



## 子どもの幸福感④ ～先の不確かな時代をしなやかに生きる～



子どもの権利擁護委員 関谷 道夫



今春から、ご縁があって、ある社会福祉法人の運営に、人事部相談役として関与しています。日々、これまでの勤務していた**組織風土・文化**とはまったく違うことを実感しています。

この法人は、0歳児の乳児保育から、老い、介護支援、そして終末のお看取りまでを業務とし、拠点は青森県内の福祉施設を中心に、ディズニーランドの浦安市でも、幅広く展開しています。雇用・就労形態も、正規職員、非正規職員、外国人女性職員、リモートワークなど多彩で、人材及び組織をまとめていくこと、いわゆる「**コーポレート・ガバナンス**」が重要なテーマとなっています。

日常の介護の風景ですが、「こんなことまでやるのか」と思うほどのきめ細かいサービス提供は驚きでした。もともと『**自分たちが入れるような施設をつくろう**』と創設したのだといいます。お風呂などの丁寧な看取りケア、きれいなご遺体、使用していたタオル等を洗い、きちんと折り畳んで、端を揃えて、遺族に渡すように若い職員を教育する場面を見たときは、正直、予想以上で驚嘆しました。遺族も、最期の最期まで、丁寧にケアされてきたことを実感するでしょう。

法人の中核となる有能な人事担当者は、県外に居住し、リモートワークで働いています。各拠点間では、毎日、ズームの画像を見ながら、会議や打ち合わせを行っています。

今日の介護業界では、人材不足・人手不足が慢性化しており、中途採用、非常勤勤務、パート、外国人雇用が一般化しています。外国人女性たちの定着促進とキャリアパスが喫緊の課題となっていて、オンボーディング・ミーティング（※1）&それを指導するチューター（いわゆるメンター制度）の養成に積極的に取り組んでいます。

二十歳代のまだ若い**ミャンマーの女性達**は、日本語が堪能で、とても熱心で優秀です。直接、彼女らと対話することによって、ミャンマーの厳しい内乱状況や文化風土や独自の人間関係などを知ることができました。氏名の苗字(みょうじ)がない、助け合うことが「当たり前」で「ありがとう」と言わないなど、初めて知ることも多くありました。ミャンマー人は9割が敬虔な仏教徒のため、朝晩にお祈りをする人が多く、日本でも、朝晩の祈りを欠かさないといいます。親日的で、目上や教師などを敬う文化が残っています。辛い料理が大好きです。(笑い)

母国から遠く離れても、家族との関係は緊密で、スマホで、毎日のように、連絡を取り合って、給料の3分の2は、家族に送金しているなど、家族との強い絆に驚きました。日本の若者とは大きく違っています。

外国人比率が高まったとしても、外から支援するだけでなく、それぞれの国際的バックグラウンドを日

## スタッフコラム【令和7年度第7号】

本のスタッフが十分に理解し、責任をもってコミットメントしながら、彼女らを活かせる職場環境を整えなければ、未来のある人材活用はできないと思っています。

学校も同じでしょう！

国籍だけでなく、子どもの特性や価値観は多様化し、保護者のあり方も実に多様化しています。そして教師の資質・教育観・価値観も多彩になっている気がします。教育現場でも、性別・年齢・国籍・宗教・価値観・特性・健康度などの多様化に、的確に対応する必要に迫られています。同調性・斉一性・同一性だけではやっていけない時代です。

子どもの権利擁護の相談にも、子どもや保護者から、学校の「不適切教育」を訴える相談が増えています。ボタンと同じく、コミュニケーションの不調・不全が多いように思います。

抽象的なワードでいうと、「ダイバーシティ」&「インクルージョン」&「心理的安全性」ということになります。「ダイバーシティ」には、多様なバックグラウンドを持つ個人が組織の中に存在するという意味がありますが、それを更に発展させて、個々人のバックグラウンドを認め、お互いに作用し合い、相乗的に効果や機能を高めている「シナジー」の段階まで昇華させるのが「インクルージョン（「包括」）」と言われるものです。

人材の多様化で混乱をきたし、排除・排斥によって安定化を図っている組織がないわけではありません。リーダーのビジョンと力量が問われています。

昨今、注目される「心理的安全性」は、2016年米Google社が、4年間に渡る自社の生産性向上のための研究調査（プロジェクト・アリストテレス）で再発見したものです。チームメンバーの優秀な能力や働き方によって生産性が左右されるのではなく、「**対人関係においてリスクある行動をとったとしても、チーム内が安全であるという気持ち**がメンバー内で共有されている」「**自分の意見や気持ちを安心して表現できる**」という心理的な要素が、生産性に影響していることを発見したものです。**健全な「衝突」(ヘルシー・コンフリクト)**は当たり前のこととして、その調整が重視されます。今では、チームのパフォーマンスの向上、より革新的なアイデアの創出、人材の定着率の向上等が期待できるコンセプトとして認められています。

企業でも、学校でも、伝統的な風土の中で、単一的・固定的な価値観だけで構成された組織はどうしても思考のふり幅が狭く、もろくなってしまいます。顧客のニーズも、それを提供する側の人材も多様化が進んでいます。**多様性のリスク**に捕らわれることなく、相乗効果で最大限に活かそうとする姿勢が、どの分野でも無視できない視点となっています。

子どもにも、大人にも、先行きが不透明で将来の予測が困難な時代を乗り越えていく「**しなやかさ**」「**メンタルタフネス**」が求められています。

(次回は最終回です。健康への投資について述べます。)

### ※1 オンボーディング・ミーティング

…採用者の定着・戦力化を目的とする定期的な面談