

# 人間関係研究 vol.11(2012)

## 巻頭言

今立ち止まり、そしてこれから…………… 津村俊充

## 特集「結び」

被災地のリレーから広域ユイへ…………… 渥美公秀… ( 1)

NPO環の会における「親子結び」…………… 富田庸子… ( 13)

土地と記憶と営みと：ノーザン・シャイアンの居留地土地買い戻しと記憶継承…… 川浦佐知子… ( 17)

## Article

face-to-faceなき社会と癒し、スピリチュアリティ・ブーム

—現代社会と対人関係能力(3)—

…………… 石田裕久… ( 37)

Tグループにおけるトレーナーのファシリテーション、学習観・トレーニング観に関する質的研究

…………… 楠本和彦・山口真人・藤田嘉子・丹羽牧代・

グラバア俊子・文珠紀久野・杉山郁子・佐竹一予… ( 55)

ゲシュタルト組織開発とは何か…………… 中村和彦… ( 96)

就職活動における言葉がけの影響

—就職活動に対する意味づけとの関連に注目して—…………… 浦上昌則・山中美香… ( 116)

大学生の主体的なキャリア選択とその支援

—キャリア教育プログラムの立案と検討—…………… 江利川良枝… ( 129)

## 実習

実習「ブリッジ・ビルディング」…………… 中村和彦・津村俊充… ( 146)

## 公開講演会

組織開発 (OD) とは何か？

—起源と哲学、その可能性—…………… ロバート・J・マーシャク… ( 153)

強い思いとつながる力

—セーラ流 変革推進のための人間関係論—…………… セーラ・マリ・カミングス… ( 173)

事業報告…………… ( 201)

# The Nanzan Journal of Human Relations vol.11(2012)

**Commentary** ..... Toshimitsu TSUMURA

## Special Issue : Yui

Turning "Relay of Disaster Experiences" into Widespread Yui  
..... Tomohide ATSUMI··· ( 1)

Bonding between Parents and Children in Adoptive Families through the NPO "Wa-no-Kai"  
..... Yoko TOMITA··· ( 13)

The Land and Its People: Northern Cheyenne's Un-Allotment Program and Succession of Collective Memories  
..... Sachiko KAWAURA··· ( 17)

## Articles

Why Do Young People Want to Be Healed ? : IT Revolution and Its Social Impacts (3)  
..... Hirohisa ISHIDA··· ( 37)

Trainers' Facilitation and Views for Learning/Training in T-Group  
— Some Remarks from a Qualitative Research —  
..... Kazuhiko KUSUMOTO, Mahito YAMAGUCHI, Yoshiko FUJITA, Makiyo NIWA,  
Toshiko GLOVER, Kikuno MONJU, Ikuko SUGIYAMA & Kazuyo SATAKE··· ( 55)

What is Gestalt Organization Development?  
..... Kazuhiko NAKAMURA··· ( 96)

The Influence of Casual Conversation about Finding Employment on the Job Search of University Students  
..... Masanori URAKAMI & Mika YAMANAKA··· ( 116)

A College Program for Career Education Applying the Group Investigation Method  
..... Yoshie ERIKAWA··· ( 129)

## Exercise

"Bridge Building"  
..... Kazuhiko NAKAMURA & Toshimitsu TSUMURA··· ( 146)

## Lectures

What is Organization Development? Origins, Philosophy, and Benefits  
..... Robert J. MARSHAK··· ( 153)

New Ideas and Determination Bring People Together  
..... Sarah Marie CUMMINGS··· ( 173)

**Reports** ..... ( 201)

# 今立ち止まり、そしてこれから

2011年は、日本にとって激震の一年でした。とりわけ、東日本大震災。2011年3月11日、人間関係研究センター主催のTグループ（人間関係トレーニング）を清泉寮で開催するために、清里に向かっていました。清泉寮にたどり着くと、清泉寮のスタッフが総出で、自動ドアが開かないゆえ、手動で開扉し迎え入れられたのです。

翌日から開催予定のTグループのプレスタッフミーティングは、開催をするのかしないのか、開催するとしたらどのようなねらいでどのように実施できるのか、開催しないとしたらいつどのような判断をし、中止の情報提供をするのかなど、ろうそくの灯りのもと、寒い冬、部屋の暖炉に薪を焚きながら、長い討議を行いました。最終的には、中止とさせていただきました。

夕方から翌朝まで、Tグループの本来の意味、阪神・淡路大震災を体験しているスタッフからはその時の人々の体験と思いを聴き、またそれぞれのTグループに対する思いを語り合いました。その話し合いは、苦しくはあったものの充実した対話の時間をもつことができました。

早朝、参加予定者全員に、中止の連絡とお詫びをさせていただきました。その時には、大変な状況の中にもかかわらず、私どもへのねぎらいの言葉をかけていただき、皆様に感謝の気持ちを感じました。電話でつながり、応答の優しさで私たちの疲れを癒やしてくださったこと、皆様方から支えられている思いを強くしました。

被災地の方々におかれては、様々な苦難に見舞われ、その悩み苦しみの中からいかに行動をし、地域の人たちとどのように日々の生活を営むかといった問題に毎日向かい合いながら生きてこられていることと思います。私どもの一夜の苦悩だけでなく、生活の日々の苦悩を乗り越えていくためには、人々がつながり、支え合う関係が生まれること、そしてその広がりが大切になっているのでしょう。

東日本大震災から、ほぼ一年が経とうとしています。私たち自身、研究員の個別の活動はあったものの、東日本大震災への人間関係研究センターとしての取り組みは、明確になせずにいます。今一度、私どもがなすべきことを内省するためにも、「結い」というテーマを立て、私ども研究員だけでなく、センター外からも寄稿をお願いし、今立ち止まりそしてこれからの人と人とのかかわりを再び探求する特集にいたしました。

渥美公秀教授（大阪大学大学院）からは、「被災地のリレーから広域ユイへ」と題した論文を寄稿していただきました。渥美先生自身が、1995年の阪神・淡路大震災以来、2004年中越地震、2007年中越沖地震、そして2011年東日本大震災と活動されているNPOボランティア活動を事例に、広域ユイの可能性を示していただきました。また、富田庸子准教授（鎌倉女子大学）からも、「NPO環の会における『親子結び』」という題名の論文を寄稿していただけたことに、感謝いたします。

2011年度の活動をこの紀要と共にふりかえり、私どもがこれからのなすべきことを再度検討し、実行に移していく所存でございます。今後とも、私ども活動に対してご支援ご鞭撻のほど、よろしく願いいたします。

南山大学人間関係研究センター長 津村俊充

# 人間関係研究 vol.11(2012)

## 巻頭言

今立ち止まり、そしてこれから…………… 津村俊充

## 特集「結び」

被災地のリレーから広域ユイへ…………… 渥美公秀… ( 1)

NPO環の会における「親子結び」…………… 富田庸子… ( 13)

土地と記憶と営みと：ノーザン・シャイアンの居留地土地買い戻しと記憶継承…… 川浦佐知子… ( 17)

## Article

face-to-faceなき社会と癒し、スピリチュアリティ・ブーム

—現代社会と対人関係能力(3)—

…………… 石田裕久… ( 37)

Tグループにおけるトレーナーのファシリテーション、学習観・トレーニング観に関する質的研究

…………… 楠本和彦・山口真人・藤田嘉子・丹羽牧代・

グラバア俊子・文珠紀久野・杉山郁子・佐竹一予… ( 55)

ゲシュタルト組織開発とは何か…………… 中村和彦… ( 96)

就職活動における言葉がけの影響

—就職活動に対する意味づけとの関連に注目して—…………… 浦上昌則・山中美香… ( 116)

大学生の主体的なキャリア選択とその支援

—キャリア教育プログラムの立案と検討—…………… 江利川良枝… ( 129)

## 実習

実習「ブリッジ・ビルディング」…………… 中村和彦・津村俊充… ( 146)

## 公開講演会

組織開発 (OD) とは何か？

—起源と哲学、その可能性—…………… ロバート・J・マーシャク… ( 153)

強い思いとつながる力

—セーラ流 変革推進のための人間関係論—…………… セーラ・マリ・カミングス… ( 173)

事業報告…………… ( 201)

# The Nanzan Journal of Human Relations vol.11(2012)

**Commentary** ..... Toshimitsu TSUMURA

## Special Issue : Yui

Turning "Relay of Disaster Experiences" into Widespread Yui  
..... Tomohide ATSUMI··· ( 1)

Bonding between Parents and Children in Adoptive Families through the NPO "Wa-no-Kai"  
..... Yoko TOMITA··· ( 13)

The Land and Its People: Northern Cheyenne's Un-Allotment Program and Succession of Collective Memories  
..... Sachiko KAWAURA··· ( 17)

## Articles

Why Do Young People Want to Be Healed ? : IT Revolution and Its Social Impacts (3)  
..... Hirohisa ISHIDA··· ( 37)

Trainers' Facilitation and Views for Learning/Training in T-Group  
— Some Remarks from a Qualitative Research —  
..... Kazuhiko KUSUMOTO, Mahito YAMAGUCHI, Yoshiko FUJITA, Makiyo NIWA,  
Toshiko GLOVER, Kikuno MONJU, Ikuko SUGIYAMA & Kazuyo SATAKE··· ( 55)

What is Gestalt Organization Development?  
..... Kazuhiko NAKAMURA··· ( 96)

The Influence of Casual Conversation about Finding Employment on the Job Search of University Students  
..... Masanori URAKAMI & Mika YAMANAKA··· ( 116)

A College Program for Career Education Applying the Group Investigation Method  
..... Yoshie ERIKAWA··· ( 129)

## Exercise

"Bridge Building"  
..... Kazuhiko NAKAMURA & Toshimitsu TSUMURA··· ( 146)

## Lectures

What is Organization Development? Origins, Philosophy, and Benefits  
..... Robert J. MARSHAK··· ( 153)

New Ideas and Determination Bring People Together  
..... Sarah Marie CUMMINGS··· ( 173)

**Reports** ..... ( 201)

## 被災地のリレーから広域ユイへ

渥美公秀

(大阪大学大学院人間科学研究科)

### はじめに

「おらあ嫁に来だときい、姑さんにい、あそごの家さ、ユイっこだから行げえって、言われで行ったなんすう」

(嫁に来たばかりの頃は、姑さんに、あそこの家はユイの関係にあるから行ってこいと言われて行ったものです)

2011年秋、岩手県野田村でお世話になっている年配の方から聞いた言葉である。野田村は、岩手県北部沿岸に面する人口5,000人弱の自治体で、青森県八戸市、岩手県久慈市などとともに、東日本大震災の津波で甚大な被害を受けた地域の北限に位置する。この村では、ユイは、特定の相手との間で労働を交換すること、および、その精神を指す。ユイの精神に基づいて、労働することを「ユイっこする」と表現する。ユイには、契約があるわけではなく、ユイに関わる人々が組織を作っているわけでもない。現在でも、助け合わない人に向かって「ユイの精神に欠ける」と表現したりするそうである。確かに、野田村には、互酬的行為としてのユイが存在していたことがうかがわれる。

一方、2004年の中越地震で被災した集落の1つで、筆者らがこれまで復興支援活動を展開してきた新潟県小千谷市塩谷集落でユイは存在するかと尋ねてみたところ、ユイという言葉は聞かないなあと少し考えた後で、「ユイナシする」という言葉があると教えてもらった。これは、相手は特定されないが、何かお世話になったときに、その当人に労働でお返しをすることを指す。相手はお世話になった当人以外であってはならず、金銭で解決してはならないとのことであった。また、「カクセツ」と呼ばれる行事もあったと聞く。これは、出稼ぎに行く前に、その年の当番の家（新築した家が候補）で餅をついて、3日間飲み食いをするもので、通常、11月1, 2, 3日に行われていた。人数が多いときは、男宿、女宿という具合に別れて実施されたが、飲めば、男衆が女宿を訪問

することもあったという。「カクセツ」は、集落の住民としてのアイデンティティを高め、集落の行事等を次世代に伝える場であったと回想される。呼称は異なるが、塩谷集落にも、確かに、互酬的行為としてのユイが存在していたことがうかがわれる。

野田村でも、塩谷集落でも、かつては、こうした互助行為を通して、集落での生活が成立していたのであろう。また、そうした集落の風習が次世代に伝わるような仕組みが培われてきたことも伝統的な生活を維持するという面で興味深い。ただ、現在では、ユイ（ユイナシ）が見られることは少なくなってきたようである。ユイは、その意味が住民に理解されはするし、「ユイの精神」として人々の会話にのぼるという意味において、かろうじて、現在でも集落の生活に溶け込んでいると言えよう。

ところで、伝統的な互助行為が希薄になってきた現代において、支援行為が顕著に見られる場面がある。災害発生時である。1995年の阪神・淡路大震災以来、災害が発生すれば、多くの人々が災害ボランティアとして被災地に駆けつけ、救援活動に参加することが社会に定着してきた。災害ボランティア活動の調整を、各地の災害NPOや社会福祉協議会などが行うことも慣例化し、救援活動だけでなく、長期的な復興支援まで被災地の人々との関わりを維持して活動していく災害ボランティア・災害NPOも見られるようになった<sup>i</sup>。では、伝統的な互助行為と、災害ボランティアによる支援活動とはどのような関係にあるのだろうか？

筆者は、2011年3月11日に発生した太平洋東北地震以来、災害ボランティアを研究する研究者として、また、阪神・淡路大震災を契機に兵庫県西宮市で設立された災害NPO(特)日本災害救援ボランティアネットワーク (Nippon Volunteer Network Active in Disaster: 以下、NVNAD) のメンバーとして、岩手県野田村で様々な活動を展開してきた<sup>ii</sup>。本稿では、災害NPOが媒介となって展開された「被災地のリレー」プロジェクトを事例としながら、一見、一方的な支援活動に見える災害ボランティア活動が、広域的な結（ユイ）を織りなす可能性について検討し、災害NPOの役割を提案する。まず、ユイを含む伝統的な互助行為について、恩田（2006）の整理に依拠して概括し（第1章）、続いて、ユイを含む互助行為と災害ボランティア活動との異同を整理する（第2章）。次に、阪神・淡路大震災以来、筆者らが展開してきた事例を挿入し（第3章）、その事例の含意を「被災地のリレー」として整理して（第4章）、「広域ユイ」の可能性について論じる（第5章）。最終章では、広域ユイへと繋がる実践を展開するために災害NPOが行うべき活動を提案しておきたい。

## 第1章 ユイ、モヤイ、テツダイと災害ボランティア

恩田（2006）は、地域社会における自生的な互助秩序を沖縄や本土島嶼部の事例をもとに検討し、ユイ、モヤイ、テツダイの3つの理念型を抽出して、相

互の関係を周到に検討している。また、現代社会におけるボランティアにも配  
視し、互助に基づく社会の実現に向けて議論を展開している。本章では、恩田  
の議論に依拠しながら、ユイ、モヤイ、テツダイについて整理し、災害ボラン  
ティアとの対応をつけておく。

恩田によれば、ユイは、交換労働に見られるような互酬的行為である。その  
軌跡は、点と点の間の双方向の対称性を示す。つまり、行為者と行為者との間  
には、財とサービスが交換されるが、それは双方向であり、対称性が成立す  
る。本稿冒頭でみた野田村のユイ（ツコ）や塩谷集落のユイナシは、確かに、  
特定の住民との互酬的な交換労働のことをさしていた。

一方、モヤイは、協働労働に見られる再分配行為である。その軌跡は、周辺  
から中心に向かい再び広がる集中（求心）と分散（遠心）の方向を示す。すな  
わち、共通の事柄（公共の事柄）をめぐって協働で労働し、その結果を参加し  
た行為者間で分配する行為である。

最後に、テツダイは、無償労働としての支援行為であり、行為者間の財と  
サービスのやりとりは一方的、片務的であって非対称である。テツダイには、  
成員間の対等なヨコの社会関係に基づく「支援的行為」と、行為者間に「助力」  
格差が存在するタテの社会関係に基づく「援助的行為」に大別される。地縁に  
よるテツダイは、住民の水平的ネットワーク（X軸）と親和性がある。血縁に  
よるテツダイは、本家-分家などを想定すればわかるように垂直的ネットワ  
ーク（Y軸）であって、行政との関係もこちらに親和性がある。

恩田は、ユイをボランティア登録制を通した労力交換といった互酬的行為  
に、モヤイを善意の市民バンクなどの再分配的行為に、そして、テツダイを災  
害救援活動という支援的行為に対応させている。また、ボランティア精神に  
は、伝統的なユイやモヤイやテツダイの「隣保共助の精神」が基調にあって、  
それは組織の形をとると言うよりも、深層部に存在する互助意識によって結び  
ついたネットワークそのものであるという指摘（p.232）をしている。確かに、  
様々なボランティア活動一般を指す場合には、このような対応関係も意味をな  
すであろう。ここで、災害救援活動に携わるボランティアは、テツダイに対応  
している。事実、恩田は、「現代の（災害）ボランティアはこうしたテツダイ  
であり、ユイのような互酬性やモヤイのような再分配性をもたない『片助行為』  
と言えよう」（p.9；（）内は筆者による加筆）としている。先述のように、テ  
ツダイには、住民の地縁的・水平的ネットワーク（X軸）と血縁的・垂直的ネッ  
トワーク（Y軸）がある。災害は、一時的ではあれ、両軸をとともに、機能不全  
に陥れる。災害ボランティアは、いわば、X軸とY軸とによって張られる座標  
空間に引かれる正の傾きをもった直線であり、その傾きの大きさが問われる。  
実際、限りなく市民に近い（傾きの小さな）災害ボランティアも行政に近い（傾  
きの大きな）災害ボランティアも存在している。

興味深いことに、恩田は、災害ボランティアを片務的な支援行為としての



テツダイと対応させつつも、「ボランティアの行為も、また別の機会に行為の返礼を受けることがあり、双方向の奉仕活動につながるものが少なくない」(p.19)と指摘する。これは、片務的なテツダイが、何らかの過程を経て、ユイのような互助的行為へと転換することがあるという指摘である。ただ、この指摘に付された注には、「1995年の大震災で支援を受けた人たちが、他地域の被災者に対してボランティアとして積極的に支援活動をしてきた」(p.22)と述べられている。この表現が、当時支援をしてくれた特定の相手に対する支援活動を指しているのであれば、互酬的行為としてのユイとなるが、文字通り、他の地域の被災者への支援活動を指しているのであれば、支援行為として新たなテツダイが生じていることになる。ここでは、この曖昧な指摘をそのまま保留し、東日本大震災の被災地で見られた活動を検討してみる。そうすると、そこにテツダイの連鎖が、広域に及ぶユイを形成する可能性が見えてくる。そして、広範囲に広がるユイは、災害時から、さらには平常時の様々な活動においても、市民が相互に助け合う社会のあり方を垣間見せてくれる。

## 第2章 テツダイと災害ボランティアとの異同

本章では、災害ボランティアについて、支援する側からの議論を展開する。言うまでもなく、被災者支援は、被災者本位である。無論、被災者中心だと声高に論じることが被災者中心なのではない。被災者の傍に居ることから始まる実践こそが被災者本位だと言える。また、言語化して文字にするのであれば、被災者の視点から、支援について書くことが被災者本位である。その際、われわれは、常に被災者の声に耳を傾けつつ、それを聞き取れていないと自覚し、言語化してもその行間に込めた事柄に思いを馳せるべきである。従って、研究者や災害ボランティアが、被災者の立場に立つことなく、被災者のことをあでもないこうでもないと言語することは避けたい。以下で述べることは、このことを十分に踏まえた上で、敢えて、災害ボランティアによる支援という視点から書いていることを断っておきたい。

災害ボランティアは、被災者からの見返りなど期待しない一方的片務的な活動であるから、テツダイと対応する。しかし、災害ボランティアがテツダイと決定的に異なるのは、災害ボランティアの対象が、“少なくとも初期においては”不特定の被災者であるということである。伝統的な集落であれば、テツダイの相手は、いわば顔の見える住民であった。しかし、災害ボランティアは、不特定の被災者へと支援活動という贈与を繰り返す。災害ボランティアは、相手を特定せずに、被災された人々であれば、分け隔てなく贈与を行う。ただし、「少なくとも初期においては」と断っているのは、不特定の相手に対する活動を継続しているうちに、特定の被災者との関係が深まることもあり、その段階に至ると、今度は不特定性と対極をなす個別性が生まれるからである。かけがえのない相手としての被災者個人が立ち現れてきたとき、それは単なる個

別的な個人ではなく、かけがえのない単独性を帯びた人格としての関わりが始まる。従って、特定の災害ボランティアと特定の被災者の間で生まれた関係においては、互酬的な行為が生まれる可能性はある。ユイの発生である。ただし、これは局所的なユイである。

一方、災害ボランティアは、別のユイを生む可能性を胚胎している。このことについて、章を改めて事例をもとに考察してみよう。

### 第3章 事例：西宮から、小千谷・塩谷、刈羽、そして、野田、南相馬へ

筆者が、災害NPOであるNVNADの一員として被災地に赴く際につけている腕章には、「兵庫県西宮市 日本災害救援ボランティアネットワーク」と書かれている。被災地では、この腕章に眼を留めて泣き出される方に出会うことがある。「西宮からですか？ 阪神・淡路大震災の時は、何もできませんでした。それなのに、助けに来て下さったんですか。ありがとう・・・」という場面である。そういう場面に出くわすと、「いえいえ、私たちも全国の皆様から西宮で助けて頂きましたから」と応える。そして活動していると「何とかお礼をさせていただきたい」と言われることもある。そんな時は、「いえ、もちろんお礼なんて考えて下さらなくて結構ですよ。もしまたどこかで災害に遭われて困っている方々がいらっしゃれば、助けて差し上げて下さい」と応じる。

NVNADでは、新潟県の2つの地域で、救援活動、復興支援活動を通して、継続的な関係を持たせて頂いている。2004年の中越地震で3人の子どもを亡くし、49軒あった集落が20軒になった塩谷集落（小千谷市）では、今も復興に関わる活動を継続している（渥美，2011b）。また、2007年の中越沖地震で大きな被害を受けた刈羽村では、避難所、仮設住宅、自宅再建へと動いていく時間を住民や地元社会福祉協議会の方々と一緒に過ごしてきた。さらに、塩谷集落は、NVNADとの関係を踏まえて、被災後の刈羽村の住民を仮設住宅集会所に訪れたこと（渥美，2010）があり、両地域の住民は、その後も交流を続けてきている。

2011年3月の東日本大震災の際、東京電力福島第一原子力発電所が津波によって損傷し、大量の放射性物質を放出したことを知ったとき、真っ先に頭をかすめたのは、多数の人々が、命からがら救いを求めて被災地を脱出する姿であった。NVNADでは、被災地から避難される方々をどこでどう受け入れるのか、そして、避難されてきた方々への支援をどのように展開すれば良いのかということを検討した。まず、福島県に隣接する刈羽村社会福祉協議会に電話を入れた。すると、中越沖地震の時に、全国のボランティアに助けてもらったので、そのお礼をする機会だと思って待っているとのことであった。次に、小千谷市の復興支援員に電話すると、小千谷市は、福島からの避難者をまずは民泊で受け入れるとし、200軒を超える家庭が受け入れを表明したとのことであった。これだけ多くの家庭が避難者を受け入れようとした背景には、中越地震で

助けられたことへのお礼という気持ちがあったという。中越地震を経験した小千谷、中越沖地震を経験した刈羽の方々が、東日本大震災で被災された福島県の方々を支援されることを、阪神・淡路大震災を経験したNVNADから支援することにした。

発災から1ヶ月ほどが経過した頃、刈羽村では、村内5カ所の避難所に40世帯119人が避難され、避難所以外にも知り合いなどを頼って208人が避難されていた。刈羽村社会福祉協議会の方々が精力的に支援を展開され、刈羽村の住民がボランティアとして登録して、様々な手伝いをされていた。一方、小千谷市では、1週間の民泊を終え、体育館に設置された避難所生活を経て、二次避難所となった企業（越後製菓・SANYO）の寮、あるいは、市営住宅に移って行かれる流れとなっていた。小千谷市中心部から車で20分程度山に入ったところにある塩谷集落では、5月の終わりに田植えが行われる。2008年に「開校した塩谷分校という集落有志の会では、毎年、田植え交流会を開催し、大阪大学や関西学院大学、地元の長岡技術科学大学の学生などと交流してきた。2011年の田植えには、福島から避難されている方々を田植えに招いて交流を深めた。福島からの避難者は、帰り際に、「小千谷に来て一番楽しい時間だった」という感想を述べて塩谷集落を去って行かれた。その後、福島県内に建設された仮設住宅へ戻られた避難者との交流が続き、小千谷市の有志は、福島県南相馬市に、かつて小千谷市に避難していた方々を訪ねていたり、塩谷集落では稲刈りに福島県に帰っておられた避難者が訪れたりして、交流が継続している。こうした交流の後、塩谷集落の方々が、「おらもやっとなボランティアやれたいやあ（私もようやく、ボランティア活動をすることができたよ）」と笑顔で話されることが印象的である。

朝の気温がマイナス7度を記録した12月10日、野田村役場の前の駐車場に刈羽村から来たバスが到着した。刈羽村社会福祉協議会の面々と村民合わせて15名が、夜行バスの疲れも見せず降り立った。NVNADも、この日、西宮からのバスを運行した<sup>iii</sup>。筆者らは先に野田村に入り、2台のバスを迎えた。両バスには、互いに顔見知りのスタッフがいたため、バス間の事前の調整は万全で、すぐに活動が始まった。まず、刈羽村の方々が中心となり、泉沢地区にある仮設住宅で餅つきを行ったのを皮切りに、集会所での交流会、趣味の手芸について技術や作品の交換などが始まった。あれこれと細かく計画されたプログラムなどはおよそ不要であり、刈羽村の住民と野田村の住民は、まるで以前からの知り合いであるかのように会話を交わし、溶け合うような交流を展開する姿が見られた。会場には、西宮、刈羽、野田のリレーであることを示す横断幕も飾られた。

また、新潟県柏崎市の企業から協力を得て持参したお菓子は、5箇所に分散されている仮設住宅の全戸に対し、1軒ずつ手渡しで配布して行かれた。どこに行っても、すぐに会話が始まり、時に、野田村の方も刈羽の方も、当時を思



写真 1

岩手県野田村泉沢仮設住宅の交流会場に飾られた横断幕

(原案では、左から、西宮→刈羽→野田と時系列に表されていたが、最終案では、訪問先である野田村を中心に置き、両側に刈羽と西宮を配置している。)

い出して涙される場面があった。夕方からは、チーム北リアス<sup>iv</sup>と泉沢仮設住宅の方々と一緒に開催してきた月例交流会と野田中学校仮設住宅で同時開催された交流会に別れて参加し、今回は「新潟の酒と岩手の酒の飲み比べだぁ」などと賑やかに交流が始まった。途中、参加者から歌は出る、思い出話に花が咲く、大いに盛り上がる中、あちらこちらで、被災体験を含む深刻な話が繰り返り広げられていたことも印象的であった。

この日の活動を通して、刈羽村からのボランティアが、野田村で被災された方々への想いを届けようと、野田村各地で懸命に活動している姿は、多くの人々の胸を打つものであり、翌朝の地元紙<sup>v</sup>にも採り上げられた。筆者自身、2007年の中越沖地震の救援活動からずっと交流を続けてきた刈羽の方々の姿に、あの当時大変だった刈羽村が重なり、「いつか、同じ苦しみにある方々の傍に寄り添いたい」と仰っていたことが実現したことに感銘を受けていた。

ボランティアが去った後、野田村で話を聞くと、「支えてもらうばかりでは心苦しい」という声が聞こえることがある。また、「何とかお返しをしたい」という相談を受けることもある。そんな時は、ボランティアによる活動が、被災者本位ではなくボランティア本位になっていないかどうかを真摯に再検討しながら、やはり、冒頭に示したように、「もしまたどこかで災害に遭われて困っている方々がいらっしゃれば、助けて差し上げて下さい」と応じている。

#### 第4章 「被災地のリレー」：形式と被災経験の交流

前章で紹介した事例から、形式を整理し、被災経験を交流することについて検討してみたい。まず、事例に示された被災地間の関係を図示し（図1）、その形式について把握しておく。

まず、1995年阪神・淡路大震災で被災して、全国から助けられた西宮市の団体（NVNAD）が、2004年には小千谷市、2007年には刈羽村、そして、2011年には野田村が被災した際に、支援活動を展開した。図1には、それぞれが矢印で示されている。また、2007年には、前章で紹介したように、小千谷市塩谷集落から刈羽村への訪問と交流が始まった。そこで、小千谷から刈羽への矢印が引かれている。そして、2011年、小千谷市も刈羽村も、福島県からの避

難者を受け入れた後<sup>vi</sup>、小千谷市からは、福島県南相馬市へと支援活動が展開され、刈羽村からは、岩手県野田村への支援が展開されたので、それぞれ矢印で示されている。なお、矢印は、片方だけに向いている。それらは、テツダイとしての片務的な活動であるからである。

ここで、西宮を基点として、小千谷、刈羽、野田に焦点を当ててみると、西宮から小千谷へ、今度は、小千谷から刈羽へ、そして、刈羽から野田へと矢印が、リレーのように繋がっている。また、西宮から、刈羽、野田へと矢印が、リレーのように繋がっている。こうした複数の被災地を繋ぐ矢印を、「被災地のリレー」と呼んでいる。

なお、図1には、仮想の地域A、Bが書き込まれている。将来、地域A、Bが被災した場合、西宮、小千谷、刈羽からの矢印に加え、南相馬や野田から矢印が出れば、ここに被災地のリレーがまた一步進むことになる。

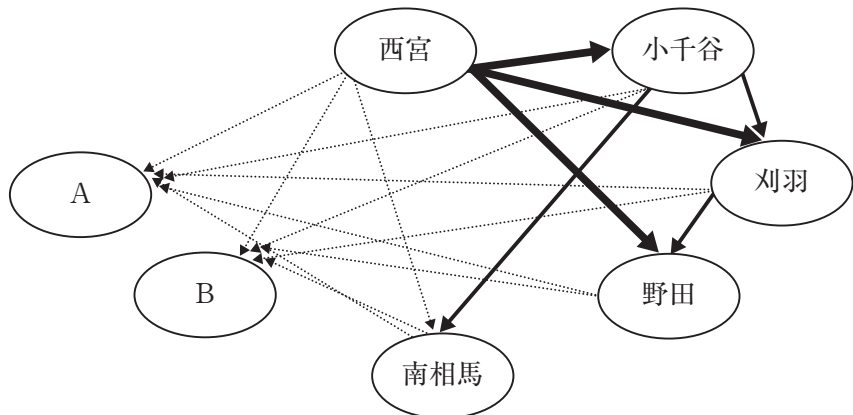


図1 被災地のリレー

次に、被災地のリレーを通じた被災経験の交流について検討する。リレーの場面を災害ボランティアの側から見ると、ただただ被災者の傍にいて、臨機応変に活動し、被災された方々に寄り添うということに尽きる。一方、被災者の側から見ると、災害ボランティアに助けられたことは、与えられるばかりだと感じられ、何か“負債”をおわされたように感じられることもある。実際、野田村では、ボランティアが帰った後に、「支えてもらうばかりでは心苦しい」という声があった。また、“負債”を返そうと考え、「何とかお返しをしたい」という相談を受けたりもしたのであった。お返しをする相手としては、支援した災害ボランティアではなく、“もしもたどこかで災害に遭われて困っている方々”が实际的であると推奨してきた。小千谷や刈羽の方々が、福島県からの避難者を待って歓待したこと、交流の後に「やっとボランティアやれたいやあ」と話す塩谷集落の方々の笑顔、そして、野田村で生き活きと活動していた刈羽の方々の姿には、あたかも“負債”をようやく返したという安堵感があったように思える。こうした“負債”の返還が、被災地のリレーの原動力の1つに



なっている。

さて、被災地のリレーを通じて、被災経験をもつ人々どうしが交流するのは、どのような事態であろうか。通常は、同じ苦しみを知っているから、同じ悲しみを体験しているからわかり合えるという風に説明される。しかし、当然ながら、両者の痛みや悲しみは同一ではない。そもそも、特定の被災者が、特定の災害に遭遇した経緯や、その結果抱えている痛みや悲しみについて、他者が知るよしもない。そうではなく、災害に遭遇することが、どれだけ苦しく悲しいことであるかを互いに知っているということである。さらにいえば、そう簡単には、理解してもらえない、痛みや悲しみがあるということ、そのことを互いに知っているということである。実は、他者の痛みへの真の共感とは、「それは私にはわからない」、「私からはそこにどうしても到達できない」ということを、痛切に実感することのほうにあるという指摘がある（熊谷・大澤，2011）。こうした共感の不可能性を共感することを〈共感〉と記そう<sup>vii</sup>。熊谷・大澤（2011）によれば、慢性疼痛の治療場面では、痛んでいる相手に共感して痛みを取り除いてあげようとする「痛み随伴性サポート」と、痛みとは関係のないところでサポートする「社会的サポート」がある。そして、前者は、痛みをかえって悪くすることがわかっていて、痛みに関感できないことに〈共感〉し、痛みとは関係のないところでサポートをする方が痛みが和らぐとしている。

被災地のリレーの現場で起こっていることも同様であろう。刈羽村からのボランティアが、野田村の仮設住宅に住む住民とともに涙を流すとき、そこに数年前の自分を重ねていることは想像に難くない。と同時に、刈羽村からのボランティアは、津波で多くを失った野田村の被災者を理解できると考えて、被災者の苦しみに随伴したサポートを展開したわけではない。むしろ、餅をついて味わい、手芸を楽しみ、お菓子を配り、そして、日本酒の味比べをやりながら、時を共に過ごしたに過ぎない。こうした一見、痛みや悲しみとは関係のないところでのサポートが、被災者の癒やしに繋がることを願って活動したわけである。被災地のリレーが示唆していることは、〈共感〉、すなわち、共感不可能性に関する共感が、人と人とをより強力に、より深く結びつけるということである。

## 第5章 災害ボランティアを含むユイの拡大

災害ボランティアは、一方的・片務的な支援行為としてテツダイに類似していた。そして、被災地のリレーの事例が示唆するのは、災害ボランティアは、一方的・片務的な支援行為の連鎖として、被災地間を接続するということがあった。簡単に想像できるように、片務的に接続された地域は、いずれ連鎖が充満し、最初の地域へとベクトルが戻って来ることがある。例えば、図1において、西宮が再度地震災害に見舞われた場合、図中の地域（の一部）は、一方

的・片務的支援行為として、西宮への支援活動を展開することになるだろうが、すでに、西宮からの支援行為を受け取っているために、結果として、双務的・互助的な支援行為となる。言い換えれば、時を経て、西宮と（例えば）刈羽の間に、互助的なユイが成立することになる。その結果、こうしたテツダイの連鎖が潜在的なユイを各地に設定することになるわけである。

しかし、テツダイの連鎖は、このこと以上に深い含意を含んでいる。ここで、図1に地域を示す楕円を全国の自治体の数だけ加えたと考えてみよう。本章で紹介してきたような被災地のリレーは、全体から見れば、実にほんのわずかの人が関係を構築したということに過ぎない。被災地のリレーなどといっても、あまりにも地道な活動であって、日本社会全体といった大きな場には、ほとんど何ら意味を持たないように見える。しかし、テツダイの連鎖が、この社会の一部でローカルに生じると、実は、多くの人々が繋がる契機となるのである。

社会心理学者Milgram (1967) は、われわれが、自分とはまったく縁もゆかりもない見知らぬ人であっても、わずか数人の人々を介せばその人にたどり着けるということを実験的に示した。例えば、沖縄と北海道から若者をランダムにそれぞれ一人選び、沖縄の若者(Xとする)に対し、北海道の若者(Yとする)を知っているかと尋ねる。当然ながら知らないと応えるであろうから、Xに、少しでもYを知っていそうな友達を紹介してもらおう。そして、今度はその友達に、Yを知っているかと尋ねる・・・こうして友達の友達をつないでいく場合、もともと知り合いでも何でも無いYへと至るには、とんでもなく多くの人々を介さなければならぬと想像できる。ところが、意外なことに、たった数人を介するだけでXとYはつながるということが示されたわけである。世間は狭いという意味の英語から、これは、Small World問題といわれている。

また最近では、Small World問題は、Watts & Strogatz (1998) がグラフ理論に基づいて数理的に検討しており、その結果はさらに示唆的である。すなわち、たくさんの点がローカルに、隣同士だけで繋がっているような状態を想定すると、遠くにある点とは隔たりが大きく、繋がるにはたくさんの点を介さなければならぬ。しかし、そこにランダムに線を数本入れる（ランダムに選んだいくつかの点と点を結ぶ）と、遠くにある点との隔たりは一気に縮まり、少ない点を介するだけで様々な点と繋がることが示されている。大澤 (2008) は、国際協力NGOをこうしたランダムな線の1つに見立てて、各地で孤立する民主主義が相互に繋がる可能性に希望を託している。

被災地のリレーも同様である。自然災害が契機とはいえ、西宮と小千谷・刈羽がつながり、岩手野田や福島南相馬が繋がったということは、日本全国の様々な関係の中に、ランダムに線を引くようなものである。災害ボランティアという片務的なテツダイは、被災地のリレーという線に沿って、〈共感〉に基づく交流を推進すれば、意外に早く、双務的なユイ、しかも、かなり広域にわ

たるユイを生む。これを「広域ユイ」と呼んでおきたい。このような被災地のリレーが社会に生じていることによって、思わぬ人々が思わぬ形で互助的な関係=広域ユイを構築する可能性が拓けてくるのである。人々は、それぞれに贈与を繰り返すだけである。しかし、それがリレーされていく。そこに、人と人との繋がりを失ったといわれる現代社会における連帯の希望を見ておきたいと思う。

## 第6章 広域ユイの時代における災害NPOの役割

災害NPOは、被災者と緊密な連絡をとって、災害ボランティアに対し、様々な活動プログラムを準備することを重要な活動としている。ここまで示してきたように、災害ボランティアが片務的な支援活動であるテツダイを推進することによって、結果的にユイが拡大する可能性があり、テツダイの連鎖が社会に連帯をもたらす可能性まで見据えたとき、災害NPOが果たす役割はますます重要になる。では、災害NPOは、何をすれば良いだろうか。

災害NPOは、広域ユイを念頭に置きつつ、今こそ、被災者に寄り添い、そのことの重要性を災害ボランティアの皆さんに感じてもらえるようなプログラムを準備して、徹底的にローカルに実践することが求められているのではなかろうか。言い換えれば、贈与の連鎖を念頭に置きつつ、不特定な他者への贈与として始まる災害ボランティア活動を単独性に基づく活動へと変換していくことが求められよう。図1に示した連鎖が希薄であれば、リレーは、成立しない。従って、特定の被災地や被災者を支援すると決めたのであれば、徹底的にそこに寄り添う活動を展開することが肝要である。そうすれば、ローカルな片務的支援行為として始まったテツダイも、いずれは広域に拡大されたユイとして戻って来るだろうし、被災地のリレーとして展開されるテツダイの連鎖が、社会全体という場で、意外なほど早く、連帯をもたらす可能性がある。

恩田（2006）は、「現在のボランティア社会化がかつての互助行為を呼び起こすものであるなら、それは古き良き伝統を通して現代社会を問い直す好機となる」（p.443）と指摘している。本稿が示してきたのは、その意味が、テツダイの連鎖による広域ユイの成立、および、社会に連帯を生じることにあった。冒頭に示したように、もはやユイが精神としてしか残っていないのが現実ではあっても、そこから得た示唆をもとに、現状を分析し、新しい互助の関係を編み上げていく実践が被災地の復興に繋がるものと考えたい。

熊谷（熊谷・大澤，2011）は、次の言葉で大澤との対談を締めくくっている。「不安や痛みを、早急に物語化して鎮痛するのではなくて、仲間の声を聴くこと、仲間に声を発することから始めるしかないのではないか」。このことは、東日本大震災の被災地と関わるわれわれにもそのまま当てはまることである。本稿では、ユイやテツダイに注目して災害ボランティアの活動を位置づけてみた。このことを念頭に置きつつ、研究者として、そして、災害NPOに関



わる者として、これからも被災者やボランティアの声を聴き、そこに向けて声を発していくことにしたい。

## 参考文献

- 渥美公秀 (2008) 災害ボランティアの14年 菅磨志保・山下祐介・渥美公秀 (編) 災害ボランティア論入門 弘文堂, 86-105.
- 渥美公秀 (2010) 災害復興過程の被災地間伝承：小千谷市塩谷集落から刈羽村への手紙 大阪大学大学院人間科学研究科紀要, 36, 1-18.
- 渥美公秀 (2011a) 災害ボランティア、ボランティアの動機、ボランティア元年、災害ボランティアセンター、秩序化のドライブ、足湯隊、ボランティア論 矢守克也・渥美公秀 (編著) 防災・減災の人間科学 新曜社, 144-178.
- 渥美公秀 (2011b) 災害復興と協働想起：二十村郷盆踊り大会の事例 大阪大学大学院人間科学研究科紀要, 321-340.
- 渥美公秀 (2011c) 東日本大震災における災害ボランティアが拓く可能性 部落解放研究, 193, 32-42.
- 熊谷晋一郎・大澤真幸 (2011) 痛みの記憶/記憶の痛み：痛みでつながるとはどういうことか 現代思想, 39-11, 38-55.
- Milgram, S. (1967) The small-world problem. *Psychology Today*, 1, 60-67.
- 恩田守雄 (2006) 互助社会論：ユイ、モヤイ、テツダイの民俗社会学 世界思想社
- 大澤真幸 (2008) 不可能性の時代 岩波新書
- Watts, D.J., & Strogatz, S.H. (1998) Collective dynamics of "Small-world" networks. *Nature*, 393, 440-442.

- 
- i 阪神・淡路大震災以降の災害ボランティア活動に関する歴史的経緯は、渥美 (2008, 2011a) などに詳しい。
- ii NVNADは、復興過程までを射程に入れた長期間に亘る活動を展開しており、その概要は、渥美 (2011b) や、NVNADのブログ (<http://www.voluntary.jp/weblog/myblog/544>) を参照されたい。
- iii NVNADは、それまで、毎月1回程度、ボランティアバスを野田村へと運行してきており、この日は第12回目のバスとなった。
- iv チーム北リアスは、東日本大震災を承けて、NVNADなどが現地で結成しているネットワーク。詳細は、渥美 (2011c) やNVNADのブログを参照のこと。
- v 岩手日報2011年12月11日朝刊。なお、その記事は、新潟県の地元紙新潟日報にも転載された。
- vi ここでは、被災地の人々を自らの地域に受け入れるという重要な活動については、議論を単純化するため、あえて図に描いていない。
- vii 〈共感〉は、何も災害による苦しみや悲しみでなくてもみられる。例えば、恋心の痛みは、自分にとっては、決して他人には理解できない(されたくない)ほど私的な痛みであるが、そういう痛みを経験している人が他にもいることだけは共有している。また、死は、決して共有されないということだけが人々に共有されている。共感不可能性を共感することが、痛みや悲しみを和らげることは、大変示唆的である。

## NPO環の会における「親子結び」

富田 庸子

(鎌倉女子大学児童学部児童学科)

### はじめに

しっかりつかむ しっかりつかむ  
まことの知恵を しっかりつかむ  
困ったときは 手を出して  
ともだちの手を しっかりつかむ  
手と手をつないで しっかり生きる

～釜石小学校校歌（作詞：井上ひさし）より～

2011年3月11日。釜石小学校（岩手県釜石市）の子どもたちは、大津波が迫りくる中、大人たちの指示がなくても迅速に避難し、自分の命だけではなく幼い者、弱い者の命を守り、ひとりの犠牲者もなく生き抜いた。後に「釜石の奇跡」と呼ばれる子どもたちの行動は、校名などが全く登場しない一風変わった校歌にも謳われているように、先人の培った知恵をつかみ手と手を結びあうことこそが、生きていく道を拓き得ることを改めて教えてくれた。

東日本大震災による震災孤児は240人にのぼっている（厚生労働省2011年10月発表）。このうち、扶養義務がある親族に引き取られた子どもは91人（約38%）で、149人は知人（扶養義務のない親族も含む）に引き取られるなどしたという。阪神・淡路大震災での親族引き取り率（約88%）と比べても、被害の甚大さを痛感する。震災後、児童相談所への問い合わせや里親登録希望者も増えたといわれるが、現代の日本には、産みの親と暮らすことのできない子どもたちの育ちを支えるための十分な土壌があるとはいえない。

### 「産むこと」と「育てること」

日本では今、不妊治療がますます盛んになる一方で、産みの親と暮らせない子どもの多くが施設で育っている。厚生労働省（2012）によると、2011年3月末現在、社会的養護を必要とする子どもは約45,000人とされるが、その内、

児童養護施設と乳児院に計32,077人が入所しており、里親家庭やファミリーホームで養育されている子どもは4,373人と1割にも満たない。子どもを産み育てている父母64組に対して行った筆者らの調査（Kosawa&Tomita, 1999）でも、「日本人にとって幼い子どもを迎える養子縁組は受け入れにくく、子どもが肩身の狭い思いをして育つことになる。育て親は素晴らしいが、もし自分に子どもが生まれなくても養子は決して迎えない」といった考え方への賛同傾向を見出した。

わが国で養子縁組や里親といった制度が活性化しない理由は、宗教的背景が乏しいことに加えて、家族の絆として「血縁」を重視し、「産む」と「育てる」ことの強力な一体化があると思われる。「子どもを育てる義務を果たせない母親は産むべきではない」という社会規範が強く、予期せぬ妊娠の責任を取る方法として、子どもの命を守る養子縁組などよりも人工妊娠中絶が想定されているといえるだろう。実際、2010年度の中絶件数は21万件を超えている（厚生労働省, 2011）。

はたして、「産むこと」と「育てること」とは、切り離せないものであろうか。血縁が親子の心の絆を保証するものではないことは、深刻化する虐待などの悲しい現実によってすでに証明されている。「産むこと」と「育てること」とは無条件につながり得るわけではない - 私たちは、この現実を直視し、親子という関係のとらえ方を柔軟にする必要があるのではないだろうか。

## NPO環の会

東京に事務局を置くNPO環の会は、1991年の設立以来、予期しない妊娠や出産で悩む人からの相談を受け、産みの親がどうしても育てられない場合に、「子どものため」を最優先にした養子縁組を支援している。筆者は、環の会を通して結ばれていく家族の絆にひかれ、もう15年余り関わらせていただいている。

環の会で育て親になろうとする夫婦は、「選ばないことを選ぶ」必要がある。子どもの年齢や性別、健康状態、性格など、「こんな子どもが欲しい、欲しくない」といった条件をつけることは一切できず、子どものありのまますべてを受け入れることが求められるのである。産みの親は、子どもの命を守り、その幸せを願って環の会に辿り着いた存在として尊重され、育て親を決めるプロセスにも関わっていく。縁組成立後は、産みの親、育て親、子ども、それぞれのニーズに沿って、環の会事務局を通じた交流が保たれる。環の会の仲立ちによって育て親となった夫婦は、2011年12月末現在で163組、迎えられた子どもは258人となった。

古澤・富田（2004）は、子どもを迎え育てている環の会の育て親夫婦の幸福感が、子どもを迎える前に比べて明らかに増大していることを見出した。また、育て親たちが、子どもをひとりの人間として尊重し、「産みの親がいてこ

そ子どもがいて、今の自分たち家族がある」という認識を強く持ち、産みの親の存在を受け入れることが子どものありのまますべてを受け入れる大前提であると考えていることを示している。かつては「産めない」ことに苦しみ、エリクソンのいう停滞（stagnation）の危機にあった夫婦が、自分たちには「産めなかった」ことや産みの親の存在も含め、すべてを受け入れて子どもを迎え育てる人生を選び取り、人格的活力（virtue）としての世話（care）を培って、世代継承性（generativity）を発揮していくのである。

## テリング

環の会の縁組プロセスは産みの親側の相談から始まるため、迎えられる子どもの多くは、生後間もない新生児や乳児である。子どもの出自を知る権利を守り、親子の信頼関係を築いていくために、環の会では「テリング（tell + ing）」を大切にしている。テリングとは、育て親が産みの親の存在や子どもの出自にかかわることがらを、日常生活の中で子どもの発達に応じて伝え続けて、子どもの理解を形成し、また、子どもの思いに耳を傾け続けることとされている（環の会, 2008）。

テリングは、子どもを迎えた時から始まる。育て親たちは、テリングを通じて子どもに、産みの親が別に存在しているという事実を伝えるだけではなく、産みの親、育て親をはじめ、子どもに関わる人たちの思いを伝えたいと考えている。そして、先輩の育て親や環の会スタッフのアドバイスを取り入れながら、それぞれの子どもや家族の状況に合わせたテリングを工夫している（環の会, 2008）。

富田（2011）は、環の会を通じて迎えられた男児へのテリングに関する育て親の語りを分析した。生後3か月で迎えられた男児が6歳8か月になるまでのデータから、男児が「産みの親が育て親とは別に存在する」ことを理解していくプロセスの探究を試みたものである。そこでは、(1)子どもの発達に伴って、テリングが育て親からの一方向的なものから親子間の双方向的なものへと変化していくこと、(2)弟や妹を迎えるという経験が、産みの母親の存在や自分自身が育て親のもとに迎えられたことについての理解を深める重要な機会となること、(3)産みの母親が育て親とは別に存在することがわかっても、それが他者とは異なる状況であると気づいているわけではないこと、(4)子どもが周囲との違いに気づき始めることによりテリングに関わる態度が複雑化していくことから、子どもの中に不安や葛藤が芽生えていると推察されること、(5)子どもが産みの父親の存在に気づく時期は産みの母親についての気づきよりも遅れること、などが明らかになった。今後は、テリングを通じて子どもが、迎えられた事実だけではなく、自分に関わる人たちの「思い」をいつどのように理解していくのかについて、検討を進める予定である。

## おわりに

テリングは、子どもの誕生を否定せず、「あなたがいてくれるだけでうれしい」と伝え続けていくいとなみである。それは、育て親家族に限らず、どのような親子関係においても大切なことではないだろうか。

血縁という絆がないからこそ、結べる絆がある。縁組によって子どもの命と育ちが守られていく。そしてその絆はもちろん、家族の中だけにとどまらない。東日本大震災の際にも、環の会では、全国各地の育て親家族から、被災した家族や産みの親に対して、粉ミルクやおむつ、飲料水、食料品、日用品などが励ましのメッセージとともに届けられた。私たちの社会は、もはや、血縁・非血縁いずれの親子・家族も、それを取り巻く非血縁性の社会の中で支え合いながら暮らしている。家族の中の非血縁性を明確に自覚した上で受け入れていこうとする育て親家族の姿は、他者との垣根を低くして、多様な存在を認め合い、ひとりひとりを大切にしながらつながり合おうとする世界の豊かさを教えてくれる。

## 参考文献

厚生労働省 2011 平成22年度衛生行政報告例

厚生労働省 2012 社会的養護の現状について（参考資料）

Kosawa, Y., & Tomita, Y. 1999 Biological parents' attitudes toward adoption and alternative fertilization techniques. *Science Reports of Tokyo Women's Christian University*, 50(3), 1623-1631.

富田庸子・古澤頼雄 2004 Open Adoption 家族における育て親の態度：子ども・子育て観と夫婦関係 中京大学心理学研究科・心理学部紀要、3(2), 37-51.

富田庸子 2011 育て親家族におけるテリングの効果についての探索的検討 鎌倉女子大学紀要、18、27-38.

環の会 2008 環の会が提唱している「テリング」に関する検討と提言. 独立行政法人福祉医療機構「長寿・子育て・障害者基金」助成事業報告書.

## 土地と記憶と営みと

—ノーザン・シャイアンの居留地土地買戻しと記憶継承—

川 浦 佐知子

(南山大学人文学部心理人間学科)

我々にとってシャイアンであるということは、我々がその市民である「アメリカ」において、自分たちの土地に一部族として存在するということの意味する。我々にとって土地はすべてだ。(部族由来の)土地こそが、シャイアンのメンバーがともに同じことを覚えていることができる、唯一の場所だ<sup>i</sup>。

上記はアメリカ合衆国モンタナ州に居留地をもつアメリカ先住民、ノーザン・シャイアンの部族議会議長を務めたジョン・ウドゥンレッグ<sup>ii</sup>の声明である。苦節の後、1900年に部族独自の居留地を得たノーザン・シャイアンにとって、居留地は「連邦政府から信託された土地」という以上の意味をもつ。1878年、強制移動先のインディアン・テリトリー（現在のオクラホマ）から、命を賭して北部平原地への帰還を目指した祖先の記憶は、今日の部族と土地とのつながりを支えている。ウドゥンレッグが述べる居留地に宿る部族の記憶は、共同体のメンバーによって日々の暮らしのなかで、あるいは儀式、祭事を通して想起され、受け継がれてきた。

アメリカ市民でありつつ、部族主権を希求するアメリカ先住民にとって、部族共同体の記憶の継承は部族アイデンティティの基となるものである。畢竟、共同体の記憶の継承は、部族の存続にとって大きな意味をもつ。「記憶継承」に関わる論考は昨今少なくないが、記念碑、記念式典、追悼等といった、過去の出来事の忘却を防ぐための「記憶想起の装置」に関するものが多い<sup>iii</sup>。記憶を記念碑に留めようとする営為を、ノラ（1984/2002）は記憶の歴史化として批判的に捉えたが<sup>iv</sup>、先住民にとっての記憶想起、継承は、そうした記憶の歴史化とは様相を異にする。先住民の人々の場合、共同体の世界観を内包する



「土地」とのつながり抜きに記憶継承は考えにくい。本稿では土地との関わりに基づいた、人々の営みのなかに息づく有機的な記憶の在り様について、ノーザン・シャイアの事例をもとに論じてみたい。

共同体の記憶の継承が、「居留地」という場に生きる人々の営みのうちにおいてどのようになされているのかを検討することが、本稿の主な目的となる。本稿前半では、今日の居留地土地管理の核となる部族政策が定められた1950年代半ば、土地喪失の危機に際し、ノーザン・シャイアが部族としてどのように対応したのかについて論じる。後半では、さまざまな外圧から護り続けられてきた土地で、今日人々はどのように過去とつながり、今を生きているのかについて記述する。前半ではインタビュー調査、後半ではフィールド調査をもとに、居留地における「土地」と「記憶」の関わりの実際を明らかにしつつ、共同体の記憶とともに生きることの意味について考察を深めたい。

論考に先立ち、本稿における研究者の立ち位置について触れておきたい。先住民研究における課題の一つに、研究者のポジショナリティの問題がある<sup>v</sup>。記述する者と記述される者の関係性については、文化人類学において長年議論がなされてきた<sup>vi</sup>。学術用語を振りかざし、自らの無知に無自覚なまま、先住民の人々の文化、知識、伝統を記述し続けることはもはや許されない。私自身について言うならば、部族メンバーでもない、アメリカ市民でもない、まったくの部外者である一研究者である自分が、部族の記憶継承の在り様についての論考を進める際、どのように自分と研究対象者との関係性を記述するのが妥当なのか、これまでも思いを巡らせてきた。

何をどこまで妥当なラインで検討し得ているのか、という疑念は常にある。そうした疑念を意識の片隅に押しやっただけで、あたかもすべてを見通せるがごときスタンスに自身を置き、解釈を展開することの限界性にそろそろ向き合わなくては、という個人的な思いもあり、本稿では研究者のスタンスを意識した記述を試みる次第である。無論、すべてが「研究」によって理解され尽くすことはない。また研究によってもたらされる知見が、部族の人々の見解の範囲内ならばよいという、単純なものでもない。豊饒な理解は、研究者の視点と当事者の視点の交差にあるように思われる。及ばずながら本稿では、研究者自身の調査における「関与」を表に出すことで、研究者の立ち位置を示し、理解・解釈の限界性に自覚的な記述の試みの第一歩としたい。

## 1. 護るべき「記憶の場」としての居留地

### 1) 居留地土地散逸防止プログラム：ウドウンレッグの英断

ウドウンレッグが部族政府を率いた1950年代半ば、アメリカ合衆国の先住民部族は大きな危機に瀕していた。20世紀に入ってから合衆国政府の対インディアン政策は、先住民の「同化」を推し進める政策と「自立・自決」を促す政策との間を、振り子のように行ったり来たりするものであった。1953年の

決議108条は、連邦政府による先住民部族の管理を終結し、二者間の信託関係を廃止することで、先住民部族のアメリカ社会への同化を促すものであった。「信託関係」という言葉には、先住民部族が連邦政府と条約を取り交わす主権国と見なされた時代、国内従属国家と見なされた時代、連邦政府の被後見的存在であった時代といった、それまでの部族と国家との歴史的関わりのすべてが抱合される<sup>vii</sup>。「信託関係の廃止」とはつまり、連邦政府にとっては先住民部族に対する歴史的責務の解消を意味し、一方先住民にとっては部族共同体、及び居留地の解体、ひいては一個人としてのアメリカ社会への同化を意味するものであった。20世紀半ばのシャイアンにとって、19世紀末のアメリカ騎兵隊との戦いは過去のものとなっていたが、連邦管理終結政策をはじめとする、国家による一方的な対インディアン政策にどのように立ち向かうかは、部族として生き抜くための戦いだった。

ウドンレックが述べるように、先住民部族にとっての記憶・伝統の継承、及びそれに支えられる部族アイデンティティの保持は、土地との継続的なつながりなしには考えにくい。合衆国という国家のうちに生きる先住民にとって、居留地は自分たちの自治を叶える最後の砦ともいえるべきものだが、先住民の人々とその土地とのつながりに大きな打撃を与えたのが、一般土地割当法（1887年）だった。一般土地割当法によって、先住民世帯主は160エーカーの土地を保有することとなったが、それ以外の居留地土地は「余剰地」とみなされ、連邦政府に没収された。一般土地割当法が発令された1887年から1934年のインディアン再組織法（Indian Reorganization Act）までの間に、合衆国全土で6000万エーカーという土地が先住民の手から奪われたという試算もある<sup>viii</sup>。一般土地割当法は、ノーザン・シャイアン居留地には1926年に導入され、それまで部族に信託されていた土地が、部族メンバー個人の単独保有地となった。しかし、それはホームステッド法による一般入植者の土地所有とは異なり、土地の売却権を持たない部分的所有であった。こうしたこともあって、幸いにもノーザン・シャイアン居留地においては、一般土地割当法施行以降も土地は部族メンバーの手に留まり、居留地の全体性は保たれた。こうした状況に変化が起こったのが1950年代だった。

一般土地割当法は、土地割当を受けた先住民個人が25年の後、完全な土地所有権を得ることを謳っており、ノーザン・シャイアン居留地においては1950年に最初の単純封土権証書（fee patent）が個人に与えられた。当時、部族メンバーの間では土地所有権を得るための申請をする者、あるいは説得されて申請する者が多かった<sup>ix</sup>。審査委員会（Competency Commission）が割当地の管理能力（competency）を備えていると見なした先住民個人は、単純封土権証書を与えられ、土地売却の権利を得る。能力不備と見なされた者（あるいは自らの意志で土地所有権の申請をしなかった者）の土地は、連邦政府との借地契約に入り、多くの場合、連邦政府によって非部族メンバーに貸し付けられ



ることになる<sup>x</sup>。管理能力有りとは認定された個人は、割当地管理に関わる権利を得るわけだが、厳しい経済状況や、銀行からの貸付が得られない現実を前に、土地を安値で手放すケースが後を絶たなかった<sup>xi</sup>。部族、及びその居留地の解体を押し進める連邦管理終結政策は、そうした潮流を後押しするものとなった。

ノーザン・シャイアン居留地では1957年に、初めて部族メンバーの割当地が売りに出された。部族議会は即座に動き、この土地を購入すべく資金調達をしたが、インディアン局が資金調達を阻止した。結果、貴重な水源を含む広大な土地、60区画がインディアン局によって部族外へと売却されてしまった。ウドゥンレグは、インディアン局によって不当に売却された居留地土地の買戻しを図った人物である。一度手を離れた土地は値を上げ、簡単に部族が買戻すことのできないものとなったが、ウドゥンレグをはじめとする部族議会は諦めなかった。土地買戻しを部族政策の核に据え、インディアン局のあからさまな妨害に遭いながらも、買戻しの資金を得るべく50万ドルのローンを連邦政府に申請し、これを得た<sup>xii</sup>。ウドゥンレグの娘メリッサは、ローン申請のいきさつをよく覚えている。「部族議会を通してローンの申請書をビリングスのインディアン局へ送ったけれど、書類は滞ったままで何の知らせもない。父がビリングスに出向いて局長をオフィスに尋ね、(部族の)土地計画のことを尋ねると、“あれはファイルナンバー13に入っている”と言って、ごみ箱を指差した。ファイルナンバー13って、ごみ箱のことよ。」と、インタビューで彼女は語っている<sup>xiii</sup>。

「手続きは遅々として進まないし、支障は出るし、結局のところインディアン局の誰もが無関心。その果てに、やっと申請が通った。今はそれほどでもないけれど、当時は何をするにもとにかくインディアン局の承認が必要だった。」とメリッサは言う<sup>xiv</sup>。部族の土地政策を認めようとしなないインディアン局への対抗措置として、ウドゥンレグは東部アメリカ・インディアン問題協会 (Association on American Indian Affairs) に協力を求め、居留地土地散逸防止プログラム (Un-Allotment Program) 申請の手続きを前へ進めた。こうした努力が実り、1959年には部族、及び部族メンバー以外への居留地土地売却を禁止する部族の土地政策が内務省に認められた。連邦政府のローンが承認され、土地買戻しのための資金が譲渡されたのは1962年のことだった<sup>xv</sup>。

1974年のノーザン・シャイアン・リサーチ・プロジェクト報告書によれば、1950年に最初の単純封土権証書が発行されてから、1962年の部族土地買戻しプログラム (the Tribal Land Acquisition Program) が施行されるまでの間に、444,308エーカーの居留地土地のうち11,681エーカーの土地が政府信託土地のステイタスから外れ、そのうち7,297エーカーは非部族の手に渡っている。土地買戻しプログラムは、居留地内土地が売りに出た場合、部族メンバー、もしくは部族政府が買い取ることを定め、部族以外の個人や団体への土地売却を禁

止するものだった。1974年には総計71,971エーカーの土地が部族メンバーから部族政府へと売り戻されており、このプログラムによって居留地土地の更なる散逸に歯止めがかかった様子が窺える。1975年の時点では287,696エーカーが部族政府所有、146,043エーカーが部族メンバーの管轄となっており、約97%の居留地土地が部族所有となった<sup>xvi</sup>。ウドゥンレグが創始した、居留地土地散逸防止プログラムは、今日まで引き継がれ、居留地内土地の部族所有は現在99%に至っている<sup>xvii</sup>。

割当地の管理能力を認められ、無条件相続地 (fee simple) を所有することとなった部族メンバーが、部族外にその土地を売却してしまえば、その土地は「信託地」ではなくなる。連邦信託地としてのステータスを失った土地には州税がかかり、州法が適応される。そうした土地は例え居留地境界内であっても、もはや「居留地土地」としては認定されず、そこには部族の権限は及ばない。こうした部族外への土地売却が進めば、居留地内土地は所有形態が複雑に入り組んだチェックボード状態になってしまう。そうなれば居留地における部族政府の権限は制限され、ひいては居留地における司法の複雑化をもたらす。部族が土地買戻しプログラムを推し進めた背景には、土地売却によって部族自治が危機にさらされることを防ぐ狙いもあったと思われる。しかし部族には即座に対応を迫られる、より身近な問題があった。それは、土地を売り渡した部族メンバーが居留地を追われることであった。

メリッサによれば、居留地土地散逸防止プログラム施行以前、インディアン局は信託地を売り渡した部族メンバーに居留地から出ていくことを強要したという。ウドゥンレグはシャイアンにとって土地はすべてだ、と述べているが、それは人々が土地利用で生計を立てているという意味ではない。多くの先住民の人々にとって土地とのつながりがアイデンティティの基であるように、シャイアンの人々にとっても部族由来の土地で生きることは重要な意味をもつ。居留地からの立ち退きは、住まいを失うという以上に、土地に根付く文化、人々とのつながり、祖先との絆を失うことを意味する。特に、高齢で経済状況も厳しい部族メンバーにとって居留地外で生きることは、1950年代当時、ほとんど不可能であった。居留地に居住していれば、親族、縁者、近隣の者が不都合はないか気にかけてくれるが、交通手段も通信手段もないまま居留地を離れれば、まったく共同体から孤立してしまう。部族では高齢者は「エルダー (elder)」と呼ばれ、メンバーは彼らに対し特別な敬意を払う。研究協力者のひとりであるネリーは、エルダーが話しているときには静かにするようにと、子供の頃から躡けられ、今は祖母として同じ教えを孫たちに伝えている。幼い頃、頻繁に父親の狩りに付き添ったというストーンは、かつて狩りの獲物は優先的に困窮者に分配されたと述べる。こうした部族共同体の規範の通用しない場へ、寄る辺ないかたちで個人を押し出すことを「主流社会への同化」と呼ぶのならば、土地買戻しプログラムは同化政策の潮流を押しとどめ、部族メ

ンバーが共同体とのつながりのなかで生きる場を保障するためのプログラムであった。

## 2) 居留地土地買戻しの実際：メリッサの尽力

部族土地買戻しプログラムは連邦政府の承認を得たが、それを実際に運用することは簡単ではない。「連邦政府信託地」である居留地土地の維持管理に関しては多くの規約や法規があり、部族政府はそれらを理解したうえでインディアン局との交渉に当たらなければならない。部族土地買戻しプログラムの継続的施行に当たって、部族政府は何としてもそうした知識を得ることが必要だった。そうした知識を得るためにインディアン局に送り込まれたのがメリッサだった。メリッサは地域を管轄するインディアン局で30年以上に亘り、部族居留地土地の維持、管理に関わってきた。職を退いて久しいメリッサだがインタビューにおいては、「1959年8月19日から働き始めた。」<sup>xviii</sup>と、事務官として働き始めた日付を、澁みなく誇りをもって私に告げている。インディアン局の不動産事務官の職に就くよう彼女を説得したのは、部族議会の議員達だった。「父が議会のメンバーがお前と話をしたいと言うので出かけてみると、そういう話だった。けれど、不動産に関する規約や法規は理解するのが難しいし、自分には出来ないと思った。」<sup>xix</sup>と、メリッサは当初、及び腰だった。インディアン局の不動産事務官募集に応募したものの、すぐには採用されなかったという。3度目の応募でようやく職を得たというエピソードからは、インディアン局内にポジションを得ることを諦めなかったメリッサの決意と、彼女に賭けた部族議会の並々ならぬ期待が窺える。

ごみ箱から蘇ったノーザン・シャイアンの居留地土地散逸防止プログラムを、インディアン局が快く受け止めていなかったことは間違いない。メリッサによれば、インディアン局は部族政府の土地買い取りに際して、世帯主に割り当てられた160エーカーの土地すべてを買い取らなければならないと勧告したり、水資源のある土地、あるいは部族所有地に隣接する土地でなければ買い取りを許可しないと制限をかけたり、と様々な条件を課した。当然、売却を希望するメンバーの土地のすべてがこうした条件に適っているわけではなく、160エーカーのうちの一部のみが売りに出る場合も多くある。また井戸や泉のない丘陵地や、部族所有地から離れた土地が売りに出るケースもある。インディアン局の課す条件どおりに部族が買戻しを進めていたのでは、土地散逸は免れない。部族はささやかな規模の土地でも、部族メンバーからの買い取りを進められるよう尽力した。

メリッサは買戻しの過程について、次のように述べている。

仕事を始めた折、居留地の（割当地の）地図を見て、「それほど時間はかからない。すぐ買い戻せる。」と思った。けれど実際は、異なる割当地

の小さな相続分を購入することの積み重ねだった。(同じ割当地の相続人でも) ある者は今売りたいと考えるし、別な者はそうは思わない。私はそれでいいと思う。後で(部族に)売りたいと思うかもしれないし…。私たち(事務官)は土地を適正な市場価格に照らして評価し、部族はその価格で土地を買い取った。人々が自分の割当地を無条件相続地として登録し、信託地のステイタスから外してしまうことを思いとどまらせることもした。「これだけの金額を払うから、無条件相続地に変更して売ったらどうだ。」とそそのかす輩もいる。けれど実際の取引になると、買主は売主が希望する価格、もしくは適正な価格を支払おうとしない。無条件相続地にしてしまうと、(部族が買い取るような)よい価格では売れないし、おまけに州への税金も支払わなくてはならない<sup>xx</sup>。

信託地から無条件相続地への変更(out of trust)は簡単だが、その逆に一旦、無条件相続地となった土地を再び連邦政府信託地とするのは困難を極める。該当する割当地所有に関わるすべての者が承認しなくてはならず、且つ内務省インディアン局の承認も必要となる。しかし、メリッサたちはいくつかのケースにおいてそれをやり遂げたという。

事務官として、そして後には行政官として、メリッサは一つ一つの割当地についてファイル管理し、それぞれの土地条件の記録、不動産譲渡証書や遺言書、土地相続人の連絡先の管理、贈与、売買、借地に関するやり取りの把握を行った。こうした土地に関する記録の作成や管理は、実に煩雑なものだったとメリッサは語る。

(一区画の割当地の)土地相続人が80人いて、全員相続面積が違うなんていうこともあるし、その人たちがどこにいるのか、まず所在地を確認しないといけないし…。皆が皆、ここ(居留地)に住んでいるわけではないから…。相続予定地がほんの僅かなものであれば、気に掛けないかもしれないし…。郵便を受け取っても、署名して返信する手間を取ってくれるかどうか分からない。我々が(相続権をもつメンバーの)最近の住所を知らないというケースもある<sup>xxi</sup>。

小石を一つ一つ積み上げるような作業を経て、メリッサは土地相続権をもつほとんどのメンバーの連絡先を把握した。また世代が進み、割当地の相続が複雑に分割されてしまう状態(fractioned land)となることを避けるため、人々に土地相続に関する検認された遺言書を作成するよう指導もした<sup>xxii</sup>。存命中に亡くなることを前提とした書面を残すことに、当初心理的な抵抗を示した部族の人々も、今はその重要性を理解するようになったという。在職中には隣接するクロウ居留地との境界線を巡る問題も立ち上がり、その解決のためにワシ

ントンDCに出向いて内務省と交渉するなど、他部族が関わる政治的な問題についても彼女は精力的に取り組んだ。

部族の手に居留地の土地を留めることの難しさを、父親であるウドゥンレグの体験から、そして自分自身の体験から、メリッサは充分すぎるほど知っている。それ故に、居留地の土地利用に関して、時に部族メンバーと対立することもあったという。1992年レイムディアに公立高校を設立する話が持ち上がった際、メリッサは土地を信託地のステイタスから外し、無条件相続地としてモンタナ州に譲り渡すことに反対した。既にインディアン局不動産行政官を退職し、部族議会議員としてこの案件に関わったメリッサは、議員中ただ一人この案に反対した。

「私は高校を作ることに反対したのではない。皆そのことを勘違いしていた。私が反対したのは、州に土地権利を委譲するということだった。」（モンタナ州が）納得しないのなら、1エーカーなり、小さな一区画を管理事務所建設のために引き渡せばいい。それ以外の教室、体育館、フットボール・フィールド、教員住宅などは部族所有地に建設すべきだ<sup>xxiii</sup>。」高校建設のために必要な土地すべてを州に譲る必要はない、というのがメリッサの主張だった。部族は居留地の中心となるレイムディアに高校を設立したい。一方、モンタナ州は設立のために土地委譲を要求する。一旦、権利を委譲してしまえば、授業カリキュラムやランチプログラムなど、すべてにおいて部族の権限が及ばなくなってしまうのではないか、というのが彼女の懸念だった。「おそらく40エーカー程度だと思う。実際、どのくらいの土地が信託から外れたのか、私には定かではない。任期中にDCに何度か出向いたことがあるけれど、この件も誰かが対応するならば、おそらく信託地として取り戻すことができると思う。」この件について、20年たった今も、メリッサは諦めていない。「私たちの祖先は多大な犠牲を払ってこの地を私たちに残してくれた。だから、この地のどの部分も売り渡したくない<sup>xxiv</sup>。」とメリッサは語る。彼女の父、ウドゥンレグは下記のように宣言している。

ノーザン・シャイアンにとって、土地は居留地以上のものである。土地は我々の故郷であり、だからこそ我々の祖先は（強制移動先の）オクラホマから脱出し、飢えと寒さと戦いながらも、この北の地に帰ってきた。我々はこの土地を少しでも失いたくない。ノーザン・シャイアン以外の手に渡したくない<sup>xxv</sup>。

インタビューでの語りを見るかぎり、ウドゥンレグの信念は娘であるメリッサにそのまま受け継がれているように思われる。



### 3) 世代を越えて

ウドウンレッグ議長就任以前の1940年代には、ジョン・ラッセル議長の下、ノーザン・シャイアン部族政府は自ら居留地廃止を内務省に申請し、却下されている<sup>xxvi</sup>。信託地である居留地が解体され、部族メンバー個人が無条件相続権を有するようになれば、土地を売却して経済的利益を得ることができる。そうした考え方が支配的な時期も、居留地土地散逸防止プログラム以前にはあった。

居留地内土地の買戻しに賭けたウドウンレッグの信念の核にあったのは何だったのか。興味深いのは、居留地こそが、部族メンバーがともに同じことを覚えていることができる唯一の場所である、というウドウンレッグの言葉である。居留地の土地は売買の対象となる所有物である以前に、祖先の記憶とつながる場であり、それなしにはアメリカ合衆国という国家の内において、ノーザン・シャイアンは「部族」として存続しえないことをウドウンレッグは理解していた。

「私たちはずっとこの土地の一部だった。この土地がなければ、私たちは何者にもなり得ない。流浪の民として、ただ彷徨するだけ<sup>xxvii</sup>。」と、メリッサは語る。彼女は、強制移動先のオクラホマから帰還した曾祖母の代から数えて4代目に当たる。「オクラホマからの帰還」を、部族が故郷の地に住むことを可能にしてくれた「祖先のサクリフェイス（犠牲）」とする解釈は、今日、部族構成員の間で広く共有されている<sup>xxviii</sup>。メリッサは「ここにはすべてがある。」と言う。

丘陵地に出かけてプラムや、チョークチェリー、ジューンベリー、バッファローベリーを摘んだり、家族でピクニックに出かけたり…。夏の暑い日に涼むことができるよい場所もあるし、皆が水を汲みに来るよい泉もある。(中略) 居留地では自分の望む場所で祈りを捧げることができる。儀式をすることもできる。好きな場所に住むことができる。(中略) ビリングスの地域不動産事務局で働いていたとき、独立記念日のパウワウ<sup>xxix</sup>のために居留地に帰る私に同僚が、「家で家族と一緒に食事をするのね。」と言ったので、「ええそうよ。」と笑って答えたけれど、彼女の顔を見て、きっと感謝祭のように大きなテーブルを家族で囲む食事を想像しているんだろうな、と思った。当時、独立記念日のパウワウでは夕刻、食事が振る舞われていたけれど、そこには実際のところ、ほとんどすべての部族メンバーが集まっていた<sup>xxx</sup>。

フェンスで仕切られた小さな区画を「土地」と呼び、「家 (home)」といえど家屋が思い浮かぶ。そうした貧弱なイメージの持ち合わせしかない私には、メリッサの語る土地とのつながりの半分も分かってはいないと思う。

ピリングスからハイウェイ90を南に下り、クロウ・エージェンシーで降りて居留地へ向かうハイウェイ212を走ると、広々とした丘陵地が続く。その景色はさながら海を思わせる。「ノーザン・シャイアン居留地へようこそ」という標識に迎えられ、レイムディアの先にあるデイバイドと呼ばれる峠を越えると、その先は松林に覆われた山地となる。メリッサはリトルビックホーンの戦いを戦った曾祖父、居留地買戻しに尽力した父の名を冠した山を正面に見据える山中に住む。ここでは「過去」は記念碑の中に閉じ込められてはいない。毎日の暮らしの中に息づいている。故郷の地で祈り、よい水、よい空気、自然の爽りを味わい、人と集う。それをメリッサは「自由」と呼ぶ。この「自由」という言葉に、部族として土地とともに生きることの意味が集約されているように思われる。

## 2. 居留地の営みの中に生きる記憶

### 1) 戦士の帰還

「15日にはヴィクトリー・ダンスがあるから、予定しておいて。」と、最初に私に告げたのはネリーだった。毎夏、フィールド調査に居留地を訪れる度、滞在期間中にどのような行事があるのかを教えてくれるのは主に彼女である。居留地での行事日程などは、予め調べて分かるものもあるが、分からないものも多い。ヴィクトリー・ダンス（勝利の踊り）とはどのようなものなのか、よく分からないまま、「予定しておくから、後で場所と時間を教えて。」と返事をし、それが部族の帰還兵を受け入れる儀式であることを後日知ることとなった。

シャイアンの人々にとって、「戦士」は特別な意味をもつ。他部族との、あるいはアメリカ騎兵隊との戦闘が日常であった昔と同じように、今日も部族は共同体として、帰還した兵士を敬意をもって受け入れる。人々の戦士に対する敬意は、彼らが払った「護るべきものを護るための尽力」に対するものである。パウワウなどの祭事や、記念式典では、冒頭必ずベテラン（兵役経験者）に対する敬意が示される。部族政府の建物入口に入ってすぐ訪問者が目にするのは、現在、軍に所属する若い部族メンバーの顔写真である。ショーケースに展示された軍服姿の若いメンバーの写真からは、部族が彼らを誇りとしている様子が窺える。一昨年の春、調査で訪れた際には、ウエストポイント陸軍士官学校を卒業したばかりの若い女性士官が、部族を挙げての歓迎を受けるのを目の当たりにした。ローズバッドクリーク戦場記念史跡の開所式、リトルビックホーンの戦いの記念式典など、彼女は引っ張りだこだった。

帰還兵の受け入れが、単なる戦士の「凱旋」の演出ではないことは、部族の伝統に詳しいフランクから以前、話を聞いていた。フランクは、部族伝統の要となるセイクレット・ハット・キーパーの責務を担った経験もある。伝統的な教えとともに育った彼は、乞われれば出向いて必要な儀式や祭事を執り行う。

報酬が得られるわけではないが、彼は人々の要請に応えることが自分の仕事と理解している。忙しい彼のスケジュールを管理する妻のマゴットは、「家にいるといつも電話がかかってきて、落ち着かないくらい。」と笑って言う。そうしたフランクが司る儀式の一つに、帰還兵の受け入れがある。空港に出向いて帰還兵を家族とともに出迎え、担ってきた重荷を取り除く儀式を行う。戦場からの悪いスピリットを持ち込まないためである。空港という一般の人の目に触れる場所で儀式をして大丈夫なのか、と私は気が揉めるのだが、最近は部族外の人たちからも「兵士として出向く息子の無事の帰還のために祈ってほしい。」という依頼を受けると、フランクは言う。

## 2) 調査と招待 (invitation)

調査という形でノーザン・シャイアンの人々に関わるようになって久しいが、ヴィクトリー・ダンスと呼ばれる初めてのことだった。ネリーはサンダンス<sup>xxxii</sup>が、いつどこで行われているというようなことを折につけ知らせてくれるが、こと伝統儀式に関する参与観察については、慎重に選んで関わるようにしている。私自身の研究関心が今のところは伝統儀式のエスノグラフィーといったところにはないこともあるし、儀式等、シャイアンの伝統に関しては既にピーター・パウエルの大著がある<sup>xxxiii</sup>。儀式を取り仕切ることのできる人物は限られているが、それぞれ派閥などもあり、そうした人々のもつネットワークを自分なりに把握して関わることも大切である。ネリーも一応情報を知らせてはくれるものの、すべてのものを推奨しているわけではない。現に私が「興味がないから行かない。」と返答すると、ホッとした表情を見せることもある。しかし伝統儀式の参与に慎重な一番の理由は、研究とはいえ、越えてはならない一線に自覚的でありたいと思うからである。

一昨年の春、リトルビックホーン戦場国立記念施設での記念式典当日、早朝日の出とともに行われるパイプ・セレモニーに立ち会っていた私は、東の丘に向かって祈りを捧げるエルダーたちの一連の様子を撮るカメラマンの姿を認めた。国立記念施設関係者や、私を含めた少数の観衆はエルダーたちから離れ、後ろから彼らの様子を見守っていたが、カメラマンはエルダーたちの一挙一動を映像に収めようと、遠方の丘から明らかに彼らの正面を狙って撮影をしていた。彼は終了後、エルダーたちに近づき、事後承諾という形で同意書に署名を求めていた。フランクもその中にいた。こうしたとき、エルダーたちは大声で抗議したりはしない。しかしフランクは静かに、「ああしたことはすべきでない。」と語っていた。カメラマンは署名を取り付けると、用は済んだとばかりにそそくさとその場を立ち去った。同意書に署名を取った以上、彼は倫理的な問題を表面的にはクリアしていることになる。しかし彼の振る舞いは、自分の都合、目的だけを考えたものであり、「場を弁え、当事者を慮る」という態度に欠けていたように思う。



調査にはもちろん計画と準備が必要であるが、思うに任せないことも多い。私が通常居留地に出かける夏季は、人々が儀式、祭事、行事に集い、且つ厳しい冬に対する備えもするという忙しい時期である。都会に住んでいると忘れてしまうが、嵐や激しい雷雨など、天候状態によっては移動も叶わない。昨夏は落雷による火事で、ハイウェイが封鎖されるということもあった。調査に出かけてもその期間は限られており、なかなか探している人物と連絡が取れなかったり、連絡が取れても都合がつかなかったりすることも間々ある。前出のメリッサについても連絡先を聞いて回ったが、埒が明かないので部族カレッジの知り合いを訪ねて直接聞いてみたら、コンピューター室でアルバイトをしているメリッサの姪を呼んでくれた。結局、この姪がメリッサにその場で電話をしてくれたおかげで、彼女にその日のうちに会うことができた。「出会うべき時に必要な人と出会う。」という、物の分かったようなニューエイジ風の言い回しで嫌なのだが、いくら尽力しても出会うことが叶わないことがある一方、思いがけないことがきっかけで道が開かれることもある。そうした意味においては、思いがけず誘われたヴィクトリー・ダンスも、私にとっては新しい理解を得る機会となった。

### 3) ヴィクトリー・ダンス

シャイアンには戦士のソサエティというシステムがあり<sup>xxxiii</sup>、戦いにおいて先陣を切るソサエティ、事の仲裁に当たるソサエティなど、各々が役割を担ってきた。現在、部族自治に直接関わることはないものの、ソサエティ・システムは現在も機能しており、さまざまな儀式、祭事を個別、または協力し合いながら取り仕切っている。今回のヴィクトリー・ダンスは、ネリーの夫ジェイが所属するキットフォックス・ソサエティが関わる儀式であった。開催会場の場所が分からないのでネリーと待ち合わせしていくことにしたが、約束の時間ぎりぎり彼女の家に着くと、彼女は既に孫娘が運転台に座る車中にいた。そのままドライブウェイから出ていく彼女の車の後について、ヴィクトリー・ダンスが行われるパウワウ・グラウンドへと向かう。何事も時間通りには始まらない居留地のスケジュールを「インディアン・タイム」と揶揄する向きもあるが、ヴィクトリー・ダンスは、午後6時、時間通りに始まった。ネリーは時間厳守であることを知っていたに違いない<sup>xxxiv</sup>。

この日、午後の天気は荒れ模様で、強い風が伴う激しい雨が降り、雷鳴も轟いた。晴れ間が見え始めたのは、ヴィクトリー・ダンスの始まる少し前だった。屋外の円形のパウワウ・グラウンドの周りには既に車が止められ、関係者が集まっていた。中央にはスカンクと呼ばれる焚火の準備がされており、ネリーの夫は若手のドラマーたちと、既にドラムの周りに座っていた。フランクも進行役のMCの近くにいた。この日のために刈り取られた草が雨に濡れてよい香りを放ち、雨上がりの空気は新鮮だった。この日の儀式は、アフガニスタ

ンから戻ったばかりのジョー・アメリカンホースのためのものだった。イラクへ二度、アフガニスタンへ二度派遣されたという若者は、20代半ばだろうか。フランクの妻マゴットは、彼がセントラブレ高校でバスケットボールの選手だったことを覚えている。花形選手だったのだろう。「私たち、彼のことをよく応援したものよ。」とマゴットは語った。少し遅れてネリーの友人メイが、東海岸から訪ねてきたという友人を連れて現れた。ネリーの孫娘は1歳になる娘を車の中で寝かしつけると、ネリーの横に立った。MCがゲストを歓迎するアナウンスをし、ハドソン湾から西へと移動し、平原地を故郷とするようになったシャイアの歴史を語り始めた。もちろん彼は、「オクラホマからの帰還」について触れることを忘れなかった。

ドラマーによってフラッグ・ソングが歌われている間に、軍服に身を包んだベテランたちが星条旗をポールに上げていく。彼らの内の一人がスピーチを行った後、ジョーの命名式（naming ceremony）が行われた。中央地面に注意深く敷かれた敷物の上に、ジョーが立つ。祖父は若い帰還兵の後ろに立って肩に手を掛け、彼の新しい名（Indian name）を呼んだ。彼らの向こうには赤土の丘が見える。西の空を見上げれば雲間から光が差し込み、振り返れば南の空には虹が出ている。儀式の後、ベテランたちは時計と反対回りに行進し、東西南北それぞれの方向に向けて歌を歌った。ベテランたちだけが時計と反対回りに行進することが許されるという。「あれはウルフ・ソングというんだ。オオカミの遠吠えの様だろう。」と、後でフランクが教えてくれた。

西の空が赤く夕陽に染まる頃、中央の薪の山に火が入れられた。MCが何か言い始めたのを、フランクが止めたが、私のいるところからはそのやり取りは聞こえない。4人のベテランが焚火から灰を集め、列に並んだ参加者の頬にそれを塗っていく。これもベテランだけに許された仕事だという。メイやその友人とともに私も列に加わり、頬にスマッジを付けてもらう。参加者は輪になって焚火の周りを時計回りに、ステップを踏みながら踊る。ドラムのリズムと歌声に合わせて、黒いスマッジの付いた顔が行き交う。グラウンドを4周ほども回っただろうか。踊りが終わると、ジョーが戦地での体験をMCやドラマーたちに語る。マイクを通さないのが参加者には聞こえない。聞こえはしないが、遠目にも影ある彼の表情を見れば、簡単には消化できない体験を戦地でしてきたことが分かる。最後にフランクがジョーのために長い祈りを捧げる。ヴィクトリー・ダンスが締めくくられ、ジョーの家族が用意した食事に親族、関係者一同が誘われる頃、あたりは薄闇に包まれていた。暗がりでは食事を振る舞うことは難しいだろう。今更ながら、ネリーが時間に遅れぬよう急いでいた訳が分かったような気がした。食事の列に連なるジェイやフランクに挨拶をして、私はグラウンドを後にした。

### 3) 踊りの後で

翌日ネリーを訪ね、ヴィクトリー・ダンスに招いてくれたことに対する謝意を伝えた。「どう思った。」と尋ねられ、天候について触れながら、雨も風も雷も虹も夕焼けも、まるで帰還したジョーを出迎えているかのように思えた、と伝えた。ネリーは頷きながら、「周りの草もきちんと刈り取られて整備されていたし、とにかくすべてがフレッシュでよかったと思う。」と述べた。彼女にとって「場」をどう整えるのかというのは、気になるところだったのだろう。ネリーは近く、ヴィクトリー・ダンスを手配する側に立つことになる。彼女の娘の義理の息子が海外で兵役中だが、近く帰還するのだという。当の娘のヘンリエッタは、昨日の儀式には来ていなかった。「あの子ども見ておけばよかったのに。」と、ネリーはぼやいていた。おそらくまた、ジェイやフランクが関わることになるのだろう。しかるべき人にMCを依頼したり、グラウンドや食事の手配をしたりと、ネリーは忙しくなるだろう。

居留地での滞在も残りわずかとなったある日、フランクとマゴットにインタビューをする機会があった<sup>xxxv</sup>。「ここは電話も鳴らないし、静かでいいわ。」とマゴットが笑いながら、ソファに掛ける。フランクも杖を脇におくと、グラスの水を一口飲む。それぞれが落ち着くと、自然と話はヴィクトリー・ダンスのことになった。フランクに「どう思った。」と尋ねられ、私はあの儀式が屋外で催されることの意味を、改めて思い返していた。赤土の丘、様々な様相を見せる果てしない空、漂う空気、刻々と変わる光。そうしたすべてが、帰還した若者を見守っていた。祖父は彼の新しい名前を告げていたが、それはそこに集まっていた親族や部族の人々に伝えるというよりは、空に、丘に、土地に、自分の大切な孫を改めて紹介し、加護を求めているかのような感じだった。そう伝えるとフランクは頷いて、過去に行われたヴィクトリー・ダンスの話始めた。どうやら私の理解はまったくの的外れではなかったらしい。

フランクによれば、第二次大戦から戻った帰還兵のためのヴィクトリー・ダンスの折には、踊りが朝まで続いたという。かつては敵からの戦利品を踏みつけながら踊ったそうだが、今は踏襲されていない。踊りが終わり、夜が明けた頃、帰還兵は初めて自分の体験を他の戦士に語る。「戦いの語り (war story) は最後でなくてはならない。この間のヴィクトリー・ダンスではMCが踊りの前にジョーに話をさせようとしたので、それは違うと止めた。順番は大事なんだ。」と、フランクは語った。あの日、フランクがMCに何か伝え、アナウンスが中断したのを思い出した。マゴットがすかさず、「いつもフランクは、私がやることをよく見ておきなさい、というの。今は見ているだけでも、いつかは自分がやることになるかもしれないでしょ。」と言う。少なくともMCを務めたあの男性は、「戦いの語り」が最後であるべきことを忘れないだろう。とはいえ、フランクの態度は決して権威的なものではない。むしろ、同化政策下で受けた強権的な教育のせいもあってか、「権威」というものとは距離を置い

ている。ヴィクトリー・ダンスにドラマーとして参加していたエルダーのジェイも、言葉数は少ないが親しみやすい態度で伝統について学ぼうとする若いメンバーに接している。ネリーを訪ねた時には、「若い奴らのドラムのスピードはどんどん速くなるから、リズムを一定に保つのが大変だったよ。」と笑っていた。

「伝統継承」とは、儀式の詳細が正確に記憶され、伝達されることだけではないように思う。儀式は、時代とともに変わっていく部分がある一方、大切に守られるべき点もある。継承のかたちは引き渡す者と受け継ぐ者、そしてそれを見守る者たちによって定められていく。ヴィクトリー・ダンスも、かつてのように一晩中行われたりはしない。戦利品を踏みつけることもない。けれど戦いの語りはすべてが行われた後でなくてはならない。あの場にはジョーと同じくらい年齢の若者も何人かいた。彼らは儀式を取りしきる大人たちの様子からも多くを学ぶことだろう。

居留地でのエルダーへのインタビューは、多くの場合、食事とセットになる。居留地には外食できるようなところはないので、インタビューの前に食事の準備しておくことになる。当然、一日に何人もの人にインタビューすることは無理とは言わないまでもかなり難しい。食前、フランクがもうすぐ日本に発つ私の無事の帰還を祈ってくれる。ひとしきり食べ、話をし、お開きとなる。マゴットが「シャイアンはサヨナラ (Good bye.) とは言わない。また会いましょう (I will see you later.)」と言う。私も来年また会う約束をして、車に乗り込んで家路につく二人を見送った。

## 結びにかえて：「記述」と「考察」のはざままで

本稿ではインタビュー調査、フィールド調査をもとに、「居留地」という場が護られてきた経緯、及びその場における人々の営為を素描することで、ノーザン・シャイアンという一つの共同体の記憶継承の在り様を論じてきた。1950年代に居留地土地を護るという部族としての政治的判断があり、その具現化のために規約や法規の整備、土地買い取りのための資金運用、「信託地」として土地を保有し、個人保有地の極小分割を回避するための啓蒙等が、今日まで地道に続けられてきた。勿論、今日までの道のりが平坦であろうはずもなく、実際、1970年代にはエネルギー開発の波に吞まれ、居留地での石炭開発を巡って部族が二つに割れた時期もあった<sup>xxxvi</sup>。共同体の記憶は、そうした紆余曲折を経て護られてきた土地での、人々の日々の営みに息づいている。

ヴィクトリー・ダンスが催されたグラウンドは、リトルビックホーンの戦いの前にスーのチーフ、シッティングブルらとともに部族がキャンプを張ったメディスンディア・ロックからそう遠くない。部族カレッジは、オクラホマからの帰還を率いたチーフ・ドゥルナイフとチーフ・リトルウルフらが眠る墓の隣にあり、今日、部族は「チーフ・ドゥルナイフとチーフ・リトルウルフの子孫」

を名乗る。彼らは記念碑の隣で生活をしているわけではない。少なくとも、記念碑に閉じ込められた「過去」を折に触れて訪ねるといふ、私の知っているやり方とは異なる方法で記憶とともに生きている。ノラは「記憶」を「永遠に現在形で生きられる絆」<sup>xxxvii</sup>と呼んだが、そのような「生きた絆としての記憶」の継承は、記憶と場（space）が切り分けられていない居留地のようなケースにおいては、可能であるように思われる。

こうした時間的奥行きをもつ場で、共同体の記憶とともに生きることに、どのような意味があるのだろうか。いくつかのエピソードを紹介することで、その答えとしたい。

居留地の土地保全、環境保全を目指す非営利団体ネイティブ・アクション代表で弁護士のゲイル・スモールは、「ここで育った者は、ここに帰ってくる。」と、インタビューで確信を込めて語っていた<sup>xxxviii</sup>。失業率が恒常的に高い居留地を離れる若者は少なくない。そのことについて尋ねた質問に対する答えだった。ゲイル自身、オレゴン大学で法学博士を取得後、帰郷して環境保護の活動に関わっている。不動産行政官であったメリッサも、奨学金を得てデトロイトで学業に励んだ後、居留地に戻っている。ネリーとジェイも1960年代には都市移住政策（Relocation Program）を介して一旦は居留地を離れたが、その後戻ってきている。チーフ・ドゥルナイフ・カレッジのリトルベア学長も、帰還を果たした人物の一人である。新しいことを学ぶことが大好きだった少年時代の彼を励ましてくれたのは祖母だったが、その祖母は「いつかお前はここに帰ってきて皆のために働くことになる。」と告げたという。

現在、先住民の若者の教育に尽力するリトルベア学長であるが、その彼がフルタイムで働きながら博士課程で学んでいた時期のエピソードを話してくれたことがある。仕事を終え、深夜を過ぎて課題のレポートに取り掛かり完成させたが、プリンターのインクが切れてしまい、印刷することができない。縮切りは翌日だが、インクを店に買いに行けるような時間ではない。単位を落とせば学費が更に嵩むことになる。「一瞬、もうだめだと思ったけれど、その時、オクラホマから帰還した祖先のことを思い出した。彼らが立ち向かった困難に比べたら、こんなことは大した問題ではないと思えた。」思い直し、方端から連絡をして同じ型のプリンターを所有している友人を見つけ、彼からスペアのインクを譲り受けたという<sup>xxxix</sup>。わが身を振り返って思う。自分が困難に出会ったときに、思わず想起される祖先の記憶があるだろうか、と。

人々と土地と記憶の関係の網の目が生み出す「場」を描き、考察するにあたり、本稿では研究者自身の調査における「関与」を表に出すことで、その立ち位置を示し、理解・解釈の限界性に自覚的な記述を試みた。これが調査研究における正しい「記述」の在り方である、というつもりは毛頭ない。本稿は「記述する者を完全に蚊帳の外に置きながら“関係性”を把握し、理解することができるのか」という問いに対する、あくまでも一つの試みである。この試みに



着手するきっかけを与えてくれたのは、リトルベア学長であった。

昨年夏、ノーザン・シャイアンの記憶継承についての論考を英文でまとめたので、数名の関係者に草稿を渡し、見てもらった。リトルベア学長にも一部コピーを渡し、時間があれば是非コメントを頂きたいとお願いした。帰国後、私のもとに届いた彼からのEメールの冒頭には、「これは君の論文なのだから、君は私からのこれらのコメントを取り入れることもできるし、まったく拒否することもできるということ、そして君がコメントを拒否しても私はそれで気分を害したりしないということ覚えておいてほしい。」と記されていた。続くメール本文では、いくつかのポイントについて貴重なコメントが記されていた。メールの最後は、「これは君の論文であり、君の考えであるから、君の前提や結論について立ち入ったコメントはしなかった。私は自分の考えを押し付けたくはない。くどいようだが繰り返させてほしい。君は私からのこれらのコメントを取り入れることもできるし、まったく拒否することもできる。何か質問があったらまたメールしてほしい。」と締めくくられていた<sup>xi</sup>。返信で私は、丁寧にお礼を述べ、頂いたコメントはすべて反映させるつもりだと返答した。しかし、私のなかで彼とのやり取りは終わっていなかった。彼の「君の論文」、「君の前提や結論」という言葉が、私の心のなかで澱のように溜まっていた。

そうしたリトルベア学長とのやり取りがきっかけで、「私の論考」と「シャイアンの人々の実際」を新たな方法でつないでみたいと思ったことが、今回の記述の試みの背景にはある。研鑽途中の試みではあるが、本稿を通して「記憶とともに今を生きる」先住民の人々の姿が少しでも伝われば幸いである。

\* 本研究は、平成23年度科学研究費補助金（挑戦的萌芽研究21652064）、及び2011年度パッへ研究奨励金I-A-2の助成を受けて成された研究成果の一部です。研究に協力を頂いたノーザン・シャイアンの方々に深く感謝いたします。

---

i John Wooden Legs, “Back on the War Ponies,” *Indian Affairs*, 37 (June 1960):3-4.

ii ウドゥンレッグは1955年3月から1968年9月までの期間、部族議会議長を務めた。

iii John E. Bodner, *Remaking America: Public Memory, Commemoration, and Patriotism in the Twentieth Century* (Princeton University Press, 1992). ジョン・ボドナー『鎮魂と祝祭のアメリカー歴史の記憶と愛国主義―』野村達朗他訳（青木書店 1997）；Kenneth E. Foot, *Shadowed Ground: America's Landscapes of Violence and Tragedy* (Austin, TX: University of Texas Press, 1997). ケネス・E・フット、『記念碑の語るアメリカー暴力と追悼の風景―』和田光弘他訳（名古屋大学出版会 2002）；若尾祐司・和田光弘編著『歴史の場：史跡・記念碑・記憶』（ミネルヴァ書房 2010）などが挙げられる。

iv ノラは歴史と記憶をシャープに対比させ、前者を「もはや存在しないものの再構

- 成)、後者を「いつでも現在形な現象であり、永遠に現在形で生きられる絆」であるとした。Pierre Nora, “Entre mémoire et histoire: La problématique des lieux,” In P. Nora ed., *Les lieux de mémoire*. (Paris: les éditions Gallimard, 1984). ピエール・ノラ「序章—記憶と歴史のはざまに」『記憶の場—フランス国民意識の文化=社会史第一巻対立』谷川稔監訳(岩波書店 2002): 31-32。
- v 北米先住民研究者である阿部珠里はその著『アメリカ先住民の精神世界』(日本放送出版協会 1994)において、フィールド先でのラコタの人々との交流の実際を織り込むことで、現代の先住民の人々の実像と、それと地続きの彼らの精神世界を記述している。鎌田遵は、研究者のフィールドでの個人的経験を「共有されるべき知識の一部」(2006: 63)として捉えており、著書『辺境の抵抗—核廃棄物とアメリカ先住民の社会運動』(御茶ノ水書房 2006)、『ドキュメントアメリカ先住民—新たな歴史をきざむ民』(大月書店 2011)等でもその姿勢を貫いている。伊藤敦は、国立民族博物館が所蔵する合衆国南西部先住民ズニの標本資料の、部族との共同管理を視野に入れた熟覧調査を実施することで、ソースコミュニティとの関わりを前面に出す研究の新境地を開いている。詳細は、伊藤敦「博物館標本資料の情報と知識の共同管理に向けて—米国南西部先住民ズニによる国立民族学博物館所蔵標本資料へのアプローチ—」『国立民族学博物館研究報告』35巻3号(2011): 471-526を参照。
- vi <sup>エスノグラフィ</sup>民族誌学におけるフィールド観察の記述についての議論は、Clifford Geertz, *Works and Lives: The Anthropologist as Author* (Stanford, CA: Stanford University Press, 1988). クリフォード・ギアーツ、『文化の読み方／書き方』森泉弘次訳(岩波書店 1996)等を参照。
- vii Wilkins (2002)は、アメリカにおける部族の地位の変遷を、1770～1820年代(主権国)、1830～1850年代(国内従属国家)、1850～1930年代(被後見)、1930～1950年代(準主権国)、1950～1960年代(準主権国の地位終結)とまとめている。条約締結の有無、時期など、部族によって連邦政府との歴史的関わりに違いはあるものの、いずれの部族にとっても1950年代半ばの連邦管理終結政策は、アメリカ社会での「独り立ち」を強要する、唐突な政策であった。David E. Wilkins, *American Indian Politics and the American Political System* (Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers, 2002): 105.
- viii Indian Land Tenure Foundation, <http://www.iltf.org/land-issues/land-loss>, 2012.2.5.
- ix Tom Weist, *A History of the Cheyenne People* (Billings, MT: Montana Council for Indian Education, 1977):196.
- x 居留地土地のリースによって連邦政府が得た利益は、貸し付け主である先住民に長年、支払われないままであった。1996年、30万人に及ぶ先住民の信託基金受益者が集団訴訟(Cobell vs. Norton)を起こし、結果、総額270億ドルの支払いが取り付けられた。
- xi 無条件相続地(fee patented land)の95%が非先住民へ売却されたという試算もある。
- xii Weist, *A History of the Cheyenne People: 196-197*; 内田綾子『アメリカ先住民の現代史—歴史的記憶と文化継承』(名古屋大学出版2008):222.
- xiii 文中登場する研究協力者の名は、部族カレッジ学長、及びネイティブ・アクション代表を除いて、すべて仮名。Interview with Merisa, 2010, Aug., 19. Lame Deer, MT.
- xiv Ibid.
- xv Weist, *A History of the Cheyenne People*: 196.
- xvi Ibid.: 196-197.
- xvii Northern Cheyenne Tribe, <http://www.cheyennenation.com/>, 2012.2.10.
- xviii Interview with Merisa, 2010, Aug. 19. Lame Deer, MT.
- xix Ibid.
- xx Ibid. 信託地には税金はかからないが、信託地から無条件相続地にステイタスが

- 変更されると、州税の対象となる。
- xxi Ibid.
- xxii 連邦信託地の相続は、部族構成員、もしくは他部族の構成員へは認められるものの、非先住民への相続は認められない。そのため、非先住民配偶者へ相続がなされた場合、信託地は即座に無条件相続地となり、居留地内であっても居留地として認められなくなる。こうした状況を避けるために遺言書の検認を勧めるケースもある。
- xxiii Interview with Merisa, 2010, Aug. 19. Lame Deer, MT.
- xxiv Ibid.
- xxv “Northern Cheyenne Goal — All Land in Tribal Ownership,” *Indian Affairs*, No. 34, November 1959, 1-2.
- xxvi Chief Dull Knife College, *We, The Northern Cheyenne People: Our Land, Our History, Our Culture* (Bozeman, MT: Red Bird Publishing, Inc.): 132-133.
- xxvii Interview with Merisa, 2010, Aug. 19. Lame Deer, MT.
- xxviii オクラホマからの帰還が「祖先のサクリフェイス」として解釈され、部族全体の共通認識となっている様については、川浦佐知子「北米先住民の「居留地」解釈を支える集合的記憶—ノーザン・シャイアンの「オディッセイ」—」『立教アメリカン・スタディーズ』第33号（2011）：101-127、川浦佐知子「北米先住民の居留地保持を支える集合的記憶—ノーザン・シャイアン居留地設立過程に見る部族主権のかたち—」『アカデミア』人文・社会科学編第91号（2010）：169-226、川浦佐知子「アイデンティティと集合的記憶—ノーザン・シャイアンの語りに見る部族アイデンティティの位相—」『アカデミア』人文・社会科学編89号（2009）：63-123を参照。
- xxix パウワウは踊りを介した共同体の祭事。華やかな衣装に身を包んだ踊り手が、輪になってドラムのリズムに合わせて踊りを披露する。トラデショナル・ダンス、ショール・ダンス、ジングルベル・ダンスなど、踊りの種類によって衣装も異なる。踊り手の年齢は子ども、成人、エルダーと様々で、男性と女性とでは踊り方が異なるため、別々に踊りが披露される。通常、共同体の個人、家族が、共同体のメンバーへの謝意を表明する場が設けられており、ギブアウェイと呼ばれる一連の贈り物贈呈式が行われる。
- xxx Interview with Merisa, 2010, Aug. 19. Lame Deer, MT.
- xxxi かつてはウィロウ・ダンスとも呼ばれた「再生」の儀式。ダンサーは自らを供犠として創造主に捧げるため、4日の間断食を行いながら、ペグというチョークチェリーの小さな木串を浅く皮膚に刺し、それを皮紐でセンターポールと結びつけたまま踊る。こうした儀式は1978年のインディアン宗教自由法まで禁止され、実施することができなかった。サンダンスとその復興については、内田『アメリカ先住民の現代史—歴史的記憶と文化継承』：109-134を参照。
- xxxii Peter J. Powell, *Sweet Medicine: The Continuing Role of the Sacred Arrows, the Sun Dance, and the Sacred Buffalo Hat in Northern Cheyenne History, Volume One and Volume Two* (OK:University of Oklahoma Press, 1969). Father Peter John Powell, *People of the Sacred Mountain: A History of the Northern Cheyenne Chiefs and Warrior Societies 1830-1879, Volume I, With an Epilogue 1969-1974, Volume II* (San Francisco: Harper & Row, Publishers, 1981).
- xxxiii 現在、キットフォックス、エルクホーン・スクレイパー、レッドシールド、ドック・ソルジャーの4つのソサエティがある。
- xxxiv 以下の記述は、2011年8月15日に居留地で開催されたヴィクトリー・ダンスの参与観察を基にしている。
- xxxv Interview with Frank and Margot, 2011, Aug. 18. Busby, MT.
- xxxvi 1960年代半ばから1980年代に亘るノーザン・シャイアン居留地での石炭開発、及びそれに対する反対運動については、内田『アメリカ先住民の現代史—歴



史的記憶と文化継承』:225 - 233, Chief Dull Knife College, *We, the Northern Cheyenne People*: 131-143, James J. Lopach, Margery Hunter Brown, & Richmond L. Clow, *Tribal Government Today: Politics on Montana Indian Reservations Revised Edition* (Boulder, CO: the University Press of Colorado, 1998):85-104, Brent Ashabranner & Paul Conklin, *Morning Star, Black Sun: The Northern Cheyenne Indians and America's Energy Crisis* (NY: Dodd, Mead & Company, 1982)を参照。

xxxvii ノラ 『記憶の場—フランス国民意識の文化=社会史第一巻 対立』: 31。

xxxviii Interview with Gail Small, 2009, Aug. 18. Lame Deer, MT.

xxxix Interview with Dr. Richard Littlebear, 2010. Aug. 17. Lame Deer, MT.

xl Email correspondence with Dr. Richard Littlebear, 2011. Sept. 28.

# face-to-faceなき社会と癒し、スピリチュアリティ・ブーム

—現代社会と対人関係能力(3)—

石田 裕久

(南山大学人文学部心理人間学科)

## 1. はじめに

わずか数十年前まで、私たちの対人的コミュニケーションは、そのほとんどが顔と顔をつき合わせての直接的な相互交渉によるものであった。現代における科学技術の進歩にともなう情報化社会の到来、とりわけ携帯電話や携帯情報端末の出現は、対人間コミュニケーションのあり方を一変させただけでなく、そうした社会の中で育ちゆく人々の認知や態度にも大きな影響を与えていると考えられる。

石田(2008)は、1980年代後半から90年代にかけて指摘され始めた子どもの変容、すなわち自己や自分の立場を客観的に認知することができない、周囲の状況や他者の立場をきちんと認識した上で行動することが難しい、などの社会的能力の未発達、直接的な対人関係行動の減少ならびにそれと軌を一にした間接的な対人関係行動の増加に由来する可能性について指摘した。その上で、石田(2009)では、購買行動の変化や電話あるいは携帯電話(携帯メール)の普及によって対面しての会話が失われたこと、携帯型情報端末(ケータイ、スマートフォン)やインターネット、携帯型ゲーム機、携帯型音楽プレーヤーなどによって、自分の世界に閉じこもる自閉的行動が増えてきたことなど、直接的な対人関係行動の減少、間接的な対人関係行動と対人関係拒否行動の増加が、ここ半世紀ほどの間にいかに広汎かつ急激に起こったかについて考察してきた。

現代のface-to-faceなきコミュニケーション、ケータイなどの情報端末を介した間接的なコミュニケーションは、言い換えれば、本来「からだ」と不即不離の関係にあった「ことば」が身体性を失ったことを意味している。「ことば」からの「からだ」の疎外、すなわち「ことば」から非言語的な情報が失われ、さらには対話的機會そのものが著しく減少している状況が、社会性の発達を阻

害する可能性についてはこれまで指摘したとおりである。本稿では、直接的な対人関係行動の減少や間接的な対人関係行動の増加が、社会的な能力育成の機会を得られにくくしているだけでなく、ある種の実存的不安を引き起こす原因になっており、それが近年の癒しやスピリチュアリティのブーム、ひいてはオウム真理教問題にも影響しているのではないかという可能性について論じてみたい。

そのためにまず、竹内敏晴の「ことば」と「からだ」を巡る述懐に耳を傾けることにしよう。

## 2. 竹内敏晴にとっての「ことば」と「からだ」

演出家の竹内敏晴は、乳児期の頃に飲んでいたお乳を咳き込むかどうかして、それが耳に廻って炎症を起こしたのが原因で、重度の難聴に陥ったという（竹内、1988）。これが完治しないまま慢性の中耳炎となり、旧制中学の4年生になる頃まで、ずっと聴覚が失われていて、その結果として上手く喋ることができないままであった。彼は、旧制高校入学後の自己紹介の場で、自分のことばが仲間の耳にまったく伝わっていないことを知る。

私がおのとき自覚したことを、なんと言ったら正確に表せるだろうか？  
私は、自分がことばを使えない、と感じた。いな、ことばを持っていない、と感じた。また、ことばを持たないってことは、考えを持っていないということだと感じた。私の中にはいろんな、見定めきれない感動が動いているのに、それがなんであるのかを、私は言えない、ということは、知らない、わからない、見定められない、ということだ、と感じた。ことばを見つけなければ、私は、ほかの人とまじわることができない、一緒に生きることができない……。 (竹内、1988：43頁)

その後、開発された新薬の効用で聴力を回復することによって、少しずつことばを取り戻していった彼は、ことばが今まで思い込んでいたものとまるで違うことに気づく。

それまで私は、閉じ込められて孤立している私が、一所懸命声を発して相手にことばを投げつける、というイメージを持っていた。ところが、ことばが自在に相手と行き交ってみると、別々に孤立している人と人なんてものは、もともとありはしなかったのだ、と感じられるのであった。私とあなたとは同じこの場にいる、というだけですでに一緒に存在である。声を発して話しかけるということは、そのつながりを、あらためてゆずぶってみることで、すると今まで漠然としていたり隠れていたつながりが、急に具体的に姿を現して返事がやってくる。そういうことではないか。その隠れているつ

ながりの、こっちをゆさぶり、あっちを試してみる、それは、人と人とが共に生きているということのまことによるこばしい確認であった。(竹内, 1990; 16頁)

竹内(1988)はこうした自らの経験から、ことばを次のように把握する。

- (1)話しことばは声の一部である。人間の発する音には、ためいき、うめき、叫び、うなりなど、たくさんの声を発する衝動がからだの中に働いて初めて生まれるものである。
- (2)コミュニケーションの面から見ると、話しことばはまずなによりも他者への働きかけ、声による「他者」に対するからだの呼びかけである。

古代におけることばは、相手を畏怖させたり、場合によっては相手を斃してしまう呪力をもっていたとされるが、彼が述べているのも話しことばが言霊を有しているということに他ならない。近年、コーバリス(2008)はことばが身振りから進化したものであるとする、言語のジェスチャー起源説を提起している。すなわち、手、腕、顔の動き、顔の中の口、唇、舌など、あらゆる身体の動きを含んだジェスチャーが言語の基礎になっているとし、手や顔だけを使っていた言語から、うめき声などで抑揚を付ける段階を経て、音声の要素が遙かに複雑になっていったとする説であるが、これも竹内のことばの把握と通底する考え方であるといっていだらう。

彼は言う。「胸に響く」「胸を打つ」というのは決して比喩などではなく、からだが語るのであり、このことを、私たちの祖先は実に繊細に感じ分けていたはずである、と。驚くことに遭遇して「足が釘付けになる」「背筋が凍る」「開いた口が塞がらない」「声を呑む」「息が止まる」「血が退い」て真っ青になる、「腰がぬけ」て立ち上がれなくなる。これらは、いずれも、生きる機能が一時ストップしてしまい、身体各部をコントロールできなくなったありさまをことばにしたものである。「胸に沁みる」とか「腹にこたえる」、「耳に痛い」「耳を打つ」ということばのように感じ分けた「からだ語ることば」が、本来の言語の表現なのであり、「からだ語ることば」こそ話すことばのもとなのだ(竹内, 1999)。

ところで、過去数十年間に生起してきた、コミュニケーションに関わる直接的な対人関係行動の減少と間接的な対人関係行動の増加、対人関係拒否行動の増加は、とりもなおさず「からだ語ることば」の喪失を意味をしている。「胸に響く」「腹にこたえる」ようなことば、「耳を打つ」ことばを失うことによって、私たち人類は何かふわふわとした実感の得られないことばの海を泳がなければならない時代を迎えることとなった。

じつは、1980年代から90年代にかけ、子ども・若者の変容が指摘されるようになったのと平行して、癒しあるいはヒーリング、精神世界やスピリチュアリティに対する関心が広まり、高まってきたことが知られている。こうした傾向

の背後にあったのが、自分の心がどうにも満たされないような飢餓感、生きにくさの感覚、居場所のなさ、などの漠とした存在不安であると思われる。この原因として、現代社会における価値観が多様化し、生き方を見つけるのが困難になってきたことがしばしば挙げられるが、はたしてそうだろうか。筆者は、癒しや生きている実感、生に向き合えているという感覚を求める心性は、他者との直接的な関わりの少なさに由来するのではないか、と考えている。

### 3. 癒し・スピリチュアル・ブームの広がり

「すぴこん」とか「スピマ」と呼ばれる催事が全国各地で開催されるようになって久しい。「スピリチュアル・コンベンション」ないし「スピリチュアル・マーケット」、略して「すぴこん」「スピマ」は2000年代の初め頃から開かれるようになった「癒しとスピリチュアルのフリーマーケット型大見本市」（第9回なごやスピマの惹句）である（図1参照）。

大ホールや産業展示場といったスペースに、数坪ずつのブースが設けられ、そこでさまざまな癒しやスピリチュアル・精神世界に関する展示、サービスの提供、物品販売などが行われる。その種類と内容は多岐にわたっており、出展者の用いる用語にしたがえば、ヒーリング、チャネリング、アロマセラピー、リフレクソロジー、スローライフ、マクロビオティク、ボディワーク、サイキックヒーラー、気功、波動、代替療法、スピリチュアル・ショップ、占星術、易学、イルカ、天使、風水、自然食品、宇宙、コーチング、パワーストーン、ヨガ、オーラソーマ、ヒプノセラピー、スリーインワン、クリスタル、各種セラピー、ホメオパシー、フラワーエッセンス、ネイティブスピリット、ドリームワークなどである。

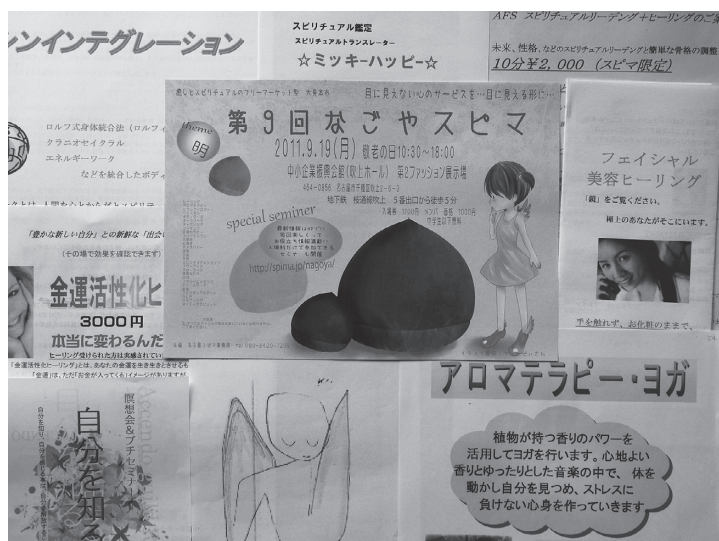


図1：スピリチュアル・マーケットの展示内容

こうしたスピマの二つの大きなテーマは、「癒し」と「自分探し」であり(磯村, 2007)、それらの展示ブースの内容を紹介する出展者のショートコメントには、次のような文句が並んでいる<sup>1)</sup>(第9回なごヤスピマ出展ブース一覧チラシ)。

- ・ パワーストーンアクセサリー販売・ヒーリンググッズ販売。
- ・ 現在のあなた、未来のあなたに、開運に向けてのメッセージを明るく慈愛豊かにお伝えします。
- ・ 不安路線から幸せ路線に切り替えるお手伝いをします。
- ・ 運気を知り尽くした開運人、〇〇が皆様の「運気」をアドバイス。
- ・ あなたの守護霊さまから必要なメッセージをお伝えさせていただきます。
- ・ 私はお客様の目線に立ってセッションをさせていただきます。タロット、天使リーディング、数秘リーディング、その他。
- ・ 心理カウンセラー・次世代型ヒーラー。「透視・オーラ&チャクラリーディング、エネルギーヒーリング」読み取ったメッセージをお伝えします。
- ・ フラワーエッセンスで心のお掃除を。フラワーエッセンスはお花の波動の入った飲み物です。2～3週間飲むだけで自然に心の癒しが起こります。
- ・ あなたのインナーチャイルドカードからのメッセージをお伝えします。広がりのある宇宙意識へと還っていきませんか。スピリチュアルセラピー。

一人千数百円の入場料を支払うことによって、さまざまな「癒し」や「自分探し」が体験できることを誘う、こうしたスピリチュアルもしくは精神世界に関する催しが全国各地で行われており、大都市圏では年数回の開催も珍しくない。なぜ、そしていつから私たちはこうした癒しや自分探しのガイダンスを求めるようになったのだろうか。

弓山(1996)は、ヒーリングの青年層への幅広い浸透をアンケート調査によって確認した上で、活字メディアにみられる「癒し」、「ヒーリング」ブームの始まりと諸相を主要新聞のデータベースから探っている。その結果、「癒し」または「ヒーリング」についての記事は、1988年下半期に初めて主要新聞紙上に現れ、1994年後半から関連記事の件数が飛躍的に増加し始めていた。「癒し」「ヒーリング」の文言を含んだ記事の内容で顕著なのは、大まかにニューエイジ、医療、そして宗教関連の3つの領域であるという。

ニューエイジとは、1970年代後半に先進諸国を中心に広まり始めた、自己の内面的探究に重きをおき、組織性を必ずしもとまわらない、緩やかなネットワークを重視する宗教文化であり、日本では精神世界という用語がニューエイジと相互互換的に用いられてきた。島藪(2007a)は、こうしたニューエイジや精神世界と称されたもの、あるいはこれまでの伝統宗教の枠に収まらない新たなスピリチュアリティと見なされてきたものを幅広くとらえ、新霊性文化(new spirituality culture)あるいは新霊性運動(new spirituality movements)と呼



んでいる。

島薺 (2007b) によれば、新霊性文化・新霊性運動は世界の先進国や第三世界も含めた消費文化が急速に発達した大都市において、同時多発的に、また多様な形態で展開している運動・文化であり、「癒し (ヒーリング)」と「自己変容」の体験に関心の焦点をもつものであるという。すなわち、新霊性文化・運動は、アメリカや日本の地域的な現象ではなく、世界の各地で相互影響的に、多様な形で発生している自己解放や自己探求、自己変容を主題とする活動であって、その輪郭は必ずしも明確ではなく、広い裾野を有するものである。そして、この運動・文化を「個々人の『自己変容』や『霊性の覚醒』を目指すとともに、それが伝統的な文明やそれを支える宗教、あるいは近代科学と西洋文明を超える、新しい人類の意識段階を形成し、霊性を尊ぶ新しい人類の文明に貢献すると考える」宗教運動・文化であるととらえている (島薺, 2007b: 50-51頁)。

島薺は、70年代の末頃に始まった精神世界やスピリチュアルへの関心の高まりを、近代合理主義の行き詰まりと伝統宗教の限界がもたらした動きであって、新しい<理性と霊性の統合>につながる可能性があるものとして理解する。「文化」はさておき「運動」という呼び名は、癒し、スピリチュアリティ・ブームを伝統宗教に代わる新たな霊性の探究・開発への取り組みと解釈しようとする意図を表しているようにみえる。はたして、新霊性文化・運動=癒し・スピリチュアリティのブームは、「宗教」運動といえるのだろうか。

#### 4. 癒し、スピリチュアリティ・ブームの背景

癒し、スピリチュアリティ・ブーム=新霊性文化勃興の基底には、近代科学が自明としてきた諸前提に疑義が挟まれ、さまざまな領域で「近代以後」の新しい知の構造を模索する動きがあるというのが、島薺 (2007b) の主張であった。彼によれば、「新霊性運動に関わる人たちの多くは、既存の『宗教』を否定し、宗教を『超えて』いこうという考え方に立」ち、「霊性」や「精神世界」の探究・育成に熱心に取り組む、個人的な求道者であるとされる (島薺, 2007b: 271頁)。「宗教」の限界を知り、近代主義の行き詰まりをも自覚せざるをえない現代人にとっては、直接霊性を探究し、開発することが望みであって、それはすなわち、伝統的な救済宗教が伝えてきたものを近代的な理性によって洗練することである。たとえば、仏教は近世以降、とりわけ明治維新以後は、現世志向の方向へと大きくぶれてきており、そうした点を寂しく感じる世代が新たに登場し、既存宗教に批判的でそれを超克するような、新しい宗教の文化を担おうとしているのが、癒しやスピリチュアル・ブームであるとする。

確かに、彼がそうした文化の担い手として名を挙げた「新霊性的知識人」(たとえば、梅原猛、河合隼雄、見田宗介、中沢新一、山折哲雄など) については、あるいは新しい宗教についての自覚的な志向性を持つのかも知れない。自らも青春期に「この世界がどうしてあるのか」「今、私が生きている意味とは何か」

「私が死んだらどうなるのか」という存在の悩みに強く悩まされた経験を持つ、森岡（1996）のオウム真理教についての論考には、「信仰」に頼らず、自分ひとりの責任において生と死と存在の問題を考えていこうとする強い意志を感じ取ることができる。ただ、それは彼のような近代的な知の専門家、生命学、哲学、科学論の研究者であればこそ、なのではないだろうか。

そもそも現代の大多数の若者は、もっぱら冠婚葬祭業と化した伝統宗教の現世志向への傾斜を「寂しく感じたり」してはいないし、近代主義への信憑もそれほど揺らいでいるようには思われない。だからこそ、「すぴこん」や「スピマ」といったマーケットで数千円を支払って「心の悩みへのアドバイス」を買ったり、「霊的な浄化」を依頼したり、「エネルギーやパワー」を受けたりするなど、存在の悩みに癒しを与えてくれるという精神世界に関する究極の消費主義といえるそのあり方にも、何ら違和感を感じないでいられるのである。

かつて私たちは、他者との直接的な関わりを通して自分が生きることや存在することの意味を知る機会を得ていた。現代社会における直接関係行動の減少や間接的な対人関係行動の増加は、社会性の獲得を困難にするとともに、漠とした実存の不安をもたらすことになり、それが癒しやすスピリチュアルなアドバイスを希求する心性に繋がっているのではないだろうか。

NHK放送文化研究所は、全国の16歳以上の国民を対象に、1973年から5年ごとに「日本人の意識」なる“定点観測”調査を行ってきた。調査項目の中に含まれている「信仰・信心」「宗教的行動」から、新霊性文化やスピリチュアリティに関する様相の変化をピックアップしてみよう（NHK放送文化研究所、2010）。

信仰・信心について、特定の宗教・宗派やその崇拝の対象ではなく一般的な「神なるもの」や「仏なるもの」を信じていると回答した人は、過去35年間で増減はありつつも35%～40%前後で推移している。これに対して「宗教・信仰に関することからは信じていない」人は25%～30%存在する。「宗教・信仰に関することから」で、過去35年間に特徴的な変化をみせていると思われるのが「あの世」「奇跡」「お守り・お札の力」を信じていると答えた人の割合である。

図2は、(1)若年層（16～29歳）、(2)中年層（30～59歳）、(3)高年層（60歳以上）別に見た、「あの世」「奇跡」「お守り・お札の力」のような「宗教的なもの」を信じる人の割合の変化を表したものである。これによると、調査対象者全体の傾向からはうかがえなかった様相が見て取れる。すなわち、「あの世」「奇跡」「お守り・お札の力」を信じる人の割合は、若年層、中年層では漸増が続いているのに対し、高年層では減少傾向にあることがわかる。過去35年間をみると、若い層ほど「宗教的なもの」を信じる人の割合が増えつつあるといえる。

さらに「信仰・信心」と「宗教的行動」の関係について、「お守り・お札」を例にとって分析を行っている。上述したように、お守り・お札などを身の回りにおいている人はこの35年間、若年層と中年層で増えており、高年層では微

減傾向にある。図3は、お守り・お札などを身の回りにおいている人のうち、その力を「信じている」人の割合を1973年と2008年で比較したものである。調査対象全体では、お守り・お札を持ちかつその力を「信じている」のは31%、34%とおおよそ3人にひとりの割合であり、お守りやお札を身近におく行為が必ずしも信仰・信心に結びついているわけではないことがわかる。ところが、年齢層ごとにみると、若年層で「信じている」人は23%から42%へ、中年層では29%から36%へ増加しているのに対して、高年層では逆に50%から27%へほぼ半減していることを示している。

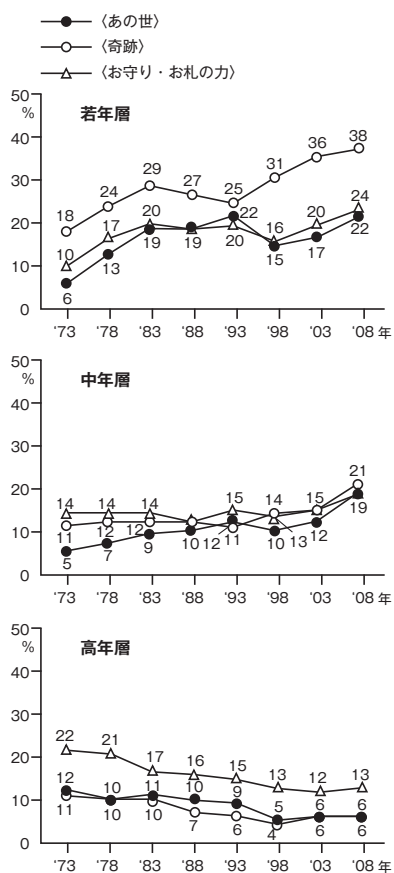


図2：あの世・奇跡・お守りお札の力を信じている人の割合 (NHK放送文化研究所, 2010)

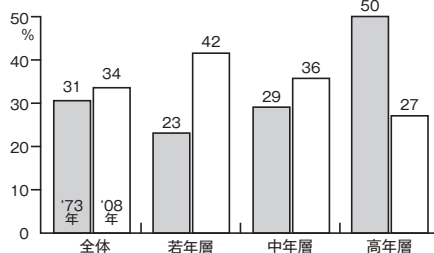


図3：お守りお札を身近におき、かつ信じている人の割合 (NHK放送文化研究所, 2010)

これらの調査データは、直接関係行動の減少や間接的な対人関係行動の増加の影響を若い人ほどより多く受けていることを表している。その結果生み出された得体の知れない不安が、癒しやスピリチュアリティなどの「宗教的なもの」を求める行動となっているものと思われる。

島藪 (2007a) は、こうした癒しやスピリチュアリティを求める新霊性文化

を担う者たちの特徴について、次のように述べる。彼らは「ゆるやかなネットワークと柔らかい多面的なアイデンティティを良しとし、権威的な組織と固い一元的なアイデンティティとをきらう。それが新しい霊性の人的結合の面での特徴であり、ここに伝統的教団的な宗教との主要な違いの一つがあると考えられている」(62頁)。しかし、彼らは自発的な“選択の結果として”ゆるやかなネットワークを選んだというよりも、過去数十年間の通信技術の飛躍的な進歩に支えられて、間接的なゆるいネットワーク構成が可能となったために、“そうした手段で”“つながり”を求める人々が出現し、新霊性文化が生まれることになったと考える方が道理は通りやすい。

また、こうして生まれてきた新霊性文化について、島藪はそれが「自己変容の体験を通して、諸個人に強力なアイデンティティ形成の機会を提供する」(79頁)のものであると述べる。けれども、それは直接的関係行動の減少と間接的関係行動の増加によって、アイデンティティの形成に重要な役割を演ずる仲間との相互交渉の機会を喪失した、多くの人々の自己形成を遂げようとするさまざまな試みとして生まれたものなのだ。

したがって、「新霊性文化の提供するアイデンティティの様式が、情報化や個人化が進み、脱文脈化しつつある現代人の生活に適合的な性格をもっている」(85頁)というよりも、話の筋道は逆であって、情報化や個人化が進み、脱文脈化しつつある現代人が、その生活に適合的だと考えるしかたでアイデンティティを模索する多くの人々の試みが、新霊性文化と呼ばれるものなのである。

おそらく、地域の共同体や直接的な人間関係を基盤として成立していた伝統的諸宗教は、それを支えていた社会的基盤そのものの変容によって、その存立の意味そのものにズレを生じているのではないか。しかしながら、人が生きていく際に欠くことのできない、人智を超えるものの存在を希求する思いが、癒しやスピリチュアリティを追求する多様な行動となって現れているように感じられるのである。したがって、既存の宗教への不満が原動力となって、それを改善しようとする活動や運動を生んだというわけではないだろう。

## 5. オウム問題をどうみるか

癒し、スピリチュアリティ・ブームが島藪の主張するような近代合理主義の行き詰まりとそれに付随する伝統宗教の限界の顕現化によるにしろ、筆者の推測するような直接的な対人交渉の減少とコミュニケーションの間接化によりもたらされたものであるにしろ、社会に満ちた「生きること」や「存在」への漠とした不安という背景が、オウム真理教<sup>2)</sup>のような“鬼子”を生んだということについては異論のないところだと思う。

そうした社会的背景がなぜオウムのものを生んだのかを考察するのに先立って、まず2つの点について筆者の立場を簡潔に述べておきたい。一つは、オウム真理教についての総括のしかたの問題であり、もう一つはオウムの暴力

性の問題である。この二つは相互に関連し合っている問題でもある。

マスコミの論調や識者の意見の中には、地下鉄へのサリン散布、殺人、薬物を用いた洗脳など、オウム真理教問題を狂気の教祖に導かれた、常軌を逸した信者によって引き起こされた「特異な」事件であり、既存の社会的ルールによって排除すべし、との考え方が少なくない。すなわち、そうした出来事を社会的、思想的、宗教的視点から考察することなどは不要であり、論ずるに値しないことがらだ、とする考え方である。私たちは、自らの理解の範囲を超えた了解不能の出来事について、しばしばこうした態度を取るものであるが、そうした「総括」は人間に関する何らの新しい知見ももたらさない。

「狂気の集団が引き起こした、例外的で無意味な犯罪」というかたちでオウム問題を片づけてはならないという切情から、村上（1999）は地下鉄サリン事件の被害者へのインタビューに取り組んでいる。一般市民の論理とオウム真理教の論理を対立させ、正義対悪、正気対狂気の図式としてオウム側を断罪したり、他人事として分析するだけでは、何か大切なことに目を向けないままになってしまう。私たちの社会でこうした出来事が生じたということは、それを生み出した事情、それが生み出された理由というものがあったはずである。前例のない、了解し得ない行動であっても、それを「特異な」出来事として切り捨てることは避けなくてはならないだろう。

もう一つは、オウム真理教の暴力性について、である。オウムにおける宗教と暴力の親和性の問題を教義や言説から探ろうとする試みは、これまでもすでに行われてきている（たとえば、島薮，1997）。ここでは、宗教と暴力、オウム真理教と暴力の結びつきは、いかにそれが狂気の沙汰とみえようとも、決して特異なもの、オウムに特有なものではないということだけを指摘するに留めたい。人を救うはずの宗教がどうして暴力を引き起こしたり、肯定したりすることができるのかというナイーブな宗教観も根強く存在している。しかし、中世における十字軍の例を持ちだすまでもなく、現代にあってもインドにおけるヒンドゥー教徒とイスラム教徒の対立や、北アイルランド、パレスチナの紛争など、「宗教と暴力」の関わりを示す事例は枚挙に暇がない。

集団や組織は、自分たちの主張や考えを認めようとしないうちの他者の存在が、自らの存続にとって無視し得ない大きな問題であると判断したとき、集団・組織の維持のためにそれを排除することが避けられないとする「集団浅慮」に陥る可能性を常にもっている。こうした危険で不合理な集団的思考は、凝集性の高い集団であるほど起こりやすいことが知られている。したがって、これは宗教団体に限ったことではなく、国家を始めあらゆる集団組織が同じように内在させる問題であるといえるだろう。

つい最近のことだが、AP通信がこんなニュースを配信した。ヨルダン川西岸の街ベツレヘムのイエス・キリスト生誕の地に建つ降誕教会で、異なる宗派の司祭約100人が乱闘となり、警察が介入する騒ぎが起こった。この教会は、ロー



マカトリック教会、ギリシャ正教会、アルメニア使徒教会の3者が共同管理しており、ある宗派の司祭が別の宗派の管理区域に無断で侵入したことがきっかけで、暴力沙汰になったという。降誕教会でのこうした騒動は、今回に限ったことではなく、数年ごとに繰り返されているという。筆者の勝手な推測が許されるならば、おそらく彼らは降誕教会を共同で管理しながらも、折に触れ一緒にお茶を飲んで話をしたり、スポーツに興じたり、音楽会を開いたり、相互に直接活動し合うことはなかったに違いない。このように、理性では「愛と寛容」を説いていても、情動が理性を凌駕したとき、「憎しみと非寛容」から集団浅慮が生まれることは珍しいことではない。「言うことを聞き入れないなら懲らしめてやれ」から「抹殺すべし」までの道のりは、さほど遠いものではない。

ところで、オウム真理教が本来の意味における「宗教」団体であるかどうかに関しては、異論のあるところである。筆者は先に、インターネット用語の「出会い系」という呼び名を引き合いに出して、それが本来の「出会い」と似て異なるものであり、本物に及び得ないことを知りつつ外見を似せようとする、ある種のいかがわしさをもっていると述べたことがある（石田、2008）。

それと同様に、オウム真理教の一連の行動についても、宗教的な衣は身にまといつつも、本来の宗教とは異なった胡散臭い印象を拭うことができない。オウム真理教事件を契機として「宗教とは何か」について考察した橋本（1999）は、彼なりの視点から次のように述べる。「（私が）オウム真理教を『薄気味の悪い存在だ』と思うのは、別にそれが『宗教だから』ではない。私がそれを、『気持ち悪い』と思うのは、あの“選挙の時のありさま”に代表されるような、“美意識の欠如”ゆえである」（94頁）。

しばしば、“モドキ”や“フェイク”というのは“ホンモノ”の特徴を過剰に備えて現れるものである。オウム真理教の教義を一つの思想ととらえたり、麻原彰晃を宗教思想家としてみなし得るかのような識者の議論がかつてあった<sup>3)</sup>が、オウム真理教事件で結果的に明らかにされたことは、麻原が思想家である可能性があったということではなく、最初からそうではなかった、ということである<sup>4)</sup>。しかしながら重要なのは、たとえいかがわしく、胡散臭いものであっても、彼らの行動が一定の人たちの関心を強く惹きつけたり、その思想が論議の対象として取り上げられてきたという事実である。

小浜（1995）は、①なぜ、知的に優秀な数多くの若者が、あれだけたやすく、麻原彰晃のような山師的宗教家のもとに「絶対帰依」することができたのか、そして、②なぜ、平和でそれなりに安定した（はずの）いまの日本社会で、このような非融和的・閉鎖的な教団が成立する必然性をもつのかについて、オウム真理教問題を抽象的な「宗教」の問題としてではなく、「現代において『信ずる』とはいかなる意味をもつか」という視点から考察している。

優秀な多くの若者を魅了したということは、優秀な若者をこそ惹きつける何かが存在したのだろうし、たとえ山師的に見えたとしても（実際そう見えるが）



麻原彰晃にもそうした人を魅するものがあつたと考えるほうが自然である。さらに、オウム真理教に対して共感と寛容を示したのは、優秀な若者のみならず、宗教学者や思想家でもあつたことは前述したとおりである。また、たとえ外部からは非融和的・閉鎖的に見えようと、ある種の人々にとっては、そこがたとえようもなく居心地の良い場所であつたに違いない。

## 6. 麻原彰晃の「ことば」

なぜ有為な多くの若者が麻原彰晃に帰依することになっていったのかについて、実証的な手法によって解説しようとした試みに、竹岡（1999）がある。彼は旧石器時代を専門とする考古学者であるが、石器や石片などの資料からその時代の文化や原人の考え方について知ると同様に、オウムに関する資料を徹底的に観察し、資料そのものからオウム真理教を分析しようとした。この方法は、宗教の教義や学説から資料を解釈するのではなく、資料自体からその文化を復元し、根底に潜むものを探ろうとするもので、文化分析と呼ばれている。その結果、明らかになったことの一つは、麻原彰晃が語る「ことば」の確かさ、信をおくに足るその重さであつた。

麻原という人物は、少なくともある時期までの麻原は、ヨガの優れた指導者であり、オウムの会を設立した当初は、素朴なヨガを修行する人たちの集まりという側面をもつた団体であつたとされる。そして、麻原のことば通りの修行や呼吸法を続けていくことによって、世に「神秘体験」と呼ばれるものが、「神秘」ではなく自分自身の身体で実際に実体験・確認されたという。

麻原教祖の書物を詳しく解説したチベット密教研究者の永沢哲は、チベット密教の修行の途中でおきるさまざまな神秘体験や超常能力を、麻原教祖が正確に描写していると指摘する（たとえば、『超能力「秘密の開発法」』について）。とくにオリジナルなものがあるとはいえない。ただ、その内容には、ある種の生々しいリアリティが感じられる。クンダリーナの覚醒にとともに生じてくる「魔境」の説明や、かつて自分がおかした修行上のまちがいのについても、具体的かつ率直に書かれていて、そこには、気功法やヨーガを実践してみたことのある人にとっては、納得させられる指摘がいくつもふくまれているのだ。その背景には、ずいぶん激しい実際の修行体験が横たわっていることを読者ははっきりと感じとることができる。（森岡，1996：89-91頁）

オウム真理教の信者が、その教義を受け入れたり、教祖に帰依したりできたのは、単なる魅力だとか共鳴だけではなく、得心のいく根拠や信ずるに足る確証があつたに相違ない。麻原彰晃のことばがリアリティをもつものであつたことは、多くの信者が証言するところでもある。

「私が驚いたのは神秘体験そのものではなく、先生（麻原）のおっしゃった通りのプロセスで予定通り神秘体験をするという事実でした。そして、この事実は先生への『信』を強めることになり、この確信がさらに修行を進めてみようという気持ちを作っていたのでした」（竹岡、1999；41頁）

「言葉を越えた理解を与えるのは、瞬時の理解を与えるという意味で、ものすごく希少価値があると思うんです。…（中略）…ぼく（高橋英利元信者）が彼（麻原彰晃）に興味を示したのは、ヨーガ的な実践集団ではオウムにかなうほどの実践集団は日本にはないだろう、そこまで自分の生というものの、身体というものに着眼している宗教団体はないだろうと思ったんですね」（宮内・高橋、1999；51頁）

「僕の場合はクンダリーニ覚醒なんかよりは、ただ健康になりたいという目的で（ヨーガを）やっていたのですが、二ヶ月くらい経ったときに、尾骶骨がぶるぶると振動を始めました。クンダリーニ覚醒の前に起こる特有の現象です。でも僕はまだ半信半疑でした。まさか、という感じで。でもそのうちに尾骶骨に熱い熱を感じました。強烈な熱湯みたいなものが、とぐるを巻いて背骨を上昇してくるという経験もしました。それが脳まで達して、脳の中を暴れ回るのが感じられます。まるで生き物のようにのたうつんです。それには僕も驚いてしまいました。…（中略）…まさに麻原彰晃のマニュアルどおり、三ヶ月でクンダリーニ覚醒が達成されたわけです。彼の言ったことは実に正しかった。それで僕はオウムに関心が集中しちゃったんです」（村上、2001；178-179頁）

（大学で麻原教祖たちの講演を聴いて）「他の学生たちは皆、跳んでみろとかずいぶん野次を飛ばしてましたけど、私には意味深かったですね」「何が意味深かったのですか？」「…表現は難しいです。でも、一つだけ言えるのは、どんな意地悪な質問にも尊師は逃げないんですよ。きちんと正面から答えていて、ああ、この人は本物かもしれないと思ったんです。」（森、2002；96頁）

核家族化、放課後の仲間遊びや遊び場の消失、個食、コンピュータ・ゲーム、携帯情報端末の出現によって、人と人との交渉は直接的なものから間接的なコミュニケーションへと著しく変化した。私たちは、一昔前に比べると圧倒的な質と量の情報に囲まれる一方、他者との対面的関わりによってこそ得られる「直接的で体験的な生」を実感することは少なくなってきた。こうした実感の希薄化が、現代社会の得体の知れない空虚感や飢餓感を生んでいるのではないだろうか。

人は日常生活の中での他者との相互作用を通して、自分とは何かを知ったり、

自分とは違う相手の存在について認め、受け入れたり拒否したりするを経験していく。そして、人は他者と協調して活動し、信頼関係を結び、愛し、育まれていたり、逆に他者と敵対し、疑念をもち、孤立し、傷つくことを経験する。このように他者とまっすぐに向き合い、対話し、関わりをもつとき、はじめて自分が自分となり、他者が人格として自分の前に立ち現れる体験をするのである（山口，2005）。

麻原彰晃の「ことば」は、現代社会で生きにくさの感覚、漠とした存在不安を抱えていた、どちらかと言えば真面目で一途な若者たちの心をとらえる面があったのではないかと考えられる。オウム問題を注視し、一連のオウム真理教裁判を傍聴してきた江川(2006)は、信者像についてこのように述べる。

オウムに入る人にはどういうタイプが多いのか—講演などの機会に、よくこういう質問を受ける。しかし、私が元信者や法廷での被告人たちの証言に耳を傾けてきた限りでは、格別な傾向は見られない。ただ、あえて言うならば、いわゆる「いい子」だった人が多いように思う（もちろん全員ではないが）。坂本弁護士一家殺害事件から9年間、オウムとの関わりの中で、信者との出会いもかなりあった。親たちの多くが、子供についてこう言う。「オウムに入る前は、いい子だったんですよ。それが、オウムに入ってから人が変わったようになってしまった」。(下巻166-167頁)

また、オウムの信者たちの日常生活に付き添ってドキュメンタリーを制作した<sup>5)</sup> 森（2002）は次のように記す。

青山総本部の中で接した彼らの日常に、危険で凶悪という雰囲気は僕はどうしても嗅ぎとることができなかった。上祐や青山などという有名人たちだけではない。扉の脇で監視モニターを凝視していた男性信者、通路で擦れ違った初老の女性信者、車座になって楽しそうに雑談をしていた20歳そこそこといった感じの信者たち、どの一人をとっても邪気らしきものは感じとれなかった。(12頁)

マスコミで流布されたステレオタイプな信者観は不気味で忌まわしいものだが、身近で彼らの日常を観察してきた人は、純朴かつ従順な信者たちが多いと口を揃える。ただ、人生経験という意味では彼らは一様に平板で、人間の振幅が小さい、清濁併せ呑むことの苦手なタイプだったともされる。また、事件の被告となった取調中の信者たちの言動や態度には、「分かって欲しい、認めてもらいたい」症候群と呼びたくなるような共通性を有していたという。おそらく、分かってもらえる、認めてもらえる依存対象としての麻原彰晃は、彼らにとっての父であり母であり教師であったのかも知れない。

依存の対象がなぜ麻原だったのかについて、オウム真理教の元「法皇官房次官」であった東京大学医学部中退の信者は「深い部分で、自分を認めて欲しい気持ちがあった。何で自分が生きているのか。(麻原は) その存在を承認してくれる存在だった」と説明する。彼は「東大医学部に進学した君は、十分に認められた存在だったのではないか」と検察官に問いかけられたというが、彼にはこの問いに象徴される社会の価値観こそが鬱陶しかったのだろう。学歴や成績ではなく、自分の思いや存在を認めて欲しい、分かってもらいたいという渴望感が彼をオウムに走らせた一因である、と江川(2002)は推測している。

## 7. 私たちはどこを目指すのか

オウム真理教事件や癒し、スピリチュアリティ、精神世界への関心の高まりに対する宗教学や宗教社会学などのアカデミックな考察の多くは、それをもたらした社会的な背景要因として近代化やグローバル化を挙げている。すなわち、癒し、スピリチュアリティの隆盛は、近代化の行き詰まりをきっかけとした近代以後の新しい知のあり方を模索する活動であり(島菌, 2007b)、「現代社会の断片化や、自己選択や自己実現を強調する状況」がその社会の文化形態、すなわち宗教の特質やそれにかかわる人間の表現形式を変化させると同時に、グローバル化によって多様な信仰・儀礼・シンボルが混じり合うようになり、新しい複合的な宗教文化を生み出すことにつながったと考える(伊藤, 2003)。そして、高度にシステム化された管理社会が宿命的に生み出しているひとつの側面が、現代社会を覆っている「漠然とした不安感」なのである(上田, 1997)。

こうした近代化・グローバル化のあり方やそれが引き起こす歪みが癒し、スピリチュアリティ・ブームを生んだ、とする言説はなんとなくわかるようでありながら、その理路は必ずしも明確ではない。近代化やグローバル化が私たちに何をもたらすにしろ、その影響の受けやすさは年齢階層によって異なるに違いない。素朴に考えれば、新たな社会状況により適応的なのは若年層であって、年齢が上がるにしたがって、新しい環境を受容することは困難になる。たとえば、デジタル・デバイド(情報格差)<sup>6)</sup>という現象は、インターネットなどのコンピュータネットワーク(情報技術)の普及にともなう不利益が高年層に及びやすいことを指し示している。これは、癒し、スピリチュアリティ・ブームの中心が若年層であることと整合的ではないだろう。

また、癒し、スピリチュアリティ・ブームの特徴のひとつは「自分探し」とされるが、近代化以前と以後、グローバル化以前と以後で自己確立への困難がどのように異なっているのかの詳しい説明はなされていない。「自分探し」という課題を抱く主体は、青年期にある若者である。そうした若年層のおかれた状況が以前と以後で大きく異なったことにより、自己の確立、自我の客体化へのネガティブな影響が現れるようになったとするならば、若者に親和的な文化、

生活態度や価値観、すなわちケータイやスマートフォン、ゲーム、インターネット、メール、に原因を求める方が妥当性は高いはずである。

そして、私たちはここからどこへ行こうとするのかについて、近代化やグローバル化に理由を求める論者は明確な羅針盤をもってはいないように思われる。オウム的なものを生むに至った、癒し、スピリチュアリティ・ブームなど精神世界を巡る状況に対して、いったい私たちはどのように対したらいいのだろうか。原因が定かでないものに、具体的な対処方略は示しようもないが、「私たちはほとんど永久に、世界認識のほとんどすべてが間接体験に媒介された『複雑な社会』に生きるしかない」（宮台、1998）ののだろうか。

「ことば」からの「からだ」の疎外、あるいはface-to-face なきコミュニケーション（直接的対人関係行動の減少と間接的対人関係行動の増加）は若者の自我の肥大と脆弱な社会的自己を生みだすことになった。当然のことながら、これらはさまざまな対人的、社会的摩擦を招来することにつながる。「まわりの人は自分を認めようとしない」「自分の力はこんなもんじゃない」にもかかわらず、それに相応しい役割、立場、処遇が与えられないという不全感。こうしたストレスをため込む中で、居心地の悪さや不安感が醸成されていく。

エリクソン、E. は、自己の欲求と社会の制約とのせめぎ合いを「心理社会的危機」と名付けたが、人が生きていく上で乗り越えなければならない心理社会的危機＝課題というのは、人生のあらゆる場面に存在するものである。人はこうした課題を他者との関わりの中で、励まされ、諭され、叱られ、褒められ、同意され、異を唱えられ、見守られつつ克服することによって、自らの立ち位置を知り、自己を客観視することができるようになっていくのである。

科学技術の飛躍的な発展や情報化社会の到来により、出会わずとも事が足りる生活が可能になったことは、私たちにとって大きな“進歩”ではある。しかし、良薬に副作用があるのと同様に、便利さの裏には必ず副作用のあることを忘れてはならない。私たちは日常生活における対面的な他者との関わり、とりわけ青年期以前の若年層にとっての直接的な対人関係の機会をどう保証するかについて、これまで以上に意を用いるべきではないかと考えられる。

## 註

- 1) 比較のために、以下にオウム真理教が横浜で配布したというビラ（江川、2006）の内容を紹介してみよう。両者の違いはほとんどみられないことがわかる。

「いきにくい」と感じているあなた。人の目を気にする、依存症、感情表現がへた、アダルトチルドレン、性格改善、家族・人間関係、不眠症、自律神経失調症、その他様々な心の悩み・問題を抱えている方。あなたの心がより安定するお手伝いをします。  
<心の解放・癒し パーソナル・セラピー 東洋の叡智～気功・ヨガ>  
緊張を強いられる現代生活。弓の弦も強く張りすぎれば、切れてしまいます。弛緩（リラックス）と緊張のバランスが崩れることによって、様々な心の問題を引き起こします。しかし、現代生活においては、リラックスしようと思ってもなかなかできないのが実情です。そこで、心と体の両面から解きほぐし、ゆったりとリラックスした状態にあなたを導くテクニックが必要です。（中略）私たちはそのお手伝いをします。（上巻82-83頁）



- 2) 同教はもともと1984年にヨガ道場・オウムの会として設立され、その後1986年オウム神  
仙の会、1987年オウム真理教と改称しているが本稿での表記はオウム真理教で統一した。
- 3) たとえば、島田(2001)は、「吉本(隆明)は親鸞との比較から、山崎(哲)は演劇の体  
験からオウムの宗教思想に着目しているわけだが、中沢(新一)の場合には、オウムの  
核となったチベット密教そのものへの関心から麻原の宗教思想に注目している。……  
オウムの起こした事件は、日本の社会に生きていながら、社会のあり方に強い違和感  
をもつ人間たちの、無意識の願望を象徴するものだったのではないだろうか」と述べて  
いる。(64頁)
- 4) ヨガ道場「オウムの会」を開設する前、麻原は知人に「最も儲かるビジネスは何か知  
っているか?それは宗教だよ」ともらしていた、という。
- 5) 森達也監督作品「A」株式会社マクザム(発売・販売)MX-127S 1998年。テレビディ  
レクターであった森は、オウム真理教団の広報担当であった荒木浩のドキュメンタリー  
番組を企画したが、オウムを絶対悪として描くことを強要する制作会社側と衝突し、自  
主制作映画として撮影、劇場公開された。
- 6) デジタル・デバイド:この用語はもともと地域間の情報インフラの整備格差の意味で  
用いられたが、現在では、コンピュータなどの情報機器を所有できるかどうか、そうし  
た情報機器の操作に習熟しているか否かが社会的な有利・不利をもたらすことを指すよ  
うになった。

## 引用文献

- コーバリス, マイケル 2008 言葉は身振りから進化したー進化心理学が探  
る言語の起源ー 勁草書房 (Corballis, M.C. 2002 From Hand to Mouth  
Princeton University Press)
- 江川紹子 2006 オウム事件はなぜ起きたかー魂の虜囚ー 新風舎文庫(上・  
下)(初版 中央公論社 2000)
- 橋本 治 1999 宗教なんかこわくない! ちくま文庫 筑摩書房(初版  
1995 マドラ出版)
- 石田裕久 2008 「出会い」喪失の時代と子ども・若者の変容ー現代社会と対  
人関係能力(1)ー 人間関係研究 第7号 南山大学人間関係研究センター  
89-103頁
- 石田裕久 2009 face-tofaceなき社会と対人的コミュニケーションー現代社  
会と対人関係能力(2)ー 人間関係研究 第8号 南山大学人間関係研究セン  
ター 119-141頁
- 伊藤雅之 2003 現代社会とスピリチュアリティー現代人の宗教意識の社会学  
的探求ー 溪水社
- 磯村健太郎 2007 <スピリチュアル>はなぜ流行するのか PHP研究所
- 宮台真司 1998 終わりなき日常を生きろ ちくま文庫(初版 1995 筑摩書  
房)
- 宮内勝典・高橋英利 1999 日本社会がオウムを生んだ 河出書房新社
- 森達也 2002 「A」ーマスコミが報道しなかったオウムの素顔ー 角川文庫
- 森岡正博 1996 宗教なき時代を生きるために 法蔵館
- 村上春樹 1999 アンダーグラウンド 講談社文庫(初版 1997 講談社)
- 村上春樹 2001 約束された場所でーアンダーグラウンド2ー 文春文庫(初



- 版 1998文藝春秋)
- NHK放送文化研究所 2010 現代日本人の意識構造 (第7版) 日本放送出版協会
- 小浜逸郎 1995 オウムと全共闘 草思社
- 島田裕巳 2001 オウム-なぜ宗教はテロリズムを生んだのか- トランスビュー
- 島菌進 1997 現代宗教の可能性-オウム真理教と暴力- (叢書現代の宗教 ②) 岩波書店
- 島菌進 2007a スピリチュアリティの興隆-新霊性文化とその周辺- 岩波書店
- 島菌進 2007b 精神世界のゆくえ-宗教・近代・霊性- 秋山書店
- 竹岡俊樹 1999 オウム真理教事件完全解説 勉誠出版
- 竹内敏晴 1988 ことばが劈かれるとき ちくま文庫 (初版 1975 思想の科学社)
- 竹内敏晴 1990 「からだ」と「ことば」のレッスン 講談社現代新書
- 竹内敏晴 1999 教師のためのからだとことば考 ちくま学芸文庫
- 上田紀行 1997 癒しの時代をひらく 法蔵館
- 山口真人 2005 Tグループとは 津村俊充・山口真人 (編) 人間関係トレーニング (第2版) -私を育てる教育への人間学的アプローチ- ナカニシヤ出版 12-16頁
- 弓山達也 1996 日本におけるヒーリング・ブームの展開 宗教研究 第70巻 日本宗教学会 141-162頁

■ Article

## Tグループにおけるトレーナーのファシリテーション、 学習観・トレーニング観に関する質的研究

楠本和彦

(南山大学人文学部心理人間学科)

山口真人

(南山大学名誉教授<sup>1</sup>)

藤田嘉子

(グループファシリテーターの会Seeds)

丹羽牧代

(南山大学短期大学部英語科)

グラバア 俊子

(南山大学人文学部心理人間学科)

文珠 紀久野

(山梨県立大学)

杉山 郁子

(グループファシリテーターの会Seeds)

佐竹 一 予

(人間環境大学)

### 要旨

本稿の目的は、①現代のTグループ・トレーナー<sup>註1</sup>のファシリテーションと、それを支える学習観・トレーニング観についての認識を明らかにすること、②その構造、関係性を示すことである。トレーナー・トレーニング形式<sup>註2</sup>で行われた、Tグループセッションのクリティキング場面におけるメンバーとトレーナーの言動を基礎資料とし、そのデータをKJ法<sup>註3</sup>により、理論生成した。

その結果、現代のTグループ・トレーナーのファシリテーション、学習観・トレーニング観に関する8つのグループが構成され、各グループ内の構造を明らかにした。また、それぞれの関係性を示した。以下にその8つのグループを示す。

- ・第1グループ “ねらいを大切に学習の場づくりをする”
- ・第2グループ “共にあることを目指してメンバーのねらいの達成や自律

1 山口真人名誉教授は、2011年11月1日にご逝去された。ここに謹んで哀悼の意を述べたい。本稿の主要な部分は、2008年9月には、ほぼ形が整っていた。また、生前、本稿を2011年度の本紀要に掲載することに同意され、2011年9月からその準備を再開していた。そのため、本稿の執筆者に山口真人名誉教授の名を連ねることにした。

的な動きをサポートする”

- ・第3グループ “今ここの影響関係の特徴をつかむ”
- ・第4グループ “メンバーやグループの状況に応じて効果的に働きかける”
- ・第5グループ “トレーナーとしての自分自身のあり様や与えている影響に気づいている”
- ・第6グループ “メンバーの動きを予測して待つ”
- ・第7グループ “データを使ってプロセス（顕在・潜在）に介入する”
- ・第8グループ “明確な意図を持ち伝わりやすい表現を用いて介入する”

キーワード：Tグループ、現代のTグループ・トレーナーのファシリテーション、学習観・トレーニング観、プロセスへの介入、KJ法

## I 問題および目的

### 1. 本稿の目的

本稿は、トレーナーがTセッションの中で何を基盤として何を目指して動いているのかを浮き彫りにするため①現代のTグループ・トレーナー<sup>註1</sup>が有しているファシリテーションと学習観・トレーニング観についての認識を明らかにすること、②その構造、関係性を示すこと、を目的としている。

### 2. 先行研究の概観

以下に、本稿のテーマと関連の深い先行研究をレビューする。また、Tグループとラボラトリー方式の体験学習におけるファシリテーション、学習観・トレーニング観に関する先行研究を概観する。Tグループまたはラボラトリー方式の体験学習の歴史については、中村・杉山・植平（2009）を参照されたい。

Tグループの草創期に出版された著作には、以下の二冊の邦訳がある。1964年に出版された“T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education”（Bradford, Gibb, & Benne (Eds.), 1964, 『感受性訓練』, 三隅監訳, 1971）は、Tグループに関する最初の著書である。続く、“Personal and Organizational Change through Group Method: The Laboratory Approach.”（Schein, & Bennis, 1965）の邦訳は二分冊として出版された（伊東訳編, 1969a, 『T-グループの実際 - 人間と組織の変革 I - サイコセラピシシリーズ 1』, 古屋・浅野訳編, 1969b 『T-グループの理論 - 人間と組織の変革 II - サイコセラピシシリーズ 2』）。本稿では、『感受性訓練』と『T-グループの実際 - 人間と組織の変革 I - サイコセラピシシリーズ 1』を主に参照した。

日本では、『Creative O.D.』（柳原, 1976）が1976年に出版されている。これは、

ラボラトリー方式の体験学習で使用される実習集であるが、第1巻には、ラボラトリー方式の体験学習の学習観やファシリテーターの姿勢・態度、役割が解説されており、Tグループの学習観やファシリテーションと共通する部分も多い。また、1984年に、南山短期大学人間関係研究センター紀要「人間関係」が創刊されている。これは、2001年には、南山大学人間関係研究センター紀要「人間関係研究」に引き継がれた。この紀要には、Tグループやラボラトリー方式の体験学習に関する論文が多数掲載されている。次に、『人間関係トレーニング－私を育てる教育への人間学的アプローチ』では、元南山短期大学人間関係科、現南山大学人文学部心理人間学科に所属する教員、または、その関係者が、Tグループを含むラボラトリー方式の体験学習に関する諸テーマについて、論述している。この著作は、1992年に初版が発行され、2005年に第2版が発行された。本稿では、この著作を主に参照した。他にも、Tグループに関係する著作として、関（1965、1976）他がある。

### 3. トレーナーの学習観・トレーニング観

#### 1) Tグループ草創期の学習観・トレーニング観の概要

“T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education”（『感受性訓練』）は、序文に記されているように、1947年に初めてのTグループが実施されて以来、NTL(National Training Laboratories)に所属するトレーナーたちを中心とした、16年間の経験に基づいて記された。本書には、現在のトレーナーのファシリテーション、学習観・トレーニング観に通じる、様々な知見が記されている。なお、本書で、Tグループ、ラボラトリーメソッド（ラボラトリー法）の用語が使用される場合、合宿形式の研修全体をトレーニング・ラボラトリー（training laboratory）と呼び（Bradford, Gibb, & Benne, 1964 三隅訳 1971, p.3）、その学習法、教育方法をラボラトリーメソッド（laboratory method）と呼んでいる（Benne, Bradford, & Lippitt, 1964 石田他訳 1971, p.21）。Tグループは、トレーニング・ラボラトリーの中核部分として位置付けられている（Bradford et al. 1964 三隅訳 1971, p.3）。本書では、「ラボラトリー・トレーニング」という用語に関して、明確な定義がなされていない。しかし、序文、第1章、第2章などの使用例から、ラボラトリーメソッドによるトレーニングを「ラボラトリー・トレーニング」を呼んでいると考えられる。また、その使用の仕方は、現在の日本におけるこの用語の使用法と一致している。

Bradford et al. (1964 三隅訳 1971) は、Tグループによって教育革新を行おうとする者の重要な関心事として、①科学のもつ価値、②民主主義のもつ価値、③助力関係（helping relationship）を挙げている（p.10-16）。また、Schein, & Bennis(1965 伊東訳 1969a)は、ラボラトリー・トレーニングの価値、上位目標として、探求の精神（spirit of inquiry）などを含む科学の価値、協調（collaboration）、合理的手段による葛藤解決を含む民主主義の価値を挙げている（p.46-52）。

Bradford et al. (1964 三隅訳 1971) は、Tグループを以下のように記している（以下、本稿では、この記述を『感受性訓練』における「Tグループの定義」と記す）。そこには、Bradfordらが考える、Tグループの学習観が端的に記されている。本稿と関連の深い記述のため、長文となるが、以下に引用する(p.2-3)。

Tグループは、個人が学習者として参加する、比較的構造化されていない(unstructured) 集団である。その学習のための資料は、学習者の外側に存在するのではなく、Tグループ内での学習者の直接経験とかかわりをもっている。つまりその資料とは、成員間の相互作用そのものであり、集団内での自分たちの行為そのものである。すなわち、成員たちが、生産的で、活力のある1つの体制、すなわち1つの小さな社会を創造しようとして奮闘しているとき、その社会内でお互いの学習を刺激しあい、支持しあうときの相互作用そのものであり、集団内での自分たちの行為そのものである。経験を含むということは、学習のための十分な条件ではないが、必要条件である。成員たちは、Tグループにおいて、自分自身の行動に関する資料を収集し、同時にその行動を生起させるにいたった経験を分析するという探求方式を確立しなければならない。このようにして獲得された学習結果は、引き続きそれを利用することによって、さらに検証され、一般化されていくのである。かくて、各人は、他者に対処する場合の自分の動機、感情、態度などについて、学習するであろう。あるいはまた、他者と相互作用の場をもつとき、自分の行為が他者にどんな反応を呼びおこすかについても学習するであろう。人は、自分の意図とその結果が矛盾するとき、他者との人間関係において、自由闊達にふるまうことができなくなるような垣根をつくってしまう。このことによって人は、自分自身の潜在力について〔いままでと違った〕<sup>2</sup>新しいイメージをつくりだし、その潜在力を現実化するために、他者から助けを求めるのである。

かかる〔Tグループにおける〕自己形成の過程を通じて、集団の〔ダイナミックス〕についてもまた、知りうるのである。そして、メンバーシップの技術や、社会環境を変容し、改善する技術を、自己改善の技術同様、向上させることができるようになる。Tグループの仕事を進めるスタッフたちは、集団に参加することと、自己の自主的・自律的な活動との間には、何か必然的な対立があるとは考えていない。もっとも、実際には、われわれの集団生活において、このような対立はしばしばおこるし、また団体の力というもの、往々にして個人の発展を阻害しがちであるということも百も承知なのであるが、Tグループの目的は、個人としてのユニークな成長をうながし、同時に集団の協力者としての成長をうながすために、集団の諸力を動員することにある。同僚相互間の影響こそ、この学習過程で最高のものなのである。Tグループの成員たちは、助力を与えたり受け

---

2 □ 内の言葉は訳者による補足である。

たりして、自分たち自身の技術を向上させるのである。彼らは、トレーナー（あるいは教師）が、個人や集団の学習の発展を助けているうちに、そのトレーナーを助けるということ学ぶのである。

この見解には、以下に挙げるような、Tグループの学習観の基盤が記されている。すなわち①学習の素材が、学習者間の相互作用であること、②現在、学習の循環過程と呼ばれている、体験から学ぶための方法、③学習内容（自分の動機、感情、態度、自分の行為の他者への影響など）、④自己の成長と、グループ（より広くは社会）の発達との協調の可能性、⑤Tグループは、相互の影響関係から学びあう学習共同体であること、の5つが示されている。

また、Benne et al. (1964 石田他訳 1971) は、ラボラトリーメソッドにおいて、大部分の参加者にとって、重要な、特殊な学習領域 (specific areas of learning) あるいは、教育目的 (educational objectives) について、以下のよう述べている (p.22-26)。まず、ラボラトリーは、「参加についての理解と技術の習得が、学習者の関与する〔集団〕参加の過程を通じてのみ、効果的になされうるといふ仮定に基礎をおいている」、と考えている。

そして、学習領域あるいは教育目的として、以下の7点を挙げている（以下はBenne et al., 1964, p.16-19より直接要約）。

- ① 参加者が、自己と他者の情緒的反応や感情表出への意識 (awareness) と感受性 (sensitivity) が高められるという結果を出す。
- ② 参加者が、自分自身と他者の感情に注意をはらうことによって、自己の行為の結果を認識したり、その結果から学んだりする能力を高める。
- ③ 社会的であり、かつ個人的でもある意思決定や行為を巡る問題に対する際の、民主的・科学的なアプローチと調和を保ちながら、参加者の個人的価値観や目標を明確にし、発達させる。
- ④ 参加者たちが、自己の個人的な価値観・目標・意図といった内部的な要因とも適合し、同時に状況からの要請とも両立し得るようなやり方で内面と実際の行為を結びつけるための道具として有効な、諸概念や理論的洞察を発達させる。
- ⑤ 参加者たちが、自分自身を取り巻く現実の状況と関わっていく際に、効果的に行動できるように促進する。
- ⑥ 参加者たちがラボラトリー場で新しく学習した行動様式を、自らの日常の場でそれまで型通りに行っていた行動様式に統合させることができるように助力を与える。
- ⑦ 究極的には、「学び方を学ぶ」 (learning how to learn)。

## 2) 草創期と現在との比較

上記、『感受性訓練』に記されていた、学習観・トレーニング観と、現代のトレーナーのそれらを比較するため、現在もTグループにトレーナーとして関



与している山口<sup>3</sup>と星野の見解を挙げる。山口（1992）は、Tグループにおける価値観、人間観として、①人間の尊厳、②関係の中に生きる、③いまここに生きる、④現実吟味、の4点を挙げている（p.17）。また、星野（1992）は、体験学習の特色として、①学習者中心の学習、②学び方を学ぶ学習を挙げている。さらに、体験学習のアウトプットとして、①主体性、②現実（リアル）性－『いま、ここ』、③協働性、④創造性、⑤試行性を挙げている（p.9）。

#### （1）人間の尊厳

山口（1992）が挙げる「人間の尊厳」は、Bradford et al.（1964 三隅訳 1971）やSchein et al.（1965 伊東訳 1969a）が挙げた「民主主義の価値」と類似の価値であると考えられる。山口は、「人間の尊厳」の内容として、「人間の存在が等しく尊重されること、そのことは一人ひとりの感情や意志や生き方は決して侵されてはならず大切にされなければならないということ」だと説明している。このような意味をもつ人間の尊厳は、一つにはBradfordやScheinらが、民主主義という言葉にこめた意味と重複する部分が少なくないと考えられる。しかし、山口は、続けて、「そして、さらに、なにゆえ人間は尊厳されねばならないのかをみずからに問うとき、われわれは人間を人間たらしめている存在、超越的存在に向かって開かれ、普遍的な愛の覚醒へといたります」と記している。山口が人間の尊厳というとき、人間を超えた存在とその愛を視野に入れていることがわかる。

#### （2）協働性

山口（1992）は、「関係の中に生きる」の項の中で、「われわれは、真実他者とまっすぐに向かい合い、対話し、関わりをもつとき、はじめて自分が自分となり、他者が人格として自分の目の前に立ち現れる体験をするのです。お互いに異なるものとしての自他が存在して初めて共に生きることが可能になります」と記している。また、星野（1992）は、「協働性」の項の中で、「学習に参加するものが、お互いに助け合うことによって、その学びはより深いものとなります」と記している。これらは、Bradford et al.（1964 三隅訳 1971）の「助力関係」、Schein et al.（1965 伊東訳 1969a）の「協調」、Tグループの定義として挙げたBradford et al.（1964 三隅訳 1971）の記述、Benne et al.（1964）の④と、共通の考えとみることができる。Bradford et al.（1964 三隅訳 1971）の記述は以下の通りである。「Tグループの目的は、個人としてのユニークな成長をうながし、同時に集団の協力者としての成長をうながすために、集団の諸力を動員することにある。同僚相互間の影響こそ、この学習過程で最高のものなのである。Tグループの成員たちは、助力を与えたり受けたりして、自分たち自身の技術を向上させるのである」。

3 山口眞人名誉教授は、2011年8月まで、Tグループのトレーナーとして、Tグループを行っていた。また、2011年9月には、「Tグループと私」とのテーマで、自身のTグループ観やその経験をJLTA(日本ラボラトリートレーナーの会)にて講演した。

### (3) 今ここ

山口 (1992) は、「いまここに生きる」の項の中で、「トレーニングは協働学習の場であり、共通の学習素材は物理的に共有している時間の中にしか存在しません」と記している。また、星野 (1992) は、「②現実 (リアル) 性 - 『いま、ここ』」の項で、「学習者がいる場、つまり、いま、この場で起こっていること - 自分、他者、グループあるいは相互の関係の中で - が、学習の素材になります」と記している。これらは、Tグループの定義として挙げたBradford et al. (1964 三隅訳 1971) の記述 (「その学習のための資料は、学習者の外側に存在するのではなく、Tグループ内での学習者の直接経験とかかわりをもっている。つまりその資料とは、成員間の相互作用そのものであり、集団内での自分たちの行為そのものである」) と同意である。

### (4) 現実吟味

山口 (1992) は「現実吟味」の項で、「体験学習の原理は、個人やグループが何らかの問題に直面した時、その場で入手できる限りのデータを集め、それらを見ずから手で検討して仮説化し、行動化しながら再びデータを集める、という現実吟味の循環過程です」と記している。この記述は、Schein et al. (1965 伊東訳 1969a) の「探求の精神 (spirit of inquiry)」、Bradford et al. (1964 三隅訳 1971) の「①科学のもつ価値」、Tグループの定義として挙げた次の記述と同意である。「成員たちは、Tグループにおいて、自分自身の行動に関する資料を収集し、同時にその行動を生起させるにいたった経験を分析するという探求方式を確立しなければならない。このようにして獲得された学習結果は、引き続きそれを利用することによって、さらに検証され、一般化されていくのである。かくて、各人は、他者に対処する場合の自分の動機、感情、態度などについて、学習するであろう。あるいはまた、他者と相互作用の場をもつとき、自分の行為が他者にどんな反応を呼びおこすかについても学習するであろう」。Bradford (1964 佐々木訳 1971) は、別の箇所でも、Tグループにおける探求や問題解決に関する科学的方法に関して、「科学的方法とは、関連資料の収集、その評価分析、仮説の設定とその検証および合同行為の立案と実践を意味する」と述べている (p.275)。

### (5) 学習者中心の学習

「学習者中心の学習」という概念は、エンカウンター・グループを創始したRogersが提唱した概念であるが、星野 (1992) は、体験学習の特色として「①学習者中心の学習」を次のように説明している。「体験学習は学習者自身の体験が学習のベースになります。それは、その人自身の体験であって、他者の体験ではありません (中略) その意味で、教える者は、脇役であり、援助者に徹しなければなりません」。これは、Tグループの定義として挙げたBradford et al. (1964 三隅訳 1971) の次の記述とも深く関連している。「Tグループは、個人が学習者として参加する、比較的構造化されていない (unstructured) 集

団である。その学習のための資料は、学習者の外側に存在するのではなく、Tグループ内での学習者の直接経験とかかわりをもっている。つまりその資料とは、成員間の相互作用そのものであり、集団内での自分たちの行為そのものである。すなわち、成員たちが、生産的で、活力のある1つの体制、すなわち1つの小さな社会を創造しようとして奮闘しているとき、その社会内でお互いの学習を刺激しあい、支持しあうときの相互作用そのものであり、集団内での自分たちの行為そのものである」。現代のTグループのトレーナーが、Tグループの基本的な考えを踏襲しつつ、Rogersの概念なども取り入れ、自分たちが重視していることを表現しようとしていることがわかる。現代のトレーナー（星野・山口, 1979, p.60, 星野 1992, p.9, Merritt, 1992, p.155, 他）も、草創期のトレーナーも（Benne et al., 1964, p.22）ともに、Tグループは「学び方を学ぶ学習」であることを重視している。

他にも、「主体性」など、Tグループやラボラトリー方式の体験学習において、草創期から現代まで、脈々と引き継がれている考え方が多いことがわかる。このように、『感受性訓練』や『Tグループの実際 - 人間と組織の変革 I - サイコセラピイシリーズ 1』に記されている、学習観・トレーニング観の基盤の部分には、強調の程度の差はあれ、現在のトレーナーも共有しているものであると、考えられる。

#### 4. トレーナーのあり方

次に、実際のTグループにおいて、以上のような学習観・トレーニング観に基づいたトレーナーのあり方について、概観していく。

##### 1) Tグループ草創期の考え方

Benne, Bradford, & Lippitt (1964 狩野他訳 1971) は、非常に効果をあげているトレーナーは、学習を促進するために、以下のような様々な役割を、時に応じて用いるとしている。その役割は、①参加者、②激励者、③現実吟味をする者 (reality tester)、集団と個人の行動の④観察者・⑤解釈者である。さらには、⑥コンサルタント、⑦カウンセラーとしての役割、⑧経験場面の分析に要する概念や知識を供給する者、という役割も挙げられている (p.64)。

Bradford (1964 佐々木訳 1971) は、7章「メンバーシップと学習過程」の中で、「トレーナーの介入という要因」という節を立てている。そして、トレーナーが目指すべき目的として、以下の5点を挙げている (p.276-281)。

- ① 社会的事態でのメンバーシップに必要な感受性、理解力および技能に関する学習を目的とするようなグループの発達を援助すること
- ② 自己、他者およびグループに関する学習を妨げる障害を除去するための援助を与えること
- ③ 学習が行われるようなグループの雰囲気の醸成を援助すること
- ④ グループの発達ならびに個人の成長の方法としての探求の方法—実践、観察、フィードバック、分析、実験的試行—を発見し、活用するようグ

ループを援助すること

- ⑤ 学習したものをいかに内面化し、一般化し、かつ他の場面で応用するかを学習するようグループを援助すること

Bradford (1964 志知 1971) は、5章「トレーナーの介入：ある事例」で、グループでのプロセスとそれに対するトレーナー2人の分析を記している (p.181-223)。そして、そこに示されたエピソードは、「トレーナーの診断技術や、自分の行動を集団の過程に合わせてゆく能力、あるいはまた、トレーナーのパーソナリティがグループにとってどの程度問題になるかという点、介入の決断を下す能力、行動の一貫性、そしてまたそれが自分の信条と相入れるものであるか否か、といった諸点についてテストするものである」(p.182) としている。この事例とトレーナーの分析には、Tグループトレーナーのファシリテーションに関する、重要で、多様な観点が示されている。

## 2) 草創期と現在との比較

Merritt (1992)<sup>註4</sup>は、グループもファシリテーターも守ることが望ましい13の規範を記している (p.156-157)。現在、日本で、Tグループのトレーナーをしている者は、直接的、間接的に、Merrittから大きな影響を受けている。そのため、『感受性訓練』に記された論述 (Bradford et al.の1章、Benne et al.の2、3章とBradfordの5章、7章、Bennisの9章)とMerrittの論述 (Merritt, 1992, p.156-157) によって、Tグループ草創期と現代のトレーナーのファシリテーションについての考えやトレーナーのあり方を比較する (表1)。この限定的な比較では、表1に示されたように、その両者に多くの共通点・類似点が見られた。しかし、Merrittの12) に類似の記述は、『感受性訓練』の中には確認できなかった。また、Merrittの13) とBennisの考えは、一見異なっているように見えるが、共にプロセスに注目することを重視しており、強調の程度差と考えることができるだろう。

表1 ファシリテーションについての考えやトレーナーのあり方についての比較

Merritt	Bradford et al./Benne et al./Bradford/Bennis
1) 今、ここに起こっていることを学ぶ素材としてみなす	「その学習のための資料は、学習者の外側に存在するのではなく、Tグループ内での学習者の直接経験とかかわりをもっている。つまりその資料とは、成員間の相互作用そのものであり、集団内での自分たちの行為そのものである」(Bradford, Gibb, & Benne, 1章)
2) グループの発達のための推進要因と妨害要因とを見極める	自己、他者およびグループに関する学習を妨げる障害を除去するための援助を与えること (Bradford, 7章)
3) 体験的に学ぶ (EIAHE) 学習理論に従うことを優先する	「成員たちは、Tグループにおいて、自分自身の行動に関する資料を収集し、同時にその行動を生起させるにいたった経験を分析するという探求方式を確立しなければならない。このようにして獲得された学習結果は、引き続きそれを利用することによって、さらに検証され、一般化されていくのである」(Bradford, Gibb, & Benne, 1章)

	<p>グループの発達ならびに個人の成長の方法としての探求の方法—実践、観察、フィードバック、分析、実験的試行—を発見し、活用するようグループを援助すること (Bradford, 7章)</p> <p>学習したものをいかに内面化し、一般化し、かつ他の場面で応用するかを学習するようグループを援助すること (Bradford, 7章)</p>
4) ファシリテーターも参加者も参加しながら観察する	参加者、集団と個人の行動の観察者 (Benne, Bradford, & Lippitt, 3章)
5) 個人やグループの中で起こる重要な出来事が浮き彫りになるように考慮する	「各人は、他者に対処する場合の自分の動機、感情、態度などについて、学習するであろう。あるいはまた、他者と相互作用の場をもつとき、自分の行為が他者にどんな反応を呼び起こすかについても学習するであろう」 (Bradford, Gibb, & Benne, 1章)
6) 感情や情緒を隠さずに意識化して表現する。情緒と認識との結合を考慮する	参加者が、自己と他者の情緒的反応や感情表出への意識 (awareness) と感受性 (sensitivity) が高められるという結果を出す。 (Benne, Bradford, & Lippitt, 2章)
7) メンバー同士がフィードバックをわかちあう	グループの発達ならびに個人の成長の方法としての探求の方法—実践、観察、フィードバック、分析、実験的試行—を発見し、活用するようグループを援助すること (Bradford, 7章)
8) メンバー全員がリーダーシップの機能をわかち担うように考慮する	社会的であり、かつ個人的でもある意思決定や行為を巡る問題に対する際の、民主的・科学的なアプローチと調和を保ちながら、参加者の個人的価値観や目標を明確にし、発達させる。 (Benne, Bradford, & Lippitt, 2章)
9) 相手を敏感に感じ取り、その理解を関係の中で活かすことを、そこに生きている人間として学ぶ目標とする	参加者が、自分自身と他者の感情に注意をはらうことによって、自己の行為の結果を認識したり、その結果から学んだりする能力を高める。 (Benne, Bradford, & Lippitt, 2章)
10) 自他共に刻々と変わる心の動きを把握し、実感してそれに忠実に振る舞う	社会的事態でのメンバーシップに必要な感受性、理解力および技能に関する学習を目的とするようなグループの発達を援助すること (Bradford, 7章)
11) 自分の枠組みにとらわれなくて、事実があるがままに見つめる	現実吟味をする者 (reality tester)、集団と個人の行動の観察者・解釈者 (Benne, Bradford, & Lippitt, 3章) トレーナーの診断技術や、トレーナーのパーソナリティがグループにとってどの程度問題になるか (Bradford, 5章)
12) 非言語のコミュニケーションに気づきをもつ	
13) 課題達成よりも、達成するプロセスに目を向ける	被訓練者が全体の集団行動から“過程”問題と“内容”問題を区別し、それによって対人関係の緊張を集団の特定の課題目標と切り離して考えられうるようになることが望まれる。また成員が意思決定、達成、目標、明白な結果、合意の様式などを取り扱う集団問題の“課題”構造に対しても、さらにまた成員の感情を取り扱う集団問題の“情緒”構造 (親密性、凝集性、および士気等に関する他成員のトレランスの限界に対する感受性) に対しても、感受性を獲得することが期待されている (Bennis, 9章, p.358)

## 5. 本稿の意義

本稿では、先行研究を充分には精査できていないため、重要な先行研究の下落としがあるかもしれない。しかし、調べられた範囲内では、少なくとも、日本において、特定のTグループセッションに対する、複数のTグループトレーナーの言動を基礎資料として、データに密着して質的に分析した研究はみられなかった。Tグループと多くの共通点をもつベーシック・エンカウンター・グループの研究においても、同様であった。このような研究状況から、本稿は、特定のTグループセッションに対する、複数のトレーナーの言動を質的分析により抽象化し、理論生成した点において、一定の意義をもつと考えられる。

また、本稿では、Tグループセッションのデータを基礎とし、KJ法により、ボトムアップ的に知見を抽象化した。このような研究スタイルにより、現場の知恵を活かした知見を生むことができたと考えられることができよう。そして、Tグループトレーナーのファシリテーション、学習観・トレーニング観に関する認識を構造化し、関係性を示した。このような知見は、実際にTグループに関わるトレーナーにとって、実践と理論をつなぐための、一助になると考えられる。トレーナーの介入の方向性や広がりを示すことによって、トレーナーの育成や研鑽に新たな可能性を開くことに貢献できると考える。

## II 方法

### 1. 調査方法

1) 素材：第2回Human Interaction Laboratory (HIL) 研究会(2004年2月20日～22日 於清里)での、トレーナー・トレーニング形式<sup>註2</sup>で行われたTグループセッション後のクリティーク4回分を録音し、それを逐語記録化した。本稿の素材は、その逐語記録である。トレーナー・トレーニングでは、セッションごとにトレーナーが替わるという特異性はあるが、介入の姿勢は通常のTグループセッションと変わることがなく、加えてクリティークにより内省・観察報告が得られている利点を生かせる資料であることから、素材として使用した。

2) 対象となるグループの構成メンバー：11名(男性6名、女性5名)であった。トレーナーとしての経験年数は1～10年：2名、11～20年：1名、21～30年：1名、31～40年：2名で、無は3名いるが、その内2名はメンバー及びオブザーバーの経験を有しており、もう1名は研究者としてTグループの研究活動を行っていた。

### 2. 分析方法

トレーナー・トレーニングでのクリティークにおける発言を逐語録に起こした。

発言記録の中から、



- ① トレーナー自身が介入についてコメントしている部分（133例）
- ② トレーナー以外のメンバーがトレーナーの介入の在り様についてコメントしている部分（55例）
- ③ 発言を検討分析した結果による付加（17例）

の三種類、計205データを抽出し第一次資料とした。これらのデータをKJ法を用いて分析したところ、8グループに収束した。

### 3. 倫理的配慮

本研究を実施するにあたり、第2回Human Interaction Laboratory (HIL) 研究会における1グループに参加したメンバー11名に発言記録を使用することの許可と了解を得た。また、第一次資料を抽出した段階で中間報告を行い、データ使用の了承を得た。

## Ⅲ 結果および考察

### 1. KJ法<sup>註3</sup>の記述法

本稿では、より上位の島の表札ほど、枠線は太くなっている。また、島の関係を示す関係線は、KJ法に従った（第49回基礎コースKJ法研修会資料、1975, p.5, 川喜田, 1970, p.89, 川喜田, 1986, p.135-136）。以下に例示する。

関係線の一は「関係あり」、→は、「因果関係、上部構造から下部構造へ、包括的なものから細部へ」、↔は「相互因果関係、相互に因果的となる」、—は、「反対、矛盾、お互いに反対」である

### 2. トレーナーのファシリテーション、学習観・トレーニング観に関するKJ法の全体像

ここでは、現代のTグループ・トレーナーのファシリテーション、学習観・トレーニング観に関する実証的データの、全体像を概観する。発言内容から抽出できた8グループは、内容から、上部構造からより具体性をもつ下部構造へと、5段階になっていると考えられた。それら全体の関連図を示したのが図1である。

本論では初めに全体像を記載し、その後各グループに関して詳述する。

第1グループは、トレーナーの学習観・トレーニング観が示されていると考えた。続く第2グループは、その学習観・トレーニング観のラボラトリーでの顕れである、トレーナーの態度・介入の基盤が示されていると捉えた。第3および第4グループは、具体的な介入を行うための基礎となる、グループでの影響関係に関するトレーナーの認知が示されていると考えた。第5～第8グループは、トレーナーの実際的な介入に関するデータであると理解した。その中では、第5グループが一番包括的なものであり、第6～第8グループは、より具体的、詳細なデータであると捉えた。

第1グループ“ねらいを大切に学習の場づくりをする”を、全体の中で最も上部に位置し、直接的には第2グループの上部構造となるものと位置づけ

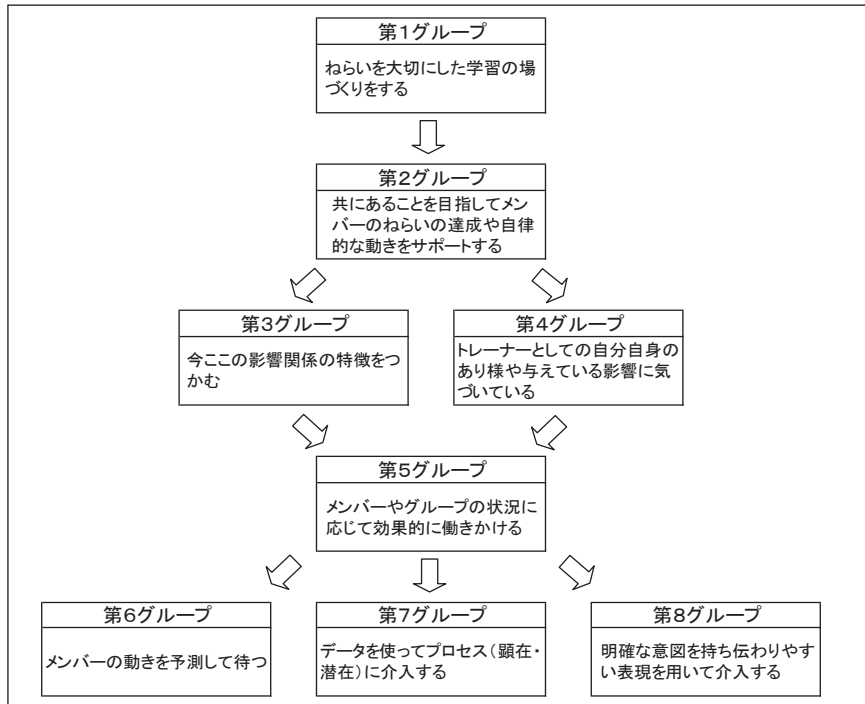


図1 トレーナーのファシリテーション、学習観・トレーニング観に関するKJ法の全体像

た。第1グループの表札には、Tグループが人間関係に関する学習の場として成立するための最も核であり、基盤となる学習観・トレーニング観が示されていると考えた。このグループのデータには、Tグループという学習方法には、学習、より広くは人間に関する価値を含んでおり、トレーナーは学習目標（ラボラトリー全体のねらい）に即した学習の成立に責任をもち、働きかけることが必要であるというトレーナーの認識が示されていると捉えた。このグループのデータは、行動、介入レベルのデータではなく、学習観・トレーニング観レベルのより抽象的なデータであると考えた。

第2グループ“共にあることを目指してメンバーのねらいの達成や自律的な動きをサポートする”は、第1グループの学習観をより具体的に示した、トレーナーの態度・介入の基盤に関するグループと考えた。Tグループにおける学習のねらいとして重要な「共にあること」や「メンバーのねらいの達成や自律的な動きをサポートする」というトレーナーの基本的態度が示されていると捉えた。このグループは、態度・介入レベルに関するものであるが、第5グループ以降のより実際的な介入に関するグループに比べれば、より基本的・包括的なグループであると考えた。

第3グループと第4グループを、第2グループの下部構造と位置づけた。それは、この両グループはトレーナーの認知を示すものであるが、実際的な介入の前提となる認知であり、第2グループと第5グループ以降とを橋渡しするグ

グループと考えたためである。第3グループ“今ここの影響関係の特徴をつかむ”は、Tグループにおける学習の具体的方法として、基本となるものと捉えた。Tグループは、メンバーもトレーナーも「今ここ」におけるお互いの「影響関係」から学ぶ体験学習法である。このグループでは、トレーナーがそのような学習法を明確に意識し、介入を行うために必要なデータとして、認知・把握に努めていることが示されていると考えた。また、学習を促進する役割を担うトレーナーは、“トレーナーとしての自分自身のあり様や与えている影響に気づいている”（第4グループ）ことが重要であると考えた。トレーナーが与えているグループやメンバーへの影響についての、トレーナー自身の認知は、ファシリテーションの一つの基礎となる。この両グループに示される影響関係の認知は、トレーナーが、ラボラトリー全体とメンバーの個人のねらいの達成を目指して、具体的な介入を行う際の重要なデータだと考えた。

第5グループを第3・4グループの下部構造として位置づけた。第5～第8グループは、トレーナーの実際的な介入に関するデータであると捉えた。その中で、第5グループは最も包括的なものであると同時に、第3・4グループが示す影響関係に関する認知を具現化した、実際の介入という側面を併せ持っていると理解した。トレーナーは、自分の認知（第3・4グループ）に基づき、グループやメンバーに対して、“メンバーやグループの状況に応じて効果的に働きかける”（第5グループ）という行為を行うと捉えた。

第6～第8グループを第5グループの下部構造と位置づけた。これらのグループはどれもトレーナーの介入に関する、より具体的、詳細なデータが示されていると考えた。第6グループ“メンバーの動きを予測して待つ”は、第3グループで示された、グループや個人に対する理解・認知に基づいたトレーナーの介入の側面が示されていると理解した。第6グループのデータは、メンバーの動きを予測しつつ、メンバーの自発性を重視、尊重し、その自発的な動きが生起することを優先するために、メンバーの自発性の生起を期待して、待つトレーナーの介入の姿勢だと考えた。第7グループ“データを使ってプロセス（顕在・潜在）に介入する”は、介入における重要な指針が示されていると捉えた。それは“今ここのデータを使って”介入することであり、その介入の主な対象をプロセス（グループやコミュニケーションや個人に起こっている人間関係上の事柄）と見なしていると理解した。介入は“今ここに”明確に“顕れているプロセス”に対してなされることが主であるが、トレーナーは“潜在しているプロセス”にも気づき、それに介入する場合があることが示されていると考えた。第8グループ“明確な意図を持ち伝わりやすい表現を用いて介入する”は、介入に関するトレーナーの意図と介入における表現、コミュニケーションの成立の重視についてのデータが集約されていると考えた。トレーナーは役割を意識して、意図をもって介入する。それは役割上の責任の一端である。そして、介入が効果的となるために、メンバーに伝わる、わかりやすいコ

コミュニケーションを心がけていることが示されていると理解した。さらにトレーナーの介入に止まらず、メンバー間でいねいなコミュニケーションが成立することを、トレーナーが重視し、介入のポイントの一つとしていることが示されていると考えた。

### 3. KJ法における各グループの詳細

#### 1) 第1グループ“ねらいを大切にした学習の場づくりをする”の詳細

##### (1) 結果

第1グループ（図2）を、全体の中で最も上部に位置し、直接的には第2グループの上部構造となるものと位置づけた。第1グループは、Tグループが人間関係に関する学習の場として成立するための最も核であり、基盤となる学習観が示されていると考えた。このグループでのデータには、Tグループという学習方法には、学習、より広くは人間に関する価値を含んでおり、トレーナーは学習目標（ラボラトリー全体のねらい）に即した学習の成立に責任をもち、働きかけることが必要であると、トレーナーが考えていることが示されていると捉えた。

第1グループでは、“トレーナーとしてラボラトリー全体のねらいを意識しメンバーの学習が成立するように働きかける”（1-A）が中心となると考えた。そして、その前提として、トレーナーが“「いま・ここに生きる」「関わる」「共にある」

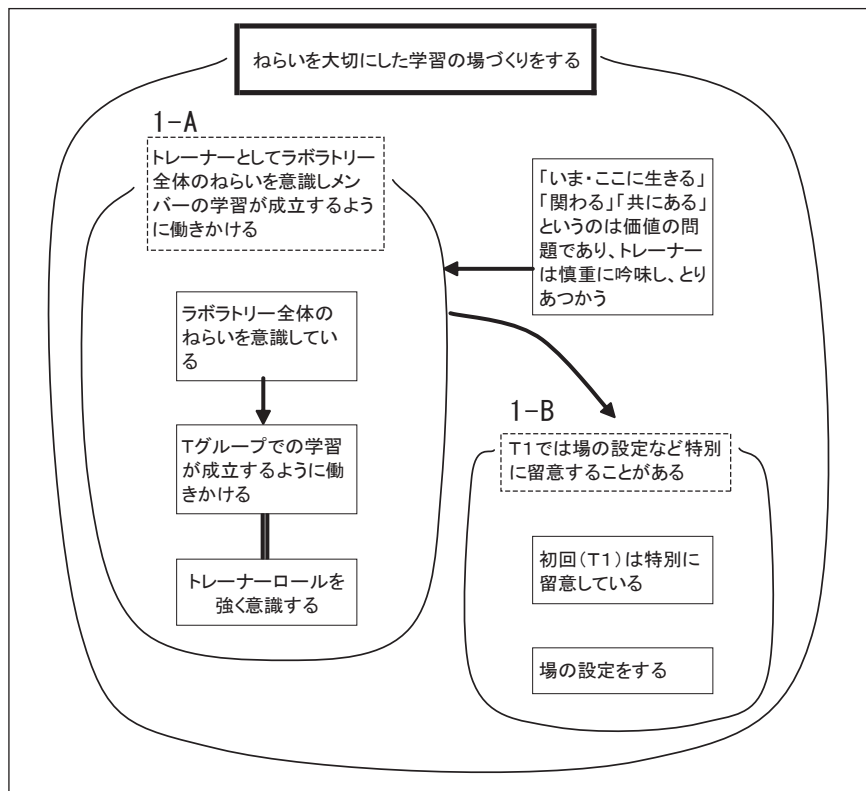


図2 第1グループの詳細

にある」を価値の問題として吟味”することの必要性が述べられていると理解した。さらに、“T1（初回）では場の設定など特別に留意することがある”（1-B）は、ねらいを大切にしたい学習の場づくりに関する、具体的な顕れの一つであると考えた。

## （2）考察

第1グループの中には、“「いま・ここに生きる」「関わる」「共にある」というのは価値の問題であり、トレーナーは慎重に吟味し、とりあつかう”というデータがある。この「いま・ここに生きる」「関わる」「共にある」は、ラボラトリー全体のねらいによく使われる言葉である。ラボラトリー全体の実施にあたって、トレーナーがこの学習方法の基盤となる価値観を慎重に吟味することが肝要であることをこのデータは示している、と考えられる。このような姿勢は、ラボラトリーメソッドによる体験学習が、人を操作する方法と一線を画するために必須であると、トレーナーが概念的にも、歴史的・体験的にも知っているからである。Schein et al. (1965 伊東訳 1969a) は、トレーニングに影響を与える上位目標として「選択」を重視した。「価値の現実化に関する選択は、統一的にして基本的な価値である」とし、ある価値がトレーニングの中で実現するには、適切なき、正しい条件、個人や関係の状況などの慎重な吟味が必要であるとしている (p.53)。また、中堀 (1990) はTグループのKJ法的な分析により、倫理に関して4グループを構成している。その第1グループの表札として、「ラボラトリー法本来の理念に従ってトレーニングを実施するように目指すのがTグループの倫理の大切な一面である」を挙げている。そして、一部の感受性訓練 (ST) や自己啓発セミナーの問題点を指摘するとともに、「Tグループでは、民主主義と人間尊重、集団と個人の実現を促進することがその倫理の基本となる」と明確に述べている。続く第2グループの表札には、「Tグループは、個人の主体の確立、相互の尊重と成長、社会の変革形成を目指した、グループによる、対話的教育である。それゆえに、これを実施するものはこれらの目的に反すること、阻害することを避けねばならない」を挙げている。そして、Tグループが一つの考え方に支配されることは危険であり、相違が創造をもたらすとの学習観を記している (p.35-40)。本研究においても、現在のトレーナーが、Schein et al. や中堀が指摘するTグループの倫理に対する考え方を受け継ぎ、尊重していることの一部が示されていると考えられる。

その顕れとして、どのTグループにも、あらかじめ決められたねらいはない。毎回、研修開始前日のスタッフミーティングにおいて、スタッフ全員で時間をかけて、お互いの価値観をすりあわせる。そして、話し合いにより、合意し、各回独自のラボラトリー全体のねらいを設定することを大切にしている。

1-A “トレーナーとしてラボラトリー全体のねらいを意識しメンバーの学習が成立するように働きかける”ことは、Tグループの学習観・トレーニング

観の基盤である。ラボラトリー方式の体験学習では、トレーナーが話し合い作成するラボラトリー全体のねらいとメンバー自身が作成する個人のねらいの両者が学習する上で最も重要な事柄の一つと考えられている。柳原（1976）は「ラボラトリー方式による学習とは、そこ（ラボラトリーまたは研修）に設定された主題（学習目標）の本質と方法を、体験的に、主体的に同時に追求する教育（教授・学習の相互作用）の方法である」と定義している（p.3）。この定義にもあるように、ラボラトリーメソッドによる体験学習が成立するためには、トレーナーとメンバーが共に、主体的に関わりあう中で、学習目標（ねらい）を追求していくことが重要だと考えられている。Schein et al.（1965 伊東訳 1969a）はラボラトリー・トレーニングの目標（goals）として、①自己洞察、自己知識の増大に関する学習、②グループの機能を妨げまた促進する諸条件の理解、③グループ内の対人的作用の理解、④個人、集団、組織体内の行動を診断する技能の開発、を挙げている（p.54）。これらは現在のTグループにおけるねらいともほぼ共通する。このように、ラボラトリー全体のねらいは、Tグループの学習の基盤であり、実際のプロセスと有機的に関連している。

1-B “T1では場の設定など特別に留意することがある”に関するデータは、学習の場づくりに関するトレーナーの意識であると理解できる。

Tセッション初回（T1）の冒頭で、トレーナーは、Tグループの構造（場所と時間と人のみが決められている）、学習方法（今ここの、このグループで起こる事柄から学ぶ。あらかじめ決められたテーマや話題はない）、トレーナーの役割、守秘義務（Tセッション内のことは他のグループメンバーには話さない。Tグループ内の録音やふりかえり用紙はグループの共有財産であり、グループ室外には持ち出さない）などを説明し、Tグループという場の設定を行う（山口, 1992, p.15）。これらのことは学習者との契約として重要である。

さらに、トレーナーは“初回では特別に留意している”ことが示されている。初回は、メンバーの学習が成立することに向けて、安全な場を確保し、メンバー自身が主体的に生きる場づくりをスタートさせる大切な回である。どのようにグループがスタートするかは、その後のグループプロセスに大きな影響を与えるため、トレーナーは特別に留意する。

Blake（1964 三井他訳 1971）は初回においてトレーナーは、メンバーのトレーナーへの依存や反依存を助長することを避け、メンバーがプロセスを観察すると同時にそこに関わる、参加的観察者としての役割を促進することができるよう留意することを記している（p.444-445）。また、野島（2000）は「極論すれば、イニシャル・セッションですべてが決まるとも言えよう」とその重要性について述べている（p.155）。本稿のデータもまた、初回が特別で、重要な回であると、トレーナーに認識されていることを示している。

2) 第2グループ“共にあることを目指してメンバーのねらいの達成や自律的な動きをサポートする”の詳細



## (1) 結果

第2グループ（図3）を、第1グループの下部構造に位置付けた。第2グループは、第1グループで示された学習に関わる諸概念を具体化したものであると捉えた。Tグループにおける学習のねらいとして重要な“共にあること”や“メンバーのねらいの達成や自律的な動きをサポートする”というトレーナーの基本的態度が示されていると考えた。第2グループは、下記のA、B、C、Dという4つの大きな島で構成された。

2-A“共にあることを目指して、一人ひとりの特性を活かし、自由に動く”の中には、2-A-a“役割や経験の差を越えて、そこにある人が共にあることを目指して自由に動く”があった。その中に2個の島があった。トレーナーは“役割や経験の差を越えて、そこにある人々が対等に共にあることを目指そうとする”（2-A-a-a）ことを重視していると考えた。その顕れとして、“他の人がトレーナーロールを取るときにはメンバーの一人として自由に動く”（2-A-a-b）という選択肢をもっていると理解した。

2-B“一人ひとりのねらいの達成をサポートする”の島には、“メンバー個人個人のねらいを大切にするために介入や焦点の当て方を変える”（2-B-a）や“メンバーやコ・トレーナーが意図することを、自由に試みることができるようサポートする”（2-B-b）があった。さらに、2-B-bの中に、“メンバーやコ・トレーナーが自由に試みることができるように、チャンスを作ったりサポートしたりする”（2-B-b-a）や“コ・トレーナーの意図や動きが気になる時には確認する”（2-B-b-b）という島があった。これらは、メンバー個人のねらいを尊重する姿勢とメンバーやコ・トレーナーの意図・動きに関する基本的な認識と、それに密接に関連する介入という2種類のデータであると捉えた。

2-C“依存関係が生じたときには、メンバーが自律的に動けるように対応する”の島には2-C-a“トレーナーへの依存にはそれをそのまま返したり、明確化したり、対決したりして応じる”があった。“依存関係が生じたときには、メンバーが自律的に動けるように対応する”ために、トレーナーへの依存に対しては“そのまま返したり、明確化したり、対決したりして応じる”と“トレーナーへの依存に応じない”という、相反する対応が表されていると考えた。また、“メンバー同士の依存関係への対応をする”も含まれていた。

2-D“特別な配慮が必要と思われるメンバーのグループ内外での様子を気にかけて、対応するスキルを身につける”の島では、“特別な配慮が必要と思われるメンバーのグループ内外での様子を気にかけて、対応する”ために、“ストレス”“特別な背景”などに関心をもち、配慮することと、“身体症状への対応のスキルを身につける”ことの必要性が表されていると捉えた。

## (2) 考察

2-Aの島の中にある“共にあることを目指して”“役割や経験を越えて”“対等に”などの用語には、トレーナーが自らも含めたグループメンバー全員の対等



性やそれに基づく協働の精神が見られる。Benne et al. (1964 狩野他訳 1971) は、トレーニングと学習のための最適条件の一つとして、「学習のための協働的關係」を挙げており、トレーナーの役割をその協働的關係を発達させることとしている。その協働的關係は単にメンバー間だけでなく、メンバーとトレーナー間にも実現されることが目指される (p.58)。柳原(1976)も、ファシリテーターに要請される姿勢・態度の筆頭に「『共にある』ということ」を挙げている。それは、メンバーを高所から指導するのではなく、「対話的人間であること」であると解説している (p.6)。また、山口 (1992) はTグループの価値観・人間観の筆頭に、「人間の尊厳」を挙げている (p.17)。これは共にあることを支える、さらに基底にある人間観であると言えよう。

役割や対等性の一側面として、“トレーナーロール”の問題がある。トレーナーロールはあくまでも役割であり、それはトレーナーを行っている個人の一つの属性にすぎない。そして、それはトレーナーだけが担うべき役割ではなく、メンバーがそのロールを取る際にはトレーナーもその役割から自由になり、個人として発言したり、行動することが選択できると考えていることがわかる。また、メンバーがトレーナーロールをとることを承認していることも示されている。

Bennis (1964 佐藤他訳 1971) は、集団の発達を論じている。位相 I 「依存性」の下位位相 3 「解決－昇華」の段階における、トレーナーとメンバーとの関係の変化を以下のように記している。「勢力の問題は結局成員の責任という観点から定義づけられることにより解決され、トレーナーも“集団のなかの単なる一成員として”行動するという条件で受け入れられる。その結果、集団の自律性が生じる」(p.344)。また、同じ下位位相の集団活動の欄に、「それまではトレーナーの役割と考えられていたリーダーシップの役割を集団成員がひきうける」と記されている (p.346)。野島 (2000) は展開段階でのエンカウンター・グループにおける「ファシリテーションシップの共有化のための技法」として、「ファシリテーターのメンバー化」「メンバーのファシリテーター化の尊重」(p.170-171) を挙げている。これらの記述と同様の考えを、現代のTグループのトレーナーももっていることがわかる。

2-B-aや2-B-bは、メンバーの学習過程の促進を最重要な課題と考えるトレーナーの姿勢が顕されていると考えられる。この学習観はTグループの草創期よりの基本的な認識である。Schein et al. (1965 伊東訳 1969a) は、トレーニングの価値の一つとして、協調 (collaboration) を挙げ、メンバーの自己統制が強く是認され、メンバーは学習過程における自由な主体 (free agent)、自律的な自発的人間 (autonomous volunteer) であるとしている (p.51)。また、Benne et al. (1964) は、ラボラトリーメソッドによる体験学習の学習領域の一つとして、「参加者たちが、内部的な要因と状況からの要請とが両立するように、自己の個人的な価値観、目標、意図と行為を結びつける道具として有効

な、諸概念や理論的洞察を発達させることである」を挙げている (p.17)。この第2グループのデータは、上記研究者たちの言及と共通点をもつとともに、トレーナー体験の中から紡ぎだされたより現場性・具体性の高い、口語的な表現になっていると考えられる。

“メンバーやコ・トレーナーが自由に試みることができるように、チャンスを作ったりサポートしたりする”(2-B-b-a)は、上記の学習観に基づき、それを実現するための介入に関するデータである。この中には、“見守る”など具体的方法が3つ示されている。野島(2000)は導入段階の「ファシリテーションの共有化のための技法」の中で、「メンバーの自発的提案の尊重」や「メンバー主導の流れの展開の尊重」を挙げている (p.162-164)。この島に示されるデータは野島の言及とほぼ共通する。しかし、Tグループの場合、このような介入は、導入段階だけでなく、すべてのセッションに亘ってなされる傾向が強い。Tグループの場合はグループに対する安全感が確立された展開段階以降に、メンバーの自由な試みが増加するため、そのサポートがファシリテーション上重要になってくる。

2-B-b-bの“コ・トレーナーの意図や動きが気になる時には確認する”や、“コ・トレーナーの発言を補足する”は、メンバーの学習過程の促進に寄与するためになされるファシリテーションの一方法である。2人のトレーナーはメンバーの学習過程の促進のために協働する。コ・トレーナーの言動の意図を確認するのはその協働のために重要である。その上で、発言を補足する・しないなど、ある時は相補的にまたある時は共通の方向性をもって自分の介入を選択する。

2-Cと2-Dの島は2-Aと2-Bに比べ、やや特殊な状況に関する内容となっている。しかし、これらの島はTグループが尊重するトレーニング観の一つである「共にある」ということに関連する、特殊ではあるが、重要な要素についての島と考えることができよう。つまり、メンバーのトレーナーに対する依存も特別な配慮が必要なメンバーへの対応も、それぞれのメンバーがその人自身を活かし、同時に他のメンバーと協働して生きることが試される一状況と考えられるからである。ここに含まれる内容には、Tグループでは依存関係や特別な配慮の必要に関して、トレーナーはそれを意識し、グループの中でそれが明確なデータとして顕れるように、そしてまたそのメンバーが自律的に動けるように働きかけようとする姿勢が表れている。これらは主体性や関係に生きることを重視するトレーナーのトレーニング観の表れの一つと考えることもできよう。

特に“依存”(2-C)は、Tグループなどのグループ・アプローチにおいて、重視されている要素の一つである。Bennis(1964 佐藤他訳 1971)は、依存(権威関係)と相互依存(対人関係)を2つの主要な領域とし、その観点からTグループにおけるグループの発達に関して考察している。前者を権威やグルー

プ内での勢力の行使と配分に関する指向性、後者をグループメンバー相互に向けられる指向性と位置づけ、Tグループで起こるそれぞれの領域に対するメンバーの反応や取扱いからグループの発達について論じている。グループの最も発達した状態を、権威に対する依存、グループメンバーの対する相互依存の両方の問題を理性的な討議により解決した「合意による確認」位相とした (p.337-355)。Schein et al. (1965 伊東訳 1969a) もまた、ラボラトリー・トレーニングにおける民主主義の価値の核心的要素である協調関係の一つの側面として、メンバーとトレーナーとの相互依存が奨励されることを挙げている (p.51)。

“特別な配慮が必要と思われるメンバー” (2-D) に関するファシリテーションと類似する事柄について、野島 (2000) は「グループからの脱落・心理的損傷の防止のための技法」として取り上げている。その中で、この島に示されたデータを関連すると考えられるものは「早く内面を出しすぎる人への対処」「スケープ・ゴート現象への対処」「ドロップ・アウトへの対処」であろう (p.165-167)。この島のデータでは特別な配慮とは何であるのかが明確ではないが、少なくとも“ストレス”“特別な背景”“身体症状”などが関連していることがデータからわかる。トレーナーが、そのような人々を気にかけ、配慮し、対応することを意識していることが示されている。

### 3) 第3グループ“今ここの影響関係の特徴をつかむ”の詳細

#### (1) 結果

第3グループは、第4グループとともに、第2グループでいう基本的態度をより具体化させたという点から第2グループの下部構造と位置づけた。同時に第3グループは、実際的な介入の前提となる、トレーナーの認知である。3-A “メンバー間の影響関係に目を向ける”ことの中核に、“メンバー一人ひとりの感じ方や関わり方の質の違い、メンバーの状況に目を向ける” (3-A-a) があると考えた。その中には、“ノンバーバルや動きをよく見てメンバーの状況や参加度を測る” (3-A-a-a) と“メンバー一人ひとりの感じ方や関わり方の質の違いに目を向ける” (3-A-a-b) があつた。さらに、“中心人物や影響力の大きなメンバーと、周囲の人物とのやりとりや影響関係に目を向ける” (3-A-b) の島があつた。トレーナーは、メンバー間の影響関係だけでなく、“過去の経験が、今ここの関係に及ぼす影響”や“話題の流れややりとりの流れ”をも含めて、グループや個人のプロセスを見ていることが表わされていると考えた。

#### (2) 考察

第3グループの表札は、“今ここ”と“影響関係”というTグループにとって、重要な概念の2つが統合されたものとなっている。

“今ここ”という重要な概念に関して、Bradford et al. (1964 安藤訳 1971) は、Tグループのトレーナーは、メンバーが「その集団と成員のなかで変化しつつある『いま・ここで』の経験に関するデータの収集、データの分析、診断など

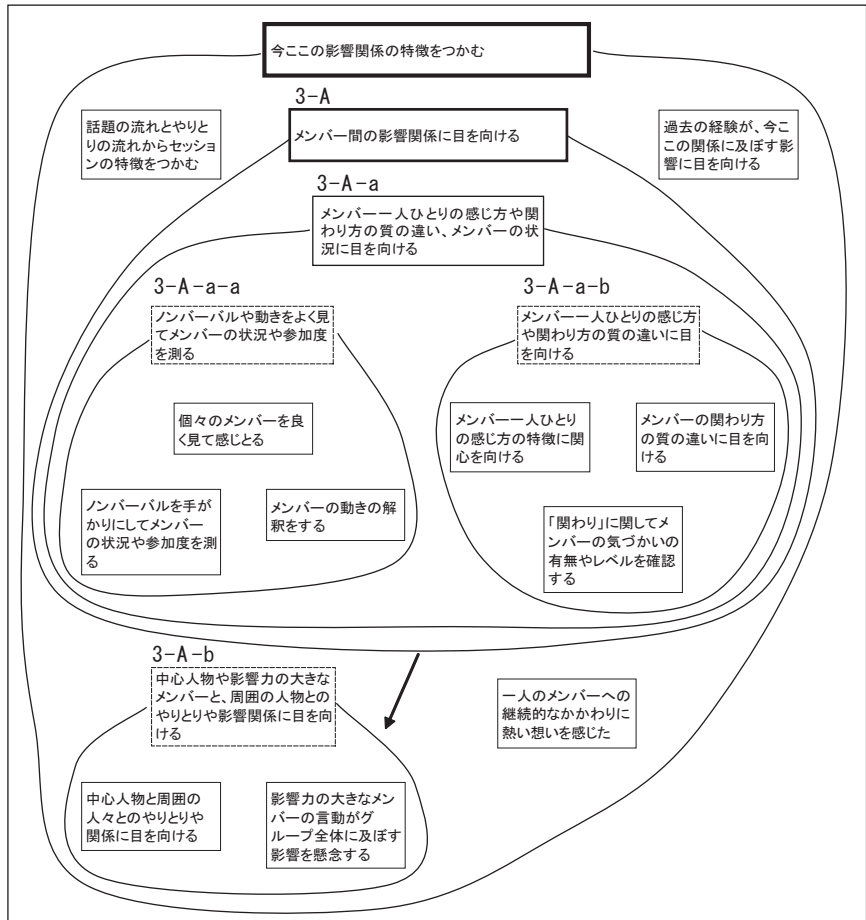


図4 第3グループの詳細

の諸過程を樹立することができるように助ける」存在であるとしている (p. v)。

また、この場で起こっている相互の影響関係に焦点を当て、学んでいくことがTグループの特徴であり、トレーナーはその把握を基に「今ここ」に働きかけていく。Tグループに関する初期の著作には影響関係という用語はほとんど見られず<sup>4</sup>、関係 (relation) や相互作用 (interaction) などの概念が使われている。関係性を捉える視点としての相互作用 (interaction) という用語は、日本語では実感をもって把握しにくいいため、日本におけるTグループ実践の中では影響関係という用語を用いるようになった。関係性について、「どのような影響を与えましたか？受けましたか？」という表現に置き換えると理解されやすいことが、実際のトレーニングの中で体験的にトレーナーによって見出し

4 Gibb (1964 永田訳 1971) は、先行研究のレビューの中で、以下のように、影響という語を使用している。「対人関係とその影響の過程」、「影響関係」(p.229)「相互的な影響の交換」(p.237)。Schein et al. (1965 伊東訳 1969a, p.25) では、Tグループにおける「力と統制と影響力の分散」としてわずかに触れられている。



れた。

Tグループでは、「今ここ」のグループやメンバー相互の関心のありようを重視する（第7グループの詳細でより具体的に記す）。そのため、トレーナーは“今このメンバー間の影響関係に目を向ける”（3-A）。Tグループとして、取りあつかうことができる事柄の中心的・核心的なものは、「今ここ」にいるグループメンバー間の影響関係であり、グループの状況であると考えからである。それに付随して、“過去の経験が、今この関係に及ぼす影響”に目を向けたり、Tグループ内でのグループ、関係、個人の歴史つまり“話題の流れややりとりの流れ”からセッションの特徴をつかもうとする。しかし、これらはいくまでも、Tグループにおける“今この影響関係の特徴をつかむ”（3）ためになされるものであり、トレーナーはその把握を基に、今ここに働きかけていこうとする。

“メンバー一人ひとりの感じ方や関わり方の質の違い、メンバーの状況に目を向ける”（3-A-a）の中には下位表札として、“ノンバーバルや動きをよく見てメンバーの状況や参加度を測る”（3-A-a-a）と“メンバー一人ひとりの感じ方や関わり方の質の違いに目を向ける”（3-A-a-b）がある。これらは、第2グループの“メンバー個人個人のねらいを大切にす”（2-B-a内の紙片）や“メンバーやコ・トレーナーが意図することを、自由に試みることができるようサポートする”（2-B-b）が実現するための具体的方略の一部と考えることができる。つまり、トレーナーがメンバー個人の特徴や状況を的確に理解することが、メンバー一人ひとりの尊厳を尊重しようとする精神を具現化する基盤であるといえる。的確な理解に向けての顕れの一つとして、ノンバーバルコミュニケーションや動きなどを手がかりにして、トレーナーがメンバー一人ひとりの状況、参加度、感じ方、関わり方に関心を持ち、把握しようとしていると考えることができる。

“中心人物や影響力の大きなメンバーと、周囲の人物とのやりとりや影響関係に目を向ける”（3-A-b）は、Tグループ内の、特殊であるが、重大な影響関係について言及したものである。Tグループでは、特定のメンバーが、複数回のセッションに亘って、話題の中心となったり、他のメンバーに大きな影響を及ぼす場合がある。このようなメンバーがどのような影響を及ぼしているのか把握することは、ファシリテーションの重要な要素の一つである。そして、その影響のために、メンバーの自由な学習が阻害されているような場合には、トレーナーはそれを懸念する、と理解することができる。

#### 4) 第4グループ“トレーナーとしての自分自身のあり様や与えている影響に気づいている”の詳細

##### (1) 結果

4-A“自分自身をモニタリングし柔軟で多面的にとらえる”の島では、トレー



ナーの自己モニタリングとして、“トレーナーとして自分の言動、感覚、言葉と気持ちのズレ、捉え方をモニタリングする”(4-A-a) ことと、“自分の囚われに気づき出来事を多面的に見る目を持つ”(4-A-b) ことが示されていると理解した。また、“トレーナーとして自分の言動や在り方がグループやメンバーに与える影響を知ろうとする”(4-B)があった。その中には、“トレーナーとして自分の言動や在り方がグループやメンバーに与える影響に目を向ける”と“トレーナーのメンバーに対するパーソナルな心情や印象評価などの表現が本人(相手)や周囲にどう影響するかを意識する”があり、そのために、“トレーナーへのフィードバックがほしい”と、トレーナーは感じるのだと考えられた。

さらにそれらが、トレーナー自身が“トレーナーとしての自分の成長を試みる”ことと相互に関係していると捉えた。

## (2) 考察

このグループで示されるデータは、自身が与える他者への影響に自覚的であろうとする、トレーナーの姿勢に関するものと考えられる。4-Bはその表札に“影響を知ろうとする”という言葉があるように、トレーナーが自身の影響を把握しようとする過程に関するデータであると考えられる。また、4-Aは、“自分自身をモニタリング”や“多面的にとらえる”という言葉があるように、把握したデータに関して内省する過程に関するものと考えられる。

また、トレーナーがグループやメンバーに影響を与える要素として、心理的側面(認知、感情、感覚、印象評価、囚われ、関心事)、言語表現、表情・行動などの非言語的表現が挙げられており、同時にそれらに気づいていることを重視していることがわかる。Bradford(1964 志知訳 1971)はトレーナーの介入に関する事例報告の中で、トレーナーが自分たちのやり方(スタイル)やパーソナリティがグループに与える影響について、ふりかえりを行っている様子を詳述している(p.181-223)。中堀(1990)はTグループの倫理に関して述べる中で、「トレーナーは自分のいる立場や行動、傾向や特性に気づく能力が必要である」(p.41)とし、Merritt(1992)もまたファシリテーターが自分の気持ちや自己内プロセスに気づいていることの重要性に関して述べている(p.178)。このグループの各データはその具体的な要素を示したものと見ることができ

る。そして、このようなトレーナー自身のグループやメンバーに与える影響に関する自覚は、一つにはグループやメンバーの学習や成長に寄与するために重要である。もう一方の側面としては、“トレーナーとしての自分の成長を試みる”とあるように、トレーナーとしての自己の成長にも寄与するものである。Gibb(1964 柳原訳 1971)が、トレーナーとしての成長に関して、自身の自己受容に関するデータを自己自身で処理することは、自らの個人的成長と取り組むことであると述べるように(p.396-397)、“モニタリング”と“自分の影響を

知ること”がトレーナーの自己成長につながっていると考えられる。

5) 第5グループ“メンバーやグループの状況に応じて効果的に働きかける”の詳細

(1) 結果

第5グループ（図6）を、第3、4グループの下部構造として位置づけた。第5グループには、トレーナーの「介入」に関するトレーニング観が示されている。

このグループの最大の島である“その場の必要に応じて、効果的に働きかける”（5-A）には、3つの島が含まれていた。その中で最も基本となるのは“トレーナーとしての効果的な居方や、介入のチャンス、方法を探り試みる”（5-A-a）であると考えた。その一つの顕れとして、“メンバーとは違う視点から状況をとらえ、必要な時には状況の転換をはかる”（5-A-b）こともあると捉えた。また、メンバーの適切な応答がない場合、“メンバーの自己開示や感情の表出に対して、応答がなければトレーナーが応答する”（5-A-c）場合もあると理解した。

“メンバーの気づきに応じて様々な関わり方ができるように、応答やフィードバックを促す”

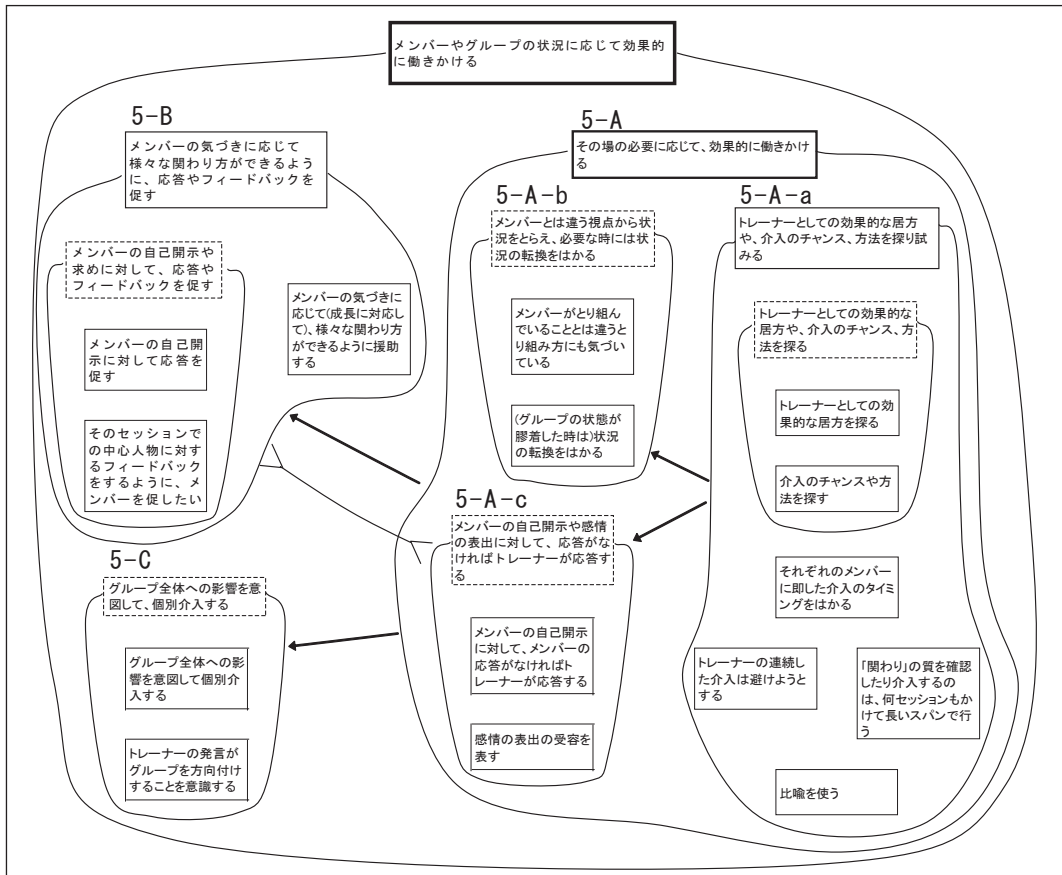


図6 第5グループの詳細

ドバックを促す” (5-B) は、5-A-cのトレーナー自身が応答するという島に対して、メンバーの応答を促すことを内容とする島であると考えた。

さらに5-Aで言う“その場の必要”の具体的な場面として、“メンバーの気づきに応じて様々な関わり方ができるように、応答やフィードバックを促す” (5-B) と“グループ全体への影響を意図して、個別介入する” (5-C) があると捉えた。

## (2) 考察

第5グループに示されたトレーナーのトレーニング観は、第3、4グループの今ここの影響関係やトレーナーのグループやメンバーへの影響の認知を基盤とするものである。また、第6～8グループと比較すると、このグループには介入に関する最も包括的なデータが示されていると考えられる。

“その場の必要に応じて、効果的に働きかける” (5-A) には、3つの島が含まれている。その中で最も基礎的・包括的であるのは“トレーナーとしての効果的な居方や、介入のチャンス、方法を探り試みる” (5-A-a) である。5-A-aにはトレーナーの介入が効果的であるための基本的データが示されている。トレーナーはメンバーの学習促進のために有効な機能を発揮することが求められる。そのため、“効果的な居方”や“介入のチャンス、方法”を探る。より具体的には、個々のメンバーの状況に応じるため、“長いスパン”に亘る、プロセスの見極めを基に、“それぞれのメンバーに即した介入のタイミングをはかる”ことが重要な基本的スキルの一つである。その一つの特異な顕れとして、“メンバーとは違う視点から状況をとらえ、必要な時には状況の転換をはかる” (5-A-b) ことがある。トレーナーは過去の経験とそれに基づいた知識から、状況をメンバーより広く、深く把握できることがある。また、トレーナーはメンバーよりも、他者と違う視点を表明することに対する不安が幾分か少ない。そのため、自己の気づきを表明し、状況の転換をはかることに貢献できる場合がある。また、“メンバーの自己開示や感情の表出に対して、応答がなければトレーナーが応答する” (5-A-c) 場合もある。他のメンバーが応答するならば、メンバー同士の相互作用の促進という観点から、メンバーの応答を優先することが多い。しかし、メンバーからの応答がなく、その自己開示や感情の表出に対して応答や受容が必要であると判断した場合、上記とは相反するものだが、トレーナーが応答する。個人を尊重する上でも、トレーナーがメンバーのモデルとして機能するためにも、必要なスキルの一つである。

“メンバーの気づきに応じて様々な関わり方ができるように、応答やフィードバックを促す” (5-B) と“グループ全体への影響を意図して、個別介入する” (5-C) は、5-Aのより具体的な介入場面を想定しているデータである。

5-Bはトレーナーの介入における重要な方法の一つが示されている。Tグループでは、フィードバックを学び方の必須の方法と考え、重視する。Benne et al. (1964 石田他訳 1971) は、ラボラトリーの学習を理解する上で、フィー

ドバックを最も有益なものとして位置づけた。また、フィードバックは行動、感情、態度、認知、知識の変容を促すことに寄与するとした。そして、学習集団に、より効果的なフィードバックシステムを作りあげることが、妥当な学習が行われるための1つの条件であり、現実と直面することの精神健康上の価値と信頼度の高いコミュニケーションのもつ民主的価値に奉仕するものと考えた(p.34-36)。また、ジョハリの窓では、フィードバックと自己開示を開放の領域を広げ、成長するための2つの機能であると考えられている。フィードバックは盲点の領域を狭め、自己開示は隠している領域を狭める効果をもつ(柳原, 1992, p.67-68)。現在のトレーナーもまた、メンバー相互のフィードバックや自己開示を重視している。そして、トレーナーが、フィードバックや自己開示への応答を含めた、メンバー相互の様々な関わりを促進しようとしていることが5-Bに示されている。

5-Cは個人の成長とグループの成長を共に重視するトレーニング観の一端が示されている。Tグループでは、個人の成長とグループの発達とのどちらか一方のみを重視するのではなく、その両者は密接に関連するものとする。トレーナーは、個人の成長とグループの育成という目的が最良の効果をあげることを目指し、トレーニングを設計し(Benne et al., 1964 石田他訳 1971, p.24-25)、セッションの中でもトレーナーはその両者を意識し、介入する。

第5グループにはいくつかの要素が包含・統合されている。そのため、このグループの最も抽象度の高い表札である“メンバーやグループの状況に応じて効果的に働きかける”という言葉を利用し、“メンバーやグループの状況”と“効果的な働きかけ”とに分けて、整理・考察する。

“メンバーやグループの状況”として、このグループの中で示されているものには、様々な要素が含まれている。①メンバー個人の学びに関する要素(メンバーの“気づき”“成長”)、②メンバー個人のプロセス(メンバーの“取り組んでいること”“自己開示や求め”“感情の表出”)、③関係やグループのプロセス(“メンバーの自己開示”に対するメンバーの応答の有無“膠着した”グループ状況)、④トレーナーのグループへの影響(“トレーナーの発言がグループを方向付けること”の意識化)に大別できる。これらは、トレーナーがプロセスを把握する際に関心を寄せているポイントの一部と見ることができる。

“効果的な働きかけ”として、このグループの中で示されているものにも、様々な要素が含まれている。①トレーナーのスタンス(“トレーナーの効果的な居方”)、②介入までの準備(“「関わり」の質を確認したり、介入するのは、何セッションもかけて長いスパンで行う”)、③介入の留意点(介入の“チャンス、方法”“タイミング”)、④介入の種類(メンバーが“様々な関わりができるための援助”メンバーの“応答やフィードバックを促す”“メンバーの応答がなければトレーナーが応答する”“感情の表出の受容”(グループの状況が膠着した時は)状況の転換をはかる”“連続した介入は避けようとする”“グループ全体



への影響を意図して個別介入する”“比喩を使う”)に大別できる。これらは、トレーナーが介入に関して留意・判断するポイントの一部と見ることができ

る。  
 ④はさらに詳細に分析することができる。野島(2000)のファシリテーションの5つのねらい(p.155-179)に準拠すれば、①グループの安全・信頼の雰囲気形成(“感情の表出の受容”)、②相互作用の活性化(メンバーが“様々な関わりができるための援助”メンバーの“応答やフィードバックを促す”“(グループの状況が膠着した時は)状況の転換をはかる”“グループ全体への影響を意図して個別介入する”)、③ファシリテーションシップの共有化(“連続した介入は避けようとする”)、④個人の自己理解の援助(“メンバーの応答がなければトレーナーが応答する”“比喩を使う”)、⑤グループからの脱落・心理的損傷の防止(“メンバーの応答がなければトレーナーが応答する”“感情の表出の受容”)と、一部重複があるが、以上のように整理することができる。

効果的な介入はトレーナーのスキルとして重要な一面である。このグループに挙がっているもので、Tグループにおける効果的な介入に関する観点がすべて網羅されているわけではないが、その主要なものが示されており、介入のより個別的な要素は以下の第6、7、8グループで詳細に示される。

#### 6) 第6グループ“メンバーの動きを予測して待つ”の詳細

##### (1) 結果

第6グループ(図7)は、第5グループの下部構造にあたり、トレーナーの介入に関するより詳細なデータが示されていると考えた。第6グループでは、

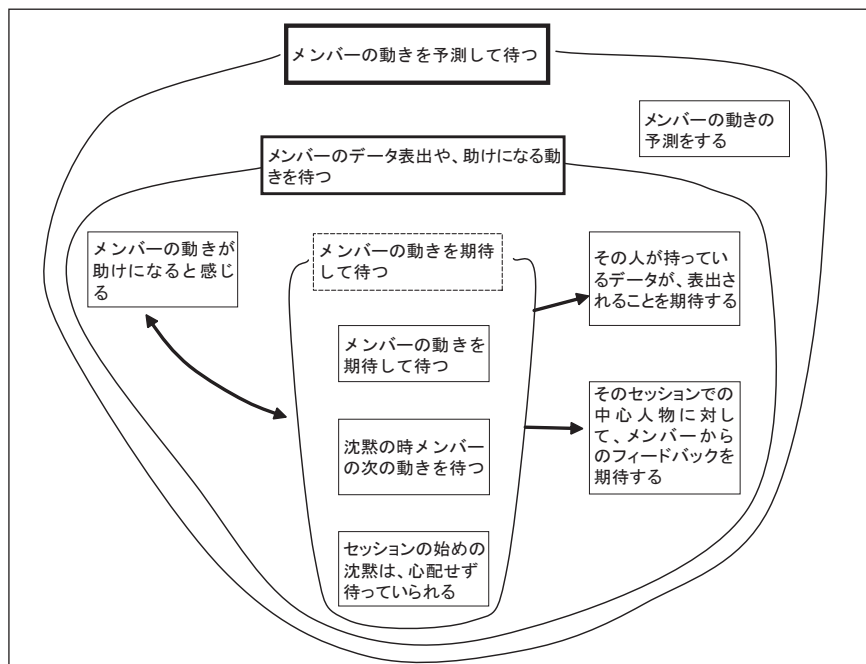


図7 第6グループの詳細

トレーナーがメンバーの自発的な言動を“予測”し、“期待して待つ”姿勢が示されていると理解した。期待されるものは“データが、表出されること”や“メンバーからのフィードバック”であった。トレーナーが待つことができるのは、メンバーの自主的・主体的動きを信頼しているからであり、さらに、トレーナーが待つことによってメンバーが動くと、“メンバーの動きが助けになる”という信頼が高まる相互関係が示されていると考えた。

## (2) 考察

第6グループでは、トレーナーがメンバーの自発的な言動を尊重し、期待して、生起するのを待つ姿勢が示される。しかし、トレーナーはただ漫然と待っているわけではない。今までの個人・関係・グループのプロセスの分析に基づいた予測をもっている。その予測は、“メンバーとは違う視点から状況をとらえ、必要な時には状況の転換をはかる” (5-A-b) ことや“データを使ってプロセス (顕在・潜在) に介入する” (7) ことに活用される場合がある。

Tグループにおける学習のためのデータは、メンバーの相互作用そのものであり、グループ内でのメンバーの行為そのものである (Bradford et al., 1964 三隅訳 1971, p.2)。また、第2グループの詳細でも記したように、Tグループはメンバーの自主的・主体的学習を重視し、尊重する。そのため、トレーナーは、メンバーの動きやデータ表出を期待し、自らが動くことよりもメンバーの動きを優先するために、待つことを重視する。

トレーナーはメンバーの学習促進のために効果的に動くことに責任をもつと同時に、2-Cで考察したように、協働・相互依存を重視する (Bennis, 1964 佐藤他訳 1971, p.337-355, Schein et al., 1965 伊東訳 1969a, p.51)。協働と相互依存はメンバー間の関係だけでなく、メンバーとトレーナーとの関係にも当てはまる。“メンバーの動きが助けになると感じる”という紙片には、そのような学習観が示されている。この紙片と“メンバーの動きを期待して待つ”の鳥とは、トレーナーとしての責任と協働・相互依存とが、補完的な関係であることを示している。

## 7) 第7グループ“データを使ってプロセス (顕在・潜在) に介入する”の詳細

### (1) 結果

第7グループ (図8) は、第5グループの下部構造にあたり、トレーナーの介入に関するより詳細なデータが示されていると考えた。第7グループは、“今ここに顕れているプロセスと、潜在しているプロセスの両者に目を向ける” (7-A) と“今このデータを使って、プロセスに介入する” (7-B) と“パターン化や固定化を避け、変化のデータを捉える” (7-C) の3つの鳥から構成された。

7-Aの中には、“常に「今ここ」のプロセスに目を向けていることが必要である” (7-A-a) と“グループ全体の雰囲気や潜在しているプロセスなどの様々

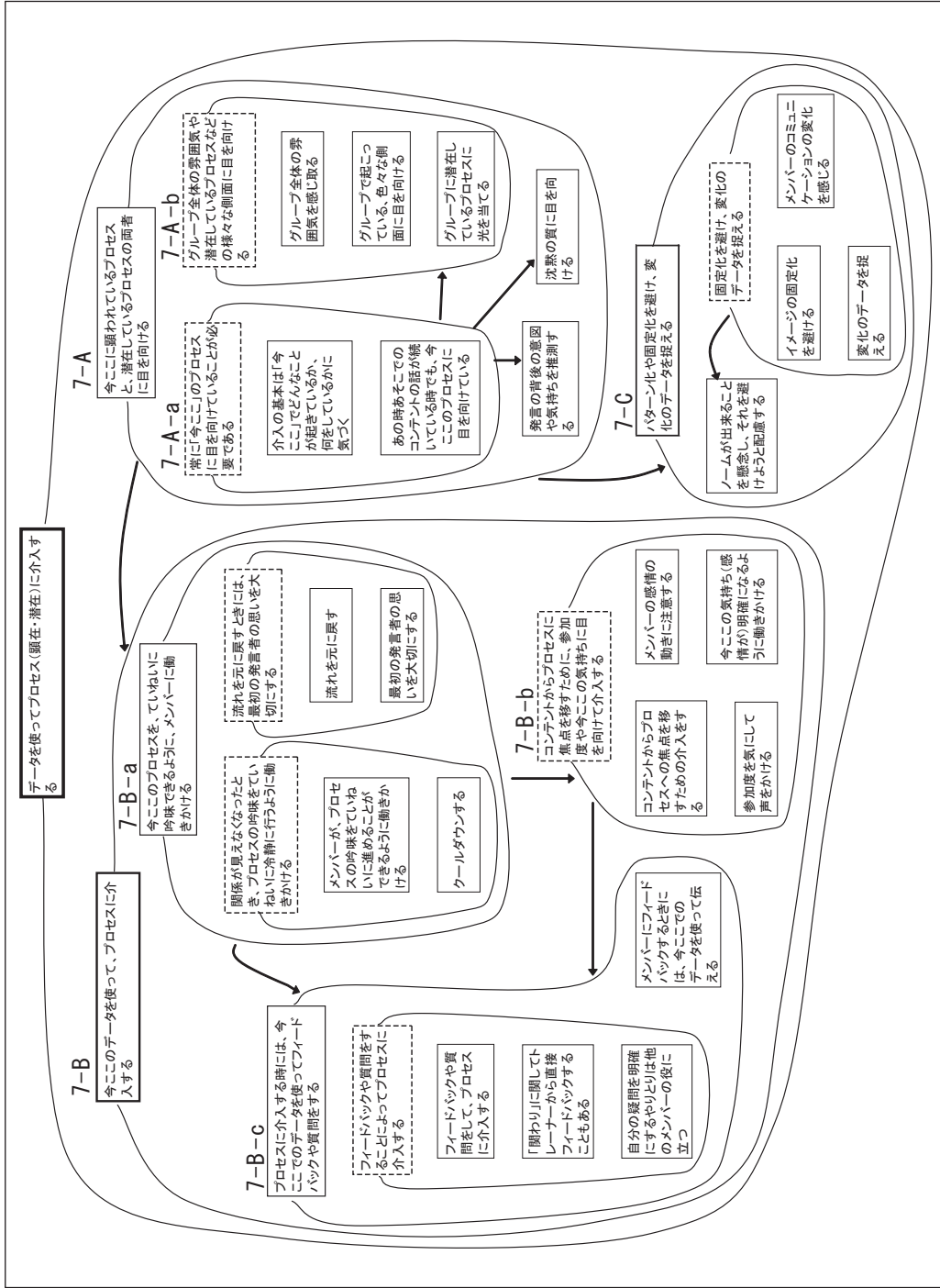


図8 第7グループの詳細

な側面に目を向ける”(7-A-b)があった。7-A-aでは、トレーナーがその場に起こっていることに注目していると捉えた。さらにそれを手がかりにして、“グループ全体の雰囲気や潜在しているプロセス”(7-A-b)や7-A内の“発言の背後の意図や気持ち”“沈黙の質”など、明確には顕在化していないものも捉えようとしていると考えた。

同様に今ここのプロセスに対して、トレーナーは“パターン化や固定化を避け、変化のデータを捉える”(7-C)という点にも留意していると理解した。

“今ここのデータを使って、プロセスに介入する”(7-B)では、7-Aで捉えたデータを使って、どのように介入するかが3つの鳥にまとめられた。第一に、“今ここのプロセスを、ていねいに吟味できるように、メンバーに働きかける”(7-B-a)とあるように、メンバー自身がプロセスに気づくための介入があった。より具体的には、“コンテンツからプロセスに焦点を移すために、参加度や今ここの気持ちに目を向けて介入する”(7-B-b)とあるように、コンテンツからプロセスに焦点を移すための介入が一つの選択肢となっていると捉えた。また、“プロセスに介入する時には、今ここのデータを使ってフィードバックや質問をする”(7-B-c)とあるように、データに基づき、トレーナーがフィードバックや質問することも介入の選択肢となっていると考えた。

## (2) 考察

第3グループの詳細で、Tグループはグループで生じたデータを用いて学ぶ学習方法であることを述べた。第7グループのデータには、“今ここに顕れているプロセスと、潜在しているプロセスの両者に目を向ける”(7-A)というトレーナーの基本的な認識に基づいて、トレーナーは、“今ここのデータを使って、プロセスに介入する”(7-B)という行動を起こすことが示されている。Schein et al. (1965 伊東訳 1969a) は、「いまここという焦点」の項において、以下のように述べている。「学習に対するいまここというアプローチのしかたは、ラボラトリー・トレーニングにおける焦点が、参加者の経験している行動(experienced behavior)であり、それ以上でもそれ以下でもない、という意味である」とし、この焦点がTグループの中心的・基本的な構成要素であるとしている。さらに、「ラボラトリー・トレーニングのための探求の文脈が、相互に作用し合っている人びとの生み出すデータ、すなわち、彼らの共通の経験を中心にして、という意味である」と述べている (p.58-59)。Tグループにおいて、今ここという概念は、狭義にはTグループという場の中で、「まさに今現在」起こっている事柄を指す。同時に、広義には複数回に亘るTグループを通してメンバーが「共有化」している経験の総体である。

7-Aでは、“今ここに顕れているプロセスと、潜在しているプロセスの両者に目を向ける”との基本的な認識が示されている。そして、今ここのデータの一部として、“グループ全体の雰囲気”“グループに潜在しているプロセス”“発

言の背後の意図や気持ち”“沈黙の質”が挙げられている。グループには同時に異なった水準の行動や現象が存在する（Whitman, 1964 池田訳 1971, p.419）。例えば、Tグループでは、今ここのプロセスに関して、常に話し合われているわけではなく、話題が“あの時あそこでのコンテンツの話”になることがある。また、あるプロセスがグループで起こっていないながらもメンバーが取り上げていない、あるいは、明確には顕在化していない潜在的なプロセスも存在する。そのような状況においても、トレーナーは今ここのプロセスに着目し、可能な限り潜在的なプロセスに関しても気づき、それに取り上げようとする姿勢が示されている。

“パターン化や固定化”と“変化のデータ”（7-C）もまた今ここのプロセスの一種であるが、7-Aで示されたデータと比較するとより特殊なプロセスであるともいえる。これらは、上で述べた、今ここについての広義の定義と関連している。これらは1回のセッションを越えて、Tグループの中で起きたプロセスの過去と現在を比較したデータである。Tグループでは、そのグループの中で過去の回に起こった、メンバーが共有化しているデータと今ここのデータを比較し、取りあつかうことも行われる。しかし、その場合も過去を現在の原因と因果的に見たり、現在を過去に還元するのではなく、グループの歴史は過去に起こったものであるが、今ここの中に具現されていると考える（Bennis, 1964 佐藤他訳 1971, p.359の注）。この島のデータから、トレーナーが“パターン化や固定化”というノームを懸念し、“変化のデータ”を重視していることが分かる。

上記のようなプロセスに関する認識の下、7-Bでは介入に関するデータが示される。“コンテンツからプロセスに焦点を移すための介入”に関する島（7-B-b）と“プロセスに介入する時には、今ここでのデータを使ってフィードバックや質問をする”（7-B-c）は、“今ここのプロセスを、ていねいに吟味できるように、メンバーに働きかける”（7-B-a）のより具体的な介入方法に関するデータだと考えることができる。

7-B-aでは、“今ここのプロセスをていねいに吟味する”ことをトレーナーが重視し、介入することが示されている。その方法の一部として、“流れを元に戻す”ことや“最初の発言者の思いを大切にすること”などが挙げられている。これらデータは、第2グループの詳細で示した人間の尊厳や第3グループで示したグループ内のデータから学ぶ学習方法を踏まえた、トレーナーの具体的な介入を示していると考えられる。

7-B-cでは、トレーナーが行う具体的な介入の一例として、“今ここのデータを用いたフィードバックや質問をする”ことが示されている。フィードバックは5-Bにおいて考察したように、Tグループにおける重要な学習方法の一つである。5-Bには、メンバー間でフィードバックがなされるように促進したいという、トレーナーの考えが示されていた。それに対して、7-B-cでは、

トレーナー自身が、メンバーに対してフィードバックすることが示されている。それが5-Bとの違いである。また、7-B-bでは、“コンテンツからプロセスに焦点を移すために、参加度や今この気持ちに目を向けて介入する”というデータがある。Bennis（1964 佐藤他訳 1971）は覚知の次元について、メンバーが全体の集団行動からプロセスとコンテンツを区別し、それによって対人関係の緊張を集団の特定の課題目標と切り離して考えられるようになることが望まれるとしている（p.358）。また、Blake（1964 三井他訳 1971）は、トレーナーとしてコンテンツレベルの話題に参加しない理由の一つに、集団機能のプロセスの吟味を促進するトレーナーの責任は、トレーナーがコンテンツに没入しないことによって最も効果的に遂行されることを挙げている（p.449）。これらの指摘にあるように、メンバーの関心がコンテンツからプロセスに移行することはTグループの学習にとって、重要な岐路となる。そのため、トレーナーは、コンテンツには大きな関心を寄せずに、“コンテンツからプロセスに焦点を移すため”の介入を行おうとする。その具体的な方法の一部として、“メンバーの感情”に“注意”を向け、それが“明確になるように働きかける”。また、メンバーの“参加度を気にして声をかける”という介入を行う場合がある。

#### 8) 第8グループ“明確な意図を持ち伝わりやすい表現を用いて介入する”の詳細

##### (1) 結果

第8グループ（図9）は、第5グループの下部構造にあたり、トレーナーの介入に関するより詳細なデータが示されていると考えた。この中には、“焦点を絞り、わかりやすい介入をする”（8-A）と“よりていねいなコミュニケーションの成立に向けて、ズレや重なりや、未完了なものに働きかける”（8-B）と“考えと感情を区別して取り扱う”（8-C）の3つの島があった。つまり、このグループでは、トレーナーの介入における“明確な意図”“焦点を絞ること”“伝わりやすい表現”に関するデータが示されていると考えた。

“焦点を絞り、わかりやすい介入をする”（8-A）に、“介入する時は、個人・グループ・コミュニケーションなどから焦点を一つに絞る”（8-A-a）とあるように、トレーナーは、介入する前に、焦点を絞るというという吟味を行っていると考えた。また、“トレーナーの意図したことを、わかりやすく示す”（8-A-b）とあるように、自己の表現がメンバーに伝わりやすくなるための工夫を行っていると考えた。

“よりていねいなコミュニケーションの成立に向けて、ズレや重なりや、未完了なものに働きかける”（8-B）は8-A-aをより具体化した観点およびそれに基づいた介入を示すと理解した。

“考えと感情を区別して取り扱う”（8-C）は、8-Bと関連した島であり、“感情と考えを区別すること”と“考えと感情を区別する介入をする”ことがトレーナーの留意点となっていると考えた。



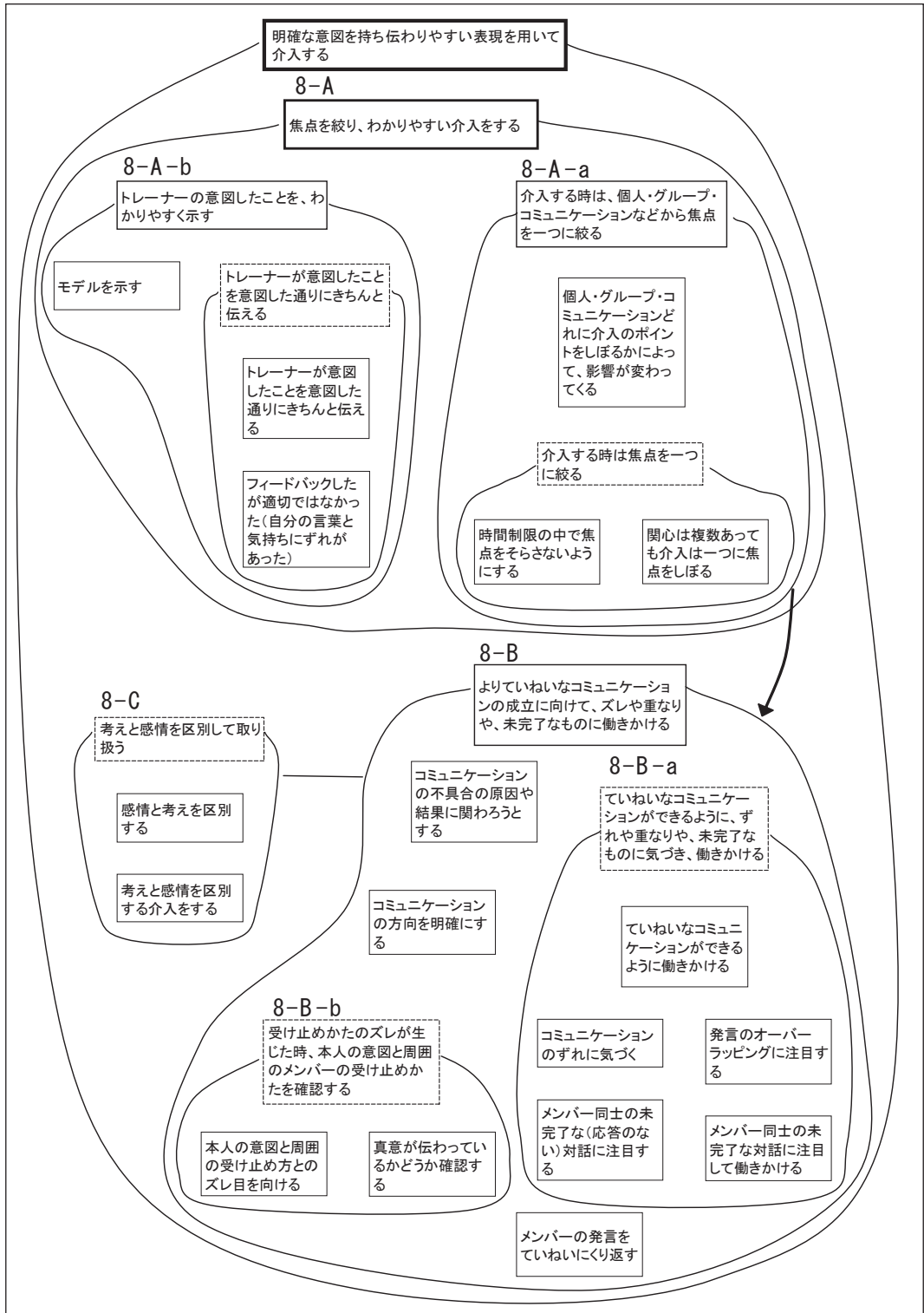


図9 第8グループの詳細

## (2) 考察

Tグループでは学習の素材となる、多様なデータが存在する。それは個人・コミュニケーション・グループの各レベル、感情と考えなど様々な焦点化が可能である。しかし、それを同時に取り上げることは非常に困難であるし、メンバーの混乱を招く恐れもある。そのため、トレーナーは“介入する時は、個人・グループ・コミュニケーションなどから焦点を一つに絞る”(8-A-a)。Benne (1964 坂口他訳 1971) は、Weschler, Massarik, & Tannebaum (1962) を引用して、以下のように述べている。Tグループではコンテンツや感情レベルで多くのことが話され、行動されており、トレーナーはそのすべてに反応することができない。そのためトレーナーは介入の際にいくつかの選択肢の中から1つを選ばなければならない。そのような選択はグループの方向を決めるのに大きな影響を及ぼしやすい (p.169)。本稿のデータからも、トレーナーは介入する際、その選択により、グループに与える影響が異なることを知っていることが明らかとなった。

“トレーナーの意図したことを、わかりやすく示す”(8-A-b)ことはメンバーに適切な援助を行う上での基本の1つである。Gibb (1964 柳原訳 1971) は、データ処理と意思決定において助けとなるトレーナーの介入の一つとして、トレーナーが自分の感情や認知を、可能な限りオープンにグループと分かちあってデータ問題の解決に参加することであるとしている (p.399)。トレーナーは自分の内的過程を実際の言動として表現することが大切だと考えている。

“よりていねいなコミュニケーションの成立に向けて、ズレや重なりや、未完了なものに働きかける”(8-B)は8-A-aをより具体化した観点およびそれに基づいた介入を示している。“ていねいなコミュニケーションができるように”“働きかける”(8-B-a)ことや“受けとめかたのズレが生じた時、本人の意図と周囲のメンバーの受け止めかたを確認する”(8-B-b)ことが、トレーナーがコミュニケーションに焦点化する際のより詳細な観点となる。このように、コミュニケーションにズレや重なりや未完了なものがあることが、トレーナーに介入の必要性を感じさせる事象であることがわかる。

“考えと感情を区別して取り扱う”(8-C)は、8-Bと関連した島であり、“感情と考えを区別する”ことと“考えと感情を区別する介入をする”ことがトレーナーの留意点となっていると考えた。Tグループでは、考えと感情を共に重要なものとする。Blake (1964) は「集団機能の社会的・情動的な側面は、意思決定における認知上の、もしくは手続き上の要因と同等の重要性をもつ」と述べている (p.450)。また、Bennis (1964 佐藤他訳 1971) はTグループではメンバーが意思決定、達成、目標、明白な結果、合意の様式などを取り扱う集団問題の「課題」構造に対しても、感情を取り扱う「情緒」構造に対しても、感受性を獲得することが期待されているとしている (p.358)。このように、Tグループでは、考え、認知、課題レベルと感情・情緒レベルとを区別すると

もに、その両者を重視し、その統合を目指している。

#### IV 結論および今後の課題

- ① 現代のトレーナーのファシリテーション、学習観・トレーニング観に関する8つのグループが抽出できた。
- ② 8つのグループそれぞれの構造と関係性が明らかになった。
- ③ Tグループ・トレーナーが重要視している価値観、認識が明らかになった。
- ④ 介入においては、今このデータを使うこと、介入意図を明らかにし、わかりやすく示すこと、考えと感情を区別して介入することなど、介入についての具体的方法が見いだされた。

しかし、本稿は、トレーナーの研修として行われたトレーナー・トレーニングでの、1つのグループの4回のセッションによるデータを基にしたものである。より一般性があり、より網羅的な知見を得るためには、さらに別のトレーナー・トレーニングでのデータを収集し、分析する必要がある。また、実際のTグループセッションでのトレーナーの動きや意図、メンバーが捉えたトレーナーの介入などの詳細な分析と照らし合わせることも必要だと考える。これは、今後の課題としたい。

註：

註1：「現代のTグループ・トレーナー」とは、現在ラボラトリー方式の人間関係トレーニングを実践しているトレーナーのことである。草創期におけるTグループ・トレーナーと区別するために「現代のTグループ・トレーナー」と称する。

註2：トレーナー・トレーニングとは、Tグループ・トレーナーの育成・研鑽のために行う研修である。トレーナー・トレーニングは、参加者が交代でトレーナー役を務めたり、観察者としてグループプロセスをフィードバックしたりしながら、トレーナーとしての観察と介入のスキルを磨くことを目的としている。なお、日本におけるトレーナー・トレーニングはJICE(立教大学キリスト教教育研究所)主催で初めて実施された。JICE主催第1回「トレーナー・トレーニング」は1971年に開催されている(立教大学JICE通信第27号より)。そして、参加者が交代でトレーナーを行うTグループを実施し、その後、クリティークを行う形式に移行したのは、1972年の「第2回トレーナー・トレーニング」からである(立教大学JICE通信第32号より)。本トレーナー・トレーニングはこの「第2回トレーナー・トレーニング」の形式に準拠したものである。

註3：執筆者の一人であるグラバアが参加したKJ法研修会(第49回基礎コース、1975年2月18日～2月22日 於ホテル葉山マリア)の資料を中心に、川喜田(1970)や川喜田(1986)を参照し、KJ法を実施した。

註4：Richard A. Merrittは、日本にTグループを導入した聖公会の牧師であり、また、日本におけるTグループの草創期から、JICEのトレーナーとして、Tグループに関与していた。その後、1972年に南山短期大学人間関係科が創立された時の、初代学科長であり、人間関係科の第1期生から、Tグループの実践を続けた。

謝辞：

本研究に貴重なデータを快く提供し、貴重な示唆を与えて下さった、HIL研究会のメンバーの方々に深く感謝申し上げます。

## 引用文献：

- Benne,K.D.(1964).History of the T Group in the Laboratory Setting. Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. chapter 4.New York:John wiley Sons, pp.80-135. (坂口順治・安藤延男(訳)(1971). ラボラトリにおけるTグループの歴史 三隅二不二(監訳) 感受性訓練—Tグループの理論と方法— 第4章 日本生産性本部 pp.111-179).
- Benne.K.D.,Bradford,L.P.,&Lippitt,R.(1964).The Laboratory Method. Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. chapter 2.New York:John wiley Sons, pp.15-44. (石田梅男・田崎敏昭(訳)(1971). ラボラトリ法 三隅二不二(監訳) 感受性訓練—Tグループの理論と方法— 第2章 日本生産性本部 pp.21-60).
- Benne.K.D.,Bradford,L.P.,&Lippitt,R.(1964).Designing the Laboratory. Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. chapter 3.New York:John wiley Sons, pp.45-79. (狩野素朗・原岡一馬(訳)(1971). ラボラトリの設計 三隅二不二(監訳) 感受性訓練—Tグループの理論と方法— 第3章 日本生産性本部 pp.61-109).
- Bennis,W.G.(1964).Patterns and Vicissitudes in T-Group Developmet. Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. chapter 9.New York:John wiley Sons, pp.248-278. (佐藤静一・安藤延男(訳)(1971). Tグループ発達の様式とその変遷 三隅二不二(監訳) 感受性訓練—Tグループの理論と方法— 第9章 日本生産性本部 pp.331-365).
- Blake,R.R.(1964).Studying Group Action. Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. chapter 12.New York:John wiley Sons, pp.336-364. (三井大相・黒川正流(訳)(1971). グループ活動の研究 三隅二不二(監訳) 感受性訓練—Tグループの理論と方法— 第12章 日本生産性本部 pp.441-481).
- Bradford,L.P.(1964).Trainer-Intervention:Case Episodes. Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. chapter 5.New York:John wiley Sons, pp.136-167. (志知朝江(訳)(1971). トレーナーの介入：ある事例 三隅二不二(監訳) 感受性訓練—Tグループの理論と方法— 第5章 日本生産性本部 pp.181-223).
- Bradford,L.P.(1964).Membership and the Learning Process. Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. chapter 7.New York:John wiley Sons, pp.190-215. (佐々木薫(訳)(1971). メンバーシップと学習過程 三隅二不二(監訳) 感受性訓練—T

- グループの理論と方法— 第7章 日本生産性本部 pp.251-284).
- Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(1964).Preface.Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. New York:John wiley Sons, pp. vii -x. (安藤延男 (訳) (1971). 序文 三隅二不二 (監訳) 感受性訓練—Tグループの理論と方法— 日本生産性本部 pp. iii -vii).
- Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(1964).Two Educational Innovations. Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. chapter 1. New York:John wiley Sons, pp.1-14. (三隅二不二 (訳) (1971). 教育における2つの技術革新<sup>イノベーション</sup> 三隅二不二 (監訳) 感受性訓練—Tグループの理論と方法— 第1章 日本生産性本部 pp.1-19).
- Gibb,J.R.(1964).The Present Status of T-Group Theory. Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. chapter 6. New York:John wiley Sons, pp.168-189. (永田良昭 (訳) (1971). Tグループ理論の現状 三隅二不二(監訳) 感受性訓練—Tグループの理論と方法— 第6章 日本生産性本部 pp.225-250).
- Gibb,J.R.(1964).Climate for Trust Formation.Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. chapter 10. New York:John wiley Sons, pp.279-309. (柳原光 (訳) (1971). 信頼関係形成のための風土 三隅二不二 (監訳) 感受性訓練—Tグループの理論と方法— 第10章 日本生産性本部 pp.367-408).
- 星野欣生・山口真人 (1979). 大学教育へのTグループ適用の試み—教育の変革を求めて— 南山短期大学紀要, 7, 59-99.
- 星野欣生 (1992). 体験から学ぶということ—体験学習の循環過程— 南山短期大学人間関係科 (監修) 津村俊充・山口真人 (編) 人間関係トレーニング —私を育てる教育への人間学的アプローチ— 1章 pp.1-6.
- 川喜田次郎 (1970). 続・発想法—KJ法の展開と応用— 中公新書.
- 川喜田次郎 (1986). KJ法—渾沌をして語らしめる— 中央公論社.
- Merritt,R. (1992). 学習者を援助する人について—教育、宗教、そして人間性の回復— 南山短期大学人間関係科 (監修) 津村俊充・山口真人 (編) 人間関係トレーニング —私を育てる教育への人間学的アプローチ— 45章 pp.154-157.
- 中堀仁四郎 (1990). Tグループの倫理 人間関係 (南山短期大学人間関係研究センター紀要), 7, 35-48.
- 中村和彦・杉山郁子・植平修 (2009). ラボラトリー方式の体験学習の歴史 人間関係研究 (南山大学人間関係研究センター紀要), 8, 1-29.
- 野島一彦 (2000). エンカウンター・グループのファシリテーション ナカニ

シヤ出版.

立教大学JICE通信 (1971). 第27号 立教大学キリスト教教育研究所.

立教大学JICE通信 (1972). 第32号 立教大学キリスト教教育研究所.

Schein,E.H.,&Bennis,W.G.(1965).*Personal and Organizational Change through Group Method:The Laboratory Approach*. New York:John wiley Sons. (伊東博 (訳編) (1969a). T-グループの実際—人間と組織の変革 I—サイコセラピシシリーズ1 岩崎学術出版.

Schein,E.H.,&Bennis,W.G.(1965).*Personal and Organizational Change through Group Method:The Laboratory Approach*. New York:John wiley Sons. (古屋健治・浅野満 (訳編) (1969b). T-グループの理論—人間と組織の変革 II—サイコセラピシシリーズ2 岩崎学術出版.

関計夫 (1965). 感受性訓練—人間関係改善の基礎— 誠信書房.

関計夫 (1976). 続感受性訓練 誠信書房.

Weschler,I.,Massarik,F.,&Tannebaum,R.(1962). *The Self in Process: A Sensitivity Training Emphasis*. Weschler,I.,&Schein,E.(Eds.). *Issues in Human Relations Traing*, Washinrton,D.C.: NTL Selected Readings Series, No.5.

Whitman,R.M.(1964). *Psychodynamic Principles Underlying T-Group Process*. Bradford,L.P.,Gibb,J.R.,&Benne,K.D.(Eds.). *T-Group Theory and Laboratory Method: Innovation in Re-education*. chapter 11.New York:John wiley Sons, pp.310-335. (池田数好 (訳) (1971). Tグループ過程の基礎にある精神力動的原理 三隅二不二 (監訳) 感受性訓練—Tグループの理論と方法— 第11章 日本生産性本部 pp.409-440).

山口真人 (1992). Tグループとは 南山短期大学人間関係科 (監修) 津村俊充・山口真人 (編) 人間関係トレーニング —私を育てる教育への人間学的アプローチ— 3章 pp.12-16.

柳原光 (監修・著作) (1976). *Creative O.D.—人間のための組織開発シリーズ I— 行動科学実践研究会 プレスタイム*.

柳原光 (1992). ジョハリの窓 —対人関係における気づきの図解式モデル— 南山短期大学人間関係科 (監修) 津村俊充・山口真人 (編) 人間関係トレーニング —私を育てる教育への人間学的アプローチ— 17章 pp.66-69.



# ゲシュタルト組織開発とは何か

中村和彦

(南山大学人文学部心理人間学科)

## I. 序：本研究の目的と構成

米国オハイオ州のクリーブランド・ゲシュタルト研究所（Gestalt Institute of Cleveland; 以下、GICと記す）では、個人に対するゲシュタルト療法やゲシュタルト・グループ・アプローチ（木村, 2002）とともに、ゲシュタルト療法の考え方と組織開発（organization development; ODと記す）が融合したアプローチが発展してきた。このアプローチは、「ゲシュタルト流OD（Gestalt-oriented organization development; Nevis, 2004）」または「ゲシュタルトOSD（Gestalt organization & system development; Tolbert, 2004）」と呼ばれているが、ODの分野では「ゲシュタルトOD（Gestalt OD）」という通称が用いられている。本稿においても「ゲシュタルトOD」と記していく。

ゲシュタルトODは我が国で紹介されたことがほとんどなく、日本の組織コンサルタントにも知られていない。本研究では、我が国であり知られていないゲシュタルトODについて、その考え方やアプローチの特徴を明らかにすることを目的とする。そのうえで、ゲシュタルトODを日本に導入することの意味について考察することも目的とする。

本稿ではまず、ゲシュタルトODの前提となる、ODについてその特徴を概説していく。次に、ゲシュタルトODのバイブルとされている、Nevis（1987）に基づきながら、ゲシュタルトODの特徴を紹介していく。さらに、ゲシュタルトODを日本に導入することの意味や意義を議論していく。

## II. ODの特徴

### 1. ODの概要

ODとは、組織の人的プロセスに働きかけることにより、組織の効果性や健全性を高めようとする実践である。ODは一つの研究領域というよりは、実践

のための理論と手法のセットまたは集合体であると考えられる（亀田, 1987; 中村, 2007; Marshak, 2006）。ODには様々な定義が存在している。ODとは何かを探究することを目的に、経験豊かなOD研究者および実践家に対してインタビュー調査を行ったWorley & Feyerherm（2003）は、分析の結果、ODの特徴として、①行動科学の知見を用いること、②組織の効果性や健全性を高めることを目的にすること、③組織内のプロセスを中心に働きかけること、④計画的な実践であること、を挙げた。すなわち、ODとは組織内の人的プロセスを中心に働きかけることを通して、組織の効果を高めることをめざす、組織づくりの発想が根底にある。なおODでは、組織全体の効果性や健全性が高まることを目的とするが、働きかける対象は、個人レベル、対人間レベル、グループ（部署）レベル、グループ間（部署や部門間）レベル、組織全体のレベルが考えられる。

ODの歴史的な源流は、Kurt LewinによるTグループ（ラボラトリー・トレーニング）やアクションリサーチであるとされている（French & Bell, 1999）。Tグループの誕生と発展に寄与した米国NTL Institute（正式名称はNTL Institute for Applied Behavioral Science; NTLはNational Training Laboratoriesの略）のメンバー達が、Tグループにおけるグループへの働きかけのノウハウを、企業におけるチーム・ビルディングに応用した1950年代終盤がODの始まりとされている。

ODの初期は、グループやチーム（役員会や部署内など）を対象として、人と人との間で起こっているプロセス（human process）に働きかけるアプローチが中心であった。その後、1970年代以降にODの手法は広がり、多様化していった（亀田, 1987; 中村, 2010）。たとえば、Cummings & Worley（2009）はODで用いられる手法を、「人的プロセスへの働きかけ（human process interventions）」、「技術・構造的働きかけ（technostructural interventions）」、「人材マネジメントによる働きかけ（human resource management interventions）」、「戦略的働きかけ（strategic interventions）」の4つのタイプに分類している（図1参照）。Cummings & Worleyが組織を変革するためのさまざまな手法をODに含めているように、ODにはさまざまな実践手法が含まれている。しかも、理論と実践の両面を含み、個人レベルから組織レベルまでの変革を扱うように、ODのテーマは多様であり（西川, 2007）、それゆえにODの特徴が曖昧と捉えられることがある。

## 2. ODらしさとは何か

ODの古典的な定義として用いられることが多い、Beckhard（1969）の定義では、ODは「行動科学の知識を用いた、組織の『プロセス』に対する計画的な働きかけ」（Beckhard, 1969, p.9）としている。Beckhardの定義にあるように、ODは歴史的に「人的プロセスへの働きかけ」から始まっており（中村, 2010）、

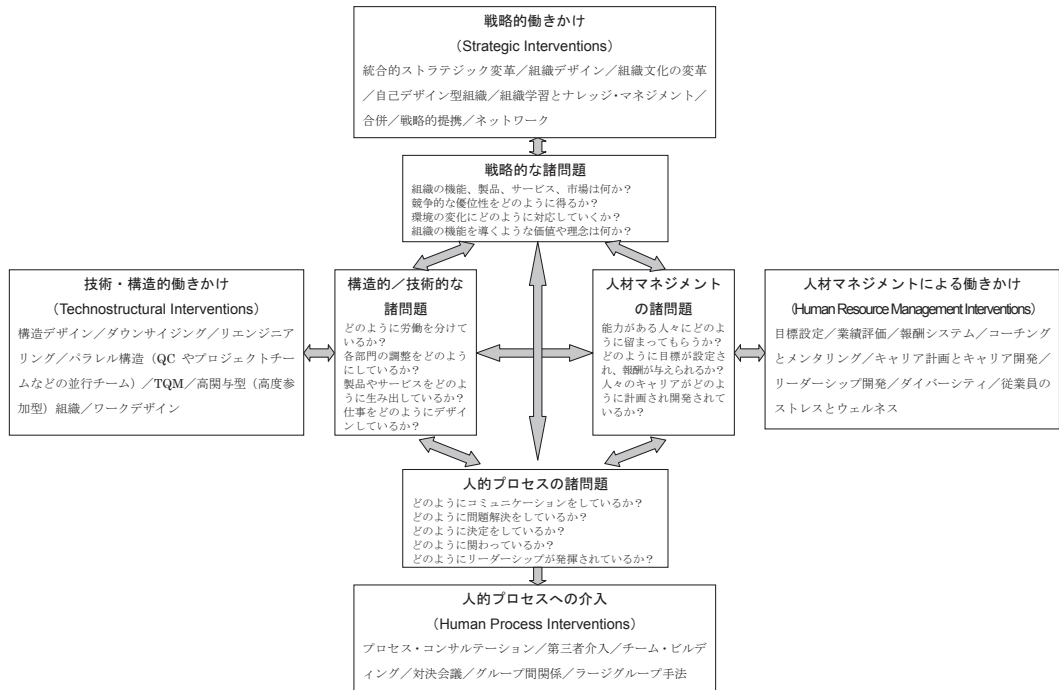


図1. ODの働きかけ (interventions) のタイプ分け (Cummings & Worley, 2009に基づいて作図)

プロセスの変革を中心に置くことがODらしさである。

ここでいう「プロセス」は、「コンテンツ」と「プロセス」との対比で用いられている。Schein (1999) はこの対比について、コンテンツは「何をしているか (what?)」であるのに対して、プロセスは「どのようにしているのか (how?)」であるとした。また、組織の業績を左右するプロセスとして、Schein (1969) は、コミュニケーション、メンバーの役割と機能、問題解決と意思決定、グループの規範、リーダーシップ、グループ間の協働と競争、を挙げている。さらにBurkeは、ODを「組織文化の中に起こす計画的な変革プロセス」とし (Burke, 1982)、組織文化の重要な要素として、規範、パワー、組織独特の価値観などを挙げている。このように、伝統的なODではプロセスに焦点を当てることを強調する。ODらしさは、組織内の構造や制度などのハードな側面の変革だけでなく、人と人との間に起こっているプロセスというソフトな側面の変革に取り組むところにある (亀田, 1987)。

ODの研究者の中でも「プロセス」を強調する立場であるMarshak (2006) は、ODを他のマネジメントや組織コンサルティングと区別できるのは、用いられる手法ではなく、価値観や哲学においてであるとした。MarshakはODを「価値観に基づいた実践のフィールド (value-based field of practice)」 (Marshak, 2006, p.16) とし、ODで重視されている価値観として以下の4つを挙げた。①ヒューマニスティックな価値観 (人間尊重と人間の潜在力への信頼)、②民主

的な価値観（決定への参加と関与）、③クライアント中心の価値観（コンサルタント主導ではなく、クライアント主導による変革）、④エコロジカルな価値観（自社の利潤追求のみではなく、社会全体の利益の配慮）である。つまり、組織内の人々の潜在力を信頼し、多くの人々が参加し関与し、組織内の人々が当事者意識を持ちながら変革に取り組むことを通して、組織の効果を高めることにODらしさがあると考えられる。

Marshakが挙げた「③クライアント中心の価値」について以下に検討していく。「クライアント」と表現した場合、コンサルタント－クライアント関係の文脈でこの言葉が使われるため、コンサルタントがODを実践する場合に当てはまりやすい価値観である。しかし、OD実践者（OD practitioner）は、コンサルタントなどの組織の外部者である場合と、組織の内部者<sup>1</sup>である場合がある。「クライアント＝当事者」と捉えるならば、OD実践者が組織の内部者である場合もこの価値観を当てはめることができる。すなわち、変革の対象となる人間システムに属している人々が、当事者意識を持ちながら、変革に主体的に取り組んでいることがODでは重視される。OD実践者は当事者が主体的に変革に取り組むプロセスを支援することになる。

ちなみに、これはSchein（1969, 1999）が「プロセス・コンサルテーション」と名付けた思想や哲学である。プロセス・コンサルテーションでは、クライアントまたは当事者が、自らが所属する人間システムに起こっているプロセスに気づき、変革の計画を立て、変革に主体的に取り組んでいくことが重要であり、OD実践者はそのプロセスを支援することが大切とされている。その際に、OD実践者とクライアント（当事者）との間に起こる関係性やプロセスにOD実践者が気づき、支援関係を築くことが鍵となる。

以上のように、ODの歴史や特徴、ODらしさについて検討してきた。では次に、ODの中でも「ゲシュタルトOD」と呼ばれるアプローチについて、その誕生の歴史から概観していく。

### Ⅲ. ゲシュタルトODの歴史

ゲシュタルトODは、GICを中心に発展したアプローチである。ゲシュタルトODを体系づけたEdwin Nevisは、ゲシュタルトODの始まりを以下のように紹介している（Nevis, 2004）。

Nevisは、ゲシュタルト療法とODを統合したのは、Lewinの弟子であり、NTLメンバーであったRichard Wallenであったと指摘している（Nevis,

---

1 組織の内部者としてのOD実践者は、組織変革推進部門の担当者や人事部門の担当者、部署のマネージャーが該当することが多いが、従業員が変革推進者（change agent）となり、OD実践者の機能を持つこともある。ちなみに、米国では組織内に所属するODコンサルタント（internal OD consultant）が存在しており、その場合は、組織の内部者であってもコンサルタント－クライアントという表現を用いることができる。

2004, p.4)。Wallenは、1950年代にクリーブランドのウェスタン・リザーブ大学（Western Reserve University; 現在のケース・ウェスタン・リザーブ大学 Case Western Reserve University）で教鞭を執っていた。彼はクリーブランドにおいて、Fritz Perls、Laura Perls、Paul Goodmanとともにゲシュタルト療法のトレーニングを積んだメンバーの一人であった。

Nevisはウェスタン・リザーブ大学で産業心理学の博士号を取得し、1950年代半ばからクリーブランドでコンサルティングに従事した。WallenとNevisはコンサルティングで協働し、1960年代に、彼らが実施した企業向けのTグループや他のトレーニングにゲシュタルト療法の概念を導入したという。Nevisはゲシュタルト療法の概念を応用したコンサルティング実践を積み、1987年に“Organizational consulting: A gestalt approach”と題する本を出版した（Nevis, 1987）。この本がゲシュタルトODのバイブルとなっている。

また、GICとケース・ウェスタン・リザーブ大学は隣接しており、ケース・ウェスタン・リザーブ大学の組織行動学の院生達（John Carterなど）が、NevisからゲシュタルトODを学んだ。GICでは1977年からゲシュタルトODの集中型トレーニングが開始され、コンサルタントを中心としたOD実践者がGICにおいてゲシュタルトODのトレーニングを受けた。その後、Nevisはマサチューセッツ州に本拠地を置くGestalt International Study Centerを開設して、そこを活動の拠点とした<sup>2</sup>。CarterはクリーブランドのGestalt Center for Organization & System Development（以下、GCOSDと記す）の代表として活動するとともに、ゲシュタルトODのトレーニングを実施している。

#### IV. ゲシュタルトODの特徴

##### (1) ゲシュタルトODの概要

ゲシュタルトODのトレーニング・プログラムは、GICおよびGCOSDにおいてゲシュタルトOSD (Organization & Systems Development) と呼ばれている。ODに従事するコンサルタントやマネージャー向けのトレーニングとして、ゲシュタルト療法、OD、そして一般システム理論の考え方を取り入れたものである。von Bertalanffy (1968) の一般システム理論の発想から、個人のレベルで想定されているゲシュタルト療法の諸原理が、グループや組織というシステムのレベルにも共通して作用すると捉えている。

ゲシュタルトODの中心は「気づき (awareness)」である（Nevis, 1987, 序章 p.xi）。組織の構成員が、自らの組織内の諸機能やプロセスに気づくことが、それらの改善に向けて行動する力を高めると想定されている。加えてOD実践者が、変革に向けたインパクトを高めるために、対象となる組織の全体システムまたはその下位システム（クライアントとなる組織全体のシステムまたは下

---

2 Nevisは2011年5月、85歳の誕生日に逝去された。

位システムは「クライアント・システム」と呼ばれる)の中で起こっていること、および、自分自身とクライアント・システムとの関係性に気づくことが重視されている。Nevisは、ゲシュタルトODの中核的な考え方として、後述する「ゲシュタルトの経験サイクル (Gestalt Cycle of Experience)」において、高い「コンタクト」(high-contact) が起こることを通して、組織が変化していくことを強調している。つまり、ODコンサルタントとクライアント・システムとの境界で、または、クライアント・システム内の人々の間で、高い「コンタクト」が生じるよう、ODコンサルタントが自分自身およびクライアント・システムの中に起こっているプロセスに気づくことが重要とされている。

## (2) ゲシュタルトODの原理

ゲシュタルトODの核となる原理としては、a.経験のサイクル (cycle of experience)、b.ユニット・オブ・ワーク (unit of work)、c.ユース・オブ・セルフ (use of self) とプレゼンス (presence)、d.抵抗 (resistance) の捉え方、などが存在している (Nevis, 1987; Tolbert, 2004)。以下ではそれぞれの原理について概説していく。

### a. 経験のサイクル

図2には、ゲシュタルトODで用いられている「ゲシュタルトの経験サイクル」を示した。ゲシュタルト療法ではこのサイクルが有機体 (=個人) と環境との間で生じることを想定しているが、ゲシュタルトODでは、個人だけではなく、グループや組織という有機体のシステムのレベルで集合的にこのサイクルが生じることも想定している。

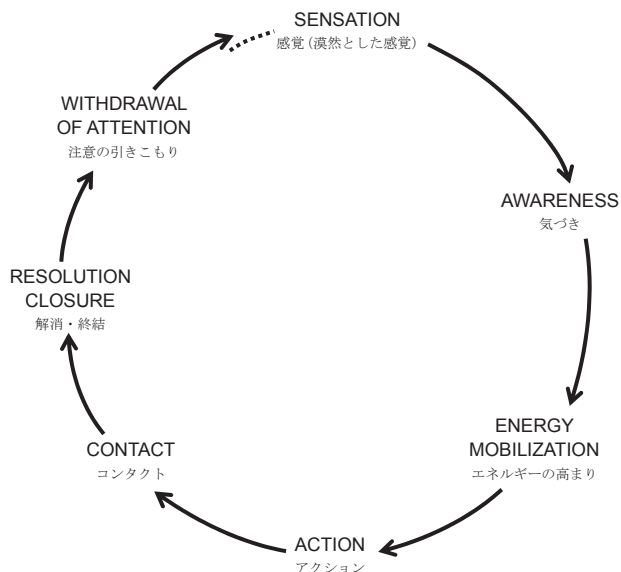


図2. ゲシュタルトの経験サイクル (Nevis, 1987, p.2)



### 有機体を個人と捉えた場合のサイクルの例

図1のサイクルを理解するために、まず、個人という有機体と環境とのサイクルの例を挙げていく。個人の中の欲求や感情または外界の刺激などについて、「感覚」の段階では、あるものが「図」となってくる。たとえば、暑い夏に仕事を終えた後、疲れと渇きを何となく意識しつつある状態である。「気づき」の段階では、その欲求が明確な「図」となる。今とても喉が渇いており、冷たいビールを欲していることが最優先で意識化される。「エネルギーの高まり」では、欲求を充足し満足を得るためのエネルギーが増す段階である。自宅にいたとすると、自宅の冷蔵庫にあるビールやジョッキ、つまみを準備するというまでエネルギーが高まらなければ「アクション」の段階には移行しない。次に、最適な行動を選択して実行するという「アクション」の段階で、今の喉の渇きを潤すための行動を選択して実行する（冷えたグラスに冷えたビールを注ぎ、飲む）ことになる。ビールを飲むという「アクション」の後に、自分と環境との境界（boundary）で起こるのが「コンタクト」<sup>3</sup>である。喉という自分のからだの一部とビールとの境界で起こるスッキリ感や、それによって体がリラックスするなどの「変化」がこの段階で起こる。高いコンタクトであるほど、大きな変化が起きることになる。その後、「図」となった欲求が「解消」されて「地」となっていくことで、その欲求への注意が「引きこもり」の段階に移行する。

### 有機体を組織と捉えた場合のサイクルの例

有機体のレベルをグループや組織で捉えた場合も、サイクルは同様に捉えることができる。企業組織におけるグループレベルとして、ある課で課長がトップダウン型マネジメントを行い、課員は課長の指示を受け身で実行するのみであった例を取り上げていく。この状態に対して誰も問題を感じていない状態（「引きこもり」）から、課長または課員の誰かが「うちの課はこのままの状態ではよいのだろうか？何となく、おかしい」、「課員の活気がない」などと、課内で起こっている問題に目が向けられ始める（「感覚」）。問題意識を持ち始めた人々が話し合うことなどを通して、「課員が失敗を恐れて、課長から指示された業務だけをこなしている」などと、課内の問題が明確になってくる（「気づき」）。この状態に対して危機感が高まると、「この状態はまずいので、何とか変えよう」と変革への動機づけが高まる人々が増え（「エネルギーの高まり」）、変革に向けての取り組みが計画され、実行されていく（「アクション」）。たとえば、課長が課員の提案や意見を聞く試みがなされる、会議の議題として部署の課題や仕事の進め方の改善について話し合いが行われるようになる、などが実行されたとする。取り組みが実行される過程で、または、その後に課長や課員が経験するのが「コンタクト」である。たとえば、課長は課員の意見を聴くことで、部下である課員が自分の発想を超えたアイデアを持っていることを

3 倉戸（2011）は、コンタクトを「自らの内界と外界と、どのように関係をもっているか、その関係の仕方」としている。

知る、課員が会議で意見を出す風土が生まれたことで会議が活性化していく、  
などの変化を感じていくのが「コンタクト」の段階である。ODにおいては、  
高いコンタクトが起こることが変革のために重要である。加えて、そのためには、  
サイクルでの「気づき」、「エネルギーの高まり」、「アクション」の各段階  
に留意する必要がある（Nevis, 1987）。

Carter (2004) は、サイクルをグループや組織レベルで捉えた場合、  
「感覚」の段階 = 「調査する (scanning)」、 「気づき」の段階 = 「概念化  
(conceptualization)」、 「エネルギーの高まり」 = 「エネルギーのコミットメン  
ト (commitment of energy)」、 「アクション」 = 「ムーブメント (movement)」、  
「コンタクト」 = 「境界線での変化 (change of boundaries)」、 「終結」 = 「評  
価 (assessment)」に対応させた。これは以下のODの伝統的な流れとも対応  
している。ODコンサルタントがインタビューを通して現状に対する調査を行  
い、組織内で起こっている問題について抽象化し概念化したうえで組織構成員  
にフィードバックを行うことで、組織構成員は自らの組織で起こっている問題  
に対する気づきを高めるとともに、変革への動機づけが高まるとされている  
(Tschudy, 2006)。

ゲシュタルトの経験サイクルからすると、組織内の諸問題に対して社員が気  
づいていない状態や問題意識が高まっていない状態で変革に向けた取り組みが  
行われても、変化はほとんど生じないと予想できる。問題に対する気づきが高  
まり、エネルギーが高まると、アクションを通して高いコンタクトが起こり、  
大きな変化が生じる可能性がある。

#### 相互作用のサイクル

Nevis (1987) はゲシュタルト相互作用サイクル (Gestalt interactive cycle)  
という考え方を提唱している。ある個人の経験サイクルにおけるエネルギーの  
高さは、「エネルギーの高まり」から「アクション」の段階にかけて最も高く  
なり、「終結」でエネルギーが低くなるというカーブを描くとした (図3参照)。  
複数の人々がいるグループの場合、カーブは複数になり、その高まりのパター  
ンは様々な場合が考えられる。

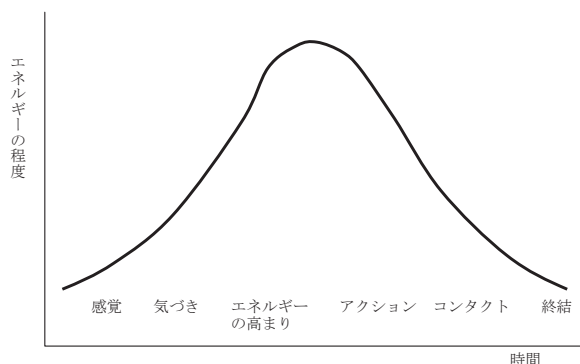


図3. エネルギーの覚醒と低下から見た経験のサイクル(Nevis, 1987, p.26.)

Nevisが紹介している、いくつかのパターンの中で、2つのパターンを概観していく（図4-1および図4-2）。図4-1は「気づき」の段階でエネルギーの高揚に個人差はあるが、グループで共通な「図」を形成した場合であり、効果的なアクションと高いコンタクトが期待できる。図4-2についてNevisは「それぞれが自分勝手なことをしている」（Nevis, 1987, p.37）パターンとして、このグループが力を合わせる必要がある場合、効果的に機能しないとされた。

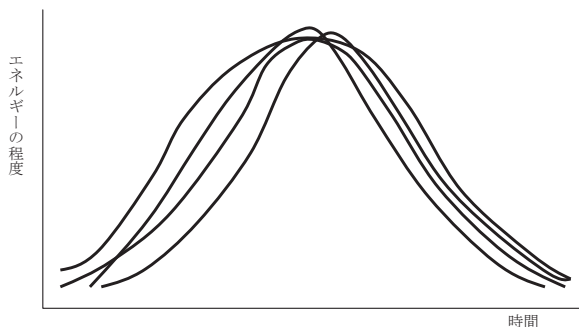


図4-1. ゲシュタルト相互作用サイクル（調和した例; Nevis, 1987, p.32の記述を参考に作図）

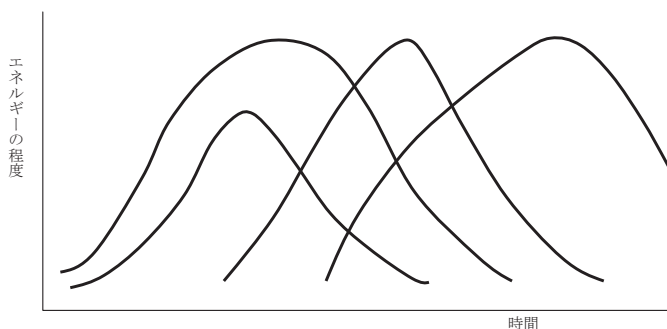


図4-2. ゲシュタルト相互作用サイクル（調和していないグループ; Nevis, 1987, p.39）

このゲシュタルト相互作用サイクルの考え方を通して、OD実践者はグループのメンバーが共通の図に対してエネルギーを向けているかどうかについて着目することができる。すなわち、このモデルがコンサルタントにとっての気づきの道具として機能する。加えてNevisは、このゲシュタルト相互作用サイクルをクライアント・システムに伝え、理解を促すことによって、気づきやコンタクトをより機能させることを学べるとした。

#### 経験のサイクルと気づきの高まり

以上のように、経験のサイクルは、ODコンサルタントが自分自身とクライアントとの間の関係性、および、クライアント・システム内における変革への状態を知る手がかりとなる。前者は、ODコンサルタントとクライアントとの間に高いコンタクトが起きることをめざして、自他のプロセスに気づく手がかりとして、このサイクルのモデルを適用し、気づきを高めることができる。後

者は、グループや組織の変革に向けたクライアント・システムの準備状態を知る手がかりとして、例えば、組織の構成員が同じ「図」を問題として捉えているか、変革へのエネルギーの高まりはどうか、構成員は同じ「図」に対してエネルギーが同時に高まっているか、など、グループや組織の状況に対する気づきを高めることができる。加えてNevisは、ODコンサルタントがクライアントにこのサイクルを教え、クライアントがこのサイクルを理解することを通して、自他のプロセスや効果的な変革へのステップに気づくことも重視している。

#### b. ユニット・オブ・ワーク

ユニット・オブ・ワーク (unit of work) もNevis (1987, p.44) において提唱された概念であり、ゲシュタルトODの考え方の特徴として紹介されているが (Carter, 2004; Tolbert, 2004)、CarterやTolbertによる紹介のされ方はNevisのオリジナルの考え方と若干変化してきている。

Nevis (1987) はユニット・オブ・ワークを明確に定義していない。しかし彼の記述によれば、コンサルタントがクライアント・システムと関わりを持つ各セッションについて、その始まりから終わりまでの間に、経験のサイクルが完了することをユニット・オブ・ワークと捉えているようである。Nevisはユニット・オブ・ワークの発想から、コンサルタントがクライアントと関わる際 (セッションなど) に重要となる態度を示唆している。一つは、経験のサイクルの全段階が充分に取り扱われているかに注意を払うことである。クライアント・システムが有用な経験をできるために、各段階で何が行われており、何が必要かに目を向ける必要がある。加えて、クライアント・システムが一つのユニット・オブ・ワークを完了したことを知ることに意味があると考えた。そのためNevisは、コンサルタントとして関わった各セッションの終わりに、そこで経験したことの意味をクライアントに表明してもらおうようにしたことを記している。

Carter (2004) やTolbert (2004) は、ユニット・オブ・ワークを、経験のサイクルという文脈で捉えるとともに、変革の一連の取り組み (activity) を完了するプロセスとして、より広い意味で捉えている。Carterは、一つの取り組みをユニット・オブ・ワークとして捉えた場合のステップとして、①何が起きているかを査定すること (assessing what is)、②何に注意を向けるかを選択すること (choosing what to attend to)、③その選択を実行すること (acting on the choice)、④取り組みを終了すること (closing out the activity)、という4段階を指摘した。この一連のステップをユニット・オブ・ワークと捉えて、取り組みごとに完了し終結することを重視している。

## c.ユース・オブ・セルフとプレゼンス

### ユース・オブ・セルフとは

ユース・オブ・セルフ (use of self) もNevis (1987) で提唱された考え方であり、ゲシュタルトODのみでなく、NTL InstituteのメンバーやOD実践者の多くにも影響を及ぼしている発想である (Tschudy, 2006)。ユース・オブ・セルフとは、ODにおける変革の道具 (instrument of change) として、コンサルタント自身の「今ここ」での体験を用いていくことである。Nevisは「ユース・オブ・セルフとは、他者に影響を及ぼしていくために、自らの観察、価値観、感情などに基づいて動くこと」(Nevis, 1987, p.125) と定義している。クライアント・システムの変革のために、アセスメントや構造化された手法などの定型化された道具を用いるだけではなく、クライアント・システムにおける、または、コンサルタントである自分自身とクライアントとの関わりにおける、「今ここ」のプロセスについて観察したことや感情、自分の価値観を通して捉えたことなどの気づきを活かしていく態度が「ユース・オブ・セルフ」である。

### プレゼンスとは

ユース・オブ・セルフに類似した考え方で、ODコンサルタントがクライアント・システムに影響を及ぼしていくための重要な側面としてNevisが主張しているのが「プレゼンス (presence)」である (Nevis, 1987, p.54)。プレゼンスは「存在感」と訳されることが多い。Nevis (1987) は、ユース・オブ・セルフが最もパワフルになるために、コンサルタントがクライアントとの関わり方に焦点づけ、時に自らの感情や考えをクライアントに正直に伝えることを通して、クライアントを刺激し喚起することをプレゼンスと考えている。また、Tolbert & Hanafin (2006) は、プレゼンスの原理として、自分の価値や信念と一致した行動をとること、明確に表明すること、気づきの専門家であること、クライアントのモデルとなること、クライアントや自分自身に関心を持つこと、などを挙げている。Tolbert & Hanafinは、プレゼンスはユース・オブ・セルフに比べて、クライアントへのより全体的で熟慮的な関わりであり、意図を持ったユース・オブ・セルフであると捉えている。

### 2つのモード

プレゼンスの考え方からすると、ゲシュタルトODではコンサルタントがクライアントと向き合い、自らの気づきを伝えていく、主張的で強い関わりがイメージされる。しかし、直面化し率直に伝えていく関わりだけをゲシュタルトODが強調しているわけではない。Nevis (1987) は、コンサルタントがクライアントに影響していくモードとして、「引き出し (evocative)」モードと「向き合い (provocative)」モードを挙げた。「引き出し」モードでは、コンサルタントはクライアントの考えや気持ちを積極的に聴き、引き出し、モデルになる関わりを試みる。ゲシュタルトの経験サイクルでは「気づき」の段階であり、「アクション」の段階の出現を引き出そうとする。一方の「向き合い」モード

では、アクションを推進し、反応を求めるという、主張的で直面的な関わりとなる。

Tolbert & Hanafin (2006) は、働きかけの目標によってこれらのモードは異なるとした。クライアントの気づきや関心を高めることがねらいならばコンサルタントは「引き出し」モードをとり、アクションの計画や実行の段階で変革のゴールに到達することが目標となる場合は、コンサルタントは「向き合い」モードをとることが望ましいとした。

#### d. 抵抗

変革には抵抗 (resistance) が付きものである。組織の変革に取り組む際に、抵抗は重要な要因であり、抵抗は変革が失敗する原因になることが多い (Maurer, 2006)。Nevis (1987) は組織の変革における抵抗についても1章を割いて論じている。以下では、Nevisの抵抗に対する考察を中心に概観していく。

Nevisは抵抗について、変革を推進しようとする人々が貼るラベルであるとし、抵抗について語られる時、「抵抗」していると認知される対象者の経験に光が当てられることはほとんどないと指摘した。

まず、抵抗しているとみなされる人々は、ゲシュタルトの経験サイクルからすると、異なった「図」を見ているか、「エネルギーの高まり」や「アクション」において異なった段階にあるとNevisは捉えた。また彼は、抵抗している人々は、変革に対してNOを表明している人々だけではなく、NOを表明できない人々も含まれていると示唆した。変革に対してNOを表明している人々のエネルギーは非常に高く、この場合の抵抗は「多方向のエネルギー (multidirected energy)」であり、一つの共通の「図」に加わっていない状態として捉えられると考えた。一方、NOを表明しない人々は、地位などによってパワーが少ないためにNOと明確に言えず、間接的なNOを使っている状態であると捉えた。Nevisは、ODでは参加とエンパワーメントが重視され、NOが表明されて健康的に扱われることに価値が置かれていると捉えており、ODの民主的な価値観からすると、NOが表明できるというノームや風土を形成しようとするのが重要となることを彼は示唆した。

ところで、部下はパワーが少ないと記したが、パワーがないわけではない。組織のシステム内には均等ではないが、パワーや権威が分配されており、部下は上司よりも配分されたパワーは低い、発言し参加するパワーや権威はある程度持っていると考えられる。Nevisはマネージャーなどの上位者の態度によって抵抗の捉え方が以下のように異なると考えた。変革を推進するマネージャーが、その変革に反対する人々が持つパワーを無視するなら、反対することに対して「抵抗」という悪いラベルを貼られるとした。一方で、パワーや権威は組織のシステム内の全てに配分されているとマネージャーやOD実践者が捉え、部下は反対する権利を持ち、マネージャーはその反対を取り扱い克服す



る権利を持つと捉えるならば、部下がNOと伝え反対することに対して悪いラベルが貼られることは少ないとした。

以上のように、マネージャーやOD実践者が抵抗をどのように捉えるか、また、反対を表明する人々に対するパワー関係をどのように認知するかで、抵抗の取り扱いが異なることをNevisは指摘している。

なお、ゲシュタルトODの流れを継ぎ、抵抗に関する著作が多いのが、GICのメンバーであり、ODコンサルタントであるMaurer（1996, 2006）である。Maurer（2006）は、抵抗が生じるレベルとして①情報、②感情的な反応、③信頼感の3つに大別した。①は情報を充分与えられていないことによる抵抗や混乱であり、②は変革に対する見方からの感情的な反応である。③は変革の内容に対する反発ではなく、変革を推進しようとする人に対する信頼のなさに由来する反対の反応であるとした。以上のように、組織の変革に関して重要な要因である抵抗について洞察がなされているのも、ゲシュタルトODの特徴である。

## V. 考察

これまで、ODの特徴を概観するとともに、ゲシュタルトODの原理や考え方について検討してきた。以下では、ゲシュタルトODを日本に導入することの意義について考察を行っていく。

### (1) 人的プロセスへの働きかけ

前述したように、ゲシュタルトODは、クライアント・システム内およびクライアント・システムとOD実践者との間に起こっているプロセスに気づくことを重視している。先に述べた、Cumming & WorleyによるODの働きかけのタイプでは、「人的プロセスへの働きかけ」に焦点づけたものと位置付けることができる。

日本においては、「ODブーム」と呼ばれた1970年代には、ファミリー・トレーニングや職場ぐるみ訓練などの「人的プロセスへの働きかけ」の実践が盛んに行われた（梅澤, 1977）。しかしその後、小集団活動はQCサークルが中心になっていき、問題解決志向のオペレーショナルな業務改善に軸が移行していった（涌田, 1994）。「人的プロセスへの働きかけ」は研修実施が中心となり、ODの名の下での人的プロセスの変革が行われることは少なくなっていった（中村・杉山・植平, 2009; 中村, 2011）。現在の日本における「人的プロセスへの働きかけ」の少なさを示唆するデータを以下に検討していく。

中村（2006）は、日本と米国における組織コンサルティングで用いられる手法の違いについて、各国からランダムにサンプリングした35社（計70社）についてWebデータを用いて検討を行った。さまざまな手法に関する各社の実施の有無をデータとして、多次元尺度構成法（ALSCAL）を用いて分析した結

果を図5に示した。内容の類似性により、[A]~[E]の5つにカテゴリー化されたが、日本は米国に比べて、「技術構造的働きかけ」や「人材マネジメントによる働きかけ」の手法を用いるコンサルティング会社が多く（図5の[A]や[B]）、「人的プロセスへの働きかけ」の手法を用いるコンサルティング会社が少ない（図5の[D]や[E]）という結果であった。この結果より、日本における組織コンサルティングは、ソフトな側面である「人的プロセスへの働きかけ」よりも、ハードな側面である構造や制度を変革する働きかけ（「技術構造的働きかけ」や「人材マネジメントによる働きかけ」）が優位であることが示唆された。

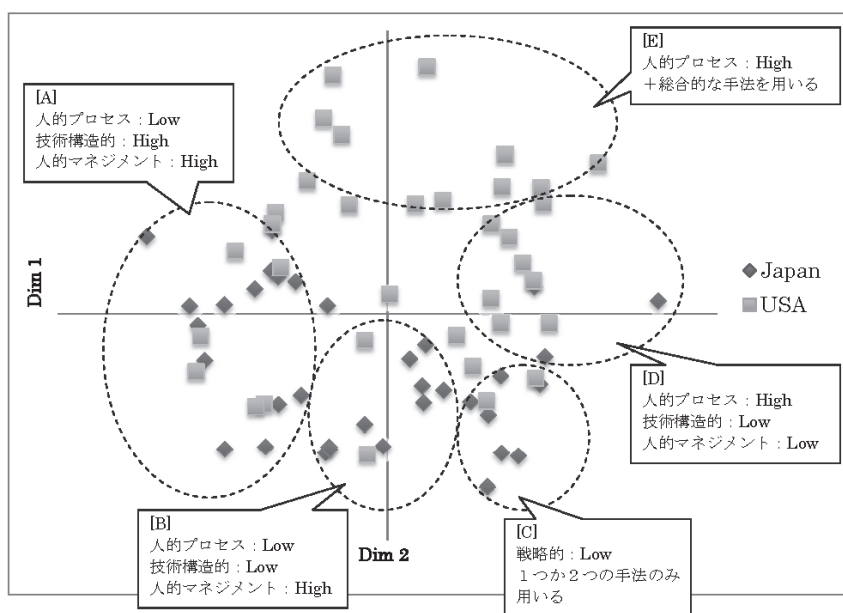


図5. 日米の組織コンサルティング会社が用いる手法の多次元尺度構成法による分析結果（中村, 2006）

現在の日本企業は、組織内のコミュニケーションの不足、チーム力の低下、雇用形態の多様化など、人的プロセスに関するさまざまな課題を抱えている。最近、会議ファシリテーションやさまざまなミーティング手法が米国から導入されていることも、「人的プロセスへの働きかけ」へのニーズが高いことの表れであろう。ゲシュタルトODは「人的プロセスへの働きかけ」の1つの体系であり、ゲシュタルトODを日本に導入することは、日本のOD実践者の「人的プロセスへの働きかけ」のキャパシティを強化できることにつながると考えられる。

## (2) 手法ではなく気づきの力

前述したように、日本では最近、ファシリテーション手法やさまざまなミーティング手法（ワールドカフェ、オープン・スペース・テクノロジーなど）が

翻訳され、導入されている。多くの手法は、進め方や技法が明示されており、実践者は「やり方 (doing)」を覚えることになる。

一方で、Nevis (1987) は具体的な手法についてほとんど言及していないように、ゲシュタルト ODでは定型的な手法は明示されていない。Tolbert (2004) も、ゲシュタルト ODについて、「具体的なツールやテクニックのセットというよりはむしろ、姿勢 (stance) である」(p.6) としている。変革の道具は「ユース・オブ・セルフ」であり、変革の道具としての定型的な手法や技法 (doing) を習得することをゲシュタルト ODでは目指していない。ゲシュタルト ODのトレーニングでは、OD実践者の気づきの力、ユース・オブ・セルフの向上など、OD実践者としてのあり方 (being) のレベルに焦点が当てられる。

Tschudy (2006) は、OD実践者は「気づきの専門家 (awareness expert)」(p.172) となることの必要性を強調している。ODが取り扱い、働きかけの対象とする「プロセス」というものは、「今ここ」で刻々と変化していくものであり、Tschudyが指摘するようにプロセスに気づく力が非常に重要となる。クライアント・システムを支援するために、OD実施者がクライアント・システムとの関係性に気づくことの重要性は、前述したScheinのプロセス・コンサルテーションの哲学と共通している (Schein, 1999)。

典型的なODがそうであるように、クライアント・システムの人的プロセスに働きかける場合で、かつ、クライアントとの関係性が重要とされる場合は、刻々と変化する「今ここ」のプロセスに気づき働きかけることが変革の鍵となる。定型的な手法を実施する知識やスキルを持っていても、それだけでは刻々と変化するプロセスに気づき働きかけることは困難である。ゲシュタルト ODは、プロセスに気づくことの重要性や、プロセスに効果的に働きかけるためのユース・オブ・セルフのあり方について豊かな示唆を与えるものである。

一方で、ゲシュタルト ODは具体的な手法を示さないため、ゲシュタルト ODを学ぶだけでODの実践を行うことは不可能である。実際に米国においてゲシュタルト ODのトレーニングに参加する人々は、ODの基本的な手法を学び、実践経験のある程度持っているOD実践者が多い。Marshak (2006) や Tschudy (2006) が指摘するように、OD実践には、ODに関する知識や手法の理解と、価値観やプロセスに気づき働きかける力を有することの両方が必要とされる。ゲシュタルト ODは、OD実践者にとっての後者の力を養うことに有効である。

### (3) ゲシュタルト ODとOD実践者の自己成長

#### a. ユース・オブ・セルフとOD実践者の自己成長

ゲシュタルト ODでは、クライアント・システムの中で起こっているプロセス、および、クライアント・システムとOD実践者との間に起こっているプロセスに気づくことを重視している。そして、プロセスの観察と気づき、自らの

価値観を用いていくことが「ユース・オブ・セルフ」である。

OD実践者の「ユース・オブ・セルフ」の力を高めることを目的として、GCOSDが実施しているゲシュタルトODのトレーニング・プログラムを表1に示した。最長のプログラムは合計50日間、最も短い週末開催のプログラムも合計19日間と、多くの時間がトレーニングに充てられている。1つのモジュールが3日間～6.5日間の集中型となっているのは、Tグループと同様に、プロセスへの深い気づきと洞察をねらいとして集中的グループ体験として実施されるためである。

表1. GCOSDが実施するゲシュタルトODのトレーニング・プログラム  
(単発で実施されるワークショップは除く)

プログラムの名称	期間	総日数
① Organization & Systems Development Program	3年間9モジュール (1モジュールは5.5日間)	実質50日間
② OSD International Program: A Gestalt Approach to Organization & Systems Development	1.5年間5モジュール (1モジュールは6.5日間)	実質33日間
③ Becoming a Better Intervener: Organization & Systems Development Intensive	1年間5モジュール (1モジュールは6日間)	実質27日間
④ Organization & Systems Development Program (Weekend Format)	1年間9モジュール(週末) (1モジュールは3日間)	実質19日間

トレーニングの内容は、非構成のグループ・セッション、実習、ケース検討、理論の講義などから構成される。トレーニングを通して、参加者であるOD実践者の気づき（対人間やグループのプロセスへの気づき、自身の感情やあり方への気づき）の力や、高いコンタクトが起こるための働きかける力などを高めることに取り組んでいく。さらに、ゲシュタルトの経験サイクルの「気づき」、「エネルギーの高まり」、「アクション」を促進する力を養っていく。このようにOD実践者自身のあり方や気づきの力に光を当て、OD実践者の自己成長に取り組むトレーニング・プログラムとなっている。

このような系統的で長期間にわたるトレーニング・プログラムを日本に導入することは難しいが、講師を日本に招聘し、1回完結の1週間の集中型トレーニングを実施することなら可能である<sup>4</sup>。OD実践者の自己成長を目的とするトレーニングが日本で実施されることが稀な現状において、OD実践者の自己成長のトレーニングの1つとして、ゲシュタルトODのトレーニングを日本で導入するは意義があると考えられる。

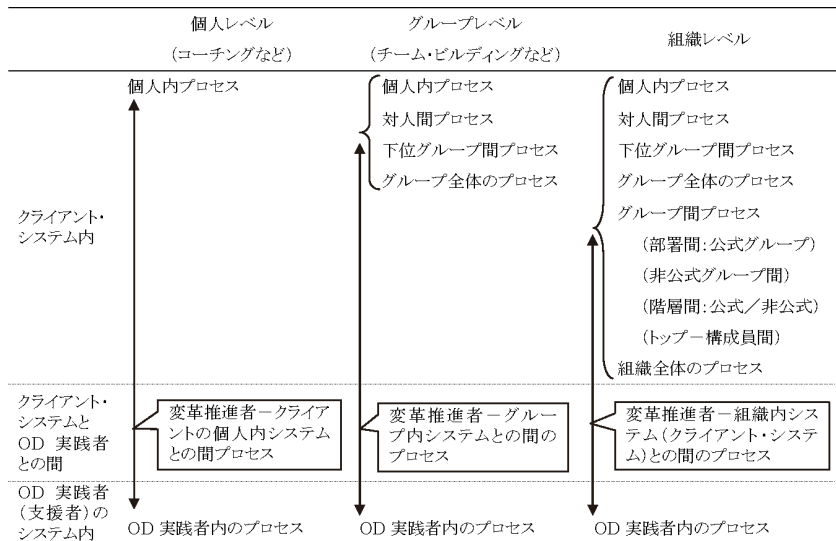
4 GCOSDの代表であるCarter氏が、筆者との会話の中で、ゲシュタルトODの1週間完結のトレーニングを米国外で実施した経験があり、その日数でのトレーニング実施が可能であると語っていた。

b. 人間システムの異なるレベルでの気づき

一般システム理論では、細胞のレベルから人間のグループのようなさまざまなレベルを、「交互作用しあう要素の複合体」(von Bertalanffy, 1968; 長野・太田訳, 1973, p.31) というシステムとみなすことによって、同一の原理で説明できると捉えた。ODは一般システム理論の影響を受けており、組織を外部環境の影響を受けるオープン・システムと捉えること、組織内部の下位システムとして個人、グループ、グループ間のレベルを捉えること、システム内の全ての要素は相互に関連していること、などの見方が普及している (Tschudy, 2006)。

ゲシュタルトODは、前述したようにOSD (Organization & Systems Development) と呼ばれるように、一般システム理論の発想を積極的に採り入れている (Tolbert, 2004)。個人レベル、グループレベル、組織レベルのそれぞれを人間システムのレベルとみなすことを通して、有機体と外界および有機体内部の諸要素との相互作用を、ゲシュタルトの経験サイクルを中心に捉えようとする。OD実践者は、クライアント・システムの中の、個人のレベルから組織のレベルまでのさまざまなシステムで起こっているプロセスをまんべんなく見る必要がある。Nevis (1987) で論じられていた、個人療法と組織コンサルティングの対比を参考にして、OD実践者とクライアント・システムに起こるプロセスの視点を表2に示した。

表2. 個人レベル、グループレベル、組織レベルでのサブシステムで起こるプロセスへの視点 (筆者作成)



「個人レベル」の列は、クライアントの個人レベルの変化成長を促進することをめざす場合であり、OD実践者とクライアントが1対1で関わるコーチングなどがこれに該当する。クライアント内で起こっているプロセス、OD実践

者内で起こっているプロセス、クライアントとOD実践者の間に起こっている対人的なプロセス（interpersonal process）に気づくことがOD実践者にとって必要となる。チーム・ビルディングなどのように「グループレベル」の変革に取り組む場合は、プロセスの観点が増え、組織レベルの場合はさらに観点が増えることになる。ゲシュタルトODは、個人レベルから組織レベルまでをゲシュタルトの原理で捉えることが可能であり、OD実践者のプロセスに気づく力を養うことに役立つ。

ゲシュタルト療法では、倉戸（2011）が「気づきに始まり気づきに終る」（p.40）というPerlsの言葉を紹介しているように、気づきが重視されている。ゲシュタルト療法は、表1の個人レベルに気づく力を養うことに有効であり、ゲシュタルトODではそれをグループレベルや組織レベルまで拡張することが可能となる。

ゲシュタルトODのトレーニングの機会<sup>5</sup>が日本に導入されていくことを通して、日本のOD実践者の「ユース・オブ・セルフ」がより高まり、人的プロセスへの働きかけの重要性がより認識されていくことが期待できる。

## 要約

本研究は、我が国においてこれまで体系的に紹介されたことがない、ゲシュタルトODの特徴を明らかにし、その考え方を日本に導入することの意義を考察することを目的とした。ゲシュタルトODはクリーブランド・ゲシュタルト研究所（GIC）で発展したアプローチであり、ゲシュタルト療法の考え方がODコンサルティングに応用されたものである。特徴として、①一般システム理論の発想がベースとなっていること、②「ゲシュタルトの経験サイクル」をグループや組織レベルのシステムに適用していること、③コンサルタントの自己や関わりへの気づきが重視されていること、について検討を行った。その他、「ユニット・オブ・ワーク」、「ユース・オブ・セルフ」、「プレゼンス」、「抵抗」などの概念について概説した。さらに考察として、ゲシュタルトODを日本に導入する意義として、日本のOD実践者の、人的プロセスに気づき、働きかける力を高めることが可能であることについて議論された。

## 引用文献

Beckhard, R. (1969). *Organization Development: Strategies and Models*. Reading,

5 南山大学人間関係研究センターは、2012年2月27日に南山大学において、NTL Institute 代表であり、Gestalt Center for Organization & System Developmentの講師であるBrenda Jones氏によるワークショップ「ユース・オブ・セルフ—ゲシュタルトODの考え方—(“Use of self: A gestalt perspective”）」を開催した。筆者が知る限りでは、このワークショップが、おそらく日本初のゲシュタルトODに関するトレーニングの場であったと考えられる。



- MA: Addison-Wesley. (ベックハード, R. 高橋達男・鈴木博 (訳) (1972). 組織づくりの戦略とモデル 産業能率短期大学出版部)
- von Bertalanffy, L. (1968). *General system theory: Foundations, development applications*. New York: George Braziller. (フォン・ベルタランフィ, L. 長野敬・太田邦昌 (訳) (1973). 一般システム理論—その基礎・発展・応用— みすず書房)
- Burke, W. (1982). *Organization Development; principles and practices*. Boston, MA: Little Brown. (バーク, W. W. 吉田哲子 (訳) (1987). 組織開発教科書—その理念と実践— プレジデント社)
- Carter, J. D. (2004). Carter's cube and a Gestalt/OSD toolbox: A square, a circle, a triangle, and a line. *OD Practitioner*, 36, 11-17.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2009). *Organization development and change (9<sup>th</sup> edition)*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- French, W. L., & Bell, C. H. (1999). *Organization development: Behavioral science interventions for organization development (6<sup>th</sup> edition)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- 亀田速穂 (1987). 組織開発と組織変革 経営研究 (大阪市立大学経営研究会), 37(5・6), 89-105.
- 木村易 (2002). *ゲシュタルト・グループ・アプローチ* 伊藤義美 (編) ヒューマニスティック・グループ・アプローチ ナカニシヤ出版 pp.49-65.
- 倉戸ヨシヤ (2011). *ゲシュタルト療法—その理論と心理臨床例—* 駿河台出版社
- Marshak, R. J. (2006). Organization development as a profession and a field. In B. B. Jones & M. Brazzel (Eds.) *The NTL handbook of organization development and change: Principles, practices, and perspectives*. San Francisco, CA: Pfeiffer. pp.13-27.
- Maurer, R. (1996). *Beyond the wall of resistance*. Austin, TX: Bard Press.
- Maurer, R. (2006). Resistance and change in organization. In B. B. Jones & M. Brazzel (Eds.) *The NTL handbook of organization development and change: Principles, practices, and perspectives*. San Francisco, CA: Pfeiffer. pp.121-138.
- 中村和彦 (2006). 組織開発 (OD) における介入手法の日米比較—外部コンサルティング会社が用いる介入方法の違い— 経営行動科学学会年次大会発表論文集, 9, 356-359.
- 中村和彦 (2007). 組織開発 (OD) とは何か? 人間関係研究 (南山大学人間関係研究センター紀要), 6, 1-29.
- 中村和彦 (2010). 米国における組織開発 (OD) の系譜と最近の議論—ODにおけるポストモダンへのターン— 経営行動科学学会年次大会発表論文集, 13, 325-330.
- 中村和彦 (2011). 組織開発 経営行動科学学会 (編) 経営行動科学ハンドブック

- 中央経済社 pp.184-190.
- 中村和彦・杉山郁子・植平修 (2009). ラボラトリー方式の体験学習の歴史 人間関係研究 (南山大学人間関係研究センター紀要), 8, 1-29.
- Nevis, E. C. (1987). *Organizational consulting: A gestalt approach*. Cambridge, MA: GestaltPress.
- Nevis, E. C. (2004). Origins of gestalt-oriented organization development consulting. *OD Practitioner*, 36, 3-5.
- 西川耕平 (2007). 組織開発と国際化 甲南経営研究, 47, 115-156.
- Schein, E. H. (1969). *Process consultation: Its role in organization development*. Reading, MA: Addison-Wesley. (シャイン, E. H. 高橋達男 (訳) (1972). 職場ぐるみ訓練の進め方 産業能率短期大学出版部)
- Schein, E. H. (1999). *Process consultation revisited: Building the helping relationship*. Reading, MA: Addison-Wesley. (シャイン, E. H. 稲葉元吉・尾川丈一(訳)(2002). プロセス・コンサルテーション—援助関係を築くこと— 白桃書房)
- Tolbert, M. A. R. (2004). What is Gestalt organization & system development?: All about the O, the S, the D... and of course, Gestalt. *OD Practitioner*, 36, 6-10.
- Tolbert, M. A. R., & Hanafin, J. (2006). Use of self in OD consulting: What matters is presence. In B. B. Jones & M. Brazzel (Eds.) *The NTL handbook of organization development and change: Principles, practices, and perspectives*. San Francisco, CA: Pfeiffer. pp.69-82.
- Tschudy, T. (2006). An OD map: The essence of organization development. In B. B. Jones & M. Brazzel (Eds.) *The NTL handbook of organization development and change: Principles, practices, and perspectives*. San Francisco, CA: Pfeiffer. pp.157-176.
- 梅澤正 (1977). 日本型組織開発—その展開と事例— ダイアモンド社
- 涌田幸宏 (1994). 組織開発論の発展と課題 関東学園大学紀要 (経済学部編), 21, 185-205.
- Worley, C. G., & Feyerherm, A. E. (2003). Reflections on the future of organization development. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 39, 97-115.

## 就職活動における言葉がけの影響<sup>脚注1</sup>

—就職活動に対する意味づけとの関連に注目して—

浦上昌則

(南山大学人文学部)

山中美香

(東海旅客鉄道株式会社)

### 問題

我々は、社会という個人と個人との関わりなしでは成り立たない場所で暮らしている。このような社会では、人が何かの目標に向かおうとする際、良くも悪くも少なからず他者からの言葉に影響を受けてしまう。人は他者からの言葉に勇気づけられ、モチベーションが高まることもあれば、逆にそれにプレッシャーを感じたり、自信を失ったりもするのである。

大学生にとっての就職は人生における大きなライフイベントであり、そのため自ら周囲の意見を求めたり、また周囲の人も様々な言葉がけを行ったりしていることは自明であろう。この周囲の人には、多様な人々が含まれる。その中にはキャリア・カウンセラーのような専門的知識を持ち、専門家の立場から話をする人も含まれよう。ところが、周囲の人のほとんどは専門的知識を持たない人々といってよい。そしてそのような人々は、理論などにしがっているわけではなく、自らの知識や経験、言葉をかける相手との関係などを考慮しつつ、自らが必要だろう、良いだろうと判断することを伝えているであろう。またその内容は、就職活動への具体的なアドバイスのようなものばかりではなく、間接的なものや暗示的なものも多いといえよう。就職活動を行おうとする学生は、こういった人々の中に置かれ、周囲の人の言葉から様々な影響を受けていると考えられる。本研究では、そういった言葉の影響について検討を進める。

本研究では、専門的知識を持たない身近な周囲の人が日々のかかわりのなかで口にする、就職活動に関する言葉を包括的に表現するため、これを「言葉がけ」とよぶことにする。この「言葉がけ」は学術用語ではない。国語辞典において

### 脚注1

本論文は、第2著者による2010年度南山大学人文学部心理人間学科研究プロジェクト論文をもとに、第1著者が再構成したものである。

も見出し語として見つけることは難しいが、他者に何かを言葉で伝えるということを含括的に表現する言葉として一般的に用いられている言葉といえよう。

この言葉がけと類似した言葉として一般的なものは「会話」であろう。従来キャリア研究においても、「会話」という概念が用いられることは多い（たとえば、田澤, 2006；杉本, 2007など）。就職に向かう個人が言葉を耳にする状況としては、たとえば就職活動に向かうために家を出ようとする時に背後から「しっかり」と声をかけられるような場面や、就職についてひとりで考えこんでいる時に、その横で誰かが聞かせるでもなく何かをつぶやいているような場面もあろう。ところが、このような状況で言葉を耳にすることを会話とはよばない。なぜなら「会話」という言葉には、一般的に相対して言葉を交わすという意味が含まれるからである。他方で「言葉がけ」は、相対する場合も、一方的な場合も含む表現といえよう。本研究では、相対して言葉を交わす場面に限らず、先に例示した一般的に会話とはよばれないような場面も広く含めて言葉の影響も考慮したいと考える。そのために「言葉がけ」という表現を用いることとする。

就職活動を行おうとする学生は、周囲の人からのこういった言葉がけに様々な影響を受けていると考えられるが、その影響を検討する際には、その言葉を受けとる個人の要因について考慮することが重要である。類似した指摘は心理学の領域では多くみられ、たとえばソーシャル・サポート研究において堀野・森（1991）はサポートを受ける側の属性に注目し、ソーシャル・サポートが抑うつに対して有効になるかどうかは、受け手の達成動機という特性によることを明らかにしている。またキャリア研究においては、下村（2000）が自己分析課題が進路選択に対する自己効力に及ぼす影響を実験的に検討しているが、その結果から、自己効力感に影響すると考えられる情報に触れても、それに対する認知や意味づけの違いによって自己効力感への影響が異なることを示唆している。

これらの知見を踏まえると、就職活動に関する言葉がけの影響も、言葉を受けとる側の個人要因によって変化すると考えられる。そこで本研究では、下村（2000）も示唆するように、特に就職活動に対する意味づけという点に着目して検討をすすめる。

キャリア研究では従来から職業観・勤労観といった概念が重視されてきたが、これらも職業や働くことに対する意味づけ・価値づけと解される（たとえば、国立教育政策研究所生徒指導研究センター, 2002）。このような職業や働くことに対する意味づけ・価値づけの測定については、Super（1970）のWork Values Inventoryをはじめ、国内外で多くの尺度が開発されている。ところが働くこと自体ではなく、本研究が着目する就職活動については、多くの先行研究があるとは言い難い。その中でSteadら（Stead, 1991；Stead, Watson, & Foxcroft, 1993）や本多（2008）は、イラショナル・ビリーフ（非合理的な信念）

の観点から、進路選択に関する信念を測定する尺度を作成している。これらは本研究のねらいに近いものではあるが、焦点が職業選択や進路選択にあてられており、就職活動自体に関する考え方、信念を測定するものとは言い難い。このように、就職活動にどのような価値を認めているのか、与えているのかという点に着目した研究はほとんどないため、以下では人が就職活動に対して行う意味づけについてアプリアリに検討する。

まず、就職活動は就職先を得るために行う活動であるということ自体の認識を取り上げなければならないだろう。就職活動という名称が示す通り、就職先を得る、内定を得るための活動という意味づけを第1にあげることができる。

次に、動機づけの観点から、内発的動機、外発的動機との対応から検討する。先の、就職活動は就職先を得るための活動であるという認識は、その活動を手段として位置づけていることになり、これは外発的動機といえる。そこで内発的動機の観点から就職活動に対する意味づけを検討すると、就職活動をすること自体に意義や楽しみを認めているという意味づけの存在を仮定することができる。たとえば、就職活動を通して自分をより高めていきたい、自分や職業などに関して多くのことを知りたいといった意味づけである。もちろんこれは理論的に想定される意味づけの可能性であるが、現実的に判断しても、このような意味づけは十分に意識されているといえよう。就職情報誌などではこのような心構えを持つことの重要性が説かれており、就職活動経験者によって言及されることも多い。そこで2つ目の意味づけとして、内発的な、向上心を伴った意味づけを設定する。

3つ目に、職業の意義という観点を踏まえて検討する。現代社会は職業をとおした分業によって成立しており、従前より、職業の意義は社会的分業の一端を担うこと、社会と個人をつなぐことにあるといった言及がなされてきた（たとえば尾高, 1941など）。それゆえ、個人は職業に就くことが社会から期待され、それは個人の中で規範化しているといえよう。これは、特に近年のキャリア教育が職業を重視して進められていること（たとえば浦上, 2010）や、大学生の保護者を対象としたアンケートにおいて、ほぼ全員が「卒業までに就職先を決めてほしい」という項目を肯定していたこと（平尾, 2004）などからも支持されよう。そのため、就職に向けて活動していること（就職すること）は、社会の構成員の期待に応えようとしている（応えている）という肯定的な評価につながると考えられる。これを就職活動者の身近な問題としてとらえると、家族など周囲の人の期待に応えようとしている（応えている）という肯定的な評価を得ることにつながっているといえよう。ここから、就職活動を行うことで周囲の人の期待に応えたい、周囲の人に認められたいという意味づけが存在すると推測できる。

本研究では、以上のような就職活動に対する意味づけを取り上げ、言葉がけの影響との関連を検討する。なお、言葉がけの影響に関しては、以下のような

内容と関連性を仮定する。

著者らが就職活動中の学生から耳にする内容や、就職情報誌、就職活動支援サイトの情報などを参考に検討すると、「質問－回答」という会話・対話において頻出するような具体的なアドバイス、指示、示唆というようなものを除くと、日々の生活の中で比較的頻繁に行われていると判断される就職活動にかかる言葉がけは、大きく2つの内容に分類されると推測される。そのひとつは、就職活動に臨むことは不安や混乱、緊張を生みやすいため、そういったものを解消し、精神的に安定させるような言葉がけである。たとえば、特に根拠を示すことなく（根拠があるわけではなく）「きっと大丈夫だよ」と言う、といった場合である。このような言葉がけが奏功すれば、より積極的に就職活動に向かおうとする姿勢が生じてくると考えられる。

もうひとつは、社会の現実、就職活動に関する現実を知らせるような言葉がけである。たとえば、「アルバイト先を見つけるのは違って、就職先を見つけるのは大変だよ」などといったものである。これは就職活動に際して、なんとかなるだろうといった甘い考え方を捨て、気を引き締めて主体的にとりかかると導くことを意図した言葉がけと考えられる。そのため、この言葉がけが奏功すれば先の言葉がけと同様、就職活動に向かう積極的な姿勢が生じてくると考えられる。ところが、このような言葉がけは先に取り上げた不安や緊張をあまり、不必要なプレッシャー<sup>脚注2</sup>となる結果にもなりかねない。

以上のような経験上の検討から、本研究では周囲の人からの言葉がけの内容と影響を上述のような2つの内容からとらえる。そして、そのような言葉がけを受けることと、やる気になるかどうか、プレッシャーを感じるかどうかというものの関連に、就職活動に対する意味づけがどのように作用しているのかを検討していく。

## 方法

### 調査対象および時期

愛知県内の大学に通う、2012年春の就職を目指して就職活動を始めている大学3年生に、2010年10月中旬から11月中旬に調査用紙を手交した。回答に不備のない124名（男性42名、女性82名）を分析対象とした。対象者の平均年齢は20.89歳（SD 0.64）であった。

---

#### 脚注2

本研究でいう「プレッシャー」とは、不安や緊張など、自らの行動を妨げるような精神的な圧迫であり、人が行動する際に負の影響を与えるもののことを意味する。この用語は学術用語ではないが、一般的には精神的な圧迫のことと解されている。ストレス研究の議論と同様、プレッシャーもそれを感じることが目標への取り組みに有用に働くこともあり、常に行動に対して負の影響を及ぼすとはいえない。しかし、一般的には負の影響があると感じる場合にプレッシャーという表現が用いられると考えられる。さらに本研究では「やる気」という概念と対置させることで、プレッシャーを行動に際して負の影響を与えるものと位置づける。



## 調査内容

**属性等** 性別、年齢、就きたい仕事があるか否か、就職活動が本格的に始まったら家族もしくは友人のどちらとより深く話をすると思うか、という質問項目を用意した。

**就職活動に対する意味づけ** どのような意味づけを就職活動に対して行っているかを測定する、就職活動に対する意味づけ尺度を作成して用いた。先の検討に従い、就職先を見つける活動という意味づけ、内発的で向上心を伴った意味づけ、周囲の期待・評価を気にした意味づけ、の3種類を仮定し、36項目を準備した。「あなたはこれから臨む就職活動に対してどのような気持ちや意欲をもっていますか」という教示文を用い、「ぜんぜんあてはまらない」から「とてもあてはまる」の5件法により回答を求めた。なお、内発的で向上心を伴った意味づけに関する項目の作成には、國吉（2007）によって作成された「学習動機」の項目、堀野（1987）の「達成動機測定尺度」の項目も参考に6項目を準備した。その他30項目については、情報誌や新聞等の就職活動に関する記事、就職活動サイトに掲載されていた学生の声などを参考に独自に作成した。

**言葉がけの影響** 就職活動に関する周囲からの言葉がけの内容を項目化し、そう言われることで①どの程度やる気になるか、またそう言われたことが②どの程度プレッシャーになるかを測定する尺度を作成した。なお、項目は同一であり、①および②の2つの観点からそれぞれ回答を求めるものである。言葉がけの内容を示す項目は、就職活動経験者が実際に就職活動を行っている際にかけられた言葉や、就職活動サイトに掲載されている内容などを収集、参考にし、受け手の精神状態を安定させるような言葉がけ、厳しい現実を知らせるような言葉がけという2つの大きなまとまりを意識しながら独自に作成した。回答は、①および②のいずれも「ぜんぜんならないだろう」から「とてもなるだろう」の5件法により評定を求めた。

なお教示文において、「就職活動が本格的に始まったら家族・友人のどちらとより深く就職活動の話をすると思いますか」という質問項目に対して選択した方の人を想定し、項目のような言葉をかけられた場合をイメージして回答するように指示した。

## 結果

### 基礎的分析

**就職活動に対する意味づけ** 就職活動に対する意味づけ尺度の全項目について回答の分布を検討したところ、極端に偏った項目はなく、すべての項目を分析に利用することとした。まず全36項目を用いて因子分析（主因子法、プロマックス回転）を施したところ、固有値の推移、因子パターンや因子の解釈のしやすさから3因子を抽出することが妥当であると判断した。回転後の因子パターンをTable 1に示す。

次に、各因子に高い因子パターンを示す項目の内容から因子の意味について検討した。第1因子には因子パターン.500以上を示す項目が10項目あり、「自分をより高めたい」や「新しいことを知りたい」といった就職活動に対する内発的な意味づけ、自己向上的意味づけを示す項目が集まっている。そこで第1因子を「内発・向上志向」と命名した。第2因子には因子パターン.500以上を示す項目が9項目あり、「家族/友人から期待されていることに応えたい」や「就職先を得て、家族/友人からしっかりした人だと思われたい」といった周囲の期待や評価を気にした意味づけを示す項目が多く集まっている。そこで第2因子を「期待・評価志向」と命名した。第3因子には因子パターン.500以上を示す項目が7項目あり、「卒業するまでに、就職先を見つけなければならないと

Table 1 就職活動に対する意味づけ尺度の因子分析結果（因子パターン）

	F1	F2	F3
自分をより高めたい	.830	.028	-.030
いろんなことを学んで自分を深めたい	.817	-.019	-.121
新しいことを知りたい	.815	-.023	.006
就職活動を通して、本当の自分を見極めたい	.710	-.100	.216
自分の可能性を試したい	.666	.162	-.124
自分の視野を広げたい	.640	.220	-.167
就職活動でのいろんな人との出会いを大切にしたい	.611	.026	.000
貴重な経験として、就職活動を楽しみたい	.597	-.201	.178
自分の興味があることを見つけたい	.582	.075	.011
就職活動を自分なりに努力してやってみたい	.577	.047	.139
ずっと抱えている夢を叶えたい	.426	-.051	-.167
就職難と言われる時代だから上手くいかなくてもしかたがないと思う	-.344	.109	.138
たとえ落ちたとしても、気にせず次に進みたい	.248	.032	-.246
家族/友人から期待されていることに応えたい	-.008	.836	-.244
就職先を得て、家族/友人から立派だと思われたい	.006	.811	.015
就職先を得て、家族/友人からしっかりした人だと思われたい	.000	.791	-.028
就職活動に苦勞して、家族/友人から頼りなく思われたくない	-.153	.701	-.075
就職先を得て、家族/友人から成果を認めてもらいたい	-.013	.673	.141
就職先を得て、家族/友人から努力を認めてもらいたい	.175	.655	.000
無事就職先を見つけて、家族/友人に喜んでもらいたい	.103	.626	.100
就職活動に苦勞して、応援してくれる家族/友人をがっかりさせたくない	.070	.584	.038
家族/友人に心配をかけないためにも就職すべきだと思う	-.095	.514	.218
無事に就職できないと、劣等感を感じると思う	-.027	.438	.262
仕事を通して、今までよりもっと社会の役に立ちたい	.320	.351	-.074
卒業するまでに、就職先を見つけなければならないと思う	.024	-.092	.744
四大卒ならば、就職して当然だと思う	-.107	.185	.679
魅力のある人物は、内定がもらえるはずだ	.340	-.259	.625
就職ができなければ、自分は負け組になると思う	-.147	.236	.592
卒業後に「フリーター」という存在になりたくない	-.008	-.033	.566
友人の就職先が決まっていく中、取り残されるのは嫌だと思う	.026	.010	.537
就職できなければ、これからの自分の人生は終わったも同然だと思う	-.089	.044	.511
卒業したら、私自身は正社員として働くことが当然だと思う	.055	.229	.429
世の中から必要とされる人物は、内定がもらえるはずだ	.261	.034	.415
内定がもらえるなら就職先はどこでもいいと思う	-.186	-.100	.414
世間の評判が良いところで働きたい	.034	.357	.360
世こなしていることだから、自分もやらなければならないと思う	-.206	.107	.359

Table 2 各変数の基礎統計量および $\alpha$ 係数

	M (SD)	$\alpha$ 係数
就職活動に対する意味づけ		
内発・向上志向	4.15 (0.66)	.895
期待・評価志向	3.67 (0.80)	.896
内定志向	3.81 (0.72)	.806
言葉がけ		
精神的安定_やる気	3.72 (0.76)	.852
現実告知_やる気	2.87 (0.92)	.816
精神的安定_プレッシャー	2.49 (0.84)	.859
現実告知_プレッシャー	2.99 (0.88)	.758

思う」や「四大卒ならば、就職して当然だと思う」といった項目から構成される。ここには「魅力のある人物は、内定がもらえるはずだ」「就職ができなければ、自分は負け組になると思う」といった、内定に関するいわゆる通説や俗説のような項目や、内定先を得られないことに関する不安などが反映された項目も含まれている。第1、第2因子に比べ項目の意味内容に多様性があるといえるが、いずれも内定ということに関連した項目であるという共通点があり、これを「内定志向」と命名した。これらの因子は、アприオリに設定した枠組みと概ね合致したものといえる。

以上の因子分析結果を踏まえ、それぞれの因子に因子パターン.500以上を示す項目をその因子を代表するものと見なして下位尺度を構成した。それぞれの下位尺度の内的整合性を検討するためCronbachの $\alpha$ 係数を求めたところ、すべての $\alpha$ 係数は利用するに十分な値であった (Table 2参照)。そこで、それぞれの下位尺度得点を項目平均値として算出した。各下位尺度の平均値、標準偏差はTable 2に示す通りである。

**言葉がけの影響** ①やる気になる程度の観点、②プレッシャーになる程度の観点をそれぞれで極端に回答が偏った項目はなく、すべての項目を分析に利用することとした。まず、①やる気になる程度の回答を用い、因子分析 (主因子法、プロマックス回転) を施した。その結果、固有値の推移や因子の解釈のしやすさから2因子解が妥当であると判断した。次に、②プレッシャーになる程度の回答を用い因子分析 (主因子法、プロマックス回転) を施した。固有値の推移や因子の解釈のしやすさから、こちらにおいても2因子解が妥当であると判断した。さらにそれぞれの因子分析結果を比較すると、抽出された2因子は構成される項目から内容的に類似性が非常に高いと考えられた。そこで、それぞれの観点別に因子分析を繰り返しながら、両者において同一項目から因子が構成されるように項目の取捨選択を行った。最終的な因子分析の結果をTable 3に示す。

各因子に高いパターンを示す項目の内容から因子の意味について検討すると、それぞれの第1因子は「いつも通りのあなたでいけばきっと上手くいくよ」、「私が面接官だったらあなたみたいな子を探りたいって思うよ」など10項目か

ら構成される。これらには、言葉の受け手の精神状態を安定させる意図を含んだ項目である点に共通性があるといえよう。そこでこれを「精神的安定」と命名する。またそれぞれの第2因子は6項目から構成され、「中途半端な気持ちでは上手くいかないよ」、「いつまでも親に面倒みてもらえると思っているのはだめだよ」といった、現実を直視させる厳しい内容の項目である点に共通点があると考えられる。そこでこの因子を「現実告知」と命名する。

以上の結果を踏まえ、言葉がけは、「精神的安定」「現実告知」の2つの内容から構成されるものとする。得点はそれぞれの観点別に算出するため、以下では、「精神的安定」の内容がやる気を導く程度を「精神的安定\_やる気」尺度、「現実告知」の内容がやる気を導く程度を「現実告知\_やる気」尺度、「精神的安定」の内容がプレッシャーを導く程度を「精神的安定\_プレッシャー」尺度、「現実告知」の内容がプレッシャーを導く程度を「現実告知\_プレッシャー」尺度とし、それぞれで得点化を行うこととする。なお、それぞれの尺度の内的整合性を検討するためにCronbachの $\alpha$ 係数を求めたところ、すべての $\alpha$ 係数は利用するに十分な値であった(Table 2参照)。そこで、それぞれの下位尺度得点を項目平均値として算出した。各尺度の平均値、標準偏差はTable 2に示す通りであった。

Table 3 観点別言葉がけ項目の因子分析結果（因子パターン）

	やる気		プレッシャー	
	F1	F2	F1	F2
いつも通りのあなたでいけばきっと上手くいくよ	.820	-.090	.748	.007
私が面接官だったらあなたみたいな子を探りたいって思うよ	.800	-.150	.815	-.183
就職活動が無事に終わったらお祝いしよう	.720	-.120	.604	.072
あなたの良さは私に分かってるよ	.680	.010	.679	.078
最後まで、私は応援しているよ	.610	.010	.644	-.136
頑張れば必ず結果はついてくるはず	.520	.160	.429	.150
就職活動での苦労は、今後役立つはずだよ	.500	.190	.491	.162
あなたならきっと大丈夫	.470	.150	.649	-.053
早くから就職のための準備をしていて、さすがだね	.470	.200	.479	.125
就職活動は人それぞれだから、自分のペースでやればいいんだよ	.390	.000	.529	-.001
中途半端な気持ちでは上手くいかないよ	-.010	.790	.010	.758
いつまでも親に面倒みてもらえると思っているのはだめだよ	-.050	.770	-.076	.638
働き先を見つけるのは、そう甘くないと思うよ	.000	.720	-.197	.622
落ち込む暇があるなら行動したら	-.120	.670	.109	.526
くよくよしててもはじまらないよ	.120	.470	.165	.401
その仕事为本当にやりたいことなの	.190	.460	.151	.513

回答者の属性と尺度得点 今回の調査ではいくつかの回答者の属性を得ている。そこで、これらの属性と以上の各尺度得点との関連について検討した。性別（男性42、女性82）、就きたい職があるかないか（ある53、ない68、無回答3）に関しては、就職活動に対する意味づけ各下位尺度、また言葉がけ各下位尺度得点の平均値に有意な差は認められなかった。

就職活動が本格的に始まったら家族もしくは友人のどちらとより深く就職活動の話をすると思うか、という質問に対しては、家族という回答26、友人とい

う回答94（無回答4）という結果であった。家族と回答したか友人と回答したかという違いによって、各下位尺度得点に差が認められるかどうかの検討を行ったところ、「現実告知\_やる気」得点でのみ有意な差が認められた（家族：平均値2.56、SD 0.68；友人：平均値2.93、SD 0.96： $t(55.5)=2.18, p<.05$ ）。

以上のように、「現実告知\_やる気」得点については就職活動の話をするであろう対象の選択によって平均値に差が生じているが、その他では有意な差は認められなかった。そこで以下の分析では、属性によって対象を分割せず、全体を対象として進める。なお、家族もしくは友人のどちらとより深く就職活動の話をすると思うか、という質問に対して4名が無回答であったが、これらの対象も含めて以下の分析を行っている。

### 就職活動に対する意味づけと言葉がけの影響との関連

まず、意味づけ尺度の下位尺度間の関連、および言葉がけの4尺度間の関連を検討するため、各変数間の相関関係を求めた（Table 4）。その結果、意味づけ尺度においては「内発・向上志向」と「内定志向」には有意な相関は認められなかったが、「内発・向上志向」と「期待・評価志向」（ $r=.298$ ）にはやや弱い正の相関が、「期待・評価志向」と「内定志向」（ $r=.470$ ）には中程度の正の相関が認められた。また言葉がけの各尺度間では、やる気どうし（ $r=.414$ ）、プレッシャーどうし（ $r=.462$ ）の2下位尺度間の相関係数が、他よりも少し高めであった。これは、いずれの内容を聞いたとしても、それがやる気につながりやすい、もしくはプレッシャーにつながりやすいといった個人の解釈の傾向があることを示唆していると考えられる。

次に、就職活動に対する意味づけと言葉がけの影響との関連を分析する。先の分析において、意味づけ3下位尺度間には相互にある程度の関連性が認められたことから、それぞれの意味づけと言葉がけの直接的な関連性を示す指標と

Table 4 各下位尺度間の相関係数および偏相関係数

	内発・ 向上志向	期待・ 評価志向	内定志向	精神的安定 _やる気	現実告知 _やる気	精神的安定_ プレッシャー
相関係数						
期待・評価志向	.298 **	—				
内定志向	.123	.470 **	—			
精神的安定_やる気	.457 **	.279 **	.280 **	—		
現実告知_やる気	.376 **	.070	.186 *	.414 **	—	
精神的安定_プレッシャー	-.050	.228 *	.098	.033	.141	—
現実告知_プレッシャー	.105	.389 **	.428 **	.323 **	.209 *	.462 **
偏相関係数						
精神的安定_やる気	.418 **	.061	.202 *			
現実告知_やる気	.383 **	-.133	.196 *			
精神的安定_プレッシャー	-.127	.234 *	-.013			
現実告知_プレッシャー	-.007	.229 *	.302 **			

\*  $p<.05$ , \*\*  $p<.01$



して、相関係数に加え、偏相関係数も算出した (Table 4)。偏相関係数の算出においては、意味づけ尺度の得点をコントロールしている。

まず「内発・向上志向」は、「精神的安定\_やる気」( $r=.457$ )、「現実告知\_やる気」( $r=.376$ )との間に中程度の正の相関係数が認められた。また「期待・評価志向」と「内定志向」の影響を取り除いた偏相関係数では、相関係数と同様「精神的安定\_やる気」( $r=.418$ ) および「現実告知\_やる気」( $r=.383$ )との間に正の偏相関が認められた。

続いて、「期待・評価志向」と言葉がけの影響との関連を検討するために、以上の分析と同様に、相関および偏相関係数を求めた。その結果、相関係数においては「現実告知\_プレッシャー」( $r=.389$ )との間に中程度の正の相関が認められた。また「精神的安定\_やる気」( $r=.279$ )、「精神的安定\_プレッシャー」( $r=.228$ )の間には、やや弱いながらも有意な正の相関が認められた。「内発・向上志向」と「内定志向」の影響を取り除いた偏相関係数では、「現実告知\_プレッシャー」( $r=.229$ )と「精神的安定\_プレッシャー」( $r=.234$ )との間に、いずれも有意な正の偏相関が認められた。相関係数では有意であった「精神的安定\_やる気」との間には、有意な偏相関は認められなかった。

最後に、「内定志向」と言葉がけの関連を検討した。相関係数においては、「現実告知\_プレッシャー」( $r=.428$ )との間に中程度の正の相関が認められた。さらに「精神的安定\_やる気」( $r=.280$ )、「現実告知\_やる気」( $r=.186$ )の間にはそれぞれやや弱い正の相関が認められた。「内発・向上志向」と「期待・評価志向」の影響を取り除いた偏相関係数においては、「現実告知\_プレッシャー」( $r=.302$ )、「精神的安定\_やる気」( $r=.202$ )、「現実告知\_やる気」( $r=.196$ )との間にそれぞれ有意な正の偏相関係数が認められた。「現実告知\_プレッシャー」との間では、偏相関係数は相関係数よりもかなり低い値となっている。

## 考察

本研究では、就職活動に関する言葉がけに着目し、そのような言葉がけを受けることと、やる気になるかどうか、プレッシャーを感じるかどうかということの関連に、就職活動に対する意味づけがどのように作用しているのかを検討することを目的とした。

就職活動に対する意味づけに関しては、内定を得るという意味づけ、内発的で自己向上的な意味づけ、周囲の期待や評価を気にする意味づけの3つを仮定した。そしてこれらに対応する因子を抽出することができた。就職活動に関する言葉がけについては、精神的に安定させるような言葉がけと、厳しい現実を伝えるような言葉がけの大きく2つを仮定し、それぞれの言葉がけが、やる気を導くか、プレッシャーを与えるかという2つの観点から評定を求めた。因子分析を行った結果、仮定した2つのまとまりを両観点で抽出できた。

そしてTable 4に示された結果より、周囲の人からの就職活動に関する言葉



がけは、やる気になる、プレッシャーになるといった就職活動に向かう意識と関連しているといえる。さらに、言葉を受ける者の就職活動に対する意味づけによってその関連性は異なることが明らかにされた。

具体的には、内発的で内発・向上志向が強い意味づけをしている場合、精神的に安定させるような言葉がけも、厳しい現実を伝える言葉がけも、いずれもやる気が高まる方向に作用するといえる。そして、これらの言葉がけがプレッシャーとして意識される程度は、内発的で自己向上的意味づけと関連してはいなかった。

ところが、就職活動に対して周囲の期待に応えよう、周囲から評価を得ようという意味づけを行っている場合、言葉がけは以上の結果とは全く異なった作用を及ぼすといえる。すなわち、厳しい現実を伝える言葉がけだけでなく、精神的に安定させるような言葉がけも、周囲の期待や評価を気にした意味づけが強いほど、いずれもプレッシャーとなるのである。また相関係数による検討では、このような意味づけが強いほど、精神的に安定させるような言葉がけがやる気高めるという関係が認められたが、偏相関係数による分析では、これらの間の有意な関係は認められなかった。相関係数において有意な結果が認められたのは、他の意味づけが媒介変数として機能しているためと考えられる。

就職活動に内定を得るとい意味づけを行っている場合、厳しい現実を伝えるような言葉がけは、やる気高めることにも、プレッシャーを強めることにもつながっていることが明らかになった。ただし、その関係はプレッシャーとの方が若干強めであった。また、精神的に安定させるような言葉がけは、弱いながらもやる気高めめる方向で作用していた。

以上のような結果は、キャリア・カウンセラー等の就職支援に携わる者にとって、経験的にも納得できる結果といえよう。加えてこの結果は、保護者をはじめとする周囲の者がさまざまに言葉がけをする現状に対してもいくつかの示唆を与えるものと考えられる。たとえば、近年では親が子どもの就職活動に関わるが多くなっていると指摘されることも多い（たとえば朝日新聞, 2011）。代表的な保護者向けの就職ガイダンスに関する書籍が小島によって出版されたのは2004年であった（小島・東海, 2004）。これがひとつの契機となって、近年では保護者を対象とした就職活動に関する書籍が多く出版されている。またインターネット上にも、たとえば『日経就職ナビ保護者版』（企画・運営：日経HR：<https://job.nikkei.co.jp/parents/index.html>）のような保護者向けのサイトが構築されている。

ソーシャル・サポートや社会的ネットワークの視点からの研究が示唆するように、周囲の人の存在は進路選択や職業意識に影響を与えると考えられる（たとえば下村・木村, 1997；堀, 2004；杉本, 2010など）。そのため、保護者をはじめ周囲の者が就職に向けた関わりや支援を行うことは望ましいことといえよう。しかし、その関わり方は多様であり、下村・木村（1997）の研究結果にも

表れているように、すべてが肯定的に作用するとは考えにくい。先の『日経就職ナビ保護者版』には、「保護者からの不用意な一言によってお子様がやる気をなくしているといったものが少なくありません。保護者としてはお子様を励ましたり、アドバイスしたりしたつもりが、マイナスに作用していることがあります」といった記述もある（日経HR, 2012）。本研究は、周囲の人がかける言葉はその意図通りに影響するわけではないことを示しており、言葉の受け手の意味づけを踏まえて言葉がけをすることが、想定外の悪影響を避けるために求められるといえよう。

以上は言葉がけをする者にとっての留意点といえるが、様々なことを口にする周囲の人がいるということをより積極的に活用するための示唆も得られる。本研究において、周囲からの言葉がけがプレッシャーとは関係なく、やる気を向上させるように作用するのは、内発的で自己向上的な意味づけの存在によるものであった。逆に、期待や評価を意識した意味づけが強いと、それらの言葉がけからプレッシャーを感じる。このことから、周囲の人という資源を積極的に活用するためには、就職活動の結果や、それに対する他者からの評価に意識が集中することを抑え、本研究でいうところの内発的で自己向上的な意味づけをそれぞれの個人に涵養することが重要と考えられる。これは、就職活動者が自らのサポート源やネットワークを十分に活用するために必要な就職活動支援といえるかもしれない。就職に向けて活動すること自体は自己成長の感覚にもつながる（浦上, 1996）といった知見もあり、就職活動を前に実施されるガイダンス等での介入が期待されよう。

本研究では、キャリアの専門家ではなく、家族や友人からの言葉がけについて検討した。その目的から、「質問-回答」といったものではない言葉がけの内容に着目したが、それゆえに言葉がけの定義、内容があいまいになった感をぬぐえない。本論の冒頭でも述べたように、周囲からの言葉がけには、アドバイスのような個別具体的なレベルから、今回取り上げたような間接的であいまいなもののレベルまで多様にあると考えられる。今後は、言葉がけの内容の整理をさらにすすめ、また本格的に活動がスタートしてからを対象として、言葉がけの影響を詳細に検討していくことが求められるといえよう。それによって、周囲の人という資源を就職活動に活用する示唆が得られると考えられる。

## 引用文献

- 朝日新聞 2010（シューカツ 就職活動）おや？ 親も必死，娘に代わりセミナーへ 2010年12月20日朝刊
- 平尾元彦 2004 大学生の就職活動に関する親の意識 - 山口大学3年生の保護者アンケート調査 - 大学教育（山口大学大学教育機構），1， 103-113.
- 本多陽子 2008 大学生が進路を決定しようとするときの悩みと進路決定に関

- する信念との関係 青年心理学研究, **20**, 87-100.
- 堀 有喜衣 2004 無業の若者のソーシャル・ネットワークの実態と支援の課題 日本労働研究雑誌, **46**(12), 38-48.
- 堀野 緑 1987 達成動機の構成因子の分析－達成動機の概念の再検討－ 教育心理学研究, **35**, 148-154.
- 堀野 緑・森 和代 1991 抑うつとソーシャル・サポートとの関連に介在する達成動機の要因 教育心理学研究, **39**, 308-315.
- 小島貴子・東海左由留 2004 子供を就職させる本－親が読む子供のための就職ガイダンス－メディアファクトリー
- 国立教育政策研究所生徒指導研究センター 2002 児童生徒の職業観・勤労観を育む教育の推進について <<http://www.nier.go.jp/shido/centerhp/sinro/1hobun.pdf>> (2012年1月31日)
- 國吉和子 2007 大学生の学習動機に関する研究 沖縄大学法経学部紀要, **8**, 39-48.
- 日経HR 2012 就活（シュウカツ）って何？ やってはいけない3つのこと <[https://job.nikkei.co.jp/parents/what/index\\_02.html](https://job.nikkei.co.jp/parents/what/index_02.html)> (2012年1月31日)
- 尾高邦雄 1941 職業社會學 岩波書店
- 下村英雄・木村 周 1997 大学生の就職活動ストレスとソーシャルサポートの検討 進路指導研究, **18**(1), 9-16.
- 下村英雄 2000 自己分析課題がコンピュータによる情報検索及び進路選択に対する自己効力に与える影響 進路指導研究, **20**, 9-20.
- Stead,G.B. 1991 *The Career Myths Scale*. Vista University, Port Elizabeth.
- Stead,G.B., Watson,M.B., & Foxcroft,C.D. 1993 The relation between career indecision and irrational beliefs among university students. *Journal of Vocational Behavior*, **42**, 155-169.
- 杉本英晴 2007 大学生の家族・友人関係と就職イメージ－交流グループ数・会話内容からの検討－ 日本青年心理学会第15回大会発表論文集, 40-41.
- Super, D. E. 1970 *Work Values Inventory*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- 田澤 実 2006 大学生が認知する親との会話と職業不決断 武蔵野大学人間関係学部紀要, **3**, 113-122.
- 浦上昌則 1996 就職活動を通しての自己成長－女子短大生の場合－ 教育心理学研究, **44**, 400-409.
- 浦上昌則 2010 キャリア教育へのセカンド・オピニオン 北大路書房

# 大学生の主体的なキャリア選択とその支援

—キャリア教育プログラムの立案と検討—

江利川 良 枝

(名古屋女子大学キャリア支援オフィス)

## 問題と目的

将来の具体的な進路の選択・決定を行なう過程には、個人と社会・経済状況など多くの条件が関与しており、これから社会に出ようとする大学生にとっては、かなり複雑なプロセスである。繁栞（2007）は「自分をもっとも望むことを行動に移すことは当たり前であるが、行動した結果がどのような効用をもたらすかは不確定であることが多く、そのような状況でなお行動しなければならないところに決定の難しさがある」と述べているが、このことは人生における岐路（たとえば大学生の卒業時）における決定でも、同じようにあてはまるといえよう。筆者は、卒業後の進路に関わる個別相談に際して、教員等の免許や資格を取得する（いわゆる資格課程）以外の学科に進学してきた学生が就職先の探し方に戸惑いを見せる場面に数多く出会う。また、そのためにいつまでも方向性が定まらないまま、周りに押し流されるようにして就職活動をするが、思ったように行かないことから、先延ばしにしたり途中で放棄したりする学生も少なくない。これらの経験から、現在行なわれている「大学におけるキャリア教育」はこのままで良いのだろうかと考えるようになった。

では、「大学におけるキャリア教育」は、どうあるべきであり、どのような内容で実施すればいいのだろうか。一つには、できるだけ早い段階から学生自身が選択や決断していくための方法を教育する必要があるといえる。リプレ（Lepre, 2007）によると、現在の米国では、大学はもはや選択して進学するのではなく、当然行くものとなり、今日の大学生は過去の大学生と確実に違ってきているとのことである。このような背景も影響してか、入学してから専攻を決める米国の大学においては、新入生が専攻を選択する際に感じる不安がこの25年の間で高まっているということもわかってきた。これは、最初の選択が、当該の専攻に求められる学力水準や、専攻と仕事の関係についてほとんど知識

がない状態で行なわれるために、新入生が専攻やキャリア選びをどこから始めたらいいかかわらず、非現実的になりがちともいわれている（Gordon & Steele, 2003）。こうした状況を受けて、学生たちはできるだけ早いうち（できれば中学2年生くらい）から、教育者の支援を受け、キャリア探索を開始するのが望ましく、また支援者は、キャリアの意思決定が行なえるように最新情報の提供を行なうべきとされている（Lepre, 2007）。

また、Chase & Keene（1981）はキャリア不決断でいることが学生に与える影響について検討し、早いうちに専攻やキャリア・プランを宣言している学生に比べ、専攻がなかなか決められない学生は、成績が悪く、履修する科目数も少なく、勉強に対する意欲も低いと指摘している。また、Gordon（1984）は、学校や親などの圧力により、早く意思決定や変更をしなければならないと感じている学生は、時間をかけて他の選択肢を検討したいと思わない可能性があり、かつ自分の不決断から目をそらし、目的のないままに日々を過ごし、やる気を失っていくことも考えられると述べている。これらのことから、月日が経つほどに学生は具体的な意思決定を迫られるようになるため、問題はより深刻化することが予想される。

さらに別の観点からも留意すべきことがらがある。われわれ一人ひとりとは日常生活における社会や組織（大小さまざまな集団）における重要な構成メンバーとしての側面をもつ。集団としての営みについて考えると、メンバーと協力しながら何らかの達成すべき課題を伴った活動が行なわれ、そこでは「人間関係」や「仲間意識」、「協調性」やグループに積極的に関わっていかうとする「主体的な姿勢や態度」などが要請される。ところが、小学校から大学に到るまで、学校教育の多くは座学による（受身的）授業や知識の習得といった画一的方法で実施されるために、主体的な姿勢・態度の形成にはつながりにくい。これは授業の効率や内容上、やむを得ない面もあるが、実社会では知識や情報を習得しつつ、その場に応じて既有知識の中から必要な情報だけを抽出して活用しなければならぬことを考えると、現在の授業のままでそうした応用力が身についていくとは考えがたい。

社会や組織へと参加していく学生にとって、そのような力の育成が不可欠であることは明らかであるが、現状では方法がそれに合っていないといえる。そうした主体的な応用力の育成に効果的な方法として、「学校と社会」（1899）の著者でもあるDeweyは内発的動機づけの2つの考えを基礎とした協同による問題解決手法を提案した。彼の考え方の骨子は、人は、①自分自身のこととして追求したいと思っている目標や活動は、外部から押しつけられたものと感じず、目標に到達する道や取り組みの方法を積極的に探求する、また、②自分の興味によって動機づけられたとき、すぐに問題解決をしようとするだけでなく、そのための方法を見つけるために行動し、自ら活動に従事する機会を創造する、というものである（シャラン,S., 2001）。



これらのことを踏まえて、大学におけるキャリア教育の内容において、学生自身が主体的に自分のキャリアを決定していくことができるようになること、それと同時に卒業後の社会や組織において自身も重要な構成メンバーであることを自覚し、役割を全うしていくことができるようになるための一つの方法を提案したい。

学生自身の主体的な決定を促すための支援を検討する場合、意思決定理論が参考になるだろう。進路意思決定(career decision making)に関する研究には、大きく分けて2つの流れがある。清水(1990)によると、一つは意思決定過程を説明するためのモデルを探求する研究で、これは進路選択・決定における情報の収集・処理過程を、進路に関する学習プログラムとして体系化することで進路指導への貢献を目指している。代表的なものとしてはジェラット(Gelatt, 1962)が挙げられる。また、もう一つはオシポー(Osipow, 1973)などによる、進路意思決定ができない学生にとって、なぜそれが困難であるのかを解明しようとする研究である。

進路については、よく主体性や自主性という言葉とセットで、「自分で考えて、自分で決める」よう求められることが多い。それは決定した結果について、後々振り返ったときに本人が納得して出した決定なのかどうか、が重要だからである。大学卒業という転機において、人は社会における役割を選択し、選択した役割の中で関わり方(役割に対する個人の認知や価値づけ)について意思決定をしていかなければならない。現実と折り合いをつけて方向転換するかどうかを決める、また方向転換の先を決めるなどの意思決定は、その後の人生を歩み、大きな決断をするうえで大事な能力であると考えられる。しかしながら、社会人としての経験がない学生にとっては大学から社会への移行が困難な過程であるため、まずは不決断状態にあるものを暫定的な選択へと向かわせる働きかけが重要である。すなわち、意思決定のための情報等の提供を行ない、不決断の程度を指標としてその効果を検討することが必要と考えられる。

役割を全うしていくことができるようになるという点に関しては、「協同学習」の考え方が有効だろう。なぜなら、「協同学習」では仲間と共有した学習目標を達成するために、ペアもしくは小グループで一緒に学べると同時に、それが単なる支え合いや助け合いではなく、「集団における個人の役割責任を果たすこと」といった厳しい要素を含んだものだからである。

「協同<sup>1</sup>」とは一般に、「ともに心と力をあわせ、助け合って仕事をする」として理解されており、それに相對する用語は「競争」で、「勝負・優劣を互いに競い争うこと」であると考えられてきた(『広辞苑』新村, 2008)。しかし、

---

1 共同と協同・協働：2人以上のものが何かことを行うもっとも広い意味が「共同」、とくに力を合わせて助け合いながら活動する場合を「協同」ないし「協働」と呼ぶが、「協同」が心理的側面に重点を置いた表現であるのに対し、「協働」はともに働くという身体的な活動を強調したものであるとしている(関田・安永, 2005)。



ジョンソン, D.W.他 (1984) は、「協同学習」とは協同の過程における仲間を助ける責任と、仲間の援助に応える責任をともに促すものであり、自律した強い個人を育てるという側面を持つ、としている。すなわち、「協同」という用語は、共有する目標の達成に向けた助け合いや、その取り組みの相互依存性に重心をおき、グループになった成員同士が互いに影響を及ぼしながら共通の学習目標に向かっていくことを含意する (石田・鈴木, 2006)。

協同学習のすべての技法は、互いに積極的に助け合う「互恵的相互交流」と自分自身の学び同様に仲間の学びにも責任をもつといった「個人と集団の責任」の重要性を強調している。すなわち、協同学習は主体的な学習の促進を目指す構造化された活動であるということが出来る。これらの要素を満たす「協同的な学び」によって、組織への貢献や役割認識、相互支援、また仲間への動機づけや互いの力を引き出す効果が期待できるであろう。

そこで先に述べた進路に関する意思決定の必要性を踏まえて、学生たちが自分の進路を主体的に考えざるを得ないような課題状況を設定し、協同学習の一つであるグループ・プロジェクト法による授業を立案する。グループ・プロジェクトは、学習過程を踏まえて授業計画を立てるための、柔軟なガイドラインとでもいうべきものである (シャラン, S., 2001)。この授業では、学生自身が自分たちの学習目的を達成するために主体的な役割を担い、メンバー間で交わされるコミュニケーションを通して、グループで学習を深めていくことを目的としている。課題としては、学生が自分自身の進路を決定していくうえで、志望する就職先業種を想定し、学生にとって未来の雇用者である企業や組織といった相手側の立場に立たせることによって、それらの業種で必要とされる能力とは何かを考えさせることにする。これは学生たちにとって課題として取り組みやすく、身近に感じられる内容であるとともに、新鮮な視点をもたらすものでもある。また学生たちを採用する側の視点に立たせることは、意思決定をするうえで欠かせない情報である相手を知ることにつながると同時に、自分たちを客観的に見て、自分を理解するきっかけになると考えられる。こうしたことから、今回の課題とした協同的な学びの経験はキャリア不決断を低減させる効果があると期待される。

## 指導計画の立案

### 「キャリア入門」学習指導案

「キャリア入門」は大学1年生および短期大学1年生各100名を対象とする1回90分全15回の選択科目である。そのうち、初回から第3回にわたって協同によるグループ・プロジェクトを実践することにした。この授業プログラムでは、できるだけ学習者の日常な生活事態を足場にして問題解決を行なわせ、学習者が主体的に意思決定していく力を高められるように工夫した。

入学試験の問題解法やアルバイトの動作手順 (マニュアル) を暗記すること

で、目の前の問題を解決することに慣れ育ってきた学生たちにとって、「入社試験のマニュアルを作成する」という取り組みは、きわめてなじみやすい課題だといえよう。この活動では、視点を換えて採用される側から採用する側に立ち、業種の違いや特徴を調べ、そこから求められる力や人物像を自分たちで考え、卒業後の進路にも目を向けることで、自ら目標を立て、その後の学生生活で自分に必要な能力や知識をいかに得ていくかを熟慮し、それに向けて努力するようなきっかけとなることを意図している。

全3回の授業では、「採用担当者になって入社試験問題をつくろう」という目標に向けて、グループで協同的に作業に取り組ませる。そのため初回の授業ではその課題の達成に必要な情報を与えるための内容とした。併せて、学生のモチベーションを高めるため、自分たちが選んだ業種において、会社がトップの業績を作れるような優秀な人材を採用するために、どのような入社試験問題を作成したらいいかといったサブテーマを持たせる。最終回には発表と相互評価による審査を行ない、優秀グループは表彰することとした。

以下では各回の概要・様相を述べ、授業計画はTable 1に示す。

#### 第1回 (90分)

3回の協同学習を用いたキャリア教育を進めるにあたり、まずは学生が「キャリア」についての共通認識を得られるように、用語の意味を確認する目的で、一般的に使われている「キャリア」という言葉や、日ごろ何気なく使用している言葉のイメージを個々人で考えさせた上で、協同学習の手法を用いて座席の隣同士ペアで話し合いをさせた。次に、今回行なう3回の授業のテーマである「採用担当者になって入社試験問題をつくる」という課題をよりリアルにイメージさせ、企業にとっての人材について考えさせられるよう、生涯獲得賃金の具体的データを示し、会社にとっていかに人件費がかかるものなのか、そのために採用がいかに重要なものかを講義形式で伝えた。その上で、自分自身が経営者や採用担当者だった場合に、どのような人材を採用したいと思うかを想像させ、同時に実際に企業で採用に使用されているテスト問題を解かせ、今まで入学試験で受けてきた内容とどう違うか、そのテストの回答から何がわかるのかを考えさせた。初回では、学生が企業や採用について、より現実的に思考していくために、また次回からのグループを用いた授業に備え、グループ活動への肯定的な取り組みができるように、それぞれが選んだ就職を希望する業界ごとにグループを編成した。

#### 第2回 (90分)

前回の授業を復習し、本時で行なうグループでの活動方法について説明した。また、学生たちがグループ課題を現実感をもって受け止め、また楽しんで取り組めるように、グループ名を社名として、自分たちで好きな名前を考えさせた。この中には冗談を交えた命名も多かったが、授業中にグループ名が呼ばれることで教室の場が和み、また他のグループへの興味も湧いてきたことがうかがえ

た。実際に自分たちで入社試験問題を考える際には、予めキャリア支援室に許可を取り、配置されている資料やパソコン、また会社四季報などを利用するように指示した。この時点での授業者の役割は各グループの活動を見てまわることだけであり、学生が興味を持ち、自分たちでやるべきことを理解していれば、ほとんど手や口を出す必要はなかった。グループでの話し合いが盛り上がり、作業時間が足りないほどであった。次回の授業でグループごとの発表を行なうこと、自分たちでその評価をすることなどを伝えて時間内に授業を終えた。

### 第3回 (90分)

冒頭で、発表方法についての確認と、各自が行なう採点（評価）方法についてルールを説明した。自分のチーム以外を①チームワークの良さ（この企業は社内での連携がとれている）②プレゼンテーションの上手さ（この企業のプレゼンテーションは上手である）③オリジナリティ・ユニークさ（この企業は楽しそう）の3つのチェックポイントで、とてもよい5点、よい4点、ふつう3点、もう少し工夫がほしい2点、まだまだ工夫がほしい1点、の5段階で評価し、得点をつけ、集計することとした。学生には各グループの試験内容と採点用紙を配布し、授業後も他グループの内容を確認できるようにした。

Table 1：授業計画

授業計画（第1回：90分）			
	活動	内容：主な発問（○）と指示（△）	協同の要素
導入	一斉 個々人で考える  ペアで話し合う	・「キャリア」という言葉の意味を確認 ○「キャリア」という言葉から、イメージするものは何ですか？ △まずは相談せずに1人で挙げてください。 △では、自分の考えを隣同士ペアで話し合ってください。 キャリア=役割（仕事を含む）をもった人生	個人の責任  肯定的相互依存 社会的技能
展開1	一斉	・企業にとって人材とは 一人当たりの生涯獲得賃金（社員数1000人以上企業平均） 短大卒2億3000万円（40年間）→年収575万円 学部卒2億8000万円（38年間）→年収737万円 （労働政策研究・研修機構 東洋経済新報社調べ）	
展開2	個々人で考える	○自分が社長（採用者）だった場合に、どのような人を採用（雇用）したいと思いますか？ △自分の意見をノートに書いてください。 ・入社試験とは（入学試験とは違うのか） 〈試験問題の準備（2問）〉 △次の2つの問題から1問選んで解いてください。 ①コンビニエンスストアの新たなサービスを考えてください （文化放送入社試験より） ②あなたの衣装戸棚はブラウスでいっぱいです。好みのブラウスを探し出すにも一苦勞です。好みのブラウスをすぐに見つけるには、どのように整理すればいいでしょうか？ （Google入社試験より 筆者一部変更）	個人の責任       肯定的相互依存 社会的技能

展開3	グループ編成	<p>○解いてみてどうでしたか？ 解いた感想を聞く (数名) ↓ 知識を問う内容ではない=知識以外に必要なことを知る 出典元(企業名)を伝えその企業が求める人材を考えさせる</p> <p>・業界の説明 ・将来の希望は(どの業界に行ってみたい?) ①【メーカー】 ②【小売・流通】 ③【金融(銀行・証券)】 ④【接客・サービス】 ⑤【マスコミ】 ⑥【IT(コンピュータ)】 ⑦【公務員】 ⑧【教育】 ⑨【病院・福祉施設】 ⑩【住宅・不動産】</p> <p>・グループ分け 自分で調べてみたい・考えてみたい業界を選ぶ 1班6~8名程度になるように調整</p>	グループ活動への肯定的な取り組み
	まとめ	グループ課題	<p>・次回の授業で行なうことの説明 グループで採用試験内容をつくる ・入社試験問題(筆記試験)を作ろう ・面接での質問内容を考えてみよう △調べよう、考えてこよう。 ・業界の特徴→ほしい人材は?</p>

**授業計画(第2回:90分)**

	活動	内容:主な発問(○)と指示(△)	協同の要素
導入	一斉	<p>・前回の復習と本時で行なうことの説明 ・認知目標と態度目標の確認</p>	相互協力関係 リーダーシップ の分担
展開	グループ名作成	<p>△グループ名(社名)を作成してください。 グループは好きな名前をつける。思いつきの冗談 半分の命名も多いが、授業中にグループ名が呼 ばれることで教室の場が和み、他グループへの 興味もわく</p>	グループへの帰 属意識とメン バーとの関係づ くり
	グループ活動	<p>△キャリア支援室や会社四季報を使って、調べたり、 考えたりしてください。 グループで採用試験内容をつくる ・入社試験問題(筆記試験)を作ろう ・業界の特徴→ほしい人材は? ・面接での質問内容を考えてみよう</p> <p>グループを前半と後半に分け、キャリア支援室に 移動する 残るグループは教室でできる内容を進めておく</p>	相互協力関係 リーダーシップ の分担
まとめ	グループ課題	<p>・次回の授業で行なうことの説明 グループごとに発表する △発表方法は自由とします。グループで考えてきて ください。(その課題を達成するのに先立ってグ ループで到達目標を考える) △評価は発表の内容によって自分たちで採点しま す。 △発表の順番を決めます。クジをひく代表者が順番 を選んでください。 △資料を作成するために、できた試験問題を期限ま でに提出してください。</p>	個人の責任 役割認識 リーダーシップ の分担 「浮沈を共にす る」関係を意識

授業計画（第3回：90分）			
	活動	内容：主な発問（○）と指示（△）	協同の要素
導入	一斉	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本時で行なうことの説明</li> <li>・発表と採点方法について（ルール説明）</li> </ul> △呼ばれたグループは順次、前に出て発表してください。 △発表を聞いている人は、発表グループを採点してください。 採点の基準は3点	
展開	発表	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各グループの発表</li> <li>グループごとに発表（発表方法は自由）</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・発表内容の評価（但し、評価は学生が行なう）</li> </ul> 提出された各グループの試験内容 採点用紙の準備	相互協力関係 個人の責任 役割認識 リーダーシップ の分担
まとめ	グループ課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・採点用紙の集計</li> <li>・総評および表彰</li> </ul> 表彰状（上位3チーム分を準備）	グループへの帰属意識(再認識)

## 効果についての検討

### 1. 対象者の特徴

このプロジェクト課題の実施に先だち、授業を選択したきっかけを挙手により学生に尋ねたところ、大きく二通りに分かれた。一つは、入学時から卒業後の希望の進路は明確（学生時代に取得できる資格を活かした就職）ではあるものの、他への興味や可能性が見つかることを期待したというタイプである。もう一方は特に希望する具体的な進路があるわけではなく、広い知識や教養を得るために入学し、大学で学んでいればいずれ何か興味や可能性が見つかるのではないかと、この授業にも期待しているタイプで、受講生の多くは後者であった。

### 2. 進路不決断にみられる効果

この授業の効果を検討するために進路不決断尺度（清水, 1990）を用いた。清水は中学生を対象として、進路不決断に関する尺度作成を試み、進路不安、教育的葛藤、職業的葛藤、相談希求、モラトリアム、外的統制の6因子を見出している。このうち、第2因子の教育的葛藤は「進学」を扱ったものであり、今回、対象とする大学生および短期大学生にはあてはまらないために、除外した。そのうえで、残りの5因子についてそれぞれ因子負荷量の高いものから5項目を選択して計25項目を用い、回答については「よくあてはまる」「ややあてはまる」「あまりあてはまらない」「まったくあてはまらない」の4段階で求め、それぞれ4点～1点を与えて得点化した。

授業前調査は1回目の授業の最初に、授業後調査は3回目の授業の終わりに実施した。今回の授業は3回とも授業登録期間中であり、受講して内容を確認してから授業を選択するか否かを確定する学生も多く、全体での受講者数は119名で、分析ごとに欠損値を含む回答を除いた。

清水（1990）の因子分析結果に従い、下位尺度ごとに合計点を算出した。清水（1990）における各下位因子の $\alpha$ 係数は、.78～.88であり、高い内部一貫性が確認されている。項目ごとの平均値、標準偏差、授業の事前・事後で対応のある $t$ 検定を行なった結果をTable 2に示す。また、因子ごとの平均値、標準偏差、授業の事前・事後で対応のある $t$ 検定を行なった結果はTable 3に示すとおりである。

Table 2：授業前後における進路不決断尺度各項目得点の変化

		授業前	授業後	t値
進路不安	1 何かの影響で希望する進路や職業に就くことができなくなるのではないかと心配になる (N=95)	2.77 (0.76)	2.85 (0.79)	-0.93
	6 将来の進路や職業についての希望は明確なのだが、採用試験に自信がない (N=95)	2.80 (0.88)	3.02 (0.81)	-3.29 **
	11 具体的な将来の進路や職業を考えているが採用試験が心配である (N=95)	3.05 (0.89)	3.23 (0.74)	-2.18 *
	16 希望する進路や職業への準備が十分であるのかどうか不安である (N=93)	3.35 (0.64)	3.28 (0.61)	1.00
	21 希望する進路や職業において十分に自分を生かすことができるかどうか不安になる (N=95)	3.01 (0.66)	3.11 (0.66)	-1.49
職業的葛藤	2 自分の興味や関心がよくわからないので将来の進路や職業が決まらない (N=94)	2.47 (0.97)	2.30 (0.95)	2.22 *
	7 自分の能力や適性がわからないので将来の進路（職業）が決まらない (N=95)	2.64 (0.93)	2.55 (0.87)	1.38
	12 就職した後での職業生活のようすがよくわからないので、将来の職業が決まらない (N=94)	2.53 (0.85)	2.40 (0.88)	1.79
	17 いろいろと考えすぎて、自分に合う職業が決まらない (N=93)	2.68 (0.93)	2.56 (0.96)	1.52
22 進路先を決めるために必要な具体的な情報がないので将来の進路（職業）が決まらない (N=94)	2.65 (0.95)	2.50 (0.89)	1.93	
相談希求	3 職業や進路を選ぶことは大切なことなので誰かと相談したい (N=95)	3.38 (0.72)	3.41 (0.75)	-0.41
	8 将来の進路や職業について、誰かと相談や話し合いをしたい (N=94)	3.31 (0.73)	3.33 (0.71)	-0.29
	13 今までも重大な問題は親などと相談してきたので、進路や職業選択の問題でも相談したい (N=95)	3.05 (0.84)	3.12 (0.76)	-0.79
	18 自分一人で何かを決めた経験が少ないので、将来の進路や職業について誰かと相談したい (N=92)	2.66 (0.86)	2.72 (0.82)	-0.62
	23 自分に合う職業を教えてくれるような検査をしたい (N=93)	2.97 (0.83)	2.96 (0.79)	0.14
モラトリアム	4 将来、職業に就かずに、好きなことをしていきたい (N=92)	1.71 (0.81)	1.74 (0.86)	-0.42
	9 将来の進路や職業のことなど考えず自分の好きなことに集中したい (N=95)	2.09 (0.83)	2.01 (0.82)	1.07
	14 将来の進路や職業のことを真剣に考えたことがない (N=95)	1.88 (0.80)	1.78 (0.84)	1.45
	19 今まであまり将来（職業）のことを真剣に考えたことがない (N=95)	1.99 (0.83)	1.67 (0.87)	3.90 **
	24 将来のことはわからないから、進路や職業のことは考えたくない (N=94)	1.87 (0.83)	1.68 (0.77)	2.81 **



	5	将来の職業や進路のために積極的に努力するよりは、チャンスを待つほうがいい (N=94)	2.02 (0.60)	1.95 (0.59)	1.19
	10	自分だけでは、進路や職業は決定できない (N=95)	2.72 (0.88)	2.84 (0.84)	-1.46
外的統制	15	将来の進路や職業は、運や偶然によって決まることが多い (N=95)	2.18 (0.81)	2.14 (0.79)	.58
	20	自分の努力や能力よりも、他からの影響で進路や職業が決まることが多い (N=95)	2.47 (0.74)	2.34 (0.74)	1.77
	25	将来の進路(職業)の決定は自分一人の力ではどうしようもない (N=93)	2.46 (0.80)	2.40 (0.78)	.83

\* p<.05, \*\* p<.01

Table 3 : 授業前と授業後における進路不決断尺度因子得点の変化

			授業前	授業後	t 値	
第1因子	進路不安	n = 93	15.00 (2.52)	15.47 (2.30)	-2.10	*
第2因子	職業的葛藤	n = 90	13.03 (3.98)	12.38 (3.91)	2.86	**
第3因子	相談希求	n = 91	15.42 (2.89)	15.55 (2.75)	-5.3	
第4因子	モラトリアム	n = 91	9.45 (3.06)	8.74 (3.23)	2.83	**
第5因子	外的統制	n = 93	11.80 (2.42)	11.61 (2.61)	1.00	

( ) はSD \* p<.05, \*\* p<.01

まず、下位因子ごとにみていくと、第1因子の「進路不安」については5%水準で有意な差がみられ、授業後に得点が高くなっていた。また、第2因子の「職業的葛藤」および第4因子の「モラトリアム」においては1%水準で有意差が認められ、いずれも授業後の得点が低くなっている。第3因子の「相談希求」および第5因子の「外的統制」については、有意な差はみられなかった。そこで、有意差のあった「進路不安」と「職業的葛藤」、「モラトリアム」について、授業の効果を検討していくことにする。

「進路不安」は、清水(1990)によると、進路全般に関する意思決定への不安を意味しており、この不安には進路選択に関する障害や準備などについての不安も含まれている。Table 3の結果からは授業前に比べて、授業後には不安が増したということが読みとれる。この「進路不安」因子の具体的な内容を項目単位で見えていくと(Table 2参照)、項目6「将来の進路や職業についての希望は明確なのだが、採用試験に自信がない」や項目11「具体的な将来の進路や職業を考えているが採用試験が心配である」という内容において、それぞれ1%および5%水準で有意な差がみられる。すなわち、今回行なった授業プログラムで、学生は自分たちで「企業の入社試験問題をつくる」過程において、よりリアルな現実や情報にふれることによって、特に採用試験に関する不安が増したのではないかと考えられる。

次に、「職業的葛藤」因子であるが、進路選択をする際に必要な自分自身の

情報と進路先の情報が不明確であるために、決断できないことを意味するものである。項目別には、項目2「自分の興味や関心がわからないので将来の進路や職業が決まらない」において、5%水準で葛藤が減少している。このことから、授業プログラムを通して自分の興味や関心に対する理解が深まったと考えることができる。

そして、「モラトリアム」因子では、項目19「今まであまり将来（職業）のことを真剣に考えたことがない」や項目24「将来のことはわからないから、進路や職業のことは考えたくない」といった項目において、1%水準で有意な差が認められた。進路や職業のことを考えていくために将来にも目を向けて考えようという方向の変化が認められた。

これらのことから、今回の授業プログラムの実施によって、希望する進路先の情報を収集していくことで、自分自身の知識や準備不足から感じる不安は大きくなるものの、逆に自分の興味や関心への意識や自覚は高まり、今後は将来の進路や職業について考えていきたいという気持ちが高まるという影響が認められたといえる。

### 3. 参加度質問調査と進路不決断の関連

3回目の授業を終えたところで、「参加度質問調査」（塩田・梶田, 1976）を用いて、学習の態度的側面を測定した。そこで、授業プログラムへの参加度が進路不決断にどの程度影響したかについて考察する。

塩田・梶田（1976）は、協同学習における態度的側面としての参加・満足の態度を①学習課題に対するもの、②学習過程（取り組み）に対するもの、③他の成員に対するもの、という3つのカテゴリーに区分し、それらを評価する質問紙を作成している（石田, 1984）。ちなみに、「参加度質問調査」の質問項目は全部で15項目あるが、今回の授業回数や内容を鑑み、学生自身が自己診断しやすいよう、それに即した10項目に絞って確認した。

各項目と「不決断得点の変化量（授業後－授業前）」との相関係数をTable 4に示す。そこに示されるように、進路不決断因子の「相談希求」を除く全ての因子との間で有意な相関が認められた。

まず、「進路不安」因子に関しては、④「グループの人たちが熱心に問題を考えている」と⑧「今日話し合った問題について、もっと調べたいと思う」部分で、ともに弱い正の相関が見られた。このことから、グループの人たちが熱心に問題を考えている様子を見たことが、自身の進路不安の気持ちを高めたと推測される。ところが同時に、進路不安の気持ちの高まりは、話し合った問題について、もっと調べようとする気持ちを高めているともいえよう。

また、「職業的葛藤」因子では、⑦「今回のグループの人たちと気軽に話ができた」、⑩「今回のグループの人たちと協力し合うのは楽しいと思う」の2項目で、ともに弱い負の相関が認められた。この⑩の項目は、「外的統制」因子においても同様な結果が得られた。なお、「外的統制」とは、運や偶然など

の学生自身の能力や努力とは関係のない外的な要因が、将来の職業選択に影響を与えていることを意味する（清水, 1989）。以上のような結果から、これはグループの人たちとのかかわりにおいて、気軽に話げできた、または協力し合うことが楽しいと思えたことは「職業的葛藤」や「外的統制」を軽減すると考えられる。

そして、「モトリアム」因子は、②「話し合いで、熱心に問題について考えていた」、⑥「今回のグループの話し合いに熱心に加わっていた」において、ともに弱い負の相関が表れている。すなわち、自分が話し合いにおいて、問題について熱心に考えたり、加わったりすることで、モトリアムの傾向が低くなるといえよう。

今回の研究では、グループ・プロジェクト法を用いた協同学習と座学での講義形式の授業とを直接比較したわけではないが、「参加度意識」と「進路不決断」のいくつかの項目間において有意な関連が認められている。これは単に知識を得た結果というよりは、協同への参加度が進路不決断に影響したといえるであろう。

Table 4：参加度質問調査項目と進路不決断尺度各因子の相関

	進路不安	職業的葛藤	相談希求	モトリアム	外的統制
①あなたは話し合いで取り組んだ問題をおもしろいと思えましたか	.19	.00	.07	-.15	-.01
②あなたは話し合いでは、熱心に問題について考えましたか	.09	-.18	-.03	-.31**	-.16
③グループの人たちは、話し合いで取り組んだ問題をおもしろそうでしたか	.19	-.04	.05	-.03	.06
④グループの人たちは、熱心に問題を考えていましたか	.31**	-.11	-.01	-.09	-.02
⑤あなたは今回話し合われた内容がよくわかりましたか	.17	-.10	-.11	-.18	-.10
⑥あなたは今回のグループの話し合いに熱心に加わることができましたか	.03	-.15	.00	-.30**	-.14
⑦あなたは今回のグループの人たちと気軽に話げできましたか	.16	-.23*	-.17	-.10	-.15
⑧あなたは今日話し合った問題について、もっと調べてみたいと思いますか	.28**	.08	.15	-.01	.09
⑨あなたは今回の問題について、グループで話し合っていて楽しかったですか	.17	-.12	-.11	-.18	-.15
⑩あなたは今回のグループの人たちと協力し合うのは楽しく思いますか	.09	-.22*	-.17	-.17	-.20*

\* p<.05、\*\* p<.01

#### 4. ふりかえり用紙にみられる効果

毎時間の授業の最後に、振り返り用紙に自由記述を求めた。その内容についての分析を以下に加える。

自由記述の内容は6つのカテゴリーに分けることができた。すなわち、対人

的要素としては「相手（他者）理解」「チームワーク」、対自己的要素として「自己への気づき」「知的好奇心」、また対課題要素として、「事実認知」「課題達成」である。なお、このカテゴリーへの分類については、筆者のほかにもう一人の判断者に独立してカテゴライズを依頼しており、その一致率が87%であったことから、カテゴリーへの分類は妥当であると判断した。

自由記述の内容は3回の授業の進め方が毎回異なっていたこともあり、感想として挙げられた内容もそれぞれに特徴が見られ、カテゴリーによってはほとんど現れない回もあった（Table 5参照）。第2回のグループ活動時には、「面接などの試験を受ける方も大変だけど、問題を作るのも大変だと思った」「グループでの話し合いでいろいろな意見を出し合えたことで、自分と違った考えや思っていることを聞いてよかった」といったような、特に自分の感情や相手の立場に立って考えたときの感情、また活動を通しての他者とのかかわりに関する記述が多く現れていた。また、3回目のグループごとの発表では、相手（他者）理解の相手が、まだ見ぬ企業担当者から他グループのメンバーに変化し、「未来を見通す力やたくさんの素質を考えているグループがいて、1つの問題からそこまで広げることができていることに驚いた」「いろいろな業界があって、それぞれにあった質問を考えていて工夫があると思った」という仲間の考え方や価値観、方法などを認める内容に変化していったことから、相手の立場（違う視点）に立つことによって、多様な価値観や情報を得ることができたと考えられる。

Table 5：ふりかえり用紙（自由記述）の結果

	授業回数		
	1	2	3
相手（他者）理解	27 (15.6)	37 (20.7)	91 (53.9)
チームワーク	2 ( 1.2)	16 ( 8.9)	16 ( 9.4)
自己への気づき	7 ( 4.0)	8 ( 4.5)	15 ( 8.9)
知的好奇心	18 (10.4)	17 ( 9.5)	21 (12.4)
事実認知	109 (63.0)	53 (29.6)	12 ( 7.1)
課題達成	10 ( 5.8)	48 (26.8)	14 ( 8.3)

単位は表現数、( )内は%

ふりかえり用紙の内容には、質問紙で得ることができなかった学生の感情や、感想などが表現されていた。グループにおける他者とのかかわりに関することや、授業プログラムを終えての達成感、また今回の学びを今後の学生生活や進路選択をしていくうえで活かそうとする意欲的なものも多く見受けられた。

当初、グループ・プロジェクト法を用いた協同学習の活動において、他者とのかかわりや課題達成の難しさに、「どうして発表する必要があるのか」という不満や「発表がある来週までにまとめられるか」といった自信のなさのような否定的な感情もいくらか見られた。特に、最後のグループ発表ではグループ

の一人ひとりが何らかの役割をもって発表しなければならなかったことから、「発表は不安もあったけど、無事に終われてよかった」という、人前で発表することへの恥ずかしさや失敗した時のグループへの責任も感じていたようである。2回目と3回目のチームワークに関する表現数は同数であったが、内容としては2回目が、グループでの活動が楽しいという内容が多かったのに対し、3回目ではグループ発表の際にチームのメンバーに迷惑をかけたくないという思いから、自分がうまくできるかどうか不安だったという内容や、不安だったがうまくできて安心したといった、グループへの責任を強く感じている様子が認められた。

一方、自分への気づきに関しては、他者をとおして、もしくは事実認知によって、それと比較して自分の力を判断したときに、「自分が面接で答えられるか不安になった」「発表が難しく、自分はまだまだだと思った」といったような不安や自信のなさを感じている表記が少なからず見受けられた。

90分×3回と短い時間数であったが、試験問題の提出期限を設けたことと、グループ・プロジェクトを導入したことで、メンバー相互が浮沈を共にする関係にあることを意識し、一人ひとりが役割をより認識し、責任を持つに至ったのではないかと考える。

## 全体的考察

本研究では、大学におけるキャリア教育において、学生たちが主体的に進路や職業を意思決定し、同時に卒業後の社会や組織においては自身も重要な構成メンバーであることを自覚し、仲間と協同し役割を全うしていくことができるようになることが必要であると考えた。そして、そのために意思決定理論と協同学習を用いることが有効であると考え、グループ・プロジェクト法による授業プログラムを作成して効果を測定した。授業前後における進路不決断尺度への反応差から、進路選択をする際に必要な自分自身の興味や関心が不明確であるために決断できない職業的葛藤状況が減少するという変化が見られた。一方で、進路全般に関する意思決定への不安が高まるという変化も見られた。一瞥すると負の方向への変化とも捉えられるが、これは採用される側から採用する側へと視点を移したことによる気づきがあったとも考えられる。それは、業種の違いや特徴を自分たちで調べたことによって、そこで求められる力や人物像が想像でき、そのような力や人物であることを知るための企業の採用試験は今まで経験してきた入学試験とはまるで違うという点に気づいたことが原因であるといえるだろう。そして、この授業プログラムは当初の研究目的である、学生が主体的に進路や就職について意思決定をしていこうとするきっかけになったと考えられる。

また、グループ・プロジェクト法を用いた協同学習を利用することによって、仲間が影響を及ぼすことが参加度質問調査を通して明らかになった。それは、

話し合いにおいて、熱心に問題について考えたり、加わったりすることがグループにおける役割であることを自覚し、それを全うした際に自分のこと（進路や就職について考えること）も先のばしにするのは止めようといった、モラトリアム傾向が低くなったという変化が見られたことからいえる。加えて、グループの仲間が熱心に考えている姿勢や違うグループが提示したよりリアルな現実や情報に触れることで、選択や決断していくために今後の学生生活の中で、自分の興味や関心を持つことの必要性を理解したと読み取れる自由記述も見受けられた。

今回の授業プログラムによって、短時間での取り組みではあったが、学生の「進路不決断」に有意な変化が見られたことから考えると、もう少し長期的な視点で、その内容や方法を工夫すれば、さらなる効果が期待されるだろう。また、今回は初年次生の授業において実践を行なったが、学年を変えたときに、例えば進路不決断でいることが、より深刻な卒業学年での授業において、果たしてどのような結果が得られるのかはさらに検討が必要な部分である。というのも、「キャリア」の問題は人生における過去・現在・未来のつながりであって、決して特定の時間、特定の場所といった、どこか一点で教育を施せばいいというものではないからである。大学においても、入学したばかりの1年生と卒業を間近に控えた4年生では、進路に関する悩みの質も4年の在学期間で大きく変わってきているはずである。

プログラムについても、また理論的な側面に関しても、残された問題は少なくない。大学生の発達段階やそこにおける課題といった視点も考慮に入れる必要があるし、同時に、このように変化の激しい時代だからこそ、そこで生活する者自身が、その状況に敏感に反応し、柔軟に対応していく必要があるだろう。今後の研究においては、そういった部分も視野に入れて考えていきたい。

## 【引用文献】

- Chase,C.I.,& Keene,J.M. 1981 Major Declaration and Academic Motivation. *Journal of College Student Personal*, **22**, 496-502.
- Dewey,J. 1943 *The school and society*, rev. ed. Chicago : University of Chicago press.
- Gelatt,H.B. 1962 Decision-making : A Conceptual frame of reference for counseling. *Journal of counseling Psychology*, **9**, 240-245.
- Gordon,V.N 1984 *The Undecided College Student : An Academic and career advising challenge*. IL: Thomas.
- Gordon,V.N.,& Steele,G.E 2003 Undecided first-year student : A25-year longitudinal study. *Journal of the First-Year Experience & Students in Transition*, **15**, 19-38.
- 石田裕久 1984 学校教育における評価の問題-2- アカデミア 人文・社会科学編, **39**, 123-147.
- 石田裕久・鈴木稔子 2006 協同学習の考え方と「協同」を学ぶ授業実践 人



- 人間関係研究（南山大学人間関係研究センター）, **5**, 15-30.
- ジョンソン,D.W.,ジョンソン,R.T.,& ホルベック,E.J. 杉江修治・石田裕久・伊藤康児・伊藤篤（訳） 1998 学習の輪－アメリカの協同学習入門－ 二瓶社 (Johnson,D.W.,Johnson,R.T.,& Holubec,E,J. 1984 *Circles of learning: Cooperation classroom*. MN: *Interaction Book Company*)
- Johnson,D.W., Johnson,R.T.,& Smith,K.A. 1998 *Active learning : Cooperative in the college classroom*. MN: Interaction Book Company.
- Lepre,C.R. 2007 Getting through to them Reaching students who need career counseling. *Career Development Quarterly*, **56**, 74-84.（特定非営利活動法人日本キャリア開発協会 2009 キャリアカウンセリングが必要な人にメッセージを届けるには JCDJジャーナル, **33**, 8-17.
- Osipow,S.H.,& Walsh,W.B. 1973 Career preferences, self-concept, and vocational maturity. *Research in Higher Education*, **1**, 289-295.
- 関田一彦・安永悟 2005 協同学習の定義と関連用語の整理 協働と教育 日本協同教育学会, **1**, 10-17.
- シャラン,Y.,& シャラン,S. 石田裕久・杉江修治・伊藤篤・伊藤康児（訳） 2001 「協同」による総合学習の設計－グループ・プロジェクト入門－ 北大路書房 (Sharan,Y.,& Sharan,S. 1992 *Expanding cooperative learning through group investigation*. Teachers College, *Columbia University*)
- 繁樹算男 2007 後悔しない意思決定 岩波書店
- 清水和秋 1989 中学生を対象とした進路不決断尺度の因子的不変性について－COSANを使用して－ 関西大学社会学部紀要, **21**, 143-173.
- 清水和秋 1990 進路不決断尺度の構成－中学生について－ 関西大学社会学部紀要, **22**, 63-81.
- 新村出 編 2008 広辞苑第六版 岩波書店
- 塩田芳久・梶田稲司 1976 バズ学習の理論と実際 黎明書房

# 実習

ラボラトリー方式の体験学習に関する知見を公開することで、ラボラトリー方式の体験学習が広く普及することを願って、第7号(2008)より「実習」を掲載しております。ここに掲載されている実習は、当センター研究員とその仲間によって開発され、これまでの教育実践で用いられてきたものです。使用の際には以下の留意事項をお守りください。

なお、ラボラトリー方式の体験学習を実施する際には、まずはご自身がラボラトリー方式の体験学習を体験されることをお勧めします。当センターではラボラトリー方式の体験学習を用いた公開講座を開催しております(詳しくは当センターのWebページ <http://www.ic.nanzan-u.ac.jp/NINKAN/> をご参照ください)。体験学習のファシリテーションを学んだ上でご使用ください。

## 実習を使用する際の留意事項

1. 著作権は著者に属します。実習を販売することや、営利目的の発行物などに転載をすることは禁止します。なお、教育目的での無料の発行物などに転載を希望される場合は、当センター事務局にお問い合わせください。
2. ラボラトリー方式の体験学習として教育・研修などに使用される場合には、各実習の課題シート(実習の指示書)に出典を明記してください。使用の際に当センターや著者に許可を得る必要はありません。また、使用料も発生しません。

### 【出典の記入例】

出典：大塚弥生(2008)「グループ エントランス」  
南山大学人間関係研究センター 人間関係研究, 第7号より

3. 課題シート(実習の指示書)をそのまま使用するのではなく、プログラムの実施状況に合わせて適宜修正・変更した上で使用する場合は、「参考」として出典を明記してください。
4. ラボラトリー方式の体験学習で大切にされている教育観(学習者中心の教育、非操作の教育、学習者が自らの人間的成長に取り組む教育)に反する使用は禁止します。たとえば、営利目的で学習者を操作する自己啓発セミナーなどでの使用は一切禁じます。

---

## ■ 実習

# 実習「ブリッジ・ビルディング」

中村和彦

(南山大学人文学部心理人間学科)

津村俊充

(南山大学人文学部心理人間学科)

---

---

---

## ねらいの例

- ・グループでともに活動する際に、お互いの間に起こっていること（グループプロセス）に気づく。
  - ・グループで話し合い、共同して課題に取り組む過程で起こること（例えば、自分自身のコミュニケーションの様子や関わり方、他のメンバーの様子、グループ全体の雰囲気や課題の進め方、ものごとの決め方、リーダーシップ、など）に気づき、その体験から学ぶ。
- 
- 

（上記のねらいは、学習者の状況に合わせて表現を変える必要あり）

## グループサイズ

1グループ 4名～7名。グループ数はいくつでも可能。

## 所要時間

120分（小講義を含めれば150分、課題の実施やふりかえりを短くすれば100分）

## 準備物

1. 手順書（資料1） 参加者に各1枚
2. ふりかえり用紙（資料2） 参加者に各1枚
3. 橋を製作するための材料 新聞紙1日分  
（1日分として8枚32面以上が望ましい。各グループに配布する枚数を合わせること）

4. 製作のための道具 ホチキス、セロテープ、のり、はさみ 各グループに1つずつ  
橋に色を塗る場合はマーカーのセットまたはクレパス（各グループに1セット）
5. ミニカー 全体で1台以上（橋の強度を確認する際に使用）
6. A3の白紙（裏紙） 各グループに数枚 ※話し合いの際のメモ用に使用

## 会場の設定

移動可能な机と椅子を使用することが望ましい。グルーピング後は、グループのメンバーが机をはさんでお互いに向かい合う状態になれるよう（グループ形式）に設定する。また、グループの机から120cm離れたところに机をもう一つ設置する必要がある（図1参照）。

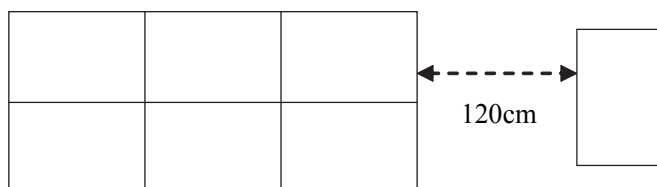


図1 各グループの机の配置例

## 手順

1. 導入 日程表などを配布し、ねらいと実習の手順を説明する。
2. グルーピング 何らかの方法でグループ分けを行い、グループの場所をセッティングするように伝える。お互いに初めて会う場合は自己紹介の時間を設ける。
3. 課題の導入 課題シート（資料1）を配布し、課題の内容を説明する。その際、以下の点について伝える。
  - ・話し合い（15分）の間は、橋の製作はできないこと。
  - ・プレゼンテーションでは、橋の名前と特徴を発表に含めるため、プレゼンテーションの内容や発表者は製作終了までに決めること。
  - ・課題シート（資料1）では、制作された橋の中から最も優れた橋を審査決定するといったことを示していない。もしも審査を行う場合は、最優秀の橋の決定方法（誰がどのように審査して決めるか）をあらかじめ伝えておくことが望ましい（「変形への示唆」を参照）。
4. 材料の配布 新聞紙、製作のための道具（ホチキス、セロテープ、のり、はさみ、色を塗る場合はマーカー等）、メモ用A3の白紙を各グループに配布する。 〈手順1～4までで約15分〉
5. 課題の実施 〈30分～45分〉
  - 1) どんな橋をどのように作るかを話し合う 〈15分〉

グループでどのような橋を作るか、それをどのように作るかを、グループのメンバーが話し合い、計画する時間である。話し合う際には、新聞紙を切ったり、組み立てることはできないことをファシリテーターが伝える必要がある。また、各グループに配布された白紙（A3数枚）を使って、どのような橋を作成するかを描くことができることにも言及する。

15分経過したところで、ファシリテーターが合図をして、次の製作タイムに移る。なお、プログラム実施に際して全体の時間が足りない場合は、話し合いの時間を10分間と短かく設定することも可能である。

## 2) 製作タイム 〈20分～30分〉

製作タイムでは、新聞紙を用いて、机と机の間をつなぐ橋を作る。その際、橋を机にセロテープなどで貼りつけてよいこととする。

プログラム全体の時間が短い場合は、製作の時間を20分間に設定することも可能である。橋に色を塗る場合は、制作の時間として30分間は必要であろう。

6. プレゼンテーション グループごとに順にプレゼンテーション（各グループ1分ほど）を行う。他のグループのメンバーに、橋が見えやすい場所に移動してもらい、その後、橋を製作したグループの発表者が、橋の名前と特徴（アピールポイント）についてプレゼンテーションをする。また、強度を確認するために、グループの発表者にミニカーを橋の上に置いてもらう。 〈10分：グループ数により変動あり〉
7. ふりかえり用紙記入 〈15分〉
8. グループでのわかちあい 〈15～25分〉
9. 全体でのわかちあい 〈5～10分〉

## ファシリテーションのポイント

この実習は、実習「タワー・ビルディング」（中村・津村, 2010）と類似しており、ファシリテーションのポイントは中村・津村（2010）を参照されたい。

なお、資料2のふりかえり用紙は、ラボラトリー方式の体験学習をすでに体験したことがある参加者向けである。ねらいの設定との関連性を大切にして、学習者の年齢やラボラトリー方式の体験学習の経験、学習者同士の関係性を考慮したうえで、ふりかえり用紙をカスタマイズする必要がある。

## 変形への示唆

前述の実習「ブリッジ・ビルディング」では、課題として「グループの課題は、与えられた新聞紙1日分を用いて、机から机の間（120cm）をつなぐ橋を

作ることである。橋は、できるだけ強く（ミニカーの重さに耐えられること）、形が美しく、名前があることが求められます。」としている。この実習の変形のいくつかが考えられる。たとえば、机からの距離を120cmと決めずに、できるかぎり長い距離の橋を作ること、課題の評価点にすることもできるであろう。その際には、もう少し新聞紙（たとえば一日分）を追加するなど、準備する素材も検討する必要があるだろう。

また、その距離の自由度と併せて、よりダイナミックな実習にするならば、課題を「グループの課題は、与えられた素材を用いて、橋を作ることです。ミニカーが走り出すことができる斜面を作り、ミニカーがその橋を渡りきることができる強度が必要です。その橋は、できるだけ長く、美しく、できるだけ安定したものを製作してください。」とすることもできる。このタイプの実習実施には、走らせる車のタイヤは大きめで、新聞紙で作成した橋が多少でこぼこでも車の底があたらないような車を準備する必要がある。指示書の参考として〈資料3〉に示しておく。

制作した橋を何らかの基準で審査する場合には、基準を明確にすること、審査は誰が行うかなど、すべてのグループに公平であり、審査の結果が各グループに納得できるように十分に配慮する必要がある。

## 引用文献

中村和彦・津村俊充(2010). 実習「タワー・ビルディング」人間関係研究(南山大学人間関係研究センター紀要), 9, 120-127.



## 資料1

# 実習「ブリッジ・ビルディング」

ねらい（例）：

- ・グループで話し合い、共同して課題に取り組む過程で起こること（たとえば、自分自身のコミュニケーションの様子や関わり方、他のメンバーの様子、グループ全体の雰囲気や課題の進め方、ものごとの決め方、リーダーシップ、など）に気づき、その体験から学ぶ。

課題：

グループの課題は、与えられた新聞紙1日分を用いて、机から机の間（120cm）をつなぐ橋を作ることです。橋は、できるだけ強く（ミニカーの重さに耐えられること）、形が美しく、名前があることが求められます。

プレゼンテーションでは、各グループの発表時間は1分間です。プレゼンをする人を1名決めてください。プレゼンの際には、橋の名前と特徴（アピールポイント）を伝えて、その後にミニカーを橋に載せて強度をアピールしてください。

手順：

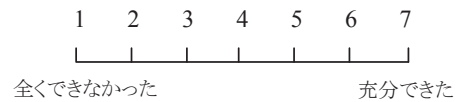
1. 導入・課題の説明・グルーピング (15分)
2. どのような橋を作るかを話し合う (15分)
3. 製作タイム (30分)
4. プレゼンテーション (10分)
5. ふりかえり用紙記入 (15分)
6. グループでのわかちあい (20分)
7. 気づきや学びの全体でのわかちあい (10分)  
+まとめ

出典：中村和彦・津村俊充（2012）実習「ブリッジ・ビルディング」  
南山大学人間関係研究センター紀要「人間関係研究」第11号より

## 資料2

# 実習「ブリッジ・ビルディング」 ふりかえり用紙

1. この実習の中で、あなたは……  
どれくらい参加した実感がもてましたか？  
(どのような点で)



2. 課題に取り組んでいる間のグループ全体のプロセス（たとえば、コミュニケーションの様子、リーダーシップや影響関係、目標の共有化、グループの規範＝決まりごと、意思決定のされ方、進め方や手順化、全体の雰囲気やその変化、など）について、気づいたことを記入してください。  
<話し合い段階>

<製作段階>

3. あなた自身のグループの中での動きや関わり方、自分の中で起こっていたこと（気持ちや考えていたけれど言わなかったことなど）は？
4. 他のメンバーの言動や関わり方について、印象的な言動や動き、働きかけについて、また、それらがグループ全体やあなたへ与えた影響は？

<誰の>

<どのような言動が どのような影響を>

\_\_\_\_\_ :

\_\_\_\_\_ :

\_\_\_\_\_ :

\_\_\_\_\_ :

\_\_\_\_\_ :

5. 今回の実習の体験から学んだことは…？今回の体験で気づいたことで、日常に活かしていきたいことは？

### 資料3

## 実習「ブリッジ・ビルディング」

**ねらい：**グループで話し合い、橋を作る過程で、お互いの間で起こること（例えば、自分自身のコミュニケーションの様子や関わり方、他のメンバーの様子、グループ全体の雰囲気や課題の進め方、ものごとの決め方、リーダーシップ、など）に気づき、その体験から学ぶ。

### 課題：

グループの課題は、与えられた素材を用いて、橋を作ることです。ミニカーが走り出すことができる斜面を作り、ミニカーがその橋を渡りきることができる強度が必要です。

その橋は、できるだけ長く、美しく、できるだけ安定したものを製作してください。

プレゼンテーションでの各グループの発表時間は1分間です。プレゼン際には、橋の名前と特徴（アピールポイント）を伝えてから、ミニカーを走らせてください。

橋は、長さ・美しさ・強度・プレゼンから審査され、最優秀“ブリッジ”が1つ決定されます。

### 手順：

1. 導入・課題の説明・グルーピング (15分)
2. 橋を作る話し合い (15分)
3. 製作タイム (40分)
4. プレゼンテーション (10分)
5. ふりかえり用紙記入 (15分)
6. グループでのわかちあい (30分)
7. 気づきや学びの全体でのわかちあい (10分)

出典:中村和彦・津村俊充 (2012) 実習「ブリッジ・ビルディング」

南山大学人間関係研究センター紀要「人間関係研究」第11号より

## 組織開発（OD）とは何か？

—起源と哲学、その可能性—

2011年1月29日（土）

18:00～20:00

南山大学 名古屋キャンパス D棟DB1教室

**ロバート J. マーシャク 氏**

（アメリカン大学／NTLメンバー）

通訳：溝口良子氏 校正：中村和彦

**司会（中村）：**これからマーシャク先生のことを紹介させていただくとともに、今日のレクチャー（講義）の内容を簡単に説明させていただきます。

マーシャク先生は、NTL（NTL Institute for Applied Behavioral Science）のメンバーで、NTLは「Tグループ」をアメリカで実施するために、もう60年以上の歴史がある機関ですが、そのNTLのメンバーであるとともに、「AU／NTLプログラム」といまして、アメリカン大学（AU：American University）とNTLが共同で作っているODのための修士プログラムの先生でいらっしゃいます。

マーシャク先生は、ずっとODのコンサルタントとして実践をされるとともに、研究者としてかなりいろいろな論文を書かれています。特に多いのが、ODのコアとなる考え方についての論文です。ODは昔から伝統的にずっとあるのですが、最近また広がりつつあって、あまりにも広がりすぎてODとは何か分からない、そんな中で、「ODとは何なのか」というふうな哲学や価値のことを論文で書かれていらっしゃいます。

それから、変革についてのメタファーの話ですとか、東洋と西洋の変革の考え方の違いについて、たとえば、西洋ですと変革というのは直線的ですけども、東洋では円環的な変革というのを考えるのだ、というような論文をいくつも書かれています。

以前、「Tグループ」のトレーナーをやっていたら、そして最近では、昨日まで清里で、隠れたプロセスを取り扱う「Dealing with Covert Processes」というワークショップも実施していただいたのですが、それ以外にも、組織開発の様々な研修を、アメリカだけではなくシンガポールやインドでも、異文化で実施されていて、他の文化に対しても関心をお持ちの先生です。組織開発の研究者であり、実践家であり、大学院生やODコンサルタントたち

に教えているという、そんなことにずっと取り組まれていらっしゃると思います。

今日の内容ですが、日本では、なかなか「組織開発（OD）とは何か」という話は聞けないです。マーシャク先生は「組織開発とは何か」というのを語る事ができる、本当に大事な人だと私は思っていたので、これもあれも入れてくださいというリクエストをたくさんしてしまい、そうしましたら、とてもスライドの内容が多くなってしまいました。

最初は1時間30分ぐらいでレクチャーいただいて、それからQ&Aと思っていたのですが、ちょっとこれは難しいかなと思ひまして、時間が取ればQ&Aをさせていただきますが、基本的にはQ&Aがないかもしれません。できるだけたくさんお話いただきたいなというふうに考えております。

また、事前のアナウンスでは、日本の文脈でのODの話もしていただきますというふうなことをお伝えしていたのですが、今回は、日本の文脈でのODはあまり触れられないということをご了承ください。特に、「組織開発とは何か」ということで、歴史的なこと、それから哲学のことを語っていただくという予定です。

それではロバート・マーシャク先生、「ボブさん」と呼ばれていますが、ご講演をよろしくお願いいたします。

通訳さんは、溝口良子さんと言ひまして、私どもの南山大学教育ファシリテーション専攻の修了生です。よろしくお願いいたします。

**ロバートJ.マーシャク：**今日、ここに来て光栄です。今日、ここに来ていただいてありがとうございます。皆さんは私の「声」を聞くことになると思いますが、彼女（通訳者）の貢献に対して感謝したいし、また日本語ができないことを皆さんに謝りたいと思っています。

ODという言葉は、組織の機能を高めるということに関する研究であり、実践でもあります。この分野は、非常にシンプルな実践の分野（field of practice）ですが、多くの場合、複雑なことがあって、その分野においてたくさん長く実践されている人々にとっても複雑でわかりにくいということがあります。

今回たくさんパワーポイントを準備させていただきましたが、それは私が日本語を話せなくても、皆さんの理解が深まるように、ということで準備いたしました。専門用語とか、プロフェッショナルで特有の言葉というのがたくさん出てきますが、ここではお話すときにはなるべく普通のわかりやすい言葉に代えたいと思っています。

できるだけ2時間で終わりたいと思っていますが、私としては、できれば質疑応答の時間を取って、それを聞くことによって自分が十分な情報を皆さんに伝えているかどうか、そのあたりも確認したいので、もしできれば持ちたいです。

今日お話しするであろうトピックについて、簡単にお話ししてみたいと思ひ

ます。

まずは「組織開発（OD）とはいったいどういうことか」という話をしてみます。アメリカでは略式でいつも呼ばれていまして、「OD」と呼ばれています。OD以外にいろいろな呼び方がありまして、組織の効果性（organization effectiveness）とか、パフォーマンス改善（performance improvement）という言い方がありますがけれども、基本的には「OD」という言い方が一般的です。

アメリカにおけるODの歴史についても短く触れますが、ODは日本に40～50年前に導入されたということは聞いていますが、日本での流れについてはあまり知りませんし、最近はまだODということが聞かれなくなったとも聞いております。

最近、ここ20年ほどですが、「変革マネジメント」という言葉が組織を変えるということに関して使われるようになりました。「変革マネジメント」も「組織開発（OD）」も、どちらも組織を変えていくということでは同じなのですが、アプローチに少し違いがあります。皆さんの中には「変革マネジメント」という言葉をご存じの方もいらっしゃると思いますので、のちほど「変革マネジメント」と「OD」の違いについても短く説明したいと思います。

次には、ODにおける「介入」とか「働きかけ」（intervention）ということで、組織を変えるためにODで使われている働きかけについてお話しします。また、OD実践者が自分たち仕事の中で、効果を上げるために必要な仕事上の能力とかスキルについてもお話しします。

そして、皆さんに渡っていると思いますが、このパワーポイントの最後に文献リストがあります。これをお渡ししたのは、中には学生さんとか、この分野の研究に興味のある方がいらっしゃるのではないかなということでお渡ししましたが、どれだけ日本語になっているかというのは存じませんが、英語での紹介をしています。できれば、一つでも質問していただいて、お答えできるという、と今のところは希望しています。

では「ODとは何か？」というところから始めたいと思います。

これまで60年間にわたって議論がされているのですが、何をするのか、どんなものが含まれるのか、どんなところによく当てはまるのか、というような話がされていますが、はっきりと「これがODだ」ということがなくて、たとえば、他にやっていることの一部がODだったりもしますので、ちょっとそのあたりは難しいわけです。

そのような状況がありますので、私の考え方からすると、ODを理解するにはいろいろなことに影響されているとわからなくなるので、コアとなる価値観や原理を学ぶといいのではないかと考えています。

組織開発は、私の国では1940年代の後半から50年代の最初に始まったのですが、この「組織開発（OD）」という言葉自体は1959年にできました。特に、その頃の問題は、組織が機械のように、官僚主義のように全部ガチガチに決まっ



てしまっていたことでした。そこで、だんだん「組織には人間というものが働いている、もっと人間的な視点というものが必要だ」という人が出てきました。

そのころからODというのは、組織の中に「人間」という視点を入れてみようということに変わってきました。そして、小さいところからだんだん実践をしていく、呼び方としては「チーム・ビルディング」というものを始めました。また、「計画された変革」(planned change)と呼ばれ、自分たちが起こしたい変革を起こすためには、前もって計画をしておくということも始められました。

この二つを核として、一つは組織に人間的なもの、人間の精神を取り入れるということです。もう一つは、前もって計画的にやるということです。この二つの視点を取り入れて、そこからまたどんどん広がっていきました。

アメリカではあまりにも広がってしまったので、たとえば「これがODです」とか、「これはODではありません」と言えなくなり、中には「ODがすべてを意味するので、逆に何も意味なくなってしまう」というふうに言われています。できれば今日は皆さんに「ODとは何か」という洞察を持ち帰っていただけというかなと思っています。

まずは、ODは組織の変革ということにかかわっていますので、特に組織の変革に関する考え方を少し述べさせていただきます。

この基本としては、組織というものは変わることができると、そのためには内部からの力だけではなく、外からの力も影響して、それが起こってくるという考えがあります。その考え方としては、その変化が可能になるのは人々の状況がみんなからサポートをもらえるというような状況にあって、またそれを促進するような、ファシリテートしてもらえるようなことになっていけば人々の変化は可能であると考えています。

そして、実際に人々が変革のプロセスにかかわったときに本当に変化を起こすことができると言われています。その考え方の一部となっているのは、組織開発においては、内部の人々のほうがきちんとした知恵を持っていて、外側の専門家よりも中にいる人々の方が知恵があるという考え方です。またODの考えとしては、一つだけを変えるというのではなくて、その組織のいろいろなものがお互いに絡み合っているのですべてを見ることが必要だと言われています。組織の構造を変えたとしても、これで充分であることはほとんどありません。組織の構造を変えるだけではなく、たとえば報酬の制度とか、トレーニングのプログラムや、顧客との関係づくりや、他にもたくさんのかかわっています。

このODをする際には、私たちは様々な観点から物事を見ていくわけですが、一番大きいものの一つに、仕事をよくするためのデザインという観点があります。

もう一つは、人々にとって大事なもの、その人たちがより生産的になるためには何をしたらいいかという観点がありまして、彼らはそのために何を必要と

しているか。また、彼らが属しているグループや社会にとって何が必要かという考え方もあります。もちろん、このすべてをやるということではできませんので、すべてに対処するという事は少なく、できる限り多くのことをやっていく、ということになります。

このODの初期に行われた実践 (practice) や手法 (method) というものが今も使われていますが、現在ではそれが初期から来ているということは忘れられています。

今では、ある考え方があって、何かに取り組んでいく際に、完全ではなくても、なるべくたくさんの人に参画してもらうという考え方があります。でも、これは50年~60年前には、こういうことはありませんでした。皆さんの中のほとんどの方はご存じと思いますが、アメリカ人というのはとても個人主義的な国民です。そういうこともありまして、50年~60年前には、当然ですがチームとしてのパフォーマンスはよくなかったわけです。ですから、このODの初期に一番力を入れたのは、いかに効果的なチームにするかということでした。今では皆さんの競争相手になっているような会社は80年代にそういうことを学んできて、つくり上げられたものです。それについて、もう少しだけお話ししたいと思います。

ODの仕事の一つとして、コンサルタントが組織のマネージャーレベルや重役に対してコーチをするということがあります。コンサルタントとしては、そういう方たちとかかわって仕事をするということにもなります。個人のレベルでも、チームのレベルでも、組織のレベルでも大事なことは、自分たちの業績に対してまわりからのフィードバックというか、そういうものをもらうことが大事なのです。上司が部下からももらうことも大事です。もちろん部下が上司から評価をされる、または、まわりの顧客からとか外側の人からもフィードバックをもらうということが大事です。フィードバックをもらうことによって、やり方を正していくということにつなげていくわけですが、考え方としては個人にもチームにも必ず成長する能力を持っているということがあり、フィードバックを通して業績を上げることができるのです。

もう一つの考え方としては、実際に働いている場所から離れて、そこでもっと深く考えてみたり、自分たちの可能性というものを探ってみる、ということもよくされるようになりました。

南山大学の人間関係研究センターとかかわっていらっしゃる方も多いと思いますが、少し前に人間関係研究センターの関係者とお話をしたときに、共通点があるということを見ました。それはプロセスです。人間関係研究センターが扱っているテーマがODと重なるところが多いので、私はとてもうれしく思って、ここでお話することにとっても感謝しています。

ではここから、「ODは何か」ということに対して具体的に入っていきたいと思います。

最初の「O」というのは、もちろん「組織 (organization)」ですが、「OD」というのは人間の開発、トレーニングだけを意味しているわけではありません。この場合、組織の効果を高めるためになされているわけですが、営利を目的とした組織だけではなく、非営利の組織やコミュニティにも共通した主題として扱っています。

2番目の「D (development)」というのは、「成長」とか「よくできるようになる」とか「広げる」とか「高める」ということが含まれていて、あたかも植物を育てるときのように、お水をあげたり世話をしたりして、成長を促すことをディベロップメントといいます。

何年にもわたってODに関してたくさんの定義がなされていますが、共通した面もありますけれども、少しずつ違うものです。これがその一つの定義ですが、こちらはお渡しした配布資料の「ODの一つの定義」というところです。少し時間をとりますので、読んでいただいて、その後でそれぞれについてお話をしたいと思います。

パワーポイント資料：ODの一つの定義「ヒューマニズム (人間性尊重)、参加すること、選択できること、そして、成長することに価値におき、システムの変革とその効果性の向上のために行動科学や組織論を活用する、計画的で創発的な働きかけや手法のプロセスである。その結果、組織とそのメンバーは学習し、成長する。」(Jamieson & Worley, 2008)

では、一つずつお話ししていきたいと思います。お話しすると、もっとお役に立てるかなと思っています。この働きかけ (intervention) ですが、基本的にはこれは人々や組織に対して何かをするということです。それは働きかけることによって、その人や、その組織の効果を高めるためです。これは理論に基づいておりまして、たとえば行動科学とか、組織論といった理論に基づいたものです。私の国では、60年～70年前にある研究がありまして、どうしたら人々が今やっているよりももっと違ったやり方で、もっと効果を上げることができるかという研究をしました。

たとえば、いま私がやっているように、レクチャーをして、皆さんに「どうぞ、こういうふうに変わってください」と言います。そうすると皆さんは「はい」、「yes」と答えます。ここの会場を出たら、それをやる人は本当に少ないわけです。

でも、人々が小さいグループに分かれて、それぞれ自分たちが互いに関与して話し合ったら、そのグループの話し合いのあとで、その会場を出ていっても、たくさんの方がそれを実際に行動するわけです。ですから、個人や組織に変化を起こしたいと思ったときには、今でも私たちがODで信じているのは、小さなグループ (5～10人) が変革の単位 (unit of change) であり、それが個人や組織の変革に対して有効であるということです。

また、人間に対する部分というものが大事ということが分かってきたことです。たとえば人間関係もODの大切な一部だということが考えられています。ODの働きかけとか手法ということにとっても興味をもっている人というのも多いと思いますが、私はそれらがODの中核となるものとは思っておりません。

皆さんが、ODが基礎としている価値観というものを理解されない限り、ODとは何かというのは理解できないのだと思っております。ODがとても大切にしているのは一人一人の個人の尊厳とか価値というものです。そして、自由な選択や自由な意志の権利が大事で、自ら発達させようとするのが大きな潜在力となります。

これに関連して、先ほども言いましたが、人々には知恵があるという基本的な考えがありますので、「参加」(participation)に大きな価値をおいており、多くの人が参加しない決定には意味がないと考えます。上から下に命令というかオーダーが出ることはありますが、その場合にもなるべくたくさんの方の選択肢とか意思の決定権というのをあたえて進めていくことが大事になります。

もう一つの考えとしては、組織の中の人またODコンサルタントとして、組織の変革にかかわっている方にとって大事なことは、組織内の人々が自分たちで変革していく、進めていくという方法を残していくことです。そうすることによって、自分たちがいなくなったときに入る前よりもしっかりできる能力というのが上がっているということが大事なのです。そういうスキルも彼らが身に付けることに意味があります。

そして組織におけるすべての人、かかわっている人々、上から下、またタイプによっても、すべての人を尊厳と尊敬をもって扱うということがとても大事です。皆さん、ご存じのように、アメリカというのは人種的にも様々な人が集まった国です。だから、日本にはない困難さを生んでいるわけですが、中には、簡単に解決するために無視しようとする人もいますけれども、大事なことは、すべての違う人々に注目をして、すべての人が自分も一緒に仲間に入っているのだ、そして、きちんと注目されているというふうを意識することが大事です。

ただ従業員の人々が言われたことをするだけではなく、自分たちがきちんとエンパワーされて、自分たちの最大限の力を発揮できるようにするということが重要です。もちろん、これらのすべての価値を大事にするということは完全にはできていないですが、ODではそれらの価値を大切にしたいという思いもあり、それらの価値をなるべく実践してほしいというふうに進めています。

そういうものをもとにして、もっと効果的になっていくにはどうしたらいいかという話をします。それは、現在ある問題を修正するとか解決するだけではなく、将来の問題に対しても対処できる可能性を与えるということです。

もう一つ違った観点からODについてお話をします。それは、ODの志向性、ODのあり方です。ODでは、人々がどういう行動をとるかだけではなく、行動の背後にあるものに目を向けます。組織がより協働的で効果的になるために、

組織内のシステムやプロセスを見る見方です。これが、ODと他のコンサルティングとを違うものにしてしている一つの基本となる価値観です。

人々を組織化してマネジメントするための哲学としては、人々が発達することに最大限の貢献をすることが中心的な要素です。他の変革のアプローチは戦略、構造、技術に焦点を当てますが、ODもこれらを考慮しますが、中心的な焦点づけは人々（people）です。

ODには、様々な理論や学問分野、実践やアイデアが取り入れられてきました。ある意味ではODは研究分野という面もあります。だから、アメリカにはODの修士課程、ODの博士課程、ODのサーティフィケート（修了証プログラム）があります。そして、その中で広い次元の中でコアとなるものを見ていきます。

先ほども言いましたが、ODでは、価値観のセットというものを適用するという事です。そして、いろいろな理論を取り入れて、個人やチームや組織がハイ・パフォーマンスになっていくためにはどうしたらいいかということを考えています。組織の中では、それにはたくさんの複雑な要素が絡み合っていますので、あるところだけを見るのではなく、大きな環境の中のその一つ、その中にいるわけですから、いろいろなことがかかわってきています。

組織のコンサルタントをするときに、私たちはその重役とか経営の責任者に対してコンサルトをするわけです。ということは、クライアントは重役たちということになります。その場合、力のダイナミクスや他の社会的なダイナミクスというものがこの関係には含まれていて、コンサルタントが変化をもたらしていくためにはそのような関係性に注意する必要があります。この重役とか運営の責任者がクライアントであり、こちらがコンサルタントというときには、とても熟練されている必要があります。

この関係は、コーチをしているという面もありますが、変革のためにコンサルタントと重役たちが一緒に働いているという面もあります。自分を知っているという自己に対する認識というか、そういうセンスが特に大切です。重役たちとかかわるということは、その組織全体ともかかわることですので、その人たちに対してコンサルタントがroll modelとして、違った行動の仕方としてのモデルを示す必要があります。

ODで、とても価値が高いと思われているのは、OD実践者やODコンサルタントが自分自身をよく知っていること、そして、変革のプロセスに自分のプレゼンスを使うということです。

自分の行動の仕方とか、ふるまいの仕方によって、相手が自分に反対してきたりということが起こってきます。その起こったこと自体が他の人が学ぶモデルとなりますので、大事なことは自分自身がどんな人間で自分はどういうふうに行動する人間だということをととてもよく知っていることが大切です。そのことが変革を起こす一つの力になるわけです。人々や組織がより効果的になって

いくために、いつも意図をもって行うことが必要です。

変革を起こすためには、先ほども言いましたように、計画するということが大事で、しかも一回ではなく、何度も何度も働きかけていく、そして具体的な行動をしていくということになります。

変化を起こすためには、前もって計画され、積極的にマネージされる必要があります。そして、自分で何か予想していないこととかが起こったときには、それを何とかして対処できることが必要です。組織というのは、それぞれいろいろ違いますので、コンサルタントは前のところでやってうまくいったからといって、それを当てはめてもうまくいかないの、それぞれの組織の違いに合わせてカスタマイズしていく、特殊化していく必要があります。以前、うまくいったからといって、それをそのまま使うことはだめなわけです。

ODの一つの部分として、特に人間的なものに対する価値をおくというのが特徴で、でも個人を変化させるということでは十分ではありません。全体としては、組織を変えるために、個人にかかわるわけですから、もし個人だけを変えるためなら、それはトレーニングになってしまうので、ODとは言えません。

次にアメリカにおけるODの歴史にふれながら、これまで言ったことをまたお話しすることになると思います。

パワーポイント資料：孔子の言葉「物に本末有り、事に始終あり。先行する所を知れば、すなわち道に近し。」

これは私が儒教を学んで勉強していたときに見つけたものですが、全体を見るためには物事の始まりと終わりをきちんと見なければならぬということ、私が好きで引用した言葉です。

一番下にある40年代～50年代と書いてあるところですが、このようなものが今でもODを育てるルーツとなり土となっています。この中にはサーベイ・リサーチ、感受性訓練、Tグループも含まれて、これは人間関係研究センターでも行われているものです。

次の60年代～70年代においては、特に60年代の初期には、最初のルーツのところとされていたTグループを組織に取り入れて、組織の中でTグループを始めようになりました。しかし、実践しているうちに、もともとの純粋なTグループをそのまま組織に持ってきてあまりうまくいかず、それが発展して「チーム・ビルディング」というものに変化していきまして、それはうまくいって、とても成功しています。

1980代になりますと、社会科学に基づいて新しいことにチャレンジすることになりました。そして、この時期に組織の性格というものが変わってきて、これ以降これまで以上に変化のスピードが速まっていきました。ODはいろいろな方向に広がって行って、いろいろな実践とかアプローチというものが出てき



ました。そのうちに、ある人々は自分たちのやっていることが一番ルーツとなるものとのつながりがあることも忘れてしまいますし、それぞれでやっているの、それぞれのつながりも分からないし、自分たちがルーツにつながっていることにも気づかなくなっていますが、本当は一番初期のものとも今でもつながっているわけです。

ここにいらっしゃる方には、よくご存じの方もよくご存じではない方もいらっしゃると思いますので、あまり詳しく述べるつもりはありませんが、少しは説明させていただきます。

アプリシエイティブ・インクワイアリー（Appreciative Inquiry：AI）という言葉がよく出てきまして、それは問題点を探して解決するのではなく、その組織がうまくいっていることや、よい面を探してそれをもっと広げていこうという考え方です。

また、ラージグループ手法（large group method）というのがありまして、それはTグループやチーム・ビルディングなどの小グループとは異なるものです。ラージグループ手法はいくつかの方法がありますが、なるべく多くの人に関与してもらい、参加してもらい、みんなで責任をもってかかわって答えを見付けたりビジョンを見付けたり、決定をしたりします。そうすることで、もっと早く変革が起こります。

チーム・ビルディングでは、典型的なものとしては基本的に5～12人の人々がかかわりますが、ラージグループ手法では、80人とか100人、時には1,000人の人がかかわるときもあります。

また、新しい変化に関する理論では、「変化は常に起こっているの、最初から決めてしまうこともできない」という考え方がありまして、いろいろな理論で、いろいろな実践がされています。たくさんの理論ややり方があるので、それぞれの人が一つの部分の専門家になりますので、全体を見ることがもっと難しくなっています。

最初に、アメリカでの学問的なルーツとしては、「参加に関するリーダーシップの研究」というところから始まりました。それがのちに、グループ・ダイナミックスやTグループなどに、50年代に広がっていきました。

次に、ODで効果的だったのはサーベイ・リサーチという方法です。それは、たくさんの情報やデータを集めまして、それらを分析して、たぶん今こんなことが起こっているというプロセスを見い出して、アクションの計画につなげていきます。

もう一つの考えとしては、組織というのは一つの機械として存在するのではなく、ある環境の中にあるので、そういう外側からの影響も受けているという考え方です。特に、この20年、25年間は、先ほどもいいましたように、組織を変革するには何がいいかという考え方がたくさん出てきた時代です。

皆さんに少し時間を差し上げますので、このあとを読んでみてください。

パワーポイント資料：OD学説史の概略: その後の発展

- ・戦略論と戦略的マネジメント（1970年代から現在）
- ・組織デザイン（1970年代から現在）
- ・パワー、政治学、経済学（1980年代から現在）
- ・「全体」システムとラージグループ手法（1980年代から現在）
- ・アプリシエイティブとポジティブな見方や手法（1980年代）
- ・多様性（ダイバーシティ）、包摂性、多文化という捉え方（1980年代から現在）
- ・複雑系科学（カオス、自己組織システム、持続的変化）と複雑適応システム（1990年代から現在）
- ・持続可能な組織、グローバルな組織、環境配慮組織など（2000年代から現在）

これらが新しい考え方で、ODとは何かを考えるとときに、このようにたくさん新しい考え方があります。70年代に私がODを始めたときにはこんなものはなかったのですが、私もやりやすく簡単だったわけですが、今ではたくさん出てきて、難しくなってきました。あまりにもたくさんあって、複雑ですので、みんなが自分の興味のある一部だけを学んだり身に付けたりして、他のことは知らない人が多いわけです。そのお陰で私のようなプロフェッサーは仕事ができます。

先ほども言いましたように、もう一つの流れとして、「変革マネジメント (change management)」というものがあります。それを比較して話したいと思います。

たぶんこれはODからの私の見方で、変革マネジメントの方がみられると、また少し違う視点からかもしれませんが、簡単にこの2つの区別をしてみたいと思います。2つとも組織の変革にかかわっています。アメリカでは、ODは1950年代後半に、変革マネジメントはアメリカでは1980年代半ばに始まりました。

特に、類似点もありますが、もととなっている価値というものに違いがあるということを強調したいと思います。もちろん、人に関することも、変革マネジメントにも入っていますが、基本的には経済的によくなることを中心としています。

ODで長く信じられている考え方としては、まずは、人間の個人の成長を中心として、それから、組織がうまく機能するようになることです。その能力が上がり、最終的にその結果として、経済的なもの、利益や利得も付いてくるという考え方です。どちらも同じようなことを扱ってはいるのですけれども、大事だと思っている点が少しそれぞれに違います。

また、変革マネジメントの強調点は、たとえば結果、利益、または市場が大きくなることです。用いられる方法としては、変革マネジメントでは、上層部から部下へ（トップダウン）で、決定は上でなされて、その決定が下の人にお

ろされていくという形です。

主な価値というのは、先ほどもいいましたように経済性です。これをマネジメントする方法としては、方向付けとか巧みに管理していくということです。ODで強調しているのは、直接成果にではなく、成果に至るプロセスを強調するということです。その方法の中にはその組織の人々を巻き込むという形になります。そして、主な価値としては、人間性とか人間の尊重というものが大切にされます。その変革を起こすやり方としては、方向付けるのではなく、ファシリテーションしたり、コーチをするということです。

先ほども言いましたように、この二つの違いとしては、同じようなものを扱ってはいますが、何を大事にしているかという点が少しずつ異なっていますので、少しお時間をさし上げますので、ご覧になってください。

ODの働きかけ（intervention）について、少し話させてください。

その変革をもたらすために、ODがやっているものが働きかけです。これを計画する際には、たくさんの方とか側面をみる必要があります。また、考えなければいけないのは、もしも、変革が起こったときに、それによって影響を受ける人々のことです。彼らはその変化に対して、受け入れる準備ができているだろうか、など。その状況をよく知るために、実際に行動に入る前に必要なデータや情報を十分に得ているかどうかとも検討しなければなりません。自分が何をするのかということを選択するためには、ODの基本となっている価値観というものをもう一度考えなければなりません。

アクションに入るときにはやろうとしている内容、自分が興味を持っている内容だけを考えるのではなく、人々に与える心理的な影響というものも配慮しなければなりません。ODは、専門用語ですが「アクションリサーチ」というものがベースになっています。これは有名な社会学者である、クルト・レヴィンから来ています。その基本の考え方としては、もしも、組織を変革したいと思ったら、組織にいる人々のこともしっかり調べなければならないということです。それに基づいた、意図をもった行動でなければ、そして、きちんと研究されなければ、始めるべきではないということです。いったん決まってアクションを起こすときには、外側の専門家だけではなく、その組織に属している人々も必ず参画させなければなりません。アクションリサーチにおけるODコンサルタントの役割は、人々と一緒に仕事をしていくことであり、彼らが自分達のことを調べることを助け、「どうすればこの組織というものがもっと効果的になるか」というアクションを提案するのです。これは、インタラクティブなプロセスであり、進行中のプロセス（on going process）です。データを集めて、こういうことをやりましょうと決めて、やってみます。でも、そのあとで必ず、またデータを集めて、それが有効であったかを調べて、そして、またその結果によってやり方を変えて、またトライしてみると。最終的な成果が得られるま

でトライし続けていくわけです。

働きかけにはたくさんものがありますが、いくつかお見せしたいと思います。皆さん、おそらくご存じではないでしょうか。

パワーポイント資料：ヒューマンプロセス（人と人との間のプロセス）への働きかけの例

対人間プロセスとグループプロセス

- ・プロセス・コンサルテーション
- ・第三者によるファシリテーション
- ・チーム・ビルディング

組織レベルのプロセス

- ・ワークアウト
- ・対決会議
- ・グループ間関係
- ・ラージグループ

今、みんなと一緒にやっていることで、探っていることの一つは「タイミング」です。なるべくたくさんことはやるけれども、なるべく短い時間にということですので、これはスキップしたいと思います。

これまでのところ、ODとその価値について話してきましたが、これからはOD実践者やOD実践者になりたい方の、仕事上のコンピテンシーについて、お話ししたいと思います。

今まで言ったことに加えて、大切なことは、ODにおける関係性が大事なのですが、たとえば、クライアントがマネージャーである場合や、いろいろな関係があります。現実には、純粹にこれに限ったことはないかもしれませんが、わかりやすいようにちょっと取り出してお話ししたいと思います。

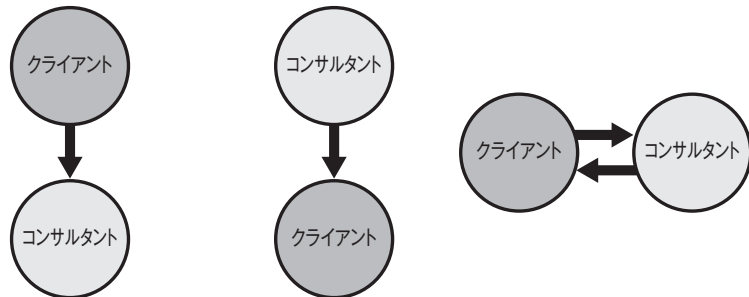
たとえば、クライアントが重役であり、コンサルタントがスタッフとしてかかわっている場合です。クライアントが何をしろと、ワークショップをやれとかトレーニングをやれとコンサルタントに言うなど、コンサルタントが矢印の下側になる場合もあります。

もう一つの関係としては、コンサルタントが専門家であり、クライアントにアドバイスを言うことです。たとえば、あなたの組織を私が調べてみて、私のプロフェッショナルなアドバイスとしては「あなたは部門Aを変革する必要があります」と。ODでは協働的な関係ということで、クライアントとコンサルタントがほぼ対等な立場にいます。クライアントが変革をのぞんでいるときに、ODコンサルタントが変革を創っていくパートナーとなります。コンサルタントは専門性やプロセスをもたらし、クライアントがお金、リソース、時間、コミットメントを提供します。

**スタッフ実践者**  
Staff Implementer

**専門家**  
Technical Expert

**協働パートナー**  
Collaborative Partner



私の国では、最初の二つは理解しやすいのですが、最後のものは理解をしてもらうのが難しい場合が多いのですが、日本でもそうではないでしょうか。ODでは、完璧にはないのですが、大体このような（右の）関係性をつくるスキルがコンサルタントに必要とされます。たとえば、相手が重役だったときのジレンマとしては、もしかしたら、彼らは自分たちが助けてほしいと思っているということ、認めたくないということがあり、そこがやりにくいところでは。

ODで、もう一つ難しい立場は、組織の内部コンサルタントをしている場合で、コンサルタントのほうがマネージャーよりも地位が低いときは、対等な立場で働くということが難しくなります。私の体験では、内部コンサルタントの多くは、最初はあまり複雑ではない働きかけをして、時間をかけて重役との信頼を築いていって、そのあとでだんだん深く、難しいことに取り組んでいくようです。

こういうふうにしていくには、たくさんの知恵やスキルが必要です。自分自身や自分の感情をよく知っているということが必要です、というのは、相手が上司なわけですので。ODにおけるシャインの理論ですが、ここにも出ていますが、ODをするときにクライアント・システムに対して問いかける4つのタイプがあります。

パワーポイント資料：ODにおける問いかけのタイプ

- ・ 純粋な問いかけ
- ・ 診断的問いかけ
- ・ 真っ向から対立する問いかけ
- ・ プロセス志向の問いかけ

シャインは、最初にクライアントに出会ったときは、純粋な問いかけから始

めるべきだと言っております。「純粹な問いかけ」というのは、ある質問をして、相手の人が話したいことを話したいように、そのまま話させるということです。

たとえば、聞いてたら、興味をもって言いたくなることや励ましたくなることが出てくると思いますが、そういうことを一切しないで、何もその人たちに課することなく、ただ聞くということです。このもととなる考え方としては、このようにすると相手に脅威を与えず、関係性を築けるためです。それから、あとの三つの問いかけに進んでいきます。

次は、診断的な問いかけというので、そのクライアントが言ったことや言わなかったことを、自分の今までの知識やモデルなどに基づいて考えていくことです。

もっと直接的に問題点を追求していくというのが、真っ向から対決する問いかけです。ここでは「こんなことをしたことあります」とか、「じゃあ、どうしてそんなふうを考えないの」というふうな聞き方をします。つまり、重役の人達が、今までやったことないようなことについて質問されますので、もっと脅威を与える問いかけです。

そして最後に、彼が提示しているものは、プロセス志向の問いかけです。ここでは、問題となっていることについて話をするのではなくて、クライアントと自分との関係について主に質問していきます。これはコンサルタントとクライアントの関係性の性質それ自体に関する問いかけで、たとえば、私たちはどんな感じか、私たちのやっていることは効果的だろうか、私は行動を変えてもいいでしょうかとか、今言ったことがあなたの気分を害しましたかとか、などです。

シャインが挙げたことの本質的な側面は、重役の人達は自分たちがすごく力があると思われたい、そして、自分の能力を疑われたくないと思っています。すべての社会では、私の国でも、皆さんの国でもそうだと思いますが、人々というのはいつも自分がどう見えるのかという自己イメージ、自分の価値（self worth）を気にしています。

ODコンサルタントとして関係性をマネージする際に注意しなければならないのは、2人の関係において、自分がちょっとその人たちに脅威を与えてないかということです。そういうことがあると、その人たちは自分の価値を認められなかったと思って、関係が壊れてしまいます。重役の人達は、気づいてないかもしれませんが、コンサルタントとの関係をより指示的にしていきたいと思っているかもしれないのです。コンサルタントは、いつも力関係というのに気を配って、バランス／リバランスを取って、パートナーシップの関係でいることが必要です。

力関係ですけれども、バランスを取るために重要である、「ユース・オブ・セルフ（use of self）」という概念の話にこのあと行きたいと思いますが、その前にスライド二枚ほど知識関係の話をしたいと思います。全て必要とは限りま



せんが、ODのコンサルタントとしては、こういうものを知っておくべきだと言う人達がいるので、これを挙げてみました。

パワーポイント資料：ODの知識の基盤

- ・組織行動論
- ・個人レベルの心理学
- ・グループ・ダイナミックス
- ・マネジメントと組織論
- ・調査・研究方法論
- ・文化人類学
- ・変革理論
- ・変革方法と介入（働きかけ）
- ・ビジネスの基本

これらが、ODがある組織の重役や人々とかかわるときに果たす役割のリストです。

パワーポイント資料：OD実践家の多様な役割

- ・熟練したコンサルタント
- ・熟練した診断家 (diagnostician)
- ・熟練した社会科学の研究者
- ・熟練した介入者 (働きかけができる人)
- ・熟練した教育者またはトレーナー
- ・熟練したファシリテーター
- ・熟練したコーチ

これらをしっかりと実行するためには、ODコンサルタントというのは、自分を変革のプロセスの道具として使うために、自分はどんな人間であるかを知っている必要があります。ODに関して、アメリカで伝統的に長く信じられている考え方ですが、ODコンサルタントは、他の人々にかかわる前に、自分自身をよく知っていなければならないと言われていました。自分はいろいろな知識をもっているけど、もしかしたら、重役の前に出たらびくびくしてしまうかもしれないとか、携わっている組織（システム）の問題ではなく自分の問題に焦点付けるかもしれない、などです。

そのため、ODを学ぶ人はしばしば、自分自身の個人としての成長（personal growth）を学んだり、自分自身のことについて取り組んだりしています。そして、ODのコンサルタントとして、他者とかかわったり、状況をよくしようとするとき、その役割として、まず自分が何で、どんな人間であって、自分のプロフェッショナルな役割は何であるのかを知っていて、変革について単に言うだけでなく、もたらすことが必要です。

もし、何か恐れているために盲点になっていることが自分の中にあって、それが、その組織の中にあつたとしても、それに目を向けたくないの、そうすると効果的でなくなります。状況によっては、自分がすごく力強い動きをしなくてはいけないというときがありますが、その場合には、その力を発揮すること恐れないで、実行する必要があります。

優秀な（master of）OD実践者という人を考え始める際には、いくつか考えなければならない点があります。まずは、ODにおける優秀な実践者は、自分

自身を使うことができる高い能力があります。そして、コンサルティングやコーチングなどのタイプの関係性をマネジメントすることを知っていることです。たとえば、組織科学における行動の知識があること、また、高い実践スキル(action skills)があることです。たとえば、ワークショップをデザインし、ミーティングをファシリテートし、リトリートをデザインできることなどです。

私たち全員がこのような能力に生まれつき恵まれているとは限りません。ODを深めたいと願うなら、組織のシステムや人々を変革することに取り組めるようになるために、自分自身について準備をする必要があります。学習によって自分自身について準備をすることを始めるには、働きかけの始め方とか、時間が経つに従って、何を加えていくかを知っていなければなりません。自分のことを知っていくために、ワークショップに参加することや、内省(reflection)というものが必要です。

私たちはたくさん経験もありますし、本を読んで理解するだけでは十分ではありません。自分の体験をきちんと批判的に見て、そこから何かを引き出して、どうしたら組織の効果を上げられるのかということを考えていくことが必要です。たとえば、あるコースがあり、そういうコースを受けるということもありますが、また、とても優れたコンサルタントと一緒に働いて彼らから学ぶということも可能です。

私の経験では、ODについて、自動的にODを始めてしまったという場合が難しいです。もしも、この教室にいらっしゃる方でODを始めたいという方は、いま私が話した価値やオリエンテーションというものを使って始めることができますと思います。

業績を上げ、組織を変革することを試みる、たくさんの実践があります。ODを始めたばかりの人々はまず一つか二つからやっていきますが、だんだん時間が経てばすべてのものを使えるようになっていきます。大事なことは、私の国でも、皆さんの国でも、組織の変革や業績の向上は、大きなニーズがあり、全ての人が助けを必要としています。

最終的に、皆さんがどんな役割であるにしても、そして、どんなお仕事をされているとしても、私が今日話したようなODに関する情報は使えると思いますので、皆さんにとって有益な情報となり、これからの成功への道に少しお役に立てるといいなと思っています。では、これでフォーマル(準備をしてきた話)は終わりになります。私の「声」(通訳)に感謝するとともに、少し時間がありますので、なにか質問があればお答えしたいと思います。

**司会(中村)**：あと10分という感じになってしまいますけれども、それこそお一人か、お二人ぐらいしか無理かと思うのですが。

**フロア**：貴重な講演を今日はどうもありがとうございました。私は会社を経営しているわけですが、ぜひ今日の話聴いて、ODを会社に部分的にでも取り入れられないかなというふうに思っているのですけれども、日本でもこういう

ODのコンサルタントという形であるのでしょうか。私は「ODコンサルタント」という言葉を初めて聞いたものですから。

**マーシャク氏：**「ODコンサルタント」は人材開発部門というところに所属していることが多いです。でも、ODをしているけれども、呼び名が違っているかもしれません。

また、新しい組織がありまして、「ODネットワーク・ジャパン」というのがあるそうです。実は、その方たちが明日、東京でミーティングを開かれるので、私が呼ばれていまして、今晚行くことになっています。

もしかしたら、ネットで検索をされたら、その人たちのことがわかるかもしれませんが、他の方（先生）からのどうやってつながったらいいか、コネクタしたらいいかという提案があたりかもしれません。

**司会（中村）：**今4人の方が手を挙げていただけていただけなのですが、皆さん、ちょっと無理かもしれない。

**マーシャク氏：**何とか全部答えたいと思います。

**司会（中村）：**一番目、そして二番目、三番目・・・、時間があれば四番目ということ。

**フロア：**アメリカのドラッカーさんの経営理論というのですか、社会生態論というのですか、それとの関連はどんな感じなのですか。

**マーシャク氏：**ドラッカーという人はとても有名で、影響力のある経営マネジメントの実践の理論を考えている方です。ODの人々の中には、彼のマネジメントの原理原則というものを学んだ人もいます。ドラッカーは、あるべき姿と実際にその人たちが組織でやっているものというものを見なさいと言っています。

そのアイディアの基になっているものは、こういうふうになるべきだという見方です。ODコンサルタントがやることは、ドラッカーがこうであるべきだと思ふことを達成することに向けて実践するわけです。他にも、マネジメントに関する理論というものがありますので、ドラッカー以外にも、いろいろな理論があり、人によってはドラッカー以外のものを使って、ODコンサルタントの参考にしてている人もいますが、その中のODの人々が参考にしてている一つとして、ドラッカーがあるということです。

**司会（中村）：**二番目の方は、どなたですか。

**フロア：**ありがとうございます。私は会社で人事を担当しているわけですが、一つ教えてください。「チェンジ・マネジメント」との比較で、ODというのは、人の成長にかなり着目していますという話がありました。

ボブさんのご自身の感覚的な回答でもいいですが、ODがうまくいったかどうか、あるいは、うまくいきそうかどうかということに関するメジャーメントみたいなもの、これならうまくいきそうだと思う瞬間みたいなものがあれば、少しメジャーメントとか、その感覚みたいなものを教えていただけませんか

でしょうか。

**マーシャク氏:**一番大事なことは、組織のトップがこのODの価値観やアプローチというものをある程度であっても、そのことに同意しているのかどうか、だと思います。CEOの側が、たとえば、ODで行われる、たくさんの人が参加するとか、もっとオープンになるということを受け入れて、最終的に彼らの望むものを得るために、これらの価値を受け入れているのかどうかだと思います。もしもCEOがそれに反対していたり、こういうアプローチがうまくいくだろうというふうに考えない場合は、成功は難しいと思います。最初から100パーセント賛成でなくてもいいわけですが、始めるときにある程度、始められるだけの賛成というものが得られている必要があります。そうでないと、途中でいろいろなことが起こってきてしまいます。もっと状況が分かれば、いろいろ言いたいですが、今のところお答えできるのは、これだけですがよろしいでしょうか。

**司会 (中村):**「あとお1人」と、マーシャク先生が言われましたが、いかがですか。

**フロア:**実は、僕が聞いたかったのは、これまでの実践において、最も難しかった組織、あるいは、そうではなかった組織、たぶんいろいろな文化や考え方や人間観とか、違う組織をやってきたと思ったのです。どんな組織だったかを聞いたかったわけですが、今の答えの中にたぶん含まれていると思いますので、パスします。

**フロア:**お願いします。今日のお話で、組織変革において、できるだけ多くの人が参画して、そして、一人一人の尊厳が大切にされているというお話であったと、お伺いしたと思います。

今日のお話の中にもありましたように、組織というものが、こういう環境も早く変化する中で、いま求められるとする状況の中で、できるだけ多くの人が参画する、そして、その一人一人の尊厳が守られるとすると、その組織に対して、同意を得たりすると、特に時間がかかっているのではないかなと思うわけですが、多くの人が参画する中で、環境の変化に伴った組織変革が行われるようにするためには、どのようなことが試みられるというか、どのような考えをお持ちなのでしょう。

**マーシャク氏:**とても複雑な質問に非常に簡単な答えをしますが、ODでしばしば信じられているのは、もしもすぐに合意に達したとすると、ずっと人々の不満が残るので、最終的には合意に達するのがすごく難しく「かって時間がかかる」というものでした。

「ラージグループ」というやり方がありますが、たくさんの人に集まってもらってミーティングをするというのは、早い変化に対応するためのものです。たくさんの調査をしたり、分析をしたり、データを集めたりする代わりに、すべての関係者（トップから下まで）に、そして雇用者もまわりの人も含めて、

全員に集まってもらくと、2～3日で合意に得られるので、そのほうが早いわけです。

ODの考え方としては、上層部から「こういうことをやれ」と言われて、不平を言っているよりも、人々は実際に自分たちが変革にコミットできるときのほうがいとされています。でも、これは私の国だからこそ言えることかもしれません。皆さんの国と違って、私の国の人々は、人から「こうしろ」と言われてやるのが嫌いなのです。

今日は東京に行く新幹線に乗らなくてはいけないので、このあたりで終わりにしたいですが、よろしいでしょうか。

**司会（中村）：**まだまだお尋ねしたいことがおありかと思いますが、私どもは名古屋駅から東京に向かわねばなりませんので、これで終了させていただきます。(中略)では、ボブさん、本当に今日はお疲れ様で、しかもタイトなスケジュールの中、こうして講演会をしてくださり、ありがとうございました。(拍手)

## 強い思いとつながる力

—セーラ流 変革推進のための人間関係論—

2011年7月3日（日）

14:00～16:00

南山大学 名古屋キャンパス D棟

**セーラ・マリ・カミングス** 氏

(株式会社榊一市村酒造場 代表取締役、  
株式会社文化事業部 代表取締役)

**司会（グラバア）：**今日の講演会の講師、セーラ・マリ・カミングスさんをご紹介します。

セーラさんは、アメリカのペンシルベニア州のご出身で、今日もお話ししていらっしゃるのですが、大学町で育ったので、南山に来て、どこかちょっとアットホームな感じがするとおっしゃってくださいました。

1998年に、長野県で冬季五輪オリンピックがございましたが、そのときに大学を卒業して間もないセーラさんは、オリンピックを通じて日米両国にクリエイティブな貢献をしたいという思いで、そのまままっすぐ日本にいらっしゃいました。そして、今日に至るまで、最初の願いにたがわない活動をしていらっしゃるなあと私は感じました。現在は長野県の小布施町というところで、代々お酒を造っている榊一市村酒造場の代表取締役をいらっしゃいます。本当にいろいろクリエイティブなことをなさっていらっしゃる方なので、いくつかご紹介したいと思います。

1998年、冬季オリンピックをきっかけとして、「第三回国際北斎会議」を企画・運営なさいました。そして、2001年には、日経ウーマン誌が選ぶ「ウーマン・オブ・ザ・イヤー2002」大賞の受賞ということもございました。

また、最近では、NPO法人桶仕込み保存会設立代表及び地域づくり総務大臣賞個人賞受賞というような実績があり、本当にいろいろなところで認められているという方です。

私は、父母の出身地が小布施町に近いということもありまして、今日セーラさんのご経歴をご紹介することになったのですが、セーラさんの本を読みまして、すっかりセーラさんのファンになってしまいました。

セーラさんが日本へ来ていろいろな提案をするのですが、全部「だめ」、「そんなの無理」と言われ続けるわけです。しかし、セーラさんにとっては、自分



の提案は新しい視点なので「だめ」、「無理」と言われるのは当たり前だと考えて、そう言われれば言われるほどやる気がわいて、そこから動き出して実現に向かっていくところがとてもすてきなあとと思いました。私はそんな気概をかなり昔に置き忘れてきてしまったなあと、とてもファンになりました。

日米の違いの中から、セーラさんが日本にいろいろなものを貢献してくださったということですが、ご本人がおっしゃらないかもしれないので、一つだけご紹介させていただきます。

「蔵部（くらぶ）」のお話はきっと出てくると思うのですが、蔵部に限らず、古い民家、昔ながらの建物で、木の梁（はり）と土壁にはどうしても昔ながらの瓦が必要だという状況が出てきたのだそうです。普通の人は仕方がないとあきらめたり、あきらめない人でも全国から古い瓦を集めようかということになるわけです。でも、セーラさんの発想は、「じゃあ、私たちが瓦を焼きましょう。古いやり方で焼きましょう」というように動いていらっしゃる。そういうところがとてもすてきですし、日本人がうっかりすると置き忘れていた大切なものを、セーラさんからたくさん教えていただけているなあと感じております。

私も早くセーラさんのお話を聞きたいので、ご紹介はこのぐらいにさせていただきます。セーラ・マリ・カミングスさん、よろしく願いいたします。

**セーラ・マリ・カミングス:** 皆さん、こんにちは。ご紹介いただきました、セーラ・マリ・カミングスと申します。どうぞよろしく願いいたします。本来なら印半纏（しるしばんてん）を着るところですが、ちょっと暑いのでお許しいただきたいと思います。

大学にすることが非常にうれしいです。大学の町に生まれ育ち、自分の生まれ育った町の名前が「State College」で、「州立大学」という意味なのです。「州立大学のある町は分かるけれども、町の名は？」とよく聞かれるのですが、名前もそのまま「State College」という名前、ペンシルベニア州立大学のある町です。父が電子工学を教えたためにそこに生まれ育ち、大学も同じ町の大学（ペンシルベニア州立大学）に入りました。

途中で日本人と出会ったのが、大きな転機となりました。東海岸のペンシルベニアは地球の裏の、ニューヨークとワシントンDCの間にあるのですが、どうしてもヨーロッパのほうに目線が行ってしまっていたのですが、私はアジアに興味を持っていましたので、大学時代に中国語と日本語のどちらかを勉強したいと思って、両方の授業を受けに行きました。

それで、一つは日本人の先生がよかったことと、もう一つは同じ日に、初めて授業を受けに行った日の午後に日本人と出会って、すぐに友達になったので、やはり日本語を選ぶことにしました。大学そのものが4万人以上の大学生がいるところで、大学院と博士、研究員まで入れると5万人程いるので、もう「ゴマンと」学生がいるわけです。自分の個性を見出せないとなかなか難しいということで、みんながヨーロッパのほうへ行くなら、私はむしろアジア、

日本へ行きたいという気持ちがわいてきたのです。

「にっちもさっちもいかない」(英語では「being driven into a corner; having no way out.」)とき、どうしたらいいのか。私はそのときに「ニッチマーケット (niche market)」と考えて、niche (すき間)を見つけるわけです。ですから、「にっちもさっちもいかないときはnicheへ行け」ということだと思っていますが、やはりなかなか通じにくいところがあります。「niche」という言葉を知らない人は後で調べていただければと思います。一応ドイツ語から来ている言葉です。

みんながやろうとしていることをあえてしないで、むしろオンリーワンの道を目指すべきではないかと今も考えていますが、もともと左利きであるので、みんなが右へ行こうとすると私は左へ行くということもあります。でも、左ききだから左党になったわけではなくて、日本酒が好きなのです。私は政治の道は全く興味がありません。むしろ、自分たちが自分たちの国のために何ができるのかということに興味があります。

ケネディの言葉に、「Ask not what your country can do for you. Ask what you can do for your country. (自分の国が何をしてくれるのか聞くのではなく、自分が国のために何をできるかを考えなさい)」という言葉があります。子どものころからこの言葉が心に響いているので、どこに行っても、自分たちが何をできるかということ、人のことではなく当事者意識を持って、自分たちのこととして受け止めていくようになりました。

このキャンパスはとても緑の多い、美しい大学だと思いますが、State Collegeも100年も前の木が傘のようになって、建物が目立たないような緑色の豊富などころでもありますし、森と山があるのですが、大体ボランティアの集団によって守られています。でも、ボランティアだからといって決して中途半端ではなく、ちゃんと循環型社会を考えて守っているわけです。

自分の生まれ育ったふるさととは、夏になると暑い時期ではあるのですが、普通は3万8000人だけの人口のところ、20万人ほどがArts Festivalというお祭りのためにやって来ます。アメリカの東海岸のあちらこちらからアーティストとかいろいろな方々が、自分の作ったものをその場で展示して、その場で売りますが、一番のメインストリートをなんと1週間ふさいでしまうことになります。朝の早い時間と夜の遅い時間以外は通ってはいけな道になっています。

この後はまたマラソンの話とかいろいろなお話をしたいのですが、絶対に自分が当たり前だと思っていたことも、普通だったら警察がOKしないと行政がOKしないと、いろいろな壁があるのですが、むしろ生まれ育った環境で協力体制をうまく作ればWin-Winができるんだという背景があったわけです。一番誇れるところ、自分の生まれ育った町が、学校の周りに門はあるのですが塀はありませんので、地元の方々が生活空間としてキャンパス内を歩いたり、かなり地元の人々と学生の交流が盛んです。また、南山大学もコミュニティに

溶け込んだ大学ですので、こうしたオープン講座が一つのきっかけになるとは思いますが、ますます身近になるような、町に密着した大学を目指していただきたいと思います。

私の母校は図書館が24時間運営されていましたので、よく親に「図書館へ行ってきます」と言って何時でも行けました。日本だと5時に閉めるところが多いので、同じ施設でも少しの融通が利くことによって、もっといろいろな使い道ができるのではないかと考えています。

最近、小布施は「まちとしょテラス」というところできて、やはり夜8時ぐらいまで使えるようになってきました。24時間まではいかないにしても、夜の時間帯まで開くので、1日300人ぐらいが小さな町の図書館を使っています。

ちょっと余談になりますが、普通は図書館へ入ると静かにしなければなりません、それもおかしいのではないかと考えるのです。むしろ、図書館へ来て、いろいろな情報を大いに交換するほうがいいのではないかということになり、かなりにぎわいのある、飲食も許される珍しい図書館で、人の交流の場ができているということです。一番は異文化交流の場ということ。同業者もいれば、異業種の方々も集まる場所から、新しい変化のチャンスが生まれてくるように思いますので、その集いの場を持つことは大事なことだと思いますから、今日が一つのきっかけになればと考えています。

たとえば、この大学の図書館をより一般の人に公開するとか、あるいは夜遅くまで開くとか、生意気なことを言っているかもしれませんが、たいてい生意気なことを言うので初めにお許しをいただきたいのですが、少なくともそのような背景に生まれ育ったので、今はたとえば施設は随分整えてきたし、建物は立派なのがたくさんできていますが、機能するものを工夫すればもっともっと充実していくことでもあります。

たとえば、自分の大学では朝5時から泳げますので、仕事に行く前でも、学校に行く前でも、夜の12時ぐらいまで泳げます。いくつかの例しか挙げていないのですが、施設は充実しているけれども、スケジュールや時間帯がそうでもないということがあります。運営する立場に立って考えると、どうしても狭くなっていくのですが、もっと協力体制を広げて考えると、逆にできることがあります。

今日は映像を持ってきたので、それを見ていただきながらまたお話をさせていただきますと思いますが、とりあえず「異文化交流」といっても、言葉は一緒でも背景が違いますので、日本人がどうしてもできないと思ってしまうことが、ほかのところではできることがこっちにできないはずがないとか、同じことではないにしても、どこまでやりたいかということが違うんだと。半信半疑で、どっちへ転んでもいいように何かをやろうとするとたいていうまくいかないのですが、何かをやりたいと思ったら、思い切って全身全霊で進めば、意外とできるものが多いと思います。

「失敗は成功のもと」とも言われるのですが、どちらへ転んでも、前向きに転べば前進だと思います。何かやるときは、仮にこけたとしてもただでは起きない、必ずそこから勉強になって、次のときに生かせると思います。特に、日本人はすばらしい考えを持っている人がたくさんいますが、もしうまくいかなかった場合はどうするのか、失敗を恐れて動こうとしなくなってしまうことがあります。

私の場合、何かをやるときは、一人でも喜んでくれれば、一人のためにでも違いができれば大いにやるべきだと思いますので、ちょっとの違いが大きいのです。少しずつの違いが積み重なれば、大きなことにもつながると思います。「一滴の水から波となる」ことですので、一人一人、自らの動きがやがて波となると思っています。たぶんアメリカ人は、個人からできることを考えていくのですが、日本はグループなのです。本当はグループができればそのほうが、効率がいいのかもしれませんが、経験上、全員が最初から分かってくれることはありませんので、1人から2人、3人、4人、5人と少しずつ核となるところから動き出すと、ある程度何をやりたいのかが見えたところで、いろいろな人が参加できるようなかたちになっていくと思います。コンセンサスを得ることは、最初から全員OKになるということではありません。結果として分かってくる、後から分かってくれたりすることが多いと思います。やってみなければ分からないということが多くありますので、できることからやるということです。

日本に初めて大学の交換留学生として来たときは、親が反対しまして、「日本へ行くな」と言われたのですが、「どうして?」と聞くと、「普通の国へ行ってくれ」と言われました。普通の国とはいったいどこだろうか。やはり、どうしても人は自分のよく知っているところに親しみを感じます。たとえば先祖がヨーロッパのほうから来ているので、ドイツとかイギリスとかもっと近いところを思ったのですが、普通の人は普通の国へ行けばいいですが、私は別に普通になろうと思ったことはありませんので、特別な国を選びたいと思いました。ある人にとっては水を差す言葉が、自分にとってはむしろ火に油を注いで、もっと決心を固めたぐらいです。それで、当時は親がお金を出さないということになったので、親がお金を出さなくても、アルバイトをして貯金をして、すべて日本に来ることにかけることにしました。

なかなか大変だったことは間違いのないのですが、誰のせいでもなく、自分の選んだ道ですから、一歩ずつ前向きに進むしかないと思いました。決して楽をしたことはなくて、人が自分の夢を分かってくれないとか投資をしてくれないということで、自分自身で予算を作って、すべてをかけて日本へやってきたので、失敗しても簡単に帰るわけにはいかないなあと思いました。

大学時代でも、自分の夢を途中で投げ出してはいけないと思い、1年だけではなかなか日本語をマスターすることは不可能だということに気付いたので、まして学生時代には不自由がなくても、社会人としてやっていくには日本人で

もハードルが高いので、なおさら自分にとっては壁に近いものがありました。

長野オリンピックが1998年に開催されることが決定された後に一年間の留学を済ませてアメリカへ帰って、大学を卒業する前に、たまたま日本人20名ぐらいと飛行機の中で出会いました。ニューヨークからワシントンDCまでは大体50分足らずですが、そこでオリンピックの話で盛り上がりまして、日本語で話をしてみたら、熱意を持っている若い方がオリンピックのときに長野に必要なという話になって、いきなり2週間後、長野まで面接に呼んでいただきました。

誰も知っている人がいない信州で、5年間もオリンピックの準備のためにやっていたのだろうかと思ったときに、最初は交換留学生として日本に来ることを親は猛反対していたのですが、自分の目を通じて日本を知ることができたので、オリンピックの仕事をできるチャンスは一期一会ですから、そのチャンスを逃せば後で後悔すると、反対していたのに、逆に真っ先に応援してくれるようなかたちになりました。大体、反対する人と賛成する人は、どちらも熱い気持ちがあるのは間違いないことですので、私はむしろ、どちらでもいいと思うことのほうが困ると思っています。

親から、「いつでも帰ってくればいいから、だめもとで頑張ってください」と言われたのですが、もともと私は長距離選手だったので、途中で目標をあきらめられない、あきらめが悪いかもしれないのですが、オリンピックが終わるまでいることに決めました。

1994年にリレハンメルオリンピックに行くことになったのですが、そのオリンピックで一番感動したのは、スポーツ競技ではなく、町民の方々が誇りを持って一生懸命自分たちの町の文化を世界と分かち合っている姿でした。マイナス20℃ぐらいの寒さの中で、5分でも外にいと手も足もかじかんでくるぐらいの寒さだったのですが、おもてなしの温かさで、その寒さを溶かしてくれるようでもありました。

では、映像をお見せします。

それから長野に戻って、やはりオリンピックの手伝いをするのであれば、もっと民間から日本の文化のすばらしいところを世界に紹介できればいいなということで、元上司に今の会社を紹介していただきました。紹介していただいたといっても、電話番号だけ教えてくれたので、今の時代は紹介する人が入ったりすると、逆に難しくなることもありますので、直接電話をかけてみました。

もう今から20年近く前なのですが、当時は英語で話をする人があまり電話をかける時代ではなかったもので、本当は日本語で話をしていただけにもかかわらず、外国人であるだけで対応する人はあがってしまいまして、すぐに社長につないでいただけました。それで、たまたまその日は社長の予定が空いていたので、長野から小布施まで17キロぐらい離れているのですが、すぐ自転車で行きました。

日本に来る前から「日本はこういうところだろう」と想像していたような町

が小布施町で、日本のふるさとの町が今日まで残っているというのに非常に感動を受けました。やはり、周りを見れば見るほど納得できるものがたくさんありまして、昔の200年～300年前の蔵もあれば、20年～30年前に建てたものもあり、昔のものと今のものが両方生かし合える、やはり建物と建物の間（ま）が一番大切であることを教えていただきました。「ノートとノートの間の空白が音楽を作ってくれる、町もそれと一緒にだよ」というふうに言われて、やはり日本には知恵が残っているんだ、生きているんだということがすごくうれしかったです。

せっかくですからオリンピックに向けて、なくなってきた日本の職人さんのいろいろな技に新しいスキルを加えることによって、生き返ればいいなあと思いました。それで、最初に五輪の傘を作りたいと考えて、大使に提案しましたが「だめだ」と言われました。そこで、職人さんに提案したら、「昔はできたけれども今はできない」という返事でした。

職人さんたちのところは、どうしても発信地でないと死んだ文化になります。オリジナリティーを、どんどんと新しい発展を求めていくのが生きている文化になるので、コピーだけで満足してはいけません。オリンピックのときには断られたのですが、やればできると信じて、5回ぐらい会いに行くと、職人さんはもう、「断るよりやったほうが早い」と、「いつまで来る気だ」と言われました。

そこから国際北斎会議を提案して実行しました。そのときポスターをデザインしてくれたのは、もう亡くなられてしまいましたが、田中一光先生という有名なグラフィックデザイナーでした。青山にあるアトリエの門をいきなりたたいて、北斎は日本を代表する作家ですから、国際北斎会議をオリンピックの年にやりたいので、どうかポスターをお願いできませんかと頼んだら、ひとことでOKしていただきました。しかし、傘を作るときは、結局、職人さんにはできない理由がたくさんありました。一番の理由が役割分担だったのですが、たとえば一番上の油紙を作るのは一人だったり、うるしを塗る人はまた別だったり、紙を張る人、糸を染める人も皆バラバラでしたが、逆に言えば、バラバラだったので非常に美しい、すばらしい、クオリティの高いものがキープできていたわけです。

ただ、今では、20年前に頼んでできたものと同じものは、日本では作れなくなってしまっているのが大変寂しい限りです。でも、寂しいと思うなら、そのままではなく、どうすればまたできるのかということです。

最近では京都に行くと、傘職人さんも、30代ぐらいの若い人が誕生しています。うれしいことに、その人が照明器具を作っていて、傘の技を生かしながら新しいイノベーションを加えたから、傘の職人も修理も可能となっているのです。やはり、古い仕事だけでは、今は蛇の目傘や番傘をさしている人は少ないので、照明とか新しい商品を作ることによって、古い伝統文化が初めて生きるといった体制になります。そのような事例があります。



ただ、会社を説得してもOKがもらえなかったのですが、せっかく職人さんとはやるという約束だったので、また貯金を全部崩して発注することを決めて、今日参加している人数以上の傘を一度に注文しました。今から思えば本当に貴重なもので、当時より傘の値段も大体3倍ぐらい上がってきていますし、同じものを今はもう作れないのですが、何をやるにしても、自分が大事に思っていることでほかの人がその大事さを分かってくれないなら、限りはありますが、精一杯、限界までは自分が投資してまでもやると決めて、実行しています。

傘が届いた日に、みんなが驚きました。一斉に傘を開くと、本当に神秘的な世界が生まれてきれいでした。「あっ、こういうことだったんだ」と、どんなに説明してもなかなか言葉だけでは分かってもらえませんでした。できたものを見て、初めて「なるほど」ということになりました。一つの成功、ささいなことではあるのですが、ささいなことから物事が変わってくるので、傘ができると思っていなかった人たちに、今度は北斎会議をやりたいと思って提案すると、「ひょっとしたらできるのではないか」という前向きな流れができるようになりました。

私は関西外国語大学で勉強していた1年間がありますが、その当時は、お金が本当にありませんでした。でも、お金がなくても言葉で楽しめるのが、想像自体に喜びがあるものだということです。吉本興業にもはまりまして、あるときなんばの新喜劇を見に行き、チケットを売っている女の子に「私は交換留学生ですけれども、あまりお金もありませんから、月に何回も来たらちょっとまけてくれませんか」とお願いしました。「あかん、あかん」と、すぐだめだと言われたのですが、同時にマネージャーが後ろから「おいでおいで」と言ってくれて、真ん前の席を取っていただいたり、楽屋へも案内していただいたりしました。物事は、どっちみちできないに決まっていることも、だめもとでやってみると、毎回はうまくいかないにしても、たまにはうまくいくこともあります。

私は、よく「だめだ」と言われるときは、「だめ」は動かない状況です。「バツ」と言われたときに、思い切って前向きに走ればプラスになるので、どこまで前向きに倒せるかということがあります。昔、陸上部をやっていたときに、コーチが体力はどのくらいあるのか、精神力はどのくらいあるのか、まだ高校生ぐらいのころでしたが、マラソンをやるにはかなり体力が大事ではないかと思っていたのですが、違っていました。95パーセントは精神力、残りの5パーセントは体力だと言われたことを覚えています。大体仕事のハードルをクリアしていくときは、どこまでやりたいかが重要になってくると思います。

日本は、特に周りの目を気にしてしまうことが多いと思いますので、自分の考えを大切にすべきところを、周りがどう考えるのかを心配してしまうのですが、周りに「だめだ」と言われるときは、受け止め方次第でよくなると思います。ですから、周りの反応は、受け止め方によって良くなるか悪くなるかというの

は相手が決めることではなく、自分自身が決めることです。私の場合は、欠点と思われるところは、むしろそれは土台だと考えて、そこが出発点と考えるので、いけないと思われることをプラスにすれば、同じことが丈夫になることで、いけないと思わないままでプラスに工夫すればよくなることです。

「だめ」はひらがなで書くと点々が付きますので、点々が付くと「だめ」になるけれども、その点々は自分からすれば、手を上げた状況は点々が付くけれども、同じことでも手を上げさえしなければ「ため」になると。ですから、自分が精神力でどこまでやりたいのか、人にどうのこうのと言われても、このままでいいのかと。このままでいいならいいのですが、ただ、これからの世代がますます大変になってくる中で、「まあまあ、こんなところにしておきましょう」では間に合わないわけです。それだったら、もっともっとできることを精一杯やって、お互いに条件は同じですから、やはり一度しかない人生ですから、今日は今日しかない、明日は明日しかないわけですから、今日の精一杯、明日の精一杯、できるところからやっていけば、気付いたらそれがすべてではないかなと。それ以上のことはできないし、できることを精一杯いつでもやっていけば、後から悔いは残らないと思います。

日本では「出る杭は打たれる」とも言われるのですが、私はやはり悔い（杭）の残らない人生を送りたいと思います。自分が納得できることのほうが大事だと思っています。私が北斎会議を提案したときは、誰もできるとは思っていませんでしたが、オリンピックが1998年にあるということで、実は1990年と1994年にイタリアのベネチアで国際北斎会議が開催されていることが分かりました。そうしたら、第3回は日本で、小布施でやりたいと考えて、世界の学術会議があったので、そのリーダーであるイタリアやイギリスやアメリカの教授のところを回って、合意したところで、ぜひ小布施で北斎没後150周年をオリンピックの年にやりましょうということになりました。

せっかくいいことがあったら、できるだけ人と分かち合ったほうがいいですし、大変なことがあると、できるだけおんぶしたほうがいいと思います。それで町に提案をして、一緒に企画も運営もしましょうとなったときに、目を見ると確かに国際化する必要があるんだなあと素直に考えていただいて、やはりやりましょうということになりました。

ただ、提案したときに想像していたものよりは、出来上がった会議のほうがはるかに想像を超えていました。ですから、よく人は、「どうせ自分はそこまでできない」とか「力がない」と思っても、目標を高く設定して、むしろ足りないところは、自分たちがどんな組み合わせを加えるとできるのかを逆算して考えたほうがいいと思います。ただ、そのとき提案をしなければ実現もできなかったことですので、気付いたことからどんどん言う必要があると思います。

よく社長から、「日米摩擦より、我が社のほうがはるかに大変だ」とよく言

われた覚えがあります。摩擦が起こると熱くなる、熱くなると今度は変化できるチャンスにもなります。日本では議論を避けてしまうところがありますが、むしろアイデアを分かち合えることが許される環境が、一番磨くことができる、思った以上のことができるようになるので、逆にけんかになることも当然ありますが、「どっちでもいい」と思っているとけんかにはならないわけです。大事だと思うと、どんどん気持ちがちどこかで衝突してしまうこともあります、私は衝突するのは悪いことではないと思っています。むしろ、それはプロセスの一部ですから、もしけんかをするのであれば、プロジェクトの途中のほうがいいと思います。出来上がったものは、みんなが納得できる、あるいは、想像以上のものができるほうがいいと考えています。

結局、北斎会議はオリンピックの後にやりましたが、オリンピックの1年前の1997年にアジアの株が暴落したときがありました。リーマンショックはさらにショッキングだったのですが、当時、アジアの株が暴落したときも、かなりみんな「どうなるのだろうか」と不安心理が働きました。歴史から学ぶと、経済の中には当然波があるわけですから、そのダウンしたときの頑張りによって、上がってくるときはちょうどいいところにいられるようになったりするわけです。むしろ自分たちがピンチのときに、もしこのチャンスを逃してしまえば、先輩の職人さんたちがリタイアしてしまえば再出発することはできませんので、やはり原点に戻ってみよう、もう一回文化そのものを大事にしていこうと思いました。

蔵の中は260年前の酒蔵なのですが、私が入ったころは、4人だけの蔵人、しかも、その4人の蔵人が40年間同じメンバーでチームワークを組んでいました。ものすごく丈夫なすばらしいチームだったのですが、なかなか若い人が入ってこれないような、隙間がないぐらいに丈夫な体制だったわけです。あまりにも魅力的だったので、この延長戦がなくなるんだということに非常に危機感がありました。後継者になりたいような若い人が入ってこない、やがてこの姿が消えてしまうのではないかということから、蔵の一部を開放して、中にレストランを作ったのです。完全なオープンキッチンになっていて、台所の360度周りが客席になっているので、台所に入った気分で、日本酒と和食を楽しめる場所になっていますが、ここのレストランを担当することになりました。

300年の歴史のあるところですから、1年間であせりを見せてはいけませんから、3年から5年をかけて、きちんと最後までやり遂げるところまでやっていけば、将来性が見えてくるのではないかとということからスタートしてみました。15人ほどの若い人を採用できるようになりまして、4月から11月はレストランのほうが忙しくなるのですが、冬の間は酒造りに力を入れて、若い人も励んでいけるようになりました。当時は蔵人になりたい人はいなかったのですが、今は逆に多すぎて困るぐらい希望者がいます。小さな蔵ですから、残念な

がら全員が思うようには蔵人になることはできませんが、今の若い人が10年ぐらい先輩の方々とともに仕事ができるようになったので、随分と力がついてくるようになりました。

お酒は高級酒もあれば一般酒もありますが、我が社では高級酒しか造りません。手作りのいい材料を選びながら、機械化されていない蔵ですので、「通い瓶制」をもう一度大事にしていこうではないか、自分たちの生き残りを図りながら、いろいろなところに販売するのではなく、直売のみでやっていこうではないかということになりました。造った物を一生懸命売らなければならないところではありますが、逆に、お客様の声を聞いていける体制が、フィードバックできることによってまた次の造りに反映できることもありますので、お客様に直接会社を支えていただくという体制になりました。

店の入り口に自動販売機が置いてあって、人が店に入ることなく外で用事を済ませてしまっていたのですが、「自動販売機をなくそう」と言ったらものすごく怒られました。社長から、「バカ言え、自動販売機だけが利益を上げているのに、なくしたら全部赤字だ。実態を知らないのにとやかく言うな」というお叱りをいただきました。

新入社員研修のときに社長に言われた言葉で今でも覚えているのが、「本当のことを言うとは怒ります。しかし、本当でなければ右から左にそのまま聞き流せばいい」というものです。外の人はどういう人がお客さんになっているのか、どういうニーズ、どんな思い入れで買っているのかということを知らないと、やがて別の機械へということになってしまいます。小布施でこの小さな老舗が残るためには自社製品をいかに作れるか、Only Oneの道が作れるのか。やはり長野県はかなりナショナルブランドの店が多く、最近はどうもナショナルブランドのところが支店とかいろいろなところを掌握してしまうような時代になったので、地域の力でいかにそこで作るか、そこにしかない魅力を自ら作っていくということが重要ではないかと思っています。

自動販売機をはずそうということを行ったときに、大体マイナスの発言というのは誰でも言えることになってきますので、ネガティブなことだけでは物事が変わりませんが、自動販売機をはずす代わりに通い瓶制だけにしていきましょう、リピーターを増やしていけるような体制にしましょうとか、あるいは自社製品を純米酒だけの酒にしようとか、何かをやめるときにはどうするのかということが大事になってきます。

どうするとそういう議論ができるようになるかということ、1カ月、2カ月経ってまだ「自動販売機をはずすべきです」と言っていると、最初はものすごく怒られたのですが、だんだん怒り具合が収まってきて、ただ「しつこいなあ」とか「頼まれてもないのに余計なお世話だ」と言われても、そこまで怒ってはいないわけです。それで、実は半年もしないうちに無理なく自動販売機をはずすことができました。

斬新なアイデアを出せば出すほど衝突します。むしろ、斬新でないときは衝突しないので、逆に人の反応がいいときは心配になります。「これでよかったのか」ということでもう一度考え直してしまうのは、あまのじゃく的なことかもしれませんが、むしろ引掛かるところがあるのはそこに何かあるのではないかと思ったりします。

注文が便利になったのは一方でいいこともあるのですが、挨拶もいらぬような町になるのは寂しいです。やはり、人間と人間のきずながいかにできるかがコミュニティの成立になりますので、すべてが便利になることだけが重要ではないような気がします。

それで、自分たちの酒蔵をやるとき、実は壁を壊すところから自分が有名になってしまいました。有名になるなんて夢にも思っていませんでしたが、自分たちでやらなければ予算がないので、自ら思うところに動き出すのは当然のことです。あるとき、大きな鉄のハンマーを持って壁を壊し始めたら、みんなは「まるで台風だ」と、壊してしまったら、あとは直すしかないところまでやったのですが、よくそこまで動きがとれたなあと言われました。

逆に、このままでは延長線がないところでいかに将来につなげていけるか、精一杯やってもギリギリ届くか届かないかぐらいですから、むしろできることを精一杯やったほうが納得できるし、できるかもしれないのにやらない、汗をかかないのに手を上げてしまうのは最悪だと思いました。

日本では老舗のプライドがすごく高いので、どこかが店を閉めると、そろそろうちのれんをたたんでもいいというお許しをいただいてしまったような雰囲気、20年前の長野にはありました。でも、これからの若い人がどんな日本を見つけていけるかを決めるのは、今、同時代に生きている私たちだと思います。地球の裏から発見できた喜びを持ったものを、どうにかして次の世代に届けてあげたいなあと思いました。ですから、やらないよりは、精一杯できる限りのことをやってみるのが当然のことだと思っています。

ただ、当時は、見える壁を壊すのは大変に見えても、逆に楽だったことに気付きました。見えない壁を壊すほうが、なかなか（壁が）消えないものもあります。

アナログの時代からデジタル化するのは、「これまではそういうことをしてこなくてもやってこれたから」とか、「今さらいらぬ」というふうに結構反対も多かったのですが、これからはいかにお客さんとコミュニケーションができるか、そして時間をつなげていけるようにしておくべきですので、管理をよりコンパクトにして、むしろおもてなしをできるようにしていきたいということもあります。

怖いもの知らずの20代、30代で思い切って走り出して、振り返ってみると「おっかなかったんだな」と、恐れるべきだったということが分かります。たぶんどんな地域でも、若い世代は未来が長い分、理想主義になりがちですが、

理想に向かって先輩の力も若い人の力も合わせていけば、かなり地域が変わると、(地域を)よくできると思っています。

あるところまでいろいろ改善してみると、「蔵部(くらぶ)」という名前のレストランは、蔵の一部と文化サロンでありたいという思い入れから「蔵部」という名前を付けたのですが、それは大正ロマンのような開かれた文化サロンだったのですけれども、そういう開かれた部分も大事なのですが、完全に開かれてないけれども少人数で勉強会を開くということが重要に思えるようになりました。

考えてみると、これは寺子屋的なことでもあるのではないかと思います。寺子屋では読み書き・計算だけではなくて、むしろ夢を持って生きること、生き様そのものが大事だと思うのです。この会はちょうど今週で120回を迎えますが、「小布施」と「セッション」という言葉を掛けて「小布施セッション」という名前を付けました。小布施の地名をなくしたくないということもありましたし、英語では「Obuse(オブス)」となかなか読み方が分からないところもありますので、「小布施セッション」で小布施を覚えてくれるのもいいのではないかと思います。

当時、10年前は、合併問題に責められた時代でもあります。小布施は今、長野県で一番小さい町ですが、この地名を絶対に地図からなくしたくないということもありましたので、民間も行政も学生も巻き込みながら一緒に磨いていこうと考えてやり出しました。

最初から学生は無料にしており、社会人もわずかな費用で参加できます。最初に1時間半のお話を聞いた後にパーティーがあるのですが、パーティーに参加するのは必要義務にしています。よく日本ではいろいろなセミナーが終わった後、すぐに帰ってしまうので、せっかく興奮したのに次の日に目が覚めたら何も変わらないということが多すぎます。先生の役割は種まきに過ぎなくて、むしろ本番はパーティーから始まるのです。その種がどうやって育つかは参加者の方々次第だと考えています。

また、地方でこれをやるのは非常に武器になります。一つは、地方は非常に親しみやすいところだからです。東京などのパーティーに参加すると、みんな3メートルぐらい離れた距離感があったり、声を掛けていいかどうか、誰かが紹介してくれないと変な人だと思われてしまうわけです。もっとも、(私は)変な人ですから、そう思われてもごもっともなのですが、でも、少なくとも地方ではなかなか出会いが足りないと思いました。魅力のある環境の中で生きられるのはいいのですが、知的刺激がもっとあれば、もっと生き生きして世界に羽ばたくような仕事が地方でもできるのではないかと考えました。

日本酒の酒屋ではありますが、あまり一生懸命いいものだけ造っていても売れる時代ではなくなりました。昔、日本酒の世界はビールのマイスターみたいななかたちで、造っている人は専門家で、飲む人はいただくだけみたいな感じで、



季節の喜びを失ったような気がします。むしろ、酒屋が単にものを造るだけでなく、もっと季節の喜びまで提案していけるような体制が必要ではないかと思いましたが、料理等の設定も大事だと思います。

言葉では「同じ釜の飯を食う」ということもあります。コミュニティの一つの背景は食べ物が大きいです。分かち合える生活文化や気候風土が同じなら、分かち合えるレシピも通じるものがあります。日本はかなり豊かになってきましたが、地域性の味わいは残念ながら文化から文明に走ってきているところがあるので、この地域のものだけになってしまうと狭いかもしれないですが、全部消えてしまうのも寂しいと思います。今日はお昼にきしめんをいただいてすごうれしかったのですが、この地域ならではの味が守られていくのは大事ではないかと思います。酒屋としてはそこまで考えないと怠慢ではないかと思うので、料理と酒のセットを考えると、もっともっと日本も世界に発信できる部分は大きいと思います。

「小布施セッション」はゾロ目の日に開催いたしますので、今度は7月7日の七夕ですが、早めに来ると今回はワークショップで省エネルギーのための行燈を作ったりします。また、せっかくの七夕です。浴衣で来ていただきたいと思っているのですが、今の若い人、特に男性は浴衣を持ってない人がたくさんいますね。同じ日の昼間にお会いした人も、夜に浴衣姿を見ると一段と神秘的です。その人の違った魅力が引き出せます。簡単に違いが出ることで、それほどお金をかけなくても気持ちで変えていけることもありますから、服装も大事ではないかと思います。

今の日本は、特に3月11日以降は、自ら元気を出して行って周りが明るくなるようにしていくことも大事ではないかと思います。ですから、こういうときは逆に華やかにしていきたいし、浴衣が売れているから作られ続けるので、買わないということはそうした日本が少しずつ消えてしまうことにもなります。

結局、自分たちは意識的にメーカー（maker）であるとともに消費者でもありますので、自分はどんな日本と一緒に残っていきたいのかを考えて選択します。たとえば、このはんでんは絵染めで日本で仕立てているはんでんなのですが、注文をたくさんすればするほど職人さんが生き残っていけるわけです。

それから、「小布施セッション」は1月1日のお正月にはやらないのですが、ゾロ目の日に合わせて1月11日にやりますが、やはりみんな着物を着てきます。（「小布施セッション」では）着付けはやりませんが、自分で着られるようにはします。やはり自分で着れるようになると、そのときだけではなく、ほかのときにも着ていこうということになるので、パーティー、あるいはイベントではあるのですが、できるだけそのイベントがほかのときにもいいきっかけになっていけばいいなと思っています。

ぞろ目にしたもう一つの理由は、1月7日だけは違いますが、3月3日、5月5日、7月7日、9月9日とほとんどが五節句になるからです。古来からそ

の節句に合った料理が伝わっているのですが、今はほとんど誰も楽しんでいない状況にあります。たとえば重陽の節句には、中国から日本に菊酒と栗ご飯が伝わってきたのですが、菊酒と栗ご飯は小布施にピッタリだなあとと思います。菊の花びらをお酒に入ると非常に美しく、重陽の節句は9・9で一番大きい数字ですから、すごくおめでたい、喜びのあることです。喜びのあるものをなぜもっと日本人は分かち合わないのかと考えて、やはり自分たちから発信して、どんどん全国にそうした習慣や文化が再び栄えてくれればいいなあと思っています。

桃の節句に桃の花びらを入れたり、花びらをお酒に入れるところはほかの国にはあまり習慣がないので、非常におしゃれな楽しみ方でもあると思います。ただ、古い伝統と文化だけで考えると、伝わってきたことを守るだけではどんどん狭くなってきますので、それを一つの参考にして、また広がりができるように、ほかのときにも提案をしていこうと考えています。4月4日の碧漪軒(ヘキイケン)の青いカクテルを北斎のアトリエにちなんでいたり、いろいろな冒険も許される環境にしています。

この「小布施セッション」は若い人が中心で、20代の若者が多いのですが、ドイツから来ていた私のベビーシッターは12回の「小布施セッション」に参加して、「こうした会はどこの町でも必要だ」と言っていました。若いうちから生き生きと、いろいろな考え方を分かち合っていけることほど大事なことはないなあと思っています。

信州とか小布施のような地方はまだまだ古い価値観があります。いい学校に入らないと、いいところに就職しないと、人生の道を外れてしまったような感じになるわけです。しかし、むしろ外れた道ほど、一生懸命自分に合った道を歩んだほうが、「すべての道はローマに通ずる」ということで、いずれはみんな同じところへ行くことになるのですから、自分に合ったやり方でいいんだということを分かってくれるとよりいいなあと思っています。

特に、仲間が熱い夢を持って自分の夢に向かって走っているのを見て、あらゆる分野の先端に立っている方々と直接触れ合って、その熱い気持ちが通じてくれるとうれしいなあと思っています。

この「小布施セッション」は今週でちょうどまる10年になるのですが、最初に出会った学生さんが今は家族に恵まれたり、小布施に就職する予定のなかった方々も随分就職するようになったり、最初お話をしていた図書館の館長も、「小布施セッション」がきっかけになって、東京にいたのに小布施に家族と移住するようなかたちになったりして、非日常は日常を引っ張ってくる力になるんだなあと思っています。

今日は、今日のためだけの今日ではないのです。むしろ、皆さんのnext stepの踏み台につながる今日だと思っています。結局、この「小布施セッション」がきっかけとなって新しい会社を二つ起こしたり、「小布施見に(ミニ)マラ

ソン」を起こすきっかけにもなりました。

最初に「小布施ッション」をやり出したころは、こういうことまでやろうとは思っていませんでした。「犬も歩けば棒に当たる」ような、いろいろな出会いがあることからスパーク（spark）が生まれてきたり、本当に走るのが好きですから、少しでもその喜びをほかの人とも分かち合いたいとか、あるいは一緒に働いている方々で、80歳代とか70歳代の職人さんはかなりタフなのですが、若い人は頭が固くなくても体は柔らかくないということで、もう少し柔軟性を取り戻すためにも汗をかく喜びを覚えるといいなあと思っています。

また、「海のない小布施に波を作ろう」というテーマで、今年は「波」と言うのは少し控えようと思っていますけれども、(マラソンで)「大波賞」とか、トップ団体賞の名前まで変えてしまう年になりました。北斎も江戸時代に大波を描いたり、小布施の祭屋台に描かれているのですが、自分たちは北斎と同じ波を作ることは不可能ですけれども、時代の流れにこれだけ大事なものを流してしまっただけだと思いません。

そのためにはもっと尽力が必要で、小さな町も、そこにいる方々も、内部・外部ももっと巻き込みながらやっていければいいなと思いました。最初は少ない人数で21キロのコースをやるならどこかあるのかということ、先輩と若い人とともに考えました。先輩は若いころにやりたかった夢を提案したのですが、警察がだめだと言ったためにできませんでした。しかし、必ずその夢を持っている先輩がいますので、若い人と先輩の方々とともに、「意志あるところに道は開ける」ということで、当初はかけ橋を作ることになったのですが、提案した日から実現するまではたった3カ月でした。4月20日に提案したものが、7月20日にはもう走り出すようなかたちでした。

最初に提案したとき、40人ぐらいのメンバーを呼んで「やりましょう」とお願いしたところ、1人の先輩に「お金がない、時間がない、警察は許可しないから、話をしても意味がない」と言われて、みんな帰ろうということになって帰ってしまったのです。それでも、できない理由が100あっても、できる道が一つあればできるのではないかと、できる道と一緒に見つけていこうということからやり出しました。

それで、できるだけクオリティの高いものをやりましょうと、仮設的にやるからといって、決して中途半端にはしませんと。たとえば江戸時代の北斎の天井絵に描かれている祭屋台は貴重なもので、世界から見てもとても大事なのですが、同じものはできないにしても、中途半端なことだけは絶対にしないと、やる以上は思い切ってやろうということに決めたわけです。

私はデコボコの道は大事だと思っています。人生はスムーズな道ばかりではありません。むしろ、デコボコがあるからこそ退屈をしないということもあります。近くにPTAの「危険です！走るな」というような看板があるのですが、私はむしろ若いころは思い切ってデコボコの道をたくさん走ったほうが、けが

をしない人間が育つようになってくると思います。町の中が病室みたいなかたちで、全部段差がなくなるのはかえって危険ではないかと思っています。

とにかく、オフロードの普段着の小布施をもう一度見直していこうではないかということから、たとえばスポーツ選手だったと言いつつも、決して世界一速い選手ではないし、何かやるためにやっとできたことですので、普通の人の何倍も喜びがあります。

私は学生のころ、富士山のとっぺんまでのハーフマラソン大会にも出ましたが、ちょうど富士吉田の市役所からスタートして、8合目を過ぎたところで時間制限で止められてしまいました。そこで、番号をはずして「行かせてください」と言ったら、「だめだ」と言われて、そのとき日本語能力が足りなかったのかどうかは分かりませんが、そのまま涙を流しながら帰ってきました。

小布施はやはりできるだけ多くの方々の夢が実現できる町でありたいということから、最後の人がゴールできるまで、絶対に手をたたいて暖かく迎えていきたいと思ひ、ハーフマラソンではあるけれども、5時間の時間設定にしました。誰でも、走っても歩いてもゴールできる大会にしていきたいと思っています。現実には99.7パーセントの完走率になっています。去年の真夏に開催して、大勢の人が実際に走ったのですが、途中でリタイアしたのは29名だけでした。

最初の3カ月で立ち上げた大会は、許可を得るよりはお許しをいただくほうが楽なこともあります。結局、警察へ毎日のように通ってコースを提案しました。それで、「だめだ」と言われて、どこがだめなのかを聞いて、持ち帰って調べ直してまた提案し直すと、「そこはOKだけどここがだめだ」と言うわけです。まとめて教えてくれれば良いと思うのですが、30回ぐらい行ったり戻ったりして、10回目ぐらいに行ったときには、「難しいと言っているのになぜ分からないのか」と言われました。

難しいのは承知です。でも、「難しい」イコール「可能ではない」といいますが、「難しい」イコール「difficult」、困難があるということなのです。それで、大会の2週間前になると、結局このまま大会の知らせをしないと誰も走らないので、ポスターを作って、申込書を印刷して配ったら、何と800人の参加者がすぐ来るようなかたちになって、警察に呼び出されて「けしからん。まだ許可もしていないのに何するんだ」ということになりました。

だけど、考えは動かないと止めやすく、止まったままだとすぐにふたを閉じられるのですが、前向きな流れを作ってしまうと、同じエネルギーではとても止められませんので、流れを作ることです。1歩踏み出して、2歩踏み出して、3歩踏み出してみるの大事ではないかと思っています。

結局、警察が条件として出したのは、「自治会の全員にはんこをもらってきてください」ということでした。小布施には28カ所の自治会があるのですが、先輩と若い人がペアになって自治会の方に説明しに行くと、すごくいい話なの

で反対する理由もありませんから「やりましょう」ということになるわけです。でも、今は簡単に言っていますけれども、そんなに簡単なことではありませんでした。むしろ、「俺たちに責任を取れと言うのか」と、「はんこ」を押してほしいだけなのに、かなり「はんこう（反抗）」されたということもありました。

それで、1回だけではかみ合わないの、大体同じ人のところへ何回も行くことになりました。みんないい具合にOKしてくれると思っていたのですが、自治会のミーティングをやってみると1人だけガミガミと反対する人が出てきたので、みんなシーンとなって目を合わせないようにしていました。それに対してプラスのことを言うと、後で自分のところに「江戸の敵を長崎で討つ」というようなことがあるといけないので、みんな遠慮してしまったわけです。ですから、言うほど簡単ではありませんでした。

ただ、自分たちの子どもたちがよりいい未来を作っていくために、(今は)地方までも大都市化されているようなところがあって、隣の人の名前も知らなければ、挨拶もしなければ、万が一のことがあった場合は本当にお互いに見守ってくれるのかと思うわけです。道もその町の景観そのものになります。

それで、警察から、「大会をやるなら3時間に妥協しなさい」と言われたのですが、「そのような妥協はできません」と言ったわけです。速い人だけしかゴールできない大会は寂しいので、普通の人でも同じ距離を歩んでいけるということが大事ではないかと、自信を持ってない人たちが少しでも自信を持てるような、一歩前向きな成功例ができるとそこから変わると信じていますので、むしろ自信を持ってない人たちのための大会にしたいと思うのです。「妥協してはならないのが安全で、妥協しなくていいのが時間です」と、生意気なことを言ったりしました。

それで、警察が困ってしまって、私が日本語が分からないということで社長も呼び出されて、「それはだめだと通訳してください」と言いました。でも、社長は幸い、「セーラの言うとおりでと思います」と答えてくれたので、全く困ったものだと思われたのですが、最後にはやることになりました。

ただ、5時間でやるのはいいのですが、今度は2倍の数のボランティアをそろえなさいと言われました。朝早くから拘束するとボランティアは大変なのです。走る人の限度はありますが、いつか走る人の数ぐらいボランティアがいる大会になればいいなあと思っています。今は1500人ぐらいなのですが、ボランティアの熱い応援が人を運んでくれたというような思いで走っていただければうれしいので、それを実行しました。

でも、こういうことを思っている、安全を守るだけでやっとだったので、とてもスポンサーを探す余裕はありませんでした。何かをやりたいと思ったときは、自らがスポンサーになることを覚悟しないとできないし、まして私は手続きが最も苦手なので、補助金などは対象にしていません。手続きばかりに目がいってしまうと、目標に向かって走るべきところが、手続きで80パーセント



ぐらいのエネルギーが取られますから、本番で20パーセントぐらいの力しか発揮できなくて困るわけです。ですから、この大会を立ち上げるために、何年か講演収入を全部この大会のために注いでやってきましたが、やっと今年から(収支が)とんとんぐらいになりそうです。

事務局の費用はボランティアでやっていますので、事務局の費用まで入れたら相当まだ赤字なのですが、今年はチャリティ大会として開催することを決めていますので、何とかうまくいけば500万円ほど東北の赤十字に寄付ができると思います。目標は高く設定することが大事です。低い目標は目標にならないと思うので、そこまで本当にたどり着けるかどうかはまだ分かりませんが、できるだけ近づけるようにしていきたいと思っています。

この大会を始めたときはここまで盛大な大会になるとは思ってもいませんでしたが、今では8000人ほどが走る大会になってきました。そもそも小布施の人口は1万2000人ぐらいしかいませんので、沿道で応援する人まで入れると、町の人口以上のものが動き出す日になります。目標は高く設定しますが、自分にとっては、1人のためでも違いがあれば十分にやるべきことですので、気持ちの上では安全に、誰かのためになればそれでいいんだと思っています。

私の生まれ育った都市でも1週間町をふさぐことがあるのに、私がお願いしていたのはたった5時間だけです。警察から3時間に妥協しなさいと言われたときに、半日だけではなく、半年ぐらい工事のために道が通れないこともありますので、それに比べればほとんどの人が寝ているうちに終わってしまうぐらいのことです。最初この大会をやるときには、「そこまでやると逮捕されるかもしれないよ」と警察に言われたりしたこともあります。この日本できずながつながっていればお互いに守り合うことができます。今、やっと若い人と先輩の共通の話題ができたり、誇りを持ったり、ボランティアの帽子とTシャツを着ていると、一つの共通認識が生まれてきます。たぶん、大阪では阪神タイガース、名古屋では中日ドラゴンズというように、自分たちはプロスポーツ選手ではありませんが、各グループはそれぞれ一生懸命やっているのですが、一つのアイデンティティとして合わせることもきっと大事ではないかと思えます。

最近をよく、農家の人たちが作業をするときに、マラソンの帽子とかTシャツを着てくれたりしますが、たぶん誇れるような共通の経験ができることが大事ではないかと思っています。

ただ、真夏の大会を果たしてやるべきかどうか議論になることがしばしばあります。私は最初から夏の暑いときにマラソンをやるというのは、むしろオリンピックの大会はいつも真夏にやるので、日本人はマラソンがこのごろ強くなっているのは、真夏に練習していることもあると思います。春と秋は大会が集中しますし、冬もありますが、冬の大会は走る人だけが温かいけれども、応援する人は寒くてたまらないので、夏の最初の3連休のまだ旅に出ないぐらい



のとき、学生やお父さんやお母さんたちもたくさん参加できるときにやります。

今、1500人のボランティアのうち500人ほどは、小学生、中学生、高校生が参加しています。暑いけれども、暑いときの熱中症対策として、十分に給水をするなり、十分に塩分を取るという大切さを覚えてくれます。また、もし体調がおかしくなったらどのような症状が出るのか、自分の健康管理について、むしろこの大会がなければそこまで学ぶ機会に恵まれなかったというような大会であればいいなと思っています。

逆に言えば、楽なときに大会を運営すると、おそらく500人ぐらいのボランティアで終わってしまうのではないかと思います。厳しい時期に合わせてやるから、それだけ大人数の協力体制が必要になるわけです。

また、来年に向けて全員の必要義務としては、心臓マッサージなどを覚えていけるような体制を作っていくことです。大体人は救助が必要な場合は3分以内が大事ですから、どうしようと思っているうちに3分なんてすぐ経ってしまうので、すぐに動けるような体制や当事者意識を持つようにしていきたいと思っています。たった1日のスポーツ大会ですが、こうしたことがもっと日常的に守られる体制につながってくればいいなあとと思っています。

また、普通に練習しているときに土手とか森の中を走るのはいいのですが、大会では路地を走ったり、普段着の人の生活空間を通ったときに誰かが手をたたいてくれることがうれしいので、普段着の小布施の町を通ったり、23カ所で生演奏がありますので、やはりスピードを競うことよりも楽しく走るほうが大事だと思います。

私自身が陸上部に所属していたこともあります。あるとき若い人のための大会があったのですが、陸上部の人が一生懸命走っているとき、側路で練習している部活の人が誰も手をたたこうとしなかったのを見て、寂しいなあと思いました。自分が関係ないところでも、頑張っている人の姿を見たら、「頑張れ、頑張れ」と応援できるような町でありたいなあと思ったので、自分にとっては、本当に小さな違いができることのほうが将来的にはもっといい町につながるのではないかと思います。

私は言葉のシャレが好きなので、ミニサイズの町ということで「ミニ（見に）マラソン」と名付けました。「ハーフマラソン」と付けてもよかったのですが、決して「はんぱ」ではないので、ミニサイズの町をもう一度見直していこうではないかというふうに考えてやっています。

「小布施見に（ミニ）マラソン」は、口コミで女性に人気ナンバーワンの大会に選ばれて、4割ぐらい女性の参加者がいます。普通の大会は女性の参加者は10パーセント以下のところが多いのですが、初めての方もたくさんいらっしゃいますので、それがきっかけになって、そこからいろいろ楽しんでいただければと思っています。

話題を変えますが、小布施も全国平均より早く高齢化が進んでいます。たぶ

ん、20年ほど前に65歳以上の方は20パーセントを超えていたのですが、やはり一人暮らしの方が増えたり、一番高域なところに手が回らないところもあります。行政は道路の雪かきは一生懸命やるのですが、歩道のほうまではなかなか手が回りません。手の回らないところは毎日やるべきところですが、毎日だとできませんのでできるところからやろうではないかということから、簡単なことですけれども、2週間に1回「1530（市ごみゼロ）」運動をやろうとか、さびた看板をはずそうとか、真夏でも雑草が生えてこないように、道側にある砂を片付けておくということをやっています。

たぶん、皆さんも朝早く起きると、どこの町でも5時とか6時ぐらいに、先輩の方々がほうきを持って一生懸命道を清掃している姿を見かけると思います。でも、その人たちができなくなると、誰もしなくなってしまう。背景としても、子どものころは先輩と若い人が協力し合っているところは当たり前にあったのですが、残念ながら日本ではシルバーの方々と同じぐらいの年齢の人と固まってしまったり、若い人も同じぐらいの年齢の人と固まってしまっています。お互いに学び合えることや刺激を受けることが多いので、もっと市民共同で協力体制ができれば一番面白いと思うのですが、そういうことをやり出しています。

最初は道だけを考えてやり出したのですが、今は、20代の若者が中心メンバーとなってやっています。私には1歳9カ月になる息子がいるのですが、町にある公園に連れていくと、よく子どもまでゴミを拾っています。空き缶や割れたガラスなど、子どもが拾うと危険な物がたくさんあるので、やはり大人たちももっとそういうところも面倒を見ていけるようになると、全体的に町の質、生活の喜びが上がると思っています。

神社の近くに子どもの遊ぶ場所があるのですが、すべり台が汚いから子どもたちは使わないのです。洗っておけば問題ないことですので、そうした目が届かないところに気づくと、子どもも意識が変わってくるように思いますし、大人も変わってくるように思います。

2年前の講演収入を道路の掃除機を購入するために使ったのですが、ドイツ製のすごくかわいらしい道路の掃除機です。どうしても高齢になると腰が痛くなることもありますので、かわいらしい車にっこりしたり、目の前の町がよくなっているんだなあ、と、吸い込まれそうで楽しいのですけれども、そういうものを動かしたりしています。

でも、それも許可を得るのに、警察と建設事務所と3カ月ぐらいもめなければならなかったのです。免許も持っていますし、きちんと車にプレートも付いているのですが、道路の白い線の中に入っていたので新聞の記事になってしまいました。免許を持って走る場合、その白い線の中に入ってはいけないということでした。私は知らなかったのですが、日本では知らないでは済まない、日本の法律に従いなさいと、外国人であるだけになおさら厳しく言われたのかも

しれません。

でも、それも今の法律の中でできることで、最後は県警の本部長のところまで話が上がって許可を得たので、もし皆さんがやろうと思ったら「小布施に例がある」ということで、皆さんはそこまで苦勞をしなくても済むかもしれません。

いろいろなことをやり出してみるといろいろな壁にぶつかり、また、いろいろな大変さを覚えます。県にある道路の掃除機は5トン車がたくさんあって、自分の頭よりホイールが高い巨大なスケールのおっかないものなのですが、やはり5トン以下のものがほしいと県に要望しまして、1トン車を買うことになりました。そして、それをボランティア団体に貸し出すようなかたちになったのですが、1回目に貸したときに故障してしまいまして、ボランティアでやっているにもかかわらず20万円の修理代がかかりました。もし何千万円する機械が壊れて、自分たちがそれだけ請求されてはたまらないと、まして、行政のところでは壊れたのですが、普通民間が直すと2万円以下の修理代で済むものが、なぜか行政がやると高がついてしまうわけです。

前向きに走れば走るほどいろいろな壁にぶつかることにもなります。痛い思いをすることにもなります。授業料が高くなることもあります。でも、それで気を曲げずに本来の目標に向かって、また、信念を持って進んでいく必要があると思います。結局、いいことをやればやるほど、賛成する人も出てくれば反対する人も出てきます。100パーセントの人が賛成するというのはあり得ないことですので、同じ考えに全員がなる必要はないと思います。私は日本にきた以上は目立ってしまうので、目立つ杭がたたかれるならば目立ちすぎると手が届かなくなるんじゃないかと、足を引っ張られることがあっても、相手にストレッチをさせているという気持ちで、自分の可能性や忍耐力を伸ばして下さっているんだということで、いやだと思わないで、むしろありがたいと思っています。

私は昔、野球部に所属していたこともありますが、キャッチをするときに、そのままキャッチすると痛い思いをしますが、受けながらやると痛い思いをしなくてもいいわけです。合気道でも同じで、衝突すると痛いけれども、前向きなエネルギーに変えていけば、むしろいけないと思ったことはプラスに変えていけると思います。やはり最後は、どんな分野で頑張ろうと思っても必ず壁にぶつかるし、また、リーダーになればなるほど風当たりが強くなることは当然のことでもあります。

私の場合は、風当たりが強いときはむしろ生きているんだなあという感じがしますし、風当たりがないときは、もしかして自分もぬるま湯に浸かってしまっているのではないかと逆に危機感を感じます。頑張ろうと思えば必ず大変なことにも遭います。でも、その大変なことに遭ったときは、工夫してどうやったら乗り越えていけるのかを考えると丈夫になると思います。ですから、

againstがあるたびに人は強くなりますので、ここまで力がついたとすれば、自分の力よりも相手がたくさん鍛えてくださったことのほうが大きいのではないかと思います。

ただ、せっかく地方には本当にすばらしい文化もあれば、面白い人もたくさんいるのですが、このごろ高齢化社会が進んだり、若い人が少ないので、女性としてできることは、よりたくさん子どもを生むことだと思います。それに気付いたのがちょっと遅かったのですが、あと1人か2人生みたいと思います。そして、若者がより子どもに恵まれる環境作りにチャレンジしていきたいと思っています。

ちょっと話は変わりますが、今年の夏、8月8日に地瓦を復活する予定でいます。この蔵部を造るときに瓦が不足していたので大変困ったのですが、そのときに「古い瓦ではなく、新しい瓦を使いなさい」と言われました。どうも古い瓦と新しい瓦では質も雰囲気も全然違うので、「古いのが出てくるまで待ちます」と言ったのですが、現場の監督がどんなに職人さんに説明しても納得してくれなかったので、直接職人さんに会って話をしてもらいたいと言われて喜んでお会いして説明すると、その職人さんも納得してくれました。

それから1週間も経たないうちに、親切なご家族が、ちょうど3カ月後に解体する予定の家屋の瓦を提供してくれました。そのときは3カ月も青いビニールシートをかけて暮らしてくださったのでギリギリで間に合ったものの、20年、30年も経てば古いものがほとんど出てこなくなってくるので、今のうちに復活しておかないと間に合わないに違いないと思いました。

幸い、そのときは「小布施ッション」をやり出していたころですので、「瓦を焼きたいのですが、やりたい人はこの指止まれ」と発信してみると、すぐには誰もいませんでしたが、「探しても見つからなければ育てればいいんだ」というふうに考えました。やがて、3人の若い人が手を挙げてくれて、今はその人たちが中心メンバーとなって新しいプロジェクトを進めています。

私がこれまでいろいろなことにチャレンジできるようになったのは、そうしたチャンスを与えてくださったので今日があると思っています。ですから、少しでも若い人にチャンスを広げて、もっと応援できる体制を作っていきたいなあと思っています。

今、地方で一番困っているのは、農家の後継者不足だと思います。また、東北でもしばらく（農作物を）作れなくなってしまっているところが多くなっています。国の力として、食べていける力が重要で、食べていける上で冒険ができるので、それは基盤そのものだのように思います。それで今、休んでいる土地や荒地だったところを借りて耕そうとしています。13年前に蔵の再構築をするときは若い人の希望者がいなかったのですが、受入体制を作ることによって希望する人が現れてきたので、農業も受入体制を作っていければ、また、人を雇えるような体制になれば、かなり希望する人は多くなるように思います。

時間が迫っているなので全部はお話しできませんが、「榎一客殿（ますいちきやくでん）」というゲストハウスを5年前にオープンしました。これは「小布施セッション」がきっかけで出会った若者が最初のプロジェクトとして作り上げた宿泊施設で、12部屋だけの、土蔵や蔵の中に泊まれる小さなホテルです。

古い民家に住まなくなってしまったのは、やはり生活のあり方が変わったからです。たとえば1階と2階の間のプライバシーを守りたいとか、音が聞こえないようにしたいとか、あるいは夏は暑かったり冬は寒かったりするわけです。それで、ペアガラスにしたり床暖房にしたり断熱をしたりして、非常に古い建物も再利用すると快適な暮らしが可能だという、一つのショールーム的なものにしていこうということで、今、3人の若い人たちが瓦を焼いたり土壁を守ったり、建築の資格も持っているので図面を引きながら、古い伝統と新しいテクノロジーを加えるようなかたちにしています。

あとは、農業のために、今はボランティアを受け入れる体制にしています。日本人も外国人も受け入れています。二つの世界的なボランティア組織にホストとして登録しているので、海外からもよく来ます。4月の時点ではガクンと誰も来なくなりましたが、幸い、5月からまた復帰し始めて、今、少しずつではありますが海外からも再度人が来るようになりました。

自分たちの酒造りの蔵や蔵部などへ、去年は冬の間には2000人ほどの西洋人に来ていただき、ご利用いただきました。今年はまだどうなるの分かりませんが、こうしたときは、やはり力を合わせて頑張ると必ず乗り越えていけると思いますが、もう一度本来あるべき日本の姿を考えて、汗をかいてそれに向かって走れば必ずいい方向に動けると思っています。今、若い人をたくさん採用して、若い人がこれから先頭に立って走れるような体制にしていきたいと思えます。

「強い思いとつながる力」ということがテーマなのですが、しっかりと信念を持ってやるのが一番大事ではないかと思えます。「つながる力」は、必ずしも自分の力だけが万能ではなく、むしろ周りの人が自分の足りないところを、異文化交流のチームをいかに作っていくか、diversityが大事ではないかと思えます。

私の場合は、大学時代に日本にやってきたときに、日本にはいろいろな面白いものがあるのになかなかすぐには出会えなかったり、すぐに入っていけなかったり、試しに入ってみるとずっと最後まで入っていないと怒られてしまったり、少しずつ味わって自分に合ったものを探し出すのが難しかったのです。社会人になって「小布施セッション」みたいないろいろな考えを知るチャンスを作っておくほうが、お客さんは帰った後でもいろいろな分野の考えをより知っていただけだと、世界が広がるのが一番人生の喜びに、生きる価値にもつながるような気がします。ですから、自分が大事に思っている以上は、少しでも踏み出して、少しでもそれに近付けるように努力していこうと思っています。

葛飾北斎も招いた、この会社の当主 高井鴻山が好きな言葉が「知行合一」だったので、「知」は考える、「行」は行動、「合」は一緒、「一」はひとつ、考えと行動がなるべく一つに近付けるようにということです。陽明学から来ているのですが、私を書くとき左利きですので、「合一」という字を一つにすると榭一の宿にピッタリということです。

自分たちは今、どこに立つべきなのかということは、昔を知ることによって必ずヒントがあって、これから未来に向かって走るべきことが見えてくるような気がします。私は日本に生まれ育ったわけではありませんので、背景がなかっただけに、今の先輩の方々がある時代のことはよく知っていても、その前はどうかだったかともっと長い間で考えてみると、必ずこの地域にあるべきものが見えてくるような気がします。

質問の時間も用意したほうがいいということですが、私は物事を始めるのは得意ですけれども、終わらせるのは苦手な分野ですので、まだ十分ではないような気がしますが、このあたりで終わりたいと思います。

本当は、日本酒があればもっと活発な議論が始まるような気がしますが、ぜひ皆さんも、家に帰ってから乾杯していただけたらうれしく思います。

ご清聴ありがとうございました。

**司会：**セーラさん、ありがとうございました。

それでは、限られた時間でございますけれども、会場のほうからご質問をお受けします。

**質問者 1：**今日はどうもありがとうございました。

10年ぐらい前に私は『セーラが町にやってきた』という本を読みまして、「すごい人がいるんだな」と思ったのですが、今日、実際にお目にかかってお話を聞くことができました、どうもありがとうございました。

交換留学生で日本に来られたとき、ご両親がかなり反対された。現在のセーラさんを見られてご両親はどのように思われているのでしょうか。

最初に妙な日本人に会ったがために日本に根付いてしまったと思っておられるのか、そのあたりはどうなのでしょう。

**セーラ・マリ・カミングス氏：**そうですね、面白いことに、若いころから親に「自分の道は自分で考えなさい」とずっと言われ続けたのですが、初めて自分の道を考えたときは「だめ」と言われたので、「違うじゃないか」と思いました。でも、1年間はやはりホームステイ先の家族と一緒に住んで、娘のようにかわいがっていただいたり、周りの人に随分手助けをしていただいたり、非常に親切にいただいたことによって、自分の目を通じて日本を知ることができたので、逆に日本に就職するのは非常に賛成してくれました。

ただ、1年間経ったころ、今の榭一の関連会社が和菓子を作っていたこともありまして、オリンピックの仕事より栗菓子の仕事に入りたいと言ったのです。



当然、日本でもアメリカ人がなぜ和菓子屋に必要だろうかということは不思議に思われるし、親がオリンピックよりなぜ栗菓子なのかピンと来なかったこともあると思いますが、自分が選んだ道ならいいということでした。

今日はお話ししませんでしたでしたが、たとえば日本で先輩の職人さんと木桶仕込みを50年ぶりに復活して、今、その運動は100社まではいきませんが80社ほどで木桶仕込みを復活する運びになったりして、本当に大事なことをつなげていけるようになってきていることに、親も「よかったなあ」と思ってくれています。

ただ、やはり原発があったりして、「子どもは大丈夫か」とか、「私はここ（アメリカ）へ帰ってこなくてもいいけれども、孫は送りなさい」ということを言われたりします。今もまだ福島周辺は危ないですが、日本がまだ10キロとから20キロぐらいのところを（避難地域だと）言っているときに、アメリカからは80キロ（以内）は行ってはいけないというアドバイスがありました。しばらくこの問題は安定しないので、2～3年は時間がかかると思います。

これだけの激しい震災に遭うのは日本にとっては初めてのことで、どの国にとってもかつて経験のないような大変なことだと思います。原発の問題も津波の問題も、地震の問題もこれからまだ余震が続きますのでなかなか大変なことです。

しかし、私は「災い転じて福となす」を信じています。大変な中でも人のために世話をしあげたり、自分がすべてを失ってもまだ人のために手助けをしたり、海外にも随分日本人の心の本質を、ほかの国ができないことを日本はやって見せています。かなり世界に向けてのグッドウィルが、日本に対する尊敬や理解で、苦しみの中でも今でも日本のために祈り続けている人はたくさんいます。このような大変なことになったのはコントロールできなかったのですが、これから立て直すチャンスにもなりますので、本来大事なものをより大切にしようかたちになってくると思います。

ですから、両親もしばらくは会いに来てくれないかなあとと思いますが、賛成はしてくれています。

**司会**：お時間の関係もありますので、あとお一人だけにさせていただきます。

（二人手があがった）

**セーラ・マリ・カミングス氏**：早く答えますからもう一人もどうぞ。

「小布施セッション」のときは、一方通行の話よりも、質問がたくさん出るのが一番うれしいのです。

**質問者2**：今日はどうもありがとうございました。

もう一つの「つながる力」ですが、セーラさんの『セーラが町にやってきた』の中でも本当に一流の人たちが協力しています。この場合も協力してくれるかどうか分からないけれども、とにかく行ってぶつかって分かってもらおうと。今回でも、警察の人などが最終的には協力してくれたということでした。そういう本質をつかむというか、人を動かすときに大事にしていることとか、妥協せ

ずにそれは違う、ここは譲れないみたいな本質をつかむ力というのはどうやって培われたのですか。あるいは、もともと持っているものなののでしょうか。

**セーラ・マリ・カミングス氏**：たぶん3番目に生まれたので、4人兄弟の3番目はほったらかしにされることがあるので、いつも「ゴーイングマイウェイ」ということで生まれ育ちました。また、私が若いころ、エネルギーがあふれていて暴れん坊だったときに、親に「走ってこい」と言われると、ぐるぐる、ぐるぐる走るといつの間にかマラソンをやっているとかそういうこともあったりして、どこまでが生まれつきで、どこまでが途中で身につけたのかは分からないのですが、自分にとってきっとマラソンをやっていることは大きいと思います。

というのは、壁にぶつかるのは当然であり、ぶつかったときはあきらめない、粘り強く時間をかけて、右・左・右・左とやり続ける。結局、本当はすごく優れた一流のデザイナーがいても、プロジェクトに燃えなければ最高の仕事はできませんので、夢と一緒に分かち合える人を見つけようとします。その夢を分かち合えるタイミングが合ったり、タイミングが合わないと、やはり調整しながらやっていく。最初はこちらでやろうと思ったけれども、できないとまたちょっと調整しながらやるわけです。でも、たぶん、セレンディピティ (serendipity) の力もあるのではないかと思います。アンテナを張ってこの方向を出したいと思うと、最初に向かっていたところにはたどり着かないかもしれませんが、何かしらに当たってまたつながることがあります。

私の名前は「カミングス」ですけれども、よく「ゴーイングス」だと言われたりして、あまりほめ言葉ではないなあと思うのですけれども、良くも悪くも自分は自分だと思っています。何かをやっている最中にけんかになって、衝突すべきだったこともあれば、そこまで必要でなかったときもしょっちゅうあります。若いころは特にそれを見極めることができなかつたので、いつもけんか、けんかだったのがちょっと損してしまっていたところもあります。でも、何でも流してしまうのもいけないのですね。「いい (良い) 加減」のところはなかなか分からないので、「いいかげん」なのでしょう。

**質問者3**：今日は本当にありがとうございました。

セーラさんは非常に生き生きとしたスマートな女性で、本当にすばらしいです、感動しています。そんなセーラさんですので、端的に一つだけ質問します。

日本という国を選んだことを後悔しているとか、間違ったなあという思いはないのでしょうか。本当に日本でよかったなあと思っていますでしょうか。

**セーラ・マリ・カミングス氏**：はい。私にとっては最高だったと思いますが、ただ子どもができる、子どもにとってはこれでいいのかと、これからどうやって育てていけばいいのか、どんな教育をしていけばいいのかと思っています。自分が生まれ育った大学の町は、周りに州の中でも一番高いレベルの学校がありました。私の子どもはアメリカの国籍もあれば、日本にも永住権を持ってい

る子どもになります。いずれにしても、日本の文化はものをみがく、細かいことも大事にする、整理・整とんの重要性を大事にするというところがありますが、アメリカは大きいだけに、私も含めてちょっと乱暴すぎるところがあると思います。日本はやはり細かい部分に気を遣うところがあって、たとえばお手洗いに行くと、日本だとトイレトペーパーが落ちていませんし、むしろ三角に折って次の人が使いやすいように丁寧しておくとか、そこまで気を遣います。ささいなことですが、実は結構生きる価値があるように思います。

ですから、私の子どもには日本のその心を持って育ててほしいし、アメリカのいいところも持ってほしいと思うので、生き生きと行ったり来たりできるようなかたちであればいいかなと思っています。

まだ日本だと、特に地方にはインターナショナルスクールは少ないですし、やはり見た目が違うとなると、いじめ問題が出てくるとか心配ではあるのですが、大体今は日本人でも優れた仕事をしている人は、たいてい若いころにいじめられていたといいます。ですから、それを乗り越えていけるとより丈夫になってくると思います。

簡単に答えを言うと、私は日本を選んで、今も命をかけて、死んで骨を埋めるつもりはありませんが、日本にすべてをかけてもいいと思っています。

**司会**：ありがとうございました。

それでは時間になりましたので、まだいろいろお聞きになりたい方もいらっしやるかと思いますが、今日はここで終わらせていただきます。

セーラさん、本当にありがとうございました。

**セーラ・マリ・カミングス氏**：ありがとうございました。

---

## ■ 2011年度人間関係研究センター事業報告

(2011年4月～2012年3月)

### I. センター員構成

#### [センター員]

津村俊充	(人文学部心理人間学科教授・センター長)
グラバア俊子	(人文学部心理人間学科教授)
石田裕久	(人文学部心理人間学科教授)
金田裕子	(人文学部心理人間学科講師)
川浦佐知子	(人文学部心理人間学科教授)
楠本和彦	(人文学部心理人間学科准教授)
中村和彦	(人文学部心理人間学科准教授)
中尾陽子	(経営学部経営学科准教授)
高橋弘司	(経営学部経営学科准教授)
土屋耕治	(人文学部心理人間学科講師)
宇田 光	(総合政策学部総合政策学科教授)
浦上昌則	(人文学部心理人間学科教授)

#### [公開講座担当者及び外部講師]

長濱文与	(三重大学高等教育創造開発センター教員・日本協同教育学会 認定トレーナー)
佐竹一予	(愛知県立大学学生相談室・人間環境大学附属臨床心理相談室・ 臨床心理士)
杉山郁子	(人文学部心理人間学科非常勤講師)
関田一彦	(創価大学教育学部教授・日本協同教育学会会長)

#### [事務局]

小野良子	鈴木加奈子	中谷京子
------	-------	------

## II. 活動報告

### ① 人間関係研究センター定例研究会

〈第1回〉

日 時：2011年11月30日(水) 18:30～

場 所：南山大学 名古屋キャンパス D棟

報告者：土屋耕治（南山大学人文学部心理人間学科講師）

題 目：社会的感受性と集団的知能：集団的パフォーマンスの科学構築へ向けて

参加者：18名

〈第2回〉

日 時：2011年12月10日(土) 14:00～

場 所：南山大学 名古屋キャンパス D棟

報告者：松瀬理保（株式会社AIコンサルティング・ジャパン代表取締役）

題 目：ポジティブ・アプローチ（AI: Appreciative Inquiry）の可能性

参加者：27名

〈第3回〉

日 時：2012年3月8日(木) 18:00～

場 所：南山大学 名古屋キャンパス D棟

報告者：楠本和彦

題 目：箱庭制作面接の促進要因間の交流（相互作用）に関する質的研究

一面接内外のプロセスの連動と、面接の連続性を中心に—

参加予定者：22名（2012年3月1日時点）

### ② 人間関係研究センター公開講演会

〈春 期〉

日 時：2011年7月3日(日) 14:00～

場 所：南山大学 名古屋キャンパス D棟

講 師：セーラ・マリ・カミングス（株式会社榊一市村酒造場 代表取締役、  
株式会社文化事業部 代表取締役）

題 目：強い思いとつながる力 —セーラ流 変革推進のための人間関係論—

参加者：128名

〈秋 期〉

日 時：2012年2月27日(月) 13:30～

場 所：南山大学 名古屋キャンパス D棟

講 師：ブレンダ・ジョーンズ (NTL Instituteメンバー)

題 目：組織開発 (OD) におけるユース・オブ・セルフ  
—ゲシュタルトODの考え方—

参加者：78名

③ 人間関係研究センター公開講座

**【コア講座】**

**第82回人間関係講座 (グループ) 【春】**

開講期間：2011年6月11日(土) 10:00～18:00

2011年6月12日(日) 9:00～17:00

場 所：南山大学 名古屋キャンパス D棟

参 加 者：35名

担 当 者：津村俊充、中尾陽子

**第83回人間関係講座 (グループ) 【秋】**

開講期間：2011年10月15日(土) 10:00～18:00

2011年10月16日(日) 9:00～17:00

場 所：南山大学 名古屋キャンパス D棟

参 加 者：31名

担 当 者：楠本和彦、土屋耕治

**第84回人間関係講座 (コミュニケーション) 【秋】**

開講期間：2011年9月22日～12月1日

木曜日 全10回 18:30～21:00

場 所：南山大学 名古屋キャンパス D棟

参 加 者：19名

担 当 者：グラバア俊子、佐竹一予



### 第3回 組織開発ラボラトリー

#### 「Theory & Practice in Organization Development (組織開発の理論と実践)」

開講期間：2012年2月20日(月)～25日(土) 5泊6日

場 所：(財) KEEP協会・清泉寮

参加者：20名

担当者：ブレンダ・ジョーンズ、中村和彦

### トレーナー・トレーニング

開講期間：2011年7月31日(日)～8月4日(木) 4泊5日

場 所：浜名湖ロイヤルホテル

参加者：13名

担当者：津村俊充、中村和彦

### グループプロセス応用講座

開講期間：2011年10月1日(土)～3日(月) 2泊3日

場 所：南山学園研修センター

参加者：11名

担当者：津村俊充、中村和彦

### Tグループ (人間関係トレーニング)

開講期間：2012年3月10日(土)～15日(木) 5泊6日

フォローアップ 2012年6月24日(日) 南山大学 D棟

場 所：(財) KEEP協会・清泉寮

参加予定者：17名 (2012年3月1日時点)

担当者：津村俊充、楠本和彦、中村和彦、杉山郁子

## **[関連講座]**

### **ボディワーク・セミナー**

開講期間：2011年6月18日～7月23日

土曜日 全7回 14：00～17：00（7月10日のみ 10：00～17：30）

場 所：南山大学 名古屋キャンパス D棟

参 加 者：19名

担 当 者：グラバア俊子

（ゲスト：シン・インテグレーション プラクティショナー）

### **協同学習ワークショップ（ベーシック）**

開講期間：2011年8月27日（土）10：00～16：00

2011年8月28日（日）10：00～16：00

場 所：南山大学 名古屋キャンパス D棟

参 加 者：29名

担 当 者：石田裕久、長濱文与

### **協同学習ワークショップ（アドバンス）**

開講期間：2011年11月12日（土）10：00～16：00

2011年11月13日（日）10：00～16：00

場 所：南山大学 名古屋キャンパス D棟

参 加 者：21名

担 当 者：石田裕久、関田一彦

■社会人公開講座／参加者統計（2011年度）

講座名	場所	担当者	期	時間	曜日	参加者数	性別		居住地						職業						年齢									
							男	女	市外	市内	市外	市内	公務員	団社員	会社員	自営業	医療関係	教育関係	教会関係	主婦	学生	その他	回答	無回答	50代以上	40代	30代	20代	10代	無回答
前年度までの総計						6,436	1,769	4,667	2,715	3,721	478	310	1,459	424	515	1,257	82	782	358	587	233	1,642	1,763	1,908	919	204				
第82回人間関係講座 (グループ)	南山大学	津村・中尾	2011/6/11、6/12	10:00～18:00 9:00～17:00	土日	35	22	13	5	30	7	1	11	1	0	12	0	1	0	2	0	5	16	8	6	0				
第83回人間関係講座 (グループ)	南山大学	楠本・土屋	2011/10/15、10/16	10:00～18:00 9:00～17:00	土日	31	14	17	9	22	12	2	4	0	1	8	0	0	1	2	1	8	13	6	3	1				
第84回人間関係講座 (コミュニケーション)	南山大学	グラハバ・佐竹	2011/9/22～12/1 (全10回)	18:30～21:00	木	19	6	13	8	11	0	1	4	3	0	6	0	2	0	2	1	3	7	7	2	0				
コア講座	浜名湖 ロイヤルホテル	津村・中村	2011/7/31～8/4	4泊5日		13	4	9	4	9	0	0	4	1	2	3	0	0	1	2	0	1	5	6	1	0				
座	清里・清泉寮	津村・楠本 中村・杉山	2012/3/10～3/15	5泊6日		17	11	6	0	17	0	1	5	4	1	3	1	0	0	2	0	1	3	13	0	0				
グループプロセス 応用講座	南山学園 研修センター	津村・中村	2011/10/1～10/3	2泊3日		11	3	8	1	10	0	0	4	2	1	2	0	0	1	1	0	0	3	6	2	0				
第3回組織開発ラボ Theory & Practice in Organization Development	清里・清泉寮	ジョーンズ・中村	2012/2/20～2/25	5泊6日		20	14	6	2	18	0	0	10	4	0	3	0	0	0	3	0	0	1	12	7	0				
関	南山大学	グラハバ	2011/6/18～7/23 (全7回)	14:00～17:00 (7/10,1000～1730)	土	19	2	17	8	11	1	1	3	2	1	1	0	2	1	6	1	0	5	10	4	0				
連	南山大学	石田・長濱	2011/8/27、8/28	10:00～16:00	土日	29	7	22	11	18	9	0	4	2	0	14	0	0	0	0	0	5	7	11	6	0				
講	南山大学	石田・関田	2011/11/12、11/13	10:00～16:00	土日	21	7	14	9	12	0	0	2	0	0	18	0	0	0	1	0	4	10	3	0					
座						215	90	125	57	158	29	6	51	19	6	70	1	5	4	21	3	27	64	89	34	1				
2011年度合計						6,651	1,859	4,792	2,772	3,879	507	316	1,510	443	521	1,327	83	787	362	608	236	1,669	1,827	1,997	953	205				
総計																														

※参加者総数は、前身である南山短期大学人間関係研究センター公開講座（1977年～）参加者との累計で表示されています。（人数は修了者数）

\*2012年3月1日時点の参加予定者数です。

## 2009～2011年度 コンサルテーション及び受託事業

(順不同)

研修・講座・企画名等	委託者・主催者
<b>2009年度</b>	
平成21年度認定看護管理者制度ファーストレベル教育「グループマネジメント」	奈良県看護協会
平成21年度認定看護師教育課程「脳卒中リハビリテーション看護」リーダーシップ	愛知県看護協会
校内現職教育「総合的な学習の時間研究授業」	岡崎市立六ツ美北中学校
教育相談発展講座「人間関係づくりに生かすグループ体験学習のすすめ方」	名古屋市教育センター
小牧市現職教員研修会「体験学習による人間関係づくり」	小牧市教育委員会
平成21年度人材育成担当者教育プログラム「教育ファシリテーション」	愛知県看護協会
リーダーシップ研修	名古屋大学附属病院
職場におけるリーダーシップ	名古屋市消防学校
現職教育研修「『聴く』はかかわりの始まり」	小牧市立岩崎中学校
愛知県社会教育委員連絡協議会西尾張支部中島地区研修会 家庭の連携の可能性を考える	一宮市教育委員会
～フューチャーサーチによる地域コミュニティ会議の取り組みから～	
平成21年度看護教育セミナー「体験学習について」	愛知医科大学看護学部
2009年度校内研修「ブリーフ学校カウンセリング」(講演・助言)	名古屋市立高木小学校
「南山大学生による学習サポート」(助言)	聖霊高等学校・中学校
看護部クラーク研修	名古屋記念病院
看護部研修	名古屋記念病院
キャリア教育コンサルテーション	聖霊高等学校・中学校
課題別専門講座「人間関係における自己成長を学ぶ」	三重県社会福祉協議会
小牧市教職員研修「コミュニケーション・スキル研修」	小牧市教育委員会
心身障害児の母親研修会「自分との出会い」	社会福祉法人あさみどりの会
<b>2010年度</b>	
キャリア教育コンサルテーション	聖霊高等学校・中学校
看護部研修「人間関係」	名古屋記念病院
現職教育「ブリーフ学校カウンセリング」	名古屋市立砂田橋小学校
カウンセリング校内研修「ブリーフ学校カウンセリング」	聖霊高等学校・中学校
小牧市教職員研修「コミュニケーションスキル向上のために」	小牧市教育委員会
いのちの電話相談員 全国研修会 仙台大会「ボディワーク」	日本いのちの電話連盟 仙台いのちの電話
社会福祉施設職員研修 課題別専門講座	三重県社会福祉協議会
「人間関係のなかで自己成長を学ぶ」	名古屋市教育委員会
名古屋市立小中学校 指導者研究集会<講演>	名古屋市教育委員会
「豊かなコミュニケーターとなるには」	日本経営協会
「チームビルディング・セミナー」	日本経営協会
ファシリテーション・フォーラム「組織開発とファシリテーション」	日本ファシリテーション協会
平成22年度名古屋市教育センター教育相談実践研修会	名古屋市教育センター
「人間関係づくりに活かすグループ体験学習の進め方」	

研修・講座・企画名等	委託者・主催者
平成22年度幹部教育幹部科昇任課程研修 「職場におけるリーダーシップ」	名古屋市消防学校
平成22年度認定看護師教育課程 「脳卒中リハビリテーション看護」	愛知県看護協会
教職員研修「人間関係力の育成について」	小牧市立岩崎中学校
平成22年度新採用者フォローアップ研修 「コミュニケーション実習-私のコミュニケーションを考える-」	南山学園
平成22年度認定看護師教育課程「リーダーシップ」	愛知医科大学看護実践研究センター
<b>2011年度</b>	
キャリア教育コンサルテーション	聖霊高等学校・中学校
平成23年度認定看護師教育課程「脳卒中リハビリテーション看護」 リーダーシップ・リーダーシップ方法論	愛知県看護協会
校内現職教育「円滑な人間関係づくり」	小牧市立北里小学校
平成23年度新採用者フォローアップ研修 「コミュニケーション実習-私のコミュニケーションを考える-」	南山学園
平成23年度名古屋市教育センター教育相談実践研修会 「グループワークトレーニング」	名古屋市教育センター
名古屋家庭裁判所調査官自庁研修 「グループファシリテーションの講座」	名古屋家庭裁判所
平成23年度認定看護師教育課程「リーダーシップ」	愛知医科大学看護実践研究センター
看護部ラダー研修 「人間関係 レベルⅡ」	名古屋記念病院看護師
看護部ラダー研修 「人間関係 レベルⅢ」	名古屋記念病院看護師
課題別専門講座「人間関係の中で自己成長を学ぶ」	社会福祉法人 三重県社会福祉協議会
平成23年度南山学園内高中校新任教員合同研修会 「教育活動におけるプロセスを大切にしたい教育をめざして」	南山学園高中校連絡協議会
平成23年度認定看護管理者制度ファーストレベル教育 「グループマネジメント」	奈良県看護協会
平成23年度私立学校初任者研修中京地区研修会 「グループワーク」	愛知県私学協会
体験学習（ラボラトリー方式による）を通しての人間関係作り -心理学的アプローチ-	仁愛大学教職課程委員会
平成23年度岐阜県看護教員再教育研修 「体験学習とファシリテーターのあり方」	岐阜県健康福祉部医療整備課
平成23年度岐阜県子育て相談員研修会 「子育て支援チーム力～人間関係力について～」	特定非営利活動法人くすくす
教職員研修「人間関係-距離のとり方・自立-について」	聖カピタニオ女子高等学校

# 南山大学人間関係研究センター規程

**第1条** 本学に南山大学人間関係研究センター〔Center for the Study of Human Relations〕（以下「センター」という。）を置く。

（目的）

**第2条** センターは、広く学際的視野にたった人間関係研究を行うとともに、その成果を積極的に公表することを目的とする。

（事業）

**第3条** 前条の目的を達成するために、次の各号の事業を行う。

- 1 本学における人間関係研究の推進と調整
- 2 本学における人間関係研究分野の教育の推進
- 3 センターと目的を共通する学外の研究機関並びに研究者・実務家との協力
- 4 研究会、研修会等の開催
- 5 文献、資料の収集と利用
- 6 研究成果等の編集と刊行
- 7 その他センターの目的を達成するために必要と認める事業

（組織）

**第4条** センターに研究員を置き、そのうち1名をセンター長とする。

② センター長は、研究員のうちから学長の指名する候補者について、大学評議会の承認を得て委嘱する。

③ 研究員は、本学専任教育職員のうちから、学長が指名する候補者について、大学評議会の承認を得て委嘱する。その任期は2年とし、再任を妨げない。

④ 必要に応じて、客員研究員、非常勤研究員を置くことができる。この採用については、別に定める。

**第5条** センター長は、センターの事業を掌理し、センターを代表する。

（センター会議）

**第6条** センターにセンター会議を設け、センターの運営に関する重要事項を協議決定する。

**第7条** センター会議は、次の者をもって組織する。

- 1 センター長
- 2 研究員のうちからセンター長の指名する者若干名

**第8条** センター会議は、センター長が招集する。

② センター会議は、構成員の3分の2以上の出席がなければ議事を行うことができない。

③ 議事は、出席者の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

（事務）

**第9条** センターに事務職員を置く。事務職員は、センター長の指示をうけてセンターの事務を担当する。



(規程の改正)

**第10条** この規程の改正は、センター会議の議を径て、大学評議会に諮るものとする。

**附 則**

この規程は、平成12年4月1日から施行する。

**附 則**

この規程の改正は、2006年4月1日から施行する。

## 編集規程

1. 本誌「人間関係研究」は、南山大学人間関係研究センター（以下、本センターと略記する）が編集し刊行する紀要であり、当面の間、1年に1号を発行する。本誌の英文表記は、“The Nanzan Journal of Human Relations”とする。
2. 本誌は、本センターの研究成果等を広く一般に紹介するために編集される。
3. 本誌には、Article、研究ノート、実習集、特集論文の他、研究会・講演会等の報告などを掲載する。
4. Article、研究ノート、実習集、特集論文は、本センターから寄稿を依頼する依頼論文と、本センター研究員からの投稿論文から構成される。なおArticle、研究ノートに関しては、本センター研究員以外の著者による単著、もしくは本センター研究員以外のメンバーのみによる共著の投稿も受け付ける。この場合は、本センターの依頼した審査者による審査を経て掲載の可否が決定される。
5. 本誌に掲載する論文等は、原則として未公刊のものとする。
6. 社会通念としての倫理に抵触するような内容、表現を含むものは、これの掲載を認めない。
7. 本誌に掲載された論文等の著作権は、本センターに帰属する。
8. この規程の改正は、センター会議の議を経て行う。

### 附則

この規程は、2009年10月14日から施行する。

編集委員 浦上昌則・高橋弘司・金田裕子  
表紙デザイン 濱本博司

---

人間関係研究 第11号  
2012年3月26日 発行

発行所 南山大学人間関係研究センター  
代表者 津村俊充  
〒466-8673 名古屋市昭和区山里町18番地  
電話(052)832-5002  
FAX(052)832-3202

印刷所 (株)尾頭橋印刷所  
名古屋市中川区南脇町3丁目20番地  
電話(052)351-6231番(代表)