
第8章:まとめ

—高齢者活用モデルの提示—

第8章 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

特別養護老人ホームで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で、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、以下のような3つのパターンを設定している。まず、「分業化」のケースとして、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。次に、上記の「分業化」のケースに若年ケアワーカーを増員した「分業化＋増員」のケースを行い、最後に、分業化に福祉用具を活用した「分業化＋福祉用具」のケースをシミュレーションした。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。

事業収支面からも、福祉用具の活用や若年ケアワーカーの増員を行った場合でも高齢者雇用が十分に可能であることが導き出された。加えて、利用者のヒアリング調査結果からは、経験を積んだ高齢ケアワーカーは、状況判断力に優れ親切で丁寧であるという評価もあり、高齢ケアワーカーの活用は利用者の満足度の向上に貢献しうると考えられる。

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。

①「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で、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、職務限定されているため稼働しない(職務を何も行わない)時間帯があり、高齢者の稼働率は低くなっている。一方で、他のケアワーカーが高齢ケアワーカーの対応できない職務を行っている形である。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。

分業化モデル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。

②「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。

③「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7-1)。

図表7-1 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、「分業化モデル」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ことで採用することが望まれる。

(1)分業化モデル

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

高齢者の活用については、平成12年度の研究結果から、介護職務のうち、身体負担の大きい移乗介助、および入浴介助などについては、高齢者が行うのは困難であるとの結論を得た。しかし、前述のように特養においては全員がすべての職務をこなすことが求められることが多く、こうした職務限定のケアワーカーは、現状では一部の例を除いて存在していない。

そこで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、つまり分業化モデル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。主な問題点としては、以下の諸点である。

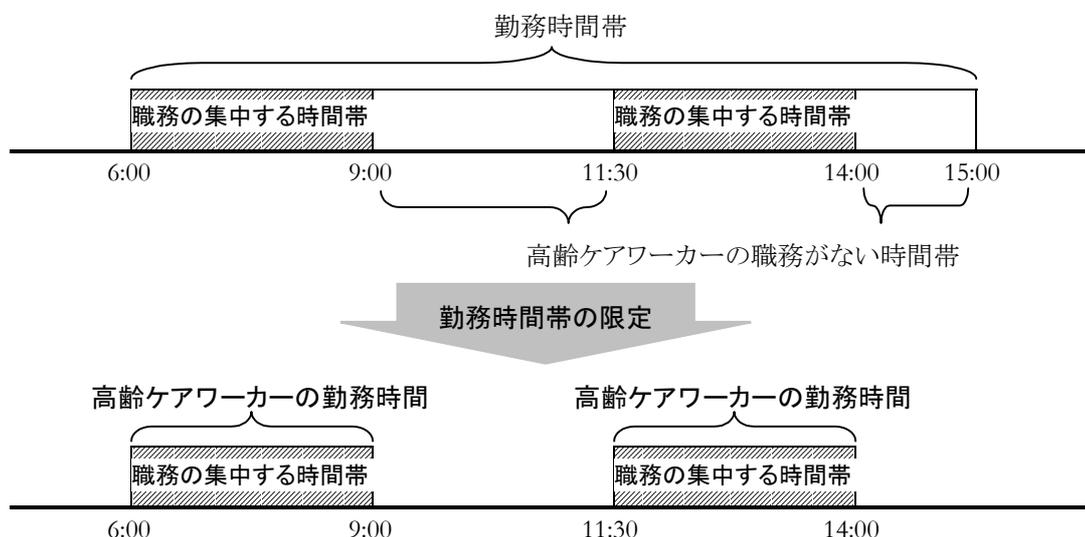
- i) 高齢者の稼働率の低さ: 職務が限定されている状態では高齢ケアワーカーの稼働率は低く、効率性という面では高いといえない。
- ii) サービスの質の低下: 一部のケアワーカーが職務限定のケアワーカーとなることにより、その他のケアワーカー全体の余裕が減少し、サービスの質の低下が懸念される。
- iii) 他のケアワーカーへの負担: 他のケアワーカーが高齢ケアワーカーの職務をカバーしている形であり、高齢ケアワーカーが増えれば他のケアワーカーへの負担が重くなることが予想される。
- iv) 他のケアワーカーとの不公平感: 上記iii)のとおり、職務が他のケアワーカーに

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モデル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7-2)。この方法は、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7-2 勤務時間の限定による高齢者活用例

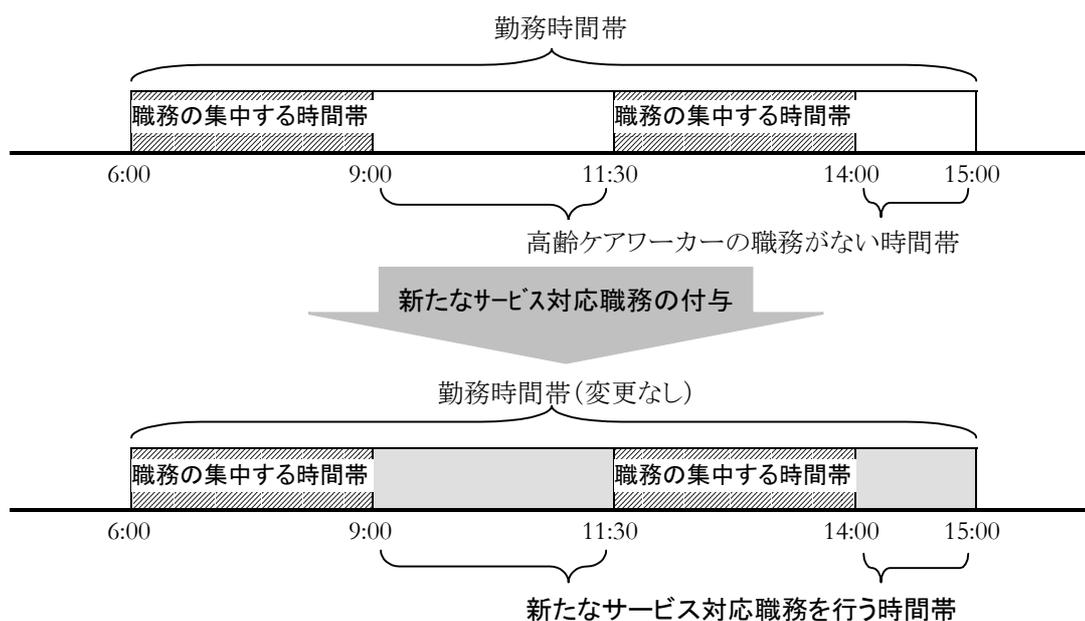
②新たなサービス対応職務の付与

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7-3)。

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う訳ではないので、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うことが必要となるだろう。



図表7-3 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のような改善を行うとともに、分業化(限定)された職務を行う

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、分業化モデル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。

(2) 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

上記の分業化モデル①～③については、高齢者は12年度の研究結果に従い移乗介助や入浴介助の職務を制限されることを前提に検討してきた。

しかし、これは高齢者の身体負担を考慮した結果であり、その介護職務自体の負担の重さが軽減されるならば、その職務を制限する理由はない。その意味で、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と考えられる。

シミュレーション結果においても見たとおり、職務限定ケアワーカーに福祉用具を活用したケースでは、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。今回のシミュレーションケースのような施設改修を伴わないような移乗用具の導入であれば事業収支面からも影響が少ない。

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。

(3) 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

(現在行っている職務(新たなニーズへの対応も行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。しかし、この方式は必ずしも高齢者の活用に適した介護方式だとは言い難い面がある。また利用者からみて細かなスケジュールで介護が進む現在の体制は、最低限必要な介護は適切に提供されるものの個別のニーズには十分に対応できる体制ではないため、利用者にとっても必ずしもベストであるとは言えない。

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(図表7-4)。

＜＜従来型ケアの特徴＞＞

4人床、相部屋によるケア

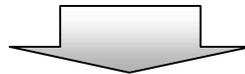
- 居室全体をスケジュール管理
- 70名を24名程度のケアスタッフで介護する

4人床、相部屋によるケアの効用

- 効率的な施設運営が可能
- 利用者全体に対する公平なケアが実施できる

4人床、相部屋によるケアの問題

- 利用者の個別ニーズに応えにくい
- レベルの異なる人を介助するワーカーの負担が大きい
- 利用者のプライバシーの確保が困難
- ニーズオリエンテッドではなくシーズオリエンテッド



＜＜ユニット型のケアと高齢者活用＞＞

ユニットケア

- グループホーム形式
- 10名を6人程度のケアスタッフで介護する

ユニットケアの効用

- ケアワーカーの作業負荷の軽減
- 多人数による多人数のケアから個別対応ケアの実施
- ニーズオリエンテッドなケアの実施
- 利用者のプライバシーを考慮したケアの実施
- 一律にケアがなされる従来型のケアとは異なり、生活モデルでは利用者本位でケアがされるためケアスタッフ側の対応に時間的余裕が出来る。
- 時間的ゆとりが出来ることで、天井走行リフト等、使用に時間のかかる福祉用具も活用しやすい。

ユニットケアの問題

- 対応人数が増えるため人材の確保が必要
- ケアワーカーの精神的負担が重くなる可能性
- 人員増加に対する経営面への影響
- 施設・設備コストの発生
- 人事制度の見直し（能力給の実施など）
- 集団が固定されるため、利用者同士の人間関係に細心の注意が必要
- ニーズオリエンテッドなケアの実施により、重複業務が発生

高齢者雇用の可能性

- 対応人数の増員が必要で、雇用創出が見込めるため、高齢者雇用の可能性が広がる
- 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業務内容も見守りが増加する。ケア時間の不足から従来は敬遠されがちであった福祉用具も利用が進み、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る。

図表7-4 従来型のケアとユニット型ケアによる高齢者活用可能性

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、および特別養護老人ホーム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。また今回職務再設計を行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。

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。