

令和4年度
高齢者活躍企業コンテスト

厚生労働大臣表彰
特別賞

介護業務をシェアすることで
一人ひとりが無理なく働ける職場環境を実現
社会福祉法人 愛誠会 (岡山県新見市)

企業プロフィール

社会福祉法人 愛誠会

(岡山県新見市)

- 創業 1977 (昭和52)年
- 業種 老人福祉・介護事業 (高齢者介護サービス)
- 職員数 132人 (2022年4月1日現在)
 - 60歳以上 37人
 - (内 訳) 60~64歳 17人 (12.9%)
 - 65~69歳 13人 (9.8%)
 - 70歳以上 7人 (5.3%)
- 定年・継続雇用制度
定年70歳。運用により希望者全員を年齢上限なく再雇用。
現在の最高年齢者は74歳

I 本事例のポイント

社会福祉法人愛誠会は、1977 (昭和52)年9月に設立認可を取得し、1978年4月に特別養護老人ホーム唐松荘^{からまつちやう}を開設し業務をスタート。以来、介護事業を通じた地域貢献に取り組んできた。

職員全体の理解のもと、無資格・無経験でも介護に従事できる職務を創出することで、介護専門職の負担を軽減するとともに、職員の体調と仕事を調整する「マッチングアドバイザー」を配置し、無理なく勤務が続けられる体制を構築している。また、高齢職員の優れた能力を仕事やチーム運営に活かせるよう、相互理解に基づくチームビルディングのあり方を職員全員に意識づけている。

POINT

- 1 介護専門職の不足に対応するため、「専門職がやるべき仕事」、「無資格・無経験でもできる仕事」を切り分け、体力に見合った介護業務に従事できるよう、介護業務の「シェア」を実施した。
- 2 2010 (平成22)年に無資格・無経験者でも勤務可能な「キッチンヘルパー」や「見守りヘルパー」の職種を創出した。これにより、「介護業界の人手不足の解消」だけでなく、「地域の高齢者の働く場の提供」の双方が実現可能となった。
- 3 職員の体力・能力と仕事をマッチさせ、無理なく勤務継続できるよう調整を行う「マッチングアドバイザー」を配置するとともに、新規採用者に対しては1年間専属の「プリセプター」という指導者をつけるなど、人



特別養護老人ホーム唐松荘

材確保と人材育成に注力している。

④ 多床室を多数のチームで運営するのではなく、8〜9人のチームで20人の利用者に対応することで、密に情報共有を行い、きめ細やかなサービスを提供している。

⑤ 少人数のチームが基盤となっていることで、職員間の十分なコミュニケーションが可能となっている。会議や研修を通じて施設の基本理念を共有し議論を尽くすことで業務改善を効果的に推進している。

II 企業の沿革・事業内容

同法人は、1977年に設立認可を取得すると、1978年に特別養護老人ホーム唐松荘の業務がスタート。さらに、1989年にデイサービスセンター、1992年に在宅介護支援

センター・ホームヘルプサービス事業を開始し、1994年からは地域のニーズを受けて365日夕食を届ける配食事業を行っている。また、2006年にグループホーム「心」、2009年に小規模多機能型居宅介護施設「福の木」を開所するなど、続々と新しい事業を展開して、地域の高齢者介護サービスに大きな貢献を続けている。

III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

職員数132人中、60歳以上の職員は37人で28.0%を占める。最高年齢者は74歳である。「年金がもらえるまではずっと働ける」、「職員に不安を持たせない」という理事長の強い信念のもと、実質的な終身雇用を旨とし、2019年に70歳定年を導入し、運用により希望者全員を年齢上限なく再雇用することとした。なお、退職金は70歳定年時に支給する。

IV 改善の内容

(1) 制度に関する改善

▼賃金制度

賃金については、定年となる70歳まで給与を下げない仕組みとしている。また、定年後の再雇用では日給制となり、経験年数に応じた昇給を行っているほか、賞与も支給している。年齢

に関係なく昇給・賞与のある仕組みとしたことで、高齢職員のモチベーションの低下を防いでいる。

▼評価の仕組み

介護業務における利用者個人との密接かつ繊細な関係性を、数値化して評価することは非常に困難である。チームリーダーへの昇格や役職への昇進については、専門的知識や人間関係の調整、チーム運営、事務処理などの観点から、理事長および施設長が判断している。

(2) 高齢職員を戦力化するための工夫

▼介護業務のシエアで職務を創出

介護福祉施設における業務は多岐にわたる一方で、介護業界では人材不足が続いている。そこで同法人では、①介護専門職（介護士）が本来の業務に集中することで業務を効率化できないか、②地域の高齢者に、無資格・無経験でも体力に見合ったやりがいのある仕事を提供できないか、と考え、介護専門職の本来業務以外の業務の切り出しを実施。2010年に「キッチンヘルパー」、「見守りヘルパー」という新たな職種を創出し、介護業務の「シエア」を行った。介護士が高度なスキルを必要とする身体介護を中心とする業務を行うのに対し、「キッチンヘルパー」は利用者の食事やお茶の準備、片づけなどを、「見守りヘルパー」はリビングでの利用者の見守り、話し相手、趣味活動の支援などを行う。

介護業務のシエアを導入した背景には、同法人が一人一部屋のユニット型個室の施設運営を行っていること、少人数のチームで対応していることもあげられる。介護施設に多い相部屋の多床室の場合は、食事や見守りなど同時に複数の利用者者に目を配ることができ、ユニット型個室の場合はそれがむずかしいため、介護事故などが発生しやすくなる。そこで、無資格・無経歴でも対応可能な見守りなどの仕事を切り出し、地元の高齢者に担当してもらえば、人材不足も解消され利用者の安全性を確保することができる、という考えだ。介護業務のシエアの導入以降は、介護事故ゼロ・苦情ゼロを継続している。

▼マッチングアドバイザーとプリセプター

職員の体力や能力と仕事をマッチさせるため、事務部長、指導部長を「マッチングアドバイザー」に任命し、高齢職員が無理なく勤務を継続できるように配慮している。同法人では他社を定年退職した高齢者を採用しているが、経験やスキルがなくても就労可能な業務があることから、同法人への再就職希望者は多い。

なお、人材を新規に採用した場合、年齢にかかわらず、1年間専属の「プリセプター」（指導者）を指名し、仕事の悩みなどについて月1回以上は面談を行い、毎月のプリセプター会議において、業務の習熟度や課題などについて組織で共有し、人材育成を図っている。

▼少人数のチームをベースとした組織体制で、研修および会議を密に実施

同法人では、10人の利用者を1ユニットとして、8〜9人のチームで2ユニット（20人）の利用者の介護を行っているが、これは国の基準よりも多い人員配置となっている。10人以下の職員構成であるため、日々の細やかな利用者の状態や、ヒヤリハットの報告、職場改善の気づきのほか、「ご利用者が喜ぶことを一生懸命に」という経営理念に沿った介護方法などについて緻密に情報共有できるだけでなく、チームリーダーによる構成員の人材育成も、無理なく十分に行えている。こうしたチーム体制内の関係があるからこそ、職員同士が、それぞれの職種の内容を認め合い、お互いを尊重し合う環境が整っている。

すべての業務について、毎週カンファレンスを実施しているが、少人数のチーム体制による緻密なコミュニケーションによって、これらの会議や研修がうまく機能しており、職員間の不満もなく効果的な業務運営を可能としている。

このような同社の体制は、多人数のチームで多人数の利用者を介護する多床室の介護施設よりも人件費はかかるが、事業運営上では大きな強みとなっている。個々の利用者に、きめ細やかに対応した介護が実現できるよう、職員の研修や会議を行うことを重視し、介護の業務フローはあえて作成せず、利用者にあわせた業務



施設ケア研究発表会の様子

を行っている。このため、チームリーダー（最も若い職員は32歳）の運営能力が厳しく問われることになる。チームリーダーの会議は、「利用者の介護にとって何が効果的か」ということについて学びと振り返りを行う場としている。

(3) 雇用継続のための作業環境の改善、

健康管理、安全衛生、福利厚生 の取組み

▼作業環境改善
職員の作業負担軽減のため、ノーリフティングケア（持ち上げずにスライドさせる）が可能となるよう、ベッドの入れ替えやスライディングシート、リクライニング車椅子などの導入を



作業負担を軽減するためのノーリフトケアを行っている

進めている。

▼安全衛生、健康管理

希望する職員は産業医との面談がいつでも可能となっている。また、全国健康保険協会岡山支部が実施している「晴れの国から『健活企業』応援プロジェクト」の健活企業として、健康増進の取組みや個別相談も行っている。ヒヤリハット事例についてはきめ細かく報告してもらい、会議で情報共有し、改善策について議論し解決するようにしており、長い間、無事故、苦情ゼロを達成している。

(4) そのほかの取組み

同法人では、2009年に「くるみ」認定、2011年には第5回ワークライフバランス大賞優秀賞（主催：ワークライフバランス推進会議）を受賞するなど、職員が働きやすい職場づくりに努めている。また、障害者雇用にも積極的に取り組んでおり、障害者の個々の能力を分析し、能力に見合った業務に就かせることで、業務の創出・やりがいの向上を図っている。

(5) 高齢職員の声

同法人に70歳のときに入職した安宗千草さん（72歳）は、キッチンヘルパーとして働いている。「自分の親を最後まで看取れなかったことを後悔しており、就職を決めました。毎日楽しく働いています。施設内のイベントのアイデアをたくさん出して、利用者に喜んでもらいたいと考えています」とのコメントに、前向きに仕事に臨んでいることがうかがえる。

同じくキッチンヘルパー今津瑠子さん（70歳）

は、「介護の業務はできませんが、キッチンヘルパーという仕事を通じて、利用者さんから感謝されることがうれしいです。なによりも若い人たちと一緒に働けることが一番楽しいです」



安宗千草さん



今津瑠子さん

と話す。

(6) 今後の課題

現在、同法人には職員のための託児施設の0歳児から、20代〜70代まで幅広い世代の職員、さらに106歳の利用者まで、あらゆる世代が共生しており、相互に活力を与え合う健全なノーマライゼーション社会（町）を創出している。一人ひとりが人間として充実していく、つまり、充実したワーク・ライフが送れるように、誰もが参加して楽しいと思える環境整備にこれからも力を注いでいく。

また、同法人では仕事に特化した「力」だけをスキルと考えず、人としての幅広い魅力が大切であるところを原点として、そのことを原点にして、今後も高齢者雇用を推進しながら、思いやりやゆとりのある、温かい介護現場をつくりたいと考えている。働きやすい職場から魅力ある職場へ、同施設の視線は一步先の時代をしっかりと見据えている。