

対人援助の作法を洗練する意味



鳥取大学大学院医学系研究科 教授
竹田 伸也

機能するコミュニケーション

みなさんは、自治体職員として日々何らかの機会に住民に対応していると思います。ここだけの話、住民への対応は得意ですか。よかれと思っての対応が、相手を不快にさせてしまった。クレマーのような住民にどのように対応してよいか途方に暮れる。ちゃんと伝えたはずなのに、「そんなこと聞いていない」と食ってかかれる。こんなふうに、住民への対応がうまくいかず、散々な目に遭った人も少なくないのではないのでしょうか。こうしたことに加え、昨今の「失敗に対してこれでもかというほど叩かれる」のような風儀が広がると、住民への対応に率先して臨むことは勇気がある。そう感じる人もいるかもしれません。

実際、ある自治体職員から次のような話を聞きました。「窓口に来てきた住民に対して、目を合わさないようにするスタッフが少なくない。かかってきた住民からの電話にも、率先して出ないようにしている人もいます。そうした職場では、スタッフ同士のやりとりも少ない」と。苦手意識が強まると、こんなふうに住民への関わりを避けようとする様子があちらこちらで見られるかもしれません。ところが、避ければ避けるほど、苦手意識は強まってしまう。そうすると、ますます住民への対応に困難感を抱くことになるのです。

こうした職場の雰囲気は、「何かあったら嫌だから、自分は無関係でいたい」という空気によって支配されがちです。職場のスタッフ同士での会話が減るとするのは、そうした空気の表れでもあります。でも……。何かあつ

たら嫌だから、自分は無関係でいたい」という人が増えれば増えるほど、その何か（ネガティブな問題）が起こる可能性を高めてしまうことになる。だってそうですよね。御輿の担ぎ手は一定数いるのに、「重いしケガしても嫌だから、自分は抜けよう」と離脱者が増えるようなものですから。責任感の強い人、うまく逃げられなかった人など、残された数少ない担ぎ手だけでいつまでも御輿を担げるものでもありません。重さに耐えかねて、そのうち御輿は崩れてしまいます。

そもそも、冒頭で述べた住民への対応の齟齬はなぜ起こったか。その理由の一つは、コミュニケーションが機能していないことだと、私は思うのです。コミュニケーションをほかの言葉に置き換えるとすれば、「やりとり」という言葉がピッタリでしょう。こちらの言葉が相手にしっかりと届き、相手が言ったことをありのまま受け取る。こんなふうに「やり（伝える）」と「とり（聴く）」が調和して、コミュニケーションは機能するのです。

コミュニケーションを機能させるために必要なこと。それこそが、今回の私の研修テーマであった「対人援助の作法」を身につけるということなのです。この研修は、朝から夕方まで丸一日行われました。それだけの分量を、私に託された原稿文字数に収める自信はありません。そこで、本稿では当日学んだ6つの作法（表1）のうち、「相手のもっている力を引き出す作法」を除いた5つの作法の要諦だけ述べてみたいと思います。関心をもっていただいた方は、本研修でテキストとして用いた私たちの拙著^{※1}をご覧ください。

表1 研修で学んだ6つの作法

自分の大切にしたい価値をみつけよう
言葉を用いず信頼関係を築く作法
相手の気持ちに寄り添う作法
相手に質問するときの作法
相手に伝えるときの作法
相手のもっている力を引き出す作法

言葉を用いず信頼関係を築く作法

次のやりとりをみてください。

母親：子どものことで相談したいのですが。
職員：どのようなことでご相談されたいのですか（笑顔で応じる）。
母親：小学校2年生の娘がいるのですが、夏休み明けから急に学校に行かなくなってしまって。学校の先生は、あることがあって信頼できないので、こういう場合どこに相談したらいいかわからなくて。
職員：お子さんが学校に行かなくなってしまい、どこに相談したらよいかわからず、こちらに来ていただいたのですね（笑顔で応じる）。
母親：他人事だと思ってるんですね。もういいです！（怒って出ていく）
職員：（どうして怒ったんだ？）

母親に対する職員の声かけは、悪くありません。なのに、母親は怒って出て行ってしまいました。その訳は、職員が終始笑顔で母親の話を聴いていたからです。子どもが突然学校に行けなくなり、学校の先生も信頼できない状態で、母親はさぞ不安だったことでしょう。そうしたとき、対応した職員が笑顔だと、「この人は親身になってくれるところか、まるで他人事のようにだ」と思えたのではないのでしょうか。だとすれば、怒りを感じたのは自然な反応といえるでしょう。笑顔で接するのはよいことだと思われがちですが、必ずしもそうでもないことがわかりますね。

こちらの声かけは悪くないはずなのに、相

手にうまく届かない。その理由の一端を、心理学者メラビアン^{*2}が見出した知見から推測することができます。彼は、話し手の言葉と非言語（表情や口調など）に矛盾があった場合、相手は非言語情報を優先することに気づきました。職員の声かけがどんなによくても、終始笑顔だった（非言語情報）ため、母親に言葉が届かないどころか、不快にさせてしまうという結果を招いてしまった。このとき、母親の話題に応じた真剣な表情を示していたら、きっと職員の言葉は母親にしっかりと届いたでしょう。つまり、相手に届ける言葉に力を宿すには、言語と非言語を一致させる必要があるのです。

私たちは、言葉だけでコミュニケーションを行っていると思いがちですが、以上のことから言葉以外のところでもたくさんのコミュニケーションを行っているのがわかります。言葉以外のコミュニケーションを非言語コミュニケーションといいます。相手と信頼関係を築くには、非言語コミュニケーションに心を配る必要があるのです。非言語コミュニケーションに心を配ることが信頼関係を築くのはなぜか。それは、みなさんが話をしていて安心感を抱くのはどのような人かを想像してみるとわかります。しっかりとこちらの目を見て話を聴いてくれる。途中で話の腰を折らず、うなずきながら丁寧に聴いてくれる。こんなふうに、話を聴くときに「あなたの話や気持ちを受け止めている」という態度を示していると思うのです。このような態度が向けられると、「私は大切にされている」という感覚を抱くことができ、それが安心感につながる。こうした感覚を相手に届けることこそ、言葉を用いず信頼関係を築く作法なのです。研修では、そのためのさまざまな作法についてお稽古しました。

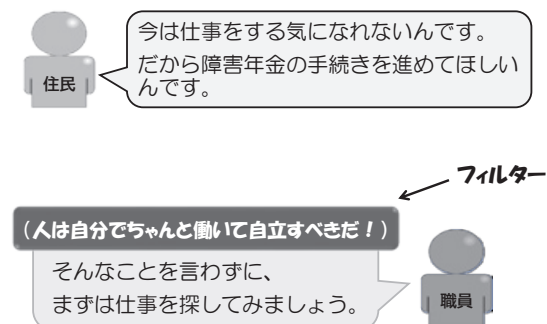
相手の気持ちに寄り添う作法

相手の気持ちに寄り添う大切な作法は、「受容」と「共感」の2つがあります。

このうち受容とは、相手の話を聴くときに、こちらの価値観で評価や判断をせずに受け止めることをいいます。みなさんは、役場にやってくる初対面の住民の話を聴く、または相談に乗るという機会があると思います。住民の立場に立つと、初対面の人に相談するとなると不安やためらいを感じるのは自然な感情です。そうしたとき、まず受容されると「この人になら話しても大丈夫」と住民は職員に安心感をもちます。

とはいえ、受容はとても難しい営みでもあります。というのも、私たちはフィルターを通して人を見ることがあるからです。図1では、職員は「人は自分でちゃんと働いて自立すべきだ」というフィルターを通して相手を見ているので、一方的な助言に陥ってしまっています。これでは、相手の気持ちに寄り添うことができません。ちなみに、フィルターとは自分のもっている価値観でもあります。価値観はこれまでの人生によって身につけたものなので、それ自体がダメというわけではありません。なので、自分のフィルターを「無くす」のではなく、相手の話を聴くときにフィルターを一時的に「外す」ことができればよいのです。そして、フィルターを一時的に外す聴き方を「傾聴」といいます。研修では、傾聴を無理せず実践するための3つの工夫についてお稽古しました。

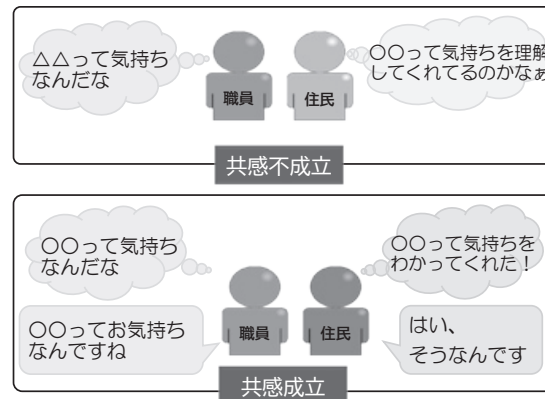
図1



相手の気持ちに寄り添うもう一つの作法は、共感です。相手の語りの理解には、「内容理解」と「感情理解」の2つがあります。内容理解とは、相手が言ったことをそのまま理解する

ことです。他方、感情理解とは相手の言ったことの奥に潜んでいる考えや感情などを理解することです。私たちは、困難に陥っているとき、何に困っているかだけでなく、それに伴う気持ちをわかってほしいという欲求を抱きます。共感とは、「あたかも自分のことのように」相手の感情を理解することをいいます。ただ、ここに共感に潜む大きな落とし穴があります。図2上段に示した状態は、相手に共感できているとはいえません。相手の気持ちをわかったつもりになっても、こちらが理解したことが相手の体験に沿っていなければ共感とはいわないのです。では、図2下段に示した状態はどうでしょう。話した相手は自分の気持ちをわかってもらえたことに満足しています。共感が成立していることがわかりますね。つまり、共感の具体的な作法とは、こちらが理解したことを相手に伝え返すことなのです。研修では、効果的な伝え返しについてお稽古しました。

図2



相手に質問するときの作法

会話の中で質問する機会はたくさんあります。そして、それはみなさんが住民の話を聴く際にも少なからずあると思います。ですので、普段当たり前に行っている「質問する」という行為に作法があるのかと不思議に思った人もいるかもしれません。

とはいえ、質問は実はとても奥深いやりとりでもあります。質問の仕方によっては、相手を傷つけてしまったり、お互いの関係を損

ねたりすることがあります。反対に、よい質問は相手の理解を深めるだけでなく、相手の人生をよりよい方向へ応援する力となるのです。

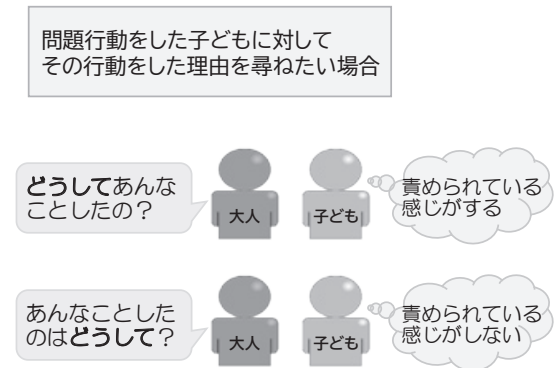
研修では、まず質問でつまづく4つの落とし穴について述べました。質問の質を下げてしまい、相手との関係性すら損ねてしまうパターンには4つあるわけですが、その中の一つ「相手にラベルを貼る」というのは誰もがよく陥る落とし穴です。ラベルを貼ることをラベリングといいます。普段、つい私たちがしてしまう「この人は●●だ」と決めつけることです。ビールのラベルが貼られた瓶を見て、中にコーラが入っているとは思わない。こんなふうには、ラベリングは視野狭窄をもたらします。したがって、ひとたび相手に「この人は●●だ」というラベルを貼ると、そのラベルに見合った相手ばかり見てしまうようになります。これでは、相手のことをもっと理解するための質問は生まれません。

質問には、「閉じた質問」と「開いた質問」の2つの基本形があります。閉じた質問とは、「昨日はよく眠れましたか」や「出身はどちらですか」のように、相手が一言で答えられる質問をいいます。他方、開いた質問とは「最近調子はどうですか」のように相手が自由に答えられる質問のことをいいます。それぞれの特徴を理解し、組み合わせることで、相手の理解が深まり、新たな気づきを互いに得ることができます。寄り添う作法では、感情理解について触れました。相手の話の奥にある気持ちを理解するときに、そうした気持ちに焦点を当てて開いた質問を繰り返すと、相手の内面を理解することができます。

そうした基本を踏まえたうえで、このパートの最後に「質問の質を上げる8つのちょっとしたコツ」を学び、ペアでお稽古をしました。誌面の都合ですべてを詳細に述べることはできませんが、その中の一つに「『どうして』と『なぜ』は後回し」という工夫があります。通常、私たちが相手に理由を尋ねたい場合、「どうして」や「なぜ」といった疑問詞を始めに

用います。このような尋ね方は、こちらは責めているつもりはなくても、相手は「責められている」と感じやすいようです。このとき、「どうして」を後ろにもってくると、責められているように感じにくくなります(図3)。

図3



相手に伝えるときの作法

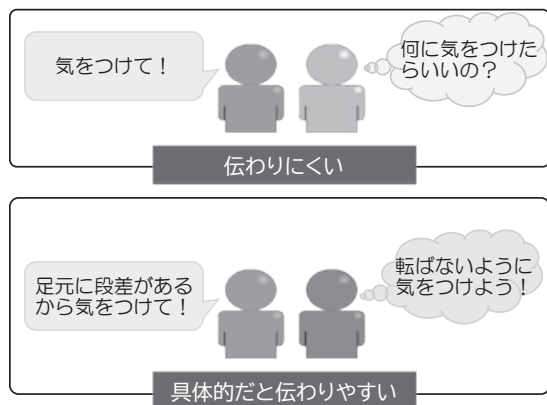
伝えつつもなのに、相手に伝わっていない。こうしたことはよくあります。ここから、「伝える」と「伝わる」は違うことがわかります。私たちの用いる言葉には、「相手がふり向く言葉」と「相手が去っていく言葉」があります。ふり向く言葉には、支持・説明・提案・承認・感謝などのカテゴリーがあります。一方、去っていく言葉は、指示・説得・批判・否定・評価などのカテゴリーに収まる言葉です。相手にうまく伝わらないとき、相手が去っていく言葉を多用していないか振り返ってみてください。

伝えた言葉が相手にしっかり届くには、「相手がふり向く言葉」をデフォルトとする。そのうえで、研修では相手に伝えるときの作法として「伝わりやすい伝え方」、「角が立たない伝え方」、「伝えるタイミング」の3つに分けて解説し、お稽古によってそれぞれの作法の習得を図りました。

「伝わりやすい伝え方」では、4つの工夫について述べました。その中の一つに、「声かけは具体的に伝える」という工夫があります。たとえば、母親が外出する際、留守番をする子どもに向かってこう言いました。「お母ちゃんが帰ってくるまでに、ちゃんとやっというて

よ」と。この声かけから、母親が子どもに何を求めたかわかる人はいるでしょうか。母親は「出かけている間に風呂掃除をやっておいて」と言ったつもりだったのです。頭ではそのイメージがわいているけれども、言葉にそれが表されていない。帰宅して風呂掃除をしていない子どもに向かって「やってないじゃない」と叱るのは不合理ですね。「言ったよね」「聞いていない」の水掛け論の多くは、こちらは言ったつもりでも、抽象的に伝えてしまったために、相手に伝わらなかった、ということが多いためです。具体的に伝えると、こちらの声かけは相手に伝わります（図4）。

図4



言いたいことが言いにくいのは、相手との間で角が立つと嫌だからだと思います。だとすれば、角が立たない伝え方をすればよい。研修では、そのための工夫を5つ解説しました。いずれも使い勝手がよく、すべて紹介したいのですが、その中の「相手への配慮を加える」を解説します。相手に言いたいことを伝える際、一言でよいので相手への配慮を加えてみる。そうすると、相手も気分を害しませんし、こちらの言い分を受け取りやすくなります。申請書の手続きにやってきた住民が、印鑑を忘れてしまったために受理できない場合で考えてみましょう。

住民：印鑑を忘れてしまいました。でも、今日手続きを済ませたいので何とかありませんか。

職員：印鑑がないと受理できません。印鑑をお持ちいただいて、お越してください。

職員の伝えたことは正論なのですが、住民にしてみたら突き放されたような感じがします。相手への配慮を加えると、次のような伝え方になります。

職員：わざわざ時間を作ってお越しいただいたのに申し訳ないのですが、印鑑がないと受理できません。印鑑をお持ちいただいて、お越してください。

伝えたいのにうまく伝わらないと悩んでいる人は、ぜひ「相手に伝えるときの作法」をお稽古してみてください。

あなたの大切にしたい価値は何ですか

本稿も最後の節となりました。ここまで、まだ取り上げていない研修内容があります。それは、「自分の大切にしたい価値を見つけよう」です。この話題に触れる前に、みなさんに尋ねたいことがあります。みなさんは、役場にやってきた住民に「いらっしゃいませ」と言ったことはありますか。きっとないと思うのです。なぜ、自治体職員は住民に対してそのような言葉を用いないのでしょうか。

近頃、コストや効率化、自己責任という言葉をよく耳にします。こうした言葉は、自己利益の追求を基盤とする市場原理において多用されます。本来市場原理と食い合わせのよいこれらの言葉が、社会のあちらこちらで聞かれるということは、それだけ市場原理的価値観がビジネスの世界を超えて、私たちの生活に浸透しているのでしょう。

一方で、私たちの国の勢いは、急坂を転げ落ちるように低下しています。世の中から余裕がなくなってきているのは間違いない。そうしたときに、コストや効率化、自己責任という言葉が幅を利かすと何が起こるでしょう。

それは、小さくなり始めたパイを奪い合う、弱肉強食のグロテスクな競争です。それを示唆するかのように、近年、病者や障がい者、生活困窮者、高齢者、子どもなど、いわゆる弱者に与えられる人々が「コスト（生産性）、効率化、自己責任」の言葉のもと、差別されたり権利を損ねる発言にさらされるのを見聞きする機会が増えました。そうしたことができるのは、弱者は自分とは異なる遠い存在と認知しているからかもしれません。でも、果たしてそうなのでしょうか。弱者は、誰なのでしょう。

みなさんにお尋ねします。病気や障がいをこの先得ることはないと言断できる人はいますか。生活困窮に陥らないと言断できる人はいますか。高齢になったとき、寝たきりや認知症にならないと言断できる人はいますか。子ども時代、誰の手も借りず誰の世話も受けず大人になったという人はいますか。いずれも、もちろんいないでしょう。ここからいえること。それは、かつての自分やいつか訪れる自分こそ、弱者の正体であるということです。弱者とは、「時間軸の異なる自分」なのです。

私たち誰もがもつ弱さを安心して表せるためには、社会保障を管理、運営し、インフラを保全する行政－みなさんの力－が絶対的に不可欠です。「そんなのは普通の会社では考えられない。コストカットして効率化を図れ」という定型句を首長が自治体職員に対して口にする機会を散々見聞きするようになりました。そうした定型句の先に待っている地域社会は、誰にとっても居心地の悪い世界です。

みなさんが、来庁した住民に「いらっしゃいませ」と言わない理由。それは、行政はビジネスの論理で制度設計する社会的装置ではないからです。「いらっしゃいませ」と言わないところに、自治体職員としての矜持がある。だとしたら、みなさんは自治体職員として何を大切にしたいでしょう。「自治体職員として、自分はこうありたい」というその価値こそ、住民に対するみなさんのコミュニケーション

をよりよいものにすると、私は思います。本稿の最後に、改めてみなさんが大切にしたい価値を見つめ直してください。そうした価値は、厳しい社会情勢にあって、みなさんを守り勇気づけてくれる力となるでしょう。

*1 竹田伸也（編著）対人援助の作法：誰かの力になりたいあなたに必要なコミュニケーションスキル。中央法規出版、2018。

*2 Mehrabian A. Silent messages. Wadsworth, 1971.

著者略歴

竹田 伸也（たけだ・しんや）

香川県丸亀市生まれ。博士（医学）。鳥取大学大学院医学系研究科臨床心理学講座教授。日本老年精神医学会評議員、日本認知症予防学会代議員、第9期鳥取県介護保険事業支援計画・老人福祉計画策定・推進委員会委員長等を務める。

「生きづらさを抱えた人が、生まれてきてよかったと思える社会の実現」を臨床研究者として最も大切にしたい価値に掲げ、研究や臨床、教育、執筆、講演等を行っている。著書に、『対人援助職に効く人と折り合う流儀』（中央法規出版）、『一人で学べる 認知療法・マインドフルネス・潜在的価値抽出法ワークブックー生きづらさから豊かさをつむぎ出す作法』（遠見書房）など多数。