

## 特集

## 障害福祉現場で働く職員の育ちと集団化

育てあい育ちあう職員の育ち試論  
福祉事業所の節目研修構築の体験から

峰 島 厚

**要旨** 福祉現場で働く職員の育ちについて、福祉事業所の現任研修等への参加体験に基づいて、職務遂行能力を発揮する方向となる福祉労働観の形成過程を検討し問題提起する。現代においては、ゼロから出発して10年ぐらいかけて、福祉労働における対人援助の基礎が獲得される。その対人援助における基礎段階の福祉労働観の形成過程は、個がその人らしい考え方を確立していく過程であるが、周りとの関係の在り方を、個を尊重し合える自由と民主主義のなかで深めていく過程でもあることを明らかにした。個の福祉労働観の確立過程は、育てあい育ちあう関係の深まりゆく過程でもある。

**キーワード** 福祉労働者の成長発達、福祉労働観、福祉人材の養成

## はじめに

本論は、障害福祉現場の職員養成の現代的な課題について論じる。とくに職員の「育ち」について、職務遂行能力の獲得だけではなく、その能力を発揮する方向性を決める考え方や福祉労働観の確立過程を成長発達と捉えて検討する。福祉労働観は、福祉労働者においては働き甲斐を決するものであり、その育ちは福祉労働者の育ちでもあろう。福祉現場では「しっかりした考え方をもてるように」など福祉労働者の育ちを位置づけるものとして取り上げられている。

しかし、こうした「育ち」を研究するための方法は開発されていない。本論は、福祉現場において実際にどのように職員を育成しているかをもとに、職員の育ちを検討し、問題提起する。具体的には、筆者が講師や助言者として参加して体験してきた障害福祉現場の研修からの提起である。

主に取り上げるのは、職員の育ちを中心に節目

ごとの研修体系づくりをしている滋賀県東近江圏域職員研修（同障害福祉圏域内「きょうされん」加盟事業所による合同事業<sup>1)</sup>、資料1参照）である。本論の課題から見たその研修の特徴を述べておく。

第一に、職員の勤続年数別の研修である。参加者にとって日常的に交流があるわけではない同期入職者たちとともに研修する。なお事業別、職種別、キャリア別等の研修は独自に展開される。

第二に、資料1にあるように、勤続年数の階梯に「〇〇人としての自覚、確立」「〇〇力」の育ちなどの研修目的が系統づけられている。事業・職種・キャリアなどの職務技能ではなく、仕事への意識や考え方で階梯ごとの目的が展開される。福祉労働観の育ちにも近いものが目的に挙げられている。具体的に「〇年目職員に期待するもの」が経験年数に応じて位置づけられており、講義とグループワークが実施される（筆者はここにすべて参加した）。なお、知識・技術の習得も研修に位置づけられ、「基礎的」「実践的」「高度に専門的」なレベルへと進むが、本論では取り上げない。

第三に、体系の節目や期間にも特徴がある。障

害福祉現場で採用されている入門研修の多くは入職後1年目ないし2年目ぐらいまでである。この時期を過ぎるとリーダー研修や中堅研修、管理職（登用初期）研修などキャリアパスによる管理能力向上中心のものに移行していく。しかしこの研修では、1年目から10年ぐらまで一連の研修が続く<sup>2)</sup>。なお節目区分の設定は経験的な積み重ねからであり明確な論拠はない。

第四に、法人・事業所を越えた連携による体制で展開されている。こうした勤続年数別の同期集団（少なくとも数人以上）を成立させて研修プログラムを運営していくには1法人・事業所では困難だからである。

## 1 現代における福祉人材の確保養成問題

## (1) 福祉人材の確保養成問題の現代性

ここ十数年、福祉事業者において、人材の確保と定着の困難が指摘されている。とくに最近では事業維持すらできない例も実際にある。「はじめに」で述べた「現代的な」とは、この十数年を指す。これらの根本要因が国による職員待遇の貧困な施策にあることは明らかであろう。にもかかわらず、以下にみるように障害福祉現場における職員調査の結果、「しんどいけれど働き甲斐がある」が多数を占めている。働き甲斐のある職場という福祉労働観を大多数がもっているのである。

きょうされん「障害者支援事業所職員労働実態調査報告」（2017年8月、母数は非正規職を含んだ3,637人<sup>3)</sup>）によれば、現在の職場に「働きがい」はあるかの問いに4段階評価の上位二つ「ある」「どちらかといえばある」と回答した人は93.7%であった。大阪障害者センターメンタルヘルス検討会「メンタルヘルスアンケートの結果から見えてきたこと〈2019年版〉」（2019年8月、母数は常勤勤務者883人<sup>4)</sup>）によれば、現在の職場に従事することの満足度の4段階評価の上位二つ「非常に満足」「やや満足」で69.2%である。

きょうされんも、大阪障害者センターも、権利としての福祉の実現をめざす理念を掲げる組織で

## 資料1 滋賀県東近江圏域合同職員研修2019年度の階梯と目的

| 階 梯                    | 目 的                                                                                                                 |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 新 任<br>(1年目)           | 〈障害理解とコミュニケーションの力、わからないことを聞ける力〉<br>・スムーズな職場適応<br>・社会人、組織人としての自覚<br>・基礎的態度、知識、技術の習得<br>・専門性の基礎づくり<br>・福祉の基礎資格を習得     |
| 3年目                    | 〈担当職務の実行と後輩へのアドバイス力〉<br>・職業人としての自己の確立<br>・実践的知識、技術の習得<br>・専門職としての職能を確立<br>・専門性の拡大<br>・職業観の確立<br>・福祉の基礎資格を習得         |
| 5年目                    | 〈チーム力と他団体や地域の力を合わせる主体力〉<br>・スーパーバイザー、グループリーダーとしての役割の自覚<br>・高度な専門的知識、技術を習得<br>・職務の企画力や評価力を高める<br>・組織全体の理解と自分の立ち位置の把握 |
| 7年目以上<br>10年目ぐ<br>らいまで | 上記「5年目」と同じ                                                                                                          |
| 管理職                    | 〈法人の位置づけを認識し、未来を志向して行動する力〉<br>・管理者（管理職）としての役割の自覚<br>・組織の維持管理に関する知識や技術を高める<br>・総合的判断力や課題、戦略形成力を高める                   |

## 補) 新任には3月のフォローアップ研修がある

| 階 梯           | 目 的        |
|---------------|------------|
| 新任フォロー<br>アップ | 前記「1年目」と同じ |

## 補) 2020年度から「2年目」創設

| 階 梯 | 目 的                                                                                      |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2年目 | 〈身につけたことを工夫しながらやってみる。間違えたら修正する力〉<br>・実践の手ごたえをつかむ<br>・発達保障の観点で考えてみる<br>・同僚等の良さと自分の良さを認め合う |

あり、事業所である。現代的課題として、求人に対して応募者が減少したため応募者を選ばず採用せざるをえず、しかし入職してきた人たちを「来た人を育てることを第一に」と職員養成に取り組んできた創造的実践の到達でもある。1970年代から国の貧困な福祉施策を批判しこれに抗する運動に力を入れながら事業も展開してきている。このような理念をもって取り組んできた到達でもあると考える。一般的な調査では、これと比較して職員の満足度は低い。介護労働安全センター「令和