

生活保護担当職員の実践力を高める 研修プログラムの構築 —「研修の内製化」の意義と展望—

新 保 美 香 根 本 久 仁 子 森 川 美 絵

1. はじめに

近年、生活保護の領域では、生活保護担当職員が実践力を高めるための研修を充実させていくことの必要性が認識され、取り組みが始められている。その背景には、2005年度から自立支援の取り組みが本格化し、利用者の自立支援を推進しなければならないが、全国の生活保護担当職員の平均的な経験年数は1～3年と短く、そのような中で、短期間に、できるだけ効果的に職員の実践力を身につけていくことが求められている状況がある。

生活保護担当職員の多くは、一般行政職員であり、必ずしも、社会福祉の教育訓練を受けている者ばかりではない。そうした職員が実践力を高めていくために、どのような研修の内容、体系が必要とされるだろうか。

厚生労働省社会・援護局保護課では、2007年度、自立支援に向けた相談援助マニュアルや研修用視覚教材を開発し、2008度には、研修プログラムの開発と研修マニュアルの作成を行った¹。更に、2009年度からは、国立保健医療科学院にて、「生活保護自立支援研修担当者育成研修」が始まっている。この一連の流れは、単に研修プログラムを示すだけでなく、研修の企画、実施ができる職員を、各自治体、福祉事務所の中に養成すること、すなわち、「研修の内製化」をし

ながら、組織的に職員の資質向上に取り組むことを目指していこうとするものと受けとめられる。

新保、根本、森川は、2009年度 社会学部付属研究所一般プロジェクト「生活保護担当職員の実践力を高める研修プログラムおよび研修体系の構築について」の一環として、関東圏の自治体の生活保護担当職員を対象とした連続研修を実施し、研修プログラムを開発するとともに、その効果検証を行うこととした。今回は、①職場におけるチームワークや関係機関や専門職とのネットワーキングをよりよく行う実践力を醸成する研修プログラムの検討、②研修や研修で学んだことを、参加者が職場に戻り実施あるいは応用させるための方法の検討、の2点を目的として、3回連続研修を企画した。

本稿では、連続研修の概要を紹介するとともに、参加者からのフィードバックをふまえた研修内容の効果検証を行い、その応用可能性を「研修の内製化」という観点から考察することとしたい。

(新保美香)

2. 研修の概要と結果

研修は、ファシリテーションを専門とし、地方自治体職員を対象とした組織、人材開発に関

する多くの研修の経験を持つ加留部貴行氏（九州大学統合新領域学府特任准教授・日本ファシリテーション協会理事、研修実施当時）を講師に迎え、連続研修という形をとり1カ月に1回の割合で計3回実施した。加留部氏には、連続研修の企画の段階から、多くの示唆をいただいた。研修の企画・運営を行った筆者ら「相談援助の振り返り研修チーム」3名（新保、根本、森川。以下、研修チームとする）は、研修ではコーディネーターとして関与しつつも、基本的に参加者とともに研修を体験した。

ここでは、各回の研修が実際にどのように展開されたのか、講師の加留部氏が用いたツール、レクチャーやコメントを通じて参加者に伝えられたり強調されたりしたことがら、参加者のダイナミクスや反応などに基づいて記述する。研修で提供されたプログラムや方法はそのまま一つのモデルでもあり、研修の展開を述べることでそれ自体が、今後の研修の企画・運営に資するものと考えられる。

(1) 連続研修の全体像

計3回の研修の概要をまとめると、図表1のようになる。

研修チームでは研修の企画にあたり、趣旨や会場の都合などをふまえ参加人数の上限を15名に設定した。参加を呼びかける際には、①現在生活保護の地区担当員をしていて経験年数が2～3年であること、②研修に3回ともすべて参加できること、とした。その結果11名から申し込みがあった。したがって各回の参加者11名（第3回のみ10名）は同じ方々である。

なお、参加者はA自治体より1名、B自治体より4名、C自治体より1名、D自治体より2名、E自治体より1名、F自治体より2名という分布となった。申し込み書の記載事項から、経験年数1年目の人が2名、4年目の人が1名おり、当初呼びかけた2～3年目とは異なったが、それ以外の業務の経験年数等も考慮して参加いただくことにした。なお、参加者の地区担当員以外での業務経験年数には、0年から20年

<図表1>研修の概要

回数	第1回	第2回	第3回
研修テーマ	コミュニケーション ～共働のためのコミュニケーションを促進するために～	会議の技法 ～共有し、共働する場として会議を効果的に運営するために～	セルフマネジメント ～セルフマネジメントで自分らしい共働に向かって～
日時	2009年11月9日（月） 13：30～17：00	2009年12月7日（月） 13：30～17：00	2010年1月18日（月） 13：30～17：00
場所	明治学院大学社会学部附属研究所 会議室	同左	同左
参加者	11名（+研修チーム3名）	11名（+研修チーム3名）	10名（+研修チーム2名）
流れ	オープニング 1. 共働を伝えるケーススタディ（貿易ゲーム） 2. レクチャー 3. ケーススタディに対する振り返り	はじめに 1. 会議という場で何が起きているのか 2. 対話のスキル 3. 板書（可視化）のスキル 4. ケーススタディに対する振り返り	はじめに 1. ウィル・キャン・マスト 2. タイムマシン法 3. ケーススタディに対する振り返り 4. 連続研修の振り返り 5. まとめ

以上まで非常にばらつきがあった。こうして、連続研修の参加者は多様な業務経験・年数をもつさまざまな年齢や地域からの、現在生活保護の地区担当員業務に従事している方々で構成された。

各回の研修テーマを研修チームで設定し、その後の具体的な研修のプログラムや進め方などは、すべて講師の加留部氏に一任し組み立てていただいた。研修当日には毎回、研修チームと加留部氏とで打ち合わせを行い、研修に臨んだ。

(2) 第1回「コミュニケーション～共働のためのコミュニケーションを促進するために～」の展開

連続研修を開催するのに先立ち、「オープニング」として研修チームよりあいさつと連続研修の趣旨説明、研修チームメンバーの役割の説明、講師紹介などを行った。その後、講師の加留部氏に進行をお任せし、研修に入った。

加留部氏からは、自己紹介に続いて本日の研修のねらいなどが説明され、その後、参加メンバーの自己紹介のアイスブレイクを行った。アイスブレイクではA4サイズの用紙を用い、これを4等分して①名前、②所属、③自分を動物にたとえると何か、④今日の研修に期待することを書き、参加者全体で報告しあった。

④では、「他の自治体・人との出会い」や「情報交換」、「リフレッシュ」、「視点を変えてみる」、「共働についての知識やスキルを得る」、「今後の仕事に生かす」などがあり、参加者が連続研修に求めているものが表明された。ここからは、研修チームが想定するニーズをもつ方々が、研修に申し込んでくれたことが伺えた。

1) 共働を伝えるケーススタディー貿易ゲームを通して—

参加者11名と研修チームより2名、計13名が4つのチームにわかれて、貿易ゲームを行った。研修チームの残り1名は貿易ゲームで銀行の役割を担当した。貿易ゲーム²は貿易を通して世界経済や国際社会に関する問題を考えたり理解を進めたりすることのできるゲームである。加留部氏によれば小学生の教材としても用いられるとのことであったが、今回はこのゲームを通して「共働」という研修テーマに引きつけて後に振り返りをするようになった。

ゲームを行った後、各チームとしての振り返りを「KPT分析」³のワークシートに基づいて行った。なお、KPT分析については、振り返りをするのに単純だが奥深いもので、汎用性も高くさまざまな場面でこのシートを活用することが可能であると説明された。実際に連続研修ではこれ以降、毎回どこかの局面でKPT分析を行った。

2) レクチャー

連続研修で掲げたテーマの「共働」について、意義や要素などのくわしい解説がなされた。読み方は同じだが、加留部氏は「協働」ではなく「共働」を意識的に用いている。「共働」と表現することにより、関わる人同士の関係性が「上下」ではなく、「ともに」「一緒に」ということを表す意図が含まれていた。

「共働」という限りそこには複数の人が集まることをも意味するが、なぜ私たちはわざわざ集まるのか。それは、①個人には限界があること、②文字情報には限界があることによるという。①は「物理的な限界」、「質の限界」、「精神的な限界」である。とりわけこの10数年で、すべてを一人で行うのは不安や苦勞が伴うという精神的な限界は深刻さを増していることが話された。このように人が集まることを効果的に活用すれば、さまざまな限界を克服する可能性が

あることが示された。②については、だからこそ「聴く」と「話す」のかけ算である「対話」の必要性が強調された。「かけ算」ということの意味するところは重大で、「聴く」か「話す」のどちらか一方でもゼロならば、対話もゼロになってしまう。逆に「聴く」と「話す」のやりとりが十分なされるほどに、対話は豊かになっていく。

さらに、「共働」は「ストーリーづくり」であるとして、共働には一連のプロセスがあることが図示された。そのプロセスとは①「共有」でお互いのことを知りあい、②「共感」で自分もいっしょだと互いに感じあい、③「共働」でともに集まり目的に向かって取り組み、④「共創」で何かを生み出していく、となる。この説明を通して参加者は、「共働」のためには共有や共感のプロセスが欠かせないこと、そしてそれらにはある程度の時間もかかることが改めて認識できた。

また、「振り返り」が生み出すものについて、「ジョハリの窓」⁴を用いながら説明された。振り返りというプロセスによって、私たちは自分のなかに経験や知識・技術などさまざまなものを落とし込んだり、自分のものにしていったりする。このプロセスにおいて、自ら「話す」「書く」ことで「自己開示」し、他者から「聴く」「見る」ことで「フィードバック」してもらう。そうすることで新しい自分や可能性が開かれるのである。

3) ケーススタディに対する振り返り

研修テーマにひきつけて、ケーススタディとして実施した貿易ゲームの分析と振り返りを行った。すなわち、「共働」を考えるための素材として貿易ゲームをとらえたとき、①このゲームの「強み」(効果)と「弱み」は何かを、チームごとに検討した。その後、②「このゲームか

ら何を伝えられそうか。また、それは地区担当員のどのシーンに馴染むのか」について、チームごとに意見を出し合った。

②について、あるチームでは以下のような結果となった。「目標を設定すること、しかもメンバーで共有できる目標の重要性」、「こだわりすぎてもいけないという柔軟性」、「周りを見る必要がある」、「チームの中での自分の役割を自覚すること」、「考えすぎたり戦略を説いたりする前に“まずやってみることも大切”である」、「ある程度効率性を追求することも必要である」、「個人個人に強みや個性がある」、「ずっとやりつづけることはたいへんである」、「チーム内・外ともに、他の人がやっていることは意識しないと見えにくい」。

ここに至って、日常の業務とはまったく無縁だった「貿易ゲーム」の振り返りから、日々の地区担当員の業務に関連して、さまざまな気づきや示唆が得られることが納得できた。

第1回の研修のおわりに、「漢字一文字」のワーク⁵を行い、一人ずつ発表して終了した。今回の漢字一文字のテーマは「今日の感想」で、今日の感想を漢字一文字で表し、その「こころ」についても述べた。なお、この「漢字一文字」のワークも、前述のKPT分析同様に、毎回の研修で行ったものの1つである。

たとえば今回は、以下のようなものが表現された。「晴—ゲームで疑問に感じたところが、みなさんとの振り返りですっきりした」、「驚—自分ではわからずに・気づけずにいたところが、引き出されて気づけた」、「行—講師のお名前(貴行)から一文字いただいて。ひとつのゲームでここまで行けること(気づきを与えられること)はなかったから」、「楽—知るも・聞くも・語るもたのしい」、「話—話すには人が必要、話すことで発見もある」。

(3) 第2回「会議の技法～共有し、共働する場として会議を効果的に運営するために～」の展開

第2回は、できるだけさまざまな福祉事務所に所属する人たちで構成されるように意識して、4,5名ずつの3つのチームにわかれ、チームごとにテーブルを囲み研修を進めた。

1) 会議という場で何が起きているのか

ウォーミングアップとして、まずは各自が経験してきた会議を思い出してチーム内で話し合ったり、「流れ星」のワーク⁶を行ってメッセージの受け取り方は多様であることを体験したりした。そして効果的な会議の運営のためには、参加者の立場に立って考えることが基本であることを確認した。

会議の実際の展開は以下のように整理されるが、それはファシリテーション⁷が取り扱う領域と重なり合うと説明された。すなわち、会議は①情報・思いを「発言」して言葉にし、②質問などをしながら「傾聴」することを通じて要約・理解し、③「板書」(記録)し行動することで見える状態へかたちにする、という一連の流れからなる。今回の研修では、とくに「板書(可視化)」に焦点をあてるとともに、その前提として重要な「対話」—“聴く”と“話す”のかけ算—のスキルにも取り組むこととした。

2) 対話のスキル

ペアワークで聞き手と話し手にわかれ、「最近、困っていること」について話した。その際、最初に聞き手になった人は目を合わせずうなずきもしないことを条件とし、次に聞き手になった人はその制限を外した。このワークから、顔をあげる、目を合わせることの重要性が確認されたが、会議の場でも同じく重要であると加留部氏から指摘された。

次のペアワークでは、「今の自分の仕事についての1分間プレゼンテーション」を行った。そして自分自身の振り返り、相手へのフィードバックをシートに記入した後、お互いに見せ合いながら話し合った。

これらのペアワークをふまえ、「傾聴」における留意点について解説がなされた。「傾聴」とは相手に興味・関心をもち意識して聴くことである。その際、相手を安心させるポイントとして、①身体と心に向けて向き合う、②繰り返して確かめる、③少し待って受けとめる、がある。また、聴く際に意識するとよい点は①何を言っているのか(事実、表現)、②何を伝えたいのか(感情、意図)、③何が言わせているのか(願望、背景)である。このようにして、「傾聴」の意識と態度は会議の場においても非常に重要であることを確認した。

また、話すことについても、聴きやすい発言のポイントや、発言する際に留意したいことなどの説明があった。たとえば①専門用語・業界用語・略語、②横文字、③書き言葉など、耳で聴いてわかりにくい言葉は避けるようにすることなどである。

3) 板書(可視化)のスキル

今度はチーム単位でグループワークを行った。はじめに、「職場でメンタル系疾病が増えているのはなぜか」をテーマに、第1ラウンドでは言葉だけによる意見交換を行った。第2ラウンドでは各自が付箋に書き出し、それを提示しながら意見交換を行った。両方のラウンドについての振り返りを通して、「付箋に書き出して提示することは、いっせいに複数の人が発言しているのと同じことである」という加留部氏の話に代表されるような、書くこと(可視化)の威力を理解することができた。

続いて、「職場でメンタル系疾病を未然に防

ぐには」をテーマに、チームのメンバーでホワイトボードを用いて板書リレーを行った。メンバーが順番に板書をしてリレー方式でつないでいく、というものである。その際のルールや留意点として、事前に以下のようなことが示された。各自の持ち時間、テーマをあらかじめホワイトボードに板書しておくこと、板書する際の書き手の心得や発言者に対する接し方の留意点などである。その後、振り返りを個人、チームで行い共有した後、加留部氏からさらに解説が加えられた。

可視化すること、すなわち書いて・貼り出して・見てもらうことにより、以下の3つのことが可能となる。①自分たちの立ち位置がはっきりする。②9つの安心感が得られる（傾聴される、存在した証が残る、人格が大切にされる、仲間と共有できる、伝達される、記録する、時間が圧縮される、整理される、成果があがる）。③議論の中身に集中できる。

これら可視化のワークを通じて参加者は、会議とは本来たのしいものであることが強く認識できた。

4) ケーススタディに対する振り返り

第2回研修は「会議の技法」をテーマに、板書（可視化）と対話のスキルを中心に行った。振り返りでは、KPT分析を今回のプログラムの「おもしろさ」「つまらなさ」「何を学ぶのか」として行い、個人で書き出した後チームで共有した。その後、参加者からの質問を受け加留部氏から答えてもらう時間を設けた。

最後に、前回同様に「今日の感想」の「漢字一文字」ワークを行い、一人ずつ発表して終了した。今回は以下のようなものがあった。「書くことの大切さ、有効性」、「加一伝えて、書いて、加わることができた。参加した実感が得られた」、「伝一伝えたいことはみんなある。伝

える・伝わるとはどういうことか、伝える方法としてよりよいものは何かなど、知ることができた」、「楽一たのしかった。また、今回学んだようなことを取り入れることで、らくになれるかもしれないと感じた」。

上記にも示されているように、研修では対話（聴くと話すのかけ算）と可視化することの重要性について、実感を伴って感じ考えることができた。そして会議は本来たのしいものであり、顔を上げ、目を合わせ、うなずき、互いにやりとりを交わしていくといった、相談援助における面接のスキルで重視されることが、会議の効果的な運営にとっても大切だという理解が深まった。

(4) 第3回「セルフマネジメント～セルフマネジメントで自分らしい共働に向かって～」の展開

第3回は、前半で「セルフマネジメント」をテーマに研修を行い、後半では連続研修の最終回としての振り返りを行った。今回もできるだけ多様な職場の人たち4、5名ずつの3つのチームにわかれてもらい、研修を進めた。

1) ウィル・キャン・マスト、タイムマシン法⁸とケーススタディに対する振り返り

「ウィル・キャン・マスト」では、今回の研修開催日が新しい年のはじまりにあたる1月ということもあり、自分のたな卸しまたは今年の抱負という意味で実施することにした。今の仕事に軸をおいて、WILL（やりたいこと）、CAN（得意なこと、できること）、MUST（求められているもの、やらねばならないこと）を一人ひとりシートに書き出すところからはじめ、チーム内で共有した。

続いて「タイムマシン法」では、ウィル・キャン・マストで自分があげたものの中からど

れでも、いくつでもよいので取り上げ、2年後、1年後、半年後というように遠い将来から近い将来へという順序で、そのときどうなっていたかを記入した。その後、チーム内で共有した。

これら2つのワークは、今回の研修が「セルフマネジメント」をテーマにしていることから、自分で自分を問うことによってそれを行うことを意図したと説明された。また、タイムマシン法では2年後、1年後、半年後を問うたが、3つの枠内での時間設定は自由であると補足があった。ただし、原則として半減ずつしていくように設定するとよいとのことだった。

振り返りでは、ウィル・キャン・マスト、タイムマシン法のそれぞれについてKPT分析を行い、チーム内でわかちあった。

2) 連続研修の振り返り

これまでの3回の研修全体の振り返りを、ワールドカフェ方式⁹で実施した。まず、各チームのテーブルに模造紙1枚、カラーマジックを配布し、模造紙に3回の研修を通して思うことなどを「らくがき」しながら、自由に発言していった。次いで、1人だけが元のテーブルに残り、他の人は別のテーブルに移った。残った人がそのテーブルで展開された話し合いを新たに来た人たちに伝えた後で、集まった人たちでさらに話し合い、模造紙に書き足していった。別のテーブルへ移った人は、自分たちが前のテーブルでどんな話し合いをしたのかを伝えたりしながら、集まったみなと話し合い、さらに書き足していった。最後に、元のテーブルにみなに戻って、同じように報告したり話したりして書き足していった。

どのテーブルでもよく表われていたのは「可視化」「共に……」「振り返り」「職場へどう生かすか」などであった。たとえば以下のような対話がなされた。

3回の連続研修だったことについては、「月1回の午後からの半日だったので出席しやすかった」、「リフレッシュになった」といった意見があった。研修は個人的に得るところが多いが、それを「職場にどう生かすか」は難しかったという声も聞かれた。会議で顔を上げるなどは、さっそく試してみた方が複数いたようだった。総じて、研修を通じて自分自身の意識や仕事が変わる、ということが重視されているようだった。研修での学びを生かすにあたっては、対組織や上司との関係よりも、対新人職員の支援の場のほうがしやすいという声が聞かれた。

3) まとめ

連続研修のまとめとして、各自が振り返りを行い「3回の研修を通して感じたこと」をKPT分析のシートに記入した。これは今後の研修に向けて検討する資料とさせていただくため、終了時に研修チームに提出していただいた。最後に、これまで同様に「漢字一文字」のワークを行い、一人ずつ発表してもらって終了した。「3回の研修を通しての感想」をテーマとした「漢字一文字」では、以下のようなものがあった。

「前—前に進もうという気持ちになった」、「顔—利用者や関係者の顔、人と人とのつながりを意識しながら、日々の業務に取り組もうと思った」、「字—話すだけでなく、書くことの大切さを実感した研修だった。字を書くことで、みんなの意見もわかるし、書かれたものを仕事にも生かせる。／書くことが多かった。字にして形にすることで、自分にも返ってくるものが多いとわかった」、「続—研修も3回続きで、そのなかでKPT分析も繰り返してきた。今後もこうしたことを続けていきたい。／1回だけの研修なら、ここまで記憶に残らなかっただろうと思う。連続だったので、自分のなかに残るものも増えた気がする。研修でモチベーションが

あがり、日々のなかですこしトーンダウンして、また研修でモチベーションがあがり、ということが続いた。今後も、研修を思い返して、自分でモチベーションをもつということを、続けていきたい」、「楽—毎回たのしみだったし、自分自身がたのしんだ。そして仕事をたのしく、らくにする研修というものを、これからも追求していきたい」。

こうして3回に及んだ連続研修が終了した。あえて月に1回の開催とし次回までしばらく間を置かたちで研修を企画したが、上記の参加者の言葉からも、効果的な作用が認められた。各回の研修で何かが一人ひとりのなかに湧き起こり、日々のそれぞれの生活や労働のなかでそれを意識したりしなかったりしながら過ごし、再び研修に戻って同じメンバーとともにある安心感と信頼感のもとで、この間の自分と現在の自分について確認したりする機会ともなったのかもしれない。

また、一連の研修では毎回、自分自身を見つめ振り返ることが重視されてもいた。相談援助の担い手としての自分自身をよりよく知るということにつながっていったように思う。

(根本久仁子)

3. 連続研修のまとめと考察

以下では、今回の連続研修の形態や内容を、福祉事務所内あるいは自治体単位等における「内製化した生活保護研修」として展開するという観点から、その応用可能性や課題について考察する。

「内製化した生活保護研修」とは、外部の学識経験者等の講師を招へいせず、生活保護担当の職員自身が研修プログラムの企画や進行を直接に実施する、いわば現場職員の手作りの研修

という形態である。こうした「研修の内製化」は、担当部局内で実践力を高める方法に関する知識が吸収されるのみならず、その効果的な伝達手法に関する情報が共有化・蓄積されるという効果を期待できることから、近年、国からも積極的な普及に関する手引きが自治体に送付されている(厚生労働省社会・援護局保護課(2009)「自立支援に関する研修の手引き」)。今回の連続研修は、ファシリテーションに関する専門家が講師となり、生活保護以外の分野でひろく効果が確認され活用されてきた演習プログラムを、生活保護ワーカーへの研修に適用したものである。これらの演習プログラムを、生活保護という領域で内製化研修ないし実務の一環として活用する場合、どのような場面で活用するのか、どのような効果が得られるのか、どのような課題があるのか、連続研修の終了一か月後に新保・根本・森川の3人で協議をした。

(1) 第1回研修：「貿易ゲーム」

「貿易ゲーム」は、生活保護と全くはなれたテーマで参加者が新鮮さを感じ、「組織・チームとしての共働」を考えるよい機会となった。生活保護そのものを正面から扱っていないプログラムであっても、生活保護業務のマネジメントの在り方について、多くの示唆を参加者に与えていたことから、生活保護向け研修として実施する意義は高いと思われる。

他方で、職場内研修を実施するという観点からは、進行役の確保、生活保護の現場の状況にひきつけたふりかえり、という課題があげられる。

進行役の確保という課題について。講師は、ゲームに必要な道具の確保や進行方法の習得が事前に必要であり、職場内でファシリテーターを確保するのが難しいことが予想される。ただし、貿易ゲームという演習プログラムは、小学

校等でも実施されていることから、実施そのものは不可能ではない。今回の研修で用いられたものよりも準備品や進行を簡略化することも可能と思われる。

次に、生活保護の現場の状況にひきつけたふりかえりという課題について。今回のプログラムは、生活保護以外のテーマでの「ゲーム」という側面が強い。一方で、生活保護というテーマから離れることで、経験の差などに限らず、参加者が同じ条件で語れる場となったといった効果が確認できたが、他方で、業務につながる研修としての意義をより明確にする上では、ゲームそのものの振りかえりとあわせて、生活保護の現場の状況にひきつけたふりかえりも必要である。福祉事務所での研修として活用する場合には、本演習プログラムの後、社会福祉・生活保護というテーマで、実際の組織管理運営・チームの共働に関して、参加者がじっくり検討したり振り返ったりする時間ないし演習の設定があると、さらに効果的であると思われる。

(2) 第2回研修：「会議の技法」

加留部氏が、会議の手法の意味を丁寧に解説してくれたことで、意味を理解しながら進行手法を学べた。参加者からの質疑応答も、実践的なものが多かった。話された内容を可視化することに、どのような意味があるのか、参加者が腑に落ちるからこそ、「実践してみたい」という評価が多かったと思われる。

福祉事務所におけるケース会議の多くは、各自でメモはとって、ホワイトボード等を使用した「共有のための議事録（現在進行系で、議事内容を参加者が共有できる仕組み）」は存在しない。今回のプログラムを実務で実践すれば、会議の参加者自身が「記録に参加する」「プロセスがたどれる」ことで、最終的な議論の方向性にたいする合意がとりやすくなるという効

果が見込まれる。

今回の研修プログラムは、「誰でも」「安心感をもって」参加できるという点で、「参加のハードルが低い」研修プログラムと、参加者の多くが感じていた。こうした「参加のハードルの低さ」が研修プログラムに備わっていることは、非常に重要であると思われる。生活保護等の研修において、「演習」に参加するのはハードルが高いという声を、しばしば耳にする。演習への参加に対して、「ハードルの高さ」（抵抗感）が生じる要因は、ひとつには、参加者同士の信頼関係が確立していないなかで、自分をさらけ出すというリスク、自分の知識・技能の量が比較されてしまうというリスクを、参加者が敏感に感じ取るからであろう。そうした「リスク」ができる限り低減されていることが、「演習型」「参加型」のプログラムを運営する上では、大切であるともいえる。加留部氏の演習進行は、こうしたリスクを低減する工夫が随所に盛り込まれている。すなわち、演習の導入部分で、対話や傾聴に関するアイスブレイクを意図的に実施している（「対話のスキル」面接技法の簡略バージョンとして位置づけられる。短時間でも効果的）。こうしたなかで、参加者の間に「聴く姿勢」「受け入れる姿勢」「表現しても良いという安心感」が生まれ、その後の会議の技法に関する演習にスムーズに参加者が入れるようにしている。会議の技法の生活保護実務における実践も、参加者にとって「聴く姿勢」「受け入れる姿勢」「表現しても良いという安心感」が生まれる場づくりとセットで実施することが必要である。

また、活用の場としては、フォーマルな会議に限定する必要はないだろう。日常的なケースの援助の方向性の検討は、フォーマルな会議という空間・機会を設定する時間もないなかで実施されている。「会議の技法」は、上司や仲間・

後輩とのちょっとしたやりとりの場面にも応用できるのではないだろうか。まずは、2～3人の話し合いで「同時に議事録・メモをみることができる」ようにするといったことが、生活保護の実践現場では、より応用しやすいかもしれない。

(3) 第3回研修：「セルフマネジメント」

第3回目の研修は、1月開催ということから、「今年の抱負・ビジョンづくり」に適した演習プログラムとなった。「ウィル・キャン・マスト」という分析シートは、生活保護業務においても、次年度のビジョンづくりと合わせて、各人が「自分自身を知りながら、目標を設定する」際に有効活用できるツールである。「遠い未来からより近い未来にむかって目標を設定し並べていく」という「タイムマシン法」の演習プログラムはまた、設定した目標を、より計画的に実行可能なものにする上で有効であろう。

この演習プログラムは、研修テーマが「セルフマネジメント」となっているように、「自分をよく知る」ことを重視するプログラムであり、「ウィル・キャン・マスト」や「タイムマシン法」も、「自分をよく知る」ためのツール、第一義的には、他者に開示することを意図しているものではない、という点は、留意すべきであろう。

すなわち、信頼感がある相手に対してでなければ、率直に自分自身の感じた内容を開示することはできない、ということである。したがって、このツールを活用する場として適切なのは、「安心感のある場で自己開示し、それを周囲からねぎらわれる」場である。そのような場でなければ、「素直なことを書く」ことが実現せず、ツールを通じて書かれた「自分の目標」に関する内容も、「嘘、虚勢で、できないことまで書いてしまう、つくろって書いてしまう」こと

になりかねない。

参加者からは、「利用者と援助方針をつくっていくときにも使えるツール」との評価もあったが、そのようなかたちで用いる場合には、「利用者との信頼関係」への十分な配慮が不可欠である。まずは、ワーカーのセルフマネジメントのためのツールとして、活用することを最優先すべきであろう。ツールの利点と留意点への配慮が十分なされるならば、職場内での、スーパービジョンや利用者の援助方針に関するチームでのエバリエーションのツールにもなりうる。

連続研修では、様々な演習のプログラムやツールが提供された。生活保護の実践現場は、そうしたプログラム・ツールを利用する余地も、それにより得られる効果も大きいと思われる。ただし、どのような立場の人が、どのような場面で、どのように利用することで、どのような効果が期待できるのか、使用する際の留意点は何か……こうした「適切な利用方法」のための情報についても、生活保護の実務に即して整理した上で現場に伝えることが必要であると思われる。今回は、そうした情報整理にまで至らなかったが、現場で使いやすい研修ツールの作成にむけて、今後とりくむべき課題であろう。

(森川美絵)

【謝辞】

連続研修の企画段階より熱心にご指導くださり、3回の連続研修を通じて、多くの新たな学びとそれぞれが業務に向かうポジティブな力を与えてくださった、加留部貴行先生に心から感謝申し上げます。また、お忙しいなか、連続研修に参加し、ともに学び、たくさんの意義あるフィードバックを残してくださった11名の生活保護担当職員のみなさまにも、深く感謝いたします。みなさまのますますのご活躍をお祈りしております。

【註】

- 1 以下が、厚生労働省社会・援護局保護課が開発したマニュアルや教材である。「自立支援の手引き」(2008)(同年に『生活保護自立支援の手引き』として中央法規出版から刊行されている)、「研修用視覚教材 心の扉をひらく～生活保護の面接をよりよくするために」(2008)、「自立支援に関する研修の手引き」(2009)。
- 2 堀・加藤・加留部(2007:103-105)で触れている。また開発教育協会ホームページhttp://www.dear.or.jp/book/book01_tg.htmlでは、2001年に開発教育協会と神奈川県国際交流協会が共同で『新・貿易ゲーム』を制作したことを紹介している。
- 3 Keep(続けるべきよい点)、Problem(今後改善が必要な問題点)、Try(これからやってみよう点)のそれぞれについて記入できるよう枠をつくったシート。Keep、Problem、Tryの頭文字をとってKPT分析と呼ぶことが説明された。
- 4 南山短期大学監修、津村・山口編著(2005:62-65)でいねいに紹介されている。
- 5 堀・加藤・加留部(2007:77)や、同書の付録「アイスブレイク&チームビルディング・エクササイズ集120」p.2に紹介されている。
- 6 堀・加藤・加留部(2007:80)や、同書の付録「アイスブレイク&チームビルディング・エクササイズ集120」p.4に紹介されている。
- 7 特定非営利活動法人 日本ファシリテーション協会のホームページ https://www.faj.or.jp/modules/contents/index.php?content_id=23では、次のように説明されている。「ファシリテ-

ション(facilitation)とは、『促進する』『容易にする』『円滑にする』『スムーズに運ばせる』というのが原意です。人々の活動が容易にできるよう支援し、うまくことが運ぶように舵取りするのがファシリテーションです。

- 8 堀・加藤・加留部(2007:110-111)にウィル・キャン・マストとタイムマシン法が紹介されている。
- 9 堀・加藤・加留部(2007:120-121)で紹介されている。

【参考文献】

- ・厚生労働省社会・援護局保護課(2008)「自立支援の手引き」(生活保護自立支援の手引き編集委員会編(2008)『生活保護 自立支援の手引き』中央法規出版)
- ・厚生労働省社会・援護局保護課(2008)「研修用視覚教材 心の扉をひらく～生活保護の面接をよりよくするために」
- ・厚生労働省社会・援護局保護課(2009)「自立支援に関する研修の手引き」
- ・中野民夫(2003)『ファシリテーション革命』岩波アクティブ新書69、岩波書店
- ・南山短期大学人間関係科監修、津村俊充・山口真人編著(2005)『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 第2版』ナカニシヤ出版
- ・堀公俊・加藤彰・加留部貴行(2007)『チーム・ビルディング』日本経済新聞出版社
- ・堀公俊・加留部貴行(2010)『教育研修ファシリテーター』日本経済新聞出版社