

企業プロフィール

社会福祉法人龍口会 (宮崎県串間市)

◎創業 1986 (昭和61) 年

◎業種 社会福祉事業

◎職員数 100人

(60歳以上男女内訳) 男性 (10人) 女性 (31人)

(内 訳) 60~64歳 16人 (16.0%)

65~69歳 17人 (17.0%)

70歳以上 8人 (8.0%)

◎定年・継続雇用制度

定年は65歳。定年後は上限年齢なく希望者全員を再雇用。現在の最高齢者は94歳

高齢・障害・求職者
雇用支援機構理事長表彰

優秀賞



I

本事例のポイント

社会福祉法人龍口会は宮崎県の県南、鹿児島県との県境に位置する串間市において、1986 (昭和61) 年7月に設立し、2016 (平成28) 年に創立30周年を迎えた。「利用者様の幸せを願って限りなくロマン『夢と希望』を求め続ける施設づくり」をモットーに、障害のある人たちの自活をめざした障害者支援事業に取り組んできた。

現在は、有料老人ホーム、共同生活援助・介護など福祉・介護事業全般に業容を拡大し、地域福祉の拠点として法人事業を運営している。

本事例のポイントは次の通り。

柔軟な勤務形態などを活用し
高齢職員が活躍できる職場を実現

社会福祉法人龍口会 たつぐちかい

(宮崎県串間市)



II

企業の沿革・事業内容

- (1) 多様なライフスタイルに合わせた時給月給制、日給月給制などの選択制の雇用制度を導入し、高齢職員の希望に沿った柔軟な働き方が可能になった。
- (2) 「1カ月単位の変形労働時間制」の導入によって、チーム介護による継ぎ目のないサービスを実現した。
- (3) 多様な業務を活用して、高齢職員の能力・体力に応じた、配置変更が可能となった。
- (4) 厨房への自動食器洗浄機導入による作業負荷の軽減や、バリアフリー化など、安全で働きやすい職場環境を実現した。
- (5) 法人本部による「管理者会議」を設け、各事業所との意見交換を行い、現場で発生する課題などの情報を集約する仕組みを構築した。
- 龍口会は、1986年に社会福祉法人の認可を受け、翌年、重度身体障害者施設「あすか園」を開園 (2011年に障害者支援施設「あすか」から事業所名を命名しに移行)。同園を出発点に、障害者が社会で羽ばたいてほしいとの願いを込めて、古代の飛鳥文化の「あすか」から事業所名を命名し



障害者支援施設「あすか園」のエントランスに掲げられた理念。入居者から寄贈された



障害者支援施設「あすか園」外観

た。

あすか園は、設立時から、障害者の雇用機会の拡大と生きがいづくりを目ざしてきた。その一環として園芸部、木工部、縫製部を設け、障害者に必要な生活・作業訓練を行っている。園芸部では串間市の特産品である甘藷（かんしょ）（サツマイモ）やマンゴーなどを育て全国へ出荷。縫製部では草木染やバッグを、木工部では測量杭や危険杭を製作して県内で販売している。

2012年には介護付き老人ホームを開設した。開園当初から入所する障害者の高齢化に合わせて、その受け皿を同法人が自らつくったかたちだ。現在は、障害者支援施設「あすか園」をはじめ、有料老人ホーム「幸せホームあすか」、共同生活援助・介護「グループホームあすか」、就労継続支援A型事業所「SOLA」、就労継続支援B型事業所「大地ワーク作業所」、居宅支援事業所「介護センターあすか」、相談支援事業所「あすか」、葬祭事業「福祉葬愛あすか」の計8施設を串間市内で運営し、約150人に利用されている。

Ⅲ

高齢化の状況、職場改善などの背景と進め方

同法人では、60歳以上の高齢職員が全職員の4割を占めている。龍口会が事業所を構える串間市の高齢化率は約4割にのぼり、全国的にみても特に高齢化が進んでいる地域である。このため、地元で従業員を募集しても若い人材がなかなか集まりづらい状況にあった。

また、福祉・介護サービス業は慢性的な人材不足を課題にしている業界でもある。業界の人員不足の要因として、一般的に老人ホームの運営は夜勤を含む交替制で勤

務、休日也希望曜日がとりづらいという点があげられる。同法人においても若い世代や子育て世代の職員がなかなか土日に休めないでいた。あるいは、必要ときに必要な人員が投入できないケースもあり、人員の配置に少なからずムラやムリが生じていた。

そこで、同法人は、「職員の働きやすさ」を大切にする職場づくりをめざして、中長期的な視点で包括的な就労環境の整備を継続的に行っている。

Ⅳ

改善の内容

（１）制度に関する改善

・ 定年制度

龍口会は2015年に60歳定年から65歳に定年を引き上げ、継続雇用は、上限年齢のない希望者全員の再雇用制度を導入した。定年後も原則的には常勤フルタイムで、職務、職責、賃金、昇給制も変更しない。高齢職員にとっては、

「生涯現役」で働ける仕組みとなっている。

・ 選択制の勤務形態を導入

70歳以上の職員を対象に、時給月給制と日給月給制を選択できるパートタイムの勤務形態を導入している。この場合、各人のライフステージやワークライフバランスに合わせて働き方を個別に決めた



厨房に導入した多機能加熱調理器。蒸し・焼きの自動化により調理負担を軽減

うえで契約する。高齢職員は、短時間勤務により趣味の時間や家族のために、時間を有効に活かしているという。

最高齢で障害者支援施設の園芸部で農業の指導にあたっている94歳の女性職員は、無理のない範囲でパート雇用の契約を結び、長年のさつまいもづくりの経験を活かして働き続けている。

・柔軟な雇用形態の導入

就業規則において「1ヵ月単位の変形労働時間制」を規定し、事業所ごとに就業時間管理制度を管理・運用している。各事業所の施設長は、それぞれ異なる福祉サービス上のコアタイムや準コアタイム、非コアタイムなどを設定し、各職員の休みなどの希望をふまえたうえで、毎月勤務シフト表を作成している。

高齢者は、子育て世代や介護世代とは異なり、休日や夜間勤務も可能なことが多い。その意味では現役世代が家族関係での急な休日や有給休暇を取るとき、育児・介護休暇取得時の補完要員として、勤務シフト表の日程を高齢者によって埋めることができ、継ぎ目の

ないサービスの提供と働きやすい就業環境の整備につながっている。

一方、高齢職員にとっても、日々の労働時間を調整できることで、ライフスタイルに合わせた勤務が可能となっている。

・体力・能力に応じた配置変更の導入

同法人では介護職、職業指導員（園芸部・木工部・縫製部）、相談員、調理師、事務職など職種が多岐にわたるため、希望があれば施設、職種をまたいで異動すること可能にした。

例えば、加齢のため体力的に介護職を負担に感じるようになった場合、相談員に変わる（資格取得のうえ）など希望に沿った形で異動可能としたことで、個々の体力・能力に応じた配置が可能となり、高齢職員の安定的な雇用につながっている。

（2）職場環境に関する改善

・高齢者が安全で働きやすい環境づくり

高齢職員が無理なく就労する物理的環境の整備としては、作業台を広くしてゆとりをもたせる、厨房に自動食器洗浄機、多機能加熱

調理器（スチームコンベクションオーブン）を導入するなどの取組みを行っている。例えば、以前は重い大釜で多人数の食材を加熱調理するといった、高齢者にとって体力面、安全面で不安がある調理工程があったが、多機能加熱調理器の導入後はタイマーをセットするだけで加熱調理が可能になった。

そのほか、厨房前の入り口をはじめ、職員・関係者にかぎられたエリアもバリアフリーに整えるなど、安全かつ、作業負担を軽減するような高齢者に優しい職場づくりに努めている。

（3）能力開発に関する改善

・年齢にかかわらずスキルアップを奨励

現在、スキルアップのために高齢職員を含め積極的にメンタルケア研修などの外部研修の受講をうながしているという。研修費を同法人で負担する制度を実施。さらに、研修を受けた職員は、後日、施設の全職員に対して学んだ内容を伝達講習する場を設けるなど工夫を凝らし、職員全員でスキルアップを図っている。



要領よく調理をこなす高齢職員



昼食の調理後、片づけを手際よく進める高齢職員

(4) 法人本部による包括的な人事処遇

同法人の運営方針として、可能なかぎり、実務権限を事業所管理者に委ねており、各事業所の施設長を中心に管理者が現実・現場・現品主義のなかで、高齢職員を中心に、より働きやすい職場環境づくりを行っている。一方で、事業所ごとの判断がなじまない人事は、各事業全体を把握したうえで包括的な人事処遇制度を行うため、法人本部を設置。加えて、法人本部が組織全体をサポートするしくみだ。

毎月1回、各施設長ら管理者と法人本部との間に「管理者会議」を設け、各事業所と本部で意見交換を行っている。管理者会議で各事業の予定や、現場で発生している問題、課題の連絡・報告がなされ、本部にすべての情報が集約される仕組みだ。本部は管理者会議で得た情報を元に、人員の過不足や課題などを客観的に分析し、判断できるようになっている。



V

高齢職員の声

デイサービス施設で働くAさん（65歳、生活相談員）は、明るい人柄、介護保険手続きに対する知識も豊富なため、職員や、利用者とその家族から信頼も厚く、施設業務の多くを任されるリーダーのひとりである。臨床検査技師として長年病院で働いてきたAさんは、「定年後は福祉の仕事がしたい」と考え、社会福祉士の資格を取得。60歳の定年を迎えた年に同法人に入職した。

Aさんは担当する相談業務について、「利用者の家族の方は日々大変な苦勞をされていて、この大変さをどう支えるのが施設の役割だと考えています。ご家族と職員をつなぐ、こういった橋渡しが日常の仕事です」と話す。現在は、常勤のフルタイムで働き、後進の育成や指導にも積極的に貢献している。施設長は「管理職と同等なほど、多くのことを任せられる人」と高く評価する。

老人ホームの厨房で働くBさん（75歳、調理師）は、責任感があり、

努力家で、仕事熱心。かつて食堂を営み、病院や施設勤務で調理師としてつちかった経験を大いに活かしている。ヨガを学び、フラダンスを楽しむなど多趣味で、余暇活動のために、時給月給制での就業を選択している。仕事に対するプライドと品質意識は高い。高齢職員にとって、皿が小さくて盛付け作業がしづらく、また料理の中心が見にくく確認しづらかった盛付け皿を、見やすく確認しやすい大きな丸皿への変更意見を出し、管理者が即座に決裁したことがある。Bさんの創意工夫が作業環境の改善につながり、また利用者にとっても色彩的においしく見えて喜ばれた一例である。

「食事がおいしいとほめてもらえることが、一番うれしいです」とやりがい語るBさんについて、施設長は「いてもらわなくてはならない存在」と厚い信頼を寄せている。