

公益性の発揮など福祉施設にふさわしい経営戦略の構築や、 聞き手の納得を得るコミュニケーション手法を習得

日本福祉施設士会

本会は、平成25年10月24日（木）～25日（金）に施設長実学講座（第3回）「福祉施設長の経営戦略講座～経営戦略の使い方と組織内コミュニケーション～」を開催した。

同講座では、（社福）嬉泉 常務理事 石井哲夫氏が、「これからの社会福祉法人を考える」と題する講義をはじめ、公益性の発揮を目的とした経営戦略の構築や、聞き手の理解ではなく納得を引き出し、相手を動かす伝え方（ストーリーテリング）について研修を行った。

1. 社会福祉法人の創設経緯や歴史をふまえ、これからを考える

基調講義は、「これからの社会福祉法人を考える」をテーマに、石井哲夫氏が、社会福祉法人の公益性や社会保障制度を担う社会福祉法人の役割、組織を担うリーダーの要素について講義を行った。

現在の社会福祉法人制度の見直しの背景には、社会福祉法人だけに任せられない膨大な社会ニーズがあり、それにともない福祉サービスの担い手が多様化しているという経緯があるが、どの経営主体も一長一短がある。今後も、民間の資源を活用するという方向性は変わらないという前提のもと、とくにつながりやネットワークが希薄な地域では、福祉施設がその基盤としての役割を果たすことが求められるとの指摘があった。

また、今後は社会福祉法人が担う役割や運営範囲の拡大が想定されるが、自己統制や経営基盤を強化しながら、少しずつそのニーズに対応することが必要であると指摘したうえで、リーダーの要となる3要素を紹介した。

リーダーの要となる3M (MISSION、METHOD、MANEGEMENT)

①MISSION (ミッション)

(基本原則)

リーダーは、この社会の現実の中で福祉のあり方を模索し、自らの理念を明確にする。

②METHOD (メソッド)

- ・対人援助を中心に置く
- ・人間の自発性を尊重する療育の原理を体得する
- ・人々と共につくる生活の原則
- ・共生的集団関係の場とリスクマネジメント
- ・家庭への介入、家族面談の学識
- ・カウンセリング、サイコドラマなどさまざまな関わりや介入の方式を具体的に学ぶ

③MANEGEMENT (マネジメント)

(基本原則)

リーダーは、展望の拡大や人づきあい、組織運営の工夫を続ける。

2. 聞き手を動かす伝え方（ストーリーテリング）を学ぶ

「法人理念」や「経営戦略」など組織にとって最も重要であり、かつ役職員全員が共有すべき事項であるが、その徹底が不十分であったり、おのおの伝え方や理解の度合いが異なったりするといった課題がある。その解決にむけ、聞き手を理解させるのではなく、納得を得て、聞き手を動かす伝え方をテーマに、ストーリーテリングという手法を学習した。

まず、相手を動かす伝え方の基本として、双方によるコミュニケーションであるという認識のもと、①ロジカル（構造化&わかりやすさ）、②ポジティブ（前向き、元気になる）、③ナラティブ（イメージを湧かせ感情をゆさぶる）の3つの要素のバランスをとることで、コミュニケーションに必要な描写力を高めることの重要性が指摘された。

続いて、具体的な手法であるストーリーテリングの基礎を学んだうえで、ワークショップを行った。座学だけでなく、実際に体験し、フロア全体で発表することで手法の理解だけでなく、体得につながった。

日々の業務において、部下への指示や伝達事項がなぜ伝えないのかという課題を抱えた施設長や、リーダーが意思を伝える際に意識すべきポイントを学べたことで、今後の施設運営に活用できるという声が多かった。

（参考）ストーリーテラーになるためのポイント

1. 相手に敬意を示したスタンスを外さない
2. 自分がどこにいるのか（時間軸、視点）をはっきりさせる
3. You メッセージではなく We メッセージで書く
4. 自分の体験を挟み込める部分は体験を記す
(聞き手が自分の体験として置き換える、自分の体験と照らし合わせる効果がある)
5. シーンが見えるように書く
6. 例え話は相手が意味をくみとって解釈してくれるため積極的に活用する
7. 対比させる構造を作る
8. ポジティブな言葉を選ぶ
9. 起きた順に書く（5W1Hなどのフレームを活用する）
10. 語尾に変化をつけて生き活きとさせる
11. 相手が好むことば、相手が使うことばをあえて活用する
12. むずかしい言葉、長いことばを使わない（シンプル&ショート）

※ストーリーテリングとは

伝えたい思いやコンセプトを、それを想起させる印象的な体験談やエピソードなどの“物語”を引用することによって、聞き手に強く印象付ける手法。

抽象的な単語や情報を羅列するよりも、相手の記憶に残りやすく、得られる理解や共感が深いことから、組織のリーダーが理念の浸透を図ったり、組織改革の求心力を高めたりする目的で活用するケースが増えている。