

# 『余地』

～相談業務を楽しむ方法5～

## <慣れないことをしてみた>

杉江 太郎

### ～研修計画～『慣れないことをしてみた』

今回は、普段、相談業務を行っている私が、経験したことについて、備忘録を兼ねて書かせていただきます。それは、職場での研修の計画から実施に至るまでの経過についてです。

過去の話にはなりますが、外部の講師をお招きして、職場を対象にした研修を実施いたしました。普段の仕事の中では、胃を痛めることのない私ではありましたが、今回の研修の計画～実施に至っては、胃が痛くなるという事態に陥り、本当に慣れないことをしたのだとしみじみと感じた次第です。

そのため、この場を利用して、業務と並行して研修を計画するに当たって、どのようなことに気を使い、どのように進めるのが良いのか記していきたいと思えます。

なお、胃を痛くしたことについては、私自身が普段の業務と異なることをしたことによるものであり、私個人の課題であります。講師の先生については、本当に協力的に、サポートタイプに研修を引き受けて頂きました。その点については、

誤解のないようにお願いします。

### ～目的～『誰の為？まずは自分の為』

今回の研修については、最初は、自身の個人的な思いからスタートしていません。本来なら職場内で計画的に実施しなければいけないところ、多忙な業務に押し寄せ、いわゆる『育成』の部分が蔑ろになっていました。さらに、今回の研修のテーマに関しては、児童相談所の中でも重要なテーマではあるにもかかわらず、その負担が一部の職員に偏っている状態が続いていました。

その状況を一掃したいと考えたときに、そのテーマの第一人者にお声掛けをしたいと思ったのが研修を実行しようと思った動機です。

実は、その先生には、3年前にも研修の講師を引き受けて頂いたことがあり、さらに別の研修でもご挨拶をさせていただく機会がありました。そのような縁もあり、日程、予算も不明、そもそも引き受けて下さるかわからない中でしたが、とりあえず研修会を開こうということだけが私の中で熱くなりました。

つまり、研修の開催については、大半

が私自身の個人的な思いによるもの＝「私の為のもの」であり、さらには、職場のマンパワーを見渡したときに必要だと考えた＝「他の職員の為のもの」であったのです。これは正直後付けですが。

#### ～計画～『腐っても公務員』

しかし、業務として行う以上、私個人の思いだけで実行することは出来ません。私の働く自治体には、各児童相談所のメンバーが集まった専門分野のワーキンググループがあります。過去の研修もグループという単位で計画、実行に至ることが多かったことから、今回も同様にそのグループの中で、まずは提案をしました。

そして次は、予算の確保です。正直、予算体系がどのようになっているのかは、まったく把握をしておりませんし、まったく興味もありません。当然、公務員である以上、業務として研修をする場合には、予算があることが前提になります。

予算については、総務のリーダー相談をしました。その際、研修の目的・規模・参加対象者などのある程度、明確にするように指示を受けました。当然のことです。そのことを明確にするためには、今の職場の体制や、全体の育成状況、また課題となる部分が見渡せている必要があります。ワーキンググループを通して、他の児童相談所の状況は把握できていたため、その部分で手間を取ることはありませんでした。

#### ～交渉～『メールに託された思い』

予算の確保が出来そうだという段階になり、講師の先生に研修講師を引き受けて下さるように調整を行うことになりました。過去の名刺を引っ張り出し、まずはメールを使って連絡を取ります。

そのメールでは、まずは、今の職場の状況、今回の研修の提案に至った理由、そして研修の講師を引き受けて頂きたいという依頼をまとめて、個人のアドレスから送付をしました。

講師の先生が忙しいことは当然把握していました。通常では、職場のアドレスでやり取りをする方が良いのかも知れませんが、職場のアドレスでは、私自身が休日や夜間にメールに気付くことが出来ません。それでは、ただでさえ忙しい先生と連絡を取ることが円滑に進まなくなります。そのため基本的に手から離さないであろう、スマートフォンから送れるように個人のアドレスで送ることにしました。科学の発展には感謝です。

メールが返ってくるまではドキドキしていました。思いが伝わるのか、そもそもメールに目を通してもらったのか、断られるのではないか……。でも先ほども記載した通り、サポートタイプに対応して下さる先生であったため、快く引き受けて下さることになり、安堵しました。

そして、現状や私の思いのたけを伝えるために直接出会って頂けることになりました。その打ち合わせでは、先生の助

言もあり、どのような研修にしたいのか、誰をターゲットにするのか、何を指すのかなどを確認することが出来ました。そしてその場ですぐに、日程の候補をいくつか頂くことも出来ました。予算については、お支払いは出来ることは決まっております、その旨はお伝えしましたが、正直、いくらお支払いが出来るのかは私自身が把握していませんでした。その点は反省点です。

#### ～日程と参加者の調整～『100%はない』

先生と出会わせて頂いたことで、研修の大枠は、ぼんやりと見えている状態になりました。

次に、必要となるのが、職場内での調整です。

まずは日程について。大きく分けて、平日に行くのか、休日に行くのか決定をしなければいけません。当然、講師の先生の日程が最優先ではありますが、平日で行う場合と、休日に行く場合では配慮すべきことが大きく異なります。

例えば、休日にする場合は、プライベートの生活の調整がネックとなります。子どもが保育園に預けられない、家族で過ごす予定があるなど様々な要素が影響します。また、もし業務として行う場合、出勤扱いとなり、代休や時間外勤務の対応になる可能性も出てきます。当然、管理職は嫌がります。また職員の中には、いくら代休があるといっても、休日出勤

することに抵抗を感じる方もいるでしょう。しかし、メリットもあります。例えば、児童相談所を研修の会場として行おうと思った場合に、他の利用者が来所しにくい貸し切り状態であることです。普段、児童相談所は療育手帳の更新などで、発達障害をお持ちの方が来所されます。もしかしたら普段と違う光景を見てパニックになる方もいるかも知れません。そのことは休日に行くことで解決します。そして一番大きい、メリットは児童相談所の職員にとって、平日に時間を確保することが本当に困難な状況であるということです。平日の方が、緊急対応の割合は増えますし、予定が入りやすい状況があります。そのあたりは、休日に行くことで緩和されやすいかも知れません。

平日に行くことについては、時間の確保が難しいということ、他の来所者がいる可能性が高いことなどのデメリットがありますが、やはり、休日まで研修に行きたくないという方に参加をしてもらいやすいということ、そして、何よりも通常の業務時間内で実施できるということが大きなメリットでしょう。

次に参加者の決定についてです。参加者を希望制にするのか、それとも参加者を決めてしまうのか。今回については、結論から言うと、午前の部を経験3年以内の方、午後の部をそれ以上の方と分けて実施しました。そして参加者については、ワーキングの中で選定しました。自

由参加にすることで、意欲の高い方に積極的に参加をしてもらうということも出来たのかも知れませんが、それでは、今回の目的である、負担のバランスを解消するという事に繋がらない可能性があります。そのため、参加に対するモチベーションが低い人がいることを覚悟で、メンバーを確定することにしました。

そして参加者の範囲です。児童相談所には数多くの専門職である嘱託職員の方が多くいらっしゃいます。本来であれば、嘱託の方にも参加をして頂くべきであったのですが、多くの職員が職場を離れることや、遠方から来なければいけない嘱託さんにとっては、移動時間も負担になることを配慮し、公平性を担保する意味も込めて、今回については、正規職員の方のみの参加にしました。それでも参加者は、1日を通して50人は超えていたと思います。

日程と参加者が決まりました。そのことを周知する必要があります。職場が複数ある場合、それぞれの職場の状況や人員配置により、管理職によって、業務時間内に研修をすることへの考え方が違うと私は感じていました。当然、研修に参加することで、職場の人手が減り、緊急時に対応が早急な対応が出来なくなるというリスクもあります。その部分を管理職が懸念することもマネジメントする立場として必要なことだと思います。しかし、それでは、平等に参加して頂けなく

なることに繋がりますので、それを決定してもらう場として私は、管理職が一同に集まる会議、通称「えらいさん会議」に議題として挙げて頂きました。そこで決定されたことについては、個人で決めたものではなく、組織として決定したことになるという部分に大きな意味があると考えました。用は、決まったことに対して、文句が言いにくい状況を作ったのです。その会議に議題として研修内容、参加者案を議題として提出してもらい、トップの了解を得た上で、研修の開催が確定しました。

#### ～チームとしての共働～『胃が痛む』

研修の細かい中身、準備物については、講師の先生とメールでやり取りを行いました。幸い、この研修の準備期間中に、講師の先生の研修を受ける機会があり、研修の中身についてもイメージをすることが出来ました。

これもやはり、個人のアドレスでやり取りを行いました。その方が即時的に反応出来るからです。

さて私の胃が痛くなり始めたのは、研修の1週間前くらいからでしょうか。前述した通り、ワーキンググループとして準備を進めていたのですが、講師の先生とやり取りをしているのが私一人であったため、私のイメージしていることをグループで共有できていないことに気付いたのです。リーダーが持つ研修のイメー

ジを周囲と共有が出来ていないと、周囲もどのように動いたら良いかわからないでしょう。

研修の枠組みに気を取られるばかりで、当日の運営に関するイメージが乏しく、当然、当日の運営を1人で行えるはずもなく、スタッフの役割分担が曖昧なまま日だけが過ぎていました。この辺りから、自身の中でなぜもう少し他者を頼ろうとしなかったのかと考えるようになっていたと思います。

このことについては、私より経験年数の長い職員のマネジメントもあり、当日の昼食を誰が買いに行くのかというようなレベルの細かい役割分担を行い、当日までの準備のスケジュールを組み、当日の進行予定もペーパーに落とし込み共有し、前日準備を経て当日を迎えました。

#### ～研修当日～『胃の痛みはピークに』

さて、準備が滞りなく出来たにも関わらず、私の胃の痛みは当日ピークを迎えていました。それは、メンバーをこちらで選定したことによる責任や、当日の運営がスムーズに進むのかという不安、研修を経て「学び」の機会を得てもらうことに繋がるのかなど、いわゆるプレッシャーを感じていたのです。

このことは普段の仕事で感じることはない感覚でした。後から考えると、自分にも人間らしいところがあったのだと安堵する一方、組織の中でイベントを開催

することの難しさ、慣れなさを痛感しました。

当日は、走りっぱなしで私自身が研修を受ける間もなく、万歩計が今までにない数値を示していたことを覚えています。しかし、他者のロールプレイを見たり、ふとしたときに、耳に入ってくる講師の先生の言葉を聞いたりして、自分自身の思考の土壌が開拓されていくような感覚がありました。

#### ～組織で学びの場を作るということ～

個人で学ぶことは簡単に出来ます。また個人で研修に参加することも簡単に出来ます。

しかし、組織で学びの場を作るということは、様々な要素が重なり、簡単には出来ません。

今、児童相談所はメディアでも大注目を浴びており、「専門性」に欠けると言われ、児童福祉司の国家資格化なんてものも検討されているようです。

業務に終われ、学びの場を十分に確保する時間がなかったり、学びの場にさえ行くような精神的余裕がなかったりする職員が溢れていると思います。今回の研修についても、緊急対応で当日5人程度の欠席が出ています。

このような状況で、トップダウンにより専門の資格を取りなさいと言われ、モチベーションを維持して学べる余裕のある職員がどの程度いるのでしょうか。ま

たその学び方にどのような意味があるのでしょうか。

今回、研修の立案、準備、実行を経て、業務と並行して研修を実施することの難しさ、多忙さを改めて実感しました。しかし、その中で得たものや、そのプロセスを経て、自分自身の思考の土壌を増やせたことは専門性を高める上で多いに役立つと思います。

自身の経験年数が増える中で、個人としての学びだけでなく、人材育成をどのように行っていくのか、さらにますます柔軟性が失われていく環境で、『潰れない職員』をどうやって育てていくのかが今後の課題です。

慣れないことをしてみたと書きましたが、今後の人材育成を考える中で、良い経験をさせて頂いたと思っています。次はもっと質の高い研修会を開催出来ることでしょう。これからも自分のやりたいことを自分に多少の負荷をかけながらしていきたいと思います。