



嬉泉の新聞 第94号 2026年(令和8年)3月発行
発行=社会福祉法人嬉泉
東京都世田谷区船橋 1-30-9 (〒156-0055) TEL 03-3426-2323
<https://www.kisenfukushi.com> E-mail: kisen@kisenfukushi.com

鼎談：「支援者支援がめざすこと」〈後編〉

藤岡孝志氏 (日本社会事業大学名誉教授・本法人評議員)

×

石井 啓 (本法人理事長) × 小池 朗 (本法人事務局長)

今号は、第92号にて巻頭言「支援者としての存在のありようへの気づきと調整・回復～支援者支援がめざすこと～」をご寄稿いただきました、日本社会事業大学名誉教授 藤岡孝志先生と、社会福祉法人嬉泉理事長 石井啓、同事務局長 小池朗との鼎談の様をお届けいたします。藤岡先生は、長年に亘り、めばえ学園(児童発達支援センター)と赤塚福祉園(生活介護事業)にて「動作法」の講師をしてくださっており、職員へのスーパーバイザーとしても直接ご指導いただいています。

この鼎談は、上記巻頭言を受けて、嬉泉が大切にしている「受容的交流」の考えと「支援者支援」のつながりについて深めるための貴重な機会となりました。

本誌では前号から引き続き、後編をお届けいたしますが、法人ホームページでは全編を掲載しております。通してご覧になりたい方は、法人ホームページ「嬉泉の想」コーナーに、是非アクセスください。



鼎談「支援者支援がめざすこと」
(後編)

■職場の中でのサードプレイス

藤岡先生(以下、藤岡)…これはめげえ学園も赤塚福祉園もそうですが、振り返りの時間をすごく大事にさせていただいています。赤塚福祉園で言えば、利用者の方と職員の方の場ですし、めげえ学園では親子の場でもあります。

そのような、支援者のメンテナンスの場と言いますか、支援者が自分自身のこと、気づく、できているところ、あるいはできていないところにもしっかりと気づく場があるということ。職場の中ではありますが、普段の支援の場、生活の場、関わり、それからプライベートの場での自分。そこを少し離れた、いわゆるサードプレイスという、職場・プライベートの「中間の感じの場所」が職場でも必要と感じています。

私は「支援者の統合感」という言葉を使わせてもらっていますが、自分を人として捉え直すと言いますか、人として、自分らしく仕事ができるためにはやはりメンテナンスがすごく

大事です。それは家に帰って振り返ることもできますが、職場の中に、サードプレイスというような場ができることによって、職場の中でメンテナンスができることも、今後、支援者支援という考え方が定着する上においては、とても大事なことではないかなとも思っています。

これも日ごろ、小池園長とお話させてもらっていることですが、やはりプライベートの生活の場での自分のメンテナンスという部分が実はすごく大事です。職員の皆さま全員と言っていいぐらい、(プライベートで) 予期せぬ出来事や、つらい出来事があったりするわけですが、いろいろなことが人生で起きる中でも、そこを引き受けながら職場に来て、支援者としての資質を保持しながら利用者の方々、子どもたち、親御さんのために関わっていらつしやる。でも、それは実はものすごく至難の業です。だから、そういう「支援者としての自分」を維持するためのリカバリーができる、自分自身が気づくような場が、職場の中にあると良いのです。(本人が) 気がつかないうちに、というところもすごく大事だということですね。気がつかないうちにメンテナンスしてらつているような組織的な支援が、私は

すごく大事ではないかなとも思っています。『支援者支援養育論』でも、支援者を支援してこそその利用者の方であり、お子さんであり、あるいは親御さんであるというところを強調させていただきました。意識する、しないにかかわらず、そういう場が職場の中にできあがるのがすごく大事なことでないかなとも思っています。



ないかなとも思いました。私も実際に、職員と面談をしますが、そのことを意識して行うようにしています。また、職場の中のサードプレイスが、いわゆる職務とは違う形での場があることの必要性については、そこをきちんと識別というか、仕分けをした上で確保しなければいけないのかなと思いました。普通に面談して、その中でこちらがメンテナンスのつもりで関わっていても、必ずしもそうならなくというか、なかなかそうならないことも確かにあるので。

藤岡…そうなんです。その一つの例として、今は支援者支援をより組織的に考えていく中で、「支援者支援コーディネーター」の役割を、職員兼務でもよろしいので、なんとか組織の中につくっていただけないかと、折りに触れて伝えさせていただいています。

おかげさまで、現在、ある児童相談所の中で先駆的に、常勤職員とは別に「支援者支援コーディネーター」を雇用していただいています。その方は職員の支援者支援のことだけを考え、職員からの相談を受けます。その経験で分かったことは、やはり待っている、職員の方はなかなか相談するのが申し訳ないとか、あるいは時間

石井理事長(以下、石井)…支援者としてのメンテナンスについて、私はよくスーパービジョンが大事だと言って

いて、その中でもいわゆる「支持的機能」が今のお話に通じるものなので



を取れないという中で、自分のことはやっぱり皆さんは後回しになって、子どもさんや利用者のことを優先する。それは当然のことだと思いますが、(まずは支援者としての)自分があって、表情が豊かに、それから声掛けもきつい言葉ではなく穏やかな、落ち着く余裕を持って、そして声掛けしたら向こうがどんな応答してくるかを待てる余裕を持つ、というのは、やはり、かなり自分自身をメンテナンスしてい

ないと難しい。だけど「最近そういう感じにできなくなったな」ということは、支援者であれば誰でも起こり得ることだと思います。その時にこの「支援者支援コーディネーター」のところに行って、「いや最近ちょっと、プライベートのこともいろいろあって、本当になかなか身が入らなくて。だけど、申し訳ないと思いつながら頑張っているんです」と誰かに言えることがあると、そこでリカバーをして、自分の思う支援ができていく。そのことで支援者としての安定感などが維持されることがあると思っています。

■ バーンアウト・リスクを防ぐ

「炭鉱のカナリア」

藤岡…そういうところで、仕組みとして先ほども少し紹介した共感疲労や共感満足などの気づきを通した支援者支援があります。私は「炭鉱のカナリア」という言い方をしていますが、支援者として状態が少しくなっているという時に、ちょうど昔に炭鉱夫の人たちが炭鉱の奥に入って、酸素が不足した時にカナリアが一緒に入っているとバタバタとして、それを見て「自分は今かなり危険な状態だ」と認識し、外に出て新鮮な空気を吸うと

いう。支援者にとつてのそういう「炭鉱のカナリア」的な役割を持つ、疲労感や少し焦っている感じ、あるいは傷つきなどを誰かに話をして「少し調子が悪いんだよね」と言う。でも、そこを話してリカバーすることで、その先にある、これはいいよ支援者支援の中では「最後の砦」と言っているバーンアウト・リスクが高くなるのを防ぐことになるのです。

「炭鉱のカナリア」はバタバタしているのに、そこをスルーしていくと、本人も気がつかない中でバーンアウトへと至ることがあります。実際にバーンアウトの自己チェックなどをしてもらうと、私の経験では、組織の職員の中の数%は既にリスクが高くなっている人がいらつしゃいます。自己チェックができるということは、当然離職はしていない中で、かなり厳しい状況だが頑張っている。でも、その方々にやっぱり優先的に自己チェックなどを通して気づいてあげて、「バーンアウトのリスクが高くなっているみたいだから、本当にどんなたわいもないことでもいいから、ちょっとここで話してみようよ」と言ってもらう場があると、そこからまた戻ってこられることがあります。

バーンアウトの研究はすごく進ん

でいて、その症状は三つあると言われるています。一つ目は「情緒的消耗感」、精神的な疲労が非常に高くなる。それから二つ目が「脱人格化」と言っている自分らしく仕事ができなくなってしまう。それから三つ目が「個人的達成感の低下」です。私が見たところでは、組織の中で「情緒的消耗感」は数%とかなりリスクが高くなっている方がいらつしゃいます。「脱人格化」の方も数%。意外と「個人的達成感の低下」は10%を超えています。10%ちょっとくらいなのですが、でもそれは「最後の砦」なので気づけます。だから、やはりそこは組織的な支援としてすごく大事ななと思っています。

これらの対象は子ども家庭福祉領域の児童養護施設や児童相談所の方が多いですが、障害児者領域においてはまだまだで、もっと取り入れていただきたいと思っています。セルフケアも大事ですが、組織として支援者支援コーディネーター的な方を置く。私は常勤ではなくても、あるいは外部から呼ばなくても、兼務でも十分ではないかと思っています。先ほどからお話を伺っていますと、小池園長は既に支援者支援コーディネーターの役割を果たしているから、ずっと聞

かせてもらっていました。その辺りを、またお二人からいろいろお話を伺えるとうれしいです。

石井…共感疲労などといった部分に気がついて、職員のメンテナンスを積極的にしていくことは、支援の質もそうですが、やっぱり職員の定着ということにすごく関わってくる話だなと思って伺っていました。

特に嬉泉に就職してくる職員の方は、「自閉症や障害のある方や子どもが好きだ」ということが大事な方が多くて、そういう方が求めるものはお金などより、やりがいというか、本当に好きな仕事ができるか、そこで手応えが得られるか、先生がおっしゃったような自分らしく仕事ができるか、そういう有用感を持つことだと思います。

ある部分、本当にフィットする人にとつては、すごくそれが満たされる職場だと自負していますが、やっぱりそこでどうしてもかけちがいがあつたり、あるいはご自身が迷路に入り込んでいたり、あるいは気力がなえてしまっているとかがあると思います。

実際に、特に自閉症の行動障害がある方に対応するのは、非常に情緒が疲弊する仕事だと思います。そこ

を支えるという意味で、嬉泉ではそれがスーパードバイザーであり、同僚としても支え合うことが大事だとは言っています。もう少しシステムのところにそこをきちんと支える。それこそ支援者支援コーディネーターを配置することが必要だと、お話を伺っていて思いました。



それについては、どういった形でトレーニングをすればいいのでしょうか？また、人的な余裕で言うところにはありますにせざるを得ないところがあります。が、やはり園長といえども、通常業

務の中での利害関係がどうしても生じてしまいますし、職員と上下関係がありますので、その意味で完全にサードプレイスになり得ない部分があるのかなとも思いますが。

藤岡…先ほど児童相談所の例を出しましたが、兼務で行っていただいているのは児童養護施設が多いですが、コーディネーターが複数いることがすごく大事だと思っています。「この方とはすごく普段から仲がいいけど、こういう内容については業務にも触れることもあつて少し言いづらい」などいろいろあると思います。複数いらっしゃるのと「このことはこの人に」という対応が可能になる。

先ほどスーパードバイザーのお話もありましたが、非常にサポートティブな、支持的な役割をもつばら中心にされるスーパードバイザーもいらつしやる。またさらに、教育的な、教える感じでされるスーパードバイザー、いろいろ危機的な状況の中においてどう動くかという管理的な側面でのスーパードバイザーもいらつしやると思います。

そのように支援者支援においても、やはり選べると言いますか、「このことはこの人に」というのがあるといので、兼務であつても二人とか三人で、

専属では雇用における負担もあるので二人ぐらい。一人が常勤で、他の方に兼務で二人ぐらいとか、そのような仕組みもあつていいのかなと思つてます。

先ほどの定着支援という意味ですが、やはりずっと仕事を続けていくとライフサイクルの中で、例えば、親の介護があつたり、お子さんの受験があつたり、パートナーの病気があつたりなど、いろいろなことが人生の中に起きてくる。しかし、そのたびごとにメンテナンスしながら、支援者として仕事を続けていくことは、実はすごく至難の業ではないかな。長く勤めることができていくこと自体が奇跡でないかなと思つて、本当に色々な方の支えによつて乗り切つていらつしやるのではないかなと思つております。そういう全体的なところを、支援者支援コーディネーターの方が、守秘を前提に受けとめてくださることが大きな役割だと思つております。だから、そこはおそらく定着支援においても非常に大事なところですよ。

■支援者支援コーディネーター研修

石井…支援者支援コーディネーターを実際に職場に配置していくことを考

えていこうと思う時に、どういう形で訓練を受けたらいいかを教えていただけたらと思います。

藤岡：特にベースになっている資格や専門性は、多様にあってもいいのではないかと思っています。しかし、今ずっと話題にしていただいているところの理念としては「支援の質を保持するための支援者支援」なのだということです。

事業所で義務づけられているストレスチェックは、これはこれで職員のメンタルヘルスを保つために非常に有用性が高いと思いますが、支援者



支援で強調しているのは、職員のメンタルヘルスはもちろん大事ですが、その目的は「支援の質を保持すること」にその先には利用者の方々がいる。お子さんがおり、家族がいるという

その理念を保つために支援者支援をするのだという、ここがもっとも大きなコンセプトではないかと思っています。そういうところをしっかりと研修を受けていただく。

それから先ほどから話題にさせてもらっている組織的な支援や、あるいは一人一人の今の状態をいち早く把握して支援の手を差し伸べていくこと。支援者支援では「サイレンシン

グ反応」と言っていて、人はきつくなっていればなっているほど「助けて」とヘルプを求めなくなる。つらい時ほど「助けて」と言えなくなります。だから、きつくなっている人には「助けて」と言われてから助けるのではなくて、「最近、ちょっと調子が悪いみたいだね」「なんとなく元気のなさそうだし」など、そういう支援をこちらから働きかけていくことがすごく大事ではないかと思っています。支援を受けていると感じない支援者支援です。

例えば、そういうことを考えるために、ストレスチェックとは別の自己チェックで、共感疲労や共感満足、

バーンアウト、セルフサポート、グループサポート、そして組織的サポートを盛り込んだ支援者支援二十一項目チェックをつくっています。例えば「受け入れてもらっていると感じる」とか「ユーモアを大事にしている」とか、「困った時は助けを求めようようにしている」とか「オンオフを非常に明確にしようとしている」等の二十一項目についてチェックをいただいて、トータルでメンテナン스에役立てる。

支援者の状態は時々刻々と変わってきますし、一人として同じ状況にはないのです。だから、他者と比較するものではなくて、支援者はみな、絶妙なバランスで成り立っています。例を出しますと、共感疲労チェックを毎年行っても、すごく高くなる人がいらっしゃると思います。こういう方々は「横綱相撲タイプ」と言っていて、「この

ぐらい疲れていないと仕事をしている気がしない」というタイプ。うちに帰っても何か気になるとやってしまう。だが「この調子だと寝不足になるから寝よう」などと、自然と自己メンテナンスができています。

それからもう一つは「柳に風タイプ」と言っていますが、ずっと小さい時からものすごい生活を整えるのが上手で、職場が大変な状況にあって、日々



さまざまなこと直面しているが、なぜか「おつかれさまでした」としっかりと職場を後にできる。そしてまた次の日はきちんと仕事に来て、だからといって仕事も別に手を抜いているわけではないというか、本当にすばらしい、すごく切り替えが上手な方。これを「柳に風」と言っています。

相関を取ったことがあります。 「横綱相撲」はもう何年も「横綱相撲」です。「柳に風」は何年も「柳に風」で、つまり支援者はそれぞれ絶妙なバランスで成り立っている。その中間タイプもいらっちゃって、プライベートの出来事とか職場が変わったとか、

いろいろなことがあればそこは揺れませんが、また安定的になると「横綱相撲タイプ」になったりと、それぞれ個性が高いです。



だから、私はそういう多様な職員がいらっしゃることはすごく大事なことではないかと思えます。経験や年齢もそうだし、ジェンダーはもちろんですが、仕事の仕方における疲れ具合でも、やっぱり疲れやすい人もいれば、結構回復が早い人もいます。でも、そういういろいろな人たちがいて職場が成り立っているのではないかと思うので、支援者支援ではそういうところ

を見ていくトレーニングが必要であると感じていきます。

そのために「レジデンシャルマップ」という技法があります。施設や家庭で、人それぞれがどんな関わり合いで人間関係や支え合いをされているか、あるいは強度行動障害などの利用者の方から、日ごろ職員がどのようなつらい思いをしているかを絵で整理する。「○」が利用者の方、「◎」を職員として、その関係性をギザギザや実線、点線などで表現する。希薄な関係は点線で、かなり厳しい、大きな声を出されてしまうなどはギザギザが職員に向かっていると表現する。そういうもので日々それを整理する中で、今この職場の中でどこがきついのか、どの方に集中してギザギザが向かっているのかなどに気づくというものです。

もう一つが「人生脚本」と言いまして、これも支援者支援の技法です。支援者の仕事を続けていくためには、どこか自分の生い立ちや、あるいは自分の今までの人生を整理しながらまた次のステップに向かうことが大事で、折りに触れて自分の人生の中でこの仕事の位置づけを考えていくことが大事ではないかと思っています。基礎講座で「支援者支援とは何か」



という理念をお伝えし、それから技能講座1で「自己チェック」、そして

技能講座2で「レジデンシャルマップ」を、さらに技能講座3で「人生脚本」をお伝えし、研鑽を積んでいただきます。このような研修会を昨年度からさせていただいています。まだ始めたばかりではありますが、これから広がっていくかと考えています。先ほどおっしゃっていたいただいた支援者支援コーディネーター研修とい

う意味においては、そういう場をつくらせていただいています。

既存の基礎資格などの資格要件は今のところは考えていなくて、これまでお話しした研修を受けて、支援者支援の経験があることが「支援者支援コーディネーター」のベースです。

石井…ありがとうございます。先生のほうで、そういったパッケージを始めていらっしゃるということですね。ぜひ参加させていただきたいと思えますので、ご案内をいただけますか。

藤岡…そうですね。ぜひお願いします。

石井…まずは管理者クラスから始められればと思います。本日はどうもありがとうございました。



嬉泉ホームページ「嬉泉の想」コーナーにて、全編を掲載しております。ぜひアクセスください。

嬉泉のコンサルティングテーション

サービスが始まりました！

「支援と組織の力を引き出す伴走型支援」

今年度より、嬉泉では「支援と組織の力を引き出す伴走型支援」と銘打って、福祉事業者向けにコンサルティングテーションサービスを開始しました。このサービスはどのようなものか、事業担当である地域連携係の北川主任に取材しました。

◆嬉泉のコンサルティングテーション事業とは？

法人外の事業所等から依頼を受け、抱えている課題の解決に助力する事業です。課題やニーズはいろいろありますが、私が担当するのは、支援の統一やブラッシュアップなど、支援チームが抱える課題の解決が主になります。

事業所や法人全体の運営・経営に関する課題へのコンサルティングテーションにも対応します。理念や方針の構築、キャリアパスや人事考課の制度整備、中長期の事業計画策定などの課題に、当法人の理事長や理事をはじめとするスタッフが、企業系のコンサルティングテーションにはない、民間社会福祉法人独自の経験とノウハウを駆使して当たります。

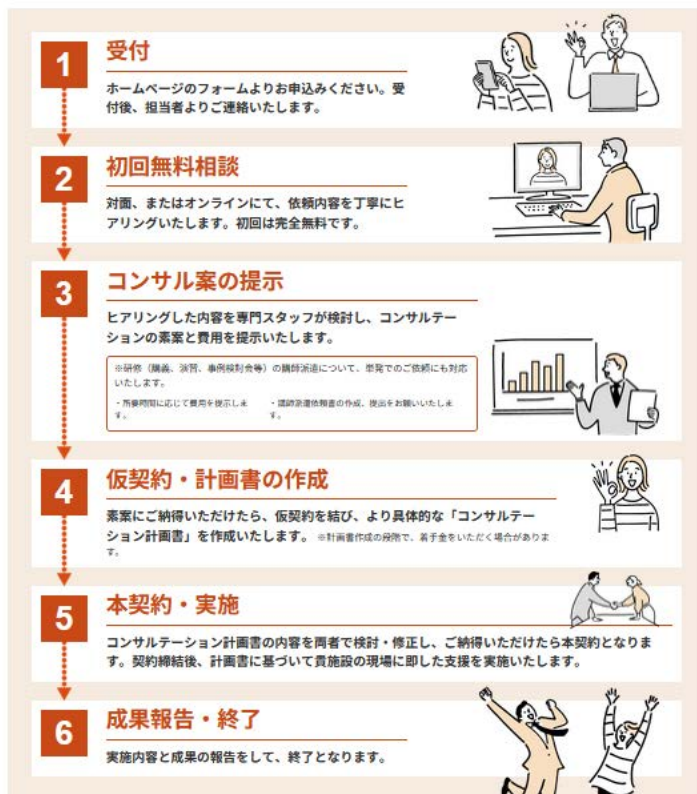
ります。

◆この事業が開始された経緯は？

十数年前、国の強度行動障害支援対策として、「強度行動障害支援者養成研修」がスタートしました。強度行動障害の状態に陥りやすい自閉症児者等には、社会のルールや環境に合わせさせるような訓練的な支援ではなく、障害特性に合った支援が必須であることを、全国共通の研修として明示するなど、評価される点は多々ありました。半面、この研修が示す支援の内容や、研修で学んだことの施設現場での実行度への疑問や懸念も指摘されていました。

同時期、嬉泉は全日本自閉症支援者協会で「発達障害支援スーパーバイザー養成研修」の企画運営に携わりはじめ、多くの優れた実践家や法人のトップの方々と、自閉症支援の基礎として押さえるべき内容やスーパービジョン、支援者育成の重要性を確認し合うことができました。その流れの中で、事業所や法人を超えて助言や指導、育成を行うコンサルティングテーションの必要性を痛感するところとなり、法人でのコンサルティングテーション事業立ち上げに向けた検討、情報収集、試行を始めました。

コンサルティングの流れ



《まずは、お気軽にお問い合わせください》

もともと、嬉泉は受容的交流という独自の理念とアプローチ法を有し、支援の質の維持・向上のためにスーパービジョンや研修、組織的運営の工夫を重視してきました。しかしながら、そうした支援や育成の実践の体系化や、外部のニーズに応じて事業展開する動きが追い付いていない状況もありました。

がんばりをサポートする経験を積んできました。そこでようやく、石井理事長が構想する嬉泉独自のコンサルティングテーション事業に、事業フロー、実施のノウハウ、支援チーム向けのメニューやスタイルの提言をすることができたところでです。
理事長はすでに組織内コンサルティングテーションを実施してきているので、法人全体といった大きな規模でのコンサルティングテーションのメニューやスキルも持っていますし、他の理事やスタッフもニーズに合わせて得意分野を活か

して、外部の方々のお役に立とうとして、外部の方々のお役に立とうとしているところです。

◆嬉泉が行うコンサルティングとして重視していることは？

嬉泉の仕事ですから、支援にしても、育成や研修にしても、チームマネジメントにしても、法人運営にしても、受容的交流の視点で見て、関わります。ですので、まずは相手の立場に立つこと、その相手の思いや考えをそのまま受け止め、理解することから始めます。その上で、いろいろな要素、社会的なニーズやリスクなどを一緒に検討し、目標や計画を明確にしていきます。受付から事業計画、契約と実施までに時間をかけるのも、受容的交流によるコンサルティング独自のアセスメント、見取り見立てを重視するからに他なりません。

(※「コンサルティングの流れ」参照)

とは言え、コンサルティングや研修は、施設長など管理職からの依頼で始まるケースが大半です。施設長から支援現場のリーダー、そして、常勤非常勤、直接間接専門職まで課題意識を共有できていることの方が圧倒的に少なく、個々の支援員にとっても私は、「私たちの苦勞も知らずに、偉そうにダメ出しをしに来たよそ者」

と思われることさえあります。逆に支援の難しい利用者に対して魔法のような支援をしてくれると思ってしまうこともあります。「私ができるのは、懸命に支援している職員の皆さんと共に考え、工夫する手助けをするにとです」と、まずはその協力関係の形成から始めています。

実際に支援スタッフと関わっていくと支援の悩みを持つ同志なので、一緒に作り直していく関係を築くことはできていきますし、こちらとしても、自分と異なる視点で考えて実践している支援者からは学ぶことが多く、心から敬意を感じて、渾身のアイデアを絞り出す熱意が生まれてきます。そんな私との関わりを通じて、コンサルティングの方々が自分たちの良さを再認識していくことができると、それを最大限に生かすために必要なことは、おのずと決まってくるような印象を持っています。

◆今後の事業展開は？

スタートしたての現在は、法人の事業としての形態やシステムを整え、広報を行い、一つでも多く実績を上げていくことを目指しています。

私は研修講師や事例検討会を引き受けて繋がりを作っています。その中

で、同じ事業所に何年か続けて何ってしていると、マネジメントや会議の持ち方、意思決定のシステム、人事、育成、評価制度など、運営面の課題に直面することも増えてきています。そこから半年〜1年をかけて計画的に、支援から運営までの総合的なコンサルティングに繋げて行けるように、相談を受けながら研修等の企画をするといった地道な活動をしています。走り出す前から伴走するような形ですが、息の長い関係の形成に努めています。

もちろん、嬉泉独自の受容的交流の理念やアプローチ法も、広く打ち出していくことを企画しています。そのため法人外の方の力も借りながらテキストや研修の再構成等も進めているところです。ご期待いただければと思います。

嬉泉のコンサルティングの
ご希望は、こちらから
アクセスください



嬉泉のコンサルティングとは

およそ60年にわたり、複数の福祉施設を運営する嬉泉スタッフが、障害児入所施設、障害者支援施設、生活介護事業所、グループホーム、保育所など、それぞれの現場にあった支援体制づくりをお手伝いする「実装型コンサルティング」です。

