

2-7					
主題	地域包括支援センター職員の語りから紐解く 10 年超の職務継続要因				
副題	ピア・インタビューで紡ぎ出された葛藤とレジリエンス、そして次代へのエール				
キーワード 1	地域包括	キーワード 2	離職防止	研究(実践)期間	6ヶ月

法人名	社福) 常盤会	事業所名	地域包括支援センターときわぎ国領
発表者(職種)	小嶋泰之(社会福祉士)		
共同研究(実践)者	なし		

電 話	050-5540-0860	FAX	042-433-6488
-----	---------------	-----	--------------

事業所紹介	地域包括支援センターときわぎ国領は調布市の委託を受け社会福祉法人常盤会が運営しており、市内で高齢化率 1 位の地区を担当している。住民の身近な相談窓口を目指し、積極的に地域関係者との関係づくりに努めている。同法人は調布市内で特別養護老人ホーム、居宅介護支援、通所介護、保育園が併設する総合福祉施設を運営している。
-------	--

《1. 研究(実践)前の状況と課題》

急速な少子高齢化や住民を取り巻く問題の多様化・重層化に伴い、地域包括支援センター（以下、包括）の役割はますます重要性を増している。しかし、現場の実態として業務の過重感強く、離職率の高さが指摘されている。当市においても包括職員 63 名（8 圏域）のうち職歴 3 年未満の新人職員が 27 名（42. 8%）を占めている実態がある。早期離職は地域住民との継続的な関係構築を阻害するだけでなく、他職員への負担増という悪循環を生んでいる。その一方で、当市には 10 年以上第一線で実践を継続しているベテラン職員も存在する。彼らの内的葛藤やそれを乗り越えてきたレジリエンス（困難を乗り越える力）に関する知見は、人材定着や専門職のキャリア発達において高い価値を持つと考えられる。しかし、それらは個人の経験知に留まり埋没し、言語化や組織的なシステム化がなされてこなかった。また、外部調査では語り手が無意識に自己防衛的になり、表面的な美談や教科書的な回答になりやすく、現場における生々しい本音や業務に対する真意を十分に引き出せないという、方法論としての課題があった。

《2. 研究(実践)の目的ならびに仮説》

本研究の目的はベテラン職員の語りから「初期の葛藤」「職務の意義とレジリエンス」「次代へのエール」を構造的に明らかにすることである。その際、筆者自身もベテラン職員という同じ立場を活かしたピア・インタビューの手法を採用し、その有用性も検証する。本研究における仮説は以下の 2 点である。

- ・ベテラン職員はキャリア初期に大きな危機（困難事例への直面、職場での孤立、心身の不調等）を経験し、それを契機に「自分は何でもできる」という全能感を手放し個人の無力さを受け入れ、独自の「防衛のヨロイ」を獲得し、課題をチームや地域へ分散・共有するシステムへ移行しているのではないか。
- ・日々の苦悩や業務の文脈を共有できるピア（仲間）が対話の相手を務めることで、語り手の防衛的な構えが取り除かれ、無意識化されていた危機の乗り越え方が具体的に引き出されるのではないか。それにより言語化されにくい「実践の暗黙知」が可視化されるのではないか。

《3. 具体的な取り組みの内容》

令和8年5月に当市の包括に勤務する勤続10年以上の職員13名を対象に、1人あたり40～60分の半構造化インタビューを実施した。質問項目は、①キャリアの原点、②葛藤（辞めたい瞬間やモヤモヤとその乗り越え方）、③専門性とレジリエンス（困難ケースへの向き合い方の変化、職務の意義）、④若手職員へ伝えたいことの4軸で構成した。インタビューは対象者と同等のキャリアを持つ筆者が担当し、対話は同意のもと録音し、後に逐語録を作成した。発話データの分析には、ブラウン＆クラーク（Braun & Clarke）の「テーマティック・アナリシス（主題分析）法」を適用し、データに潜在する意味のパターン（テーマ）を体系的に抽出した。

《4. 取り組みの結果》

主題分析の結果、以下のメインテーマが抽出された。

- ・【制度や組織の狭間で味わう無力感や孤立（初期の葛藤）】キャリア初期において、全員が激しい孤立感や離職の危機を経験していた。他職種間における専門性の壁、困難事例対応の重圧、上司や先輩とのコミュニケーション、行政と現場の板挟みなど、外部には吐露できない生々しい葛藤が語られた。
- ・【個の万能感からチームで抱える（レジリエンス）】困難を乗り越えた契機は、支援者としての万能感を諦め一人で抱え込まない選択をしたことにあった。職員同士の日常的な雑談を精神的なデトックスの場として活用し、課題を「個人のもの」から「チームのもの」へと移行する「認知の転換」がレジリエンスの中核であり、これが他者との適切な心理的境界線を引く「防衛のヨロイ」の獲得に繋がっていた。
- ・【ネットワークを創る面白さ（次代へのエール）】キャリアを重ねる中で視野が外部へと拡大し、地域住民との見守りネットワーク構築や、専門職同士の横のつながり等に強い自己効力感を見出していた。次代の職員に対しては「自分は一人ではない」という、孤立を防ぐための温かいメッセージが抽出された。

《5. 考察、まとめ》

10年超のベテラン職員は、初期の危機を契機に自らの万能感を手放し、「自分が変える」から「相手の物差しに寄り添い、選ぶのは本人」へと心構えのアップデートを果たしていた。それは完璧主義を潔く手放すこと、他者との間に明確な境界線を引くこと、そして自らの弱さを開示して他者に甘える「受援力（頼る技術）」の獲得といえる。また、異なる防衛技術を持つ多職種が同じチームで切磋琢磨しながら機能することは、組織全体の耐久力を向上させる。一方、手法面ではベテラン同士による対話が文脈理解の即時性を最大化させ、短い面接時間でデータの核心への迅速なアプローチを可能にした。インタビューは対象者が自身の歩みを振り返り、肯定的に捉え直す自己省察の機会となり、ベテラン職員に対する「ピア・サポート」としても機能する有用性が示された。

《6. 倫理的配慮に関する事項》

本研究を行うにあたり、対象者には口頭で趣旨を説明し、本研究以外では使用しないこと、それにより不利益を被ることはないことを説明し、回答をもって同意を得たこととした。個人や所属機関が特定されないよう、データの匿名化を徹底した。

《7. 参考文献》

「仕事で燃えつきないために 対人援助職のメンタルヘルスケア」（2007年）水澤都加佐、大月書店

《8. 提案と発信》

「なぜ辞めてしまうのか」ではなく「なぜ続けてこれたのか」に焦点をあて、組織内で本音を吐き出し合えるピア・インタビューをシステム化することは、ベテラン職員の生々しい語りを新人・若手の背中を押す生きた手本として機能させるだけでなく、語り手自身にとっても有意義な機会となる。対人援助の現場で離職率の高さが叫ばれる今、現場を長年支え続けた職員を正當に讃え、その葛藤と想いに光を当てることこそが、人材定着と福祉現場の持続可能性をもたらす本質的なアプローチではないだろうか。