

## 社会福祉法人 洗心会 (栃木県小山市)

- ◎創業 1981 (昭和56)年
- ◎業種 社会保険・社会福祉・介護事業  
(障害者支援施設、老人ホーム、保育園など)
- ◎職員数 295人  
(内 訳) 60～64歳 15人 (5.1%)  
65～69歳 16人 (5.4%)  
70歳以上 12人 (4.1%)
- ◎定年・継続雇用制度  
定年65歳。定年後は一定条件のもと、上限年齢なく再雇用。  
現在の最高年齢者は80歳

社会福祉法人洗心会は、1981 (昭和56)年2月に法人設立の認可を受け、同年4月に「こばと保育園」を栃木県小山市に開園。その後、1988年4月には障害者支援施設「サンフラワー療護園」を、2003 (平成15)年4月には養護老人ホーム「サンフラワーガーデン」を開設した。その後も複数の施設を開設し、現在は小山市内で12施設を運営している。

創業当初から、「働ける人は拒まない」という方針をかげて高齢者も積極的に採用していたが、将来の人口減少に備え、独自に職員確保のための働きやすい職場づくりや、一人あたりの業務負担の軽減を図ってきた。計画的に多様な施設づくりも進め、高齢者が働きやすい職場環境を創出している。

### I 本事例のポイント

2007年に事務職において定年を60歳から65歳に引き上げ、活躍の期待が大きい高齢職員に長く働いてもらうために、柔軟な雇用制度や福利厚生の実現を図ってきた。

### 《POINT》

- (1) 「豊かな福祉の実現をめざして」を基本理念に、高齢者が長く安心して働くことができる雇用制度や職場づくりに取り組んでいる。
- (2) 65歳定年制を2007年に導入。それ以降は本人が希望し、理事長が必要と認めた者は上限を設けることなく継続雇用。
- (3) 高齢になり、いままでの仕事に従事するのが体力的にむずかしくなっても、さまざまな部署に異動できるため、常勤、非常勤にかかわらず職員が安心して働き続けることができる。
- (4) 現場の介護職員の負担を減らすために、業務内容を整理し、専門知識が必要な業務と

2019年度  
高齢者雇用開発コンテスト

高齢・障害・求職者  
雇用支援機構理事長表彰

優秀賞

長く働き続けられる職場環境を整備し  
高齢職員の活躍の場を確保  
社会福祉法人 洗心会  
(栃木県小山市)



社会福祉法人洗心会が運営する、サンフラワー療護園

そうではない業務に分け、高齢職員には、シーツの交換、室内の清掃、食事の準備など、それぞれができる業務を担当してもらっている。

(5) 職員の健康診断は、同法人敷地内にあるクリニックで、全職員が年2回ずつ受診しており、費用は同法人が負担。また、50人以上の事業場ごとに義務づけられているストレスチェックも、50人未満の事業場も含めて全職員を対象に実施している。

(6) 2017年より、理事長と全職員が参加する意見交換会を実施している。職員が出席しやすいように年5回場所を変えて行っており、職員は自分の都合に合わせて、年1回参加

している。仕事に対する提案や職員の本音を聴く機会となつているとともに、法人としての考え方を職員に伝える貴重な場にもなっている。

## Ⅱ 企業の沿革・事業内容

1981年の創業時に開園した「こばと保育園」を皮切りに、障害者支援施設、デイサービスセンター、養護老人ホーム、居宅介護支援、訪問介護、認知症高齢者グループホームの運営などさまざまな事業を展開しており、現在では、保育サービス（3施設）、障害者サービス（2施設）、高齢者サービス（4施設、そのほかに子どもの運動遊び場（屋内）や入浴施設、カフェレストランなどを運営している。小山市を中心に近隣地域の児童、障害者、高齢者などに、多様な福祉サービスを提供している。

## Ⅲ 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

職員数295人のうち、60歳以上は43人で全体の約15%を占めている。60歳以上の年齢構成は、60～64歳15人、65～69歳16人、70歳以上12人。「長く働いてくれる職員を大事にしたい」との思いから、同法人では職員が高齢になり、い



小川慶太郎事務長

ままで通りの仕事ができなくなっても、管理者の判断でさまざまな部署に異動できる仕組みがある。そのため、職員は安心して長く働き続けることができる。「勢いのある若い職員も必要ですが、利用者の話を親身になってしっかり聞くことができる高齢職員も必要です。両者のバランスを大切にしたい」と大木元理事長は語る。また、職員の資格取得についても本人の希望や業務の必要性に応じて取得をうながしており、費用は同法人が一定額負担している。

深夜の当直業務については、高齢職員が担当する回数を減らすなどの配慮をしているが、体力的にどうしても深夜業務がむずかしい場合は、管理者の判断でデイサービスなど、昼のみの業務に異動させることもある。「年齢に関係なく、職員が働きやすい環境を今後も整備していきたい」と小川慶太郎事務長は話す。

## IV 改善の内容

### (1) 制度に関する改善

#### ・定年制度

2007年4月に、まず事務職に65歳定年制を導入し、翌年1月には、介護職員などにも導入した。当時は定年引上げの法的な義務はなかったが、中途採用者や永年勤続者などの豊富な経験を長く活かせる体制を考えたときに、60歳定年制が壁となったため、導入を決定。定年後も慣習で希望者には健康状態や能力に応じて、年齢に上限のない継続雇用を実施してきた。パート職員は、希望する者は年齢に上限なく継続雇用することを就業規則に定めている。また、長く働き続けることができるように、本人や家族の要望に応じた短時間・隔日勤務など柔軟な勤務体系も導入している。

また、年2回の健康診断の実施やストレスチェックの実施に加えて、「元気であれば希望する者はいくつになっても働ける」と、理事長や施設長から周知されており、定年後も継続雇用することが慣習として根づいている。

#### ・高齢者の職域拡大

高齢者の介護や障害者の支援、子どもの世話などは、体力が必要とされる業務であるため、年齢を重ねて従来の業務ができなくなっても、無理をせずにできる業務に移れるように、高齢

職員でも従事可能な職域の拡大や仕事の創出を進めてきた。また、介護職員の採用がむずかしい時代になってきたため、スタッフ一人あたりの負担を軽減する改善策を現場と一緒に検討した。

具体的には、介護職員が行う業務と専門知識や経験がなくてもできる業務に分け、シーツの交換や室内の清掃、食事の準備などについては介護職員以外のスタッフに担当してもらうこととした。その結果、介護職員の負担が減って本来の仕事に専念できるため、ミスの防止や無駄な動きの削減などの効果があり、サービス利用者はもちろん利用者の家族にも、いままです以上にきめ細かなサービスが可能となった。それにとともに、施設の評価も向上して入居率もアップし、職員の定着率の改善、さらには収益の増加や総人件費の削減にもつながっている。

#### ・施設設備などの改善

施設開設時から使用していた「旧式のベッド（昇降を手動で行う）」は、介護の際、腰や身体全体への負担が非常に大きいため、2018年から2年計画で、100床あるすべてのベッドを電動ベッドに切り替えている。また、車椅子の方用のリフトも導入した。ボタン一つで自由に上下動ができるため、介護職員が無理な姿勢で利用者をサポートすることがなくなった。腰痛が緩和され、腕や肩の疲れを軽減できるため、職員からはとても好評である。

### (2) 資格取得やキャリア形成支援の取り組み

「人材は人財」と考える同法人では、「介護福祉士」や「ケアマネジャー」などの資格取得を目指す職員をサポートしており、社会福祉充実計画※1の職員育成事業において、資格取得のための研修費用や受験料などを一定額支給している。また、資格取得後は介護福祉士で3万円、ケアマネジャーで5万円など、資格の難易度に応じて報奨金を支給している。費用を負担してもらえ、資格取得時には手当もあることから、



車椅子用のリフト。  
職員の負担軽減につながる



2018年から導入した電動昇降ベッド。  
職員の腰痛や腕の疲れが大幅に軽減された

※1 社会福祉充実計画……社会福祉法人が保有する財産のうち、事業継続に必要な「控除対象財産」を控除してもなお一定の財産が生じる場合に、「社会福祉充実財産」を明らかにしたうえで、社会福祉事業などに計画的に再投資をうながすとともに、公益性の高い法人として説明責任の強化を図るために策定するもの



資格取得を目ざそうとする意欲を持つ職員が増えてきている。

### (3) 意識・風土面の改善

今後介護職員が高齢化して、体力などの面で現在の業務がむずかしくなることを想定し、50代の指導的立場の職員を「介護実技支援アドバイザー」として養成するスキーム（やり方、仕組み）構築を進めている。長年仕事をしてきた高齢職員が介護実技の支援を行い、若手職員や外国人労働者を育てることで、特定の高齢職員が特定の若い人材などを育てるペア就労を実施することにもなり、いわゆるメンター制度※も実現した。この取組みにより、実際に新規入職職員の定着率がアップしている。教える側の高齢職員にとっても、教える喜びや問題・課題を知ることができ、自身のスキルアップにつながっている。これが職員の教育訓練とキャリア形成にもつながり、若い人材の育成や技能の継承を円滑に行うことが可能となった。

### (4) 健康管理体制

健康診断は、同法人敷地内にある医療法人が運営するクリニックで、職員全員が毎年2回ずつ、同法人の負担で受診している。業務時間内でも敷地内で受診できるため、職員からも好評である。50人以上の事業場ごとに義務づけられているストレスチェックも、50人未満の施設も含めて全職員を対象に実施している。また、健康診断の結果を受けて、部門ごとに方法は異なるものの、検査結果にともなう受診の確認を必ず行っている。毎年2回の健康診断は、深夜業務従事者を除けば法定以上の頻度であり、職員の健康に配慮した取組みであると自負している。

この取組みにより、いままで発生していた突然の病気や重篤な病気の発症が減少し、想定していない欠勤や遅刻なども激減した。その結果、職員のローテーションの突然の変更がなくなり、勤務計画通りに仕事回るようになった。高齢職員からは、「高齢になると急な体調不良によって職場の同僚に迷惑をかけ、肩身の狭い思いをしていたが、安心して仕事ができるようになった」という声もある。

### (5) 従業員の反応・声

神山悦子さん（65歳、女性）は、勤務13年になるベテランスタッフ。長い間非正規職員として働いてきたが、正規職員として働きたいと決



神山悦子さん

意し、50歳を過ぎてから介護福祉士の資格を取得し、同法人に就職した。介護老人ホームで4年、障害者支援施設で5年働いた後に、現在は訪問介護事業所に異動し、サービス提供責任者として働いている。「違う部署で働くことも無駄な経験にはなりません。施設によって利用者もいろいろです。コミュニケーションのとり方や、自分の身体の使い方を工夫するのがとても勉強になります」と神山さん。利用者だけでなく、スタッフからも頼りにされている神山さんは、今後について「私のような年齢の者がいることで、若いスタッフと利用者の間を円滑につなげられるような気がしています。自分が重ねてきた年齢を活かせることで、利用者から『ありがとう』という言葉が聞けることが一番のやりがいです。幸いまだ健康ですので、可能であれば70歳くらいまで、いまの職場で介護や福祉関係の仕事を続けたいです」と話してくれた。

### (6) 今後の展望

社会福祉事業を柱に、さまざまな施設を運営している同法人は、今後も先進的な取組みを行うことで、栃木県南地域だけでなく、県央や県西地域、さらには隣接する茨城県の他企業へと波及していくことも期待している。それにより、地域住民の利便性と福祉環境が好転し、自社の事業もさらに発展するとの思いからだ。利用者の心に寄り添うサービスを充実させていくために、全社をあげての挑戦が続く。

※2 メンター制度……会社や配属部署における上司とは別に指導・相談役となる先輩職員が新入職員をサポートする制度のこと