

大幅リニューアル号！「介護福祉」は「カイゴのチカラ」へ。



NO.125

2022年8月1日発行



連載  
Regular

特集  
Feature

楽しく  
働ける  
組織

知っていますか？介護予防とフレイル対策  
障害者をささえる現場から  
地域で生きるともに生きる  
介護職が知っておきたい医学の知識  
にほんではたらく。  
介護とシーティング  
課題解決のための事例検討  
活躍する介護福祉士さんに聞きました。  
幸せの国フィンランド便り  
LIFE 実践・活用の意義と課題  
FISOAIP 介護記録にイノベーションを

恥ずかしい話だが、私には19歳のときに介護の仕事が「楽しくない、やりがいがない」と感じて、9か月で辞めてしまった苦しい思い出がある。そして何年かのブランクを経て、何となく再開した介護の仕事、あることを境にして楽しいと思うようになり、今日まで約30年を超えて介護という仕事を続けていく。

あることとは、介護が人間的な意味合いや社会的意義があるのだと気付いたということである。この介護の深い意味や価値に根差した楽しさは、他の仕事では味わえないと実感している。

認知症を抱えたある利用者が私につぶやいた。「頭がごちゃごちゃして、排泄すらできなくなり情けないです。こんな私、生きている価値がないんです。早く迎えが来ないだろうか」



## 四つの 仕組みづくり

特定非営利活動法人ホツとスペース中原代表

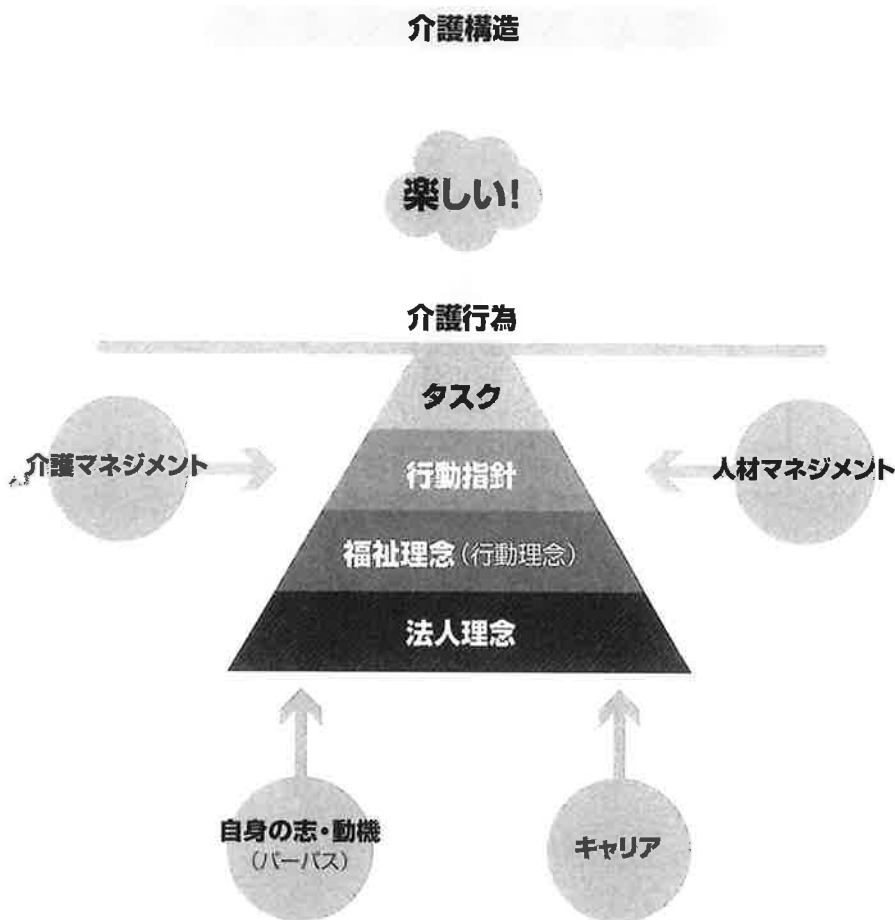
佐々木炎 Sasaki Honoh

私たちの関わる利用者は早晚、老いや認知症が進み、そして死を迎えるという未来は変わらない。でも利用者の、どうすることもできない日々の暮らしの不条理の場に介護職員が降りてゆき、傍らに腰を下ろし、つらさに耳を傾け、共に苦しみ、無力さを味わいながらもなおそこに留まり、心触れる介護を提供する。そこに、お互いを変えられていく経験が生まれる。介護で分かち合うことで人も社会も変えることができる。そこに介護の楽しさがある。

だが、この楽しさは独りでは生まれない。組織の中で意識的にシステムとして組み入れて初めて発動し機能する。この仕組みには大きく分けて四つが必要だと考えている。

一つ目は、介護の構造を理解して構築すること、二つ目は、第一のこゝとを継続して行っていくための、ケアマネジメントを行うこと、そして

三つ目は、人と人が共に生きる楽しさを味わえる人材を育成する人材マネジメントを提供すること、四つ目は、身に着けたキャリアを活かすこと。図を参考に以下で順に説明していく。



## 1 介護構造を知り、 自分事として考える

私たちが介護をする理由は、自分が生活していくため「だけ」ではなく、その先にある、関わる人の幸せに少しでも貢献したいという仕事の動機や志という「パーパス」(存在意義)があるからである。まずはここがスタート地点である。そして、この介護の存在意義が「組織」で実現している手応えを実感することで楽しく働ける。そのためには、自身の介護の動機や志を、抽象から具体的に切り分けつつ、つまり法人理念や介護理念、行動指針、タスク、介護行為と直につながっているということを職員一人一人が理解できるようになる必要がある。

法人理念とは、介護職である自分

自身が、この法人での働きを通して、どのような社会を目指しているかという法人としての座標軸のことである。

行動理念とは、全ての人が障害や介護、能力の有無によって排除されず、かけがえのない尊厳を持って自分の意思で生きる権利があることである。現代社会は、介護を利用する者を非生産的な者として扱い、社会の周辺に追いやられ、社会的排除で孤立に陥らせている。私たちの仕事は、その現代社会に共に生き、誰一人取り残さない社会的包摂（ソーシャルインクルージョン）という介護理念をその人に、社会に実現しようとしている。

そして、それを確かなものにするために、組織の行動指針を定め、笑顔で誰でも歓迎するなどの「接遇」で表現する。このようにして、介護行為である排泄介助や食事介助、入

浴介助等の支援は、最終的には自己の仕事の志とつながり、あらゆる介護行為の一挙手一投足によって実現し表現される。まさに私たちが目の前の利用者と向き合うとき、その小さな介護の積み重ねが、利用者や家族のみならず、地域社会や人類全体をも介護理念の考え方でケアすることで、より良い社会へと変えていく「ソーシャルアクション」をも含んでいるのだ。

行動理念の中で尊厳が大切だとうたいながら、鍵のかからないトイレのドアやカーテンの仕切りをドア代わりにすることを当たり前のものとしていたら、利用者の尊厳が保持され、排泄を安心してできるだろうか。これでは、「目の前の人を幸せにしたい」という自身の志も、法人理念も、介護理念も介護行為と連動しないので、結果的に介護のやりがいを感じたり楽しいものとするのでは

きない。だから私が働く法人は、これらが連動するように、異性による排泄介助、入浴介助、着替え介助をやめ同性介助をしている。これは利用者の尊厳だけではなく、職員の尊厳を守るという福祉理念の視点からも求められていると考えるからだ。それだから、自身の介護のパーパスと法人・介護理念、行動指針、タスク、介護行為を一致させ連動させる組織を実現することである。

## 2 根拠に基づくケア マネジメントを続ける

さて、やや抽象的な話をしてきたが、ここまで述べてきたことを絵にかいた餅に終わらせないためには、根拠ある介護を目指す「ケアマネジメント」が組織でなされるとい

とが前提になければ楽しい介護は  
“続かない”。

根拠とは、介護職の勘や経験で  
はなく、利用者の意思決定や科学  
的裏づけ、関係性に基づいた介護  
だ。この三つを基にして具体的に、  
PDCAの支援サイクルによって、  
一人一人の利用者と信頼関係を構築  
し、暮らしを阻害している要因を一  
緒に悩み考える。アセスメントで仮  
説を立て計画を策定する。そして食  
事、排泄、入浴、更衣、移動などを  
目的や意味、心を込めて取り組む。  
そして実施後は支援の評価を行い、  
再び計画を立て、利用者の幸福の向  
上を目指すサイクルを絶え間なく回  
していくのである。

例えば、認知症の歩行不安定な人  
が食堂で立ち上がったとする。危な  
いから座るように丁寧に声掛けをす  
るといった、単に経験を当てはめる  
だけの支援をしてはいけない。その

利用者が、どうして立ち上がったの  
かといったことを具体的な言動や日  
課、生活歴や身体状況、ニーズや支  
援者との関係性などを考慮しながら  
要因を考える。排泄の欲求なのか、  
ここに居たくないのか、はたまた飲  
み物を探しに行こうとしたのかなど  
の分析をし、アプローチ方法を考え、  
それを本人のストレスを活用し  
実行し、どの部分がどの程度効果が  
あったのかを検証し、さらに次の支  
援方法につなげていくということだ  
ある。

### 3 人材マネジメント

さてここまで、自分が介護をする  
ことの動機が、法人理念から具体的  
な介護行為まで直接につながってい  
ること、そしてそのつながりを基礎

としながら利用者の意思決定や行動  
の分析といった根拠のあるケアマネ  
ジメントを継続していくことが必要  
だと指摘してきた。では、こうした  
気付きと学びをどのように組織全体  
で醸成していくか、一言でいえば「人  
材マネジメント」であり、以下のよ  
うに考えていく。

「人材マネジメント」とは、法人の  
具体的な制度でいえば、「生涯キャリ  
アパス制度」であり、「生涯教育・学習」  
である。前者は法人から職員に対し  
て、資質ややりがいの向上を目指し、  
専門性を高める学習環境づくりであ  
る。後者は、書籍や施設で定期的な  
行われる研修（OFF-JT）、他者  
からのアドバイス、そしてOJTや  
スーパービジョンのことを指す。

例えば、私たちの法人では、部門  
長やリーダー、中間職員、初任者な  
どの各層に分かれての研修、事業別  
の研修、法人全体の研修をそれぞれ

定期的に毎月一回以上開催し、最新の理念や知識、スキルを獲得できる環境を提供している。また、介護福祉士の国家資格を取得するために、法人が費用を全額負担している。さらに、各自が専門雑誌や書籍を読めるように図書の実、介護福祉士の職能団体が行っている生涯研修、社会福祉協議会が実施している「福祉職員キャリアパス生涯研修」を活用できる制度を作って、個人の生涯教育を支援している。そして、すべての職員が、知識を受動的に教えられるだけではなく、自らの経験から知見を導き出すスーパービジョンにも力を入れている。

さらに、「パラレルプロセス」(模倣)の活用がある。これは職員間の人間関係や組織のあり方が、利用者との介護の関係のモデルとして再現されるといふ法則だ。介護職員は仲間を受け入れられたように利用者を

受け入れ、仲間に支えられたように、利用者を支える。組織内で受け入れられていると感じることができない職員は、同じように利用者を受け入れることができないのである。だから、利用者につきべき接遇を、職員間でも行うようにしている。笑顔で「おはようございます」と挨拶する、笑顔で名前を呼ぶ。厳しい場面を乗り越えたら、「お疲れ様です」と互いをねぎらう。新しいアイデアを出した職員には「素晴らしいですね」と承認する。ごく当たり前にも思えることだが、日々の業務に追われて忘れがちな、職員間の関係性の交流を行うことで、心理的安全性を組織に育て、困難を乗り越えて、楽しい介護をする組織を作ること、心掛ける、人材マネジメントを実施している。

#### 4 介護は自身のキャリアを生かせる楽しさがある

さて、ここまでかなり具体的な話をしてきた。介護構造を知り、根拠ある介護を行うためのケアマネジメントを意識すること、またそうした職員の意識を醸成するための組織づ



お互いに助け合い、笑顔になる

くりを行うことなどに言及した。それらを踏まえた上で最後に皆さん一人一人にある「キャリア」を活かすことで介護の楽しさを分かち合う組織をつくることだと勧めたい。私たちは専門職であると同時に、大なり小なり利用者と同じ「当事者性」がある。ある人は疾患を抱えており、ある人は老いを感じている。ある人は人間関係のトラブルを抱えており、ある人は経済的な不安を感じている。また、過去に受験や就職の失敗、家族間のトラブル、さらにはイジメなどの様々な逆境を経験しているであろう。そのような経験や挫折、苦しみに耐えながら、そこで培った貴重な体験から生まれる優しさ、耐える力や乗り越える英知、孤独や絶望のつらさ、それを分かち合える喜びなどは消えることなく受肉している。これを「キャリア」と言い、私たちは身をもって経験している同じ

当事者性をもつ他者ゆえに、ときに現状に光明が見えない利用者への支えとなったり、介護をあきらめない源泉となったり、思いやりの力にもなったりする。

私たちは専門的な知識やスキルを身に着けるだけでは生まれたい、自身の苦しみからあふれ出る個別のキャリアを、大いに利用者のために用いることで、多様性のある組織になっていく。

きっと専門性と当事者性を備えて、一人一人の存在に寄り添い、共感的理解者となるその先に、本当の意味で「共生社会」が生まれるのだと思う。同じ人間として向き合う、この介護のやりがいや、楽しさを生む専門職であってほしいと最後に結ぶ。



苦しみを分かち合うことで介護は成り立つ

**佐々木 炎** 「できまほのお」

日本社会事業学校専修科卒業、神奈川県川崎市にあるNPO法人ホッとスペース  
ス中原代表、介護福祉士、社会福祉法人牧ノ原やまばと学園理事、東京基督教大学等で教鞭をとる。主な著書に『どん底から見える希望の光』（キリスト新聞社）、『人は命だけでは生きられない』（このことば社）など多数。