

メタ(旧サード)ステージ開講案内

令和3年10月1日

(公社)日本医業経営コンサルタント協会

会長 永山 正人

誰もが使えるスキルを身につけるリカレント*研修

*【語意】【リカレント】(recurrent)「循環する」「再発する」といった意味。タイミングを見て定期的に教育を受け続けていく仕組みと捉えられます。「学び直し」という言葉でも表現されますが、仕事と交互に教育を受けていくことが望ましいとされ、今の時代に求められる知識・スキルにアップデートすることが重要になっています。

変化に適応し進化し続ける「学習する組織」の智慧と技を修得する

変化する複雑な環境下で、最適な組織システムをデザインするために、学習する組織に必要とされる5つの学習領域「システム思考」「自己マスタリー」「共有ビジョン」「メンタルモデル」「チーム学習」を包括的に学び、このプログラムを実践することで基本動作と考え方を3日間で身につける、コンサルタント及びファシリテーターのための、講師密着型・ワークショップスタイルの3日間 短期集中コースです。

概要

「学習する組織」ファシリテーション*専修コース <演習方式 速修講座>

自分たちが本当に望んでいるものに一步一步近づいていく能力を自分たちの力で高めていくメソッド

*【語意】【ファシリテーション】進行調整介助。問題状況を認識し課題を解決しようとする組織に対して公平な立場にたち、それを推進するプロセスに介入する能力。ミーティング等の“場”で、発言や参画を促したり、話の流れを整理し、参画者の認識の一致を確認する行為で介入し、合意形成や相互理解を支援することにより、組織や参画者の活性化、協同を促進させる介助者の持つ能力の一つ。

日程：令和3年 12月 10(金)・11(土)・12(日) 日〔3日間連続 完結スタイル〕

■ 1日目：12～18時〔6H〕 ■ 2日目：9～12時〔3H〕 13～18時〔5H〕 ■ 3日目：9～12時〔3H〕 13～16時〔3H〕

講師：当協会 理事 西山病院管理研究所 所長 MBA 認定登録 医業経営コンサルタント 西山信之

履修ロジック： 変える力を引き出すチームビルディング&変えるを形にするプロセスデザイン

変動性・不確実性・複雑性・曖昧性が絡み合い、想定外の事象が次々と発生し、先行きの予測が困難な状況下では、絶対的・普遍的と信じてきた価値が急速に衰萎し、正解を引き出す能力の真価がもはや狐疑されるようになり、人々が考える基点をどこに求めてよいか揺れ動く。

今日の組織の問題解決にとどまらず、未来の価値創造につながる組織開発プロセスとするために、VSAC、ビジョン・リッチピクチャー、シナリオ・プランニング、ワールドカフェ、CECI モデルなどの手法を組み合わせ、学習する組織の重要概念を支えるシステム思考の基本理論を履修する。

修得スキル： 分野横断的チームとして機能する「学習する組織」のディシプリンを修得

組織メンバーが分野をとわず、ともに「学びの場」を作り出し、気づきの幅を広げ、全員が互いに学びあう場を最適化するために、「学習する組織」のディシプリンに基づいて、共有ビジョンづくり、対話、組織変革などのプロセスを的確にデザインし、ファシリテーションを行えることを目指す。

チームの主體的・能動的な能力を解き放ち、個の限界を超え、知識の共同構築の場づくり、多様なメンバーをまとめるリーダー像、明確なビジョン、必要な考え方や価値観、複雑な問題の根本を探り正解のない問いに答えを出す揺るぎない判断軸、解決に必要な原理原則の適用、最善を選択する思考力、意見の一致を図る合意形成力、状況変化に備える知を修得する。

演習テーマ： 組織やチームが最良の未来を実現するために、能力や気付きを高め続ける

「われわれの事業はどうあるべきか」、その問いに対する答えをチームとして徹底的に考え抜き、目指す姿を明確にし、問題の解決に必要な知識の原理と構造を説明するプロトタイプを創る。

「①組織が目指すべき方向について②組織の理想像の実現に向けて③集団検討・意思決定の場面において④職場の問題解決に際して」を主題に意識的・実質的な関与を鼓舞する。

演習のねらいは、分野横断を含め、多様性と融合を意図した創発的探究の場を形成することを通じて、既存の枠組みにとらわれない自由で挑戦的・融合的なチーム活動をデザインする。

チームメンバーが思いを共有し、納得感を持って目的や役割を認識し、目標達成のために何ができるのか、何をすべきなのか、真剣に考え、目標達成に向けてメンバー同士がサポートし合い、相互間の新しい知識の助けを借りて、気づきや集合的な発見を収穫し、妥当性と有効性を健全な批判的精神で客観的に評価し、最強組織へのベストプラクティスの開発に挑戦する。

コース名
開講日
講師
演習内容

詳細は別紙をご参照ください

対象者 当協会会員(個人正会員・医業経営コンサルタント) ※専門領域・知識・経験・技能等 一切不問

会場 当協会 本部事務局内 会議室
https://www.jahmc.or.jp/cgi-bin/about_association/jimukyoku.html

定員 12名以内(先着受付順) [注]感染予防対策として例年の半分程度の定員で実施します

受講料 60,000円(内税) [注]1日単位での申込はできません

履修認定 全日程出席で20時間(修了レポート提出により10時間加算) ※令和3年度履修対象

申込締切 令和3年11月30日(火) [注]定員に達した場合は申込みを締切ります

申込方法 会員専用ページからのWeb申込、または別紙の「申込書」に必要事項をご記入のうえFAX送信



実施計画

VUCA時代を生き抜くチームをつくる！ 関係の質→思考の質→行動の質→結果の質→循環モデル 議論をかみ合わせ、議論を可視化し、変革を生み出す「場」の創出

■コースの名称

「学習する組織」ファシリテーション専修コース <演習方式>

専門領域・知識・経験・技能にかかわらず受講可能

メタステージにおける専修領域全体構想と当該コースの関連部分（●印）			
①制度対応領域	●	②事業戦略領域	●
④人的資源管理領域	●	⑤応用情報領域	●
⑦戦略財務会計領域	●	⑧課題解決実践力領域	●
⑩変革系オペレーション領域	●	③組織経営領域	●
		⑥計量分析領域	●
		⑨思考/創造系メソッド領域	●

■コースの講師

当協会 理事 西山病院管理研究所 所長 M B A 認定登録 医業経営コンサルタント 西山 信之

■コースの目的

医療組織の現場や経営層などにおいて、問題の認識・課題の抽出・解決に求められる知識の醸成と技能を磨き、将来に向けて組織を変革し業務を革新する現場力向上を促進する「学習する組織」の方法論を学ぶ。
問題認識の前提として、ミッション（理念・使命）の共有化、ビジョン（ありたい姿）の明確化、シナリオ（戦略）の構造化、それらを体系的に組織化するためのシステム思考（システムシンキング）演習を実践する。

「学習する組織」とは

- ◆**提唱者**：ピーター M. センゲ、1947 年～、システム科学者、マサチューセッツ工科大学（MIT）経営学部教授、等
- ◆**定義**：「自分たちが本当に望んでいるものに一步一步近づいていく能力を、自分たちの力で高めていける集団」
- ◆**最強組織の法則**：
 - ① 人々がたゆみなく能力を伸ばし
 - ② 心から望む結果を実現しうる組織
 - ③ 革新的で発展的な思考パターンが育まれる組織
 - ④ 共通の目標に向かって自由にはばたく組織
 - ⑤ 共同して学ぶ方法をたえず学びつづける組織である
- ◆**方法論**：「主体的・能動的に行動する才能を解き放つ」方法論
- ◆**学習する組織 5 つのディシプリン（規律）**：
 - ① システム思考
 - ② 自己マスタリー
 - ③ 共有ビジョン
 - ④ メンタルモデル
 - ⑤ チーム学習

■コースの実践

多職種協同型組織で働く人が抱える問題の本質とは何か、問題の気づきと認識、解決手段の抽出と決定、意図的な実践行動をどのように連結するのか、一連の過程を構造化する統合的な知見を習熟する。
その過程で、思考や発想などを目的に沿って他人に伝え、理解と共感を与える基本的な技法を練磨する。また、全体最適と真の解決を導出する具体的な因果要素の連結について、グループワークとふんだんな話し合い、振り返りを中心とした体験型ワークショップを展開し、実践力を身につける。

■コースの目標

- ① システム思考（ものごとを一連の要素のつながりとして捉える大局的・全体的・根本的な見方）を補完できる。
- ② 人とチームの潜在能力を最大限解き放ち、しなやかな組織を作るための考え方、手法と習慣を活かせる。
- ③ 普遍的な前提（理念やビジョンなど）に接近する思考を推進するための方法論・技能を援用できる。
- ④ 参画者の協同による解決策の立案・実行計画（プロセスデザインやアクションプラン）を調整できる。
- ⑤ 組織（チーム）を活性化しながら、組織に宿る集約的な知性を創発し、組織メンバーたちのマインドセットを変容し、根本的な組織開発のプロセスを促進させる知識・技能・手法を参画メンバーに移転できる。
- ⑥ 混迷の中で、共通価値創造のための成功循環モデル（変化を生み出す「場」の創出→「（人間）関係の質」→「思考の質」→「行動の質」→「結果の質」）を高める多職種協同型チームを育成できる。

■コースの進行

（予定：講義の効果を高めるために一部変更する場合がありますのでご了承ください）

日程	開始・終了時刻	時間	講義・演習の内容
1 日目 (12/10 金)	12:00～14:00	2 時間	オリエンテーション（参加者紹介、進行方法、理論・手法の解説等）※VSACetc.
	14:00～18:00	4 時間	自己マスタリー・メンタルモデル（問題、気づきの共有）※リッチピクチャー/SSM
2 日目 (12/11 土)	9:00～12:00	3 時間	ビジョンの共有・明示（ありたい姿と合意の形成）※センスメーカー/World Café
	13:00～18:00	5 時間	シナリオプランニング（解決課題の定義と確信の獲得）※共感マップ/MECE
3 日目 (12/12 日)	9:00～12:00	3 時間	重要成功要因の構造化（変革要素の因果関係の連結）※付箋紙ミーティング
	13:00～16:00	3 時間	行動計画と監視指標の設定（理想形との絶対評価の構築）※A3-WAY/BSC
計	3 日間	20 時間	※研修後、修了レポート（テーマ等は別途指定）提出により、履修時間を 10 時間加算

<お問合せ先> 本部事務局 事業部事業第一課 (Eメール:kensyu@jahmc.or.jp)

これまでの本コース受講者の声

本研修のアンケートならびにお寄せいただいた感想や意見について
受講者を匿名化したうえ原文を引用(一部合体)してご紹介させていただきました

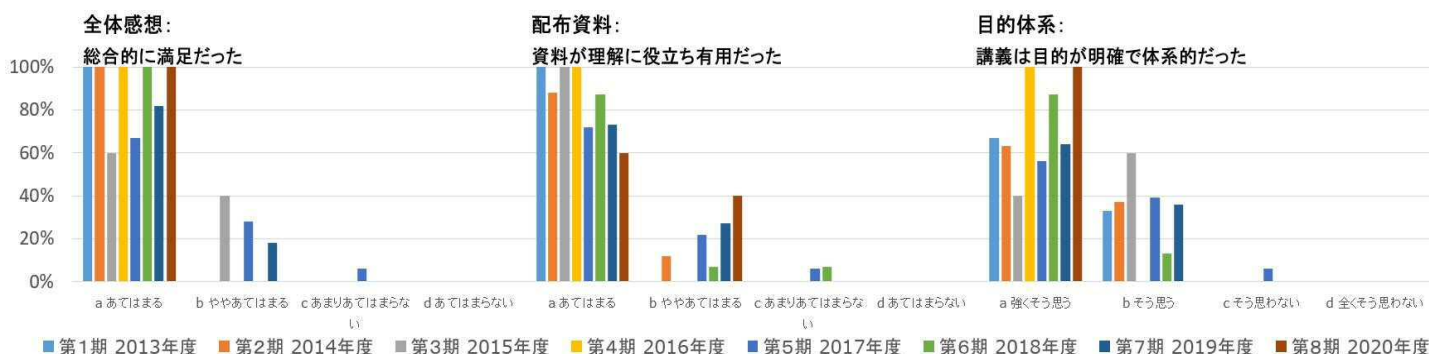
講師密着



少人数 短期集中

- ◇ 全てが参考になった。学んだ手法を日々の業務、顧問先への業務に活かしたい。
- ◇ 念願の研修を受講できて大変満足です。とても楽しい時間をありがとうございました。
- ◇ 素朴な問いこそ善い設問を導き、そこからアウフヘーベンが生成されることを今回3度目にして体感した。前回、前々回よりどんどん進化する講座だと感じた。
- ◇ 基礎的な情報から、実践までのフレーム、事例など通して学べて多くの気づきがあった。
- ◇ 問題解決方法について、今までの考え方はまったく違う手法を知り、学べた。
- ◇ 講義中の「理論なき手法は無益」といった言葉を聞き、心のモヤがとれた。「理論と実践」を実現するための勇気を忘れず、自分がやりたい事、やるべき事を実践していきたい。
- ◇ 一方的な講義ではなく、オープンにコミュニケーションをとりながら行う方式でとても良かった。
- ◇ 目標ではなく、ビジョンを持つこと、ありたい思いを伝える大切さ、共感し合う場の重要性を学んだ。
- ◇ 一人ひとりの思いをビジョン化するためにリッチピクチャーを利用したパーソナルマスタリーの重ね合わせ。
- ◇ 勤務環境の改善は結局職員自らの力から生まれることが改めて分かった。自己革新する支援をしたい。勤改センターの全アドバイザーに受講を勧めたい。
- ◇ 目標(ビジョン)の設定から、各勤務環境への落とし込みの手法を段階的に取得することができた。
- ◇ 経営改善にとって実践的かつ有益な内容だった。具体的なアウトプットを体験することで学びがより深まった。
- ◇ 全体最適という高次元のセミナーであった。ポジティブなメソッドであり、ギャップアプローチをベースにして来た考え方を改めるに大変勉強になった。今回のような参加型で楽しい研修の企画を数多くお願いしたい。
- ◇ 「個の価値志向」と「組織の方向性」という2つのベクトルを一致させ、ビジョン形成を行う必要性について理解できた。ビジョン形成のために、ノンテクニカルスキルを意識すると同時に、暗黙知までくみとれるようコミュニケーションを図り、より高度な共通善となるビジョン形成が必要だと感じた。
- ◇ 多様性のある意見の中で全体の意見を統一するためにいかにビジョンが大切であるか、またそのビジョンを導くためにワークショップやワールドカフェなどがいかに有効かということを知ることができた。
- ◇ リッチピクチャー、全体最適、ビジョン、システム思考、特に思いを視覚的に伝えることの大切さについて、実際に絵を描いてみることで今まで体験したことのないメニューだった。
- ◇ 今回のようにコンサルスキルを向上できるメソッドをお願いしたい。多方面に活用できる想いを強く感じた。
- ◇ 今回の演習レポートは、作成しているうちに、モチベーションも段々と湧きあがってくるようで、考えることが非常にワクワクした。
- ◇ 今後の業務をどうしていけば皆が、組織全体がハッピーになるのか、突き詰めれば突き詰めるほど段々と楽しくなるようで、この講座で学んだ手法が、さまざまな面で利用できると確信しました。
- ◇ 合意形成の方法、プロセスに重点を置いた点。理念をビジョン化し、演繹的に具体策を導き出す点。参加者の問題意識が高く大いに啓発された点。負荷のかかる講義の進め方がとても心地よかった。
- ◇ どうありがたいか、デザインアプローチで取り組むことは今後も大切にしていきたい。また、リッチピクチャーというツールを使用した自己紹介は第一歩として有用なので使っていきたい。
- ◇ 他の受講者の方々の考えなどからも非常に刺激を受けた。これまでの自分自身の考えが、いかに狭い範囲でしか捉えていなかったのか、という点を改めて感じさせられたと実感しています。
- ◇ 難しかったが、講師の説明・講義は丁寧でわかりやすかった。受講者の自由な発言にも誠実に答え対応しているのは、自分ならとても嫌で対応できないと思った。「本質」のとらえ方を心掛けたいと思う。
- ◇ 講師密着ゼミ形式短期集中型研修は、参加者との一体感を得られ、疑問点の即時解決に大変効果が高い。
- ◇ コンサルティングを実施する際のクライアント側の状況を体感できたことが大きな学びとなりました。
- ◇ ワークショップの要所々々でのファシリテーターの役割、考え方、気持ちの持ち方など自分自身が実践する上で参考になる点が多々あった。また、講師はその点を意識していたと感じた。
- ◇ コンサルタントとして仕事をする場合、ファシリテーターに徹しながらも、参加する方々を正しい方向に導いていく手腕に感動した。
- ◇ グループ内での討議を重ねるうちに、バラバラだったベクトルが、少しずつ統合されていく様子を実感でき、苦しかったけど生み出す喜びを感じることができました。
- ◇ 初日、前提条件がメンバーで共有できておらず、議論がちぐはぐになり困惑したが、2日目・3日目と先生がすぐに対処され、必要なレクチャーをいただいた。感覚とタイムリーな実行力に感銘を受けた。
- ◇ 業界の異なる多くの方と接することができ、公私ともにいろいろな話ができ、とてもよい刺激を受けた。
- ◇ いつも研修に対し負担感が強かったが、今回のサードステージのように、負担が大きくても充実感の在る研修は良いものだと考えを改めた。また、充実感があったのは主体的に受講したためだと思った。
- ◇ 今回のような双方向性の研修をもっと増やして欲しい。このような少人数ワークショップ形式の演習を多くして欲しい。
- ◇ 協会に所属しているだけでは会員同士の接点を持たず、何か創り出せる可能性がありながら協働できないのは、もったいない。
- ◇ 異業種の意見・感想が聴けて役立った。会員同士の距離が近くなる、この研修のような仕掛けを期待します。
- ◇ 3日間ほんとうに楽しく充実した時間を過ごすことができました。

受講者アンケート結果



研修環境の感染防止策

研修会場における新型コロナウイルス感染予防対策について

会場参加型研修会における新型コロナウイルス感染予防対策として実施すべき基本事項（政府の「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針」新型コロナウイルス感染症対策本部決定。）を踏まえ下記の対策を講じます。

※新型コロナウイルス感染症の拡大状況、その他諸状況等により研修を中止・変更させていただく場合があります。

※状況により、研修の中断または中止が生じますことをご了承ください。

来場時の検温



研修会場の消毒



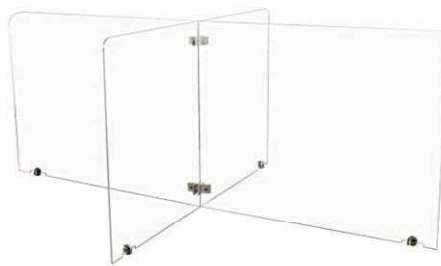
共用部分の消毒



机配置例



飛沫防止アクリルパネル



マスクの装着



【会場内での感染予防対策】

- 「3密（密閉、密集、密接）」を回避します。
- 研修会場のドアを開放し、窓を開け、または、空調の運転で適宜換気を行います。
- 研修会場の最大利用人数の約半数に制限させていただきます。
- ソーシャルディスタンスの観点から、参加者と講師や参加者間の距離を保つ配置にさせていただきます。
- 参加者の座席の正面と側面に、コミュニケーションの取りやすさを考慮した飛沫感染予防の透明アクリルパネルを設置します（写真）。
- 職員及び講師は、感染予防のためにフェイスシールドまたはマスク装着で対応させていただきます。
- 会場には手指消毒液を用意します。
- 会場の机、ドアノブ等の消毒を行います。



【受講される方へのお願い】

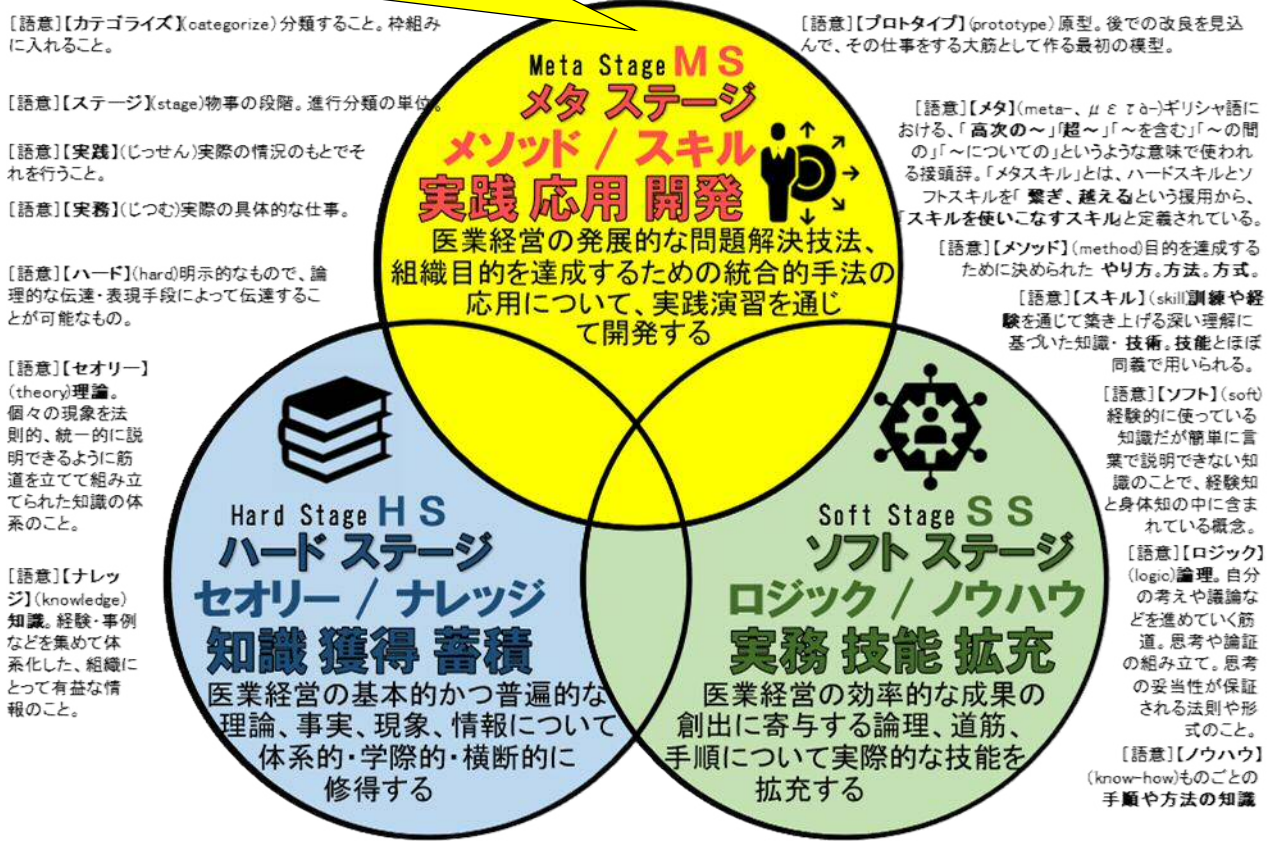
- 体調不良（発熱、咳等の風邪症状）の方及び、研修当日より過去 14 日以内に新型コロナウイルス感染症の陽性と判明した者との濃厚接触や、身近な知人の感染が疑われる場合は受講をお控えください。
- 研修参加の 1～2 か月前に海外渡航歴のある方は、参加をご遠慮いただくことがあります。
- 来場時の検温にご協力をお願いいたします。検温の結果 37.5 度以上の場合には、セミナーへの参加をご遠慮いただくことがあります。
- 手指の消毒、手洗いの励行をお願いします。
- 研修会場内ではマスクの装着及び咳エチケットの励行をお願いします。
- 研修会場内における身体的距離の確保にご協力ください。
- 研修会場では、室温の変化に対応できるように衣類の準備をお願いします。
- 研修中に体調が悪くなった場合は、無理をせず、速やかに講師または職員にお申し出ください。
- お持ちになったペットボトル等のごみはお持ち帰りいただくようお願いします。
- 休憩中等は会話は控えめにしてください。



メタステージとは

ハード>ソフト>メタ 各ステージのちがい


- **大きく成長するために、「最も負荷の高い学び」としてメタステージを選ぶ**
混迷の時代、コンサルタントは、外部環境の変化に対応するだけにとどまらず、主体的・自律的に働きかける姿勢・能力が求められるようになっていきます。
- **最大限に「学び合い」の場を活用することが、大きな成長につながる**
キャリアの選択肢を広げたい、今までと違うことをやってみたい、自らの意思と力で課題を解決していくための有効な手段の一つがメタステージの学びです。
- **誰もがどこでも「使える」知識を身につけられる**
好奇心があり、学んだ内容を実務に結び付けようと、学んだことを意識して「こうかな？ ああかな？」と仕事で試してみることで実践力は磨かれるのです。
- **最大の収穫は、「ポータブルスキル」が身につくこと**
自分のスキルを役立つように、世の中の流れに合わせてアップデートする、つまり素早く学ぶ力や、学びを習慣化できる能力が、それを可能にしてくれます。



メタステージでは・・・

目標共有 参画原理 相互研鑽

- 自らが自らのために学ぶ場と位置づけるスタイルで、個別の問題意識にも対応
- スキル修得のために、互いに高めあう場を共同して作り上げる研修とする
- 参加者は、受講者でありながら運営者でもありアドバイザーでもある
- 参加者それぞれが、ある程度の役割を分かちあう姿勢で取り組む



メタステージの特徴

- 講師密着ゼミ形式**
知的に成長する場を創り 原理原則を徹底解説
- 少人数で短期集中**
3日間で計20時間 主体的・対話的で深い学び
- 全員参加/相互研鑽**
誰もが主役・互いが高め合い一緒になって切磋琢磨
- 理論+手法=融合**
新たに獲得した知識を応用する手法を身につける実践体験型
- 最大限に能力を発揮できる場**
「直感」や「方法論」までパッケージで磨く
- 自ら学ぶ力+組織を変える力**
どこでも活かせるスキル+変化にも恐れず立ち向かえる自信

メタステージの効用と成果

- 自ら能動的に深い学びを得られる
- 思考力や対話力が鍛えられる
- 知識の有意味な適用ができる
- 考えること、話し合うことの習慣化
- たゆまぬ学習への動機付け
- 合意形成・問題解決力が高まる
- 新たな課題への気づきが生まれる
- 仕事のやりがいと関係性の向上

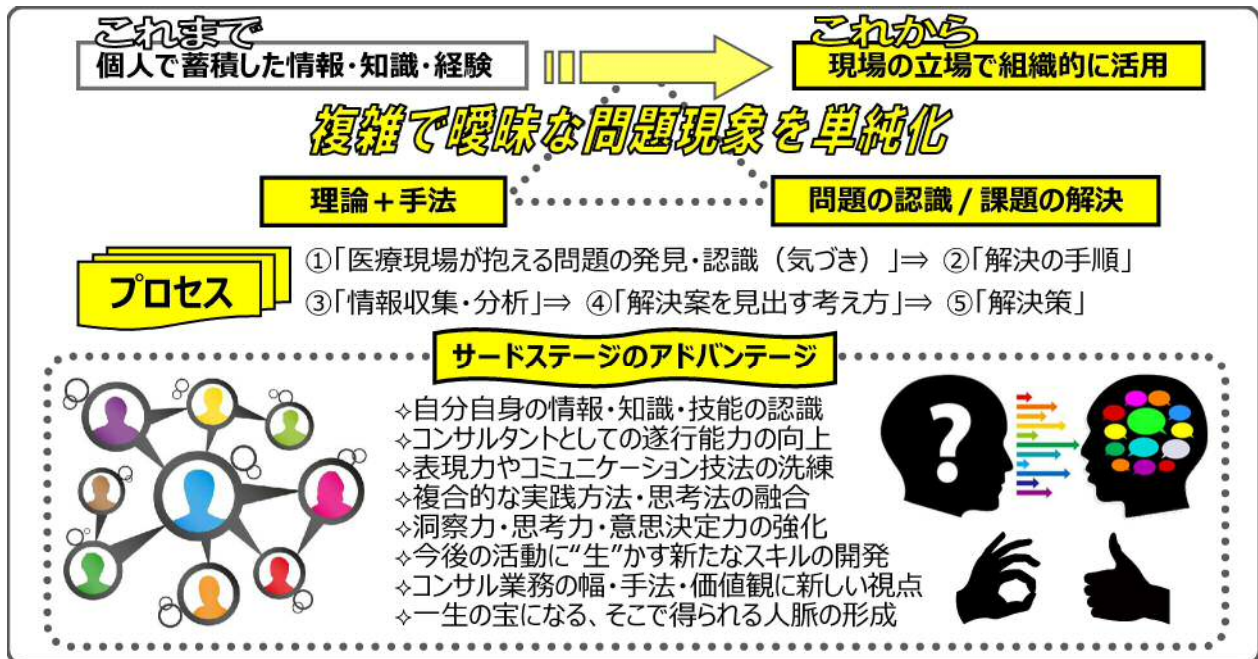
メタステージとは

ハード\ソフト\メタ 各ステージのつながり



VUCA (変動性・不確実性・複雑性・曖昧性) による環境が目まぐるしく変化し、先行きが不透明な時代に求められる組織
組織を取り巻く環境が複雑な変化をしている昨今、組織づくりの現場では対話型組織開発などの進歩的な組織論が注目され、従来型の組織の枠組みに囚われないさまざまな実践例が出てきています。これは、過去支配的であった中央によるプランニングとコントロールに基づくマネジメントの手法が機能しなくなり、現場の一线で働く者が複雑に変化する状況に対し自ら主体的に考え、行動することが必要となる事業環境が増えていることの表れとも言えます。そのような事業環境の中で、それぞれの組織や人が、その持てる力を最大限発揮するために必要なものは何でしょうか。それは、能力のさらなる向上と共に「気づき」の状態を継続的に高め伸ばし続ける力だと言われています。現場や経営者の気づきが狭いと間違った課題設定をしてしまいがちです。また、一人や一部の気づきの範囲では、複雑な変化の全体像を捉えることは自ずと限界があります。組織のメンバーが互いに関わり合い、気づきの幅を広げ、共に現実や未来の意味を語り合うことで、VUCAの衝撃に耐え、変化に適応し、自分たちの力で進化し続ける集団を築くことが求められています。

メタステージの概念と応報



<申込書>

FAX 03-5275-6992

申込締切
11/30(火)

(代表 FAX:03-5275-6991 も可)
フリーコール：0088-21-6996/TEL：03-5275-6996

(公社)日本医業経営コンサルタント協会 事務局 事業部事業第一課 行

令和3年度12月「応用・実務研修」(メタ(旧サード)ステージ)
“「学習する組織」ファシリテーション専修コース”
演習テーマ：組織やチームが最良の未来を実現するために、
能力や気付きを高め続ける

会員 No.		電話	
氏名			
連絡先 (住所・所属等)	※当協会の登録通信先と異なる場合のみお書きください。 〒		

合計受講料：60,000円(税込)

- ・会員専用ページにログイン後 Web 申込みするか、この用紙を FAX 送信にてお申込ください。
担当部署より、お申込確認のご連絡を差し上げます。

【受講料のお振込みについて】

- ・原則として、下記のいずれかの口座にお振込みのうえ、下記情報と共にお申込ください。
- ・振込済み受講料は、事前に受講キャンセルの連絡がある場合に限り、返金いたします。
- ・請求書や領収書をご希望の場合は、お手数ですが、当協会事務局担当部署までお知らせください。
- ・誠に勝手ながら、振込手数料はご負担くださいますようお願いいたします。

振込予定のいずれかの口座を○で選んでください。【必須】

お振込みの際は、通信欄で受講者の会員番号・お名前・研修月日をお知らせください。

A 郵便振替口座	B ゆうちょ銀行	C 三菱UFJ銀行
00140-8-549669	0一九(ゼロイチキュウ)店 当座預金口座 0549669	市ヶ谷(イチガヤ)支店 普通預金口座 0524761

【口座名】公益社団法人日本医業経営コンサルタント協会

振込日(予定) 【必須】	令和 年 月 日
振込人名義 【必須】	
その他ご連絡事項	

- 【個人情報の取り扱いについて】個人情報は、当協会個人情報保護方針に基づき利用し、安全かつ厳密に管理します。
詳細は当協会ホームページのプライバシーポリシー (<https://www.jahmc.or.jp/cgi-bin/privacy/>) をご確認ください。
- ・天災地変、会場・輸送機関のサービス停止、官公庁の指示等、不測の事態発生の場合は、当協会の方針に基づき対応します。