

# 児童養護施設におけるチームワークに関する研究 ーテキストマイニングによる肯定的・否定的認識の分析ー

A Study on Teamwork in Children's Homes

: Analysis of Positive and Negative Perceptions by Text Mining

つねかわ あきら もちづき たかゆき  
恒川 丹 望月 隆之

## <要旨>

本研究は、児童養護施設の保育士及び児童指導員を対象に実施した量的調査のうち、自由記述の回答をテキストマイニングの方法で定量的に分析し、児童養護施設におけるチームワークに関して、職員間連携に関する肯定的認識と否定的認識の実態を明らかにすることである。分析対象の自由記述の回答者は 389 名であり、肯定的認識に該当する回答は 342 件、否定的認識に該当する回答は 498 件である。

分析の結果、肯定的認識に関しては、①職員間の情報共有があること、②職場の雰囲気や風通しが良いこと、③お互いに率直な意見交換や話し合いを行うこと、④報告・連絡・相談できる環境が整っていること、⑤リーダーや職員の役割が明確であることの 5 つの内容が示唆された。否定的認識に関しては、①職員の出来ていないことへの不満、②子どもに関する支援内容の情報共有、コミュニケーションの困難さ、③勤務年数や価値観、考え方の違い、④施設全体での方針の不統一、⑤現場職員の負担の大きさの 5 つの内容が示唆された。

## <キーワード>

児童養護施設, チームワーク, 職員間連携, 肯定的・否定的認識

## I. 問題の所在と目的

### 1. 問題の所在

総務省（2020）『要保護児童の社会的養護に関する実態調査』によれば、児童相談所による児童の一時保護は、10年間で約1.8倍増加しており、一時保護された児童の5人に1人は、家庭での養育が困難・不十分なため、児童養護施設や里親等の下で養育されている。また、児童養護施設入所児童の約37%に障がいがあり、約66%が虐待を受けた経験のある被虐待児であることが明らかになっている（厚生労働省 2020）。このように個別性の高いニーズを有する子どもが入所する児童養護施設では、施設養護においても出来る限り家庭的な環境で養育（家庭的養護）がなされるよう、小規模グループケアや地域小規模児童養護施設での養育が進められており、6名程度の家庭的な規模で複数人の職員が1つのチームとして支援を行っている実態がある。厚生労働省（2017）『新しい社会的養育ビジョン』においても、子どもの状態に合わせた多様なケアを充実させることが打ち出されている。ここでは、具体的な支援として「生活支援、日常生活において表現される子どもの問題行動への対応技術、家族の抱える問題（家族病理）に対する深い理解とそれに基づく子ども・家族への支援など」を挙げており、職員は高度な専門性を求められていることが窺える。

このように高度な専門性が求められる現状において、厚生労働省（2014）『児童養護施設運営ハンドブック』においては、人事管理の体制整備として「職員集団が『共に学び、共に伸びよう』とする職場環境、風土づくりが必要である」とし、望月ら（2021）はチームアプローチの実践を測定する尺度の1つに「コミュニケーションを通じた支援の再考」を挙げている。また伊藤（2016）が児童養護施設の児童指導員と保育士を対象に養育に関する意識調査を行った結果、養育する上で大切であると考えていることの中に「職員同士の連携」を挙げている。

一方で、職員間連携の必要性や困難さを指摘する研究もある。伊藤（2003）は、児童養護施設職員への質問紙調査の結果、今後必要とするコーピング（ストレス反応への対処法）資源として、「職員間のチームワーク」「職員間の良好な人間関係」が明らかになったことを示している。また、児童養護施設の小規模化が進められている現状については、「小規模では、子どもも少人数、かかわるスタッフも少人数ということで、価値観や意見の相違があったとしても、簡単にすり合わせるができるかと考えるのは早計であろう」（岡本 2017）との指摘がある。阪野（2020）は、24時間365日の児童養護施設における夜間管理体制に焦点を当てた研究を行い、「働く職員にとって家庭化自体が対応の難しい子どもたちへのチーム支援を阻害していることも含め、職員がより手薄になる夜間の支援は負担が大きい」と指摘しており、グループごとに職員が配属されることによる孤立化や、チームワークの困難さが懸念されている。

## 2. 目的

児童養護施設に関する先行研究については、児童養護施設における生活支援の根幹となる「あたりまえの生活」のあり方に関する研究（谷口 2016）や、小規模グループケアに関する研究（瀧口 2004；合田 2014；土本 2019）、施設職員の養育観に関する研究（名城 2018）の中で触れられてはいるものの、職員間連携に焦点を当てた職員への調査や、チームワークについてどのような認識をしているかを可視化した研究は見当たらない。以上を踏まえ本研究は、児童養護施設の直接支援職員（保育士及び児童指導員）間によるチームワークについて、自由記述形式の回答をテキストマイニングの方法で定量的に分析を行い、児童養護施設の職員間連携に関する肯定的認識と否定的認識の実態を明らかにすることを目的とする。

## Ⅱ. 研究の方法

### 1. 調査対象及び分析方法

分析の対象とする自由記述のデータは、2021年8月～9月末（回収締切）に実施した全国598箇所の児童養護施設の直接支援職員（保育士及び児童指導員）を対象とした質問紙調査の回答である（485名の回収、回収率27.0%）。質問内容は、「現在の職員間のチームワークについて感じていることについて、率直なご意見をご記入ください」というものであり、389名からの回答を得た（無回答96名）。自由記述の回答欄において複数の文で構成された回答については、一文ずつに再構成した。構成された文を精査した結果、肯定的認識に該当する回答と否定的認識に該当する回答の2種類に分類された。分析の対象は、肯定的認識に該当する回答は342件、否定的認識に該当する回答は498件となった。

分析の方法は、「KH Coder3」を用いたテキストマイニング（探索的解析）を採用した。KH Coder3はテキスト型データの分析（計量テキスト分析）をするためのフリーソフトウェアである。そしてKH Coder3を用いた分析方法は、「計量的分析手法を用いてテキスト型データを整理または分析し、内容分析（content analysis）を行う方法である」と定義されている（樋口 2018）。

分析の手順は、次の通りである。①データをKH Coder3で読み込み可能な形式（Excelで回答を一文ずつに整理）に編集、②誤字・脱字及び表記のゆれのチェック、③同義語等の編集、④データのKH Coder3への読み込みと前処理、⑤抽出語の分析（出現回数の分析、KWICコンコーダンスによる分析、共起ネットワークによる分析）の順に実施した。

分析対象となる抽出語については、児童養護施設におけるチームワークに関連する語として[話し合い]、[信頼関係]、[児童養護施設]、[子ども]、[職員同士]、[新任職員]、[若手職員]、[障がい]、[小規模]、[連携]を強制抽出語とした。肯定的・否定的認識をそれぞれ明らかにするために、肯定的認識に該当するデータについては[良い]を強制抽出語として追加し、否定的認識に該当するデータについては[ない]を強制抽出語として追加した。使用しない語と

して [思う]、[感じる]、[行う]、[部分] を抽出した。これらは自由記述の回答において、回答をやわらかく表現するために用いられており、質問の趣旨とは関係ない語であると判断したためである。

## 2. 倫理的配慮

児童養護施設へ質問紙を郵送する際に、施設長宛の「研究協力をお願い」を同封し、質問紙の回答は自由意志であり、本調査の目的や質問紙の内容に同意した方のみ回答をお願いしたいこと、回答後の質問紙は厳重に保管すること、研究発表においてデータを使用する際は個人が特定されないことを明記した。また、質問紙に調査の目的、個人情報の保護、アンケートは自由意志に基づき実施することを明記した。本研究の実施にあたっては、田園調布学園大学研究倫理委員会の承認を得た（承認番号：22-010(A)）。

### Ⅲ. 語の出現回数の結果と共起ネットワークの分析

肯定的認識と否定的認識に該当するデータを KH Coder3 の KWIC コンコーダンス機能を用いてそれぞれ分析し、出現回数及び共起ネットワークの分析結果と合わせて以下に提示する。

なお、分析結果の提示については、主に出現回数の多い語に焦点を当てて結果を示す。

#### 1. 肯定的認識

##### (1) 分析結果

肯定的認識に該当するデータの中で 10 回以上出現した語を表 1 にまとめた。また、10 回以上出現した語を用いた共起ネットワークが図 1 である。

表1 出現回数10回以上の語(肯定的認識)

抽出語	出現回数	抽出語	出現回数	抽出語	出現回数
職員	136	相談	24	新任職員	15
子ども	99	雰囲気	20	連携	15
支援	68	それぞれ	19	聞く	14
共有	62	リーダー	19	困る	13
チームワーク	40	関係	19	心がける	13
チーム	39	コミュニケーション	18	担当	13
意見	38	意識	18	職員同士	12
良い	37	勤務	18	報告	12
グループ	36	時間	18	お互い	11
情報	35	出来る	18	環境	11
大切	32	役割	18	仕事	11
対応	31	多い	17	年数	11
話	28	必要	17	若手職員	10
話し合い	28	ホーム	16	方向	10
日々	25	会議	16	様子	10
考える	24	自分	16		

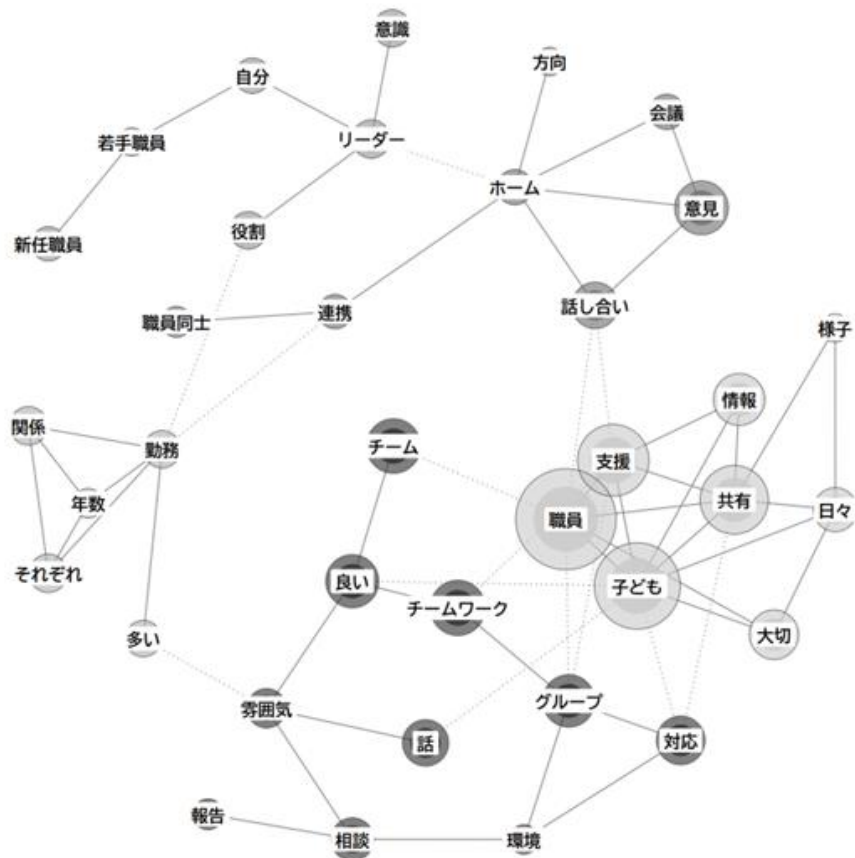


図1 出現回数10回以上の共起ネットワーク(肯定的認識)

[職員] (136回) は最も多く出現し、[共有] (62回)、「グループ」(36回)、[情報] (35回)との関連が見られた。

[共有] については、「色々な対応方法を考え、その都度職員間で共有し、実施している」、「子どもの状態・様子を職員間で共有できている」、「疑問に思ったこと、うまくいかなかった事など職員間で共有し対応を統一できるように努力しています」など、子ども状態や業務に関する共有を職員間で重視している回答が多くあった。

[グループ] については、「自分たちのグループが大変な時は他のグループの職員が入ってくれたり、助け合いができています」「グループによって職員の人数が違うため、少人数のグループの方がチームワークが良い印象がある」など、職員間の協力体制の構築に関する回答があった。

[情報] については、「月2回職員が集まり情報共有を行っている」、「グループの職員間の情報共有は、子どもたちへの安心感に繋がるためしっかり行う」、「ホーム職員とフリー職員で情報共有し、連携して支援にあたれている」など、職員間の情報共有が職員間連携において重要であることが示唆された。

次いで多く出現した語である [子ども] (99回) は、[支援] (68回) との関連が見られた。

「子ども達によりよい支援をしていこうという意識は共有しています」、「コミュニケーションが円滑で風通しが良いチームは、子どもへの良い支援へとつながっているように感じます」、「普段の雑談の中で、子どもたちへの支援について話ができているため、日頃から自分の支援を振り返ることができる」など、子どもへのより良い支援に関する職員の意識や職員間のコミュニケーションに関する内容が多くあった。

[支援] (68回) については、[話し合い] (28回) との関連が見られた。「リーダーが中心となり、支援方法について話し合いを行っている」、「マニュアル作成、職員同士の話し合い、支援に関しての研修に参加するなどして、支援の相違が出ないように努めている」、「担当の子ども個別支援計画に沿って、今後の支援について考える話し合いの場を定期的に設け、よりよい支援になるよう努めることができている」など、子どもへの支援に関する話し合いについての回答があった。

[良い] (37回) は肯定的認識を象徴する語（形容詞）であるが、[チームワーク] (40回)、[雰囲気] (20回)、[風通し] (5回)、[職場] (4回) との関連が見られた。「少人数のグループの方がチームワークが良い印象がある」、「報告・連絡・相談をおこたらずに行っていく事がチームワークが良くなり、よりよい子どもの支援につながる」、「チームワークは良く、休憩の間等によく話をします」、「職員同士で悩みを聞き合ったり、良かった事を共有したりと、非常にグループ内でのコミュニケーションが活発であり、風通しの良い職場であると感じています」、「日頃から風通しを良くしていくために、積極的にコミュニケーションをとるようにしている」、「少人数で一人勤務も多く、抱え込みや閉鎖的につながる恐れもあるため、本体施設との連携を密に取り風通しの良い関係を作ることでそれを防ぐ努力をしている」、「チームの雰囲気の良さが子どもたちにも伝わっていく」、「職員間の雰囲気が良いので仕事がしやすい」など、職場環境や職員の間人関係に関する回答が多くあった。

[意見] (38回) については、[聞く] (14回)、[お互い] (11回)、[交換] (5回)、[率直] (3回) との関連が見られた。「私自身所属しているグループでは率直な意見交換が出来ている」、「チームワークとして意識していることは意見交換」など、職員間での意見交換の重要性が示唆された。[聞く] との関連では、「意見を聞いたり、現状を伝えて、改善方法を一緒に考えたりしてみる」、「他の職員の意見をしっかりと聞いた上で対応」、「人数が確保されていることで多くの意見が聞くことができ、広く物事が見れる」など、他の職員の意見を聞くことを意識していることが示唆された。[お互い] については、「部署会議でも毎回お互いに意見をらせており、刺激を受けている」、「お互いの意見等が言いやすいように、日ごろからフレンドリーに接している」など、職員相互の関係に関する回答があった。[率直] については、「職員間のジェネレーションギャップがあるが、率直に意見を出しつつ、チームとして統一した支援が出来るように心がけている」、「会議の場では、発信者を受容的に尊重し、率直な意見を出し、建設的な話し合いがなされる様に意識している」など率直に意見交換することの大切さに関する回答

があった。

[相談] (24回) については、[環境] (11回) との関連が見られた。「若い職員同士では連携を取ったり、相談はしやすい環境」、「グループ内外問わず相談しやすい環境が整いつつある」、「グループ間で、対応に困った時には相談できる環境が整っていると思う」など、相談しやすい環境が整っていることの重要性についての回答があった。また [報告] (12回) との関連では、「報告・連絡・相談がとても重要である」、「20代職員が多いチーム編成となっているため、報告・連絡・相談の抜けがないよう心がけている」、「地域小規模を4人の職員でやっていますが報告・連絡・相談が常に行われていて4人でうまくできていると思っています」、「組織図が明確になったことで、まず誰に報告・連絡・相談をすればよいか分かりやすくなり、職員間の連携が図りやすくなった」など、いわゆる「報・連・相」の重要性に関する回答があった。

[それぞれ] (19回) については特定の語との関連は見られなかったが、「それぞれの職員で仲が悪いということもなく、とても仲良く、日頃から子どものことなどについて話し合いなどができている」、「主任、リーダーでの役割、それ以外の職員の役割、それぞれを一人一人が理解し動いている」「チームワークあっての子どもの支援だと思っているので、職員それぞれ思ったことは何でも言い合い、高められる雰囲気作りを心がけています」など、職員一人一人の個性を積極的に認め合う回答があった。

[リーダー] (19回) については、[役割] (18回) との関連が見られた。「ホームのリーダーとその補佐の役割の指導員との間で、ホームの子どもについてまた職員同士の連携に関して、話し合う機会が多い」、「リーダーを中心に役割分担を明確にし、一人一人が責任を持って子どもたちの支援にあたるよう努めている」など、リーダーを中心とした役割の明確化に関する回答があった。

[勤務] (18回) は [関係] (19回)、[年数] (11回) との関連が見られた。「勤務年数関係なく、それぞれが自由に発言し、それぞれがやりたいようにしている」、「勤務年数関係なく、それぞれが自発的に行うべきことを取り組んでいる」、「チーム内では勤務年数関係なく、子どもの対応で困ったときは助け合うことができている」など、勤務年数にとらわれることなく支援することを意識した回答があった。

[連携] (15回) については、[職員同士] (12回) との関連が見られた。「若い職員同士では連携を取ったり、相談はしやすい環境」、「会議で子どものニーズにあわせた支援が出来るように、日々職員同士で連携をとりながら行っている」など、職員間連携に関する回答があった。

[新任職員] (15回)、[若手職員] (10回) については、それぞれ特定の語との関連は見られなかったが、新任職員については「今年は新任職員もいるが共に働いていることを実感し、協力し合う事ができている」、「子ども側からすれば、自分の素を出せる新任職員の存在も大切」、「新任職員が困っていることはないか、会うと聞くようにしています」、「新任職員に役割を与えることで、一員としての意識を持てるように努めている」などの回答があった。若手職員で

は、「若手職員へのフォローアップやアドバイスについても職員間で取り組んでいる」、「ベテラン職員の中に若手職員がいるので、孤立しないように困り感や支援について普段から話を聞くようにしている」、「若手職員もそれぞれが自分の力を発揮し、学ぶ姿勢を常に持っているため指導が大変しやすい」、「自分自身がリーダーになっているという自覚を持つ意識が若手職員だからこそ重要だと日々感じる」など、新任・若手職員との関係性やフォロー体制に関する回答が多くあった。

## (2) 考察

以上の分析結果に基づき、肯定的認識に関する考察を行う。

### ①「職員間の情報共有があること」

情報の内容は多岐に亘るが、子どもの状態や支援・対応方法について共有できていることが挙げられる。またグループ間だけではなく、他のグループ職員からの助け合いなどによって、より肯定的認識は高まるものであると考えられる。

### ②「職場の雰囲気や風通しが良いこと」

職員間のコミュニケーションが活発であることが肯定的認識を高めていると考えられる。一方で、小規模であるために支援の抱え込み等が懸念されるとの回答があり、風通しの良い職員間連携を意識することが重要になると考えられる。

### ③「お互いに率直な意見交換や話し合いを行うこと」

チームワークを意識した取り組みとして、職員間で率直な意見交換や支援に関する話し合いを行うことが挙げられる。また、他の職員の意見を聞くことも重要であり、職員同士が互いに刺激を受け合える関係が望ましいと考えられる。

### ④「報告・連絡・相談できる環境が整っていること」

職員が報告・連絡・相談できる環境が整っていることが、チームワークでは重要であると考えられる。特に、新任職員や若手職員が孤立しないことが大切である。

### ⑤「リーダーや職員の役割が明確であること」

リーダーや職員の役割が明確であることが、複数の職員で子どもを支援する上で重要であると考えられる。職員間連携について話し合う機会を確保し、職員一人一人が責任感を持って支援にあたることが大切である。

## 2. 否定的認識

### (1) 分析結果

否定的認識に該当するデータの中で10回以上出現した語を表2にまとめた。また、10回以上出現した語を用いた共起ネットワークが図2である。



表2 出現回数10回以上の語(否定的認識)

抽出語	出現回数	抽出語	出現回数	抽出語	出現回数
職員	294	コミュニケーション	19	大切	13
ない	205	児童養護施設	19	日々	13
子ども	107	統一	19	負担	13
難しい	85	理解	19	考える	12
支援	76	リーダー	18	障がい	12
多い	66	仕事	18	場面	12
勤務	62	担当	18	人数	12
チームワーク	53	不足	18	生じる	12
時間	51	業務	17	全員	12
意見	46	言う	17	影響	11
グループ	43	相談	17	強い	11
共有	43	それぞれ	16	出来る	11
チーム	35	差	16	増える	11
考え方	29	状況	16	他	11
情報	28	大きい	16	体制	11
対応	26	価値	15	コロナ	10
年数	25	出る	15	環境	10
違い	24	見る	14	関わり	10
違う	24	職員同士	14	現状	10
自分	23	良い	14	合わせる	10
話	23	改善	13	持つ	10
話し合い	23	個々	13	取る	10
引継ぎ	22	行動	13	小規模	10
連携	21	思い	13	生活	10
関係	20	若手職員	13	大変	10
年齢	20	新任職員	13	伝える	10
必要	20	全体	13		

肯定的認識と同様に「職員」(294回)が最も多く出現し、[ない](205回)、[難しい](85回)、[多い](66回)との関連が見られた。

[ない]は否定的認識を象徴する語(補助形容詞)であるが、[職員]の語のすぐ左に出現するパターンが最も多く見られた。「自分のことしか考えていない職員が増えつつある」、「障がい特性に合わせた対応を理解できていない職員も多い」、「意見を出し合う話し合いの場を設けても、意見を出さない職員がおり、困ってしまうことが多い」、「熱意のない職員が1人でもいるとまとまらない」、「子ども達に声がけをできる職員とそうでない職員がいる」など、他の職員を否定的に捉えた回答が多くあった。

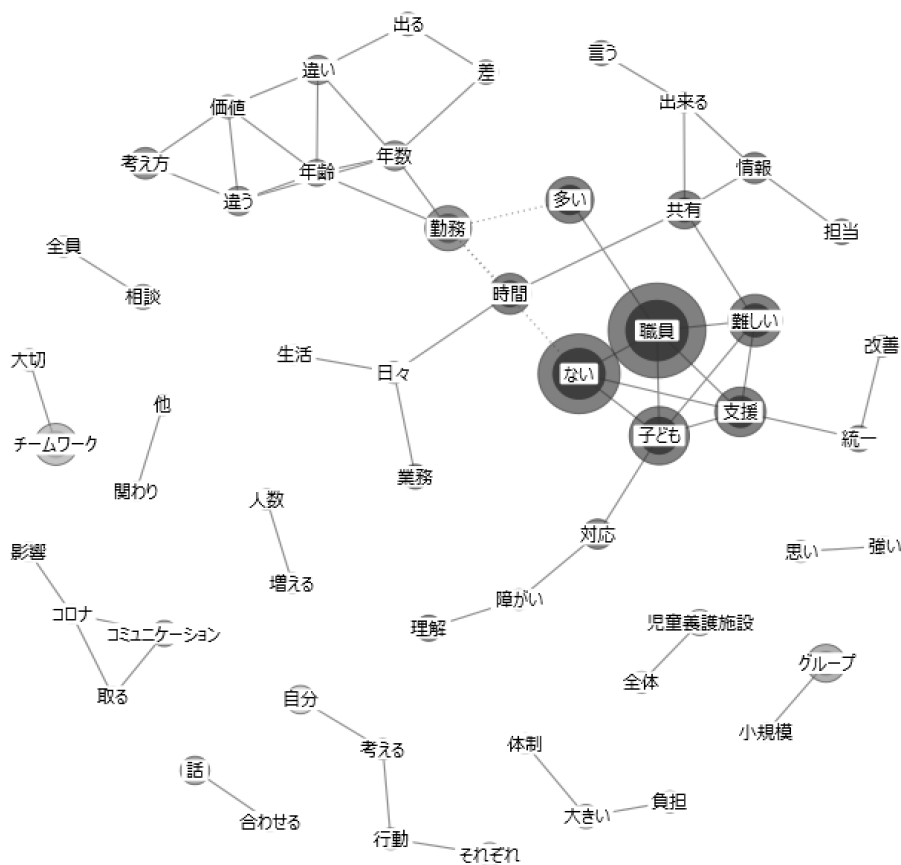


図2 出現回数10回以上の共起ネットワーク(否定的認識)

[難しい]については、「モチベーションが低い職員に対するアプローチが難しいと感じる」、「チームワークの重要さを理解しつつも現状維持でとどまってしまう職員もおり、色々難しい」、「協力が難しい職員との連携の困難さ」、「特性のある子ども達への支援で意見の相違があり、職員の統一が難しい」など、職員間の支援に関する意識の違いに関する回答があった。

[多い]については、「人任せ・人のせいにする職員が多い」、「障がい特性に合わせた対応を理解できていない職員も多い」、「モチベーションの低い職員が多い」など、[ない]と同様に他の職員を否定的に捉えた回答があった。また、「年数が上の職員の意見に下の職員が合わせることも多い」、「最近の児童養護施設や子どもの状況から対応に自信をなくしている職員が多くいることも事実」、「チームでの支援に困難を感じている職員が多い」など、職員間連携の難しさに関する回答もあった。

[人数] (12回) については、「職員の人数が多いと情報共有が困難な時がある」、「子どもの人数が多い中で、チームとしての考え方をまとめることに時間を割くことが難しいと感じる」、「人数が多くなるにつれて、チームワークを作るのが大変」など、職員や子どもの人数の多さと業務の両立の困難さに関連する回答があった。

[子ども] (107回) については、[支援] (76回) との関連が多く見られた。「障がいのある子どもの支援の専門性が弱い部分がある」、「発達障がいの子どもの対して支援の難しさがある」

など、子どもの特性に合わせた支援の困難さに関する回答があった。また、「勤務時間内で子どもの支援やユニット運営について話し合う時間はあまりとることができていない」、「調理員の方や非常勤職員と子どもの支援について共通認識をもつことの難しさ」、「子どもに合った支援方法をユニット職員全員が統一してできていない」など、子どもの支援方法に関する職員間連携の難しさに関する回答があった。

[勤務] (62回) については、[年数] (25回)、[違い] (24回) との関連が見られた。「勤務年数の違いなどから意見交換が充分ではない様に感じる」、「職員の年齢や勤務年数の違いにより、生活の価値観も違ってきます」、「勤務年数の違いで言いづらい状況があればチームとして成り立たない」など、勤務年数や年齢の違いに困難さを感じていることが示唆された。

[チームワーク] (53回) については、肯定的認識と同様に [良い] (14回) との関連があるが、「職員個々の力量によってチームワークの良し悪しがある」、「職員間のチームワークはあまり良いとは言えない」など、チームワークがうまく成り立っていないという意味での回答があった。

[時間] (51回) については、[ない] (205回) との関連が見られた。「幼児が多く小学生以上の子どものと関わる時間が少ない」、「一人一人の子どもについて話し合う時間がなかなか取れない」、「ミーティングをゆっくり行う時間もない」、「雑談をする時間がほとんどない」など、多岐にわたる業務時間の不足に関する回答があった。

[共有] (43回) については、[情報] (28回) との強い関連が見られた。「情報共有の時間は不足しているように感じる」、「情報共有の乏しさもあり、相互の共有認識にズレも出ることがある」など、情報共有の難しさが示唆された。

[考え方] (29回) については、[違う] (24回) との関連が見られ、「職員の上下関係や子どもへの対応に関して考え方や方針が違う」、「自分とは考え方が違う相手に対し、感情的に相手を責める風潮がある」など、職員間連携や子どもへの支援に関して考え方に違いがあることが示唆された。

[児童養護施設] (19回) については、[全体] (13回) との関連が見られた。「基本的には児童養護施設全体のチームワークは良くない」、「児童養護施設全体でとなると、職員間・グループ間で方針等に違いがある」、「全体の職員会議で児童養護施設全体で統一することの確認を行っても、1人守らない職員がいればなかなか改善されない」、「児童養護施設全体でのチームワーク、連携は難しいと感じている」など、児童養護施設全体をチームとして捉える際の困難さに関する回答があった。

[コミュニケーション] (19回) については、[取る] (10回) との関連が見られた。「残業を減らす取り組みに力を入れていることで、時間・業務に追われてしまい、コミュニケーションを取る時間が減ったように感じる」、「他棟との職員でなかなかコミュニケーションを取ることが出来ていないと感じる」など、職員間でのコミュニケーション不足に関する回答があった。

[価値] (15回) については特定の語との関連は見られなかったが、「年齢のばらつきによる職員の価値観の違い、統一が難しい時がある」、「価値観や考え方の違いに悩むことがある」、「各職員の価値観や性格など違うため、職員格差が生まれている」など、考え方と同様に価値観の違いによる困難さに関する回答があった。

[日々] (13回) については、[業務] (17回) との関連が見られた。「一人一人への負担が多く、日々時間・業務におわれる」、「日々の業務に追われ、職員同士の気持ちのフォローまでできていない」、「日々の業務に負われていたり、1人勤務で生活をみることも多く、細かなところまで手が届いていない現状がある」など、日々の業務に追われている現状に関する回答があった。

[大きい] (16回) については、[負担] (13回) との関連が見られた。「個での支援場面が増えたため、負担も大きい」、「現場に入っている職員の負担が大きいと感じ、上司のサポート体制が低い」、「子どもの重要事項や問題行動に関しては個別担当への責任・負担が大きくなる」など、職員一人一人の業務負担が大きいことが示唆された。

[思い] (13回) については、[強い] (11回) との関連が見られた。「職員間のチームワークや方針を大切に思いの強さ故に、自分の意見や考え方を自分の中で消化している職員もいる」、「個の思いが強く、若手職員が意見を言えない場面が多い」など、職員の思いの強さに関する回答があった。

[他] (11回) については、[職員] (294回) との関連が見られた。「ローテーション勤務のため、他の職員の支援の細かい部分が見えづらい」、「ユニット制の中で、他の職員の子どもの関わり方が見えにくい」、「基本的に1人の職員が子どもたちを見ているため、他の職員が子どもたちにどのような関わりをしているのかあまり深く観察できない」など、他の職員との関係性に関する回答があった。

[小規模] (10回) については、[グループ] (43回) との関連が見られた。「小規模グループケアではグループの職員が全員そろふ日が少なく、意思疎通を図るのが難しい」、「地域への小規模化などが進みグループ同士での協力体制が不足している」など、児童養護施設の小規模化に伴う課題に関する回答があった。

[コロナ] (10回) については、[影響] (11回) との関連が見られ、「コロナ禍の影響もあり、以前と比べると会議の回数が減りました」など、コロナ禍ならではの影響に関する回答があった。また、「コロナ禍ということもあり飲み会ができず、他ユニット職員とコミュニケーションを取る場もないように感じる」、「コロナ禍という状況により、全体でのコミュニケーション（職員間）が取りづらい状態」、「コロナ禍で外部での研修も減り、他の取り組みをなかなか知れないのが課題」など、コロナ禍によって様々な影響が出ていることが示唆された。

## (2) 考察

以上の分析結果に基づき、否定的認識に関する考察を行う。

### ①「職員の“出来ていないこと”への不満」

子どもの障がい特性の理解や熱意など、職員の能力や意欲、子どもへの支援内容について出来ていないことがあることに対して、不満を抱いていると考えられる。また、子どもや職員の人数の多さについても職員間連携を難しくする要因として挙げられる。

### ②「子どもに関する支援内容の情報共有、コミュニケーションの困難さ」

子どもの特性に合わせた支援（特に障がいのある子どもの支援）の難しさがあると考えられる。また、支援内容や共通認識等の職員間での情報共有やコミュニケーション上の困難さがあると考えられる。

### ③「勤務年数や価値観、考え方の違い」

勤務年数の異なる職員との連携について、難しさを感じている。特に価値観や考え方の違いがあるため、話し合いによって統一を図りたいと考えているが、時間も不足しているという現状があると思われる。

### ④「施設全体での方針の不統一」

児童養護施設全体での方針が各職員や各グループにおいて不統一となる等、施設全体をチームとして捉えて連携を図っていくことに困難があると考えられる。また、児童養護施設のシフト制や小規模化により、他のグループや職員の状況を把握することに難しさがあると思われる。

### ⑤「現場職員の負担の大きさ」

現場の職員による子どもへの個別支援の負担増があると考えられる。職員間連携においては、上司を含めた他職員からのサポートの弱さがあり、業務負担が大きいことが挙げられる。またコロナの影響によるチームワークへの影響があり、会議やコミュニケーション、研修機会などが十分確保出来ていない現状があると考えられる。

## IV. 総合考察

本研究では児童養護施設におけるチームワークについての自由記述の回答から、職員間連携に関する肯定的認識及び否定的認識の実態を明らかにすることを試みた。一文ずつに構成された回答は、肯定的認識よりも否定的認識に関する回答が多く見られたため、児童養護施設における職員間連携に関する認識は、否定的認識の方が強い傾向があると考えられる。

テキストマイニングの方法で定量的に分析を行った結果、以下の内容に整理することができる。

肯定的認識の実態については、職員間での情報共有が重要であり、職場の雰囲気や風通しが良く、コミュニケーションが活発であることが肯定的認識へとつながっていると考えられる。

チームワークを上手く進めるために意識的に行っていることとして、職員の相互の率直な意見交換や話し合いを行うことが大切であり、現場の職員が報告・連絡・相談ができる環境が整っていることが求められる。また、チームワークではリーダーの役割とその他の職員の役割を明確にし、職員間の連携を図ることが大切である。垂水ら（2009）は、児童指導員の専門性に関する研究において、施設内で職員集団をまとめる「職場内での指導的立場」の存在が重要であることを指摘しており、職員一人一人がリーダーシップを発揮することが重要であると考えられる。

否定的認識の実態については、他の職員への不満が強く、特に「出来ていないこと」が多く強調されていた。また、子どもの支援等に関わる内容の情報共有や職員間のコミュニケーションに困難さを抱えている状況があると推察できる。その背景には、若手職員や新人職員、主任、施設長など勤務年数の違いや価値観、考え方の違い、施設全体での方針の不統一があると思われる。施設全体での方針と不統一に関しては、坪井ら（2011）が「運営面などソフトの部分について、施設全体で意識した体制作りが重要である」とする指摘内容が現在においても課題となっていることが明らかになった。さらに、子どもへの直接支援に携わる職員の負担が大きく、本研究の実施時期にはコロナ禍という背景があったため、さらなる負担増に繋がったことも考えられ、このことが職員間連携に影響を与えたことが示唆された。

本研究は、チームワークについて回答者が自由に記述する方式であったため、頻出すると思われた「信頼関係」などは、想定よりも抽出されなかった。また、調査対象となる児童養護施設の運営形態（大舎制、中舎制、小舎制など）と関連させながら、詳細な分析を行うことができなかった。これらについては、今後の課題としたい。

## V. 謝辞

本調査の実施にあたり、ご協力頂きました全国の児童養護施設の皆様に対し深く御礼申し上げます。

### <引用・参考文献>

- 合田誠（2014）「社会的養護の近未来：児童養護施設の『小規模化』に向けての序説」『四条啜学園短期大学紀要』47,pp.6-11.
- 樋口耕一（2018）『社会調査のための計量テキスト分析：内容分析の継承と発展を目指して』ナカニシヤ出版
- 伊藤嘉余子（2003）「児童養護施設職員の職場環境とストレスに関する研究」『社会福祉学』43(2),pp.70-81.
- 伊藤陽一（2016）「児童養護施設の養育（養護）に対する意識の整理：施設保育士・児童指導員等への質問紙調査から」『東京都市大学人間科学部紀要』7,pp.45-53.

- 厚生労働省 (2017) 「新しい社会的養育ビジョン」  
(<https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-11901000-Koyoukintoujidoukateikyoku-Soumuka/0000173888.pdf>,2022.10.30 閲覧)
- 厚生労働省 (2020) 「児童養護施設入所児童等調査の概要」  
(<https://www.mhlw.go.jp/content/11923000/000595122.pdf>,2022.10.30 閲覧)
- 厚生労働省雇用均等・児童家庭局家庭福祉課 (2014) 「児童養護施設 運営ハンドブック」  
([https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/kodomo/kodomo\\_kosodate/syakaiteki\\_yougo/dl/yougo\\_book\\_2.pdf](https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/kodomo/kodomo_kosodate/syakaiteki_yougo/dl/yougo_book_2.pdf),2022.10.30 閲覧)
- 望月隆之・恒川丹 (2021) 「児童養護施設におけるチームアプローチの実践に関する研究」『田園調布学園大学紀要』第 16 号,pp.55-69
- 名城卓哉 (2018) 「児童養護施設で働く上で必要な養育観についての現象学的分析」『鹿児島純心女子大学大学院人間科学研究科紀要』第 13 号,pp.33-49
- 岡本晴美 (2017) 「小規模グループケアにおける職員の人材育成モデルの構築」『マツダ財団研究報告書』Vol.29,pp.16-27
- 阪野学 (2020) 「小規模型施設の夜間管理体制について—施設の家庭化における課題—」『四条畷学園短期大学紀要』53,pp.72-79
- 総務省 (2020) 「要保護児童の社会的養護に関する実態調査 結果報告書」  
([https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000723069.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000723069.pdf),2022.10.30 閲覧)
- 谷口純世 (2016) 「児童養護施設における『あたりまえの生活』に関する課題」『愛知淑徳大学論集-福祉貢献学部篇-』第 6 号,pp.1-14
- 瀧口桂子 (2004) 「児童養護施設における小規模グループケア・地域小規模の動向と課題」『児童養護』2,pp.31-34.
- 垂水謙児・野島靖子・伊藤わらび (2009) 「児童養護施設における児童指導員の専門性に関する研究」『十文字学園女子大学人間生活学部紀要』7,pp.13-31.
- 坪井裕子・三後美紀 (2011) 「児童福祉施設における子どもへの対応に関する若手職員へのインタビューの分析」『人間と環境』2,pp.45-59.
- 土本睦信 (2019) 「児童養護施設 小規模グループケアの一考察：天理養徳院のユニットケア型小規模グループケアの取り組みから見えてきたもの」『児童養護』3,pp.16-19.