

第7章 豊島区民社会福祉協議会CSWのスーパービジョン体制の省察

～4×4×4モデル「考察」に視点を置いた育成プログラムへの活用について～

秋学期のスーパービジョン演習では、モリソンの4×4×4モデルを中心に、ソーシャルワーク・スーパービジョンの理論を学び、実際に組織で行っている後進育成の現状と課題・提案をまとめ、グループ・スーパービジョンを受けた。本文では、モリソンの4×4×4モデルの中で「考察」に視点を置き、すでに構築されている豊島区民社会福祉協議会CSWのスーパービジョン体制が、より効果的な後進育成プログラムになるよう提言していく。

第1節 はじめに

秋学期のスーパービジョン演習Ⅱでは、ジェーン・ワナコットがまとめたテキスト「スーパービジョントレーニング 対人援助専門職の専門性の向上と成長を支援する」を用いて、モリソンの4×4×4モデルを中心に、ソーシャルワーク・スーパービジョンの機能や役割について理解を深めた。また、モリソンの4×4×4モデルを再考しながら、実際に組織で行っている後進育成の現状と課題・提案をすることで、知識と実践が結び付けられ、多くの学びを得ることができた。

本文では、モリソンの4×4×4モデルの「考察」に視点を置いて分析し、すでに構築されている豊島区民社会福祉協議会のスーパービジョン体制が、より効果的な後進育成プログラムになるよう検討、且つ提言する。

第2節 豊島区民社会福祉協議会におけるコミュニティソーシャルワーク実践

(1)豊島区民社会福祉協議会 運営目標

今日、様々な「地域生活課題」が生じ、従来のような縦割り（児童、障害、高齢など）の分野別サービスだけでは対応できないニーズが広がっている。

豊島区民社会福祉協議会においては、こうしたニーズに対応するため、子どもから高齢者まで誰もが安心して暮らせる地域づくりに向けて運営目標を下記のように示している。

- ①支え合い、助け合いの気持ちが育まれるよう各種の事業を行う。
- ②区民へ豊島区民社協への参画を促すとともに、幅広く各分野の団体等と連携し、豊島区内に福祉のネットワークをつくる。
- ③支援を必要とする区民に対し、その人の抱える困難を理解するとともに、その人らしさを尊重する立場に立って支援サービスを、心をこめて行う。
- ④豊島区民社協の運営及び事業経費は、多くの区民の善意によって賄われていることを常に忘れず、その善意を生かすよう、効率的な執行に努める。

(2)豊島区民社会福祉協議会におけるCSW(コミュニティソーシャルワーク)実践

豊島区民社会福祉協議会の運営目標の元、豊島区民社協CSWにおいては、①断らない相談支援 ②参加支援(社会とのつながりや参加の支援) ③地域づくりに向けた支援の包括的支援体制を先駆的にCSW事業として、平成21年度より2年間はモデル事業を実施、23年度より事業開始している。現在は、日常生活8圏域に2名または3名、計18名のCSW(コミュニティソーシャルワーカー)を配置し、「制度・分野ごとの「縦割り」や「支える側」「支えられる側」という従来の関係を超えて、地域や一人ひとりの人生の多様性を前提とし、人と人、人と社会がつながり支え合う地域共生社会を推進するため、「個別相談・支援」のみならず、「地域支援活動」「住民の福祉意識の醸成」「地域のネットワークづくり」「地域の実態把握」を連鎖させたソーシャルワークを展開している。

第3節 豊島区民社会福祉協議会CSWにおけるスーパービジョン体制

(1)豊島区民社会福祉協議会 CSW におけるスーパービジョン体制

制度だけでは解決できない個別支援への対応や、地域住民や関係機関と協働して行う地域支援への対応が求められる、私たち CSW（コミュニティソーシャルワーカー）にとって、相談員としての知識・スキル向上のためだけでなく、住民や関係機関の信頼の得られるような対応ができる実践の質を担保するために、スーパービジョンは欠かせない。すでに、豊島区民社協 CSW では、以下に示す7つのスーパービジョン体制を構築、実践しており、このスーパービジョン体制があるからこそ、CSW が日々の複雑な個別事例や、地域活動支援に取り組んでいると言っても過言ではない。

- ①朝会【毎日/地域相談支援課全体】/毎朝、その日の予定報告や情報共有を行っている。他圏域の CSW にケース対応等について意見を求められる場としても活用できる。
- ②圏域内でのピアスーパービジョン【随時/2～3名】/個別相談の支援方針を、お互いの視点や知識を補い合っ
て協議している。個別相談から見えてくる地域生活課題の分析・検討を行い、地域支援活動へとつなげていく。
- ③隣接圏域とのユニット会議【週1/4～6名】/隣接圏域ユニットと体制を組み、ケースの進捗状況の確認を行
っている。対応困難な事例を共有し、支援方針を検討している。
- ④事例検討会議【月1/地域相談支援課全体】/毎月2事例、困難事例や対応に苦慮している事例、成功事例等を
共有し、今後の支援方針等について検討している。事例提出のために資料を作成することで、ワーカー自らが状
況整理や自身の見立てや思いなどについての振り返りが行える機会となっている。
- ⑤CSW会議【月1/地域相談支援課全体】/CSW事業についての課題や現状等を共有し、今後の取り組みの協
議を行う。
- ⑥スーパーバイザー会議【年2/地域相談支援課全体】/大学教授2名（スーパーバイザー）へ事業報告や困難事
例の報告等を行い、今後取り組むべき事業課題についてスーパービジョンを受ける。
- ⑦大正大学スーパービジョン演習【前期・後期/各数名】/演習を受講し、所属組織におけるソーシャルワーク業
務やスーパービジョンの機能の理解を深め、後進育成のためのスーパービジョンの在り方についても大学教授
のスーパーバイズの元で思案することができる貴重な機会。

(2) 豊島区民社会福祉協議会 CSW におけるスーパービジョン体制の省察

組織として、(1)で示したような重層的なスーパービジョンの体制を業務の一環として実践していることは、先駆的な実践とも言え、CSW 実践において必要不可欠であると考えられる。しかし、本スーパービジョン演習を受講し、本文をまとめるにあたり、敢えて、批判的な視点から振り返ってみると、日々のスーパービジョン体制を、やや受動的に参加している環境はないか、私自身が、スーパービジョン体制での学びを3年間享受してきて、自分の経験・知識を的確な言葉・表現を用いて伝えることが出来ているかなど、再考する点があるようにも感じた。

私は、再考を要する点について、4×4×4モデルのスーパービジョンサイクルの4つの要素「経験」「振り返り」「考察」「再計画と実行」のサイクルの中での、「考察」の部分に、やや非活動的になる現状があるからではないかと推察した。また、「考察」は、スーパービジョンサイクルの阻害要因の一つ「振り返り」の阻害要因にも通じる。そのため、次節からは「考察」に視点を置いて、モリソンの4×4×4モデルと、豊島区民社協 CSW のスーパービジョン体制を重ね合わせながら再考し、すでに構築されているスーパービジョン体制が、より効果的な後進育成プログラムになるよう検討していきたい。

第4節 豊島区民社協CSWにおけるスーパービジョン実践から見る4×4×4モデル

(1)スーパービジョン実践より、4×4×4モデルの機能の整理

豊島区民社協 CSW での7つのスーパービジョン実践より、事例検討会を挙げ、グループ・スーパービジョンでの4×4×4モデルの4つの機能（マネジメント・開発・支援・仲裁／調整）について整理する。

まず、事例検討会とグループ・スーパービジョンの違いについて考えてみたい。事例検討会とグループ・スーパービジョンは、複数の参加者が、提示された事例について話し合うという形式が似ているため、その違いが明確に理解されないままに用いられている場合が少なくないと思われる。確かにその形式は似ているが、両者の違いはその目的にあると考えられる。事例検討会の目的について、岩間は「当事者本人の理解を深め、そこを起点として対人援助の視座から今後の援助方針を導き出す」と述べており、事例検討は援助者が事例の理解を深めることで、利用者に対してより良い支援を提供することを目指して行われるところに目的が置かれ、具体的な支援をどうするかが重視されると言えよう。

これに対し、グループ・スーパービジョンとしての事例検討会では、利用者に対してより良い支援についての検討だけでなく、スーパービジョンサイクルの4つの機能「マネジメント機能」「開発機能」「支援機能」「仲裁・調整機能」にもその目的が置かれている。つまり、CSWとして、適切な支援・対応が取れるようになること、所属機関の機能に即した支援・対応がとれるようになることの「マネジメント機能」、CSWが必要な知識を得ていくことを目的とする「開発機能」、事例の検討を通じて、なぜそのような支援が必要だと思ったのかという、方針・考えに対する「支持的機能」にも焦点が当てられ、自らの考えや支援を客観的に整理することができる。また、他機関の役割についてや、今後の支援に向けて関係機関との調整をどうするかといった「仲裁・調整機能」が示されることもあり、具体的な支援方針の検討ということ以外に、様々な学びを得ることが可能となる。

しかし、グループ・スーパービジョンとしての事例検討会を、より学びの深い機会とするためには、事例検討会を通じて、CSWとしての適切な支援・対応として学んだことはなにか、他機関連携も含めCSWが必要な知識として学んだことは何か、検討を通じて自らの感情面や援助行動について客観視を図ることができたか等の「考察」を行うことが必要なのではないか。事例検討会では、CSWが支援に悩むケースについて提出し、CSW全体で意見を共有し、経験や分析、行動計画に焦点を置いた質問が飛び交う。検討会の場面の中で、「ああ、そういうことか」という気づきを得られることもあるが、具体的な支援方針に注視してしまうこともあり、考察を深める時間があまりないこともあるように思う。事例検討会内で飛び交った質問を反芻し、CSWとしてより適切でかつ根拠を持った支援方針を再計画するためには「考察」を充分に行うことが求められると考える。

(2)異動や転職したワーカーへのスーパービジョンについて

次に、異動や転職したワーカーへのスーパービジョンについて述べてみたい。協働的なスーパービジョンサイクルを行ううえでは、信頼され、目的を共有したバイザーとバイジーの関係性が必要になる。だが、多くの福祉現場においては、業務対応が優先され、スーパービジョン体制が意識化されていない場合も多い。そのため、スーパービジョン体制が構築されていない職場から、CSWに転職、もしくは異動した際、福祉職の経験はあれど、CSWとしての経験はないバイジーや、不十分なスーパービジョン体制での経験の結果、不適切な主体性（自律性）、非難する文化、他組織を否定的なステレオタイプで見る性質等を持つバイジーを機関に統合する際に課題や難しさが生じる。この課題に対しても、スーパービジョンのサポートを受けることは、バイジーの新旧の知識とスキルを統合させ、バイジーが新しい役割と業務を向き合うことの一助となる。

しかし、スーパービジョンについての理解が共有され、信頼関係を構築し、協働的なスーパービジョンサイクルが行えるまでに時間がかかる場合もあり、新しい職場の役割についての理解については、まずは日々のケース対応や事例検討会、CSW会議などから、バイジー自身が能動的に学び、考察する姿勢も求められるのではないだろうか。なぜならば、対人援助職は協働実践を求められ、CSWは2人～3人体制の現場で、多機関と協働して支援にあたる。同僚や関係機関と良好な関係を維持できない場合、相談者の支援に臨むことは難しいと考えるから

だ。仮に不十分なスーパービジョン体制での経験の結果、不適切な主体性（自律性）、他組織を否定的なステレオタイプで見る性質等を持つバイジーと、2人～3人態勢の中でCSWの協働実践を求められた場合、その対応に現場で苦慮・疲弊することは想像に難しくなく、貧弱な実践結果の要因にもつながる危惧はないだろうか。

（3）スーパービジョンサイクルの阻害要因の一因「考察」について

最後に「考察」の論点として、スーパービジョンサイクルの阻害要因について考えてみたい。実践力の不足への改善戦略の考え方には、外部ストレスへの対応とするだけでは不十分であり、ワーカー自身の不安や葛藤にも焦点を当てることが求められる。経験の阻害要因（トラウマとバーンアウト過度の拒否不安）、振り返りの阻害要因（依存・無力・自己中心）、分析の阻害要因（手抜き・追立・思いの打ち消し）、行動の阻害要因（早すぎる修正・貧弱な計画・反応）のスーパービジョンサイクルを意識して、どの時点でワーカーが戸惑うのか、についても考えていく必要がある。なお、サイクルの4つのステップは、感情に行き詰まる、分析に行き詰まる、忙しさに行き詰まる、経験に行き詰まる、の4つに説明される。対人援助職にあたるうえで、完全に正しいといえるような支援方法はなく、相談者に寄り添いながら、模索して解決方法さぐることも多い。また、多機関と協働した支援においても些細なひっかかりや、心配事がありながらも、解消されないまま支援がすすむことが少なくない。そのため、どこで、戸惑っているのか、どこに行き詰まっているのかをスーパービジョンを通じて、質の高いフィードバックを行われることが、必要である。また、不安や葛藤への焦点化は、バイジー自身の考察では解消されず、さらなる行き詰まりを招く危惧もあるため、スーパービジョンを通して、解きほぐしていく必要があると思う。

しかし、些細なひっかかりや、心配事については、上司への相談の前に、信頼する先輩に相談し、スーパービジョンを受けることが私自身は多い。その際、先輩は実践へのポジティブな評価も兼ねつつ、心配事の原因について分析してくれ、組織の方針に関する知識を与えてくる。また、その問題に応じて、上司からのスーパービジョンを受ける必要性についても説明もあり、先輩CSWとの「考察・振り返り」の場面も非常に重要になっている。異動が伴う職場であり、私自身が先輩職員になった時に、また、中堅職員の全てが同じような助言や声かけができるような実践の質を担保するため、中堅職員へのスキルアップのためのスーパービジョンも求められているように思う。

ここまで、「考察」に視点を置いて、モリソンの4×4×4モデルを再考しながら、すでに構築されている豊島区民社協CSWのスーパービジョン体制を以下の3点から振り返りをおこなった。

①グループ・スーパービジョンとしての事例検討会を、より学びの深い機会とするためには、事例検討会を通じて、CSWとしての適切な支援・対応として学んだことはなにか、他機関連携も含めCSWが必要な知識として学んだことは何か、検討を通じて自らの感情面や援助行動について客観視を図ることができたか等の「考察」を行うことが必要であること。

②異動や転職したワーカーが、スーパービジョンのサポートを受けることは、バイジーの新旧の知識とスキルを統合させ、バイジーが新しい役割と業務を向き合うことの一助となるものの、スーパービジョンについての理解が共有され、信頼関係を構築し、協働的なスーパービジョンサイクルが行えるまでに時間がかかる場合もあり、新しい職場の役割についての理解については、まずは日々のケース対応や事例検討会、CSW会議などから、バイジー自身が能動的に学び、考察する姿勢も求められること。

③スーパービジョンサイクルの阻害要因から、不安や葛藤への焦点化は、スーパービジョンを通して、解きほぐしていく必要がある一方で、些細なひっかかりや、心配事については、上司への相談の前に、信頼する先輩に相談し、スーパービジョンを受けることも多いため、先輩CSWとの「考察・振り返り」の場面も非常に重要になっていること。それ故、実践の質を担保するため、中堅職員のスキルアップのためのスーパービジョンも求められること。

これらのことからスーパービジョンを受けるにあたり、バイザーが「考察」することの重要性や、先輩職員との「考察」の必要性を改めて認識できた。

また、本文をまとめるにあたり、本スーパービジョン演習内での学びを私自身も省察した。4×4×4モデルのスーパービジョンサイクルの4つの要素「経験」「振り返り」「考察」「再計画と実行」に、「経験」を本演習での学びに当てはめると、CSWでのスーパービジョン体制を改めて「振り返り」本文にまとめることで「考察」し、より効果的な後進育成プログラムについて「再計画と実行」に繋げることができた。「考察」は前向きに進むための大事なプロセスと考える。

第4節 4×4×4モデルを生かした「後進育成プログラム」についての提案

本節では、スーパービジョン演習での学びを踏まえ検討した「後進育成プログラム」について提案する。

(1)事例検討会後の「考察」

グループ・スーパービジョンとしての事例検討会を、より学びの深い機会とするためには、事例検討会を通じて、CSWとしての適切な支援・対応として学んだことはなにか、他機関連携も含めCSWが必要な知識として学んだことは何か、検討を通じて自らの感情面や援助行動について客観視を図ることができたか等の「考察」を行うことが必要なのではないかと考える。方法としては、事例検討後、圏域内を「先輩組(圏域内でCSW経験が長い職員)」と「後輩組(圏域内でCSW経験が浅い職員)」に分けてグループワークを行うことを提案する。例えば、奇数月は「後輩組」と課長・チーフ、偶数月は「先輩組」と課長・チーフで検討会後に15分～20分程度の「考察」を行う。その際今回の事例を通して学んだ対応方法や多機関連携について、また事例検討前に考えていた支援方法と検討会後に考える支援方針の差異を意見交換し、自らの感情面を客観視するような問いかけ等をバイザーが意図的に行う。また、「先輩組」の考察時には、今回の事例検討会のポイントはどこだったか、どのような気づきを促すために、どのような質問をしたのかなど、後進育成のために配慮した点などをバイザーが問いかけることで、本文中に指摘した中堅職員のスキルアップのための場面にもなり得るのではないかと併せて、CSWに異動や転職してきたワーカーへ、考察を意識づける1つのきっかけにもなると考えられる。

(2)アクションプランの作成

スーパービジョンを受けることで、振り返り、考察を行った後、それらを踏まえたアクションプランを個別に作成することを提案したい(シート1)。アクションプランには、CSWの「個別相談・支援」「地域支援活動」「住民の福祉意識の醸成」「地域のネットワークづくり」「地域の実態把握」を連鎖させた取り組みを可能な範囲で反映させることで、CSWの役割を再考する機会とし、かつ、課題だけではなく成果についても記述できるようにするとよいのではないかと考えた。また、問われる質問が同じであっても、内容は個人差がでることが予想され、バイザーが個々のバイザーが、仕事に対してどのように理解が進んでいるのか等を把握できる機会にもなると思われるが、あくまでもバイザー個々へ考察と再計画を促すためのものとして活用し、評価を目的にするものではない。

また、今回、個別に作成するアクションプランの他に、圏域で作成するアクションプラン(シート2)も提案したい。

「考察」を積極的に行った後で、スムーズにアクションプランへ移行できると私は考えており、どちらのアクションプランも、「考察」の促しの起爆剤になることができないかとの思いで作成した。また、どちらのアクションプランにも「成果」を記述する欄を設けることで、CSWの実績への自己分析・評価の機会の創出になり、それを「再計画と実行」として個別支援と地域支援へ反映させることで、「誰もが安心して暮らせる地域づくり」がより推進されることを期待する。

(シート1)

活動自己PR アクションプランシート(案)

自己紹介

圏域紹介
人口 _____ 高齢化率 _____ 外国人居住率 _____

圏域の特徴や自慢

もし、今後ストーリー&マップで紹介するなら、この人！

理由

この1年間でCSWとして取り組んだことほこれ！

そのためにやってみたこと※工夫したことを具体的に

取り組んだことによる変化や成果(小さなことでも)

今後の課題や取り組んでいきたいこと

(シート2・表面)

圏域活動 アクションプランシート(案) ○○圏域

目標

地域課題

地域課題の変化(評価)

考えられる背景(個別的なもの)

考えられる背景(地域的なもの)

(シート2・裏面)

地域課題に対する活動計画(案) ○○圏域

課としての長期目標：地域共生社会の実現

圏域としての短期目標：

①
②
③

短期目標の成果

①
②
③

手段	R4年上半期	R4年下半期	R5年	結果
CSW通信をツールに新たな社会資源とのつながりを作る				
圏域内の地域活動に積極的にアウトリーチを行う				
CSWの活動周知に注力する(具体的には...)				
昨年度の個別支援から傾向等を振り返る				
などなど				

(所 満紀子)

(参考文献)

- 1) ジェーン・ワナコット著 (2020) 野村豊子 片岡靖子 岡田まり 潮谷恵美訳 『スーパービジョントレーニング 対人援助専門職の専門性の向上と成長を支援する』 学文社 (2020)
- 2) 岩間伸之 (1999) 『援助を深める事例研究の方法』 ミネルヴァ 書房
- 3) 田中英樹, 神山裕美 編著(2019) 『社協・行政協働型コミュニティソーシャルワーカー 個別支援を通じた住民主体の地域づくりー』 中央法規