

第3報告 ソーシャルワークにおける コンフリクト・レゾリューション

西川 ハンナ

Conflict Resolution in Social Work

Hanna NISHIKAWA

コンフリクトとジレンマ

皆さん、こんにちは。ご紹介いただきました、創価大学の西川ハンナと申します。本日はコンフリクトについてということで、まずその説明をさせていただきますと思います。ご存じとおり、本日は多くの方が社会福祉を専攻する学生であるということです。社会福祉士養成カリキュラムが新しく変わって内容も少し移行したり増えたりしている部分があります。その中で新カリに対応した新たなテキストができるというときに、厚生労働省が示す教育内容の一部として、ソーシャルワークを展開するための技術としてその中に含むものが提示されているのですが、実は、科目「ソーシャルワークの理論と方法」にはコンフリクト・レゾリューションというのを入れなさいということではなかったのです。ただ、日本ソーシャルワーク教育学校連盟が編集するテキストの中には必要な構成要素であるとして、その部分について執筆させていただきましたが、ゆくゆくコンフリクト・レゾリューションはととても大切になるのではないかと、いろいろ調べれば調べるほどソーシャルワーカーは、このコンフリクト・レゾリューション

ンについて学んでいただきたいと思いますようになりました。今日はコンフリクト、そのジレンマについて、そもそも、今お二人の先生方のお話からも感じましたが、戦争やコンフリクトはパワーの問題ではないかというところに少し焦点を当ててお話しさせていただければと思っております。そしてコンフリクト・レゾリューション、実は、ソーシャルワークの部分よりも多くの別分野で論じられていることが多いので、その話、コンフリクト・レゾリューションの母と言われたメアリー・フォレットの話をさせていただいて、そこからまたソーシャルワークに戻って話したいと思っております。

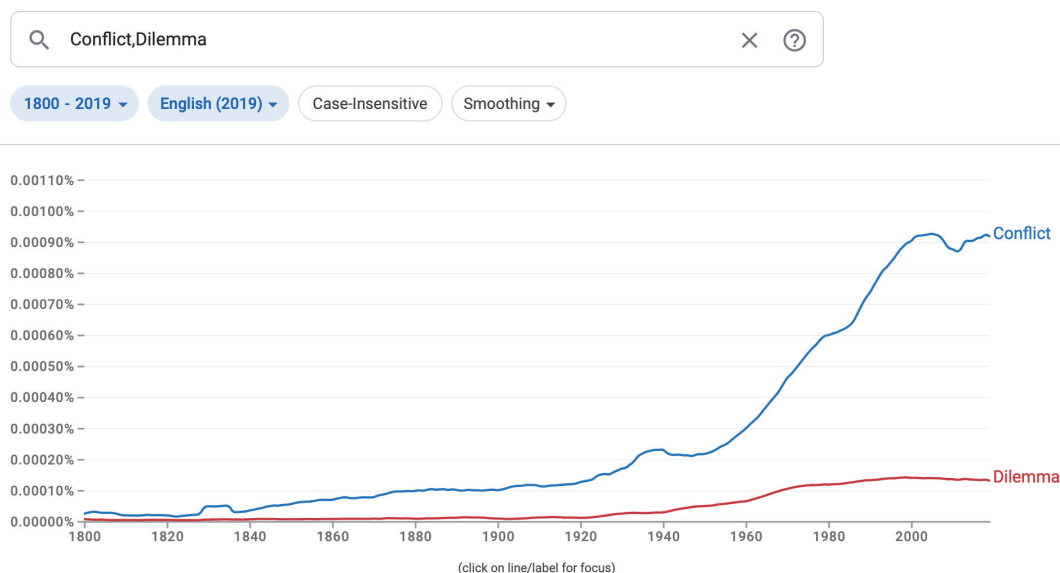
コンフリクトというものですが、コンフリクトは文脈によって、紛争、葛藤、対立、問題、軋轢、摩擦などと表現されて多義性のある言葉であります。コンフリクトの定義はさまざまありますが、二者以上の者が相いれない目標、ゴールを目指し競合している状態。あるいはそれに加えてネガティブな相互作用を行っている状況だと捉えることができます。そもそも日本においては「和をもって尊し」というような言葉もある中で、日本文化では戦略的にコンフリクトを捉える人や組織は少

なく、コンフリクトは望ましいものではないので、できれば穏便にすましていこうという考えの傾向があります。では、そのコンフリクトとジレンマというものですが、この二つは一見似ています。しかし、ジレンマは、選ぶべき道が二つあり、そのどちらもが望ましくない結果をもたらすという状況で、ほかにも進退両難、両刀論方などといった言葉で表されます。そして、実はコンフリクトというものの一つにジレンマが入るといような中で、ソーシャルワークの実践において、ジレンマと評されるものも、そのいくつかはコンフリクトであると思うのですね。よく在宅介護の現場で本人は「家で死にたい」というようなことと家族は「家では看れない」という問題があると、そこで「ジレンマだね」で終わるといようなことがあるのですが、ほんとにそうなのだ

ろうかという中で、悩ましい問題ではありますが、もう1歩、2歩踏み込んで考えていくと、そのような状況下はコンフリクトであって、本当に解決できないのかあるいはもう少し違う視点があったのではないかとこの部分が多に多いように思われます。ジレンマだとして諦める、またはそれで終わるのではなく原因を見極め、個人だけに寄らず、組織的にも相手と協調し問題解決に取り組むということが必要ではないかと思われま

ここで、Google Ngram Viewerでコンフリクトとジレンマを検索してみました。Google Ngram Viewerは皆さんもお使いになることあるかもしれませんが、1800年以降の文献で、本のデジタルデータを使ってキーワードを検索していくと、そこに出現するものを追っていくといことで、年ごとにプロットとして表示をするとい

Google Books Ngram Viewer

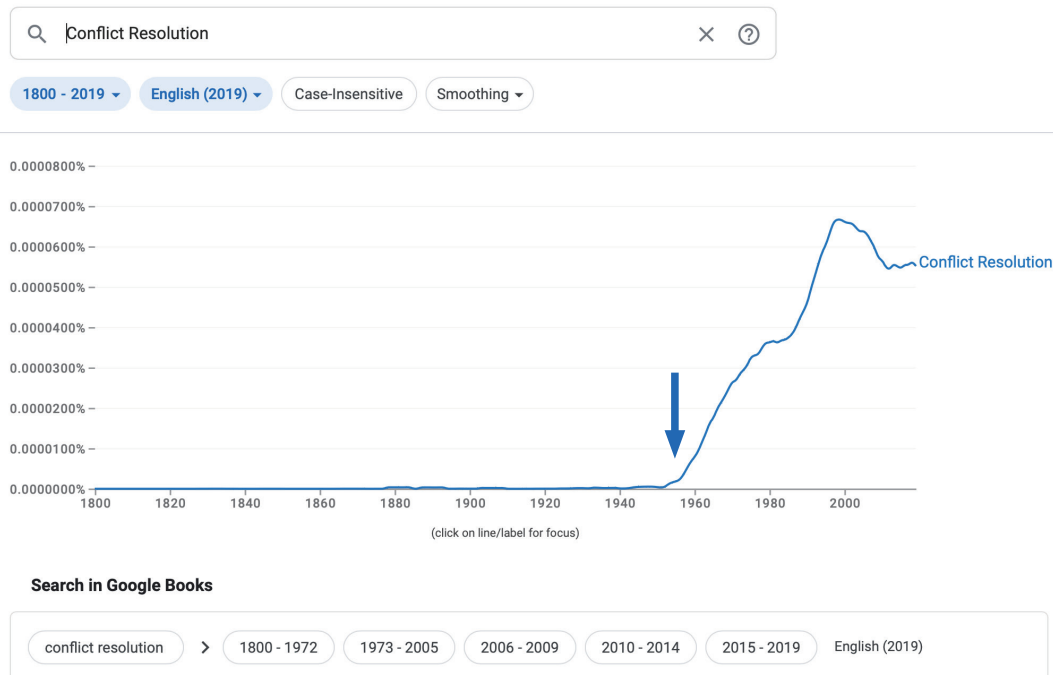


Search in Google Books

conflict > 1800 - 1898 1899 - 2001 2002 - 2007 2008 - 2014 2015 - 2019 English (2019)

dilemma > 1800 - 1923 1924 - 1998 1999 - 2005 2006 - 2012 2013 - 2019 English (2019)

Google Books Ngram Viewer



ようなものです。例えば、車というような近代発明されたものであれば、ある年代から突然その言葉が使われ頻出してくるというものなのですが、コンフリクトのほうがちこちこになります（会場のスクリーンで掲示）。そしてジレンマというものなのですが、ジレンマは1920年以降頻出した後一度ちょっと使用が減って、そのあとまた使われていく。さらに、コンフリクト・レゾリューションという言葉で検索すると、1960年代少し前から頻度がぐっと増えていく傾向があります。コンフリクトとジレンマの出現頻度を比較するとこのようになります。現在はコンフリクトのほうが5倍も使われている。コンフリクトの研究についてなのですが、これは第一次世界大戦の開戦ごろから始まり、コンフリクト・レゾリューションという言葉そのものは1950年代末にアメリカで使われるようになりました。ボールディングは、コンフリクトをあらゆる側面から研究し『Journal of

Conflict Resolution』というジャーナルを出版しております。彼がミシガン大学の中に紛争解決研究センターというのをつくったということもあります。この年代あたりがコンフリクトという言葉が使われ始め、さらに頻出していったという時期になるのではないかと思います。

コンフリクトに含まれるパワー

このコンフリクト・レゾリューションですが、現在も国際紛争と紛争解決に関する研究をカバーする学術雑誌として発行されております。では、そのボールディングは、コンフリクトを複数の当事者が潜在的に将来の立場が両立しないと認識している競争状態で、かつ各当事者がほかの当事者の欲求と両立しない位置を占めようと欲求している状態であると言いました。今、私の前にお二人の先生方のお話の内容もその状況下を照らし合わせてみると、なるほどと納得するのではないかと

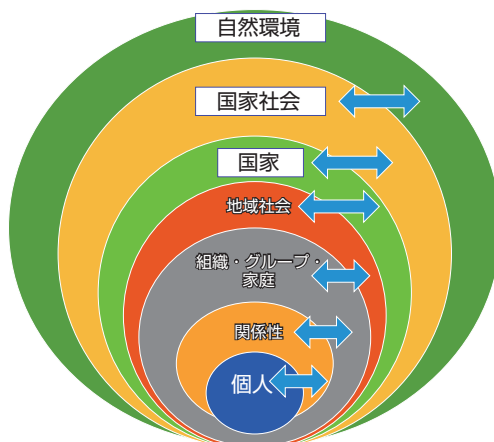
思います。コンフリクトは、双方向の利益というものが相反するもの、あるいは片方のものを成立させると片方にとってはとても困るというような状況が生じるということです。ボールディングは、このコンフリクトの状態への対応の際に現れる力、パワーを、将来を変容させる能力と定義し、三つに分類しました。一つ目のパワーは、威嚇パワー、これは最終的には戦争というような形になるものですね。圧力、権力で他者を従わせる破壊的なパワーです。二つ目は、交換的パワー。これは交渉や妥協により他者を動かすものと、生産的な機能を持つパワー。そして最後に統合的パワー。相互変容的かつ協調的に他者と関わるもの、創造的な意義を持つものとしています。そして、この破壊的な戦争のようなものから、協調的な関係構築を目指す総合的なパワーへシフトすることを望みたいとしています。では、そのコンフリクト・レゾリューションというものですが、個々人や集団間の考え、利害、立場の不一致状況を交渉・調停・ファシリテーション、協働的問題解決などの方法や、そうした活動を支援する組織開発を解決しようとする理論と実践というように彼は捉え

ていますが、コンフリクト・レゾリューションは、最も厳格なルールは法律ではありますが柔軟な対応を話し合い、ネゴシエーションによるお互いの合意を図る方法であるというように述べています。

コンフリクトの構造

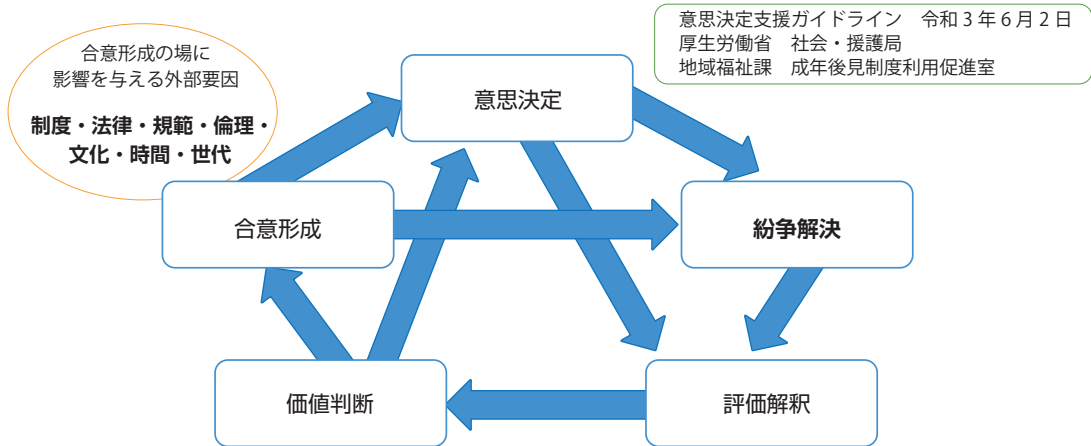
では、そのコンフリクトの構造ですが、これはコンフリクトの発生する単位は、個人、集団、家族・組織、地域、国家といったミクロレベルからマクロレベルまでの原因において発生するとします。その中に本質的なコンフリクトと、感情的なコンフリクトというのがあるとしています。この軋轢が異なったフィールドに連鎖していく、そしてその影響は、弱者への方向へ向かうということです。このコンフリクトの歪は、ストレス、暴力等につながっていった、形を変えて影響を与えていくというふうに言われております。個人と関係性の悪いもの、ここでコンフリクトが起きたり、あるいはそれが所属ごとになっていったり、家族にも影響を与えたりすると、それらのものが地域社会へと影響を与え、これは連鎖というよりは、ある一部から始まることはありますけれ

コンフリクトと連続性



石原明子 (2014) 「紛争変容・平和構築学の理論的枠組み」『現代社会と紛争解決学』ナカニシヤ書店 p.11

合意形成の関連分野



・猪原健弘（2011）「合意形成の構築」猪原健弘編「合意形成学」勁草書房 p.5

ども、この矢印、矢印の方向がコンフリクトであり、それらが連鎖し波紋となっていく。最終的にはそれが自然環境に影響を与えているわけですね。

先ほど述べたように、登壇者の先生方が報告してくださった戦争というようなものは、ある一部の国と国だけではなく国家社会の問題へと広がり、それらが自然環境へも影響を与えていくという形になるわけですね。それをアセスメントするには、先ほどのお話にも出てきたと思いますが、今が悪いと言うだけではなく、時間軸で捉えるということが必要だと言われています。なぜ、それが発生したのか。あるいは、それが10年後は、もっと短く言えば3年後はどうなるのだ。あるいは5年、10年後はどうなるのだろうかというようなこと、あるいは個人の関係性や文化・構造。小さな単位だと個人・グループ・地域というようなものの単位でアセスメントをすると、それらの課題が見えてくることもあるかもしれません。そもそもの利害関係ですね。パワー関係、パワーバランスとか、ニーズ、暴力の連鎖、根本的なことや資本なども、それぞれをアセスメントするということ

が必要になってくるかもしれません。

では、そのコンフリクト・レゾリューションですね、紛争解決をするためには、合意形成をして、意思決定をしていくことが必要になってくると思いますけれども、合意形成に必要な外的な要因としては、制度や法律・規範・倫理・文化・時間・世代というようなものが絡んでくると思います。そして、意思決定というと、今、意思決定のガイドラインというものが令和3年にできましたけれども、まず意思決定をするためには、コンフリクトの課題が浮上しその解決が求められるというような流れになっているわけですね。もしこのグローバルな課題を日本に置き換えて考えても、権利擁護の問題から、意思を表現することの難しい方たちの意思決定やその支援や決定に向けた合意形成に取り組むことが大切だと言えると思います。

コンフリクト・レゾリューションの母 フォレット

コンフリクトの話をするとき、社会福祉を学ぶ皆様にぜひ覚えておいていただきたい人物がいま

す。近代経営学の母として経営学を学んでいる人にとっては有名なメアリー・フォレットという女性です。

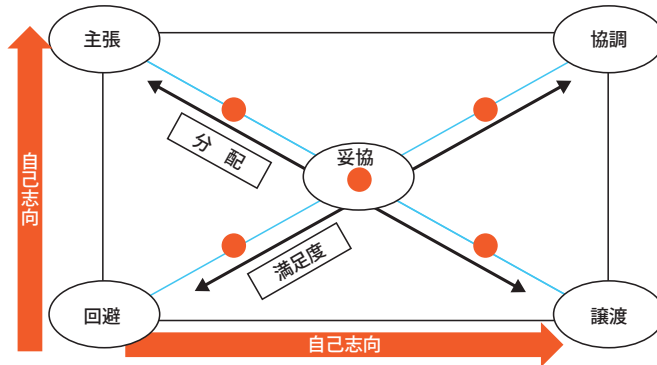
ソーシャルワーカーであったフォレット

実は彼女は、四半世紀もの間ソーシャルワーカーだったのですね。ちょっとワーカーをやったところか、20年もソーシャルワーカーとして働いている女性です。彼女がソーシャルワーカーとして働き始めた20世紀初頭、アメリカでは急激な工業化、都市化によりコミュニティーなどの崩壊が生じておりました。フォレットは、ボストンにスクールセンターを開設し、都市に集まってきた青少年のための放課後の高等学校を開放するという独創的なアイデアを、青少年に教育とレクリエーションの機会として切り開いていったわけです。フォレットは青少年の福祉や労使問題を扱う中でコンフリクトと向き合っていました。学校という所属のない若者たちには、体を動かしたり、共に話したりする場所がなかったわけですね。じゃあ、どこを使ったらいいのだろう。お金やハード面も調整するのが難しいといったときに、学校って夜、空いているじゃないかということで、そこを使うように交渉していったわけですね。このスクールセンターの開設というのは非常に画期的なことで、これはいいことだということで全米に広がっていった。これは彼女が狗肉の策として編み出したサービスであったわけです。フォレットのことを、もう少し掘っていきたいのですが、彼女は1868年生まれなのですが、ハーバード大学的女子学部で哲学を学んだのですね。そのあと政治を学んだ中で、彼女はアカデミックな世界に入ることなくソーシャルワークに従事し、さっき言ったように四半世紀ソーシャルワーカーとして働きつつも論文を書いて発表した在野の研究者でした。その主たる研究領域は、組織管理論であったのですけれども、当時の彼女の理論は、その当

時はもてはやされたのですが、一時そのまま忘れ去られていきました。しかしその約100年後に著名な経営学者のドラッカーが彼女に注目をし、彼はフォレットのことを「経営者の予言者」「私の教祖」とまで彼女の功績を採り上げたのでした。

交渉術というと、ハーバード流交渉術ということでフィッシャーという人がよく出てくるのですが、彼が示したり、経営の書の中でよく出てくるハーバードの図書館という例があるんですが、これは実は、フォレットが最初に言ったものなのですね。彼女の体験に由来するとのことですよ。「ハーバード大学の図書館の小部屋にいたときに、そこにいた人は窓を開けてほしいと言った。しかし、私は窓を閉じようと思った。開けたいという人と、閉じたいという人がいるわけですね。これはどちらかしかできない。そこで私たちは、誰もいない隣の部屋の窓を開けるということにしました。これは妥協ではありません。なぜなら、二人ともそれぞれの欲求を無理に抑えたわけではありませんでしたから。二人とも本当に望んでいたものは得ることができました。私は密封された部屋を望んでいたわけではなく、北風が私に直接吹きつけるってことが嫌なだけだったのです。また、もう一人の人は、その窓をどうしても開けておきたかったわけではなくて、単に部屋の中の空気を入れ替えたかっただけだったから。」これはよく使われる例なのですが、交渉をしていく中で、本当に望んでいるものに当たるまでには、より多くの情報が必要です。そして、その部屋の窓を開けるか閉めるかということが真の問題ではなくて、結果は別の部屋の窓を開けるという形で、双方のWin-Winというか、双方のニーズを満たすことができたという事例なのです。フォレットは、コンフリクトを相違、differenceと捉えました。コンフリクト自体は善であるとか悪であると捉えずに、事前に倫理的な良し悪しではなく捉えようと。そしてコンフリクトは戦いであると考えずに、

コンフリクトにおける対処志向



西川ハンナ (2021) 「コンフリクトにおける対処行動の図」『コンフリクト・リゾリューション』 p.269

意見の相違、利害の相違が表出したものであると捉える。まず、そこから考えましょうということですね。そして、対立をなくすことは同一ではない、不同、ダイバーシティーを排除すると考えるが、それは不可能である。人生において不同は重要な特徴で、対立は不一致点の発生である。必ずしも無駄で終わることではなくて、むしろそれは正常な過程であり、それにより社会的価値のある相違点が表面に出て、関係者すべてのためになることを説きました。彼女は、これは相違である。その中で相違というものは、お互い真のニーズが顕在化するいいチャンスではないかということですね。フォレットは、コンフリクトこそ人間や組織、社会を豊かにし、より高いレベルへの前進させていく基礎になり得るだと主張したわけです。

彼女の言ったもの、あるいはその後展開した理論を分かりやすく図にまとめてみました。相いれない違う主張をしている二人がいます。自己志向を高めて主張を100%通すと、その結果主張が通った方の満足感が高まりますが、他者志向を高めて紛争を回避し穏便に済まそうと譲歩した側は不満が高まります。これが二者間での配分だとすると配分と満足度は比例するので、その配分率をどこに持っていか。一番は、双方の真ん中の真

ん中ですけれども、それは双方にとっては妥協であり、どちらも満足をしていないわけですね。ただし、どちらかのコンフリクトの幾分かの解決にはなったかもしれませんが、不満は双方とも半々ぐらい残っているという状態の妥協という形になると思います。自分の主張が多ければ、相手にとっては譲歩をしたという形になる。フォレットが目指したのは、妥協をしたり、あるいはそういう問題から目を伏せるというものではないのですね。協調の領域である。双方ともによって良いものってことが協調的な交渉である。譲歩でも主張でもない。その真のニーズをお互いに出していった、もっとクリエイティブな世界へ行くというものを目指したいということを彼女は言いました。

統合・協調的解決に向けて

コンフリクトが生じているときのパワーのアプローチについてですが、4つのアプローチを紹介します。一つ目が支配的なアプローチ、これはもう力任せにパワーオーバーということで、力任せに押しつけるものですね。そうすると圧倒的な支配アプローチは、疎外感と抵抗が生じるわけです。もし何かの形が実現しても恨みが残ったり、長期で考えると決していい結果を生まないというものになります。これは皆さんがチームで何かを

コンフリクトが生じている時のパワーへのアプローチ

<p>支配的アプローチ (power over)</p> <p>抵抗する相手に勝つ能力。秩序・権威・能率を維持するメカニズム。</p> <p>圧倒的な支配アプローチは疎外感と抵抗が生じる。</p>	<p>独立アプローチ (power apart from)</p> <p>他者のパワーや影響力から距離を置く。他者に依存せず自立していることから生じる力。</p> <p>他者を必要としないことができる事・ビジネスには限界があり、グローバル社会では人と一緒、人を介することの方が多くなっている。</p>
<p>共有アプローチ (power with) フォレットが提唱</p> <p>他者とパワーを共有し増加させる。非強制的で協働することで発展する。自分や他者の持つリソースを探り出し、活用、交換し、新たな価値を創造する。</p> <p>互恵的にパワーを拡大させると限界がある。</p>	<p>服従アプローチ (power under)</p> <p>他者の支配下に置かれ、相互依存の関係で生じやすい。支援と譲渡を介し弱い立場の者が他者のパワーを「借りる」。弱い立場の者は依存・無力に陥りやすい。</p>

しているときに、お互いに何ともうまくいっていないときですね。誰かが、「いいからこれにしろ」と大きな声を出す。そこでこれ以上怒鳴られたくないから従うなんてこともあるかと思いますが、そういうときは支配的なアプローチでリーダーシップを取られてしまうと、あまり結果的にはいいものではない。2つ目に我関せずという独立アプローチというものもあります。他者のパワーや影響力から距離を取って、それだったらいいですよ、私一人でやりますからというものですが、他者を必要としないことができること、あるいはビジネスは限界がありますよね。やっぱりどこかで人に頭を下げなければ、助けてもらわねばということがありますので、グローバル社会で独立アプローチというものはあり得ないというふうに考えられます。わが国も小さな面積で、そして他国からの資源を得なければできないというような中で、日本だけいいというようなものというものはあり得ないわけです。3つ目に服従アプローチというものはパワーアンダーということですので、相手の主張はそのとおりですという形で、依存をしていくという形なのですが、弱い立場というものを自認していくと、どんどんパワーレスになるわけですね。なので、無力に陥りやすいということで、そのあ

とを考えると卑屈になってしまい、私にはそのようなことをするのは不相応だと思い込み、どんどんパワーレスになっていってしまうアプローチになります。最後に、これはフォレットが言うものですが、共有アプローチですね。他者とパワーを共有し、増加させていくと、非強制的で協働することで発信すると、自分や他者の持つリソースを探り出し、活用、交換、新たな価値を創造していく交渉です。ただし、あまりに互恵的なパワーを拡大させていくというのは限界があるというデメリットもあるということはお伝えしなければいけないと思います。

まとめということですが、コンフリクトとパワーは連動しているということですね。これが本当に戦争であったり、紛争であったり、少しちょっとした友人、知人レベルの小競り合いであっても、こういうものはパワーと連動していると、人々はコンフリクトに直面すると、ほぼ自動的に相手との力関係を意識すると言われていいます。では、どんなことがコンフリクトの種になるのか。階級間のコンフリクト、民族間のコンフリクト、ジェンダーのコンフリクト、世代間のコンフリクト、集団間のコンフリクトは、本質的にパ

ワー関係だと言えると思います。また、フォレットに戻りますが、20年以上ソーシャルワーカーとして過ごしたフォレットは、社会課題の解決に向けて、組織的、経営学領域へとシフトしていきました。しかし、この課題は今日で言えば、もしかするとマクロレベルのソーシャルワークで語れたかもしれませんが、今日のソーシャルワークが取り入れるべきコンフリクト・レゾリューションの志向であるということも言えるのではないかと思います。フォレットの実践に起因するコンフリクト・レゾリューションの考察には、ソーシャルワーク実践が基盤となったことは事実であります。コンフリクト・レゾリューションはまさにソーシャルワークの課題であり、この解決には協調的交渉と新たな価値の創造・統合というものが必要になってくるのではないかと思います。以上ですが、最後に、今、国際的な話もしましたが、もしかして私たちの暮らしには関係ないと思われるかもしれませんが、実際、今は関係ないという社会福祉の実践領域で従事している方もいらっしゃるかもしれません。しかし、日本の人口はどんどん減っています。あと20年ぐらいすると本当に人口が半分ぐらいになっていくというときに、既にもう椅子取りゲームが始まっています。良い条件の暮らしができる市町村へという形で人がどんどんシフトしているわけですね。となれば、新住民は、必ずしも外国の人たちではありません。どこか別の地域から来た人は違う価値を持っているかもしれませんが、ある地域の歴史文化のあるお祭りを支えるためには、もう住民だけでは成り立たないというとき、新住民をどう取り入れていこうかということ、どの地域でも課題になっております。となれば、現在世界のグローバル社会での移民・難民への取り組みは、本当に身近なものにも援用すべきことですし、その考え方は日本の中でもとても必要なことになってくるのではないかと思います。私からは以上です。ご清聴ありがとうございます。

ございました。

参考文献

- 杉田博（2012）「フォレットの生涯とその時代」経営学史学会・三井泉編著『経営学史叢著Ⅳ フォレット』文真堂
- 西川ハンナ（2021）「コンフリクト・レゾリューション」日本ソーシャルワーク教育学校連盟監修『ソーシャルワークの理論と方法（社会専門）』中央法規 p264-p276
- 和田仁孝（2012）「コンフリクト・マネジメント研究と医療」日本医療コンフリクト・マネジメント学会編『医療コンフリクトマネジメント』1p1-p12
- K.E. ボールディング 内田 忠夫・衛藤藩吉訳（1971）『紛争の一般理論』ダイヤモンド社