

以上の指摘からつぎのような課題点が見えてくる。

この管理運営の方向性が誤ってしまうと組織運営を円滑に推進するために、サービスの受け手である利用者は部分従業者に位置付けられ、なかに取り込まれ、メンバーに準じて行動するように馴化されることになる。組織の管理運営上の問題から、サービス提供事業者やそのスタッフに文句や不平をいわない利用者として馴らさなければならなくなる矛盾が存在する。

さらに、サービスの「受け手」である利用者と、「送り手」である事業者には資源やパワーに大きな隔たりが存在する。しかも自身の存在そのものを揺るがすほどの差がある。対等な関係を指向したとしても、資源の状況を見ればその差は歴然としている現実がある。サービスの受け手の立場は全体的に弱くならざるを得ない。

利用者は一方的に依存しなければ生きていけない。場合によっては何らかの制裁を覚悟しなければならない過酷な状況の下に置かれている。

ホスピタリズムを「過剰なまでの保護的環境」による適応行動、退行状態としてとらえると、保護的な環境下においては、当事者は現実と直面することを望むと望まざると回避してしまう、あるいはさせられてしまうことにならざるをえない。

障害者も「危険を冒す権利」があるといわれて久しい。ひとは成長するためには、現実と向き合い、様々な体験や経験をすることが必要である。だが、「過剰なまでの保護的環境」によって、それが不可能となってしまう、ホスピタリズムの定義でいう「閉鎖的で単調な生活」やアサイラムでE・ゴッフマン(Erving Goffman)が指摘する「ワンパターン」で変化や刺激に乏しい生活やケアが提供され、当然のことながらアクティビティの低下が起こることになる。

さらに言えば、「過剰なまでの保護的環境」は本質的に誰を保護するためのものであるのか。南雲直二(Naoji Nagumo : 2002)の指摘するように、障害を持った当事者を保護するというよりは専門家や「社会」を保護するための環境ではなかっただろうか。批判的に検討する必要があると考える。

(2). 支配関係とアディクション、共依存、当事者性

一方、「支配」と「服従」の関係に着目すると施設における虐待が浮かび上がってくる。虐待については高齢者、児童の分野での研究が進んでいる。

「過剰な保護」と「虐待」はまったく次元が異なるように見えるが、アディクションや共依存の研究からながめると、依存症や嗜癖、ドメスティック・バイオレンス(DV)あるいは虐待における基本的な発生机序には共通するものがあり、愛という究極の支配やしつけの名を借りた児童虐待、権利の乱用などの静かな虐待もある。

信田さよ子(Sayoko Nobuta : 1999)によると、「アディクション(addiction)とは嗜癖のことであり、依存症とほぼ同義」として捉えられ、以下のような3つに分類される。

①物質嗜癖 アルコール依存症、薬物依存症、摂食障害、ニコチン依存症など

②プロセス嗜癖(行為嗜好) ギャンブル依存症, 浪費癖, 買い物依存症, 繰り返される暴力, 繰り返される性的逸脱行動など

③関係嗜癖 人との関係に嗜癖することである。異性との破滅的な関係を繰り返したり, 他者の問題に関心を集中し, その人の人生に侵入し愛情という名で支配する。共依存ともいう。

信田さよ子 (Sayoko Nobuta : 1999) は, 次のように警告している。

「最大の快感は他者をコントロールできるという快感である。このことが世話をアディクションに転化していく。「私, 介護って, 究極の愛だと思うの。」というコピーがある。まさに名コピーである。つまり相手が無力化して, 自分がないと存在できないような状態になることが支配の極致であるとするならば, 介護も無上の快感, 支配であろう。支えることが愛だとすれば, 愛情とは支配のことなのだろうか。支配の「支」は支えると読むではないか。」

入所施設における「保護」・「指導」・「愛情」そして「協力」はひとつまちがえば, 「支配」となってしまう危険性を基本的に内在していることが研究成果より見えてくる。これらのことを関係者が明確に意識して組織の管理運営をおこなっているか, サービス提供を行っているか否かは重要な分かれ目となる。信田さよ子 (Sayoko Nobuta : 2002) はDVや虐待の事例について, 加害者も, そして被害者もともに他人事・よそ事のようにであると「当事者である自覚の欠如」を指摘し, 最大の課題であり, もっとも困難なことは「当事者性の自覚」の形成であると述べている。

(3). 専門的なサービスを提供する組織

ヒューマン・サービスを提供する組織は専門的な知識や技術の提供によって成り立っており, これを有効に活用しているかが, 組織が成果を決めるもっとも重要な要因のひとつで, このことは単にサービスの供給関係だけのことではなく, 重大な問題が隠されている。

つまり, サービスの「送り手」であるヒューマン・サービスを提供する組織は, 社会において必須の重要な意義があるほど, サービスの「受け手」である利用者に対して強者としての立場を得, 「受け手」の手が届かないほどのパワーを得ることになる。

また, サービスの「送り手」と「受け手」という二者の関係のみならず, 社会の存続にとって不可欠ともいえるサービスを提供できる組織は, 希少な資源を独占し支配することが出来るという大きな影響を及ぼすことになり, 高度な倫理性や理念が求められることになる。

ヒューマン・サービスの場合, サービス提供事業者は一方的に, 専門的な介護サービスや知識や技術をもって, サービスの「受け手」である利用者が対等に対抗できる資源やパワーはほとんどないか乏しすぎる。

組織とは, さらに強者の組織であるために, その威信を確立し, 地域社会から信用や信頼, 広義の正当性を得ることに腐心しようとする。

このことがサービスの「受け手」に与える影響は甚大であることが予見できる。

一方, サービスの「送り手」に視点を移して検討する。

いわゆる福祉施設はかつて医療モデルを参考に発展してきた。田尾・久保(Masao Tao, Masato Kubo : 1996)によると医療機関には「独特の組織風土が醸成されており、医師を中心とする共同作業のネットワークが形成され、医療は医師を中心に展開される。このネットワークはしばしば権威主義的雰囲気に変質することがある。判断に関する業務は医師の先決であり、これに対して異を唱えることは難しい。」

この権威主義については、特に注意を必要とする組織風土の課題であり、研究成果について後で概観する。

また「組織の内部の問題として、多くのプロフェッションを抱え込んでいるヒューマン・サービス組織では、異なるレベルのプロフェッションの競合が生じ、階層分化がみられ、威信の争奪がダイナミズムを生み出している。」

「プロフェッショナルリズムが、組織の内部で、個々の職種間で展開される。このことが、プロフェッションとしての立場がまだ強いとはいえない職種では、ストレスの度合いを大きくしているといわれている。」

「自律性がすでに確立されている医師ではバーンアウトが少なく、医師の判断で、介護の自立が侵食される看護婦でバーンアウトが大きくなるのは、このような事情が反映していると考えてよいであろう。」としている。

このことはセミプロフェッションといわれるソーシャルワーカーや看護職が置かれている組織内の地位と深く関係している。

さらに、介護職についてはより深刻ではないだろうか。

看護職の専門的教育と比較して、十分な専門性が確立されているとは言えない状況ではないだろうか。介護福祉士の資格はあっても、職能団体としての組織化や専門職としての研修、社会的地位について見ると、現状ではパラプロフェッションの段階であることが推察され、検証が必要であろう。

また、入所施設の「生活相談員」もたいへんに微妙である。社会福祉士の資格制度は出来ているが、すべてが取得しているわけではない。

社会福祉士自体もその専門的な教育について、職能団体としても発展途上である。

さらに、入所施設において、社会福祉士資格を有する「生活相談員」についても、どのような専門性を期待されているのか、実際にどのようなソーシャルワークを行っているのか、たいへん曖昧であり、セミプロフェッションと言えるかどうかの検証が必要であろう。

また、医師や弁護士のように、フルプロフェッションとして経済的にも自立できる環境はまったく手探りの状態である。

「自律性」の問題は、誰のためにサービスを提供するのか、誰の立場を優先するのか、権利擁護も含めて広範かつ重大な課題に突き当たる。

専門職は「組織」からの役割期待と「専門職」としての行動規範のダブルバインド(二重拘束)の状態に陥ることがしばしば見られる。

サービスの「送り手」「受け手」の枠組みを超えて、ヒューマン・サービスの根本である「利用者主体」「ニーズ優先」「エンパワメント」の原則が守られるかどうか、真価が

問われることになる。

1.3-7-2. 組織の成果としてのサービス

田尾・久保(Masao Tao, Masato Kubo : 1996)によると、福祉サービス提供事業者は、経営努力の方向を定めるのが難しいサービス組織に区分けされている。

ヒューマン・サービス組織の特徴として、その成果がサービスという不可視で不可触なものであることが特筆されるという。

田尾・久保(Masao Tao, Masato Kubo : 1996)は、社会心理学の立場から、「利用者が満足しているか、いわゆる顧客満足が成果の指標とされ、主観性以外に手掛かりのないことが多い。

このことは、客観的な評価の指標がない、つまり目標を具体的に明示できないことと同じである。したがって目標による管理ができないことになる。

何かを達成したいと指向しても、何をもって達成したかを前もって提示できないことになる。つまり成果を管理運営にフィードバックできるかが難しく悩ましい問題となり、適切な援助かどうかの評価が混乱する一因となる。」と指摘している。

また、「ヒューマン・プロセッシング(human-processing ; Prottas, 1979),つまり、人に何かして、何か成果を得ようとするプロセスは、原則的に、与える人、与えられる人という閉じられた関係のなかで終始する。」

一方で、クライアントの満足という主観的な評価が唯一の指標として重視されると、組織は「クライアントのいうまま、利用者のいうまま望むまま、無際限に働かなければならないと誤って理解し、組織の使命と機能を超えた過剰な対応をしようとすることもあり得る」という。

ここに専門性が必要とされる理由が存在する。ワグナー・レポートでも多くの意見がだされ明確に指摘されているが、理論に裏打ちされた実践、エビデンス(証拠)に基づいたマネジメントが求められている。

田尾・久保(Masao Tao, Masato Kubo : 1996)の指摘のように、その成果を具体的に明示できないことによって、営利企業のような合理的な経営システムを展開できないことには留意すべきである。

しかしながら、企業活動は本来、定量効果と同時に定性効果の二面から検討することが通例である。

定量効果とは、物量や係数で効果の程度を明確にできる効果である。

企業活動で例えていえば

◇ 工数削減効果

営業事務工数が〇〇人月削減できる。

◇ 財務への貢献効果

月次の決算資料が従前より〇〇日早く作成できる。

◇ 在庫削減効果

製品の在庫が従前より〇〇%に改善できる。

◇ 業務費等削減効果

消耗品費，印刷費，旅費交通費，通信費等の費用が前月より〇〇%ほど削減できた

◇ スペース削減効果

在庫や書類保管スペース，作業スペースが〇〇%ほど削減できた

◇ 生産性の向上

生産リードタイムが〇〇日短縮できる。 など

一般にいう経済効果とは，定量効果のうち金額に換算できる効果である。

一方，定性効果とは，物量あるいは係数などで定量的に効果の程度が把握できない効果である。

企業活動で例えていえば，

- ◇ 組織の社会的イメージが向上する。
- ◇ 顧客からの信頼が向上する
- ◇ 組織の競争力が強化される。
- ◇ 新技術や新製品の開発力が強化される。
- ◇ 従業員のモラルが向上する。 など

したがって，現代の企業活動は単なる営利活動以上に複雑性を帯びてきており，地域への社会的貢献を目指すCSR (Corporate Social Responsibility) 活動などが代表であろう。 このことは，営利組織と非営利組織の境界があいまいになってきていることをも意味する。

多くのヒューマン・サービス組織は，営利企業のように，定量効果，特に経済効果を追求する組織とは異なる非営利組織である。そのため，定性効果に着目した組織活動に特に留意し，その存在する社会的な意義や使命，提供すべき機能を正しく認識し，その社会的な存在意義を明確にすることが必要である。

以上のことから見えてくることは，いまさらながらであるが，ヒューマン・サービスにおいては，ケアマネジメントでも重要視される「アセスメント」や「モニタリング」，あるいは「エバリュエーション」，つまり「評価」がたいへんに重要な意味と意義，位置づけをもっていることを再確認するものである。

1.3-7-3. 組織と役割関係，コミュニケーション

ヒューマン・サービス組織は多くの職種が複合的に合わさってできた組織であり，これらが機能的に連携できることが，組織の成果の是非を決定する最大の要因でもある。

ヒューマン・サービスにおける専門家のサービスは原則として個々並行的である。しかし多くの関連職種と協力しなければサービスが中味を伴わないものとなる。

異なる業種間において，連絡調整などの共同関係は，システム統合のためにも，サービスの質を向上させ維持させるためにも欠かせないことである。

ヒューマン・サービス組織においては、場合によって、相反する内容のコミュニケーションを受け取ることもあり、役割や立場が一定しないこともよくある。

指示命令系統が複数あり、そのため指示が異なったり、役割期待が矛盾したり、コミュニケーションが行き違うことなどは、日常的にしばしば起こる。

役割の重なり合いが多く、他の役割と判然と区別されて独自の機能を遂行することは少ない。

同一の職種のなかはもちろん他職種や利用者あるいは外部機関との間においても、共通の目的を持ってメンバーが一致団結して努力するということが難しい組織であり、絶えず葛藤や競合が起こる。

その葛藤や競合が「役割の曖昧さ」を引き起こし、その処理に追い立てられることになる。日々の業務は曖昧さの処理に始まり、曖昧さの処理に終わる現実がある。

視点をサービスの「受け手」である障害者に移して検討してみたい。

ヒューマン・サービス組織は「保護的」環境を提供しているが、一方で、サービスの「送り手」は「受け手」に対して「自立(自律)」を求めることを組織の基本方針とし、障害者自立支援法は文字どおり「自立」を未定義で曖昧にしたまま求めている。

前述したとおり、ヒューマン・サービス組織は「協力」を調達し、サービスの「受け手」を取り込もうとすることになる。

したがって、極論すればサービスの「受け手」である障害者自身は、「自立(自律)の押しつけ」と「協力という名の服従」のもとに支配下に置かれる。その間で、自分への「役割」についての期待が混乱し、ダブル・バインド(二重拘束)の状態におかれることが考えられる。

「自立しなさい」というメッセージをサービス提供者はよく発するが、このメッセージは「自立せよという指示・指導に従いなさい」に分解できる。このメッセージを実行すると、自立するということは他者の指示・指導ではなく自らの意思によって選択し決定することであるのに、逆説的に他者の指示や指導に従っていることになる。

天才的な催眠療法家であり、短期療法を開発したミルトン・エリクソン(Milton Erickson 1901~1980)は極めて重篤な身体障害に悩まされていた。その中には1.ポリオ、2.色覚異常、3.失音楽症(音楽が理解できない障害)が含まれる。特にポリオにより、17歳の時に目を除く全身が麻痺した事は彼に重大な影響を及ぼし、独自のエリクソン療法を築き上げていった。彼の催眠技法の根本にある考え方は催眠はコミュニケーションのひとつだというものであった。彼は自分が発見したダブルテイク(ある言葉が二重の解釈を許すこと)、トリプルテイク(ある言葉が三重の解釈を許すこと)や、言葉の命令的側面、呼吸や抑揚に関する理解などを催眠誘導に持ち込む事で、催眠誘導を非常に巧みに行い、従来の催眠(古典催眠)とは大きく異なるため、エリクソン催眠と呼んで区別されている。

J.ヘイリー(Jay Haley)はグレゴリー・ベイトソン(Gregory Bateson)とともにミルトン・エリクソン(Milton Erickson)の心理療法から家族療法を生み出したひとりである。

J.ヘイリー(Jay Haley : 1963)によると上記のことがらは催眠のパラドックスの現象

との関連性が考えられ、「ふたつの互いに矛盾するメッセージではなく、ふたつのレベルの違うメッセージ」をやり取りしていることになる。

「たとえば“わたしの命令に従うな”には従うことも反対することもできない。従えば反抗になり、従わなければ従っていることになる。“わたしの命令に従うな”という言葉はそれ自体で意味修飾を持っており、これは“わたしの命令に従うな”と同時にそれを意味修飾する言葉“わたしの命令に従うな”という命令に従うな”に分解することができる。催眠における挑戦はこのような命令から成り立っている。」

「結局、催眠者は“わたしのいう通りにせよ、しかしいう通りにしてはならない”と命じており、被催眠者はこれに対して“あなたのいったことをしています。しかし、それをしていません”と反応しているわけである。人間は多元的なレベルでコミュニケーションを行うことができるので、こういった種類の相互作用が可能なのである。」

サービスの「受け手」と「送り手」のコミュニケーションのあり方は、このようなメッセージのやり取りによって、催眠の手法と同じ逆説的パラドックスに誘う現象が意識されない中で起こっており、ホスピタリズムの背景となる要因の一つであることが考えられる。

南雲直二(Naoji Nagumo : 1998)が指摘する障害受容の問題はまさにここにある。専門家によって障害者に向けて発せられる「あなたは障害を受容しなければならない」という言葉は、絶対的なものとして障害者を縛ってしまう。そのメッセージは「あなたは私の指導にしたがって障害を自己受容しなければならない。しかしあなたが自ら受容するのであって専門家である私にその責任はない。だから私のいうとおりにしてはならない」とでも分解できるのではなかろうか。

また前述したとおり、「役割の曖昧さ」がバーンアウトを規定する最も重要な要因であると田尾(Masao Tao : 1989)が指摘しているが、これについても逆説的コミュニケーションとして理解することが可能である。「あなたに〇〇のような役割を期待し、自らの責任において役割を試行せよ。しかし□□という役割や△△という役割も期待している。畢竟、期待するものはない。ただ私のその時々々の指示・命令に従え」ということであろう。

J.ヘイリー(Jay Haley : 1963)は人間のコミュニケーションの本質について「(a)どのようなメッセージ、どのような種類の行為がこの関係では起こりうるか、(b)その関係で起こりうる事柄をコントロールするのは誰か、すなわちふたりの関係の定義づけをコントロールするのは誰か」という問題を常にお互いが科せられていると説明しており、「誰でも自分以外の人との関係を定義づける努力から逃れることはできない」「逆説的コミュニケーションは日常茶飯事に行われている」と述べている。この課題は今後の研究の重要なひとつであると思われる。

また、インフォームド・コンセントによって、当事者が主人公という考え方に的場智子(Tomoko Matoba : 1999)は医療社会学の視点から疑問を呈している。

的場によると、「例えインフォームド・コンセントが進んだとしても、患者が得られるのは依然として医師から与えられる範囲での医療情報であり、医師の優位はかわらない。これはパーソンズが述べていた医師-患者の上下関係を維持するものであるかも知れない。ま

た、インフォームド・コンセントに際しては、自己決定できるということ、すなわち「理解力と判断力を持つ人間」であることが前提になる」

このように、いわゆる入所施設は、その目的や役割関係を曖昧にすることによって、また逆説的なコミュニケーションによって、対人関係のコントロールが行われている組織であると言え、そのコミュニケーションのとり方やコーディネーションがたいへんに重要と思われる。

1.3-8-1. 組織風土の研究

最近の企業不祥事は、組織風土の問題を根に持つものが多いと言われている。JCO臨界事故(1999)をはじめ、山一証券の粉飾決算(1997)、東電シュラウド不報告事例(2002)、三菱自動車リコール隠し問題(2000・2004)、雪印乳業の大規模食中毒事故(2000)、雪印食品の牛肉偽装事件(2002)、日本ハムグループの牛肉偽装事件(2002)、ミートホープやその他による食品の偽装事例・・・等々、枚挙にいとまがない。

社会福祉の分野においても様々な不祥事が起こっており、環境因子たる「組織風土」についても検討することはたいへんに意味のあることと思われる。

1999年のJCOの臨界事故を端緒として組織不祥事を防ぐための技術開発を目的として2001年に開始された科学技術振興機構の研究プロジェクトである社会技術研究は、岡本浩一(Koichi Okamoto 東洋英和女学院大学教授 内閣府原子力委員会専門委員)をリーダーとして取り組んだ社会心理学プロジェクトで、「属人風土」「属人思考」の研究が成果の根幹のひとつにあり、たいへん貴重な成果を上げている。

この研究は首都圏の企業人を対象に、丹念な社会調査を積み上げており、内外の学界で高く評価されている。

岡本浩一・鎌田晶子(Koichi Okamoto, Akiko Kamada: 2006)によると、

「「組織風土」とは、その組織の持つ「雰囲気」のことであり、その組織に属するものが、その組織の性格を「どのように見て、どのように理解しているか」といった組織メンバー全体の認識」としている。

また、組織風土は、意識的にも無意識的にも、そのメンバーの行動や価値観などにも影響をおよぼし、「意図的に確立すべきもの」といったニュアンスのある「組織文化」と異なり、組織風土は「無意図的に形成されたもの」としている。

岡本浩一・鎌田晶子(Koichi Okamoto, Akiko Kamada: 2006)は判断や意思決定過程で、「事柄」よりも「誰が」関わっているのか、「誰が」推進者か、「誰が」提案者か、などといった「人的要素」を重視する傾向が不自然に高いものの考え方を「属人思考」と呼んでいる。

複雑な事案において、「彼がやるなら大丈夫だろう」などと「人的要素」によって自分の意見を定める思考が典型的な例であり、発言者への好き嫌いによって発言内容への賛否を決めるのも同じであると岡本浩一は指摘している。

属人思考の強い職場では、対人関係が不適切に濃密、権威主義的、懲罰的になり、セクショナリズムが強くなる。

このように、「属人思考」が根深く浸透し、重要な決定をはじめ、日常の些細なことまで、至る所に影響をおよぼすような風土が「属人的組織風土」である。

岡本浩一(Koichi Okamoto : 2001)は組織風土のチェックについて、以下の8項目を提示し、注意を喚起している。

- ・「鶴の一声」で物事が決まり、ひっくり返える
- ・組織や集団への忠誠心を重く見る
- ・オーバーワークを期待し、評価する
- ・些細なことも細かな報告を求めすぎる
- ・犯人捜しをする傾向が強い
- ・トップが下位者の人間関係を気にしすぎる
- ・上下関係において公私のけじめが甘い
- ・「偉業」が強調される

(1). 属人風土の諸問題

岡本浩一・鎌田晶子(Koichi Okamoto , Akiko Kamada : 2006)によると、属人風土の病巣が広く深くなると以下のような諸問題が想定される。

- (I) 案件の細部に対する注意がおろそかになる
- (II) 反対意見が躊躇される度合いが高くなる
- (III) 意見の「貸し借り」が起こる
- (IV) 新しい分野での判断に間違いが生じやすくなる
- (V) 誤りが正しくなくなる
- (VI) 対人情報への信頼過多が問題となる
- (VII) イエスマンが跋扈する危険がある
- (VIII) 組織としての自己評価、現状認識が甘くなる
- (IX) 無理な冒険を生む

「属人的組織風土」は、集団における社会的相互作用そのものといえる。この視点からすれば、集団内における「コミュニケーション」のあり方や「役割」のことであり、「支配と服従」「送り手と受け手」あるいは「障害者役割」「ラベリング」、また「役割のあいまいさ」のことでもあり、「主体性・自立性・主導性」につながる視点である。

また、バーンアウトの研究にもあったとおり、一方的コミュニケーションはストレスと深く、そして密接に関わっており、E・ゴッフマン(Erving Goffman)のアサイラムでもトータル・インスティテューション(Total Institution 全制的施設あるいは完全なる施設と邦訳)の特徴のひとつとして指摘されていたとおりである。

「鶴の一声」の属人的組織風土は、ホスピタリズムを生み出す原因の一つであると思われる。南雲直二(Naoji Nagumo : 2002)の指摘する社会受容の課題に直結するものである。

(2). 属人思考と権威主義

権威主義はもともと、ドイツのホロコースト（ユダヤ人大量虐殺）の遠因となった要素である。あまりにも有名なソロモン・アッシュ(Solomon Asch : 1955)の同調実験をはじめとし、ナチス・ドイツのユダヤ人虐殺の責任者であるアドルフ・アイヒマン(Adolf Otto Eichmann)の裁判の翌年(1961年)にはアメリカ、イェール大学の心理学者スタンリー・ミルグラム(Stanley Milgram)が「アイヒマンとその他虐殺に加わった人たちは、単に上の指示に従っただけなのかどうか?」という質問に答えるために研究を始めている。その成果は1963年にアメリカの社会心理学会誌『Journal of Abnormal and Social Psychology』に投稿され、権威者の指示に従う人間の心理状況を実験した「ミルグラムの服従実験(別名 アイヒマン実験)」としてたいへん有名である。

この実験によって明らかになった点は、一定の条件が整えば服従という現象が人間だれにでも容易に起こることを示しており、人間はたいへんに権威に弱い動物であるということである。このように服従は、強制力や義務感のもとで不本意に起こる同調行動であり、強制力や義務感という勢力関係が維持されなくなると服従は継続されない。

また、1971年8月14日から1971年8月20日まで、アメリカ・スタンフォード大学心理学部で、心理学者フィリップ・ジンバルド(Philip Zimbardo)の指導の下に、刑務所を舞台にして普通の人々が特殊な肩書きや地位を与えられると、その役割に合わせて行動してしまう事を証明しようとした監獄実験がある。

看守役の被験者は、行動傾向や価値観が急速に優越的で残忍なものになり、実験者の目の届かぬところでは身体的な懲罰さえも行われたことが確認されている。

一方、囚人役の被験者は自尊心の急速な低下が見られ、半数の被験者に病的徴候が現れた。看守役、囚人役どちらの被験者も、役割の影響があまりにも大きすぎて人格的変容を懸念されるたいへん深刻な事態をもたらしたため、当初は2週間の予定であったが、わずか6日間で実験を切り上げて中止することとなった最悪の実験と評価されている。

この実験は、囚人にも看守にも、それぞれがそれぞれの役をそれらしく振る舞うことを求めてはいない。それにもかかわらず、それぞれの役割に付随する行動が内面化し、強制や義務感のない状態でも当該の行動が起こる同一視という現象が起こったと説明されている。

また、近年のイラクにおける捕虜収容所での虐待との関連性を指摘する研究もあり、古く新しい問題を提起している。

同調とは服従と同一視のあいだのものの総称であり、ソロモン・アッシュ(Solomon Asch : 1955)の実験も基本的にはモデルや規範の可視性が前提となって生じる現象である。

前述したように、人間は条件さえ整えば、容易にそして確実に、またホロコーストのように大規模かつ残虐に変容することをこれらの実験は明らかにした衝撃的な研究である。

入所施設のケアについても看過できない課題を提起した実験であり、ホスピタリズムの根源に関わるものと認識すべきである。

権威(authority)とは、「はっきりとした裏付けに基づく勢力の源泉であり、それぞれの裏付けを満たしている限り、それぞれに正当な勢力の源泉」として定義される。

一方、権威主義とは、以下のような場合とされている。

1. 権威としての裏付けがないものを権威とみなし、その判断を押しつけ、権限や間接的影響を行使しようとする場合
2. 間接的影響であるべき領域での同調を、あたかも直接的権限領域での服従であるかのような体裁や文脈を作り、権威の行使領域を拡大しようとする場合
3. 間接的影響が、本来当為のない領域まで拡大する場合(ハロー効果 etc)

また教条主義は権威主義の中心となる主要因子とされ、ひとつの教条を基準として、物事を黒か白かで割り切っていこうとする傾向である。

岡本浩一(Koichi Okamoto : 2004)は、権威主義の根幹を簡潔に定義し、「あいまいなものを曖昧なまま認識すべきところを、単純なかたちで認識しようとする傾向」としている。

岡本浩一・鎌田晶子(Koichi Okamoto , Akiko Kamada : 2006)は、判断の基準を「人」におく属人思考は、権威主義が日本の職業文化に適合するかたちで現れたものと考えられるとしている。

また、「権威が本来の権威としての機能を果たさず、人事や意思決定を歪ませるような形骸化した権威主義がまかりとおる」ことが問題であると指摘し、組織の権威が健全に保たれているか、あるいは、どの程度形骸化した権威主義におちいつているか、自らの組織の点検を勧めている。

それによると、以下のような項目について注意が必要とされている。

(i) 全体主義的風土

全体主義とは、第2次世界大戦当時のドイツ、イタリア、日本の政体を総称した用語で、国家の繁栄や領土拡張のために、個人の人権や言論の自由を犠牲にする考え方を指した言葉である。

自らの組織の利益を優先するあまり、権利を認めなかったり、犠牲を強いる風土が考えられる。

あるいは、組織への忠誠心や所属意識を強く求める特徴も要注意である。

(ii) 因習主義的風土(前例主義)

様々な検討や判断、決定をする以前に、「前例がない」という理由だけで新しい提案が却下される組織は、これに該当すると思われるので、注意を要する。

(iii) 「反ユダヤ主義」的風土

ドイツの場合、ユダヤ人を敵意の矛先とし、その敵意を利用して世論をまとめて、少数意見を押しさえ込むというやり方がとられた。

敵対者を仮想して団結強化をし、士気を高める方法は簡単ではあるが、強制力が強く、反論が困難になることが多いため、特に冷徹な注意が必要である。

(iv) 自民族中心主義的風土(自社中心主義)

自らの組織に対するするプライドを強調し、それを教義のごとく様々な価値判断に代替

させる傾向は、組織が困難な状況に陥ったときに、事実と乖離したプライドが目立つようになりやすい。

(v) 極端な平等主義的風土

上記の(i)～(iv)は、あいまいさの少ない教条の極端な重視という現象と考えられ、「あいまいさ」がうまく受け入れられない組織風土は、権威主義的な色彩をおびやすいといえることができる。

極端な平等主義は教条主義の一種と考えられ、権威主義の表れのひとつと考えられる。

(3) 集団思考(groupthink)

集団思考(groupthink)とはジャニス(Irving L. Janis : 1972, 82)によって発見された思考の様式であり、以下のように定義されている。

「人々が凝集性の高い内集団に深く関与し、その集団の全員一致傾向が、現実的な代替案の評価に対する動機よりも優先してしまう場合に陥りやすい思考様式であり、集団のなかでの意見の一致追求傾向を中心として、メンバーが個人的な疑問を抑圧し、他メンバーに対してその批判的思考をさえぎり、集団全体として過度の楽観主義、外集団の蔑視や軽視、スローガンの単純思考(ステレオタイプの思考)などの傾向に陥り、集団の討議の質を低下させる」

歴史的な例としては、ケネディ大統領のキューバ・ピッグズ湾侵攻の失敗(1962)やジョンソン大統領のベトナム戦争に対する泥沼的介入拡大、またスペースシャトルの爆発事故直前の打ち上げの決定過程(1986)など、重大な決定が集団思考によって深刻な影響を受けたことが報告されている。

日本における社会全般においても、また社会福祉の実践現場においても、集団思考に陥りやすい素地はたいへんに多いと推察される。エビデンス(証拠)に基づいた個別支援が求められるにはいるが、会議においては全会一致になりやすく、異論を唱えることがはばかれる風潮が危惧される場所である。

1.3-8-2. 組織風土の改善

岡本浩一(Koichi Okamoto : 2006)によると、企業内の不正は、大きく2群に分かれる。

私的違反(遅刻や各種の私的流用など)と組織的違反(安全基準の意図的軽視や検査報告の内容改竄、不祥事隠蔽指示など)である。

ホスピタリズムは福祉の理念あるいはコンプライアンス(法令・倫理遵守)に対する自覚なき組織的な違反あるいは不正とも考えられる。

岡本浩一(Koichi Okamoto : 2006)は実際のデータによって、因果図式を求める高度な統計分析を行ったところ、次の2組の因果関係が抽出された。

- 1 「風土の属人思考が高い → 組織的違反が多い」
- 2 「規程等の整備が不良 → 私的違反が多い」

いま、多くの組織がコンプライアンス（法令・倫理遵守）部門をもっているが、その作業は規程類の整備が中心である。

分析結果によれば、規程の整備作業によって私的違反の減少は望みうるものの、組織的違反の解消は期待できない。

総合的に見て、属人的組織風土の改善が組織的違反を低減する唯一の方法であり、規程やマニュアルの整備では私的違反の改善にはなるが、組織的違反を生み出す風土の改善にはつながらないと研究結果より結論づけている。

また、属人的組織風土においては意思決定のあり方に大きな課題がある。岡本浩一(Koichi Okamoto : 2001 - 2006)は手続の重要さに注目し、会議が「議するという会議本来の目的(手続)が失われ、単なる確認、追認の場と化している」「手続が軽視されがちな組織では、それだけ過剰な同調や服従といった不健全な集団力学が生じやすい」と指摘している。JCOにおいても背景に「会議の場で反対意見を発言しづらいムード、問題提起的な発言を圧迫する要因」を推察している。

そして正しい意思決定には必要なこととして下記の点を挙げている。

- ①「各人が同調に流されずに発言できる環境と文脈」
- ②「会議の招集基準、欠席者の意見の取り扱いなどが公正であること」
- ③「意思決定基準(可決基準)や投票方法が明示されていること」
- ④「議長が原案に対して中立的であること」
- ⑤「手続に瑕疵のある意思決定は無効であるという価値観」

また、岡本浩一(Koichi Okamoto : 2001)は事柄の是非を基本としてもものを考えることを「属事主義」として定義し、自らが属事主義的に考えると同時に、組織内部にもアピールする必要性を提言している。

「組織メンバーの一人ひとりが、みずからの同調性を自覚し、個の強さを磨いていく」ことが必要であり、あいまいさが高いと同調が生じやすくなるため、「日頃から、自分の判断に誤りが生じないように常に専門知識を磨く」、「意見の可否と人間関係を分けて考えることのできる知性・価値観を培う」ことが重要であると述べている。

さらに、「人脈に頼らぬ発想と習慣をつける」、「孤高に耐える」、曖昧なものを曖昧なまま認識する「認知的複雑性を高く維持する」、「人に好かれたいという気持ちを捨てる」、認知的複雑性を高く維持する原動力として「多方面の読書に努め、思考力の足腰を鍛える」、「多面的な関心を維持する」、認知的複雑性の高い心の状態として善悪判断の比重が高すぎない状態を心がけて「善悪判断を押さえ」、「高度のユーモアのセンスを備える」、言葉の正確さは正確な職業的知識から生まれるため「言葉遣いを上達させる」、「社会的技術(ソーシャル・スキル)を鍛える」、などを具体的に勧めている。

このことはジャニス(Irving L. Janis : 1982)が集団思考の病状を防ぐためのリーダーの心得として以下の10項目を提言しているのであわせて参考とし、個別支援計画の作成、実施に関わる重要なポイントであることを確認したい。

1. 集団思考とは何か、また、その原因と結果についてメンバーに理解させる。

2. どのような意見に対しても擁護者とならない。
3. 批判者をもつ。反論や疑義が出やすい雰囲気をつくる。
4. ひとり以上のメンバーに反対意見の擁護者の役割をさせる。
5. ときどき集団を分割し、別々に会議をさせた後で、全体会議をする機会をもつ。
6. 相手集団にかかわる事柄は、十分時間をかけて警戒情報を検討し、相手がこれからなにをしようとしているかをつきとめる。
7. ひとまずある決定までたどり着いたら、第2案を決定する会議を招集する。
8. 外部の専門家を会議に出席させて、自分たちの見方を批判させてみる。
9. メンバーに集団の熟考を信頼できる関係者に伝えさせ、どんな反応だったか報告させる。
10. もうひとつの独立した集団をつくって、同じテーマについて平行して検討させる。

1.3-9. まとめ

すでに見てきたとおり、「施設に入所する人は、積極的な選択の結果として入所してくるべきであり、そこでの生活は、積極的に評価しうる経験であるべきである」とワグナー・レポートは述べており、本研究の眼目はまさにここにある。

前述したようにE・ゴッフマン(Erving Goffman)トータル・インスティテューションの5類型のうち、「積極的な選択」としての入所施設のあり方は以下のどれであるかは明白である。

- ①能力を欠き無害と感じられる人々を世話する施設(老人ホームや孤児院など)
- ②自分で身の回りの世話ができず、しかしながら意図せず社会に脅威を与える可能性のある人のための施設(精神病院や結核療養所など)
- ③意図的な危害を加えると感じられる人々を社会から隔離する施設(刑務所など)
- ④一定の課題のより効果的な遂行のために設置された施設(寄宿学校など)
- ⑤世間から隠棲するための施設(修道院など)

しかしながら上記のE・ゴッフマン(Erving Goffman)の分類は、ワグナー・レポートの指摘でもあり、パラダイムの転換を必要としていると考える。つまり生活支援は①のような「能力」を欠如したとする視点ではなく、エンパワメント・モデルあるいはストレングス・モデルに転換すべきであり、むしろ④のように目的性を明確に持つべきであると考えられる。

入所施設における生活支援の阻害要因を先行研究から概観してみた。これまでの検討からホスピタリズムとは何か、その仮説を以下のように考えてみる。

ホスピタリズムとは「集団における社会的相互作用の中で起こされる心理的・社会的なデイス・エンパワメント(disempowerment 力の剥奪・無力化)現象であり、集団メンバーの属性を問わない。集団のコミュニケーションは逆説的パラドックスに満ちて自律性を損なう

不健全な集団力学に基づいて引き起こされる社会現象であり、被剥奪者は抑鬱反応を主たる症状とし、入所施設にとどまらない概念である」としてみたい。

したがって、凝集性が高く過剰な同調性が働きやすい集団である「施設」という組織において発生しやすい風土はあると思われるが、二分法的視点で「施設」と「施設以外」に単純に分けてしまい、施設特有の現象として施設ケアを否定的に定義づけスティグマを付与して用いられてきた「施設病」という用語の使用自体にも課題が残る。まさに曖昧さを許容しようとしにくい権威主義的発想とも言える。

さて、ケアマネジメントは「アセスメントに始まりアセスメントに終わる」と言われ、当然のことであるが、当事者のニーズ(needs)のアセスメントから始まると言ってもよい。

しかし、ニーズ(needs)にはシーズ(seeds)という対語がある。

ニーズ(needs)とは、人や組織が感じている、満たされない状態(欠乏感、期待感)であり、当事者自身が意識している場合(顕在ニーズ)と気づいていない(潜在ニーズ)がある。また、サービスの「受け手」側を中心とした概念でもある。

一方、シーズ(seeds)はサービスの「送り手」側の概念であり、人や組織が有する、サービス提供に対して利用可能性のある知識やノウハウ、技術、人材、資材、環境、ネットワーク、社会的資源などを意味する。

したがってアセスメントとは、サービスの受け手である当事者のニーズ(needs)のアセスメントと同時にサービスの送り手であるサービス提供事業者のシーズ(seeds)のアセスメントも必要となる。このことが個別支援計画作成・実施の基本であるが意外と見落とされているのではないだろうか。

南雲直二(Naoji Nagumo : 2002)の社会受容に関する指摘のように、従来の生活支援や個別支援計画は様々な課題、特に、本来は社会的なものを障害者自身の責任という形で「自己」に責任を転嫁・還元したり、あるいは「すり替え」るようなアセスメントや個別支援計画、生活支援になっていたのではないであろうか。

社会的相互作用論に基づいた環境要因へのアプローチの視点が欠落していたと思われる。

これまでの文献からの研究によると、環境因子としてのサービス提供事業者が自らの状況を直視し、自覚、さらには自らが変革することがたいへん重要になってくる。つまり、自らを謙虚に省みて評価するという作業が根底になれば、すべてのことは始まらない。

さらに、障害者福祉における生活支援は実践を生命とし、相互作用の中で、障害者の支援者も「ともに学び、ともに育ち、ともに変わる」という実践こそが必要不可欠である。

世界中で読まれている古来よりの実践的アセスメントの原点、「孫子」には次のように書かれている。

「彼(か)を知り、己(おのれ)を知れば、百戦して殆(あやう)からず

彼(か)を知らず、己(おのれ)を知れば、一勝一負す

彼(か)を知らず、己(おのれ)を知らざれば、戦う毎(ごと)に必ず殆(あやう)し (孫子)」

つまり、ニーズ(needs)とシーズ(seeds)の双方を正しく認知することがすべての基本であり、アセスメント、モニタリング、エバリュエーションを通じて普遍的な原理・原則であ

る。

障害者・児施設のサービス評価基準は厚生省大臣官房障害保健福祉部によって平成12年6月2日付けで全国に配布された。その作成の目的と経緯は以下のように書かれている。

「個人が尊厳をもって、その人らしい自立した生活が送れるよう支える」という社会福祉基礎構造改革で示された新しい福祉の理念を踏まえ、障害者・児施設においても、質の高いサービスの提供が求められている。それに対応するためには、それぞれの施設において、自らサービスの内容について点検・評価（自己評価）を行うとともに、第三者による客観的評価（第三者評価）を受け、サービスの質の向上に向けた取り組みを継続していく必要がある。

一方、一部の施設においては、体罰等の人権侵害が見られ、これを防止するためには、何が人権侵害に当たるのかということ等について指針を示すとともに、施設の中で人権擁護について関係者が真剣に議論する必要がある。（後略）」

その評価基準の対象と内容について、

「一人一人の利用者のニーズに対応したサービスの提供という観点から個別支援の在り方を、地域福祉等の観点から地域に開かれた施設の在り方を、職員の資質の向上という観点から職員の研修の在り方等を取り上げている」

さらに、今後の方針のなかで、

「この評価基準は、全国の対象施設において、当面、自己評価の基準として使用していただくことを期待しており、そのため、都道府県や施設関係団体を通じて普及を図っていくこととしている。また、今年度実施予定の福祉サービスの「第三者評価のモデル事業」においては、いくつかの障害関係施設でこの基準も使用することとしており、今後、第三者評価の評価基準としても使用することを予定」している。

評価基準作成の背景と目的について、

「新たな理念のもとに、新たな機能や役割が施設に求められていますが、これに応えるためには、それぞれの施設において、自己評価を行うとともに、施設外の第三者によるサービスの客観的評価を受け、サービス等の改善に向けた取り組みを実践して行く必要があります。」「そのような背景のもとで、この障害者・児施設サービス共通評価基準は、評価の過程を通して施設全体で、

- ① 利用者主体のサービスとは何か、利用者の生活の質（QOL）やエンパワメントを確保するためにはどのような取り組みが必要かということを考えること。
- ② 利用者に質の高いサービスを提供する取り組みを継続的に行うための目安となること。等を目的として作成」

このように、障害者・児施設のサービス評価基準は、評価の重要性、とりわけ自己評価の中心に据えたサービス提供体制の必要性を指摘し実施を強く促している。

また、継続的な評価の実施とサービスの向上について、

「この評価基準による評価は、1回実施すればそれで良いというものではありません。評価を実施した施設においては、その評価結果を踏まえ、より良いサービスの提供に向けた取り組みをし

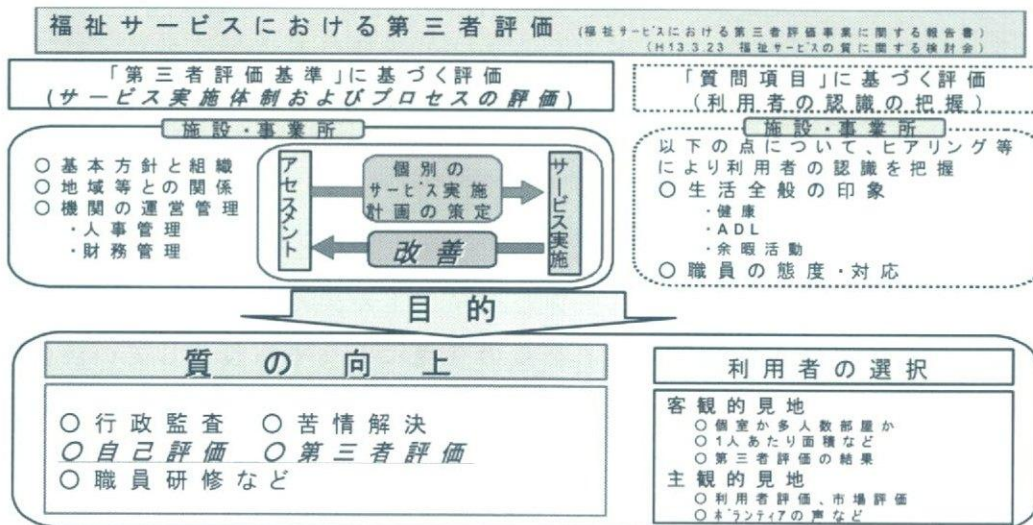
ていただき、その上で再度評価を実施し、さらに新たな改善を行うといった継続的な取り組みこそが重要です。」とし、サイクルを回すことの重要性を明示している。

一連のプロセスにおいて評価を実施しサイクルを回すことは、いずれもケアマネジメントの基本であり、サービス管理責任者の重要な責務である。

しかしながら、わが国においてはニーズのアセスメントはしても、シーズの評価とりわけ組織としてのサービス提供事業者の自己評価については定着していないのではないだろうか。

国は自己評価の重要性を指摘したが、サービス提供事業者にあっては第三者評価に目が奪われてしまって、自己評価の重要性や評価すること自体の本来の目的が現場では認知されていない。地域による差異はあろうが、例えば最近、ある県のサービス管理責任者研修において、参加者に「障害者・児施設のサービス評価基準」を知っているかと聞いたところ、約8割以上が知らないと答え、ほとんどの参加者が現在はやっていると答えていた。

サービス管理責任者研修において、サービス提供事業者の自己評価に関する項目に障害者・児施設のサービス評価基準をはじめ、平成13年3月23日付け 福祉サービスの質に関する検討会の「福祉サービスにおける第三者評価事業に関する報告書」による評価基



準との関連性を示す内容が十分に反映されているとはまったく言えない。

同時に、ケアマネジメントの一連のプロセスについての理解がまったく不十分である。

現場では危機介入でもないのに、アセスメントもまったくできておらず、ケア計画らしい計画も立てずにいきなりサービス提供が実施されることがよくある。もちろんモニタリングやエバリュエーションは言わずもがなである。一連のケアマネジメントのプロセスやサイクルが認識されていなければ「評価」すること自体への認識も乏しく、ましてや「自己評価」に対する認識欠如も想像に難くない。

「自己」による評価、つまり自らを省みることが重要であることは言わずもがなであるが、それを「第三者」による評価として「他人事」「よそ事」にしてしまう当事者性の欠

如や属人的組織風土はもっとも危険である。

あくまでも第三者評価は、客観的に「自ら」を評価するために、「第三者」による実施をするものである点を忘れてはならない。科学とは積み上げである。障害者・児施設のサービス評価基準や第三者評価事業に関する報告書といった優れた成果を活用し切れない、十分に積み上げることができない日本の障害者福祉の風土や組織風土を危惧するものである。

また、自己評価とは自己の限界を知るということである。長所を長所として、短所を短所として、強みと弱さの両方を知るということである。

あいまいなものをあいまいなまま認識することは、事実を事実として謙虚に受け止め、そして自省するということである。また、分かるとは分けるということであり、「できることハッキリ、できないことハッキリ」とさせ、分からないことは「分からない」と明確にして、ごちゃ混ぜにせず分けておくことである。

自己の限界を明らかに知るということは、それぞれの役割と責任を明らかにすることもである。それぞれの限界が分かることによって「つながること」の必然性が明らかになり、どのようにつながればよいのか、その方法も見い出すことができる。

またニーズが変化すればシーズも必然的にかかわらざるをえない。つまりヒューマン・サービス組織にあっては組織自体が開放システムであることの認識が不可欠であり、自己万能感に浸っていたり自己完結的な組織では、高いQOLを追求した柔軟かつ即応性のある実践的な生活支援は適切に実施できない。

本研究において各種の文献から概観してきた事柄が、根底に、無意識のうちに、深く潜んで強く影響しているように思われる。

また、障害者・児施設のサービス評価基準は重要なポイントを鋭く指摘している。

「※ここでは、施設長等施設の管理者や、一部の職員の意見によって施設としての評価結果が左右されないよう、それぞれが対等の立場で話し合えるようにルールを決めてから評価を実施することが重要です。」

「ウ）評価結果をもとに、施設としてサービス向上に向けて、今後の課題や取り組み等について話し合いをする。」

これはまさに岡本浩一(Koichi Okamoto)が属人風土の研究で明確に指摘してきた事柄である。また、ジャニスが集団思考として注意を喚起した事柄にもつながる。さらにバーンアウトの研究からも「自律性」「双方向のコミュニケーション」の重要さとして指摘されてきた事柄でもある。

組織行動論においては、「意地悪な尋問者」を意図的に会議等の場面に配置し、反対意見や質問を行うことを勧めている。

しかし、双方向のコミュニケーションは時として感情の爆発と対決の様相を呈することをも含んだ、正面からの衝突、危険を伴う話し合いでもある。

異なったもの、質的に違うものがぶつかり合うことによって新しいものが創造される。この過程を経て始めて新しい高次の安定性を獲得し、新たな人間関係、組織風土が築かれ

ることになる。ぶつかり合いを否定することが福祉でもなければ優しさでもない。言うなれば創造的なぶつかり合いであって、破滅的ぶつかり合いとは次元の異なるものである。

ワグナーレポートの提言にも明示されているとおり、自律性を高める「研修」の重要性は論を待たない。これらの点が完備して始めてワグナー・レポートにおける「積極的選択」が成されると言え、地域移行についても、その基礎が出来上がると言えよう。

一方、障害者・児施設のサービス評価基準はマニュアルの必要性について、「マニュアルは、共通評価基準がサービスの提供体制（システム）を問うことを基本としていることから、求められているものでありますが、マニュアル化さえしていれば良いというものではありません。マニュアルをもとにしたサービス提供や個別支援が実施され、その後実施されたサービスの検証を行い、その結果を踏まえ、マニュアルの必要な修正を行うというシステムによって、サービスの質の向上を目指すことができると考えられます。」

と書かれているが、このことは岡本浩一(Koichi Okamoto)の属人風土の研究によって導き出された組織的違反と私的違反の背景要因の違いから指摘されている事柄であり、的を射ている。マニュアル整備だけでは私的違反は改善されても組織風土を原因とした組織的違反は改善できない。

ホスピタリズムと周辺領域について、その背景を関連する分野の研究を通じて、また入所施設に関する共通する課題を分野の垣根を越えて、文献から概観することを試みた。その結果、共通する課題や、新たな視点も見い出されたように思われる。障害者自身の「個人因子」に注目されやすい個別支援計画であるが、その成否は障害者を取りまく「環境因子」、とりわけサービス提供における「組織」や「集団」における社会的相互作用にこそ着目すべきであることが明らかになった。

ヒューマン・サービスは「ひと」と「環境」との相互作用の中で行われる開放系システムを本質とする。それが組織風土の問題によって閉鎖システムに陥ってしまうことに課題点が見い出される。自らの組織を「環境要因」であると客観的に認識する視点が欠如してサービス提供を行っているには本質的解決に至らないことは明白である。

ヒューマン・サービス組織は人的資源への比重が圧倒的多いサービスであり、組織の財産は人的資源であると言っても過言ではない。これに関連する項目はワグナー・レポートにも多くの意見が寄せられおり、ヒューマン・サービス組織の大きな課題であることは世界共通であり、その課題は今後とも広範で精緻な研究が必要で地域移行や入所施設のあり方についての検討が不可欠である。

特に、現時点での入所施設の利用者には何が必要とされているかを早急に明らかにしなければならない。「パートナー」あるいは対等な関係が生活支援の理念として掲げられているが、果たして実践がともなっているのか十分な検証が必要であり、E・フリードソン(Eliot Freidson)の指摘した「専門家支配」が無意識の奥底深くに潜んでいる実態が現場の声から垣間見られる。

入所施設において、「利用者をお預かりしている」と言う言葉がしばしば聞こえてくる。

「自立」を支援するということが、パートナーシップとは、どういうことなのであろうか。少なくとも「お預かり」という上から下を見下ろすような援助感からは生まれてこないように感じられる。それぞれがともに自己を生きる、互いに生かされている、日常的な言葉で言えば「お互い様」、お互いに磨きあって、お互いがお互いを活かしあうことが福祉の原点であろう。エンパワメントの概念はたいへんに重要であることは論を待たない。ヒューマン・サービス利用者や環境のストレングスに着目し、障害者・支援者を含めてエンパワメントするための原理や原則に基づいた、実践で証明された個別支援のためのプログラムと具体的な行動が求められている。とりわけヒューマン・サービス組織における意思決定プロセスやコミュニケーション、自律性の課題等が個別支援計画におよぼす影響は甚大であり、人的資源の研修・開発プログラムや組織風土を改善するための方策を開発・確立することが、先行研究から課題として見い出される。

仏教の根本経典のひとつである大毘盧遮那成佛神變加持經(大日経)に、
「^{ほとけ}の^{のたま}わく、^{ぼだいしん}を^{いん}と^なし、^{だいひ}を^{こんぽん}と^なし、^{ほうべん}を^{くきょう}と^なす(中略)
云^い何^かんが^{ぼだい}と^ならば、^{いわ}く^{じつ}の^{ごと}く^{じしん}を^し知るなり」とある。

仏教はあくまでも修行を根幹とし実践を生命としている。自己を知るということは、普遍的な道を求め、すべての生きとし生けるものの幸せを求め、そのために自らの変革を求めているのである。

この教典から個別支援計画の作成にあたって学ぶことは、謙虚にそして如実に環境要因あるいはシーズ(seeds)としてのサービス提供機関が自らの組織風土を知り、また自らの知識・技術・援助感を知り当事者のニーズ(needs)を知り、それぞれのあり様をそれぞれに認め、事実を事実として素直に評価・反省して環境要因たるサービス提供機関が目覚めること、すなわち単なる「知」ではなく、真実の「智」が求められ、ここからすべては始まり、ともに生き、活かし、活かされ合うための方法・手段を尽くして実践することに尽きるということではなからうか。

このことはたいへんに勇気のいることであり、また自らを危険にさらすことでもある。

しかし、あえて真っ直ぐに向かい合い、対決しなければ何ものも得ることはできない。「評価なくして支援なし、改善なくして向上なし」である。