

役場の対人援助論

(1 9)

岡崎 正明

(広島市)

「広島カープ×役場の対人援助（？）」

「広島人のうかれ具合もここまできたか」

テーマを見れば、そう思われても仕方ない。

たしかにうかれた。あーうかれまくったさっ。頭の中も街中も、ハロウィンの渋谷状態。まつりモードの数日だった。でも25年に1度。渋谷は毎年のバカ騒ぎなんだから、それくらいは許してもらいたい。

メディアでは連日「広島」というワードが飛び交い、ついに「神ってる」が流行語大賞までとる始末。おまけにオバマ大統領は来ちゃうわで、昨年の広島はまさに確変モード。100年に1度の注目され具合だった。

そこまでいくと、いち広島の小市民としてはだんだん心配になってくる。まるで実力以上に評価されてしまった一発屋芸人。「ゴールデンタイムに髭男爵が冠番組ってまず無理じゃね？」的展開で、正直不安しかない。ルネッサンス！

それはともかく、昨年の広島カープの戦いぶりを見てみると、単純な勢いだけでなく、きちんとした理由があっとうまくいっていると感じることが多かった。戦術や戦力、チームワークなど、そこには野球の世界だけにとどまらない、原理原則のようなものが垣間見えた。

そこで気づいちゃったのだ。

「広島カープ」と「役場の対人援助」。

一見なんの接地点もなさそうなこの2つの言葉が、リンクする部分があるのではないか？「これはイケる！」私の中で、確信が芽生えてしまった。

広島カープという切り口で対人援助を語る。おそらく本誌初。いや、世界初の試み。

「すべての『世界初』に価値があるわけではない」

新年早々そんな格言が私の中で生まれた瞬間でもあったが。まあ多少でも興味を持たれた方は、しばしお付き合いいただきたい。

共通点は「システム」

広島カープと役場の対人援助（＝お役所の福祉現場）の最大の共通点。それはともに目的を持った組織だということだ。

カープの目的は、言わずと知れた「日本一」「リーグ優勝」。そして「目の前の試合の勝利」ということになるだろう。一方、お役所の福祉現場にとってのそれは「地域福祉の向上」や「住民の安心」「来談者の問題解決」といったあたりか。

スポーツと行政という違いはあれど、組織内でそれぞれが役割を担い、目的達成に向けて邁進するという点は同じだ。このような組織を考える時に、非常に役に立つのが「システム理論」という考え方である。

システム理論とは、人工物、生物、社会集団など、ミクロからマクロまで様々な現象を「システム」としてとらえる考え方で、

「システムは互いに作用している要素から成り立つ」

「システムは部分に還元できない」

「システムは目的に向かって動く」

などの特徴を定義している（以上、ウィキペディア参照）。

これ以上学術的な説明をする自信がないので、広島カープを例に具体的に話をしてみよう。早速コラボレーションの開始である。

カープという組織にはオーナー・株主・球団職員・監督・コーチ・選手などなど、実にさまざまな役割（要素）がある。そしてそれらは互いに指導、報酬、助言、報告など、関わり合いを持った関係である。一方通行ではなく、双方向に影響を与えている。これが「システムは互いに作用している要素から成り立つ」ということだ（と思う）。

次にカープという組織を分解し、各要素だけで見してみる。オーナーの役割とはこんなだ。コーチがやることはコレだ。選手は…と、それぞれを説明することは簡単だ。

しかしどの役割がカープというシステムの中心か？本質か？と言われると…ひと言では答えられない難しさがある。例え各選手の特徴を完璧に説明しても、それが広島カープのすべてかと言われれば、違いうだろう。ファン層、球団設立の歴史、地域特性などなど、様々な要素をすべてひっくるめた総体が広島カープですと、言わざるを得ない。これが「システムは部分に還元できない」ということだ（と思う）。

そして「システムは目的に向かって動く」については、いわずもがな。最初に言った通り、カープもお役所も、目的をもって動いている。もちろんそれが常に達成されるわけではないけれど。

システム理論のすごいところは、この考え方をカープやお役所のような組織だけにとどまらず、コンピューターや機械、動物や人体、家族、社会など、この世のありとあらゆるものに適用させるという発想だ。

例えば人体。これを要素に分けると脳・肝臓・皮膚などの臓器や細胞というものの

集合した生体システムと捉えることができる。また例えば冷蔵庫のような機械も、様々な部品がつながり合い、冷却や照明などのシステムを作っていると理解できる。

話は少しそれるが、システムに関しての興味深い話がある。

私の尊敬する生物学者の福岡伸一さん。彼の本で紹介されていたルドルフ・シェーンハイマーというアメリカの生物学者の実験の話である。

それはネズミを使ったこんな実験。1匹のネズミに、分子レベルで目印をつけたエサを与える。これでエサがネズミの体内に入っても、ネズミ本体の分子と見分けがつかようになる。

当初の仮説では、エサは自動車であればガソリンのようなものなので、エネルギーとして燃焼され、そのカスが排泄物となって出される。つまりエサの分子がネズミの体内に入り、1度はネズミの分子の中に混ざり合うが、役割を終えればエサの分子だけがきれいに排出されるはず…そんな見通しだった。

ところが結果は予想を大きく裏切った。確かにエサの分子の一部は呼気や糞となって排出された。しかし、そのほとんどはネズミの体内の分子と混ざり合い、なんとネズミの体の一部となったのだ！そして、それと同じ数だけのネズミの分子が、糞となって外に出されたという。ちなみにネズミは成長の止まった大人であり、エサを食べる前と食べて糞をした後で体重は変わらなかった。

これがどういうことを意味するのか。

私たちは爪や髪・皮膚が生え変わり、新しくなることは常識として知っている。しかし脳・心臓・眼球など、体の主要な部分はずっと変わらないイメージを持っている。確かに細胞レベルで見ると、自分の細胞が分裂を繰り返し、代謝をしているように思う。

しかし先ほどの実験のように、最小単位の分子レベルでみると、私たちの体は絶えず、そして少しずつ「入れ替わっている」のである。福岡氏はこれを「しばらくぶりに会った人に『お変わりありませんね』とありますが、実はお変わりありまくりなのです」と言い、生物の体は固定したものではなく、川の“よどみ”のようなものであると解説している。鴨長明の方丈記「ゆく川の流れば絶えずして、しかも、もとの水にあらず」とは、人の世どころか、まさに私たち自身のことを表しているというのだ。

そう考えると、人も鳥も、虫や星さえも、森羅万象が分子レベルでグルグル循環している「宇宙システム」の一部という説明に行きつく。数年前の自分の体を作っていた分子は、今は海にあるかもしれないし、地中にあるかもしれない。もしかすると、好きな彼女の一部になっているかもしれないのだ！

なんだかスゴイことになってきた。システム理論がすべての事象を対象にするとはいえ、こんなに風呂敷を広げて大丈夫だろうか？自信を失いかけた私だったが、そんなピンチも広島カーブを応用して考えることでとても納得し、安心することができた。（ほんとかよ）

一般に、現在の選手全体を指して「広島カーブ」と世間は呼ぶ。確かに間違いではない。

でも26年前に優勝したのも同じ「広島カーブ」である。にもかかわらず、同じ選

手は誰1人としていない。衣笠も、山本浩二も、今はユニホームを脱いでいる。中身がすべて入れ替わったにも関わらず、私たちはどちらも同じ広島カーブとして認識する。

去年は黒田が引退した。その前年にはエースである前田健太がいなくなった。今年もまた誰かが去り、新たな選手が加入するのは間違いない。例えチームの顔ともいえるべき選手が出て、他球団から選手が来ても、やはり広島カーブとはあのユニホームを着て、マツダスタジアムをホームに戦うチームなのだ。

そうカーブもまた、長い時間をかけて入れ替わり、更新されていく“よどみ”なのである。(それなら巨人もだろ、などとツッコんではいけない)

チームの目的と多職種連携

話を戻そう。ここまでの話で、システム理論は様々な事象に応用が効く、普遍性の高い論理であることはお分かりいただけたと思う。

そのシステム理論の特徴の1つが、単純な因果論を採用しない点である。「AがBの原因だ」という分かりやすい構図は、とかく私たちが普段考えがちなパターンである。科学の世界でもこれが定番のアプローチだ。

しかしシステム理論では円環的なモノの見方を重視する。

「AがBの原因だが、AはCがもたらした結果でもあり、Cの原因はBである」

A→B→C→Aに戻るという、グルグル循環するパターンである。「タマゴが先か、ニワトリが先か」というのも、これと似た類の話だ。

この考え方は、対人援助の現場でも非常に有用であり、システムズアプローチや家族療法という手法で広く利用されている。この手法の良い点は、犯人探しをしなくていいということだ。誰のせいだとか、何が悪いとか、そういう不毛な議論を避けることができる。そして客観的に今起きている事象に目を向け、「どうしてこれが維持されているのか?」「何の役に立っているのか?」と、起きているパターンに着目し、より望ましい循環になるための一手を考えていく。

今シーズンの広島カーブが優勝した理由の1つとして、よくあげられるのがチームワークの良さだろう。これはただ人間関係が良いとか、仲良しであるとか、そういうことではない。チームとして互いに補い合い、支え合う、『相補性』があったということである。打者に助けられた投手が結果を残し、投手が点を与えないから打者もあきらめずに戦える。好循環の結果。まさしく円環的見方である。「黒田がいたから優勝した」「鈴木誠也が神ってたから優勝した」などという、因果論で説明がつくことではないのだ。

特に守備の場面というのは、この相補性が求められる。守備の名手であるセカンド・菊池が注目されがちだが、もちろん彼だけで勝てるなんて、そんな単純な話ではない。菊池をショート・田中やファースト・新井がしっかりサポートする。守備範囲の広いセンター・丸が松山を助け、鈴木が驚異の鉄砲肩でランナーを進めさせない。それぞれが自分の役割だけにとどまらず、チームのためを考えて、できることをしていたのだ。黒田やジョンソン・野村など、打たせて取るタイプのピッチャーが多いカーブにとって、こうした守備陣の連携は必要不可欠なものだった。

役場の対人援助の現場でも、チームワークは以前から大事とされていたが、近年様々な専門機関が増え、その重要度はさらに増している印象だ。

特に現在私が関わっている高齢者福祉の分野では、「地域包括ケア」という理念が掲げられ、「多職種連携」「医療と介護の連携」といった言葉を聞かない日はないくらいで、他者との連携を模索する日々は、なんだかさっきのカープの話と被る。

チームメンバーは病院・介護事業所・包括センター・役所など。目的は「対象者の自立支援」「より良い生活」という名の『勝利』である。その1つの目的に向かい、それぞれ違った役割を持った機関が連携し、補い合う。

そんなときよく起こる問題が、守備範囲が微妙な球（=どの機関が対応するべきかが曖昧な問題）が飛んできた時。ハマってしまいがちなのが「そのボール（問題）はそっちの守備範囲でしょ」「いやいやうちはセンターだから、ここからここまでだよ。その球はおたくが拾うべき球でしょ」などという、境界争い。野球でいう“お見合い”というやつだ。

それぞれのボーダーライン上での難しさがあるのは十分理解できるが、こんなパターンになったら思い出したい。「そもそも我々の目的はなんだった？」と。

そうだ、我々の目的はチームの勝利。この対象者の自立や福祉の向上のために、我々はチームを組んでいるのだ。けしてセンターとライトの正しい境界線を引くために、わざわざ集まったのではない。きっと野球で守備範囲の線がグラウンドに引かれていないのは、チームメンバーが協力して、ボールを取れる人間が取ればいからだ。大事なのは誰が取るかよりも、チームとしてアウトを1つ取ることなのだ。

多職種連携がうまくいくコツは、ここではないだろうか。

今シーズンのカープのように、自分の守備範囲だけにとどまって満足せず、「守備範囲プラスもう一歩」を、メンバー全員が意識して行動する。そうすることで、チームに好循環が生まれ、目指す勝利につながる気がしてならない。境界の画定がどうしてもやりたきゃ、試合終了後にゆっくり落ち着いてやれば良い。

弱小市民球団という「強み」

ここまで広島カープと役場の対人援助について、システムという共通点から話しをしてきたが、他にも広島カープを考えていくことで、対人援助に役立つヒントにつながるのではないかとということが、私の中でいくつかあった。

例えば「リスク（弱み）」と、「ストレングス（強み）」について。

とかく対人援助の現場では、来談者やその家族の持つ課題や問題、危険性という点に注目しがちである。福祉のいろんな分野において、リスクアセスメントシートやそれと似たような様式が用いられ、私たち支援者は対象者のダメポイントをチェックすることが日常化している（時々自分は何様なのかと思う）。近年の早期発見に重きを置く傾向が、そのチェックの「重箱の隅をつつく化」に拍車をかけているようにも思う。

その反省として最近では、対象者の「ストレングス＝強みや資源」もちゃんと見よう、ということが以前よりしっかり言われるようになってきた。アセスメントシート

にそうした項目があるのも珍しくないが、まだまだ有効活用できていないことも多い気がしている。

広島カープのリスクとストレングスに想いを馳せてみる。リスクで浮かぶのは「親会社が無い」「万年Bクラス」「しがない地方都市の球団」「資金力が低い」など。球団の組織的特徴や、拠点都市の規模などから、経済的脆弱性が常に課題だ。過去には何度も身売り、合併の話があったほどだ。

逆にストレングスは何か。「熱狂的ファン」「地域との結びつき」「カープ女子」「育成力」など。もっとあるとファンには怒られそうだが、ここまであげてみて気がついた。強みも弱みも、根っこは同じところから来ていないか？

巨大な「親会社がない」からこそ、「地域との結びつき」が強いのであり、たとえば「万年Bクラス」と成績が振るわなくても、「熱狂的なファン」が離れない。「資金力が低い」ため、若い選手を「育成」することに力を入れ、そうして活躍する「しがない地方都市球団」の若手の健気さが、「カープ女子」ブームの要因になった…。

「判官びいき」という言葉があるが、弱点のある、ハンデのあるものだからこそ応援したくなる心理が人にはある。そう考えると、カープのリスクや弱みは、裏を返せばカープの強みを形作っているものだともいえるのだ。

対人援助の現場でも同じだろう。その人の弱みも強みもひっくりめた個性が、まさしくその人らしさを作っている。支援関係が結びにくい人は、これまで支援などなくても1人やってこられた強さを持っている人と言い換えることもできるし、身寄りが無い天涯孤独な人は、家族による無用なトラブルに巻き込まれる可能性が無い人だともいえる。リスクだけの人間も、ストレングスだけの人間もいないのだ。それは私たち支援者や支援機関もおんなじだろう。

そのほかにもカープと対人援助の組み合わせでいくと、「まずは面接のつかみとしてカープの話題から入ってジョイニング」という“広島の対人援助あるある”や、「カープの負けた翌日は不機嫌な人が増えるため、DVや虐待・家族不和の相談が増える」という都市伝説があるとかないとか。とにかく話題はつきないのである。

今回まったくの思いつきで、この似ても似つかない双方についてアレコレ考えてみた。「なんのこっちゃ」とあきれた方も、「ふざけるな」と怒られた方も多いだろう（ごめんなさい）。でも私としてはちょっとだけ、仕事で悩むときの『自由度』が増した気がして、まんざらでもない気分なのだ。真正面からクソ真面目に悩むだけが解決への道筋ではない。ときには発想の羽を自由に伸ばして「この状況をカープに例えたら…」なんていうのも、悪くない。

そんなわけで今年もプロ野球の開幕まであとわずか。いち広島の小市民として、カープの連覇と33年ぶりの日本一を期待しつつ…(ただ最近ちょっと浮かれすぎなので、その他の球団ファンや、野球に興味が無い方への配慮もしながら)、おのれの現場で、カープに負けない仕事をしたいと思っている。