

選ばれるデイ の条件と実際の取り組み

700軒以上の事業所を見学してきた
経験則から解説!

介護ぷらす 代表者/介護コーディネーター

山川 仁



1979年北九州市生まれ。2004年に訪問介護事業所の新規立ち上げを行い、管理者として勤務。その中でホームヘルパーの派遣だけでなく、老人ホーム選びで悩んでいる家族（介護者）の相談も多数受ける。そこで北九州市内の介護施設700軒以上の見学を実施。その後、2011年に在宅の介護サービスの導入から老人ホーム探しまで幅広く対応できる相談窓口「介護ぷらす」を開設。そして2017年7月には、電子書籍『老人ホームは本当に現代版「おばすて山」なのか?』『親を老人ホームに入れるのはまだ早い?』を出版。現在に至る。

本格的な作品づくりで高齢者の「やる気」を引き出すデイサービスの取り組み

● その作品づくり、マンネリ化していませんか?

デイサービスではレクリエーション（以下、レク）活動の一環として、いろいろな作品づくりに取り組むことが多くあります。その中で、「今月はどのような作品を利用者に作ってもらおうか?」と、頭を悩ませている人はたくさんいるのではないのでしょうか。その悩みの解決策として、「月ごとに毎年同じようなテーマの作品を作ってもらおう」という選択をする人もいるでしょう。ただ、そのような考え方では利用者や働いているスタッフのモチベーションは上がりず、「時間潰しに作品を作っている」という状況になってしまうことも珍しくありません。

そうは言っても、利用者の要望は人それぞれですし、限られた時間の中で、毎月新しい作品を考え続けることは難しいのが現状です。そこで、今回は、利用者のモチベーションを高めながら、レク活動としての作品づくりに力を入れている事業所の取り組みを紹介したいと思います。

取材にご協力いただいたのは、北九州市

小倉南区にある「デイサービス 鶴亀寿々庵 小倉沼南」を運営している「株式会社 エールアクティブ」代表取締役の有馬義之介氏です。社会福祉士・介護福祉士でもある有馬氏は、高齢者の「やる気」を理論的に学び、実践に活かすために「公認モチベーション・マネジャー」Advancedの資格も取得しています。

デイサービス鶴亀寿々庵では、「高齢者のやる気を生み出すプログラム」を実践する中で、レク作品の展示販売会（鶴亀マルシェ）を開催する取り組みが注目され、新聞や介護専門誌に多数取り上げられています。「鶴亀マルシェ」では初めての開催にもかかわらず、1日で4万円以上の売り上げを記録し、この売上金は次回の「鶴亀マルシェ」への出展作品の材料費や利用者全員参加の外出レクの費用など、全額利用者のために使われています。

今回は、デイサービス鶴亀寿々庵が「どのように高齢者の“やる気”を生み出し、作品づくりや販売につなげているのか?」「利用者の状況はどのように変化したのか?」についてお伝えしたいと思います。

インタビュー

デイサービス 鶴亀寿々庵 小倉沼南運営
株式会社エールアクティブ
代表取締役/社会福祉士/介護福祉士
有馬義之介氏

Q「やる気を生み出すプログラム」とは何ですか？

A「やる気を生み出すプログラム」を始めたのは、2013年からです。鶴亀寿々庵でもレク活動の中で作品づく

りを行っていましたが、「やる気を生み出すプログラム」を始める前までは、利用者自身が使える物を作っていました。

ところが、利用者のその日の気分によって、「集中できない」「注意力が散漫になる」ことがあり、当然、一つひとつの作業が雑になったり、作業を継続することができなかつたりしました。

「その原因はどこにあるのだろうか？」と考えた時、1つは「自分の物」だからだということに気づきました。つまり、「自分の物だから雑に作ってもよいだろう」「自分の物だから文句は言わせない」といった独り善がりの発想が、強く出ることがあるからだと考えました。

そこで、レク活動の中にも「他者の視点」を取り入れ、最初からレク作品を商品として企画し、利用者にとってもらうこととしました。その結果、利用者「完成を心待ちにしている人がいる」「喜んで買ってくれる人がいる」と、意識させることができました。そうすることで、「孫や娘が喜んでくれる作品を作りたい」「お金を払ってくれる人のために、丁寧に作らなければな

代表取締役の
有馬義之介氏



らない」という気持ちを利用者に芽生え、結果的にモチベーションを高く維持したまま、集中して作品を作ることができるようになりました。

私が高齢者の「やる気を生み出すプログラム」の取り組みの中で意識していることは、「利用者の文化的な活動の支援」です。“ケアタウン総合研究所”所長の高室成幸氏が提唱している言葉に「CADL（文化的日常生活動作）」というものがあります。CADLは利用者の「その人らしい暮らし」を支援することで、結果的にADLやIADLの向上につながる¹⁾といった考え方です。

鶴亀寿々庵では、知的なレクリエーションを提案することで、CADLに積極的に参加できる環境をつくっていきたいと考えています。

Q CADLの取り組みについて教えてください。

A ADL・IADLにアプローチする施設はたくさんありますが、CADLに取り組んでいる施設は多くありません。鶴亀寿々庵では、CADLに参加するための準備段階として、生活リハビリテーションを位置づけています。生活リハビリテーションでADL・IADLの充足を行うことにより、初めて「やる気を生み出すプログラム」に参加できるのです。

生活リハビリテーションでは、夏は家庭菜園で野菜を作って収穫しています。収穫した野菜は収穫グラフで個数をカウントし、収穫量を利用者と共有し、昼食で食べています。また、昼食の配膳・下膳はもちろんのこと、掃除機を使った室内の掃除やモップ掛け、洗濯物干し、タオル畳みなどの活動も行っています。

日常生活の中で自分の体力や活動に自信がないと、次のステップである文化的な活

動に参加することはできません。逆に言うと、CADLを満たしている人は、ADL、IADLを充足できている人だと言えます。つまり、ADL、IADLの充足なしにいきなりCADLを目指しても、うまくいかないと考えられます。

これは、マズローの欲求5段階説でも説明ができます。ADL、IADLを満たしている人は、生理的欲求と安全欲求が満たされている段階と言えます。次の段階の所属の欲求に進むためには、CADLの充足が不可欠となります。マズローの欲求5段階説では、各段階を飛び越えることはなく5つの段階をステップアップするものであると提唱されています。つまり、CADLを満たそうとする場合は、ADL、IADLが充足していることが必要不可欠だということです。

Q 介護度や認知症のある人はプログラムに参加できますか？

A 鶴亀寿々庵には、デイサービスの経営者や責任者が多く見学に訪れますが、その際にもよくこの質問をされます。「自分の施設では誰が参加できるか」とシミュレーションをしているのです。

実は鶴亀寿々庵では、参加できるかどうかを介護度や認知症の程度では判断していません。どのような状況の人でも、まず全員に声をかけることが前提です。

しかし、プログラムの参加の口火を切ってくれる存在は必要です。さて、その場に「火をつけてくれる」のはどんな人でしょうか？ 鶴亀寿々庵では、チャートを作成し、次のように分類をしています。

A スタッフができるだろうと思っている人（能力が高い）で、しかも、本人も積極的な人（意欲が高い）。

B スタッフができるだろうと思っている人（能力が高い）で、しかし、本人は消極

的な人（意欲が低い）。

C スタッフは難しいだろうなと思っている人（能力が低い）で、しかし、本人は積極的な人（意欲が高い）。

D スタッフは難しいだろうなと思っている人（能力が低い）で、しかも、本人も消極的な人（意欲が低い）。

見学に来られた経営者や責任者の多くが、

A または **B** の人を口火を切る人に指名します。まず **A** の人ですが、能力があり、本人も積極的のため、何の問題もありません。もし、このような利用者があるのであれば、ぜひリーダーとして指名したいですね。しかし、残念ながらこのような人は、デイサービスを利用する必要がないかもしれません。現実的に鶴亀寿々庵には、最初から **A** だった利用者はいません。

問題は、**D** の人を指名した場合です。スタッフはできるだろうと思っていなくても、本人が消極的な姿勢や自信のない素振りを見せた場合、「火をつける」存在にはなり得ません。例えば、失敗したくないという気持ちが強く働き、「今日は手が痛い」「目が見えない」「部屋が暗い」「誰かの後ならやってもいい」というように「やれない理由」を述べだします。

次から次へとやれない理由を述べる姿を見たスタッフはどう思うでしょうか。「一番できそうな **D** の人でもできないのだから、**C** や **D** の人は絶対無理！ この企画は失敗！ もうやめよう！」となり、スタッフのモチベーションが下がる結果となります。

では、一番よいのはどの人でしょうか？ 鶴亀寿々庵では、まず **C** の人に声をかけます。本人の意欲が高く「やりたい」と手を挙げる人に、その場の空気をつくってもらいます。実際の作業はうまくできないこと

が多いですが、それでも構いません。参加することが大事なのです。

また、楽しそうに作業する[C]の人を見て「あのくらいだったら私もできる」と、[B]の人が興味を示します。参加人数が多くなり、過半数を超えたところには、[D]の人も「何か面白そう」と、少し意欲が高まります。つまり、「現在の能力<意欲(モチベーション)」が基準となります。

産業心理学者のロウラーは、「成果＝能力×意欲(モチベーション)」と表しました。ポイントとなるのは、「成果は能力と意欲の相乗関係であり、足し算ではない」という点です。どんなに能力の高い人でも意欲(モチベーション)がゼロであれば、成果は全く得られません。しかし、意欲(モチベーション)の高い人であれば、現在の能力が低くても成果を得ることができるということです。

認知症で記憶が保てない、麻痺があって自由に手先を動かすことができないといった理由で、能力が「低い」と見られている人も、介護施設ではスタッフが「支援」することができます。モチベーションさえあれば、介護スタッフの「支援」で能力を引き出し、成果を導くことが可能です。

Q 手先の器用な人や手芸が得意な人ばかりが集まっているのですか？

A 答えは「NO」です。鶴亀寿々庵では、過去に洋裁をやっていた利用者や編み物が得意だった利用者を紹介されることがあります。しかし、「今」でもできるかは不明です。家族やケアマネジャーに、この利用者は「手芸が得意です」「趣味活動が好きです」と紹介されることがありますが、最初からうまくできたことは一度もありません。

それは当然の話で、得意だった、趣味

だったのは何年も前のことです。よく聞くと、20年前、30年前の出来事を「今」もできると仮定して話をしていることがほとんどです。つまり、「今」でもできるかは不明であり、現状はできないか、少なくとも「今はやっていない」が正解となります。となると、この質問は愚問であることが分かります。鶴亀寿々庵には、手先の器用な利用者も手芸が得意な利用者もいません。しかし、これまでの人生でミシンを扱ったことのない男性利用者でも、結果的に楽しく参加することができています(上手にはできませんが…)。

スタッフの見守りの中、真剣な眼差しでミシンを使用している利用者



ところで、読者の中で、「エコクラフト」「カルトナージュ」と聞いて、ピンと来る人はどのくらいいるのでしょうか？ 鶴亀寿々庵では、高齢者が初めて目にするであろうレクリエーション作品を提案しています。なぜなら、スタートラインが一緒であり、得意、不得意がない状況をつくりたいからです。つまり、誰もやったことがない、もっと言えば、スタッフも初めて教える作品となります。これは、「失敗して当たり前」「楽しく参加することが当たり前」という環境をつくりたいからであり、ここからも、得意な人だけを相手にするというのは間違った認識だと言えます。

Q 少人数だからできるのですか？

A これも、答えは「NO」でしょう。確かに、鶴亀寿々庵は、1日の定員10人の地域密着型通所介護事業所です。稀に見学中に職員同士で「この規模だからできるのよね？」と小声で話をしているのを聞くことがあります。

弊社では、利用者6人から10人を1つのグループにして活動を行います。介護スタッフは、メインとサブの2人が付いてレクを進めています。つまり、職員の数さえ足りれば、グループの数が増えるだけで規模の大小は問題になりません。このような発言は、自分たちができない理由を探しているだけだと感じます。自分たちを正当化する理由は探せばいくらでも出てきます。できる利用者がいないのではなく、教えることができるスタッフがいなかったことが問題なのです。読者の皆さんはどうお考えですか？

新たな試みを行う際には、必ず反発が起こります。スタッフは、何かと理由を付けて、「できない」「やりたくない」ことを正当化しようとします。これは、社内の文化や環境が大きくかわります。

鶴亀寿々庵では、やるのが当たり前の「学ぶ文化」になっています。何もしないうちから理由を付けて何を語っても無意味です。全く価値を生まない発言をする時間があれば、自分が学ぶ時間を生むことが大切です。

Q 利用者に提案するレク作品はどのように決めているのでしょうか？

A レク作品の選定は、鶴亀寿々庵管理者である二宮が1人で担当しています。レク作品を選定する中で、最も重要なのは作業の難易度だと言えます。最もモチベーション

の上がる難易度については、アトキンソンの公式を参考にしています²⁾。

達成へのモチベーション＝Ms（動機）×Ps（期待）×Is（誘因）

Ms（動機）…ある種の満足を得ようと努力する個人的特性

Ps（期待）…その行動には一定の成果が伴うであろうという認知的予測

Is（誘因）…遂行者本人が成果に感じる魅力
この公式によると、一つの要因がゼロであった場合は、達成へのモチベーションは生じません。ざっくり言うと、難易度は簡単過ぎても難し過ぎても、モチベーションは上がりません。「私にもできそうだけど、ちょっと難しいかな？」くらいのさじ加減が、最適な難易度ということです。

最適な難易度に設定した作品を提案するには、実際に作ってみるしかありません。試作を繰り返し、絶妙な難易度の作品を設定します。難易度の設定をする際にボツとなる作品も多く、実に8割の企画がここで脱落します。

次に、魅力的な作品を提案することです。試作品を見て利用者が、「作ってみたい」「可愛い」「欲しい」と思える作品を提案することで、全体の空気が変わります。

最後に、販売できる商品になるかどうかです。鶴亀寿々庵では、「鶴亀マルシェ」で販売することが目的となります。お金を出して欲しいと思える商品になるか？これが、最後の選定基準となります。

作成する作品が決まったら、作業工程を決めていきます。作業の最終目標は、「作品の完成」です。例えば、バッグを作る際には、たくさんの工程を経て完成することになります。

完成形を見た利用者の中には、「大変そ

う」「難しそう」と尻込みをする人もいます。しかし、作業を分割し、細かい目標を設定するとどうでしょうか。「目標のブレイクダウン」を行うことで、遠くの完成形に尻込みをすることなく、目の前にある小さな目標をクリアすることに意識が向くようになります。

心理学者のバンデューラは、「人は成果をもたらすことが分かっているにもかかわらず、そのための行動がうまくできるか確信が持てなければ、実際の行動に移る可能性は低い」と説いています³⁾。



毎回、小さな作業目標を設定して達成する、このリズムがよい循環を生み、利用者の「できる感（自己効力感）」を生み出します。作業の達成は、成功体験となり、次の作業への期待となります。作業への期待は、自分の能力に対しての期待でもあります。なお、これを繰り返していくことで、作業や自分の能力に自信を持つことができ、「もっとやりたい」というモチベーションアップにつながります。

Q 他社のバザーと「鶴亀マルシェ」の違いを教えてください。

A 見学に来た経営者や管理者から、「自分のデイサービスでもバザーは既に行っています。でも、商品が全く売れないのです。どうしたらいいのでしょうか？」と質問を受

けます。その場合は、まず私から「バザーの商品は何ですか？」と反対に質問をします。すると、「レク活動中に作成したものを販売しています」という答えが一番多いです。

次に、「その商品、あなたは欲しいですか？」と質問します。すると、ほとんどの場合、少し考えてから「いらぬですね」という答えが返ってきます。これで、「なぜ売れないのか」の答えは出ました。「安く売ろうが、いらぬものはいらぬ」ということです。

売るためにすべきことは、売れる商品を作ることです。つまり、見学者のバザーと「鶴亀マルシェ」の違いは、あるものをただ並べて売っているのか、最初から売れる商品を意識して企画し、作成しているのかということです。

聞くと当たり前の話ですが、実践できていないことが多くあります。適正な目標や目的を設定すると、正しい行動につながります。ぜひ、開催するバザーの目標や目的を意識してみてください。結果は必ず変わります。

Q 「鶴亀マルシェ」を行うことで利用者の意識はどう変わりましたか？

A 利用者の家族からは、「コミュニケーションの幅がとて広がった」という感想をもらいました。「今までは話題があまりなく、天気の話かテレビの話くらいしかしなかった。他人のうわさ話や悪口など、ネガティブな話も多くて嫌だった」と話してくれました。しかし、「鶴亀マルシェ」を行うことで、作品づくりの話を中心にデイサービスでの出来事を自分からよく話すようになり、話題が広がったそうです。「今までは独り善がりだったが、わがままを言

うことが少なくなった」という感想を、家族から聞くことがあります。それは、レク作品を作る際に「他者の視点」を意識することで養われた感覚だと考えられます。

自分のためだけではなく他者のために物を作ることで、介護者と自分の生活においても改めて関係性が認識されます。結果的に、自分の行為や発言を客観的に判断できるようになったことが要因だと考えられます。

モチベーションは生きるためのエネルギーです。「日常生活全般において、活動的になりました」という感想をよく聞きます。また、見学者に鶴亀寿々庵の利用者について「すごく活動的です」「皆さん若々しいですね」と言ってもらえることも多くあります。豊かな人生を送るために一番効率の良い燃料は、「モチベーション」なのだと私は考えています。

Q 今後の御社の目標などを教えてください。

A 「やる気を生み出すプログラム」の根幹は、レク作品づくりとなります。鶴亀寿々庵でも、レク作品を利用者へ教えることのできる人材を確保し続けるのは至難の業です。そこで、誰でも取り組めて、カルチャースクールなどで教えている作品と比べても遜色のない仕上がりとなるような「かんたんキット」を作成したいと考えています。

まずは、鶴亀寿々庵のスタッフが「かんたんキット」を利用者と一緒に作ることができるかを見極めながら、さまざまな作品群をキット化することが直近の目標となります。この「かんたんキット」の精度が高まり、本当に誰でも簡単に取り組めるようになった時には、「やる気を生み出すプログラム」を広く普及できるようにしたいと思います。

● 目標の達成に必要なこと

有馬氏のお話はいかがでしたか？ 一言で作品づくりといっても内容はさまざまですが、鶴亀寿々庵さんのようなこだわりを持ちながら活動している事業所は少ないのではないのでしょうか。

実際、鶴亀寿々庵には多くの見学者が訪れており、見学後には「うちのデイサービスでも可愛いレク作品が作れるようになりたい」と希望されることが多いそうです。しかし、スタッフの意識を変革しながら利用者のモチベーションを上げることは、並大抵のことではありません。まずは、できる所から少しずつ段階的に、組織に浸透させていくことが重要です。

目標は高く設定してもよいのですが、達成するためには目標の細分化が必要です。小さな目標を一つずつクリアしていくことが、モチベーションを維持したまま目標を達成するポイントです。これは、先ほどの有馬氏の話の中にも出てきた「モチベーション理論」を参考にしてください。その実践は、必ず利用者や家族の満足度につながるため、今回の内容を皆さんが行っているレク活動に活かしていただければと思います。また、デイサービス鶴亀寿々庵小倉沼南のホームページ(<http://turukamejujuan.com/>)では、レク活動の作品や取り組みが紹介されていますので、ぜひそちらもご覧ください。

引用・参考文献

- 1) 高室成幸：ケアマネジャーの質問力，P.142～145，中央法規出版，2009。
- 2) 角山剛他：公認モチベーション・マネジャー資格BASIC TEXT，P.47～48，新曜社，2012。
- 3) モチベーション・マネジメント協会編：公認モチベーション・マネジャー資格BASIC TEXT，P.28，新曜社，2012。