



高齢職員の積極的活用で 地域福祉の一翼をになう 社会福祉法人みのり村

(大分県杵築市・日出町)

企業プロフィール

社会福祉法人 みのり村 (大分県杵築市)

◎創業 1951 (昭和26) 年

◎業種 社会福祉業

◎職員数 263人

(内 訳) 60~64歳 41人 (15.6%)
65~69歳 18人 (6.8%)
70歳以上 7人 (2.7%)

◎定年・継続雇用制度

定年は60歳。希望者全員を65歳まで嘱託職員として継続雇用。その後は一定条件に該当する者を70歳まで嘱託職員として継続雇用。現在の最高齢者は81歳

I 本事例のポイント

社会福祉法人みのり村は、大分県杵築市と日出町において、障害者の入所支援施設や高齢者の入所施設など9カ所の拠点を中心に福祉事業を展開している。創設者の「障害をもつ子どもたちを支えたい」とともに生きていけるようにしたい」という思いが出発点となり、65年の歴史を刻んできた。「人が人を大事にする」という経営方針のもと、高齢者を積極的に採用し、高齢職員が福祉現場で長く活躍できる環境づくりを旨として多様な取組みを進めている。

本事例のポイントは次のとおり。

(1) 高齢職員の雇用促進に向けた制度の検討を重ねて、面談制

度を導入した。従来は定年前の正規職員のみを対象としていた面談を定年後の継続雇用者にも実施したことで、体力の低下や健康上の問題、家族の介護などの悩みや不安を早期に把握できるようにになった。

(2) 基本的にはフルタイム勤務としていた高齢職員の勤務形態の改善に取り組み、個々の事情に合わせて勤務時間が選択でき

II 企業の沿革・事業内容

みのり村は、大分県北東部の杵築市・日出町で障害者福祉および

る制度を設けた。柔軟な勤務形態の導入によって、家庭内介護にともなう長期休暇取得などの要望にも対応が可能になった。

(3) 新たな高齢職員の雇用のために、新規事業を開発した。2013 (平成25) 年には介護・福祉タクシー事業を立ち上げ、翌年には高齢職員が障害者とともに働くカフェをオープンした。また、地域の配食サービスにも参入し、経験豊かな高齢職員が配置され、地域福祉の新しい手として活躍の場が広がっている。

高齢者福祉に取り組む社会福祉法人である。1951 (昭和26) 年



みのり村本部、特別養護老人ホーム「菩提樹」外観

同法人の職員数は263人で、正規職員が152人、非正規職員が111人となっている。採用難の傾向が強い介護福祉分野であるが、県内での知名度が高いことから、比較的新卒者の採用は順調で、毎年10〜20人ほどの新卒者を採用している。一方、毎年10人程度の中途採用では積極的に高齢者を採用している。現在、60歳以上の高齢職員66人のうち、17人は60歳を超えてから新規採用された者たちであり、全体の職員構成をみると、50歳以上の中高年齢層の割合が半

Ⅲ 高齢化の状況、職場改善などの背景と進め方

12月、報恩寺の住職であった大木英正・浜子夫妻により、西日本初の知的障害者施設「みのり園」として、4人の入所児童と6人の職員で開園した。1974年には、知的障害者の高齢化への対応から特別養護老人ホーム「菩提樹」を開設し、介護・高齢者福祉分野にも進出した。地域における福祉の充実を社会的使命と考え、開園以来65年にわたって、福祉サービス

の中核をになうために事業を拡大してきた。

経営理念に「私たちはみのりの精神である慈愛・奉仕・研究を基本精神とし、地域社会より愛され認められる法人を目ざし、社会福祉事業の担い手として地域・社会へ貢献します」を掲げている。現在、9つの施設の利用者総数は600人にも上る。

あった。

その背景としては介護福祉業界における人材の確保難があげられる。県内の同業他法人に比べ、比較的人材を確保しやすい状況にあるとはいえ、経験豊かな高齢職員にできるだけ長く働き続けてもらうことは大きな課題であった。

また、同法人が「人が人を大事にする」ことを経営方針に掲げていることも高齢職員の雇用を後押ししており、この場合の「人」は施設の利用者のみならず、同法人で働く職員も含まれている。

数を占めている。同法人では制度改善に取り組む以前から、高齢職員の雇用を積極的に進めてきた経緯があり、全職員に占める60歳以上の職員の割合は常に1割を超えている状況で

同法人では職員が長く働き続けることは自然の流れととらえ、そのためにも、高齢職員が働きやすい環境の整備や新たな雇用の創出が急務となった。そこで2013年から管理部門を中心に検討を進めることになった。

Ⅳ 改善の内容

(1) 制度に関する改善

・ 定年制度

2013年に、「定年は60歳、その後は希望者全員を嘱託職員とし

て65歳まで継続雇用、65歳以降については、一定の要件に該当する者を嘱託職員として70歳まで継続雇用する」ことを決めた。また、



カフェで働く高齢職員



カフェ「m・歩っ」外観

制度化されてはいないが、本人に意欲・能力があり、健康上問題がなければその後も引き続き雇用し、生涯現役で働ける職場が実現した。定年後に採用された高齢職員は46人で、40人は非正規職員である。継続雇用後の賃金は日給月給制となるが、県内の同業他法人の支給額を勘案したうえで決定している。

・高齢職員を対象とした面談制度の導入

同法人では、管理職と部下とのコミュニケーションをはかることを目的に、定年前の正規職員を対象に年1回の面談制度を実施していた。しかし、高齢職員の間から、「定年前の職員だけではなく、継続雇用後も上司と話す機会を設けてほしい」との声が聞かれた。一方、管理職側からも「高齢職員に長く働いてもらうためには、職員の要望を聞く場を設ける必要がある」との意見が上がった。

こうした状況をふまえ検討を重ねた結果、2014年度から65歳までの継続雇用者も面談の対象とすることを決定した。面談に際しては、「コミュニケーションシ

ト」という様式を定め、今後の配置の希望、仕事上における要望・提案、現在の悩みなどを事前に記入してもらうようにした。また、プライベートの悩みについても話を聞くようにした。

面談の結果、高齢職員が健康上の問題や家族の介護などを理由に退職せざるを得ないと考えている場合には、管理職はすぐには退職を選択せずいったん休職したうえで、今後の身の振り方についてじっくり考えるようアドバイスしている。その結果、休職の後、職場に復帰した者もいる。

また、65歳以上の高齢職員にも面談を実施しているが、現状ではコミュニケーションシートのような様式を用いていない。今後は65歳以上の者に特化した様式を作成することを検討している。

・柔軟な雇用形態の導入

従来、同法人では、継続雇用後の勤務形態について、8時間のフルタイム勤務を原則としていた。ところが、継続雇用者のなかには、本人の体力・健康面の不安や家族の介護などを理由に、突発的に退職を申し出る者もあり、代替の職

員の確保などの対応に迫られることが多々あった。

しかし、前述の面談制度を導入したことで、高齢職員の悩みや不安について問題が大きくなる前に把握できるようになり、その結果、迅速な対応が可能になった。面談のなかで、フルタイムからパートタイムへの転換やリーダー職から一般職への転換を希望する者、あるいは家族の介護のため、長期休暇の取得を希望する者などが多くいることがわかった。

そこで、2014年度から、個々の希望にできるだけ沿って、雇用形態を柔軟に選択できるようにした。また、仕事内容については、「長年慣れ親しんだ仕事を続けてもらうことで経験がより生かされる」との考えに基づき、定年前と同じ仕事を継続できるようにしている。同法人の特別養護老人ホームでは10人の入所者を5人から6人の職員でケアするユニットケア制をとっている。各ユニットにはリーダー職を配置しているが、一部の例外を除き、高齢職員はリーダー職に就くことがないようにして、責任の重圧からは解放



いち押し工房では、高齢職員がパンや漬物を製造する



「いち押し工房」外観

されるよう配慮している。さらに、雇用形態を変更した高齢職員がいるユニットをチーム全体でバックアップする体制を整備した。ユニットでは高齢職員は若手のリーダーのもとで働くことになるが、経験豊かな高齢職員とともに働くことで、若いリーダーが学ぶことも多く、世代を超えて助け合うことで、質のよい福祉サービスの提供を目ざしている。

(2) 福利厚生

介護福祉の現場では、そこで働く人たちの体力はもとより心身の健康が求められることから、職員全員が健康で働ける職場を目指して、特に、県内のミニバレー大会での入賞を目ざしている。年齢や性別を問わずにだれもが楽しめるスポーツとして職員全員が参加、各職場でチームを結成するため、一体感が生まれる格好の場となっている。

(3) 新職場・職務の創出

「地域における福祉の充実を社会的使命」と考える同法人は、地域の高齢者を雇用し、活躍の場を与えることを課題の一つとらえている。そのためにも新規事業の

創出が必要となり、2013年7月に介護・福祉タクシー事業に進出し、公共交通機関の運転手という経歴をもつ高齢者を採用した。タクシー利用者からは「年齢が近いので話しやすく、親しみやすい」と好評を得ている。

また、2014年2月には、高齢職員と障害者がともに働くカフェ「m・歩つ(えむほ)」をオープンし、調理経験が豊富な高齢職員を配置した。カフェでは、焼きたてのパンやカレー、自家製味噌、漬物などを販売し、高齢職員2人と障害者2〜3人がローテーションで勤務している。同時に地域の配食サービスもスタートし、地域の地理に精通した女性の高齢職員をドライバーとして採用した。さらに同年9月には、パン、漬物などの製造を行う「いち押し工房」を設立、全館バリアフリーの環境のなかで高齢職員と障害者がペアで就労している。

一方、杵築市の委託事業として2015年4月に、幅広い世代の住民が気軽に立ち寄れる「菩提樹まちかど交流サロン『福ろう』」を設置した。サロンでは68歳の高齢

職員が常駐し、高齢のボランティアとともに健康相談や料理教室などのイベントを開催、介護予防の拠点として内外の注目を浴びている。

V 高齢職員の声

Aさん(77歳・男性)はフルタイムで障害者の就労支援業務に従事、「花卉栽培などの経験を生かし、障害がある人の就労に向けた支援を行っています。お役に立ちたいという思いで日々を過ごしています」と話す。

また、カフェ「m・歩つ」で調理やレジ業務を担当するBさん(67歳・女性)は、「障害のある人と助け合いながら楽しく働いています」とのこと。2人の真面目な仕事ぶりや優しい対応はともに働く人たちのよき手本となっている。

同法人では、構内に野菜を栽培するためのガーデンや近隣の農家から借りた水田などの運営も行っており、高齢職員の多岐にわたる活躍は職員全体のモチベーションアップにつながり、支えあう職場風土を構築している。