

#### NO4（キャリア管理・コミュニケーション管理）

株式会社	多角経営	事業所規模 職員数 20 人以上 50 人未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ミーティング等情報交換</li> <li>・コミュニケーション管理</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>1. 孤独な立場になりやすいヘルパーに対して、1ヶ月に1回以上研修会を開催するとともに、ミーティングを開催。</p> <p>3ヶ月に1度、全ヘルパーが一同に集まる会合（所要経費は会社負担）を開催し、管理者及びサービス提供責任者を交えて情報交換や疑問点を気軽に話し合える機会を提供することで、定期的に他者との交流を図れるようにしている。</p> <p>2. 他部門（居宅介護支援事業所および通所介護）のスタッフとの交流を深める意味で、定期的に交流会を行っている。同じ利用者のサービス内容やデイサービスでの状況と自宅での生活情報を知る機会となり、サービス提供を行う上でもコミュニケーションを図ることが良い結果をもたらせている。</p> <p>3. ヘルパーがいつでも立ち寄れるように、畳の部屋を設け開放することで、ヘルパーの待機時間や業務開始前、終了後の立ち寄り場所となっている。このスペースは事務所と隣接しており、開放スペースでもあるため、常にサービス提供責任者とのコミュニケーションが図れるようになっており、個人の不安解消につながっている。</p>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>管理者及び責任者の問題意識として、登録ヘルパーは直行直帰型となり各自一人で利用者宅に行きサービス提供をしており、管理者及び責任者とのコミュニケーションや交流する時間が少なく、トラブル等が起こったときには大きな問題となっていることが少なくなかった。</p> <p>また、開設当初は、居宅介護支援と訪問介護だけのサービス提供であったため、常に交流が図りやすかったが、通所介護事業を展開するに当たり、登録ヘルパー自身からもコミュニケーションが取りにくくなったと問題提起がなされていた。</p>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <p>改善の取組については、一人でサービス提供しているという不安感の解消をもたらしただけでなく、情報伝達がスムーズとなり、概ね好評を得ている。リラックスした雰囲気の中での交流会であるため、普段事務所の部屋では話すことができない悩みや不安等について自由に意見交換ができ、心身のリフレッシュにもつながっている。</p>			

## 第2節 配置管理、稼働管理

この分野については「非常勤、登録ホームヘルパー等多様な就労ニーズに対応した希望配置管理」や「人材ポートフォリオ（組み合わせ）、雇用形態別配置」等の視点に立った事例等を例示する。

### 1. 配置管理、稼働管理について

#### <現状と課題>

##### 1 介護サービス提供の波動性

→介護サービスの提供においては、サービス需要が一定時間に集中したり、予約の変動が多かったりすることで、人材の配置が難しく、その結果、訪問介護員の主たる労働力である非正社員や登録ホームヘルパーの就労ニーズとのマッチングがうまくいっていない。

##### 2 ホームヘルパーの離職状況

→ホームヘルパーの離職率は1年間で約18%。非正社員の定着率は正社員をやや下回る。

#### <基本的な考え方>

##### 1 サービス提供責任者による質的なマッチングの推進

→ヘルパーの勤務可能な日時を効率よくマッチングさせることに加え、利用者の状況やヘルパーの能力などを勘案した質的なマッチングも不可欠。

##### 2 安定的なサービスの供給

→安定的なサービスの供給のためには、1名の利用者に対し1名のホームヘルパーに限定せずに対応することも可能となるよう、サービス提供責任者が担当ヘルパー間の情報の共有化、連携強化を進めることが重要。  
→OA化や事務員の活用等により効率的な配置・稼働管理を実現。

##### 3 非正社員と正社員とのポートフォリオ（組み合わせ）を考慮した配置管理・稼働管理

→適切な雇用形態の組み合わせ等により、効率的で質の高いサービス提供を目指す。

<対策のポイント>

- ◇ 利用者の状況とホームヘルパーの能力を考慮した質的マッチング
- ◇ 人材ポートフォリオ(組み合わせ)を考慮した配置・稼働
- ◇ システム化による稼働管理
- ◇ 事故やトラブルへの対応体制の構築

## 2. 配置管理・稼働管理に係る取組事例

### NO1（配置管理・稼働管理）

社会福祉協議会	多角経営	事業所規模 職員数 50 人以上 80 人未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>・システム化による稼働管理</li> <li>・トラブル・緊急時対応</li> <li>・勤務形態別配置</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>1. パソコンによる稼働管理</p> <p>稼働管理について、週間予定、実績管理等のシステムを導入することにより、効率的に事務処理時間の短縮をはかっている。</p> <p>また、ヘルパーの稼働予定は基本的に週単位で作成し、休暇等の変更希望に対応している。チーム毎に週1回のミーティングにあわせて常勤ヘルパーが稼働実績のまとめを行っている。</p> <p>システムに記録される稼働実績をもとに、事務局部門においてヘルパー給与計算等実施している。</p> <p>2. トラブル・緊急時対応</p> <p>事故等の場合、チーム主任のほか事務局の担当者が一緒に対応し適確な処理が出来るよう体制を整えている。</p> <p>利用者への事故苦情等緊急時の対応には、チームの主任のほか管理者、内容により事務局もかかわり対応している。</p> <p>3. 勤務形態別の配置について</p> <p>チームの構成は、常勤、非常勤、登録型ヘルパーの組み合わせとし、稼働形態を生かせるように偏りが生じないように配置している。</p>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>事業所の規模が拡大し、利用者、ヘルパーともに増加していく中で、常勤ヘルパーを減員せざるを得ず、登録型ヘルパーを複数採用する状況下になっていたことから人事管理が複雑になっていた。</p> <p>利用者尊重の立場から事業所全体として、法人としての適確な対応が求められていた。</p>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービスの安定的稼働状況等から利用者の増加がみられ、長期利用者が多い。</li> <li>・ヘルパーの雇用が定着し、勤続年数の長い雇用者が増えている。</li> <li>・パソコンによる稼働管理により勤務表作成等が簡易にできるようになった。</li> <li>・常勤の事務量が減少し訪問体制への充実につながっている。</li> </ul>			

## NO2（配置管理・稼働管理）

<p>有限会社</p>	<p>専業</p>	<p>事業所規模 職員数 20 人未満</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・就労ニーズに応じた希望配置管理</li> <li>・携帯メールを活用した稼働管理</li> <li>・トラブル・緊急時対応</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>1. 就労ニーズに応じた希望配置管理等</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・非常勤ヘルパーには月末に翌月の勤務希望日を提出してもらう</li> <li>・管理者はヘルパー各自の希望を加味して、シフトを組む。</li> <li>・一週間単位のシフトを作成し、週末に各ヘルパーの携帯電話に翌週のシフトを送付する。 (各ヘルパーからは、確認メールを返信してもらう)</li> <li>・1人の利用者に対し、複数のヘルパーが対応できるようにしている。</li> </ul> <p>2. 携帯メールを活用した稼働管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービス終了時の連絡は、携帯メールで行う。メールが苦手なヘルパーには携帯電話で対応。</li> </ul> <p>3. トラブル・緊急時対応</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービス提供中の緊急事態については、マニュアルを作成し対処できるようにしている。具体的には、ヘルパーは即時にサービス提供責任者または管理者に連絡し指示を仰ぐ。ヘルパーの一存で判断、行動することを禁じている。</li> <li>・ヘルパーまたはその家族の急病により勤務を休む際は、分かった時点で責任者、管理者に連絡し、速やかに他のヘルパーが対応できる体制を整えている。そのためにも、1人の利用者に対し複数のヘルパーがサービス提供できる体制にしている。</li> </ul>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>1. 就労ニーズに応じた希望配置管理等</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ヘルパーが気持ちよく仕事を続けるためには、ある程度ヘルパーの要望を組み入れたシフトを組んでいく必要がある。 ヘルパーの不満要素をなるべく少なくするためにも、各ヘルパーの勤務希望日の提出とそれに応える会社の姿勢を示すことが大切だと考える。</li> <li>・シフトが1週間単位である理由として、①ヘルパーのプライベートの予定が立てやすい、②介護という仕事の性格上、利用者の体調の変化、予定変更など1週間程度の予定しか見通しが見えない。等が考えられる。</li> </ul> <p>2. 携帯メールを活用した稼働管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・以前は、ヘルパーがサービス終了時電話にて終了の報告をうけた。問題点として電話がかかって来た際、運転中であつたり、管理者自身もサービス提供中であると電話に出られないことがあり、改めてかけなおしていた。それでは、時間と労力の無駄であるため、メールでの報告に切り替えた。</li> </ul> <p>3. トラブル・緊急時対応</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ヘルパー、その家族が急病の際、やむをえず休みを申し出る。その際、代替ヘルパーがなければ、利用者にとっては大変な不利益が生ずる。そのことが、ヘルパーに精神的苦痛を与えていた。</li> </ul>			

## 【取組の効果】

### 1. 就労ニーズに応じた希望配置管理等

- ・ヘルパーの勤務年数が長くなることで、①会社の利益（提供するサービスの質の向上）、②利用者の利益、③従業員の利益につながり、就労ニーズに応じた希望配置管理は最重要事項の一つと考えられる。
- ・シフトを携帯電話のメールで送ることで、①ヘルパーの手間が省ける、②シフトを言い渡した証明になる。等の利点がある。

### 2. 携帯メールを活用した稼働管理

- ・サービス終了報告をメールを用いて行うことで、①受ける側手が空いているときに確認できる、②時間が明記されるため、終了時刻がわかる。等のメリットがある。

### 3. トラブル・緊急時対応

- ・ヘルパーからの電話がかかった際は「緊急度、重要度の高い内容である」と受ける側が予測ができ、より迅速な対応ができる。

### NO3（配置管理・稼働管理）

株式会社	多角経営	事業所規模 職員数 20 人以上 50 人未満	・人材ポートフォリオ(割合) ・トラブル・緊急時対応 他
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>1. 人材ポートフォリオ(割合)の事例 雇用形態が常勤—非常勤—登録と3つに分かれている為、ポートフォリオを考慮し、班構成を1：3：2程度にしている。</p> <p>2. トラブル・緊急時対応 事故・トラブルに対しては、日常レベルは主任ヘルパーが、また、利用者が直接ヘルパー等に話しづらい内容は、管理者を苦情の窓口とし、対応している。</p> <p>3. その他稼働管理（シフト管理、シフト公開）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・班会議で登録ヘルパー等の就労ニーズを班長が吸い上げ、主任ヘルパーに伝えている。</li> <li>・稼働管理については、主任・副主任が2人で月末に提供表に基づき作成、その後管理者とチェックする体制にしている。</li> <li>・雇用管理表を月末に月間シフト、週末に週間シフトを作成し、すべてのヘルパーが閲覧できるようにしている。</li> <li>・利用者側の「キャンセル・変更」等は、契約時に説明し理解してもらっている。また、月1回の主任ヘルパーの訪問時に再度説明する等により、利用者側に対しても理解を深めていただいている。</li> </ul>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人材ポートフォリオ 常勤職員が利用者窓口となることにより、利用者側からの悩みや相談の受付を一本化する必要があった。 また、常勤職員が情報をうまく伝達する組織体制を構築する必要があった。</li> <li>・シフト管理 主任が1人でシフトを作成している時は、個々のこまかい内容で手がつまり、なかなか進まず、残業が多かったため、チェック機能もなく、シフトの誤作成等が多かった。</li> <li>・シフト公開 シフトを公開していない時は、サービス内容により単価が違うため、“自分だけが単価の低いきつい仕事ばかり”等といった、理解不足による不満が多かった。</li> </ul>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・チーム意識が高まり、雇用形態の垣根がなくなり、コミュニケーションがとれるようになった。</li> <li>・2人で作成—チェックのシステムによりシフトで悩む事が減少し、残業も大幅に減った。また、休みの届けを義務付ける事により、休みが減り、シフトの変更、利用者の不満も減少した。</li> <li>・シフトを公開閲覧できるようにしたため、不公平感がなくなり、シフト表を見てヘルパー同士がコミュニケーションをとれるようになってきた。</li> </ul>			

## NO4（配置管理・稼働管理）

社会福祉法人	多角経営	事業所規模 職員数 20 人未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>・居住地等に対応した稼働管理</li> <li>・トラブル・緊急時対応</li> <li>・就労ニーズに応じた希望配置管理</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>1. 居住地等に対応した稼働管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業所近辺在住のヘルパー……一時帰宅し、再度出勤できるシフトを組む</li> <li>・遠距離通勤のヘルパー……数件の利用者宅を連続して訪問できるシフトを組む</li> <li>・利用者宅への直行直帰……ヘルパーと生活圏が同じにならないように配慮</li> </ul> <p>2. 事故、トラブル対応体制</p> <p>事故発生→サービス提供責任者に報告→責任者と管理者で謝罪のため訪問→保険会社連絡→現場状況記録→賠償→責任者が再度訪問し利用者に対応についての感想を聞く。</p> <p>まずは、責任者に連絡、報告をすることを徹底。責任者からケアマネージャーや家族に連絡する。</p> <p>3. 希望配置管理</p> <p>1ヶ月にどのくらい働きたいのか希望を定期的に聞き（年2回ほど）希望に沿ったシフトを組む。</p>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>1. 短時間でのサービス提供が増えたため、効率の良いシフトが必要になってきた。</p> <p>2. ヘルパーは自分の判断で業務をしなくてはならないため、時には事故や失敗の報告が遅れてしまったりする傾向がある。このため、ヘルパー個人の責任ではなく、連絡、報告すれば、事業所の責任として対応するということを勉強会等で繰り返し話し周知徹底している。</p> <p>3. ホームヘルパーについては、担い手として主婦層が多く、家庭等の用事を優先したいという方も多い。従って定期的に今現在どのくらい働きたいのか希望を聞き、希望どおりのシフト調整をする。変更になった時にはすぐに知らせてもらう。</p>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <p>1. 家庭の用事ができるという点で、一時帰宅は好評である。今後の課題は細かいシフト調整を効率良く行うためには、どの利用者宅にも訪問可能なレベルの高いヘルパーの養成が必要になる。</p> <p>2. 事故、ミス、失敗はどのヘルパーにも起こる可能性がある。大切なのは誠意を尽くして謝罪し、迅速に対応することでさらに深い信頼を得るチャンスと捉えることができる事を少しずつ理解してきている。</p> <p>3. 希望する勤務時間数が自分の都合で変わる人がいたが、ヘルパー全員のチームワークで活動しているという雰囲気が定着するにつれ、無理な個人的な都合を全面に出す人は少なくなった。</p>			

## 第3節 能力開発

この分野については「採用研修、OJT、OFF-JT、ミーティング等を活用した研修制度」や「能力評価システムの構築」等の事例等を例示する。

### 1. 能力開発について

#### <現状と課題>

- 1 資格取得だけでは十分な介護能力が保証されない  
→採用後の教育訓練や能力開発の取り組みが重要。
- 2 キャリアアップ・キャリアパスの形成  
→「キャリアアップ・キャリアパス」形成のための計画的な能力開発の機会が少ない。
- 3 日常的な教育訓練の場が足りない  
→1対1のサービス提供や直行直帰が多いという特徴より、現場における継続的な能力開発、特に専門技術や知識、先輩からのアドバイスを受けるといった日常的な教育訓練の場が足りない。

#### <基本的な考え方>

- 1 戦略的な教育訓練や能力開発  
→教育訓練や能力開発は、企業における経営課題と密接に結びつけて、戦略的に行うという観点が重要。  
→利用者ニーズの高度化・専門化に伴い、能力の高い人材が強く求められてきており、能力開発の推進がサービスの質の維持・向上と経営の安定化のために肝要。
- 2 評価アンケート等の活用  
→利用者アンケート等の評価指標を活用しつつ、サービスの質の改善につながるスキルアップ等に努めることが重要。

<対策のポイント>

- ◇ O J T ・ O F F - J T を組み合わせた能力開発機会の充実
- ◇ 研修計画の策定
- ◇ 能力評価のシステムの構築
  - ・ 職業能力に関するセルフチェックシート等の活用による能力測定等
- ◇ 利用者アンケート(クレーム)等のフィードバックによるスキルアップ

## 2. 能力開発に係る取組事例

### NO1 (能力開発)

有限会社	多角経営	事業所規模 職員数 20 人未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種研修計画の策定</li> <li>自己評価の実施</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>1. 新人ヘルパー教育計画の作成・研修の実施          新人ヘルパー教育計画          1 週間以内…オリエンテーション・実施研修          1 ヶ月…プログラムへの自己・管理者がチェックし検討、指導する。(初期プログラム)          2 ヶ月…プログラムへの自己・管理者がチェックし検討、指導する。(中期プログラム)          3 ヶ月…プログラムへの自己・管理者がチェックし、業務の理解ができているか、管理者が介護サービス内容を把握し、今後の指導にあたる。</p> <p>2. 新任サービス提供責任者教育計画作成・外部研修への参加          新任サービス責任者教育計画  <ul style="list-style-type: none"> <li>1 週間以内…業務内容の把握</li> <li>外部研修              中級者研修 (〇〇県ホームヘルパー連絡協議会主催) 参加              上級者研修 (〇〇県ホームヘルパー連絡協議会主催) 参加</li> </ul> </p> <p>3. 研修会年間プログラム作成・実施          月 1 回必ず実施し、研修日に参加できなかった人は、後日必ずサービス提供責任者より指導を受ける。</p> <p>4. 施設内研修…外部より講師を招き研修会実施          平成 17 年度…「接客サービスについて」 挨拶…挨拶、笑顔の効果、名刺の出し方等          平成 18 年度…「なぜ今情報開示が必要なのか」 情報公開、個人情報保護、行政評価、人事評価等</p> <p>5. 自己評価の実施          年 1 回実施し、その後検討し今後のサービス提供に生かす。</p>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>企業理念・基本方針に沿って、事業計画の達成、ヘルパーの質の向上のためには体系的な研修を実施する必要性があった。</p> <p>常勤、非常勤、パート、登録ヘルパーの介護技術のレベルの差をなくすことにより、利用者のために高度な介護サービス体制を提供する必要性があった。</p>			

## 【取組の効果】

### 1. 新人ヘルパー教育計画

- ・当事業所勤務以前の介護経験等により、レベルの差はある者が多いが、勤務後の自己・管理者チェックを行うことにより、一人一人の指導内容を検討し、スキルアップにつなげることが出来る。

### 2. 新任サービス提供責任者の教育計画

- ・現在指導中であり、部外研修に積極的に参加してもらい、業務内容の改善やヘルパーの指導にあたってもらっている。

### 3. 研修会年間プログラム作成・実施

- ・きめ細やかな各項目の研修設定をすることにより、レベルの差又は、各自の介護サービスの内容を検討できる。

### 4. 施設内研修・・・外部より講師を招き研修会実施

- ・介護保険の改正、情報開示など今必要とする知識を得る。

### 5. 自己評価の実施

- ・自己の知識、技術の再認識。
- ・他己評価との相違点を検討し、レベルアップをめざす。
- ・評価結果により、良い点、反省点を検討し、質の向上に努める。
- ・各ヘルパーの相談、事例を検討する。

## NO2（能力開発）

株式会社	多角経営	事業所規模 職員数 200 人以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自己評価の実施</li> <li>・ 利用者アンケートのフィードバック</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>1. 自己評価の実施</p> <p>新入社員に対して、OJT 期間の職務点検表（チェックリスト）を活用し、業務項目ごとに習得レベルの確認を行っている。</p> <p>自己評価を◎○△×で行い、指導担当者のチェックを受け、改善・指導に結び付ける。</p> <p>独り立ちしてから 1 カ月後、3 ヶ月後にも同様のチェックを行い、OJT 期間よりスキルアップしているか、業務遂行上の問題点はないかを確認する。</p> <p>3 ヶ月後のチェックをもって採用期間研修を終了し、採用期間研修報告書を提出する。</p> <p>2. 利用者アンケートのフィードバック</p> <p>利用者アンケートを定期的に行い、問題点等についてミーティングや研修会において議論し、改善点や解決方法を皆で探りあい、結論を導き出すことによりサービスの向上にフィードバックするよう努めている。</p>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>1. 以前は研修期間の指導内容が漠然としており、指導担当者によって指導内容・指導項目にばらつきがあった。また、習得項目が具体的に示されていなかったことにより、新入社員にとって、日々の反復がしづらい状況となっていたことや、研修・指導を行っても独り立ち後のチェックが行われていない状況があった。</p> <p>2. 利用者からの苦情・相談等を一過性の問題として捉えるのではなく、職員全体にとっての経験値として提供する機会を探っていた。</p>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <p>1. 統一の確認項目を打ち出したことにより、指導内容に統一感が出てきた。</p> <p>新入社員にとって日々習得項目が確認できるため、一日ごとに改善箇所の目標をもって研修にあたることができるようになった。</p> <p>2. 利用者アンケートをフィードバックすることにより、当事業所のサービスの質的向上に大きく役立っている。</p>			

### NO3（能力開発）

社会福祉法人	多角経営	事業所規模 職員数 20 人未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新人研修プログラム</li> <li>・ 定例事業所内勉強会</li> <li>・ 能力評価(賞与に反映)</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新人研修プログラム（採用後 3 段階の研修を経て実務に就く） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ マニュアルの熟読、当事業所の理念、運営方針の説明</li> <li>・ ヘルパー同行訪問【業務の手順、物の場所、注意事項等記録】</li> <li>・ 単独訪問【一人で業務を終えての感想、反省点等記録】</li> </ul> <p style="margin-left: 40px;">研修が終わったら感想、反省点、心がけたい事などをレポートにまとめて提出してもらう。</p> </li> <li>2. 毎月行う勉強会および事業所内研修（感染予防、介護知識 他） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 管理者が内容を設定し、講師の依頼、資料作成等準備し開催する。</li> <li>・ 強制ではなく自由参加で無報酬だが、業務に対する意欲や向上心のあらわれとして評価の対象としている。</li> </ul> </li> <li>3. 能力評価・賞与、昇給のために行う査定で能力評価を加味する。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業所全体に対する貢献度、業務に対する前向きな姿勢を最大の評価対象としている。</li> <li>・ 勤務時間の量による評価や、仕事上での失敗を単純にマイナス評価とするのではなく、その後の取り組みや、スキルを生かした改善の様子等により判断する。</li> <li>・ 評価にあたっては、管理者用チェックシートにより公平性に留意して行う。</li> </ul> </li> </ol>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 立ち上げ当初からほぼ同じメンバーで活動しているため、新人研修をシステム化していなかった。  <p style="margin-left: 40px;">今後は、ヘルパー自体の高齢化対策と事業拡大のために人事管理の体制を強化する目的で、新人研修プログラムを導入した。</p> </li> <li>2. 専業主婦が自分にも取れる資格、できる仕事として始める傾向にあるので、介護のプロとしての自覚を促し、社会的に重要な仕事であると同時にやがて来る自分自身の老いに対する目を養ってもらいたいために、毎月様々なテーマで勉強会を行っている。</li> <li>3. 30代～60代のヘルパーで、仕事に対する意識、生活状況、家庭環境、思考、信条等、それぞれが違う人達を一律にスキルアップすることは難しいところでもある。  <p style="margin-left: 40px;">勉強会、研修会の他に親睦会などでチームワークの強化を図りつつ、能力アップと伴に評価が上がり、労働意欲が高まるようなシステムを構築しなくてはならないと感じていた。</p> </li> </ol>			

**【取組の効果】**

1. 現在、複数のヘルパーがこのプログラムの研修を終えて実務に入っているが、段階ごとに質問をしてもらい、その都度疑問に答えているため、効率よくヘルパー業務を理解してもらっていると思う。
2. 現在の人員で質の良いサービスを提供するためには、ヘルパーの意識を高めることが大切である。毎月行うことで習慣になり、業務や特別な用事がない限りほぼ全員が参加している。また、他部門のデイサービスの職員と合同で開催したところ、共通の利用者に対するケース検討会など有意義な会議になった。
3. 常に前向きな姿勢を最大の評価対象とすることで、職員の働きがいの向上につながっていると感じられる。

#### NO4（能力開発）

生活協同組合	多角経営	事業所規模 職員数 100 人以上 150 人未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業所内研修の実施</li> <li>・ チェックシートによる自己点検</li> <li>・ 資格取得のための情報提供</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>1. 日々の業務をサポートするため学習</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 介護技術に関する学習(サービス提供責任者の役割の中で技術指導を行う)</li> <li>・ 調理指導(高齢者の食事作りなど 年1回は実施)</li> <li>・ 医療に関する知識(チームケアの中で、医療との連携が多く求められるため、基礎的なことを中心に学ぶ)</li> <li>・ 接遇や介護保険制度、コミュニケーション力の向上 など</li> </ul> <p>*上記の研修は、2002年より継続して実施している。また、単発の研修を行う年もある。</p> <p>2. ヘルパー業務の自己点検の実施</p> <p>ヘルパー自らが日々の業務を点検し、改善するために年1回実施する。なお、自己点検シートは、介護保険の運用基準を中心にチェック項目としている。</p> <p>3. 資格取得のための情報提供</p> <p>介護福祉士や介護支援専門員など資格取得に向けて、希望者には問題集などの情報提供を行っている。</p>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>登録ヘルパーの有する資格は、ヘルパー2級が中心になるため、経験と知識が不足しており、医療に関する知識、介護保険制度、調理などがアンケートからも研修希望の項目として寄せられていた。</p>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 具体的な効果は、すぐには出ないが継続していくことが大切だと考えている。</li> <li>・ 採用時においても「研修の場」が確保されているということは、職員の安心にも繋がっている。</li> </ul>			

## 第4節 労働時間・賃金管理

この分野については「移動、待機、報告書作成、研修等の非サービス時間に係る労働時間の管理」や「勤務表等の変更のルール化」「非サービス時間の賃金設定」「キャンセルに関する運用基準の明確化、連絡方法、情報連携システム」「能力に応じた賃金設定」等の事例等を例示する。

### 1. 労働時間について

#### <現状と課題>

##### 1 労働時間の特殊性

→利用者都合によるキャンセルや時間変更等によりスケジュール調整が必要になるほか、ホームヘルパーへの連絡、調整がスムーズに行かないといった面がある。

##### 2 非サービス時間に対する考え方

→利用者宅への移動時間のほか、待機時間や関係書類の作成時間といった非サービス時間の増加により労働時間管理が課題となっている。

##### 3 稼働時間帯のミスマッチ

→利用者の希望する時間帯とホームヘルパーの稼働時間帯とのミスマッチから、働きたい時間帯に十分な仕事を与えられないという不満も強い。このため、時間変更などに伴う調整トラブルや就労時間数の増加を求めるケースもある。

##### 4 身体的、精神的な健康面に対する影響

→就労する時間帯の分布や掛け持ちで担当する場合、気持ちの切り替えや必要な対応が変わってしまうことで緊張を強いられることから、身体的あるいは精神的な健康面に対して少なからず影響を与える可能性がある。

## <基本的な考え方>

### 1 勤務表等の変更のルール化

→勤務表を変更する場合は、連絡の時期、連絡の方法とともに、予定の就労時間に達しない場合の賃金の補償に関することもルール化して定めておくことが望ましい。

→利用者に対しても変更・キャンセルに係わるルールを徹底しておく必要がある。

### 2 非サービス時間に係る時間管理

→介護保険制度における非サービス時間であっても、労働時間として取り扱うべき移動時間、待機時間、書類作成時間、ミーティング時間等に係る時間管理を行うことが重要。

### 3 介護サービス需要に応じたシフト管理

→労働時間数と勤務（曜日）日付・時間帯に対して、希望の異なる従業員を最適に組み合わせ、かつ介護サービス需要に応じたシフト管理が求められる。このため、最も重複する時間帯に合わせて要員を変動させていく手法や小刻みな利用ニーズに対してはスポット的な従事を求める従業員の活用を図ることも重要。

## <対策のポイント>

- ◇ 移動、待機、報告書作成、研修等の非サービス時間の労働時間管理
- ◇ 適切な労働時間の取扱い
- ◇ 勤務表等の変更等のルール化  
(キャンセルに関する運用基準の明確化、連絡方法、情報連携システムの事例)

## 2. 賃金管理について

### <現状と課題>

#### 1 処遇面における課題

- 介護業務の重要性が社会的に喧伝されているにもかかわらず、賃金水準に対する不満の声が多いこと。
- 資格取得や能力向上が賃金に十分に反映されていないこと。
- 非サービス時間（移動時間等）の賃金管理（設定）が課題となっている。

#### 2 労働者のモチベーションに対する影響

- 技能・業績・職務などの評価が諸手当として処遇に結びつくことが少ないことなど、賃金制度の整備が遅れている事業所も多いこと。
- 不満を解消することが、モチベーションの維持、向上にとって重要であること。

### <基本的な考え方>

#### 1 社会的評価の向上及び業務の専門性向上

- 介護業務に対する社会的評価が高まっていく中で、報酬に反映させる工夫も重要。
- 業務の「専門性」の向上が肝要。そのためには介護サービスの質の向上、利用者の満足感などがファクターとなることから、仕事内容、能力水準、実績等を反映した賃金等の処遇体系の構築が必要。

#### 2 処遇制度の整備

- 賃金等は従業員モチベーションに影響を与えるものであることから、仕事の難易度や能力に応じた処遇制度の整備が重要。

<対策のポイント>

- ◇ 能力に応じた処遇  
→仕事の難易度やホームヘルパーの介護能力、経験に対応した配置や賃金等の処遇制度を整備する。
  
- ◇ 非サービス時間の賃金設定  
→移動・待機・報告書作成等の非サービス時間及び交通費等の支給、利用者の都合等によりキャンセルが発生した場合等の賃金管理の設定。

### 3. 労働時間・賃金管理に係る取組事例

#### NO1（労働時間・賃金管理）

<p>有限会社</p>	<p>多角経営</p>	<p>事業所規模 職員数 20 人以上 50 人未満</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 移動時間対応</li> <li>・ 能力に応じた賃金設定</li> <li>・ 能力開発に係る賃金補償</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b> 非サービス時間の労働時間・賃金管理の事例</p> <p>1. 移動時間 当事業所は、訪問介護事業を中心に業務展開をしており、ヘルパーは地元居住者で占め、利用者訪問は、ほぼ全員が「自転車」を利用して介護業務を実施している。 また、非サービス時間（移動時間）の改善を図るため、交通費は実費支給でなく、移動時間を配慮して、「交通費等支給要領」を定め、一律一定額を支給している。</p> <p>2. 能力に応じた賃金 賃金設定は、「賃金支給要領」を定め、これにより行っている。 また、ヘルパーの能力、経験を評価するため、年1回「賃金査定」を実施している。 具体的な賃金査定方法としては、勤務年数+稼働日数（利用者ニーズ）+介護技術を指数化して評定している。</p> <p>3. 介護サービスの向上のための講習会参加の賃金補償 市町村、地域保健所及び社会福祉協議会等が開催する各種講習会に参加させるために、3時間の「時間給補償と参加費の負担」をして積極的に介護サービスの充実、強化を図っている。</p>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>1. 平成16年8月27日付け基発第0827001号「訪問介護労働者の法定労働条件の確保について」の厚生労働省労働基準局の通達に基づき、訪問介護の業務に直接従事する時間だけでなく、「移動時間、業務報告書の作成時間、待機時間及び研修時間は労働時間に該当する。」との見解について、どう反映させて設定するか、対応が問題となっていた。</p> <p>2. ヘルパーの定着と能力の向上を図るため、賃金設定は不可欠であった。</p> <p>3. 研修や講習会は、独自で研修、講習会を開催することは困難で対応方法を検討していた。</p>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 年1回の賃金査定により、ヘルパーの意欲が高まり、積極的な姿勢が見られるようになった。</li> <li>・ 「時間給補償と参加費の負担」により、介護サービスの質的かつ技術の向上が見られようになった。</li> </ul>			

## NO2（労働時間・賃金管理）

<p>有限会社</p>	<p>多角経営</p>	<p>事業所規模 職員数 20 人未満</p>	<p>・労働時間管理全般 ・移動、待機時の賃金 他</p>
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>1. 労働時間管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 所定労働時間は労働者・使用者双方協議のうえ決定する。</li> <li>・ 介護職員毎の所定労働時間に応じた勤務表を作成している。</li> <li>・ 勤務表等の変更の際のルール化を実施している。</li> <li>・ 連絡網の整備及び「報告-連絡-相談」意識の徹底を図っている。</li> <li>・ 1ヶ月に最低一回以上の全職員ミーティングを行っている。</li> <li>・ 時間のカウントはサービス実施記録に毎日・毎回、利用者の確認印をもらっている。</li> </ul> <p>2. 賃金管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 移動・待機の時間については、時間を把握し、時間数に応じて賃金を支給している。</li> <li>・ 諸手当等については、きめ細かく職員に説明している。</li> </ul>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>労働時間管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各人の就労意欲・家庭事情等相違があるため、個別の調整が必要。</li> <li>・ 当初定めていた労働日・労働時間の変更とか、利用者からのキャンセルや日時の変更があいついだこと。</li> <li>・ 直行直帰の職員もおり、利用者の状況変化等の連絡事項が発生することが多かったこと。</li> <li>・ どうしても「孤立感」を感じやすい業務であり、メンタルヘルス対策としても職員同士の定期的コミュニケーションが必要であること。</li> <li>・ 問題・課題等の共有化。</li> </ul>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <p>1. 労働時間管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 雇用契約・労働条件を明確にすることにより、定着率が向上した。</li> <li>・ 利用者からの突然のキャンセルや日時の変更は個人対応でなく、会社として迅速に対応出来るようになった。</li> <li>・ 職員間の連帯意識も深まった。</li> <li>・ 行政の流れ・会社の方針等も直接伝達できるようになった。</li> </ul> <p>2. 賃金管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 賃金管理の明示化により、職員の帰属意識が深まりより質の高い業務へ前向きに取り組んでいる。</li> </ul>			

### NO3（労働時間・賃金管理）

株式会社	多角経営	事業所規模 職員数 20 人以上 50 人未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>・移動時間対応</li> <li>・待機、通院介助時の賃金</li> <li>・賃金加算の明確化</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>1. 労働時間</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・待機時間については、ケース間に待機時間が出ないようにシフトを考慮している。</li> <li>・事業所に電動自転車を3台常設し、利用してもらっているほか、ヘルパー所有の自転車のパンク等のメンテナンスはすべて事業所負担としている。</li> <li>・ミーティング及び書類作成においては、勉強会手当、主担当手当、班長(副)手当等により、実際の時間数に応じた支給を行っている。</li> </ul> <p>2. 賃金管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・1年ごとの昇給、2回/年の賞与の査定・率等を決めて公表している。</li> <li>又、賞与支給時に遠隔、回数、資格などの手当を加算している。</li> <li>・サービス内容(早朝・夜間・土・日・祝・身体介護)等を一定の基準で加算している。</li> </ul>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>1. 労働時間</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービス実施地域での不公平感があり、“遠くへ行くのは嫌だ”という声があった。</li> <li>又、自己所有の自転車を使用していると、どうしてもメンテナンスの費用の負担が大きい。</li> </ul> <p>2. 賃金管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・常勤一非常勤一登録の不公平感を払拭する為、2年前、登録ヘルパー採用、時間枠の拡大に応じて、一定の基準を作成する必要があったため。</li> </ul>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <p>1. 労働時間</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の不公平感がなくなり、遠慮なく電動自転車を利用したり、修理代等を請求してくれたりするようになった。又、遠隔地に不満なく行ってくれるようになった。</li> <li>・院内でのサービスはできない事を利用者にも理解して頂き、職員もしっかりした基準でサービスが提供できるようになった。</li> <li>・手当を支給することにより、積極的に事業所に帰って来てくれるようになった。</li> </ul> <p>2. 賃金管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・面接時に手当等の基準を説明する事により、お互い納得の上で雇用契約が結べるようになり、定着率も高まった。</li> <li>・加算方式により、非常勤職員等が夜間・早朝等、積極的にケースをとってくれるようになり、常勤の負担が軽減され、バランスの良い稼働形態となってきた。</li> </ul>			

#### NO4（労働時間・賃金管理）

社会福祉法人	多角経営	事業所規模 職員数 20 人以上 50 人未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資格習得等に応じた賃金体系</li> <li>・能力開発に係る賃金補償</li> <li>・キャンセル料・活動報告費の支給</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 資格取得及び経験に応じた賃金体系を導入する。 介護福祉士、介護支援専門員の資格取得者には、それぞれ1活動につき手当を加算する。 経験が6ヶ月を超えるヘルパーに対して、1活動につき手当を加算する。</li> <li>2. 会議、勉強会、研修会等への参加に対する報酬を設定する。 1回の参加につき、手当＋交通費を支給する。ただし、開催時間は1時間とする。</li> <li>3. 急なキャンセルに対する報酬を設定する。 ヘルパーが訪問後にキャンセルになった場合は、事業所負担によりキャンセル料を支払う。 (事前に連絡があった場合については支払わない。)</li> <li>4. 活動報告費の支給を行う。 情報等の報告目的による施設への訪問に対し活動報告費を支給する。(ただし、活動費に限り1日1回まで。)</li> </ol>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 資格所得に対する意欲があまりなく、スキルアップの目的が明確でなかった。 新人もベテランも同一報酬単価であったため、メンバーから活動の意欲面で不満が多くでた。</li> <li>2. 会議等への参加に対し、無償であったため、強制力がなく情報等の徹底に不安を生じることが多かった。このため、勉強会、研修会への参加もあいまいになり、必要な者に的確に知識を伝えることが難しかった。</li> <li>3. 急なキャンセルに対する報酬の設定がなく、ヘルパーより不満が多くでるようになった。</li> <li>4. 施設とメンバーとの情報交換が、ヘルパーにより格差が生じることが多くなった。 ヘルパーによっては、月に1回程度しか情報の交換ができないケースもあった。</li> </ol>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 資格取得に対する意欲が向上し、職員の三分の一程度が介護福祉士取得者となった。 また、経験による報酬を設けることにより、労働意欲の向上につながった。</li> <li>2. メンバーの会議参加率が飛躍的に向上し、指示や情報の伝達がスムーズにできるようになった。 必要な知識を必要なヘルパーに的確にタイムリーに伝えることができるようになった。</li> <li>3. ヘルパーの不満をなくすことができた。</li> <li>4. 活動の状況の把握、指示・情報の伝達、ヘルパーの健康状態等把握等、活動に必要な情報の送受を各グループの責任者がタイムリーに行うことができるようになった。</li> </ol>			

## 第5節 サービス提供責任者の役割と育成

この分野については、雇用管理と人材マネジメントという観点から「サービス提供責任者の役割や人事管理能力」等の視点に立った事例等を例示する。

### 1. サービス提供責任者の役割と育成について

#### <現状と課題>

##### 1 サービス提供責任者の果たす役割

→サービス提供責任者は、ケアマネージャー等との連絡調整を行いつつ、利用者との調整、ホームヘルパーに対する指導・調整等を行う等、質の高い訪問介護サービスを計画的に提供していくための中心的存在である。

→しかし、役割の大きさに比較してサービス提供責任者に対する社会的評価は十分でない。また、ホームヘルパー業務等に必要以上の時間を割かれることから、本来のサービス提供責任者としての機能が発揮されていないといった状況もある。

##### 2 現場管理の状況

→主任格のホームヘルパー等がサービス提供責任者の職責・役割の一部を補佐する、事務員等が請求業務などを分任することなどにより、事業所運営の効率化が図られているところもある一方、サービス提供責任者に諸業務が集中し、本務に集中できない状況もある。

### <基本的な考え方>

#### 1 サービス提供責任者の役割

→サービス提供責任者には、利用者ニーズにあった訪問介護計画の作成や、それを充足させるホームヘルパーの配置等が求められることから、ホームヘルパーの介護能力を適切に把握することに加え、ホームヘルパーを定着させ、能力開発をおこなえる職場作りができる人事管理能力等を保有していることが求められる。

#### 2 サービス提供責任者の人事管理能力

→サービス提供責任者の人事管理能力は、ホームヘルパーの定着や能力開発促進のためにも欠かせないものであるため、サービス提供責任者の人事管理能力を高めることができるような工夫が必要。

### <対策のポイント>

#### ◇ サービス提供責任者の業務の明確化

→ホームヘルパーに対する研修・指導を含めたサービス提供責任者の業務の具体的な内容を明確化する必要がある。

#### ◇ 本来業務への専従化

→主任ヘルパーや事務員等を配置することによって、サービス提供責任者が本来果たすべき業務以外の作業を軽減する。

→稼働管理の工夫によりサービス提供責任者が代行業務に割く時間を短縮する等。

## 2. サービス提供責任者の役割と育成に係る取組事例

### NO1 (サービス提供責任者の役割と育成)

<p>有限会社</p>	<p>多角経営</p>	<p>事業所規模 職員数 20 人以上 50 人未満</p>	<p>・ サービス提供責任者の役割</p>
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>サービス提供責任者の役割</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>サービス提供責任者は、訪問介護計画の作成やその計画に基づくサービス計画がどのように実施されているかの状況把握など重要な役割を持っている。 また、サービス提供責任者は、訪問介護員等に対する技術的な指導及び他の介護支援専門員(ケアマネージャー)との連携や利用者を始めサービス内容の全般的管理等、運営の中心的な存在である。 このため、自らレベルアップに心掛け、市町村、地域保健所及び社会福祉協議会等が開催する各種講習会等に積極的に参加し、知識の吸収、技術の習得に努めている。</li> <li>サービス提供責任者は、訪問介護員に対する技術的指導である「ヘルパー研修会」を月1回主催して、勉強会や意見交換会を実施している。また、必要に応じて個別面接や書面「意見書」による相談を実施している。</li> <li>サービス提供責任者は、利用者宅(本人、家族)を計画的に訪問し、介護サービスの状況報告及び意見交換を実施し、心の通う介護サービスの充実に努めている。</li> </ol>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>サービス提供責任者の業務活動は、企業経営の基盤であり、指導・育成は事業者として早急に対応することが急務であった。</li> <li>訪問介護員(ヘルパー)の技術的な向上を、どう体系化するかが課題であった。</li> <li>訪問介護員(ヘルパー)の悩みやストレスをどう解消するかが課題であった。</li> </ol>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>サービス提供責任者は習得した知識や技術を持ち、指導者としての自覚及び意欲が高まり、介護サービス計画や利用者への対応などに大きく変化している。</li> <li>訪問介護員(ヘルパー)としての働く姿勢が向上し、プロとしての自覚が高まった。</li> <li>訪問介護員(ヘルパー)が勉強会や意見交換会に参加し、更に、個別面接、文書相談等の実施等を行うことにより定着率の改善や問題解決方法の定着化が図られた。</li> </ol>			

## NO2（サービス提供責任者の役割と育成）

株式会社	多角経営	事業所規模 職員数 200 人以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サービス提供責任者の役割</li> <li>・ O J Tによるサービス提供責任者の育成</li> </ul>
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>1. サービス提供責任者が、サービス提供責任者としての業務に集中できるよう、サービス提供責任者のうち半数は、事務所に常駐し通常のヘルパー業務には出ないようにしている。</p> <p>2. サービス提供責任者の業務の専門性（ヘルパーへの指導、相談対応、利用者様との面接、ケアマネージャーとの連携など）に対し、適性のある人材を採用すること、その後の知識や技術の習得などの重要性を感じていた。</p> <p>適性のある人材ということに関しては、社会福祉の教育を受けた者、社会福祉学を専攻した者、現場の業務に強い者、調整の能力を持っている者等が考えられるが、在籍するサービス提供責任者の適性がどれか一つに偏ることなく、多様な人材を確保することで、多様なケースに対応したり、サービス提供責任者同士が知識や技術を補い合い、高めあうことができるような組織作りを目指している。</p> <p>よりよいサービスを提供するために、サービス提供責任者の専門性を高めていくことも必要と考えており、サービス提供責任者の採用時には、新任のサービス提供責任者は経験を積んだサービス提供責任者について研修を行えるようにしている。</p>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>1. 登録型のヘルパーは、直行直帰型の就労形態であり、また、利用者様と一対一で対峙する仕事でもあるため、仕事の状況が事務所側から見えにくい。またヘルパーからの報告や相談がない限り、問題発生に気づきにくいという認識があった。そのため、ヘルパーが気軽に相談できる体制、問題が起こったあとにすぐに対応できる体勢を整えておく必要があると考えており、当初より事務所に常駐のサービス提供責任者が通常のサービス業務には出ないような体制を作っていた。</p> <p>2. 相談業務が多くなるサービス提供責任者に対し、同じ立場で相談できる同僚がいることの必要性を感じていたため、事務所に常駐のサービス提供責任者の人数を確保するように取り組んでいる。</p> <p>また、多様なケースに対応できるよう、社会福祉系の大学を卒業した者、社会福祉士の資格を有している者、現場経験の豊富な者、適切な判断能力をもつ者などから、いずれにも偏ることのないような採用を行っている。</p> <p>事務所内の机の配置を、向かい合うような配置にし、サービス提供責任者同士が、お互いの仕事を把握し易い、話をし易いようにし、より質の高い業務が行えるよう工夫をしている。</p>			

**【取組の効果】**

訪問介護事業所において、サービス提供責任者の役割は大きいため、当初より、サービス提供責任者がサービス提供責任者本来の業務に集中できるような体制作りに取り組んできた。

現在ではその体制が定着してきており、相談・連絡・指導等の業務が比較的スムーズに行えるようになっている。

社会福祉士の資格を有する者がサービス提供責任者になるまでには時間がかかるが、経験を積むことにより、適切な判断をし、現在地域の中で活躍している。

### NO3 (サービス提供責任者の役割と育成)

有限会社	多角経営	事業所規模 職員数 100 人以上 150 人未満	・ サービス提供責任者の役割
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>現場責任者の役割</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・利用者への初回面接、アセスメントシート、個別援助計画、それらに係る諸々の書類作成。</li> <li>・全ヘルパーのシフト管理・調整・相談・指導。現場担当。</li> <li>・関係機関(特にケアマネジャー)との連携。カンファレンス、サービス担当者会議出席。</li> <li>・利用者へのモニタリング訪問。</li> <li>・実績管理及び訪問記録等の文書管理。</li> <li>・事業所内研修の企画立案、実施。</li> <li>・外部よりの実習生受け入れ、指導。</li> <li>・業績管理、経営改善担当。</li> </ul>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <p>現場責任者の業務は、事業所運営の根幹をなし多岐にわたるが、日常の多忙な業務に追われ、どれをとってみても内容は浅く十分な取り組みがなされていなかった。また、慢性的な人材不足は解消されず、責任者が現場担当したり、登録ヘルパーの急な穴埋めや調整に追われる日々であった。</p> <p>こういう状況をどうにか打開すべく、広範囲にわたる業務の各々をサービス提供責任者各人に分担し、高レベルなものを目指し取り組むよう指示した。受け持った各々の専門業務については、週に一度の会議において報告し、検討していった。又、必要があれば、外部からの講師を招いての職員研修を行ったり、責任者の積極的な外部研修を図ったりしながら、責任者の業務への意欲の向上を目指していった。</p>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <p>事業所全体の業務が専門化され、以前に比べれば業務の流れが効率よくスムーズに行きだした。</p> <p>各専門分野はまだまだ不十分であるが、責任者の仕事へのモチベーションをあげていることは、事業所内の雰囲気などで感じられている。</p>			

#### NO4 (サービス提供責任者の役割と育成)

有限会社	多角経営	事業所規模 職員数 50 人以上 80 人未満	・ サービス提供責任者の育成
<p><b>【取組内容】</b></p> <p>サービス提供責任者の役割と育成</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 行政が実施する研修への参加 県 年 2 回 市 年 1 回</li> <li>2. 紹介所連絡協議会の合同研修 年 4 回</li> <li>3. 事業所独自の研修 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 介護予防利用者のアセスメントの取り方</li> <li>・ 介護保険にあった適正なケアプラン、個別援助計画の作成の仕方</li> <li>・ 介護技術実習</li> <li>・ 主任を中心とした経験交流研修 (月 1 回)</li> <li>・ ケアマネージャー研修 (年 2 回)</li> <li>・ ヘルパー研修 (認知症患者・精神障害者の行動等について)</li> </ul> </li> </ol>			
<p><b>【取組の背景】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 介護保険制度改定に伴い、介護予防等の進め方について、ヘルパー研修が必要となった。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 介護予防は自立が目標であり、1ヶ月目、2ヶ月目、3ヶ月目で評価して成果を出すことが求められてきた。</li> </ul> </li> <li>2. 事業所の努力で介護保険制度を理解し、不適正プランを徹底的に排除する方向が求められてきている。</li> <li>3. 利用者のケアプランとアセスメントの関係が理解できないと、利用者宅へ何度も出向くことになり経費がかさむ。</li> <li>4. 報告書、記録の様式が統一されていないため、事業所により様々であり、より良い様式の作り方が求められている。</li> </ol>			
<p><b>【取組の効果】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各種講習、研修を受講し、専門家より指導を受けた事柄を、日常業務で活かしている。</li> <li>・ 介護保険制度に沿った動きが出来てきている。</li> </ul>			