

高齢・障害・求職者  
雇用支援機構理事長表彰

優秀賞

# 社会福祉法人 凌友会

定年制と継続雇用制度を見直すとともに、高齢職員に配慮した多様な就業形態を導入  
施設内の設備を改善して、職員の腰痛予防を実現

(佐賀県佐賀市)

## 企業プロフィール

### 社会福祉法人 凌友会 (佐賀県佐賀市)

◎創業 1980 (昭和55) 年

◎業種 介護事業

◎職員数 204人

(内 訳)	60~64歳	14人	(6.9%)
	65~69歳	16人	(7.8%)
	70歳以上	12人	(5.9%)

◎定年・継続雇用制度

正規職員は定年60歳、非正規職員は定年65歳。希望者全員を、非正規職員として65歳まで雇用。現在の最高齢者は74歳

## I 本事例のポイント

社会福祉法人凌友会(凌俊朗理事長)は、1980(昭和55)年9月に法人を設立、1981年4月に佐賀市内に特別養護老人ホーム「桂寿苑」を開設して事業をスタートした。同法人は「自分が入りたいホームづくり」、「常に相手の気持ちを考えてながら安心と夢のある環境づくり」、「利用者と共に笑顔あふれるサービスの提供」を理念として掲げている。そして、老人福祉にかかわるさまざまな制度改正にもタイムリーに対応することで、利用者に選ばれる施設となることを目標に事業の幅を広げてきた。一方、介護事業を取り巻く全国的な人材不足の状況は佐賀県も

例外ではなく、同法人でも知識と経験を兼ね備えた高齢職員に、少しでも長く働いてもらうための職場環境づくりが課題となっていた。

本事例のポイントは次のとおり。

(1) 2006年の改正高年齢者雇用安定法の施行の際に、希望者全員65歳までの継続雇用制度を導入した。同時に、明確な規程がなかった非正規職員の定年年齢を65歳に定めた。

(2) 基本的に週40時間勤務で職員と雇用契約を結んでいたが、高齢職員の負担を軽減するため、本人が希望する勤務時間と勤務日数に応じた勤務ができる

制度を導入した。

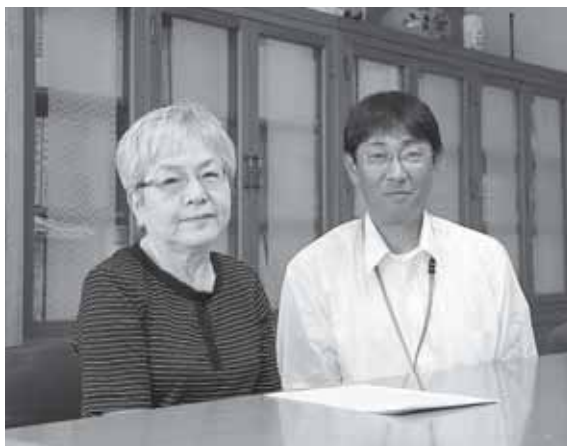
(3) 新たに採用された高齢職員が、知識や技術を学ぶことを希望した場合は、新規採用職員を対象とした座学研修を受講できるようにした。

(4) 職場の業務改善を積極的に進めるために新たなプロジェクトを立ち上げ、そのプロジェクトの成果として、職員が働きやすい職場環境が実現した。

(5) 職員の腰痛予防対策として、すべてのベッドを電動ベッドに買い換えるとともに、車椅子に乗ったまま入浴できる入浴機器を導入した。



改善意見を募る「カエルポスト」



凌文子苑長(左)と坂井義尚総務部長

## II 法人の沿革・事業内容

凌友会は、皮膚科の開業医であった凌理事長が、地元・佐賀市に老人ホームの建設を熱望していた亡父の遺志を実現するために、10年近くの歳月を準備に費やした後、1980年に法人を設立、翌年4月に特別養護老人ホームを開設して事業をスタートした。法人の名称は、親身になって支援してもらった関係者に対する理事長の感謝の意が込められているという。

老人福祉事業を始めるにあたり凌理事長は、一人暮らしの高齢者が増えつつある現状をふまえ、自身で身の回りのことができなくて、日々の介護を必要としている高齢者に、家庭的な雰囲気の中で生活を送ってもらうことができ「生活の場としての老人福祉施設の実現」を法人設立の趣旨として掲げた。

その後、同法人は特別養護老人ホームに続いて、1982年に短期入所生活介護事業(ショートステイ)をスタート。以降、デイサービス事業、在宅介護支援センター、

ホームヘルプサービスなどの事業を次々と展開。さらに2008年には地域密着型介護老人福祉施設を開設して、ユニットケア、ショートステイ、認知症対応型通所介護

## III 高齢化の状況、職場改善などの背景と進め方

現在、同法人の職員数は204人(正規職員111人、非正規職員93人)、職員の年齢構成は、70代が12人(全体の5.9%)、65代が16人(同7.8%)、60代64歳が14人(6.9%)と、60歳以上の職員が約20%を占めており、平均年齢も45.3歳と高齢化が進んでいる。現在の最高齢者は74歳。

同法人の凌文子苑長は「当法人は、家庭的な介護を旨としています。実際、介護の仕事は『家事的な仕事』の部分も重要ですから、有資格者の若手職員ばかりではなく、利用者に対するちよつとした心づかいを自然にあらわすことができる、高齢職員が果たしている

役割もたいへん重要だと考えています」と高齢職員の働きを高く評価する。

また、同法人で人事労務管理を担当する坂井義尚総務部長は「介護分野における人材不足は大きな問題です。当法人でもあらゆる機会をとらえて、職員の積極的な採用に努めています。同時に、現在在職している職員の離職を少しでも食い止め、定着をはかることが喫緊の課題としてとらえています」と話す。

こうした問題意識のもと、同法人では、高齢職員が年齢に関わりなく、生涯現役で働き続けられる職場環境の整備に取り組んだ。

事業を開始するとともに、現在は、佐賀市の委託事業として地域包括支援センターの運営も手がけている。このようにして、同法人は施設入所者の身体介護と在宅での生活が困難な高齢者のための生活支援事業を中心に実績を積み重ね、昨年、創立35周年を迎えた。



車椅子に乗ったまま入浴可能な浴槽



新たに導入されたベッド

## IV 改善の内容

### (1) 制度に関する改善

・定年制と継続雇用制度の見直し  
 同法人は、2006年4月の改正高年齢者雇用安定法の施行に合わせて、正規職員の継続雇用制度を、希望者全員を65歳まで雇用する制度に改めた。また、非正規職員については、それまで定年年齢を明確にしていなかったが、正規職員の雇用上限年齢と合わせるために、定年を65歳と定めた。

一連の制度の見直しについて坂井総務部長は、「基本的に高年齢者雇用安定法の趣旨をふまえた見直しですが、非正規職員からは、『定年年齢が明確になったので安心して働くことができる』との声が上がっています。当法人では65歳を超えた人を採用することも珍しくありませんので、非正規職員の65歳定年は、見直しを考えているところです」と話す。

### ・多様な就業形態の導入

同法人では、週40時間勤務を雇用契約の基本としていたが、高齢職員からは「身体的な負担も大き

く、長期間にわたって働くには条件が厳しい」という声が上がっていた。そこで、同法人の各事業所が、1日24時間のうち特に人員を必要とする勤務時間と業務内容を洗い出し、必要な職員の配置を検討したうえで、高齢職員が希望する勤務時間（始業時間と終業時間）、勤務日数を優先して働くことができる制度を導入した（後述する田中シヅカさんの働き方を参照）。各事業所では、職員の充足状況も見ながら調整を図り、高齢職員がより働きやすい条件で働くことができるように調整を図っている。

また、多様な就業形態を導入するにあたり、同法人では、短時間勤務の職員が担当する業務の流れを統一することを目的に、「短時間非正規職員マニュアル」を作成した。このマニュアルによって、勤務時間に合わせた仕事の割り振りを行うことができるようになり、業務の無駄がなくなり、スムーズな業務の流れが実現した。

### (2) 能力開発に関する改善

#### ・中途採用者に対する研修

同法人では、定年後に再雇用されたり、中途採用された職員に対する研修制度が十分ではなく、意欲のある高齢職員が新たな知識や技術を習得する際のハードルが高かった。このため、高齢職員の知識や技術が時代に合わなくなっていた。そこで同法人では、介護に関する知識や技術を基礎から学びたいと考えている高齢職員については、同法人が新卒で採用された職員を対象に実施している座学研修に、就業時間内に受講が可能とした。実際に受講した高齢職員からは好評を博しているという。

### (3) 職場環境の改善

#### ・業務改善を目的とした

#### 新プロジェクト

創立35年の歴史を数える同法人では、以前からの業務の進め方が「決まり」のように継承されており、職場のなかでは業務の改善につながる提案を言い出しにくい状況があった。こうした状況を改善するため、同法人では、業務改善を進めるための取組みとして「カエルプロジェクト」を立ち上げた。



野口高秀さん



田中シヅカさん

このプロジェクトは、匿名で改善意見を募る「カエルポスト」(25頁・写真)を施設内に設けて、集まった意見をプロジェクト内でしっかりと検討するというもの。プロジェクトのメンバーには、高齢職員も参加しており、その意見も反映されている。坂井総務部長は、「このプロジェクトの結果、前向きな提案を取り上げてもらえることが明らかになり、職場の雰囲気もよくなりました」とプロジェクトの成果を指摘する。

(4) 健康管理・安全衛生・その他  
・腰痛を予防するための取組み

介護職員の健康管理上の課題として重要になる腰痛予防対策に同法人でも力を入れている。衛生委員会では、職員を対象としたアンケートの結果に基づき、施設内にあるベッドを利用者の移動介助の際に高さを上下することができ電動ベッドとすることとし、すべてのベッドを買い換えた。また、天井につけたリフトを活用していた入浴設備は職員の負担が大きかったもので、利用者が車椅子に乗ったままで湯船につかることができる入浴機器を導入した。

## V 高齢職員の声

日ごろから率先して施設内をくまなく歩く、凌苑長の姿勢を見習い、常に利用者の目線でサービスを提供している2人の高齢職員からお話を聞くことができた。

田中シヅカさん(74歳)は、食事の配膳と下膳、食事の介助を担当している。週5日勤務だが、現役世代の職員が手薄な時間帯の、おもに「午前7時～9時30分」と「午後5時～7時」の1日2回の勤務を基本にしている。田中さんは「定年退職後にヘルパー2級の講習会を受けたのが、ここで働きたいきっかけでした。その講師を凌苑会の職員が務めていて、私に声をかけてくださったのです」と同会との出会いを説明する。ご主人が病に倒れ、退職を余儀なくされた田中さんだが、「主人を見送ってから、坂井総務部長からの勧めで復職しました。利用者の笑顔を見たときが、仕事を続けてきてよかったと感じる瞬間です。子や孫世代のスタッフと和気あいあいの雰囲気の中で仕事ができる職場

なので身体が動くうちは、働きたいですね」と満面の笑顔を見せる。

野口高秀さん(70歳)は、送迎のためのワゴン車の運転や施設内の園芸作業、清掃など、桂寿苑の外回りの仕事を一手に引き受けている。野口さんは「もともと公務員でしたが、再任用が終わったときに桂寿苑に出会いました。働き始めて7年を数えます。人生の大先輩から、『ありがとうございませ』と言葉をかけられたときは、感動と恐縮の心でいっぱいです。この仕事をしてよかった」と話す。仕事の大半を1人で進めることが多いという野口さん。「周りに迷惑をかけないように、自己管理が欠かせません。今年は、夏場の体調管理には気をつけました。週に2日の休日は、ゴルフや畑仕事などで気分転換を図っています。ここは職場の雰囲気がとても明るいので、これからも自分の可能な範囲で精一杯がんばって仕事を続けていきたいと思えます」と力を込める。