

介護のプロへの応援誌

ふれあいケア

Jul.2016



特集
穏やかな心で
ケアするために
ふれあい訪問
特別養護老人ホーム
星風苑

座談会

いきいきとした職場をつくるための工夫

○出席者（50音順）

後迫 英和（大阪府・社会福祉法人 悠人会 特別養護老人ホーム ベルアルプ 主任）

高下 康司（山口県・社会福祉法人 松美会 特別養護老人ホーム アイユウの苑 主任生活相談員）

渡邊 圭司（埼玉県・社会福祉法人 キングス・ガーデン埼玉 特別養護老人ホーム 川越キングス・ガーデン 施設長）

○司会

川井 太加子（桃山学院大学 社会福祉学部 教授）

川井 高齢者施設に実習巡回で行かせていただくと、職員の方が認知症の方の対応に迷ったり戸惑ったりしながらも、介護の専門職としてきちんと受け止めて、かわわっておられる様子を見ます。認知症ケアはストレスフル（ストレスを強く感じること）といわれませんが、かわわり方によってはストレスにはつながらないと感じました。

今日は皆さんの施設での取り組みをお話いただき、ストレスフルな状態に陥らずに、いきいきと働ける職場をつくるヒントをいただければと考えています。ではまず、これまでご利用者やご家族との関係のなかでいちばん悩んだ経験についてお話しください。

後迫 私の場合は、施設の立ち上げのときです。十分なサービスが提供できないなか、ご家族との関係でストレスがたまりました。

後ほど、どのようにして困難を乗り越えたのか、その工夫などについて、お話ししたいと思います。

高下 私たちがよいと考えて提供して

いるサービスとご家族が要求なさることに、若干のズレが生じて苦情につながったときにいちばん悩みました。こうしたケースの対応は難しく、ストレスがたまります。

渡邊 私たちの施設が開設した25年前は措置の時代で、楽しく現場で働いていた思い出ばかりですが、いちばん悩んだのは重度の骨粗しょう症の方がいつの間にか骨折していた時のご家族からのクレームでした。日常生活動作でも骨折リスクの高かった方でしたが、一方的に「なぜ骨折させたのか」と非常に怒りで、長期入院のまま退所されました。非常にづらい思い出です。

家族が職員といつしよに利用者に向かい合うために

川井 ご利用者やご家族との関係のなかで生じるストレスにはどんなことが多いのでしょうか。また、そのような状況のなかで具体的にどう対応されているかお話しください。

後迫 施設の立ち上げ当初、ご家族の

職場で行っているストレス対策（読者アンケートより）

◆職員同士での飲み会を、週1回2時間だけと決めて行っています。仕事の話をしたりくだらない話をしたり、リフレッシュになります（東京都 Y・Tさん）



後迫 英和 氏

大阪府・社会福祉法人 悠人会 特別養護老人ホーム ベルアルプ 主任

法人設立は昭和57年。特養3カ所を含め同系列の社会医療法人の病院などと連携し、トータルヘルスケアを展開している。特別養護老人ホーム ベルアルプは、平成24年に開設したユニット型特養。病院とサービス付き高齢者向け住宅が一体となった、医療・福祉複合施設。

後迫氏は法人入職9年め。現在は管理的な立場だが、サポートとして現場にも入る。



高下 康司 氏

山口県・社会福祉法人 松美会 特別養護老人ホーム アイユウの苑 主任生活相談員

平成6年設立の法人。特養3カ所を含めて高齢者介護の事業所が16カ所、保育園1カ所を展開しており、約250人の職員が働く。

高下氏は主任生活相談員という肩書だが、法人事務局の職員として、全職員への法人教育や地域貢献活動の推進、ISO9001マネジメントシステムの推進役も担う。



渡邊 圭司 氏

埼玉県・社会福祉法人 キングス・ガーデン 埼玉 特別養護老人ホーム 川越キングス・ガーデン 施設長

法人設立とともに、平成3年に特別養護老人ホーム 川越キングス・ガーデンが開所。

渡邊氏は施設開所時に入職し、特養、通所介護、介護支援専門員などを経て25年め。平成27年4月に施設長に就任。

川井 太加子 氏

桃山学院大学 社会福祉学部 教授
医療福祉学博士／看護師／社会福祉士

大学にて介護福祉士および社会福祉士の養成に携わる。

全国社会福祉協議会発行『介護福祉士資格取得のための実務者研修テキスト 全6巻』総括編集副委員長。本誌編集委員長。



思いと現場の状況に大きなギャップがあり、職員が悩んでいた時期がありました。そこで家族会を開催し、ユニットごとにご家族と職員でテーブルを囲んで、ご家族からの要望や意見に職員が答えていく場を設けました。けれども、ご家族は施設での日々の生活を具体的に見てもらいたくないため、実

現できないような要望も出てきます。そこで職員から「ご利用者の日常を写真撮影して、私たちが日々、どのようにケアしているか、音楽入りのスライドショーを作ってご家族に見ていただく」という意見が出され、さっそく取り組むことにしました。家族会で披露してみると「ここまでしてくださ

っているのか。ありがとう」と感謝の言葉をかけてくださる方や涙を流される方もいて、ご家族と職員との信頼関係が深まりました。それ以降はご家族からのクレームが減り、代わりに「こうしたらどうだろう」という提案が増え、ご家族とایشしょにご利用者の暮らしをつくりあげていく、という形が

職場で行っているストレス対策

◆定期的に個人面談をすることになっています。個人面談の時期でなくても、自分から相談をしてくれるとうれしいです（青森県 M・Oさん）



できつつあります。

渡邊 施設に入所されると、途端に第三者的になってしまいうご家族が多いので、職員といっしょにご利用者に向き合う関係づくりが必要なのかなと感じています。たとえば面会時に、ご利用者の良いことだけでなく、「今朝は食事をあまり召し上がらなくて、ちょっと心配しました」といった良くないこ

とも含めて、ご家族に報告するようにしたところ会話も増え、職員が一人ひとりにきちんと向き合っていることを知っていただく効果がありました。

高下 よく面会にいらっしゃるご家族とは信頼関係を築くことができますが、難しいのは普段面会にいらっしゃらないご家族との関係づくりです。そこでご利用者の暮らしを伝えるスナップ写真と、担当職員の手書きの手紙、担当職員の顔写真を同封してお送りしています。少しでも施設での様子や担当職員に興味をもっていただくことがねらいです。

後迫 ご家族が認知症の症状をご存じないために誤解が生じ、職員へのクレームにつながることもあります。それに対しては、ご利用者の言動をきちんとと記録に残して、現在の症状について説明しています。その際は、認知症が進行していくことを受け入れたくないというご家族の気持ちに配慮しながら伝えていくことが大切です。

■写真1 「心の声カード」



利用者の心に近づくために

高下 なかには職員に対して本音をおっしゃらないご家族や、認知症のために本音を伝えられないご利用者もいらっしやいます。そこで、私たちは以前から「心の声をくみとる」という取り組みを行っています。ご家族の言葉を記録するのはもちろん、その言葉の裏にある本音を、ご家族の立場に立って考えてみる。「本当はこうおっしゃりたかったんじゃないか」、「こう思っ

職場で行っているストレス対策

◆新規採用職員は、管理職とノートを使って1年間やりとりを行い、不安なことは解消できるようにしています（東京都 R・Sさん）



図1

平成23年11月8日

ご利用者さまにとっての「あたりまえ」調査

私たちにとっての当たり前とご利用者様・ご家族様の当たり前は時に違う場合があります。その差を「可能であれば埋める」ことが、サービス提供者として必要な視点です。「出来る出来ない」があります。「本当はやってあげたいけど出来ない」などあります。しかし、そのような点をあえて考慮せずに、ご利用者様がどう思われるだろうかを改めて自分に問い、より良いサービスを提供していく検討材料としていければと思います。

それそれぞれの職種がみて、「世間一般的にみると、これはおかしいと思うこと」、「本当であればここは、こうではないか?」と思う事を利用者目線で下記へ記入して下さい。

例

- *私は、入浴のときいつも浴室前の廊下で待たされる。
- *私は、昼間も夜も同じ服を着ている。(入浴日、汚れた時以外替えてもらえない)
- *私は、居室に帰って横になりたかったのに、食堂に居るよう言われた。

私は……

締め切り：平成23年11月30日 提出先：各主任へ

いらっしゃったのではないか」ということを『心の声カード』に書いて、職員間で共有しています(写真)。

ご利用者についても、私たちが提供しているサービスと、ご利用者が心のなかで「受けて当たり前」と思っているらっしゃるサービスにギャップがあると考えました。そこで「この方が認知症でなかったら、こんなクレームを言

うのではないか」などと想像して職員間で意見を出し合ったことがあります(図1)。多かった意見は「食べたくないのに、口に食べ物を入れられる」、「寝ていたいのに、朝早く起こされる」、「トイレに行きたいのに、待たされる」でした。こういった場面では、特に利用者の立場になって言葉をかけ、利用者の当たり前にできるだけ近づくケアをしようと心がけています。

川井 ご利用者やご家族の心の声をくみ取ってそれをカードに書き留めて職員間で共有する。ほかの職員の書いたものから新たな気づき、学びがあると「自分も書いてみよう」と広がってきますね。この取り組みを続けていく

ことで、ご家族・ご利用者の本音に近づいていけると感じます。

渡邊 ある研修で、ご利用者に「あなたが来るときはメシか風呂か便所のときだけだな」と言われたという話を聞いたとき、私はどきっとしました。確かに三大介護のとき以外に、ご利用者に会いに行くということが日常でどの程度あるか……。そこで特養で毎月立てている目標のなかに「特に用事がなくても会いに行く」という項目をつくりました。居室の前を通ったときに「お元気ですか?」と、声をかけて会話を交わす。特に用事がなくても、自分に関心をもってくれているとご利用者が感じて、職員との関係性が変わること

職員同士が連携していくために

川井 いろいろな取り組みから、たくさんヒントがあると思いつながらお聞きしていました。では次にストレスフルな状態にならないように、職場とし

て工夫されていることを伺いたいと思います。やりがい、働きやすさといった広い視点からの取り組みをお話してください。

高下 まず、管理職それぞれが階層別に個人面談を年2回実施して、ストレスがあるかどうか、どんなことでストレスを感じているかを職員に聞いています。面接で解決できることとできないことがあります、意見を聞くことはとても大切だと考えています。

また職場の人間関係で悩む職員が多いことから、職員同士で長所をほめ合うという取り組みを実施しています。

一人の職員の良いところを、部署の全員が一つずつ書いて、それを合わせた手紙を渡します。「あの人はこんな良いところがある」と気づきかけになりますし、自分の長所を



ほかの職員から認めてもらうと「もつとがんばろう」と前向きな気持ちになります。実際にやってみて、成果がみられました。

ほかには、サークル活動を活発にし、異なる部署の職員同士がコミュニケーションを図れるようにしています。

渡邊 今回の座談会に臨むにあたり、ストレスに関するアンケート調査を施設で行ったところ、最も多かったのは職員同士の人間関係、次が介護業務そのものに関してでした。職員同士はいつたん人間関係が崩れると修復が難しいため、一定期間いっしょに組まないように配慮したり、期間をあけてあえて組ませたり、ケースごとに考えて対応しています。

「ほかの職員がご利用者に命令的な声かけや強制的な介護を行っている」と嫌になる」という声もありました。逆にいえば、職員同士の連携がうまくとれたときに「いい仕事ができた」と達成感を得られるということです。

利用者の背景を把握し共有する

渡邊 介護業務のストレスには認知症ケアの難しさが挙げられますが、一つのヒントは「交代すること」です。どうしても苦手なご利用者の対応はほかの人に代わってもらえばいいのです。介護のプロだからすべてを完ぺきにこなせるだろうという考え方がご家族や職員にもありますが、そうではなく介護職員であっても互いに弱い存在であることを確認し合ってほしい。遠慮しないで「交代してください」と言える職場にしたいと考えています。

もう一つ認知症ケアのヒントを挙げると、ご利用者の生活歴や性格を把握して工夫し、うまくいったらその方法を職員間で共有していくことです。たとえばAさんは、夜間にトイレ誘導をしないと失禁されるのですが、普通にお誘いすると介護拒否に遭う。お手伝いさんとして長く働いていた方で、ほかの人の世話になることを嫌うからで

職場で行っているストレス対策

◆プリセプター制度（先輩が新人を現場でマンツーマンで指導する制度）を導入していて、1年間は相談しやすい指導者をつけています（熊本県 Y・Sさん）

す。そこで職員が「夜はトイレに行くのが怖いので、いっしょについてきてくれますか」とお願いすると「仕方ないわね」とついてきてくれました。トイレに着く頃には忘れてしまうので「お先にどうぞ」と。そのようにうまくいった方法を集めて「Aさんのケアに関する教科書」を作れるくらいに職員間で情報共有します。そのうち症状が改善されるケースもあり、成功体験が職員の専門職としての喜びになります。



「24時間シート」に記入しています。この「24時間シート」があることで職員の技量や経験に左右されることなく、ケアの統一が図れるようになりました。職員の働きやすさにつながっていると感じます。

独自の職員表彰制度でモチベーションを高める

後追 また、法人として介護職キャリアパスプログラムを作成して、すすむべき方向性や目標を明確にしてステツプアップできるようにしました（図2）。加えて、法人独自の「ベストサービスカード」による職員表彰制度を実施してモチベーションアップに役立てています（写真2）。これはリーダー以上の職員が評価者となり、介護技術そのものだけでなく、挨拶、笑顔、言葉づかいなど複数の項目についての良い行動、態度があったらカードを1枚ずつ渡していき、年間で集計して

■写真2 ベストサービスカード



■図2 介護職キャリアパスプログラム



職場で行っているストレス対策

◆業務が多い場合は、1カ月に1回あるスタッフの相談会で業務調整をしてもらいます。事前に議題を挙げておき、30分以内で終わらせるようにしています（新潟県 J・Mさん）

獲得した枚数の多い職員を表彰するものです。

高下 私たちの施設でも、モチベーションを高めるために表彰制度をたくさんつくっています。たとえば、ヒヤリハット報告書の最多提出者表彰や職員の投票で決める「接遇美人」の表彰など、いろいろな視点から職員を表彰するために工夫しています。

夜勤のストレスを緩和させる

後追 ところで、職員のストレスを早く察知して対応するために私個人が取



り組んでいるのが、夜勤帯での話し合いです。昼間は落ち着いて話す機会がつかれませんが、夜勤の時間なら話しやすいのではと考えました。私は管理夜勤という立場でユニットを巡回しながら職員をサポートしているので、仕事の合間に膝を交えて職員と話す機会をつくれます。多くの職員が心を開い

て、悩みを話してくれます。深刻な悩みについては、施設として対応するようにして早めに解決できるように努めています。

高下 何年か前になりますが、職員が受ける精神的な負担は何かという調査をした時、1位が記録、2位が食事、3位が夜勤でした。記録は手書きのうえ、二重記録も多く時間と手間がかかるのが負担だということでしたが、タブレット端末を利用するなどIT化をすすめたことで大幅に時間の短縮と効率化が図れました。食事については、管理栄養士を含めた多職種で話し合いをし、ご利用者一人ひとりに合った栄養必要量や嚥下状況を確認しながら、無理に完食していただくことのないよう、介助方法についての考え方を改めました。そして夜勤は緊急時の対応が不安ということでしたので、転倒事故が起きた場合や腹痛が起きた場合というように、誰もが同じように対応できるように内容ごとのフローを記載した「夜間安全シート」を作成しました。

このフローを知識として身につけてもらうため、職員に対して定期的にペーパーテストを行っています。

さらに16時間という夜勤の長さも負担だ、という意見が出たため、新しい施設では8時間夜勤に短縮しました。
川井 心理的なストレスは予測できないことからくる、といわれていますが、夜勤はまさに何が起きるか予測できない怖さがあると思います。

ストレスをいち早く察知して働きやすい職場をつくる

川井 夜勤だけでなく、看取りもまた職員にとって心理的ストレスが大きい、とよくお聞きしますが、いかがでしょうか。

渡邊 私たちは昨年度19人の看取りをさせていただきました。新人職員は不安を強く訴えるので、「何かあれば電話をください。すぐ飛んでいくから」と伝えて安心させます。ところが3年くらいたつと「あの人の最期は私が看取りたい」と言うように変化します。



今回のアンケート調査で「看取りで寄り添えたときには、ほかでは得られない充実感がある」と書いた職員がいました。看取りはストレスがかかることもありますが、同時に職員の成長にもつながっています。

川井 では最後に一言ずつお願いします。

渡邊 介護の仕事はすべてを完ぺきにこなそうとすると疲れだけがたまって長くは続きません。

しかし大事なポイントをしっかりと押さえて仕事をするバランス感覚を覚えようと、長く続きます。そして自分の仕事が誰かの役に立っていて、自分自身も職場で大切な役割を担っていると感じられるような喜びを見いだせることが必要です。そんな職場をつくるのが、今、管理者に求められていると感じています。

高下 職員が何に対してストレスを感じ、何に対してやりがいを感じるかは一人ひとり異なります。私はそれを教えてもらって、個々の職員のストレスを解消し、やりがいの感じられる働きやすい職場をつくっていききたい。職員には「またアンケートですか」と言われますが、実際に調査することが大切です。「この職場で働いてよかった」と言ってもらえるために、一人ひとりの職員の声に耳を傾けていきます。

後迫 現場で働いていた経験から「自

分は施設に守られている。上司に守られている」という確信が得られると、ストレスはたまらないものです。また上司や同僚から認めてもらうことが、職員のやりがいにつながります。そのようなことを念頭に、職員が安心して働ける環境をつくっていききたいと考えています。

川井 本日の座談会を通して、皆さんが一つひとつの不安要素を早い段階で吸い上げて対応されていることがみえてきました。予測できないことに対しては透明化を図り、チームで情報共有することがケアの質を高めることにつながっているんですね。ストレスをいち早く察知して対応することによって、職員にとって働きやすい職場をつくっていくことの重要性もあらためて確認できました。そして、それぞれの施設で個人のモチベーションを高めるための努力をされていて、それが生き生きとした職場づくりにつながっているということがよくわかりました。

本日は、ありがとうございました。

職場で行っているストレス対策

◆リフレッシュ休暇制度の導入や、福利厚生として日帰り旅行・ボウリング大会・懇親会を行っています

(京都府 K・Mさん)