

高齢・障害・求職者
雇用支援機構理事長表彰

優秀賞

「残業」、「腰痛」、「メンタル不調」の
トリプルゼロへの挑戦

社会福祉法人あいの土山福祉会(エーデル土山)

(滋賀県甲賀市)

つちやま
社会福祉法人 あいの土山福祉会(エーデル土山)
(滋賀県甲賀市)

- ◎創業 1996(平成8)年
- ◎業種 社会保険・社会福祉・介護事業
(介護老人福祉施設)
- ◎職員数 80人(2019年4月1日時点)
(内 訳) 60~64歳 3人(3.8%)
65~69歳 9人(11.3%)
70歳以上 3人(3.8%)
- ◎定年・継続雇用制度
定年70歳。70歳以降については、制度はないが運用により一定条件のもと、年齢の上限なく再雇用する。現在の最高年齢者は72歳

I
本事例のポイント

社会福祉法人あいの土山福祉会(エーデル土山)は、1996(平成8)年に設立。滋賀県甲賀市土山町において、特別養護老人ホーム、デイサービスセンター、ショートステイサービスセンターなどを運営している。

同法人では、「高いレベルの介護サービスを提供するためには、スタッフ一人ひとりが大切な資産であり、その能力を最大限に活かして活躍できるフィールドを作ることが法人の責務」ととらえ、可能なかぎりスタッフが長くやりがいを持って働き続けることができる職場の提供を心がけている。

《POINT》

(1) 2017年10月、定年を60歳から70歳に

延長。70歳以降については、制度はないが、一定条件のもと、年齢の上限なく再雇用している。また毎月の給与は、65歳までは60歳到達時の水準を据え置き、モチベーションの維持・向上を図った。

(2) ワーク・ライフ・バランスや健康の重要性を理解させるため、『ワークライフバランスの葉』や『健康経営2020』という小冊子を作成し、全職員に配布した。

(3) 介護職員をはじめとするスタッフが高齢になっても働き続けることができるように、①残業、②腰痛、③メンタル不調の三つの負担の完全撤廃に向けて、「トリプルゼロ」と銘打ち、徹底した対策を講じている。

①では、出勤時に館内に音楽を流したり、ミーティングの簡略化、伝達ツールの改良などを実施。②では、移乗用リフトや浴室用吊上げ式リフトの導入による「抱えない介助



エーデル土山

「フリーフト」を推進するとともに、職員向けに酸素カプセルやウォーターベッド型マッサージ機を設置し、心身のリフレッシュを図れるようにしている。③では、上司との「トークキング」(面談) などにより、一人で悩みを抱え込まない体制を整えている。

Ⅱ 企業の沿革・事業内容

滋賀県南部に位置する甲賀市土山町は、かつて宿場町として栄えた場所。郷土の人たちは、愛着を持ってこの地を「あいの土山」と呼ぶ。鈴鹿馬子唄すずかまごうたによって唄いつがれてきた言葉だ。

この「あいの土山」を法人名に冠した社会福

社法人あいの土山福祉会(エーデル土山)は、1996年に認可を受け、1997年にデイサービスセンター、1999年に特別養護老人ホーム、シヨートステイサービスセンター、2000年にケアプランセンターを開設。80人の職員が、入居者の豊かな生活をサポートしている。

Ⅲ 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

60歳以上の職員は15人(男性6人、女性9人(2019年9月時点))。最高年齢は72歳で、介護職として活躍する70歳の職員もいる。

職員全体の男女比は4対6程度で、女性が多い。平均年齢はおよそ45歳。若者からシニアまで幅広い年齢層の職員が働いている。

なお、職員のなかには介護職の未経験者も多く、高齢になってから採用された人も少なくない。しかし、教育プログラムが整備されており、新人には1年間、年齢の近い先輩職員がメンター役としてつくので、未経験でも困ることはない。

介護職は全国的に人手不足であり、増加する高齢者を支えるスタッフの不足が社会問題となっている。かつては同法人も深刻な人材不足に悩まされたが、人材を大切にしている廣岡隆之ひろおかたかゆき施設長の方針を受け、2014年に「人材確保対策室」を設置。さまざまな改革を行ってきた。

Ⅳ 改善の内容

(1) 制度に関する改善

・70歳定年制を導入

従来は、60歳を定年とし、その後は継続雇用としてきたが、2017年10月に、定年を一気に70歳に引き上げた。70歳以降は、制度はないものの、一定条件のもと、年齢の上限なく再雇用する。60歳で退職するのではなく、より長く活躍してもらいたいという思いがベースにある。

・職員の処遇を改善

賞与は3・6・9・12月の年4回支給し、業績がよければ、別途、年度末にも支給している。非常勤の職員にも、一定の賞与を支給している。定年延長後の毎月の給与は、60歳時の水準を原則として65歳まで据え置いた。全体の人件費は増加したが、「経験を活かして『現役』として活躍してもらえらるなら、問題ない」ととらえている。

・労働時間短縮とノー残業の徹底

所定労働時間を、1日8時間から7時間30分に短縮し、年間休日も108日から114日に増やした。

また、勤務終了後、次の勤務の開始まで少なくとも12時間の間隔を空けることを義務づける「勤務間インターバル制度」を導入。日勤業務も、原則3日以上連続勤務させないこととした。前

月までに翌月の休暇希望を設定する「希望休暇制度」も導入し、休みたいときに休みやすい仕組みを整えた。

また、『ワークライフバランスの葉』という小冊子を作成し、全職員に配布した。ワークライフバランスの大切さや残業撤廃に向けた法人の取組み、産前・産後休暇、育児休暇、介護休暇などの制度、イクメンスタッフのインタビューなどを読みやすくまとめている。

そのうえで、出勤10分前まで入館不可とし、定時10分前に業務終了予告を行う「マイナス10分運動」、役職員が率先して帰宅する「カエル運動」、ミーティングの簡略化などを実践している。

また、以前は、リーダー職員のみにはPHSを渡していたが、インカムを介護職全員に配付し、職員間の伝達ツールとすることで、作業時間の効率化・コミュニケーションの円滑化を図っている。

こうした取組みの結果、1人あたりの年間残業時間は0・07時間と、ノー残業をほぼ達成した。

(2) 高齢職員を戦力化するための工夫

労働時間については、個人の事情に応じた勤務ができるよう、できるかぎりの配慮を行っている。例えば、家族の介護が必要になったら、本人と話し合い、一定期間は日勤のみにする、週3日勤務や午前のみ勤務にするなど、なる

べく休まずに済むようにしている。また、普段から、だれかが急な休みをとっても現場が回る体制を整えている。

一人ひとりの働き方に合った仕事を切り出すのは簡単ではないが、その手間を惜しまないことで、高齢職員をはじめ、障害者など、多様な人材が活躍している。

ただし、労働時間や働き方の面では極力個別の事情を勘案する一方で、高齢になったからという理由で職種を変更することはない。当然、年齢を重ねると体力は落ちてくるので、今後は職種転換が必要なケースが出てくることも想定しているが、職種転換しなくても働き続けられる環境を整えることを目指している。それが、本人の能力や経験を活かすことになり、モチベーションの維持にもつながっている。

(3) 健康管理・安全衛生

・移乗用リフト、浴室用吊上げ式リフトの導入
職種転換しなくても働き続けられる環境改善のよい例が、各種リフトの導入による「抱え上げない介助（ノーリフト）」の推進だ。

通常、介護業務では体力が必要な場面が多く、腰痛の原因にもなりやすい。特に入浴介助は、高齢の職員にとって大きな負担であった。しかし、いまでは、人力で抱える介助はほとんどないという。また、腰痛チェックも定期的に行っている。



「抱えない介助（ノーリフト）」のため各種リフトを導入した

・酸素カプセル、

ウォーターベッド型マッサージ機の設置

酸素カプセルやウォーターベッド型マッサージ機を職員のために設置した。時間予約制で自由に使うことができる。「疲労が回復し、次の業務への活力源になる」と好評である。

・健康意識の啓発

70歳まで元気に働いてもらうためには、法人として職員の健康をサポートするとともに、一人ひとりが自ら率先して健康を維持してもらう

ことが重要といえる。

そこで、『健康経営 2020』という小冊子を全職員に配布した。そのなかでは、健康経営の方針を掲げ、意識啓発を行っている。

- ① 現役70歳まで働ける身体づくり
- ② 職員はもちろん、職員家族の健康増進も図る
- ③ 具体的な数値目標とデータの見える化
- ④ 生活習慣改善「4つの柱（睡眠、運動、食事、ストレスコントロール）」を理解する
- ⑤ あくまで職員主体の健康経営の数値目標を設定。
 - 5がん検診率100%
 - 職員喫煙率0%
 - 運動習慣率50%
 - 定期健康診断における有所見率20%
 - メタボ率20%

・トーキングの実施

「メンタル不調ゼロ」に向けた取組みの一つとして、毎月「トーキング」と呼ぶ15分程度の役職員と職員の個人面談を行っている。定期的な顔を合わせて話をするので、悩みを相談しやすい。

スーパーバイザーとして常駐する介護福祉士長や、男女の衛生管理者による「心の相談窓口」に相談することもできる。

・職員間コミュニケーション

全職員を職員イベントの対象とし、ほかのセクションの職員ともコミュニケーションが取れるようにしている。

職員旅行は、以前は全職員で同じ場所に行っ

ていたが、各人が楽しんで参加できるように、複数の選択肢を設け、小グループごとに実施する形に見直した。

(4) 高齢職員の声

介護職員のAさん（66歳・女性）は入社8年目。以前も介護の仕事をしてきた経験者である。一時、別の仕事に就いたが、「人とかかわることが好き」との思いから、同法人に就職した。いまも介護の現場で、フルタイムで働いている。「現在はショートステイの仕事を担当しており、どうしたらみなさんに楽しんでもらえるか、日々工夫しています。みんなでいろいろな作品



フルタイムで働く介護職員のAさん

づくりをするのですが、デイサービスのお迎えに行った職員から、以前つくったクリスマスツリーを玄関に飾ってくださいっていると聞いたりすると、うれしくなります。久しぶりにお会いした方に『待ってたわ！』などといわれることも多く、この仕事は、私にとっても楽しみみでもあり、生きがいでもあります」

若い職員にも「仕事は楽しんでせんと損やで」とアドバイスをするAさん。長く働き続けるために心がけているのは、自身の健康管理。「最近は犬の散歩をよくします。それと何事も感謝です」と、いつも笑顔を絶やさない。

(5) 今後の展望

同法人は、かつては労働力不足に陥っていたが、人材を大切に数々の取組みを進めてきたことで、最近は一職待ちのエントリーがあるほどの状況になっている。離職率も格段に改善した。新卒者のなかには短期で退職する人もいるが、「やはりここで働きたい」と戻ってくることも少なくない（戻ってきやすいように、3年間有効の「再入職パスポート」を発行している）。

こうした状況を維持し、職員の活躍をより後押しするため、今後は、これまで以上に職員の健康増進に力を入れる。『健康経営 2020』で掲げた数値目標を実現するとともに、70歳以降の雇用も見据え、これからも積極的に取り組んでいく方針である。