

国際医療福祉大学審査学位論文(博士)

大学院医療福祉学研究科博士課程

障害者福祉サービスをホスピタリティの視点から  
考察する

～ 社会福祉サービスのパラダイムチェンジの  
時代に向けて

平成 29 年度

医療福祉学研究科 保健医療学専攻 医療福祉ジャーナリズム分野

学籍番号：15S3060 氏名：星野晴彦

研究指導教員：大熊由紀子教授

副研究指導教員：武藤正樹教授

## 和文要旨

障害者福祉サービスをホスピタリティの視点から考察する  
～社会福祉サービスのパラダイムチェンジの時代に向けて

15S3060 星野晴彦

ホスピタリティは営利のホスピタリティ産業で積極的に研究されているが、非営利組織では僅かしかない。社会福祉の支援は2000年の社会福祉法の改正で、「権利に基づくサービス」と法的に位置付けられた。本研究では、ホスピタリティの視点から障害者福祉サービスの考察を試みた。従事者に知的障害者へのホスピタリティ意識形成に関するインタビュー調査を行った。結果、ホスピタリティはサービスの内発的原動力であり、それを維持するために、次の点が求められることが示唆された。

- 1 「個々の従事者のストレングス(強さ)」を軸としつつ、利用者中心のマネジメントの視点から考える。
- 2 組織のミッションの明確化とそれに基づく人材を育成する。
- 3 「仕方がない」と感じて、支援に悩む従事者を支えていく。

キーワード ホスピタリティ 知的障害者 福祉サービス従事者 地域生活

## Abstract

A study on social welfare services for persons with disabilities from the viewpoint of hospitality: Toward the days of paradigm change of social welfare services

15S3060 Haruhiko Hoshino

As a result of amendment of Social Welfare Act in 2000, social welfare services and support have been legally defined as "rights-based service" in Japan. Since then, social welfare services and support have required hospitality as an added value. However, as a heated topic, hospitality has been widely discussed and studied in and for hospitality industries such as hotels, leisure lands and tourism, whereas non-profit organizations, particularly social welfare services for persons with (intellectual) disabilities, have discussed and studied it far less. Therefore, in this research I tried to consider social welfare services for persons with (intellectual) disabilities from the viewpoint of hospitality.

I interviewed how social welfare service workers formed their hospitality attitudes toward intellectually disabled people and decided how they treat them. And the answers showed hospitality might become the motivation of social welfare service workers to create a better life for social welfare users. After interviewing them and understanding how they think, I came up with the following proposals to improve hospitality attitude.

1. It is necessary to consider the enhancement of the motivation by drawing on the strengths of individual workers and focusing on user-centered management.
2. Each welfare institution should clarify its mission and train its workers accordingly.
3. It is necessary to support the service workers who feel that "there is nothing I can do" with a clear understanding of their individual needs.

Key words: hospitality, persons with intellectual disabilities, social welfare service workers, Community life

## 目次

第一章 問題と目的	1
1 背景	1
2 本研究の意義	4
3 定義	4
4 本研究の重要な概念	4
5 目的	7
6 先行研究	7
第二章 調査	11
1 第一調査	11
2 第二調査	21
第三章 津久井やまゆり園事件の示唆	40
1 本事件を取り上げる理由	40
2 事件の概要	40
3 津久井やまゆり園事件に加えて取り上げる事件	44
4 考察	46
第四章 総合考察	51
1 障害者福祉サービスにおけるホスピタリティの 定義の提案	51
2 障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識 の形成と行動選択のプロセス	51
3 障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識 低下を防ぐために	58
4 障害者福祉サービスをホスピタリティの視点か ら考察する意義	65
第五章 結語	67
文献一覧	68
謝辞	71
資料	72

# 第一章 問題と目的

## 1 背景

社会福祉の支援は 2000 年の社会福祉法の改正に伴い、「権利に基づくサービス」と法的に位置付けられた。福祉サービスの基本的理念として、**第三条**で「福祉サービスは、個人の尊厳の保持を旨とし、その内容は、福祉サービスの利用者が心身ともに健やかに育成され、又はその有する能力に応じ自立した日常生活を営むことができるように支援するものとして、良質かつ適切なものでなければならない」と規定している。

さらに以下の条文でもサービスの質を向上させることが必要であることを述べている。

### (経営の原則)

**第二四条** 社会福祉法人は、社会福祉事業の主たる担い手としてふさわしい事業を確実、効果的かつ適正に行うため、自主的にその経営基盤の強化を図るとともに、その提供する福祉サービスの質の向上及び事業経営の透明性の確保を図らなければならない。

### (福祉サービス利用援助事業の実施に当たっての配慮)

**第八〇条** 福祉サービス利用援助事業を行う者は、当該事業を行うに当たっては、利用者の意向を十分に尊重するとともに、利用者の立場に立って、公正かつ適切な方法により行わなければならない。

### (社会福祉事業の経営者による苦情の解決)

**第八二条** 社会福祉事業の経営者は、常に、その提供する福祉サービスについて、利用者等からの苦情の適切な解決に努めなければならない。

### (福祉サービスの質の向上のための措置等)

**第七八条** 社会福祉事業の経営者は、自らその提供する福祉サービスの質の評価を行うことその他の措置を講ずることにより、常に福祉サービスを受ける者の立場に立って良質かつ適切な福祉サービスを提供するよう努めなければならない。

**2** 国は、社会福祉事業の経営者が行う福祉サービスの質の向上のための措置を援助するために、福祉サービスの質の公正かつ適切な評価の実施に資するための措置を講ずるよう努めなければならない。

では、知的障害者福祉サービスは、他の業種のサービスとどのように異なるのかという疑問が本研究の起点であった。一般のサービス業者は、「お客さん」の生活を管理したり、人里離れた施設に連れて行ったりすることはありえない。しかし、知的障害者の場合は、本人の意思に反して、集団生活を余儀なくさせられる入所施設か、家族に依存する地域生活かの二者択一を迫られることも少なくない。また、福祉サービス従事者と利用者の力関係も、一般サービス業の従業員と客との関係とは異なる。そして、サービスの内容も十分に事前に知らされていなかったり、周囲の雰囲気によって自分に本当に適したサービスを選択できなかったりすることもある。社会福祉サービスでは対等性に関する議論がされてきた。日本の社会福祉は歴史的に一方的な施しから出発したため、双方向的な権利や義務の意識は醸成されにくかった。従って、これまで社会福祉の政策及びそれに関わる施設の運営等にも、福祉サービスの利用者の声

が反映されることはなかった<sup>1)</sup>。現在でも医療福祉サービスがサービスの供給側と受給側との間で、大きな情報の非対称性がある<sup>2)</sup>。利用者本位と言いながらも、サービス提供者との力関係がある。そして社会的に承認された方向性に留まっていなければ、サービスが停止される可能性もある。加えて津田<sup>3)</sup>は、『施設利用者の家族が「何でもおっしゃってください」と言われても人質を取られている身としては何も言えない。苦情や要求は言いにくい』と述べている。

他方で共通性もある。ゲストや利用者に「喜んでもらいたい」「幸せになってもらいたいという」意欲に裏打ちされたサービスと、「マニュアル通り」のサービスを提供するという両極の従事者が存在する。加えて、社会福祉基礎構造改革と介護保険により、社会福祉サービスの準市場制度が導入され、一部の社会福祉サービス（第二種社会福祉事業）は営利企業や NPO などの多様な主体が提供可能となった。結果、サービス供給能力が拡大することとなった。そして、市場メカニズムを導入してサービス提供者を競争させることにより、より効率的で質の高い対人的サービスが提供されるよう政策が設計されるようになった。これは福祉サービスにも経営効率性が求められるということである。今日非貨幣的ニーズの顕在化の中で、そのニーズを充足するために対人福祉サービスが大いに求められており、その中で対人福祉サービスを商品化（効率性を追求するために、職員を非正規雇用する）動きが強くなっている<sup>4)</sup>。

1990 年代後半に生じた行財政改革の流れは、少子高齢化という人口構造の変化や近年欧米からもたらされた自立生活理念やノーマライゼーション思想の影響を受けつつ 社会福祉領域の変革をも促した。これが「社会福祉基礎構造改革」であり、1998 年 6 月 17 日、旧厚生省中央社会福祉審議会・社会福祉構造改革分科会による「社会福祉基礎構造改革について（中間まとめ）を経て、2000 年 4 月に介護保険制度がスタートし、2001 年 4 月にはこの基礎改革の内容が盛り込まれた社会福祉法（社会福祉事業法が改正、改名）が施行され、その障害者版と言える「支援費支給制度」が 2003 年度より開始される。それ以前の福祉サービスは措置制度を基本とした行政処分の体系で、国や地方自治体が個々の利用者の福祉サービスを決定していた。しかし福祉サービスを利用する側が社会福祉サービスを提供する供給主体を自ら選択し、契約するという形へと転換している。契約制度はサービス利用者とは供給者は権利の上で対等な関係であり、利用者が自己決定し自己選択する自立した生活を送ることができるよう制度化されている。そしてそれを実現するために、社会福祉事業の拡張が図られ民間営利企業の参入を可能にした。

そして、社会福祉基礎構造改革について（中間まとめ）では改革の理念の一つとして、質と効率性の向上（サービスの内容や費用負担について、政府による規制を強化するのではなく、社会福祉従事者の専門性の向上や、サービスに関する情報の公開などを進めるとともに、利用者の選択を通じた適正な競争を促進するなど、市場原理を活用することにより、サービスの質と効率性の向上を促す）を挙げている。

次に一般的なサービスに視点を移したい。

1970 年代の大量生産・大量販売による大量消費から、消費者は画一的な商品やサービスを求める存在として考えられていた。しかし、1980 年代以降、個人である消費者の価値観は、時代の変化とともに変わっていき、自分に合うものがほしいという多様な要望の充足を求めるよう

になっていった。そのような時代と人々の価値観の変化の中、従来通りの商品とサービスを提供するだけのサービス・マネジメントでは飽き足らず、モノやサービスに付加価値を要求するようになった。その付加価値がホスピタリティとしてマーケティングの中で重要ものとみなされるようになっていった。接客業を中心に、苦情処理 対応やアフターサービスだけでは飽き足りない新しい「サービス」水準が求められるようになる。言い換えれば、接客態度、気配りなど、その業態 に対する客からの要求水準が高度化していく中で、従来のマニュアル化では対応しきれない、マーケティングに根ざした接客の在り方が求められるようになってきたのである。マニュアルを超えた、従業員一人一人の人間性に基づく個別対応までもが求められるに至っている。

上記の背景により、全人間的なつながりを求めて、ホスピタリティという語が、現代社会の中で大きく取り上げられようとしている。ホスピタリティをタイトルとした文献の数でその注目度をみてみたい。例えば日本では CiNii Books で検索したところ、294 冊がヒットした。内訳は表 1 のとおりである。近年の顕著な伸びが認められる。そこで近年介護福祉領域でわずかであるが見られるようになった。

表 1 ホスピタリティをタイトルとした本の数の推移

年	1980-1989	1990-1999	2000-2009	2010-2016
件数	4	23	127	164(内、医療 5 介護福祉 3)

(2017 年 4 月末現在)

それに対して海外ではどうか。

キリスト教思想の異邦人を歓待することに語源があることからホスピタリティの語は、本来人類学、考古学、ポストコロニアル理論、聖書研究、古典、ジェンダー研究、哲学、社会学などの立場から言及されていた<sup>5)</sup>。哲学では Derrida、社会学では Goffman の著述が認められる。しかし、1980 年以降では、海外、特に米国では hospitality industry(ホスピタリティ産業)に対する研究が盛んとなり、ホスピタリティ自体の研究はほとんどなされていない<sup>6)</sup>。そして、ホスピタリティに関する研究の内容は、①サービス従事者のスキル育成と教育、エンパワメント<sup>7)</sup>②戦略的オペレーション<sup>8)</sup>③サービスの品質の維持改善<sup>9)</sup>④組織管理<sup>10)</sup>⑤顧客満足の要因と構成要素<sup>11)</sup>、に集約できよう。サービス価値としてのホスピタリティを付加して、営利目的にのっとったものが中心となっている。ホスピタリティ産業とは、人的接客サービスを提供する営利企業であり一般に、宿泊業、飲食業、運輸業、観光業等を指す。

その点では日本も同様であり、主として「おもてなし産業」の領域で、マネジメントの結びつきの中で議論されてきた。

以上よりサービスに付加価値としてのホスピタリティが求められる今日、営利企業としてのホスピタリティ産業の研究が主軸としてなされているが、ミッション職場での研究は僅かであることが示唆された。筆者はここで非営利組織をミッション職場として述べていく。そして本研究では、そのミッション職場の一つであるである障害者福祉サービスを、ホスピタリティの視点から考察を試みたい。

## 2 本研究の意義

社会福祉の支援がサービスと法的に位置づけられた今日、サービスの付加価値として認識されつつあるホスピタリティ概念を用いて検討することは、社会福祉の支援を他のサービス業からも横断的に考察する契機となる。

1990年以降の社会福祉構造改革により制度的にも「利用者主体」を主軸にすえるようになったことにより、目指すべき方向性として「対等な関係性」がこれまで以上に強調されるようになってきたと言える。この利用者と支援者において「対等な関係性」を目指していく。しかしながら、現実には、前述したように「支援する者」と「支援される者」という厳然たる「非対称性」があり、さらには「力の不均衡」ともいえる権力構造が存在しており、「対等な関係性」と対をなすとも言える関係性をもつ。つまり目指すべき方向性として「対等な関係性」があるにも関わらず、現実には「非対称性」が存在するため、方向性と現実が対立するという自己矛盾した要素を持っていると言える。それに対して先行研究でも後述するように、障害者福祉サービスが措置からサービスへ変更したにもかかわらず、その意識の変化を追跡した研究はない。そこでホスピタリティの視点を障害者福祉サービスに用いて探索することが、本研究の新規性となる。

繰り返しになるが、障害者福祉サービスをホスピタリティの視点から検証する試みは、前述したように障害者福祉サービスのあり方を、自分たちの領域に留まらず、相対的に検証する契機となる。そして、この概念は現在の障害者福祉サービスに人材の確保が難しくなっていることを考えると、極めて緊急性と重大性を持つと考えられる。後述する津久井やまゆり園事件等はその関連の中でとらえるべきことであろうとも考えられる。

## 3 定義 — ホスピタリティの定義

後述する先行研究を踏まえて、以下の点を包含する概念として仮に定義しておく。

- ① 人間の尊厳を認識し、心からの接遇を行う。
- ② 自立した人格が自立した人格としての他者をもてなす、という関係構造となる。
- ③ 異質なもの同士の対等でインタラクティブな共働が、新たな価値を生み出す。
- ④ [内面（精神性）と行為]を包含した「機能」である。
- ⑤ 倫理・精神・行為・行動・関係・機能を含む。

## 4 本研究で重要な概念

本研究で重要な概念をここで述べておきたい。社会福祉従事者の倫理、人材確保困難である。

### (1)社会福祉従事者の倫理

社会福祉実践の先駆者らの実践の精神を全てのサービス従事者に求めることもできない。しかし、他者に自分を与えるといったパワーの大きさは、それは自らの生の意義が見つかったからこそ、自分の使命が理解できたからこそ、実践として支えられてきたのであろう。そして、そのような精神を言語化して集大成されたものとして社会福祉専門職の倫理綱領が挙げられる。社会福祉専門職の理念を言語化した一例として、ソーシャルワーカーの倫理綱領が挙げられる。ソーシャルワークの価値は、各国のソーシャルワーカーの団体が専門的アイデンティティの核として、ソーシャルワーカーの倫理綱領の中に具現化し、保持している<sup>12)</sup>。確かに、倫

理綱領の実効性については様々な議論があろう。倫理綱領には実践家たちに期待する最高の行動基準と最低の行動基準が同時に示されている。しかし、Levy<sup>13)</sup>は「綱領の意味を明らかにするためのいくつかの場合を仮定したり、あるいは実際に起こった時に判断を下したりすれば、一方では将来同じようなケースが生じた場合の前例となり、公正と正しい実践を保障することになり、また他方では実践家への手引きを向上させることに役立つ」としている。これは、完成体というよりはむしろ「継続的過程」<sup>14)</sup>とも言うべきものである。以上述べた通りの意義と課題を含むものではあるが、ソーシャルワーカーの倫理綱領は、各国のソーシャルワーカーが現時点で目標として、合意していることが記されている。

ソーシャルワーカーの倫理綱領（社会福祉専門職団体協議会(当時 現在ソーシャルワーカー一連盟)代表者会議にて2005年1月27日制定)前文で以下の通り示されている。(下線は筆者)

われわれソーシャルワーカーは、すべての人が人間としての尊厳を有し、価値ある存在であり、平等であることを深く認識する。われわれは平和を擁護し、人権と社会正義の原理に則り、サービス利用者本位の質の高い福祉サービスの開発と提供に努めることによって、社会福祉の推進とサービス利用者の自己実現を目指す専門職であることを言明する。

われわれは、社会の進展に伴う社会変動が、ともすれば環境破壊及び人間疎外をもたらすことに着目するとき、この専門職がこれからの福祉社会にとって不可欠の制度であることを自覚するとともに、専門職ソーシャルワーカーの職責についての一般社会及び市民の理解を深め、その啓発に努める。

さらに「価値と原則」では、次のように記されている。

#### 1 (人間の尊厳)

ソーシャルワーカーは、すべての人間を、出自、人種、性別、年齢、身体的精神的状況、宗教的文化的背景、社会的地位、経済状況等の違いにかかわらず、かけがえのない存在として尊重する。

#### 2 (社会正義)

ソーシャルワーカーは、差別、貧困、抑圧、排除、暴力、環境破壊などの無い、自由、平等、共生に基づく社会正義の実現を目指す。

加えて倫理基準では、「実践現場における倫理責任」において

#### 1 (最良の実践を行う責務)

ソーシャルワーカーは、実践現場において、最良の業務を遂行するために、自らの専門的知識・技術を惜しみなく発揮する。

#### 3 (実践現場と綱領の遵守)

ソーシャルワーカーは、実践現場との間で倫理上のジレンマが生じるような場合、実践現場が本綱領の原則を尊重し、その基本精神を遵守するよう働きかける。

#### 4 (業務改善の推進)

ソーシャルワーカーは、常に業務を点検し評価を行い、業務改善を推進する。

## (2)人材確保困難

人材確保困難について前述したが、その現実的厳しさを示す「人材確保指針」について述べ

ておきたい。これは福祉現場に人材を呼び戻すためのマネジメントの必要性にも言及している。

「社会福祉事業に従事する者の確保を図るための措置に関する基本的な指針」（平成 19（2007）年厚生労働省告示第 289 号。以下「新入材確保指針」と記す）が、改めて告示された。14 年ぶりの改正で、その間に生じた変化（福祉のニーズの増大・人材不足の深刻化・離職率の高まり）により、この告示はきわめて意義深いものである。

旧入材確保指針が制定された 1993 年以降、福祉・介護サービスを取り巻く状況は大きく変化し、少子高齢化の進行や世帯構成の変化、国民のライフスタイルの多様化等により、国民の福祉・介護サービスへのニーズがさらに増大するとともに、認知症等のより複雑で専門的な対応を必要とするニーズの顕在化等を背景として、質的にもより多様化、高度化している状況となった。また、少子高齢化の進行等の下で生産年齢人口が減少し、労働力人口も減少が見込まれる一方、近年の景気回復に伴い、他の産業分野の採用意欲も増大している。福祉・介護サービス分野では、高い離職率と相まって常態的に求人募集が行われ、一部の地域や事業所で人手不足が生じているという指摘もある。このような状況で、将来にわたって福祉・介護ニーズに的確に対応できる人材を安定的に確保していく観点から、経営者、関係団体等並びに国及び地方公共団体が講ずべき措置について改めて整理を行い、社会福祉法（昭和 26 年法律第 45 号）第 89 条第 1 項の規定に基づき、新しい「社会福祉事業に従事する者の確保を図るための措置に関する基本的な指針」が告示された。

新入材確保指針では、人材不足の深刻さや離職率の高さなど「社会福祉事業の就業の動向」が示されている。その上で、人材確保の方策として、「労働環境の整備の推進等」「キャリアアップの仕組みの構築」「福祉サービスの周知・理解」「潜在的有資格者等の参入の促進」「多様な人材の参入・参画の促進」の 5 つが挙げられている。そして、各視点にさらにいくつもの詳細な項目があり、それぞれに示された指針に基づき、「経営者、関係団体等並びに地方公共団体の役割と国民の役割」また「関係者が総力を挙げて」取り組む必要があるとしている。

特に、介護職給与は国家公務員福祉職の給与を参考に旧指針も、「公務員の給与水準及び地域の賃金状況を勘案するなど、人材確保が図られるような適切な給与水準の確保に努めること」書かれていたが、今回は「給与体系の検討に当たっては、国家公務員の福祉職俸給表等も参考にすること」と明記された。介護保険や障害者自立支援制度が始まり、福祉・介護人材の重要度が増しているために、全体的に見て、介護保険が始まる 7 年前に告示された前回の指針に比べると、内容はかなり詳細にわたっている。

新入材確保指針では「労働環境の整備の推進等」の中に一節を設けて「新しい経営モデルの構築」で、以下の通り述べている。（下線は筆者）

- ① 福祉・介護サービスが人によって支えられる事業であることを踏まえ、福祉介護サービスを行うのにふさわしい経営理念を確立するとともに、質の高いサービスを確保する観点から、サービスの内容に応じた採用方針や育成方針の確立など、明確な人事戦略を確立すること。（経営者・関係団体等）
- ② 現状において多数を占める小規模かつ脆弱な経営基盤からの脱却を図るため、複数の福祉・介護サービスの実施または従事者の共同採用や人事交流、資材の共同利用など経営者間のネットワークの構築を進めること等により、経営基盤を強化すること（経営者・関係団体等）
- ③ 管理者が労働環境の改善やキャリアアップの仕組みの構築等の取り組みの重要性を十分認

識すること等を通じて、質の高い人材を確保し、質の高いサービスを提供するための組織体制を確立すること(経営者・関係団体等)

- ④ 福祉・介護制度の下で、柔軟かつ創意工夫を生かした経営を行うことができるよう、社会福祉法人制度改革等の規制改革を推進すること(国、地方公共団体)
- ⑤ 経営主体や事業の規模・種類、地域特性に応じた経営の実態を把握するとともに、これらを踏まえた福祉介護サービスを行うのにふさわしい経営理念や経営のあり方を研究し、先進的な取り組みについて周知を図るなど、その成果について普及を図ること(関係団体等・国、地方公共団体)
- ⑥ 福祉介護サービスにかかる事業の施設・設備の整備や事業の運営にかかる融資を行うほか、経営の安定化に資するため、経営診断事業等の推進をすること(独立行政法人福祉医療機構その他の関係団体等)

多角的な視点からの取り組みが必要であることが述べられている。しかし「福祉・介護サービスを行うのにふさわしい経営理念を確立する」とあるがまだ抽象的であることは否めない。

福祉労働の重要性に関する議論は昨今突然生じたものではない。ここでは示さなかったが、真田是らに始まる福祉労働論は、1970年前後の措置の時代から、すでに重要な視点を提示していた。そして国民に理解が得られないことが課題であることは本質的に、連続的と言うべきである。しかし、福祉の市場原理が著しく進行した今日、事態は根底から揺さぶるような深刻な状況となっている。福祉人材確保指針が改正されたことは、逆に現在の社会福祉現場の根幹の危機を示すものでもある。

## 5 目的

現在サービスは、その付加価値としてのホスピタリティが求められるようになっている。ただし、欧米ではホスピタリティ産業としての営利企業について議論されていることが多く、ミッション職場における議論は十分に展開していない。日本でも同様の傾向があり、社会福祉領域では介護福祉領域でようやく研究の緒についたばかりである。社会福祉の支援が法的に権利に基づくサービスとして位置づけられた今日、障害者福祉サービスをホスピタリティの視点から考察することを試みる。具体的には、前記の定義にのっとり、障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識と他の業種を比較して、その共通性と異なる点を探る。そのうえで、ホスピタリティ意識の形成のプロセスを探る。

## 6 先行研究

### (1) 社会福祉思想との関連

社会福祉思想は実践を媒介とする運動が制度・政策を生み、それが実践を支えるという循環の中で育まれる。実践に始まり、実践に回帰する中で、実践者の生活感情や行為が知と一体になって思想が進化する。制度・政策を通して実践が検証されより論理的な思想が生まれる<sup>15)</sup>。

日本の社会福祉思想はどう変化してきたのか。実践者の側に着目して概観したい。日本の福祉思想をはじめに整序したものは儒教や仏教であり、慈悲・慈善として発した。その後、わが国の社会福祉事業は、第二次世界大戦以前は大部分が民間(キリスト教の自由主義的な博愛の理念であり、また儒教的な治者意識にもとづく救済思想や、仏教の慈悲思想などによる)によ

って慈善事業として提供されていた。

戦後、新生「日本国憲法」は、「第 25 条 すべて国民は、健康で文化的な 最低限度の生活を営む権利を有する。②国は、すべての生活部面について、社会福祉、社会保障及び公衆衛生の向上及び増進に努めなければならない」と、社会福祉事業における「国家責任」を規定した。広義には、憲法及び社会福祉 各法における社会福祉行政行為の「措置」として展開してきた。

「人権・生存権保障としての社会福祉・社会保障」の成立は、それが人びとの「人間として生きたい」「人間の尊厳・平等が実質的に守られねばならない」という権利要求と運動のなかで確立されてきた。他方でマルクス主義の研究が戦後可能になり、社会科学的社会事業論が復活した。その後、糸賀一雄の実践、ノーマライゼーション、自立生活運動の理念の導入も大きく影響した。

しかし、1980 年代から、ニーズの高度化・多様化や生活水準の向上により、「措置方式では、権利性が不明確で選択の自由がない」という批判もあり、福祉サービス論が打ち出されるようになった。その結実が 2000 年の社会福祉法であり、社会福祉がサービスとして位置づけられることになったのである。

この変革はいままで供給者サイドから論じられていた議論(支援者が生活に困難を抱える者を慮ってという視点から)を、サービス利用者側から論じることになるという大きなパラダイムチェンジである。

ただし、以上述べてきた思想は、あくまで思想であり、各の実践者たちに大きな影響を与えたであろうことは想像できるが、どこまで個々の従事者の実践や意識に現実に浸透してきたかは明確にされていない。また前述の本研究の意義でも述べたように、障害者福祉サービスが措置からサービスへ変更したにもかかわらず、その意識の変化を追跡した研究はない。

## (2)ホスピタリティの定義を巡る議論

服部<sup>16)</sup>は、ホスピタリティには普遍性があり、個人においても、家庭、学校、企業、病院、福祉施設など至る場においても、ホスピタリティは重要な鍵を握っている、としている。しかし、「ホスピタリティ」とは何であるか、どのような特性をもつのか、といった問いに対する答えは、いまだ議論の渦中にある<sup>17)</sup>。

筆者が日本のホスピタリティに関する先行研究を整理したところ、以下の立場があると考えられる。それぞれに該当する著書・論文を注記した。これらの立場は相互に影響し合っているが、わかりやすく捉えるため、それぞれの主要な立場のみで分類・整理した。

- ① ホスピタリティとは何かを議論する立場<sup>18)</sup>
- ② ホスピタリティを体現する技術とプロセスを追求する立場<sup>19-20)</sup>
- ③ ホスピタリティをマネジメントと結び付けて議論する立場<sup>21-22)</sup>
- ④ ホスピタリティによる市場における競争的優位を確保しようとする立場<sup>23)</sup>
- ⑤ ホスピタリティ産業のあり方について議論する立場<sup>24)</sup>
- ⑥ ホスピタリティの尺度化に関して議論する立場<sup>25)</sup>

次に、上記の①の次元のホスピタリティの定義を概観したい。ホスピタリティの定義をいくつか挙げると「人に対しての思いやり、心遣い、親切心、心からのおもてなし」<sup>26)</sup>、そして「自立した人格が自立した人格としての他者をもてなす、という関係構造が前提」<sup>27)</sup>となっている。

一方、河口<sup>28)</sup>はホスピタリティの基本的定義を「ホスピタリティは客人と主人が対等な相互

関係になると捉える。そして多元的価値の共創、すなわち異質なもの同士のインタラクティブな共働により、新たな価値の創造を目指そうとする」と、整理している。

また、服部はホスピタリティの定義を、「主客同一の関係で人間の尊厳をもって対等となるにふさわしい共創的相関関係で互いに遇する」<sup>29)</sup>としている。「対等となるにふさわしい」については「双方の間に優劣・高下がなく、その場の相互間に生じる各種の影響などが穏やかで、物事のそうあるべき道筋に当てはまっている事を指す。またやり方、もののいいぶり身のこなし方などに、自分に比べて相手の立場や気持ちを理解しようとする心が、注意深く行き届くようにすること」<sup>30)</sup>と説明する。

佐々木たち<sup>31)</sup>は、上記を含む様々な定義を見渡して、共通するホスピタリティに関連するキーワードとして、倫理・精神・行為・行動・関係・機能といったものを挙げており、これらは

[内面（精神性） ⇔ 行為] これらを包含した「機能」

[異なる社会性・価値観 ⇔ 相互的な関係]

というそれぞれの軸で捉えられていると述べている。

いずれの定義にもあるのが「相互性」「相互作用」といった要素で、いわば「サービスの提供」という一方通行に対し、「対価の支払い」という一方通行をもって応えるわけではない点を重要視している。

以上のホスピタリティの定義から、ホスピタリティには倫理・精神・行為・行動・関係・機能という次元があり、異質なもの同士の対等でインタラクティブな共働が、新たな価値を生み出すことが示唆されている。

改めて、ここで触れられている相互性について付記しておきたい。接客や接遇の場面で、主人と客人の間でホスピタリティが行き交うが、それは一方通行のものではなく、主人が客人のために行なう行動に対して、それを受ける客人も感謝の気持ちを持ち、客人が喜びを感じることが主人に伝わることで、共に喜びを共有するという関係が成立することが必要となる、という発想である。すなわち、ホスピタリティは両者の間に「相互満足」があってこそ成立する。つまり、主客の両方がお互いに満足し、それによって信頼関係を強め、共に価値を高めていく「共創」がホスピタリティにおける重要なキーワードとなる。従業員満足（ES）と顧客満足と共に高めるという意味である。「他者への隷属（仕える）」から「自らを主人とする」立場への転換をするという、行動規範の選択の問題である。自立した人格が、自立した人格としての他者を、心をこめてもてなす、という関係構造が前提とされている。

また対等性に関してホスピタリティで論じられているのは、ゲストの要望にホストが言われるままに従うのではなく、対等の関係を形成していこうというものである。それは福祉の力関係とは正反対である。今後社会福祉サービスにおいてもニーズの多様化・高度化に加えて、利用者の専門知識や権利意識も高まり、従来之力関係が適用できなくなることも生じると考えられる。発想の転換が求められる時もあるだろう。

### (3)社会福祉領域における先行研究

社会福祉の領域でホスピタリティを研究した言説は、研究の歴史が浅くわずかである。その中で、田口はホスピタリティの概念を介護福祉分野で用いる可能性について検討し、ホスピタリティを含んだ一般的サービスとケアサービスの差異を、表 2 のように整理している<sup>32)</sup>。

表2 ホスピタリティを含んだ一般的サービスとケアサービスの差異

	ホスピタリティを含んだ一般的サービス	ケア
対象	顧客	名前をもった個
行動	快適に過ごしてもらえようにする	快適に過ごしてもらえようにする
態度	客人をまるで主人のように手厚くもてなす	客人であってもそのケアがその方に必要なものか判断しつつ行う
重要視されること	他者として相手に関心をもつ	他者として相手に関心をもつ
対象者の態度	能動	受動
目的	?	セルフケア（自立）の回復

さらに、田口<sup>33)</sup>は一般的なサービスとケアサービスには、異なる点がいくつかみられるものの、利用者に快適に過ごしてもらいたいと考え、他者として相手に関心をもつといった項目については共通しており、「ホスピタリティ」を介護福祉領域で応用していくことは可能であることが明らか、と指摘している。

ここで注目しておきたいのは、田口が、ホスピタリティを一般的なサービスの認識で捉えており、利用者の自立を助けるものではなく、むしろ阻むものになり、利用者の自立への意識を下げってしまうなどの危険性を示している点である。田口は、ホスピタリティをレジャーランドやホテルなどの過剰で過保護なサービスというイメージで捉えているようにも考えられる。

#### (4)小括

以上の先行研究の整理により以下の点が示唆された。

- ①社会福祉の支援が権利に基づくサービスと法的に位置づけられたというパラダイムチェンジにもかかわらず、その変革に対応して従事者の意識がどのように変化したのかという見地から、そのサービスに対する意識に関する研究がされてこなかった。
- ②営利企業を中心とするホスピタリティに関する議論で、ゲストとホストの対等と相互作用性をキーワードとした議論がされている。これは従来の社会福祉の支援者と利用者との関係性とは正反対である。
- ③介護福祉領域でホスピタリティの概念を用いようとする議論がなされつつある中で、福祉の支援(自立支援の視点)と齟齬が生じる可能性があるのではないかという懸念がある
- ④今後社会福祉サービスにおいてもニーズの多様化・高度化に加えて、利用者の専門知識や権利意識も高まり、実践現場でも個々の従事者にホスピタリティの視点からサービスを提供するように求められる可能性がある。

上記の点を踏まえ社会福祉領域でホスピタリティの視点が求められる可能性がありながらも、それに関する研究がわずかしかなされてこなかったことを踏まえ、障害者福祉サービス従事者の目線から検証をしていきたい。

## 第二章 調査

### 1 第一調査 「障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識の特性に関する比較調査」

#### (1) 目的

##### 1)背景

第一章で社会福祉の支援が権利に基づくサービスと位置付けられ、また一般的サービスにホスピタリティが求められるようになったことを述べたが、他のサービス業との性格がどのように異なるのかを概観する。ホスピタリティ意識を業種間で横断して検証する試みは僅かである。その中で 山岸たち<sup>34)</sup>がホスピタリティ意識の尺度化を試みた。そして、看護・宿泊業・飲食業の接客従事者を対象に横断的な調査を行った。山岸たちは調査において、ホスピタリティを操作的定義し、「訪問者を、細やかな観察力と気配りを用いて歓待すること」とした。そしてホスピタリティ意識に関して「サービス提供力」(顧客の要望に対応する知識と技術)、「歓待」(顧客を歓迎し、接客を楽しむ態度)「顧客理解力」(顧客の意向や気持ちを察する知識と技術)、「謙虚」(言葉遣い・謙虚な態度)、「誠実」(顧客を尊重し思いやる態度)、に分類した上で、一元配置分散分析で業種間の有意差が示された項目を次の通り挙げている。

① サービス提供力・顧客理解力・外見と謙虚において、宿泊業従事者が他の業種より高かった。

② 宿泊業従事者は外見と誠実が最も高く、サービス提供力が最も低くなっていた。

以上に対して、山岸たち<sup>35)</sup>は宿泊業従事者の「サービス提供力・顧客理解力・外見と謙虚」が看護従事者より高い理由は、宿泊業は競合施設も多いことにより、コアサービスの宿泊施設は当然のこと、接客も良質であることが必要であるため、としている。そして看護従事者のサービス提供力・顧客理解力・外見と謙虚に対する意識が低くなる要因として、医療業のコアサービスは医療の提供であり、サブサービスの患者対応は宿泊業に比べて比重が低くなることを挙げている。

他方で、山岸たちの調査票を検証した研究もある。小田たち<sup>36)</sup>は、**Big Five** との関係性を検定した。**Big Five**<sup>37)</sup>は、パーソナリティを情緒不安定性 (**Neuroticism**)、外向性 (**Extraversion**)、開放性 (**Openness**)、調和性 (**Agreeableness**)、誠実性 (**Conscientiousness**) から捉えようとするパーソナリティ特性の 5 因子モデルに基づく。関連する尺度も多数開発されており、それらの中でも日本において特に多く用いられている尺度に和田 (1996) の **Big Five** 尺度<sup>38)</sup>がある。今後も様々な場で活用されていくことが予想される。その小田たち<sup>39)</sup>の調査により、以下の 4 点が示されている。

① 外向性が一般的なホスピタリティ意識を生み出す重要な要因である

② 開放性は「サービス提供力」「顧客理解力」「誠実」に有意に影響している。サービス提供力には「利用者の要望が想定外でも創意工夫を凝らして対応する」といった項目が含まれるため、芸術的な創作との関連性が高いといわれている開放性の影響が強いのではないかと考えられる。

③ 調和性は歓待と外見と謙虚の二つの因子に影響していたが、これらには「質問や会話をしやすい、雰囲気づくりをしている」や「清潔感のある服装や髪型をしている」といった項目

が含まれており、人間関係への配慮の高さと関連する「調和性」が影響していたと考えられる。

- ④ 「外見と謙虚」には誠実性も影響していた。それは、誠実性が自己抑制と関連しており、相手に対する謙虚さや自身の身なりへの配慮を示す因子である「外見と謙虚」に影響する。

## 2)本調査の目的

障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識を調査した研究、特に他の業種と比較調査した研究はみられない。そこで、探索的に障害者福祉サービス、宿泊業、看護の従事者のホスピタリティ意識比較を行なう。それにより障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識の特殊性を探る。

仮説は、ホスピタリティ意識に関して「サービス提供力」、「歓待」、「顧客理解力」、「謙虚」、「誠実」において宿泊業従事者が他の業種より高くなると、設定した。理由は、宿泊業はホスピタリティ産業としてホスピタリティを求められ、また山岸たちの調査においても高いという結果が示されたためである。

### (2) 方法

#### 1) 調査対象

全国の障害者福祉サービス・宿泊業・看護の従事者各 200 人、計 600 人に対してウェブ調査(クロスマーケティング社)を行なった。対象者の属性は下記の通りであった。本調査では、社会福祉サービスにもさまざまな領域があることに鑑み、障害者福祉サービスのみを取り上げる。障害者福祉サービス・宿泊業、看護の従事者のホスピタリティ意識について比較し、障害者福祉サービス従事者の特殊性について検討していく。なお、本調査で述べる障害者福祉サービス従事者には、相談機関において活動する職員は含まれていない。

表 3 対象者の年齢構成

	回答数	%
全体	600	100.0
40 歳未満	204	34.0
40 歳以上	396	66.0

平均 39.15 標準偏差 10.196

表 4 雇用形態

	回答数	%
全体	600	100.0
正規職員	481	80.2
非正規職員	119	19.8

**表 5 性別**

	回答数	%
全体	600	100.0
男性	303	50.5
女性	297	49.5

**表 6 対象者の勤続年数**

	回答数	%
全体	600	100.0
8年未満	204	34.0
8年以上	396	66.0

平均 10.301 標準偏差 8.904 最少 1年 最大 48年

## 2) 調査方法

他業種間のホスピタリティ意識比較に関する調査尺度は、日本で十分に試行されてこなかった。そこで、調査票として数少ない、山岸たちの作成した調査票を参考にした。設問は、下記の表6の内容に対して、「利用者に接する際の、あなたの行動や考えについてお聞きします。以下の項目に対して、必要だと思うかについて当てはまるものを答えてください」である（「ホスピタリティ意識に関する調査 調査票」資料1参照）。

表 7 設問の内容

1	利用者の要望が想定外でも創意工夫を凝らして対応する
2	利用者の要望が想定外でも速やかに対応する
3	質問や会話をしやすい、雰囲気づくりをしている
4	利用者の要望に対応できない場合、代案を提案する
5	利用者の要望を誠実に聞く
6	謙虚な態度で接する
7	顧客の要望に対応できない場合は、誠実に理由を説明する
8	適切なタイミングでサービスを提供する
9	尊敬語、謙譲語、丁寧語を適切に使う
10	楽しそうに働いている
11	積極的に声かけや挨拶をしている
12	利用者の好みを職員間で共有し、提供するサービスに反映する
13	利用者が必要とするサービスに、気づくことができる
14	笑顔で接する
15	清潔感のある服装や髪型をしている
16	サービスに必要な専門知識を持っている
17	利用者の状況に合わせて声の調子を変えている
18	利用者の理解力を判断し、最も理解しやすいように説明する

回答は「強くそう思う」から「全くそう思わない」の5件法を用いた。ただし、比較した結果の表記は、視覚的に分かりやすくするために、「必要だと思う」「必要だと思わない」で分離した。

### 3) 調査期間

2013年10月1日から同年11月20日に行った。

### 4) 倫理的配慮

調査票は無記名での回答として、かつ調査項目で個人が特定される内容は除外した。そして調査目的及び趣旨、個人情報保護、調査拒否の自由を明記した。また、本調査は日本社会福祉学会研究指針に抵触していないことを確認した。

### 5) 分析方法

解析には SPSS version22 を用いた。

## (3) 結果

以下結果について示す。まず業種による比較を行ったうえで、勤続年数、雇用形態による差

異を見る。質問項目の大きなカテゴリーは前述の山岸たちの調査に従った。

### 1) 業種による差異

まず業種による有意差を探るため、分散分析を行った。結果は表 8 の通りであった。質問項目の上のカテゴリー領域は、山岸たちの調査を参考にした。本調査でカテゴリー領域内のクロンバッハの  $\alpha$  (尺度に含まれる個々の質問項目が内的整合性を持つかどうか、目的とする特性を測定する質問項目群であるかを判定するために用いられる) を算定した結果は、表内に記載したとおりである。また、有意差の認められた回答に対して、Turkey の多重比較で業種間の有意差が認められたものを記す。

### 2) 勤続年数との関係

勤続年数「8年未満」と「8年以上」で上記の回答に分散分析を行ったところ、有意差 ( $p < 0.05$ ) が認められたのは唯一サービス提供力のカテゴリーの「サービスに必要に専門知識を持っている」 ( $p=0.006$ ) であった。表 9 に示した通りである。

### 3) 雇用形態との比較

有意差が認められたのは唯一、サービス提供力のカテゴリーの「サービスに必要に専門知識を持っている」であった。表 10 に示した通りである。

表 8 業種における差異

		業種	必要だと思う	必要だと思わない	計	有意確率	多重比較結果
サービス提供力 $\alpha = 0.743$	利用者の要望が想定外でも速やかに対応する	宿泊	167 (83.5)	33 (16.5)	200 (100)	0.01	宿泊 > 福祉
		福祉	142 (71.0)	58 (29.0)	200 (100)		
		看護	149 (74.5)	51 (25.5)	200 (100)		
	利用者が必要とするサービスに、気づくことができる	宿泊	135 (67.2)	65 (32.5)	200 (100)	0.376	
		福祉	137 (68.5)	63 (31.5)	200 (100)		
		看護	147 (73.5)	53 (26.5)	200 (100)		
	利用者の要望が想定外でも創意工夫を凝らして対応する	宿泊	165 (82.5)	35 (17.5)	200 (100)	0.073	
		福祉	156 (78.0)	44 (22.0)	200 (100)		
		看護	146 (73.0)	54 (27.0)	200 (100)		
	利用者の要望に対応で	宿泊	129 (64.5)	71 (35.5)	200 (100)	0.551	
		福祉	131 (69.5)	61 (30.5)	200 (100)		

	きない場合は、代案を提案する	看護	136(68.0)	64(32.0)	200(100)		
	利用者の好みを職員間で共有し、提供するサービスに反映している	宿泊	137(68.5)	63(31.5)	200(100)	0.602	
		福祉	146(73.0)	54(27.0)	200(100)		
		看護	143(71.5)	57(28.5)	200(100)		
歓待 $\alpha = 0.681$	質問や会話をしやすく、雰囲気づくりをしている	宿泊	155(77.5)	45(22.5)	200(100)	0.204	
		福祉	167(83.5)	33(16.5)	200(100)		
		看護	167(83.5)	33(16.5)	200(100)		
	笑顔で接する	宿泊	160(80.0)	40(20.0)	200(100)	0.362	
		福祉	161(80.5)	39(19.5)	200(100)		
		看護	170(85.0)	30(15.0)	200(100)		
	積極的に声かけや挨拶をする	宿泊	143(71.5)	57(28.5)	200(100)	0.054	
		福祉	161(80.5)	39(19.5)	200(100)		
		看護	160(80.0)	40(20.0)	200(100)		
	楽しそうに働いている	宿泊	114(57.0)	86(43.0)	200(100)	0.27	
		福祉	129(64.5)	71(35.5)	200(100)		
		看護	117(58.5)	83(41.5)	200(100)		

カテゴリー	質問項目	業種	必要だと思う	必要だと思わない	計	有意確率	多重比較結果
顧客理解力 $\alpha = 0.770$	利用者の状況に合わせて声の調子を変えている	宿泊	123(61.5)	77(38.5)	200(100)	<u>0.017</u>	福祉、看護 > 宿泊
		福祉	148(74.0)	52(26.0)	200(100)		
		看護	143(71.5)	57(28.5)	200(100)		
	サービスに必要な専門知識を持っている	宿泊	117(58.5)	83(41.5)	200(100)	<u>0.02</u>	看護 > 宿泊、福祉
		福祉	121(60.5)	79(39.5)	200(100)		
		看護	148(74.0)	52(26.0)	200(100)		
	利用者の理解力を判断し、最も理解しやすいように説明する	宿泊	149(74.5)	51(25.5)	200(100)	<u>0.032</u>	看護 > 宿泊
		福祉	160(80.0)	40(20.0)	200(100)		
		看護	170(85.5)	30(15.0)	200(100)		

外見と謙虚 $\alpha = 0.805$	謙虚な態度で接する	宿泊	140 (70.0)	60 (30.0)	200 (100)	0.009	宿泊 > 福祉、看護
		福祉	111 (55.5)	89 (44.5)	200 (100)		
		看護	119 (59.5)	81 (40.5)	200 (100)		
	尊敬語、謙讓語、丁寧語を適切に使う	宿泊	162 (81.0)	38 (19.0)	200 (100)	0.001	宿泊 > 福祉、看護
		福祉	127 (63.5)	73 (36.5)	200 (100)		
		看護	149 (74.5)	51 (25.5)	200 (100)		
	清潔感のある服装や髪型をしている	宿泊	156 (78.0)	44 (22.0)	200 (100)	0.29	
		福祉	159 (79.5)	41 (20.5)	200 (100)		
		看護	168 (84.0)	32 (16.0)	200 (100)		
誠実 $\alpha = 0.770$	利用者の要望を誠実に聞く	宿泊	161 (80.5)	39 (19.5)	200 (100)	0.476	
		福祉	170 (85.0)	30 (15.0)	200 (100)		
		看護	167 (83.5)	33 (16.5)	200 (100)		
	顧客の要望に対応できない場合は、誠実に理由を説明する	宿泊	162 (81.0)	38 (19.0)	200 (100)	0.957	
		福祉	162 (81.0)	38 (19.0)	200 (100)		
		看護	164 (82.0)	36 (18.0)	200 (100)		
	適切なタイミングでサービスを提供する	宿泊	156 (78.0)	44 (22.0)	200 (100)	0.465	
		福祉	146 (73.0)	54 (27.0)	200 (100)		
		看護	154 (77.0)	46 (23.0)	200 (100)		

表9 勤続年数との関係

サービス提供力	勤続年数	必要だと思う	必要だと思わない	計
サービスに必要に専門知識を持っている	8年未満	107 (52.5)	97 (47.5)	204 (100)
	8年以上	279 (70.5)	117 (29.5)	396 (100)

有意確率  $p=0.006$

8年以上 > 8年未満

表10 雇用形態との比較

サービス提供力	雇用形態	必要だと思う	必要だと思わない	計
サービスに必要に専門知識を持っている	常勤	320 (66.5)	161 (33.5)	481 (100)
	非常勤	66 (55.5)	53 (44.5)	119 (100)

有意確率  $p=0.024$

常勤 > 非常勤

#### (4) 考察

## 1) 結果の概要

上記結果の概要は、下記の通りであった。

第一に業種間の比較では以下の通り、「必要であると思う」と回答する割合が高かった(有意差あり)。

(ア) 「利用者の要望が想定外でも速やかに対応する」に関して、宿泊業従事者>障害者福祉サービス従事者。

(イ) 「利用者の状況に合わせて声の調子を変えている」に関して、看護・障害者福祉サービス従事者>宿泊業従事者。「利用者の理解度を判断し、最も理解しやすいように説明する」に関して、看護従事者>宿泊業従事者。

(ウ) 「おくゆかしく謙虚な態度で接する」「尊敬語、謙譲語、丁寧語を適切に使う」に関して 障宿泊業従事者>害者福祉サービス従事者。

(エ) 「サービスに必要な専門知識を持っている」に関して、看護従事者>障害者福祉サービス従事者・宿泊業従事者

第二に、全業種に共通して、勤続年数(8年以上>8年未満)と雇用形態(常勤>非常勤)で質問「サービスに必要な専門知識を持っている」のみに有意差が認められた。

## 2) 業種間比較による共通点と相違点に関して

以上を踏まえて、障害者福祉サービス従事者のホスピタリティについて述べたい。

### (ア)ホスピタリティ意識について

前述したように仮説を、ホスピタリティ意識に関して「サービス提供力」、「歓待」、「顧客理解力」、「謙虚」、「誠実」において宿泊業従事者が他の業種より高くなると設定したが、仮説は棄却された。

「利用者の要望を誠実に聞く」、「利用者の要望が想定外でも創意工夫を凝らして対応する」、「質問や会話をしやすい、雰囲気づくりをしている」、「積極的に声かけや挨拶をする」、「顧客の要望に対応できない場合は、誠実に理由を説明する」、「適切なタイミングでサービスを提供する」などで「必要だと思う」ことに有意差はみられなかった。このことはホスピタリティ意識として障害者福祉サービス従事者は他業種と同様の必要性を感じているということになる。

### (イ)他業種と有意差の見られた項目について

ア) 「利用者の要望が想定外でも速やかに対応する」について

宿泊業従事者は障害者福祉サービス従事者に比して「利用者の要望が想定外でも速やかに対応する」に「必要であると思う」と回答する割合が高かった。宿泊業は同業の選択肢が多い中で利用者に快適感を抱かせなければならず、サービスの満足度が重要となる。そしてそれがリピーターを確保することにつながる。客を待たせない対応が求められるであろう。その点で福祉従事者と看護従事者に比べて、不特定多数の人に迅速で柔軟な対応をしなければならない状況がある。

しかし、障害者福祉サービスでは入所・通所など利用者が特定されていたり、また熟慮してから対応すべきであったりすることもあり、対応が速ければ良いとは限らない。五十嵐の調査では、医療福祉関係施設のホスピタリティ意識として、「表現方法の適切性」「合

理性」「確かな反応性」が求められていることが示唆されている<sup>40)</sup>

イ)「利用者の状況に合わせて声の調子を変えている」について

看護、障害者福祉サービス従事者は宿泊業従事者と比較して、「必要だと思う」と回答する割合が高かった。宿泊業従事者は不特定多数の利用者に対し、平等に標準化したサービスを、迅速に過誤無く提供できることにより、クレームに対しても一見整合性のある回答がしやすい。これは別の見方をすれば、宿泊業従事者は個別性を意識しすぎた対応をすれば、利用者に不快感を与えかねないことが影響しているといえよう。

逆に、現場で意思を表明することをあきらめてしまっている人々に寄り添うことを心がける障害者福祉サービスとの差異を示すものといえよう。これは高野たち<sup>41)</sup>の調査結果「社会福祉サービス従事者が利用者のよき理解者であろうとする」姿勢と軌を一にすると考えられる。別の視点から見れば、障害者福祉サービスでは、口調を相手によって変えることで関係を形成するように努めている。親しみやすさを求め、より身近な存在になろうとする。そして伝えたいことを利用者の状況に鑑みて伝えようとする。さもないと利用者との間に壁を作ってしまう危険性がある。これも高野たちの調査で示された「介護職員ならではの接し方で、一般企業や産業では顧客に対して見られない、甘えることも対応の一つとなっており、親しみを伝えるという特性」と軌を一にすると考えられる。

ウ)「謙虚な態度で接する」「尊敬語、謙譲語、丁寧語を適切に使う」について

宿泊従事者は、障害者福祉サービス従事者と比較して「必要だと思う」と回答する割合が高かった。これには「謙虚な態度」「敬語の使用」が時として、福祉サービスの利用者から従事者が生活場面で関係を築くうえで、支障となると懸念を感じるのかもしれない。これは上記の親しみやすさを求め、より身近な存在になろうとする」と共通すると考えられる。

さらに障害者福祉サービスでは要望に応じていけば良いとは限らない。生活に制約を設けることも必要となることがある。一例として田口<sup>42)</sup>は、福祉や看護の場面で一般的なサービスを取り入れることは、対象者の自立を助けるものではなく、阻むものになってしまう、としている。つまり、対象者の自立への意識を下げていくなどの危険性を大きくはらむ可能性があることを示唆している。

宿泊業従事者は不特定多数の利用者に失礼の無いように努め、マニュアルも徹底している。確かに福祉サービスは他の業種に比べて、マニュアル化ができていない部分もあると考えられる<sup>43)</sup>。しかし、他方で自立支援を促すための関係性の維持のために、一見サービス業では見られにくい、謙虚ではないような態度に見られることも厭わないと考えられる。これは筆者の別調査でのインタビュー結果でも見られた「自立を促すために一見厳しいと見られる行動をする」という結果と軌を一にすると考えられる。

(ウ)「サービスに必要な専門知識を持っている」に関して

特に、業種に関して述べれば、看護従事者に比較して、障害者福祉サービスと宿泊業の従事者は「サービスに必要な専門知識を持っている」を「必要だと思う」と回答する割合が低かった。看護従事者では医療的な専門知識が求められ、その知識に基づく判断と行動が瞬時の危機管理につながる。それに対して障害者福祉サービスと宿泊業では専門知識も必要であるが、常識や生活の知恵が強く求められることに起因すると考えられる。ただし、

全職種に共通して、勤続年数が高くなることにより、専門知識を持っていることの必要性が認識されている。また非常勤よりも、常勤職の方がその必要性を認識することが示されている。

#### (5) 本調査の意義と課題

以上より、ホスピタリティ意識に関して、障害者福祉サービス従事者は他業種と同様の必要性を感じているということが示唆された。また、障害者福祉サービス従事者は利用者を理解し支援することを目的として、関係性を形成するための「相手に合わせた」「親しみやすい」態度を、表現しようと努める。そして親しみやすさを求め、より身近な存在になろうとする。それは、利用者の特性により宿泊業と異なり、障害者福祉サービス従事者が、目の前の一人一人の利用者の利用者の真の願いを見出し、利用者の生活をよりよくすること(自立支援も含めて)を願うことに起因していると考えられる。これは利用者が能動的に要望を示せる宿泊業と、それが困難な障害者福祉サービス従事者の違いによる。加えて、サービスに必要な専門知識を持っていることに対して、障害者福祉サービス従事者は看護師より必要度が低く認識されているものの、勤務年数や雇用形態により変化することも示された。

以上の量的比較により、ホスピタリティ意識に関して、障害者福祉サービス従事者の他業種との比較をすることができた。さらに障害者福祉サービス従事者とその利用者とのコミュニケーションの特性と、専門性に関する認識も理解できた。しかし、上記の量的調査では、ホスピタリティ意識が、障害者福祉サービスにおいてどのような要因とプロセスで形成されるのか、明確にはできなかった。特にホスピタリティとは正反対の津久井やまゆり園事件などが起きている中で、そのホスピタリティ意識形成プロセスを探ることは必要であると考えられる。

また利用者とのコミュニケーションの特性も、限られた空間における特性を示すものであり、地域生活の推進に視野を広げたものではなかった。本研究ではその限界を補うため、次節以降でインタビューによる質的調査を行う。

## 2 第二調査 「知的障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識を形成する要素とプロセスに関する調査」

### (1) 目的

障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識と行動の選択における、その形成要因と発展プロセスを探る。

なお、本調査は前章で示したホスピタリティの定義「①人間の尊厳を認識し、心からの接遇を行う。②自立した人格が自立した人格としての他者をもてなす、という関係構造となる③異質なものの同士の対等でインタラクティブな共働が、新たな価値を生み出す④〔内面（精神性）と行為〕を包含した「機能」である。⑤倫理・精神・行為・行動・関係・機能を含む」を考慮すれば、知的障害者の地域生活支援まで視野に入れなければならないと考えた。さもなければ、第一調査で示された「笑顔」「言葉遣い」などのおもてなしの次元で、ホスピタリティ意識を議論してしまう危険性があるためである。また、本研究で「仕方がない」という回答に着目するのは、そのように答えた従事者を非難する目的ではなく、そのメカニズムを探ることに目的があることを確認しておきたい。

### (2) 方法

#### 1)調査対象

インタビューイは関東 L 市の知的障害者の生活支援に取り組んでいる、下記に該当する 3 施設から施設職員と施設管理者を選定した。従事者のホスピタリティ意識に関して、組織からの影響を探るために、共同生活援助(グループホーム)に対する設置姿勢に差異を比較基準とした。内訳は、施設管理者 4 名、職員 7 名、計 11 名である。なお対象者の性別は 11 人中、男性 4 人、女性 7 人であった。

第 1 に、地域生活支援としてグループホームを設置した実績のある施設(1)。

第 2 に、現在グループホーム設置に向けて検討している施設(2)。

第 3 に、現在においてグループホーム設置を全く検討していない施設(3)。

また、前線で活動している施設支援員に加えて、施設管理者の目を通して多角的な視点から分析し、ホスピタリティ意識に関してさらに構造的に理解するために、下記 2 種類のインタビューイを設定した。

- ・知的障害者福祉施設管理者 4 名 (40 代 1 名、50 代 1 名、60 代 2 名)
- ・知的障害者福祉施設生活支援員 7 名 (20 代 3 名 30 代 2 名 40 代 2 名)

表 11 調査協力者の属性

職員名	所属施設	職種	性別	年齢
A	施設 1	生活支援員	男	40 代
B	施設 1	生活支援員	女	30 代
C	施設 1	生活支援員	男	20 代
D	施設 2	生活支援員	女	20 代

E	施設 2	生活支援員	男	30 代
F	施設 3	生活支援員	女	40 代
G	施設 3	生活支援員	男	20 代
H	施設 1	施設管理者	男	60 代
I	施設 2	施設管理者	男	50 代
J	施設 2	施設管理者	女	40 代
K	施設 3	施設管理者	男	60 代

L 市を調査対象として選択した理由は、以下の 2 点による。

- ① 障害者福祉サービスの実施状況（共同生活援助、施設入所支援、生活介護等）の配分が全国の標準とかい離していないためである。
- ② 組織環境がホスピタリティ意識に与える影響を考えるために、有意抽出の典型法により三種類（地域生活支援としてグループホームを設置した実績のある施設、現在グループホーム設置に向けて検討している施設、現在においてグループホーム設置を全く検討していない施設）を調査できるエリアであったためである。

なお、グループホームの設置を比較基準にした理由は、グループホームが完全な理想的サービスというわけではないが、グループホーム設置に関して異なる姿勢を示していることが、従事者のホスピタリティ意識に関する組織的な影響を探る一つの尺度になる可能性があると考えたためである。現在、我が国では知的障害者の福祉施策として、入所施設から地域生活へ移行する取り組みが行われている。政府が 2002 年に定めた「障害者基本計画（第 2 次計画 平成 15 年(2003)度～平成 24 年(2012)度）」では、入所施設から地域生活への移行推進の方向が示され、「入所者の地域生活移行を促進し、入所施設は真に必要なものに限定する」という考えを示した。このような国の脱施設化政策により、障害者の生活の場として、共同生活援助(グループホーム) が存在感を増している。グループホームでは、知的障害者少人数が 1 つの住居で生活し、世話人が支援する形態であり、集団生活を余儀なくさせる施設ではなく、少人数で生活することにより自立的で人間的な生活を保障する場所である。グループホームで生活するようになり、親、きょうだい、養護者、そして本人が物理的・精神的にプラスの影響を受けたということも多い。特に本人は、親、きょうだい、養護者から離れ、一人で生きていける可能性を実感しエンパワメントされ、成長することができる<sup>45)</sup>。

実際に、3 施設の施設管理者の考え方は以下の通り異なっている。( )内は表 12 の回答番号である。

第 1 の施設 1 の管理者(H)は、「(知的障害者の) 地域生活は当然のことなので、組織としてそのうねりを作っていきたい、その中で職員にもその意味をわかってもらいたい」(2-8-2)と語っており、当該施設内ではその理念が反映され、「利用者の夢をかなえさせようという雰囲気があり、施設ではなくグループホームを利用することが当然(2-9-5)」

という雰囲気もある。

第2の施設2では、家族に依存するだけの福祉サービスでは限界があると考え、グループホームの開設を数年来検討してきた経緯がある。土地の候補が見つかったので、地元説明会を行ったところ、町内会からの強い反対があった。

施設の管理者は、「自分は今まで障害者への支援で様々な困難にぶち当たってきたが、これまで克服することができた。これからも同様の困難があっても大丈夫だと思う」(2-8-1)「職員が犠牲を被るのは仕方がないが、理不尽に利用者が不利益を被るのは許せない」(2-1-5)という信念で取り組んできたという。そして、職員も「これまでに知的障害者福祉のサービスの実績があり、そのノウハウについても組織として蓄積している」(2-9-3)と信じている。「管理者の認識として、現在のサービスで満足してしまうことなく、自分たちの力量を踏まえつつも、利用者のために前進することを考えたい」(2-8-1)と考えている。

第3の施設3は、グループホームは設置していない。施設管理者も、現在の職員の力量ではグループホーム開設は無理と考えている。グループホームは特に少人数の職場であり、職員の育成や応援がしにくいためである。さらに、法人の資金が乏しいため、通所施設利用者の中でグループホームを必要とする者がいることは認識しつつも、その方向での検討はしていない。

## 2) 調査方法

筆者は2016年7月1日から8月20日に上記の表11の11名に第一次インタビューをした。場所はインタビューイの勤務先の相談室を使用した。インタビューは、インタビューガイド(「ホスピタリティ意識形成に関するインタビュー調査」第一次インタビューガイド 資料2参照)を作成し、1名ずつの対面インタビュー形式でICレコーダーに録音し、個人情報保護に留意しつつ逐語録をおこし、分析をした。調査にあたってはインタビューイの同意書を得た。

インタビュー方法は、下記の質問票を提示し、それに対してインタビューイに自由に語って頂くという半構造化面接を用いた。ホスピタリティの語が、現場ではまだ十分な理解がされていないため、調査票にはホスピタリティについては言及せず、ホスピタリティの趣旨を反映するように質問票を作成した。

そして、2016年10月10日から11月20日に同じインタビューイに第二次インタビューをした。場所は同様にインタビューイの勤務先の相談室を使用した。インタビューは、インタビューガイド(「ホスピタリティ意識形成に関するインタビュー調査」第二次インタビューガイド 資料3参照)を作り、1名ずつの対面インタビュー形式でICレコーダーに録音し、個人情報保護に留意しつつ逐語録をおこし、分析をした。調査にあたってはインタビューイの同意書を得た。第二次インタビューは「仕方がないと感じる」を深く掘り下げて検討するために実施した。その時の、インタビュー内容は「支援において仕方がないと感じたことはありますか。」「どのような時に感じますか」「それに対して何を感じて、どのように対応しましたか」であった。

そして、得られた回答から、質的研究法により具体的な要素を抽出し、カテゴリーを形

成し、その関係性を整理していく。

一次インタビューは、個々の従事者が知的障害者の地域生活支援の可能性について第一に質問し、その上で自分たちの個々の知的障害者利用者に関わる姿勢を問い、それを支える組織のあり方を聞く。そして最後に、同僚と上司とのコミュニケーションにより、従事者自身が利用者に提供するサービスの意識をどのように変えられたのかということを知り、という構成である。言ってみれば、知的障害者の地域生活の可能性を問うとともに、目の前の知的障害者に対する理解、行動の選択のプロセス、そしてそれを支える組織の在り方について聞くという趣旨である。

#### 質問票

下記の項目についてどのようにお考えかを、お尋ねいたします。答えたくないことについては、答えなくても結構です。

- 1 知的障害者が地域で生活することへの支援についてどのように考えますか。積極的に進めたいと思いますか。
- 2 知的障害者の地域生活を支援するうえで、何が特に支障となると思いますか。
- 3 サービス利用者に対する支援について、どのように考えて取り組んでいますか。そして、あなたはどのようなことに心がけて、どのように取り組んでいますか。そして就職時から比べてどのような変化をしてきましたか。そのような変化をさせたものは何ですか。
- 4 ご自分が所属する組織に対して以下の点に関して、どう感じていますか、また今後利用者への支援を向上するために、何を期待しますか。またそれによりどのような影響があると思いますか。
  - ・組織の使命を伝えること
  - ・公正な評価
  - ・職員の育成
  - ・職場内でのコミュニケーション
- 5 あなたは、同僚の職員と管理者のコミュニケーションをどのようになさっていますか。それにより利用者への支援に関する意識は、どのように変わりましたか。

### 3) 倫理的配慮

インタビューには事前に電話と文書で研究の趣旨、研究方法等を説明した上で、面接の際は、研究の趣旨、自由意思での参加の決定、途中辞退の自由、個人情報保護、得られたデータは研究以外に使用しない、同意後の撤回の自由、倫理委員会の承認を受けていること、等について説明し、同意書を得た後、面接を実施した。面接場所もインタビューの勤務先の相談室を使用して、プライバシーを確保できるようにした。収集したデータの保管・管理は研究担当者の責任において厳重に行い、公開に際しては、個人が特定できない形とし、プライバシーの保護に十分に配慮した。尚、本研究は国際医療福祉大学研究倫理審査委員会の承認を得ていることを伝えた。

(国際医療福祉大学研究倫理審査委員会：承認番号：16-Ig-1)

### 4) 分析方法

インタビューした 11 名の逐語録を分析対象とした。

知的障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識形成に関するプロセスモデルを構築するために、佐藤郁哉<sup>46)</sup>の「質的データ分析法」の「事例—コード・マトリックス」による分析法を援用し、「カード分類による体系化」を行った。これは、定性的データ（複数の聞き取り結果）の類似性をもとに分類・要約するものである。この分析法を用いたのは、前述のとおり社会福祉領域におけるホスピタリティの先行研究が少ない現状で、全体の構成要素の関係性を俯瞰するには適しているためである。なお、同分析方法は文書セグメントが置かれている元の文字テキストの文脈を重視している。そしてコーディング作業において帰納的アプローチだけではなく、演繹的アプローチも積極的に活用する。

具体的には、インタビューの逐語録の文字データをまずオープンコード化して、次に焦点的コーディングを行う。オープンコーディングで文字テキストデータ自体からコードを立ち上げる。そして抽象的なコードである焦点的コーディングに移行する。その上で、明らかになった概念コードとコード間の関係を概念モデルとして描き出すことを目的としている。

なお、質的データの真実性と厳密性を確保するために、データの解釈にあたっては、筆者に加えて、研究者 2 名により整理を行った。

### (3) 結果

インタビューした 11 名の逐語録が得られた。

本調査でも、インタビュー逐語録にオープンコードを付けた文書の箇所である文書セグメント（オープンコードの数と同一）ごとにカードを 112 枚作成し、整理すると、焦点コード 7、下位カテゴリ 46 が抽出された。

それを具体的な表記とあわせて整理すると、下記の表 12 の通りとなった。

表 12 第二調査文書セグメントの整理結果

焦点的コード 1	下位カテゴリと具体的表記 ( )内は発言者
1『利用者を取り巻く現実』 (従事者の入職前)	<b>1-1 入所施設の現実的必要性</b> 1-1-1 「入所施設が利用者の生活の質を十分に保証できないことはよくわかっているが、施設に入れずに困っている人が多くいるのも現実である」(K) 1-1-2 「障害特性や家族の状況を考えると、施設で生活することも仕方がないという選択肢を選ばざるを得ない状況である」(A) 1-1-3 「国は入所施設を作らないようにして、地域で生活できるようにするといっているが、それはとても無理である」(G) 1-1-4 「家族がケアするには限界がありますから」(障害者施設のベテラン職員による「地域と施設とどちらがよいと思いますか」という質問に対する回答) (E) 1-1-5 「国は施設でなくて地域というけれど、無理に決まっている」(障害者施設のベテラン職員。グループホームの発展が期待

	<p>されていない。これも現実的なグループホームの開設の難しさを知っているためである) (E)</p> <p><b>1-2 家族への依存</b></p> <p>1-2-1 「現在施設でなくても地域で生活できるという人がいるが、それは家族への過剰な負担の上に成り立っている」 (F)</p> <p><b>1-3 グループホーム設置の困難さ</b></p> <p>1-3-1 「利用者の生活の質を高めるためにグループホームの開設を考えても、当事者のことを考えられる支援能力のある人材が確保できず、事業の展開ができない」 (K)</p> <p>1-3-2 「グループホームは少人数職場であり、職員の育成や応援がしにくい」 (K)</p> <p><b>1-4 職員確保の困難さ</b></p> <p>1-4-1 「現在障害者福祉の現場に応募する人が少なくなり、人手の確保が難しい」 (I)</p> <p>1-4-2 「何とか人手が集まっても、いろいろなことを任せられる人は少ない」 (K)</p> <p>1-4-3 「景気がよくなると、職員が他の業界に移ってしまう」 (J)</p> <p>1-4-4 「すぐやめてしまうので職員を育てることができない」 (H)</p> <p><b>1-5 地域の理解の困難</b></p> <p>1-5-1 「地域によってはグループホームに関して理解が得られず強い反対にあうところがある」 (H)</p>
--	---

焦点的コード 2	下位カテゴリーと具体的表記( )内は発言者
2『より良い生活を創造する力』	<p><b>1 個人レベル</b></p> <p><b>(1)支援姿勢</b></p> <p><b>2-1 自発性を促す心</b></p> <p>2-1-1 「利用者と話すと話すことが好きで、積極的に話しかける」 (A)</p> <p>2-1-2 「相手を思いやることができると自分で思っている」 (B)</p> <p>2-1-3 「支援の中で自分の可能性を試してみたい」 (D)</p> <p>2-1-4 「人と話すことが好き」 (F)</p> <p>2-1-5 「職員が犠牲になるのは仕方がないが、理不尽に利用者が不利益を被るのは許せない」 (I)</p> <p><b>2-2 目の前の人のかけがえのなさの理解</b></p> <p>2-2-1 「自分がここであきらめたら、この人たちは救われなくなってしまう」 (A)</p> <p>2-2-2 「目の前の人を大切にしたい」 (B)</p> <p><b>2-3 ノルマとマニュアルを超える</b></p> <p>2-3-1 「自分は制度的な役割分担の枠はあまり気にしない」 (B)</p> <p>2-3-2 「上司の、『限界を考えながら仕事をするように』という指</p>

	<p>示に対して、素直に従うことができない」(F)</p> <p><b>2-4 徹底的に一人の人間に向かい合う</b></p> <p>2-4-1「支援にあたり、しっかりと一人一人の意思を確認したい」(A)</p> <p>2-4-2「利用者のためにとことん付き合おうとする。それで上司からしばしば注意される」(F)</p> <p><b>(2)専門的技術と知識</b></p> <p><b>2-5 専門的知識技術の獲得</b></p> <p>2-5-1「障害特性に合った支援の考え方と知識を学んでいる」(A)</p> <p><b>2 マネジメントレベル</b></p> <p><b>2-6 配慮した採用</b></p> <p>2-6-1「施設の理念に共有できる人を採用する」(H)</p> <p>2-6-2「採用面接でしっかりと人物を見極めるようにしている」(I)</p> <p><b>2-7 育てる</b></p> <p>2-7-1「経験の少ない職員に、職場間交流がなく視野が狭くなってしまうので、職場間交流を試みている」(J)</p> <p>2-7-2「中堅職員に役割を与えるようにして、意識を向上させるようにしている」(I)</p> <p>2-7-3「中堅職員が若手職員にもものをいってもなかなか聞いてくれないので、トラブルが起きたときなどに適宜注意するようにしている」(J)</p> <p>2-7-4「自分たちが頑張って利用者の生活が良くなっている姿を後輩たちにも見せて、できるということをわかってもらいたい」(I)</p> <p>2-7-5「知的障害者の特性を知らないものに支援をさせても、十分な支援はできない。きちんとした教育を受ける必要がある」(I)</p> <p>2-7-6「組織としてこのような職員を育てるようにしたいというシステムを作りたい。一人ひとりが勝手に育ったというのではなく、組織としてこのような職員を育てたいというプリンシパルが必要である。」(H)</p> <p>2-7-7「発達障害の特性について外部から講師を招き講習会を実施するようにしている。そうして職員の支援の力量を伸ばしたい」(I)</p> <p>2-7-8「職員の状況に合わせた研修を実施する。中堅職員の責任を明確化して、責任を委譲するようにしている」(J)</p> <p><b>2-8 積極的なリーダーの姿勢と施設の使命</b></p>
--	---

	<p>2-8-1「管理者の認識として、現在のサービスで満足してしまうことなく、自分たちの力量を踏まえつつも、利用者のために前進することを考えたい」(I)</p> <p>2-8-2「地域生活は当然のことなので、組織としてそのうねりを作っていくたい、その中で職員にもその意味をわかってもらいたい」(H)</p> <p>2-8-3「組織の方向性として障害者の地域生活を当然のように考えており、職員に特に疑問も抱かせない。組織として同じ理念をもつ人を増やしていこうとしている」(H)</p> <p>2-8-4「自分は今まで障害者への支援で様々な困難にぶち当たってきたが、これまで克服することができた。これからも同様の困難があっても大丈夫だと思う」(I)</p> <p><b>2-9 前向きな組織の雰囲気</b></p> <p>2-9-1「過去にいろいろなことに挑戦しており、新しいことに取り組むことに抵抗のない雰囲気」(A)</p> <p>2-9-2「職場内のミーティングをもつようにして、職場が何を目標しているのかを伝えるようにする」(J)</p> <p>2-9-3「これまで組織は知的障害者の支援の実績があり、そのノウハウについても組織として蓄積している」(D)</p> <p>2-9-4「これまでグループホームを開設してきた実績があり、新しいグループホームを開設するノウハウを組織は持ち合わせている」(A)</p> <p>2-9-5「利用者の夢をかなえさせようという雰囲気があり、施設ではなくグループホームを利用することが当然という雰囲気がある」(B)</p>
--	---

焦点的コード 3	下位カテゴリーと具体的表記( )内は発言者
3『より良い生活の創造を阻む力』	<p><b>1 個人レベル</b></p> <p><b>(1)支援姿勢</b></p> <p><b>3-1 自発性を阻む力</b></p> <p>3-1-1「新しいことを作り出す意欲はない」(G)</p> <p>3-1-2「いわれたことをやっている分には、首にはならないと思っている」(G)</p> <p>3-1-3「人と積極的に話すのは苦手で、自分は聞き役が多いと思っている」(E)</p> <p>3-1-4「現在の業務を考えると、私の業務をこれ以上増やすことは無理である」(F)</p> <p><b>(2)社会性</b></p> <p><b>3-2 協調行動の支障</b></p>

	<p>3-2-1「同僚や利用者と話すことが苦手な職員がいる」(H)</p> <p>3-2-2「時間が守れない職員に困っている」(J)</p> <p><b>3-3 感知性の乏しさ</b></p> <p>3-3-1「福祉の勉強をしてきた新人の専任職員が利用者の気持ちを察知することができない。それに対して、専門的な勉強をしていなくても、利用者の表情を年配の非常勤職員が的確に見抜く」(J)</p> <p><b>3-4 職員の不適格性</b></p> <p>3-4-1「いとも簡単に、自分に向いていないと退職してしまう新人職員がみられる」(I)</p> <p>3-4-3「職員の応募者が少ない中で、ようやく採用した職員も人格的に課題がある」(H)</p> <p><b>3-5 上司とのコミュニケーションの困難</b></p> <p>3-5-1「少し注意されるとむっとしてしまう」(K)</p> <p>3-5-2「上司や先輩の注意に耳を傾けない」(I)</p> <p><b>(3)専門的技術と知識</b></p> <p><b>3-6 利用者理解の乏しさ</b></p> <p>3-6-1「自閉症についてよくわかっていない。特に支援の方法論について最低限の勉強ができていない」(G)</p> <p>3-6-2「障害特性に合った関わり方がわかっていないので行き詰まっている」(C)</p> <p>3-6-3「障害者に接する技法について十分に学んでいない」(E)</p> <p>3-6-4「他の施設の支援を学びに行く時間が取れず、自分たちなりの仕方では支援している(しかし限界がある)」(K)</p> <p><b>2 マネジメントレベル</b></p> <p><b>3-7 組織として動けない</b></p> <p>3-7-1「『仕方がないものは仕方がない』と回答するようにしている。これは現在の資源で確実に事故がないようにするには、まず自分たちの仕事の枠組みで展開するしかないと言い切るためである。かついろいろな冒険をして痛い目や事故などにあい、せめて部下たちには嫌な思いをさせたくない」(K)</p> <p><b>3-8 組織としてのプリンシパルの共有化ができない</b></p> <p>3-8-1「組織としての方向を明確にする一つのキーワードがないと組織は迷走してしまう」(F)</p> <p><b>3-9 やむを得ない採用</b></p> <p>3-9-1「当事者能力のある人の応募が少ないが雇わざるを得ない」(K)</p> <p><b>3-10 育てられない</b></p>
--	---

	<p>3-10-1「職員の勤務体制の厳しさから、職員を研修に行かせることができない」(K)</p> <p>3-10-2「ケアの方向が見えない中で、エネルギーが低下することへのバックアップがない」(C)</p> <p>3-10-3「研修に参加できない職場状況である」(I)</p> <p>3-10-4「職員が勝手に育つのを待つのではなく、このような職員を育てたいというビジョンが必要だと思う。今のままでは本当に場当たりので、個々の職員が育ってくれてよかったねという、他人任せの状態である」(E)</p> <p><b>3-11 劣悪な労働条件</b></p> <p>3-11-1「職員が(職務)継続できない給与体系である」(K)</p> <p><b>3-12 施設の使命の不鮮明</b></p> <p>3-12-1「楽しくやろうといった簡易なものでもよいから、組織が目指すものを明らかにしなければならない」(G)</p> <p><b>3-13 前向きでないリーダーの姿勢</b></p> <p>3-13-1「組織というよりも直属の上司の管理者が新しいことを一切受け付けようとしない」(E)</p> <p>3-13-2「施設長が、仕方がないものは仕方がないといってそれ以上のことは考えさせてくれない」(G)</p> <p>3-13-3「管理職は、対外的な調整が生じるような面倒なことはしたがる」(F)</p> <p>3-13-4「施設長は、うちの職員はよくやっていて、問題がないと知っているが、課題は山積している」(G)</p> <p><b>3-14 物理的な対応可能性の限界</b></p> <p>3-14-1「利用者は自立している人に来てほしい。そうでなければ限られた職員体制の下で限界がある」(E)</p> <p>3-14-2「リクエストはあっても建物を改修するわけにはいかないので活動も限られる」(K)</p> <p>3-14-3「人手が足りないので本人が望むアクティビティを期待されてもあきらめるしかない」(E)</p> <p>3-14-4『利用者からいろいろと話しかけられても、「待っていてください」と利用者にいわざるを得ないことが多い』(F)</p> <p><b>3-15 停滞した組織の雰囲気</b></p> <p>3-15-1「一つひとつの利用者への支援について問題意識もあったが、それを取り上げてはきりがないと、割り切らなければならないような雰囲気がある」(E)</p> <p>3-15-2「職員が頑張ったら、それを評価するような雰囲気を作ってほしい(現在はない)」(F)</p> <p>3-15-3「個人としてではなく、家族や地域に対して組織が複数の</p>
--	---

	<p>失敗をしており、トラウマのようなものがある」(K)</p> <p>3-15-4「現在の社会資源の状況を考えれば、それぞれの知的障害者の生活に寄り添うことは難しく、仕方がない雰囲気」(F)</p> <p>3-15-5「職員は、自分たちはここでは生活できないよね、と語っている」</p> <p><b>3-16 地域との関係が作れない</b></p> <p>3-16-1「グループホーム建設において、強硬な地域住民の反対にあって、対応がわからず、今回は仕方がなかった」(I)。</p> <p><b>3 利用者の障害特性</b></p> <p><b>3-17 医療支援の必要性</b></p> <p>3-17-1「支援のプログラムについて、医療も含めた強い体制作りが求められる」(A)</p> <p><b>3-18 コミュニケーションの困難さと周辺症状</b></p> <p>3-18-1「障害特性によりコミュニケーションが困難である」(C)</p> <p>3-18-2「周辺症状が激しく、スタッフや利用者につきい言葉を投げかける」(B)</p> <p>3-18-3「ほかの利用者や職員への危害を加える可能性がある」(D)</p>
--	--

焦点的コード 4	下位カテゴリと具体的表記( )内は発言者
<p>4『従事者が個々の利用者に向き合う』 (入職して約 2 年間)</p>	<p><b>4-1 一人の人間に寄り添う</b></p> <p>4-1-1「本人の夢に寄り添おうとする」(A)</p> <p>4-1-2「一人ひとりの利用者を大切にしたい」(B)</p> <p><b>4-2 現実的限界を強く感じる</b></p> <p>4-2-1「利用者の生活を向上させることは重要であろうが、それにより自分たちの仕事が増えてしまうことになり、限界がある」(G)</p> <p><b>4-3 自分に合っていない</b></p> <p>4-3-1「福祉の現実と接する中で、どうもこの仕事は自分には合わないのではないかと思っている」(E)</p>

焦点的コード 5	下位カテゴリと具体的表記( )内は発言者
<p>5『どうにもならない現実の体験』</p>	<p><b>5-1 個人の希望にこたえられない</b></p> <p>5-1-1「職員不足で個々の利用者の外出などの要望に職員が応えられない」(E)</p> <p><b>5-2 グループホームの組織発展ができない</b></p> <p>5-2-1「グループホームを開設するなど、利用者に資する事業改善ができない」(K)</p> <p><b>5-3 利用者との関係形成ができない</b></p>

	<p>5-3-1 「障害特性によりどれだけ働きかけても、リアクションが得られない」 (G)</p> <p>5-3-2 「利用者の他害行為に対応しなければならないが対応策がわからない」 (G)</p>
--	---

焦点的コード 6	下位カテゴリーと具体的表記( )内は発言者
6『どうにもならない現実の後の対処』	<p><b>(1) あきらめない</b></p> <p><b>6-1 次の機会を考える(当初の理想と同等のレベルを目指す)</b></p> <p>6-1-1 「今回、仕方がないとあきらめたことを十分に反省したい」 (I)</p> <p>6-1-2 「職員に、利用者の気持ちを理解して障害特性に合った支援ができるように教育する」 (J)</p> <p>6-1-3 「次は必ずグループホームを作りたい」 (H)</p> <p><b>6-2 対案を提示する(当初の理想とはレベルが下がる)</b></p> <p>6-2-1 「今回、本来のリクエストに対応できなかったことをとても申し訳なく感じている」 (I)</p> <p>6-2-2 「今日の前の利用者にはできなかったことを本当に申し訳なく思っている」 (A)</p> <p>6-2-3 「少しでも気持ちをほぐしてもらいたい」 (B)</p> <p><b>(2) 自己防衛する</b></p> <p><b>6-3 「仕方がない」に慣れてしまう</b></p> <p>6-3-1 「最初は仕方がないと迷うことがあったが、現在では感じなくなってきた」 (E)</p> <p>6-3-2 「仕方がないと伝えて、それに利用者から猛烈に反対されても、何とも思わなくなる」 (G)</p> <p><b>6-4 達成感がなくなる</b></p> <p>6-4-1 「この職場で勤務していて何の達成感も感じない。別の可能性を考えたいと思う」 (C)</p> <p>6-4-2 「利用者とのコミュニケーションが取れないし、その支援も得られない状況の中で、ここで継続していく気力が失われる」 (C)</p>

焦点的コード 7	下位カテゴリーと具体的表記( )内は発言者
7『支援姿勢の選択』	<p><b>7-1 施知的障害者の地域生活を推進するという施設の方針に賛同する</b></p> <p>7-1-1 「組織の方針に従い、利用者の地域生活を支援していきたい」 (A)</p> <p>7-1-2 「先輩からのアドバイスにより、自分自身が良かれと思っていることが利用者の目から見えていないことに気が付かされ</p>

	<p>た」(B)</p> <p><b>7-2 施設の方針に疑問をもちながらも自分ができることを考えていく</b></p> <p>7-2-1「施設の効率性を求める姿勢には疑問がある。そこで、システムを変えることはあきらめているが、利用者の話はしっかりと聞こうとする」(F)</p> <p>7-2-2「できないと言わざるを得ないときも、何か対案を考えていきたい」(F)</p> <p><b>7-3 できなくても仕方がないと割り切る</b></p> <p>7-3-1「施設での生活は仕方がないと思う。そこで集団生活の不便さがあっても仕方がない」(E)</p> <p>7-3-2「自分が割り切れない性格であるが、制度や組織の限界とのバランスを考えていかねばならないと考えている」(E)</p> <p>7-3-4「現在本人にはそれしか資源がないのであるから、それを現実として受け止めるしかない」(G)</p> <p>7-3-5「先輩や上司が熱い仕事をしているのを見るとうっとうしく感じる」(G)</p> <p><b>7-4 支援に意義が感じられなくなる</b></p> <p>7-4-1「利用者に向かい合ったとき、支援に意義を感じられなくなる」(C)</p>
--	--

なお、細分化した結果のみでは理解しにくいと思われたため、インタビューイー4人の事例を資料4で後述する。焦点コード7『支援姿勢の選択』では【施設の方針に賛同】【施設の方針に疑問をもちながらも自分ができることを考えていく】【できなくても仕方がないと割り切る】【支援に意義が感じられなくなる】の4つの下位カテゴリーに分かれるが、4人それぞれがそこまでに至る軌跡を示す。

## (5) 考察

焦点的コードは以下の表13の通り、7つが抽出された。

表13 抽出された焦点コード

焦点コード	コード名
焦点コード1.	『利用者を取り巻く現実』
焦点コード2.	『より良い生活を創造する力』
焦点コード3.	『より良い生活の創造を阻む力』
焦点コード4.	『従事者が個々の利用者に向き合う』
焦点コード5.	『どうにもならない現実の体験』
焦点コード6.	『どうにもならない現実の後の対処』
焦点コード7.	『支援姿勢の選択』

## 1) 全体のストーリーライン

全体のストーリーラインを以下に示す。ここでは、同一施設の職員でもホスピタリティ意識が別の方向に進むことがあり、また入職当初は支援の意欲にあふれていても、やがてそれが減退する事例も認められた。以下『』は焦点的コード、【】は下位カテゴリー、「」は回答内容を示す。

入職前から『利用者を取り巻く現実』がある。それは、知的障害者が生活のしづらさを抱えているが、【家族への依存】していたり、【入所施設の現実的必要性】が生じたりしている。しかし、同時に知的障害者施設でも【職員確保の困難さ】が困難となっており、また【グループホーム設置の困難さ】【地域の理解の困難】がみられる。

現実に提供されているサービスが少ないことが、集団生活を余儀なくする入所施設か、在宅で家族に依存するかの二者択一を迫っている。

従事者は、入職前は障害者福祉サービスの理想やイメージを持っている。そして入職後、『従事者が個々の利用者に向き合う』ことになる。ここで次の三つに分かれることになる。【一人の人間に寄り添う】【現実的限界を強く感じる】【自分には合っていない】である。これらの選択肢に分かれることをホスピタリティ意識が維持・向上されたり、減退させられたりしている。

そこにはその現実的な影響力である『より良い生活を創造する力』『より良い生活の創造を阻む力』からの影響がある。これらはその後も一貫して作用する。『より良い生活を創造する力』には、個人レベルでは【自発性を促す心】【目の前の人のかげがえなさの理解】【ノルマとマニュアルを超える】【徹底的に一人の人間に向かい合う】、マネジメントレベルでは【配慮した採用】【育てる】【積極的なリーダーの姿勢と組織の使命の明確さ】【前向きな組織の雰囲気】がある。それに対して『より良い生活の創造を阻む力』の下位カテゴリーには個人レベルでは【自発性を阻む力】【協調行動の支障】【利用者理解の欠如】【職員の不適格性】【感知性の乏しさ】【上司とのコミュニケーションの困難】、マネジメントレベルでは【やむを得ない採用】【育てられない】【劣悪な労働条件】【組織の使命の不鮮明】【前向きでないリーダーの姿勢】【従事者の物理的な対応可能の限界】【停滞した組織の雰囲気】【地域との関係が作れない】、利用者の特性レベルでは【医療支援の必要性】【コミュニケーションの困難さと周辺症状】がある。

その後、従事者が支援をしていく中で『どうにもならない現実を体験する』。それは、【利用者との関係が形成できない】、【個人の希望にこたえられない】【グループホームの組織発展ができない】である。

そこで個々の従事者は『どうにもならない現実の後の対処』を求められる。その後の対処には、(1)あきらめない【次の機会を考える(当初の理想と同等のレベルを目指す)】【対案を提示する(当初の理想とはレベルが下がる)】と(2)自己防衛する【「仕方がない」に慣れてしまう】【達成感がなくなる】に分かれる。

『どうにもならない現実の後の対処』の累積の上に、『支援姿勢の選択』をする。自分たちの支援の省察と行動の選択がなされる。選択肢は以下の4つである。

- ①知的障害者の地域生活を推進するという施設の方針に賛同する
- ②施設の方針に疑問をもちながらも自分のできることを考えていく

- ③ 「できなくても仕方がない」と割り切る
- ④ 利用者への支援に意義を感じられなくなる

## 2) 下位カテゴリーの詳細

焦点コード1『利用者を取り巻く現実』で着目したいのは、施設の必要性ということだけではなく、施設においてすら職員確保が困難であり、特にそれがグループホームの設置を困難にしているということである。また、現在はグループホームなどの地域生活支援が十分に展開していない。様々な原因が考えられるが、一つにはグループホームを担う能力のある職員が給与体系の低さなどにより確保できないことにある。そして、現場では、知的障害という障害特性をきちんと理解して支援を行うことが求められるが、その理解の乏しさと、「知的障害の重度さやその他の障害・特性により」障害の重度さや特性（高齢、疾病、反社会的行動、行動障害）<sup>47)</sup>により、地域生活をする可能性が閉ざされてしまう可能性があるということである。

インタビューでは「障害特性や家族の状況を考えると施設で生活することは仕方がないという選択肢の状況である(1-1-2)」という回答がみられ、あきらめ感が窺われた。麦倉<sup>48)</sup>の研究では、施設への入所理由として「同居する家族の負担を取り除くため」「地域サービスが十分ではない」の2点を導き出している。また、施設入所に対して、利用者たちがどのように考え、対応したのかについて十分に検討されてこなかったという問題意識から、相馬<sup>49)</sup>は、当事者たちが施設入所に至るのには「施設入所に対する戸惑い」「一人暮らしの希望」「一人暮らしのあきらめ」「家族負担の配慮」を経ているという調査結果を示した。これらの調査から、障害者が施設入所する決心をするプロセスにおいて、選択候補として、グループホームは期待されていないことが窺える。北欧<sup>50)</sup>などとは異なり、家族主義が前提として議論されていることも無視してはならないだろう。また、「家族との関係を考えれば地域生活は困難」と野村<sup>51)</sup>が述べたことと軌を一にしている。

焦点コード2『より良い生活を創造する力』で、【自発性を促す心】には「利用者と話すことが好きで、積極的に話しかける」、【目の前の人のかげがえなさの理解】には「目の前の人を大切にしたい」、【積極的なリーダーの姿勢と組織の使命の明確さ】には「地域生活は当然のことなので組織として、そのうねりを作っていきたい、その中で職員にもその意味をわかってもらいたい」、【前向きな組織の雰囲気】には「過去にいろいろなことに挑戦しており、新しいことに取り組むことに抵抗のない雰囲気」「これまで組織は知的障害者の支援の実績があり、そのノウハウについても組織として蓄積している」という回答が見られた。また、【育てる】には「中堅職員に役割を与えるようにして、意識を向上させるようにしている」「中堅職員が若手職員にものをいってもなかなか聞いてくれないので、トラブルが起きたときなどに適宜注意するようにしている」「自分たちが頑張って利用者の生活が良くなっている姿を後輩たちにも見せて、できるということをわかってもらいたい」「知的障害者の特性を知らないものに支援をさせても、十分な支援はできない。きちんとした教育を受ける必要がある」「組織としてこのような職員を育てるようにしたいというシステムを作りたい。一人ひとりが勝手に育ったというのではなく、組織としてこのような職員を育てたいというプリンシパルが必要である。」「発達障害の特性について外部から講師を招き講習会を実施するようにしている。そうして職員の支援の力量を伸ばしたい」「職員の状況に合わせた研修を実施する。中堅職員の責任を明確化して、責任を委譲するようにしている」という回答が見られた。

焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力』で、【自発性を阻む力】には「言われたことを

やっている分には、首にならないと思っている」、【感知性の乏しさ】には「福祉の勉強をしてきた新人の専任職員が利用者の気持ちを察知することができない。それに対して、専門的な勉強をしていなくても、利用者の表情を年配の非常勤職員が的確に見抜く」、【職員の不適格性】には「職員の応募者が少ない中で、ようやく採用した職員も人格的に課題がある」、【上司とのコミュニケーションの困難】には「上司や先輩の注意に耳を傾けない」という回答が見られた。

【物理的な対応可能性の範囲】には「利用者は自立している人に来てほしい。そうでなければ限られた職員体制の下で限界がある」「人手が足りないので本人が望むことを期待されてもあきらめるしかない」「施設職員の人手不足から、利用者の外出などに制限がかかってしまう」、【前向きでないリーダーの姿勢】には「施設長が、仕方がないものは仕方がないといってそれ以上のことは考えさせてくれない」（生活支援員）という回答が見られた。

焦点コード4『従事者が個々の利用者に向き合う』で【現実的限界を強く感じる】【自分には合っていない】の選択肢に分かれることから、ホスピタリティ意識が維持・向上されたり、低下させられたりしていることがわかる。【現実的限界を強く感じる】【自分には合っていない】は、ホスピタリティ意識の低下した状況であると言えよう。特に入職当初に、障害特性レベルの課題に直面した従事者に、3つの岐路が認められる。第一は、焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力』個人レベルの【自発性を阻む力】【感知性の乏しさ】【利用者理解の乏しさ】とマネジメントレベルの【育てられない】により【自分には合っていない】に至る。第二は、焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力』個人レベルの【自発性を阻む力】【利用者理解の乏しさ】とマネジメントレベルの【育てられない】【物理的な対応可能性の限界】により【現実的限界を強く感じる】に至る。第三は、同じ状況でも、個人レベルの焦点コード2『より良い生活を創造する力】【自発性を促す心】と、『より良い生活を創造する力】【育てる】【積極的なリーダーの姿勢と施設の使命】により【一人の人間に寄り添う】に至る。

焦点コード5『どうにもならない現実を体験する』には、【利用者との関係が形成できない】、【個人の希望にこたえられない】【グループホームの組織発展ができない】がある。従事者のホスピタリティ意識の変化のプロセスにおいて、ここが重要な岐路となる。4つの岐路が認められる。第一は焦点コード4『従事者が個々の利用者に向き合う』で【一人の人間に寄り添う】が、焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力】【利用者理解の欠如】と【育てられない】により、焦点コード6『どうにもならない現実の後の対処】【達成感がなくなる】に至る。第二は、焦点コード4『従事者が個々の利用者に向き合う』で【自分には合っていない】が【個人の希望にこたえられない】状況で、焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力】【自発性を阻む力】と焦点コード2『より良い生活を創造する力】【育てる】が葛藤し、結果的に焦点コード6『どうにもならない現実の後の対処】【「仕方がない」に慣れてしまう】に至る。第三は焦点コード4『従事者が個々の利用者に向き合う』で【一人の人間に寄り添う】が、【個人の希望にこたえられない】状況で、焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力】【停滞した雰囲気】と焦点コード2『より良い生活を創造する力】【徹底的に一人の人間と向かい合う】が葛藤し、焦点コード6『どうにもならない現実の後の対処】【対案を提示する】に至る。第四は焦点コード4『従事者が個々の利用者に向き合う』で【一人の人間に寄り添う】が【グループホームの組織発展ができない】状況で、焦点コード2『より良い生活を創造する力】【徹底的に一人の人間と向かい合う】【積極的なリーダーの姿勢と施設の使命】により焦点コード6『どうにもならない現実

の後の対処』【次の機会を考える】に至る。

焦点コード6『どうにもならない現実の後の対処』で、(1)あきらめない【次の機会を考える】【対案を提示する】は、『どうにもならない現実を体験』した後にも、利用者のために新たな挑戦していこうとする姿勢である。それに対して、(2)自己防衛する【「仕方がない」に慣れてしまう】【達成感がなくなる】は利用者のためにこれ以上エネルギーを消耗することを限界と感じ、消極的な姿勢をとることにより自己防衛するものである。そして、【次の機会を考える(当初の理想と同等のレベルを目指す)】には「今回、仕方がないとあきらめたことを十分に反省したい」、【対案を提示する(当初の理想とはレベルが下がる)】には「今日の前の利用者のできなかったことを本当に申し訳なく思っている」、【「仕方がない」に慣れてしまう】には「最初は仕方がないと迷うことがあったが、現在では感じなくなっている」、【達成感がなくなる】には「この職場で勤務していて何の達成感も感じない。別の可能性を考えたいと思う」という回答が見られた。

焦点コード7『支援姿勢の選択』で、③「できなくても仕方がない」と割り切る④利用者への支援に意義を感じられなくなる、は前述したことと同様にホスピタリティ意識の低下した状況であると言えよう。これは上記の焦点コード6の蓄積の結果となる。焦点コード7に関しては、考察で詳細に述べる。

### 3) 焦点コード4から焦点コード7への移行状況

生活支援員が、焦点コード4『従事者が個々の利用者に向き合う』から焦点コード7『支援姿勢の選択』に至る状況を整理したものが下記の表14である。

表14 生活支援員の焦点コード4『従事者が個々の利用者に向き合う』から焦点コード7『支援姿勢の選択』への移行状況 ( )内表12の回答番号

施設名	焦点コード4『従事者が個々の利用者に向き合う』	焦点コード7『支援姿勢の選択』	人数	変化の理由
1	【一人の人間に寄り添う】(4-1)	知的障害者の地域生活を推進するという施設の方針に賛同する	2	『より良い生活を創造する力』の個人レベルとマネジメントレベルの相乗効果
	【一人の人間に寄り添う】(4-1)	利用者への支援に意義を感じられなくなる	1	マネジメントレベルの【育てられない】と障害特性の【コミュニケーションの困難さと周辺症状】による相乗効果
2	【一人の人間に寄り添う】(4-1)	知的障害者の地域生活を推進するという施設の方針に賛同する	1	『より良い生活を創造する力』の個人レベルとマネジメントレベルの相乗効果

	【自分には合っていない】(4-3)	「できなくても仕方がない」と割り切る	1	【自発性を阻む力】【協調行動の支障】【利用者理解の欠如】が強く、マネジメントレベルで【育てる】試みの効果がみられない
3	【一人の人間に寄り添う】(4-1)	施設の方針に疑問をもちながらも自分のできることを考えていく	1	個人レベルの『より良い生活を創造する力』により、環境レベルの『より良い生活の創造を阻む力』に対して抗っていく
	【現実的な限界を強く感じる】(4-2)	「できなくても仕方がない」と割り切る	1	『より良い生活の創造を阻害する力』の個人レベルとマネジメントレベルの相乗効果

上記表 14 の移行状況にも見られるように、同一施設の職員でも入職時に別のホスピタリティ意識を抱くことがあり、また入職当初はホスピタリティ意識にあふれていても、やがてそれが減退する事例も認められた。例えば同一職場で、焦点コード 4『従事者が個々の利用者に向き合う』では【一人の人間に寄り添う】と回答していた従事者が、焦点コード 7『支援姿勢の選択』では【利用者への支援に意義を感じられなくなる】と変化する例も見られた。

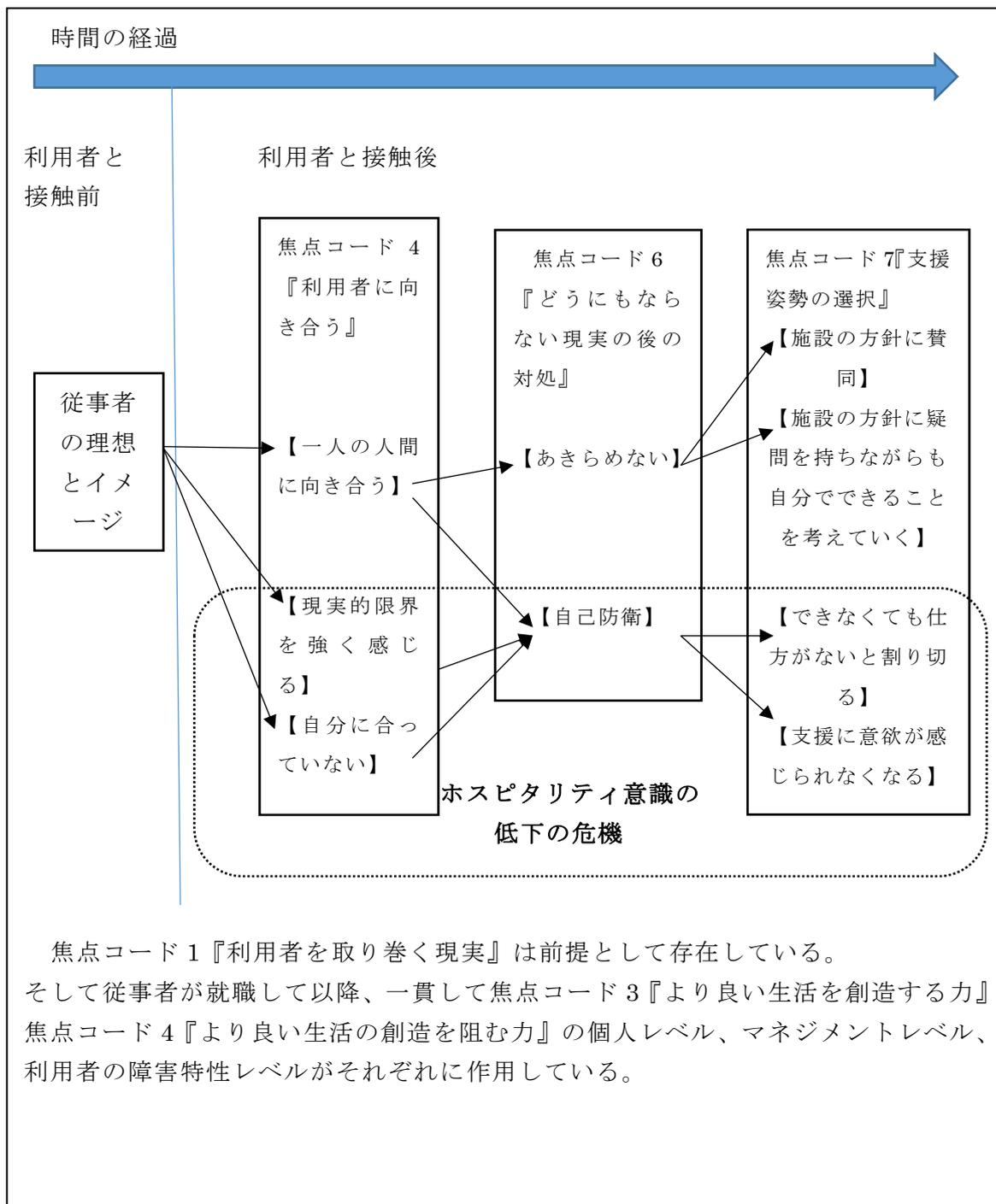
以上の分析を図式化すると、下記の図 1 の通りになる。これは、表 12 の焦点コードの関係性と表 14 の変化を視覚的に理解しやすくしたものである。

これまで述べてきたことを以下に簡単にまとめておく。

表 12 で 7 つの焦点コードを示した。焦点的コードは次の通り、『利用者を取り巻く現実』『より良い生活を創造する力』『より良い生活の創造を阻む力』『従事者が個々の利用者に向き合う』『どうにもならない現実の体験』『どうにもならない現実の後の対処』『支援姿勢の選択』、である。そしてその下位カテゴリーも抽出された。図 1 は、ホスピタリティ意識が、個人レベル、マネジメントレベル、利用者特性の要因により変化しながら形成されることを示唆している。焦点コード 4『利用者に向き合う』焦点コード 6『どうにもならない現実の後の対処』焦点コード 7『支援姿勢の選択』で現実と向き合いながら、ホスピタリティ意識の形成が分岐していくことが示唆されている。

以上のプロセスがあることを認識したうえで、次章では表 12 に示された 7 つの焦点コードと下位カテゴリーを用いて、ホスピタリティとは正反対の行為(従者が数年の勤務の後に利用者に危害を加えるようになる事件)に至る軌跡をたどってみたい。

図1 障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識の形成のプロセス



## 第三章 津久井やまゆり園事件の示唆

### 1 本事件を取り上げる理由

ここで、「津久井やまゆり園事件」と、それが示唆するものを取り上げたい。本事件については「優性思想」「措置入院のあり方」「警察と施設の情報交換の問題」「施設の防犯」「犯人の診断名」などの視点を含めて様々な議論があるが、筆者は、サービスの基本となる従事者のホスピタリティ意識形成の視点から考察したい。

本事件はまさにサービスにおけるホスピタリティと正反対の行為である。これは別の視点として、ソーシャルワーカーの倫理綱領の視点からも同時に反する事態である。

そこには、前章の調査に示された影響要因焦点コード2『より良い生活を創造する力』の影響は認められず、焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力』からの影響が認められる。以下カッコ内は表12の回答番号である。具体的には個人レベルの【自発性を阻む力】(3-1)【協調行動の支障】(3-2)【利用者理解の乏しさ】(3-6)【職員の不適格性】(3-4)【上司とのコミュニケーションの困難】(3-5)、マネジメントレベルの【やむを得ない採用】(3-9)【施設の使命の不鮮明】(3-12)【育てられない】(3-10)、利用者のレベルの【コミュニケーションの難しさと周辺症状】(3-18)である。結果的には焦点コード7『支援姿勢の選択』において、【支援の意義が感じられなくなる】(7-4)を選択したことになる。このプロセスについて後で論じることとしたい。

本事件は、ナチス・ドイツの障害者虐殺とは根本的に違う、極めて重大な問題点がある。それは障害者について何も知らない人間がそのような行為に至るのではなく、3年間現場の施設で勤めていた人間が犯行に及んだという点である。障害者福祉施設職員は障害者と社会との橋渡しをするという役割がある。その貴重な役割を担う立場の人間が、本来とは逆のことをしてしまったことに本事件の重大性がある。

実は、障害者施設において、施設職員の利用者に対する虐待行為は多数認められ、袖ヶ浦福祉センターでは職員による利用者の死亡事故が起きた。それはこれだけに限らず、現在も障害者福祉施設従事者等による障害者虐待が現在でも継続して認められている<sup>52)</sup>。本来利用者の生活を支えようとする従事者が、利用者に危害を加えてしまっている現実がある。

加えて、津久井やまゆり園は、ノーマライゼーションの国際的常識に反して、人里から隔絶した辺鄙な場所に巨大施設として建設された。当初は神奈川県の県営施設として出発したが、運営経費を削減するために2005年指定管理者制度によって、社会福祉法人「かながわ共同会」に経営主体が移管された。求人広告によると、夜間パート職員の時給は神奈川県の最低賃金におさえられた。

なお、以後検討で述べていくことは、当時の個々の従事者を非難するものではないことをあらかじめお断りしておきたい。また法人も与えられた環境で誠実に最大限の努力をしていたことに対する認識は示しておきたい。

### 2 事件の概要

以下、2016年11月25日付で提出された、「津久井やまゆり園事件検証委員会」の報告書<sup>53)</sup>

により事件の概要を示す。

### (1) 事件の概要

2016年7月26日(火)2時頃、県立の指定管理施設である障害者支援施設「津久井やまゆり園」(相模原市緑区千木良)に、刃物を持ったU(当時26歳)が侵入し、入所者43名、職員3名が刺されるなどして、19名(男性9名、女性10名)が死亡、27名(男性22名、女性5名)が負傷した。当日、園には、入所者157名が在園していた。Uは、園の元職員であった。

### (2) 事件発生までの経緯

(主な動き)

2012年9月27日 共同会はUを非常勤職員として採用することを内定

2012年12月1日 共同会はUを非常勤職員(日中の支援補助)として雇用

2013年2月1日 共同会はUを臨時的任用職員として雇用

2013年4月1日 共同会はUを常勤職員として採用

2013年5月頃～ Uの服務関係や利用者支援について、幹部職員より指導が始まる

2014年12月31日 入浴支援中にUに刺青があることを同僚職員が発見しホーム長に報告

2015年2月6日 Uと面接(園長、総務・支援・地域支援部長、生活2課長が対応した)

※以後、概ね月1回程度面接継続

2016年2月15日 Uが衆議院議長公邸へ手紙持参。津久井警察署より園に、Uの勤務状況等の問い合わせ

2016年2月16日 麴町警察署より法人事務局に連絡(事務局長)。Uが衆議院議長に手紙を渡したことを伝え、身分確認について問い合わせ。津久井警察署員が来園(総務部長)。Uが衆議院議長に渡した手紙の内容を伝え、Uへの対応を話す。

2016年2月18日 園がUの最近の言動について把握する(職員からの報告)。のぞみホームにホーム長宿直、警備員の巡回回数を増やす。Uと翌日面接することが決定。総務部長より津久井警察署に連絡。園周辺の夜間警備強化を要請。Uとの面接の際にその場に待機してもらうよう依頼

2016年2月19日 Uと面接(園長、総務部長、支援部長)。Uは自主退職。津久井警察署員が園長室の隣室で待機、Uの言動を踏まえ、警察官職務執行法第3条に基づき、Uを保護。津久井警察署より園に北里大学東病院に措置入院決定の連絡。

2016年3月3日 Uより園に退院したとの連絡あり(生活2課長)

2016年5月30日 Uより園に連絡があり、退職金の受給手続きに来園

2016年6月3日 園より津久井警察署に連絡。Uが来園したこと、民生委員からUの生活保護に係る問い合わせがあったことを報告

2016年7月26日 事件発生

### (3) Uの採用及び採用当初の勤務態度と園の認識 (2012年9～2014年11月)

2012年8月 Uは園の指定管理者である共同会が主催する就職説明会に参加した。

2012年9月 Uは共同会の採用試験を受験し、実務試験、役員面接を経て、共同会の常勤職員として2013年4月1日からの採用内定を得た。Uの志望動機は、「学生時代に障害者支援ボランティアや特別支援実習の経験及び学童保育所で3年間働いていたこともあり、福

社業界へ転職を考えた」というものであった。

2012年12月～2013年1月 共同会は、園の欠員補充のため、日中の支援補助としてUを非常勤雇用し、2013年2月には雇用形態の変更により臨時的任用職員として生活3課つばさホームに配属した。そして、2013年4月からは、常勤職員として生活2課のぞみホームにUを配属した。

2013年5月頃～ Uは、食後のテーブルの拭き方が雑であるなど、支援技術の未熟な部分や終業時間前に退勤してしまうといった服務上のだらしなさを上席者から指導される場面がみられるようになった。Uは、主任や課長が指導をしても、謝罪する、改めるといった誠意のある態度はなく、支援部長や園長からも指導されることがあった。

2013年5月 のぞみホーム利用者の手首にUが「腕時計」の絵を描いたことがわかり、嚴重注意されたことがあった。園はUについて、未熟な部分を指導しながら育てていかなければいけない職員との認識であった。

#### **(4) 刺青が発覚して以降の園の対応 (2014年12月～2016年1月)**

2014年12月31日 入浴支援中、同僚職員がUの背中一面に般若面などの刺青があることを発見し、ホーム長に報告をした。

2015年1月23日 園長は、常務理事及び法人事務局長にUの刺青について報告し、協議の上、津久井警察署と共同会顧問弁護士に対応について相談することとした。

2015年2月3日 園長と総務部長は、共同会顧問弁護士に今後の対応について相談した。弁護士からは、刺青を理由とする解雇は困難、本人には業務中に完全に見えないようにすることを指導し、見えたまたは見せた場合は懲戒の対象とする旨も伝達するよう助言があった。そのため、園としては弁護士の助言に基づいた指導を行うこととした。

2015年2月6日及び17日 園長、総務部長、支援部長、地域支援部長、生活2課長はUとの面接を実施した。面接では刺青を確認し、反社会的勢力との関係性やUの考えを確認するとともに、業務中には一切刺青を見えないように自身で工夫すること、刺青のことを報告した同僚を逆恨みしないように伝えた。Uはそれを了解し、今後も仕事を続けたいと話した。

以降、概ね月1回程度、園の幹部職員が面接を継続実施し、園としては、刺青について支援上不適切と考えていることを説明し、業務中は見えないようにするよう指導した。

#### **(5) 衆議院議長公邸への手紙持参から措置入院までの経緯 (2016年2月14日～22日)**

2016年2月14日 (刺青発覚から約1年後) Uは衆議院議長公邸に行き、議長に手紙を渡したいと公邸職員に伝えたが、「休日であるため対応できない」と言われた。

2月16日 麴町警察署から法人事務局に電話があり、事務局長が対応した。麴町警察署からは「Uという者が衆議院議長公邸へ手紙を持参した。その後帰ったので罪を犯したということではない。身分確認したい。なお、確認したことで本人に不利益にならないようにしてほしい」と話があった。

2月17日 津久井警察署員が来園。園長、総務部長、支援部長は、Uの危険性や警備の強化について説明を受け、Uへの対応について相談をした。

2月18日、園が、職員からUの言動について情報を収集したところ、職員から「これまでは時々不適切な発言はあったが、気にならない程度だった」「2月に入って、特に12日頃よ

りひどくなっている様子が窺えた」「18日の勤務中に、特にひどく見受けられた」との報告があったほか、以下の発言について報告があった。2月12日 夕食介助中に食堂にいた職員に「障害をもっている人に優しく接することに意味があるのか」としきりに訴えた。

2月18日午前 利用者に医療的なチェックをしている看護師に「本当にこの処置はいるのか。自分たちが手を貸さなければ生きられない状態で本当に幸せなのか」と質問。

2月18日午後 利用者を見ながら看護師に「生きていることが無駄だと思わないか。急変時に延命措置することは不幸だと思わないか」と質問。

Uの発言に係る職員からの報告を受けて、園は理事長及び法人事務局長と対応を協議し、のぞみホームに、2月18日は通常の夜勤者に加えてホーム長が宿直すること、夜間警備員の巡回回数を増やすこと、翌日、Uと面接することを決定した。

園の幹部職員は、2月以降の障害者の人権侵害に係る発言をするUについて、それまでとは全く違う印象を受けたとのことである。

#### **(6) Uとの面接と退職の経緯 (2月19日)**

2月19日 園長、総務部長、支援部長はUと面接を行った。常務理事、法人事務局長と津久井警察署員(3名)は、面接時隣室で待機をしていた。面接では、園長が、日頃の障害者に関する人権侵害と受け取れる言動(「重度の障害者に優しくしても仕方がないだろう。生きていても仕方がない。安楽死させた方がいい」と言ったことなど)、衆議院議長への手紙、Uの考え、Uが障害者支援施設職員の仕事を続けることについて、Uに考えを聞いた。Uは、「園内での発言は自分が思っている事実であり、約1週間前に手紙を出した。自分の考えは間違っていない。仕事を続けることはできないと自分も思う」と述べ、突然「今日で退職する」と申し出た。それを受けて、総務部長がUに辞職願の用紙を渡すと、Uはその場で記入して提出し、自分の荷物を取りまとめ、園に所持していた鍵を返却した。Uは警察官職務執行法第3条に基づき保護されて津久井警察署へ行くことになった。

#### **(7) 津久井警察署への同行と措置入院 (2月19日～22日)**

2月19日12時頃 施設において、Uと園長、常務理事、事務局長が面談。面談時に容疑者が退職届を提出し、退職。津久井警察署は施設からの依頼を踏まえ、施設内に待機。

同日12時40分頃 津久井警察署は、面談結果に係る施設側からの説明、本人が警察官に対して「日本国の指示があれば大量抹殺できる」などの発言を繰り返していたこと等を踏まえ、容疑者を警察官職務執行法第3条に基づき保護し、津久井警察署に同行。

同日14時30分頃 精神保健福祉法第23条に基づき相模原市に警察官通報。

同日15時20分頃 相模原市職員3名が津久井警察署で事前調査を開始。

同日19時20分頃 事前調査の結果、相模原市が緊急措置診察の実施を決定。

同日20時30分頃 東病院の指定医1名(相模原市が指定)による緊急措置診察の実施。

指定医は手紙を閲覧し、診療録等に「障害者を抹殺し、その障害者に使っているお金を世界の貧困の人たちにまわしてほしい。日本国の指示があれば自分が抹殺を行うことはできる」等の手紙の内容を記載。当該指定医は、手紙の内容も踏まえ、主たる精神障害を「躁病」と診断。緊急措置入院に関する診断書において、これまでに認められた問題行動として、脅迫を指摘し、今後恐れのある重大な問題行動として、殺人、傷害、暴行、脅迫を指摘。診察時の精神症状としては、思考奔逸、高揚気分、易怒性・被刺激性亢進、衝動性、

興奮を認め、暴言があり、躁状態にあると評価。診察時の特記事項として、『世界の平和と貧困』、『日本国の指示』、『抹殺』などといった思考が奔逸しており、また、衆議院議長公邸に手紙を渡しに行くといった衝動行為、興奮、また気分も高揚し、被刺激性も亢進しており、それら精神症状の影響により、他害に至る恐れが著しく高いと判断されるため、措置入院を必要とした」と記載している。

同日 21 時 30 分頃 当該指定医の診断に基づき、相模原市が緊急措置入院を決定。

### 3 津久井やまゆり園事件に加えて取り上げる事件

津久井やまゆり園事件を分析する前に同様の事件をここで同様の事件もあることを紹介しておく。川崎市の有料老人ホーム事件、千葉県袖ヶ浦福祉センター暴行事件、知的障害者支援施設「ビ・ブライツ」暴行事件である。これらも下記の検討の中で適宜触れていきたい。以下、新聞報道をもとに集約した。

#### (1) 川崎市の有料老人ホーム事件

2014 年 11 月から 12 月にかけて川崎市の有料老人ホーム「S アミーユ川崎幸町」にて相次いで入居者 3 人が転落死し、初動捜査では変死として処理されたものの殺人事件の可能性が疑われていた。2016 年 2 月 16 日、神奈川県警はこの件に関わった元職員の男性 I（2016 年 2 月当時 23 歳）を殺人容疑で逮捕した。I は 2015 年 5 月に同老人ホームで繰り返し窃盗を行った容疑で逮捕され、懲役 2 年 6 カ月執行猶予 4 年の判決を受けていた

I は動機について「様々な感情があった」と述べ、転落死した当時 87 歳の入居者について「手がかかる人だった」と述べた。また、「介護の仕事にストレスがたまっていた」という趣旨の供述もしたことから、警察は介護のストレスから犯行に及んだとみている。そして、元職員は「申し訳なかった」と反省の言葉を口にした。

約 80 人を介護する S アミーユ川崎幸町では当時、深夜から早朝までの当直勤務を 3 人の職員で担当。分刻みで定められた業務表に沿って、おむつの交換や呼び出しの対応などに追われていた。同所では転落死事件のみならず、別の介護職員による虐待までもが発覚し、虐待にかかわった男性職員 4 名を解雇している。

同事件を概観すると、前章の調査に示された影響要因焦点コード 2『より良い生活を創造する力』の影響は認められず、焦点コード 3『より良い生活の創造を阻む力』からの影響が認められる。以下カッコ内は表 12 の回答番号である。具体的には個人レベルの【職員の不適格性】(3-4)【利用者理解の乏しさ】(3-6)、マネジメントレベルの【やむを得ない採用】(3-9)【過酷な労働条件】(3-11)【施設の使命の不鮮明】(3-12)【育てられない】(3-10)、利用者のレベルの【コミュニケーションの難しさと周辺症状】(3-18)である。結果的には焦点コード 7『支援姿勢の選択』において、【支援の意義が感じられなくなる】(7-4)を選択したことになる。

#### (2) 千葉県袖ヶ浦福祉センター暴行事件

2013 年 11 月 26 日に、千葉県が設置し、千葉県社会福祉事業団（以下、「事業団」という。）が指定管理者として運営する千葉県袖ヶ浦福祉センター（以下、「センター」という。）養育園の利用者が死亡する事件が発生した。

19 歳の少年が職員に暴行された後に死亡していた。暴行には男性職員 5 人がかわり、この少年とは別に 9 人の入所者にも暴行があった。2011 年 5 月ごろから虐待が日常的にあった

と見られる。

養育園は1967年に開設。現在は社会福祉法人千葉県社会福祉事業団（近藤敏旦理事長）が指定管理者として運営している。

定員は80人で五つの寮に分かれ、亡くなった少年は、男子棟の中でも強い行動障害がある人や自傷他害のある人を対象にした第2寮（14人）に入所していた。

少年は11月24日、ソファで横になっていたところ職員の1人に腹を蹴られた。翌25日、夕食後に倒れ救急搬送されたが26日未明に死亡。29日、検視と解剖をしたとの連絡が警察から養育園に入った。死因は腸に穴が開いたことによる腹膜炎だった。

調査では、職員5人が暴行にかかわり、亡くなった少年とは別の9人にも暴行があったことが判明。しかし事業団は、今回の事件が起きるまで「全く職員らから報告を受けておらず把握していなかった」とし、管理体制の問題を露呈した。事業団の田村邦夫常務理事によると、養育園の職員の平均年齢は33歳ほどである。暴行を認めた5人の勤続年数は最長で8年8カ月（50代の契約職員）。4人は20代で、正規職員になって8カ月の人もいた。調査に対し「支援がうまくいかず手を出してしまった」などと話しているという。事業団は行動障害への対応について職員を研修に参加させるなどしていたが、教育が至らなかったという。また調査では、実は暴行を目撃したという職員が3人出てきたことも分かった。入職1年未満の人を含む若い職員だという。障害者虐待防止法は施設内虐待を禁止し、従事者の虐待を発見した人に通報義務を課すが、上司に報告はなかった。事業団は虐待防止の教育も不十分だったとしている。「千葉県社会福祉事業団による千葉県袖ヶ浦福祉センターにおける虐待事件問題、同事業団のあり方及び同センターのあり方について（答申）」では、①職員の資質や職場環境の問題②人材育成や研修、職場環境、職員配置の問題③幹部の管理体制、虐待防止体制・事故等に関する情報共有の問題④幹部の資質・能力、管理体制の問題を挙げている。

前述の事件と同様に前出の表12に照らし合わせると、次のようになるのではないだろうか。焦点コード2『より良い生活を創造する力』の影響は認められず、焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力』からの影響が認められる。個人レベルの【利用者理解の乏しさ】(3-6)、マネジメントレベルの【過酷な労働条件】(3-11)【施設の使命の不鮮明】(3-12)【育てられない】(3-10)、利用者のレベルの【コミュニケーションの難しさと周辺症状】(3-18)である。結果的には焦点コード7『支援姿勢の選択』において、【仕方がない】(7-3)を選択したことになる。

### (3) 知的障害者支援施設「ビ・ブライト」暴行事件

宇都宮市の知的障害者支援施設「ビ・ブライト」で2017年4月、入所者の男性（28）が腰の骨を折るなどの重傷を負った事件で、栃木県警は13日、既に逮捕された元施設職員の男性Sと共謀して男性に暴行し、けがを負わせたとして傷害の疑いで、施設を運営する社会福祉法人「瑞宝会」女性職員M（25）を逮捕した。さらに県警OBの職員ら3人が事件の証拠隠滅容疑で逮捕された。

母体法人瑞宝会関係者らによると、Mは体格が良く柔道二段。施設では暴れる入所者を抑えたり、入所者同士のけんかを取めたりすることもあった。

ビ・ブライトの職員はMについて「明るい性格で利用者ともうまくコミュニケーションを取っていた。勤務態度は真面目」と、Sについても「基本的に真面目で、言ったことはやってくれる」と話していた

2人は、4月15日、共謀してビ・ブライトで男性の腰を代わる代わる蹴るなどの暴行を加えて、重傷を負わせたとしている。男性は16日に体調不良となって病院に搬送され、一時は意識不明となった。17日、東京都に住む男性の家族が「施設に入っている子供が大けがをした」と警察に相談、事件が発覚した。男性は腹腔内に1リットル以上の血液がたまり、一時、意識不明となった。その後、回復したが療養中。

また、Mは、栃木市の障害者施設でも、入所者の女性に平手打ちなどをしたとされる。

Mは、柔道の有段者で2014年3月、柔道関係者の紹介で瑞宝会に入社した。障害者福祉について学んだ経験はなく、入社後も研修を受けないまま、宇都宮市内の知的障害者施設に配属された。

施設では、日々、入所者が指示に従わなかったり、暴れたりすることがあった。Mは入所者たちに次第にいらだちを募らせ、他の職員に相談したが、「仕方がない」と言われるだけだった。

施設では職員による暴力は日常的で、入所者は暴力を恐れ、職員の指示に従っていたという。その様子を見て、Mも平手打ちなどの暴力を振るうようになった。大柄で力のあるMは入所者から恐れられるようになり、Mが手を上げると、おとなしくなる入所者もいたという。

前述の事件と同様に前出の表12に照らし合わせると、次のようになるのではないだろうか。焦点コード2『より良い生活を創造する力』の影響は認められず、焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力』からの影響が認められる。個人レベルの【利用者理解の乏しさ】(3-6)、マネジメントレベルの【施設の使命の不鮮明】(3-12)【育てられない】(3-10)、利用者のレベルの【コミュニケーションの難しさと周辺症状】(3-18)である。結果的には焦点コード7『支援姿勢の選択』において、【仕方がない】(7-3)を選択したことになる。

#### 4 考察

津久井やまゆり園事件について、従事者のホスピタリティ意識の視点から以下の4点について述べたい。筆者は本事件を巨大施設において、ノーマライゼーション思想と程遠い立地の影響もあり、利用者の生活状況に問題意識が薄れてきた従事者集団の中で、人格的に課題がある若者がその障害者福祉サービスの意味を感じられなくなり、またそれを修復できなかったために犯行に至ったと考える。単なる個人の猟奇的な犯行ではないと考える。むしろ、社会福祉サービスに従事する者が、同様の意識を持っているわけではない。現に、同じ神奈川県ของกลุ่มホームや通所施設のスタッフは、同様の事件を起こしていないのである。しかし、本事件は全く偶然に起きたというよりも、様々な条件が重なって起きたと考えられる。その条件として以下に、「個人のホスピタリティ意識低下」、「組織文化」、「育てられない」「マネジメントできない」、について述べておきたい。とても痛ましい、目を覆いたくなるような事件ではあるが、他の障害者の虐待事件などを見ても、この事件だけが特別とは思えないのである。はじめから障害者を傷つけようと福祉の世界に入ってくる人間はいないはずである。虐待は、障害の特性に対する知識や理解の不足、障害者の人権に対する意識の欠如、障害者福祉施設の閉鎖性などが原因として挙げられる。上記の「個人のホスピタリティ意識低下」、「組織文化」、「育てられない」「マネジメントできない」と共通するものがあると考えられる。そしてその上記の4条件は川崎市の有料老人ホーム事件と千葉県袖ヶ浦福祉センター暴行事件、知的障害者支援施設

「ビ・ブライト」暴行事件にも該当すると考えられる。

### (1) 個人としてのホスピタリティ意識低下

ここではUの親子関係、個人的挫折経験、コンプレックス等については深入りしない。

Uは様々な人生の屈折があるにせよ、最初はムードメーカーでとても意欲的であったとも報道されている。津久井やまゆり園の家族会が発行した機関誌に「心温かい職員の皆様と笑顔で働けることができる毎日に感動しています。一年後には仕事を任すことができる職員を目指して日々頑張っていきます」と書いている。そして入職当初は「慣れると障害者はかわいい」と友人に語っていた。また半年後には常勤職となり、勤務の継続意思を示している。誰しも、重度の障害のある利用者との関わりで戸惑い、支援の意味を疑うことはあるであろう。障害者福祉サービスの前線の従事者には多かれ少なかれ、のような時期があるだろう。それを乗り越えるのは個人の力のみでなしうるものではない。そのような思いがよぎったことを隠すことなく、どう克服していくのかを、職場の仲間を考える必要がある。

一つの考え方として、Uの犯行は前述した燃え尽き症候群が背景(複数の理由の内の一因)にあると考えられる。もともと人とのかかわり方が幼く(報告書によれば未熟な部分があるとされていた)、自分の支援が利用者に伝わらない、どのようにかかわることが良いのかわからない。そして、その支援の意義が教えてもらえていない。支持的に本人が感じていることに丁寧寄り添ってもらえていなかった。Courage たち<sup>54)</sup>の燃え尽き症候群のストレス構造と一致する。彼はヒューマンサービス機関のストレス構造として、次のように挙げている。

- ①ワーカー側の要因 パーソナリティ・属性・専門的地位・手腕
- ②職場の要因 仕事・職制・権限と権威・資源・機能・役割
- ③利用者側の要因 行動と態度・属性・慢性・重度さ・複雑さ

その様なストレスの累積が、前述した燃え尽き症候群の症状である「達成感の低下」(ヒューマンサービスの職務に関する有能侃、達成感が失われる)「脱人格化」(クライアントに対する無情で非人間的な対応)<sup>55)</sup>ともいうべき凶行に駆り立てたと考えられる。利用者の存在を否定する言動が見られるようになったのが、入職して2年後であることが、燃え尽き症候群の発症する時期とも一致している。

続けて他の事件について触れたい。川崎市の有料老人ホーム事件では、要求行動の多い利用者に対して、過酷な労働環境で心身ともに疲弊した青年が犯行に及んだ。上記の「達成感の低下」「脱人格化」と共通する。それに対して、千葉県袖ヶ浦福祉センター暴行事件、知的障害者支援施設「ビ・ブライト」暴行事件では、利用者への支援の仕方がわからない利用者が「暴行することを仕方がない」と思って犯行に及んだのである。同様のホスピタリティ意識喪失のプロセスをたどったと言えるであろう。

実はこれらの事件を取り扱う報道や論文において、事件の残酷さに目を奪われ、本人のホスピタリティ意識喪失を他の従事者にも共通する可能性があるということで論じたものはほとんど見られない。これはホスピタリティ意識の喪失が潜在的に大きな事件に発展しかねないことから目をそらすものである。

### (2) 組織文化

津久井やまゆり園が大規模で、また市街地から離れたところにあり、それを事件後も存続しようとしていたことについて考えてみたい。2016年9月13日、神奈川県黒岩祐治知事は、施設を管理していた社会福祉法人「かながわ共同会」と保護者会の要望を受け、施設をすべて建て替えることを表明した。事件後同様の施設を「再生のメモリアル」として再建しようとした。

しかし、「時代錯誤」などとの批判を受け、黒岩知事は、第二章の調査対象であった地域支援に実績ある施設のスタッフから聞き取り調査をし、国際的なノーマライゼーションの思想を学んだ。そして、2017年8月17日、前言を翻し、施設を現在より小規模・分散化させて再建する方針を明らかにした。報道陣に「施設の原状復帰という当初の方針は変更し、小規模化、地域移行という方向性で県として新しい方針を打ち出す」と述べた。

再建を巡り、県障害者施策審議会の専門部会が8月2日、入所者本人の意思決定を支援していく一方で、施設を小規模化し、「地域移行」を促進するとの最終報告書を取りまとめた。同審議会は17日、この報告書を承認し、黒岩知事に提言。これを受けて知事が取材に応じた。小規模化、地域移行はすでに実践がされており、利用者支援のあり方から考えるときわめて適切な判断であり、それを審議会や知事が認識したのであろう。

ここで法人と保護者会が大規模施設の再建を求めたことに注目したい。前述した袖ヶ浦福祉センターでも、保護者たちは大半が同施設での利用継続を希望した。前章で示された通り、家族にはそれ以外の選択肢がないと追い詰められてきたことを理解すべきであろう。また、法人は、利用者の少人数の地域生活を推進しようとせず、結果的に大きな敷地にすべての機能を集約した施設を建て替えるという案を提示した。委託された法人側は施設の入所継続を「仕方がない」と判断したということであろう。法人経営者の意識形成の一つの帰結ともいえる。

そして、本事件後、同様の施設再建を希望したという従事者たちは「地域生活は不可能で、施設生活は仕方がない」と感じているタイプであり、「仕方がないと考えることに慣れている」タイプであると考えられる。それはホスピタリティ意識の低下した姿とも見ることができる。

これは前述の組織の使命の不鮮明、停滞した組織の雰囲気と共通するところである。そしてその組織文化がUに何らかの影響を及ぼしたとしても不思議ではないだろう。

続けて他の事件について触れたい。川崎市の有料老人ホーム事件では、同様の虐待をしていた職員がいたという文化がある。また、千葉県袖ヶ浦福祉センター暴行事件では、職員の若年化で適切な対応が見いだせず、他の職員も通告せずに黙認していたという事実が見られる。知的障害者支援施設「ピ・ブライト」暴行事件でも同様である。個人の課題ばかりではなく組織文化が事件に影響しているよううかがわれる。

### (3) 育てられない

津久井やまゆり園事件を見ていると、利用者の支援に喜びを見出せるような施設側の従事者に対するかかわりが見られない。利用者のために自分たちがどのような組織の理念を持っているかを従事者の心に届くように伝えていないのである。

本事件では、Uが衆院議長に直訴に行った後で施設に連絡があり、施設側から「ナチス・ドイツの考えと同じだ」と批判されるが、その主張を変えなかったことから解雇されるに至

った。それまで、上席職員が注意して見守る(課題のある職員を管理するという意味が強く)ということは報告されているが、組織として従事者を育てるプロセスがあまり認められない。

事業者が「職員一人ひとりが自尊感情をもち、勇気づけられ、励まされ、支えあう状況を作らなければ、理念を掲げる精神は職員行動として表現されない」<sup>56)</sup>のである。行動障害のある利用者に対して「支援の専門性」はもちろん「従事者の心のケア」も支援に係る重要な視点である<sup>57)</sup>。地域生活支援モデルとして例示される施設では、マネジメントがしっかりとされている。障害者の地域生活支援で有名な社会福祉法人「むそう」(戸枝陽基理事長)では「現場でむそうらしいとか、むそうらしくないという議論をよくしている」<sup>58)</sup>という。

それは前章の調査結果(組織の使命の不鮮明、停滞した組織の雰囲気)と共通するところである。まさに、組織としてのホスピタリティ意識の醸成が問われていると言えよう。個々の従事者が育つのを待つのではなく、どのような従事者を育てたいということへのプリンシパルが見えないのである。

上記の【組織の使命の不鮮明】【停滞した組織の雰囲気】に関して、川崎市の有料老人ホーム事件では、職員一人ひとりが自尊感情をもち、勇気づけられ、励まされ、支えあう状態は認められない。また、千葉県袖ヶ浦福祉センター暴行事件では施設内研修が行われていたもののそれが十分でなかったことは事件後の検証委員会報告で述べられている。知的障害者支援施設「ビ・ブライツ」暴行事件では周囲の職員が従事者を育成する雰囲気が認められない。繰り返しになるが、確かに津久井やまゆり園でも職員研修はシステムとして存在していた。ただし、個々の従事者のニーズに合った形で育てることが十分になされていなかったと考えられる。

#### (4) マネジメントできない

津久井やまゆり園では、神奈川県が、指定管理者制度により費用の効率化を図ろうとしたことも大きく影響していると考えられる。かつて県立県営の施設であったものが民間委託され、コストカットされ、給与も抑えられている状況となり、人材確保が難しくなっていることが窺われる。指定管理者制度の移行が「組織としての活力を弱めて」しまうことは、施設内で従事者が集団暴行により利用者を殺傷してしまった袖ヶ浦福祉センター<sup>59)</sup>事件とも共通するところがある。調査委員会報告で、幹部の管理体制、虐待防止体制・事故等に関する情報共有の問題、幹部の資質・能力、管理体制の問題が挙げられている。また、川崎市の有料老人ホーム事件では犯人が利用者の金銭の窃盗をしていたばかりでなく、同施設の他の職員が虐待をせざるを得ないような状況に適切な対応ができていなかった。知的障害者支援施設「ビ・ブライツ」暴行事件では、組織としての隠ぺいを図る行為が認められる。

マネジメントには採用―育成―配属―解雇・退職のプロセスが含まれる。入口の採用では当然入念に配慮された採用がなされなければならないのである。それに対してこれらの事例では、人材確保困難を反映して【やむを得ない採用】をせざるを得なかったと考えられる。また、津久井やまゆり園事件では、本人の人格的課題が認められながらも、「刺青が解雇の理由にならない」として解雇できなかったことにも組織としての対処能力が疑われる。

育てられないとも重複するが、地域生活支援モデルとして例示される施設でも、従事者の個別的課題に事業者たちが奮闘している姿は無視できない。前述の「むそう」(戸枝陽基理事長)では「中途採用でかなり採用した時期もあつたが結論として誰も残っていない。決定的

には（残らない理由として）彼らのコミュニケーション能力が足りないということが挙げられる。障害者の方の地域での生活を支援するというのは、コミュニケーションをして事業展開する、サービス供給するということであって、施設内である程度ルーティン化、マニュアル化されたサービスとは異なる。そうなるとコミュニケーション力が問われるのだが、それが決定的に足りないということがあり、我々が展開しているサービスの本質として不向きということがある」<sup>60</sup>と述べている。むさうの事例では、残らなくなった従事者たちは「地域生活支援の意義を感じられなくなった」タイプということになるだろう。ここでは、法人の方針を毅然として示していることが認められる。それに対して、これらの事件では、組織の方針を明確にして、採用し、育成し、雇用を不適切に長引かせない、というマネジメントが認められないのである。

以上、①個人としてのホスピタリティ意識低下、②組織としてのホスピタリティ意識低下、③育てられない、④マネジメントできない、の条件が重なったところに、これらの事件が発生したと筆者は考えている。

言い換えれば、個々の従事者の入職の動機、支援姿勢、社会性、これまでの成功体験・失敗体験・ストレス耐性にマネジメントの問題が加わることにより、これらの事件は発生したのではないかと考えられる。そして繰り返しになるが、それは今回の事件とどまらず、同様の条件がそろえば、類似した事件が発生する可能性もあろう。ホスピタリティとは正反対の行為が存在することをこれまで述べてきたプロセスから、検証していくことができると考えられる。

## 第四章 総合考察

本研究において、社会福祉の支援が法的にサービスとして位置づけられた今日、障害者福祉サービスをホスピタリティの視点から考察することを試みた。具体的には、前記の定義にのっとり、障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識と他の業種を比較して、その共通性と異なる点を探った。そのうえで、ホスピタリティ意識の形成のプロセスを探った。そのうえで得られた知見を以下のように考察していきたい。

第一に障害者福祉サービスにおけるホスピタリティの定義についての提起について、第二に「障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識の形成と行動の選択プロセス」について、第三は「障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識低下を防ぐために」、第四に障害者福祉サービスをホスピタリティの視点から考察する意義について、である。なお、( )内は表12の回答番号である。

### 1 障害者福祉サービスにおけるホスピタリティの定義の提案

第一章でホスピタリティを下記の通り仮定義をした。

「以下を包含するものである。

- ①人間の尊厳を認識し、心からの接遇を行う。
- ②自立した人格が自立した人格としての他者をもてなす、という関係構造となる
- ③異質なもの同士の対等でインタラクティブな共働が、新たな価値を生み出す
- ④〔内面（精神性）と行為〕を包含した「機能」である。
- ⑤倫理・精神・行為・行動・関係・機能を含む

上記に対して、第二章第一調査で、ホスピタリティ意識として障害者福祉サービス従事者は他業種同様の必要性を感じているということが示された。また、障害者福祉サービス従事者は利用者を理解し支援することを目的として、関係性を形成するための「相手に合わせた」「親しみやすい」を、表現しようとする。そして親しみやすさを求め、より身近な存在になろうとする。それは、宿泊業と異なり、障害者福祉サービス従事者が、自分の願いを表現することが不得手な利用者に対して、目の前の一人一人の利用者の利用者の真の願いを見出し、利用者の生活をよりよくすることを自ら願うことに起因していると考えられる。

障害者福祉領域にはその利用者や実践の特性を考慮すると前述の定義に加えて、独自の定義文を付加することが必要になると考えられる。上記の定義に加えて、「障害者福祉サービス従事者が、目の前の一人一人の利用者の利用者の真の願いを見出し、利用者をかけがえのない存在と思い、利用者の生活をよりよくする(自立支援を含み)ことを自ら願い、それに寄与するために全力を尽くすという行動を選択すること」のような要素が付加されるのではないだろうか。

### 2 障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識の形成と行動の選択プロセス

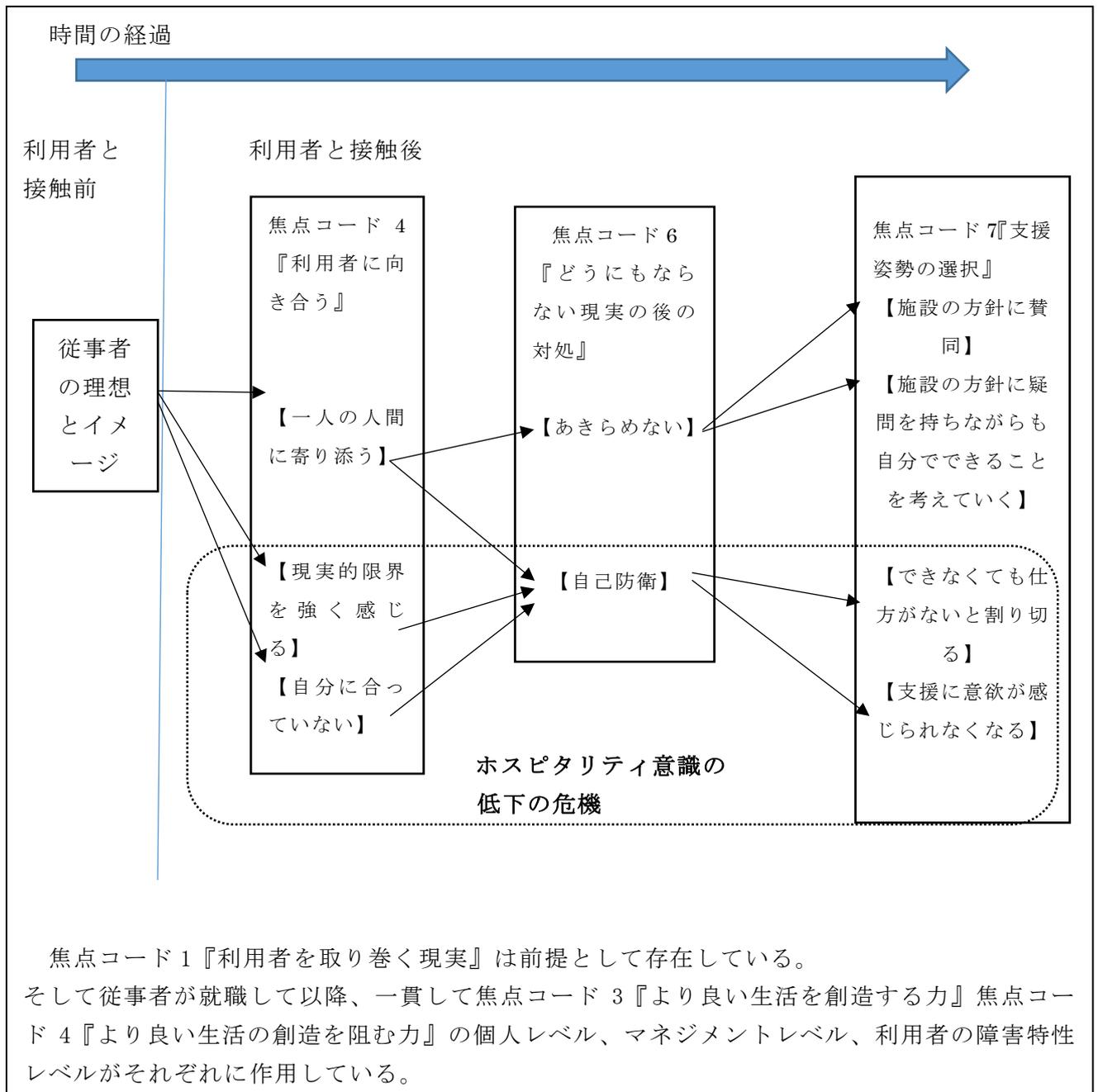
以下2点について述べる。「障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識形成プロセスにおける4つの帰結とプロセスの総合的・有機的認識の必要性」と「仕方がないと感じさせる圧力」に関してである。

(1)障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識形成プロセスにおける4つの帰結とプロ

## セスの総合的・有機的認識の必要性

ここで、以下の議論を理解しやすくするために、第二章で示した図1を再掲する。

図1 障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識の形成のプロセス（再掲）



ここで2つのことについて述べたい。第一は、障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識形成プロセスにおける4つの帰結であり、第二はそのプロセスの総合的・有機的認識の必要性である。

第一に、「障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識形成プロセスにおける4つの帰結」に関して述べる。ここで従事者の意識の次元ばかりではなく、ノーマライゼーションの原理との関係性にも触れておきたい。Nirjeが示したノーマライゼーションの定義や8つの基本

的枠組みは極めて有名であるのでここでは詳述しないが、ノーマライゼーションとは、一日、一週間、一年間、そして生涯にわたって生き生きした生活を成り立たせる。また、知的障害者が自己決定権をもち、結婚、就労、住まいといったことを保障することである。

ノーマライゼーションの原理では、一日のノーマルなリズム、一週間のノーマルなリズム、一年間のノーマルなリズムといわれているが、入所施設では、日課、週間行事、年間行事などが、固定され決まっているため、この点が満たされているとはいえない。施設職員の勤務時間や人員の配置の関係上、固定化される。普通の、ノーマルな生活を目標とする点で、問題点の一つである。

次に、施設利用者の人生はどうであろうか。各発達段階に応じた経験ができているだろうか。今まだ施設自体、閉鎖的である。地域の人々との交流があるといっても、それもイベントのような形で、日常生活は施設中心である。自由にさまざまな体験が自らの意思でできているとはいえない。

したがって、施設中心の生活が発達段階に応じた文化におけるノーマルな性的関係や、その社会におけるノーマルな経済水準とそれを得る権利、その地域におけるノーマルな環境形態と水準を得ることを妨げているのである。

さて、第二章第二調査で、焦点コード7『支援姿勢の選択』として、障害者福祉サービス従事者の意識形成プロセスにおける4つの帰結が示された。そしてそこに至るには上記の図1のような軌跡をたどっている。上記のノーマライゼーションの実現と関連させて以下に述べていきたい。

### ①知的障害者の地域生活を推進するという施設の方針に賛同する

焦点コード2『より良い生活を創造する力』の個人レベルとマネジメントレベルの相乗効果による。自発性をもって利用者に接する従事者が、より良い生活を創造しようとする組織の雰囲気に触れ、育てられて、またホスピタリティ意識を高められていくという、好循環を示すものである。つまり、知的障害者の地域生活を支援するという組織方針をみて、またその成功事例を見て、自分達にもできるという自信を得て、職員が賛同して参画していくというものである。上記のノーマライゼーション実現に自発的に寄与しようとするのである。そこでは地域生活を支援していくことに自体に疑問を抱くことはない。むしろ従事者も個人的要因としては、利用者に寄り添いたいという姿勢があり、それが組織の育成システムと合致してホスピタリティ意識も向上していく。利用者もそれにより生活の質も向上し、信頼関係も築かれ、またその成果を見て、従事者や組織もさらなる挑戦をしていくことになる。これはホスピタリティの前述の定義にもある通り、「人間の尊厳を認識し、心からの接遇を行う」「異質なもの同士の対等でインタラクティブな共働が、新たな価値を生み出す」「内面と行為を包摂した機能」になる。加えて「障害者福祉サービス従事者が、目の前の一人一人の利用者の利用者の真の願いを見出し、利用者をかけがえのない存在と思い、利用者の生活をよりよくする(自立支援を含み)ことを自ら願い、それに寄与するために全力を尽くすという行動を選択する」ことも認められる。

### ②施設の方針に疑問をもちながらも自分のできることを考えていく

焦点コード2『より良い生活を創造する力』の個人レベルと焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力』マネジメントレベルが葛藤している状態である。回答の中で「施設の効率性を求める姿勢には疑問がある。そこで、システムを変えることはあきらめているが、利用者の話

はしっかりと聞こうとする」(7-3-1)とあった通りである。組織の方向性に修正を加えることはできないものの、自分なりに利用者に寄り添いたいという姿勢を示すものである。そしてあきらめないという行動を選択しているのは、前述のホスピタリティの定義である「人間の尊厳を認識し、心からの接遇を行う」「異質なもの同士の対等でインタラクティブな共働が、新たな価値を生み出す」「障害者福祉サービス従事者が、目の前の一人一人の利用者の利用者の真の願いを見出し、利用者をかけがえのない存在と思い、利用者の生活をよりよくする(自立支援を含み)ことを自ら願い、それに寄与するために全力を尽くすという行動を選択すること」を懸命に維持しようとしている一つの形態である。それが継続していく中で、賛同者を得る場合もあるが、前述した通り利用者・当該従事者の二者関係にとどまる場合もある。現実的に、個人としては少しでもノーマライゼーションの実現を志向したにせよ、組織としてはノーマライゼーションの実現の方向には向かっていない。このような帰結を見て、個人的な取り組みの次元で、満足してはならないだろう<sup>57)</sup>。このようなジレンマは、個人的な解決を試みても最終的な解決にはならないからである。システムや社会への挑戦が求められるところである。

ただし、このようなホスピタリティ意識が維持できていること自体は意義があり、次に挑戦される可能性を秘めている。

### ③「できなくても仕方がない」と割り切る

焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力』の個人レベルとマネジメントレベルの相乗効果による状態である。発言の中でもあったように「施設での生活は仕方がないと思う。そこで集団生活の不便さがあっても仕方がない」(7-3-1)と割り切る立場である。感情を揺らさずルーティンワークに埋没する形で現状を割り切る。それにより、他の可能性が閉ざされることになる。しかし、これは前述した通り従事者が自分を守り、サービスを継続するために身につけた方法であり、利用者への支援に完全に意味がなくなったと感じられなくなったわけではない。そこでは前述のホスピタリティの定義である「人間の尊厳を認識し、心からの接遇を行う」「異質なもの同士の対等でインタラクティブな共働が、新たな価値を生み出す」「内面と行為を包摂した機能」「障害者福祉サービス従事者が、目の前の一人一人の利用者の利用者の真の願いを見出し、利用者かけがえのない存在と思い、利用者の生活をよりよくする(自立支援を含み)ことを自ら願い、それに寄与するために全力を尽くすという行動を選択すること」という姿勢は放棄することになる。当然組織としても個人としてのノーマライゼーションの実現という姿勢は放棄することになる。

### ④利用者への支援に意義を感じられなくなる

上記の③に対して、利用者への支援に完全に意味がなくなったと感じている姿である。前述のホスピタリティの定義である「人間の尊厳を認識し、心からの接遇を行う」「インタラクティブな関係性を構築する」「障害者福祉サービス従事者が、目の前の一人一人の利用者の利用者の真の願いを見出し、利用者かけがえのない存在と思い、利用者の生活をよりよくする(自立支援を含み)ことを自ら願い、それに寄与するために全力を尽くすという行動を選択すること」に注ぐエネルギーが消耗されてしまっている。前述の燃え尽き症候群の「情緒的消耗」「達成感の低下」「脱人格化」はこれらに向かわせる力を失わせる。入職当初は焦点コード4『利用者に向き合う』で【一人の人間に寄り添う】と考えていても、焦点コード3『より良い生活の創造を阻む力』マネジメントレベル【育てられない】と利用者の特性レベルの葛藤により、【利用者

への支援に意義を感じられなくなる】に至る事例が認められた。たとえ勤務している施設の方針が「知的障害者への生活支援を積極的に展開しよう」であるにしても、自分はそれにはついていけないと思うタイプである。大きな施設の方針が、その従事者本人には結果的には理解されえなかったということになる。ここでは組織としてはノーマライゼーションの実現に取り組もうとしているのだが、個人としてはそのような方向性に意欲がわかなくなってしまうことになる。第三章で触れた津久井やまゆり園事件のUの心情も共通した感情を抱いていたと考えられる。

③「できなくても仕方がない」と割り切る、と④利用者への支援に意義を感じられなくなる、は生き生きと、目の前の人間を「喜ばせたい」、「幸せになってもらいたい」というよりも、人間不在で、客体として精神的に距離の置いた対応をすることになる。従事者が同じ利用者という人間に対して、そこに感情移入するエネルギーを失った行動をしているのみである。この冷徹さは当事者にも当然感じられるものになる。人が人に対してどうしてここまで残酷になれるのかと感じさせられる時もある。そして前述したように「人間の尊厳を認識し、心からの接遇を行う」「異質なもの同士の対等でインタラクティブな共働が、新たな価値を生み出す」「内面と行為を包摂した機能」は不可能ということになる。

上記の4つの帰結に分かれるということは、MaslowとDruckerの議論にも示された通り、組織の適切なマネジメントは当然必要であるが、そこで個別性(それに必ずしもついていけない者がいること)も配慮しなければならないということの意味するのであろう。職場環境として、責任や貢献への意識を持たせるためにDrucker<sup>61)</sup>が下記の方法を取り上げている。それが①本人にあったポジションを与えること。「正しい配置」のための真剣かつ継続的、体系的な努力、②仕事について「高い基準」を要求すること、③目標に照らして自らの仕事を評価し、それに対し情報を提供する、④働く者が、環境に働きかけること、等の4点である。この4つの環境条件が整えば責任やミッションの意識が形成されるといったDruckerの主張に対し、Maslow<sup>62)</sup>は「成熟度の高い健康な人間にしか当てはまらない」と批判している。その二人の議論の証左と言えよう。

第二の「プロセスの総合的・有機的認識の必要性」に関して述べたい。上述したようにホスピタリティ意識の形成は、従事者がノーマライゼーションの実現にどのように参画するかにもかかわっている。

上記の4つの帰結は時間や経験の継時的経過の上になされたものである。知的障害者福祉サービスに関わる従事者の意識形成は、個人の性格・力量・信条のみではなく、組織などの環境要因から影響されるところも大きく、その点も踏まえた検討をしていくべきではないのかというのが筆者の問題意識である。

本研究ではホスピタリティ意識に関して、2つの側面が示された。一つは本人の内的なホスピタリティ意識が組織との相乗効果により、利用者のより良い生活を創造する力に向けた内発的エネルギーとなり、利用者の生活の質の改善につながり、また新たな実践につながるというものである。もう一つは、個人レベル、マネジメントレベル、利用者の障害特性レベルの要因により、ホスピタリティ意識が低下していくというプロセスである。ここでは業務として指示されたことのみを内的な喜びもなく、日々こなしていくというものである。またホスピタリティ意識の低下・喪失が津久井やまゆり園事件等の陰惨な事件につながりうることが示された。

加えて、本研究で、表 12 に示した通り、7つの焦点コードが導き出された。そしてその下位カテゴリも抽出された。ホスピタリティ意識が、個人レベル、マネジメントレベル、利用者の障害特性の要因により変化しながら形成されることを示唆している。焦点コード4『利用者に向き合う』焦点コード6『どうにもならない現実の後の対処』焦点コード7『支援姿勢の選択』で現実と向き合いながら、ホスピタリティ意識の形成が分岐していくことが示唆されている。『従事者が個々の利用者に向き合う』『どうにもならない現実の後の対処』『支援姿勢の選択』に至るまでのプロセスは、従事者ごとに異なるプロセスをたどることがある。

ホスピタリティ意識向上に関する著作では、職場の指導教育に重点が置かれ、個々の従事者のパーソナリティに関する言及が少ない<sup>64)</sup>。これは前述したようにホスピタリティ産業がホスピタリティをマネジメントとの関係性の中で主として論じていることによると考えられる。しかし、『より良い生活を創造する力』『より良い生活の創造を阻む力』(個人レベル、マネジメントレベル、利用者の障害特性レベル)から改めて以下の議論の必要性がうかがわれる。

福祉現場で、マネジャーが自分の役割をどのように認識しているのかも大きく影響する。個人の資質のみならず、組織の理念やその伝達、社会的資源、育成方法など、総合的な視点から検証する必要がある。これは組織がマネジメントレベルで、ノーマライゼーションの実現にどのように参画していこうとするかが問われている。しかし同時に個々の従事者の資質・能力・動機もホスピタリティ意識形成に重要な役割を担っている。従事者の人間観は極めて重要で現状を割り切る(あきらめる)ことを留まる要因ともなる<sup>63)</sup>。従事者自身の専門性、キャリア、社会性、思い入れも決して見逃せないのである。特に個人や組織の成功体験は、事態に対処する楽観性を高めることになる。これは個人レベルで、ノーマライゼーションの実現にどのように参画していこうとするかが問われている。

改めて、ホスピタリティ意識を現実的に論じるには、個人とマネジメントと利用者を総合的に見渡した育成プロセスとして、議論をしていくことが求められるということになる。それにより、時として支援に悩む従事者に丁寧に寄り添うことができるようになるのである。これは津久井やまゆり園事件等の事例にも共通して言えるであろう。

## (2) 「仕方がない」と感じさせる圧力

中村<sup>65)</sup>は「社会福祉はすべての人の声に、等しく(公平に)かつ積極的に応える」ことであり、「そのような社会は決して実現しない」かもしれないが、それでも希求していくことこそが社会福祉の使命であり、「仕方がないは不正義である」としている。仕方がないと感じさせることに関する言及を筆者は下記の通り整理した。

表 14 「仕方がない」と考えることの習慣化への言及

(組織的志向より)	現在の職場の支援の責任は自分にあると認識したときに、その向上の責任も自分にあると判断する(または判断しない)過程がある。しかし、制度からの要請や、組織的志向・官僚的志向により他の選択肢を検討しようとしないう状況があれば、「仕方がない」という責任回避の態度は継続していくであろう <sup>66)</sup> 。
-----------	---

(変えようのない状況において)	限界的な状況で、感情を揺らさず、ルーティンワークに埋没する形で現状を割り切る対処である。こうして他の可能性が閉ざされることになる。限界のある状況を感じつつも割り切って対応していくことを身に付けている。しかし同時にこの方法は従事者自身が与えられた環境で蓄積した経験から選択している方法である。 <sup>67)</sup>
(試行錯誤の結果)	悩みや葛藤の体験、試行錯誤の過程で、「慣れていくことによる弊害」「自分の無力感に直面する体験」「突破口を見出して新しい知に至る」がありうる。その上で、孫は日常業務の慣れとともに「仕方がない」と考えるようになる恐れを指摘している。仕事に慣れることは積極的な意味も多くあるが、例えばいろいろなことに「仕方がない」とするようになったり、実践に対する好奇心や疑問を持つことが少なくなるという恐れも生じる。また実践の振り返りから状況を新しく見直す機会もなくなってくる。 <sup>68)</sup> 利用者の様々なニーズは援助者が見ようとしなければ見えないものであり、利用者の様々な訴えは援助者がきこうとしなければきこえないものである。また日常の振り返りから状況を新しく見直す機会もなくなる。実践経験が長くなればその傾向が強くなる <sup>69)</sup>
業務量とケース担当数	業務量や担当する利用者が多い場合、援助を行う時間そのものが足りなくなってくる。その結果として、支援のプロセスを大切にしたい丁寧な関わりや、家族の迷いや葛藤に寄り添う支援が難しくなってくる。そうなるマニュアル化された画一的な対処をし、こなすだけの仕事になってしまいがちである <sup>70)</sup> 。
ゆらぎの否認ないし回避	価値の解釈や判断において従事者がジレンマを経験することについて、そのゆらぎを否認する方向に進むとき、もっとも簡単にゆらぎを否認する方法は、「決めつけ」を行うことである。たとえば「このクライアントはどうせわがままでこう言っている」とか「このクライアントはいつも人を試すので話は聞き流していればよい」などと決めつける方法である。援助者はその場しのぎの言葉、「今忙しいから後にしてほしい」などに頼る。結局、かかわりを破たんする方向に働く <sup>71)</sup> 。

上記のように仕方がないと感じることは、本研究でも随所に認められた。

倫理のジレンマとして限られた資源のもとで「仕方がない」と感じさせられる時がある。誠実に利用者のために支援しようとしても現実的に対応ができなくなるのである<sup>72)</sup>。障害者施設のベテラン職員が、「地域と施設とどちらがよいと思いますか」、という本調査の質問に対して、「家族には限界がありますから」(1-1-4)と回答していた。ベテラン職員だからこそ、障害者のケア施設は家族がするという呪縛にとらわれ、「施設で仕方がない」と答えているようである<sup>73)</sup>。また、同じく障害者施設のベテラン職員が、「国は施設でなくて、地域というけれど、無理に決まっている」(1-1-5)と回答していた。そして「自立している利用者に来

てほしい、そうでなければ限られた職員体制の下で限界がある」(3-14-1)という回答があったが、そこには何のためらいもみられなかった。「仕方がない」ということに慣れ、特に痛みも感じずマヒしていくようである。現実的なグループホーム開設の難しさや、支援の負担の大きさを熟知しているためである。しかし、これは従事者が与えられた環境で自分たちの業務を継続するための自己防衛でもある。そして、この状況を受容する防衛機制により、「先輩や上司が熱い仕事をしているのを見るとうっとうしく感じる」(7-3-5)と言わせるようになってしまう。またそれが集団としての文化を形成してしまうと、下記の光景(資料4 事例参照)を生み出すようになる。

システムを変えることはあきらめているが、利用者の話はしっかりと聞こうとすることを心がけるようにしている。どこかで限られた時間を捻出しようと努めている。「職員が頑張ったら、それを評価するような雰囲気を作ってほしい」(3-15-2)と感じている。しかし、それに対して同僚たちは「非効率的」「スタンドプレー」と陰口を言っている。

上記の光景のように、ホスピタリティ意識がある職員を孤立させ、意欲的な試みを妨害する強い力となってしまふのである。

次に燃え尽き症候群に目を移したい。「どうにもならない現実」が累積し、前述の **Courage** たちの提示した燃え尽き症候群のストレス構造の条件が重なると、ストレスが蓄積し、結果として個人のストレス耐性を超え、支援の意義が感じられなくなり、燃え尽き症候群としての症状を呈し、離職に至る可能性もある。これは理想を持って入職した従事者が、柔軟に発想を変えることができず、外部からの支援が得られない状況である。津久井やまゆり園事件は異常にみえるかもしれないが、ある意味でこの一形態と言えないだろうか。U の場合は、支援の発想を変えられず、その意味が見いだせず、精神的に追い詰められていったことに一因があると考えられる。ヒューマンサービス労働の特性の一つとして、「無定量・無制限」であり、投入した労働とその成果の関係が明確に把握されにくい<sup>74)</sup>ことが挙げられる。この特性から、ヒューマンサービス労働において燃え尽き症候群を生み出しやすいといえる。前述した選択肢にも、「達成感がなくなる」(6-4)という回答がみられた。理由は、「この職場で勤務して何の達成感も感じない。別の可能性を考えたいと思う」(6-4-1)「利用者とのコミュニケーションが取れないし、その支援も得られない状況の中で、ここで継続していく気力が失われる」(6-4-2)というものである。確かに、従事者が自分のスキルの乏しさから支援方法もわからずに、自分の居場所がないと感じ孤立感を強めていけば、「働き続けること」への躊躇も生まれるであろう<sup>75)</sup>。

「燃え尽き症候群」と「仕方がない」の習慣化は、精神的なストレスへの無意識的反応(利用者の生活をより良くするために、現実に取り組むことのエネルギーの消耗を回避する)とも言えるところが共通する。しかし、その根本的な違いは「仕方がないに慣れるということ」に燃え尽き症候群が発想を転換できない、開き直れないところにある。

### 3 障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識低下を防ぐために

上述したようにホスピタリティ意識は、ノーマライゼーションの実現に参画することに関わ

る。そしてホスピタリティ意識は真空状態で形成されるものではない。ここでは筆者はこれまで得られた知見から、ホスピタリティ意識低下の危機への予防と防止の対応として以下の6点から述べてみたい。第二章第二調査で前述したように、表12の焦点コード4『従事者が個々の利用者に向き合う』と焦点コード5『どうにもならない現実の体験』焦点コード7『支援姿勢の選択』の局面で焦点コード3『よりよい生活の創造を阻む力』(個人レベル、マネジメントレベル、障害特性レベル)が作用して、「ホスピタリティ意識の低下」に至らしめていた。ホスピタリティ意識低下のリスクには、個人レベル、マネジメントレベル、利用者の障害特性の課題、が考えられる。一般的に燃え尽き症候群の対処としては、個人の認識の変化、社会的サポートネットワーク構築、提案できるシステムづくり、業務負担の調整が挙げられる。それに対して筆者は、ホスピタリティ意識低下の予防と抑止に、「個々の従事者のストレングスの維持・強化」を軸としつつも、マネジメントからのサポート(「利用者中心のマネジメントの展開」「理念の浸透」「人材の育成」「省察とゆらぎを支える」「物理的限界への挑戦」)が有機的に統合される必要があると考えた。以下、それぞれについて詳細に述べたい。

### (1) 個々の従事者のストレングス(つよさ)の維持・強化

障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識低下をするのに中軸となるのは、「個々の従事者のストレングス」の維持・強化であろう。これは個々の従事者が内的に持つストレングスである。そして支援における内発的な原動力である。すなわち、【目の前の人のかけがえのなさの理解】(2-2)し、【ノルマとマニュアルを超え】(2-3)、【自発的】(2-1)に、【徹底的に一人の人間と向き合う】(2-4)ために【行動を選択】していく過程である。【】内は焦点コード2『利用者のより良い生活を創造する力』の個人レベルの下位カテゴリーとして抽出されたものである。

筆者は先に障害者福祉領域におけるホスピタリティ意識の定義として、「障害者福祉サービス従事者が、目の前の一人一人の利用者の利用者の真の願いを見出し、利用者がかげがえのない存在と思い、利用者の生活をよりよくすることを自ら願い、それに寄与するために全力を尽くすという行動を選択すること」を付記すべきなのではないかと提起した。これは糸賀一雄<sup>76)</sup>をはじめとする先人たちの実践と思想と軌を一にするものであり、「個々の従事者のストレングス」を土台として実現されるものであろう。

サービスの提供の場で必要なのは利用者の一般的特徴を理解することではない。利用者「治らない障害を抱えた人」「差別に苦しむ人」のように一般的な特徴で分け、客観的に観察できる対象として客体化することではないだろう。個人の唯一性とかけがえのなさが理解され、支援の場では利用者は「かけがえのない他者」という姿で従事者の前に現れることであろう。それにより、利用者は従事者のホスピタリティ意識を揺さぶり、何をおいても応えてあげなければならないという使命感を支援者に目覚めさせる人という意味で「かけがえのない人」となる。職務規律といった外的要素の問題でもなければ、倫理綱領の順守といった倫理当為の問題ではなく、そうであると確信している、他でもない自分自身の根本的な認識の問題である。

このホスピタリティ意識に裏打ちされたサービスは、利用者にもその真摯さと誠実さが伝わるであろう。それがまた利用者との好循環を起こす契機となるだろう。このような意欲の原動力がなければ、利用者に向き合い、よりよい生活の創造をするためのサービスを提供したいと

考えて、行動を選択することはできないであろう。ノルマとマニュアルに従い、前進のないサービスを提供し続けることになるであろう。そのためにも、個々の従事者のストレングスの維持・強化が求められるところであろう。ただしこのストレングスの維持は個人の精神的な問題としてのみ考えるのではなく、マネジメントからの支えが必要となる。

## (2)利用者中心のマネジメントの展開

本調査でも、前線の社会福祉サービス従事者を雇用・定着・育成するマネジメントが実現されなければならないことが示唆されている。つまり、採用—研修—配置—異動—昇進—退職・解雇という一貫したマネジメントの流れ<sup>77)</sup>から、考えていく必要があると考えられる。

本調査でも採用において、「施設の理念に共有できる人を採用する」(2-6-1)「採用面接でしっかりと人物を見極めるようにしている」(2-6-2)という回答がされており、採用場面での入念さが重要であることが示唆されている。また Coulshed<sup>78)</sup>は、問題のある職員(違法行為や望ましくない行為)に対して、適切で敏速な対応(解雇を含む)をすることが求められるし、それにより他の多くの職員も安心して働くことができることを述べている。

ここでマネジメントに関して有意義な示唆を与えてくれる、Drucker のマネジメント論について触れたい。彼によれば、組織を社会に貢献させるために、マネジメントが基本とすべき3つの役割がある<sup>79)</sup>。

第1 に自らの組織に特有の使命を果たすことである。

第2 に仕事を通じて働く人を生かすことである。現代社会においては、組織が、生計の源、社会的な地位、コミュニティとの絆、自己実現を手にする手段である。

第3 に自らの組織が社会に与える影響を処理するとともに、社会の問題の解決に貢献することである。

次に、Drucker<sup>80)</sup>はマネジメントの理論を以下の通り挙げている。(下線は筆者)

- ① 人が共同して成果を上げることを可能として、人の強みを発揮させ、弱みを無意味なものにする。
- ② 人と人との関係に関わるものであり、それぞれの文化に深い関わりをもつ。
- ③ 組織が、成員に対して仕事について共通の価値と目標をもつことを要求する。
- ④ 組織と成員を成長させなければならない。
- ⑤ 意志の疎通と個人の責任が確立していなければならない。
- ⑥ 非営利団体も具体的な目的に応じた成果の評価基準をもたなければならない。
- ⑦ 成果は顧客の満足である

すなわち、マネジメントとは、しっかりと目標(顧客の満足)を設定し、協働し、従事者を育成し、効果(利用者にとどこまで役に立ったのか)を謙虚に評価するものだということである。

本調査では、サービス従事者のホスピタリティ意識を醸成する上で【配慮した採用】(2-6)【育てる】(2-7)【積極的なリーダーの姿勢と施設の使命】(2-8)【前向きな組織の雰囲気】(2-9)が促進要因として挙げられた(第二章 表12)。これはまさに上記の Drucker の理論と共通している。筆者が Drucker を引用しているのはマネジメントが組織の成長ばかりでなく、「仕事を通じて働く人を生かす」ということを主張しているためである。

特にマネジメントを行う積極的リーダーには重要な役割がある。調査でも、「組織の方向性として障害者の地域生活を当然のように考えており、職員に特に疑問も抱かせない。組織とし

て同じ理念をもつ人を増やしていこうとしている」(2-8-3)「自分は今まで障害者への支援で様々な困難にぶち当たってきたが、これまで克服することができた。これからも同様の困難があっても大丈夫だと思う」(2-8-4)と「施設長が、仕方がないものは仕方がないといってそれ以上のことは考えさせてくれない」(3-13-2)「管理職は、対外的な調整が生じるような面倒なことはしたがる」(3-13-3)という両極が見られた。リーダーには組織の変革を管理して、職員を変革に深く関与させる役割を担う<sup>81)</sup>。そこでは支援を展開していくうえで、リーダーシップはそのホスピタリティ意識の維持継続に重要な意味を持つ。利用者のために新しいことに取り組もうとする気持ちに背中を押す上司と、それを妨げる上司では、意欲の発展に大きな差異が生じる。

### (3) 人材の育成

人材の育成では調査から、5つの側面が挙げられる。第一に技術的な側面、第二に役割意識の側面、第三にコミュニケーションの側面、第四に求める職員像の設定、第五に自分たちができるという確信の側面である。

#### 1) 技術的な側面について

第二章で示した第一調査で、障害者福祉サービス従事者が、看護師に比べて専門性を必要であると思う認識が低いことが示された。しかし、勤続年数・雇用形態により、専門性の必要性の認識が異なることが認められた。利用者の障害特性に配慮した支援をするためには専門的な知識と技術は必要であり、その欠如から従事者が利用者のより良い生活の創造に向けて支障が生じる可能性もある。「知的障害者の特性を知らないものに支援をさせても、十分な支援はできない。きちんとした教育を受ける必要がある」(2-7-5)「自閉症についてよくわかっていない。特に支援の方法論について最低限の勉強ができていない」(3-6-1)「障害特性に合った関わり方がわかっていないので行き詰まっている」(3-6-2)という回答も見られ、その証左となろう。

#### 2) 役割意識の側面について

調査でも「中堅職員に役割を与えるようにして、意識を向上させるようにしている」(2-7-2)という回答があった。それぞれの従事者の力量に合わせて、役割を与え、自分が期待されていることを伝えるというものである。そしてマニュアル的に業務をこなすのではなく創意工夫を凝らすことができるような職場環境を提供するというものである。むしろこれが過剰な期待であれば、逆に燃え尽き症候群に陥りかねない。

#### 3) コミュニケーションの側面について

本調査でも、管理者のコメントに耳を傾けない従事者に「中堅職員が若手職員にもものをいってもなかなか聞いてくれないので、トラブルが起きたときなどに適宜注意するようにしている」(2-7-3)という粘り強いコミュニケーション努力も伺われた。他方で「職員が頑張ったら、それを評価するような雰囲気を作ってほしい(現在はない)」(3-15-2)という回答も見られた。それは、日々の努力をしっかりとみているという意思表示を周囲がすることが求められている。

高圧的なコミュニケーションではなく、個々の従事者の心に届く適切なタイミングを見計らった、適切なかかわり方が求められるところであろう。これを放任すれば逆に「ケアの方向が見えない中で、エネルギーが低下することへのバックアップがない」(3-10-2)という回答

があった状況に至るであろう。

#### 4) 求める職員像の設定について

従事者が利用者に対して抱いてきた一方的な援助観を一変させるような内的変化が訪れることは、先行研究で示されてきた<sup>82)</sup>。しかしこれは個人が自動的に変化するものではない。調査の回答の中でも両極の「職員が勝手に育つのを待つのではなく、このような職員を育てたいというビジョンが必要だと思う。今のままでは本当に場当たりの、個々の職員が育ってくれてよかったねという、他人任せの状態である」(3-10-4)、「組織の方向性として障害者の地域生活を当然のように考えており、職員に特に疑問も抱かせない。組織として同じ理念をもつ人を増やしていこうとしている」(2-8-3)という回答があった。人材の育成は、組織にのみ期待することも問題があるだろうが、個人にのみ期待することには限界があるだろう<sup>83)</sup>。

#### 5) 自分たちにできるという確信

本調査でも、「自分たちが頑張って利用者の生活が良くなっている姿を後輩たちにも見せて、できるということをわかってもらいたい」(2-7-4)という回答があった。実現できるという信念を伝え、従事者の心に現実感を与えようという姿が見られた。利用者の特性があっても、「仕方がない」から対応できないとせず、より良い生活の創造に向けたサービスは、組織の理念や成功体験に大きく影響され、培われていく。自分たちにはできるのだという成功のイメージを持つようにすることが必要となろう。

### (4) 理念の浸透

「組織理念の従事者への浸透」について述べていきたい。田中は、ミッションマネジメントを「経営理念を組織の隅々に浸透させ、それを従業員のやる気と組織の発展につなげる、経営理念を体現化する経営」<sup>84)</sup>と定義づけ、Druckerが具体的な次元では十分な議論をしていないと述べている<sup>85)</sup>。ミッションマネジメントは、組織の理念に沿って働くことで、個人がミッションに気づき、それを個人の働きがいや成長、組織の競争力につなげることである。そのためには、組織運営を行う場合に、展望＝目的を明確に定め、目的を達成するために果たすべき組織の役割＝使命と、それを果たすための価値観・行動規範＝価値を明確にして、組織運営を行うことが求められる。しかし筆者は、田中の批判に対して、実はDruckerは具体的な対処方法を示唆していると考えている。それは自己目標管理である。Drucker<sup>86)</sup>は「今日必要とされているものは、一人ひとりの人の強みと責任を最大限に発揮させ、彼らのビジョンと行動に共通の方向性を与え、チームワークを発揮させるためのマネジメントの原理、すなわち一人ひとりの目標と全体の利益を調和させるためのマネジメントの原理である」と述べている。従事者と管理者のコミュニケーションは極めて難しいが、重要であることはいうまでもない<sup>87)</sup>。

しかし、現実的には田中自身<sup>88)</sup>も、現実の企業の経営場面でも経営理念は末端まで浸透していないことを指摘している。ましてや、遠藤<sup>89)</sup>は福祉サービスの原点が本来「顧客の満足」であるにもかかわらず、現場では必ずしもそれが遵守されていないことを指摘している。

本調査でも「地域生活は当然のことなので、組織としてそのうねりを作っていきたい、その中で職員にもその意味をわかってもらいたい」(2-8-2)「過去にいろいろなことに挑戦しており、新しいことに取り組むことに抵抗のない雰囲気」(2-9-1)と「一つひとつの利用者への支援について問題意識もあったが、それを取り上げてはきりがないと、割り切らなければならないような雰囲気がある」(3-15-1)の両極が認められた。

理念浸透は難しいことではあろうが、職員集団の意識は個々の従事者がホスピタリティ意識を維持・継続するには不可欠であり、それを促していくマネジメントの存在も不可欠となる。

### (5)省察とゆらぎを支える

調査結果から、従事者がホスピタリティ意識を形成するのに、個別的対応が重要性であることがわかった。というのは、最終的に個々の従事者が自分で自分の方向性を決めていくためには、組織としての一律的な指導、教育、支援のみでは不十分なのである。これは津久井やまゆり園等でも研修が行われていたにもかかわらず、事件が発生したことが証左となろう。従事者は自己の価値観・知的障害者観・援助観を吟味するとともに、一つひとつの場面における本人と自分との関係性を見つめ、自らの支援のあり方を省察することが求められる<sup>90)</sup>。省察とは利用者・家族・施設・関係機関・地域・社会・時代の流れの中で自らのあり方を振り返ることである<sup>91)</sup>。その際に価値の解釈や判断において従事者がジレンマを経験することについて、肯定的側面も含まれているとして、尾崎<sup>92)</sup>は「ゆらぎ」という概念を示している。尾崎は「社会福祉実践はこれらのゆらぎに直面し、ゆらぎを抱え、ゆらぎという体験から何かを学ぶことによってその専門性を高めることができる」と述べている。あまりに大きな問題を突き付けられると、ゆらぎが生じることもあるだろう。自分の力量ではどう対処したらよいのかわからなくなってしまうのである。ゆらぎながらも利用者のより良い生活のために献身しようとしていくところにホスピタリティ意識の成長が存在するのではないだろうか

前述したように、焦点コード5『どうしてもならない現実の体験』をしても、それで終わるとは限らない。【次の機会を考える】(6-1)として「今回の仕方がないとあきらめたことを十分に反省したい」(6-1-1)、【対案を提示する】(6-2)として「今回本来のリクエストに対応できなかったことをとても申し訳なく感じている」(6-2-1)「今日の前のできなかったことを本当に申し訳なく思っている」(6-2-2)という回答もみられた。それは今後の支援を推進していく上での契機になる可能性<sup>93)</sup>もある。これは、一度仕方がないと考えた後の建設的な対処を導く動因となりうるだろう。逆に「仕方がない」と思わざるを得ない状況にぶつかっても利用者の生活をより良くしたいという思いを失わずに、挑戦し続けようとする姿勢、もしくはそのような姿勢を失わせないような支援が必要なのではないだろうか。

以上が意味することは何か。それは、利用者の支援に悩む従事者を支持するとともに、従事者自身が抱える内面的な苦悩に対しても目を向け、個別に支えていかなければならないということであろう。むろん、直接的かつ積極的な介入を通して悩みを解消することも必要であろうが、同時に従事者が大いに悩むことができる環境を整えることも求められる(同僚や外部の職員と本音で話す機会を提供するなど)。本人が内面に潜ませている様々な思いを本人の言葉で発し、自分のそして従事者が自分の中でしっかりとホスピタリティ意識を自分なりに少しでも抱き続けるような支援が必要であると考えられる。個別的に支持的なかわりをするとは、ホスピタリティ意識低下のリスクのある従事者に喫緊の対策であると考えられる。

### (6)物理的限界への挑戦

ホスピタリティ意識の形成を精神論のみで論じるのではなく、物理的限界への挑戦という視点も持たなければ現実的に打開することは困難であろう。「職員が(職務)継続できない給与体系である」(3-11-1)「リクエストはあっても建物を改修するわけにはいかないので活動も限られる」(3-14-2)「人手が足りないので本人が望むことを期待されてもあきらめるしかない」(3-

14-3)「職員不足から、個々の利用者の外出などの要望に制限がかかってしまう」(5-1-1)という回答を、「仕方がないこと」もしくは、「個人の意欲の低さ」としてとらえるのではなく、現実的な問題として挑戦していく必要がある。そして社会やコミュニティに働きかけなければ、個人の良心の問題としてのみ扱われ、何ら問題解決には結びつかないであろう<sup>94)</sup>。

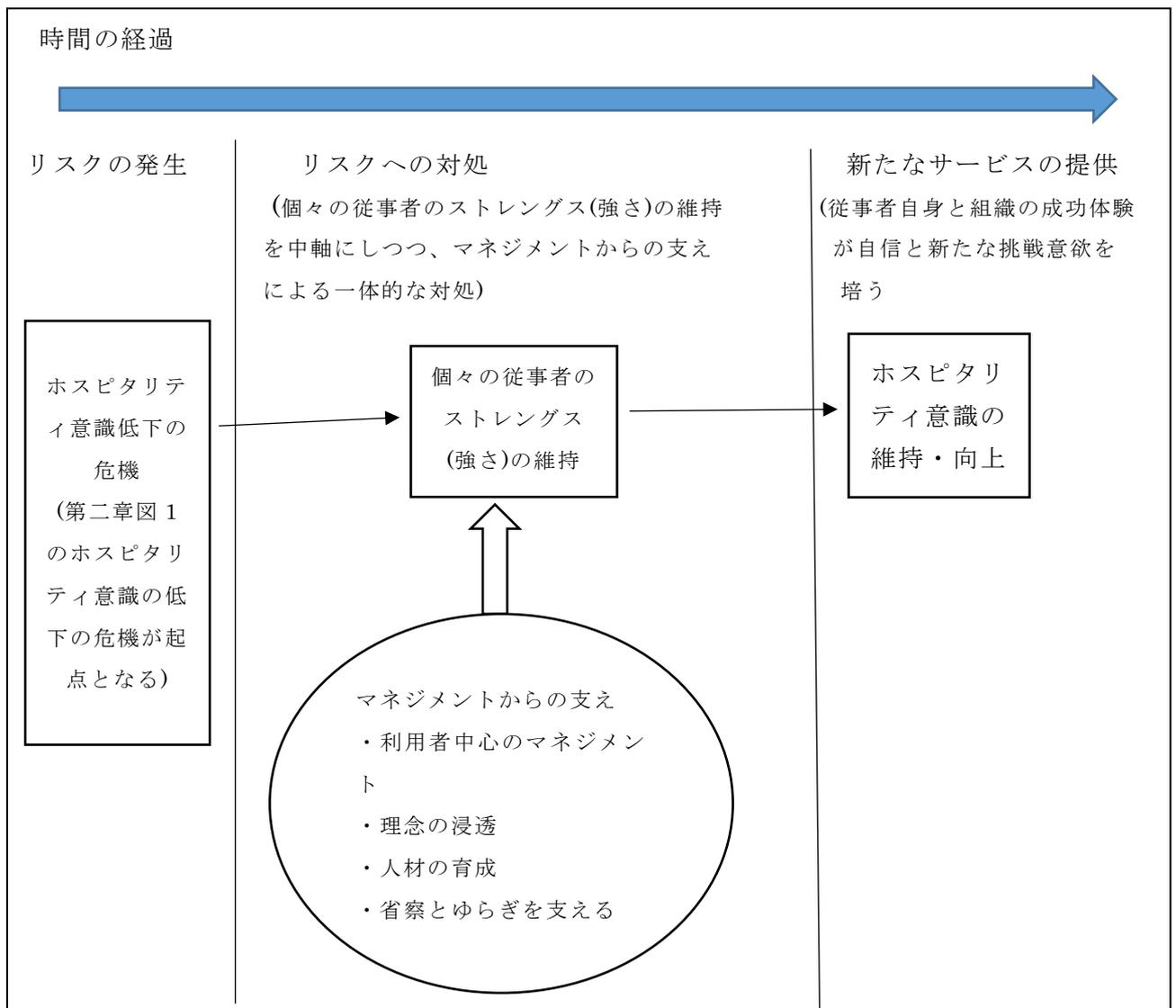
繰り返しになるが、ホスピタリティ意識低下の予防と抑止には、「個々の従事者のストレングス」を中軸としつつも、マネジメントからのサポート(「利用者中心のマネジメントの展開」「理念の浸透」「人材の育成」「省察とゆらぎを支える」「物理的限界への挑戦」)が有機的に統合されることが必要となる。これらの適切な調整により、実現可能になるものと考えられる。これは従事者本人が前向きに利用者と接することを直接・間接的に支援するシステムを作ることである。

障害者福祉サービスは、実質的に従事者のホスピタリティ意識により、その維持・向上が促進されたり、阻害されたりする。グループホームを維持することはきわめて多くの労力を要し、さらにそれを増設するとなれば、組織にとっても、従事者にとっても多くの負担が加わることは紛れもない事実である。従事者がサービスを提供する際に、時にはノルマのように要請されたことにのみ応えようとする姿勢もある。第二章第二調査の回答で見られた「利用者の生活を向上させることは重要であろうが、それにより自分たちの仕事が増えてしまうことになり、限界がある」(4-2-1)がその例である。

それに対して、ホスピタリティ意識は、従事者がサービスを提供するにあたり、より良い生活を創造しようとする重要な原動力である。まず利用者本人と向き合い、「喜ばせたい」「幸せになってもらいたい」と純粋な願うものである。そして、サービスに関するノルマや基準に従うのみではなく、さらに利用者に対して何ができるのかを真摯に求めていくことになる。しかしそれは個人の精神論のみで維持できるものではないことは、これまで述べてきたとおりである。前述した通り、燃え尽き症候群は理想が高く、ホスピタリティ意識の高い人間がその症状を呈することが多く、環境的サポートが不可欠となる。だからこそ従事者本人を直接・間接的に支援するシステムを作ることが求められるのである。

以上述べてきたことを図式化すると、下記の図 2 の通りになる。これは、「個々の従事者のストレングス」を軸としつつも、「利用者中心のマネジメントの展開」「理念の浸透」「人材の育成」「省察とゆらぎを支える」「物理的限界への挑戦」の関係性を視覚的に理解しやすくしたものである。ホスピタリティ意識低下の危機は、図 1 のホスピタリティ意識の低下の危機のゾーンを示している。

図2 障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識低下を防ぐ構造



最後に繰り返しになるが述べておきたい。対人援助職として携わる者が悩むことは決して悪いことではない。逆に悩まずにそのままマニュアル通りの支援をしようとするの方が問題であろう。悩むことによりかかわりの柔軟性や幅の広さにつながるという大切な意味がある。重要なのはその悩みを個人で抱え込み、組織が従事者の抱える悩みを放置してはならないということである。従事者が自らの悩み向き合い、利用者への支援を積極的に考えていくためには職場内でのチームワークや支持機能を兼ね備えたスーパービジョンの機能は欠かせない。従事者が安心して悩み、考え、視野を広げ、援助のヒントをつかみ、明日への活力を蓄えることを支える職場環境が整ってこそ、従事者は利用者を中心とした支援に臨んでいけるのだと考えられる。

#### 4 障害者福祉サービスをホスピタリティの視点から考察する意義

前述したように社会福祉基礎構造改革について(中間まとめ)では、改革の理念の一つとして、

質と効率性の向上（サービスの内容や費用負担について、政府による規制を強化するのではなく、社会福祉従事者の専門性の向上や、サービスに関する情報の公開などを進めるとともに、利用者の選択を通じた適正な競争を促進するなど、市場原理を活用することにより、サービスの質と効率性の向上を促す）を挙げている。このような大きなパラダイムチェンジの中で、利用者たち(家族含む)の知識や権利意識が高まり、要望も高度化・多様化していく中で、従来の定型的サービスでは、利用者に満足されなくなることが想像される。そのような時に、ホスピタリティはそれに応えられるようなサービスを築く原動力となるのではないか。これからは施設が業務として規定したサービスをマニュアル通りにこなしていればよいというわけにはいかななくなると考えられる。サービスにどのような精神性が含まれるかを問うものであり、また付加価値となるものである。利用者のニーズの多様化高度化に対応するために、営利団体がすでに議論しているホスピタリティの概念を参考にするには意義があると考えられる。確かに、社会福祉領域ではすでにソーシャルワーカーの倫理綱領やノーマライゼーションという理念もあるが、今後は社会福祉サービスのパラダイムチェンジのなかで、個々の従事者が利用者に向き合う姿勢を検証するためにホスピタリティの視点を検討に加えることは有益となろう。

しかし繰り返しになるがホスピタリティは、これまで述べてきたとおりこれは個人の力量・パーソナリティではなく、経営とマネジメントの視点からとらえなおす必要があると考えられる。そのようなマネジメントの議論は既に営利企業が蓄積しており、参考となるものがある。

加えて、本調査から示唆されたホスピタリティ意識の低下・喪失についても述べておきたい。本研究で調査上示されたホスピタリティ意識の低下・喪失は、従来の社会福祉サービス研究で十分に議論されてこなかった。これはノーマライゼーションの実現を阻むという次元にとどまらない。前述した津久井やまゆり園事件等を鑑みた時に、社会福祉領域でもホスピタリティ意識の視点から検討し、従事者の意識を再点検する契機となると考えられる。このような一見異常な事件もホスピタリティ意識の低下・喪失のプロセスから生じたと考えられるためである。社会福祉人材確保困難の時代にあっては重大かつ喫緊の課題となると考えられる。これらの事件はホスピタリティ意識の低下についても目を向けていく必要性を示唆するものと考えられる。

## 第五章 結語

本研究では、社会福祉の支援が法的にサービスとして位置づけられた今日、障害者福祉サービスにおけるホスピタリティの視点から考察を試みた。

ホスピタリティは内発的動機と行動の選択の統合体であり、目の前の利用者を、かけがえない存在と認識し、より良い生活を創造するサービスの原動力となりうる。しかしその維持・向上は決して安易ではない。確かに、過去に比べて障害者福祉サービスは発展してきたことは事実である。しかし、現在でも多くの知的障害者が、集団生活を余儀なくさせられる入所施設か、家族に依存する地域生活かの二者択一を迫られている。より良い生活を創造するサービスの存在は今でも求められている。

ここで、ホスピタリティ意識を低下させないために強調しておきたいことがある。ホスピタリティ意識は真空状態で認識されるものではない。従事者自身の個別性を重要視しつつも、それを触発する環境づくりや自己理解を促すことも求められるだろう。時に従事者は揺れ動く実践の中で、自分の信念を失いかけてたりする。そのようなときにこそ、適切なマネジメント、理念の浸透、個別の支持的ケアが求められるのではないだろうか。

個人の自主性のみならず、自然と意欲が生まれるのを待つのではなく、職場としても本人が成長しようとする意欲を駆り立てる環境づくりに心がけることが求められるのではないか。

前章の考察を踏まえて、ホスピタリティ意識の維持・向上に向けて以下の提言をしたい。

- 1 ホスピタリティ意識の維持継続には、個人、環境、利用者の相互作用で変化することを認識し、利用者を中心としたマネジメントの視点から考える必要がある。
- 2 組織のミッションの明確化とそれに基づく人材の育成が必要である。
- 3 従事者が「仕方がない」と考える原因は様々であることを認識して、利用者の支援に悩む従事者を、それぞれのニーズを理解しながら支えていく必要がある。

最後に、本研究の課題について述べておきたい。

本研究では、ホスピタリティの視点から障害者福祉サービスに関して、業種間比較による特性、ホスピタリティ意識の形成の要因とプロセス、ホスピタリティ意識の低下を招く危機の実態が示唆された。

社会福祉サービスのパラダイムチェンジがなされた今日、ホスピタリティの視点から社会福祉サービスを考察することは、社会福祉サービスを相対的に検討することができるようになる。これは極めて有意義であろう。しかし、本研究ではホスピタリティの理論構築に関する議論が十分に展開できなかった。またインタビュー調査も少数のインタビューイーに対して行っており、一般化するには限界がある。ホスピタリティの視点が議論することの可能性と意義と課題について、いまだ十分な検証ができなかった。

以上の限界を認識しつつも、社会福祉の支援がサービスとして実質的に利用者側からの意思を尊重し、対等でインタラクティブな関係性を構築できるようにすることの重要性を鑑みたとき、ホスピタリティ概念を社会福祉サービスにしっかりと位置付けるための研究は意義を持つと思われる。筆者自身も今後も研究を蓄積していきたいと考える次第であるし、また同様に研究をしてくださる方の活躍を切望するものである。

## 文献一覧

- 1) 牧田満知子,岡本美也子.社会福祉法における質の評価.甲子園短期大学紀要 2002;9
- 2) 末崎栄司.社会福祉サービスの商品化における商品の意味.佛教大学社会福祉学部論集 2012; (8):1
- 3) 津田耕一.施設に問われる利用者支援.京都:久美株会社, 2001:54.
- 4) 宮内拓智,本田正俊.医療福祉サービスとマーケティングコミュニケーション.京都創成大学紀要 2007;(7):128
- 5) Morrison,K.O'Gorman A.Hospitality studies and hospitality management, International Journal of Hospitality Management 2008;27 (2):214-221
- 6) 徳江順一郎.サービス&ホスピタリティ・マネジメント.東京:産業能率大学出版,2011:26
- 7) Ford C.How much practical hotel management educations is necessary?, International Journal of Contemporary Hospitality Management 1995;7 (5):1
- 8) Harrison S. Strategic analysis for Hospitality Industry ,Cornell Hotel and Restaurant administration Quarterly 2003;44:139-161
- 9) Chapman A.The contemporary model of hospitality service, International Journal of Contemporary Hospitality Management 2006; 18 (1):78-88
- 10) Becker C.Exploring the relationship between heterogeneity and generic management trends in hospitality organizations, International Journal of Hospitality management 1995;14 (1):39-52
- 11) Pizam A.Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises, International Journal of Contemporary Hospitality Management 2006;11 (7):326-339
- 12) 北島英治(北島英治編著).北米・ヨーロッパのソーシャルワークの歴史.ソーシャルワーク実践の基礎理論.東京:有斐閣,2006:317
- 13) レヴィ C.( B.ヴェクハウス訳).社会福祉の倫理.東京:勁草書房,1983:218
- 14) 同上
- 15) 吉田久一,岡田英己子.社会福祉思想史入門. 東京:勁草書房,第二版,2002:15
- 16) 服部勝人.ホスピタリティ学のすすめ. 東京:丸善株式会社,2008:10
- 17) 佐々木茂,徳江順一郎.ホスピタリティ研究の潮流と今後の課題,産業研究 2007;44(2):7
- 18) 星野晴彦.社会福祉サービスとホスピタリティ.東京:相川書房,2015:1-170
- 19) 林田正光.ホスピタリティの教科書.東京:あさ出版,2012
- 20) 星野晴彦.社会福祉サービスとホスピタリティ.東京:相川書房,2015:152-160
- 21) 河口弘雄.非営利組織のマーケティングの課題と展望.経営教育研究 1998;1:129
- 22) 吉原敬典.ホスピタリティマネジメントの構造に関する一考察.目白大学経済学研究 2012;10:18
- 23) 山口祐司.ホスピタリティ・マネジメントの学際的研究.経営政策論集 2004;14(1):11
- 24) 山上徹.ホスピタリティ精神の深化.東京:法律文化社,2008:67-182
- 25) 山岸まなほ,豊増桂子.日本型ホスピタリティの尺度開発の試みと職種間比較.国際医療福祉大学紀要 2009;14(2):58-67
- 26) 力石寛夫.ホスピタリティーサービスの原点. 東京:商業界,1997,p43
- 27) 車勤.ビジネスとしての「歓待」の可能性—哲学的試論—. 山梨英和大学紀要 2009;8:122
- 28) 河口弘雄.非営利組織のマーケティングの課題と展望.経営教育研究(日本マネジメント学会) 1998 ;1:129, , p129
- 29) 服部勝人.ホスピタリティ学のすすめ. 東京:丸善株式会社,2008: 117
- 30) 同上: 118
- 31) 佐々木茂,徳江順一郎.ホスピタリティ研究の潮流と今後の課題.産業研究 (高崎経済大学附属研究所紀要) 2010; 44(2): 4-5
- 32) 田口潤,関谷栄子,土川洋子.介護福祉実践における「ホスピタリティ」の応用の可能性.白梅学園大学研究年報 2008;13:127-130
- 33) 田口潤,関谷栄子,土川洋子.介護福祉実践における「ホスピタリティ」の応用の可能性その3. 白梅学園大学研究年報 2010;15:121
- 34) 前掲 25):58

- 35) 同上;62
- 36) 小田亮,平石界.日常的に利他性とパーソナリティ特性が及ぼす影響.パーソナリティ研究 2015;193-196
- 37) 和田さゆり.性格特性用語を用いた Big Five 尺度の作成.心理学研究 1996;67:61-67
- 38) 同上
- 39) 前掲 36):193-196
- 40) 五十嵐元一.ホスピタリティと企業行動に関する研究 ‘SERVQUAL’ 研究を手掛かりとして.北海学園大学経営論集 2005;3(2):104.
- 41) 高野恵子,堀内泉,峯本佳世子.高齢者施設におけるホスピタリティに関する調査.甲子園短期大学紀要 2015; 33:p.47.
- 42) 前掲 33):121
- 43) 本岡類.介護現場はなぜ辛いのか.新潮社,2009
- 44) 星野晴彦.社会福祉サービスとホスピタリティ.東京;相川書房:109-124.
- 45) 松永千恵子.知的障害者がグループホームに住めない理由.東京:中央法規,2015:2
- 46) 佐藤郁哉.質的データ分析法—原理・方法・実践.東京:新曜社,初版,2008:1-224
- 47) 前掲 45): 2
- 48) 麦倉泰子.身体障害者療護施設におけるケアの質とジレンマ.関東学院大学文学部紀要 2006;109: 101-131
- 49) 相馬大祐.身体障害者療護施設者の施設入所に至るまでの経過.介護福祉学 2011.18(2): 103-111
- 50) 河東田博編著.知的障害者の生活の質に関する日瑞比較研究.東京:海声社,1999:1-200
- 51) 野村聡(本田勇,木下大生,野村聡ら編).障害者領域でのジレンマ.ソーシャルワーカーのジレンマ.東京:筒井書房,2009:27
- 52) 厚生労働省 社会・援護局 障害保健福祉部.障害福祉課 地域生活支援推進室. 障害者虐待の防止、障害者の養護者に対する支援等に関する法律に基づく対応状況等に関する調査結果報告書. 2017:15-22
- 53) 津久井やまゆり園事件検証委員会.津久井やまゆり園事件検証委員会報告書,2018  
<http://www.pref.kanagawa.jp/uploaded/attachment/853791.pdf>(2017年8月29日参照)
- 54) Courage M, Williams D. An Approach to the study of Burnout in Professional Care Providers in human service Organizations. Journal of social service research 1987:12
- 55) Maslach C. Burn-out. Human Behavior 1976;5(9):16-22
- 56) 相馬伸男.社会福祉事業の運営における倫理.社会福祉研究 2018.127:62
- 57) 同上:27
- 58) 福祉マネジメント研究会.ニーズ対応型福祉サービスの開発と起業化.東京:損保ジャパン日本興亜福祉財団,2016:56
- 59) 前掲 56):56
- 60) 福祉マネジメント研究会.ニーズ対応型福祉サービスの開発と起業化.東京:損保ジャパン日本興亜福祉財団,2016:13
- 61) ドラッカー P (上田惇生訳).明日を支配する者.東京:ダイヤモンド社,初版,1999:19
- 62) マズロー A (原年広訳).自己実現の経営.東京:産業能率短期大学出版部,初版,1967:34
- 63) 北島洋美,杉澤秀博.認知症末期にある特別養護老人ホーム入居者に対する介護スタッフのケアプロセス.社会福祉学 2010; 51(1):42
- 64) 吉原敬典.ホスピタリティ・マネジメント.東京:白桃書房,2011:107
- 65) 中村剛.社会福祉における正義.社会福祉学 2008;49(2):3
- 66) 野村聡(本田勇,木下大生,野村聡ら編).障害者領域でのジレンマ.ソーシャルワーカーのジレンマ.東京:筒井書房,2009:27
- 67) 前掲 63):42
- 68) 孫希叔(空閑浩人編著).状況との対話を可能にする専門性と実践力.ソーシャルワーカー論.京都:ミネルヴァ書房,2012:204
- 69) 同上:205
- 70) 本田勇(本田勇,木下大生,野村聡ら編).障害者領域でのジレンマ.ソーシャルワーカーの

- ジレンマ. 東京:筒井書房,2009:179
- 71) 尾崎新.ゆらぐことのできる力. 東京:誠信書房,初版,1999:26
- 72) Dolgoff.R. Ethical decisions for social work practice .Belmont: Brooks/cole, 2009: 75-178
- 73) 前掲 66):27
- 74) 田尾雅夫.バーンアウトの理論と実際. 東京:誠信書房,初版,1996:1-180
- 75) 岡本晴美(空閑浩人編著).アイデンティティを育む職場環境づくり.ソーシャルワーカー論.京都:ミネルヴァ書房,2012:220
- 76) 糸賀一雄.福祉の思想.東京:日本放送出版協会,初版,1968:1-248
- 77) National Association of Social Workers .Standards for Social Work Personnel Practices.1990  
[http://www.socialworkers.org/practice/standards/personnel\\_practices.asp](http://www.socialworkers.org/practice/standards/personnel_practices.asp)  
 (2017年8月29日参照)
- 78) Coulshed V.Management in social work .Palgrave Macmillan (3rd Ed.) London.2006:133
- 79) ドラッカー P (上田惇生訳).エッセンシャル版マネジメント.東京:ダイヤモンド社,2002:9
- 80) ドラッカー P (上田惇生訳).チェインジ・リーダーの条件.東京:ダイヤモンド社,初版,2001:17
- 81) 前掲 78): 85
- 82) 竹沢昌子.キャリアを紡ぐソーシャルワーカー. 東京:筒井書房,2006:288
- 83) 田中希世子(空閑浩人編著).悩みを共有できる職場環境の重要性.ソーシャルワーカー論. 京都:ミネルヴァ書房,2012:100
- 84) 田中雅子.ミッションマネジメントの理論と実践. 東京:中央経済社,2006:42
- 85) 同上: 79
- 86) ドラッカー P (上田惇生訳).チェインジ・リーダーの条件.東京:ダイヤモンド社,初版,2001:23
- 87) ダイヤモンド社編.だから若手が辞めていく. 東京:ダイヤモンド社,2007:1-208
- 88) 田中雅子.ミッションマネジメントの理論と実践. 東京:中央経済社,2006: 23
- 89) 遠藤正一.究極の介護サービスを創る. 東京:日本医療企画,2006:16
- 90) 植戸貴子(松岡克尚編著).知的障害者の自己選択をめぐるジレンマ.障害者ソーシャルワークのアプローチ. 東京:明石書店 2011: 155
- 91) 保正友子.医療ソーシャルワーカーの成長への道のり.東京:相川書房,2013:171
- 92) 前掲 71):1
- 93) 田島良昭.施設解体宣言から福祉改革へ. 東京:ぶどう社,2004:1-160
- 94) 前掲 72):75-178.

## 謝辞

2015年に国際医療福祉大学大学院に入学し、医療福祉ジャーナリズム分野の大熊由紀子教授に指導を頂けたことを心より感謝している。

また、副指導教員の武藤正樹教授からも、幅広い視点からご示唆をいただいた。

私が本研究をするにあたり、第一線の福祉サービス従事者の方々を非難するものでないことは強調しておきたい。前線で支援を必要とする人々の前に全力を尽くしている方々には心から敬意を表したい。しかし、その善意のみでは解決できない危機が今この福祉現場に押し寄せているのではないかという問題意識が本研究に駆り立てたものであり、インタビューに相当深いところまでお答え頂いた方々には、心より感謝申し上げたい。社会福祉を美しいイメージにとどめるのではなく、その人間模様を見ることによって、さらに前線で活躍する方々の存在意義と素晴らしさを改めて深く認識させられた。

## 資料

資料 1 「ホスピタリティ意識に関する調査」調査票

資料 2 「障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識形成に関するインタビュー調査」第一次インタビュー インタビューガイド

資料 3 「障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識形成に関するインタビュー調査」第二次インタビュー インタビューガイド

資料 4 事例

資料 1

「ホスピタリティ意識に関する調査」調査票

I. あなたご自身のことについてお答えください

問 1. 性別と年齢についてお答えください

性別                      年齢                      歳

問 2. 業種と雇用形態をお答えください（業種：障害者施設職員 看護師 宿泊業職員） 雇用形態（常勤・非常勤）

業種

雇用形態

II. 下記の質問にお答えください。

設問	強くそう 思う	少しそう 思う	どちらで もない	あまり思 わない	全くそう 思わない
1 利用者の要望が想定外でも 創意工夫を凝らして対応す る	1	2	3	4	5
2 利用者の要望が想定外でも 速やかに対応する	1	2	3	4	5
3 質問や会話をしやすい、雰 囲気づくりをしている	1	2	3	4	5
4 利用者の要望に対応できな い場合、代案を用意してい る	1	2	3	4	5
5 利用者の要望を誠実に聞く	1	2	3	4	5
6 謙虚な態度で接する	1	2	3	4	5
7 顧客の要望に対応できない 場合は、誠実に理由を説明 する	1	2	3	4	5

8	適切なタイミングでサービスを提供する	1	2	3	4	5
9	尊敬語、謙譲語、丁寧語を適切に使う	1	2	3	4	5
10	楽しそうに働いている	1	2	3	4	5
11	積極的に声掛けや挨拶をしている	1	2	3	4	5
12	利用者の好みを職員間で共有し、提供するサービスに反映する	1	2	3	4	5
13	利用者が必要とするサービスに、気づくことができる	1	2	3	4	5
14	笑顔で接する	1	2	3	4	5
15	清潔感のある服装や髪型をしている	1	2	3	4	5
16	サービスに必要な専門知識を持っている	1	2	3	4	5
17	利用者の状況に合わせて声の調子を変えている	1	2	3	4	5
18	利用者の理解度を判断し、最も理解しやすいように説明する	1	2	3	4	5

～ご協力ありがとうございました。なお、ご回答いただいたことで本調査への同意とさせていただきます。～

資料 2

「障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識形成に関するインタビュー調査」 第一次インタビュー インタビューガイド

1. インタビュー方法

- 1) インタビューに入る前に、自己紹介し、時間を作っていただいたことへのお礼を述べる。
- 2) 所要時間（60分程度）を伝え、面接の後に予定があるか確認し、予定に支障がないようにすることを説明する。予定が無い場合でも、時間を超過することはないように気を付ける。
- 3) 会話をメモするのは難しいので、会話の内容を録音させていただくことの許可を得る。
- 4) 倫理的配慮（下記）を説明する。
  - ①所属、個人が特定できないようにする。
  - ②途中で、インタビューを終了しても問題ない。
  - ③本調査で得られた情報は、研究のみに使用する。
  - ④筆記した用紙、録音テープは研究終了時に破棄する。電子媒体データは研究終了後に完全に削除する。
  - ⑤本研究は、国際医療福祉大学院 倫理審査委員会の承認をもとに行っている。
  - ⑥インタビューの目的を説明する。
  - ⑦同意書に記載をしていただく。

2. インタビュー内容 以下の通り(ホスピタリティの語が、現場ではまだ十分な理解がされていないため、ホスピタリティについては言及せず、第一章で示したホスピタリティの定義を反映するように質問項目を設定した)。

3. 終了時 他に何か意見などないか確認して、面接の終了を告げる（録音スイッチを切る）。お礼を述べ、終了する。

面接調査日 年 月 日

\_\_\_\_\_  
様

属性

年齢 ( ) 歳代

職種 ( )

職歴 ( ) 年

インタビュー内容

下記の項目についてどのようにお考えかを、お尋ねいたします。自由にお話してください。答

えたくないことについては、答えなくても結構です。

- 1 知的障害者が地域で生活することへの支援についてどのように考えますか。積極的に進めたいと思いますか。
- 2 知的障害者の地域生活を支援するうえで、何が特に支障となると思いますか。
- 3 サービス利用者に対する支援について、どのように考えて取り組んでいますか。そして、あなたはどのようなことに心がけて、どのように取り組んでいますか。そして入職時から比べてどのような変化をしてきましたか。そのような変化をさせたものは何ですか。
- 4 ご自分が所属する組織に対して以下の点に関して、どう感じていますか、また今後利用者への支援を向上するために、何を期待しますか。またそれによりどのような影響があると思いますか。
  - ①組織の使命を伝えること
  - ②公正な評価
  - ③職員の育成
  - ④職場内でのコミュニケーション
- 5 あなたは、同僚の職員と管理者のコミュニケーションをどのようになさっていますか。それにより利用者への支援に関する意識は、どのように変わりましたか。

資料 3

「障害者福祉サービス従事者のホスピタリティ意識形成に関するインタビュー調査」 第二次インタビュー インタビューガイド

1. インタビュー方法

- 1) インタビューに入る前に、自己紹介し、時間を作っていただいたことへのお礼を述べる。
- 2) 所要時間（60分程度）を伝え、面接の後に予定があるか確認し、予定に支障がないようにすることを説明する。予定が無い場合でも、時間を超過することはないように気を付ける。
- 3) 会話をメモするのは難しいので、会話の内容を録音させていただくことの許可を得る。
- 4) 倫理的配慮（下記）を説明する。
  - ①所属、個人が特定できないようにする。
  - ②途中で、インタビューを終了しても問題ない。
  - ③本調査で得られた情報は、研究のみに使用する。
  - ④筆記した用紙、録音テープは研究終了時に破棄する。電子媒体データは研究終了後に完全に削除する。
  - ⑤本研究は、国際医療福祉大学院 倫理審査委員会の承認をもとに行っている。
  - ⑥インタビューの目的を説明する。
  - ⑦同意書に記載をしていただく。

2. インタビュー内容 以下の通り（「ホスピタリティ意識形成に関するインタビュー調査」第一次インタビューを補足するために実施する）。

3. 終了時、他に何か意見などないか確認して、面接の終了を告げる（録音スイッチを切る）。お礼を述べ、終了する。

面接調査日 年 月 日

様

属性

年齢（ ）歳代

職種（ ）

職歴（ ）年

インタビュー内容

下記の項目についてどのようにお考えかをお尋ねいたします。自由にお話してください。答えたくないことについては、答えなくても結構です。

- 1 支援において仕方がないと感じたことはありますか。
- 2 どのような時に感じますか
- 3 それに対して何を感じて、どのように対応しましたか

## 事例(第二章表 1 2 より)

第二章表 1 2 の細分化した結果のみでは理解しにくいと思われたため、インタビューイー 4 人の事例を以下に示す。(カッコ書きは文書セグメント)

焦点カテゴリー 7 『支援姿勢の選択』から【知的障害者の地域生活を推進するという施設の方針に賛同する】【施設の方針に疑問をもちながらも自分ができることを考えていく】【できなくても仕方がないと割り切る】【支援に意義が感じられなくなる】の 4 つの下位カテゴリーが抽出された。4 人は、利用者たちが自分の施設を現在利用している背景について、十分に理解している。それを踏まえて、同一施設に勤務していても、それぞれの行動を選択していくのである。(カッコ書きは文書セグメント)。( )内は回答番号。職員名は表 11 参照。

## Case1 【知的障害者の地域生活を推進するという施設の方針に賛同する】(7-1)

施設 1 A 職員 生活支援員 男性 40 歳代 施設勤務 20 年弱

「地域生活は当然のことなので組織として、そのうねりを作っていきたい、その中で職員にもその意味をわかってもらいたい」(2-8-2)と施設長は語っており、施設長の理念が反映された施設の方針として、「利用者の夢をかなえさせようという雰囲気があり、施設ではなくグループホームを利用することが当然」(2-9-5)という雰囲気もある。また「過去にいろいろなことに挑戦しており、新しいことに取り組むことに抵抗のない雰囲気(2-9-1)」であった。

そもそも自分も「利用者と話することが好きで、積極的に話しかける」(2-8-1)タイプである。自分もその施設の理念に賛同し、現在グループホーム利用者が通う日中活動を担当している。月並みなアクティビティでは利用者が物足りないだろうと考え、建物の壁面にステンドグラスをはめ込んで、すがすがしい雰囲気を演出したり、地域のボランティアをフルに動員したりして、本人の生活の質を少しでも向上させようとしている。予算オーバーではあったが、施設長はその心意気に打たれて承認した。利用者の生活がマンネリ化しないことを願っており、「組織の方針に従い、利用者の地域生活を支援していきたい」(7-1)と考えて日々取り組んでいる。

## Case2 【施設の方針に疑問をもちながらも自分ができることを考えていく】(7-2)

施設 3 F 職員 生活支援員 女性 30 歳代 施設勤務 10 年弱

現在入所施設に勤務しており、施設としてはグループホームを建設する予定はない。それに対応できるような職員を雇用できていないということが施設長の判断である。自分の目から見れば「施設長は、うちの職員はよくやっていて、問題がないといっているが、課題は山積している」(3-13-4)状態である。

日々マンネリ化した利用者の生活の中で、数少ない職員が生活支援を行っているが、利用者が求めているにもかかわらず従事者が利用者とは十分に話をすることもできない。そして同僚たちは、「現在の社会資源の状況を考えれば、それぞれの知的障害者の生活に寄り添うことは難しく、仕方がない」(3-15-4)と考えており、疑問も感じていない。また、それ

でいて、「彼らは、自分たちはここでは生活できないよね」(3-15-5)とも語っている。

私は「上司の限界を考えながら仕事をするようにという指示に対して、素直に従うことができない」(2-3-2)と感じている。

業務に追われているため、『利用者からいろいろと話しかけられても、「待っていてください」と利用者にいわざるを得ないことが多い』(3-15-4)。これは言葉のロックであり、一種の虐待であると感じている。日課を最小限こなしていくので精一杯という感じになっているが、「施設の効率性を求める姿勢には疑問がある。そこで、システムを変えることはあきらめているが、利用者の話はしっかりと聞こうとする」(7-2-1)ことを心がけるようにしている。どこかで限られた時間を捻出しようと努めている。「職員が頑張ったら、それを評価するような雰囲気を作ってほしい」(3-15-2)と感じている。しかし、それに対して同僚たちは「非効率的」「スタンドプレー」と陰口を言っている。

### Case3 【できなくても仕方がないと割り切る】(7-3)

施設 2 E職員 生活支援員 男性 30歳代 施設勤務 10年程度

福祉はやりがいのある仕事と思って入職したが、もともと（自分は）人と話すのは苦手である。

勤務先施設は入所施設で、グループホームは設置していない。施設長も現在の職員の力量では、グループホーム開設は無理と考えている。特に、グループホームは少人数職場であり、職員の育成や応援がしにくいためである。そして、施設の使命のようなものがあるわけでもない。「職員が勝手に育つのを待つのではなく、このような職員を育てたいというビジョンが必要だと思う。今のままでは本当に場当たりので、個々の職員が育ってくれてよかったねという、他人任せ(3-15-4)」の状態である。

施設は利用者が外に出ていかないように鍵がかかるようになっており、当初は動物園のような感じがしていたが、今は違和感もなくなってきた。それよりも利用者が施設外に出てその搜索をかけることを考えたときの大変な作業を考えたら仕方がないと考えている。また、「利用者は自立している人に来てほしい、そうでなければ限られた職員体制の下で限界がある」(3-14-1)「一つひとつの利用者への支援について問題意識もあったがそれを取り上げてはきりがないと、割り切らなければならない」(3-15-1)ような施設の雰囲気がある。その雰囲気の中で疑問を感じないようにして、とりあえず最低限のことだけをこなそうと、頭を切り替えて行動するようにしている。「いわれたことをやっている分には、首にもならないと思っている」(3-1-2)。一部の職員が利用者に対する処遇論を熱く語っているのを見ると、「うっとうしく」なるときがある(7-3-5)。

### Case4 【支援に意義が感じられなくなる】(7-4)

施設 1 C職員 生活支援員 男性 20歳代 施設勤務 4年目

入職当初から支援に意欲的で、自分と同期の職員が手を抜いているように見え、その旨を課長に訴えるなどしてきた。施設自体は入所施設であるが、重度の障害者（自閉傾向あり）であっても地域に出していこうという使命感をもち、実績ももっていた。

自分は、入職当初は「利用者はかけがえのない存在として認識している」と力強い回答

をしていた。その勢いが認められ、2年目に日中活動のリーダーに抜擢された。

しかしやがて「障害特性によりどれだけ働きかけても、うまくコミュニケーションが取れない(3-18-1)」ということに愕然とする。実は、自閉症についてよくわかっていない。特に支援の方法論について最低限の勉強ができていない。自分なりに様々な工夫をしても反応が得られない。利用者へのコミュニケーションが取れなくなり、支援の仕方がわからなくなり、途方に暮れるようになった。

しかし、外部の研修にも参加できていない。「ケアの方向が見えない中で、エネルギーが低下することへのバックアップがない(3-10-2)」という状況であった。周囲からは心配されつつも技術的なアドバイスが得られなかった。

また、利用者の保護者からも勉強不足を指摘されてしまった。利用者に関して親しみの感情が湧きにくく、支援に意義を感じられなくなる。利用者に声をかけようとする力が湧いてこない。今は、知的障害ではなく高齢者の施設に転職することを考えている。