

原 著

ソーシャルワークの実践スキル体系 (2) プランの開発と実行  
—West Virginia Projectにもとづく教育資源開発の試み—

Social work skills (2) Planning and implementation  
— Working paper for developing educational resources for social workers —

近藤 哲郎

要約：本稿は、日本の福祉専門教育が実践のための教育を等閑に付してきたという現状に鑑み、そのような福祉専門教育上の欠落を早急に補うために、アメリカで開発されたソーシャルワークのスキル一覧表を活用して、ソーシャルワークのプロセスの全体をそれぞれの局面でワーカーが活用すべきスキルの体系として明確に描き出し、福祉専攻の学生がソーシャルワークとは具体的にどのような実践であり、その実践を遂行するためにはどのようなスキルが必要であり、専門職としての能力を高めるためには何を勉強（修得）すべきかを根本的かつ包括的に把握できるような教育資源の開発を目的とする。本稿ではその第二部としてプランの開発と実行の局面を扱う。

Key Words：ソーシャルワーク 実践 スキル 教育 福祉

序

われわれは先の論文において、West Virginia Projectの専門能力1に分類される状況把握（アセスメント）のためのスキル一覧を検討し、その体系化を試みた<sup>(1)</sup>。本稿では、引きつづき専門能力2に同様の検討をくわえ、そこに含まれる各々のスキルの相互的な位置関係を明確にすることによって、それらをプランの開発（planning）と実行のためのスキル体系として把握することを目的とする。ちなみに、ソーシャルワークにおける専門能力2の位置づけは、その実践の一般的な縦への流れ（問題解決のプロセス）と介入領域に即した横への広がり全体を表示した図1〈スキル一覧表の構成〉に示すとおりである。

専門能力1 状況把握	専門能力5 個人への介入	専門能力6 個人と環境の 関係への介入	専門能力7 環境への介入 （組織変革）	専門能力8 環境への介入 （権利擁護）	専門能力9 環境への介入 （資源開発）
専門能力2 プランの 開発と実行					
専門能力3 実践の評価					

図1 スキル一覧表の構成

専門能力2（プランの開発と実行のためのスキル体系）

ところで、専門能力1（状況把握のためのスキル体系）において、ワーカーが利用者と一緒にとり組むべき最終的な課題は、利用者個人や地域の抱える《問題（problem）》を特定し、その問題を解決するために必要な事柄、すなわち利用者のニーズは何かを判断し、そのニーズを充足するために（つまり利用者の問題を解決するために）どのようなサービスが必要かを一般的な形で把握することであった<sup>(2)</sup>。この一般的な判断を地域の諸条件の中で具体化し、利用者が実際にその必要とするサービスを活用できるようにする実践、すなわち現実的な介入プランを開発しその実行を促すためのスキル一覧が専門能力2である。専門能力2は、図1に明らかなように、ケースワーク（直接的実践、専門能力5～6）にもコミュニティワーク（間接的実践、専門能力7～9）にも共通する一般的なスキル一覧であり、その全体を体系的に図示したものが次のページの図〈専門能力2〉である（以下「体系図2」）。

さて、報告書の職務データに基づけば、この課題に対してワーカーの果たすべき機能は、①利用者を含め多様な人々のもつ力（strength）を活用しながら、②利用者

2008年12月5日受付／2009年1月21日受理  
Tetsuo KONDOW  
関西福祉大学 社会福祉学部

**専門能力2（プランを開発し実行するためのスキル体系）**

問題を把握（アセスメント）し、実現可能な目的および実行可能な選択肢を探求することによって、人々の生活状態を改善するためのプランを開発し実行する。

**0 専門職としてのプランを開発するスキル**

**(1)専門職の倫理を活用する**  
 プランを開発するためのアイデアと、実現するための戦略を評価(evaluate)するフィルターとして、専門職の倫理を活用するスキル。

**I（プランの開発と実行へ）参加を促すスキル**

（利用者の参加を促す） （地域の人々の参加を促す）

**(2)実践を構成する活動(practice activities)へ利用者の参加を促す**  
 ①クライアント・システムが嗜好(好み)を表明できるように促し、またプランの実行の際に活用できる自然発生的な資源のネットワークを特定できるように促すスキル。  
 ②クライアント・システムに属する人々が、プランを実行する際に明確に規定された役割をもちうようにプランを開発するスキル。  
 ③必要な際には非自発的な利用者のためにプランを開発するが、しかし常に彼らのニーズと嗜好に気を配り、できるかぎり彼らの参加を促そうと努めるスキル。

**(3)実践を構成する活動へ地域の人々の参加を促す**  
 ①プランの開発と実行の際に有益でありうるような地域の人々・集団・組織を特定するスキル。  
 ②必要に応じて、プランを開発する活動に地域の人々・集団・組織の参加を促すスキル。  
 ③既に存在する地域の資源を活用するスキル。  
 ④プランを実行する際に地域の人々・集団・組織が担うべき特定の役割を、それぞれに見合う形(as appropriate)で特定するスキル。

**II プランを開発するための一般的スキル**

**II-1 資源を把握し評価するスキル**

（資源一般） （資源としての人々の力を把握する）

**(4)資源を評価する(evaluating)**  
 ①利用できそうな(potential)資源を特定するスキル。  
 ②利用できそうな資源を活用する場合の予想されるコストと効果を評価するスキル。  
 ③プランによって影響を受ける多様な集団にとって、利用できそうな資源が適切かどうかを評価するスキル。

**(5)人々の多様性を実践の構成要素として活用する**  
 ①個人や集団がもっている力(strengths)を認識するスキル。  
 ②自然発生的な支援システムをプランの開発に組み込むスキル。  
 ③介入活動を考案し割り当てる際に、微細な変異の連続体としての人々の多様性を認識するスキル。

**II-2 目標を設定し戦略を選択するスキル**

**(6)目標(goals)を特定する**  
 実現可能な介入の目標を特定するために、問題の把握(アセスメント)、資源の評価および利用者や地域の人々の意見(client-community input)を活用するスキル。

**(7)適切な介入戦略を選択する**  
 ①ワーカー・利用者・地域・資源にとって適切な介入戦略を選択するスキル。  
 ②特定された目標(goals)が首尾よく達成できそうな介入戦略を選択するスキル。

**III 合意（契約）するスキル**

**(8)契約する**  
 介入のプランについて、その目標、戦略、ワーカーと利用者の役割、評価の手順を含め、クライアント・システムと合意に達するスキル。

**IV プランを実行を促すための一般的スキル**

**IV-1 個人へ介入するスキル**

（関係形成＝集団形成）

**(9)個人間の活動を促進する**  
 ①人々と、単独またはグループで、関係をもつ(relating to others)スキル。  
 ②介入活動(intervention effort)に参加している人々が互いに関係をもち、互いの作業(work)を促進し合えるように支援するスキル。  
 ③それが可能かつ適切な場合には、個人間の対立を解決し、また誤解を明らかにするスキル。  
 ④介入目標の達成を促進するために、意図的な仕方で自分自身を活用するスキル。

（トレーニングスキルの教育）

**(10)動員する**  
 ①人々がプランの実行に携われるように支援することによって、資源を活性化させるスキル。  
 ②契約された時間の枠内において目的達成に向けた勢い(momentum)を維持するスキル。

（精神的サポート）

**(11)サポートし励ます**  
 ①プランの実行に携わる人々の自信を高める(stimulate)スキル。  
 ②時には落胆や不安(fear)に対してサポートを提供するスキル。

**IV-2 環境へ介入するスキル**

（裁量の活用と組織変革）

**(12)組織の中で効果的に機能する(functioning)**  
 介入目標の達成を促進する方向で組織を適切に活用できるように、フォーマルな組織の内部で機能するスキル。

**(13)政策(policy)を効果的に活用する**  
 既存の政策・方針の範囲内で活動するが、しかし必要に応じて、介入目標として政策・方針を変革すること(policy change)も含め、利用可能なあらゆる資源を活用するスキル。

の合意できる(納得できる)プランを開発し実行するという二点に集約される<sup>3)</sup>。以下、この二点を念頭におきつつ、体系図2に即して個々のスキル項目に順次検討をくわえていくが、その最初に位置づけられる《専門職としてのプランを開発するスキル》は、プランの開発と実行の実践そのものを構成するというよりは、むしろこの実践が専門職としての実践であるための前提となるべきスキルである。では、なぜワーカーの実践にそれが必要なのか。われわれはまずこのスキルの意味(機能)を検討することからはじめよう。

#### 0. 専門職としてのプランを開発するスキル

##### (1) 専門職の倫理を活用する

プランを開発するためのアイデア(planning ideas)と、実現するための戦略(implementation strategies)を評価する(evaluate)フィルターとして、専門職の倫理を活用するスキル。

利用者の《問題》を解決するための具体的なプランを構想する際に、それがワーカーの専門職としての実践であるかぎり、その目標とそれを実現するための具体的なプロセス(戦略)は専門職の実践として妥当なもの、つまり専門職の倫理にかなうものでなければならない。それゆえ、それらが社会正義に反しないか(不正はないか)、利用者の尊厳を損なわないか、誠実さに欠けないか(騙すことにならないか)等を、ワーカーは常に専門職として判断しチェックする必要がある(専門能力2のスキル項目(1)、以下2-(1))。特に実践において注意すべきことは、仮に目標がどれほど正当で利用者にもたらすものであったとしても、ただそれゆえにその目標達成のためにはどのような手段(戦略)を用いてもよいということにはならないという点である<sup>4)</sup>。《専門職の倫理》とはソーシャルワークを可能にする根本的な原則であった。それゆえ、専門職の倫理に反する行為は、それがどれほど気高い目的のもとになされたとしても、ワーカーとソーシャルワークの信頼性を決定的に損ない、ソーシャルワークそのものの成立を根本的に危うくする<sup>5)</sup>。ソーシャルワークにおけるプランの開発は、あくまでも専門職の倫理に準拠した専門職としてのプランの開発でなければならないという点をワーカーは銘記すべきである。

#### I. (プランの開発と実行へ) 参加を促すスキル

それでは、プランの開発と実行の具体的なプロセスへ入っていこう。ソーシャルワークの全プロセスへの利用者の参加はソーシャルワークの前提である。だから、プランの開発と実行へも利用者の参加を促すことがまず必要である。しかし、ソーシャルワークは多様な人々・集団・組織の力を借りてはじめて可能となる実践でもある。したがって、参加を促すべき対象は利用者のみにとどまらない。それでは、プランの開発と実行において参加を促すスキルとは具体的にどのようなものか。

(利用者の参加を促す)

##### (2) 実践を構成する活動(practice activities)へ利用者の参加を促す

- ①クライアント・システムが選好(好み preferences)を表明できるように促し、またプランの実行の際に活用できる自然発生的な資源のネットワーク(natural resource networks)を特定できるように促すスキル。
- ②クライアント・システムに属する人々がプランを実行する際に明確に規定された役割をもちうるようにプランを開発するスキル。
- ③必要な際には非自発的な利用者のためにプランを開発するが、しかし常に彼らのニーズと選好に気を配り(sensitive to)、できるかぎり彼らの参加を促そうと努めるスキル。

プランの開発では、結局のところ、利用者が自分にとって意味のある目標を自分で設定しないかぎり、利用者自身がその問題解決に意欲をもって取り組むことはないだろう。したがって、ワーカーはまず利用者が自分の意向や願望(つまり利用者自身はどうしたいのか)をはっきりと言えるように支援する必要がある。面接技法や《有効な質問法》などを活用して利用者から丹念に話しを聴き出すことが必要だろう。また、利用者が何らかの点で頼りにできると考えている自分の家族・友人・近隣関係等、利用者の利用者にはわからない資源のネットワーク(利用者にとって自然な形で成立している資源のネットワーク)についてワーカーが積極的に利用者の教を請うことは、単に有効なプランの開発に必要なばかりでなく、利用者《利用者の問題のエキスパート》にする<sup>6)</sup>。そのような意味で、これもまた利用者の参加を促す最も基本的な手法といえるだろう(2-(2)-①)。

プランの開発でもう一つ考慮すべき点は、利用者は自

分の問題を自分で解決して（あるいは、少なくともそのように思うことができ）はじめて何らかの達成感を持ちえ、またそれによってはじめて、自らへの自信や問題解決への意欲をさらに高めることができるということである。それゆえ、プランを実行する際に、たとえ部分的であれ、またどのようにささやかなものであっても、利用者が一定の役割を自分で担い実行することがきわめて重要である<sup>(7)</sup>。利用者自身が実行する一定の役割の明確に規定されたプランの開発が必要とされる所以である(2-(2)-②)。

また、ソーシャルワークは利用者とは無関係に成立しえない以上、たとえ非自発的な利用者（自分の意向や願望を積極的に表明しないか表明しえない利用者）のケースでも、利用者の参加が原則であることには変わりはない。したがって、利用者の意向や願望を代弁する家族や友人、あるいは他の専門職からの情報収集が必要なことは言うまでもないが、ソーシャルワークの成否はあくまでも利用者の意欲をどこまで喚起できるかに依存するという点をワーカーは銘記し、実践のあらゆる側面で少しでも利用者自身の参加を確保できるように努めなければならないのである(2-(2)-③)<sup>(8)</sup>。

(地域の人々の参加を促す)

**(3) 実践を構成する活動へ地域の人々の参加を促す**

- ①プランの開発と実行の際に有益でありうるような地域の人々・集団・組織を特定するスキル。
- ②必要に応じて (as appropriate), プランを開発する活動に地域の人々・集団・組織の参加を促すスキル。
- ③既に存在する地域の資源を活用するスキル。
- ④プランを実行する際に地域の人々・集団・組織が担うべき特定の役割を、それぞれに見合う形で (as appropriate) 特定するスキル。

ソーシャルワークの実践には、ケースワークであれコミュニティワークであれ、地域の人々や集団・組織の協力が不可欠である。したがって、参加を促すスキルのもう一つの焦点は、利用者としてまた協力者として、プランの開発と実行へ地域の人々の参加を促す実践である。コミュニティワークの組織化活動 (community organization) がその典型だろう。

ところで、地域の人々の協力が不可欠とはいっても、必ずしもすべての人々が協力してくれるわけではなく、またそれが必要なわけでもない。それゆえ、ワーカーは

まず、協力を期待できる人々や協力してほしい人々（たとえば問題解決に必要なスキルをもつ人々）を地域において探し出し特定しなければならない。地域の機関や人々の集まりそうなところを歩きながら、そのような人々に関する情報の収集が必要だろう(2-(3)-①)<sup>(9)</sup>。

このいわば潜在的な協力者が特定できれば、ワーカーはその人々のもとへ出向き、《問題》に関する情報交換を進めながら問題意識の共有化をはかり、その各々の人々が問題解決に対して何ができるかを特定できるように支援することによって、プランの開発への参加を促す（協力をお願いする）のである<sup>(10)</sup>。特にプランの実行部分を担ってほしい人々には、できるかぎりプランの開発段階からの参加を促すことが重要である。なぜなら、プランの開発への参加は人々のプランに対する理解を深め、その実行への意欲をさらに高めうるからである(2-(3)-②)<sup>(11)</sup>。

さて、地域には人々の生活を支える資源がさまざまな形で存在するが、特定の問題を解決するためにこれらの資源（たとえば事業所、NPO、公的機関、行政等）を活用しようとする場合にも、その資源やサービスを担う人々（担当者や事業主等）に対する情報提供を通して、その参加を促す（助けを求める<sup>(12)</sup>）ことが必要である。たとえば、精神障害者やホームレスの地域生活支援では、住宅供給を地域の不動産業者に、生活保護を行政に、また就労支援を然るべき専門機関に協力を求め調達するのである(2-(3)-③)。

また、地域の人々の参加意欲を喚起し実行（可能性のあるプランを開発するためには、地域の人々やサービス提供機関がそれぞれに担う役割を明確に示すことがどうしても必要である。その際、各々の人々・集団・組織のできること（つまり、その力）を十分に把握し、それらを十二分に活用できるような仕方、つまり《適材適所》で個々の役割を配分することが根本的な原則となるだろう(2-(3)-④)<sup>(13)</sup>。

II. プランを開発するための一般的なスキル

さて、現実的な介入プランの開発である。介入プランの開発とは、利用者の問題の一般的な解決策を地域において具体化するプロセスであり、それはまず、地域で利用可能な資源を把握し、次に実現可能な目標とその目標をどのように達成するかを決定し、最終的に利用者とは合意するというプロセスからなる。

## II - 1. 資源を把握し評価するスキル

### (4) 資源を評価する (evaluating)

- ①利用できそうな (potential) 資源を特定するスキル.
- ②利用できそうな資源を活用する場合の予想される (probable) コストと効果を評価するスキル.
- ③プランによって影響を受ける多様な集団にとって、利用できそうな資源が適切かどうか (suitability) を評価するスキル.

まず、ワーカーは、物的資源であれ人的資源であれ、利用者の問題の一般的な解決策を具体化するために地域で活用できそうな資源に関する情報を収集する必要がある。たとえば、地域のサービス提供機関、法律や制度、町内会やNPO、廃校になった校舎や公園のスペースなどについての情報である(2-(4)-①)。このような地域の資源を把握した上で、次にそれらの資源を実際に活用する場合の効果とコストを評価しなければならないだろう。たとえば、ある高齢者向け在宅サービスの期待できる効果(生活改善の程度)と見込むべきコスト(費用、労力、アクセスの便利さ等)であり、ドヤ(寄せ場の簡易宿舎)という既存の資源を活用してホステルという新たな資源を開発する場合に予想される効果(収益、地域の改善)とコスト(改造費用、維持コスト等)である(2-(4)-②)<sup>(14)</sup>。

ところで、高齢者向け在宅サービスの活用が効果的であったとしても、そもそもこのサービスを利用することに強い抵抗感を示す利用者がいる。また、あるボランティアグループに新たに財政的援助を提供してくれそうな団体が既に提供してくれている団体と対立状態にあるという場合もあるだろう<sup>(15)</sup>。どちらのケースも利用者にとっては簡単に活用できそうにない資源である。このように、ワーカーが地域の資源を評価する際には、単にその効果とコストばかりでなく、利用者も含めた関係者にどのような影響を与えるかという点も考慮する必要があるのである(2-(4)-③)。

(資源としての人々の力を把握する)

### (5) 人々の多様性 (human diversity) を実践の構成要素として活用する

- ①個人や集団がもっている力 (strengths) を認識するスキル.
- ②自然発生的な支援システム (natural helping system) をプランの開発に組み込むスキル.
- ③介入活動を立案し割り当てる際に、微細な変異の連続体としての人々の多様性 (continuum of human diversity) を認識するスキル.

ところで、ワーカーは、利用者のもつ力を資源として活用しながら問題解決を支援する。しかし、そればかりでなく、利用者の家族、友人、近隣等がもつ力や地域の人々がもつ力、つまり行政やサービス提供機関の担当者も含め、多くの人々に《助けを求め》、その力を活用することによってソーシャルワークを展開する。したがって、これらの「多様な人々のもつ力、能力、スキル」はソーシャルワークの実践を構成する最も根本的な資源である<sup>(16)</sup>。

それゆえ、ワーカーはまず、利用者をはじめ、その家族や友人、近隣、地域の人々や集団のもつ力、つまり資源として活用可能な力を把握しなければならないだろう。たとえば、ある人々は利用者の見守りをしてくれる、生活の相談にのってくれる、経済的に助けてくれる。またある人々はリーダーシップがある、特殊なスキルもっている・・・等々である(2-(5)-①)。特に、家族や友人の間で、また地域において自然な形で成立している相互扶助的な関係(自然発生的な支援システム)については、かつて高齢者が一人で暮らせるように企図された社会サービスの展開が、結果として高齢者の家族関係を損なったというアメリカの経験に照らせば<sup>(17)</sup>、ワーカーはそれらを決して軽視することなく、むしろその関係を強化する方向で、それぞれの力に応じて活用可能な資源としてプランの開発に組み込む必要があるだろう(2-(5)-②)。

要するに、ワーカーがソーシャルワークを展開するためには、人々は誰でも何らかの力をもつということを前提として、その人々のもつ多様な力を個別に把握し、その力に応じて適材適所で活用できなければならないのである(2-(5)-③)<sup>(18)</sup>。

## II - 2. 目標を設定し戦略を選択するスキル

### (6) 目標 (goals) を特定する

実現可能な介入の目標を特定するために、問題の把握(アセスメント)、資源の評価および利用者-地域の意見(client-community input)を活用するスキル.

### (7) 適切な介入戦略を選択する

- ①ワーカー・利用者・地域・資源にとって適切な介入戦略を選択するスキル.
- ②特定された目標が首尾よく達成できそうな介入戦略を選択するスキル.

さて、利用者の《問題》が把握できれば、ワーカーが何を目標として支援すべきかはある程度明白である。たとえば、ホームレスが問題ならば、利用者がその状況を脱して生活を再建することが目標となるだろう。しかし、ホームレスが一般的な生活を再建するためにはどのような支援が必要かということになれば、単にホームレス状況を漠然と《問題》とするだけでは何も出てこない。したがって、実行性のあるプランを開発するためには、まずホームレス状況にある人々の抱えている問題を、より具体的な水準で、いっそうきめ細かく把握しなおす必要がある。すなわち、失業や安定した居所がないというばかりでなく、多重債務や孤立、病気や障碍、利用者の無力感や絶望感といった互いに絡み合ういくつかの《問題》の全体としての把握である<sup>(19)</sup>。そして、そのように把握した複数の《問題》にそのどれから取り組むべきかの優先順位をつけ、原則的には利用者にとって解決の容易な問題や利用者にとって意味のある（重要な）問題から一つ一つ解決をはかるのである。

ところで、今仮に利用者の失業あるいは就労困難をとり組むべき《問題》として特定するなら、介入の《目標》は利用者の就労である。この目標をどのように達成するかがいわゆる《戦略》であり、就労支援サービスの活用が一般的に考えられる。この一般的な判断がある地域で具体化するための資源として、たとえば駅前のハローワーク、〇〇市の職業訓練校、××町にある障害者職業センターが利用できそうならば、これらがその地域でとりうる戦略の選択肢である。これらの中から、サービス利用の適切さや目標が達成できる可能性を考慮し、またなによりも利用者の意向に即して、たとえば《障害者職

業センターの活用》を戦略として選択するならば、それは利用者の《就労》という目標を達成するために実現すべき目標（下位目標）として《障害者職業センターの活用》を設定するということである（2-(6), 2-(7)-①②）。つまり、《戦略》（どのように目標を達成するか）の選択とは、《目標》をより具体的な水準で捉えなおし、ありうる《選択肢》を把握した上で、その中から実現を目指す《下位目標》をあらためて設定するというプロセスにほかならない<sup>(20)</sup>。

さて、障害者職業センターの活用を目標（下位目標）とするなら、その目標をどのように達成するか、つまりそれを実現するための戦略として、さらに利用者とワーカーがとるべきより細かな水準でのより具体的な行動の目標（下位-下位目標）を設定しなければならないだろう。たとえば、(a) 利用者が就労支援サービスについて理解し、(b) サービス提供機関とコンタクトをとり、(c) サービスを受給するかどうかを決定し、(d) サービス受給の手続きをするというような具体的なステップ（課題）の設定である<sup>(21)</sup>。一般に、真に実行性のあるプランを開発するためには、目標を順次より細かな水準へと具体化し、場合によっては細分化して、最終的には図3（PERT chart）に示すような形で《誰が》《何を》《いつまでにするか》を明確に特定することがどうしても必要である<sup>(22)</sup>。要するに、実行可能なプランを開発する一般的なプロセスとは、目標の設定→選択肢の把握→戦略の選択（下位目標の設定）をくり返しながらか、《目標》のよりいっそうの具体化をおし進め、最終的には利用者やワーカーが実際にとるべき行動のプランにまで落していくプロセスであり、上記の例に即してその全体を示せば概ね図4の



図3 PERT chart

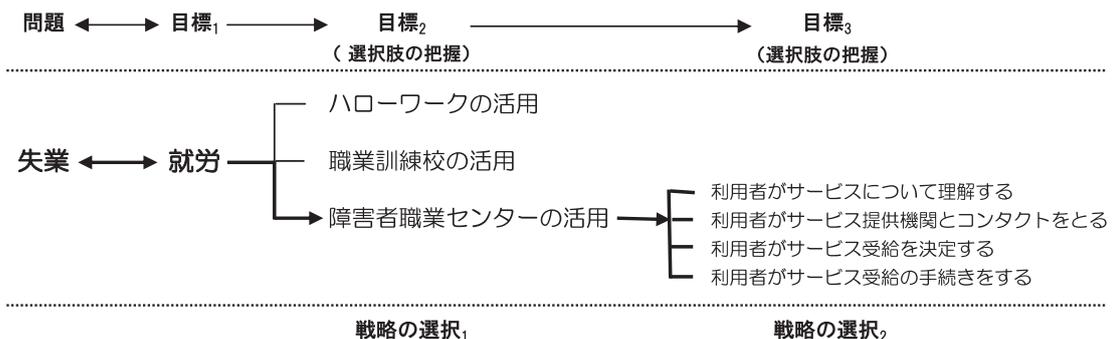


図4 就労支援のためのプラン開発のプロセス

ようになるだろう<sup>(23)</sup>.

### III. 合意 (契約) するスキル

#### (8) 契約する

介入のプランについて、その目標、戦略、ワーカーと利用者の役割、評価の手順 (evaluation procedures) を含め、クライアント・システムと合意に達するスキル。

ところで、言うまでもなく、以上のようなプランを開発するプロセスでは、その都度利用者の合意が必要である。そうでなければ、利用者の納得できるプラン、利用者が意欲をもって実行できるようなプランの開発は不可能だろう。そのためには、ワーカーが性急にプランの開発を進めるのではなく、利用者と歩みを同じくしながら、利用者と共に一つ一つ時間をかけてこのプロセスを進めていくことが重要である (2-(8))<sup>(24)</sup>。

また、仮に書面による契約 (たとえば同意書) を利用者とかわしたとしても、その意義は利用者がプランの内容を書面によって確認できるという点にあるのであって<sup>(25)</sup>、ワーカーや組織を守るために形式的な契約をかかわることがここでの問題ではない。ワーカー自身を守るものは克明な《記録》で十分である<sup>(26)</sup>。ここで必要なことは、利用者が心底からプランに納得しているという事実をワーカーが十分に確認することなのである。

### IV. プランの実行を促すための一般的なスキル

さて、利用者の納得できるプランが開発できれば、次はそのプランを実行する段階である。しかし、目標や戦略を設定し、人々に役割を配分しさえすれば、それが自動的に実行されるというものでもない。往々にして面倒になったり、不安になって人々の意欲が低下することもあるだろう。またプランを実行するにつれて新たに克服すべき問題が生じるという可能性もある。それゆえ、必要となるのがプランの実行 (つまり目標の達成) を促すための一般的なスキルである。すなわち、利用者も含めプランの実行メンバーをいわば《利用者》として、そのそれぞれの役割が実行できるように支援するための個人へ介入するスキルと環境 (特に組織) へ介入するスキルである<sup>(27)</sup>。

### IV-1. (目標達成を促すために) 個人へ介入するスキル

(関係形成 = 集団形成)

#### (9) 個人間の活動 (interpersonal activities) を促進する

- ①人々と、単独またはグループで、関係をもつ (relating to others) スキル。
- ②介入活動 (intervention effort) に参加している人々が互いに関係をもち、互いの作業 (work) を促進し合えるように支援するスキル。
- ③それが可能でかつ適切な場合には、個人間の対立を解決し、また誤解を明らかにするスキル。
- ④介入目標の達成を促進するために、意図的な仕方で自分自身を活用するスキル。

ワーカーがプランの実行メンバーを支援するためには、まずその人々との関係形成が必要なことは言うまでもない (2-(9)-(①))<sup>(28)</sup>。しかし、そればかりではなく、ワーカーはその実行メンバー相互の間にも、互いを受容し支え合うことのできるような信頼関係を意図的に作り出していく必要がある。そのための手段がファシリテーションである。ファシリテーションとは、たとえば会議や食事会、またワークショップや参加型アクション・リサーチなど、ともかく《利用者》と一緒に活動できる機会を設定し、その中で利用者の各々が相互に安心して自らの胸のうちを話すことができ、また互いの思いや考えを積極的に聴くことのできるような雰囲気を作り出すスキルであり、ワーカーはファシリテーターとしてそのような規範を集団の内部につくり込むのである (2-(9)-(②))<sup>(29)</sup>。

また、プランの実行メンバーの間に対立や誤解があり、それがプランの実行を阻害するような場合には、それらの解消を目的として、たとえば《コミュニケーションの仲介者》という役割を果たすことも必要だろう。すなわち、ワーカーが対立する両者の間にはいり込み、相互に直接には話しをさせず、互いの言い分を逐一仲介するという実践であるが、それだけでも感情的な対立は緩和され冷静な話し合いが可能となるだろう (2-(9)-(③))<sup>(30)</sup>。要するに、ワーカーは、実行メンバーの相互の関係を調整しプランの目標達成を促すために、その都度必要な役割を意図的に果たしていかなければならないのである (2-(9)-(④))。

(トレーニング＝スキルの教育)

(10) 動員する

- ①人々がプランの実行に携われるように支援 (assist) することによって資源を活性化するスキル.
- ②契約された時間の枠内において目標達成に向けた勢い (momentum) を維持するスキル.

ワーカーはまた、実行メンバーのそれぞれが個々の役割を果たす上で必要な知識とスキルを獲得し強化できるように支援する必要もあるだろう(2-(10)-①). たとえば、プランの開発が終了し実行するまでの間にトレーニングやリハーサルを実施することは、人々が役割の細部を理解し自分の力を確認することによって、その自信と意欲を高める機会にもなりうるし、またその間に人々の意欲が低下することを防ぎ、目標達成に向けた実行メンバーの勢いを維持する上にも有効だろう(2-(10)-②). 「プランの開発と実行の間に (プランを実行する際に) 必要なことはすべてする」というコミュニティワークの原則は、ケースワークにも適用可能な一般的な原則としてワーカーは留意すべきだろう (31).

(精神的サポート)

(11) サポートし励ます

- ①プランの実行に携わる人々の自信を高める (stimulate) スキル.
- ②時には落胆や不安 (fear) に対してサポートを提供するスキル.

また、自信をなくしたり不安にさいなまれている実行メンバーに対しては精神的なサポートが必要だろう. ワーカーのスキルとしての精神的サポートは《聴いて、ほめる》という実践につきる. すなわち、利用者の話しをひたすら傾聴し、ほんの少しでもポジティブな側面が引き出せれば、ワーカーはそれを積極的にほめる (強化する) のである(2-(11)-①②) (32).

IV - 2. (目標達成を促すために) 環境へ介入するスキル

プランの実行を促すために環境へ介入するスキルとは、報告書の職務データに基づけば、ワーカーが自分の属する組織を、プランの目標達成を促すための資源として活用できるようにするためのスキルとして理解できるだろう (33).

(裁量の活用と組織変革)

(12) 組織の中で効果的に機能する (functioning)

介入目標の達成を促進する方向で組織を適切に活用できるように、フォーマルな組織の内部で機能するスキル.

(13) 政策 (policy) を効果的に活用する

既存の政策・方針の範囲内で活動するが、しかし必要に応じて、介入目標としてその政策・方針を変革すること (policy change) も含め、利用可能なあらゆる資源を活用するスキル.

さて、ほとんどのワーカーは、公的機関であれ民間の機関であれ、何らかの目的をもった組織に属する. もちろん、そのようなワーカーの職務は所属する組織によって規定されているが、しかしどのような職務にもある程度裁量の余地はある. つまり、ワーカーが自分の意志で行動できる余地が必ず存在するのである. そこでワーカーは、まずその裁量で行動できる余地を活かし、たとえば組織の職員として利用できる情報・機材・人材・スペース等の資源やサービス、その他の機会を、プランの実行を促すために活用できるようにするのである(2-(12)).

また、組織の政策・方針によって明確な規則が設定され一般には活用できない組織の資源についても、必要な場合には、プランの意義や組織のもつ資源の必要性を管理職や同僚スタッフに訴え、組織の政策・方針を変革する努力を通して、それらを活用できるようにするのである. これもまた、プランの目標達成を促すためのワーカーとしての実践である(2-(13)) (34).

(『ソーシャルワークの実践スキル体系 (3) 実践の評価』へつづく)

注

- (1) 近藤哲郎「ソーシャルワークの実践スキル体系 (1) - West Virginia Projectにもとづく教育資源開発の試み-」『関西福祉大学研究紀要』No.11, 2008.3, 47p-55p. なお、われわれの研究全体の目的は真に実践力のともなう専門職養成のための教育資源の開発にあるが、それが前提とする日本の福祉専門教育の現状、活用するテキスト、研究の手順等については先の拙稿を参照されたい.
- (2) 前掲拙稿, 54p.《状況把握 (アセスメント) のスキル》を参照.
- (3) B.L.Baer & R.Federico, *Educating the Baccalaureate*

- Social Worker : Report of the Undergraduate Social Work Curriculum Development Project* (Ballinger Publishing company, 1978), 72p. なお、本書はWest Virginia Projectの報告書であり、本稿では単に《報告書》として指示する。また、《職務データ》とは本報告書に含まれるアメリカのワーカーの実行する行動パターンのデータであり、本研究全体の土台である。前掲拙稿47p-48p.
- (4) Karen K. Kirst-Ashman & Grafton H. Hull, Jr. *Generalist Practice with Organizations & Communities, 2<sup>nd</sup> ed.*
- (5) 《専門職の倫理》についての考え方は前掲拙稿48p-50p. また本研究で参照する《専門職の倫理》とは、National Association of Social Workers, *Code of Ethics*, <http://www.socialworkers.org/pubs/code/default.asp>である。
- (6) 《有効な質問法》については、インスー・キム・バーグ(磯貝希久子訳)『家族支援ハンドブック—ソリューション・フォーカスト・アプローチ』金剛出版, 1997, 119p-159p (Insoo Kim Berg, *Family Based Services*, 1994, 84p-117p), また前掲拙稿注(20)。利用者を《利用者の問題のエキスパート》にするという論点は、同書46p, 48p, 82p-83p (20p, 23p, 53p)。
- (7) たとえば、生活保護受給者で、その給付金の増額を求める運動をワーカーの支援によって自ら実行した女性たちの全員が、目標を達成した後に自分への自信を高め生活保護すら必要としなくなったという逆説的なアメリカの事例。Sun Lei Boo先生のご指示による。
- (8) たとえば、リストカットをくり返す参加に拒否的な利用者に対して、状況把握(アセスメント)のプロセスに限定して参加を促し問題解決へと導いた事例。伊藤絵美他『認知行動療法、べてる式』医学書院, 2007, 36p-50p.
- (9) たとえば、ビル・リー(武田信子・五味幸子訳)『実践コミュニティワーク』学文社, 2005, 125p-126p (B.Lee, *Pragmatics of Community Organization 3<sup>rd</sup> edition*, 1999, 84p-85p)
- (10) 専門能力8(権利擁護のためのスキル体系)と9(資源開発のためのスキル体系)に含まれる《同僚および地域のサポートネットワークを開発する》というスキル項目、ファシリテーション講習での森田ゆり氏のご指示およびインスー・キム・バーグの前掲書における考え方を参考にした解釈である。
- (11) ビル・リー前掲書, 192p (132p)。また、岡村重夫のかつての主張も参考。たとえば「社会福祉における「住民参加」の概念」『関西学院大学社会学部紀要』22号, 1971, 199p-208p.
- (12) ホームレスの自立生活支援にとり組むNPO法人ほっとポット代表 藤田孝典氏の現場ならではのフレーズである。映像資料NHK福祉ネットワーク『ホームレスからの脱出』を参照。
- (13) 《適材適所》は本スキル体系からの解釈である。
- (14) 横浜寿地区でホームレスの支援にあたるNPO法人さなぎ達から派生した株式会社ファニービーの実践である。映像資料NHK福祉ネットワーク『社会起業家の挑戦 “ヤド”で街を変えていく』を参照。
- (15) かつて子どもや高齢者のたまり場を運営していた関西福祉大学の学生たちの経験である。森尾唯公子氏のご指示による。
- (16) B.L.Baer & R.Federico, *Educating the Baccalaureate Social Worker*, 72p.
- (17) Sun Lei Boo先生のご指示による。
- (18) 前掲拙稿50p-51p.《多様性の認識》を参照。
- (19) このようなホームレスが抱える諸問題のきめ細かな把握の仕方は、NPO法人ほっとポットの実践に基づく。前掲映像資料参照。また、これは「問題を原因に分解する」という思考パターンとも異質だろう。後者のいわゆる問題解決のスキルについては、渡辺健介『世界一やさしい問題解決の授業』ダイヤモンド社, 2001.を参照。
- (20) 報告書の職務データ(アメリカのワーカーの行動パターン)にある「現実的な介入目標を明確にし、他の選択肢(options and alternatives)を特定し、利用可能か利用できそうな関連資源を指摘する」という項目を参照。B.L.Baer & R.Federico, *Educating the Baccalaureate Social Worker*, 72p.
- (21) もちろん、この水準でも複数の選択肢の中から下位目標(課題)を設定していくプロセスは同じだが、ここでは省略する。
- (22) PERT (Program Evaluation and Review Technique) chartについては、Karen K. Kirst-Ashman & Grafton H. Hull, Jr. *Generalist Practice with Organizations & Communities*, 2ed 226p-227pを参照。
- (23) 《目標の設定と戦略の選択》については、インスー・キム・バーグ、ビル・リー、Karen K. Kirst-Ashman et al.の前掲書およびB.W.Sheafor et.al, *Techniques and Guidelines for Social Work Practice, 7<sup>th</sup> ed.* 2005等を参照したが、本稿では《目標》をその水準に応じて目的(goal)、目標

(objective) , 課題 (task) と呼ぶような概念による区別はせず,むしろプランニングのプロセスにおける一貫した思考の流れ(思考パターン)を明確に示すことで,学生が実際にプランを開発できるようにすることを目的とした.ちなみに,簡単なワークショップを併用することで,大半の学生はこのプロセスを十分に理解するばかりでなく,《問題》に優先順位をつけることすらさまざまな知識の必要であることをあらためて実感するという副産物もあった.

- (24) B.W.Sheafor et.al, *Techniques and Guidelines for Social Work Practice*, 7<sup>th</sup> ed. 338pを参照.
- (25) 同上 338p, 348p-351pを参照.
- (26) 前掲拙稿54p.《記録のスキル》を参照. また, 医療現場のワーカーである大本和子もケース記録を作成する目的として《訴訟に備える》を挙げている. 大本和子他『新版ソーシャルワークの業務マニュアル』川島書店, 2004, 73p.
- (27) プランの実行を促すための介入スキルについては, それぞれ別稿において展開する専門能力5(個人を変革するためのスキル体系)および専門能力7(組織変革のためのスキル体系)に基づく解釈が可能である. なお, 専門能力5および7のスキル一覧は, B. L. Baer & R.Federico, *Educating the Baccalaureate Social Worker*, Appendix B, 201p-203p, 208p-210p.
- (28) 前掲拙稿 52p.《関係形成のスキル》を参照.
- (29) ファシリテーターの機能として《一定の規範を集団の内部につくり込む》という論点は, 講習会における川島憲志氏の卓抜な理論的解説による. また, ファシリテーション(構成的グループエンカウンター)の効果については, 映像資料NHKプロフェッショナル仕事の流儀『人の中で人は育つ』における中学教師 鹿嶋真弓氏の実践を参照.
- (30) 森田ゆり『多様性トレーニングガイド』解放出版社, 2000, 233p-236pを参照.
- (31) 専門能力5において個人を変革するスキルは, ①精神的サポート, ②スキルの教育, ③集団形成の三つに集約される. スキル項目(10)の解釈は基本的には専門能力5のこの構成に基づく. また, ビル・リー前掲書, 194p-195p(133p)も参照.
- (32) インサー・キム・バーグ前掲書, 199p-202p(150p-152p)の《(利用者の肯定的変化を)引き出し, 拡大し, 強化し, それをくり返す》という実践, また下園壮太『1時間で相手を勇気づける方法』講談社, 2008も参照. 映

像資料NHKプロフェッショナル『希望は, 必ず見つかる』では, がん看護専門看護師 田村恵子氏による終末期利用者に対する見事な《精神的サポート》の実践例を見ることができる.

- (33) B.L.Baer & R.Federico, *Educating the Baccalaureate Social Worker*, 84pを参照. .
- (34) 専門能力7における組織変革のスキルとは, ①裁量の活用, ②同僚スタッフの組織化, ③その他である.