

サービス提供責任者 業務支援ハンドブック

「伸びるサ責」になるための 5つの力ギ^ヒと 15の観点



はじめに

訪問介護は、要介護者の住み慣れた地域や住まいでの生活を支える非常に重要なサービスであり、このサービスの「要」となるのが、各事業所に配置され、訪問介護計画の作成やヘルパーの管理・育成、多職種との協働などを担うサービス提供責任者（以下、サ責）です。訪問介護の現場の円滑な運営は、サ責の働きにかかっているといったも過言ではありません。

他方、サ責の業務は極めて多岐にわたっており、管理業務の一環としての事務作業や調整業務、あるいは事業所の入札確保難に起因するヘルパーとしての稼働なども多く、アセスメントやモニタリング、人材育成などのための時間を十分に確保するのが難しいとの声も聞かれます。また、訪問介護は中小規模の法人が運営する事業所が多く、一部には新任のサ責の育成体制が整っていないケースもあります。

民介協（一般社団法人『民間事業者の質を高める』全国介護事業者協議会、P.52参照）では、こうじた現状を踏まえ、主に新任のサ責・経験の浅いサ責を対象に、少しでも業務負担を軽減し、そして自らが理想とする働き方を実現していくためのヒント集として本書を作成しました。

本書は、厚生労働省「平成30年度 老人保健健康増進等事業」の採択を受けて実施した、全国の訪問介護事業所を対象とした調査研究の成果を踏まえ、サ責の働き方の実例や生の声を可能な限り取り入れた内容となっています。日々の業務の参考として、また、法人内・事業所内で新任サ責研修を行う際の「副読本」として、ぜひご一読、ご利用ください。

本書をお読みになる前に

- 本書は、「新人サ責」や「経験の浅いサ責」が、訪問介護の「要」となるサービス提供責任者として伸びていくために身につけておくべき心構えや仕事上の工夫などを紹介するハンドブックです。個人あるいは同僚との協働で、今日からでも取り組める内容を主として取り上げています。
- サービス提供責任者の業務等について、より踏み込んだ情報をお知りになりたい方は、民介協『サ責を知る・育てる』(https://www.minkakkyo.info/profile/report_data/research_report201503.pdf) や、公益財團法人介護労働安定センター『訪問介護事業所のための事務効率化Q&A』(<http://www.dosuru.kaigo-center.or.jp/page8.html>) など の冊子をご覧ください。

平成31年3月

『民間事業者の質を高める』
一般社団法人 全国介護事業者協議会

CONTENTS

はじめに …1

SECTION 1

サ責を取り巻く状況と課題

- サービス提供責任者の仕事とやりがい …4
- サービス提供責任者の業務実態 …7
- サービス提供責任者の作業負担 …10

SECTION



SECTION 2

5つのカギと15の視点

13

- サ責の仕事に必要な5つのカギ …14
- 5つのカギを紐解く15の視点 …14

KEY 1 ヘルパーとの信頼関係づくり …16

KEY 2 ケアの質を高める仕組み …20

KEY 3 業務効率を高める仕組み …28

KEY 4 サ責個人の健康管理 …38

KEY 5 サ責個人のスキル向上 …44

コラム① 特定事業所加算を考える …26

コラム② ICTツールを活用した業務負担の軽減 …36

コラム③ 新しいサ責を育てる …50

コラム④ 「民間事業者の質を高めるため」の民介協の活動 …52

サ責を取り巻く 状況と課題

1. サービス提供責任者の仕事とやりがい

2 サ責に聞いた仕事の本質

1 公的に定められたサ責の役割

サービス提供責任者（以下、サ責）は、訪問介護事業所の要となる重要な役職です。その仕事の内容は極めて幅が広く、厚生労働省が定める「指定居宅サービス等の事業の人員、設備及び運営に関する基準」によれば、訪問介護計画書の作成、同計画のモニタリング、サービス利用申し込みの調整、サービス担当者会議への出席、ヘルパーを対象とする労務管理などがサ責の役割として示されています。

こうしたサ責に求められる役割は、大まかに、①サービス品質管理、②ヘルパーの労務管理、③ヘルパーの育成指導、④多職種協働——の4つに分類することができます（☞図表1-1）。

【図表1-1】 サービス提供責任者の主要業務

サ責の主要業務	内 容
①サービス品質管理	<ul style="list-style-type: none"> 利用者のアセスメントやモニタリング、ヘルパーに対する指示書の作成、ケアマネジャーへの提案など。特にアセスメントが重要。 ケアプランの内容を踏まえ、より具体的なサービス内容をサ責が検討する際にケアを通じて要介護者の自立をいかに支援するかという自立支援の視点を持つことが必要となる。
②ヘルパーの労務管理	<ul style="list-style-type: none"> ヘルパーの稼働管理やシフト調整など。 シフト調整は、ヘルパーの働き方にに対する希望や能力、利用者との相性、利用者宅の立地や道路状況などを踏まえ、最適な訪問ルートを考える必要がある。
③ヘルパーの育成指導	<ul style="list-style-type: none"> 事業所内研修の企画や講師の担当、日々の業務の中でヘルパーに対する助言など。 ヘルパーの抱えている悩みに対して耳を傾けることでヘルパーの不安を取り除き、信頼関係を構築し、業務の円滑化を図ることも育成指導の範疇に含まれる。
④多職種協働	<ul style="list-style-type: none"> 日々のケアマネジャーとのやり取りを中心に、サービス担当者会議等での他事業所の専門職との協働・連携を通じ、利用者の情報を共有し、より良いサービスのあり方を検討していくことが求められる。

〔出所〕民介協「『サ責』を知る・育てる」（P.19）

このような公的に定められているサ責の役割に加え、経験豊富なサ責に「サ責の仕事とは何か？」とたずねてみると、以下のような意見が聞かれました。また別の角度からのサ責の仕事像が見えてくるのではないかでしょうか。

2 ヒアリング等でサ責から聞かれた意見

①サ責の仕事は「環境整備」である

- サ責は、利用者やその家族、ケアマネジャーとの調整・交渉を通じ、ヘルパーがケアに集中できる環境を整える仕事である。また、ヘルパーによるケアを通じ、利用者が在宅生活を継続できるよう様々な環境を整えていく仕事である。
- 状況の変化に応じて、ケアマネジャー等へサービス内容の提案を行うことも重要な役割である。

②サ責の仕事は「サービスのヌケ・モレの防止」である

- 訪問介護サービスは利用者が生活を送るうえで必要不可欠なものである。そのため、訪問のヌケやモレしないよう、ヘルパーへの連絡・代替ヘルパーの確保、シフトの調整・再調整などがサ責の仕事の最も重要な部分を占める。
- ③サ責の仕事は「自分以外を通して目的を実現すること」である
 - ヘルパーと異なり、サ責はヘルパーという自分以外の人材を通じて日々のケアを提供することになる。ヘルパーへの指示・指導、日々の報告や提出される記録の確認などを通じ、間接的にケアの目標を実現することが求められる。
 - 報告・連絡・相談の徹底やヘルパーへの質問力、目の前にいない利用者の状態・状況に対する想像力などがサ責の仕事には重要になる。

3 サ責の仕事のやりがい

幅広い役割を担うサ責ですが、多くの人が自身の仕事に対してやりがいや魅力を感じています。本書作成のために実施したアンケート調査^{▲1}でも、全体の約8割^{▲2}が仕事の中身にやりがいを感じていると回答していました。

また、別のアンケート調査^{▶3}によれば、具体的なやりがいや魅力として、「利用者や利用者の家族を元気にできる仕事であること」(58.2%) や「ヘルパー他のサービス提供責任者と喜びを共有できること」(55.1%)、「専門職として多様な経験や知識を身につけること」(52.7%) といった回答が多く挙げられています。

さらに一定の経験を積んだサ責の場合、「利用者のケアの内容を他のサ責やヘルパーなどの仲間とともに作り上げていけること」「自分の提案がケアプランに反映されること」といった回答も多く見られるようになります。
全体として見れば、①仲間との協働や成果の共有、②多様な経験を通じた車両としての成長、③利用者に対するケアの体制や仕組みづくりへの参画などが、サ責のやりがいとして挙げられます。

ヒアリング等でサ責から聞かれた意見

◎ヘルパーの成長を感じること

- サ責として一番のやりがいは、「ヘルパーの成長」を感じられること。モニタリングで訪問した際に、利用者から「ヘルパーの〇〇さんは本当によくやつてくれて、助かります」という評価を聞くと、自分のことのようにうれしく感じる。

◎自分でケアを組み立てていく面白さ

- サ責は、アセスメントを通じた訪問介護計画の作成、ケアマネジャーへの提案などを通じ、自分でケアを組み立てていく面白さがあると思う。組み立てたケアによって利用者の状態が改善すると、大きなりがいを感じる。

◎意見が対立した利用者の家族からの感謝の言葉

- 利用者への接し方について自分と家族の意見が対立し、うまく調整がつかないまま他の事業所へ変更となったケースがあった。数年が経過し、偶然、その家族と再会したとき、「あのときのあなたの意見は、今になって思えば正しかった。有難い)と思っている」との言葉をちらり、サ責をやっていてよかったです)感じることがあった。

2. サービス提供責任者の業務実態

1 サ責に求められる職業能力

サ責の仕事は多岐にわたるため、おのずと必要な職業能力にも幅広いものが求められます。今回実施したアンケート調査では、サ責の業務を行ううえで重要な職業能力として、図表1-2 (P.8) のような結果が得られました。
回答割合が大きい項目を見てみると、「ヘルパーの悩みや提案に耳を傾け、話を聞く力」が95.1%とほぼ全数に近く、以下、「緊急時に適切な対応を判断する力」(94.5%)、「トラブルや問題が起きたときでも気持ちを切り替える精神的なタフさ・強さ」(93.3%)と続いています。このことから、サ責には、介護技術やアセスマント力、モニタリング力などに加えて、ともに働く仲間であるヘルパーへの気遣い、問題が起きた場合でも、そこから逃げない・引きずらないという気持ちの強さが、特に求められているといえます。
なお、図表1-2で挙げた職業能力を1人で全て身につけているサ責は非常に少ないと考えられます。現場で働くサ責からは、実際には、それぞれ得意・不得意があるなかで、事業所内のサ責が相互に補い合いながら業務に対応しているとの意見も多く聞かれます。新任サ責は、まずは自分が得意なことで利用者やチームに貢献しつつ、経験を通じて徐々に職業能力の幅を広げていく、という姿勢で業務に臨んでください。

2 サ責の仕事：理想と現実

次に、サ責が事業所内でどのように働いているか、という点を見ていきましょう。
一般的に、サ責がどのように仕事を行っているかという点は、あまり広く知られていないのではないか。ここでは、アンケート調査の結果をもとに、
サ責が日々の業務で何にどのくらいの時間を使っているか、また、サ責自身、現状の時間の使い方や、業務に対する時間配分に満足をしているか、といった点を整理していきたいと思います。

▶1 民介協が実施した「サービス提供責任者の業務実態等に関する調査」(サービス提供責任者向け調査)

▶2 サービス提供責任者の仕事に対するやりがいを「感じる」(34.1%)、「ある程度感じる」(41.8%)の合計

▶3 民介協「サービス提供責任者の配置・育成・評価に関する実態調査」

【国表1-2】サービス提供責任者の業務を行なう上で重要な職業能力

(n=163・無回答除く・複数回答)

選択肢として挙げた職業能力	件数	割合
ヘルパーの悩みや提案に耳を傾け、話を聞く力	155	95.1%
緊急時に適切な対応を判断する力	154	94.5%
トラブルや問題が起きても気持ちを切り替える精神的なタフさ・強さ	152	93.3%
身体介護・生活援助の技術	147	90.2%
利用者の1日の生活全体や残存能力を見極めるアセスメント力	145	89.0%
ケアマネジャーに対してプランの内容を提案する能力	145	89.0%
ヘルパーの能力や働き方の希望を把握しシフトを組む力	145	89.0%
状態像の変化を見抜くモニタリング力	144	88.3%
自立支援の視点から在宅でのケアに必要な事項を把握し、他の専門職やケアマネジャーに提案や情報共有をする能力	144	88.3%
複数の業務に対して優先順位を設定する能力	140	85.9%
訪問介護計画や指示書を作成する文書作成能力	137	84.0%
利用者にとって最適なケアのあり方を模索し続ける能力	136	83.4%
様々な関係者からの利用者に関する情報を整理・統合する力	135	82.8%
業務における経験や失敗から学ぶ力	134	82.2%
利用者・家族・ケアマネジャーそれぞれの介護に対する意向を調整する力	128	78.5%
事業所のケアに対する考え方方に沿ってヘルパーを導くリーダーシップ	126	77.3%
介護記録のチェックや報酬請求などをを行う事務処理能力	109	66.9%
新規の利用者を獲得する営業力	104	63.8%
事業所の収益や予算管理を行う経営管理能力	58	35.6%
住民やNPO等の社会資源とネットワークを構築する能力	51	31.3%

調査の結果によれば、サ責の1か月間の大まかな業務時間の配分、およびサ責自身が考える理想的な時間配分は、図表1-3のようになっています。

【国表1-3】1か月間（平均的な月）におけるサービス提供責任者の業務時間の配分

(①～⑧の合計が100.0%になるように業務時間の配分を記入)

	実際の配分割合 (平均値) (n=145)	理想的な配分割合 (平均値) (n=144)
① アセスメントや訪問介護計画の作成、ケース管理	15.1%	19.8%
② シフト調整や訪問ルートの作成などの労務管理	15.0%	12.0%
③ ヘルパーの育成・指導	9.4%	14.3%
④ 他職種との連携・協働	9.4%	11.5%
⑤ 利用者への直接的なケアの提供・ヘルパー業務（代行訪問等含む）	34.6%	24.1%
⑥ クレームやレギュラーな事態への対応	5.5%	5.4%
⑦ 事業所内部の経理業務や営業活動	6.6%	7.5%
⑧ その他	4.3%	5.4%

〔出所〕民介協「サービス提供責任者の業務実態等に関する調査」

実際の時間配分が大きいのは、「利用者への直接的なケアの提供・ヘルパー業務」で、全体の業務時間を100とした場合、34.6%の時間を割いています。また、「アセスメントや訪問介護計画の作成、ケース管理」や「シフト調整や訪問ルートの作成などの労務管理」が15%程度で続いています。他方、現実と理想との差を見ると、「アセスメントや訪問介護計画の作成、ケース管理」「ヘルパーの育成・指導」などの業務にかける時間を今よりも増やし、「利用者への直接的なケアの提供・ヘルパー業務」を減らしたいとの意向が見て取れます。

〔出所〕民介協「サービス提供責任者の業務実態等に関する調査」

3. サービス提供責任者の作業負担

1 サ責の業務にかかる3大負担

サ責は、大きなやりがいや魅力がある一方、ヘルパーとしての訪問や書類作成の事務作業など、負担も大きい仕事です。

【図表1-4】作業負担が大きいと感じる業務

(n=159・無回答除く・複数回答)		
	件数	割合
ヘルパーの休み等による急なシフトの再調整、代替ヘルパーの確保	88	55.3%
訪問介護計画書の作成・見直し	51	32.1%
ヘルパーとしての訪問(代行訪問含む)	46	28.9%
職員の訪問ルートやシフトの作成	40	25.2%
新規利用者の受入れに向けた対応・調整	36	22.6%
利用者やその家族等からのクレームへの対応	33	20.8%
介護記録の確認・修正・指示	32	20.1%
ヘルパーへの指示・指導	29	18.2%
ヘルパーの育成、スーパーバイズ	27	17.0%
会議や研修等に向けた準備・調整・実施	26	16.4%
介護事故など突然の事象への対応	25	15.7%
報酬請求事務	25	15.7%
自治体による実地指導・監査への対応	25	15.7%
事業所内の職員間での利用者情報の共有	23	14.5%
未収金の管理・回収	19	11.9%
利用者獲得のための営業訪問	19	11.9%
特に負担となる業務はない	13	8.2%
契約時の利用者に対するサービス内容の説明	12	7.5%
地域との交流活動に向けた準備・調整・実施	12	7.5%
職員の勤怠管理・給与計算	11	6.9%
ヘルパーの採用活動	11	6.9%
サービス担当者会議の準備・参加	10	6.3%
その他	10	6.3%
事業所の収支管理	8	5.0%
外部の事業所や専門職との日々の利用者情報の共有	7	4.4%
地域ケア会議の準備・参加	3	1.9%

【出所】民介協「サービス提供責任者の業務実態等に関する調査」

今回実施したアンケート調査によれば、多くのサ責が業務の中で何らかの作業負担を感じており、その理由として、「ヘルパーの休み等による急なシフトの再調整、代替ヘルパーの確保」(55.3%) や「訪問介護計画書の作成・見直し」(32.1%)、「ヘルパーとしての訪問(代行訪問含む)」(28.9%)、「職員の訪問ルートやシフトの作成」(25.2%) といった回答が多く挙げられていました。この結果を踏まえれば、①ヘルパーとしての訪問、②シフト調整、③事務作業が「サ責の3大作業負担」であるといえます。

2 サ責の「疲憊感」とその原因

また、今回の調査では、サ責が仕事をする中で「疲憊感」を抱いているかどうかという点もたずねており、全体の約7割が何らかの疲憊感^{▶1}を抱いているとの回答が得られました。この点について、同じアンケート調査の自由回答から、具体的な理由を整理すると、以下のようないくつかの要因が比較的多く見られました(作業負担の原因と重複しているものは除いています)。

アンケートの自由回答から(抜粋・要約)

- ◎多方面との調整業務の多さ・ヘルパーと利用者・家族との板挟み
 - 利用者や家族の要望とヘルパーの考え方方が背反するものの、どちらも理解できるというケースもあり、両者の板挟みになってしまいます。
 - 利用者や家族、ケアマネジャーから理不尽な要求をされ、自分の仕事が何なのかわからなくなるときがある。
 - ヘルパーが急に休みとシフトを再調整しなければならない。ヘルパーが高齢化し、体力や病気で休む機会が増えてくると、調整負担が増す。
- ◎終わりの見えない仕事
 - 毎日同じことの繰り返しで、1年・2年先の見通しが立たない。
 - 難しいケースへのサービス提供にあたって、とりあえず調整が終わっても、すぐに状況が変化して改めて調整が必要になる。達成感はない。

▶1 「疲憊感」を「感じる」(33.5%)と「ある程度感じる」(35.3%)の合計。なお、ここでは「疲憊感」を「心身が疲れ、仕事のやる気ややりがいが薄れつつある状況」の意味で用いている。

SECTION

2

15 の視点 5つのカギと

◎仕事に対する社会的な評価・理解

- いまだに訪問介護サービスを「家政婦」と勘違いしているような利用者やケアマネジャーがいる。
 - 大変な仕事であるわりに、社会的な評価が低い。
- ◎すぐに終了してしまうケース・報酬につながらない業務の多さ
- 精一杯サービスを提供しても、在宅での生活が継続できず、施設へ入所する利用者を見ると、無力感を感じる。
 - 一生懸命に利用者と向き合っても、すぐにサービスが終了となることもあり、がっくりくることも多々ある。
 - 急な依頼に対応しても、入院や死亡でキャンセルになるなど、報酬につながらない調整業務が多くすぎる。

◎ヘルパーとの向き合い方・ヘルパー育成の難しさ

- 年の離れた（年上の）ヘルパーとの接し方、アドバイスの仕方が難しい。
- 指示・指導の際に強く言えない。
- 何度指導をしても同じ失敗を繰り返すヘルパーが多い。

◎ワークライフバランスの取り方

- 業務時間外や休日であっても、ヘルパーや利用者から電話がかかってくることがある。
- プライベートの用事があるても、新規依頼があるとキャンセルをせざるを得ないことが多い。
- 休みが取れない。体調不良でも代わりがない。

◎精神的なプレッシャー

- クレーム対応で心が折れる。
- 利用者より家族からの重圧でつぶれそうになる。

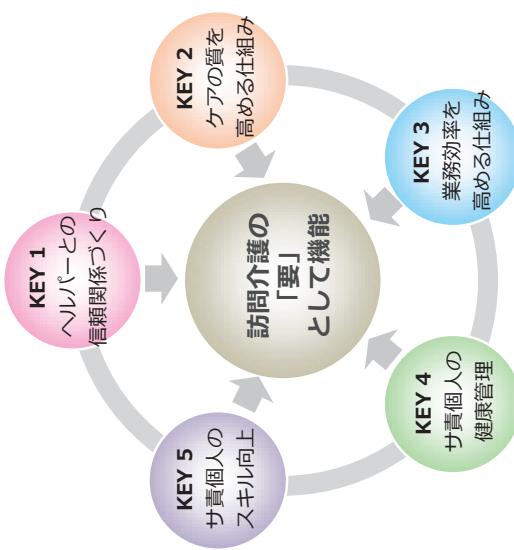
ここまで記述を踏まえれば、多くのサ責について、**図表1-4**で挙げた作業負担の大きい業務により時間的な余裕を奪われ、また、上記の疲弊感を抱く要因のために心身面での負担にさらされている構図があると考えられます。

SECTION 2では、サ責のこうした負担を少しでも軽減できるような心構えや工夫について、情報を紹介していきます。

1. サ責の仕事に必要な5つのカギ

SECTION 1で取り上げた情報（特にサ責に必要な職業能力や作業負担、疲弊感の原因に関する部分）やヒアリングで耳にした現場で働くサ責の意見、アンケート調査の結果を踏まえ、本書では、図表2-1のように、サ責の仕事力を高める要素を5つのカギとして抽出・選定しました。

【図表2-1】 サ責の仕事に必要な5つのカギ



◆訪問介護の「要」として機能する5つのカギと 15 の視点

5つのカギ	15 の視点
KEY 1 ヘルパーとの信頼関係づくり	①なぜヘルパーとの信頼関係が重要か? ②ヘルパーとの信頼関係をどのように築くか?
KEY 2 ケアの質を高める仕組み	③アセスメントの質をどのように高めるか? ④ヘルパーの能力をどのように高めるか?
KEY 3 業務効率を高める仕組み	⑤職員間の情報共有をどのように行えばよいか? ⑥ヘルパー業務の負担をいかに軽減するか?
KEY 4 サ責個人の健康管理	⑦シフト調整をいかに効率化するか? ⑧書類作成の負担をいかに軽減するか?
KEY 5 サ責個人のスキル向上	⑨いかに作業時間を捻出するか? ⑩バーンアウト症候群を防ぐために必要なことは? ⑪上司や同僚にどのように「SOS」を発信すればよいか? ⑫心身を休められる環境をどのように整えるか?
	⑬新任サ責に必要な職業能力はどのようなもののか? ⑭必要な知識やスキルをどのように身につけるか?
	⑮内外の研修や会議にどのような姿勢で臨めばよいか?

2. 5つのカギを紐解く15の視点

また、次頁の表のように、5つのカギの中身を15の視点から解説し、ケアの質の向上や業務負担の軽減、専門職としての成長に向けたヒントを得ていただくための具体的な情報を提供しています。

5つのカギや15の視点は、それぞれ相互に関係していますが、まずは自身の問題意識や興味・関心のあるところからお読みください。

ヘルパーとの信頼関係づくり

視点

1 なぜヘルパーとの信頼関係が重要か？

サ責の仕事では、利用者やその家族、ケアマネジャーをはじめとする他の専門職に加え、ヘルパーとの信頼関係を構築することが大切です。ヘルパーとの間にしっかりとした信頼関係を築くことで、ケアの質の向上やシフト調整の効率化など、サ責業務全般のレベルアップにつながります。

ヘルパーからの報告を基に利用者の状態を判断しなければならないことが多いります。その際、サ責とヘルパーとの間でしつかりとした信頼関係ができるれば、日々の報告・連絡・相談やカンファレンスの際の情報交換などが活発化し、アセスメントの質の向上にもつながると予想されます。

加えて、ヘルパーの不足が多くのこと事業所で深刻化していますが、人材確保において最も重要な点は、採用した人材の定着を図ること、事業所を辞めさせないことにあります。**サ責がヘルパーの抱える悩みや不安に耳を傾け、必要に応じて適切な対処をすることで、ヘルパーの定着が進めば、サ責自身の訪問負担の軽減にもつながります。**

◆ サ責業務の質に関わるヘルパーとの信頼関係

訪問介護の現場で働くサ責に話をうかがうと、利用者やその家族、ケアマネジャーなどの他の専門職に加え、ヘルパーとの信頼関係を築くことが極めて重要であるとの意見を耳にします。サ責とヘルパーは同じ職場で働く仲間になりますので、「ヘルパーとの信頼関係が重要」というのは、当たり前の話のように聞こえます。しかし、より深く考えてみると、「職場の仲間として良好な関係を築きましょう」ということ以上に、**ヘルパーとの信頼関係はサ責業務の質の向上や効率化に極めて密接に関わってきます。**

◆ ヘルパーとの信頼関係がなぜ重要か？

たとえば、サ責の大きな負担の1つとなっている「シフト調整」についてですが、この業務を効率的に行うためには、日頃のこまめなコミュニケーション等を通じ、ヘルパーとの間で急なサービス提供の依頼にも対応してもらえるような関係を作つておいたり、あるいは個々のヘルパーのシフトに入つてない日の過ごし方をあらかじめ把握し、急な勤務依頼に対応してもらえそうなヘルパーに効率的に当たりをつけるといったテクニックが必須になります。

また、施設系のサービスと異なり、訪問介護ではサ責が利用者の毎日の状態を直接観察したり、把握したりすることができません。そのため、サ責はヘル

【図表2-2】ヘルパーとの信頼関係を築く意味（一例）

項目	内容
シフト調整の負担軽減	<ul style="list-style-type: none">日頃のこまめなコミュニケーションや気遣いを通じ、「このサ責が困っているなら、助けてあげよう」と考える関係をヘルパーとの間で構築する。雑談などを通じてシフトに入つていない日の過ごし方なども大まかに把握しておく、シフトの急な調整等が必要になつた際に、出勤の声掛けをするヘルパーの当たりをつけやすくておく。
アセスメントやモニタリングの質の向上	<ul style="list-style-type: none">チームとしての一体感や「何でも話し合える環境」を作ることで、ヒヤリ・ハットなどの早期把握などが可能になる。カンファレンス等での情報共有・情報交換が活発化し、サ責だけではなくかなかつた視点からのアセスメントなどが可能になる。
ヘルパー人材の定着	<ul style="list-style-type: none">ヘルパーの悩みや不安に耳を傾け、問題が起きた場合には迅速に対処することで人材の定着を図る。

【出所】ヒアリング結果等より作成

CHECK

- ヘルパーとの良好な関係は構築できていますか？
- ヘルパーとの信頼関係がサ責業務のレベルアップにつながる理由を理解していますか？

ヘルパーとの信頼関係をどのように築くか？

サ責業務全般の土台になるヘルパーとの信頼関係について、その築き方に「近道」はありません。相手の話を聞く、気にかける、認める、適切に評価する・ほめる、問題が起きた場合に迅速に対応するといった、基本的なコミュニケーションを継続的に行なうことが関係構築にとって重要なになります。

◆ 簡単ではないヘルパーとの信頼関係づくり

ヘルパーとの信頼関係づくりといった場合、非常に簡単なことのように聞こえるかもしれません。しかし、実際には次のような理由から簡単には関係構築が進まない可能性があります。

【ヘルパーとの信頼関係づくりを阻む壁（例）】

- ヘルパーのほうが自身よりも年長であつたり、介護職としての経験が豊富なため、話しかけづらい。何を話してよいのかわからぬ。
- 介護職としての経験が長いヘルパーが、「介護のやり方」に関する自分の考え方を持っており、サ責の指示や考え方と対立をしてしまう。
- 直行直帰の勤務形態のヘルパーが多く、コミュニケーションを取ろうにも顔を合わせる機会がない。
- サ責がヘルパーに対して「上司一部下」の関係を前提として強圧的に接している。またり、頭ごなしの指示を出してしまい、ヘルパー側から反発を受ける。
- 指示が曖昧、相談をしたいときに連絡が取れない、ヘルパーから発信された「SOS」や悩み・不安への対処が遅いなどの理由から、「頼りがいのないサ責」と認知されてしまう。

◆ まずは的確な指示と問題発生時の迅速な対応から

- ヘルパーが現場で判断に迷うような指示出しをしていませんか？
- ヘルパーの不安や悩みを聞き、適切な対応をしていますか？ヘルパーを守っていますか？
- 日々の業務の中でこまめにヘルパーとのコミュニケーションがとれていますか？

[出所] ヒアリング結果等より作成

CHECK

3 視点

アセスメントの質をどのように高めるか？

サ責の最も大きな役割の1つは、訪問介護のケアの質を高めることにあります。また、ケアの質の向上には、アセスメントやモニタリングの質が極めて重要になります。ここではアセスメントの視点の標準化や多様な専門職によるアセスメントのあり方などを紹介します。

◆ ケアの質とアセスメントの関係性

訪問介護サービスの質を高めるうえで、アセスメントは非常に重要です。特にサービスの初期段階において国際生活機能分類（ICF）の因子に基づく適切なアセスメントを行うことで、利用者の意欲を引き出し、自立支援につながるケアを提供することができます。

また、アセスメントの結果に応じて、サ責の立場からケアマネジャーへサービス内容の見直し等を提案することで、より利用者の状態に即したケアプランの改善につなげていくことが可能となり、まさにアセスメントのスキルは、サ責に求められる職業能力の中核であるといえます。

◆ アセスメントの質をどのように高めるか？

このアセスメントのスキルは、サ責にとって最も重要なものであるがゆえに習得に時間がかかり、また、個々のサ責によってスキルレベルにばらつきがあるのが現状です。

こうした問題に対し、たとえば、「お手本」となるような優れたサ責のアセスメント時の視点や情報の聞き取り方などを分析し、事業所内で統一のアセスメントシートを作成したり、作成したアセスメントシートを教材として用い、「お手本」となったサ責を講師とする研修を行うなどして、アセスメントスキルの高いレベルでの標準化を図ることが対策として挙げられます。

また、アセスメントの視点の標準化を進めた場合でも、1人のサ責の目だけ

では見落としてしまう情報や実際にサービス提供に入ることではじめて把握できる情報などが、どうしても出でてきます。そこで、サービス提供開始後[▲]だけ早い段階でヘルパーを交えたカンファレンスを実施し、サービス提供前に行ったアセスメントの中身を修正していくという方法も考えられます。

◆ 多職種によるアセスメントの実施

なお、一部の法人では、訪問介護の枠を超えて多職種による多角的な視点からのアセスメントを実施しているケースもあります▲。ソフトウェアの購入や他事業所の専門職への説明などが必要であり、すぐに対応することは難しい面がありますが、アセスメントの質の向上に向けた手法として、ケアマネジャー等と実施・導入について話し合ってみてはいかがでしょうか。

► 株式会社新生メディカルによる「介護・ラ針盤」(多職種協働アセスメントのためのソフトウェア)の活用や、社会福祉法人ノテ福社会による『アセスメント入所』の取組みなどが挙げられます。詳細は各法人のホームページ等をご参照ください。

【図表2-4】アセスメントの質の向上に向けた取組み（例）

取組み	内 容
アセスメントの視点の標準化	<ul style="list-style-type: none"> 事業所内の優れたサ責を対象として、アセスメント時の視点や情報の聞き取り方、記録の取り方などを分析。分析結果に基づき、事業所内で統一のアセスメントシートを作成する。 「お手本」となったサ責を講師とし、統一アセスメントシートを教材とした事業所内研修を実施する。
多様な視点を生かしたアセスメント内容の見直し	<ul style="list-style-type: none"> サービス提供開始後のできるだけ早い段階でヘルパーを交えたカンファレンスを実施する。 サ責の目にヘルパーの目を加え、多様な視点から得た情報に基づき、アセスメントの中身を修正する。 事業所の枠を超えた多職種協働によるアセスメントの仕組みを検討する。

【出所】各種資料から作成

CHECK

- アセスメントの質がサービスの質に関わってくることを理解していますか？
- アセスメントの視点の標準化を事業所内で行っていますか？
- 多様な視点を生かしたアセスメント結果の見直しなどを行っていますか？

ケアの質を高める仕組み

視点
4

ヘルパーの能力をどのように高めるか？

ヘルパーの育成も、サ責の重要な役割になります。ヘルパーの育成は、ケアの質の向上に直結するだけではなく、シフト調整の負担軽減などサ責業務の効率化にも影響してきます。ここでは、ヘルパーの育成を進めるために役立つ取組みについて解説します。

◆ カンファレンスを活用したヘルパーのスキル・能力の向上

ヘルパーのスキル・能力を高めていくことは、サ責の担う重要な役割の1つです。しかし、経験やスキルのレベルが様々な状況にあるヘルパーを育成するのは、簡単なことではありません。そのため、多くの事業所が色々な手段を用いて育成を図っています。

ヘルパーの育成は、同行訪問等のOJTによるものが中心と考えられますが、たとえば利用者を担当するヘルパーとサ責が定期的に集まり、カンファレンスを行うことでスキル・能力のレベルアップを進めている事業所も見られます。カンファレンスを育成の機会として、日頃の業務の中での気づきを共有し、経験の浅いヘルパーが経験豊富なヘルパーのアセスメントの視点を学んだり、介護をする際の不安点に対して相互に助言をし合うなど、実際の利用者へのケアを媒介として実践的な知識を得る場として機能することが期待されます。

◆ テレビ会議システムを活用した研修の実施

また、定期的にヘルパーを対象とした集合研修を実施している事業所も多いと思いますが、多くのヘルパーが在籍している場合、1回の開催だけでは全てのヘルパーに参加してもらうのは難しい場合もあります。そのため、同じ内容の研修を日にちを変えて複数回開催するといった工夫をしている事業所も多く、それがサ責の業務負担の一因になっています。

そこで、テレビ会議システムを活用し、負担軽減を図りながら、できるだけ多くのヘルパーに研修を受講してもらう仕組みを導入している事業所もあります。テレビ会議システムというと大きさに聞こえるかもしません。ただ、最近ではインターネットを活用して無料で動画を送受信できるサービス（「Skype」など）もあり、こうしたツールを活用して経費を抑えつつ実施することも可能です。

【CASE】集合研修の効率化に向けたテレビ会議システムの活用

関西地区で訪問介護サービスを提供するある法人では、グループの事業所が同じ県内の離れた場所に分散していることで、全職員が参加する集合研修の開催に支障を来していた。そこでテレビ会議システムを導入し、事業所が離れている状態でもグループ全体で一的な職員研修等を行うことを実現した。また、研修内容を録画して後日閲覧できるような仕組みも設け、研修に参加できなかつた職員に対しても知識や技術を習得できる機会を提供。併せて、欠席者のために同じ内容の研修を複数回開催するという負担の軽減を実現した。

◆ 定期的なスキルチェックの実施

OJTや研修は実施するだけでなく、スキルチェックを行い、効果を測定することも重要です。そこで、カンファレンスや集合研修の際などの定期的にヘルパーが集まる機会を捉え、車椅子への移乗介助や体位変換などテーマを決めて実技チェックを行うといったことも考えられます。

また、このスキルチェックの結果を踏まえて、多くのヘルパーが不安を感じている介助技術などについて次回以降の研修で取り上げ、事業所全体会としてのスキルレベルの底上げにつなげていくことが必要になります。

CHECK

- カンファレンスを、ヘルパーを育成するための機会として活用していますか？
- ヘルパーが集合研修に参加しやすくなるように工夫・配慮をしていますか？
- 研修等を「やり放し」にせず、効果測定やフォローワークを行っていますか？

ケアの質を高める仕組み

KEY 1

KEY 2

KEY 3

KEY 4

KEY 5

5
視点

職員間の情報共有をどのように行えばよいか？

訪問介護の現場で溢れている、利用者やケアマネジャーからの情報や、ヘルパーからの報告などの情報の中には、事業所内で共有を図らなければ事故やトラブルにつながるものも含まれています。ここでは、事業所での情報共有を効率的かつモレがないように行うための仕組みづくりについて解説します。

◆ 情報が流れれるルートの明確化

訪問介護の現場では、利用者からの急なキャンセル連絡、法人本部からの指示、サービス提供後のヘルパーからの報告、他の専門職や事業所からの連絡や依頼事項など、様々な情報が溢れています。これらの中には、管理者・サ責・ヘルパーが共有をしておかなければ、後々、事故やクレーム、トラブルにつながりかねない重要な情報もあり、そのため、情報共有の仕組みを整えることはケアの質を大きく左右するものといえます。

情報共有の仕組みを整備するための第一歩は、事業所内に入ってきた情報が「どのようなルートを流れ、事業所内のどの職員まで、どのように共有されるか」といった点を明確化しておくことにあります。次のような問題点に心当たりがある場合、管理者や同僚のサ責と話し合い、自事業所の情報共有に問題がないか検討をすることが必要です。

【情報の流れ方にに関する問題点（例）】

- 事業所内で共有すべき情報の項目が明確になっていない。最低限、どのような情報は共有すべきか、そのルールが示されていない。
- 重要な情報を共有する際の手段、共有する職員の範囲がわからず、いつまでに共有するかという期限も定めがない。
- 同じ情報を入手しても、職員によって事業所内に共有するかしないかの判断が異なる。
- 自分の担当でない利用者やケアマネジャー等からの連絡があつた場合、どのように対応するか事業所内ルールが決まっていない。

◆ 情報共有のためのツール活用時の工夫

利用者宅でのヘルパー間の申し送り、サ責からヘルパーへの留意点等の指示、他事業所との連絡事項のやり取りなどをを行うツールとして、情報連携用のノートを使用しているケースも多く見られます。こうした情報連携ノートは、書き手によって必要な情報のモレが発生する可能性が高く、それが情報共有の妨げになります。そこで、求めている情報がどこに書かれているのかわからなくなる可能性もあります。そこで、ノートを使うだけでなく、一歩踏み込んで、関係者間ノートに記載すべき項目や書き方の統一を図るなどの工夫も必要です。

◆ 情報共有のためのICTツールの活用

ICTツールを活用して情報共有の効率化と質の向上を図る方法もあります。「LINE」のような無料のツールを使用するのも1つの方法ですが、利用者の個人情報などのやり取りをする場合には、情報セキュリティの点からビジネス使用を前提としたセキュリティのしっかりとしたアプリ（有料の場合が多い）の導入も検討すべきと考えられます。

【CASE】コミュニケーションアプリを活用した情報共有の実施

東京都で訪問介護サービスを提供しているある法人は、事業所内での情報共有のため、スマートフォン等で使用できる情報セキュリティの確保された有料のコミュニケーションアプリを活用している。 同アプリでは、緊急性や必要性の点から情報の集約と伝達をサ責が行わなくともよいと考えられる情報について、ヘルパー同士が直接共有することができる、また、アプリを用いて他のヘルパーへの質問なども行うことが可能である。 同アプリの使用により、情報共有の効率化が図られただけでなく、ノウハウの共有によるチーム力のアップ、普段は直接顔を合わせる機会が少ないヘルパー同士のコミュニケーションの円滑化などの効果が生まれている。

CHECK

- 重要な情報の定義、情報を共有すべき職員の範囲、情報伝達の方法など、情報共有のためのルールが明確化されていますか？
- 情報連携ノートに記載すべき情報や記入のルールが明確化されていますか？
- 情報共有のためにICTツールを活用する場合、情報セキュリティのしっかりとしたもののを使用していますか？

コラム①

特定事業所加算を考える

KEY2では、アセスメントや情報共有などケアの質を高める仕組みを紹介しました。介護報酬では、質の高いケアを提供する体制を整えている訪問介護事業所を評価するため「特定事業所加算」という加算が設けられています。

特定事業所加算には、Ⅰ～Ⅳの4種類があり、事業所において「体制要件」（ヘルパーに対する計画的な研修の実施、定期的な会議の開催など）や、「人材要件」（介護福祉士の資格を持つヘルパーの割合、要介護4あるいは5の利用者の割合など）を満たすことにより算定が可能になります。

加算の割合は、特定事業所加算Ⅰの場合は、所定の単位数に20%が、加算の割合が一番小さい特定事業所加算Ⅳでも所定の単位数に5%が加算されます。

◎特定事業所加算を取得することの利点

特定事業所加算については、事業所の売上増につながるという利点のほかに、いくつかのプラスの側面があります。

とりわけサ責の業務との関係からいえば、利用者1人あたりの収入が増加することから、より少ない数の利用者へのサービス提供で、これまでと同様の売上を達成することが可能になります。そのため、サ責1人あたりの管理しなければならない利用者も抑制されることになり、アクセスメントやモニタリングの負担、シフト調整の負担などの軽減が期待されます。

コラム①

◎特定事業所加算の取得の難しさ

他方、同加算の取得については、利用者の経済的な負担が増加することにより、既存の利用者に提供できるサービス量が減少するのではないか、利用者負担増えアマネジャーに敬遠されて新規利用者の紹介が減少するのではないか、という不安を抱く事業所も少なくありません。

また、一部の加算の算定要件（重度対応要件、たんの吸引等ができる認定特定行為者からの確保など）を満たすことが難しく、算定をしたくてもできないという事業所もあると思います。特に、加算Ⅰを例にとった場合、サービス付き高齢者向け住宅（ナ高住）や訪問看護事業所を持たない事業所では要介護4、5の利用者を常に20%でキープし続けるのは難しいとの話も聞きます。

◎特定事業所加算の取得に向け

すでに加算を取得した事業所によれば、事前に利用者やケアマネジャーへ取得の意義の説明などをしきりと行うことで、利用者やケアマネジャーからの反発、新規紹介数の減少などの影響は意外と少なく済んだとの話も聞きます。

算定するか否かを判断するのは法人の経営者と考えられ、また、すぐには各種要件を満たせない事業所もあると思います。ただし、サ責の負担軽減にもつながる可能性がある有意義な加算ですので、自事業所が算定要件を満たしているか、満たしていないとすれば何がどの程度不足しているのかといった点について、一度、管理者や他のサ責と話をしてみてはいかがでしょうか。



業務効率を高める仕組み

KEY 5

KEY 4

KEY 3

KEY 2

KEY 1

【図表2-5】サ責のヘルパー業務の負担を軽減するための方法（例）

項目	内容
ヘルパーとしての訪問時間の上限を設定する	<ul style="list-style-type: none"> 原則としてサ責は事業所において管理を行う仕事をと定め、サ責がヘルパーとしてシフトに入る時間の上限を事業所として設定する（月60時間など）。 上限設定をすることと、「事務処理やパソコンの操作が苦手」といった理由で「現場に逃げる」ことを防ぐ。
ヘルパーの稼働率を高める	<ul style="list-style-type: none"> 常勤・非常勤のヘルパーの稼働率を検証し、稼働率の向上を図る。 稼働率の低いヘルパーがいる場合には、利用者との訪問時間の再調整などをを行い、1日あたりの訪問件数を増やすための工夫を行う。

[出所] ヒアリング結果等より作成

ヘルパー業務の負担をいかに軽減するか？

サ責の負担が大きくなっている原因の1つは、事業所内の事務作業や各種調整業務などと並行して、日中にヘルパーとして利用者宅への訪問も行わなければならぬ点にあります。ここでは、サ責におけるヘルパー業務の負担を軽減するための方法を解説します。

◆ 負担の大きいサ責によるヘルパー業務

SECTION 1 の図表1-3 (P.9) に示したように、利用者へ直接ケアを提供する業務を減らし、ケース管理やマネジメントのためにより時間を割きたいと考えるサ責は少なくありません。また、図表1-4 (P.10) を見ると、ヘルパーとしての訪問がサ責にとって大きな負担になっていることがわかります。

仮にサ責のヘルパーとしての業務負担を軽減できれば、アセスメントやヘルパーの育成などのために使える時間が増え、全体的なケアの質の向上につながると考えられます。

◆ サ責のヘルパー業務の負担をどのように軽減するか？

では、サ責のヘルパーとしての業務負担をどのように軽減すればよいのでしょうか。残念ながら、簡単に問題を解決できる方法はありません。ただ、今回実施したヒアリング先においては、図表2-5のような方法により、サ責のヘルパー業務の負担軽減とマネジメントのための時間の確保が進められていました▲。

▶ なお、サ責がヘルパーとして稼働しなければならないのは、人員配置要件や介護報酬体系におけるサ責の位置づけ・評価にもその一因があると考えられます。この点に関しては、民介協として関係当局へ積極的な政策提言を実施していきます。



CHECK

- サ責がヘルパーとしてシフトに入る時間の上限を定めていますか？
- 常勤・非常勤ヘルパーの稼働率を定期的に把握し、稼働率を高める工夫を行っていますか？
- ヘルパーの定着に向けた取組みを実施していますか？

業務効率を高める仕組み

KEY 5

KEY 4

KEY 3

KEY 2

KEY 1



【図表2-6】代行訪問を依頼するヘルパーを効率的に確保するための工夫（例）

項目	内容
プライベートの状況を含めたヘルパーに関する情報の収集	<ul style="list-style-type: none"> 日頃からのヘルパーとのコミュニケーションを通じて、家庭の状況やシフトに入っていない日の過ごし方などを把握し、緊急の勤務依頼をする際の参考として活用する。
他のサ責が管理するヘルパーの空き状況の把握	<ul style="list-style-type: none"> 他のサ責との連携を密に行い、自分が管理しているヘルパー以外に空きがないか（他のサ責が代行で訪問できるヘルパーを把握していないか）、隨時、情報共有や確認を行う。

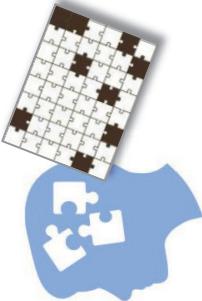
[出所] ヒアリング結果等より作成

◆ ヘルパーのスキル・能力の平準化

ヘルパーによって対応できる利用者ニーズに違いがあれば、その分、シフトの調整が難しくなります。反面、どのヘルパーでも、全ての利用者にサービスを提供できるという状況であれば、調整業務の負担は軽減されます。**KEY2**でも少し触れましたが、シフト調整業務の効率化を図るための最も基本的な方法の1つは、ヘルパーのスキル・能力の平準化を進めることになります。

◆ ヘルパーに関する日頃からの情報収集

シフト調整については、家庭の事情などで急に出勤ができなくなってしまったヘルパーの穴埋めのため、代行のヘルパーを確保する業務が付随的に発生しますが、この代行ヘルパーを探す作業がサ責の負担になります。こうした業務を効率的に進めるため、ヒアリング先の事業所では、ヘルパーに関する情報を日頃から収集し、代行訪問を依頼するヘルパーの探索を効率的に進めているとの話が聞かれました（**KEY1**の視点1を参照）。



CHECK

- ヘルパーのスキル・能力の平準化を進め、全てのヘルパーが全ての利用者に対応できる状況を作り上げていますか？（そうした状況を目指していますか？）
- ヘルパーの状況を細かく把握し、シフト調整や代行訪問をするヘルパーの探索に生かしていますか？
- 複数のヘルパーが1人の利用者を担当する複数担当制を進めていますか？

書類作成の負担をいかに軽減するか？

【ヒアリング等でサ責から聞かれた意見】

①ヘルパーとの役割分担

- 常勤ヘルパーに現状の業務負担について説明し、サ責が行っていた書類作成業務の一部を担当してもらっている。
- 稼働がないときの業務として、訪問の空き時間等に事務所で事務作業をしてもらえば、生産性も向上し、常勤ヘルパーがサ責になったときのための事前研修にもなる。

②サ責業務の定期的な棚卸し

- サ責の仕事は時間の経過とともに少しずつ増えしていく。結果、あれもサ責の仕事、これもサ責の仕事という形になってしまい、身動きが取れなくなる。
- 書類作成に限らず、サ責の業務の定期的な棚卸しを行い、サ責ではなくてちで生きる仕事は、③の事務員や補助職などに振り分けるようにしている。

③事務専従職やサ責補助職の配置

- 事業所に事務専従職を配置し、経理関係の書類作成はそちらに任せている。
- サ責になる直前のヘルパーなどをサ責業務の補助として配置し、サポートをしてもらっている。

◆ 簡素な書式の制定

この書類作成については、面倒だからと後回しにすればするほど、作業負担が増大します。そして、中には溜め込みすぎて手に負えなくなり、ある日突然事業所を辞めてしまう職員もいるとの話を耳にします（利用者数十人分の訪問介護計画書を作成せず、そのまま突然出社しなくなるケースなど）。

制度上必要な書類については、簡単にはなりません。「書類が減ることはない」という前提のもと、その日の作業はその日のうちにを行う、書類作成作業を溜め込まないという意識を持つことが、まずは重要になります。

◆ 「溜め込む」ことで増大する書類作成の負担

なお、法人や事業所内部のルールで作成が求められている書類については、その書類の形式を簡素なものに見直していくことも負担軽減のために必要です。記述欄が多い書式などについては見直しを行い、チェック形式や選択式を中心としたものに変更するなどの工夫も考えられます。

CHECK

- 事業所における書類作成の意義・意味を理解していますか？
- 書類作成作業を溜め込まないよう、その日のうちに処理をしていますか？
- 書類作成作業を分担できる職員はいますか？（その職員に作業を分担していませんか？）
- 事業所内で使用している書類の様式が過度に負担の大きいものになっていますか？

◆ 書類作成業務の役割分担

また、書類作成については量の問題もさることながら、作業がサ責に集中し

いかに作業時間を捻出するか？

サ責は非常に忙しい仕事です。やらなければならぬ業務に対して、所定内の労働時間では作業する時間が足りず、残業や休日出勤を余儀なくされる場合も多いと考えられます。その一方で、時間の効率的ない使い方を知ることで、業務量が変わらない場合であっても、作業時間を確保できる可能性があります。

◆ ToDoリストの作成と優先順位の設定

時間を効率的に使うための第一歩は、週の初めや勤務日の朝などに少し時間を取り、その週やその日に行わなければならない業務を全て洗い出した「ToDoリスト」を作成することになります。ToDoリストの作成については、専用のスマートフォンアプリなどもありますが、不要な書類の裏に手書きで業務を書き出すような方法でも構いません。

その後、ToDoリストに記載された業務について、優先順位を設定するのが次のステップです。優先順位を設定する場合には、まず、リスト内の業務を実施期日の有無や期日までの残り時間の長短、あるいは対応が遅れるときの事故につながるか否かといった視点から見直し、緊急度の高いものと低いものに大まかに整理します。そのうえで、緊急度の高いものから順に着手していくことになります。また、「緊急度」が相対的に低い業務や、サ責でなくても実施可能な業務については、視点8に記載したようなサ責補助職などに任せることも考えられます。

◆ 隙間時間に行う「ちょっとした仕事」の用意

仕事を行う中では、急に予定がキャンセルになるなど、不意に時間ができてしまうことがあります。また、忙しい中でも、前の予定が早く終わり、次の予定との間に10分、15分の間が空くこともあります。

CHECK

- ToDoリストを作成し、リスト内の業務について優先順位を設定していますか？
- 隙間時間や細切れの空き時間に行う「ちょっとした仕事」を用意していますか？
- 業務間のつながりや自分の後の工程を担う職員のやりやすさを意識して仕事をしていますか？

◆ 業務のつながりや後工程の作業者を意識した仕事の仕方

たとえば、今回のヒアリング先では、それまで曖昧な部分もあったヘルパーに対する作業指示や現場で問題が起きた場合の判断基準を明確化し、日中のヘルパーからの電話連絡などを大きく減らした事業所もあります。こうしたヘルパーの仕事のしやすさを意識した仕事の仕方は、目前の作業時間の短縮にはつながらない可能性もあります。しかしながら、業務のつながりや自分の後の工程を担う職員の仕事のしやすさを1つ1つ意識しながら作業を行うことで、長期的には業務全体の効率化が図られ、個々のサ責の時間的な余裕の創出にもつながります。



コラム②

ICTツールを活用した業務負担の軽減

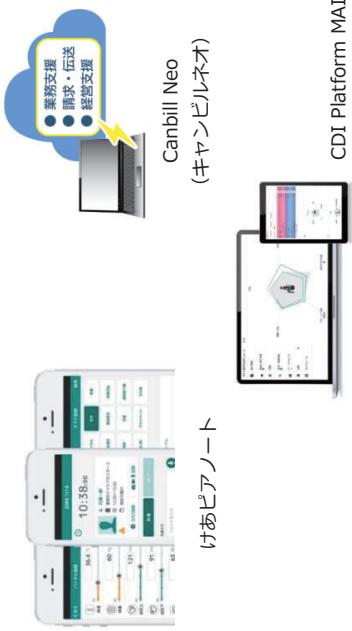
最近では、国が介護サービスの生産性向上を後押ししていることもあります。ICTを活用した業務効率化ツールが、数多く世の中に出かけており、ICTを活用した業務負担の軽減も業界全体で主流の考え方になりつつあります。

◎サ責とヘルパーのコミュニケーション向上、業務負担軽減のためのアプリ

現状、ヘルパーの訪問予定の調整、申し送りコメントの共有などについて、サ責とヘルパーとの間で紙や電話でやり取りをしているケースが多いと考えられます。こうしたアナログな情報のやり取りが、サ責・ヘルパー双方の負担となり、連携ミスや業務効率の低下を招く可能性があります。こうした問題に対応するため、上記のような業務をスマートフォン上のアプリを用いて行う仕組みを整えている事業所も見られます。

訪問介護事業所用のアプリは多数ありますが、たとえば、三菱商事(株)のスマートフォンアプリ「けあピアノート」(<https://advcore-pia.com/>)は、サ責とヘルパーのコミュニケーションツールとして開発され、実際に利用している事業所では、同アプリの導入前後において、電話連絡の確認時間40%短縮、通信費の28%削減、ヘルパーから共有される情報量3倍超の増加などの成果を上げています。

<参考画像>



◎請求業務の効率化

また、介護報酬の請求に向けた事務作業を効率化するソフトやクラウドサービスも多数市販されています。その中の一つに(株)日本ケアコミュニケーションズが開発したクラウド型の介護報酬請求システム「Canbill Neo(キャンビルネオ)」があります。

本システムでは、日々の実績を入力する簡単な操作で日次での売上・月末の収支概算を予測することができます。また、来所スケジュール管理、訪問予定の管理、ヘルパーの時給計算、未収金管理などを1つのシステムで行うことができます。こうした機能を活用することで、請求事務作業の軽減やスケジュール管理の効率化だけでなく、経営支援にも大きな効果が期待できます。

◎人工知能（AI）を活用したケアの質の向上

さらに、昨今話題になっている人工知能（AI）を活用し、ケアの質の向上を図る動きも出てきています。たとえば、(株)シーディーアイの開発した「CDI Platform MAIA」は、膨大な量の過去のケアプランデータを学習した人工知能が、ケアマネジャーに対して自立支援につながる複数のケアプランを提案するサービスを提供しています。MAIAを使用することで、複数の候補を比較し、その中からより利用者の意向に合ったプランを選択することも可能になります。利用者の満足度やケアの質の向上につながることが期待されます。

訪問介護の現場においても、訪問介護計画の作成や訪問ルートの作成、利用者とヘルパーのマッチングなどにおいて人工知能が活用される日が、そう遠くない時期に到来するのではないかと予想されます。

ICTツールの導入には費用や操作への慣れなど、いくつかの問題があると考えられます。しかし、利用者の増加と人材不足の問題からテクノロジーを使いこなさなければ現場が回らなくなる時期は、もうすぐそこまで来ています。人材不足の時代でもケアの質を維持するため、「使えるものは何でも使う」という姿勢が重要ではないでしょうか。

サ責個人の健康管理

KEY 1 KEY 2 KEY 3 KEY 4 KEY 5

10 バーンアウト症候群を防ぐために必要なことは？

人が人を支える介護のような仕事では、「バーンアウト（燃え尽き）症候群」と呼ばれる、慢性的なストレス等に起因する極度の疲労や意欲の低下などをもたらす症状を悪い、離職してしまうケースが散見されます。成果が見えづらい介護の仕事を行ううえでは、このバーンアウトを防ぐことが重要です。

◆ バーンアウト症候群とは？

強い使命感や責任感を持ち、人一倍熱心に仕事に取り組んでいた職員が、努力が報われないことによる徒労感、あるいは慢性的なストレスなどを原因として、急に「火が消えた」ように意欲を失い、仕事や社会生活に困難を来す状態に陥ることがあります。心理学では、こうした症状を「バーンアウト（燃え尽き）症候群」と呼びます。このバーンアウト症候群は、介護や看護、教育などの「感情労動」と呼ばれる職種で比較的多く見られる症状といわれ、介護職が離職をしてしまう原因の1つと考えられます。

サ責の業務においても、SECTION 1で記載した以下のようないくつかの要因で徒労感やストレスを感じることが多いのではないでしょうか。

【サ責業務における徒労感やストレスの原因（例）】

- 終わりの見えない仕事、成果の見えない仕事、達成感の得づらい仕事
- 利用者の施設への移行や入院による徒労感、無力感
- 利用者やその家族、ケアマネジャー等からの過度・過剰な要求
- 利用者やヘルパーからの夜間や休日の電話連絡による常時のプレッシャー

◆ バーンアウト症候群の兆候

サ責として長く働いていくためには、こうしたバーンアウト症候群にかかるのを防ぐことが重要になります。「仕事の意味や意義がわからなくなる」「これまでやりがいを感じていた仕事に興味が持てなくなる」といった点が同症候群の兆候として典型的に見られます。

自身にバーンアウトの兆候が現れているか、より客観的にチェックをするためのいくつかの方法があり、たとえば、厚生労働省が提供する「5分でできる職場のストレスセルフチェック」(<http://kokoro.mhlw.go.jp/check/>)などは、無料で職場等に知られずに実施できるため、非常に参考になります。

◆ バーンアウト症候群をいかに防ぐか

バーンアウト症候群を防ぐためには、まず第一に「職員がバーンアウト症候群にかかる原因是、職員個人の性格や人柄ではなく、法人や事業所の働き方にある」という視点に立ち、法人ぐるみ、事業所ぐるみの取組みを行うことが重要です。

そのうえで、サ責個人がきちんと睡眠や休息を取り、心と体を休めるという意識を持つことも必要です。続く視点12では、バーンアウト症候群を防ぐための取組みについて紹介していきます。（サ責だけでなく、当然ながらヘルパーもバーンアウト症候群になる可能性があります。仮に自身にその兆候がなかったとしても、ヘルパーのバーンアウトを防ぐために何を行なべきかという観点から、視点11・視点12をお読みください。）



CHECK

- バーンアウト症候群の中身や怖さを理解していますか？
- ストレスチェックテストなどを活用し、自身の今のストレス状況を把握していますか？



11 上司や同僚にどのように「SOS」を発信すればよいか？

サ責は、関係者間の調整を行う中で、板挟みとなり、職場で孤立したり悩みを抱え込むことがあります。自身が抱える悩み等については、忙しく働いている管理者や同僚に気づいてもらえない可能性もあるため、自ら積極的に周囲に報告・連絡・相談を行い、必要な場合にはSOSを発信していくことが重要です。

◆ 独立しがちなサ責の仕事内容

サ責は、利用者やその家族、ケアマネジャーなどの他の専門職、ヘルパーなどとの間で訪問介護サービスの内容について調整を進めていくことが大きな仕事の1つといえます。時に相反する、あるいは理不尽にも感じられるような様々な疑惑や意見を前にサ責は板挟みになり、心身が疲弊していくこともあります。

また、誰にも相談できず、事業所の中で孤立し、悩みを抱え込み、バーンアウトをしてしまうこともあります。目の前の利用者へのケアに集中することが求められるヘルパーと比較し、サ責はストレスの大きな仕事といえます。

◆ 基本は「ホウ・レン・ソウ」

色々な意見や要望の板挟みになり、職場で悩みを抱えているようなサ責がいた場合、すぐに管理者や同僚サ責が異変を察知できればよいのですが、現場の職員は忙しく、同僚の変化に気づけない場合も多いのではないか。こうした状況でサ責が自身の孤立を防ぐためには、日ごろから、「ホウ・レン・ソウ（報告・連絡・相談）」をしっかりと行っておくことが重要です。一般に、「ホウ・レン・ソウ」は、情報を収集し、判断をしなければならない管理者や経営者のために行うことのように思われます。しかし、これまでに報告や相談をすることで、問題の悪化を防いだり、サ責個人が外部からの批判の矢面に立つような事態になることを防ぐという、組織として職員を守るという側面も「ホウ・

レン・ソウ」にはあります。

問題が起きた場合（あるいは起きそな場合）に、自分から周囲に積極的に話しかけ、不安や悩みを伝えていくことが苦手な方もいると思います。特にそうした同僚等とのコミュニケーションが苦手な方は、業務の一環として行う「ホウ・レン・ソウ」を、上司や同僚に「SOS」を発信するための手段として活用していくことがあります。

【図表2-7】「ホウ・レン・ソウ（報告・連絡・相談）」の内容

項目	内容
ホウ (報告)	上位者から指示された業務について、部下が作業結果あるいは中間段階の進捗状況を伝達すること
レン (連絡)	事業所の職員間で情報共有や情報交換を行うこと
ソウ (相談)	判断に迷うことや業務上の悩みなどを上位者や専門家に対して相談すること、職員の抱える仕事上の悩みについて話を聞く機会を設けることなど

【出所】民介協「生産性の高い訪問介護とは？」を一部修正

◆ ヘルパーを守るためにツールとしての「ホウ・レン・ソウ」

なお、サ責のバーンアウト防止とは少し異なりますが、事業所のヘルパーに「ホウ・レン・ソウ」の重要性を理解してもらうため、上記のような「何かあつた場合に事業所があなたを守るために」のホウ・レン・ソウである」というメッセージを伝えることは有効と考えられます。そうしたメッセージを送ることで、報告や連絡などをヘルパーがより「自分のこと・我が家こと」として捉え、情報量の増加や情報の質の向上などにつながる可能性があります。

CHECK

- 業務において問題に直面した場合、管理者や同僚の責任に対して問題の共有や相談ができるていますか？
- 報告・連絡・相談（ホウ・レン・ソウ）を、自身の心身の健康を守るために日ごろからできる対策として認識していますか？
- 報告・連絡・相談（ホウ・レン・ソウ）の内容が形式的なものではなく、問題解決につながるものになっていますか？

12 心身を休められる環境をどのように整えるか？

バーンアウト症候群を防ぐためには、法人や事業所単位の雇用管理の取組みだけでなく、個々のサ責が意識して休息や睡眠の時間を確保することも重要なあります。

◆ なぜサ責は休息が取れないのか？

バーンアウト症候群を見ると、「業務量が多く、残業をしなければ仕事が終わらない」「自分の仕事を代替する職員がないため、休みたくても休めない」「新規の利用者からの依頼があると休日出勤をせざるを得なくなる」といったものが挙げられています。こうした回答からは、職場環境の制約のため、あるいは目先の仕事や利用者の都合を優先してしまい、休みが取れないサ責の実情が見て取れます。

◆ 休めるときは休むという意識を持つ

業務が忙しい状況で、十分な休息を取ることは非常に難しい面があります。しかし、心身が疲れた状態でより良いケアを追求していくことは難しいと考えられ、しっかりと休息を取ることは、介護のプロとして良い仕事をしていくための責務といえるのではないか。忙しいサ責が休息の時間を持つためにには、たとえば、利用者宅への訪問

や会議等の終了後に直帰できる日があれば、事業所に戻らず直帰して趣味活動に充てるなど、日常の業務の中でこまめに休息やリフレッシュの時間を確保することが考えられます。

中には事業所に戻らなければならない特段の理由がない時であっても、何か起きるかもしかれないというような不安から、職場に戻ってしまう方もいるかもしれません。しかし、休息を取るのも仕事のうちと考え、休めるときは休むという意識を持つことが必要です。

◆ 役割分担と情報共有でまとまった休息時間を確保

また、まとまった休息時間を確保するための方法として、日ごろから、①自分しか対応できない利用者や業務をつくらない、②他のサ責との間で利用者に関する情報を共有しておく、といった取組みも重要になります。

①については、ヘルパーの育成や複数ヘルパーのチームによるサービス提供体制づくりなどが必要になります。また、②は、事業所内でのカンファレンスや普段の業務の中での相談等を通じたサ責間での情報共有、要点を整理した業務引継ぎの実施、休暇時の他の職員の負荷を小さくするための役割分担の実施といった取組みが求められます。

いずれもすぐに対応できるものではないかもしませんが、事業所内で取り組めるもの、同僚のサ責と一緒に仕組みづくりに取り組めるものもあると考えられます。こうした仕組みを作るプロセスを通じて、「きちんと休む」という意識、「休暇中の業務をカバーするのはお互い様」という意識がサ責に芽生えることも期待されます。ぜひ一度、休息の取れる職場環境づくりについて、事業所内で話しあってみてください。

CHECK

- 良い仕事をするために、しっかりと休息を取るという意識を持っていますか？
- 退社できるときや休めるときでも、メリハリなく仕事をしてしまっていませんか？
- 長期休暇等を取得しやすい職場環境にするために、事業所内や他のサ責と何が必要か話しあっていますか？

サ責個人のスキル向上

13 新任サ責に必要な職業能力はどのようなものか？

【図表2-8】新任サ責が身につけるべき5つの職業能力

職業能力	内容
介護保険法に関する知識	<ul style="list-style-type: none"> 利用者やヘルパーに対し、介護保険の範囲ができること、できないことに関する説明や指導を行なうシーンが多くなる。 また、仕事の中で、介護保険法の理念である自立支援や尊厳などをより強く意識する機会が増える。 そのため、サ責は、介護保険法に関する基本的な知識（改正内容等を含む）を身につける必要がある。
身体介護・生活援助の技術	<ul style="list-style-type: none"> サ責は職員に対して指示や技術指導などをを行う立場になる。 身体介護・生活援助の基本的な技術については、ヘルパーに指導できるレベルのものを身につけることが望まれる。
アセスメントやモニタリングのスキル	<ul style="list-style-type: none"> アセスメントの良し悪しが介護の質を大きく左右する。 すぐに身につけることは難しいかもしないが、できるだけ早い段階で利用者を見る目を養う必要がある。
コミュニケーションのスキル	<ul style="list-style-type: none"> 利用者からの要望への対応、ヘルパーの不安や悩みの傾聴、事業所内やケアマネジャーへの報告・連絡・相談など、業務の基本はコミュニケーションにある。 得手不得手はあると思うが、自分の考え方を伝えること、人の話をしっかりと聞くことは、最低限意識して行動する必要がある。
仕事に前向きに取り組む精神的なタフさ	<ul style="list-style-type: none"> サ責の仕事は忙しく、常にトラブルや緊急事態が生じる。 仕事が計画通りに進まないことが多い。 忙しさや緊急事態を仲間とともに乗り越えていくことに楽しさを感じるくらいでなければ、サ責の仕事は長続きしない。

[出所] ヒアリング結果等より作成

CHECK

- 新任サ責がますます身につけていますか？
 程度身につけていますか？
 事業所やともに働く仲間・チームに貢献するために、今後自分が磨いていくべき知識・技術・スキルについて考えていますか？

◆ 職業能力を全て身につけているサ責は少ない

SECTION 1に記載したアンケート調査の結果を見ると、サ責に必要とされる職業能力は、傾聴や緊急時の判断、精神的な強さ、介護技術など非常に多岐にわたっています。ヒアリングの結果などを踏まえれば、これらの中で、新任サ責がまず身につけるべきなのは、図表2-8に示した5つの職業能力になります。この5つの職業能力を同時に短い期間でマスターすることは、非常に難しい面があります。そこで、たとえば、サ責になってから3ヵ月～1年程度の期間をかけて、実践の中で1つずつ自分のものにしていく、あるいは能力のレベルを高めていくという姿勢で業務に臨むのがよいのではないかでしょうか。

◆ 職業能力を全て身につけているサ責が少ない

また、先にも述べましたが、ペテランのサ責であっても、図表1-2 (P.8)に記載したような職業能力の全てを、高いレベルで習得しているケースは多くありません。実際には、それぞれ得意・不得意な業務があり、事業所内のサ責がお互いに補い合いながら業務を進めています。
 新任のサ責は、できるだけ早く基本的な業務に1人で対応できるようになるとともに、何か1つ事業所に貢献ができる知識や技術を身につけることを最初の目標として掲げてみてください。

サ責個人のスキル向上

KEY 5

視点

14 必要な知識やスキルをどのように身につけるか？

新任サ責に必要な知識やスキルは、主に現場での経験・先輩サ責や管理者からの助言、事業所内外での研修などを通じて身についていきます。ここでは、特に「仕事上の経験や失敗からいかに学ぶか」という点について解説します。

◆ 働く人の学びについて

学生時代だけでなく、社会人として、あるいは専門職として成長するために学ぶことも多くあります。学生時代の勉強は主に教室での座学が中心でしたが、社会人としての学びは、仕事上の経験や失敗を通じてのものが多くなります。

実際に先輩サ責も仕事上の経験や失敗から多くを学んでおり、アンケート調査の自由回答では、次のような意見が見られました。

【アンケートの自由回答から】（抜粋・要約）

- サ責になり、利用者や家族、ヘルパーの全ての事情を考慮し、自分で介護の手順を考えることが必要になった。全ての関係者にとってベストの介護を考える中で、専門職としての視野が広がった。
- ヘルパーの頃、難病の利用者宅に入ったときに、椅子に座つたまま反応がないことがあった。初めての経験でパニックになつたが、指示を受けて救急車を呼び、心臓マッサージを続けた。この体験を通じ、難病の知識や緊急時の対応力、いざというときに冷静に対応することの重要性を学んだ。
- 利用者宅で息子が母親を殺害するケースがあった（どちらも利用者）。担当ヘルパーへの精神的なケアや息子との面会をする中で、事件が起きた気配がなぜ予測できなかつたのかを考えた。その結果、ケアマネジャーだけに任せることではなく、自分も全体を把握すること、細かいことでもヘルパーに報告してもらうようにすること、インフォーマルサービスの関係者とも関係を作ることなど学んだ。

CHECK

- 仕事上の経験や失敗から学ぶための「内省」をしていますか？
 自身の仕事に対し、周囲からのフィードバックをもらっていますか？



サ責個人のスキル向上

KEY 5

KEY 4

KEY 3

KEY 2

KEY 1

15 内外の研修や会議にどのよ うな姿勢で臨めば よいか？

研修や会議は、短いもので1時間前後、長ければ数日時間の時間を要するものが多く、忙しい業務の合間を縫つて参加する以上、意義のあるものにしたいところです。ここでは、研修等から効果的に学びを得るために必要な姿勢について解説します。

◆ 研修に参加するための費用や負担を理解する

サ責は介護保険法の改正やアセスメントに関するものなど、ヘルパーと比較して事業所内外の研修に参加する機会が多くなると考えられます。

こうした研修への参加については、外部研修であれば研修参加費や研修会場までの交通費などの費用がかかることがあります。また、長期の研修であれば、同僚のサ責に研修参加中の業務の穴埋めをお願いすることになります。事業所や同僚の負担も小さくありません。こうした点を踏まえれば、研修に参加する場合には1つでも新しい情報や知識を持ち帰りたいところです。

◆ 研修から学びを得るためにのポイント

しかしながら、研修というのはただ参加するだけで何か後に立つ情報を得ら
れる、というものではありません。実際、「研修に参加したけれども何も記憶に
残っていない」という経験をされた方も多いのではないでしょうか。このよう
な無駄をなくして、研修からの学びを得るためにには、①研修参加目的を明確化
する、②自身の業務上の問題意識に即した研修に参加する、という大きく2つの
ポイントがあります（図表2-9）。

◆ 参加した会議も学びの場となる

研修とは異なりますが、サ責は外部の会議に参加する機会が多數あります。

【図表2-9】研修から学びを得るためのポイント

項目	内容
研修参加目的を明確化する	<ul style="list-style-type: none"> 事業所からの指示で参加するケースなど、必ずしも自身の興味・関心、問題意識に即した研修に参加する場合だけではないと考えられる。 そうした場合でも、事前に案内等に目を通し、研修を通じて得ることを目標として定めて参加する。 目標は、「〇〇について理解すること」「〇〇という言葉の意味を理解すること」といったシンプルなもので可。 講師に1つは質問をするといった目標でもよい。
自身の業務上の問題意識に即した研修に参加する	<ul style="list-style-type: none"> 参加する研修を選べるのであれば、自身の業務上の問題意識に即した研修に参加する。 可能であれば、疑問に感じていること、悩んでいることをあらかじめメモ等の形で整理し、参加することで学びの効果が高まる。
	<p>〔出所〕各種資料より作成</p>

CHECK

- 研修や会議への参加にあたり、費用や自分自身・同僚への負担を意識していますか？
- 研修への参加にあたり、目的意識は明確になっていますか？
- 参加する研修は、自身の業務上の問題意識の解決につながる内容になっていますか？
- サービス担当者会議等について、他の専門職の発言等から学ぼうとする姿勢で参加していますか？

コラム③

新しいサ責を育てる

サ責は、ヘルパーとして自身でも利用者にサービス提供をしながら、同時にヘルパーの労務管理や育成、新規利用者の確保などの一般的なマネジメント、あるいは訪問介護計画書の作成やモニタリングなどの訪問介護におけるアマネジメントを行う、「フレイシングマネジャー」であるケースが多いのではないかでしょうか。

「マネジャー」の大きな役割の1つは、自身の後任を育成することといわれており、サ責も（フレイシングとはいえる）「マネジャー」「マネジヤー」である以上、自身の後任・後輩となる新しいサ責を育成するという視点を持つことも重要になります。

◎サ責を育成することの意味

自身の後任となるような新しいサ責を育成することは、法人経営および自身の成長の面で多くの意味があると考えられます。以下、いくつかの点を整理してみます。

まず、サ責を育成することで、より多くの利用者へサービスを提供できるようになるという点が挙げられます。現状の人員配置基準によれば、利用者数の拡充や事業所数の拡大をする場合、必ずサ責が必要になります。サ責を育成しなければ、貴事業所のサービスを受けたいと考える利用者が増加しても対応することができなくなってしまいます。貴事業所の提供する質の高いケアを多く の要介護者に提供したいと考えるのであれば、サ責の育成は非常に重要になります。

また、後任となるサ責の育成は、自身のキャリアの幅を広げていくためにも重要であるといえます。たとえば、事業所の管理者になりたい、別の事業所に移ってサ責をやりたい、ケアマネジャーとして働きたいといった将来のビジョンがある場合、あなたの後任となるサ責（あるいはサ責候補）が不在の状態では、法人の経営者として異動希望などに対応しづらい面があります。将来的に様々な役職や職種を経験していくきたいと考えるのであれば、自分が抜けた穴を埋めるサ責を育成しておくという視点は必須と考えられます。

コラム③

さらに、サ責の育成は、自身の専門職としての成長にもつながります。後任のサ責を指導する場合、これまでの経験や知識を自身の中で整理し、わかりやすく伝えていく必要があります。また、後任・後輩のサ責となり取り組むする中で、自分が見落としていた視点、自分が懸念なままにしていた知識などに気づかされる場合もあります。「他者に教えることを通じて、自らが学ぶ」という考え方がありますが、後任・後輩の育成プロセスを通じて、自身もサ責として成長するための学びが得られるときを考えられます。

◎サ責をどのように育成するか

では、新しいサ責をどのように育成すればよいのでしょうか。サ責育成のための体系的な座学学習プログラムなどが整備されている事業所はそれほど数が多くありません。そのため、サ責の育成は、基本的に業務を通じたOJTを中心になると考えられます。

このOJTについて、以前は明示的に指導や助言をせず、「先輩の背中を見て仕事を覚える」という「放任」に近いイメージでどちらえる向きもありましたが、そうした育成方法は非常に効率が悪く、離職の原因にもなります。人材確保が難しい状況においては、数少ないサ責候補者を効率的かつ大切に育っていくことが必要です。

理想としては、基本的なケースから徐々に難しいケース（難病や看取り、処遇困難事例など）を担当するような流れを設けたり、サ責を補助する業務からスタートし、時間をかけて「独り立ち」ができるように少しづつ仕事の幅を広げていくことなど、体系統的なOJTを行うことが考えられます。

また、事業所によっては、育成に時間やマンパワーをかける余裕・余力がない場合もあると思われます。そうした事業所においては、事業管理者や先輩のサ責による定期的な面談やフィードバックなどをを行い、新人サ責自身による振り返り・内省を促すような取組みも有効と考えられます。

コラム④

「民間事業者の質を高めるため」の民介協の活動

『民間事業者の質を高める』
一般社団法人 全国介護事業者協議会
専務理事 扇田 守

当協議会は、介護保険制度が平成12年4月にスタートして2年が経過した頃に、各地の介護事業者から「もっと勉強会ができる団体をつくつてほしい」と等々の声があり、全国47社の呼び掛け人を中心に行なった「民間事業者の質を高める研修会」としてスタートいたしました。その後、一般社団法人となり、現在に至っております。

当協議会は、「利用者の立場に立った質の高いサービスの提供を図り、介護サービスの健全な発展」を図ることを設立時からの目的としており、現在も「民間事業者の質を高める」を冠に付しております。名称があまりにも長く、冠から「民」と介護の「介」と協議会の「協」で「民介協」として一般に知られております。

民介協が取り組んでいる主な活動は、次のとおりです。

●会員各社から介護保険制度改正・報酬改定に関する意見・要望を取りまとめ、厚生労働大臣ほか厚生労働省や各政党の関係部署等に対して要望書を提出し説明を行ななど、政策提言を精力的に行っています。

●全国研修会や全国8ブロックの地区研修会により、タイムリーな情報提供を

実施するほか、全国から好事例を集めでの「事例発表会」や、次世代育成を

目的とした「若手経営者育成研修、東京ディズニーリゾートにおける接遇スキルの向上を図る人材育成研修などを実施しています。

●厚生労働省の補助金を活用して、各種の調査研究事業を実施しています。

・高校生・専門学校生向け『介護の仕事がよくわかる！Care』作成

・介護事業者の経営意識を啓発する『すべては経営者次第』作成

・訪問介護事業の効率を上げるための『生産性の高い訪問介護とは？』作成

・東日本大震災の教訓を次代に継承する『3.11を忘れない！』作成

・サービス提供責任者の養成を図る『サ責』を知る・育てる』の作成など

これからも民介協は、介護サービスの健全な発展を目的として、「できる限り住み慣れた自宅や地域で生活したい」、そのような願いをもつ地域の方々の「自分らしさの実現」に貢献することをして活動してまいります。

平成30年度介護保険制度改革による訪問介護におけるサービス
提供責任者の役割の多様化・複雑化を踏まえた業務実態の把握、および
これからの方々に求められる能力・実施体制に関する調査研究

▶有識者検討委員会

委員長	堀田聰子	慶應義塾大学大学院 健康マネジメント研究所教授
委員	田尻久美子	民介協 関東甲信越地区担当理事 株式会社カラーズ 代表取締役
委員	樋口文明	民介協 関東甲信越地区担当理事 株式会社ソラスト コンプライアンス課長
委員	小山樹	特定非営利活動法人 全国在宅リハビリテーションを考える会 副理事長
委員	中林弘明	株式会社ジェネラス 代表取締役
委員	金衛陽子	一般社団法人 日本介護支援専門員協会 常任理事
委員	小堀俊夫	生活協同組合パルシステム東京 福祉事業活動部スーパーバイザー 株式会社年友企画
委員	赤堀進	年友企画株式会社 企画編集部 株式会社浜銀総合研究所 地域戦略研究部
委員	田中知宏	民介協 事務局長
委員	辻本侑生	株式会社浜銀総合研究所 地域戦略研究部

「伸びるサ責」になるための 5つのカギと15の視点

厚生労働省 平成30年度老人保健健康増進等事業
サービス提供責任者 業務支援ハンドブック

平成31年3月発行

発行 一般社団法人『民間事業者の質を高める』全国介護事業者協議会
〒101-0047 東京都千代田区内神田2-5-3 児谷ビル3F
TEL.03-5289-4381 FAX.03-5289-4382

制作協力 株式会社浜銀総合研究所
年友企画株式会社



厚生労働省 平成30年度老人保健健康増進等事業

サービス提供責任者 業務支援ハンドブック

「伸びるサ責」になるための

5つのカギと15の視点