

職場内エンカウンター・グループの試み
——その成功の条件と開催の意義をめぐって——

岩村 聡*・大中 章**

*広島大学総合科学部学生相談室

**長尾病院

Encounter Group held at a Workplace
—— Conditions to Success and its Merits ——

Satoshi IWAMURA* and Akira OHNAKA**

* *Counseling Center, Faculty of Integrated Arts and Sciences,
Hiroshima University, Higashi-Hirosima 739, Japan*

** *Nagao Hospital*

Abstract : Conditions and devices for a successful encounter group at a workplace and merits of the group are discussed.

Some conditions like (1) participants' attitude and expected behaviors, (2) devices for facilitating, are almost the same as ordinary encounter groups. Other conditions like (1) democratic and open atmosphere of a workplace, (2) understanding and cooperation of a workplace, are peculiar conditions for this type of encounter group.

The merits are the followings; (1) change of the daily group, (2) improvement of a structure of a workplace about communication, mutual understanding, and interpersonal relationship, (3) development of common consciousness at a workplace, and (4) democratization of a workplace.

The demerits are the followings; (1) limitation of topics and the development of conversations, (2) disturbing of individual interests, (3) restriction of freedom of speaking, (4) obstruction of interpersonal relationship by unsolved problems.

Finally, it is suggested by the experience that this type of encounter group is one way that daily group and society are made openhearted, acceptable, and democratic, and what organizer and facilitator to make efforts are careful organization and careful facilitation that they respect all participants individually.

Key words : encounter group, encounter group facilitation, encounter group held at a workplace.

1. はじめに

1993年、私達は1つの職場からの参加希望者を対象とするエンカウンター・グループを行った。いわば、職場内エンカウンター・グループである。

過去の研究報告の中で、この種のエンカウンター・グループについて取り上げたものはまだまだ少ないように思われる。

ロジャーズは、エンカウンター・グループによる個人の変化や人間関係の変化と並んで、組織の変化について記述し、ある男子高校への影響の例などを挙げ、また、産業界での応用の分野として「組織開発」にも触れている (Rogers, 1970)。足立は、組織開発 (organization development) の手段としての「組織ぐるみ訓練」 (ファミリー・トレーニング) について紹介し、そのプロセスにおいてエンカウンター・グループの本質がかなり有効に適用されると提言している (足立, 1977)。島瀬も、企業内でのエンカウンター・グループについて報告している (島瀬稔, 1970)。西は、職場における構成的グループについて記述している (西, 1992)。

一方、職場内エンカウンター・グループが、顔見知りや利害関係の深い人たちどうしでおこなわれる「ファミリー・グループ」の1つのかたちであると考えれば、学生グループ、教員研修グループなどの領域では、多数の実践例があるし、研究報告も少なくない。私たち自身も、長年これらの領域での実践と、それに必要な工夫を積み重ねてきた。

今回職場内エンカウンター・グループという新しい試みをおこなってみて、このような会を成功させるためには、他のグループとは違ったさまざまな条件や工夫が必要であるように思われた。また、このような会には、広い地域から多様な職種・身分の人が集まる会とは違った機能や意義があるものと思われた。

ここでは、それらをふり返って整理してみたい。

なお、このグループの報告に関しては、参加者全員から了解が得てあるが、不用意な取り扱いによって、参加者を傷つけることのないようお願いしたい。

2. グループの構造

(1) 会の性格

この会は、N病院 (私立、精神科、病棟数6、ベッド数381、職員205名) 心理室主催の、院内の職員を対象とする研修会として行った。

この会は、この病院の院長の発案・支援によるものだった。

開催に必要な費用は全額病院が負担し、参加時間の一部、3日間の日程のうち1日は、勤務時間として扱われた。

(2) 期間

1993年10月、2泊3日の日程で行った。

(3) 会場

国民宿舎で行った。場所は、病院から1時間足らず、山の上の眺望の良い場所にある。

(4) 参加者

メンバー8名 (うち女性6、男性2。年齢は20代3、40代2、50代3。職種は看護婦6、臨床心理士1、ソーシャルワーカー1)。スタッフ2名 (30代、N病院臨床心理士。50代、大学カウンセラー)。

計10名だった。

ここでは、関係者のプライバシーを守るため、A子、B男、C子、D子、E子、F子、G子、H男、I男（ファシリテーター）、J男（オーガナイザー、コファシリテーター）として記述する。

8名のメンバーのうち、自発的に参加を申し込んだ人は、C子、D子、E子、F子の4名で、他の人は上司などから誘われて参加した。メンバーの中にエンカウンター・グループの参加経験者はいなかったが、H男とB男はTグループに参加経験があった。

(5) 日程

3日間の日程の内容は、次のようなものだった。

表1 日程表

	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
第1日								出 発	移動	夕食等		セッション1			パーティー
第2日	朝 食	セッション2		昼食				セッション3		夕食等		セッション4			パーティー
第3日	朝 食	セッション5		昼食				セッション6	移動	帰院・解散					

3. グループ経過

(1) 第1日

①セッションに入る前まで

参加者全員が2台の自家用車に乗り合わせて会場に赴いた。到着して、部屋割りなどの生活案内と受け付けを行った。夕食は、会場内の食堂で取ったが、他の客はなく、貸し切りのような状態だった。H男やC子が気安く名前を呼び合ったり、ファシリテーターのI男も「ずっと以前に、N病院の施設を使わせてもらって、エンカウンター・グループを行ったことがある」などと話し、なごやかな雰囲気だった。

②セッション1

I男が、主催者を代表して簡単に挨拶したのち、I男が「エンカウンター・グループについて」と題するプリントを配って、グループについての説明を行った。メンバーはメモを取ったりしながら聞いていた。F子はテープレコーダーを使って録音していた。I男の提案で、自己紹介をすることになった。I男、J男からはじめて、それぞれたっぷり時間を使った。録音のことはJ男が「気になるんですが」と話題にした。F子が「すみません」とすぐに片づけかけるのを、J男がどういう意図かと尋ねると、「帰ってからどんな話があったか報告しなければならないので」という。H男などから「ここでの話はここだけにしたらどうか」などの意見が出て、結局録音はしないことで落ちつく。職場での報告についてI男は「何も話さないわけには行かないと思うが、良識で判断してはどうか」などと提案した。

そのあと、メンバーの自己紹介が続いた。C子が最初で、「どんなものにもチャレンジ精神でぶっつかって体験してみたいという気持ちがあり、それで今回も申し込んだ」などと話した。G子は「も

っと若い人に参加してほしかったが、誘いがなかったので参加した」などといい、優しい夫のことも披露したりした。A子は「子どものことで苦しんだ時期があったが、今はうまくやっている」などと、(この報告ではぼかしてあるが)かなり個人的・具体的な自己開示をした。F子が最後になったが、「夫を亡くして苦しい時期があった」とか「子どもがいじめられたりした」とか話し、「このグループで何かをつかんで帰りたい」と意気込みを見せた。全員が一通り口を開いたところでひとくぎりとなった。

[感想] 後半になって、どんどん率直な雰囲気になった。夜勤明けなどで疲れが出たのか、重い長話を聞きづらそうにしている人も出てきた。

③パーティー1

準備したビールやつまみや、差し入れの洋酒や日本酒などを楽しみながら、おしゃべりをした。自由参加だったが全員が参加。お酒に強い看護婦さんなどもいて、和気あいあいとした雰囲気になった。おしゃべりは自己開示的だった。

(2) 第2日

①セッション2

最初にファシリテーターのI男が、「ゆうべはかなり個人的な話も出たが、ゆっくり感想を返しあげたりしながら、進めて行こう」と提案した。参加に積極的だったC子が「仕事のつらさを上司や他の病棟の人には理解してもらえない」などと口火を切り、D子やG子も加わって、体制批判的な話しあいになる。病棟間の誤解や葛藤、設備の良し悪しや配置転換に関する上層部への疑問や不満などに関して、さまざまな意見が出された。G子などは「患者さんをかawaiiと思うことがある」などと、仕事に対する前向きの気持ちを表明したりもした。

I男が水向けをして、F子の話の続きも話された。休職した経験や、苦しい家庭でのできごとを経て、変化・成長してきた話など。I男の要請に応じて、G子などが感想を返したりもした。

短い休憩ののち、D子からJ男に「心理の先生はどんな仕事をしているのか。心理の先生には、見すかされているような気がする」などと投げかけがあり、J男がそれに応じて、自分が寡黙な理由について、親子関係から見た自己理解を話したりした。このようにしてお互いを知る場を作る必要があるという意見が、それぞれから出たりした。

[感想] 雰囲気は、沈黙などの少ない速い展開だが、率直で受容的な感じになってきた。

②セッション3

C子が、境界例の患者さんに苦労した話をし、「その中でJ男さんが、その患者さんや、感情をぶっつけられた看護婦の自分をどう見ていたか」と聞いたりした。J男は「心理学的な理解を伝えるなどのコミュニケーションが不十分だったことを反省している」などと応えた。D子などは「心理の人はもっと自分の存在をアピールする必要がある」などと述べた。

そのあと、職場旅行の話など、雑談風のおしゃべりがあった。

休憩ののち、I男が、C子にお孫さんのことを聞いたり、そのあと自分の家族の現状を話したりした。それから、E子が「仕事をしている女性をどう思うか聞いてみたい」と男性メンバーに問いかけながら、仕事との両立のために結婚がむづかしいことを打ち明けた。男性メンバーからの感想とともに、先輩の女性達からも次々と支持的な発言やアドバイスが出された。

[感想] E子が自分の話を出してくれたし、比較的発言の少なかったH男もいろいろ発言して、さらに輪が広がった感じになった。

③セッション4

E子は、もう自分の気持ちはきまりかけているとって多くを語らなかったの、その話は続かなかった。I男の声かけで、B男が発言し、このグループの、Tグループとは違う進め方への違和感などを述べた。それから、「事情があって急に結婚することになった」と、結婚のいきさつを率直に話した。3日間ひとりで考え、彼女と1週間話しあって結論を出し、双方の両親の了承を得、協力してもらって式を挙げた話だった。I男は「(そのような状況のとき、急いで結婚を選ばない人もあると思う。B男さんの選択は)好きな選択だ」などと感心し、他のメンバーからも励ましのことが述べられたりした。そのあと、I男も自分の結婚のいきさつを語ったりした。

休憩後は、長い沈黙ののちC子が口火を切り、患者さんの失敗談やユーモラスな癖などの楽しいおしゃべりに発展した。

[感想]前半は率直な自己開示を受けとめて1つのヤマ場の感じ。後半は笑いの多い時間になった。

④パーティー2

はじめは患者さんの話など。

途中からC子などが、休職経験のあるF子に「F子さんは優遇されている感じがする。甘えているところがあるのではないか」などと問いかける。J男は、C子のF子への非難を体制の問題ととらえながら聞いて行き、それがグループの開催の仕方の問題に及んで、結局開催担当者のJ男が不満を引き受ける形で、いったんはおさまった。しかし、いつの間にか再びF子に焦点が戻って、F子は「持病で働けなかった」などと弁解に終始する。途中でF子が席を立てて外で泣き、C子も追って行き、J男やI男やG子がしばらく付き添っておさまる、という展開になった。

[感想]行き過ぎると後味の悪さを残しかねないぎりぎりの展開。それだけ真剣な対決の感じだった。

(3) 第3日

①セッション5

I男が声をかけて、H男がデイケアやワーカーの仕事について話した。それに対して、ベテラン看護婦のG子が病棟の立場からの意見をいい、それが延々と広がって精神科看護の歴史の講義みたいな雰囲気になる。B男が「わかりにくい」などと率直な感想をいい、しばらくは話しあいのあり方をめぐってのやりとりとなった。

休憩後、C子が親との関係について話した。C子からの問いかけに答えて、F子が「今回きてみて成果があった」などと述べ、C子が励ましのことが贈るという場面もあった。

H男の続きは、大学へ学費も生活費もアルバイトで稼いで通った苦労話が話された。そのあとE子も、友達とうまく行かなかった苦しい思い出や、身体的なコンプレックスなどの打ち明け話をした。

B男らのヒア・アンド・ナウな動きも役立って、独壇場になりやすいG子が自制する展開になった。F子も、ゆうべのやりとりを前向きに受けとめてくれたし、グループとしても成果を得た形になった。

[感想] セッションの流れの中で、もう1つのヤマ場になった感じ。

[メンバーの感想] 毎回自由に書いてもらっていたセッション後の「感想カード」からも、メンバーの感動が伝わってくる。主なものを抜粋すると……。H男『自分の話をして、熱い興奮が今もあって、支離滅裂だ』。E子『本当は知られたくないと思っていたことを喋ってしまいました、私のことを少しはわかってもらえたかと思いますので、今は話してよかったですと思います』。C子『若い人達の今後、「ガンバレ」と応援したい』。F子『今回は最高によかったですね。だんだん盛り上がり

てきて、夕方帰るのが勿体ないような気がします』。B男『「味わえた」「ひたれた」そんな言葉が出てきます。「人間っていいな」「言葉って素敵だな」そんな思いも出てきました。あまり書きすぎると逃げていくような気さえします』。

②セッション6

年長のA子が「パチンコが趣味」という話をおもしろおかしく話す。息子さんの話など、苦勞の多かった家族の歴史も話してくれた。

休憩後はこの会の感想の述べ合いになった。J男は「主催者としては、グループとして成立してほっとしている」などと。B男は「疲れた。ひとりになれる場所と時間がなかったからか」など。F子「きてよかった」など。G子「しゃべりすぎると皆にいられていたが、改めて勉強になった。間の取り方がわかった」など。D子「人につっこむという欠点を再認識した」など。E子「しゃべれてよかった」など。それから、C子が「足を悪くしたことがあって、またいつ悪くなるかわからない」などと話した。

[感想] A子のパチンコの話では、よく笑った。そのあとは、沈黙の多い、いい雰囲気だった。

4. アンケート結果

終了直後のアンケートの結果は次のようなものだった。

(1) 自由な感想

まず、メンバーの記述のうち、主な部分だけ抜粋する。

A子『非常に満足したということでもないし、はっきりしたものはないが、ふり返って考えてみることもできたし、リラックスすることもできた。』

B男『セッションなどで語ったように思い、何も書くことはありません。』

C子『自由な雰囲気の中での話しあいは、適当に疲れ、適当にリラックスしたと思う。』

D子『いま、自分を見つめることはできませんが、この会が今後、私自身を成長させるものとなる思いです。』

E子『話し下手でなるべく自分を出さずにいた自分というものを出すことができた会というのは、そうないなと感じています。でも、自分の思いを人に聞いてもらって、少しは気分がすっきりしました。』

F子『主人の病気から落ちこんで、立ち直ったつもりでいました。でも、この会に参加して本当の自分が発見できたように思います。』

G子『いささか疲れました（呑み疲れ?）。言葉の大切さ、相手を思いやる心等々。せっかちな話し方、今後できるだけ直して行こうと思う。』

H男『自分の気持ちが最終日に出て、ゆさぶられた感じ。少ししゃべりすぎたかな。あまり居心地の悪さを感じなかったし、何かしゃべらなければいけないとも思わなかった。』

ファシリテーターの2人の感想は、次のようなものだった。

I男『よかったと思う。率直、受容的、自己開示的、自省的、あたたか。N病院だから成立した気がする。そういう自由度のある職場なのだろう。』

J男『まずはほっとしている。（メンバーそれぞれにとって）自分を振りかえって確認する機会にはなり得たと思う。』

(2) 満足度

「今回のグループに満足していますか?」という問いに対するメンバー8人からの回答は、次の

通りだった。

「非常に満足している」2、「満足している」4、「どちらともいえない」2、「不満である」0、「非常に不満である」0。

(3) ファシリテーターへのメッセージ

「今回のファシリテーターにどんな印象をもちましたか？ ファシリテーターへのメッセージを書いてください」という問いに対する回答は、およそ肯定的なものばかりだった。

5. 考 察

(A) グループの特徴

(1) 各人にとってのこのグループの意味

これらのアンケート結果や、グループ・プロセス等から推察する限り、参加メンバーは、大なり小なり仕事や家事から離れて息抜きをし、自分をふりかえり、同じ職場の人達の前で率直な自己開示をして、理解し合える知人を増やすことができたものと思われる。

とりわけ、A子、B男、E子、F子、H男などは、これまでの人生の歩みの重要な部分について深く自己開示し、受け入れられる体験をしたものと思われる。中でも、E子はこれまであまり人前で話さずにいた自分を、めずらしく話し、受けとめてもらった体験だったのではないかと。

また、F子にとっては、持病や休職などの優遇措置に関して、疑問を持っていた人達が率直な感想をいいながらも受け入れてくれたできごとだったといえる。そのことは、今後F子の職場内での対人関係を微妙に変える契機となることが期待できる。F子の「本当の自分が発見できた」という文章が何を指しているのかは明かでないが、F子なりに新しい自己理解があったのではないだろうか。

さらに、G子にとっては、セッション5-6を中心に、自分の話し方の問題点がクローズ・アップし、それを自発的に確認する機会となった。その成果を行動に移すことは、にわかにはむずかしいとしても、意味のある体験だったのではないだろうか。

(2) グループとしての特徴

このように、このグループは、エンカウンター・グループらしいグループ——自己開示や率直で受容的なフィードバックによって、自己理解や自己受容が発展するグループ——に成長した。決して特別によいグループ——メンバーにとっての成果も大きく全員の満足度が高いグループ——だったとは思わないが、当初の心配ににかかわらず、それなりに1つのエンカウンター・グループとして成立し得た、ということはいえるのではないだろうか。

(B) このようなグループに発展した要因

さて、このグループがこのような「エンカウンター・グループらしいグループ」に発展できたのは、どのような要因があったからだろうか。

(1) メンバーの態度や動き

まず、グループ・プロセスの中から、グループの発展に貢献したと思われるメンバー側の要因をピックアップすると、次のようにまとめることができるのではないだろうか。

①メンバーの率直な自己開示

セッション1の自己紹介は、形式的なものに終わらず、G子、A子、F子などから、徐々に、より開示的な自己紹介が行われた。他のグループの経験と比べても、「早いスタート」という感じが

した。

セッション3では、H男に続いて、E子が自分の結婚問題を自発的に話してくれた。セッション4ではB男の結婚のいきさつ。セッション5ではH男の就職や進学のいきさつと、E子のコンプレックスの話。セッション6ではA子の家族の歴史など。さまざまなメンバーの率直な自己開示が、グループを一步步深めた感じがある。

メンバーの率直な自己開示は、他のメンバーにとっても、安全感を高め、率直な自己開示の連鎖反応を生む効果を感じられた。

②他者への受容的な対応

セッション3でE子が結婚問題を打ち明けたとき、多くの先輩看護婦から支持的な発言やアドバイスが相次いだ。E子は若くて弱い立場のメンバーでもあり、出された話が応援したくなるような話だったことも幸いした。

パーティー2のとき、席を立って行ったF子に対して、批判を投げかけたC子が追って行き、何人かがしばらく付き添い、翌朝のセッション5でも、再びC子がF子に声をかけて、励ましのことを贈るという展開になった。批判を投げかけられたF子としては、そのような自分を受け入れてもらった感じにつながったものと思われるし、グループ全体から見れば、対決から和解へという、安堵感をともなう到達であった。

弱い立場のメンバーに対する、強い立場のメンバーや多くのメンバーからの受容的な対応は、自己開示への安全感を高めるし、自己受容・自己肯定などの成果につながる面も大きいものと思われる。

③率直なフィードバック

パーティー2でC子達は、日頃から感じていたF子に対する疑問を投げかけ、1つの対決場面が生まれた。F子ははじめは逃げ腰だったが、席を立って泣いて、慰められた形に終わった。局面が難しくなりすぎたり混乱したりせず、結果的にグループを深めることにつながって幸いだった。

セッション5でB男達は、G子の長広舌に批判的なフィードバックを返した。G子ははじめは受け入れにくい様子だったが、結局一時的に発言を自粛し、そのあとG子が率直に自分の問題点を認める展開になった。

これら、メンバーからの率直なフィードバックは、一時的には緊張・対立の雰囲気を作ったが、それを乗り越えた結果、より深い相互理解や自己理解を生むことにつながったものと思われる。

④積極姿勢のメンバー

C子は、自己紹介もトップ・バッターを買って出だし、セッション2で職場の話題を提出したり、セッション4でも沈黙のあとの口火切りをしたりした。C子の「なんでもやってみよう」という参加動機は、エンカウンター・グループの望ましい参加態度からは、ややずれる感じもなかったが、話しあいの始動や展開のためにはたびたび役立ってもらった印象がある。

D子も、そのC子にたびたびフォローしたり、セッション2では先頭に立ってJ男への日頃からの疑問を投げかけたりした。

⑤影響力のあるメンバー

ベテラン看護婦のG子は、看護観もしっかりしているし、器の大きさを感じさせる人柄で、比較的影響力の大きいメンバーだった。そのG子が、終始率直で受容的な動きをし、ファシリテーターに対して好意的に動いてくれたことも、有利な条件だった。

[まとめ] ここで浮かび上がってきた要因は、いずれも職場内エンカウンター・グループ独特の成立要因ではない。とりわけ、「メンバーの率直な自己開示」や「他者への受容的な対応」や「率

直なフィードバック」は、あらゆるエンカウンター・グループにとってのきわめて基本的な要因というべきであろう（岩村，1978a，1978b，1979，1989）。

(2) ファシリテーション上の工夫

一方、オーガナイザーのJ男や、外部からのファシリテーターであるI男が、配慮したり努力したりして意味があったと思われる点や、あとから気づいた注意すべき点としては、以下のようなことが浮かび上がってきた。

① スタッフの打ち合わせ

2人のスタッフにとっては、会の企画が始まった時点から当日まで、電話などによって数回、打ち合わせの機会があった。とりわけ、会場の下見にはI男も同行したので、その往復の道中や会場近くの遊歩道を散歩しながら、会の運営方針に関してゆっくり意見交換をすることができた。

J男は、通常初対面どうしのメンバーで構成されることのできる多いエンカウンター・グループが、同一職場からのメンバーでも成立するだろうか。メンバーは率直に自己開示してくれるだろうか、ということ懸念していた。

それに対してI男は、過去の学生エンカウンター・グループや、1クラス全員参加の看護学生グループや、教員研修グループや、地域のカウンセリング研究会のグループなど、顔見知りの多いエンカウンター・グループの経験を思い出しながら、職場内エンカウンター・グループは、少なくともN病院では十分成立し得るが、会の雰囲気や開催の意義などは違って来る部分もあるのではないかと予想していた。

2人は次のような点も話しあった。職場内グループでは、グループでの傷つけ合いなどが現実の職場生活に悪影響を及ぼす危険性がより大きいので、それを防ぐ努力が必要であること。既成の集団に「よそ者」として加えてもらうファシリテーターは、既成の集団が既に持っているかも知れない共通理解や価値観や、内部の力関係や葛藤などに配慮して、控えめで中立的なリーダーシップの態度が望ましいと思われること。開催のねらいは、対人関係能力などの知識技術の研修よりも、自己理解、自己受容、自己統合などの、より本質的・主体的な研修をめざしたいこと。職場への不満など、組織としての問題が出されることはかまわないが、グループとしてそれに結論を出すべき会ではないので、話しあったことを各人がどう生かすかは各人に任せる方針を取りたいこと。職場内グループの開催の意義は、個人々々の自己理解や自己受容に加えて、職場内の相互理解や相互受容による職場の改善への効果も期待できるのではないかということ、などである。

これらの意見交換や心構えは、おおむね実際の会にフィットしていたと思う。

② 広 報

会の要項は、I男の経験を参考にしながら、オーガナイザーのJ男が作成した。病棟によっては、会に対する質問が出され、J男が出向いて説明の機会を設けたところもあった。

その病棟からの参加者の中に、E子やF子のような、エンカウンター・グループに適した参加態度を持ち、結果的にもよい成果を得たと思われるメンバーが含まれていたことは、このようになっていねいなPRが望ましいということを示唆しているのかも知れない。

③ オリエンテーション

セッション1のオリエンテーションのときにI男が配ったプリントは、B5判1枚。長年教員研修エンカウンター・グループなどで使用してきたものを、アレンジしたものである。「エンカウンター・グループとは」「病院職員研修の中での位置」「ファシリテーターの特徴」「望ましい参加態度」の4つの部分からなっていて、冒頭で「エンカウンター・グループとは、自分を見つめるた

めの話しあいの会」であると説明し、自由や、自発性を強調している。

「病院職員研修の中での位置」の部分では、「患者や職場の仲間等に対する対人関係の能力を高めることができる。」「同じ職場の仲間が、お互いの個性や生き方などを理解し合うことによって、よりよい職場の形成をめざすことができる。」「病院職員の『いのちの洗濯の会』『心の湯治』『燃えつき防止のための機会』。病院職員としてのしんどさやつらさや働き甲斐などを述べ合い、理解し合って、元気を取り戻す。病院職員の衣を脱いで、自分自身に戻る。日頃考えずにいる自分の生き方などを見直す。ありのままの自分に戻って、再出発する機会」などと方向づけている。

ちなみに、グループで話されたことを外部に漏らさないという、いわゆる秘密保持の要請などは含まれておらず、むしろ「無理なく（自己）開示すること」を勧めて、話したくないことは話さなくてもよい、という方向を選んでいる。

このようなオリエンテーションは、参加メンバーの間にエンカウンター・グループについての理解が少なく、グループの開催目的と多少食い違った参加動機の人も含まれる研修グループでは、有効である。

④ファシリテーターの自己開示

セッション1で、I男とJ男は、率先して開示的な自己紹介を行った。J男はさらに、セッション2でD子達からの疑問に答えて、自分の生い立ちなどにも触れた謙虚でいねいな説明を行った。I男も、セッション3やセッション4で、家族のことを話したり結婚のいきさつを話したりした。

このような自己開示は、ファシリテーターがそう見なされやすい権威的性格をやわらげ、グループの安全感を高める効果があるものと考えられる（岩村1982, 1990）。

野島も、看護学生グループの事例研究の中で、ファシリテーターの自己表現の少なさを反省し、次の会では積極的に自己表現をおこなって、「安全感を高めるのに貢献したように考えられる」と報告している（野島, 1984a, 1984b）。

⑤録音や職場への報告の問題への対応

秘密保持に関しては、セッション1でF子の録音に気がついたとき、J男が「気になるんですが」と話題にし、H男などの「ここでの話はここだけにしたらどうか」という意見やI男の「（職場で）何も話さないわけには行かないと思うが、良識で判断してはどうか」という提案などから、合意が作られた形になった。

「ここで行われたことは、グループの外には一切漏らしてはならない」などというリーダー側からのきびしい制限と比べれば、メンバー任せの、そしてずいぶんソフトな対応であったといえよう。

グループの拘束力よりも職場の（上司等の）影響力の方が強いことが予想される中で、「一切漏らさない」約束は非現実的であり、グループやそのメンバーを守るための秘密保持対策としてはむしろ、危険なことは話さないようにしてもらうことや、グループの全員が他のメンバーのことを大切に扱う気持ちになれるようなグループに育てることが、重要ではないかと考えた結果である。

⑥スロー・ダウン介入

セッション2の冒頭I男は、前のセッションの感想とグループの進め方への提案を述べた。「ゆっくりはかなり個人的な話も出たが、ゆっくり感想を返してあげたりしながら、進めて行こう」などと。話しあいのペースをスロー・ダウンするための介入である。「ここで裸になって、そのままだったり、冷たい風が吹いたりすると風邪を引く。裸になった人には、できればあたたかいものを着せてあげよう」などと、フィードバックの必要性や傷つき防止にも触れた。

このような介入は、話しあいを、井戸端会議的な速くて浅い展開から、一人ひとりを大切にしたいゆっくりと深みのある展開へと誘導する効果をねらっている。

このような提案に応じて、G子などはさっそく、F子の自己開示にフィードバックを返してくれたりした。

⑦職場の問題への対応

セッション2では、職場の話題が出され、他の病棟への批判や、病院全体の体制への不満も出される雰囲気になった。

2人のファシリテーターは、上述の「打ち合わせ」のような態度で対応し、基本的にはこのような話しあい（議論）を受け入れ、傾聴した。

もし、この方向がエスカレートして対立などが收拾できなかつたら、グループ化にとって障害になるところだったとも思っている。

⑧ファシリテーターに対する問いかけへの対応

セッション2からセッション3にかけて、コファシリテーターのJ男に対して、D子やF子が疑問などを投げかけた動きは、未知で不安な部分の残る対象への「テスト」であったのかも知れない。それに対してJ男は、「反省」などを交えた率直で受容的で謙虚な態度で対応した。

このような対応は、対等なファシリテーター・イメージ、民主的なグループ・イメージの形成に貢献したものと思われる。

⑨雑談的な会話への対応

セッション3では、職場旅行の話など、雑談的な会話があった。セッション4でも、患者さんの失敗談等をめぐっての楽しいおしゃべりの時間があった。それに対して、2人のファシリテーターは、基本的にはできるだけフォローする方針を取った。

⑩発言の少ないメンバーへの声かけ

I男は、発言の少なかったメンバーに声かけをして発言を促した。セッション4でのB男に対して、セッション5でのH男に対してなど。また、セッション3でのC子に対してなど、発言そのものは少なくないが、自己開示的発言の少ないメンバーに対しても、それを促すような質問を向けたりした。このような介入は、参加しにくいメンバーへのサポートや、ファシリテーターからメンバーへの関心を示す意味とともに、自己開示の少ない人に対する他のメンバーの警戒感を軽減し、グループとしての安全感を高める意図もあっての行動である。

⑪自己開示への受容的な対応

I男とJ男は、メンバーの自己開示に対して、たびたび率先してフィードバックを返している。セッション4でB男の結婚話に対する「好きな選択だ」という発言など。集団が、メンバーの深い自己開示をしっかり受けとめ、味わい、率直で受容的なフィードバックを返しあう雰囲気に成長することは、自己理解、自己受容などの成果を生むことにつながるものと考えられる。

⑫対決への対応

パーティー2では、C子などからF子への鋭い問いかけが行われた。いわば対決の場面であったといえよう。F子に関しては、オーガナイザーのJ男が研修会などで既に知っていて、傷つきやすい人も知れないので、注意を払っていた。J男は、C子らの不満を引き受ける形で、おさめようと奮闘したりした。I男は、このような展開に危険を感じ、いつストップをかけようかと、はらはら見守っていた。F子が席を立てからは、C子に続いてJ男もすぐフォローし、そのあとI男やG子などがしばらく付き添った。その結果は、大事には至らず、むしろプラスの成果につながった感じになったが、一歩間違っていたらマイナスの影響を残したかも知れない危ない場面だった気がしている。

[まとめ] ここで浮かび上がってきた要因も、職場内エンカウンター・グループ独特の要因では

ない。「広報」「オリエンテーション」「録音や職場への報告の問題への対応」「職場の問題への対応」などは、職場内エンカウンター・グループにおいて、より重要な意味を持つケースが多いとは思われるが、けっして他のグループでは無関係な問題というわけではない。

(3) 開会前までに備わっていた条件

さらに、この会をこのような性格のものに方向づけた背景には、開催した職場が備えていた既存の条件や、この会に対して関係者が選んださまざまな選択も影響していたように思われる。

①職場としての民主性・開放性

まず、N病院という職場が、エンカウンター・グループのような本音の話しあいを容認できるほどの自由度（民主性と開放性）を備えていた職場であるということが、無視できない気がする。

エンカウンター・グループは、多くの日常的集団と比べれば、より自由で率直な世界である。エンカウンター・グループでの率直な言動が、日常の職場生活を脅かす恐れがあるとき、参加者は率直な言動を慎み、あるいは参加を躊躇し、あるいは職場自体がそのような会の存在を警戒するであろう。だから、本音とたてまえの使い分けの多い職場などでは、職場内エンカウンター・グループは成立しにくい気がする。

結果論からして、N病院は、このような会の存在を容認しうる職場であったといえるのではないだろうか。

②職場側の理解と協力

また、この会の開催を発案したのは、この病院の院長であった。院長は、一般向けエンカウンター・グループには、勤務のやりくりの難しさからなかなか参加者を派遣できないので、短期間の会を院内で開催することを考えられた由であった。そして、病院側からは、開催費用の全額を負担する財政的支援や、参加時間の一部を勤務時間扱いとする配慮や、参加者募集への協力などが、提供された。

その一方で、終了後、内容の細かな報告などは要求されなかった。

このような職場側の理解と支援がなかったら、この会は成立していなかったであろう。

職場内エンカウンター・グループは、職員の勤務日の調整など、職場側の協力がなければ成立しがたいとも思われるが、他方で、そのような協力や参加費の職場側からの負担などが、会の性格にマイナスの影響を与える可能性も存在するであろう。非主体的な参加者を増やす可能性や、参加者の発言を制約する可能性などである（野島・岩村，1994）。それらが、会の成果や魅力を損ない、職場内エンカウンター・グループそのものの成立を脅かす可能性も、ないとはいえないであろう。

③職場側にオーガナイザー適任者が存在したこと

この会のオーガナイザーをつとめたJ男は、エンカウンター・グループに関して、数回のメンバー経験と数回の（副）ファシリテーター経験があり、院内での集団精神療法を実施してきた経験も持っていた。そのJ男が、N病院の職員として（、しかし、参加者の人事などに影響力を持つことは少ない、心理室職員として）職場側において、マスター・プランの作成、病院側との交渉、ファシリテーター交渉、会場交渉、募集・受付、会計、配布物等の準備など、この会の企画準備を担当することができたことは、きわめて好都合な条件であったと思われる。

④外部からのファシリテーターの起用と、職場側とファシリテーターとの信頼関係

この会の主ファシリテーターが、参加者と利害の少ない職場外から招かれたことも、率直な自己開示などを容易にした要因となったものと思われる。

加えて、そのJ男とファシリテーターのI男の間には、エンカウンター・グループ等を通じて長年のつきあいがあったし、N病院院長とI男との関係も20年近くも前からの知り合いであった。

この信頼関係の存在も、この会の成立に重要な役割をはたした気がする。

⑤一般職員中心の参加者構成

一方、この会の募集対象は、募集要項では「医師を含む全職員」とされていたが、実際に参加申し込みをしたのは一般の看護婦と臨床心理士とソーシャルワーカーだけで、医師や婦長などの管理的な立場の人達は含まれていなかった。そのことは、このグループが率直で対等な集団に育ちやすかった、見逃すことのできない条件ではなかったかと思われる。

職場のあり方に大きな影響力を持つ人々を欠いた職場内グループは、その意味が半減する感じがなくてもないが、現実にはこのような段階から徐々に発展させて行くのが、無理がないようにも思われる。

もしかりに、院長や医師や婦長や事務長などの地位の高い人が参加するときには、さまざまな配慮や工夫が必要かも知れない。このような人達にエンカウンター・グループの趣旨を十分説明して、他のメンバーに威圧感を与えたり、考えを押しつける結果になったりせぬよう求めるとか。逆に、ファシリテーターがこれらの人達の立場を脅かさぬようにするとか。これらの人達の、生い立ちや今日までの歩みや、家族や趣味など、人間的側面をできるだけ聞かせてもらって理解を深めることに配慮するとかである。

⑥各病棟から少人数ずつの参加者構成

また、この会の参加メンバー8名という数字は、全職員205名の約4%にあたる。したがって、同一職場とはいえ、日頃ごく身近なところで過ごしている人達の大部分や全員が同じグループを構成する場合を想定すれば、さほど緊密な間柄のグループではないとっていいであろう。この条件も、この集団がエンカウンター・グループとして成立しやすかった要因の1つであったかも知れない。

職場の1つのセクションの全構成員、またはそれに近い多数が構成するエンカウンター・グループ。そのようなグループでは、またそれなりの配慮や工夫が必要かも知れない。

【まとめ】ここで検討した要因の中には職場内エンカウンター・グループの成立を左右する要因があった。「職場としての民主性・開放性」「職場側の理解と協力」などである。

このように見てくると、職場内エンカウンター・グループの成立のためには、それを開催する職場側にはいくつかの条件があるように思われるが、参加メンバーの態度や動きとして期待される要因や、それを生み出すファシリテーション上の工夫は、他の一般的なエンカウンター・グループとほぼ同様である、とまとめることができる。だから、オーガナイザーやファシリテーターとしては、グループ・オーガナイゼーションやファシリテーションの基本に忠実に、一人ひとりを大切にするていねいな努力を傾けることが望ましい、ということになる。

(4) 職場内エンカウンター・グループの意義

最後に、今回の経験から推察されるこの種のエンカウンター・グループの特長や限界を、記述しておきたい。

①集団が変わる契機としてのエンカウンター・グループ

住んでいる地域や職種などの違う人達が集まって行うエンカウンター・グループでは、参加者は、一人ひとりが自己理解を深めたり対人関係の能力を高めたりして、現実の生活に帰って行く。このような会のターゲットは、基本的には参加者個人人であって、その人達の日常生活の場である家庭や学校や職場は、その人達自身の生き方や対人関係や集団へのかかわり方が変わることによって、間接的に影響を受ける。グループ経験者が、自分自身や他の構成員を大切にするようになり、

形式や建て前だけではなくお互いの本音を生かすようになったり、上下のきびしい関係から、より民主的な関係に変わって行ったり。

エンカウンター・グループがさらに、同一の集団の内部で行われるとき、その集団の変化への影響は、いっそう大きくなるものと思われる。たとえば、同一の集団の何人かが、あるいは大部分が、あるいは全員が、より主体的に生きるようになったり、より人間的な生き方・対人関係を大事にするようになったりしたとき、その集団のあり方は、ダイナミックに変わって行くことが予想される。このような会は、そのターゲットを、参加者個々人とともに集団にも向けていると考えることができる。それは、集団が変わるための方法としての性格を持つ。エンカウンター・グループのような率直で受容的で民主的な対人関係や集団のあり方を、現実の生活の中で実現しようとする「エンカウンター・グループの日常化」に向けて、より強力な方法となりうるものと考えられる。

ロジャーズは「エンカウンター・グループは、人格的独立、感情抑圧の減少、革新意欲の高揚、制度的硬直への反対などを目ざすものである。」「エンカウンター・グループは、建設的変革を育てるものである」と指摘している (Rogers, 1970)。足立も「エンカウンター・グループの本質は何かと問われたら、現在は結局、『自分のことは自分で決めて、自分で責任をとれる自分になること』と答えたい。これは問題解決における自分自身のあり方そのもにかかわることである。そのあり方を自分で気づくのにエンカウンター・グループの個人を尊重する受容的な雰囲気が必要なのであろう。」「組織開発は組織風土の変革である。その本質は既述のとおり、組織のなかの問題解決そのものであった。したがってそれは、メンバー各自のあり方における個の確立が先決であって、それが根底になれば本質的な組織開発の実践はありえないと考えられるのである」と述べている (足立, 1977)。筆者らも、これらの考えに同感である。

②職場内グループに期待できると思われる機能

職場内でエンカウンター・グループを行うことができれば、それは職場の枠を越えたエンカウンター・グループとは違った意味を持ち得るものと思われる。

たとえば、同一の職場にいる人達の共通の問題の解決のために開催することができる。職場内の意思疎通・相互理解・人間関係の改善のために。職場内の共通意識 (仕事や職場の発展への意欲など) の形成発展のために。職場の構造の改善 (民主化など) のために、など。

たとえば、この会のセッション2あたりで交わされたような、病棟間の誤解や葛藤、配置転換に関する上層部への疑問や不満は、この会で少なくとも言語化・明確化・相互理解などが一歩前進したことが期待できる。たとえば、パーティー2以後にやりとりされたF子をめぐる問題に関しても、疑問を持っていた人達が率直な感想をいいながらも受け入れたことによって、F子の職場内での動きや、職場がF子を見る目が微妙に変わる契機となることが期待できる。

また、職場の特殊事情に応じた会を企画できることなども好都合な点であろう。

③職場内グループの短所

他方、職場内エンカウンター・グループには、短所の面もあるものと思われる。

まず、会の開催が職場の日常業務に支障をきたす場合が考えられる。また、同一の業種、同一の職場のため、参加者の多様性がせばめられ、話しあいの内容やその発展性に限界が生ずる可能性もある。同一職場内外の共通の話題が出やすくなるため、メンバー個々人に意識・関心が向きにくくなる恐れもある。利害関係のある人達が参加するため、自由な発言が制約される可能性もある。グループで未解決のままになったトラブルが、職場に帰ってからの対人関係やセクション間の関係を阻害する恐れもある、などなど。

しかし、これらの短所は、この会ではさほど表面化しなかった。

6. 結 語

このように見てくると、これまで私達がたどってきた道や、これからめざしたい課題が、このような会の方向と重なってくる気がする。

これまで私達がエンカウンター・グループに関して傾けてきた努力の1つの側面は、その日常化であったといえるだろう。エンカウンター・グループを、日常生活に近い身近な人々の間で行ったり、そのために、非日常的要素をより日常的なものに変えたり、エンカウンター・グループの経験から得た集団運営の考え方や技法を日常の集団に適用するための紹介の努力を行ったりしてきた(岩村1984, 1990, 伊藤1993)。その延長線上には、日常の集団や社会をエンカウンター・グループのような率直で受容的で民主的なものに変えて行こうという理想が存在するといえる。職場内エンカウンター・グループは、それを実現するための1つの方法であるといえるのではないだろうか。

そして、そのためにオーガナイザーやファシリテーターがなすべき努力は、一人ひとりを大切にしているねいなオーガナイゼーション、ていねいなファシリテーションであるということが、今回の経験からも再確認されたといえるのではないだろうか。

文 献

- 足立明久 組織への適用—組織開発；村山正治編 エンカウンター・グループ 福村出版，108-125，1977
- 島瀬 稔 企業における人間関係の改善について—エンカウンター・グループの導入滋賀労働，昭和45年8月号，14-22，1970
- 伊藤義美編 グループ・アプローチにおける日常性と非日常性 ENCOUNTER 出会いの広場（人間関係研究会）16，1-23，1993
- 岩村 聡 エンカウンター・グループのプロセスとメンバーに表われた変化 Phoenix-Health（広島大学保健管理センター）13，74-80，1978a
- 岩村 聡 オープン・グループの成功の条件について 広島大学総合科学部学生相談室活動報告書3，27-39，1978b
- 岩村 聡 エンカウンター・グループの効果と率直さについて 広島大学総合科学部学生相談室活動報告書4，22-35，1979
- 岩村 聡 グループ・ファシリテーターの自己表明について Phoenix-Health16，99-108，1980
- 岩村 聡 エンカウンター・グループ発言分類カテゴリーを応用した学生グループ事例研究 広島大学総合科学部学生相談室活動報告書9，5-26，1984
- 岩村 聡 あたたかいグループへのファシリテーション 広島大学総合科学部学生相談室活動報告書14，6-26，1990
- 西 昭夫 職場における構成的グループ・エンカウンター；國分康孝編 構成的グループ・エンカウンター 誠信書房，270-280，1992
- 野島一彦 導入期をうまく経過できなかったエンカウンター・グループの事例研究 福岡大学人文論叢15-4，1223-1261，1984a
- 野島一彦 ある Middle Development Group の事例研究 福岡大学人文論叢16-3，995-1032，1984b
- 野島一彦・岩村 聡 エンカウンター・グループ；山口 隆ほか編 集団精神療法的アプローチ，

集団精神療法叢書, 459-468, 1994

Rogers, C. R. Carl Rogers on Encounter Groups. Harper & Row, 1970 (畠瀬 稔・畠瀬直子訳
エンカウンター・グループ ダイアモンド社, 1973)