

《海外の刑事政策のいま》

国連アジア極東犯罪防止研修所第154 回国際研修「矯正・保護職員のストレ スマネジメントー中間監督者の能力育 成」における海外客員専門家の講義等 について

吉 村 幸 司

1 はじめに

平成25年5月15日から同6月28日まで、国連アジア極東犯罪防止研修所において第154回国際研修「矯正・保護職員のストレスマネジメントー中間監督者の能力育成」（以下「本研修」という。）が行われた。研修参加者は、合計19名でその内訳は8つの国・地域（ケニア、モルディブ、ミャンマー、トンガ、タイ、フィリピン、香港、韓国）から参加した12名と国内参加者の7名であった。

本稿は、本研修の目的、内容及び本研修において重要な意味を持つ海外客員専門家の講義から得られた知識の一端を紹介しようとするものである。

2 本研修の概要について

(1) 研修テーマ

本研修が目標とするところは、刑事司法の分野の中でも、既に起きてしまった犯罪を処理する分野（特に矯正・保護の分野を中心となる）で、現在、起きている問題（現象）の分析、次に問題の原因究明と対策、そして対策のうち、実務的に対応できるものについて、

現場の指揮官である中間監督者がその対応を行うために必要な能力とその能力を身に付ける方法は何かを見つけ出すことになった。

研修の目標を定めた上で研修テーマを選定する際、「問題（現象）」では、あまりに抽象的であり、また、最初から「貴国の組織が抱えている問題は何か。」と尋ねられても、研修参加者が回答を出すことは難しいと予想された。そこで、「問題（現象）」をおそらくこの分野に携わる職員（特に「矯正・保護職員」を指す。以下「職員」という。）の誰もが感じるであろう「ストレス」という言葉に置き換えた。これが標題の「矯正・保護職員のストレスマネジメント－中間監督者の能力育成」の由来である。

(2) 本研修における職員のストレスに対する考え方

ア 職員のストレス

職員の職務遂行に当たっては、感情の抑制、緊張、忍耐等が必要とされる場合（感情労働）が多く、職員はストレスを感じやすい。例えば、被収容者・対象者（以下「被収容者等」という。）の中には本人の認知のゆがみが犯罪の原因の一つとなっている者（以下「処遇が難しい被収容者等」という。）も少なくない。そのゆがんだ認知は、時として職員への不当なクレームの申立て、あるいは暴力的な行為を引き起こし、職員は、その対応に振り回される。その場合でも、職員は、憤怒、憎しみ、激情等の感情を抑えつつ、対応しなければならない。

一方で、処遇が難しい被収容者等への対応に振り回されていると、職員がそれ以外の被収容者等（以下「一般の被収容者等」という。）への対応に手が回らない場合も生じる。すると、一般の被収容者等の中には、職員の自分に対する処遇が十分ではないと感じ、職員に対して反抗的となる者も現れる。結果として、処遇が難しい被収容者等の数が増加し、職員のストレスを悪化させる。

イ 職員のストレス対策

職員のストレスが、その職員が所属する組織にとって深刻な事態を生じさせる場合も少なくない。そのような事態を防ぐため、中間監督者には、職員のストレス（問題）を見付け、その問題の原因を究明し、問題を解決する能力等が求められる。

問題解決のためには、ストレスを抱えている職員への対応だけでなく、職員のストレスの大きな原因の一つとなっている処遇が難しい被収容者等に対して、認知行動療法等に基づいた処遇プログラムを導入することなどにより、ストレスの原因となっている問題そのものに取り組む必要がある。

そこで、本研修では、アンガーマネジメント、ストレスマネジメント研修及び処遇プログラムに関する講義から得た知見を基に中間監督者に必要とされる能力及びその育成方法について検討することとした。

このうちアンガーマネジメントについては早稲田大学の本田恵子教授に、ストレスマネジメント研修及び処遇プログラムについては、後ほど紹介する二人の海外客員専門家にそれぞれ講義を依頼した。

ウ 具体的な研修の流れ

前記ア及びイのとおり本研修が対象とするストレス（問題）への考え方を明らかにした上で、まず、研修参加者が各国の現状を報告する個別発表（IP）を行った。次にその個別発表（IP）の中で報告された問題に対する解決策に向けたヒントを講義等から得た後、最後にグループワーク（集団討議）を行い、ベストプラクティスを模索するというのが本研修の大枠である。

具体的には、個別発表（IP）が行われた後に、研修参加者全員で個別発表（IP）から①学んだこと、②各国のベストプラクティス及び③各国が共通に有する問題、そして、①から③までのうち中間監督者レベルで対応できるものは何かをカードを用いてブレ

インストーミングし、その結果に基づいてグループワーク（集団討議）を実施することとした。

なお、プレインストーミングの結果を、あらかじめ海外客員専門家に伝え、講義の内容について配慮してもらった。

また、各国が共通に有する問題については、おおむね当方が示したアンガーマネジメント、ストレスマネジメント研修及び処遇プログラムという三つの枠内で対策を得ることが可能なものであった。

おって、プレインストーミングの結果について、各国が共通に有する問題のうち、研修参加者が組織の中で中間監督者が中心となって解決に当たることができるとして選定したものは、表1（「中間監督が対処する各国が共通に有する問題」）のとおりである。

表1 中間監督者が対処する各国が共通に有する問題

- ① 職務環境を改善
- ② 勤務時間管理
- ③ 職務上のストレスの管理
- ④ 職場内での人間関係の改善
- ⑤ 研修をとおしての職務上の専門的な技術及び能力の向上
- ⑥ 健康管理（例えば有給休暇の取得によって健康を維持すること等も含む）
- ⑦ 同僚間のストレスフルな人間関係
- ⑧ 上司と部下との間の板ばさみ（サンドイッチ）
- ⑨ 職務の性質
- ⑩ 犯罪者への処遇能力の欠如
- ⑪ 組織内のコミュニケーションの欠如
- ⑫ 非効率的な職員研修
- ⑬ 業務量の増加

（原文は英語）

3 海外客員専門家の講義について

今回の研修で中核となるアンガーマネジメント、ストレスマネジメント研修及び処遇プログラムの三種類の講義のうち、前述の早稲田大学の本田教授によって行われたロールプレイを含むアンガーマネジメントに

ついては、日本語の文献が入手可能なため、別稿に譲ることとした（併せてそれ以外の実務家である日本の客員専門家の講義も前記本田教授の講義と同じ理由で別稿に譲ることとした。）。

以下、海外客員専門家の講義について、その概要を紹介したい。

(1) ルパリ・ジェスワル博士

ジェスワル博士は、ジーフォボス・インテリジェンス・セキュリティー・ソリューションズ社最高経営責任者であり、タイを拠点とし、情報分析及びテロ対策専門家及びオペレーションサイコロジストとして世界各国の警察、治安維持機関及び刑事施設関連部門とのビジネスを行っているインド国籍の女性である。昨年メキシコシティで開催されたICPA（国際矯正監獄協会）の大会におけるジェスワル博士のストレス対策の研修に関する発表が本研修の趣旨と合致したため、海外客員専門家として本研修での講義をお願いした。

ジェスワル博士の講義は三回あり、それぞれのテーマ及び概略は次のとおりであった。

ア 職員のストレスについて特に「マインドウエア」という観点から
「マインドウエア」とは、ストレスの本質を理解した上で、ストレスの悪い面ばかりではなく、逆にストレスから得られる効用についての理解も深め、最終的にはストレスの活用と制御について学ぶことを意味する概念である。このような概念の背景には、世界の矯正・保護がVUCAという大変ストレスが生じやすい環境に置かれている現状がある。VUCAとはVolatile（変化しやすい情勢）、Uncertain（不確実な未来）、Complex（複雑に入り組んだ現状）そしてAmbiguous（あいまいになってしまう対応）のことである。組織内においてある種の判断・決定を下す場合、まず、その組織は、各部門間及び職員間において複雑に入り組んだ問題を抱えている場合が多く、その問題を取り巻く情勢（関係）も変化しやすいことを考慮しなければならない。そのため、将来を見通した判断・決定を下すことは難しくなる。従って、その判

断・決定は場当たり的（曖昧な）ものとなってしまう。VUCAとは、この状況の全体を言い表した言葉であると解釈することもできる。このような状況下にあっては、矯正・保護を含む市民及び国家の安全に携わる者は、戦略的に職務に対処していくなければならない。そこで必要なことは、職員が自分自身の本能、直感そして知性を認識することであるとジェスワル博士は説かれた。

なお、この講義ではストレスへの理解を深めるため、ストレスと脳との関係についても言及されていた。

イ ストレス原因の解決のために必要な技術としてのリーダーシップ

職務上のストレスを生じさせないためには、矯正・保護の現場において中間監督者がリーダーシップを持った組織運営することが求められる。そのリーダーシップとは、どの職員も自分がリーダーであるという自覚を持って率先して物事に当たることである。さらに、ジェスワル博士は、自己心理学の提唱者であるオーストリア人の精神科医、コフート（ハインツ・コフート（Heinz Kohut））の言葉を引用しながらリーダーシップとはなにかについて論じられたが、特に、「リーダー（監督者）自身が自己理解をしていることが必要である。」と説かれていた。併せて、自己自身の管理（自分に対するリーダーシップ）への言及もあった。

ウ 犯罪者の処遇—刑事施設におけるテロリストへの対応を中心として

処遇が難しい被収容者等への対応の例として、日本国内ではなくじみが薄い、刑務所等に収容されたテロリストへの処遇について講義していただいた。ジェスワル博士は、テロ対策について深い見識を持たれている。そのため、実際に自国の刑務所等の施設にテロリストが収容されている海外からの研修参加者には非常に興味のある内容であった。ジェスワル博士によれば、テロが頻繁に起こっているアジア・アフリカ地域の国では、刑務所で新たなテロリストが生み出されている。すなわち、刑務所に収容されてい

るテロリストが他の被収容者にオルグ活動をし、しかもそれが成功しているのである。これではあたかも刑務所がテロリスト養成所になっているようなものである。この状況を変革する鍵は、刑務所の処遇改善にあるという。テロが頻発する国のは、仕事がなく、生活に困って犯罪に手を染めた者たちが刑務所に入っている場合が少なくない。しかし、現在のところ、それらの受刑者に対して積極的な更生・保護のために必要な処遇は実施されていない。その状況下において、テロリストたちが一般の受刑者に対して「貧しい原因は、国家にある。これまで多くの同胞は、国家によって虐げられてきた。テロ組織に入れば、社会変革をするという仕事がある。」と伝えれば、国家への他罰的な憎しみの植え付けと、現在の生活の向上という二つの仕掛けによって新たなテロリスト（テロ組織への加入者）が生み出される。そこで、貧困対策としての職業訓練とその後の就労支援を刑務所当局が行うことのみで、新たなテロ組織への加入者は抑えられ、同時に、テロ組織からの離脱者が増加するというのである。

蛇足ではあるが、特に後者は、何か少し遠いところで、日本の刑務所で実施されている暴力団離脱指導に通ずるところもあるようだ気がした。

(2) ディビッド・プレスコット氏

ベケットファミリーサービス（米国、メイン州）のサービス向上部長で、米国の州認定の臨床ソーシャルワーカーとしての資格を持ち、性犯罪者に対するグッドライフモデル（GLM（Good Lives Model））の第一人者として世界的に活動されている。そして、これまでに刑務所等での専門家としての勤務経験もある。今般は、処遇プログラムについて、基礎から最新のものまで講義できる識者を探していたところ、矯正局成人矯正課の菅野補佐官から御紹介があり、本研修での講義をお願いすることになった。

プレスコット氏にも三回の講義をお願いした。その講義の概略

は、次のとおりである。なお、一回目と二回目の講義は、同じ標題であったので、本稿では一括りのものとして扱っている。

ア リスク、ニーズ及び反応性 (Responsivity)

犯罪・非行を犯す若年者（以下「若年犯罪者等」という。）への処遇における課題及び問題の概要について、歴史的な経過を含めながら、講義していただいた。冒頭において専門家が若年犯罪者等に対して、本人の調査（犯罪・非行傾向の進度、更生・復帰の可能性及びそのために必要とされる本人への介入の度合い・方法に関する評価・査定）を行う場合、本人との間に双方向の話し合い（対話）を行い、その中で自分は、この「若者」に対して何ができるのだろうかということをよく吟味することが必要である。加えて、本人の更生・復帰に関しては、若年犯罪者等の内的動機付けが必要であり、この動機がどのように発生するのかよく理解し、それを促さなければならぬが、これを強制することはできないことを明言されていた。

その後、特にこれまで米国では犯罪者に対してどんな処遇が行われてきたのかという歴史的経過及び現在、主流となっている標題のリスク、ニーズ及び反応性の各原則について説明された。

なお、リスクとは再び犯罪・非行を犯すことにつながることが統計的に示されている要因、すなわち犯罪に結び付く問題性のことであり、特に、これまでの犯罪・非行歴、年齢等の本人への介入（処遇）によって変化しないものを指す。ニーズとは認知の歪み、衝動性の高さ等の本人への介入（処遇）を加えることで変えることができるものを指す。そして最後の反応性については、処遇プログラムの効果に影響を及ぼす本人の能力、人格的な特徴等の本人自身が持っているもののことである。特に反応性について、本人の認知能力、モチベーション、これまでの被虐経験等の生育歴を理解することが必要であり、本人自身の気付きを促すことの重要性をお話になられていた。

イ グッドライフモデルの性犯罪者への応用

グッドライフモデル（GLM (Good Lives Model)）とは、犯罪者本人の持っている良い面を強化することで犯罪とは無縁の人生を送ることを目指す更生・復帰に関する理論である。具体的にはこの理論は、リスク、ニーズ及び反応性の各原則に基づきながら、本人の支援に焦点を当て、本人が犯罪とは関係のない価値ある人生を歩めるようにすることでの更生・復帰に向けた効果的な処遇を実施しようというものである。

この理論については、実証的な面で弱いところもあるものの、この十年の間に、その基礎となる理論が確定し、かなりの進歩を遂げているほか、矯正・保護の各分野においてかなり一般的な理論となっている現状がある。

講義の内容は、グッドライフモデルの歴史から現在の活用状況等に至るまでの幅広いものであった。

なお、前記アについて講義された時に、まずお話しになられたことであったかもしれないが、こういった矯正・保護における更生・復帰に関する理論の運用に関して、それを実施する側（指導者あるいは職員）の資質についても重要な旨言及されていた。

(3) 二人の海外客員専門家の講義から

ジェスワル博士及びプレスコット氏の両者の講義を通して、お二人が共通して強調されていたことが一点ある。それは、スピリチュアリティ（Spirituality）である。スピリチュアリティとは、精神的な面から靈的な面に至るまでその意味は幅広く、ともすると日本人には馴染みの薄い言葉であるかもしれない。あるいは「宗教」と同一視されがちである。しかし、宗教とは、まったく同じものではないことをお二人が明言されている。

一方で、スピリチュアリティは、世界保健機関（WHO）の会議の中で「健康の定義の一つであり、人間の尊厳の確保や生活の質を

考えるために必要な、本質的なものである。」と提案されている（厚生労働省報道発表資料「WHO憲章における「健康」の定義の改正案について」(http://www1.mhlw.go.jp/houdou/1103/h0319-1_6.html)）。職員の精神的な健康（ストレスへの対処）と犯罪・非行をしてしまった人の今後の精神的な健康（犯罪・非行とは関係のない健全な生活）を考える時、その両者は一致するようである。

加えて、講義でのスピリチュアリティという語から得た個人的な印象は、自分を知るために外から自分を見ることで、自分を見守ることができる何か（自分には計り知れない大きな力）に気付き、その何かの立場から自分を見ることによって、ちっぽけな自分が分かり、そこで初めて自分自身とは何かを知り、結果として、自分に正直になり、精神的な安心（健康）を得ることができるのでないかということである。職場・組織の中にある問題に気付き、それを中間監督者が解決するためには、リーダーシップが必要となる。そのリーダーシップの中には、コワートの言うようにリーダー（監督者）自身に自己理解が必要である。すなわち、中間監督者自身が自分自身を知り、職員のロールモデルともなることが期待されているのである。一方で、犯罪・非行を犯してしまった人も自分自身の良い面、そして当然、犯罪の原因となった問題に気付くため、自分自身を知り、自己にとって真に何が価値のあることなのかを理解した上で、意味のある人生を営めるようになることが求められる。この両者をつなぐものがスピリチュアリティであり、それは、人と人とのインタラクティブな関係を構築するためにはなくてはならないものであると感じた。

4 本研修から考えられること

本研修において、各国が共通に有する問題についてブレインストーミングしたことは前述のとおりである。その中で「仕事の性質」というものがあった。これをこれまでの海外客員専門家等の講義を基に、極めて

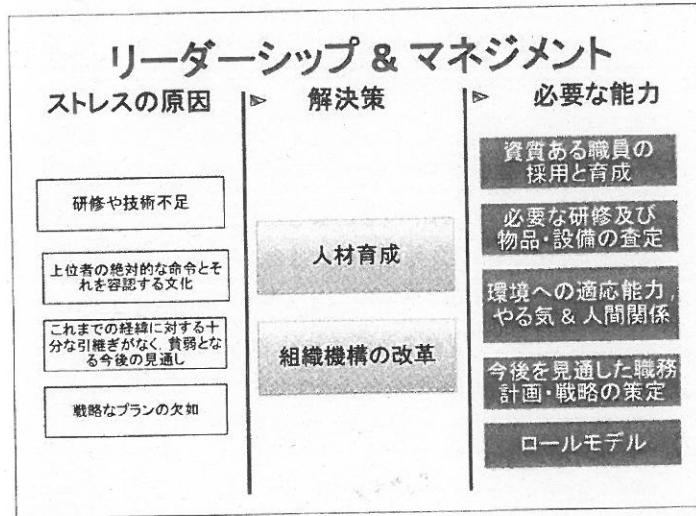
私的に解釈すると、矯正であれ保護であれ、程度の差はあるにせよ、対象とする人たちを監視しなければならないという権力的な行為と対象とする人たちの更生・復帰という目標を前にして本人たちと同じ目線で目標に向かって取り組んでいくという支援・援助的なものを含む行為の二つの漸近線上に職務を行っているものとができる。交点はない（と筆者は考えている。）。しかし、交点を求めようすれば、ストレスが生じるのではないだろうか。この両者を鳥瞰（かん）し、ベストな運用方法を見付けだすこと、組織としての健全性とその構成員たる職員の健康も保てるような気がしてならない。それではこの交点のない空間を埋めるものは何かと考えると、今回の講義の中で得られた各種のプログラム等の「技法（技術）」すなわち「科学」とスピリチュアリティの延長線上にある「愛」であると思う。ここで「科学」と「愛」との関係となる。「科学は愛によって生き愛も科学を摂取して完成する。両者は不可分一体である。しかし両者が同位だというのではない。愛は常に矯正の全部であるが、科学はこれを助ける手段であり、従ってその一部である。可測的なものと不可測的なものとによるアレキシス・カレルの分け方に従えば、ここでは科学は量的なものに愛は質的なものに属することになる。質的なものは量的なものより価値は高いのである。科学は驕ってはならぬ。自己の次元に徹してこれを守ることがすなわち矯正での自己価値を高めることである。愛という極度にロマンチックなものと、科学という最も冷静で客観的なものとの組み合わせが矯正の背景となっている事実は、思えばほほ笑ましいことである。これも矯正が「人間」を相手にする「人間」の仕事であることの結果であろう。」（「科学か愛か」中尾文策、刑政、80巻11号 P10~11、1969、矯正協会）という先人の言葉が身にしみて分かったような気がした。

あともう一点付け加えると、前述の「更生・復帰という目標を前にして本人たちと同じ目線で目標に向かって取り組んでいくという支援・援助的・・・」というくだりの中で、本研修でも受刑者と同じ目の高さを研修参加者に実感してもらいたかった。そこで、矯正研修所の模擬居室を

お借りし、研修参加者の中から希望者を募り、模擬居室の中で受刑者役を演じてもらった。表向きは、居室で受刑者の言い分を職員が聞く傾聴練習だとしたが、実際の目的はこの目の高さを実感することにあった。果たして、研修終了時の研修参加者の感想の中で、受刑者の気持ちを体験でき、よかったですとするものが散見された。実は、どうなるか本研修で一番の「賭け」だっただけに、かなり心配していたが、大変うれしい結果となった。

ところで、グループワーク（集団討議）について、その結果のごく一部ではあるが、参考までに掲載する（表2「グループワークの結果の一例」）。

表2 グループワークの結果の一例



(原文は英語)

5 おわりに

本研修の目的は、各国の刑事司法機関が抱えている問題を探すことから始まるが、前記2の（1）で言及したとおり、「問題」では非常に漠然としているのでストレス（マネジメント）と置き換えてみた。ストレ

スマネジメントという単語を使用したため、幾分親しみのある題名となり、個別発表（IP）の対象範囲についても「ストレスを感じている事象」あるいは「ストレスの原因」というテーマを含めたため、研修参加者の発表内容の幅も広がった。一方で、前述のとおり、元来難しい内容を扱っていることには変わりなく、本研修の目的を単なる「ストレススマネジメント」のみであると思っていた研修参加者の中には、ストレスの原因となっている問題を探し出し、その対策を行うための能力をどのように得るのかということを理解するのが難しい場合もあったようである。しかし、多くの研修参加者は本研修の真の目的を見抜き、その問題を自分達自身が乗り越えなければならない問題であるとして捉え、問題を解決し、自國のこの分野におけるベストプラクティスを実現するのと同じ目的に向かってお互いの立場の違いを超えて話し合いを進めていた。まさにその姿は、感動に値するものであった。今後の研修参加者の成果が期待される。

(国連アジア極東犯罪防止研修所教官)