

「福祉経営力を備えたソーシャルワーカー」養成システムの研究

A Study of Social Worker Training Education Comprising the Welfare Management Capability

福田 順子

Junko Fukuda

Abstract

Changes in the environment of the welfare service industry have become complicated. The clientele of welfare services has also developed considerable variety. Therefore, the development and innovation of new methodologies and techniques for welfare services are expected by the world.

The 21st century demands a new type of social worker, with greater capabilities and management skills.

I compare this new social worker, who may possess such skills to a social entrepreneur in this article and elaborate a plan for the development of an appropriate training and education system.

1. 環境激変の時代

福祉サービス業界を取り巻く環境変化が大きくなっていることは、誰しも異論がないであろう。少子・高齢社会の急速な到来を筆頭に、税収の減少、社会保険の逼迫、環境問題へ関心の高まり、団塊の世代の退職問題、人々のライフスタイルの変化とニーズの多様化など、さまざまな要因が福祉業界に自己変革を迫っている。このことは、2000年の福祉の基礎構造改革、介護保険制度の導入、その後の障害者自立支援法の成立などに明確に現れている。

加えて、有料老人ホームや介護ステーションの経営では革新的な手法で注目を集めたグッドウィルグループのコムスンが、法令順守の精神を逸脱してサービス停止を余儀なくされたことは業界に激震を走らせた。その後、ニチイ学館が経営を引き継ぐことで一件落ち着いたが、福祉業界に対する世間の目は厳しいものとなった。現場で汗を流す介護福祉士やホームヘルパーなどに何の落ち度もなく、その手腕は利用者から高く評価されていたから、経営者の社会的責任の欠如による破綻は、利用者、現場の職員の双方を不幸にしたと同時に、福祉に対するイメージダウンは大きく、コムスン問題がもたらした福祉に対する負の影響を見逃すことはできない。

この問題は経営学の視点からは非常に興味深い分析ができるが、それは本稿の主題ではないので別の機会に譲るとして、コムスン問題が、営利企業でこの分野に参入した企業、これから参入を考えている企業はもちろんのこと、既存の福祉サービスに与えたダメージの大きさは計り知れないものがある。

とはいえ、一般企業からの福祉分野への参入の活発化がスローダウンすることはないであろう。その背景に、少子・高齢社会の到来に、現状の福祉サービスのみでは対応不可能であること、したがって、この分野にビジネスチャンスが埋まっていること、企業のマネジメント・ノウハウが福祉分野に活用できること、などが考えられる。政府からの補助金や支援費への依存が期待できない中で、営利企業の経営力やノウハウはもっと生かされてもいいと考える。その時、経営者の理念やマネジメントスタイル、社会貢献の考え方、利用者視点のマーケティングなどが問われるのだということである。

また、福祉サービスの対象が多様になってきたことも注目しなければならない。経済的困窮者、高齢者、障害者（身体・知的・精神）、母子のみならず、ホームレス、引きこもり、不登校、家族崩壊、ニート、在日外国人、父子、いじめ、といった多種多様な対象者や分野が登場している。多種多様であることは、対象者の実態もニーズも、対策も非常に複雑で多岐に亘るということである。加えて、普通の人（これまでは健常者と考えられてきた人たち）も、環境の保持、安心・安全の確保、など生活環境への働きかけも視野に入れなければならない。それは、持続可能な社会づくりが生きてし生けるものすべてにとって、環境が不可欠もしくはインフラとなるからであり、福祉社会の形成と密接な関係性を持つからである。

これまでの福祉の発想が間違っていたわけではないが、誤解を恐れずにいえば、困り込みもしくは隔離された中で、限定された解決策であっても間違いはなかった。しかし、対象も多様になり、問題も複雑多岐に亘り、新たな分野も視野に入れるとなると、これまでのような福祉プロパーだけでは問題解決の道筋は難しいように思う。

福祉経営学科では、こうした環境変化に対応している、もしくは変化を先取りして新しい発想で行動を起こしている先進的な福祉サービスに関する研究を、平成15年度よりスタートさせた。学長所管研究奨励金による研究がそれであるが、4年間に亘る事例の蓄積の成果の一つは、「福祉インターシッ」に反映させたことである。この科目は他大学の福祉系の学部・学科には未だみられないユニークな科目で、その成果については、毎年の『紀要』にて報告済みであるので、詳細は省略するが、参加した学生たちの事前・事後の変化については、予想をはるかに超えるものであったことを記したい。

手探りでの研究のスタートであったが、先進性については、①支援費・補助金に依存していない、②イノベーティブな手法が使われている、③関わる人、地域、いずれもが win/win（誰かが犠牲になつたりせず、誰も損しない、みんながハッピーであること）の関係を創り出している、④既存の福祉サービスに一石を投じている、といった点を考慮に入れた。

事例が蓄積されるにつれて、1つの方向性がみえてきた。即ち、支援費・補助金に依存しないということは、何らかの事業展開を行なわざるを得ず、それが結果として新たな福祉サービスの手法を生み出しているということである。福祉の考え方や知識を根底に置いていることは間違いないが、手法の点では、社会資源の有効活用、顧客満足、環境マネジメント、ネットワーク、リスクマネジメント、財務管理、といった福祉に付随し福祉を支え促進するマネジメントの能力が発揮されている。新しいソーシャルワーカーの登場と活躍を次第に感じるに至った。福祉経営学科が養成しようとしているソーシャルワーカーは、まさにそうしたマネジメント能力を備えたソーシャルワーカーである。これからの福祉社会の中心的な存在として、その活躍が福祉分野を拡げ、福祉サービスをより深めること

につながるのがそうした新しいタイプのソーシャルワーカーであると考え。

本稿は、そうした社会的要請も大きいマネジメント能力を備えたソーシャルワーカーという新しい専門職の養成のための教育システムについての考察である。

2. 21世紀はコミュニティの時代

養成システムに入る前に、前世紀を少し振り返ってみたい。それは、新しいソーシャルワーカーに必要な新しい要素や条件を考えるためである。

20世紀はグローバリゼーションの時代であった。その方向に向かって大きく振れた20世紀の振り子が、21世紀に入るとローカリゼーションへと身の丈の振り幅が変わってきた。そこではコミュニティと環境が重要なキーワードとなる。20世紀に積み残した課題のひとつに、コミュニティの崩壊・環境破壊があるが、今、あらためてコミュニティ再生と環境保全が求められつつある。われわれの子ども、子孫の代まで豊かな社会を保証するコミュニティづくり、そのための環境保全があつてこそ、持続可能な社会の形成が可能になる。これからの社会の重大なテーマである。

持続可能な社会づくりの中心となる考え方は、少なくとも20世紀型の生産性・効率性を追求する経済合理性ではない。20世紀は拡大・発展が目標であったから、それに向けて足りない資源を導入し、大量生産・大量消費社会を作り上げていった。その結果、資源不足、大量廃棄による無駄やゴミの増大、地球環境破壊、といった負の遺産を21世紀が受け継ぐこととなった。

21世紀の社会は負の遺産という問題の解決に向けて、20世紀型とは異なる考え方・ルールが求められる。目的のために不足しているものを追加し増やすのではなく、限られた環境や資源を有効活用して何かを生み出すという発想である。今、自分たちが有する資源・残っている財産を発掘し、それを活用して、少量でも価値のある個性的な何かを生産することに意味を見出すことである。

営利追求のために、資源の追加により業績を上げ、常に右肩上がりでの拡大を旨としてきた営利企業においてすら、考え方に変化が生まれている。消費者も拡大路線にはそろそろ付いていけなくなっている。身の丈の生活、ちょっとした幸せ感の価値に誰もが気づきつつある。だから、自分たちや自分たちが住む地域社会のために力を発揮する企業に対しては温かい目で見守るが、そうでない20世紀型の企業にはそっぽを向く。今、消費者、投資家、取引先といったステークホルダー、そして従業員にとっての評価基準は「福祉経営」なのである。情報においても知識においても経済力においても企業とは格差がある消費者や、立地する地域社会に対する企業の責務は、社会から評価される企業になることであり、そのためには、一番弱い部分（消費者・地域住民）に基準を置いた考え方であるべきである。このことはとりもなおさず、福祉の発想や理念が営利企業でも求められているということである。また、環境問題を無視した企業経営も社会から放逐されることになりかねない。

翻って20世紀の福祉サービスについて考えてみよう。それは、目の前の困っている人に寄り添い、その人の困っている部分をカバーしたり、その人に残っている力を見つけて力を発揮させる（エンパワメント）、といった問題解決型の事業であった。ただし、問題解決（支援）の方法やメニューはサービス提供者が独自の工夫によって考案するのではなく、国や自治体の制度・政策の中に用意されていたものであった。サービス提供者はその中から個別の事案に合わせてセレクションすることが中心で

あったから、独創的な発想は生まれにくい。ただし、福祉施設のリスクマネジメントやISOの取得、データベースの活用、コスト削減努力など、先進的な施設長（専門経営者）の努力の中にイノベティブな改革の萌芽がいくつか見られる。

理念や目的は福祉であるべきであるが、方法や工夫についてはマネジメントの手法を生かすことで福祉サービスに新たなイノベーションが生まれる可能性は大きい。これまで、福祉系の学部・学科の教育の中心は福祉の国家資格である「社会福祉士」の資格取得に主眼が置かれてきたのが実態であり、社会の変革や環境変化に対応した新しいソーシャルワーカーの育成については、それほど重視されてはこなかった。福祉総合学部福祉経営学科を城西国際大学が創設したのは、時代の変化をいち早く読み取ったといってもいいだろう。とはいえ、福祉と経営の融合が一足飛びに進んだわけではなく、「学長所管奨励金による研究」（以下、学長所管研究）で発見した先進的福祉経営企業を参照しながら、教育に少しずつ反映してきたのが実態である。

しかし、時代はまさにマネジメント力を持ったソーシャルワーカーを求めている。福祉の理念に立ち、それを実践するマネジメント力を備えれば、鬼に金棒である。そのための教育システム構築は焦眉の急であると考ええる。

3. 新たな能力を備えたソーシャルワーカーの必要性

既述したように、21世紀には、新たな能力を備えたソーシャルワーカー専門職が、福祉分野はもちろん、コミュニティ、さらには企業においても大きな役割を果たすはずである。地域活性化や地域再生の中心的存在として、環境問題やサステナブルな地域社会作りのリーダーとして、企業の社会貢献の担い手として、新たな能力を備えたソーシャルワーカーの存在がクローズアップされなければならない。

そのためには、ソーシャルワーカーが福祉のスキルや考え方だけに止まっていたら役割は果たせない。地域や住民の存在をトップに置き、持続可能な社会づくりやソーシャル・インクルージョンを実践するための方法論を提供する経営学を援用することである。学長所管研究で蓄積された先進事例に共通するのは根底に福祉的視点を置きながら、手法においてはマネジメントを活用している点である。強烈な理念（福祉的であったり、まちづくりへの想いであったり、さまざまであるが）を根幹に持って、身近で起こっている問題の本質はどこにあるのかをまず発見し、その解決法に福祉だけではない新たな視点や手法を取り入れている。対象となる人々が持てる力は何かをみつけ、それをコミュニティの中で生かすための方法や場を創造し、その結果、地域独自の個性的な事業展開をしている事例ばかりである。強烈な理念、福祉の視点、問題発見力、問題解決力、価値創造力、を持ったリーダーが、新しいソーシャルワーカーだと考えている。

例えば、多くの問題を抱える若者の自立支援や社会参加を可能にした事例では、地域の住民や商店街や福祉団体やハローワークとのネットワークを構築し、それらの協力を取り付けたことが社会復帰につながったり、地域への貢献につながっている（「風のすみか」）。同様の自立の事例で、同じく地域とのネットワークを構築して自立塾を立ち上げ、「一緒に働く」意味と喜びを教えている自立支援センターもある（青少年自立支援センター「ビバの会」）。

また、コミュニティの崩壊を嘆いて再生を図ることを目的に、素人集団でシェフグループを作り、コミュニティレストランを開店したNPOの指導者は、地域の主婦・退職者・障害者・高齢者を核にして、青年会議所、商工会議所、高等学校、商店街などを協力者としてネットワークを広げ、コミュニティを活性化させるのに貢献している（NPOコミレスネット「こらぼ屋」）。さらには、次の段階として、このシステムを全国各地に展開して、全国ネットワークを構築しようと、構想を大きく広げて、全国にすでに20箇所以上のコミュニティレストランが誕生している。

全くユニークな事例では、家畜福祉の考え方で牧場の運営をしている事例がある（株式会社 中洞牧場）。家畜福祉が人間社会の持続可能性を実現するという強い信念で山地放牧酪農を軌道に乗せ、自然を大切にしながら家畜と人間の共生、家畜と環境の共生、生産者と消費者との共生、生産と流通の良好な関係といったいくつもの共生を実現している人物である。

海外の事例では、ADA法（障害を持ったアメリカ人法）の国アメリカの事例で、障害者自身が主導の立場で健常者を仲間に入れながら、地域との連携を作って障害者を教育する仕組みを作った事例もある（CIL = Center for Independent Living）。

これらは、19年度の「学長奨励金による研究」でとりあげた先進事例であるが、いずれにも共通するのは強烈な、しかし暖かいリーダーの存在である。既存の発想では弱者と考えられてきた人たちが、主役になって活躍している点は、新しい福祉の視点として注目したい。施設の入所者を手助けするのは一味違う支援方法を実践している人たちである。

彼らに流れるのは、弱い立場の人たちを何とか主役として輝かせたいという強い想いや信念であり、それを実現するには何が問題かという問題意識があり、その解決に向けて多様な仕組みや仕掛けを工夫する力である。18年度までの研究においても、同様の発想、仕組み・仕掛けを見ることができる。例えば、知的障害者に月給10万円を保証している「スワンベーカーリー」、あらゆる障害者が能力に応じた仕事でディズニーランドを陰で支える「舞浜ビジネスサービス」（東京オリエンタルランドの特例子会社）、学童保育で将来の人材養成に力を注ぎ地域の価値を高める発想を持つ「大里総合管理」など、あげればきりが無い（詳細は、巻末に掲載した各年度ごとの報告書を参照されたい）。

言い換えれば、弱者と考えられてきた人たちを戦力として生かし、主役として輝かせることを「うまくやっている」のであり、このことはまさに、経営学の真髄「うまくやる」を体現している人々といえる。

筆者が関心を持つのは、こうしたリーダーたちが仕事を「うまくやれる」のは、生まれ持った先天的な能力なのか、それとも教育によって後天的に育成できるのか、という点である。先天的なものであれば教育はそれほど力を発揮できないが、もしも後天的に育成できるものであれば、大学教育の一端を担う者として、教育によって育成したいと考えるのは当然であろう。事例を積み重ねれば積み重ねるほど関心は深くなっていった。強烈な個性やリーダーシップを有する先進的福祉経営実践者には、生まれつきの才能もさりながら、何かの積み重ねが根底にあるように感じたのである。福祉教育のシステムや場でその積み重ねを具体的な形で実現できないものか。

4. 養成システムの発想

過去4年に亘る学長所管研究の初期段階では先端的福祉経営（ソーシャルワーカーがマネジメント力でイノベティブな組織運営を实践、ソーシャル・インクルージョン、異分野とのコラボレーション、福祉によるまちづくり、コミュニティネットワークの構築などの事例）に関心があり、その分析に力を入れたのであるが、次第に、マネジメント能力を有するソーシャルワーカーの存在自体に関心が移っていった。とくに、彼らはどのような経歴もしくは経緯によって、新たな価値を生み出すことができるようになったのか。それは生まれつきなのか、教育によって可能になったのか、そこが大きな関心事となった。

学長所管研究からヒントを得て、昨年度からゼミナールでは「社会起業家研究」をスタートさせた。社会起業家とは、「寄付や施しではなく、ビジネスの手法によって社会に潜む、もしくは社会が引き起こす問題を解決する起業家」である。本研究のリーダーたちは、まさに社会起業家だと確信したからである。こうした起業家たちが最近、クローズアップされてきたこともあり、そうした起業家の事例も加えながら、新たなソーシャルワーカーの生まれる土台、教育システムに頭を悩ませることになった。

福祉総合学部の新しい教育システムが、新しい社会をリードし、有用なソーシャルワーカー専門職を生み出すことができれば、画期的なことには違いないが、これまでの福祉教育とはどのように違い、どこで一致するのか、教育法はいかに開発すればよいのか、それは簡単な問題ではないだけに正解に到達するには長い道のりが待っている。

そうした課題に対して、教育学と経営学から二種類の理論・考え方が大きなヒントを与えてくれた。

（1）キー・コンピテンシーの考え方

1つは、OECDの行なった“DeSeCo プロジェクト”（1999～2003）で提唱された「キー・コンピテンシー」の考え方である。このプロジェクトは、生涯学習の観点からナレッジ・マネジメントをベースにした手法で、国際的に標準化・共通化するプロジェクトであった。コンピテンスは日本語には訳しにくい言葉であるが、「学習意欲や関心から行動・行為に至るまでの広く深い能力、人間の根源的な特性」（国立教育政策研究所・立田慶裕）と解釈することにする。

DeSeCo プロジェクトでは、人生の成功と社会的発展（持続可能な発展）を両立させるコンピテンシー（コンピテンスの集合体）は、次の3つをキー・コンピテンシーとして定義している。即ち、Ⅰ「異質な集団で交流すること」＝人類関係のコンピテンシー、Ⅱ「自律的に活動すること」＝個人形成のコンピテンシー、Ⅲ「相互作用的に道具を用いること」＝道具活用のコンピテンシーである。

Ⅰ「異質な集団で交流すること」は、「共に生きることを学ぶ」メタ学習であり、具体的には、①良好な人間関係（ネットワーク）、②他者との協働（チームワーク）、③コンフリクトの処理と解決（問題解決）の能力が含まれている。Ⅱ「自律的に活動すること」は、「人として生きることを学ぶ」メタ学習であり、具体的には①大きな展望での活動（システム思考）、②人生計画とプロジェクトの設計・実行（物語とライフプラン）、③権利・利害・限界やニーズの確保と主張（権利から表現へ）の能力が含まれている。Ⅲ「相互作用的に道具を用いること」は、「なすことを学ぶ」メタ学習であり、具体的には①言語などの相互作用の活用（リテラシー）、②知識や情報の相互作用的な活用（知識管

理と情報リテラシー)、③技術の相互作用的な活用(技術管理)の能力が含まれる。

本論の趣旨にすべてが当てはまるわけではないが、新しいソーシャルワーカーの養成のためには基本的な視点を与えてくれた。キー・コンピテンシーを紹介した国立教育政策研究所の教育政策部会の報告書では、「コンピテンシーの概念は、生涯教育の観点から横断的に構築されているので、すぐに学校教育の教科型カリキュラムに適用できるものではない。しかし、現在行なわれている「総合的な学習の時間」はメタ学習の観点から効果が期待できる。重要なのはすべての個人の発達力と、家庭、学校、地域の教育力・発達力が相互作用的に力を付けていくことである。」と指摘している。そして、日本では教育政策で活かす前に成人能力調査で実証するとの意向であるが、われわれが構想している新たなソーシャルワーカー養成のための教育システムのためには、根幹となる考え方であると確信した。即ち、異質な集団は「障害者と共に働く職場」であり、自律的な活動は「相手の立場を重視し、問題解決に向かう活動」であり、相互作用的に道具を用いることは「マネジメントの知識・スキルを駆使すること」である、と解釈したのである。

(2) 管理教育の考え方

教育システムの考え方については、自分なりの納得を得た(腑に落ちた)が、具体的な教育システムは別の方法論を導入せざるを得ない。窮すれば通ずである。「新たな」という言葉の裏に潜む福祉経営力について考えている時に、経営学の先人の考えを思い出した。フランス人の経営学者アンリ・ファヨールの管理教育に関する主張である。彼は、管理(administration)活動の内容を「予測すること」「組織化すること」「指令すること」「調整すること」「統制すること」の5つの要素に分類した。当時、管理は個人的な資質によるものと考えられていたのを、彼は科学的に法則性をもつ普遍的な職能としてとらえた。ただし、誰でもが資質や能力に関わりなく管理職能を遂行できると極論したわけではない。要素に分解してその職能を流れの順番に遂行していけば、管理が“上手にできるようになる”ということを書いたかったのである。

そのために、彼は管理を5つの要素に分類した。分類という概念が管理になかった時代であるので、5種類に分けて管理内容を示した意義は大きい。即ち、「誰もが、①これからおきることを予測し、②やるべき仕事を順序だてて組織化し、③わかりやすく指示し、④関連の仕事と調整し、⑤その結果を統制していけば、管理がうまくなる」からである(『テキスト経営学』、井原久光、ミネルヴァ書房 p.100)。ファヨールは、管理のプロセスを理論化しようとしたと同時に、管理方法を普及するには管理教育が必要であることを主張したのである。

ファヨールの考え方に力を得て、彼の方法論を「新たな能力を有するソーシャルワーカー専門職養成教育」に援用するとすれば、次のような仮説が成立する。

即ち、①社会に埋もれている問題がないかどうかを観察し発見する、②その問題を順序だてて整理し、分類しわかりやすく説明する、③問題を解決するために関連する仕事や事柄を整理し、組み立てる、④関連する仕事や組織・人物との調整をとる、⑤具体的な仕事として組織化する、という流れを、育成教育に盛り込めるかどうかのポイントとなる。整理すると、①観察力・発見力の育成・強化 ⇒ ②整理・分析・説明能力の育成 ⇒ ③事業構想力の育成 ⇒ ④マーケティング力・調整能力の育

成 ⇒ ⑤組織化・実現力の育成、ということになろうか。

ファヨール同様、本稿で提案する教育システムは、これで学んだすべての学生が資質や能力に関わりなく福祉経営力を有するソーシャルワーカーになれるということではない。福祉総合学部で学ぶ学生の中に、社会に潜む問題の解決に向けて行動を起こしたいと考える人がいた時、教育を受けたことによって、実際の現場で戸惑うことなく、上手に問題解決に向かうことができるようにしたい、もしくは、実際に起業することはなくとも、福祉施設や企業に就職して、仕事の一環として課題を見つけた時に、自分たちが受けた教育を思い出すことで、問題解決をできるだけスムーズにスピーディに行なうことができる、ということを考えている。

具体的なイメージとして、先の「社会起業家」を視野に入れることにした。寄付や施しの活用では一方通行であるし、継続が難しい。ビジネスの手法を使いながら、助ける側も助けられる側も「共に成長」し、その成長を「共に喜び」を感じるところが福祉経営的である。一体感、双方向性という点で、先進的な事例に登場するリーダーのイメージに合致する上、これからのソーシャルワーカーの1つのモデルとなると考えられるからである。

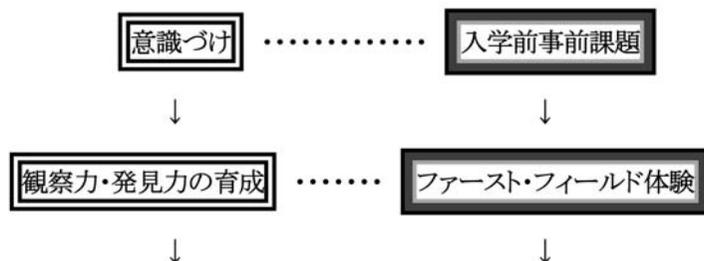
5. マネジメント力を有するソーシャルワーカー養成システム

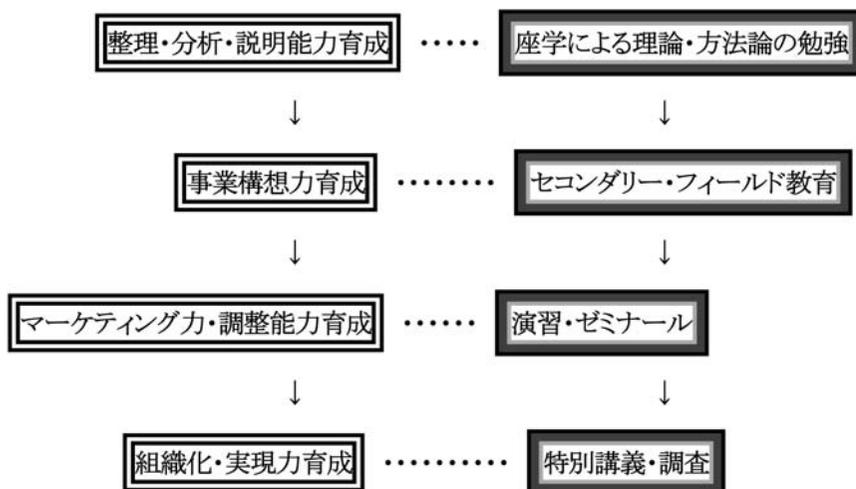
社会起業家養成の出発点は観察力・発見力の育成・強化にあるが、地域や社会にひっそりと隠れているが、実は見逃してはならない問題、生かされていない能力、に気づかなければビジネスがスタートしない。この段階が生命線だとすれば、高等教育の場で、「気づき」を強化する方法論やシステム、教育プログラムをいかに構築するかがポイントとなる。

学長所管研究で登場したリーダーの多くは、人生経験も豊かで、広いネットワークを持ち、知識やスキルをある程度有する大人たちであった。そこに近づくことは高等教育だけでは難しいように思うが、グローバルな世界で活躍する社会起業家の多くは20代から30代の若者たちであり、決して経験豊富というわけではない。共通しているのは現場での実体験とそこに潜む問題発見力である。若者ならではの視点やアイデアが生かせるような高等教育における社会起業家養成システムを、福祉総合学部の既存の教育システムも加えながら構想することにした。

全体構想は、次図のようなシステム・考え方に立っている。

ここでは学年対応は考慮に入れず、レベルアップしていくという発想で構想してみた。図に続く(0)～(5)は、各段階の内容を簡単に紹介したものである。





(0) 入学前事前課題で基礎づくり

すでに本学で実施している入学予定者に対する「入学前事前課題」の提出は、福祉総合学部の場合、入学後の教育に少なからず成果をあげている。課題の中心は、福祉施設を訪問し、そこで働く専門職の人に聴き取り調査を行い、それをレポートとしてまとめる、という内容である。

まず、福祉施設を訪問しなければレポートを書くことは不可能であるので、否が応でも訪問しなければならない。それも、単に訪問するだけではなく専門職に聴き取りを行なうのであるから、事前の準備も必要になる。アポイントもとらなければならないので、言葉遣いにも注意が必要になる。その上、聴き取りした内容をレポートにまとめるためには、内容の整理、順序だて、感想などを頭の中で整理し、調整しなければならない。その成果が、最終的なレポートとして完成する。

こうした作業自体が、福祉施設と専門職だけでなく、利用者への関心、施設の地域での位置づけ、サービス内容などの付随的な要素までも習得するのに役立っている。もちろん、初歩的な把握ではあるが、少なくとも、施設に行ったこともない生徒にとって、インパクトのある事前課題となっていることは、レポートを見れば一目瞭然である。福祉に対する「意識づけ」には大いに役立っていると考える。

事前課題は入学前の課題ではあるが、入学後の教育の基礎もしくは下地づくりとして、本課題も教育システムに組み込むことを考えたい。実際、3年次の「現場実習」の際に、受入施設から、事前の意識づけの重要性について強調されたことがある。

(1) 観察力・発見力はフィールド体験から

大学に入学後、スタートラインである「観察力」「発見力」の育成は、現場に丸ごと放り込むことが効果を発揮するというのを、本学独自の科目である「福祉インターンシップ」が証明している。障害者や子ども（時に牛や家畜）と共に働き、暮らす中で、座学の講義では身に付けられないような貴

重な発見をしてくる。知的障害者が集中力と責任感においては健常者である自分たちを超えるような能力を発揮すること、子どもたちは統率されなくとも大人の背中を見、大人の行動を観察する中で自ら行動を起こすこと、そしてそうした人たちが行動するためには、行動しやすい仕組みや仕掛けが必要になること、といった発見を学生はする。「福祉インターンシップ」という科目を履修することで、自然と「気づき」「発見」の能力が生まれている。100%は無理としても、インターンシップを体験した学生の9割以上は、数多くの気づきや発見を自分の言葉でいきいきと語る。しかもまことに多様かつ具体的な内容である。

例えば、知的障害者が働けるとは思っていなかったという学生が、現場ではスピードの点でも、仕事の品質の面でも、彼らの足元にも及ばないことを嫌と言うほど知らされる。売上計算や、商品陳列に工夫をする姿に驚きを隠せなかったそうである。知的障害者との付き合い方がわからず、ただおろおろしている時、障害者から『おはよう、大丈夫?』と声をかけられてほっとしたというエピソードも話してくれた。どの学生も、どうして障害者がそんな能力を発揮できるのか、まず、そのことに関心を持つ。

学童保育の現場では、子どもが率先して動く（草むしりやトイレ掃除、長距離ウォーキングなど）姿を見て、『何故?』という疑問を持ち、子どもを預かっている会社の社長にその疑問を投げかけた、という話もしてくれた。

これらの現場は、いずれも積極的に能力を活用するというポジティブ・ウエルフェアの発想で、能力を見極め、能力を発揮できるような仕組み・仕掛けを用意している点で、まさにアマルティア・センの“ケイパビリティ（潜在能力を発揮する仕組み）”を実現している。ポジティブな福祉経営を実践している企業の現場には、固定観念を覆すようなさまざまな工夫があちこちに散らばっているようである。まずは、そうしたポジティブ・ウエルフェアの現場で、予想を覆すような体験をさせることが、福祉経営力を備えたソーシャルワーカー育成のスタートラインになる。

福祉現場実習も現場を体験するという意味では同様かもしれないが、この場合の体験は、あくまでサービスの提供者として、社会的に弱い立場の人たちに対応するということであって、福祉インターンシップの場合の、同じ職場で共に働き、生活し、同等の関係の中でソーシャル・インクルージョンを体験するのは、基本的な違いがある。

こうした現場、即ちフィールド教育が学生の「気づき」に果たす役割は大きい。福祉インターンシップ以外にも、ボランティアへの挑戦や、「福祉文化環境研修（国内・海外）」に参加した学生たちは、知識の有無に関わらず、「福祉インターンシップ」同様、多くの発見と体験を自慢する。

観察力、発見力は、座学で教育するよりも、先入観を持たない段階でまず、現場に丸ごと投げ込まれてその環境の中で培われるといえる。

（2）整理・分析・説明力は座学から

スタートラインで気づきや発見を身に付けた後、それをどう解釈するかが学生たちの学びにつながっている。したがって、体験したこと、気づいたことを、「整理」「分析」したいと考えるようになる。それができれば、他の人に上手に「説明」できるからである。

福祉インターンシップでは、毎日の現場体験を簡単な「実習ノート」によって整理をする。「実習ノート」は、現場での生々しい発見や観察を自ら整理するのも役立つが、実習終了後、これをレポートとしてまとめ、情報交換のために全員が簡単な報告会を行なう時に有効になる。報告会での質疑応答や教員のコメントをもとに、後日、フォーマルな発表の場を用意する。実習先の企業の方や関係者を招待し、学生の聴講も含めて人前でのプレゼンテーションを行なうとなれば、自然と整理力、分析力、説明力が必要になる。他の人に自分の考えを正確に伝えることの重要性は、こうした発表会を通じて養われる。本格的な整理、分析、分類は、講義の中で学ぶことになる。

専用の科目でなくとも日常の講義の中で、分析手法やまとめかた、レポートの作成方法などは、ほとんどの学生が次第に学んでいく。ただし、プレゼンテーションはどの講義でも必ず行うというものではないので、そのスキルを学ぶ講義も必要かもしれない。LASセンター（Liberal Arts & Science Center：人間形成・基礎能力・一般教養の3本の教育目標を掲げている）で用意されたカリキュラムには一部、それに対応した科目があるので、「基礎ゼミ」その他を通じて、LASセンターを活用することも考えられる。

また、現場重視とはいえ、基礎となる福祉学は必須の学問であるから、社会福祉士国家試験に必要な13科目の学習が活きてくる。加えて、システムや仕事の現場を説明するために、経営学やマーケティング、情報学、ネットワーク論などの学問も知識としてもっておかなければならない。整理・分析・説明のための能力育成には、理論が必要になることは自然とわかってくるであろう。

とくに、先端的福祉経営の実践の場での体験では、既存の学問では整理できないような新しい視点や方法論が必要になるので、次のような科目で対応しなければならないかもしれない。これらを修得しながら、フィールド教育の意味を理解することになるであろう。

即ち、生活者視点に立った地域重視型「地域経営学」、市場を無理に創造しない（眠れる市場を発見する）「マーケティング論」、「もったいない」を実践する「消費行動論」「ライフスタイル論」、環境保護・資源再生のための「エコロジー学」、地域という単位を基盤にした「組織均衡論」「ネットワーク論」、人材を発見し能力を生かす「人事管理論」「モチベーション論」、地域でリーダーとなるための学びを提供する「リーダーシップ論」、災害や事故を未然に防ぐ「リスクマネジメント論」、地域住民を活気づける「モチベーション論」、効率性を追求せず能力に合わせた生産システムを実現する「新生産工学」、地域経済を支えるための「地域経済学」「ファイナンス論」、情報活用のための「情報学」「情報ネットワーク論」「SOHO論（Small Office Home Office）」等の学問が必要になるであろう。

（3）事業構想力はセコンダリーのフィールド教育で

社会起業家を想定すれば、当然、事業を構想することになる。最初の段階のフィールド教育での新鮮な体験と発見・観察から、座学による整理・分析力が身についたところで、次には、問題意識を事業として構想できるかどうかが鍵となる。事業構想ができるような人材は、それほど多くの学生ではないであろうが、できるだけ多くの学生を社会起業家とするには、次の段階が重要になる。即ち、再度、フィールドに出すことである。

辛い、社会福祉士の資格取得を目指す学生たちは、3年次になると福祉現場実習を体験する。最初のフィールドの場合とは異なる現場体験である。これまでに培ったフィールドでの体験や知識と、座学で得た知識や学びを、再度、確認するのに適した学習システムになる。実際、現場実習の前後で、演習系の科目が用意されており、ここでは「ロールプレイ」のようにバーチャルではあるが現場の仕事や人間関係を演技によって訓練される。そして、現場（この場合は福祉施設）に出掛けるから、最初のフィールド教育の体験を生かしつつ、福祉施設のマネジメントやサービスのあり方などを学んでくる。巡回訪問で聞く学生たちの感想は、最初のフィールド教育とは数段上等の内容となっている。分析力もついているし、問題発見はもちろん、問題解決についてもかなり踏み込んだ発言を行なうことが多い。

その後、実習報告会でのプレゼンテーションの機会があることによって、内容がより精緻化され、洗練されることになる。

ただし、この段階では、事業構想力を身につけるまでは進まず、体験の整理・分析に終わる可能性もある。施設運営についての事業構想や、福祉経営に関する事業立案力を育成するような仕組みは、2度のフィールド体験では難しいかもしれない。

筆者が現在、講義やゼミナールで実践しているのは、社会起業家を紹介したビデオによる学びである。これも一種のバーチャルなフィールド学習といえなくもない。というのは、ある程度の現場体験があり、ある程度の知識も持った学生ならば、社会起業家が行なっているビジネスの意義や仕組みについて大きな関心を持つからである。また、ビデオ視聴後の感想や質問も、それなりに専門的になってくる。

教材としては、個人的なコレクションに依存せざるをえないが、いくつか事例が紹介できるために、社会起業家の多様な活躍に学生たちは目を輝かせてビデオに見入っており、視聴レポートを書かせると、仕組みやビジネス展開のうまさなどにまで踏み込んだ内容でまとめてくる。ゼミナールでは、最終的には社会起業家データベースの作成を企画しており、そこには、必ず、起業の手法や構想実現の仕組みについての記述を要求している。それらのデータベースを集約することによって、事業構想力が自然と身につくし、蓄積を増やす中でいくつかのパターン分類も可能になると考えている。

最初のフィールド学習とは質の異なるセコンダリーのフィールド学習システムが用意できることが事業構想力養成につながると考える。

(4) マーケティング力・調整能力はゼミナールで

ゼミナールで事業構想力をつける努力をする一方で、さらなる実践力をつけるためには、マーケティング力、地域や関係者とのネットワーク構築、調整能力といった具体的な活動へ向けての学習が必要になる。これについては、より丁寧かつ個別の指導が必要になるから、ゼミナールや演習系の科目で対応することになるだろう。

4年次の卒業論文は、その力を試すチャンスかもしれないが、論文の場合は実践なしでも作成可能であるので、卒業論文とは別に、ゼミナール生全員による地域連携の事業を構想させる。先の事業構想は、既存のデータを利用してすでに活動している社会起業家の研究をまとめることであったが、実

実践的なマーケティング力・ネットワーク力・調整能力は、具体的な事業の構想なしには実践にはつながらない。

地域に残っている問題を、地域の資源を活用し、地域のネットワークや人材を使って、ビジネスとして解決しようとするれば、どのような商品（サービス）の開発が必要か、それはどれくらいの価格であれば市場性があるのか、どのような販路で流通させるか、いかなる販売促進策を用意すべきか、といった現実的なマーケティング戦略が構想できなければならない。

例えば、養護学校の生徒が、卒業後の就労のための職場や仕事を用意する、といった問題、地元の産品（山武杉、ピーナッツ、苺、生椎茸など）を地産地消で商品化するにはどうするか、次世代まで残る環境保全のためには何ができるか、といったテーマを設定することで、具体的なマーケティング戦略やネットワーク構築の知恵が生まれることになる。

こうした能力は、講義よりもゼミナールが、個別かつ丁寧で実践的な指導には適している。

（５）組織化・実現力は特別講座や調査で単位認定

社会起業家を本格的に目指す場合は、既設の科目やゼミナールでは十分な教育は難しい。それにふさわしい科目が少ないこともあり、また、かなりの実践的な内容になるからでもある。

したがって、科目以外に別途、「事業計画書作成講座」や「マーケティング力強化講習会」「事業立案のためのスキル養成講座」といった特別講義を用意することを考えておかなければならない。別途用意する講座や講義は全学生を対象とするのは難しいので、それなりの志と意気込みを持った学生を対象にするほうが効果的である。フィールド教育でそれなりにいい体験をし、その後の段階を経て成長した学生の中には、意欲的な学生が必ずおり、その学生が多くなれば、もう少し普遍的な養成システムとして考えてもよいであろう。

これらの「特別講座」は、全員を対象とするわけではないので、大学のカリキュラムに入れることは難しい。そこで、一定の時間数を確保して単位認定するような仕組みも考えておく。

現在実施している「ファイナンシャルプランナー３級講座」は、実践力をつけるのに役立つ講座であるが、試験に合格した学生には単位認定できるよう、30コマの時間をカバーしている。こうした実践力・実現力をつけるような講座を、科目以外で幅広く用意し、選択肢を拡げることができれば、高度かつ新たなソーシャルワーカー（社会起業家）養成につながることになる。

さらに、本学が立地する東金市や山武郡・市には、社会起業家養成に合致する素材が数多く存在するから、特別講座の知識やスキルを生かすために、地域の先人やコミュニティビジネスのリーダーへの聴き取り調査や現場での実践的な体験も有効になる。

既述したように、例えば山武杉を守っている人、それを生かした杉細工の技能者、落花生の生産農家、生椎茸や有機野菜を生産している授産施設、障害者雇用支援センター、そういった人々や団体・組織に出掛けて行って、調査し、聴き取りを行いながら具体的な事業計画を構想したり、組織化を実践したり、事業の実現に向けての実力をつけることができれば、より高度かつ新たな能力を発揮するソーシャルワーカーの育成により近づくことになる。

また、地域資源を生かすことにもつながり、持続可能な社会づくりへの貢献も視野に入れることに

もなる。

6. まとめ

新たなソーシャルワーカー育成のための新たな教育システムづくりに挑戦しようとして出発した本稿であるが、今少し、推敲を重ねなければならないことに気づいて終わる結果となった。もとより、本学学生全員が「福祉経営力を有するソーシャルワーカー」「社会起業家」への道を辿るとは考えていないが、そうした志を持った学生たちが、実践の場で回り道をしたり、失敗をできるだけ少なくするために、つまり、「うま・く・や・る」のために、本学の福祉総合学部の新しい教育システムが何らかの機能を発揮できないか、というのが本稿を書くきっかけであったことを再度、強調したい。

平成19年度より福祉総合学部はコース制が導入されたことにより、福祉マネジメントコースでは、本論で構想した教育システムの一部を導入した。即ち、2年次の「プレゼミ」では地域の福祉経営実践者や環境保全・農業問題に取り組んでいる先達への聴き取り調査を実施することにし、福祉インターンシップに加えてファースト・フィールド体験をさらに充実する試みをスタートさせる。また、特別講座や塾形式により社会起業家を招いての実践的学習プログラムも準備している。徐々にではあるが、社会起業家育成教育への挑戦を重ねていきたいと構想している。

なお、本稿は、平成18年度学長所管研究奨励金による研究「福祉経営力を備えた社会福祉士養成教育に資する先進事例調査」を素材に執筆した。研究責任者は米山恒雄教授（福祉経営学科長）、共同研究者は広永哲夫教授、井上敏昭准教授、長谷川洋昭実習助手（福祉教育センター）、小川智子実習助手（同）と筆者の6名で構成された。本調査の報告書は19年3月に完成したので、ご関心のある方はお申し出いただきたい。

[参考文献]

- 『テキスト経営学』 井原久光、ミネルヴァ書房、1999年
『キー・コンピテンシー』 ドミニク・S・ライチェン、ローラ・H・サルガニク編、明石書店、2006年
『福祉を変える経営』 小倉昌男、日経BP、2003年
『社会起業家』 町田洋次、PHP新書、2000年
『社会起業家』 斎藤慎、岩波新書、2004年
『ソーシャルインクルージョンと社会起業の役割』 炭谷茂・大山博・細内信孝、ぎょうせい、平成16年
『幸せな牛からおいしい牛乳』 中洞正、コモンズ、2007年
『自然産業の世紀』 アミタ持続可能経済研究所、創森社、2006年

〈報告書〉

- 『福祉経営とその教育に関する研究』 平成15年度学長所管研究奨励金による研究（共同研究）報告書、平成16年3月
『福祉経営実践教育プログラム』 平成16年度学長所管研究奨励金による研究報告書、平成17年3月
『先進的事例に基づく福祉経営実践教育法の研究』 平成17年度学長所管研究奨励金による共同研究

報告書，平成 18 年 3 月

『福祉経営力を備えた社会福祉士養成教育に資する先進事例調査』 平成 18 年度学長所管研究奨励金
による共同研究報告書，平成 19 年 3 月

