

四十而不惑（或）、40年をふりかえる

当センターの前身である、南山短期大学人間関係研究センターが設立されたのは1977年のことで、今年度は創設から41年目となります。創設時からセンター研究員であった諸先輩は退職され、南山短期大学時代の人間関係研究センターを知るセンター研究員も少なくなってきました。そこで、今回の特集は「人間関係研究センター40年をふりかえる」として、当センターのこれまでの歩みをふりかえる企画となっています。

どんな組織でも、その文脈、歴史、文化を有しています。当センターも例外ではなく、創設時からの諸先輩による実践の積み重ねによって蓄積された歴史、文化、価値観があります。今回の特集では、南山短期大学または南山大学人間関係研究センターで活躍され、退職された諸先輩である、星野欣生氏、中堀仁四郎氏、グラバア俊子氏、津村俊充氏、石田裕久氏からの貴重なメッセージをいただくことができました。読者の皆さまも、諸先輩のメッセージから、当センターの40年の歴史に触れていただければと願っています。

さらに、2本の特集も掲載されています。当センターの諸活動の中の1つが公開講座の開催です。これまでの40年間で、のべ7900人を超える方々にご参加いただきました。坂中正義氏による寄稿「人間関係研究センター「公開講座」のあゆみ」からは、当センターの公開講座の系譜や変化をご理解いただけます。また、当センターは1984年から毎年研究紀要を公刊してきましたが、池田満氏による寄稿「センター紀要の歴史と変遷―“ふりかえり”の一つの試み」では、南山短期大学時代の旧センターの紀要「人間関係」と、現在の当センターの紀要「人間関係研究」の特徴について分析されています。この2本の特集から、当センターの40年の歴史をメタな視点からふりかえっていただけると幸いです。

グループや組織は、その歴史から培われた文化を大事にするとともに、メンバーや環境の変化から変わっていくことも必要とされます。Tグループとラボラトリー方式の体験学習の実践知や価値観、倫理観を諸先輩から引き継いだ身として、根幹となるものを今後も大切に守りながら、新たな展開と革新に取り組む必要があると最近感じています。その一つの形として、センター研究員で、ラボラトリー方式の体験学習について整理し言語化するプロジェクトにも現在取り組んでいます。

さて本号では、特集以外では、Article 4本、実践報告1本、資料1本、公開講演会の逐語資料3本の計9本が掲載され、非常に豊かな内容となりました。Articleの4本のうち、2本はセンター研究員によるもの、他の2本は南山大学人間文化研究科教育ファシリテーション専攻修了生による投稿です。当センターは「広く学際的視点にたった人間関係研究」を推進していますが、この紀要にも幅広い視点からの人間関係に関する諸研究を掲載することができました。ご一読いただけると幸いです。

南山大学人間関係研究センター長 **中 村 和 彦**

人間関係研究 vol.18(2019)

巻頭言

四十而不惑（或）、40年をふりかえる 中村和彦

特集「人間関係研究センター40年をふりかえる」

紀要編集委員

歴代センター員からの寄稿 池田 満… (1)

人間関係研究センター「公開講座」のあゆみ 坂中正義… (7)

センター紀要の歴史と変遷

“ふりかえり”の一つの試み 池田 満… (19)

Article

コンサルテーションの要素を含む心理臨床家を対象とした研修の試み… 楠本かおり・楠本和彦… (25)

社会的感受性と身体活動を伴う小集団の課題パフォーマンス

—ブロック積み上げ課題を用いた検討— 土屋耕治・和田真波・原田知佳… (38)

EPA看護師の職場環境への適応

—看護師国家試験合格後の課題に着目して— 伊藤美保… (51)

自治体の外国人相談の内実

—外国住民と日本社会をつなぐ外国人相談員の役割— 横山佳奈子… (75)

実践報告

オリジナル実習「選ぶ」を中心としたワークショップに関する実践報告と考察

..... 楠本和彦・堀越洋一… (101)

資料

日本におけるパーソンセンタード・アプローチに関する文献リスト（2018） 坂中正義… (115)

公開講演会

組織開発のためのシステム思考 小田理一郎・江口 潤… (139)

生成的なリーダーシップと対話型組織開発 ジャーヴェス・ブッシュ… (162)

教育法としての修業 内田 樹… (184)

事業報告 (215)

The Nanzan Journal of Human Relations vol.18(2019)

Commentary	Kazuhiko NAKAMURA
Special Issue : Looking back the 40-year history of the Center for the Study of Human Relations	
Messages from the past members of the Center for the Study of Human Relations	(1)
The history of open lectures at the Center for the Study of Human Relations	Masayoshi SAKANAKA··· (7)
A historical review of the Nanzan Journal of Human Relations	Mitsuru IKEDA··· (19)
Article	
A training for psychotherapists in consultation	Kaori KUSUMOTO, Kazuhiko KUSUMOTO··· (25)
Social sensitivity and group performance with physical activity: In the case of block building task	Koji TSUCHIYA, Manami WADA, Chika HARADA··· (38)
Adaptation of EPA nurses to work environments: Focusing on issues after passing national nursing exams	Miho ITO··· (51)
The facts of municipal consultations for foreign residents: The role of foreign consultants connecting foreign residents to Japanese society	Kanako YOKOYAMA··· (75)
Practice Report	
A practical report and discussion on a workshop with the original exercise named “the Choice”	Kazuhiko KUSUMOTO, Yoichi HORIKOSHI··· (101)
Short Report	
A bibliography on the Person-Centered Approach in Japan (2018)	Masayoshi SAKANAKA··· (115)
Lectures	
System thinking for organization development	Riichiro ODA, Jun EGUCHI··· (139)
Generative leadership and dialogic organization development	Gervase BUSHE··· (162)
Trainings as teaching methodologies	Tatsuru UCHIDA··· (184)
Reports	(215)

■■ 特集「人間関係研究センター40年をふりかえる」

歴代センター員からの寄稿

紀要編集委員

池田 満

(南山大学人文学部心理人間学科)

人間関係研究センターの40年をふりかえるにあたり、設立から黎明期の発展を支え、今日のセンターの礎を築いてくださった元センター員の方々から、メッセージをいただきました。センターでの研究や実践のありようは、時代の要請とともに変化をしていますが、センターが目指すものは、現在のセンター員にも受け継がれております。

星野欣生氏（南山短期大学名誉教授）

センター員歴：1977年～1999年

（1988年～1990年：センター長）

中堀仁四郎氏（日本基督教団隠退牧師）

センター員歴：1982年～1999年，2003年～2006年

（1982年～1985年：センター長）

津村俊充氏（南山大学名誉教授）

センター員歴：1980年～1999年，2000年～2014年

（2004年～2013年：センター長）

グラバア俊子氏（南山大学名誉教授）

センター員歴：1980年～1999年，2000年～2015年

（1998年～1999年：センター長）

石田裕久氏（南山大学名誉教授）

センター員歴：2004年～2017年

変革は受容から始まる

南山短期大学名誉教授 星野欣生

1977年3月、多治見の修道院で行われた毎年恒例の人間関係科の教員合宿で、人間関係研究センター（以下センターという）の設立に向けての話し合いがもたれ、同年9月センターが発足した。私の記憶では、1973年に南山短大に人間関係科が生まれてから5年経過、ラボラトリー・メソッドによる学習が学生に定着しつつある時に、発足当初から期待されていた同学習の社会への還元、いわば社会人への適用を実践しようとするものであった。人間関係科発足当初から教員の間で合言葉のように言われていた言葉に“CHANGE”（変革）がある。チェンジというと、外からの力によって変化させていくというイメージがあるが、そうではなく、自らの力で変わっていく、成長していくということを強調したい。人間関係科やセンターの活動が展開していく中で、ファシリテーションという言葉が生まれ育っていく。私は、それはチェンジの発展した形であると思っている。ファシリテーションとは、個人、集団、組織、社会が“自立”していく過程に援助的に関わること。変革（成長）に向けて、つまり、自立に向けて関係的に関わっていくことである。このことを、私は、30年近く、人間関係科の学生や、センターでの公開講座で出会った沢山の人たちとの出会いを通じて学ばせていただいた。そして、ファシリテーションの根底にあるものが“受容”であることを、その過程でいやというほど実感させられた。言い換えれば、変革（成長）は受容から始まると言ってよい。あるがままの相手をそのまま受け容れること、それは、相手が受け容れてもらっていると実感していなければ全く意味がないのだが。人は受容されていると実感した時に、あるがままの自分をそのまま受け容れるようになり（自己受容）、そのことが新しい行動への動機となり、自分の意志と力で変革（成長）していくと言ってよい。それこそファシリテーションの目標である。それは、ファシリテーターとメンバーとの関係、メンバー相互の関係にもそのまま当てはまる。そのような関わりの形をつくるために必要なことは、関係づくりのスキルを磨くのは当然だが、同時に、“学習の場づくり”をどのようにするかにかかっている。それは、センターの講座で最も気にかけてきたことである。ともすれば、相手の気づきを促進するために、善意で手出しをすることがある。それは、相手の自立に余計な手出しをすることになり、自らの手で自立、独り立ちをすることとは異なってくるし、妨げになることすらある。あくまで、受容の風土をつくる、そのような場づくりをすることこそファシリテーターの立場である。それは、学習やトレーニングの場だけではなく、現代の日本の社会に、いや世界に失われつつあるものを回復させるための中心にあるものである。そのような場づくりのモデルを提供することこそ、センターの役割である。一層の発展を希ってやまない。

人間関係研究センター40周年へよせて¹

日本基督教団隠退教師 中堀仁四郎

南山学園に人間関係の教育 導入するきっかけになった出来事があったころ、立教大学のキリスト教教育研究所 (JICE) が日本で初めてラボラトリー (方式の体験学習) をやっていました。私はそのJICEの所員でした。¹

ラボラトリーはカナダとアメリカの聖公会でやっていたプログラムを日本に持ってきたものです。一番最初のラブ (研修) は英語でやったらしい。JICEの研修にカトリックの人も来られるようになって、カテキスタという特別な在俗修道会から吉川先生が来られた。

清里・清泉寮のハンターホールは、アメリカから研修を持って来られたハンターさんの名前で、ラボラトリー用に作ったものです。吉川先生が、トレーニングが終わりかけたときに、「こういうのを南山でもやりたい」というふうな話を、私にしたことがあるんです。その時は柳原先生がJICEの所長で、「そうですか、それでは、柳原先生に相談されたら」ということになったという経緯があります。吉川先生は、他の人にも相談しておられるとは思いますが、一番初めに私とそういう話をしたのだらうと思います。“あの4つ並んだ部屋と、スタッフルームがあって、その前に玄関がついている、このところで話した”という記憶。それが南山のラボラトリーの始まりだったらうと記憶しています。

センターの発足というのはあまり覚えていないですが、センターでトランザクショナル・アナリシス (TA: 交流分析) というのをやりました。センターでは、エリック・バーンが考えたものを、ラボラトリーの視点の中で、自分の相互作用、関係性の中で生きているというインタラクション、そして実験室としてやるということを大事にしていました。理屈や方法になるだけが多いのですが、そのもとは個人個人の今、時。生まれてこようと思って生まれてきたというより、気がついたら、私というのがいた。命を与えていただいたということ。時はやっばり限りのあることで、その時、その時というのが基本になっていくんでしょうね。

¹ この記事は、藤田嘉子 (センター事務局) が中堀先生へ行ったインタビューをもとに、池田満 (センター員) が再構成したものです。

南山短期大学人間関係研究センターをふりかえる

南山大学名誉教授 津村俊充

1973年に南山短期大学に人間関係科（初代学科長R.メリット）が創設されました。JICE（立教大学キリスト教教育研究所：所長柳原光）の支援のもと、教える—教わる従来の教育から体験を通して学ぶ「Tグループ（Tとはトレーニングの略）」をベースに、学習者も教師も共に関わり合いその関係（プロセス）を大切にしながら学ぶ冒険的な高等教育が誕生しました。専門科目はティームティーチングで行われ、授業の前後に丁寧な授業ミーティングが開かれ、絶えず新しいプログラムづくりに挑戦してきました。授業を共に創る体験を通して、開かれた同僚性が生まれ、学生と教師も巻き込んだ学習共同体づくりがなされました。

学科開設から5年目の1977年9月に社会人を対象にした研究講座を開設するために人間関係研究センターが創設されました。当時の副学長大庭征露氏は「医学部の教授が大学での研究・教育と大学病院での臨床活動の両立により素晴らしい研究成果をあげるように、生きた人間関係を研究する人間関係科のスタッフも大学内にとどまらず社会現場とつながる研究の場が必要である」と意義づけて、センターの創設と活動を積極的に支援されました。

センター開設にともない、社会人研修として「一般研修」として人間関係講座、「継続研修（初期は専門研修とよぶ）」として「自己啓発」、「グループ成長」、その他に「特定研修」を開催した。10年後の1987年10月に「継続研修」の一環として、東海地区で初めてTグループによる人間関係トレーニングが星野欣生・中堀仁四郎・山口真人・津村俊充の4人のスタッフにより、一般公開実施されました。専門性を要するTグループ開催は、南山大学人間関係研究センター主催のTグループへと脈々と受け継がれ、今年度第31回を迎えるまでになっています。現在、日本においてTグループを開催できる大学研究機関は他にはないと思われまます。

その間1984年にセンターの研究紀要「人間関係」の創刊号が発刊されました。特集テーマとして「Tグループ」を取り上げ、日本におけるTグループの変遷（中堀仁四郎）、高等教育におけるTグループの実践（星野欣生・山口真人）Tグループにおける女性（會澤俊三他）などが掲載されました。若かりし著者は学生のふりかえり用紙に記されたグループの雰囲気を表す形容詞語を多次元解析にかけデータ分析に夢中の時がありました。毎号の紀要には、特集テーマを設け、研究員（学科教員）だけに限らず特集論文や投稿論文をお願いしたり、特別研究会を開催し講演記録を掲載したり、ミニレクチャーなどユニークな研究紀要として、研究者と共に実践家の方々からも注目を集めることができたのではないかと思います。

南山短大から南山大学に引き継がれた人間関係研究センターがさらなる飛躍を遂げられることを強く願っています。

センター活動の広がり

南山大学名誉教授 グラバア 俊子

「個性ある生き方と、人間性豊かな社会をつくり出すために……」を掲げ、大学という枠を超え、社会人にも門戸を広げ、研究と共に地域への貢献を目指してきたが、その活動は、1999年に海外へと範囲を広げることとなった。

国際医療センターより、JICAの行っている母子保健プロジェクトへの人間関係トレーニングの専門家の派遣の依頼があったのである。当時JICAでは、母子保健センターを設立し、医師・看護師・栄養学・公衆衛生学などの専門家を派遣して医療技術指導を行い、現地で活動を継続していく人材の育成に努めていた。そして次の段階として、センターを中心に全国の母子保健に関わる人にその学びを発信していくための教育方法と、実際の医療現場で、患者中心の医療の実現のための人間関係トレーニングが求められたのである。

母子保健プロジェクトが実施された国は出産時の母子死亡率が高いが、貧困のみならず、その根底には女性の社会的地位の低さという問題がある。しかし、その状況は文化的・歴史的・宗教的背景が複雑に絡み合っており、その改善は一筋縄ではゆかない。しかし、JICAの出産時の母子の安全を図るという具体的なアプローチは、周産期の女性を心身丸ごと大切にする方法を提案することであり、現地のニーズに添っており、多くの文化圏で受け入れられやすく実質的に女性の人権尊重に繋がるものであった。

こうした活動は、南山学園の「人間の尊厳のために」というモットーそのものに沿ったものであると考え、依頼を受けることになった。南山短期大学という小さなコミュニティーの中で充分理解を得て派遣が実現したことは、幸運であったと考えている。人間関係研究センターが南山大学に移ってから2004年まで続き、パキスタン・カンボジア・バングラディシュの3カ国、4人のセンター研究員が10回にわたって派遣された。(各回の詳しい実践内容については、人間関係研究センター紀要『人間関係研究』を参照)

私はパキスタンとカンボジアのプロジェクトに参加し、そこで多くの豊かな経験を得た。教育の冒険として南山短期大学・人間関係科において試行錯誤を重ねて構築してきた、ラボラトリー方式による体験学習であるが、文化の違いを超えて学びを促進する教育方法だという、確かな手応えを得ることができた。また、一個の人間として尊重されることによって、人が自信を持ち自分の足で前に進んでいく姿を見せてもらった。

独創性と先駆性

南山大学名誉教授 石田 裕久

南山短期大学人間関係科、人間関係研究センターは、おそらく「人間関係」という四文字が冠せられた、日本で最初期の高等教育機関ではなかったかと思います。それ以降、多くの大学に人間関係学部やら人間科学部が設けられていることからわかるとおり、南山学園には珍しく、独創性と先進性を備えた組織の設置でした。

私が研究員として加わったのは、センターが南山大学に移管されてしばらくしてからのことでした。人間関係研究センターといえば、自他共に認めるラボラトリ体験学習のメッカですが、当時は「コンテンツよりもプロセス」「非評価の姿勢が重要」といった惹句に強い違和感を抱いていました。プロセスに注目し改善を図るのは何よりもコンテンツのためだし、「評価」とは自分自身による「ふり返し」と同義だから、体験にもプロセスにも評価は不可欠だとの考えからでした。

おそらく、人間関係科や人間関係研究センターの発足当時は、人間関係なんて一体何をやる場所なのか、そんな教育が高等教育機関として必要なのか、といった頑迷な批判にさらされてきたための標語だったと思います。しかしながら、これまでの先駆的な活動が認知された今となっては、コンテンツとプロセスが車の両輪であること、体験の自己評価はどうあるべきか、ということ正面きって唱えるべきだと考えています。

私は、教育心理学の担当として協同学習を主たるテーマとしてきました。そして、10数年にわたりセンターの「協同学習ワークショップ」講座を持たせていただきました。この講座の受講生のほとんどは、理由はわかりませんが、いわゆるセンターの常連ではない方々で、その傾向は今も変わりなく続いています。私がセンターに対して幾ばくかの貢献をなし得たとすれば、これまで南山大学の人間関係研究センターをご存じなかった方々に、講座を通じてその存在を知っていただいたということではないか、と思います。

ラボラトリ体験学習と協同学習の源流を辿っていくと、ともにグループダイナミクスの創始者であるクルト・レヴィンに行きつきます。文科省によるアクティブ・ラーニングや主体的、対話的で深い学びなどが謳われるに至って、ようやく世間がセンターのコンセプトに追いついてきたといえるのかも知れません。

■■ 特集「人間関係研究センター40年をふりかえる」

人間関係研究センター「公開講座」のあゆみ

坂中正義

(南山大学人文学部心理人間学科)

はじめに

本論では、人間関係研究センターで開講された公開講座の40年のあゆみをふりかえる。公開講座はその内容からいくつかの区分に分けられている。まずは、その区分の変遷を紹介する。そのうえで、センター開設当初より継続的に実施され、2018年度で110回と回を重ねている人間関係講座の変遷とそれ以外の講座の特徴を紹介する。最後に公開講座数と参加者数からみたセンターの発展の特徴をまとめる。なお、年ごとに開講された公開講座名と参加者数などをまとめたものを付録として文末に収録した。適宜参照されたい。

ところで、公開講座のアナウンスはセンター開設当初は口コミ等で行われていた。その後、1984年に紀要が創刊され、1988年からカタログ作成がはじまり、広く広報が可能な体制が整った。ホームページによる広報は2001年度より行われており、現在はカタログとホームページを用いた広報体制となっている。

以下、南山短期大学人間関係研究センターのことを「南短センター」、南山大学人間関係研究センターのことを「南大センター」、南山短期大学人間関係研究センターと南山大学人間関係研究センターを通して論じる場合は「センター」と略記する。

講座の区分

公開講座はセンター開設当初より内容によって分けられてきた。この区分は現在までに2回改変されているため、3種類の区分が存在する。以下、その変遷を紹介する。

I 期（3区分）：南短センター：1977年度～1999年年度、南大センター：

2000年度

センター開設より南短センター時代をとおして、および、南大センターの初年度（2000年度）までは「人間関係基礎研修講座」「人間関係専門研修講座」「人間関係特定研修講座」の3区分が用いられている。

「人間関係基礎研修講座」は現在の人間関係講座が該当する。

「人間関係専門研修講座」は、基礎講座以外の一般向け講座であり、個人へのアプローチに関わるカテゴリーAと、Tグループを中心としたグループへのアプローチに関わるカテゴリーBに細分化されている。具体的な講座名などは付録を参照されたい。

「人間関係特定研修講座」は教師、企業関係者、カウンセラーといった特定職種をメインターゲットにした講座である。具体的な講座名などは付録を参照されたい。

Ⅱ期（2区分）：南大センター 2001年～2006年

南大センターの2年目（2001年度）から2006年度までは「基礎研修」「専門研修」の2区分が用いられている。

「基礎研修」はⅠ期の区分の「人間関係基礎研修講座」と同様、人間関係講座が該当する。

「専門研修」は人間関係講座以外の全ての講座が該当する。Ⅰ期の区分である「人間関係専門研修講座」と「人間関係特定研修講座」があわせて1区分となったといえよう。具体的な講座名などは付録を参照されたい。

Ⅲ期（2区分）：南大センター 2007年度以降

南大センターの2007年度から2018年度現在までは「コア講座」「関連講座」の2区分が用いられている。

「コア講座」は、ラボラトリー方式の体験学習に関わる講座カテゴリーで、Ⅱ期の「基礎研修」および「専門研修」のうちのラボラトリー方式の体験学習に関わる講座が該当する。具体的な講座名などは付録を参照されたい。

「関連講座」は上記以外の講座である。具体的な講座名などは付録を参照されたい。

人間関係講座のあゆみ

センター開設時より継続的に実施され、2018年度現在、110回と回を重ねている人間関係講座は、センター公開講座のベースとなるものといえよう。自己理解や他者理解、コミュニケーション能力、感情の重要性の理解、グループの中での自身の特徴の理解や、グループプロセスの理解をねらいとしたワークやエクササイズを用いた構成的な体験学習の基礎講座である。前述した講座区分が変わっても、一貫して基礎講座やコア講座に位置づけられている。また、講座自体も発展拡充されている。ここではその変遷を紹介する。

入門講座

南短センター開設から5年目の1981年度までは「入門講座」として年に1, 2回、計8回開講されている。この時期は平日夜間や土曜午後を利用した継続形式のプログラムであった。

人間関係講座（基礎研修）

南短センター6年目の1982年度から南大センター開設の2000年度までは、先の「入門講座」を「人間関係講座（基礎研修）」に名称変更し、年に2, 3回、開催される形式となった。入門講座同様、継続形式のプログラムが中心であったが、集中形式で行われることもあった。

人間関係講座（コミュニケーション）、人間関係講座（グループ）

南大センター開設2年目の2001年度以降、人間関係講座の内容をグループとコミュニケーションに分けて2講座体制で実施されるようになった。

2001年度は講座名としては「人間関係講座」のまま、コミュニケーションとグループという異なったテーマで各1講座ずつ実施されたのち、2002年度より、「人間関係講座（コミュニケーション）」、「人間関係講座（グループ）」と講座名が変更された。ただし、2003年度はこの2つの講座以外にも「人間関係講座（集中）」として、グループとコミュニケーション両方の内容を含んだ旧来の「人間関係講座」も実施されており、2001年度から2003年度の3年間は試行期間ともみなせる。

2004年度は、「人間関係講座（コミュニケーション）」は平日夜間、「人間関係講座（グループ）」は、土日連続を2回といった継続形式で実施される。2005年度から2012年度までは、「人間関係講座（コミュニケーション）」は平日夜間の継続形式で、「人間関係講座（グループ）」は土日集中形式で実施された。2007年度以降は「人間関係講座（グループ）」は年2回体制で、2013年度以降は両プログラム共、土日集中型で年2回実施体制となる。

その他の講座のあゆみ

センターの公開講座は、先述の人間関係講座以外にも個人の心理的成長や人間関係、グループなどに関わる幅広いユニークな講座が開設されている。以下、変遷を振り返ると共に、代表的な講座を内容をカテゴリー化して、その特徴を概観する。

センター開設後10年

センター開設初年度は人間関係講座以外は「人間関係特定研修講座」の「Community Language Learning講座」のみである。これはグループ等に関わ

る英語文献の読解講座であった。

2年目より「人間関係専門研修講座」カテゴリ-Bの「グループ成長」講座が開設され、1985年度までほぼ毎年、実施されている。内容的には「人間関係入門講座」をふまえ、よりグループに特化したアドバンスにあたる講座とみられ、センター初の土日宿泊形式（を2回）で実施されている。その後続くグループに関わる様々な講座の元型がここにあるといえよう。ちなみに人間関係講座以外で初期から現在に至るまで継続的にもっとも長く開催されている「Tグループ」講座は「グループ成長」閉講1年後の1987年度から開催されている。

3年目からは「人間関係専門研修講座」カテゴリ-Aの「自己啓発」講座が土日宿泊形式（を2回）で開催され、1988年度まで実施されている。内容的には「人間関係入門講座」をふまえ、より個人に特化したアドバンスにあたる講座とみられる。こちらもその後続く個人の心理的成長に関わる様々な研修の元型といえよう。付録で確認出来るが、この講座と入れ替わるように1989年度より「TA(入門)」や「からだことば」などといった主に個人に焦点を当てた講座が開いてゆく。

以上をふまえた上で付録を確認すると、「人間関係基礎研修講座」としての「人間関係講座」と「人間関係専門研修講座」としての「グループ成長」講座、「自己啓発」講座がセンター初期10年を特徴づける講座であることがみえてくる。

なお、3年目は「人間関係特定研修講座」において、「カウンセリング講座」が開講される。この区分は前述のように特定職種をメインターゲットにしたものであり、この講座はカウンセラーをターゲットとした講座であろう。この区分は3年未満で閉講した講座が多いが、「教師のためのセミナー」は7年間、それと入れ替わる形で開講された「WS教え・育てる人生」は3年間、計10年、教師・教育関係者向け講座が続いている。また、企業関係者をターゲットにした講座も複数あり、ここから、カウンセリング系、教育系、企業系という現在のセンターの講座のひな形のようなものがみとれる。

センター開設10年以降

センター開設10年以降、様々な講座が開く。これらはその時その時のセンター員の持ち味を活かした講座であるが、内容によっていくつかにカテゴリー分けできる。以下、代表的なものを上げる。

・主に個人に焦点を当てたもの

からだ：1990年度より現在に至るまで20年にわたり「ボディワーク」講座が開講されている。これは、「Tグループ」についでの開講年数である。また、南短センター時代後半に9年にわたり開講された「からだことば」もこのカテゴリーの講座といえよう。

交流分析：南短センター時代の後半から南大センター時代の前半にわたって「TA入門」講座が18年間、開講されている。加えて、「TAによる自己啓発」

講座も開講されている。

ユング心理学：短大センター時代の後半5年にわたり「ユング心理学」講座が開講されていた。南大センター時代に3年開講された「箱庭療法を用いた自己分析」このカテゴリーの講座といえよう。

アート：「造形WS」「アートセラピー わたしと語る」「クリエイティブアート・セミナー」などが南短センター時代の後半に開講されている。

ゲシュタルト・アプローチ：開催回数は少ないものの「ゲシュタルト・アウェアネス」「ゲシュタルト・アプローチ」といったゲシュタルト・アプローチ関係の講座も開講されている。

カウンセリング：カウンセリングそのものではなく、カウンセリングの知見をふまえた自己理解・他者理解の講座として「カウンセリング的対話」や「ノート法入門」などが開設されている。

解決試行アプローチ：2004年より「ブリーフカウンセリング入門」が開講され、2015年からは「解決焦点化アプローチ」として開講されている。

セルフサイエンス：短大センター時代に、計8年間にわたって開講されていた。

ホリスティック：「ホリスティック生命論ワーク」「Holistic Medico セルフケア研修－和学研究」「スピリチュアルケアワーク Holistic Medico 和学研究」などが開設されていた。

・主にグループに焦点をあてたもの

ラボラトリー方式の体験学習：現在、コア講座として位置づけられているものがこれに該当する。2007年の講座区分の改変により、明確に整理された。非構成的な体験としての「Tグループ」「トレーナー・トレーニング」、構成的な体験として、人間関係講座以外に「グループ・ファシリテーター体験講座」「体験学習ファシリテーター基礎講座」「アドバンス体験学習」、組織開発に関して「組織開発ラボラトリー」などが開設されている。

協同学習：2007年度より「協同学習ワークショップ基礎講座」が開講され、2008年度の「協同学習ワークショップ<ベーシック>」へつながる。加えて、2008年度から「協同学習ワークショップ<アドバンス>」もあわせて開講され、以降、継続的に実施されている。

・その他

短大センター時代後半には「ドストエフスキーを読もう」「聖書深読入門」といった読書会も開講されていた。

公開講座の統計データからみたセンターのあゆみ

公開講座数と参加者数をセンター開設時より5年毎に集計するとともに付録の年次推移もあわせて検討した。

まず、公開講座数を集計し、1年あたりの平均を算出したものが、Table 1とFigure 1である。人間関係講座のみと公開講座トータル別に算出している。人間関係講座は基本的に微増傾向の横ばいといえるが、公開講座トータルで見ると、1977年度から1986年度、1987年度から1999年、2000年以降、それぞれに特徴がみられる。

1977年度から1986年度はセンター開設から10年間であり、年間、3, 4講座で安定して推移している。

1987年度から1996年度は講座数が激増し、年に13, 14講座開講されるまでに至っている。付録によれば1996年度は15講座開設されている。さらに1997年1998年と15講座が続き、南短センター最終年である1999年度は16講座と年間講座数のピークを迎える。

2000年以降の南大センター時代にはいと年に9から13講座の間で安定して推移している。

Table 1 5年ごとの公開講座数から算出した1年あたりの公開講座数（講座）

	77-81	82-86	87-91	92-96	97-01	02-06	07-11	12-16
人間関係講座数	1.60	2.00	2.80	3.00	2.20	2.20	3.00	3.80
公開講座総数	3.40	4.20	9.40	13.60	13.00	10.40	11.20	10.80

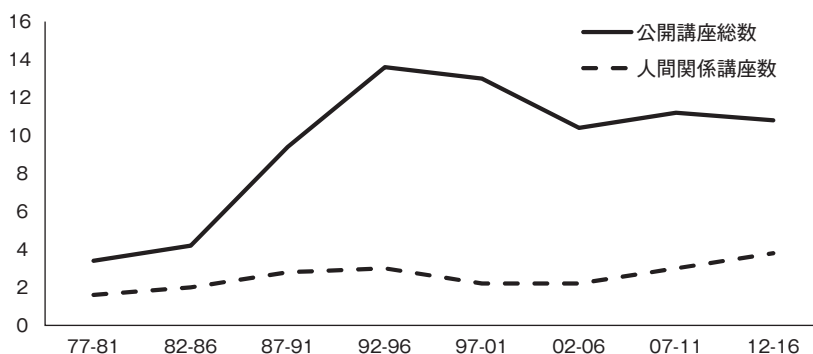


Figure 1 5年ごとの公開講座数から算出した1年あたりの公開講座数（講座）

次に、公開講座参加者数を集計し、1年あたりの平均を算出したものが、Table 2とFigure 2である。人間関係講座のみと公開講座トータル別に算出している。1977年度から1986年度、1987年度から1999年、2000年以降、それぞれに特徴がみられる。

1977年度から1986年度はセンター開設から10年間であり、年間100人前後の参加者数であることと人間関係講座に相当する部分の参加者が全体の多くを占めている。

1987年度から1996年度は参加数が激増し付録によれば300人を超える年もある。この頃には人間関係講座以外の講座の参加者が多くを占めるようになる。

2000年から2001年にかけて、人数の落ち込みはみられたが、それ以降は200人から300人強の参加者を維持している。

以上をふまえるとセンターの発展は、開設10年を初期期、以降南短センター最終年の1999年度までを発展期、南大センター以降を安定期とわけることができよう。

Table 2 5年ごとの公開講座参加者数から算出した1年あたりの参加者数（人数）

	77-81	82-86	87-91	92-96	97-01	02-06	07-11	12-16
人間関係講座参加者	60.00	68.20	74.40	98.80	46.00	72.40	97.60	72.40
公開講座総参加者	88.00	89.60	189.80	303.00	222.00	227.00	268.20	227.00

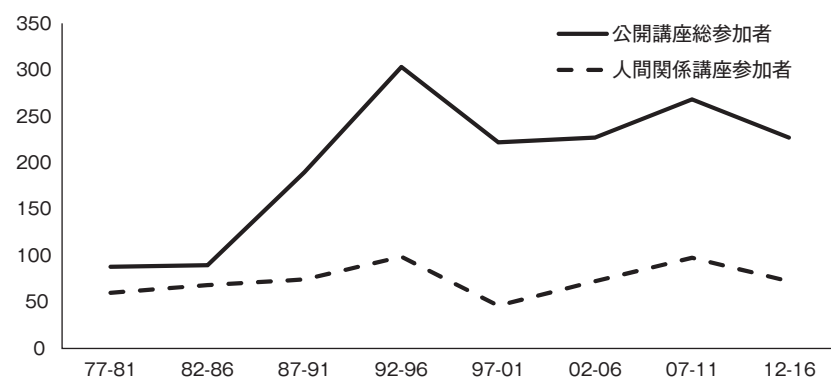


Figure 2 5年ごとの公開講座参加者数から算出した1年あたりの参加者数（人数）

おわりに

人間関係研究センターは開設から10年の初期に人間関係講座を中心として、しっかりとした基盤を培い、その後、個人の心理的成長や人間関係、グループなどにかかわる幅広いユニークな講座を提供することで、飛躍的な参加者を伴って発展してきた。南学センターとなってからは、これまでの発展を維持しつつ、安定した講座数と参加者を擁するにいたった。

これからも大学のモットーである「人間の尊厳のために」センター員の持ち味を活かしながら、さらなる展開が期待されよう。次の5年、10年後の動向がどのようなものとなるのか楽しみである。

謝辞：

原稿作成にあたり、事務局の藤田嘉子さん、牧野麻利子さんには講座一覧などの資料作成のご協力をえましました。また、藤田嘉子さん、センター員の楠本和彦先生には、過去の公開講座に関する情報を提供いただきました。心より感謝いたします。

■ 特集「人間関係研究センター40年をふりかえる」

センター紀要の歴史と変遷

“ふりかえり”の一つの試み¹

池田 満

(南山大学人文学部心理人間学科)

はじめに

本稿では、『人間関係研究センター』²が発行している紀要を手掛かりに、センターが歩んできた40年の歴史を、ふりかえる（というより眺めてみる）ことを目的としている。歴史は、見る者によって異なる姿を見せるものである。それは“センターの40年”という、“歴史”という言葉を使うには小さく短い営みであったとしても同様で、設立時から発展に尽力された諸先輩方と筆者との前では、歴史はおそらく異なる姿を見せるだろう。筆者が見るセンターの姿には、誤解や曲解が含まれている可能性も多いにありうるが、“筆者の視点から、そのように見える”というご理解でお読みいただき、誤解や曲解についてはご容赦いただきたい。

Table 1 センターならびにセンター紀要の沿革

1973年	南山短期大学人間関係科設立
1977年9月	南山短期大学に人間関係研究センター（旧センター）設立
1984年3月	旧センター紀要『人間関係』発刊
2000年4月	人間関係科が大学の文学部教育学科と共に人文学部心理人間学科へと発展改組、人間関係研究センター（現センター）設立
2001年12月	現センター紀要『人間関係研究』発刊 以降、毎年3月に発刊され、現在に至る

¹ 本稿を執筆するにあたり、センター事務局の藤田嘉子さん、牧野麻利子さんが、資料の集約にご尽力くださいました。心より感謝申し上げます。

² 以降、本稿では、2000年まで短期大学部に設置されていたセンターを「旧センター」、2000年以降、大学に設置されているセンターを「現センター」とし、両方を総括する際には単に「センター」と記載する。

旧センター紀要『人間関係』の概要

主な構成

旧センター紀要『人間関係』は、毎号組まれる「特集」を中心に、「特別研究会」「ミニレクチャー」「研究ノート」などのカテゴリから構成されていた。

「特集」は、旧センター紀要の中核的なコンテンツである。毎号、様々な特集が生まれ、主にセンター員が特集内容に沿った記事や論文を寄稿していた。

「特別研究会」は、センター外から講師を招き実施した研究会の逐語録をもとにしており、現センター紀要の「公開講演会」に相当すると考えられる。毎号の講演者名を見ると、第2・3合併号（1985年）では故・河合隼雄氏（京都大学名誉教授、元・文化庁長官、臨床心理学者）、第10号（1992年）では村上陽一郎氏（東京大学名誉教授、国際基督教大学名誉教授、科学哲学者）などの名前が見られる。

「ミニレクチャー」は、旧センターが実施していた人間関係講座や、短期大学人間関係科で開講されていた体験学習の授業の中で行われた、小講義を取り上げ記事としたものである。ミニレクチャーは1992年にアンソロジーとして『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というタイトルで書籍化されている。

「研究ノート」は、数号にのみ掲載された記事カテゴリである。研究とは称されているものの、多くが短期大学人間関係科での授業実践の報告である。

旧センター紀要の特徴

ここまで概観したうえで、旧センター紀要には次の三つの特徴があるように思われる。第一に、旧センター紀要の執筆者のほとんどはセンター員で、外部者からの投稿記事はごくわずかであるという点である。第二に、旧センター紀要は、センターの活動記録あるいは実践報告であったと考えられる。掲載されている記事の多くが、実践の報告や体験に基づく論考であり、いくつかみられる「研究ノート」も、ほとんどが短期大学人間関係科での授業実践をふりかえるものである。三つ目の特徴として、旧センター紀要（並びに旧センター）は、短期大学人間関係科と一体として捉えられていたと思われる。特に初期に発刊されたものでその色彩を色濃く見て取れる。例えば第2・3合併号の特集は、まさに短期大学人間関係科の教育をふりかえるもので、およそ70ページにわたって人間関係科のカリキュラムが紹介されている。

このような特徴を持った背景を想像すると、いくつかの要因を推測することができる。第一に、旧センターや短期大学人間関係科で行われていた教育実践を、報告する媒体が、当時は限られていたのではないかと思われる。当時は現

³ 津村俊充・山口真人（1992）. 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 ナカニシヤ出版

在以上に実証主義的研究がもてはやされており、センターで行われていたような、萌芽的実践を紹介する場が限られていたのではないか。一例を挙げれば、教育に関わる心理学分野の日本の学術誌として高い地位にある“教育心理学研究”において、「実践研究」という投稿カテゴリが設けられ第一号論文が掲載されたのは、現センターが設立されたのと同じ2000年に刊行された第48巻第3号であった。つまり、また成果は詳らかではないが、意欲的かつ先駆的な取り組みを世に広めるために、その場として創り出されたものが旧センター紀要であると推測される。

また、本号で石田裕久氏が述べているように、当時、高等教育において人間関係教育を取り上げるという先駆的取り組みに対して、無理解（むしろ批判）が強く、取り組みの意味や意義を世に投げかけ続ける使命も、旧センター紀要は帯びていたのかもしれない。

旧センター紀要に見られるこのような特徴は、旧センターそのものを特徴づけるものでもあるかもしれない。短期大学人間関係科での人間関係の学びと、旧センターでの人間関係の研究は輻輳的なものであり、ここでいう研究とは狭義の科学研究を意味するものではなく、広く人間関係のための取り組みを研（み）がき究（きわ）める場であったのだろう。

現センター紀要『人間関係研究』の概要

主な構成

現センター紀要は、現センター設立の翌年2001年12月に創刊され、その後、2002年度末にあたる2003年3月から毎年、3月発刊となっている。現センター紀要の構成は「特集論文」、「Article」、「実践研究」、「研究ノート」、「実習」からなっている。

「特集論文」は、旧センター紀要の「特集」に相当し、特定のテーマに沿った論文や記事を集めたものとなっている。旧センター紀要との違いとして、「特集論文」の執筆者には、センター員ではない人も多く含まれることが特徴的である。“センター内外から広く投稿を求める”という姿勢は、現センター紀要での大きな変化であり、「Article」と「研究ノート」にも当てはまるものである。

「Article」と「研究ノート」は、所謂、研究論文を投稿するカテゴリであると考えられる。旧センター紀要にも「研究ノート」というカテゴリが掲載された号が三つ存在しているが、内容を見ると短期大学人間関係科での授業実践についての報告がほとんどである。それに対して現センター紀要では、「Article」として掲載するに相当する実証研究としての性格は薄くとも、萌芽的な展望論文や実践の報告などが「研究ノート」として掲載されている。「Article」、「研究ノート」いずれもセンター外からの投稿を積極的に受け入れ、査読システムも存在している。ただしセンター員による投稿の場合には、査読の有無を選択できる。

「実践研究」は、文字通り、人間関係の学びに関わる実践を報告するカテゴリとして設定されている。「実践研究」は2000年代には散発的に掲載されていたが、2010年以降、掲載実績がない。しかし近年、実践の報告を掲載するニーズが高まり、2018年10月以降、現センター紀要のカテゴリとして正式に投稿規程に明記された。

「実習」は、2008年第7号から登場した新たなカテゴリである。ラボラトリー方式の体験学習では、学習者の学びを促進するために、日々、新たな取り組みや実習が作られ、試みられている。「実習」カテゴリには、こうして新たに開発された実習を記載するものであり、2008年以降、継続的に掲載されているカテゴリといえる。

現センター紀要の特徴

ここまで現センター紀要を見てみると、その最大の特徴は、執筆者をセンター外から積極的に求める姿勢への転換であったと思われる。またセンター外からの投稿を積極的に受け入れるようになったことと呼応して、旧センター紀要で中核的テーマとして扱われていたラボラトリー方式の体験学習の色彩は薄れ、広く、人間関係に関わる多様な研究が掲載されるようになった。加えて、現センター紀要では、相対的に狭義の“研究”論文の掲載が増加したように見られる。この点を含め、本稿では、投稿記事の計量テキスト分析から「Article」の内容について、さらなる検討を試みる。

計量テキスト分析による紀要記事分析の試み

本稿では試みとして、「Article」として掲載された42編の論文表題に使用されている単語の頻度を手掛かりに分析を行う。特に多く使用されていた単語ごとに、表題をTable 2に示す。なお、抽出された頻出語に基づく分類のため、Table 2に掲載した表題には重複がある。

分析によって抽出された語のうち最も頻度が多かったのは“Tグループ（6件）”であった。6編の執筆者はセンター内、外ともにあり、査読を経たものも含まれている。内容面を見ると、Tグループの参加者だけではなく、トレーナーに焦点を当てたものもある。ラボラトリー方式の体験学習の中核をなすTグループが再頻出語として抽出されたことは、色彩が薄れたとはいえ、ラボラトリー方式の体験学習が現センター活動の中心にあり続けていることを象徴しているといえよう。

次いで多く抽出された語は“箱庭作成（5件）”であった。これは2013年第12号から2015年第14号まで、単一の著者によって集中的に投稿されたものである。したがって、現センターの特徴に“箱庭作成”が加わったと判断する事実とは言えないだろう。しかし、現センター紀要の間口が広がったことは間違いない。

以降、“人間関係”、“体験学習”、“トレーニング”の3語が、いずれも4件抽

Table 2 表題に見られる頻出語と表題

号	表題
Tグループ (6件)	
3	カウンセラーとトレーナーとの個人内統合に関する探索的研究—個人カウンセリングのカウンセラー、Tグループのトレーナー体験を基にした、ラフスケッチ—
4	インドにおけるラボラトリー・トレーニングの歴史と特徴—Tグループを中心に—
5	Tグループの体験を通しての自己理解
11	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
13	Tグループにおける他者との関わりを通じた在り方の変容の過程 (1)
14	Tグループにおける他者との関わりを通じた在り方の変容の過程 (2) —体験過程が進展した参加者の語りのKJ法による検討—
箱庭作成 (5件)	
12	箱庭制作過程・説明過程に関する調査研究についての文献研究
12	箱庭制作者の主観的体験に関する研究法の検討—多元的方法・方法のトライアングレーション、M-GTAを中心に—
13	箱庭制作者の主観的体験に対する系列的理解を中心とした質的研究
14	M-GTAによる箱庭制作過程の促進機能に関する研究—コアカテゴリー①【内界と装置の交流】に焦点を合わせて—
人間関係 (4件)	
8	キャリア教育に「人間関係」は必要か—その位置づけの吟味—
10	人間関係における「プロセス」を再考する—G. Weinstein, E. H. Schein & W. B. Reddyのプロセスの視点より—
13	人間関係づくり授業における現場教師とファシリテーターとの協働性に関するアクションリサーチ
13	体験学習法を用いた人間関係トレーニングにおけるハンドベル演奏活動の試み
体験学習 (4件)	
創	“環境教育”と“体験学習”：その接点と将来の展望
10	ティーム・ティーチング—ラボラトリー体験学習における意味を探る—
12	ラボラトリー方式の体験学習を通して得られる気づきに関する検討
13	体験学習法を用いた人間関係トレーニングにおけるハンドベル演奏活動の試み
トレーニング (4件)	
4	インドにおけるラボラトリー・トレーニングの歴史と特徴—Tグループを中心に—
10	オン・ザ・ジョブによるファシリテーター・トレーニングの意義—スクールカウンセラーを対象としたグループ・アプローチ研修の実践研究
11	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
13	体験学習法を用いた人間関係トレーニングにおけるハンドベル演奏活動の試み

出された。“人間関係”が表題に使用された論文には、論考と実践に基づく実証的な研究の両者が含まれている。上記の“箱庭作成”も含め、実証的研究の掲載数が増加したことも現センター紀要の特徴として数量的にも確認できたものと

思われる。

“体験学習”は、“ラボラトリー方式の体験学習”の略称として使用されている論文表題が多い。この特徴は、現センターの活動の中心にラボラトリー方式の体験学習があることを示していることに加え、現センター紀要では、体験学習という語が、ラボラトリー方式の体験学習を示す符丁として通用している事実を示しているといえよう。

“トレーニング”という語についても同様のことが言える。2005年第4号にある“ラボラトリー・トレーニング”は、ラボラトリー方式の体験学習とほぼ同義であり、2011年第10号、2012年第11号の表題はいずれも、明示的、暗示的に、ラボラトリー方式の体験学習を素材とした論文であることは明確である。

ここまで、Articleに掲載された論文表題の分析から、現センターの特徴が、紀要にも明確に表現されていることが明らかとなった。すなわち、(1)ラボラトリー方式の体験学習の色彩は、旧センター紀要と比べてやや薄れつつも、現センターの中心に置かれていること、(2)センター外からの働きかけを積極的に受け入れていること、あるいはセンター外からの関心が強くなっていること、(3)活動の報告やセンター員による論考だけでなく、狭義の研究の掲載を積極的に推進していること、という三つの特徴が、現センター、並びに現センター紀要に表れているといえる。

おわりに

ここまで、センター紀要をふりかえり、そこから見えてくる特徴について考察してきた。そこからは、旧センター紀要が、旧センター設立の母体である短期大学人間関係科の先駆的な取り組み、特にラボラトリー方式の体験学習を、さらに社会に広める術となっていたことが見出された。そして現センター紀要は、旧センター紀要に求められた役割に加え、さらに広く人間関係に関わる学術研究推進の中心を目指している取り組みであることが明らかとなっていた。新センター紀要も、創刊から間もなく20年を迎えることとなるが、今後、さらにどのように展開していくのか、そして後の世の人が、その展開をどのようにふりかえり、分析を試みるか、楽しみでならない。

コンサルテーションの要素を含む 心理臨床家を対象とした研修の試み

楠本 かおり

(名古屋市スクールカウンセラー)

楠本 和彦

(南山大学人文学部心理人間学科)

要 旨

本論は、コンサルテーションの要素を含む、心理臨床家を対象とした研修に関して、報告・考察することを目的とした。その目的を達成するために、研修の企画・立案段階について、1) 研修テーマ・参加者・研修時間、2) 研修のねらい、3) 研修内容・方法の観点から記述した。実施段階について、その概要を記述した。本研修について、1) 参加者の感想に基づく検討、2) ファシリテーターの観点の2点から考察し、本研修方法の修正バージョンの可能性を3) 変形の示唆として記述した。

キーワード

心理臨床、コンサルテーション、研修の創案と実施

1. はじめに

本論は、コンサルテーションの要素を含む、心理臨床家を対象とした研修に関して、報告・考察することを目的とする。

筆者の一人(楠本かおり)に対して、心理臨床家を対象とした研修の依頼があった。研修テーマは、「思春期の心の理解と援助」であったため、思春期の子どもたちがさまざまな援助を受ける場でもある学校での支援を中心に据えることとした。その研修の企画・立案について、筆者の一人(楠本和彦)に協力依頼があり、筆者らは、共同で研修の企画・立案を行うことになった。本論は、その研修に関して、1) 企画・立案段階、2) 実施段階について報告するとともに、それを踏まえて、心理臨床家のコンサルテーションに関する能力向上に

寄与できることを目指した研修の意義や今後の課題について検討する。

研修を企画・立案するにあたって、①学校における心理職の主な勤務形態であるスクールカウンセラー（以後、SC）に焦点を合わせることに、さらに、②SCの重要な業務であるコンサルテーションに焦点を合わせることが、研修内容としてふさわしいと筆者らは考えた。

SC事業の実施主体である当該自治体のガイドラインによると、SCの主な業務内容は、①カウンセリング ②アセスメント ③コンサルテーション、と考えられている（愛知県教育委員会義務教育課，2018）。事業開始当初、心理職の専門性は個別の心理支援にあり、カウンセリングが主たる業務であると考えられていた。しかし、学校でのSC活用が進むにつれ、学校全体としての支援体制を構築するために、心理職の専門性からの助言（コンサルテーション）が求められるようになった。現在ではコンサルテーションは学校臨床において必須の業務と言えよう。

本研修には教育領域以外で勤務する心理臨床家も参加予定であった。どの領域で働く場合でも、コンサルテーションは心理臨床家の業務の一つである。例えば、保健医療領域では、心理臨床家が他科の医師や看護師など他の専門性をもつスタッフに対して、コンサルテーションを行うことがある。また、産業・労働領域において、問題を抱えている従業員の上司や同僚に対して、心理臨床家がコンサルテーションを実施する場合もある（小俣，2018，pp.144-151）。

心理臨床家が勤めるどの領域においても、コンサルテーションは主要な業務の一つである。それにもかかわらず、心理臨床家のトレーニングにおいて、コンサルテーションに焦点を合わせた研修が行われてきただろうか？心理臨床家は、オン・ザ・ジョブ・トレーニングによって、コンサルテーションに関する能力の向上をそれぞれに模索してきたのではないだろうか？本研修は、限られた時間・回数であるため、限界はあるものの、心理臨床家がコンサルテーションを模擬的に練習でき、コンサルテーションの能力向上に少しでも寄与できれば、と考え、創案された。

2. 研修の企画・立案

1) 研修テーマ・参加者・研修時間

本研修は、継続的な研修の内の1回であり、テーマは思春期の子どもの心の問題に関する学校での支援に関するものであった。参加者は、心理臨床の専門家であった。参加人数は、30名～40名と想定できた。研修時間は、3時間15分であった。

2) 研修のねらい

筆者らは、研修のねらいとして、①テーマに関する理解の深化、②心理臨床家のコンサルテーションに関する能力向上に寄与できることの2点を設定し、

それらが両立する研修内容となることを目指すことにした。

3) 研修内容・方法

ねらいの2点を達成するためには、講師の講義だけではなく、体験学習を組み込むことが適切だと考えた。そこで、研修内容・方法をどのように構成するか議論した。

思春期の子どもの心の問題に関して、グループ・ディスカッションを取り入れることを基本方針とした。そこで、思春期の子どもの心の問題として取り上げるべき、より具体的なテーマの検討を行った。参加者の多様な関心に応えるために、複数のディスカッション・テーマを設定した方がよいだろうと考えた。ディスカッション・テーマについて検討し、思春期の子どもの心の問題やスクールカウンセリングに関連の深いテーマとして、ひとまず、①不登校、②発達障害、③他機関並行¹、④コンサルテーション、⑤接続期²を候補とした。必要であれば、他の候補の追加やテーマ数の増減を検討することにした。

次に、ディスカッションの方法について検討した。心理臨床家のコンサルテーションに関する能力向上に寄与できる方法を考える基礎として、先行研究を参照しつつ（石隈、1999、pp.269-275; 他）、コンサルテーションを実施する上での要素について話し合った。①コンサルティが抱えている問題のアセスメントや見立て、②コンサルティのニーズをコンサルタントが把握すること、③その問題の解決方針についてコンサルティとコンサルタントが協働して検討すること、④問題解決方法の実施とその効果のアセスメントが、コンサルテーションを実施する上での重要な要素だと筆者らは考えた。

その上で、約3時間という研修時間、1回限りの研修であることを踏まえて、コンサルテーションのどの要素を取り扱うことが適切か検討した。1回限りの研修であるため、④問題解決方法の実施とその効果のアセスメントを取り扱うことはできない。そこで、①コンサルティが抱えている問題のアセスメントや見立て、②コンサルティのニーズをコンサルタントが把握すること、③その問題の解決方針についてコンサルティとコンサルタントが協働して検討することを、約3時間という研修時間で、取り扱うことが可能かどうか検討した。①～③の要素を含み、かつ、コンパクトに体験できる方法とは、どのようなプログラムかについて議論した。

③の要素を取り入れることを検討したが、コンサルティとコンサルタントが協働して検討するという活動を全面的に取り入れることは、時間の関係上、断念した。そして、③の内、コンサルタントが、コンサルティの「問い」に「こ

¹ 学校での支援だけでなく、医療や福祉、校外の相談機関での支援を並行して受けているケースについて、このように呼称することにした。

² 学年や校種をまたいでも継続的な支援が行えるよう進級、進学等接続期への対応について、このように呼称することにした。

Qシート 「問い」 「背景」	追加情報シート Q1. Q2. Q3. 情報 1. 情報 2. 情報 3.	Aシート 「こたえ」 「理由」
--	--	---

図1 各シート

たえる」という営みを活動のゴールとすることにした。

上記、①～②および③の一部の要素をコンパクトに取り扱う方法として、以下のような研修方法を創案した。初めに、A. テーマについて各グループ一つの「問い」を出すステップを考えた。以下は、より詳細な手順である。A-1. 関心あるテーマで小グループを作る。A-2. そのテーマに関して、参加者自身が心理臨床の中で「困っていること」や「知りたいこと」について、各々一つの「問い」を考える。A-3. グループのメンバーが各自の問いを伝え合い、各グループで一つの「問い」を立てる。そして、その「問い」が生まれた「背景」について話し合う。その「問い」と「背景」を半裁した模造紙（図1、以後、Qシート）に記入する。

次に、B. 各グループの「問い」を発表するステップがある。B-1. 各グループはQシートを示して「問い」を全体発表する。発表後、反時計回りの隣のグループにQシートを渡す。

第3のステップとして、C. 各グループで受け取った「問い」への「こたえ」を話し合う。C-1. 各グループは、それぞれ隣から受け取った「問い」に対する「こたえ」を検討する。「こたえ」を導き出すために不足している情報を3個程度ピックアップする。C-2. 各グループのメンバーを「追加情報収集担当」と「情報提供担当」にわける。C-3. 「追加情報収集担当」はQシートを作成した時計回りの隣のグループへ尋ねに行き、「追加情報」をA3版のシート（図1、以後、追加情報シート）に記入する（図2）。図2の矢印は、「追加情報収集担当」の動きを示している。同時並行で、「情報提供担当」は反時計回りの隣のグループからの質問にこ

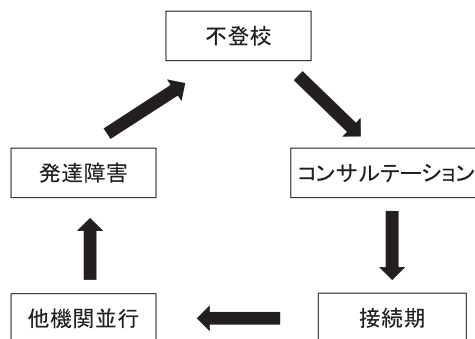


図2 グループの配置と「追加情報収集担当」の動き

表1 プログラム例

プログラム例「思春期の子ども心の問題と学校での支援」

ねらい：思春期の学校臨床について相互に考えあひ、理解を深める。

タイムテーブル： 150分～195分～215分

導入および小講義「思春期の子ども心の問題と学校での支援」
(20～40分)

ワークの流れの説明、グルーピング（6～8人×5グループ）
(10分)

テーマについて各グループ一つの「問い」を出す（45～55分）

個人記入（6～8分）

グループ内でシェアする（3～4分×8人）

グループの「問い」を決める（10分）

「問い」と「その背景」をQシートに記入（5分）

休憩(10分)（発表用シート記入に時間がかかるグループのためのク
ッションタイムを兼ねる）

各グループの「問い」を発表する（10分、2分×5グループ）

各グループで受け取った「問い」への「こたえ」を話し合う（40
～45分）

必要な追加情報に関する話し合い（15分）

*各グループ「追加収集担当」と「情報提供担当」に分かれる

*追加情報に関する質問を3点程度、追加情報シートに記入
情報追加に関するグループ間のやりとり（10分）

*追加情報に関してインタビューし、追加情報シートに記入

「問い」への「こたえ」と「その理由」に関する話し合い（15
～20分）

*「Aシート」に記入

各グループの「こたえ」の発表・講師のコメント・全体討議（15
～45分）

たえる。C-4.「追加情報」授受のために全体が一定時間話した後、「追加情報収集担当」が持ち帰った情報を基に、各グループはメンバー全員で、再び「問い」に対する「こたえ」を検討し、そのようにこたえる「理由」を考え、それらを半裁した模造紙（図1、以後、Aシート）に記入する。

最後のステップとして、D.各グループの「こたえ」の発表・講師のコメント・全体討議を行う。D-1.各グループは、三つのシートを示しながら「問い」に対する「こたえ」と「理由」を発表する。講師はそれに対して、コメントする。時間に余裕があれば、参加者・講師の全員で討議する。

上記プログラムを基本として、各パートの時間配分を検討した（表1）。表1にある時間の内、太字、下線付で記された数字は、予定していた時間であり、細字で記された数字は、実際に実施された時間である。表1では、予定と実際

を踏まえて、プログラムの時間は幅をもたせて記した。本プログラムは150分から215分程度の時間があれば、実施可能だと考えられる。

3. 研修の実施の概要

本論は、コンサルテーションに関する能力向上に寄与できることを目指した、コンサルテーションの要素を含む研修について、報告・考察することを目的としている。また、本研修方法は、テーマが異なる場合にも、実施可能であるため、実際に実施した研修に関して、概要を示すに止める。各テーマに関する「問い」や「背景」、それに対する「追加情報」や「こたえ」に関しては、割愛する。

1) グループの配置と「追加情報収集担当」の動き

本研修の参加者は38名であった。各参加者の関心に基づき、一部、人数調整を行って、5グループが構成された。本研修では、隣のグループとのやりとりがあるため、両グループのテーマの関連性を考えて、グループを図2のように配置した。

2) スケジュール

表1に示したように、実施した研修では、導入および小講義に40分かかった。そのため、プログラムのそれ以後のパートを短縮する時間調整が必要となった。一番大きな変更は、「各グループの『こたえ』の発表・講師のコメント・全体討議」部分を予定の40分から15分に短縮した点にあった。このパートでは、各グループの「こたえ」の発表に対して、講師は、最も重要・必要であろうと考えられる点のみにコメントした。

4. 考察

本論は、心理臨床家のコンサルテーションに関する能力向上に寄与できることを目指した、コンサルテーションの要素を含む研修の意義や今後の課題について検討することを目的としている。本節は、実施した研修を検討することを通じて、本論の目的の達成を目指す。まず、1) 参加者の感想を基にして検討し、続いて、研修の実施を踏まえて、2) ファシリテーターの観点から考察する。最後に、本研修方法の修正バージョンの可能性を3) 変形の示唆として記述する。

1) 参加者の感想に基づく検討

研修後、タイプしなおされた匿名の感想の一覧を本研修会の研修委員から筆者は得た。参加者の感想を論文に使用するにあたって、本研修会の研修委員と相談して、研究倫理を考慮し、次のような方法で本論の発表前に感想使用の合意を研修参加者から得た。①本論の目的と本項を研修委員から本研修参加者に

電子メールの添付ファイルによって送付していただいた。電子メール本文には、次のことが記された、②本論を発表する目的や意図、③自身の感想について削除や修正の必要がある場合や自身の感想に対する考察が不適切な箇所がある場合には、約1か月後を期限として、修正意見を連絡してほしい。期日までに修正意見の連絡がない場合は、本論に感想を使用することが承諾されたものとする。④参加者からの意見は研修委員宛に返信され、研修委員を介して筆者に届けられるため、修正意見の匿名性は守られる。

上記の方法をとったが、研修参加者から修正意見はなかった。

以下に、本論の目的に関連する内容に限って、参加者の感想を（1）コンサルテーションの要素に関する気づき、（2）グループ・ディスカッションによるテーマ内容に関する気づき、（3）今後の課題、としてその概要を示す。

（1）コンサルテーションの要素に関する気づき

コンサルテーションの要素に関する気づきとして、以下のような感想があった。

・問いの立て方、聞き方の大切さがわかった。正しく伝える、伝わっているか確認する。

コンサルテーションには、いくつかの要素がある。この感想は、①コンサルティが自分の困りごとについて考え、「問い」を立てる、②コンサルタントがコンサルティの話を聴き、思いや気持ちや考えを引き出す、③コンサルタントが出した「こたえ」をコンサルティに正しく伝える、④「こたえ」がコンサルティに正しく伝わったのかを確認するという要素の大切さについて触れられている。

コンサルタントがコンサルティの話を聴いた後、ここに述べられている、一連のやりとりがなされ、正しくコンサルティに伝わったかを確認するまでが、一つのセットとなる。このような丁寧なやりとりがなされてこそ、コンサルティとコンサルタントが協働して問題を見立てたり、解決方針について検討することが可能になる。

石原（2018）は、教師が体験したコンサルテーションに関する、M-GTAを用いた質的研究を行っている。カテゴリー【SCとの全体像共有】を挙げ、それは、教師が<SCへの相談もちかけ>（<>はサブカテゴリー）の後、<SC視点・情報の受け取り>だけでなく、<理解ある評価の受け取り>に至る状態である、とする。SCからの情報や評価の受け取りは、教師の情報提供を促進する相互作用という側面があることを指摘している（pp.314-315）。上記の参加者の気づきは、<SC視点・情報の受け取り>や<理解ある評価の受け取り>という内容に関する言及はないものの、石原が指摘するSCと教師との相互作用に関する気づきと捉えることができよう。

また、本研修の「問い」を立てるステップで、参加者はコンサルティが「問い」を立てる時の内的プロセスを体験できる。「問い」を立てるステップを、コンサルタント業務を担う参加者が体験することによって、コンサルティへの共感的理解を深めることができる。

- ・同じ問題意識のある人でなく、別の人からこたえをもらったり、別の問題を考えることで視点が変わっておもしろかった。その中で自分自身のもっている問題とからめて考えることができ、広い視点が必要だと感じました。
- ・同じ課題がある方との交流や、他の方からの意見をきいて参考になることもあり、またすでにやっていることもあり、そのままいいと確認できた。
- ・自分のグループの問題のこたえは参考になると思った。

これらの気づきは、コンサルタントという他者が関与することによる気づきと考えることができる。経験や考えや、通常のコンサルテーションでは専門性も異なるコンサルタントとのやりとりがコンサルティの気づきを生み出す契機となる。そのためには、コンサルタントは視野を広くもっていることが重要である。

その気づきは、コンサルティが問題を解決するための参考となったり、視点の変化をもたらしたり、自身の取り組みが正しいことの確認となる場合がある。石原（2018）は、教師のコンサルテーションに関する研究の中で、コンサルテーションのプロセスの要として【SC視点を使った自分取り戻し】を挙げている。そのカテゴリーの中に、＜SCの視点が腑に落ちる＞と＜見通し・味方を得て自信回復＞を見出した（pp.314-316）。参加者の上記の気づきは、＜SCの視点が腑に落ちる＞と＜見通し・味方を得て自信回復＞に類似の体験と捉えることもできる。

- ・他のグループからこたえをもらえる形式のグループワークに初めて参加したため、新鮮だった。
- ・グループワークが主で、どんな風になるのかと不安でしたが、とても有意義な研修になった。

これらの感想から、コンサルテーションの要素を含んだグループ・ディスカッション全体が参加者にとって、有意義であり、新鮮な体験であったことがわかる。本研修は参加者がコンサルタントとコンサルティの両方の役割を体験し、それを通して学ぶ構造になっている。現場で業務として行うコンサルタント役割だけでなく、コンサルティ役割をも体験できることは意味深いと考えられる。コンサルティ役割をとることによって、コンサルタントの関わりがコンサルティにどのような影響を及ぼすのか体験を通して学ぶことができる。この

点は本研修の特徴の一つと考えることができる。

(2) グループ・ディスカッションによるテーマに関する気づき

次に、グループ・ディスカッションによるテーマに関する気づきについて検討する。

- ・同じテーマでディスカッションできたことは有意義だった。
- ・目的別のグループワークはいろいろなことを共有できて、よかった。
- ・皆さんの困り感を共有することで、また自分の問題を見つめることができた。

これらの感想では、同じテーマに関して、ディスカッションすることによって、そのテーマについて、気づきを深めることができたことに触れられている。同じテーマに関する困り感などを共有することによって、自分が抱えている問題の見直しが進んだことがわかる。

- ・職場は違っても同じ悩みをもっていることがわかった。少し安心しました。ヒントもいただけた。
- ・いろいろな方の現場の話が直接聞けて勉強になった。

本研修では、心理臨床の専門家という共通性をもちつつ、異なる現場で勤めている参加者が小グループを構成することになった。学問的な専門分野が共通していることは、お互いがスムーズに理解を深めることに役立つ。その点を基盤にしつつ、異なる領域、多様な現場で勤める者同士が話すことによって、①同じ悩みをもっている共通性を確認し、安心感が生まれたり、ヒントをもらえるという意義や、②現場が異なることによって、新たな学びがあった、と捉えることができる。

- ・教育領域での心理職がどのような苦勞をしているか、どう対処しているか、実感をもって理解できた。
- ・思春期は学校や周囲との関わりが大きく、その中で、どう連携していくかが重要だと感じた。

本研修のテーマは、思春期の子どもの心の問題に関する学校での支援であった。上記の感想は、テーマに直接的に関連した気づきである。SCの職務に関する苦勞やその対処、連携の重要性について、体験を通して、実感を伴った学びが教育領域以外の参加者にあったことがわかる。教育領域以外で勤める心理臨床家にとっては、現場で教育領域関係者と連携する機会があった時に役立つ理解の深化があったと考えられる。

(3) 今後の課題

参加者の感想を参考にして、今後の課題について、検討する。

- ・グループでの話し合いでテーマがしぼりづらかったため、内容の深まりにかけた感じがする。具体的な事例を基に話し合えるとよかった。
- ・グループワークの問いを立てるまでが難しかったですが、充実した内容でした。
- ・もう少しゆっくり話し合いたかったです。

上記の感想は、本プログラムが、新規に創案されたプログラムであるため、心理臨床家に馴染みのないプログラム内容であることと関連していよう。事例研究は、心理臨床家にとって、馴染みの深い研修である。それに対して、本プログラムは、詳細に記述された事例に基づくものではなく、それぞれが抱えている問題や関心を持ち寄り、その場で話し合い、そのテーマに関する「問い」を立てるという営みとなっている。そのような馴染みのない営みのため、例えば、「テーマについて各グループ一つの『問い』を出す」のパートを工夫し、改善する必要があると考えられる。

改善の一つとして、このパートの時間を長くすることが考えられる。このパートは予定では55分間であったが、45分間で実施された。このパートは、1時間前後必要だと考えられる。

また、このパートを実施することの意義やねらいを、より丁寧に説明することも必要なのだろう。このパートは、コンサルティが自分の抱えている問題意識やニーズを明確にするプロセスに関連していることを説明すると、このパートの意義が参加者に伝わり、研修のねらいにより近づけると考えられる。さらに、このパートは、コンサルティが抱えている問題のアセスメントや見立て、コンサルティのニーズの把握をコンサルタントが行い、「問い」の「こたえ」を考えるステップの前段階であることを、参加者に伝えることが必要だと考える。

さらに、今回は実施することができなかったが、研修をワークショップ形式で行う場合、そのことを事前に周知することも今後の課題である。事前周知は、参加者のワークに向けての心理的な準備に役立つと考えることができる³。

2) ファシリテーターの観点から

研修企画段階で検討・準備したことが実際の参加者のニーズに添うものとなるよう、まずはディスカッション・テーマごとのグルーピングに調整が必要となった。具体的には、テーマによって人数のバラツキがある状況を伝え、移動可能な参加者にグループを自主的に移っていただいた。

³ 堀英太郎氏（愛知県臨床心理士会理事）の本論へのコメントを参考にさせていただいた。

各グループで一つの「問い」を抽出するワークでは、さまざまな現場で働くメンバーの経験や視点、情報を持ち寄り、グループのテーマについて話し合った。メンバー各々の課題の明確化や客観化が促され、共有した課題を違った角度から眺めたり、今まで気づかなかった可能性やアプローチのヒントを得たりする機会にもなり、問題解決に向けた論点整理が行われたように見受けられた。

一方で、選択したグループ・テーマについて、現場での経験・実践が乏しいメンバーが多いグループでは、持ち寄られた情報から視野が広がりやすく、グループの「問い」を立てるための共通項を見つけるのに苦戦しており、「問い」を見出していくため、ファシリテーターの手助けが必要であった。

この点に関して、本プログラムの改善点として、メンバーが十分話し合うには、今回のタイムスケジュールでは、時間が不足であった、と捉えることができる。一方で、石原（2018）が教師へのコンサルテーション研究の中で見出したカテゴリー【教師判断の心許なさ】の類似体験と捉えることもできる。このカテゴリーのプロセスにおいて、コンサルティである教師は、＜教師判断で動けない状態＞と＜不安で自信がないもやもや状態＞が併存する状態にある（pp.314-315）。現場での経験・実践が乏しいメンバーが多いグループに起こった上記プロセスは、【教師判断の心許なさ】に類似の体験であり、その後、「情報追加に関するグループ間のやりとり」や「各グループの『こたえ』の発表」の研修ステップを経る中で、自分たちの「問い」に対して、的確な「こたえ」と「その理由」を得ることができたとすれば、コンサルテーションの有効性について、実感を通して体験することになった、と理解することもできよう。

本研修のようなワークショップ型の研修について、異なる観点から考える必要がある³。参加者が納得できるこたえを見出し、すっきりとした気持ちで研修が終わることを、ファシリテーターは第一に目指すべきである。しかし、ワークショップ型の研修では、すっきりとしたこたえが出ず、もやもやが残ったまま研修が終わる場合もある。このようなもやもやが残る体験は、心理臨床家にとって意味ある体験だと考えることができる。なぜなら、心理臨床家はもやもやを抱えたクライアントに寄り添う存在であり、努力はするものの、面接中にそのもやもやが完全に解消するとは限らない状況をクライアントとともに抱えることが必要になるためである。日常に戻った際に、研修によるもやもやをどのように抱え、思案を巡らすかは、クライアントの心理的な問題や課題を心理臨床家がともに抱えていくことと相似形であるということもできる。ただし、ファシリテーターはそのような意味について自覚し、研修の最後にその意味について、参加者に明示的に伝えておく配慮が必要になる。

隣のグループから受け取った「問い」への「こたえ」を考えるワークでは、限られた時間の中で、「問い」の中心的な課題を見立てること・具体的に実行可能な対策を考えることを目指して、積極的な話し合いとなった。参加者は、それぞれの臨床現場で心理職として何らかの応答をしている。発せられた「問

い」に「こたえ」を提供する形式のワークは、研修方法としては馴染みがないものの、日常の臨床活動と近似であり、積極的・建設的な話し合いになりやすかったように思われた。

臨床経験の浅い参加者は、経験のあるメンバーから、ある領域では経験のある参加者も他領域の視点から刺激を受ける話し合いであったように見受けられた。これは、一種のピア・グループ・スーパーヴィジョンとして、見立てや問題解決の基本方針を立てていくプロセスの体験学習となった、と考えることができる。

3) 変形の示唆

本研修では、③その問題の解決方針についてコンサルティとコンサルタントが協働して検討するというコンサルテーションの要素を全面的に取り入れることは、時間の関係上、断念した。さらに長時間の研修であれば、③の要素を全面的に実施するプログラムを企画・立案できる。以下に、③の要素を全面的に実施するプログラムの変形を記す。

本研修では、C. 各グループで受け取った「問い」への「こたえ」を話し合うという第3のステップの後、最後のステップとして、D. 各グループの「こたえ」の発表・講師のコメント・全体討議を行った。さらに長時間の研修では、このパートを変更することによって、③の要素を全面的に実施することができる。

C. 各グループで受け取った「問い」への「こたえ」を話し合うというステップの後、D´として、「問い」を發したグループメンバーと「こたえ」を考えたグループメンバーが話し合い、その問題の解決方針についてコンサルティとコンサルタントが協働して検討するというパートを設定することができる。

詳細な手順は以下の通りである。D-1´.「追加情報収集担当」は、Aシートを持参して、「問い」に対する「こたえ」と「理由」を、隣のグループの「情報提供担当」に伝える。その後、D-2´.「情報提供担当」は、聴いた「こたえ」と「理由」を巡って、隣のグループの「追加情報収集担当」と話し合う。この活動を通して、問題の解決方針についてコンサルティとコンサルタントが協働して検討することができる。D´のパートは、少なくとも20分程度必要であろう。研修時間が許すのであれば、もっとじっくり話し合うことができ、その問題に対して、より広く、深い理解と解決方針を協働して見出すことができよう。

その後、E´として、各グループの「こたえ」の発表や、研修によって得た学びや疑問の発表、講師のコメント、全体討議を通して、研修のまとめとすることができる。

引用文献

- 愛知県教育委員会義務教育課（2018）. 学校教育相談体制におけるスクールカウンセラー・ガイドライン—小中学校教職員・SC用リーフレットH30年度版.
- 石原みちる（2018）. 教師が経験したスクールカウンセラーによるコンサルテーションプロセスの質的研究 心理臨床学研究, **36**（3）, 311-322.
- 石隈利紀（1999）. 学校心理学 —教師・スクールカウンセラー・保護者のチームによる心理教育的援助サービス— 誠信書房.
- 小俣和義（2018）. 多職種連携と地域連携 野島一彦・繁榊算男（監修）公認心理師の基礎と実践 野島一彦（編）公認心理師の職責 12 遠見書房 pp.142-155.

社会的感受性と身体活動を伴う小集団の課題パフォーマンス¹

—ブロック積み上げ課題を用いた検討—

土屋 耕治

(南山大学人文学部心理人間学科)

和田 真波

(株式会社 三越伊勢丹)

原田 知佳

(名城大学人間学部)

要 旨

本研究の目的は、集団の「力」とされる集団的知能において、社会的感受性が果たす役割を検討することであった。具体的には、対面状況における身体活動を伴う小集団の課題パフォーマンスを取り上げ、社会的感受性と集団パフォーマンス課題の特徴の関連について基礎的資料を提供することを目指した。Woolley et al. (2010) が報告した、社会的感受性と集団パフォーマンスが正の相関を見せるという知見は、「メンバーの社会的感受性の低さ（つまり、ASD傾向の高さ）が、集団のパフォーマンスを低下させている」とも読み替えることができる。そうであれば、社会的感受性の低いメンバーや低いグループへの支援的介入可能性を探る上でも、詳細プロセスが検討されるべきであろう。本研究では、集団の社会的感受性の高さと、これまで扱われてこなかった身体的活動を伴う課題（ブロックの積み上げ）を用いた検討を行い、両者の関連を検討した。個人のベースラインを加味して算出したパフォーマンス指標と社会的感受性の関連を検討したところ、弱い負の相関が見られ、これはWoolleyらの結果とは、逆方向の関係であった。最後に、課題の言語優位性と、サブゴールの不明瞭さという観点から今回の結果が考察された。

キーワード

社会的感受性、集団意思決定、ASD、集団パフォーマンス、身体的活動を伴う課題

¹ 本研究は、2014年度に第二著者により南山大学人文学部心理人間学科へ提出された卒業論文のデータの一部を、第一著者が再分析したものである。本研究内容は、日本グループ・ダイナミクス学会で発表され、2015年度第62回大会優秀学会発表賞（ポスター発表部門）を受賞した。本研究は、JSPS科研費26780348、および、2018年度南山大学パッチ研究奨励金I-A-2の助成を受けた。

問題と目的

本研究の目的は、集団の「力」とされる集団的知能において、社会的感受性が果たす役割を検討することであった。具体的には、対面状況における身体活動を伴う小集団の課題パフォーマンスを取り上げ、社会的感受性と集団パフォーマンス課題の特徴の関連について基礎的資料を提供することを目指した。

集団的知能因子の存在

「個人の知能の総和以上のものが、グループの相互作用によって発生するのか」という問いは多くの関心を惹きつけ、集団での意思決定に関してこれまで多くの研究が行われてきた(亀田, 1997)。その中で明らかになったのは、集団過程においては、メンバー間の相互調整(coordination)の非効率さからメンバーの素質が十分に生かされないという「プロセスの損失(process loss)」が存在することであった(Steiner, 1972; Stasser & Birchmeier, 2003)。

このような背景の中、Woolley, Chabris, Pentland, Hashmi, and Malone (2010)は、個人における一般的知能(general intelligence)と同じように、「1つのグループが様々な課題で成果を示す度合いであり、将来の異なる課題でも、そのパフォーマンスを予測できるもの」として集団的知能(collective intelligence)因子が存在することを報告し、集団的知能因子は、個人の知能よりも、メンバーの社会的感受性(social sensitivity)の平均値によって最も予測されることを報告した。この研究で測定された社会的感受性とは、Baron-Cohen, Wheelwright, Hill, Raste, and Plumb (2001)が作成した「まなざしから心を読む」テスト(“Reading the mind in the eyes” test; 以下, RME)を用いて測定されたもので、まなざしの写真から感情を適切に読み取れる程度を指す。

Woolley et al. (2010)の研究は、個々人の知能よりも社会的感受性こそが集団的知能に強く影響することを明確にし、個人特性、集団のダイナミクス、パフォーマンスを包括する、集団パフォーマンスの科学(a science of collective performance)構築の可能性を示唆した点において大きなインパクトを持つ。ただし、彼らの研究では、メンバーの社会的感受性がなぜ集団的知能を高めるのかといったプロセスが不明確なままであり、社会的感受性が集団的知能因子に影響を与えるプロセスを明らかにする必要がある。

RMEと集団パフォーマンスの関連

RMEは従来、自閉スペクトラム症(Autistic Spectrum Disorder; ASD)傾向を測定するものとして提出された指標である。DSM-5では、社会性に関する困難さを、「多様性でありつつひとつのまとまり」を示す“スペクトラム”として捉えるという視点が提出された(本田, 2016)。さらに、ASD者が抱える「生きづらさ」(本田, 2013)も当事者の言葉を元に報告され(綾屋・熊谷, 2008)、対人関係の捉え方の多様さに対して、どのようなサポートができるのか、とい

う視点で法整備も含めて様々な取り組みが報告されてきている（尾辻・村木・下山・辻井・村瀬・森岡, 2016）。

Woolley et al. (2010) が報告した、社会的感受性と集団パフォーマンスが正の相関を見せるという知見は、「メンバーの社会的感受性の低さ（つまり、ASD傾向の高さ）が、集団のパフォーマンスを低下させている」とも読み替えることができる。そうであれば、社会的感受性の低いメンバーや低いグループへの支援的介入可能性を探る上でも、社会的感受性と集団パフォーマンスに関して詳細プロセスが検討されるべきであろう。本研究では、これらに関して、特に、課題の特徴に着目して検討を加える。

集団パフォーマンス課題の特徴

Woolley et al. (2010) の研究で用いられた課題は、McGrath課題円環モデル (Task Circumplex; McGrath, 1984) を元に選択されている。この円環モデルは、4つの象限 (I: 創出 (generate), II: 選択 (choose), III: 交渉 (negotiate), IV: 遂行 (execute)) で構成されている。たとえば、Woolleyらの研究1では、(1) ブレイン・ストーミング (象限I: 10分間でレンガの使い方を数多く考える), (2) 集団マトリックス推論 (象限II: 知能テストのレーブン漸進的マトリックス (Raven's Progressive Matrices, 例えばGray, Chabris, & Braver (2003) で使用) をグループで解く), (3) 集団モラル推論 (象限II: 学生の懲戒処分について考えて議論を行う。どの程度問題の拮抗する視点のバランスを考慮できたかを点数化), (4) 買い物旅行の計画 (象限III: それぞれに与えられた買い物リストを効率よく買うルートを検討する), (5) 集団タイピング (象限IV: オンライン上で共有された1つのファイルに、与えられた文章を打ち込んでいく), (6) ビデオ・チェッカー (基準課題: コンピューターとチェッカーの対決), が集団パフォーマンスを測定する課題として用いられた。これらは主に、集団で話をしながら、手続きや役割を調整しつつ、問題解決にあたっていく課題であると言える。

日本における社会的感受性と小集団の活動の関連を検討した研究として土屋・原田 (2013) の合意形成課題を用いた研究が挙げられる。この研究では、上記、象限IIIに属する課題として、「月で遭難したら」(柳原, 1982) という合意形成課題が題材として扱われた。これは、個人で順位付けを行った後、話し合いを行い、グループとしての順位付けを決定するという課題である。一連の研究では、社会的感受性の高さが、集団で話し合った結果であるズレを少なくすることに貢献していること ($r = -.30$) を報告している (原田・土屋, 2013)。これも Woolley et al.の研究と同様、主に言語情報のやりとりが多い課題だと言える。

集団的知能因子研究への批判

一方で、社会的感受性が集団的知能因子を説明するとするWoolley et al. (2010) の主張に対し、批判的な知見も提出されてきている (e.g., Bates &

Gupta, 2017; Credé & Howardson, 2017)。たとえば、Bates and Gupta (2017) は、複数のグループ課題成績を説明する因子を想定した構造方程式モデルを用いた分析の結果、集団的知能因子を個人のIQで説明するモデルのフィットが高いことを報告している。また、Credé and Howardson (2017) は、Woolley et al. (2010) の研究は集団的知能因子が広大な種類の課題に対して説明可能であるかのように紹介されている一方、集団的知能因子を算出する際に用いられた課題が限定されていることも指摘し、集団的知能因子の存在にも疑問を投げかけている。

本研究の目的

これらの指摘は、社会的感受性がどのような特徴を持つグループ課題に関して、どういった影響を持つのかに関する知見の蓄積が必要な事を示唆しているだろう。また、先に挙げた通り、集団での活動場面で、社会的感受性の低いメンバーや低いグループへの支援的介入可能性を探るには、特徴が異なる様々な課題への取り組みの中で、社会的感受性がどのようなプロセスを経て、集団パフォーマンスへ繋がるかを詳細に検討することも必要であると考えられる。

本研究では、対面状況でブロックを積み上げていくという集団課題を取り上げて検討を加える。本研究で用いるブロック積み上げ課題は、Woolley et al. (2010) の研究と言語調整と取り組むことの明確さの程度において異なると考えられる。Woolley et al. (2010) の研究で用いられていた課題は、何にどのように取り組むか、ということや、内容に関して言語の調整が必要な課題であったといえる。それに対して、本研究課題では、行うことが具体的で明確に示されていたため、言語を用いた調整がなくても、課題を進めていくことができる。こうした課題においても社会的感受性はポジティブな影響を持つのであろうか。

また、本研究でこの課題を用いる理由は、(1) グループ課題とみなせること：ブロック積み上げ課題は、集団で一つの課題達成に向けて取り組むという意味において、結果に対して相互依存関係にあるメンバーによるグループ課題であると言える、(2) 数量化という面で優れていること：集団のパフォーマンスを数値として測定できる上、ベースラインとして個人の技量も同時に測定することができ、個人の力量を統制した上で集団のパフォーマンスを検討することができるためである。これらの点は、集団での取り組みの中で個人が果たす役割を考えていくうえで、有効な視点を提供すると考えられる。

先行研究と同様に、社会的感受性が集団パフォーマンスにポジティブな影響を与えるのであれば、課題の言語優位性によらない集団活動に社会的感受性の影響を拡張することになると考えられる。一方、社会的感受性の影響が先行研究と異なるならば、社会的感受性は集団的知能の発現プロセスのどの部分に関わっていたか（言語による手順・役割調整）、どういう特徴における課題で見られる知見なのかを明確にすることができる、すなわち、社会的感受性は言語

優位な課題において集団的知能に影響する、と知見の適用範囲を特定することにつながると思われる。

方法

実験参加者 大学生48名が実験に参加した。参加者は講義においてリクルートされ、初対面となるよう、3名を学部・学年などの属性が異なるように組み合わせられた。親しさの程度が高かった参加者のいた2グループを分析から除外し42名を分析の対象とした（3名×14グループ、 $M_{age} = 20.9 \pm 1.1$ 、女性33名、男性9名）。

実験材料 ブロック積み上げのためにKapla（木製積み木）が用意された。この積み木は、縦横高さが1：3：15の比率で構成されており、ロボティックスの開発においても使用されるほど精緻なものである（Li, Leonardis, & Fritz, 2017）。また、本人の同意のもと、実験の様子が3方向からビデオカメラで撮影された。

手続き 以下のフェイズで構成されていた。

a. 自己紹介：3名で向かい合った椅子に座り、自由に自己紹介を行ってもらった。b. 事前質問紙：この地点における集団の雰囲気や個々のモチベーションの程度が質問紙で尋ねられた。c. 個人でのブロック積み上げ練習：10秒の練習期間。20秒のベースライン測定期間が設定された。積み上げは、一度に一つのブロックしか持てないこと、一人の人がブロックを積んだら、次のブロックは他のメンバーが積み上げること、「井」の形に積んでいくことが図とともに指示された。d. 集団でのブロック積み上げ：5分後に、できるだけ高くブロックを積み上げるように教示された。e. 事後質問紙：この地点における集団の雰囲気や社会的感受性（アジア版RME, Adams et al., 2010²）が回答された。最後に、デブリーフィングが行われた。なお、本研究は、著者の研究機関の倫理審査を経て行われ、情報提供の同意が得られたデータを分析の対象としている。

結果

まず、社会的感受性の高いグループの特徴を探るため、各指標の集団の平均値を算出した（Table 1）。Woolley et al. (2010) では、社会的感受性はグループ・メンバーの平均値を用いて分析が行われていることから、本研究でも平均値を主に結果の報告に用いる。さらに、メンバーの社会的感受性がグループに与える影響を多角的に検討するため、平均値に加え、グループ内で最も高いメンバーの社会的感受性の値（「RME Max」）、グループ内で最も低い値（「RME Min」）、グループ内の標準偏差（「RME SD」）を算出し、指標に加えた。

² 本RMEテストは、吉川佐紀子氏（京都大学）・野村光江氏（関西看護医療大学）によって作成された。

パフォーマンスに関する指標の算出

ブロックの積み上げは、課題として、難易度の高いものようであった。具体的には、5分間の積み上げをし、14グループ中、8グループが一度はブロックを倒していた。これらのことから、パフォーマンスの指標として5分後の段数だけではなく、複数の指標を算出して検討を行った (Table 1)。

a. 5分後に実際に積み上がっていた積み木の数を「Score」として算出した。たとえば、終了直前に倒れたグループは、その後に積み上げた数 (e.g., 4ブロック) が数値となっている。b. 個人で20秒間に積み上げられたブロック数 (ベースライン) と同じ数が、グループでも発揮できた場合の値を「Potential Score」として算出した。具体的には、5分間の作業時間で3名が個人と同じペースで積み上げる場合の数値を算出した。c. 5分間の中で、最も多くブロックが積み上げられたときのブロック数を「最大積み上げ数」として算出した。d. 5分間で積み上げたブロック数を「総積み上げ数」として算出した。たとえば、50個積んだところで倒してしまった後、60個積み直した場合、110個と計算した。e. 「Score比率」「最大積み上げ数比率」「総積み上げ数比率」は、それぞれ、Score, 最大積み上げ数, 総積み上げ数をPotential Scoreで割った値である。

ここで、今回の課題の特徴について紹介する。個人のベースラインとなるブロック数からPotential Scoreを算出しているが、実際は、積み上げたブロックの高さが高くなるほど積み上げの難易度は上がる。ただし、個人で5分間積み続けるよりも値が高くなる可能性もあるのは、個人であれば、次に積むブロックを手取る時間があるものの、交代で行うため、そうした時間を減らすことができるからである。

個人の成績と課題パフォーマンスに関して、いくつかの指標を算出した (Table 2)。具体的には、個人を単位として社会的感受性と練習試行時におけ

Table 1 社会的感受性とパフォーマンスに関する指標の記述統計と相関係数 (グループを単位として)

	<i>n</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	RME <i>Max</i>	RME <i>Min</i>	RME <i>SD</i>	Score (5分後の積み上げ数)	Potential Score	最大積み上げ数	総積み上げ数	Score比率	最大積み上げ数比率	総積み上げ数比率
RME <i>Ave.</i>	14	21	28.3	25.05	2.32	.81 ***	.92 ***	-.62 *	-.14	.22	-.22	.13	-.24	-.36	.01
RME <i>Max</i>	14	24	30	27.21	1.81		.58 *	-.10	.07	.37	-.20	.21	-.12	-.47	.00
RME <i>Min</i>	14	13	27	22.50	3.59			-.87 ***	-.29	.12	-.28	.11	-.32	-.33	.04
RME <i>SD</i>	14	0.94	5.72	2.00	1.28				.40	.07	.23	.01	.32	.12	-.03
Score (5分後の積み上げ数)	14	4	142	86.36	42.03					-.06	.19	-.07	.90 ***	.18	-.04
Potential Score	14	110	215	176.07	28.97						-.02	.21	-.46	-.67 **	-.30
最大積み上げ数	14	77	154	110.21	23.88							-.11	.13	.73 **	-.08
総積み上げ数	14	79	247	150.57	46.58								-.18	-.24	.86 ***
Score比率	14	0.023	1	0.51	0.27									.43	.07
最大積み上げ数比率	14	0.37	1	0.64	0.18										.13
総積み上げ数比率	14	0.54	1.59	0.87	0.28										

***: $p < .001$, **: $p < .01$, *: $p < .05$

Table 2 社会的感受性と課題パフォーマンスに関する指標と相関係数
(個人を単位として)

	<i>n</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	個人での積み上げ数 (20秒)	グループ作業中にブ ロックを崩した回数
RME	42	13	30	25.05	3.29	.01	.07
個人での積み上げ数 (20秒)	42	6	20	11.74	3.01		-.04
グループ作業中にブロックを崩 した回数	42	0	2	0.26	0.50		

る個人での積み上げ数 (20秒), グループ作業中に当該メンバーがブロックを崩した回数の関連を検討した。その結果, 個人レベルでの社会的感受性と本課題との間に有意な関連は認められなかった。

社会的感受性と集団パフォーマンスとの関連

算出したパフォーマンス指標のうち, RMEの平均値と最も関連が見られたのは, 最大積み上げ数比率であり, 弱い負の相関が認められた ($r = -.36, p = .21$, Figure 1)。その次にRMEとScore比率の相関が高く, 弱い負の相関が認められた ($r = -.24, p = .42$)。さらに, 社会的感受性に関する複数の指標との関連を検討したところ, 最小値, 最大値ともに, 平均値とは強い相関 ($r = .92, p < .001, r = .81, p < .001$) を持っており, 最大積み上げ率との関連も, 平均値と最大積み上げ率との関連と同様の関連 (最大値, $r = -.47, p = .09$, 最小値, $r = -.33, p = .25$) が認められた。これらに関し, 最大値を統制した偏相関分析を行った結果, 平均値と最大積み上げ率の関連は見られなくなった ($r = .04, p = .91$) のに対し, 平均値を統制した偏相関分析では, 最大値と最大積み上げ率の関連は一定度認められた ($r = -.32, p = .29$)。このことから, 社会的感受性に関しては, グループ内の最大値が本課題の最大積み上げ率を抑制する可能性が示唆された。

この結果は, 社会的感受性が高い方が集団的知能 (集団の課題達成) が高いという Woolley et al. (2010) の報告とは異なる結果であり, RMEが高いメンバーがいる方が, パフォーマンスが低かったと言えるだろう。

なお, 集団レベルのRMEが, 課題中に倒れたかどうかを予測するかどうかを検討するため, 課題中に倒れたか

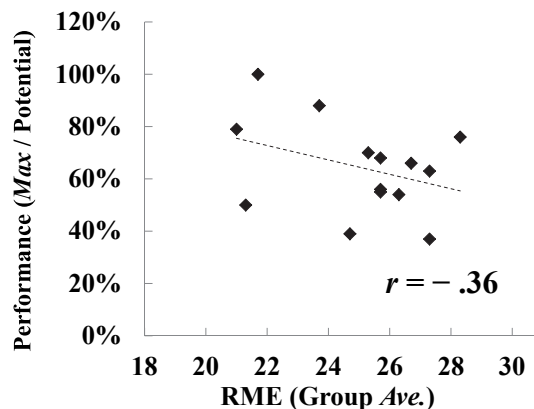


Figure 1 社会的感受性と小集団のパフォーマンスの関連
Note. プロットは集団

どうかをダミー変数にし、ロジスティック回帰分析を行ったところ、有意な予測力を持たなかった (*Odds ratio* = 0.93, *Wald* = .08, *p* = .77)³。

考 察

本研究では、社会的感受性が、対面状況における身体活動を伴う小集団のパフォーマンスにおいてどのような役割を果たすのかを検討することで、社会的感受性と集団的知能の関連に関する知見を得て、集団での活動場面で、社会的感受性の低いメンバーやグループへの支援的介入可能性を探るための基礎的資料を提供することを目指した。

本研究の結果は、Woolley et al. (2010) で報告されている傾向とは異なる結果が見られ、ブロック積み上げ課題では、社会的感受性の高さが課題パフォーマンスの低さと関連している可能性が示唆された。この結果は、社会的感受性が集団的知能の発現に果たす役割について、身体性と言語という観点から、重要な示唆を持つ可能性がある。

本研究の課題場面では、発言も自由に行ってよかったにも関わらず、課題中の発言は総じて少なく、対象（ブロック）に注意を向ける形で行われていた。Woolley et al. (2010) では、複数の課題が取り上げられているが、課題達成場面では言語・発言が果たす役割がとても大きい課題であったと言える。実際に、集団での合意形成場面を取り上げた土屋・原田 (2013) の研究では、課題中の発言量と社会的感受性が正の相関を持っていること ($r = .28, p < .05$) が示されており、社会的感受性と集団的知能との関連には、課題における言語の優位性が関連している可能性がある。

本研究の知見と考え合わせると、社会的感受性の低いメンバーは、言語が優位に働く課題では課題達成を抑制することにつながるが、言語でのやりとりの優位性が少ない課題では、社会的感受性の低さが課題パフォーマンスに寄与するのかもしれない。これは集団が取り組む課題を工夫することで、社会的感受性の低いメンバーや低いグループが活躍できる場を設けることができる、という可能性も考え合わせると、更なる検討が求められる仮説であると言えるだろう。ただし、この仮説に関しては、課題の言語性を直接操作したうえで、より大きなサンプルサイズで検証する必要があるだろう。

さらに、「志向性の共有 (shared intentionality)」という観点 (Bratman, 1992) から社会的感受性と集団パフォーマンスに関する考察を加える。志向性の共有とは、他者と協力しようとする際に、意図やコミットメントを自他間で接続し合う能力のことを指す。社会的感受性の低さは、志向性の共有の形

³ 変数の交絡可能性について次の点について検討を行った。社会的感受性と最大積み上げ比率の相関に関して、偏相関分析を行ったが、Potential Score、グループの男女比率をそれぞれ統制変数にした場合も、相関係数の大きな変化は見られなかった ($r = -.30, p = .33; r = -.35, p = .24$)。

成の遅さに影響すると考えられるが、これは、RMEと関連を持つASD者が、共同注意や表情模倣に関して、特異的な反応を持つ (Tanabe, Kosaka, Saito, Koike, Hayashi, Izuma, Komeda, Ishitobi, Omori, Munesue, Okazawa, Wada, & Sadato, 2012) といった研究知見に基づく。すなわち、トマセロ (2009) によって、協力行動の基盤として必要とされている共同注意に注目すると、健常者の学生の中でも自閉スペクトラム症の傾向が高いと考えられる社会的感受性の低いメンバーは、何に関して協働しているのか、というコミュニケーションや共同注意に困難さを持つ可能性が想定された。

こうしたASDの特徴は、今回の課題においても、課題パフォーマンスを抑制する方向で影響を与えるかと考えられるが、そうではなかった。なぜであろうか。これは、今回の課題が、目標が明確であったため、志向性の共有に関する調整が不要であっても課題を進めることができたことが原因として考えられる。実際、発達障害当事者の綾屋氏は、言葉のすれ違いの例として、現実の共有はしたが、目的の共有ができていない例を挙げている (綾屋, 2016)。今回の課題は、行うことが明確であり、その作業に集中することができるものであった。それに対し、たとえば、Woolleyらの研究で用いられた「買い物の計画」に関する課題では、全体としてのゴール (グループで高い得点を取る) は明確ではあるものの、協働場面においては、最初に何を決定していくのか、といった様々なサブゴール (e.g., Austin & Vancouver, 1996) があり、その相互調整を行う必要があったと言えよう。このように考えると、ASD者の持つ志向性の共有の難しさは、サブゴールが不明確であり、志向性・目標の共有をする余地があり、言語での調整が必要な課題において生じやすいのかもしれない。むしろ、こうした点を予め明確にしておくことで、彼らにとって支援となる可能性がある。

次に、上記のことに加え、本研究の社会的感受性と課題パフォーマンスの間に負の関連が見られたことに関して、考察を加える。それは、今回課題パフォーマンスとして用いた値が、社会的感受性が高いグループにとって低い成績となりやすかった、という可能性である。結果に挙げたとおり、本ブロック積み上げ課題は、途中で崩してしまうグループも多く、難しい課題であったといえる。元々潜在的力量が高かった社会的感受性の高いグループ (グループの社会的感受性とPotential Scoreの相関係数は、 $r = .22$) では、一段あたりの積み上げスピードが早く、慎重さが減ってしまったことで今回の課題成績が低かった、という可能性がある。慎重さにかけた積み上げが1段でも下段にあった場合、ブロック課題の成績の良さが望めないということもこのことを促進していた可能性がある。

それでは、本研究課題の知見は、特殊な課題であったことだけがその理由として説明され得るのであろうか。次に、本研究の知見が持つ意味を述べ、この疑問への回答とする。それは、課題の特徴によって、社会的感受性の違いが見

られたということ自体が意味を持つという回答である。社会的感受性は種々の集団のパフォーマンスを抑制するという理解でWoolley et al. (2010) の知見が取り上げられてきたが、本研究の知見は課題の特徴によっては、負の影響が見られるということを示した。さらに具体的に述べるならば、本研究で社会的感受性と負の関係が見られた値は、潜在的な力量を元に算出した値であった。つまり、本研究の知見である社会的感受性と集団パフォーマンスの間の負の関連とは、各メンバーが持つ力量をグループでも発揮できた程度を指す。支援の可能性との関連で述べるならば、言語的調整が不要で、かつ、課題を進められるような課題では、社会的感受性が低いグループも潜在的力量を発揮できる、ということができ、この知見は、Credé and Howardson (2017) が述べていたような集団的知能の限定性に関して、具体的な条件の可能性を挙げたという点においても意味があるものであるだろう。

最後に、本研究の限界と今後の展望を述べる。本研究は、社会的感受性と小集団のパフォーマンスに関して検討を行った。上記の考察の通り、小集団活動におけるサポートの可能性は示唆されたものの、実際の組織では、より長い期間、相互作用があるメンバーでのやりとりの中で様々な困難が生まれてくることも考えられる。集団的知能を発揮するために、長期間の相互作用を持つ集団・組織に関してどのような関わりができていくのかという点に関しては、たとえば、組織開発 (Organization Development) といった組織の様々なレベルに関わっていく実践的働きかけ (e.g., 土屋, 2016) と、今回のような実験的検討の知見を合わせて検討をすることで、より実際に根ざした支援が可能になると考えられる。

引用文献

- Adams Jr, R. B., Rule, N. O., Franklin Jr, R. G., Wang, E., Stevenson, M. T., Yoshikawa, S., Nomura, M., Sato, W., Kveraga, K., & Ambady, N. (2010). Cross-cultural reading the mind in the eyes: an fMRI investigation. *Journal of Cognitive Neuroscience*, 22, 97-108.
- Austin, J. T., & Vancouver, J. B. (1996). Goal constructs in psychology: Structure, process, and content. *Psychological Bulletin*, 120, 338-375.
- 綾屋紗月 (2016). 発達障害当事者研究: 目的と現実をつなぐ知識を求めて. pp. 483-487. 下山晴彦・村瀬嘉代子・森岡正芳 (編) (2016). 発達障害支援ハンドブック 金剛出版.
- 綾屋紗月・熊谷晋一郎 (2008). 発達障害当事者研究: ゆっくりしていねいにつながりたい 医学書院
- Baron - Cohen, S., Wheelwright, S., Hill, J., Raste, Y., & Plumb, I. (2001). The "Reading the Mind in the Eyes" test revised version: A study with normal adults, and adults with Asperger syndrome or high - functioning autism.

- Journal of child psychology and psychiatry*, 42, 241-251.
- Bates, T. C., & Gupta, S. (2017). Smart groups of smart people: Evidence for IQ as the origin of collective intelligence in the performance of human groups. *Intelligence*, 60, 46-56.
- Bratman, M. E. (1992). Shared cooperative activity. *The philosophical review*, 101, 327-341.
- Credé, M., & Howardson, G. (2017). The structure of group task performance-A second look at "collective intelligence": Comment on Woolley et al. (2010). *The Journal of applied psychology*, 102 (10), 1483.
- Gray, J. R., Chabris, C. F., & Braver, T. S. (2003). Neural mechanisms of general fluid intelligence. *Nature neuroscience*, 6, 316-322.
- 本田秀夫 (2013). 自閉症スペクトラム: 10人に1人が抱える「生きづらさ」の正体, ソフトバンク新書.
- 本田秀夫 (2016). 発達障害の理解と支援に向けて1. pp. 15-24. 下山晴彦・村瀬嘉代子・森岡正芳 (編) (2016). 発達障害支援ハンドブック 金剛出版.
- 亀田達也. (1997). 合議の知を求めて: グループの意思決定. 共立出版.
- Li, W., Leonardis, A., & Fritz, M. (2017). Visual stability prediction for robotic manipulation. In *Robotics and Automation (ICRA), 2017 IEEE International Conference on* (pp. 2606-2613). IEEE.
- McGrath, J. E. (1984). *Groups: Interaction and Performance*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ
- 尾辻秀久・村木厚子・下山晴彦・辻井正次・村瀬嘉代子・森岡正芳 (2016). 社会的支援と発達障害1. pp. 409-418. 下山晴彦・村瀬嘉代子・森岡正芳 (編) (2016). 発達障害支援ハンドブック 金剛出版.
- Stasser, G., & Birchmeier, Z. (2003). Group creativity and collective choice. *Group creativity: Innovation through collaboration*, 85-109.
- Steiner, I. D. (1972). *Group process and productivity*. New York: Academic Press.
- Tanabe, H. C., Kosaka, H., Saito, D. N., Koike, T., Hayashi, M. J., Izuma, K., Komeda, H., Ishitobi, M., Omori, M., Munesue, T., Okazawa, H., Wada, Y., and Sadato, N. (2012). Hard to "tune in": neural mechanisms of live face-to-face interaction with high-functioning autistic spectrum disorder. *Frontiers in human neuroscience*, 6, 268.
- トマセロ, M. 橋彌和秀 訳 (2013). ヒトはなぜ協力するのか 勁草書房. (Tomasello, M (2009). Why we cooperate. The MIT Press.)
- 土屋耕治・原田知佳 (2013). 社会的感受性が合意形成に果たす役割 (1) - まなごしからの心の読み取りと集団合意形成時の発言量との関連 - 日本心理学会第77回大会発表論文集.

- 原田知佳・土屋耕治 (2013). 社会的感受性が合意形成に果たす役割 (2) - 社会的自己制御との相互作用効果に着目して - *日本心理学会第77回大会発表論文集*.
- 土屋耕治. (2016). 組織の「時間」への働きかけ：組織開発における組織診断の事例から. *実験社会心理学研究*, 56, 70-81.
- Woolley, A. W., Chabris, C. F., Pentland, A., Hashmi, N., & Malone, T. W. (2010). Evidence for a collective intelligence factor in the performance of human groups. *Science*, 330, 686-688.

Social sensitivity and group performance with physical activity: In the case of block building task

Koji Tsuchiya

(Department of Psychology and Human Relations, Faculty of Humanities, Nanzan University)

Manami Wada *(Isetan Mitsukoshi LTD.)*

Chika Harada *(Faculty of Human Studies, Meijo University)*

This article aims to identify the role of social sensitivity in collective intelligence in a small group processes. Woolley et al. (2010) reported a positive correlation between social sensitivity, which is measured by Reading Mind in the Eyes test (RME), and group performance, but it could be interpreted that member's tendency of ASD (low social sensitivity) results in low group performance. In order to offer supportive intervention effectively to members who have lower social sensitivity, detailed processes that how social sensitivity affects group performance should be explored. We used block building task and examined the relationship between social sensitivity and group performance. The results showed that the social sensitivity negatively correlated to the block building performance. The moderation effect of task attributes and ambiguity of sub-goal on the relationship between social sensitivity and group performance were discussed.

Key words: Social sensitivity, Group decision making, ASD,
Group performance, performance with physical activity

EPA看護師の職場環境への適応

—看護師国家試験合格後の課題に着目して—

伊藤 美保

(海外産業人材育成協会AOTS 登録日本語講師)

要 旨

EPA看護師とは経済連携協定（Economic Partnership Agreement、以下EPAと略記）に基づいて来日し、日本の看護師国家資格を取得した外国人看護師のことをいう。EPA看護師候補者は、日本の看護師国家試験に合格すると「看護助手」から「看護師」へと業務内容が変わることになる。しかし、国などによって行われていた日本語支援は合格をもって一つの役割を終え、EPA看護師の育成は受入れ医療機関の方針によって行われているのが現状である。EPA看護師がどのような環境の下で働いているかという事例報告等もなされているが、より詳細に職場適応を明らかにする研究が望まれている。

本稿は、EPA看護師が看護師国家試験（以下、国家試験と略記）合格後、職場環境に適応する過程でどのような課題に直面し、いかに対処したのかを尋ねることにより、職場適応の助けになった要因を明らかにすることを目的としている。EPA看護師10名のインタビュー・データを基に「EPA看護師が見いだす職場適応の課題と対処のプロセス」を分析し、国家試験合格後EPA看護師が体験したプロセスを考察した。

キーワード

EPA看護師、国家試験合格後、職場適応のプロセス

1. はじめに

1-1 本研究の目的

近年、日本で働く外国人が増加しており、2017年10月の外国人労働者数は127万8,670人、前年同期比で19万4,901人（18.0%）増加し（厚生労働省、2018a）、5年間で倍増している。急激な社会の変化に伴い、外国人を「労働力」

として受入れた後の生活や雇用においてさまざまな問題が出てきている。このような状況のなかで外国人労働者の職場適応は、その実態把握と解決への取り組みが喫緊の課題となっている。外国人労働者にとって日本で働くことが持つ意味や価値、今後のキャリア・プランなど主観的な観点から見た労働の意味を理解することが重要である（李、2012）。

公益社団法人国際厚生事業団（2013）は全国の受入れ医療機関への調査結果を報告している。コミュニケーションの困難では、[医療従事者間の口頭での報告・連絡・説明の困難さ]、[患者やその家族とのコミュニケーションの困難さ]などがある。これらは、単に日本語運用能力の問題にとどまらず、対人関係における信頼関係構築にも影響を及ぼす課題である。しかしながら、日本語教育の充実や教材の開発に尽力するだけでは問題を解決することはできない。日本語運用能力の問題を人間関係における相互作用にも目を向けて、解決方法を探る必要がある。宮城・中井（2017）は、日本企業で働く外国人社員を対象とした研究で、問題を「外国人側の日本適応」のみに帰することなく、また受け入れ側の受容力の低さのみにも転嫁せず、両者の良好な関係性を促進できる柔軟性が会社にも社員にも重要であると述べている。

本稿では、EPA看護師と受入れ側にとって望ましい支援のあり方を検討するため、EPA看護師が医療現場で抱えている問題点や課題について分析・検討することを主な目的とする。本研究で扱う範囲は、国家試験合格からおよそ1年間のプロセスとした。この時期に体験する初期適応の過程を詳細に記述することにより、EPA看護師の主体的な行動や、それを実現するための環境要因を明らかにしようとするものである。

1-2 EPA看護師受入れの背景

外国人看護師・介護福祉士の受入れ政策は、東南アジア諸国との自由貿易協定（Free Trade Agreement）を契機に国の事業として始まった。日本はフィリピン、インドネシアとの間にEPAを締結し、2008年にインドネシア、2009年にはフィリピンからの第1陣が来日した。看護師らは母国で2年以上の実務経験を持つが、日本の看護師国家資格を取得するまでは「看護師候補者」とされ、日本語等の研修を受けた後、受入れ病院で看護助手の仕事を行いながら国家試験を目指す。2014年からは、ベトナムの看護師・介護福祉士の受入れが開始されたが、フィリピン、インドネシアとは入国要件が異なり、日本語能力試験N3（日常的な場面で使われる日本語をある程度理解することができるレベル）を課している（厚生労働省、2017）。

看護師候補者としての就労期間は原則3年を上限とし、国家試験に合格できない場合は帰国することになっている。看護師免許を取得した場合は、日本で看護師として働き続けることができる（在留期間の更新回数に制限無し）。しかし、看護師候補者の中には、合格する前に離脱するケースや、合格しても結

婚や家族の事情を理由に帰国を選択するケースが報告されている。一方、日本の医療や看護技術を学ぼうという志をもち、日本で働き続けている者もいる。

EPAスキームは労働力不足の補填ではないという建前があるが、国際貢献・組織の活性化の他に人材確保を挙げている（医療法人健和会奈良東病院グループ、2017；医療法人陽和会、2017）。実際に受入れ施設は、現在または将来の労働力不足の対応として受け入れていることは明らかである（大関・奥村・神吉、2015）。医療機関の事例報告等ではそれぞれの立場から看護人材受入れの意義が述べられている。

本研究の主旨は、EPA看護師が職場環境に適応する過程でどのような体験をしているのかを詳細に聞き取り、彼らの実情に即して記述することである。EPA看護師が国家資格取得後、自己を取り巻く環境に適応するプロセスで、どのように課題を見だし、いかに対処したのかを具体的に尋ねることにより、どのような要因が職場適応の助けになったのかについて明らかにしたいと考えている。

EPAの枠組みで来日した看護師は、新しいタイプのマイノリティとして人生のある時期を日本で生きることになる。「新しいタイプ」の意味するところは、留学生とも外国人労働者とも異なる点である。つまり、EPAの枠組みでは、初級日本語学習者としてスタートし、医療機関で就労が始まると看護業務のコミュニケーションを習得しながら、受験勉強も行う。国家試験に合格できれば、在留期間を更新することによって、看護師として日本で暮らすことも可能となる。国家資格を取得したEPA看護師は、2018年3月現在で340名を超えている（厚生労働省、2018b）。EPA看護師を受入れることは、医療人材と生活者という両面から、日本社会に及ぼす影響も少なくない。EPA看護師は、受入れ医療機関の日本人医師や看護師にとってはともに働く人であり、生活圏で共生する日本人にとっては異なる文化を持った生活者である。

本研究はTable 1に示したIVの段階で就労しているEPA看護師を対象とする。2018年現在、合格後の日本語教育に関する指導方針等は国などから具体的に示されていない状況が続いている。JICWELS¹による候補生への学習支援は、主に国家試験合格を目指す内容であるため、EPA看護師は合格直後からどのように日本語学習を継続すべきか長期的に明確な道筋を立てることが困難になっている。

¹ Japan International Corporation of Welfare Services（公益社団法人国際厚生事業団）の略。厚生省（現厚生労働省）から認可を受け、主に開発途上国の研修事業を行い、EPAに基づいて入国する外国人看護師・介護福祉士候補者の受入れと雇用管理を担っている。受入れ施設の巡回訪問実施結果を報告している。平成30年度には、EPA看護師・介護福祉士の希望者にキャリアアップ研修、スキルアップ研修を実施（公益社団法人国際厚生事業団、2018）。

Table 1. EPA事業における研修段階の概要

I	訪日前 現地研修	宿泊型日本語研修（6ヶ月 ² ）
II	訪日後 国内研修	宿泊型日本語研修・看護導入研修（6ヶ月 ³ ）
III	就労開始後の研修	受入れ医療機関、JICWELS等による日本語研修 （看護補助者として就労）
IV	国家試験合格後の研修	受入れ医療機関による看護研修（看護師として就労）

厚生労働省（2017）を基に作成

国家試験合格後のEPA看護師の現状については、実践報告や事例研究という形で発表されているが、指導する立場からまとめられた研究が多く、EPA看護師が看護師免許を取得してからどのように働いているのかという詳しい報告は比較的少ない。

EPA看護師は、EPA事業への参加をどのように意味づけているのだろうか。浅井ら（2012）によると、インドネシア第1陣、第2陣の来日動機について「日本の保健医療に興味を持って来日し、インドネシアに帰国後に日本で学んだことを生かしたいと希望する」キャリア志向があると述べている。しかし、国家試験に合格するまでは看護業務に携われないため、受入れ医療機関は、国家試験に向けて就労時間の一部を学習時間に充てるなど、支援に力を注いできた。試験対策に重点をおいた学習が3年程度続くと、国家試験合格が最も大きな目的と感じられるような環境が生み出されてしまう懸念がある。看護師としての人材育成というところに到達する以前に燃え尽きてしまう状況も指摘されている（嶋、2011）。

EPA看護師がそれぞれの職場環境に適應する過程は、受入れ病院の研修方針や人間関係の変化という点からも共通の到達点を決めることはできない。看護師候補者は、国家試験に合格後、「看護助手」から「看護師」へと職場における位置付けが変わり、新たな状況に適應しようとする。国などからはEPA看護師の研修内容に具体的な方針が示されていないなか、受入れ医療機関は試行錯誤しながら支援を行っているのが実情である。

支援者は健康管理やメンタル面に配慮し、EPA看護師のモチベーション維持の方法を工夫している（公益社団法人国際厚生事業団、2013）。EPA看護師が日本の環境に適應できず帰国するケースにおいては、その原因をEPA看護師の適應能力や、家族観などに起因するものとして理解される傾向がある。EPA看護師の中には、異文化に適應しようとする過程で、帰国を選択するケースがある一方、日本の病院という職場環境に何かしらの困難を覚えながらも働

² 訪日前研修は入国年により、インドネシア2009年4ヶ月、2010年2ヶ月、2011年3ヶ月。フィリピンは2011年から現地研修が始まり、2012年に3ヶ月の現地研修が行われた。6ヶ月となったのはインドネシア2012年、フィリピン2013年からである。

³ 訪日後研修は入国年により、インドネシア2008年6ヶ月、2009年2ヶ月、2010年4ヶ月、2011年より6ヶ月。フィリピンは1陣2009年より6ヶ月である。

き続けているケースも増えてきている。

日本で生きていくEPA看護師にとって、最も大切にされるべきは、日本語学習者・外国人看護師である前に、一人の人間としてどのように日本社会に受け入れられるかということではないだろうか。EPA看護師の抱える問題は外国人であるという理由、またコミュニケーション上の障害や医療の違いというような、パターン化された思い込みで理解される傾向が否めない。外国人労働者を単なるケアの担い手として認識し、異文化性を抱えた存在であることへの認識が少なく、文化への配慮が薄くなるならば、それは彼らの適応を遠ざけていくだろう（畠中・田中、2013）。適応の促進にはEPA看護師から見た人間関係のありようを知ることが必要と考える。EPA看護師の職場適応を検討する際には、属性やコミュニケーション能力のみに目を向けるのではなく、異文化適応過程で体験する職場環境との相互作用として、その体験を捉える視点が必要であろう。

本稿では、EPA看護師がどのようなことを困難と受け止めるのか、不安を感じる時期や期間に特徴が見られるのか、また問題を解決するためにどのような対処をしているのかを明らかにしようと試みる。

国家試験合格後も、日本で働き続けているEPA看護師の職場環境や一人ひとりの体験に個性が見られたとしても、なぜ働き続けることができているのかという要因を探ることによって、今後の支援に対する何らかの示唆を得ることができると考える。

2. 先行研究

EPA看護師受入れに関する研究は、社会学、医療・看護・介護分野、日本語教育など、複数の分野に渡っている。支援団体、研究者、マスメディア等がそれぞれの興味関心に基づいてアンケートや聞き取り、参与観察を行っている状況である（布尾、2011）。

2-1 EPA看護師と教育担当者対象の調査

公益社団法人国際厚生事業団（2013）は、EPA看護師及び就業施設の看護師、教育担当者等の抱える困難や課題の現状把握を目的に、書面調査と訪問調査を行っている。そして、EPA看護師と指導者の双方が、国家試験合格後も日本語学習の支援が必要であるとしている。また、日本人と同じレベルの日本語力を期待されていることへの負担も述べられている。

EPA看護師の抱える日本語の困難さは、日本語が十分できないという問題に加えて、日本語の分からなさを抱えたまま働き続けなければならないという点にあり、就労を続けていく上で日本語の課題は大きい。EPA看護師も「話し言葉と書き言葉の違いによる困難」や、「国家試験で使う言葉と看護現場で使う言葉の違い」に戸惑いながら「合格後も日本語の勉強を継続する必要性を

認識」しており、日本語能力はEPA看護師、指導者がともに全般的な課題だと感じていた。EPA看護師は「話す」場面や「書く」場面においてより困難を感じており、国家試験合格後もそれは課題として依然残ったままである。この調査により、看護師、指導者双方から合格後の継続した日本語学習の必要性が示唆された。

これまでの研究の多くは、EPA看護師を対象としながらも、国家試験の合格をEPA看護師にとって最も重要な目的であるという視点から考察される傾向が顕著である。EPA看護師という人材を育成するためには、国家試験に合格してからどのような方針で指導するのか、どのような支援が真に必要とされているのかを検討する必要がある。しかしながら、EPA看護師の支援は、その難しさゆえに国家試験合格が大きな目標となっており、支援に関する研究は看護師候補者の国家試験合格のために必要な要因を明らかにすることが主なテーマとなる傾向が今現在も見受けられる。

2-2 EPA看護師対象の事例研究

木村（2014）は、国家試験に合格した2名のEPA看護師を対象に15ヶ月にわたって観察した事例を報告している。その結果、日本語運用能力という基盤の広がりに応じて、知識・技能や周囲との関係が広く高く積み上げられ、看護師のアイデンティティが病院の成員として参加を目指す中で構築されることを示している。また、それは伸びる一方とは限らず、ときには伸び悩み、また後退する場合もあったことを明らかにしている。すなわち、EPA看護師は職場適応の過程で、「自己効力感」と「自己無力感」の間を行ったり来たりしながら、アイデンティティを再構築しているのではないかと考えられる。

EPA看護師が働く職場環境は、受入れ医療機関の風土や地域性、専門分野、所属部署によってさまざまであり、個別性が高い。一人ひとりのEPA看護師が職場環境に適応する状況から、困難や取り組むべき課題を丁寧に調べ、明らかにしたうえで、どのような支援が望まれるのかを検討していかなければならない。

2-3 日本人看護師を対象とした研究

EPA看護師が職場に適応する過程で遭遇する困難は、日本人看護師の状況と同じだといえるだろうか。水田（2004）は、リアリティショックに影響する要因として [看護技術に関する苦痛]、[職場の人間関係に関する苦痛]、[教育面に関する苦痛]、[事務的業務に関する苦痛]、[患者及び家族に関する苦痛]、[勤務形態に関する苦痛] の6つの因子を抽出している。EPA看護師が感じる困難には、新卒日本人看護師と共通する要因も見られるが、同じように見受けられる困難であっても、母国で学んだ看護観や看護技術との違いに起因するものもある。また、コミュニケーションの取り方や看護記録などについては、日

本語の困難に影響を及ぼす要因を明確にしておくことも重要であろう。国家試験合格後、受入れ医療機関とEPA看護師の社会文化的背景や看護観・看護技術の違いが、新しい職場環境に適応する過程でどのように影響したのかを調べ、明らかにすることが必要である。

2-4 長期滞在のEPA看護師を対象とした研究

看護分野における外国人看護師がどのような人間関係の相互作用のなかで日本に滞在し続けているかという研究はまだ少ないが、浅井・箕浦（2018）は、EPA看護師と家族の6年間にわたる体験を分析し、家族が日本で暮らし続けられる要因には「職場での自己効力感」「家族の生活の安定」「家族の宗教実践の継続」が関係していると述べている。また、生活満足度や充実感など肯定的な側面をも検討しており、支援への示唆に富んでいる。

嶋（2011）が指摘するように、これからはEPA看護師がどのように職場適応しているのかという実態を把握する研究が望まれている。看護師候補者として就労しながら日本語学習をしていたときの参与観察などによる詳細な記述は大変貴重である。今後、新たにEPA看護師を受入れる医療機関が増えることを想定すれば、EPA看護師の国籍に限定されることなく、いくつかの地域や病院に共通する課題を明らかにすることが求められるだろう。

本研究は、EPAの枠組みで来日し、日本で看護師として就労する外国人看護師の支援について検討するため、受入れ医療機関における職場適応の過程でEPA看護師がどのような体験をしているのかを明らかにしようとするものである。

3. 研究方法

3-1 調査対象者

調査対象者は、EPAの枠組みで来日したインドネシアとフィリピンの看護師であり、日本の国家試験に合格後、医療機関で働いているEPA看護師である。インタビュー実施時点で、合格後およそ1年以上を経過していることとした。1年以上としたのは、看護師の新人研修が概ね1年で行われることによる。また、国家試験合格後、看護助手から看護師という立場に変わり、業務内容や周りの人間関係などにも変化が起きるが、そのプロセスを聞き取るためにも、国家試験合格後1年以上の経験を経ていることを目安とした。

調査協力者は10名で、インドネシア人EPA看護師8名と、フィリピン人EPA看護師2名にインタビューを実施した。

Table 2. 調査対象者

対象者番号 名前 (仮名)	国籍	年齢 (性別)	入国 年月	就労開 始年月	合格 年月	日本での 就労年数	病院所在地域 種類 病床数
No.1 ワユさん	尼	30代前半 (男性)	2008.8	2009.2	2012.3	5年	関東地方 私立病院 315床
No.2 アニタさん	尼	30代前半 (女性)	2008.8	2009.2	2011.3	4年7ヶ月	中部地方 私立病院 132床
No.3 ジョンさん	尼	30代前半 (男性)	2008.8	2009.2	2012.3	4年6ヶ月	関西地方 公立病院 978床
No.4 ヤニンさん	尼	30代前半 (女性)	2008.8	2009.2	2012.3	3年11ヶ月	中部地方 私立病院 156床
No.5 マリさん	尼	20代後半 (女性)	2009.11	2010.1	2012.3	3年3ヶ月	中部地方 私立病院 683床
No.6 ランさん	尼	30代前半 (女性)	2009.11	2010.1	2012.3	3年5ヶ月	中部地方 私立病院 132床
No.7 エミーさん	尼	30代前半 (女性)	2009.11	2010.1	2012.3	3年5ヶ月	関東地方 私立病院 217床
No.8 カデックさん	尼	20代前半 (男性)	2009.11	2010.1	2012.3	3年7ヶ月	関西地方 私立病院 228床
No.9 ロイさん	比	20代後半 (男性)	2011.5	2011.11	2013.3	2年4ヶ月	関西地方 私立病院 170床
No.10 アイビーさん	比	20代後半 (女性)	2011.5	2011.11	2013.3	2年6ヶ月	関西地方 私立病院 207床

尼：インドネシア
比：フィリピン

(註) 日本での就労年数はインタビュー実施時の年数。
看護助手の就労年数も含む。

3-2 データの収集

調査期間は、2013年4月24日～2014年6月8日であった。

インタビュー協力者への依頼方法は、最初にインタビューを実施した協力者から、次の協力者を紹介してもらおうというスノーボール方式で調査を進めた。まず、NPO法人代表者に調査対象者紹介の承諾を得て、紹介を受けたインドネシア人EPA看護師1名に説明を行い、協力の同意を得た上で、インタビュー調査を実施した。

インタビューの際、言語は日本語で行った。EPA看護師は日本語を使用して就労しており、日本語での質問に対する応答が十分可能であると判断したためである。また、自然なやり取りのなかで安心して話せるよう2人目以降は喫茶店などで実施した（一人1時間～2時間40分）。インタビューは了解を得て録音し、逐語に起こした。

3-3 分析方法

本研究ではインタビュー・データの分析方法として、修正版グラウンデッドセオリー・アプローチ (Modified Grounded Theory Approach、以下M-GTAと略記) を用いた。

M-GTAを採用した理由は、第一に、研究対象である現象が社会的相互作用

による「プロセス的性格」をもっているからである。本研究が扱うプロセスは、EPA看護師が国家試験に合格してからおよそ1年間に体験する過程である。第二の理由として、データを分析する際に切片化が行われないことを重視した。切片化の目的は、文脈から切り離すことによって、分析者がデータから距離をとることとされている。本研究のデータは第二言語で語られた言説であり、その解釈は文脈のなかで分析されることが大切であると判断した。

分析テーマとは、研究テーマをデータに密着した分析ができるところまで絞り込んだものである。本研究のテーマは「EPA看護師の職場環境への適応と体験—看護師国家試験合格後の課題とその対処に着目して—」としており、EPA看護師の“うごき（変化・プロセス）”を分析するため、分析テーマを以下のように設定した。

EPA看護師は、看護師国家試験合格からおよそ1年の間に、自己を取り巻く環境に適応するプロセスでどのように課題を見だし、どのような体験をしたのか。

プロセスの始まりを国家試験合格とし、新人研修が行われる約1年間の変化に限定した。また、職場環境の範囲を「EPA看護師を取り巻く環境」として、人間関係における相互作用も含め分析の対象とした。職場適応における「課題とその対処に着目して」EPA看護師の体験したプロセスを明らかにするためのリサーチクエスチョンとして設定した。

3-4 倫理的配慮

調査に際しては南山大学の倫理審査を受け、承認された計画に沿って実施した。調査対象者にはインタビューを行う前に説明書を示し、わかりやすい言葉で説明した。目的や方法等に対して理解を得るとともに、協力への自由意思を伝えた。個人情報の保護、個人が特定できる情報を記載しないこと、録音データの取り扱いを確認して同意書に署名を受けた。

3-5 データ分析の手順と概念生成

木下（2003）は、質的研究への指摘として、どのように結果が導かれたのかわからない、典型例だけを使っているのではないか、あるいは分析結果と相いれないデータや例外となる部分を捨象したのではないか、という批判がみられると述べている。そこで、本研究の分析過程で行った手続きを3点示しておく。

- (1) 1人目の逐語データを作成した段階で、分析テーマ（リサーチクエスト）に照らして、データの関連個所に着目し、インタビュー時に受けた印象を大切にしながら、EPA看護師の心の動きや行動の変化などをマークしておく。
- (2) 「分析ワークシート」を用いて、具体例を記入し、分析過程で疑問に思ったこと、2人目以降のデータで類似例や対比例などについて考えたことを「理論的メモ」に記しておく。
- (3) 概念の生成においては、キーワードを抜き出して分類するのではなく、分析テーマを念頭に置いて意味づけを行っていく。いくつかの具体例（バリエーション）に支えられた意味を概念として生み出し、解釈を定義欄に記入する。その際、検討した他の解釈案も理論的メモ欄に記入して残しておく。その後、定義を凝縮した言葉を概念として精緻化する作業を続ける。

本研究では、複数のスーパーバイザーから分析過程の助言を受け、最終的に35概念の分析ワークシートを採用した。Table 3に、その一例を示す。なお、表中の名前は仮名である。

下線部は分析過程で着目した部分、< >内は補足、@は笑い、(5秒)は5秒の沈黙、(I :)はインタビュアー、(頁 L)は逐語録のページと行番号を示している。

Table 3. 分析ワークシートの例

概念 3 : 合格したけどできるかな？
定義 : 国家試験に合格したものの仕事や日本語力に自信が持てず、人間関係なども懸念し、不安に陥ること。
バリエーション (具体例として抜粋) No.1ワユさん「<3年間のブランクがあったので>最初は、心配だったんですけど、でも、やっぱり、手、ふるえたんです。@(I : 手、震えた!@)@ふるえた、あの、私、点滴、あの、お薬、薬…取って、点滴にはいり、(あ、はい、はい。)点滴にいります。そ、いりた時、なんか、ふるえてたんです。先輩も後ろから見るし、自分も、もう、3年ぐらいやってないから、ふるえてた。笑いながらやってた。最初は。(5秒)」(7頁 L234-240) No.2-1アニタさん「 <u>けっこうブランクがあつて、あのー、3年ぐらいですね、ブランクがあつて(うん)全然、仕事、そういう、看護師の仕事がしてなかったんで、やっぱり、最初は不安だったんですね。(うん)ま、あの、注射はちゃんと、や、できるかなーと、点滴は、あの、ちゃんと、あの、できるかなーと思って、(うん)でも、あのー、それが、1か月ぐらいい、ちょっとそれが不安なのが、1か月ぐらいい、その後、普通に、はい。あの、あれは、できるんですけど、あの、技術、看護技術はいいんですけど、あの、記録がまあまあ難しいんです。@」</u>
理論的メモ : 合格直後の入りまじる喜びと不安/合格直後に生まれる不安 合格前の状態 — 合格後の状態 ・エミーさんのみ : 看護師国家試験に合格後、合格の嬉しさを感じるものの、次の目標を見出せず、どこに向かって、何を頑張ればよいのかわからなくなる。一種のバーンアウトか？ バーンアウトと看護スキルに対する不安を分けるか？ ・病院の支援者は、合格したことで主な支援の役割を終えたかのように認識したのか。 ・日本語や仕事面での支援が、合格を境になくなることで、新しい状況に接地することが難しく感じ、不安な状態に陥っているのではないか。 ・この時期に病院側とどのような話が行われたのか？ ・この時期の支援、コンサルテーション、カウンセリング、研修計画の立て方、プリセプターとのマッチングがその後の適応のカギになると考えられる。

4. 結果

M-GTAを用いた分析の結果、最終的に採用した概念は35で、そこから7つのサブカテゴリーと5つのカテゴリーが生成された。

10人目のデータ分析を終えた時点で、新たに重要な概念が生成されることはなかったが、これをもって理論的飽和に至ったという判断ではなかった。

分析テーマに照らして、カテゴリーや概念間の影響関係を検討し、結果図 (Figure 1) を作成した。カテゴリー、サブカテゴリー、概念を用いて、全体の結果を1. 概念とカテゴリー、サブカテゴリー (Table 4)、2. 結果図 (Figure 1)、3. ストーリーラインによって提示する。

4-1 概念とカテゴリー

生成された35概念のうち、カテゴリーに属さない概念は、上位概念とした。〈やっと合格できた〉は、カテゴリーとして、〈看護スキルアップへの意欲〉と〈日本語力アップへの意欲〉はサブカテゴリーとして扱う。

4-2 結果図

Figure 1には、EPA看護師が国家試験合格後、どのように課題を見いだし、どのような体験をしたのかという職場環境に適応するプロセスにおける概念間の関係を示した。

国家資格取得後、EPA看護師は受入れ医療機関のプログラムに従って、研修を受けることになるが、研修の内容や開始時期、期間は病院によって異なる。日本人の新人看護師と同じプログラムで研修に参加する場合、先輩看護師に指導を受ける場合、地域の病院が合同で実施する場合などさまざまである。

EPA看護師が職場環境に適応する過程で見いだす課題は、単に〈看護記録が難しい!〉という仕事の困難や、〈終わりにしないで日本語支援〉といった公的支援がなくなる概念のみでは説明することができない。〈重くなる看護業務への怖さ〉〈日本語で説明できない悔しさ〉〈会話に入れない疎外感〉という戸惑いの気持ちを十分に理解して受入れてもらえない状況に課題を感じていると考えられる。受容される人間関係を支えとして、〈悩みながらも前進〉し、〈何度でも聞く構え〉を実践して対処していく。〈何度でも聞く構え〉は職場適応を促進させる重要な概念と解釈し、コア概念になると判断した。〈何度でも聞く構え〉に最も影響を与え職場適応の助けになった要因は、EPA看護師が〈受容される喜び〉であり、〈何度でも聞く構え〉と〈受容される喜び〉の相互作用が職場環境に適応する過程で重要な促進機能となっていると解釈した。

Table 4. 生成されたカテゴリー、サブカテゴリー、概念、定義

カテゴリー	サブカテゴリー	概念	定義
		1 やっと合格できた！	看護業務ができない看護師候補生の時期を経て、日本の国家試験に合格したことに大きな喜びを感じる こと
【入りまじる喜びと不安】		2 EPA看護師の誇り	看護師免許を得て、周囲の人からも尊敬の言葉を受け ることによって自信と誇りをもつようになること
		3 合格したけどできるかな？	国家試験に合格したものの仕事や日本語力に自信が 持てず、人間関係なども懸念し、不安に陥ること
		4 新人看護師に遅れをとる焦り	自己と比べて日本人の新人看護師は研修内容を全て 理解できているように感じ、焦燥感を募らせること
		5 かみ合わない研修への不満	病院側の用意した研修プログラムと、EPA看護師 が必要とする内容が合致せず、EPA看護師が不満 を感じることに
		6 支援の終わりに戸惑い	国家試験合格前に行われていた日本語の指導がなく なり、いつの間にか支援が消えていた状況に戸惑う こと
	【日本で働く課題の意識化】	〔ふくらむ不安〕	7 重くなる看護業務の怖さ
8 チームが変わる不安			新しく人間関係を作り直さなくてはいけないことへ の不安を感じることに
9 人が変わると指示も変わる			先輩看護師によって違った指示を受け、どのよう に行動してよいか戸惑い、混乱した心理状態に陥る こと
〔慢性化する日本語の困難〕		10 日本語で説明できない悔しさ	日本語で伝えることができない時に、患者に聞いて もらえないことや、低く評価をされることで、悔し い体験をすること
		11 会話に入れない疎外感	EPA看護師と医師、日本人看護師の三者間の会話 でEPA看護師の理解が追いつかず陥る感情
		12 看護記録が難しい！	毎日看護記録を読み書きするのに時間がかかり、負 担を感じていること
		13 日本語一番悩んでいます	困難な場面に遭遇し、周囲の日本人に相談してもそ の困難の大きさを理解してもらえず、自分で努力し ようとするものの、どうしていいのかわからずに悩 んでいること
		14 終わりにしないで日本語支援	日本語の指導がなくなり、相談しても、個人の努力 に拠るという対応に不安を覚えながら、支援を切望 していること
		15 日本語力アップへの意欲	日本語運用力の課題を見だし、所属する職場で必 要とされる力を主体的に伸ばそうとすること
		16 看護スキルアップへの意欲	看護技術の課題を見出すことで、また、専門領域 を広げることや研究発表などにも挑戦したいという 意欲を持つこと

【日本で働くキャリアの再構築】	〔ゆるやかに拓くキャリア〕	17 安心して働ける関係の深まり	EPA看護師の職場適応に合わせた環境が実現される働きかけによって信頼関係が深まっていくこと
		18 看護実践のルーティン化	母国での経験との違いを感じながらもプログラム通りに手順を学び、看護スキルを身につけていくこと
		19 受容される喜び	日本人看護師や患者から声掛けを繰り返し受けながら、一人の人間として受容されていると感じるようになること
	〔EPA看護師として働き続けるための頑張り〕	20 何度でも聞く構え	同じ質問を何度もすることを心苦しく感じながらも、使命感を持って、繰り返し聞き、看護業務を行うようとしていること
		21 悩みながらも前進	看護記録、申し送りに困難を感じて、相談しても変化しない状況にありながら、それでもあきらめずに働き続けること
		22 学習資源の活用	病院の判断で支援が提供され、日本語教師の存在や支援内容がEPA看護師の職場適応を促進する要因となっていること
23 EPA看護師が編み出す実践		母国で経験した職場環境との違いに折り合いをつけながら、積極的に援助を求め、看護実践を工夫し、試みていくこと	
【頑張りの支え】	ワークの支え〔同窓ネットワーク〕	24 声聞くだけで安心	EPA看護師・介護福祉士同士のネットワークで情報交換をし、自己の職場適応の状況を認識すること
		25 全部聞いてもらえる	同じ国のEPA看護師同士なら母国語で相談し、心の底にある感情まで理解してもらえるため、心の支えになっていること
		26 仲間と情報交換	EPA看護師・介護福祉士のネットワークで、生活に必要な情報を交換したり、専門知識を教え合ったりしていること
	〔頑張りの支え〕	27 日本で家庭を築きたい	EPA看護師の配偶者は日本での仕事に制限があることから、結婚相手に申し訳ない気持ちを持ちながらも結婚を望むこと
		28 故郷の家族	故郷の家族に会えない寂しさや闘いながらも、家族が応援してくれることを心の支えにしていること
		29 あこがれの国 日本での暮らし	看護技術を学びながら、先進的な生活環境で暮らせることで、日本で働き続けるモチベーションが維持されていること
30 生活拠点としての日本		あこがれの暮らしが生活の拠点としての意味をもつこと。また、結婚し、家族（配偶者や子ども）を呼び寄せること	
【頑張りの体験から見いだす生き方】	〔今働いている喜び〕	31 いける！達成感のステップ	看護技術の「できる、いける！」という体験が増え、自己の看護スキルの上達と同時に自立を実感できるようになること
		32 日本語での看護業務に手ごたえ	日本語力が特に必要とされる看護記録や電話での報告・指示受けなどが問題なくできる体験が増えること
		33 頼りにされ頑張れる	他の看護師から頼りにされたり、患者から感謝されたりして、看護師として働いていることが認められること
	〔描き始める自由な未来〕	34 ずっと日本で働きたい	職場環境に満足し、ずっと日本で働き続けたいと思うこと
		35 日本の体験を母国で活かしたい	身につけた看護技術を母国のために役立てたいと考えること

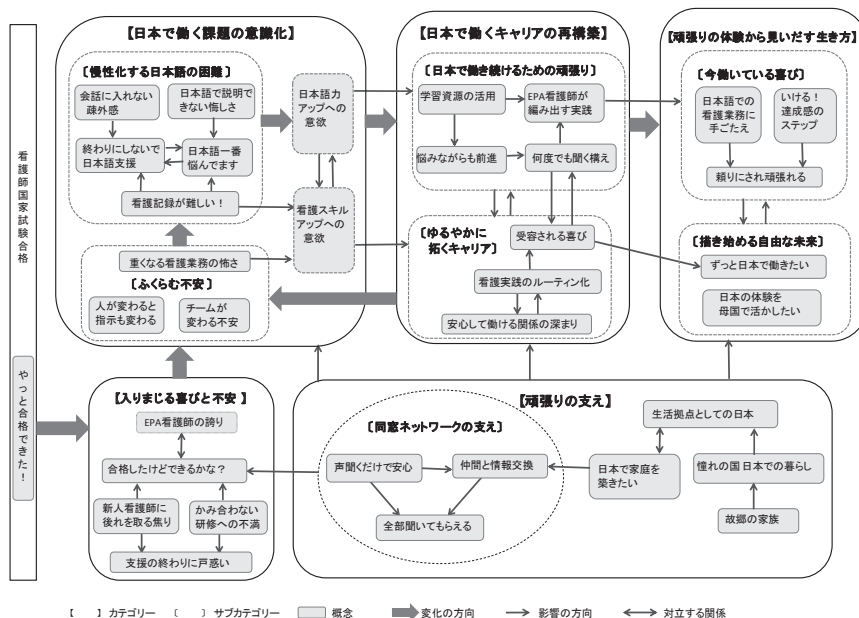


Figure 1. EPA看護師が見いだす職場適応の課題と対処のプロセス

4-3 ストーリーライン

文章中のカテゴリーは【 】, サブカテゴリーは〔 〕、概念は< >で表している。

EPA看護師は、看護助手として働きながら国家試験を目指していた時期を経て、<やっと合格できた!>と合格を喜ぶ。日本人看護師らの支援に感謝するとともに、公に看護師として認められた<EPA看護師の誇り>を持つようになる。しかし、看護師候補者の時には看護業務に携わることができなかったことから、<合格したけどできるかな?>と【入りまじる喜びと不安】を抱く。日本人と同様の新人研修を受ける場合は、<新人看護師に遅れを取る焦り>を感じる。また、EPA看護師は基礎的な研修プログラムを日本語で学ぶなおすことに<かみ合わない研修への不満>を感じることもある。日本語支援がなくなってしまうことに納得できず、<支援の終わりに戸惑い>、日本語で看護業務が行えるか不安を抱いたまま看護師として働き始める。

【日本で働く課題の意識化】プロセスでは、EPA看護師の所属する部署で、上司や<チームが変わる不安>も生じる。また、指導を受ける時に、日本人看護師のシフト状況によって、<人が変わると指示も変わる>ことに対応しようとし、ストレスを抱えて疲弊することもある。一方、研修が進むと、仕事が増えて責任も<重くなる看護業務への怖さ>を感じるようになる。

EPA看護師は、【日本で働く課題の意識化】のプロセスで、職場適応が進んでも<看護記録が難しい!>と〔慢性化する日本語の困難〕を訴える。また、

日本人看護師や患者に、母語ではわかっていることを＜日本語で説明できない悔しさ＞を感じたり、重要なやり取りの＜会話に入れない疎外感＞を抱いたりして、＜日本語力アップへの意欲＞を持つようになる。EPA看護師は、今でも＜日本語一番悩んでいます＞と上司に訴えるも、自助努力によって乗り越えるよう励まされる。EPA 看護師は日本語力の不足を自覚し、＜終わりにしないで日本語支援＞という思いを抱え、＜日本語力アップへの意欲＞を強くし、＜悩みながらも前進＞しようとする。日本語力は看護業務にも影響するため、＜看護スキルアップへの意欲＞と＜日本語力アップへの意欲＞から【日本で働く課題の意識化】が起り、EPA看護師は、主体的に課題を見いだすようになる。EPA看護師の＜看護スキルアップへの意欲＞から生じた看護面の課題は、数カ月程度で解決へと向かう。

【日本で働くキャリアの再構築】は、EPA看護師が〔ゆるやかに拓くキャリア〕形成のプロセスである。＜安心して働ける関係の深まり＞を感じ、＜看護実践のルーティン化＞の中で新しい看護技術を身につけ、母国とは異なる看護観や技術を学び直す。＜受容される喜び＞と＜何度でも聞く構え＞は互いに強く影響し合い、〔EPA看護師として働き続けるための頑張り〕の基軸となっている。EPA看護師は日本人看護師だけでなく患者からも学ぼうとし、わからないことはわかるまで＜何度でも聞く構え＞を身につけて働く。看護記録や方言などの課題には、＜EPA看護師が編み出す実践＞を試して自ら工夫している。EPA看護師は、受入れ病院から提供される日本語教師や日本語教室などの＜学習資源の活用＞をしながら継続して学習することもある。

EPA看護師の仕事内容は所属部署によって、日本人看護師に看護技術の指導を受ける時には、＜看護実践のルーティン化＞が行なわれ、ステップを踏んで技術を身につけていく。＜安心して働ける関係の深まり＞が職場適応の促進に影響する。

EPA看護師は、【日本で働くキャリアの再構築】のプロセスで課題への対処を体験したことから、【頑張りの体験から見いだす生き方】を考え始める。看護業務に、＜いける！達成感のステップ＞を体験し、看護記録が早く書けるようになるなど、＜日本語での看護業務に手ごたえ＞を感じるが増えてくる。また、同僚や患者から＜頼りにされ頑張れる＞体験を重ね、〔今働いている喜び〕を感じながら働くことができるようになる。そして、EPA看護師は、＜ずっと日本で働きたい＞、＜日本の体験を母国で活かしたい＞という思いで未来を自由に語るようになり、職場適応のプロセス全体を通じて、〔同窓ネットワークの支え〕など【頑張りの支え】を機能させているという仮説が生成された。

5. 考察

結果図「EPA看護師が見いだす職場適応の課題と対処のプロセス」(Figure 1)によって、国家試験合格後、EPA看護師が新たな職場環境でどのような体験

をしているのかというプロセスを示した。これまで個別の事象として記述されることの多かったEPA看護師の経験を職場適応のプロセスとして捉えなおし、それぞれのEPA看護師の職場環境に違いがあっても、職場適応が促進される要因のいくつかが明らかになったといえる。

国家試験合格後の課題とその対処に着目して考察し、支援のあり方を模索する。1.【入りまじる喜びと不安】 2.【日本で働く課題の意識化】、3.〔日本で働き続けるための頑張り〕、4.〔ゆるやかに拓くキャリア〕の順に述べていく。

5-1【入りまじる喜びと不安】

国家試験合格後、EPA看護師が抱く不安の状況は日本人の新人看護師が体験するリアリティショックとは異なっている。EPA看護師が合格したけどできるかな？>と不安に感じるのは、初めての看護業務に抱く不安ではなく、看護業務のブランクによるものである。EPA看護師は、母国で2、3年の実務経験を経て参加することもあり、新人ではないというプライドも持っている。

国家試験対策として行われていた日本語支援は、合格とともに終わることになる。同時に、学習支援体制がいったん区切られ、EPA看護師から日本語支援について尋ねてみても、自分で頑張るようにと励まされる。EPA看護師はこの段階では〔同窓ネットワークの支え〕を活用して不安を軽減させていた。

【入りまじる喜びと不安】の段階においては、国家試験合格直後にEPA看護師が抱く不安を、日本人の新人看護師が感じる不安とは区別して把握することが必要である。EPA看護師に特有の不安を生んでいる点は主に3つあった。1つ目は、母国と日本で看護観や看護教育の内容に違いがある点である。2つ目は、EPA看護師が身につけた看護スキルが現場で活かされない場合があることで、3つ目は、働く姿勢や仕事の時間に対する考え方の違いである。これらの点については、初期の段階でEPA看護師と受入れ病院側が話し合いをすることが望ましい。研修計画の目的や計画の説明が示され、EPA看護師の疑問を解消して、双方が研修の目的を共有することが何よりも大切である。これらの不安はその後の適応過程にも影響することから、より速やかに解決へと向かう取り組みが求められる。

重要なことは、看護師免許を取得したとはいえ、直ちに現場で日本人看護師と同様のコミュニケーション能力を期待するのではなく、合格前と同じような配慮が必要であるということをも日本人看護師とEPA看護師がともに認識することである。そして、チームで働く日本人看護師からはどのような配慮が可能で、EPA看護師はどのように努力すればよいのかを十分話し合う対話の場を持つことが必要である。

5-2【日本で働く課題の意識化】

EPA看護師が職場環境に適応する過程で見いだした課題は、主に看護業務

に関する課題と日本語に関する課題であった。この2つの課題は密接に関連している。しかし、看護業務に比べ日本語に関する困難がEPA看護師に意識されながらも、より長い期間に渡り解決されずに残っていることが明らかになった。

＜日本語で説明できない悔しさ＞のように、母国で経験した看護業務であり、母国語で説明可能な内容であっても日本語では説明できないという困難は、EPA看護師に特徴的であり、日本人看護師とは異なる困難である。EPA看護師が十分説明できないスキルについての判断は、看護業務についての理解不足という理由だけでなく、日本語の困難がある可能性を考慮する必要がある。

＜看護記録が難しい！＞という訴えはEPA看護師に共通する困難である。EPA看護師が看護記録を書くには、日本人看護師に教えてもらったり、質問したりすることが日常的に必要となる。看護記録を書くことに時間を要すると、出勤時間や帰宅時間にも影響する。EPA看護師は、日本人看護師に質問すると迷惑をかけてしまうと懸念を持つことが多く、質問しやすい人間関係が生まれなければ、対処することが難しい。＜看護記録が難しい！＞という困難は、日本人の新人看護師のリアリティショックに影響する6つの要因（水田、2004）のうち、[看護技術に関する苦痛]、[勤務形態に関する苦痛]、[教育面に関する苦痛]、[職場の人間関係に関する苦痛]という4つの要因に関わっている。したがって、＜看護記録が難しい！＞という困難の解決に取り組むことはより早い時期から行われることが望まれる。

5-2-1 <重くなる看護業務の怖さ><会話に入れない疎外感>

ワユさんは自立が比較的早く進み、技術項目もできるようになり、夜勤も担当するようになったが、医師の会話が聞き取れないことに大きな不安を感じている。それは単に医師の話す発音やスピードという問題だけではなく、ワユさんを含む3人の会話場面で、日本人同士のみが理解できている状況になり、ワユさんが理解できたかどうかの確認が、その場でも、後からでもなされなかったことに感じた不安である。リーダー業務は医師と話す機会が増えるため、患者の状況や指示が正確に理解できなければ、医療ミスにつながる可能性があることから、キャリアアップを躊躇する。EPA看護師が看護師資格を得て働き始めると、周囲の日本人から日本人看護師と同等に扱ってもらえるが、そのことは同時に、第二言語話者であることへの配慮が忘れられる危惧もある。ワユさんは、医師の会話がわからなかった体験をし、看護業務のスキルアップのためにも＜日本語力アップへの意欲＞をもち、医療スタッフとのコミュニケーションに自己の課題を見いだしている。

5-2-2 <日本語力アップへの意欲>

ロイさんは方言や専門の言葉の獲得を自己の課題と捉えている。新しい言葉を知識として理解するだけでなく、正確に意味を理解し、運用できるよう介護スタッフに質問している。更に、一度説明を受けても、似ている言葉との違い

を確認しようと努力している。これは<何度でも聞く構え>を身につけていることの表れで、【日本で働き続けるための頑張り】カテゴリーへと進んでいることがわかる。また、忙しそうなスタッフに質問することに迷惑がかかると考え、日本人看護師ではなく介護スタッフに聞いていることは、1つのストラテジーの実践である。介護スタッフとは候補者として看護助手の仕事をしていた期間に、信頼関係ができていたと考えられ、ロイさんにとって<受容される喜び>の感じられる関係を築いている。

エミーさんは、日本人看護師から看護技術に関する説明を求められ、日本語で説明できなかったことで研修が進まないという体験をしたことから、自己の課題に気づき、日本語の先生と練習するようになっていく。エミーさんは合格後1、2年の間目標を見つけられず、看護研修へのモチベーションが下がっていたことをふりかえった。

このようにバーンアウトの影響が見られ、看護技術がスムーズに向上しない場合、指導する側はその原因を日本語の問題や本人の性質、看護技術の未熟さに特定することなく、時間をかけて話を聞き、適応を阻害する要因を見抜くことが重要であろう。EPA看護師が合格後どのような心の状態で研修に臨んでいるのかを見極め、研修の計画を検討することが望まれる。

5-2-3 <終わりにしないで日本語支援>

国家試験合格後、EPA看護師は住居などの生活面や日本語学習の<支援の終わりに戸惑い>、国のプログラムの内容に疑問を抱いたまま正看護師として働き始める。研修が進む過程で、看護記録や申し送り、日本人看護師や医師とのコミュニケーションに〔慢性化する日本語の困難〕を感じ、対処を模索している。家族を呼び寄せるため賃貸契約などの手続きをする際には、職場以外の人間関係を活用して対処していた。研究発表の準備で業務時間外に多くの時間を費やした体験から、日本語の継続支援の必要性を訴えていた。

<日本語一番悩めます>という状態が好転しない時に、EPA看護師は〔同窓ネットワークの支え〕を活用している。現地研修・国内研修の時期に共に学んだ仲間とは、職場が違ってもスマートフォンなどのSNSで情報を交換し合っている。<仲間と情報交換>することで、職場環境がどのような状況か比較して、安心することもある。反対に研修が遅れているのではないかと焦りを感じることもあるが、職場の人間関係の悩みなどを母語で<全部聞いてもらえる>ことが大きな心の支えとなっている。

5-2-4 (ふくらむ不安) <チームが変わる不安>

候補生の時期に帰国し、再チャレンジの手続きを踏んで合格するケースもある。ヤニンさんは専門性を高めるため、マッチングした受入れ医療機関とは別の病院を希望したことから、緊張度の高い状態で人間関係を築き直さなければならなかった。現在の病院からは、即戦力として期待されていたと考えられる。看護師候補者の時期を過ごした病院では“母親と子ども”のような関係が生まれ

ていたと語られている。このような関係は、EPA看護師が職場適応する過程で重要な要素と考えられる。〈受容される喜び〉がEPA看護師の【日本で働き続けるための頑張り】と相互作用することによって、EPA看護師の職場適応は促進されるのである。

5-3〔日本で働き続けるための頑張り〕

次に見る例は、新人研修が始まってからすぐに看護記録に取り組み、看護スキルを身につけていったプロセスである。〈何度でも聞く構え〉を機能させながら、〈EPA看護師が編み出す看護実践〉を主体的に行っている。ランさんが対処して行ったことの特徴は、看護記録の書き方で自信がない場合、「長くは考えずに」躊躇することなく聞いてみることである。そしてランさんは、説明を聞いても書けない場合、また声をかけて手伝ってもらおうという〈何度でも聞く構え〉を実践している。

公益社団法人国際厚生事業団（2013）によると、指導者へのアンケートで、EPA看護師の使う「わかりました。」「大丈夫次からはできます。」という表現が問題として述べられている。指導者の看護師が、説明をした中でわからない言葉や意味がないか問うが、「大丈夫次からはできます。」という返事しか返ってこないケースがあったと報告されている。指導する場合には、〈何度でも聞く構え〉が身につくよう、EPA看護師にとって〈安心して働ける関係の深まり〉や〈受容される喜び〉の感じられる職場環境づくりが重要である。そのためには、国家試験に合格してからではなく、それ以前から、信頼関係の構築とともに、「わからないことは、すぐに聞く（聞ける）」という職場の規範を意識的に浸透させることも必要であろう。

一方、ワユさんの対処行動は、独自のマニュアルを作成して、看護記録のパターンを覚えるというものであった。ロイさんはフィリピンで使用していた記録様式との違いに気づき、アセスメントを書く際、手本となる表現を印刷し、自分で教材を作り出して対処した。

EPA看護師は、配属部署によって専門が異なり、必要とされる専門用語や日本語表現の獲得が求められる。その場合の教材は専門性や個別性が高いため、国家試験対策のように一律に作成することが難しい。ワユさんとロイさんが行った、看護記録を書く困難への対処は「オリジナルのマニュアル」を編み出したということになる。このような主体的に工夫を試みた行動は【日本で働くキャリアの再構築】の中で、〈EPA看護師が編み出す実践〉となり、有用である。

5-4〔ゆるやかに拓くキャリア〕

【日本で働く課題の意識化】により、EPA看護師が自己の課題を見いだすと、その課題は日本人看護師にも認識される。指導する看護師は、EPA看護師が

看護業務を安定してできるようになるまで、段階的に指導を行っている。〈看護実践のルーティン化〉によって看護技術などの指導がEPA看護師のペースに合わせて行われるといった働きかけが語られている。また、EPA看護師にとって働きやすい環境としての配属部署が再検討され、異動が行われる例もある。

ジョンさんの体験は、新人研修の過程で病棟から検査室に移った数少ない事例である。異動するまでは看護記録に困難を感じており、ジョンさんが口頭で報告し、日本人看護師が記録するという方法で行われていた。ジョンさんが抱えていた困難は、看護記録が書けない〔看護技術に関する苦痛〕、高齢である患者との方言による会話〔患者及び家族に関する苦痛〕である。〈看護記録が難しい!〉、〈日本語一番悩んでいます〉、〈終わりにしないで日本語支援〉の3つの概念に相当する。新人研修から約半年後に異動があったとふりかえっていることから、〔慢性化する日本語の困難〕を感じていたと考えられる。そして、〈日本語力アップへの意欲〉〈看護スキルアップへの意欲〉から見いだした課題の解決に大きな影響を与えたのが検査室への異動である。シャドーイングという方法でプリセプターから〈看護実践のルーティン化〉による指導が行われ、〈安心して働ける関係の深まり〉を感じながら新しいキャリア形成が進められている。また、ジョンさんは、結構なんでも質問すると語っていることから〈何度でも聞く構え〉を身につけて、〔日本で働き続けるための頑張り〕に影響を与えている。このケースは、【日本で働くキャリアの再構築】の1つのモデルと言えるだろう。ジョンさんは、合格して夢が実現したようだ話し、現在の職場環境に満足しており、将来についても長期的に考えていた。ただ、今回の異動に関して、外来（検査室）に行ったら、病棟に戻れないだろうと話している。このことから、〈看護記録が難しい!〉という概念への対応は、職場適応に影響するだけでなく、将来にわたってキャリア形成に影響する要因と考えられる。

EPA看護師が体験した職場適応の課題と対処のプロセス全体を通して、日本語運用場面における人間関係の影響が見られた。EPA看護師が、〈終わりにしないで日本語支援〉と相談しても個人の問題という認識では状況は変わっていない。EPA看護師は〈日本語一番悩んでいます〉と訴えながらも、主体的に努力を続け、「頑張っています。頑張るしかないです」と決意したように話す。国家試験合格後の方針を話し合うためには、目標が示された指針が必要である。この場合の目標というのは看護スキルの到達目標ではなく、EPA看護師をどのように育成するのかというキャリア形成の視点から考える目標のことである。また、受入れ医療機関から横のつながりや情報交換を求める声も寄せられている。EPA事業が国家間の経済連携協定として始まったことを考えると、継続した援助が求められる。

6. 今後の課題

今後の課題は研究結果の仮説を実践に応用し、検証することである。本研究の目的から調査協力者はEPA看護師であり、受入れ医療機関の指導担当者などからは聞き取り調査を行っていない。したがって、EPA看護師の職場適応のプロセスはEPA看護師の捉えた現象であり、実際とは異なる場合も含まれている可能性が否めない。研究結果を実践に応用する際には、EPA看護師に関わった看護師やスタッフにも意見を仰ぐ必要がある。また、EPA看護師が見いだす課題と対処のプロセスのモデル図について調査協力者に提示し、支援関係において有用なモデル図になるよう検証することも必要である。

本研究では、EPA看護師の具体的な実践の語りから、EPA看護師の見いだす職場適応の課題と対処プロセスの仮説生成を行った。EPA看護師が国家試験合格後、どのように課題を見だし、対処したのかについて、具体的な実践の例をいくつか知ることができた。また、アンケートでは見えにくい心の動きまで深く知りえた部分もあった。

EPA看護師の職場適応の過程は個別性が高く、一般化することは容易ではないが、これまで個々の事例によって理解していたEPA看護師の行動をプロセスとして捉えなおすことを試みた。EPA看護師10名の限られたデータではあるが、1つの受入れ医療機関だけでなく、関東・中部・関西地方の病院におけるEPA看護師の1年間にわたる職場適応のプロセスを示したことは、本研究の意義と考える。

インドネシアEPA10期も就労が開始されている現在、これまで受入れてきた蓄積を次へと伝えることも必要であろう。今後も新たな看護師候補者が受入れられるのであれば、国家試験合格後も見据えた長期的な受入れ方針が十分検討されるべきである。本研究の結果からEPA看護師の職場適応における課題を予測することができれば、事前研修や就労段階において、EPA看護師の視点をも考慮に入れながら、計画的に指導することも可能になるであろう。また、不適応や期待外れといった理由で離脱するケースを回避するためにも、EPA事業に応募を検討する際に、将来を見据えた展望や予測をもって意思決定することができるのではないだろうか。EPA看護師への支援を検討する際には、日本語能力や国籍、宗教といった異文化の属性をつなぎ合わせていくだけでは不十分である。心の動きをも含め、EPA看護師を主体性をもった一人の人として包括的に受入れる姿勢で相互関係を築くことが重要である。

謝辞

本研究は2014年度に南山大学大学院人間文化研究科教育ファシリテーション専攻に提出した修士論文を加筆修正したものです。調査にあたり、ご協力いただいたEPA看護師の方々、ならびに認定特定非営利活動法人外国人看護師・介護福祉士教育支援組織代表理事の青野淳子先生に心より感謝申し上げます。

南山大学修士課程在学中には、津村俊充先生、川浦佐知子先生にご指導賜りました。また、修士課程修了後も石田裕久先生には研修生としてご指導いただきました。ここに記して深謝の意を表します。

参考文献

- 浅井亜紀子・箕浦康子 (2018). インドネシア人看護師家族の日本滞在の長期化と主観的ウェルビーイング—職場、学校、地域との関わりでの情動体験—, 桜美林論考, 言語文化研究, 9, 77-98.
- 浅井亜紀子・箕浦康子・宮本節子 (2012). EPAインドネシア人看護師介護福祉士候補者の日本体験 —マイクロ・マクロ連携モデルの視角から 学術の動向, 83-90.
- 畠中香織・田中共子 (2013). 外国人看護師・介護者らの異文化適応—三層構造モデルを用いた事例的分析— 多文化関係学, 10, 69-86.
- 医療法人健和会 (2017). 看護師コース医療法人健和会EPA受入れ事例 <https://jicwels.or.jp/?page_id=25> (2018年12月27日)
- 医療法人陽和会 (2017). 看護師コース医療法人陽和会EPA受入れ事例 <https://jicwels.or.jp/?page_id=25> (2018年12月27日)
- 木村淑恵 (2014). EPA看護師に見る正統的周辺参加—病棟勤務の継続を支えるもの— 桜美林言語教育論叢, 10, 157-172.
- 木下康仁 (2003). グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践 質的研究への誘い 弘文堂
- 厚生労働省 (2017). インドネシア、フィリピン及びベトナムからの外国人看護師・介護福祉士候補者の受入れについて <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/gaikokujin/other22/index.html> (2018年9月28日)
- 厚生労働省 (2018a). 「外国人雇用状況」の届出状況まとめ 職業安定局外国人雇用対策課 (平成29年10月末現在) 2018年年1月26日 <<https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000192073.html>> (2018年12月26日)
- 厚生労働省 (2018b). 第107回看護師国家試験 別添2 経済連携協定 (EPA) に基づく外国人看護師候補者の看護師国家試験の結果 (過去10年間) 2018年3月27日 <<https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000154325.html>> (2018年9月28日)
- 公益社団法人国際厚生事業団 (2013). 平成24年度厚生労働省看護職員確保対策特別事業 EPA看護師に関する調査事業 報告書 <https://jicwels.or.jp/?page_id=543> (2018年12月27日)
- 公益社団法人国際厚生事業団 (2018). 平成30年度EPA看護師・介護福祉士研

修開催のお知らせ 2018年9月25日

<<https://jicwels.or.jp/?p=7825>> (2018年10月1日)

- 水田真由美 (2004). 新卒看護師の職場適応に関する研究－リアリティショックと回復に影響する要因－ 日本看護研究学会雑誌, 27, No.1, 91-99.
- 宮城徹・中井陽子 (2017). 「異文化適応の構造モデル」から見た外国人社員の職場での適応－理系ベトナム人元留学生の事例から－東京外国語大学 留学生日本語教育センター論集, 43, 81-95.
- 布尾勝一郎 (2011). 海外からの看護師候補者に対する日本語教育 日本語学 2月号, 18-28. 明治書院
- 大関由貴・奥村匡子・神吉宇一 (2014). 外国人介護人材に関する日本語教育研究の現状と課題－経済連携協定による来日者を対象とした研究を中心に－国際経営フォーラム vol.25, 239-279.
- 李 健實 (2013). 外国人労働者のメンタルヘルスと心理援助の現状と展望 東京大学大学院教育学研究科紀要, 403-410.
- 嶋ちはる (2011). EPA外国人看護候補生の国家試験学習プロセスに関する縦断的研究 2011年度日本語教育学会春季大会予稿集, 135-140.

自治体の外国人相談の内実

—外国住民と日本社会をつなぐ外国人相談員の役割—

横山佳奈子

(朝日大学留学生別科非常勤講師)

要 旨

本稿は、Z県の自治体に置かれている外国人相談窓口で、相談員を務める外国人5名の語りを分析した。自治体の外国人相談の場とは、どのようなものなのか、外国人相談員は、外国人住民と自治体の日本人職員との間で、どのような求めにどのように対応しているのかを検討した。

自治体の外国人相談は、生活相談として位置づけられている。それ故に相談の場には、行政手続きのような具体的な相談内容から、相談の内容が不明確な困りごと全般が持ち込まれる。外国人相談員は、外国人住民が持ち込む様々な期待や要望が混ざった話に耳を傾け、相談内容として取り上げるか否か、取り上げた相談内容をどこにどのようにつなぐのか判断し、外国人住民、日本人職員双方に働きかけ、言葉の通訳以上の対応をしながら外国人相談の実体を創ってきたことが明らかになった。

キーワード

外国人相談 外国人相談員 判断 つなぐ 働きかけ

I. はじめに

2018年12月、外国人労働者の受け入れを拡大する出入国管理法改正案が参院法務委員会で可決された。外国人受け入れのための環境整備として、外国人の多様な生活相談に応じる一元的窓口の設置等が検討されている（毎日新聞、2018）。

これまで日本政府は、単純労働に従事する外国人の受け入れを原則認めてこなかった。しかし、1989年の出入国管理法改正以降、特に研究対象地域であるZ県を含む東海地方や群馬県では、多くの日系南米人が出稼ぎ労働者として来

日し、単純労働に従事し日本の産業を支えてきた現実がある。短期間での蓄財を目的とする彼らは仕事中心の生活スタイルや、派遣会社の通訳が仕事及び日常生活をも支えていたこともあり、日本社会とは隔たりがあった。しかし、彼らは労働者であると共に生活者でもある。外国人住民が急増した自治体では、日本人住民との間で生活や教育など様々な問題が発生した（都築, 1995；丹野, 2007）。こうした問題への対応策として始まったのが、「外国人相談」事業である。2006年以降の多文化共生政策・施策推進に伴い、自治体は外国人相談事業に正面から取り組みはじめた（杉澤, 2015）。

外国人相談には様々な形態があり、スタッフが専門家なのか外国語が話せる相談員なのか等、内容も多様である（Table 1）。愛知県の日系人を対象にした寺澤（2007）の研究から、滞在長期化に伴うライフステージの変化と共に、彼らに必要な情報が変化し、さらに相談機関も広域対象の財団法人海外日系人協会から、日系人が居住する自治体の相談窓口へと変化していることが明らかになっている。そのため本稿では、自治体の外国人相談の場、及び地域に暮らし外国人住民と背景の多くを共有する「外国人相談員」を対象を限定する。具体的には、Table 1 のうち、①実施団体がZ県の市町村、②対象利用者が外国籍の人かつ日本語を理解できない人、③対応相談内容がその他生活問題、身の上相談的なもの、④スタッフが外国人の相談員、⑤設置形態は常設、⑥相談料金は無料、相談時間は、自治体により異なるが概ね30分から1時間に該当する。

また、本稿の外国人相談員の定義は、徳井（2014a）にならい「本人自身が外国にルーツを持つ日本語のノンネイティブスピーカーで、複数の言語を状況や文脈に応じて駆使しながら外国籍住民をサポートしている支援者」（徳井, 2014a, p.48）とする。

Table 1. 外国人相談に見られる多様な形態

①実施団体	都道府県市町村／国際交流協会／弁護士会／NGO
②対象利用者	外国籍（含・無国籍）の人／日本語を理解できない人／国際結婚や国際取引、外国人の雇用などを通じて外国籍の人とのかかわりを持つに至った日本人
③対応相談内容	法律相談／税務問題／医療・社会保障問題／教育問題／その他生活問題、身の上相談的なもの
④スタッフ	相談員／通訳／専門家（弁護士、司法書士、行政書士、社会保険労務士、税理士、医師など）
⑤設置形態	常設／臨時（巡回、持ち回り）
⑥相談料金／時間	有料／無料 30分／45分／1時間

（関, 2008, p.24より抜粋）

II. 問題の所在と研究目的

1. 相談に訪れる外国人住民と相談内容

一條・上埜（2014／2015）によると、相談に訪れる外国人住民は30代から40代で女性がやや多く、日本人の配偶者、定住者、永住者といった在留資格を持

つ人である。相談内容は、通訳、在留資格、生活情報に留まらず、仕事や離婚といった労働・家庭問題、心理的な問題等、幅広い。寺澤（2007）は、ライフステージが変わると共に、寄せられる相談内容が求人、査証、就労上のトラブルから、税金、児童福祉、公営住宅申し込みといった生活密着型の相談へとかわり、交通事故、離婚、DVなど深刻で個人的な問題が増加していると指摘する。また相談内容には、地域に住む外国人住民の出身地域、性別割合、職業、在留資格等が反映される。寺澤（2007）は、日系人としてブラジル人とスペイン語圏の南米出身者は同等に扱われることが多いが、相談内容には違いがあると指摘する。ブラジル人の相談内容は、暮らし、労働、翻訳・通訳、事件・事故等が多いが、スペイン語圏の南米出身者の相談内容は、出入国及び在留資格、暮らし、労働、教育・言語文化が多い。

このように外国人住民として一括りにされがちであるが、外国人住民は、国籍、個人、ライフステージなど一人ひとり異なっており、持ち込む相談内容も多様である。

2. 外国人相談員の多様な役割と課題

外国人相談員は、日本での生活経験の長い30～50代の女性が多く、平均経験年数は6～7年である（一條・上埜, 2015；園田, 2010）。園田（2010）によると、外国人相談員には、国際交流協会で「国際交流員」を務め、2、3年おきに交代する外国人スタッフが相談を担当するケースがある。一方、自治体の外国人相談員は、自治体により個別に採用された外国人住民が務めており、嘱託職員として毎年契約更新を重ねながら、長期間相談員を担当するケースが多い。

外国人相談員に期待される役割は、地域や相談実施団体により異なり、多様である。晏（2010）は、母語あるいは母語以外の言語による情報提供を行う主に通訳者としての役割に加え、幅広い相談内容への対応といった主に相談員としての役割、さらに、コーディネーターとしての役割と多様な役割が求められた経験を報告している。群馬県の国際交流協会、市町村、警察署に置かれた外国人相談窓口を対象とした園田（2010）の研究によると、外国人相談の業務内容は大きく相談業務と通訳・翻訳業務に分けられ、外国人相談実施団体により、その比重は異なる。しかし、二つの業務を明確にわけるのは不可能であるため、各外国人相談員の判断で通訳者か、相談員か、どのような立場で業務に携わるかを決めて実施されている実情がある。また徳井（2014a）は、外国人相談員は自らの役割を「橋渡し」であると認識しており、相談者と専門家等の個人レベル、相談者と病院や労働局等の組織レベルで、「橋渡し」を行っているを指摘する。

外国人相談員は、言葉の通訳や情報提供に留まらない「つなぐ」ための役割をしていることが示唆されている（園田, 2010；徳井, 2014a/2014b）。外国人相談員は言語での支援に加え、外国人住民、日本社会それぞれの文化を仲介す

る他、双方の認知や解釈の違いに起因する摩擦の解消を仲介するなど支援に必要な信頼関係の構築を担っている。さらに、状況によっては、外国人住民、ホスト国の背景や社会をよく知る者としての立ち位置から支援するなど、文脈や状況に応じて外国人相談員の位置取りを変化させている（徳井, 2014a）。園田（2010）も、外国人相談員は「自国と日本の両方の文化に関する深い知識と適切な態度」（p.74）を身につけており、外国人相談員らの「感覚や資質」（p.74）を活用することで、課題を抱える外国人住民本人への個人的なレベルでの働きかけから、より組織レベル・地域レベルに働きかけをし得る可能性を持っていると指摘する。

課題には、外国人相談員の役割が不明確であることで、日本人職員に外国人相談員の業務が理解されにくいこと、外国人相談員の多くが、多言語能力を考慮され採用されており、援助者、相談者としての特別な研修や学習の機会が不足していることが指摘されている（園田, 2010）。また、杉澤（2013）は自治体の担当職員の定期的な異動と縦割り行政が、横断的情報共有を妨げ、外国人相談の場で対処療法的な方策に留まらざるを得ない一因となっていると指摘する。

3. 研究目的

先行研究からは、外国人相談実施団体から日本語能力を評価された外国人住民が相談員を務めており、相談員は研修を受ける機会もなく、仕事の役割が不明確なまま現場に入っていることがわかる。外国人相談員は、コミュニケーション以外にも、外国人住民・日本社会の両方の文化、適切な態度を知る者として様々な役割を担っていることが明らかにされている。外国人相談員は、自治体や外国人住民から寄せられる期待の中で、自らの役割を定め対応に当たっていることが窺える。

しかし先行研究では、国際交流協会や学校、労働局、市町村等の外国人相談の場や外国人相談員を一括りに扱っており（一條・上埜, 2014/2015；園田, 2010；徳井, 2014a/2014b）、自治体の外国人相談の場に外国人住民がどのような期待や要望を持ち込んでいるのか、日本人職員とどのような関係構築をしているのかは、はっきりしない。

そこで本稿では、Z県の自治体の外国人相談の場に対象を限定する。自治体の外国人相談の場とは、どのようなものなのか、外国人相談員は、外国人住民と自治体の日本人職員との間で、どのような求めに、どのように対応しているのかを明らかにし、自治体の外国人相談員にどのような役割が求められているのかを検討する。

Ⅲ. 研究対象と研究方法

1. 研究対象地域と調査対象者

本稿で対象とするZ県は外国人住民が多い。自治体によっては、1990年代から外国人住民のための支援が始まり、多文化共生施策も進んでいる地域である。外国人住民全体の7割を永住者や定住者といった「活動に制限がない」在留資格を持つ外国人が占めている。国際結婚件数も多く、日本人男性との結婚はフィリピン人女性が一番多い。さらに1989年の出入国管理法改正以降にブラジル人が急増し、製造業が盛んなこの地域で出稼ぎ労働に従事してきた人が多いという特徴がある。そのため本稿の「外国人住民」は、「永住者」、「定住者」、「日本人の配偶者」といった「身分に基づく」、「活動に制限がない」在留資格を持つ者とする。主に、日系南米人、日本人の配偶者を持つ外国人を中心に扱うことにする。

Table 2. 調査対象者

対象者	国籍	滞在年数	年齢	経験年数	主なサポートコミュニティ 仕事内容
Aさん	ブラジル	25年	40代	7年	F自治体：ペルー 通訳相談、多文化共生企画提案
Bさん	ブラジル	27年	50代	13年	G自治体他：ブラジル 通訳（学校・保健センター等） 相談、行政手続き案内・通訳
Cさん	ブラジル	25年	40代	10年	H自治体：ブラジル 行政手続き案内・通訳 他部署への案内
Dさん	ペルー	22年	30代	20年	I自治体：ブラジル・ペルー 行政手続き案内・通訳・相談
Eさん	フィリピン	27年	40代	7年	G自治体：フィリピン 学校通訳・自治体での通訳相談

* 年齢、滞在・経験年数は調査当時のデータである

** 外国人相談員の経験は自治体での相談経験年数

調査対象者はZ県の自治体の外国人相談で、相談員を務めている来日して10年以上、相談員経験6年以上の外国人女性5名である（Table 2）。選定基準は、一條・上埜（2015）、園田（2010）の先行研究をもとに上記に定めた。本稿では、Z県内の外国人住民が多く暮らす地域を対象とするため、全自治体のうち半数の自治体を対象とした。そのうち、外国人住民が占める割合が多い自治体順に、上位・中位・下位と3区分し、すべての位相の外国人相談員のデータがとれるように配慮した。調査対象者の依頼方法は1人から3人目までは、NPO法人代表者に調査対象者紹介の承諾を得、日系ブラジル人、フィリピン人の相談員の紹介を受けた。紹介を受けた3名の相談員が該当する位相と異なる位相に属する自治体に、電話で条件に該当する相談員2名（日系ペルー人1名、日系ブラジル人1名）の紹介を受けた。Z県の自治体に置かれている外国人相談で対

応可能な言語の多くがポルトガル語である。かつ、上記選定基準に該当する対象者となると、本稿で対象とする外国人相談員5名のうち3名が日系ブラジル人となった。そのため、本稿で得られる知見には限界がある。調査対象者全員、自治体の非常勤職員という身分で、1年毎に契約更新を重ねながら、相談員を務めている。

現在の調査対象者らの業務は、大きく分けると通訳・翻訳業務と相談業務である。学校や保健センター等公共施設での通訳、及び自治体内の市民課窓口で申請書等（転入・転出、児童手当等）の行政手続きの際に通訳・説明を行っている。また、外国人相談窓口で話を聞き、解決につながる自治体の他部署へ連れて行き通訳をする他、外部専門機関を紹介することも行っている。

Aさんは、1ヶ月に15日勤務し、学校等での通訳、多文化共生事業及び週に1回の外国人相談業務に携わっている。Bさんは、週に4回、自治体の外国人相談業務に就き、週に1回は、学校での通訳業務を担当している。Cさんは、主に自治体の業務に関する通訳を担当している。Dさんは、週に5回、市民課で行政に関する手続き、及び月に2回の外国人相談業務に携わっている。Eさんは、週に5回、自治体での外国人相談を担当する他、学校での通訳・翻訳業務に就いている。

2. データ収集と分析方法

本研究は、調査当時在籍していた大学の倫理審査を受け、承認された上で実施した。調査対象者に調査の目的・方法・データ管理・プライバシー保護について書いた文書を提示し説明した後、同意書に署名をもらった。また本研究実施後、再度外部機関への論文投稿・発表について、同大学の倫理審査を受け、承認された後、調査対象者に説明し、同意書への署名により承諾を得た。論文掲載にあたっては、プライバシー保護の観点から、調査対象地域、調査対象者の氏名及び所属機関については記号で表した。

データ収集は、2016年3月～8月に通訳を介さず、日本語で約60～120分の半構造化インタビューを実施した。外国人相談員は、日本語能力を評価されて相談員になった経緯から、日本語でのインタビューで問題ないと判断した。また、主な質問項目は、来日及び外国人相談員になるまでの経緯、外国人相談の場での仕事内容及び支援、日本人職員との関係構築、相談業務で大切にしていること等である。

分析は、ナラティブ分析を採用した。分析手順は、録音にて得られたデータを、逐語記録にした。調査対象者の発言のみ、逐語データをもとに、時系列で各相談員の経験をまとめた。その後、5人の経験から抽出されたカテゴリーを研究目的に照らして分析を行った。インタビュー内容については、分析内容と本人の意図に齟齬がないか、後日（2016年12月）面談で確認を行った。その際いただいた追加情報も分析のデータとして使用した。追加情報については、録

音はせず、筆記により記録した。尚、論文中の記号（L.数字）は、逐語データから引用した行番号を示す。調査対象者の語りの中には、助詞の使い方、使われた語彙など一部表現がわかりにくいものがあるが、指摘や訂正はせず、逐語も原文のまま論文中に引用している。言語の間違いを恐れて、伝えたい思いを自由に表現することを妨げないよう、発話内容の理解に努めた。抽象的な語りや、特徴的な言い回しの場合には、調査者から具体的な例を挙げるよう伝え、他、別の日本語で言い換えて、調査対象者が言いたいことがきちんと理解できているか確認した。

IV. 結果

5人の相談員の語りから、以下のような自治体の外国人相談の具体的な姿と外国人相談員の働きかけが明らかになった。1. 形づくられた外国人相談の場、2. 相談に訪れる外国人住民とニーズ、3. 自治体の日本人職員と連携・協働するための働きかけについて、実際に語りを引用しながら結果をまとめる。

1. 形づくられた外国人相談の場

相談員の語りから、自治体では地域の外国人住民の問題に対応するため外国人相談員を置いたものの、具体的な内容、相談員の位置づけ等は、はっきりと決まっていなかったケースが多かったことがわかった。そのため、設置当初の外国人相談の場には、勤務時間外の相談、プライベートな相談が持ち込まれる、24時間対応を求められる等、混乱が生じた。こうした状況に外国人相談員は、自らの立ち位置や役割に迷いながら、対応に当たってきたことがわかった。

Aさんは、日本人の上司と共に外国人相談立ち上げの準備に携わっていたが、その途中でリーマンショックが起これ、押し寄せる外国人住民に対応せざるを得なくなる。当時を「パイオニアみたいな感じで、どうやってすればいいかわからなかった」(L.6)と語る。

私もどうやって雇う（雇われる）っていうこともわからなかったので、毎日通訳なのか相談なのか。だけど、とりあえず相談窓口を月曜日と金曜日に立ち上げたら、（中略）もうのすごい人が、リーマンショックで首になった人が相談に来て。じゃあ、もうどうすればいい？って。（中略）本当に一人で相談やってるけれど、外で15人20人待っているの。4時間ぐらい待ちでやっと相談ができてた。（Aさん L.581-587）

Bさんは、「最初は、夜中に電話がかかってきて、息子が病気だから救急車呼んでとか」(L.358-359)と勤務時間外の相談や24時間対応を求められ、自分の仕事の範囲に戸惑った経験を次のように語る。

最初は仕事だけど、どこまでやらなければならなかったっていうのがね、わからなくて、これ以上も仕事なのかな・・・とか、その人たち（外国人住民）の悩みになんか入りこんじゃっていたから。（Bさん L.753-755）

Cさんは、外国人相談設置1、2年目までは「何でも相談に来てたんです」(L.562)、「(相談業務について)、やっぱり、まだあんまり決められてなかったよね。どこの範囲までとか」(L.554-555)と語る。

Dさんも、相談員になった当初の不安を次のように語る。

問題に対しては自分がすごい話を聞いてアドバイスしても、それで解決にならない。ただ話を聞いているだけっていう感じで。(中略)で、自分も(日本人の)職員の人に、なんか外国人相談は私が向いていないと思ってた(思っていると伝えた)。解決ができない、話聞いても何もできないんだったら、(自分は) ここにいる意味が無いって思ってたときはあったね。(Dさん L.163-168)

こうした混乱を経て、自治体は行政が行う外国人相談の内容を、自治体を含む公共機関や行政の情報提供、自治体に関する相談というものに徐々に絞っていったことがCさんの語りから窺える。

結構、相談してたんですね、個人とかのね。だけれども、どんどんやっぱり自治体なので。こうしたほうがいいんじゃないかって、上司の方ともね(相談内容を見直した)。最近、自治体だけのことだけとか、まっ、そういう公共施設とかに関係してくる手続きとかね。(Cさん L.557-560)

外国人のために何でもやっても(良くない)。(中略) やっぱり自立。必要なときは、(外国人住民が自分で)ここに來られたりとか・・・(中略)(日本人上司と)少しずつ話しながら。「どうします?」って。「こうしましょう」みたいな感じで・・・。(Cさん L.607-612)

外国人相談の場は、日本人職員にとっても、外国人相談員にとっても未知のものであり、自治体として、どのような相談にどう対応するのか、しないのかを探るプロセスを経て、創られてきたことが窺える。また外国人相談員も目の前の外国人住民の問題に直面し、対応せざるを得ない状況の中、迷いつつも自分の役割や立ち位置を模索してきたことが窺える。

2. 相談に訪れる外国人住民とニーズ

外国人住民は、在留資格、生活スタイル、就労状況、抱える問題等の点で多様である。相談の場を訪れる外国人住民は、外国人相談員の母国と同じ、南米人(ブラジル人、ペルー人)、フィリピン人の相談者が多い。それだけでなく、「インドネシアの人とか、ベトナムの人とか、片言の日本語しかできない外国人もいる」(Dさん L.592-593)との語りにあるように、自治体によっては、英会話

講師などの欧米人、中国人、最近増加しているインドネシア、ベトナムなどのアジア系の外国人住民も外国人相談の場を訪れている。

Aさんは、南米系であっても、単身で来日し出稼ぎ労働に就き、後日家族を呼び寄せることの多いブラジル人と、一家で家財を手放し3世代そろって移住のような形で来日するペルー人のように違いがあることを次のように指摘する。

(F自治体に)相談に来る人は9割ぐらいはペルー人だったんですね。で、少しブラジル人が来ていたんですけども、ブラジル人は私を感じる特徴は、なんかまだ出稼ぎ。(中略)ブラジルから男性だけが家族を置いて日本に働きたい人、Jみたいな工場が人気なんです。(中略)ペルー人たちは、来る前から家族全員で移民っていう形できたの。3世代。F自治体は3世代、おじいちゃん、おばあちゃん、お父さん、お母さん、子供の世代が住んでいる。(中略)向こう(ペルー)のものも全部手放して日本に住む。(Aさん L.613-633)

またEさんが「G自治体では、特に団地なんですけれども、あのフィリピン人同士で結婚している人が多いんですよ」(L.556-567)と語るように、フィリピン人女性の配偶者は日本人男性だけでなく、フィリピン人、またはブラジル人など外国人であるケースもあることが語られた。

このように相談を訪れる外国人は多様であり、相談の対応に際しては、一人ひとりの状況を鑑みる必要があることがわかった。5人の語りから、以下のように相談の場を訪れる外国人の具体的な姿とニーズが明らかになった。

1) 外国人住民が抱く「外国人相談」のイメージと期待

i) 味方になってくれる場

Aさんが、「行政相談」というコンセプトがないんですね(中略)“相談”っていうのは、ご近所さんの面倒見る人とか神父さんなので」(L.1195-1198)と語るように、外国人住民の「相談」のイメージと、自治体の「相談」の想定にはズレがある。

最初に来る人には、簡単ですけども、「ここは“外国人相談”窓口でこんなことが相談できるですよ」とかって説明するようにしている。そうじゃないと意外と私たち(相談員)はすごくお人好しのボランティアさん?なんか教会のシスターさんか、マザーテレサさんみたいに、いつでもなんでも24時間って(外国人住民が)思いがちのところも多少まだあるので。ここでは、私はしっかりと給料をもらって、仕事だから、その仕事以上のこととか、そんなことはできないって。(Aさん L.1200-1206)

Aさんは、外国人住民の相談に対するイメージを理解しつつも、はっきりと自治体の職員である自らの立場と、行政の外国人相談で可能な対応を伝え、ボランティアではなく、24時間対応でもなく、仕事の1つであることを伝えて

いる。しかし、特に深刻な家庭の問題を抱えている外国人住民には、理解されないこともある。不安と怒りの感情のまま、外国人相談員に全面的に味方になってくれることを期待して、外国人住民が相談に訪れるが、Aさんは冷静に自分ができるところを伝える。しかし、外国人住民からは「変なの？ どうしてなの？ なんなのそれ？ どうして行政は？（Aさんは）どっちの味方するの？」(L.1227-1228) といった反応が返ってくることも多い。

どっちかっていうと、相談を広く浅く聞いて、すぐいろんな窓口に。(中略) 本当に、「あれ？これはちょっと」って思ったら、すぐ(対応できる窓口に行く)。例えばDVとかの相談であれば、必ず福祉課とか(問題の専門窓口)の人たちと一緒に話を聞いた方がいいですね。最初から(相談を)一緒に聞くようにしていますね。そうすると、向こう(外国人住民)もなんか私一人お人好しのボランティアさんじゃないとわかって、やっぱり自治体でできること、できないこととか、ちゃんと法律(自治体の枠組み・ルール)でしか、私たちが動けないこともそういうふうにはわかってもらえるようにしています。(Aさん L.1231-1239)

Aさんは、外国人住民の話を少し聞き、対応が難しそうだと判断した場合は、すぐに日本人職員と共に話を聞くことで対応し、Aさんが自治体の職員でもある姿が見えるような形で示している。

ii) 外国人住民の意見・疑問が伝えられる場

Bさんから、外国人住民の中には自分たちの意見や権利がとにかく主張できると考える人の存在が語られた。

外国人の方が相談で、(中略)自分の権利ばかり求めてくる人もいますね。自分の義務は忘れちゃって権利ばかり、でもそれは、ここでは「いい加減にやめて」って言うときもあります。(Bさん L.267-270)

怒って帰る人もいるけど、(外国人住民が)「Bさんは通訳じゃない。通訳以上に言っているでしょ？」って言ったときには、「うん、そうよ。私は外国人相談員で、外国人が生活しやすい町づくりのためにいるので、そういう風にしてしつこく言っていると、後々、今度相談にきた外国人が、またもっと大変になってくるから、ここで言わせてもらいます」って言うときもあります。(Bさん L.272-277)

外国人住民の要求が日本社会で受け入れられるラインを超えているとBさんが判断した場合には、日本人職員に通訳する前に、Bさんの方から制止を促す働きかけを行っている。Bさんは、自らを外国人相談員という自治体の職員であり、その役割を外国人が暮らしやすい町づくりを支援するためであると認識し、伝えている。このような対応は、自治体の日本人職員の信頼を得る1つのきっかけとなった。

またBさんの語りから、外国人相談は外国人住民が抱える疑問や不満を訴えることができる場であることが窺える。

自分（外国人相談員）は今は「相談員」として話を聞いているのか「通訳」としていろいろ言われているのかっていうのは、判断しないといけない（中略）。例えば、あの昨日も電話でなんか税金のことでばーっと（外国人住民に）言われたんですけど、それを「通訳」として求められているんだったら、職員に伝えないといけないけど、なんかちょっと愚痴のような感じでね、こう話を聞いてっていう風に言ってるんだったら、自分の中で抑えておかないといけないっていうその判断が必要ですね。（Bさん L.187-194）

Bさんは、自らの役割を自治体からは通訳として求められているが、外国人住民からは通訳と相談員の両方として求められていると認識している。

聞く中で、あ、この人は今はちょっとね、気が動転しているから、ちょっと話を聞いて貰いたいだけかなあというときは、職員には伝えない（中略）。で、ここからは、通訳として職員に言わないといけないんじゃないかなと思ったときには言うし、はっきりどっちかわからないときには、本人に聞く。「これは、職員に言ってもいいのか」って。（Bさん L.199-205）

Bさんは、外国人住民の話聞きながら、相談内容として取り上げず、話したいという気持ちを受け止めるだけにとどめるのか、相談内容として取り上げ日本人職員に通訳すべきか、常に判断を下して対応に当たっていることがわかる。

iii) 心に抱える悩みを伝えられる場

C、D、Eさんの語りからは、母語が通じることもあり、心の悩みを吐露できる場であることが窺える。外国人相談員は、心の悩みを打ち明ける外国人住民に対し、各々が考える自らの役割により異なる対応をしている。

経済面での支援を受けるために自治体を訪れる女性の外国人住民の中には、行政手続きの際に苦しい胸の内をCさんに語る者がいる。

精神的に不安定な方が増えているので。窓口案内するんですけども、（中略）話してくるんですね。大変さとか。やっぱり手続きだけじゃなくて、案内だけじゃなくて、自分の個人的な苦しい気持ちとかね。（Cさん L.373-376）

Cさんは、自らの役割を「通訳者」として正確で確実な情報伝達に重きを置いている。

私たちの意見、交ぜないように、あまり関わらないように個人の意見は言わないですね。

(中略) (日本人の) 担当が言っている内容を確実に伝わるように、間違えないように、勘違いさせないように。(Cさん L.434-437)

しかし、心の悩みを訴える外国人住民には、正確な情報提供では対応しきれない。

私たちは通訳としての仕事だけれども、やっぱり精神的にもそういうの残るんですよね。思うんですよね。どこまで私たちはサポートできるのか。専門的な知識も持ってないし。(中略) そのときは聞いてあげるだけ、聞くだけなんですけれども。(Cさん L.377-382)

どういうふうに解決したら (いいか方法が) わからない。手続き的にとか、(税金の) 費用とか安くするためとか、そこまではどうしたらいいかというのは私たちですけれども、窓口に行けばいいから。この方は一回だけじゃないですね。もう何回も寂しいからか、わからないけれども。やっぱり (外国人相談) 窓口に来るんです。結構多いです。(中略) 女性の方が多いいですね。(Cさん L.385-392)

外国人住民は、既に自分自身で何が問題なのかわかっており、手続きや案内といった具体的な対応を求めて外国人相談の場を訪れる人ばかりではない。混沌とした問題の渦中におり、抱えている心の痛みや不安を外国人相談員に訴えてくる人もいます。Cさんは、「精神的なアドバイスとかは先生 (医者) ではないので控えて・・・」(L.400-401) と、ただ傾聴することに努めている。Cさんは自分の役割について揺さぶられ惑いつつ外国人住民に向き合っている。

また、Dさんは次のように語る。

すごい印象に残っているんだけど、最初は (母語で) 挨拶だけしたんですね。そうしたら泣き出した人 (外国人住民) がいたんですね。(Dさん L.255-256)

Dさんは、相談員になった当初、「ただ話を聞いてるだけ」(L.164) と自分の存在価値や役割に疑問を持っていたが、当時、一緒に相談を担当していた日本人職員のアドバイスで、話を聞くという相談員の役割に意味を見出す。日本人職員は、以前「市民相談」を担当していた経験があり、相談の場について詳しい人だった。

そのときの (日本人) 職員が「たまにはね、遠いところにいる外国人でも話し相手がいなくて問題が大きく感じるから、話し相手ができる問題が軽くなる」って言われて。その日はすごい考えた。すごいいいアドバイスだって思ったね。(Dさん L.168-171)

Dさんは「日本人と一緒にいると話しにくいときもある」(L.253) と語り、母語で話を聞くことが、外国人住民に安心感を与えていることを意識しながら

対応に当たっている。

またEさんのもとには、夫婦や家庭の問題を抱える外国人住民が相談に訪れる。

本人に（中略）「このところ（他の部署・専門機関。例えば弁護士、ソーシャルワーカーなど）に行ったほうがいいよ。相談したほうがいいよ」って勧めても、「本人（外国人住民）があなた（Eさん）じゃないとダメなんだ」って。「あなた（Eさん）にしかしゃべれない」って。（Eさん L.221-224）

Eさんは、相談に訪れた外国人住民に自治体内の別の担当部署や外部の専門機関への相談を勧めるが、中にはすぐに行動に移せず、心の中の不安や悩みをさらけ出し、Eさんに頼る人もいる。このような外国人住民に対しEさんは、「相談者が（他の人に）話したくない（と言う）。そういうところが一番すごく大変。大変なんだけど助けてあげたいという気持ちはすごく起きる」（L.226-227）と語る。Eさん自身、過去に家庭の問題に苦悩し大使館から紹介された相談員に助けてもらった経験を持っている。相談者としての気持ち、助けてもらったことへの感謝が今のEさんの相談員としてのあり方に強く影響している。そのため、外国人住民の不安や迷いを受け止めつつ少しでも外国人住民が前に進めるように働きかけている。

一番最初、私のやり方としては、一番彼女（外国人住民）の心を先に落ち着いてもらう。（中略）その方がもっと冷静に話をする事ができるんじゃないかなって思う。悩んでいるときに（外国人住民の話）いろいろ聞くんですけども（中略）本人（外国人住民）にストレスがかからないように、優しくポジティブなことを教えてあげたりするのが私のやり方です。（Eさん L.229-236）

Eさんは、外国人住民が落ち着いて話を聞けるような状況をつくるが、まだ外部の専門機関への相談に抵抗を示す相談者もいる。

夫婦の中にはいろいろな問題もあるんですけども、彼女（外国人住民）のネガティブな（話）だけを聞くのが難しいもんで、もちろん（外国人住民の話の内容には）ネガティブ（な部分）だけじゃないですからね。（中略）（相談の内容の）ポジティブのことをちょっとだけでも大きくなるように、そうすると彼女（外国人住民）のネガティブなことがちょっと減っちゃう。（Eさん L.242-249）

Eさんは、外国人住民が問題をマイナス面ばかりから捉えていることに対し、反対のプラス面を提示することで、相談者の見方を広げプラスの部分に気づくよう働きかける。外国人住民の心を受け止めつつも、感情移入しすぎずに、冷静に一歩引いて、大きな視点から外国人住民を解決のための行動へつないでいる。

iv) いつでも、気軽に、手続きも相談も1回でしたい

外国人相談は、月に2回、週に1回など、決まった曜日に実施されることが多い。

Aさんの自治体では、週に2回の相談日が1回に減った。その理由は、1日に相談を集中させることと、外国人相談員がいる部署だけが外国人住民の問題に対応するのではなく、自治体全体に向けて、他部署でも外国人住民の問題に向き合うことを促すためである。Aさんの勤務は1ヶ月のうち15日間であり、多文化共生業務に11日間、外国人相談に4日間と決まっている。限られた予算の中で、Aさんに多文化共生業務にも関わってもらうため自治体は、Aさんの通訳業務を減らし、代わりにボランティアによるコミュニティ通訳での対応を進めている。

しかし、Aさんは次のように語る。「(人によっては) 2ヶ月に1回しか来れないので、(大量に) 書類を持って来るから、それだけで、もうすごい時間がかかります」(L1001-1002)。このように、普段なかなか休めない外国人住民は、「相談」だけのために1日、「書類申請」のため、コミュニティ通訳での対応が可能な別の曜日にもう1日と別々に来るような行動は回避する人が多い。そのため相談ついでに急な書類の申請や手続きの要望には、コミュニティ通訳の配置が間に合わないため、Aさんが対応せざるを得ないことも多い。

さらに、週に1回4時間程度の相談では、以前より混み合うことも増え、余り長い時間相談することができなくなった。「本当に深いところまでいけない」(L.920) というように、手続きも相談も同時に済ませたい外国人住民にとっては、相談まで行きつかずに時間切れとなってしまうこともある。

例えば、1人に1時間くらいかけてやると、多分教育のことだけじゃなくて、徐々にいろいろ話して、徐々に本当のこと言えるけど、それがないですね。(Aさん L.932-934)

コミュニティが自立してくためには私はあまり役に立っていないと思う(中略) なんか将来、今は問題になっていないけど、将来問題になることは、私たちのところ(相談の場)では防ぐことができない。例えば、もうちょっとこみあった話で、奨学金のこととか。(Aさん L.1004-1008)

混み合う時期は、書類の書き方など事務的なことで終わってしまい、外国人住民が抱える隠れた問題を話すまでには至らない。外国人住民が日本で生きていく上で、知っていると助かるような「本当は、もっともっと日本の細かい文化、細かいルールとか、見えない部分を伝えたい」(L.938-939)が、それは難しい。「相談に来る人は、いつものなんか物足りないって(感じているだろう)と自分でも感じるんですね」(L.954) というように、Aさんは自分の対応にすっきりしないもどかしさを感じている。

また、Dさんは、次のように語る。

問題は待たせられないときもあるじゃない？問題は今あるときに、2週間後は……(難しく、今すぐ相談したいという人は) (中略) 市民課に(相談に)来てしまう。(Dさん L.274-278)

外国人住民には、相談に今すぐに対応して欲しいという期待があることがわかる。基本的には、市民課では書類手続きのサポートがメインである。しかし、本来は外国人相談の方で対応した方がいい事案(労災、失業など外国人住民のプライバシーに関わるような相談)も、相談日の月2回という少なさが原因で持ち込まれている。

こうした状況にDさんの自治体では、急ぎの簡単な相談には市民課窓口でDさんを含む外国人スタッフと日本人職員が共に対応に当たっている。一方、プライバシーに関わる問題は外国人相談の場でDさんが対応に当たっている。相談日以外に外国人住民が相談に訪れた場合は、市民課の日本人職員に許可を得て、Dさんが相談を聞くこともある。外国人住民が抱える問題は、労災、解雇、退職時のルール等、労働者の権利についての相談も多く、「とりあえず自治体に来て、“こういう問題があるから、どうしたらいい？”」(L.414-415)と困った時に気軽に来られる場として、受け止められている。

v) 情報提供の先までサポートしてほしい

Eさんの語りから、外国人住民の中には、自治体の主に情報提供だけでは行動に移せない人がおり、その後の支援に対するニーズがあることが窺える。

あのここ(自治体の外国人相談)のできる限りは私しますので、いろいろできますので、いろいろな情報とかね。で、あの…教えたりとかする。でもそのあと本人(外国人住民)が、「あの…やっぱりできないんだ」っていうふうになると、「自治体ではできないから、うち(コミュニティ団体)において、そういうの聞きましょう」って。(Eさん L.381-385)

Eさんは、「自治体の仕事はもう限りがある。(中略)そういう自治体の中でできない仕事がかっちのボランティア(団体)でやっているの」(L.343-345)と語る。それは例えば、病院へ同行し通訳を行うといったことである。外国人相談員になって約半年後、Z県にあるフィリピン人コミュニティ団体の支援を受け、Eさんは、自分たちの地域の外国人住民同士で助け合いをする団体を立ち上げた。そして自治体の外国人相談の枠組みではできないようなプライベートな相談を受け付けたり、個人的なサポートを行ったりしている。

2) グループ間や個人間の情報格差

外国人住民が得ている情報には、格差がある。外国人相談が立ち上がった当

初、リーマンショックで失業したペルー人の相談にあたり、自分の属するブラジル人コミュニティとの違いに驚き戸惑った経験をAさんは次のように語っている。

なんか話をしていくことで、あのお金がないだけじゃなくて、児童手当もまだ申請してなかった人がいて。それは私がすごくびっくりしたことは、例えば私は当時日本には15年以上住んでいて、すっごく私たちのブラジル人コミュニティでは当たり前すぎたものが、ペルー人コミュニティでは（理解されていなくて）まったく、「えっ、まだここ？」って思ってる。（Aさん L.596-601）

私（説明を始める前提）のイメージは、ここ（真ん中）からスタートだと思ったけど、こんなくらい（後方に戻るイメージ）ものすごい昔に戻らないといけなくなったので。（中略）なんかもう私はもうすごい当たり前のことだったので、なんかそういう視点（ペルー人の置かれている状況から見た視点）になれなかったですね。で、話しても多分伝わっていないよねって。まだそんなに信頼関係もなかったけど。（Aさん L.642-648）

当初、通訳・相談に入る前提としてAさんがイメージしていたラインが実際に外国人住民と接する中で、少しずつ後退し、基本的な事項から説明を始めなければならぬことに気づく。相談者のペルー人がどうしてそのような状況にあるのか理解できず、信頼関係も構築されていない中で、彼らがどこまで情報を持っているのか、どこまで自分が伝えた情報が理解されているのか戸惑う。その後、Aさんは、多くのペルー人住民と接する中で、彼らの状況を理解し、彼らに合わせた説明やコミュニケーションを心がけるようになった。当初のペルー人住民に対する自らの対応や認識を次のようにふりかえる。

私が悪いですね。私がここ（自分が考える説明のスタート）からじゃなくて、こっち（目の前のペルー人にとっての説明のスタート）に戻らないといけない。（Aさん L.649-652）

先入観は持たないようにしています。（中略）この方は20年日本にいますので、これだけはわかるでしょう？ ってことも思わないように。（Aさん L.1157-1166）

Aさんは、自らの常識で判断せずに、目の前の外国人住民そのものを理解しよう心がけて対応に当たっていることがわかる。

またCさんの語りから、外国人住民はある1つの手続きのために自治体の窓口を訪れるが、関連する手続きについては知らないことがわかった。例えば、確定申告手続きでは、納めた国民健康保険料が控除の対象になることを知らず申告をしなかった外国人住民が、別の課の窓口で税金の分納や滞納の相談に来ているケースがある。

きっかけは違う内容に相談に来るんですけども、他の内容も案内してあげたりとか。できるときにね。(Cさん L514-515)

自治体の手続きは、基本的に日本人、外国人に関係なく住民が自分でしなければならない。Cさんは確定申告の相談の際に、外国人住民が求める情報だけでなく、納めた保険料が税金の控除対象になるという情報を付け加えて教えている。外国人住民にとって、どの手続きとどの手続きが関連するのかを把握することは難しい。相談内容に関連する情報を付加して提供することは、将来引き起こされかねない別の問題を予防することにもつながる。Cさんは、自らの対応を「相談者に合わせて、きちんと正確に伝える」(L496-497)と語っているが、それは、目の前の外国人住民一人ひとりの状況を把握し、その人に必要だと思われる関連情報までを正確に伝えるということである。

Dさんは、「急に解雇になった。自分の権利は何ですかって知りたい人たちが(相談に来る)」(L366-367)と語る。外国人住民は、労働者の権利について知らないまま働いている。労災、解雇という状況に陥った際に、どこに誰に相談すればいいのかわからず、「聞く相手がいないからよく相談に来る」(L411-412)。「日本人に聞いてもわからない人が多い」(L414)ため、外国人相談を頼っている。

とりあえず自治体に来て(外国人住民が相談する)。(Dさんは、「こういうこと(解雇なのに自己都合になってしまうケース)もありますから、ちゃんと失業保険もらいたいなら、最後まで(会社に)行ってください。で、有休があるんだったら今のうちに取ってください」って。(Dさん L415-418)

Dさんは、会社を辞めることが決まった場合、きちんと失業保険がもらえるよう、個人の勝手な判断で不利益を被らないように、具体的なケースをあげつつ、ルールを説明するなどの対応をしている。

さらにD、Eさんから、日本語が読めないことで、日本語で書かれた税金関係やガス料金、携帯電話等の書類の内容がわからず、生活に支障をきたしている外国人住民がいることが語られた。

問題だけじゃなくて、手紙が来たりすると読めない人たちがとりあえずそれ持ってきて、これは何ですかとか・・・。(Dさん L289-290)

携帯(電話)がないと仕事に就けないとかトラブルがあるんだけど。それを手伝うためには他の外国人にお願いして。で、手伝ってあげるけど、結局この人(友人の外国人住民)が(通話料金を)払わなかったとすると、トラブルが出てくる。お金の話だから。(Dさん L299-303)

外国人住民は「日本語ができて（話せても文字は）読めない人が多い」（Dさん L.294）ため、Dさんの自治体では、外国人相談の場だけでなく、市民課窓口で日本人職員も対応に当たっている。同様にEさんの自治体でも日本人職員の協力を得て対応に当たっている。

自分が読める範囲では全部自分で読んで、伝えるんですけども。読めない部分は（日本人）スタッフのところへ行って（中略）教えてもらって。（Eさん L.188-190）

書類の内容説明は個人的な支援である。しかし読めないからと書類を放置してしまうと、未払いによる督促など後で問題が大きくなり、結局外国人相談の場で対応をせざるを得なくなることもあるため、自治体の市民課や相談窓口で臨機応変に対応に当たっている実情があることが窺える。日本語の文字から情報を得られるかどうかについても外国人住民には差がある。

3. 自治体の日本人職員と連携・協働するための働きかけ

1) 立ち位置を示す

Aさんは日本人職員にサポート協力を依頼する際に、今の立ち位置が「通訳者」なのか、「相談員」なのかを明確に示すよう心がけている。特に、通訳・相談内容が、税金関係、心の問題である場合、Aさんの立ち位置が不明確だと、外国人住民の話が不自然、理解不能である場合、日本人職員が混乱し、外国人相談員に対し、疑問や不信感を抱くことにつながるからである。

特に収納課で通訳していると、向こう（外国人住民）が「お金ない、お金ない」って言うんですね。でも私（Aさん）は「お金ない」って（日本人）職員に伝えられない。すごい（外国人住民は）、え…^{きん}金とかiPhoneとか持っているの、向こう（日本人職員）は、なんか不信感持つみたい。職員が。（中略）「えっ、どうしてAさん、こっち（外国人住民）側になっているの？」って。（日本人職員が）思ったりするので。それを私がちゃんと「通訳にきました」って言うと、ちゃんと「わかりました」って。（例えば）黒い物を指して、「これは緑」って言ったら、（Aさんが外国人住民の言葉通り通訳したら）、これは緑。相手（外国人住民）が「緑」って言っているから黒くても「緑」。（Aさん L.1322-1333）

日本人職員は、相談にきた外国人住民の持ち物と「お金がない」という言葉を比べ、矛盾を感じる。Aさんが、自分が今は通訳者であると立ち位置を明確にすることで、話の矛盾点にAさんは関係がなく、外国人住民個人の見解であることをはっきりと示す。Aさんは「それでなんか日本人とはうまくやれるようになった」（L.1376）と語っており、立ち位置を明確に示すという働きかけが、日本人職員との連携に役立っていることが窺える。

Bさんは、外国人相談員になった当初をこう語る。

(自治体の日本人職員に) なんか頼りにしてもらってないし、使ってもらえないし、ただいだけっていう存在で。(Bさん L.297-298)

(自治体の職員は) 通訳を通じて話をするっていう、たぶんスタイルが理解できないんですね。(Bさん L.224-225)

語りからは、自治体の日本人も当初はどのように外国人相談員と向き合い、どう位置づけるべきか、戸惑いがあったことが窺える。「(職員に) “自治体の味方にならないといけない。(中略)お客さんの(外国人住民)の味方になっちゃいかんよ。”と言われて」(L.232-233) との語りにもられるように、相談員が外国人住民の相談内容を通訳する姿が、外国人住民側に立っていると日本人職員に誤解を受けることもあった。年数が経ち、先に述べたような、外国人住民の過度な要求は突っぱねるといったBさんの対応を見るにつれ、自治体の職員はBさんに信頼を寄せるようになる。

(Bさんが) そこにいることが、存在がわかって、理解してもらえるようになって、職員もその通訳がいることで自分たちが言いたいことははっきり伝わるようになってるんだねっていう、たぶん気持ちが職員自体もそっちの方が自信もっている説明できるっていうふうになってきているような感じがします。(Bさん L.301-305)

後日の面談で、外国人相談員の経験を積む中で、現場で感じた疑問や意見、提案を日本人職員に伝えても、一蹴されずに聞いてもらうことができるようになったことが語られた。Bさんからの提案については、自治体側でもできることは形にして対応してくれているという。信頼関係が構築されることで、外国人相談員の業務が理解され、外国人相談員の視点が施策の一部に取り入れられることにつながっていると言える。

2) 外国人に不慣れな日本人職員をフォローする

i) 文化の違いを埋める

外国人相談員は、外国人住民に不慣れな日本人職員が抱きがちな偏った印象や誤解をフォローしている。後日の面談でAさんから次のようなケースが語られた。本題に入る前の挨拶の話題が、日本と南米では異なる。日本では概ね天気の話が多いが、南米ではごく最近自分に起きた出来事を話題に身振り手振り表情豊かに話す。その内容が、例えば夫婦喧嘩であった場合、日本人職員には挨拶の話題ではなく、本題のDVの相談であると勘違いされることがある。Aさんは、こうした話題の違いを日本人職員に伝えている。また、外国人住民は、感情の表出が日本人よりもストレートである。

ペルー人は怒るときは、すっごく顔に出すんですね。本当にすっごい怒っていたように見えるんですね。(Aさんが日本人職員に)「あれ、怒ってないですよ」(って言うと)、(日本人職員は)「そうですか?」とこたえる。(Aさんが)「あれ、怒ってない、怒ってない」って言うことも、ちょっと言わないといけないので。日本人はどんなにすっごい怒っていても、やはり冷静を保って話すじゃないですか。(Aさん L.941-947)

日本人とは異なる怒りの激しい表出は、日本人職員に衝撃を与え、彼らの外国人住民への印象を悪くし、誤解をうみ、サポートの阻害につながるため、過剰に受け止めないよう日本人職員に伝えている。外国人住民をよく知り、対応に慣れている職員ばかりではないため、Aさんのこのような対応は、日本人職員の外国人住民に対する理解を促していると言える。

ii) 正しく伝えるために情報を引き出す・言い換える

Cさんは、相談内容に関係する様々な窓口で外国人住民を連れて行き、その担当窓口で通訳を行っている。自治体の窓口によっては、外国人住民の対応に不慣れた職員もあり、説明が簡単すぎて「これで終わり?」(L.666)というケースもある。Cさんにとっても説明が足らず通訳に困るだけでなく、外国人住民には、「なんでそういう態度?」(L.671)というように適当に扱われたと受け止められ、誤解が生じやすい。このようなケースに対しCさんは、「慣れていないかもしれないね。外国人の対応に」(L.672)と語り、外国人住民に情報が伝わるように日本人職員に質問したり、細かく情報を引き出したりするなどして、追加の説明を求める働きかけを行っている。

こうした状況の中、Cさんの所属する自治体では、窓口・部署間の対応差に対し、「やさしいポルトガル語」、「やさしい日本語」の冊子を作り、全部署に配布した。日本人職員に外国人住民への対応を伝える取り組みである。さらに「やさしい日本語」講座を開き、外国人にわかりやすい日本語を使うよう意識改革を求めている。

挨拶とかも日本人の担当もポルトガル語でしたりとか、名前とか聞くとときも簡単なポルトガル語で話したりとか・・・そういう努力をしている。そしたらね、やっぱり違うんですね。その方(外国人住民)もありがたい、感謝するようになりますね。(Cさん L.689-692)

日本人職員も、通訳者に頼るだけでなく、「やさしいポルトガル語」、「やさしい日本語」を使うことで、外国人住民とコミュニケーションを取る姿勢が変わりつつ、生まれつつある。こうした日本人職員の意識の変容は外国人住民にもプラスに受け止められている。外国人相談員一人の努力だけに任せず、外国人担当の部署から自治体全体に向けた取り組みが始まっていることが窺える。

Eさんは、自治体の外国人住民へ向けのお知らせの文言に対し、より伝わりやすくするための助言を行っている。

報告して、今日はこういうお客さんいたんですけどもって、あのこういうのあるといいなとか。いろいろあるんですけども。それが上の課長さんなり補佐さんなりに相談したりします。で、できる限りはもちろん自治体もいろいろサポートしてくれます。(中略)例えば、この(お知らせの)言葉は、これは(外国人住民には)わかりづらいから、こういう言い方したらどうですか?とか言います。(Eさん L.596-604)

外国人相談の場で感じた外国人住民のニーズを報告し、日本人職員に外国人住民に合う形でのサポートを提案している。

iii) 目の前の外国人住民をよく見るよう促す

Dさんの自治体の窓口には、ブラジル・ペルーといった南米系だけでなく、インドネシア、ベトナム、フィリピンといったアジア系の外国人住民も訪れる。彼らは、「たまに日本人の職員が出てくると、会話ができなくなる」(L.594)とDさんは指摘する。日本人職員は「丁寧な言葉で、お客様に対応しないといけないっていう考え方がある」(L.595-596)ため、片言の日本語しか話せない外国人住民にも同様に対応してしまう。Dさんの目には、外国人住民は「頑張ればコミュニケーションがとれるはず」(L.598-599)だが、日本人の丁寧語がコミュニケーションを阻害しているように見える。そこでDさんは、外国人住民と日本人職員の間に入った際、Dさんのサポートなしでも解決できそうだと判断したときは、日本人職員に「簡単な日本語で話せば通じますよ」(L.605-606)と一言伝えている。

V. 考察

1. ゼロから創られた外国人相談

Z県の自治体では急増する外国人住民の問題に対応するために相談窓口外国人の相談員を置くことで対応した。しかし、本稿の外国人相談員の語りからは、どのような外国人住民が相談に訪れ、どのような問題をどの程度持ち込み、どう対応するのかわかり、対応に当たる外国人相談員の役割、仕事内容も曖昧なまま外国人相談が始まったことがわかる。Z県の自治体の日本人職員が異動で定期的に替わる中、外国人相談員は嘱託職員として毎年契約更新を繰り返しながら、相談に訪れる外国人住民の問題に向き合い続けてきた。こうした状況の下、外国人相談員はZ県の自治体の日本人職員と連携、協働するための働きかけをしながら、ゼロから相談の場の実体を創りあげてきたと言える。

2. 外国人相談員の役割

Z県の自治体の外国人相談では、Table 1の「その他生活相談・身の上相談的なもの」を扱う。外国人相談設置初期には、外国人住民から24時間対応、プライベートな問題の対応等を求められ混乱が生じたが、自治体は、徐々に外国人相談窓口で扱う相談内容を見直し、自治体を含む公的機関や行政情報の提供、自治体に関する相談に内容を限定するようになった。

しかし外国人住民が持ち込む相談は、行政手続きのように具体的なものだけではない。明確で具体的な相談内容として表れる前の困りごと全般が持ち込まれている。そこには、外国人住民の外国人相談員への期待や要望も込められている。全面的な味方になってほしい、自分たちの意見や疑問を代弁してくれる、心に抱える悩みを聞いてもらえる、いつでも、すぐに1回で手続きと相談の両方に対応してほしい、情報提供のその先もサポートしてほしいといった、様々な期待と要望をもって、外国人住民は相談の場を訪れている。

外国人相談員は、このような曖昧模糊とした相談を聞き、具体的な相談内容として取り上げるか否か、どこにどうつなぐか切り分けし、ときには外国人住民の過度な要望・期待を却下し、日本人職員に働きかけ協力を仰ぎ、連携できる環境を少しずつ創ってきたことが明らかになった。

1) 自治体の窓口や他機関につなぐか、つながないか

外国人相談員は、外国人住民が持ち込む相談をよく聞き、相談内容として取り上げ、自治体の窓口や外部機関につなぐのか、つながないのかを判断している。B、C、Dさんの語りに見られるように、愚痴を聞いて欲しい、ちょっと母語で話したい、心の悩みを受け止めて欲しいといったニーズには傾聴で応え、外国人相談員の中で留めておくといった対応をしている。

相談内容として取り上げてほしいという外国人住民の要望があった場合や、外国人相談員が話を聞く中で、相談内容として取り上げるべきだと判断した場合は、自治体の窓口で対応可能か、外部機関へつなぐのか、判断しなければならない。その際必要となるのは、行政に関する知識や、外部機関の情報である。Eさんは、インターネットや大使館、コミュニティ団体などから情報を得るよう努めたと話す。Bさんは、当初は、県などの他の相談実施団体や先輩の通訳者に対応や情報を教えてもらい、経験を積む中でいろいろな情報を蓄積してきたと話す。Dさんは、ハローワーク等で通訳者をしていた時の経験や、「別の所相談したら、こういうこと言われた。」とか。「この弁護士に相談するとすごい役立った」とか(L.464-466)と語るように、相談に訪れた外国人住民が話す外部機関の口コミ情報も活用している。先行研究では、研修や学習の機会が少ないことが課題として指摘されているが、本稿の外国人相談員は、必要な知識を自ら集め蓄積し対応に当たっていた。

2) 目の前の外国人住民に合わせた対応をとる

外国人住民の話を相談内容として取り上げる場合、他の外国人住民と比較したり、外国人相談員の常識に囚われたりせず、目の前の外国人住民が、どこまで情報を持っており、どこから説明をする必要があるのか、相談員は見極めて対応に当たっている。またAさんやBさんが語るように感情的に外国人相談員に味方になってほしい、自分たちの主張を代弁してほしいと、幾度も執拗に求めるようなケースには、受け入れられないことを言葉や態度ではっきりと示す。さらに、Cさんが語るように、外国人住民は知らないが、相談内容から付け加えた方が良くと思われる情報を教える、あるいは、関連する自治体の窓口で対応に当たる日本人職員から、情報を引き出すといった働きかけを行っていた。

3) 外部機関に相談できる後押しをする

家庭や夫婦、労働に関する問題の場合、相談員は外部の専門機関を案内することが多い。こうした相談は、プライベートで、デリケートな内容である。Eさんの語りにみられるように、地域に暮らし、母語が通じる身近な外国人相談員には話せても、見ず知らずの外部機関の相談員には、日本語能力も含めて話しにくいといった心理的な抵抗を示す人もいる。外部機関を案内すれば、すぐにつながるわけではない。こうしたケースに、外国人相談員は外国人住民の不安を丸ごと受け止めつつも、感情移入しすぎず、大きな視点から外国人住民に語りかけ、外部機関へ相談できるよう後押しをするといった働きかけを行っている。さらに、自治体の枠組みではできないサポートについては、コミュニティ団体による外国人住民同士での助け合いという形で行っているケースも見られた。

4) 日本人職員と連携・協働するために働きかける

当初、外国人住民が増加した自治体の日本人職員は、窓口を訪れる外国人住民にどう対応したらいいのか、外国人相談員をどう位置づけ、どう連携・協働したらいいのか戸惑いがあった。例えばAさん、Bさんは、外国人住民の相談内容を通訳する姿が、自治体の日本人職員に外国人住民の味方をしていて受け止められてしまったケースを語っている。

こうした中で、外国人相談員は日本人職員と信頼関係を構築し、連携・協働するために、外国人住民と日本人職員の間での相談員の立ち位置を明確にする、外国人に不慣れな日本人職員をフォローするため、文化の違いを伝える、目の前にいる外国人住民をよく見るよう促すなどの働きかけを行っていた。これは園田(2010)や徳井(2014a)が指摘する、外国人住民、日本社会両方の文化、適切な態度を知る外国人相談員ならではの働きかけだと言える。

本稿の外国人相談員は、日本人職員に自ら働きかけることで、外国人住民について、また自治体の職員としての自分のあり方を理解してもらおうよう努め、

日本人職員との間に少しずつ信頼を築き、自治体側にも小さな変容が生まれていた。例えば、Bさんは現場で感じた疑問や意見、提案が受け入れられ、Eさんは、自治体のお知らせについて、外国人に伝わりやすい表現の提案が受け入れられたと語っている。Cさんの所属する自治体では外国人住民とのコミュニケーションの活性化に向けた取り組みが自治体全体で共有され、一部職員に活用されている。Dさんは、すぐにいつでも相談したいという外国人住民のニーズに対し、日本人職員と協働し市民課窓口でも簡単な相談に当たっている。

一方で、Aさんが語るような、手続きも相談も1回で行いたいという外国人住民のニーズへの対応は、外国人相談員個人の働きかけだけでは難しい。自治体の限られた予算の中で、誰がどう対応するか模索が続いている。

3. まとめ

本稿では、Z県の自治体の外国人相談の場のありようを外国人相談員の語りから検討した。Z県の自治体の外国人相談の場は、長年現場に関わり続けてきた外国人相談員の努力によって支えられてきた部分が多いと言える。

しかし、園田（2010）も指摘するように、外国人住民の話聞き、本人に働きかける個人レベルの支援の仕方での問題解決には限界があり、より組織レベルでの働きかけが必要である。そのためには、自治体内の他部署や自治体全体へ向けた働きかけや、自治体外の専門機関や支援団体等とのより密な連携も必要であるだろう。本稿の外国人相談員の中にはすでにそうした働きかけを行い、自治体によっては、自治体内の組織レベルでの連携が始まっていることが窺えた。外国人相談の場、外国人相談員の役割を改めて検討・検証することで、組織レベルで何ができるのかが見えてくるのではないかと期待する。

また、自治体外の専門機関との連携については、単に外国人住民に専門機関を紹介するに留まらず、外国人住民を確実につなげ、解決へと導くために、言語面、心理面、行動面の「足場掛け」的支援が必要である。Eさんの語りに見られるように、そうした支援に、外国人住民に参加してもらうことも可能である。また、Aさんの所属する自治体のように日本人ボランティアの活用も有効である。しかしその設計・運用については外国人住民のニーズを踏まえて行う必要があるだろう。

VI. おわりに

本稿の調査協力者は5名の外国人相談員である。数の少なさに加え、日系ブラジル人3名、日系ペルー人1名、フィリピン人1名と国籍には偏りがあり、研究結果は限定的である。また自治体の日本人職員には聞き取り調査を行っていない。従って、外国人相談に関する語りは外国人相談員が捉えた現象であるため、日本人職員側の捉え方とは齟齬がある可能性も含む。また本稿は、今の時代を検討したにすぎず、今後滞在する外国人、外国人相談員、日本社会も変

わっていく中で、外国人相談の場も変わっていくだろう。

しかし、外国人相談の場、外国人相談員を対象とした研究は少ない。外国人受け入れのための環境整備として、国が相談窓口の設置を検討する中で、外国人住民をよく知る外国人相談員の声を聴くことが必要なのではないだろうか。

付記：

本稿は、筆者の修士論文の一部を修正・加筆しまとめたものである。本研究に御協力をくださった外国人相談員及び自治体の職員の皆様、貴重なコメントをくださった査読者に感謝の意を表します。

引用文献

- 晏晴 (2010). 多文化共生事業における外国人職員の役割に関する考察 ―川口市の実践から― 多言語多文化 ―実践と研究―, No.3, 86-101.
- 一條玲香・上埜高志 (2014). 外国人相談の傾向と心理的問題を抱える相談 ―「T外国人相談センター」における過去9年間の相談記録から― 東北大学大学院教育学研究科研究年報, No.2, 145-166.
- 一條玲香・上埜高志 (2015). 外国人相談の傾向と心理的問題を抱える相談 (2) ―全国の外国人相談から― 東北大学大学院教育学研究科研究年報, No.1, 117-133.
- 杉澤経子 (2013). 自治体国際化政策と政策の実践者に求められる役割 シリーズ多言語・多文化協働実践研究, No.17, 12-35.
- 杉澤経子 (2015). 多文化社会と外国人相談 杉澤経子・関聡介・阿部裕 (監) これだけは知っておきたい! 外国人相談の基礎知識 松柏社 pp. i-iii.
- 関聡介 (2008). 行政境界を超えた連携・協働の一場面としての「外国人相談」 シリーズ多言語・多文化協働実践研究, No.3, 23-29.
- 園田智子 (2010). 群馬県における外国人相談の現状と課題 ―地域の外国人を支える外国人相談員へのインタビューから― 群馬大学国際教育・研究センター論集, No.9, 69-79.
- 丹野清人 (2007). 日系人労働市場のミクロ分析 丹野清人 越境する雇用システムと外国人労働者 東京大学出版会 pp.199-222.
- 都築くるみ (1995). 地方産業都市とエスニシティ ―愛知県豊田市H団地における日系ブラジル人と地域住民― 松本康 (編) 21世紀の都市社会学 増殖するネットワーク 勁草書房 第一巻 pp.235-281.
- 寺澤宏美 (2007). 「外国人相談」における提供情報の変化 ―在日日系南米人を対象に― 国際開発研究フォーラム, No.35, 203-219.
- 徳井厚子 (2014a). 関係構築の「橋渡し」としての複言語サポーター ―インタビュー調査から― 信州大学教育学部研究論集, No.7, 47-57.
- 徳井厚子 (2014b). 複言語サポーターはどのように複数の言語を使用している

のか ―語りからみえてくるもの― 多言語多文化 ―実践と研究― , No.6,
24-42.

毎日新聞 (2018). 相談窓口100カ所に ―外国人受け入れ 総合的対応策126施
策― 毎日新聞, 2018年12月21日

■■ 実践報告

オリジナル実習「選ぶ」を中心とした ワークショップに関する実践報告と考察

楠本和彦

(南山大学人文学部心理人間学科)

堀越洋一

(堀ノ内病院地域医療センター在宅診療科)

要旨

本論は、オリジナル実習「選ぶ」について、企画・準備段階と実施について報告するとともに、それらに検討を加えることを目的とした。その目的を達成するために、企画・準備段階に関して、オリジナル実習「選ぶ」の創案過程、ワークショップ全体の企画・立案過程を記述した。実施段階で、ファシリテーション上、考慮したことについて、実習「選ぶ」と他のプログラムとの関連、実習「選ぶ」に関してファシリテーターが考慮した点の2観点から記述・考察した。

キーワード

選択をテーマとしたオリジナル実習の創案過程、実習のワークショップ全体構造との関連

1. はじめに

筆者らは、2018年8月に北海道ヒューマンインターアクション・ラボラトリー研究会（以後、北海道HIL）が主催する「第3回北海道HIL 1日ワークショップ」をファシリテーターとして、企画・立案、準備し、実施した。当ワークショップで中心となる実習として、オリジナル実習「選ぶ」を創案し、企画・準備段階において共同で検討し、当ワークショップで実施した。

本論は、オリジナル実習「選ぶ」について、企画・準備段階と実施について報告するとともに、それらに検討を加えることを目的とする。その検討のために、「第3回北海道HIL 1日ワークショップ」の全体構造や他の実習についても、必要に応じて言及する。

2. 企画・準備段階

1) 「第3回北海道HIL 1日ワークショップ」の開催決定・企画の開始

北海道HILのスタッフは、適宜、「第3回北海道HIL 1日ワークショップ」の開催条件やスタッフの役割等について、電子メールで協議していた。ファシリテーターは、筆者らが務めることになった。ワークショップ実施予定日の約1ヶ月前の時点で、参加者は6名であった。その時点で、北海道HILのスタッフが協議し、開催することを最終決定した。その決定を受けて、ワークショップのねらい・全体構造・実習の選定等について、筆者の一人（楠本）が原案を作成することになった。

2) ワークショップ・プログラムの企画の開始

(1) オリジナル実習「選ぶ」の創案

筆者は、参加申込時に開催者に連絡のあった参加者の年齢やワークショップの参加経験、所属等の属性と、過去の2回の実施を踏まえて、このようなワークショップに関する参加者のニーズや関心を推測することを、原案作成の第一歩とした。第1回と第2回のワークショップを比較した場合、第2回の方が、参加者にとって、意義深く、満足度も高いと伺えたことを筆者は想起した。「第2回北海道HIL 1日ワークショップ」のねらいの一つは、「体験を通して、自己理解、他者理解、相互理解を深める」であり、中心的な実習は、「閉ざされた村」（楠本・丹羽，2008）の変形バージョンであった。第2回の経験から、筆者には、参加者のニーズは「グループ・プロセス」よりも「個人の気づき」にあるように思われた。また、当ワークショップの参加者の主な年齢層は50歳代であった。参加者の年齢にマッチした「個人の気づき」に焦点を合わせた実習が適していると考えた。しかし、筆者は、自分が知っている既存の実習の中から、これらの条件にマッチした実習を見出すことができなかった。そこで、オリジナル実習を創案することにした。

参加者が自分の現在を見つめ、将来にも目を向けることができる実習が適しているように、筆者には思われた。50歳代は、定年などの人生の大きな区切りを目の前にしていると同時に、日本人の平均年齢を考えると、人生の大きな区切りの後にもまだまだ長い年月を生きていく年齢層であるように感じられた。「選択」という言葉が思い浮かんだ。今までにも多くの選択を行い、人生を歩んできた人々が、これから先も様々な選択を行い、生きていくイメージが浮かんだ。過去－現在－未来に亘る選択に焦点を合わせた実習が今回のワークショップにはふさわしいように思われた。

「選択」という行為は、どの年代においても、日々行われている。そのため、「選択」を主題にすれば、どの年代の参加者にとっても、それぞれに意味のある実習となると考えた。人生は、日々の様々な「選択」の上に成り立っている。人生は「選択」の積み重ねによって、形作られていく。「選択」を通して、自分

をふりかえる実習を考案しようと考えた。

「選択」には、軽重がある。生きる上で、人生の中で、大きな影響・意味をもつ「選択」もあれば、「今日は何を昼ごはんに食べようか」という比較的軽い「選択」もある。しかし、軽い「選択」が、我々が生きる上で、軽視すべき「選択」であるとは言えない。なぜなら、「選択」には、多様な要素が関連する。例えば、「今日は何を昼ごはんに食べようか」という選択には、体調を巡る感覚や、気温などの環境、昨日は和食を食べたから、今日は別のジャンルにしようというような過去との関連、一人で食べるのか、誰かと一緒に食べるのか、その相手は誰かという状況や相手との関係性など様々な要素が関連している可能性がある。「選択」の人生における軽重や「選択」に絡む諸要素などを考慮して、実習を構成することが肝要であると考えた。

実習の流れとして、軽い「選択」から徐々に重い「選択」へと自然に移行していくことが重要だと考えた。同時に、「選択」に関連する諸要素が包含される多様な「選択」に、参加者が触れることができるように配置することも必要であると考えた。

これらの考えを踏まえて、オリジナル実習「選ぶ」の原案を作った。

(2) ワークショップ全体の企画・立案

ワークショップ全体のねらいと全体構造について考えた。ワークショップ全体のねらいとして、自己理解の深化が適していると考えた。ねらいと各プログラムがマッチしていること、各プログラム（実習や小講義）が有機的に関連していることが必要であるため、どのようなプログラムをどのように配置するか検討した。午前中に「ワークショップの導入」、実習「フォースト・チョイス」、メンバー・ファシリテーターが同じ会場に集まったの昼食、午後小講義「ジョハリの窓」、実習「選ぶ」、「今日のまとめ」を行う原案を作成し、コ・ファシリテーターに電子メールで送付した。

筆者らは、原案について協議し、修正を行った。役割分担し、それぞれがどのようにファシリテートするか、検討することにした。最終版の日程表を表1と資料2に、最終版の実習「選ぶ」を資料3～4に示す。

3. 実施

1) プレ・スタッフ・ミーティング

本項では、実習「選ぶ」に関連する点を中心に、プレ・スタッフ・ミーティングについて報告する。ワークショップ前日に、筆者らはプレ・スタッフ・ミーティングを行った。必要な印刷物や物品がそろっていることを確認した。その後、プログラムの確認を行った。それまでの電子メールでのやりとりを踏まえた上で、電子メールでは限界があるお互いの思いや考えの確認・擦り合わせを行った。

日程表を用いて、ワークショップ全体のねらいや全体構造や各プログラムの関連性について、確認しあった。その後、各プログラムについて、確認していった。「ワークショップの導入」と実習「フォースト・チョイス」（担当者：楠本）について、担当者が実習のねらいや内容や進行手順等を説明し、やりとりしながら、イメージを共有していった。実習「フォースト・チョイス」は、それ自体から学ぶことがあるとともに、実習「選ぶ」の準備の側面があることも確認した。

小講義「ジョハリの窓」（担当者：堀越）は、参加者にとって実習「選ぶ」を実施する上での重要な認知的インプットとなる。ワークショップのねらいにある「体験を通して知り、自己理解を深める」という文言について、私と相手

表1 第3回北海道HIL 1日ワークショップ 日程表

第3回北海道 HIL 1日ワークショップ
 ～ラボラトリー方式の体験学習の実習体験～
 日程表

ワークショップのねらい：

- ・ラボラトリー方式の、構成的なグループ・アプローチを体験してみる。
- ・自分が様々な選択する際にどのような要因が関連しているのかを、体験を通して知り、自己理解を深める。

11:00	ワークショップの導入 体験から学ぶとは ワークショップのねらいの説明 個人のねらいの記入/個人のねらいのわかちあい
11:30	実習「フォースト・チョイス」 導入 実習の実施
13:00	昼食
13:50	小講義「ジョハリの窓」
14:10	実習「選ぶ」 導入 実習の実施（途中に休憩）
16:35	今日のまとめ 個人記入 全体でのわかちあい
17:00	

がたがいに自己開示とフィードバックを重ねるという実践、すなわち体験を通して、実現していく、というコンセプトを伝えた上で、実習「選ぶ」では、自己開示の程度を参加者自らコントロールすることが重要となるため、小講義「ジョハリの窓」では、自己開示の程度を参加者自らコントロールすることを強調したい旨の説明が担当者からあった。

実習「選ぶ」は、オリジナル実習であるため、創案した楠本と実施する堀越が丁寧に話し合い、イメージを共有していった。実習のねらいから始め、一項目ごとに、参加者の学び・ねらいの達成に関して、その項目の意味は何か、ファシリテーション上考慮すべきこと等について話し合った。

この実習では、参加者各自がじっくりと話せることと、多様な参加者と話し合えることを共立できることが大切だと筆者らは考えた。参加者は8名であった。4名の2グループにした場合、各自が話せる時間が短いと考えた。しかし、2名では多様性に欠けると考えた。そこで、筆者らは協議し、参加者に了解を得た上で、この実習に楠本が参加者として参加することにした。

「今日のまとめ」について話し合った後、プログラム全体に関して、話し合っておくべきことがないか確認して、プレ・スタッフ・ミーティングを終了した。

実施当日、会場設営、受付の準備等を行った。

2) 実施

予定されていた内容、スケジュールに大きな変更なく実施された。そのため、本項では、内容やスケジュールについては割愛し、実習「選ぶ」を中心に、ファシリテーション上、考慮した点について、記述する。

(1) 実習「選ぶ」と他のプログラムとの関連

「第3回北海道HIL 1日ワークショップ」での実施を踏まえて、実習「選ぶ」との関連において、各プログラムでの若干の工夫や考慮したことを記す。実習「フォースト・チョイス」では、通常の実施方法に追加を行った。個人が選択を行い、その選択の理由や感じなどを小グループで話し合った後、選択に反映された自分の「特徴を今後、どのようにしていきたい」かについて個人記入を行った。この項目の追加は、実習「フォースト・チョイス」のねらいの一つである「選択を通して、自分の特徴に目を向ける」を達成するためでもあり、実習「選ぶ」に向けての準備となることをファシリテーターは意図した。

小講義「ジョハリの窓」に関して、ファシリテーターが考慮した点について記す。実習「選ぶ」では、自分の選択やその由来する価値観を言葉にすること、それを他者に話してみることによって自分が大切にしているもの、大切にしたいものを一層明確化することを意図している。その準備となるよう、小講義「ジョハリの窓」で、以下の点を強調した。

自己開示の程度は自分の状態を意識しながら調整していく、すなわち、ちょっ

と頑張ってみる，でも，無理をしない，という点を明示的に伝えた。大切なものだからこそオープンにしづらい。しかし，勇気を持ってオープンにすることで気づきの可能性がひらかれる。一方で，無理をしないことも大切である。このように自己開示の程度を自らコントロールすることは，自分で自分を大切に
する技法でもある。

(2) 実習「選ぶ」に関してファシリテーターが考慮した点

実習「選ぶ」に関して，ファシリテーターが考慮した点について記す。個人が実際に行った「選択」の内容にとどまらず，選択する際の理由や考えも含む「過程」に意識を向けることを念頭にファシリテートしていった。特に，Part 2やPart 3では，各自にとって，重要で，デリケートな選択や選択可能性について，取り上げることになる。そのため，Part 2やPart 3の実施に向けて，個人の心理的な準備性や話し合うメンバー同士の関係性における準備性が整っていることが肝要になる，と筆者らは考えた。

Part 1，すなわち第一のステップでは，「探っている時や選んでいる時の，身体や心の感じ」に意識を向けて記述することで，選択の際に自分の中に起こっていることの「実感」を探り味わい，その実感を手掛かりとして自分の特徴に気づいていく心理的な準備性の促進を期待していた。

Part 2では，まず「この半年間くらい」と期間を区切って，想起が容易な期間での「印象に残っている自分の選択」をイメージするように呼びかけた。いくつか思い浮かぶとしたら，その中でより印象深い選択一つに意識を向けてみることを促した。その上で，「考えたことは？」と自由に柔軟に選択の過程を想起こしつつ，「どのようにして決めたか（自分一人で，他の人に相談して）」と選択の際の自分と他者との関わりにも目を向けることができるようにした。

個人記入後に，「可能な範囲内で」すなわち無理をしないで，自己開示の程度を意識的に調整しつつ話し合うように声をかけた。この話し合いをいったん区切って，話し合いの中で感じた「自分の特徴」を個人記入して定着した上で，もう一度，今度は「選択における自分の特徴」を話題として話し合いをした。

Part 3では，過去の様々な選択の結果としての現在の自分があること，自分のありたい生き方は刻々と経過していく現在の自分の選択と不可分であること，を全体的なイメージとして体験して欲しいと考えた。ここでの主題は2)の問い「これからの人生の中で是非とも実現したいことや，願っている生き方は？」である。この問いに想いをめぐらせるための準備という意図で，1)の問い「別の人生を送ることができるとしたら，いつ頃から？どのような選択や生き方をしたい？」を用意した。

実施後，1)の問いはこれまでの自分の生き方や選択をふりかえる機会という意味で2)を考える準備となったと語った参加者がいた。一方で，1)の問いはこれまでの選択や生き方を否定するような響きを感じられて抵抗があった

という参加者もいたことに留意したい。ファシリテーターには、一人ひとりのこれまでの生き方やあり方を否定する意図はなく、むしろそれを尊重しつつも、自分が大切にしたいことへより一層意識的に生きていく、自分なりの手掛かりを見つけて欲しいと筆者らは考えていた。

今までの生き方を踏まえつつ、新たな生き方にチャレンジをしようと考えている参加者にとっては、1)の問いは、自分の人生の過去の時点では実現しなかった選択であるが、今後、新たな生き方を模索する上で、自分が様々な可能性に開かれていることに目を向ける契機となる場合もあるだろう。

4. 終わりに

本論を閉じるにあたって、実施を踏まえて一部修正した、実習「選ぶ」の実施マニュアルを資料1に示す。本実習を実施された読者からのフィードバックを期待している。なお、実習を実施する際には、南山大学人間関係センター紀要「人間関係研究」の「実習」に記載されている「実習を使用する際の留意事項」を踏まえて、実施していただきたい。

引用文献

楠本和彦・丹羽牧代 (2008). 実習「閉ざされた村」 人間関係研究 (南山大学人間関係研究センター), 7, 141-154.

ねらいの例

- ・自分や他者の様々な選択を通して、自分の選択の特徴や、選択する時に自分がどのような過程を経ているのかに気づく。

(学習者のニーズや状況に応じて、ねらいを設定する)

グループサイズ

1 グループ 3名～4名。グループ数はいくつでも可。

所要時間

155～160分 (各グループの参加者数によって、所要時間は変動する)

準備物

1. 手順書(資料3) 各自に1枚
2. 記入シート (資料4-1, 資料4-2) 各自に1枚

会場の設定

机と椅子を使用することが望ましい。個人記入後、グループのメンバーがお互いに向き合えるように設定する。

手順

1. 導入 ねらいと手順の説明 手順書(資料3)とを配布し、ねらいと実習の手順を説明する。
2. グループピング 何らかの方法でグループ分けを行う。

<手順1～2まで、約10分>

3. 課題の導入と実施

記入シート(資料4-1)を配布する。

Part1 <10分>

- 1) Part1の内容を説明する。その後、メンバーはPart1の「明日、1日中、自由に時間を過ごせるとしたら、そのように過ごしたい?」と「それを探している時や選んでいる時の身体や心の感じは?それを選んだ理由は?」を記入する。
- 2) メンバーは小グループで、記入した内容について、話し合う。

Part2 <40分>

- 1) メンバーはPart2の「この半年くらいの間に、自分が行った選択で印象に残っていることは?」と「その選択をする時に、考えたことは?どのようにして決めたか(自分一人で、他の人に相談して)」について、思いつくまま、いくつでも記す。 <10分>

個人記入後，可能な範囲内で話し合い，聴いた感想を伝え合う。＜15分＞

- 2) メンバーは，1) での「話し合いを通して気づいた自分の特徴や思いは？」について，記入する。
＜5分＞
- 3) メンバーは，2) で記したことについて，話し合う。 ＜10分＞

休憩

Part3 ＜75分＞

記入シート（資料 4-2）を配布する。

- 1) メンバーは Part3 の「別の人生をおくることができるとしたら，いつ頃から？どのような選択や生き方をしたい？」，「その理由は？」について記入する。 ＜10分＞
- 2) メンバーは「これからの人生の中で，是非とも実現したいことや，願っている生き方は？どんなことを？」，「その理由は？」について，記入する。 ＜10分＞

個人記入後，可能な範囲内で話し合い，聴いた感想を伝え合う。 ＜25分＞

- 3) メンバーは，2) での「話し合いを通して気づいた自分の特徴や思いは？」について，記入する。
＜10分＞
- 4) メンバーは，3) で記したことについて，話し合う。 ＜20分＞

4.全体でのわかちあい ＜10～15分＞

第3回北海道 HIL 1日ワークショップ

～ラボラトリー方式の体験学習の実習体験～

日程表

ワークショップのねらい：

- ・ラボラトリー方式の、構成的なグループ・アプローチを体験してみる。
- ・自分が様々な選択する際にどのような要因が関連しているのかを、体験を通して知り、自己理解を深める。

11:00	ワークショップの導入 体験から学ぶとは ワークショップのねらいの説明 個人のねらいの記入/個人のねらいのわかちあい
11:30	実習「フォースト・チョイス」 導入 実習の実施
13:00	昼食
13:50	小講義「ジョハリの窓」
14:10	実習「選ぶ」 導入 実習の実施（途中で休憩）
16:35	今日のまとめ 個人記入 全体でのわかちあい
17:00	

***** 今日の私のねらい *****

実習「選ぶ」 手順書

ねらい：

- ・自分や他者の様々な選択を通して、自分の選択の特徴や、選択する時に自分がどのような過程を経ているのかに気づく。

手順：

1.導入

2.実習の実施

Part1

- 1) 明日、1日中、自由に時間を過ごせるとしたら、どのように過ごしたい？
それを探している時や選んでいる時の身体や心の感じは？それを選んだ理由は？

シート記入

- 2) 話し合い

Part2

- 1) この半年くらいの間に、自分が行った選択で印象に残っていることは？
その選択をする時に、考えたことは？どのようにして決めたか（自分一人で、他の人に相談して）
について、思いつくまま、いくつでも記す。

個人記入後、可能な範囲内で話し合い、聴いた感想を伝え合う。

- 2) 話し合いを通して気づいた自分の特徴や思いは？

- 3) 話し合い

休憩

Part3

- 1) 別の人生をおくることができるとしたら、いつ頃から？どのような選択や生き方をしたい？
どんなことを？その理由は？

- 2) これからの人生の中で、是非とも実現したいことや、願っている生き方は？
どんなことを？その理由は？

個人記入後、可能な範囲内で話し合い、聴いた感想を伝え合う。

- 3) 話し合いを通して気づいた自分の特徴や思いは？

- 4) 話し合い

実習「選ぶ」 記入シート

Part1

1)

どのように過ごしたい? _____

探っている時や選んでいる時の、身体や心の感じ、理由

Part2

1) 印象に残る自分の選択

その選択をする時に、考えたことは?どのようにして決めたか

2) 話し合いを通して気づいた自分の特徴や思いは?

資料4-2

Part3

1) 別の人生を送ることができたら、いつ頃から、選択や生き方は？



理由



2) 実現したいこと、願っている生き方は？



理由



3) 話し合いを通して気づいた自分の特徴や思いは？



■■ 資料

日本におけるパーソンセンタード・アプローチに関する文献リスト (2018)

坂中正義

(南山大学人文学部心理人間学科)

要約

本論文は、2018年に発表された、わが国におけるパーソンセンタード・アプローチ関連の文献リストである。文献は、非指示的カウンセリング、来談者中心療法、パーソンセンタード・カウンセリング、パーソンセンタード・セラピー、パーソンセンタード・アプローチ、ベーシック・エンカウンター・グループ、フォーカシング、体験過程療法、フォーカシング指向心理療法、積極的傾聴法等に関するものである。収録は「来談者中心療法・パーソンセンタード・カウンセリング」「体験過程療法・フォーカシング指向心理療法」「ベーシック・エンカウンター・グループ」「その他」ごとに、A. 書籍、B. 研究論文、C. 学会発表、D. 翻訳、E. 海外文献紹介、F. 書評のジャンルに分けて行っている。

キーワード：来談者中心療法、パーソンセンタード・カウンセリング、パーソンセンタード・セラピー、フォーカシング、体験過程療法、フォーカシング指向心理療法、ベーシック・エンカウンター・グループ、パーソンセンタード・アプローチ、文献リスト

はじめに

筆者は、わが国におけるパーソンセンタード・アプローチの研究および実践を振り返り、今後の発展のための課題探索の1つの手がかりを提供するため、次のような文献リストを作成した。

1. 坂中正義 1998 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト ―ロジャース選書及び全集― 九州大学心理臨床研究, 17,

113-121.

2. 坂中正義 1998 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（～1969） 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 2, 9-31.
3. 坂中正義 1998 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（1970～1974） 福岡教育大学「教育実践研究」, 6, 81-88.
4. 坂中正義 1998 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（1975～1979） 福岡教育大学「教育実践研究」, 6, 89-98.
5. 坂中正義 1999 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（1980～1984） 福岡教育大学紀要（教職科編）, 48, 195-214.
6. 坂中正義 1999 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（1985～1989） 福岡教育大学「教育実践研究」, 7, 115-132.
7. 坂中正義 1999 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（1990～1994） 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 3, 13-51.
8. 坂中正義 2000 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（1995～1999） 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 4, 13-55.
9. 坂中正義 2001 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（2000） 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 5, 23-56.
10. 坂中正義 2002 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（2001）—第Ⅰ部：来談者中心療法— 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 6, 51-68.
11. 坂中正義 2002 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（2001）—第Ⅱ部：ベーシック・エンカウンター・グループ、第Ⅲ部：体験過程療法・フォーカシング、第Ⅳ部：その他— 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 6, 69-85.
12. 坂中正義 2003 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（2002） 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 7, 1-22.
13. 坂中正義 2004 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（2003） 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 8, 31-50.
14. 坂中正義 2005 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（2004） 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 9, 17-36.
15. 坂中正義 2006 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（2005） 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 10, 1-24.
16. 坂中正義 2007 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（2006） 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 11, 1-20.
17. 坂中正義 2008 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（2007） 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 12, 1-24.
18. 坂中正義 2009 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト（2008） 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 13, 9-29.

19. 坂中正義 2010 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト (2009) 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 14, 27-50.
20. 坂中正義 2011 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト (2010) 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 15, 29-50.
21. 坂中正義 2012 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト (2011) 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 16, 1-20.
22. 坂中正義 2013 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト (2012) 福岡教育大学「心理教育相談研究」, 17, 1-23.
23. 坂中正義 2014 日本における「来談者中心療法」及び「体験過程療法」に関する文献リスト (2013) 南山大学人間関係研究センター紀要「人間関係研究」, 13, 231-255.
24. 坂中正義 2015 日本におけるパーソンセンタード・アプローチに関する文献リスト (2014) 南山大学人間関係研究センター紀要「人間関係研究」, 14, 231-255.
25. 坂中正義 2016 日本におけるパーソンセンタード・アプローチに関する文献リスト (2015) 南山大学人間関係研究センター紀要「人間関係研究」, 15, 105-134.
26. 坂中正義 2017 日本におけるパーソンセンタード・アプローチに関する文献リスト (2016) 南山大学人間関係研究センター紀要「人間関係研究」, 16, 111-139.
27. 坂中正義 2018 日本におけるパーソンセンタード・アプローチに関する文献リスト (2017) 南山大学人間関係研究センター紀要「人間関係研究」, 17, 97-130.

本論文では、これらの論文の続編として、2018年の日本におけるパーソンセンタード・アプローチ関連の文献リストを作成する。また、これまでのリストに漏れていたものを追録する。

方法

2018年に発行されたパーソンセンタード・アプローチ関連の以下のようなキーワードが論じられている文献が収集された。

非指示的カウンセリング、来談者中心療法、パーソンセンタード・カウンセリング、パーソンセンタード・セラピー、パーソン・センタード・アプローチ、ベーシック・エンカウンター・グループ、フォーカシング、体験過程療法、フォーカシング指向心理療法、積極的傾聴法、人間中心の教育等。

分類方法は、文献を「来談者中心療法・パーソンセンタード・カウンセリング」

「体験過程療法・フォーカシング指向心理療法」「ベーシック・エンカウンター・グループ」「その他」の4部に分類し、それぞれ、A. 書籍、B. 研究論文¹、C. 学会発表、D. 翻訳、E. 海外文献紹介、F. 書評に分けて収録した。さらに、各部分ごとに2018年の動向や代表的な文献を紹介した。

文献は、できるだけ手広く収集を努めたが、不備も予想される。それらについては、指摘をまって、今後の文献リストシリーズの中で、訂正、追加、補足したい。

第I部：来談者中心療法・パーソンセンタード・カウンセリング

「第I部：来談者中心療法・パーソンセンタード・カウンセリング」には関連文献のうち、来談者中心療法、来談者中心遊戯療法、パーソンセンタード・セラピーといった個人カウンセリングや「自己一致」「共感的理解」「無条件の積極的関心」「アクティブリスニング」などの基礎概念、歴史、人物等が論じられているものを収録した。

2018年の概要は次のとおりである。「A. 書籍」は3本で、そのうち1つが単行本であった。「B. 研究論文」は21本で、そのうち2つが特集であった。「C. 学会発表」は5本で、そのうち3つがシンポジウムであった。「D. 翻訳」はなかった。「E. 海外文献紹介」はなかった。「F. 書評」は2本であった。

2018年の「来談者中心療法」の特徴は、ロジャーズとキリスト教の関連を論じたA-3やB-3が刊行されたことであろう。

A-3は、中核三条件に見出されるキリスト教的側面と各条件ごとに1章を割り当て、丁寧に論じている。

B-3は、ロジャーズのキリスト教からの離脱と臨床哲学の確立について論じている。中でもキリスト教の関連からみたロジャーズの歩みをまとめた年表は興味深い。同著者による関連資料としてのB-4も貴重である。

これらの文献はこれまであまりみられなかった、人としてのロジャーズをキリスト教の側面から理解する試みとして、貴重なものといえよう。

なお、2018年は「心理臨床学研究」に1本（F-2）、「人間性心理学研究」に1本（B-7）、関連文献が掲載された。

A. 書籍

1. 中田行重 2018 ヒューマニスティック・アプローチ 野島一彦・岡村達也 編「臨床心理学概論（公認心理師の基礎と実践 第3巻）」遠見書房, 第7章, 88-98.
2. 末武康弘 2018 心理学的支援法: カウンセリングと心理療法の基礎 誠信

¹ 研究論文には便宜上、ニュースレター等も含めている。

書房, 64-93.

第6章 心理学的支援法の主要理論（その1）—心理学的支援法の基礎としてのパーソンセンタードセラピー—

第7章 心理学的支援法の主要理論（その2）—パーソンセンタードセラピーの発展的方法とヒューマニスティックセラピー—

3. 鶴田一郎 2018 C.R.ロジャーズの「カウンセラーの中核三条件」におけるキリスト教的側面 大学教育出版

第1章 C.R.ロジャーズのカウンセラーの中核三条件におけるキリスト教的側面—(1)「自己一致」について—

第2章 C.R.ロジャーズのカウンセラーの中核三条件におけるキリスト教的側面—(2)「無条件の肯定的尊重」について—

第3章 C.R.ロジャーズのカウンセラーの中核三条件におけるキリスト教的側面—(3)「共感的理解」について—

B. 研究論文

1. 石井要子 2018 理事長あいさつ カウンセリング, 50(1), 2-3.
2. 伊藤義美 2018 講演 私とパーソンセンタード・アプローチ (PCA) カウンセリング, 50(1), 37-54.
3. 泉野淳子 2018 ロジャーズにおけるキリスト教からの離脱と臨床哲学の確立 心理学史・心理学論, 18/19, 15-30.
4. 泉野淳子 2018 ユニオン神学校におけるロジャーズの履修記録 心理学史・心理学論, 18/19, 61-66.
5. 本山智敬 2018 私が心理臨床の仕事をする理由：来談者中心療法 心理臨床の広場, 21, 40.
6. 中村忠生 2018 カール・ロジャーズに学んで カウンセリング, 50(1), 32-35.
7. 並木崇浩 2018 パーソン・センタード・セラピストが哲学する'意義—beingとセラピストの自己の利用の観点から— 人間性心理学研究, 36(1), 69-77.
8. 成田小百合 2018 パーソン・センタード・アプローチの治療関係からみた『くまとやまねこ』新島学園短期大学子ども学研究論集, 2, 75-83
9. 日本学生相談学会広報委員会編 2018 特集：岩村 聡先生を偲ぶ 日本学生相談学会会報「学生相談ニュース」, 119, 1-4.
生涯現役を貫かれた岩村先生（田中宏尚）
岩村聡先生との思い出（小澤和弘）
岩村先生に導かれて（大島啓利）
10. 大島啓利 2018 岩村先生に導かれて 日本学生相談学会会報「学生相談ニュース」, 119, 3-4.
11. 大島利伸 2018 中部部会活動報告 日本人間性心理学会ニュースレター,

92, 2-3.

12. 小澤和弘 2018 岩村聡先生との思い出 日本学生相談学会会報「学生相談ニュース」, 119, 2-3.
13. 龍門ヒサノ 2018 中村忠生さんを囲んで—グループでの話し合い— カウンセリング, 50(1), 35-36.
14. 櫻井ひろみ 2018 ベーシック・エンカウンター・グループ (BEG) に身を置くということ カウンセリング, 50(1), 17-27.
15. 清水幹夫 2018 理論学習 カール・ロジャーズの「パーソナリティと行動についての理論」 カウンセリング, 50(1), 4-16.
16. 田中宏尚 2018 生涯現役を貫かれた岩村先生 日本学生相談学会会報「学生相談ニュース」, 119, 1-2.
17. 漆野陽子 2018 カール・ロジャーズに学んで—私のカウンセリング— カウンセリング, 50(1), 28-31.
18. 山田俊介 2018 受容及び無条件の肯定的配慮の意味についての考察—カール・ロジャーズのとらえ方の変化をもとにして— 香川大学教育学部研究報告 第1部, 149, 93-110.
19. 吉本栄子 2018 漆野陽子さんのグループに参加して カウンセリング, 50(1), 31-32.
20. 全日本カウンセリング協議会編 2018 特集：第24回二級カウンセラー研修会 カウンセリング, 50(1), 1-54.
第24回二級カウンセラー研修会
理事長あいさつ (石井要子)
理論学習 カール・ロジャーズの「パーソナリティと行動についての理論 (清水幹夫)
<一級カウンセラー取得者ミニ講演>
ベーシック・エンカウンター・グループ (BEG) に身を置くということ (櫻井ひろみ)
<二級カウンセラー資格取得者による体験発表>
カール・ロジャーズに学んで (漆野陽子)
漆野陽子さんのグループに参加して (吉本栄子)
カール・ロジャーズに学んで (中村忠生)
中村忠生さんを囲んで—グループでの話し合い— (龍門ヒサノ)
講演 私とパーソンセンタード・アプローチ (PCA) (伊藤義美)
21. 全日本カウンセリング協議会編 2018 第24回二級カウンセラー研修会 カウンセリング, 50(1), 1.

C. 学会発表

1. 泉野淳子 2018 「必要十分条件」論文 (C.R.Rogers, 1957) の再々検討—9—

～ロジャーズはアメリカのヒーローである～ 日本心理学会第82回大会プログラム, 73.

2. 森川友子・只松正基・富田香葉・梅田晃希 2018 Carl Rogersの応答を再検討する—フォーカシングの立場からみたその機能— 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 63.
3. 日本心理臨床学会（第37回大会）2018 自主シンポジウム:PCAへのこだわり・PCAからの出立—各人各様の歩みや展望をもとに— 日本心理臨床学会第37回大会発表論文集, 489.
企画者・司会者（園田雅代）
話題提供者（園田雅代・小野京子・林もも子・三浦亜子・下田節夫）
指定討論者（飯長喜一郎）
4. 日本心理臨床学会（第37回大会）2018 自主シンポジウム:パーソンセンタード・アプローチのさらなる発展のための対話 日本心理臨床学会第37回大会発表論文集, 484.
企画者・司会者（坂中正義）
話題提供者（青木 剛・大島利伸・加藤敬介）
指定討論者（松本 剛）
5. 日本心理臨床学会（第37回大会）2018 自主シンポジウム:治療的アセスメントについて考える（その8）—クライアント中心のヒューマニスティックな心理アセスメントの可能性— 日本心理臨床学会第37回大会発表論文集, 481.
企画者・司会者（田澤安弘）
話題提供者（田澤安弘・橋本忠行）
指定討論者（小林孝雄）

D. 翻訳

〔該当文献なし〕

E. 海外文献紹介

〔該当文献なし〕

F. 書評

1. 近田輝行 2018「坂中正義編著 田村 隆一・松本 剛・岡村達也 2017『傾聴の心理学: PCAをまなぶ—カウンセリング/フォーカシング/エンカウンター・グループ—』創元社」The Focuser's Focus, 21(1), 5-6.
2. 諸富祥彦 2018「坂中正義編著 田村 隆一・松本 剛・岡村達也 2017『傾聴の心理学: PCAをまなぶ—カウンセリング/フォーカシング/エンカウンター・グループ—』創元社」心理臨床学研究, 35(6), 668-669.

付：同リスト（～2017）

〔第Ⅰ部：来談者中心療法・パーソンセンタード・カウンセリング〕の追録

A. 書籍

1. 青木羊耳 2017 新・ほんものの相談—気づきからやる気まで— 文芸社
 - I. ラポール
 - II. 主訴
 - III. 受容
 - IV. 共感
 - V. 一致
 - VI. 働きかけ
 - VII. 見立て
 - VIII. 行動変容
 - IX. 人生シナリオ

B. 研究論文

1. 野島一彦 2014 佐治守夫の三編について 精神療法, 増刊1, 63-64.
2. 下山晴彦 2014 Re-Comment 精神療法, 増刊1, 65-66.
3. 山田俊介 2016 共感的理解の意味についての考察—カール・ロジャーズのとらえ方の変化をもとにして— 香川大学教育学部研究報告 第1部, 145, 13-30.

C. 学会発表

〔該当文献なし〕

D. 翻訳

〔該当文献なし〕

E. 海外文献紹介

〔該当文献なし〕

F. 書評

1. 下山晴彦 2014 佐治守夫の三編：先達から学ぶ精神療法の世界 精神療法, 増刊1, 57-62.

第Ⅱ部：体験過程療法・フォーカシング指向心理療法

〔第Ⅱ部：フォーカシング指向心理療法・体験過程療法〕には関連文献のう

ち、体験過程療法やフォーカシング、フォーカシング指向心理療法、「体験過程」「フェルトセンス」「シフト」などの基礎概念、歴史、人物等が論じられているものを収録した。

2018年の概要は次のとおりである。「A. 書籍」はなかった。「B. 研究論文」は65本で、そのうち2つが特集であった。「C. 学会発表」は8本で、そのうち3つがシンポジウムであった。「D. 翻訳」は2本であった。「E. 海外文献紹介」は1本であった。「F. 書評」はなかった。

2018年における「体験過程療法・フォーカシング指向心理療法」の特徴は、ジェンドリン追悼特集であるB-40、日本フォーカシング協会発足20周年特集のB-39が刊行されたことであろう。

ジェンドリンは2017年5月1日に90歳で亡くなった。B-40は追悼特集である。多くの方が氏への想いや思い出を記している。このことから彼が、わが国においても多大な影響を与えたことが伺える。謹んで哀悼の意を表する。

B-39は、日本フォーカシング協会発足20周年の特集記事である。同協会は日本におけるフォーカシングの発展、深化に大きく貢献してきた。後述の様に同協会のニューズレター「The Focuser's Focus」は、毎年多くの関連文献を発表しており、文献的にもその貢献は大きい。そして、これからもその役割を担いつつ、さらなる展開をもたらすものと期待している。

なお、2018年は「心理臨床学研究」に1本（B-52）、「人間性心理学研究」に14本（B-6、B-8、B-13、B-15、B-16、B-17、B-22、B-29、B-30、B-31、B-49、B-54、B-56、B-63）、関連文献が掲載された。また、「体験過程療法・フォーカシング指向心理療法」の文献は、日本フォーカシング協会ニューズレター「The Focuser's Focus」にコンスタントに発表されている。

A. 書籍

〔該当文献なし〕

B. 研究論文

1. A.S 2018 希望の物語：フォーカシングの贈り物 The Focuser's Focus, 20(4), 8-9.
2. ある参加者 2018 フォーカシングをしたあくる日から、心がとてもスガスガしくて、元気でした。 The Focuser's Focus, 21(2), 13-14.
3. 浅川裕子 2018 フォーカサーの集い 2018 in にいがた に参加して The Focuser's Focus, 21(2), 7.
4. 近田輝行 2018 7年ぶりの集い・14年ぶりの万代市民会館 The Focuser's Focus, 21(2), 6-7.
5. 土井晶子 2018 新潟人の密かなたくらみ～お米・おさかな・美酒の夕べ～ The Focuser's Focus, 21(2), 5.

6. 福田尚法・森川友子 2018 キャリアカウンセリングにおけるフォーカシングの活用—大学生への就職活動支援を例に— 人間性心理学研究, 35(2), 171-182.
7. 長谷川 晃 2018 希望の物語：フォーカシングの贈り物 The Focuser's Focus, 20(4), 6-7.
8. 橋本忠行・坂中正義・久蔵孝幸 2018 治療的アセスメントの「まとめと話し合いのセッション」におけるクライアントの体験—EXPスケール、SEQ-5、AQ-2による5事例の分析— 人間性心理学研究, 36(1), 79-91.
9. 日笠摩子 2018 2018 ユージン・ジェンドリン&フォーカシング&日本 (3) : 第1回フェルトセンス会議報告：ジェンドリン哲学の理解と橋渡しのために The Focuser's Focus, 21(2), 12-14.
10. 樋浦太志 2018 2018年度 日本フォーカシング協会 年次大会～フォーカサーの集い in 新潟～「第5報」 The Focuser's Focus, 21(2), 2.
11. 堀尾直美 2018 日本フォーカシング協会の成り立ちと発展：感謝を込めて、そしてこれからも The Focuser's Focus, 20(4), 1-5.
12. 星野茂実 2018 2018年度 日本フォーカシング協会 年次大会～フォーカサーの集い in 新潟～「第5報」 The Focuser's Focus, 21(2), 3.
13. 池見 陽 2018 ユージン・ジェンドリンのレガシー—ジーンが僕に残してくれたもの— 人間性心理学研究, 36(1), 1-6.
14. 石倉 篤 2018 Tグループの参加者の自己探求に関するモデルの提示—反省的思考理論と体験過程理論を援用して— 関西大学博士論文
15. 石倉 篤 2018 Tグループにおける個人プロセスのフェーズ—自己探求が深まりフェルトシフトを体験した参加者の事例の検討— 人間性心理学研究, 35(2), 183-195.
16. 伊藤研一 2018 通奏低音としての「統合」 人間性心理学研究, 35(2), 221-228.
17. 伊藤義美 2018 ジェンドリンとの、そのときどきの思い出 人間性心理学研究, 36(1), 10-12.
18. 河原 円 2018 ドメイン・フォーカシングのオンライン講義 The Focuser's Focus, 21(1), 6-8.
19. 河崎俊博・岡村心平・田中秀男・越川陽介・三木健郎 2018 保育者を対象としたフォーカシング研修の検討—フォーカシングの観点から日常の保育実践をより豊かに理解する試み— 関西大学心理臨床センター紀要, 9, 69-81.
20. 吉良安之 2018 セラピスト・フォーカシングに関するこれまでの研究と学生相談にとつての意義 九州大学学生相談紀要・報告書, 4, 51-63.
21. 小池弘実 2018 酒屋の娘と言われて The Focuser's Focus, 21(2), 3.
22. 小坂淑子 2018 中学生におけるフォーカシング的態度—精神的健康との関連及びバウムテストへの現れ方— 人間性心理学研究, 35(2), 155-169.

23. 越川陽介 2018 懇親会でのひと時 The Focuser's Focus, 21(2), 5.
24. 李明 2018 国際交流コーナー：三つのレベルの身体知—フォーカシングとマインドフルネス修行の交差— The Focuser's Focus, 20(4), 24-29.
25. まり 2018 希望の物語：フォーカシングの贈り物 The Focuser's Focus, 20(4), 5-6.
26. みかん 2018 小さな死と再生の物語 The Focuser's Focus, 20(4), 9-11.
27. 宮本光代 2018 フォーカシング・サンガ京都の参加者の感想 The Focuser's Focus, 21(2), 13.
28. 宮野由紀 2018 栄養相談に活かすフォーカシング The Focuser's Focus, 20(4), 15-16.
29. 諸富祥彦 2018 ジェンドリンが遺してくれたものを展開させる責任 人間性心理学研究, 36(1), 13-14.
30. 村里忠之 2018 ジェンドリンとメアリー 人間性心理学研究, 36(1), 17-19.
31. 村山正治 2018 日本におけるフォーカシング発展に貢献したジェンドリン博士に感謝 人間性心理学研究, 36(1), 7-9.
32. N.k.O 2018 わたしになる The Focuser's Focus, 20(4), 12.
33. 長嶋宏美 2018 子どもとフォーカシング：JCFA主催「子ども虐待対応の支援者のための研修会」に参加して The Focuser's Focus, 21(1), 9-11.
34. 中西一恵 2018 フォーカシング理論セミナーに参加して The Focuser's Focus, 21(2), 4-5.
35. 中村匡男 2018 フォーカサーの集い 2018 in にいがたに参加して The Focuser's Focus, 21(2), 6.
36. 中西一恵 2018 第2回フォーカシング理論セミナーを終えて The Focuser's Focus, 21(2), 4.
37. 鳴海明敏 2018 青森県立保健大学でのフォーカシング講座について The Focuser's Focus, 20(4), 16-17.
38. 鳴海明敏 2018 池見陽先生の公開講座について The Focuser's Focus, 21(2), 4.
39. 日本フォーカシング協会編 2018 特集：日本フォーカシング協会発足20周年記念企画 The Focuser's Focus, 20(4), 1-12.
 第1部 日本フォーカシング協会の成り立ちと発展：感謝を込めて、そしてこれからも（堀尾直美）
 第2部 希望の物語：フォーカシングの贈り物（まり・長谷川 晃・上村英生・大田民雄・A.S.・みかん・田村隆一・N.k.O）
40. 日本人間性心理学会編 2018 特集：追悼 ジェンドリン—人生と哲学、出会い— 人間性心理学研究, 36(1), 1-19.
 ユージン・ジェンドリンのレガシー—ジーンが僕に残してくれたもの—（池見陽）

日本におけるフォーカシング発展に貢献したジェンドリン博士に感謝（村山正治）

ジェンドリンとの、そのときどきの思い出（伊藤義美）

ジェンドリンが遺してくれたものを展開させる責任（諸富祥彦）

ジェンドリン—そのダイアフィルス—（末武康弘）

ジェンドリンとメアリー（村里忠之）

41. 野入真美 2018 フォーカシング理論セミナーに参加して The Focuser's Focus, 21(2), 5-6.
42. 小田大輔 2018 PCAGIP法の一部を会議に使う The Focuser's Focus, 20(4), 17-18.
43. 大迫久美恵 2018 研究者の数珠つなぎ：解離とフォーカシング指向心理療法と、私 The Focuser's Focus, 21(2), 7-8.
44. 大田民雄 2018 希望の物語：フォーカシングの贈り物 The Focuser's Focus, 20(4), 8.
45. 太田嘉和 2018 2018年度 日本フォーカシング協会 年次大会～フォーカサーの集い in 新潟～「第5報」 The Focuser's Focus, 21(2), 2-3.
46. 大月かおり 2018 フォーカシング・サンガ京都に参加しました The Focuser's Focus, 21(2), 13-14.
47. 岡村心平 2018 研究者の数珠つなぎ：「謎かけ」をめぐる冒険～村上春樹とフォーカシングの交差～ The Focuser's Focus, 20(4), 18-23.
48. 岡村 翼 2018 おかしな出会いに感謝して～月とのフォーカシング～ The Focuser's Focus, 21(1), 8.
49. 酒井久実代 2018 フェルトセンスの言語化を含めたフォーカシング的態度が感情経験を介して精神的健康に及ぼす影響の検討 人間性心理学研究, 35(2), 197-207.
50. 酒井久実代 2018 ピアによるフォーカシング指向カウンセリングの実践の試み The Focuser's Focus, 21(1), 11.
51. 酒井久実代・河崎俊博・池見 陽 2018 フェルトセンスの象徴化を含めたフォーカシング的態度の測定—因子構造、性差、および精神的健康の因果モデルによる検討— 関西大学臨床心理専門職大学院紀要「サイコロジスト」, 7, 9-18.
52. 櫻本洋樹 2018 セラピストが自身のフェルトセンスに開かれたあり方の治療的意義 心理臨床学研究, 36(4), 419-430.
53. 白岩紘子 2018 子どもとフォーカシング：「からだところへの気づき」のワーク The Focuser's Focus, 21(2), 12-13.
54. 末武康弘 2018 ジェンドリン—そのダイアフィルス— 人間性心理学研究, 36(1), 15-16.
55. 田村隆一 2018 不安とともに生きるという希望 The Focuser's Focus,

- 20(4), 11-12.
56. 田中秀男 2018 “この感じ”という直接参照—フォーカシングにおける短い沈黙をめぐって— 人間性心理学研究, 35(2), 209-219.
 57. 田中秀男 2018 研究者の数珠つなぎ：フォーカシング成立の背景：ロジャーズ門下の「兄弟子」からの影響を中心に The Focuser's Focus, 21(2), 10-11.
 58. 田中秀男 2018 フォーカシングの成立と実践の背景に関する研究—その創成期と体験過程理論をめぐって— 関西大学博士論文
 59. 勅使河原真弓 2018 子どもとフォーカシング：乳幼児検診とフォーカシング The Focuser's Focus, 21(2), 4.
 60. 筒井健雄 2018 ユージン・ジェンドリン&フォーカシング&日本 (1)：ジーンとの「心と身体」についての21年前の応答 The Focuser's Focus, 21(1), 12-14.
 61. 上村英生 2018 希望の物語：フォーカシングの贈り物 The Focuser's Focus, 20(4), 7-8.
 62. 山本美保 2018 超びっとフォーカシング：連載「超びっとフォーカシング」を終了するにあたって The Focuser's Focus, 21(2), 6-7.
 63. 矢野キエ 2018 体験はいかに進展するか—フェルトセンスとシンボルの相互作用について— 人間性心理学研究, 36(1), 45-56.
 64. 吉田 言 2018 フェルトセンスとは、一体何だろう？ The Focuser's Focus, 21(2), 5-6.
 65. 吉澤幸子 2018 2018年度 日本フォーカシング協会 年次大会～フォーカサーの集い in 新潟～「第5報」 The Focuser's Focus, 21(2), 2.

C. 学会発表

1. 永野勇二 2018 描画フォーカシングで人格変化が生じたと思われる2事例—箱イメージ書き込み描画法などを用いて— 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 42.
2. 日本人間性心理学会第37回大会 2018 自主企画：Gendlinの理論を基盤とした人間性心理学的認知モデルの検討—基礎心理学と人間性心理学の交差Ⅲ— 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 95.
 企画者（宮田周平）
 話題提供者（久羽 康）
 指定討論者（上田紋佳・藤木大介・榎本光邦）
3. 日本人間性心理学会第37回大会 2018 自主企画：フォーカシング指向心理療法（FOT）模擬面接記録からのFOTと人間性心理学的アプローチの独自性と共通性の探求 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 97.
 企画者（青木 剛・平野智子）

司会者（河崎俊博）

模擬面接事例提供者（内田利広・星加博之・小泉隆平）

指定討論者（田中秀男・橋本忠行・中田行重）

4. 日本人間性心理学会第37回大会 2018 自主企画：ジェンドリンの「交差」概念を多面的に検討する—生命体における交差現象から言葉と状況との交差まで— 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 98.
企画者・話題提供者（高橋寛子・村里忠之）
5. 酒井久実代 2018 ピアによるフォーカシング指向カウンセリングの効果の検討 日本心理臨床学会第37回大会発表論文集, 97.
6. 上西裕之 2018 自己安定化尺度の作成と精神的回復力およびフォーカシング的態度のとの関連 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 60.
7. 上蘭俊和 2018 奨励賞受賞記念講演：「こころの天気」描画法の心理的变化と可能性 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 28.
8. 梅野智美 2018 子どもからみた親の養育態度の評価とフォーカシング的態度の関連の検討 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 51.

D. 翻訳

1. Gendlin, E.T. (日笠摩子訳) 2018 ユージン・ジェンドリン&フォーカシング&日本 (2)：ジーンとの「心と身体」についての21年前の応答 The Focuser's Focus, 21(1), 14-18.
2. Moore, J. (川崎直樹訳) 2018 世界のフォーカシング (14) 英国におけるフォーカシングとPCA—PCAの視点から見た英国(U.K.)のフォーカシングとヨーロッパ・フォーカシング・ネットワークの発展— The Focuser's Focus, 21(2), 9-12.

E. 海外文献紹介

1. 土井晶子・高橋紀子 2018 “Omidian, P.A. 2017 Reaching Resilience: A Training Manual for Community Wellness.” 日本人間性心理学会ニュースレター, 92, 5.

F. 書評

〔該当文献なし〕

付：同リスト（～2017）

「第Ⅱ部：体験過程療法・フォーカシング指向心理療法」の追録

A. 書籍

[該当文献なし]

B. 研究論文

1. 平野智子 2010 セラピスト・フォーカシングを応用した対人援助支援の研究 関西大学カウンセリングルーム紀要, 1, 39-46.
2. 平野智子 2010 セラピスト・フォーカシングでは新しいクライアント理解はどのように生じるのか—体験過程理論からの考察— 関西大学臨床心理専門職大学院紀要「サイコロジスト」, 6, 75-85.
3. 池見 陽・矢野キエ・辰巳朋子・三宅麻希・中垣未知代 2006 ケース理解のためのセラピスト・フォーカシング：あるセッションの記録からの考察 神戸女学院大学大学院人間科学研究科「ヒューマンサイエンス」9, 1-13.
4. 伊藤研一・山中扶佐子 2005 セラピスト・フォーカシングの過程と効果 学習院大学人文科学研究所「人文」, 4, 165-176.
5. 伊藤研一 2006 試行カウンセリングのケースに適用したセラピスト・フォーカシング 学習院大学文学部研究年報, 53, 209-228.
6. 伊藤研一 2007 フォーカシングにおける危機的状況での臨床動作法の意義 学習院大学文学部研究年報, 52, 201-210.
7. 伊藤研一 2009 臨床動作法とフォーカシングを組み合わせた技法の試み 臨床動作学研究, 13, 25-34.
8. 吉良安之 2007 セラピストフォーカシング法の開発に関する研究 平成16年度～平成18年度科学研究費補助金（萌芽研究）研究成果報告書
9. 吉良安之・兒山志保美 2006 セラピスト体験の自己吟味過程—セラピスト・フォーカシングの1セッション 九州大学学生生活・修学相談室紀要「学生相談」, 7, 55-65.
10. 永野勇二 2011 大学の授業でフォーカシングを教える試み 常盤大学人間科学部紀要, 29(1), 69-78.
11. 田中秀男 2005 ジェンドリンの初期体験過程理論に関する文献研究（下）：心理療法研究におけるディルタイ哲学からの影響 明治大学図書館紀要「図書のパラダイム」9, 58-87.
12. 田中秀男 2014 そもそも「象徴化」とは？—「象徴化は必ずしも必要か」の議論の前に— 第1回TAE質的研究国際シンポジウム報告書, 98-103
13. 徳田完二 2014 遠隔地からの震災支援のこれまでとこれから—セラピスト・フォーカシングによる支援者支援を中心に— 京都大学大学院教育学研究科附属臨床教育実践研究センター紀要, 18, 51-53.

C. 学会発表

1. 日本人間性心理学会（第21回） 2002 ラウンドテーブル：人間性心理学と精

神分析の対話ーセラピストの〈感じ〉とあり方をめぐってー 日本人間性心理学会第21回大会

吉良安之・佐野直哉・伊藤研一

D. 翻訳

〔該当文献なし〕

E. 海外文献紹介

〔該当文献なし〕

F. 書評

〔該当文献なし〕

第Ⅲ部：ベーシック・エンカウンター・グループ

「第Ⅲ部：ベーシック・エンカウンター・グループ」には関連文献のうち、ベーシック・エンカウンター・グループ、パーソン・センタード・アプローチなどのパーソンセンタードなオリエンテーションにもとづくグループ・アプローチ、「ファシリテーター」「グループ・プロセス」などの基礎概念、歴史、人物等が論じられているものを収録した²。

2018年の概要は次のとおりである。「A. 書籍」は1本であった。「B. 研究論文」は4本であった。「C. 学会発表」は8本で、そのうち1つがシンポジウムであった。「D. 翻訳」はなかった。「E. 海外文献紹介」はなかった。「F. 書評」はなかった。

2018年における「ベーシック・エンカウンター・グループ」の特徴は、そもそも文献の少なさが上げられる。発行された文献の中では、ラージ・グループの事例研究であるB-2が刊行されたことであろう。近年研究として取り上げられることが少なかったラージ・グループについての事例を提示し、そこでみられるメンバーの自発的な動きと自然発生的な構造化について考察した意欲的な研究である。述べられた知見はカウンセリング・ワークショップやコミュニティ・ミーティングなどの理解を助ける手がかりとなりうる貴重な研究といえよう。

なお、2018年は「人間性心理学研究」に1本（B-2）、関連文献が掲載された。

A. 書籍

1. 坂中正義 2018 グループ・アプローチ 野島一彦・岡村達也編「臨床心理学概論（公認心理師の基礎と実践 第3巻）」遠見書房, 第9章, 113-126.

² なお、体験過程療法に特化したグループ・アプローチは、第Ⅱ部へ収録されている。

B. 研究論文

1. 引土絵未・岡崎重人・加藤 隆・山本 大・山崎明義・松本俊彦 2018 治療共同体エンカウンター・グループの効果とその要因について 日本アルコール・薬物医学会雑誌, 53(2), 83-94.
2. 金子周平 2018 ラージ・グループにみられる構造化とメンバーの自発性 人間性心理学研究, 36(1), 33-44.
3. 日本人間性心理学会編 2018 日本人間性心理学会九州部会の活動報告 日本人間性心理学会ニュースレター, 91, 2.
4. 浦野陽子・山本眞利子 2018 保育士におけるストレングスカードを用いたエンカウンター・グループの試み 久留米大学文学部心理学科・大学院心理学研究科紀要「久留米大学心理学研究」, 17, 1-13.

C. 学会発表

1. 今別府哲志 2018 仲間関係を中心としたリーダー・エンカウンター・グループの試み 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 52.
2. 石田妙美・本山智敬・大島利伸・大下智子・法眼裕子・松本 剛・人間関係研究会 2018 学生が参加してみたいと思うエンカウンター・グループ 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 40.
3. 金子周平・田中将司・堂園安奈・平井もも・森 陽平 2018 ベーシック・エンカウンター・グループのファシリテーター訓練の効果：非無作為化試験 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 80.
4. 三浦文子 2018 セッションの流れをとめてしまった大学生対象の構成的エンカウンター・グループ 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 46.
5. 日本人間性心理学会第37回大会 2018 自主企画：EG カフェに参加しませんか in 人間環境大学 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 96.
企画者・ファシリテーター（法眼裕子・大下智子）
6. 西野秀一郎 2018 継続型ベーシック・エンカウンター・グループにおける初めてのファシリテーションの考察 日本心理臨床学会第37回大会発表論文集, 147.
7. 西野秀一郎 2018 自己生成プロセスワーク体験の検討 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 62.
8. 大橋佳奈 2018 ベーシック・エンカウンター・グループ体験の報告と考察 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 65.

D. 翻訳

〔該当文献なし〕

E. 海外文献紹介

〔該当文献なし〕

F. 書評

〔該当文献なし〕

付：同リスト（～2017）

「第Ⅲ部：ベーシック・エンカウンター・グループ」の追録

A. 書籍

〔該当文献なし〕

B. 研究論文

〔該当文献なし〕

C. 学会発表

〔該当文献なし〕

D. 翻訳

〔該当文献なし〕

E. 海外文献紹介

〔該当文献なし〕

F. 書評

〔該当文献なし〕

第Ⅳ部：その他

「第Ⅳ部：その他」には関連文献のうち、親子関係・家庭生活、教育・学習（学生中心の教授法や人間中心の教育など）等の来談者中心のオリエンテーションの広がりやその基礎概念、歴史、人物等、また、表現療法などのこれまでの3部には分類されないものを収録した。

2018年の概要は次のとおりである。「A. 書籍」はなかった。「B. 研究論文」は3本であった。「C. 学会発表」は8本で、そのうち2つがシンポジウムであった。「D. 翻訳」はなかった。「E. 海外文献紹介」はなかった。「F. 書評」はなかった。

2018年における「その他」の特徴は、その大半がPCAGIPに関わるものであったことであろう。また、C-2やC-7といったPCA関係者によるオープンダイア

ログ関連の発表も2018年と特徴といえよう。

なお、2018年は「人間性心理学研究」に1本（B-3）、関連文献が掲載された。

A. 書籍

〔該当文献なし〕

B. 研究論文

1. 小田大輔 2018 超びっとフォーカシング：PCAGIP法の一部を会議に使う2
The Focuser's Focus, 21(1), 9.
2. 小野真由子 2018 PCAGIP法の実践における書記の工夫と今後の課題 関
西大学心理臨床センター紀要, 9, 23-28.
3. 筒井優介 2018 夢PCAGIPにおいて意味はどのように成立しているのか—
ある妊婦の夢を実例として— 人間性心理学研究, 36(1), 21-31.

C. 学会発表

1. 石倉 篤・清澤亜希子・田中雄大・原田祐奈・堀川優依 2018 若手心理臨
床家の指定大学院修了後の歩み—変化・成長をめぐるPCAGIPを通じた探索
的試み— 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 47.
2. 本山智敬・高松 里・村久保雅孝・永野浩二・村山正治 2018 日本における
オープンダイアログの今後の可能性—フィンランドでの視察研修からの検
討— 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 68.
3. 内藤裕子 2018 PCAGIPのエンパワメント効果—被災地の養護教諭を対象
として— 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 86.
4. 成田有子 2018 産業領域で行うPCAGIPマネ・ピカ〜マネージャーどおし
の内省的対話をもたらすもの〜 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・
発表論文集, 41.
5. 日本人間性心理学会第37回大会 2018 自主企画：レジリエンスを高める：
コミュニティウェルネス・トレーニングマニュアル 日本人間性心理学会第37
回大会プログラム・発表論文集, 94.
企画者（高橋紀子）
司会者（高橋紀子）
話題提供者（飯嶋秀治・井手智博・金子周平・松本 剛・森川友子）
6. 日本人間性心理学会第37回大会 2018 自主企画：PCAGIP法・ファシリテー
ター論・実践上の工夫 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論
文集, 98.
企画者（村山正治・並木崇浩・南 曜子）
話題提供者（渡辺 隆・押江 隆・岩淵匡彦・南 曜子）
指定討論者（兒山志保美・小野真由子）

7. 大石英史・本山智敬・村山正治 2018 オープンダイアログとパーソンセンタード・アプローチが会おうところに何が生まれるか 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 55.
8. 小野真由子 2018 事例提供者のPCAGIP体験のプロセス—1年後のインタビュー調査から— 日本人間性心理学会第37回大会プログラム・発表論文集, 59.

D. 翻訳

〔該当文献なし〕

E. 海外文献紹介

〔該当文献なし〕

F. 書評

〔該当文献なし〕

付：同リスト（～2017）「第Ⅳ部：その他」の追録

A. 書籍

1. 近藤千恵監修 2004 介護手帖—ふれあいコミュニケーション・リーダーの活躍— 親業訓練協会
 - I. 介護の基本はふれあいコミュニケーション
 - II. 介護とは気持ちをわかること
 - III. 介護者の気持ちを伝える—わたしメッセージ—
 - IV. 介護に有効な環境改善
 - V. 価値観の対立
 - VI. 活躍するふれあいコミュニケーション・リーダー
 - VII. ふれあいコミュニケーション・リーダーの資格について
 - VIII. おわりに
2. 近藤千恵監修 2004 保育手帖—今、保育にかかわるあなたに— 親業訓練協会
 - I. 心の通い合う保育を求めて
 - II. 子どもの気持ちを受けとめる
 - III. 「わたしメッセージ」で保育者自身の気持ちを伝える
 - IV. 「勝負なし法」で解決する
 - V. 環境を改善しよう
 - VI. 保育者の価値観を伝えよう—「勝負なし法」で解決もしないときに—
 - VII. 保育者と親とがともに学び実践する

Ⅷ. こんなところにも「親業」「教師学」が役立つ

3. 近藤千恵 2007 理由ある反抗—子どものホンネを見のがさないために—
みくに出版

- 第1章 いまなぜ親業か？
第2章 心の扉を開く「受動的な聞き方」
第3章 子どもの心をつかむ「能動的な聞き方」
第4章 あなたメッセージから「わたしメッセージ」へ
第5章 「勝負なし法」で対立を解く
第6章 勝負なし法の注意点
第7章 変えられるものと変えられないもの
終章 自分らしく生きるとは？

B. 研究論文

[該当文献なし]

C. 学会発表

[該当文献なし]

D. 翻訳

[該当文献なし]

E. 海外文献紹介

[該当文献なし]

F. 書評

1. 伊藤義美 2015 「Cooper, M. & McLeod, J. (末武康弘・清水幹夫監訳) 2015 『心理臨床への多面的アプローチ—効果的なセラピーの目標・課題・方法—』 岩崎学術出版社」心理臨床学研究, 36(2), 182-183.

統計

2018年に発行された文献、及び追録された文献を先述の坂中（2004）に従い分類した。その結果を以前のデータと共にTableに示した。2018年に公刊された関連文献は110篇（「来談者中心療法・パーソンセンタード・カウンセリング」26篇、「体験過程療法・フォーカシング指向心理療法」76篇、「ベーシック・エンカウンター・グループ」5篇、「その他」3篇）であった³。

³ 学会発表は合計に含まれていない。

よって、これまでに日本で公刊された関連文献は8030篇（「来談者中心療法・パーソンセンタード・カウンセリング」3548篇、「体験過程療法・フォーカシング指向心理療法」2274篇、「ベーシック・エンカウンター・グループ」1851篇、「その他」357篇）となった。

お願い

リストに収録した文献の記述上の誤りを見つけられた方、また、該当する文献を執筆された方、もれている文献を御存知の方は、筆者まで御連絡願えれば幸いです。

連絡先 〒466-8673 愛知県 名古屋市昭和区山里町18
南山大学 人文学部 坂中正義
E-mail:sakanaka@nanzan-u.ac.jp
Fax: 052-832-3110 (ダイヤルイン) 3955

Table 日本におけるパーソンセンタード・アプローチに関する発行文献数 (2019.02.05現在)

	50-54	55-59	60-64	65-69	70-74	75-79	80-84	85-89	90-94	95-99	00-04	05-09	10-14	2015	2016	2017	2018	合計
来訪者中心療法	2	7	13	35	14	15	13	9	20	15	8	14	4	6	0	3	1	179
パーソンセンタード・カウンセリング (含: 基礎概念)	3	5	9	27	47	43	48	20	111	118	53	35	44	1	0	0	2	566
遊戯療法も含む	0	0	0	1	2	9	19	15	3	11	13	15	8	1	1	0	2	109
論文: 一般	0	5	91	68	67	114	149	229	186	317	347	280	251	43	17	35	19	2218
翻訳: 単行本	1	3	3	8	5	1	3	4	1	0	10	12	4	0	0	0	0	55
翻訳: 章	0	0	41	106	3	6	8	7	6	13	59	1	6	1	0	0	0	257
海外文献紹介	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	8	2	7	2	1	23
書評	0	0	1	2	0	2	9	4	6	15	13	57	22	3	0	5	2	141
参考: シンポ	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	9	11	2	3	3	3	3	45
参考: 発表: 一般	0	5	28	19	9	16	2	4	18	21	38	27	45	5	3	13	2	255
合計 (学会発表は除く)	6	20	158	247	138	190	249	288	334	489	505	422	341	69	20	46	26	3548
体験過程療法	0	0	0	0	1	0	0	2	0	2	8	6	5	2	2	0	0	36
フォーカシング指向心理療法 (含: 基礎概念)	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	5	21	2	0	0	3	27
論文: 一般	0	0	0	0	1	24	65	99	130	191	401	373	349	59	56	67	63	1878
翻訳: 単行本	0	0	0	0	0	0	0	1	1	5	5	8	3	0	2	0	0	26
翻訳: 章	0	0	2	5	2	7	8	3	1	5	5	12	2	4	5	2	68	
海外文献紹介	0	0	0	0	1	0	0	2	1	1	0	1	2	0	0	1	1	10
書評	0	0	0	0	1	0	1	0	5	6	16	21	13	17	5	8	2	95
参考: シンポ	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	7	6	17	2	5	4	3	50
参考: 発表: 一般	0	0	0	0	0	5	11	28	41	44	60	139	117	4	14	32	5	541
合計 (学会発表は除く)	0	0	2	7	6	37	80	116	158	266	461	436	419	68	72	78	76	2274
ベリック・エンカウンター・グループ (含: グループカウンセリング)	0	1	0	1	0	1	2	1	4	3	2	4	5	1	0	0	0	25
書籍: 単行本	0	0	1	1	4	19	16	15	30	29	14	4	10	1	0	0	1	145
書籍: 章	0	0	0	0	0	3	0	1	8	1	4	2	0	1	0	0	0	20
論文: 一般	0	0	0	0	37	121	247	206	283	155	216	143	112	36	8	19	4	1590
翻訳: 単行本	0	0	0	0	0	3	4	2	0	1	1	3	0	0	0	0	0	14
翻訳: 章	0	0	0	0	0	1	2	0	1	2	4	4	0	0	0	0	0	14
海外文献紹介	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2
書評	0	0	0	0	2	0	1	2	13	3	6	7	5	2	0	0	0	41
参考: シンポ	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	1	3	6	6	1	2	2	26
参考: 発表: 一般	0	0	1	0	0	28	40	44	54	42	29	45	55	43	5	14	10	417
合計 (学会発表は除く)	0	1	4	2	46	149	270	226	339	195	247	167	132	41	8	19	5	1851
その他 (教育・経営など)	0	0	0	4	2	2	0	0	3	1	4	7	7	2	1	0	0	33
書籍: 単行本	0	0	0	2	0	0	2	0	5	6	3	1	11	1	0	0	0	31
書籍: 章	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	3
論文: 一般	0	0	4	1	6	13	19	10	25	13	45	38	49	8	2	5	3	241
翻訳: 単行本	0	0	0	1	1	0	3	1	0	3	1	1	1	0	0	0	0	12
翻訳: 章	0	0	0	4	1	0	1	0	1	0	9	0	1	0	1	0	0	17
海外文献紹介	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
書評	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	5	2	4	3	1	2	0	19
参考: シンポ	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	16	1	25	6	8	10	6
参考: 発表: 一般	0	0	4	13	10	15	26	12	34	20	69	49	75	15	5	7	3	357
合計 (学会発表は除く)	6	21	168	269	200	391	625	642	865	970	1282	1074	967	193	105	150	110	8030
総計	6	21	168	269	200	391	625	642	865	970	1282	1074	967	193	105	150	110	8030

(注) データは坂中による一連の「日本におけるパーソンセンタード・アプローチに関する文献リスト」シリーズに基づいた。

組織開発のためのシステム思考

日時：2018年2月21日（水）10:00～18:00

場所：南山大学 D棟5階D51教室

講師：**小田 理一郎 氏**

（有限会社チェンジ・エージェント 代表取締役社長兼CEO）

江口 潤 氏

（有限会社チェンジ・エージェント 組織開発ファシリテーター/講師）

（開始）

小田氏：

あらためまして、皆さん、おはようございます。今ご紹介いただきました、チェンジ・エージェントの小田です。今回は、こちらの公開講座にお招きいただきありがとうございます。また、遠路はるばる今日お越しいただいた皆さん、ありがとうございます。

普通、ワークショップは30人ぐらいでやらせていただいています、人数が増えていることと、システム思考の導入だけでも普通は一日かけるところを圧縮してやるということで、ちょっとチャレンジングではあります。システムに関して話をし出すと、おそらく新しいことを学んでいるというよりも、実は普段から知っていた、感じていたことを確認するような作業が多かったりすると思います。

システム思考とは何ぞや、という一番簡単な紹介は、「大局、全体像、根本を見る見方、思考法ですよ」という言い方をします。よく、「木を見るのではなくて森を見て」という言い方をしますが、全体像と大局というのが、戦略でも組織でもとても大事なことだと思います。

これが大事であることに関してはあまり議論の余地はないのですが、ではどうやって実践するかとか、どうやってその能力を上げていくかという話になると、中国の教え、東洋思想の教えだと、昔から「自分で考えろ」という話になることが多いです。あるいは、先人から学べ、先輩から学べ、盗め、というように、暗黙知で伝えようというところを、良くも悪くも、MITやハーバ-

ドが形式化しようと、手法とかアプローチをつくって、それをリーダーシップ・トレーニングに入れている、そういった手法をご紹介します。

システム思考で言うシステムというのは、別に情報システムだけを指しているわけでもないし、政治体制としての「システムが悪いんだ」と言うときのシステムだけを指しているわけでもないです。もっと広く一般的に、2つ以上の要素がつながって相互作用する集合体をシステムと呼んでいます。皆さんの家族構成員同士も、そこで複数の要素が相互作用するし、組織でもいろいろな役割を持った人が相互作用するし、社会でもいろいろな役割があるので、システム思考のシステムというのは、一般的には社会システムとか人間システムといわれるところを対象にやっている。その意味では、たぶん、組織開発の方が見ている対象とそれほど変わらないかなと思っています。

ただ、組織系のシステムのアプローチに比べると、工学系のアプローチや生物学的なシステムのアプローチをより織り交ぜています。私の専門は、自然というシステムと、人間がやる経済価値や社会活動というシステムの相互作用を重要視して研究しているのですが、私たちは物理的な現実として、事業システム、サプライチェーンがどうなっているかとか、そのための資源とかお客さまへのインパクトがどうなっているかということもあるので、一般的には人間や組織や集団のシステムだけではなくて、他のシステムとの相互作用を見ているという辺りが特徴的かもしれません。

あと、氷山モデルがありますが、氷山の例えというのはいろいろところで使っていますよね。組織開発だと、上にコンテンツがあって、下がプロセスという感じで、すごく似ています。似てはいますけれど、厳密に同じではないかもしれません。私たちは、目に見える結果、事件とか事故とか、そういう「出来事」が氷山のように見えているところだと言って、これはコンテンツの中でも特に結果に特化した部分の一部ですが、あと、そこに至るには流れがあって、そこに至るまでの経緯とか歴史とか、そのパターンも見るとい話があります。もしかしたら、コンテンツというのはこの2つを含んでいると見るかもしれないですね。

ただ、一方で、「プロセス」という言葉の代わりに、私たちは「構造」という言葉を使っています。この構造がプロセスをつくるという考え方、ないし、パターンをつくるという言い方を普段使っています。プロセスというのが、システム思考で言うところのパターンに相当する、具体的にどういう行動とか発言をしているかということとで言うとコンテンツに当たるかもしれないけれど、私たちが見るプロセスは、ハードの面だけではなくてソフトの面も見ますので、組織開発で言うプロセスというのが構造に当たる場所があるかもしれません。この辺、パターンと構造にちょっとオーバーラップしてプロセスがあるのですが、今日は、あまり行ったりきたりすると混乱するので、私は基本的に「構造」という言葉を使います。

あと、システム思考で言う「根本を見る」というのは、メンタル・モデル。そこに関与する人のものの見方、在り方、どういうふう認知しているかということや、どういうふう認識して、解釈して、行動の決断をするかという意思決定の仕組みがある中で、その人を本当にドライブする元になっている目的、目標は何か、大事にしている価値観が何か。そういったことがメンタル・モデルで見る対象で、より深いレベルで見たほうが学習の効果が高いということになっています。このシステム思考をご紹介します。と思っています。

このシステム思考を考えるときの大局、全体像なのですが、一方的に聞いているのも何です。ちょっとゲームをやってみましょうか。私がやるみたいに、天井を指さしてもらっていいですか。システム思考で全体像を見るときの根本的なことを体感するためのゲームなのですが、まず、この指を時計回り（右回り）に回してください。指を上にしたまま、徐々に下ろして行ってください。同じ回し方を保って、指を上にして、そのままおなかのあたりまで下げていただけますか。

さて、今、皆さんの指はどっちに回っていますか。どっち回りでしょう。どっち回りになっていますか。

会場：

反時計回り。

小田氏：

反時計回り。あれ？ おかしいな、時計回りで始めたはずなのに。システム思考では、何事にも理由があるはずだとまず考えるのですが、何が理由だったのでしょうか。もう一回やってみましょう。

指を上に向けて、上に向けたまま時計回りに回します。この回し方を保ったまま、徐々に下げていきます。下げて行って、おなかのところに来ているところを見ると反時計回り。今の指示どおりにやっていたら、反時計回りになります。日本人の方は、この確率がすごく高いです。西洋の方だと、途中で時計回りを守るために逆回りにした人もいますけれども、今の指示どおりにやると、時計回りだったのが反時計回りになります。

からくりは何でしょう。なぜ、最初は時計回りだったのが反時計回りになったのでしょうか。なぜだと思いますか。

会場：

視点。

小田氏：

そうですね。視点というのは、私たちがどこからどういうふうに見ているかということですが、最初はこの回っているシステムに対して下から見上げるように見えています。そうすると、システムの下側の側面が見えるんですね。そして、時間の経過とともに、自分たちの目の位置は変わらなくても、相対的に位置関係が変わってくる。そうすると今度は上から見下ろす視点になっていて、上側

が見えるということなんですね。

同じシステムなのですが、時間の経過とともに、例えば自社が変わらなくても、世の中、顧客のニーズが変わるとか、競合が変わるとか、技術が変わるときに、相対的な位置関係が変わることはよくあります。そのとき見る視点によって見え方が違う。実は自分たちも競合もみんな動いているのですが、相対的な動きの中でいつの間にか位置関係が変わってきたときに、実は知らない間に見る視点が変わっている可能性があるんですね。あるいは、見る側面が変わっている可能性があるんです。

システム思考で全体像と言ったときには、いくつかのポイントがあります。1つは、時間の経過とともに見える側面が変わってくる、システムがどういふふうに分かってくるかが変わってくるということなので、これも万物流転ですから必ず起こることなのですが、その大局の流れを見ましようというのが1つのポイントです。

多くの思考法というのは、大体スナップショットでセグメンテーションしたりポジショニング分析したりとかとやりますが、システム思考は、セグメンテーションで分ける前に、どういうダイナミクスを持っているのかということに注目して、スナップショットに陥らないようにするということが1つのポイントです。だから、かつてうまくいっていた戦略が、時間の経過とともにうまくいかないことはよくあることです。

もう1つは、実は、たまたま私たちは一番最初、下から見ていましたが、6階に位置する人が見たら、初めから上側の側面を見ています。だから、反対の人が見たら、全く反対の結論を出す可能性があるわけです。

そのときに、私がこれは時計回りだと主張したときに、同時に、反時計回りだと主張する人がいたとします。どちらが正しいでしょうか。そこで「どちらかが正しい」と言った瞬間に、それは両方間違っている話になるわけです。どちらも正しいのです。部分的、その立場、その視点から見れば、時計回りという主張も正しいし、反時計回りという主張も正しいし、それが全体像なのですが、私たちはついつい自分の視点だけが正しいととらわれがちで、あるいは、会社としてこうなんだからとか、目標・目的はこうなんだからという、そこに根差したまま見ていると、正しいという範囲がすごく狭くなってしまふわけです。

けれど、時代の流れとともにどんどん変化している中で、そういう固定的な見方でいいのかということがある。そこで、いろいろな人が議論するわけです。同じものを見ていても、買い手と売り手で、価格の交渉にしてもいろいろな交渉にしても全く違うように見えている。当然のことです。あるいは、組織で言えば、上司と部下がいて、一緒に遠くを見ていけばいいのですが、間に起こっていることを話していると、文字通り違った側面が見え、違った受け取り方がなされることが起こるわけです。

システム思考は枠組みをつくって要素をもれなくダブリなく出すという形よ

りも、同じ物事をどうやって多面的に見るかという方に、より重点を置いています。そのとき、自分の視点や立場を固定し過ぎると失敗が多いという中で、自分の在り方みたいなものを問うてくるのがシステム思考というところです。

このシステム思考というのを、具体的にツールを使って現実の問題でやっていこうというのが今日の流れです。ぜひ今日は、いろいろな学習の仕方、新しい視点から課題を捉えるようになっていただけたらと思います。また、全体像は1人で見て分かるものではないんです。必ず多様な人たちが集まって、できれば独立した意見を言って、初めて全体像が分かるものなので、多様な人たちの目で1つのことを見てみる。そのときにいろいろな側面が見えれば、それだけ全体性が理解できるということになるので、そういう対話を重要視するプロセスにできたらなと。それを通じて、システム思考ということをもっと理解したり、組織開発への応用の仕方、特に実践的な課題を通じてできたらというのが今日のねらいです。

システム思考概論：

私たちが問題解決というモードになっているときについやってしまうことの1つが、目の前の解決に飛び付くということです。例えば、この人が、「自分の場所が狭いな。もっと場所が欲しい」と思っているときに、よく見るとこの壁が簡単に動くのではないかと思って倒してみます。そうすると、自分の倒した壁がズラズラッとドミノ倒しになっていって、やがてこの壁が倒れてくる。一時的にはもっとスペースができるという改善の結果が得られても、長期に見てみれば、場所は狭くなるし、とても危険な状況になり、かえって自分の首を絞めるということもあるかもしれません。

例えば、これらが起こるときに、思考的にどういうことが起こっているのか、私たちはロジックツリーやフィッシュボーンの分析で、例えば売上が上がっていないという問題があったら、その原因は何なんだろうということいろいろな要素を挙げて、それを2段階、3段階、掘り下げたりして、分析をしていきます。どんどんツリー状に展開していくようなイメージです。

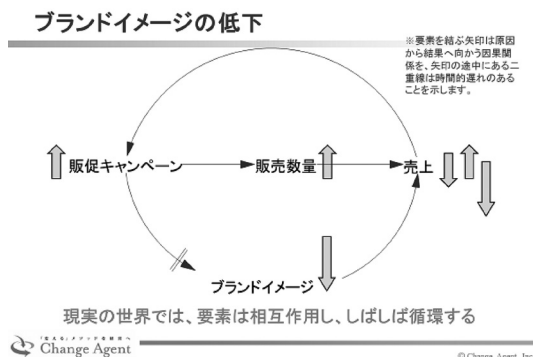
展開したイメージの中で、どこに焦点を当てればいだろうとしばしば考えて、そこに解決策を打とうとします。例えば、流通の卸が販売するインセンティブが不足しているというデータが出てきて、それが問題だったとしたら卸にどうやって売るモチベーションを上げてもらうか。例えば、販促キャンペーンみたいな解決策を思い付くかもしれません。いくつもある中で一番いいものを選ぶ途中の過程では、どんどんどんどん思考が広がっていくのですが、収束させた瞬間に、大体ロジックがそこからシンプルに、販促キャンペーンを行えば、問題の原因である販売店のインセンティブが高まるので、売上が上がると。これで結果が出るだろうとなるし、ある程度スキルを持った人たちが集まれば、少なくとも短期的にはこれで結果が出る人が多いです。

だけれど、ここでの1つの問題は、たくさんの要素から特定の要素に焦点を当てて、線形・一方的で解決策を考えてしまうことです。これが、しばしば後で問題をつくることが多いです。どこかに焦点を当てるということは、それ自体悪いわけではないのですが、ただ線形に一方通行で考えてしまうというのが問題だということです。

実際に、これは販促キャンペーンにたびたび頼っている、あるブランドメーカーの売上のデータです。キャンペーンをするとポンと上がるけれども、要は、卸はせっかく安く買えるから今のうちに残り3カ月の注文も入れておこうということで、タイムシフトで、その後に注文がガクッと落ちる。また在庫がなくなってきたから注文を入れようとするのですが、こういうパターンを繰り返しながら、また売上の調子が悪いということでキャンペーンを打つ。また、一時的な効果で悪くなってしまっ、また、キャンペーンを去年もやったよね。このように繰り返すのですが、長期的に見ると下がっていくようなトレンドがあるかもしれない。あるいは、解決策でやった効果が全部打ち消されているというのが、この状況です。

これを、線形の見方ではなくていろいろなつながりで見えていくと、さっきの販促キャンペーン、販売数量、売上、これが先ほどの解決のロジックなのですが、ちなみに因果関係がある場合に矢印で結んでいます。売上が下がると販促キャンペーンをする、そうすると販売数量が上がって、そうしたら売上が上がるだろうという話になるわけです。

ところが、これは短期的には効くかもしれないけれど、中長期には、販促キャンペーンをして、卸や小売に在庫がたくさんあったら何が起こるか。そんなに在庫スペースはないですから、大抵の卸や小売は安売りを始めます。安売りを始めると、ブランドイメージがどんどん低下していきます。2本線があるのは、時間の経過に遅れがあるということです。短期的にすぐには出ないのですが、中長期にはブランドイメージが低下していく。そうすると、売価が下がる。あるいは、シェアが下がったら、販売数量に対しても打ち消してしまうことがあるかもしれませんね。



こういった形で見てみると、頭の中でどんなに線形で一方通行で切り取ったとしても、現実の世の中というのはいろいろなことが相互作用してつながっている。このつながりが、後で売上が下がって自分に裏目に出てくることがある。これがさっきのドミノ倒しの絵の例だったりします。

このように現実世界は要素が相互作用し、しばしば循環するのですが、私たちがマネジメントにプレゼンをしたり、何か企画書を作るときには、線形でロジックを出しておしまいになってしまうことが多いです。うまくいっているときはいいのですが、複雑な問題はそういうわけにはいきません。

なぜ物事を切り分けて線形で考えてしまうかという、これは要素還元型アプローチに始まっています。一時期、イシューツリーという形で、ロジックシートとはまた違うのですが、例えば利益を上げようと思ったら、売上を上げてコストを下げるのだと。売上は価格と数量、コストは固定費と変動費、またそれぞれいろいろなカテゴリがあります。要素を分けていって、価格に対して、数量に対して、固定費に対して、変動費に対してというように、それぞれに対策を考えることができます。

だけれど、ここで考えなくてはいけないのは、例えば、原材料を見直したりコストを下げるのが、もしかしたらブランドに影響を与えて、価格に影響を与えるかもしれない。あるいは、価格政策でやっていることが数量に影響を与えるかもしれない。このように、要素を切り分けても、相互作用、横・斜めの関係が必ず出てくるわけです。

物事を切り分けしたときに、戻したときに横・斜めの関係を合わせるのとはとてもクリティカルなのですが、多くの組織は、例えば、固定費を下げるのは生産本部がやって、調達部門が原材料をやって、あるいはマーケティング部門が価格を見ます、営業部門がこれをやります、と、大体組織で切り分けてしまっている。そうすると、それぞれの組織が自分の目の前に問題があるからそれを何とかしようと思っても、他の組織がやったことが原因で別の組織にそのしわ寄せが行くみたいな、永遠にこのルービックキューブを回すような状況が起こってしまうかもしれません。こうならないよう、やはり要素還元型アプローチというのはシステム思考などで補完しなくてはならない、ということになってくるわけです。

ロジカル・シンキングとか、基本的には要素を見て分類・整理する考え方は、学問でも現場でもよく使っている考え方です。3C分析といって3つのCに分けてとか、マーケティングは4つのPに分けてとか、分けて整理することによって、複雑なタスクを単純にすることができますから。

そこで線形・一方通行で考えたり、目の前のスナップショットで見たり、あるいは、去年の前年比で微分で見るとような見方もよくしますが、でも、この細分化して考えるという考えと、自分の部署の周りで起きていることは全て外因性、つまり外から与えている条件で、お客さんはこれだけの量を買うものだ

とか、品質はこれが守られているものだとか、いろいろな前提を持っています。でも、それはもしかしたら他の部署がいじるかもしれないとか、自分たちがやっていることが他の部署に影響を与えてその前提が崩れるかもしれない、こういうことに関してはあまり考えないでおこうと。そして、さっきの販促キャンペーンみたいに、過去の成功体験でやってしまうという考え方があったら、複雑なシステムではなかなかうまくいかないでしょう。

それをひっくり返してみると、システム思考ではつながりを見たり、循環と蓄積を見たり、大局の流れを見たり、あるいは積分で、面積で見る傾向があります。一時的に何かを最大化するというよりも、それが短期しかないのだったら結局価値としては低いと。ほどほどの高さでも、それが持続的にあったほうが面積が大きくなるんですね。この面積を大きくするという発想がすごくあって、全体を見て最適化する。

「内因で捉え」というのは、前提が崩れるのに、それは競合が何かしたからだとか、顧客が何かしたからだとか、あるいは他の部署が何かしたからだとか考えがちです。確かにそういうこともあります。だけれど、同時に相互作用を起こして、自分たちが原因で、自分たちもその問題の一部になっている可能性もあったりする。内因で捉えて、前提を安易に固定しないということですね。これが思い込みの排除をするということにつながってきます。

実際の事業や組織の運営の仕方になると、そもそも何が思い込みかということに気づくところから始まって、とても大変になってくるところですが、システム思考はアプローチを違う見方として見えています。あらかじめ言うと、かなり面倒なので、どちらかという行き詰まっているときに使うことが多いかもしれませんが。今までの解決策だとうまくいかないときに補完するというほうが、アプローチとしてはいいかもしれません。

というのは、全体像を見るというのは簡単ではないし、時間もかかるし、あるいは効果が出るまでに時間がかかることが多いです。けれど、長期にはシステム思考、短期にはロジカル・シンキングの2つに分けて考えるよりも、二項対立性を超えるほうが最終的にはいいので、どっちも合わせて持っている、森も見るけれど虫眼鏡で細部もちゃんと見るという、両方やれるのがいいです。決してシステム思考が常によりいいのだということではないですが、私たちが忘れがちなのはこっち側だということを、ここでは指摘しています。

組織の早すぎる成長によって、人員の数、教育のレベル、いろいろな仕組みなどが追い付かず、最初はよかった戦略があだになるということが起こります。つまり、システム思考がないと、早過ぎる成長で自ら首を絞めるという限界が起こって、一時的にはすごく伸びるのだけれど、その価値はわずかな期間しかない、刹那的な価値しか生まないということになってしまうわけです。

働き方でも、例えば、このままでは約束の期限に間に合わない、納期が間に

合わないと思うとどうするか。最近はしにくくなったけれど、土日とか、持ち帰ってとか、長時間仕事をするので何とかやろうと頑張ることがないでしょうか。何年前前は、これが大体普通の姿でした。

でも、頑張って週50、60、70時間働いている人が、実際に35時間働いている人の1.5倍とか2倍の仕事ができていくかというと、生産性のデータを見ると、そんなことはありません。燃え尽きてしまったり、メンタル的に大変になってしまったり、そこまできなかつたとしてもミスが多くなってしまいます。60時間も集中して働けるようなものではないですよ。社員の疲弊のために生産性が低下する。つまり、1時間当たりどれだけの仕事ができるかというのが、簡単に3割、4割、5割落ちてしまうわけです。1時間当たりの生産性が半減している人が倍働いていて、ようやく定時で帰る人と同じ。だけれど、定時で帰る人がいると、「あいつ、もう帰るの？」みたいに言っていると、職場としてはなかなか直せないということがあるかもしれません。

あとは、部下の育成、エンパワーメント、「やる気を出さないか」とあるのですが、つついマイクロナネジメントで部下のトラブルを自分が見てあげたり、代わりにやっちゃったりしていると、部下のやる気や育成機会を奪う。場合によっては、甘えさせて依存症をつくることあるかもしれません。みんな短期的には良かれと思ってやっていることなのですが、中長期にそれがどうつながっていくのかということは、全体像を見た上で判断していかないと、短期の策が長期には首を絞める。これはいろいろな例があるということですね。

組織で見るときには、人間関係、人と人のつながりみたいなことが、社会システム、人間関係のシステムでまずある中で、一般的なシステム思考だと、今見たように、売上、利益、お客さんの価値、競合の反撃などを含めて、さまざまな要素間の相互作用を見るということが1つです。その相互作用が起こっているときに、全体の特徴というのは、要素が集まったらその和が全体を決めるのではなくて、相互作用の質がどうなっているかということによって、出てくるあらゆるものが違ってくる。これがシステム思考の一番基本的な考え方です。

ですから、職場というのは典型的なシステムですが、ここに優秀な人が集まったら、優秀な人をリクルートして現場に配置したら自動的にいい組織になるかということ、そうとは限らないですよ。みんな考えていることがばらばらでチームワークがなかったら、結果、生産性がもっと悪くなる場合もあるわけです。

要素還元主義の一番の問題は、要素に分けていることというよりも、要素に分けた瞬間につながりという特性を忘れてしまうということです。要素を個別に見ることよりも、要素と要素のつながりの特性が、システムにおいては中長期のパフォーマンスを決める大きなことになってくる。だから、人間関係、信頼関係があるかどうかということしかり、お互いに言い合える関係もしかりですが、その他のことでも、さっきの競合とか、顧客とか、あるいは経営者と現場という、それぞれの要素ではなくてつながりの質を見ていく。これがシステ

ム思考の基本的な考え方です。

それから、つながりを見ていくと、内因性といって、自らもシステムの一部の主体者である。さっき言った人事担当も経営者もみんな主体者です。競合がまさかこんな価格設定をするなんて、まさかポイントカードのような囲い込みをするなんて、と言うけれど、誰が誘発したのか。それは他ならぬ、自分たちの会社が始めたことで、それが他社を焦らせて、他社がより強い打ち手に出てきた、ということが起こります。そういった意味では、一見、市場の反応とか競合の反応は外因性、外の前提条件に見えますが、実は自分たちがつくっていることが多いです。

これは交通政策なんかでよくあるのですが、この地域の人口は、向こう10年、20年、こういう統計があります、だから、この人数を前提にして道路や交通機関の計画をしますと。これは、官僚に出させるプロジェクトなんかでよく出てくる書類です。ところが、そこに道路網ができたり新しい交通機関ができたりすると、そこにどんどん人口が流入してきます。人口が流入してくると、それが想定どおりの数字になるのか。実は、そこで交通システムを整備することが人口そのものを広げる。これがドーナツ化現象とか都心部の空洞化になることもあれば、そうでないまま都心にどんどんスプロールしていく現象をつくったりするわけです。

ループ図を見ているときには、自分はどこにいますかという問いがとても大事で、自分がいないループ図をやっている限りは、基本的には評論家としてそれを見ているということです。だけれど、現在進行形でいっているときには、自分がそこで何を認知し行動しているのかということがちゃんと含まれるループ図にすると、そこから内省とか対話のもとが出てくるということです。だから、内省というのは一見、「自分が原因だったのか、何てこった」と思うかもしれないけれども、福音は、自分がやっているからこそ、自分が変わればシステム全体の相互作用を変えることもできる。これが基本的なシステム思考の考え方です。

ということで、これが「出来事」レベルにあったのを、時系列のパターンで、そのときのスナップショットではなくて、数年間のダイナミックスでどうなっているのかみたいな流れを見るし、流れがあつたら構造がつかれる。最初どういう好循環が成長を支え、どういうボトルネックがそれを頭打ちさせたり反転させているのか。その後、どんなふうに転げ落ちて悪循環が始まっている、そういう構造を見える化します。こうやって全体像をつくらうということです。

そこに関わっている主体者、行為者、その人のメンタル・モデル、その人の立場になってみて、なぜその行動が良いということを正当化するのだろうか。それぞれの人の立場でどういうメンタル・モデルがあるか、という内省を場に出しながら対話をするのが、より深い学習につながると考えています。

こういうループ図を描いたり対話をしていると、システムの話というのは際

限なく行くようなところもあるのですが、よく見るとどこかに「レバレッジ・ポイント」という、てこのように小さい力で大きく動かせるポイントがあると考えています。レバレッジ・ポイントの例は、こんなささいなことだったりします。

意外と解決策は問題の近くにあるとは限らないということをシステム思考でよく言うのですが、レバレッジがどこにあるかというのは、システムをつぶさに見て、そのシステムをよく知っている関係者が集まっているときだと、これがレバレッジかもしれない、これでうまくいくかもしれないというのが見つかったりするものです。それは、残念ながら、ループ図があるから機械的に答えが出るものではないんですね。どちらかという、答えのない複雑な問いに対して一緒に答えを見いだすプロセスだし、しばしば、複雑なシステムの答えというのは1つとは限らないです。1つではないけれど、みんながこういう未来を目指そうと合致して同じ未来を目指す、解決することがある、そういう方法はいくつかあるということです。

ですから、正しい解決策を見いだすのも目指すところではない。いかにみんながゴールやルールを共有して、あるいは未来のビジョンを共有して、ここで自分がこうして、あそこでこう影響があって、ここでこうなって、ああなって、でも、全体のシステムがうまく回れるねと全体像を共有する。そのときの見取り図がループ図みたいなものだと思うください。

ちなみに、今日はシステム思考だけをやりますが、「学習する組織」とは、目的に向けて効果的に行動するための気づきや能力を高め続ける組織です。よく「レジリエンス」と言ったりしますが、「しなやかさ」「適応性」「自己組織化」を目指すのですが、基本的に学習する組織というのは、組織体とか、その組織とお客さんや競合とか、いろいろな周囲の環境との相互作用を有機体として見ます。機械という見方をするよりも、有機的に相互作用して、私たちが意図を持って、そこで意図をうまく共鳴させれば、合わせれば、共振化も可能だし、だけれど、そこで意図がうまく合わなくて、ぶつかって、そのコンフリクトがうまく乗り越えられないと、崩壊に向かっていってしまうかもしれない。そういう生命システム的な世界観で見ているのが、学習する組織です。

そこには3本の柱があって、5つのディシプリンがありますけれども、基本的には3本柱で説明しています。志を育成して自ら動かす、内省的な動機をつくる自己マスタリー、共有ビジョンと、今日紹介する複雑性を理解する力のシステム思考と、共創的に対話するというでチーム学習やメンタル・モデル。この3つの柱がありますが、今日はシステム思考を中心にしてお伝えします。

でも、システム思考だけで、難しい状況の答えが出るわけではなくて、常にそこには、リーダーあるいは1人ひとりの当事者たちがどういう在り方でいるかという自己マスタリーや、そこに至るために互いに持っている暗黙の了解とか、いろいろな前提とか、そういったことを自らも内省できるし、メンタル・

モデルは目に見えにくい空気みたいなものだというのが、それを見ることを互いに助け合って対話していくチーム学習みたいなことが相まってあるということです。ですから、今日は時間の関係でシステム思考しませんが、システム思考が万能ではないということですね。この3つの柱がいい状態が大事だということです。

ということで、講義はこれぐらいにして、次は具体的なツールの使い方に入ろうと思います。

(休憩)

(再開後、時系列パターンの講義と演習が行われました。紙面の都合上、省略しています)

では、大局の流れがあったら、その流れがどうやってつくられているのかということを見るのに、そのパターンを生み出す構造が何か。これを見るツールとしてのループ図を紹介します。

ただ、ループ図に行く前に、構造がパターンをつくるということですが、これは後で言う自己強化型ループ図とかバランス型ループ図といったループの構造だけではなくて、例えば物理的な構造として、仕事のストック／フロー、バッファーとか、あるいはリードタイムがどれだけかかるかとか。これは生産性を見る上でとても重要ですが、もっと単純にグループで見た場合には、人の配置や動線がどうなっているかですね。まず物理的なデザインが、設備デザインという意味でも仕事のフローという意味でも重要な観点です。

それから、情報の流れという構造もあります。これも構造になっていて、メンバーがみんな情報にアクセスできるか、ちゃんと流通しているか、そこに障害要因がないかということで見ていると、現在の組織だとほとんどは情報がただだという暗黙の捉え方をしていることがあるので、マネジャーは「混乱させる」とかと言って、現場の人にそうそう情報を渡さないことがあつたりしますよね。あるいは、渡すにしても、いざ意思決定するポイントで入るのか、後から言われるのかで全然違って来るわけです。この意思決定ポイントでどういう情報が手に入っているか、情報のアクセスということですね。

いいアイデアが出てくるときというのは、誰が話をしているか。メンバー間であちこちから自発的に起こって、いろいろな方向へ向かっている。こういう情報の流れになっているときは、いいアイデアも出てきやすいということです。一方的に誰かがしゃべっているところでイノベーションとかブレイクスルーはなかなか起こるわけがないのだけれど、この構造がどうなっているか、組織で見ると、しばしば制約的になっていることがあるでしょう。

この情報の流れと関係することの1つは、制度や組織の構造がどうなってい

るかで、ルール・目標・目的、あるいはインセンティブや罰則が共有されている、共有されていないということがあったりします。この共有・非共有というのが問題で、大体どの組織も目標やルールはあるのですが、共有されているかいないか、実際自分が使っているかいないかという意味だと、もっと深い意味合いが出てきます。文書とかマニュアルとか規則に書かれている目標やルールではなくて、現場の人が何を実際に目標にしているのか、何をルールにしているのかということです。

例えば「あいつ、すごいじゃん」とか、今、みんな認めてくれた感じというのが、組織のインセンティブです。失敗してしまうと、ものすごく恥ずかしい思いをします。「ああ、いけない。何とかしなきゃ」と。これは、認知的には罰則になるんです。そのときに、「いいよ、いいよ」と本当に共感的に言ってくれる人がいればいいですが、そこからいろいろなことが起こる。組織が、公式な目標やルールよりも、こういう非公式なインセンティブや罰則で動くことが多い。この構造に気がついたら、その構造はもしかして、火事場で一生懸命やる人をヒーロー扱いしていませんか。問題がこじれて大変になってから徹夜でやる人を、みんな褒めていませんか。それとも、地味にちゃんと情報共有してそもそもそういうことが起こらない人の仕事を煙たがったりしていませんかというところがあったりする。組織がどういう人を認め、認めないのか。組織というのは、ここでは構成員です。構成員が、「あいつ、いい仕事をしているよね」とか、「あいつ、何をやっているか分からないよね」ということがすごく大きいということです。

だから、共有されている、実際に機能し作用している制度や組織の構造がとても大事です。あと、アイデンティティや境界という話は、それとも関わってくるし、当事者意識はこことも関係するのですが、この構造もとても大きくて、組織開発の方たちはこれを見立てるプロです。特に組織プロセスという形で何が起きているかということと、ハードの面というのは公式なルールが多いのですが、ハードの面とか、非公式にソフトな面で何が起きているかを見立てるプロが、組織開発の方たちに多いかなとは思いますが。

起きている現実と思考の間で乖離があるということは、見える化したり言語化しないと気がつかないんですね。だから、それに気がつくような働き掛けがあると、「自分は勝手にこうだと思っていたけれど、違うんですね」と是正できる。でもそれは、恐れのある場だとできない、信頼のある場でないとできない。誰かから誰かに対して一方的な支配と被支配の関係になっているとできにくい。

だから、人間関係の中でも、実際に慣行上どうなっているかということと、自分の心の中でお互いの役割やランクに関してどんな前提や制約を置いているのかも、組織開発のところではメンタル・モデルということですからすごく見えると

ころです。構造と言ったときに、まず物理的な構造や情報的な構造、制度・組織の構造、メンタル・モデル。これは全部、システム思考では構造と考えています。だから、ハード面の構造もあるし、ソフト面の構造も入っています。これがシステム思考で見るところのことで、ややこしいところなのですが、構造とメンタル・モデルは相互作用するんですね。その相互作用の構造が、これからループ図で説明することになってくるんです。だから、どこかの特定の分野でこうだということではなくて、実際の仕事の慣行、どういうふうに生産性を高める形で仕事をしているかというその構造には、こういった他の構造的な要因が相互作用していて、それがいい循環で回っているのか、それとも阻害する形で循環しているのか。そこの部分をループ図で表しているということです。

だから、システム思考というのはループ図を描かなければできないかということ、こういう視点で議論できれば、もちろんできます。できますが、とりわけシステム間の相互作用も重要なので、フィードバック・プロセスと言いますが、変化を広げたり打ち消したりするプロセス、そのスピードが速いのか遅いのかということを見ていくことになります。

では、ここでフィードバック・プロセスの話に行きたいと思います。

(演習「ループになろう」の実施)

この循環の、ループになっているという構造そのものが上げているんです。もはやどの要素が原因とは言えないんですね。原因のこの連鎖、これが全部連鎖してつながっているということが、どんどん上げていく力になります。だから、個別の要素でやるよりも、今のようなループの構造をつくれれば、少ないインプットでもっと大きな成果が出ることになります。今の構造を、ループの中で起こった変化がどんどん強くなっていくので、自己強化型の構造と言います。

ちなみに、最初にある構造で、ぶちまけましようと言いながら、結局お互いの腹を読み合いながらねたみばかり言うような悪い感じのことが組織に広がっていたら、どんどん悪循環で、ますます一体感が離れるかもしれません。あるいは、あそこでこいつが言った、あいつが言ったと信頼できない場があったら、ますますその場で言わないという悪循環が出るかもしれません。

だから、自己強化は、この構造から必ずしもいいほうだけに変化するとは限りません。悪いほうに変化する場合があります。それは、最初の介入がどうだったかに左右されますから、介入の方向性を間違えなければ、いいほうに循環して変化が次の変化を呼び込み、連鎖的に変化できるかもしれないですね。その構造が自己強化型でした。

さて、ではループの構造ができたなら必ず自己強化するかというと、そうとは限りません。さっきは、上がったなら上がるという単純な関係ばかりいましたね。

もし上がったら下がるという逆のつながりの人がいたらどうなるか。

(演習「ループになろう」で「逆」の札を入れた場合の実施)

上がったたり下がったりのパターンでしたよね。大体始めの位置から、上下動はしているけれども変わらないですよ。だから、始めの位置に収束しているという見方もあるし、収束点を中心に振動していると見ることもできます。これをバランスするパターンと言います。バランス型のパターンですね。

このバランス型のパターンというのは、ループの状態でも、上がったら下がってしまうという関係がどこかにあると起こります。例えば、組織開発の仲間がどんどん増えて、どんどんイニシアチブが出て、どんどんやってみようという、皆さんが最初にぶち当たる壁というのは、現状の業務とどう両立するかという時間の壁です。集まりたいけれどなかなかミーティングがセットアップできないとか、やると約束したけれどなかなか時間がなくてできないとか、こういうふうには、どんどん熱意が上がって、一緒に協働する仕事が増えるけれど、増えると、自分の持ち時間に対して仕事当りに使える時間が減ってしまう。それが「逆」の一つの例です。

以上、「ループになろう」という演習でした。これはなかなか本では説明できないのですが、「同」「逆」と書いてあるけれどもどういうことか。それが循環しているときに、「同」「逆」を見ていると、そのつながり方が自己強化になる場合もあれば、バランスする場合もあるということですね。

ピーター・センゲの『学習する組織』の本は、この「同」「逆」というのをループ図上に振っていないんです。彼は、振らないほうが読者が増える、使ってくれる人が増えると思ってやったんですね。だから、システム思考の学会では、ピーター・センゲが書いた本というのは批判されているんです。読み進めて、ループ図の描き方が分からないという方の1つの問題は、彼は自己強化かバランス化かと言っているけれど、それはどういうつながりの組み合わせで起こるかということの説明していないところが1つの混乱の原因になっている場合もあります。今日はそれを持ち帰ってください。

因果関係があると言ったときに、AからBに矢印が付くのですが、それが同じ方向か、逆の方向かの2種類があります。もちろん、そもそも因果関係がないのだったら結びません。因果関係でつながっているときに、それが上がったら上がる、下がったら下がるの同じ方向か、上がったら下がる、下がったら上がるの逆の方向か、最初は手を使ってやると分かりやすいです。

実際の例でちょっと練習してみましょう。例えば、良い評判が高まると優秀な人材が集まる。左側に原因で右側に結果で、変数を実際に動かしてみています。良い評判が高まるだから、上がりますよね。優秀な人材が集まる。これは、上がって上がっているということは、「同」「逆」どちらでしょう。

会場：

「同」。

小田氏：

そのとおりです。それから、労働生産性が上がると、必要人員数は減る。これは「逆」です。ちなみに、「本当なの？」という話の突っ込みは別にして、そういう状態があったということですね。

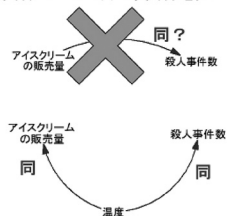
それから、双方の信頼が下がると、コミュニケーションの量は下がる。「同」です。下がったときに、つい「逆」と言いたくなるのですが、原因が下がったら、同じです。

目標との乖離がある、目標と今の現実のギャップが大きいと、達成するために努力する量が増える。これは「同」ですね。このままだと売上が98%しかいかないぞ、もっと頑張って100%いこうという活動の努力のことを指しています。

ここに書いてある文章が正しかったらという前提で、「同」「逆」というのが判定できるところがありまして、ちなみに、ループになるというのは、結果からまた原因に戻ってくるということです。

参考：ループ図を描く上でのポイント(関係編)

- 単なる相関関係ではなく、因果関係を見つけます。



Change Agent

© Change Agent, Inc

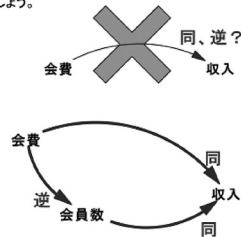
ちなみに、因果関係のことで、たまたま相関関係があるからってやみくもに因果関係を引かないでくださいという例です。データを見るとアイスクリームの販売量が多い日は殺人事件の数が多い。では、アイスクリームは食べると殺人事件を起こしたくなってしまうのか。これは飛び過ぎですよね。これは駄目です。

ただ、では何がそれぞれを動かしているのだろうと考えたときに、例えば温度。平均気温が上がると、その日のアイスクリームの販売量が増える。それから、犯罪心理学上は、残念ながら気温が高い日は殺人事件が多くなるということが専門家の間では知られています。一般的に受け取りやすい、あるいは専門家が知っている、現場の人が知っている、その因果関係も引いてくださいということです。やみくもに「セオリーとしてこういうことがあります」と出すのはなしです。あくまでも観察に基づいて、一般の人が「え？」と思うことがあ

るかもしれないけれど、専門家や現場の人が知っている因果関係は引きます。

参考: ループ図を描く上でのポイント(関係編)

- 因果関係がはっきりしない場合、要素を追加して2種類の矢印にわけるとよいでしょう。



Change Agent

© Change Agent, Inc

それから、会費と収入の関係、例えば、スポーツジムがあって、会費を上げると収入が上がるかどうかということです。これは皆さん、どうだと思いますか。例えば、月5,000円の会費を6,000円に上げるといったら、収入はどうなるでしょう。これはどっちになるか分からないですね。このときに、「同」「逆」と両方こういうふうに描かないでください。必ずやってほしいのは、経路を分けるということです。

経路を分けるときに、因果関係の「同」「逆」の判定基準というのは、この2つ以外の条件が同じとします。だから、会費を上げたとしても会員数が変わらないのだとしたら収入はどうなりますかということに対しては、会費が上がったら収入が上がるから「同」です。だけれど、会費が上がると会員数が下がる、だから収入が下がってしまうのではないかということがあって、これはどちらが正しいというよりも、システム思考としては、少なくとも潜在的にある、でも、多くの場合には、現実に両方の経路があると考えます。

ということで、こういうふうに2種類の経路があればどちらかだけということをしなないんですね。価格を上げたら売上が上がりますよという、そんな単純な線形の提言というのは普通ないです。それによってお客さんが減るけれど、それが中長期にどういうことになるのかを考えるわけです。

その中長期のことを表すのに、因果関係で特に時間的な遅れがある場合に、この二本線を引きます。この二本線があったら、3月から会費が上がりましたよといったら、3月からすぐ売上が上がるかもしれない。でも、会員がやめるのは、すぐやめる人も一部いますけれども、ほとんどの人は理由があってスポーツジムに行っているの、大抵の人は代替の手段を探すまではそのままいるケースもありますね。お金が出るのだけれど、代替をどうしようかなと思って、代替を見つけると会員が減ってくる。ここに時間的な遅れが出てくるんです。

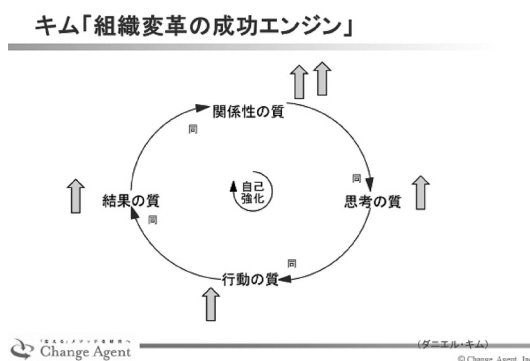
だから、因果関係が2つの経路に分かれたときに、どちらのスピードが速いか、どれぐらい遅れがあるかということも、見るときの重要なポイントです。

一時的に良くなって悪くなる、逆に一時悪くなるけれども良くなるのは、複数の経路が効いている時にしばしば出てくることです。

ちなみに、先ほどの目標に対して現実とのギャップが大きかったらどうなるかという話も、これに似たようなところがあります。普通は、目標を達成したければ、目標とのギャップが大きかったら努力して埋めようとしてします。けれど、目標とのギャップが大き過ぎる場合に、とても自分には無理だ、自分は値しないと思っていたら、目標と言うけれど別に自分は95%でもいいんじゃないか、何位でもいいんじゃないかとどんどん下げていき、大抵そこで努力をしなくなるので、現実も下がって、目標も下がって、目標のなし崩しが起こるケースがあったりします。

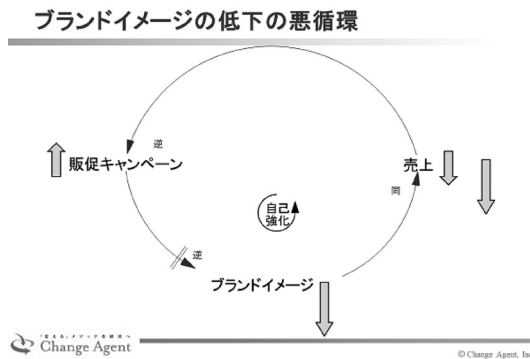
いろいろなことというのは、私たちの選択とか行動というのは、実は複雑なダイナミクス、いろいろな要素を考えている中で起こってくるという例です。残業が増えたらモチベーションが上がるのか、下がるのかという話も、単純ではないです。もともとどういうレベルにいて、どういう理由で、どういうプロセスでということによるわけです。

今、因果関係の話をしました。この因果関係がループになっているときに、自己強化は、例えば、ラーメン屋さんで行列が長いと、そこが評判になってますます行列が長くなるみたいな循環をするかもしれません。こういうときというのは、どんどん行列が長くなるし、評判も高くなるという、好循環をするわけです。悪いほうにいったら悪循環だし、これは雪だるま式、ねずみ算式という、どんどん、ますますというダイナミクスは大抵この自己強化型になります。Win-Winとか相乗効果とかシナジーも同じですが、そういう言葉で言えるものというのは、大抵の場合には自己強化を戦略的につくっているのです。



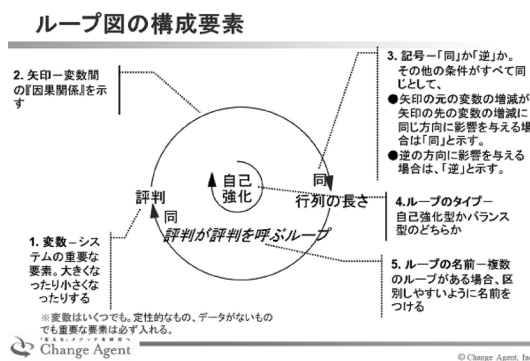
それから、これは見たことのある方が多いのではないのでしょうか。ダニエル・キムが組織変革の成功エンジンとして、関係性の質が上がると思考の質が上がり、行動の質が上がり、結果の質が上がりますよと。そうするとますます関係性の質が上がる。こういう形で、組織開発は、対話で入るときは大抵関係性の質から入っていきます。関係性の質、土壌をつくって、みんながより健全な、

全体像を見た、より練られた思考をすることで、行動の質を上げようという変化の理論ですね。これがキムの成功エンジンです。



これが、悪循環・好循環をつくるというやつです。ブランドイメージの、これも悪循環です。売り上げが下がっていくから販促キャンペーンをするけれど、中長期にはブランドイメージを下げて、ますます売り上げが下がるという悪循環です。

ここにもう1つありましたが、ループ図というのは、半月板みたいなものがたくさん重なっているようなもので、立体的に見てください。悪循環というのは、この3つの変数のここだけ取って、自己強化だ悪循環だといいます。ここにバランス型が重なっているのですが。ループ図は立体的な断層として見ると、見やすくなります。



では、このループ図を描けるようになるということが、今日の1つのゴールなので、これを紹介しましょう。行列が長くなって、評判が良くなるという話です。

変数というのはシステムの中で重要な要素、大きくなったり小さくなったりするもので、定性的なものも入れます。ここは2つだけループを作っていますが、いくつ作っても構いません。

それから、この変数から変数への矢印は因果関係を指していて、影響の向き

が同じか逆かということ……他の条件が全て同じだったということですね。評判が高まって、他の要因のために行列の長さが伸びないこともあります。伸びないことがあるのですが、評判との関係で言えばこういうことだよということなので、描いています。

ループのタイプは、自己強化かバランスかのどちらかしかなくて、普通は名前を付けます。これは組織開発ではとても重要なだけけれど、私たちは、言葉にできない、名前にできないものに簡単に支配されます。特に集団で働くプロセスやシステムは、それがすごい力なんです。場の空気、場の勢い、あるいは場がすごいプレッシャーを掛けてくることがあります。だから、自己強化であれバランス型であれ、その中にいる人はものすごいプレッシャーがあるんです。ピープルの話も、どんどん事業成長していて、その流れの中で、ものすごいプレッシャーを感じていることがあるんですね。

私たちは、そういう風土・場・文化というのを知覚することができます。感じているんです。けれど、言葉にできないことが多いです。言葉にできないと、システムの言いなりになってしまいます。ですから、システムの言いなりになるのではなくて、システムを客観的に見るとか、逆にシステムをデザインする側に代わる、それを客観的に見て名前を付けられる側に回るということが、まず最初に重要です。

システムの内省で、自分がその中にただ埋まっているだけだと、場が見えない、全体が見えないんです。でも、そこから自分を幽体離脱させて客観的に見る、俯瞰視をする。そして、起こっているプロセスを見つけたら、名前を付けるんです。

名前を付けるプロセスだけでもループ図では肝心で、結局、「取りあえず上の言っていることは流しておけ」ループとか、「言い出しっぱは損だ」ループとか、いろいろなループが出てきます。名前を付けだしたら、一見、何かネガティブなことを言っているように見えるかもしれませんが、みんな組織で働いている文化とか風土のことを言葉にし始めているということです。

こういうふうに客観視する。客観視できるということは、自分を主体として……今までアイデンティティと主体が一致していたのが、客観的に見られる状態になっています。ループ図というのは、自分の認知や行動を自分から遊離して客観的に見せる視覚化ツールなんです。

ループ図の変数は、今見たように、動詞形にはしないです。文章にしないで、「〇〇が高まる」とか「〇〇が下がる」とかいう、〇〇の部分だけの名詞句にしているということが基本です。

システムというのは、循環していくうちに、必ず上がったり下がったりするものだというのが基本的な姿勢です。だから、文章で「上がる」と書いていると、後で下がった局面で別の変数を描いてしまう傾向があるので。上がって

ても下がっていても、この変数をちゃんと1回だけ登場させるためには、名詞形で書くのが一番です。

ただ、最初は難しいかもしれません。最初は文章で書いて、文章で書いてから、この「関心が高まる」の「が高まる」を消すというやり方でも構わないのですが、必ず消しておかないと、後でバランスがあって反転したときに悩みますので。

あと、上がったらいいか下がったらいいかということ。「姿勢」という言葉はすごく曖昧ですよ。「前向きの姿勢」「受け身の姿勢」とか、いろいろな言い方がありますし。「姿勢」よりも「関心」のほうがマシですね。それが何を意味しているかということに中立的な言葉だと、いろいろな上下の解釈があります。

基本はポジティブな言葉を書くのが一般的ですが、ネガティブな言葉でも、それをちゃんと言語化することが有効だったら、例えば「恐れ」だとか「不安」だとか「疑心暗鬼」とか、そういう言葉だったら、もしかしたらネガティブな言葉でも出してもいいです。でも、ポイントは、ポジティブかネガティブかという、ちょっと表面上かもしれませんが、一般的に望ましいか否かがはっきり分かる表現のほうがいいです。

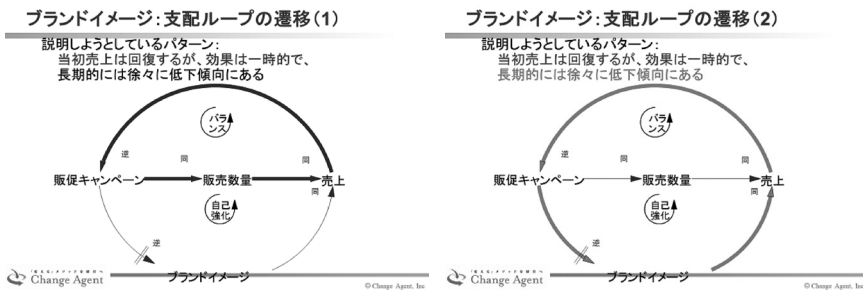
ループ図を描くときは、必ず1個ずつです。対話でもそうですよね。1つの対話ずつ、テーマずつ進めていかないと、ごっちゃになってしまうので。まず1個、ループ図を完成させ、次のポイントと、1個ずつ完成させていきます。

1個追加したら、他にどんな力が働いているか、他にどんな重要な要素があるかというふうにするのですが、ループをいつまでも広げ続ける必要はありません。基本的に起きたパターンを十分説明できるところになったら、そこで止めてもらって結構です。全体像とは言っていますが、今まで起こっている現実の重要なところをどの程度把握できているかということ、実際なく続ける必要はないです。

ただ、時折、このままではどうなるかということで、次のことも考えて未来に及ぶ場合もあります。そこがギリギリですね。この後どうなるだろう、次に何が起こりますかというぐらいの質問は入ってもいいですが、未来に起こり得ることを全部ループに描く必要はないです。

ループ図を描くときに、1回目からきれいに描けるというのは稀です。自分が始めから分かっていることを描いているときはそうなりますが、探求しているときには、普通は間違った方向に描いたり、クロスしてしまうのが普通なので。途中、汚くなるループ図は全然気にしないでください。見にくくなったら描き直すと。組織開発をやる場合でも3回~10回ぐらいは描き直していいかなと思います。描き替えずに描いたら、初めから頭で分かっていることをプロットしただけだという話になることが多いです。

あと、もう1つ、とても大事なことなのですが、ループ図というのは、2つ、3つループがあったら、同時に働いていると考えがちなのですが、そうではなくて、時間によって注力が変わります。最初はこちらが強くて、次にこちらが強くなる。この大局の流れをストーリーで紙芝居のように語るのがループ図で、これはなかなか本で表現できないところです。専門用語で「支配ループ」と言うのですが、要は強いループが替わっていくということです。



例えばブランドイメージは、短期的には売り上げが回復するけれど、効果は一時的にとどまって、長期的には徐々に悪化するこういうループが強くなるという、これがループの支配の遷移です。

ループ図は、実際に事例を見せられると「ああ、そうか」と思うんだけど、自分で描ける気がしないとかいうのは、私の経験上、1日目に一番いただく感想です。でも、これに対する答えは、正しいループ図を描く必要はなくて、重要なのは、自分が今どのように理解しているのかということを見える化して、そこから内省したり対話することです。あるいは、全体像が見えていないのであれば、ぜひ他の人を巻き込んで、いろいろ意見をもらってくださいということです。

ですから、正しいループ図を描くというメンタル・モデルを一度外すというのが、基本的なポイントです。特に組織開発の文脈では、正しいループ図って、そもそも存在するのとかというぐらいです。それは、そこにいる人たちの発達レベルとか未来の志向性によって、いくらでも進化の余地があるという意味で、1つの正解はないです。

どうやってそんな変数や変数名が思い付くのかというのは、やはりいろいろな事例を体験することが必要です。30ぐらい描くと、いろいろなテクニックとか、描き方、変数の名前を付けるコツが分かってくる場所があります。実際に他の組織にお邪魔して、その場であまり失敗しないようにファシリテーションをやらうと思ったら、100個ぐらいは描いていないといけなかなと。

それから、ループ図というのは、一般論とか「べき論」で描くのではなくて、実際に当事者とか組織と対話しながら描いていくことが多いです。現実のシステムがどうなっているかということに合わせて描くのが一番の基本です。「次

にこうなるんじゃない？」という解釈と「べき論」が重なってくるところもあるのですが、まず現実起こったことを描く。それから、次に起こりそうなことを描く。そこで止めておくというのが1つのポイントです。

大事なものは探求です、内省ですということです。

ということで、今日の最初のポイントは、できごとレベルで見ることではなくて、パターン、大局の流れを見ましょうと。特に中長期のダイナミックスが大事ですよと。それから、中長期のダイナミックスは構造でつくられますと。そして、メンタル・モデルを振り返りながら、どうやって構造を変えるか、ということですね。

ここで勉強しなかったのですが、1つ、基本的にバランス型に働き掛けるのが正解です。自己強化に働き掛けるというのは、例えば、ますます価格を安くするというのは、もう失敗の元なんですね。自己強化を刺激してはいけません。そうではなくて、自己強化は「アクセル」といいますが、アクセルを放して、サイドブレーキがどこに掛かっているかというのを探してそれを外す、つまり、バランス型を緩めてやると。これがシステム上は、大局から見て正解です。ですから、システムを観察して、どこに支配的なループがあるか、どこに次の支配的なループがあるかというのが、大局の流れを見ながら働き掛けを考えるポイントということです。

(この後、ふりかえりが行われ、終了)

生成的なリーダーシップと対話型組織開発

日時：2018年7月13日（金）17:00～19:00

場所：南山大学 D棟DB1教室

講師：**ジャーヴァス R. ブッシュ 氏**
(サイモンフレイザー大学教授)

通訳：鈴木美津子氏・山口めぐみ氏

編集：森泉 哲・中村和彦

司会（中村）：

サイモンフレイザー大学教授ジャーヴァス・ブッシュ先生をお招きして、今年度第1回の公開講演会を開催します。本日の講演会ですが、全体で2時間を予定しております。最初90分程、ブッシュ先生にレクチャーをしていただく予定です。その途中2～3回程度、お隣の方同士で考えたことをお話するというようなインタラクティブなセッションの時間もあります。

さあ、それでは講演会に移りましょう。ブッシュ先生をご紹介します。先週末からすでに来日されており、東京でOD Network Japan主催により、ワークショップと基調講演を行っていただきました。今日のこの講演会后、明日と明後日の2日間にわたり、この南山大学で対話型組織開発のワークショップを行っていただく予定です。

先生のご専門は組織開発とリーダーシップです。バンクーバー近郊にありますサイモンフレイザー大学のビジネススクールで教授をされています。サイモンフレイザー大学は、カナダでは、1、2を争う有名な大学です。ブッシュ先生は100以上の著書や論文を書いていらっしゃいます。特に、“Dialogic Organization Development”と“Clear Leadership”が代表作です。今日の公開講演会は、クリアー・リーダーシップの中の知見の1つである“Generative Leadership”、つまり「生成的リーダーシップ」についてお話しいただくとともに、対話型組織開発についてお話しいただく予定です。

ブッシュ先生は著名な方で、たとえば、イギリスに“HR Magazine”というヒューマン・リソース（人的資源）に関する雑誌があるのですが、2017年の世界に影響を及ぼした人物第7位にランクインされています。このように、組織

開発や人事関係の分野で世界的に著名な先生でいらっしゃいます。

では早速、講演していただきましょう。どうぞブッシュ先生、よろしく願います。(会場拍手)

ブッシュ氏：

今日、この場に来ることができ、とても嬉しく思います。また、南山大学人間関係研究センターにお招きいただきましたことに感謝申し上げます。今週末のワークショップも大変楽しみにしております。ワークショップに参加される方、どの程度いらっしゃいますか？ワークショップに参加されない方々は、特に組織開発（organization development, 以下OD）という言葉になじみがないかもしれませんので、まず組織開発とは何かについて、少しお話をさせていただこうと思います。

組織開発という分野は、1950年代に始まりました。素晴らしい組織を創りたいという人々によって発展したのですが、組織のパフォーマンスにとっても、個人や人間関係にとっても、そして地球レベルにとってもよい組織を創りたいという願いからです。これは3つの根底にある考え方とされています。この考え方は特にマネジャーのものの見方を変化させるという点で複数の貢献がありました。その貢献の1つとして、マネジャーは従来、組織を機械として捉えていましたが、この考えによって、組織を生命体として捉えるという見方に変化したのです。貢献の2点目として、マネジャーが社会科学的研究手法を用いて組織を検討するよう促したことです。3点目は、マネジャーの従業員に対する捉え方を、ただ単に労働者としての見方から、1人の人間としてその人全体としてみるという見方に変化させました。

このようなことから、ODの関心領域は多岐にわたります。スライドに示されているように、ここでは多くの領域がリストアップされています。ODは、よい組織を構築することを目指して、様々なレベルでの概念や問いを含んでいます。

ODは多元的

- 素晴らしい組織を構築することへの関心から、ODは多くのレベルでの、以下のような考え方や探究を含んでいる。
 - 個人の開発(発達・成長)
 - グループとチームの開発(発達)
 - 組織デザイン
 - 組織間関係
 - リーダーシップ
 - グループ間関係
 - 戦略の開発と実行

たとえば1970年には、「QCサークル」と呼ばれる日本で行われて小グループでの活動が北米で導入されました。私自身も博士課程の学生として、当時ゼネラル・モーターズでQCサークルの運営に携わっていました。QCサークルの手法としては、従業員が全員参加しますので、彼らにとってどんな問題に関心があるのかを検討します。そのために様々なアプローチを使用し、自ら独自の解決策を導き出すのです。この活動は、組織開発の非常に良い手法として受け入れられました。

1980年代に入り、ODの実践方法には変化が見られ始めました。それはアクションリサーチの一連のプロセスが非常に時間がかかってしまい、進度が遅すぎるといふこと、また時にはその解決策が失敗に終わるといふことがあったからです。特に、解決策がトップダウンで実行される際に、失敗してしまうことがよくありました。そのような状況下で、組織開発の新しい手法が提案されました。その手法は、従来の手法の科学的なものではなく、診断から始まるものでもありませんでした。

いくつかの対話型ODの手法




アンダーライン：北米のマネジャーによく知られたもの

<ul style="list-style-type: none"> ・アート・オブ・コンヴィーニング (Neal and Neal) ・アート・オブ・ホスティング (artofhosting.org) ・<u>アプリシエイティブ・インクワイアリー (Cooperrider)</u> ・関わりの複雑反応プロセス (Stacey, Shaw) ・<u>カンファレンス・モデル (Axelrod)</u> ・意味の協応調整 (Pearce & Cronen) ・サイクル・オブ・レゾリューション (Levine) ・ダイナミック・ファシリテーション (Rough) ・エンゲージング・エマーゼンス (Holman) ・<u>フューチャーサーチ (Weisbord)</u> ・ナラティブ・メティエーション (Winslade & Monk) ・<u>オープン・スペース・テクノロジー (Owen)</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・オーガニゼーション・ラーニング・カンパセーション (Bushe) ・リフレクティブ・インクワイアリー (Oliver) ・<u>リアルタイム・ストラテジック・チェンジ (Jacobs)</u> ・再記述 (Storch) ・サーチ・カンファレンス (Emery) ・ストラクチャー・オブ・ピロギング (Block) ・シンテグレーション (Beer) ・システミック・サステナビリティ (Amadeo & Cox) ・トーキング・スティック (pre-industrial) ・テクノロジー・オブ・パーティシペーション (Spencer) ・The Circle Way (Baldwin) ・ビジュアル・エクスプローラ (Palus & Horth) ・<u>ワークアウト (Ashkenas)</u> ・<u>ワールド・カフェ (Brown & Issacs)</u>
---	--

(スライドを提示しながら) これが新しい手法のリストになりますが、過去20年間で提案されてきた様々なODの手法です。このリストの中には、日本のOD実践者にも、よく知られた手法もあると思います。たとえば、アプリシエイティブ・インクワイアリー (AI)、また、オープン・スペース・テクノロジーなどがそうでしょう。これらの全ての手法に共通する核となるものは、組織の変革をもたらすには、会話自体を変えなければならないということです。たとえば、どこで会話が行われているのか、だれが会話に参加しているのかについて見直してみる。また、会話のトピックについても変えてみるができますね。さらには、会話の仕方についても変化させることもできるでしょう。つまり、組織の「転換的変革 (transformational change)」を促進するには、すべての人々を関与させていく必要があるのです。そこでは、リーダーが提案するのではなくて、参加者自らが自分たちで提案しあうことが大切です。変革を起こさない

といけないと思う人々が、変革をデザインする当事者でなければいけないのです。

転換的変革を促進するためのリーダーシップの役割も異なってきます。リーダーが行うのは、従業員らが、自分たちが率先して何かをしたくなるような、イベントを創出することです。その企画は、決していつも成功しなければならないというわけではなくて、ただ試みを通して学ぶことが必要です。このような変革のプロセスの例をこれからお示ししたいと思います。

転換的変革の例	
	ハンターダグラス ウィンドウファッショ部門 (2年) <ul style="list-style-type: none">売上30%増; 利益率37%; オンタイムデリバリー 97%; 離職率 52%減; 返品率 55%
	ヌートリメンタル・フーズ (1年) <ul style="list-style-type: none">売上27%増; 平均従業員収益率 22%増
	ロードウェイ・エクスプレス (2年, 60サイト) <ul style="list-style-type: none">処理量 47-64%増、生産効率59-64%増、株価400%上昇これらの変革プロセスを活用したところでは、活用しなかったところよりも、7倍の経費削減をした

(スライドを示しながら) このスライドには3つの企業の転換的変革を示しています。ハンターダグラス社はアメリカ企業で、ウィンドウファッショを手掛けている会社です。ヌートリメンタル・フーズは、ブラジルの企業で加工食品などを製造しています。この企業では、工場のラインを1日停止して、全従業員を会議室に集めて、従業員同士で新しいアイデアを話し合うようなイベントを行いました。その結果、今皆さんがご覧いただいているように、売上27%増、収益率22%増という結果になったわけです。ロードウェイ・エクスプレスは、配送業者ですが、変革のプロセスを実施したことにより、実施していない組織に比べると、コストを7倍削減することができました。これが私のいう、転換的変革の事例であり、短期間で非常に大きな利益をもたらすことができました。

では、これらの結果はどこからもたらされたのでしょうか。マネジャーが変革をもたらすときに使用するような従来の方法によってもたらされたものではありません。むしろ、これは適切な関係者(ステークホルダー)を巻き込むことによってもたらされたのです。関係者とは、従業員、顧客、サプライヤー、時には公務員や政府ということもあるでしょう。いずれにせよ、当事者たちが関心あることについて、新たな会話をを行うことによって、革新(イノベーション)が起こるような機会となったのです。会話を通して、協働的に組織化

するプロセスが構築されていったのです。この人々が行ったことは、私の言葉でいうと「対話型組織開発」ということになります。

この25年間で、対話型組織開発の方法は、多くの企業で使用されてきました。(スライドに提示された企業ロゴを見せながら) みなさん、の中には馴染みのある企業もあるのではないかと思います。たとえば、ウォルマートは現在、世界で最も持続可能性について積極的に取り組んでいる企業とされています。このような変革が多くの企業で行われています。



何事においても同じですが、これらの企業でも、うまくいく時もあれば、そうでない時もあります。この10年間、ボブ・マーシャク (Robert Marshak) と私は、なぜうまくいく時と、そうでない時があるのかについて研究してきました。ここで少し私たちが発見した秘訣についてお話したいと思います。これは、どのような手法でもうまくいくといったような秘訣です。1つ分かってきたことは、「生成的リーダーシップ」がなくては、どの方法もうまくいかないということです。この「生成的リーダーシップ」という用語は、私が生み出した名称ですが、様々なリーダーシップのスタイルを表す用語です。

お手元の資料にもありますように、この生成的リーダーというのは、様々なマインドセットを持ちながら組織に関わっています。組織の現場で必要とされているマインドセットには、「業績マインドセット (performance mindset)」がありますが、生成的リーダーシップはそれ以外の前提とマインドセットを保持することが必要です。たとえば、変革に対してのエネルギーを作り出したり、あるいは、新しいパターンの創発を支援したりすることです。最も重要なこととして、新しいアイデアが創出してくるような状況を創ることが必要です。変革する際に、最も大きな力になるのは、新しいアイデアなのです。

生成的リーダーシップが なくては機能しない

- 組織の現場で必要とされている「業績マインドセット」とは異なった前提とマインドセットを、生成的リーダーはもちながら取り組んでいる。
- 生成的リーダーは「生成者 (generators: 生み出す人)」である。
 - 彼らは、変革へのエネルギーを生み出す。
 - 彼らは、組織化の新しいパターンの創発を支援する。
 - 彼らは、人びとが実行したいと思う、新しいアイデアが出されるような状況を生み出す。

マインドセットには様々なタイプがありますので、ここで比較してみたいと思います。たとえば先ほど述べた「業績マインドセット」は、「支配的なマインドセット」と言うこともできますが、このマインドセットは、組織は変化する対象であるという前提があります。この考え方は、おそらく、東洋より西洋に強い傾向がみられますが、組織は独立的で自立的であり、合理的な個人とグループがアクションを起こすことができるという見方です。

西洋の考え方では、強いリーダーシップも重視します。強いリーダーは明確なビジョンを持たなければならないという考え方であり、ビジョンがなければリーダーではないという考え方です。このほか、分析的かつ合理的に意思決定を行い、明確性と一致性を重視する傾向もあります。

このような考え方は、生成的リーダーの考え方とは全く異なっています。つまり、生成的リーダーは、組織を会話であると考えます。つまり、組織の中で起こっていることは、会話を通して起こっているのだと生成的リーダーは考えます。客観的な現実よりも、人々がどのように意味を形成するのかを重視します。

東洋的な思考法とより近いと思いますが、生成的リーダーは、相互依存性を強く意識しています。つまり、誰が一番パワーを持っているのかはあまり関係なく、自分の成功は他者の行動に依存していると考えます。つまり、他人の考え方は自分が支配したり、管理したりすることはできません。

私はコンサルタントですから、多くのCEOと仕事をさせていただく機会が多いのですが、彼らも時には自分には力がないと感ずることがあると言っています。「変革を起こさなくては」と考えて変革を起こそうとするのですが、そういった場合、なかなか合理的に起こらないと言っています。つまり人間というのは、感情に依存してしまう傾向があります。そうすると、「合理性が必要だ」

と言っても、実は感情のほうが強く作用することも多々あるわけです。私も不安に注目したほうがよいことをよく指摘しますが、特にこの不安を避けたいという気持ちが組織において根強いということを申し上げておきます。

この生成的リーダーシップという考え方では、意味を形成するネットワークのような機能を組織は果たします。私が唱える「クリアー・リーダーシップ」に関する話として、「ビルのストーリー」というものがあるのですが、これは世界中のどの組織でも起こり得る、非常によくあるケースだと私は考えています。これからこのストーリーを読みますので、皆さんの組織にもこんなことがあるかどうかを考えてみてください。

ビルのストーリー

東部地区のゼネラルマネジャーであるビルは、収支に関するミーティングを始めようと、10分以上も待っている部下たちのいる部屋に入って行った。部下たちは、ビルが西海岸にある本社と電話で話していたのを知っており、部屋に入って来る際に、どのような表情で入って来るか、ということに注意を払っていた。さし迫った予算削減のうわさが回っており、ここ3～4半期での損失もあり、部屋にいる誰もが予算削減が起きたとしても驚かなかった。

ビルは遅れたことを事務的に謝罪し、アジェンダの最初の項目について話し始めた。それは部署の1つが手掛けているプロジェクトについての報告だった。ミーティングはアジェンダとおりに進み、すべてのアジェンダが終了した。ビルは即座に部屋を後にし、自分のオフィスに戻った。

ミーティングの後、参加者は、数人の小グループで集まり、時にはそのミーティングに参加していない人たちも含めて、お互いの見解を比較しあった。シャーリーはビルが入室してきた際、興奮して怒っているように感じたと言い、ジェイソンは、怒っているとは感じなかったが、いつもより少しぶっきらぼうで、もう早々にミーティングを終わって退室したいという様子だったということに同意した。

ビルが同僚と話すことなく、早々に部屋を退所するのは珍しいと話した。結論として、本社からの電話が何か悪い知らせであったに違いない、それをなぜビルは私たちに話してくれないのか、ということになった。シャーリーは、こんなふうに私たちを混乱させるのはビルらしくないと言った。

一方で、ロジャーとフェルナンドはキンバリーの周りに集まり、同僚の話によると、東海岸では別の部署で運営予算でかなりの削減があったと話した。フェルナンドとロジャーは、ビルがミーティングでいつもどおりではなかったとして、彼らも解雇に直面するのではないかと考えた。ビルがなぜそのことについてミーティングで触れなかったのかを考え、この3人それぞれが自分の考えを述べあった。会社全体で発表があるまで、黙って

いるように言われているのではないか、またその部屋にいた誰かを解雇しないといけないと考えているのではないか、また、彼がその人に個人的に伝えるまでは発表することを待ちたいのではないか、などという考えだった。

ロジャーはすでに自分の部署では予算を20%カットする用意があると話し、フェルナンドは彼の部署でも新たな方策を考え始めたほうがよいと話した。何か新しい情報がわかったらお互いに共有するというのでその日は別れた。建物の別の場所では、ジェニファーがマーガレットに、最後にビルが怒っていたのを見たのは、前職でビルの上司が、ビルがもうすぐ成功すると感じていたプロジェクトを中止させて、ビルにプロジェクトの成功を証明させる機会を与えなかった時だった、というようなことを話していた。

ジェニファーは続けて、「でも知ってる？ビルは経営側につく人だから、公にそれについて不平を漏らすことなく、そのプロジェクトを中止したのよ。少なくとも彼がそのことについて何か言ったことを聞いたことがないわ」と言った。またマーガレットは、ビルが冷静さを失ったことがないということに同意した。そのことは、彼らがビルについて称賛している部分であった。

では、お隣の方とこの話について話し合ってみてください。このストーリーの中で、一体どんなことが起きているのか、どんな気づきがあったかを話してみてください。この中で、何が起きていると皆さんは感じましたか。

「話し合い」(6分間)

では、あと数秒ぐらいで、話し合いを終了してください。

このストーリーにおいては、上司であるビルが何を考えているのかということ、何とか意味づけしようとしているのです。その結果、多くのストーリーが作りあげられてしまったのです。ここで誰も上司に実際の話聞いてみようとしていません。皆さんの組織でこんなことはありませんでしたか。イエスの方？ すごく多くの方が手を挙げられましたね。これを私は「対人間のグチャグチャ (interpersonal mush)」と呼んでいます。(笑)

このストーリーについては他にも様々なことが起きているのですが、その中で2点強調しておきたいと思います。1点目は、私たちは、自分たちの経験を、自分で創りあげているのです。しかし、多くの場合、私たちは経験というのは外から来るものだと思い込んでいます。実際のところ、脳科学の分野ではかなり明確に示されているように、経験は、内から外へ湧き出るものです。その結果、様々な意味が生じ、それぞれ異なった経験をするわけです。この教

室の中でも、皆さんそれぞれ自分の経験をされています。この中で全く自分と同じ経験をしている人がいるとお思いになる方はおられますか？ そんなことはありませんよね。

ここで非常に重要な質問をしたいと思います。では、誰が正しい経験をしているのでしょうか？ 組織の中では様々な会話がなされていますが、その際しばしば「誰が正しい経験をしているのか？」という会話をします。しかし、生成的リーダーは、それはあまり健全な会話ではないと考えます。特に、できるだけ多くの人に関与してもらいたいと願う場合は、これは健全ではありません。できるだけ多くの人を巻き込みたかったら、他の人の意見も自分の考えと同様に妥当性があるということに気づかなければなりません。

2点目として、人間は意味づけをする存在だということです。我々は、自分自身が大切に感じている価値観から、他人を意味づけしようとしてしまいがちです。その結果、私たちは自分が知っていることと彼らの経験の間のギャップを埋めようし、都合のよいようにストーリー、つまりナラティブを構築してしまいます。

一例として、私は中村先生と一緒に仕事をしているとします。その際、私は中村先生の行動が理解できず、あまり賢明ではない方法で中村先生は仕事をしていると考えています。その時、私は中村先生に直接「あなたの行動がよくわからない、おかしいと思う」ということは言えません。おそらく中村先生に直接というよりは、ここにいる通訳のめぐみさんに話し、2人で「中村先生は何をしてるのだろうか」ということを語り合うと思います。このように自分たちに都合のよい話を作りあげてしまい、それが私たちの間では、真実になってしまいます。私の意見だけでなく、めぐみさんもそう言っているのだから、正しいのだということになるのです。

もう1点、脳科学で発見された知見があります。つまり、その作りあげられたストーリーは、現実よりも悪化する傾向があります。私たちは、現実よりも作りあげられたストーリーのほうが悪い状況だと認識します。つまり、私たちの脳は、まさかの時に備えて、警戒心を持つように最適化されているのです。意味づけを行う作業においては、将来の意味づけは、すべて過去の意味づけの経験に基づいて行われます。ですから、一旦、中村先生についてのストーリーが作りあげられてしまうと、私はその中村先生に対して、自分に都合よく見てしまい、都合の悪い情報は取り入れなくなってしまうのです。このようなことは、毎日組織の中で生じていることだと思います。

組織の様々な場所で、小グループでお互いに会話をする光景はよく見られます。グループ内でそれぞれのストーリーを作りあげていますので、それぞれ異なったストーリーを持った様々なグループが組織には存在することになります。これがまさにリーダーが日々の生活の中で直面していかなければならない問題です。できるだけ多くの人を巻き込んで変革を起こそうとする際には、自

分のストーリーを正しいと確信してしまうと、協働していく上で障害となるものについては、あえて話し合わなくなってしまいます。こうして、状況がどんどん悪化していくことになります。

話が長くなるので、全てお話できませんが、私が院生と一緒にいった研究結果について簡単に触れておきたいと思います。カナダの組織において、対立のうちの4/5は、人々が作りあげてしまったストーリーに起因していることが調査によって示されました。もしお互いに話し合いをし、またそのストーリーの出所をつきとめれば、そのような対立は解消するのです。たとえば、Eメールに返事がなかったことを自分の意見を気に入らなかったのだと考えてしまった場合、直接聞けば、実はメールが届いていなかったということもあるかもしれません。しかし、話をすることによって、より緊張関係が高まってしまうことを恐れるあまり、話をしなかったということはよくあることです。私は機会があるごとに、あえてお互いに話をすることによって、よりよい関係が構築できるということを伝えていきます。お互いの軋轢を避けるために、お互いに語らなかったことが裏目に出てしまい、人間関係がさらに悪化してしまうことが往々にしてあるからです。

さて、この「対人間のグチャグチャ」ですが、実際確認することなく、自分たちのストーリーに基づいて行動し、それが真実だと信じるようになると、次のようなことが生じます。まず、自分たちが信じる様々なストーリーによって、組織がいくつかのサブグループに分かれてしまいます。そうすると、組織の意思決定を損なわせます。それが、さらに組織としてのアライメントやコミットメントを低下させます。最終的には、「実行スタイル (implementation style)」が変革のプロセスを失敗へと導いてしまう結果になります。ここでの「実行スタイル」とは、リーダーが変革を決定し、それをトップダウンで行い、部下にその変革を押し付けるという変革の形を指しています。それが失敗に追い込んでしまうのです。

では、もう一度お隣の方と話し合っていたいただきたいと思います。皆さんの職場では、「対人間のグチャグチャ」はありますか？ スライドに示されているように、様々な組織の要素（信頼、調整、意思決定、生産性、変革の実行）に「対人間のグチャグチャ」はどのように影響しているのか、数分程度話し合ってください。

話し合い

- あなたが働いているところで、対人間のグチャグチャ (interpersonal mush) はありますか？
- 対人間のグチャグチャ (interpersonal mush) による以下への影響を、あなたはどのように考えますか？
 - 信頼
 - 調整
 - 意思決定
 - 生産性
 - 変革の実行

「話し合い」(5分)

では、あと1分で終了します。ありがとうございます。意味形成のネットワークとしての組織という見方は、対話型ODの非常に中心になる考え方です。

では、ある考え方についてお話をさせていただきます。これはハーバード大学のロナルド・ハイフェッツ氏が提唱した考え方です。ハイフェッツ氏は、ODに大きな貢献をしてくださった方ですが、特に「技術的問題 (technical problems)」と「適応を要する課題 (adaptive challenges)」の違いを明確に示している点が、特に優れていると思います。

ここに幾つかの例をスライドに示します。具体的には、医療場面における「技術的問題」と「適応を要する課題」をどのように区別されるのかを示しています。この表を少し見ていただいて、「技術的問題」と「適応を要する課題」の違いは何かを、皆さんにも考えていただきたいと思います。

例

技術的問題	適応を要する課題
どのようにしたら、看護師たちが最も安全に患者を抱え上げる方法を知ることができるだろうか？	どのようにしたら、看護師たちの健康増進を強化することができるだろうか？
どのようにしたら、引き継ぎ時にケアワーカーたちに正確な情報が提供されることを確実にできるだろうか？	どのようにしたら、ケアワーカーたちの協働を促進できるだろうか？
どのようにしたら、患者への薬剤提供のミスが減らすことができるだろうか？	どのようにしたら、患者自身が自分自身で薬剤の摂取に責任を持つようになるだろうか？

「リーダーシップの最大の失敗は、『適応を要する課題』を技術的問題の解決のように扱ってしまうことである」

技術的な課題	適応を要する課題
運用上定義しやすい	何が「問題」かについての合意が難しい
プロセスや手順の面で、運用上の解決策をあてはめやすい	価値観、信念、役割、関係、そして、マインドセットの変化が必要である
人々はすでに知っている技術的解決策を受け入れやすい	人は一般的に、他者が定義した価値観や信念に抵抗する
権威のある立場や専門家によって解決される	問題を抱えている人が、その問題の解決に関わる必要がある
1カ所から数カ所の変化を必要とし、変化の範囲は組織にとどまる	多くの変化を必要とし、大抵は組織の枠組みをまたがる
ルールや作業プロセスの変更などによって、解決策は比較的早く実行できる	適応は新しい試みと新たな発見と同時に、方向を間違えることや行き止まりも必要とする
技術的問題は、他の何かが変わらない限り、解決された状態が保たれる	適応することは、新たに適応しなければならない問題をつくりだす

ロナルド・ハイフェッツのアダプティブ・リーダーシップを要約したEric Svarenの表を引用

私が考える違いについてはこの後すぐにお話をするつもりですが、1つここで付け加えておきたいことは、「技術的問題」の解決策は、「適応を要する課題」よりも非常に簡単に見つけ出せます。ハイフェッツ氏は次のように言っています。「リーダーシップの最大の失敗は、『適応を要する課題』を『技術的問題』の解決のように扱ってしまうことである」と。

この「技術的問題」は、多くの場合、操作的に定義しやすいと考えられます。たとえば、患者が腰を痛めないようにどのように抱え上げたらいいかという問いは「技術的な問題」と考えられ、この解決策は容易に導き出せます。プロセスや手順の面から、また専門的な立場の人からの専門的知識の提供によって、解決策を見つけやすいからです。なので、その解決策に対して、人々は反対するといったようなこともあまり見られません。技術的な問題を解決することによって、自分の仕事がより容易になると感じられるからです。その問題を一度解決してしまえば、変更したいと思わない限り、解決されたままになります。

しかし一方で、「適応を要する課題」は「技術的問題」とは異なり、しばしばこの課題を定義すること自体が難しいのです。何が問題なのか自体、なかなか合意できません。欧米ではヘルスケアの提供者である看護師とお医者さんが協力して働くことは、大変難しいと言われます。様々な人々が問題に対して、様々な考え方をするからです。ですから、協働するということがとても難しく感じられ、なぜ協働する必要があるのか、などという声も聞こえてきます。「医者は法律に関して細かすぎる」、また「その問題は構造的な問題から生じているので構造的に解決しなければならない」というように、適応を要する課題に対して何が問題であり、その解決策は何であるのか等、様々なアイデアが出てきます。

適応を要する課題に対する解決策については、人々の考え方や価値観を変える必要があります。その結果、人々はその課題により関与しなければなりません。一般的に、私たちは、他者からの意見や価値観を受け入れられず、抵抗を示す傾向があります。適応していくには、試行が必要ですし、間違いなど様々なもの乗り越えて学ばなければなりません。

この適応を要する課題について覚えておかなければならないことは、この課題を解決すると、また新たな問題が生じてしまうことです。大きな組織で、ある程度の期間働くと、このような問題を体験します。おそらく皆さんにもこのような経験があるかと思います。たとえば、企業の問題として、組織の権限が中央に集まりすぎたので、分散させた場合、また別の問題が生じます。それでまた中央に権限が戻ったり、また分権化したり。これは、ずっと解決されることなく続いてしまう問題です。

こう考えると、変革プロセスの目的は、組織の中で適応していく能力を強化することであるということ、生成的なリーダーは問題を解決しながら理解していきます。そして、効果的な組織変革には、小さな成功を積み重ねていくこ

とです。組織がより複雑性を取り入れながら、継続的に適応能力を強化していくことが大切です。

伝統的な手法であるトップダウンによる変化を求める手法を使用する場合、技術的な課題に対しては効果がみられます。しかし、同じ手法で適応を要する課題に対処しようすると常に失敗します。結果として、ビジネスリーダーはこの適応を要する課題を技術的な問題として取り込みます。しかし、それも成功することはありません。このチェンジ・マネジメントに関して多くの研究がなされており、おおよそ25%の成功が見られていることが報告されています。しかし、これはリーダーが本当に深く変革のプロセスに関与している場合です。実際には、多くのリーダーは「こうしなさい」というような指示を出すだけで、自分は他の事をする人が多いですので、変革は成功しません。

反対に、リーダーが変革のプロセスをリードしながらも、変革の当事者らが変革を定義し、新たなアイデアを出しあう時には、変革はほぼ毎回成功します。ここでは、リーダーは従業員の考えをコントロールしようとすることを手放さなければなりません。これはリーダーにとっては非常に怖いことでしょうし、このようなことはあまり語られません。しかし、この場合、変革は90%成功します。探究と積極的な関与があるからです。

生成的なリーダーは答えを提供することはしませんが、その代わりに質問を組み立てるのです。複雑性があり、パラドックスがあり、答えがわからない空間を保持する必要があります。これは、決して居心地のいい空間ではありません。おそらく人々は、その空間から出たいと思うでしょうし、最初に思いついた簡単な解決策で問題を解決したいと思うでしょう。しかし、生成的なリーダーはそのようなことはしません。リーダーは変革のコンテンツ（内容）ではなく、変革のプロセスを提供します。一言で申し上げますと、対話型ODは創発のプロセスであり、そこではリーダーたちは関係者が自主的にアクションを起こすようにエネルギーを高めます。また、そこで何が起きているか、その後何が起きるのかに関心を払っています。そこから最も効果的な方法を採用します。

例として、農家の人々について考えてみましょう。農家はまず種を撒きます。そして植物が育つのを見守ります。もちろん雑草を取ったりします。また、水やりをします。ここで最も重要なことは、変革に取り組み、その変革をサポートしていく人は、会話に招かれる必要があるということです。

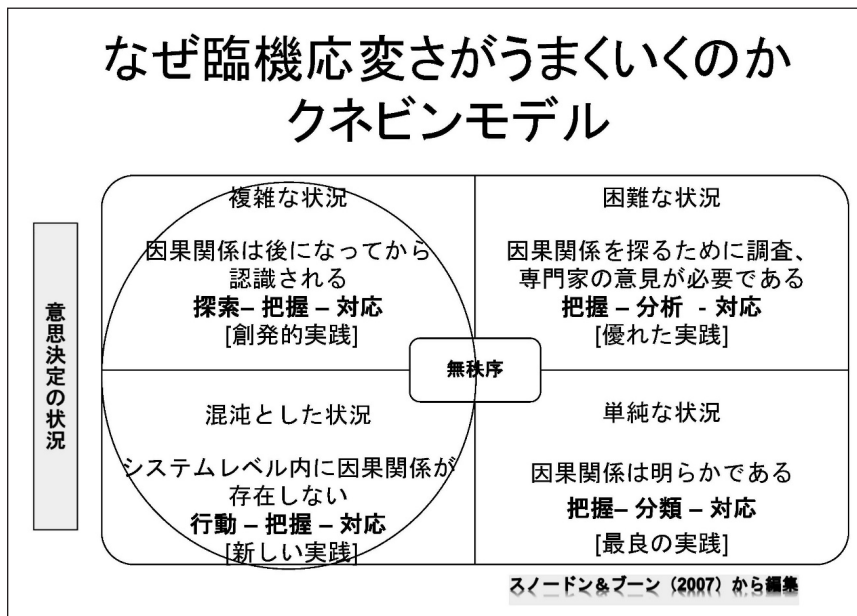
私が出版した研究論文の結果をお話したいと思います。この研究はもう13年前になりますが、大規模な変革が成功した20事例に関する研究を行いました。これらの事例は、対話型ODを扱ったものです。最初の私の疑問は、これらの変革は転換的なものであったかどうかでした。結果としては、20事例のうち7事例のみが実際には転換的なものでした。28の変数を検討した結果、転換的な変革と漸進的な変革（＝転換的な変革ではない、現状からの延長線上の変化）の違いに影響を及ぼしているのはたった3つの変数であることが見出されました。転

換的な変革には創発的な戦略が活用されていました。また、この後すぐお話しますが、生成的イメージも用いられていました。

また、先ほどお話しましたが、もっとも強力な変革の力となるものは、新しいアイデアの創出であることもわかりました。日本のことはあまり存じておりませんが、欧米におけるチェンジ・マネジメント理論家の中でよく言われることが、変革のための「実施 (implementation)」ということです。「実施」とは、望ましい変革を明確にし、プロジェクトチームを作り、計画を策定し、段階と報告期限を定めて、変革を実行していくものです。「実施」との対比が「創発」です。

「創発」に関しては、何を達成しなければならないのかの集合的な感覚を生み出します。また、やる気のある人々がお互いに協働する機会を作り出します。彼らが正しいと考えることは何でもやってみるよう促し、その束縛を解き、何がうまくいくのかについて注意を向けます。そうすると、思ったよりも早く変革が成功したということが怒り得ます。

ここでその研究から一例を示したいと思います。転換的な変革が行われた企業において、1年間でどんな変化が起こったのかということに関してです。1万を超える革新 (イノベーション) が行われましたが、その1つとして、700万ドルから800万ドルのコスト削減を行うことができました。また他の良いアイデアも浮かんだので、さらに300万ドルから400万ドルの削減をすることができました。このアプローチでは、何が適切だったのでしょうか。次のモデルで考えてみましょう。



本モデルは、IBMナレッジ・マネジメント部門長のデイビッド・スノードン

らよって考案されたクネビンモデルです。私なりの解釈で説明してみますと、このモデルは、何が何によってどのような結果が引き起こされたのかという因果関係を、どの程度理解しているかによって、異なる対応策がとられることを図にしたものです。たとえば、因果関係が十分わかっている場合は、意思決定のプロセスは「単純な状況 (simple)」の領域になります。ここでは、問題の状況を把握し、分類し、対応することになります。一方、「困難な状況 (complicated)」では、因果関係がなんであるのかを探るために、工学や科学的な方法で関係性を理解しようとしています。伝統的なアクションリサーチによって因果関係を把握できるでしょう。データを集めて、実際に何が起きているかを分析して、対応策を実施します。

次の「複雑な状況 (complex)」においては、因果関係は誰もわかりません。様々な変数が同時に交絡している状況ですので、その中から予測をすることは不可能です。時間が経って当時をふりかえることによって初めて因果関係が理解できる状況です。人間がいったん関与すれば、もう複雑な状況になってしまうと指摘している人もいます。この複雑な状況の対応策については、スノーデンによると、まず初めに探索をすることであると指摘しています。探索とは、まず試しにやってみるということです。たとえば、小さな実験やパイロット・プロジェクトを実施して、そこで何が起きているかを把握し、対応することです。対話型ODのプロセスに引きつけて述べると、生成的なリーダーはできるだけ多くの探索をし、何がうまくいくのかに注目します。やりながら対応策を学んでいくのです。これが創発ということです。

ロバート・マーシャックと私にとって、創発性は、対話型ODの基礎となる重要な概念だと考えています。技術にかかわらず、組織やチームには、新しいものを生み出すために創造的破壊が必要とされます。創造的な破壊というプロセスには、リーダーシップが必要です。多くのマネジャーらは、破壊を失敗だと考えてしまいがちですが、生成的なリーダーはこの創造的な破壊は、新しいものが出現するためには必要だと考えます。

ここで2つ目のことについて述べたいと思います。新しいアイデアがどこから生じるのかということについて中心になる重要な概念です。ここで例をお話したいと思います。私の住んでいるカナダでは、1987年以前は環境保護者とビジネスに携わる者とは、全く会話がなされていませんでした。環境保護者は、ビジネス・パーソンは変人で、宇宙船地球号をどんどん破滅させてしまっていると考えていました。一方、ビジネス界の人々は、環境保護者は、環境のことしか考えていない奴で、一生洞穴に住んでバナナを食べたいような奴らだと考えていたわけです。そのため、お互いの関係は本当に悪い状態でした。

しかし、1987年、私の学生の1人は、ブリティッシュ・コロンビア州にある大きな木材会社の将来構想担当副社長が次のようなことを言っているのを偶然耳にしたのです。ウィスラーのスキー場の生態系の問題はようやく消えた。

もちろん彼は間違っていたのですけれど。いずれにせよ、この1987年に何かが起こりました。このビジネス界と環境保護者の両者の関係が大きく変化しました。20年間、お互いに自分たちの主張しかしてこなかったのですが、先進諸国において、政府と企業がグリーンピースのような環境保護団体に対して、話を聞き、我々はどうすべきなのかと耳を傾け始めたのです。このような変化は非常に劇的で迅速であったため、グリーンピース・カナダはそれについていけなくなって、ほとんど崩壊状態になってしまいました。なぜならば、グリーンピースの組織内で、ビジネス界の話を我々も聞こうじゃないかという派と、従来どおり環境政策提言に徹すべきだという派との間に大きな葛藤が生じたからです。

この変化について私は今回のようなプレゼンテーションを行う際に、「いったい何が変わったのでしょうか、皆さんはどう考えますか？」と質問します。そうすると、聴衆の方々は、大規模な自然災害があったからではないかと答えます。つまり、大きな天災や災害がなければ変化は生じないのではないかと多くの方々は思い込んでしまっています。

実際に大きな変革を起こしたのは、私が先程から申し上げている「生成的イメージ (generative image)」なんですね。今回の例の生成的イメージとは何にかというと、それは「持続可能な開発 (sustainable development)」という言葉です。つまり、生成的イメージとは言葉の組み合わせであり、1つのフレーズになったのです。この新しい言葉の組み合わせによって、そこに全く新しい会話が生じ始めたのです。そこでは、以前には考えも及ばなかったような会話が生じるのです。この生成的イメージは、これは通常では考えられないような言葉の組み合わせによって生じます。典型的には、あるグループの人たちにとってのみ生成的であると言えるかもしれません。ある組織にとって、またある分野、社会にとって、生成的であったということです。持続可能な開発という言葉は、これはあまり聞かない組み合わせの単語で、大変魅力的な響きがありましたので、世界の一部というよりは、世界的にも生成的なイメージでした。この持続可能な開発という用語は、本質的に重要であるというように思えました。このような生成的イメージは、全く新しい会話を開始する1つの契機になるのです。

しかし、もう1つ重要なこととしては、この言葉は曖昧ということです。持続可能な開発とは何を意味しているのについて、具体的に説明できる人はあまりいません。私の以前の経験ですが、大学の学部長が「持続可能な開発」を本学のコア・ミッションにしたいと言いました。しかし、教員の3分の1は「それはおかしい」と言いました。というのは、誰もそれを定義できなかったからです。イメージとしても非常に曖昧性があったからですが、一方曖昧であるために、そこから様々なイノベーションが生まれるというのも事実です。25年後の現在でも、持続可能な開発は、様々なイノベーションを生み出しています。

持続可能な開発が何を意味しているのであれ、新たな製品、新たなプロセスが生まれ、新たな行動もなされています。

では、生成的イメージの2つの例をお話したいと思います。1つ目は、航空会社の話ですが、従業員が競合他社と一線を画すために新しいアイデアを出して、それを検討していく取り組みがなされました。多くの従業員は、それは自分にはあまり関係ないと思いました。しかし、彼らはいったい何が重要であると考えたのでしょうか。

多くのサービス業に従事する組織では、多くの顧客をできるだけ幸せにすることが重要です。顧客と対応する際に、顧客が幸福でなければ、自分も幸福にはなれません。この場合の生成的イメージは何であったのかというと、「お客様にとって格別な到着経験」というものでした。

これは、この組織にとっては生成的イメージです。というのは、今までにこれは考えつかなかったことでしたし、それが何であるのかということもわかっていませんでした。しかし、多くの人たちが集まって、どうしたら「お客様にとって格別な到着経験」を提供できるのだろうか話し合うことによって、様々な課題を探究したり、様々な人々が関与していきました。そうすると、何百というイノベーションにつながるのです。

航空会社がどのようにロスト・バゲージ、つまり荷物の紛失に対処するのかという問題を考えてみましょう。スーツケースを紛失してしまうと、航空会社にとっては非常に大きな問題です。顧客にとっても不幸なことですし、コストもかかります。荷物を何とか見つけて探し出すことが重要です。皆さんの中でもこんな経験をした方もいるかもしれません。空港に到着して、手荷物受取エリアで自分の荷物が出てくるのを待っていて、他の人はバッグを持って去っていくのに、自分だけずっと待っている。待てど暮らせどなかなか荷物が出てこない。ついには、最後の荷物1つだけがグルグル回っているけれど、それは自分のものではないと。そうすると、列に並んで、カウンターのスタッフに「私の荷物が出てこないのですが」と言わなければなりません。これは非常にひどい経験ですね。

航空会社のスタッフが、飛行機が出発してから10分か15分後に、その飛行機に荷物が載っていないことがわかったとします。そうすれば、飛行機に乗っている間にお客さんのところに来て、「ブッシュさん、すみません、飛行機にあなたの荷物が載っていないのです」と言うことができます。「今から目的地に向かいますか、それとも、家に帰りますか」と尋ねることもできます。帰るのか、あるいは行くのかということで、それぞれ違った対応の仕方が可能となりますので、このような対応は、多くのイノベーションの1つと考えられます。このような対応は、お客様もハッピーになるでしょう。

もう1つの例を紹介します。これは、米国の環境保護庁の話です。現在のトランプ政権の何年も前に、本当にこのようなことがありました。それぞれ異なっ

た部署にいる研究者らをお互いに会話させ、協働するにはどうしたらいいだろうかということについて関心がありました。管理職の人たちは、協働させたいと思いますが、それはたいていうまくいかないことが多いです。研究者は、自分の研究分野があるので、自分の領域にとどまっています。自分の研究を数10年やっていると、他の研究を風変りな研究として特に関心をもたないということも多いのです。誰もがそう思っているのですが、本当に素晴らしい研究というのは、学際的な研究で、皆が協働で行うものです。しかし、研究者の方たちに共同研究を行うので、ぜひ集まってくださいと言っても、ほとんど人が集まりません。

そこで生成的イメージとして出てきた言葉というのが、「地球の生命力の確保」ということでした。EPAにいる科学者に対して、どのようにして地球の生命力の確保をしたらいいか、それはどのような意味なのか、誰がその意味をわかっているのだろうか、について皆さんで対話しましょうと言いました。このイメージは、とても魅力的な言葉だというふうに関与する価値があるというふうによくの研究者は感じました。こうして、非常に生産的で、革新的な会話が生まれました。異なった分野の人たち、縦割りで異なった分野で研究を行っていた研究者たちが、お互いに協働するようになったのです。

先程、私の研究結果についてお示ししましたように、生成的イメージは、対話型ODプロセスがうまく機能するための秘訣だと私たちは考えています。生成的イメージなしに様々な手法を使ったとしても、組織変革を成功に導く可能性は低くなります。

本講義のまとめとして、生成的リーダーはどのように組織を転換するのかについてまとめてみたいと思います。生成的リーダーは、自らが対処していこうとする適応を要する課題を見定めます。これは多くの時間と労力を要します。また、これは核となる課題で優先事項であるということを感じることがあります。次に、生成的リーダーは、対話型ODのアプローチに馴染みのあるチェンジエージェントとともに取り組みます。使用する手法は、対話型ODとは呼ばれないかもしれませんが。対話型ODと呼ぶか呼ばないかはあまり重要ではなく、重要なのはその手法によって大規模な探究を行い、多くの人を関与させるということが重要なのです。そして、新たな会話を生み出すというのが重要です。

生成的リーダーは、課題に対してではなく、より多く望んでいるものに焦点を当てます。これは、課題を明確にするために行うのです。最近私が出版した研究で示したことなのですが、組織内のグループが問題解決をしようとする際に、その人々が用いる概念的枠組みが狭いので、人々の関与度もあまり高まりません。しかし、自分たちの将来において何を望んでいるのか、さらにより望むものは何かがわかってくると、概念的枠組みが広がります。そうになると、より創造的になります。

また、生成的リーダーは、その課題に直接必要がある関係者を会話に巻き込

みます。新しいアイデアが生まれ出させる条件は何かという研究が行われていますが、そうなるには多様性を最大化する必要があることが指摘されています。できるだけ多くの見解、様々な声を聞くこと、そして、様々な声が関係者に届くことを保証することが重要なのです。

対話のイベントでは、お互いに知らなかった人々が出会うような場を創るようデザインすることも重要です。同じ関心や動機を持っている人達同士が知り合い、パイロット・プロジェクトのほか、試行または小さな実験や探究が提案できるようなイベントを計画することも必要です。

さらに、生成的リーダーは、複雑性と曖昧さの空間を保持します。これは転換的変革においての本質に関係します。そこから生じる不安に対して適切に対処します。対処という意味は、しっかりと不安を吸収して、もみ消すことです。新しいアイデアを出してそれが成功するまで、できるだけ多くの小さな試行を実践します。また、事前にどのアイデアがよくて、どのアイデアがよくないといったようなことを決めることはしません。それよりも、それを実践することを通して、何がうまくいくのかを発見していきます。

重要なことは、このすべての実験に対してモニターするプロセスを導入することです。これは非常に多くの労力を要しますが、そうすることで、どのような雑草を取り除かなければならないか、また、どの花に水をやらなければいけないのかというようなことを学ぶことができます。生成的リーダーは、適応の必要な課題に対処する機会を用いて、組織をよくしていくのです。

以上で私の話は終わります。ありがとうございました。

司会（中村）：

ありがとうございました。

まずはここまで聞いて、皆さんが気づかれたこと、学んだこと、それから、ちょっとわからなかったことなどもあるかと思います。今から5分ほどなのですが、それを隣の方と話していただく時間をとっていきます。それでは、近くの方と話してみましよう。

「話し合い」（5分）

ブッシュ氏：

では、よろしいでしょうか。今、6時50分になりました。もし退室しないといけないという方がいらっしゃいましたら、どうぞ遠慮なくそうしてください。今日は7時までということでしたが、少し時間を延長して、7時10分ぐらいまで皆さんの質問に答えたいと思います。

参加者1：

すみません。先ほど、リーダーは不安に対処する必要があるということをおっしゃられて、その後、つまりこうやって対処するんだということをおっしゃると思いますが、そのあたりがよく聞こえなくて。すみませんが、そこだけもう1回言っていただけませんか。

ブッシュ氏：

まずリーダーは、不安を増幅するようなことをしてはなりません。リーダーが不安をあおるような行動は以下の例が考えられます。たとえば、本当は自分も知らないのに、知っているかのように話をする。会話を途中で遮ること。また、問題に対して自分の責任から目をそらしたりすること。他人の過ちを修復しようとする。このような行動をリーダーがすると不安が生じます。

このほか、リーダーと参加者メンバーの関係が強すぎて、他者の不安を自分が何とかしてあげないといけないというふうに思ったり、また逆に関係性の距離がありすぎて、メンバーの持っている不安を表現させないようにしたりするのも、不安を増幅させてしまうことにつながります。

そうではなく、リーダーがしなければならないことは、不安を全部吐き出させるような空間を創ることです。不安感を持つことが悪いことだと思わせない場ということです。

たとえば、一例として、私の研究の対象者であったCEOがこんな話をしてくれました。経営会議の終了後、メンバーが1人ずつ怒りを伝えるために、その人のオフィスにやってきました。そのCEOは、相手の怒りに対して、決して感情的にならず、またその怒りに対して自分なりの説明などもしませんでした。ただずっとその話に耳を傾け続けていたそうです。彼らが話したいと思っていたことを、ずっと話してもらい、その人はずっと聞いていました。1人が話し終わってオフィスから出ていくと、また次の人が入ってくるということが2時間ほど続いたそうです。その人は、その日にマッサージに行ったそうですけれど。(笑)ここで言えるのは、彼がその他の人たちの不安を吸収し、その不安をしっかりと取り除いたことです。

この組織は、奥行きのある転換的な変革が行われたのです。経営陣らが、自分達の腹の底で考えていることをお互いに話すことができるようになるまでに1年かかりましたが、「対人間のグチャグチャ」がなくなりました。お互いのグチャグチャを、彼のオフィスに来て話すのではなく、お互いに話し合うことによって、その対人間のグチャグチャをなくすことができたのです。

リーダーによく起こることとして、何かを変化させようとする、リーダーが不安を創出させてしまうことになります。そうすると、感情的に捕われてしまう人々もいますし、正しいことを追求しようとする関心を失ってしまう人々もいます。電話が鳴っても電話に出ない、ミーティングに参加しないなど、自

分の感情に捕われてしまっているのです、そこから逃げる人もいます。しかし、そうすることで実際は、不安をより増幅してしまう結果になります。「上司はなぜミーティングに現れないのだ」、「私たちをクビにしようとしているのかもしれない」などと言って、それぞれが、それぞれのストーリーを創りあげてしまうのです。ここでは感情の敏捷さが必要となってきます。

参加者2：

今日は貴重なお話ありがとうございました。お聞きしたいのが、スライドの「生成的イメージの特質」の個所で、変革のプロセスにおいて、通常ではない形の言葉の組み合わせが生成的イメージであるというお話があったのですが、この言葉というのは、リーダー自身が、変革を引っ張るために創出するものなのか、あるいは、この言葉自体、メンバーとの会話によって生み出すのが望ましいのか、どのように捉えたらよろしいでしょうか。

ブッシュ氏：

1つの正しいやり方というのではないと思います。私たちの研究結果で見いだされたことは、生成的イメージは創発されるということですが、では、どこからそれが創発されるのかというのは、それは様々な場所があると思います。ODコンサルタントが成功するかどうかを差異化する1つの要因としては、創発的なイメージを生み出す器用さを持ち合わせているかどうかだと思います。つまり、自分でどのようにそのようなシステムを手に行けるのかということですね。それができれば、大きな強みになると思います。

たとえば、私にこんな友人がおります。この友人は少し操作的なので、私だったら、そのようなやり方はしないのですが。いずにせよ、彼は成功しています。彼はマネジャーと話をしていた時に、生成的イメージが頭に浮かびました。そこで、マネジャーにこう言いました。「あなたの言っていることは、こういう意味なのですか」と。マネジャーが、「ああ、そうです」と言ったので、まわりの人にマネジャーのアイデアは素晴らしいと言いふりました。そうして、マネジャーが生成的イメージを創出した人となりました。しかし、実際はそのコンサルタントが、その考え方を作ったのですが。この友人は生成的イメージを創出するのが非常に長けているのです。

参加者3：

クネビンモデルの一番真ん中の「無秩序」という意味が今ひとつわからないのですが、教えていただけますでしょうか。

ブッシュ氏：

因果関係が全くないということを表しています。

参加者3：

というのは、なぜ真ん中なのでしょうか。そうであれば、左側とか。

ブッシュ氏：

確かにそうですね。よくわかりません。もうちょっと違うような図にしたかなとは思いますが。これは2×2のモデルではありません。これは、スノードン氏の考えをお見せするために私なりに示したものです。彼がこのような図を描いているわけではありません。ですから、こう描いた責任は私にあります。

司会（中村）：

みなさん、もうそろそろ時間が来ようとしています。

組織開発の中でも、特に対話型組織開発に焦点を当ててお話いただきました。私たちがどのように言葉を使うのか、またどのような意味づけをするのかによって組織は変わるという生成的イメージの重要性について特にお話いただきました。

これは、組織開発の中でも新しい考え方です。たとえば、AIやワールドカフェを実施すればいいというような、ある手法を実施すればいいという話ではありません。そうではなく、語られている言葉がどう変わるのか、意味づけのされ方がどう変わるか、そのためにどう働きかけられるか、という新しい考え方の組織開発の話をご話いただきました。

では閉会にあたり、ブッシュ先生、今日の素晴らしいご講演ありがとうございました（会場拍手）。また、通訳をいただきました、山口めぐみさんと鈴木美津子さん、どうもありがとうございました（会場拍手）。

みなさん、暑い中、今日は南山大学までお越しいただき本当にありがとうございました。最後にもう一度ブッシュ先生に大きな拍手をよろしく願います（会場拍手）。

終了

教育法としての修業

日時：2018年9月18日（火）18:00～20:00

場所：南山大学 D棟地下1階DB1教室

講師：内田 樹氏
(神戸女学院大学名誉教授)

内田氏：

皆さんこんばんは。今、ご紹介いただきました内田でございます。

今日は、「教育法としての修業」という題で話を致します。ご紹介にありましたように、修業的な教育と、現在の学校教育を対比させて論じる予定です。つまり、学校という教育機関と道場という教育機関、その違いについて、原理やシステムがどう違うのか、結果的にどのような資質や能力が開花することになるのか、そういう話をしたいと思います。でも、その話は始めると10分ぐらいで終わっちゃいそうなので、それは結論の部分でやるとして、さっきまで違う原稿を書いていたので、マクラにその話をします。

このところよく来る原稿依頼が「平成の30年を懐古して」というものです。いろいろな媒体から、今3つ来てます。一つは通信社から来た仕事で、1989年から今年まで、平成の30年間のいろんなトピックについての、代表的な写真、ジュリアナ東京で女の子たちが扇子を持って踊っている写真とベルリンの壁崩壊、天安門事件の写真から始まって、今日に至るといふ。写真が何百枚か並べた展覧会をやるそうで、それに序文として、「平成の30年を振り返る」というコメントをつけるお仕事でした。

平成30年、1989年からの30年間を振り返って、一体何があったんだろうなということを考えました。それは今日の教育の話にもかかわってくるんですけども、結局、この30年間で、日本の国力がどんどん右肩上がりに上がって行って、ピークを極めて、ピークアウトして一気に落ちて今に至るといふプロセスだったと思うんです。平成の初めぐらいに日本の国力はピークを極めて、以後、低下し続けている。そういうような30年間だった。

この長期低落傾向の中で、国力を何とか回復しようという努力が何度か行われたのですが、いずれも失敗して今日に至っている。そういう話を書きま

した。その時に、「戦後史5段階論」というのを思いついて書いていたんです。なかなかよくできていると思ったので、この「戦後史5段階論」をマクラにお話したいと思います。

1945年、敗戦から後の今まで73年間を5段階に分けます。そんな分類をしている人はたぶん他にはいないと思うんですけど。最初は1945年から、1972年の沖縄の施政権返還まで。戦争が終わって、焦土となった国土を何とか復興しようとした時代です。1951年にサンフランシスコ講和条約が締結されて、同時に、旧日米安保条約が締結され、形式的には国家主権が回復され、国際社会に復帰します。そして、1956年に戦前の一人当たりGNPにまで経済が回復して、当時の経済白書が「もはや戦後ではない」という有名な言葉を書きました。僕が小学校に入るぐらいの時の話です。

このあたりから72年までを一応「第1期」とします。第1期を特徴づけるのは徹底的な対米従属です。敗戦国日本はポツダム宣言に基づいて、連合軍に占領されました。サンフランシスコ講和条約が発効した段階で、占領軍は撤収することになっていました。ポツダム宣言には、「日本に軍国主義の勢力が残存している限り、占領軍はここに駐留する」と規定されています。つまり、日本に残存している、かつて戦争を起こした軍国主義勢力を根絶して、日本が戦争遂行能力がなくなる日までは連合国が駐留する、と。ポツダム宣言にはそう書いてあります。日本から「戦争能力が失われたことが確認される時」までと、占領の期限は明言されているのです。サンフランシスコ講和条約が締結されたということは、日本からはもう軍国主義勢力が根絶された、戦争能力が失われたことが国際的に認知されたということの意味しています。ふつうなら、ここで日本は主権国家として国際社会に復帰したわけですから、占領も終わるはずですが、でも、終わらなかった。というのは、そのときに、旧日米安保条約が締結されたからです。

日米安保条約には、日本には戦争遂行能力がないので、これを守るために米軍が駐留すると書かれています。日本には「独自の防衛力が十分に構築されていない」ので、「暫定措置」として、日本の要請に基づいて、米軍が日本国内に駐留する、と。

ポツダム宣言では、日本に戦争遂行能力がある限り米軍が駐留するとし、日米安保条約では、日本に戦争遂行能力がないので米軍が駐留するということになった。日本に戦争遂行能力があろうとなかろうと、どっちにしても米軍は日本に駐留する、と。そういう話になった。

後に国務長官になったジョン・フォスター・ダレスは、日米安保条約によって「我々は、日本に、望むだけの軍隊を、望む場所に、望む期間置くことができる」と述べました。日米安保の本質はこの言葉に集約されています。「日本が米軍の駐留を希望している」から米軍がいるのだという言葉で、あたかも日

本政府の要請で米軍は駐留しているかのように書かれていますけれど、日本政府には、米軍の駐留を「希望しない」と言い出す権利が事実上ない以上、51年に、日本は法理上はともかく、事実上アメリカの属国になりました。

それから後の日本の国を挙げての努力というのは、いかにしてアメリカから独立するか、どうやって国土を回復するか、国権を回復するかということに集約されると申し上げてよいと思います。北方領土と沖縄という失われた国土を回復すること、属国身分から主権国家に這い上がること、これが日本の戦後の国家目的だったわけです。

けれども、その時点で日本が採択しうる外交戦略は「対米従属を通じての対米自立」というものしかありませんでした。これは白井聡さんと一緒に本を出したときに2人で繰り返し確認したことですけれど、「対米従属を通じて対米自立を果たす」というきわめてトリッキーな国家戦略を日本は選択した。それ以外に選択肢がなかったのです。ソ連、あるいは中国と連携して、国内に共産主義革命を起こして、アメリカの支配下から逃れるという選択肢は理論上はあり得るでしょうけれど、それはアメリカの属国であることを止めて、代わりにソ連か中国の属国になるということに過ぎず、「主人」を替えるために革命闘争をして、内戦的な混乱を招くなどというのは、現実的にはまったくナンセンスな選択肢です。

ですから、51年時点で、日本人に選択できる国家戦略は「徹底的な対米従属を通じて、友邦としてアメリカの信頼を獲得し、国土と国権を戻してもらう」というものしかなかった。僕はこれを「暖簾分け」戦略というふうに呼んでいますけれど、これは日本人にとってはそれほど違和感のないものだったと思います。大店に勤めた丁稚が、手代、番頭と出世して、ひたすらご主人に忠義を尽くした結果、ある日、ご主人に呼ばれて、「お前も長い間よく忠義を尽くしてくれた。うちの暖簾を分けてやるから、これからはひとりでおやり」と言ってもらえるというのは、近代に至るまで、日本人にとってはごくふつうのキャリアパスだったわけですから、違和感のあろうはずがない。

「徹底的に忠義を尽くすことによって独立を許される」という話は、おそらく欧米人には理解しがたいと思いますけれど、日本人にとっては十分に説得力があった。せいぜい20年か30年、目いっぱい忠義を尽くせば、どんな権力的で、吝嗇な「ご主人」でも、「暖簾分け」を許さないはずがない。こき使うだけで、最後まで独立を許さないような非道なことをしたのでは、商いの道にはずれる。日本人はたぶんそう思ったんだと思います。そんな理屈が果たしてアメリカ人相手に通じるだろうかというようなことは考えなかった。

けれども、この「対米従属を通じての対米自立」は部分的には成功したのです。朝鮮戦争、ベトナム戦争と、アメリカがアジアで行った戦争の後方支援に徹したことで、日本は戦争特需で潤ったばかりでなく、68年には小笠原諸島が、72年には沖縄の施政権が返還されると恩沢に浴した。沖縄の施政権返還が51年

の旧安保条約から数えて21年目です。「20年くらい忠義を尽くせば・・・」という「暖簾分け」戦略の見通しは、この時点までは現実によって裏付けられていたのです。ですから、「対米従属を通じての対米自立」という戦略については、イデオロギー的には「気に食わない」という人はいましたけれど、現実の有効性については、文句のつけようがなかった。これが第1段階です。

その後、戦後日本は第2段階に入ります。第2段階へのシフトを駆動したのは、1952年から72年にかけての20年にわたる高度経済成長です。この20年間のGNP年平均成長率は9.4%。奇跡的な数字です。

けれども、この経済成長をドライブしていたインセンティブというのは、実は「対米自立」なんです。外交的な対米従属で成功してきたわけですから、アメリカに敵対するという動きは出てくるはずがない。でも、敗戦国として、属国として、戦勝国の支配下にあるわけですから、戦前の日本が国家主権を持っていた時代を記憶している世代からすれば、これは耐えがたいことなわけです。少しの間なら属国状態も「緊急避難」的措置として耐えることもできるかも知れないが、こんな状態が二世三世と続けば、いずれアメリカの属国であることが「一時的な異常事態」であるのではなく、「生まれてからずっとそうだった」という世代が圧倒的多数を占めるようになる。そうなったら、もう「対米自立」という動機そのものがリアリティを持たなくなる。だから、「対米自立」までには、それほど時間的余裕がなかった。せいぜい30年、一世代くらい。1980年代までには対米自立を成し遂げないと「間に合わない」というのが現実的な判断だった。そんなこと口に出しては言いませんけれど、みんな心の中では思っていたはずですよ。

例えば、沖縄の施政権返還にしてみても、明らかに「大義なき戦争」であったアメリカのベトナム戦争を支援したことによって獲得した「ご褒美」なわけです。ベトナムの農民たちがナパーム弾で焼かれているときに、加害者側に立つことによって日本は利益を得た。ある意味で、アメリカの「犯罪」に加担することで「分け前」をもらったような話です。

僕と同年配の方たち、60年代のベトナム反戦闘争のことを記憶している方は同意して下さると思いますけれど、日本の若者たちのベトナム反戦闘争をドライブしていたのは「疚しさ」です。自分たちだけがアメリカに追随することの代償に、経済的に潤い、国土を回復している。その事実に対して日本の若者たちは疚しさを感じていた。「こんな汚いこと」をやっている、アメリカからの「ご褒美」を待つというような卑しい国でいいのか、という怒りと屈託がやがて全国学園闘争にリンクすることになる。

そういうはっきりとした反米感情の露出とは違いかたちで、日本のサラリーマンたちは「対米自立」のために戦っていた。当時、日本のサラリーマンたちは「エコノミック・アニマル」と蔑称されていた。それほどまでに狂ったよう

な勢いでビジネスをしていた。

江藤淳は60年代のはじめにプリンストンに留学していたのですが、滞米中にニューヨークで旧制一中時代の友人と会います。そのときに商社マンであるその友だちからかなり厳しいことを言われるんですね。

「おれがばかみたいに一生懸命やっているのは、おれだけじゃない、うちの連中がみんな必死になって東奔西走しているのはな、戦争をしているからだ。日米戦争が二十何年か前に終わったなんていうのは、お前らみたいな文士や学者の寝言だよ。いいか、完全にナンセンスな寝言だぞ。これは経済競争なんていうものじゃない。戦争だ。それがずうっと続いているんだ。おれたち、はそれを戦っているのだ。今度は負けられない。」

これは当時の日本のビジネスマンの感覚としてかなり正直な発言だったと思います。高度成長期の産業戦士たちを死ぬほど働かせたのは、別に「金が欲しい」という強欲ではなかった。「アメリカ相手の経済戦争で、今度は勝つ」という思いがあった。僕はそう思います。

だから、第2期は、高度経済成長によって、経済力でアメリカと五分に張り合おう、そういう夢が膨らんできた時期です。この時期の日本人が多幸感を持っていたのは、この戦争に勝ったら、日本はついにアメリカから国家主権を回復できるのではないかと、そう考えたからです。第二期のピークが平成の始まる年、1989年です。

1989年は昭和天皇が崩御されて、元号が改まった年ですが、ベルリンの壁崩壊があり、天安門事件があった激動の年でした。同じ年にエポックメイキングな事件がアメリカで起こります。一つは三菱地所がマンハッタンのロックフェラーセンターを買ったことです。一区画丸ごと買ったんです。そして、同じ年にソニーがパラマウント映画を買った。日本の企業が摩天楼とハリウッド映画を買った。これを単なる投機と考えることはできないと僕は思います。摩天楼とハリウッド映画を買うというのは、非常に象徴的なふるまいです。これこそ日本人にとってアメリカを象徴する記号だからです。

かつてダレスが「我々は日本の好きな場所に、好きなだけ軍隊を置くことができる」と豪語しましたが、それに対する35年後の日本側の返答は「我々は、たとえアメリカ国内であっても、それに値札がついていさえすれば、欲しいものを、欲しいだけ買うことができる」と宣言することだった。

こんなことを言う人は他にいないので、これは完全に僕の妄想的なスペキュレーションなのですが、この1989年に日本人の頭にあるアイデアが浮かんだ。それは「金で国家主権を買い戻す」ということです。買えないものはないくらいに日本は金持ちになっていました。バブルの頃によく「日本の地価を合計すると、アメリカが二つ買える」というジョークが口にされましたけれど、あれは半ば本気で言っていたのだと僕は思います。

日本を買い戻すと言ってもそれほど劇的な話じゃない。沖縄から米軍基地に

出ていってもらうために、グアムでもテニアンでも、日本の政府が金を出して土地を買って、港湾施設をつくって、飛行場を作って、ついでに、豪華なハウスを建てて、ゴルフ場をつくって、レストランをつくって、ヨットハーバーをつくって、「これ全部差上げますから、沖縄から出て行ってください」と提案すればいい。それくらいの金はあったんです。これくらい金があれば、国土と国家主権を札びらを切ってアメリカから買い戻すことだってできるんじゃないか。口には出さなかったけれど、日本人の脳裏に一瞬はよぎった妄想だと思えます。

平成の初めのころの日本人に取り憑いていたある種の全能感、多幸感の内実というのはこれだったんじゃないかと僕は思います。とうとうこれだけの経済大国になった。アメリカの背中が見えて来た。このままゆけば、世界一の経済大国になることも不可能ではない。世界一の経済大国が自分より貧しい国の属国であるという法はない。

バブル期の日本人ほど「金の全能性」を信じていた人種はなかなか見出し難いと思います。それは、お金があれば何でも買える。ドンペリを飲むとか、パンツを買うとか、アルマーニのジャケットを着るとか、そんな消費活動レベルの話じゃなくて、もしもアメリカから国土と国家主権を買い戻せるなら、そのときには晴れて独立国家になれる。その夢をぼんやりと感じ取っていたからだと思えます。

でも、バブルは崩壊した。バブル崩壊のときの日本人のすさまじい虚脱感を同時代の方はご記憶であろうと思います。ほとんど茫然自失という感じでした。

でも、考えてみると変な話なんですよ、バブルの崩壊なんていったって、一体いつ崩壊したと言われても特定できるわけじゃない。89年に消費税が導入された。90年には不動産の土地関連融資のいわゆる「総量規制」が通達された。日経平均株価が史上最高値を記録したのは1989年の大納会です。翌年の10月には半値近い水準にまで暴落します。それでも地価はまだ上がり続け、地方によっては93年まで上昇していた。

だから、バブル崩壊が「いつか」ということは特定が難しいのです。現に、それからさらに20年間、日本は世界第2の経済大国であり続けています。42年間保っていたGDP世界第2位の中国に抜かれるのは2010年のことです。

ですら、バブルの崩壊で何もかも失ったというのは「時代の気分」の問題であって、必ずしも経済の実相を映し出した言葉とは言えない。でも、日本は口に出さないまでも、心の中ではアメリカを抜いて「GDP世界一」になることを目指していたんです。そして、金で国家主権を買い戻すことを夢見ていた。それが潰えた。金はまだたっぷりあった。でも、もうGDPでアメリカを抜く可能性はなくなった。欲しかったのは金じゃなかったんです。欲しかった「金で買えるもの」があったけれど、それが買えなくなった。そのことに愕然とした。

その後3段階が来ます。でも、この話をしているとさっぱり修業の話が始

まりませんので、巻きを入れます。とにかく第5段階まで駆け足で参ります。

第3段階が、2001年の小泉純一郎の登場です。経済的な超大国になることで国家主権を回復するという夢が潰えた。そしてオルタナティブとして提出されたのが、政治大国になることでアメリカのオープン・パートナーとなるというソリューションでした。

その当時、幸いなことに、アメリカの大統領は例外的に無能なジョージ・W・ブッシュという人でした。カウンターパートに無能な大統領を得たことが小泉純一郎の幸運でした。2001年の同時多発テロ直後こそ90%という「戦時大統領」としてのご祝儀支持率を得たものの、2008年には19%という歴代大統領最下位の支持率にまで下がり続けた。その落ち目の全期間、小泉首相はブッシュ大統領の全政策を支持し続けた。国際社会の支持があるときに支持にまわってたいして感謝されることはありませんけれど、国際社会もアメリカの有権者もそっぽを向いているときにさえ小泉首相はブッシュに満腔の支持を表明した。ブッシュ大統領はこれを恩義に感じたはずです。このとき、日米関係は歴史的な「蜜月」期を迎えます。小泉はこれを日本がアメリカと「対等」になるビッグチャンスと見立てた。そして、2005年に安保理の常任理事国に立候補するという大バクチに打って出た。五大国に準じる政治大国となって国際社会でアメリカの盟邦として、重きをなす。そうなればもうアメリカも日本を属国扱いできないのではないか・・・「政治大国化による国家主権の回復」というプログラムを小泉純一郎が考えた。

当時の小泉純一郎の人気って、若い人はご記憶じゃないでしょうが、すさまじいものでした。ある世論調査では支持率87%を記録しています。でも、個別的政策を見ると、特に国民が喜ぶようなことはやっていない。「自民党をぶっ壊す」という印象的なスローガンの他には、構造改革・規制緩和という一連の新自由主義的な政策を実施しただけです。平たく言えばアメリカの企業に日本の市場を開放しただけの話で、日本の国民的な利益に直接結びつくような内政上の達成があったわけじゃない。にもかかわらず、すさまじい人気があった。それは「この人はもしかすると日本を独立国家にしてくれるんじゃないか、主権国家にしてくれるんじゃないか」という期待があったからです。北朝鮮との電撃的な平壤宣言もそうですけれど、日本はアメリカの振り付け通りに動く「傀儡」ではなくて、自立的な外交ができる国になったんだという幻想を小泉は与えてくれた。

でも、満を持して臨んだ2005年の安保理の常任理事国入りが大失敗するわけです。アジアで支持してくれたのは3カ国だけでした。アフガニスタンとモルジブとブータンのみ。ASEAN諸国からの支持はゼロでした。理由は簡単で、日本が常任理事国になっても、それはアメリカの票が1個ふえるだけだと国際社会は考えたのです。アメリカの全政策を、失政を含めて支持し続けたことによって、アメリカからの信頼は獲得したけれども、国際社会からの信頼は失っ

た。この時点で「第三段階」が終わる。

そして、第四段階が2009年の民主党への政権交代です。経済超大国への夢も潰えた、政治大国化の夢も潰えた。もう切るカードがなくなった。だから、鳩山由紀夫首相はアメリカに対してこれまでの日本の政権が一度も言った言葉を告げたのです。「国土から出て行ってください。国家主権を返してください」と。これは1951年の旧安保条約以来の「米軍が日本に駐留しているのは日本の国家主権の発動である。米軍は日本政府が懇請しているから駐留しているのである」という誰も信じていない「建前」を公的に否定したということです。そう宣言することがどれくらい政治的に大きな意味を持っているのか、民主党政権にはその自覚がなかったのかも知れません。戦後日本が信じるふりをしてきたフィクションをひっくり返したわけですから。主権の回復のためのプログラムはこれまで「口には出さない」まま、水面下でやってきたわけです。でも、打つ手がなくなったので、口に出してしまった。「できたら国外・最低でも県外」といのはそういう意味では歴史的な宣言だったのです。それは言い換えると「日本は主権国家ではない、アメリカの属国である」と総理大臣自らが認めたということなんです。だから、まことに不思議なことですけど、日本国民の大多数はそれに共感するどころか、それを聞いて怒り狂った。

でも、変な話なんです。自国領土に駐留している外国軍に「出ていってくれ」と言ったら自国民が怒り出すというのは。どう考えてもこれは怒る方がおかしい。でも、圧倒的多数の日本国民は怒った。それは「日本には主権がない」というこれまでひた隠しにしてきた「国民的な秘密」を鳩山首相があっさり暴露してしまったからです。日本国民の「恥部」を満天下にさらしてしまった。それが許せなかったのです。バブルのときも、常任理事国入りのときも「主権国家になりたい」という本音を決して口にしないできた日本国民の抑圧の努力そのものを無効化してしまった。だから政官メディアの全方位からあれほどの憎しみを受けることになった。そうやって鳩山首相はわずか10カ月間で辞任し、あっという間に第4段階が終わった。第一段階が敗戦から沖縄返還まで27年、第二段階がバブル崩壊までの20年、第三段階が2005年までの13年。だんだん短くなる。

そして、2012年から安倍政権が始まる。これが第五段階に相当するわけですが、これはもう切るカードが何もないわけですね。経済カードも政治カードも、新しいカードは何もない。だから、前に切っていて、もう効果がないとわかっている「やっても仕方がないこと」だけをしている。外交的には全面的な対米従属、アメリカの企業に対する市場開放と、日本の公共財の切り売り。それで対米関係だけは延命できる。とにかく「やっちはいけないこと」だけはわかっている。鳩山政権がやったことです。「国土を返してくれ、国家主権を返してくれ」ということはおくびに出してもいけない。それを言った瞬間に政権が崩壊することだけはわかっている。だから、対米交渉は一切何にもし

ない。全部アメリカの言う通りにするということが決まっている。「対米交渉」というのは、交渉らしきものをしていないただの時間つぶしです。安倍政権の国会運営と同じです。「やっているふり」をしているだけです。最終的にはアメリカの要求を全部丸のみにする。それがわかっているから、アメリカは安倍政権の延命を許している。さすがに対米自立のために何もしなかった政権というのは戦後初めてです。

日本は主権国家であって、望むものはもうすべて手に入れているので、要求することはなにもない。完全に満たされているというのが安倍政権下の日本国民が享受している「妄想」です。もう全部達成し終えた。国土も回復したし、国権も奪還した。だから、世界中から日本は尊敬されている。世界中の人が日本をすばらしい国だとあこがれている。「日本すごいとか、「世界が尊敬する日本」とかいうテレビ番組や書物が溢れていますけれど、これが第五段階の特徴です。もう達成すべき目標がなくなった。すべては手に入ったので、何の努力も要らない。涅槃状態のうちにある。それが現在の日本です。

この何とも言えない酸欠感が時代に取りついている。だから、息苦しさをみんな感じているはずなんです。でも、何が足りないのか、何を達成すべきかについては誰も語らない。1945年から後、敗戦から後の国民的な課題であったはずの「国土の回復、国権の回復」は実はとっくの昔から達成されていたので、そんなことは今さら考えるに及ばない。それどころか、明治維新からあと先の大戦までの近代日本がやってきたことはすべて「すばらしい達成」ばかりであって、そのせいで世界中の人々から、とりわけアジアの旧植民地の人たちから感謝され、尊敬されているというような妄説に人々が取り憑かれている。

沖縄の基地問題に対する日本国民の無関心、北方領土に対する無関心、北朝鮮の拉致問題に対する無関心、すべて同根です。日本が何か外交的に「後手に回っている」という話そのものを否定している。今の日本は最高の状態で、安倍政権がやっている政策は外交も経済すべて成功しているという話のうちに眠りこけているのが現代日本人が落ち込んでいる「ニルヴァーナ状態」。

平成の30年間が終わろうとしている今、日本は明治維新以来ついに経験したことのない「国家的目標がなにもない」局面に到達した。これが僕の「戦後史5段階論」です。希望のない話をしてしまってすみません。長い枕でしたけれども、ようようやく本題に入ります。

日本はもう達成目標を失ってしまったわけですから、学校教育がダメになるのも当然ですね。達成目標があるうちは、どうすれば学校教育を通じて国力を向上させるかということが第一に考えられた。そういう言葉づかいはされませんでしたけれど、明治以来の学校教育を通じて「国家須要の人材」を輩出することでした。それは90年代までは実は変わってはいないんです。僕は大学を卒

業した後、大学院に行って、それから大学の教師になりました、あら40年近く学校教育の現場にいました。だから、国運の向上期における学校がどのようなものであり、それが国運の衰退期になるとどう変わるのか、その違いが分かりません。

金があると学校教育がどうなるか、鷹揚になるんですね。管理とかうるさく言わなくなる。「まあ、好きにやりなさい」という感じになる。バブル期に大学にいた方でしたら、その時期の大学を包んでいた底抜けの多幸感をご記憶だと思います。

僕は、82年から90年まで東京都立大という公立の、まことに貧乏くさい学校にいたんですが、その貧乏くさい学校でもバブル期はほんとうに優雅でした。毎年要求もしないのに予算がどんどん増える。助成金がつく。僕がいたのは仏文研究室です。フランスの小説だの詩だの哲学だのという何の生産性もない、社会的有用性のかけらもないセクターに専任教員が13人もいた。学部学生は学年に3人4人でしたから、教師の方が数が多い。だから専任は週に3コマか4コマしか授業がないんですよ。学生数が少ないですから、開講したけれど履修者がゼロだったというような授業もある。そういうのは「開店休業」と呼んだ。理論的に言えば、仮に開講科目のすべてが履修者ゼロだったら、まったく出勤しなくてもフルサラリーが出る。そういう時代錯誤な研究室にとてつもない金額の予算がつく。

仏文研究室だけで年間500万円の図書費がついた。それが毎年ですからね、いくら頑張ったって毎年500万円も本は買えません。僕は助手の時に研究室の会計をやらされた。計算は得意じゃないんですけど、なんとか帳簿をつけていた。年度末に帳簿を締めて、春休みに家でのもんぶりしていたら、大学の経理から電話がかかってきて、「200万使い残しがある」と言うんです。「来年度に持ち越していただませんか」とお願いしたんですけど、年度内に使い切らないとダメだと言う。しかたがないので新宿のフランス図書という本屋に行って、「この棚の本全部ください」と200万本買ったことがあります（笑）。仏文科みたいな生産性のないところにもそれだけお金が回ってきた。

僕は50年生まれですから、バブル期には30代だった。今でも覚えています、85年に高校のクラス会がありました。クラス会に行ったら、最初から最後までずっと株と不動産の話だった。女子も含めて全員、ずっと金儲けの話をしていました。僕はまったく無縁なので、話の輪からはずれて端っこの方でつまらなそうに飲んでいたら、「内田、お前は株やってないのか？」と訊かれたので、「やってないよ」と答えたんです。そしたら、絡まれた。「なんで、内田は株やらないんだよ。お金が地面に落ちているんだよ。ただ、しゃがんで拾えばいいだけなんだよ。なんで、やらないんだよ。何かっこつけてるんだよ」って。「いやだ。お金って額に汗して稼ぐもんだろう」と言ったら万座の爆笑を買ってしまった。ほんとうに嘲笑されました。

こんなバカ相手にしても仕方がないから放っておこうということで同級生たちは僕のことを相手にするのを止めた。そういう時代だったんですよ。「地面にお金が落ちているのに拾わないバカ」がいるけれど、別に無理やり株や不動産を買えとは言わなかった。そんな「金にならないこと」が好きなら、好きにやっていたらいいという感じで放置された。バカを相手にしてもしょうがない、そういう時代でした。でも、そのおかげで僕たちは「放っておいてもらえた」んです。みんな金儲けに忙しくて、僕たちみたいな生産性のない研究をしている人間を相手にするほど暇じゃなかった。だから、好きなことをさせてもらった。まったく金にならない研究が好きだけできた。

だからその時代の大学の学問的生産力はたいへん高かった。全分野でそうでした。当然ですよ。研究費がたっぷりついて、専任教員の数は多くて、休みが多くて、18歳人口は増え続け、大学進学率は増え続けて、「志願者確保」の努力なんかぜんぜんする必要がなかった時代なんですから。

僕がその頃やっていたのは19世紀20世紀フランスにおける極右政治思想と反ユダヤ主義の研究でした。現代日本と何の関係もない、何の役にも立たない研究です。でも、誰も文句言わなかった。もっと有用な研究をしろというようなことを言う人は大学の中にも外にもいなかった。お金があったからです。だから、バブル期の日本というのは、僕は個人的には大嫌いですが、大学にとってはよい時代でした。日本全体が金儲けで忙しいわけで、僕らのような「暇人」はほんとうに放置されて、相手にされなかった。そして、相手にされない自由を謳歌していたんです。うす汚い格好をして、うす汚れた研究室にとぐろを巻いて、そこで好きな研究をすることができた。誰も他人の研究の邪魔をしなかった。僕自身にとっても、この82年から90年の8年間は研究者としてもっとも幸福な時期だったと思います。この時期に大量の書物や史料を読むことができた。そのときの「仕込み」で後の20年以上食いつないだようなものです。

ですから、バブル期の日本は経済的にもピークに達していましたが、学術的発信力においてもピークを極めようとしていたんです。みんな金儲けに夢中だから、知性的な活動になんか用がないんです。用がないけど「止める」とは言わない。「向こうの隅っこに行って、勝手に遊んでろ」という感じでした。彼らからしてみたら、僕たち人文系の研究者に配る研究費なんてたぶん「鼻くそ」みたいなものだったんでしょう。でも、僕らはその「鼻くそ」を分け合って、「わーい、これでまた研究ができるぞ」と喜んでいた。

ところが、バブル崩壊から10年ほどして、2004年くらいから劇的に日本の大学の学問的生産力が落ちてゆきます。「金儲け」に夢中だった連中が、今度は「金の分配」にうるさく口を突っ込み出したからです。「お前たちのやっている研究にはいったいどれほどの社会的有用性があるのか？」というようなことを訊くようになってきた。それまではそんなこと誰も言わなかったんですよ。「やりたいなら、やらせておけよ」という感じだったのが、一転して「無駄なこと

に金を使うのは許せない」というふうになった。その時点で、日本はまだ世界第二位の経済大国だったんです。お金はまだまだたっぷりあった。でも、風向きが変わった。これは貧すれば鈍するってことなんですよ。貧するということは、別によくあることなんです。「貧すれば鈍す」ということです。人間は「パイ」が増量している間はパイの分配方法なんか気にしない。でも、「パイ」がちょっと縮んだだけで、いきなり「ちょっと待て」と言い出すやつが出て来る。「誰か『貰い過ぎているやつ』がいる。アンフェアだ」と言い出すやつが出て来る。「どんぶり勘定は止めて、ちゃんとしたエビデンスに基づいて、資源を有効活用しようじゃないか。アクティビティの高いところに多めに分配し、低いところは削ろうじゃないか。それがフェアネスというものだろう」と言い出した。「数値的・外形的な格付けに基づいて有限な資源は傾斜配分されるべきだ」ということがまるで自明の真理であるかのようにあちらでもこちらでも口々に言い出されるようになった。

バブルの崩壊のあと、日本の大学に突然出現したきたのが、この「格付け」です。一人一人の研究者がどの程度の有用なアチーブメントを果たしているのか、その成果を数値的に表示して、それに基づいて予算や権限を分配すべきであるということが大学の全領域で、言われるようになってきた。それまで80年代では大学ではまず耳にしたことのないビジネス用語が飛び交うようになった。「評価」「査定」「質保証」「工程管理」「費用対効果」「PCDAサイクル」といった工業製品の製造工程で使われる用語が大学の会議での頻出用語になった。

そんなこと言われても仏文学者は困ります。社会的有用性なんかありませんから。あるかも知れないけれど、19世紀フランスの反ユダヤ主義思想を研究することが現代日本社会にとってどう有用なのか200字以内で述べよと言われてたって、言えるはずがない。

そうなると、そういう研究には予算がつかないことになった。そもそも仏文学科なんてものに存在理由がないということになった。もし社会的有用性があれば、市場の「ニーズ」があって、外部資金が調達できるはずだ、研究を続けたければ、どこから自分で金を引っ張ってこい、と。

これ、一見すると合理的に聞こえますけれど、学術にとっては致命的なんです。だって、精密な「査定」というのはみんなが「同じこと」をしている場合じゃないとできないんです。みんなが同じ分野で、同じ主題で、同じ手法で研究していれば、出来不出来はすぐにわかる。でも、ばらばらの分野で、ばらばらの主題について、ばらばらの研究方法でやっていたら、それらの研究の優劣をつけることは不可能です。とくに、「誰もやっていない前人未到の分野」における研究は比較する対象がない。だから、「査定不能」つまり「ゼロ査定」されることになる。「みんながやっていることを、みんなよりうまくできる人」に高いポイントが配分される。「誰もやっていないことをやっている人」はゼロ査定される。

そうすると、大学でテニユアのポストを手に入れたいと思う若い研究者たちは競って「最も研究者が多い領域」に参入するようになる。研究業績の査定精度はサンプル数に比例します。だから、研究者がひしめいている分野における査定がもっとも信頼性が高い。当然ですよね。こうして、人文科学系でも社会科学系でも自然科学でも、すべての分野で、「多くの人がすでに取り組んでいる研究分野で、他の人より相対的に優れた研究をすること」が研究者として生き残れるための条件になった。

こうして、精度の高い業績査定による研究者の格付けということを導入して、わずか10年で、日本の学術研究は「減び」のプロセスに入ってゆくことになりました。

僕がいた仏文の学会も、ある時期から研究分野が「19世紀文学」に限定されるようになった。プルースト、フローベール、マラルメの研究発表ばかりが学会で行われるようになってきた。「最近増えたな」と思っていたら、あれよあれよといううちに、全分科会の半分くらいを占めるようになった。研究者が多い分野ほど査定の精度が高いので、そこで質の学会高い発表をすればテニユアを獲得できる道が開けると秀才たちは考えたのです。たぶん、同じようなことはすべての学術領域で起きたんじゃないかと思います。

たしかにそれによって研究業績の査定は精度を高めたと思います。実際に国際レベルの研究をする若手の研究者も出て来たはずですが、でも、そんなハイレベルの競争に夢中になっているうちに、日本の大学の仏文科に来る学生がいなくなってしまう。当然ですよね。だって、研究者たちが「内輪のパーティ」にかかり切りになっていて、日本の高校生や中学生に向かって「フランス文学は楽しいよ。仏文においでよ」というアピールをまったくしなくなったんですから。僕が中高生の頃は、仏文といたら、小林秀雄、渡辺一夫、桑原武夫、鈴木道彦、大江健三郎、加藤周一、大岡昇平といった人たちを輩出する学科として認識されていた。ウッドビー・インテリゲンチャの少年にとってはあこがれの場だったんです。彼らは実際に高校生にもわかる話をしてくれた。政治や時事問題についても発言していた。だから「知性的な人間になりたい」という子どもじみた願望と「仏文科」という専攻選択の間にはリンクージがあった。もちろん幻想的なリンクージに過ぎないんですけど、そのせいでこの大学でも仏文科に何十人もの学生たちが集まってきた。

でも、仏文研究者たちが政治的発言も社会的活動もまったくしなくなって、ひたすら精度の高い査定を求めて研究に打ち込んでいるうちに、ある日気が付いたら、彼らがその「専任教員ポスト」のために努力してきた「ポスト」そのものが「市場のニーズがなくなりました」というにべもない理由によって消滅してしまった。考えてみたら当然なんです。仏文科の教員ポストは仏文に進学してくる学生がいるから存在しており、進学者がいなくなったらなくなる。じゃあ、どうすれば進学者を増やすことができるか。そんなの簡単なんです。80年

代に僕たちがしていたように、世間から無視されていても、自分の好きな研究ができるので楽しくて仕方がないという暮らし方をしていれば、その「楽しい研究」の成果をぼつぼつと発表していれば、「ああいう生き方も悪くないな」と思ってくれる子どもたちがぱらぱらと出て来る。たいした数はいららないんです。日本全土で年間にそういう物好きな子どもが数百人も出てきてくれれば、仏文科は維持できたんです。でも、それだけの数を確保することさえできなかった。

「仏文科に進学することを志望する中高生を増やすために何をしたらいいだろう？」ということを実際に考えていた仏文学者は、90年代00年代の日本にはほとんどいなかったと思います。だったら、学問的領域ごと消滅するのも仕方がない。

それは他の研究分野でもそれほど変わらないと思います。「市場のニーズ」というような薄っぺらなビジネス用語は口にしていくせいで、自分たちのしている研究活動そのものが「楽しくて仕方がない」というもっとも重要なメッセージは子どもたちのところにはまったく届かなかった。そういう学術分野は遅速の差はあれ、いずれ消滅する。

そんなふうにして、わずか20年ほどの間に日本の大学から仏文科がほぼ消滅し、仏文の専門研究者を育てることのできる教育機関がほぼなくなった。もちろん、これからもフランスに留学して、向こうで学位を取って専門的な研究をする人はいるでしょうけれど、日本の大学にはもう専門研究者を育てる場がない。

もう手遅れなんですけれど、「格付けに基づく資源分配」が言い出されたときに、査定しないで「放し飼い」にする領域を少しでも残しておけばよかったんです。好きな研究ができて、それで飯が食えるという環境を少しでも残しておけば、そこがイノベーションの起点になりえた。でも、もう無理ですね。イノベーションというものが生まれる素地そのものがもう日本の大学にはないから。

一昨年はForeign Affairs Magazine が去年はNature が日本の大学の学術的生産力の低下と、科学研究の失速について長文の記事を掲載しました。海外メディアは日本のあまりに急激な学術的生産力の劣化に驚いているんです。でも、日本のメディアはこれをほとんど表示なかった。

先日文科省が発表した修士課程、博士課程の進学者の伸び率が日本は世界、OECDで最下位ですよ。ほかは全部増えている中で、日本だけが減っている。人口当たり論文発表数は久しく日本がOECDで最下位です。高等教育に対する公的支出のGDPに対する割合もこれも日本はずっと最下位です。先進国の中で日本の学校教育のパフォーマンスは最低レベルなんです。日本よりはるかに小国で、GDPも、教育予算規模も桁はずれに小さい国が日本よりはるかに高いパフォーマンスを達成している。理由は「金の問題」じゃないんです。「貧

すれば鈍す」で、金を分配するときに「格付け」を導入したせいです。それによってほんとうにイノベティヴな研究の息の根を止めてしまった。

大阪の吉村市長が先日、学力テストの点が低い学校の管理職の給料を減らして処罰するということを言い出しましたけれど、これが「格付け」典型的な発想です。教員たちを相対的な優劣の競争に追い立てて、恐怖心と不安を動機に何かさせるということしか思いつかない、こういう愚劣な人間が教育行政に介入するから日本の学校教育はどんどんダメになってゆく。そんなことをすれば、教員たちはたしかに上の顔色をうかがって、処罰をおそれて管理しやすくなるでしょうけれど、教育をどれほど上意下達の仕組みで再編してみても、成果は上がりません。学力は下がるばかりです。恐怖心や不安を動機にして教壇に立つ教員がイノベティヴな子どもたちの資質の開花を支援するということはありません。教師がイエスマンばかりになれば、子どもたちもその「イエスマンシップ」を幼少の頃から刷り込まれて、イエスマンに育つ。みんながすることを他の人よりうまくできることだけに集中する。それがうまくできなければ、学校教育そのものからドロップアウトする。そうやってどんどん国力は低下してゆく。

「誰にもできないこと」をできるメンバーたちで構成された集団がもっとも強い集団だという常識が今の日本にはもう通じなくなっている。多様性を重く見るという発想がない。

小学生の学力は今でも日本は高いんです。それが中学からいきなりダメになる。中学・高校の6年間学校に通ったせいで、18歳になると先進国最低にまで学力が落ちてしまう。いったい、この6年間に学校で何をしているのか。

査定しているんです。子どもたちを「誰でもできること／できなければいけないことを、他の人よりうまくできる」競争に追い込んでいる。自分の中には「余人を以ては代え難い」資質や才能があるのではないか、それはどのようにすれば開花するのか、その能力を他の人たちの能力とどのように連携させることができるのか・・・そういった集団として生きるための知恵と技術について考える機会が日本の中等教育にはありません。

小学校のときにはそれほど格付けは厳しくありません。中高一貫校や私学に進子どもは早くから塾通いをさせられますが、それ以外の子どもたちは放し飼いにされている。それが中学に入ると一変する。全員が格付けされる。好き勝手にさせておけば学力は伸びる。うるさく格付けをし始めると学力が下がる。当たり前のことなんです。

でも、どうして、そんな「当たり前のこと」が理解できないのか。それはたぶん「子どもを育てる」というときの発想の枠組みそのものが変わったせいだと思います。それは日本の産業構造が変わったせいだと僕は思います。

僕が生まれ1950年は、労働人口のうち農業従事者が占める割合が49%でした。戦前の1920年で54%です。ということは、「ものを創り出す」というときの基

本になる枠組みが農作物の生産だったということです。資源の分配でしたら、村落における資源の分配をベースにして考えた、合意形成についても村落における合意形成プロセスが基準になった。僕が子ども時代、親たちも教師たちも、子ども時代に農作業の経験のない人を探す方が難しかったと思います。僕たちが子どもの頃の大人たちは、「ものを作る」という言葉からとりあえずすぐに思いつくのが農作業だった。自動車を作った、缶詰を作った、というような経験はなくても、畑を耕したり、稲刈りをしたりという経験はあった。ですから、当然にも「子を育てる」という作業と「農作物を育てる」という作業の間にはアナロジーが成立した。

農作物というのは、種子を蒔いて、肥料をやって、水をやって、病虫害から守って、日照を祈り、降雨を祈りしているうちに、ある日芽が出てきて、果実が実って、収穫をもたらす。そういうプロセスですね。そのときに人為がかかわる部分というのはたかが知れています。どれほど人間が努力しても、洪水や台風や早魃やイナゴの来襲などで収穫がゼロになることもある。だから、収穫物は本質的に「天の恵み」とみなされた。

種子を蒔く前に、種子そのものを細かく選別して、その良否を格付けしても、そんなことにはさしたる意味はありません。種子の格付けにかけるような暇があれば、土を耕したり、水路を引いたり、雑草を抜いたりして、種子が育ちやすい環境を整備する方がよほど合理的です。その方が収量への関与は大きい。

果実というのは、さまざまな要因がかかわってもたらされる「天の恵み」です。人間のさかしらが関与できる範囲は限られている。「空の鳥を見なさい。種蒔きもせず、刈り入れもせず、倉に納めることもしません。けれども、あなたがたの天の父がこれを養ってくださる」と「マタイ伝」にはありますけれど、人為がまったくかかわらなくても、狩猟、採取だけで人間が暮らしてゆくことのできる時代が長くあった。「自然からの贈与」でわれわれは身を養っているというのは、近代に至るまで、人間にとっては自明のことだったのです。

日本でも1950年代まではそうでした。農作業を現実体験として知っていた人たちが教壇に立ったときに、教師たちはごく自然に「農作物を育てる」作業とのアナロジーの中で教育を考えたと思います。この子たちは種子である。私たちは農夫である。私の仕事は水をやり、肥料を与え、この種子たち風雨や病虫害から守ることである。そうするうちに、慈雨に恵まれ、陽光を浴びて、さまざまな農作物が収穫される。開花するときも、収穫期も、結果する作物の種類も違うけれど、それはいずれも種子のうちに含まれていた潜在的可能性が長い時間をかけて現勢化したものである。おそらくそういうふう子どもたちを見てきたのだと思います。

そういうふうにして考えている限り、学校教育と言うのは教師にとっては、かなり気楽な仕事だったのではないかと思います。人為が関与できる範囲は限定的である。教育の成果がどういうものになるのかは予見不能であり、人為に

よっては制御できないということは親も教師もわかっていた。

だから、戦後大きく変わったのは、学習指導要領の中身とか、教育プログラムとか、あるいは教員の教育力とかではなくて、産業構造だったのではないかと僕は思います。子どもたちを「農作物」のようなものとして見る教員がいなくなって、親も教師も、子どもたちを「工業製品」のようなものとして見なすようになった。農作業ではなくて、工場における工業製品の製造過程のアナロジーで教育を論じるようになった。しかたがないです。今の日本の農村人口は対総人口比で3.5%です。親も教師も、自分の手で農作物を育てた経験がある人はほとんどいない。人間は、どんなことであっても、自分が経験したことに引き寄せてものを考える。今の日本の大人たちの95%は「ものを作る」というときに「工業製品の製造過程」を思い浮かべる。自動車や缶詰を作るプロセスに準拠して学校教育を考える。だから、当たり前のように「質保証」とか「工程管理」とか「PDCAサイクル」とかいう工業製品の規格化にかかわる用語法が学校教育の場で口にされるようになった。ベルトコンベアに流れてくる未完成品がいくつもの工程を潜り抜けることで、規格化された完成品に至るという「ものづくり」のイメージは1910年代にT型フォードを製造する過程で誕生した「フォード・システム」が原型です。人類がそういう図像で「ものを作る」ということを考えるようになってまだわずか100年ほどしか経っていないのです。

でも、人間というのは「そういうもの」なんですよ。自分たちの仕事を簡略化するために機械を作り出したはずなのに、いつのまにか自分が作り出した機械を真似て動くようになり、機械を真似て思考するようになる。マルクスが「疎外」と呼んだのはまさにこのような事態のことです。

これは合気道の稽古をやっているとよくわかります。中高年の男性は総じて奇妙な体の使い方をします。機械の動きを模倣して動くのです。それは運動能力、身体能力とは関係がない。自分の身体をどのようなものとして観念しているのかという「セルフ・イメージ」の問題なんです。

機械の動きというのは、人間の四肢の動きを非常に単純化したものです。人間の身体は機械のような軸回転やヒンジ運動をしません。機械よりはるかに複雑に動く。けれども、生まれてからずっと機械を見て、機械に囲まれて暮らしているうちに、自分の身体を「機械のように」操作するようになる。

「手を挙げて」と指示すると、肘に支点を作って、肘から先を硬直させて、腕を機械のようなものにして上げ下げする。でも「耳たぶに触ってみて」と指示する、指先から動き出して、複雑な動線をたどって耳たぶに触れることができる。目的のある動作だとふつうの生き物として動けるんですけど、手足を道具的に操作するような指示が与えられると、とたんに生物ではなくなってしまふ。筋肉は骨のまわりにらせん状に付いているんですから、指先から手を伸ばせば、腕は回転するに決まってるんです。でも、そんな複雑な動きをする機械は身近には存在しない。だから、身体の自然に逆らっても、できるだけ腕を

回転させずに指を伸ばそうとする。自分自身の身体感覚よりも見おぼえた機械の動きの方を信じてしまう。機械に準拠して自分の身体を使おうとする。

この傾向は中高年男性において顕著です。彼らにしみついた機械的身体観を解除するのは、ほんとうにたいへんです。女性には、そういうふうに機械的に身体を使う人はほとんどいません。手足をうまく操れないという人はいますけれど、無理やり機械をモデルにして身体を操作しようとするような人は女性にはまず見ることがない。ということは、これは男女の身体の「社会化」のされ方に違いがあるということでしょうね。

中高年男性でも、社会的地位の高い人ほど「中枢的」に身体を使おうとする傾向があります。「中枢的」というのは、「中枢」である脳が運動指令を出して、「周縁」である手足がその指示に従って動くという、「上意下達」システムで身体を使おうとするということです。「組織マネジメント」のスキームに従って身体を使おうとする。

これが中高年の、それも地位の高い男性に顕著であるという理由はわかります。彼らが嫌うのは「現場への権限委譲」なんですね。「現場が自由裁量で判断して動く」ということに対する強い心理的抵抗がある。だから、手の先に何か入力があっても、即応させない。「とにかく一回上に情報を上げろ。勝手に動くな」と。「ほう・れん・そう」ですね。上に情報を上げて、上が判断して、運動指令を出すから、それに従え、と。でもね、武道的な立ち合いの場面で、入力があったときに「ちょっとお待ちください。上に訊いて参ります」というようなことをしていたら、すぐに死んでしまう。だから、何かが起きたら臨機応変、全部現場で処理できなければならない。あらゆる事態に即応できるような「現場」を作り込んでおかなければならない。それが武道の要諦であるわけですが、それでも、「中枢的」に身体を使うことに固執する人たちは「現場」を育てるということに関心が無い。現場に自由裁量権を委譲することがよほど嫌いらしい。

「中枢的」に身体を使おうとする人の特徴は、皮膚感覚の感度の低さです。皮膚というのは、外部からの入力が最初に触れるところですが、そこをあえて鈍感にしている。皮膚の感度が高いと、自動的に反応してしまいますから、そうさせないために、あえて感度を下げている。ですから、際立った特徴として、視野の外で起きた出来事には反応しないというものが挙げられます。

実際には、人間の皮膚は非常に敏感ですから、視野の外側であっても、身体の近くで何か動けば自動的に反応する。原理的に言うと、身体の近くで起きた動きと「同期」しようとする。ラジオの周波数を合わせるのと同じです。同じ周波数帯に「乗ろう」とする。武道の動きはそういう人間の本能的な反応を勘定に入れてプログラムされているわけですが、「中枢的」に身体を使おうとする人は、自分が知らないところで勝手に自分の身体が反応することを嫌う。「なかったこと」にしようとする。すべての出来事が「オレの目の届くところ」

で行われることを欲望するあまり、「オレの目の届かないところ」で起きた出来事については、その重要性をゼロ査定する。まるで出来の悪い会社経営者そのものですが、武道でも同じなんです。身体の使い方がうまくできない人は、総じて「できの悪い会社経営者」のようにふるまっているんです。自分の目の届く範囲で、小手先でちょこちょここと、機械的な運動をしてことを処理しようとする。全身を使って、のびのびと、生き物らしい動きをするということになると、全身の筋肉や骨格が連携して、自動的に動くようになるけれど、その動きは複雑すぎて中枢的、一元的にはコントロールできない。それぞれの部位にお任せするしかない。でも、それはやりたくない。

でも、この中枢的な身体の使い方への固執というのは、別にその人の身体的な欠陥や無能力というのではなくて、彼らが社会人として形成されてきたメンタリティーそのものを映し出しているんです。会社の中で、「ほう・れん・そう」というようなことがほんとうに大切だと心から思っているとしたら、そういう人は武道には向いてません。自分の身体がどれくらいの潜在的な能力を蔵しているのか信じるのができない、だから身体に判断を丸投げすることなんかできないという人に武道は無理です。

まあ、別に武道なんかうまくないという人にとってはどうでもいいことなんです。でも、これと全く同じことが今の日本社会では、全てのシステムで起きている。権力や情報や財貨を中枢の一点に集約させる。そこがすべての行程をコントロールし、周縁や末端には一切決定権を与えない。それが「合理的」だと信じている人たちが現代日本では圧倒的多数を占めています。それはたしかに工場における工業製品の製造プロセスのようなものに限定すれば、それなりに合理的な解だと思えます。でも、これは産業革命の前期段階に最適化したシステムであって、現代ではもう時代遅れです。ほとんどの領域では使い物にならない。まして、教育ではぜんぜん使い物にならない。

シラバスというのがその典型ですね。あのオリジナルは工業製品の仕様書です。工業製品を見ると、ラベルが貼ってあって、使用方法が書いてあり、効用が書いてあり、賞味期限が書いてある。シラバスは仕様書です。この授業はどのような成分から出来ていて、それを服用するとどのような効果があるのか、それが書いてある。アメリカではシラバスは「労働契約」のようなものとした扱われます。何月何日に、どのような知識や情報を供与すると書いてあるのに、シラバス通りに授業をしなかった場合、それは「契約違反」と見なされる。学生から教師に対して「授業料返せ」と言われても、反論できない。缶詰のラベルと同じです。成分表に書いてあるものが入っていなかった、効能書き通りの結果が出なかった、それについては消費者は「クレーム」をつける権利がある。

これは教育というのは「缶詰を作る工程」のようなものだということについての社会的合意があるところでしか成立しない話です。でも、そういう話が成

立しているということは、現代日本社会もすでに「学校教育というのは缶詰を作る工程のようなものだ」という理解が社会全体で暗黙のうちに合意されているということです。

シラバスを書くのは早いと実際に授業をやる一年半も前です。今から一年半後の授業で自分が何をしゃべるかなんて、わかるはずがない。今、自分が関心を持っていることについて、一年半後も同じような関心が持続しているということはまずありえない。今日だって、登壇するまで何をしゃべるか決めてなくて、しかたなくてマクラで「戦後史五段階論」を話しましたがけれど、これはつい先日思いついたネタですし、先ほどから話している「教育は工業製品の製造工程のアナロジーになっている」というのは、この会場に来る前に控室で先生方とおしゃべりしているときに、ふっと口を衝いて出て来たことです。

でも、授業ってそういうものだと思うんですよ。そのときに思いついたことを話している。だって、大学の授業で僕たちが今でも記憶してることって、ほぼ全部「雑談」でしょう？ 授業の本筋から離れた話しか記憶していない。でも、雑談だけを選択的に記憶しているというのは、よく考えるとすごいことなんです。雑談というのは、先生が何かしゃべってる途中にふっと「そういえば」と言って、別のことを話し出すことです。あるキーワードがあって、それで「トラック」が切り替わる。われわれはそれまではおっと聞いていても、先生が「トラックを切り替えた」ことは聞き落とさない。切り替わった瞬間ってわかるんです。先生がわれわれの予測しなかった「あらぬ彼方」にさまよい出たのが分かる。そうすると、みんなその「あらぬ彼方」について行くんですね。拉致される。半分眠っていても、先生が雑談に切り替えた瞬間に学生たちは目が覚める。どうして目が覚めるかということ、「トラックが切り替わった」ということが「知性が発動した」ことだということを学生たちも直感的には知っているからです。それに対しては無関心でいることができない。

グレゴリー・バイトソンの『精神と自然』という本の中に「人間の知性とは何か？」という本質的な問いを扱った小話が出てきます。こんな話です。

世界最大のスーパーコンピュータが完成した。人類の英知の全てを集積したコンピュータです。そこで博士はコンピュータにかねて用意の質問をする。「コンピュータは人間と同じように思考できるか？」というのがその問いです。コンピュータはしばらくごとごと演算してから、答えを紙テープにプリントアウトして吐き出す。1950年代のお話ですから、まだ紙テープの時代なんです。博士が駆け寄ってそれを手に取ると、こうプリントしてあった。

That reminds me of a story

「そういえばこんな話を思い出した」。

話はそれで終わるんです。僕はこれは人間の知性の本質を言い当てた話だと思えます。「コンピュータは人間と同じように思考できるか」という質問に対して、コンピュータはイエス・ノーではなくて、「そういえばこんな話を思い

出した」と話の「トラック」を切り替えて応じた。それが人間の知性の働きの本質だということです。

こういうことって、実際にありますね。何か話しているうちに、ある単語がきっかけになって、突然あらぬ方向に思考が暴走し始める。「何か」がトリガーになって、思考が活性化したのです。例えば、ある出来事に遭遇した時に、不意に過去の出来事の意味がわかるということがあります。「ああ、『あれ』は『これ』だったのか」と突然、腑に落ちる。忘れかけていた出来事の記憶が鮮明に蘇って、その出来事の意味がわかる。無秩序に散乱していた過去の星雲状態の記憶の断片がすっと一本の線で結ばれて星座ができるように、くっきりした輪郭をとるようになる。

僕らの記憶のアーカイブの中には、たぶん生まれてから見聞きしたものの、自分が経験したすべてのことが、そのまま未整理のままストックされているんだと思います。きちんとファイルされて整理されているのは、そのほんの一部で、ほとんどはカオス的な状態のまま記憶の倉庫の床に散乱している。それが何かのきっかけで星座のように結びつけられて、一つのアイデアとして形をとる。別に先行的な図面があって、それに従って編成されたわけではなくて、自生的に自己組織化する。これが知性の働きなんです。

数学者のポワンカレが言ったことですが、相互に何の関連もないと思われていたことの間に関連が発見されるとき、それらを隔てていた距離が大きければ大きいほど発見は生産的なものになる。知性の発動とはそのことだと思います。それまで全く無関係だと思われていたもの間の関係が見える。それをふつうの日本語で言うと「『あれ』って『これ』じゃん」ということになる。

ですから、授業をやっている最中に、ある言葉やある出来事がきっかけになって、「そういえばこんな話を思い出した」と言ったときに、教師の知性はポワンカレ的な意味で発動しているんです。学生にもそれがわかる。だから、それまで居眠りしていた学生たちががばっと起き上がるということが起きる。わかるんです。その衝撃は話のコンテンツとは関係ないのです。「トラック」が切り替わって、知性が予測もしなかった方向に疾走し始めたことに反応しているから。

僕は教育の場で経験すべきことというのは極端に言えば「それだけ」でもいいのではないかと思っています。知性が働くというのがどういうことなのかを子どもたちが目の当たりにすれば、それで十分ではないか、と。それは自分で経験するしかない。目の前で知性が発動する姿を見ないとわからない。知性が発動している人が経験している興奮は見ている人間にも感染するんです。何を言っているか全然わからなくても、興奮だけが感染する。

今からもう四十年以上前のことですが、大学院生の修士の頃、仏文科で川俣晃自先生のフランス語のゼミを受けていたときのことで、冬の朝の授業

で、履修者も少なく、その日はたぶん受講者が僕一人だったと思います。寒いゼミ室で川俣先生と向かい合っただけのゼミでした。川俣先生のゼミは、先生がただテキストを読んでひたすら訳して、解釈するというものでした。そのときはヴァレリーか何かを読んでいた。僕は黙って聴きながらノートを取っていた。そのとき文章の中にévénementという単語が出てきました。「出来事」という意味のフランス語です。その言が出たときに、ふっと先生が遠い目をした。そして、こんな話を始めた。

「昔、私がパリに留学していた頃。夜に下宿の近くで火事がありましてね。下宿の階段を降りていたら、マダムが起き出して、ふたり並んで火事を見ていた。そのときにマダムがévénement とつぶやいたのです」。

エヴェーヌマンというのは英語のevent ですから「出来事」なんですけれど、それ以上のニュアンスがある。「大事件」です。L'événement de mai というのは「五月の出来事」だとなんだか恋愛映画のタイトルみたいなんですけれど、日本語では「五月革命」と訳されます。それくらいに強い意味がある。ですから、火事を見たマダムは「まあ、たいへんなこと」とつぶやいたんです。それを横で聞いていた川俣青年は「ああ、『エヴェーヌマン』という言葉はこういうふうに使うのか」と思った。それだけの話なんですけれど、聞いている僕にはそのときの情景がありありと浮かんできた。冬のパリの夜に燃えているアパートマンがあって、それをガウンを羽織ったマダムと川俣青年が並んで眺めている。パジャマの上にセーターを着ただけの川俣先生は寒くてぶるぶる震えている・・・そういうふう具体的に実感まで伝わってくる。僕の勝手な想像なんですけれど、忘れがたい情景なんです。そうすると、もうこの単語は絶対忘れない。川俣先生はテキストを読んでいる途中で、événementという単語で出会った瞬間に、自分が留学生だった何十年か前のパリの一夜のことを夜のことを思い出した。そして「そういえばこんな話を思い出した」と一瞬のうちに数十年の時間と東京とパリの距離を飛び越えて、その場面に戻ってしまった。授業を聴いている僕も先生の過去の回想の中に拉致された。そして、パリの冬の一夜を、一瞬だけ、その寒さとマダムのつぶやきを共有して、また現実に還ってきた。先生はしばらくして何ごともなかったように、また授業を続けました。そのときに読んだテキストのことは作者も題名も全部忘れたのだけれど、événementのことだけはあれから40年経っても忘れていません。それは、川俣先生の「雑談」によって、一瞬だけ、ここではない、今ではないところに拉致された経験がそれだけ強烈だったからです。

教育の本質はそういうところに潜んでいると僕は思います。学校教育の場で子どもたちが経験すべきなのは、ひとことに尽くせば「知性的であるとはどういうことか」ということです。それがどういう経験なのか、実感できれば、それで十分です。あとは自学自習できる。でも、知性が発動する瞬間は予見できることでもないし、プログラムして準備できるものじゃない。だから、僕はシ

ラバス通りに授業をするということを強制されることに我慢がならないのです。工業製品をつくるときの工程管理のようなやり方をしていて、知的ブレークスルーが経験できるはずがない。というか、そういう「バグ」が起こらないようにするために工程管理をするんですから。知性が発動するチャンスを組織的に潰してゆくような仕組みがどれほど有害なものであるか、教師たちはもっと危機感を持たないといけないと思います。

今、大学入試で英語に民間試験を導入するという騒ぎが起きていますけれど、どうして民間試験をしたがるのか、理由は簡単です。それは英語のオーラル能力が最も格付けが容易であり、かつ精度が高いと信じられているからです。おそらくTOEICは世界で最も受験者数が多いテストです。サンプル数が大きいから、評価の精度が高いと信じられている。「みんなができることを、みんなよりうまくできる」能力を査定するのに、英会話の民間テストは最適なんです。

でも、全員が一律に同じ「物差し」でその学力を測定されるべきであるというのは、現代社会に取り憑いたある種の信仰というか、狂気だと僕は思います。この病から逃れない限り、学校教育にも、そのような学校教育を許容している集団にも、未来はないと僕は思います。

僕の主宰している凱風館道場や寺子屋ゼミには中学生も来ます。不登校の子も道場やゼミには来ます。親たちは学校に行かないことを心配していますが、僕は別に構わないと思う。行きたくなければいなくてもいい。でも、何らかの社会的なつながりの中に身を置く必要はあると思います。だから、年齢も性別も職業も違う人たちとの交わりのうちにいるなら学校に行く必要はない。そういう場にいれば、十分に社会性は育つ。市民的成熟を果たす上では問題ない。ひとりで部屋に閉じこもってはいけません。外に出て、人々と交わる機会があるなら、学校なんて行かなくていい。僕はそう思っています。

僕も不登校でした。小学校5年で不登校になり、高校は二年で中退です。1960年代のまだまだお気楽な小学校で教師が嫌いで不登校になり、高校はさらにお気楽で自由な学校でしたけれど、受験勉強にうんざりして退学してしまいました。僕は中検なんです。高校は出てない。あの時代ののんびりした学校で無理だったんですから、今なら小学校低学年で不登校になって、それっきりだったかも知れません。だから、子どもたちが「学校に行きたくない」と言うのに向かって「行け」とはとも言えません。

小学校6年間、中学3年、高校3年間、あわせて12年間あります。この12年間は煉瓦を積み上げるように組まれたプログラムで、どこかが抜けると全部が崩れてしまうと考えて恐怖心を持つ親御さんがいますけれど、そんなことないんです。だって、小学校でやることと中学校でやることと高校でやることって、実は同じことの繰り返しなんです。もちろん難度は上がりますが、基本的には同じことを繰り返している。だから、どこかの段階で「あ、勉強しよ

う」と思ったら、そこから再スタートできるようになっている。小学校から高校までの12年間の中身はその気になって集中的に勉強すれば1年半くらいでクリアできます。全然勉強していなくても、ある時期になって「やろう」と思ったら間に合うんです。間に合うように作ってあるんです。だから、周りにいくらでもありますよ、高校生になるまで勉強を全くしなかった。ずっと野球ばかりやっていたとか、バンドばかりやっていたとか。そういう子が高校2年の終り頃に「おっと、こうしちゃいけない」と勉強を始めて、そのまま現役で大学に受かったというような話はいくらかあります。集中力の高い子だったら、1年半くらいで高校までの全教科の内容は理解できます。

だから、子どもが勉強しないことも、学校に行かないことも、それほど心配するには及ばないと申し上げているんです。学校は「やり直し」が何回でも効くように作ってある。学校というのは本来「そのため」のものなんです。一度でも失敗したら、二度と這い上がれないというようなタイトな選別機構を作ったら、子どもたちは萎縮するだけで、結果的には知力も体力も気力もへなへな人間ができるだけです。そんなものを組織的に創り出しても、集団にとっては得るところはない。学校教育は集団が生き延びるための制度です。未来の集団を支えることのできる次世代を育成するための制度です。だから、一人も取りこぼさないで、子どもたちの潜在的な資質や才能を探し出して、最大限まで開花させるといのは、当然のことなんです。学校というというのは、子どもたちを選別したり、格付したり、排除したりする場ではありません。逆です。できるだけ多様な才能や能力を見つけ出して、それを引き出すためのものです。だから、学校からいったん出て行っても、いつでも戻って来られるように、そういう再回収のための「取り付く島」がたくさんあるものでなければならぬ。出入り自由自在という多孔的なものであるのが、本来の姿なんです。

でも、もう今の学校はそういう本来の姿から遠く離れてしまった。これをもとの道に戻すのは不可能だとは思いますが、たいへん困難な事業だと思えます。でも、学校教育は生身の子どもが相手のものですから、学校がなんとかまともなものになるまであと20-30年待ってくれというわけにはゆきません。とにかく、今ここで、学びの場と保障しないと、子どもたちの成熟のチャンスが失われる。だから、学校がうまく機能していないのなら、それを代替するものを今ここで作り出さなければならぬ。

学校を定年で辞めた後、しばらくして「とても今の学校を手をつかなくてはいられない」ということで、自分で私塾を開いた人がけっこういます。進学塾のような格付け機関の補完物ではなくて、子どもたちの市民的成熟を支援するという、本来の学校の機能の代替機関です。たぶん今日本中でそういう始めている人がたくさんいると思います。そのうち、ビル・ゲイツみたいな大富豪がパトロンになって、「お金はいくらも出しますから、文科省なんかと関係なく、好きな教育をやってください」ということが起きてくると思います。学校がこ

のままでは日本の明日がないということを理解している人はいくらもいるはずですから。

今度、兵庫県豊岡市で平田オリザさんが新しい大学を計画しています。これは自治体が主導して作る新しい形の大学です。演劇と観光の大学だそうです。何をやるんでしょう。プログラムに合気道も入れてくださるそうです。ヨーロッパの演劇学校ではヨガ、太極拳、合気道といった科目は正課に入っていますからという心強いお言葉を頂きました。僕も兵庫県民ですし、大学のできる豊岡市の江原というところには毎年合気道と杖道の合宿で行っている馴染み深い土地なので、僕も平田さんのお手伝いをさせてもらうことになりそうです。平田オリザさんも豊岡に引っ越してきて、駒場に本拠地がある「青年団」も平田さんと一緒に来るわけです。豊岡を新しい国際的な演劇活動の拠点にしたいというスケールの大きいプロジェクトです。

そういう新しい大学を地方自治体が主導してつくるという試みが始まっている。こういう新しい動気がこれからどんどん出てくると思います。地方であっても、そこが新しい文化的な発信拠点になるということなら、今の株式会社化して、管理で息苦しくなっている大学を辞めて、そこで自由に研究教育をしたいという人たちが移り住んでくる可能性はあります。今の大学ではもうまともな研究も教育もできないと憤っている大学教員はいくらもいます。彼らに思い切り好きなことをさせてくれるという大学ができれば、地方であっても、優秀な人材は集まってくると思います。

学校は工場ではなく、里山であるべきだと僕は考えています。工業生産ではなく、農業のアナロジーで学校の形は構想すべきだと思います。一人一人の子どもたち全員が違う種類の種であって、どういう形で、いつ、どういうふうにして花が開いて、どんな実がなるって、予見不能だということを前提にして制度設計する。予見不能なので、いついつまでにと期限を区切って、これまでにこれを達成しろみたいなことを言うのは全く意味がないですよ。麦と稲に向かって、1月までに何センチ伸びろみたいなことを命じてもしかたがないでしょう。こっちは麦でこっちは稲ですから、意味ないんです。

僕は40年近く学校の教師をやっていたからわかるんですが、子どもたちがあるときに突然、ぱっとはじけることがある。固い外被を脱ぎ捨てて、新鮮な学びへの意欲が起動してくることがある。それは感動的な風景です。でも、その脱皮がいつ起きるかは事前には予測不能なんです。ほんとに。ある日教室に行ったら、別人になっている。でも、一体何がトリガーになってそんなことが起きたのかは分からない。

学校の場合は、クラスがあって、同学齢集団が集められたり、入試で選別して、学習進度が同じような子どもたちが集められる。でも、道場はまったく違います。凱風館では、4歳から74歳まで、門人の年齢はばらばらです。昨日入った人と30年やっている人が、同じ道場で、同じ技を稽古している。進度別でク

ラスを分けるということはありません。門人の中の優劣や巧拙については一切言及しない。比較することもしない。昨日入った人と30年前からやってきている人を並べて、どちらがうまいかなんて言っても仕方がないですから。

僕が見ているのは、ひとりひとりが昨日から今日の間はどう変わったか、それだけです。稽古をきっかけにして、その人の中の何が変わったか。それは完全にパーソナルな問題なんです。その人自身の問題です。他人との強弱、勝敗、巧拙、優劣を相対的に比較して、格付けすることは武道の修業にとって何の意味もないことです。ほんとうに「何の意味もない」のです。修業は徹底的に個人的な問題です。昨日まで意識できなかったこの身体部位が自覚できるようになったか、昨日までできなかった動きがどういうふうになれるようになったのか。自分のどこがどう変わったのか、それを徹底的にモニターする。

そして必ず仮説を立てること。昨日より変わったのは、こういう工夫をしたせいだ、ここをこう動かしたせいだ、と。何でもいいから、とにかく自分の中に起きた変化について仮説を立てる。不十分な仮説で構わないんです。

そして、自分の身体を使って仮説を検証してみる。しばらくはそれでうまくゆきますけれど、遠からず必ず仮説は破綻する。当たり前なんです。人間の身体は複雑精妙なものですから、単純な仮説で制御できるはずがない。だから、どんな仮説でも、それでは説明できない現象に遭遇する。そしたら、より包括的な新しい仮説を立てる。そして、その仮説を実験的に検証する。そして、また反証事例に遭遇する・・・そのことの繰り返しなんです。

これが修業ということです。とても楽しいですよ。仮説を立てるのは。それは一見するとランダムに見える事象の背後に「パターン」があることを発見するというものですから。たいへんな高揚感をもたらす。

養老先生が子どもたちをとにかく自然の中に放り込んでおけとおっしゃる。それでいいんだ、と。何も教えなくていい。ゲームとか携帯とかマンガとか全部取り上げて、自然の中に放置しておく。しばらくすると、することがないから子どもたちは自然を見るようになる。空の雲を見る、花を見る、虫を見る、せせらぎを見る、海の波を見る・・・それぞれの好みによって、何か自然界の中の対象を選び出して、それを見つめるようになる。することがないとそうなるんです。でも、そのうちに、ふっと自然の中に吸い込まれる瞬間があるんです。

これは「パターン」を発見したときなんです。雲をずっと見ているうちに、雲の動きに「パターン」があるような気がしてくる。もしかしたら、雲というのはこういう規則性に従って動いているのではないかという仮説がふっと立ち上がる。この仮説が正しければ、次には「こういうこと」が起きるはずだと予測する。波を見ていたら、何回かに一度大きな波が来るような気がしてきた。どうも「パターン」があるらしい。だとすると次に大きな波が来るのはいつか、予測する。自分で仮説を立てた後、その仮説を実験的に証明しようとしている時に、人間は対象に吸い込まれるんです。すごい集中力を発揮する。そういう

時の子どもを横で見ているとわかります。小さい子でも、自然の中に入り込んでいる。自然もまた人間の中に入り込んでいる。自然と人間が相互に嵌合し合う。あれは、自力で仮説をつくった人間が仮説を証明しようとして実験している時にだけ起きる現象です。科学者がある仮説を思いついて、これが実験で証明されたらノーベル賞級の発見だと思って、実験をしているときの緊張感と高揚感はずいものだと思いますけれど、それに似たことが子どもが自然を観察している時にも起きる。

知性の発動にはいろいろなパターンがありますが、目の前にある一見するとランダムに生起している事象の背後にはある種の数理的秩序があるのではないかと直感するというのはその最も高いレベルです。自然科学における仮説の提示、実験、反証事例、仮説の書き換えというエンドレスのプロセスはまさにそういうものです。でも、これは宗教性の発動と同型なんです。世界の偶然的な事象のすべての背後には「神の摂理」が存在して、万象を統御していると直感すること、それが宗教的知性の始まりです。科学的知性と宗教的知性は同じものなんです。

学校教育において一番大切なのは、知性が起動する、知性が発動するということを子どもたちが実感として経験することなんです。それに尽くされる。それが起きれば、あとは自学自習してくれる。でも、どういう言葉やふるまいが「トリガー」になって子どもたちの知性が動き出すかはわからない。予測不能なんです。「だいたいこんな感じのことに触れると、人間の知性は刺激され易い」という経験知はあります。「雑談」とか「自然の中に放り込む」とかはそういう無数の経験知のうちの一つです。もちろんそれだけじゃない。無数のふるまいが「トリガー」になりうる。要するに「下手な鉄砲も数打ちゃ当たる」ということです。いろいろなことをやってみる。さまざまな網を投げかけてみる。そのうちのどれかが「当たる」。それでいいんです。どれか当たればいいんです。

教育というのは基本的にはそれほど「歩留り」がいいものじゃないんです。10人の生徒たちが10人、一人の先生のある言葉をきっかけにして「大化けする」というようなことは絶対に起こりません。僕程度の教師で、授業をやっている、僕の話に興味深く聞いてくれるのは2割から3割ぐらいです。あとの7～8割はまるでわかっていない。寝てたり、携帯をいじっていたりする。でも、それで怒っちゃいけない。それが「当たり前」なんです。歩留まり率は2～3割なんです。それ以上を教師は望んじゃいけない。気にしないでいいんです。僕の話に興味がなく、眠っている学生たちのうちの何割かは別の教師の別の話を興味深く聴く可能性があるからです。教師の数が多ければ多いほど、教えている内容が多様であればあるほど、教育方法が違えば違うほど、集団的な「歩留まり」率は高まる。それでいいんです。教師はみんな得手分けして教育事業に当たればいい。教育の主体は集団なんです。「ファカルティ（教師団）」が教育をする。個人がするわけじゃない。自分が取りこぼしても、誰かが拾ってくれ

る。セカンドがトンネルしても、ショートがカバーしてくれる。教育というのは、そういうチームプレーなんです。だから、教師を個人的に格付けして、その「教育力」なるものを数値的に査定して、給与や待遇に反映させるというような成果主義・能力主義は導入してはいけないんです。「ファカルティ」を分断してはいけない。

道場で僕が教えているのは「コンテンツ」じゃないんです。毎日毎日いろいろな技を稽古して、そのたびに技について違う説明をする。それは「トリガー」なんです。何かに引っ掛けて欲しいので、いろいろなことをしてみる。それまでうまくできなかった門人が、わずか一言で一気に動きの質が変わるということが現にあるからです。

だから本来、学校ってすごい「楽なところ」のはずなんです。教えるのも楽だし、教わるほうも楽。教える方は「下手な鉄砲」を撃ちまくればいいし、教わる方は何か「トリガー」

になって、知性が発動するのを待てばいい。もともと汗水たらして努力するところじゃないんです。今学校がつまらないのは、時間を区切って、数値的に達成目標を設定して、同じような年齢で同じような学習進度の子どもたちを集めて、「みんなげできることを、みんなよりうまくやる」競争に追い込んでいるからです。そんな環境で知性が起動するはずがない。

僕は学校の先生たちの集まりによく呼ばれます。最後の質疑応答の時に必ずフロアの方から「先生、そんな絶望的なことをおっしゃっていますが、じゃあこれからの学校教育はどうしたらいいんですか」と訊かれます。だから、「学校教育をよくする方法もなくはない」と答えます。「何ですか」と言うから、「年齢別・進度別にクラス分けしない。成績をつけない。この二つを実行すれば、学校教育は蘇生します」とお答えします。すると、みんながっかり肩を落とす。「それができたら苦労はないです」と言う。でも、話は逆なんです。その方が苦労がないんです。だって、成績をつけなくていいんですよ。それによって教師がどれほど楽になるか。「でも、成績をつけないと子どもたちが勉強しなくなります」って口をとがらせる先生がいますけれど、そこで言っている「勉強」で、「よい成績をとること」でしょう。そもそも「よい成績をとるために努力しなくていい」といっているんですから、心配することはないんです。すべての教育事業が「成績をつける」ということを前提にしている。成績に基づいて、子どもたちを格付けして、それに基づいて、社会的な地位や威信や財貨や文化資本は分配されるべきだと教師自身が思い込んでいる。その前提が間違っている。いろいろな教師がいろいろな教科を教えるのは、「下手な鉄砲も数撃ちゃ当たる」からです。大根とジャガイモと米とタマネギを「格付する」って不可能でしょう。何を基準に格付するんです。だって「別のもの」じゃないですか。比べてもしょうがない。それぞれの野菜がすすくと美味しく育つ工夫をすれ

ばいいだけで。どちらが美味いか、どちらが社会的に有用かなんてことを大根とジャガイモの間で比べてみてもしかたがないじゃないですか。

でも、今、学校でやっているのはまさにそういうことですよ。子どもたち一人一人が大根であったりニンジンだったりカボチャだったりするのに、それのある基準で齊一的に格付しようとしている。そんなことして何になるんですか？

日本の学校教育は大きな転換点を迎えていると思います。このまま子どもたちを規格化・均質化して、競争させる格付け機関になるのか。それとも、子どもたちの潜在的な能力を最大化するように支援するのか。とりあえず、格付け機関になってから、日本の学校の学術的発信力が劇的に低下していることは統計的に明らかです。自然科学に関しては、先端的な研究者はあと10年だと言っていました。あと10年で今の仕組みを根本的に改めないと、もう日本の自然科学研究は終わる、と。すでに若い研究者たちは、どんどん韓国とか中国とか台湾とかシンガポールに移っています。そちらの方が自由な研究環境が保障されているし、しばしば給与も高いわけですから。それは移りますよ。

日本の教育行政にあれこれ言っている人間たちはしばしば自分の子どもは留学させている。前に朝日新聞の紙面審議委員をやっていた時に、隣の委員が日本の学校教育をあしざまに罵っていた。でも、彼が提言するのはさらに格付けと選別を強化して、一部に教育資源を集中させる「選択と集中」的政策だったので、僕とははげしく対立していた。日本の学校に何か恨みでもあるのかと思っていたら、ある日自慢げに「うちの娘は高校からずっとニューヨークで学んでいて、今はハーバードに行っている」と言うんです。子どもをアメリカのハイスクールにやってハーバードに行かせてというのは、日本の学校教育に期待していないということですよ。日本の学校に通わせたら、「使いものにならなくなる」と思っている。それはある程度正しいと思います。でも、それだったら、これ以上日本の学校を悪くするような提言はしないで黙っていて欲しい。僕は日本の学校の現場にいて、教育政策の致命的な失敗のあおりを正面から食らって来たわけですからね。その苦勞も知らない人間が何を偉そうに言うのかと思いました。

今の自民党の政治家たちや高級官僚たちはおそらく半分ぐらいは自分の子どもを海外に留学させていると思います。閣僚名簿を見ても、もう半数は最終学歴がアメリカの大学か大学院です。日本の学校を出たのでは「格が落ちる」と信じているような人たちには、日本の学校がどうあるべきかを決める権利はないと僕は思います。だって、自分の子どもには日本の学校教育を受けさせてないわけですよ。「英語ができる日本人」教育も、道徳教育も、そんなものを受けさせたら自分の子どもが「使い物にならなくなる」ということは知っているんです。あれは「奴隷」を作るための教育であって、自分の子どもはいずれ「エ

リート」になるので、そんな「奴隷用教育」は受けさせられないと思っている。

ビジネスマンもそうです。ある程度以上のランクのビジネスマンたちは子どもたちを海外に留学させています。それだけ日本の学校教育が機能していないということを知っている。知っていながら、日本の学校教育に対しては「上の言うことに逆らわず、低賃金で、過労死寸前まで働く労働者」の大量生産を要求してくる。経営トップは自分の子どもたちがそうであるように海外の教育機関で育てるから、日本の学校は「こき使われる人間」育成に特化していただろうと本気で思っている。

でも、われわれのほとんどはこの日本列島から出ることができない。ここに踏みとどまるしかない。日本の学校を守り、日本の医療を守り、日本の農業を守り、日本の民主主義を守り・・・というたいへんな仕事を自分たちで担うしかない。誰にも替わってもらえないんですから、われわれがやるしかない。日本列島に住み、ここから出ることができない1億2,700万人と手を合わせて、日本がこれ以上衰退しないように手立てを考えなきゃいけない。国運回復の鍵は、もちろん子どもたちです。どうやってこれから育つ日本の子どもたちを伸び伸びと育てて、彼らが愉快地、華やかに才能が開花できるような仕組みを作るか。それが最優先なんです。

そのためには、学校を査定や格付けのための機関にしないということです。子どもたちの成熟を支援することが学校教育のアルファでありオメガであるという教育観を国民的な常識として共有してゆくこと、それが大事ではないでしょうか。予定の時間を大分過ぎてしまいましたけれども、一応、「教育法としての修業」らしきことは語りました。ご静聴ありがとうございました。

■ 2018年度人間関係研究センター事業報告

(2018年4月～2019年3月)

I. センター員構成

[センター員]

中村和彦	(人文学部心理人間学科教授・センター長)
青木 剛	(人文学部心理人間学科講師)
畑山知子	(体育教育センター准教授)
池田 満	(人文学部心理人間学科准教授)
伊東留美	(人文学部心理人間学科准教授)
楠本和彦	(人文学部心理人間学科教授)
森泉 哲	(国際教養学部国際教養学科教授)
中尾陽子	(経営学部経営学科准教授)
大塚弥生	(教職センター准教授)
坂中正義	(人文学部心理人間学科教授)
土屋耕治	(人文学部心理人間学科講師)
宇田 光	(教職センター教授)

[公開講座担当者及び外部講師]

石田裕久	(南山大学名誉教授)
グラバア俊子	(南山大学名誉教授)
中川貴嗣	(臨床心理士)
長濱文与	(三重大学教養教育院准教授)
関田一彦	(創価大学教職大学院教授・日本協同教育学会理事)

[事務局]

杉原美智子 牧野麻利子 藤田嘉子 山本佐知子

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：2018年5月28日（月）17：00～

場 所：南山大学 D棟

発表者：土屋 耕治氏（南山大学人文学部心理人間学科講師）

題 目：組織開発とは何か？

発表者：中村 和彦氏（南山大学人文学部心理人間学科教授）

題 目：組織開発を学ぶNTL OD certificate program

〈第2回〉

日 時：2018年7月30日（月）17：00～

場 所：南山大学 D棟

ラウンドテーブル形式

題 目：ラボラトリー方式の体験学習に関する共同研究について

〈第3回〉

日 時：2018年10月17日（水）12：40～

場 所：南山大学 D棟

ラウンドテーブル形式

題 目：ラボラトリー方式の体験学習の書籍出版について

〈第4回〉

日 時：2018年12月19日（水）14：30～

場 所：南山大学 D棟

ラウンドテーブル形式

題 目：ラボラトリー方式の体験学習を探究する

〈第5回〉

日 時：2019年3月6日（水）14：30～

場 所：南山大学 D棟

ラウンドテーブル形式

題 目：ラボラトリー方式の体験学習を探究する

②人間関係研究センター公開講演会

〈第1回〉

日 時：2018年7月13日（金）17：00～19:00
場 所：南山大学 D棟
講 師：ジャーヴァス・ブッシュ氏
題 目：生成的なリーダーシップと対話型組織開発
参加者：133名

〈第2回〉

日 時：2018年9月18日（火）18：00～20：00
場 所：南山大学 D棟
講 師：内田 樹氏（神戸女学院大学名誉教授）
題 目：教育法としての修業
参加者：132名

③人間関係研究センター公開講座

[コア講座]

第108回人間関係講座（グループ）【春】

開講期間：2018年5月26日（土）10：00～18：00
2018年5月27日（日）9：00～17：00
場 所：南山大学 D棟
参 加 者：22名
担 当 者：森泉 哲、土屋耕治

第109回人間関係講座（グループ）【秋】

開講期間：2018年11月17日（土）10：00～18：00
2018年11月18日（日）9：00～17：00
場 所：南山大学 D棟
参 加 者：26名
担 当 者：池田 満、大塚弥生

第110回人間関係講座（コミュニケーション）【春】

開講期間：2018年6月9日（土）10：00～18：00

2018年6月10日（日）9：00～17：00

場 所：南山大学 D棟

参加者：19名

担当者：楠本和彦、池田 満

第9回組織開発ラボラトリー

「ジャーヴァス・ブッシュ氏による対話型組織開発ワークショップ」

開講期間：2018年7月14日（土）10：00～18：00

2018年7月15日（日）10：00～18：00

場 所：南山大学 D棟

参加者：64名

担当者：ジャーヴァス・ブッシュ、中村和彦

体験学習ファシリテーション（ベーシック）

開講期間：2018年9月1日（土）10：00～18：00

2018年9月2日（日）10：00～18：00

2018年9月15日（土）10：00～18：00

2018年9月16日（日）9：00～18：00

場 所：南山大学 D棟

参加者：18名

担当者：中村和彦

体験学習ファシリテーション（アドバンス）

開講期間：2019年2月15日（金）～2月18日（月）

場 所：南山学園研修センター

参加者：12名

担当者：楠本和彦

Tグループ【人間関係トレーニング】

開講期間：2019年3月8日（金）～3月13日（水）5泊6日

フォローアップ 2019年7月28日（日）南山大学 D棟

場 所：（財）KEEP協会・清泉寮

参加者：20名

担当者：楠本和彦、中村和彦、文珠紀久野、堀越洋一

[関連講座]

ボディワーク・セミナー

開講期間：2018年6月30日（土）10：00～18：00

2018年7月7日（土）10：00～18：00

2018年7月14日（土）10：00～18：00

場 所：南山大学 D棟

参加者：11名

担当者：畑山知子、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）

解決焦点化アプローチ入門

開講期間：2018年8月4日（土）10：00～17：00

場 所：南山大学 D棟

参加者：22名

担当者：宇田 光、中川貴嗣

協同学習ワークショップ〈ベーシック〉

開講期間：2018年8月25日（土）10：00～16：00

2018年8月26日（日）10：00～16：00

場 所：南山大学 D棟

参加者：33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：2018年11月10日（土）10：00～16：00

2018年11月11日（日）10：00～16：00

場 所：南山大学 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（2018年度）

講座名	場所	担当者	期間	時間	曜日	参加者数	性別		居住地		年代				
							男性	女性	市内	市外	20代	30代	40代	50代以上	無回答
前年度までの総計						8,255	2,645	5,610	3,132	5,123	1,862	2,181	2,520	1,486	206
第108回人間関係講座 （グループ）	南山大学	森泉・土屋	2018/5/26、5/27	10:00～18:00 9:00～17:00	土日	22	8	14	3	19	11	3	5	3	0
第109回人間関係講座 （グループ）	南山大学	中尾・池田	2018/11/17、11/18	10:00～18:00 9:00～17:00	土日	26	10	16	4	22	3	4	13	6	0
第110回人間関係講座 （コミュニケーション）	南山大学	楠本・池田	2018/6/9、6/10	10:00～18:00 9:00～17:00	土日	19	9	10	3	16	2	8	3	6	0
体験学習フェシリテーション （ベネシック）	南山大学	中村	2018/9/1、2、15、 16	10:00～18:00 9:00～18:00	土日	18	5	13	1	17	0	2	8	8	0
体験学習フェシリテーション （アドバンス）	南山学園研 修センター	楠本	2019/2/15～18	3泊4日		12	10	2	1	11	0	2	2	8	0
第9回組織開発ラボラリー	南山大学	ジャーヴァス・ 中村	2018/7/14、7/15	10:00～18:00	土日	64	36	28	8	56	0	8	21	35	0
Tグループ	清泉寮	楠本・中村 文珠・堀越	2019/3/8～3/13	5泊6日		20	14	6	2	18	1	2	8	9	0
ポディワーク・セミナー	南山大学	畑山・ グラバア	2018/6/30、7/7、 7/14	10:00～18:00	土	11	3	8	2	9	0	1	5	5	0
解決焦点化アプローチ 入門	南山大学	宇田・中川	2018/8/4	10:00～17:00	土	22	6	16	8	14	1	3	12	6	0
協同学習ワークショップ （ベネシック）	南山大学	石田・長濱	2018/8/25、8/26	10:00～16:00	土日	33	7	26	4	29	3	6	14	10	0
協同学習ワークショップ （アドバンス）	南山大学	石田・関田	2018/11/10、11/11	10:00～16:00	土日	21	8	13	5	16	1	6	4	10	0
2018年度合計						268	116	152	41	227	22	45	95	106	0
総計						8,523	2,761	5,762	3,173	5,350	1,884	2,226	2,615	1,592	206

※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）。

2016～2018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
2016年度	
講義で実現できるアクティブ・ラーニング FD研修（大学教員向け）	愛知東邦大学
講義で実現できるアクティブ・ラーニング ワークショップ（大学教員向け）	日本ビジネス実務学会中部ブロック研究会
ファシリテーション・ワークショップ	弥富市立弥富中学校
青年リーダーのためのアサーションと ファシリテーション	愛知県教育委員会主催愛知県青年講座
企業内「組織開発（OD）推進者」養成コース 組織開発論	関西生産性本部 慶應丸の内シティキャンパス
組織開発基礎講座	OD Network Japan
メンタルヘルスセミナー	こころとからだの元気プラザ
「これからの職場のメンタルヘルス対策」	コベルコ・キャリア・ディベロップメント
人事研究会「人事の役割に組織開発は必要か」	日本能率協会コンサルティング
人と職場を元気にする組織風土活性化(KI)セミナー 「活き活きと働ける職場をつくる取り組みの必要性」	慶應丸の内シティキャンパス
2017年度	
組織開発論—その理論と実践—	関西生産性本部
企業内「組織開発（OD）推進者」養成コース	OD Network Japan
組織開発基礎講座	OD Network Japan中部分科会
セミナー「組織開発×働き方改革」	愛知県教育委員会
管理職メンタルヘルス対策推進研修会	私立大学連盟
FD推進ワークショップ（新任専任教員向け）	一般社団法人 日本体験学習研究所（JIEL）
JIEL第1回ラボラトリー教育カンファレンス	南山大学附属小学校
子育て支援グループ	一般社団法人 教員育成研究機構
2018年度	
eラーニング教員免許状更新講習	愛知県北設楽郡小中高等学校生徒指導連絡協議会
生徒指導連絡協議会第2回研修会	東海地区学校事務研究会
平成30年度東海地区公立小中学校学校事務研究会 学校事務研修会	50周年記念全国公立小中学校学校事務研究大会 （千葉大会）実行委員会
50周年記念全国公立小中学校学校事務研究大会 （千葉大会）	静岡県教育研究会研究部
平成30年度静岡県教育研究会研究部 拡大研究推進委員会	人間性心理学会中部部会
パーソンセンタード・アプローチ・ワークショップ ベーシックコース	パーソンセンタード・アプローチ研究所
パーソンセンタード・アプローチ・ワークショップ 清里ベーシック・エンカウンター・グループ	

研修・講座・企画名等	委託者・主催者
パーソンセンタード・アプローチのさらなる発展のための対話	日本心理臨床学会第37回大会
ランチョンセミナー：PCA、はじめの一步	日本人間性心理学会第37回大会
現職教育・心理教育「パーソンセンタード・アプローチの視点から現職教育・心理教育を考えるープログラム構成のポイントー」	愛知県臨床心理士会SC部会
子育て支援グループ	南山大学附属小学校
PCAネットワーク東海セルフヘルプグループ	PCAネットワーク東海
第2回PCAケースカンファレンス	PCAネットワーク東海
第5期企業内「組織開発(OD)」推進者養成コース	関西生産性本部
組織開発論	慶應丸の内シティキャンパス
ODNJ組織開発基礎講座	OD Network Japan
人間関係づくりトレーニングーグループワークを通して私の関わり方を学ぶー	愛知県総合教育センター

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い、その成果を積極的に公表するとともに、公開講座などの実践を通して、人間性豊かな社会の実現に貢献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ならびに研究者・実務家との協力
- 4 研究会、公開講座、公開講演会等の開催
- 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推薦する候補者について、大学評議会の議を経て、学長が委嘱する。

③ 研究員は、本学専任教育職員のうちから、学長が推薦する候補者について、大学評議会の議を経て、学長が委嘱する。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。

(規程の改廃)

第10条 この規程の改廃は、センター会議および大学評議会の議を経て、学長の承認を得なければ
ならない。

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。

附 則

この規程の改正は、2015年4月1日から施行する。

附 則

この規程の改正は、2016年10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ことを目的とする。
3. 本誌には、特集論文、Article、研究ノート、実践報告、実習集、資料の他、研究会・講演会等の報告などを掲載する。
4. 特集論文、Article、研究ノート、実践報告、実習集、資料は、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。Article、研究ノート、実践報告に関しては、本センター研究員以外の国内外の大学、公的機関または民間の組織に所属する研究者（大学院生も含む）も投稿することができる。
5. 本センター研究員以外の者が本誌に投稿する場合は、本センターの依頼した審査者2名による審査を経て掲載の可否を決定する。ただし、依頼論文はこの限りではない。
6. 本センター研究員からの特集論文及びArticleに対する投稿論文に、「査読あり」と「査読なし」の2つのカテゴリーを設ける。投稿の際にいずれかを選択し、「査読あり」の論文は査読対象とし、本センターの依頼した審査者2名による審査を経て掲載の可否を決定する。
7. 審査が必要な投稿論文は発行年度の10月末日を締め切りとする。提出は本センター事務局とする。依頼論文ならびに査読を行わない論文は発行年度の1月15日を締め切りとする。
8. 審査が必要な投稿論文の筆頭著者としての投稿数は、原則として1号に対し1人1件とする。ただし、本センター研究員はこの限りではない。
9. 本誌に掲載する論文等は、原則として未公開のものとする。
10. 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。
11. 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。
12. 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。

附則

この規程の改正は、2015年4月1日から施行する。

附則

この規程の改正は、2016年7月21日から施行する。

附則

この規程の改正は、2018年10月18日から施行する。

編集委員 池田 満・坂中正義・土屋耕治
表紙デザイン 濱本博司

人間関係研究 第18号
2019年3月31日 発行

発行所 南山大学人間関係研究センター
代表者 中村 和彦
〒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 ウサミ印刷株式会社
名古屋市西区児玉一丁目10番7号
電話(052)522-2361(代表)