

2023年度

重層的支援体制構築推進人材養成研修・広報啓発事業

## 「連携」・「協働」を考える



### 「連携」という言葉は多義的

「連携」は便利な言葉。様々な場面で、様々な使われ方をする。

電話をかけても、立ち話をしても、会議をしても…  
連携すれば「全てが解決する！」…ような気分になることも。  
しかし、連呼される割に本質が見えない…、  
意図が曖昧で悶々とするかもしれない…

多義的 ⇒ 多くの意味、またはいくつかの意味を持つ言葉

上原久「生活困窮者を支える連携のかたち」、中央法規出版、2017年

## 連携の定義

連携とは…  
共有化された目的を持つ  
複数の人及び機関(非専門職も含む)が、  
単独では解決できない課題に対して、  
主体的に協力関係を構築し、目的達成に  
向けて取り組む相互関係の過程である。

吉池毅志、栄セツコ「保健医療福祉領域における「連携」の基本的概念整理--精神保健福祉実践における「連携」に着目して--桃山学院大学総合研究所紀要代34巻第3号、P.109-122、2009年3月 より作図

## 連携の過程-① (7つのプロセス)

①単独解決できない課題の確認

②課題を共有しあえる他者の確認

③協力の打診

④目的の確認と一致

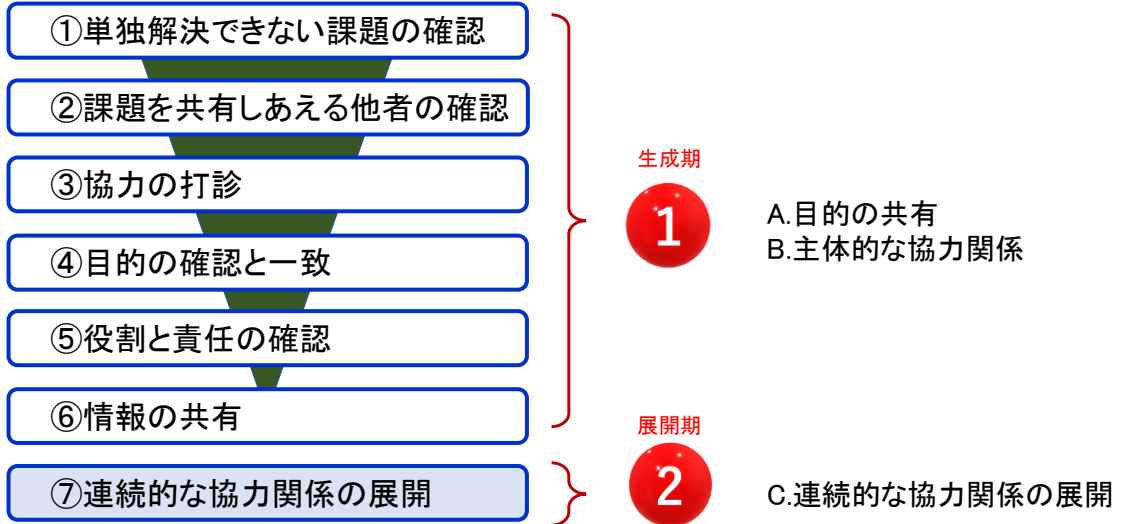
⑤役割と責任の確認

⑥情報の共有

⑦連続的な協力関係の展開

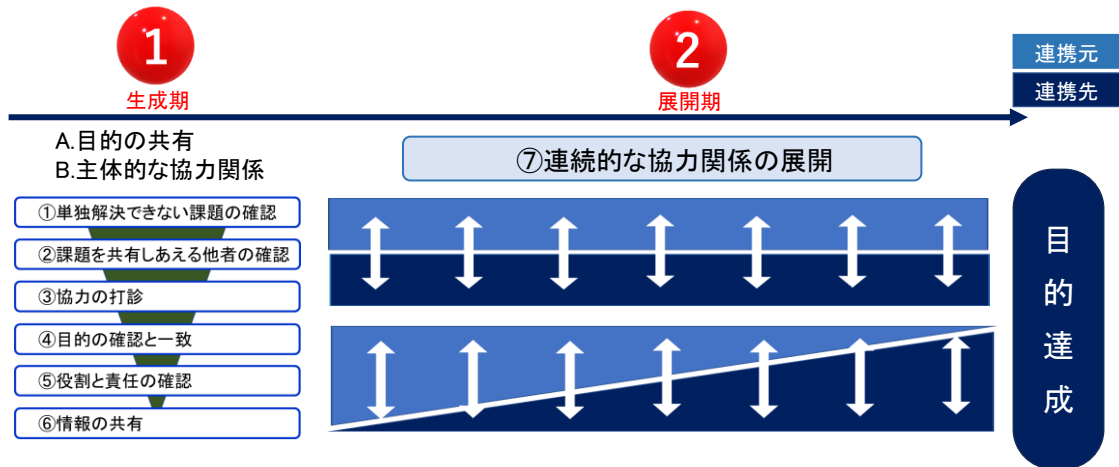
吉池毅志、栄セツコ「保健医療福祉領域における「連携」の基本的概念整理--精神保健福祉実践における「連携」に着目して--桃山学院大学総合研究所紀要代34巻第3号、P.109-122、2009年3月 より作図

## 連携の過程-② 生成期と展開期

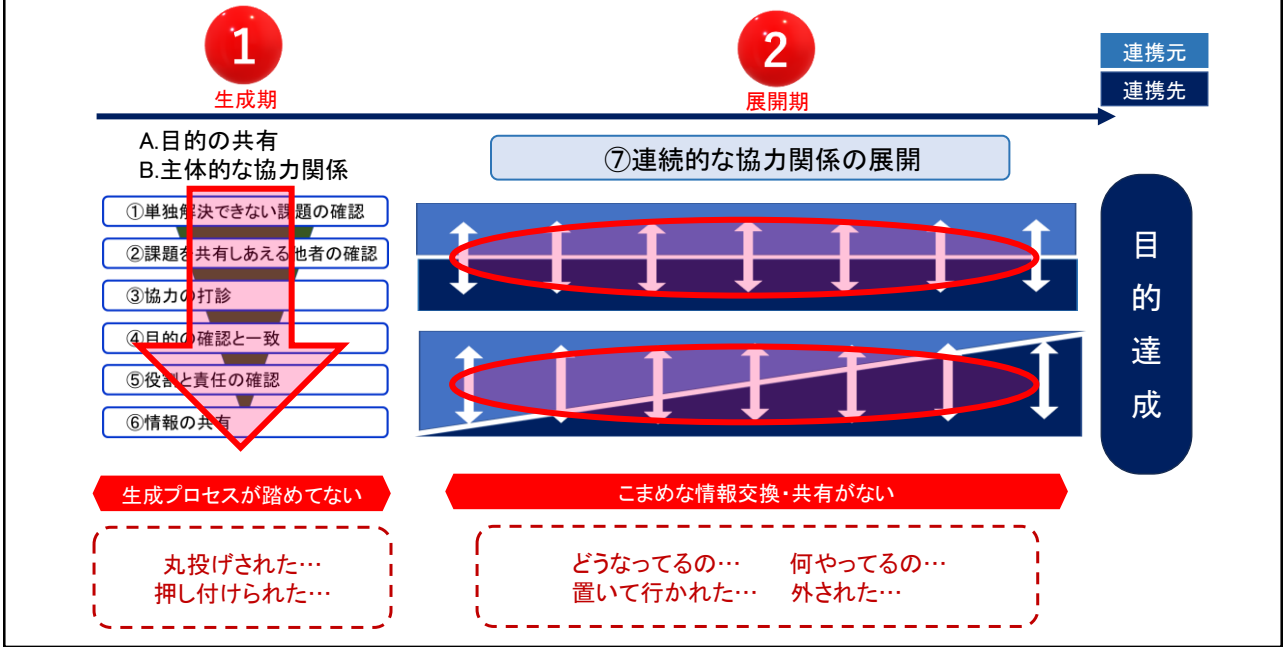


吉池毅志、栄セツコ「保健医療福祉領域における「連携」の基本的概念整理-精神保健福祉実践における「連携」に着目して-」桃山学院大学総合研究所紀要代34巻第3号、P.109-122、2009年3月より作図・加筆

## 連携の過程-③ 展開期:連続的な協力関係



## 問題が発生しやすい部分と要因



## 「連携」と「協働」の概念

## 連携と協働の概念-1

「連携」

人 ⇒ 多職種連携

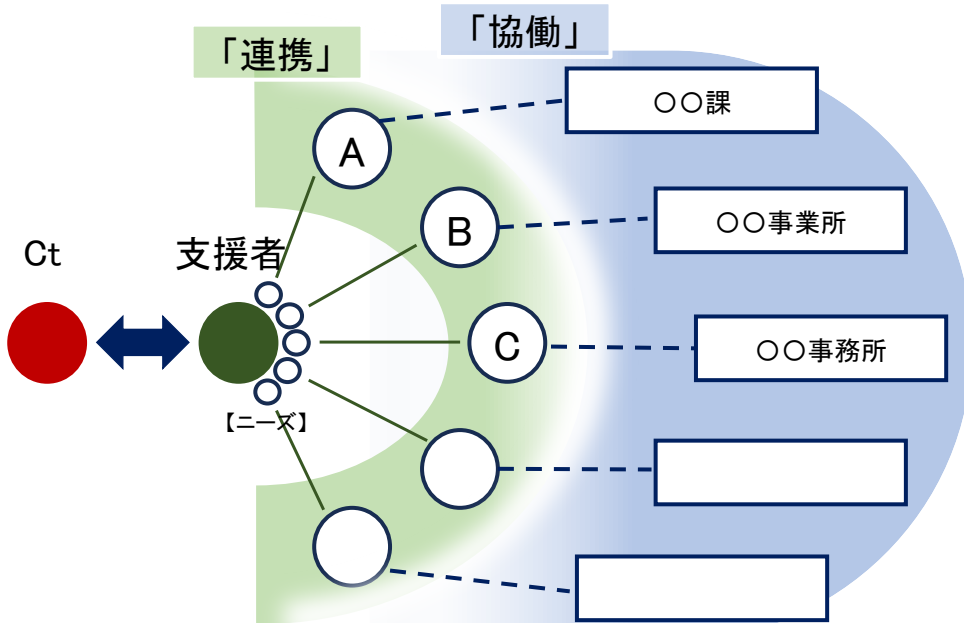
「協働」

機関 ⇒ 多機関協働

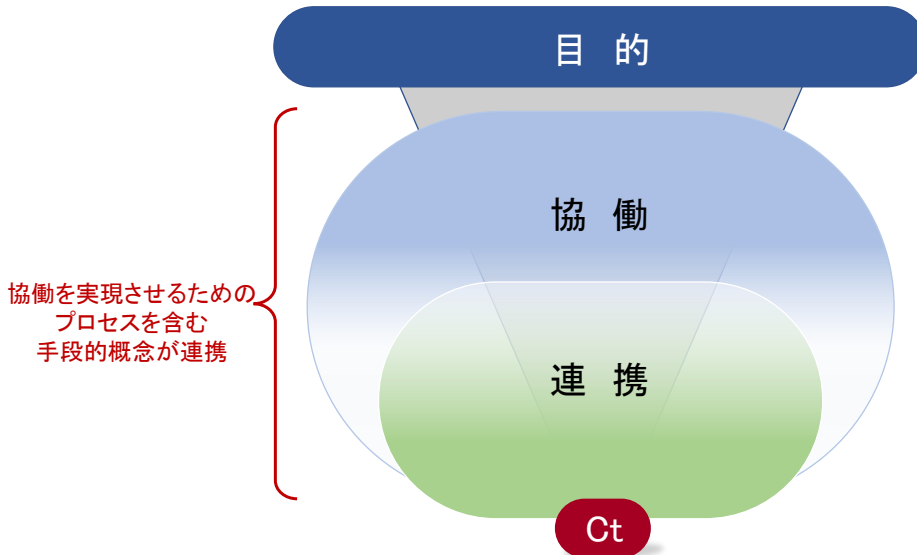
日常的に「連携」という言葉は、「協働」の意味を含んで用いられことも多い

原田正樹:「包括的支援体制の制度的理解・考え方」、  
令和3年度重層的支援体制構築推進人材養成研修講義より作図

## 連携と協働の概念-2

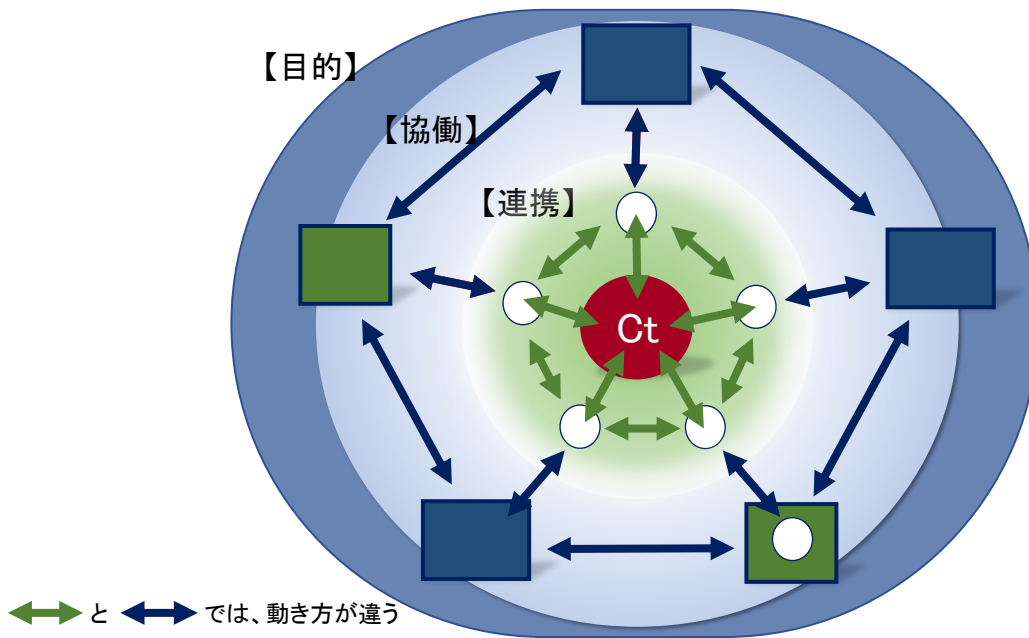


## 「連携」と「協働」の位置関係

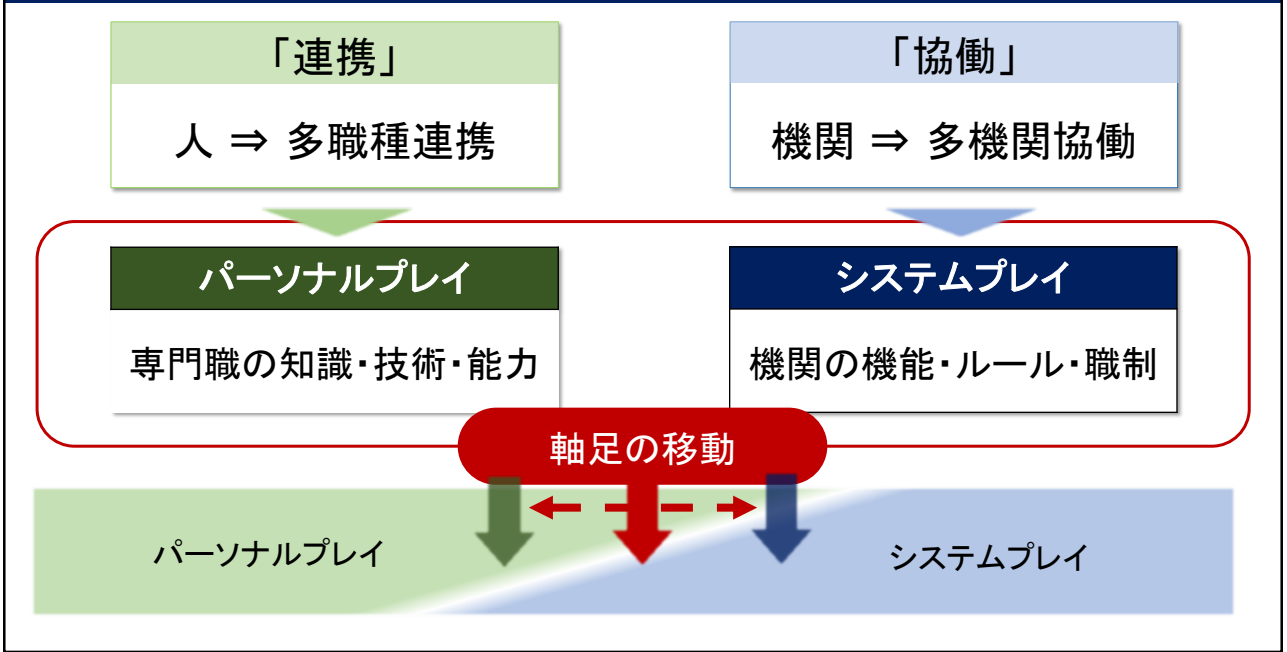


吉池毅志、栄セツコ「保健医療福祉領域における「連携」の基本的概念整理--精神保健福祉実践における「連携」に着目して--桃山学院大学総合研究紀要代34巻第3号、P.109-122、2009年3月 図1を改編

## 「連携」と「協働」の難易度

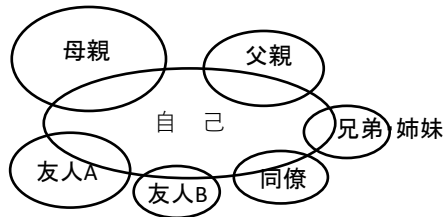


## 連携と協働の動き方の違い(軸足の移動)



連携・協働の阻害・促進・生成要因

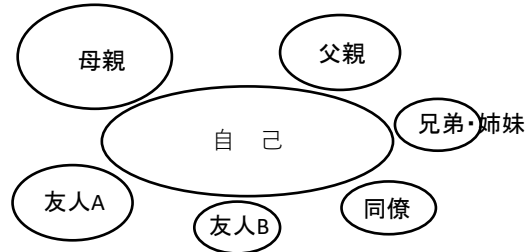
## 自分と他者との関係の在り方-① 文化的自己観という概念



【東洋】相互協調的自己観  
 Interdependent View of Self

- ・「自己=他者と根元的に結びついているもの」
- ・他者と関係をつ結び、社会的関係の中で意味ある位置を占めることにより、自己が形成される。
- ・「考え」は、明示的な表現がなくても知ることができるもの(以心伝心)。

**解り合えると思っている**



【西洋】相互独立的自己観  
 Independent View of Self

- ・「自己=他者から切り離されたもの」
- ・自分自身の中に確固とした属性を見出し、それを外に表現することで自己が形成される。
- ・「考え」は、明示的に表現されて初めて相手に伝わるもの。

**言語化しないと解り合えない**

Kitajima, S Marks, H Culture and the Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation. Psychological Review 1991, vol. 98, No. 2, 224-253

## 自分と他者との関係の在り方-② 情報処理(コミュニケーション)様式

	東洋	西洋
自己観	相互協調	相互独立
社会・文化規範	集団主義【1】	個人主義【1】
コミュニケーション形態	高コンテキスト【2】	低コンテキスト【3】
コミュニケーション機能	関係性の維持【4】	情報伝達【5】
情報処理様式	文脈重視・包括的【6】	言語の意味内容重視・分析的【7】

- (1) 個と集団の目標や利害が対立した場合、個人主義文化は個を、集団主義文化は集団を優先する。
- (2) 言語コミュニケーションは、基本的に他者と共有されているものとして「情報」が位置づけられる。  
 話者は正確に他者に情報を伝達する必要はなく、コミュニケーションの受け手が文脈的な情報に注意を向け、発話意図を察する【受け手の責任】。
- (3) 正確に他者に情報を伝達しない限り、それを他者と共有することはできない。発話意図の伝達は話者の責任。
- (4) 関係性がすでに存在しているという文化的前提のために、明示的なコミュニケーションなしに達成。
- (5) 重要な事柄は、言語的に明瞭に伝えることが重要であり、それが達成されない者は注意に値しない。
- (6) 対象やその要素に注目するのではなく、それらの相互関係や全体的な布置を非直線的、かつ弁証法的に定式化する傾向。
- (7) 対象や要素を同定し、それらの間の理論的、かつ直線的な関係を定式化する傾向。

石井敬子・北山忍「コミュニケーション様式と情報処理様式の対応関係：文化的視点による実証研究のレビュー」  
 社会心理学研究第19巻第3号2004年、P. 241-254



## チームの発展過程(グループワークにみるチーム形成過程)

	時間経過	プロセスの特徴	グループ内の状況	野中の整理
1	10分	相手の出方を見る (誰がどんなことをいうか)	ニコニコ・声が小さい(様子見) 誰かが口火を切る	①知り合いになる
2	20分	相手の反応を読む (この人はどう反応するか)	具体的な会話が徐々に増える 他者の目を見て話を聴く 声が大きく・笑い声が増える	②試行と失敗の繰り返し
3	30分	行動・議論が進む (進んで発言・行動する)	ジェスチャーやジョーク 徐々に前のめり 考えこむ人も(まだ乗れない)	③葛藤回避・全体の優柔不断性
4	40分	作業の結果を形にする (形にしながら試行錯誤)	G内の課題に気づく 周りの様子を偵察する人も 発表準備に入る	④問題の露呈と感情の表出
5	50分	作業の結果を他者に伝える (チームの課題達成)	乗り出して書き始める 活発な意見・絵や色に凝る人も 役割の適任者がみえる	⑤交流が進み問題解決 ⑥相互関係の成立 ⇒ <b>チームのかたち</b>

人選だけでチームの質が規定されるわけではなく、その後の交流によって成熟度が変わる

野中猛・野中ケアマネジメント研究会:「多職種連携の技術」;第7講「だれを選んでどう育てるか」  
 中央法規出版、2014年、P.135-140

## チームの成熟度-①「顔の見える関係」

### 顔の見える関係

**信頼できる関係**  
 (信頼感をもって一緒に仕事ができる)

**人となりが分かる関係**  
 (どういう考え方をする人で、どういう人となりが分かる)

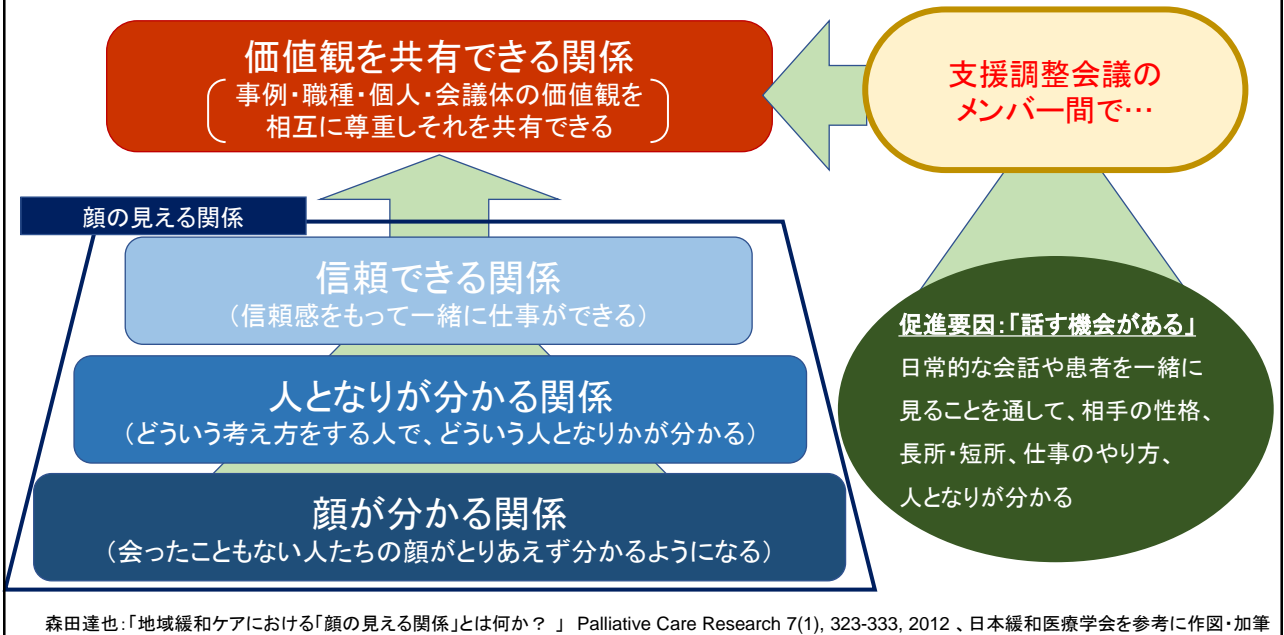
**顔が分かる関係**  
 (会ったこともない人たちの顔がとりあえず分かるようになる)

### 促進要因:「話す機会がある」

日常的な会話や患者と一緒に  
 見ることを通して、相手の性格、  
 長所・短所、仕事のやり方、  
 人となりが分かる

森田達也:「地域緩和ケアにおける「顔の見える関係」とは何か?」 Palliative Care Research 7(1), 323-333, 2012、日本緩和医療学会を参考に作図

## チームの成熟度-② 「価値観を共有できる関係」



## 連携・協働のポイント整理

## 個別支援と「連携」のポイント

No	項目	ポイント	備考
1	アセスメント	①解決すべき当面の課題の把握 ②課題背景の理解 ③アセスメントの共有	①事例に対する「見立て」を明確に ②「連携すべき課題」の絞り込み ③連携による支援効果の見通しの明確化
2	ベクトル合わせ	①顔合わせ ②波長合わせ ③呼吸合わせ	①顔の見えるor価値観を共有…関係形成 ②具体事例の「価値」の確認 ③支援の提供タイミング (スタートorバトンを渡すタイミング)
3	観察ポイント	①観察ポイントの同定(どこを・何を) ②観察起点の特定(いつから) ③「小さな変化」の気づき	①支援成果の評価 ②終結時の評価 ③資源開発の検討
4	3つの共有	①情報の共有 ②価値の共有 ③判断の共有	①事前に共有できるものも ②支援途上で見えてくるもの ③タイムリーでこまめな情報交換

## 「連携」と「協働」のポイント

No	項目	連携	協働
1	考え方	「人」につく言葉 (多職種連携)	「機関」につく言葉 (多機関協働)
2	動き方	パーソナルプレイ (職種の専門性が主軸)	システムプレイ (機関の機能・ルールが主軸)
3	軸足の移動		
4	戦略的行動	<p>掛け声だけでは人も組織も動かない</p> <p>(①大義(目標・目的)、②根回し、③手順(戦略)、④配慮(組織のルール))</p>	

## 「連携」と「協働」の留意点

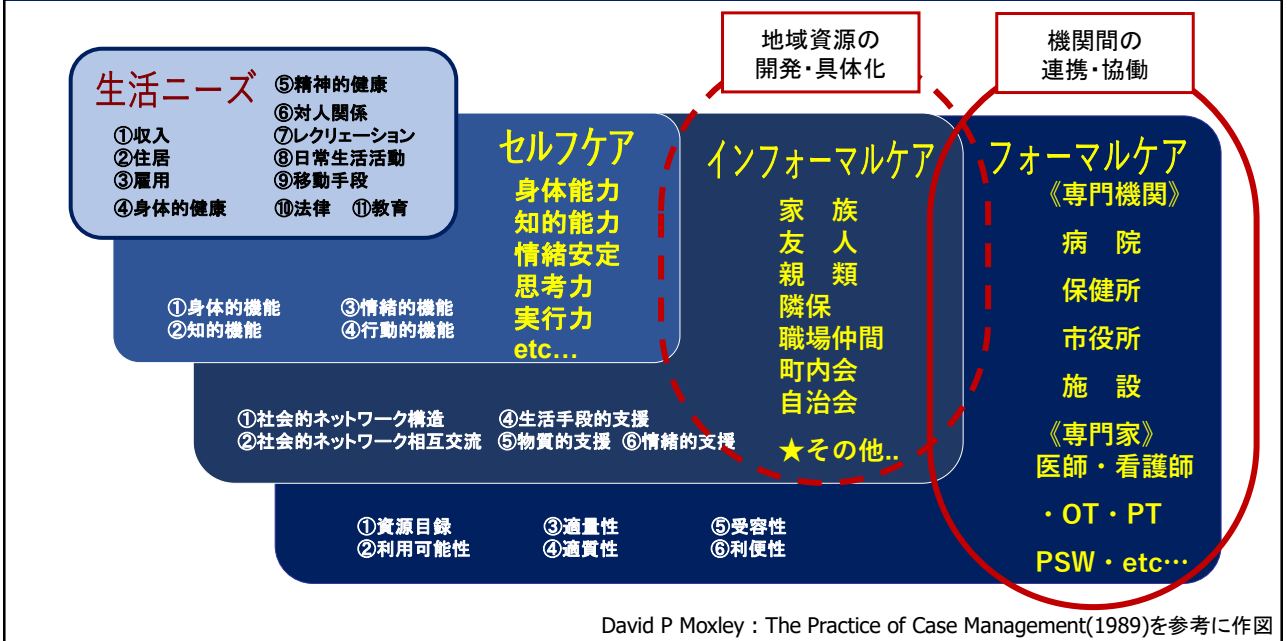
No	項目	連携	協働
1	誰が何をどのように	多職種(人)が事例の課題解決を連携して(パーソナルプレイ)解決	多機関(機関)が市民の課題解決を協働して(システムプレイ)解決
2	相手を知る	組む相手の「人となり」や「専門性」を知る(相手が必要とする情報を提供できる)	機関の機能と組織の特性を知る(職務領域・機能・権限を把握する)
3	見解の相違	専門性の相違	職制の相違
4	限界・課題	担当者の能力(知識・技術・価値)	機関の機能・職制・ルール(法律・通達・組織内権限)

「協働」の意識が高まると、「事例の顔」が見えなくなることがある(個別化と汎化の葛藤)

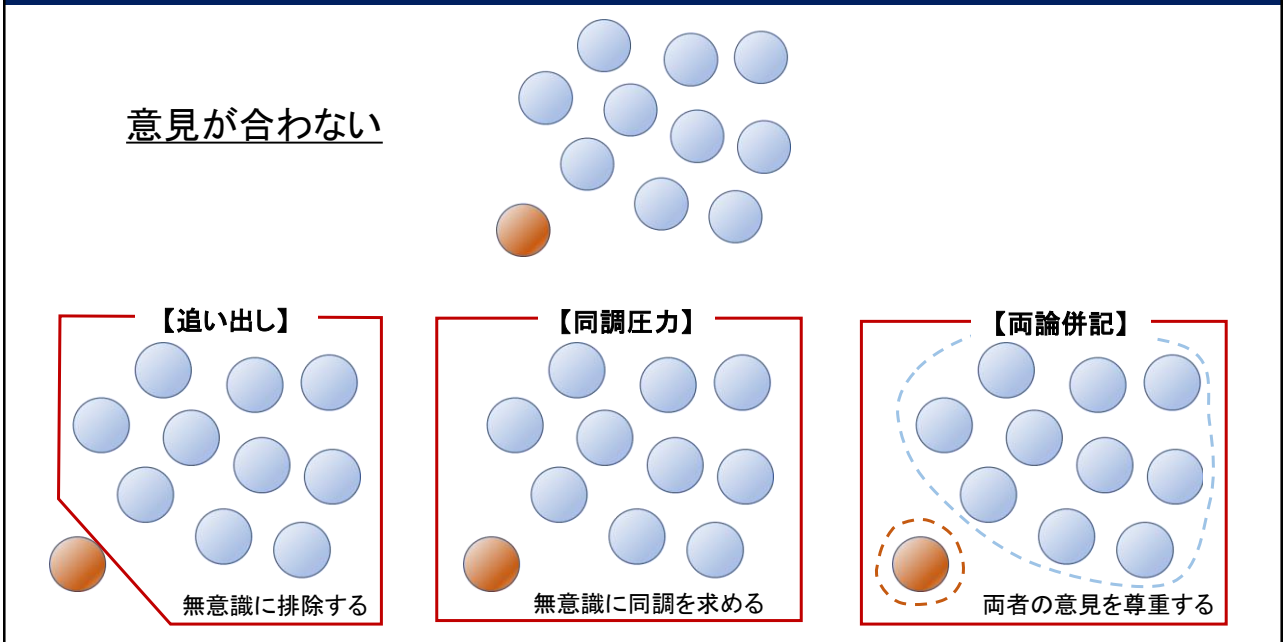
連携・協働をめぐるいくつかの課題

---

## インフォーマル資源の連携：発掘・開拓



## 会議体：「意見が合わない」場合

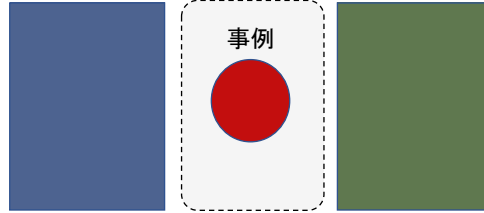


## 狭間に落ちた問題の拾いあげ:「のりしろを広げる」

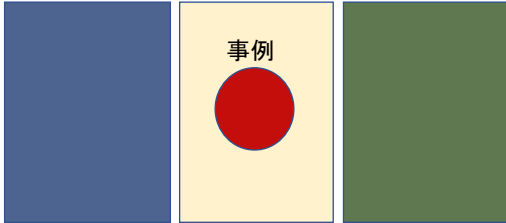
### 狭間に落ちた事例

A課or事業所  
(法律A)

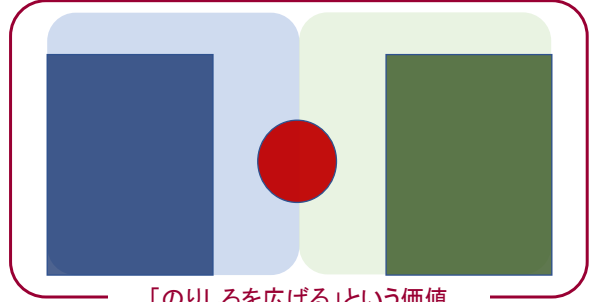
B課or事業所  
(法律B)



A課or事業所 C課or事業所 B課or事業所



「新たな法律を待つ」という価値



「のりしろを広げる」という価値