

IV. 南渡島圏域の活動をもとにした取り組み方法

南渡島圏域の活動をベースに、まちづくり的地域リハ活動の進め方を紹介します。

【活動の手順】

活動は以下の手順に従って進めます。括弧内は「まちづくりマニュアル改訂版（逢坂悟郎氏）」のステップ（段階）です。

- | |
|------------------------------------|
| 1. 運営委員会の意思統一と基本戦略の立案
(ステップⅠ、Ⅱ) |
| 2. 気づきの場の設定
(ステップⅢ、Ⅳ) |
| 3. 地区幹事会の設置
(ステップⅤ) |
| 4. 幹事会の意思統一
(ステップⅥ) |
| 5. 地区ごとの戦略立案と解決策の実行
(ステップⅥ) |
| 6. 活動の評価（幹事会→運営委員会）
(ステップⅦ、Ⅷ) |

【活動の実際】

1) 運営委員会の意思統一と基本戦略の立案

1.1) はじめに

地域リハ広域支援センター（以下、推進会議）が何をめざし、どのように活動を進めていくのか、運営委員会で共有します。

地域リハ支援担当者である運営委員の理解が深まっていないと、地域で活動を展開していくことが困難になりますので、十分時間をかけて意思統一することが重要です。

コラム1 「地域リハの理解促進ツール」

道リハ支援センターのビデオライブラリには、「まちづくり的地域リハ活動（逢坂講師）」をテーマにした研修会のDVDがあり、地域リハの理解推進、目的共有のためのツールとして活用することができます。

1.2) 目的の共有

まず、組織の目的を共有します。「目的」とは、組織のめざす最終到達点、あるいは基本理念と捉えてもよいでしょう。

南渡島においては「たとえ障がいがあっても住み慣れた場所でいつまでも生き生きと暮らせるまちをつくること」（＝誰もが住みよいまちづくり）を推進会議の目的としました。

1.3) 基本戦略の作成と共有

しかし、運営委員からは「言葉の意味は解るけれど、ピンとこない」という声が聞かれました。「誰もが住みよいまちづくり」という基本理念の提示だけで、組織活動の方向性やイメージを形作ることができないのは当然だと言えます。従って、最終到達点に近づくための当面の活動方向を示す基本戦略を作成し、運営委員で共有することが必要になります。

1.4) 基本戦略とは

基本戦略とは、「とりあえずの活動の方向性」であり、長期目標、対象、活動の手順などです。

1.5) 基本戦略の作成手順

各運営委員の担当地域を決め、保健所の保有する地域情報などを参考に、その地域の現状や課題を探り、目標や活動の対象、手順などを運営委員全員で作成します。

2) 地域の関係者を対象とした「気づきの場」の設定

地域の関係者が地域の課題や問題点に気づく場を設けます。

南渡島では、逢坂先生による講演とグループワークという形で実施しました。

講演では、地域リハ活動の意味理解や問題意識の喚起、活動方法の示唆が与えられ、グループワークでは、地区ごとに分かれ、地域の住民が脳卒中を発症した場合を想定して、医療・介護の流れやそれぞれにおける課題とあるべき姿を共有しました(図1、図2)。

これにより、関係者に問題意識が芽生え、主体的に活動する動機を付与することができます。

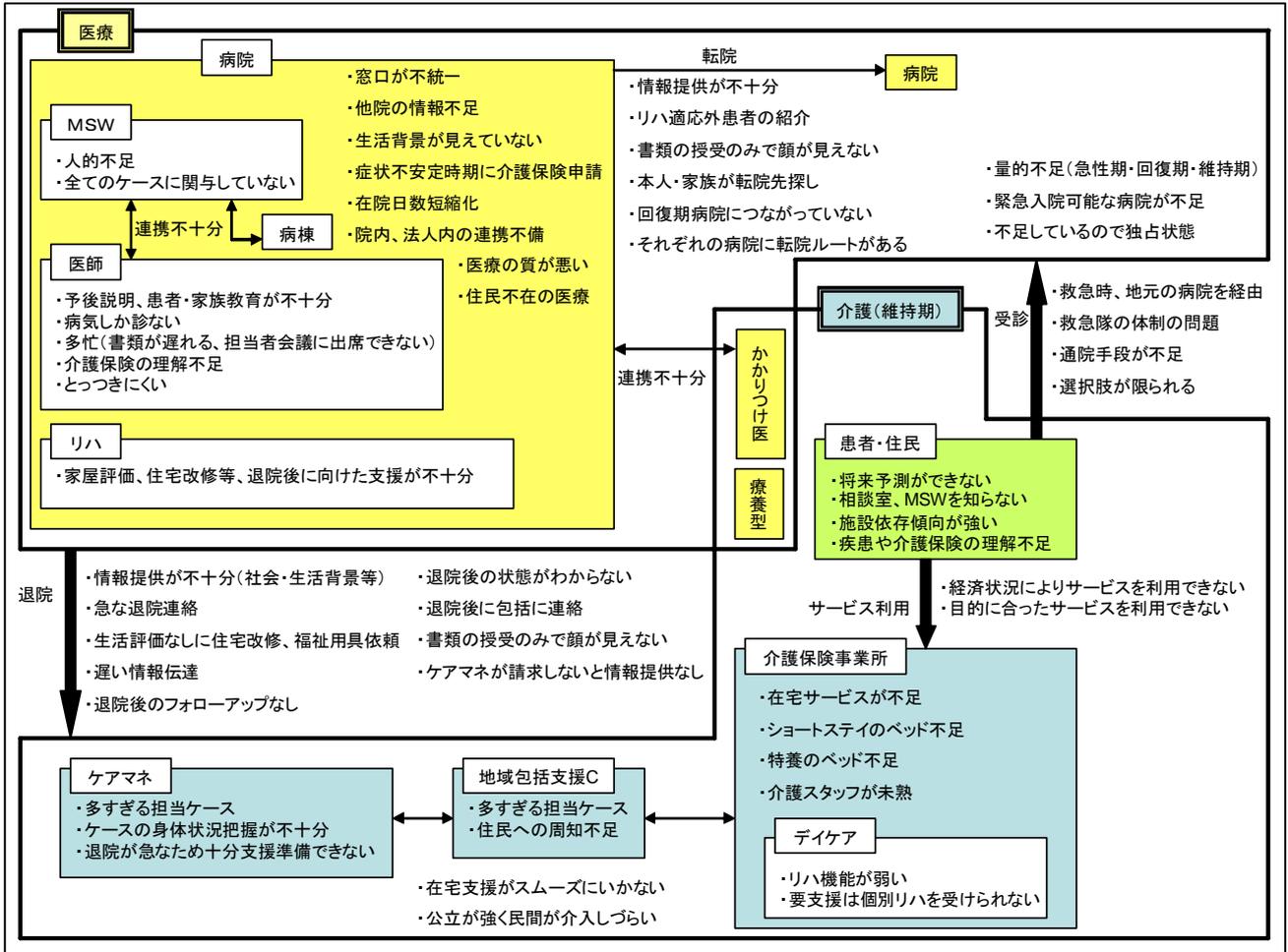


図1. グループワーク結果(課題)

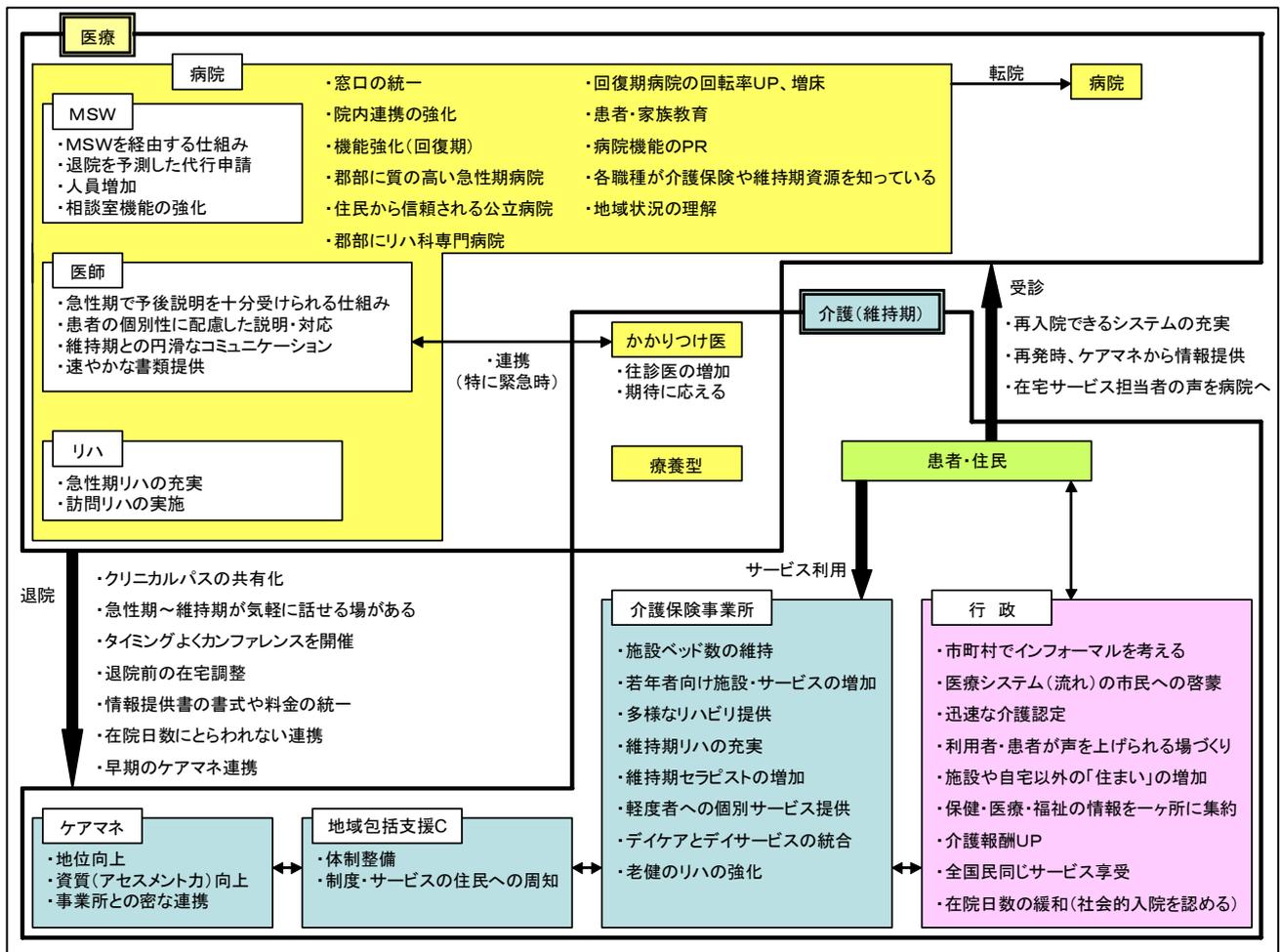


図2. グループワーク結果(あるべき姿)

3) 担当委員を決定し、地区ごとに幹事会を設置

圏域を活動しやすい地区に分割し、地区担当の運営委員を決めることから始め、各地区のキーパーソンを発掘して地区ごとに幹事会を設置します。

担当委員は幹事会のメンバーが主体的に活動できるよう、側面的に支援します。

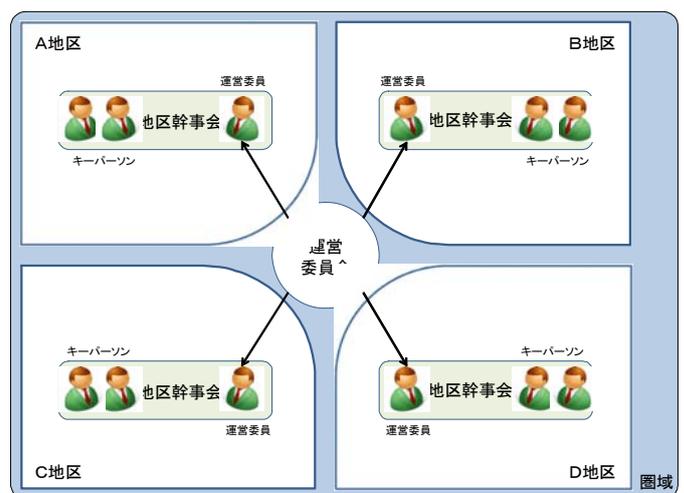


図3. 地区幹事会の設置

4) 幹事会意思統一

運営委員会で行ったのと同様に、組織の目的や活動の方向性、幹事会の役割などについて意思統一を図ります。

南渡島では、幹事会のメンバーが活動の目的や方向性を見失わぬよう、運営委員会が活動マニュアルを作成し、配布しました。明文化により、メンバーが代わっても組織の方向性は維持されます。

5) 地区ごとの戦略立案と解決策の実行

5.1) 地区戦略の立案

各地区幹事会で課題解決のための戦略を練ります。

担当委員は必要な情報提供や助言を行うほか、ファシリテーターとして会議の進行をサポートします。

5.1.1) 作成の手順

地区戦略は、運営委員会で作成した基本戦略をベースに、以下の手順に従って立案します。すべてを幹事会が行うのではなく、地域懇談会やタウンミーティングを活用するなど、地域の関係者を巻き込みながら進めるとネットワーク化が促進されます。

1. 目標設定
2. 現状の把握
3. 問題の発見
4. 原因の分析
5. 問題点の明確化
6. 解決案の形成

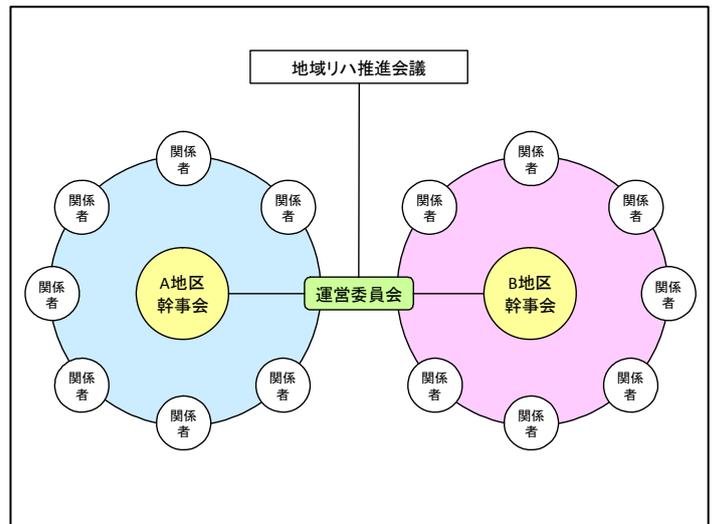


図4. 地域関係者を巻き込んだ地区戦略の立案

5.1.2) 目標設定

①目標とは何か

目標とは、目的の下位概念であり、目的達成のための中間到達点です。目標は「近い将来のあるべき姿」「期待される結果」と言い換えることができます。

②設定の方法

努力目標では意味がありません。実現及び測定が可能な目標を設定します。

この時点では、地域の現状を詳細に把握できていませんので、仮の目標を立てます。目標は現状分析や取り組みの進捗によって修正が加えられていくものです。

目標設定に役立つフレームワークの一例を紹介します。

【5W】

- 「Who/What」：誰/何にとっての目標？
- 「How much」：どのくらいの量・程度、どんな状態？
- 「When」：どの時点を対象？ いつまでに達成？
- 「Where」：どの場所を対象？

③例

南渡島圏域では、「地域の資源が圏域全体で有効に活用される」、「医療と介護の切れ目ないサービスが提供される」ということを目標としましたが、現状の把握状況により、可能であれば次のように具体的に設定するとよいでしょう。

「脳卒中モデルの疾病・傷病を負った〇〇地区の住民全員が（Who、How much、Where）、病院を退院する際には（When）、事前の退院調整に基づき（How much）、継ぎ目のないサービスを受けられる状態を（How much）5年を目途につくる（When）」

5.1.3) 現状の把握

①現状とは何か

現状とは、これまでの活動の結果、実際の状態を指します。

②把握の方法

目標達成のために必要な事柄を把握します。保健所の保有する地域情報や各領域関係者への調査などのほか、地区の関係者や住民を集めたタウンミーティングなどにより把握します（詳細は北網圏域の活動参照）。

③例

「地域連携室のない病院や大規模の病院からは、事前の連絡なしに退院してくるケースがあり、サービスの切れ目が生じている」

コラム2 「ビジョン、目的、目標の関係」

「ビジョン」とは、未来のあるべき姿のイメージであり、曖昧なものです。その抽象的なイメージを論理的に整理したものが「目的」となります。そして、その目的に近づくための一つの通過点（チェックポイント）が「目標」となります。

5.1.4) 問題の発見

①問題とは何か

問題とは、「目標」と「現状」のギャップを意味し、このギャップを埋めるのが問題解決です。

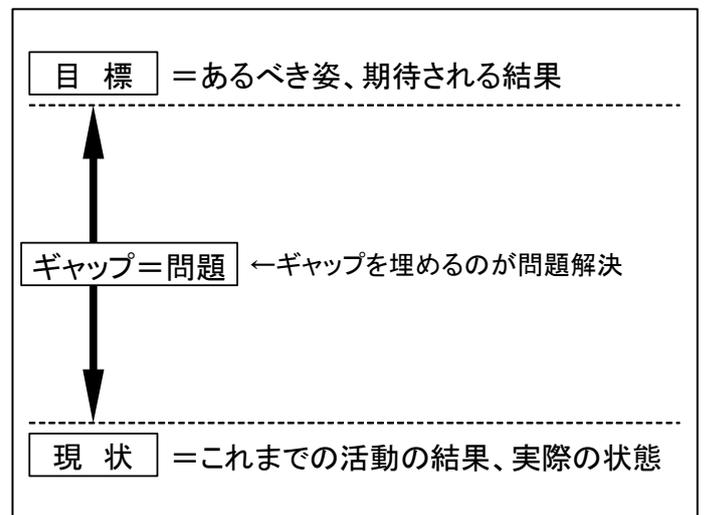


図5. 問題＝目標と現状のギャップ

②例

A病院の平均在院日数は20日となっているが、平均在院日数17日を目標としている。

目標：平均在院日数17日

現状：平均在院日数20日

問題：日数が3日長いこと

③発見の方法

問題の見つけ方には次の3通りがあります。

- 1) 目標と現状のギャップから見つける
- 2) 問題そのものを直接見つける
- 3) 現状の無駄・ムラ・困難性などから見つける

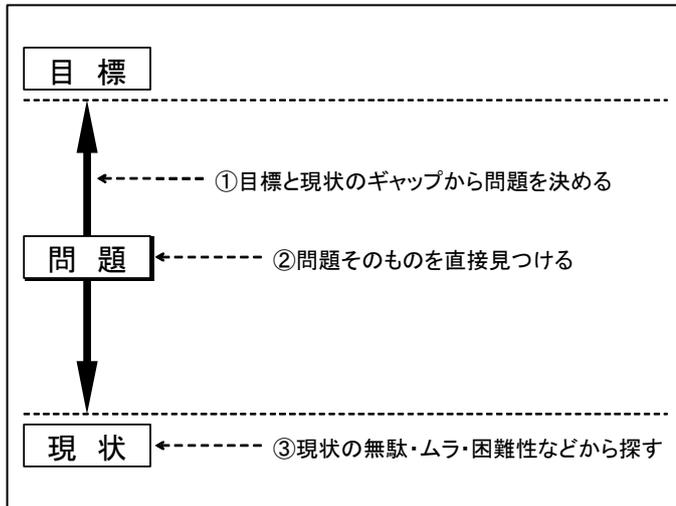


図6. 問題発見の方法

また、「5W」のフレームワークも活用できます。

【5W】

- ・誰／何にとっての問題？
- ・どのくらいの量・程度、どんな状態？
- ・どの時点の問題？
- ・どの場所の問題？

5.1.5) 原因の分析

①原因とは何か

原因とは、事実と仮説で構成されます。目に見える事実から目に見えない事実(=仮説)を考えます。事実に基づかない仮説(根拠のない推測)は原因に含めません。

事実と仮説は混同されやすいので、整理して考える必要があります。

②原因の例1

<問題>

平均在院日数が目標より3日長い

<原因>

- 事実：転院申込から決定まで時間がかかる、患者の状態が安定しない 等々
- 仮説：転院先病院から先の流れが滞っているのでは？ 等々

③原因の例2

<問題>

A病院はケアマネへの事前連絡なしに患者が退院してくる

<原因>

- 事実：連携室を経由していない、連絡がくるケースもある 等々
- 仮説：軽症者は連携室を経由しないのでは？

コラム3 「事実」と「意見」

「事実」と「意見」の違いは改めて指摘するまでもないことですが、両者が混同されて使われていることがよくあります。次の文書は事実と意見どちらを述べたものでしょうか？

- ・B先生は忙しい
- ・C先生は書類の提出が遅い
- ・D病院は院内の連携がよい
- ・E病院は退院後のフォローがきめ細かい

「事実」とは調査や実験などにより確認可能な客観的事象であり、「意見」とは判断基準が確立していない、個人の主観に基づくものです。なお、事実は「正しいこと」という意味ではありません。事実に正しい事実と誤った事実とがあります。

悪い例：

<原因>コミュニケーション不足

→<解決案>コミュニケーションを図る

解決案を評価・統合して解決策の選択肢をつくり
ます。

5.2) 解決策の実行

選択肢の中から一つの解決策を選択し、実行しま
す。

6) 活動の評価

活動を振り返り、戦略の確認、見直しを行います。
また、各地区の活動状況は、随時運営委員会で共有
し、地区レベルで解決困難な課題への対応等、必要
に応じた支援を行います。

<担当 山内 克泰>