

ケアマネジャーの業務環境をめぐる考察

Consideration around the duties environment of
the Long-Term Care Support Specialists

寺 田 香
TERADA Kaori

北翔大学教育文化学部研究紀要
第5号 2020

ケアマネジャーの業務環境をめぐる考察

Consideration around the duties environment of the Long-Term Care Support Specialists

寺 田 香
TERADA Kaori

I. はじめに

対人支援の職種は、支援対象となる人々の日々の生活や感情に深く介入し、寄り添うことを求められるその職業的な特徴から、慢性的にストレスの多い環境におかれる。その結果、バーンアウトを含む就業継続の危機的状況が誘発され、それが離職を余儀なくさせる一因ともなる。バーンアウトとは、「長期間にわたり人に援助する過程で心的なエネルギーが絶えず過度に要求された結果、極度の身体疲労と感情の枯渇状態を示す状態であり、卑下、仕事嫌悪感、思いやりの喪失を伴うもの」(Maslach,C 1976)と定義され、1) 情緒的消耗感、2) 脱人格化、3) 個人的達成感の低下、の3つが主症状とされている。

バーンアウトを回避するために、スーパービジョンをはじめとするさまざまな取り組みの必要性が報告されている^{1,2,3}。しかし、その必要性が周知されることと比例するように、スーパービジョン等の取り組みを実施する上での課題もまた、数多く指摘がなされている。中田(2008)は、地域包括支援センターの主任ケアマネジャーの役割に偏りがあり、スーパービジョンの実施にばらつきが生じていることを指摘している⁴。高良(2006)は、ケアマネジャーがバーンアウトを引き起こすストレスラーとして、「事務処理を中心とする過重な労働負担」「上司の無理解」「所属事業所内の人間関係」などを挙げた⁵。井村(2006)はケアマネジャーへのアンケート調査の自由記述欄に「個人的に交流のある同業者との良好な関係や、地域内での研修・連絡会等を通して築いた同業者間のネットワーク等がソーシャルサポート源となり、ストレス緩和に効果的であることを示唆する記述」が散見されたとしている⁶。細羽ら(2004)によって、慢性的なストレス環境におかれていることがバーンアウトを生じさせる要因となっていることも報告されている⁷。

円滑な業務遂行のためには、スーパービジョン体制の充実や業務の見直し、職種同士の横のつながりなど、バーンアウトにつながりかねないリスク要因を回避して、充実した業務環境を構築していくことが喫緊の課題となる。

今回、業務にまつわるストレスや日々の職務に関する思いなどを理解することを目的として、

主任介護支援専門員の資格を取得していないケアマネジャーにアンケート調査を行った。ケアマネジャーの置かれている現状を考察することを通して、どのような改善が求められているのかについて検討をしてみた。

Ⅱ アンケート調査の概要

A市内の機関に所属している介護支援専門員20名に、「この一年間に研修に参加したか」「日頃、他の事業所のケアマネジャーとの交流はあるか」「日頃、職場で受けているスーパービジョンは、適切だと感じているか」「最近、業務上で一番ストレスを感じているのはどのようなことか」「最近、業務上で一番やりがいを感じたのはどのようなことか」について、質問紙を用いたアンケート調査を行った。

1. 対象者の属性

アンケートの対象者である20名の属性は、下記の通りである。

(1) 基礎資格（重複あり）

- ①介護福祉士 12名
- ②社会福祉士 4名
- ③介護福祉士・社会福祉士（重複） 2名
- ④介護福祉士・社会福祉士・精神保健福祉士 1名
- ⑤無回答 1名

(2) 介護支援専門員経験年数

- ①3年未満 2名
- ②3年以上～5年未満 11名
- ③5年以上～10年未満 6名
- ④10年以上 1名

2. アンケート調査の方法

(1) 調査時期

2019年10月に行われた地区研修時にアンケート用紙を配布、記入を依頼した。得られたデータは個人が特定できないようプライバシーの保護に配慮した。

(2) 分析方法

「この一年間に研修に参加したか」の設問には参加回数と参加の理由を、「日頃、他の事業所のケアマネジャーとの交流はあるか」の設問については「ある 時々ある ない」の3選択とその理由を、「日頃、職場で受けているスーパービジョンは、適切だと感じているか」の設問については「適切 まあまあ適切 不適切」の3選択肢とその理由の記載を求めた。「最近、業務上で一番ストレスを感じているのはどのようなことか」「最近、業務上で一番やりがいを

感じたのはどのようなことか」の設問については、自由記述式とした。

得られたデータを選択肢毎に分類し、整理した。自由記述の設問回答については、類似の回答毎にまとめ、キーワードによる分類を行った。

Ⅲ 結果

①「この一年間に研修に参加したか」の設問については、「2～3回」8名、「4～6回」8名、「8～10回」2名、0回と無回答が各1名であった。研修参加の理由として、「自己研鑽」「スキルアップ」を挙げた人が最も多く（9名）、「横のつながりを得るため」「多職種との意見交換をするため」「情報を得るため」といった理由の他に、「職場命令」「最低5回はと言われてる」という理由も見受けられた。

「研修参加回数」

0回	1名
2～3回	8名
4～6回	8名
8～10回	2名
無回答	1名

「参加理由」（重複回答あり）

- ・自己研鑽のため
- ・スキルアップ
- ・なるべく参加して学びたかったため
- ・しばらく研修に参加できていなかったため
- ・ケアマネジメント技術の向上のため
- ・ケアマネ業務に限らず、他職種との意見交換をするため
- ・日中の開催だったため（子育て中で夜間の研修には参加できないので）
- ・ケアマネジャーとの横のつながりを作るため
- ・情報を得るため
- ・興味のある内容だったので
- ・職場命令
- ・最低5回はと言われている

②「日頃、他の事業所のケアマネジャーとの交流はあるか」の設問について、「ある」4名、「時々ある」13名、「ない」3名となった。「ある」「時々ある」とともに、「事例検討会」「仕事上のや

り取り」「ケースの引継ぎ」「研修会」などでの交流が挙げられていた。「ない」との回答理由には、「機会を見つけれられない」との記述があった。(表1)

表1 「日頃、他の事業所のケアマネジャーとの交流はあるか」

回答項目 (人数)	その理由はどのようなことですか (原文ママ)
ある (4名)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 共同事例検討会 ・ 業務内容の確認のための他事業所訪問
時々ある (13名)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 仕事でのやり取り, 引き継ぎ, 等 ・ 研修を通してが多いです ・ 共同事例検討会の時 ・ ケア連等 ・ 同一法人内のケアマネに相談したりする
ない (3名)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 機会を見つけれられず…。

③「日頃、職場で受けているスーパービジョンは、適切だと感じているか」の設問について、「適切」8名、「まあまあ適切」8名、「不適切」2名、無回答2名であった。「適切」であるとの理由として、「相談できる環境にある」「適切なアドバイスをきちんと聞いて頂いたうえでしてくれている」、「まあまあ適切」には「聞かれすぎることがあり、少し窮屈に感じることもある」「ケアマネジャーのスーパーバイザーがいない」「責められているように感じる事がある」、「不適切」には「支持的機能が少ないため」「教えず怒る」、無回答の理由欄には「スーパービジョンを受けていると言えるのか…」という記載があった。(表2)

表2 「日頃、職場で受けているスーパービジョンは、適切だと感じているか」

回答項目 (人数)	その理由はどのようなことですか (原文ママ)
適切 (8名)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「一緒に考えよう」と言ってもらえる ・ 相談できる環境なので ・ 定期面談、日常的にミーティング等で相談できる体制のため ・ 適切なアドバイスをきちんと聞いて頂いたうえでしてくれている ・ しっかりと返答をもらえていると思うため
まあまあ適切 (8名)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 聞かれすぎることがあり、少し窮屈に感じる場合があります ・ バイザーが明確ではない ・ ケアマネジャーのスーパーバイザーがいない ・ 話を聞いてから助言をくれている ・ 管理者は相談しやすいが、他部署と兼務のため忙しそうで… ・ 責められているように感じる事がある
不適切 (2名)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 支持的機能が少ないため ・ 教えず怒る
無回答 (2名)	<ul style="list-style-type: none"> ・ スーパービジョンを受けていると言えるのか…

④「最近、業務上で一番ストレスを感じているのはどのようなことか」の設問には、「業務量のストレス」「業務内容・遂行上のストレス」「家族対応のストレス」「組織運営のストレス」

の四点に分類できる回答があった。(表3)

表3 「最近、業務上で一番ストレスを感じているのはどのようなことか」

	自由回答記載内容 (原文ママ)
業務量	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の多さ。担当件数が多いと、どうしても手が抜けてしまうような不安感もあります。「何かわすれてないよな?大丈夫かな?」と。 ・業務量が多く、こなしても減らないこと ・事務量が多すぎる
業務内容 ・遂行上	<ul style="list-style-type: none"> ・ケアマネ交代を告げられた時 ・バイザーに私の意見が受け入れてもらえないシーンがある ・緊急のことが起きた時 ・時間にせまられている時 ・多忙な時 ・休日、夜間にかかってくる電話相談 (そんなに急ぐ事柄ではない) ・仕事分からないこと ・子供の急な発熱などで業務が予定通り進まないこと。子育てとの両立がづらいな…と感じる時がストレス ・連絡などがスムーズにいかなかったり、入院等が重なった時。新規が重なった時。 ・効率の悪い業務内容 (時間)
家族対応	<ul style="list-style-type: none"> ・家族対応 ・家族の理解への支援 ・特徴的な家族からのたくさんの要望
組織運営	<ul style="list-style-type: none"> ・新人ケアマネとのやりとり ・管理者と新人さんが上手くいっておらず、間に入り対応してストレスを感じます

⑤「最近、業務上で一番やりがいを感じたのはどのようなことか」の設問には、「利用者の変化」「利用者の安定」「利用者・家族からの評価」「業務遂行の満足」の四点に分類できる回答があった。(表4)

表4 「最近、業務上で一番やりがいを感じたのはどのようなことか」

	自由回答記載内容 (原文ママ)
利用者の変化	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者や家族が困難を乗り越え自信がついたことが分かった時 ・利用者が満足できるサービスにつながった時。気持ちが上向きになっていく姿。 ・サービス拒否をしていた方が自分で納得して受け入れてくれたこと ・利用者さんのQOLやADLが改善した時。サービスを利用する事で、良い環境に変化していった時。
利用者の安定	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者や家族がのびのびと生活している様子を見ることができた時 ・利用者の生活が安定した時 ・利用者さんの生活が滞りなく笑顔で過ごされている姿を見る時 ・利用者様の生活が良くなった時です。
利用者・家族からの評価	<ul style="list-style-type: none"> ・必要とされると思ったとき ・クライアントから感謝の言葉を言って頂けた時 ・利用者への支援が上手く行えて、評価された時 ・本人や家族と話した後で「気持ちが良く分かってくれるケアマネさんですね」と言われた時 ・喜ばれた時 ・利用者様から「ありがとう」と言われた時 ・家族から「母が3代目のCMにして初めて心を開いてくれた」と言われたこと

業務遂行の満足	<ul style="list-style-type: none"> ・お客様とのやり取りが上手くいった時 ・サービス調整し、本人家族が喜んでくれた時 ・モニタリング訪問を継続する中で、本人や家族と関係構築ができたな、少し距離が縮まったな、という何気ない会話のやり取りができた時に、「実は…」という本音が聞けた時。
---------	--

IV 考察

所属先以外のケアマネジャーとの交流は、情報交換や互いの啓発の場となる。さらには気心の知れた同職種ならではの気晴らしの場としてのガス抜きの効用も期待される。今回のアンケートでは、事例検討会や研修会などの「学ぶ場」を通しての交流や、ケア連絡会やケースの引継ぎなど「連絡・連携業務」としての交流が多いことが分かった。顔の見える関わりが増えることで、フォーマル・インフォーマルのつながりを生かした、多様な支援の在り方の選択肢が増えることが期待できる。

「学ぶ場」としての研修会への参加回数は、一年間で0回から10回までと、かなりの差があった。多くは「2～3回」「4～6回」という頻度であったが、通常業務の傍らでの参加であることから鑑みて、「自己研鑽」「スキルアップ」を目的とした参加としては妥当な回数と考える。また「職場命令」としての参加であっても、研修の場への出席を職場が奨励してくれていることや、参加することに「横のつながりをつくる」意義を見出していることも理解できた。

一方で、他の事業所のケアマネジャーとの交流が「ない」とした回答の理由に「機会が見つけられない」との記載があった。関わりを持つ機会がそもそもないのか、あっても関われないのか、その実態は定かではないが、他事業所のケアマネジャーと関わる時間が見つけられないほどの状況であるならば、効率的な業務遂行に向けての改善を図ることも考えなくてはならないのではないか。また、「対人支援職として”他者と関わること”が前提の職種であることの基本に立ち返り、「機会が見つけられない」ことが職種としての成長にマイナス要因とならないか、今一度振り返ることも必要なのではと考える。

自身が受けているスーパービジョンについては、8割が「適切」「まあまあ適切」と回答した。その理由には、スーパービジョンの教育的機能（「しっかりと返答をもらえていると思うため」「適切なアドバイスをきちんと聞いて頂いたうえでしてくれている」「話を聞いてから助言をくれている」）、支持的機能（『一緒に考えよう』と言ってもらえる）、管理的機能（「相談できる環境なので」「定期面談、日常的にミーティング等で相談できる体制のため」）が、それぞれ満たされている内容が並んだ。

一方で、「まあまあ満足」ではあるものの、「バイザーが明確ではない」「ケアマネジャーのスーパーバイザーがいない」といったスーパービジョン体制の不備や、「聞かれすぎることがあり、少し窮屈に感じる場合があります」「責められているように感じる事がある」といったスーパービジョンの内容に関する違和感、「管理者は相談しやすいが、他部署と兼務のため忙

しそうで…」というスーパービジョンの実施に関わる困りごととも挙げられた。さらに「不適切」の項目には「支持的機能が少ないため」「教えず怒る」といったスーパービジョンの機能が果たされていない現状への不満が挙げられている。

無回答の理由欄に「スーパービジョンを受けていると言えるのか…」という記載があった。専門職の養成としてスーパービジョンの必要性は疑うこともないが、「適切」「不適切」を問う以前の状況として、「そもそもこれはスーパービジョンと言えるのか」という自身の置かれている現状への痛烈な批判であると考えられる。不適切であると判断できるのであれば改善の余地も見いだせるが、その状況にもないのであれば、専門職養成としての適切な支援を早急に手当てしなければならない。

ケアマネジャーのスーパービジョンについては、スーパーバイザーとなる主任介護支援専門員自身がスーパービジョンを受けた経験を有していないことや、基礎資格が異なることから生じる知識や技術の伝達方法の未熟さが挙げられている⁸。そのため、ピアスーパービジョンや研修会の実施などの対策が講じられ、スーパービジョン体制の充実に向けての尽力が現場レベルでなされてはいるものの、実践現場においてそれらの成果の恩恵に与えるには、まだ時間を要する現況にあることが考えられる。充実したスーパービジョン体制が講じられている職場と不適切なスーパービジョン環境におかれている現場との、その現状にかなりの落差が生じていることが窺える。スーパービジョンは、ケアマネジャーの日常業務の遂行をバックアップするとともに、クライアントに対しての関連援助技術でもある。この落差が利用者や家族にとっての不利益とならないよう、スーパーバイザーとなるケアマネジャーに対してのさらなる研修等の充実（内容、実施回数など）が図られなければならない。

業務上で生じるストレスについての自由回答では、「業務内容・遂行上」に係るストレスの記載が多かった。特に「緊急のことが起きた時」「時間にせまられている時」「多忙な時」など、時間に追われて業務に向き合うことのストレスが多く挙げられていた。「連絡などがスムーズにいかなかったり、入院等が重なった時。新規が重なった時」の重圧は容易に予想できる。そこに「効率の悪い業務内容（時間）」が重なると、ストレスの度合いはさらにアップするだろう。また、休日・夜間の対応や子育てとの両立など、プライベートな領域に業務が入り込むことによって生じるストレスや、「ケアマネ交代を告げられた時」「バイザーに私の意見が受け入れてもらえないシーンがある」「仕事に分からないこと」など深刻なストレス内容の記載も見受けられた。これらのストレスには、バーンアウトを生じさせる「情緒的消耗感」や「個人的達成感の低下」が生じさせやすいリスクがあることから、適切なスーパービジョンによる対処が求められる。

業務の中でも特に「家族対応」は、ストレスを生じさせやすい側面があることも窺えた。ケアマネジャーの職務は支援を必要とする本人だけではなく、その家族も支援の対象となる。そのため、「家族対応」にあたっては、様々な配慮を講じながら、実務的にも感情的にも気の抜けないやり取りが続いていく。その中で疲労が蓄積し消耗していくことがバーンアウトに繋がっ

ていくことが予想できる。対応に苦慮するほどストレスフルな家族とのかかわりは、利用者にとってまだ社会資源としての家族が在るということと背中合わせの事実でもある。眼前の家族の対応のみに目を奪われるのではなく、利用者を取り巻く環境としての家族が、どのような役割を果たすことができるか、俯瞰的な視点でかかわる技術の修得も望まれる。

組織運営についての回答で挙げられた「新人ケアマネとのやりとり」「管理者と新人さんが上手くいっておらず、間に入り対応してストレスを感じます」という回答は、職場内の上司部下関係の縮図であり、機関に所属している以上避けることの出来ないストレスでもある。対人支援の職種は、他者の感情の機微に敏感であることから、波風の立たないよう円滑に人間関係を結ぶことに注力する傾向がある。職務に誠実であればなおのこと、多くのエネルギーを割くことになり、結果、疲弊や消耗を招いてバーンアウトを引き起こすことにもつながる。例えば、「新人ケアマネ」を「新規の利用者」、「管理者と新人」を「家族と利用者」と置き換えたらどうなるだろうか。ケアマネジメントの対象として置換すると、対処のアイデアも出てくるのではないか。

業務上で感じられるストレスの回答は、高良（2007）⁹が挙げたケアマネジャーのバーンアウトを引き起こすストレス源としての「事務処理を中心とする過重な労働負担、上司の無理解、所属事業所内の人間関係など」が網羅された内容であり、ソーシャルサポートの未整備状態が続いていることが窺える結果となった。

業務上のやりがいについての自由回答では、「利用者・家族からの評価」が多く挙げられた。これは対人支援職の醍醐味でもある。感謝の言葉をかけられたり評価されたりすることは、仕事に向かうモチベーションにもつながる。また、自身のマネージングによって、利用者の生活に何かしらの利点をもたらされたり（「利用者の変化」）、安定したことを実感できたりした時（「利用者の安定」）は、何物にも代えがたい喜びをもたらす。「家族対応」はストレスを生じさせる側面もあるものの、反面、報われた時の喜びもひとしお大きいことが窺える。“喜んでもらった”“本音を聞くことができた”という「業務遂行の満足」は個人的達成感の向上につながり、やりがいを感じる一因となる。おそらく、多くのケアマネジャーが望んでいるのは、このような仕事上のささやかな喜びなのではないだろうか。その結果が利用者の生活向上につながるのであれば、喜ばしいことではあるものの、身近な範囲で少しでも良い仕事ができる環境の整備が行われることが、なによりも求められているのではないかと考える。

V おわりに

スーパービジョン研修などを通して接する現場のケアマネジャーは、一様に「忙しい」「大変だ」「辞めたくなる」と話す。一人一人に話を聞くと、「忙しい」「大変だ」「辞めたくなる」にはそれぞれ理由があり、対人支援職としてのストレスに身をさらしている悲壮感を感じることも多い。ストレスフルなケアマネジャー業務の一端に触れる機会が増えるたびに、では、そ

もそも日々の業務にどのような喜びがあって何が支障になっているのかを知りたいと考えるようになった。

簡易ではあるが今回のアンケートで挙げられた内容は、現状の改善を図る小さな手掛かりになるのではないかと考える。やりがいを感じられることが多い職場にするためには、スーパービジョン体制の充実や、量・質ともに効率的な業務を行うための組織的改善が必要であり、研修に参加して自己研鑽を重ねながら、他機関のケアマネジャーとのつながりを得ることが、自身のバーンアウトを防ぐためにも必要であると考え。そのためには、スーパービジョンの必要性を所属機関に啓発し、そのための時間を確保することも含めて業務を見直し、効率化を図り、自らも学びの場に出向くことで専門性を深め、ともに語り合える仲間とつながる取り組みに参加をする、という、対人支援職の基本的な職務サイクルに立ち返った姿勢が、バーンアウトをはじめとする職務離脱を防ぐ手立てとなるものと考え。特に自身が上司や同僚など他者とつながることで得られる安心感が、利用者支援の礎になるのではないかと考える。職場内でのつながりや職種として連携することの意義を、改めて考えてみたい。

VI 参考文献

- 1 小松尾京子 (2012) 「グループスーパービジョン経験者の変化のプロセスと要因に関する研究—成長を支える視点から—」日本福祉大学社会福祉論集第126号91-105
- 2 野村豊子 照井孫久 本山潤一郎 (2016) 「リーダーケアマネジャーのスーパービジョンにおける意義と課題」日本福祉大学社会福祉論集第135号1-21
- 3 吉田輝美 (2012) 「居宅介護支援事業所における介護支援専門員の精神的ストレス支援体制に関する研究」人間関係学研究2012第18巻第1号 1-10
- 4 中田直美 (2008) 「公的介護保険におけるスーパービジョンの現状と課題—主任ケアマネジャーのインタビュー調査から—」Kwansei Gakuin policy studies review No.10 1-29
- 5 高良麻子 (2007) 「介護支援専門員におけるバーンアウトとその関連要因—自由記述による具体的把握を通して—」『社会福祉学』第48巻第1号104-116
- 6 井村弘子 (2006) 「介護支援専門員の抱えるストレスとバーンアウト」沖縄大学人文学部紀要台7号 87-97
- 7 細羽達也 越智あゆみ 中谷隆 金子勉 (2004) 「ケアマネジャーのバーンアウトに関する因子構造の検討」県立広島女子大学生生活科学部紀要 (10), 81-92
- 8 若宮邦彦 (2013) 「ケアマネジャーのスーパービジョンに関する意識調査」南九州大学人間発達研究 第3巻83-88
- 9 高良麻子 (2007) 前掲書

Ⅵ 謝辞

本研究の主旨を御理解頂き、アンケートに御協力頂いた介護支援専門員の皆様には、この場をお借りし感謝申し上げます。