

寄稿 パネルディスカッションについて考える

国士舘大学 理工学部講師（非常勤）
話力総合研究所 指導部長
社団法人 日本技術士会 防災支援委員会 委員
秋田義一

1. 要約

多くの学会、その他団体が、会合において「パネルディスカッション」と称する催しを実施している。しかし、本来の「パネルディスカッション」とは異なる形態を少なからず見聞きする。この機会に、本来のパネルディスカッションとは何か、どのように進行するものかについて整理する。

2. はじめに

国や地方公共団体、学会、その他の団体が主催する「シンポジウム」や「フォーラム」などと称される会合に出席する機会がある。それらの会合では、会合の締めくくりとして、「パネルディスカッション」が実施されるケースが少なくない。調査したわけではないので、私の印象だが、日本の知識団体は「パネルディスカッション」好きのようである。おそらく多くの方が、「パネルディスカッション」を見聞きしているのではないか。実際に登壇経験を持つ方も相当数おられるだろう。

私が見聞きした範囲で言えば、この「パネルディスカッション」がたいへん怪しい。「パネリスト」のことを「パネラー」と称している会合すらある。ことばの誤りにそれほど目くじらを立てる必要はないかもしれない。しかし、多くの会合で、登壇者それぞれが自分の意見を述べ、時間切れで終わっている。ディスカッションをせずに「パネルディスカッション」とは、何ともおかしな話である。いわゆる、パネルディスカッション風フォーラム（狭義のフォーラム）、パネルディスカッション風シンポジウム（狭義のシンポジウム）が横行しているようにも見受けられる。

会合の主催者は、どこかで見聞きした「パネルディスカッション」なるものを基礎に、漠然としたイメージだけで企画・準備し、実施しているのではないかと思えてならない。あるいは、十分な準備をせずに安直に実施しているのではないか。社会的にある程度以上の影響力を持つ団体などが、真にこのように不用意に「パネルディスカッション」を実施しているとすれば、何とも情けないことである。パネルディスカッションにかかわらず、我々は情報発信に慎重であるべきだ。

私は、会議、問題解決、ビジネスコミュニケーションをテーマとして、企業、団体の研修、講演を20年以上行ってきた。今回、情報システム学会よりパネルディスカッションについてまとめる機会をいただいた。これまでの経験を踏まえ、本来のパネルディスカッションとは何か、どのように進行されるものか等について整理する。

3. 会議の種類

日本人は「会議好きで、議論ベタ」と言われている。確かに、何かというと会議を開く。長々、だらだら、時間のみ浪費し、結論の出ない会議を経験した方も少なくないだろう。会議好きなら、効果的な議論ができるように訓練すべきなのだが、どうもそうした点はおろそかにしているのではないか。

会議の効果をあげるには、会議参加者一人一人の対話力（話す力、聴く力）を向上させることはもちろん、会議の目的、テーマ、議題に応じて、効果が上がる会議の形式を採用することが必要である。この目的では、どのような形式で会議をすれば有効か。それを考えて会議を行っている人がどれほどいるだろうか。

参考までに、一般的な会議の種類について、下表にまとめる。

表1. 発言形式による会議の種類

会議名称	目的	進行方法
ブレインストーミング	独創的なアイデアを引き出す。	<ul style="list-style-type: none"> 参加者が創造的意見を自由に発言する 他の発言者の批判をしない 他の発言者の意見につけ加える 30分程度発言を続け、その後、出された発言を整理する
バズ・セッション	参加者が多い場合、個々の参加者の参画度を高める。自由討議の形式。六・六討議、ブンブン会議ともいう。	<ul style="list-style-type: none"> 参加者を6名程度の小集団に分ける 小集団ごとにリーダーをおき、与えられたテーマについて討議を行い、結論を得る 各小集団の結論をリーダーが全体会議の中で発表しあい、質疑応答により深める 最終的に、全体としての結論を出す
パネルディスカッション	テーマについて視野の広い見解を求め、知識を広げ、深め、問題解決への道筋を見極める。	<ul style="list-style-type: none"> 数人の討議者（パネリスト）を選ぶ。専門家や経験者を選ぶ パネリストがテーマについて聴衆の前で討議する 予定時間の2/3くらい経過したところ

		で、モデレータ(コーディネータともいう)が討議内容を要約し、聴衆に説明する ・聴衆から質問を受ける ・パネリストの1人、または複数が質問に答えるか、パネリスト間で討議させる
シンポジウム	テーマについて、いろいろな視点から内容を深める。パネルディスカッションの変形。	・3, 4人の専門家が個別に、テーマについて独自の見解、意見を述べる ・聴衆と発表者が個別に質疑応答
フォーラム	聴衆にテーマについて、偏らない知識を与える。公開討議。	・専門の立場から個別に、テーマについて意見を述べる
ディベート	問題を深める。 論理的思考を養う。	・あるテーマについて、肯定側と否定側にわかれ、数人のグループ同士で討議する ・決められたルールと時間内で双方の立論と反論を行う ・審判が勝負を判定する
自由討議 (フリートキング)	あるテーマについて共通の理解、結論を求める。	・自由に意見交換する

4. パネルディスカッションとは

パネルディスカッションとは、テーマについて視野の広い見解を求め、知識を広げ、深めることにより、問題解決の道すじを見極めようという目的で行われる会議の形態である。

「パネル」は、建物の壁に貼ってある羽目板のことである。この羽目板で囲まれた場所で話しあったことから、「パネルディスカッション」と称されるようになったと言われている。また、メンバ(パネリスト)の名前を書いてある板(パネル)から名づけられたとも言われている。

専門家や特別な体験をした、あるいは知識を持った、数名の討議者(パネリスト)が、一定の会場でテーマに従って意見を述べ、話しあう。聴衆はその話し合いを聴き、出された意見や話しあわれたことについて質問することができる。パネリストは、その質問に答えたり、パネリスト間で話しあう。

5. パネルディスカッションの運営

(1) 準備

① モデレータ、パネリストを選ぶ

パネルディスカッションの司会役は本来モデレータと言う。パネルディスカッションが実りあるものになるかは、モデレータの能力とテーマの選定にかか

っている。詳しくは後述するが、モデレータは誰でもいいわけではない。テーマに関連する幅広い基礎知識を持ち、個々のパネリストの意見、立場を把握し、十分な司会進行の能力を有する人を選ぶ必要がある。

また、パネリストの人選も重要である。同じ意見の人物を集めては議論にならない。一方、あまりにも立場や主張がかけ離れていては、議論が平行線で見合わない危険性がある。議論がかみ合う範囲で、パネリストそれぞれが別の角度から考察できるよう、パネリストを選ぶ必要がある。その上、パネリストの能力や実績において、レベルに凹凸がないよう主催者は気を配る必要がある。当然、パネリストのレベルに凹凸があれば、議論にならない危険性を伴う。例えば、その道の大家や大御所をパネリストの一人として登壇させ、他のパネリストがその人の弟子であった場合、たとえ異なる意見を持っていても、なかなか議論にならないのではないか。

パネリストは3名から5名程度が適当である。これ以上のパネリストを登壇させて、パネリスト間で密度の濃い議論ができる自信があれば話は別である。それだけの能力を有するモデレータを私は知らない。パネリストの人数が多くなると、それぞれが自説の主張だけで終わり、議論にならないのである。また、パネルディスカッションの実施予定時間とパネリストの人数には関係がある。例えば、1時間のパネルディスカッションの場合、パネリスト間の討議時間は30分程度、多くても40分である。最初に1人3分ずつ、自身の見解を話すと、5名のパネリストであれば、それだけで15分を費やすことになる。残り15分で、しかも5名のパネリストでどれだけ密度の濃い議論ができるだろうか。多くの会合で行われるパネルディスカッションなるものが、本来のパネルディスカッションにならない理由の一つがここにある。パネリスト個々の見解発表のみで、予定時間の多くを使ってしまい、議論にならないのである。この場合、パネルディスカッションと言うよりも、表1に示すように狭義のシンポジウムか、フォーラムである。

② 主催者、モデレータ、パネリストがテーマや討議の狙い、時間配分、発表順などを打ち合わせる

聴衆の前で短時間に密度の濃い議論をするには、それなりの準備が必要である。十分な準備もせずに実施すれば、結果は知れている。この場合、主催者、モデレータ、パネリスト全員が、誰一人欠けることなく事前に打合せ、進行方法や時間配分、テーマや目的について、共通理解や合意形成を図っておくことが大切である。そして、進行中は、事前に合意したことを守る努力が欠かせない。一人でもこの努力を怠ると、十分な成果を得られないリスクが高まることになる。

テーマの選定について、詳しくは後述するが、議論になるようなテーマ設定を心がけ、事前の打合せの際、十分に評価、検討、調整すべきである。

③ 会場づくりを計画し、実施する

短時間に密度の濃いディスカッションを実施するためには、会場づくりや、進行に必要な設備、機器の用意も大切である。

モデレータが中央に着席し、その左右にパネリストを配置するか、モデレータをパネリストの左右どちらかの端に着席させるかは、パネリストの人数やテーマ、聴衆、会場を考慮し、ディスカッションが効率よく運営できる配置にすべきである。

また、パネリストの席順について、パネリストの立場や見解を踏まえ、より効果的な議論が可能な席順を検討する必要がある。

設備面でも十分な準備が必要である。マイクは、モデレータと各パネリストそれぞれに用意することが望ましい。議論する際に、いちいちマイクを移動しては、進行に時間がかかることに加え、議論が間延びしてしまい、熱のこもった議論を演出しにくい。

大スクリーンの用意も必要である。パネリスト各自の見解発表の際の資料を写し出すとともに、パネリストの紹介や、ディスカッションの進行状況を表示するとよい。聴衆の理解を助けることになる。

(2) 進行

① モデレータが議題や討議のねらい、進行予定を説明し、全員に協力を依頼する。(3分程度)

② パネリストを紹介する(パネリスト1人あたり30秒程度)。

③ パネリストが数分ずつ自分の見解を話す。

事前の打ち合わせで、持ち時間を決めておくこと。全体の時間にもよるが、3分～5分を目安にしたい。

④ モデレータが各パネリストの意見を要約する(パネリスト1人あたり30秒から1分程度)。あるいは、パネリストが自身の発表に対する補足意見を述べたり(1人1分以内)、各パネリストの発表に対して、他のパネリスト、モデレータが質問する。

⑤ パネリスト間でテーマについて討議する。

⑥ モデレータは討議を司会しながら要点をまとめる。

意見が出なかつたり、かみ合わない場合、モデレータは意見を促したり、かみ合うよう、しむけていく司会進行の役割が求められる。

⑦ 全体の予定時間の約2/3時間経過したところで、モデレータは討議のポイ

ントを聴衆に伝える。

⑧ 討議の結論が出たり、意見対立が明確になったところで、モデレータは聴衆に質問や意見を促す。

⑨ 最後に、パネリストがひとことずつコメントする（1人1分程度）。

⑩ モデレータはパネルディスカッション全体についてまとめ、感謝のことばを述べて終了する。

（3）事後

重要な会議をパネルディスカッションの形式で実施した場合、議事録をまとめて関係者に配布する。また、実施したパネルディスカッションについて評価し、次回に向けた教訓を得る。この場合のポイントは、次のような点である。

- ・テーマの選定は適切だったか
- ・議論はかみ合ったか、議論になったか
- ・目的は十分達成したか
- ・モデレータ、パネリストの人選は適切だったか
- ・時間配分は適切だったか
- ・準備は十分だったか

パネルディスカッションを実施した主催者が、うまくいかなかったにもかかわらず、性懲りもなく、また同じようなことを繰り返している場合がある。事後評価し、得た教訓を次回に活かしてこそ、知識団体の品格が保たれるのではないか。

6. パネルディスカッション進行における注意点

（1）準備における注意点

①テーマの選定

議論になり得るテーマの選定を心がける。あるいは、テーマをタイトルとして掲げる時に、議論しやすい表現をこころがけるとよい。漠然としたテーマでは、まとまりのない議論になるリスクが高まる。

例えば、「IT で変わる日本」「高度情報社会の到来」「IT と超高齢社会」などというテーマでは、テーマが広すぎて、なかなか議論にはならない。「SNS は地域情報化に役立つか?」「地方公共団体は今後も防災行政無線を整備すべきか?」「ガラケーは生き残るか?」など、より具体的なテーマを選定するようにしたい。

②モデレータの資格

繰り返しになるが、モデレータは誰でもいいわけではない。テーマに関連する幅広い基礎知識を持ち、個々のパネリストの意見、立場を把握し、十分な司会進行の能力を有する人を選ぶ必要がある。

司会者に求められる能力は、次のとおりである。これらすべてを備えた人物を選び出すのは至難であるが、努力目標としたい。

- ・冷静沈着
- ・公平
- ・奉仕の精神
- ・ユーモア、好かれる人柄
- ・分析力、判断力、統率力
- ・情報収集力
- ・司会の経験
- ・場づくり、雰囲気づくり、気配りができる
- ・正しい聴き方ができる（聴く能力）
- ・わかりやすい話し方ができる（話す能力）

③パネリストを選ぶ

先に議論がかみ合う範囲で、パネリストそれぞれが別の角度から考察できるよう、パネリストを選ぶ必要があると述べた。パネリストを選ぶ際には、聴衆のいくつかの意見や立場を代表できる人を選ぶこともポイントのひとつである。

(2) 進行における注意点

モデレータもパネリストも、まずは事前に計画した時間を守ることである。たとえ一人でも約束をおろそかにすると、パネルディスカッション全体に影響しかねない。時間を守るためには、事前に見解をまとめておくこと。思いつくままに話してはまとまりようがない。「まとまった話は、まとめる努力をした話である。」また、「まとまった話」とは、聴き手にとって聴きやすく、わかりやすいように、聴き手に対応して構成した話である。

全員がテーマや目的を常に意識すること。発言の作法を守ることが大切である。注意すべき発言の作法を以下に列挙しておく。

- ・前向きな発言を心がける
- ・長々と話さない
- ・他の発言者の話の腰を折らない、あげあしをとらない
- ・脱線しない
- ・発言のタイミングを考える
- ・聴いてもらえる、受け止めてもらえる言い方を心がける

(3) 用語

パネルディスカッションの司会者を「モデレータ」という。最近は、「コーディネータ」とも言われる。辞書をひくと、**moderator** は司会者、議長。**coordinator** は調整する人、責任者、まとめ役、進行係などとある。どちらも許容されていると考えてよいだろう。

一方、登壇して討議（ディスカッション）するメンバを「パネリスト」という。「パネラー」は誤りである。辞書をひくと、**panelist** は登壇者。**Paneler** は鏡板（羽目板、パネル）を貼る人である。ウィキペディアでは、「パネラー」を和製英語として紹介しているが、まだ国内で許容されているとは言い難い。第一、パネリストに対して、「パネルを貼る人」は失礼ではないか。

7. まとめ

パネルディスカッションについて、その意味、目的、進行方法についてまとめた。会合のテーマ、目的、会場、聴衆などにより、より効果的な議論ができるよう、会議の形式や進行方法について工夫がなされてしかるべきである。しかし、その工夫は、「本来のパネルディスカッションはこういうものだ」という前提に立ってなされるべきである。「本来はこうだが、今回はこういう理由から、このように進行する。」計画された進行方法が、パネルディスカッションと言えるものか、狭義のシンポジウムなのか、フォーラムなのか。我々は、情報発信する際に、慎重に確認すべきではないか。

最後に、パネルディスカッションについてまとめる機会を与えてくださった情報システム学会メルマガ編集委員会に心より謝意を表します。

参考文献 及び 資料

「問題解決のための 上手な話し合いの進め方」 永崎一則著 文教書院
話力強化講座（対話編）テキスト 話力総合研究所編