

保育施設併設デイの 運営事例

～ 株式会社 エルフィス ～

鳥取県が推進する「鳥取ふれあい共生ホーム事業」の採択をきっかけに、「介護と保育」の融合施設として先進的な取り組みをしている株式会社エルフィス。そこでの実際の運営の工夫について紹介する。

阿部 功平

株式会社 エルフィス 常務



鳥取県出身。関西大学卒業後、大手外食チェーンに就職し、管理職や新規事業開発に従事。その後、高級化粧品会社で人事・管理職などを経験。平成21年、株式会社エルフィスの前身となる有限会社 エムアンドエヌに入社、介護事業に参画する。翌年に社名が変更となり、現在は「介護」と「保育」、「フード」を融合した新しいビジネスモデルを展開中。

1 保育施設併設デイの目的とメリット

共生ホームと複合施設で 「デイ」と「保育」を融合

当社は、元々運営していた認知症対応型デイサービスに、小規模多機能型居宅介護と保育園を融合させて、2010年9月に第1施設となる共生ホームをスタートさせた。さらに、2013年2月にリハビリ型デイサービスと2歳以上の保育園、学童保育、セントラルキッチン（カフェ・宴会・オードブル・仕出し・配食サービスなどを行う）を備えた、第2施設（建設費の補助金なし）が完成したことで、共生ホームスタートから約3年間でご利用者様は10数名から約200名に、子どもは3名から約80名に増えた。デイサービスを単独で行っていたときは数名だった従業員も、現在は100名近くにまで増え、そのうちの90%が女性である。当社の施設はすでに共生ホームというくりではなく、高齢者、子ども、スタッフ、地域の方などが集まる、「地域の福祉を集合させたユニットのような新しいタイプの複合施設」になりつつある。

表1 事業内容

ファーストキャンパス（第1施設）
<ul style="list-style-type: none"> ・小規模多機能型居宅介護「あったかなうちエルル 両三柳」 ・認知症対応型通所介護「ほのぼのエルル 両三柳」 ・訪問介護「エルルのホームヘルパー」 ・居宅介護支援事業所「エルルのケアプラン」 ・定期巡回・随時対応型訪問介護看護「エルルの24時間ホームヘルパー」 ・訪問看護「エルルの訪問看護」 ・保育園「エルル保育園 両三柳」 ・コンサルティング部門
セカンドキャンパス（第2施設）
<ul style="list-style-type: none"> ・交流リハビリ型デイサービス「キャンパスライフ エルル両三柳」 ・幼児スクール、学童スクール「エルルこども学園」 ・食事配達サービス「エルルの手作り配食」 ・カフェ「エルル カフェ&デリカ」 ・介護職初任者研修「エルルのはじめてのケアスクール」 ・【来春オープン予定】グループホーム

表2 沿革

2003年	：前身の有限会社エムアンドエヌ創業。デイサービスを開設
2007年	：現代表取締役が有限会社エムアンドエヌの経営権を取得
2010年	：株式会社エルフィスに改称 「鳥取ふれあい共生ホーム事業」の採択を受ける 「エルフィス地域密着型複合交流施設」を開設 介護、保育、共生型(高齢者、子ども)サービスを開始
2011年	：24時間対応型訪問介護のモデル事業をスタート
2012年	：コンサルティング事業を開始
2013年	：エルフィスユニバーサルカレッジ セカンドキャンパス開設（開設に伴い、フード事業を開始） エルルのはじめてのケアスクール開講 訪問看護事業を開始

高齢者とのかかわりで 子どもたちのEQが向上

最近では全国からの視察も多いが、当社の取り組みや事業内容を見聞きされた方は、「子どもたちの存在が高齢者にとって良い効果があること」に目を奪われがちである。しかし、われわれがそれ以上に期待しているのは、「子どもたちがここで介護状況にある高齢者と日々接し、自然と福祉の授業を受けて多くのことを学びながらEQ（Emotional Intelligence Quotient＝心の知能指数）を向上させていく中で、子どもたちが地域の将来に良い効果・影響をもたらすことができる人間に成長し、地域のために活躍してくれること」である。だが、しっかりとした理念に基づいて運営をしなければ、保育施設を併設しただけの、介護と保育が分断された縦割りの施設になりかねない。重要なのは施設のハード面ではなく、高齢者、子ども、ご家族様、地域の方、スタッフといったかかわる人々のソフト面である。

保育施設を運営するためには、マーケティングや高齢者施設側からの視点も大切にしながら、「子どもの教育に携わるという意識を強く持たなければならない」と感じている。そのため、教育面、特に子どもたちの夢を叶えることを意識した教育理念を掲げている。保育とは、養護と教育の両面を持ち、そこに、いかに要介護状態の高齢者に携わっていただ

【エルフィスの教育理念】

元気なからだ、優しい心、思いやりの心を育て、子どもたちの夢を叶える環境を提供する

【コンセプト】

子どもたちの夢を叶えられる場所
(みんながヒーロー！ みんながプリンセス！)

くかを考えることが、保育併設デイのスタッフの腕の見せどころである。

ご利用者様の中には独居や老老介護などで子どもと接する機会が少ないため、保育施設併設デイを利用することでさまざまな効果が得られている方もいる。例えば、ほかのデイサービスでは通うこと自体、ご気分によって困難だった方が、当社ではスムーズに通われるようになり、ご本人様、ご家族様ともに満足されているケースがある。また、ご自宅では役割が少なかったが、当社で役割を見つけられ、それがリハビリにつながっているケース、子どもがいることで地域の方が当社に足を運びやすくなったなど、さまざまなケースがあり、効果が表れている。また、高齢者だけの施設と異なり、子どもと高齢者が交流する仕掛け作りが必要であるため、それを担うスタッフもやりがいを感じながら働けるといったメリットがある。

また、子どもたちの保護者からも、「自ら祖父母と手をつないでトイレまで一緒に行ってくれた」など、思いやりのある行動をするようになった事例が報告されている。



干し柿作り。高齢者が包丁を扱い、子どもたちが手伝う

高齢者と子どもたちの自発的な活動を支えるスタッフの成長

子どもたちができないことを高齢者に手伝ってもらい、それが高齢者のリハビリにつながっている。高齢者は子どもたちのために自発的にリハビリ活動をされ、役割を感じることができるのである。

そこでスタッフは、高齢者と子どもたちの自発的な活動をスムーズに手助けするための、工夫をしなければならない。そのためには、自施設だけでなく、自施設にかかわるすべての人のことを考える力を身に付ける必要がある。そのために、タイプの異なる交流を行い、スタッフの思考力を養ったり、高齢者、子どもたちの自発性を促している。高齢者と子どもは一日の生活が異なるため、交流するタイミングをスタッフ側から計画する「スタッフ提案型タイプ」と、スタッフは交流する環境を提供するだけの「自由設定タイプ」の2種類に大きく分かれる。

① 交流のタイミングをスタッフが計画する 「スタッフ提案型タイプ」

前者はスタッフ同士が後に述べる交流チームが主体となって企画、立案するイベント型の交流である。これは誕生日会、お茶会、クッキング、食事会、季節の行事などさまざまな合同イベントを企画している。

② スタッフが交流する環境を提供する 「自由設定タイプ」

スタッフが、子どもに好きなもの（おもちゃ、本など）で高齢者に遊んでもらったり、子どもたちの集まりに高齢者が参加するなど、自由な時間を過ごせる環境を提供する交流方法。高齢者は子どもたちを優しく見守ったり、一緒に遊ばれたりする中で、危険なときは子どもたちに注意を喚起をされる。注意された子どもは、年齢を増すごとにその本当の意味を知っていき、高齢者を敬うようになる。このような自然な形で、両者の良い交流が生まれ、月日が増すごとにお互いの信頼を高めていくことができる。この積み重ねこそが、EQを高めることにもつながっている。

われわれは、私も含めまだまだ優秀ではないが、新しいことにチャレンジし、失敗と成功を繰り返して成長してきた。今では、ご利用者様、子どもたち、ご家族様だけでなく、地域の方々の満足度も高くなってきたと感じている。スタッフが失敗を恐れずに、自施設にかかわるすべての人々のために頑張ってくれた成果だ。そして、これが、保育施設を併設させて良かったと感じる点でもある。

2 介護と保育に精通したスタッフを育てる

理念共有のための 「エルル式新人教育プログラム」

当社では、高齢者が苦手なことは子どもたちが、子どもたちが苦手なことは高齢者が、お互いがお互いのために役割や生きがいを持って過ごしていただくことをコンセプトとしている。

スタッフ採用時は、このコンセプトと経営理念に共感してくれる方を採用し、採用後は当社独自の「エルル式新人教育プログラム」を実施する。これは各事業所の管理者が講師となり、新人スタッフに

介護、保育、フードなど15種類の科目についての研修を行い、理念の共有を図っていくプログラムだ。

表（次ページ）の15種類の科目は各項目ごとにそれぞれの管理者が新人に対して自らの言葉で研修を行う。科目や項目は、管理者が自らそれぞれ考え、管理者同士で話し合いながら決めた。自分たちでつくった研修なので、それぞれの管理者は自分たちの思いをしっかりと新人に伝える事ができる。

当社はすべてそうだが、マニュアルをトップダウンで決めて、浸透させることはしていない。それは、マニュアルを規程通り守ることよりも、「なぜ

そのマニュアルがあり、なぜ守らなければならないのか」ということを重点に置いて教育を行うようにしているからだ。その方がスムーズに知識や技術を修得したり、応用が効きやすい人材が育つ。

この新人教育がスタートしてから、新人は自分の配属された事業所だけでなく会社全体像が見えるようになり、より理念の共有がしやすくなっていることと、お互いが困ったときに、助け合える環境ができてきている。

また、管理者クラスは週に一度の管理者ミーティング、月に一度の月次ミーティングを行うほか、管理者研修による理念の共有や問題発見・解決のトレーニング、仕組みづくりなどを勉強している。

これもトップダウンでの運営ではなく、経営陣も含めてみんなで仕事を通じて人間性を高めていくことの浸透を図るためである。

スタッフたちの企画を実現する「チーム」

管理者以外のスタッフは「チーム」と呼ばれる委員会に属し、複合施設だからこそ発生する課題や問題の解決に取り組んでいる。現在、「交流」「広報」「ガーデン」「夏祭り」など、13のチームがあり、問題の発見・解決、さまざまな企画を立案することで、スタッフのスキルアップを図っている。例えばガーデンチームは、芝生の生えた園庭の管理や畑、草抜き、花壇の整理など外の共有部分は誰が責任を持ってやるのかという問題が発生したために作られた。それまでは、高齢者、子どもの両者が使用しているにもかかわらず、気付いたスタッフだけが手入れをし、誰も気になければ荒れた状態になっていた。今ではガーデンチームにより芝生の剪定、管理を行ったり、畑の作物の計画、花壇の手入れなどガーデンチームが主体となってスムーズな運営を行っている。

チームミーティングにはそれぞれの事業所の代表者が集まり、決議をする。代表者は社員、パートにかかわらず決めるため、さまざまな視点の意見をくみ取ることができる。また、このチームでの話し合いの内容や企画は、極力、スタッフの考案した企画を尊重して業務に反映させている。そうすることで、スタッフの思い入れも強くなり、自分たちの力

で成功させようと努めるので、企画自体も生きた良いものになる。

また、リスク管理を行った上で、多少の失敗があっても思い切ってチャレンジするように指導している。併設施設の開所当初は、高齢者と子どもとの融合より、スタッフ間の融合に時間を費やした。

しかし現在では、自然とスタッフ自ら高齢者と子どもとの融合を図ることができるようになり、当社の一番の強みとなっている。

表 エルル式新人教育プログラム

	科目	学習項目について
1	新人社員研修	1：エルフィスの理念について 2：会社概要について 3：取り組み・交流活動について
2	認知症ケア研修	1：認知症の基礎知識。 2：認知症の方との接し方と対応。
3	看護ケア研修	1：感染症について 2：バイタル測定について 3：看護ケアに必要な基礎知識を習得する
4	事故・リスク研修 (介護)	1：送迎の事故防止対策と対応。 2：入浴の事故防止対策と対応。 3：移動等の事故防止対策と対応。
5	事故・リスク研修 (食事)	1：食中毒とは 2：食中毒の予防と対策 3：過去にあった食中毒の事例
6	介護保険研修	1：介護保険制度について (介護保険の基礎知識) 2：介護保険の仕組みと流れ
7	訪問介護ケア研修	1：訪問介護とは
8	訪問看護研修	1：訪問看護とは
9	マナー・接遇研修	1：接遇・マナーについての知識を深める
10	介護技術実習 (基礎)	1：寝返りについて 2：起き上がりについて 3：立ち上がりについて
11	介護技術実習 (応用)	1：腰痛がでない身体の使い方。 2：移乗（軽介助） 3：移乗（中等度介助）
12	保育研修	1：エルル保育園の特別プログラムを学ぶ 2：保育時の事故等について学ぶ
13	保育・交流実習①	1：年齢別の交流内容について 2：子どもとの接し方について 3：交流時の安全な環境設定について 1：3歳以上児の交流の重要性について 2：子どもとの接し方について 3：いろいろな場面での子供の対応について
14	フード事業研修	1：エルフィスのカフェ・配食・厨房機能について学ぶ
15	事務所研修	1：エルフィスの事務について把握する。 2：各種届け出・アルファオフィスについて把握する

3 複数事業のコラボレーションが生み出す効果

自立支援につながる子どもたちとの交流

保育併設の介護施設にとって、われわれが一番重要だと感じているのは、高齢者と子どもの交流をスムーズにすることであり、そのために介護スタッフ、保育スタッフ、厨房スタッフ、事務スタッフなど、かかわるすべてのスタッフ自身が交流を図らなければ、良いコラボレーションやシナジー効果を生み出すことはできない。

高齢者と子どもが同じ空間で過ごしさえすれば、お互いが自然と交流を図れる場面も確かにある。しかし、介護・保育それぞれのプロである以上、高齢者の残存能力と子どもたちの潜在能力をそれぞれ引き出し、それをうまく融合させることが、われわれの目指す高齢者と子どもとの交流である。

保育園では季節行事や年間行事が多いので、併設のデイでもリハビリの一環としてご利用者様に行事のさまざまな準備物を作っていただくなど、うまくコラボレーションさせている。

この「行事への参加」は、ご利用者様の自立支援にもってこいである。季節の合同クッキングでは、一緒に育てた芋と一緒に料理をしたり、ちまき作りや干し柿作りなどは、昔取った杵柄きねづかで高齢者が率先して子どもたちのために作業を行っている。ほかにも、子どもの布おむつをたたんだり、発表会の衣装を作ったり、「これが本当の自立支援なのでは」と感じさせられることが多い。これは子どもたちと一緒に過ごしているからこそである。

人は、自分のために活動（リハビリ）するよりも、誰かのために活動（リハビリ）する方が何倍ものパワーが生まれる。特に社会性が乏しくなっている介護状態の高齢者こそ、誰かのためになることを欲している。それをアセスメントし、リハビリにつなげていくのが、当社のデイサービスの特徴である。

介護と保育にフード事業をプラス

われわれが運営する中で実感していることは、認知症の方とIQが未発達な0～2歳くらいの子どもの間との交流が非常に相性が良いということである（当然個人差はある）。そこで、以前より子どもと交流しな

がらリハビリができる施設の必要性を感じていたことと、保育園が満員になり3歳以上の新しい園の必要性を感じていたことから、近隣に第2施設を計画することにした。

第1施設は認知症対応型デイサービスと小規模多機能型居宅介護（現在は複合型サービス）で、主に認知症の高齢者と0～1歳くらいの子どもの交流施設とし、第2施設は交流リハビリ型デイサービスと3歳以上の保育園、学童保育、フード事業を複合した交流施設とした。資産も実績もまだまだ少なかった当社であったが、さまざまな方々のご協力と、われわれの熱い思い、事業内容が評価されたのか、金融機関との厳しい交渉の結果、何とか融資にこぎつけた。第2施設もおかげさまで順調に利用者が増え、運営も安定してきている。

第2施設では、高齢者向けの配食はもちろん、一般向けのカフェや宴会、パーティー、会席料理、オードブルなどを提供するトータルフード事業を行っている。その特徴を生かし、交流リハビリ型デイサービスでは、カフェと同じようなメニューのビュッフェスタイルでの食事を提供したり、子どもとの合同ビュッフェパーティーや、料理長が目前で料理をする特別デーのランチを開催している。また、内装にこだわったデイサービスであるため、夜は一般向けの宴会、パーティー会場としても需要があり、多いときには70名程度のパーティーも、一般的な飲食店とまったく変わらないスタイルで行っている。

また、今春には第2施設の保育園の園庭に面した、珍しい立地のグループホームが完成予定である。担当の設計士の方に、われわれがイメージする高齢者と子どもの交流する姿を同様にイメージしてもらい、われわれがスムーズに運営できるように、できるだけ綿密な設計をしていただくことも、運営の鍵を握る重要な要素である。

運営、経営を行う中で一番注意しているのは、「介護・保育・フード事業」という視点でとらえるのではなく、あくまで「人とかかわる事業」という視点でとらえることだ。高齢者であろうが子どもであろうがお客様であろうが、本質的な考え方は同じである。それぞれの人のために、質の高いサービス提供、すなわち「感謝・感激・感動」を提供することがわれわれの使命だと感じている。

経