Workshop manual

医療現場のコミュニケーションと学びが活性化する!

ワークショップ 実践マニュアル

人が、現場が、
もっといきいきするための
仕掛けのヒント

一般社団法人サードパス 編

医療現場のコミュニケーションと
学びが活性化する！

ワークショップ
実践マニュアル

人が、現場が、
もっといきいきするための 仕掛けのヒント

一般社団法人サードパス　編

はじめに

サードパスのご紹介

医療の現場において、「ワークショップ」や「対話の場」という言葉を目にする機会が増えてきました。地域医療構想においては、関係者同士の対話の場づくりが推進されていますし、学会や研究会では、参加型のワークショップが多数開催されています。

なぜ、このような場面が増えてきているのでしょう。

その理由は、従来型のトップダウンの意思決定や、一方向のレクチャーによる知識伝達では、十分解決できない課題があることに、多くの人が気づき始めているからではないでしょうか。

地域医療を取り巻く環境は、簡単には解決できない複雑な課題や関係者それぞれの利害が絡み合っていて、これが正解と言えるような正しい答えが決まっているわけではありません。また、医療現場で必要とされるスキルはどんどん高度化しており、自身の専門性を高めながら、他の専門性を持った様々な職種とコミュニケーションをとっていくことが求められています。

ワークショップのような対話の場は、関係構築や情報共有のための手法として期待されているのです。

私たち一般社団法人サードパスは、医療従事者にとって有益な「学びの場」を創り、専門性や地域を越えた知見の共有を促すことで医療の質向上に貢献することをミッションとして、2013 年に立ち上がった非営利団体です。職種や専門性の細分化が進み、情報の流れが偏在化している医療の分野において、施設や地域を越えた連携を生み出すことで、現場の知見を共有し、医療課題の解決につながる「第三の道（Third Path）」を見つけ出したいという思いで、活動を続けています。

活動の中で、医療の世界にワークショップを取り入れることで、実際に様々な効果が生まれることを体験してきました。その一方で、医療現場ならではの難しさやハードルがあることも見えてきました。

この本では、そんなサードパスの経験と、また同じように医療の中でワークショップを実践して来られた方々の声から、その意義と実践のノウハウをまとめてご紹介したいと思います。今、様々な理由で、医療の現場でワークショップを実践したいと考えている皆さんの後押しになり、対話の文化がどんどん広まっていくことを願っています。

［サードパスのミッション］

医療従事者にとって有益な「学びの場」を創り
専門性や地域を越えた知見の共有を促すことで
医療の質向上に貢献する

［サードパスの主な活動］

対話型勉強会「irori（いろり）」定期開催 ／ 地域密着実践ワークショップ企画運営
／反転授業用オンライン教材無料公開　などの活動をしています。
詳しくは、下記サードパスの Web サイトまたは Facebook ページをご覧ください。

HP: http://3rdpath.org/
Facebook: https://www.facebook.com/thirdpathjapan

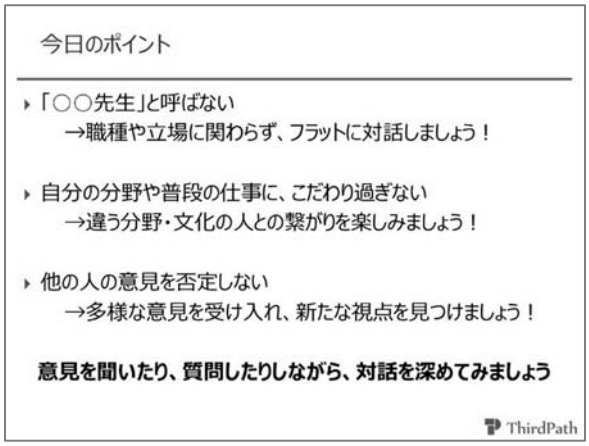
サードパスのワークショップの様子

irori ワークショップの考え方

サードパスが運営・実施している「irori（いろり）ワークショップ」とは、医療関係者が職種や施設の壁を越えて気軽に対話できる「学び場」です。「irori」の名前は、医療（ir(y)o）を理解（ri）するという語呂合わせと、囲炉裏を囲むように様々な人が集い、向かい合って対話する場という意味から名付けました。

irori ワークショップは、医療関係者ならどのような職種・立場の方でも参加が可能です。そのために、場づくりの中でもいくつかの工夫を取り入れています。ワークショップ全体の注意として最初に必ずお話するのが、「○○先生と呼ばないこと」と「違いを楽しむこと」です。お互いに先生と呼びあうことが多い医療の世界ですが、irori の中では参加者に名札を作っていただき、その名前で呼び合ってもらいます。ワークショップでミニレクチャーをしていただく方も、先生や講師ではなく「ゲスト」と呼び、参加者と同じように名札を付けてもらいます。現場での関係性やヒエラルキーの存在を一旦離れ、フラットな立場で対話をしやすくするための仕掛けです。また、違いを楽しむという心構えを持っていただくことで、他の人を理解しようという視点でお互いの話を聞けるようになると共に、普段自分が自覚せずに行っている思考のクセや囚われにも気づきやすくなります。

［irori ワークショップでの注意事項］



← 毎回ワークショップを始める前にこのスライドをご紹介し、irori の考え方を共有します

私たちサードパスは、これからの医療課題を解決していく上で、本当に重要な知見は現場にあると考えています。現場の知見を医療に活かしていくためには、専門・職種別にトップダウンで行われてきた従来型の情報伝達ではない、ボトムアップ・相互作用型の情報発信の流れが必要です。

多職種の連携やチーム医療などの言葉が、形式だけではなく本当に効果的に実践されるようになるために、irori ワークショップの手法を使って、医療関係者同士がお互いの力を引き出し合えるような関係を作っていきたいと思っています。

2016 年 5 月

一般社団法人サードパス
大屋　亜希子
秋元　由梨
秦　　充洋
水野　裕子
湊　　幹

※　このマニュアルは、公益財団法人 在宅医療助成 勇美記念財団の助成を受け、作成されました。　http://www.zaitakuiryo-yuumizaidan.com/

目次

はじめに 1

サードパスのご紹介 1

irori ワークショップの考え方 3

目次 5

第１章：ワークショップって何だろう 9

ワークショップの定義 10

医療現場の課題とワークショップの意義 12

なぜ医療にワークショップが必要なの？ 14

第２章：ワークショップを企画してみよう 19

目的を考えよう！ 20

参加者はどんな人？ 23

仲間を見つけよう！ 24

第３章：ワークショップを設計しよう 27

ワークショップの構成を考えよう！ 28

ワークショップの流れをみてみよう！ 29

ワークショップの中身を考えよう！ 31

アイスブレイク手法を使ってみよう！ 32

話し合いの手法を知ろう！ 33

第４章：ワークショップを準備しよう 35

準備の流れ 36
日程・時間を検討しよう！ 38
会場を確保しよう！ 39
予算を考えよう！ 40
告知をしよう！ 41
運営の段取りを決めよう！ 45
準備物をチェックしておこう！ 46
会場のセッティングをしよう！ 47
いよいよ当日！ ワークショップを楽しもう 48

第５章：ワークショップの振り返りをしよう 51

振り返りの大切さ 52
記録しておこう！ 53
レポートにまとめよう！ 54
アンケートをとっておこう！ 54
参考）連携活動評価指標 56

第６章：Ｑ＆Ａ　こんなとき、どうする？ 59

第７章：全国の実践例を参考にしよう 65

１．世田谷区若手医師の会（神津 仁さん） 66
２．みんくるカフェ（孫 大輔さん） 67
３．港区医師会地域包括ケア研究会（成田 光江さん） 69
４．たかはま地域医療サポーターの会（井階 友貴さん） 70
５．医療法人大誠会グループ内での継続研修（山本 伸さん） 72

第８章：参考図書紹介・お役立ち情報 77

参考図書紹介 78

ワークショップの考え方を知る 78
ワークショップ運営のコツを学ぶ 79
その他の参考資料 81

お役立ち情報 82

ワークショップ関連 Web サイト 82
サードパスの Web サイト 83

執筆者・協力者 84

全体編集・執筆 84
執筆 84
取材協力 85

第1章

ワークショップって何だろう

ワークショップって何だろう

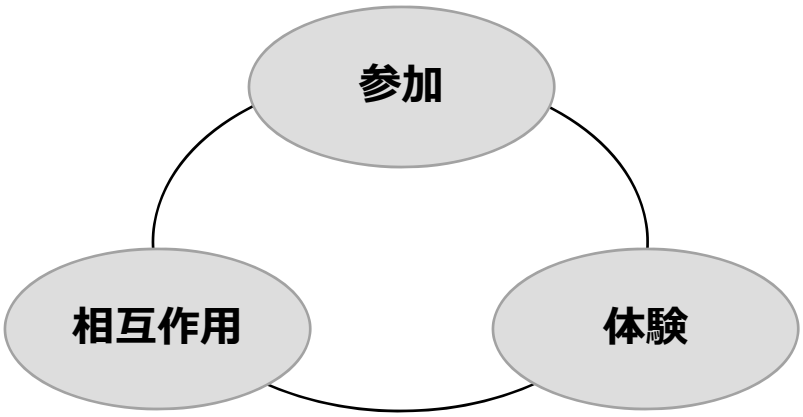
ワークショップの定義

ワークショップと呼ばれる場には、様々な目的・形式のものがあります。演劇や美術などの芸術作品を創るワークショップから、街づくりなど地域のあり方を考えるワークショップ、また個人の内面を知るための心理学的なワークショップもあれば、社会や自然を体験しながら学ぶワークショップもあります。

形は様々ですが、これらに共通するのは、「参加者全員が何かの体験・参加をする」場であるということです。日本におけるワークショップの第一人者である中野民夫さんは、ワークショップを「講義など一方的な知識伝達のスタイルではなく、参加者が自ら参加・体験して共同で何かを学びあったり創り出したりする学びと創造のスタイル」と定義しています［中野民夫, 2001］。

［ワークショップの定義と特徴］

講義など一方的な知識伝達のスタイルではなく、
参加者が自ら参加・体験して共同で何かを学びあったり
創り出したりする　学びと創造のスタイル



［中野民夫, 2001］

この定義に従い、ワークショップと対比して、講義のようなレクチャー型の勉強会を考えてみると、違いが分かりやすいかもしれません。

レクチャー型では、講師という既に知識を持っている人から参加者に向けて知識が伝達されます。その情報の流れは講師→参加者という一方向のものです。一方、ワークショップ型では、講師もしくはファシリテーターが存在しても、情報の流れは一方向ではなく、講師←→参加者、参加者←→参加者という風に、その場にいる全員が相互に関わりながら、学び合ったり、何かを創り出したりしていきます。このようなワークショップ型の相互作用による学びは、レクチャー型で知識を覚えていく「獲得型の学習」に対して、「参加型の学習」と定義されます。参加型の学習では、その中で経験する体験の過程そのものが学習であると考えます。

もちろん、ただ体験をしてみるだけでは学びには繋がりません。まずやってみて、その過程をふりかえり、分析をしたり、他人と指摘しあったりすることで気づきを得て、その体験が一般化・概念化されることで、ようやく次の体験に活かされるような学びになります。ワークショップは、このような体験から学びに繋がる過程を促進するための、様々なしかけが盛り込まれた場だと言えるでしょう。

［レクチャー型とワークショップ型の勉強会の違い］

	レクチャー型	ワークショップ型
情報の流れ	一方向	双方向
学びの形	獲得型の学習 覚える学習	参加型の学習 使える学習
学びの価値	獲得した知識量	経験した質
得られるもの	正解 普遍性が高い	納得解 状況に依存する

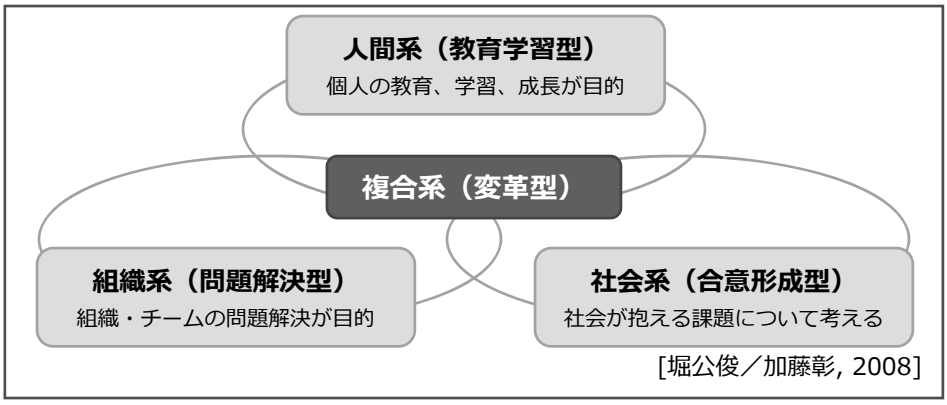
医療現場の課題とワークショップの意義

医療の現場でも、ワークショップ実践の機運が高まりつつあります。これまでにも、特に外科的な分野では、技術を身につけるためのワークショップ型研修は多く行われていましたが、それに加えて最近では、多様な職種・背景を持つ医療関係者同士の「対話の場」としてのワークショップの実践例が増えてきているようです。

医療の高度化・専門分化が進み、地域での施設間の連携や多職種でのチーム医療の重要性がいっそう高まってきたことが、一つの理由でしょう。相互理解を深めるために、「議論」や「雑談」ではない、対等な関係の中での「対話」を通じて、知識や情報といった客観的事実の共有だけでなく、それをどう受け止めるかという意味付け・感情・価値観を共有することが重要になってきたのです。専門職という自分の役割を越えて、他人の視点で物事を見ることができるようになると、コミュニケーションの質は一気に高まります。

また、対話への参加を通じて、参加者それぞれの当事者意識が高まるというのも重要なポイントです。職場の課題、地域の課題が、他人事から自分事になると、その課題に対して対処していかなければならないという意識も、頭で理解しているというだけの状態から、より深く腹落ちして必要性を納得できるようになります。そこから、個人の主体的な行動が生まれ、現場発の課題解決や組織変革にも繋がっていくのです。

［ワークショップの応用分野］



[堀公俊／加藤彰, 2008]

しかし日本には、これまで「自由なムード」で「真剣な話し合い」を行うという対話の場が、日常の中にあまりありませんでした。素早い意思決定が求められる会議などの場では、知識のある専門家や上司の意見は新人の意見より優先されるものですし、交流を中心とした飲み会のような場での会話はなかなか実行力のある話し合いにはなりません。ワークショップという非日常の場を設けることで、現場で行うと混乱を招くような、既存の組織の秩序を超えた越境的＆横断的なフラットな対話が可能になります。

［「対話」と「雑談」「議論」の違い ］

	雰囲気	話の中身
対話：ワークショップ	自由なムード	真剣な話し合い
雑談：飲み会	自由なムード	たわむれのおしゃべり
議論：会議、交渉	緊迫したムード	真剣な話し合い

[中原淳／長岡健, 2009]

今、レクチャー型の勉強会は、施設、地域、学会などの研修で、たくさん行われており、忙しい中、多数の医療関係者が時間を割いて参加しています。多くの専門知識を必要とする医療現場において、効率的に知識を身に付ける獲得型の学習の重要性は言うまでもありませんが、近年医療を取り巻く課題の多くが「誰か専門家が答えを知っていて、その知識があれば解決できる」というような簡単なものではないことは、皆さんお感じになるところだと思います。医療の勉強会にワークショップの対話の要素を取り入れていくことで、現場の医療従事者の持つ有用な知見を共有する場を創り出すことができます。それは今、医療現場が抱えている様々な課題に対する解決策を見出す場にもなりうるのではないでしょうか。

なぜ医療にワークショップが必要なの？

ここで、医療の現場においてワークショップで何ができるのかを、より具体的に見ていきたいと思います。

実際に医療の現場においてワークショップを実践している専門家に、なぜ医療の世界でワークショップを行おうと思ったのか、またワークショップを実施することによってどのような変化が起こったのか、お聞きしてみました。

実践者の声

山本 伸 さん（Toynon LLC 代表・(社)ビジネスモデルイノベーション協会理事）

それはラクガキから始まった

なぜ病院・医療者向けのワークショップを始めたのか？

結論から言えば、熱い医療者に対する「恩返し」なのですが、まずはその背景を説明させてください。

私は学位取得後、ポスドク経験を経て外資系バイオ・医療系メーカー3 社 15 年間で多国籍なプロジェクト、多様な人種マネジメントを経験してきました。と書けばカッコ良いのですが・・・実は外国人との仕事では苦労していました。文化や背景の違いにより自分の意図が上手く伝えられず、会議の途中で「休憩」を挟まれ、リーダーから呼びだされ、個別に詳細な説明を求められることがしばしば（涙）。

しかし、残念ながら、具体的にどうすればいいのか？何から手を付けていいのか？全くわかりませんでした。なんとも言い表せないモヤモヤを感じていたときに出会ったのが、グループの意思決定や学びを円滑に進行する「ファシリテーション」というスキルだったのです。

既に活用していたマインドマップや手書きイラスト（落書き） 、ビジネスの各種戦略ツールにファシリテーションの要素を加え、社内会議やプロジェクトの進行方法を変えてみると、結論に早く到達出来る、上司や外国人の仕事相手から Yes と言ってもらえることが多くなりました。

また、アフター５でビジネススキルのセミナーや読書会を開いてみると、お客様だった医療・介護のプロが自然と集まり、盛り上がってくれるようになりました。実際、参加くださった医療者・介護者はプレゼンテーションの全国大会に登壇したり、新聞から取材を受けたり、独立して地域医療事業を立ち上げたり、患者と医療者が気軽に繋がる場を始めたり、・・・大活躍する方が続々と現れています。

ファシリテーターとしての自身が、医療・介護者を変容に導いたことで、医療現場にファシリテーションを広げようという覚悟を決めるキッカケとなり、結果として 2014 年、プロのファシリテーターとして独立しました。

どんな悩みを解決したいのか？

現在は、地方・中小病院組織にイノベーション経営を起こし広げるためのメソッド開発を、医療法人大誠会グループでの現場をお借りしながら精力的に進めています。

具体的には、ヒエラルキーや経験値を超えてお互いが「言い合える」組織を構築する開発の手法とノウハウの獲得のために、院内研修をワークショップ形式で開催しています。これまでに実施したワークショップを紹介すると・・・。

・理念の「可視化」デザインワークショップ（管理職・経営層）
・患者の本音をあぶり出す共感マップ・ワークショップ（多職種・看護部）
・看護部リーダーで「最悪」を共有し、未来を描くワークショップ
・事務部門の共通コア・バリュー創造ワークショップ（事務職）
・法人グループが提供する価値を設計するワークショップ（多職種）
・自分価値”再”発見ワークショップ（介護職）
・外来看護師・受付担当者向け「おもてなし」を考える読書会ワークショップ

自身が実施している院内ワークショップは、どこでも見かけるテーマではなく、現場職員やマネージャーからの相談や管理者とのヒアリングに基づい

たものです。彼女・彼らの役割や業務、状況から、どんな「悩み」を解決したいのかを詳細に聞き出します。その上で、ワークショップの中でどんなツールを使うか、どんな進行にするのかを個別でデザインします。

どんなテーマであっても参加者自身が、ワークショップの Before/After の変化を感じ、得られたものが「誰のためか」を明確にするよう進行しています。これにより、職場やチーム内の会議においても「誰のためか？」を考えるという意識づけに繋がりつつあります。

一番重視しているのは、当方自身が「講師」にならないことです。つまり、参加者自身が課題を設定し、それを解決するための情報を探索し、時には手を動かして思考を深め、周囲に共有する。現場の課題には正解・不正解はありませんし、1 つとも限らないことから、お互いに議論するのではなく、「対話」により多様な意見を引き出し、相互理解を深める「ファシリテーター」役に徹することです。

「言い合える」環境づくり

病院や介護施設は激務で、職員の皆さんは本当に忙しい中、座学より拘束する時間が長いワークショップに時間を割いて頂くのは心苦しいと思うこともあります。

一方で、自身の考えをプレゼンテーションしたり、多職種間でアイデアを生み出したり、成功事例を共有できる「場」を提供することが、縦割りの組織や異なる職種間において、お互いに意見を「言い合える」環境づくりに貢献しつつあります。

今後の展望としては、ワークショップ型研修の効果測定と研修後のフォローアップ手法を開発し、どんな組織風土であっても一定期間内に個人・組織を変容に導くワークショップ・プログラムを確立していこうと考えています。

「私も職場を変えたい！」と本気で願うあなたからのメッセージには、24 時間以内にご返信差し上げます。

［山本さんの院内ワークショップ（医療法人大誠会グループ内田病院にて）］

第2章

ワークショップを企画してみよう

ワークショップを企画してみよう

目的を考えよう！

ここからは具体的に、ワークショップを企画する場合のステップをみていきましょう。まず考えておくべきことは、「なぜワークショップをするのか？」ということです。「誰にどうなって欲しいのか」を具体的にした上で、企画・運営に携わるチーム全員でその目的を共有しておくことが大切です。

＜ワークショップの目的を考えるための質問例＞

- 誰を対象としたワークショップか？
  （職種、役職、所属、性別、年齢、経験年数、市民／患者／家族、など）
- ワークショップ後にどうなって欲しいのか？
  - 創造：実現したいこと、起こって欲しいこと、生み出したいもの
  - 学習：伝えたいこと、持ち帰ってもらいたいもの

ポイントは、漠然とした目的ではなく、なるべく具体的に焦点を定めた目的を決めておくことです。例えば、「医療スタッフがいきいきと働ける職場にするための話し合い」ではなく、「現在多忙に追われている 10 年目前後の中堅スタッフに、業務を他人からやらされている感じではなく、自ら工夫して働きやすい環境を作っていけるようになって欲しい。そのために他科や他職種のスタッフとも、必要に応じて話し合える関係性を作りたい」など、なるべく具体化することで、ワークショップの参加者や実施するべきワークがはっきりしてきます。目的を明確にするために、事前に関係者にヒアリングを行って、現場の課題をより正確に把握しておくのも良いでしょう。

また、設定した目的によっては、ワークショップではなくレクチャーや飲み会のほうが適している場合もあるかもしれません。その時は、手段にこだわるのではなく、目的を達成するのに最適な場を作ることを優先しましょう。

＜ワークショップの目的とバリエーション＞

サードパスが定期的に開催している irori ワークショップは、忙しい人でも仕事帰りや週末に参加できる、日頃気になっていたことをもう少し深く学びたい、ほかの職種の人の話も聞いてみたい、といった参加者のインサイトをもとに構成を組み立てています。主催者の問題意識、課題、ニーズによって、誰を対象にするか、どのくらいの時間をかけるか、何人くらいでやるか、テーマはどうするか、どんなワークを用いればよいか、などワークショップの組み立て方には、無限のバリエーションが存在します。

ここでは、目的からみたワークショップのバリエーションをいくつか紹介したいと思います。

長年様々な分野のワークショップづくりや運営に携わっておられる中野民夫さんが作成された「ワークショップの分類の試み [中野民夫, 2001]」という図を元に、医療に関するテーマだと、どのようなワークショップのバリエーションがありうるかを例示したのが次ページの図です。

縦軸が参加形態のスタイルを表しています。「創造的（能動的）」は参加者の思いや考えを引き出しながら、より具体的な成果やアウトプットを生み出し、次のアクションにつなげていくようなプログラムです。一方で「学び（受容的）」のほうは、参加者の学びを中心としながら新しい情報や知識、考え方、スキルを習得して、内省を深めながら自分ごと化していくようなプログラムをイメージしています。また、横軸は設定するテーマの内容が、より個人の問題意識やニーズに近いか、あるいは社会の課題やニーズに寄り添ったものかを意味しています。

この図を眺めながら、自分がやりたいと思うワークショップはどの領域にあてはまるでしょうか？

目的によって、プログラムの内容や構成もさまざまに設計することができます。そうした引き出しをたくさんストックしておくことで、実り多いワークショップを運営することができます。

［目的からみた医療ワークショップの分類］

創造的（能動的）

生み出す・アウトプット

個人の思いやビジョンを結晶化させ、表現したり、他者と共有する

・リーダーシップを育成する
・医療に対するモチベーションや倫理観を高める
・経験した症例や事例をチームで共有する

社会の課題解決や変化をもたらす

・地域の医療連携を推進する
・患者中心の医療の輪を広げる
・医療者と市民の対話の場、高齢者の居場所など、新たな場を生み出す
・地域住民の健康意識を高める

個人の変革・成長

社会変革

知識やスキルを習得したり、向上させる

・医療や介護の新しい知識を専門家から学ぶ
・医療や介護の技術を向上させる
・ノンテクニカルスキルを学ぶ

コミュニティや社会で起こっている問題や変化について最新情報を得たり、学ぶ

・地域包括ケアの制度や仕組みなど、日本の医療制度を学ぶ
・医療格差や医師不足など、地域の課題を知る

学び（受容的）

感じる・理解する・プロセス

参加者はどんな人？

ワークショップの目的が決まり、誰に参加してもらいたいかがはっきりしたところで、次に把握しなければいけないのは参加者の背景です。

- 意識：自発的に参加するか、テーマに対して前向きか
- 興味：何を学びたいと思っているか、何に困っているか
- 特性：自分から発言ができるか、相手の話を否定しがちにならないか
- 関係：普段どの程度交流があるか、意思決定のキーパーソンは誰か
- 経緯：過去の取り組みはどうだったか、ワークショップの経験はあるか

など、現状を理解した上で、最適と思われる運営方法・企画内容を検討していきましょう。

参加を促す上で重要になるのが、対象となる人たちが参加しやすい時間・場所の設定です。特に多忙な医療従事者に参加してもらいたい場合、早い段階から声をかけて時間を確保してもらう、業務の流れで参加しやすい院内会議室を利用するなどの調整が必要になります。

ただし、ワークショップの狙いとして、日常業務から離れた立場での話し合いを促したい場合などでは、院内会議室や講演会場のような業務を連想させる場所からはあえて離れ、カフェや畳敷きの部屋などの非日常感のある場所で開催する方が良いケースもあります。また、地域包括ケアなど地域の課題について話し合う場合は、実際に介護施設や地域の高齢者センターなどの現場に近い場所で、テーマを身近に感じられるような工夫を加えることも考えられるでしょう。参加しやすさなどの利便性だけでなく、ワークの狙いに適した場所であるかどうかを総合的に判断して検討しましょう。

また参加者への案内方法にも、配慮が必要な場合があります。あの人が行くなら私も行く（行かない）など、普段の関係性で参加が制限されてしまったり、上長の許可を得なければならず個人では判断できないなどが考えられる場合、広く案内を開始する前に、キーとなる人に個別に声をかけておくのも良いでしょう。

仲間を見つけよう！

企画の骨子が固まると、いよいよワークショップの実現に向けて動き出すことになります。これまでに医療関係のワークショップに取り組まれた方の体験談では、新しい企画を立ち上げる場合、最初のうちは数人でできる範囲の小さなワークショップから始めて、参加者が増えてきた時点で所属する施設や地域の他施設を巻き込んでいくというように、段階を踏んで活動を拡大していく形をとったケースが多いようです。ただし、たった一人で企画から運営までのすべてを実行するのは大変です。また、困難に直面した際に、一人で取り組んでいると心が折れてしまい、せっかくの新しい試みが途中で頓挫してしまうことにもなりがちです。早い段階で、目的を共有し、一緒にワークショップを実現していける仲間を見つけましょう。

そのためには、まずはワークショップに取り組む意義をきちんと言語化することが必要です。そして、あなた自身がまず、熱意を持って楽しんで取り組みましょう。周囲の人が「一緒にやってみたい！」と思えるような本気度をあなた自身が持っていることが、周囲の共感やワクワク感を生むのです。

これは、上司や所属施設に対して、企画を伝える際にも同じように重要なポイントです。伝える相手にとってのワークショップの意義を、きちんと説明できるようにしておきましょう。実際には、企画書や計画書を作成し、承認をもらうというプロセスを踏むことになると思います。書類を作成する際には、５Ｗ２Ｈ（Who、When、Where、What、Why、How、How much）を意識して、明確になっていない項目が無いかチェックすると良いでしょう。

＜組織にとっての意義の例＞

- メリットの獲得　　利益アップ、組織（チーム）の効率アップなど
- デメリットの回避　　コスト削減、組織（チーム）の課題解決など
- 方向性との合致　　組織（チーム）の方針に沿っている
- 未来図の実現　　社会の変化に対応できる、あるべき姿の実現

[秦充洋, 2015]

第3章

ワークショップを設計しよう

ワークショップを設計しよう

ワークショップの構成を考えよう！

さて、ワークショップの企画ができたところで、今度はワークショップの内容や時間割、進め方を具体的につくってみましょう。ワークショップの組み立て方にはさまざまな考え方、手法、ファシリテーション、場の演出方法などがあります。ここでは、サードパスが実施している「irori（いろり）」を一例にとって紹介します。

私たちの irori は、「医療（ir(y)o）を理解（ri）する」ためのワークショップとして、医療関係者が職種や施設の壁を超え、対話を通じた「学び場」づくりをめざしています。参加者は医療関係者だけにとどまらず、地域で活動している NPO の方、地方自治体で医療や介護の取り組みを推進している担当者、医療にかかわる企業の方など多岐にわたります。だからこそ、参加者の多様性を生かし、知識や経験の違いを超えた対話を促していくことが大切だと考えています。

irori では、医療やヘルスケアに関するさまざまなテーマを取り上げます。地域包括ケアや在宅医療など、どの職種でも関連するテーマを設定することで、参加者にも自然と多様性が生まれてきます。

プログラムは、大きく 2 つのパートで構成しています。

【前半】　各テーマに詳しい専門家や実践家から学ぶゲストトーク
【後半】　対話やワークを中心とした参加型のセッション

前半にゲストからのミニレクチャーを入れることで、ワークショップのような参加を求められる場に対して苦手意識や抵抗感のある人にも、参加してもらいやすい構成としています。また、参加者の知識レベルを揃えることで、後半で対話しやすい環境づくりをするという狙いもあります。

ワークショップの流れをみてみよう！

企画したテーマ、設定時間、参加者の人数などに応じて構成を考えます。irori の場合は、基本的には次のような流れで組み立てています。平日夜か週末午後の 2～2.5 時間、参加者は 10～30 人程度で実施する想定です。

会場準備	開始 60～90 分前	公共施設など外部会場を借りるので、予約時間内に準備～撤収まで終えられるよう時間を守ります。会場までの動線を確認し、入口が分かりにくい場合は、誘導のためのスタッフを置いたり、案内ポスターを掲示したりします。 （会場の設営や準備物については、次の章で詳しく説明します）
受付開始	開始 30 分前	遠方から来る方もいるので、早めに到着しても大丈夫なよう 30 分前には受付を始めて会場内に入れるようにします。 受付では、参加者に名札をつくってもらいます。本名でもニックネームでも、その日呼んでもらいたい名前を書いてもらっています。待ち時間もリラックスして過ごしてもらえるよう、音楽を流したり、お茶やお菓子をすすめたりします。
はじめに サードパスと irori の説明	5 分	挨拶のあと、サードパスと irori について説明します。サードパスが考える学び合いの意義やそのための場づくりについてお話します。 「先生とは呼ばずに、“さん”付けで呼び合いましょう」などの依頼事項や、記録のために写真を撮影することなどもお伝えします。

ゲストトーク	30～50 分	ゲストスピーカーによるプレゼンテーション。ゲストによってはレクチャー中心になることもあれば、ディスカッションやワークを取り入れた内容にすることもあります。ここはゲストと事前に話し合って決めます。
休憩	5 分	ゲストトークと参加型セッションの間には短い休憩を挟みます。この時間を使って、ワークのための配置換えや、ワークに必要なペンや紙などの準備をします。
参加型セッション	60～90 分	ゲストのプレゼンテーションを受けて、参加型のワークを行います。参加者の人数やその日のテーマにフィットするように、行うワークの問いや手法を決めます。（ワークの検討方法は後述します）
クロージング	5 分	ゲストスピーカーに御礼を伝えるとともに、参加者にも積極的な参加への感謝の意を伝えます。また、次回プログラムの案内とアンケート回答協力を伝えて、会を終了します。
片付け 懇親会への誘導	15～20 分	会場の退出時間までに、椅子や机などを元に戻し、備品類を片付けます。ワークショップ後に懇親会を行う場合は、誘導スタッフが懇親会場まで道案内します。

ワークショップの中身を考えよう！

ここで、企画を立てる段階で検討した、ワークショップをする目的をもう一度思い出してみましょう。このワークショップを通して、誰に、どのようになってもらいたいのか、ということを踏まえて、では何をすれば目的に到達することができるのかということを考えていきます。

irori ワークショップでは、ゲストにミニレクチャーをお願いしますので、依頼の際に irori の考え方や狙い、対象者、今回話していただきたいポイントなどを、ゲストスピーカーの方と必ず事前に共有しています。

後半の参加型セッションの部分でどのようなワークを行うかについても、狙いに応じて様々な手法を組み合わせます。ワークの種類を分類すると、大きく以下の 5 つに分けられるとされます [堀公俊／加藤彰, 2008]。

1. **場を温める：**アイスブレイク（自己紹介、クイズ、ゲームなど）
2. **資源を引き出す：**アンケート、フィールドワーク、ロールプレイなど
3. **話し合う：**ブレインストーミング、ワールドカフェ、Q&A など
4. **つくりあげる：**マッピング、チャート、SWOT、KJ 法など
5. **分かち合う：**プレゼン、ふせんコメント、フィッシュボウルなど

それぞれのワークの手法は無数にありますが、大切なのは手法をたくさん知っていることではなく、そのワークが目的に適しているのかどうかを判断して選択することです。何故そのワークを行うのか、よく考えながらプログラムを検討していきましょう。

ワークショップの構成が決まったら、最後にもう一度、全体を通してプログラムを見直します。時間に対して詰め込み過ぎになっていないか、参加者の気持ちで考えてみて自然な流れになっているか、唐突だったり無理強いされているように感じるところは無いか、よくチェックしましょう。他の人に意見を聞いたり、リハーサルをしてみるのも役立ちます。

アイスブレイク手法を使ってみよう！

アイスブレイクとは、氷のようになった雰囲気を壊し、場を和ませるための、簡単なアクティビティのことです。ワークショップの冒頭はもちろん、議論が煮詰まった時などに行っても効果的です。

irori では、毎回ゲストスピーカーと二人三脚でプログラムをつくりますので、参加者同士の自己紹介やアイスブレイクはさまざまな方法をとっています。書店に並んでいるワークショップの本にも皆さんが取り組みやすい、参加者同士の距離をぐっと縮めるようなアイスブレイクの方法がたくさん紹介されていますので、ぜひ参考にしてみてください。

ここでは、サードパスで実施している、自己紹介に使える手法の例をいくつか紹介します。参加者の人数や関係性を見ながら、無理のない手法を選びましょう。

＜自己紹介をするときに使える手法の例＞

- **輪になって：**全員で輪になって向かい合い、ひとりずつ自己紹介をします。話し終わったら、次の人の肩を軽く叩き、バトンタッチしていきます。全員の顔が見えることで一体感が生まれます。

- **トーキングオブジェクト：**ぬいぐるみやボールなどのツールを各グループに１つずつ用意し、話をする人はそのツールを持ち、持っていない人は話をせずに聞くというルールを決めます。誰かが話をしているときはしっかり聞くという環境が自然に生まれ、楽しいツールで場も和みます。

- **１枚紹介シート：**あらかじめ全員に１枚の紙を渡しておき、共通のテーマに沿ったコメントをそれぞれ書いてもらい、それについて話しながら自己紹介してもらいます。考え方や人柄が伝わりやすくなります。

- **アイスブレイク用カード：**あらかじめ質問などが書かれたアイスブレイク用のカードが数多く開発されていますので、そのようなツールを使って自己紹介し合うのもゲーム感覚で楽しいものです。カードの例は、この本の最後でもいくつか紹介しています。

- **あいさつゲーム：**全員が立ち上がり、なるべく沢山の人と自己紹介し合ってもらいます。立ち上がって動くことで場がほぐれ、多くの人と言葉を交わすこともできます。

話し合いの手法を知ろう！

ワークの手法は無数に開発されています。いろいろな手法を活用できるようになるには、実際にその手法を使ったワークショップを体験して雰囲気を感じていただくのが一番ですが、ここでは irori ワークショップで特に大切にしている「話し合うためのワーク」の手法を、これまでに実施したワークの中から、いくつか簡単にご紹介します。

- **ブレインストーミング：**参加者同士でアイディアを出し合う、発散のための手法です。「判断・結論を出さない」「粗野な考えを歓迎する」「質より量を重視する」「アイディアを結合し発展させる」という 4 つのルールを守って、自由に発言します。

- **ワールドカフェ：**カフェのようにリラックスできる環境で、メンバーの組み合わせを変えてテーマについて話し合い、相互理解を深めたり新しい気づきを生み出す手法です。話しあうための的確な「問い」の設定がとても重要になります [香取一昭／大川恒, 2011]。

- **Q&A：**レクチャー後の質疑応答に近いものですが、質問に答えるのは必ずしもゲストスピーカーだけではなく、参加者の中で答えられる人が次々に発言する、フリーディスカッションに近い形での話し合いです。

ファシリテーターはホワイトボードでまとめたり、質問を整理したりして、話し合いをサポートします。

- **レゴ®シリアスプレイ® :** レゴ®ブロックを使った対話の手法です。遊びの要素の中に問題解決の手法が取り入れられていて、普段意識していないような自分の内面に気づくことなどができます。

- **フューチャーセッション :** 多様なステークホルダーが集い、複雑な問題に対して「対話」と「未来思考」と「デザイン思考」の力でブレークスルーする場です [野村恭彦, 2012]。

第４章

ワークショップを準備しよう

ワークショップを準備しよう

準備の流れ

ワークショップの概要が見えてきたら、実際にワークショップを開くために必要な会場や、告知のための案内状、当日の備品などの準備にとりかかることになります。企画が決まってから開催までに必要な事前準備のうち、主なものをチェックリストにまとめましたので、参考にしてください。

それぞれいつまでに完了している必要がありそうかをあらかじめ想定して、直前に慌てなくてもいいように余裕をもって準備を進めましょう。会場によっては、公共の会議室など予約の時期が決められているものもありますし、告知・受付の開始は、あまり直前になってしまうと、参加者も予定が調整しにくくなってしまいます。

＜ワークショップ開催までの事前準備＞

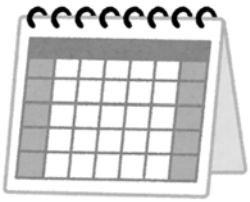
	準備	期限	担当
1	やることリストを作成し、運営チーム内の役割分担を決定する		
2	（ゲストスピーカー等がいる場合）スピーカーの予定を確認する		
3	開催日時を決定する		
4	会場を確保して下見をする		
5	必要な備品を確認・準備する		
6	予算、参加費を検討する		
7	ワークショップのタイトルを決め、告知文をつくる		
8	告知・受付を開始する		
9	当日の進行と役割分担を決め、必要であれば手伝いを依頼する		

<ワークショップ企画シート>

タイトル			
対象者			
目的			
ゴール イメージ			
実施日	年　　月　　日（　）	実施時間	：　　～　　：
講師		主催	
会場		定員	
参加費		予算	
会場設備			
準備物			

プログラムのタイムテーブル		
時間	内容	狙い

日程・時間を検討しよう！



irori ワークショップは、医療関係者や NPO、企業の人々など、日々忙しく働いている人でも参加しやすいように、1 回の長さを 2～2.5 時間としています。じっくりと対話をする時間を取るためにはある程度の長さが必要ですが、院内の勉強会などでは 1 時間しか時間がとれないというケースもあります。そのような場合は、何回かのシリーズ開催を最初から予定しておく、レクチャーの部分を e-ラーニングを使った自習でカバーして対話の時間を長く取れるようにする（反転授業の手法）、などの工夫をしています。

日程は、平日の夜または週末（土日）の午後のいずれかで実施しています。irori の場合は、決まった方が対象というわけではないので、平日なら参加できるという方や休日なら参加できるという方のどちらかに偏ってしまわないよう、なるべく毎回曜日を変えて実施するようにしています。

ただ、地域の高齢者が対象の場合や、業務の一環で出席してもらいたい場合など、テーマや対象者によっては平日の昼間に開催する方が、参加者にとって都合が良い場合もあります。また、ある程度参加者が固定されている場合は、毎月第 3 木曜日など、曜日と時間をあらかじめ決めてしまう方が、予定が立てやすく参加率も上がります。地域でのワークショップの場合は、参加者に希望日時に関するアンケートを取った上でなるべく決まった曜日・時間で実施するようにしています。

また、曜日や時間だけでなく、対象者の年間スケジュール（年度末は何かと忙しい、子どもの夏休み期間は時間が取りにくい、学会シーズンの週末は予定が重なりやすい、など）を踏まえて日程調整できると、より多くの人が参加しやすくなります。

日程・会場の選定の際には、「ワークショップを企画してみよう」の中の「参加者はどんな人？」のページも参考にしてみてください。

会場を確保しよう！

irori ワークショップでは、主に自治体の運営する公共会議室を利用しています。公共会議室を利用するメリットには、利用料が安価なことや、設備のバリアフリー化が進んでいることなどが挙げられます。一方で、予約が抽選になるなど希望の日時に確保するのが難しい、飲食ができないことがあるなど、不自由な部分もあります。

民間の貸会議室は、プロジェクターなどの備品を一緒に借りることができたり、利用時間を一時間単位で細かく調整できたりと、様々な便利なサービスを提供していますので、予算と相談しながら使いやすいところを探してみましょう。

会場の雰囲気もワークショップに影響しますので、カジュアルな雰囲気を大切にしたい場合はカフェやイベントスペースを利用するなど、内容に合った場所を選ぶことも重要です。

また、施設内のスタッフや地域の関係者など、決まった地域のメンバーに集まってもらう場合は、なるべく全員が集まりやすい、アクセスの良い場所を選ぶことが基本です。ただ、病院内の会議室などは、普段の業務の雰囲気を持ち込んでしまうことにも繋がるため、あえて少し離れた場所にしたり、会議室内に普段は無いような飾り付けをしたりするなどの工夫をしても良いでしょう。

会場は、必ず一度は事前に下見をしましょう。下見では、会場に備え付けの備品、会場の広さと収容人数、席の配置、会場へのアクセスルートなどを確認します。最寄り駅や入口から会場までの道のりが分かりにくい場合は、

案内板や案内係が必要になることもありますので、迷いそうなポイントは事前にチェックしておきましょう。当日、備品が足りないなどの事態が起きたときのために、近くのコンビニエンスストアやスーパー、コピー機のある場所なども確認しておくと、イザという時に慌てずに済みます。後から設備を確認できるように、会場や周辺の写真も何枚か撮っておくと便利です。

日程・会場の選定の際には、「ワークショップを企画してみよう」の中の「参加者はどんな人？」のページも参考にしてみてください。

予算を考えよう！

まずは必要な経費を見積もります。主な費用は、会場の使用料、講師への謝礼、スタッフの人件費や交通費、案内状や資料などの印刷費用、備品の購入・レンタル費用、当日の飲食費などです。必要と思われるものを書き出してみて、全体の予算がだいたいどのくらいになるのかを把握しましょう。

これらの運営費用は、主催者負担でまかなう場合や、参加費を当てる場合、その他に協賛や補助金を利用する場合など、様々なケースが考えられますが、いずれも使える金額と経費のバランスをよく考えながら運営を進める必要があります。費用の捻出がどうしても難しそう…と思われる場合は、会場費の安い会場に変更する、備品をどこかから借りられないか検討する、参加費の値上げを考えるなど、赤字にならないような運営を目指しましょう。無料で利用できる公共施設をうまく利用したり、活動に共感してくれる人や企業にスポンサーをお願いするという方法も考えられます。

参加者から参加費をいただく場合、その金額設定も悩むところです。対象者の背景や、近い領域の他の会合の参加費を参考にしながら、負担にならないような金額を検討してみましょう。無料参加可能にすると、いろいろな人が気軽に参加しやすい反面、参加者の参加意識にも差が出やすく、当日のキ

ャンセルが多くなりがちで、人数の事前把握が難しくなるというようなデメリットもあります。また、当日受付で参加費を集める場合は、集金作業が煩雑になり過ぎないように、なるべくお釣りの出にくい金額に設定しておくと便利です。また、カフェ形式のワークショップなどでは、参加費の代わりに、みんなで分けられるおやつや、備品の代わりに使用するマグカップを持参してもらうという形式をとっている会も見られます。

いずれにしても、主催する人と参加する人の費用負担が大きくなりすぎてしまうと、その後の継続も難しくなってしまいますので、身の丈に合った規模で運営できるようにすることが大切なポイントです。

告知をしよう！

開催の概要が決まったら、いよいよ案内状を作って告知を始めます。案内状には、開催日時、場所、アクセス方法、参加費、申込方法、連絡先などの必要な情報を記載します。

さらに、内容に興味を持ってもらい参加の意欲を高めるために、案内状のタイトルと文面は特に重要なポイントになります。参加者は案内状の雰囲気から、自分が参加しても大丈夫かどうか、主催者はどのような人か、時間を割いて参加する価値のある内容かどうか、などを判断します。来てもらいたい対象の人にとって、自分にぴったりの会だと感じてもらえるような案内状になるように、工夫してみましょう。タイトルに、最近話題になっているようなキーワードを盛り込む、○○したい人のための～など具体的に対象者をイメージさせる、これがしてみたかった！こうなりたい！と思えるようなゴールイメージを入れる、などの工夫を加えるとより興味を持ってもらいやすくなります。

例）　△ 病棟の業務効率化 検討会

↓

○ 働きやすい病棟とは？ スタッフみんなで考えるワークショップ

（業務効率化という堅めの言葉からはマネジメント層の課題のような印象を受けますが、身近な問いにしたり、スタッフみんなでという言葉を入れることで、現場のメンバーに参加してもらいたいことが伝わりやすくなります）

告知を始めるタイミングは、なるべく早めが望ましいです。案内状に記載するべき内容がなかなか決まらない…という場合も、全てが決まるまで案内を出さないよりは、日程だけでも先に案内を出して、予定を抑えておいてもらうといった配慮も必要です。一方で、医療関係の仕事では、急な患者対応が発生してしまうなど、どうしても直前まで参加者の予定が読めない部分もあります。飛び込み参加や急なキャンセルが発生した場合にも、対応できる連絡方法を一緒に記載しておくと親切でしょう。

告知の方法にも、様々な手段が考えられます。以下に irori ワークショップで利用している、主な告知方法とその特徴を紹介します。どれも一長一短がありますので、一つの方法だけでなく複数の案内方法を組み合わせて告知をすると、より多くの人に伝わりやすくなるでしょう。会の規模や対象者に合わせて、使いやすい方法を検討してみてください。

- **案内状：**紙の案内状を作って、手渡し・FAX・郵送・院内掲示などで案内をする方法です。多くの人に案内しやすく手軽で便利ですが、所属施設宛に案内を送るだけや、掲示をするだけになってしまうと、本当に必要な人にまで情報が届いていない可能性も高くなります。

- **E メール：**個別のメールアドレスや、過去の参加者のメーリングリストを使って案内する方法です。対象者個人に確実に情報を届けられ、費用

もかかりませんが、迷惑メールなど他のメールに紛れてしまうこともあります。

- **Web サイト：**主催者のホームページなどに案内を掲載します。いつでも誰でも情報を参照できるようになりますが、それだけで対象者に案内が伝わるものではないので、別の方法でも案内が必要です。

- **Facebook：**イベントページを作成して案内を掲載します。申し込み人数の把握や、新着情報の案内など、イベント管理に役立つ機能が利用でき、SNS を通じて多くの人に案内を届けることができます。ただし Facebook へのアカウント登録が必要になるため、Facebook を利用していない人には別の方法で案内する必要があります。

- **イベント管理サイト：**最近は、無料で利用できるイベント管理専用のサイトがありますので、それらを利用する方法もあります。手数料を支払えば、オンラインで集金ができるなどの便利な機能も活用できます。サードパスでも、eventmedi.net という医療に特化したイベント管理サイトを運営しています（現在は休止中）。

［irori ワークショップの案内状］

医療関係者の学びのワークショップ **irori** 第17回開催！

地域包括ケアにおける 医師・看護師・薬剤師の役割

～ 2016 年診療報酬改定のポイントから読み解く、これからの医療 ～

団塊の世代 700 万人がすべて後期高齢者となる 2025 年。その超高齢社会に向けて、現在、医療介護一体となった制度改革が進められようとしています。2016 年 4 月の診療報酬改定でも、この大きな流れを見据えて、様々な変化が盛り込まれました。これからの変化に備え、求められる医療者となるには、今何が必要なのでしょうか。

今回の irori ワークショップでは、クリティカルパスの普及や医療マネジメント学会での医療福祉連携士の養成など、地域医療連携の推進に長く携わってこられた、**武藤正樹さん**をゲストにお迎えし、地域包括ケアにおいて現場の医療者の果たすべき役割をお伺いします。政府委員も多数務められてきたご経験から、医療介護政策の今後の方向性を具体的に読み解いていただけると思います。どうぞお楽しみに！

※irori（いろり）とは、医療者の学び場創りを支援する一般社団法人サードパスが企画する、多職種ワークショップです。
irori の由来＝医療（ir(y)o）を理解（ri）する対話の場

日時： 2016 年 5 月 17 日（火） 19 時～21 時 （受付開始 18 時 30 分）

会場： 三田いきいきプラザ 2F 集会室 A

http://shiba-ikiiki.com/mita/access/

（東京都港区芝 4 丁目 1 番 17 号 TEL 03-3452-9421）

地下鉄「三田」駅 A9 番出口 徒歩 1 分、JR「田町」駅西口 徒歩 10 分

定員： 30 名

参加費： 3,000 円 （当日会場でお支払いください）

参加受付： 下記①または②、どちらかの方法でお申し込みください

① Facebook のイベントページ（https://www.facebook.com/events/966271730128281/）で「参加」を押していただく

② info@3rdpath.org までメールでご連絡いただく

プログラム

1） ミニレクチャー

ゲストスピーカー： 武藤 正樹 さん （国際医療福祉大学大学院教授）

2） ワークショップ これからの医療介護連携のあり方などについて考えます

※終了後、**懇親会**（希望者のみ・食事代別）を予定しています

ゲストスピーカー： 武藤 正樹 さん（国際医療福祉大学大学院教授）

1949 年神奈川県川崎市生まれ。1974 年新潟大学医学部卒業、1978 年新潟大学大学院医科研究科修了後、国立横浜病院にて外科医師として勤務。同病院在籍中 1986 年～1988 年までニューヨーク州立大学家庭医療学科に留学。1988 年厚生省関東信越地方医務局指導課長。1990 年国立療養所村松病院副院長。1994 年国立医療・病院管理研究所医療政策研究部長。1995 年国立長野病院副院長。2006 年より国際医療福祉大学三田病院副院長・国際医療福祉総合研究所長・同大学大学院教授、2007 年より（株）医療福祉経営審査機構 C EO 、2011 年より（株）医療福祉総合研究所代表取締役社長（兼務）、2013 年 4 月より国際医療福祉大学大学院教授（医療経営管理分野責任者）、2014 年 4 月参議院厚生労働委員会調査室客員調査員（兼務）で現在に至る。

問い合わせ： 一般社団法人サードパス info@3rdpath.org

HP: http://3rdpath.org/ Facebook: https://www.facebook.com/thirdpathjapan

ThirdPath
～医療"学び場"創造機構～

運営の段取りを決めよう！

いよいよ当日の運営準備です。企画したプログラムの進行を踏まえて、いつどのような役割の人が必要になるかを検討します。

まずは当日の進行表（タイムテーブル）を作成します。プログラムの流れだけでなく、準備～片付けまでのスタッフの動きを想定しておきましょう。必要であれば、司会進行用の台本も用意します。

＜主な役割＞

会場設営	受付が始まる前に会場に集まり、必要な機材や備品をセッティングします。終了後は会場に残って片付けをします
受付	会場入口で参加者の受付をします
会計	参加費を預かります。受付と兼任することもありますが、管理のためにも会計は決まった人が担当するほうが良いでしょう
案内・誘導	会場の外や中で参加者を案内します
司会	全体の司会進行をします
ファシリテーター	全体司会の他に、必要であればグループごとにファシリテーターを置きます
書記	グループで話し合った内容を、模造紙やホワイトボードに書いて記録します
記録	デジカメ、ビデオ、IC レコーダーなどで記録をとります
タイムキーパー	時間通りにプログラムが進むよう、司会や発表している人に合図を送ります

それぞれの役割に何人くらい必要になるかを検討し、スタッフが足りなければお手伝いを依頼します。当日の進行表を見ながら、いつ、どの役割の人が、何人必要かをまとめてみると良いでしょう。例えば、受付が始まってから開始までに必要な役割は「受付 1 名・会計 1 名・案内誘導 2 名」、開始から最初の 30 分は「受付（会計兼務）1 名・司会 1 名、記録 1 名、案内誘導（タイムキーパー兼務）1 名」、などのように分担を考えます。

準備物をチェックしておこう！

当日の進行表（タイムテーブル）を見ながら、必要な備品を準備します。以下に主な準備物のチェックリストを作りましたので、活用してください。

＜備品・機器類＞　事前に操作方法やバッテリー（電池）を確認しておきましょう

- □ プロジェクター
- □ PC 接続ケーブル・接続用アダプター
- □ 延長コード
- □ スクリーン
- □ パソコン・タブレット
- □ マイク
- □ スピーカー
- □ ホワイトボード
- □ デジタルカメラ
- □ ビデオカメラ・三脚
- □ IC レコーダー

＜小物類＞　運営セットとしてカバンやポーチにまとめておくと便利です

- □ 模造紙（スケッチブックや携帯用ホワイトボードで代用可）
- □ マジック（プロッキーなど裏写りしない水性のものがオススメ）
- □ ホワイトボードマーカー
- □ ふせん（大きめのサイズが書きやすい）
- □ 白い紙（A4～A3）
- □ 領収書・印鑑
- □ 名札カード・ケース（白いシールを胸に貼っても OK）
- □ ペン、ハサミ、のり、ホッチキス等の文房具
- □ テープ（養生テープ、マスキングテープなど剥がせるものが便利）
- □ トーキングオブジェクト（ぬいぐるみや柔らかいボールなど）

＜飲食物関係＞　時間によっては軽食やお弁当を用意します

- □ お菓子（甘い系としょっぱい系が両方あると良い）
- □ お茶・ジュース
- □ 紙コップ、紙ナプキン、紙皿など

＜印刷物・配布資料＞

- □ 参加者名簿
- □ 進行表（タイムテーブル）
- □ 案内用の掲示物（会場はこちら、など）
- □ 配布資料
- □ アンケート

会場のセッティングをしよう！

当日は、事前に把握した参加人数に合わせて、ワーク用の座席をセッティングしていきます。座席の配置にも、いろいろなパターンがありますので、会の狙いに合った配置を検討しましょう。

＜主な座席配置のパターン＞

- **スクール形式：**学校の教室のように、全ての椅子と机が正面を向いて並んでいる配置です。レクチャー形式の会を行う場合の一般的な配置ですが、参加者同士で対話を行うのにはあまり向いていません。

- **シアター形式：**机を置かずに椅子だけを正面向きに配置したものです。同じ広さの会場であれば、スクール形式よりも多くの席を用意でき、参加者同士の距離も近くなります。椅子の移動もしやすいので、場面に応じた配置変えにも対応できます。ただし、飲み物やメモ用紙を置ける場所が無いので、長時間レクチャーを聞くような場面には向いていません。

- **ロの字型：**机を「ロ」の字の形に並べ、全員が向かい合って座る配置です。全員が参加できる形式ですが、人数によってはお互いの距離が離れてしまい、気軽に発言しづらくなってしまうこともあります。

- **コの字型：**「ロ」の字の一辺を抜いて「コ」の字型にし、そこにスクリーンやホワイトボードを置いて、全員が見られるようにする配置です。人数があまり多くない場合に、よく使われます。

- **島型（アイランド型）：**いくつかの机と椅子を組み合わせた島を、会場内に複数用意する配置です。グループごとに適切な人数で対話をすることができ、ワークショップでは一番よく使われる形式です。

また、参加者の座席以外に、必要に応じて、次のような場所も確保しておかないといけません。

・受付　・飲み物＆お菓子置き場　・備品置き場
・荷物置き場　・プロジェクター台　・控え室

会場入口から席に着くまでの参加者の動きをシミュレーションしてみて、なるべく参加者が戸惑わないような配置になるように、工夫しましょう。

［irori ワークショップの配置例（左：口の字型、右：島型）］

いよいよ当日！ ワークショップを楽しもう

すべての準備が完了しました。いよいよワークショップ本番です。できることはやり切った！という気持ちで、当日は主催者のみなさんも是非、ワークショップの場に起こる新たな変化を楽しんでください。

当日のファシリテーションに関しては、様々な専門書も出ていますので、それらを参考に取り入れられるポイントを学ぶのもいいでしょう。ただ、一番の学びはやはり実践です。実際にワークショップを運営することで、多様な場を体験していってください。

文部科学省が発行している「男女共同参画推進のためのワールド・カフェ実践手引書」から、「ファシリテーター 3 つの心得」として挙げられているものを紹介します [文部科学省, 2016]。

1. **人事を尽くし、天命を待つ：**当日は何が起こるかわかりません。起こりうる出来事への対応策を想定しておきましょう。その上で、後は焦らずに、自然の意思に任せるつもりで進めましょう。

2. **“在り方”が最大の影響力：**ファシリテーターは「技術」よりも、その人自身の存在感や人柄が場に大きな影響を与えます。自分なりの「在り方」を模索してみましょう。

3. **“いまここ”を読み取る：**周りを見回し、目を配ることで、いまここの場で何が起こっているかに気づき、働きかけることが大切な役割です。

第5章

ワークショップの振り返りをしよう

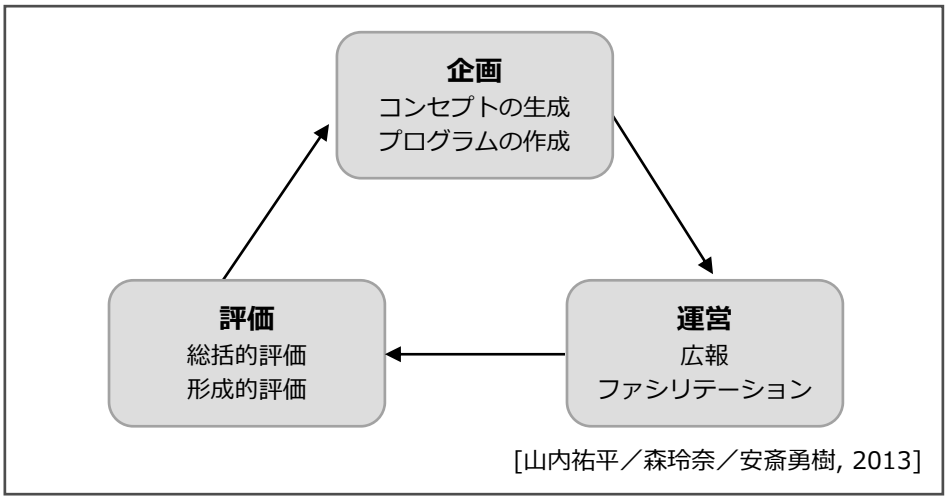
ワークショップの振り返りをしよう

振り返りの大切さ

ワークショップを終えた後は、やりっ放しにせず、ワークショップの内容や運営方法、参加者とのコミュニケーションがどうだったかを、きちんと振り返っておきましょう。業務の改善プロセスでも PDCA（Plan-Do-Check-Act）サイクルが重要と言われるように、振り返りを行うことで、よりプログラムのフィット感が高まり、効果的なワークショップになっていきます。

ワークショップの準備の段階から、記録や効果検証の方法もあらかじめ想定しておきましょう。そして、終了後なるべく場の雰囲気を覚えている早いうちに、運営メンバーで集まって振り返りをする時間を取りましょう。

［ワークショップのデザイン過程］



[山内祐平／森玲奈／安斎勇樹, 2013]

振り返りでは、良かったところ、うまく行かなかったところ、どちらも洗い出し、今後も続けていくことやより強化する点、改善が必要なところなどを検討していきます。一喜一憂するのではなく、ワークショップで起こった事実を客観的に把握した上で、なぜそれがうまく行ったのか（行かなかったのか）を分析してみましょう。

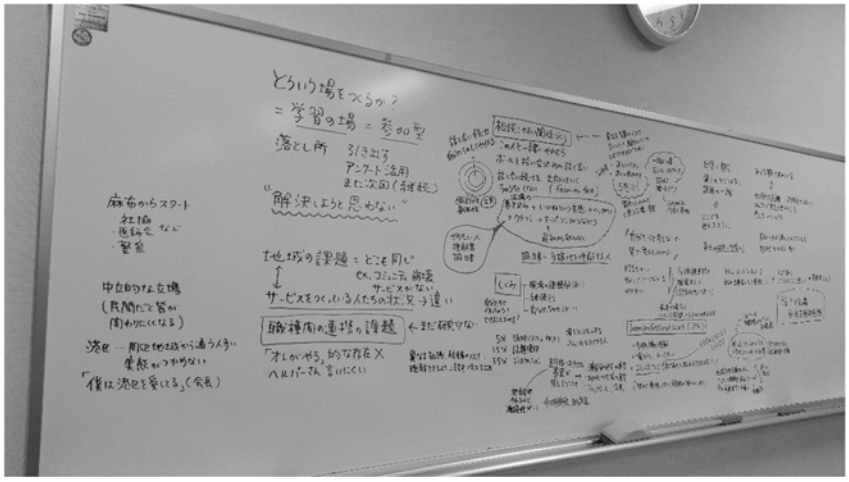
記録しておこう！

ワークショップ当日の様子を、写真、音声、映像などの記録に残しておくと、振り返りの際にも役立ちますし、後からレポートを作成する際の素材にもなります。記録用の機材（デジタルカメラ、IC レコーダー、ビデオカメラ、スマートフォン、タブレット PC など）は何が必要なのか、また当日は誰が機材の手配・操作を担当するのか、あらかじめ分担を決めておきましょう。電源、予備のバッテリー、延長コード、記録用媒体（SD カードなど）の確認も忘れずに。

当日は撮影を行う前に、参加者にその旨を伝えて了解を得ておきましょう。Web サイトなどで公開を予定している場合は、特に注意が必要です。都合が悪いという方には申し出てもらい、顔が写らないようにするなどの配慮をして記録をするようにしましょう。

また、ワークショップの対話に使った、模造紙や付箋紙も貴重な記録になります。捨ててしまう前に、写真を撮ったりスキャンしたりして残しておくと良いでしょう。対話しながらその内容を記録していく「ファシリテーショングラフィック」という手法も、ワークの内容を可視化・記録するのにとても役立ちます。

［irori ワークショップでの対話の記録例］



レポートにまとめよう！

ワークショップ終了後、レポートをまとめてワークショップの内容を公開することは、参加者の学びの振り返りのためだけでなく、今回たまたま参加できなかった人と情報を共有するためにも、重要な作業です。手間を惜しまず、簡単なポイントだけでも記録に残しておきましょう。

サードパスの irori ワークショップでは、毎回終了後に Facebook ページでワークショップの様子を報告しています。報告の内容は、

- 今回のワークショップのテーマ、ゲストの紹介
- ゲストスピーカーのミニレクチャーの内容
- 実施したワークの内容
- 参加者からの意見
- 自分自身の気づき、感想
- ワークショップの写真（数枚）

などです。また、ワークショップに参加した人限定の情報共有ページで、当日触れられた参考文献や、役立つツールなどの詳しい情報を紹介し、参加者にさらに学びを深めてもらえるようにしています。

アンケートをとっておこう！

参加者からのアンケートは、振り返りのためのとても重要な資料です。真摯に受け止め、今後の企画・運営に反映していきましょう。

アンケートは、運営について（会場・時間の利便性、案内・申し込み方法、備品・軽食への満足度、など）、企画内容について（参加者の満足度、ワークショップの狙いが達成できたかどうか、今後への希望、など）、運営側がフィードバックをもらいたい点を盛り込んで作成します。ただし、回答があまり負担になりすぎないように、質問項目数は適切な数に調整しましょう。

継続してワークショップを実施する場合は、同じ項目について毎回アンケートを取り、その変化を見ることで効果を検証することもできます。

［irori ワークショップで使用しているアンケート用紙］

irori ワークショップ　参加者アンケート

参加者アンケート

本日はご参加ありがとうございました。サードパスの調査事業と今後の勉強会企画に活用させていただきたく、以下のアンケートにご協力をお願いします。

Q1.　あなたの職種について教えて下さい。

1.　医師
2.　歯科医師／歯科衛生士
3.　看護師
4.　薬剤師
5.　PT／OT
6.　ソーシャルワーカー
7.　介護関連職
8.　行政職
9.　医療関連企業勤務
10. その他（　　）

Q2.　なぜ今回の勉強会に参加してみようと思いましたか？主な理由を教えて下さい。

（あてはまるものに○、複数可）

1.　テーマに興味があった
2.　ゲストスピーカー（ファシリテーター）に興味があった
3.　参加者との交流に興味があった
4.　その他：具体的にお聞かせ下さい

（　　）

Q3.　勉強会への満足度をお答え下さい。

1.　とても満足
2.　まあ満足
3.　少し不満
4.　とても不満

また、その理由について教えて下さい。

（　　）

裏面にも質問があります →

参加者の職種
（どの専門職の方がどんな
テーマに関心を持ちやすい
のかを把握します）

参加の動機

満足度

irori ワークショップ　参加者アンケート

Q5.　今回のワークショップは、多職種の専門性を理解する上で役に立ちましたか。

1.　とても役に立った
2.　まあ役に立った
3.　あまり役に立たなかった
4.　全く役に立たなかった

Q6.　今回のワークショップで、医療者同士もっと連携するべきだと感じましたか。

1.　とても強く感じた
2.　まあ必要だと感じた
3.　あまり感じなかった
4.　全く感じなかった

Q7.　次回、どのようなテーマやゲストスピーカーの回であれば、参加したいと思いますか。ご希望がありましたら、なるべく具体的にお書き下さい。

（　　）

Q8.　あなたが特に解決しなければいけないと感じる、医療現場の課題はありますか。もしあれば、具体的にお書き下さい。

（　　）

Q9.　今回の会を通して特に印象に残った点や、メッセージなどあればお願いします。

（　　）

Q10. 今後、サードパスより、irori ワークショップのご案内をお送りさせていただきたいと思います。よろしければ、ご連絡先のメールアドレスをご記入ください。

E-mail アドレス　＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

以上です。ご協力ありがとうございました！

多職種の専門性への理解
連携の重要性が伝わったか
（irori ワークショップの狙いで
ある「多職種連携の推進」に
繋がったかどうかを確認します）

今後への希望
抱えている課題　など
（次回以降のテーマ検討の
参考にします）

今後の案内用連絡先
（希望者のみ）

参考）連携活動評価指標

サードパスでは、ワークショップによって参加者の医療連携に関する意識や行動に変化があったかどうかを検証することを目的として、医療従事者の連携活動を評価する調査票を作成しました。これはもともと、医療連携の専門家である筒井孝子氏（兵庫県立大学）によって介護福祉系スタッフを対象に構築された連携活動評価尺度の調査票［筒井孝子，2003］［筒井孝子／東野定律, 2006］が基になっており、筒井氏の許諾を得て、サードパスで医療系分野の専門職が回答しやすい内容・文言にアレンジしたものです。

Q1 から Q3 までが「情報共有」、Q4 から Q6 までが「業務協力」、Q7 から Q12 までが「関係職種との協力」、Q13 から Q15 までが「連携業務の管理・処理」に関する指標となっています。

サードパスでは、ワークショップ前とワークショップ実施 2 ヶ月後に、同じ項目で調査を行い、その変化を検討しています。

医療連携の活動を評価するツールとしてご活用下さい。この調査票は、サードパスの Web サイトでもデータを公開していますので、Word ファイルや PDF ファイル形式でダウンロードしてご利用いただけます。

ダウンロード URL : http://3rdpath.org/activities/coorporation/survey/

	1．全くしていない	2．あまりしない	3．ある程度（必要に応じて）している	4．よくしている
（1）あなたは、患者さん・利用者に対して医療サービスや説明をしたとき、進行状況や結果を、関連する他のスタッフ・部門や、他の施設・機関に報告していますか	他のスタッフ・部門に対して 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4 他の施設・機関に対して 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（2）あなたは、患者さん・利用者が、どんな制度や資源や医療・介護サービスを利用しているか、把握していますか	1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（3）あなたは、医療サービスや説明に必要な知識や情報を、関連する他のスタッフ・部門や他の施設・機関から集めていますか	他のスタッフ・部門から 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4 他の施設・機関から 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（4）あなたは、関連する他のスタッフ・部門や、関連する他の施設・機関に対して、必要とされる医療サービスや説明の内容を文章化し、提案していますか	他のスタッフ・部門に対して 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4 他の施設・機関に対して 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（5）あなたは、関連する他のスタッフ・部門や、関連する他の施設・機関に、協力を要請しますか	他のスタッフ・部門に対して 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4 他の施設・機関に対して 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（6）あなたは、関連する他のスタッフ・部門や、関連する他の施設・機関から、協力を要請されますか	他のスタッフ・部門から 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4 他の施設・機関から 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（7）あなたは、ご自身と関連する専門職の集まりだけではなく、他の職種・専門職の集まり（会議）にも参加していますか	1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			

	1．全くしていない	2．あまりしない	3．ある程度（必要に応じて）している	4．よくしている
（8）あなたは、関連する他のスタッフ・部門や、関連する他の施設・機関から、その業務や実態に関する内容を聞いていますか	他のスタッフ・部門から 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4 他の施設・機関から 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（9）あなたは、関連する他の部門や、関連する他の施設・機関に、どういう専門職がいるか、把握していますか	他の部門に 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4 他の施設・機関に 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（10）あなたは、事例検討会などの会議への参加を、同僚に呼びかけますか	1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（11）あなたは、関連する他のスタッフ・部門や、関連する他の施設・機関との親睦会に参加しますか	他のスタッフ・部門と 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4 他の施設・機関と 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（12）あなたの所属組織では、新規の専門職が就任した場合、関連する他の部門や、関連する他の施設・機関に、挨拶回りをしますか	他の部門に 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4 他の施設・機関に 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（13）あなたは、複数の関連する他の施設・機関が参加する会議などにおいて、自分の判断で一定の費用負担を決定していますか	1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（14）あなたは、自分の業務内容について、他のスタッフ・部門や、関連する他の施設・機関に、資料、情報を伝達していますか	他のスタッフ・部門に 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4 他の施設・機関に 1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			
（15）あなたは、複数の関連する他の部門・専門職で集めた患者さん・利用者の情報を、組織としてもしくはチームとして適正に管理していますか	1 --------- 2 --------- 3 --------- 4			

第6章

Q&A　こんなとき、どうする？

Q&A　こんなとき、どうする？

1.　私の職場では、「ワークショップ」自体あまりなじみがありません。一度やってみたいと思っているのですが、周囲の理解を得るにはどうしたらよいでしょうか？

A.　確かに講義や講演会には参加したことがあっても、ワークショップに参加したことがない人はまだ多いかもしれませんね。ワークショップは、双方向、参加型、主体的、体験、相互作用といった要素が含まれた「場」や「学びの手法」の一つだと言われています。堅苦しいルールや作法はなく、参加者がみんなで考えたり、話し合ったり、共有体験ができる場であることを伝えてみてはいかがでしょうか。

2.　ワークショップに慣れていない方にも参加してもらうには、どのような呼びかけ方が効果的でしょうか？

A.　そのワークショップで具体的にどんなことをやるのか、初めての人にもイメージしやすい説明文や写真などがあるとよいかもしれません。可能なら、直接会って説明できるとよいでしょう。また、慣れていない人の参加が多く見込まれるといった場合には、プログラムの内容や進め方、ワークの方法などをシンプルにしたり、ファシリテーターが丁寧に説明するなど、参加者が安心して参加できるような企画・運営を行うことも大切です。

3.　私の職場には、子育てや介護で忙しいスタッフも多く、勤務終了後にワークショップに出るのは難しいようです。参加しやすくするには、どういった工夫ができるでしょうか？

A.　「時間に制約の多い人にも参加してほしい」ということを目的の一つと考えれば、それが可能になるように時間や場所を工夫することも、ワー

クショップの企画では大切なことです。例えば、昼食休憩の 1 時間を使って、昼ごはんを持ち寄って実施することも可能でしょう。また、業務の中に組み込まれている会議や研修をワークショップ形式にアレンジすることも考えられるかもしれませんね。

4. せっかくワークショップをやるなら、他部署や他事業所の方にも参加してほしいのですが、業務以外のことだとなかなか声をかけにくいです。どうしたら参加してもらいやすくなりますか？

A. まずは小さな規模から始めてみてはどうでしょうか。ワークショップには、場の雰囲気や対話から生まれる信頼感など、五感で感じとる要素がたくさん含まれています。一度参加してみることで、その楽しさや充実感を周囲の人にも伝えやすくなります。参加者には応援団になってもらい、その部署や事業所の人にも声をかけてもらったり、実際の様子を伝えてもらいましょう。

5. ワークショップを自分や職場の人がファシリテーションするのは難しいと感じます。やはり専門のファシリテーターに入ってもらったほうがよいのでしょうか？

A. 確かに、ファシリテーションにはそれなりに技術や経験が必要です。ただ、目的や内容によっては、当事者であるあなた自身や同じ職場の人が進行したり、ファシリテーションするほうが場が盛り上がったり、安心感が生まれることもあるでしょう。その際、安心・安全な場づくりのために最低限の知識は書籍などで身につけておくことが大切です。なお、外部のファシリテーターに入ってもらうことで、中立的な立場で議論を進行してもらったり、新しい手法に挑戦することもできますので、目的に応じて相談してみることも有効です。

6. 職場でワークショップをやると、どうしても上下関係や部署間の関係が気になって、フラットな対話ができません。何かよい解決方法はあるでしょうか？

A. 確かに、参加者同士の関係性によっては、そうした課題が出てくることも多いでしょう。アイスブレイクには、固定化された関係性や場の緊張感を取り払うために工夫されたワークがたくさんあります。うまく取り入れることで、互いにどんな人なのか興味や理解を深めたり、会話のきっかけを作ることができますので、ぜひ活用してください。

7. アイスブレイクや話し合いの手法など自分でも実践できるよう学びたいのですが、本を読むだけでは身につかないように感じます。練習や実践をするにはどんな方法がありますか？

A. 最近では、ワークショップが教育現場や地域づくり、企業研修など多くの現場で取り入れられるようになりました。お住まいの地域でも、調べてみるといろいろなワークショップが開催されているのではないでしょうか。ぜひ実際に参加してみて、他のファシリテーターや主催者のやり方を体験してみるとよいでしょう。また、大学や NPO などが自分たちの研究や実践を通して、ファシリテーター養成講座やワークショップデザイン講座などを開催しています。中には、短期間で安価に学べる講座もあり、他で活動している人とのつながりもできますので、ご自分の興味のある講座に参加してみてはどうでしょうか。

8. ワークショップの中で、言い争いになったり、不快な思いをする人が出てこないか心配になることがあります。安心・安全な場をつくるために主催者として最低限できることは何でしょうか？

A. まずワークショップの最初に、基本的なルール（グラウンドルール）を参加者全員で共有・合意しておくことが大切です。たとえば、この場で

話されたことは外に持ち出さない（守秘）、互いの違いを理解し尊重する、時間を守る、といったことです。ワークショップ時間中、参加者が確認できるよう壁に貼り出しておくことも効果的です。

9. ワークショップはとても効果的だと感じるので、できるだけ継続していきたいです。忙しい現場でも無理なく継続していくためのコツはありますか？

A. 本書の実践例（第７章）からも伺えるように、まずは主体となるあなたや周囲のメンバーが無理をしすぎないようなペース配分やタスクの分担が大切です。そのことを一緒に活動するメンバーとも共有し、互いに「ちょっと手伝ってほしい」「助けてくれる？」と言い合える関係をつくっておくことも重要ですね。また、ワークショップの目的が仕事や職場をよりよくすることであれば、上司や同僚にも理解や協力を求められると安心です。

10. ワークショップの効果を職場にも共有して、その意義を理解してほしいと考えています。効果測定や報告のしかたについて効果的な方法はありますか？

A. 本書でも紹介しているような「アンケート」は有効な手段の一つです。参加者の意識や行動がどう変わったかを定量・定性的にはかることで、職場や上司にもその効果を客観的に伝えることができます。すべてのワークショップで何らかの成果物が出てくるとはかぎりませんが、グループワークの意見を書き出したホワイトボードや模造紙など、目に見える形で記録したものも報告の際にはインパクトがあります。なお、写真や記録を報告する際には、参加者の了承を得ておくこと、また個人や組織が特定されないようにするなど、参加者の安心・安全に十分配慮した上で行ってください。

第7章

全国の実践例を参考にしよう

全国の実践例を参考にしよう

ワークショップの考え方や手法はいろいろな現場で活用されています。異なる職種が連携したり、皆で課題解決の道筋を探ったり、何か新しいアクションを生み出したりと可能性は無限大です。

ここでは、irori ワークショップで紹介された取り組みや、個別インタビューで伺った活動の一部を紹介します。（内容は irori 開催当時やインタビュー当時のものです。）

皆さんも自分の関心のあるテーマや地域で開催されているワークショップに参加してみて、その雰囲気を味わってみませんか？

１．世田谷区若手医師の会（神津 仁さん）

神経内科の専門医として大学病院等での勤務を経て、東京・世田谷区に内科クリニックを開業した神津仁さん。開業してみると、実に幅広い疾患の患者さんを診る機会が増え、多くの情報が必要になると実感したそうです。そこで同じ地域の医師同士が気軽に情報交換できるネットワークを作ろうと「世田谷区若手医師の会」を立ち上げました。当初 7 人ほどで始まった活動が、10 年後には 80 人、その後 100 人を超える規模のネットワークへと広がりました。

この会では様々な専門分野について学ぶ講演会を開催していますが、演者の医師を誰にするか決めるにあたって、「明日から相談ができる」「患者さんを紹介できる」といった具合に自分たちが連携したいと思う医師に協力を依頼していったそうです。また、講演会だけで終わらせず、実際の診療現場を見学する「オープンクリニック」というアイディアも生まれました。これに参加すると、例えば耳鼻科医から花粉症治療の“コツ”を伝授してもらったりして、自分の技術を向上させ、患者さんによりよい治療を提供することができるようになります。こうした信頼の置ける医師同士のネットワークは、患者さんの安心感にもつながっているようだと神津さんは話します。

医師の世界は、出身大学や専門分野など特定のつながりでしか知見やノウハウが共有されないという課題が昔から指摘されていました。神津さんはそのような壁を壊したかったと言います。世田谷区若手医師の会は、30 歳代から 49 歳までの医師が対象で、50 歳を超えると OB・OG として、会の活動に参加はできるものの「口は出さない」というルールにしているそうです。重要な連携先である歯科医師もメンバーとして参加したり、在宅医療を通じて看護師やケアマネジャー、ヘルパーなど多職種との連携も積極的に行っています。

神津さんは、「このクリニックを情報基地にしたい」との思いで自ら開業し、患者さんにとってよりよい医療を提供しながら、地域の患者さんや医師にとって、価値のある情報を共有し続けていきたいと語ってくれました。

2．みんくるカフェ（孫 大輔さん）

腎臓内科医から家庭医の道を選んだ孫大輔さん。大病院から小さな診療所に移り、さまざまな年代や病状の患者さんを診るようになって、病気や治療のことを患者さんにもう少し知ってほしいと思うようになったそうです。そして、医療従事者も患者さんの視点を持つことが大事だと強く感じたと言います。そうした思いから、患者さんと医療者が双方向で対話できる場をつくろうと「みんくるカフェ」の活動を始めた孫さん。

「病院という現場や肩書きから離れて、コーヒーやお茶を囲みながら友人のような関係性で語り合えたら面白そうだなと思ったんです。ただ当時は、こうした医療カフェは全く普及しておらず、何だか白い目で見られるのではないかという雰囲気も少なからずあって、自分の職場には内緒で活動を始めました。」

活動を始めて最初の半年間は、参加者からテーマを出してもらい、何でもいいから話せる場にしていたそうです。学習効果や狙いをきっちり定めるわけではなく、集まった人たちが自分なりの気づきを得てくれたらよいと考えたからです。参加者からは、対話ってこんなに新鮮なんだ！という感想が出てくることも多く、自分では気づかなかった他者の視点を知ることで、新たな気づきが得られる場になっていると孫さんは語ります。

その後、みんくるカフェはある程度「型」を決めながら発展していきます。また、ファシリテーター養成講座を実施し、そこで学んだ人たちが地元に帰って活動するようにもなってきているそうです。今では全国約 20 ヶ所に広がっており、それらの地域では、カフェという場づくりにプラスして新たな試みにチャレンジしている人たちが多い印象だそうです。

孫さんは、家庭医として診療する傍ら、みんくるカフェの活動を続けていますが、継続してこられたのは仲間がいるからだと言います。その仲間たちも仕事を持ちながら活動しているので、互いに義務になりすぎず、ほどよく安定した運営ができるよう心がけているのだそうです。医療従事者が担う役割がますます多様化する中で、地域の人々と医療者が互いに学び合い、つながれる場を広げていきたいと語ってくれました。

３.港区医師会地域包括ケア研究会（成田 光江さん）

東京・港区で地域包括ケア研究会の運営に携わる成田光江さん。看護師として働きながら、育児と介護の「ダブルケア」を経験された当事者でもあります。そうした経験を通じて、現在は医療福祉系大学での研究と教育に従事しながら、育児・介護の担い手がいきいきと働き続けられる地域をめざして地域包括ケア研究会の取り組みを始めたそうです。

この研究会では、港区という都心における地域包括ケアのシステムづくりとその担い手の支援に力を注いでいます。医療や介護の分野では、専門知識や技術の習得、ワークライフバランス、人間関係、働きがいのある職場づくりなどが重視されていると言います。成田さんは、その発想を地域に当てはめてみると、他職種同士が相談し合える関係性、現場のさまざまな困難を解決できる知識や技術の習得、専門職としてのキャリア開発・・・これらを実現できるシステムを作れば、地域包括ケアシステムとして機能させられるのではないかと考えたそうです。

異なる職種の人々が集まった時、その「場」にはさまざまなコミュニケーション（言語・非言語）が介在します。そのコミュニケーションを通じて、互いに理解し合い、働きかけ合い、心理的な刺激を生み出していくという状況の枠組みが「場」であると成田さんは話します。そして、互いの考えや解釈に違いがあることも理解し、共感できる部分を見つけ、では一緒にどうしたらよいのかという意思決定をする、このプロセスを共有することで、情報が「自己組織化」していく。こうした理論を背景にしながら、成田さんは港区医師会に働きかけ、共に地域包括ケア研究会の企画・運営に携わっています。

研究会では、知識を身につけるだけでなく、明日から使える技術の習得も重視して「演習研修会」を開催しています。医療職や介護職の職能団体は自分たちの技術習得のみにフォーカスしてしまいがちですが、ここでは一緒に仕事をする仲間のことも考えて皆でレベルアップしていこうと呼びかけているそうです。

研修会の開催は、帰宅ついでに立ち寄れるよう平日 19 時もしくは 19 時 30 分から 1 時間で終えることを徹底しています。現場のニーズも高いことから、曜日を変えて 2 回実施するといった工夫も施されています。

またこの研修会と並行して、港区の地域ケア会議も始まりました。多職種が関わり合う中で、その関係づくりをファシリテーションするよう心がけていると成田さんは話します。いろいろな活動を試行錯誤しながら、調査で活動成果をしっかり評価し、地域包括ケアシステムのよりよい運用と定着をめざしています。医療・介護の担い手が自分自身の存在意義や働きがいを感じられたり、連携を深めるにはどうしたらよいか、成田さんは自身の研究テーマとして実践と考察を深めていきたいと語ってくれました。

４．たかはま地域医療サポーターの会
（井階 友貴さん）

福井県の最西端にある高浜町で医師として地域医療に携わる井階友貴さん。高浜町に赴任した当初、常勤医の数が激減していたにも関わらず、地域住民は隣町の病院があるからと全く心配していない様子だったと言います。そこで、地域住民の医療に対する理解を高めてもらおうと啓発活動を始めたものの、医師がやる活動に地域の人々は関心を寄せてくれませんでした。

「地域医療の中心は住民なんだ。医師である自分が旗を振るよりも、住民の皆さんが主体的に活動していくことが大事だと考えた」と井階さんは話します。そこで地域の人々に呼びかけてみたところ、なんと 15 人ほどの住民が手を挙げられたそうです。そこから「たかはま地域医療サポーターの会」が誕生しました。

地域医療サポーターにはシニア世代だけでなく、若い世代も参加しているのが特長で、フォーラムを開催したり、ポスターを作ったり、ローカルテレビ局にビデオを制作してもらったり、老人サロンや学校に出向いていったりと、本当に多彩な活動が実施されています。そして、これらの活動には行政の職員にも参加してもらい、いろいろな場面で協力してもらっているそうです。住民主体の活動であることから、医療者である井階さんは会員ではなくオブザーバーという形で関わっています。

人の健康は、生活習慣だけでなく、社会的な要因が多数関わっていることはいろいろな研究で明らかになっています。井階さんは地域医療のことを考えるにあたって、「ソーシャルキャピタル（社会関係資本）」という考え方に着目していると言います。ソーシャルキャピタルとは、人々の結束、絆、信頼、社会参加、交流・・・といった文化や関係性、地域のあり方によって得られるものと解釈されています。町の中に人々が関わり合える拠点や場をつくり、活動を広げていくことで、「町に出れば出るほど健康になる」というまちづくりをめざしているのだそうです。

こうした発想をベースに、現在、毎月第 3 火曜日の夜に住民同士が集まって、いろんなテーマでおしゃべりをする会が開催されているそうです。ここで出てきた話題から、町にやってほしいアイディアを相談してみたり、地域

の団体にどんな支援が可能か聞いてみたりと、次につながるアクションを起こしています。「ゆるく話しながらも、パワフルに動く会。『ゆるパワ』と呼んでいます。こうして実際に実現した企画もあるんですよ。これからは医療のことだけでなく、地域ぐるみで高浜町全体のことを考えて、皆で関わり合っていけたらと思っています」と井階さんは語ってくれました。

5．医療法人大誠会グループ内での継続研修
（山本 伸さん：以下の原稿執筆もご本人）

【全員が参加し、発言できる】

始まりのキッカケは、一般社団法人チーム医療フォーラム主催の「MED プレゼン（www.medpresen.com）」におけるイノベーターとの出会いでした。現在、当方が支援する組織のリーダーである田中志子先生（医療法人大誠会グループ理事長）です。研修実施のお誘いをきっかけに自身、プロのファシリテーターとして独立しました。

2014 年から、大誠会の中で「ワークショップ」型研修を継続的に実施し、多職種間やチーム内で「対話」する環境づくりを進めています。テーマは、部門管理者との詳細な打ち合わせにより決定しますが、共通したテーマは「お互いに“言い合える”フラットで全員が参加する環境づくり」。

我々の業界は、職種や経験の差による「ヒエラルキー」を無くすことは困難で、無くなることはないでしょう。一方で、現場の課題を解決できる答えは１つでなく、様々な事実・状況の中で差し当たって方向性を決めて行動していくことが求められています。

そこで当方がワークショップ型研修のデザインにおいて、最も大切にしているのは「全員が参加し、発言できる」ことです。研修の場“だけ”であっても、ヒエラルキーを超えてフラットな立場を保ち、お互いに意見を言い合えるという環境を体験することは、非常に有意義なのです。

実際に行っている方法として、本稿では「本」を用いた研修のファシリテーションを紙上再現してみます。

【本を用いたワークショップ研修事例】

１）研修課題に合致する書籍を用意

一冊を指定して参加者に持参してもらってもよいですし、テーマに関連する書籍を各々が選択し持ち寄っても良いです（例：接遇＝「おもてなし」、プレゼンテーション、認知症ケア、等）。

２）グランドルールを設定

「読んで来ていないけど、どうしよう・・・」「先輩や知らない人がいる」などの心理的負担や壁を取り去り、安心して取り組めるようにファシリテーター側が配慮します。そのために、この場だけのルールとして「よく笑う」「いつでも質問できる」「助けあう」「否定しない」などを予め提案します。

３）課題に対して、自身の現在位置を確認

参加者各々の「目的」や「今の気持ち、状況」を明確にして頂きます。

４）本の概要を掴む

２分程度で、どんな内容の本かを把握し、皆で共有します。もちろん、全部は読めないので自身の意見や感想を自由に話してもらいます。

５）質問をつくる

自分の課題を解決するために２，３個の質問をつくります。

６）答え探しの旅に出る

最も容易に答えが得られそうな質問を１つ選び、本から答えを探し出します（数分）。

７）意見を共有する

質問とその答えを共有します（一人３分程度ずつ）。グループ内の全員が発表し終わるまで繰り返します。

８）再探索

同様の要領で、残りの質問の答え探しを実施します。

９）対話と振り返り

全員で研修課題に対する意見を自由に述べ合います。ファシリテーターは、簡単に「対話」と「議論」の違いを説明し、今回行うのは「議論」で相手を打ち負かすことや、全員の結論を見出すことは目的ではないということを強調します。

１０）Baby Step

学びと気づきを振り返りながら、研修を次に活かすための、最初の小さな一歩（Baby Step）を全員に宣言してもらいます。

【今が”変わる時”である】

ワークショップ型の研修では、当方が「講師」ではなく、参加者自身が学び、気づくことをガイドするよう注意しています。各研修の具体的なテーマや参加者は様々ですが、各々が学び気づきを得ていることが研修報告から見受けられます。一例を供覧します。

・信頼関係に繋がる！
・毎日の具体的な目標点の積み重ねで、モチベーションを高めていきたい
・対話をする時間は大切だと感じた
・自分の考え方を上回る答えが出てきて、驚きと発見があった！
・１人ではできないので、スタッフみんなを巻き込んでいく

・普段一緒に働いている人が、何を考えているか理解できた
・スタッフが皆、素晴らしい素質を持っている！
・まずは日常、無意識に出来ていることをプラスと考えよう

一方で、最も悩ましい課題のひとつは「時間の制約」です。業務終了後に集まる為、長くても３時間が限度。ワークショップの性質上、参加者自身の対話を促進するためには、もっと長時間でじっくり進行したいのが本音です。

また、参加者の変化や成長を評価する手法や、組織としてのアウトカム（効率化、採用・離職、広報など）と経営指標をどう関連させるか、という点は大きなチャレンジです。

とはいえ、医療環境やテクノロジーの変化が速い 21 世紀は、何もしないわけにはいかず、諦めてしまうことが最大のリスクです。ワークショップを通して、今が”変わる時”であるというメッセージを発信し続けよう、という使命感を持って、引き続きワークショップのデザインとファシリテーションを深めていこうと思います。

第８章

参考図書紹介・お役立ち情報

参考図書紹介

ワークショップの考え方を知る

■ 苅宿俊文／佐伯胖／高木光太郎．(2012)．ワークショップと学び　シリーズ（全３巻）．東京大学出版会.

「まなびを学ぶ」「場づくりとしてのまなび」「まなびほぐしのデザイン」の３冊からなるシリーズです。新しい学びの場としてのワークショップの考え方からその実践方法まで、多くの執筆者が解説しています。

■ 山内祐平／森玲奈／安斎勇樹．(2013)．ワークショップデザイン論ー創ることで学ぶ．慶應義塾大学出版会.

ワークショップをデザインするとはどういうことなのか、理論的な裏付けを踏まえて解説されています。ワークショップを運営する人の教科書的な本です。巻末のブックガイドも参考になります。

■ 上田信行／中原淳. (2013)．プレイフル・ラーニング　ワークショップの源流と学びの未来．三省堂.

楽しさの中にある学び＝プレイフル・ラーニングの持つ意味と可能性を紹介した本です。本自体も、イラストや写真がたくさん使われた楽しい作りになっていて、ワークショップのワクワク感を感じることができます。

■ 中原淳／長岡健. (2009)．ダイアローグ　対話する組織．ダイヤモンド社.

組織や企業の課題に対して、なぜ「対話」が重要な意味を持つのかを解説した本です。単なる情報共有では知識の共有が難しい理由など、目からウロコの実例も多く紹介されています。組織の中でワークショップを実施する意義を、上司などの他の人に伝える方法のヒントが詰まった本です。

■ 中野民夫. (2001). ワークショップ－新しい学びと創造の場ー. 岩波書店.

日本にワークショップやファシリテーションを広めたパイオニアの一人、中野民夫さんの著書。新書でコンパクトですが、ワークショップの背景にある基本的な考え方や様々な分野での可能性などが、分かりやすく解説されています。

■ 野村恭彦. (2012). フューチャーセンターをつくろう. プレジデント社.

対話を未来のイノベーションに繋げる、フューチャーセンターという場について紹介した本です。ワークショップという言葉は使われていませんが、対話を促す場づくりの意義や運営上の注意点など、共通点も多く参考になります。

ワークショップ運営のコツを学ぶ

■ 香取一昭／大川恒. (2011). ホールシステム・アプローチ. 日本経済新聞出版社.

ワールド・カフェ、OST、フューチャーサーチ、AI などの、多くの関係者が集まって話し合う大規模な会話の手法について、その意義から具体的な実施方法まで紹介されています。

■ 広石拓司. (2012). あなたの経験をみんなの学びに　共に考える講座のつくり方. エンパブリック.

「場づくり」の専門家として地域社会で活動されているエンパブリックさんのノウハウをまとめた本です。ホームページでは、ワークシートなどの場づくりのためのツールも多数紹介されています。http://empublic.jp/

■ 文部科学省. (2016 年 3 月). 男女共同参画推進のためのワールド・カフェ実践手引書. 参照先: 文部科学省: http://www.mext.go.jp/a_menu/ikusei/kyoudou/detail/1367502.htm

男女共同参画がテーマですが、一般的なワールド・カフェ形式のワークショップ運営マニュアルとしても、必要事項が分かりやすくまとめられています。企画用ワークシートやタイムテーブルなどのツールの具体例も豊富です。

■ 堀公俊. (2004). ファシリテーション入門. 日本経済新聞出版社.

問題解決や合意形成のための技術としてのファシリテーションに必要なスキルを「場をつくり、つなげる」「受け止め、引き出す」「かみ合わせ、整理する」「まとめて、分かち合う」に分け、それぞれ具体的に解説しています。新書サイズで手軽に読め、ファシリテーションの基礎を理解するのに最適です。

■ 堀公俊／加藤彰. (2008). ワークショップ・デザイン　知をつむぐ対話の場づくり. 日本経済新聞出版社.

ワークショップのプログラム作りに必要なポイントをまとめた実践的な本です。プログラムの具体例や、付録のアクティビティ・カードは、プログラムの検討に今すぐ活用できるものになっています。「陥りやすい 10 の落とし穴」の章や巻末のブックガイドも、実践者が知っておきたい内容です。

■ 和泉裕之. (2015). 医療現場でワークショップを成功させる４つのポイント. 看護, 102-104.

特に医療現場でワークショップを実施するときに、気を配らないといけないポイントをまとめた記事です。つまずきやすい点をどういう仕掛けで乗り越えるかなど、医療ワークショップ実践に参考になるノウハウが紹介されています。

■ ハイス・ファン・ウルフェン. (2015). START INNOVATION! with this visual toolkit. ビー・エヌ・エヌ新社.

組織にイノベーションを生み出すためのメソッド「FORTH」の解説書です。ワークショップの本ではありませんが、仲間の巻き込みから具体化までの流れは、ワークショップ実践のための仲間作りに大いに参考になります。巻末のツールキットは、そのままワークショップのプログラムとしても活用できます。

■ 中野民夫／森雅浩／鈴木まり子／冨岡武／大枝奈美．(2009)．ファシリテーション：実践から学ぶスキルとこころ．岩波書店．

企業、地域、NPO、学校などさまざまな現場で参加型の場づくりを実践する人々の実践例が臨場感をもって紹介されています。ファシリテーションの技法を中心とした内容ではありますが、ワークショップの組み立て方や参加者との交流、また、空間の使い方や板書の活用法など現場で役に立つアイディアが満載です。

その他の参考資料

■ 秦充洋. (2015). プロ直伝！成功する事業計画書のつくり方．ナツメ社.

■ 筒井孝子. (2003). 地域福祉権利擁護事業に携わる「専門員」の連携活動の実態と「連携活動評価尺度」の開発（上・下）．社会保険旬報, 2183-4.

■ 筒井孝子／東野定律．(2006)．全国の市区町村保健師における「連携」の実態に関する研究．日本公衆衛生雑誌, 53(10), 762-776.

※ 資料の紹介は順不同です

お役立ち情報

ワークショップ関連 Web サイト

- ワークショップデザイナー育成プログラム
  http://wsd.irc.aoyama.ac.jp/

  青山学院大学と大阪大学が共同事業として取り組んでいる、ワークショップの企画・運営を学ぶ講座の案内ページです。ワークショップに取り組む先輩たちの事例やインタビューが、いろいろと紹介されています。

- がん哲学外来／メディカル・カフェ
  http://www.gantetsugaku.org/

  順天堂大学の樋野興夫さんが提唱され、全国に広がっている、がん哲学外来とメディカル・カフェのページです。全国の開催予定が見られる他、運営者のための手引書が PDF ファイルで公開されています。

- みんくるプロデュース
  http://www.mincleproduce.org/

  本書の実践例でもご紹介した「みんくるカフェ」を運営する、みんくるプロデュースのページです。健康・医療をめぐる対話を生み出す実践的なノウハウを学べる、みんくるファシリテーター育成講座も開催されています。

- ケア・カフェ
  http://www.carecafe-japan.com/

  医療者・介護者・福祉者が集まるカフェのような話しやすい場所を運営されている、ケア・カフェのページです。ケア・カフェを始めたい人に向けて、ハンドブックや参加者の心構えなど、便利なツールが多く用意されています。

- ペイシェントサロン
  http://www.patientsalon.net/

  「患者協働の医療」を目指して活動されている「患医ねっと」が運営する、患者と医療者がともに学ぶ場がペイシェントサロンです。ファシリテーターとして対話を促進させるスキルを学ぶ、養成講座も開催されています。

- HAB-YU（しゃべるカード／インスピカード）
  http://hab-yu.tokyo/tool

  富士通デザインのプロジェクト「HAB-YU」のページで紹介されている、対話を促すカードです。かわいいデザインのカードデータを PDF で無料ダウンロードできます。場の緊張を解くための工夫が盛り込まれた、便利なツールです。

サードパスの Web サイト

- ホームページ
  http://3rdpath.org/

- Facebook ページ
  https://www.facebook.com/thirdpathjapan/

  ワークショップの開催報告など、最新の活動状況を掲載しています。次回 irori の開催予定も、Facebook のイベントページをフォローいただくと便利です。

- YouTube ページ
  https://www.youtube.com/channel/UCO0qcbgRLi0CYzmeCNxIA3w

  どの職種の医療関係者にも役立つ、ノンテクニカルスキルやリーダーシップの映像講義を無料配信しています。ワークショップなどの対話を中心とした学び合いの効果を最大限にするために、「反転授業」の形式を用いて、オンライン教材で知識や情報を学んでから、実際の場で対話によって理解を深めていただくという形でも活用いただけます。是非ご利用ください。

執筆者・協力者

全体編集・執筆

大屋 亜希子（おおや あきこ）

一般社団法人サードパス代表理事。京都府舞鶴市出身。製薬会社 MR、医療 Web コンテンツプロデューサー、ヘルスケアコミュニケーションコンサルティングなどの仕事を経て、サードパス設立に参画。青山学院大学学校教育法履修証明プログラム修了認定ワークショップデザイナー、PRSJ 認定 PR プランナー。

好きな場所は、自然の中でのんびりできる、秘湯の一軒宿。

秋元 由梨（あきもと ゆり）

一般社団法人サードパス理事。栃木県那須塩原市出身。カナダの大学で国際開発学と女性学を専攻し、学生時代から NGO で活動する。その後、米系コミュニケーションコンサルティング企業に 11 年間勤務し、ヘルスケアを含む幅広い分野において、社会課題の解決や新たな価値の創造をめざした企画提案や実行支援に従事。同僚であった大屋と共に、サードパス設立に参画。PRSJ 認定 PR プランナー。

好きな場所は、自然豊かな地元那須と第二の故郷カナダ。

執筆

山本 伸（やまもと しん）

プロのファシリテーター。バイオと医療、そしてアカデミア(日・スイス・米)と産業界(外資 3 社 15 年)、双方での多数の失敗やものづくり（医療機器開発）経験を元にした「組織・ヒト」づくりのオープンイノベーションを実践中。「志高き医療人をさらに熱くする」ことをミッションとし Toynon 合同会社を設立。フラットで”言い合える”組織づくりに取り組む。

好きな場所は、故郷であり富士山が美しく見える静岡県裾野市。

取材協力

吉玉 孝士（よしたま たかし）

NPO 法人 患者中心の医療を共に考え 共に実践する協議会（JPPaC）会員

神津 仁（こうづ ひとし）

神津内科クリニック、世田谷区若手医師の会 世話人

孫 大輔（そん だいすけ）

東京大学医学教育国際研究センター 講師、一般社団法人みんくるプロデュース 代表

成田 光江（なりた みつえ）

国際医療福祉大学 看護学科 講師、成田 看護師・社会福祉士事務所 所長

井階 友貴（いかい ともき）

福井大学医学部地域プライマリケア講座、高浜町和田診療所 講師

※本文紹介順

Special Thanks

irori ワークショップに参加いただいた、ゲスト＆参加者の皆さま

医療現場のコミュニケーションと学びが活性化する！

ワークショップ実践マニュアル

人が、現場が、もっといきいきするための 仕掛けのヒント

2016 年 5 月　第 1 刷発行

編集・発行　一般社団法人サードパス　©ThirdPath, 2016
〒107-0061　東京都港区北青山 3-5-6 3F PortalPoint FB
E-mail : info@3rdpath.org
http://3rdpath.org/
https://www.facebook.com/thirdpathjapan/

表紙デザイン　澤原 洋史（windward design office）
イラスト　いらすとや

一般社団法人サードパス
〒107-0061　東京都港区北青山 3-5-6 3F PortalPoint FB
http://3rdpath.org

この冊子は、公益財団法人 在宅医療助成 勇美記念財団からの研究助成「多職種連携を促進するワークショッププログラム『irori（いろり）』の開発・普及　～効果的な多職種ワークショップ運営マニュアルの作成～」に基づき発行されています。