

ポジティブ・インパクト・ファイナンス評価書

評価対象企業：アサヒサンクリーン株式会社

2022年9月30日

一般財団法人 静岡経済研究所

目次

＜要約＞	3
企業概要	4
1. 事業概要	6
1-1 事業概況	6
1-2 経営理念	7
1-3 業界動向	8
1-4 地域課題との関連性.....	11
2. サステナビリティ活動	13
2-1 環境面での活動.....	13
2-2 社会面での活動.....	15
2-3 社会・経済面での活動.....	26
3. 包括的分析	29
3-1 UNEP FI のインパクト分析ツールを用いた分析.....	29
3-2 個別要因を加味したインパクト領域の特定.....	29
3-3 特定されたインパクト領域とサステナビリティ活動の関連性.....	30
3-4 インパクト領域の特定方法.....	30
4. KPI の設定	31
4-1 環境面	31
4-2 社会面	32
4-3 社会・経済面	36
5. 地域経済に与える波及効果の測定	37
6. マネジメント体制	37
7. モニタリングの頻度と方法	37

静岡経済研究所は、静岡銀行が、アサヒサンクリーン株式会社（以下、アサヒサンクリーン）に対してポジティブ・インパクト・ファイナンスを実施するに当たって、アサヒサンクリーの企業活動が、環境・社会・経済に及ぼすインパクト（ポジティブな影響及びネガティブな影響）を分析・評価しました。

分析・評価に当たっては、株式会社日本格付研究所の協力を得て、国連環境計画金融イニシアティブ（UNEP FI）が提唱した「ポジティブ・インパクト金融原則」及び ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第 2 項（4）に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」に則った上で、中小企業^{※1}に対するファイナンスに適用しています。

※1 IFC（国際金融公社）または中小企業基本法の定義する中小企業、会社法の定義する大会社以外の企業

<要約>

アサヒサンクリーンは、静岡市に本社を置き、全国で訪問入浴介護を提供している介護事業者である。日本で初めて訪問入浴介護事業に取り組んだリーディングカンパニーであり、国の諮問委員等に参画することで、同事業の枠組み作りに大きく貢献してきた。現在も訪問入浴介護事業がアサヒサンクリーの主力となっており、売上高の 8 割弱を同事業が占めている。

訪問入浴介護は、利用者の自宅に浴槽と給湯器を搭載した専用車両で訪問し、住み慣れた自宅でお風呂につかることができるサービスである。他の居宅サービスに比べて介護度が重い利用者が多いため安全面の配慮が欠かせないが、利用者の体調チェックや万が一に備えた医療機関等との連携体制などを徹底することで、高齢者が住み慣れた地域で、できる限り生活できるようサポートしている。また、従業員の働きがいや働きやすさの創出にも積極的に取り組むことで、全国的に大きな課題となっている介護人材不足の解消にも貢献している。

アサヒサンクリーのサステナビリティ活動等を分析した結果、ポジティブ面では「住居」、「健康・衛生」、「教育」、「雇用」、「資源効率・安全性」、「包括的で健全な経済」、「経済収束」が、ネガティブ面では「水（質）」、「健康・衛生」、「雇用」、「人格と人の安全保障」、「資源効率・安全性」、「気候」、「廃棄物」、「包括的で健全な経済」がインパクト領域として特定され、そのうち、環境・社会・経済に対して一定の影響が想定され、アサヒサンクリーの経営の持続可能性を高める 7 つのインパクト領域について、KPI が設定された。

今回実施予定の「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」の概要

金額	300,000,000 円
資金使途	設備資金
モニタリング期間	7 年 0 カ月

企業概要

企業名	アサヒサンクリーン株式会社		
所在地	静岡県静岡市葵区本通十丁目8番地の1		
従業員数	3,743名（男性1,346名、女性2,397名） ※2022年6月末時点		
資本金	9,000万円		
業種	老人福祉・介護事業		
事業内容	訪問入浴介護 訪問介護 居宅介護支援 通所介護（デイサービス） 認知症対応型通所介護 短期入所生活介護（ショートステイ） グループホーム 小規模多機能型居宅介護 特定施設入居者生活介護（介護付き有料老人ホーム） 介護予防事業 放課後等デイサービス 福祉用具貸与（レンタル） 特定福祉用具販売（販売） 住宅改修 脳神経リハビリテーション		
管轄部門	東北支店 埼玉支店 名古屋支店 広島支店 福祉用具統括本部	東京支店 神奈川支店 京都支店 福岡支店 施設介護事業本部	千葉支店 静岡支店 大阪支店

沿革	<p>1973年 寝具丸洗い乾燥消毒衛生加工業として創業</p> <p>1974年 日本初、東京都5区の老人福祉新規事業（寝具丸洗い乾燥消毒衛生加工）受託 アサヒサンクリーン株式会社 設立</p> <p>1977年 巡回入浴サービス事業 新設</p> <p>1978年 日本初、東京都4区3市の老人福祉・障がい者福祉新規事業（寝たきり老人・重度障がい者巡回入浴サービス）受託</p> <p>1985年 名古屋支店 開設</p> <p>1989年 訪問入浴サービス 第1号シルバーマーク認定</p> <p>1994年 東北支店 開設</p> <p>1995年 訪問介護事業 開始</p> <p>2000年 居宅介護支援、ショートステイ、デイサービス事業 開始</p> <p>2002年 グループホーム事業 開始</p> <p>2004年 新型ケアハウス（PFI事業） 開設</p> <p>2006年 株式会社ラ・プラスを親会社に、東山グループ入り</p> <p>2008年 静岡支店 開設</p> <p>2010年 京都支店、大阪支店、広島支店、福岡支店 開設</p> <p>2012年 静岡県静岡市に本社移転</p> <p>2013年 神奈川支店（旧 横浜支店） 開設</p> <p>2014年 特定福祉用具販売、福祉用具貸与、住宅改修事業 開始</p> <p>2015年 本社ビル 竣工 株式会社ラ・プラスと合併 介護付き有料老人ホーム事業 開始</p> <p>2020年 ロゴマーク一新 ブランドスローガン 制定 千葉支店、埼玉支店 開設 施設介護事業本部 開設</p> <p>2022年 脳神経リハビリセンター名古屋 開設</p>
----	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

（2022年9月末現在）

1. 事業概要

1-1 事業概況

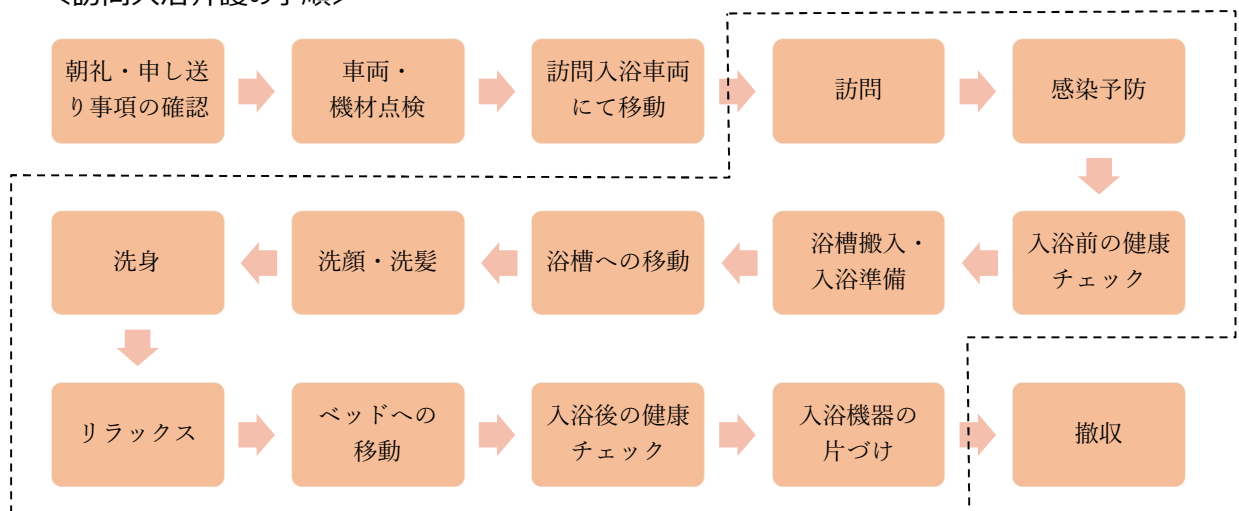
【事業の特長】

アサヒサンクリーンは静岡市に本社を置き、全国に 11 支店と 299 事業所を構える訪問入浴介護を主業とした企業である。売上の 8 割弱は訪問入浴介護事業で、残りの 2 割強が施設介護事業や福祉用具関連事業となっている。1977 年に日本で初めて、訪問入浴介護事業を開始して以来、同業界のリーディングカンパニーとして高齢者へサービスを提供してきた。1988 年には厚生省の在宅介護サービスガイドライン規定作成の諮問委員や、シルバーマーク制度委員会在宅入浴サービス専門部会の委員として参画しており、現在の訪問入浴介護の枠組みづくりにも大きく貢献している。

【訪問入浴介護のサービス内容】

訪問入浴介護は、利用者の自宅に浴槽と給湯器を搭載した専用車両で訪問し、住み慣れた自宅でお風呂につかることができるサービスである。1 回の所要時間は約 45 分で、看護職員 1 名、介護職員 2 名の計 3 名のスタッフが訪問してサービスを提供する。入浴前には、利用者の体調を看護職員がチェックすることで体調面の不安を取り除き、浴槽への移動の際には利用者の身体になるべく負荷がかからないよう専用の用具を使い安全性を確保している。利用者の身体状況や希望に合わせて洗顔・洗髪・洗身を実施した後、リラックスしてお風呂を楽しんでもらう。この際、要望に応じてシーツの交換もしており、心身のリフレッシュとともに入浴後の快適な生活環境も提供している。入浴後には再度、体調チェックを行い体調に大きな変化がないか確認している。

<訪問入浴介護の手順>



1-2 経営理念

アサヒサンクリーンは、経営指針に「私たちは感謝と思いやりの心でお客様に幸せと安心を提供します」を掲げるとともに、お客様・従業員・社会の3要素について、今後の在り方として「ミッション（使命・存在意義）」、「ビジョン（目標・将来の姿）」、「バリュー（全従業員共通の強み・価値観）」を示している。

経営指針 「私たちは感謝と思いやりの心でお客様に幸せと安心を提供します」

<p>ミッション 使命・存在意義</p>	<p>①お客様に寄り添い、真心をもって支える。(お客様のために) ②ずっといきいきと働くことができる会社にする。(従業員のために) ③長寿国日本を、楽しくワクワクする社会にする。(社会のために)</p>
<p>ビジョン 目標・将来の姿</p>	<p>お客様のために 高品質で安全・安心なサービスを持続的に提供する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●全国のお客様に、充実した人材育成、機械化・省力化、作業の合理化・効率化や改善活動を通じて、常にレベルの高い(高品質)安全・安心なサービスを持続的に提供していく。 ●思いやりと助け合いの気持ちを持った介護のプロを育てる。 <p>従業員のために 会社一丸となって従業員満足を目指す。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●従業員はお客様のために、会社は従業員のために。 ●労働環境を改善し、安全・安心かつ楽しい職場を構築する。 ●仕事を通してやりがいを感じ、自己の成長・キャリアアップを図る。 ●従業員の多様性に応じた働き方に対応可能な会社を目指す。 ●従業員一人ひとりが夢を持ち実現できるように、会社が積極的に支援する。長く安心して働ける職場を実現する。 ●従業員一人ひとりが活躍出来る環境づくりを推進する。 ●チームワークを大切にしながら仕事を進める。 <p>社会のために お風呂(訪問入浴介護)の素晴らしさを伝える。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●日本人にとって不可欠なお風呂(訪問入浴介護)の素晴らしさ・効果・効能を広く伝え、満足・感動・喜びをお届けする。変化する時代・環境に柔軟に対応する。 ●時代とともに変化するニーズや社会変化を先読みし、SDGsを意識しながら常に改善を続け柔軟に対応する。地域密着型で、人に・まちに・社会に貢献する。 ●訪問入浴介護をはじめとした様々な介護サービスを通して社会貢献に努める。
<p>バリュー 全従業員 共通の強み・価値観</p>	<p>訪問入浴介護のパイオニア。介護・福祉のプロフェッショナル。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●訪問入浴介護のパイオニアの誇りを胸に、組織力を活かした企業活動を推進する。 ●専門的な介護知識・技術、接遇マナーについても徹底した従業員教育を進め、従業員一人ひとりが常に創意工夫と改善を重ねながら、お客様から喜ばれ選ばれる介護サービスの提供を日々追求する。

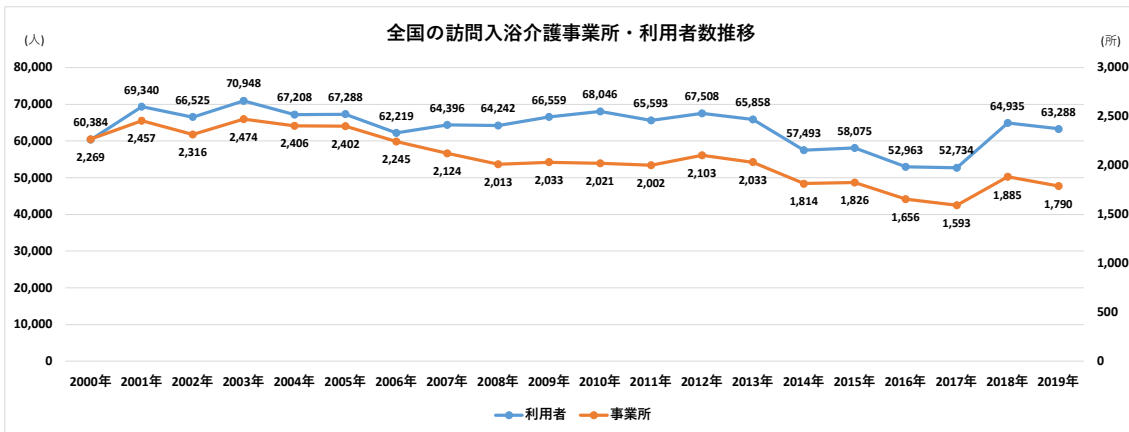
2020年には、新たにブランドスローガンとして「いつもの安心を、ずっと。」を制定し、アサヒサンクリーンブランドの再整理・再構築を行った。さらに、高品質なサービスを永続的に提供する企業を表現するため、ロゴマークを刷新した。



1-3 業界動向

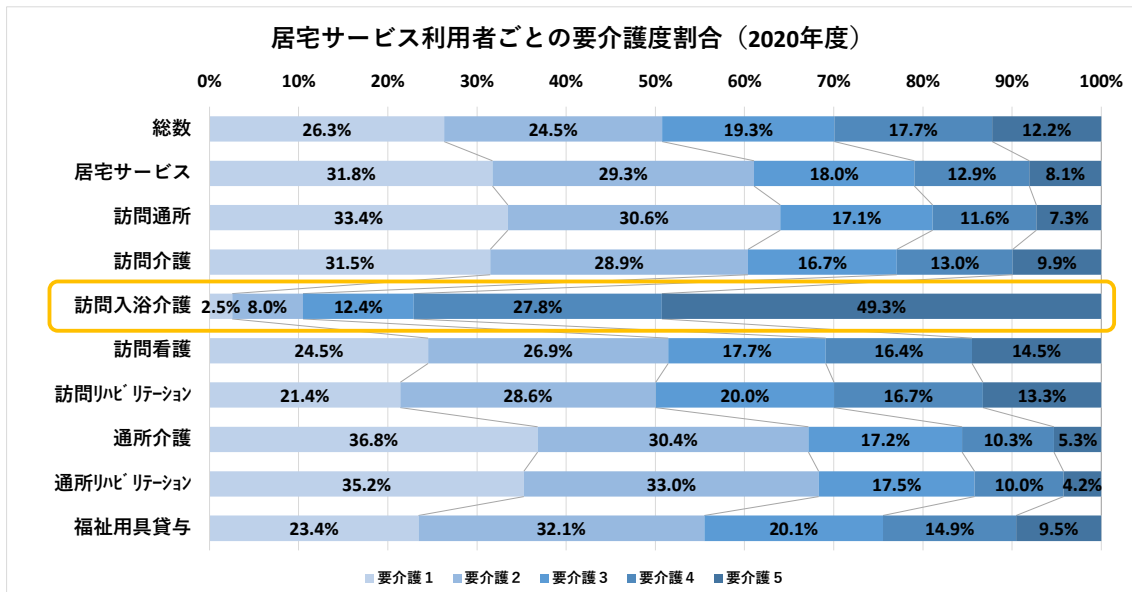
【訪問入浴介護の利用状況】

訪問入浴介護を提供する事業所は減少している。介護保険制度が施行された 2000 年には 2,269 事業所あったが、2019 年には 1,790 事業所と 479 事業所も減少している。一方、利用者数は 2000 年の 60,384 人が、2019 年には 2,904 人増加し 63,288 人となっている。一事業所あたりの利用者数では、2000 年は 26.6 人だったが、2019 年は 35.4 人となっており、事業所においては運営の効率化と相応の規模が求められるようになっている。



資料：厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」

訪問入浴介護の利用者の多くは、自力及び家族の介助で入浴ができない寝たきり状態の高齢者が多くいたため、他の居宅サービスに比べて要介護度が重い。介護給付費等実態統計によれば、訪問入浴介護の利用者は要介護 5 が 49.3%と半数近くになっており、1 割前後にあるほかの居宅サービスに比べて圧倒的に多い。また、要介護 4 は 27.8%、要介護 3 は 12.4%と、要介護 5～3 を合わせるとおよそ 9 割にも及び、同じく 5 割前後の他の居宅サービスと比較しても突出して多くなっている。



資料：厚生労働省「令和 2 年度介護給付費等実態統計」

今後、高齢者人口が増加していけば、自宅で受けられる居宅介護サービス需要は増々高まっていく。アサヒサンクリーンは、その需要に対応すべく介護技能の向上や人材育成、効果的な用具開発などを積極的に行っており、訪問入浴介護業界のリーディングカンパニーとしての役割を担っている。

【介護人材不足】

厚生労働省の集計によると、全国の2019年度の介護職員数約211万人に対し、2023年度は約233万人、2025年度は約243万人、2040年度は約280万人の介護職員が必要になるとされている。そのうち静岡県は、2019年度の介護職員数54,310人に対し、2023年度は59,449人、2025年度は62,988人、2040年度は71,817人が必要と推計されており、早急かつ長期的に介護人材の育成が求められている。

(単位：人)

	2019年度の 介護職員数	2023年度	2025年度	2040年度
		必要数	必要数	必要数
全国	約211万	約233万	約243万	約280万
静岡県	54,310	59,449	62,988	71,817

資料：厚生労働省「第8期介護保険事業計画に基づく介護職員の必要数について 別紙」

介護人材が不足している背景には、高齢者人口の増加と介護職員の確保という需給両面がある。日本は高齢化が進行しており、2020年の65歳以上の高齢者人口は全国で約3,533万人（総人口に占める割合28.0%）、静岡県は約108万人（同29.8%）となっている。さらに、団塊ジュニア世代が65歳以上となる2040年には、全国で約3,920万人（同35.3%）、静岡県では約116万（同37.5%）とピークを迎えると推計されている。

区分		2020年	2025年	2040年	2045年
全国	総人口（人）	126,146,099	122,544,103	110,918,555	106,421,185
	65歳以上人口（人）	35,335,805	36,770,848	39,205,715	39,192,276
	高齢化率（%）	28.0	30.0	35.3	36.8
	75歳以上人口（人）	18,248,742	21,799,724	22,391,805	22,766,642
	高齢化率（%）	14.5	17.8	20.2	21.4
静岡県	総人口（人）	3,633,202	3,506,064	3,094,264	2,942,865
	65歳以上人口（人）	1,084,282	1,118,938	1,160,801	1,143,423
	高齢化率（%）	29.8	31.9	37.5	38.9
	75歳以上人口（人）	561,807	666,318	681,130	683,123
	高齢化率（%）	15.5	19.0	22.0	23.2

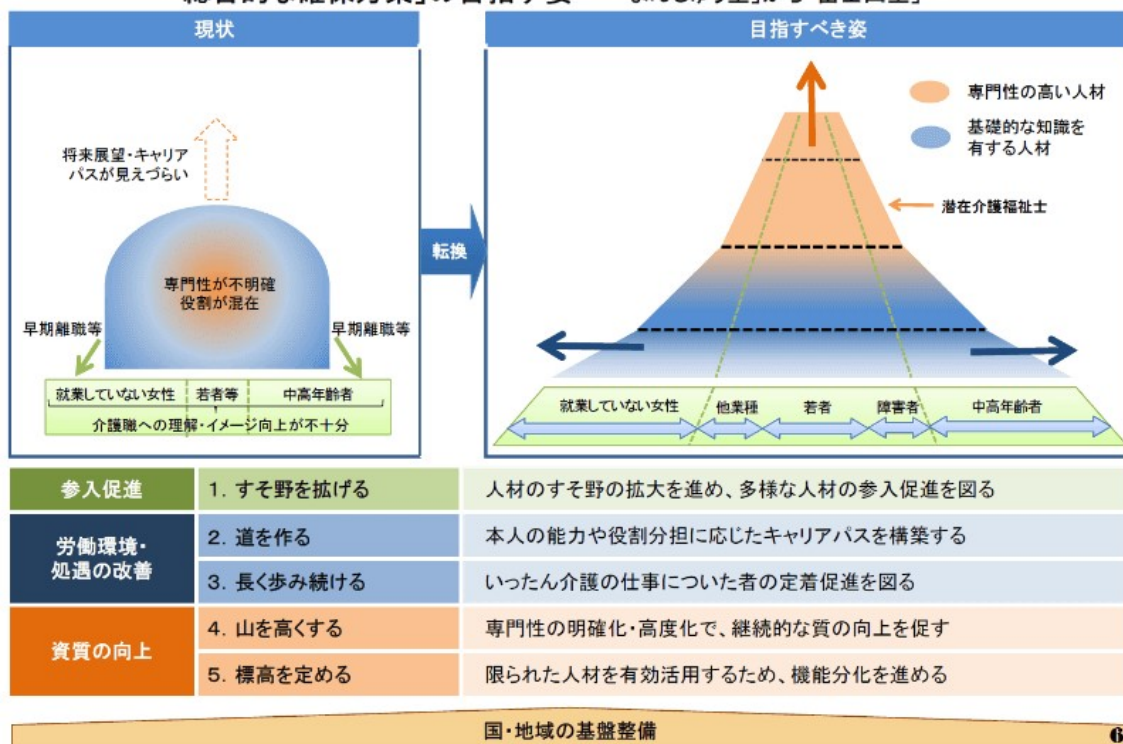
資料：総務省統計局「国勢調査」（2005年～2020年）

国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」（2025～2045年）

そこで、介護業界は、介護福祉士等専門職の育成支援や外国人介護人材の受入れを行うことで、介護職員の増加を目指している。たとえば、人材育成は「まんじゅう型」から「富士山型」へと

目指す姿を転換しており、まず、①すそ野を広げる取組みとして介護情報発信によるイメージアップや福祉人材センターの機能強化（ハローワークとの連携等）、入門的研修の普及により参入促進に取り組んでいる。次に、②道を作る、③長く歩み続ける取組みとして、キャリアパスの整備や資格取得支援、定着促進を図るための労働環境・処遇の改善を行っている。さらに、④山を高くする、⑤標高を定める取組みとして、介護福祉士や認定介護福祉士、介護支援専門員や主任介護支援専門員など専門性を明確にし、限られた人材を有効に活用するため、資質の向上を図っている。

「総合的な確保方策」の目指す姿 ～「まんじゅう型」から「富士山型」へ～



資料：厚生労働省「平成 28 年版厚生労働白書」

アサヒサンクリーンでも、社内外に対し介護情報を発信するとともに、介護未経験者でも安心して就労できるよう研修体系を整備している。また、従業員に対しては手厚い資格取得支援を施しているほか、労務負担軽減への取組みも積極的に行っている。さらに、外国人技能実習生の受入れも実施しており、多様な人材が活躍できる環境を整えている。

1-4 地域課題との関連性

【地域共生社会の実現】

厚生労働白書によると、介護保険制度が定着して以降、同制度の利用者は増加傾向にあり、団塊ジュニア世代が65歳以上となる2040年には、こうした介護サービス需要はさらに増加・多様化すると見込まれている。一方、担い手である現役世代の減少は顕著であり、介護保険制度のさらなる見直しを進める必要があるとしている。

そこで、2021年4月に介護保険法を含む「地域共生社会実現のための社会福祉等の一部を改正する法律」が施行された。この法改正では、地域住民の複雑化・複合化した支援ニーズに対応する市町村の包括的な支援体制の構築の支援や、地域の特性に応じた認知症施策や介護サービスの提供体制の整備等の推進などが挙げられている。

地域住民においては、高齢分野の支援ニーズ以外にも障がい者や子ども、生活困窮者への支援が必要とされており、世帯によっては複数の課題を抱えている状態にある。このようなニーズに対応するため、包括的な相談支援体制の整備や、生活困窮者やひきこもり状態の者の就労・社会参加支援、世代や属性を超えた住民同士の交流の場や居場所を確保するための地域づくりに向けた支援を実施する事業の創設を必要としている。

また、地域特性に応じた認知症施策や介護サービスの提供体制の整備等は、地域の高齢化状況や人口構造などの実状に応じ、介護サービス需要のさらなる増加及び多様化、保険者ごとの介護ニーズの差が異なってくるため、地域の特性に応じた取組みが必要となる。そこで、各市町村の人口構造や高齢者施設の設置状況などを勘案し、介護保険事業計画を作成することを求めている。

これらを踏まえ、各都道府県では2021年度を開始年度とする第8期介護保険事業計画を策定し、地域の実状に合わせて、「2025年・2040年を見据えたサービスの基盤」、「人的基盤の整備」、「地域共生社会の実現」、「介護予防・健康づくり施策の充実・推進」、「有料老人ホームとサービス付き高齢者向け住宅に係る都道府県・市町村間の情報連携の強化」、「認知症施策の推進」、「地域包括ケアシステムを支える介護人材確保及び業務効率化の取組みの強化」、「災害や感染症対策に係る体制整備」などを検討している。

このように、今後の高齢者福祉や介護ニーズへの対応は、地域の実状を理解している地方自治体や地域企業が起点となり、地域に根差した計画策定が不可欠となっている。

アサヒサンクリーンは、地域のケアマネジャーや行政と連携することで、地域住民の介護ニーズや特性に対応した支援体制を構築するとともに、地域の企業や団体、自治体と連携することで包括的な福祉サービス提供体制の一翼を担っている。

【第9次静岡県長寿社会保険福祉計画】

静岡県は、高齢になり医療、介護、福祉生活における支援などを必要とする人が増加する中、誰もが住み慣れた地域で最期まで自分らしく暮らし続けることのできる社会づくりを課題としている。そのため、団塊の世代が75歳以上になる2025年に向けて、医療、介護、介護予防、住まい及び自立した日常生活の支援が総括的に確保される地域包括ケアシステムを実現するため、「第9次静岡県長寿社会保健福祉計画（第9次静岡県老人福祉計画・第8次静岡県介護保険事業支援計画）」（2021～2023年度の3年間）を策定している。

計画では、「地域で支え合い、健やかに、安心して最期まで暮らせる長寿社会の実現」を理念に、①誰もが暮らしやすい地域共生社会の実現、②健康づくりと介護予防・重症化防止の推進、③在宅生活を支える医療・介護の一体的な提供、④認知症とともに暮らす地域づくり、⑤自立と尊厳を守る介護サービスの充実、⑥地域包括ケアを支える人材の確保・育成、の6つの柱を立て施策を推進する。

アサヒサンクリーンは、そのサービスの提供により利用者の身体の健康衛生を保つだけでなく、利用者に係るケアマネジャーや訪問看護師、かかりつけ医などと連携することによって、その地域で最期までその人らしく健やかな生活が行える社会づくりに貢献している。

2. サステナビリティ活動

2-1 環境面での活動

(1) 環境配慮素材の利用

アサヒサンクリーンでは、本社が制作を依頼する会社パンフレットや施設・サービス案内資料、卓上カレンダーなどに、FSC 認証紙を利用するとともに、各支店及び事業所に対しても FSC 認証紙の利用を推奨している。サービス利用を検討する顧客層は高齢者であるため、紙の資料が必要となるが、FSC 認証を受けた生産品を選好して利用することで適切な森林管理を推奨し、持続可能な森林活用・保全を可能としている。

また、自社製ハンドクリームを開発・販売しているが、容器にはバイオマスプラスチックを利用して環境負荷へ配慮しているほか、今後は名刺の素材も LIMEX といったエコ素材への変更を検討するなど、環境に配慮した素材の導入に積極的である。

(2) 資源の効率的な利用

【水資源の有効利用】

訪問入浴介護では一般的な入浴と同様に水を利用するが、アサヒサンクリーンでは浴槽の形状を工夫することによって使用水量を抑制している。2007 年から自社専用浴槽の開発に着手し、2011 年には満水時の水量を 200 ℓ から 140 ℓ へ削減させた。また、これらの改良とともに、浴槽内部に入浴ポジションを自在に変更できるシートを取り付ける工夫や、浴槽は形状変更後も窮屈さを感じないよう肩が浸かる部分の広さを確保するといった入浴する人が心地よさを十分に感じられる配慮を行っており、資源の有効的な活用と利用者の快適さの両立を実現している。また、洗顔・洗髪・洗身を行う際のボディソープ及びシャンプー類や、入浴後の浴槽洗浄の洗剤は泡切れの良いものを使うことにより、流水による水量も抑制している。

【ペーパーレス化の推進】

電子カルテの導入によって、事務の紙使用量を削減している。訪問入浴介護は、一日 6、7 軒程度訪問するが、利用者ごとに書類の作成を行う。一人あたり 1 回の利用で 1、2 枚の紙を使用していたが、電子カルテの導入後は、これらの書類作成を電子カルテ上で行うことが可能となり紙使用量が大幅に減少した。また、マニュアル類を電子化しているほか、SmartHR の導入により給与明細や労務関係書類も電子化することでペーパーレス化を推進している。

(3) 省エネ活動

【電力使用量の抑制】

アサヒサンクリーンでは、本社及び研修棟において、電力使用量のモニタリングや過剰使用のアラート設定が可能な日本テクノ社の ES SYSTEM を活用することで電力使用量を抑制して

いる。本システムと連携した SMART CLOCK を従業員の見える位置に設置するとともに、電力の使用状況目安を記載した啓発ポスターを掲示している。また、エアコンの利用についても、夏季冬季での設定温度や湿度、同時稼働台数、出社時及び帰宅時の設定変更、ES SYSTEM の過剰使用アラートが鳴った際の 10 分間の稼働停止などのルールを設けており、従業員にも浸透している。

事業所においても、サービス提供などで事業所から人がすべて出払う場合には、消灯及び空調オフなどを徹底している。また、新規施設を設ける際には LED 照明を選好しているほか、既存の施設でも順次 LED 化を推進している。

【車両の燃費効率向上】

所有車両のうち訪問入浴車両や送迎車両以外の営業車両について EV 化を計画しており、2023 年 1 月から入れ替えを実施していく。現在、EV 車は未導入だが、本社に PHV 車を 1 台有している。訪問入浴車両や送迎車両については、特殊な改装を施している都合上、EV の技術が要求水準に達していないため、現状では計画していないが、定期的な車両の入れ替え時には、燃費性能の良い車両に切り替えている。

また、各事業所が意識高く、その日の訪問宅ごとに最短ルートを設定し、効率の良い訪問を行うことでガソリン消費量を抑制している。

(4) 廃棄物の適正処理

介護施設の運営において、入居者が生活を行っていることから廃棄物が排出されるが、それらに関しては資格を保有している廃棄物業者に回収を依頼し適正に処理している。

また、本社及び研修棟で排出される廃棄物に関してもマニフェスト処理を実施しているとともに、事業所単位では各事業所がそれぞれ地域の廃棄物回収業者に依頼し、その報告を支店が取りまとめたうえ、本社との共有が図られている。

2-2 社会面での活動

(1) 人材育成

【研修制度】

アサヒサンククリーンは、本社内に本社教育課を、各支店に支店教育指導課を設置し、手厚い研修体系を整備している。そして両者が連携して年間のスケジュールを作成・運営することで、全従業員が計画的に研修へ参加できるよう体制を整えている。研修制度には、法定研修はもちろん、階層別、職能別、法令、外部資格研修を用意している。

①法定研修

介護保険施設等においては、法令遵守や個人情報、プライバシーの保護、虐待防止・身体的拘束等の排除など、定期的な研修を行うことが義務づけられている。アサヒサンククリーンでは、介護サービスに携わる全従業員を対象に、各支店及び事業所にて年1回以上の研修を継続して行っている。この研修により、全従業員が定期的に自身を見直す機会が設けられ、規範意識を高く持ち続けている。

また、法定研修には、採用時研修もあり、採用後3カ月以内の新人研修と新卒研修を実施している。新人研修は、不定期採用者向けに行われる採用時研修だが、アサヒサンククリーンが支店ごとに研修室を用意していることに加え、各拠点に配属されているブロック長クラスは介護技能の教育を施せる教員資格を有している。そのため常にどの拠点においても新規人材の育成が可能となっている。



▲支店内の研修室で介助講習を受ける新人職員

②階層別研修

階層別研修では、新人 OJT 研修や新人フォローアップ研修に加え、現場の教育担当者となるための育成研修を実施しているほか、幹部・管理職に対する研修も用意している。これらの研修は新人から役員クラスまですべてのキャリアで用意されており、従業員がキャリアアップしやすい環境が整備されている。

③職能別研修

職能別研修では、ケアマネジャー向け研修を始め、施設関連研修、福祉用具関連研修を用意している。そのため、各サービスの専門性を高めることができることに加え、新たな介護サービスへの挑戦がしやすい環境が整っており、幅広い能力の習得ができる。

④外部資格研修

アサヒサングリーンは、教員資格を有する多くの社員を擁しているため、外部資格取得のための研修も充実している。たとえば介護福祉士の資格取得を目指すとき、従業期間3年以上（かつ、従事日数540日以上）と実務者研修を受講済みであることが受験の前提条件となるが、実務者研修の教育を施せる従業員が在籍するため自社の研修を受講できる。その際、従業員は一般的な外部教育機関を受講する場合に比べ、およそ半分の費用負担で実務者研修を受けることができる。研修を受講しやすい環境を整備しているため、毎年約160名の実務者研修受講者を輩出しており、介護人材の増加に大きく貢献している。

【従業員資格取得奨励制度】

研修制度のほかに従業員資格取得奨励制度を設けており、たとえば、介護福祉士の資格取得においては、予想問題や過去の模擬試験の配布、社内統一模試の実施をしているほか、自社開発の「e-ラーニングシステム」の導入を予定している。また、合格した際は、受験料全額を補助しているほか、毎月の給与に資格手当を上乗せしている。このような手厚い支援を行うことで、介護福祉士試験の合格率が80.2%（全国平均72.3%）と、高い水準になっており、正社員の介護福祉士資格保有割合も39.8%に上っている。

（2）女性の活躍推進

アサヒサングリーンは、全従業員の6割強が女性であり、女性の活躍が欠かせない。そのため、女性がより活躍しやすい職場環境の整備を推進するため2018年に女性活躍推進室を設置、2019年1月に各支店と福祉用具統括本部から推進委員が11名選任され、女性活躍推進委員会が発足した。推進委員会では、これまでにユニフォームの刷新や45周年記念のノベルティ作成、女性所長研修などを実施している。また、社内報の活躍する従業員を紹介するコーナー“キラリビト”を企画し、ブロック長として複数の事業所を取りまとめている女性や、子育てと所長を両立している女性、入社5年目で所長となった女性など、多様なロールモデルを取り上げた。これらの取組みにより、推進委員が様々な場面で活躍している様子や、女性管理職がイキイキと働いている様子などが認知され、女性従業員のキャリア観の醸成が図られた。

一方で、女性の管理職割合が男性に比べて低いことを課題として認識しており、推進委員会を発足し、えるぼし認定を取得した2019年を契機に、是正に向けた取組みを強めた。これにより、女性管理職の割合は2019年の17.2%から22年は19.9%と増加。今後は、2021年に策定した一般事業主行動計画で女性の管理職割合25%を目標に掲げており、女性活躍をさらに推進していく方針である。



▲2020年にリニューアルした新ユニフォーム



▲全支店から女性所長が集い開催された女性所長研修

(3) 外国人の活躍推進

【外国人従業員】

外国人従業員は、2022年8月時点で75名が在籍しており、うちおよそ半数がフィリピン国籍で、ベトナム国籍が約2割、ペルー国籍が約1割、そのほか中国、ブラジル、韓国、タイ国籍の従業員が働いている。さまざまな国籍の従業員と文化や生活習慣の違いを理解し合い、お互いがイキイキと働けるよう2020年に外国人活躍推進室を設置した。同室では、受け入れ準備のために労務書類やマニュアルの翻訳、外国人従業員向けの研修体系を整備したほか、日本人従業員に対しても他国の文化や生活習慣を理解するための研修を実施している。訪問入浴介護は3名のチームワークが重要となるため、このような働きやすい環境の整備や相手を理解する取組みは活躍を推進するうえで欠かせない。また、外国人従業員の資格取得支援にも取り組んでおり、現在9名（うち経過措置による期間限定保有3名）の外国人従業員が介護福祉士の資格を保有している。

【技能実習生】

アサヒサンククリーンでは、2020年からベトナムの技能実習生を受け入れている。技能実習制度では、実習生が利用者の居宅でサービスを提供する業務が認められていないため、訪問入浴介護ではなく、介護付き有料老人ホームで実習を行う。来日直後は日本での生活に慣れるため、同時期に来日した研修生全員が本社で日本語の勉強や介護の基本的な研修を行い、その後、各地の施設にて実習を開始する。また、2022年は7名の技能実習生を受け入れているが、2022年以降来日する技能実習生に対し、先輩の技能実習生とオンラインで事前交流会を実施している。これにより、日本での生活の不安を和らげ、技能実習に集中できるようになるほか、技能実習生同士の親交が深まり、介護技術の共有が図られるため技能習得が促進されている。

こうした技能実習生を単なる労働力としてみるのではなく、日本人従業員同様、介護のプロフェッショナルとなり活躍してもらうことを目指しており、介護福祉士などの国家資格の取得を支援している。介護は専門用語が多く、言語の壁があるが、日本語教育を手厚くするほか、翻訳機能が付いた学習教材システムの開発に着手するなど日本の介護技術を着実に学んでもらう

ための環境を整えている。将来的には、日本で学んだ介護技術を母国に持ち帰り、高齢化社会を迎えるベトナムで活躍してもらうことで、介護業界全体で技術や人材の還流を図ることを目指している。



▲技能実習生同士によるオンライン交流会



▲来日した技能実習生の歓迎セレモニー

(4) 働きやすい職場環境の醸成

【休暇休業制度】

アサヒサントリーでは、基本的な制度として年次有給休暇、産前産後休暇及び育児休業、介護休業、看護休暇を整備するほか、コロナ禍においてはコロナ罹患者と妊婦について特別休暇を付与し、安心して働ける環境を提供している。また、制度の整備だけでなく、希望者が取得しやすい雰囲気醸成するための取組みも積極的に行っている。

まず、年次有給休暇は、業界の平均有給取得率が 58%のなか、アサヒサントリーでは高い有給取得率を達成している。今後も、業界平均以上の取得率を確保していく。

次に、産前産後休暇及び育児休業は、働きながら安心して妊娠・出産・育児ができるようにするため「アサヒの産休・育休手帖」という冊子を作成、各事業所と対象者に配布して、産休育休制度の浸透と産後の復職を支援している。本冊子は、妊娠初期から出産までの体調・体型の変化や気を付けることを時系列でまとめるだけでなく、行政及び会社で必要な手続きを記載している。そのほか受け取ることでできる手当・給付金の申請方法や産後の心身のケア、復職に向けた準備、父親になる従業員に向けての進言などが丁寧に書かれている。

たとえば、男性社員に向けて、母体にかかる負担や精神的な症状を明示して理解を求めめるだけでなく、予防策や対処法などで男性にもできることを記載している。また、随所に夫婦で協力していくことの必要性を説いており、男性にも自分事として行動するよう促している。一つの協力方法として、男性の育児休業取得によるサポートを提案しており、社内で徐々に理解が進み始め、2021年の男性の育児休業取得者は14名となった。今後は、希望者が取得できるよう支援していくと同時に、育児休業対象者には取得を推奨していく。

この冊子を入りに、当事者以外の従業員も出産育児及び制度への理解を深めることで、安心してライフイベントと仕事を両立できる環境を醸成している。



▲妊娠から産後の復職まで、夫婦の参考になる「アサヒの産休・育休手帖」

【短時間勤務】

柔軟な働き方という観点において、訪問入浴介護は3人のチームでサービスを行うため、各人が働く時間を自由に決めることができないという難点があった。そこでアサヒサンクリーンは、半日稼働配車（半日稼働のチーム）を導入し、課題克服に向け取り組んでいる。半日稼働配車は、短時間で勤務したい従業員の要望に応える形で開始されている。今後も従業員の柔軟な働き方実現のために試行錯誤していく。

【ハラスメント対策】

2021年に、ハラスメント撲滅の取組みとして「ハラスメント・ゼロ」宣言を公表した。宣言の中では「妊娠・出産・育児休業・介護休業等に関するハラスメント」、「セクシュアルハラスメント」、「パワーハラスメント」のハラスメント行為が無い、イキイキとした職場づくりを掲げており、全従業員に対してハラスメント研修を実施しているほか、採用時研修にもハラスメント研修を組み込んでいる。ガイドラインを制定するほか、支店ごとに相談窓口担当者を選任しており、その担当者においては相談窓口対応研修を受講することで自身の考えに固執しない相談者に寄り添った対応を可能としている。また、リスクホットラインとして社外窓口も設置しており、社内の人間以外に気軽に相談できる体制を敷いている。

【セカンドキャリア制度・アスリート人材採用】

介助動作においては腰に係る負担が大きいため、介護職では腰痛が職業病となっている。会社として抱え移乗の削減やマッスルスーツの導入、腰痛防止ベルトの配布など、常に腰痛を防止・軽減する取組みは行っているが、それでもなお、腰痛を患う従業員が出てしまうことが避けられない。そこで身体状況に合わせた業務への配置換えを可能とする、セカンドキャリア制度を創設することにより、継続してアサヒサンクリーンで活躍してもらえるような環境を整えている。

また、社外に向けてはアスリートの就労支援として、デュアルキャリア制度の導入を検討している。アスリートは身体的な強さから介護業務との親和性が高いため、これまでも東京都社会人サッカーリーグ 1 部で活躍するアローレ八王子の選手など積極的な採用を行っている。一方、スポーツを継続しながら働きたいアスリートにとって、練習と就業時間の兼ね合いが課題となっており、スポーツと就労が両立できる就業体系を確立すべく目下、検討を重ねている。

(5) 安全対策が施されたサービス提供

【申し送り事項及び連絡・連携体制の徹底】

高齢者の健康衛生を維持するうえで欠かせないサービスである。このサービスの利用者は、自力での入浴が難しく、家族の介助があっても不安が残るといった高齢者も多い。入浴という身体の清潔を保つうえで欠かせない行為を、アサヒサンクリーンがプロとして安全にサービスを提供している。

安全なサービスの提供を可能としている理由のひとつに“申し送り事項の徹底”がある。この取組みにより、利用者の情報の共有が図られ、介助するうえで気を付けるべきことを守りながらサービスの提供が行える。この情報には、利用者本人の身体に関する情報だけでなく、サービス提供時に喜んでくれた事柄や好きな話題まで含まれており、そうした会話をしながらリラックスして入浴してもらうなど利用者の満足度を高めている。

また、訪問入浴介護を提供するにあたっては、万が一に備え、迅速に連携が取れるよう万全を期すため、利用者のかかりつけ医や担当ケアマネジャー、訪問看護師など連絡先をすべて把握したうえでサービスの提供にあっている。また、時には利用者の強い意向で利用を申し出られることもあり、その際にも各所に連絡を取り、対応することで利用者の安全を確保している。

事故が発生してしまった場合には、その日のうちに事業所内で原因究明を行い、所定の報告書を作成し、社内システムへ報告をあげるよう徹底されている。報告書は支店内で共有され、迅速な対応を要する案件はすぐに上長へ連絡がいく体制となっており、内容によっては行政（管轄監督者）への報告を実施している。また、重要度が高い内容については、本社から全支店へ情報が発信され注意喚起が行われる。再発防止に向けた取組みとして、本社にて前月の事故報告を集計し、内容を集約した安全会議資料を作成する。この安全会議資料が全事業所に配信されており、各事業所は、この資料をもとに月 1 回、再発防止会議を実施し再発防止に努めている。

【利用者に合わせたサービスの提供】

入浴時には、ベッドや布団から浴槽に移乗を行う必要があるが、利用者によっては肌が弱くなっているため、ちょっとした負担がかかるだけでも表皮剥離といった怪我に繋がってしまう危険性がある。そこでアサヒサンクリーンは、抱え移乗を削減する取組みを行っている。まず、マルチ担架シートという持ち手のついたシートを利用し、2 名で持ち上げる。次にスライダーボードと呼ばれる板を浴槽とベッドのふちに架け、上を滑らせることで利用者の身体にかかる負担を最大限減らし

ている。また、浴槽内部のシートは、ウインチによって上下に稼働させることが可能となっており、利用者の浴槽内での動きをサポートし、体勢が安定するようになっている。

訪問入浴車両は、マイクロバブル発生装置を積載しており、1～100μmの超微細な気泡を発生させることで、入浴時にはその気泡が不要になった皮脂汚れを優しく洗い流すといった効果がある。そのため、肌が弱くせっけんの使用ができない利用者でも全身を清潔に保つことができる。

(6) 従業員の労務負担軽減

【浴槽の軽量化】

アサヒサンクリーンは、従業員の労務負担を軽減するため、作業用具の開発及び改善を積極的に行っている。中でも、浴槽は車両から家の中まで1日に何度も搬入搬出が必要であるため負担が大きく、大幅な軽量化が必須だった。当初使用していた他社製品では27kgだったが、2008年に自社で開発した浴槽は素材にガラスファイバーを用い23kg（当初比▲4kg）に、2011年の改良では素材にカーボンプラスチックを用いることで11kg（当初比▲16kg）まで軽量化を実現した。現在は、浴槽の底に車輪を取り付けることで搬出時のさらなる負担軽減を実現している。



▲当初使用していた27kgの浴槽



▲2008年に自社開発した23kgの浴槽



▲2011年にさらなる軽量化を実現した11kgの浴槽

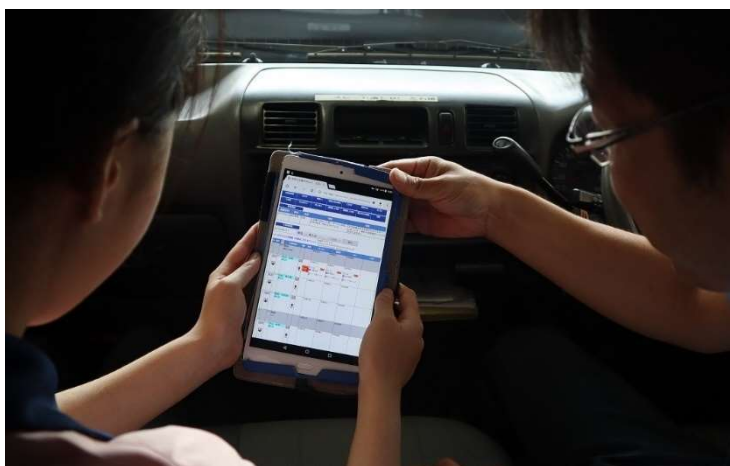
【移乗負担軽減のための用具開発】

2010年には、高齢者を抱えたり浴槽を運んだりする際の腰の負担を軽減する目的で、東京理科大学と共同でマッスルスーツの開発を開始した。水を使う訪問入浴介護の現場で安全に使用できるよう電力を必要としない装置が条件だったが、2013年には息を吹き込むことで動

力を発生させる初号モデルが完成、現場へ試験的に導入された。翌年には本格的に配備が決まり、全車への配備が完了。さらに、腰に大きな負担のかかる抱え移乗そのものを削減するため、マルチ担架シートやスライダースタンドなども自社で開発している。

【電子カルテの導入】

電子カルテの導入も現場の作業負担を大きく軽減させた。導入前は、利用者ごとにサービス提供時に訪問時間や利用者の体調等を用紙に事細かに記入しなくてはいけなかったが、導入後は ID カードと連動させることで訪問時間の記録を簡素化するほか、必要事項の大部分をタッチパネルのチェック操作で完結できるようになった。そのほか、申し送り事項も電子カルテで共有でき、社内ネットワークに繋がっているため情報の蓄積が容易になった。また、訪問者がリアルタイムでどこに居るのか、どのような作業をしているのかも本社や事業所で把握が可能となり、万が一の事態にも初動が迅速になった。



▲全チームが訪問時に必携する「電子カルテ」

【ハンドクリームの開発・配布】

訪問入浴介護は、従業員も湯水や洗剤、ボディソープに触れるため、手荒れが起きてしまうことがある。アサヒサンクリーンは、従業員にハンドクリームを年2回配布しており、手荒れケアを支援している。ハンドクリームは、自社で開発した製品のほか、他社製品も選べるように配慮しており、従業員の希望に応じて配布している。また、自社製ハンドクリームについては、社内の要望もあり割引価格で販売を行っている。そのほか、熱中症対策としてドリンクや塩ラムネ、速乾タオル等を配布し、従業員の体調に配慮した取組みを行っている。

このような業務負担を軽減する取組みは、現場の声を参考にしているケースが多く、現在でも改善提案表彰といった形で受け継がれている。従業員が自分たちで創意工夫する土壌が培われているほか、設備開発課が現場の要望を丹念に拾い上げ、設備の製造委託会社へ伝えることで、さらなる改善へと繋がっている。このような会社全体としての取組みは、従業員の負担を軽減するうえで必要不可欠なものである。



▲自社開発したオリジナルハンドクリーム



▲熱中症対策として配布されるドリンクや塩ラムネ、速乾タオル

(7) 従業員の安全確保及び健康衛生

【コーナーガードセンサー】

訪問入浴介護は利用者の自宅へ浴槽を運ぶ必要があるため自動車での移動が不可欠となるが、現在稼働している訪問入浴車両の多くはワンボックスカーで、車体が大きいうえ、後部座席に浴槽等を積載するため視野が狭く、縦列駐車やバックでの車庫入れ、対向車とのすれ違い時に事故が発生しやすいという問題があった。アサヒサンクリーンは、訪問入浴車両や送迎車両の全車に、障害物への接近を超音波センサーで感知してアラーム音を鳴らすコーナーガードセンサーを導入している。センサーはフロントバンパー部分に2箇所、リアバンパー部分に4箇所の計6箇所に装着されており、目視確認が難しい死角への対策を施すことで事故防止に努めている。



▲事故を防止する「コーナーガードセンサー」

【情報通信による事故防止策】

重大事故の発生や季節ごとに注意が必要な交通情報がある場合、電子カルテに表示させることで注意喚起を図っているほか、テレマティクスを活用してリアルタイムで従業員の交通安全状況を確認している。テレマティクスでは、ドライブレコーダーを通じて道路状況や走行の様子を

把握でき、設定した危険レベルを超えると情報が届くシステムとなっているため、運転手の安全意識が向上されるだけでなく、顕在化していない危険を察知することが可能となる。また、本社は届いた情報をもとに運転の安全性の向上に繋がる情報発信を行っている。

【軽自動車モデルの訪問入浴車両】

2021年に、訪問入浴車両の軽自動車モデルを開発、訪問入浴車両の運転性を飛躍的に向上させた。特に、小回りが利くため都心部や市街地など小道や駐車スペースが少ない立地で活躍している。訪問入浴車両には浴槽以外にも、給湯器やホース、水のタンクなどさまざまな用具が積まれており、ワンボックスカーであっても効率的な格納が欠かせない。実際、軽自動車モデルの構想・開発は1年をかけて行われており、車内のレイアウトやデッドスペース削減に徹底的にこだわることで、浴槽の大きさはほとんど同一で積載物も削減していない。これによりワンボックスカーと遜色ないサービス提供が可能となっている。

このような従業員の声に耳を傾け、会社として取り組む姿勢は従業員の安全性を確保するうえで非常に貢献している。



▲構想から開発、完成まで1年以上を要した軽自動車モデルの訪問入浴車両

(8) サービス利用者の人権保護

介護をするうえで、利用者や介護者との信頼関係は欠かすことができない。アサヒサンクリーンは、常に“声かけ”を心掛けることで信頼関係を築いている。介護は、身体介助を行うため利用者の身体に触れることになる。訪問入浴介護においては、肌の露出が多くなるためより慎重に行動をしなければならないほか、意思表示が困難な利用者も存在する。そのため、次に何をしようとしているか、どのような介助を行うのか、どこに触れるかなどをこまめに伝えることで不安を取り除き、反応を確認しながら柔軟な介助を実現している。

声かけは行動の意図を伝えるだけでなく、コミュニケーションでも重要となっている。こまめな声かけは、介助時以外にも行っており、声かけから会話に繋がり、相手が好むことや周辺状況、生

活環境にまで話題が及ぶことがある。利用者一人ひとりの嗜好性を把握することで、サービスの質向上に役立てることができるほか、些細な体調の変化についても気軽に話してくれるようになるため、安全なサービス提供にも繋がる。

また、訪問入浴介護では、肌の露出が増えることから、症状の悪化や不審な怪我など身体の異常をいち早く察知できる状況となる。日々のサービス提供を通じ、異常が無いか気に掛け、場合によって訪問看護師や提携医療機関と連携し対応することで利用者保護を実現している。

利用者からの感謝の声や苦情に関しても社内で報告・共有体制を構築し、サービス向上に生かしている。感謝の声は、従業員が日々電子カルテに「良かったこと」として記録し、月1回集計され全事業所で共有している。また、本社や事業所に手紙で送られてくることもあり、それらについても確実に情報が共有されるよう報告及び情報発信を行っている。これらの感謝の声は、利用者だけでなく介護をしている家族からも多い。介護者においては、介護を一人でしている場合もあり、孤独になってしまうことがある。そのような中、アサヒサンクリーンの従業員は積極的な声かけや会話を心掛け、訪問時には常に明るい雰囲気をお届けしており、これらに救われる介護者も多い。苦情については、発生後すぐに対応し、起こったことの実情や要因を分析して報告を実施する。

このような取組みは、利用者の意思の把握に努め、最大限尊重するものであり、人権に配慮した取組みである。



▲利用者からの感謝の手紙を掲示

2-3 社会・経済面での活動

(1) 地域に根付いたサービスの提供

アサヒサングリーンは、地域に根付いたサービスを提供するため、どの拠点においても地域のケアマネジャーや行政機関と連携することを欠かさない。全国で事業所を展開するうえで、地域の介護ニーズや住民の様子を把握するためには、その地域で活動してきたケアマネジャーや行政からの情報が不可欠である。また、地域住民にアサヒサングリーンの経営方針や事業活動を伝えてもらうためにも、窓口となるケアマネジャーや行政に十分に理解してもらうことが重要と考えており、関係性の構築を重視している。

そのほか自社でも、地域住民の高齢者介護の相談窓口として地域包括ケアセンターを2カ所設けるほか、介護サービス利用についてケアプランなどを作成する居宅介護支援事業所を5支店（23カ所）に設置し、その地域ニーズに合わせたサービスの提供を支援している。

【人命救助及びボランティア活動】

アサヒサングリーンではこれまでに、路上で倒れている意識不明者に応急処置を施すなど、人命救助への謝意として多くの職員が地域の消防署から感謝状を受けている。各事業所に看護師が配置されていることに加えて、介護職員は救命行為の訓練を受けているため、異変に気が付いた際には躊躇することなく、救命・通報・事業所への連絡など迅速に行動ができる。

また、阪神淡路大震災や東日本大震災などの大規模災害発生時には、ボランティア活動として被災地に訪問入浴車両を派遣し、入浴支援活動を実施している。緊急時でも、衛生面や精神面で重要な入浴を可能とするアサヒサングリーンの活動は健康的な生活の継続に大いに資するものである。

【大阪市赤ちゃんの駅】

地域貢献として各支店及び事業所で独自に取り組んでいる活動もある。

大阪支店は、支店内の一部の多目的トイレを「大阪市赤ちゃんの駅」として登録している。赤ちゃんの駅は、子育て家庭の外出支援や社会全体で子育てを応援することを目的に、外出先で授乳やおむつ交換ができる施設である。大阪支店ではこうした趣旨に賛同し、赤ちゃんを連れて外出した人が気軽に立ち寄れる場所として、地域に開かれた空間を作っている。



▲おむつ替えができる大阪支店内の多目的トイレ「赤ちゃんの駅」



【地域交流「つながり」プロジェクト】

デイサービス豊橋は、来所する高齢者が社会参加できる場を提供することで、生きがいを感じてもらえるプロジェクト「つながり」を実施している。高齢者は家にいる時間が長く、新しい出会いも減るため、社会と隔たりに感じてしまう傾向にある。また、介護を受ける高齢者の中には、以前は一人でも気軽にできていた家事や庭木の剪定、畑仕事などを再び行いたいという願望を抱く者も多い。「つながり」プロジェクトでは希望する来所者に対して、介護職員がサポートすることで事業所内の家事や緑化など安全に体験できるようにしているほか、通学路で児童の安全を見守る活動ができる場などを用意している。さらに、ただ活動するだけでなく、活動内容に応じてポイントを進呈しており、そのポイントで、就労支援事業所や生活介護事業所の利用者が作成した品物と交換できるほか、児童養護施設へのプレゼントに交換できる。この仕組みにより、来所者は自身の生きがいだけでなく、様々な人との繋がりも感じることができ、デイサービス豊橋は地域に根差した事業所として認識されている。

【脳神経リハビリセンター】

2022年9月に、新規事業として名古屋市に脳神経リハビリセンターを開設した。脳及び神経に関わる疾患のリハビリを専門とする施設で、専門知識を有した理学療法士が「脳神経科学の基礎」と「最新の医学に関する情報・知識」に基づいた確かなリハビリを提供している。また、運動補助用のロボットや効果を分析するAIなど最新のテクノロジーを用いてリハビリをしており、脳血管疾患（脳梗塞、脳出血等）や整形外科疾患などの効果的な後遺症・機能改善を目指している。

アサヒサンクリーンは、これらのサービスを保険適用外で実施しており、現行の医療保険制度の枠に捉われないサービスを実現することで、利用者が「ただ歩けるようになる」、「ただ手が動くようになる」だけでなく、その先の仕事や家事まで行えるようなサポートを実施している。また、宿泊できる施設が隣接しており、遠方の人でも宿泊することで長期間、集中的にリハビリができるようにしている。

このようなリハビリ需要が増えていることから、今後も同様の施設を増やし、国内複数箇所サービスが提供できるようにしていく方針である。

（2）適正な評価と働きがいの創出

【人事制度及び業務分担改革】

2021年に新人事制度を開始しており、職務の役割で制限されていた評価が、個人の能力や活躍により評価が決まる制度に変わった。これにより、多様な働き方が可能となり、自身のライフステージに合わせて職務上のポストを降りたとしても、能力や活躍次第で高い評価を受けられるようになった。また、若手人材でも習熟度や貢献度に応じて所長に抜擢されるなど、従業員のモチベーション向上に寄与している。

また、従来、訪問入浴介護の介護職員においては、男性が運転手や浴槽の搬入を担当するなど性別により業務内容に偏りがあったが、この制度を撤廃し、作業負荷が同一となるよう業務内容を見直し、運転手には手当を付与するという制度に改めた。この改革により、ジェンダーフリーが推進されるとともに、作業負荷の均一化が図られ、誰もが安心して働ける職場環境となった。

【表彰による働きがい創出】

アサヒサンクリーンは、毎年、優秀事業所を表彰しているほか、2019年からはTQC発表大会を開催し、従業員の働きがいを創出している。優秀事業所は、支店や部門ごとに1箇所の事業所が選ばれ、合計で15箇所の事業所が表彰される。TQC発表大会は施設介護を行う事業所が対象となっており、通年でテーマを決めた業務の質を向上させる活動を発表する場である。このような取組みは、事業所で連帯感が生まれ達成感や働きがいに資する取組みとなっている。

また、従業員の現場での業務改善への取組みを推進するため、改善提案表彰を半期ごとに実施している。現場で発案された改善案が、事業所、ブロック、エリア、支店で評価を受け、最終的に社長へ届いた提案が表彰されている。日々の業務で生じた問題を解決するため工夫したことや用具をより使いやすくするため改良したことなど、何気ない提案が評価され、社長にまで届くことが多い。そのため提案数は数百件から多い期では千件を超えることもある。自身で会社に変化をもたらすことのできるこの取組みは従業員の意欲を高めるものである。

3. 包括的分析

3-1 UNEP FI のインパクト分析ツールを用いた分析

UNEP FI のインパクト分析ツールを用いて、訪問入浴介護事業を中心に、網羅的なインパクト分析を実施した。その結果、ポジティブ・インパクトとして「住居」、「健康・衛生」、「雇用」、「人格と人の安全保障」が、ネガティブ・インパクトとして「健康・衛生」、「雇用」、「人格と人の安全保障」、「廃棄物」、「包括的で健全な経済」が抽出された。

3-2 個別要因を加味したインパクト領域の特定

アサヒサンクリーンの個別要因を加味して、同社のインパクト領域を特定した。その結果、強制労働といった不合理な労働自体が存在せず、それを是正させる取組みが必要ないことから、ポジティブ・インパクトのうち「人格と人の安全保障」を削除した。一方で、同社のサステナビリティ活動に関連のあるポジティブ・インパクトとして「教育」、「資源効率・安全性」、「包括的で健全な経済」、「経済収束」を、ネガティブ・インパクトとして「水（質）」「資源効率・安全性」、「気候」を追加した。

【特定されたインパクト領域】

	UNEP FI のインパクト分析ツール により抽出されたインパクト領域		個別要因を加味し 特定されたインパクト領域	
	ポジティブ	ネガティブ	ポジティブ	ネガティブ
入手可能性、アクセス可能性、手ごろさ、品質 (一連の固有の特徴がニーズを満たす程度)				
水	○	○	○	○
食糧	○	○	○	○
住居	●	○	●	○
健康・衛生	●	●	●	●
教育	○	○	●	○
雇用	●	●	●	●
エネルギー	○	○	○	○
移動手段	○	○	○	○
情報	○	○	○	○
文化・伝統	○	○	○	○
人格と人の安全保障	●	●	○	●
正義	○	○	○	○
強固な制度・平和・安定	○	○	○	○
質（物理的・化学的構成・性質）の有効利用				
水	○	○	○	●
大気	○	○	○	○
土壌	○	○	○	○
生物多様性と生態系サービス	○	○	○	○
資源効率・安全性	○	○	●	●
気候	○	○	○	●
廃棄物	○	●	○	●
人と社会のための経済的価値創造				
包括的で健全な経済	○	●	●	●
経済収束	○	○	●	○

3-3 特定されたインパクト領域とサステナビリティ活動の関連性

アサヒサンクリーンのサステナビリティ活動のうち、ポジティブ面のインパクト領域としては、環境配慮素材の利用が「資源効率・安全性」に、人材育成が「教育」に、女性の活躍推進が「雇用」や「包括的で健全な経済」に、外国人の活躍推進が「教育」、「雇用」、「包括的で健全な経済」に資する取組みと評価される。また、働きやすい職場環境の醸成が「雇用」に、安全対策が施されたサービスの提供が「健康・衛生」に該当し、地域に根付いたサービスの提供が「住居」、「経済収束」に該当する。

一方、ネガティブ面においては、水などの資源の効率的な利用が「水（質）」、「資源効率・安全性」に該当する。また、廃棄物の適正処理は「廃棄物」に、省エネ活動は「気候」への貢献が認められるほか、従業員の労務負担軽減への取組みは「健康・衛生」や「雇用」に資する取組みと評価できる。さらに、サービス利用者の人権保護は「人格と人の安全保障」に、適正な評価と働きがいの創出は「雇用」や「包括的で健全な経済」への寄与が認められる。


3-4 インパクト領域の特定方法

UNEP FI のインパクト評価ツールを用いたインパクト分析結果を参考に、アサヒサンクリーンのサステナビリティに関する活動を同社の HP、提供資料、ヒアリング等から網羅的に分析するとともに、同社を取り巻く外部環境や地域特性等を勘案し、同社が環境・社会・経済に対して最も強いインパクトを与える活動について検討した。そして、同社の活動が、対象とするエリアやサプライチェーンにおける環境・社会・経済に対して、ポジティブ・インパクトの増大やネガティブ・インパクトの低減に最も貢献すべき活動を、インパクト領域として特定した。


4. KPI の設定


特定されたインパクト領域のうち、環境・社会・経済に対して一定の影響が想定され、アサヒサンク
リーの経営の持続可能性を高める項目について、以下の通り KPI が設定された。


4-1 環境面



インパクトレーダーとの関連性	気候
インパクトの別	ネガティブ・インパクトの低減
テーマ	省エネ活動
取組内容	電力使用量の抑制、LED 化推進、車両の燃費効率向上
SDGs との関連性	13.1 気候関連災害や自然災害に対する強靱性と適応能力を強化する。 
KPI (指標と目標)	① 営業車両の EV 化を促進し、2030 年までに、全支店で EV 車を導入する


4-2 社会面

インパクトリーダーとの関連性	教育
インパクトの別	ポジティブ・インパクトの増大
テーマ	人材育成
取組内容	研修体系の整備、従業員資格取得支援制度
SDGs との関連性	8.2 高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上及びイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。 
KPI (指標と目標)	<ul style="list-style-type: none"> ① 2030年までに、介護福祉士実務者研修受講者を現状の年間約160名から200名まで増やす ② 介護福祉士の取得支援制度を利用した従業員の合格率80%以上を維持していく ③ 正社員の介護福祉士資格保有割合について、現状の39.8%以上を維持していく


インパクトリーダーとの関連性	雇用、包括的で健全な経済
インパクトの別	ポジティブ・インパクトの増大
テーマ	女性の活躍推進
取組内容	女性活躍推進室の設置、女性管理職割合の増加、キャリア観の醸成
SDGs との関連性	5.5 政治、経済、公共分野でのあらゆるレベルの意思決定において、完全かつ効果的な女性の参画及び平等なリーダーシップの機会を確保する。 
KPI (指標と目標)	<ul style="list-style-type: none"> ① 2025年までに、女性管理職割合を現状の19.9%から25%以上にする ② 2030年までに、女性管理職割合を30%以上にする

インパクトレーダーとの関連性	教育、雇用、包括的で健全な経済
インパクトの別	ポジティブ・インパクトの増大
テーマ	外国人の活躍推進
取組内容	外国人活躍推進室の設置、研修体系の整備、外国人従業員の資格取得支援、外国人技能実習生の受入れ
SDGs との関連性	<p>10.2 2030 年までに、年齢、性別、障害、人種、民族、出自、宗教、あるいは経済的地位その他の状況に関わりなく、全ての人々の能力強化及び社会的、経済的及び政治的な包含を促進する。</p> 
KPI（指標と目標）	<ul style="list-style-type: none"> ① 毎年、外国人技能実習生を 10 名以上受け入れていく ② 2030 年までに、外国人従業員数を現状の 75 名から 200 名以上に増やす ③ 2030 年までに、外国人従業員の介護福祉士の資格取得者を 20 名以上輩出する

インパクトレーダーとの関連性	雇用
インパクトの別	ポジティブ・インパクトの増大
テーマ	働きやすい職場環境の醸成
取組内容	各種休暇制度の取得推進、短時間勤務、ハラスメント対策、セカンドキャリア・アスリート人材採用
SDGs との関連性	<p>5.4 公共のサービス、インフラ及び社会保障政策の提供、並びに各国の状況に応じた世帯・家族内における責任分担を通じて、無報酬の育児・介護や家事労働を認識・評価する。</p>  <p>8.6 2020 年までに、就労、就学及び職業訓練のいずれも行っていない若者の割合を大幅に減らす。</p>  <p>8.8 移住労働者、特に女性の移住労働者や不安定な雇用状態にある労働者など、全ての労働者の権利を保護し、安全・安心な労働環境を促進する。</p>
KPI（指標と目標）	<p>① 年次有給休暇取得率を業界水準の 58%以上を維持する</p> <p>② 2030 年までに、育児休業の希望者の取得率を 100%にし、男性の累計取得者を 30 名以上にする</p>

インパクトレーダーとの関連性	健康・衛生、雇用
インパクトの別	ネガティブ・インパクトの低減
テーマ	従業員の労務負担軽減
取組内容	浴槽の軽量化、移乗負担軽減のための用具開発、電子カルテの導入、ハンドクリームの開発・配布、改善提販表彰・TQC発表大会の開催
SDGs との関連性	<p>8.2 高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上及びイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。</p> 
KPI（指標と目標）	① 改善提案表彰や TQC 発表大会などの取組みを今後も維持・発展させる

4-3 社会・経済面

インパクトレーダーとの関連性	住居、経済収束
インパクトの別	ポジティブ・インパクトの増大
テーマ	地域に根付いたサービスの提供
取組内容	訪問入浴介護の普及、地域の介護相談窓口の拡充、新規事業の展開
SDGsとの関連性	<p>11.1 2030年までに、全ての人々の、適切、安全かつ安価な住宅及び基本的サービスへのアクセスを確保し、スラムを改善する。</p> 
KPI（指標と目標）	<ul style="list-style-type: none"> ① 2030年までに、訪問入浴車両台数を現在の793台から1,000台に増やす ② 2025年までに、現状5支店で設置している居宅介護支援事業所をすべての支店に設置する ③ 2025年までに、新規事業の「脳神経リハビリセンター」を5カ所開設する

5. 地域経済に与える波及効果の測定

アサヒサンクリーンが本ポジティブ・インパクト・ファイナンスの KPI を達成することによって、3 年後の売上高を 300 億円に、従業員数を 5,000 名にすることを目標とする。

「平成 27 年静岡県産業連関表」を用いて、静岡県経済に与える波及効果を試算すると、この目標を達成することによって、アサヒサンクリーンは、静岡県経済全体に年間 469 億円の波及効果を与える企業となることが期待される。

6. マネジメント体制

アサヒサンクリーンでは、本ポジティブ・インパクト・ファイナンスに取り組むにあたり、浅井孝行代表取締役が陣頭指揮を執り、飯出純也常務取締役や、福島智美執行役員 女性／外国人活躍推進室長をはじめ、各部門の部門長が参加し、社内の制度や計画、日々の業務や諸活動等を棚卸しすることで、自社の事業活動とインパクトレダーやSDGsとの関連性、KPIの設定について検討を重ねた。

本ポジティブ・インパクト・ファイナンス実行後においても、浅井社長を最高責任者、飯出常務を実行責任者として、女性活躍推進室が中心となって展開していく。月 1 回実施される重要事項示達の間である経営会議で全社的な周知を行うとともに、進捗状況については各支店を通じてそれぞれの事業所と共有していく。また、社内報や社内システムにより活動を浸透させ、KPI の達成に向けて全従業員が一丸となって活動を実施していく。

最高責任者	代表取締役	浅井 孝行
実行責任者	常務取締役	飯出 純也
プロジェクトリーダー	執行役員 女性／外国人活躍推進室長	福島 智美
担当部署	女性活躍推進室	

7. モニタリングの頻度と方法

本ポジティブ・インパクト・ファイナンスで設定した KPI の達成及び進捗状況については、静岡銀行とアサヒサンクリーンの担当者が定期的に会合の場を設け、共有する。会合は少なくとも年に 1 回実施するほか、日頃の情報交換や営業活動の場等を通じて実施する。

静岡銀行は、KPI 達成に必要な資金及びその他ノウハウの提供、あるいは静岡銀行の持つネットワークから外部資源とマッチングすることで、KPI 達成をサポートする。

モニタリング期間中に達成した KPI に関しては、達成後もその水準を維持していることを確認する。なお、経営環境の変化などにより KPI を変更する必要がある場合は、静岡銀行とアサヒサンクリーンが協議の上、再設定を検討する。

以上

本評価書に関する重要な説明

1. 本評価書は、静岡経済研究所が、静岡銀行から委託を受けて実施したもので、静岡経済研究所が静岡銀行に対して提出するものです。
2. 静岡経済研究所は、依頼者である静岡銀行及び静岡銀行がポジティブ・インパクト・ファイナンスを実施するアサヒサンクリーンから供与された情報と、静岡経済研究所が独自に収集した情報に基づき、現時点での計画または状況に対する評価で、将来におけるポジティブな成果を保証するものではありません。
3. 本評価を実施するに当たっては、国連環境計画金融イニシアティブ（UNEP FI）が提唱した「ポジティブ・インパクト金融原則」に適合させるとともに、ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第 2 項（4）に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」に整合させながら実施しています。なお、株式会社日本格付研究所から、本ポジティブ・インパクト・ファイナンスに関する第三者意見書の提供を受けています。

<評価書作成者及び本件問合せ先>

一般財団法人静岡経済研究所

調査部 研究員 後藤 裕大

〒420-0853

静岡市葵区追手町 1-13 アゴラ静岡 5 階

TEL : 054-250-8750 FAX : 054-250-8770