

業務改善・人材育成・問題解決! 訪問介護サービス

隔月刊誌

[特典] 年ぎめ購読会員は
セミナー参加料割引

特集

2020
9・10
月号

特別企画

訪問系サービス事業所の
介護サービス継続に向けた
支援について

介護記録の重要性を改めて考える
利用者に向けたサービスを提供し、
事故を裁判に発展させないために

介護報酬改定
介護保険制度改正
どうなる?

ヘルパー! サ責の
こころと身体を守る!



ダウンロード教材

新型コロナウイルス感染症
緊急包括支援事業(介護分)



ヘルパーが安心して長く働ける環境をつくり、 会社・ヘルパー両方の幸せにつなげる取り組み

有限会社あい家電 ケアステーションラクティ日の出 取締役
訪問介護管理者兼サービス提供責任者／介護福祉士 三友 愛

みとも・あい ● 早稲田大学商学部卒業。大手介護事業者へ入社しホームヘルパー・サ責管理者業務を経験したのち、本社教育研修部にて社内研修やヘルパー2級講座などの企画運営、講師等を務める。2012年5月、理想の介護事業所を創りたいという気持ちから夫と共に起業。現在、訪問介護のほか福祉用具、デイサービスを運営。

POINT

- ① 人材募集の条件は崩さない。
- ② 採用面接では、よい面だけでなく
大変な面もきちんと伝える。
- ③ ヘルパーが1人で抱え込まないように配慮する。
- ④ スタッフを大切にする仕組みを
つくっていくことが大事である。

当社は訪問介護事業を開始してから、2020年5月で9年目に入りました。当初のスタッフ数は3人でしたが、現在では管理者の私を含めスタッフ20人、お客様は介護保険サービス・障害福祉サービス合わせて130人前後です。

開業当初は退職希望が相次ぎスタッフ数が安定せず、それによる多忙や不安から、私自身、移動中の車の中で涙を流した経験もあります。ですが、スタッフの頑張りと周りの皆様の支えのおかげで、近年は極端な人手不足に悩まされることは少なく、人材難と言われる訪問介護において比較的安定した運営ができるようになりました。

訪問介護は職員の高齢化が進んでいる

上、若い世代は敬遠しがちな職種です。そのため、慢性的な人手不足に悩まされている事業所が多いと思います。サービス提供責任者（以下、サ責）がケアに奔走し、本来すべきサ責業務に注力できない話も聞きます。募集をかけてやっと入社した職員がすぐに退職してしまい、残された職員が心身ともに疲弊してしまうような悪循環は断ち切らなければなりません。

本稿では、現在までに当社で試行錯誤を繰り返して築いてきた、サ責・ホームヘルパー（以下、ヘルパー）の心と身体を守り、楽しく長く働いてもらうための方法をお伝えします。

写真1 採用リーフレット



採用

●週3日以上、1日3時間以上の勤務条件を崩さない

当社のパートヘルパーは、全員、直行直帰型です。人材難が続くと、どうしても「週1回1時間から勤務可」などと条件を緩和しがちです。実際に当社でも、「土日だけ」「夜間だけ」の募集をした経験があります。

しかし、勤務時間が少なすぎるスタッフには細やかなフォローができない上に、連携が取りづらく、ヘルパー自身も不安を感じやすくなるため、よいサービス提供が難しくなります。そのため現在

では、次の3条件を満たすことを応募条件としています。

- 週3日以上、1日3時間以上の勤務ができる
- 平日の日中、週1日以上、事務所に立ち寄る
- 月1回の会議と研修（各1時間）に原則参加

●有料求人媒体は極力利用しない

当社で、有料求人媒体を利用したのは2回だけです。求人には費用をかけず、皆の給与に還元したいからというポリシーを、スタッフには常々伝えています。当社が求人を行う際に取り組んでいることを、次に示します。

- ・既存スタッフに紹介してもらう
- ・ハローワークに求人を出す
- ・ホームページで募集する
- ・無料で利用できる求人サイト（engageなど）を利用する
- ・近隣へのポスティングを行う（写真1）
- ・近隣の商店やコンビニエンスストアなどにチラシを設置する

これらの取り組みの結果、決して多くはありませんがすべて反応があり、採用につながりました。

●面接の際はよい面だけでなく、大変な面も伝える

人手不足の状況だと、何とか採用したい気持ちが先に立ち、よい面ばかりを強調してしまいがちです。その場合、業務に入ってから「こんなはずじゃなかった」という不満感につながりやすくなりま

す。当社では、入社後半年以内の退職が多いです。入社時研修、同行指導と大変な労力をかけて指導し、やっと1人立ちとなった直後の退職は、力を注いだサ責やスタッフの士気を下げることになります。

ミスマッチを避けるため、当社では採用面接時に、入社後に予想できる「大変さ」を伝えておきます。もちろん、その際は「大変だけどとてもやりがいのある仕事で、みんな生き生きと仕事をしていますよ」と、大変なだけではないことも伝えるようにしています。そのほかに面接時に伝えていることを次に紹介します。

- 移動の車やお客様の自宅では寒暖差が激しく、体力を消耗します。夏場は保冷剤を首に巻く、冬場はズボンの下にレッグウォーマーを履くなど、自己管理がとても大切です。

- 決められたケアを単純に行うのではなく、日常生活がスムーズに送れているか気づく視点を持つことが大切です。台所に焦げた鍋があったり、玄関に回覧板が何日も置いてあったりしたら、「今までできていたことが難しくなっているのかも」と考えられるかが重要です。

- 自分1人で訪問するので、突発的な事態への対応が求められることがあります。例えば、訪問したらお客様が倒れていたなどです。そのような時のために研修で対応方法をお伝えし、全員のサ責が対処できるようにしていますが、あらかじめ心構えが必要です。

（ 人員配置・働き方 ）

●サ責の配置

サ責は基準以上の配置を意識し、当社の場合、サ責は顧客数130人に対し現在6人です（管理者兼サ責1人、正社員サ責1人、常勤パートサ責2人、短時間パートサ責2人）。

パートサ責全員が、パートヘルパーからの昇格であり、時給制でそれぞれのライフスタイルに合わせた勤務体制（8：30～15：30、土日休など）を取っています。

子育てや親の介護などと両立がかなえば、やりがいのあるサ責業務をしてみたいと思う人は少なくありません。「夜間や早朝のケアに行く人＝正社員サ責」という図式にとらわれ優秀な人材を登用できないのは、大きな損失だと考えています。

●ライフスタイルの変化への柔軟な対応

ヘルパーはほぼ全員が女性です。日本では家事育児を担うのは圧倒的に女性が多いため、女性は節目節目で働ける日数・時間に変化が生じます。子どもが生まれた、子どもの習い事の送迎のためにこの曜日は早く上がりたい、土日は休みしたい、子どもが高学年になったから勤務時間を延ばしたい、授業参観があるから昼で上がりたい、親の手伝いのために日数を減らしたいなど、社歴が長くなればなるほど、変化していきます。その変化に応じ、できる限り柔軟に働ける環境を

写真2 勤務希望表

The image shows two examples of '勤務希望表' (Work Schedule Request Form). The forms are for the month of June (6月). They include columns for dates (日), days of the week (曜日), and specific time slots (希望時間). The forms are filled out with handwritten requests, such as '11日 水 12:00-13:00' and '12日 木 13:00-14:00'. There are also checkboxes for '希望' (Request) and '希望時間' (Request Time).

つくるのが大切ですし、当社でも大切にしています。

当社では前月のうちに、休みや勤務時間の希望を提出してもらっていますが、「授業参観だから12時まで可」「母の通院の付き添いがあるから14時から可」など、細かく書いてもらいます。「希望休は3日まで」などの制限はありません(写真2)。

●急な欠勤への対応

子どもが急に熱を出したり、高齢の親が急遽通院しなければならなくなったりした時は、必ず「休んでも大丈夫」と伝えています。そこをほかのヘルパー・サ責でフォローしますが、みんな「お互い様」の精神で快く引き受けてくれています。また、この調整をスタッフ間で行うと不公平感が生まれるなどうまくいかないこともあるので、必ず管理者がサ責が行っています。

同じ日に複数のヘルパーが休んだ場合

など、代わりのヘルパーの調整ができないこともあります。その場合はお客様に訪問時刻を変更してもらうなど協力していただいています。こちらの都合での時間変更は心苦しいですが、日々きちんとケアを行っていれば皆さん協力してくれます。

●ヘルパーの固定制は禁止

「〇〇様の担当は△△ヘルパー」というように、1人のヘルパーしか訪問できない状況は絶対につくりません。これは、複数の目でお客様の生活を見た方が、質の高い支援ができるからという側面もちろんあります。しかし、それよりも、担当したヘルパーのプレッシャーを和らげるという側面の方が大きいです。

「私しか行けない」というのは、「絶対に休めない」という思い込みや、「△△さんが来てくれないと困る」とお客様に頼られすぎてしまい、その結果、大きな重圧になるからです。前項にも関連しますが、1人のヘルパーが休んでも代わりが利く状態を整えておくことはとても大切です。

（ヘルパーとのコミュニケーション）

●定期面談

入社1カ月後と、4月・10月の年2回、

30分の個人面談をしています。「面談事前記入シート」に必要事項を記入してもらった上で、面談に臨みます(資料1)。サ責については人事考課であり、春は評価に応じ昇給の機会となります。パートヘルパーの面談はサ責2人で行い、給与は足りているか、日頃困っていることはないかなどを話す場としています。管理者の私は、秋の面談に立ち会っています。パートヘルパーは管理者には小さな悩みを話しぶらいとすることもありますが、サ責を多数配置することで相談や意見を言いやすくなり、働きやすさが向上したと感じています。

●ヘルパーへの声かけ

パートヘルパーが事務所に立ち寄ると、サ責はどうしても「〇〇様は最近どんな状況か」などの業務連絡を優先して話してしまいがちです。しかし、サ責からできるだけ、「お子さんは元気か」「髪型を変えてさらに素敵ね」など、業務とは直接関連しないことを話しかけるようにしています。そういった何げない会話から、最近家庭で困っていること、体調が思わしくないことなどの話ができる関係づくりを心がけています。

資料1 面談事前記入シート



面談事前記入シート

面談で使用しますので、記入のうえ、当日提出をお願いします。

記入日 年 月 日

社員番号		氏名	
面談日	年 月 日	職種	サ責 / CS / 福祉用具専門相談員 / Ns. 相談員 / ディススタッフ / ()
種別	半期面談・入社1ヶ月面談		

1. 職場の環境や雰囲気はいかがですか？

→ 良いと思う・気になるところがある・もう少し良くなるとさらに良いと思う・働きにくい環境だと思う
※よろしければ具体的に教えてください

2. 業務改善していきたいところ、困っていることなどはありますか？

(お客様への対応、日頃のアイディア、シフト・給与・福利厚生についてなど、なんでも結構です)

→ 特にない・ある

※よろしければ具体的に教えてください

3. その他、なにか伝えたいことがあれば自由に記入してください

4. 月から 月までに、自分で頑張って取り組めたと思うことは何ですか？

それについての感想もお願いします

5. 月から 月までの自分の課題・頑張りたいことは何だと思えますか？

(会議などの情報共有)

●月1回の会議

当社では、月に1回、会議を行っており、スタッフには売上や新規のお客様の情報などを開示し、会社の状況や方向性を伝えています。また、アクシデントやヒヤリハットの報告、うれしかったエピソードの発表も行い共有しています。

会議前には、事前アンケートとして、困っている点などをヒアリングし、会議の場で解決方法などを明示するようにしています（写真3）。

また、他事業所では「会議はしているけれど、パートさんが参加してくれない」「ケアがあるから参加したくてもできない」という声を聞きます。当社では、金曜日の11時～12時と13時30分～14時30分は会議・研修の時間と決め、できるだけケアの予定を入れないようにしています。特別な用事があるスタッフを除き、全員が参加できるようあらかじめシフトに組み込んでいます。

●全員にスマートフォン貸与

全員に会社用のスマートフォンを無料で貸与しています。スタッフ同士の通話・メールは無料で、何か困ったらすぐに電話やメールをもらえるため、アクシデントへの対応もスピーディーに行えます。

また当社では、「サイボウズOffice」

というグループウェアを活用しています。これは社内での情報共有やメッセージの機能を備え、スマートフォンがあれば事務所に行かなくてもその場で情報を共有することができます。担当のお客様の状況報告やサ責からの指示は、原則的にすべてこのサイボウズOfficeを通じて行われます。一つひとつサ責を介する必要がないため、サ責の業務負担がかなり軽減されました。導入当時は、スマートフォン初心者ヘルパーからは苦勞が聞かれたものの、意義を理解し前向きに取り組んでくれています。

●月1回の研修

社内全体研修と訪問介護のみの部門研修を隔月で交互に行っています。社内全体研修では、業務上のモラルや接遇マナーなど、部門研修では食事介助などの技術や知識を学んでいます。時々、社外の専門家を招いて講義を行うこともあります。

訪問介護では単独で仕事をするため、

研修がなかなかできないという事業所が多いと聞きますが、専門職としてスキルアップは必要であり、ほかのヘルパーと顔を合わせる貴重な機会でもあるため、楽しみにしているヘルパーも多いようです。これも会議同様、あらかじめシフトに組み込み全員が参加します。

写真3 会議事前アンケート

会議事前アンケート

定例会議にあたり、記入して、5月 22日 までに提出
みなさんの意見をこれからの活動に生かしていきたいので、ぜひご

1. 最近困っていること、改善したほうがよいと思うこと
今忙しい時に、忙しい。
2. 最近嬉しかったこと
(お客様に感謝された、料理が早く準備された、お客様が笑顔で、お礼を言ってくれたこと、など)
3. お客様が困っていること、要望など
(原ふきを預めたいが係員外から出来ない、など)
4. その他
7/5より分業学校が、時間内であれば、またお客様ケアに携わりたいと思っています。

会議事前アンケート

定例会議にあたり、記入して、5月 22日 までに提出
みなさんの意見をこれからの活動に生かしていきたいので、ぜひご

1. 最近困っていること、改善したほうがよいと思うこと
買い物や食事の準備が、10,000円以上の場合には、原付車やバイクはどうですか?
2. 最近嬉しかったこと
(お客様に感謝された、料理が早く準備された、お客様が元気になってきた、など)

資料2 スタッフアンケート「働きやすい点」

- 毎月の会議・研修に全スタッフが参加できるように勤務シフトに入れてもらえる
- 研修はいろいろなメニューを考えてくれて、忘れたことなど復習でき勉強になる
- お客様のことで判断に迷っている時などに相談すると、明確に返答してくれ、対応も早く安心して働ける
- 会社のスマートフォンでほかのスタッフと気軽にコミュニケーションが取れる
- サ責はお客様の希望だけでなく、ヘルパーのこともよく考えてくれる
- サ責の皆さんが忙しい中、いつも話を聞いてくれ相談しやすいので、1人で悩まずに済む
- 何か連絡すると、「ありがとう」とか「心配している」などの返事があって、そう思ってもらえると私も頑張ってると思う
- 家庭の事情を考え、自分の都合に合った時間で働ける
- サイボウズOfficeで情報を早く共有でき、いつでも見直せるので大変助かっている
- 希望の休みが取れる（希望休は月〇回までなどの制限がない）
- 体調に合わせて業務を変えてもらえる（腰痛があるから身体介護ではなく生活援助など）
- 会議事前アンケートで、小さなことや言いづらいことも伝えやすい
- （サ責として）必ず意見を聞いてくれるので、管理者と一緒に会社を創っていける

会社の方向性や大切に思っていること、最近読んだ本で感じたこと、スタッフと一緒に考えてほしいことなどを書くようにしています。みんな、きちんと読んでくれているようで、「入社時から全部きちんと取ってありますよ」と言ってくれる人もいます。

誕生日のお祝いも同様ですが、常にメッセージを伝え続けることはとても大切だと思っています。「こんな理想に向かって走っていきたい。そのために一緒に頑張りたい」と伝え続けると、必ずスタッフも「一緒に頑張りたい」と思ってくれて、長く働いてくれるようになると思っています。

（スタッフを大切にし、満足度を上げることが大切）

長く働いてもらうための取り組みにつ

いていくつか挙げてきましたが、最も大切なことは、スタッフを大切にする仕組みをつくることだと考えています。管理者やサ責の個々の資質や判断に任せていては個性が大きくなり、スタッフの満足度も安定しません。人手が足りず、時間がなくて、どんなに大変でも、必ず半年に1度面談の時間をつくる、少し費用はかかってもスマートフォンを貸与して連絡をしやすい環境を整えるなど、スタッフの満足度を上げる取り組みを行っています。

最初は大変で時間はかかりますが、少しずつでも仕組みができてくれば、ヘルパーが定着して人手不足に悩まない事業所になれると思います。

最後に、資料2にスタッフへのアンケートで「働きやすい点」についての回答を紹介し、本稿を終えたいと思います。