

介護支援専門員研修におけるファシリテーターの役割

—介護保険制度における法定研修から考える—

福 富 昌 城

2016年度から介護支援専門員の法定研修が改定され、新しい研修体系は演習プログラムをより重視するものとなった。こうした事例を活用した演習プログラムを有意義に行うためにはファシリテーターの役割が重要となる。本稿では、ファシリテーションに関する先行研究を概観し、さらに、介護支援専門員研修におけるファシリテーションの構造を踏まえて、質問の重要性、メンバーの中からアイデアを引き出す、インサイトを見つけてメンバーの注意を向けるといったファシリテーターの役割とスキルを整理している。

キーワード：介護支援専門員、法定研修、演習プログラム、ファシリテーター

The Legal training for care managers was revised in 2016, and the new training system gave special importance to the exercise program. Accordingly, the role of the facilitator has become increasingly important in order to facilitate exercise program using these various cases. In this paper, I reviewed previous studies on facilitation. Furthermore, based on the structure of facilitation in the training system for care managers, I identified organized the role and skills of facilitators, such as the importance of asking questions, drawing ideas and insights from members, finding insights and sustaining turning their attention.

Key Words : Care Managers, The legal training for Care Managers, Exercise Program, Facilitator

はじめに

介護支援専門員の養成研修において、演習プログラムは重要な役割を担うものである。2016年からは新しい介護支援専門員法定研修が始まり、以前にも増して演習プログラムを通しての学習が重視されることになった。いくつかの都道府県では演習講師養成のための研修が企画・実施される等の動きもある。本稿では、こうした状況の中で介護支援専門員研修におけるファシリテーターの役割について整理することをねらいとしている。

1. 介護支援専門員法定研修の改定とその影響

介護支援専門員は介護保険制度創設と同時に生まれた資格であり、「要介護者又は要支援者からの相談に応じ、及び要介護者等がその心身の状況

等に応じ適切な居宅サービス、地域密着型サービス、施設サービス、介護予防サービス若しくは地域密着型介護予防サービス又は特定介護予防・日常生活支援総合事業を利用できるよう市町村、居宅サービス事業を行う者、地域密着型サービス事業を行う者、介護保険施設、介護予防サービス事業を行う者、地域密着型介護予防サービス事業を行う者、特定介護予防・日常生活支援総合事業を行う者等との連絡調整等を行う者であって、要介護者等が自立した日常生活を営むのに必要な援助に関する専門的知識及び技術を有するもの」(介護保険法第7条5)と定義されている。

この介護支援専門員は、実務研修受講資格試験に合格し、実務研修を修了することで資格交付がなされる。実務研修受講資格試験の受験資格は、制度発足当初は①国家資格¹⁾を有し、かつ実務経

験が5年以上（従事日数が900日以上）、
②相談援助業務に従事し、かつ実務経験が5年以上（〃）、③介護等の業務に従事し、かつ実務経験が5年以上（〃）、又は無資格で介護等の業務に従事した日数が10年以上（従事日数1800日以上）とされていた。これが2018年以降は①国家資格（法定資格）を有し、かつ実務経験が5年以上（従事日数900日以上）、②相談援助業務に従事し、かつ実務経験が5年以上（〃）と改められた。

また、従来の研修体系は2016年から表1のように改められた。これを見ると、それぞれの研修の中でも、演習科目の占める割合が非常に多くなっていることがわかる（表1）。

2. 介護支援専門員研修における演習プログラム

(1) 介護支援専門員研修における演習プログラムの重視

実務研修では、演習プログラムがケアマネジメントプロセス全体の学習を意図しており、また高齢者によく見られる状態像（脳血管疾患、認知症、

表1 介護支援専門員の研修見直しと演習を含む科目の時間数

		改正前		改正後	
		総時間	演習含む科目*	総時間	演習含む科目*
実務研修	義務	44時間	22時間	87時間	71時間
実務従事者基礎研修	任意	33時間	17時間	(実務研修に統合)	
更新	専門研修課程Ⅰ	義務	9時間	56時間	42時間
	専門研修課程Ⅱ	義務	9時間	32時間	28時間
主任介護支援専門員研修**	任意	64時間	33時間	70時間	54時間
主任介護支援専門員更新研修	任意	—	—	46時間	42時間

* カリキュラム上で、「講義」のみの科目を除く、「講義・演習」とされている科目の時間数

** 主任介護支援専門員資格の取得は任意であるが、地域包括支援センターの必置職種の一つである。また居宅介護支援事業所が特定事業所加算を取得する場合の要件の一つとして主任介護支援専門員の配置が必要となる。

筋骨格系疾患・廃用症候群、内臓疾患、看取り）でのケアマネジャーとしての支援を学ばせようとしていることがわかる（表2）。

専門研修課程Ⅰは、7つの状態像別の事例検討に多くの時間が割かれている。これらの科目では「1つの事例について様々な状態等を勘案した、実践しうる複数の対応策（居宅サービス計画）が検討できるように、必要な知識・技術を修得する」（通知）ことが意図されており、そこで扱う事例は基本的には研修実施側から提示される教材を用いることになっている。また、専門研修課程Ⅱでは、専門研修課程Ⅰと同じく7つの状態像の事例

表2 実務研修の科目と時間数

旧			新					
実務研修	講義	介護保険制度の理念と介護支援専門員	2	講義	介護保険制度の理念、現状及びケアマネジメント	3		
		介護支援サービス(ケアマネジメント)の基本	2		ケアマネジメントに係る法令等の理解	2		
		要介護認定等の基礎	2		地域包括ケアシステム及び社会資源	3		
		介護支援サービス(ケアマネジメント)の基礎技術			ケアマネジメントに必要な医療との連携及び多職種協働の意義	3		
		受付及び相談と契約	1		人格の尊重及び権利擁護並びに介護支援専門員の倫理	2		
		アセスメント、ニーズの把握の方法	2		ケアマネジメントのプロセス	2		
		居宅サービス計画等の作成	2		実習オリエンテーション	1		
		モニタリングの方法	2		自立支援のためのケアマネジメントの基本	6		
		実習オリエンテーション	1		相談援助の専門職としての基本姿勢及び相談援助技術の基礎	4		
		介護支援サービス(ケアマネジメント)の展開技術			利用者、多くの種類の専門職等への説明及び合意	2		
		相談面接技術の理解	3		介護支援専門員に求められるマネジメント(チームマネジメント)	2		
		地域包括支援センターの概要	2		ケアマネジメントに必要な基礎知識及び技術			
実務研修	演習	介護支援サービス(ケアマネジメント)の基礎技術	4	講義・演習	受付及び相談並びに契約	1		
		アセスメント、ニーズの把握の方法	4		アセスメント及びニーズの把握の方法	6		
		アセスメント、居宅サービス計画等作成演習	6		居宅サービス計画等の作成	4		
		居宅サービス計画等の作成	4		サービス担当者会議の意義及び進め方	4		
		介護予防支援(ケアマネジメント)	4		モニタリング及び評価	4		
		介護支援サービス(ケアマネジメント)の展開技術	3		実習振り返り	3		
		チームアプローチ演習	3		ケアマネジメントの展開			
		意見交換、講評	1		基礎理解	3		
		実習	実習		介護支援サービス(ケアマネジメント)の基礎技術に関する実習		脳血管疾患に関する事例	5
							認知症に関する事例	5
							筋骨格系疾患と廃用症候群に関する事例	5
		実務基礎研修	講義・演習		ケアマネジメントとそれを担う介護支援専門員の倫理	3	実習	内臓の機能不全(糖尿病、高血圧、脂質異常症、心疾患、呼吸器疾患、腎臓病、肝臓病等)に関する事例
ケアマネジメントのプロセスとその基本的考え方	7			看取りに関する事例	5			
ケアマネジメント演習講評	6			ケアマネジメントの基礎技術に関する実習				
ケアマネジメント点検演習	14							
研修を振り返っての意見交換、ネットワーク作り	3							
合計	33			合計				

を検討するが、事例は受講者各自が持ち寄ったものを用いることを基本としている（表3）。

主任介護支援専門員研修では、スーパービジョン、事例検討に多くの時間が割かれている。また、受講者はこれらの演習プログラムの中で自分の担当している事例を提出し、検討を行う中でスーパーバイザーの立場でスーパービジョン体験をす

ことになる。さらに新設された主任介護支援専門員更新研修では、専門研修課程Ⅰ・Ⅱと同じく7つの状態像の事例を用いた演習が行われるが、事例は主任介護支援専門員としての実践、すなわち介護支援専門員に対する助言指導を行った事例を持ち寄って検討することとなっている(表4)。

表3 専門研修課程Ⅰ・Ⅱの科目と時間数

旧				新			
専門 研修 Ⅰ	講義	介護保険制度論	2	講義	介護保険制度及び地域包括ケアシステムの現状	3	
		対人個別援助	2		対人個別援助技術及び地域援助技術	3	
		ケアマネジメントとそれを担う介護支援専門員の倫理	1		ケアマネジメントの実践における倫理	2	
		ケアマネジメントのプロセスとその基本的考え方	3		ケアマネジメントに必要な医療との連携及び多職種協働の実践	4	
		高齢者の疾病と対処及び主治医との連携	4		個々での学習及び介護支援専門員相互間の学習	2	
	サービスの活用と連携	保健医療福祉の基礎理解	3	専門研修Ⅰ	講義・演習	ケアマネジメントにおける実践の振り返り及び課題の設定	12
		人格の尊重及び権利擁護 ※	2			ケアマネジメント演習	
		リハビリテーション ※	3			リハビリテーション及び福祉用具の活用に関する事例	4
		認知症高齢者・精神疾患 ※	3			看取り等における看護サービスの活用に関する事例	4
		訪問介護・訪問入浴介護 ※	3			認知症に関する事例	4
演習	訪問看護・訪問リハビリテーション ※	3	入退院時等における医療との連携に関する事例	4			
	居宅療養管理指導 ※	3	家族への支援の視点が必要な事例	4			
	通所介護・通所リハビリテーション ※	3	社会資源の活用に向けた関係機関との連携に関する事例	4			
	短期入所・介護保険施設 ※	3	状態に応じた多様なサービス（地域密着型サービス、施設サービス 等）の活用に関する事例	4			
	介護保険施設・認知症対応型共同生活介護・特定施設入居者生活介護 ※	3	研修全体を振り返っての意見交換、調評及びネットワーク作り	2			
※ 3科目を選択して受講		合計	33			合計	56

専門 研修 Ⅱ	講義	介護支援専門員特別講義	2	専門研修Ⅱ	講義・演習	介護保険制度及び地域包括ケアシステムの今後の展開	4
		介護支援専門員の課題	3			ケアマネジメントにおける実践事例の研究及び発表	4
		「居宅介護支援」事例研究 ※1	6			リハビリテーション及び福祉用具の活用に関する事例	4
		「施設介護支援」事例研究 ※2	6			看取り等における看護サービスの活用に関する事例	4
		サービス担当者会議演習	3			認知症に関する事例	4
	演習	「居宅介護支援」演習 ※1	6	入退院時等における医療との連携に関する事例	4		
		「施設介護支援」演習 ※2	6	家族への支援の視点が必要な事例	4		
		※1か、※2を選択して受講	合計	20	社会資源の活用に向けた関係機関との連携に関する事例	4	
					状態に応じた多様なサービス（地域密着型サービス、施設サービス 等）の活用に関する事例	4	
			合計	20			合計

表4 主任介護支援専門員研修、更新研修の科目と時間数

旧			新			
主任介護支援専門員研修	講義	対人援助者監督指導（スーパービジョン）	6	講義	主任介護支援専門員の役割と視点	5
		地域援助技術（コミュニティソーシャルワーク）	3		ケアマネジメントの実践における倫理的な課題に対する支援	2
		人事・経営管理に関する講義	3		ターミナルケア	3
		主任介護支援専門員の役割と視点	5		人材育成及び業務管理	3
		ケアマネジメントとそれを担う介護支援専門員の倫理	3		運営管理におけるリスクマネジメント	3
	演習	ターミナルケア	3	演習	地域援助技術	6
		人事・経営管理	3		ケアマネジメントに必要な医療との連携及び多職種協働の実現	6
		サービス展開におけるリスクマネジメント	3		対人援助者監督指導	18
		対人援助者監督指導	12		個別事例を通じた介護支援専門員に対する指導・支援の展開	24
		地域援助技術	3			
	事例研究及び事例指導方法	18			合計	70
	合計	64				

主任介護支援専門員更新研修	講義	介護保険制度及び地域包括ケアシステムの動向	4
		主任介護支援専門員としての実践の振り返りと指導及び支援の実践	
	演習	リハビリテーション及び福祉用具の活用に関する事例	6
		看取り等における看護サービスの活用に関する事例	6
		認知症に関する事例	6
		入退院時等における医療との連携に関する事例	6
		家族への支援の視点が必要な事例	6
		社会資源の活用に向けた関係機関との連携に関する事例	6
		状態に応じた多様なサービス（地域密着型サービス、施設サービス等）の活用に関する事例	6
	合計	46	

※ 主任介護支援専門員更新研修として新たに創設

(2) ケースメソッド

事例を使った学びの方法には、事例検討、事例研究、グループスーパービジョン、ケースメソッドなどがある。事例検討は事例を検討することで「当事者本人の理解を深め、そこを起点として対人援助の視座から今後の援助方針を導き出す」(岩間 1999: 18) ものである。事例研究は「1つまたは複数の事例に焦点を当て、ある問題や現象に関する理解を深める方法」(佐藤善信 2015: 4) であり、「それ自体が論文の体裁になっているため、研究目的・問題意識、先行研究、手法とプロセス、結論が一定の研究手順に沿って述べられている」(佐藤善信 2015: 7) ものである。事例検討が事例の支援を具体的にどうするかということに主眼が置かれているのに対して、グループスーパービジョンでは事例提供者である介護支援専門員の事例理解や支援方法へと展開する判断を行った専門性に焦点を当てる。そして、その判断を行った援助者自身について振り返り、気づきを深めていく。ケースメソッドは「ケース教材を元に、参加者相互に討論することで学ばせる授業方法」(竹内 2010: 18) とされる。

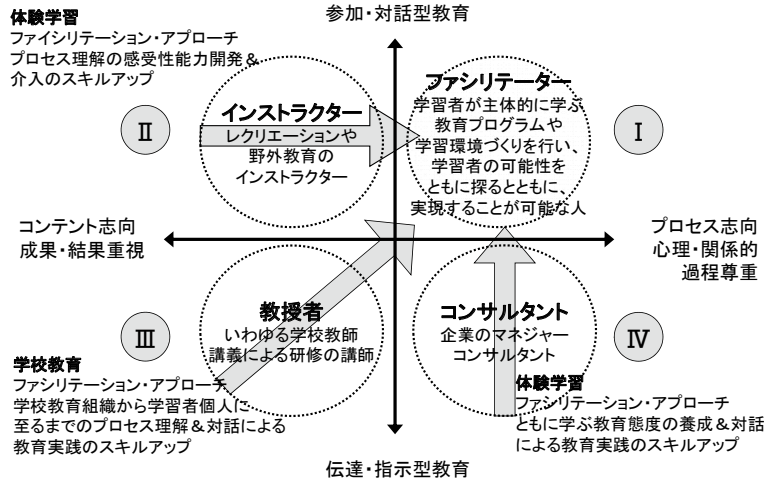
ケースメソッドの進行は、事例を見るために使用する理論フレームワークや重要概念について最初に説明があり、それをベースにして事例についてディスカッションを行い、その事例について理論概念や理論フレームがどのように適用できるかを説明し、解説するという形を取る(佐藤善信 2015: 180)。ケースメソッドは専門職としてのスキルの獲得や実践力の向上をねらいとし、その事例の局面で専門職としてどのように判断し行動すればよいのかを学ぶ「判断のための教育」(百海 2009: 5)、「問題解決の考え方、学び方を学ぶ」(佐藤和弘 2014: 125) ものとされる。専門研修課程Ⅰ・Ⅱや主任更新研修における7種類の研修プログラムは、理論・知識に関する講義の後で事例を提示し、その事例について議論をしていく形を取る。これはケースメソッドの方法論を用いた研修といえる。

3. ファシリテーション

ファシリテーションとは、日本ファシリテーター協会によれば「人々の活動が容易にできるように支援し、うまくことが運ぶように舵取りすること」と定義されており、集団による問題解決、アイデア創造、教育、学習など、あらゆる知識創造活動を支援し促進していく働きを意味し、その役割を担う者がファシリテーター(会議の進行役)であるとされている(日本ファシリテーション協会 HP)。

中野民夫は、「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 1977: 10) としている。また、リース(Rees, F.) は「中立的な立場で、チームのプロセスを管理し、チームワークをひきだし、そのチームの成功が最大になるように支援すること」(リース 2002: 294) としている。黒田はコンテンツ指向⇔プロセス指向、参加・対話型教育⇔伝達・指示型教育という2つの軸を使って4つの教育者のあり方を整理している(図1)。これによればファシリテーターは参加・対話型教育の形態を持ち、プロセス指向・心理・関係の過程を尊重する教育者であり、「学習者が主体的に学ぶ教育プログラムや学習環境づくりを行い、学習者の可能性をとともに探るとともに、実現することが可能な人」と考えられる(黒田 2004: 86)。また津村は、ファシリテーションの機能は課題指向的な働きとプロセス指向的な働きと捉えることができる(津村 2009: 12) とし、レディ, W.B. のグループに関わる4人のタイプ(マネージャー、リーダー、ファシリテーター、プロセスコンサルタント)の役割の比較から、ファシリテーターは「非常に柔軟な態度を持ち合わせた人物」「いろいろな働きを担える人」だとしている(津村 2009: 7)。

ファシリテーションはCINIIで検索すると、ファシリテーションで784件、ファシリテーターで751件がヒットする(2017年10月1日現在)。1974年に最も古い論文が書かれているが、論文数が増えてきたのは2000年以降である。2004年以降はさまざまな業界誌でファシリテーションに



黒田由貴子(2004)『ビジネスと教育の現場から見た、ファシリテーションのあるべき姿』『人材教育』15(5)、86頁

図1 2つの時限を持った教育者の「有り様」

関する特集が組まれるようになり、2016年には6誌が特集を組んでいる。研究動向を見てみると、ビジネス分野を中心に看護、教育、福祉、臨床心理などさまざまな領域に広がっている。また、ワークショップなどの参加型研修、あるいは近年ではアクティブラーニングとも関連して注目されている(中原2016:128-189)。

介護支援専門員の養成研修では、2003年に出版された『介護支援専門員実務研修テキスト』において演習プログラムの進行をサポートする役割として説明されており、2006年の『三訂版介護支援専門員実務研修テキスト』では「演習プログラムのなかで参加者のやりとりが活発に行われるようにし、そこから様々な学びや気づきが得られることを手助けする」(介護支援専門員テキスト作成委員会2007:439)と述べられている。さらに2016年から始まった新しい研修体系の中では、主任介護支援専門員の更新要件の一つに「介護支援専門員に係る研修の企画、講師やファシリテーターの経験がある者」が加えられ、主任介護支援専門員をファシリテーターとして活用しようという方策が取られている。

4. ファシリテーターの役割とスキル

リースは、ファシリテーターの役割として、聴

くこと、質問すること、グループプロセスに眼を向けること、コーチすること、教えること、合意を形成すること、目標設定をわかちあうこと、意思決定を分かちあうこと、物事を成し遂げるためにリーダーに権限を移譲することなどを上げている(津村2009:5)。

佐藤は、会議におけるディスカッションをリードしていくために必要な要素として①ロジカルシンキング(思考技術)、②プレゼン・スキル(伝達技術)、③ファシリテーション技術(議論技術)の3つをあげている。このファシリテーション技術は「セッションのスタートとゴールを確認し、最適なプロセスとして議論の枠を提供し、参加者の意見を引き出し論点を結びつける力」「講師自身が学んだことを共有し、学習者と一緒になって学びの共同体をつくる」ことであるとしている(佐藤和弘2014:126)。ただし、佐藤は理想的にはディスカッション・リードしないこと、すなわち参加者が自由闊達に議論し学びを深めていくことが重要であると指摘し、そのために以下の3つの役割を示している(佐藤和弘2014:127)。

①究極に洗練されたシンプルなコンセプトだけを用意しておく：本当に役立ち、誰もが使うことができるシンプルなコンセプトだけを用意する。

②学習者から教育者へ変える：学習者の持つて

いる知識や経験を引き出し、コンセプトと結びつけ、インサイトを見つける（＝学習者が教育者になる）。

- ③学びの共同体の姿を見える化する：学習者が教育者になったとき、その事実を取り上げ、全体で共有し、意味づける。

ここで注目しておきたいのは「学びの共同体」という考え方である。これは元々は佐藤学が提唱したもので、学校教育において「子どもも教師も共に学び合える授業づくりを中心課題と位置づけ、家庭や地域社会とも連携協力を深めながら作り出す教育のすべて」（森脇 2014：133）を意味するものである。佐藤は学びの共同体づくりの原理として①他者の声に耳を傾ける公共性、②多様な人々が協同する民主主義、③自他のベストを尽くして最高のものを追求する卓越性をあげており（佐藤学 2006：12-13）、「『話し合い』ではなく『聞き合い』」であり、「『評価と助言』から『学び合い』へと転換していく」ことが学びの共同体づくりをすすめていくと指摘している（佐藤学 2015：100）。

森はファシリテーターに求められる力として「楽観力」を持ち、「前向き」「未来志向」「外向き（顧客志向）」で議論を促進すること、「開かれた心」と「好奇心」を持って出来事と向きあう一方、「自分たちを客観視する力」と「システム思考力」を持って議論を冷静に把握すること、さらに「高い目的意識」と「行動力」を持って議論をサポートしていくことをあげている（森 2008：10）。

津村は体験学習のステップを促進するファシリテーターのスキルとして①気づきを促す、②どのようなプロセスがあったかを問いかける、③プロセスのデータ（つまり、何がどのようにして起こったか）を集める問いかけをする、④その意味は何かを解釈（概念化）する問いかけをする、⑤概念化をもとにグループメンバー自身が次に何をするのか目標や課題を見つけることを支援する、⑥行動計画や課題を実行することを支援するという、6つをあげている。さらに、ファシリテーターが気づきを促し、プロセス（何が、どのようにして起こったか）に着目させ、その意味を解釈（概念化）する問いかけをしていくことで、メンバー自

身が何をするのかを見つけることを支援し、それを実務において実行していくことを支援することが学習のステップを促進すると述べている（津村 2009：27-28）。

5. 介護支援専門員研修とファシリテーション

- (1) 研修受講者はファシリテーターをどう見ているか

介護支援専門員の法定研修の中には、必ず事例を使った演習が含まれている。すなわちすべての介護支援専門員は研修受講者としてファシリテーターの関与を受けた経験を持っている。しかし、ある講師養成研修で被ファシリテーター経験を振り返ってもらったところ、受講者の中から「そんな人、いたかな?」「グループのそばにきて見ていた人がいた。あの人は事務局の人だと思っていたけど、ファシリテーターだったのかな」というような反応があった。ここからは、ファシリテーターがうまく機能していない研修があったことが示唆される。また、機能不全の例として、「ファシリテーターが自分の考えを一方的に語るので、グループの議論が深まらなかった」「グループの議論が行き詰まったのでファシリテーターに助けを求めたら、ファシリテーターも一緒になって議論をし始め、ファシリテーターがメンバーのようだった」というような声も聞かれた。

その一方で、「演習の仕方に関する講師の説明でわからないところを、ファシリテーターが説明してくれて、スムーズに議論が進められた」（通訳・説明）、「ファシリテーターから『あなたは、今、このようなことに悩んでいるんですか?』と整理をしてもらって、議論が促された」（論点整理）、「『ご本人の人権から考えたらどうやりますか?』とファシリテーターに問われたことで、サービスを利用する、しないに終始していた議論が深まった」（視点の転換）等、ファシリテーターの関与で演習プログラムが円滑に進行し、学びが深まったという声も聞かれた。

こうした声からは、ファシリテーターが円滑に機能するためには、受講者がファシリテーターの存在や役割を認識し、ファシリテーターの関与が

議論によい影響をもたらすものと理解することが必要だということが示唆される。そのためには、例えば演習に先立って「議論を深める手伝いをする役割」とファシリテーターを紹介し、演習の中で受講者がファシリテーターを上手に活用できるような進行を心がけることも重要である。

(2) ファシリテーションと受講者の心理

演習プログラムの最中に、ファシリテーターがグループにやってきたとき、受講者が話し合いを止めてしまったり、驚いたような表情、あるいは緊張した表情を見せることがある。また、ファシリテーターにグループの議論とは関係のないことを話しかけてくる受講者もいる。これらの反応は「自分たちの話し合いを誰かに見られる／聞かれることの抵抗感」の現れ、あるいはそこで感じた緊張感に対する反応である。

ファシリテーターは、そのグループが現時点でどのような話し合いを行っており、それが演習の課題に沿ったものになっているかを確認しようとする。また、その話し合いの内容を理解し、さらに深めるために助力が必要かどうか、どこに受講者の視点や思考を向けていくと議論は深まるかを考えようとする。そのため、グループのテーブルに近づき、あるいはそのそばにしゃがみ込んだり、椅子を持ってきて座って話し合いを聞こうとする。

この際、受講者はファシリテーターの表情や仕草からも影響を受ける。ファシリテーターが厳しい表情でたたずんでいれば、受講者は「自分たちの議論が間違っているのか?」「これから批判されるのだろうか?」と感じてしまう。こうした緊張感を与えてしまうことは、自由な議論を阻害する。ファシリテーターは穏やかな雰囲気、グループの議論に肯定的な関心を持っていることを伝えられるようにこやかな表情をつくり、グループに与える緊張感をできるだけ弱める等、意識的に非言語的なコミュニケーションを活用していくことが求められる。

(3) 演習場面でのファシリテーションの入れ子構造

ファシリテーションは、一般的には会議の司会進行のスキルと理解されることが多い。演習プログラムでは多くの場合、講義部分を受けて各グループでさまざまなディスカッションを行う。このディスカッションの際にはグループの中で「司会役」「記録役」「発表役」といった役割を決め、この司会役の進行によって演習のディスカッションがすすめられていく。これも一種の会議であり、グループの司会役はグループ内でのファシリテーターの役割を担う。

一方、演習会場にはスタッフ側として2種類のファシリテーターがいる。それらを便宜上①統括ファシリテーター、②グループ付きファシリテーターと呼ぶことにする。このうち統括ファシリテーターは演習会場全体に演習課題やディスカッション、発表の進め方等を説明し、演習全体の司会進行を行う役割を担う。これに対してグループ付きファシリテーターはいくつかのグループを担当し、統括ファシリテーターから説明された演習内容に沿って、それぞれのグループが適切に演習課題の遂行を行えるように議論を促進する役割を担う。しかし、司会者がグループ内のファシリテーターの役割を担うことから、グループ付きファシリテーターは司会者がファシリテーション機能を発揮できるように支援することを基本姿勢としながら、グループに関わっていくことが求められる(図1)。

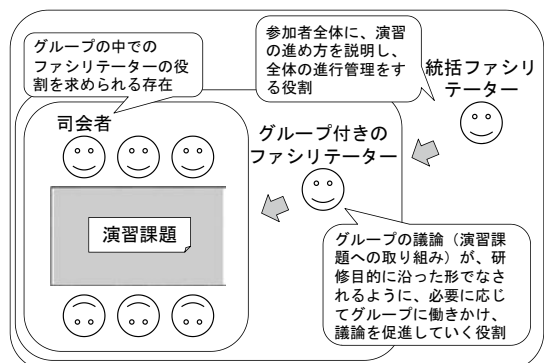


図1 研修場面におけるファシリテーターの入れ子構造

グループ付きファシリテーターの視点は①提示された演習課題に沿って、グループの議論が円滑に行われているか？、②グループの議論をどの方向に向けていけば、メンバーの学びはさらに深まるか？の2点になる。なお、統括ファシリテーターもまた、いくつかのグループを担当することが一般的である。

(4) 担当するグループ数とファシリテーションの難しさ

研修の内容を充実させる外形的要因としてのファシリテーターの人数は、研修実施団体によって異なる。一人のファシリテーターが担当するグループ数は各都道府県の研修実施団体によって異なっている。これはファシリテーターを担う人材面の制約と、研修運営上の予算面の制約によるものと考えられる。ある実施団体では100名規模の演習プログラムで統括ファシリテーターを含めて3人という体制を取っており、また別の団体では同規模の研修で5～6人を配置している。また、1グループに一人のファシリテーターが付く体制を取っている実施団体もある。この場合、当然研修運営に係る人件費が膨らむことになるが、この実施団体の場合は都道府県の介護支援専門員の職能団体にファシリテーターの推薦（主任介護支援専門員）を依頼し、職能団体も「自分たちの研鑽の機会になるので講師謝礼は格安でも構わない」「ファシリテーターとしての協力が主任介護支援専門員資格の更新要件にもなる」という認識で運営協力し、手厚い配置をしている。

ファシリテーターが複数のグループを担当する場合には、以下のような難しさが生ずる。

まず一つ目のグループのそばに行って、統括ファシリテーターの指示を理解したうえでディスカッションが行われているかを観察する。演習の進行が概ね順調であれば、次のグループに移動するが、そこでファシリテーターはそのグループがそれまでにどういった議論を行ってきたかが見えないため、今現在の議論の内容と、記録役が書き取っている今までの議論のメモの内容等から、グループの議論がどのようになっているかを推測していく。グループの議論の様子が把握でき

るまでは、グループに関与することは難しい。そして、ある程度グループの様子が把握でき、演習の進行が概ね順調であれば、次のグループに移動する。そこでも同様のことを行っていく。さらにグループを訪れるのが2巡目になれば、ファシリテーターはグループの議論の内容をさらに深めるために、グループにどのように問いかければよいかを考え、それが必要なら問いを投げかけていく。これを次のグループにも行っていく。

もし、グループのそばにやってきたファシリテーターが、既にグループで議論し終わった内容について話し合うような助言をしたとすれば、グループメンバーはファシリテーターに対して「自分たちの議論を聞いてもいないのに、上から意見する」と反発を覚えたり、不信感を覚えるかも知れない。演習プログラムもまた、相談援助と同じようにグループメンバーとファシリテーターの間の信頼関係によって促進されるものである。そのため、ファシリテーターの「いかにも教えてやる」というような態度は、ファシリテーターにその意図はなくても、グループの議論の促進にマイナスの影響を与えてしまう。ファシリテーターはこうしたことを避けるため、自分が働きかけて議論を促進しようとする内容について、「○○○といった話はもうなさいましたか？」と質問し、確認をしたうえでグループへの関与を行っていくことが求められる。

6. 介護支援専門員研修におけるファシリテーターのスキル

(1) ファシリテーターと質問のスキル

介護支援専門員の実務を経験していない受講者にとって、ファシリテーターから「実際の仕事の中では、こういうことが起こるんです」「こういうことに注意をしてやっているんです」というような経験談を聞くことは、一般的には受講者満足度を高めるものである。義務研修が始まった初期には、ファシリテーターのこうした言動も多く見られた。しかし、研修科目はそれぞれに受講者に考えて欲しいこと、理解して欲しいことを設定しており、ファシリテーターはそうしたプログラム

の目的の達成のためにグループに関わる役割を担っていることを理解する必要がある。そのため、ファシリテーターには質問のスキルを適切に活用することが求められる。谷は質問を使いこなすポイントとして、「ポジティブな言葉を使う」「相手のレベルに合わせる」「質問はシンプルに行う」という3点をあげている（谷2014：89）。また、谷が示すパワフルな質問群を介護支援専門員研修におけるファシリテーターが活用するものと考え、表5のように言い換えることができる。また、森は参加者の発想を促す問いかけとして①全体像を考えさせる、②分析的に考えさせる、③他の視点で考えさせる、の3種類をあげている（森2008：12）。

コーチングスキルもファシリテーターが活用するものである。コーチングスキルは①傾聴、②質問、③承認の3つが主要なスキルとされる（水口2014:55-58）。これになぞらえれば、ファシリテーターはまず、自分に関わろうとするグループがどのような議論をしているのかについて、しっかり耳を傾けて聞く必要がある。そのうえで、議論が演習プログラムの目的から逸れていけば修正し、さらに議論を深めたいポイントについて「○○○についてはどうでしょうか？」などと質問を投げかけ、グループの議論を深めていく。そして、そこで出てきた議論の内容が適切である場合、その議論について「そうですね」「それはよいアイデアですね」などと承認する。もし、問いを投げ

かけてもなかなか議論が深まらない場合には「講義であった○○○ということを頭に置いて考えてみれば、どうなるでしょうか？」「○○の立場から考えてみると、どうでしょうか？」などと、議論の方向性や焦点についてヒントを出しながら、議論を活性化する。こうした視点の転換には「利用者の思い」「家族の思い」「他職種の考え方」といった異なる立場から考えることを促したり、講義内容（疾患理解、支援方法やスキル等）から考えることを促す方法がある。また、支援プロセスの次の展開や予後予測を考える、リスクの見積もりを行う等々、さまざまなことが考えられる。また、どうしても議論が深まらないようなら「○○○と考えてみてはいかがでしょうか？」とリクエストをする。不慣れなファシリテーターは自分の導きたい方向に議論を誘導したり、自説や体験談を語りがちだが、こうしたコーチングスキルを活用することでグループメンバーが主体的に議論をすすめていくことを促進することになる。

（2）メンバーの中からアイデアを引き出す

介護支援専門員実務研修の中で、筆者がファシリテーターとして関わったグループで、このような体験をしたことがある。演習プログラムは、前期研修を終え、その中で学んだアセスメント・プランニングの知識をもとに実際の利用者にアセスメント面接し、そこで得た情報を元にケアプランを作成したものを後期研修で持参して、グループ

表5 ファシリテーターの質問のスキル

シンプル・パワフルな質問の例*	介護支援専門員研修におけるファシリテーターの質問の例
どうしたい？	事例提供者として、この方の支援を今度どのように考えていますか？
原因は何だろう？	このようになっている原因はなんでしょうか？
現状はどうなっている？	利用者の現在の生活の様子について教えてください
考えられる問題は？	在宅生活上の課題はなんでしょうか？
心配していることは？	今後起こりそうなリスクはなんでしょうか？
このまま進むとどうなる？	予後の予測について教えてください。
目指すべきゴールは？	実現可能なより自立的で、尊厳の保たれた生活の形とはどのようなものなのでしょうか？ この方の望む暮らしの形とはなんでしょうか？
そもそも、この目的は何かな？	このサービスを導入した目的は何でしょうか？
「具体的に言うと？」「他には？」	〃 〃

* 谷益美(2014)『リーダーのためのファシリテーションスキル』すばる舎、94-97頁

のメンバー間で事例検討を行うというものであった。その中で、ある受講者が持参したケアプランの発表に際して、このようなやりとりを行った(介護支援専門員実務研修テキスト作成委員会 2012: 517)。

発表者: (便意のない利用者への支援に関して)「便意がないから、オムツをしていてもらっているですね」と、自らの実習をもとに立てたケアプランについて説明している。

ファシリテーター (以下 Ft. と略): 「この人は便意がないんですね。でも、例えばですよ、もし、あなたが何らかの疾患で便意がなくなったとしたら、『排泄はオムツの中で』というケアをしてもらったなら、どうでしょうか?」

発表者: 「そうですね…。あまり、よい感じはしませんね」

Ft.: 「そうですね。では、どんなケアであれば、心地よい暮らしが出来るのでしょうか?」

発表者: 「そうですね。できれば、オムツの中で排泄というのは、して欲しくないですね」

Ft.: 「そうですね。それじゃあ、そのためには、どのようなケアを考えなければならないのでしょうか?」

発表者: 「そうですね…。例えば (後略)」

しかし、この場面でファシリテーターはグループメンバーの考えを引き出し、議論を深めるような働きかけができていないことがわかる。その理由は、ファシリテーター自身の問題意識 (便意があるのにオムツをしているというケアはいかなるものか) を基準として、グループディスカッションであるにもかかわらず、ファシリテーターと発表者との一対一のやりとりを展開し、自分の考える良いケアへと引っ張っていきこうとしているからである。

グループディスカッション (1 グループ 6 名の編成) では、発表者以外にもメンバーがいる。そのことを考慮すると、ファシリテーターは他の 5 名のメンバーに対して「この利用者さんの排泄ケアについて、みなさんはどのように考えますか?」「このような利用者さんに対して、みなさんは普段どのような支援を行っていますか?」と、他の

メンバーの考えや体験を引き出す問いかけをすることで、グループのディスカッションをより促進することができると思われる。そうした問いに対して、グループメンバーから出てきた「答え」がより望ましいものであったとき、ファシリテーターは「その方が、より良いケアになりますね」と承認することができる。こうすることで、ファシリテーターからの「答えの押しつけ」を回避することができる。そして、グループのディスカッションを経てより良いケアを見つける体験を促進し、それはグループメンバーの「自分たちがより良いケアを考えることができた」という成功体験を演出することにつながるのである。コーチングの考え方からすれば、コーチから提示された「望ましい答え」よりも、メンバーが「より望ましい答え」を見つけ出し、それをコーチが承認することの方が、メンバーの記憶に残りやすい。また、メンバーが「教える」役割を担うことを演出することにもなり、その結果メンバーが相互に教え／学ぶという学びの共同体づくりにもつながっていく。このような演習体験の方が記憶に残りやすく、またそうして学んだことが実務に反映されやすくなるのである。

ファシリテーターはグループメンバーの頭の中にある考え／工夫／体験などを引き出し、そこからより有意義なアイデアをメンバーと共有することを意識的に行うことが重要になるといえる。

(3) インサイトを発見し、メンバーの注意を向ける

佐藤はディスカッション・リードを行うより上級のスキルとして、①教育目的と学習者の自立性を両立させる力、②インサイト (本質的な深い学び) を見つけ出す力、③講師自身が学んだことを共有し、学習者と一緒になって学びの共同体をつくるファシリテーション・スキル (議論技術) の 3 つをあげている。このうち②に述べられているインサイトとは「議論の中で出てくる『一見コンセプトに合わない様に見えるが、非常に有意義な発言や意見』のこと」である (佐藤和弘 2014: 126)。ファシリテーターはコンセプトと照らし合わせながらインサイトを見つけ、それをメンバー

と共有していく。

寝たきりの義母を介護する主介護者（次男の妻）が、義母の褥瘡の処置のためにケアプランに位置づけられていた訪問看護を断るといふ事例の局面を提示し、この後の支援をどのようにすべきかを議論するという演習の課題が提示される（コンセプト）。

事例は本人（66）、長男（48）、次男（40）、その妻（35）の4人世帯。本人は「情けない」と繰り返すばかりで、長男は家にお金を入れてくれるが介護にはノータッチ、次男は失踪中で、家事と介護はすべて主介護者に集中し、このような状態が3年続いている。介護サービス（通所介護、訪問看護）を利用し始めたのは半年前からだが、主介護者は常に疲れた様子で、十分な介護ができていない。

例えば、こうした事例についてディスカッションしているとき、グループの議論の焦点は「訪問看護を断ってきた妻にどのように働きかけるか?」「それを考えるためには『なぜ妻は訪問看護を断ってきたのか』をどのようにして知るか?」という辺りに当てられていく。ところが、この議論をしているとき、時々「このお嫁さんがこの先もこの家にいて介護をし続けることは、この人の人生にとってよいことなんだろうか?」という疑問を提示するメンバーが出てくることがある。

これは、介護者の人権という観点から非常に重要な視点（インサイト）を含むものである。しかし、多くの場合グループメンバーは「そうだよね」などという反応は示しても、議論は統括ファシリテーターから示された課題にもどっていつてしまう。それは、一見コンセプトから外れたように見えるこの意見をインサイトと見なし、統括ファシリテーターから求められている議論（これは当然、グループ発表の時間になれば発表しなければならないもの）を外れてでも、この意見について深く掘り下げる決断ができるような力量を持ったグループの司会者がなかなかいないからである。しかし、ファシリテーターはグループの議論に丁寧に耳を傾けるなかでこうしたインサイトを発見したときには、グループに対して「今のご意見は非常に大事だと思うのですが、この点についてみ

なさんの考えを出し合ってみてはいかがでしょうかと、このインサイトを議論の中心に据えるようにグループに働きかけることができる。

（4）難しいけれどもうまく支援できた事例から実践知を学び合う

また、実践知の共有という観点から考えると、専門研修課程Ⅱ、主任研修、主任更新研修などで参加者が持ち寄り、演習の素材とする事例について「よい支援ができた事例」「何らかの学びを得られた事例」を持ち寄るような研修主催団体の方向付けが必要であると思われる。事例の提出を求められると、ほとんどの受講者が事例を検討する中で何らかの実践上のヒントを得たい「苦労している事例」「困っている事例」を選択する傾向がある。しかし、本来はこうした事例は事業所内のケース会議や地域ケア会議において、当該ケースに関わる援助者の中で議論することに意味がある。また、難しいケースを検討するなかで実践知を共有することは、どちらかというとなかなか難しい。それよりも、前述したようなうまくいった事例を検討することで、「うまく支援できた要因や理由」を再確認することができる。そうした「要因や理由」は、多くの場合基本的な支援がしっかり出来ていたり、そのために何らかの工夫がなされている事例である。こうした事例の中からの方が実践知を見つけ出しやすいのである。既に一部の主催団体では、こうした方向付けをしているところがある。こうした「難しいけれどもうまく支援できた事例」に触れることで、受講者は事例からの学びに加えて、頑張っている同職種の姿から励まされ、元気づけられるものでもある。

おわりに ～介護支援専門員研修が実践力向上に寄与するために

介護支援専門員研修は、OFF-JTの形態を取るが、そのねらいは研修で得た学びを実務に持ち帰り、実践力の向上／利用者の自立支援や生活の質の向上につなげていくことにある。こうしたアウトカムを生み出そうとすると、ファシリテーターにはグループの議論を促進する力量に加え

て、理論と実践をつないで展開する力量が求められる。今後、各都道府県で、研修実施団体が講師／ファシリテーター養成のための研修を企画し、ファシリテーション技術を高める取り組みをすることが研修成果を大きくすることにつながると思われる。本論文がその一助になれば幸いである。

注

- 1) この国家資格は、以下のように設定されていた。医師、歯科医師、薬剤師、保健師、助産師、看護師、理学療法士、作業療法士、社会福祉士、介護福祉士、視能訓練士、義肢装具士、歯科衛生士、言語聴覚士、あん摩マッサージ指圧師、はり師、きゅう師、柔道整復師、栄養士（管理栄養士）、精神保健福祉士。

文献

- 岩間伸之 (1999)『援助を深める事例研究の方法』ミネルヴァ書房
- 介護支援専門員テキスト作成委員会 (2003)『介護支援専門員実務研修テキスト』長寿社会開発センター
- 介護支援専門員テキスト作成委員会 (2006)『三訂介護支援専門員実務研修テキスト』長寿社会開発センター
- 介護支援専門員テキスト作成委員会 (2012)『五訂介護支援専門員実務研修テキスト』長寿社会開発センター
- 黒田由貴子 (2004)「ビジネスと教育の現場から見た、ファシリテーションのあるべき姿」『人材教育』15(5)、86 頁
- 厚生労働省、「介護支援専門員資質向上事業の実施について」(平成 26 年 7 月 4 日老発 0704 第 2 号厚生労働省老健局長通知)
- 佐藤和弘 (2014)『はじめてのノンテクニカルスキル (非医療技術) 図解 シンプルな思考・伝達・議論・交渉・管理・教育の技術 60』日経研出版
- 佐藤学 (2006)『学校の挑戦』小学館
- 佐藤学 (2015)「学びの共同体のこれまでとこれから」『総合教育技術』70 (1)
- 佐藤善信監修、高橋広行・徳山美津恵・吉田満梨著 (2015)『ケースで学ぶケーススタディ』同文館出版
- 竹内伸一 (2010)『ケースメソッド教授法入門』慶應義塾大学出版会
- 竹内久顕 (2014)『「対立」「矛盾」を活用した授業づくりの工夫』『教職研究』26
- 谷益美 (2014)『リーダーのためのファシリテーションスキル』すばる舎
- 津村俊充 (2009)「プロセスからの学びを支援するファシリテーション」『人間関係研究』8
- 中野民夫 (1997)『ワークショップー新しい学びと創造の場ー』岩波書店
- 中原滯佳 (2016)「パウロ・フレイレの〈ワークショップ〉批判」『現代社会文化研究』63
- 中村誠司 (2017)『対人援助職のためのファシリテーション入門』中央法規
- 百海正一 (2009)『ケースメソッドによる学習』学文社
- 水口政人 (2014)「人を育てるコーチングスキルの極意」『月刊薬事』56(13)
- 森時彦 (2008)『ファシリテーターの道具箱』ダイヤモンド社
- 森脇正博 (2015)「校内研修としての授業研究の動向と新たな方略の提案」『京都教育大学紀要』125
- リース, F. 著、黒田由貴子訳 (2002)『ファシリテーター型リーダーの時代』プレジデント社