

# ENCOUNTER

出会いの広場 No.20 1995.8

## 特集・企業・組織における グループ・アプローチをめぐって

- 
- 特集・企業・組織におけるグループ・アプローチをめぐって  
 企業におけるグループ・アプローチの可能性を求めて …渡辺 忠  
 企業エンカウンター・グループにおけるファシリテータの態度 …大須賀克己  
 産業と教育におけるグループ・プロセスの違い …… 巖 秀章  
 企業と働く人の健全な共存を求めて …… 佐藤 純子
  - 出会い百選(15)  
 銀髪かがやくロジャーズの高弟たち …… 島瀬 直子
  - 言語・国家・世代・東西 …… 諸富 祥彦
  - ヨーロッパにおけるエンカウンター・グループに参加して …島瀬 稔
  - メッセージ・私の声  
 グループ・メンバーへの手紙 …… 原田 彌生  
 清里の風とともに …… 真澄 寛  
 エンカウンター・グループ体験その後 …… 三浦 恵子
  - どこかおかしい臨床家の身体 …… 内藤 康裕
  - 連載  
 エンカウンター・グループでは何が起こるのか(5) …福井 康之
  - おしらせ・情報・あれこれ
-



目次

ENCOUNTER  
出会いの広場

No.20



■特集・企業・組織におけるグループ・アプローチをめぐる  
企業におけるグループ・アプローチの

可能性を求めて……………渡辺 忠 2

企業エンカウンター・グループにおける

ファシリテーターの態度……………大須賀 克己 10

産業と教育におけるグループ・プロセスの違い……………巖 秀章 16

企業と働く人の健全な共存を求めて……………佐藤 純子 19

■出会い百選⑮

銀髪かがやくロジャーズの高弟たち……………畠 瀬 直子 26

■言語・国家・世代・東西……………諸 富 祥 彦 33

■ヨーロッパにおける

エンカウンター・グループに参加して……………畠 瀬 稔 40

■メッセージ・私の声

グループ・メンバーへの手紙……………原 田 彌 生 42

清里の風とともに……………真 澄 寛 45

エンカウンター・グループ体験その後……………三 浦 恵 子 47

■どこかおかしな臨床家の身体……………内 藤 康 裕 49

■連載

エンカウンター・グループでは

何が起ころのか(5)……………福 井 康 之 52

■お知らせ・情報・あれこれ

目次のカッター団 士郎

## 特集

# 企業・組織におけるグループ・アプローチをめぐる

## ● 企画の趣旨

渡 辺 忠

企業を初めとする何らかの組織で働いている人は、我が国の労働力人口（十五歳以上の男女）六、五〇〇万人の内八割近くを占めている。また、組織で働く人の就業時間は一日の三分の一以上を占め、三十年働くとすれば十年間は職場で過ごしていることになる。

そして現在、企業は、一九八〇年代からの政治経済の世界的な激変の余波を受けて、そのあり方を大きく変えざるをえなくなっている。その原則は、競争に勝ち残るための効率化であり、生産システムについては、より低廉な海外に生産拠点を移したり自動化を進め、ほぼ限界に近づきつつある。次のターゲットは働く人々の効率的な活用となった。そして「リストラ」という大地震が、従来の運命共同

体的な働く人と企業の間を土台から突き崩しつつある。それは働く人々にとって単なる処遇や労働環境の変化だけでなく、働くこと、生きていくことの価値の変容を迫るものであり、しかも、今後もこの傾向は留まることなく進展してゆくものと思われる。

このように、職場という働く人にとって重要な生活の場で現に起きている問題、あるいはこれから起こるであろう問題に対して、自分のあり方を関係の中で根本から見直す場であるグループ・アプローチ（集中的グループ体験）は、何か役に立つことが出来るのであろうか。

この特集は、組織体のうち、特に企業と係わりながらエンカウ

ター・グループを初めとするグループ・アプローチを実践してきた方々に、それぞれの最も関心の強い視点からの問題提起をしてもらい、読者の皆様に企業・組織におけるグループ・アプローチの今後の可能性について考えていただく材料を提供することを企図したものである。

本特集の構成は、まず渡辺がグループ・アプローチの歴史を概観し、企業内研究者の立場での実践の経緯に基づき今後の可能性について検討する。次に大須賀克己は、とくに企業人のエンカウンター・グループにおけるファシリテーションに関して提言する。また、

## ● 企業におけるグループ・アプローチの可能性を求めて

渡 辺 忠

巽岩秀章は、教員のエンカウンター・グループとの展開の比較から現代日本における働く人々の「強迫性」の源を指摘する。最終に佐藤純子は、グループ・アプローチの現実的展開といえるファミリー・グループ研修の実践例を紹介する。

これをきっかけに、産業界でさまざまなパーソンセンタード・アプローチを実践されている方々が、これまでほとんど本誌に登場しなかった企業ないしは働く人の問題に関する投稿をしていただけることを願うものである。

### はじめに

ロジャーズによって「今世紀最も急速に拡大している社会的発明、おそらく最も将来性のある発明」と意味づけられたグループ・アプローチ（集中的グループ体験）は、その「発明」から五十年たった現代日本の社会で、予言？通りに、原型に近いものから応用型まで実に多様な展開を見せている。その参加者の属性も学生、家庭人

（主婦）、勤労者（教育、医療、産業など）など幅が広く、人数的にもグループ・アプローチによるワークショップを企画する団体や機関の案内を見る限り、減少しているとは言えない。その背景には、おそらく戦後の日本の社会的変化に伴い、社会各層の人たちのこころの問題が、様相を変えながら次々と生じていることがあると思われる。

この社会的な変化の原動力になって来たのは、国と産業界の経済発展優先の政策であろう。戦後の復興で優先されたのは文化ではな

く経済発展であり、朝鮮戦争の特需景気、「もはや戦後ではない」「追いつけ追い越せ」「大きいことはいいことだ」の掛け声の下、国民所得倍増計画、日本列島改造論と高度成長経済政策を押し進めて来た。それは、働く人々を「会社人間」にし、強迫的な「企業戦士」としての戦死（過労死）に至らしめるほどのストレスを加えただけでなく、学校教育は、極端にいえば「戦士」養成機関と化し、受験戦争、偏差値による「差別」を助長したと言えよう。その結果は、校内暴力、不登校、いじめ、そして家庭内暴力、家庭内離婚と、「銃後」の家庭にも深刻な影響を与えて来ている。

この経済発展優先政策も、一九八〇年代の経済の国際化と大型コンピュータの発展による世界的な情報化社会の到来によって、徐々にあちこちで矛盾を来たし、バブル景気の崩壊を機に大きな転換を迫られている。それは企業に、生き残りのための「リストラ」（事業の再構築）という口当たりのよい言葉で「非情」な合理化を図らせ、その後遺症は依然として続いているが、一方で働く人々に既成の社会構造、価値体系の相対視、つまり「会社」への疑問、「働くこと」「生きること」の問い直しを迫ることもなっている。

本稿では、このような企業社会の現状を踏まえたとき、企業という組織体で働く人々を対象としたグループ・アプローチは、一体どのような実践的意味があり、どのように可能なのか、そしてその時の問題は何かを、筆者の体験をまじえて検討する。

## グループ・アプローチのルーツとその展開

日本の企業におけるグループ・アプローチの実践的意味を考える時、参加者が何をそこから得るのか（企画の目的）をまず検討する必要がある。そのために少し回り道であるが、その「発明」のルーツから考えてみたい。

このグループ・アプローチのルーツは二つあり、一九四〇年代の中頃、ほぼ同時期にアメリカで「発明」され、お互いに影響し合いながら多様な展開を果たすことになる<sup>3)</sup>。

ルーツの一つは、レヴィンらのグループ・ダイナミクス研究に端を発し、NTLでTグループとして体系化され、後にブーバーらの実存主義哲学の影響を受けて理論化がなされた。その心理的メカニズムは、「役割や権限・責任関係などの構造が永続的に固定されていない小集団において、メンバーの思考や価値、感情が自由に表現され、また謙虚に受け止めることが保障される雰囲気があれば、

「今ここで」の他者からのフィードバックにより、個人の内面に生じる自己や他者、お互いの関係、そして集団そのもののあり方についての認識に肯定的な変化が生じる」というものであり、その根底にある価値は、人間の存在自体への尊敬と主体性の確立への飽くなき追究の姿勢、それらに基づいた真の民主主義を志向する姿勢である。この発見は、もう一つのルーツであるロジャーズらのカウンセラー養成ワークショップから発展したエンカウンター・グループにおいてもなされた。両者は公式な交流はないが、相互に影響し合い、とくに一九六〇年代以降のヒューマン・ポテンシャル・ムーブメントの波を経て多様な展開をする。

その現代的な展開を整理する軸は様々であるが、主として活用されている分野と、それを指導または促進する人の介入度あるいは専門性の強さ（構造化の程度）の順に並べてみると、

a 集団精神療法、サイコ・ドラマ、ゲシュタルト・セラピーなど、一定の構造化された治療技法を用いて、治療者と患者で構成される治療グループ

b ファミリー・グループ・トレーニング、チーム・ビルディングなど、企業を初めとする組織において、一定の構造化された技法を用いて、組織内のリーダーや外部のコンサルタントによって指

導される組織開発的グループ

c Tグループ（トレーニング・グループ）やST（センシティビティ・トレーニング）、社会的に問題となった「自己啓発セミナー」、そしてベイスック・エンカウンター・グループなど、非構造的な設定のもとでトレーナーあるいはファシリテーターと呼ばれる専門家と、自発的に参加した個人で構成される集中的な体験グループ

d アルコールや薬物依存、精神的障害者の家族、フェミニストなど、何らかの共通の自己課題をもった人たちの癒し、自立、支援のための、非専門的、自主的な集まりであるセルフ・ヘルプ・グループ

の四つのタイプに分けられる<sup>9)</sup>。

この分類でいえば、企業という組織体で働く健全な人々を対象としたグループ・アプローチは、形態的にはbタイプ（組織、職場ぐるみ対象）かcタイプ（個人対象）である。そして参加者が個人レベルで得るものは、「今ここで」の自分と他者の関係を学習の素材とし、bタイプからは主として、他者を共感的に受け止める能力、葛藤を対話により解決する能力、集団の中で合意を形成する能力、集団内に信頼関係を築く能力あるいは態度であり、また、cタイプからは、自己とは、他者とは、人間とは、関係に生きるるとはなどの実存的な本質追求が主となる。そしてこれらを通じて主体、対等、民主といった人間尊重の価値が養われることである。

## 国鉄におけるSTの実施

上記のbタイプは、歴史的にはグループ・アプローチの原型ともいえるcタイプから発展している。その展開の経緯を、国鉄という公共企業体における筆者自身の実践研究のプロセスをたどりながら

振り返ってみたい。（アメリカにおける展開もほぼ同様である）

一九六五年、国鉄の鉄道労働科学研究所では、相馬紀公が中心となって国鉄本社に働きかけ、主として職場のリーダーである管理職の対人感受性を高めるトレーニングとして原型的Tグループ（ST II センシティビティ・トレーニングと称した）が行われ始めた。しかし、所属は異なるとはいえ同一企業の管理職で、しかも「研修」として半強制的に参加させられた人々で構成されたグループでは、なかなかタテマエの世界から抜け出せず、成果を性急に求める傾向の強い企業においては、「教育効果」という点で大きな疑問が生じた。そのため、「効果」を気にしたトレーナーたちは、一律に「あるべき」気づきや姿勢を特定して、それに向けてプレッシャーをかけるなどの運営に傾き、徐々に人間尊重の基本的な哲学が忘れられ、いわば抑圧されていた感情の表出によるカタルシスと集団圧力への耐性づくり訓練へと変質してゆく。

一九七一年から二年間、その実施主体研究室に配属された筆者自身、十分な理論的実践的な検討もせずに、業務としてトレーナー役を果たした苦い経験を持つ。STでは、抑圧気味だった自分の感情の存在を知ったときの鮮烈な気づき以上に、参加者に感情表出を強要したときの後味の悪さがいまだに思い出される。

## STからEG

一九七二年、そのようなSTに疑問を抱いた上席の研究員が、当研究会のエンカウンター・グループ（EG）を体験し、まずは運営面の改善を図り始めた。筆者も同年、摩耶山でのプログラムに参加し、国鉄版STトレーナーとしての無謀さの根源を気づかされた。

一九七三年からの十年間は、主としてエンカウンター・グループ方式による個別の管理職研修と並行して、同一職場のSTおよびE

G参加者を集めてフォローアップ研修を実施した。しかしエンカウンター・グループ方式の研修は、時間的に四泊も五泊も職場を空けることが状況的に難しくなり、その「効果」も明確でないとの理由で、その後数年で実施出来なくなる。

### ST、EGからフォローアップ研修へ

フォローアップ研修の方は、STあるいはEGで生じたいわば純粋な気づき、あるいは態度変容自体が、現実の職場へ戻った時に既存の職場風土（権限と役割の階層構造からくるタテマエの世界）と相容れず持続され難いことの補償のために企画され、筆者らが中心となって新幹線関係の七職場で、二泊三日の「チームワーク・リーダー研修」として継続された。当時、新幹線を管理する組織が、従来の在来線の組織にいた職員から選別された寄せ集め集団であり、職場の協力関係がスムーズでなかったことから、研究所にその改善策の開発要請があったためである。この過程では徐々にSTやエンカウンター・グループ未経験者も参加するようになり、日常的な権限関係や役割関係に基づく利害が存在する同じ職場に所属する人々が構成された、いわゆるファミリー・グループが対象となる。同一職場の管理職の参加範囲の拡大で、最大五十名を越す職場もあり、一時に二十名以下のグループを三回に分けて連続的に一泊二日で開催し、このような会合を半年あるいは四か月に一回実施するなどの工夫がなされた。

### フォローアップからチーム・ビルディングへ

この研修の内容も、当初はフォローアップということで非構造の話し合いが主であったが、未経験者が参加するにつれて、「職場管理」

そのものに焦点が当てられ、バズ討議、ブレイン・ストームなどの討議法、コミュニケーション・ゲームなどのゲーム学習法、行動特性を明らかにするチェック・リスト法や、リーダーシップやチームワークに関する小講義も行うようになった。そして最も大きな違いは、その職場の運営に関する問題を素材にし、職場のトップを交えた課題解決討議を中心に据えたことである。これによって、フォローアップ研修は、個人対象のリーダー研修の範疇から脱し、「組織開発(OD)」の一手法であるチーム・ビルディングへと展開してゆくことになる。

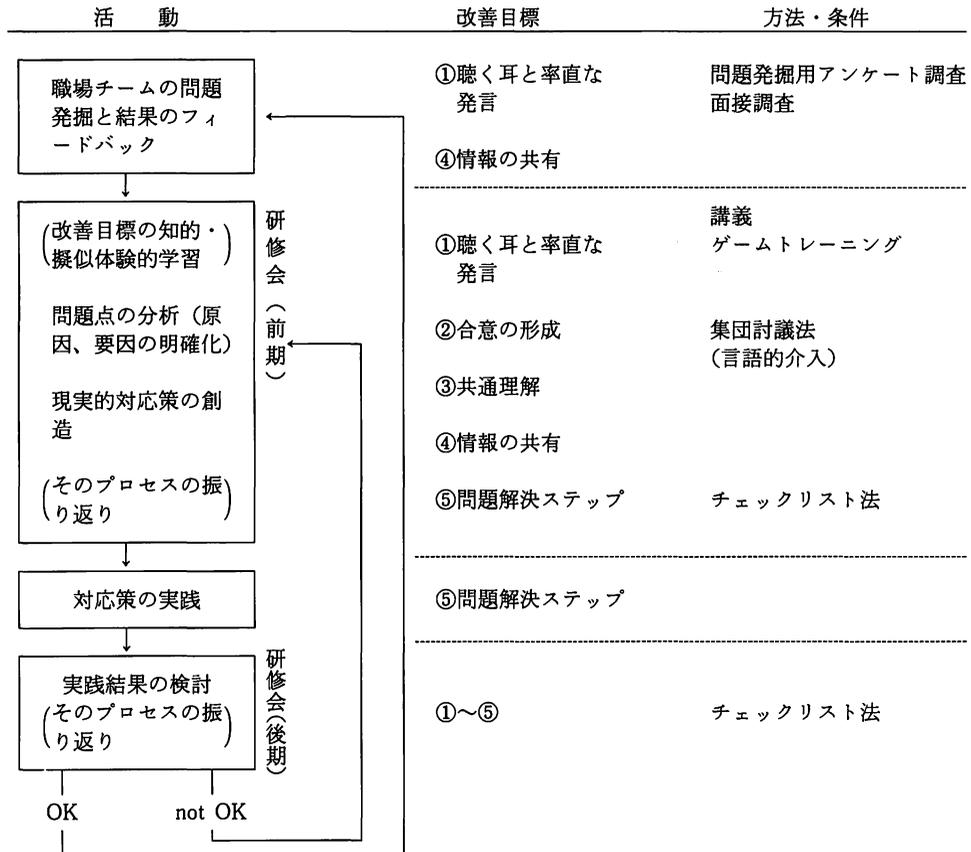
一九七〇年代に、わが国の産業界でも、ワーク・モチベーション研究の流れと相まってアージェリス、マグレガー、リッカート、ベニスなどの組織心理学者によって理論化された、企業や組織の人間化を目指す「組織開発」が導入され、グループ・アプローチ自体もその手法の一つとして取り込まれることになる<sup>8)</sup>。この変遷は、職場側のニーズに応じて我々研究者が、新しい要素を試行的に組み込むという形で進む、アクション・リサーチによる実践研究でもあった<sup>9)</sup>。

その後、新幹線職場での実践報告を見て、三つの在来線職場からチーム・ビルディング研修の要請があった。これらの場合、上部機関からの指示による新幹線職場での実践と違い、その長自身が自らの職場の運営状況について何らかのハッキリした問題意識をもっており、積極的に活用しようとする意志が明確であったため、より積極的な展開がなされた。

### チーム・ビルディングのねらいと効果

ここで、筆者らの行ったチーム・ビルディングの特色と問題点を整理し、今後の参考に供したい。まず、そのねらいと、結果として

図 チーム・ビルディング研修の流れと研修会スケジュールの例



「研修会」スケジュール例

	10	11	12	13	14	15	16	17	18
集 合	オリエンテーション	ゲーム、 チェックリスト	昼食	職場の問題点の討議 （原因分析） （または前回の結果のチェック）		職場の問題点の討議 （対応策創造）		振り返り	懇親会
						休		休	

の効果について、いささか手前味噌風にまとめてみることにする。  
 〈コミュニケーション能力の向上〉

当初のねらいは、前記のbタイプのグループ・アプローチであること、また職場側のニーズが「職場内のコミュニケーションが、上から下への一方通行が大部分で第一線の声が反映されない。また、ヨコの関係でもセクシヨナリズムがあり協力関係が良くない」というものであったことから、職場構成員のコミュニケーション能力の向上に置いた。そして、そのためコミュニケーション・ゲームやアクティブ・リスニング・トレーニングなどを実施したが、現実課題から離れたトレーニングはすぐ飽きがきて不満が表明された。

〈情報公開による状況の共有〉

そこで、匿名の問題発見調査によって明らかになった、その職場の仕事上あるいは運営上の具体的な問題の解決を、全員による話し合いを通じて行うことにし、そこで生じるリアルなコミュニケーション上の問題をE.Gのファシリテータ的なアプローチで分かりやすい状態にもって行くことにした。その過程で筆者らの行動がモデルとなつて、構成員がコミュニケーション能力を高めていくとともに、期せずして各人の職場と他の構成員に関する情報が豊かになり、上記のコミュニケーション問題は徐々に解消して行った。

〈安全感的醸成とアイデンティティの獲得〉

この話し合いには、「この場での発言について、後でとやかく言わない」「この場は肩書抜きで対等で議論しよう」という免罪符的なルールを設けたこともあって、職場の状況が共有されて行くにしたがつて、それまでの防衛が溶け「ここまで言っても大丈夫そうだ」という安全感が育った。また、非構造を旨とするグループ・アプローチでは、既存の権限、役割関係はむしろ真の自己探究、関係認知を阻害するものとして排除されるが、このような安全感のもとでは、現実存在する権限、役割関係自体を状況の中で見直し、そ

の意味づけを再構成する作用が生じる。それは、職場における自分の職務上、あるいは個人としての位置づけ、アイデンティティがより明確になり、いわば、関係の中で個人の自立が進む過程であると同時に、一層、安全感が高まるプロセスでもあった。

〈主体性と創造性の発揮〉

関係の中で個人のアイデンティティが明確になると、職場内はもろろん上部機関や外部に対して実に現実的な主張や創造的な提案がなされ始める。それらは基本的に職場内の合意があるという一種の自信に裏付けされていることである。

チーム・ビルディングの実施条件

次に、これらの効果を可能にした実施の条件を整理しておく。

〈職場の長の問題意識〉

チーム・ビルディングの成功の如何は、職場の長の問題意識と基本的な姿勢によると言つて過言ではない。ここで問題意識とは、職場の運営にオーブンさや葛藤の納得的な解決能力が備わっているかどうか、部下社員が主体的に仕事に取り組んでいるかどうかなど、業務の遂行、目標達成の原動力となる風土と人間についての関心である。例えばそれが、「どうして部下たちはホネネの話をしてくれないのか」といった、部下への責任転嫁的なものであってもかまわない。また、基本的な姿勢とは、謙虚で非防衛的であることで、より具体的には、現実を冷静に見ようとする姿勢、部下の言うことをまづは聴こうとする姿勢、何とかより働きやすい職場にしたいという熱意などである。これらは、当初は明確でなくても、チーム・ビルディングの実践過程の中で徐々に、あるいは急激に変わる可能性を秘めている。

本質的に防衛的にならざるをえない組織のトップに、このような

問題意識をもってもらうのは至難の業であるが、それを倦まずたゆまず働きかけるのが、グループ・アプローチャーの使命であろう。

### 〈第三者的なファシリテータの存在〉

前記の事例で、筆者らは、職場にとって直接利害関係の無い第三者的なコンサルタントとしてその運営に係わった。特に実施の初期には、職場の問題の発見調査や計画策定、各種ツールの使用、問題討議におけるファシリテータの役割、そして一定の「権威」の裏付けが必要となる。これらの役割は徐々に職場の人々に移管されるべきであるが、経験的には、職場の長が趣旨を十分理解し、少なくともチーム・ビルディングの場ではアクティブ・リスニングの姿勢と自他に対してオープンさを保持するならば、長としての権限を背景にメンバーの主体性発揮に一定の保身的な機能を果たすことが出来る。

### 〈業務上、運営上の改善の実感〉

職場の長や上部機関からトップダウンでチーム・ビルディングを行う場合は、それを実施することによって、仕事上あるいは運営風土上、構成員にとってどのようなメリットがあるかを実感してもらう必要がある。そのためには、比較的簡単に実現出来る課題を取り上げ、「チーム・ビルディングのおかげで、この点はやりやすくなった」という実績を示すことが大事になる。

### 〈効果的な小グループ構成〉

チーム・ビルディングの実施単位は、相互の分かり合いと発言の容易さから十人前後の小グループが最も望ましい。しかしながら、現実の職場は十人単位になっているわけではないし、全員が一時に会わせるわけでもない。そこで十人以上の職場では、可能な限り多様な職種を含めた小グループに分割して実施し、長はじめ主要な管理職は毎グループに参加するという形態をとって、とにかく全員が係わるのが重要になる。

### 〈継続的な実施〉

チーム・ビルディングの会合は、日常の会議とは別に二、三ヵ月おき、あるいは四、五ヵ月おきに開催し、継続的に実施することによって、徐々に職場の風土を改善してゆくことが大事である。「QCサークル」「小集団活動」(これらもある意味ではグループ・アプローチと言えないことはないが)などは、余暇を利用した自主的な活動という美名のもとに勤務時間外に行わせるが、本来この手の企業と構成員のための活動はきちんと企業内教育の一環として位置づけ、必要ならば食事などの運営費、超勤、出張費などを予算措置すべきである。

### これからの企業のニーズと個人の姿勢

それでは、日本の企業の今後を考えた時、企業組織あるいはそこで働く人々にどのような潜在的なニーズが存在するのであろうか。

まず、企業の経営サイドからすると、経済環境の急速な変化に迅速に対応し、競争に勝つためには「効率化」をますます進めざるをえない。その組織面での現れは分社化あるいは組織のフラット化による権限の大幅な委譲、組織の流動化であり、「リストラ」による少数精鋭化である。そこで期待される社員の姿勢は、全体的な視野の中で主体的、創造的に行動でき、かつ他者と有機的な関係を結べる人間ということになる。

この「期待される社員像」をそのままは認すると、従来のように運命共同体的に会社をとらえて依存的強迫的に働く「会社人間」傾向をより一層強化することになりかねない。企業にグループ・アプローチを導入することへの批判の一つは、結局、企業経営に都合の良い人間をつくる手助けをすることになるというものであった<sup>10</sup>。しかし、不満や不信、不安を抱きながら企業論理に従わざるを得ない大多数の人々(筆者自身も含めて)の現実に対して、批判ばかり

で何の方向性も提示しないという訳にはいかない。

したがって、その方向性も提示するとすれば、働く個人にとって会社との関係を支配―服従ではなく対等と考え、会社の仕事は自分の人生の大部分ではなく一部としてとらえ、自分の責任で選択的に行動していく自立的な姿勢、価値観が必要になるということになる<sup>2)</sup>。このことは、企業の経営サイドにとっても、個人の能力発揮という面で決してマイナスになることではない。

### 企業組織へのアプローチ

このような働く人の自立への動きは、経済面だけでなく政治、教育など社会全般の規制緩和による自主選択の幅が広がるにつれて否応なく進むものと思われ、特別の手だてを考えなくてもよいのかも知れない。しかし実際は、競争と流動化と少数精鋭化によって働く人々の関係は希薄になり、O A化、F A化によって個人間での対面的な関係も少なくなるため、企業や他者との関係の中で自分のアイデンティティを模索する機会は少なくなる可能性は大きい。そして働く環境の変化の急速さに、人間がついて行けないために生じるメンタルヘルス上の問題の増加も懸念される。

このような予測が成り立つとするなら、働く人々の自立の促進にインターパーソン・センタードなグループ・アプローチが有効であることを体験的、学問的に知っている者は、手を拱いている訳にはいかない。その手だては三つ考えられる。

まず第一は、これまで記してきたような状況の予測と、働く人の自立の必要性、そのことが結局は企業経営にとってプラスになるということ、そしてその方法として(以下のようなものが)現在考えられる最善のものがあるということ、企業で働く人々、とくに企業経営者にアピールし問題意識をもってもらうことである。

第二は、企業からの要請に備えて、筆者らが行ったようなチーム・ビルディングの手法の原則を、組織効率を上げると同時に働く人の自立を促すグループ・アプローチの観点から理論的に整備するとともに、企業や職場の多様な現実へのヴァリエーション部分をツールとして準備することである。

第三は、企業内でのチーム・ビルディングという方法以外に、企業の枠を外れた場で自己確立を目指すことが出来る機会を準備することである。具体的には、グループ・アプローチの原型であるbタイプの内容やPRの仕方、働く人々が参加しやすい工夫をすることが必要であろう。また、cタイプのセルフ・ヘルプ・グループの企業人版の組織化、あるいは既存のグループがあればそれへの支援を行うことである。

### おわりに

本稿では、筆者のこれまでの実践体験を踏まえながら、今後の企業社会で何が必要とされ、それにグループ・アプローチはどのような役に立てるかを、かなり独善的に検討してみた。読者の皆さんの体験などをお寄せいただければさいわいである。

### 参考文献

- 1) Rogers, C. R. CARL ROGERS ON ENCOUNTER GROUPS, 1970 (島瀬稔、島瀬直子訳、エンカウンター・グループ、ダイヤモンド社、一九七三)
- 2) 二十一世紀勤労社会研究会編、どうなる?働く人と会社の間柄 (社)全国労働基準関係団体連合会、一九九四
- 3) 島瀬稔、エンカウンター・グループと心理的成長、創元社、一

- 4) Sitoka, R. W., et al. SENSITIVITY TRAINING AND GROUP ENCOUNTER, 1971 (伊東博他訳、グループ・エンカウンター入門、誠信書房、一九七六)
- 5) 野島一彦他、特集：グループ・アプローチの現状と課題、心理臨床、第二巻四号、一九八九
- 6) 福本博文、心をあやつる男たち、文芸春秋、一九九三
- 7) 渡辺忠他、管理者のためのチームワーク・リーダー養成プログラム、鉄道労働科学研究所資料、八五―八、一九八五
- 8) Burke, W. W. ORGANIZATION DEVELOPMENT, 1982 (小

林薫他訳、「組織開発」教科書、プレジデント社、一九八七)

- 9) 星野欣生他、特集：グループの中に生きる、人間関係、第五号、南山短期大学人間関係研究センター、一九八七
- 10) 渡辺忠、組織開発的アプローチによる現場管理者の精神的健康の促進について——Team Building Program 試論——、人間性心理学研究、第一号、一九八三
- 11) 小川捷之他、特集：グループ・アプローチをめぐる（グループ・アプローチへの疑問）、人間性心理学研究、第三号、一九八五

わたなべ ただし  
鉄道総合技術研究所

## ● 企業エンカウンター・グループにおけるファシリテーターの態度

大須賀 克 巳

### 個人の心に他人が住んでいる

人間関係を発展させ個人の精神的成長を促す研修の一つとして、グループ・アプローチが大変重要視されている。最近は特にこのような意味を持ったグループ研修が様々な形で行なわれており、その重要性については心理学の立場からも充分確認されているところだ

ある。無論個人の精神的発展については個人的アプローチは、依然としてその重要な役割を演じている。

なぜグループ・アプローチが重要なものとして考えられるかについては、人間の本質からみて当然なことかも知れない。人間という文字を分析しても分かるように、「人」は二人の人間が相互に寄り添っている文字であり、「間」も人と人との間を示す言葉である。つまり人間の心は個人のものであっても、心自体の構造は他人を含んだ

存在であるからである。

したがって個人の事であるとはいえ、他人との相互関係の中で精神的成長を遂げていくことがむしろ自然である。しかもとりわけ小社会として考えられる職場は、「個人」及び他人の集まりである「集団」という両者の側面を持っている敵しい場であるとして考えられる。だから利潤追求というような客観的目的をもった集団からなる組織の力は、同時に個人の心を圧迫してしまふ要素も持ち合わせている。しかもこの一見相反する個人と組織の両面が統合されなければ企業の発展はない。そこで一人ひとりの精神力が非常に重要な意味をもつのである。

このように、いま精神力を養い、また個人と組織を統合する意味でグループ・アプローチが早急に必要とされる。

### 企業内価値観が変わる

企業の一つの目的は生産を上げていくことである。だがその過程においては、中で働く従業員達が不満な状況で働いているとすれば、企業であってさえ、その存在の意味を失うことである。

従来企業のめざすところは生産効率であると考えられてきた。そのために従業員に必要なことは、生産を高める知識と技術を合理的に磨くことであった。このような歴史的過程の途上でホーンソン研究つまり人間の精神状態と生産の効率性との関係を見出すリサーチが行なわれた(一九三〇年前後)。このことから生産にとつて、一人ひとりの感情を重要視すべきであるということに、かなりの注意が向けられるように変化した。従っていま企業の中での生産効率を促すものは、個人の感情や価値観が大きな意味を占めることを再確認するようになったのである。

日本は他国の文化を輸入しつつ独自の文化を發展させ長い歴史を

歩んできた。その足跡は未だに続いており、我々は常に外国の文化を吸収し生活水準を高めようとしている。知的教育において高いレベルを維持している日本人には、このような様々な外国の文化が直ちに吸収される。それだけに伝統の中で伝わってきたものと、新しい世代の生み出す生活価値観が企業の中に混在することになるのである。このことから、いままで合理的な生産過程を考え、ただそれを効率的に指示するだけでよかつた筈の監督者や経営者の能力が、いまや各個人の感情や心理的状况を掴む必要に迫られている。即ちそのような個性を活かす時代に当面しているとも云える。

ここで個人の成長と組織の成長が調和統合される必要があるのだが、いま重要なことは、様々な個性を持った個人の精神的能力を高めることによって、形式的な会社における公式組織の生産効率を發揮させることが先立たねばならない。会社組織の圧力が先行してしまふと、たとえ個人の精神力を高めようとしても個人の心は萎縮してしまう。

このように考えると個人的精神の成長を重視しつつ、集団の輪や関係を同時に学べるグループ・アプローチが必要である。私はこの意味からグループ・アプローチの一方方法であるエンカウンター・グループの企業への応用の重要性を心から強調したい。

### エンカウンター・グループは真剣の場である

エンカウンター・グループについては読者の皆様の大部分は既に周知と思うのだが、初めて耳にする方もおられるかも知れないので、改めて簡単に説明しよう。

一般にエンカウンター・グループ(出会いの集団)といわれる自由な雰囲気の小グループを中心とした研修は、カール・ロジャーズ博士によってその意義を発見されたといってもよいであろう。多人

数のグループであれば十人前後の小グループに分けて行なわれ、時には大きなグループに立ち戻ることもある。三泊あるいは四泊と集中的に長時間の話し合いを続けていくのだが、そこには特別な課題はない。敢えて云えば自分自身が課題であるともいえる。

そこには一般のリーダーのような立場として、ファシリテーター（促進者）と呼ばれる人が存在する。ファシリテーターとは、一人ひとりのメンバーが自分の真の精神的成長を促すことが出来るように援助する役割を持っている。本質的に、相手を指導することより、各メンバーの心を分かろうとする受容的雰囲気が存在し、多くの企業研修で見られるように、一人ひとりを突き詰めるといったことが少ない研修であると云える。

ファシリテーターの具体的な役割は非常に簡単なことだが、グループに対して向かう態度、その本質的哲学が重要な意味を持つ。それが単に技術的に学ばれるとしたら、このグループの真実な意味は失われてしまうのである。なぜなら、ここでは一見静かな人との出会いのように見えても、真剣な人と人との関係を実現しようとしているからである。企業の中で行なわれる場合でも、単に生産を上げるための研修や訓練ではないということである。表面はあまり学ばないのがないように見えても、その根底はむしろ現実社会、あるいは職場の中で、知らず知らず良い人間関係をもたらすような人々の行動変革をもたらす。

## 企業エンカウンター・グループの分類

以上で述べたようにエンカウンター・グループは本来個人の精神的発展を促す体験として大変重要な意味を持っている。従って企業という場面より、むしろ企業とは関係のない個人的参加の方がその意味では自然である。そのようなことを前提としながらも、敢えて

企業にそれを応用しようというのであるから、中でのメンバーの反応は難しいところが出てくるが、それだけ又意味が深い。グループ研修はグループメンバーの構成動機から、そのグループの特徴を分けることができる。

一つには参加者一人ひとりがお互いに知らないもの同士集まる場合で、それをストレンジャー・グループと呼ぶことが出来る。例えば各企業から一般のエンカウンター・グループに個人的に参加するといったケースである。もう一つは企業からのみの参加者グループではあるが、各々が同業であっても別の会社から参加したり、時には異業種の集まりであることもある。

また同一会社から集められた人々のエンカウンター・グループでは家族的集団であるからファミリー・グループと呼んでいる。ここではファミリー・グループのダイナミクスについて洞察してみよう。

## 一般的グループプロセス

見知らぬ人同士、つまりストレンジャーの集まりであれば、一人ひとりの名前や出身地を知りたいということから始まって、世間の事件や一般論に話に移ることが多い。そうこうしている間に、一人ひとりの意見が食い違うことから葛藤や不満が生じてくる。そのようなことをお互いに表現し合うことによって、自分自身がより明確になっていく。時には葛藤によって落ち込むこともある。だがそのような自分を他のメンバーが理解してくれることによって、その障害を克服することが出来る。このようなプロセスが個人の精神的成長につながっていく。

さてこのような個人を中心にした一般的エンカウンター・グループと大きく異なったダイナミクスを持っているのが同一会社内で

のグループプロセスである。

## 企業エンカウンター・グループのダイナミックス

さて組織内で最も大切なことは同一企業内の各メンバーの人間関係である。従ってファミリーグループであれば、当然個人的つながりと同時に仕事への関係も密である。従ってプライバシーの点で自分をオープンにすることが難しくなってくる。この意味から云えば、最初は仕事の話が中心になって進行していくことはむしろ自然であろう。ところがファシリテーターは個人の精神的成長という面を余りにも強調するため、仕事の話はあまり意味がないといった偏見を持ち易い。しかし、たとえそのような仕事の話であっても、話を十分に聴き尽くすことがファシリテーターにとっては非常に大切である。

個人的思いを表出するに大きな障害となっている一つに、組織の上下階級の関係がある。このような中において、無論短時間では実現できないことだが、長時間の研修の間に参加者が次第にお互いの思いを身近に感じていくということが重要なプロセスである。これはむしろ、グループの初期段階において、仕事についての話にも心を傾けて聞くことから生まれるものである。

ファシリテーターとして留意すべきことは、たとえそこに社内の上下的組織構造があるにしても、全ての参加者に対して人として公平な気持ちで応答していくことである。時には社長がメンバーの一人としてその中に参加することもある。自ずと日頃の権威的言葉が他のメンバーに発せられて次第に雰囲気は固くなってしまいうことがあふ。またファシリテーターが外部から雇われているとすれば、もし社長の意見に反論すると、今後その会社に要請されなくなるといふ不安を持つかも知れない。

このような場合にたとえ社長や重役であっても、ファシリテーターは彼らに対して恐れを持ってはならないのである。このような状況がクリアーされれば、今まで権威的管理者として恐れられていたために非効率的であった社内生産過程が、逆にスムーズになるという結果になる。

## 心の現実を聞く

エンカウンター・グループにおけるファシリテーターは、心理学者とかグループ経験者であるといった、企業に関係していない人がその役割を担うことが多い。従って前述したように個人を重要視し過ぎるあまり、会社の生産についてなどといった仕事の話を抑制してしまふことがある。

重要なことは、個人や組織というように分けるのではなく、個人の主観的知覚の中に会社の現実がその人独自に写っていると認識することである。つまり会社の仕事の話であっても、それは個人の心の現れであるということだ。無論それが純粋な個人的事柄として表現するまでには不安があつて時間を要するに違いないのだが、それらの状況をファシリテーターは同時に理解していくことが重要である。また個人的表現で終ることを最善と考えるべきではない。

さてこのように考えてみれば、そこに集まった人々は、個人の精神的内容を充実させるために研修しているとは云え、やはり会社から一社員として参加している限り、そこには会社の生産効率に寄与することを目的としていることも無視できない。つまりファシリテーターが陥りがちな個人的心だけに焦点を向けるのではなく、それも含めて真実に一人ひとりを感じることを受容していくことが大変重要である。つまり個人と組織ということは実は分離しているのではなく、そのバランスの中でファシリテーターも反応していくこ

とが必要である。

## 個人の心を聞くことにとらわれない

話が進むにつれて一人ひとりが個人的な言葉を発するようになれば、その内容はかなりお互いが密なる関係であるということが出来る。だがそのようにならないければ意味が無いというように思ってしまう。たとえどの様な話の結果に終わろうとも、ファシリテーターはその経験的事実を受け取っていくことが重要である。ときに表面的には会社のために全く役に立たない結果に終わり、ファシリテーター自身が焦ってしまうようなこともある。ファシリテーターは、自分自身、結果にとらわれない心を維持することにも心掛けたい。

このように、個人の心に受容的に接していく一方、企業の熾烈な現実を感じていくことも忘れてはならない。ファシリテーターは、ある時は個人の気持ちを受け取り、またある時には企業そのものについての厳しい現実を感じた証言もあって当然なのである。

企業内の話がその中心のテーマになっているようなとき、個人の心を受容することにファシリテーターが迷うことがある。例えば生産を上げていかなければならない緊迫した状況の時にメンバーの一人であるA氏は、自分自身の気持ちはどうも今の仕事に向かないと表現したとする。このような時にその気持ちを受け取ると同時に、一方では企業の厳しい現実をファシリテーター自身も感じ取れる多面的感受性が必要とされる。

だからファシリテーター自身が、A氏のような弱々しい表現を受け取れなくなることもある。このような場合は、やはり受け取れないという自分自身を確認し、時にはそのような意味の言葉を純粹に表現する場面もある。このような表現をしたときの重要な点は、

ファシリテーターの心が自己一致していることである。参加者の感情を受け取りながら同時に、自分自身はそれを一方では受け取れないといった場面は、個人参加のエンカウンター・グループよりは、はるかに多くなるであろう。

## 倫理、道徳を超える

個人の心を開示する内容については、そのグループ以外の所で口外しないよう、またそれを会社の評価に結びつけたりしないよう事前に約束しておいた方が良からう。つまりグループ内での表現は一切評価の対象にされないことを会社の研修実践の前提とすることである。

自分自身のことについて語ることは当然他人との密なる接触をもたらす、同時に他人からの反応を受け取って多くを学んでいくことにもなる。このような相互作用を人間関係の中で実現することによって、益々グループはその密度を増すであろう。しかしながら、それは同時に個人的トラブルについて話すことにもなり、社内では恥をさらすことになる不安もある。

ファシリテーターは一般社会の常識的、現実的側面を受け取ると共に、ある次元では倫理や道徳を超えた世界で相手の心を感じ取っていかなくてはならない。メンバーはそれによって自分を露呈した苦しみや心の傷がむしろ癒されることになる。

さてこのような企業エンカウンター・グループの中で、いかなる人になることを求めるか、については、ある程度のイメージを持って当然である。それは個人の心の成長と、集団の仕事における効率を統合した人の姿である。つまりここでは、一人ひとりが自分の能力を、その持てる範囲内において発揮し、それを創造的に拡大できること、つまり機能的人間 (Functioning Person) になることを

めざしている。機能的になれば、個人的能力も発揮するし又企業そのものへの生産性に寄与することにもなる。人間の心の成長をあまり人格的評価として考えるべきではない。

企業エンカウンター・グループは人格を養成する場所ではない。その意図するところは、一人ひとりの感覚や精神が活かされ、それが他人に影響し、全体の生産的調和をもたらし結果になることである。これが即、企業に対して大きく寄与する結果になるのである。

### 宇宙の力に乗る

更にファシリテーターとして心得ておくべきこととして、グループの動き、あるいはグループの領域を超えた職場そのものの発展に關しても、そこには大きな宇宙の力が働いているということである。宇宙の力は本来、個に対して、全体との関わりを調和あるようにもたらしものである。従ってグループプロセスのあり方が不十分であるとか、自分のファシリテーターとしての反応が当を得ていないなどと、あまり考え過ぎて、むしろそのグループそのものを不自然な動きにしてはならない。自分のファシリテーターとしての力と、自然の大きく流れていく宇宙のリズムを同時に感じながらグループの中に存在することが重要である。ロジャーズ博士自身のグループ観の根底にはそのような哲学が存在している。

人はファシリテーターとしての技術に対して反応するのではなく、その技術を駆使している人の全人格に反応するものである。その人格とは決して倫理や道徳上での評価で規定されるのではなく、むしろその人全体から滲み出る自然性とその時々の人間的反応に負うところが大きい。

このように、エンカウンター・グループで学ぶことは、全体からの無意識な精神的成長と同時に、それを土台にして自分自身の行動

をどのようにコントロールすればよいかという各時点の意識的側面である。特に企業社会においては、意識的に注意深く、しかも防衛的になり易くする要素が多い。その障害を超えて無意識な、はつらつとした自然の能力を開発していくことが必要なのである。例えばエンカウンター・グループの時間内においても、それは単に能力開発訓練のためといった意識訓練の研修ではなく、一人ひとりが自然の中で心から生きることが会得する真剣な出会いの場であるとも云えよう。

● おおすが かつみ  
日本グロースセンター所長 成蹊大学講師

# ● 産業と教育におけるグループ・プロセスの違い

巖 秀 章

## 一、はじめに

企業を対象としたグループ・アプローチにもさまざまな形態があるが、筆者は企業側の要望に応じて、異文化適応訓練、職員の能力開発、管理職研修、専門職（カウンセラー、人事関係等）研修、心理療法といった目的で、心理テストとロールプレイを組み合わせたグループ、種々のエクササイズから成る構成的エンカウンター・グループ、非構成のベシック・エンカウンター・グループ、集団心理療法などを実施してきた。また一方では、主に地方自治体の教育委員会の依頼により、教職員研修という目的で学校の教職員を対象としたグループにも何種類か参加してきた。

この会社員を対象としたグループと教職員を対象としたグループでは、それぞれ産業あるいは教育といった風土が持つ特徴によるものなのか、集団心理療法を除いていずれのグループ形態においても対照的なグループ・プロセスの違いが見られた。そこで本稿では、種々のグループの中からエンカウンター・グループを取り上げ、そ

のプロセスに沿って両者の特徴を対比させ、若干の考察を試みる。

## 二、エンカウンター・グループの概要

グループ数	産業場面	教育場面
5	2泊3日 10名程度	3泊4〜4泊5日 10名程度
グループの実施期間 1グループあたりの参加者	男性のみのグループと女性のみのグループ	男女混合グループ
参加者の構成		
参加者の年齢幅	20代前半〜50代後半	20代前半〜50代後半

産業のグループにおける参加者には、開発・研究、人事・厚生、管理職に携わるものが多く、一つのグループの参加者の所属は皆同一企業（部門）であることが多かった。教育の方の参加者は、全日制の小・中・高の他に、定時制高校、養護学校、高専の教職員が含まれており、一つのグループの中にいろんな学校からの参加者がいた。

### 三、グループ・プロセスの違い

#### (1) 形成・模索期 (Forming)

この時期における産業グループの特徴は、そのグループの目的が何であるかという点に強いこだわりを見せることである。何が目的で何の役に立つのかという点の説明を、ファシリテーターに仔細に求める。言い換えれば目的や課題の明確化に熱心である。一方教育グループでは、同じような模索が、自分たちは何をすれば良いのかという問いかけの形で示されることが多い。具体的な指示を求めるという感じである。またグループの目的を自分で一方的に解釈し、他者とのコンセンサスをとらずに行動する傾向は、産業の管理職グループと教育グループにおいてよく見られた。

#### (2) 動乱期 (storming)

グループ目的の模索に続く否定的 (negative) な状況での特徴を見ると、産業グループでは、その場にいる他者 (主にファシリテーター) に対して感情や意見、要求を向ける傾向が教育グループよりはっきりと見られた。また教育グループでは、グループ以外のもの (主催者、教育現場を取り巻く状況など) に関して否定的な発言をする傾向が強かった。前者はその場での問題解決志向が強く、後者は場の調和を重視するという印象である。

#### (3) 展開期 (norming&performing)

グループが全体として相互関係の発展にむけて起動し出すと、産業グループでは私的な事柄が話題に多く上るようになるのが比較的速い。教育グループでは私的な事柄が話題になっても、仕事や教えるのことに関連づけて話したり、いつの間にかさういった話に戻っていることが多い。また産業グループは話題が多岐に渡って、時には拡散する傾向が見られたが、教育グループではひとつのテ

マを深化させる傾向が見られる。

#### (4) グループ・プロセスのまとめ

おおまかに両グループの特徴をまとめてみると、産業グループはどちらかという点で積極的で、成員がグループ状況に多く働きかける。また成員間のコミュニケーションも盛んである。それに対して教育グループは、どちらかという点で受動的でファシリテーターの指示を持つことが多い。コミュニケーションも、人に教えるを乞うという形をとって自分の考えをそれほど言わないので、あまり活発にならない。

同時に、前者は他人に対する注文が多く自分から何かするより人に何かさせようとする傾向が強い。自分の意見を言うが人の話をよく聞かないという傾向も見られる。後者はそれに比べれば素直であり、人の話を聞いて自分が何ができるかを考えようとする姿勢が、前者よりはっきりしている。

### 四、考察

#### (1) グループ・プロセスからみた両グループの成員の特徴

以上の産業グループのプロセスから感じられるのは、各成員の持つ問題解決指向の強さである。とにかく早くこの事態を打開しようとする姿勢が積極性となって現れているように思われる。しかし、拡散のしやすさや他者との協調性がそれほど高くないことから、上述の積極性は表層的なものであり、メンバー自身の関与はそれほど高くないのではないかと推察される。いわば「一丁あがり」の体質とでも言うか、目の前の問題にはこだわるが、それが通り過ぎるとそこでの体験も一緒に消え去り、人格の内部への心理的体験の蓄積が難しい風土がそこにはあるように思われる。

一方教育グループで印象的なのは、各成員の受動性の強さである。

「ここでは何をしたらいいのか」という問いが何度も繰り返され、それがいわばグループ抵抗を形成しているとみられる事態がしばしば出現した。つまりこのグループでは、初期には自発的な動きをなかなかとらず、グループが進むと規範をいろいろ作って更に自らを動きにくくする傾向がみとれる。これは、ひとつには参加者がエンカウンター・グループに義務として参加していたり、課題を抱えて参加していることが多いためであろう。同時に、指示が無い状態では自発的に動くことが難しい体質というものをそこには感ぜずに入られない。

## (2) 強迫性からみた両グループの特徴

筆者は、企業における働き過ぎや強迫性に関する研究グループ（人間性心理学会）に参加させて頂く機会を得ているが、そこでテーマとなっている「強迫性」という観点から二つのグループ群をみてみると、この強迫性に近い現象は産業グループよりも教育グループでしばしば出現した。産業グループでは初期にグループ目的に関するこだわりが出ていたが、ある程度話し合いが進むとむしろ拡散的になる傾向が見られた。これは産業グループが、グループの場が課題解決場面でないと理解された時点で、一旦凝集性を保つ力を失うからではないかと推察される。すなわち、目的の明確化と課題遂行以外に産業グループは、求心力を持っていなかったのかもしれない。逆に言えば産業グループの強迫性というものは、目的達成や課題遂行において最も発揮され、それ以外ではそれほどではないとも考えられよう。

それに比べて教育グループでは、「グループを意味あるものにしよう」、「何か意義あることをしなくてはならない」といったことに終始とらわれて、かえってグループが停滞することが多かったように見受けられた。上でも述べたが、この「何かしなくてはいけない」、「何をしたらいいのか」ということが繰り返し繰り返し問いか

けられ、そのことに拘泥し、そのことを追求することで消耗していく様は、正に強迫性そのものと言えよう。このような現象は、教育グループにおいての方がグループを通して出現し、またこだわる程度も深いような印象を受けた。

その意味で教育グループでは、最初から最後まで「何かしなくてはいけない」という観念にとらわれていることが多いように感じられる。

以上のような特徴から、産業界においてみられる「強迫性」という現象の背景には、教育界における「強迫性」というものが存在することが浮かび上がってきたといえよう。企業における強迫性で問題となったひとつとして、課題遂行に対するこだわりがあったが、その芽は教育場面におけるノルマをこなす、目標を達成するといった土壌に既にあるのではないかと推察される。教育に携わる人間が強迫性に深く染まっているようにみられることは、このことの傍証となるであろう。

## (3) エンカウンター・グループとしての産業グループ

産業グループとして行うエンカウンター・グループは、脱「一丁上り体質」の方法として、有効であるように思われる。人とかかわりや感情体験が、自分にとってリアルな体験として感じることが次第次第に苦手になっている人達にとって、課題や利害を通さない人間関係を取り戻すためには、多少荒療治的であっても、またそれ位でなければなかなか取り戻せない感覚として、必要な体験であると考えられる。それが有効な体験となるためには、上で述べたようなグループ・プロセスを辿る必要があると思われる。すなわち産業グループでは、一旦グループ意識がばらばらになった後に（問題解決という規範から解放された後に）、それぞれが次第に自分自身を取り戻してグループが展開するようである。このプロセスを妨げないようにすることが、産業グループでは重要に思われる。そこで

フアンリテーターとしては、初期において成員の目的追求の態度に苛立ったり、それを過度に非難しないこと、中期において成員が拡散的になった時に適切に対決していくことなどが重要となってくるだろう。

## 五、まとめ

結論としては、企業におけるグループ・アプローチについてがト

ピックであったが、企業に見られる強迫性の背景には、教育における受動性・強迫性が見え隠れすることがはからずも見出された。すなわち教育における目標達成の風土が、産業へ深い影響を与えていたのではないかと。いずれの土壌に対してもエンカウンター・グループによるアプローチが有効ではないかと思われるが、実践に当たっては、それぞれのグループの持つグループ・プロセスに沿った展開が不可欠と思われる。

● ほろいわひであき  
日本女子大学

# ● 企業と働く人の健全な共存を求めて

——ファミリィ・グループ研修の新しい試み——

佐藤純子

## 一 これからの企業の人づくり、組織づくり

バブル崩壊後、各企業は厳しい経営環境に適応し、生き残りをかけ大幅な経営方針の変更を余儀なくされた。事業内容、業務の見直し、大規模な組織合理化政策として、不採算部門の廃止、統合、意志決定迅速化のための権限委譲制度等々、さまざまな新しい組織運営システムの導入を図り、その効率的展開方法を模索中である。それは徹底したコンピューター化による事務処理を念頭におくスリム

化したシステムであり、少数精鋭を旨とした人事配置が前提である。そこに働く人々は、必然的に「高質の生産性、創造性」が要求されることになり、またその要求に応えられる人々によるシステムであるとも言えよう。そして勢いトップマネジメントの関心は「高質の生産性、創造性」が発揮できる人づくり、組織づくりに向けられるのである。

従来、各企業はこの人づくりのための方法として、横割りの同一組織階級の人々を対象とした集合研修、すなわち階層別研修を主として実施してきた。しかし研修参加者は、研修でそれなりのモチ

ベーションを得、職場に戻るのであるが、職場は依然と変わらない状況にあるため、その成果を維持し、周囲ヘリダーシップを発揮するのが大変難しい。

ところで、効力のある「高質の生産性、創造性」を発揮できる人づくり、組織づくりは、そこに働く一人一人が相互に安心感、信頼感が実感でき、個々人の主体性が発揮できる風土そのものによると考えられる。つまり、働く者同士の関係の中にこそ、主体性、生産性、創造性が生まれ、発揮されるのである。そして一人一人がそれらを発揮していくための条件づくりの方法の一つとして、ある部門に所属する長をはじめ全員参加型のファミリー・グループ研修、特に筆者がニュー・ファミリー・グループ研修と名づけたもの（以下NF研修と略す）が有効であると考えている。

このNF研修は、グループ・アプローチの一種として位置づけられると思うので、以下にM社での実施事例を紹介し、ご批判を仰ぎたい。

## 二 M社の概要

M社は、一九七二年の設立で、自動車、各種設備機器、OA機器等のリース、クレジット、レンタル、メンテナンス、旅行業、損保保険代理業を事業内容とし、従業員数は約七〇〇名の会社である。

筆者は現在フリーの社員研修インストラクターとして、多業種の企業内研修に携わっているが、M社とは数年前より、中堅女子社員研修、中間管理職研修でご縁をいただいております、その人事関係、組織風土についてはよく知っている。

当社では、変化する社会環境に的確にしかも柔軟に対応するために、「新人事管理制度」と呼ばれる人事システムを導入している。これはOJD (On the Job Development 職場内啓発)、つまり業務上必

要とされる能力のみでなく、仕事を通し個々人が一人の人間としての能力を開発し、成長していくことをねらった制度で、上司、同僚との情報交換、情報の共有化を図りつつ、各々の担当業務について自主的判断のもと大幅な権限委譲をし、その結果については自己評価を加えて報告し、上司からアドバイスを得つつ次のステップに移るといふものである。この制度は、本社が一括して管理するのではなく、部、課、支店、営業所単位で取り組むことで、初めて功を奏するものとされている。

## 三 依頼内容と筆者の位置づけ

依頼内容は、ある地方都市の支店長からのもので、この「新人事管理制度」の一環として、支店社員全員を対象とする「ビジネス・マナー」研修を指導してほしいというものであった。「ビジネス・マナー」とは、企業の経営目的に添い、TPOに応じた的確でしかも共通に理解できる業務処理、およびその表現方法をいうのであり、その根本には、信頼できる人間関係を築く、人間尊重の精神が必要とされる。そこで、支店社員全員がお互いに安心感、信頼感のもてる職場風土の醸成を、何にも増して優先させるといふスタンスを提案することにした。

また筆者は、もともと人間は与えられた能力、資質を十分に活かすし、しかも自分自身の欲求を備えた非常に生産的な存在だと考えている。この延長で言えば、積極的に社会と共にあり、社会に貢献することを願っている存在でもあるので、仕事を通して企業に貢献すること、個人の人間性開発、能力開発、成長は根源的に同次元のものであり、決して矛盾するものではないと思う。

このような考えに至った背景には、グループ・アプローチの原型であるエンカウンター・グループでの体験がある。参加者が、グ

ループの相互作用の中で、個人世界の心理的成長のみならず、社会性を含めた現実対応能力を高める経験をしていると思われる場面によく遭遇する。従って、職場内で現実的に多々問題があり、問題解決型のファミリー・グループ研修を行うにしても、それらに対する解決法策のみを考えるのではなく、そこで働く人々にとり、安心して働ける職場環境つまり何でも話せ、受容しあえる暖かい雰囲気づくりを目的に、コミュニケーションの質と量の改善を通じて、よりよい人間関係を築く、お互いを生かすためのいわば人間性開発に重点を置いた研修こそが、最も根源的解決方法であると確信している。したがって、内容的に人間性開発にウエイトを置く研修という意味で、これをニュー・ファミリー・グループ研修と呼ぶことにした次第である。

#### 四 「NF研修」のプランニング

支店長、本社人材開発室長、研修のコーディネーターと筆者との打ち合わせの過程で、支店長が感じている以下のような問題点が明らかになった。

一、依頼主の支店長は、管理畑中心に歩んで来た人で営業支店は初めて、それゆえ、現場での管理統制に若干の不安を感じている。  
二、部下の課長が優し過ぎて、部下指導、特に注意すべきことが注意できず、職場にしまりがなく感じている。

三、この会社は、大会社傘下の子会社同士の合併会社で、合併後五年がたつが、社員同士が前の会社の風土を引きずり、情報伝達人間関係がスムーズでない。

四、ビジネス・マナーがよくない。

そこで筆者は、下記の四項目の「研修目的」を設定し、ディスカッションを中心とする研修を提案した。

- (1) 支店の現状の把握と共有化を図る
- (2) 支店全員で、自分達の問題としてクリアしなければならぬ問題の抽出と、それらに対する具体的対応策の検討を行う
- (3) ビジネス・マナーの確認と実習を行う
- (4) (1)～(3)を通じ、相互に情報交換、共有化を図ると同時に、相互理解、コミュニケーション・スキルの向上を目指す。さらに、問題解決ステップを習得する。

この研修における筆者の具体的役割は、下記の通りである。

一、研修内容の提案

二、研修の進行(表1のスケジュール)

○エクササイズの導入、進行

○各グループのディスカッション進行援助(問題点の整理及びフィード・バック)

○グループワーク発表時のフィードバック及びコメント

○ミニ講義

○マナー実習

三、依頼主への研修結果報告

(コーディネーター、人事開発室長経由)

#### 五 「NF研修」の実施結果

そして表1のスケジュールに基づき支店長以下三十一名を一堂に会させ一日研修を実施した。

この研修を実施してみての所感をまとめると次のようになる。開始時、メンバーの中には多少緊張感が漂っていたが、アイスブレイクのペアインタビューですっかり打ち解け、明るく和やかなムードになった。そのためか研修への積極的な参画意欲、モチベーションの高さが最後まで続いた。当初、支店長が懸念していた課長に対する

表1 研修スケジュール

09:00	1. オリエンテーション (狙いと進め方) 2. ペアインタビュー (アイスブレイク) —お互いに知り合おう—	<p><u>進め方、及びポイント</u></p> <p>2. 1) 日常あまり接する機会のない人同士ペアを組む。 2) 相互にその人となりを理解できるようなインタビューをする。 3) 終了後、相互に相手についての印象を伝えあう。</p>
10:00	3. 支店現状の把握と共有化 1) 「私達の支店の強みと弱み」 個人ワーク⇒グループワーク 2) グループ発表	
11:00	4. 私達の問題の明確化 (グループワーク) 1) 各グループ共、今自分達が問題としなければならぬことを明確化する。 2) それらに、優先順位をつけ、問題を2つ選ぶ。	<p>重要性、切実性があり、共有化できるものを選ぶ。</p> <p>(5W2H 実行可能な対応策 二つの観点より 1. 自助努力 2. 周囲への協力依頼</p>
12:00	昼食	
13:00	5. 各々の問題に対し、具体的対応策を検討する。 (グループワーク)	
14:30	6. 発表	
15:30	7. フォロー講義 「私達の立場と役割、プロ意識」	
16:00	8. ビジネス・エチケット・マナー確認実習	
17:00	終了	

る不満の意見も出ていたが、むしろ、徐々にそれを自分たちの問題として捉え、今後どうしていったらよいかという、前向きで建設的な意見に変わっていった。皆、夢中で参加している姿に、こういう場が保障されることの大きさを思った。

さらに、参加した社員の感想文から、彼らの感じを抜粋すると、

・とても楽しく、集中できた。時間の経過がとても早く感じられた。これからもこんな調子で仕事ができればいいと思う。

・どことなく、ぎこちない感じをもっていた人が数人いたが、話し合う内、とても身近かに親しく感じられたのが嬉しかった。

・自分達の職場は、自分たちで作るものと実感した。

・女性の積極的な参加姿勢に大いに刺激を受けた等々、積極的で好

意的な感想が多かった。

ここでの研修は、全国の支店に先がけてのモデル研修であり、上記のような結果に筆者も安堵の胸をなでおろした。しかし実際には、

集合研修が終わって職場に戻ってからは、自分たちの本当の意味の研修が始まるのである。エンカウンター・グループにも同じものを

感じるが、研修中は、講師のオリエンテーションやガイドがあるし、

その場の興奮、グループダイナミックも形成され、その雰囲気は巻き込まれている部分もある。しかし現実はいくまで職場にある。研

修は、スムーズな現実対応へのとっかかりなのである。この「NF

研修」は、全員が同じ時空を共有してのベースづくりであるので、

今後の展開は比較的容易と言えると思う。

## 六 「NF研修」その後・パート1

二週間程して、その後の状況を知るべく電話を入れてみた。支店長から「皆が明るく積極的になり、職場が活性化してきた」旨の報告を受けた。各グループから出た問題については、それぞれから代

表者を出し、課題の優先順位をつけ、目標値の設定、具体的展開方法を詰め直し、朝礼時や支店内ミーティングにかけ、周知徹底しているとの事である。管理職は殆ど部下に権限委譲をし、相談を受けた時のみ、アドバイスするという形をとり、確実に働く人達自身の足で、歩み始めたという。このような風土は、ヒューマニスティックな企業風土と呼べるのではなからうか。

この研修は、支店長自らの必然からでたものだけに、彼の喜びようが印象的であった。生き生きと明るく取り組む社員達の働きぶりは、きっとそのままお客様へのサービスにも反映されるものと確信している。お客さまの満足は即、働く人のそれであり、企業の満足なのである。このようなサイクルが、ますます力強く回ることを祈らずにはおれない。

M社には、年一回部門別に年間業績優秀部署を決定し、その努力に酬い従業員に褒賞金を授与する表彰制度がある。当然さまざまなが、クレジット・レンタル) 全てにおいて最優秀賞を獲得した旨の情報を耳にした。また、他支店でもこのような研修を企画中のことである。従業員にとって、少しでも安心して、働きやすい職場環境は、直接に間接に働く士気を鼓舞し、業績に繋がることを実証したものであると云えるであろう。

## 七 競争意識と人間尊重

しかし、手放して喜ぶ訳にもいかない。こうした表彰制度、研修はややもすると過剰な競争意識を駆り立て、働く人に心理的圧力を加える可能性を内包している。

一般に企業の研修期間は、短い一日又は二日、せいぜい二泊三日である。しかも対象者は一回の研修で二十人から四十人、講師も通

常は一人。多くて二人である。

限りある時間の中でも、当初設定した目標に到達しなければならぬ。まだ心理的に十分自己を表現できずにいる人、自己受容、他者受容に葛藤を起している人、依存的に防衛的にその時の雰囲気、グループダイナミックスに巻き込まれてしまったまま、どこか活性化してしまっている参加者を、気にはなりながら、丁寧に接することができないまま、形の上では完結をしなければならぬこともある。こんなことが、働く人々を過当競争に駆り立てるのではないか、否人間は、もっと賢い存在だ、と煩悶することが多い。

しかし、企業目的は競争の結果達成されるものであることもまた現実である。

## 八 心地よさと心地悪さの間で

人間が生産的、創造的になれるのは、ある条件が備わってこそ可能である。すなわち、安心でき、相互に信頼感が実感できる職場環境とは、言いたいことが言いたいように言え、したいことがしたいように出来、しかも周囲から自分が望むように理解、受容されていることが実感できている状況のことである。このことは即反対の状況をその中に含むことを意味している。自分が表現できず、理解、支持も得られず、不安と葛藤、緊張を思いっきり経験することもあろう。しかし、この条件というのは、可能ならしめたいと思う人々の必然的欲求から創り上げられるもののように思う。受容される雰囲気とそうでない雰囲気の間でこそ自分を生かすエネルギーの源泉があるように思う。

自分が出せそうな相手に勇気をもって自己を表現してみたいかがだらうか。きっと相手は何らかの反応をしてくれるに違いない。そして、その反応から相手の心を聴き、反応を返す。この連続一つ

まりコミュニケーションを続け、深めることにより、相互の感じ方、考え方の枠組み又生き方も理解できるようになる。相手を理解しようとする努力することは、同時に自己理解に繋がり、自己を理解してもらうことに通じる。そうしてこそ初めて心地良さが味わえるものと思う。

最近、研修を通じて感じることは、いかなるジェネレーションの人でも相互に正対しないと言うことである。講師からの指名により一通り感じたこと、考えた事を言ってそれで終了という場によく遭遇する。相手にどう思われるか、こんなこと言って笑われるかも知れないという思いが先に立つのだそうである。

当然、相互の関係は甚だ希薄である。筆者とのやり取りでも、自身を明確にすることを避け、曖昧なままやり過ぎそうとすることが多い。

もっと自分自身、そして相手との関係にこだわり、コミュニケーションのもつダイナミックさの心地良さと悪さを十分に味わってほしいものと思う。

## 九 「NF研修」その後・パートⅡ

M社の支店研修からはほぼ一年後、フォローアップ研修の依頼を受けた。

前回の振り返りと「一流の支店を目指して」のコンセプトのもと、更なる質の向上を求めているNF研修である。

殆んど全員同じメンバーであることに加え、前回の成果もあり、筆者のスタンスも理解されており、開講時には既に研修への姿勢は整っていた。午前中は、前回研修後にメンバー達が取り組んだ課題の達成度とスムーズに展開できた内容と苦労した点の分析を行った。プロジェクトとして課題達成に取り組んでも、最終的には個人の意

識のもち方なり方に還元されてしまうという根源的難しさが多く発表された。

その後、「一流」の定義づけを行った。業績としては「右肩上りの業績が維持できること」が主となったが、従業員としては「自己管理ができる人」との定義づけがなされた。

午後からは、「自己管理ができる人」とはどういう人か、又それを達成するために、何をどうしなくてはいけないか等グループ討議を中心に進めていった。

ディスカッションでは、年少者はややもすると年長者のお説拝聴の側に回りやすいので、今回は、男女別、しかも年齢層別構成とした。

メンバー達の「自己管理のできる人」の中身は以下の内容であった。

- 一、心身共に健康管理のできる人。
  - 二、任せられた仕事に責任がもてる人。
  - 三、積極的に会社の業績に貢献できる人。
  - 四、お客様に、豊かなカーライフについてのアドバイスができる人。
- (M社は車を扱っており、「ゆとりあるカーライフをあなたに……」をモットーとしている。)
- 五、サービスのプロに徹することができる人。
  - 六、生き生きとしていて、バイタリテイのある人。
  - 七、情勢の変化に的確に、しかもフレキシブルに対応できる人
  - 八、他人の痛みがわかる人。
  - 九、自己啓発、自己成長のできる人。

等が出された。

支店としては、以上のような人達の集団で共通意識、一体感のあるまとまりのある組織が、一流の支店ということになった。

具体的に取り組む内容は、前回同様にプロジェクトを組み自主的に目標管理しつつ展開させていくことになった。

個人で取り組むにしろ、組織にしろ、これは正しく「新人事管理制度」の狙いそのものである。

今回、筆者の果たした役割は、プログラム全体の進行係とディスカッション時の多少のコミュニケーションの交通整理役程度である。基本的な狙いは、相互の人間性開発のできる組織風土醸成にあるので、今回は専ら彼らのメンバースhipに任せた。結果は、十分にねらいが達成されたと思う。

## 十 「契約意識」の勧め

わずか二回、二日間の出会いであったが、彼らとは、とても大切な所で了解が得られているのではないかと意を強くしている。彼らは自らの力で確実なる歩みを続けていくものと確信する。出会いは必ず別れがあるが、それはお互い次の新しい出会いを求めての歩みであるようにも思う。

特に筆者の場合は、一回一回の仕事が「契約」によって成り立ち、前後がない分、精一杯自分らしくあろうと思っている。それは同時に次の仕事の営業活動でもある。受講者がよい成果を生み出すと筆者の仕事が生まれる。

受講者（彼らは筆者のお客様）の支えなしに筆者の仕事はあり得ない。

働く人は全て、何らかの「契約」により、企業、団体からお給料と働く場を得、労働（時間）を提供している。そして働くことを通し、より多くの情報を得、スキルを向上させ、たくさんの人との関係により自己を成長させる機会を得ている。よって働く人は「契約」した企業経営に貢献することが求められる。当然のフェアな在

り方だと思う。

この「契約意識」は、前述の「自己管理」をも意味し、そしてこのような在り方は、同時に企業側の願うことなのである。

働く人は「高質の生産性、創造性」発揮のために、もっとゆとりが実感できる職場風土創りを企業側に働きかけていくことが肝腎となろう。働く人の積極性に期待したい。

偶然に同じ組織で働くようになった仲間ではあるが、必然の出会いであるのかも知れない。偶然を必然にしていくなかで努力をしていきたいものと思う。それはコミュニケーションを通して、お互いを生かし合う相互理解であり、相互受容である。このような関係には、人の生命を生かすエネルギーが循環する。このエネルギーの循環こそが、人の成長を促す源である。個人の成長度合いと企業への貢献度は一致すると筆者は常々考えている。エネルギーを得ている人は、必ずや取り引き先やお客様との関係もスムーズに行くに違いない。自己を生かすためにも「契約意識」を、今以上に強くもつことが、相互理解、相互受容、成長の一つの契機になるように思う。二度と戻らない時空を、お互い掛け替えないものとして大切にしていきたいものと思う。

さとうじゅんこ  
企業教育インストラクター

## 出会い百選 ⑮

### 銀髪かがやくロジャーズの高弟たち

畠 瀬 直 子

夏のおわりから秋にかけて、ふたつの国際学会に出席した。ソウルでは第一六回国際精神治療学会、オーストリアの湖沼地帯の避暑地グムンデンでは、第三回PCAフォーラム。両学会で興味深かったのは、「共感」が心理治療のキー概念として、これを経験的次元でいかにクライエントに伝えうるかが最大のテーマになっていたことである。

精神科医を含めすべての参加者が、患者という言葉でなくクライエントを使っていた。ロジャーズ派というものを作るなどというのが、カールの遺志であったが、派閥のかわりに理論のエッセンスが広く吸収されていると感じた。

感傷にひたり気味の私のところにベトナムPCAの創立者アンさんが、「あなたを知っている女性がいる」と初老のアメリカ人をつれてきた。おどろいたことに、ロジャーズのところにいたベティー・メドールさんである。今、カリフォルニア・ユング学会の会長をとめているとのこと。二十五年ぶりの再会だった。

ベティーさんに会って驚いたと、グムンデ



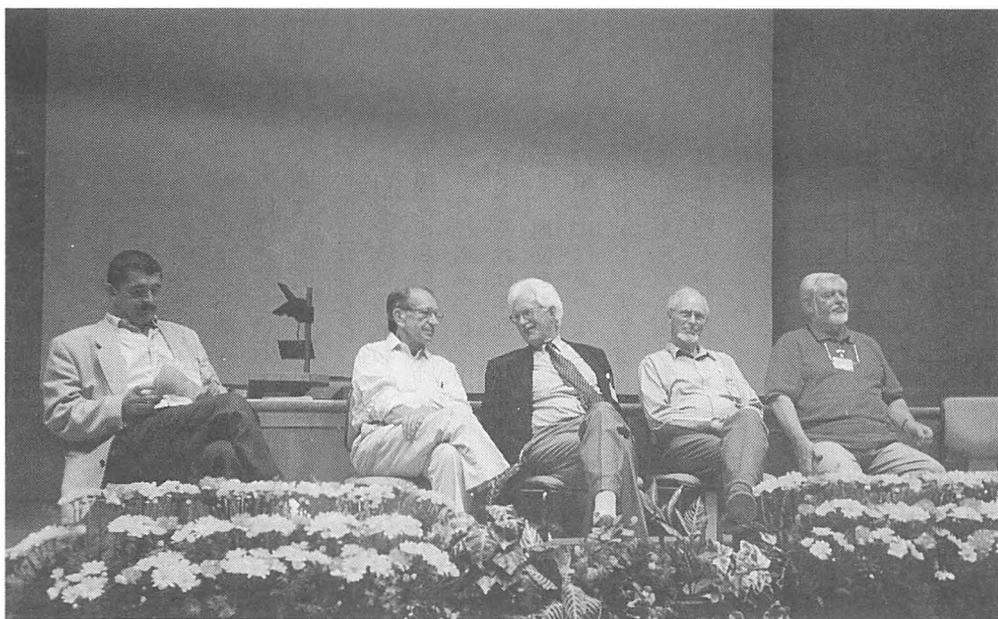
ンで話していたら、彼女の考えではカールは最もユング的な人なのだ、誰かが説明してくれた。壁の崩壊は、心理学の世界でも確実に生じている。まだまだ戦国時代的なところを残している私たち日本人であるが、みずからの内発的努力で精神の解放をはからないと世界の心理学者と呼吸をあわせていけないと、痛感させられた。

オールド・ボーイズ

「人間が語るPCAの歴史」というシンポジウムで、白髪なのに、まるで今が学生時代であるかのように話すオールド・ボーイの姿に、私は、ただただうらやましかった。女達は、このようなチャンスで、この国では、いまだ得ていない。

青春を、あることに共に燃えた青春を、このように幸せな空気で語れるなんて、なんていう喜びだろう！

「カールと四十七年をともにしました」。こう語ったのは、ラスキンさんである。はじめは学生として、つぎには同僚として、そし



てあの広い大陸で自由に生きながら仲間としてのつながりを保って、人生をすごした。物静かで、とつとつと話す姿に、貴重な体験を生きた「実存的価値」というものを見た。

ラスキンさんとは対照的な出会いをもったのは、ダグ・ランド。彼は、ラ・ホイアの牧師さんで、カールは六〇才になっていた。さそわれて、WBSIのスタッフになる。学問をつうじての出会いではなかったので、お互いに気楽なひとときを持ったようだ。

毎日、ランチを一緒にたべる。そんな友達もどが牧師さんなので、カールはごちゃごちゃした日常の雑談をしたようだ。「本当に、民主的な運営をする人だった」。しみじみとした述懐を聞きながら、それがどんなことを指すのか具体的に聞きたいと思った。私たちは、戦後五〇年を迎えて、本当に民主的になりたいと思っている。それなしには、こども達の訴えが私たちの魂にまで響いてこないし、危機から救い出すことなどできないからである。それなしには、老人達が古いの時代をもに生き抜けない。これまでの男・女観では、若い人の援助にすなおな感謝のことばさえ、うまく表せない。民主的な運営。私の内面をのぞいてみると、それを求める砂漠がある。

「争いごとの最中には、すぐく飲んだりした。僕たちと、本当におなじだった。」男は、争いには酒がいるのか！ 古代から、そのところは変わってないのだろうか。そして、カールも例外ではなかった！

わらいながら語る彼らを見ていて、実年齢より四〇才くらい若くみえるのに気づいた。人間は、内面は、そんなに年をとらないものなのではないだろうか。

白髪をみたら敬わなくてはいけない、という感覚が私のなかにはある。幼い時から、そういう枠組みが私の中に組み込まれている。でも、それは本当に必要な枠組みなのだろうか？ 地位を得た人には、ものすごく便利な枠組みには違いないけれど……。

ともかく、実年齢より四〇才も若い雰囲気、年を忘れて振る舞えるって、ステキだ。私たちなんか、忘れていいのは大晦日だけだもの……。

ダグ・ランドは、ウィーンに居をかまえて十五年。ヨーロッパに、特に封建的な縦の人間関係にがんじがらめになっていたウィーンのコッセラピスト達に、カリフォルニアの自由な空気をつたえて絶大な信頼を得てきたようだ。そして、いま、母国アメリカにもど

ると言う。牧師さんとして、悩むひとびとの関わり合いに専念することである。カールと出会って三〇年余。友情からスタートした課題をやり終えたのだろうか。そんな牧師さんのいる教会って、ステキですね。

「ロジャーズ先生」が「カール」になったわけ

カール、カールと書いていて、言い訳をたくさんしました。夫にくっついて渡米して、ロジャーズ博士に出会ったのは、二六才・大学院生・一〇カ月の赤ん坊のママだった時でした。

ともかく、信じられないほど親切にかわいがられました。今にして思うと、ティーンエイジャーが赤ん坊を連れてやってきたように見えたのではないかと思えます。実は、私も五〇代なかばにさしかかっているのです、それくらいのママを見かけると親切にしたくなります。第一、日本人って、みように若く見えらんです。それに、私が、カールにとっては初めての若い日本人女性留学生でした。

はじめて招待された日の帰りぎわ、「ホー

ム・シツクにならないように」と日本の写真集を渡されたのには、ちょっとおどろきましたが……。

一九六七年の、日本の師弟関係そのままに、一歩ひいておそるおそる「ロジャーズ博士」と呼びかける私に、しばらくすると「カールと呼んでほしい。そうでないと、したしい感じがしない」とおっしゃいました。たまげてしまいました！当時の日本人の感覚では、そんなことできる訳はないのです。しばらく、むにゃむにゃと過ごして、また「ロジャーズ博士」。すると、しばらくすると「ナオコ、それでは親しい感じがしない。」

漫画のようなシーンを繰り返して、呼びかけの名称がこの国では本当に大切なんだということが分かってきました。そして、「カール」になったのです。ひょっとすると、「ついに、ナオコがカールと呼んだ！」と心の中で大笑いなさったかも知れません。

そのせいかもしれませんが、私は「ナオコさん」といわれるのが好きです。二十二世紀には、日本の学校もそうなるかも知れませんが、子どもの時から呼ばれた呼び方で呼ばれると、何か、人とのあいだに垣根ができにくい感じがします。

ハーバード大学名誉教授シュラインさん

この人がPCAの歴史をかたりだすと情熱があふれるように流れだしてくる。

「ぼくがカールに会ったとき、カールが大嫌いな少年だった。はじめて授業にでた時は、悪口を言って教室を出ていった。」最もおだやかなアメリカ人の彼にも、そんな時代があったのか……。それが、いつしか、「もっとも力づよい人間に出会った」と感じるようになったのだという。

カールは、ものすごく友情を大切にすることで、いつも身にあまる友情をもらったと感じているのだそう。特に、カールがクライエントとの関係で精神的に苦しい体験をしていた時、シュラインさんがカウンセラー代わりをつとめていたと言う。カールは逃げ出すように家族と休暇にかけ、そのあとのカウンセリング・セクターを彼がもっていたのだろうか。休暇からもどったカール一家に出会った時、カールはこども達に「この人が、パパの人生を救ってくれた人だよ」と語りか

けたのだそうだ。シュラインさんが、PCAを一生涯そだてあげようとしている背景はこのあたりからでていようだ。学問も、こんなロマンティックな展開がある人間くさいものなのかも知れないとつくづく感じた。

シュラインさんが、いま情熱をかたむけているのは、無意識への挑戦である。彼の言葉を借りると、無意識はドラゴンで、とても概念規定しきれるものではないのだそうだが、それでも対決する必要があると確信しておられるようだ。彼は、いま人類を苦しめている『不安』について、不安とは恥ずかしさを体験することであると定義している。

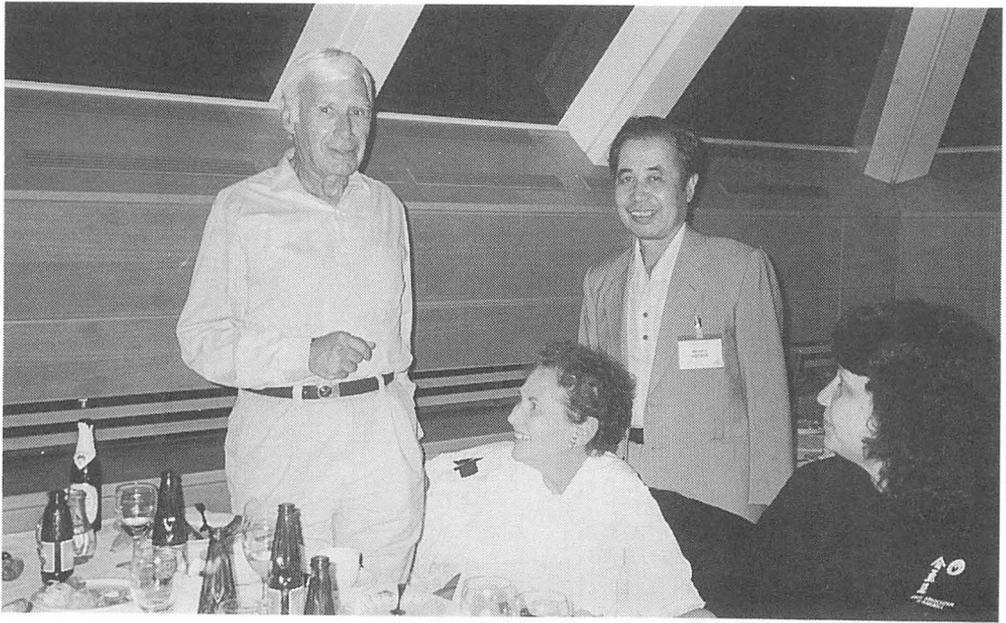
この立場は、リタリストであるという。私が日本にもどってあわてて調べたところ、直訳主義の立場であることがわかった。それで、シュラインさんの主張が理解できてきた。彼は不安をなまのまに、こちらがわの体験にうつしとっていこうとしている。これは、日本のヒューマニスティックな立場の人々に共通のアプローチである。彼は、人間の怒りの表現も直訳的に、直接的に直視せねばならないと考えている。

これに対して、アナリストつまり分析主義

では、それは無意識がやってくれると思っ  
ている。アナリスト達はトランスファレンスに  
ものすごいスリルを感じている。アナリスト  
と患者の関係で生じてくる現象に、さまざま  
の解釈をすることに魅力を感じているとい  
わけである。患者達は、情熱を告白する。そ  
れがどこにあるかと言えば、首から下の肉体  
にあると言うのがアナリストの立場である。  
シュラインさんは、このことをきびしく批判  
する。「サンタクロースは、いますよ」とい  
う、親がこども達に言う立場だとの批判であ  
る。それは、真実の仮面をかぶった嘘だとい  
うのである。

「鍵をなくしました！ 暗いところに落と  
しました」との訴えに、PCAセラピストは  
ライトを持ってかけよる。アナリストは、て  
いねいにその状況を説明する。シュラインさ  
んは、この違いを痛感し、銀髪をかがやかせ  
ながら情熱を傾けて活動しておられるよう  
である。いちど、日本にお招きして、徹底的に  
語っていただきたいですね。

私たちが手にもって駆けよるライト、それ  
はクライアントがいかなる状況にあらうとも、  
『その体験を尊重して共感する』ことだ。そ



●ミュラインさん

して、これが世界のサイコ・セラピスト共通のライトになりつつあることを、ソウルの精神治療学会で実感した。最初、「あれっ、これはロジャーズ派の集まり？」と思ったほどである。

さて、ミュラインさんは、いまPCAではさまざまなサブ・オリエンテーションが生まれているという。そして、クライエントは本当にユニークだし、世界共通の理論なんて不可能だと思ふと断言する。うーん、そうかな！。

人間は、ひとりひとりが個性的なのである。だから、みなさんが、自分で自分が生かしていると感じることをやってほしい。それが、いちばん大切である。！

世界共通の便利な理論、それがプラグマティックということなのだろうか。ミュラインさんはプラグマティズムに対抗して、学者としての人生を歩みたいというのである。

私たち日本人は、泥くさくて、あんまりプラグマティックでないけれど、これなら実践できそうですね。

こんない何度も耳にしたのは、「パーソナルイズ ユニバーサル」。個性的であるということは、普遍的であるということである。



●グムンデン

ひとりのクライアントにふかくふかく耳を傾けるということは、普遍的真理に出会っているという確信である。パーソナル イズ ユニバーサル、美しい表現ですね。

シュラインさんは、自分の立場を数おおくのサブ・オリエンテーションに位置づけると、古いロジェリアンという分類になると会場を笑わせた。そして、クラシック・カーがびかびかに磨かれて博物館に展示されるように、クラシック・ロジェリアンを優美に美しく保存することに力をそそぎたいのだそう。

これには、すぐ考えさせられた。私たちがややすれば古さに嫌になって、捨てて、西洋人がコレクションしてるのを見て、あわてて買い戻すようなところがある。鑑識眼を持ちたい。人間の成長、自己挑戦のために美しく保存しなくちゃいけないものを、ゴミ箱に捨てたらいへんだから……。

●はたせなおこ  
滋賀大学保健管理センター

# 言語・国家・世代・東西

——「第三回クライエント中心及び体験的心理療法国際会議」と  
「インタナショナル・エンカウンター」の報告——

諸 富 祥 彦

## 1. はじめに

一九九四年九月五日から九日にかけて、オーストリアのトラウン湖畔グムンデンにおけるトスカナ・コンGRESS (Toscana Congress) にて、第三回クライエント中心及び体験的心理療法国際会議 (Third International Conference on Client-centered and Experiential Psychotherapy) が開催された。百六本に及ぶ個人発表、五つの講演、二つのパネルディスカッションと盛り沢山の内容であり、個人発表のテーマも臨床的な研究、理論研究、実証研究と多岐にわたった。我々の共同研究グループ (自称「ロジャーズ・プロジェクト」)。今回は大澤三枝子氏、林幸子氏、

末武康弘氏と私の四人が発表) も友田不二男氏の「真空論」「自己論」「カウンセラー養成論」などにかかわる発表をおこない、無事終了。日本からは他に、伊藤義美氏がフォーカシングの小学校での実践に関して発表された。どちらの発表も、かなり好意的に迎えられた。また島瀬稔・直子御夫妻が参加され、つい尻込みしがちな我々を叱咤激励くださり、心強い応援をくださった。

Conferenceにおいて、私個人としては、クライエント中心療法内部での様々な相違がますます際立ったものとなり、この立場の同一性を堅持することが大きな課題となりつつあることを印象づけられた。古典的ロジャーズ派、パーソンセンタード派、体験的心理療法派、という従来から指摘されてきた三派に加

えて、精神世界に関心を抱くトランスパーソナル寄りの立場、対象関係論やコフートの自己心理学などと統合を試みる立場、などの存在が目立った。また、大澤氏が立ち話で得た情報によると、いわゆるジェンドリン派の中でも Focusing Therapy をめぐる議論が活性化しており、それとかわって、ジェンドリン自身も自らのセラピーを指すのに Experiential Psychotherapy というあまりに包括すぎる名称の使用をとりやめたい、と語っていたとのことである。米国でも マーラーが、まったく同じ名称 (Experiential Psychotherapy) を使って、ジェンドリンのそれとはかなり異なるアプローチを実践していることなどもあわせ考えると、筆者もこの名称のとりやめには、賛成である。

このように、Conferenceそのものも大変興味深いものであったが、私にとって何より刺激的だったのは、Conferenceに先立ち、九月三日から五日にかけておこなわれた「インタナショナル・エンカウンター・グループ」及びConferenceの最後に開かれた「ファイナル・ミーティング」であった。Conferenceの内容に関しては他の方からの報告もあろうかと思うが、インタナショナル・エンカウンターへの日本からの参加者は畠瀬稔氏と私の二名だけであり、ファイナル・ミーティングまで残った日本人は私一人だけだったので、以下この二点に絞って若干の体験報告と感想を述べさせていただく。

## Ⅱ・「インタナショナル・エンカウンター・グループ」

九月二日の夜、既におおきなマメができてしまった足を引きずって、雨の中、グムンデンのホテルに到着。結婚後約一年、ようやく実現した二週間の新婚旅行。チェコ、ブタペストなどの東欧。オーストリア国内のウィーン、ザルツブルグ、チロルアルプス。体力気力の限界まで遊び狂った後の私の体は、既につきり疲れ切っていた。

おまけに私は英語でも独語でも会話ができない。ヒアリングが苦手である。英語文献

(ジエンドリン)や独語文献(フランクル)の翻訳をしたことはあるが、多くの日本人同様、読むことはできても、会話はできない。

若い(三十一歳)のに情け無いが、仕方がない。「会話もできないのに、エンカウンターに出て、どうするんだ」。「どうして自分は、今、こんなところにいるんだらう」。雨に濡れた体が少し冷えていたことも手伝って、私は正直、始まる前から、少なからず後悔し始めていた。孤独だ!

翌朝、ホテルで朝食を食べに行くと、畠瀬稔先生の姿が見える。「畠瀬先生も参加されるんだ」。畠瀬先生とは以前、中野サンブラザでジュンドリンのフォーカシングセミナーが開催された折、少しお話をさせていただいたことがある。挨拶をする。「先生も参加されるんですか」。柔和な表情の中に芯の強さを感じさせる畠瀬先生。言うまでもなく、日本にエンカウンター・グループを紹介された方であり、我が国の代表的なファシリテーターである。日本人が私一人ではないことを知って、若干の安堵を覚えた私の胸中には、次の瞬間、新たな不安が生じ始めていた。「畠瀬先生が参加される。……これはますます、傍観者ではいられなくなる」。「畠瀬先生はたしか留学経験があまりだ。……しかし、僕は会話ができない。どうしよう」。そう思うしていると時間は過ぎ、開始時間の午後三

時を迎えた。開き直った私は、会場に向かい、部屋に入った。

①初日 人数が多い(途中、多少の出入りはあったが、後で参加者名簿を見ると、四十五名であったらしい)。「開始前の全体ミーティングだらう、そのうち小グループに分かれるのだらう」と期待した(これがこちらの思い違いであった)。主催者側らしき女性が、ドイツ語から英語への通訳をかって出る。どうやら参加者の半数以上が、英語よりもドイツ語の方が得意らしい。すると、これがたちまち大問題に発展する。「俺はいつもドイツ語で話している。俺の感情はドイツ語でしか表現できない。通訳されると、俺の伝えたいことは死んでしまう。通訳は俺の気持ちを他のメンバーに伝えるのに、何の役にも立たない」。「通訳は、ダイレクトなかかわりの妨げになる。通訳してくれな」。「私は、ここにいる全員に私の言いたいことをわかっているなんて、思わないわ」。ざっとこんなことを言っているらしい。何人かのメンバーが、知ったことか、と言わんばかりにドイツ語で話し始める。通訳を買って出た女性は、メンバー同志のやりとりをストップさせてしまうことを恐れたのだらう。かなり早いスピードで英語に翻訳する。私には、何を言っているのか、ほとんど聞き取れない。集中しているつもりでも、頭がボーッとしてくる。

「通訳してほしい」。英語を母国語とするメンバーが訴えた。すると先のやりとりがくり返され、さらに国家間の力の問題に発展する。「言語の問題は、力の問題である」。「英語が母国語だということは、それだけで、大きな力を持っていることになる」。言われてみれば、その通りだ。このエンカウンターでは、英語を使おう、などと決めてしまうことは、英語を母国語とする国の人間だけに自分の思いを自由に表現できる力を与えることになる。言語の問題は、国家や民族の問題につながる。「力」の問題なのだ。

それはわかる。しかし、では、日本人はどうなる。まさにこの場では、英語も独語も満足に聞き取れない日本人は、完全なマイノリティである。まったく無力な存在ではないか。現に、私はその時、ただリスニングに集中するのに疲れて、ドロップアウトしかかっていた。しかも、予め休憩時間の定められていないこのグループでは、二十分ほどの休憩をとっただけだ。もう七時近くになろうとしている。

その時である。島瀬先生が切り出す。およそ次のようなことを言われた、と記憶している。「私は、ここにいたい。この中に、いたい。しかし、今のままでは、私の気持ちはここから離れてしまう。私はもっと深い、親密な接触を持ちたい。そこで、要望を出します。

まず、もっとゆっくり、明瞭に英語を話してほしい。そうすれば、私も理解できます。この場では、日本人は一番のマイノリティなんです。次に、ネームプレートを用意して、名前と自分の国を書いて、前に置いてほしい。さらに、明日からは、この大きなグループをやめて、小さなグループにしてほしい。私は、この程度の触れ合いでは、とても満足できない。もっともっと、深いコンタクトを持ちたい。そのためには、小グループに分ける必要がある」。約三十分ほどにわたっただろうか。このような趣旨の発言を、島瀬先生は、何度も、繰り返して、ゆっくりと話された。一言一言、実に力強く。この要望が受け入れられなければ、テコでも動かないぞ。そういう感じの、ものすごく強い意志の力が感じられた。私は圧倒され、他のメンバーも圧倒された。「島瀬先生って、こんなに強い方だったのか」。それまで、きわめて早いスピードで展開していたこのグループに、初めて、本格的な重い沈黙が訪れた。

まず二番目の要望が受け入れられた。主催者側がネームプレートを用意してくれることになった。次に一番目の要望が受け入れられた。「みんな、もっとゆっくり話そう」。そういった趣旨の発言が相次いだ。もめたのは、小グループの提案だった。聞けば、この国のエンカウンター・グループでは、これ位(三

十〜五十人)のグループサイズが普通だという。Community Groupという名称は知っていたが、このグループサイズが普通だとは。セッションの時間枠が定められていない(休みたい者が自発的にブレイクをとる)ことと並んで、日本のグループとの大きな構造上の相違である。

たしかに、小グループになれば、もっと自分もコミットできるかもしれない。そう思っていた私も、島瀬先生の提言に賛意を表す形でこう発言した。「どうして大グループがいいのか、僕には理解できません。大グループのどこが小グループよりいいのか、誰か教えてくれませんか」。すると、次のような答えが返ってきた。「たかさんの人と接触したいんだ」。提案を繰り返す島瀬先生を多くのメンバーが説得にかかった。「私は前に小グループをやったけど、そんなに深いコンタクトは持てなかった。小グループの方がいいなんて言えない」。小グループの方がいいと思っているのは、おそらくハタセ、あなたただけだ(しかし実際には、小グループを望んでいた人が何人かいたことが後で判明する)。「私はハタセ、あなたに、明日もこの大グループに来てほしい」。よってたかかって、という感じで説得された島瀬先生は、さすがに納得されたようであった。

島瀬先生のおかげで、私も傍観者になるこ

とは避けることができた。しかし、明日から  
どういう展開になるんだらう。

②二日目 昨晚の島瀬先生の提案のおかげ  
で、さすがに話のスピードはかなりスローに  
なってきた。おかげで、ヒアリングの苦手な  
私も大分、聞き取れるようになった(ちなみ  
に、昨晚の発言以来、島瀬先生は大人気者と  
なる。あまり発言する機会のなかったメン  
バーから「うらやましい。あなたのように発  
言できれば」と声をかけられていた)。

しかし、微妙なニュアンスはとうていわか  
らない。やりとりのテンポがかなり早いこと  
もあり、発言する機会を持つことは難しい。  
自分の中の実感を感じとり、それを表現して  
みる、といった、国内のエンカウンター・グ  
ループでおこなっている作業をやるゆとりは、  
とうてい持てない。ひたすら外国語の理解に  
専念する、という感じになってしまった。島  
瀬先生もほとんど発言されない。性の問題や  
国家間の問題について、かなり興味深いやり  
とりがおこなわれているのはわかったのだが、  
強い印象は残っていない。鮮烈な印象として  
残っているのは、この日の夕刻、ある若い男  
性メンバーが何気なく女性の老いの問題に触  
れた後、ものすごい感情的なやりとりに発展  
していったことだ。

ウィーン在住の若い男性メンバーTは、お  
そらく、女性の年齢のことについて何か質問

をおこなったのだらう。十分には聞き取れな  
かったが、雰囲気から察するに、特定メン  
バーとの感情的なやりとりを欲したというよ  
り、グループ全体に向けられた、どちらかと  
言えば知的な質問のように思われた。すると、  
マンハッタン在住の初老の(七十歳位らし  
い)女性メンバーJと彼女の回りの中年の女  
性メンバーたちが、烈火のように怒り始めた。  
Tの位置はJの位置からは死角になるため、  
表情などは見えなかったのであろう。「侮辱  
だ」。そういった発言が飛び交った。この  
ディスコミュニケーションを解決しようと、  
何人かのメンバーがかかわるが、うまくゆか  
ない。しかし、Jの正面の位置に座っていた  
ある中年女性が「老いてゆくことへの恐怖」  
を淡々と語ってから、グループの雰囲気が一  
変。「自分が老いてゆくことを直視できな  
いし、想像するだけでも恐ろしい」といった発  
言だった。そのうち、静かな深まりのあるグ  
ループに発展していった。触発された何人か  
の女性メンバーが涙を流しながら発言してゆ  
く。午前九時に始まり午後九時に終わるロン  
グ・セッション(途中休みは昼休み二時間と  
他に一時間程度)は、このような雰囲気の中  
で終了。話の繊細は理解できなくても、かな  
り深い次元のやりとりがおこなわれたことは、  
わかる。もっと言葉が理解できれば!もった  
いない。それにしても、疲れた。

③三日目 いよいよ最後のセッションだ  
(九時から十二時の予定だったが、実際には  
一時間弱延長された)。昨晚のセッションの  
続きで、老いや世代の問題に関するやりとり  
が深められた。島瀬先生が次のような発言を  
された。「自分はある時はグループの中に参  
加していたし、またある時は気持ちでグルー  
プから離れていた。それにしても、このよう  
なインタナショナルなグループでどうすれば  
充分なコミュニケーションが実現できるのか、  
非常に考えさせられた。あなたの方が日本のグ  
ループに参加されたらどうなるか、想像して  
ほしい。まずは、ゆっくりと話すこと。そう  
すれば、だいたい理解できるようになる」。

一方、私は自国(オーストリア)からの参  
加者であるにもかかわらず、三日間ほとんど  
(あるいはまったく)発言しなかったメン  
バーが数人いることが気になっていた。もし  
て次のように発言した。「私は、重要なのは、  
言葉の問題以上に、エンカウンター・グルー  
プの基本原理を大切にすることだと思ふ。そ  
れはつまり、自分のことをうまく表現できな  
い人たちを、ケアする精神だ。現にこのグ  
ループでも、言葉のハンディがなくても、ほ  
とんど発言していないメンバーがいるじゃな  
いか」。残念ながら、これはあまり伝わらな  
かったようだ。

グループもいよいよ終わりに近づく。みんな

なの写真をとるメンバーがいる。フーバートという、いかにもナイス・ガイといった感じの男性メンバーが、「自分はこれからノンバーバルコミュニケーションをします」と言い、ある女性メンバーにワインをわたして、キスをする。日本ではあまり見られない光景だ。和やかな雰囲気、解散。

雑談中私は、となりに座っていた先述のフーバート（後で分かったことだが、リンツ教育大学教授兼個人開業セラピスト）に、「僕はこの近くに住んでいたクリムトって画家が好きなんだ」と話しかけた。すると彼は、「よし。じゃあ俺が君をクリムトの住んでいた家に連れていってやろう」。こうして私は、ちゃっかりと、ザルツカマンガート最大の湖アッター湖とクリムトが住んでいた場所までドライブに連れていってもらえることになった。「他に誰かいっしょに行きたい人はいないか」。男二人のドライブじゃさみしいよな、といった感じで、フーバートが声をかけると、スロバキア人でプラハ在住の二人の女性メンバーが名乗りをあげた。後でConferenceに来られた末武さん御夫妻もいっしょに行くことになった。道中、ガブリエラというスロバキア人の女性と話をする、彼女もグループの中で、相当な言語的ハンディを感じていたらしい。考えてみれば、当然である。彼女にしても、英語もドイツ語も母国語ではないのだ

から。日本人である自分のハンディキャップばかり気になっていたが、参加メンバーの国籍は、約半数を占めるオーストリアの他、ドイツ、イギリス、オランダ、スペイン、スロバキア、アメリカ、南アフリカ、そして日本と多岐にわたる。言葉のハンディを負いながら、何とかグループについていったメンバーもかなりいたはずだ。とりわけ、東ヨーロッパから参加したメンバーは、政治上の東西の壁を取り除かれて数年しか経っていないだけに、より強く言語の壁の問題を意識せざるをえなかったのではないだろうか。

### Ⅲ・ファイナル・ミーティング

エンカウンターの後、ハードな内容の五日間のConferenceが続く。最終日の午前に日本からの参加者の多くがグムデンを発ち、最終日の午後には、日本人参加者はとうとう一人になってしまった。心細い中、「仏教に關する自主グループ」の貼り紙を見つけては、東洋人としての使命を感じて出席。片言英語で「シゼン」と「ジネン」の違いを説明する。Conferenceでは、エンカウンターとは違い、「もっとゆっくり話してほしい」とは要求できない。ペーパーの用意されない発表の連続に、いい加減疲れていた私を仰天させたのは、ファイナル・ミーティングのあまりに強烈な

熱気だった。

問題は、次回の開催地をどこにするか、である。シカゴ在住のフォーカシング研究者マーガレットが求められて壇上に。「今のところ、北アメリカで開催することは決まっているのですが、候補地がたくさんあって、まだどこにするかは決まってません。シカゴかトロントか。シカゴのどこにするのか……」。何とも歯切れが悪い。私の隣に座っていたラスキン・グループからは「どうしてアメリカでやる必要があるの」といった声。場内は騒然としてくる。「ヨーロッパでやりたい」。

「今度は東ヨーロッパでやるべきだ。東ヨーロッパはこうしたConferenceを必要としている」。俺はアメリカに行きたいぞ。色々な声が飛び交う。バレット・レナードが発言。「アメリカとヨーロッパで交互にやってはどうか」。発表会場ではいつも拍手を独り占めにしてきたイギリスのソーンが、何やら文学作品からの引用を使って、ひねりの利いた発言をする。しかし、こうした場ではかつてが違うのか、あまり反応がない。ラスキンの奥様は「シカゴはこんな世界中の人が集まって楽しいような場所じゃないわ」と明らかな拒否宣言。後ろから「決を取れ」と大きな声。それが受け入れられていきなり、採決に。「ヨーロッパかアメリカか」で採決。結果はヨーロッパ五十七対アメリカ五十五。たった

の二票差だ。ラスキンらアメリカ勢はそろってヨーロッパ開催に賛成。次期開催地候補の一つポルトガル勢（および近隣のスペイン、イタリアなど）もヨーロッパ開催に賛成。アメリカ開催を希望したのは、現地のオーストリアの人たちだ。壇上の運営委員のほとんどがアメリカ開催に賛成した。たった2票の差が有効か無効かで議論が白熱。ウィーン大学の先生が「今回我々は幸運にも、多額の援助を得てやっと開催にこぎつけた。とても大変なことなんだ……」と、遠回しに、ポルトガル勢に向かってアメリカ開催をサジェストする。するとすかさずポルトガル勢から「そんなこと言うなんて、越権行為だ。俺たちはやるぞ」の声。閉会予定時刻をすぎても何も決まらない。オーストリアのCCTの重鎮、シュミット (P. F. Schmid) がマイクをとり、「採決で決めてしまうことは簡単だが、われわれが今必要としているのは、話し合いを続けることではないか」と皆を諭して、何とかその場はおさまる。解散。希望者で話し合いを続けることに。

約四時間後、最後のディナー・ダンス・パーティーの席上で「次回の開催地はポルトガルに決定」と発表。実に数時間のうちに、全体会でのフロアーからの発言によって、当初の予定が覆されてしまったわけである。すごいパワーだ。これがPCAのパワーなんだ

なあ、と実感。先のファイナル・ミーティングで、最前列で一番大きな声でヤジっていたイタリアの男性（ポルトガル開催派）とは、たまたま一度、二人で昼食をとったことがあった。私が「ポルトガル開催決定、おめでとう」と声をかける。すると、「おー、モロトミ。九年後は日本で開催だ。その時はお前が委員長だ。何、僕はまだ若いって？何言ってるんだ。若いってことは、未来があるってことじゃないか」と強烈な言葉を返されてしまった。最後に、ことわりきれず、エンカウンターで一緒だった女性にリードされてぎこちなくダンスを踊った筆者は、そそくさとパーティー会場を後にした。

#### IV. おわりに

インタナショナル・エンカウンター、ファイナル・ミーティングにおいて筆者が感じたことを、一言で表現するのは、大変難しい。しかし敢えて言うならば、ここヨーロッパでは、東と西の問題（東洋と西洋では決してなく、東欧と西欧の問題）が根強い問題、というところ。政治的な壁は取り除かれても、EGの最初のセッションで直ちに問題になったように、言語の問題を初め、さまざまな壁は残存すること。そして言語の障壁を越え、民族間のさまざまな問題を乗り越えて、両者の真

の交流をどこまで可能になしうるかが、PCAに問われているのではないか、ということである。言語の壁、民族の壁はそれに制約されざるをえない個人間の壁でもある。プルデューの指摘を待たずまでもなく、我々は自らの意識がとうてい及ばないレヴェルにまで言語的に制約され尽くしている。しかしまた、個人間の直接的な交流が現におこなわれる時、それが言語や民族の障壁を越える力を持つこともまた、たしかである。筆者は、PCAを万能薬と考えるほどの楽観主義者ではないが、PCAなんか何の役にも立たない、と言うほどの悲観主義者でもない。国際間の交流にとって、どんくさいが着実な一つのきっかけには、なりうるのではないか。ファイナル・ミーティングでは、人と人が面と向かう時に生まれるものすごいパワーを実感した。そこで発せられる言葉の一つ一つには、確固たる「力」が込められていた。だからこそ、ヒアリングの苦手な私にも、聞き取るこ

とができたのだと思う。

一月ぶりに帰国した翌々日、東京農業大学で開催された人間性心理学会で、藤見幸男氏のPOP（プロセス指向心理学）のワークショップに参加した。何でも、POPには「ワールドワークセミナー」というのがあり、そこでは「白人対黒人、白人対先住民、白人対アジア人等の人種差別問題、女性差別問題、

カトリック対プロテスタント、キリスト教対ユダヤ教等の宗教問題」等々の「世界に偏在する社会的諸問題」を取り扱うと言う。参加者も「社会運動家、サイコセラピスト、医師、弁護士、宗教家、芸術家、学生、経営コンサルタント、教師」等多様な職種にわたり、世界各地から二百五十名が参加したと言う（藤見幸男「ワールドワーク・実践における（個人）心理学と社会（心理）学の統合をめざして」『社会教育』一九九三―〇、八三頁）。

藤見氏は近年中に日本でもワールドワークの開催を構想している、と言う。素晴らしい試みだと思ふ。是非とも頑張っていたきたいし、応援したい。しかし、こうした国際的な問題に初めて本格的に取り組んだ心理学者こそ、カール・ロジャーズその人ではなかったであろうか。もし人間関係研究会が、ロジャーズの精神の本質を継承するものであるならば、彼の晩年の仕事、国際レヴェルの「静かなる革命」を、日本でも何らかの形で継承し実践していく必要があるのではないだろうか。

ヨーロッパのエンカウンターで東欧と西欧の壁が問題になったように、我々も、韓国を初め近隣諸国との関係に少なからず問題を抱えている。韓国や中国からの留学生と話して、日本に対する微妙な感情を感じた者は、少なくともいはずである。日本でも近隣諸国からの参加者を募ったインタナショナル・エン

カウンターに取り組む時期が来ているのではないか。そうした経験はまた、我々に「ベリック・エンカウンターの本質とは何であるのか」を原点から再考する機会を与えてくれるはずである。畠瀬先生、村山先生をはじめ人間関係研究会のリーダーの先生方に、是非お願いしたい企画である。

最後に、その企画が実現した際に心がけるべきこととして、今回の経験から学んだことを数点。①インタナショナル・グループは、ラージ・グループを「基本」にしながらも、メンバーの要望に応じて、柔軟かつ臨機応変にスマール・グループ化してゆくのがよいのではないか。国際的な大問題にはラージ・グループが相応しいが、一方そればかりでは、個人的なコンタクトの深まりが不十分になる。②今回のグループで、畠瀬先生が何ども主張されたように、とにかく言葉はゆっくりと明瞭に話すこと。これは参加者全員の基本原則だろう。ところで、日本でアジアの人たちとのエンカウンターをおこなう場合、何語を第一言語にすべきなのだろう。たとえ少々日本語を話せるメンバーが参加したとしても、対等な関係を築くには、我々日本人も含めて、「全員英語」を原則とするのがベターなような気もする。もちろん、最終的には参加者が決定することだろう。③日本で開発した幾つかの知恵も是非活かすべきである。まず、

ネームプレート。これも今回畠瀬先生の提案で実現したが、大変役に立つ。外国人の名前は本当に、覚えにくい。④タイムテーブルをある程度決めること。今回のグループでは、休み時間の取り方も、参加者の自己決定に委ねた。しかしそのため、頻繁に休憩を取り、退室するメンバーが出現した。部屋にとどまるメンバーの中に、頻繁に退室するメンバーへの不信感が渦巻いた。当のメンバーが入室して発言すると、「あなたは、さっきまでいなかったのだから、どんなプロセスが起こったのかわからないはず。プロセスはもう先に進んだの。あなたに発言する権利はないわ」との発言が投げ返された。これはメンバー個々の問題である面も大きい。タイムテーブルを少し工夫すれば、こうしたトラブルの発生は防ぐことができる。余計なトラブルを未然に防ぎ、グループプロセスに集中できる条件を整備するためにも、日本のグループのようにある程度柔軟性のあるタイムテーブルを予め設定しておいた方がよいように思うが、いかがであろうか。

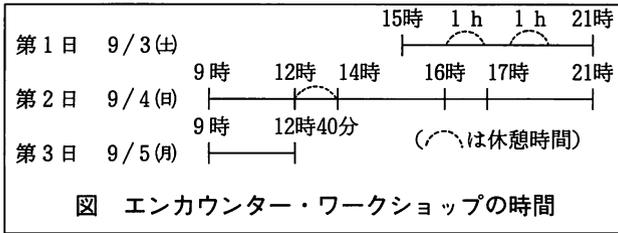
もろとみ よしひこ  
千葉大学教育学部

# ヨーロッパにおける

## エンカウンター・ワークショップに参加して

島瀬 稔

初めてヨーロッパのエンカウンター・グループに参加した。一九九四年九月三日から五日まで正味十七時間のワークショップであった。(図参照)これは3rd International



Conference on Client-Centered and Experiential Psychotherapy (第三回国際クライエント中心・体験心理療法学会 九月五日〜十日)の前日に同会場で行われたものである。日本でエンカウンター・グループを長年経験してきたものにとつては、いくつか驚くことがあった。第一は、スケジュールがはっきりとは

決まっていなかったことである。開始時間と夜の終了時間だけが決められており、食事時間やコーヒーブレイクも予め決められていなかった。夕食時間も特に設定されていなかった。一人ひとりがトイレやタバコのために部屋を出て行っても、それは個人に任せており、セッションはその間も続行した。期間中数回多勢が一挙に立上ると、それがコーヒーブレイクになるといった場合である。日本でのようにスケジュールを予め決めておいた方がはるかによいと思った。あと十分で休憩とわかっていれば、それまで待つ気になる。ところがこのヨーロッパでは、一切の外圧を拒否して、一人ひとりの個人的自由を主張しているように思われた。その結果、第一日目、第二日目とも、夕食は二十一時のセッションが終わってからの閉店してないレストランを探さなければならなかった。

第二は、名札(立札)がないのにも驚いた。四〇人が、長方形の部屋に一列に壁にそってぎっしり坐っていた。小さい胸の名札だけでは遠くからはとても見えない。しかも、日本人にとっては記憶しにくい名前が多い。私が強く主張して、二日目からは大きな硬い紙を二つ折りにして自分の前の床におき、名前と国籍を書いて貰った。すると、オーストリア、ドイツ、アメリカ、イングランド、スコットランド、オランダ、チェコ、スロバキヤ、ギリシャ、ポーランド、スペイン、南アフリカ、日本と、十三カ国からきていることがわかった。日本からは諸富さん(前掲報告者)と私の二人。第三は、小グループがなかったことである。私は小グループに分かれる必要性を強く主張したが、そこに集まった人は大グループのままやる方がよいと考えていたらしい。グループのぎくしゃくとした進行にたいそうをつかしたニューヨークからきた女性が、私に小グループをやらないかと言いだしたが、もうそれは第三日目に入っていたので、私もその気が失せていた。

第四は、部屋の選定のまずさである。四〇人が一列に壁にひっついて、やっとおさまる部屋なので、隅に席をとると同列の反対の隅は見えないのである。トスカリーナ・コンダレスという、美しいトラウン湖のほとりに立つ優雅な会議場は、このワークショップには適当でなかった。

こう書いてくると、欠点ばかりあげているように思えて、内心しっくりしない。たしかに、日本人の私から見たら、エンカウンター・ワークショップの進め方も、その無構造さの行き過ぎも、準備のあり方も粗雑すぎる。しかし、ロジャーズ理論がこのような形でヨーロッパで力強く実践されており、隣国同士であっても異なった文化圏が統合への努力を重ねていく方法として、エンカウンターが重要なアプローチと考えられているのを感じ深く体験することができた。

とも角も、予定より四〇分ほど延長してワークショップは終わった。その夜半、ベッドの上で激しい怒りの感情が沸き起こった。もっと私の気持を主張すべきであったと。

しかし、この後に始まったクライエント中心療法学会は、早口の英語が頭の上を通り抜けてゆく感じで、私のからだは参加し兼ねていた。これに比べると、あの二泊三日のエンカウンター・ワークショップは、自分の全身が参加していた。英語も曲がりなりについて

いけていた。皆が「国際的に」理解されるようにと努力してゆっくりと話していたのだと思う。学会参加者二百五十人の中で、時折出遭ったワークショップ・メンバーとは独特の親近感を覚えた。

あとで諸富さんと、日本でこのような国際的エンカウンター・グループをぜひ実現したいものだと言った。そのために考えた次の三点を提起しておきたい。

(一)、下手でもよい、英語でやろう。

このオーストリアでのエンカウンターは、ドイツ語圏の人が多く、英語を唯一のエンカウンター語にするには可成り抵抗があったようである。そのドイツ語も、地方なまりでこそ自分の感情が違和感なく出せる、といった主張もあり、驚いてしまった。もし、日本で国際エンカウンターを行い、日本語のお国なまりでの表現を通訳して進行するなどということは不可能だと思ふ。そこで、英語圏の人にもたどたどしい英語に忍耐をもってつき合うよう提案したい。日本人も勇気をもって英語で真向から話す。こうしてこそ国際エンカウンターの実が上るのではなからうか。私自身も英語は苦手である。しかし、ひっ込んでばかりいると、ついぞ外人とのコミュニケーションはできない。エンカウンター・グループは、下手は下手なりでコミュニケーションの努力がし合える場ではないか。

(二)、今こそ国際エンカウンターに貢献する時だ。

日本にはかつてないほど諸外国からの留学生、在留者が増えている。彼らが日本人と日本文化との距離をどう克服するかに悩んでいることは、マスコミの報道で十分知らされている。それでも、日本の受け入れ態勢は十分でない。国際エンカウンターは、彼ら在国外人のためにも、何より日本人の国際化のために大きな貢献をする道のひとつではなからうか。

(三)、日本的エンカウンター・グループの世界への発進の時だ。

ヨーロッパやアメリカで経験したきめの粗い運営法ではなく、我々が蓄積してきた日本的エンカウンターを国際的に役立てるよいチャンスだと思ふ。スケジュールのあり方、大グループと小グループのコンビネーション、ほどよい空間の設定などを通して、一人ひとりを尊重するグループ経験であってこそ、エンカウンター・グループは国際的理解に大きく貢献するものだと思う。

私も出来るだけ早期に国際的エンカウンター・グループを日本で実践したいと思いが湧いてきた。

● はたせ みのる  
武庫川女子大学

『グループ・メンバーへの手紙  
——初体験者からの——』

原田 彌生

〈はじめに〉

清里に於ける五日間のエンカウンターグループの体験は、一か月経過した今も私の胸を熱くしています。

私は、はじめ、このレポートを時間を追う形でまとめようと思いました。しかし、自分の心の変化について書き進めることは可能ですが、私の心の変化に深くかかわったメンバーひとりひとりの発言やまなざし等をできるだけ正確にからめながら書き進めることのむずかしさを知りました。

つぎに、図式化することを思いつき、言語と矢印で目で見えてわかるように表記しようと試みました。しかし、図式化することは、簡略化することでもあり、私やメンバーの方々の心のひだの奥の部分までは書きつくせないことに気づきました。

悩んだ末、私はグループのメンバーの方々（ファシリテーターの方も含む）の中の二名

の方々に手紙を書くという形式を思いつきました。しかも、決して投函することのない手紙です。

グループのメンバーひとりひとりへの思いは、まだ生々しく、どろどろとしたものがあります。私にとっては、友人以上の「特別な人達」です。時間の経過と共に、「ゆきずりの人達」になるのかどうかは、今の私にはわかりません。

五日間の貴重な体験を手紙という形式で記録するつもりで書きました。時には冷静に書き進みましたが、時には感情の昂ぶりの中で書きました。あえて、その部分を省略することなく書き進めました。

また、個人のプライバシーに及ぶ面もあります。個人が、どうしても省略したくない部分だけ最小限にしたつもりです。

〈永原先生への手紙〉（永原先生はファシリテーターです。）

清里で固い握手をしてお別れして、一か月

が過ぎました。あの美しい自然とゆったりと流れた時間とはうってかわって、都会のコンクリートと騒音、追いたてられるような慌ただしい時間の流れの中で毎日を送っています。先生は、ワークショップのはじめに、私達メンバーに「自分に自由で、正直でありたい。今、そんな気持でいます。」と言われました。今、書きながら、かなり理解が深まっていることを感じていますが、あの時は、もうひとつわかり切れないものを感じていました。五日間は、まるで暴風雨が心の中で通り過ぎた日々でした。その間、先生は心の動きを態度に表わされることもなく、とても静かな感じであり続けられたことに、今、改めて、驚いています。五日間、自分に正直にありつづけられたのでしょうか。

私も含めメンバーの多くが、昂ぶった感情のままに、時には泣きじゃくりながら、自分の感情を吐露しましたね。また、時には、激しい口論になったこともありました。私などは、その場にいたたまれず、部屋をとび出し、その日はセッションに帰れませんでした。

このような緊迫した時間が流れている時、責任ある立場にある先生がどのような心境でおられたのか、今になって思いを至らせています。正直言って、あの五日間は、自分の心と向き合うことに必死で、先生のご心境を推察する余裕がありませんでした。

先生は、エンカウンターグループの豊富な経験の積み重ねの中で、グループで推移していくメンバーの心の動きの先の見通しがたえられるだけの力量をお持ちだったのではないかと思います。

セッションの中で先生は、数回発言されただけでした。その中で私個人に向けてお話しくださいましたのは二回でした。そして、その二回の声かけの内容は、私が内的な自己を引き出すためには欠くことの出来ない、大変重い意義をもつものでした。今更ながら、先生の洞察の深さと適確さに驚いています。

三日目のセッションでした。私が父の思い出を語る中で、「子どもの頃、食事の時に足を崩すと、父からコップのお茶をかけられた。今考えると、あれも父の愛情だったのかと思う。」と言った時、先生は、「それを本当に愛情だと思えますか。」と問い返してくださいました。私は、瞬間はっとしてたじろぎました。自分の意識の中に今までとは異なった父親の像が生まれてくる予感に気づいていました。無理に造り上げていた父の像の陰にもうひとつの父の像があることに気づきはじめていました。

やがて、(そうだ、あれは愛情ではなかった、愛情でなかったと認めてもいいのだ、実の父でも憎んでもいいのだ。)と父への感情が自由になっていくのを感じていました。

先生は、それまでのセッションの中で私の発言の中に父への歪んだ感情があることに気づいてくださっていたのではないのでしょうか。この感情を表に引き出すことでしか、私が内なる自己をありのままに見つめることは出来ないと感じてくださっていたように思います。

その日の最終のセッションで私はかなり困乱した心をもて余っていました。自己の内面を見つめようとしている自分と、引き戻そうとする自分との葛藤でした。

生まれたことさえ認めてもらえなかった父親に何とかして自分の存在を認めてもらいたくて、頑張って生きてきた自分を崩すことが恐ろしくて、必死で耐えていました。

私は、それまでのセッションの中で自分の感性がどこかおかしい、というよりは、貧しいと思いはじめていました。他のメンバーの話が心に触れてこないのです。それは、今になってわかるのですが、私の心を閉じ込めている殻を通してしか、他のメンバーの心を感じる事ができなかったのですね。

それまでのセッションの中で私は、よく「殻」について話しました。その時は、まるでピーナツの殻のようなまわりを取り囲んでいるイメージがありました。あのセッションで困乱した心でのごこうとしていたのは、鉄でできた筒状のもので、ふたを開けても中が

真暗で底があるのかないのかはつきりしない混沌としたものでした。

あの時、様子がおかしい私を気遣ってくださり、メンバーの方々が私に声をかけてくださるひと言、ひと言が、余計に私を困乱させていました。その時、先生がメンバーに向かって、「今はしばらくは声かけはしない方がいいように思います。」と言ってくださったことが、今になってとてもありがたいことに思えています。

その夜、Nさんの援助がありました。Nさんは、時間をゆったりとかけて、私の話を聴いてくださいました。私は仕事の上での苦しかった体験を話しました。はじめは、事実を話していたのですが、いつのまにか、その体験で私がどう傷つき、今、その傷がどのような状態であるのか、自分の中で明確になっていくのを感じていました。言葉だけで知っていた「傾聴」ということを体全体で感じとっていました。

四日目の朝のセッションで私はメンバーのみなさんに今の自分の苦しさをどう話せばいいのか迷っていて居心地の悪さを感じていました。このことを少しでも解消しようと、他のメンバーの方々の話を聴こうと意識過剰になっていました。

その時、先生が、「貴女のことを話してくださるための時間はたっぷりありますから、

よければお話しくださいばと思っっています。」とおっしゃってくださいました。

今でも不思議ですが、まるで整理をしていたかのように、せきを切ったように今までの人生にいかにか父が重くのしかかっていたかを話すことが出来ました。話すうちに私はほとんど父から自由になっていくのを感じました。涙が後から後から出て止まりませんでした。自分の今までの人生が凝縮していたように思っています。

私は、あの時ほど自分が今話していることは、真実、ありのままの自分を語っていると自分を信じたことはなかったように思います。私は今回のエンカウンターグループの体験で、エンカウンターグループのもつ魅力のひとつにグループのメンバーの方々のひとりひとりの人生を互いに重ね合わせることで、そこに確かダイナミックなエネルギーが生じ、そのエネルギーがまたひとりとひとりに生きる力となって返っていくことがあると感じました。

#### 〈S・Kさんへの手紙〉

その後、如何お過ごしでしょうか。朝早く起きてジョギングをし、皆がお酒を飲んでいてもご自分はきつちりと十時には就寝されるというように、旅先にあってもに日常のペー

スを出来る限り守っておられるのを見て、「ご自分を大切にしておられる。」と感心していました。

でも、一方では、貴方のグループ内でのあり方に反撥をしていました。「どのようなところに」と尋ねられるとかなり不明瞭なのですが、強いて言えば貴方がメンバーの発言によく評価をされているように思えたことです。「今、気づかれたことは本当に大切にされた方がよいと思います。」とか「今の言葉を聴くと感受性の強い方に思います。」などのような発言に反撥していました。

二日目のセッションで私はついに貴方に対する否定的感情をそのまま貴方につけてしまいました。貴方はやわらかい表情で「思ったまゝを言ってくださってよかったですと思います。」と言われました。

私は今までにあのように否定的な感情を抱いている相手にそのままをぶつけるということは出来なかったのに、セッションの中で言えたことに驚いていました。

四日目のセッションで貴方は「ぼくの上に貴女のお父さんの像を映して、ぼくに攻撃的になっていのではないですか。」と問いかけられました。するとすぐ、若い女性が「私は貴女の上に母親像を映していたので、反撥を感じていました。」と言われました。私は全て真実だと思いました。誰かの上に虚像を

投影して、その虚像を実像と混同してしまうということがあることを知りました。

更に驚いたことは、私が父のことを話す中で、貴方が私と共に涙を流してくださいましたことです。胸がつかれる思いでした。こんなに自分の心を大切に受け止めてもらったことが今までにあっただろうかと思いました。貴方の涙を見たとき、貴方の上に投影していた父の虚像が消えていることに気がつきました。人に共感できる人間的な父親像を見ていたのかもわかりません。自分の心がどんどん自由になっていくのを感じていました。

そして、その後ではじめて貴方はご自分の人生の中で自分が背負った重い荷物のことを話されました。「人の話しを傾聴するのがファシリテーターなのにいちばん大切にしなければならなかった人の心の声を聴くことが出来なかった。」と言われた時、私は、胸がはりさけそうでした。その時、はじめて貴方は日常ファシリテーターの役割をしておられて、傾聴する自分を深めたくてこの研修会に参加されことを知りました。そして、どのような表現で貴方の気持を重く受け止めたことを伝えればよいのかわからず、貴方に託びていました。あの時、あの瞬間、貴方と同じ人生を体験しているという実感がありました。そのことをそのまま貴方に申し上げると、「ありがとう、天国にいる母も喜んでくれていると

「思いますよ。」と言ってくださいました。  
私は、貴方がご自分のことを話してくださいましたことで人生の重みと厚みをずっしりと抱きしめることができました。都会の中の慌ただしい生活に戻っても、この貴重な体験を

自己の内でも育てながら生きていこうと、帰りの列車の中で繰り返し考えていました。

はらだ やよい  
武庫川女子大学大学院研究科

## 清里の風とともに

ワクワクしているわけでもないし、肩に力が入っているわけでもない。期待も不安もなく、淡々とした気持ちだった。

ちょうど十年前、カウンスリングと出会い、エンカウンター・グループという世界を知った。清里でワークショップをしていることも知った。「いつか、きつと……」と願いつつ十年が過ぎていた。

十年来の宿願がもうすぐ実現しようとしているのに、清里の駅に降り、清泉寮への坂道を歩む私の心中は、きわめて穏やかであった。名古屋からここまでが、とても短く感じられた。

清泉寮に着くと、やがて私のグループのファシリテーターになるIさんが、玄関でみ

## 真澄 寛

んなを出迎え、スリッパを渡してくれていたその姿は、「先生」ではなく、「おじさん」だった。グループのなかで、おじさんは「とうちゃん」になっていくのだが……。

\*

清里に居るあいだ、ずっと風を感じていた。第一セッションが始まる頃、特に、風が心地よく感じられた。風は、肌に心地よいばかりか、体と心のなかをさわやかに吹き抜けているようであった。「なんでも入ってくるし、なんでも出ていくようだ」と、ことばにしたそうすると、ますますそんな感じが強くなった。五日間、ほとんどそんな感じでグループに参加していた。

なかまたちが話すことばがとても鮮明に体

のなかに入ってきて、あれこれ考える間もなく、いつの間にか体になかからことばが出ていく——そんな感じでグループのなかに居れた体験は、私にとって大きな宝となった。自然界とわが内なる自然との調和。

風が体の中を歩き来し、人びとのことばがそれに乗って、自分のなかに入りたり出たりしている。いい感じだ……と思っているうち、だんだんと「壁」があることに気づきはじめていた。プログラムが折り返しにさしかかろうとしている頃であつたらうか。【言語、観念、理念、先哲の言説、抽象的議論】という壁が、私の体や心のなかの風通しを悪くしている。グループのなかの風通しもよくないと感じていた。

カウンスリングに出会う少し前、女子生徒二名を呼び出して「指導」しているとき、二人が反発した。「先生らは、ことばで丸め込むから嫌いや！」と。今頃になって、彼女たちの思いが実感できる。

今ペンを執りながら、あのととき私は、「ことばで丸め込まれている」ような感じになっていたんだと思う。私は、十余年前の彼女たちと同じようなことを感じつつ、この壁をこわそうとしていた。「あのととき、あそこで、あの人が……」ではなく、「いま、ここで、自分が……」を出し合いたいと、私の願いを表明した。



ひとときを「自然から命をもらっていることを実感し、自らのなかの自然を蘇らせ、元気を回復する時間」ととらえた。そして迷うことなく、自然と戯れるコースを選んだ。

清流が身にしみる程に冷たかった。久しぶりに野性に帰り、子どもに帰った。「ことばはいらない」と思った。それまで二日間、時間と空間を共にした九名のなまがいたからこそ、そう思ったのだが。

一日目だったか二日目だったか、ふと、こんなことを考えた。エンカウンター・グループってなんだろう。それは、グループの一人ひとりが自分の心のなかに井戸を掘る作業にとりくむ場ではないか。そして、井戸水を汲み上げ、それを飲むと生きる力が湧いてくるやがて、それぞれの井戸水は、共通の地下水から得ているものであることに気づかされることになる。そのことは、みんなの力を借りながら自分の力で井戸を掘ってみてはじめて分かることであろう——こんな風にエンカウンター・グループをイメージしていた。

この度のワークショップで、はたして「共通の地下水」が得られたかどうか。その実感は、正直なところ、そう強くはない。しかし、いつの日かそんな「地下水」を強く体感できる出合いをしたいと願っている。

\*

七月二十七日、私の通勤する学校と母校と

が対戦することになっている高校野球の応援を同僚に任せて清里にきた。次ぐ日から毎日ひそかに新聞を見た。母校が思いがけず快進撃をつづけ、ベスト4まで勝ち進んでいた。創部以来の快挙だという。

母校の後輩たちの姿と、高校時代に炎天下でトランペットを吹き鳴らし応援した日々で自分と、そして清里に身を置く今の自分とが重なり合って、元気が湧いた。清里最後の日、三十一日の新聞は、母校が準々決勝で惜敗したことを報じていた。

## エンカウンター・グループ体験その後

三浦 恵子

初めて、小豆島余島でのエンカウンター・グループに参加してから一年余りになります。しんとした木立の間に建つコテージで過ごした三日間は、穏やかな中に激しさを秘めて、自分自身を見つめ直すとても贅沢な三日間だったと、あらためて思います。

この頃の私の生活を紹介しますと、私は、四十歳少し前の養護学校の教員で、高等部一年の副担任をしています。もうすぐ一年生初

決して敗れたわけではないが、私は、「敗れて悔いなし」の高校球児の気分にも似た心境で清里を後にした。いつの日かきつと、たつぷりと水をたたえた地下水脈に出会えるときが来るといふ夢とロマンを抱きつつ——。

一九九四年八月八日

全国各地から湧水のニュースが伝えられる、記録的な猛暑の日々のなかで

ますみひろし  
●三重県立津工業高等学校

の現場実習が始まるので、事業所に行ったらどのような態度をとるのが望ましいかと、何のためにこのような学習をするのかとか話したり、生徒といっしょに、実習先の見学に行ったり、実習ノートを作ったり、本番に備えて体調を整えているところです。私生活の方では、男の子が二人いるのですが、長男が来年高校受験なので、来週の水曜日には午後から公立高校の説明会に行こうかと考えたり、

そろそろ風邪の流行る時期なので、週二回位リンゴジュースを作って飲ませたりしています。今までの自分を振り返ってみて、とても穏やかな気持ちを取り戻せているように思います。十一月に入って、このところ暖かい日和が続いていますが、こんなのにのんびりとした気持ちで休日を過ごしたことも、あまりなかったような気がします。

元来、人とおしゃべりをするよりも、一人の本を読む方が好きなのですが、最近読んだ本の中で特に心に残っているところをまとめてみます。白洲正子の随筆集「夕顔」より、「夕顔の開く瞬間を見ようと、一つの蕾に集中して、四時から十一時まで見続けたが、不思議なことその蕾は、かすかにふるえるような動きを見せたかと思うと、さっとくたびれたように首を垂れてしまった。そして、しまいにはまったく生きる力を失って、地に落ちてしまった。もしかしたら偶然かもしれないと思いついて、その翌晩も、翌々晩も、三日つづけてためしてみた。が、結果は同じことで、可哀相になったのであきらめることにした。」という部分。それから、只木良也著「森と人間の文化史」より「静岡市南部に登呂遺跡がある、弥生式文化の農村集落跡として有名で、とくに水田の遺構が注目された。水田には畦きがあり、畦の崩れを防ぐためか矢板が立て並べられていた。矢板は幅一〇〜二〇センチ、

長さは一メートルくらいだろうか。水田の規模からみて何千枚、あるいは万を越す枚数が必要であったろうという。ほかにもいろいろな木製品が出土した。それらのほとんど全部九五パーセントまでがスギの材であったという。使われていた木材のほとんどすべてがスギであったということは、スギが身近に豊富にあったということ物語り、マツが使われていないということはマツが近くになかったことを示唆する、と解釈してもよいであろう。」という箇所。何か自然なもの、ずっと昔から引き継がれてきたもの、何も言わずに自分を包んでくれているもの、そんなものに心がひかれ、木の葉が舞い落ちるときの揺れ具合、人の身のこなしの妙などに目をとめることもあります。

今は、自分にピタリするものを見つけよう、自分にピタリした生き方をしたい、と考えているのかもしれない。徳島の山里で育って、中学校を卒業すると下宿をして、市内の高等学校に通ったのですが、木々に囲まれて、野山を走り回ったり、一面に咲く、鬼百合、りんどう、おみなえしなどを両手一杯につんで夕暮れまで過ごした思い出が、自分にとって、とても大切なものと思えます。

養護学校の生徒の生き方はとても素朴で、自分とかわかる人達を、自分なりにとても正直に受け入れています。他人をありのままに

受け入れるし、自分を偽って他人と接することもありません。以前、ある人から、私の動き方は何か作っているような感じがすると言われたことがあります。他人を傷つけないように、自分が誤解されないようにするためには、自分のありのままをさらけ出すのではなく、口に出す部分と黙っている部分を作る必要なのだと思います。けれども、自分の言ったことばが中途半端で、宙に浮いているような、ちぐはぐな気持ちを何度も味わい、自分の口から出たことばに自分が苦しめられているような思いをしてきました。カウセリングについて学び、エンカウンター・グループに参加することで、自分や他人を以前よりは、冷静に見つめられるようになってきました。よく見つめることで、自分の口から出ることばについてもよく考えるようになり、後悔することが少なくなったように思います。自分で自分のことがよく分かるようになることよろこびを知ることができたと思っています。

みうらけいこ  
養護学校教員

## どこかおかしい臨床家の身体

内藤 康裕

### 一、はじめに

昨年九月の人間性心理学会に参加したとき、いわゆる臨床家の人々の身体を見て、あれえーという感じを持ちました。今回は私が気功を練習している過程で得た感覚から、臨床家の人々の「身体感覚」を味わい、受け取ることによって、そこから得た感想を述べてみたいと思います。これによって、臨床家を批判するつもりは毛頭ありません。このような臨床家のそばにいと「とても楽だ」ということを述べたものです。また、私の「感覚」が間違っている場合も考えられますので、むしろこれによって臨床家の人々のお教えを頂きたいと思えます。

### 二、気功における視感と感覚について

気功をしている人々は、毎日自分の身体と対話をして、すべてのことを受け取ることを積み重ねていきますので、自分の身体に起きて

くるどんな変化も感覚として受け取ることが出来るように、他人の身体の感じを目で見て感じたり（私はこれを視感といっています）、手のひらで感じることが出来る人が少なからずいます。

病院で患者さんが痛みやしびれを訴えるとき、その人の身体を見てどのくらい痛いのか、どの方向に走っているか、範囲は？、熱っぽくて痛いのか、冷たくて痛いのか？などが包帯やギブスを通して解ることが出来ます。つまり、身体自身が発しているある種の「信号」を感覚を通して感じる事が出来るようになります。あるいは、相手の身体の感じそのままをこちらにコピーし、それをみずから味わってみれば、おのずとその感覚を味わうことが出来ます。

患者さんが痛みなどを訴える場合、それが本当に身体の痛みか？心理的に受け入れられていないために、痛みが増すのか、単に心理的要求の産物なのかを、それによって判断することが出来ます。また、どのように痛いかをこちらが具体的にいいますと、「理解され

た」という感じを持ちますので、その後の人間関係を保つ導入として、役立つことが多いようです。どのような痛みの時にも、こちらが味わった感じをそのまま返すように「なるほどこのように痛いんですね」というと多くの人は笑いかけてくれます。

### 三、身体が固いということ

さて、これまでそういうような視点で臨床家の人々を視感したことはないのですが、ある有名な先生のそばに行くと、どうも身体がこわばって苦しいのを感じていました。何故だろうと思つて視感してみますと、理由が解りました。恐ろしく身体の表面が固いのです。特に上半身に鎧を着ているような感じで「自分を守っている」という印象なのです。臨床家は、日々困難な状況の人とつきあい、心理的負担が大きい特殊な職業です。一番心理的ケアの必要な人は、専門家であるということもよく聞きます。聞く一方で、守ることも大切なことだと思えます。しかし、河合隼雄さんがいわれるように、人と人とは存在を通して互いに影響し合うといえます。

もしこの先生に心理療法を受けたとしても、私はその身体の固さに恐怖を感じてでしょうし、その言葉の内容と身体感覚との間のギャップに戸惑いを覚えるのでは？と思いま

す。なにより、安心感を得られないのではという気がします。

人間は基本的には臆病であり、十分に落ちついた環境がなくては、心を開くことが出来ません。また、何がしかの「未来への期待」を持たなければ歩むことは出来ません。そういう意味で、身体が柔だ、柔らかいという感覚を臨床家自身が持っていることは、それだけでクライアントに未来への期待を抱かせる一歩になるのではと私は思います。

#### 四、柱を立てること

多くの人々は、自分を立てるには「柱」が必要だと思っているのではないのでしょうか。確かに、柱を立てることは、建物においては、構造物を形成する上でなくてはならないものでしょう。しかし、人においては、柱自体は柔構造でないため、それは揺るぎない、固く動かないものであるため、どんなに細い柱であっても、より広く共鳴し合うには邪魔な存在です。互いに受け入れ、受け取りあえる関係には、柱がなければ、より広い空間が確保され、しかも柔らかく、そのことによって、二つの力を合わせ、自由に混じりあえることが可能です。

昔、あるエンカウンターグループで出会った女性は、当時、根のない草のように、わず

かの風でも飛ばされ、大きく揺らぐような線の細い人でしたが、学会で出会ったときには臨床家として立派になり、見違えるようにしっかり立っていました。私は嬉しさの反面、少し残念な気がしました。細いながらも柱が中心に立っていたのです。

どうしてあの弱いまま全部を受け入れて自分のものとしなかったのだろうと私は思いますが、弱いなら弱いまま受け入れれば、少なくとも、柔らかい身体のまま存在出来たのでは？と感じました。弱さ⇕弱さ、強さ⇕強さではないのです。彼女は、あるいは柱を立てるために、みずからの「ある部分」を切り捨てなければならなかったのでしょうか？たとえ、根の細いものでも、根は細いなりにその草花しか咲かせない花が咲くものです。

さらに、ある女性の研究者と話しをした時、研究者としての気持ちがあつた感覚と、身体が訴える「感覚の自分らしさ」とがどうも一致しないということがありました。内部にある「力」が外部に比べて弱く、バランスがとれていないようです。研究者としての自分をいったん内に引き入れて消してしまえば、もっと楽になれ、自然でいられるのにと感じました。

気功を日々鍛錬する人々が理想とする「私たち」は、東京ドームのようなものです。内部に柱がなくとも、「自分が生きる」という

生命力で満たされていれば、その力で建物自体を支えることが出来るのです。それでいて、建物自体が柔らかく、自由に変化を受け入れることが出来、内部に柱がないため、より大きなものを受け入れることが出来ます。

#### 五、ゲシュタルト派の人々

ゲシュタルト派の人々にも柱を感じます。こちらは明確な「意志」という柱であり、「表明すること」、外に出ていく方向としての力が「善」という価値観を持つ「立派さ」を感じます。その明確さは、私はとても好きで、また「自己決定」を重要視する事は、気功でいう「自己自養」という思想ときわめて共通点があります。しかし、この自己決定には、気功では「その答え」より、答えが出てくるプロセスそのものを重要視するという違いがあります。あるゲシュタルト派の先生の身体と意識の変化を視感してみると、なるほど発言をするときに、身体の内部的変化と無縁でないということが理解出来ます。しかし、この「発言そのもの」が、はっきりそうだと「身体のすべてが」共感できているかという、私はいつも「残された何か」を感じます。力は外に発揮するものではなく、内に引きつけ、養うものだというのが気功の考え方です。意志から出た言葉、表明が嘘だというこ

とでなく、その立派さにたじろぐことがありません。「大部分がそうだ」なのですが、川の流れの大部分の水をすくってき「これが川だ」といわれても、納得できないのと似ています。これは、意志や言葉を明確なものとして表明するために、ある種の「切り取ってくる」作業が付随しているためではないかと思えます。人が今ここで「人がすべてそう思い、感じている」という全存在として発言するとき、その人の身体の変化和内部の運動がそれに同調します。つまり、足先や手の指の見えない動きまで「そうだそうだその通り」というように全身が動きます。

ゲシュタルト派の人々をその視点で見ると、発言するとき意識が身体に確かめるようにお腹まで降りていきます。確かにお腹のあたりまでは、発言の時に同調していますが、下半身、特に足先の指までが動くという風には、見えないのですが、どうでしょうか？私はゲシュタルト派の人に出会うと、すばらしい「意志というその柱」が太く、こちらから内部に入る余地の少なさに、息苦しく感じることがあります。

## 六、柔らかさとかたち

心理療法に携わる専門家は、人々に向かって心を開くための鍛錬を日々しておられます。

しかし、現実には柱を持たず、柔らかでしかも内部に非常に力がある人はとても少ないように思いました。また、形をもたず、自由で、何でも受け入れる雰囲気を持つある先生を見てみると、そういうもの「そのもの」が少し「構えとして」身につけてきている印象で、本当に人間は難しいのだと感じました。

気功において評価されるのはその技術の高さにあるのではなく、次の段階に行こうとする日々の鍛錬の中にあるといわれます。苦練の後、甘露の一滴を味わうものだと、私の気功の先生である焦国瑞はいいいます。形は出来れば壊さなくてはならない、混沌と生成のあいだに生命はあるのだといつも実感します。その言葉の厳しさをいつも噛みしめます。そして、「力のある柔らかさ」を得たいといつも考えています。

私は、何の技法も持たず、ただただ目の前に座られるだけで、こちらの身体をゆるやかにし、みずからを開いていく力になる、身体感覚を持った専門家に、心理療法を受けたいと思っています。

人としての力を発揮するとき、共に作業に当たる「場」の形成と「流れの中にある力」を信じるのだと思います。人として生きる時と、臨床という日々困難な状況に当たる場面、この二つを橋渡しする臨床家に、やはり「人であって欲しい」と願う私は賛沢なので

しょうか？

## 七、最後に

臨床家の人々の身体感覚は、その人がどの心理療法の技法を基本としているか？およびその臨床家自身の個性や思想によって、きわめて強く反映されると思います。臨床家の人々が、はたしてどのような「身体感覚」を理想としているのかを教えてくださいたいと思います。

最後にこの文章を書くにあたって、駒沢女子大学の林もも子氏に助言と指導を頂きました。記して感謝いたします。

● ないとう やすひろ  
神戸気功養生学研究会代表

# エンカウンター・グループでは何が起こるのか (5)

福井康之

## 《グループメンバーの構成について》

久しぶりに一九九四年夏の清里プログラムに、Aコースのファシリテーターとして参加した。このワークショップには全国的な規模で人が集まるが、その雰囲気は魅せられて、毎年参加する人もあり、地域でファシリテーターとして活躍している人も、メンバーとして参加したりしている。

Aコースは三つのグループに分れ、ファシリテーターの組み合わせや担当グループも、前日のミーティングで決めた。そのとき、メンバーも、申込書にもとづいて、年令、性別、

参加回数とかつて一度一緒のグループになったかどうかという点から、できるだけ偏りのないように考えて割り当てをした。

参加回数の多い人ばかりとか、初めての参加の人がほとんどといったグループ構成より、できるだけバラエティのあるメンバー構成がよいという原則に従ったわけである。せっかく時間と経費をかけて来ていただくわけだから、多数回参加者には、前回と違った経験をする場であって欲しいという意図もあった。

しかし、最初のコミュニティ・ミーティングで、メンバーの割り当てを発表し、バラエティをもたすという原則で分けたという経緯を話したところ、参加者にはグループを自分で選択する権利があるという意見が出されて、

参加者全員で話し合っって、グループメンバーの所属の移動が調整されることになった。

どのグループでも別に構わないという人もあるが、メンバーの顔ぶれをみて、一緒のグループに今回なりたくないとか、どのファシリテーターがよいといった選択が、公言はされないが、グループ選択の基準となつて移動が申し出られ、なかなかまとまらず時間をとってしまった。

四泊五日という比較的時間の余裕のある清里プログラムでも、この年から参加者の時間の融通がつきにくい現状から、一日でも少ない方が参加希望も増すだろうということで、一日少なくなっている。複数のグループを平行してやるときは、メンバーをどのように分

けるかは、いつも直面する問題である。単にどちらのファシリテーターを希望するかをあらかじめ申し出ておくだけでは解決にならない。グループ間のメンバーの人数のアンバランスが生じるし、ファシリテーターがグループに二人だと、あらかじめ組み合わせを決めておかねばならないし、実際に参加者の応募が予定通りの人数になるかは未知数であり、どうしても当日の調整が必要となる。

前日のスタッフ・ミーティングに他のワークショップの終了時間の都合で出席できなかったファシリテーターのI氏も、ファシリテーターの組み合わせの話し合いに参加していなかったという事情もあって、やはりメンバーの所属も可能な限り、本人の希望を尊重すべきだという意向の発言をされ、参加者全員と話し合いながら決めるべきなのかとも思った。

三〇名のメンバーと六人のファシリテーターの組み合わせを、全員で納得いくまで話し合っていると、丸一日ぐらいはかかってしまうという危惧がある。本来、スモール・グループはファシリテーターを含めて十五人以上という経験的原則がある。これは相互関係が交錯して、お互いにそのダイナミックスが理解でき、影響を受け、変化を惹き起すのは、十五人で限界であるということである。限られた時間内で、当初から、それぞれのメン

バーが理解できるだけの発言が保障されるには、人数が多いと困るのである。あまり発言せず動きの少ない人から、グループの進行を促進しても大丈夫なのかという見極めをファシリテーターがするには、人数が多い程、必要な時間数は累乗的に増大する。

十五人以上で話し合っていると、一人ひとりが尊重され、相互関係の展開の中で話が深まることは難しい。早くスモール・グループに分かれて話し合う時間を十分取りたいという意欲があるので、ジレンマに陥いる。

### 《メンバーがファシリテーターを選択することに》

ファシリテーターが決まっています、メンバーが自発的に移動するという事態だと、その話し合いに、ファシリテーターが参加することができないので、一方的な選択に身を任せることになる。あらかじめ決まっていたメンバーが他へ移動すると嫌われたのかなという気がするし、是非来たいとグループを選んできてくれると嬉しいが、どういこと自分のグループに移動して来たのか判らないと、ちょっと不安になる。

希望者がいなくなったらどうしようかという心配もできてきて、結構ハラハラしてしまう。一方的に評価されているという感じで、落ち

着かなくて、いやなものだ。その場で少し話したことや第一印象を手掛りにされているのかなという程度しか判らず、その選択は、むしろメンバー同士で知り合っている人が多く、そのバランスを考えてなされていたのかもしれない。

こちらは何年振りかで、およそ十五年間くらは、道後のエンカウンター・グループをやっていただけで、人間関係研究会とかかわりのないグループや研修を四国内でせっせつとやっていた。それで、他のファシリテーターに比して知名度も低いせいとか、敬遠されているのか、遠慮されたのか、結果的にグループメンバーとしてなかなか大変そうな人たちは他のグループに所属してしまった。途中のスタッフ・ミーティングのプロセス・レポートを聞いていて、他のグループのファシリテーターの御苦労が察せられた。

私の相棒のファシリテーターは穂積さんだったが、メンバーは積極的に二人のコンビを望ましいとして選択したのか、どちらか一方に好みがあったのかわからずじまいであった。グループの中でも別にそのことが話題になったこともなく、二人でそのことを確かめたこともなかった。翌年の定例のスタッフ・ミーティングの食事のときに、念のために穂積さんに聞いてみた。彼女の返事も、特に自分を選んでグループに所属したと思える

メンバーはいなかったということだった。

ファシリテーターの力量といったことは、そう簡単に解らないことだし、ファシリテーターとメンバーの相性といったことも判断がつきにくい。募集内容にもファシリテーターについての情報は所属しか書いてないので、参加する場合、他の知っている人から評判を聞くか、他の活動や著作物などから情報を得るしかない。ファシリテーターの写真やメッセージなど手掛りになるものを掲載するといった工夫ができないものだろうか。

### 《グループメンバー構成の原則》

Mintz, B (一九七二) がマラソン・グループについて書いた本の中に、グループメンバーの構成について、彼女の意見を述べているところがあるので、参考に紹介しておく。

メンバーの同質性と異質性のどちらがよいかは研究が待たれるところであると断りながら、仲間である他のマラソン・リーダーたちの意見を考慮して次のように言っている。

男女はほぼ同数がよい。教育レベルや知的レベルが同質の方が効率はいいし、お互いに通じ合いコミュニケーションは容易である。また、グループメンバーはよくしゃべる人、さわぐ人と静かで、受動的な人との組み合わせ

がよいが、適正なバランスが必要であり、静かな人の話すチャンスを取らないよう配慮することが前提である。

二〇才以下のティンエージャーのグループは同世代ばかりのグループがよいといっている。二〇才以上の年令のグループにはティンエージャーを入れないようにすることだろう。おそらく、年令的成熟度からいって、おとなの吐露する本音は、理解不可能なこともあって、ついて行けないこともあるし、ティンエージャーの世代にはショックになるような話ができないというメンバーの不自由さもある。

たしかにジェネラル・グループで、新入生や専門学校・短大在学中の学生が参加している場合、ほとんど受け身で聞いているだけで、自分の話を自発的にすることが少ない。もちろん、同年令でも成熟度の違いは、青年期では差が大きいから、二〇才という区切りは疑問がある。メンバーにとっては若い世代の考え方や世代間格差の理解にプラスになるだろうが、若い参加者にとっては、親が自分の人生を子に語る機会が少なくなっている現状から、おとなの話を聞き、人生観を学ぶ機会にもなるということや、卒業する年度だと社会参加へのステップやイニシエーションとして意義があるだろう。

ジェネラル・グループへの若い世代の参加

が少ないのは、自分たちにあまり利得がないのではという直観的な判断があるのかもしれない。学生たちには、キャンパス・グループが望ましいのかもしれない。同一の大学内のメンバーでなく、混成のキャンパス・グループとして、全国規模のキャンパス・エンカウンター・グループを企画してもよいのではな

### 《ファシリテーターがメンバーとして参加すること》

特別な問題として、ファシリテーターと同じ職業の人(カウンセラー・セラピスト)がメンバーとして参加する場合、知的レベルや問題のなさといったことだけでなく、長年の経験から身についている援助的に振舞う態度 (the attitude of attempting to be helpful) が、たとえ本人が意図的に避けていたとしても、どうしても生じてしまう。それは一般的にいつてグループにとってよいことだといっている。

メンバーも、好む・好まざるにかかわらず、その人を「援助の専門家」と見なしてしまうという問題はある。医師やナースも、そのような問題がある。

ファシリテーターは、職業上の話 (Stodolny) や理論上の議論 (カウンセリングやグ

ループのやり方の話などが始まったら、それに引きずられたりしないように、その話を打ち切る決断が必要である。ファシリテーターとしての経験があり、また、これからもファシリテーターを続けていく人が、メンバーとして参加してくる場合も同様である。

同じグループで以前に二度共通体験を味わったことのあるN氏が、メンバーとして参加するとうい申込みがされていることを、清里で前日にスタッフが集まったとき知った。

N氏との共通体験は二〇年も以前のこと、現在の自分の人格形成にどのような影響を残しているのか、お互いに話し合ったこともないが、何らかの効果をもたらしていると思える。断片的であるが、その時経験した情景が意識に残っている。N氏とは心理臨床学会の自主企画シンポを一緒に続けている仲であり、グループ技法による人格成熟促進を目標にした授業をどのようにやればよいか、お互いに模索してきている。他の学会や研究会でも顔を合わす。今回、同じグループになる可能性もあったが、穂積さんとも以前からの知り合いなので、N氏の方で別のグループに所属することにしようであった。

N氏にメンバーとしての参加の動機を受付の時点で聞いてみたら、ちょっと最近疲れているので、息抜きに、自由に振舞いたく来たということだった。

清里へは、企業のトレーナーの団体に所属して、長年、エンカウンター・グループを試みておられる東京在住のY氏も参加しておられた。立派な尊敬できるセンスをお持ちのファシリテーターである。前年の道後エンカウンター・グループに、やはり、メンバーとして来られたことがあり、清里で受付でお会いしたときに、どのファシリテーターがよいでしょうかとたずねられ、私は一度御一緒したので、できれば他のファシリテーターとの経験の方が意味があるのではないかと申し上げた。

Y氏の場合は、プロとしてのファシリテーターの自分の研鑽ということであろうと推察しているが、カウンセラーが教育分析を受けようように、ファシリテーターも、時々メンバーとしての体験をする必要があると思う。

Cコースのファシリテーター養成コースに取り組んでおられる島瀬稔氏も、メンバーがファシリテーターを順番にやるとき、メンバーとしてかわる経験が新鮮で、意味があるということ、前号に書いておられる。

先日のスタッフ・ミーティングでうかがった話では、ファシリテーター養成コースという設定では、メンバーになっても、身についた援助的行動をしてしまうので、訓練中のファシリテーターがやるべきことを促進するより、かえって妨害してしまうことになる

ので、メンバーとして参加しないで、オプザーバーの位置で、コメントするやり方になっているとのことであった。余談であるが、メンバーがファシリテーターの役割を経験するとメンバーへ戻ったとき、グループ・プロセスに積極的にかかわり、協力的に変身するという経験を述べられた。筆者も、看護婦研修でビデオをフィードバックしながら、10〜15分ファシリテーターをやるといふ研修をやったが、やはり、ファシリテーターをやった後では、メンバーとして、すごく協力的で積極的になるといふ経験をしたので、そのことを話した。ファシリテーターの役割を果すと、自分が大変だったので、メンバーとしてファシリテーターをサポートしようという気持ちになるということだった。

N氏もY氏も、清里では別々のグループだったので、グループ・プロセスにどのようなかわり方があったのかは判らないが、おそらく身につけている援助的な関係の持ち方がグループの成長を促進しただろうと思える。

もう一つ余談だが、Y氏が道後グループへ来られたとき、全国多くあるプログラム中、どうして道後を選ばれたのか、グループが終わってからだねとみてみたら、プログラムの特徴として書かれてある文章から、もっとも良心的な印象を受けたので選んだということであった。これはファシリテーターを判断する

間接的な情報源になっているのだということを知り、締め切り間に大急ぎで書いているようでは駄目であり、文章を大切にしなければならぬと思いついた次第である。

### 《多数回参加のメンバーについて》

筆者はグループを始めるときには、必ず初めて参加したメンバーはだれかをグループ内で確認している。「エンカウンター・グループといわれているものへの参加が初めての人ほどなたでしょう」と、グループメンバー全員の中で聞く。参加経験のあるメンバーが、自分が初めて参加したときの不安・恐れとまどいなどを思い出して、初回参加メンバーへ、自発的な配慮を喚起することになる。

初めて参加した人以外の人も、自発的に自分は参加体験が何回であるとか、前回の参加の感想を述べたりする。大変よい経験だったので今回もいい経験をしたとか、前回はおう少しだったので、今回に期待しているとか、今回は、もう少し自分を開放したい、自由にしたい、人の話を聞くことを大事にしたい……などの感想はグループメンバーへの動機づけになるし、初回参加者にはエンカウンター・グループのそれなりのイメージ作りに役立つ。すぐに、そのような話になるとは限らない

が、途中のプロセスで、自分のこと語るときに、参加したときの様子が語られたりする。

今までの経験では、ファシリテーターをやっていたことがあると、最初から話す人はいなかった。当然のことで、自分を権威的存在として位置づけてしまう発言をするファシリテーター経験者はいない。それに、せっかく、メンバーとして体験をしにきているという目的が台なしになるし、メンバーとしての経験を再体験するなかで、ファシリテーターとしてのあり方を見詰め直したいという意図もあるわけで、メンバーには隠しておきたいと考える。

ファシリテーターとしてはグループメンバーが成長できるグループの雰囲気づくりが大きな仕事であるから、ファシリテーターや多数回参加者がメンバーにいることは、雰囲気づくりに協力してくれ、グループ内でのかわりのモデルになってくれるので、大助かりである。

多数回参加者といっても、二度目の参加であるというメンバーは、一番気をつけねばならない。二回目の参加者は、最初の経験がとても素晴しかったという印象を持って参加してくることが多い。そのために期待が大きいのので、意欲的であるという利点はあるが、参加回数に関係なく、実際に得られる効果以上の期待を持つ人や自分から意欲的にかかわり

を持たず、受動的で、魔術的な効果を期待する人は、依存的になり、ファシリテーターへの不満を抱きやすい。二回目の人は前回のファシリテーターの良い面のみの記憶から、比較して不満をもちやすい。

初めて参加した時の経験は、緊張感高く、それがやがて促進的に作用して、不安が解消されるに従ってリラックスし、意欲的、積極的にグループで何をするのかを、自発的に模索しはじめ、今まで経験したことなかった新たな気づきに至る。そして、人間関係のあり方や人間としての成熟には自分は何に挑戦すべきなのかを悟っていく。この様な感動的な体験をしているので、初心者に対して、一段上位の優越感じみた感情を抱く危険性がある。それは対等な人間関係形成への糸口をつかみながら、まだ、十分身についていないという自覚がないわけだから、本人にとってもよくない関係の持ち方である。

まして、初回参加者にとっては、自分が見下されているという印象を与えられるので、ますます萎縮してしまい、グループの雰囲気

を険悪にしてしまう。

二回目の参加者は、また、グループの中で自分の行動や振舞い、発言のスタイルといったものを、前回の経験のみにもとづいて、形式的にやる危険性がある。多数回参加者でも、よくワン・パターンの言い方として、次

のようなエンカウンターずれ、あるいはエンカウンター用語が使われる。

「……………なことは、今、したくない」、「……………の話ではなく、気が聞きたい」、「ここにいない人の話でなく、あなたのことをもっと知りたい」、「……………さん自身のことを話して欲しい」、「そのことには答えたくない」、「あなたの話は、もうそれ以上、聞きたくない」、「そんなことには興味がない」、「あなたに興味がある」、「あなたはグループに入っていない」、「自分の自由を大切にしたい」、「頭でしか考えてない」等々。

後で述べるが、これらの言葉が適切な場面では、メンバーの心の動きを考慮しながら使われると効果的なのだが、いきなりそういう言葉遣いをされると、初回参加者はびっくりしてしまつて、とつぎの悪さや違和感を持ち、混乱し、当惑する。それだけでなく、いかにも先輩面しているという反感を抱かされるし、二〜三回の参加では、まだ借り物の言葉になつていて、自分の言葉として消化されていないので、空々しく聞える。

また、二回目の参加者は、前回は展開したプロセスが、エンカウンター・グループのプロセスであると思ひ込んでしまい、毎回、展開の様相が違うのだという認識ができていない。少くとも三回以上体験していないと、経験的に理解できない。前回通りの展開に固執

し、ファシリテーターのアプローチの違いが理解できないので、前回のファシリテーターのやり方を基準にして、批判的になり、その言動は初心者を混乱させる。メンバーの違いを無視して、前回成功したアプローチで、同じ結果が生じないと、相手が悪いと思ひ込む。多数回参加者はファシリテーター経験者と同様、グループを展開させ、メンバーに援助的に働きかけるという点で期待できるが、ファシリテーター経験者と違って、多数回参加者の中には、前回述べたナルシスティックなパーソナリティの人がいる場合があり、気を付けておかななくてはならない。

このような人は、自分を大切にしてくれるグループの雰囲気を楽しみにくる人で、参加経験数をほのめかし、メンバーの注目を集め経験者としての権威を示して、グループの中心になろうとする。グループを自分のために利用するために、自分に好意を示さないメンバーを攻撃し、排除しようとする。ファシリテーターを抱き込んで、ファシリテーターの顔色をうかがいながら、その傘の中へ入って、グループを支配しようと試みる。

経験の少ないファシリテーター経験者がメンバーになつていゝ場合も、自分のやり方とファシリテーターのやり方を比較してしまふ態度が出たり、事態が深刻化すると、自分がその渦中に入ることから身を引いて、ファシ

リテーターのお手並を拝見しようという姿勢になつてしまつたりする。さらに、普通のメンバーなら、意図的にやつたりしないような自己主張や難問を持ち出して、ファシリテーターの対応の仕方を試してみようという言動をとつたりする。

こうなると、このメンバーが他のところでファシリテーターとしてやっているグループは一体どうなつてゐるんだということになり、ファシリテーターとしてやっていけるだけの成長促進をねらつて、責任性の自覚に焦点を合わせたグループの他のメンバーたちと対決するという場面構成が必要になつてくる。

その対決から逃げだすようだったら、ファシリテーターをやるには、もっと深いレベルの体験をメンバーとして経験し、ディフェンスを緩められるような自我の強さを必要としているという自覚を得られるよう働きかけていくことになる。

### 《自己に出会う広場》

アラン・アーキン著、今江祥智・遠藤育枝共訳『カウンセリング熊』という本は、一九八八年一〇月に翻訳出版された童話であるが、初版本が手に入ったので読んでみた。一九九五年の時点では、店頭では第十版が販売され

ているから、かなり読まれているのだろう。

訳者の一人である今江氏は『優しさごっこ』その他の作品で著名であり、『ぼんぼん』で第十回路傍の石文学賞を受賞された京都在任の作家である。「訳者あとがき」に「本書を訳していきながら、いつも二人の話題にのぼったのは、河合隼雄先生や山中康裕先生のことです。……大熊の態度のいちいちと、語りのいちいちが、お二人のお顔や声とダブってきってしまうのでした。……」と書かれていて、訳書のタイトルを『カウンセリング熊』とした由来がほめかされている。

大熊とは、傷つき、新しい生き方を求めているいろいろな動物が集まってくる広場に君臨している聖者のような大きな白熊である。大熊はいつもは洞穴に籠もっていて、滅多に広場へ現れないが、時々、皆を集めて話しをしたり、広場の動物たちと食事をしたり、対話をする。

大熊はどちらかというと「老賢人」のイメージと重なり、禅問答をする老師の様でもある。そこでは、動物の種類を越えて、だれもがライオンになれると大熊は説く。動物たちはそこで耕作をし、焚き木を集め、スープを作って一緒に食事をするという共同生活をしている。

大熊に対して絶対的な信頼と尊敬を捧げている雌鴨のマリオンは、スープを造る係だが、

大熊も自分もライオンだという。それぞれ固有の動物の一匹でありながら、同時にライオンであるというのは、個性化（インディヴィデュエーション）が自己実現だという比喻であり、自己実現した自己をライオンといっていることになる。

著者のラーキン氏は一九三四年生れで、筆者と同年令だし、ニューヨーク生れだが、ロスには市立大学で演劇を専攻したとある。ロスには市立大学は無い筈なので、おそらく、市内の南カリフォルニア大学の演劇科ではないかと思える。スピールバーグやジョージ・ルーカスの居たところだ。映画を制作し、ギターとフルートを奏し、女優で歌手である妻とレコードを出している。経歴から推定しても、六〇〜七〇年代のHuman Potential Movementやベトナム反戦運動をもちに経験してきたと察せられる。

この著書で描かれている世界は、動物ばかり登場している童話の形式で語られているが、自己改革を通じてユートピア建設を目論んでいたアメリカ社会における自己実現の物語である。そこに描かれているのは、大森林の一面を切り拓き、ややカリスマ的存在である大熊や雌鴨マリオンをリーダーとするコミュニティあるいはコミュニティ活動の中で、いかにして個人が自己変革の試行錯誤を通じて、真の自己に目覚めていくかの物語なのである。

集まってきたメンバーにとつて、大熊の存在はカウンセラーというより、ファシリテーターといった方が、そのあり方を適切に表現していると思える。

原題は『The Cleaning』（開拓地）である。Cleanという語は、形容詞として「明るい、明瞭な、透明な、はっきりした……」といった意味はだれでも知っているが、他動詞として「片付ける、はっきりさせる、精算する」という意味をもち、自動詞では「心が晴れる」という意がある。計算器でクリアーといったら、そろばんの御破算ということ、一定条件をクリアーしたというと次へ進めることで、含みのある題名なのだ。

もし、今江氏がエンカウンター・グループについての知識を持ち合せておられたら、訳本の題名はひょっとすると『出会いの広場』になったかもしれない。童話の本だから、『レミング君、ライオン熊と出会う』とか『タビネズミの自分探し』ということだろう。主人公はlemming。繁殖が極限に達すると海に向って大移動して溺死するスカンジナビア半島に分布する集団自殺で知られるネズミの一種。タビネズミと呼ばれ、体長一五センチくらいで尻尾は一・三センチと短かい。ザンぐりした背は濃い褐色で、腹面は白色。ハムスターやリスに近い格好をしている。

大熊から近頃無視されていると感じて、ひ

がんでいたクীগ(ビューマリアアメリカ産のヒョウの一種)のロモは「こちらへ向っているレモンを連れて来い」と命じられる。「西だ」といわれただけで、うれしいやら、わけがわからないやらで困って、ウロウロ探す。

いつも上空を舞い、自発的に大熊に協力し、適切な助言をし、秩序を乱すと遠慮なく相手を攻撃して目玉をくり抜くカラスのサジエスチョンで、レモンでなくレミングの聞き違えだと覺り、直ちに、集団自殺の途中で穴に落ちて気絶していた瀕死のレミングを見付けて、広場に連れてくる。

大熊は優しく「お前の望みは何だね」と一言レミングに尋ねる。レミングは何故クীগに喰われもせず、広場に連れて来られたのか解らず、空腹と恐怖で死にそうな思いである。

雌鴨のマリオオンがスープをくれる。鉢からスープが波だちこぼれそうになるほど、あたりを響かせて、大熊が吠える。マリオオンに聞くと、大熊が祈っているのだと言う。なんのためと聞くと「頭をからっぽにするため」という、そうすることによって熊から抜け出て、何物かになるためだという。ライオンになるために熊性から抜け、マリオオンは鴨性から抜け、あなたはレミング性から抜ける必要があるとマリオオンはいう。レミングにはマリオオンが鴨であるとか思えないし、何をいつているのか解らない。

大熊はスープを飲み、広場へやってきて、レミングと話す。無自覚にレミングとして生き、父母や妹と運命を共にして海へ飛び込む脱却するしかない、大熊は語る。どうすればよいか助けて欲しいとレミングはすがる。大熊は「望みは何か」「お前は誰か」と問うだけである。やがてレミングは「ぼくが誰なのか知りたいです」という。「やっと言ったね。それが大事なことだ」と言われ、生まれてきて以来持っていた緊張と恐怖を洗い流すように心の底から泣きじゃくる。マリオオンはそれを見守る。

広場には這うのを止めて、転がって全身傷だらけで薪を集めているラッセルという名のヘビがいる。ヘビ自身から抜けでるための悪戦苦闘をしているのだという。何のためにと問うと、「大熊を目指して」という。大熊をモデルとしているわけだ。この広場で皆は何をしているのかと尋ねると、「皆んな、自分のライオンを探しているのだ」という。大熊がライオンだとどうして判るのかというのと、「自分がライオンにならないと判らないが、ただの熊でないことだけは判る」という。レミングはヘビのラッセルと友達になり、宇宙全体が偶然によって生じるのか、共時性というものがあるのか、すべては調和的存在なのかといった問答をするが、ライオンの実在に

ついては確信がない。「あせるなよ」といわれる。

マリオオンは共同農場の管理もしていて、くちばしで種まきをする。レミングは身体を使って働くと、リズムに乗ってきて心地よくなり、自分が誰かなど忘れてしまふ。それは心地よいが、恐ろしいこともある。マリオオンが急にひどい声をあげて祈りはじめた。大熊の真似だが、うるさいだけで、レミングはマリオオンの声を消すために、同じように声を出して祈ると、共鳴し合って、二匹の声は別の一つの音色に変わり、不思議な体験を味わう。夕食の席で、フクロネズミのアイダに会う。

ラッセルを膝に乗せて、スプーンでスープを飲ませている。話に加わらず隅の方へ離れている美しい雌鹿のグウエンもいる。レミングは大熊から名前を尋ねられ、ニーニ(兄弟という意味)と呼ばれていたという。これからはニーニと言うことにする、名前がお前の目標だと大熊に言われ、ラッセルが「すごいもんだ」という。ラッセルは「大熊から名前をもらったんだ」と言うが、レミングは元からニーニという名前だったとラッセルの言う意味が解らない。でも、この笑い転げる正気でない寄せ集りの家族が好きになり、いつまでもこの幸せが続くよう願う。

広場では仲間との対話が重ねられ、マリオオンは何が正しく、何が間違っているかの舵取

りをしてくれる。大熊はたまにしか対話に加らない。ある日、突然、大熊が「生きる意味について」レクチュアーするということが伝えられる。禿鷹のターナーやカラスたちが飛んで来る。狐やアライグマも来る。久し振りにクーガも現れる。

全員が期待していたレクチュアーが始まるが、大熊は「リスが足を踏み外し、崖から落ちる途中に、顔見知りのミソサザイが『どんな具合だ』という」と、リスは『今んとこ、まあまあさ!』と落ちていった」という話をし、皆を眺めて洞窟へ引きあげた。皆はさっぱり訳がわからず、皆で解釈したり、意味を探り、教訓を見付けようとする。禿鷹のターナーの解説で、少し意味がわかるが、結局、理解できるようになるまで、もっと修行しないといけないと思う。

洞窟へ呼ばれたニーニは、大熊からレクチュアーの感想を求められ、よくわからなかったので「ほんとうの意味は何なんでしょう」と聞く。「広場へ集まって来ている者は、他人よりも少し内なるライオンの声が大きかったからである。われわれの中にライオンはいる」といわれ、「われわれはライオンだ!初めも終わりもそうだ!未来であり!過去でもある!それがわれわれの栄光であり、真実なのだ!喜びであり、慰めでもある。ずっとそうだったし、これからもそうだ!」と大

熊は叫ぶ。

お前は何をしているのか、兄弟姉妹に愛を示しているかと聞かれる。ニーニは興奮し、覚醒水準が上昇し、森が、その中の生物が、コオロギや蛙が、全てが語りかけてくるのが聞こえ、かまうものかと大熊の膝の上に這い登り、その暖さの中で、赤ん坊のように丸くなった。

それ以来、ニーニに変化が起り始め、あらゆることを日記にしたため、また、「今んとこ、まあまあさ」、「何も分らないのだ。何もかも」といった謎めいて示唆に富む『大熊金言集』を作ろうかと考える。そうしている、しばらくして、マリオンが落ち着かなくなり、どうも大熊がどこかへ行ってしまったらしいという。

リーダーを失った広場は不安に包まれ、替りに頼れる者を求め始め、クーガがやって来て、リーダーとして振舞い始める。マリオンはクーガは偽者のリーダーで、優しさも愛もない、ただ恐怖を与えて支配したがついていただけだという。クーガはアメリカライオンとも呼ばれていて、ほんもののライオンでないという寓意を込めた設定があるのだろう。クーガは自分が大熊の替わりに成れると信じていて、マリオンに出て行けという。マリオン以外のメンバーは、クーガが真のリーダーとしての資質がないことが見抜けないで、大

熊への依存をクーガに置き換えてしまっている。カラスが投げかける疑問に、クーガが逆上して暴力を振う。カラスは集団で復讐をして、クーガの両眼を突き潰す。クーガは森へ籠ってしまふ。

グループは解体寸前だ。ヘビのラッセルは大熊を探しに旅立つという。不自然に転がって歩いても意味がない。行くべきときが来たと這って、去って行く。家庭生活がうまくいかず、家族を捨てて来ていた美しい雌鹿のグウエンは「親切にしてくれてありがとう。家へ帰る」と去る。マリオンは「あの子はここで何も学ばなかったんだわ!」という。

ニーニはグウエンを追う。途中で野犬に襲われ谷間に落ちるグウエンを見て、救助に向かう。大きなグウエンを水から引き上げようとして、一緒に流れて、ニーニは溺れ死んでしまう。ニーニは明るく輝く光のトンネルを抜けて、光のライオンに出会う。「よくやったね」といわれ「お前は何なのか?」と尋ねられ「ぼくライオンみたいですよ」と答える。

金切声をあげて助けを求めるグウエンを、カラスの注進で、広場の皆が助けに駆け付ける。「私を助けようとして、私のために死んでしまった」とグウエンは地面に倒れてすすり泣く。

ニーニを埋葬するとき、グウエンは自分の勝手な行為を悔い改め、懺悔し、ニーニのた

めに祈る。埋めようと土塊を落したとき、それが当たって川の水を吐き出し、ニーニは生き還る。死から再生したニーニは、そのときから、大熊であり、ライオンであり、自分であり、光であるものと、対話ができるようになる。そして、ライオンは言う「行って、お前が何になったかを伝えなさい。それが約束だ」と。ニーニは広場から去る。

ニーニの去った広場には、マリオンのおつれあいのガレスが傷だらけになって、マリオンを探しにやって来た。そして、フクロウが大熊の消息を伝えに来る。「熊は流水の上にいる」というメッセージをだした。

マリオンは最愛の夫ガレスを眺め、喜びに溢れて、舞い踊る。「何を信じ、何を感じ、何を望み、必要とし、何を恐れ、心配しようとも、確かに自分たちはライオンなのだと、このことを、まさしく悟ったのである」と、この物語りは結ばれる。

### 《エンカウンター・グループは出会いへのプロセスを経験する場》

エンカウンター・グループが自己との出会いの場だとすれば、略述した物語は、西も東もわからず、何かが必要だと内心思いながらやってきた一人の初回参加者が、メンバーとの相互交流を体験し、ファシリテーターに助

まされ、導かれて、自己を発見していく出会いのプロセスが、見事に語られているといえる。

筋書きだけの紹介になったが、エンカウンター・グループのプロセスで生じるメンバー間の葛藤やハプニングを巡るかわりの様子をほうふつさせるエピソードがいくつもある。スモール・グループで仲間として共同生活をしながら、自己と出会うというものが、自然のプロセスだろうし、大熊のような自己実現できているファシリテーターが理想的であろう。しかし、現実のエンカウンター・グループでは、時間が限られ、クローズドなグループを継続していく機会にもなかなか巡り合えない。

大熊のような大人物のファシリテーターも日本ではお目にかかるのが難しい。むしろ常に一緒にいて、舵取りをしながら、語りかけ、面倒をみ、世話をしている雌鴨マリオンの方が現存しているファシリテーターに近そうだ。マリオンは、本物と偽物を見分ける目があり、グループが崩壊しそうだと、一人悩み、メンバーとは常に共感しながら揺れ動き、最後には自己と出会うって歓喜している。

筆者も含めて、現存のファシリテーターがほんとうに自己と出会った体験を持っているのかは疑問であるが、少くとも、出会いのチャンスは何度か経験しているし、メンバー

よりも一歩先を歩いていることは確かである。メンバーが、今、どのあたりを歩いているのかの見極めることはできる。ファシリテーターとして参加していても、グループでは自己と出会うことに常にチャレンジしている。

現実のエンカウンター・グループでは、メンバーが自己と出会えるプロセスを援助している。他者と出会うという本来の意味は自己と出会うということと同じである。グループでメンバー同士で出会いの体験を持つことは、一つのステップだと考えられている。限られた時間内で、出会いへ至る条件を整えていくために、適切なかわりをし、場面構成をし、進行しているプロセスを少しでも促進し、必要ならば、場を構造化し、メンバーにプロセスをフィードバックし、気付きを多くもたらすよう誠心誠意努めるのが、ファシリテーターとしての責任である。

メンバーによって、成長への進行中の変化のプロセスが異なるので、場合によっては、グループ中に、ファシリテーターと一対一の向き合いが必要となる。そのことがグループメンバーにも影響を与え、グループが活性化し、進行することも起こる。

清里での多数・参加経験者のOさんは、三か月後のふり返りアンケートに、筆者がメンバーのKさんと、向い合ったかわりをしたことに、グループでそんなことができるのか

と新鮮な驚きと発見があったと述べられていた。

また、グループ体験をした人が一人もいないメンバーばかりのグループでは、モデル行動が期待できないので、手がかりがなく困ってしまう。ファシリテーターの言っていることが、大熊の金言みたいで謎に満ちて理解できないといった風で、メンバーはどうしたらよいか困ってしまう。どう展開していくかファシリテーターとしても悩んでしまう。

これは、前々回に紹介した、ある企業での二度目のエンカウンター・グループでの経験で、一九九四年秋のやる気を起こすグループとしてのチャレンジだった。多忙な業務に追われる毎日から、選ばれて三泊四日の研修で、三食付で温泉のあるのんびりした宿泊施設で全く自由にしてよいという場面設定で、ただのんびり過ごしてしまうという事は絶対に起こらないというメンバーへの人間としての信頼観をファシリテーターとしての筆者は持って臨んでいた。

一向に進展しないプロセスに根気よく付き合って丸三日経過してしまふ。その夜、メンバーは密かに皆で自発的に集まって、どうすればよいか相談をしたらしい。三日目の夜の懇親会で、そのことを打ち明けられて知ったわけだが、ファシリテーターはメンバー全員と対決していたわけである。

ファシリテーターは、メンバーが発言するのを聞いていて、最初のセッションから、「職場の話はするな」「自分を語れ」「今、ここで生じていることをとりあげ、それに対する気持を述べよ」「グループメンバーの一人として、グループの中でどうすればよいか」と、タイミングをはかりながら、話し合うことの内容に課題を課していったのである。三日目には、限界だなどと判断して、専ら受容し、共感することに徹していたので、緊張がほぐれ、コミュニケーションが相互的になり、聞き手の反応をみながら話せるようになり、話を聴く姿勢が育っていった。

このようなエンカウンター・グループは、自己発見や出会いに至るまでの準備のプロセスといえるし、自発性を高めながら、相互的コミュニケーションの訓練に主眼を置いているといえる。企業や公共機関の組織開発、職員の資質向上などを目的とした研修で実施されるエンカウンター・グループでは、個人差やパーソナリティ・レベルでの違いはあっても、かなり等質集団であり、病理的な問題のある人の参加はみられない。もちろん、グループ進行中に十分気を付けて、ディフェンスの強い傷つき易い人がいないかを見極め、対処していかねばならないが、このようなグループを研修型エンカウンターなどと呼んでいるようだ。

出会いといった高次の目的は、うまく進行すれば可能だが、普通は、前述したように、出会いに至るプロセスの経験学習と考えられ、グループメンバーの人格成熟促進に焦点が当てられることになる。

当初から目標を定めてしまうのではなく、研修が始まって、グループの進行させながら、メンバー間のかかわりの様子やメンバーの成熟上の問題点を見極めながら、今回のグループの目標はこの辺りだと見当をつけていくわけである。場合によっては、個人の気づきを促進することにポイントを置いたり、少くとも、聞き手の反応に無関心で、一方的にしゃべるメンバーには、せめて、コミュニケーションは相互的なんだと理解してくるようになるといった個別の目標をたてたりするわけで、メンバー全員に一致した目標を設定するわけでもない。メンバー一人ひとりの問題を見付け出して、グループ・ダイナミックスを通じて、どのようなことが可能か見極めていく。それぞれのメンバーは、個人の参加目標が異っているので、それに沿ってシフトアップする方がよいに決まっている。

筆者はファシリテーターとしての基本を、まず、安全な場づくりには置いているので、かわりの当初は、このグループには舞台裏というものはなく、ファシリテーターがメンバーを操るという意図を持っているわけでは

いことを伝えようと努力する。言っていることに隠された意味があったり、言うこととやるかが違うというものは絶対にない、恥をかかされたり、裏切られることはないということ十分に伝えようとする。大熊の金言集みたいな解り難いことは言わない。できる限りメンバーが理解できるよう説明し、安心できるようにする。透明性ということである。

メンバーは話のきっかけに「エンカウンター・グループの出会いとはどういう意味か」という質問をよくファシリテーターに聞く。簡単に説明できることではないので「今やっていることがそうで、やっていくうちに解る」といった謎めいたことは言わない。言葉で説明して解ることではないが、「これから取り組んでいくことが、出会いへの道なので、まず、お互いによく知り合い、打ち解けて、信頼し合える雰囲気が出ていく」というステップがあるのだ」という風に、そのときの状況に応じて、できるだけ親切に話すようにするという態度を大切にしている。

知的なアプローチは出会いから遠ざかるので、それを突き放して、自発性を尊重するということもできる。アプローチの違いはファシリテーターの好みの問題になるかもしれないが、筆者は知的なかわりから入っていくというとするメンバーには、それなりの理由があるという観点から、やがて時が熟するのを待

つ方針でやっている。

メンバーそれぞれが十分時間をとって、自分の話を聴いてもらえ、理解され、受容されたという経験をすることが、メンバーが次の段階へと移行していくために通過すべき重要な体験であるということは、ファシリテーターとしては共通の認識であろう。

それを踏まえて、グループをどう促進するかが、時間と力量の関数ということになるだろう。生じてくるハプニングやメンバー間のやりとりから、サジェスションやフィードバックを通じて、気づけそうなことに焦点を置いて、自発的なかわりを待つ。グループメンバー全員が関心を寄せられる事柄をとりあげ、集中させることが、多くを学べる機会の提供ということになるだろう。

まちがいはなく、グループは経験学習の場なのであり、個別性から普遍的な新しい原理を発覚していく学習をする。日常ではできない試行錯誤を純粹な人間関係の場で繰り返しながら、真の洞察を得ていくプロセスを体験していくのである。

### 《ファシリテーターに要求される

#### 技法》

Verny, T. R. (一九七四) はグループリーダーの役割に触れたところで、面白いことを

言っている。セラピストとして守るべき次の五原則というものがあるといわれている。

- 一、Be passive (受身)
- 二、Be inactive (不動)
- 三、Be reflective (反射)
- 四、Be silence (沈黙)
- 五、Be aware (注意集中)

ところが、マラソン・グループのリーダーが、この原則を守らなければ、それだけグループはセラピュティックになるといって見をしたといっている。ファシリテーターはカウンセラーやセラピストの役割や接する態度とは違うのだということである。ファシリテーターはもっと積極的にグループメンバーに働きかける方がよいということだ。

日本のエンカウンター・グループで、最初の沈黙がやたらと長いのは、何か勘違いをしていたのかもしれない。もちろん、その効果は自発性促進の意味はあったけれども、いつもグループはそれが必要というわけではない。こういった観点から、ファシリテーターがもっと積極的にグループを構造化して、そこで生じるものを期待してよいわけだし、グループを促進するための介入の仕方を検討すべきだといえる。

一九九三年度の道後エンカウンター・グループから、コ・ファシリテーターを公募し、ファシリテーター養成に寄与したいという試

みをはじめた。長年メンバーとして参加の多かった水田勲氏にその経験をしてもらった。

グループ・セッション毎にふり返りをやりながら、一緒にグループにかかわっていったのであるが、水田氏はカウンセラーとしての資質に共通する共感的理解や受容、尊重といった態度、暖さを適切に伝えるといった能力は、養護学校教員としての長年の経験と相まって抜群であり、深いレベルで個人にかかわっていきける能力は十分なのだが、グループの動きを見る目が育っていないと、この経験を通じて理解でき、エンカウンター・グループに対する新しい目が開かれたという感想であった。

これはエンカウンター・グループをグループ・ダイナミックスからの観点から見ても、グループメンバーにフィードバックしていくために必要なことであり、メンバー体験だけでは、メンバー間の相互作用を全体の流れの中で把握していく重要性に気付かないこともあることを示している。

Johnson, P. W. & F. P. (一九七五)はグロス・グループをリードするファシリテーターの技法を八つのセットに分けて述べている。

第一は、成長を促進する風土 (climate) づくりで、自己開放、信頼、新しいやり方を試みるということ促進させる安全性を保障することである。安全は心からの暖かき、共感

的確な理解、受容そして支持<sup>サポート</sup>するというコミュニケーションを通じてもたらされる。サポートティブというものは、グループの雰囲気づくりでは重要なことである。特に、グループではメンバーが何気なく不用意に発言したことが、他のメンバーを傷つけることが多く生じる。ファシリテーターは、その場合傷ついたメンバーに身を寄せてサポートするのが第一であると同時に傷つけた側のメンバーも悪意がなかったという点でグループに支えられている必要がある。ファシリテーターがサポートすることは、グループの場では大きな力なのだということを自覚しないと、あるメンバーをサポートする言動は、他のメンバーを拒否することとして受けとられてしまう。

第二は、グループメンバー間の対人関係のグループ・ダイナミックスを把握できると、メンバーが経験をを通じて学べるように、何が生じているかをたずねることである。メンバーには見えていないこれらのプロセスを適切に言語化し、理解しやすいように概念化することによって、メンバーに洞察をもたらす。メンバーが経験していることを、行動科学の枠組 (パーソナリティ理論や心理療法の諸流派の理論や技法、東洋の哲学や知恵も含む……〈筆者注〉) から概念化して示すことは、グループ経験が here and now の反応か

ら、日常生活の人間関係へと般化していくために大切である。

第三は、フィードバックと対決の技法である。あるメンバーが、他のメンバーの動きをどう見ているか、あるいは、あるメンバーが他のメンバーの言動に対してどう反応したかをフィードバックすることによって、メンバー間の分かち合いになり、各メンバーの自己探究を助ける。

対決はメンバーをもっと深いレベルで自己探究させる。ファシリテーターが行うフィードバックや対決は、メンバーの見方の違い、メンバーの言動をどう考えればよいか、メンバーの行動からどう推論でき、解釈できるかという三点にポイントが置かれる。メンバーを混乱させないようにすることは大切なことである。

第四は、モデルを示すことである。望ましい行動を示すメンバーをサポートし、どうすればよいかを示唆し、ファシリテーター自身が行動で示す。ファシリテーターの積極的な言動は、グループを支配することにならない限り有効であるので、ファシリテーターは自身の行動が支配したいという欲求の片鱗を秘めていないかチェックしていることが必要である。ファシリテーターは率先して、自分自身で示すこと (純粹・本物・正直) をメンバーに示すことであり、究極的にはファシリ

テーターは、「理想的なメンバー」になることである。

第五は、各メンバーの抱えている課題解決のプロセスの援助者としての技能が要求される。何が問題となっているのかを焦点づけ、多面的に検討し、解決のための情報提供できることであり、メンバーの善意から提案される解決策を無視しないで検討していくなかで、より客観化をしていく。メンバーは自分の経験にもとづいて提案することが多く、一面的で、自分自身の欲求や倫理観と一致することを強調しがちである。

第六は、グループに生じる感情を修正していく技法である。暗い重苦しい雰囲気をもたらしている感情がどこから来ているのかを分析し、どう振舞い、考えれば、楽しく、充ち足りた感情になるかを理解させ、ポジティブな感情を喚起させる能力が必要である。それはユーモアの感覚であり、共に笑い、楽しめるムード・メーカーとしての役割である。メンバーへの積極的なサポートやメンバーの好ましい、良い面への関心を示すことであり、暗い否定的な特性に焦点を向けるのではなく、明るい未来志向的な兆候をクローズアップしていくことである。

第七は、グループを成長させる技法である。メンバーの成長はグループの成長であるが、メンバーの成長は一律でなく、成長の遅れて

いるメンバーもいる。これらのメンバーが成長していくために望ましい効果を及ぼすグループ効果が作用するように、グループ自体の成長を促進させる。それはグループメンバーの一体感の促進、凝集性、親密性の促進である。感情の強さやメンバー間の力関係のバランスをはかり、適正なグループの自主的運営のとりきめや相互対等なコミュニケーションへの責任の自覚の促進などである。

ジョンソンらはメンバーがグループの成員としての責任性をファシリテーターとメンバー間に暗黙の約束事として成立させているかという観点から整理できるとしている。例えば、①過去・現在の言動について完全にオープンになっているか ②グループ内では、自分の苦痛の故に、他人や状況を悪くいったりすることなく責任を果しているか ③グループメンバーに積極的にかわり、グループ経験から学んでいくことに協力的か、といった点で同意が成立しているかということだという。ファシリテーターはその約束を守る役割を果たす。

最後に、ファシリテーターは運営のための様々な事柄の実行機能者であり、グループを組織（募集・日程・予算等の立案実行）し、会合のための会場・設備をアレンジし、必要な材料・資料の用意などをし、さらに効果を測定するといった、ファシリテーターとして

の責任と同時に管理運営と評価の能力が要求される。これは別途に事務局担当者を依頼することでカバーできるが、エンカウンター・グループというイベントの総括責任者であるということをお忘れしないようにすることである。

### 《ファシリテーターの適切な介入法》

ファシリテーターが積極的にグループにかわり、促進していくためには、適切な介入を行うという視点から考えることができる。

Golden, W. G. Jr. & Dyer, W. G. (一九七二)の編著のなかで、一九六五年以降のNTLのトレーナーは、メンバーの感情にもっと焦点を置き、人間的成長 (personal change) を重視するようになったと述べ、そのために、グループメンバーが here and now での感受性を高めるようなトレーナーの介入を奨励している。

介入のときの具体的ないい方の例示が記載されているので、四つの領域に関してのみであるが、参考に紹介しておく。それぞれ適切と考えられる場面で、適宜表現を工夫して使用するとよい。

### 《フィードバック》

自分も含めて、メンバーの行動について、

反射、観察、意見、印象、評価の相互交流のプロセスを奨励し、モデルを示す。

○他の人がどう感じているかを、あなたはわかりますか？

○私が何をあなたに話そうとしているのか聞いていましたか？

○他の人があなたをどう見ているのかを、ちょっと聞いて確かめて見ませんか？

○Bさんを手助けしてあげませんか？

○Bさんがどんなふうに、あなたに接しているかを、Bさんに言えますか？

○評価をするようなフィードバックばかりを聞かされすぎましたけど？

○それが役立つているのか疑問ですが？

○AさんがBさんに言っていることは何だったのか、皆でちょっと見直してみませんか？

### 《感情》

グループメンバーのなかに生じている感情センチメント、情動エモーション、感情フィーリングを自然に自発的に表現し、オープンに受容し、知性化による解釈を避けるように奨励する。

○話を中断されて、あなたはどう感じていますか？

○その時は、あなたにとって、どんな時の感じに似てますか？

○あなたの気持ちを皆に言えますか？

○その感じを、そのまま言ってください。

○頭インテリジェントでなくて、腹ガッツで感じてください。

○あなたと一緒にいますよ。

○だれかがあなたに近寄りすぎるのを恐れているように感じますけど。

○グループは最高の気分(on Cloud Nine)ではありませんでいるように感じます。

○この部屋で「今、ここで」生じていることが何なのか、的が絞れますか？

○私は退屈してまずけど……。

《受容的なかわり》

他のメンバーへの信頼感の形成への援助、他者と自己の恐れの解消、自己受容と他者受容の奨励、メンバー間の共通の受容は、お互いに話すチャンスを平等に持てるようにすることである。

○われわれはAさんを無視してないだろうか？

○われわれはJさんを変えようと圧力をかけているように思えますが？

○このやり方は一体どういうことなんだろうか？

○われわれは信頼の問題にとり組んでいるだろうか？

○皆は、対等な関係や心を開くことを恐れているように思えます。

○私の見るところでは、皆はお互いにほんとうに信頼し合っていないようですが？

○皆は何故Pさんにもっと積極的になれと要求するのですか？

○そのままの彼を受け入れられませんか？

《グループの相互作用やプロセスを分析する》

意味のある学習経験になるため、メンバー間の現在と過去の相互作用を分析する。

○今、何ができあがってきていますか？

○それはどんな意味がありますか？

○このグループでは、今、ちょうど意志決定ということをやりましたね。

○どういうふうに意志決定がされたのか、振り返れますか？

○何が生じてきたのか、思いをお互いに述べられますか？

○Aさん、Cさん、Dさんとの間で交わされた事柄の意味は何でしょう？

○その事から、グループメンバーは何が学べたでしょうか？

○このグループに暗黙のとりきめが守られているということ、誰か感じていませんか？

○私もそうだが、私のみるところ、とりきめの一つは「危険なことはいしない」ということのように……。

適切な介入はグループを活性化し、メンバーの成長を促進することはまちがいないが、くれぐれも、メンバー個々の自我強度の程度を配慮しながら進行させることを忘れないよ

〈引用文献〉

- Dyer, W. G. (1972) Modern Theory and Method in Group Training. (NLT Learning Resources Series) Van Nostrand Reinhold CO. NY., 21—22.
- Johnson, D. W. & F. P. (1975) Joining Together—Group Theory and Group Skills. Prentice-Hall, 290—293
- Mintz, E. E. (1971) Marathon Groups-Reality and Symbol. Appleton-Century-Crofts, 277—278.
- Verry, T. R. (1974) Inside Groups: A Practical Guide to Encounter Groups & Group Therapy. McGraw-Hill, 170.

レベリス社出版  
● 東京都神楽坂

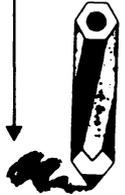
人間関係研究会刊行資料

№1	畠瀬 稔	身体接触を伴う人間関係促進の一技法 (改訂増補) 1972	(価200円 千120円… 40g)
№2	小野 修	自分がよみがえった—エンカウンター・グループへの参加経験—1971	(価200円 千120円… 40g)
№3	カール・ロジャーズ	1967 (小野 修訳) 学校組織の主体的変革のための計画1971	(価200円 千120円… 45g)
№4	畠瀬 稔	エンカウンター・グループについて—来談者中心療法の行動科学的発展— 〔「教育の医学」18巻1号より転載〕	(価200円 千120円… 30g)
№5	ジェンドリン&ビービー	1968 (小野 修訳) 体験グループ—グループのための インストラクション— (増補改題) 1972	(価200円 千120円… 40g)
№6	北島 丕	高校生のためのグループ・カウンセリング1976	(価800円 千240円… 180g)
№7	増田 實、東山 紘久、清水 信介	ラ・ホイヤ・プログラムへの参加経験1977	(価200円 千120円… 40g)
№8	畠瀬 稔	企業における人間関係の改善について—エンカウンター・グループ導入—1979	(価200円 千120円… 30g)
№9	渡辺 忠	職場のチーム・ビルディング—人間中心の組織づくりのために—1985	(価300円 千170円… 60g)
№10	ナタリー・ロジャーズ	(坂川 雅子訳) 母と私—鏡の中を覗いて—『生まれ変わる女』より	(価200円 千120円… 35g)
№11	小野 修	問題をもつ子どもの親たちのグループ—臨床家のためのマニュアル—	(価300円 千240円… 105g)
№12	小柳 晴生	エンカウンター・グループ多数回参加者としての自己分析 —参加体験と心的変容過程—	(価300円 千170円… 90g)
野島 一彦編	わが国の「集中的グループ経験」に関する文献リスト (1970~1980) 〔福岡人間関係研究会資料 №11〕		(価400円 千170円… 60g)

研究会資料の申込先

〒206 東京都稲城市坂浜238 駒沢女子大学人文学部 (林もも子)

編集だより



■講読申し込み方法

講読料は、二号分で一五〇〇円（送料込み）です。「何号から希望」と明記の上、郵便振替にて編集事務局宛にお送りください。郵便局備付の用紙を用いる場合は、本欄末尾の振替番号、加入者名を御記入下さい。

単品購入希望の場合、送料および購入方法は左記バックナンバーと同じです。

■バックナンバーの購入方法

№6〜19は残部があります。ご希望の方は、各号の合計代金に郵送料を加えた金額を、郵便振替にて編集事務局宛お送りください。

郵送料は、一冊まで250円、三冊まで350円、五冊まで400円、八冊まで500円です。

在庫バックナンバー

№6（一九八七年十二月発行）500円

№7（一九八八年七月発行）600円

№8（一九八九年一月発行）600円

№9（一九八九年七月発行）600円

№10（一九九〇年一月発行）600円

特集・教育とエンカウンター・グループ

№11（一九九〇年七月発行）600円

特集・私のエンカウンター・グループ観

とファンリレーション

№12（一九九一年一月発行）600円

人間関係研究会二十周年記念特集号

№13（一九九一年七月発行）600円

特集・中堅グループ臨床家の実際

№14（一九九二年一月発行）600円

特集・看護とエンカウンター・グループ

№15（一九九二年九月発行）600円

特集・わが国における来談者中心療法の

発展と評価

№16（一九九三年三月発行）600円

特集・グループ・アプローチにおける日

常性と非日常性

№17（一九九三年十二月発行）600円

特集・パースン・セントード・アプローチの

チの各国の動向

№18（一九九四年三月発行）600円

特集・エンカウンター・グループ「心の

リゾートinハワイ

№19（一九九四年九月発行）600円

特集・エンカウンター・グループのファ

シリテーター養成・研修

■編集後記・二十号がようやく出来上りました。一九八五年六月ニュース・レ

ター・タイプの第一号が発行されて丁度十年になります。数多くの著者に支えられて、日本のエンカウンター・グループ

の足跡をとどめることができたのではないかと思っております。

これまで年間に二号発行してきましたが、21号からは二年に三回の発行に変更させていただきます。悪しからず御了承下さい。購読料は二号分で一五〇〇円とさせていただきます。また、郵便振替の番号が変更になりますのでお知らせします。今後とも御愛読いただきます様お願い申し上げます。

\*今回は「企業・組織におけるグループ・アプローチ」が渡辺忠さんの努力でついに実現しました。国際学会の体験報告など多彩な内容の号を編集できたことうれしく思っています。

■20号編集委員・渡辺忠・佐藤純子・小柳晴生（編集事務担当）小柳欣子

■講読申し込み・問い合わせ先・〒761-01高松市屋島中町383-131507

『人間関係研究会編集事務局』小柳晴生  
☎0878-4316444

▼郵便振替

振替番号・0168013136521  
加入者名・人間関係研究会編集事務局  
（なお、従来の徳島8136521の振替用紙は、H8年4月まで使えます。）

---

# ENCOUNTER

出会うの広場 No.20



発行所 人間関係研究会 1995年 8月31日  
〒145 東京都大田区上池台1-34-26 (渡辺  
方) 編集事務局 〒761-01 高松市屋島中  
町383-3・507 (小柳方)  
印刷 株式会社美巧社 高松市多賀町1-8-10

---

---

# ENCOUNTER

No.20 1995.8

## CONTENTS

---

### Special Series : On Application of Group Approach in Industrial Organization

Searching The Efficiency of Group Approach in Industrial Organization

.....Tadashi Watanabe

Attitudinal Dimension of Facilitator for Industrial Organization

.....Katsumi Ohosuga

Differences of Group Process between Industrial Organization and

Educational Organization .....Hideaki Horoiwa

Looking for Healthy Coexistence of Worker and Organization .....Junko Sato

### Encounter Interview (15)

Carl's Age-Old Fellow Pupils Shining with Silber Hair .....Naoko Hatase

Language·Nation·Generation·West and East .....Yoshihiko Morotomi

The First Experience Participating EG in Europe.....Minoru Hatase

### Communication Bulletin

A Letter to the Members Whom I have met.....Yayoi Harada

From the Wind of Kiyosato .....Hiroshi Masumi

After Effect of My EG Experience .....Keiko Miura

I found Something Wrong with Practitioners's Body .....Yasuhiro Naito

Various Results in Encounter Group (5) .....Yasuyuki Fukui

### Information

---

Edited and Published by

JAPANESE SOCIETY FOR THE PERSON-CENTERED APPROACHES

Central Office : c/o Tadashi Watanabe, 1-34-26, Kamiikedai,  
Ohtaku, Tokyo, 145 Japan

Editorial Office : c/o Haruo Oyanagi, 383-3 Suite 507,  
Yashima Nakamachi, Takamatsu City, Kagawa Prefecture,  
761-01 Japan

---