

〔研究ノート〕

# 福祉教育論

## —対人援助職の定着支援方法の調査研究—

前 田 崇 博

### 【序 章】

2002年春に『福祉教育論』というテキストを東京の建帛社から出版したことがある<sup>1)</sup>。全国の対人援助職の養成校（保育士、社会福祉士等）が一堂に会して議論しながら編集していった。筆者は介護福祉士養成校の代表として参加させてもらった。主に前述の3種の国家資格の有資格者が学ばなければならない内容の最大公約数を導き出した内容となった。利用者理解や制度説明、社会福祉援助技術といった共通項目の他に、プロとしての職業倫理や行動指針も随所に盛り込んだため、社会福祉法人等の現任者研修でも汎用されることになった。

当時、読者からは概して効果的な研修ができたとの感想が相次いだ一方、対人援助職としての自己覚知方法、ストレスコーピング、リーガルマインドについての加筆要望も少なくなかった。全体的に「離職防止」に繋がる研修内容であると推察できた。第二版作成時に一部改訂したが特効薬とはならなかった<sup>2)</sup>。仰々しく「福祉教育論」とうたっているながら、離職防止に寄与できなかったことがその後も筆者の脳裏から離れなくなり、どのような方法論が有用なのかを試行錯誤する日々が続くことになる。

その本の影響かどうかは定かでないものの、2012年以降大阪府地域福祉課等の自治体を通して、年間数十にもわたる現任者研修の依頼が来るようになった。主にOJT形式によるもので、目的は虐待防止、離職防止が双壁といった内容である。その際に集合調査法を用いて悉皆調査を何回かさせてもらっている。虐待については3年前の紀要で報告させていただいているが<sup>3)</sup>、離職についてはなかなか統計分析が難しくこれまで放置してきた。

そのような中、2016年以降、大阪市社会福祉協議会主催で「離職防止定着支援」という比較的大きな研修を毎年担当させてもらうことになり、その参加者とネットワークが構築できるようになり情報量や精度が格段に向上した。今では、あるテーマで一斉メールを出せば50-60人から回答が寄せられるようになり社会調査がしやすい環境になった。さらに、別の卒業生ネットワークも保持している。これまでの集合調査法で得られた情報も加えればある程度のデータが集積できたことになる。そこで、今回、試論レベルではあるが、離職防止の方法論を福祉教育の観点で考察していくことにする。

## 【本章】

### 第1節 勤続意識調査

厚生労働省管轄の介護労働安定センターの統計<sup>4)</sup>では、介護職員全体で前年度離職率（定年退職を除く）はここ数年16-20%となっている。他の業種よりも高いだけでなく、同一施設での勤続年数も2-3年が半数を占める等、長続きしない傾向も顕著である。しかしながら、ここで疑問が沸いた。介護福祉士の有資格者と無資格者の混同調査のデータのため、専門職としての役割意識が反映されていないと考え、いくつかの集合調査（4つの社会福祉法人の特別養護老人ホーム5施設/1つの医療法人の介護保健施設2施設）で介護福祉士有資格者51名、無資格者50名、そして人間福祉学科卒業生へのSNS調査での介護福祉士有資格者37名、合計138名に離職意識を問うてみた。特に、現在の施設で今後1年以上働くかどうかを基軸にしてみた。

回答を得た138名中の介護福祉士の有資格者88名の結果は図表1である。同じ施設で「1年以上働く」が7割を超えている一方、「1年未満」も2割程度いて安定しているとは言えない。

一方、介護福祉士を持っていない者73名の結果は図表2である。「1年以上」「1年未満」がそれぞれ2割で、「分からない」が約6割を占めてしまった。

次に、本調査の自由記載欄の文章を分析したい。

A1『介護福祉士/1年以上』と回答した者では、「養成校の求人倍率が高く、しっかり色々な施設を見て納得して選択した」「実習をさせてもらい施設の介護理念や職員のチームワークを理解している」等の養成校出身者が多かった。一方「この施設で働きながら資格をとった恩は忘れない」「この施設で勉強会をしてもらって応援してもらって取得できた」という無資格からの介護福祉士合格組も少なくなかった。施設との相性の良さや、他の職員との関係性とその背景因子にあると推察される。特に「介護福祉士はライフワーク」「この仕事に誇りを持っている」等の積極的な回答も目立つ。

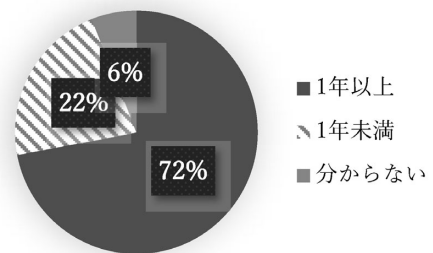
A2『介護福祉士/1年未満』と回答した者のさらに7割は入職1-2年目の養成校出身者である。理由としては「人間関係」が大半を占める。概してパワーハラスメントに行きつく。

A3『分からない』は、「評価されるのなら続ける」派と、「転職物色中」派に二分される。

一方、調査に協力してもらった138名中、介護福祉士の無資格者は50名で、図表2のような結果になった。B1『無資格者/1年以上』では、「ここで介護福祉士を取得する」という受験勉強組が多く「やりがいを感じる」「人間関係が良好」と続く。

B2『無資格者/1年未満』は、「人間関係」の他、「介護の仕事はしんどい」「介護技術が難しい」「介護事故をしてしまった」等の介護の仕事内容の理由が大半を占める。特に、介護技術を学びながら

図表1 有資格者



仕事をすることの心身の負担をその回答群から感じられる。

B3『分からない』が最も多かったが、満足している内容では「営業ノルマがない」「夜勤手当等が充実していて報酬が良い」という意見の一方、「汚い仕事」「底辺の仕事」「しんどい割に報酬が低い」等、不満も垣間見られる。様々な意見のあるアンビバレントな回答群でもある。特に「なんとなく続けている」や、「元・主婦の私には、他に仕事なく」「近所では一番給与が高い仕事だから」等の不承不承の者が多いのも非常に気になる。

「1年以上勤続」のA1とB1の回答とは表現は異なるが、親和性が高い因子が多く含まれていると分析できる。「人間関係」「施設の方針」が共通項であり、介護福祉士の仕事の価値や誇りを認識している者が多い。

「1年未満」のA2とB2の共通点は、仕事のやりがい以上に、人間関係が重く押し掛かっていることである。相違点としては無資格者が介護技術の修得過程でかなり心身の負担が重くなっている状況である。これは看過できない項目で、介護という専門技術を学ぶスーパービジョン体制や施設内教育システムが脆弱なことを露見させていると捉えられる。介護のプロ、完成品として入職した介護福祉士養成校出身者との技術格差を是正をしないままに勤続を期待することは間接的なハラスメントを生み出しているとも言え、離職の一つの要因と断言できる。

「分からない」A3とB3は共通点がないようにも見えるが、「職場の愛着」と「仕事への誇り」が概して希薄である。介護＝3Kの概念を払拭しないで働き続けることは受益者である利用者にとっても不幸である。一種のモラトリアム状態で働いていることにもなる。また、直接何名かとも面談しているが「仕事としての目標が明確でない」「指示されたことをしている」だけの受動的な勤務姿勢が多い。ただ、もがいている、ステップアップしたいという心情も働いていて、日々の業務において自己有用感を持つことが出来れば勤続は可能な層でもある。辞めたい訳ではないが、続けるという固い意思までは保てない状態で放置しているともいえる。

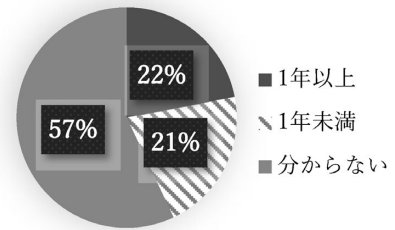
## 第二節 介護職の離職理由と不満因子

過去に離職経験のある介護福祉士24名と介護系無資格者22名にSNSでの個別調査を実施した(2019年6月11-25日回収率89%)。サンプル数が少なかったことと、回答が複数に及んだので統計的な処理は出来なかったが背景因子は明確に浮かび上がってきた。

介護福祉士有資格者の多くは「人間関係」と「専門性」というカテゴリーに二分される。

「人間関係」の一つ目は「ハラスメント」、特にパワーハラスメントが大半である。10年前のような暴言、恫喝は一気に減少しているものの、「それでも介護福祉士なの」「実習生の方が素直」といっ

図表2 無資格者



た人格否定的な内容や「なぜ、報告しなかったの」「なぜ、そのようなことをしたの」の詰問系が発端になっている傾向である。ほとんどが上司からのもので上下方向のベクトルという伝統的な阻害因子は変わらない。

二つ目は「人事」についての不満である。昇格基準が曖昧な所が多く、説明もなく同期や後輩に花形ポストに就かれると辞職する率が極めて高い。これは今回の調査まで想像もしていなかったが介護福祉士のプライドの問題であろう。また、虐待やハラスメントを繰り返す上司が降格・配置転換されない、逆に昇格や定年延長してしまうことを不条理に思う回答も少なくなかった。この人事を巡る背景因子は24名の中で13名の回答の中で直接・間接的な文面により認められる。

一方「専門性」では、専門的な技術や知識が活かしきれていないという回答が大半を占める。特に無資格者と同じ業務であったり、報酬にあまり差がないことへの不満は多い。またハラスメントではないにせよ、無資格者が先輩風を吹かせることが気に入らないことも多い。有資格者の偏見かもしれないがと、断りを入れた上で「必死に勉強して介護福祉士としてから、私に指導して欲しい」と回答に記載している者もある。先述の人事における不満とリンクしている因子である。また、「給与」に対する不満も多く、他の法人と比較することが常態化している者もいる。

「専門性」ならでは回答では、研修受講差別とも言える概念がある。介護福祉士有資格者は概してステップアップ志向のため研修参加意欲が高い者が多いが、必ずしも平等に機会が与えられる訳ではないことに不満を抱いている。「理事長のお気に入りの職員ばかり参加」「参加した職員が施設内で研修内容を報告するが意味が分からない。直接自分を行かせて欲しかった」とか「無資格者優先はいかがなものか」と疑問を呈してくる者もいる。これも先述の人事同様、非常にデリケートな問題でもある。

介護系無資格者では、「人間関係」「給与」「人事」等のいくつかの問題が複合的に絡まっていることが多く有資格者と同じカテゴリーはできない。ただ、無資格者独自の項目を作り整理すると以下の3点に集約できる。

一つ目は「無資格差別」である。給与や配置、業務内容などの様々な因子に波及している。「40歳の私よりも、高卒の介護福祉士の方が高給なのは納得できなかった」「いつまでも正職に昇格できない」「勤務が長いのに、責任者になれなかった」などである。特に「無資格者は参加できない会議がある」など発言権に影響している職場もある。ある男性からは「私はある有名私立大学を出ていますが無資格です。3年過ぎたら頭いいから国家試験受けろともの凄く言われるようになり苦悶。折角介護の仕事が大好きだったのに辞めました。今は別の介護施設で一般の事務員をしています、施設では資格がないとそんなにいけないのか、未だに疑問をもっています」といった声もきかれた。

二つ目は「業務内容」。臭いや汚いといった職場環境的要因を挙げる回答が目立つ。有資格者では同種の回答は全くなく、実習等を経験しないで入職してくるためだと推察される。また、業務内容で最も負担なのが「記録」となっている。これは「書き方が分からない」「文章量が多い」「内容を見て、上司から色々言われる」等である。環境も記録も慣れであるものの、その試行的段階をしつ

かりこなせなければ離職理由につながっていることが今回の調査で明確になった。また、最近では「加算ばかり言われてしんどい」といった加算報酬の被害者ともなっている。

三つ目は「研修」である。研修を負担に感じる者が多い傾向にある。

「研修が多すぎてしんどい」「夕方の研修は有給だけど、早く帰りたい者にとっては地獄」「研修参加者がする報告会はよく理解できないこともある」「輪番形式で勉強会をするが、講師役は負担。拒否できないのでハラスメントだと言って辞めた」「専門技術や知識は乏しいかもしれないけれど、高齢者との会話には自信を持っている。研修は必要なのか」等等、かなりの不満が鬱積している状態である。

### 第三節 保育職・看護職の離職理由と不満因子

過去に離職経験のある保育士19名と福祉施設勤務経験のある看護師13名に研修時に集合調査法を実施したり、個別面接調査法を実施した（2018年12月～2019年11月）。調査継続中で、サンプル数が少ないことは否めない。また、前者が保育教員時代の、後者が非常勤先の看護専門学校のOGという、全て筆者の教え子という特異な対象層である。真理追究としては信頼性の低いデータではあるものの、非常に興味深いコメントが多く、第二節の内容と比較検討してみた。

保育士、看護師とも同じ国家資格であることもあり、「人間関係」と「専門性」に二分出来た。特に、介護福祉士との違いに着目すると以下の結果が導き出された。

保育士の「人間関係」では、やはり上司からのパワーハラスメントが目立つものの、水平方向のハラスメント、換言すれば同期等、経験年数の近い者からの「いじめ」がある。特に「無視」や「同じことしても自分だけ怒られたり、評価されない」「自分だけ大切な連絡が来ない」等の陰湿な内容も含まれる。また、ストレスのたまるポストへの半ば強引な昇進などの「昇格ハラスメント」とでも命名したい内容もある。「昇格を拒否したら閑職に追いやられました」「年功序列で、若い時代は希望を言えず、難しいクラスの担任等の実質的に責任の重い現場に配置される。不公平だと主張したら赤裸裸にいじめ。心身負担が重く、辞めました」また「残業」や「職員欠席による勤務代行」、「行事前の異常なハイテンションについていけない」等の回答もあった。

保育士の「人間関係」ではもう一つ特筆したいのが「保護者対応」である。20数年前の保育養成教員時代に実施した同様のアンケートでは離職理由のトップであった。現在はチーム対応や苦情解決システムの構築でかなり減っていると推察できる。ただ、調査対象の3名はこれが原因で辞めている。

「ある母親が、児童同士の少しのトラブルでも、相当の剣幕で苦情を言ってくる。園としては不可抗力だと説明し道義的責任から謝罪する。その時に園長や主任といった管理職が雲隠れする。一緒に謝って欲しかったが諦めて辞職した」

「保護者が苦情を申し入れてくると、園長は謝罪もせず、必ず保護者側の味方となり、私達に詰問する。物理的な立ち位置も保護者の横。保護者のアドボカシーをしているらしいが、あほらしくなっ



て辞めた」

「母親からの通報で、私が心理的虐待を繰り返していると断定。職員会議でみんなの前で報告された。確かに、大きな声で叱ることもあるが細心の配慮をしている。また、あなたは背が高く、顔が怖いから、勤務中はずっと笑顔でいなさいと命令された」

一方、看護師の「人間関係」も予想しない発言も多い。全体的に看護師を特別扱いする傾向にあり「私達は明日のイベントで残業しますが、看護師のあなたは定時で帰ってください。これって間接的な仲間外れ」とか「看護業務の合間には椅子とお茶が用意されて肩身せまい」等。珍回答としては、「頭痛い、お腹痛い、何で腰痛なのか…これ全て利用者ではなく、職員からの訴え。私は職員の健康管理役かとしんどくなった」

また複数回答があったが「長時間の会議」や「思い付き発言ばかりの会議」といったもの。病院とは会議の質量が違うように感じられている。

保育士の「専門性」で多かったのが研修と記録の負担であった。これは介護無資格者と回答の親和性が高い。外部研修だけでなく、内部研修、つまり児童帰宅後の指導の方が人気がなく「ストレスになる」「先輩の鬱憤はらし」と表現している者もある。記録は専門的な内容かつ文章量の膨大さに疲弊している内容の回答が目立つ。担任でない職員との記録に費やす業務時間の不公平を訴えてくる内容もあった。

一方、看護師の「専門性」では責任の重さに耐えられないという傾向がある。特に、医師が常勤として配置されていない施設も多く、看護師だけで判断しないといけない状況が日々続き離職した者も複数いる。

「韓流の時代劇が好きでよく観ていますが、王様が亡くなると必ず主治医に島流しの懲罰が待っています。天寿を全うしても。老人ホームも同じ。高齢者が亡くなると私達看護師が家族から白い目で見られる。看護師が、医療面や生命に全責任を負っているようで心理的ストレスがすごく溜まる」

さらに、離職理由ではないものの、他の職員に医療・看護の知識を身に付けて欲しいという心情が垣間見られる回答もある。「医療の専門用語、もう少し覚えて欲しい。分からなければ一緒に勉強もする。医療知識がないと老人ホームでの勤務はしんどいと思う」

実は「保育士」のみ突出して多かった項目がある。「休み」が柔軟に取れないことである。

介護福祉士、無資格者、看護師からは目立った回答がなかった。これは24時間365日体制で施設を動かす上で、かなり配慮されている項目でもある。パワーハラスメントの中でも一時期「シフトハラスメント」という俗語が出現したが、年功序列優先でのシフトが離職に繋がっているとの認識をしている施設が増したためと推察できる。現在は、比較的自由に連休を取得できる施設が増している。その一方で、児童系施設、特に保育所は平日に休むことがなかなか出来ない。本人の病気はもちろん、冠婚葬祭や家族の病気等での緊急の対応も必要となってくる。

「私は休めない、たとえ病気になっても」と言い残して服薬自殺をはかったが、一命をとりとめた保育士と、2年前に外部委員として面談したことがある。職場はチームワークも良く、優しい職

員の多い施設であった。「快くピンチヒッターをしてくれる人はいるけど…」と涙ぐんだ。彼女は同一法人の特別養護老人ホームに異動して元気に働いている。

保育所では一人の保育士と児童の関係が濃密過ぎる。幼稚園や小学校の担任も同じ。8時間交代の重層的チーム制を敷く老人ホームとは一人に押し掛かる責任が違う。

「休めない」「代わりはいない」と感じさせることこそ、ハラスメントだと断言できる。

## 【終章】

### 第1節 様々なソーシャルアドミニストレーションの形

社会福祉援助技術の領域では、働きやすい環境に変えていく方法論をソーシャルアドミニストレーションと呼ぶ。アメリカ型の特徴は、リーダーをトップにした組織体を堅固に形成して、リーダーのティーチングとコーチング技法により組織のメンバーを育成していくことが多い。そのため、リーダーにかなりの資質が求められる。必要に応じて、リーダーをサポートするためのコンサルテーション技術も併用されていく。アメリカンフットボールのチーム編成・戦略に例えられる程、一つ一つの行動・動作が、監督・コーチからの指示命令による指令型の組織になる。アメリカンフットボールでは陣形という言葉を使うが、正に戦隊的な組織構築となっていく。

一方、イギリス型の特徴はスーパービジョンという技術を駆使していくソーシャルアドミニストレーションが主流である。上司、教育役にあたるスーパーバイザーが、部下・生徒にあたるスーパーバイジーを様々な形で育成していく方法である。スーパーバイジーも時としてスーパーバイザーにかなりの影響を与える役割を果たすこともある。こちらは、この国発祥のサッカーやラグビー型とも言える。試合が始まってしまえば、監督は口出しせず、選手独自の能力と思考で試合が進捗していく。監督が口出しできるのはハーフタイムのみである。個々の判断能力も問われる。

日本の場合はどうであろうか。施設運営の大半を占める社会福祉法人では、アメリカ型、イギリス型両方の組織があり、その併用型もある。オーナーや職員の教育観で選択されているような印象が強い。敢えてスポーツに例えれば、野球なのかもしれない。適材適所と分業の技を駆使して組織運営している点である。また、エースやクリーンナップといった、リーダー、コ・リーダーが組織の運営を握っていることや、練習好きでも、能力が高くても、何かの理由で管理職に目をつけられれば、変なポジションに回される点も野球的なエッセンスがある。チームプレーを標榜しながら、その組織の文化基準と合わなければ孤立、排除されてしまうのも日本型アドミニストレーションの特徴といえる。換言すれば、一種の同化能力がなければ施設で働くことはかなりの苦痛となってくる。

ソーシャルアドミニストレーションは、福祉教育の領域でもミクロからメゾまでを範囲とする広包的な技術論である。離職率の高い各施設はその在り方について、しっかりチューニングする必要がある。

## 第二節 ソーシャルアドミニストレーションの課題設定項目

ソーシャルアドミニストレーションは、様々な項目について検討、考察をしていくが、筆者がこれまでの社会調査や取材から分析、導き出した離職防止課題は以下の様に3つある。それぞれに促進因子、阻害因子的な側面を併せ持っているのが特徴である。

① 民主的な会議…誰でも発言できてその発言を尊重される所や、会議に裁量権を持たせる所は概して離職率が低い。最近では、1人の持ち時間を決めて必ず発言の機会を設けたり、逆に一人の者が長時間発言することを阻止するルールで会議をする所もある。また、他人の発言に反論しないルールでどんどん意見を出し合うバズセッション形式を登用する施設もある。一方、特定の管理職が会議を支配している所は離職率が高い。

② 評価制度…小さなことも表彰・お祝いする所が急増している。一か月無遅刻無欠勤だけで金一封が出る高齢者系の社会福祉法人があったので、理事長に取材したことがある。「営業と違って介護は仕事に達成感がなかなか見出しにくい。高齢者は死に向かって落ちていくばかりである。自己有用感や満足感はこちらで設定しなければならない。1か月シフト通りできたら思い切り表彰することは介護職へのリスペクト、これで良い、とっても頑張ったよと評価しないとね」と話されていた。実は数年前まで離職率30%前後だったとのこと。辞めた職員に敢えてアンケートをして分析した結果の表彰制度構築であった。もちろん、昇格や昇給の基準が合理的であったり、独自の段位制度のあるところも人気が高い。おもしろい所では、怠慢職員に懲罰的な降格、減給、人事異動をすることが意外に人気があるが、人間関係がギスギスして離職率は高止まりしていることもある。結論評価が適当な所は離職率が高い。

③ 相談・個別指導体制…スーパービジョン、コンサルテーション、そしてコーチングといった専門職を育成する個別教育体制が整うことである。優しく何度でも同じ指導をすることが基本である。「背中を見て学ぶ」という方法論は現在では通用しない。同じモデリングの作業でも、個別、直接指導が必要となっている。

特に、「個別スーパービジョン」だけでなくスーパーバイザーが複数いる「集団スーパービジョン」を併用する方法が多用される傾向になっている。自分だけ指導される家庭教師のような状況よりも、複数で指導を受ける学習塾的なものが人気でもある。また、現場でしっかり見守ってくれる「ライブスーパービジョン」や、自己覚知や自己洞察法である「セルフスーパービジョン」、そしてスーパーバイザーなしで仲間内だけでする「ピアスーパービジョン」もあり、多様化してきている。

一方、コーチング技法で頻用されているのが「アイ・メッセージ」である。「私はねあなたがこのようにしてくれると嬉しい、悲しい」と感情をダイレクトにぶつけるコミュニケーション方法である。

## 第三節 福祉教育の課題検証

福祉や介護、保育に携わる職員の意識調査を分析すると、先述の通り、様々な問題や課題が見え



てくる。特筆したいのは、組織とミスマッチしている職員が多いことである。それは国家資格の有資格、無資格その内容は違うものの、両方で認められる。経営陣からは「うちの法人と考えが合わない」「協調性がない」と排除の論理が出てくることもしばしばである。職員側も「ここで続ける理由はない」「嫌なことがあったら辞めるだけ」の根無し草的な所属意識しか持たない者もある。この平行線的な意識のずれが離職率を高めている要因だと考えている。また、概して、両者の思い、声を相互に理解していないことが多い。

離職率の低い優秀な法人には、しっかりとした組織体系とそれを育ててきた福祉教育体制がある。形態や方法は様々であるが、その法人に、その施設に、いやそこで働く職員に適合する教育があつてこそ、組織として高い価値を永続していけると考えている。OJT等の現任者研修だけでなく、日々ソーシャルアドミストレーションが実施されて、評価、効果測定が繰り返されることが大切である。

福祉や介護、保育は対人援助である。現場ではなおさら時間をかけて教育していくことを最優先してこそ、離職のない質の高い援助を提供できることになる。

「施設は職員にとって第二の学校である」というビジョンがあれば、退学にあたる離職者を食い止めることが出来ると考えている。そのためには、経験豊富な職員は教員の資質がないといけなと考えられがちであるが、職員だけの構成とする「ピア・スーパービジョン」という援助技術もあり、方法論が体系化されていれば現有メンバーでもある程度の教育効果は発揮できるものである。

そして、私達外部の専門教員は実践現場での福祉教育の体制をもう一度しっかり整理して、教育環境の整備をサポートすることが社会的使命であると痛感している。

## 参考文献

- 1) 福祉教育論：21世紀の福祉を読み解く。矢野正樹、佐々木隆志編著；前田崇博ほか著。建帛社，2002。
- 2) 福祉教育論：21世紀の福祉を読み解く。矢野正樹、佐々木隆志編著；前田崇博ほか著。建帛社，2004（第二版）。
- 3) 前田崇博。高齢者虐待防止のための教育方法論の研究。大阪城南女子短期大学研究紀要。第50巻，2016，p209-224。
- 4) 平成29年度「介護労働実態調査」の結果：介護人材の不足感は4年連続増加。介護労働安定センター，2018。 [http://www.kaigo-center.or.jp/report/pdf/h29\\_chousa\\_kekka.pdf](http://www.kaigo-center.or.jp/report/pdf/h29_chousa_kekka.pdf) (2019.11.28参照)

(まえだ たかひろ：教授)

