

介護分野における元気高齢者活躍事例集

2020年3月



PwC コンサルティング合同会社

本冊子は、厚生労働省「令和元年度老人保健健康増進等事業(老人保健事業推進費等補助金)」のテーマ番号 119「介護助手・介護入門的研修受講者等元気高齢者に対する効果的アプローチに関する調査研究事業」において実施した調査に基づき、元気高齢者が活躍している法人・介護事業所の事例と人事管理上のノウハウを、介護事業者の方々向けにまとめたものです。

目次

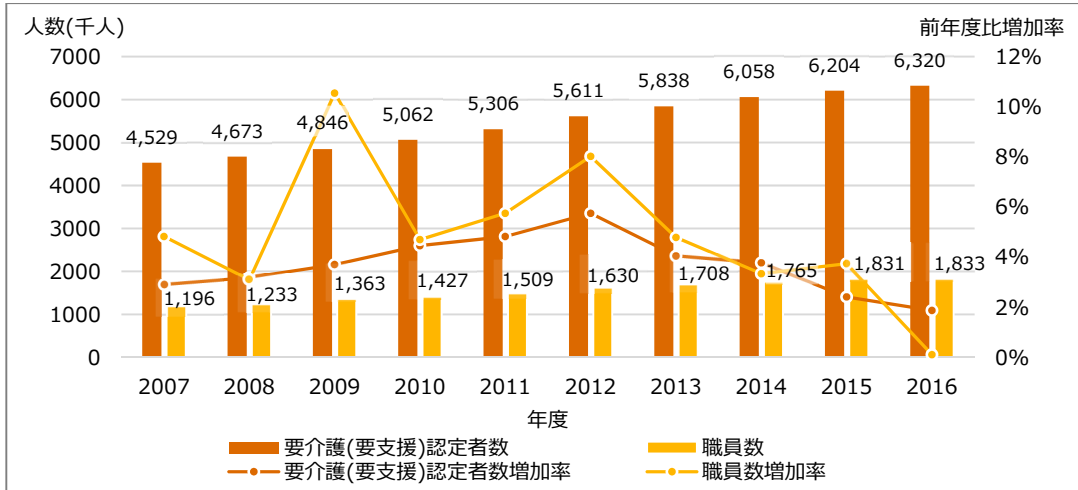
1. 介護人材不足の解決に向けて	2
2. 事例集の活用方法	4
3. 元気高齢者活躍事例	7
1. 広島光明学園 (広島県)	8
2. 養和会 (鳥取県)	10
3. 合掌苑 (東京都)	14
4. 暮らしのハーモニー (京都府)	16
5. つるかめ (山形県)	20
6. みゆき福祉会 (山形県)	22
7. 福音会 (東京都)	24
8. あかね (兵庫県)	26
9. 尾道さつき会 (広島県)	28
10. 愛生館 (愛知県)	30
11. 緑の風 (三重県)	32
12. 実勝会 (東京都)	36
13. ソラスト (埼玉県)	40
14. サンキ・ウエルビィ (広島県)	44
15. らいふ (東京都)	46
16. 不二ビルサービス (広島県)	50
17. 蓬愛会 (栃木県)	52
18. 長岡京せいしん会 (京都府)	54
19. 佛子園 (石川県)	56
20. 楽聖会 (山形県)	58
21. 向陵会 (京都府)	60
22. ライフサポートめぐみ (東京都)	62

※カッコ内は事例に掲載している介護事業所の所在地を示しています

1. 介護人材不足の解決に向けて

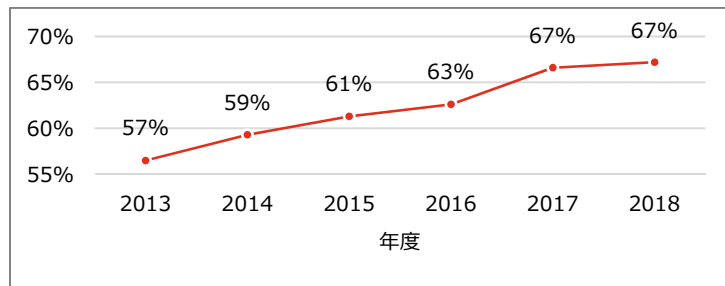
■介護人材不足と元気高齢者への期待の高まり

介護分野においては、人材不足の解決が重要な課題となっています。介護保険法の施行以来、要介護(要支援)認定者数は一貫して増加しており、2016年時点で約632万人となっています。これに伴い、介護事業所の職員数も増加していますが、2015年から2016年の職員の増加率は0.1%にとどまり、現場の人手不足感も年々高まっています。今後は、更なる高齢化の進行に伴って要介護(要支援)者が増加し、より多くの介護人材が必要となることが予想されています。1947年から49年に生まれた第1次ベビーブーム世代全てが後期高齢者となる2025年には、約245万人の介護人材が必要になるとされています。



要介護(要支援)認定者数と介護職員数の推移

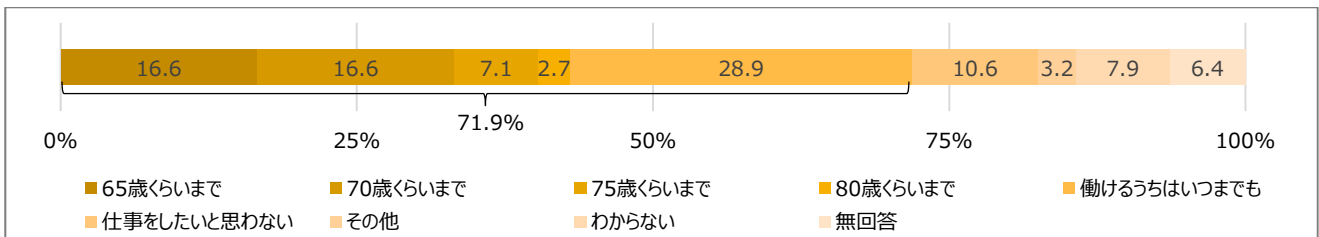
(出典：厚生労働省「介護保険事業状況報告」、「介護人材の処遇改善について」より弊社作成)



人材不足を感じている事業所の割合

(出典：介護労働安定センター「介護労働実態調査」)

このような状況のもと、介護人材不足の解決に向けて活躍が期待されているのが、「元気高齢者」です。元気高齢者は、我が国の人口構成において大きな割合を占めており、健康で、豊富な業務経験を有しているため、介護業界をはじめとして様々な職場において活躍することが期待されています。内閣府の高齢社会白書によると、60歳以降も就労を希望している方々の割合は7割を超えています。



就労を希望している高齢者の割合

(出典：内閣府「平成26年度高齢者の日常生活に関する意識調査」より弊社作成)

2019年3月に厚生労働省が公表した「介護現場革新会議 基本方針」においても、「人手不足の時代に対応したマネジメントモデルの構築」が方針のひとつに掲げられ、専門職でない職員も行える「周辺業務」における元気高齢者の活躍への期待が示されています。そして、2019年5月に同じく厚生労働省が公表した「医療・福祉サービス改革プラン」においては、2020年度以降、介護現場革新会議の基本方針に沿って全国で実施されたパイロット事業の結果を踏まえ、介護現場の業務改善や介護業界のイメージ改善に向けた先進的な取組を全国に普及・展開することが目標に掲げられています。

取組事項		関係団体・地域ごとに介護現場における人手不足に対する対応策を検討 介護分野で①業務仕分け、②元気高齢者の活躍、③ロボット・センサー・ICTの活用、④介護業界のイメージ改善を行うパイロット事業を実施
実施年度	2019年度	2018年度の「介護現場革新会議」において整理した方向性をもとに、全国数カ所でパイロット事業を実施
	2020年度	パイロット事業で得られた結果を踏まえ、介護現場の業務改善や介護業界のイメージ改善について、先進的な取組を全国に普及・展開する
進捗管理目標	実施指標 (アウトプット)	—
	成果指標 (アウトカム)	全国に普及・展開

2025年度までの工程表

(出典：医療・福祉サービス改革プラン 別紙、抜粋)

■更なる参入に向けた課題

上記のように活躍が期待されている元気高齢者が介護分野に参入いただくための課題として、心理的および肉体的ハードルをいかに下げられるかということが挙げられます。心理的ハードルとは、介護に対して「体力的、精神的にきつい仕事が多い」といったイメージを実態以上に強く感じ、就労をためらってしまうというハードルです。これについては、職場体験等の実施により、抱えているイメージと実態とのギャップを解消することが重要と考えられます。肉体的ハードルとは、身体介護等、肉体的負担が大きい業務を担うことに不安を感じてしまうというハードルです。こちらについては、負担を減らす介護知識・技術を身に着ける、負担の大きい業務・勤務形態は担当しないよう事業所側が配慮するといった対策が有効と考えられます。心理的・肉体的ハードル、考える対策の具体例は以下の通りです。

	ハードルの例	考える対策
心理的ハードル (介護サービス業に抱えているイメージ)	<ul style="list-style-type: none"> ・体力的にきつい仕事が多い ・精神的にきつい仕事が多い ・他人の人生に関わるのが大変そう 等 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 介護の仕事のやりがいを発信する ✓ 職場体験等により介護現場の雰囲気を知ってもらう 等
肉体的ハードル	<ul style="list-style-type: none"> ・ベッドからの移乗介助、入浴介助といった肉体的負担の大きい業務がある ・夜勤等、負担の大きい勤務形態に対応する必要がある 等 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 肉体的負担を減らす知識・技術を身に着ける ✓ 負担の大きい業務・勤務形態は担当しないよう配慮する 等

心理的ハードル、肉体的ハードルの例と考える対策

(リクルートキャリア「介護サービス業 職業イメージ調査 2015」等を参考に弊社作成)

■元気高齢者の活躍に向けた取組の必要性和本冊子の目的

介護業界に参入する元気高齢者を増やして長く活躍いただくために介護事業者が実施しうる有効な取組として、若い世代とは別に業務上の配慮をしたり、元気高齢者向けの人事管理制度を整備することが挙げられます。本冊子では、介護福祉事業を展開されている法人の皆様向けに、元気高齢者が実際に活躍している法人の事例と、任せる業務の考え方や人事管理のポイントをご紹介します。読者の皆様の法人、施設・事業所と類似する事例から実践しやすい取組を把握する、異なる事例から新たな視点・ヒントを得るといったかたちでご活用ください。本冊子がより多くの元気高齢者の方々の参入、活躍につながり、介護人材不足問題解決の一助となれば幸いです。

2. 事例集の活用方法

■ 事例紹介ページの構成と記載項目

次章では、2~4 ページで各事例における元気高齢者の活躍に向けた取組をご紹介します。1 ページ目は、以下に示す記載項目のうち①~⑤を記載した事例の概要です。2 ページ目以降は、⑥~⑧について写真や図を交えながらご紹介しています。

～シニア層の積極的活用が、介護サービスの質向上と会社の財務面への大きなインパクトにつながる～
株式会社 らいふ（ホームステーションらいふ千歳船橋）

1 法人・事業所概要
法人規模：東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県内に60施設（介護付き有料老人ホーム、サービス付き高齢者向け住宅、居宅介護支援事業所、デイサービス、訪問介護等）
パワフルスタッフ導入事業所：ホームステーションらいふ千歳船橋 入居定員48名

2 雇用者数
法人全体：1,805人(常勤685人、非常勤1,120人)
うち、60歳以上：705人(常勤39人、非常勤666人)

3 事例の概要
株式会社らいふは、「社会使命事業」という理念のもと、その柱として「生きる力を引き出す介護®と生きる力の介護®」、「地域高齢者が高齢者を支える社会づくり」、「ご家族様の介護負担の軽減」を掲げ、介護サービスを提供しています。
施設で定期的に実施するイベント等を通じて深めた地域とのつながりをベースに、2013年に介護現場のパワフルスタッフのサポートとして導入した「パワフルスタッフ」は、制度の定着と拡充を通じ、介護サービスの質の向上に加え、人員確保の低減等、会社の財務面にも大きなインパクトを与えるまでに至っています。

4 元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 身体介護 食事・入浴・排泄補助、移動介助等
コンタクト業務	<input type="checkbox"/>	コンタクト業務 入居者へ1対1でオーダーメイドサービスを提供する「ケアコンサルティング」業務等 ※提供するサービスに応じて身体介護(移動介助等)も実施
周辺業務	<input type="checkbox"/>	周辺業務 掃除、洗濯、扉の手入れ、レクリエーション補助、下膳等

5 人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
✓ 地域交流イベントを通じて情報発信し、地域のシニア人材を獲得	✓ パワフルスタッフの業務に求められるマインドセット、介護技術等に関する研修を実施 ✓ 施設長などの管理者に、シニア層の活躍を促すための研修を実施	✓ パワフルスタッフの区分ごとに標準的な担当業務を設定 ✓ 個々人の経験を活かせる業務に配置	✓ パワフルスタッフの区分ごとに時給を設定 ✓ 個々人の体調や希望に応じて担当区分を決定。ただし、パワフルスタッフSについては施設長等の推薦により選出

6 地域高齢者が高齢者を支える社会を目指して
「補助職」ではなく「主役」として、それぞれの強みを活かしながらシニア層が地域を支える
らいふでは、2013年、高齢化の更なる進行と労働者人口の減少による介護分野での人手不足への対応策として、「地域の元気高齢者が高齢者を支える」をコンセプトに、介護職のサポートやバックヤード業務を担当する職種、「パワフルスタッフ」を創設しました。
パワフルスタッフは、見守り、掃除・洗濯等のバックヤード業務の他、フワフワアレンジメントの講師役、施設設備の修繕等、それぞれの特技や職歴を活かした業務を担当し、介護サービスの質の向上に取り組んでいます。
2017年には、本人の体力や介護技術に応じて身体介護の一部を担当することができる「パワフルスタッフ A」、マンツーマンで利用者の外出や趣味等の要望に応えるサービスを提供する「パワフルスタッフ S」を新たに創設し、今では幅広い介護施設運営に欠かせない存在となっています。

7 地域とのつながりを通じた人材獲得
らいふでは、地域につながるの深い人材を獲得するために、近隣の方々に参加できる交流イベントを積極的に開催しています。このイベントを通じて、どんな施設か、運営面でどんな特色があるか、どんな職種を募集しているのか等を近隣の方々を知ってもらい、人材獲得や入居促進につなげています。また、この活動によって積極的にやりがちな介護施設に外部の方々の視点を取り入れることができ、サービスの改善にもつながっています。

イベントの具体的な内容としては、地域の老人会や自治会と連携した出し物披露、自治会と連携した体操教室等の介護予防の取組、園芸ボランティアの受け入れ等が挙げられます。このようなイベントを月に4~6回程度、全施設で実施しています。地域の団体等と協力しながら、イベントの企画や実施を主導するのは、各施設の施設長やケアマネジャーです。この活動を支えるため、協力団体との関係構築のための「渉外マニュアル」を施設長やケアマネジャー向けに整備し、全社的にイベントの活性化を図っています。
このようなイベントを通じて情報発信に加え、協力団体である町内会、自治会、老人会、消防団や介護施設のオーナーの人脈の活用、町の掲示板への求人広告の掲載等により、地域につながるの深い人材を獲得しています。こういった情報発信の際には、シニア層からの応募のハードルが低くなるよう、「未経験大歓迎」、「70歳代可」、「できる業務から担当」

8 「教育も充実」といったキーワードを盛り込むようにしています。また、各施設で実施する採用活動に対し、求人チラシのデザイン作成、印刷代行等、本社から積極的にサポートを提供しています。

パワフルスタッフの入社動機(回答数331、複数回答可)
出典：らいふホームページ

a 身内の介護	39
b 友人・知人からの紹介	113
c 介護経験のため、また介護の仕事したい	35
d 人の役に立つ仕事したい	65
e 近所	127
f その他	31

パワフルスタッフ制度とシニア層の活躍に向けた研修

パワフルスタッフ制度
らいふでは、2013年に導入したパワフルスタッフを、介護職を「補助」をするのではなく、利用者ケアを提供する「主役」として、常勤職員や若い世代の非常勤職員とも対等な職種と位置付けています。2019年11月時点で、パワフルスタッフは約440名であり、その約80%がシニア層(60歳以上)が占めています。
パワフルスタッフには、B、A、Sの3区分を設けており、それぞれ担当業務や待遇が異なります。Bについては、身体介護やコンタクト業務以外の生活援助業務を中心に担当します。Aについては、Bが担当する生活援助業務に加え、シニア雇用者の身体的な負担や個々人の体調に配慮したうえで、一部

事例紹介ページの構成

No.	項目	内容
①	法人・事業所概要	・法人が運営している介護福祉関連の事業所数 ・元気高齢者が活躍している事業所、定員(入居定員等)
②	雇用者数	・法人の雇用者数、内訳(常勤/非常勤) ・元気高齢者の雇用者数、内訳(常勤/非常勤)
③	事例の概要	・法人理念、提供するサービス、人事管理制度等の特徴
④	元気高齢者の担当業務	・元気高齢者の担当業務
⑤	人事管理の各段階における取組	・人事管理の各段階(採用/教育・訓練/業務内容・時間管理/評価・処遇)の取組
⑥	元気高齢者の雇用を始めたきっかけ	・人手不足への対応等、元気高齢者の雇用を始めたきっかけ
⑦	元気高齢者活躍のポイント	・人事管理上の工夫等、元気高齢者の活躍に向けた取組
⑧	元気高齢者の活躍によって得られた効果	・介護職の負担減による離職率の改善等、活躍による効果

記載項目・内容

■本冊子における業務の分類

記載項目④元気高齢者の担当業務については、介護現場における業務を「身体介護」、「対利用者業務(傾聴等)」、「周辺業務」の3つに分類し、各事例で元気高齢者がどのような業務を担当しているかをお示ししています。

分類	内容
身体介護	三大介助(食事、入浴、排せつ)をはじめとする、高い専門知識・技術が必要で、肉体的負担が大きい業務
対利用者業務(傾聴等)	身体介護ほど肉体的負担は大きくないものの、認知症に関する理解等の一定以上の専門知識・技術を要する業務
周辺業務	専門知識・技術は必須ではなく、無資格・未経験でも比較的担当しやすい業務

介護現場で行われている業務は、法人理念、施設・事業所形態、提供する介護サービス等によって異なります。また、「周辺業務」を実施している最中に利用者とのコミュニケーションが生まれることもありますので、介護の現場の状況を反映した、どのような場面にも適用できる一般的かつ厳密な業務の分類を設定することは困難です。

しかしながら、現場で行われている業務をあらかじめ切り出して分類し、どの業務を誰に任せるかについて整理しておくことは、より多くの元気高齢者を採用し、適切な業務分担を速やかに検討し、活躍の効果を享受するうえで有効と考えられます。本冊子では、より実践に近づけやすい内容となるよう、読者の皆様が元気高齢者の雇用や業務分担を検討する際に参考にできると考えられる分類を設定し、事例の紹介にも用いています。

分類	場面	業務例
身体介護	起床	おむつ交換、着替え、整容、義歯装着、離床・移動介助
	食事(おやつ)	食事介助、口腔ケア
	入浴	入浴介助、脱衣、薬塗布、着衣
	就寝	おむつ交換、着替え、移動・着床介助
対利用者業務(傾聴等)	起床	声掛け、トイレ誘導
	食事(おやつ)	トロミ付け、食堂誘導、自助具等配布、配茶・配膳・下膳・食事量確認、配薬・服薬確認
	入浴	浴室誘導、ドライヤーかけ、水分補給
	就寝	トイレ誘導
	レクリエーション その他	誘導、進行(講師)、サポート 傾聴、見守り、コミュニケーション
周辺業務	食事(おやつ)	自助具等洗浄、義歯洗浄
	入浴	湯はり、浴室清掃、物品補充
	就寝	翌日分着替え準備
	レクリエーション	企画、準備、片付け
	清掃	換気、床掃除、トイレ清掃、シーツ交換・ベッドメイク、手すり拭き、ゴミ捨て、物品補充
	洗濯	洗濯・乾燥、洗濯物のたたみ、洗濯物の返却・片付け、おしぼりづくり・セット
	維持管理	車両清掃、植栽管理(水やり)、備品チェック

本冊子における業務の分類

(三重県「介護助手導入実施マニュアル」を参考に弊社作成)

■元気高齢者の活躍に向けた人事管理のポイント

元気高齢者の活躍に向けた人事管理を検討する際には、各事例の人事管理における共通点と相違点、すなわち、いずれの事業者においても採用すべき点とそれぞれの状況に合わせて選択的に採用すべき点とを意識することが重要です。

本冊子で取り上げている事例の共通点としては、体力低下や周囲の職員との世代間ギャップ等、高齢者共通のハードルに配慮していることが挙げられます。また、相違点としては、元気高齢者に任せる業務に関する考え方それぞれの特徴を踏まえ、法人理念や施設・事業所形態等に合った取組を実施していることが挙げられます。これらのポイントを意識しながら事例集をお読みいただき、読者の皆様ご自身の施設・事業所における取組の検討にご活用いただければ幸いです。

共通点	<ul style="list-style-type: none"> ✓高齢者の体力低下等を念頭に置いて任せる業務を検討 ✓周囲の職員に元気高齢者が活躍できるようサポートする意識を醸成 		
相違点	<ul style="list-style-type: none"> ✓分類に基づいて担当業務を決定し、個人のスキルや希望に応じて拡張 <p>【特徴】</p> <ul style="list-style-type: none"> • 元気高齢者に任せる業務を整理・分類 • 周辺業務だけでなく対利用者業務にも従事 • 介護職のサポートだけでなく、一部の身体介護業務も担当 	<ul style="list-style-type: none"> ✓分類に基づき一定の業務(周辺業務等)に限定 <p>【特徴】</p> <ul style="list-style-type: none"> • 元気高齢者に任せる業務を整理・分類 • 周辺業務や特定の業務に限定して従事 • 加齢などにより就労が難しくなった場合も代替が比較的容易 	<ul style="list-style-type: none"> ✓個人のスキルや希望に応じて担当業務を適宜決定 <p>【特徴】</p> <ul style="list-style-type: none"> • 業務の明確な整理・分類は行わず、個人のスキルを活かせる業務に従事 • 個人の希望に沿った担当業務の決定により、高いモチベーションを維持

ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ✓高齢者の体力低下等を念頭に置いて任せる業務を検討するとともに、周囲の職員からの理解を醸成する ✓担当業務の決定、拡張・限定に関する考え方それぞれの特徴を踏まえて、元気高齢者に任せる具体的な業務を検討する
------	---

人事管理のポイント

3. 元気高齢者活躍事例

次ページ以降の事例は、下表の提供サービス、介護福祉施設・事業所数の順に収録しています。読者の皆様の法人と類似する事例から実践しやすい取組を把握する、異なる事例から新たな視点・ヒントを得るといったかたちでご活用ください。

No.	法人名	ページ	提供サービス					介護福祉施設・事業所数
			入所系	居住系	短期滞在系	通所系	訪問系その他	
1	社会福祉法人 広島光明星園	8	○	○	○	○	○	23
2	医療法人 養和会	10	○	○	○	○	○	4
3	社会福祉法人 合掌苑	14	○	○	○	○	○	3
4	社会福祉法人 ぐらしのハーモニー	16	○	○	○	○		5
5	社会福祉法人/株式会社 つるかめ	20	○	○	○	○		6
6	社会福祉法人 みゆき福祉会	22	○	○	○	○		3
7	社会福祉法人 福音会	24	○		○	○	○	12
8	社会福祉法人 あかね	26	○		○	○	○	15
9	社会福祉法人 尾道さつき会	28	○		○	○	○	33
10	医療法人 愛生館	30	○		○	○	○	12
11	医療法人 緑の風	32	○		○	○	○	3
12	医療法人社団 実勝会	36	○		○	○		1
13	株式会社 ソラスト	40		○	○	○	○	450
14	サンキ・ウェルビィ 株式会社	44		○	○	○	○	120
15	株式会社 らいふ	46		○	○	○	○	60
16	株式会社 不二ビルサービス	50		○	○	○	○	32
17	社会福祉法人 蓬愛会	52		○	○	○	○	11
18	社会福祉法人 長岡京せいしん会	54		○	○	○		2
19	社会福祉法人 佛子園	56		○		○	○	110
20	医療法人社団 楽聖会	58		○		○	○	5
21	社会福祉法人 向陵会	60			○	○		7
22	株式会社 ライフサポートめぐみ	62				○	○	4

～シニアのさらなる活躍に向け、施設の特徴を活かしてステップアップをサポート～
社会福祉法人 広島光明学園 (特別養護老人ホーム/ショートステイ第二光明、グループホーム光明牛田)

法人・事業所概要

法人規模：広島市を中心に介護施設 19 事業所、保育園 4 園
 (特別養護老人ホーム、ショートステイ、小規模多機能型居宅介護支援事業所、
 デイサービスセンター、訪問介護ステーション 等)

シニア雇用者導入事業所：特別養護老人ホーム/ショートステイ第二光明
 (定員 90 名)
 グループホーム光明牛田
 (定員 18 名)



雇用者数

法人全体：介護・保育職員 335 名(常勤 233 名、非常勤 102 名)
うち、60 歳以上：47 名(常勤 19 名、非常勤 28 名)

広島光明学園は、広島市・牛田エリアを基盤に、保育・介護・地域福祉を通じて 0 歳から 120 歳までの方の暮らしを支えています。

保育・介護サービスの双方を提供する第二光明では、複合施設の特徴を活かし、介護業界未経験のシニアのステップアップをサポートしながら、担当業務の拡張によるさらなる活躍の可能性を探っています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者/介護サポート職の例) 対利用者業務(傾聴等) お声かけ、話し相手、移動の見守り 等 周辺業務 介護施設フロアの清掃、シーツ交換、物品補充、保育フロアでの補助業務、受付 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ イベントや祭を通じて地域住民と密にコミュニケーションをとり、職員を通じて求人を案内 ✓ 地域密着型の求人メディアやチラシで求人を案内 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 介護業界未経験・無資格の場合、受付等の担当しやすい業務からスタートし、職場に慣れるまで丁寧にフォロー 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本人のスキル・経験や希望等を踏まえて勤務日数、時間帯、担当業務を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 業務内容を基準に賃金を決定。年齢を重ねても業務内容によっては賃金水準の維持が可能

地域の交流イベントをきっかけに 介護業界未経験・無資格の方も採用

交流イベントを通じた採用が効果的

広島光明学園は、地域の方々と交流するイベントを盛んに行い、介護・保育の施設や仕事について知ってもらえるよう努めています。シニアの方々については、こういった認知度向上に向けた活動のなかで職員からお声がけしたことがきっかけで応募いただくことが多くなっています。イベントを通じて交流を深めたことで、働き方や一緒に働く人のイメージが湧き、安心して応募がしやすくなっているようです。

多くのシニアが定年退職後に入職して10年以上活躍

第二光明では、定年退職後に入職したシニアが数多く活躍しています。もともと事務職で働いていた女性は、70代になった今もグループホームで活躍しています。夜勤は無く、月15~17日勤務し、日勤帯の担当業務は、利用者の見守り、掃除、洗濯が中心で、遅めの時間帯はおやつ・夕食作りと時々入浴介助も行っています。入浴介助以外はこれまでも日常生活で行ってきた家事と同じなので、特に違和感なく仕事に慣れることができたようです。

また、グループホームで看護補助と介護業務を担当する元准看護師の女性も、60歳を過ぎてから入職して10年以上活躍しています。このように、年齢や介護業界経験・資格の有無に関わらず、元気なシニアの方が幅広い業務で長く活躍することが可能です。

仕事に慣れるまでは丁寧にフォロー 給与は業務内容を基準に決定

施設の特徴を活かし、少しずつ業務に慣れてもらう

60代で入職した介護サポート職の女性は、コンビニでのアルバイト経験はあったものの、専業主婦であった時期が長く、ほぼ働いた経験がありませんでした。入職した当初は「資格を持っていない自分が介護の現場で仕事ができるのか」という不安が大きかったようです。

そこで、介護、保育いずれのサービスも提供しているという第二光明の特徴を生かし、入職後1年間は、保育フロアでの補助業務と施設1階の受付を担当することで、徐々に業務に慣れてもらいました。1年経った時点で特別養護老人ホームフロアの掃除を担当するようになり、5年経った今では、職員からの依頼に応じて入居者の見守りも行う等、立派に業務をこなせるようになっています。

年齢に関係なく業務内容に基づき給与を決定

第二光明では、正規・非正規職員いずれについても、肉体的負担を考慮して60歳時点で業務内容をいったん見直して給与ベースを改定していますが、65歳で定年を迎えた後に継続して再雇用で働く際も、担当業務や労働時間が変わらなければベースが落ちない制度をとっています。年齢を重ねるにしたがって仕事をセーブするなど、働き方をみなおしていくことでベースが下がることはありません。

例えば、50歳で利用者と直接関わらない業務を担当する場合と、65歳で身体介護の補助などを担当する場合であれば、後者の方が賃金は高くなります。年齢に関わらず、本人のスキル・経験や希望次第で給与が減ることなく働き続けられることが、シニア層の定着率向上につながっていると考えています。

シニアのさらなる活躍への期待と課題

まずは活躍するシニアの存在を知ってもらうことが重要

現在、介護業界未経験・無資格で新たに採用したシニアの方は周辺業務を中心に担当していますが、今後は、体力や体調に配慮したうえで、利用者と直接関わる業務も任せたいと考えています。食事介助の補助、入浴介助中のユニットの見守り等については、未経験・無資格であっても、業務や施設の環境に慣れてくれば担当可能と考えています。

担当業務の範囲を広げていくことに意欲的なシニアの参入を促すためにも、今後は、介護業界未経験・無資格で定年退職後に入職して活躍している方がいることを広く知ってもらう取組が必要と考えています。

～明確な業務切り出しとスムーズな制度導入を実現～
医療法人 養和会 (介護老人保健施設 仁風荘)

法人・事業所概要

法人規模：鳥取県内に4施設
(病院、介護老人保健施設、通所リハビリテーション、小規模多機能ホーム等)

介護助手導入事業所：介護老人保健施設 仁風荘
(入所定員 100名)

雇用者数

法人全体：493名(常勤421名、非常勤72名)
うち、60歳以上：74名(常勤50名、非常勤24名)



養和会は、「ご利用者の幸せ」、「地域の幸せ」、「職員の幸せ」の追求を理念に掲げ、鳥取県で医療・福祉・介護サービスを提供している医療法人です。

要介護度1から5までの自宅での生活に不安のある方、退院後の自宅での生活に自信が持てない方を対象に自立を支援し、家庭への復帰を目指して、医師による医療管理のもとでさまざまな職種が協力しながら生活リハビリ、レクリエーション等の日常サービスを行っています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	<p>担当業務の具体例(シニア雇用者) 対利用者業務(傾聴等) 認知症の人の見守り、趣味活動の直接のお手伝い等、配膳時の注意、水分補給等</p> <p>周辺業務 ADLに応じたバットメイキング、基本的なベッドメイキング、居室掃除、備品準備・片付け、コミュニケーション可能な方の話し相手等</p>
対利用者業務(傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> 鳥取県の老人保健施設協会、社会福祉協議会、他の事業所と共同で地元新聞等に募集広告を掲載 説明会で介護助手の担当業務を丁寧に説明 	<ul style="list-style-type: none"> 入職時オリエンテーションを実施したうえで、現場ではOJTを中心に育成 認知症や感染症の知識、職業倫理等は他職種の職員とともに受講 	<ul style="list-style-type: none"> 介護助手の担当業務を2つに分類(業務範囲が広いコースと狭いコース) 一人ひとりの希望を踏まえ勤務時間を決定 	<ul style="list-style-type: none"> 普段のコミュニケーションを通じて仕事の振り返りを実施

「地域づくり」「元気高齢者」をキーワードに
「介護助手」を募集

募集チラシのコンセプト

仁風荘では、鳥取県老人保健施設協会と連携し、地元新聞への広告掲載および関係各所へのチラシの配布により「介護助手」の募集を行いました。広報チラシは、三重県老人保健施設協会の取組を参考に、「地域社会づくり」、「元気高齢者」のキーワードを強調し、担当するのは「介護の助手の仕事」であることが伝わるようにレイアウト等を工夫しました。このチラシを通じて、様々な業界で働いているシニアが、介護業界を仕事の選択肢として認識することを期待しています。



配布したチラシ

応募者への丁寧なフォローアップ

応募者には介護助手の仕事に関する説明会を実施しました。説明会では、事業所の概要と介護助手の業務を説明した後、具体的な仕事のイメージが湧くよう、施設見学会を実施しています。

介護助手導入の基本方針と担当業務の設定

「直接介護」をしない方針

介護助手の導入にあたっては、施設内でプロジェクトチームを組成し、介護助手が担当する業務内容を整理しました。その上で、職員へ介護助手制度を説明し、介護助手が実施する具体的な業務の切り出しを職員自身が実施しました。それらの業務を踏まえて手順書(業務マニュアル)を作成し、労働条件等の就業規則の整備を行いました。検討の結果、直

接介護はしない方針とし、介護専門職がこれまで実施していた業務から「周辺業務」を切り出し、介護助手が担当することとしました。

担当業務のコース設定

仁風荘では、介護助手の業務に A、B の 2 コースを設定しています。A コースには、実施にあたって短期間の研修等で専門的知識・技術を習得することが必要となる業務、B コースには、専門的知識・技術が基本的に必要ない業務を分類しています。現在働いている介護助手は全員 B コースの業務を担当していますが、今後採用する人や現在働いている人で業務範囲の拡張を希望する人が出てきた場合も想定して A コースを設定しています。

	概要	主な業務
A	短期間の研修等で習得可能な専門的知識・技術が必要となる業務	認知症の人の見守り、趣味活動の直接のお手伝い等、A D L に応じたペットメイキング、配膳時の注意、水分補給 等
B	マニュアル化・パターン化が容易で、専門的知識・技術がほとんどない方も行える業務	居室掃除、基本的なペットメイキング、備品準備・かたづけ等、コミュニケーション可能な方の話し相手 等

コース別業務内容

具体的な担当業務と勤務形態

上記の表にもあるように、具体的な担当業務として、A コースは、認知症の人の見守り、趣味活動の直接のお手伝い等、A D L に応じたペットメイキング、配膳時の注意、水分補給等、B コースは、居室掃除、基本的なペットメイキング、備品準備・かたづけ等、コミュニケーション可能な方の話し相手等を設定しています。これらの業務の具体的な実施方法については、介護助手が現場で職員に相談できる体制を整えた上で、OJT を中心に指導しています。また、認知症に関する基礎的な知識等、介護施設で働くうえで最低限知っておかなければいけないことについては、他の職員と同じ研修に参加して習得してもらうことにしています。

勤務形態については、1 日の業務の繁閑に応じて介護職をサポートできる体制となるように配慮しています。介護助手の具体的な担当業務と勤務形態の例は次ページのとおりです。このような介護助手の業務内容は、勤務予定一覧表とともに現場に掲示して職員に周知し、介護助手が働きやすいように配慮しています。

時間	A 氏	B 氏	C 氏
6:00	・新聞取り、配る ・外ゲート開け		・新聞取り、配る ・外ゲート開け
6:30	・2 階整容物品準備 ・配膳車取り(3 階へ) ・おしぼり、タオル補充		・排泄物品準備(カート補充)
7:00	・1 階エレベーター解錠 ・離床後の居室整理 ・ベッドメイキング		・カーテン開け ・離床後の居室整理
7:30	・2 階お茶・おしぼり・エプロン準備 ・2 階配茶 ・整容物片付け ・排泄物品片付け		・お茶・おしぼり・エプロン準備 ・2 階配茶 ・整容物片付け
8:00	・2 階朝食配膳		・配膳車取り、朝食配膳
8:30	・2 階下膳片付け		・2 階下膳片付け
9:00	・2 階エプロン、コップ洗い、エプロン洗濯 ・給食へ下膳車返却 ・ジュース取り		・エプロン、コップ洗い、エプロン洗濯 ・給食へ下膳車返却
9:30	・2 階テーブルふき、床清掃		・テーブルふき
10:00		・ショートステイ荷物チェック(薬以外)2 階、3 階	
14:30		・ベッドメイキング等	
11:00		・配膳車取り(3 階へ) ・脳活性プログラム手伝い	
11:30		・おしぼり・エプロン準備 ・お茶を配る(食前体操)	
12:00		・昼食配膳+休憩	
12:30		(休憩)	
13:00		・休憩+エプロン洗濯・給食へ下膳車返却	
13:30		・下膳片付け、エプロン・コップ洗い、テーブルふき、 床掃除、エプロン干し	
14:00		・ショートステイ荷物チェック 2 階、3 階	
14:30		・プログラム手伝い	
15:00		・給食へ下膳車取り ・栄養課へおやつ取り(2 階、3 階) ・おやつ、お茶の準備配る	
15:30		・片づける、洗浄等	

介護助手のシフト表(例)

職員自身も導入のメリットを理解し、
介護助手制度の検討に参加

介護助手制度導入成功のカギ

スムーズに介護助手制度の導入が進んでいる理由としては、職員自身がメリットを理解し、施設の人的リソースに比較的余裕がある状況で、職員自身も制度の検討に参加していることが挙げられると考えています。

前述の通り、介護助手制度の導入にあたって職員に周知しました。これまでの基準以上の人員を配置することで介護職の負担が減少し、専門性の高い業務により多くの時間を割くことができるというメリットを認識してもらえました。また、人手不足が深刻になる前のタイミングで導入を開始したことも重要であったと考えています。既に人手が不足しているタイミングだと、新しく入職する職員への期待値が高まり、即戦力を求めてし

まいますが、人手に余裕がある状況では、制度の検討や入職者の育成に時間をかけて取り組むことができます。加えて、担当業務の切り出し等、職員自身も制度の検討に参加して現場の声を反映したことで、スムーズな導入につながりました。

-MEMO-

～助け合う風土が根付いた職場で、多様なシニアが長く活躍～
社会福祉法人 合掌苑 (養護老人ホーム 合掌苑)

法人・事業所概要

法人規模：東京都内に 3 施設
 (特別養護老人ホーム、有料老人ホーム、居宅介護支援事業所 等)

シニア雇用者導入事業所：養護老人ホーム 合掌苑
 (入所定員 50 名)

雇用者数

法人全体：564 名(常勤 365 名、非常勤 199 名)
うち、60 歳以上：194 名(常勤 70 名、非常勤 124 名)



合掌苑は、昭和 35 年に東京都町田市で事業を開始して以来、仏教の慈悲の精神に基づき、高齢者・障がい者向けの介護・福祉サービスを提供している社会福祉法人です。創業者の市原秀翁師の意思を継ぎ「人は尊厳を持ち、権利として生きる」を理念に掲げ、法人として得た利益を積極的に社会に還元しながら、地域社会に貢献する事業を展開しています。

職員同士が助け合う風土づくりや定年の撤廃に伴う待遇向上により、合掌苑では多くのシニアが介護業務、周辺業務の双方で長く活躍しています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="radio"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 身体介護 三大介護(食事介助、入浴介助、排泄介助) 等 対利用者業務(傾聴等) 傾聴、コミュニケーション 等 周辺業務 家事支援(炊事・洗濯・掃除等)、配膳・下膳、送迎 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ハローワークや職員の紹介を通じて人材を獲得 ✓ 定年撤廃と待遇向上によりモチベーションの高いベテラン人材を獲得 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 職員同士が助け合う風土づくりに向け、法人理念等に関する研修を職員全員に実施 ✓ 業務に必要な専門的技術は OJT で指導 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 個別面談で個々人のスキル・経験や希望を把握し、所属長が担当業務、勤務日数、時間帯等を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 正規職員については定年を撤廃し、70 歳まで基本給を維持する制度を採用

働きやすい環境の整備によりシニア層が自然と増加

職員同士が助け合う風土づくりと定年撤廃でシニアが増加

合掌苑では、高齢者や障がい者の方に働く場所を積極的に提供してきたため、以前から多くのシニアの職員が活躍してきました。現在、60歳以上の職員は全従業員の約3割強を占めています。しかしながら、この高い割合は、シニア層にターゲットを絞って採用を行ってきた結果ではありません。法人理念の浸透を軸として職員同士が助け合う風土づくりに取り組んだり、定年を撤廃して60歳から70歳の間は基本給が下がらない制度を取り入れた結果、離職率が低下し、シニア層の割合が高くなっています。

シニア層の主な採用ルートは、新聞の折り込みチラシ、ハローワークや職員からの紹介です。なかでもハローワークや職員からの紹介が大半を占めています。

定年撤廃と待遇向上で多くのシニアが活躍

以前、正規職員は60歳で定年退職を迎え、働き続ける場合は嘱託職員契約となり給与が下がる制度をとっていたため、継続雇用のシニアの職員はモチベーションが低下しがちでした。これを踏まえて定年を撤廃し、70歳までは基本給が維持され、70歳以降も勤務日数を減らして限定正社員として働き続けられる制度に変更しました。以前の制度と比較して継続雇用の待遇が大きく向上したため、高いモチベーションを維持しながら多くのシニアが活躍しています。また、この制度は中途入社社員にも適用されるため、モチベーションの高い定年を控えた50代のベテラン人材の獲得にもつながっています。

職員同士が助け合う風土のなかで 個々人が能力を発揮できる業務を担当

風土づくりに向けた取組

合掌苑では、職員それぞれがメンバーシップを発揮し、チームで助け合いながら利用者にサービスを提供する風土づくりに力を入れています。その軸となるのが、合掌苑が提供するサービスの根本思想である理念、使命や事業計画に関する研修であり、職種や年代に関係なく職員全員が受講しています。これに加え、事業や施設にまたがる横断的なテーマの解決に取り組む委員会(リスクマネジメント、感染症対策、腰痛対策、コンチネンス、ダイエット、ターミナル、認知症ケア)やチーム(環境整備、業務改善、組織風土、スキルアップ)を設け、職員のメンバーシップを実践的に高めています。

正規職員は基本的に夜勤を担当しないという介護業界では少し珍しい合掌苑の特徴も、こういった風土を定着、向上させていくうえで重要です。昼間、同じ時間帯に正規職員が

出勤しているという状況は、職員間のコミュニケーションを促進し、メンバーシップの向上につながっています。こういった風土づくりが、シニアを含めた職員全員が働きやすい環境を整えるうえで最も重要であると考えています。

各自のスキル・経験や希望を踏まえて業務を決定

シニア層の職員が担当する業務は、各自のスキル・経験や希望を踏まえて決定しています。年齢を基準とした担当業務の設定はしておらず、特に60歳以前の継続雇用で経験豊富なシニアの職員は身体介護も担当しています。一方、60歳以降に介護業界未経験で働き始めた職員は、周辺業務を中心に担当しています。具体的な業務の例としては、調理、朝食の配膳・下膳、送迎、家事支援等が挙げられます。

なお、サービスや業務の内容は、ヘルパーステーション、居宅介護支援事業所、特別養護老人ホーム、養護老人ホーム等、各施設・事業によって異なるため、法人全体で共通の業務分類は行っていません。各事業において業務を実施する際に必要となる専門的スキルについても、主にOJTを通じて身に付けてもらっています。ただし、高齢者や障がい者の職員向けには、比較的取り組みやすい業務のリストを用意しており、各自の適性をみてマッチングしたうえで業務を任せています。

個々人のスキルや経験を踏まえた担当業務の決定は、個別面談を通じて職員の要望を把握したうえで、各施設の所属長が行っています。面談時は、職員の答えを誘導してしまわないように注意しながら上長が話を聞き、業務管理上の課題解決につなげています。

施設の種別	担当業務の例
特別養護老人ホーム	清掃業務、食事介助、配膳、下膳、トイレ誘導、介護用品の準備・整理
デイサービス	送迎ドライバー、介護用品の準備・整理、清掃

60歳以上で新規採用された職員が担当する業務の例

シニア層の豊富な人材が事業を支える

様々な担当業務、勤務形態で活躍

シニアの方々には、若い世代と同様にフルタイムで働ける人材と、食事の配膳・下膳等を担当する、ピークの時間帯にスポットで働ける人材の双方がいらっしゃいます。対応できる業務、勤務形態ともに多様で、豊富な人材が揃うシニア層は、これからも合掌苑で活躍し続けると考えています

～介護サポート職の導入により、介護専門職の負担軽減を実現～
 社会福祉法人 ぐらしのハーモニー（介護老人保健施設 ハーモニーこが）

法人・事業所概要

法人規模：京都府内に 5 施設
 (介護老人保健施設、デイサービス、グループホーム、居宅介護支援事業所、サービス付き高齢者向け住宅等)

介護サポート職導入事業所：介護老人保健施設 ハーモニーこが
 (入所定員 100 名)

雇用者数

法人全体：320 名(常勤 122 名、非常勤 198 名)
 ハーモニーこが 156 名(常勤 58 人、非常勤 98 名)
 うち、60 歳以上：3 名(全て非常勤)



ぐらしのハーモニーは、京都府宇治市、京都府伏見区の 5 施設で介護保険サービスを提供している社会福祉法人です。「ともに生き、ともに学び、ともに支え合う」という法人理念のもと、地域とのつながりを大切にしながら介護老人保健施設等を運営しています。

介護職の負担を軽減するために導入した「介護サポート職」は、施設に併設したカフェで就労の相談を受ける等、地域とのつながりをベースにしながら定着しつつあります。また、新たに雇用された元気高齢者だけでなく、継続雇用のシニア層の介護職がより長く活躍するための仕組みとしても期待されています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 対利用者業務(傾聴等) 業務に慣れてきた段階で、個々人の希望に応じて以下の業務を担当 見守り、コミュニケーション、散歩時の誘導 等 周辺業務 入退所時の作業を中心に担当 一週間ごとの部屋のシーツ交換・ベッドメイク、洗濯物を利用者の居室に戻す、車いす清掃、ポータブルトイレ回収、物品補充、居室清掃、退所後のシーツ剥ぎ 等
対利用者業務(傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「介護サポート職」の区分を明示して募集 ✓ 事業所の近隣を中心に求人チラシを配布 ✓ 近隣住民とのつながりから就労 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 入職時に個別オリエンテーションを実施 ✓ ユニットリーダーが業務の実施方法を指導 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 働き方等の相談は介護部長が対応 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 無資格の非常勤パート職員と同様の処遇を適用

介護職の負担軽減のために「介護サポート職」を導入、地域密着の取組を通じて定着を目指す

「介護職を支える専門職」として「介護サポート職」を導入

くらしのハーモニーでは、介護職がケア業務に集中できる環境が必要と考え、「介護職を支える専門職」という位置づけの新たな職種、「介護サポート職」の雇用を開始しました。2019年の2月からは、介護サポート職を非常勤職員の一区分として明示して求人を開始しています。

施設の近隣を中心に求人広告を配布し、シニア層に介護サポート職を知ってもらう

求人広告は、自転車・バイク等で通勤可能な5~7Km圏内、施設の近隣を中心にチラシを配布しています。また、「リビング京都」というタウン誌にも求人を掲載しています。介護サポート職の求人に応募してくる方は、40から50代の女性や60歳以上のシニア層が大半を占めています。介護職と異なり資格要件を設けておらず、応募のハードルが低く感じられるため、「介護サポート職」を設けてからはシニア層の方々からの「私も働けるかな」という相談が増えました。求人広告を見た方以外にも、施設のイベントに来た方、併設している「喫茶ほっこり」に来る方、過去にご家族が入所されていた方から相談を受けることもあります。

相談を受けた後は、職場で実際に業務を体験してもらい、個々人の適性をみて就労いただいています。このような地域密着の取組を通じて就労する方を増やしていき、地域住民の方々と関係を深めていけたらと考えています。

介護サポート職に込めた想い

介護の仕事においては、「困りごとや気持ちに寄り添うことでくらしを支え、その人らしい人生が送れるようにお手伝いすること」が大切です。これを実現するためには、専門的な知識・技術の裏付けが必要ですが、目に見える仕事は地味で地道なものの繰り返しとなるのが実情であると思います。しかしながら、その積み重ねがあるからこそ、介護の仕事は人に感謝され、社会の役に立つと考えています。シーツ交換やごみ捨て、清掃、食器洗い等も、利用者の生活を支える重要な業務であり、したがって、介護サポート職も介護の仕事そのものの一部を担っていると考えています。

応募概要	
業務内容	シーツ交換や清掃、下着などの簡易介護業務
勤務時間	① 10:00~15:00の4~5時間 ② 16:00~19:00の3時間 ※①②ともに、週4日勤務を3名
時給	920円
勤務地	〒612-8493 京都府伏見区久我森ノ宮町3-6 介護老人保健施設「ハーモニーこが」
対象者	地域のシニア(60~70代)、男女不問

応募方法
お電話、またはメールにてお問い合わせください。(担当:森,山下)
電話 : 075-935-7100
メール : koga@kurashino-harmony.or.jp

現場で働く介護サポートスタッフの声

- その日の自分の役割が明確に示されています。その役割も職員の間の助けになっていると、やりがいを感じています。(77歳女性)
- おもしろいことは、みなさん丁寧に教えてくれる。何かあれば、その態度が伝わり、自分もやるべきことができて嬉しく思います。(61歳女性)
- 介護サポートの仕事をしてみたい。ご経験者とも言葉を交わしたり、先輩からアドバイスをもらったりしたいです。(63歳女性)

くらしのハーモニーについて
最期まで地域で、「楽しく生きる」をつくる福祉
くらしのハーモニーは、高齢者、障がい者、子どもたちなど、誰もが住み慣れた地域で、お互いに学び合い、困った時は助け合い、ともに暮らせる社会・地域をつくるために、福祉事業や地域活動を行っています。
WEBサイト → <http://www.kurashino-harmony.or.jp>

ハーモニーこがの求人広告 (2020年1月時募集チラシ)
2019年から介護サポート職の枠を明示して募集している

入職から活躍まで丁寧にフォロー

入職時オリエンテーションの実施

介護サポート職の入職時にはオリエンテーションを実施しています。オリエンテーションでは、法人理念を伝えた上で、マニュアルを用いて担当業務を詳しく説明しています。また、担当業務の説明後にはシーツ交換等を実際に行ってもらい、具体的な実施方法を確認しています。

このマニュアルは、介護サポート職が想定以上の業務を実施してしまうことによるリスクの発生を抑止することと、全職員が介護サポート職の役割について共通認識を持ったうえで業務を実施することにも役立っています。



オリエンテーションの様子

2020.2.1

介護サポート 業務マニュアル

◎介護サポートの役割

- 1、介護職がご利用者へ直接的なケアや専門的な関りに集中してできるよう周辺業務に関しては周辺業務を専門的に担う職員として介護サポートを職種の一つとする。
- 2、具体的な業務内容としては、シーツ交換、洗濯物返却、食器洗い、居室の整理整頓、車椅子洗浄、簡単な見守り業務を想定する。

◎勤務スケジュール

- 1、16時～19時の間を想定

時間	業務内容	注意点
16時	浴室清掃	2階のお風呂を想定
	脱衣場、浴室内の清掃	
17時	夕食準備	特定のユニットに入り特徴を掴む
	夕食の配膳準備	
18時	食事片づけ、食器洗い	1か所がスムーズに終われば指示のもと、2か所目のユニットへ移動し片づけを実施。
	入るユニットの指示を受ける	

- ※ 勤務中の不明点、質問等はユニット職員に確認し、行動すること。
 ※ 必要物品の相談や勤務については2階主任蛇持に相談すること。

説明用のマニュアル

ユニットごとに介護サポート職を配置、個々の事情に応じて働き方に配慮

ハーモニーこがでは、ユニット単位で介護サービスを提供しており、介護職同様、介護サポート職についても基本的にユニット単位で業務を担当しています。介護サポート職の担当業務はシーツ交換等の周辺業務を中心とし、シニア層の職員については、体力を考慮して力仕事を減らすよう配慮をしています。ただし、年齢を基準に一律に対応しているわけではなく、個々人の体調、適性、希望に沿って業務を任せています。例えば、介護サポート職だが対利用者業務(利用者との散歩等)を担当したいという希望がある場合は通常の周辺業務に慣れてきたタイミングで任せる、障がいがあるためできる仕事は限られているが社会の役に立ちたいという希望がある場合は周辺業務に限定して長く続けられるよう配慮する等、生き生きと働けるよう配慮をしています。

働く頻度や時間については、週2～4日、1日4時間程度としています。特定の時間帯にピークが来る業務もあり、短時間入っていただくだけでも助かるので、個々人の事情に合わせて出勤を依頼しています。

定期的に相談の場を設けて活躍をフォロー

介護部長、ユニットリーダーとシニア層の介護サポート職とで定期的に会議を開催し、困っていることや気になること等を共有してフォローしています。就労しているご本人からは、介護職の職員も対等な立場で親切に接してくれるので働きやすいとの声をいただいています。

こういった体制を整えることができた理由として、ハーモニーこがでは、以前から介護職、常勤・非常勤、作業所スタッフ等、様々な職種、勤務形態の方々働いており、ユニットケア制度ができる前から、多様な人材が協力しあってきめ細やかな介護サービスを提供してきたことが挙げられます。多様な人材を受け入れてきた素地もあるため、シニア層の方々も活躍しやすいと考えています。

事業計画への記載と職員の理解醸成

介護サポート職の導入は、くらしのハーモニーの令和2年度事業計画にも記載されており、その内容を法人の全職員を対象とした取組発表会で報告しています。報告の際には、導入のメリットとして、負担軽減によって介護職が専門性の高い業務に集中できること、結果としてサービスの質の向上につながることを伝え、職員の制度導入への理解醸成に努めました。また、導入の効果として、利用者との接点の増加等、すでに表れている変化についても報告しています。取組発表会の実施後、報告の内容を踏まえて、ユニット内、ユニットリーダー、非

常勤職員それぞれのミーティングで話し合いが行われ、施設内全職員に導入の趣旨等への理解の浸透が図られました。



取組発表会の様子

欠かせない存在となった介護サポート職
今後はシニア層の介護職がより長く活躍するための仕組みとしても期待

介護職の負担軽減がシニア層のやりがいに

従来の介護福祉士は、皿洗いをしながら利用者の様子を察する等、「背中目で見える」スキルを身につけなければならないと考えていましたが、介護福祉士の有資格者が減っている状況を踏まえると、分業体制を整える必要があると考えています。今では若い介護職の職員も、「介護サポート職がない状況を想像するとぞっとする」と言うほど欠かせない存在になっており、また、就労しているご本人も若い介護職の役に立っているという実感、やりがいを持って働いています。特に介護サポート職導入のメリットが大きいのは、転倒防止等、注意すべきポイントが多い認知症の方々が入所しているフロアです。

今後の可能性

介護サポート職の区分は導入してまだ間もないため、担当業務は周辺業務とし、応募の間口は広くしておきたいと考えていますが、いずれはこの区分の中でも「段位」のようなものができるのではないかと考えています。就労しているご本人からは、専門的な業務は介護職、周辺業務は介護サポート職という形で分担がはっきりして働きやすいとの声がありますが、業務の幅を広げてスキルアップを目指す方、特定の業務をこなす方等、適性や希望に合わせたバリエーションがあってよいと考えています。

また、シニア層の介護職の中には、体力的な負担を考慮すると介護サポート職のほうが長く働けるかもしれないと考える方も出てきています。そういった方には、必要に応じて介護サポート職へ移行いただくことで、より長く活躍する機会を提供できると考えています

～若い世代の職員と利用者との橋渡し役に～
社会福祉法人/株式会社 つるかめ (介護予防センター 歩くつるかめ)

法人・事業所概要

法人規模：山形県内に6施設
 (介護予防センター、デイサービス、特別養護老人ホーム等)

シニア雇用者導入事業所：介護予防センター 歩くつるかめ
 (通所定員 45名)



雇用者数

法人全体：147名(常勤113名、非常勤34名)
うち、60歳以上：11名(常勤3名、非常勤8名)

つるかめは、山形県天童市内で6つの介護事業所を運営しています。「いつまでも家で暮らす」をモットーに、機能訓練(介護予防、リハビリ、認知症予防)等のサービスを提供しています。
 シニア層の職員は、世代間のバランスを考慮した人員配置のもと、若い世代の職員と利用者との間の橋渡し役を担いながら、利用者の自立支援に向けたサービスの提供に貢献しています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) <u>対利用者業務(傾聴等)</u> コミュニケーション 等 周辺業務 配茶、調理補助、配膳、下膳 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
✓ イベント、ホームページ等を通じた積極的な情報発信により人材を確保	✓ OJT 形式で担当業務を指導	✓ 定期的に業務内容、勤務時間・頻度について相談する機会を設けることで長く働けるよう配慮	✓ 60歳以降は一律、一定の処遇を適用

法人が提供するサービスのコンセプトを理解している人材を配置

サービスのコンセプトを理解し、ホスピタリティを持って利用者に接することができる人材を配置

つるかめでは、「いつまでも家で暮らす」をコンセプトに、介護予防、リハビリ、認知症予防等、利用者の自立を支援するサービスを提供しています。利用者も、介護認定を受けてはいるものの簡単な運動ができる方が多いため、職員は利用者の身の回りの全ての世話をするのではなく、必要に応じてサポートを提供して ADL(基本的な日常生活動作能力)の向上を図っています。質の高いサービスの提供にあたっては、つるかめが提供するサービスの考え方が職員に浸透していることが重要と考えています。歩くつるかめで働くシニア層の職員も、もともと法人内の他施設で働いており、歩くつるかめの立ち上げに合わせて異動してきたため、つるかめのサービスのコンセプトをよく理解しています。

また、利用者の介護サービスへの要求水準は年々高まってきていると感じており、こういった変化に対応し、ホスピタリティをもって利用者の方々に接することができる職員の育成が重要と考えています。

利用者の自立を促すサービスがシニア層のやりがいに

歩くつるかめでは、トレーニング器具等を用い、個人単位、グループ単位双方で運動し、利用者の ADL の向上を図っています。

また、運動だけでなく、食事を通じた ADL の向上も意識しており、配膳・下膳も可能な限り利用者自身が行います。午前中に運動してから昼食をとるため残菜が少なく、配膳・下膳の際に料理の感想を聞くことができるため、調理担当するシニア層の職員もやりがいを感じています。



施設内の様子

フィットネスジムさながらのトレーニング器具が設置されている

積極的な情報発信が人材確保のカギ

つるかめの求人は、ハローワーク、地域情報誌、ホームページ、SNS、Facebook 等に掲載しています。それぞれの媒体では、特定の世代をターゲットとしているわけではありませんが、シニア層からの応募はハローワークや地域情報誌経由のものが大半を占めています。また、介護業界のイメージ向上を目指し、介護分野の就職イベントやホームページを通じて積極的に情報発信を行っており、こういった取組が人材確保につながっていると感じています。

ライフスタイルが変化しても長く働けるように配慮

定期的に面談を実施

就労前と就労後定期的に、各事業所のリーダーと常勤職員がシニア層の職員と面談し、業務内容、勤務時間・頻度等を相談する機会を設けています。非常勤職員のシニア層や子育て世代がひとりひとりのライフスタイルの変化に合わせて長く活躍していけるよう、このような機会を重視しています。

シニア層が若い世代の職員と利用者との橋渡し役に

世代間のバランスを考慮した人員配置

歩くつるかめを含め、つるかめの施設では、各世代の考え方を互いに学び合えるよう、職員の世代に偏りが出ないような人員配置をとっています。このような配置の中で、シニア層の職員は、若い世代の職員と利用者をつなぐ役割を担えているのではないかと感じています。

～若い世代の模範として幅広い業務を担当、後進の育成に強みを発揮～
 社会福祉法人 みゆき福祉会 (地域密着型特別養護老人ホーム ひいな の里)

法人・事業所概要

法人規模：山形県内に3施設
 (特別養護老人ホーム、デイサービス、グループホーム、居宅介護支援事業所等)

シニア雇用者導入事業所：地域密着型特別養護老人ホーム ひいな の里
 (定員 特別養護老人ホーム 29名、ショートステイ 21名、
 デイサービス 25名、認知デイサービス 12名、
 小規模多機能事業所 25名)



雇用者数

法人全体：280名(常勤225名、非常勤55名)
うち、60歳以上：48人(常勤22名、非常勤26名)

みゆき福祉会は、「信頼」、「助け合い」、「地域と共に」を法人理念に掲げ、山形県で地域密着型特別養護老人ホーム等を運営している社会福祉法人です。
 定年退職者の再雇用をきっかけにシニア層が介護職として働くメリットを認識し、若い世代へ良い影響を与えられるよう、肉体的負担に配慮しながら幅広い業務をシニアに任せています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="radio"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 身体介護 入浴介助 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	対利用者業務(傾聴等) レクリエーション、送迎の補助 等
周辺業務	<input type="radio"/>	周辺業務 配膳・下膳 等

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
✓ 人員不足に陥らないよう、計画的な求人によってオールラウンダーな人材を確保	✓ プリセプター制度を適用して3~4年程度の業務経験を持つ社員がサポート。3か月程度経過後に任せる仕事内容を決定	✓ 移乗介助等、肉体的負担が大きい業務についてはなるべく若い世代が担当するよう調整	✓ 若い世代と同様の基準で処遇を決定

介護職の定年後再雇用からシニア層の活躍がスタート

定年後の再雇用をきっかけにシニア層の強みを認識

みゆき福祉会におけるシニア層の活躍のきっかけは、もともと介護職として働いており、定年を迎えた職員の再雇用でした。みゆき福祉会では、職員の退職時期を見据えて計画的に求人を行っているため、若い世代の労働力の代替としてシニア層に着目していたわけではありません。しかしながら、実際に雇用してみると、身体介護から周辺業務まで、シニア層の豊富な経験が活かせることがわかりました。

募集時に示す担当業務と採用チャネル

シニア層は、身体介護から周辺業務まで幅広い業務を担当してこそ強みを発揮できると考えているため、募集時には業務を限定していません。一方、有資格者といった条件も設けていないため、幅広い方から応募いただき、入職後に資格取得にチャレンジいただくことが可能です。

採用のチャネルとしては、再雇用に加え、ハローワーク主催の事業所説明会、福祉人材センター等が挙げられます。

シニア層の負担を考慮した業務分担・配置

肉体的負担に配慮した業務分担

シニア層のスタッフも基本的に若い世代の職員と同様の業務を担当しています。ただし、移乗介助等の業務については身体に負担がかかりすぎないように調整しています。また、本人の希望に応じて担当業務を変更することもあります。

配置後の異動は最小限に

シニア層の職員の育成には若い世代と同様にプリセプター制度を適用し、3~4年程度の業務経験を持つ社員のサポートのもとで3か月程度業務に従事した後、担当業務を決定します。高齢になると新しい仕事を覚えることが大変になるため、いったん配置を決定した後はなるべく移動が発生しないように配慮しています。

幅広い業務を担当することによって強みを発揮

シニア層が持つ強み

若い世代と比較し、シニア層は、介護事業所で働くにあたって以下の強みを持っていると感じています。

- ① 家事の経験が豊富なため、洗濯・シーツ替えといった周辺業務の習熟度が高い

- ② 身体介護や利用者とのコミュニケーションの経験が豊富で、若い世代の介護職にアドバイスできる
- ③ 利用者と年齢が近いので、コミュニケーションがとりやすい

特に②の強みを活かすためには、若い世代の介護職と一緒に仕事をする機会を多く設けることが重要と考えています。例えば、利用者への接し方について、丁寧でありながらも距離を感じにくい適切な言葉遣いを若い世代に伝える場合、介護職と介護助手といった別の職種ではなく、同じ介護職として働いている方がアドバイスしやすいと考えています。このような考え方のもと、シニア層にも身体介護から周辺業務まで幅広い業務を担当いただいています。

今後の可能性

シニア層は専門性の高い身体介護の経験が豊富なだけでなく、周辺業務においても強みを持っていると感じています。現状、みゆき福祉会では、身体介護から周辺業務まで担当するオールラウンダーな人材を中心に雇用しており、周辺業務専門の職種を導入する予定はありませんが、今後予想されている要介護者の増加等を踏まえると、そういった職種が活躍できる可能性はあると考えています。例えば、利用者の介護度が高く、介護職の負担が大きい施設系サービスにおいては、介護助手導入による効果が大きいと考えられます。また、現在、特に注意が必要な食事介助については、フロアごとに時間帯をずらして業務のピークを分散させ、一定数以下の人員で対応していますが、今後、利用者数が増えたり、介護職が不足したりすることがあれば、配膳・下膳等の周辺業務を担当して介護職をサポートする人材のニーズは高まると考えています。

～市の人材バンクを活用し、「ケアサポーター」としてシニアを雇用～
 社会福祉法人 福音会 (特別養護老人ホーム 福音の家)

法人・事業所概要

法人規模：東京都内に 12 施設
 (特別養護老人ホーム、デイサービス、居宅介護支援事業所 等)

ケアサポーター導入事業所：特別養護老人ホーム 福音の家
 (入所定員 130 名、短期入所定員 8 名)



雇用者数

法人全体：497 名(常勤 304 名、非常勤 193 名)
うち、60 歳以上：148 名(常勤 55 名、非常勤 93 名)

福音会は、キリスト教精神に基づき、「仕える心」「担う心」「感謝の心」(福音会の三つの心)を理念として、介護福祉サービスを提供している社会福祉法人です。

当初はボランティアが担っていた周辺業務を担当する職種として導入した「ケアサポーター」は、市の人材バンクを通じたシニア層の採用によって定着し、今では施設に欠かせない存在となっています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 対利用者業務(傾聴等) レクリエーション補助、傾聴 等 周辺業務 お湯はり、配膳、下膳、シーツ交換、清掃、設備修繕 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> 町田市の「アクティブシニア介護人材バンク」、近隣へのチラシ配布を通じてシニア層を採用 	<ul style="list-style-type: none"> 介護の基礎を座学で学ぶ研修を施設内で実施 年に一度、誕生月に理念研修を実施 本人の希望に応じて初任者研修等の受講に推薦 具体的な業務は OJT で習得 	<ul style="list-style-type: none"> 長く働けるよう、個々の適性を踏まえて無理のない範囲の担当業務を設定 シニアスタッフ自身がシフトを調整する仕組みの導入を検討 	<ul style="list-style-type: none"> 身体介護含め、個々人が担当できる業務に応じて給与を決定

周辺業務の担い手としてケアサポーターを導入

周辺業務の担い手をボランティアから「ケアサポーター」へ

以前、福音会では、介護業務に携わる職員については、介護業務(身体介護等)を担当する職種のみを採用しており、周辺業務はボランティアの方々が担当していました。しかしながら、ある時期、常勤職員の辞職が続くとともにボランティアの人数が減ってしまい、スタッフの負荷が大きくなってしまったことがありました。その際、介護業務については法人内の訪問介護事業所から応援してもらうことで補いましたが、周辺業務についてはボランティアに頼るのではなく、周辺業務を専門に担当する「ケアサポーター」の職種を新たに設けて採用を開始しました。以降、介護業務担当者を「ケアワーカー」、周辺業務担当者を「ケアサポーター」として採用し、業務を分担しています。

市の介護人材バンクを活用してシニア層を採用

ケアサポーターの業務を担当するシニアについては、近隣へのチラシ配布や、町田市の「アクティブシニア介護人材バンク」の紹介により、これまでに 25 人程採用しています。採用したシニアの中には、以前福音会の施設にご家族が入居されていたことがきっかけで、ケアサポーターの求人に応募いただいた方もいらっしゃいました。

スタッフを新たに採用する際、60 歳未満であれば常勤・ケアワーカーとしての採用が可能です。しかしながら、60 歳以上については一から介護業務を習得してケアワーカーとして働くハードルが高いため、基本的にケアサポーターとして採用しています。

無理せず長く続けられるよう担当業務を決定

シニアスタッフの担当業務は無理のない範囲で

シニアスタッフについては、まず個々の適性を踏まえて担当業務の範囲を定めた上で、具体的に実施する業務をその都度依頼しています。無理なく業務をこなせるよう基本的には最初に定めた範囲を担当してもらい、できるだけ長く仕事を続けられるように配慮しています。

希望に応じて業務範囲を拡張

一方、仕事に慣れて余裕が出てきたら本人の希望に応じて業務範囲を拡張することもあります。シニアスタッフの中には、施設の推薦などを受けて周辺業務をこなしながら介護職員初任者研修等の資格を取得する方もいます。しかし、資格を取得したらすぐにケアワーカー同様の介護業務を担当するとい

うことはなく、個々人の適性を踏まえ、業務負担なども精査したうえで新たな仕事を任せようとしています。

人手を確保しながらも休みやすい仕組みを検討

このように、シニアスタッフの負担が大きくなりすぎないように任せる業務の範囲・量は調整していますが、限られた人員で働いているため、「自分が休んだら迷惑がかかる」とプレッシャーを感じることもあるようです。そこで、シニアスタッフが出勤・休暇等の勤務シフトを自ら考え、人手が足りない時間帯を自主的に補完したり、スタッフ間で調整して休暇をとったりできる仕組みの導入を検討しています。

このような仕組みは、スタッフ自身にとって、自ら働き方をコントロールできる部分が増えるためより働きやすくなるというメリットがあると考えています。また、施設にとっては、シフト調整等の人事管理の負担が減るといったメリットがあると考えています。今は人手が不足しがちな状況が続いているため、あくまでも導入は検討途上ですが、急な体調不良等の際も休みをとれる、働きやすいよう環境の整備を進めていきたいと考えています。

ケアワーカーの負担軽減に加え、人材育成が施設にとつてのやりがいにもつながる

ケアワーカーの負担軽減

シニア層をケアサポーターとして雇用したことにより、かつてケアワーカーがマルチにこなしていた業務を分担できるようになり、負担軽減につながりました。シニアスタッフも、自分たちよりも若い世代のケアワーカーをサポートすることにやりがいを感じて働いてくれており、安心して仕事を任せられます。

社会貢献を望む人材の育成

施設としては、利用者の立場に立ったサービスの提供はもちろんのこと、職員を「介護業界ならどこに行っても通用する」人材に育てることにやりがいを感じています。

シニアスタッフには「社会貢献をしたい」という高いモチベーションを持って働いている方が多くいらっしゃるため、福音の家に限らず、社会貢献への意欲を持って介護業界で働き続けられる人材を輩出したいと考えています。

～サポート職の活用がサービスの質を向上させる～
 社会福祉法人あかね（介護福祉施設ロータス/アマルネス・ガーデン）

法人・事業所概要

法人規模：兵庫県内に 15 施設
 (介護福祉施設、認可保育園、サービス付き高齢者向け住宅等)

介護サポート職導入事業所：介護福祉施設ロータス・ガーデン
 (入所定員 特養 85、ショートステイ 15 名)
 介護福祉施設アマルネス・ガーデン
 (入所定員 特養 100、ショートステイ 20 名)



雇用者数

法人全体：880 名(常勤 278 名、非常勤 602 名)
 うち、60 歳以上：167 名(全て非常勤)

社会福祉法人あかねは、「～この業界にイノベーションの風を吹き込む先駆者になる～」を理念に掲げ、兵庫県（尼崎・姫路・猪名川）で介護福祉施設を運営しています。「自分の両親に薦められる住まい」を作ること法人設立時からモットーにし、建築・サービス・食事にこだわりをもつことで、利用者の期待を超える介護サービスを提供しています。
 より充実したサービスを提供するため、三大介護のほか、「サポート職」という職種を設けて高齢者が活躍できる環境を構築しています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="radio"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 身体介護 三大介護（入浴、排せつ、食事）等 周辺業務 介助のサポート、清掃、営繕、下準備 等 ※あかねでは周辺業務を担当する職種として「サポート職」を設け、介護スタッフの負担軽減、若手人材の育成等を実施
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="checkbox"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ハローワークを中心とした採用活動を実施 ✓ 地域のチラシやフリーペーパー等の広告を通じて高齢者に情報を発信 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ メインの OJT の他、年に 2 度の介護・接遇技術認定試験や、合格に向けた勉強会などを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 短時間パートタイマーとして高齢者ヘルパーを活用 ✓ 高齢者が無理なく働ける時間・日数を個別に設定。業務内容に関しても随時見直しをはかり、活躍できる環境を提供 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 業務だけではなく若い職員へ与えている刺激等の影響も正当に評価して処遇に反映

誰もが働きやすい環境の整備をきっかけに
シニア活躍のメリットを認識

シニア活躍のメリットを認識し、積極的な採用へ

あかねでは、誰もが働きやすい環境の構築を目指す中で、シニアの雇用者数が自然と増えてきました。シニアの増加を受けて適切な業務分担のもとで長く活躍できるような環境を整えたところ、三大介助等をサポートすることで常勤スタッフの負荷が軽減される、若手職員の見本になる、施設の雰囲気良くなるといった様々な効果が表れてきました。今ではシニアが施設で働くメリットを明確に意識して積極的に採用を行っています。

介護業界未経験者も活躍

現在アマルネス・ガーデンで活躍している 71 歳の職員は、前職が建築士という異業種であったため介護業界でなかなか採用に至らなかったそうです。しかし、あかねでは人柄の素晴らしさを評価して採用を決定し、今では欠かせない存在となっています。シニアの面接に同席し、新たに入職する方と同じ転職者の目線から「自分も最初は不安だった」、「失敗しても次につながる」、「やってみることが大事」と声をかけることで、内定辞退が減り、人材確保に大きく貢献しています。このように、業界未経験者もシニアならではの経験値を活かして活躍しています。

働く喜びを提供したいという理事長の想い

シニアの積極的な採用の背景には、理事長(女性)の想いもあります。理事長は、出産・育児で仕事と家庭の両立を図っていた際に、「できる範囲」であっても働けることに大きな喜びを感じた経験から、意欲のある方には年齢に関わらず働き続けられる環境を提供したいと考えています。実際、ドライバーとして働いていた職員が免許を返納した後に、ドライバーの「補助」というポジションを新たに設ける等、誰もが長く働ける環境づくりに妥協することなく取り組んでいます。

年齢・体力に配慮することで
シニアが全力で仕事に取り組める

サポート職のシニアが施設の「スパイス」に

あかねでは、若い世代の介護職の負担を減らすために「サポート職」というポジションを設け、多くのシニアがこの職種で活躍しています。個別に体力面を考慮し、希望を踏まえたうえで勤務日数・時間を決め、無理なく働けるよう配慮しています。

この職種で働くシニアは、料理でいうスパイスのように、短時間の勤務であっても存在感を発揮します。常勤職員は長時

間勤務するため、効率を考えながら業務を行います。サポート職を務める高齢者は短時間だからこそ全力で目の前の仕事に向き合います。利用者のために何をすべきかという「本質」を考えて業務に取り組んでいるのです。これによりサービスの質が上がるとともに、常勤職員に本質に立ち返って自らの業務を見直す機会をもたらしています。こういった好影響が利用者の満足度向上に繋がっていると考えています。

実務上のメリットにとどまらない
人生経験豊富なシニアの好影響

シニア活躍の実務上のメリット

シニアの雇用の実務上の代表的なメリットとしては、三大介護等を担当する介護職の負担軽減が挙げられます。

加えて、様々なスキルを持つシニアの雇用が、直接サービスの質の向上につながることもあります。例えば、お菓子作りが得意なシニアが手作りのおやつを提供する等、各自のスキルを活かして利用者に新たなサービスを提供しています。

また、豊富な人生経験を活かした気配りができる点もシニアの魅力です。特に同僚や利用者への気配りが重要な準備や段取りについては、まさに「プロフェッショナル」といえるでしょう。

生き生きと働く姿が若い職員の手本に

シニアの雇用に実務的なメリットが大きいのは事実ですが、それ以上にその行動ひとつひとつが若い世代の手本になっていると考えています。あかねで働くシニアは、常に自ら仕事を探して進んで取り組んでいます。例えば、ロータス・ガーデンで施設の営繕を担当する 79 歳のサポート職員は、庭・花壇の整備にも自ら進んで取り組んでくれています。この職員のおかげで花がきれいに咲いて施設の外観が美しくなり、雰囲気も良くなっています。

このように様々な仕事に進んで取り組み、「若い子たちに感謝されることが俺のやりがいなんだ」、「こんな年でも仕事をできることが嬉しいんだ」と語る前向きな姿こそが、若い世代の最高の手本になっています。

～シニア層の活躍が働きやすさ・離職率の低さに貢献し、魅力ある福祉・介護現場の実現へ～
 社会福祉法人 尾道さつき会 (特別養護老人ホーム 星の里)

法人・事業所概要

法人規模：広島県尾道市を中心に 33 施設
 (介護老人福祉施設、居宅介護支援事業、訪問介護事業、通所型介護
 予防事業、軽費老人ホーム、認知症対応型通所介護事業 等)

介護サポート職導入事業所：特別養護老人ホーム 星の里

雇用者数

入所定員 70 名

法人全体：535 名(常勤 220 名、非常勤 315 名)
うち、60 歳以上：127 名(常勤 6 名、非常勤 121 名)



尾道さつき会は、知的障害者授産施設の設置・経営を目的に 1978 年に設立された社会福祉法人で、現在は障
 害者福祉事業、高齢者福祉事業、介護職員養成学校を運営しています。保健・医療・福祉の連携に基づき、障害児
 者及び高齢者が安心して生活できる地域社会の実現を目指しています。

介護サポート職の導入等に取り組んできた結果、介護現場における働きやすい職場づくり、人材育成、業務改善や
 介護サービスの質の向上等において優れた法人を認証する「魅力ある福祉・介護の職場宣言ひろしま制度」において、
 2015 年度に第一号の認証法人となりました。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="radio"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 身体介護 食事介助、入浴介助、排泄介助 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	対利用者業務(傾聴等) 浴室誘導、衣類の着脱サポート、ゲームやイベントの補助、お声がけ、移動の見守り、車椅子 での移動サポート 等
周辺業務	<input type="radio"/>	周辺業務 シーツ交換、道具の清掃、物品補充、衣類の管理、ポータブルトイレ清掃、車の運転 等

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ハローワーク、地域密着型の求人誌、チラシを通じて求人を案内 ✓ 地域向けイベントや職員からの紹介を通じて採用 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ユニットリーダーが業務の実施方法を指導 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本人の働ける日数、時間帯に基づいて配属するユニットを決定 ✓ ユニットリーダーが業務を細分化し、各職員と相談しながら担当業務や実施手順を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 年齢に関わらず、職域(介護職、介護サポート職等)と資格に基づいて給与を決定

正規職員が長く活躍してシニアに 地域のイベント等を通じて新規採用も拡大

正規職員が長く活躍してシニアに

尾道さつき会は、働きやすい職場づくり等の取組が認められ、「魅力ある福祉・介護の職場宣言ひろしま制度」に基づき、2015年には「スタンダード認証法人」、2019年には「プラチナ認証法人」に認定されました。

現在、60代は80～90名、70代は20名のシニア層の職員が活躍しています。なかには、50代に正規職員として働き始め、65歳で定年後、70代後半の現在まで20年以上活躍している職員もいます。

イベント等を通じて幅広い世代に介護の仕事を発信

ハローワーク、地域密着型の求人誌やチラシ等での求人案内のほか、地域の方を招いたイベントや職員の紹介を通じてシニア層を採用しています。募集時に資格要件は設けておらず、入職後の資格取得も奨励していますが、非正規職員についてはスキル・経験に応じてできる範囲の業務を任せており、長年にわたり一定の業務のみを担当している例もあります。

また、シニア層向け以外では、介護の仕事を身近に感じてもらえるよう、高校の就職担当者向けに介護の仕事を説明したり、留学生をアルバイトで採用したりする等、広報活動に積極的に取り組んでいます。

業務の見直しによってシニアの活躍の場をつくり 長く働ける環境を整備

「時間分け」と「業務の切り分け」によって活躍の場をつくる

これまで、尾道さつき会では、新規採用による人員確保や既存の職員の定着率向上に向け、業務の見直しに取り組んできました。

まず、6～7年前から、フルタイムだけでなく短時間でも働ける枠を設けるために「時間分け」を進めてきました。例えば、「入浴介助の時間だけ」、「ある日の午前は洗濯業務、他の日は養護老人ホームでサポート」のように、短時間の勤務が可能な時間帯を切り出して勤務枠を設定しました。

さらに、ここ数年は、介護サポート職の活躍の場を広げるために介護の周辺業務を細かく分析して「業務の切り分け」を進めています。例えば、排泄介助においては、介助の際に必要な備品をカートの上に乗せていますが、この備品の準備業務を介護サポート職の担当とすることで、介護職の負担軽減と効率化に成功しています。

定着に向けたサポートの提供と担当業務の定期的見直し

新たにシニアの介護サポート職を採用した際には、定着に向けて職員がしっかりフォローしています。尾道さつき会には人を育てる文化があり、シニアの職員もこのような職場の雰囲気の魅力を感じて長く働いているようです。

また、介護サポート職に任せる仕事については、ユニットごとの会議やリーダー会議等で定期的に話し合っ職員全員へ共有し、交替勤務の際に引き継ぎを行っています。

このように、周囲の職員がサポートし、業務の見直しや担当業務に関する情報共有が機能していることが、シニア層の介護サポート職が定着できている理由であると考えています。

シニア自身も担当業務・手順の決定に関わることが やりがいに

一緒に業務を分析し、手順をつくっていくことが成功の秘訣

星の里では、4つのユニットそれぞれで、正規職員8名とパート4名の計12名というチームで介護にあたっています。

パートの介護サポート職に任せる業務はユニットごとに検討します。例えば、食器洗い等、介護サポート職も取り組みやすい業務から任せていきます。介護サポート職の担当業務の検討にあたっては、まず、業務を実際にやってもらい、現時点でできるか・できないかを本人に判断してもらいます。そのうえで、どうやったらできるのかを自身で考えてもらいながら、仕事の手順を一緒に作っていきます。このようなプロセスを通じて担当業務・手順を検討した例としてシーツ交換が挙げられます。もともと2人で担当していたシーツ交換を、基本的には介護サポート職が1人で実施し、1人ではやりきれない部分は職員が補助するという手順に変更しました。また、勤務時間の前半は入浴介助をサポートし、ある程度落ち着いてきた後半はシーツ交換を担当する等、忙しい時間帯に集中して人員を配置できるように業務の流れを工夫しています。

シニア、介護職双方が長く活躍できる好循環

パートやシニアであっても、ただ「やらされる」のではなく、自身で考えながら仕事に取り組める環境を整備することが重要であると考えています。また、シニア層の職員からは「ここで働けるのが生き甲斐」、「管理体制がしっかりしているから安心」、「施設がきれいだし、出勤するのが楽しい」という声があがっており、職員が自慢に思える職場環境もモチベーションの向上につながっているかもしれません。おかげで継続して長く働いてくれる方が多く、介護職も安定して働き続けられるという好循環が生まれています。

～多能工ではなく、それぞれがスペシャリストとして活躍～
社会福祉法人 愛生館 (特別養護老人ホームひまわり)

法人・事業所概要

法人規模：愛知県内に3施設9事業所
 (特別養護老人ホーム、養護老人ホーム、デイサービス、居宅介護支援事業所等)

シニア雇用者導入事業所：特別養護老人ホーム ひまわり
 (入所定員80名、通所定員55名)



雇用者数

法人全体：258名(常勤128名、非常勤130名)
うち、60歳以上：98名(全て非常勤)

社会福祉法人愛生館は、グループ法人である医療法人愛生館と共に「全従業員の物心両面の幸福を求めると同時に、質の高い医療と手厚いサービスを通して人々の人生をより豊かにします」という理念を掲げ、医療・介護・福祉事業などを総合的に展開しています。

年齢・性別を問わず人材獲得に積極的に取り組む中で、シニア層の受入も積極的に推進。展開する事業の幅広さを活かし、見守り支援等の対利用者業務から、送迎、施設営繕、洗濯等の周辺業務に至るまで、それぞれのポジションにおけるスペシャリストとしての活躍を後押ししています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 対利用者業務(傾聴等) 見守り、コミュニケーション、散歩時の誘導 等 周辺業務 一週間ごとの居室のシーツ交換・ベッドメイク、洗濯、車いす清掃、ポータブルトイレ回収、物品補充、居室清掃、退居後の清掃 等
対利用者業務(傾聴等)	<input type="checkbox"/>	
周辺業務	<input type="checkbox"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
✓ 法人全体としては、ウェブ広告、ハローワーク、人材紹介会社、就職フェアや職員からの紹介等の幅広いルートを活用 ✓ シニアについては、主に口コミや初任者研修受講をきっかけに採用	✓ OJTのほか、初任者研修等の研修受講を支援	✓ 本人の希望を可能な限り尊重して配置部署や担当業務を決定	✓ 非常勤職員内で3つの賃金ランクを設け、評価に応じて賞与も支給

口コミや研修を通じてシニア層を採用

体制強化に向け、シニア層を含む様々な人材を積極採用

特別養護老人ホームひまわりでは、様々なルートを通じてシニア層を含む人材の獲得に取り組んでおり、介護業界未経験・無資格の方も積極的に受け入れています。法人全体としては、ウェブ広告、ハローワーク、人材紹介会社、就職フェア、職員からの紹介等、幅広い方法を活用しています。シニア層に関しては、口コミや法人主催の初任者研修の受講をきっかけとした採用が若年層よりも多いことが特徴です。

グループの総合力を活かして最適な配置を実現 自己肯定感を得られる環境づくりに尽力

「なにをしたいか」を最優先に、スペシャリストとして活躍

愛生館では、就職面接時、応募者が「なにをしたいか」を必ず問いかけます。そして、グループ全体として病院から介護施設まで幅広く事業を展開しているという特徴を活かし、応募者の希望を叶えられる部署・職種に配属しています。シニア層の職員についても、一人で様々な業務を担当するのではなく、送迎、施設営繕、見守り支援、洗濯等それぞれの業務において「スペシャリスト」として活躍できる場を用意しています。このような考え方で配属、担当業務が決定できるのは、一定以上の法人規模ならではの強みであると考えています。

業務のフォローだけでなく、自己肯定感を育てていく

シニアの職員が安心して活躍できるよう、研修や OJT 等を通じた技術面、育成面談等を通じた精神面での配慮はもちろん、体調管理や体調不良時にすぐ対応できる体制の整備にも力を入れています。

加えて、自分を認めてくれる人がいると認識し、自己肯定感を育みながら生き生きと働ける仕組みの整備にも取り組んでいます。例えば、朝礼でスタッフ同士がコメントし合う時間を設けたり、「○○さんありがとう」といった感謝の言葉を張り出したり、資格・能力に基づく 3 つの賃金ランクを設けることで、やりがいを感じ、モチベーションが高められるようにしています。

人手が不足する時間帯にも柔軟に対応 シニアと若手が生み出す相乗効果

業務量がピークを迎える時間帯への対応に強み

シニア雇用の効果が特に発揮されるのが、朝夕の送迎、シフトの「つなぎ」の時間帯です。デイサービスの送迎は朝夕の特定の時間に業務のピークが訪れます。加えて、送迎の時間帯は、夜勤・昼勤のシフト間の引継ぎと特別養護老人ホームフ

ロアの食事の準備も並行して行われているため、さらに人手が不足します。一方で、この時間帯は家庭でも家事や子供の送り迎えのピークを迎えているため、子育て世代がシフトに入ることが難しいという問題があります。シニアは、子育て世代と比較して柔軟に出勤できる職員が多いため、このような業務のピークへの対応に大きく貢献していると感じています。

シニアと若い職員とが互いに学び合い、相乗効果を発揮

「もっと現場にたくさんのシニアがいた方が良いと思う」という声が職員から挙がるほど、特別養護老人ホームひまわりおよび愛生館全体でシニア雇用は大きな効果を発揮しています。なかでも、利用者と若い職員との「橋渡し役」としての存在は代えがたいものがあります。利用者は、若い職員にはなかなか相談しにくいこともあります。そこで、利用者と若い世代との間に気軽に話せるシニア職員が入ることによって両者のコミュニケーションがスムーズになると同時に、若い職員がどんな姿勢・言葉遣いで利用者と接するべきかを現場で学ぶことができます。もちろん、介護技術については、若い職員がシニアの職員を指導したり、フォローすることもあります。このように、両者が互いの強みを発揮して補い合いながら相乗効果を生み出すことが、サービスの質の向上につながっていると考えています。

誰もが生き生きと働き続けられる環境を目指して

このように多くのメリットがあるシニア雇用ですが、課題も全くないわけではありません。例えば、加齢に伴う体力、認知機能、判断力の低下といった問題が挙げられます。特に、シニアの担当業務の中でも利用者の安全に直結する送迎については、75 歳までの年齢制限を設けており、事業所から退職を勧めたり、本人からの辞職の申し出があることも事実です。このように、年齢がネックになるシーンが発生することはどうしても避けられません。

特別養護老人ホームひまわりでは、こういった現状を踏まえ、年を重ねても活躍し続けられる環境の整備に取り組んでいます。例えば、75 歳以上の非常勤職員を、「アクティブシニア」にちなんで「アクティブさん」という愛称で親しみを込めて呼ぶ実験的な取組をスタートし、どのような効果が得られるかを検証しています。このように、体力の低下等に十分に配慮しながら、シニアを「当たり前」に受け入れ、誰もが生き生きと働き続けられるような体制づくりを今後も積極的に進めていきます。

～人手不足問題解決の担い手として地域のシニア層に着目、「介護助手」の導入をリード～
医療法人 緑の風 (介護老人保健施設 いこいの森)

法人・事業所概要

法人規模：三重県内に 3 施設
(介護老人保健施設、診療所、グループホーム、居宅介護支援事業所 等)

介護助手導入事業所：介護老人保健施設 いこいの森
(入所・短期入所定員 100 名、通所 100 名)

雇用者数

法人全体：198 名(常勤 124 名、非常勤 74 名)
うち、60 歳以上：49 名(常勤 11 名、非常勤 38 名)



緑の風は、「お一人お一人の利用者さんを大切に。そして、その方の立場に立ったベストの医療とオーダーメイドの介護を提供します」を理念とし、三重県内で医療・介護サービスを展開している医療法人です。
介護分野の人手不足問題への解決策として、地域のシニア層に着目して導入した「介護助手」は、三重県のモデル事業を通じて県内の施設に拡大し、現在では全国各地に広がっています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	<p>担当業務の具体例(シニア雇用者、起床時の例) 対利用者業務(傾聴等) 更衣見守り、誘導、起床のお手伝い、義歯装着、整髪・整容 等</p> <p>周辺業務 衣類の準備、水分補給、義歯の洗浄、ポータブルトイレ・尿器等の洗浄・片付け、フロア換気などの環境整備 等</p> <p>※シニア雇用者の大半は周辺業務のみを担当</p>
対利用者業務(傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<p>✓ 施設近隣の団地のシニア層をメインターゲットとし、新聞折り込み広告を利用して求人を実施</p>	<p>✓ OJT 方式で介護長や介護職が業務の実施方法を指導</p>	<p>✓ 介護助手の業務を A~C の 3 クラスに分類し、適性に応じて担当を決定(身体介護は基本的に担当しない)</p> <p>✓ 負担の大きい業務は分散させる、3 日以上連続を避ける等、シニアの体力を考慮して業務やシフトを調整</p>	<p>✓ 介護助手については担当業務に関わらず一律で時給を設定</p>

介護職の負担増に関する問題意識

介護業界では、新しく就労する人はいるものの、それ以上に辞めていく人が増えており、人手不足が続いています。人手不足が招く介護職ひとりひとりの負担増は、うつ病の増加の原因となり、いこいの森でも毎年1人程度、うつ病等により離職してしまう職員が出ていました。出産、結婚等、喜ばしい理由での離職はやむを得ませんが、うつ、バーンアウト等のネガティブな理由で辞めていく状況を改善したいと考えるようになったことをきっかけに、介護職の業務改善に取り組み始めました。

介護職が実際に行っている業務を調べてみると、必ずしも資格を必要としない業務まで幅広く担当していることがわかり、このような業務の負担が離職の原因となっているのではないかと考えるようになりました。これを踏まえ、まずは施設内の清掃を専門に行う「クリーンスタッフ」を導入して5～6人を採用し、介護職の負担減を図りました。

クリニックの外来での会話から近隣団地のシニア層に着目

いこいの森周辺には、千里団地をはじめとする3つの団地があります。団地が形成されたのは1960～70年代であり、この時期に住み始めた方々がちょうど定年退職を迎える時期に差し掛かっています。したがって、施設の近隣には、元気なシニアの方々がたくさんいらっしゃいます。こういったシニア層の存在に気付いたきっかけは、いこいの森に併設している千里クリニックの外来を受診する患者さんとの会話でした。

こういった方々に対し、「時間があるなら、介護の仕事を手伝ってよ」と話すと、「身体介護のような専門的なことは無理だが、簡単なバイトのようなことならできる」といいます。また、シニアの方々は、日常生活には困らない程度の経済状況であるものの、旅行や趣味等に自由に使えるほどの金銭的余裕はないということも聞いていたので、空き時間を活かしてお小遣い程度の収入を得たいという働き手側のニーズが存在するのではないかと考えるようになりました。

このようなやり取りの中で、介護の資格がなくても行うことができる業務を棚卸しし、シニア層の方々に「介護助手」として働いてもらったらどうか、という発想が生まれました。

三重県のモデル事業として立ち上げ、担当業務を棚卸

この発想を三重県知事の鈴木英敬氏に話してみたところ、賛同が得られ、2015年度地域医療介護総合確保基金を活用し、三重県内の9つの介護老人保健施設で「介護助手」を導入するモデル事業を立ち上げました。

モデル事業の実施にあたり、介護長が中心となり、介護関連の資格を必要としない、介護助手が担当できる業務の棚卸を行いました。こうして棚卸した業務を施設長が確認したところ、あまりの多さに驚きました。あまりに多すぎて、介護助手に具体的にどのような業務を担当してもらおうべきか検討がしにくいと感じられたため、必要とされる専門知識・技術を基準に、業務をクラス分けしました。

具体的には、A、B、Cの3つのクラスに業務を分類しました。Aクラスは一定程度の専門知識・技術や、場合によっては医療・介護分野での職務経験を要する業務、Bクラスは短期間の研修で習得可能な専門知識・技術を要する業務、Cクラスはほとんど専門知識・技術を要しない業務となっています。この分類は、担当して欲しい業務と就労者が担当できる業務とのマッチングを実施する際に活用しています。例えば、看護師、介護福祉士等の有資格者にはより高度なAクラスの業務を担ってもらい、Cクラスの業務を担当したのち、より幅広い業務を担当したいという希望があった場合にはBクラスの業務を担当してもらおうといった考え方で担当業務を検討しています。

A クラス

一定程度の専門的知識・技術・経験を要する比較的高度な業務
例：認知症の方の見守り、話し相手、趣味活動のお手伝い 等

B クラス

短期間の研修で習得可能な専門的知識・技術が必要となる業務

場面	Bクラスの周辺作業(例)
起床	①衣類の準備(本人と一緒に衣類を選ぶ) ②水分補給(個別の対象者リストを用いて) ③義歯の洗浄 等
食事	①配茶(とろみ茶、茶ゼリー含む) ②エプロン着用 ③配膳・下膳(対象者リストを用いて、食べ残し分の確認) ④とろみ茶・茶ゼリー作り(対象者リストを用いて) 等
入浴	①入浴衣類の準備(対象者リストに沿って) ②入浴後の衣類返却(対象者リストに沿って) 等

Cクラス

マニュアル化・パターン化が容易で、専門的知識・技術がほとんどない方でも行える業務

場面	Cクラスの周辺作業(例)
起床	①ポータブルトイレ・尿器の洗浄・片付け ②フロア換気など環境整備 等
食事	①エプロンかけ、自助具の用意、おしぼり配り ②テーブルの名札回収、足置きの回収 ③配膳台車の返却 ④テーブル拭き・食後床清掃 ⑤エプロンの洗濯 ⑥自助具洗浄・消毒 等
入浴	①風呂に湯を張る ②風呂場の清掃 ③物品補充(シャンプー、石鹸、衛生用品等) ④浴室準備(タオル類、衣服) ⑤タオル類の洗濯・乾燥・片付け 等
その他	①居室の清掃・ごみ回収 ②手すり拭き ③汚物回収 ④加湿器の水補給 ⑤ポータブルトイレ清掃・消毒 ⑥トイレ清掃・トイレトーパー補充 ⑦各種物品補充 等

介護助手の業務の切り分け

出典：全国老人保健施設協会「介護現場での取り組み」
(平成31年2月14日 第2回介護現場革新会議 資料)

ターゲットをシニア層に絞り込んで募集

いこいの森では、介護助手の採用ターゲットをシニア層に絞り込んでいます。介護助手として働くことは、「介護予防につながる」、「将来に備えて介護に関する知識を得られる」といった面で、シニア自身にとってのメリットが大きいといえます。一方、より若い世代については、長い時間働き、多くの収入を得たいと考えている方が多く、介護以外の仕事の選択肢も幅広いため、より多くの応募が見込めて定着も期待できるシニア層をメインターゲットとしています。

介護助手募集の際の広報手段としては、新聞の折り込みチラシを利用しています。例えば、近隣の1万5000世帯を対象に告知し、説明会を実施すると、毎回20名前後の応募があります。そのうち、最終的に採用に至るのは3名程度となることもあります。残りの17名には次回の募集の際に声掛けすることもあり、応募者を安定的に確保することができます。もちろん、チラシの折り込みにはコストがかかりますが、人材派遣会社等に仲介を依頼するよりも低コストで人員確保につながっています。

折り込みチラシを利用した求人を実施する際には、シニア層へどのようにメッセージを発信するかが重要です。特に、担当するのは身体介護ではなくあくまでも周辺業務であること、高齢化社会を支える「安心できる地域社会」づくりの担い手として社会貢献できることを明確に発信し、応募へのハードルを下げるとともに、モチベーションの高いシニア層の関心を惹くことがポイントであると考えています。

もちろん、ボランティアではなく非常勤職員として雇用して賃金を支払うことで、責任感を持って仕事をしてもらったり、得られた収入で旅行に行く等、私生活を充実させてもらうことも重要ですが、介護予防につながるというメリットや社会貢献できるという点を打ち出したほうが高いモチベーションを維持できるのではないかと感じています。



三重県のモデル事業の求人チラシ

「安心できる地域社会」づくりに貢献できること、その担い手がシニア層であることをメッセージとして明確に打ち出している

介護職、介護助手、利用者みんなが安心できる環境を整備

シニアの肉体的負担を考慮することで安心して業務を実施

個々の介護助手は、基本的に毎回同じ業務を担当しています。ただし、肉体的負担を考慮して適宜業務内容を調整しています。例えば、しゃがむ動作が多く、負担の大きいシーツ交換は、一人の介護助手が連日続けて担当しないようにしています。また、就労時間、出勤日数についても配慮しています。介護助手は平均して週3~4日、合計で週12時間程度働いていますが、基本的に通勤が3日以上にならないようにしています。業務やシフトのバランスは、介護長が検討し、決定しています。

担当フロアを固定し、介護職や利用者とのコミュニケーションを活性化

いこいの森では、シフトを組む際、介護職、介護助手ともに基本的に担当するフロアを固定するようにしています。これにより、同じフロアの担当の介護職と介護助手とが顔なじみになってコミュニケーションが促進され、連携がしやすくなっています。また、利用者にとっても、毎日顔なじみの方が対応することになるため、安心してサービスが受けられるというメリットもあると考えています。

介護助手導入のメリットと普及に向けた取組

ケアの質の向上

介護助手の導入によって介護職の負担が軽減され、以下の通り、よりきめ細かいサービスが提供できるようになりました。

- ① 周辺作業負担が軽減され、利用者へのケアの質が向上してきた
- ② 時間的にも精神的にも余裕ができ、介護職が従来したくても何年もできなかったレクリエーション活動に取組めた
- ③ 認知症の利用者の個別対応が困難だったが、介護助手の見守りにより、帰宅願望や徘徊への個別対応が可能になった

経営面での効果

ケアの質の向上もさることながら、リスク管理、コスト低減、組織、人材育成等、施設の経営に資する以下の効果も得られました。

- ① 介護職の利用者への関わりが増え、リスク軽減につながった
- ② 介護職の残業時間、残業代が削減された
- ③ 当初、高齢者を職員として受け入れるということに戸惑いや混乱もあったが、結果的には多様な人材を「受け入れていく」という組織力(ダイバーシティ能力)がついた
- ④ 介護職の専門性をつけたいという意識が強くなってきた

介護助手を導入した当初は、現場の介護職たちにも戸惑いがみられました。介護職の間には、身体介護から周辺業務まで何でも自分たちでやるのが当たり前、という意識が根付いていたため、「私たちのこれまでやってきた仕事を、シニアの方々ができるのだろうか」という不安があったようです。現在では、介護助手導入のメリットが介護職にも理解され、安心して業務が実施できているように感じます。このように、介護助手が活躍できる環境を整え、導入のメリットを享受するためには、現場の理解促進が重要と考えています。

介護助手の普及に向けて

以上のように、介護助手は介護分野の人手不足問題の解決に資すると考えていますが、その導入はまだ始まったばかりです。普及に向けては、介護事業所にメリットを理解してもらい、導入に踏み出してもらうことが必要ですが、地方自治体や各地の介護関連団体(老健協会等)の役割も重要です。介護助手導入には大きなメリットがある一方で新たなコストがかかったり、導入のノウハウが必要になります。このため、普及段階では国等の後押しが必要になると考えています。

介護助手の活躍に向けた先駆的な取組を後押しする事業として、2019年4月から「介護職機能分化等推進事業」が開始され、2020年4月からは名称を替え「介護職チームケア実践力向上推進事業」が開始されます。この事業に採択されると、介護助手の件数費の半分程度が賄えますが、都道府県を通じて交付される補助金であるため、まずは都道府県が介護助手の重要性を理解し、予算を確保する必要があります。

また、三重県のパイロット事業の成果は、2019年に「介護助手導入実施マニュアル」として公開されましたが、介護助手導入促進に向け、マニュアルの認知度をさらに向上させ、ノウハウの横展開を図っていく必要があると考えています。

～介護助手向け人事管理制度の整備により、導入の効果と管理コストの低減を両立～
医療法人社団 実勝会 (介護老人保健施設 やすらぎ)

法人・事業所概要

法人規模：東京都内に 1 施設 (介護老人保健施設)

介護助手導入事業所：介護老人保健施設 やすらぎ
(入所定員 48 名)



雇用者数

法人全体：59 名(常勤 20 名、非常勤 39 名)
うち、60 歳以上：20 名(常勤 3 名、非常勤 17 名)

実勝会は介護老人保健施設やすらぎを運営する医療法人社団です。介護業界の人手不足が社会的な課題として認識される前から、介護職の負担軽減や利用者の安全確保を目的に、周辺業務を担う介護助手の導入に取り組んできました。

やすらぎの介護助手制度においては、介護助手のリーダーが新人教育に関わる、シフトの調整は介護助手間で行う等、導入の効果を楽しみながら管理コストの低減が実現されています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 対利用者業務(傾聴等) 浴室・居室間の誘導、入浴後の整髪 等 周辺業務 食事の提供の準備・後片付け、おやつ準備・後片付け、洗濯、おむつごみ処理・掃除 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input checked="" type="checkbox"/>	
周辺業務	<input checked="" type="checkbox"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 長く働ける近隣住民を採用できるよう、地域の情報誌に求人を掲載 ✓ 家事の延長でできる仕事であることをアピールし、介護分野未経験であっても応募しやすいよう配慮 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 介護助手の中でリーダーを決め、リーダーが介護長と共に新人を指導 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 早番・日勤・遅番の 3 交代制で、各時間帯に介護助手 1 名を配置 ✓ 介護助手が出勤する曜日、時間帯は基本的に固定し、必要に応じて介護助手間でシフトを調整 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 年に 1 回以上(不定期)個別に勤務状況を確認。出勤日・時間など要望を聞き取り、状況により処遇に反映

介護スタッフの負担軽減と利用者の安全の確保を目的に介護助手を導入

利用者から目が離れる瞬間を減らす

実勝会では、2003 年から介護助手の導入を開始し、徐々に担当業務を拡大して、13 年ほど前に現在の形になりました。現在は、7 名が介護助手として働いています。

介護助手導入の目的は、「人材不足への対応」というよりも「介護スタッフの負担の軽減と利用者の安全の確保」でした。導入を検討していた当時、介護スタッフは、所定の勤務時間より前に出勤し、始業前に周辺業務をこなすことが当たり前になり、時間外勤務が常態化していました。また、業務中に介護スタッフが利用者の方々から目を離さざるを得ない場面があり、安全の確保が課題となっていました。そこで、介護スタッフの業務を見直すと、利用者に接する身体介護以外の業務や、施設のフロア間の移動を伴う、利用者から離れて行わざるを得ない業務が多いことがわかりました。このような業務に費やしている時間を、利用者を直接ケアする業務に充て、介護スタッフの負担を軽減するとともに利用者の安全確保につなげられないかという考えのもと、介護助手の導入を開始しました。

介護助手の担当業務の切り出し

導入時、介護助手にどのような業務を担当してもらうかべきかを介護長が検討し、実際に介護助手として働いてみて、その効果について介護スタッフの意見を聞きました。この過程を通じて、比較的スムーズに担当業務の切り出しを行うことができました。また、やすらぎは老健であり医療の枠組でサービスを提供しているため、業務の切り出しの際には、一般の職員が担当できない医療行為と明確に区別できるよう配慮しました。最終的に、食事の提供の準備・後片付け、おやつ準備・後片付け、洗濯、オムツごみ処理・掃除、浴室・居室間の誘導、入浴後の整髪等、介護スタッフの間接的な援助を介護助手の担当業務として設定しました。

長く働ける近隣住民をメインターゲットに募集

やすらぎで介護助手として勤務しているシニア層は、定年後に他業種から転職してきた方が大半を占めています。中にはヘルパー2 級等の介護の資格を持っている方もいますが、身体介護の負担の大きさを考慮し、資格を持っていない方同様、介護助手として勤務しています。

介護助手の募集は、地域の情報誌を中心に実施しています。これは、徒歩や自転車で施設に通勤でき、長く働ける方をメインターゲットとしているためです。求人の際には、「介護の仕事」よりも、「家事の延長でできる仕事」という側面をアピー

ルし、介護分野未経験であっても応募しやすいよう配慮しています。

介護助手向けの人事管理制度を整備

長く活躍するための一元的な教育・訓練、業務管理体制

やすらぎでは、介護助手の指導を現場の介護スタッフが行うことはありません。また、介護助手に現場の介護スタッフが直接業務を依頼することはなく、介護助手は基本的に介護長が作成したマニュアルに従って業務を実施しています。もちろん、介護助手に担当してもらいたい業務について介護スタッフから要望が出ることもありますが、その場合は、介護スタッフが介護長へマニュアルの変更を依頼し、介護助手の業務に反映する運用としています。

業務中、介護スタッフと介護助手がコミュニケーションをとるタイミングは、利用者個人々の状況を踏まえた対応が必要な業務が中心になります。例えば、おやつ準備の際には、利用者それぞれで摂取してよい飲み物やお菓子等が異なるため、介護助手が介護スタッフに確認をとる決まりとしています。このように、介護スタッフは介護助手への指導や指示は行いませんが、業務の実施状況を把握し、対応に問題がないか確認するようにしています。また、介護助手業務に関するノートを作り、介護長、介護助手の間の連絡に活用しています。このように、介護助手が長く活躍するためには、介護長が日々管理・監督しながら、介護助手の業務負担が大きくなりすぎないように配慮する必要があると考えています。

制度の定着後は介護助手のリーダーを設置、管理者とともに新人の自立をサポート

介護助手の導入当初は、管理者である介護長が介護助手の指導や介護スタッフの意見を踏まえた担当業務の調整等を一括して実施していました。

現在は、介護助手の中でリーダーを決め、新人が入った場合にはリーダーがマンツーマンで指導を行っています。概ね 2 カ月程度指導を行った時点で、自立して業務を行うことが可能かどうか、リーダーと管理者である介護長が判断し、一人で業務を実施する通常のシフトに移行することとしています。

シンプルな勤務体系により、介護助手同士でのシフトの調整も可能に

介護助手の勤務時間は、早番・日勤・遅番の 3 交代制をとり、それぞれの時間帯に 1 名が配置されます。いずれの時間帯も介護スタッフの負担が高まる、利用者が食事をとる時間

帯であり、介護助手は各フロアを行き来しながら介護スタッフをサポートします。

基本的にそれぞれの介護助手が出勤する曜日、時間帯は固定されており、通常のシフトと異なるタイミングで休暇取得を希望する場合は、介護助手の間で調整しています。

制度の導入当初は、まず介護スタッフの負担が最も大きい早番の時間帯に介護助手を配置しました。導入以前は、所定の時刻よりも30分以上早く出勤する介護スタッフもいましたが、導入後は時間通りに出勤できるようになりました。早番への導入後約1年経った頃から、日勤、遅番にも介護助手の配置を開始し、適用範囲を広げました。

種別	時間帯
早番	6:30~9:30
日勤	9:30~14:30(休憩30分)
遅番	14:30~19:30(休憩30分)

介護助手の勤務時間帯

介護スタッフの負担が大きい食事の時間帯を軸とした3交代制をとっている

長く活躍するための環境の整備

シニア層が介護助手として長く活躍するためには、居心地よく働ける環境や雰囲気を保つことが重要です。やすらぎでは、介護助手の担当業務を明確に切り出し、介護スタッフのそれとは明確に区別をしていますが、利用者に対して協力してケアを提供する職員として、対等の立場で接することが居心地の良い雰囲気を保つ上で重要と考えています。実際、介護スタッフも介護助手のサポートによる負担軽減を実感し、助けてもらっているという意識が強く、お互いに感謝の気持ちを持って働いています。

介護助手導入による効果とシニア層の強み

介護スタッフの負担軽減、介護の質向上に有効

介護助手はただの「お手伝い」ではなく、介護現場の土台を支える職種であると考えています。介護スタッフの負担軽減に力を発揮しているだけでなく、中には、資格を取って専門性を高め、ステップアップすることを希望している方もいます。

近年、人手不足に悩んでいる介護の現場が増えています。介護助手の導入は、介護スタッフの負担軽減、離職率低下、介護の質向上に向けた解決策の一つになりうると考えています。

シニア層は時間に融通が利きやすく、柔軟な活躍が期待できる

介護助手の担い手として施設近隣で子育てをされている方々も想定されますが、多くの場合、子どもが学校に行っている時間帯に勤務時間が限定されます。一方、子育てが一段落したシニア層の方々は、比較的時間に融通が利きやすく、柔軟に出勤いただけます。

立ち上げ時の人員を確保できるかが成功のカギ

以上のように介護助手導入のメリットは大きいと考えていますが、導入時には制度の整備、採用、指導等にあたる人員が必要です。立ち上げの業務は、介護スタッフが通常の業務も担当しながら平行して実施するには負担が大きいため、専任で取り組む人員が必要と考えています。したがって、導入のメリットを見越して、立ち上げのための人員を割くことができるか否かが、介護助手導入を成功させるためのカギであると考えています。

-MEMO-

法人・事業所概要

法人規模：全国に 450 事業所 ※介護事業のみ
(通所介護、訪問介護、ショートステイ、小規模多機能型居宅介護、グループホーム、有料老人ホーム、サービス付き高齢者向け住宅 等)

シニア雇用者導入事業所：ソラスト鴻巣(訪問介護)

雇用者数

法人全体：4,214 名(常勤約 1,601 名、非常勤約 2,613 名)
うち、60 歳以上：1,216 名(常勤 122 名、非常勤 1,094 名)
※いずれも介護事業のみの雇用者数



介護、医療事務、保育サービスを提供しているソラスト。中でも、介護事業は「自立支援とトータルケア」という基本理念を掲げてサービスを提供しています。利用者の住み慣れた地域での暮らしの継続をサポートするため、訪問介護・通所介護サービスの事業所を併設していたり、複数のサービスをご利用いただく場合には、担当者が情報を共有して、一人ひとりの運動機能の維持・回復をサポートしています。

ソラストでは、各事業所主導でシニア層を積極的に採用しており、会社全体でみても 60 歳以上の職員の割合が年々増えています。サポート職として常勤職員の負荷を軽減するだけでなく、身体介護の担い手としても活躍しているシニアも多数おり、その豊富な経験が常勤職員の成長やサービスの質の向上につながっています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="radio"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者、通所介護の例) <u>身体介護</u> 入浴介助 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	対利用者業務(傾聴等) 浴室誘導、衣類の準備・着脱(介護職員と 2 人で実施)、レクリエーション(手芸、音楽等)の補助、お声がけ、移動の見守り 等
周辺業務	<input type="radio"/>	周辺業務 道具の清掃、物品補充、居室清掃 等

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ハローワーク・パンフレット・求人誌での案内、地域交流イベント、職員からの紹介、紹介会社等を通じた採用を各事業所主導で実施 ✓ 地域ごとに就職セミナーを実施し、就職希望者に求人を案内 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 入職時や訪問介護を初めて利用する方を担当する際は、1 週間ほど常勤職員が同行して現場で業務の実施方法を指導 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本人の希望に従って、出勤日数、時間帯、担当業務を決定 ✓ 特定の時間帯だけであったり、訪問ヘルパーのように週 1 日・数時間だけといった働き方も可能 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 年齢に関わらず、担当業務と成果による評価に基づいて処遇を決定

事業所主導の採用活動によりシニア層が増加
労働環境・待遇の向上でさらなる活躍へ

シニア層の活躍実績がさらなる採用強化へ

ソラストでは、各事業所に運営、採用、査定等の権限を委譲しています。もちろん、本部も必要に応じてサポートは提供しますが、事業所が裁量を持って地域の現状に応じた運営を行っていることが特徴です。このような体制のもとで各事業所が人材獲得に取り組んできた結果、自然と「定年後にも働きたい」という近隣エリアのシニア層の採用につながってきました。現在では、シニア層の活躍実績がさらなる採用につながっており、60代以上の方の割合が年々増えています。

各種媒体、セミナー、紹介会社等、あらゆるルートを活用

採用方法としては、本部による求人、事業所ごとの求人（ハローワーク、パンフレット、求人誌等）、職員による紹介制度や地域交流イベントの他、就職セミナー、紹介会社等を活用しています。

定年後の就職先として介護業界を選ぶことは少々ハードルが高いかもしれませんが、実際に入職した方に経緯を聞くと、まず口コミで信頼できる友人から職場の様子を聞き、「自分にもできそう」と思ったことがきっかけとなっていることが多いようです。前職で20年間看護助手だったAさんは、看護助手仲間から「看護の経験が活かせるのは介護業界だ」と聞いたことをきっかけに、近所で開催された就職セミナーへ参加し、ソラストに入職しました。また、「周囲の看護助手仲間がすでに介護業界で活躍していたため違和感がなかった。看護助手とヘルパーの仕事を両立している人もいた」というBさんは、紹介会社を通じて入職しています。

労働環境・待遇向上が職員の定着と新規雇用につながる

ソラストはM&Aにより関東・関西・名古屋を中心に全国の事業所を増やしてきました。その際、職員という大切な資産を引き継ぎながら、業界大手というバックボーンを活かして職員の働く環境・待遇の向上に努めました。これにより、ベテランのノウハウが流出することなく、常勤・非常勤共に年齢関係なく働き続けられる環境が構築されてきたという経緯があります。

また、待遇向上は、新規雇用においても重要であると考えています。先に挙げた例の通り、介護業界は医療関係者からの認知度や業務間の親和性が高く、看護助手等の経験者は即戦力として期待できますが、このように他業界で働いていた方にとっても魅力的な環境であることが継続的な雇用成功につながっていると考えています。

週1回、30分からの勤務にも柔軟に対応
職員それぞれの希望に最大限に配慮

各自が希望する働き方に合わせて配置

若い世代と同様、「スキマ時間でちょっと働きたい」、「定年前に近いくらいバリバリ働きたい」等、シニア層も人によって働き方の希望は様々です。これを踏まえ、ソラストでは、それぞれの希望に合わせて勤務日数、時間帯等を決定しています。

前述のBさんは、前職の看護助手時代、土日を含むシフト勤務で夜勤が月9回あり、体力的に大変だったため、定年後は趣味の時間も大切にしたいと考えていました。そこで、働き方を柔軟に調整できるソラスト鴻巣で採用し、訪問介護で活躍しています。現在は、週4~5日、1日平均5軒のお宅を訪問し、朝は7時半に家を出て、遅くとも18時半までには帰宅しています。訪問の合間の時間は、帰宅して料理したり、趣味に使えるため、オンオフ共に充実した日々を過ごされているようです。

定期的に相談の場を設けて活躍をフォロー

訪問介護を担当する方の場合、利用者の自宅をひとりで訪問するため、最初はハードルが高いと感じるかもしれません。このため、入職時の研修や新たな利用者を訪問する際には、先輩社員が同行して指導します。また、訪問介護は直行直帰型のため、事務所に立ち寄って情報共有したり、茶和会を開く等、同僚と話をして息抜きができる機会を設けるようにしています。また、慣れてきた方には後進の指導もお願いし、同じ立場の方同士で仕事上の悩み等を相談できるようにしています。こういった取組のおかげで、Bさんが所属するソラスト鴻巣では、彼女が入職して以降一人も辞めずに活躍し続けています。

地域密着で長く活躍するシニアの豊富な経験が
常勤職員、利用者にも好影響をもたらす

常勤職員の「先輩」として活躍

前述のAさんは、通所介護の入浴介助専任で活躍しており、週3~4日、9時~15時の時間帯で働いています。常勤職員は配置転換で異動することもあります。彼女は同じ事業所で長く活躍しており、いまでは新たに配属された常勤職員に入浴介助の方法をレクチャーしています。利用者と年齢が近いシニアだからこそわかるコツを教えてもらえることが、事業所や常勤職員にとっても大きなメリットとなっています。また、利用者も、顔なじみのAさんがいることで安心して洗体・洗髪してもらっているようです。

入職当初、Aさんは、入浴介助後フロアで利用者の手芸の補助等も担当していましたが、体力的な問題を考慮し、5年ほど前からは入浴が終わった時点で勤務終了としています。「体力的にそろそろ入浴介助は難しいかも…」とっているAさんですが、作業効率も年々アップし、今では昼には仕事を終えて帰ることもあります。これからも無理のない範囲で活躍していただき、Aさんの経験を他の職員に伝えていきたいと考えています。

より多くのシニアが介護業界で活躍するために

より多くのシニアに介護業界で活躍してもらうためには、定年退職後に働ける場所があることさえも知らない方に、「年齢に関係なく働ける場所があること」を知ってもらうことが必要と考えています。そして、介護の仕事ではこれまでの人生経験すべてが活かせるということを理解してもらい、働く場所として選んでもらえなければなりません。一口に「介護の仕事」といっても、家事のスキルが業務に直結する場合がありますし、車の運転が得意な方はドライバー、ギターが弾ける方は歌の伴奏、編み物が上手な方は手芸のサポート等、他の仕事や趣味等の経験も活かせることが想像以上に多いものです。

しかし、「自分みたいな年齢の人を採用してもらえるのか」と心配される方も多いはず。このため、シニア層限定で求人を実施したり、アクティブシニア向けの就職セミナーを開催したりすることで、介護業界にはシニアが活躍できる場がたくさんあるというメッセージを発信していくことも重要になると考えています。

※掲載内容は2020年2月時点のものです

-MEMO-

～体力的には、劣るのかもしれない。でも、「能力値」を高く評価する～
サンキ・ウエルビ株式会社(本社)

法人・事業所概要

法人規模：広島・山口・岡山・島根で計約 120 事業所
 (訪問介護・訪問看護、グループホーム、小規模多機能センター等)

シニア雇用者導入事業所：小規模多機能センター吉島(小規模多機能型居宅介護)
 介護センター本店(訪問介護)



雇用者数

法人全体：1,696 名(常勤約 548 名、非常勤約 1148 名)
うち、60 歳以上：427 名(常勤 60 名、非常勤 367 名)

サンキ・ウエルビは、「福祉事業を通じて地域社会に貢献する」という理念のもと、広島・岡山・山口・島根の各県に約 120 か所の事業所を展開し、中国エリアではトップクラスの規模を築いています。これまでに、各種介護サービスへの注力はもちろん、地域とのつながりも大切に考え、企業・学校の PTA を対象にした認知症サポーター出前講座や地元大学との連携によるアプリ開発、e ラーニングシステムの実証実験への協力など、様々な取組を行ってきました。

サンキ・ウエルビで働く職員のうち約 40%が 50 代以上。訪問介護サービスを中心に、法人内のそれぞれの事業所で元気高齢者が活躍しています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="radio"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) <u>身体介護</u> 食事や入浴、排泄、着替えの補助 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	<u>対利用者業務(傾聴等)</u> 見守り、コミュニケーション、散歩時の付き添い、レクリエーションの補助 等
周辺業務	<input type="radio"/>	<u>周辺業務</u> 部屋のシーツ交換・ベッドメイク、居室清掃、洗濯、車いす清掃、物品補充、食事の配膳下膳、季節ごとの施設内の飾りつけ、ガーデニング 等

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ハローワーク、インターネット求人サイトで募集。訪問介護を中心にシニア層を採用 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 各事業所で月に 1 回の勉強会を開催(介助技術、感染症予防等)し、本社から教育コンテンツも配信 ✓ 業務に慣れるまで先輩スタッフが同伴、指導する「ならし期間」を設定 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業所の拠点長が本人の経験や体力を考慮し、担当サービスを決定 ✓ 事前に本人に勤務可能な日・時間帯を確認してシフト表を作成 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 人材のスキルアップを図るため、資格手当の他、研修参加や出勤数に応じた等級手当を支給

シニアの定着を通じ、より安定した事業運営を目指す

働きやすい環境で定着し、事業運営を支える

サンキ・ウエルビィは訪問介護をはじめ、約 120 の事業所を展開しています。年間を通じて新卒・中途採用を行っており、主婦層からシニア層の方からの応募が大半を占めています。特に、50 代以上の方は子育ても落ち着いており、長く働いて下さる方が多く助かっています。最年長の職員は 78 歳で、ご自分のペースにあわせて働き続けられる環境を整えています。

介護の仕事を身近に感じてもらい、より多くのシニアを採用

ハローワークやウェブ広告経由で募集をしており、最近では主婦層やシニア層などからの応募が増えています。また、介護の仕事に興味をお持ちの方を対象に各エリアで職場見学会と説明会を開催し、スタッフとの座談会なども交えながら、介護の仕事を身近に感じてもらえる取組を実施しています。

これに加え、現在、「シルバーパック」というシニア向けの採用の仕組みの検討を進めています。シルバーパックでは、サンキ・ウエルビィが運営する養成講座を受講すると同社の介護事業所に紹介されてすぐに働ける等、何らかのインセンティブを付与してより多くのシニアの参入を促すことを考えています。

各拠点が主体性を発揮し、多様な働き方を後押し

各拠点が主体性を発揮

サンキ・ウエルビィでは、各職員の経験値、体力、資格の有無を考慮した担当業務の決定、入社後の研修、普段の業務指導、評価等を各事業所の責任者が管理・采配しています。また、本社が計画した年間プログラムに沿って各拠点で毎月開催している勉強会についても、拠点ごとに資料や内容を具体化して実行しています。

もちろん、事故予防策、感染症対策、防災等のコンプライアンスに関わる取組は本社が主体となって責任を持って実施していますが、各拠点が事業所の運営や職員の教育に主体性を発揮しながら働きやすい環境を整備しています。

働く場所に豊富な選択肢を提供

サンキ・ウエルビィは約 120 の事業所を運営していますので、通勤しやすい事業所を選べたり、家庭の事情で引っ越しすることになっても、転居先に近い事業所をすぐに紹介することができたりと、職員にとっても利便性が高いことが特徴です。このように、職員が働きやすい事業所を選べる環境が、勤続年数の伸びに大きな影響を与えていると考えています。

シニアにとっての「当たり前」が、介護人材としての価値を高める

体力の低下に負けない、総合的な能力値の高さ

シニアの職員に話を聞くと、「若い人は、味噌汁をつくるのに、ダシってなに？というところからスタートしたり、掃除でも部屋の中心だけやって終わってしまったり…」と苦笑い。世代によって「当たり前」は異なっています。外食やコンビニ弁当を利用する等、家事のアウトソーシングが進んでいますが、介護の仕事では、シニアが行ってきた「当たり前」が生きてくることが多いと考えています。

もちろん、年を重ねるにつれて体力が落ちてくることは否定できませんが、気配り、対人能力、家事スキル等、シニアの総合的な「能力値」は高く、本人の想像以上に活躍できる場面は多いと考えています。今後もシニアがより一層活躍できるよう、働きやすい環境を整備する取組を継続していきます。

～シニア層の積極的活用が、介護サービスの質向上と会社の財務面への大きなインパクトにつながる～
株式会社 らいふ (ホームステーションらいふ千歳船橋)

法人・事業所概要

法人規模：東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県内に 60 施設
(介護付き有料老人ホーム、サービス付き高齢者向け住宅、
居宅介護支援事業所、デイサービス、訪問介護等)

パワフルスタッフ導入事業所：ホームステーションらいふ千歳船橋
(入居定員 48 名)

雇用者数

法人全体：1,805 名(常勤 685 名、非常勤 1,120 名)
うち、60 歳以上：705 名(常勤 39 名、非常勤 666 名)



らいふは、「社会使命事業」という理念のもと、その柱として「生きる力を引き出す介護®と生きる力の介護®」、「地域高齢者が高齢者を支える社会づくり」、「ご家族様の介護疲れの軽減」を掲げ、介護サービスを提供しています。

施設で定期的を実施するイベント等を通じて深めた地域とのつながりをベースに、2013 年に介護現場のバックヤードのサポート職として導入した「パワフルスタッフ」は、制度の定着と拡充を通じ、介護サービスの質の向上に加え、人件費の低減等、会社の財務面にも大きなインパクトを与えるまでに至っています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="radio"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 身体介護 食事・入浴・排泄介助、移動介助 等 対利用者業務(傾聴等) 入居者へ 1 対 1 でオーダーメイドサービスを提供する「ケアコンシェルジュ」業務 等 ※提供するサービスに応じて身体介護(移動介助等)も実施 周辺業務 掃除、洗濯、庭の手入れ、レクリエーション補助、下膳 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域交流イベントを通じて情報発信し、地域のシニア人材を獲得 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ パワフルスタッフの業務に求められるマインドセット、介護技術等に関する研修を実施 ✓ 施設長などの管理者に、シニア層の活躍を促すための研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ パワフルスタッフの区分ごとに標準的な担当業務を設定 ✓ 個々人の経験を活かせる業務に配置 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ パワフルスタッフの区分ごとに時給を設定 ✓ 個々人の体調や希望に応じて担当区分を決定。ただし、パワフルスタッフ S については施設長等の推薦により選出

地域高齢者が高齢者を支える社会を目指して

「補助職」ではなく「主役」として、それぞれの強みを活かしながらシニア層が地域を支える

らいふでは、2013年、高齢化の更なる進行と労働者人口の減少による介護分野での人手不足への対応策として、「地域の元気な高齢者が高齢者を支える」をコンセプトに、介護職のサポートやバックヤード業務を担当する職種、「パワフルスタッフ」を創設しました。

パワフルスタッフは、見守り、掃除・洗濯等のバックヤード業務の他、フラワーアレンジメントの講師役、施設設備の修繕等、それぞれの特技や職歴を活かした業務を担当し、介護サービスの質向上に取り組んでいます。

2017年には、本人の体力や介護技術に応じて身体介護の一部を担うことができる「パワフルスタッフ A」、マンツーマンで利用者の外出や趣味等の要望に応えるサービスを提供する「パワフルスタッフ S」を新たに創設し、今ではらいふの介護施設運営に欠かせない存在となっています。

地域とのつながりを通じた人材獲得

らいふでは、地域につながるの深い人材を獲得するために、近隣の方々が参加できる交流イベントを積極的に開催しています。このイベントを通じて、どんな施設か、運営面でどんな特色があるか、どんな職種を募集しているのか等を近隣の方々に知ってもらい、人材獲得や入居促進につなげています。また、この活動によって閉鎖的になりがちな介護施設に外部の方々の視点を取り入れることができ、サービスの改善にもつながっています。

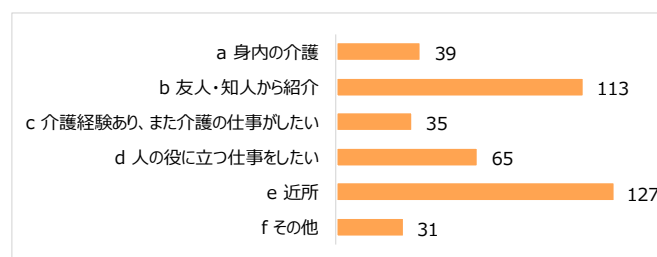
イベントの具体的な内容としては、地域の老人会や自治会と連携した出し物披露、自治体と連携した体操教室等の介護予防の取組、園芸ボランティアの受け入れ等が挙げられます。このようなイベントを月に4~6回程度、全施設で実施しています。地域の団体等と協力しながら、イベントの企画や実施を主導するのは、各施設の施設長やケアマネージャーです。この活動を支援するため、協力団体との関係構築のための「渉外マニュアル」を施設長やケアマネージャー向けに整備し、全社的にイベントの活性化を図っています。

このようなイベントを通じた情報発信に加え、協力団体である町内会、自治会、老人会、消防団や介護施設のオーナーの人脈の活用、町の掲示板への求人広告の掲載等により、地域につながるの深い人材を獲得しています。こういった情報発信の際には、シニア層からの応募のハードルが低くなるよう、「未経験大歓迎」、「70歳代可」、「できる業務から担当」、

「教育も充実」といったキーワードを盛り込むようにしています。また、各施設で実施する採用活動に対し、求人チラシのデザイン作成、印刷代行等、本社から積極的にサポートを提供しています。



交流イベントの様子



パワフルスタッフの入社動機(回答数 331、複数回答可)

出典：らいふホームページ

友人・知人からの紹介、近所であるからといった理由の回答が最も多い

パワフルスタッフ制度とシニア層の活躍に向けた研修

パワフルスタッフ制度

らいふでは、2013年に導入したパワフルスタッフを、介護職を「補助」をするのではなく、利用者にケアを提供する「主役」であり、常勤職員や若い世代の非常勤職員とも対等な職種と位置付けています。2019年11月時点で、パワフルスタッフは約440名であり、その約80%をシニア層(60歳以上)が占めています。

パワフルスタッフにはB、A、Sの3区分を設けており、それぞれ担当業務や待遇が異なります。Bについては、身体介護や対利用者業務以外の生活援助業務を中心に担当します。Aについては、Bが担当する生活援助業務に加え、シニア雇用の身体的な負担や個々人の体調に配慮したうえで、一部の身体介護を担当します。Sについては、入居者の外出や

趣味のサポート等、通常の介護サービスの枠を超えたオーダーメイドサービス、「らいふ・ケア・コンシェル®」の業務を中心に担当します。なお、S の職員についても、B、A が担当する生活援助業務や身体介護も一通り経験しているため、実施することが可能です。また、B、A は基本的にひとつの施設に所属、勤務していますが、S については、複数の施設や地域を担当してサービスを提供しています。

いずれの区分についても標準的な担当業務を設定していますが、個々人の経験を踏まえて、その強みを活かせる業務に配置しています。例えば、設備工事の経験で身に着けた知識を活かして施設の設備のメンテナンスを担当したり、ホテルのフロントスタッフの経験で培ったホスピタリティを活かしてSのコンシェルジュ業務を担当したりしています。

種別	業務内容	時給
B	掃除、洗濯、庭の手入れ、レクリエーション補助、下膳等	1,020 円
A	一部介護業務(体力・体格等考慮し、食事・入浴・排泄介助、移動介助 等)、パワフルスタッフ B 同様の生活援助業務	1,150 円
S	入居者へ 1 対 1 でオーダーメイドサービスを提供する「ケアコンシェルジュ」業務	1,500 円

パワフルスタッフの標準的な業務内容と時給



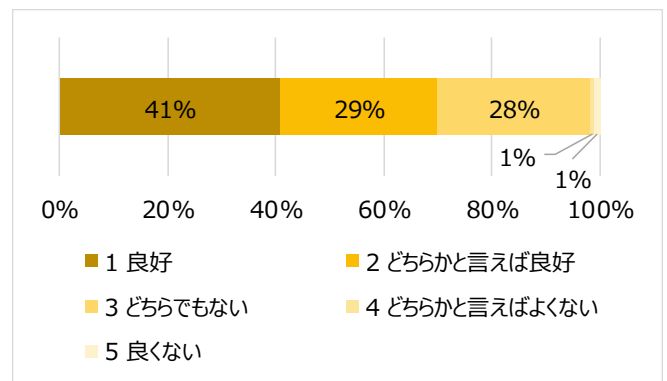
パワフルスタッフ S がサービスを提供している様子

パワフルスタッフの「主役」としての意識、活躍できる職場環境を、研修を通じて根付かせる

パワフルスタッフに対しては、入社時、または新たな区分を担当することになった際の導入研修と、年 3 回の定期研修を実施しています。研修を通じて介護サービスの提供に必要なマインドセットや技術に関する知識を提供し、シニア層自身が「主役」であるという自覚を持って働くことができるよう促しています。

シニア層向けの研修は、研修内容をしっかり身に着けることができるよう、十分な時間をとって実施しています。導入研修時は、業務ルール、ビジネスマナー、それぞれの区分で求められる介護技術等を、定期研修時は、各スタッフが抱えている具体的課題の共有とその解決に向けた取組に関するディスカッションや追加の技術研修等を提供しています。このように、シニア層の学びやすさも考慮しながら、サービスの質向上や円滑な業務の実施に繋がられるよう、就労時、就労後それぞれの段階に適した研修を実施しています。

また、らいふの管理職には 30 代から 60 代までおり、必然的に「年下の上司」としてシニア層に接する機会が生じます。このため、管理者が世代の壁を越えてパワフルスタッフとの良好な関係を構築できるような研修を提供することも重要と考えています。これを踏まえ、人生の先輩であるパワフルスタッフに接する際の言葉遣いや心構え等に関する研修や、施設長と経営層とのコミュニケーションの機会を充実させ、職員同士が尊重し合いながら質の高いケアを提供できる環境の整備に努めています。



施設長との人間関係について(回答数 331)

出典：らいふホームページ

「どちらかといえばよくない」、「良くない」と回答したパワフルスタッフの割合は 2%に留まった。施設長向けの研修、経営層とのコミュニケーションの機会の充実が良好な関係の構築に寄与していると考えられる

介護サービスの質向上、会社の財務面にわたる パワフルスタッフ導入のメリット

導入によって人件費を節減、職員の処遇改善を実現

2016年の時点では、派遣の介護スタッフが全職員の約40%を占めていましたが、パワフルスタッフの導入によって2019年には0%となりました。これにより人件費が抑えられ、職員の待遇向上につなげることができました。このようにパワフルスタッフの導入は、サービスの質向上、会社の財務面の双方において大きなメリットをもたらしています。

～人生経験を活かせる職場がシニアサポート職の生きがいに～
株式会社不二ビルサービス ケア事業部 (介護付有料老人ホーム ふじの家観音)

法人・事業所概要

法人規模：広島県、山口県に6施設・26事業所
(老人ホーム、サービス付き高齢者向け住宅、デイサービス等)

サポート職導入事業所：介護付有料老人ホーム ふじの家観音
(入居定員 39名)



雇用者数

法人全体：320名(常勤170名、非常勤150名)
うち、60歳以上：60名(常勤8名、非常勤52名)

建物運営管理を総合的に行っている不二ビルサービス。その中で、福祉事業を担っているのが、ケア事業部(ふじケア)です。介護付有料老人ホームやサービス付き高齢者向け住宅、グループホームを広島市内で計6施設22事業所を運営。各施設・事業所が、地域に根付いた介護サービスをご入居者・ご利用者目線で提供し、高齢者が安心・安全に笑顔で過ごしていただけるケアを実践しています。

人物重視の採用に注力し、「挨拶・笑顔」が一番の採用基準です。人材育成は、新入職員・先輩職員が共に成長できる共育システムを構築し、入社後の研修にも力を入れています。不二ビルサービスでは、主に「サポート職」でシニア層が活躍しています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 対利用者業務(傾聴等) 傾聴、コミュニケーション、見守り等 周辺業務 シーツ交換、ベッドメイク、清掃、送迎、調理等
対利用者業務(傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ホームページやハローワークを中心に採用を実施 ✓ 幅広い採用を行うために説明会等にも参加し、自社の仕事の理解を促進 ✓ 60歳以上は、嘱託正社員とサポート職(パート)として雇用 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 先輩職員が新入職員を教えることで共に成長する「ふじケア教育システム」を導入し、OJT、入社時研修など、世代・年齢・職種の違いなく実施 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ シニアはサポート職として周辺業務を担当 ✓ 基本的に本人の希望に合わせて勤務日数・時間帯を調整 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 担当業務をベースに賃金を決定し、半年に一度評価を実施

幅広いルートから積極採用

積極的な採用でシニアを受け入れる

不二ビルサービスでは、自社ホームページ、ハローワーク、職員の紹介等のチャンネルを通じて、資格や年齢を問わず積極的に採用を行っています。現在は、施設で約 10 名、訪問介護では約 50 名のシニア層の方が働いています。

豊富な人生経験が利用者の生活を支える基礎に

介護職を支えるサポート職

不二ビルサービスでは、主に「サポート職」においてシニアが活躍しています。サポート職は、物品の補充、シーツ交換、ご入居者とのお話し相手、送迎、調理等、主に介護職を補助する業務を担当しています。接客業経験者はお話し相手、車の運転が得意な方は送迎、料理が得意な方には調理業務というように、それぞれの人生経験を活かせる業務を担当し、施設全体のサービスの質の向上に貢献しています。

過度な特別扱いをしないことが活躍につながる

身体介護をはじめとする介護職の業務は体への負担が大きいため、シニアのスタッフの大半はパートのサポート職を務めています。利用者の安全やシニア本人の肉体的な負担を考慮して、サポート職中心の配置となっているものの、それ以外に特別扱いはしていません。入職時の研修、教育も若い世代のスタッフと同じものを受講し、半年に一度の管理者との面談に基づき、担当業務をベースに評価を実施して賃金を決定する評価・処遇方法にも違いはありません。このように、年齢を理由に過度な特別扱いをしないことが、新しいスタッフの受け入れがスムーズにできる理由だと考えています。

利用者の安全を最優先

前述の通り、サポート職については年齢によって特別扱いをすることはありませんが、送迎等、運転を伴う業務の担当者については丁寧にフォローをしています。採用時には、運転経歴証明書を取り寄せたり、安全に利用者を送迎するための講習を受講してもらっています。また、1 年ごとの契約更新時には、他のスタッフが同乗して運転スキルをチェックしています。

このように、運転を伴う業務については細心の注意を払っていますが、長年の経験から状況を的確に判断したり、自身の年齢を意識してより慎重に運転しているためか、若い世代と比較して運転スキルが劣っていると感じたことはありません。

若いスタッフとお互いに良い影響を与え合う関係 年を重ねても必要とされることが喜びに

介護職の負担軽減にとどまらない好影響

サポート職の導入によって、介護職は身体介護等のより高い専門性が求められる業務に専念できるようになりました。導入の効果は介護職の負担軽減にとどまりません。シニアにはコミュニケーションスキルに長けたスタッフが多く、自分の業務をこなすだけでなく、利用者と親身に話している様子がよく見られます。世代の近いスタッフとの会話は利用者の安心につながっており、若い世代のスタッフは、どう利用者と接すれば良いのかをシニアの言葉遣いやマナーを実際に見ながら学ぶことができます。

存在価値を実感できる場として

定年後も世の中との接点を持っていたい、今後の生活に不安がある等、シニアが働いている理由は人それぞれですが、「介護士の方が喜んでくれたり、利用者の方と信頼関係が生まれることがうれしい」、「自分のような年齢でも、利用者はお兄さんのように親しく接してくれる」等、サポート職として働く中でやりがいや喜びを感じる前向きな声が多く、スタッフから寄せられています。

このように、いくつになっても自分を必要としてくれる場所があることは、本人や地域社会にとって大きな意味があると考えています。介護業界で働くことを通じて、生計を立てるための仕事という経済的な意味以上の何かが生まれているのかもしれない。

～高齢者の雇用につながる普段の地域活動～
社会福祉法人 蓬愛会 (介護老人福祉施設 美渉)

法人・事業所概要

法人規模：栃木県内に 11 施設
 (ケアハウス、養護老人ホーム、介護老人福祉施設、短期入所、通所介護、訪問介護、居宅介護、小規模多機能、共同生活援助 等)

介護補助職導入事業所：地域密着型介護老人福祉施設 美渉
 (入所定員 29 名)

雇用者数

法人全体：422 名(常勤 291 名、非常勤 131 名)
うち、60 歳以上：112 名(常勤 64 名、非常勤 48 名)



地域密着型介護老人福祉施設 美渉では、「安心子育てから豊かな老後まで」をモットーに、利用者が自立した生活を送ることができるよう、機能訓練や療養上のお手伝いをしています。

併設する福祉コミュニティ「美渉」は、クリニック、カフェ、小規模保育園、世代間交流サロン、コミュニティホール、ビューティーケアルーム、クッキングスタジオ、ジム等がある、多世代交流可能な複合施設です。福祉の枠を超えて、地域に愛される、明るい笑顔にあふれた憩いの場所づくりを目指しています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 周辺業務 家事援助(シーツ交換、掃除、食事の補助、きざみ食の調理、配膳、お茶出し等)、行事のサポート等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="checkbox"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ハローワーク、シルバー人材センター、栃木県シルバー大学校(高齢者の学びの場)に求人を実施 ✓ 非常勤職員だけでなく、ボランティアも含めて募集 ✓ 介護補助職は有期雇用、短時間勤務とし、高齢者に限らず職務限定職員として雇用 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ OJT により実施。写真などを活用し、作ってほしい刻み食の形状や清掃業務に求める水準等を伝達 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 特定のフロアだけではなく、複数のフロアを横断的に担当 ✓ 週 5 日、1 日 4 時間程度。高齢者は朝、昼の時間帯を担当 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 職務限定職員については人事評価を実施せず、一定の処遇を維持

地域に根差した採用活動

地域に根差した活動の一環として

蓬愛会では、地域に根差した活動に力を入れています。地域密着型介護老人福祉施設 美渉には、地域交流ホール、クリニック、カフェ、保育所等を併設しており、地域住民の方々が集まりやすい環境が整っています。これらの施設は、地域住民の方々、介護サービスの利用者双方が利用するため、交流が盛んになっています。

このように施設に集まる地域住民の方々を中心に、「一緒に仕事をしませんか」と呼びかけて周辺業務を担う介護補助職を募集しています。また、募集の際には、周辺業務に限らず、ボランティア活動も含めた「しごと」全般を活動内容としてお示ししています。

募集ルートの拡大

上記のように、「しごと」全般に着目することで、ハローワーク、シルバー人材センター等の通常のルートだけではなく、栃木県シルバー大学校等に対しても募集を実施することができました。



配布したチラシ

現場発の「補助の仕事」の切り出しと役割分担

現場発の業務負担軽減を目指した動き

美渉はユニット型介護老人福祉施設であり、ユニットごとに食事や掃除を実施しています。また、可能な限り自宅での生活に近づけるため、夜間入浴を実践しています。このように様々な業務に職員一人ひとりがオールマイティに対応し、介護サービスの質の向上を目指す一方で、介護職の負担が増加し、職員に疲弊感が漂っていました。

このような状況のもと、負担軽減に向けて、介護業務以外の仕事をサポートする職員が必要だとの意見が現場の職員から寄せられました。そこで、ユニットリーダーやサブリーダー、相談

支援専門員による検討チームを作り、介護職の仕事の切り出しを行いました。

切り出しにあたっては、まず、時系列に沿って朝から夕方までに実施している仕事を洗い出しました。次に、仕事の内容をもとに介護職が専門職として従事すべき仕事、少し介護について勉強した人が従事すべき仕事、介護に詳しくなくてもできる仕事に分類・整理しました。

働く側のニーズに合わせた配置

以上のような仕事の切り出しを行った後に、働く側のニーズを踏まえて仕事の役割分担を検討しました。例えば、高齢者は、日中や朝は働きやすいが夜間は難しく、アルバイトをお願いしている専門学校生は、日中は授業で難しいが夜間は手が空きやすい、といった時間帯の基準から、働く側のニーズを整理しました。これらを踏まえ、高齢者については、日中の時間帯に4時間程度、業務を担当してもらうこととしました。

介護補助職の位置づけ

介護補助職は、介護職の負担軽減のためのサポート職と位置付けています。ただし、介護のしごとの基本は「生活支援」であるため、介護補助職の担当業務は、介護職も十分に理解していなければならないと考えています。

介護補助職導入の意義

若手への好影響

シニアが介護補助職で現場に入ることによって様々なプラスの影響がありました。その一つが、若手への好影響です。シニアは利用者と世代が近いこともあって穏やかに対応することができ、その接し方を若い職員が参考にしています。このように、若い職員だけでは作り出せない職場のいい雰囲気を作り出すうえでシニアの職員が一役買っていると考えています。

～地域とのつながりを活かしながら、シニア層の強みを活かして活躍～
 社会福祉法人 長岡京せいしん会 (特別養護老人ホーム 天神の杜、第二天神の杜)

法人・事業所概要

法人規模：京都府内に 2 施設
 (特別養護老人ホーム、ショートステイ、デイサービス、居宅介護支援、
 配食サービス等)

シニア雇用者導入事業所：天神の杜 (入居定員 50 名)
 第二天神の杜 (入居定員 60 名)



雇用者数

法人全体：147 名(常勤 89 名、非常勤 58 名)
うち、60 歳以上：35 名(常勤 11 名、非常勤 24 名)

長岡京せいしん会は、京都府長岡京市において特別養護老人ホームを運営し、居住系、通所系の介護福祉サービスを提供している社会福祉法人です。「その人らしく生きていける的確なケアサービスの提供」を法人理念に掲げ、役職員間の尊敬の念、利用者への愛情、地域の方々から信頼を重視した行動指針のもとで地域に密着した運営を実施しています。

法人が大切にしている地域とのつながりをきっかけに就労したシニア層の方々は、デイサービスの送迎や配食サービス等を担当しながら、よりよい、見守り、利用者とのコミュニケーションに業務の幅を広げています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="checkbox"/>	<p>担当業務の具体例(シニア雇用者) 対利用者業務(傾聴等) シニア雇用者の希望も踏まえ、業務に慣れてきた段階で以下の業務を担当 よりよい、見守り、コミュニケーション 等</p> <p>周辺業務 シニア雇用者それぞれの生活リズムに合わせ、以下の業務を担当 デイサービスの送迎、お弁当の配食サービス 等</p>
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 募集時に担当業務(配食、送迎等)を明示して募集 ✓ 利用者の家族やボランティア等、法人と関わりの深い方々からの紹介で採用 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 就労後に法人理念に関する研修を実施 ✓ 配食や送迎等、運転を伴う業務を担当する場合は運転講習を実施 ✓ 外部研修の費用を法人が負担 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 就労当初は周辺業務の特定の業務に限定し、慣れてきた段階で本人の希望に合わせて適宜拡張 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ スキルマップを用いて担当可能な仕事を可視化して評価 ✓ 勤務時間の柔軟性や、人事評価結果に基づき昇給を検討

入居者や地域とのつながりをきっかけとした就労

シニア層向けの求人は、チラシ、ホームページ、ハローワーク等でも実施していますが、最も多いルートが、入居者のご家族、施設でボランティアをされている方からの紹介です。入居者のご家族や地域とのつながりを大切にしてきたこともあり、施設の雰囲気をよく知る方から「天神の杜で働いてみたい」という希望が寄せられます。特に、入居者のご家族の方が、介護が一段落した時点で就労を希望されるケースが複数ありました。

募集時に担当業務を明示、個人の希望に合わせてステップアップ

求人広告で担当業務を明示して募集

配食や送迎等、周辺業務の一部については、担当内容を明示して募集しています。これにより、運転が得意であったり、好きであったり、その業務に対して高いモチベーションをお持ちの方から応募いただけています。

配食や送迎の他に、周辺業務から利用者に接する業務までを広くカバーする職種として介護職枠でも募集を実施しています。介護職については、年齢、資格、介護業界の経験についての条件を設けていないため、業務に慣れたり、資格を取得したりするまでは、介護助手のような周辺業務を中心に担当してもらっています。

配食や送迎など、担当内容を限定している職も、周辺業務全般、ひいては身体介護等を担当する介護職も、利用者のご家族、知人の紹介等、地域のつながりを活かした採用により、モチベーションの高い人材を確保できています。

法人理念の浸透により、助け合いながら長く働ける環境を整備

法人理念に関する研修を、介護職だけでなく、周辺業務を担うシニア層に対しても実施することで、お互いに尊敬の念を持って助け合いながら仕事ができる環境を作っています。元気高齢者本人からも、こういった雰囲気が長く働けている理由だと聞いています。

本人の希望に応じて業務の範囲を拡大

初任者研修等、介護関連の研修を受講する際には法人が費用を負担する制度を整えており、研修受講や資格取得が盛んです。年齢に関わらず業務範囲の拡張、ステップアップが可能です。実際、デイサービスの送迎を担当するシニア層の職員が、初任者研修を受講・修了していた資格を活かし、歩行介助などの対利用者業務を担当するようになった例もあり

ます。ただし、あくまでも本人にステップアップしたい意向がある場合なので、一定の業務を担当し続けたい場合はそのまま担当する等、個々人の希望を尊重しています。

シニア層ならではの強みを活かして活躍

特定の時間帯にピークを迎える業務にも柔軟に対応

配食や送迎は、サービスの性質上、食事時、利用者を送迎する朝と夕方等、特定の時間帯に多くの人手が必要になります。シニア以下の世代の職員の場合、職員自身の家庭の育児や介護の影響で日中の限られた時間帯しか勤務できない場合もあります。一方、シニア世代の方々は、比較的時間の融通が利きやすく、ピークとなる時間帯にも出勤できるため、非常に助かっています。

利用者をよりよく理解しながらサービスを提供

シニア層は利用者と同年代が近いこともあり、その気持ちや体調を理解しながらサービスを提供することができると考えています。例えば、配食サービスでは、回収の際にお弁当の味付けについて感想を聞いて献立にフィードバックしたり、食べ残した量をみて体調を把握したりしています。このように、初めは特定の業務を担当しながら、シニア層ならではの強みを活かして利用者とのコミュニケーションを増やしていき、活躍の場を広げています。

時刻	業務
9:30	出勤、昼食の配達先確認
10:30	昼食の配達開始
12:00	配達終了、帰宅
15:30	夕食の配達先確認
16:30	夕食の配達開始
18:00	配達終了、帰宅

配食サービス担当の一日のスケジュール(例)

住まいが近所のため、昼食配達後にいったん帰宅して家事を済ませる等、私生活とのバランスもとりやすくなっている

～「ごちゃまぜ」の空間と地域をつなぐ潤滑油に～
社会福祉法人佛子園 (B's・行善寺)

法人・事業所概要

法人規模：石川県内に 110 施設
 (温泉・飲食施設などを併設したデイサービス、グループホーム、障害者支援施設、診療所 等)

シニア雇用者導入事業所：B's・行善寺 (通所定員 10 名)

雇用者数

法人全体：840 名(常勤 300 名、非常勤 540 名)
うち、60 歳以上：215 名(常勤 19 名、非常勤 196 名)



社会福祉法人佛子園は、石川県内を中心に、高齢者・障がい児・保育関連の福祉施設を運営しています。その大きな特徴は、B's・行善寺、三草二木西園寺、Share 金沢といった拠点が、障がい者・高齢者・若者たちが「ごちゃまぜ」になって過ごす、様々な施設を複合した地域コミュニティになっていることで、TV をはじめとしたメディアでも大きな注目を集めています。

働く職員も障がい者や高齢者が中心です。肉体的な負担に配慮しながらそれぞれの職員の意思を尊重することで、介護業務の担い手や地域との橋渡し役として活躍しています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="radio"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 身体介護 入浴介助 等 対利用者業務(傾聴等) 見守り、コミュニケーション、移動時の誘導 等 周辺業務 清掃、送迎 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ハローワーク、口コミや紹介、回覧板などを通じて採用 ✓ 紹介を通じて地域につながるの深い人材を採用 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 技術的な側面については OJT で学べる体制を整備 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本人の希望を踏まえて勤務日数、時間帯、担当業務を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 67 歳を定年としているため、シニアの職員の雇用形態は正規とパートとの 2 種類 ✓ 年齢に関わらず、同一の基準で評価を実施して処遇を決定

地域密着の施設として多様な人材を受け入れ

地域の人材を積極的に受け入れる

佛子園は、デイサービス等の介護施設に加え、プール、飲食店、ジム等が入っている地域密着型の複合施設、B's・行善寺を運営しています。B's・行善寺は、障がいを持つ方やシニアが中心となって運営されています。

採用においては、ハローワーク、口コミや紹介、回覧板などを活用しています。地域密着型の施設らしく、採用に最もつながっているのが紹介です。近隣のシニアを積極的に採用し、地域に根差したコミュニティとしての存在感を高めています。

コンセプトは「ごちゃまぜ」

「ごちゃまぜ」がコンセプトの佛子園の施設には、重度の身体障がいを持った方、アルツハイマー病の方等、様々な利用者がいらっしゃいます。その中で、通常の介護福祉サービスではなかなかみられないような効果が生まれています。

アルツハイマー病の方が、身体障がいを持つ方に毎日おやつをあげているのですが、身体障がいを持つ方がなんとかおやつをもらおうとして体を伸ばしていたところ、可動域が広がりました。さらに、アルツハイマー病の方は、決まった時間におやつをあげることを仕事と認識して規則正しい生活を送るようになり、深夜徘徊がなくなりました。

一人ひとりの想いを尊重し、 自由なスタイルで仕事に取り組む

生い立ちを聞き、本人の希望に沿った働き方を尊重

B's・行善寺では、一人ひとりにそれぞれの物語があると考えています。そのため、採用面接では必ず生い立ちを聞くようにしています。どんな想いを持ってこれまでの人生を歩み、今につながっているのかを丁寧に伺ったうえで、やりたいことを実現できるよう、本人の希望を尊重した働き方をサポートしています。

基本的には週 30 時間以内で働く方が大半を占めていますが、60 歳以上でフルタイム勤務する方も 10 人ほどいます。給与・待遇については、年齢に関わらず同一の基準で定めています。

やりたいことの実現を後押し

B's・行善寺では、一人ひとりの職員とコミュニケーションをとりながら、できる限りそれぞれのやりたいことをカタチにできるようにしています。例えば、デイサービスの入浴介助では施設内の温泉を使用しますが、利用者の方と一緒に入浴しながら介助する職員もいます。

また、やりたいことの実現への後押しの一環として、複合施設であるという強みを活かし、スポーツジム、温泉、理学療法施設をシニア層の職員の体調管理にも活用しています。

こういった取組は、肉体的な負荷の大きい業務は若手職員が中心に担当する、送迎を担当するシニアの運転スキルを年 1 回チェックする等、利用者の安全を最優先しながら実施しています。また、シニアが体調管理にスポーツジム等を利用する際にも、転倒事故等が起こらないよう安全に配慮しています。

地域とのつながりを生む、要を担う

介護のサポートにとどまらない存在意義

年齢が近い利用者の方とコミュニケーションがとりやすいことは、デイサービス施設でシニアが発揮できる大きな強みです。

さらに、地域とつながりの深いシニア人材であること自体が、Bs・行善寺が実施している地域を巻き込んだ取組にも大きなメリットをもたらしています。例えば、イベントの実施にあたって地域の方から畑を借りる必要が出てきたとき、シニアの職員がいることでスムーズに話が進んだこともありました。また、地域の利用者は、よく知っている人が職員にいて、安心してサービスを受けることができます。このように、地域密着の人材であることそれ自体に大きな意味があると考えています。

働きたいという希望を「普通に」実現できる場所へ

現在、法人として定年を 67 歳に設定しており、毎年 1 年ずつ伸ばしている状況ですが、今後は定年制自体をなくすことを目指しています。現在も 60 歳以上でフルタイム勤務をしている方が 10 人ほど在籍しており、仕事が生きたる活力の源になっていると感じています。今後は、働きたいという気持ちがある人がその希望を「普通に」実現できる場所をつくっていきたくと考えています。

～シニア層採用のきっかけは人員不足。それが予想以上の事業所活性化につながる～
医療法人社団 楽聖会（あかねヶ丘ケアセンター）

法人・事業所概要

法人規模：山形市内に5ヶ所（介護4、医療1）
（通所介護、居宅介護、認知症対応型通所介護等）

シニア雇用者導入事業所：あかねヶ丘ケアセンター
（入居定員12名、通所定員47名）

雇用者数

法人全体：80名
あかねヶ丘ケアセンター全体：49名（常勤37名、非常勤12名）
うち、60歳以上：13名（常勤7名、非常勤6名）



2003年(平成15年)に開設されたあかねヶ丘ケアセンター。1階は近年ニーズの高まっている認知症対応型を含むデイサービス、2階は少人数のグループホームで、自宅にいるように家庭的で小規模な施設を運営しています。精神科医の理事長と経験豊かなベテランから意欲的な若い職員まで、心身の障害や認知症があっても「自分の人生の主人公は自分自身」と感じられるように、利用者の皆様を日々サポートしています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="radio"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 身体介護 入浴介助、食事介助、排泄介助 等 対利用者業務(傾聴等) 傾聴、コミュニケーション、誘導 等 周辺業務 利用者の送迎 等
対利用者業務(傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
✓ ハローワーク経由や、地域向けイベントで近隣の方に求人を案内	✓ 管理者、ユニットリーダーが業務の実施方法を指導	✓ 本人の働ける日数、時間帯に従って分担 ✓ 体力的な問題を考えつつ、年齢を重ねるごとに対利用者業務や周辺業務に重点的に配置	✓ 業務内容と成果による評価を実施 ✓ 定年の年齢を70歳まで引き上げるとともに、それ以降も働けるよう制度を改革

人員不足をきっかけとした採用が若手に好影響を与える

シニア層活躍のメリットを感じて積極採用

現在、60歳を超えてから新規採用された職員は3名います。シニア層の採用を開始した当初の目的は人員不足の穴埋めでしたが、現在はシニア層活躍のメリットを実感して積極採用しています。

一般的には、人員不足解消と経費削減を目的に、リタイア組を非正規職員として採用することが多いかもしれません。しかし、採用後にシニア層が職場にいることのメリットが明らかになりました。それは、若い職員の成長促進につながるということです。年齢が近い職員の指導よりも、社会経験を積んできたシニア層の後ろ姿の方が「説得力」が大きく、様々な面で若手に好影響を及ぼしています。

ハローワーク、地域との交流を通じて採用

シニア層の採用にあたっては、ハローワークや地域との交流が最も重要なルートとなっています。また、テレビで放送されたシニアが活躍する様子を観て問い合わせしてきた方もいます。

シニア層のキャリアチェンジ、キャリアアップを後押し 好条件で長く働けるよう制度を改革

適性と希望に応じて担当業務を決定

楽聖会では、60歳以下も含め、本人の適性と希望に応じて、雇用形態・働き方・担当業務を決定しています。特にシニア層については、担当業務に無理がないか、1年ごとにヒアリングを行っています。あかねヶ丘ケアセンターは、比較的身体は元気で動ける認知症向けのデイサービス、グループホームも運営しているため、直接身体に触れる介護業務に不安がある初心者でも、入居者・利用者とは会話するといった仕事から任せることが可能です。

シニア層のキャリアチェンジ、キャリアアップを後押し

76歳の男性職員は、バスの運転手として長年働いた後に楽聖会に入職しましたが、当初は自分に介護業務ができるか不安を訴えていました。そこで、彼の得意分野である送迎を任せたと、これまでの接客で培った能力を発揮することができました。運転するだけでなく、家で寝ている利用者に声をかけて乗せる、サービス終了後に帰りたくないという利用者に声をかけて連れて帰るといった業務も上手に行っています。退職後のセカンドキャリアとしてやりがいを持って働き、送迎以外の仕事(敷地内の草むしり等)にも積極的に取り組んで若い職員のお手本となっています。また、前職の定年後に楽聖会に入

職し、70歳で介護福祉士資格を取得する等、キャリアアップに積極的な方もいます。

定年年齢を引き上げるとともに、定年後も継続して雇用

あかねヶ丘ケアセンター開設当初の定年は60歳でしたが、65歳、70歳と段階的に引き上げました。このため、一般的な定年の年齢を越えても給与が下がらずに働き続けられます。70歳での定年制は、60歳で定年を迎えて他法人から転職してくる方にとっても大きな魅力になっています。また、70歳での定年後も、1年毎の契約更新で継続雇用しています。

シニア層の末永い活躍に期待

年齢を重ねるごとにシニアの魅力は増していく

前述の介護福祉士資格を取得した男性は、現在77歳です。体力はだんだん衰えてきていますが、力仕事は若手に任せ、できる範囲で仕事を続けています。この男性職員が研修を担当すると、管理職や若い世代の職員以上の力を発揮します。豊富な人生経験がにじみ出る言葉ひとつひとつに重みを感じられ、職員が研修により一層真剣に取り組んでいると感じています。

入居者・利用者に近い目線でサービスを提供できることも魅力です。例えば、入居者の調理補助をする際、若手の職員は知らない料理も、シニア層の職員なら入居者と一緒に昔の話をしながら調理できます。また、その姿を見て伝統的な料理を覚えることができる等、若手の勉強にもなっています。

シニア層の更なる活躍に向けて

シニア層の活躍に向けては、介護業界に限らず、「定年後のキャリア」を社会の仕組みとして定着させ、いくつになっても活躍できる場があると認識してもらうことが必要ではないかと考えています。団塊の世代が75歳以上となったとしても、まだまだ元気に働ける方がたくさんいるはずで、年齢を重ねても活発で、精神面も成熟して打たれ強い団塊の世代は、若い世代とは異なる魅力にあふれていると考えています。

介護業界においては、人材不足解決に向けて処遇改善や外国人職員受け入れが進められています。もちろん、若い世代の入職者を増やすことも重要ですが、入居者・利用者と時代背景を共有し、親和性・共感性が高いシニア層採用のメリットは大きいと考えています。今後のシニアの更なる活躍に期待しています。

～利用者の自立に向けたきめ細かいケアに、シニアの豊かな経験を活かす～
社会福祉法人 向陵会 (小規模多機能型居宅介護・居宅介護事業所 きりしま荘)

法人・事業所概要

法人規模：京都府内に 7 施設
 (小規模多機能型居宅介護、訪問介護 等)

シニア雇用者導入事業所：小規模多機能型居宅介護・居宅介護事業所 きりしま荘
 (定員 29 名)



雇用者数

法人全体：141 名(常勤 86 名、非常勤 55 名)
うち、60 歳以上：30 名(常勤 4 名、非常勤 26 名)

向陵会は、京都府南部の乙訓圏域（向日市、長岡京市、大山崎町）において、介護・高齢者福祉、障がい者福祉施設を運営している社会福祉法人です。利用者が個人の尊厳を保持しつつ、自立した生活を地域社会において営むことができるよう支援することを目的に社会福祉事業を実施しています。

利用者の自立に主眼をおいた介護サービスの提供において、利用者の気持ちに寄り添ったきめ細かいケアを提供していきながら、元気高齢者の豊かな経験が活かされています。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="radio"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) <u>身体介護</u> シニア雇用者の肉体的負担に配慮しながら、以下の業務を担当 食事、入浴、排せつ、認知症ケア 等 <u>対利用者業務(傾聴等)</u> 見守り 等 <u>周辺業務</u> 調理、送迎 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域になじみの深い近隣住民を採用 ✓ 個人の適性などを踏まえて法人内での配置換えを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 法人内の介護職員向けの研修をシニア雇用者にも提供 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 必要に応じ、入浴介助等、肉体的負担の大きい業務は担当を減らすよう配慮 ✓ なるべく連勤にならないようにする等、勤務日数に配慮 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 対応できる業務の幅や、勤務時間、出勤日数の柔軟性を考慮して評価を実施

地域になじみの深い近隣住民を中心に雇用 法人内での配置換えによって活躍の場を広げた例も

地域になじみの深い、社会貢献の意欲のある 50 代以上の方々は、長期間の就労が期待できるため積極的に雇用しています。長く働いてもらえるよう、自転車、バイク等で通勤できる範囲に住んでいる方を雇用することが多くなっています。

また、向陵会では障がい者福祉施設も運営しており、こちらでもともと働いていた方が、時間の融通が利きやすくなったため介護施設に異動して活躍されている例もあります。

この他、地域に住んでいるシニア層向けに介護予防の催しを実施しており、これに参加いただいた方に施設の利用者のお話し相手としてご協力いただく等、ボランティアの確保につながっています。

利用者の自立を目指したきめ細やかなケアの提供 活発なコミュニケーションが大きなやりがいに

小規模多機能型居宅介護事業所におけるケア

きりしま荘は、利用者の「自立」を支援することを目的とする小規模多機能型居宅介護事業所(以下、「小多機」)であり、身体介護、周辺業務を担う元気高齢者が活躍しています。利用者の自立のため、施設内では、利用者が可能な限り日常に近い生活を送れるようなサービスを提供しており、利用者ごとに自分でできること、サポートが必要なことが異なるため、生活援助をするなかで様々なことが起こります。小多機では、こういった状況に対応しながらきめ細やかにサービスを提供する必要があるため、身体介護と周辺業務とを明確に切り分け、担当を割り振ることは容易ではありません。したがって、常勤職員に限らず、非常勤やシニア層の職員も、状況に応じて柔軟に対応することが期待されます。

利用者とのコミュニケーションが大きなやりがいに

きりしま荘で調理を担当している職員は、身体介護を担当することはありませんが、調理業務に加えて見守りを担当しています。この職員は、もともとは介護の仕事をしていただけではありませんが、ケアスタッフの会議にも参加するなど、介護に強い関心を持っています。働き始めて 3 年目で調理師の免許を取得する等、高いモチベーションを持って仕事に取り組んでいます。小多機では、最終的には利用者の自立を目指す介護サービスを提供していることもあり、求められる業務のレベルは周辺業務のみの場合と比べて高いですが、その分、利用者とのコミュニケーションも多く、関係も深くなるため、大きなやりがいを感じながら働くことができていると考えています。

以上のように、業務の切り分けが難しく、職員に求められるスキルが幅広いという特徴がありますが、職員それぞれの適性や状況に応じ、任せる業務は配慮しています。例えば、以前施設で働いていたシニア層の介護職は、体力面への配慮から入浴介助等の肉体的負担が大きい業務の担当を外していましたが、利用者とのコミュニケーションが得意であったため見守りのスタッフとして継続雇用していました。

個人の希望に合わせて担当業務を決定、働きやすいようにフォロー

向陵会では、シニア層向けのキャリアプランは特に用意していませんが、担当業務を周辺業務に限定しているわけではないので、業務の習熟度合いに合わせて範囲を拡大することが可能です。ただし、シニア層の方々は担当業務を限定して長く働きたいという考えを持っていることも多いため、個人の希望を尊重して担当業務を決定しています。業務を限定する場合には、他の職員が業務量等に不公平感を感じないよう、周囲の理解を促しながら元気高齢者が働きやすい環境を整えています。

きめ細かいケアの基礎となる 利用者の気持ちに寄り添ったコミュニケーション

きめ細かいケアの提供にあたっては、利用者の気持ちに寄り添ったコミュニケーションが重要です。元気高齢者は利用者と同年代が近く、昔の流行歌等の時代背景を共有していることもあり、気持ちを理解しやすいという強みを持っています。きりしま荘には 90 代の利用者もいらっしゃいますが、友人のようにお話ができる元気高齢者は、特にコミュニケーション面での貢献度が大きいと感じています。

～人生経験が豊富だからこそ、利用者に寄り添ったサービスを提供できる～
株式会社ライフサポートめぐみ（ヘルパーステーションめぐみ）

法人・事業所概要

法人規模：東京都町田市に4事業所
(居宅介護支援、訪問介護、地域密着型通所介護、福祉用具販売・レンタル等)

シニア雇用者導入事業所：ヘルパーステーションめぐみ（訪問介護）



雇用者数

法人全体：79名(常勤16名、非常勤63名)
うち、60歳以上：33名(全て非常勤)

ライフサポートめぐみは、「人間愛あふれる地域社会」創りに貢献することを経営理念に掲げ、ホームヘルパー派遣、ケアプラン作成、福祉用具販売・レンタル等のサービスを展開しています。

人生経験豊富で利用者の気持ちに寄り添えるシニアの活躍により、高い満足度を実現できています。職員の平均年齢は60歳以上であり、ライフサポートめぐみの事業はシニアが支えていると言っても過言ではありません。

元気高齢者の担当業務

身体介護	<input type="radio"/>	担当業務の具体例(シニア雇用者) 身体介護 食事介助、入浴介助、排泄介助 等 対利用者業務(傾聴等) 傾聴、コミュニケーション 等 周辺業務 炊事、洗濯、掃除 等
対利用者業務 (傾聴等)	<input type="radio"/>	
周辺業務	<input type="radio"/>	

人事管理の各段階における取組

採用	教育・訓練	業務内容・時間管理	評価・処遇
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域とつながりの深い人材を獲得するため、ハローワーク、地域情報誌、チラシを通じて周知 ✓ 職員からの紹介を通じて採用 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 入社前には基礎的な研修、入社後は毎月定期研修を行い、スキルアップを支援 ✓ サービスに不安を持つ職員には個別に指導 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 本社と現場の連携を図るコーディネーターが、個々の要望を聞きながら、勤務日数、時間、担当エリア、業務内容を調整 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 利用者の声をもとに評価し、任せる業務範囲の拡張や昇給を検討

定着率の高さゆえの平均年齢の向上

勤続 20 年以上の職員も多数活躍

介護業界においては採用難が続いていますが、ライフサポートめぐみの職員の定着率は高く、勤続 20 年以上のシニアもいます。人生経験豊富なシニアならではのメリットも多く、特に炊事・洗濯・掃除等の生活援助を中心とした訪問介護では即戦力となっています。また、家事の技術だけでなくコミュニケーション能力にも優れており、利用者の満足度も高く、クレームもほとんどありません。

様々なチャネルを通じて地域密着型の人材を獲得

求人案内は、主にハローワーク、地域情報誌、チラシを通じて周知しています。ウェブサイトにも求人案内は掲載していますが、定着率の高い、地域とつながりの深い人材を獲得するためにはこれらの媒体が有効と考えています。また、職員からの紹介を通じて採用することもあります。

前述の通り、シニア層はライフサポートめぐみの主力として活躍していますが、高齢になればなるほど出勤日数や勤務時間は減り、活動範囲も狭くなっていきます。今後も「次世代の高齢者」の採用に力を入れると同時に、シニアが活躍できる環境づくりに取り組んでいきます。

利用者と働き手双方のニーズを踏まえ、やりがいを感じながら働ける環境を整備

利用者のニーズとシニアの働き方とのマッチングを図る

シニア層の職員は地元の方々を中心です。少ない日数で短時間働きたいという希望も多いため、30 分、45 分、1 時間単位でのサービス提供がしやすいというメリットがあります。例えば、利用者の A 様に、週 1 回、45 分の訪問が必要な場合は、近隣に住む週 1 回だけ働きたいスタッフを配置します。このように、利用者のニーズとシニアが希望する働き方とのマッチングを図ることで、少ない回数、短時間の訪問を求める利用者にも対応しやすくなっています。今後も、利用者の様々なニーズに応えていくべく、フルタイムで働ける若い世代の人材、時間を有効活用したいシニア層の人材の双方を積極的に採用していきたいと考えています。

仕事のやりがいを感じながら働き続けられる環境を整備

ライフサポートめぐみで活躍しているシニアのほとんどが、「この仕事にハマっている」と言います。利用者にも求められていることが、大きな生き甲斐、喜びにつながっているのだと考えています。「利用者が最高の笑顔で迎えてくれるからこの仕事を続け

られる」と、ヘルパー全員が高いモチベーションを持って業務に取り組んでいます。

もちろん、体力的に長く続けられないのではないかという不安を抱えている職員もいますが、本社と現場との連携を図る「コーディネーター」が、ひとりひとりの要望を聞きながら勤務日数、時間、担当エリア、業務内容などを調整し、長く働ける環境を整えています。

例えば、自宅から利用者宅まで自動車や自転車で訪問していたヘルパーについて、徒歩で通えるエリアの担当に変更する等、年齢を重ねても働きやすいように常に配慮しています。また、訪問介護では基本的に利用者の自宅への直行・直帰でサービスを提供していますが、月 1 回以上の出社を義務づけて抱えている悩みや今後の働き方についてヒアリングを行う等、職員へのきめ細やかなサポートを大事にしています。

働き手、利用者、そして地域社会を元気に

働き手も利用者も元気になる高齢者の活用

シニアの活躍による恩恵を受けるのは事業所だけではなくありません。主人が亡くなり、子供も家を出て、仕事をせずに一人で家にいたら体調を崩し、危機感をもって入職した職員は、利用者の喜びを直接感じられるヘルパーの仕事の楽しさに魅せられ、もう 20 年以上働いています。また、利用者も「待っていたよ」、「今日もありがとうね」と声をかける等、ヘルパーの訪問を楽しみにしています。このように、同世代としてスムーズにコミュニケーションを取り、介助業務にとどまらない価値を提供できるシニアの活躍は、働き手も、利用者も元気にしています。

全員が一丸となり地域社会に貢献する

ライフサポートめぐみでは、以前、業務報告書の提出を紙媒体で行っていたのですが、数年前、負担軽減のためにスマートフォンを用いたシステムに変更しました。その際、シニア層の職員も、積極的にスマートフォンに切り替え、変更に対応してくれました。正直なところ、移行にはかなりの時間がかかっていたのですが、結果的には 1 年程度で済ませることができました。報告書提出のための出社が不要になるメリットを感じたということもあるでしょうが、ライフサポートめぐみの事業に共感し、「地域の利用者のお役に立つ」という同じ目線を持ったヘルパーたちだからこそ、スムーズに受け入れてくれたのだと感じています。このように、地域社会に貢献していくという想いを持ってサービスを提供する事業の主力として、多くのシニアが活躍しています。

-MEMO-

令和元年度老人保健健康増進等事業(老人保健事業推進費等補助金)

テーマ番号 119 介護助手・介護入門的研修受講者等元気高齢者に対する効果的アプローチに関する調査研究事業

介護分野における元気高齢者活躍事例集

令和 2 年 3 月

PwC コンサルティング合同会社

〒100-6921 東京都千代田区丸の内 2-6-1 丸の内パークビルディング

TEL: 03-6250-1200