

質の向上と経営改善の 基盤となる情報と認識の共有

(神奈川県)

社会福祉法人プレマ会 理事長

特別養護老人ホームみなみ風 施設長 古谷田 紀夫 (老-31期、No.4171)



社会福祉法人プレマ会は、神奈川県ほぼ中央にある人口23万人の大和市の、住宅街と昔からの農地が点在する地域にある。2005(平成17)年に最初の施設である特別養護老人ホームみなみ風が開設して約10年余りが経った。以来、グループホーム、通所介護、地域包括支援センター等の高齢者支援にかかる拠点施設と、企業内保育所(現在は別会社で経営)、認可保育所を順次開設して今日に至っている。この10年余りの取り組みで成果と課題も明らかになってきた。

具体的な事例を通して、サービスの質の向上と、職員も働きやすかつ効率的な経営について考えていきたい。

全職員が認識と対応を統一化できる環境を

当法人の理念と運営方針は別表の通りである。開設準備段階から意識してきたのは、介護にかかる「情報の共有」をどう進めるかであった。請求事務のパソコン化は当然であるが、ペーパーレスによる省資源化だけではなく、利用者にかかる情報を、「全職員がタイムリーに把握できる」仕組みの実現を目指した。

みなみ風は、全室個室のユニットケアである。

利用者の生活支援は、少人数によるユニット単位で行われ、顔なじみの関係の中で穏やかな生活の継続を支援する。ただし、ユニットの中だけに情報がとどまっていたら、質の向上は望めない。他ユニットの担当者とも密接に情報共有をし、さらに介護職員だけでなく、看護、栄養、調理、事務、運転担当、そして施設長と、全ての職種、職員間で共有と理解がなくてはならない。どの職員が対応してもケアの質が保てるという視点から業務管理ソフトを選定・採用した。当初は、各階の介護職員室にパソコンを設置、各ユニットには電子手帳を2台導入したが、現

法人理念

1. 利用者の意思及び人格を尊重します。
2. 地域・家庭との連携を重視します。
3. 利用者・地域・職員の共生社会の構築に努めます。
4. 自然環境に配慮した運営に努めます。

運営方針

1. 全室個室、プライバシーの確保に努めます。
2. 生活の基本は、ユニットでの生活で行います。
3. 食生活に配慮し、美味しい食事の提供をします。
4. 利用者が生活の為の機能を向上させる支援を行います。
5. 地域との連携を密にし、ボランティア活動の推進に努めます。
6. リサイクル及び自然エネルギーの活用の推進に努めます。

社会福祉法人プレマ会 法人理念と運営方針

在は、各ユニットにパソコンと携帯端末を整備し、身近なところで記録作成ができるようにしている。

「気づき、考え、行動する」抑制・拘束廃止の取り組みから

こうしたIT化による情報共有を基盤に、利用者一人ひとりの暮らしが見えてくるようになると、介護の質も高めることができるようになってくる。何よりも現場の職員の工夫と努力が実った成果でもある。いくつかの事例から紹介する。

【センサーマットを不要とする介護】

認知症の進行に伴い「帰りたい」との訴えがある利用者は、ご自分で移動できる場合、居室のある2階から1階に下り、玄関から外に出ようとすることもある。どの高齢者施設でもそういう場合は、職員が声かけをしながら、敷地内の散歩に誘導したり、玄関のベンチに座って少し世間

話をするなどの対応を実施していると思う。みなみ風では、鍵は、居室には設置されているが、利用者の都合により使用している。玄関にも電気錠(ロック)はあるが、使い方を理解した利用者には自律的に外に出ようとされる方もいる。そうした時に、物理的に利用者を妨げるものはなく、全て職員の対応としている。情報共有によって利用者1人ひとりの暮らしを全職員が理解し、具体的な対応方法についても統一した環境を整えているからできる。玄関から出ていこうとされる利用者に対応するのは事務員であったり、玄関前の駐車場で車両の整備をしているドライバーが対応することもある。一人ひとりの利用者に合わせて対応が全ての職員で統一されているからこそ、利用者からもやがて「ここでは自分が受け入れられている」と実感していただき、安心した生活を送っていただけたと考えている。

もちろん身体拘束や抑制は重大な人権侵害であり、開設当初より禁じている。職員研修で



みなみ風 正面

も利用者の権利擁護について取り上げ、「身体拘束は廃用症候群を導き出し、最終的にはご本人の死を早める」とも常に伝えているが、ある時、別の施設長から、「センサーマットも、形を変えた抑制ですよ」と指摘を受けて認識をなお新たにしました。

ベッドの脇にセンサーマットを敷いておき、夜中にベッドから転落したり、ベッドから自分で足を下ろしてマットに重みがかかると自動的に知らせが入り、職員が「どうかしましたか?」と居室を訪ねる。一見すると通常への対応のように思う人もいるかもしれないが、利用者からすれば常に監視されている印象はぬぐえない。それは形を変えた心理的な抑制につながる。利用者の日頃の暮らしがきちんとつかめていれば、センサーマットに頼らなくても早めの対応ができる。夜中に起き出してしまう理由は予見できることも多い。職員間でこうした認識を共有して実践し、今は基本的にセンサーマットは使っていない。使用するのには、入所して日が浅く、私たちの方で暮らし方の把握がまだ十分でない方に限られている。

【本人の力を引き出す介護】

情報の共有は基盤に過ぎない。データから気づき、考え、行動するのは各職員である。

ある利用者が、転倒・骨折による入院を経てみなみ風に入所された際に、自営業を営むご家族から「拘束をしてほしい」と求められたことがあった。「職員さんもその方が楽でしょう」とまで言われた。もちろん丁重にお断りしたが、事故が発生した時に、仕事で忙しい家族がその都度店を閉めて呼び出されたくない事情は理解できる。夜勤で体制が手薄な時間帯については私たちも心配である。ではいったい何ができるか。

記録を精査すると、本人は朝5時から7時まででベッドから動き出すことが多い。夜勤明けに近い時間帯であり、対応に追われる介護職員

の負担も確かに大きい。話し合いの結果、介護以外の各部署の部長や他職員が交替で変則的に朝5時出勤の8時間勤務とし、当該の利用者への対応にあたることとした。現場の夜勤の介護職員より、見守りだけ協力していただければよいとし、通常勤務には支障が生じないように配慮した。1か月ほどしたところで、介護担当の職員から「もう大丈夫です」との申し出があった。本人について十分な把握ができ、生活の様子も落ち着いてきたためである。

働く場をまとめ、組織として前進させる

職員には常に高いレベルの実践を求めているが、今の水準に一朝一夕に達したわけではない。開設して2～3年目の時点で、若手職員3、4名が一度に退職した時の理由は耳に痛かった。「上司から学ぶものがない」と辞めていったのである。今思うと、様々な職場を経験してから当法人に入職した人や新卒者が混じった状態で、介護技術ひとつとってもそれぞれの知識や経験を元に行い、施設としての統一がとれず、レベルも低かった。改めて職場研修を充実させ、高い水準で統一のとれた介護をめざすように努めた。

経営管理者として反省すべき点も多い。現場からは常に様々な訴えが上がってくる。人手不足の声も多いが、人員配置は国基準を相当上回り、経営上は人件費率も無視し得ないほど高いのは悩みどころである。

自分に十分な知識がなく、適切な対応ができなかったという反省もある。支援内容の方針転換をするために、私が家族を説得してなんとか受け入れていただいたことがあった。後にユニットの職員構成が変わると、その方針転換は不要であったことが明らかになる。その際、職員の前でこんな会話をしたことを覚えている。

「この件ではあの時、私が間違っていた。今度、ご家族に謝ろうと考えている。」

すぐさま別の職員から手が上がる。

「施設長は、現場で私たちが一生懸命やってきたのを認めないということですか？」

「今、もう一度同じ状態であったなら、今の私は認めない。別の方法を考えていこうと思う。」そう答えた。

別の日に同じ説明をした(伝達会議は同じ内容で3回行っている)時には、別の職員からのこんな発言もあった。

「施設長は、ご家族に謝るとおっしゃいましたが、ご本人には謝らないのですか？」

確かにそうである。次の日、職員の前でご本人と家族に謝った。ご家族は冷静に受け入れてくれたと感じている。

このように管理者としても悩み、組織としても少しずつ成長しているが、時々、うれしいこともある。一旦退職して他の職場に移った職員の数名が、「もう一度ここで働きたい」と戻ってきてくれた。今は勤務環境にも納得して一生懸命働いてくれている。当法人の公休日は決して多い方ではないが、半期ごとに連続5日間の公休を確保できる勤務シフトが、働く側からは評価されていると聞いたこともある。

地域の拠点として高まる重み

当法人では、神奈川県社会福祉協議会が実施する、生活困窮者支援のための「かながわライフサポート事業」にも協力し、コミュニティソーシャルワーカー2人が配置されている。日々の地域とのつながりからは、こんなにも課題を抱えて苦しみながら暮らしている人が地域にはいるのかと実感している。今後、支援を点から線へ、そして面へと広げ、持続的に実施する必要があると思うが、一法人だけでできることではない。最近は近隣の法人とそうした話し合いを重ねるようになった。

地域の拠点である社会福祉法人は、施設利用者(当法人でいえば高齢者、子ども、その家族)の支援だけでない取り組みが求められている。とはいえ、1人の支援だけに集中していると、他にも潜在しているであろう、地域で支援を必要とする人を見逃しているのではないかという思いも頭からは離れない。

これからも利用者、家族、職員、そして地域の期待に高いレベルで応えられる組織として歩んでいきたい。



みなみ風 太陽風力発電設備