講師紹介

氏名　益山 康秀

キャリアサマリ

　学校法人原田学園 理学療法学科卒。臨床を経て、マネジメントに悩んでいた時、ノンテクニカルスキルと出会う。

　現在、医療・介護業界における組織変革のサポートを行いながら、ノンテクニカルスキルの伝道師として活動中。

講師紹介

主に経験がある事業領域

医療安全管理、リハビリ病棟マネジメント、訪問リハビリ、訪問入浴、通所介護、介護老人保健施設など

得意分野

地域アセスメント、医療介護制度全般、プログラミング

医療安全に活かす

Non-technical skills

第11回　大隅地区医療安全ネットワーク研修会　令和２年１１月１４日

Medical literacy lab

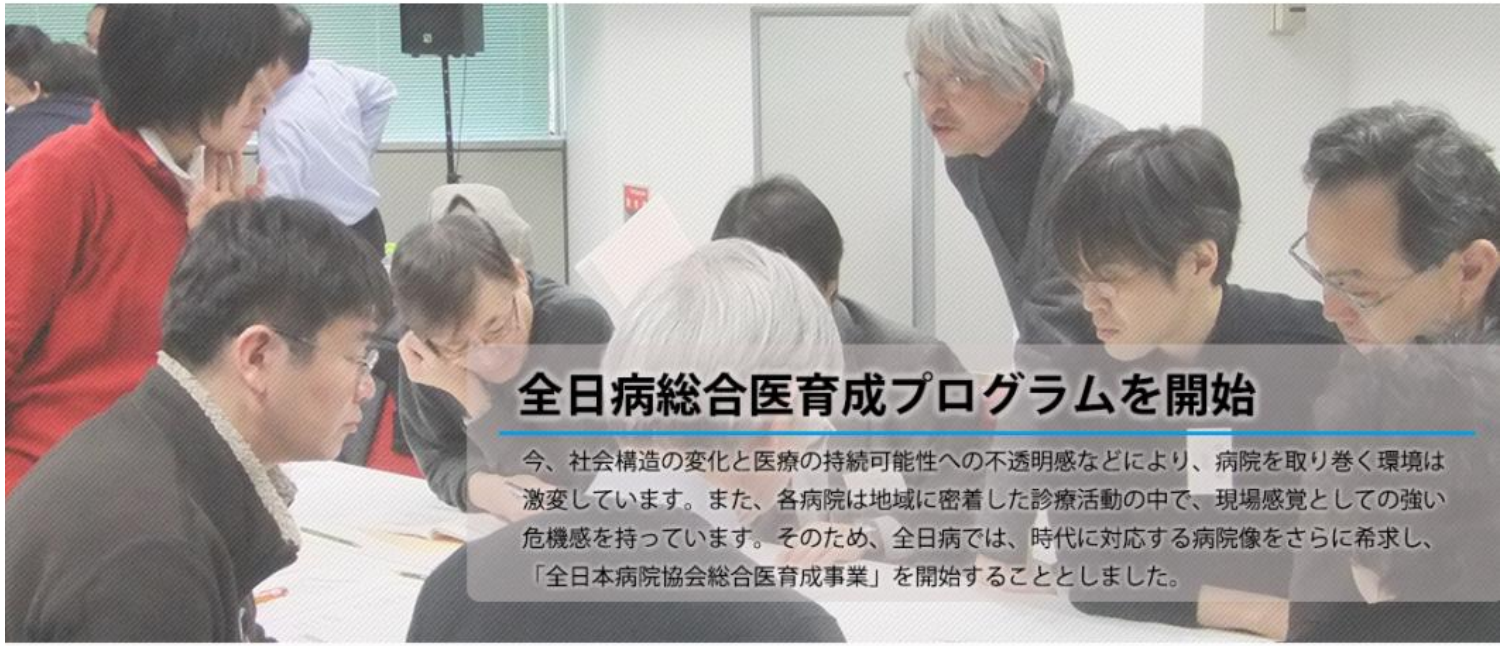
一般情報

公益社団法人 全日本病院協会

03-5283-7441　sougoui@ajha.or.jp　研修生専用ページ

全日病総合医育成プログラム

ホーム　総合医育成事業とは　研修制度の概要　研修内容　お申し込み お問い合わせ



新型コロナウイルス感染の推移、現状を踏まえて慎重に検討を進めてまいりました結果、2020年度の総合医育成プログラムの開催を断念し、開催休止とさせていただきます。
2021年度のお申込みは、2021年3月頃改めてご案内いたします。

TOPICS & NEWS

開催案内

2020.09.28　[診療実践コース][11月14日（土）]WEBスクーリング（トライアル）のご案内を開始しました

新着情報

2020.04.21　2020年度総合医育成プログラムの募集を中止いたしました。

http://www.hosp.tsukuba.ac.jp/nontech/を改変

全日病総合医育成プログラム　ホーム　総合医育成事業とは　研修制度の概要　研修内容　お申し込み お問い合わせ

全日病総合医研修プログラムの目標と構成

目標

「今後激変するプライマリ・ケアの現場で一歩踏み出せること」を目標とする単なる座学ではない体験型ワークショップで、現場での実践力を身につける。
登録した受講者以外に、定員の範囲内で、単発での参加も受け付ける。

構成

①自院における診療実践

指導医の支援、全日病による支援体制（メーリングリストなど）を受けながら自施設で診療・実践を行うことを原則とする。
診療以外の実践・活動：教育履歴、地域保健福祉活動、研究履歴なども評価対象とする。

②スクーリング

診療実践 コース　ノンテクニカルスキル コース　医療運営 コース

上記３コースから構成される。
研修者は、それぞれのコースにおいて所定の単位数を受講することを修了の条件とする。

③eラーニング

プライマリ・ケアの実践に役立つレクチャーをe-learningシステムに録画し、オンデマンドで配信する。

全日病総合医研修プログラム

診療実践コース　22回

プライマリ・ケア・セッティングにおいて日常よく遭遇する疾患・病態に対して、適切な初期対応とマネジメントができる能力を修得する。
※高度な専門知識や高度な技術の修得が目標ではない

ノンテクニカルスキルコース　10回

地域で活躍する総合医には、医学的知識・技術(テクニカルスキル)だけでなく、組織人としての技術（ノンテクニカルスキル）が求められる。本プログラムでは、地域包括ケアシステムのリーダーを養成するという考え方に基づき「リーダーシップ」「チームビルディング」「コンフリクトマネジメント」「問題解決」「人材育成」などのスキルを修得する。

医療運営コース　2回

地域で活躍する総合医に求められる、医療システム全体を俯瞰する能力を修得する。日本の医療・介護制度の理解、医療をめぐる現状や将来像、地域社会における自施設の位置づけに関する理解などについて学ぶ。

※2018年7月14日・15日の2日間で開講。

http://www.hosp.tsukuba.ac.jp/nontech/を改変

医療者のための

つくばノンテク道場

「筑波大学附属病院」開発

筑波大学附属病院
University of Tsukuba Hospital

HOME　つくばノンテク道場について　テーマ別プログラム　開催スケジュール　参加者の声　よくあるご質問　お問い合わせ

ノンテクニカルスキルを体系的に学ぶことができる医療従事者のための「１０日間プログラム」

地域医療のリーダーとして成果を挙げるための
「ノンテクニカル」スキルを習得することができる教育プログラムです。
産業界やビジネス界など医療界以外からもノウハウを取り入れ、
医療者に最適化した形で学ぶことができるように筑波大学が独自開発しました。

つくばノンテク道場について ›

http://www.hosp.tsukuba.ac.jp/nontech/を改変

Medical literacy lab

第1人者　佐藤 和弘

Medical literacy lab

組織変革屋

単発の組織学習では現場は変わらない

なぜなら、能力開発は反復練習の世界だから

現場を変えるための組織学習は

数年単位で継続して行うのが最低条件

全国国立病院看護部長協議会、北海道看護協会主催看護地域別研修会、岩手県看護協会、東京都手術看護情報交換会、7大学連携先端的がん教育基盤創造プランFaculty Developmentセミナー、日本臨床工学技士会、大阪府臨床工学技士会、兵庫県臨床工学技士会、国臨協東海北陸支部学会、愛知県診療放射線技師会、神戸医療イノベーションフォーラム、MLB×Kagoshima、岩手県看護協会、人吉市役所、三重県臨床検査技師会、近畿地区手術看護認定看護師セミナー、ADVANCE、日本血液浄化技術学会、民医連第2回医療機器安全フォーラム、岐阜県臨床工学技士会、人吉球磨地域保健医療福祉活動ネットワーク「Ｆａｎ」、近畿国立病院薬剤師会、Nara IPECH（奈良県主催）、居宅介護支援事業、万年青、日本在宅薬学会、岐阜県看護協会、日本女性薬剤師会、近畿民医連薬剤師会、日立製作所、名古屋大学、介護支援専門員協会有明支部＆熊本県社会福祉士会荒玉・山鹿ブロックコラボ研修会、香川県臨床工学技士会、奈良民医連3病院合同看護セミナー、国立病院臨床検査技師協会・近畿支部、薬剤師あゆみの会、療養環境の質を高める会三河、檜扇の会、須高地域医療福祉推進協議会、水俣市介護保険サービス事業者連絡協議会、山梨医療安全研究会、全国国立大学放射線技師会・全国国立病院療養所放射線技師会合同医療安全セミナー、奈良県専門看護師認定看護師協議会、奈良県訪問看護ステーション協議会、兵庫医科大学医療人育成研修センター手術看護分野フォローアップ研修、デイサービス希楽里、南岡山医療センター、財団法人近江兄弟社 ヴォーリズ記念病院、特定医療法人岡谷会 おかたに病院、特定医療法人神戸健康共和会 東神戸病院、一般財団法人 児玉報謝会 成人病院、医療法人おひさま会、株式会社アポロン、桐生地域医療組合 桐生厚生総合病院、社会医療社団法人三思会 東名厚木病院 、神奈川リハビリテーション病院、公益財団法人 群馬県健康づくり財団、青森健康生活協同組合あおもり協立病院、赤十字病院近畿ブロック看護係長研修、介護老人保険施設やくしの里、国立病院機構宮城病院、独立行政法人地域医療機能推進機構人吉医療センター、国立病院機構神戸医療センター、東大阪市立総合病院、JA愛知厚生連渥美病院、独立行政法人国立病院機構岡山医療センター、訪問看護ステーションたちばな、北播磨総合医療センター、医療法人協和会 協立病院、玉名地域保健医療センター、ゴダイ株式会社、桜十字病院、てらさきクリニック、四国こどもとおとなの医療センター、豊川市民病院、市立加西病院、福井大学医学部附属病院、新潟県済生会三条病院、ファーマシステムズ、市立豊中病院、まえはら調剤薬局、株式会社てらす、老年病研究所附属病院、医療法人仁慈会太田歯科医院、社会医療法人平和会 吉田病院、JA愛知厚生連稲沢厚生病院、国家公務員共済組合連合会 呉共済病院、金沢医科大学病院、群馬県病院局、国立病院機構中国四国グループ、中川調剤薬局、達者の家、鐘ヶ丘ホーム、龍生園、ファルメディコ株式会社、株式会社グローライフ、チクバ外科・胃腸科・肛門科病院、きいれ浜田クリニック、千寿園、こぼり園、ひろやす荘、清泉、益城町地域支え合いセンター、さわらび、旭川医科大学病院、医療福祉考動塾PLUSONE、国家公務員共済組合連合会名城病院、デイサービスおたふく、鹿児島厚生連病院、小林記念病院、吉田薬業、石川県臨床衛生検査技師会、美里在宅支援事業所、長野県看護協会長野県病院薬剤師会合同研修、群馬県看護協会、血液浄化関連指定講習会、福岡女学院 福岡女学院看護大学、川崎医療福祉大学、神戸大学大学院医学系研究科　など

伝道師

まずは組織変革の第一歩となるモデルを生み出すこと

なぜなら、大人の学びは体験にもとづくから

現場を変えるための体験価値は

現場の手触り感とトップダウンとの連結が最低条件

Medical literacy lab

ある男が、みかんを
1箱3000円で買って。
1箱1500円で売った。
やがて男は百万長者になった。
なぜ？

00:00:00

Medical literacy lab

もともと

だったから

©MEDIPROS

もともと

億万長者

だったから

©MEDIPRO

みかんを3000円で買って
1500円で売ったら**百万長者**

みかんを3000円で買って
1500円で売ったら**百万長者**

どうやって
増やしたか？

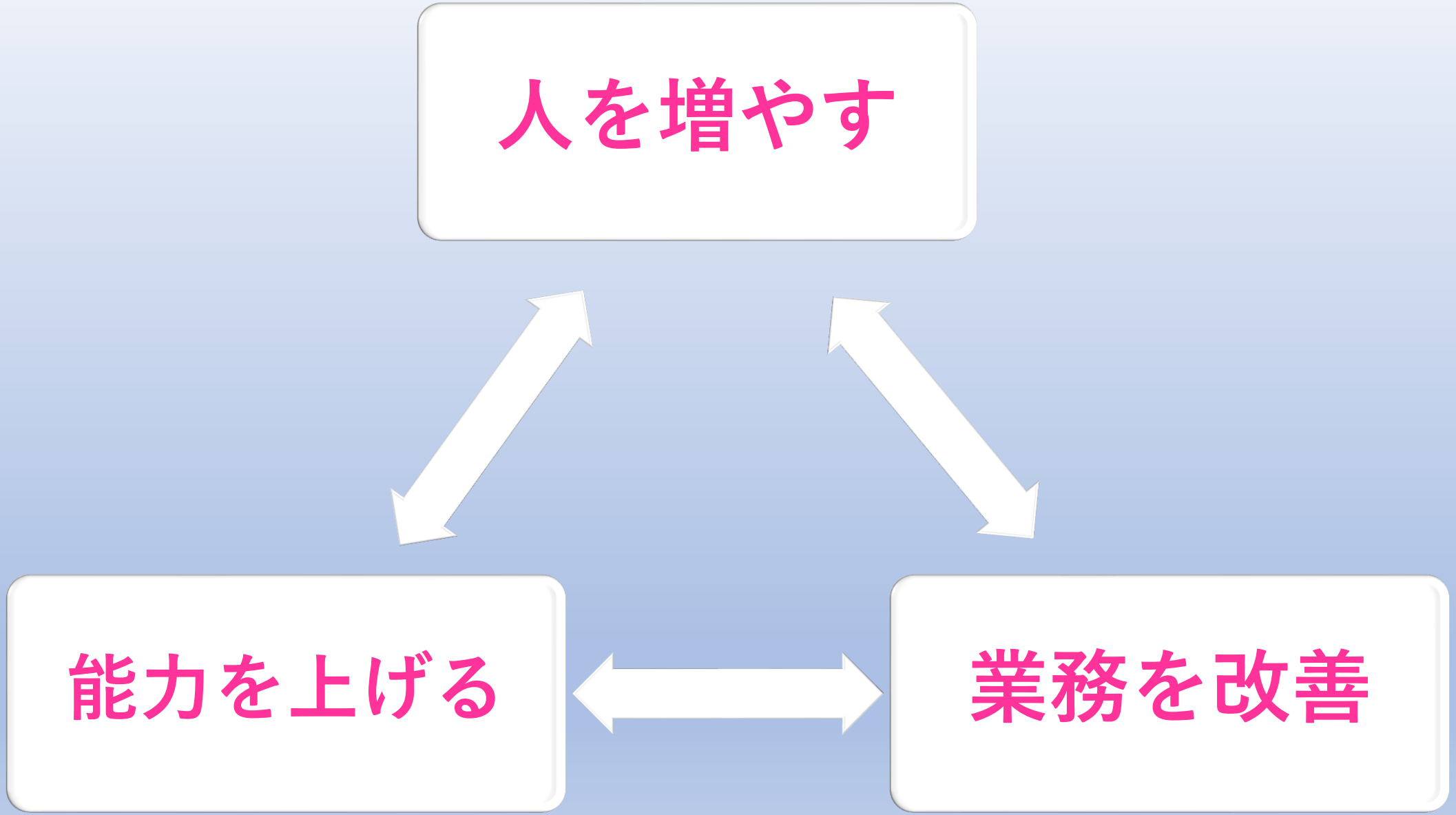
みかんを3000円で買って
1500円で売ったら**百万長者**

どうやって
増やしたか？

もしかして
減っただけ？

Medical literacy lab

人は、見たいものだけを見る生き物
©Kazuhiro Sato

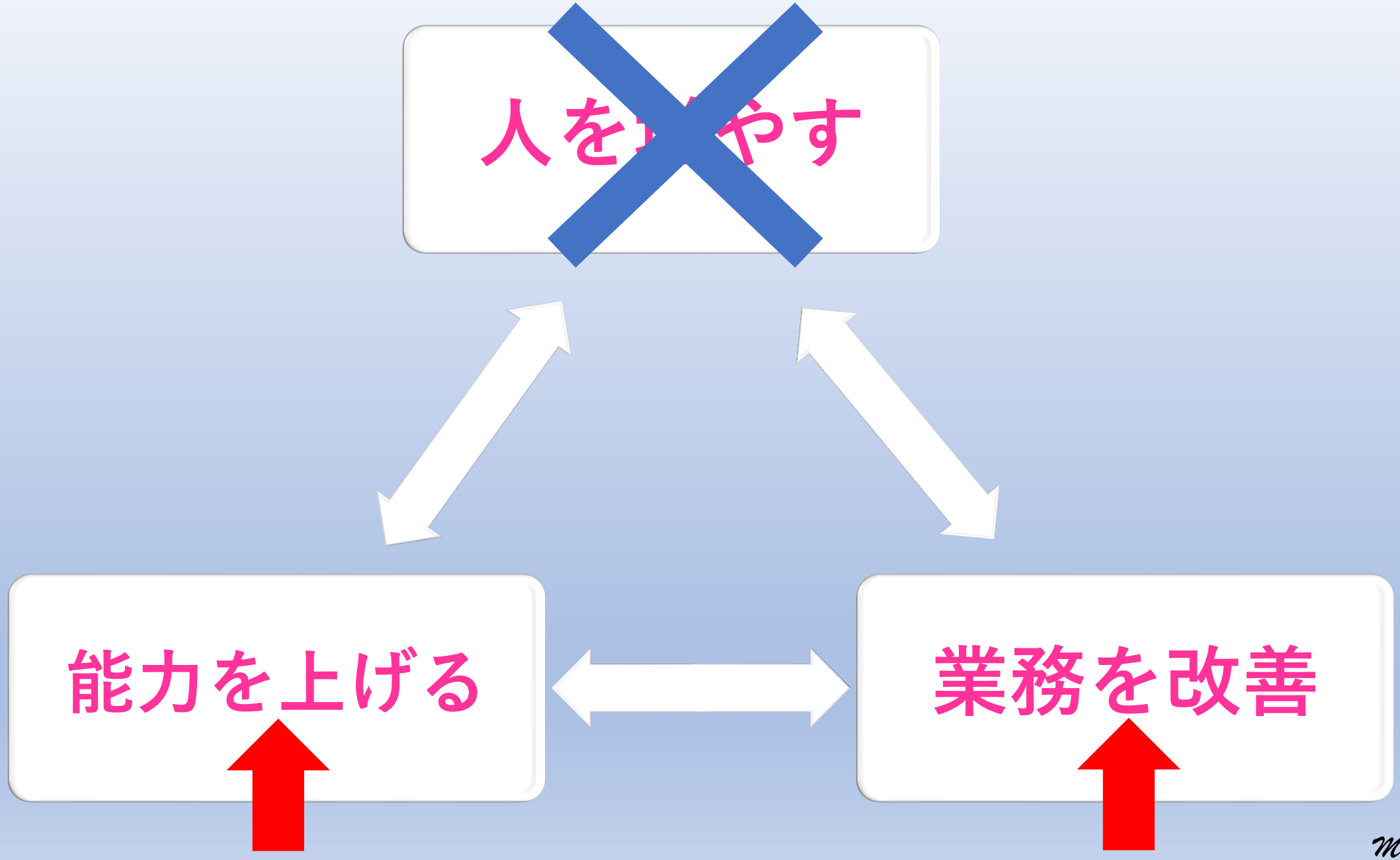


Medical literacy lab

人を増やす

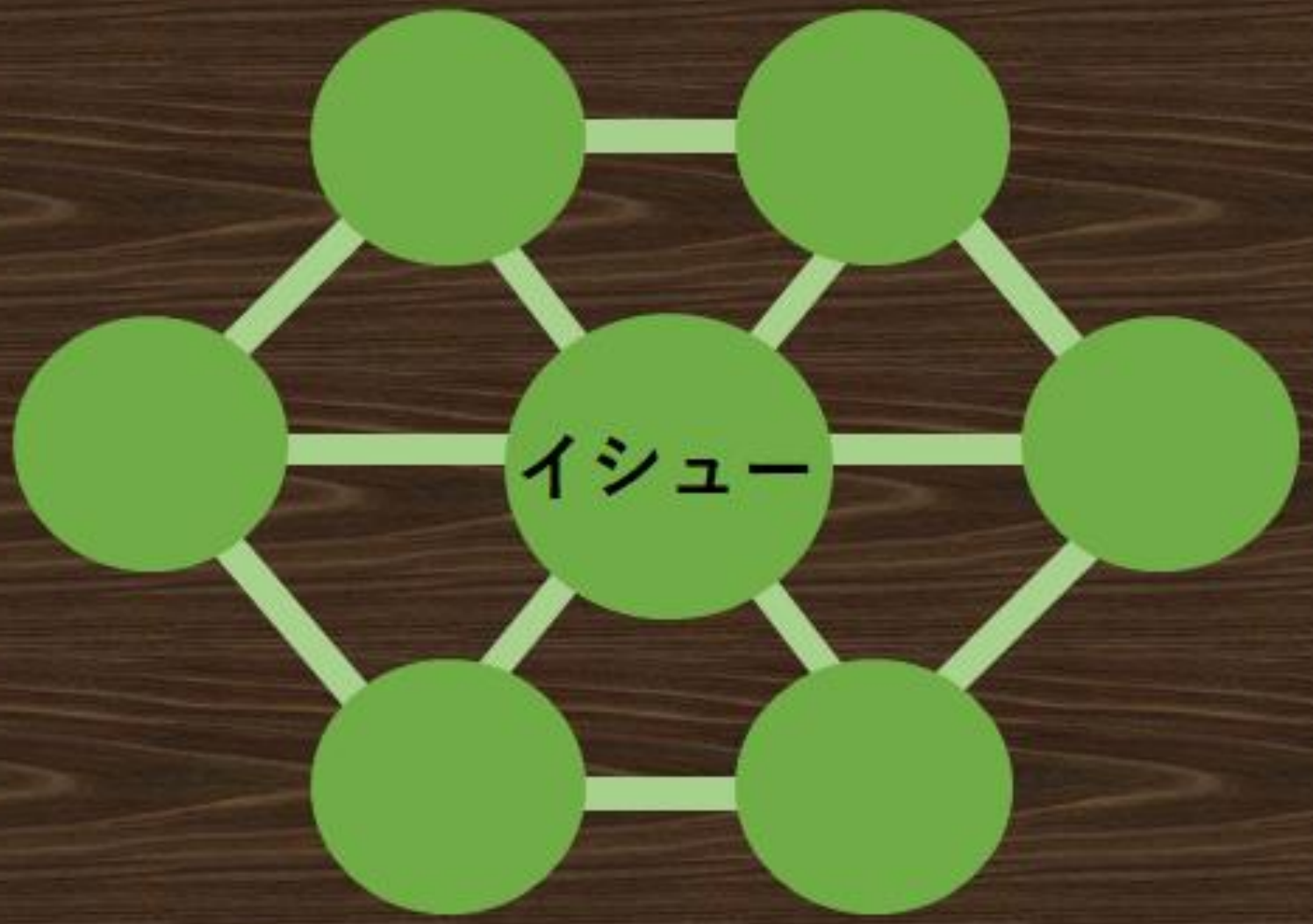
能力を上げる

業務を改善



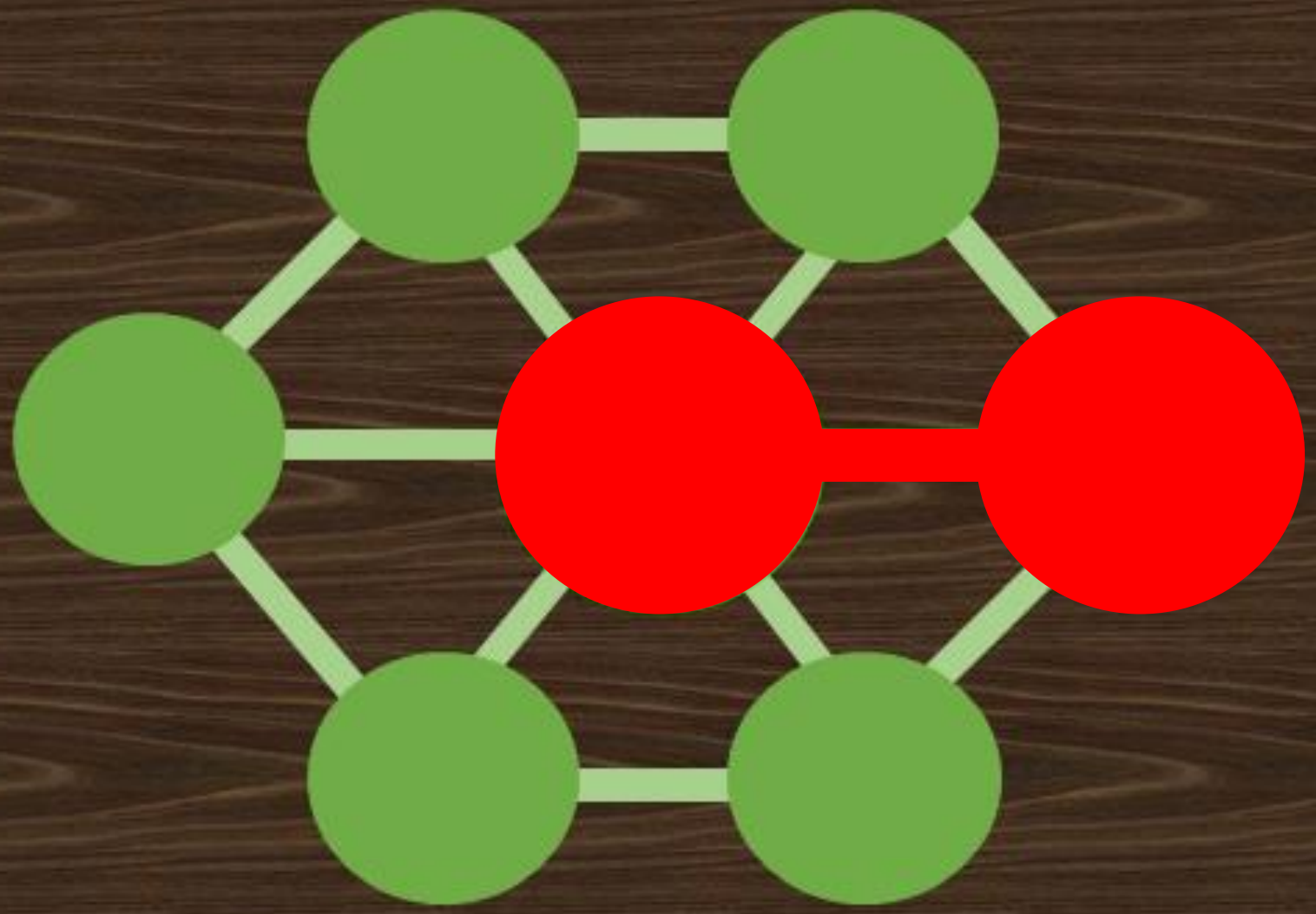
Medical literacy lab

個人学習は現場のイシューから最も遠い



Medical literacy lab

個人学習は現場のイシューから最も遠い



Medical literacy lab

Medical literacy lab

学びを普段の18倍にする

Medical literacy lab

能力＝

Medical literacy lab

能力＝

学習×

インプット

Medical literacy lab

能力＝

学習×練習

インプット　　アウトプット

Medical literacy lab

2回目訪問看護
鹿児島大学病院入院までの経過
（16:18～10:29）
10月19日 多木会病院退院後
4日2回訪問。吸痰指示や食事管理のお援を行う。経管栄養の手技は問題なく、患者がエア、確認を行うこともあった。
車椅子に乗って移動し、笑顔も見られ安心した。
痙攣上下、咽頭にさく痰貯まりの嗜入が必要であるが、妻の吸引では十分でなく新たに訪問で口腔吸引機器を設置したい。
夜間の吸痰量が多いことから日4回の嗜入で入院当に慣れがではじめた。
夜間10:00の低下で10緊急訪問あり。10月29日病院受診し、採血・レントゲン・呼吸器科診察が行われ、検査の上、広汎肺炎となった。
大学病院入院当日は発熱なく、パーキンソン病の評価のために入院となった。

10分後

Medical literacy lab

聞く
Medical literacy lab

寝る
聞く
Medical literacy lab

寝る
寝る
聞く
Medical literacy lab

帰る
Medical literacy lab

一方的な講義　　5%

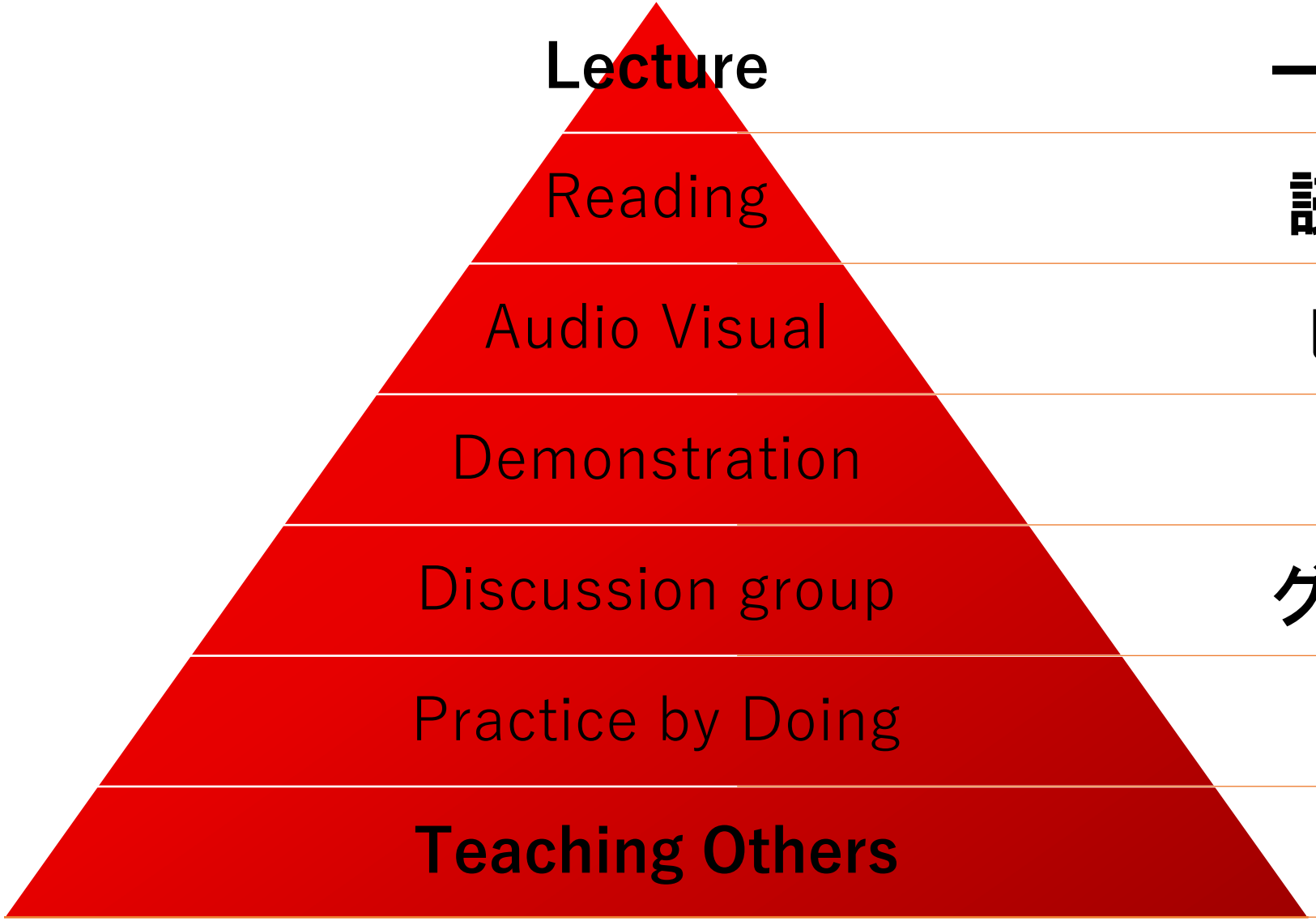
一方的な講義	5%
グループ討議	50%

一方的な講義	5%
グループ討議	50%
相互教授	90%

U.S National Training Laboratories

Medical literacy lab

学習定着率（Learning Pyramid）

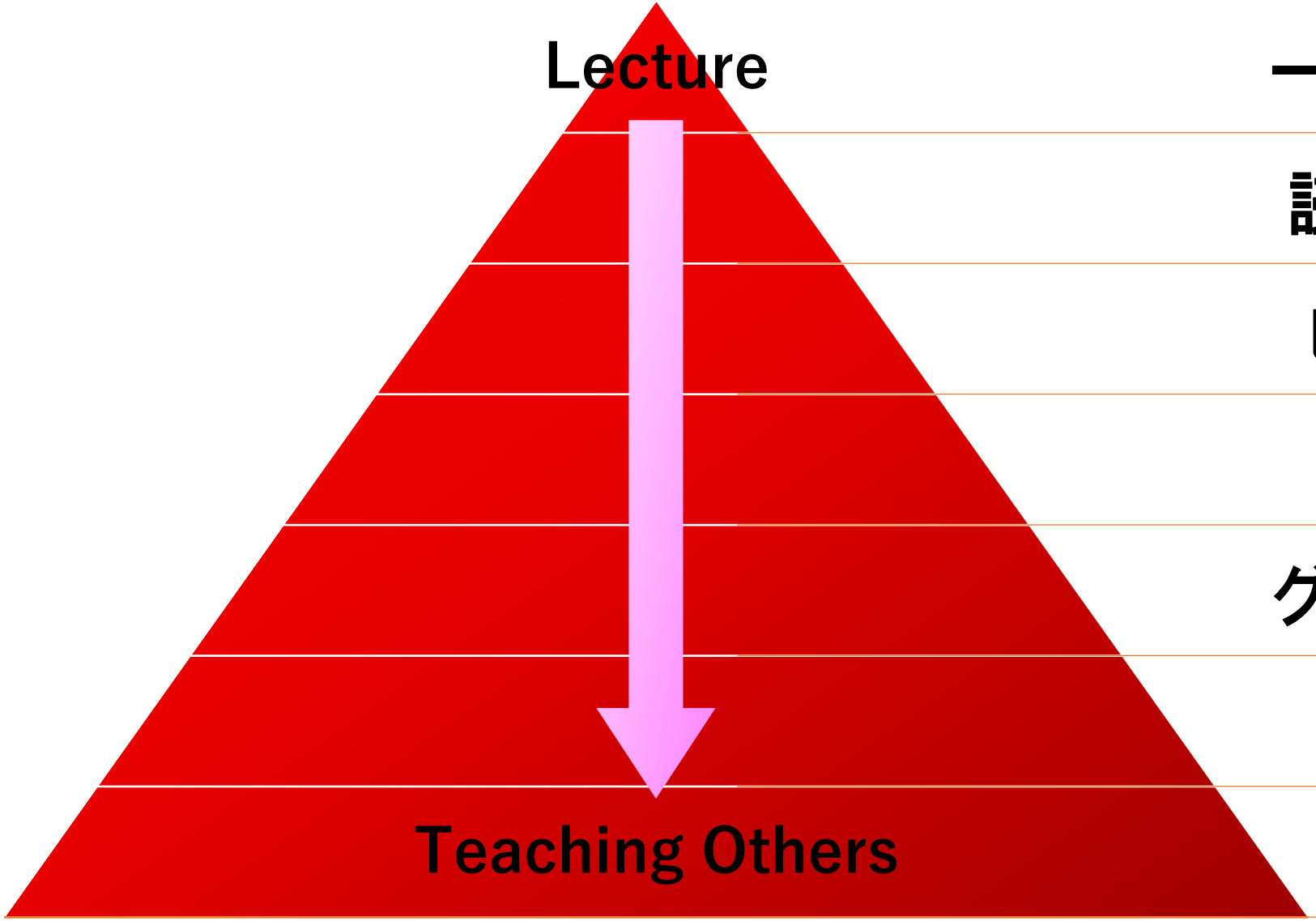


Lecture	一方的な講義	5%
Reading	読ませること	10%
Audio Visual	ビデオ教材	20%
Demonstration	デモ・見本	30%
Discussion group	グループ討議	50%
Practice by Doing	実習	75%
Teaching Others	相互教授	90%

U.S National Training Laboratories

Medical literacy lab

学習定着率（Learning Pyramid）



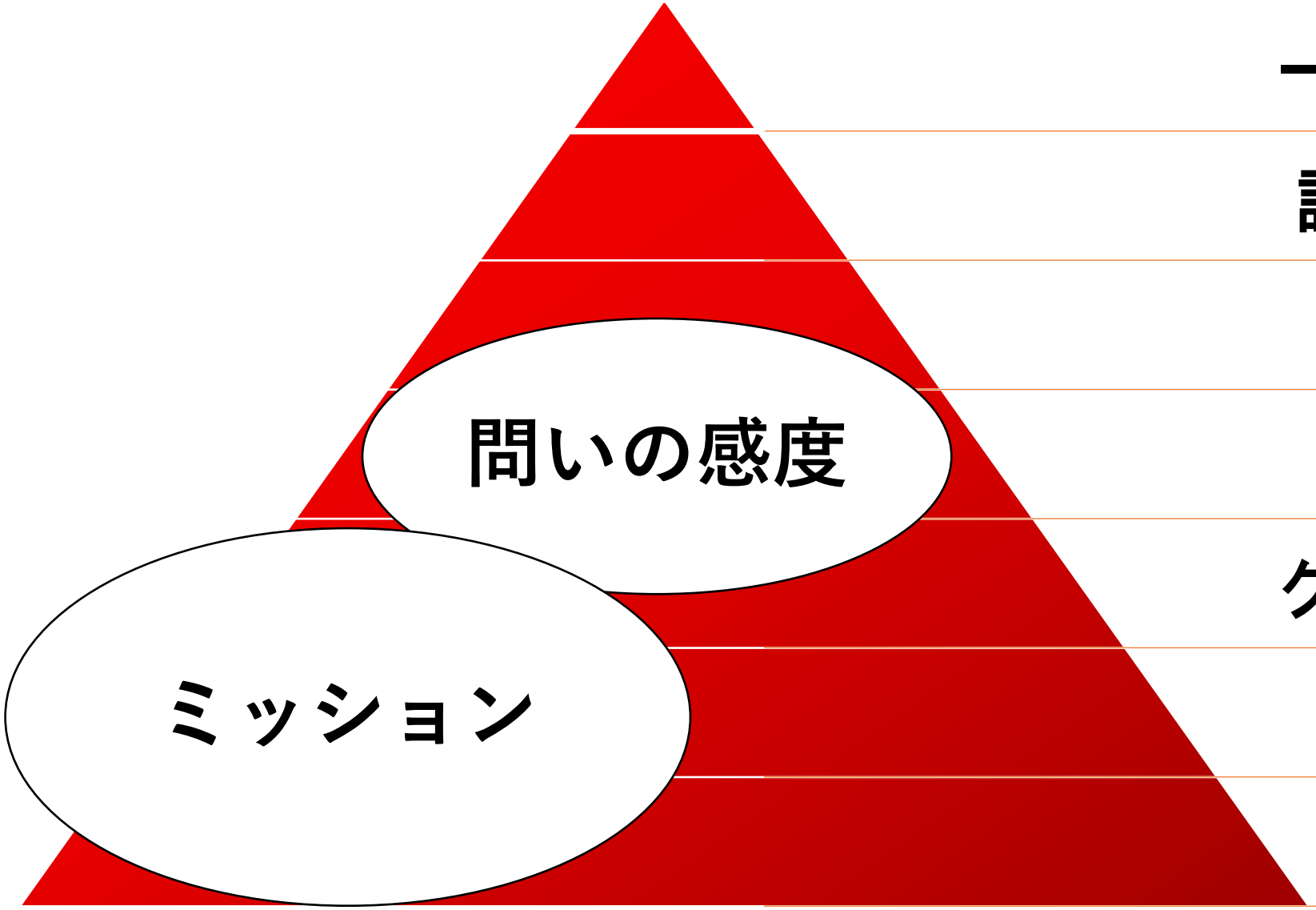
一方的な講義	5%
読ませること	10%
ビデオ教材	20%
デモ・見本	30%
グループ討議	50%
実習	75%
相互教授	90%

U.S National Training Laboratories

Medical literacy lab

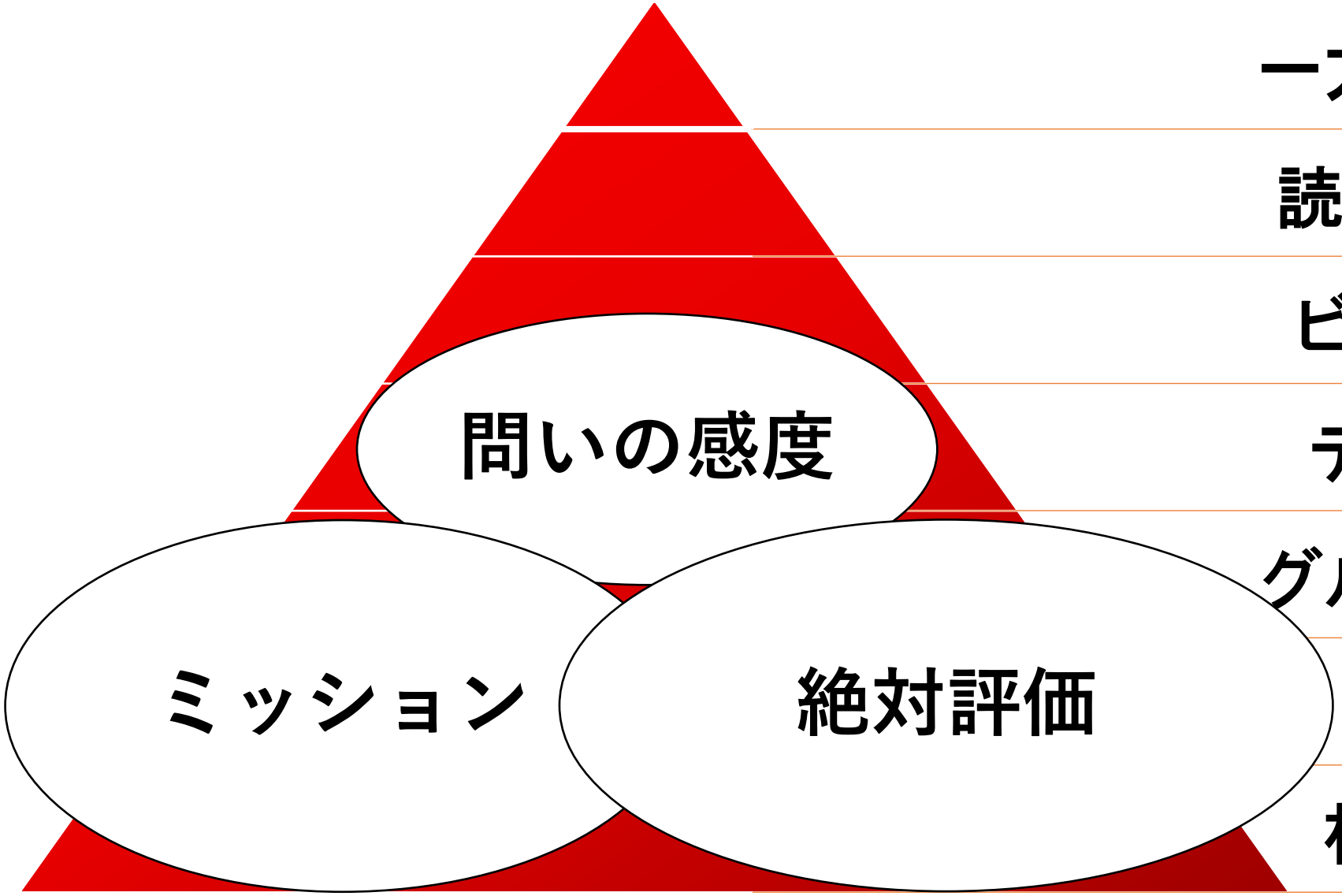
一方的な講義	5%
読ませること	10%
ビデオ教材	20%
デモ・見本	30%
グループ討議	50%
実習	75%
相互教授	90%

参考：課題解決力と論理的思考力が身につくプロジェクト学習の基本と手法－教育出版－鈴木敏恵著



一方的な講義	5%
読ませること	10%
ビデオ教材	20%
デモ・見本	30%
グループ討議	50%
実習	75%
相互教授	90%

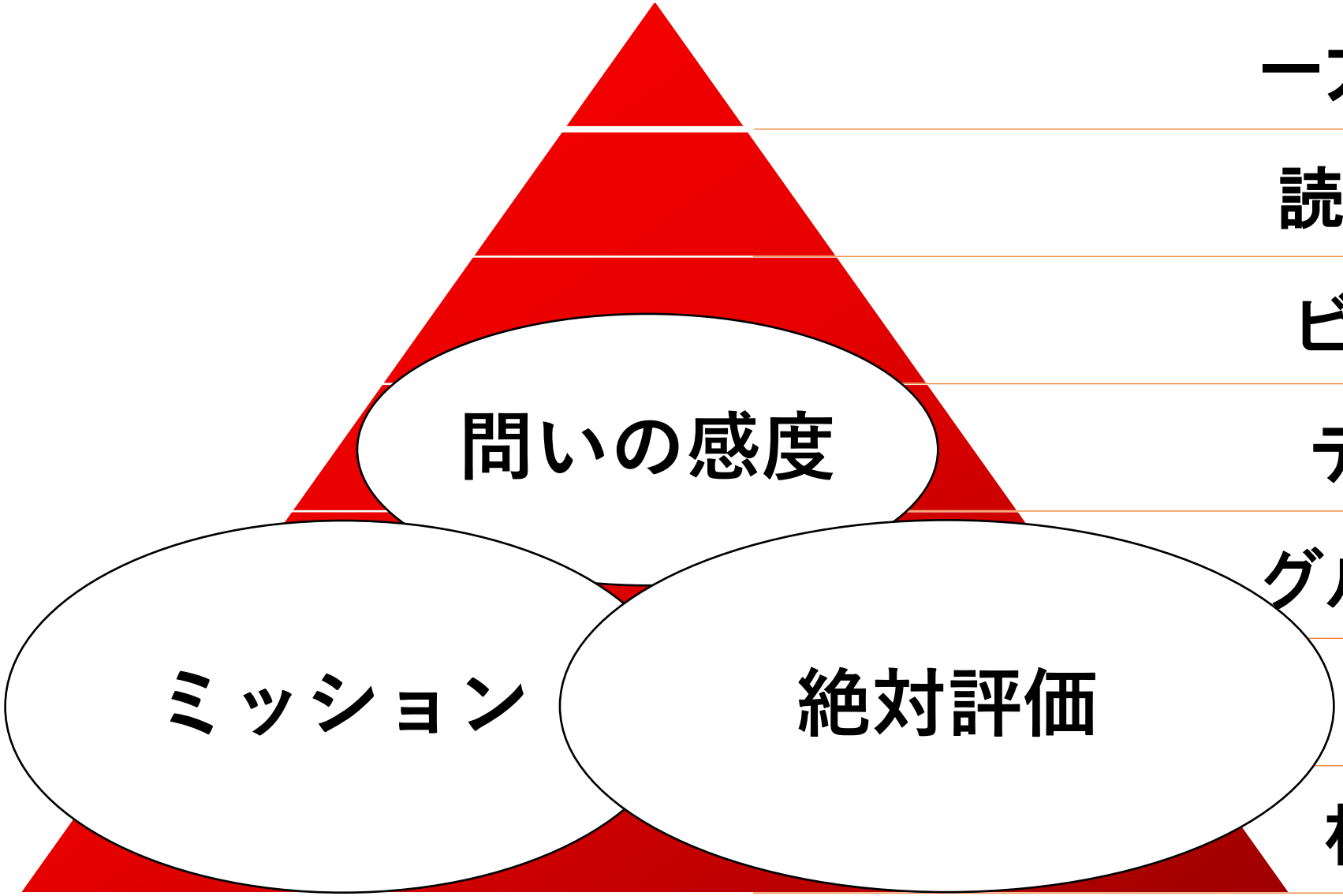
参考：課題解決力と論理的思考力が身につくプロジェクト学習の基本と手法－教育出版－鈴木敏恵著



一方的な講義	5%
読ませること	10%
ビデオ教材	20%
デモ・見本	30%
グループ討議	50%
実習	75%
相互教授	90%

参考：課題解決力と論理的思考力が身につくプロジェクト学習の基本と手法－教育出版－鈴木敏恵著

有意義で有意味な学びの応用



一方的な講義	5%
読ませること	10%
ビデオ教材	20%
デモ・見本	30%
グループ討議	50%
実習	75%
相互教授	90%

参考：課題解決力と論理的思考力が身につくプロジェクト学習の基本と手法－教育出版－鈴木敏恵著

ノンテクニカルスキルを
体感する大切なクイズです
©MEDIPRO!

ホームの問題
©MEDIPRO!

ホームにマスクをした男が立っています。

その男に向かって、険しい表情をした男が走ってきました。

なぜ、その男は走ってきたのでしょうか？

答え

答え

点が欲しかったから。

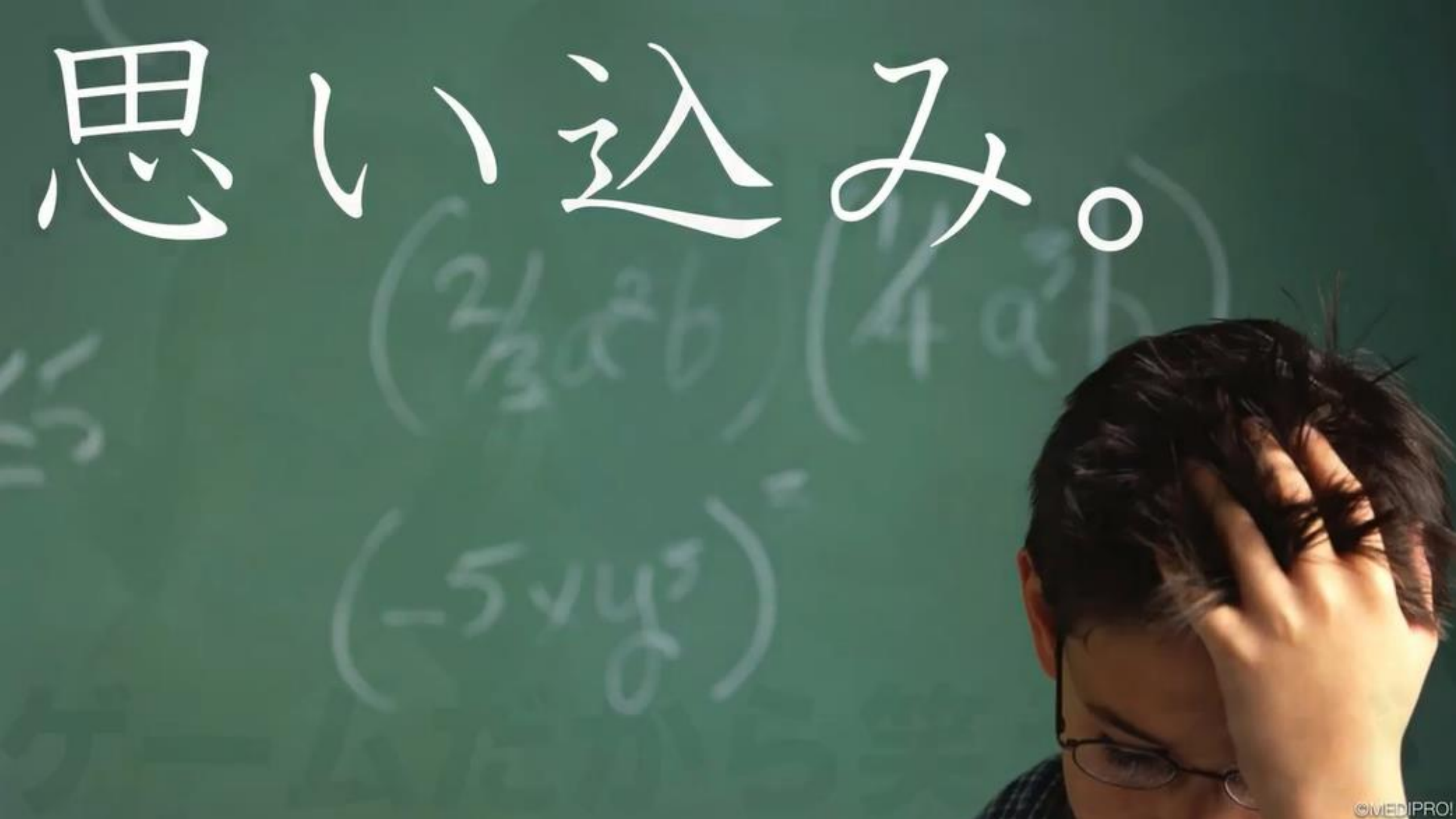
答え

点が欲しかったから。

PAY
CAR
PARK
©MEDIPRO!

©MEDIPRO!

思い込み。



©MEDIPRO!

ゲームだから笑えるが
©MEDIPRO!

もし医療現場で
思い込みが起こったら？
©MEDIPRO!

https://www.yokohama-cu.ac.jp/kaikaku/bk2/bk21.html

肺
心臓
1999年1月11日
横浜市立大学病院患者取り違え事故

肺

心臓

1999年1月11日
横浜市立大学病院患者取り違え事故

手術看護婦D
患者Aに対し
「Bさんおはようございます」

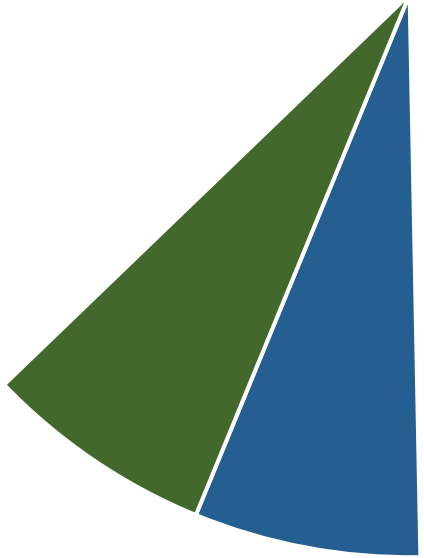
手術看護婦D
患者Aに対し
「金曜日にお伺いしたDです。Bさん
よく眠れましたか」と声かけ

手術看護婦E＆F
患者Aに対し
「Bさんだと思い込んだ」

医療事故の要因

公益財団法人 日本医療機能評価機構 医療事故情報収集・分析・提供事業 (2018年年報分)報告義務対象医療機関からの報告を改変

医療事故の要因



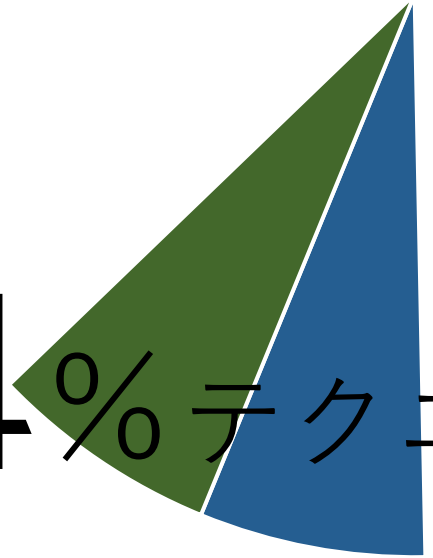
7％技術・手技が未熟だった

7％知識不足

公益財団法人 日本医療機能評価機構 医療事故情報収集・分析・提供事業 (2018年年報分)報告義務対象医療機関からの報告を改変

Medical literacy lab

医療事故の要因



14%テクニカルスキル

公益財団法人 日本医療機能評価機構 医療事故情報収集・分析・提供事業 (2018年年報分)報告義務対象医療機関からの報告を改変

Medical literacy lab

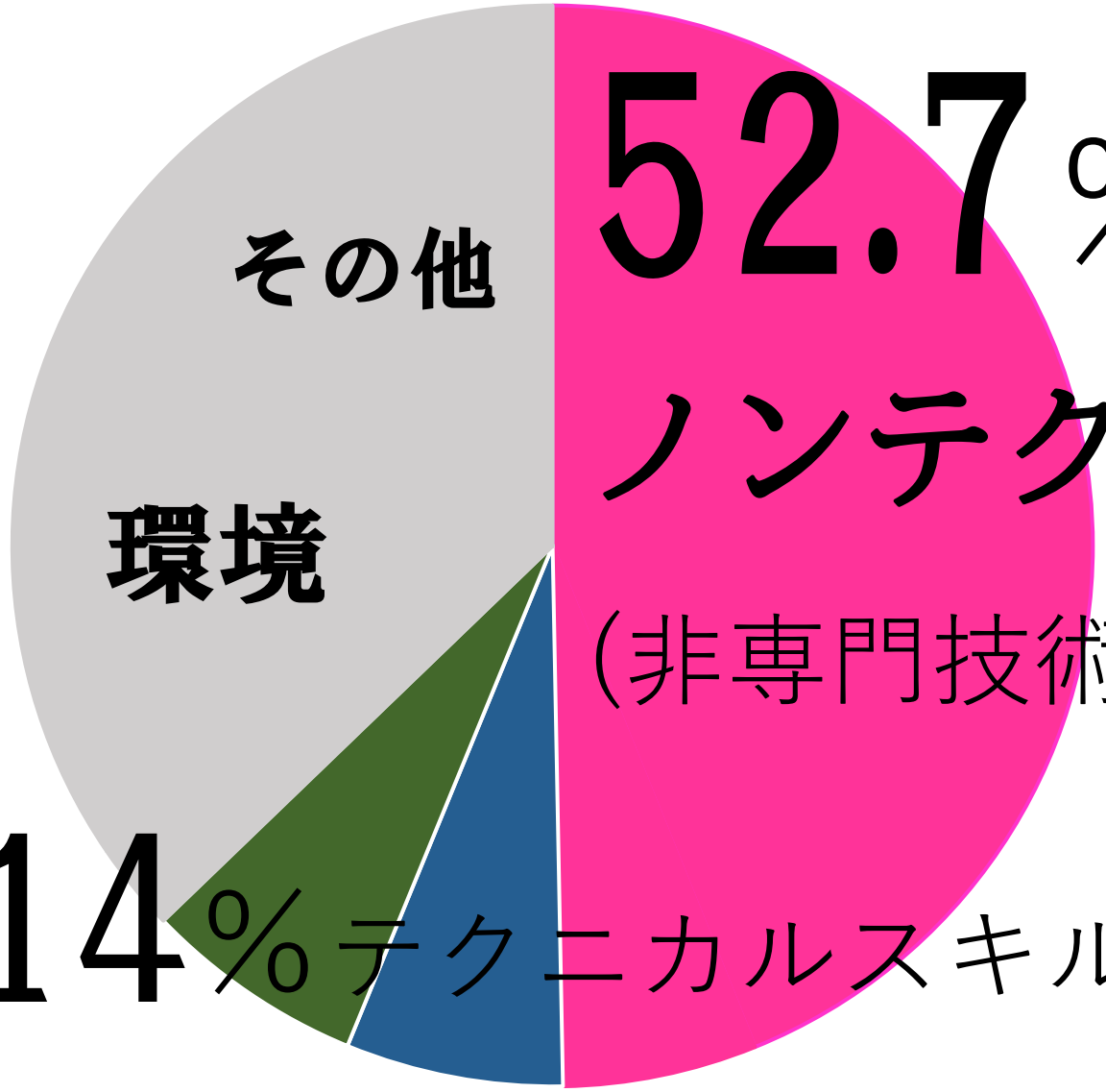
要因の半数以上が

14%テクニカルスキル

公益財団法人 日本医療機能評価機構 医療事故情報収集・分析・提供事業 (2018年年報分)報告義務対象医療機関からの報告を改変

Medical literacy lab

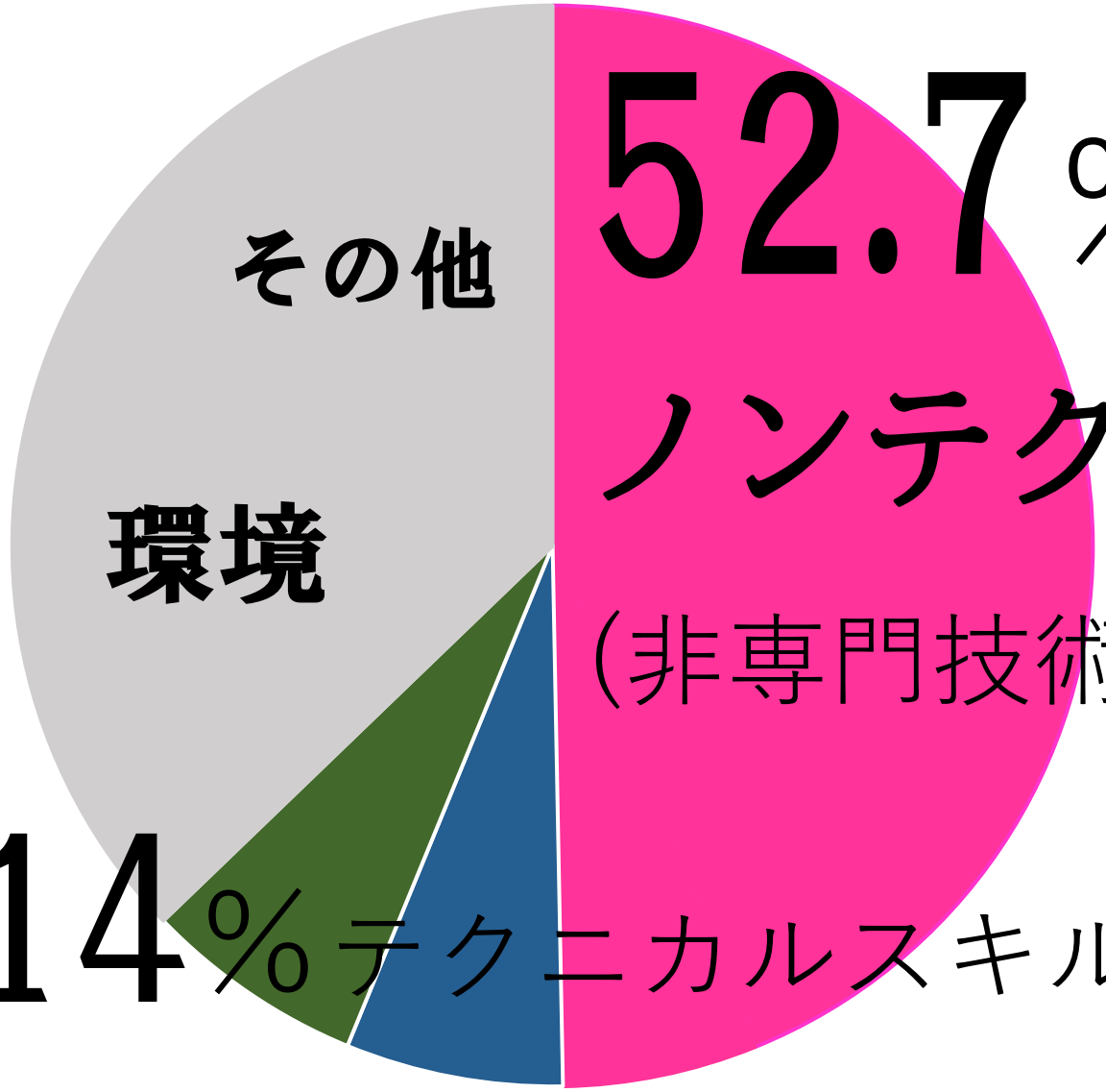
要因の半数以上が



公益財団法人 日本医療機能評価機構 医療事故情報収集・分析・提供事業 (2018年年報分)報告義務対象医療機関からの報告を改変

Medical literacy lab

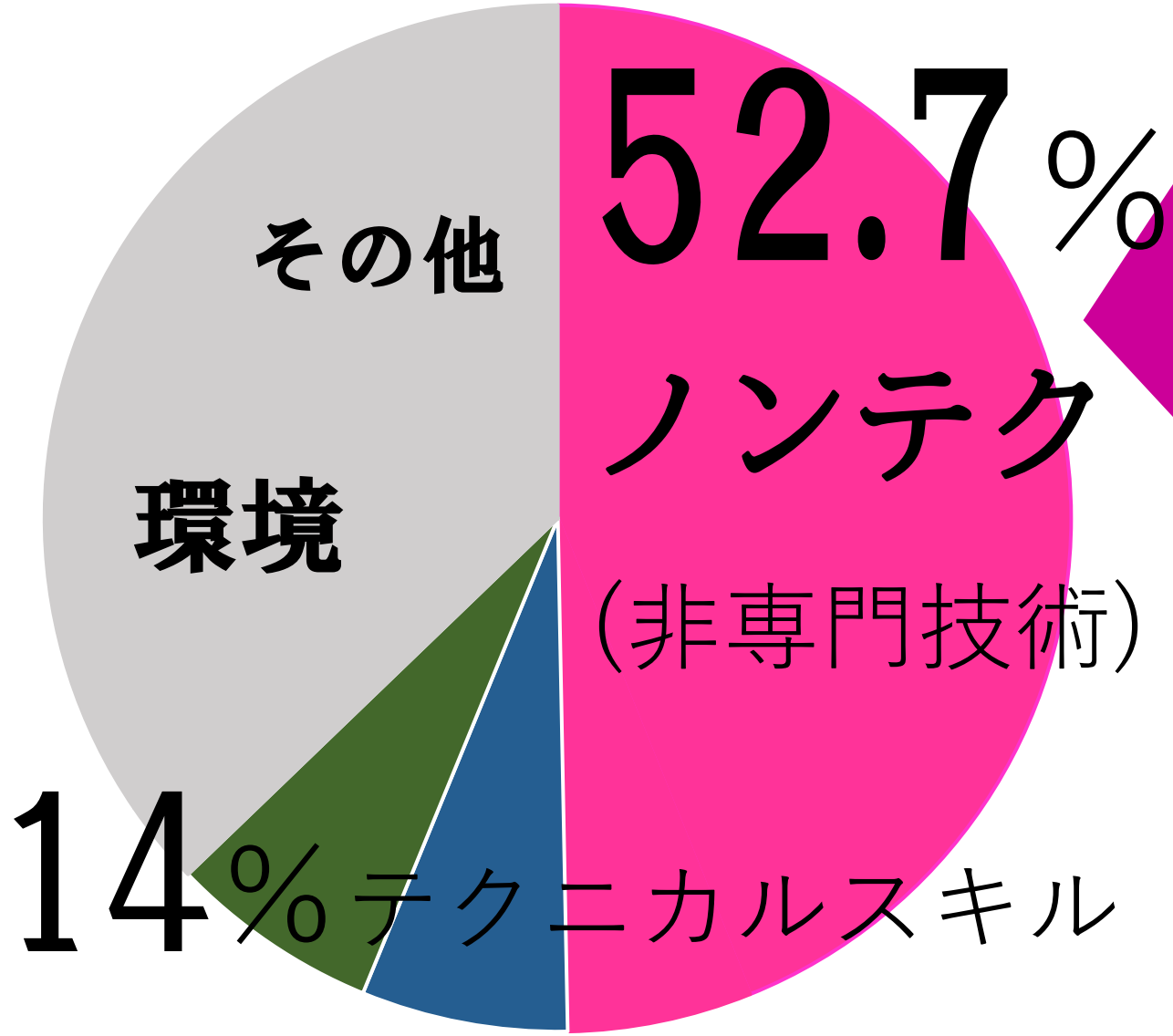
要因の半数以上が ノンテク 不足



公益財団法人 日本医療機能評価機構 医療事故情報収集・分析・提供事業 (2018年年報分)報告義務対象医療機関からの報告を改変

Medical literacy lab

要因の半数以上がノンテク不足



確認を怠った
観察を怠った
報告が遅れた
記録などに不備があった
連携ができていなかった
患者への説明が不十分
判断を誤った
ヒューマンファクター

公益財団法人 日本医療機能評価機構 医療事故情報収集・分析・提供事業 (2018年年報分)報告義務対象医療機関からの報告を改変

Medical literacy lab

私達にはノンテクニカルスキルが必要

では、どのくらい必要か

あなたはサッカー選手です

もっとサッカーが上手くなりたい！！

何を練習しますか？

Medical literacy lab

Medical literacy lab

あなたはサッカーチームの監督です

チームを勝たせる練習には

何が大切だと思いますか？

現場は相手で見方が変わってくる
Medical literacy lab

現場は**相手**で見方が変わってくる

監督

×

選手

現場は**相手**で見方が変わってくる

戦略
×
実行

現場は相手で見方が変わってくる

戦略

ムリ・ムラ・ムダな戦いを略すため
理念(ビジョン)によるトップマネジメジメント

×

実行

戦術(行動指針)を体現する実践能力

6

個人技

2 分

88分

Medical literacy lab

チームのために汗をかく能力
ゆえにテクニカルスキルが活きる

Medical literacy lab

医療者に求められるスキルセットが変わる

ロバート・L・カッツ：スキル・アプローチによる優秀な管理者への道，ハーバードビジネス，1982，を改変

©KazuhiroSato

ノンテクニカルスキルって？

ノンテクニカルスキル＝

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

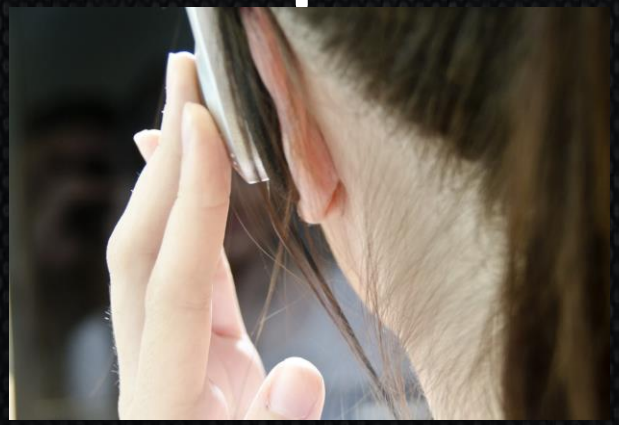
ノンテクニカルスキル＝

思考技術

Logical Thinking
ロジカルシンキング

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

ノンテクニカルスキル＝



思考技術

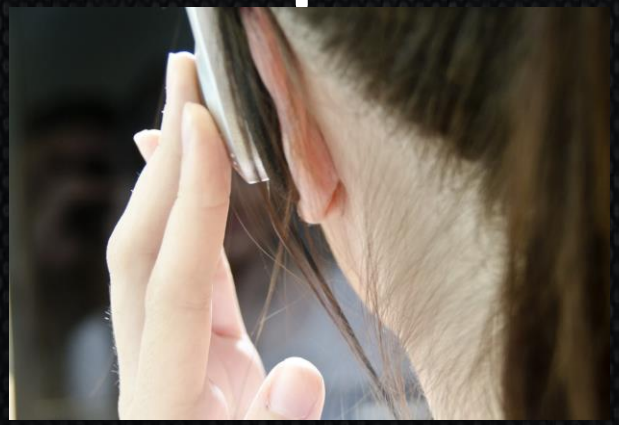
Logical Thinking
ロジカルシンキング

伝達技術

Communication &
Presentation
コミュニケーション&
プレゼンテーション

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

ノンテクニカルスキル＝



思考技術

Logical Thinking
ロジカルシンキング

伝達技術

Communication &
Presentation
コミュニケーション&
プレゼンテーション

議論技術

Facilitation
ファシリテーション

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

ノンテクニカルスキル＝

思考技術

Logical Thinking
ロジカルシンキング

伝達技術

Communication &
Presentation
コミュニケーション&
プレゼンテーション

議論技術

Facilitation
ファシリテーション

管理技術

Management &
Leadership
マネジメント &
リーダーシップ

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

Medical literacy lab

ノンテクニカルスキル＝
テクニカルスキルを活かすための基礎力

思考技術

Logical Thinking
ロジカルシンキング

伝達技術

Communication &
Presentation
コミュニケーション&
プレゼンテーション

議論技術

Facilitation
ファシリテーション

管理技術

Management &
Leadership
マネジメント &
リーダーシップ

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

Medical literacy lab

凸型

專門技術

能力

凸型能力

専門技術

思考技術

伝達技術

議論技術

管理技術

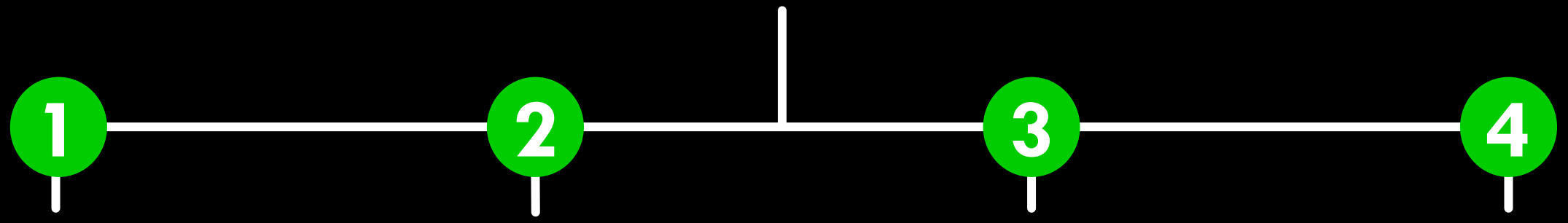
組織

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

組織　問題

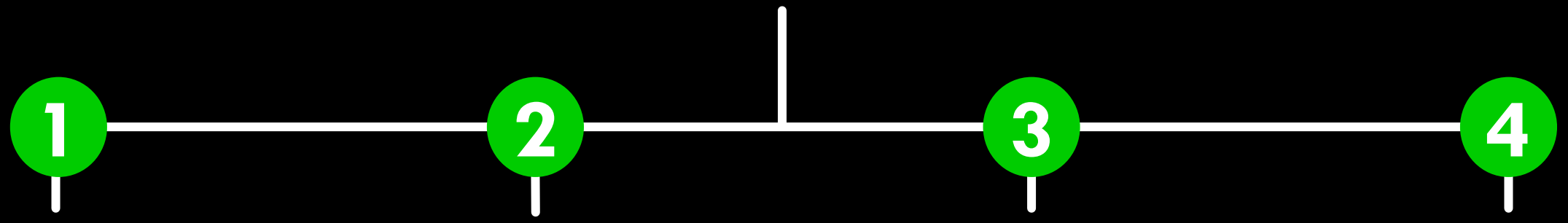
参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

組織　問題



参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

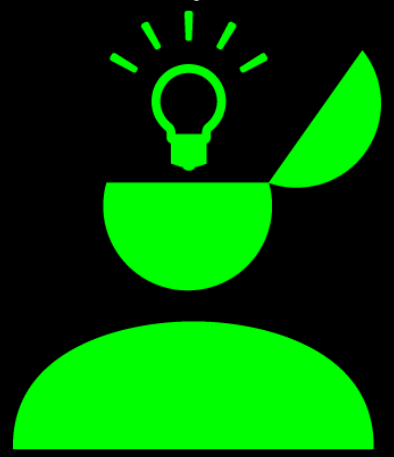
組織　問題



参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

組織　問題

1　2　3　4



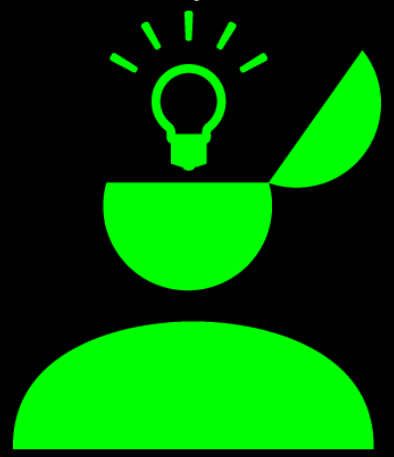
考える
チカラ

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

Medical literacy lab

組織　問題

1　2　3　4



考える　伝える

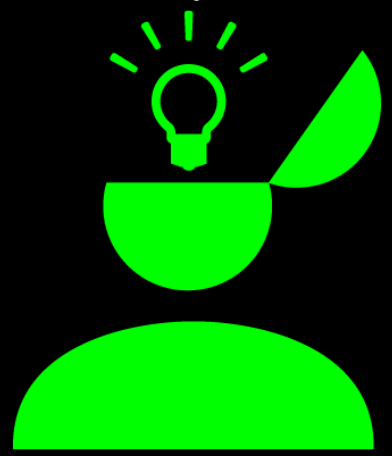
チカラ　チカラ

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

Medical literacy lab

組織　問題

1



考える
チカラ

2

伝える
チカラ

3

決める
チカラ

4

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

Medical literacy lab

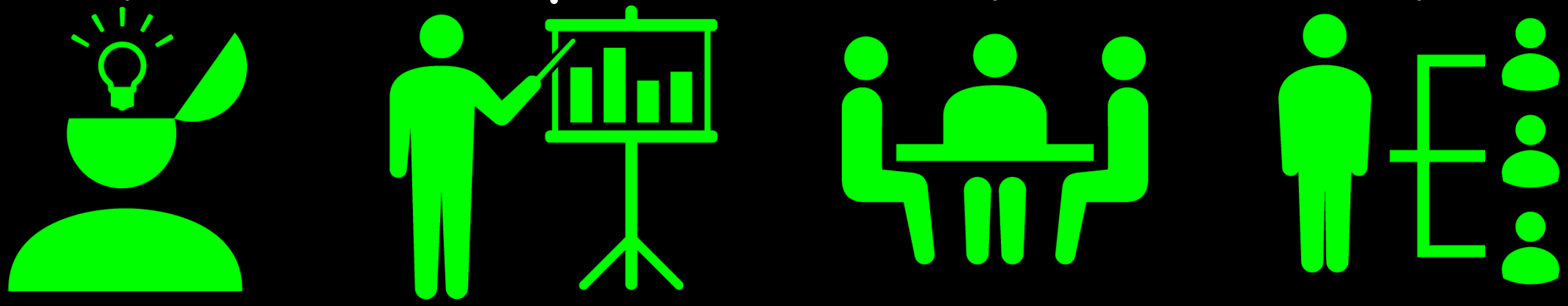
組織　問題

1 考える チカラ

2 伝える チカラ

3 決める チカラ

4 動かす チカラ



参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

Medical literacy lab

ノンテクとは組織で問題解決する技術

1

考える
チカラ

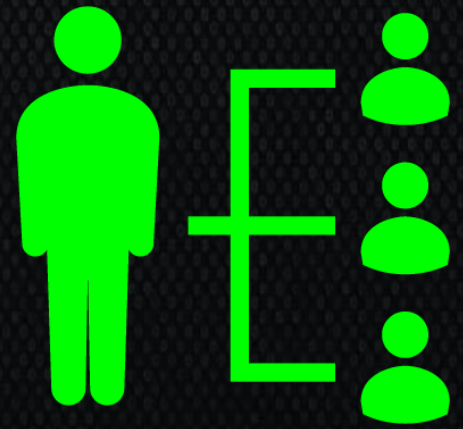
2

伝える
チカラ

3

決める
チカラ

4



動かす
チカラ

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

Medical literacy lab

「問題」って何ですか？

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

現状

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

あるべき姿

現状

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

あるべき姿

ギャップ＝

現状

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

あるべき姿

ギャップ＝問題

現状

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

あるべき姿
100走を11秒で走れる！

ギャップ＝

現状
100m走を12秒で走れる！

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

あるべき姿
100走を11秒で走れる！

ギャップ＝ 1秒

現状
100m走を12秒で走れる！

参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

現状

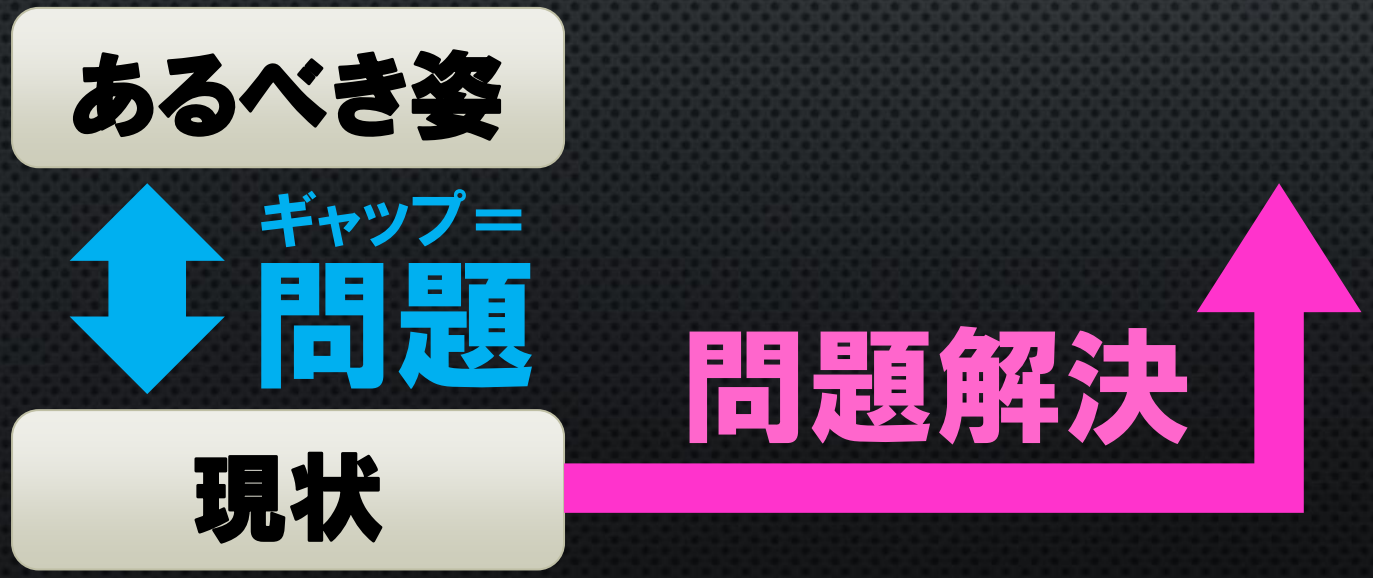
あるべき姿

現状

あるべき姿

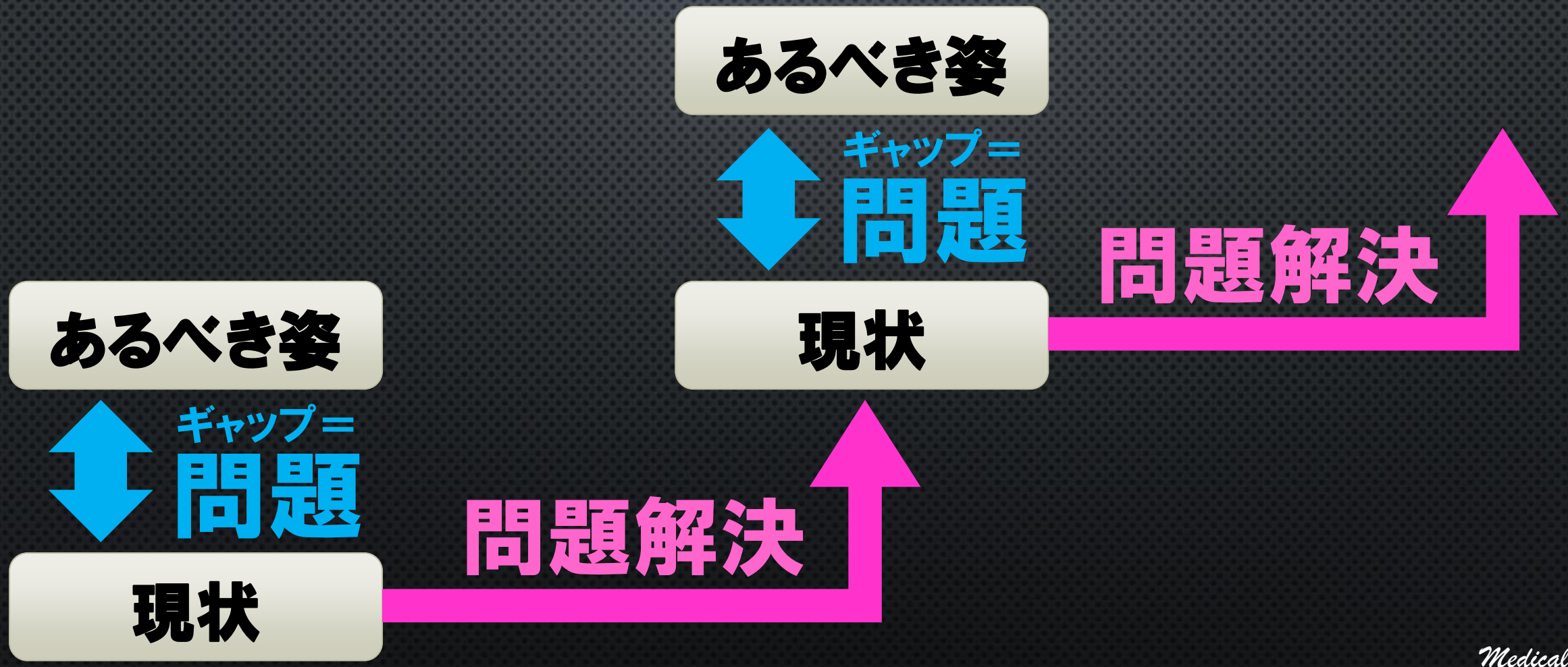
ギャップ＝
問題

現状

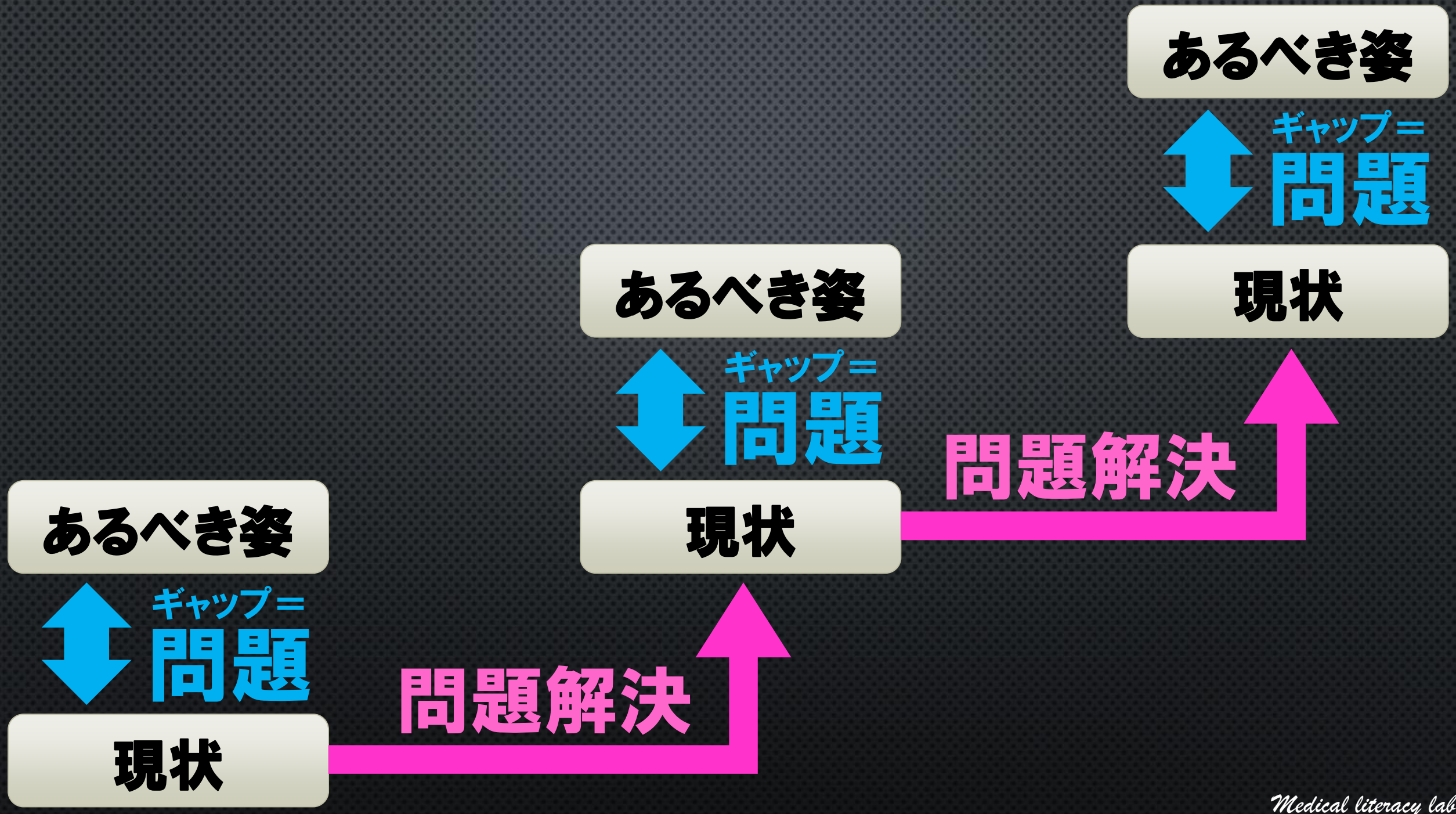


Medical literacy lab

Medical literacy lab

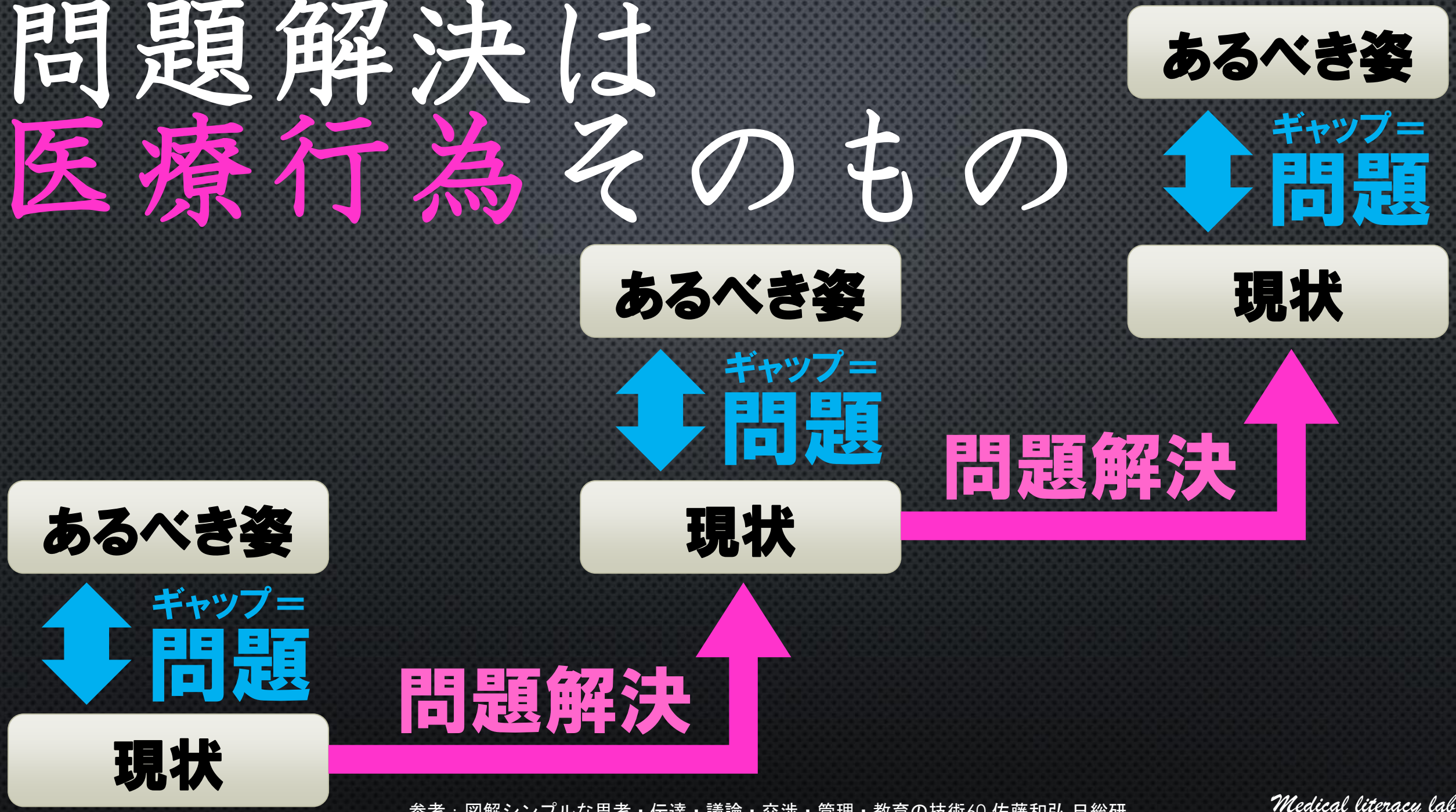


Medical literacy lab



Medical literacy lab

問題解決は医療行為そのもの



参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

Medical literacy lab

良い

悪い

良い

現状

悪い

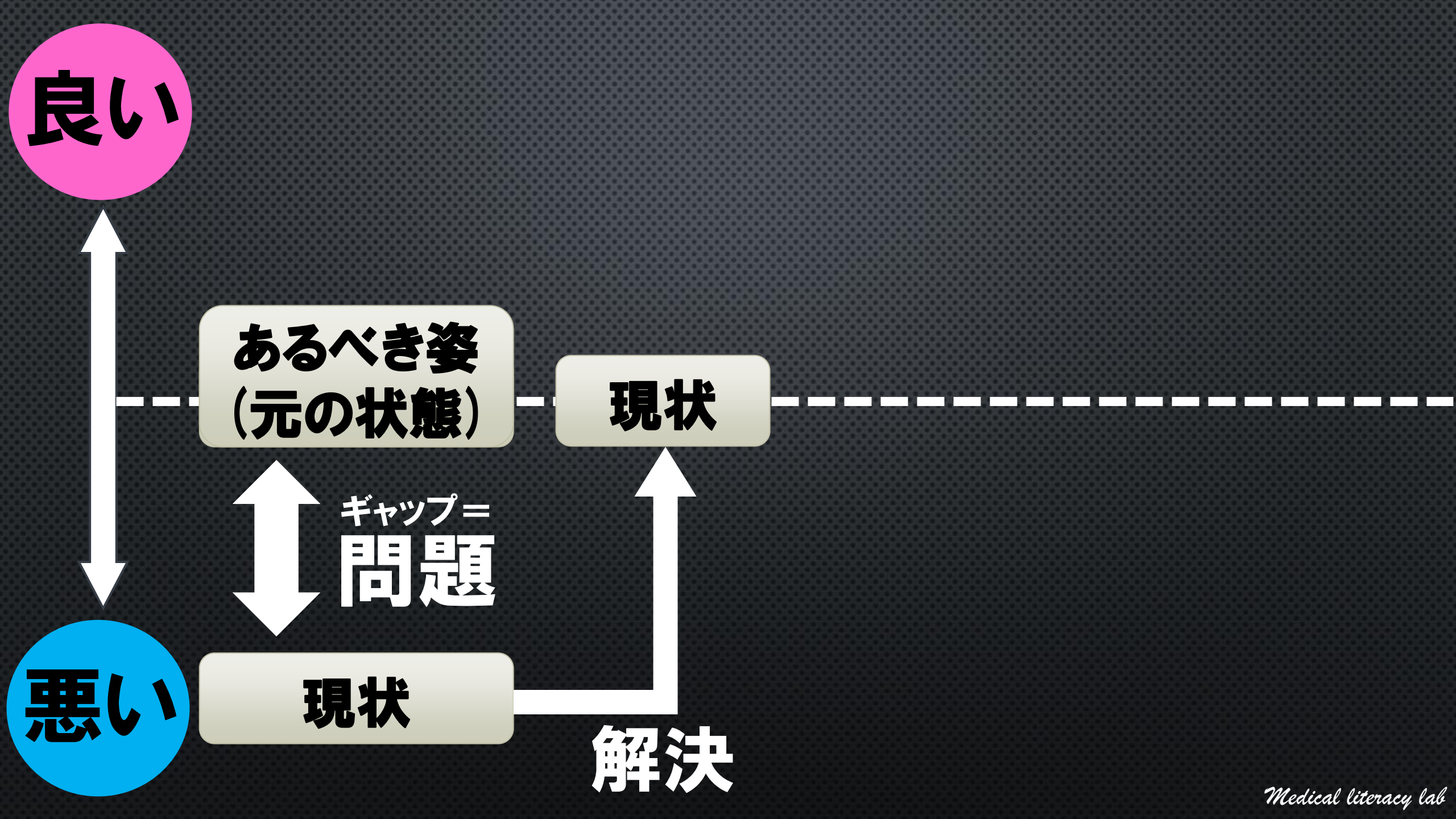
良い

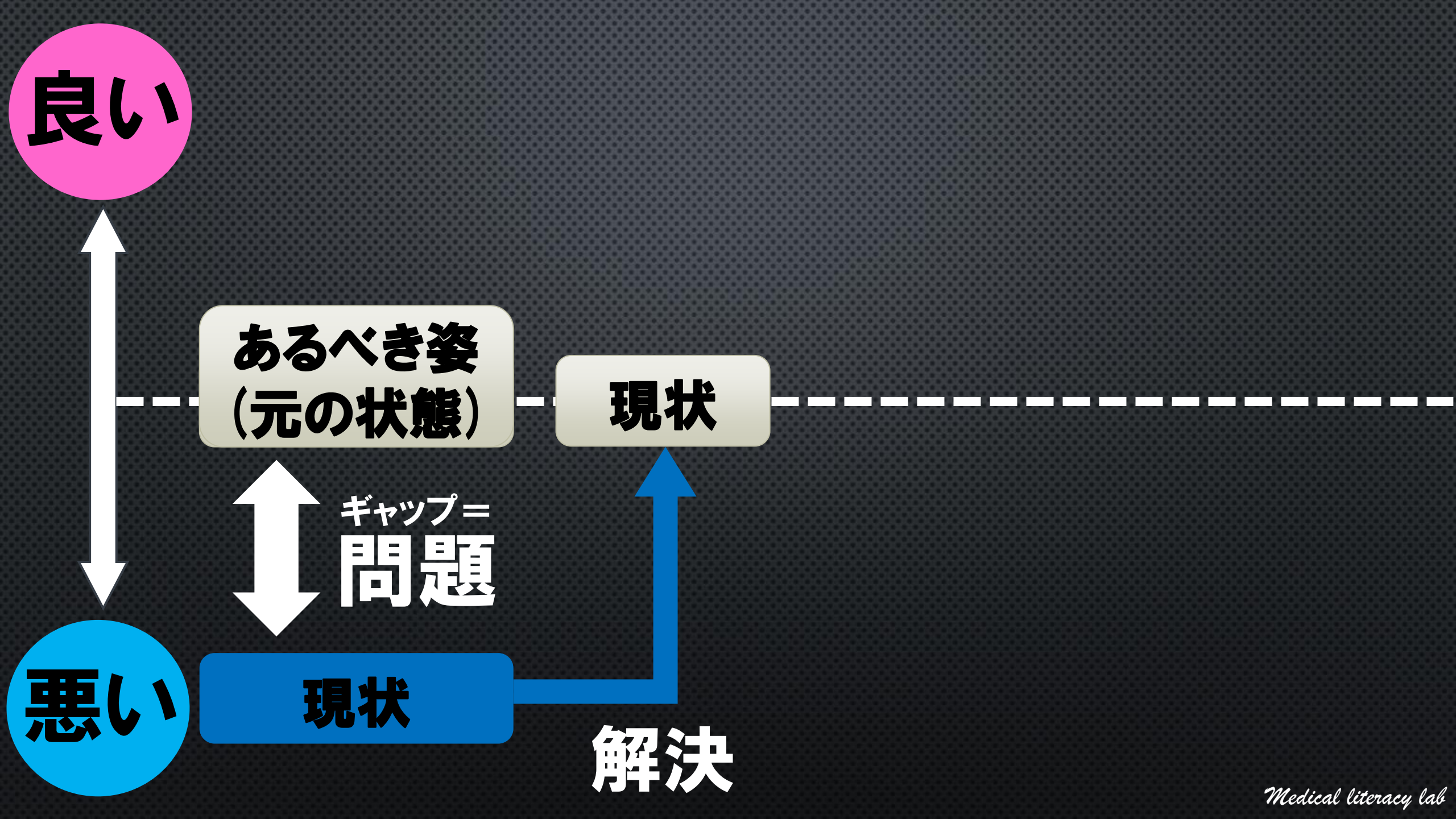
あるべき姿
（元の状態）

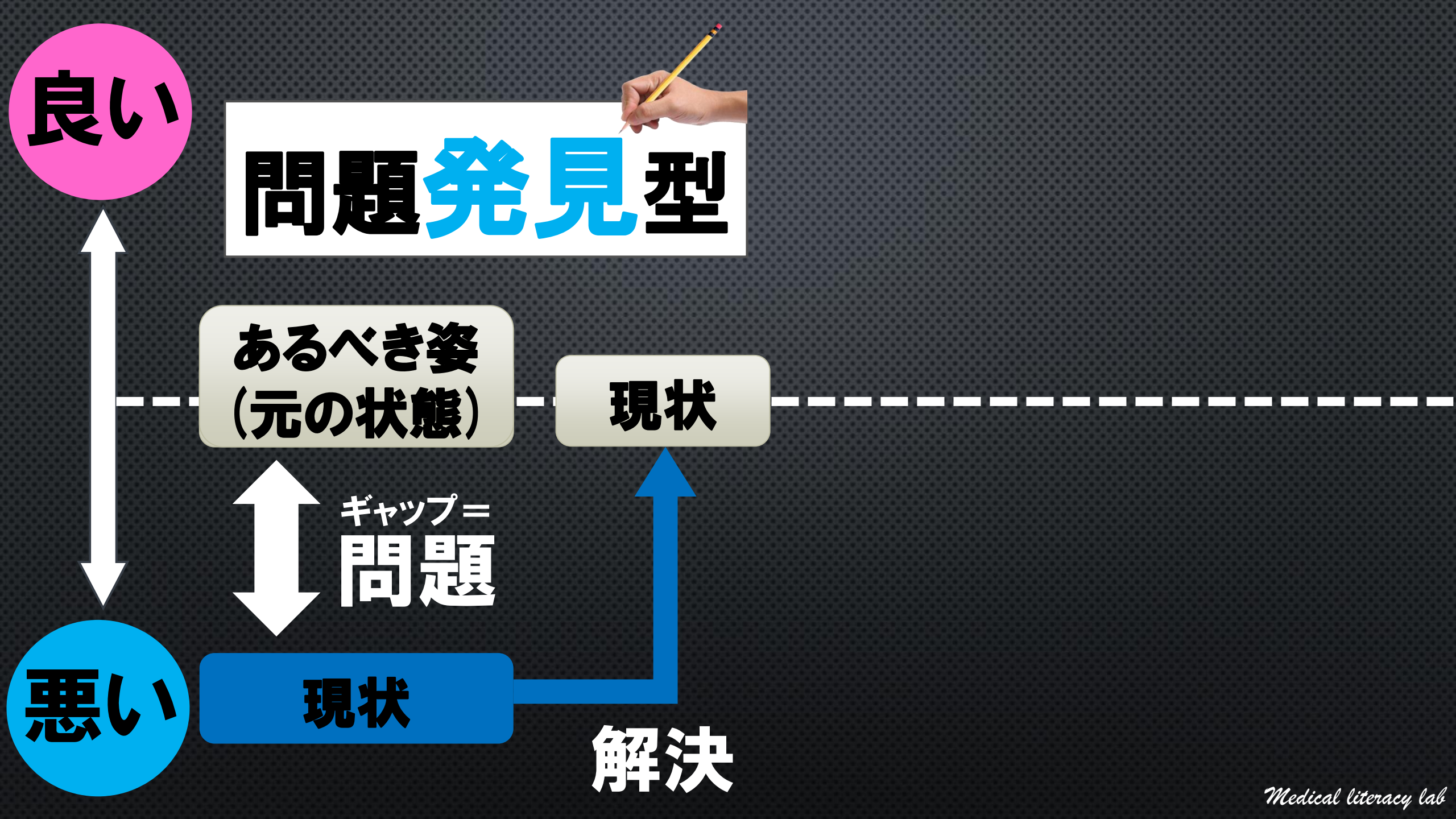
ギャップ＝
問題

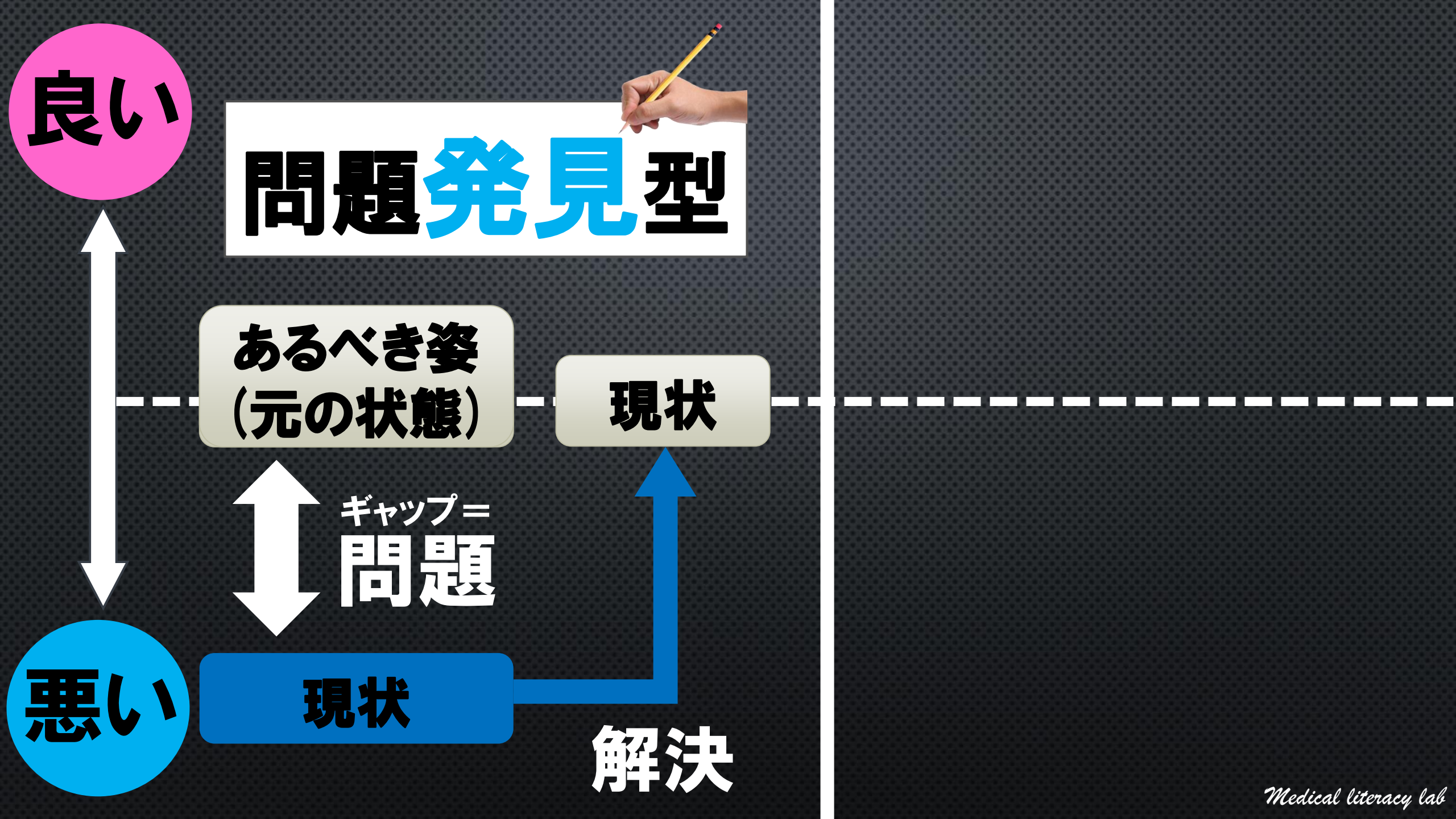
悪い

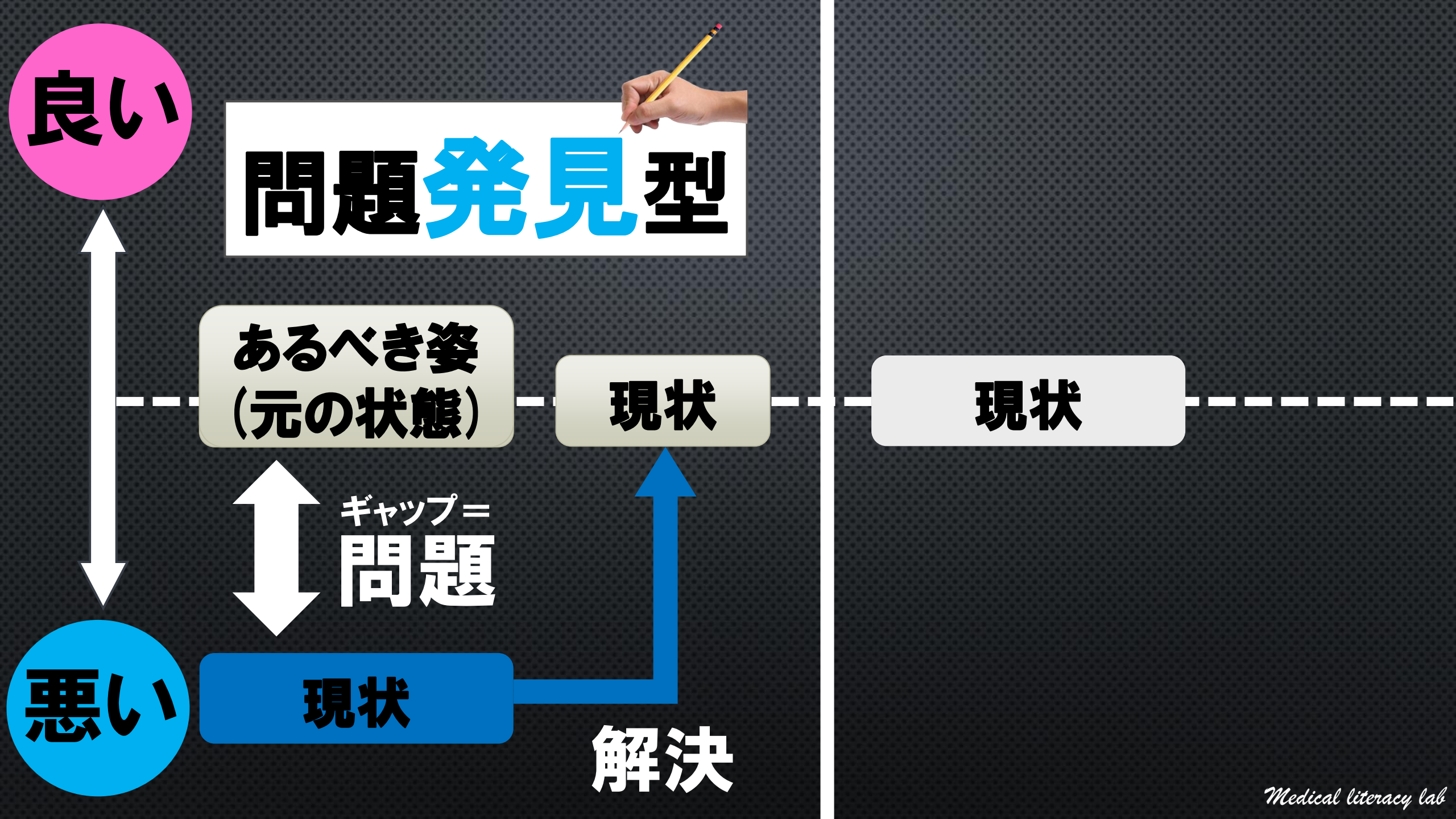
現状

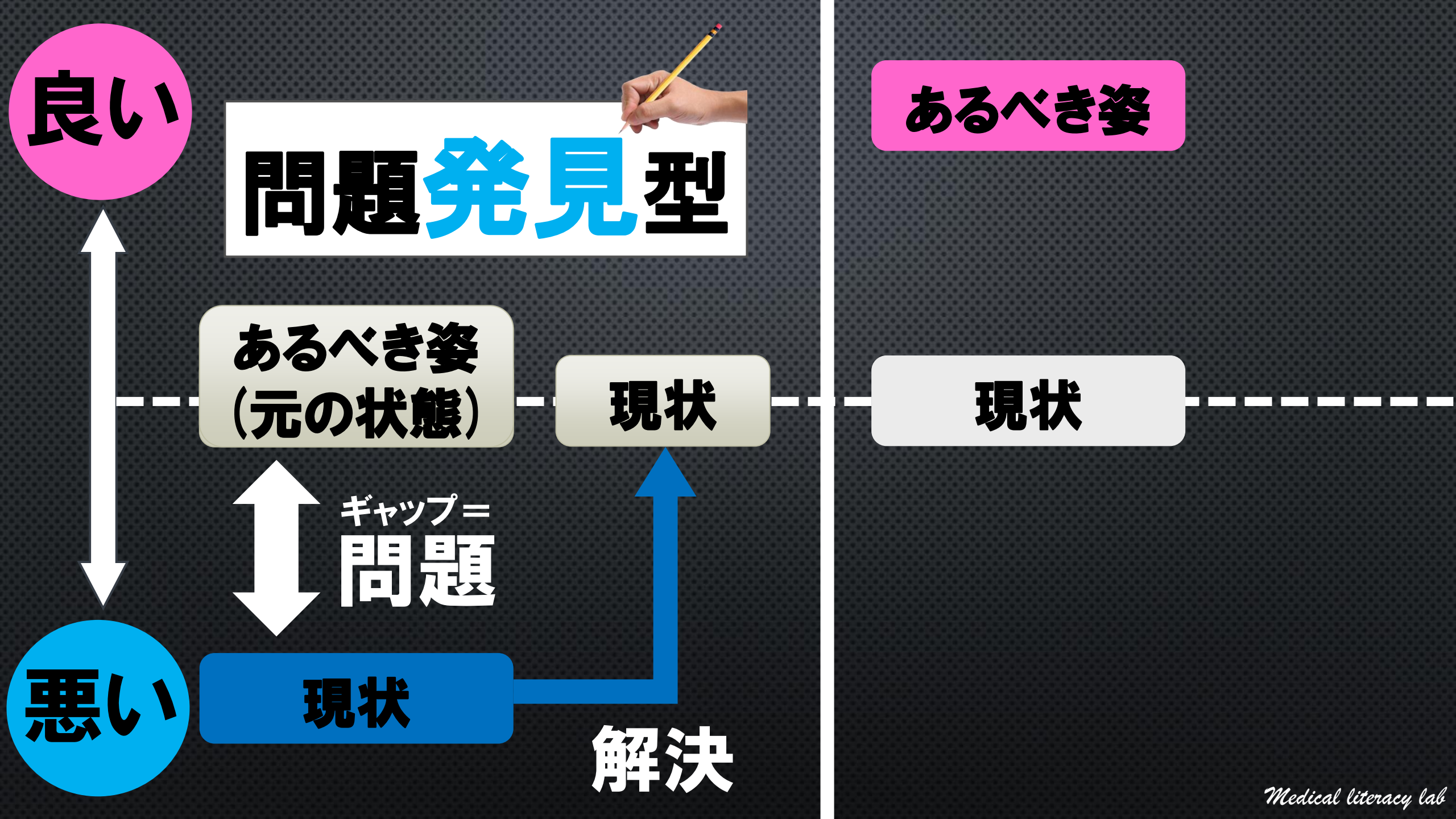

良い
あるべき姿
(元の状態)
現状
ギャップ＝
問題
悪い
現状
解決
Medical literacy lab

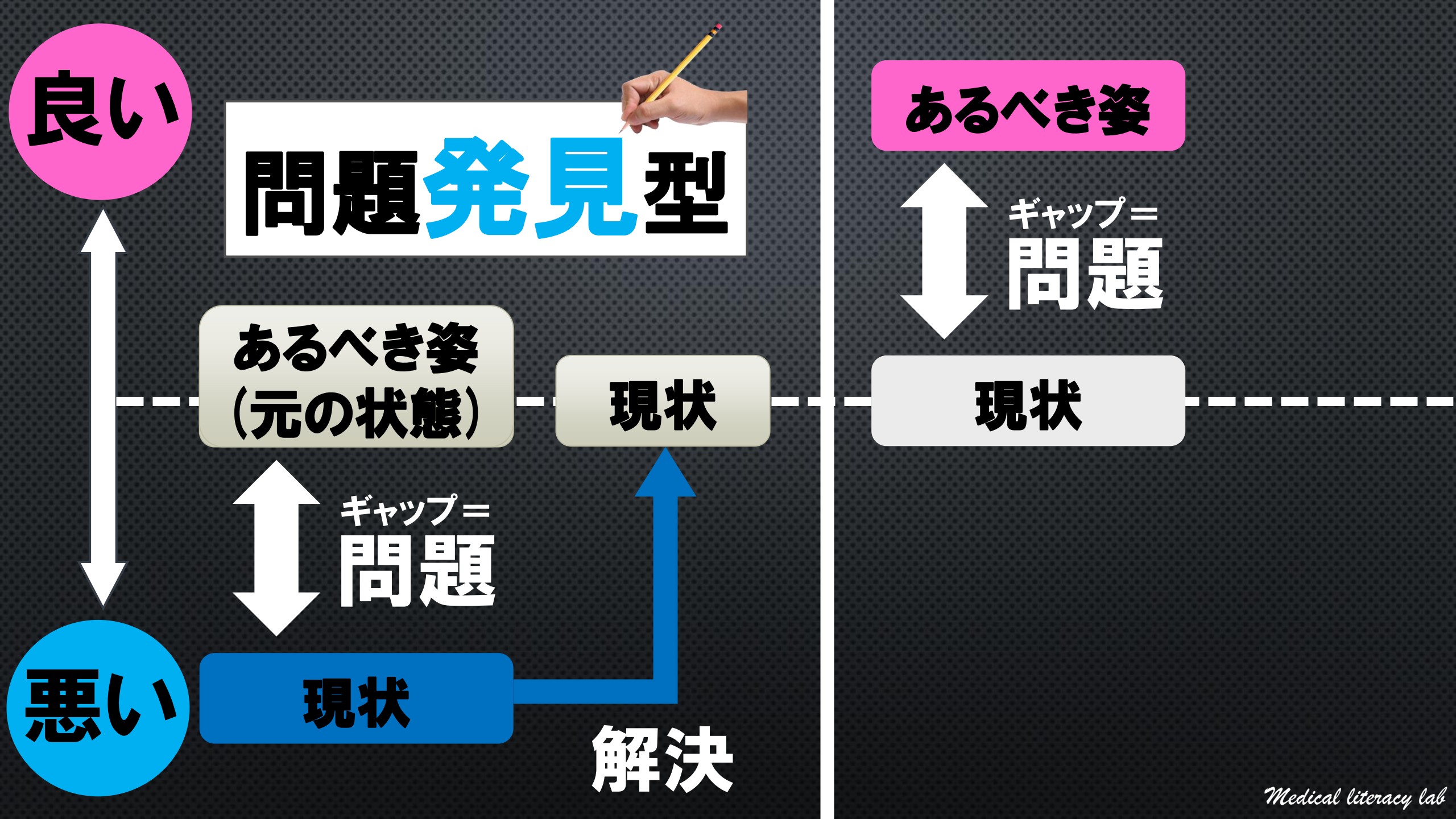

良い
あるべき姿
(元の状態)
現状
ギャップ＝
問題
悪い
現状
解決
Medical literacy lab

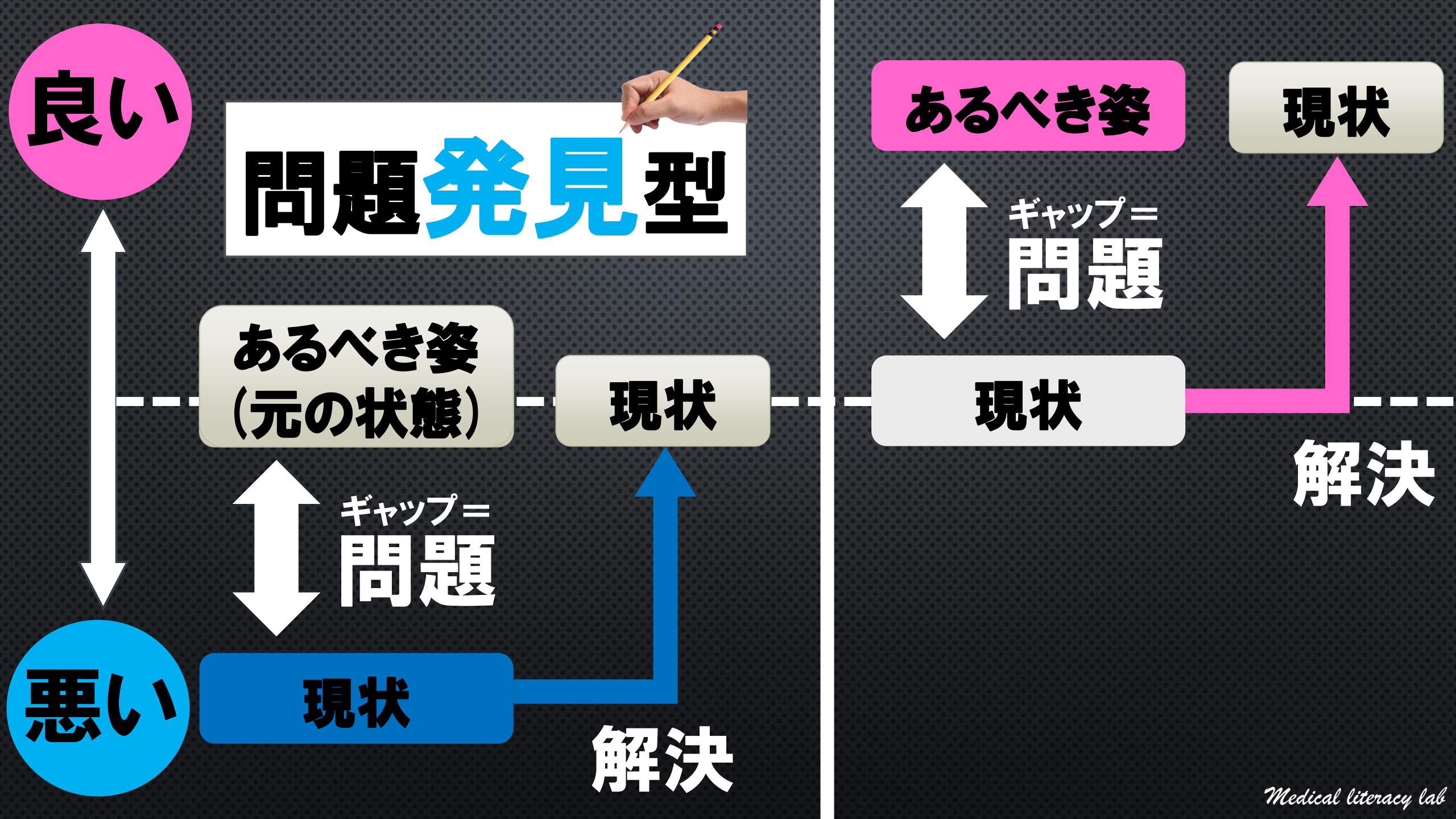

良い
問題発見型
あるべき姿
(元の状態)
現状
ギャップ＝
問題
悪い
現状
解決
Medical literacy lab

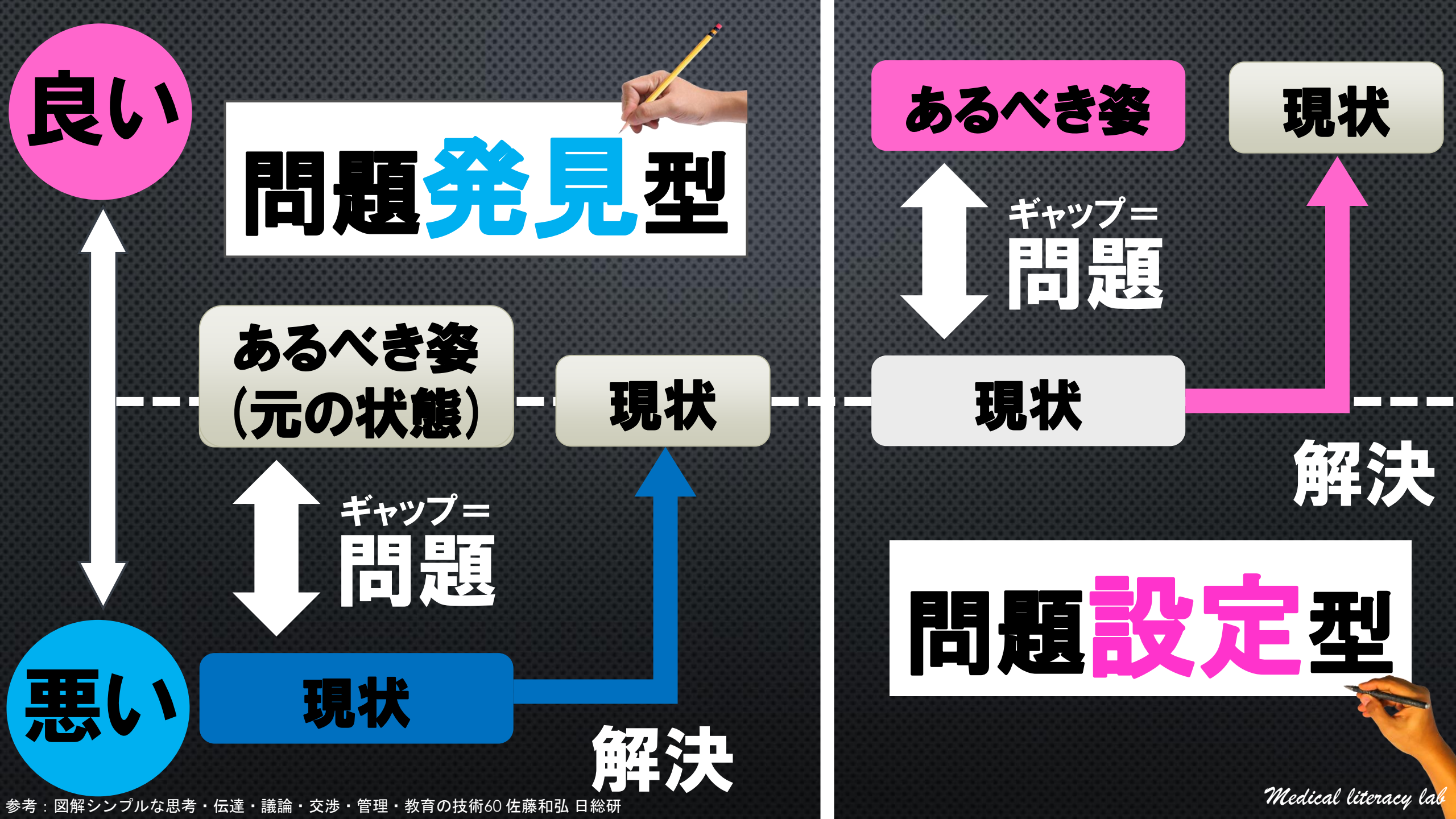

良い
問題発見型
あるべき姿
(元の状態)
現状
ギャップ＝
問題
悪い
現状
解決
Medical literacy lab


良い
問題発見型
あるべき姿
(元の状態)
現状
現状
ギャップ＝
問題
悪い
現状
解決
Medical literacy lab


良い
問題発見型
あるべき姿
あるべき姿
(元の状態)
現状
現状
ギャップ＝
問題
悪い
現状
解決
Medical literacy lab


良い
問題発見型
あるべき姿
(元の状態)
現状
ギャップ＝
問題
悪い
現状
解決
あるべき姿
ギャップ＝
問題
現状
Medical literacy lab


良い
問題発見型
あるべき姿
(元の状態)
現状
ギャップ＝
問題
悪い
現状
解決
あるべき姿
現状
ギャップ＝
問題
現状
解決
Medical literacy lab



参考：図解シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術60 佐藤和弘 日総研

F A E A

R C A

S H E L L

K Y T

Medical literacy lab

FAEA

RCA

すべてノンテクのツール

SHELL

KYT

Medical literacy lab

最初に抑えておきたいツール

FAEA

RCA

SHELL

KYT

Medical literacy lab

ノンテクニカルスキル エヴァンジェリスト

Medical literacy lab

問題解決の正しい道筋

ノンテクニカルスキル エヴァンジェリスト

Medical literacy lab

道筋ニ

レシピ

Medical literacy lab

Before

進まない議論

Medical literacy lab

Before
進まない議論

After
進む議論

Before

Medical literacy lab

スタッフが少ないときはフロア出て！

こっちも別の業務あるんでムリ！

Medical literacy lab

スタッフが少ないときはフロア出て！

こっちも別の業務あるんでムリ！

患者さんから遅いってクレーム来てる！

ちょっとくらい待ってもらったら？

Medical literacy lab

スタッフが少ないときはフロア出て！

こっちも別の業務あるんでムリ！

患者さんから遅いってクレーム来てる！

ちょっとくらい待ってもらったら？

その業務、後でできないの？

それ言い出したら業務が終わらん！

Medical literacy lab

スタッフが少ないときはフロア出て！

こっちも別の業務あるんでムリ！

患者さんから遅いってクレーム来てる！

ちょっとくらい待ってもらったら？

その業務、後でできないの？

それ言い出したら業務が終わらん！

スタッフのミスも増えてる！

もっと注意して気をつけたらいい！

Medical literacy lab

After

Medical literacy lab

スタッフを確保してその業務もこなす
方法がわからないから一緒に考えて？

それができたらお互いに良いよね

Medical literacy lab

スタッフを確保してその業務もこなす
方法がわからないから一緒に考えて？

それができたらお互いに良いよね

どんな業務があって忙しいの？

業務マニュアルの資料の整理がとにかく量が多くて大変！

Medical literacy lab

スタッフを確保してその業務もこなす
方法がわからないから一緒に考えて？

それができたらお互いに良いよね

どんな業務があって忙しいの？

業務マニュアルの資料の整理がとにかく量が多くて大変！

その資料整理は私でもできる？

え？ああ、できると思うよ・・・

Medical literacy lab

スタッフを確保してその業務もこなす
方法がわからないから一緒に考えて？

それができたらお互いに良いよね

どんな業務があって忙しいの？

業務マニュアルの資料の整理がとにかく量が多くて大変！

その資料整理は私でもできる？

え？ああ、できると思うよ・・・

じゃあ、フロアが一段落した後、分担して手伝うよ。それなら良い？

なぜ、スムーズに行った？

Medical literacy lab

スタッフを確保してその業務もこなす
方法がわからないから一緒に考えて？

それができたらお互いに良いよね

What＝問題は何か？

Medical literacy lab

どんな業務があって忙しいの？

業務マニュアルの資料の整理がとにかく量が多くて大変！

その資料整理は私でもできる？

え？ああ、できると思うよ・・・

Why ＝原因は何か？

Medical literacy lab

How ＝対策は何か？

じゃあ、フロアが一段落した後、分担して手伝うよ。それなら良い？

助かる！それならフロアに出れるわ！

Medical literacy lab

スタッフが少ないときはフロア出て！

こっちも別の業務あるんでムリ！

How ＝対策は何か？

Medical literacy lab

患者さんから遅いってクレーム来てる！

ちょっとくらい待ってもらったら？

What＝問題は何か？

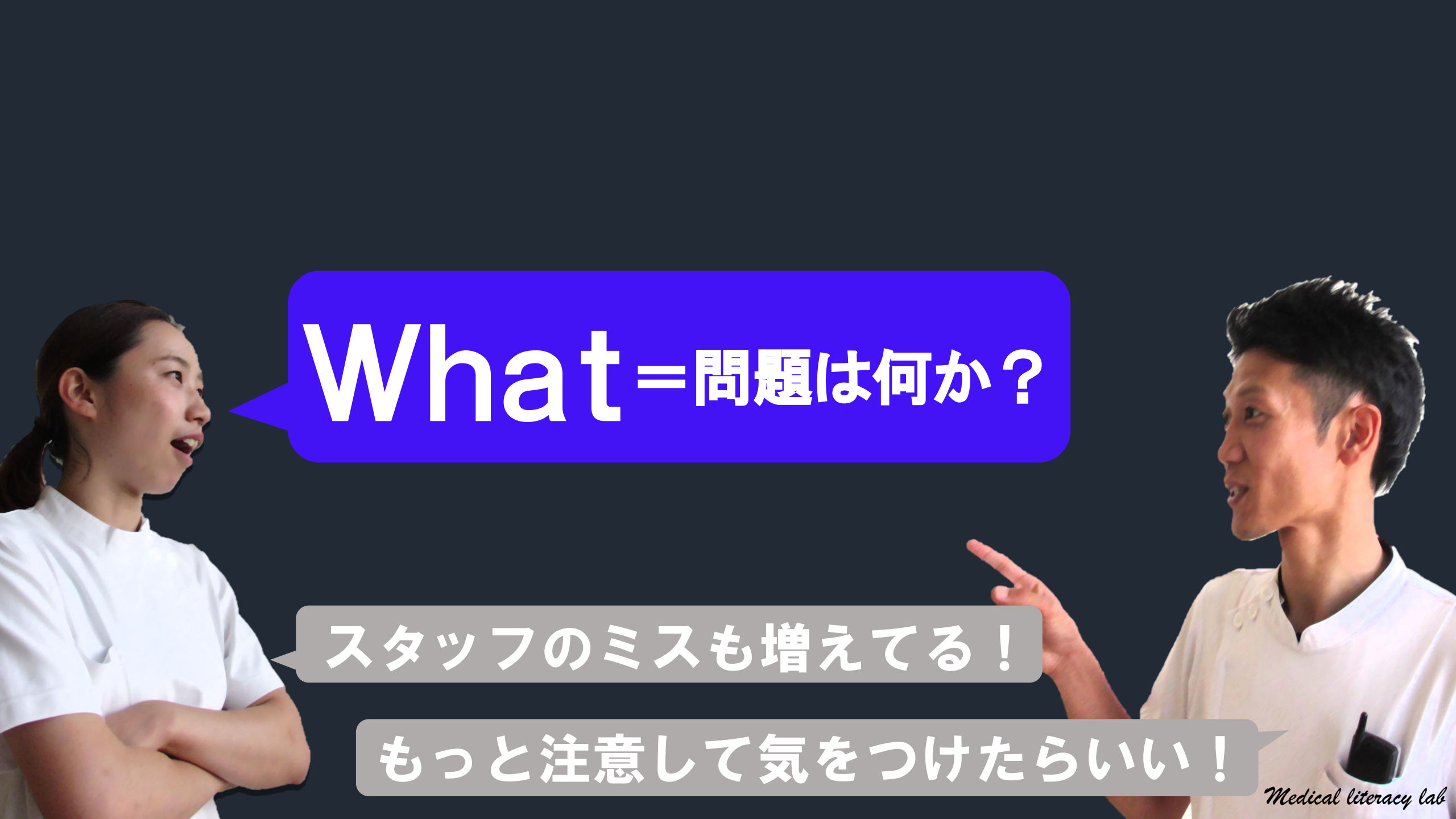
Medical literacy lab

How ＝対策は何か？

その業務、後でできないの？

それ言い出したら業務が終わらん！

Medical literacy lab


What＝問題は何か？
スタッフのミスも増えてる！
もっと注意して気をつけたらいい！
Medical literacy lab

Medical literacy lab

上流から
順番に！
Medical literacy lab

What＝問題は何か？
上流
上流から
順番に！
Medical literacy lab

What＝問題は何か？
Why ＝原因は何か？
上流から順番に！
上流
中流
Medical literacy lab

上流から
順番に！
What＝問題は何か？
Why ＝原因は何か？
How ＝対策は何か？
上流
中流
下流
Medical literacy lab

問題解決は2W1Hで考える

What
問題

Why
原因

How
対策

Medical literacy lab

問題解決プラン作成シート

現状	

問題(What)	原因(Why)	対策(How)

Medical literacy lab

すべての行為を2W1Hで説明できるか？

What 問題

必ずセット

Why 原因

必ずセット

How 対策

@KazuhiroSato

靴ひもを結ぶ行為も
問題解決をしている

@KazuhiroSato

What
問題
Why
原因
How
対策
歩き
にくい
必ず
セット
靴ひもが
ほどけた
必ず
セット
靴ひもを
結ぶ
@KazuhiroSato

引っ越しをする行為も
問題解決をしている

@KazuhiroSato

What 問題

快適に過ごせない

必ずセット

Why 原因

部屋が少ない

必ずセット

How 対策

引っ越しをする

@KazuhiroSato

ハサミを買う行為も
問題解決をしている

@KazuhiroSato

What
問題

ハサミ
がない？

How
対策

ハサミ
を買う

@KazuhiroSato

What
問題
Why
原因
How
対策
テープを
切れない
必ず
セット
ハサミ
がない
必ず
セット
ハサミ
を買う
@KazuhiroSato

すべての行為（行動）は
何かの問題解決をしている
@KazuhiroSato

問題解決は2W1Hで考える

What
問題

Why
原因

How
対策

Medical literacy lab

問題解決プラン作成シート

現状	
	食材を集める

問題(What)	原因(Why)	対策(How)
食材を選ぶ		

Medical literacy lab

現場での問題解決の典型的な間違い

What
問題

→

Why
原因

→

How
対策

Medical literacy lab

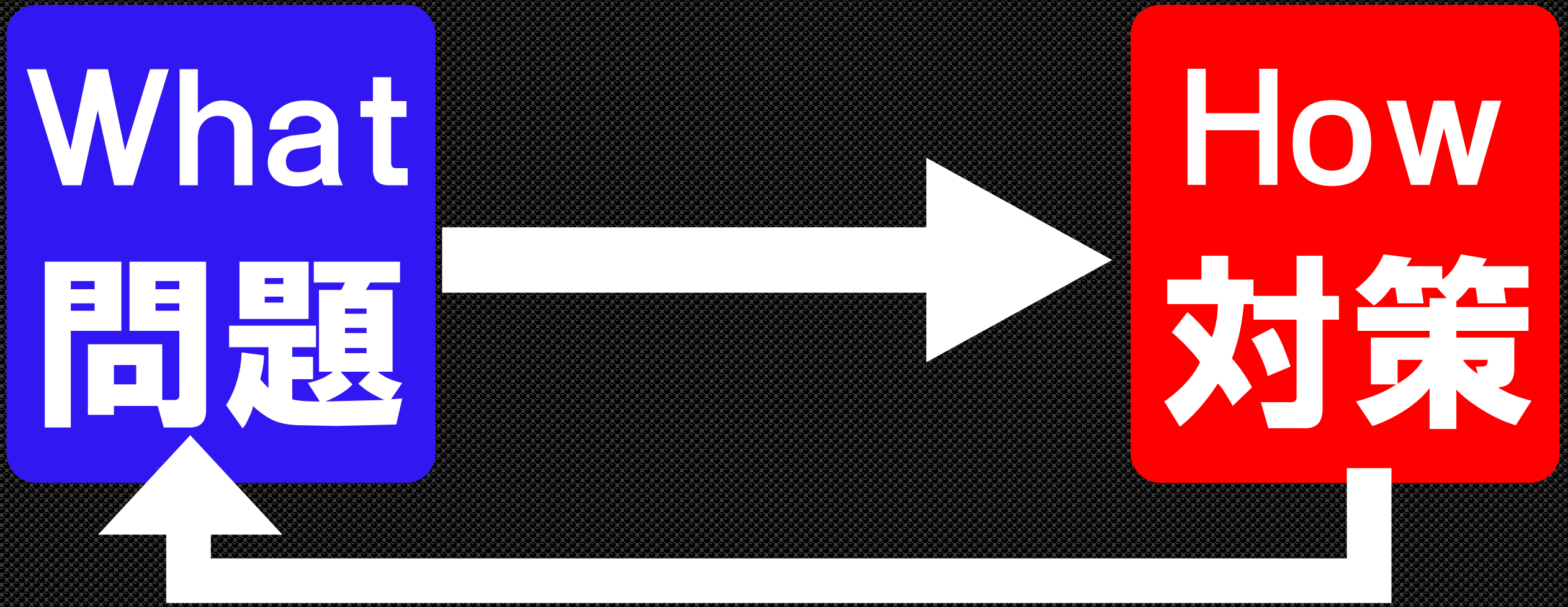
現場での問題解決の典型的な間違い

What
問題

→

How
対策

現場での問題解決の典型的な間違い



イタチごっこ現象

Medical literacy lab

イタチごっこ現象を予防

What
問題

How
対策

どうしましょう？

は禁止！

Medical literacy lab

隠し味

Medical literacy lab

ビッグワード
Big Word
を使わない

QOL（生活の質）

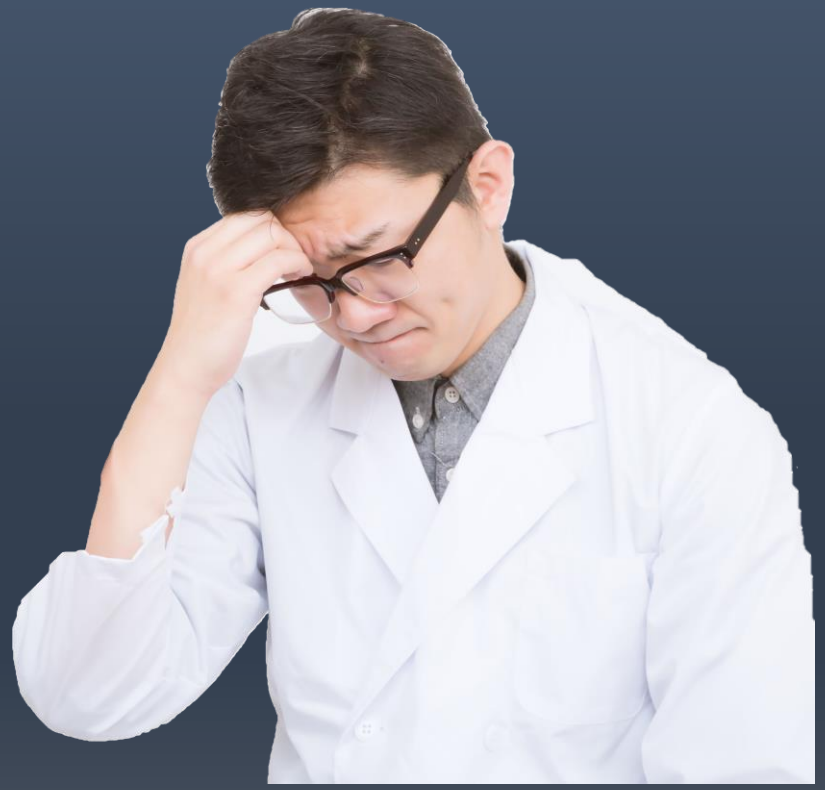
ってどういうことですか？

Medical literacy lab

ビッグワード

Big Word

あいまいな言葉を
使ってしまうと…



あいまいな言葉を
使ってしまうと…

ビッグワード
警報・注意報
をお伝えします♪
©KazuhiroSato

ビッグワード警報

形容詞
副詞

かなり
大変
もう少し
前向きに
早めに
できるだけ
多い

グロービス：27歳からのMBA グロービス流ビジネス基礎力10，東洋経済新報社，2014.

©KazuhiroSato

ビッグワード注意報1

動詞

検討する
頑張る
対処する
意識する
注意する
責任を持つ

グロービス：27歳からのMBA グロービス流ビジネス基礎力10，東洋経済新報社，2014.

©KazuhiroSato

ビッグワード注意報2

名詞

QOL
ADL
最適な医療
地域社会への貢献
ニーズ
不穏

グロービス：27歳からのMBA グロービス流ビジネス基礎力10，東洋経済新報社，2014，を改変

©KazuhiroSato

ビッグワード注意報3

代名詞

あの
あれ
それ
これ

グロービス：27歳からのMBA グロービス流ビジネス基礎力10，東洋経済新報社，2014，を改変

©KazuhiroSato

ビッグワード注意報4

主語

これは危険です
問題ありません

グロービス：27歳からのMBA グロービス流ビジネス基礎力10，東洋経済新報社，2014，を改変

©KazuhiroSato

ビッグワード注意報5

接尾語

「など」が問題

私「的」には

グロービス：27歳からのMBA グロービス流ビジネス基礎力10，東洋経済新報社，2014，を改変

©KazuhiroSato

隠し味

Medical literacy lab

事実

意見

事実

「治療機器Ａの性能は高い」

意見　or　**ファクト**

「治療機器Ａの性能は高い」

意見

「治療機器Ａのクリアランスは140mg/dlで治療機器Bの130mg/dlより性能が高い」

意見　or　**ファクト**

「治療機器Ａのクリアランスは140mg/dlで治療機器Bの130mg/dlより性能が高い」

ファクト

多くの管理職が
新人教育にマニュアルが必要だと考えている

意見

68%の管理職が
新人教育にマニュアルが必要だと考えている

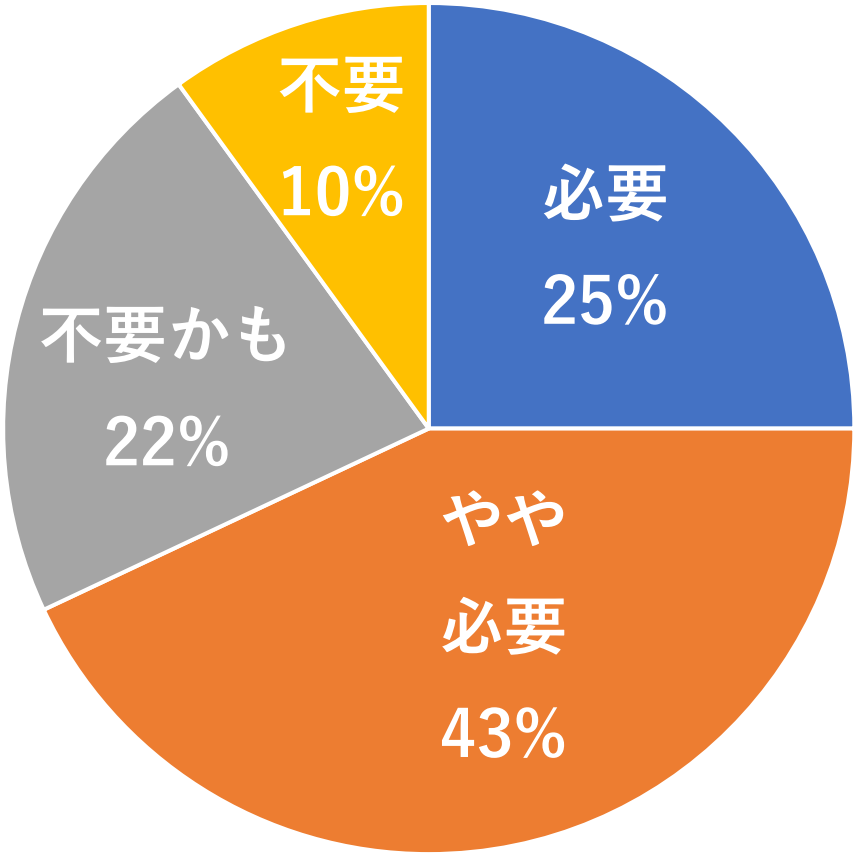
ファクト

68%が

新人教育にマニュアルが必要だと考えている

管理職へのアンケート　N=42/48

ファクト



Medical literacy lab

数字
×
事実

Medical literacy lab

その効用は

主観
意見
感情

を排除できる

数字
×
事実

Medical literacy lab

共通言語になる

Medical literacy lab

問題解決は2W1Hで考える

What
問題

→

Why
原因

→

How
対策

Medical literacy lab

原因に踏みとどまって考える

What
問題

Why
原因

なぜ？
なんで？

原因＝
アイデア
集め
©KazuhiroSato

「自転車が取られた」問題を考えてみる

Medical literacy lab

What
問題

自転車が取られた

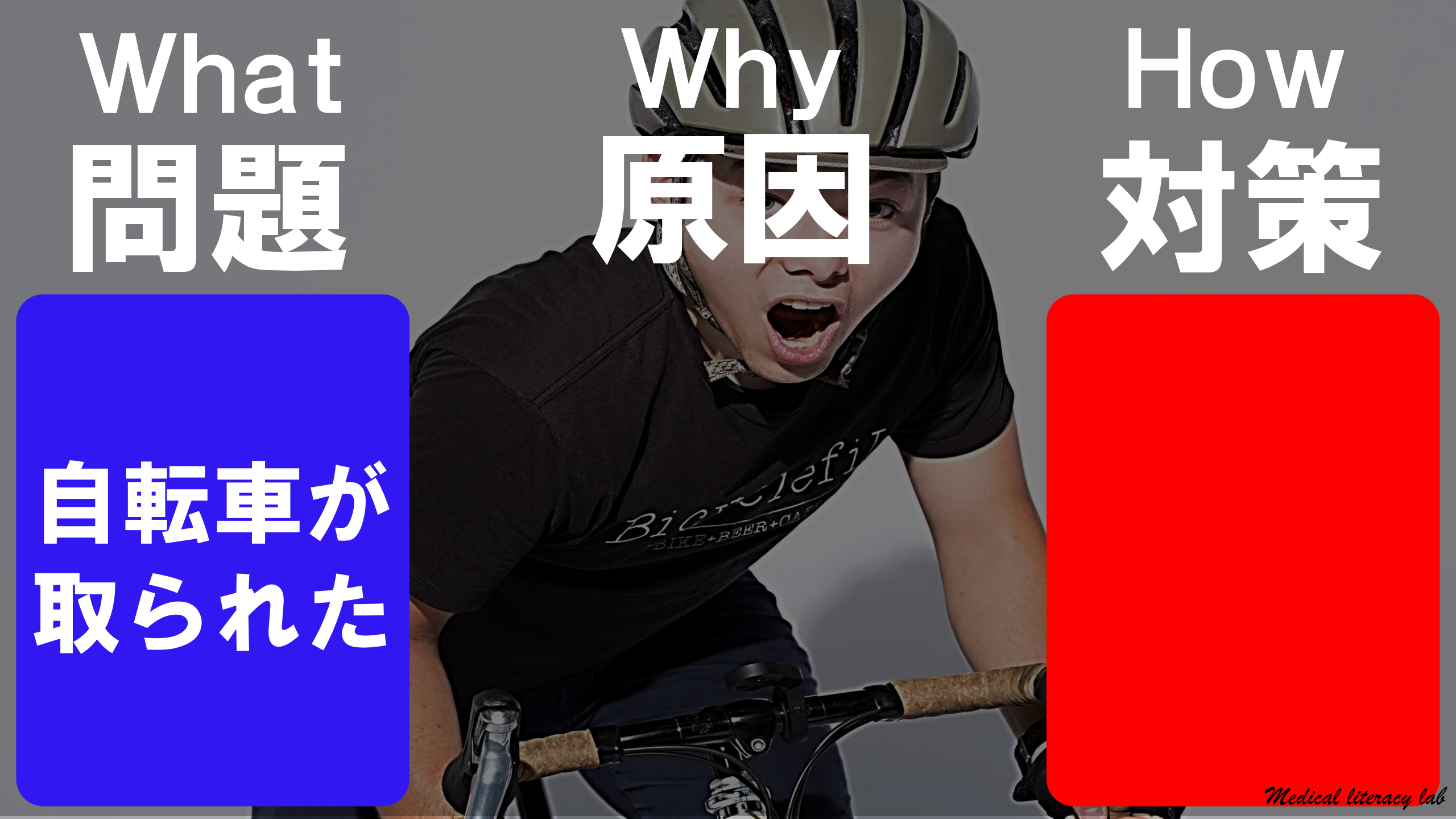
What
問題
自転車が
取られた
How
対策
注意
する
Medical literacy lab

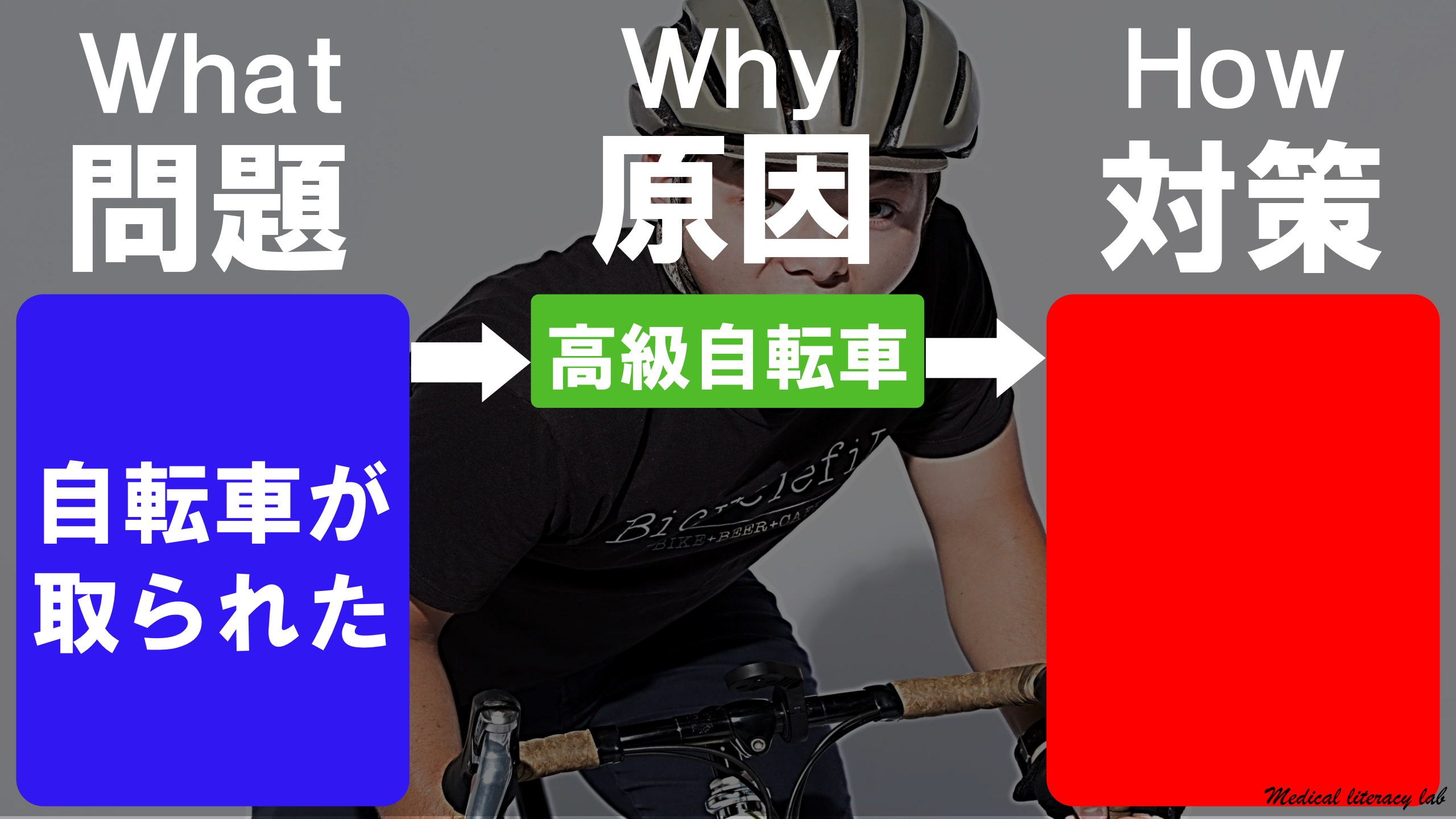
What
問題
How
対策
自転車が
取られた
注意
する
イタチごっこ現象
Medical literacy lab

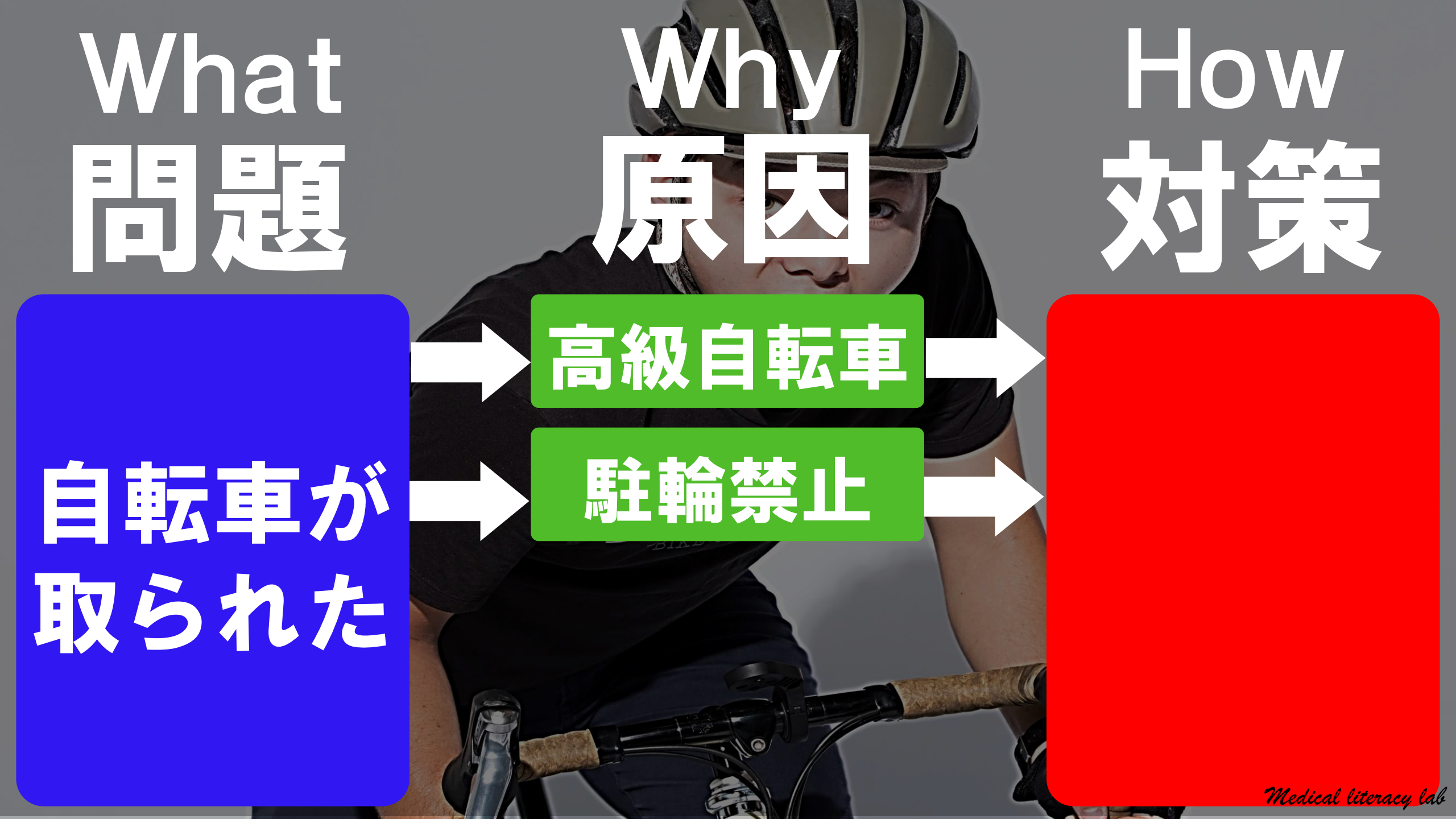
What
問題
自転車が
取られた
How
対策
そうだ
鍵を
かけよう
Medical literacy lab

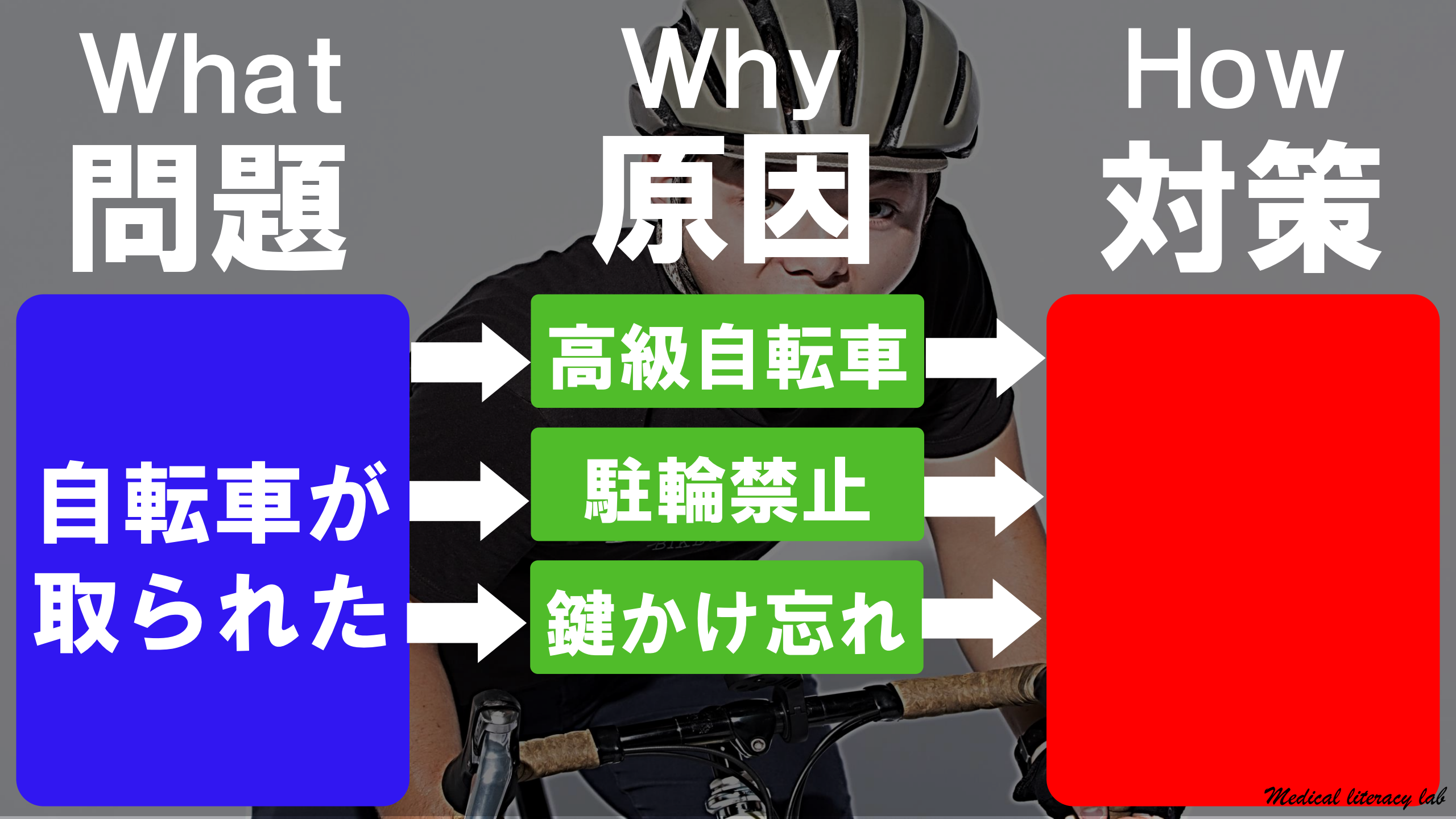
What
問題
How
対策
自転車が
取られた
アイディア
を集める
Medical literacy lab

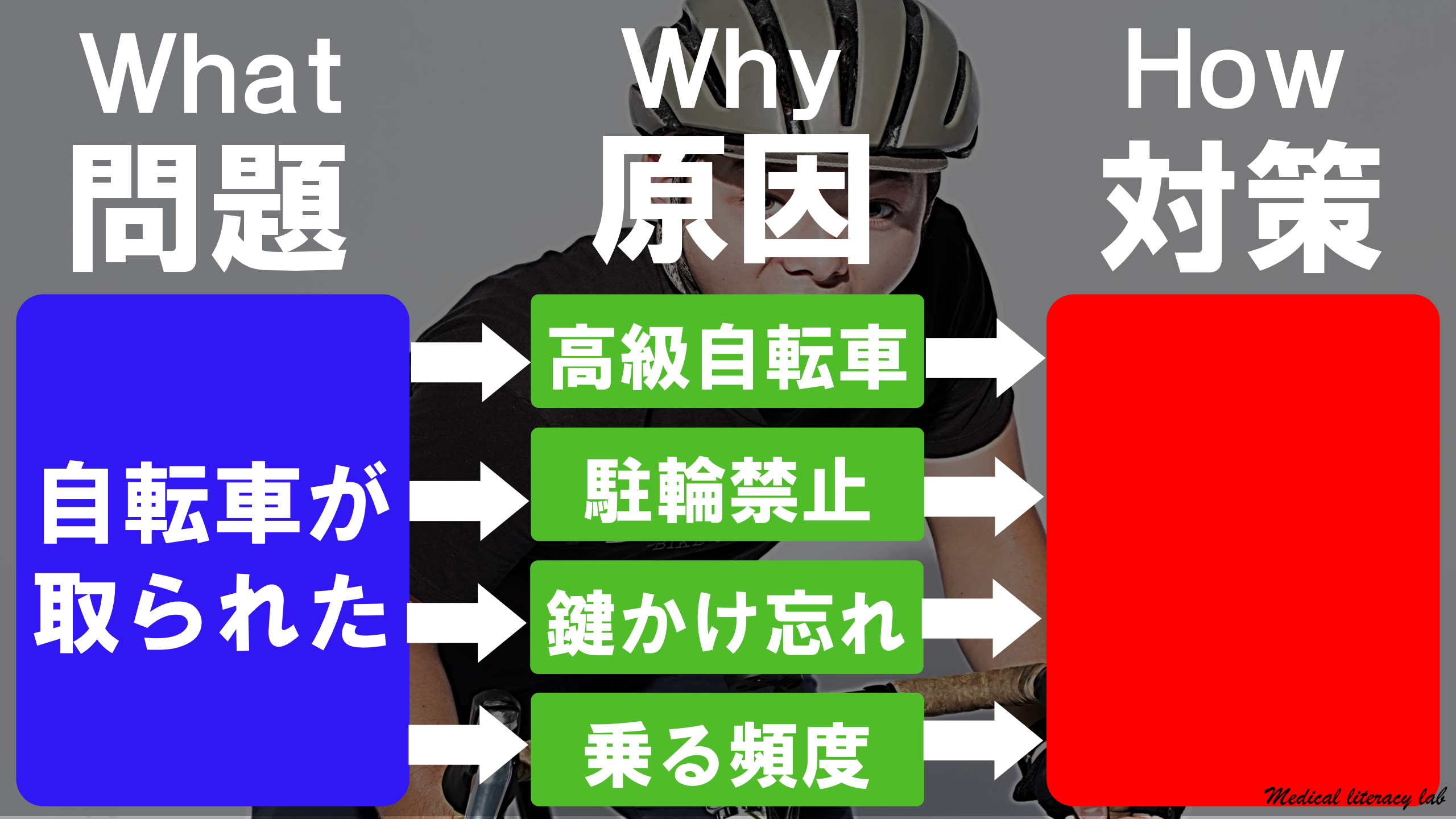
What
問題
How
対策
自転車が
取られた
アイディア
を集める
変わる
？？？
Medical literacy lab

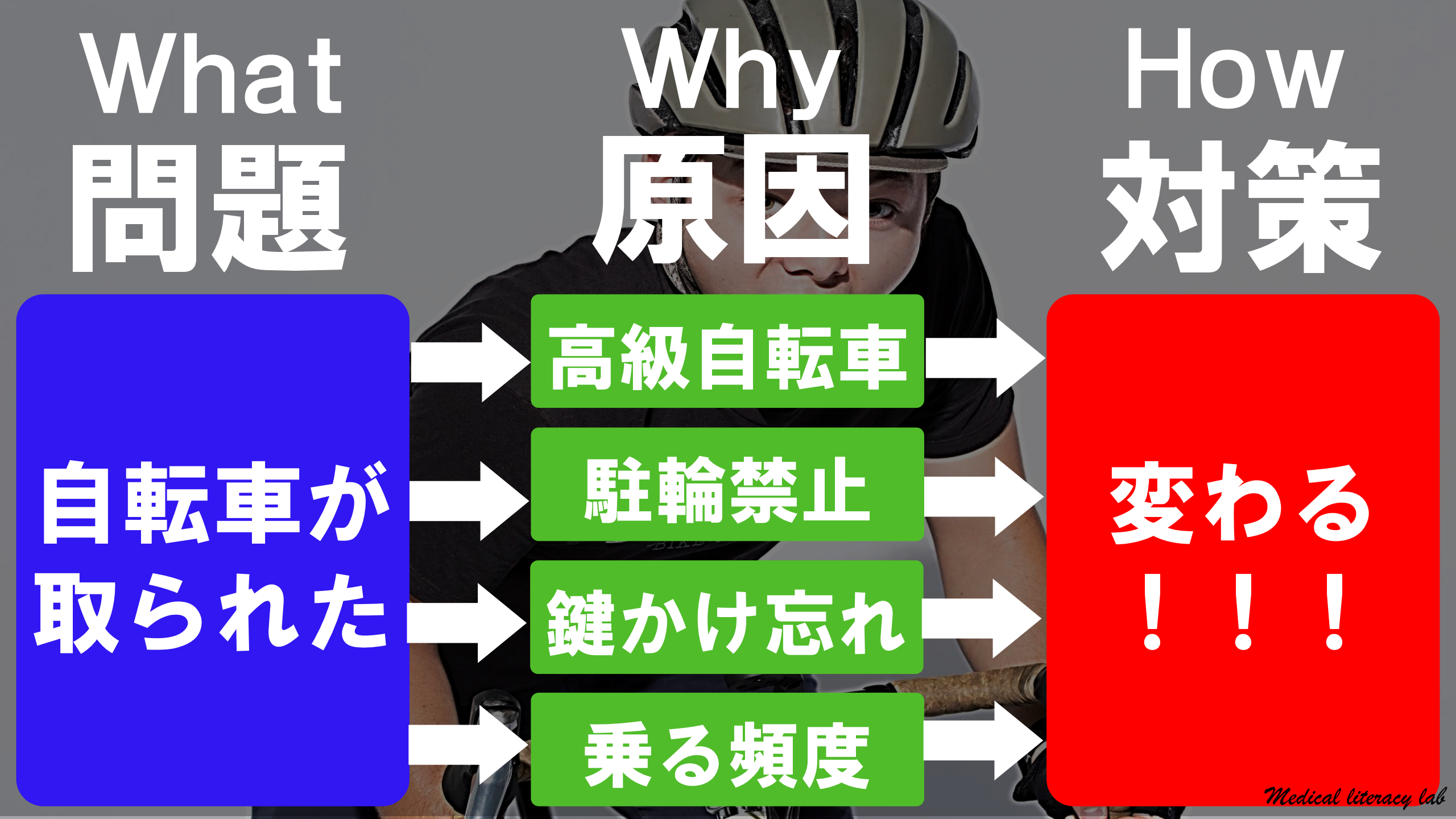

What
問題
Why
原因
How
対策
自転車が
取られた
Medical literacy lab


What
問題
Why
原因
How
対策
自転車が
取られた
高級自転車
Medical literacy lab


What
問題
Why
原因
How
対策
自転車が取られた
高級自転車
駐輪禁止
Medical literacy lab


What
問題
Why
原因
How
対策
自転車が取られた
高級自転車
駐輪禁止
鍵かけ忘れ
Medical literacy lab


What
問題
Why
原因
How
対策
自転車が取られた
高級自転車
駐輪禁止
鍵かけ忘れ
乗る頻度
Medical literacy lab


What
問題
Why
原因
How
対策
自転車が取られた
高級自転車
駐輪禁止
鍵かけ忘れ
乗る頻度
変わる！！！
Medical literacy lab

原因＝
納得感
づくり
©KazuhiroSato

「拠り所」を共有する

What
問題

→

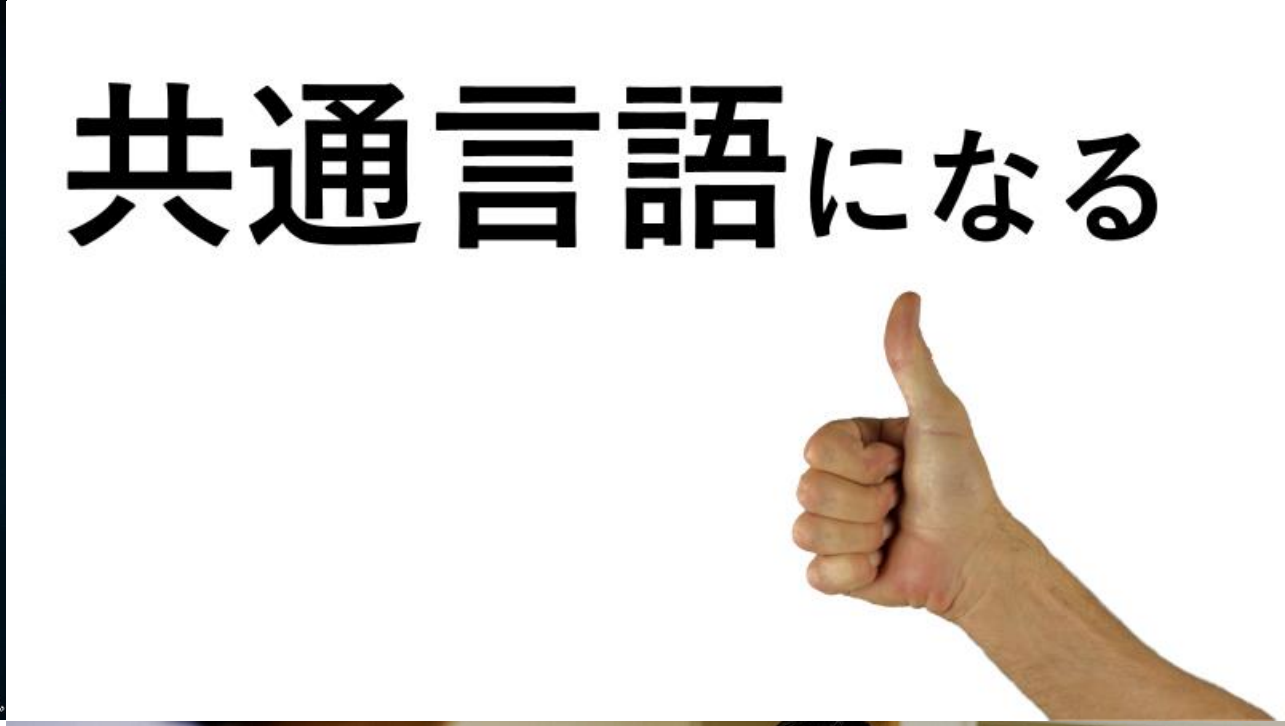
Why
原因

なぜ？
なんで？

共通言語になる

共通言語になる

原因＝
アイデア
集め
@KazuhiroSato


共通言語になる

00:00:00

原因＝
納得感
づくり
Medical literacy lab
@KazuhiroSato

Medical literacy lab

原因は視点を

分解して考える

Medical literacy lab

What
問題

Why
原因

〇〇が
〇〇で
ある

What
問題

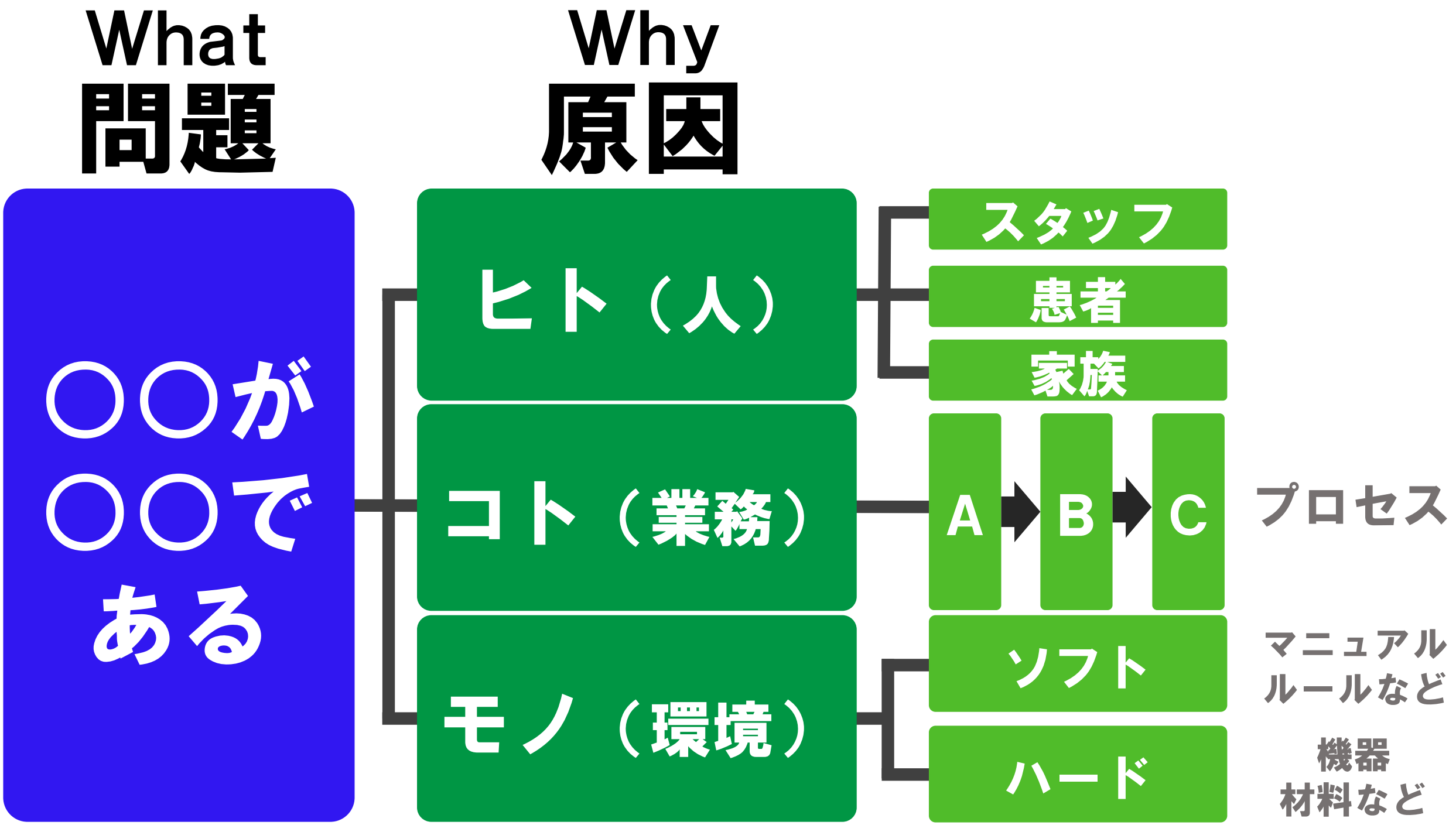
Why
原因

○○が
○○で
ある

ヒト（人）

コト（業務）

モノ（環境）


What
問題
Why
原因
〇〇が
〇〇で
ある
ヒト（人）
コト（業務）
モノ（環境）
スタッフ
患者
家族
A
B
C
プロセス
ソフト
マニュアル
ルールなど
ハード
機器
材料など

What
問題

Why
原因

○○が
○○で
ある

ヒト（人）

スタッフ

What
問題

新人古川さんが呼吸器をチェックしなかった

Why
原因

？？

？？

？？

どんな原因が考えられる？

Medical literacy lab

What 問題

新人古川さんが呼吸器をチェックしなかった

Why 原因

？？

？？

？？

どんな原因が考えられる？

- やり方を教わっていない
- ほとんどやったことがない
- 教わったのと違う機種
- 他の業務が忙しかった
- 患者さんに声をかけられた
- 緊急な作業があった
- 苦手意識があり、他のスタッフがやってくれると思ってやらなかった

Medical literacy lab

What
問題

新人古川さんが呼吸器をチェックしなかった

Why
原因

- やり方がわからなかった
- ？？
- ？？

どんな原因が考えられる？

- やり方を教わっていない
- ほとんどやったことがない
- 教わったのと違う機種
- 他の業務が忙しかった
- 患者さんに声をかけられた
- 緊急な作業があった
- 苦手意識があり、他のスタッフがやってくれると思ってやらなかった

Medical literacy lab

What
問題

新人古川さんが呼吸器をチェックしなかった

Why
原因

やり方が**わからなかった**

やり方がわかっていたが**できなかった**

？？

どんな原因が考えられる？

- やり方を教わっていない
- ほとんどやったことがない
- 教わったのと違う機種
- 他の業務が忙しかった
- 患者さんに声をかけられた
- 緊急な作業があった
- 苦手意識があり、他のスタッフがやってくれると思ってやらなかった

Medical literacy lab

What
問題

新人古川さんが呼吸器をチェックしなかった

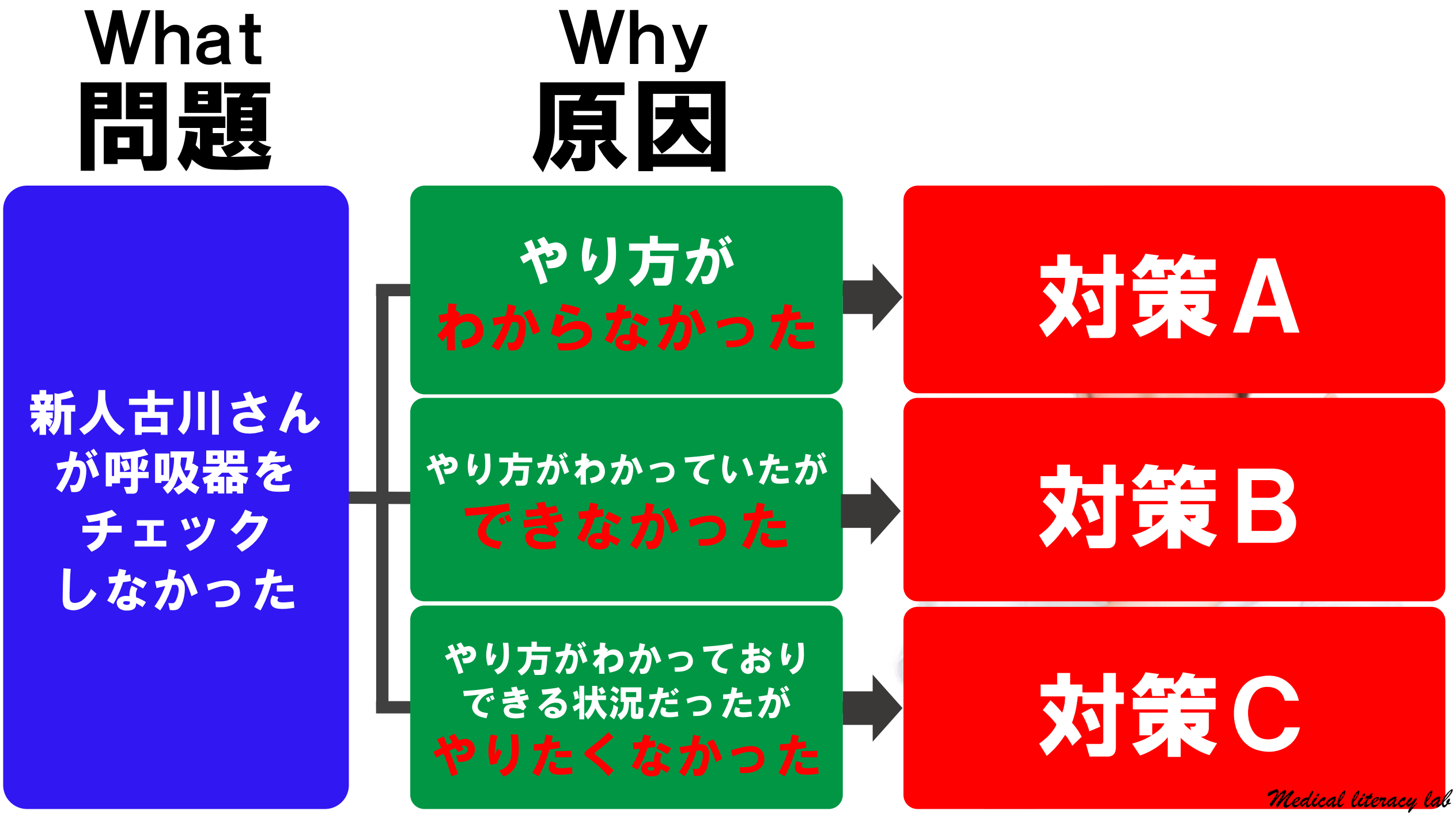
Why
原因

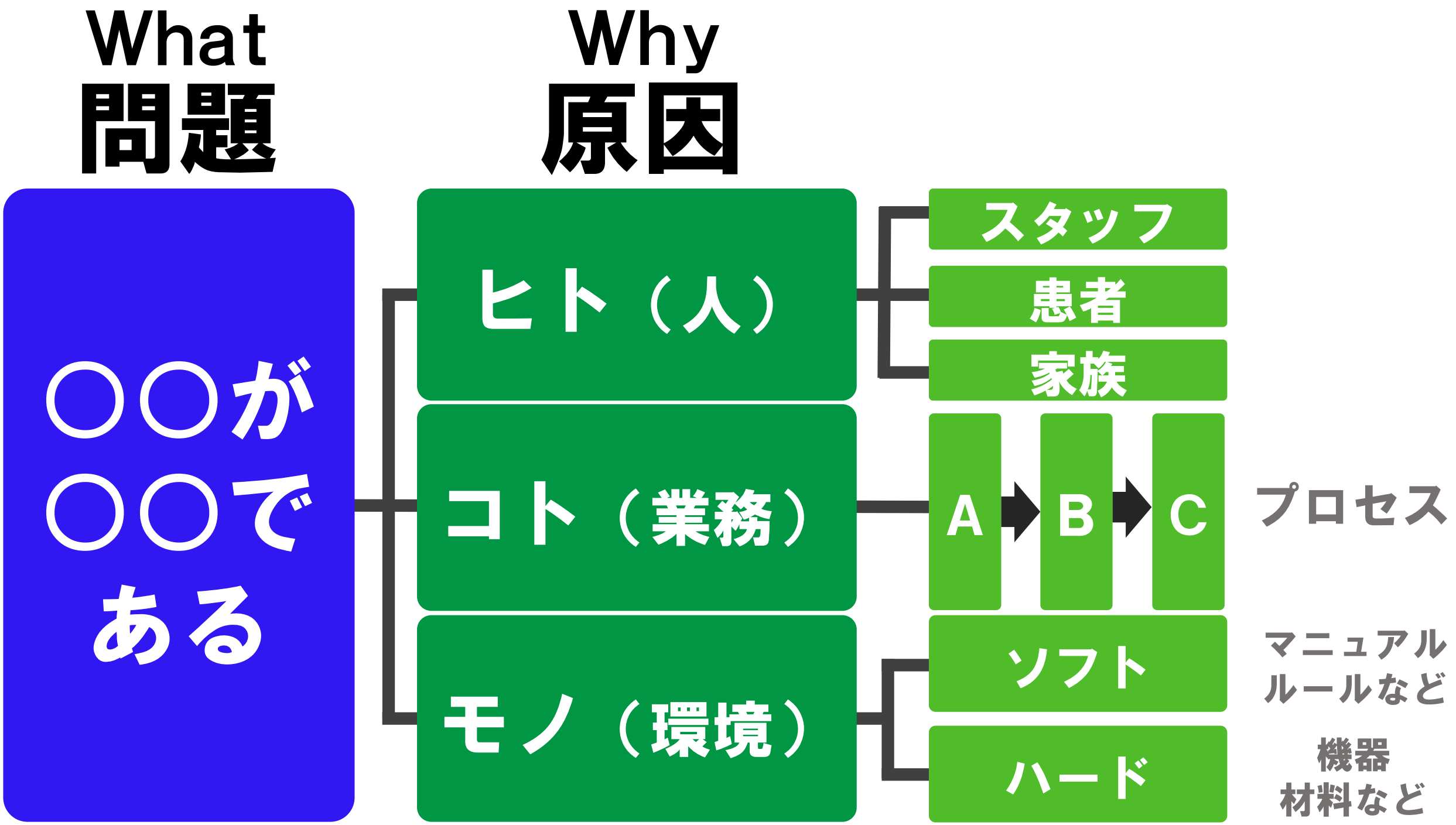
- やり方が**わからなかった**
- やり方がわかっていたが**できなかった**
- やり方がわかっており できる状況だったが**やりたくなかった**

どんな原因が考えられる？

- やり方を教わっていない
- ほとんどやったことがない
- 教わったのと違う機種
- 他の業務が忙しかった
- 患者さんに声をかけられた
- 緊急な作業があった
- 苦手意識があり、他のスタッフがやってくれると思ってやらなかった

Medical literacy lab


What
問題
Why
原因
新人古川さんが呼吸器をチェックしなかった
やり方がわからなかった
やり方がわかっていたができなかった
やり方がわかっており できる状況だったがやりたくなかった
対策A
対策B
対策C
Medical literacy lab


What
問題
Why
原因
〇〇が
〇〇で
ある
ヒト（人）
コト（業務）
モノ（環境）
スタッフ
患者
家族
A
B
C
プロセス
ソフト
マニュアル
ルールなど
ハード
機器
材料など

What
問題

Why
原因

○○が
○○で
ある

モノ（環境）

ハード

機器
材料など

What
問題

Why
原因

家庭の
節電
どうする？

What
問題

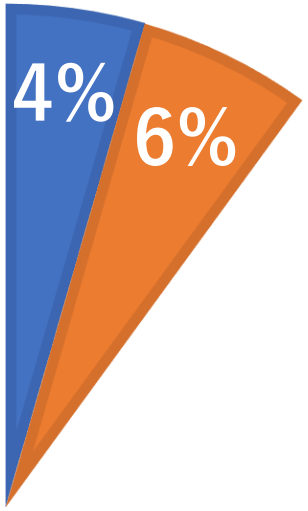
家庭の
節電
どうする？

Why
原因

What
問題

家庭の
節電
どうする？

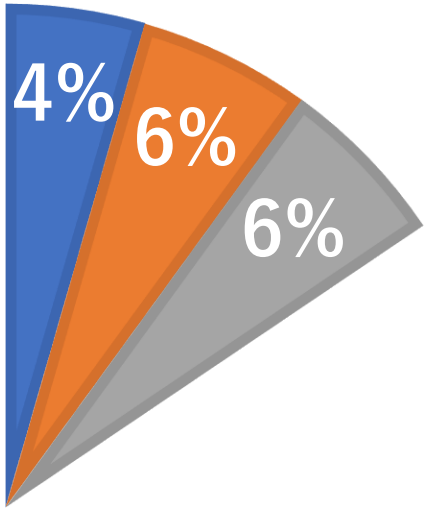
Why
原因



What
問題

家庭の
節電
どうする？

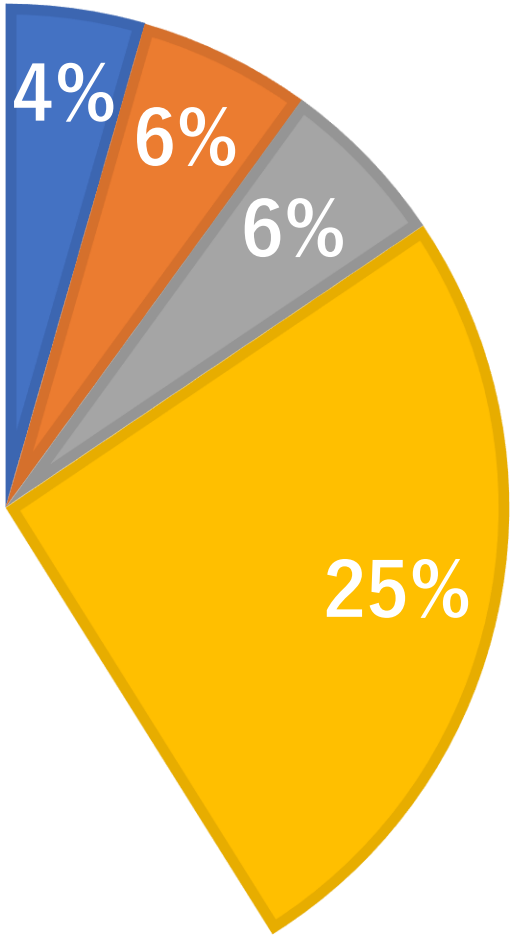
Why
原因



What
問題

家庭の
節電
どうする？

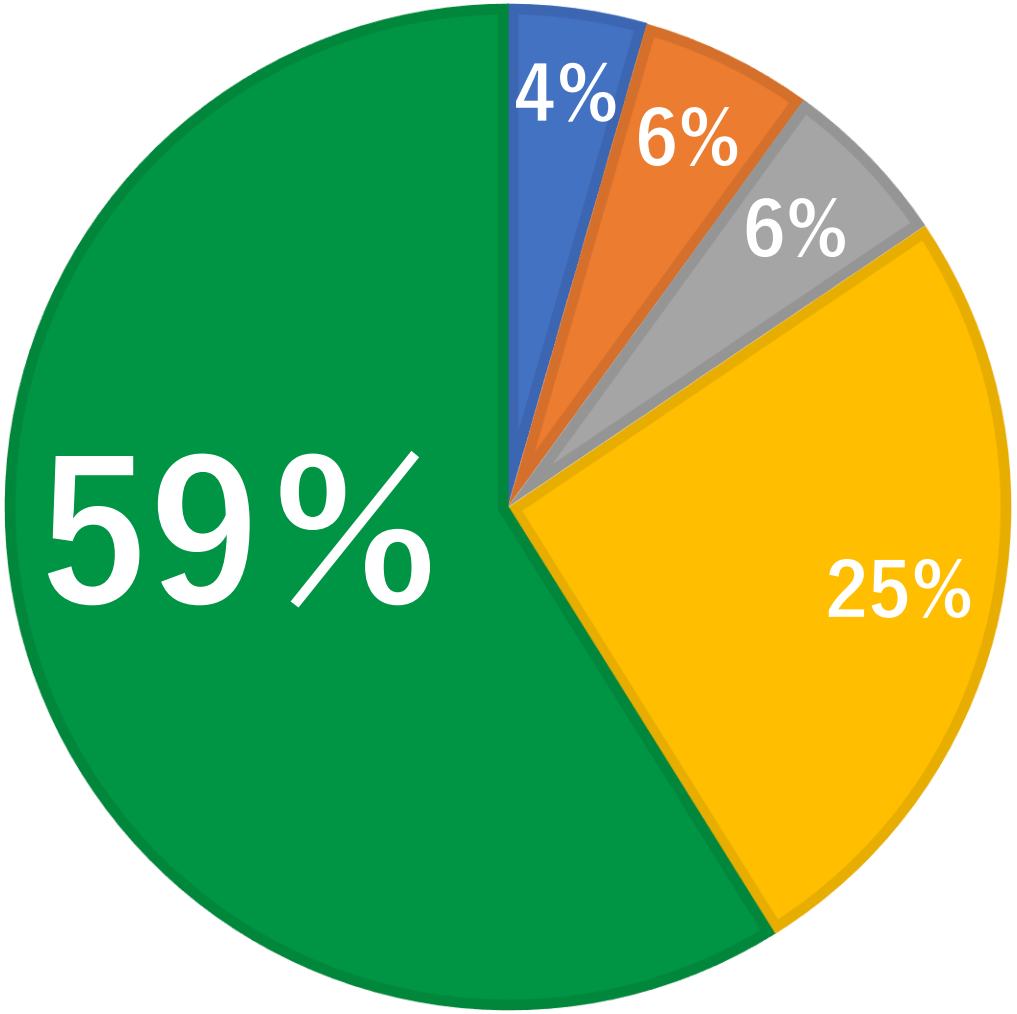
Why
原因



What
問題

家庭の
節電
どうする？

Why
原因

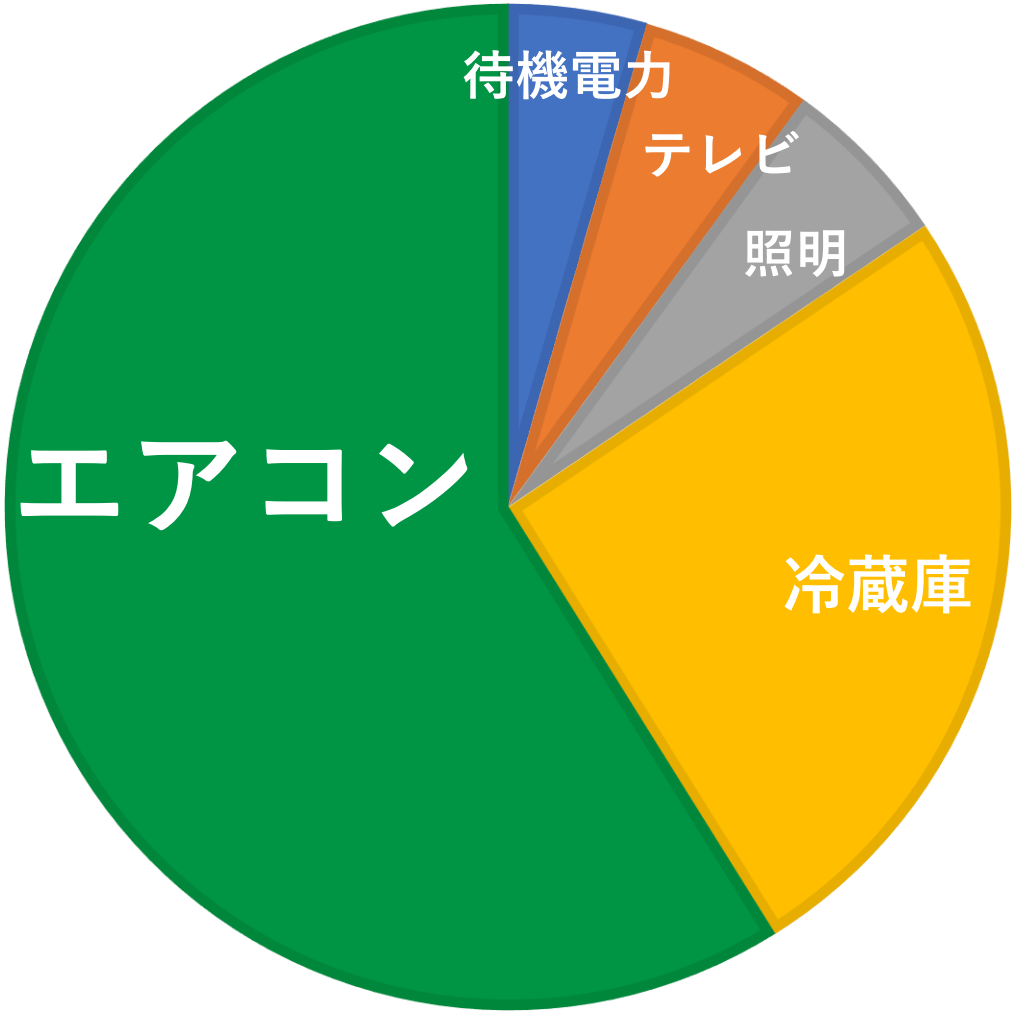


Medical literacy lab

What
問題

家庭の
節電
どうする？

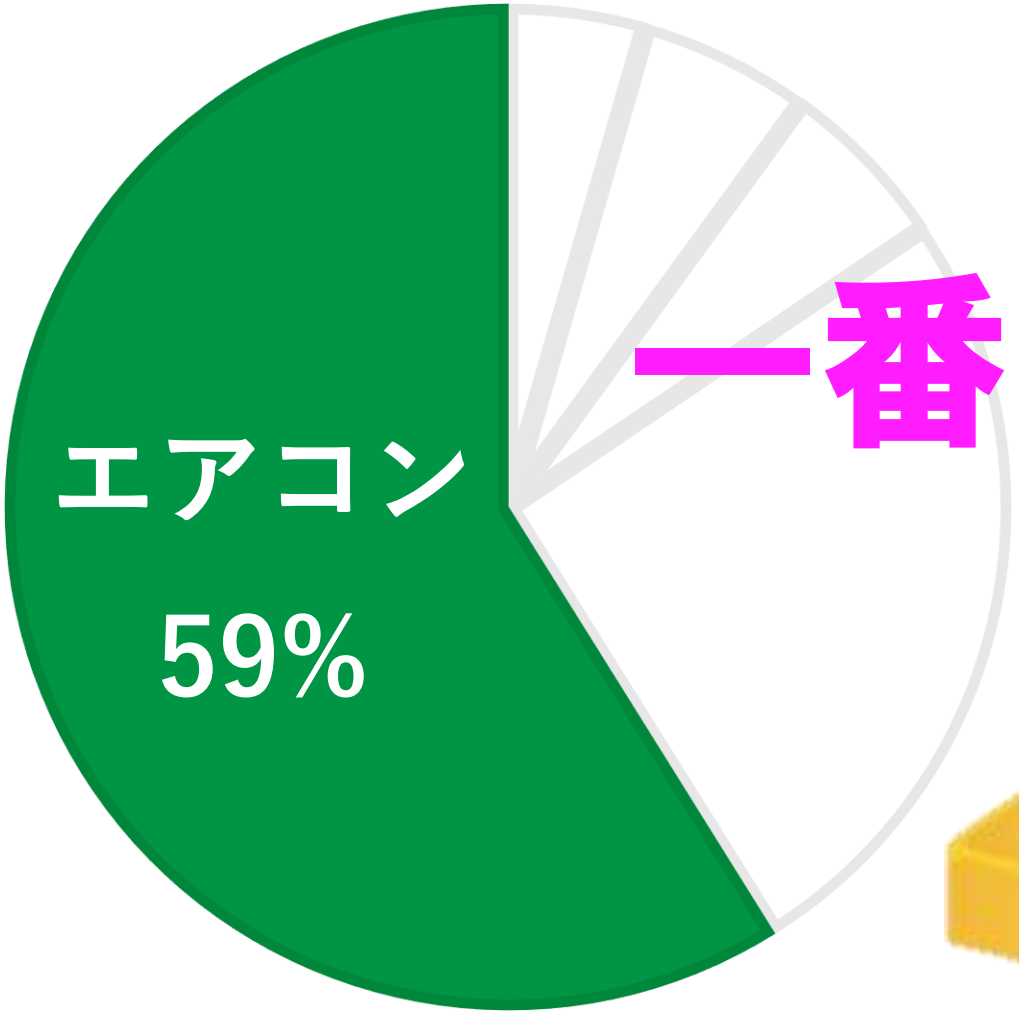
Why
原因



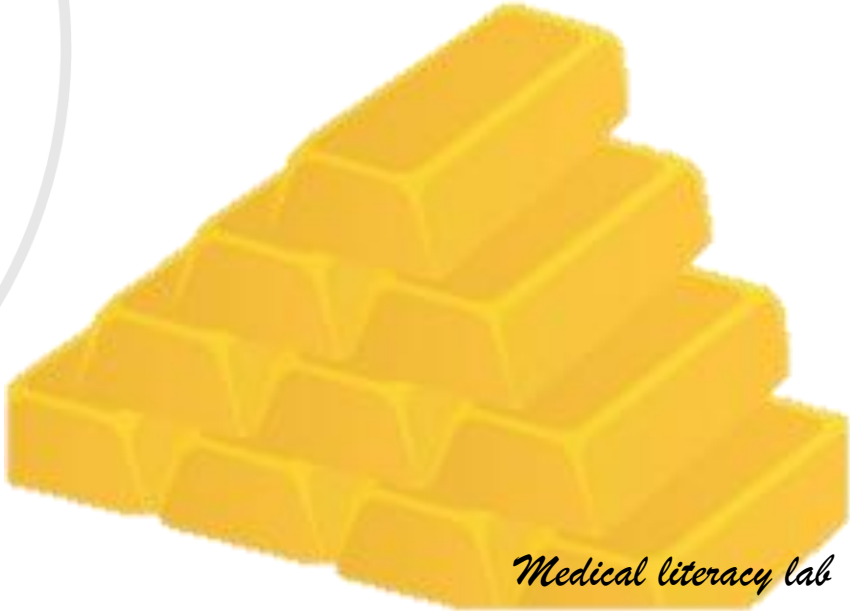
What
問題

家庭の
節電
どうする？

Why
原因



一番重い

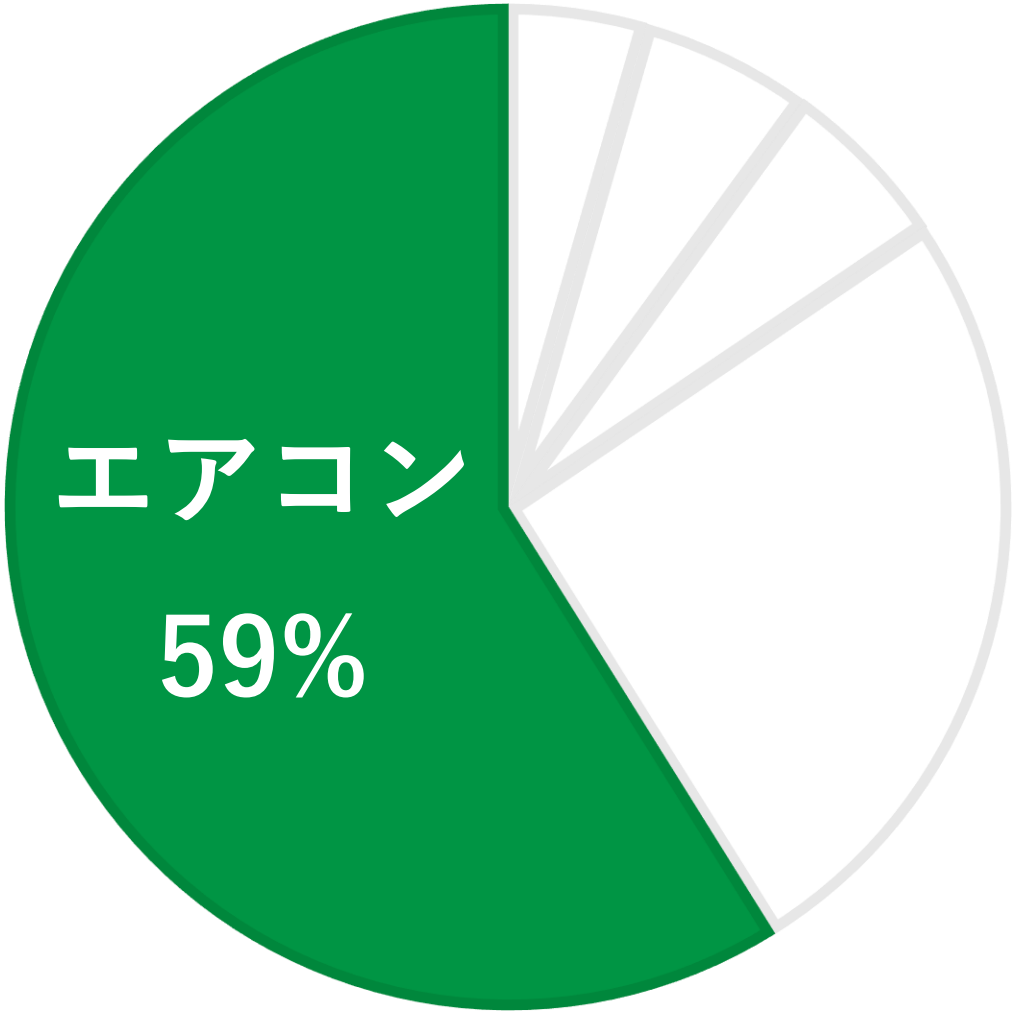


Medical literacy lab

What
問題

家庭の
節電
どうする？

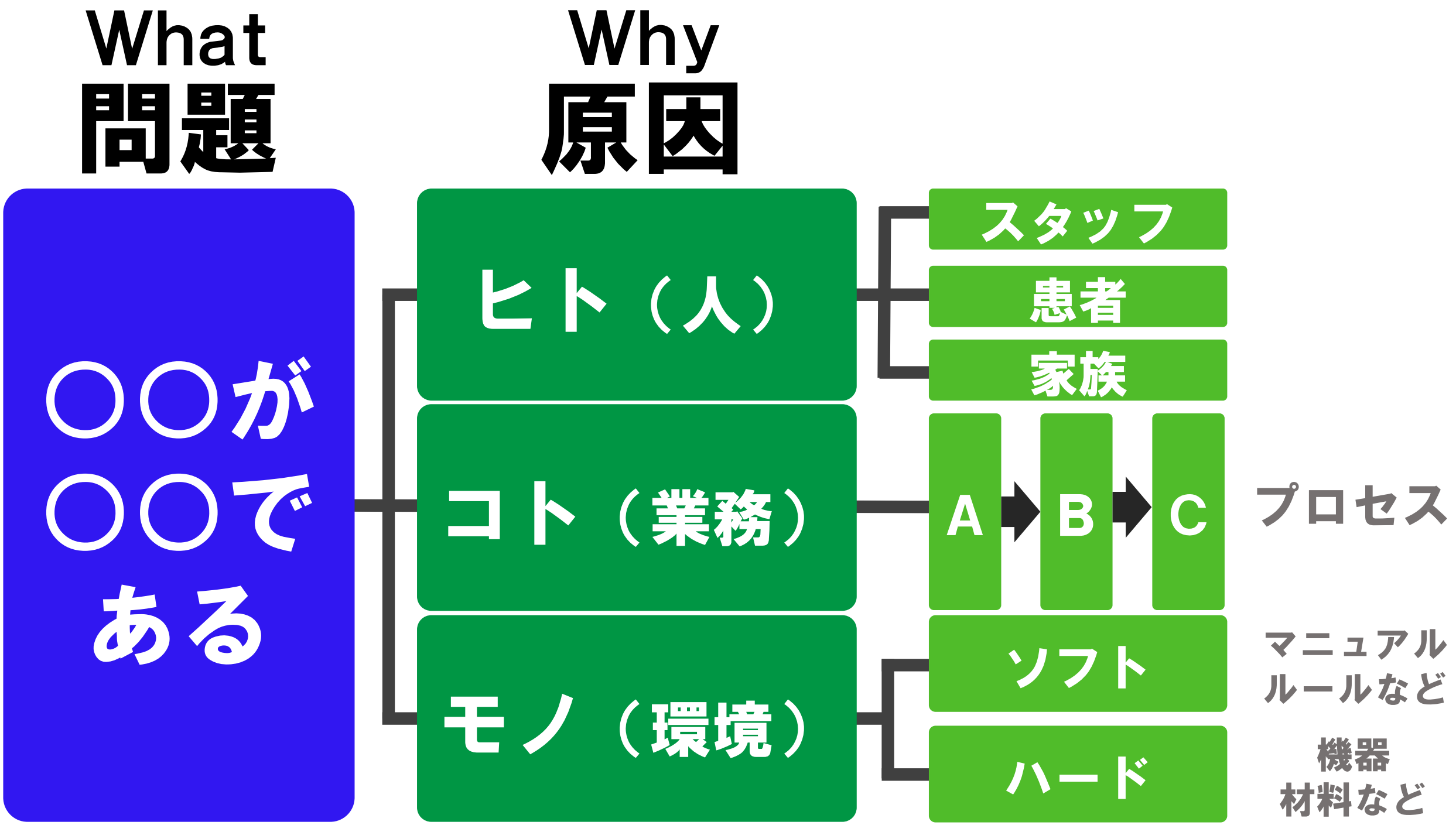
Why
原因



How
対策

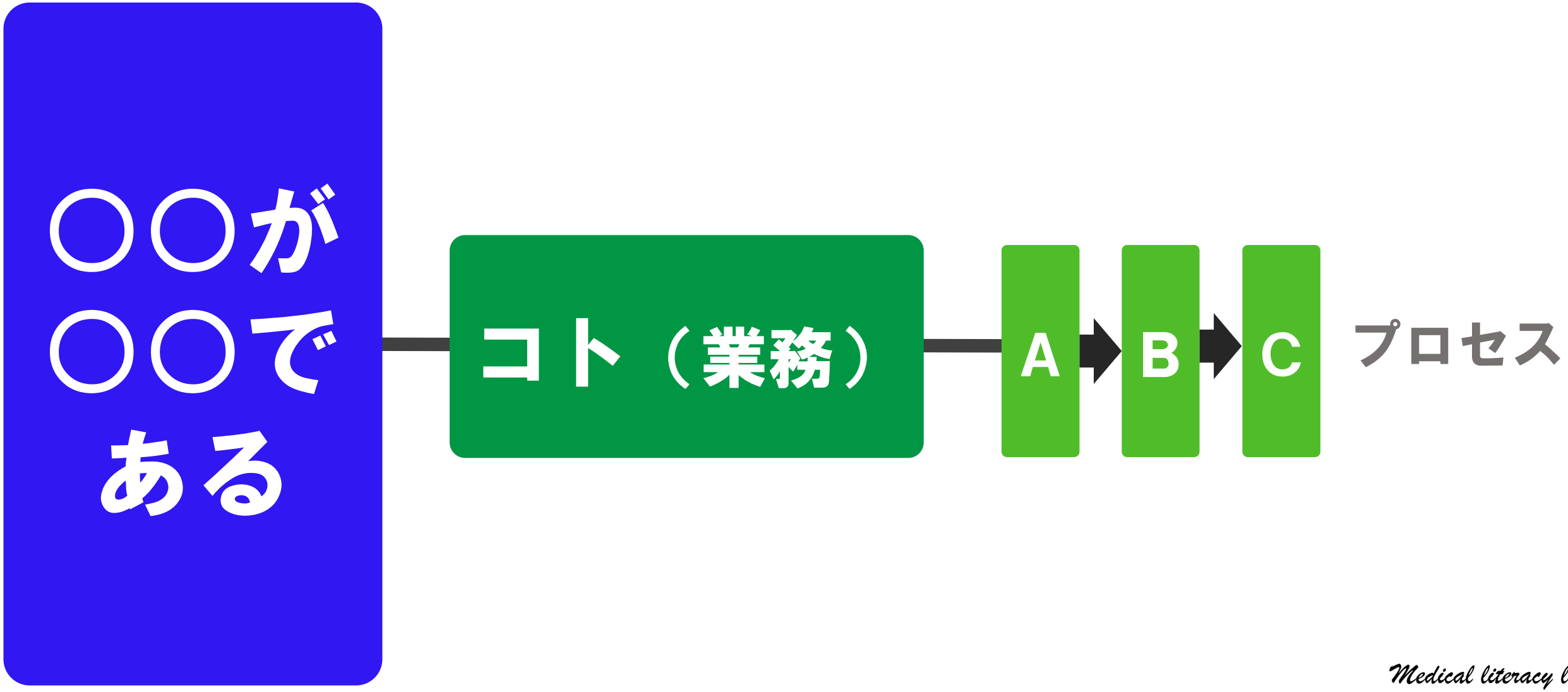
エアコンの
温度を
2℃
上げる！

Medical literacy lab


What
問題
Why
原因
〇〇が
〇〇で
ある
ヒト（人）
コト（業務）
モノ（環境）
スタッフ
患者
家族
A
B
C
プロセス
ソフト
マニュアル
ルールなど
ハード
機器
材料など

What
問題

Why
原因



Medical literacy lab

Medical literacy lab

結果

グラタン
まずい

問題

Medical literacy lab

原因　（調理の手順）

結果

グラタン
まずい

問題

Medical literacy lab

原因　（調理の手順）

材料や調理器具を用意する → 鍋を弱火にかける → バターを溶かす → 小麦粉を入れて混ぜる → 牛乳を入れて溶かす → ベーコンを入れる → マカロニをゆでる → マカロニを入れる → チーズをかける → オーブンに入れて焼く → **問題**

結果

グラタンまずい

Medical literacy lab

原因　（調理の手順）

材料や調理器具を用意する → 鍋を弱火にかける → バターを溶かす → 小麦粉を入れて混ぜる → 牛乳を入れて溶かす → ベーコンを入れる → マカロニをゆでる → マカロニを入れる → チーズをかける → オーブンに入れて焼く → 問題

このプロセスのどこかに「必ず」原因がある！

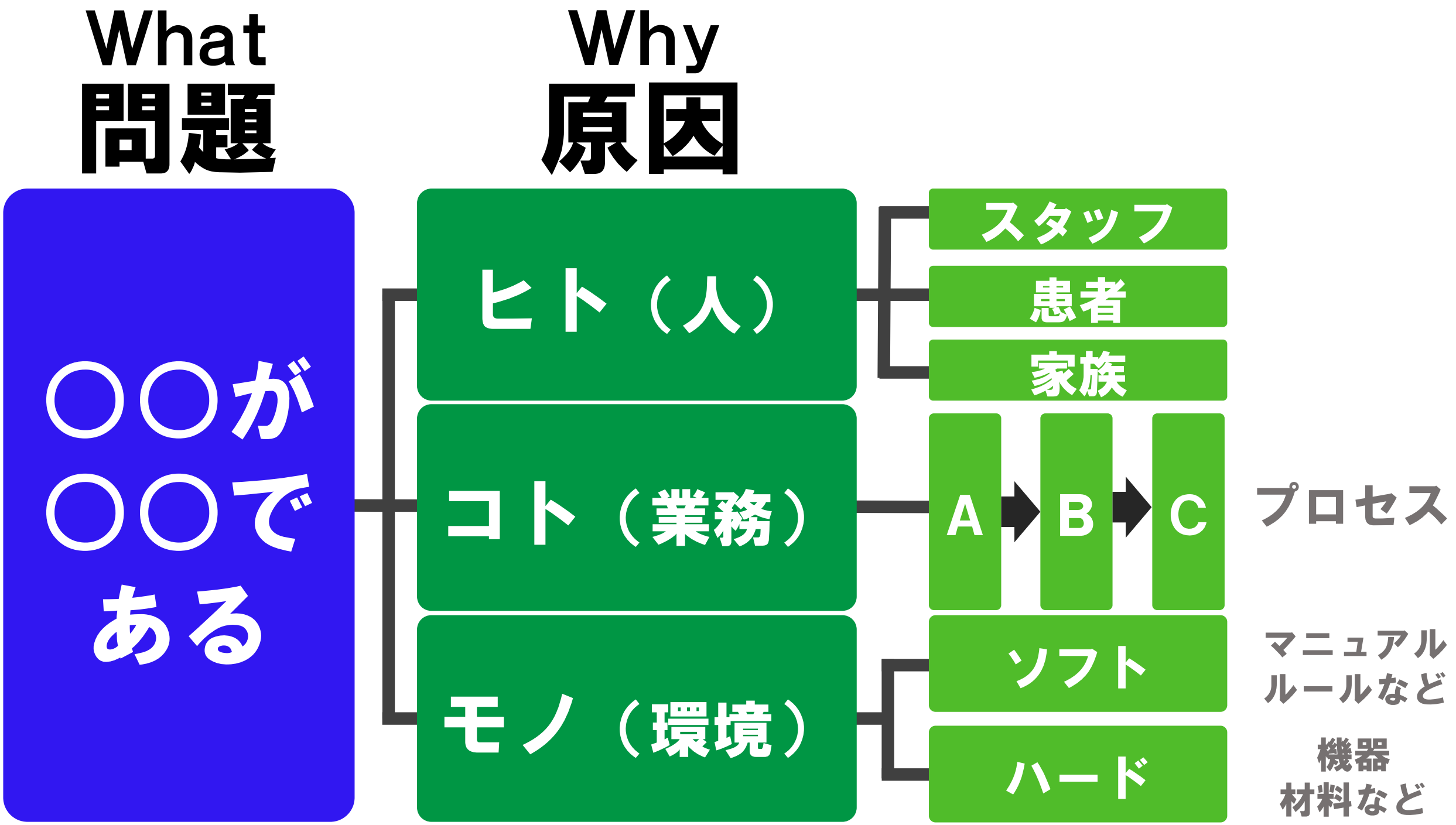
原因　（調理の手順）

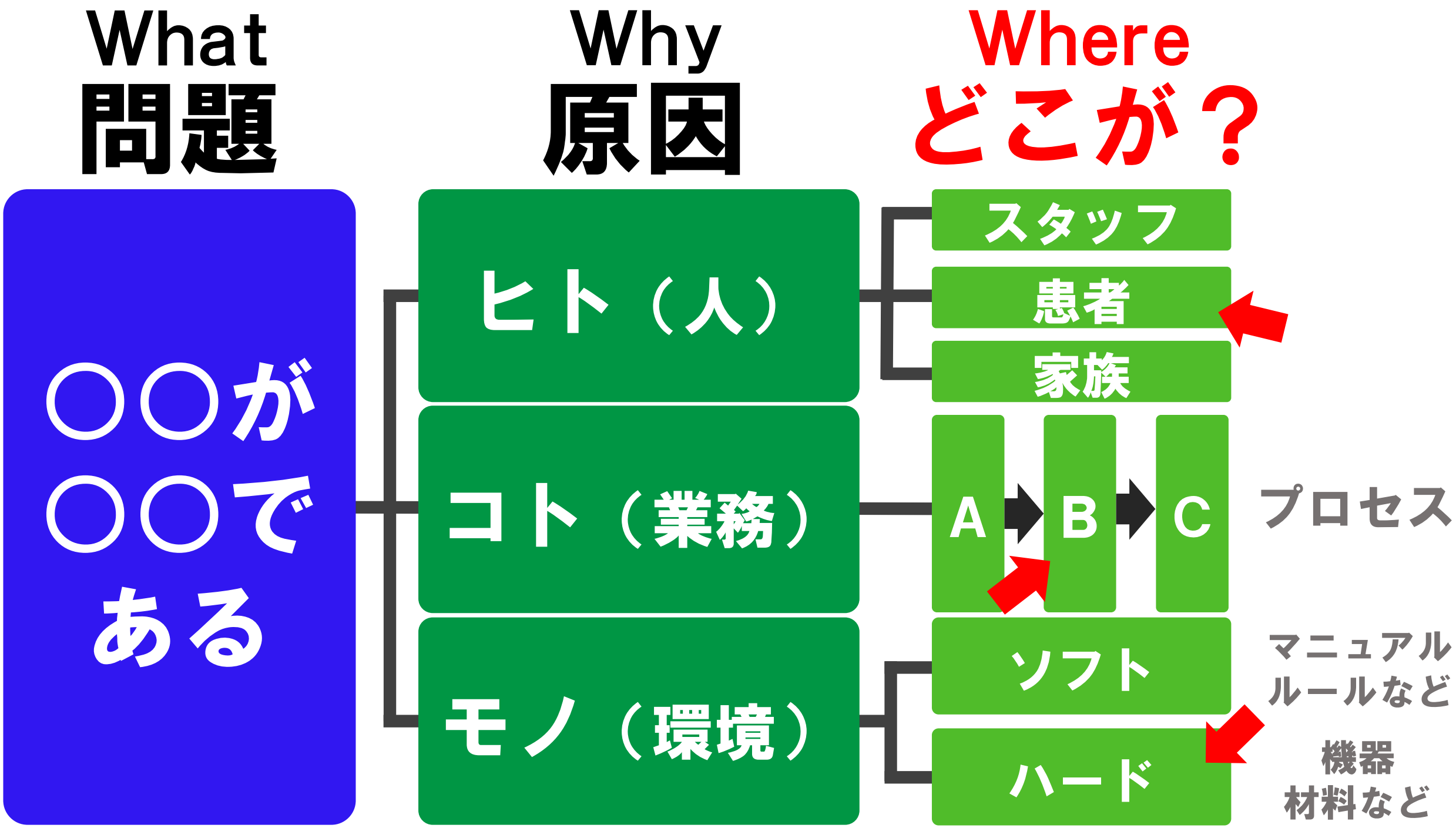
材料や調理器具を用意する → 鍋を弱火にかける → バターを溶かす → 小麦粉を入れて混ぜる → 牛乳を入れて溶かす → ベーコンを入れる → マカロニをゆでる → マカロニを入れる → チーズをかける → オーブンに入れて焼く

データ

このプロセスのどこかに「必ず」原因がある！

Medical literacy lab


What
問題
Why
原因
〇〇が
〇〇で
ある
ヒト（人）
コト（業務）
モノ（環境）
スタッフ
患者
家族
A
B
C
プロセス
ソフト
マニュアル
ルールなど
ハード
機器
材料など


What
問題
Why
原因
Where
どこが？
〇〇が〇〇である
ヒト（人）
コト（業務）
モノ（環境）
スタッフ
患者
家族
A
B
C
プロセス
ソフト
マニュアル
ルールなど
ハード
機器
材料など

問題解決は2W1Hで考える

What
問題

→

Why
原因

→

How
対策

Medical literacy lab

どうしてこのようなことになるのでしょうか？

Medical literacy lab

どうしてこのようなことになるのでしょうか？

鈴木さん、この前決まったやつって
あれからどうなったか知ってる？

いえ、知らないです・・・あれ！？
そういえばどうなったんでしょうね

Medical literacy lab

どうしてこのようなことになるのでしょうか？

鈴木さん、この前決まったやつって
あれからどうなったか知ってる？

いえ、知らないです・・・あれ！？
そういえばどうなったんでしょうね

あんなに時間かけて
話したのになぁ～

なんか、こういうのって
前もありましたよね…

Medical literacy lab

ビッグワードを使う方が

コミュニケーションが楽

Medical literacy lab

人は性善説でも性悪説でもなく

性弱説にもとづく

Medical literacy lab

あ～それたしかに
ビッグワード！

そういえば業務で使っている

ビッグワード

はなんですか？

Medical literacy lab

Q. どこがビッグワードでしょうか？

藤井さん、あれちゃんとやってる？

それが、自分なりに頑張ってはみたんですが、うまくできなくて…

できてない!?今週末までにお願いって言ったよね！ちゃんとしないと困るよ、間に合うの？

スミマセン、わからないところが多くて…

だったら、Ｃさんに聞いてみなさい！
彼女詳しいから。

はい、できるだけ自分で努力してみて、
できなければちょっとお願いしてみます

Medical literacy lab

A. ここがビッグワード!!

藤井さん、あれちゃんとやってる？

それが、自分なりに頑張ってはみたんですが、うまくできなくて…

できてない!?今週末までにお願いって言ったよね！ちゃんとしないと困るよ、間に合うの？

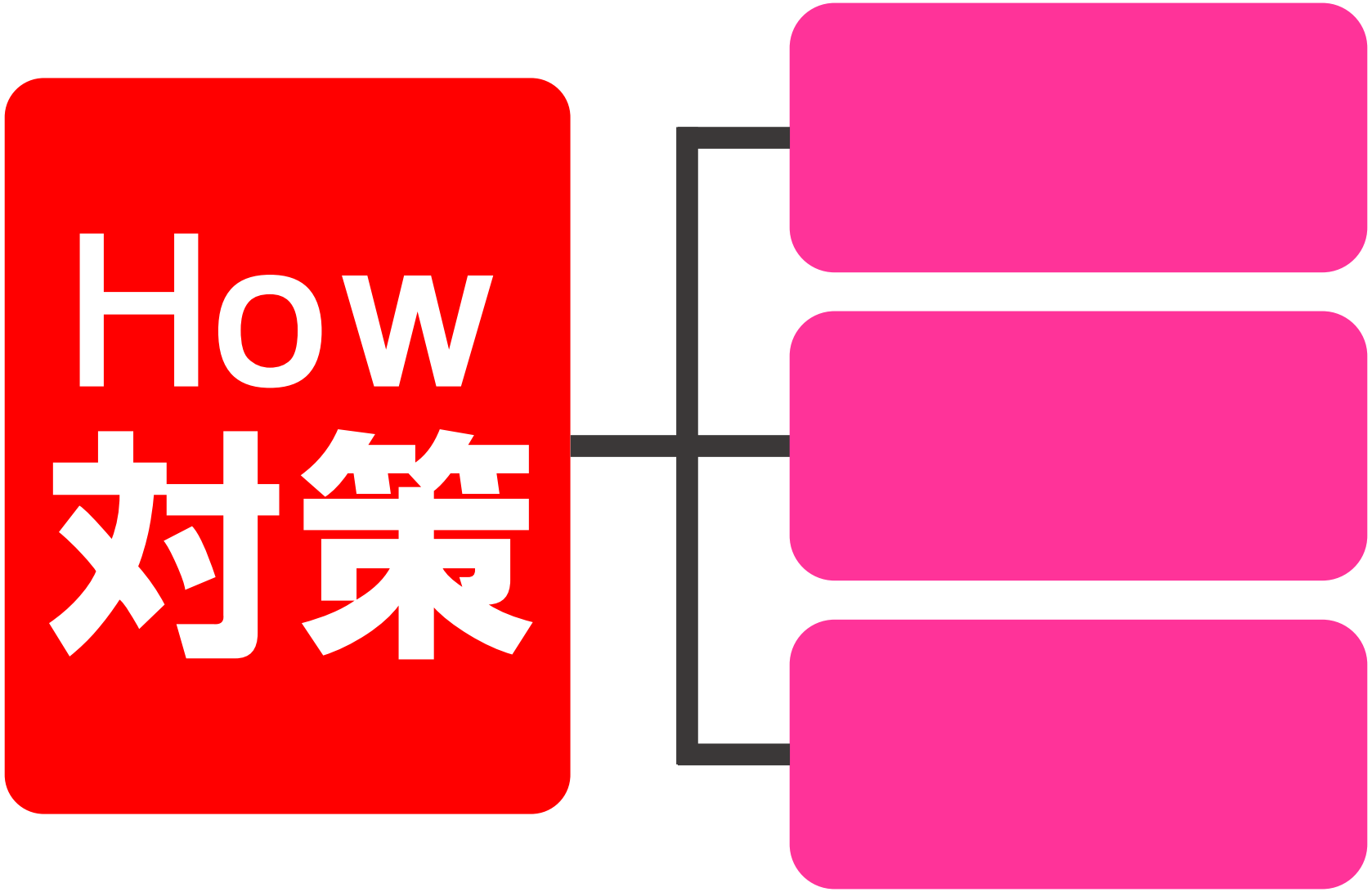
スミマセン、わからないところが多くて…

だったら、Ｃさんに聞いてみなさい！
彼女詳しいから。

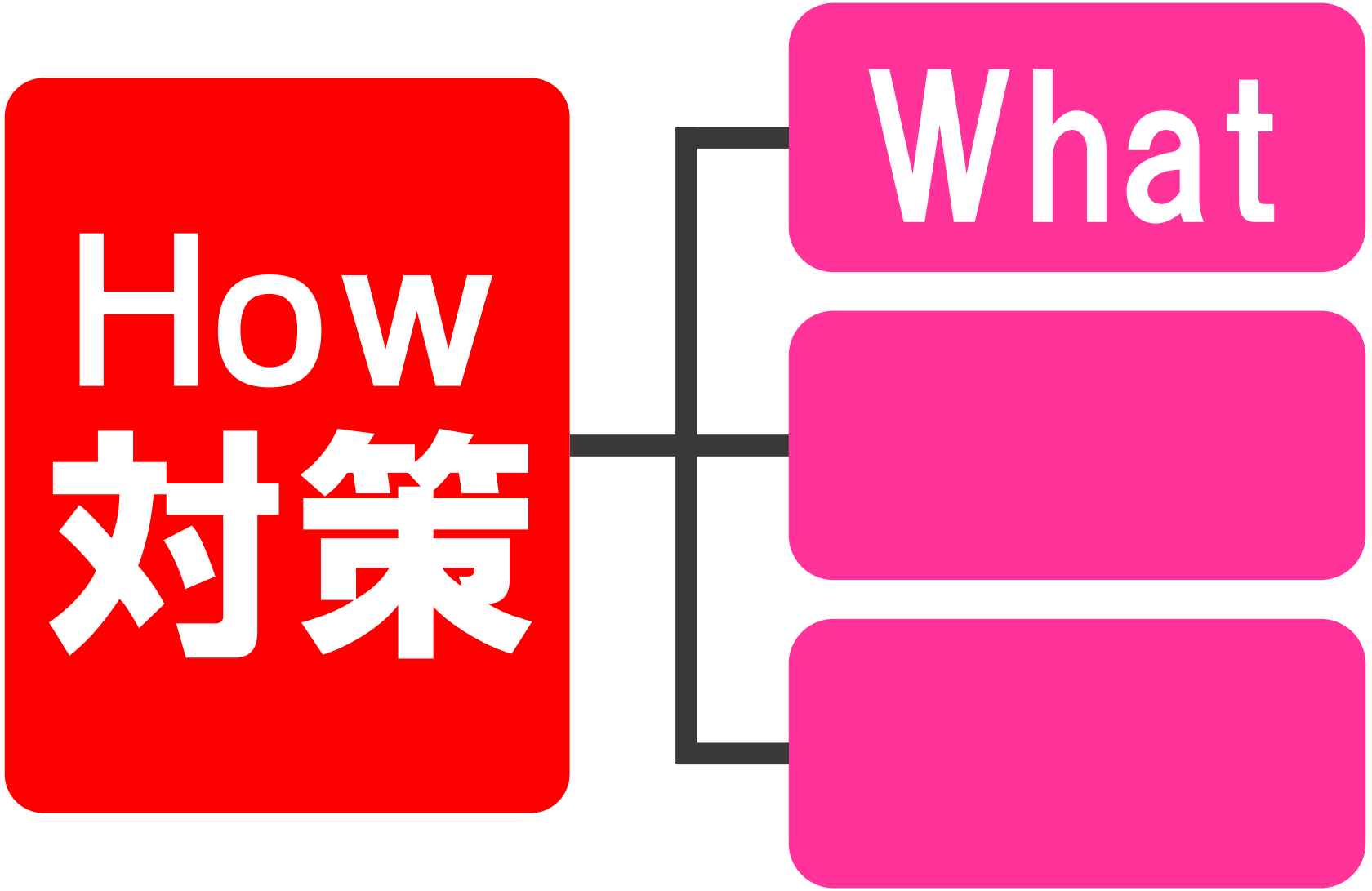
はい、できるだけ自分で努力してみて、
できなければちょっとお願いしてみます

Medical literacy lab

３Ｗをｈｏｗ＝対策に盛り込む



３Ｗをｈｏｗ＝対策に盛り込む



なにを？

３Ｗをｈｏｗ＝対策に盛り込む

How
対策

- **What** なにを？
- **Who** だれが？
-

3Wを How＝対策に盛り込む

How 対策

- **What** なにを？
- **Who** だれが？
- **When** いつまでに？

Medical literacy lab

ビッグワードに陥らないための魔法の一言!!

Medical literacy lab

具体的には

Medical literacy lab

What ＝問題は？

Why ＝原因は？

How ＝対策は？

ビッグワード
Big Word
を使わない

Medical literacy lab

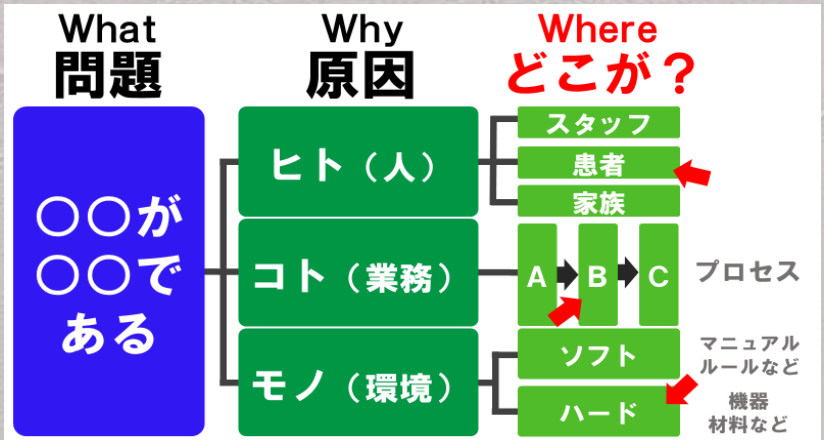
なんのために Why 原因 を考えるのか？

3 W をHow＝対策に盛り込む

How 対策
- What なにを？
- Who だれが？
- When いつまでに？

その効用は
主観
意見
感情
を排除できる

数字
×
事実



レシピ＝２W1H

Medical literacy lab

レシピ＝2W1H
隠し味＝ビッグワード
Medical literacy lab

自転車の乗り方を覚える

知識く広げる

Medical literacy lab

知識＜広げる

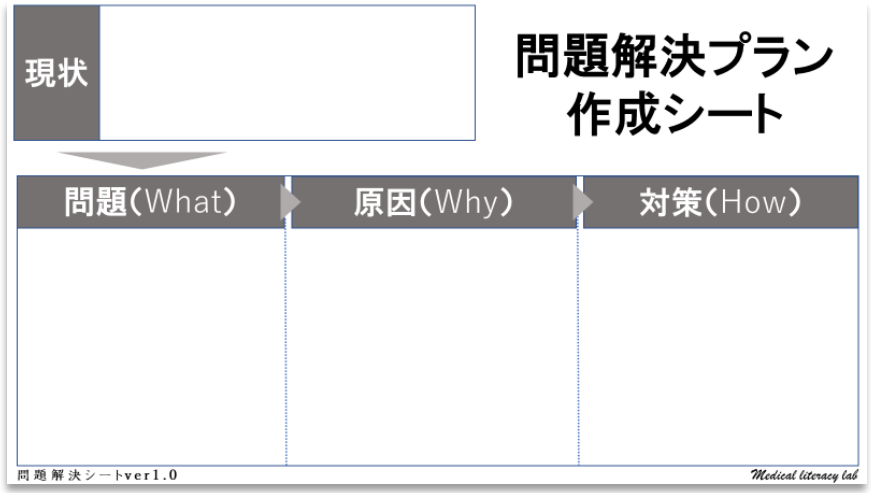
技術＞絞る

Medical literacy lab

自転車の乗り方を覚えるために
技術は絞って反復練習！

Medical literacy lab

あくまでも目的は



を提出
することではなく

あくまでも目的は

を提出
することではなく

考え方

を養うこと

SHEL

は2W1Hのどこを分析しようとしているのか？

What（問題）	Why（原因）	How（対策）
	S：ソフト	
	H：ハード	
	E：環境	
	L：人	

@KazuhiroSato

4M4E

は2W1Hのどこを分析しようとしているのか？

What（問題）	Why（原因）	How（対策）
	M：人間	E：教育
	M：機械	E：技術
	M：環境	E：強化
	M：管理	E：事例

@KazuhiroSato

BSC

は2W1Hのどこを分析しようとしているのか？

What（問題）	Why（原因）	How（対策）
	財務	
	顧客	
	業務	
	学習	

@KazuhiroSato

SWOT

は2W1Hのどこを分析しようとしているのか？

What（問題）	Why（原因）	How（対策）
	S：強み W：弱み O：機会 T：脅威	

@KazuhiroSato

RCA

は2W1Hのどこを分析しようとしているのか？

What（問題）	Why（原因）	How（対策）
	?	
	?	
	?	
	?	

@KazuhiroSato

Why 原因で陥りがちな罠

根本的な原因 が、**政治や行政、病院のせい**になる

根本的な原因 が、そもそもの**問題と離れたところ**に行き着く

根本的な原因 が、**人に帰着**してしまう

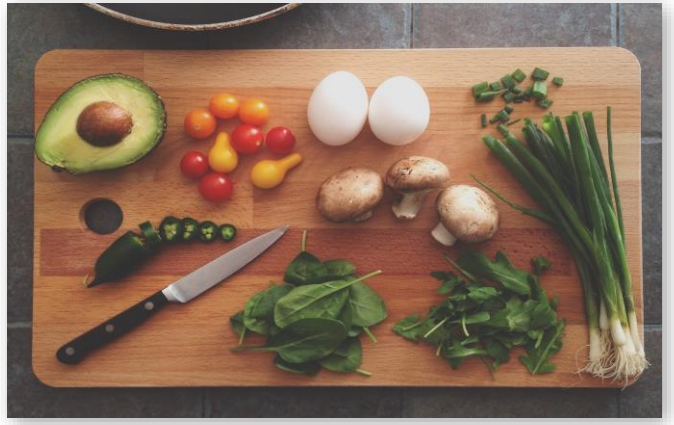
@KazuhiroSato

“ツール先行”の罠から抜け出す

問題解決プラン作成シート

現状

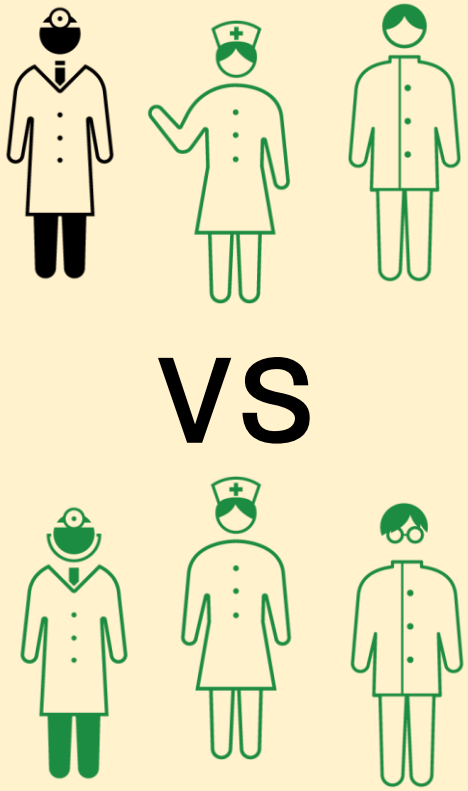
食材を集める

問題(What)	原因(Why)	対策(How)
		
食材を選ぶ	下ごしらえする	調理する

問題解決の部署対抗戦を開催する

問題解決
シート枚数を
測る

×



病棟ごとに
競わせる

×

3ヵ月ごとに
表彰する

Medical literacy lab

現状

食材を集める

ギャップ

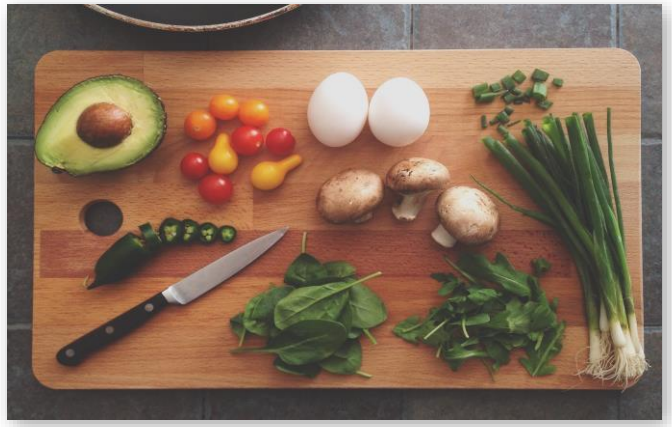
あるべき姿

料理の完成をイメージ

問題(What)

食材を選ぶ

原因(Why)

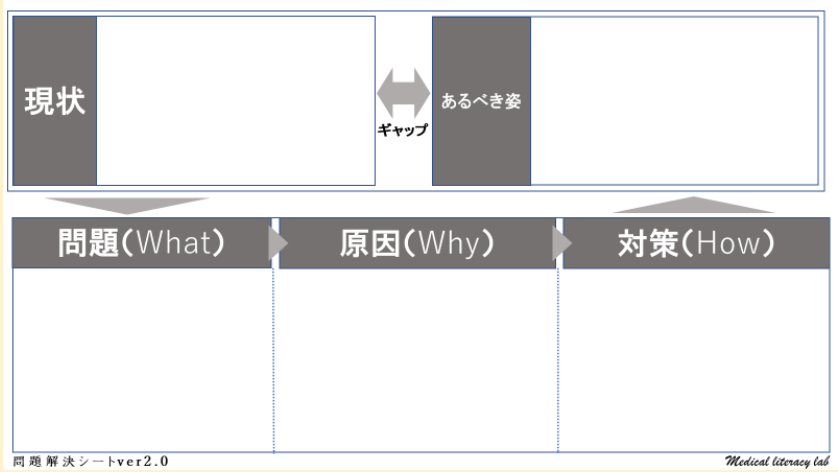


下ごしらえする

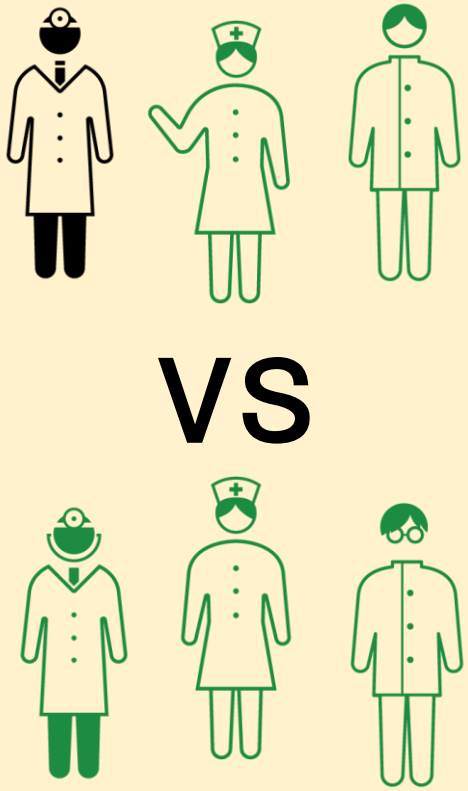
対策(How)

調理する

問題解決の部署対抗戦を開催する



×



×

問題解決
シート枚数を
測る

病棟ごとに
競わせる

3ヵ月ごとに
表彰する

Medical literacy lab

目的

誰のため？

何のため？

現状

食材を集める

ギャップ

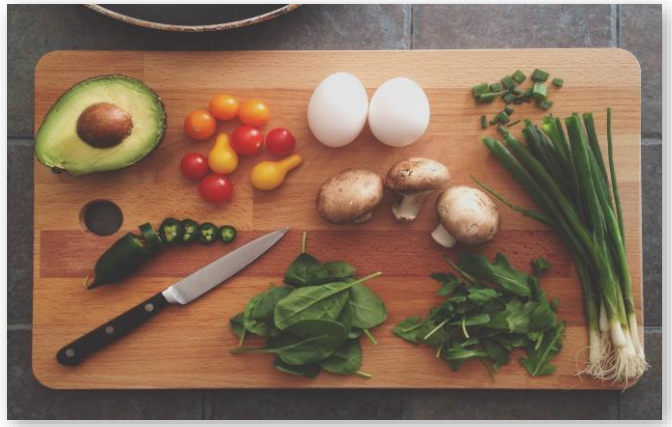
あるべき姿

料理の完成をイメージ

問題(What)

食材を選ぶ

原因(Why)



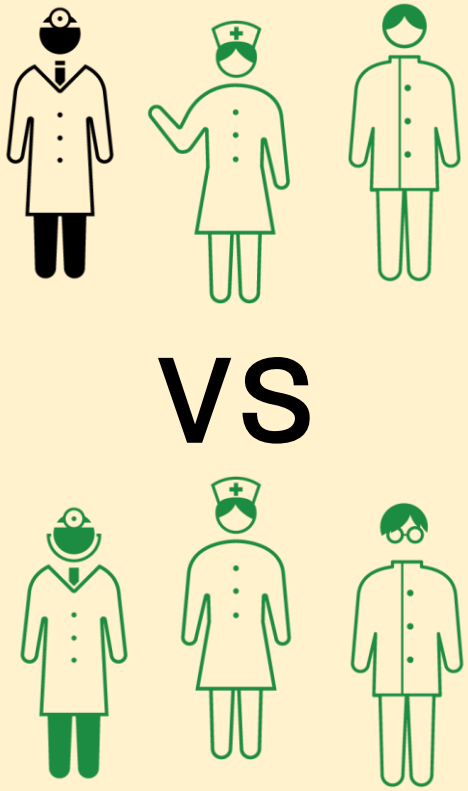
下ごしらえする

対策(How)

調理する

問題解決の部署対抗戦を開催する

×



×

問題解決シート枚数を測る

病棟ごとに競わせる

3ヵ月ごとに表彰する

Medical literacy lab

部署や職種を越えて

2W1Hを共通言語に

論点思考

コンテンツ

W → W → H

❶問題解決手法

組織変革までの道のり

ノンテクニカルスキル エヴァンジェリスト

Medical literacy lab

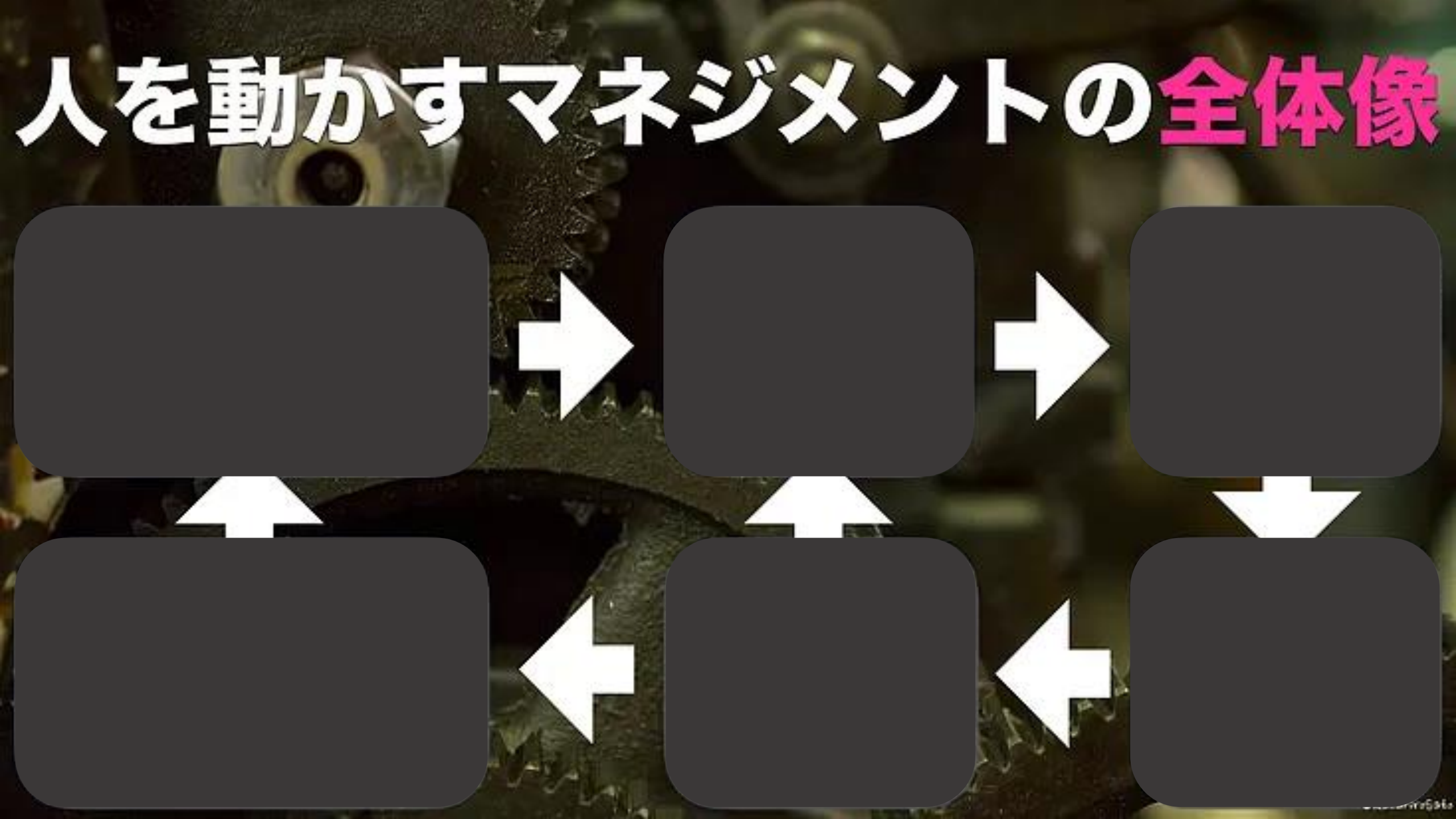
ハイケ・ブルック.スマントラ・ゴシャール著　ランダムハウス講談社2005

Medical literacy lab

ハイケ・ブルック.スマントラ・ゴシャール著　ランダムハウス講談社2005

Medical literacy lab

人を動かすマネジメントの全体像



人を動かすマネジメントの全体像

採用

人を動かすマネジメントの全体像

採用 → 配置 → 評価

人を動かすマネジメントの全体像

採用 → 配置 → 評価

↓

報酬 → 育成 → 配置

↑

採用 ← 育成

人を動かすマネジメントの全体像

採用 → 配置 → 評価

↓

報酬 → 育成 → 配置

↑

退職 ← 育成

↑

採用

人を動かすマネジメントの全体像

採用 → 配置 → パフォーマンス

↓

報酬 → 育成 → 退職

↑

人を動かすマネジメントの全体像

採用 → 配置 → パフォーマンス

↓

外的報酬
内的報酬

育成 ← 退職

↑ 採用

人を動かすマネジメントの全体像

採用 → 配置 → パフォーマンス

↓

外的報酬
内的報酬

育んだ能力
成る長け

↑

退職 ← 採用

人を動かすマネジメントの全体像

採用

8割

パフォーマンス

外的報酬
内的報酬

育んだ能力
成る長け

退職

全てが整合しているか

人
を動かす
マネジメント

採用 → 配置 → 評価
↑ ↑ ↓
退職 ← 育成 ← 報酬

組織
を動かす
マネジメント

?

人
を動かす
マネジメント

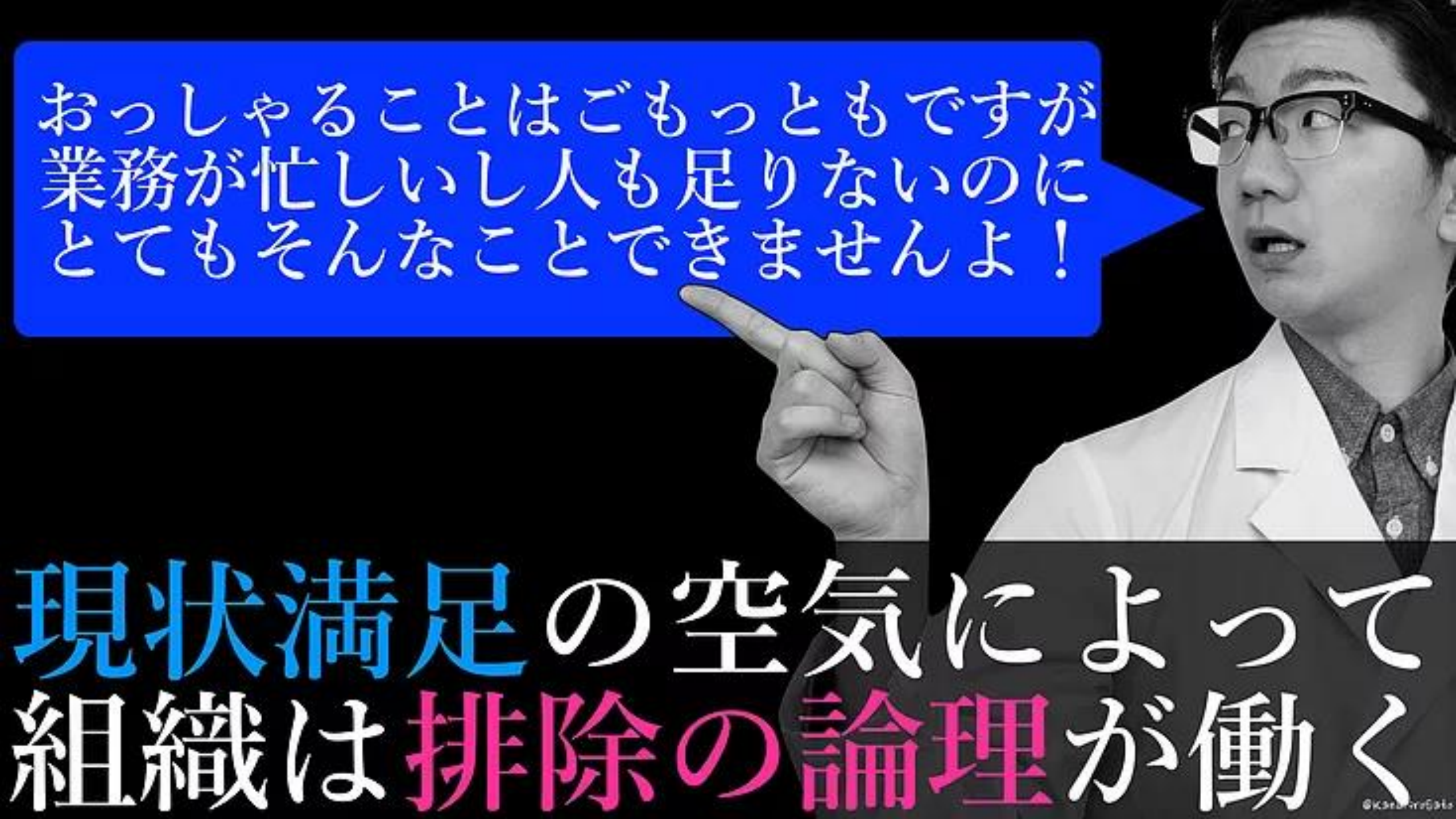
採用 → 配置 → 評価
↑ ↑ ↓
退職 ← 育成 ← 報酬

組織
を動かす
マネジメント

空気のマネジメント

スタッフ個人に働きかけても
現場は変えられない

個人
組織
個人は組織の空気
に抗うことはできないから


おっしゃることはごもっともですが
業務が忙しいし人も足りないのに
とてもそんなことできませんよ！
現状満足の空気によって
組織は排除の論理が働く

ムラの空気の支配
それに抗う者は

ムラの空気の支配

それに抗う者は

村八分に遭う

Medical literacy lab

空気の支配
の恐ろしさ

山本七平「空気」の研究

“驚いたことに、「文芸春秋」昭和五十年八月号の『戦艦大和』でも、「全般の空気よりして、当時も今日も（大和の）特攻出撃は当然だと思う」（軍令部次長・小沢治三郎中将）という発言が出てくる”

山本七平：「空気」の研究　文藝春秋.2013

“何しろ、専門家ぞろいの海軍の首脳に、「作戦として形をなさない」ことが「明白な事実」であることを、強行させ、後になると、その最高責任者が、なぜそれを行なったかを一言も説明できないような状態に落し込んでしまう”

–山本七平「空気」の研究

@KazuhiroSato

海軍反省会第一回から第十回

文化：0回　風土：1回　雰囲気：4回

戸高一成 [証言録] 海軍反省会 . PHP研究所.2015

海軍反省会第一回から第十回

文化：0回　風土：1回　雰囲気：4回

空気：29回

戸高一成 [証言録] 海軍反省会 . PHP研究所.2015

一人ひとりと
話をすると
みんなとても
いい事を言う
んですけどね
・・・

現場には２つの世界がある

Medical literacy lab

現場には２つの世界がある

それが
どう正しいか

現場には２つの世界がある

それが　　それを

どう正しいか　どう感じるか

Medical literacy lab

合　理

それが　　それを

どう正しいか　どう感じるか

Medical literacy lab

合理　情理

それが　　それを

どう正しいか　どう感じるか

Medical literacy lab

人は性善説でも性悪説でもなく
性弱説にもとづく

ムラの空気の支配

を変えなければ

人も組織も変わらない

Medical literacy lab

自組織ムラの空気を知る

Medical literacy lab

皆さんの組織はどのような
空気が存在しますか？

を得なかった
るるる
ざざざ
やらせ
言わ

現状満足の空気をどうやって変えるか？

準備編

©Kazuhiro Saito

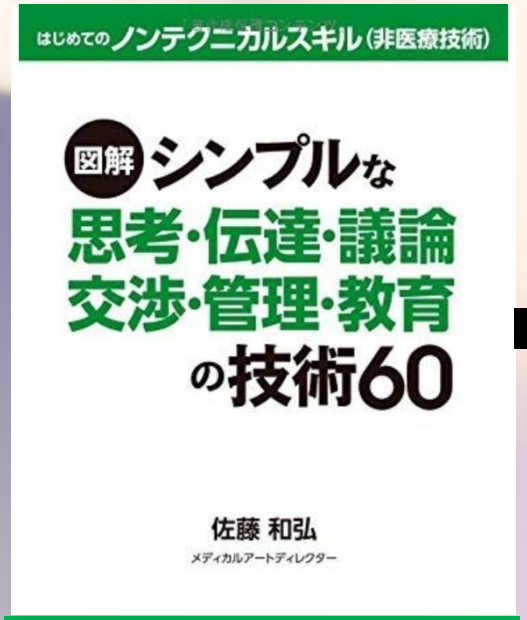
反復練習
反復練習
反復練習
現状
問題解決プラン
作成シート1.0
What（問題）
Why（原因）
How（対策）
問題解決プラン作成シート2.0
現状
ギャップ
あるべき姿
What（問題）
Why（原因）
How（対策）
目的
問題解決プラン
作成シート3.0
現状
ギャップ
あるべき姿
What（問題）
Why（原因）
How（対策）

現場で何百回使うか

現状満足の空気をどうやって変えるか？

実施編

©Kazuhiro Saito

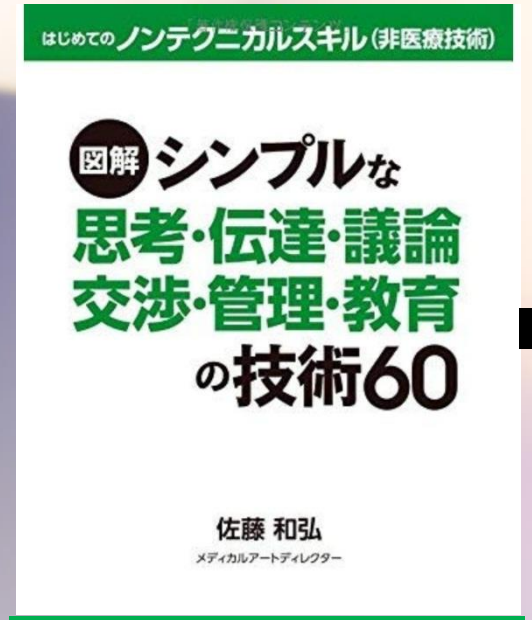


論点思考

コンテンツ

W → W → H

❶問題解決手法

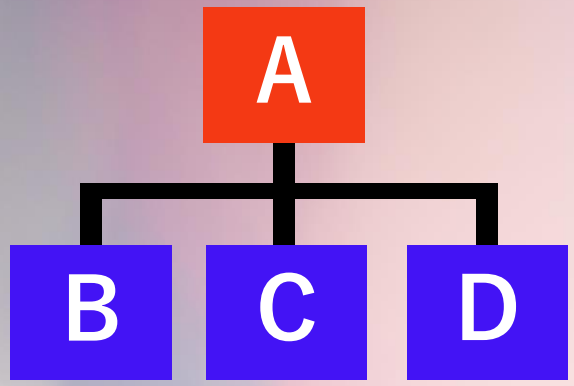


論点思考

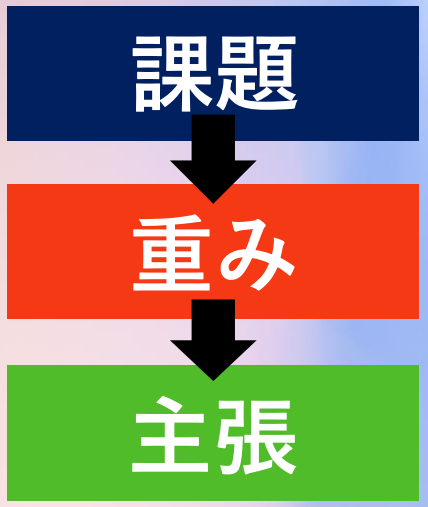
コンテンツ

W → W → H

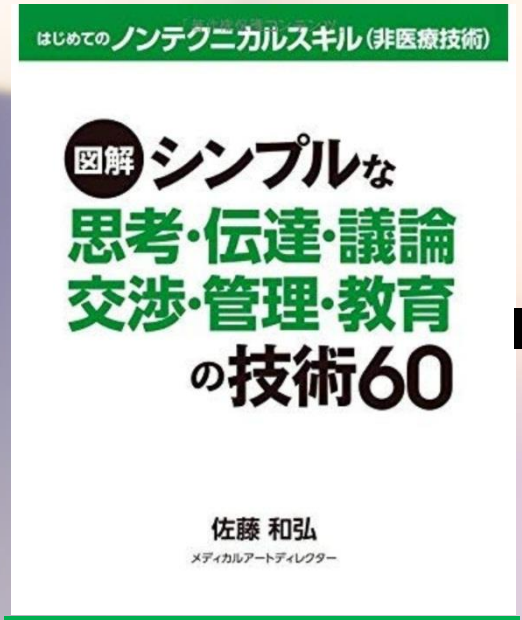
❶問題解決手法



❷論理の三角形



❸重要思考

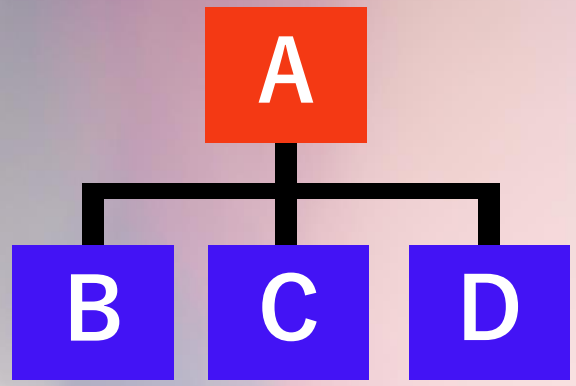


論点思考

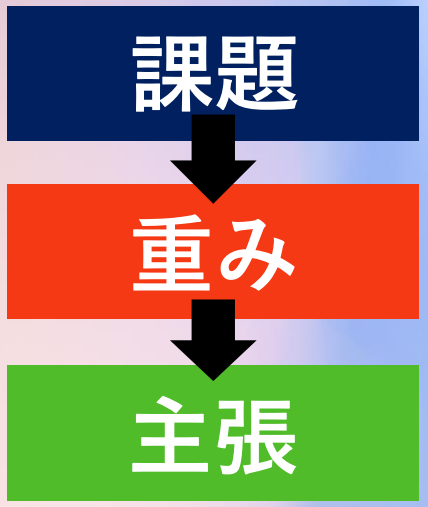
コンテンツ

W → W → H

❶問題解決手法

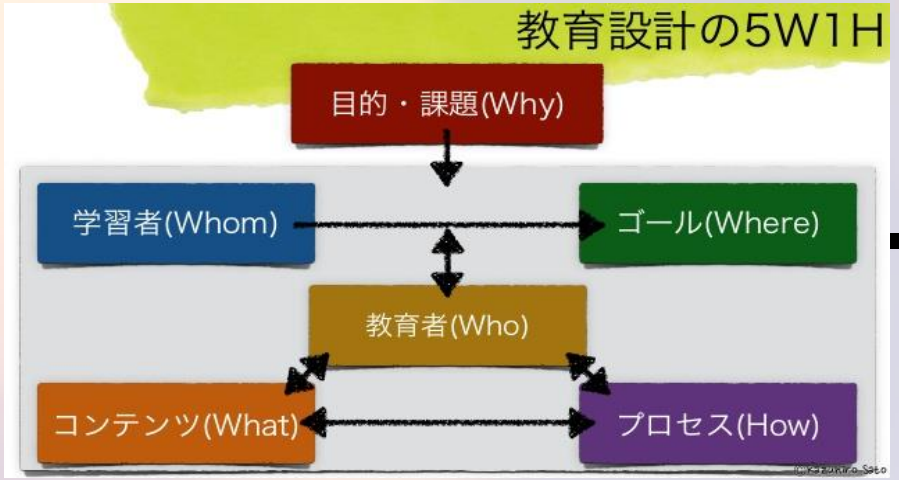


❷論理の三角形



❸重要思考

教育設計



- AHA体験をつくる学習プロセス手法
- ケースメソッドとディスカッションリード
- アクションラーニング

スキルへ

知　識

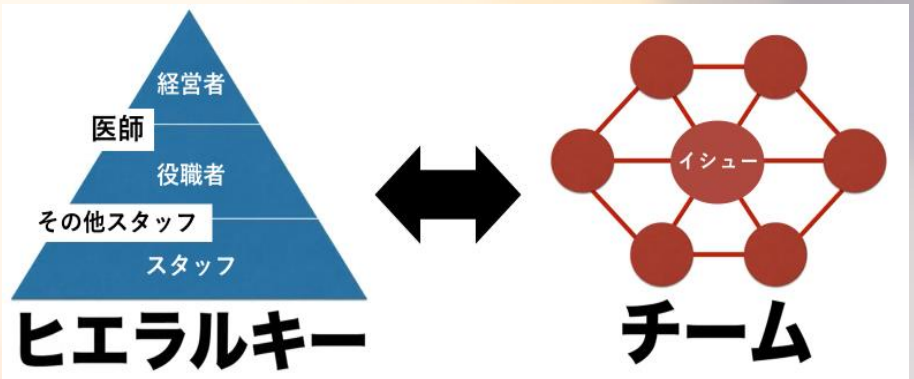
仕　組　み

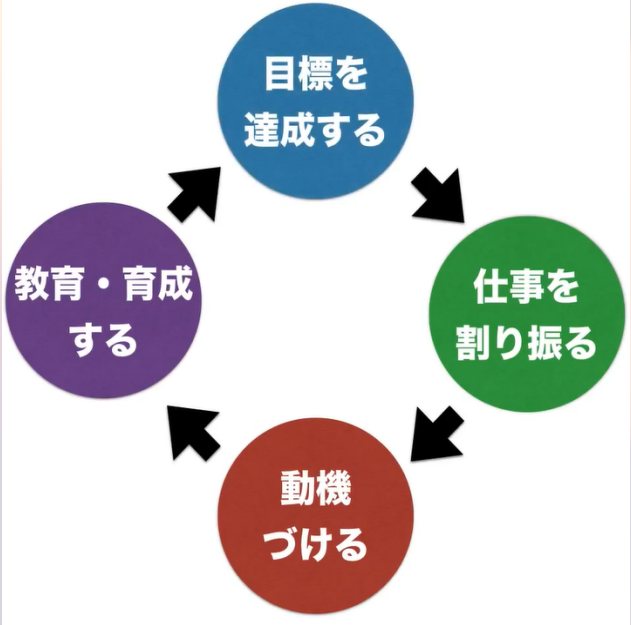
組　織　設　計

スキルへ

知　識

仕　組　み



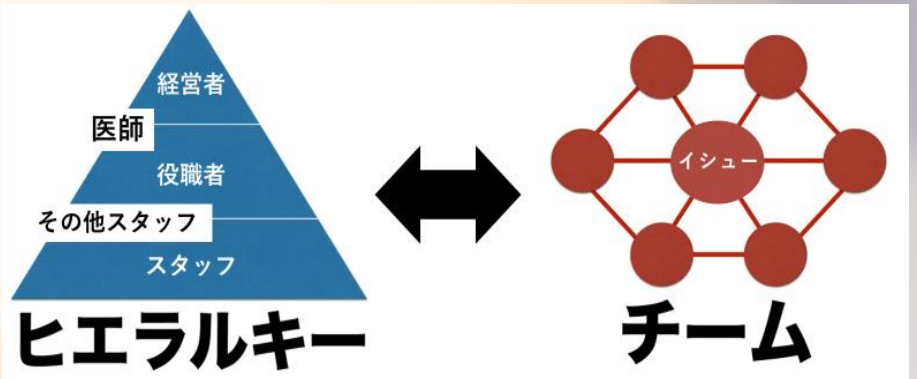


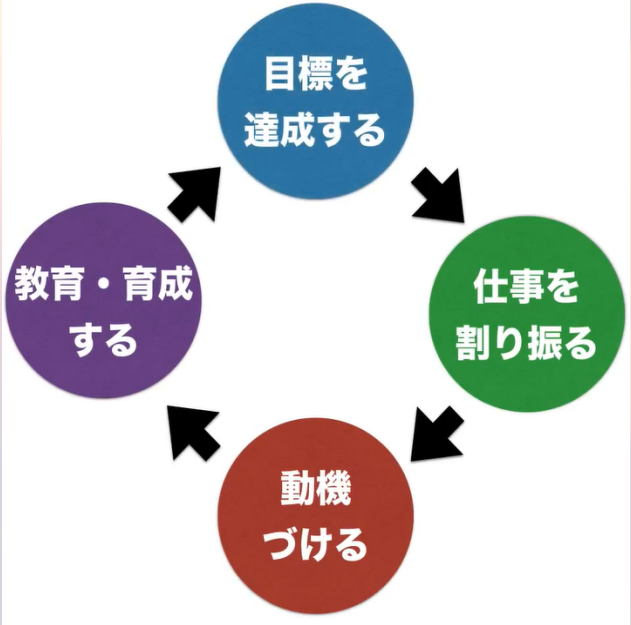
組　織　設　計

スキルへ

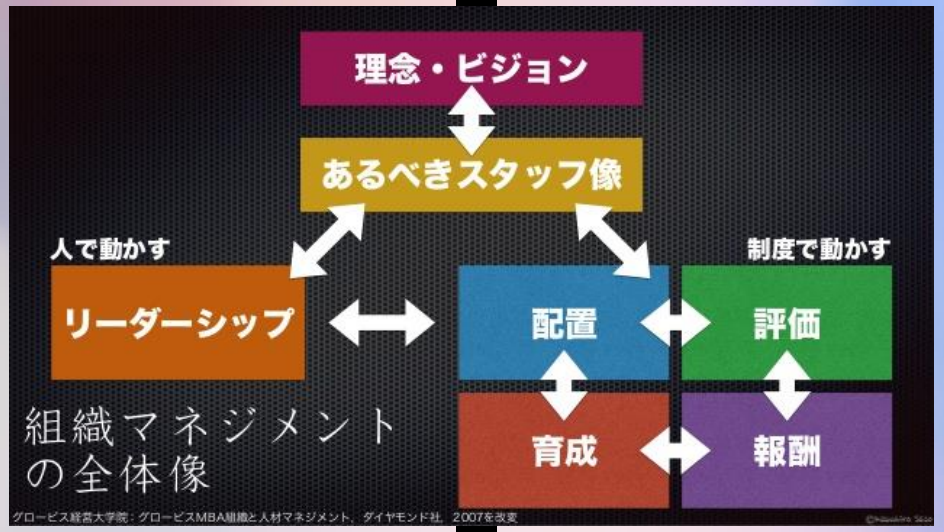
知　識

仕　組　み





組　織　設　計



キャッチフレーズは
本当に頑張っている
スタッフが報われる

組織変革は
5年から10年
かかる長い旅

Medical literacy lab

組織変革はマラソン
持久力の勝負

組織変革はマラソン
持久力の勝負

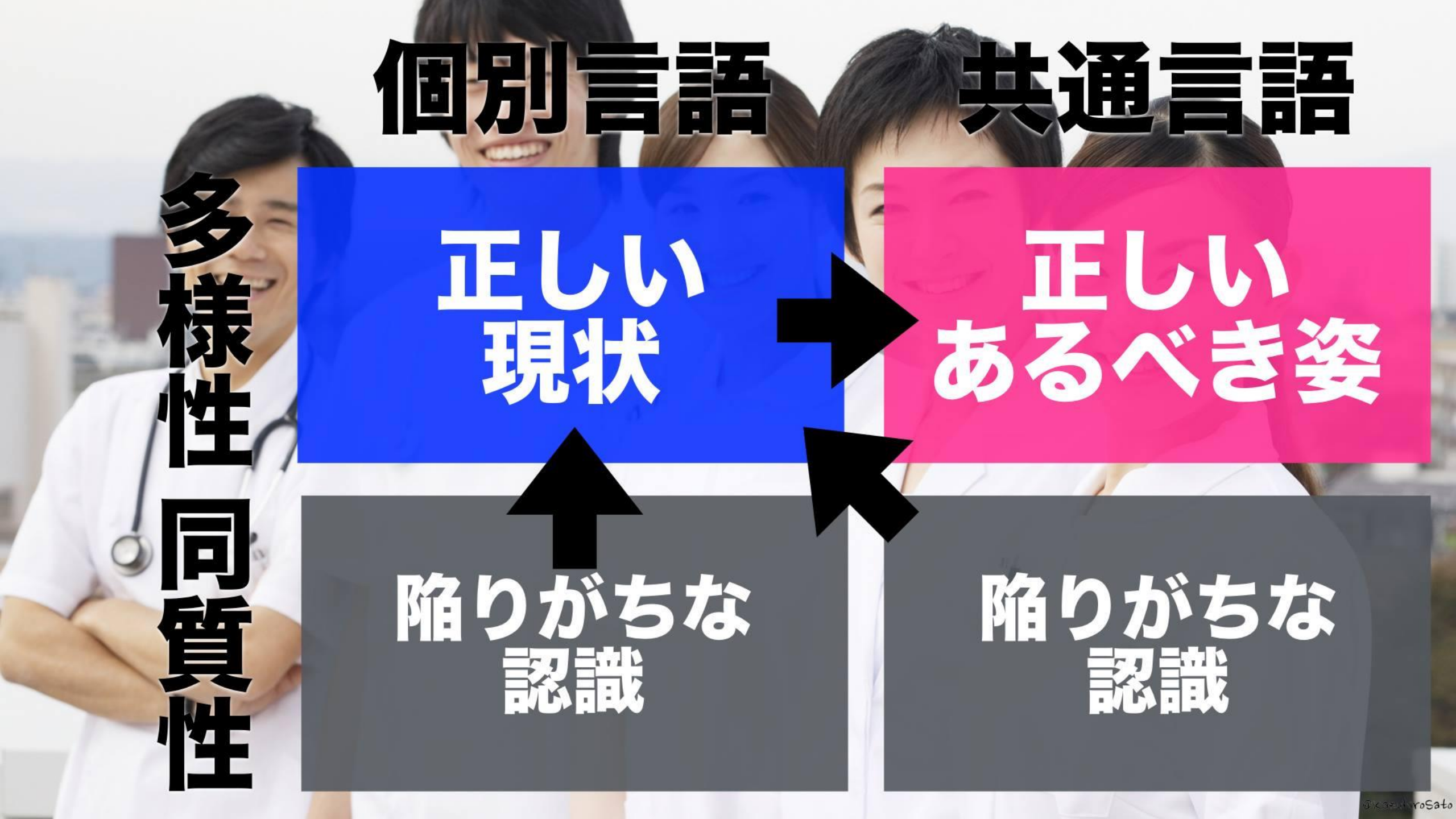
@KazuhiroSato

プランは合理の世界

@KazuhiroSato

実行は情理の世界

@KazuhiroSato


個別言語
共通言語
多様性
同質性
正しい
現状
正しい
あるべき姿
陥りがちな
認識
陥りがちな
認識

明日からのジレンマ
みなさん自身
がムラの空気に支配される
Medical literacy lab

ヨソ者

ムラ人	ヨソ者：言えない	ヨソ者：言える
言えない	触れない	ヨソ者が伝える
言える	ムラ人が伝える	どちらでも良い

@KazuhiroSato

全ての地域と
医療介護福祉の
現場には
ノンテクが
当たり前となる
Google検索　益山ノンテク
Medical literacy lab