

新たな職務の創出で高齢者に就労機会を提供し
だれもが活躍できる職場環境を実現

社会福祉法人フェニックス
(岐阜県各務原市)

企業プロフィール

社会福祉法人 フェニックス

(岐阜県各務原市)

創業 2000 (平成12)年

業種 社会福祉・介護

職員数 193人 (2023年4月1日現在)

60歳以上 59人

(内 訳) 60~64歳 18人 (9.3%)

65~69歳 14人 (7.3%)

70歳以上 27人 (14.0%)

定年・継続雇用制度

定年60歳。希望者全員70歳まで再雇用、以降も基準を設けて年齢上限なく継続雇用。現在の最高年齢者は81歳

本事例のポイント

社会福祉法人フェニックスは、2000 (平成12)年に岐阜県各務原市で創業。グループの理念(クレド)「フェニックスウェイ」を掲げ、「スタッフおよびその家族は大切なファミリーであり、私たちの財産」であるとして、「スタッフの持てる力が充分発揮できるように全力で応援・支援」している。この理念に基づいて、2015年から「ダイバーシティ型人材育成・活躍プロジェクト」を立ち上げ、職員のライフスタイル、ライフステージに合わせた柔軟で多様な勤務制度を整えているほか、事業所内保育所の設置など、高齢職員のみならず、あらゆる世代にとって働きやすい職場環境づくりに努めている。

POINT

- ①「介護助手」という新たな職務を創出することにより、介護業務の機能分化と質の向上を図るとともに、高齢職員に就労機会を提供している。
- ②介護ロボットや介護補助機器を積極的に取り入れ、負担の少ない介護の現場の実現を目指している。
- ③在宅勤務やフレックスタイム制を採用し、就業意欲の向上を図るとともに、ワーク・ライフ・バランスの調和を図っている。
- ④内部監査と業務改善、職場のコミュニケーションを兼ねた月1回の部署間の相互訪問により、風通しのよい職場環境づくりに取り組んでいる。

Ⅱ 企業の沿革・事業内容

同法人は1988（昭和63）年に有床診療所を開設以来、岐阜県各務原市を拠点として、地域ぐるみで「自立支援」と「リハビリテーション」に力を注ぎ、2000年に「社会福祉法人フェニックス」を設立。特定医療法人などを含むフェニックス・グループは、現在29の事業所で約540人の職員が働いている。近年は「スタッフよし、ご利用者よし、地域よしの『三方よし』」を経営方針として、ダイバーシティ型人財確保・育成・定着の仕組みをつくり、だれもが気持ちよく働き続けられる職場環境はもとより、利用者や地域の方々も元気に暮らし続けられるまちづくりに、グループをあげてチャレンジしている。



社会福祉法人フェニックスが運営する特別養護老人ホーム「メゾン ベイネ」

Ⅲ 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

10年前まではグループ全体で毎年10人程度の人財を採用していたが、ここ数年、若手の採用がむずかしくなってきたおり、職員の高齢化が進みつつあった。現在193人の職員のうち、60歳以上は約30%を占めており、最高齢の81歳の職員は環境整備や施設の清掃業務を元気にこなしている。職員の中からは地元出身者で、「地域に貢献したい」という思いが共通のものとなっている。

介護の仕事はハードであることから、介護労働者の離職率は14.3%といわれているが※、同法人では離職率10%未満を目標に掲げている。そのためにも、子育て支援・孫育て支援をはじめとした福利厚生を充実させているほか、再雇用制度の見直しを実施した。

定年後のシニア層も含めた多様な「人財」が活躍できることを目指して、さまざま環境整備に取り組んでいる。

Ⅳ 改善内容

（1）制度に関する改善

▼定年、継続雇用制度

希望者全員70歳まで再雇用することを就業規則に定めている。さらに、70歳以降も、基準を設けて、年齢の上限なく継続雇用することとし

ている。また、2024（令和6）年4月からの65歳定年制の導入に向けた準備を進めている。

▼賃金・人事評価など

仕事の内容は、定年の前後で特に変わることなく、60歳定年後も、60歳到達時の基本給を据え置いている（60歳到達まで、年齢給としての切り下げは行っていない）。定年後の賞与は、正職員の75%としている。

なお、定年後再雇用の職員については、プレッシャーなく働いてもらいたいことから、目標管理などの人事評価は行っていない。

▼在宅勤務、フレックスタイム制の採用

ケアマネジャーなどキャリアの長いベテラン職員が多く在籍する（12人中60歳以上6人）相談部門（フェニックス在宅相談センター）では、在宅勤務を認めるとともに、フレックスタイム制を採用している。一人ひとりの生活に合わせた働き方、労働時間を自ら選択できることで、職員のモチベーション向上につながっている。

（2）意欲・能力向上のための取組み

▼介護助手制度の導入

介護業務の機能分化と質の向上、高齢職員の就労と生きがいづくりを目的とし、「介護助手」制度を導入した。

これは、2017年に立ち上げたプロジェクトで、介護業務のうち、専門知識・技術の必要性の有無や程度、それぞれの業務が発生する場面、時間帯などを現場スタッフ全員で整理して、

※ 公益財団法人介護労働安定センター「令和4年度『介護労働実態調査』より

介護の周辺業務の切り出しを行い、「介護助手」に任せることのできる仕事・役割・責任を明確化。その後、職場内のカンファレンス、研修などを重ねて職員の理解を得て職場の受入れ体制を整備し、高齢職員を対象とした「介護助手お仕事相談会」の開催などを経て、2019年8月に介護助手を採用。現在、7人の中高年職員が介護助手として働いている。

岐阜県が介護助手の普及促進のために実施した事業において、同法人のマニュアルが応用されるなど、同法人のノウハウが県内に広く展開されている。

▼ダイバーシティ型人材育成・活躍の職場風土づくり

2015年より「ダイバーシティ型人材育成・活躍」をキーワードに、新たな組織づくりに取り組んでいる。取組みの一環として開催している「ライフデザインセミナー」では、結婚や妊娠、親の介護やダブルケア、年金のことなど、自身の大きな分岐点となるライフイベントへの理解を深めてもらうとともに、困ったときの相互協力に向けた職場風土の改善、職員の意識改革につなげる機会としている。

▼業務のマニュアル化と職場の整理整頓

ダイバーシティ型人材育成・活躍の一環として、業務の見える化、標準化に取り組んでいる。年齢や職種、経験の有無にかかわらず理解しやすいマニュアル、ルールをベテラン職員のアドバイザー

スのもとで随時更新。だれもが働きやすい環境がとねに整えられているかを確認するため、「環境整備チェックシート（20項目）」を作成し、月に1回、内部監査を各部署相互に行っている。この「環境整備」の取組みでは、四つの事業所エリアごとに役職者と現場スタッフから構成される約6人の「チーム」を設け、4チームが毎月1回、ほかのエリアを互いに訪問している。ここではさまざまな業務の改善提案がなされ、多くの場合チームの責任者が、その場で対応を決めることができる。内部監査と業務改善、職場コミュニケーションを兼ねたものとなっており、同法人で重視している取組みの一つである。

▼中高年職員を対象とした教育訓練、キャリア支援の実施

中高年からのキャリア支援として、介護福祉士の受験資格が得られる介護福祉士実務者研修および介護福祉士対策講座を毎年実施し、これまでに中高年職員16人が受講している。また、ベテラン専門職のより長期的な就労に向けたキャリア形成支援として、ケアマネージャー受験対策講座を毎年実施している。

▼スーパーバイザー制度の導入

管理職の経験があり、特に管理・指導能力に優れた高齢職員を「スーパーバイザー」に任命。直属の上司や管理職とは違う立場で気軽に相談のつってもらえる存在であり、若手リーダー層からの信頼は厚い。スーパーバイザー本人に



負担を軽減する介護補助機器の床走行リフト

とつても、管理職という立場から離れて後進育成にかかわることがモチベーションアップにつながっている。

(3) 雇用継続のための作業環境の改善、健康管理、安全衛生、福利厚生取組み

▼介護ロボットや介護補助機器の導入

介護業務の体力負担軽減のため、各施設で介護ロボット・介護補助機器を導入している。利用者の見守り支援システムの導入は、夜間の転倒防止のために頻回な見守りをするスタッフの心身負担軽減につながったと同時に、眠りの状況をモニターしケアプランに反映させることで、ケアの質向上にもつながり、職員から高く評価されている。

▼職員の健康管理支援

同法人では、提携医療機関への受診費用として、毎月上限5000円を補助している。また、メンタルヘルス支援として、外部の社会保険労



介護助手として活躍している
板津規矩子さん（75歳）

務士への個別相談窓口を設けている。さらに、希望に応じて健康相談員（産業医、歯科医師、薬剤師、保健師、看護師、管理栄養士等）が随時、健康に対する不安などの相談に乗っている。そのほか、必要に応じて健康指導、運動指導、栄養指導を実施しているほか、感染症への対策として無料でのインフルエンザ予防接種、希望により肺炎球菌ワクチン接種などを推奨している。

▼孫のための託児サービスの充実

孫の世話をする高齢職員のために、グループ内託児所（企業主導型保育施設）および学童保育を低廉な費用（1時間150円）で利用できるようにしている。家庭の事情で孫を預かる場合にも安心して働くことができるという好評で、定期的に利用している高齢職員も多い。

（4）その他の取り組み

同法人で運営する二つの事業所内保育所につ

いて、職員には「託児サービス利用料のポイント制」を適用している。資格の有無や、土日・祝日勤務などでポイントを加算。高ポイントの職員ほど託児サービス利用料の自己負担額が低くなるという仕組みを設けている。

また、全職員に地元の提携店舗で使える法人オリジナルのギフトカードを誕生日に贈呈し、職員の福利厚生だけでなく、地域社会への貢献にも寄与している。

さらに、前述の通りダイバーシティ型人材育成・活躍の職場風土づくりとして、若手30〜40人を対象に「ライフデザインセミナー」を開催しているが、これらの「ダイバーシティ」、「地域共生」の理念に基づいた多彩な取り組みにより、2011年には「第1回岐阜県子育て支援エクセレント企業（現「岐阜県ワーク・ライフ・バランス推進エクセレント企業」）に選定。20



特別養護老人ホームで働く、
最高齢の後藤きみ子さん（81歳）

13年には内閣府「子どもと家族・若者応援団表彰」で「内閣総理大臣表彰」の表彰を受けた。

（5）高齢職員の声

最高齢職員の後藤きみ子さん（81歳）は、特別養護老人ホームで入居者の居住スペースの清掃などを担当。週4〜5回の半日勤務をこなしており、「この職場に来ると、みんなに会えて楽しい。元気をもらっています」と話す。

（6）今後の課題

同法人では、2015年にスタートした「ダイバーシティ型人材育成・活躍プロジェクト」を、さらに内容を深めながら取り組みを進めるといふ。これまでの取り組み・経験から、高齢職員にとつて働きやすい職場環境は、障害のある職員や外国籍の職員など、だれもが働きやすい職場環境だということがわかっており、環境・設備を整えるだけでなく、職場における各種制度の運用・表示ルールをできるだけシンプルに、わかりやすく可視化し、職員全員が理解できることを目指していくという。なによりも、年齢や性別、国籍、文化的背景、個人の特性など、スタッフが互いの違いを尊重し合い、それぞれの立場を思いやり、支え合いながらチーム全体としてサービスの質の向上を目指す、いわば共生型人材育成・組織マネジメントのあり方を模索しながら、実践していきたいと考えている。グループの理念「フェニックスウェイ」を掲げ、グループ総力で新たな高みを目指していく。