

## 2. 介護分野における高齢者活用モデルの構築に関する研究



報告書をご覧になりたい方は、

<http://www.assoc-elder.or.jp/millennium/kaigo.html> をご覧ください

## 1. 研究目的および背景

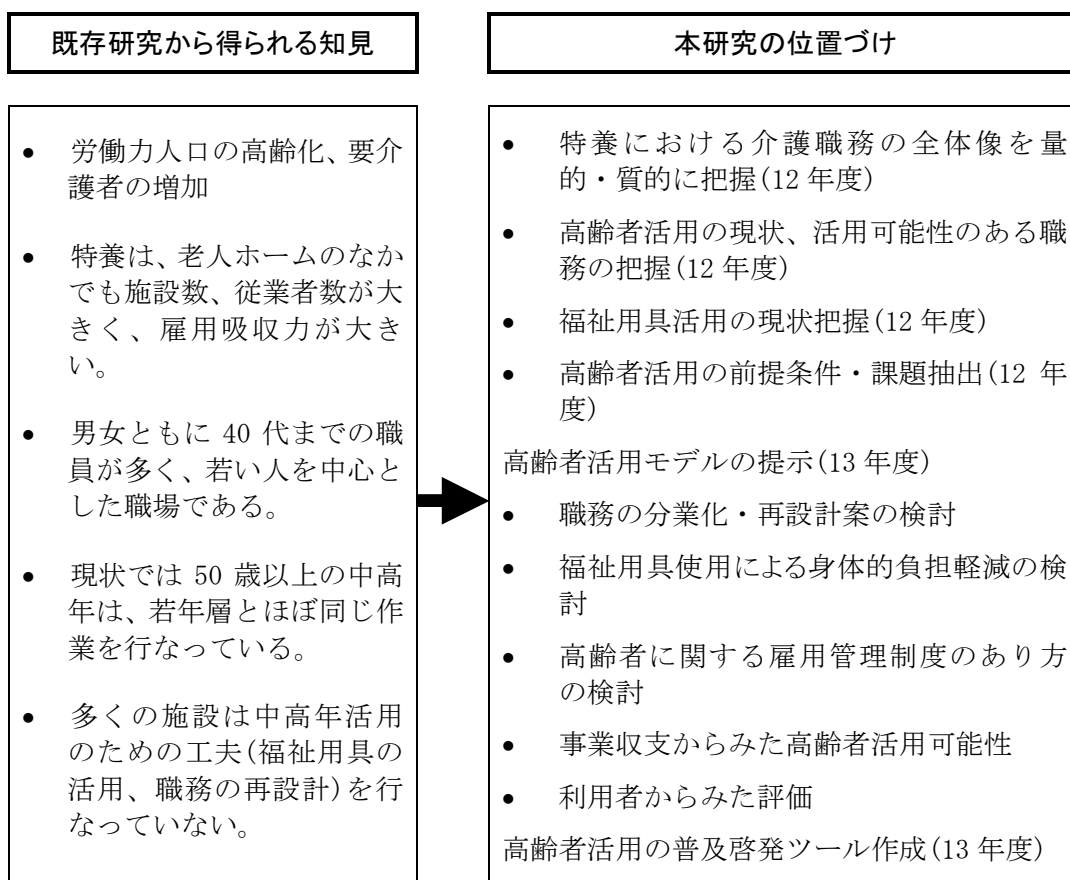
### (1) 本研究の目的

#### ●特別養護老人ホームにおける高齢者の活用方策の検討と活用モデルの提示

近年、日本では世界でも例を見ないスピードで高齢化が進んでおり、労働力人口に占める高齢者の割合が増加すると同時に、要介護者高齢者も増加している。介護需要の増加に応えるとともに高齢者雇用を確保するためには、介護分野における高齢者活用を進める必要があると考えられる。

特別養護老人ホーム（以下、特養と略す）は老人ホームのなかでも施設数、従業者数が大きいと、雇用吸収力が大きいと考えられるが、若年層を中心とした職場であり、高齢者活用に関する配慮はそれほど行われていない。このような現状をふまえ、本研究は2年間にわたり調査研究を実施し、特養において高齢者の活用（雇用・就業機会の拡大）を図るために、高齢者活用を妨げる要因を分析し、高齢者活用モデルの提示を行った。

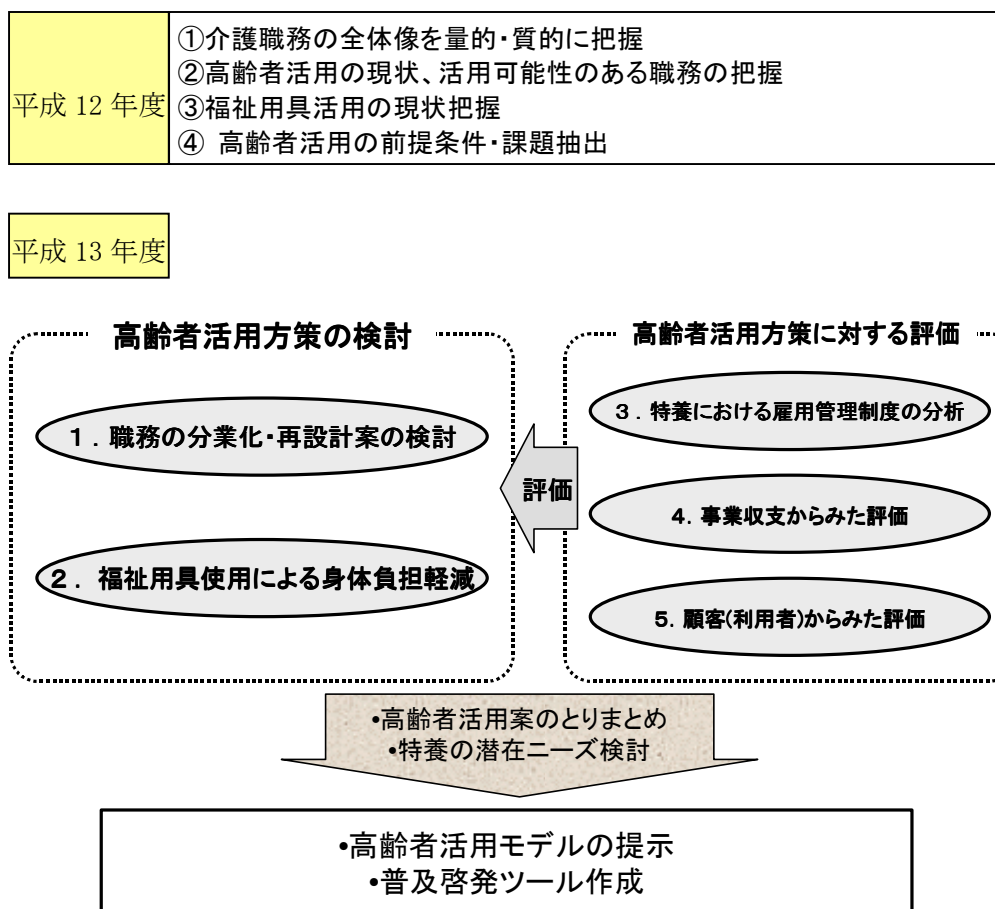
図表 1 既存研究から得られる知見と本研究の位置づけ



(2) 本研究の枠組み

12年度研究では特養における職務の全体像を把握し、主に60～65歳を中心とした高齢者にふさわしい職務について検討を行った。また、高齢者活用の現状、福祉用具活用に関する現状など施設側の条件・課題を把握した。13年度研究では、12年度研究の結果をふまえて高齢者活用方策についてより具体的に検討するとともに、その結果を一般に広めるためのツールの作成を実施した（図表2）。

図表2 本研究の枠組み



(3) 本研究の対象

●特養の介護職務を対象とし、60-65歳の継続雇用に焦点を当てる

本研究では特養における介護職務に焦点をあて、主に60-65歳の継続雇用の可能性を中心に検討した。周辺業務での高齢者活用可能性や、高齢者活用可能性の高いサービスの潜在ニーズの発掘も視野に入れている。

## 2. 研究成果

### (1) 特別養護老人ホームにおける介護職務の量的把握

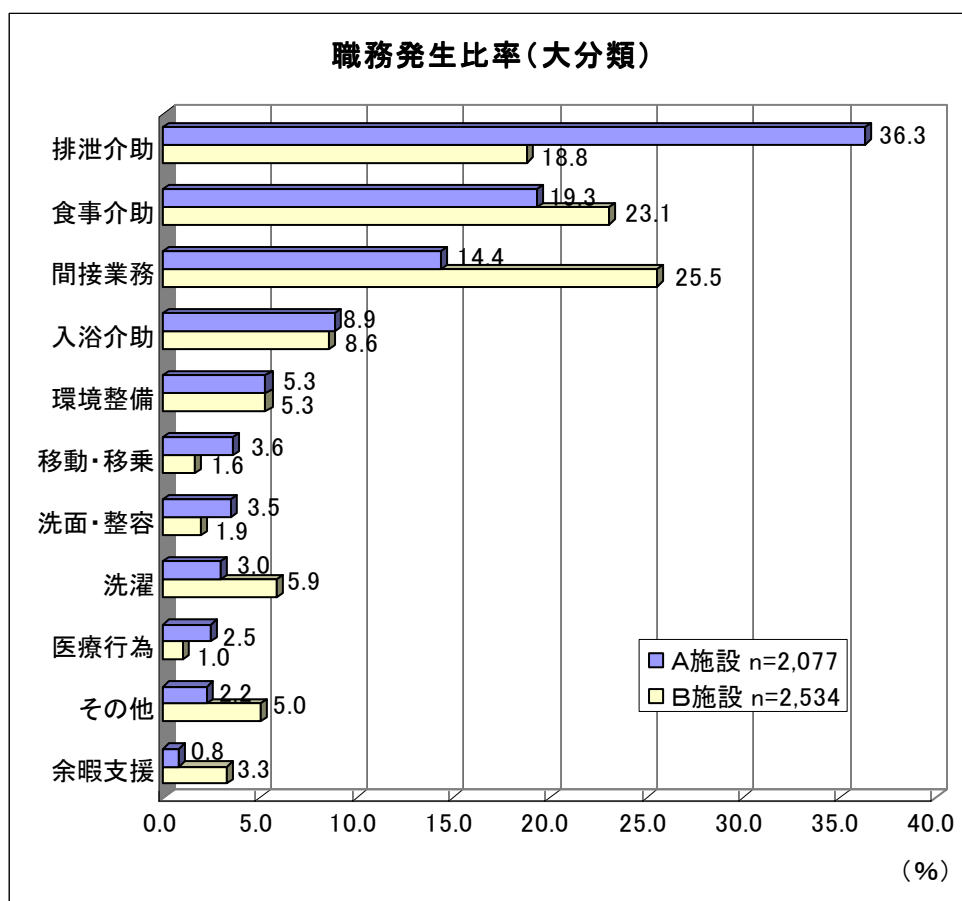
#### ●排泄介助、食事介助、間接業務の発生量が多い

特養における介護職務を量的に把握するために、2つの施設（以下、A施設、B施設と表記する）において24時間のタイムサンプリング調査を実施した。この調査によって介護職務の発生比率、分担方法、発生時間帯を明らかにした。

この結果、施設による違いはあるものの、排泄介助、食事介助の占める割合が最も大きく、排泄介助、食事介助、入浴介助の占める割合を合計すると、A施設では64.5%、B施設では50.5%であった。特養においては三大介護といわれる職務の割合が非常に大きいことが確認できる。また、事務連絡などの間接業務が介護職務に占める割合も大きく、2割前後である(図表3)。

また、各職務の発生時間をみると、排泄介助、間接業務はどの時間帯でも発生していることが分かる。これに対し、食事介助、入浴介助、洗面・整容、余暇活動などは特定の時間帯に発生している。

図表3 特養における介護職務発生比率(大分類)



## (2) 特別養護老人ホームにおける介護職務の質的把握

### ●職務評価による介護職務の質的把握

介護職務について、経験と年代別、高齢者の活用可能性の観点から7つの職務グループを抽出した(図表4)。

Aは、「新規雇用／60-65歳」で他分野からの人材調達による高齢者活用が期待できる職務であるが、現状では直接介護業務は少なく、周辺分野の業務に留まっており、ボランティア等との役割分担も課題である。

B、Dは、「新規雇用／60-65歳」で、基礎介護技術の習得を前提に活用可能な職務である。今後の基礎的な知識や技術の習得など初期訓練のあり方が課題であろう。

Cについては、「声かけ、助言、指導」などであり、単なる声かけだけでなく、被介護者の状態に関する情報収集、方向づけ、指導など専門的なケアを要するが、身体負担が低い職務であるため、「継続雇用／60-65歳」で活用可能な職務グループである。しかし、日常業務のプロセスの中で発生する職務であり、これだけを単独で取り出すことは出来ないため、業務の流れを踏まえた職務設計のあり方が課題である。

Eについては、職務発生比率が全職務グループ中、最も高いので、この分野の雇用創出が拡大すれば大きな効果が期待できる。しかしながら、直接介護業務が多く、高齢者にとっては身体負担が高い移乗・移動を伴う場合が多いことや、被介護者の状態によって個別の対応が必要な職務、チームで行なうためペースについていくことが難しい職務など、課題は多い。従って、現状においては「継続雇用」で、条件付きで、60-65歳で活用可能な職務として位置づけられている。福祉用具の導入や職務再設計の視点の導入などによる検討など、この職務分野への取り組みが課題である。

Fについては、現状では身体負担が高く、スピードを要求される職務や、介護職務でも専門性の高い職務グループであるので50歳代を中心に継続雇用のあり方が課題となる職務グループである。

専門的な判断力を必要とする職務を含むすべての介護職務を若年層と同様に行なうには、少なくとも、50歳代以前からの継続雇用が必要である。

新規雇用(未経験者)の場合、あるいは継続雇用でも経験の浅い高齢者活用を行なう場合、間接業務や介護以外の周辺作業(車の運転、清掃)を行っている例が多く、直接介護は行われていない。

本研究の職務分析によって、特養の直接介護職務部分における高齢者活用の可能性や課題を明らかにすることができた。

図表4 職務分析結果の布置図



(注)

- ・縦軸は「経験」の有無、横軸は年齢 (50 歳代、60~65 歳)
- ・左下は「難度：低」で経験がなくとも誰にでも出来ると想定される職務、右上にいくほど「難度：高」で経験がなければ担当できない職務
- ・斜体は、他の職務と並行して、あるいは一連の流れで行われることが多く、単独で取り出すのが不適切な職務
- ・**ゴシック太字**は一連の流れに移乗・体位変換が含まれる職務
- ・各職務グループについては、高齢者の活用に関して F:ABCDEF が可能、E:ABCDE が可能、D:ABCD が可能、C:ABC が可能、B:AB が可能、A:A のみ可能を表す

【A施設： % B施設： %】は、各職務グループの発生比率を表す

### (3) 特別養護老人ホームにおける職務再設計

#### ●分業を中心とした再設計案を比較検討

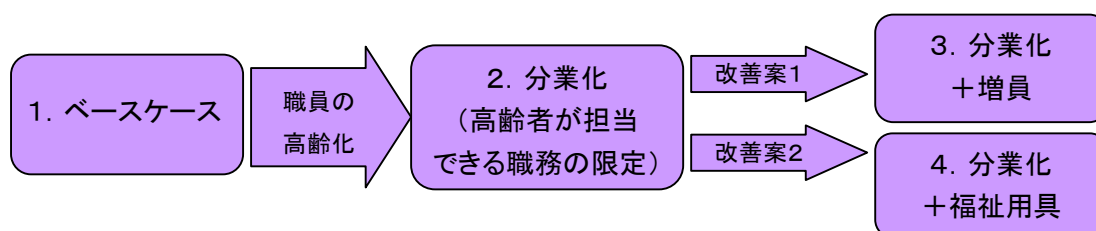
特養における介護職務について1日あたりに行われている職務をコンピュータシステム上に再現し、高齢者の活用可能性が高い職務再設計案を検討した。職務再設計案は「効率性」「サービスの質」「身体的負担」の3つの指標を用い、数値データをベースモデルと比較することで評価を行った。

#### シミュレーションケースの設定

##### ① ケースの種類

シミュレーションは、特養において1名の介護職員が60歳の定年を迎え、担当する職務の範囲を限定して継続雇用したことを想定し、次の3つのケースを設定した。福祉用具を使用するケースでは高齢ケアワーカーを2名投入した。各ケースの位置づけは以下の図のとおりである（図表5）。

図表5 シミュレーションケースの種類と位置づけ



##### ② 職務限定者について

ここでは高齢ケアワーカーが担当する職務を限定し、分業化を中心として職務再設計案のシミュレーションを行った。高齢ケアワーカーが担当する職務、担当しない職務の分類は、12年度調査の職務分析結果(図表4)を利用した。シミュレーションは60歳以上の高齢ケアワーカーを継続雇用するケースについて行なう。

職務限定者（高齢ケアワーカー）が担当できない職務をシミュレーションケース別にまとめると図表6のとおりである。

図表6 職務限定者（高齢ケアワーカー）が担当出来ない職務

シミュレーションケース	担当不可の職務
分業化 分業化+増員 【担当する職務の範囲は 図表4のA,B,C,D】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・入浴（洗う）</li> <li>・事務処理</li> <li>・尿チェック</li> <li>・入浴（着脱）</li> <li>・トイレ介助</li> <li>・ポータブルトイレ介助</li> <li>・移動・移乗</li> <li>・オムツ交換</li> </ul>
分業化+福祉用具 【担当する職務の範囲は 図表4のA,B,C,Dと Eの一部】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・入浴（洗う）</li> <li>・事務処理</li> <li>・尿チェック</li> <li>・オムツ交換</li> </ul>

## シミュレーションの結果

## ③ 分業化ケース

分業化ケースについては、効率性やサービスの質の点でベースモデルより劣っているが、他の職員への身体的負担の増加はあまり影響が大きくなかった。よって高齢者の勤務時間帯を限定する、短時間勤務の高齢者を2人活用するなどの工夫で効率性を補うことにより、分業化ケースの導入は可能であることが分かった。

## ④ 分業化+増員ケース

分業化+増員ケースについては、サービスの質が向上し、他の職員への身体的負担は低下している。しかし高齢ケアワーカーの稼働率が低いため、効率性の面で問題があり、この点で何らかの工夫が必要である。

このモデルは人件費の増加を伴うものであるため、現実にも施設に導入する際には事業収支面の影響を検証する必要があることが導き出された。

## ⑤ 分業化+福祉用具ケース

分業化+福祉用具ケースについては、効率性、サービスの質についてはベースモデルと変わらず、高齢ケアワーカーの職務の身体的負担と他の職員への身体的負担についても低下が考えられる。事業収支面の影響を検証したうえで、利用者およびケアワーカーの理解、操作の習熟などの課題をクリアすれば、現実にも施設に導入可能であると導き出された。

シミュレーションの仮説と結果は、図表7のとおりである。

図表7 シミュレーションの仮説と結果

シミュレーション モデル	効率性		サービスの質		身体的負担	
	仮説	結果	仮説	結果	仮説	結果
分業化	↓(低下)	↓(低下)	↓(低下)	↓(低下)	↑(上昇)	→(同じ)
分業+増員	↓(低下)	↓(低下)	↑(向上)	↑(向上)	↓(低下)	↓(低下)
分業+福祉用具	↓(低下)	→(同じ)	↓(低下)	→(同じ)	↓(低下)	↓(低下)



#### (4) 特別養護老人ホームにおける福祉用具の活用

##### ア. 特別養護老人ホームにおける福祉用具活用の現状

特養のなかには、福祉用具を使えば身体負担が軽減できる職務は多いと考えられる。しかし、今回、調査対象とした 12 施設では、排泄、食事、入浴、移乗などの各介助行為において、車椅子、電動式ベッド、ポータブルトイレ、特殊浴槽などは日常的に使用されていたが、身体負担の高い移乗について福祉用具を使用している施設は無かった。その大きな理由として、適切な福祉用具が無いことが挙げられている。具体的には指摘されたのは以下の 5 点である。

- マンパワーで対応したほうが機器を使用するより時間がかからない
- 機器の利用は広い場所を必要とするため、建設年次が古く狭い施設では困難
- 被介護者が機器を使用することに不安感を持つ
- 福祉用具の費用が高く予算的に導入が困難である
- 介護側のケアワーカーに「人手を使わない介護」への抵抗感がある

また、ケアワーカーの高齢化対応や高齢者活用を前提とした福祉用具の活用も行われていない。

##### イ. 介護施設における福祉用具活用効果の体系的整理




高齢者の介護場面において、数多くの介護職務に付随して発生し、身体的な負担の軽減が必須となっている移乗、体位保持などに焦点を当て、福祉用具の活用による効果を具体的に明らかにした。

福祉用具未使用時の問題点としては、介助面での安全への配慮が必要であること、ケアワーカーの身体的負担が高いこと、利用者の自立性を阻害する面があることの 3 点があげられた。これに対し、福祉用具を使用した場合の利用者にとっての利点として、ケアワーカーの身体的要因による影響が小さくなり、常にスムーズな介助を受けることが可能になること、身体的負担が少ない形での離床が可能となること、身体状況に応じた適切な用具が選定されることにより自立した生活を行なうことが可能になること、利用者の個別の状況に応じた介助を受けることが可能であること、の 4 点があげられた。



##### ウ. 移乗介助の身体的負担について

身体的負担の大きな移乗介助に着目し、福祉用具活用の有無による身体的負担の変化を比較した。比較を行ったのは、車椅子ーベッド間と、ベッドーストレッチャー間の移乗介助である。この結果、図表 8 のような結果が得られた。

図表 8 車椅子ーベッド間の移乗における身体的負担

	福祉用具を使用しない	移乗機器 A	移乗機器 B
			
所要時間	9 秒	57 秒	44 秒
1 分あたりの消費カロリー	6.4kcal	2.6kcal	3.7kcal
腰への負担	非常に大	小	小

図表 9 ベッドーストレッチャー間の移乗における身体的負担

	福祉用具を使用しない	移乗シート
		
所要時間	16 秒	26 秒
1 分あたりの消費カロリー	7.3kcal	左の人:4.1kcal 右の人:4.7kcal
腰への負担	大	小

●高齢者活用を進めるうえで、福祉用具の導入は大切な条件である

図表 8,9 の結果より福祉用具を使用せずに移乗介助を行った場合は、その動作姿勢や抱え上げる利用者の体重から、腰を痛める危険性が高いことが分かった。これに対し福祉用具を使用した場合は、どちらも腰に直接負担のかからない姿勢で動作を行なうことができる。このように移乗介助における福祉用具の使用は、身体的負担軽減効果がきわめて大きいことが明らかとなった。

また福祉用具の使用は、個別のケア動作における身体的負担軽減以外にも、利用者の自立が促進されることにより全体的な介助量が減少する、スムーズに介助できることによる精神的な部分での負担軽減が図られるなどの効果がある。

福祉用具は導入に際して十分な教育訓練を行なう必要がある、ケアのリズムを見直す必要がある、費用面での負担が発生するなどの課題は残る。しかし利用者が快適に生活できるようになり、ケアワーカーが働きやすい施設環境が実現できれば、結果と

して高齢者活用を進めることが可能になることが考えられる。

#### (5) 雇用管理制度の動向と高齢者活用

特養の施設長クラスへのヒアリング調査を通じて、特養における雇用管理制度(職務分担方法、人事評価制度、給与体系など)や高齢者活用の現状を把握し、雇用管理制度や、職務の再設計などからみた高齢者活用の可能性を探った。

調査対象は、平成12年度調査では50歳代以上の高齢者雇用を行っている12施設、平成13年度調査では人事制度や職務分担方式において先進的な取り組みを行っている8施設を選定した。

#### ア. 人事制度と高齢者活用

##### ●職務職能給をベースとした人事制度は導入が始まった段階である

賃金体系は正社員が年功序列であり、40歳代以降の中途採用者に対しては時給制としている施設が多い。

介護保険導入に伴い、特養には人件費を一定程度に抑えながらも質の高いサービスを提供する必要性が生じている。このことがきっかけとなり、これまでの年功序列の人事制度を見直す施設もみられる。しかし職務の切り分けや能力、実績の評価には難しい点が多いため、各施設とも職務職能給の導入を慎重に実施している段階である。

##### ① 高齢者の採用

どの施設でも採用は新卒を中心としており、中途採用を行なう場合は45歳程度までとなっている。採用にはやる気と人柄が最も重視されているが、資格を必要とする施設も多い。50歳以上の高齢者をケアワーカーとして新規に採用するところや、60歳以上の高齢者をケアワーカーとして活用しているケースはみられなかった。

##### ② 高齢者の処遇

定年はほとんどの施設で60歳となっている。再雇用は希望に応じて対応するが、希望者は少ないことが指摘された。高齢者雇用を行なう場合の処遇は、ほとんど施設において嘱託職員という形で有期契約、固定給または時給制とされており、これは職務職能給ベースとした人事制度になった場合でも同様である。しかし、制度を一律に適用するというよりも、個々の職員の事情に応じた雇用形態を柔軟に考えたいという施設が多いため、能力や意欲がある高齢者の活用可能性は高いといえる。

##### ●職務職能給は年功序列給よりも高齢者活用の可能性が高いことが考えられる

職務職能給をベースとした人事制度は、導入してからの年数が浅い施設が多いため、制度評価ができる段階には至っていない。しかし職務職能給をベースとした新しい雇用管理制度では年齢にかかわらず職員の処遇が行なえるため、これまでの年功序列

をベースとした人事制度よりも高齢者活用を行なえる可能性が高いことが導きだされた。

## イ. 職務分担の方法と高齢者活用

### ① 職務分担方法からみた高齢者活用の課題

職務の分担は勤務ローテーションに応じて日毎に変えている施設が多い。1日単位でみるとある程度の分業化はなされているが、1週間、1ヶ月など長い時間で見れば分業化されていないと言える。年代に関わらず、常勤のケアワーカーは全員が同じ仕事を行っている。

ほとんどの施設で入浴介助、排泄介助、移乗介助は身体負担が大きく、高齢者が行なうには不適切であると考えられている。

### ② 高齢者が担当している職務

#### ●1部の職務だけを高齢者が担当することは可能

高齢者雇用を行っている施設では、60歳以上の高齢者は施設の機器の保守・修繕、送迎車の運転、洗濯など周辺職務やデイサービスを担当している場合が多い。また管理職、事務職、介護職務の補助、看護業務などでは60歳以上の職員が雇用されている。ケアワーカーとして60歳以上の高齢者を活用しているケースは希である。50歳代の介護職は経験が長い場合、若年者と同じ仕事を行っている。

### ③ 高齢者の活用可能性が高い職務

ケアワーカーの職務のなかで高齢者に適していると考えられているものは、ボランティアでは行なえない周辺職務の他に、夜勤専任、食事介助などである。また施設の機器の保守・修繕、送迎者の運転、洗濯、掃除、話し相手、デイサービス、ホームヘルパーなども高齢者で対応出来ると考えられている。このように高齢者活用の1方策として身体的負担の少ない特定の職務を専任で行ってもらうことが考えられる。

しかしこの方法では活用できる高齢者の数は限られてしまうこと、一部の職務しか分担しない短時間勤務者の勤務調整が煩雑であるなどの問題点が考えられる。

#### ●新たな職務分担方式、ケア方式は高齢者活用の可能性が高い

ケア対象者を小さなグループ単位とするユニットケアや、福祉用具の積極的な活用を行なうケアなどの新しいケア方式では、全体的にゆったりとしたペースで行なえるため、高齢者活用の可能性が高い。ユニットケアは職務を行なうペースをゆるやかにするだけではなく、副次的に介護業務の身体的負担を軽減する効果も期待できる。このように新たな職務分担やケア方式を施設で取り入れることによって、中心的な介護業務でも高齢者をより積極的に活用することが可能になると考えられる。

(6) 事業収支からみた高齢者活用可能性

ア. ケース毎の比較

職務再設計に基づいて高齢者活用を行った場合の影響について、経営的な側面から分析・評価を行った。ある特養の実態から、事業収入および総人件費を算出してベースケースの作成を行った。ベースケースをもとに、このモデルの今後10年間の総人件費コストの推移を、「1名の職員を60歳後も継続雇用したケース(「分業化」ケースに対応)」、「継続雇用の高齢者1名に加え、新入職員を増員したケース(「分業化+増員」ケースに対応)」、「2名の職員を継続雇用し、さらに福祉用具の導入を行ったケース(「分業化+福祉用具」ケースに対応)」の3つについて試算した。結果は図表10のとおりである。

図表10 モデルケースにおける人件費負担の比較

(単位：万円)

	ベースケース	ケース1	ケース2	ケース3
		継続者1名のみ	継続1名+新入職員	継続2名+福祉用具
介護関係人件費	9,935	9,492	9,732	9,132
機器償却費	—	—	—	50
介護関係費用(計)	9,935	9,492	9,732	9,182
	100%	96%	98%	92%

「継続者1名のみ」については、継続雇用者の人件費は定年時の40%としたので、全体の人件費も一気に4%減少させることができる。「継続1名+新入職員」のケースでは継続雇用へ1名移行した分、新入職員を導入して業務補充しても新入職員は初任給であるため、人件費全体に占める負担は軽く、それでもベースケースよりも2%も圧縮できる。また「継続2名+福祉用具」では、初任給よりも福祉用具の償却負担50万円のほうが軽いため、経費節減効果は最も大きいという結果となった。

イ. 事業収支からみた高齢者雇用と福祉用具導入効果

分業化+増員ケースでは、新入職員の導入は一時的には人件費圧縮効果があるものの、長期的には新入職員の人件費も上昇していくことから、高齢ケアワーカーの活用や福祉用具活用のほうが効果的である。

施設の改造、改築を必要としないような福祉用具であれば費用負担は限定的であり、新卒の職員を雇用するよりも費用負担は軽いことが明らかとなった。

## (7) 利用者からみた高齢者活用可能性

特養4施設の利用者に対しグループインタビューを実施し、介護職務の分業化や高齢者によるケア、および福祉用具を活用することが、利用者にとどのように受け止められているのかについて把握した。また付加的サービスのニーズを探り、ニーズに基づいた職務の創出による高齢者活用の可能性を検討した。

### ア. 高齢ケアワーカーに対する利用者の意識

高齢のケアワーカーに対しては、「経験を積んだ高齢のケアワーカーは配慮があり親切である」、「マニュアル通りの会話をする若手よりも、ベテランのケアワーカーのほうが話しやすい」などの意見がみられ、概ね好意的にとらえられていることが明らかとなった。

### イ. 福祉用具に対する利用者の意識

日常の介護場面でリフトや機械浴を利用することについて意見を求めたところ、実際に用具を使用している利用者は、福祉用具に対する抵抗感をほとんど持っていなかった。

### ウ. 高齢者活用の可能性が高い新たなニーズ

日常のサービスについてのニーズには、「繕い物や衣類の整理などの身の回りの細々したことへの対応」、「散歩や買い物などの外出の機会を増やすこと」、「夕食後の自由時間を充実させること」などが挙げられた。これらのニーズはすべて、より自由で充実した生活のためのニーズ（QOL向上のニーズ）である。QOL向上のニーズを満たすための職務は、体力よりも気配りなど入所者の精神的な面をケアする技能が問われる職務であるため、高齢者の活用可能性が高いことが導き出された。

## (8) 普及啓発ツールの作成

### ア. 普及啓発ツール作成の目的

本研究の成果を特養の経営者、管理者、ケアワーカーという実際に現場で日々奮闘する方々に見ていただき、職場の変革の検討の際の材料となることを目的として、普及啓発ツールを作成した。

### イ. 普及啓発ツール作成の概要

施設長やケアワーカーなどの登場人物を設定し、簡略な会話で解説をしているほか、シミュレーションの動画などを用いて視覚的に理解できるように配慮を行った。

### 3. まとめ－高齢者活用モデルの提示

---

多くの利用者を限られた数のケアワーカーで介護することが求められる介護現場では、全員が同じ能力水準にあり、同じ業務を誰もが同等にこなせることが最も効率よく介護をするための必須条件と考えられている。このような特徴を持つ介護労働環境は、一般的に身体機能、運動機能の低下が考えられる高齢ケアワーカーを定年後も継続して雇用する際の障害となっている。本調査研究では、現行の介護職務の体制を見直し、分業化および福祉用具活用による職務再設計案を検討することにより、高齢者活用可能性の検討を行った。

#### (1) 分業化および福祉用具活用による再設計シミュレーション結果のまとめ

特養で1日あたりに行われている職務をコンピュータシステム上に再現し、職務再設計のシミュレーションを行った。

シミュレーションケースとしては、モデルとなった施設の人員配置のまま、すべてのケアワーカーが職務限定なく、働いているケースをベースとして、「分業化」、「分業化+増員」、「分業化+福祉用具」の3つのパターンを設定した。その結果、それぞれのケースについて、高齢者活用が可能であった。

事業収支面や、利用者からの評価でも高齢者雇用は十分に可能であることが導き出された。ただし、それぞれのケースにおいて、いくつかの問題点も見受けられており、各ケースの高齢者活用の可能性と問題点を整理すると以下のようになる。

#### ア. 「分業化」の結果と問題点

モデルとなった施設の人員配置のまま、限定的に職務を遂行するケアワーカー、つまり高齢ケアワーカーを継続雇用したと仮定して、1日の施設の業務遂行状況をコンピュータでシミュレーションした。その結果、職務を限定する高齢者を活用しても、ケアワーカー総数12名中1名であれば1日の施設全体の職務遂行に支障がないことが明らかになった。他のケアワーカーへの身体的負担の面からみても、限定職務の高齢ケアワーカーが働くことによる影響は小さいことも明らかとなった。

しかし、高齢ケアワーカーの数が増えた場合には、他のケアワーカーへの負担増加とサービスの質の低下が危惧される。また、職務が限定されている状態の高齢ケアワーカーの稼働率は低く、効率性は高いといえない。

分業化ケースの導入は不可能ではないものの、職務の公平性や効率性を確保し、サービスの質を補う何らかの工夫が必要である。

イ. 「分業化+増員」の結果と問題点

分業化に加え、ケアワーカーの増員を行った場合については、サービスの質が向上し、他のケアワーカーへの身体的負担も低下する結果となった。

しかし、①と同様に職務が限定されている状態の高齢ケアワーカーの稼働率は低く、効率性という面では高いといえない。また、事業収支を見れば、高齢ケアワーカーの給与水準によっては人件費コストの上昇を招くことになるため、何らかの対策を検討する必要がある。

ウ. 「分業化+福祉用具」の結果と問題点

分業化に加え、福祉用具の導入を行った場合については、効率性、サービスの質についてはベースモデルと変わらず、高齢者の職務の身体的負担は減少するという結果となった。福祉用具を使用した場合は1回あたりの介助時間がかかるものもあるが、シミュレーションの結果では1-2人の高齢ケアワーカーが福祉用具を使用しても、1日にやるべき職務を終えることができる結果となった。

また、事業収支面の影響を検証すると、今回の収支シミュレーションでは、高齢者が介護業務をする場所すべてに移乗機器を導入し、他のケアワーカーとほぼ同じ水準で勤務できる状態にしたが、それでも施設側の負担コストはさほど大きくはならなかった。

実際に福祉用具を使用している利用者(被介護者)に聞いたところ、福祉用具の利用に対する抵抗感は少ないことが明らかとなったが、ケアワーカーの介助時間が増えることからケアワーカーが利用を好まない点が指摘されている。現実には施設に導入するためには、利用者およびケアワーカーの理解、操作の習熟などの課題をクリアする必要がある。

以上の結果をまとめると以下の表のようになる(図表11)。

図表11 分業化を中心とした再設計案とその評価

シミュレーション ケース	効率性	サービスの質	身体的負担	事業収支面 の評価
分業化	△	△	△	◎
分業化+増員	△	◎	◎	△ (影響はさほど 大きくない)
分業化+福祉用具	○	○	◎ (大幅な減少)	○



## (2) 現行体制内での高齢者活用モデル

分業化および福祉用具活用による再設計シミュレーション結果をもとにして、ここでは高齢者をケアワーカーとして雇用するにあたってのモデルを提示していきたい。

本研究で検討を行った内容を高齢者活用モデルとしてまとめると、「分業化ケース」と「福祉用具活用モデル」の2つに大きく分けられる。

ただ、各モデルは、それぞれが長所と短所をもっており、相互に補完しあって実効性を増すものと考えられる。実際に採用するに当たっては、施設の現状にあわせて、モデルを組み合わせる採用することが望まれる。

### ア. 分業化ケース

#### 高齢ケアワーカーが担当する職務を限定し、施設の中での分業体制を採る方法

高齢者が施設の中で介護職務を行った場合に施設全体の職務遂行にどのような影響があるのかを検証した結果、職務限定のケアワーカーを施設の中で雇用することが不可能ではないこと、つまり分業化ケースの可能性が確認された。

しかし同時に高齢者の職務が限定されていることにより、いくつかの問題点が明らかとなっている。主な問題点は、以下の諸点である。

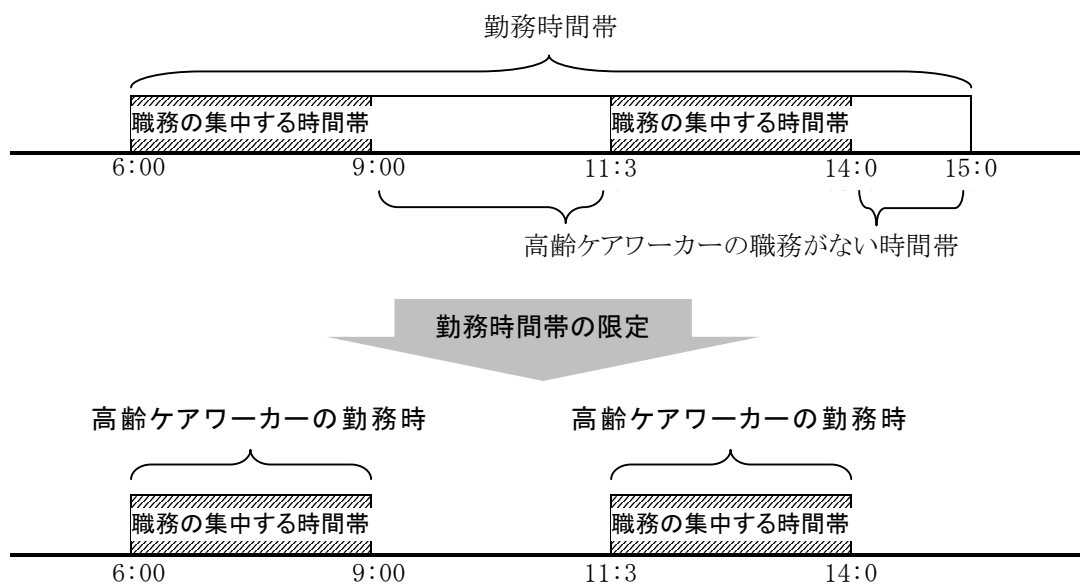
- i) 高齢者の稼働率の低さ：職務が限定されている状態では高齢ケアワーカーの稼働率は低く、効率性という面では高いといえない。
- ii) サービスの質の低下：一部のケアワーカーが職務限定のケアワーカーとなることにより、その他のケアワーカー全体の余裕が減少し、サービスの質の低下が懸念される。
- iii) 他のケアワーカーへの負担：他のケアワーカーが高齢ケアワーカーの職務をカバーしている形であり、高齢ケアワーカーが増えれば他のケアワーカーへの負担が重くなることが予想される。
- iv) 他のケアワーカーとの不公平感：上記iii) のとおり、職務が他のケアワーカーに偏り、不公平感が生じる懸念がある。こうした状況は高齢者自身にとっても働きにくい環境となると考えられる。

上記の問題点を解決し、施設において実際に分業化ケースを採用していくにあたっては、次のような工夫が必要になると考えられる。

### ① 勤務時間の限定

高齢者の稼働率向上を図る観点から、職務が集中して発生する時間帯のみ高齢者に働いてもらうという方法が考えられる。つまり高齢者の1日あたりの勤務時間を短時間にするという対応である（図表12）。短時間勤務にあわせた処遇を検討することにより、他のケアワーカーとの公平感を保つことも可能であると考えられる。

図表12 勤務時間の限定による高齢者活用例



### ② 新たなサービス対応職務の付与

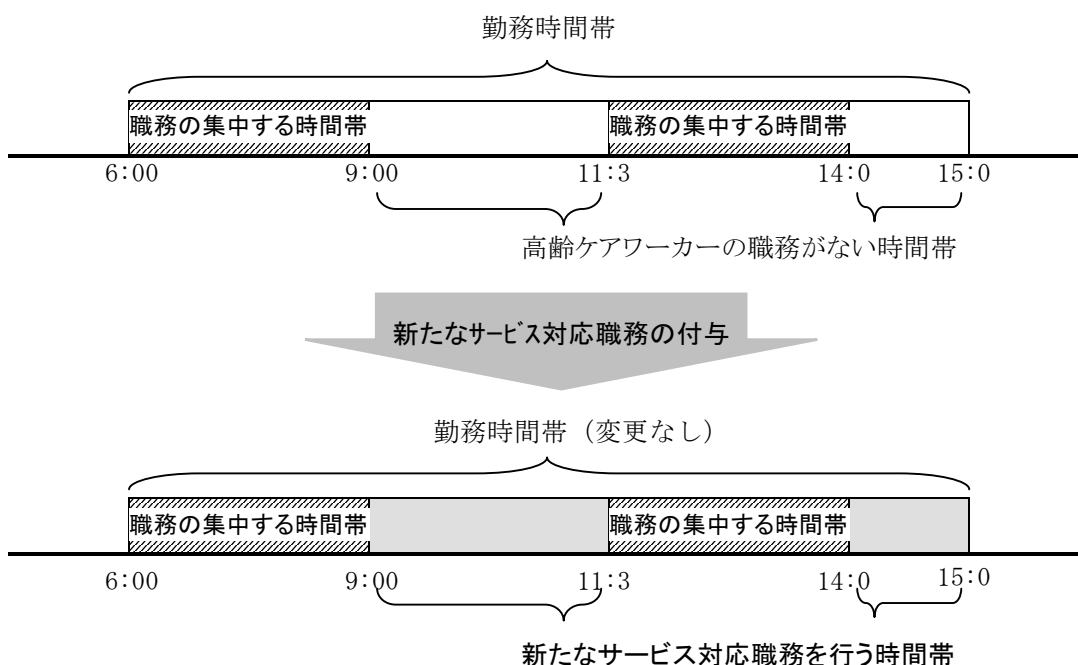
直接的な介護業務がない時間帯に、利用者とのコミュニケーションを取りながら今まで対応していなかったような細やかなニーズに応える要員ととらえることも、高齢者の稼働率を向上させる方策の一つである。前述の①では職務の集中する時間帯のみを高齢ケアワーカーの勤務時間としたが、ここでは勤務時間を限定せず、職務のない時間帯を高齢ケアワーカーに適した新たなサービス対応のために活用しようというものである（図表13）。

利用者満足度の調査結果では、入浴や食事などが分単位で行われる施設のスケジュールに振り回されない、ゆったりとした生活の実現や、繕い物や衣類の整理などの身の回りの細々したことへの対応、散歩や買い物の同行など付加的サービスに対する高いニーズが明らかになっている。このようなニーズへの対応は、体力面よりも援助にあたる技術力やケアワーカーの精神的な面が問われる職務であるため、介護経験の豊富な高齢者の活用可能性が高いと考えられる。

この方法では既存の職務への対応を行わないので、他のケアワーカーの負担が直

接的に減少することはない。また、他のケアワーカーと別の職務を行なうことになるため、公平感を保つために処遇面も併せて検討を行なうことが必要となるだろう。

図表13 新たなサービス対応職務の付与による高齢者活用例



### ③ ケアワーカーの増員

分業によって生ずるサービスの質の低下や他のケアワーカーへの負担増加に対しては、増員を行なうことが一つの有力な方法である。

事業収支面から検証すると、高齢者を職務内容に応じた給与体系に変更するとともに、新卒ケアワーカーを採用して増員をはかるケースでは、人件費の向上は見られなかった。高齢者の給与をどのようにするかにより違いがでるが、担当職務に応じた適切な給与水準を設定できれば、新卒者を増員する方法は、サービスの質の向上、他のケアワーカーへの負担軽減、高齢者雇用の促進と言う視点から見れば十分に魅力ある方法として位置づけられる。

### ④ 処遇面の工夫

分業化による高齢者雇用は、今までのように誰でも同じ職務を行なうことを前提とした体制ではなくなることから、上記①～③のような改善を行なうとともに、分業化(限定)された職務を行なうケアワーカーの処遇を工夫する必要がある。

たとえば、雇用管理制度に関するヒアリングを行った施設においては、職務職能給をベースとした雇用管理制度の導入が行われていたが、こうした施設高齢者雇用の方針をみると、大きく以下の2通りの方法がみられた。

- 職務職能給ベースとしつつも定年制は継続する。定年後は嘱託職員という形で有期契約、固定給または時給制とし、正職員とは異なる雇用・賃金体系とする
- 職務職能給をベースとし、年齢は雇用・賃金体系とさほど関係がない。個人の適性や能力に応じた処遇にする

上記は、一つの事例にすぎないが、いずれにせよ、分業化ケースを導入するに当たっては、ケアワーカーの納得が得られるような形でケアワーカー間の処遇の工夫を行い、職務の違いによる不公平感を払拭していく工夫が不可欠である。

#### イ. 福祉用具活用モデル

福祉用具を活用することによって、高齢ケアワーカーも他のケアワーカーと基本的に同一の職務を担当する方法

介護職務の負担を軽減する福祉用具の活用は、高齢者の職務可能範囲を広げ、高齢者にとって働きやすい環境を作り出す有効な方法である。

福祉用具を使用せずに移乗介助を行った場合は、介助時の姿勢や持ち上げる利用者の体重から、腰を痛める危険性が高いことが明らかになっている。移乗機器を使用すると腰に直接負担のかからない姿勢で介助を行なうことができ、腰を痛める危険性は減少する。移乗介助は、1日にケアワーカーが処理する数が多いため、福祉用具の活用は身体的な負担を大幅に減らすことが考えられる。

福祉用具の導入が進んでいる施設では、ケアワーカー、利用者とも用具に対する抵抗感はなく、介護業務による身体的負担の軽減を実現しており、職務が限定される高齢者が用具の活用によって幅広く業務を遂行できるのであれば、稼働率の面、サービスの質の面、他のケアワーカーの負担の面それぞれから見て効果は大きい。

#### ウ. 高齢者活用モデルに対する留意点

高齢者が働きやすい環境を介護現場で構築するために、前述のような高齢者活用モデルを施設に取り入れる際の留意点（前提）としてあげられるのは、以下の通りである。

- 施設全体でどのような職務があるのかを把握すること  
(現在行なっている職務(新たなニーズへの対応も行なう場合にはそれも加えて)について、発生頻度や発生時間帯、身体的負担の程度などの評価をおこなうこと)
- 職務の分析を行い、どのような適性や能力が必要なのかを把握すること
- 年功序列型の制度に変えて、職務、職能に応じた新たな雇用管理制度の導入をする

こと

- 福祉用具の効果的な導入にむけて、用具が定着するまで施設長主導で徹底して対策を講じること

(施設全体の仕事の流れを見直すこと、利用者およびケアワーカーの理解を得ること、操作習熟のための訓練をねばり強く行なうこと)

以上の4つの留意点は、年齢に関わりなく働きやすい環境を作ることに欠かせない。この研究では特定施設をモデルとして取り上げており、今日のように多様な条件のもとで展開されている施設サービスの状況が一般化されたものではない。上記のような課題を各施設において具体的に進めるには、それぞれの施設の状況に合わせて介護職務の分析をより精緻に行なうこと、また、個人差が大きい高齢者の健康・意欲・体力・能力各面の状況に合わせた職務分担を検討するとともに高齢者以外のケアワーカー全員が納得する職務分担や処遇をさらに詳細に検討することが必要である。

### (3) 今後のケア方式における高齢者活用可能性

これまでの集団管理型の介護方式は、利用者全員にある一定レベルの介護を低いコストで提供するのに適した介護方式である。現在、従来の集団管理型の介護方式を見直し、利用者の生活に視点をおいたユニットケア方式を取り入れる動きがみられる。

このユニットケアは、全体一律のプログラムによるケアではなく個々人の生活リズムを重視した少人数に対するケアになることから、ケア業務のペースがゆったりとしたものになり、介護方法もケアワーカーが積極的に手伝いながら効率よく遂行する形式ではなく、利用者の自主的な行動を見守る業務が増加する。集団管理方式のように入浴、食事などの日課にしばられ、時間に追われることが少なくなるので、ユニット型ケアについては現状以上によりいっそう高齢者活用の可能性がある。また、ケア時間の不足から従来の介護現場では敬遠されがちであった福祉用具も、時間的な余裕が増えて活用可能な状況となる。実際にヒアリング結果からも、ユニット型ケアを導入した施設では、福祉用具を使用する時間ができたという声もあった。福祉用具の利用が進めば加齢で衰える運動機能を補える労働環境が実現する可能性があり、こうした点からも、よりいっそう高齢者活用の可能性がある。

ただしユニットケアの場合はケアワーカーの増員が不可欠となるため、人件費コストが高くなる面を十分視野に入れておく必要がある。

#### (4) 今後の研究課題

これまで介護分野では職務の全体量を把握し、品質や効率性を向上させるための科学的アプローチはあまりなされていなかった。介護職務は、製造業等とは異なり基本は対人サービスであるため、相手とその状況に応じた個別対応が必要である。職務の発生頻度や所要時間は一定ではないため、職務を数値でとらえることはなかなか困難である。また、長年ケアワーカーのボランティア精神に依存していたことが、逆に客観的な職務分析を阻んできたとも言える。

しかし施設全体で発生する職務を単純化してとらえれば、職務の発生量や頻度は一定の範囲内に収まっている。介護職務における品質や効率性を向上させるための科学的アプローチは、厳密性という点では限界があるものの、ある程度の妥当性を持って効果の検証を行なうことは可能であり、そのことは今回の調査研究で明らかにすることができたと考える。

今後の研究課題としては、今回ふれることができなかった在宅介護における職務の状況や高齢者活用の可能性についての研究、および特養のこれからの方向性を考えれば、研究の中では精緻に調査・把握することが出来なかったユニット型のケアにおける職務の状況や高齢者活用の可能性についての詳細な研究が必要であると考えられる。また今回職務再設計を行なうにあたり痛感したことであるが、介護職務を適切に分析するためのツールが不足しており、その研究も必要であると考えられる。

さらに今回の研究では高齢者活用の可能性について、施設経営者側の視点から捉えたものが中心となっており、ケアワーカーのニーズや満足度など、就業者側の視点での調査・分析は行っていない。高齢期など様々なライフステージに応じた働き方について、ケアワーカー側の視点で捉えた調査研究も行ってゆく必要があるだろう。