

職員が活躍できる環境づくりと職員育成

社会福祉法人一粒会

理事長 花崎 みさを

1. 施設の概要

社会福祉法人一粒会は、1984年(昭和54年)に認可を受け、まずアジアの子どもたちを視野に入れた「アジアの子ども日本の子も共に住める家づくり」を通して、偏見のない広い視野を持った子どもを育むことを目標に、翌年に児童養護施設「野の花の家」を開設した。当時はインドシナからの難民が日本に流入定住し始め、地域に住む隣人としてのアジア(外国)人をどう受け止めていくかという「心の国際化」が求められていた時期であった。

続いて、今度はアジア各国から、いわゆる「外国人労働者」と呼ばれる人々が流入し、多くの問題が浮上したが、特に女性の場合には「人身売買」、「売春」など悲惨な状況があり、更に日本人男性との間の子どもの問題は、多くの人権問題を発生させた。そこで彼女たちのためのシェルター「フレンドシップアジアハウス・こすもす」を開設。1991年(平成3年)に法人運営施設(現母子生活支援施設)として認可を受けた。その後、地域の子どもと家庭の問題、里親制度の促進に取り組む「児童家庭支援センター」を2004年(平成16年)に開設した。

これら3施設は、同敷地内に顔を向き合わせるような形で建てられていて、その外側に小規模児童養護施設2棟、グループホーム2棟がある。児童養護施設は合計児童数52名、直接子ども担当職員23名(家庭支援専門相談員1名を含む)、心理職2名、里親支援専門

相談員1名、母子生活支援施設は定員9世帯(外国人多)、職員5名、学童保育担当3名、児童家庭支援センターは相談員3名(心理職1名を含む)という構成である。



〔地域小規模花咲の家〕

2. 職員(支援者)への支援と資質向上、定着促進に向けての取り組み

児童福祉施設とりわけ児童養護施設では、被虐待児が増加の一途を辿り、全国590ヶ所の施設の在園児童の内、被虐待児は平均で70~80%を占めるまでになっている。そのため心に深い傷を負っている子どもたちが多く、それゆえに起こす問題行動への対応と、心身を豊かに育むという職務を負っている施設職員の、心身の疲労回復と福利厚生は今や重大な課題となっている。

職員のメンタルヘルスの維持・向上を図るためには、まず施設を経営管理する立場の者が、常に職員の働きに感謝と労りの思いを持

ち、その思いを伝える努力をすること。常に注目されているという思いは、見守られ感となって職員の心を癒す。職員の疲労や勤務意欲の減退の原因の多くは、過酷な勤務体制、子どもの問題に向き合う時の精神的重圧や無力感、そして職員間の軋轢である。各々の問題解決が必要だが、基本的な見守られ感は、癒やしと共に勤務意欲の向上に繋がる。

職員の勤務意欲の減退や、離職に結びつく原因の一つである勤務体制についてであるが、私達の目指す職場は、当然、子どもも職員も意見表明の自由が守られ、相互理解と相互扶助的勤務体制や対話による問題解決、研修やケース会議などによる学びや内省の機会を多く持ち、組織体制がしっかりしていて悩みや不安の解消方法が確立している職場である。そして、それらの結果として、職員は仕事にやり甲斐や意欲や誇りを持つことができ、子どもたちが生活を楽しめる住居ができ上がることになる。しかし、現在の職員配置の中でそれがどこまで可能なのか、当児童養護施設の現状と課題の中から考察してみる。

当施設では、前述のとおり52名の子ども達が本園3グループ28名、小規模児童養護施設2棟12名、小規模グループホーム2軒12名に分かれて生活し、各グループは各々3名の職員が担当し、それに2名のベテラン職員が全体をカバーしている。そして月9日の休日、平均9～10日の宿直、A勤務(日中休みの断続勤務)、B勤務(日中勤務)、C勤務(宿直勤務)を勤務表で調整しながら実践している。当然一人で勤務に当たる時間があり、特に小規模ホームでは困難を極める場面が出現し、職員のストレスは増大する。当施設は、長期間ここで暮らす子どもにとっては、より家庭的であるべきとの配慮から、開設当初から本園も3グループであり、子どもは各々のグループで男女混合、縦割り、職員は男性1

名と女性2名の3名体制で、宿直は各グループに1名としている。

数年前までは各々3名の職員と6～9名の子どもたちは、それなりの愛着関係を結びながら明るくごく普通の生活を送ることができていたが、被虐待児の増加に伴い小規模ホームが分散して存在するようになり、また若い職員の質的变化に伴って問題点が多くなり、一人ひとりの子どもたちの心のケアの不充分、職員のストレスの未消化が課題となっている。せめて4つのグループホームに2名、本園にもう1名の増員が必要である。必要人員の確保は、人事管理の基本でもある。またこれは国への基準見直し要求の根拠でもある。

しかし、そんな状況の中でも取り組まねばならないことは、職員の意欲の向上と成長を図ることである。

①法人の基本的理念や使命を理解浸透させる

法人・施設の理念や倫理要領は、今ではどこの施設でも持たねばならないが、これを職員に浸透させるまでに砕いて説明する機会を持っているだろうか。そこに掲げられている言葉と現実の場面とを照合させることで、初めてその意味が理解できるとすれば、そのための多くの機会を作る必要がある。理念や使命を理解し、常に念頭に置いておくことは、仕事への意欲や誇りを喚起するだけでなく、内省も含めて資質の向上に繋がることである。

②業務内容の整理と体系化

臨機応変な対応が求められる職場ではあるが、基本的業務を見直し、整理と体系化をすることで少しでも時間の余裕を作ることができれば、ゆとりある勤務が可能になるであろう。

③チームの力を生かす

過酷な業務の中での失敗などは、個人の責任にするのではなく、組織、またチームの一員としての活動の中での事としてチーム全体で対応する事であり、それによって個人にかかる重圧や無力感を減らし、離職や意欲の減退に繋がる事を防ぐことができるであろう。

しかし、職員の育成の問題は、もはや個々の施設で取り組む問題ではないと思う。例えば、今の実習制度を拡大する形でも良いから、養成校と施設が分担協力して「インターン制度」を作り、国がそれを全面的にバックアップするというような方法を積極的に考えるべきだと私は考えている。

3. 法人所在地域における福祉課題とその対策

当法人・施設が存在する千葉県木更津市(人口約13万人)は、江戸時代から港町として栄えたところであり、長く近隣町村のシンボリック的存在であった。現在では大型店に押され、旧商店街は寂れてしまったが、心ある人々によって活性化への模索が続けられている。しかし、児童福祉の分野では、地味だが前向きで、問題を抱える人々にしっかり向き合った模範的な対応が行われている。市の担当課の各ケースについての丁寧な取り組みや、ネットワークを活用した協働への意欲、要保護児童対策地域協議会の積極的な運営などがそれである。市のベテランのソーシャルワーカーに確認したところ、地域課題としては、

①転居住民が多い

これは木更津がアクアラインによって都会との距離が近くなり、温暖で自然豊かな土地として人気が出たためだが、しかしこれには子育ての孤立化を招くという課題がある。そ

して、DV問題の発生も多い。

②貧困の問題

他県からDVの課題を抱えて転居してくる。市民に寄り添ってもらえる市であるとか、生活保護を受けやすいとか、安い賃貸住宅が多いなどの評判によって転居者が多くなったが、結果として低所得層の増加という課題が生じた。そして、また精神科疾患を持つ人々も多くなった。

③外国人問題

近隣の市原市、君津市も含めて外国人が多く住み、DV、離婚、家庭内トラブル、ビザ問題、病気、就労など多岐に渡る問題を抱える家庭が多くなっている。



〔外国人人口〕

これらの問題に対処すべく市が大切にしているものがネットワークである。きめ細かな情報交換によって、各機関が各々何ができるかを共通理解しておくことが大切だが、必要に応じて声を掛け合う“発信する”“繋げる”ことも市は大切にしている。

そのネットワークをどう組んでいったら良いのかとよく質問を受けるが、市のワーカーは“困った時がチャンス”と言う。その時が発信のチャンスであり、必要と思われる機関には出向いて行って説明し、ケースの理解を深め合い、プランニングをする。出向く際には、ワーカー側では時にはシミュレーションや

ロールプレイが必要と考え、実践している。時には発信することに勇気を要することもあるが、クライアントの最善の利益を念頭に一歩を踏み出してみる。一つのケースが分断なく繋がるのが大事で、死亡事例は担当が引き継ぎを行っている時の隙間で起こることが多い。

また、家族支援では訪問活動も重視していて、家族と顔が見える関係作りを心がけている。家族の力を信じ、活用するため、問題視される家族本人からも話を聞くようにしている。木更津市では、子育ての受け皿の整備については遅れているように感じる。地域柄三世代家族もまだ残っているということもあるが、しかし、逆に子育ての受け皿の充実が家族関係の希薄化を招く可能性が高いのではないかと、もっと家族関係を掘り起こし、家族の力を引き出して繋がって行くことが大切で、受け皿が少ない事は家族の健全さが残っていると捉えていると、市のベテランワーカーは言う。さらに、継続は力であり、長く携わっていることで家族(クライアント)や関係機関との間で見えてくるものがあるとも指摘する。

地域関係機関が組み合わさる事で面となり、「予防」に繋がる。まさに要保護児童対策地域協議会の目指すものがそこにある。木更津市の基本姿勢とその取り組みは他の地域においても学ぶところが多いのではないかと思例記した。

しかし、私は地域の関係機関の取り組みにプラスして、近隣住民の力が大切である点を強調したい。近隣と繋がる力の弱いクライアント家族にとって“お隣さんたちと上手くやっていける力”をつける事が、問題解決とより良く生きる事への意欲づけに繋がると考えている。地区民生・児童委員や区長、NPOや近隣の方々が、問題を抱える家族の“隣人”として機能するよう、各機関のソーシャルワーカーが市民協働型のソーシャルアクションを起こしていくことが必要である。

4. 地域課題に施設の果たす役割とその人材育成

地域の課題に直接取り組んでいきやすいのは、児童福祉施設に付置されている児童家庭支援センターや専門分野のソーシャルワーカー、心理職などである。行政や関係機関と連携し、持てる機能を分担し合って地域課題に取り組んでいる。それはとりもなおさず相互理解と繋がり強化に資することであり、自分の法人内の取り組みにも大きなプラスをもたらすことでもある。

当法人は法人内各施設で外国人支援に取り組んできた経緯があるため、その部分で多くの機関や施設などから協力要請があり、チームワークが組みやすい立場にある。各々の施設が特徴的な活動をいかしたり、施設の持つ多くの機能を地域に開放することで、施設も地域の一員としての市民権を得、何より利用者の存在を“当たり前”にして行くことに貢献している。

しかし、入所施設のソーシャルワーカーは、まだ意識的に内向きの場合が多いように感じる。外部の社会資源を取り込んで問題解決を図ろうとするが、他機関の問題解決に積極的に取り組むことはあまりしていない。意識はあったとしても余裕がないのが現実でもある。従って地域との協働役割を果たすことができるためには、まず経営管理者がその意識を持ち、率先して体制を整え、組織として対応していく必要がある。それを担う職員の育成についても、組織的な役割分担の中で、折々にスーパーバイズを続けながら育てていくこと。また活動の中で職員同士の学び合いやクライアントの生き様などから育てていくものもある。職員を育てるためには、まず経営責任者の意識の向上と体制の整備、そして組織的な取り組みを構築することが大切である。