

ケアマネジメントにおける交渉機能の意義 — 交渉機能に着目した支援事例からの一考察 —

河 野 高 志

要約：

本稿では、利用者中心のケアマネジメントの展開方法を検討する一視点として、交渉機能の遂行方法を明確化することに着目した事例研究を行った。まず先行研究から、利用者のストレングスの発揮を目指したサービス・資源の獲得に関して交渉機能の必要性を明らかにした。そして次に、先行研究から交渉機能の概念特性や遂行の段階と要素を抽出して、交渉機能の遂行枠組みを提案し、それについて事例研究による実践検証を行った。その結果、交渉機能が、①利用者の生活状況やストレングスを把握し、それを②サービス・資源の獲得や活用につなげていく展開に効果をもたらすことが理解できた。また、これまでの研究では明らかにされてこなかった交渉機能の遂行枠組みを、3段階と5要素から提案した。そして最後に、ケアマネジメントにおける交渉機能が、ソーシャルワークにおけるフィードバックの役割を担う可能性を明らかにした。

はじめに

ケアマネジメントのソーシャルワークにおける位置づけは、未だ共通理解を得ていない。そこには、ソーシャルワークの中核的方法と理解する見方もあれば、ソーシャルワークとは違う政策的な特性をもつ方法ととらえる見解もある。また、介護保険制度の運用方法とみなされることもある。しかし近年では、ソーシャルワークの介入対象がミクロからマクロにおよび、その概念が広く理解されるようになるにつれて、ケアマネジメントをソーシャルワークの一方法と考えることに異論はなくなってきている。このようにケアマネジメントをソーシャルワークの一方法と考えると、ソーシャルワークの重要な目的である利用者のエンパワメントを目指した、利用者中心のケアマネジメント展開を確立することが必要になる。そしてそのためには、利用者が自らの生活を主体的に生きるなかで問題解決に取り組み、そのニーズを満たすことが重要である。

この視点からケアマネジメントをみてみると、その中心的な目的は利用者のニーズに合わせてサービス・資源を活用することである。そしてこの目的を達成するための要素として、これまで

アセスメントやプランニング、調整、ネットワーキングなどの機能が注目され、研究されてきた。しかし、ソーシャルワーカーが利用者の立場に立ち、利用者の立場から積極的なコミュニケーションを展開し、必要なサービス・資源を要求・獲得することに特徴をもつ交渉機能については、その重要性が指摘されてきたものの、具体的な内容や方法はあまり研究されてこなかったといえる。それは、先行研究をみる限り、交渉機能の詳細な分析を行ったものがほとんどみられないことから理解できる。すなわち、これまでケアマネジメントは、利用者のアセスメントやその後の調整など、ケアマネジャーの役割や機能について主に研究されてきており、そこには、利用者の立場からサービス・資源などの環境へのコミュニケーションを継続的に展開する支援過程があまり研究されてこなかった経緯がある。そのため、利用者中心のケアマネジメントを展開するために重要と強調されてきた交渉機能の研究が深化されてこなかったと考えられる。

このように交渉機能は、ケアマネジメントを利用者中心で展開するために重要と認識されているにもかかわらず、これまであまり注目されてこなかったのである。それゆえ、利用者中心のケアマネジメントの展開方法を検討するうえで、交渉機能の内容や遂行方法を明確にすることは重要な課題であるといえる。

研究目的

本研究の目的は、利用者のニーズや要求を主張し、それをサービス・資源の活用に反映させることを目的としたソーシャルワーカーの交渉方法の明確化である。そこで以下の目的にそって、研究をすすめていきたい。

- ① 交渉機能の構成要素を明らかにするため、他領域も参照しながら交渉機能の要素を抽出・整理
- ② 利用者への働きかけと環境への働きかけの視点から、交渉機能の概念特性の考察
- ③ 交渉機能の特徴的な内容や遂行方法を事例研究によって検討
- ④ ①～③をふまえ、ケアマネジメントにおける交渉機能の意義を考察

そして、これらの取り組みから、エンパワメントをめざした利用者中心のケアマネジメント展開の要素を検討し、ソーシャルワークの方法としてのケアマネジメントを構築していく手がかりにしたい。

1. ケアマネジメントにおける交渉機能の意味

(1) ケアマネジメントにおける交渉機能の重要性

ケアマネジメント研究のなかで交渉機能に着目したものはあまり多くない。しかし、そのなかには、ケアマネジメントにおける交渉機能の重要性を検討する際に示唆を与える研究がみられる。

たとえば、アメリカでストレングスに基づくケースマネジメント（Strengths-Based Case

Management) に先駆的に取り組んだラップ (Rapp, C. A.) らは、利用者とケアマネジャーのエンパワメント関係に注目した (Rapp ら 2006 : 76-7)。彼らは、①利用者の能力を向上させ、また利用者自らの能力への理解を向上させること、②選択肢を広げ、また選択肢への認識を向上させること、③利用者による選択と行動の機会や自己信頼感を向上させること、の3点をとおして利用者自身がストレングスを発揮すると述べ、ケアマネジメントとストレングスの視点に強い関連があることを強調した。そして彼らは、ケアマネジメントにおいて利用者のストレングスを有効に発揮するために、交渉機能の重要性を主張したのである。具体的には、ケアマネジメントにおける資源獲得の戦略として、利用者のストレングスに着目した交渉機能を重視した。つまりそれは、利用者のストレングスを発揮するために必要な資源が入手できないとき、利用者やケアマネジャーが資源獲得を阻む要因を取り除くために周囲と交渉することを意味する。

こうしたサービス・資源への働きかけの一方で、ケアマネジャーが行う利用者への働きかけも交渉機能の特徴と考えられている。たとえば日本では笠原由美が、介護保険制度に限定し、ケアプラン作成過程で行われる利用者とケアマネジャーの交渉に注目した。特に彼女は、ケアマネジャーが専門的判断からケアプランを提案していくプロセスを交渉過程と称して、利用者や家族が直面する介護ニーズや介護に関する危機状況などに対して資源を活用し、利用者と家族の強さを発揮することで生活の安定を図るケアマネジャーの交渉活動を6類型¹⁾に分類したのである (笠原 2007 : 23-41)。

このようにみると、ケアマネジメントにおける交渉機能は、利用者や家族のストレングスの発揮を目的とした資源活用への展開に特徴があると理解できる。それは、交渉機能を有効に遂行できるか否かが資源活用の効果と関係していることを示唆するものである。すなわちケアマネジメントでは、効果的な資源活用が利用者のストレングスの発揮に関わる重要な要素であるため、交渉機能は利用者のストレングスの発揮に強く関係しているといえるのである。

(2) ソーシャルワークにおける交渉の概念

このようにケアマネジメントにおける交渉機能は、利用者のストレングスの発揮を目指したサービス・資源の獲得に特徴をもつと理解できる。そこには、利用者のストレングスを把握し引き出すための利用者への働きかけと、ストレングスを発揮して生活問題に取り組むためにサービス・資源を獲得しようとする環境への働きかけがある。しかし、これらの特徴はソーシャルワークの伝統的かつ代表的な機能である弁護的機能 (advocacy) にもみられるものである。

一般にソーシャルワークにおける弁護的機能は、「利用者 (集団) あるいは公共の福祉の専一で相互関係的な代理であり、不公平あるいは鈍感なシステムにおける意思決定へ体系的に影響を及ぼそうと試みること」であり、19世紀末からソーシャルワークの中核的機能と理解されている (Schneider ら 2008)。具体的には、利用者と周囲の環境との対等な関係性を構築するよう両者を媒介し、また、そのなかで利用者が自らの意思決定により主体的に問題解決に取り組んでいく過程を促進することをさす (岩間 2000 : 126-37)。すなわちこれは、利用者のエンパワメント

を目指した幅広い実践概念である。しかしそれゆえに、弁護的機能の展開過程を深化させる研究はまだ少なく、具体性に欠ける機能でもある。

一方、交渉機能は、弁護的機能ほど幅広い実践概念でなく、またソーシャルワーカーが管理運営の改善のために行う機関の管理者への交渉などといった間接的实践にも活用される点で違いがある。しかし、利用者のニーズや要求を支援システムに訴えていく目的が弁護的機能と共通しており、エンパワメントを目指した幅広い実践概念である弁護的機能を具体化する機能のひとつとしても、交渉機能を研究する意味があると考えられる。そこで本稿では、アドボカシーを志向した交渉機能の遂行を前提として、ソーシャルワークにおける交渉機能の概念特性を整理していきたい。なぜなら、それによりソーシャルワークに固有で根源的な利用者中心の実践を考察することができると考えられるからである。

Zastrow は交渉機能の内容を、交渉者の特徴に注目して以下のように述べている。

交渉者は、衝突に際している人々とともに一つあるいは多くの問題を乗り越える。そのとき交渉者は、彼らの契約と妥協を助け、相互に受け入れ可能な合意へ達するように働きかける。この交渉は調停と少し似ており、全員が納得できる妥協点を見つけることを含んでいるが、交渉者は調停者（中立的な役割）と異なり、衝突に際している様々な関係者のうちの一つの立場に立つ（Zastrow 2007:17）。

これについて、ソーシャルワークではこうした当事者を利用者と考えることが一般的であるため、交渉者は利用者の立場に立つと考えられる。また、Parsons は交渉機能を、調停機能や仲裁機能と比べて当事者の立場からのコミュニケーションをとおした問題解決を強調した機能であると主張している（Parsons 1991:484）。これらをみると、交渉機能が利用者の立場からコミュニケーションを展開し、問題解決に取り組む機能であることがわかる。そして、秋山薊二によると交渉機能は、①利用者の要求を主張し獲得すること、②組織・機関の要求や提案を拒否すること、の2種類の形態に分類できる（秋山 2002:151）。さらに Trevithick は、a) 利用者とのパートナーシップの形成、b) 間接的なサービス提供に関する活動、の2点が交渉機能の特徴であると指摘している（Trevithick 2000:144）。まず a) については、ソーシャルワーカーは利用者や関係者とともに、どのように問題を認識しそれを解決していくのかについて共通の合意に至る必要があるため、彼らとの意思決定の共有や協働を志向する交渉機能が重要であると述べている。また b) については、利用者のニーズを充足するために、1) 利用者と重要なサービス・資源とのつながりを維持すること、2) 不正義あるいは不平等なサービス・資源の配分を解決すること、を目的とした地域の組織・機関への働きかけとしての交渉機能に注目している。

すなわちここでの交渉機能は、パートナーシップの形成により第三者的な立場からの連絡や調整という機能を超えて、問題に向けて利用者の立場から積極的に働きかけ、利用者が求めるサービス・資源を獲得・維持し、あるいは組織・機関の要求・提案を拒否するという特徴をもつとい

える。また、このような先行研究から整理すると交渉機能は、

- ① 利用者とソーシャルワーカーのパートナーシップの形成〈価値〉
- ② 利用者のストレングスの発揮に向けたサービス・資源の活用〈視点〉
- ③ 利用者や関係者との協働による問題の理解と解決方法の検討〈基盤〉
- ④ 支援方針や計画内容に関する合意形成と契約〈目的〉
- ⑤ 利用者の立場に立ったコミュニケーションの展開〈姿勢〉
- ⑥ 適切なサービス・資源の獲得・維持と不適切なサービス・資源の拒否〈活動〉

という概念特性をもつと考えられる。具体的にみると、①は利用者とソーシャルワーカーの協働により利用者中心の交渉をすすめるという価値であり、②は利用者のストレングス発揮の状況とサービス・資源の活用との関係という交渉の視点であり、③は利用者や関係者などの支援の構造やそこでの働きかけという交渉のシステムの基盤を意味しており、④は交渉の到達点としての目的をさし、⑤は利用者の立場からの媒介的あるいは促進的役割という交渉の姿勢であり、⑥は交渉の具体的な活動内容、である。

以上が、利用者への働きかけとサービス・資源などの環境的要素への働きかけに注目した交渉機能の概念特性として整理できるだろう。そしてこの六つの概念特性から実践展開することが、ケアマネジメントで交渉機能を発揮するための基本的な枠組みになると考えられるのである。

(3) 交渉の特徴的機能

こうした基本的な枠組みを具体的に展開していく過程は、Hearn らの研究に詳しい（Hearn ら 1992:16-7）。彼女らは交渉の過程を、①情報の確認、②利用者の望む結果の明確化、③交渉の限界点（妥協可能な水準）の明確化、④創造的な思考と行動、⑤穏やかで前向きな姿勢、⑥合意事項の入念な確認と詳細な説明、という局面から整理し、こうした展開がソーシャルワークにおける交渉機能の基本的局面と考えている。

このソーシャルワークにおける研究に加えて、交渉機能は社会心理学やビジネス・コミュニケーション、ゲーム理論などの領域でも研究されている。そのため、本稿では交渉機能の技術的側面の深化を視野に入れ、他領域の研究を参照して対人支援に効果があると考えられる展開要素の導入を検討してみたい（Hearn ら 1992；Ury = 2001；岩下 2003；キーリー 2004；田村 2004；木嶋 2005；Fisher ら = 2006）²⁾。

まず、法学者でハーバード・ネゴシエーション・プロジェクトの責任者である Fisher と交渉の心理学が専門で同プロジェクト副責任者の Shapiro は、効果的な交渉の前提として取り組む問題に関心を焦点化するためネガティブな感情を制御するという、感情の統制を提案している（Fisher ら = 2006:20-34）。これは、Hearn らが穏やかで前向きな姿勢を重視することと関係する。また経済法研究者で弁護士の田村次朗は、相手と対峙する前の準備として、交渉の焦点を増やすことを重視している（田村 2004:124）。これについてはソーシャルワーク研究者の Trevithick も、「同じ交渉でもいくつもの側面から実施されるため、さらなる支援や手段をどこから得るかにつ

いて知ること重要である」と同様の見解を示している (Trevithick 2000:145)。すなわち彼らは、勝つか負けるかの交渉ではなく、複数の交渉の焦点から交渉当事者が互いに利益を引き出すことを重視しているのである。

また田村は、交渉相手との協議において、ブレインストーミングの実施を強調している (田村 2004:167-70)。それは、創造的な選択肢の提案を目的として交渉の当事者が自由に意見を出し合うことを意味する。同様の観点から Hearn らも、交渉相手との協議での協働的で前向きな議論が重要だと指摘している (Hearn ら 1992:16-7)。こうした解決志向の議論は、交渉が結論の出ない悪循環に陥ることを防ぐために重要であるといわれている。

さらに総合政策学の視点から意思決定論や交渉論を専攻する印南一路は、交渉の目的として集団的な意思決定を重視している (Fisher ら = 2006:2-3)³⁾。これに関して Hearn らは、交渉相手との協議をふまえて合意を形成する際、その内容の詳細な説明と確実な実施の保障を強調している (Hearn ら 1992:16-7)。それは彼女らによると、協議した内容への認識が交渉当事者間で詳細に共有されなければ、合意が形成されたとしてもその内容の実施がそれぞれの考えでバラバラの方向へ導かれるおそれがあるからである。そのため、このことを未然に防ぎ、交渉し合意した内容を詳細に確認して共有することが重視されなければならないのである。

このように、これまでの内容を鑑みると交渉機能には、

- (1) 事前の準備としての、感情の統制と交渉の焦点の複数化
- (2) 協議の促進のための、選択肢の提案と協働的で前向きな議論
- (3) 合意の形成に欠かせない、合意内容の共有にもとづく集団的な意思決定

という重要な段階と要素があると理解できる。そのため、先に整理した概念特性をふまえ、これらの段階や要素を意図的に遂行することで交渉機能が果たされると考えられるだろう。しかしこの考え方は、交渉機能を具体的に遂行していくための理論的枠組みであり、整合性や効果についての実践的な検証が必要になる。そこで、この枠組みの検討を含め、ケアマネジメントを利用者中心で展開していくうえでの交渉機能の内容と遂行方法を深化させるために、筆者が関わった知的障害をもつ人へのケアマネジメント事例を考察していきたい。

2. ケアマネジメント事例からの交渉機能分析

(1) 事例の概要

本稿で考察するのは、A さん (女性, 20 歳, 軽度知的障害) の事例「一般就労したい」である。本事例は、2007 年 7 月から同年 12 月まで筆者が C 知的障害者小規模作業所 (以下 C 作業所) のアドバイザーとして関わり、A さんとの面接や関係する支援者からの聞き取り、また支援方針の検討などについて C 作業所の職員と協力して展開した事例である。本事例の情報は、筆者が事例に関わるなかで IC レコーダーやメモを用いて収集したものであり、その解釈は C 作業所の職員との協議において共通理解しているものである。そして、これらの情報保護や倫理的配慮につ

いては、C 作業所の職員と A さんに対して、学術的研究のみに使用することや仮名の使用により個人を特定する要素を排除することを伝え、了承を得ている。また、A さんの意欲と関係機関の連携により A さんが一般就労した時点で支援が終結したことを考慮すると、筆者の事例介入による A さんや関係者への不利益は生じていないとの認識を C 作業所の職員から得ている。なお、本事例でケアマネジメントを展開していった C 作業所の職員は、C 作業所を運営する NPO 法人の副理事長であり、福祉事務所や他施設・機関との連絡調整を主に担っている人物である。

A さんは、B 障害者就業・生活支援センター（以下 B センター）、C 作業所、D グループホーム（以下 D ホーム）を利用し、一般就労を目指していた。しかし A さんは、生活リズムが乱れ体調不良から C 作業所に遅刻・欠勤を繰り返したことによって、一般就労への自信と見通しがもてなくなっていた。その問題の背景には、① A さんの生活を継続して支援する人的資源の少なさ、②関係機関の連携不足、があった。①は、A さんの家族状況の複雑さに起因している。A さんの家族構成は図 1 のとおりである。A さんの父は、軽度知的障害をもち、E 市環境課の職員としてごみ収集を行っていたがすでに死亡している。母も軽度知的障害をもち、E 市内の知的障害者通所授産施設を利用中である。弟は、家庭内暴力により別居中で、母が E 市内の実家、A さんが E 市内の D ホームに居住しているため、従来家族 4 人で住んでいた自宅（E 市の隣接市）に居住している。また親戚は、普段の関わりは少ないが、叔母（母方）が亡父の遺産が入った通帳（A さんと A さんの母の分）を管理している。叔父（父方）は E 市の隣町に住み、A さんの土日の帰省宿主⁴⁾であるが、仕事での外出など常時自宅にいるわけではない。そこには祖母（父方）もいるが、体調がすぐれず E 市内の病院に入院中である。このように、A さんの生活を継続的に支援する身近な人がいない状況であった。

②については、B センターが就職の斡旋、C 作業所が作業能力やコミュニケーション能力の向上、D ホームが生活習慣の改善、とそれぞれに支援目標を設定していたが、機関同士の連携はなかった。そのため、A さんにとって一貫した支援計画が立てられていなかった。そして家族や親戚のうしろだてが弱い分、A さんにとってこのことは大きな問題となっていた。なぜなら、A さ

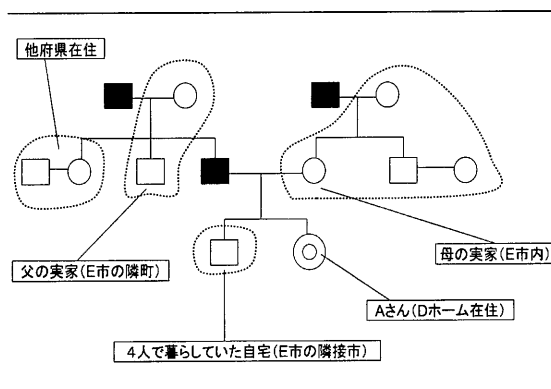


図 1 A さんの家族構成

んが自分の生活の見通しをたて、自ら支援者に対して適切なサービス・資源を要求し調整していくことは困難だからである。そのため、周囲の支援者がAさんの立場に立ち、連携して支える体制がなければ、Aさんが安定した生活を送ることは難しかったのである。

このように、①のような生活状況に対して②のような支援状況であることが、Aさんの生活問題を生み出していたと考えられる。そしてこのことは、Aさんへの一貫した継続的な支援の必要性を意味している。それは、地域生活に必要な様々なサービス・資源を一貫した支援計画に基づいて調整することで、効果的かつ無駄の少ない支援が可能になり、安定した地域生活を継続することができるからである。そして本来ケアマネジメントは、こうした目的から登場してきた支援方法である。さらに、Aさんの立場から積極的に周囲の支援者にコミュニケーションをとり、サービス・資源の獲得を図る人物がいないことから、交渉機能を遂行する必要性がある事例だとC作業所の職員と筆者が判断した。そこで、この問題状況を改善し、Aさんの生活リズムの回復と一般就労に向けた支援を効果的に展開するため、Bセンター、C作業所、Dホームが連携してサービス・資源を提供していくことを目標にケアマネジメントを実施していった。特に、筆者はAさんの立場を中心にして、C作業所のアドバイザーとしてこれまでに整理してきた交渉機能の遂行枠組みを意図的に展開していくことでAさんの支援をすすめながら、交渉機能の意義とともにその内容や遂行方法の検討を行っていった。なお、Aさんのストレングスと課題は表1のとおりである。具体的にAさんは、親しい相手とのコミュニケーション能力は非常に高いが、親しくない人物や職場の上司や同僚などの緊張関係にある相手とコミュニケーションをとることが苦手であり、うまく話せないことや思いと異なる発言をすることがある。また、ADLは自立しているが、体調管理や金銭管理など、社会生活上の技術には支援が必要である。

表1 Aさんのストレングスと課題

ストレングス	課題
<ul style="list-style-type: none"> ・対人関係の構築や言語コミュニケーションの能力 ・仕事の手順を覚え、実施する確実さ ・自力での通勤が可能 ・一般就労への高い意欲 	<ul style="list-style-type: none"> ・自分の気持ちや考えを周囲に的確に伝える ・体調や生活リズムなどの自己管理 ・収支を見通した金銭管理 ・一般就労への機会の獲得

(2) 事例の展開過程にみる交渉機能の要素

本事例の考察ではケアマネジメントの局面展開を視野に入れながら、Aさんを中心とした支援の経過を時系列で整理していった。それが、表2である。また、すでに先行研究で整理してきた交渉機能の要素には、番号を挿入し、次項で分析する内容の見出しを〈太字〉で表記した。さらに、太字表記の箇所は、ケアマネジメントの一般的な局面であるA) 情報収集、B) 目標設定、C) ケアプラン作成、D) ケアプラン実施、E) 継続的なチェック (Moxley 1989; Rothman 1991; 白澤 1992; Raiffら 1993; 小笠原ら 1994; 白澤ら 2000; Frankelら = 2006; Mileyら 2007) と関連した支援内容であることを示している。なお、表中の矢印は支援に関わる行為の経

表2 ケアマネジメント展開過程における交渉機能の要素

時系列	Aさん	C作業所の職員（+筆者）	Bセンターの職員	Dホームの職員
2007年				
7月	・一般就労したいが、生活リズムが乱れて体調不良状態	A) 情報収集	・就職のことならば対応する。それ以外のことはAさん本人が訴えない限り対応しない。	これまで他施設・機関と協力・連携して活動したことがなかった。
8月	・複雑な家族状況	チーム支援の必要性の認識		すべて自分たちで対応できるので連携する必要がないと主張してきた経緯がある。
9月	・面接（アセスメントへの参加・協働、問題の把握、チーム支援実施の意向） ↓ ・Bセンター職員への誤解にもとづく不信感の判明。Bセンターへの嫌悪。 ↓ ・口頭で確認しながら計画作成に参加・協働	・面接 A) 情報収集 B) 目標設定 問題理解、解決方法（チーム支援）の共有 1) 助言により誤解と不信感を解く…〈助言〉 ↓ 2) C) ケアプラン作成（AさんとC作業所の職員）…〈支援の焦点の検討〉 ↓ 3) チーム支援の必要性から支援会議開催を要求…〈サービス・資源活用への提案〉 ↓ 【日程の調整】 ・支援会議の開催を伝える ・代理的に意見を述べる		
10月	・口頭で確認する平日昼間の開催で参加不可能 ・支援会議には直接参加できず		・開催と参加を了解 ・支援会議開催の打診 ↓ 【日程の調整】 参加	・開催と参加を了解。 ↓ 【日程の調整】 参加
支援会議（2007年10月17日）				
<p>4) C) ケアプラン作成（チームプランニング）…〈支援内容の建設的な検討〉</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 体調管理などの日常的な取り組み（Dホーム） 2. 土日の生活の状況を親戚と連絡し把握（Bセンター） 3. 健康診断の受診と栄養指導プログラムの委託（C作業所、Dホーム） 4. 職業的能力の向上と日中活動への継続的参加（C作業所） 5. 就職先の紹介、就職面接会などの情報提供（Bセンター） 6. チームでの連絡体制の形成（Bセンター、C作業所、Dホーム） <p>5) D) ケアプラン実施、E) 継続的なチェック、に向けた基盤づくり…〈実施計画の確認〉</p> <p>約1ヶ月後の11月21日に次回支援会議の開催が予定された。それまでに上記事項についてそれぞれの機関が割り当てられた役割を果たすことが全員一致で約束された。</p>				
	・納得し、今後の支援への参加と協働を了解した。	6) ここでの決定をAさんに伝えた…〈同意への確認と意思決定〉 ・支援計画の役割の実行に向けて準備を開始	・支援計画の役割の実行に向けて準備を開始	・支援計画の役割の実行に向けて準備を開始

過を意味しており、支援会議の枠については、C作業所の職員と筆者、Bセンターの職員、Dホームの職員が参加し、Aさんが直接参加できなかったことを表している。

(3) 事例にみる交渉機能の内容

表2は、ケアマネジメントの局面と関連させて事例の支援過程を時系列にみていき、筆者が意図的に展開してきた交渉機能の理論的枠組みの要素を中心に整理したものである。まず、〈価値〉〈視点〉〈基盤〉〈目的〉〈姿勢〉〈活動〉から整理した概念特性については、支援過程のなかで特徴的に表れている部分もあるが、支援過程全体をとおして常に意識してきたものである。

次に、事例で意図的に展開してきた表2の番号)の部分について、先行研究から整理してきた交渉の段階から若干解説すると、はじめに、表2の1)と2)はAさんとC作業所の職員による事前準備の段階と考えられる。それは、C作業所の職員の助言によりAさんが不信感を解消し、協議に備えて支援計画を協働で作成しているからである。そして、表2の3)と4)は、BセンターやDホームを巻き込み、支援への意見交換が活発化していることから、協議の促進の段階といえよう。最後に、5)と6)は、Aさんを含む関係者全員で支援計画を決定していることから、合意形成の段階を意味するだろう。

この交渉の段階をふまえ、表2で示した番号)の部分を具体的な内容とともに整理しなおすと、表3のようになる。なお、表3の右側の「交渉の要素」の番号は、表2で示した番号の内容と一致させている。

3. ケアマネジメント展開過程にみる交渉機能の意義

(1) 事例にみる交渉機能の具体的内容

表3では、交渉機能の段階から事例での交渉の具体的な内容を整理した。そこで次に、表3の交渉内容を詳細に分析し、それをふまえて先行研究で整理した交渉の理論的枠組みの効果や課題を考察していきたい。そのためまず、事例での交渉内容の分析を以下に示す。

●表3の1)〈助言〉

Aさんの誤解に対してC作業所の職員が助言することで、AさんとBセンターの職員との不要な対立や葛藤を避けた。そこには、Aさんが一般就労への取り組みに関心を集中させ、Bセンターからの支援を有効に利用するための気持ちの準備を図る目的があった。

●表3の2)〈支援の焦点の検討〉

C作業所の職員が支援の選択肢を提示し、それぞれの重要性についてAさんに確認しながらケアプランを作成していったことは、Rappらが強調する選択肢を広げ認識を向上させることと一致しており、Aさん中心の支援展開を意図している。またこのことは、Aさんへの支援をできるだけ多くBセンターやDホームから引き出す交渉の戦略でもある。

●表3の3)〈サービス・資源活用への提案〉

C作業所の職員と筆者が、Aさんと共有したストレングスや課題、チーム支援への方針をもと

表 3 事例における交渉機能の段階と要素

交渉の段階	交渉の要素
事前の準備	<p>1) 〈助言〉以前行った一般就労への支援の際、Bセンターの職員がAさんの情報を勝手に他の関係者に伝えた、というAさんの誤解から生じたBセンターの職員への不信感を取り除くことから支援を開始した。具体的には、Bセンターの職員と協力してうまく就職できるかを疑問視していたため、Aさんの否定的な感情による判断を修正していく作業であった。Bセンターの職員の行為は、実際には業務上の連絡であり、情報漏洩にはあたらないと考えられた。</p> <p>2) 〈支援の焦点の検討〉複数の関係者が関わる必要性を認識できるように、それぞれの施設・機関に対応した支援の内容をC作業所の職員が提案した。また、計画の内容や支援の項目については、C作業所の職員が日常的にAさんの意見を聞き、それぞれの項目の重要性を確認しながらケアプラン作成することでAさんの意見を反映した。</p>
協議の促進	<p>3) 〈サービス・資源活用への提案〉Aさんの複雑な家族状況や生活問題への対応のため、チーム支援の必要性を議論した。そして、Aさんの支援に関わる主要機関であるBセンター・C作業所・Dホームの三者での支援会議の開催を要求した。そこでは、連携に消極的なBセンターとDホームをチーム支援に参加させることが交渉の第一の課題であった。結果、チーム支援の必要性を共有し、支援会議の開催の約束を取り付けた。</p> <p>4) 〈支援内容の建設的な検討〉メンバー全員が専門性を発揮できるよう、自由な発想に基づき、サービス・資源の活用案が提案された。また、それらの提案にもとづき、チームでの一貫した目標設定とその達成に向けた協働のため、Aさんの生活問題に取り組む役割を協議し、支援計画を作成した。</p>
合意の形成	<p>5) 〈実施計画の確認〉次の支援会議の日程を決め、それまでにそれぞれが割り当てられた支援計画を確実に実施することを確認した。</p> <p>6) 〈同意への確認と意思決定〉Aさんは平日の昼間に開催された支援会議に直接参加できなかったため、後日C作業所の職員が支援会議の内容について説明を行い、Aさんの理解と同意を得た。</p>

に、Bセンターの職員と話し合いを行った。そこで、Aさんのニーズの代弁をとおして問題状況の共有、チーム支援の実施の検討を行い、支援会議の開催を要求したことは、弁護的機能の発揮と関連している。なぜなら、この交渉により支援会議の開催が決定したことは、支援システムの意思決定に影響を及ぼしたと考えられるからである。

●表3の4)〈支援内容の建設的な検討〉

Aさんが直接参加できなかったため、Rappらが主張した利用者による選択と行動の機会は確保できなかった。しかし、C作業所の職員と筆者がAさんのニーズや意見を代弁することで、利用者の代理という弁護的機能を果たしたと考えられる。具体的には、「DホームがAさんの健康診断と栄養指導を行う」というC作業所の職員の提案に、負担が大きいという理由でDホームの職員が反対した際、「健康診断はC作業所が行い、その後Dホームが栄養指導を引き継いで行う」という提案でC作業所の職員が妥協点を提示し、Dホームの職員の負担を軽減するかわりに、

Aさんへの健康診断と栄養指導の実施を主張し、交渉したことがあげられる。

●表3の5)〈実施計画の確認〉

協議してきた内容について、誰がいつまでに何を実施するのかを確認し、ケアプラン実施に関する短期目標をBセンターの職員、C作業所の職員と筆者、Dホームの職員で共有した。また、今回の支援会議までの約1ヶ月間で短期目標を達成することもあわせて確認し、支援計画の実施を三者で合意した。

●表3の6)〈同意への確認と意思決定〉

〈支援内容の建設的な検討〉で確保できなかったAさんによる選択と行動の機会を、このときに実施した。ここでAさんの同意が得られなかった場合は、Aさんを中心に計画の再検討をしなければならなかったが、Aさんの意思やニーズに基づきC作業所の職員が代理的に交渉してきた結果、Aさんの納得できる支援計画が作成できたのだと考えられる。

(2) 交渉機能の遂行枠組みからの実践分析

本事例で意図的に遂行してきた交渉機能は、以上のように分析できる。そこで次に、この分析内容を、先行研究で整理してきた、

- (1) 事前の準備としての、感情の統制と交渉の焦点の複数化
- (2) 協議の促進のための、選択肢の提案と協働的で前向きな議論
- (3) 合意の形成に欠かせない、合意内容の共有にもとづく集団的な意思決定

という理論的枠組みと照合し考察することで、交渉機能の遂行枠組みを精査していきたい。なお、以下の番号)はすべて表3のものと対応させている。

まず1)は、C作業所の職員がAさんに助言し、Bセンターからの支援を有効に利用するうえでのAさんの気持ちの準備を図っている。その点で、FisherとShapiroが効果的な交渉の前提として提案している感情の統制を実施したといえるだろう。

次に2)では、Aさんへの有効な支援をできるだけ多く獲得する目的から、就職先を探すことや健康管理への取り組みなどを支援の内容に含めた。これは、Aさんが有効な支援を獲得しストレングスを発揮するうえで、複数の交渉の焦点からサービス・資源を引き出すことが重要であるため、交渉の焦点の複数化を行ったと考えられる。

そして3)では、C作業所の職員と筆者がBセンターの職員に関係者全員での支援会議の開催を要求し、それに対してBセンターの職員が三者での支援会議の開催を提案するなど、支援の方針や実施方法についていくつかの選択肢が提案され議論がすすんだ。このことは、田村が主張するようなブレインストーミングが行われ、**選択肢の提案**が行われたことを示すだろう。

また4)でも同様に、Bセンターの職員、C作業所の職員と筆者、Dホームの職員がAさんについて把握している情報を出し合い、支援方針の確認や支援の選択肢の提起を行っており、これも**選択肢の提案**と考えられる。さらに4)では、それをもとに、三者が協力してサービス・資源の具体的な活用策を議論している。このことは、**協働的で前向きな議論**といえるだろう。

これらの展開を経て5)では、協議してきた内容について、誰がいつまでに何を実施するのか、ということをもBセンターの職員、C作業所の職員と筆者、Dホームの職員で確認し、ケアプラン実施に関する短期目標と実施期間の共有をとおして三者で合意を形成している。このことは、Hearnらが強調した合意形成の方法と一致している。

そして6)で、支援会議に直接参加できなかったAさんに、C作業所の職員が支援会議での合意内容を説明し、それについてAさんの同意を得た。このことは、利用者主体の支援に不可欠な行為である。その意味で、5)と6)を合わせて合意内容の共有にもとづく集団的な意思決定をしたといえるだろう。

(3) 事例研究から得た交渉機能の遂行枠組みの意義と課題

このように、実践から抽出した六つの交渉活動について理論的枠組みから考察してみると、合意の形成における二つの交渉活動が一つの理論的要素にまとめられた他は、一つの交渉活動の一つの理論的要素に対応させることが可能であった。さらに、交渉の段階と要素の関係についても、実際の交渉活動と理論的枠組みに乖離はみられなかった。そこで、この考察に加え、先行研究から抽出した交渉機能の六つの概念特性やHearnらが整理した交渉の基本的局面といったソーシャルワークの視点から用語を検討し、表3にみる支援活動の実態にそくして具体的かつ簡潔に表現を修正すると、ケアマネジメントにおける交渉機能の段階と要素は表4のようにまとめることができる。まず事前準備段階は、パートナーシップの形成を目指した利用者とソーシャルワーカーの協働過程を意図している。次に協議段階は、交渉によるサービス・資源の獲得・維持や拒否からチームプランニングの実施を含んだ内容である。そして合意形成段階は、チームプランニングの終了とインターベンションの開始を同時に意味する場面である。

この交渉機能の遂行枠組みの効果について、本稿の事例から考察してみると、最も重要なことは、支援のなかでAさんが実際にサービス・資源を獲得したことである。事例にみられるような組織・機関の連携不足という問題状況のなかで、実際にAさんがサービス・資源を獲得したことは、交渉機能の遂行枠組みを用いた支援の効果として評価できると考えられるだろう。それは、利用者の立場からの積極的なコミュニケーションの展開によって、連携不足という支援の問題状況を改善し、サービス・資源を獲得するという交渉機能の特徴が発揮されたからである。

表4 交渉機能の遂行枠組み

段 階	要 素
①事前準備段階	1) 感情の統制
	2) 支援焦点の複数化
②協議段階	3) 問題解決への選択肢の提案
	4) 問題解決に向けた建設的議論
③合意形成段階	5) 集団的な意思決定

(筆者作成)

さらにこのことは、連携不足という問題状況を生み出した支援者側への利用者側からのフィードバックを意味することにもなるだろう。なぜなら、バラバラの支援目標を設定し、一貫した効果的な支援を展開できていない支援者側に対し、そうした支援が有効に機能していないことを利用者側から知らせ、必要としているサービス・資源を要求し獲得していくことが、結果として支援の条件や方法を改善する働きかけになると考えられるからである。そのため、ケアマネジメントにおける交渉機能は、ソーシャルワークにおけるフィードバックの役割を担う可能性があり、今後そうした意義や方法を視野に入れた研究を深化させていく必要があると考えられる。

一方で事例研究から得た課題を述べると、本稿ではチームプランニングまでの過程で交渉機能の遂行枠組みを検討してきたが、その後支援が継続していくときに、交渉機能がどのような段階や要素から遂行されるのか、あるいは遂行されないのか、ということの検証は、交渉機能の実践への普及のために重要である。そして、利用者への働きかけと環境への働きかけという観点からみると、本事例での事前準備段階は主に利用者への働きかけ、協議段階は主に環境への働きかけ、合意形成段階は両者への働きかけになっている。しかし、このことが交渉機能の遂行枠組みの特性として整理できるのかについては検討の余地がある。さらに、これらの課題をふまえ、表4で整理した遂行枠組みをケアマネジメントにおいて展開する場合、ケアマネジメントの局面展開との関係性を検討しなければならない。なぜなら交渉機能は、事実に基づく情報をいかにうまく準備して提示し、どの重要な要素から交渉をはじめめるかについて熟慮することが成功の鍵になると考えられているからである（Trevithick 2000:145）。すなわち、交渉の段階や要素を展開するタイミングが重要なのである。これらの関係について検討していくことは、ここであげた課題に取り組むうえで重要な視点になるだろう。

おわりに

本稿では、利用者中心のケアマネジメント方法を検討するうえで明確にしておく必要がある交渉機能の遂行方法について考察してきた。そこでは、これまで明らかにされてこなかった交渉機能の概念特性を明示し、他領域の研究に示唆を得ながら交渉機能の遂行枠組みを仮説にたて、その遂行方法に焦点化した事例研究をしてきた。その結果、これまで明確化されてこなかった交渉機能の遂行枠組みの基礎部分は提案できたと考えている。さらに、事例研究から得た交渉機能の効果を鑑みると、ケアマネジメントにおける交渉機能は、利用者と環境条件を適応させていく支援活動としてのフィードバックという点からも欠かせない機能であると理解できた。

しかしその一方で、交渉機能の遂行枠組みの精緻化や、ケアマネジメントの局面と交渉機能の遂行枠組みの関係の検討、また弁護的機能など他のソーシャルワーク機能と交渉機能との巻駅の考察が課題に残った。そのため今後は、交渉機能を中心としたケアマネジメント展開方法の検討をソーシャルワークにおけるフィードバックの視点からすすめ、利用者と環境の適合状況をとらえた支援方法の構築をテーマにした研究を深化させていきたいと考えている。

注

- 1) ここでは、①定型型交渉戦略：ケアマネジメントを行う際、教科書的に行われている内容であり、介護支援専門員として求められるケアマネジメントの一定の型のこと、②協同型交渉戦略：介護支援専門員が利害の一致する者たちと助け合って、あるいは支援を受けながらケアマネジメントを行っていくこと、③協調型交渉戦略：介護支援専門員が利用者、家族、第三者等と調和を図りながらケアマネジメントを行っていくこと、④危機対応型交渉戦略：クライアントに危機的な状態が発生している場合、あるいは緊急的な対応が迫られている状態に対して介護支援専門員がとる臨機応変の対応のこと、⑤不本意型交渉戦略：本意でないながらも、介護支援専門員としてケアマネジメントを進めていかざるを得ないこと、⑥管理型交渉戦略：介護支援専門員がクライアントの利益を守る、あるいは不利益が生じないように取り仕切ること、という6類型に分類している。
- 2) なお、紙幅の関係上ここでは取りあげていないが、William Ury は2001年現在ハーバード大学交渉ネットワーク研究所所長、岩下貢はビジネス・コミュニケーションの専門家で2003年現在（株）日米コミュニケーションセンター代表取締役所長、ティモシー・D・キーリーは2009年現在九州産業大学経営学部教授で国際人的資源管理や異文化経営、異文化心理学が専門、木嶋恭一は2005年現在東京工業大学大学院社会理工学研究科価値システム専攻と東京大学大学院総合文化研究科の教授で意思決定システム科学やシステムマネジメントの専攻であり、それぞれの立場から交渉の方法を論じている。
- 3) 「訳者まえがき」にて印南一路がこのような趣旨を論じている。
- 4) Dホームは土日と平日の昼間は閉所するため、その間は作業所等に行ったり自宅や親戚の家に帰省しなければならない。叔父（父方）の家は、そのときのAさんの帰省先となっている。

文献

- 秋山薊二 (2002) 「第4章 援助の戦略と技術 4 アートとしての援助技法」太田義弘・秋山薊二編『ジェネラル・ソーシャルワーク ―社会福祉援助技術論―』（訂正第4刷）光生館，139-52。
- 岩下貢 (2003) 『ストラテジック・コミュニケーション4 戦略的ネゴシエーション』慶應義塾大学出版会。
- 岩間伸之 (2000) 『ソーシャルワークにおける媒介実践論研究』中央法規。
- 小笠原祐次・蛭江紀雄編 (1994) 『明日の高齢者ケア NO.6 ロングタームケア』中央法規。
- 笠原由美 (2007) 「介護支援専門員のケアマネジメント過程における交渉戦略の移行の研究 ―アセスメントからケアプラン策定までの過程の分析―」『北星学園大学大学院論集』第10号，23-41。
- 木嶋恭一 (2005) 『大学講義 交渉システム学入門』丸善株式会社。
- キーリー ティモシー D. (2004) 「A Framework for Cross-Cultural Business Negotiations 異文化交渉に関する枠組み」『九州産業大学経営学論集』第15巻 (2)，1-14。
- 財団法人長寿社会開発センター (2006) 「よりよい訪問介護計画の作成に向けて」『訪問介護員の職能向上に関する調査研究報告書』。
- 白澤政和 (1992) 『ケースマネジメントの理論と実際 生活を支える援助システム』中央法規。
- 白澤政和・橋本泰子・竹内孝仁監修 (2000) 『ケアマネジメント講座1 ケアマネジメント概論』中央法規。
- 田村次朗 (2004) 『交渉の戦略 思考プロセスと実践スキル』ダイヤモンド社。
- Fisher, Roger and Shapiro, Daniel (2005) *BEYOND REASON: Using Emotion As You Negotiate*, Viking. (= 2006, 印南一路訳『新ハーバード流交渉術 感情をポジティブに活用する』講談社。)

- Frankel, Arthur J. and Gelman, S.R. (2004) *Case Management : An Introduction to Concepts and Skills Second Edition*, Lyceum Books. (= 2006, 野中猛監訳, 羽根潤子訳, 『ケースマネジメントの技術』金剛出版。)
- Hearn, Barbara, Darvill, G. and Morris, B. (1992) *On becoming a Manager in Social Work*, Longman.
- Miley, Karla K., O'Melia, M. and DuBois, B. (2007) *Generalist Social Work Practice : An Empowering Approach 5th edition*, Allyn and Bacon.
- Moxley, David. P. (1989) *The practice of case management*, Sage.
- Parsons, Ruth J., (1991) The Mediator Role in Social Work Practice, *Social Work*, 36 (6), 483-7
- Raiff, Norma R. and Shore, B.K. (1993) *Advanced Case Management : New Strategies for the Nineties*, SHSG.
- Rapp, Charles A. and Goscha, R.J. (2006) *The Strengths Model: Case Management with People with Psychiatric Disabilities Second Edition*, Oxford University Press.
- Rothman, Jack (1991) A Model of Case Management : Toward Empirically Based Practice, *Social Work*, 36 (6), 520-8.
- Schneider Robert L., Lester L., and Ochieng J. (2008) Advocacy, *Encyclopedia of Social Work 20th edition*, Vol.1, NASW Press and Oxford University Press.
- Trevithick, Pamela (2000) *SOCIAL WORK SKILLS : A PRACTICE HANDBOOK*, Open University Press.
- Ury, William (1991) *GETTING PAST NO NEGOTIATING WITH DIFFICULT PEOPLE*, Bantam Books. (= 2001, 斎藤精一郎訳『【決定版】ハーバード流“NO”と言わせない交渉術』三笠書房。)
- Zastrow, Charles (2007) *The Practice of Social Work: A Comprehensive Worktext EIGHTH EDITION*, THOMSON.

(2010年9月27日受理)

(この たかし 大学院公共政策学研究科博士課程)