

# 介護の未来をひらく 働き方改革

～ 好事例から学ぶマネジメント～

Vol.1



## 好事例施設⑧

### 社会福祉法人ライフ・タイム・福島（福島県福島市）

# 中高年で介護の世界に飛び込む人材を支えるポイント

社会福祉法人ライフ・タイム・福島では、職員が80歳まで働けるように制度を見直し、50歳を過ぎてから介護の世界に飛び込んでくる人でも、「特技」をいかしながら働ける職場づくりを推進しています。

## 5つのポイント

- ・全職員に年2回面談をして働き方の希望を聞き、悩みを解消
- ・シニアの人には得意な部分で働いてもらい、負担を軽くする
- ・3人で補完し合って業務ができるようにする
- ・業務日誌はタブレットによる音声入力やチェック方式に切り替える
- ・非常勤職員でもボーナスや昇給を設ける

### 施設概要

1990年法人設立。現在は福島市内南部地域で入所系サービスから通所系サービス、訪問系サービス（訪問看護含む）までを提供する。全職員の平均年齢47.4歳（正職員41.2歳、非正規職員58.6歳）、平均勤続年数6.7年（正職員7.4年、非正規職員5.5年）、男女比は3対7。



## 全職員に年2回の面談 悩みを解決し離職防止

「介護の現場には、送迎のドライバーや環境整備といった周辺業務も含めて色々な仕事があります。元気な人なら70代でも十分働けます。転職してくる人も大歓迎です。私たちは、基本的な知識や技術を習得する『介護職員初任者研修』を無料で受ける場を提供しています」

こう話すのは、法人内で改革を推進してきた理事・事務局長の森重勝さんです。特別養護老人ホーム、デイサービスセンター、訪問介護事業所などを通じて介

護保険サービスを提供する「ライフ・タイム・福島」は、職員の年齢の上限を見直してきました。

2010年に60歳から65歳へ、16年に70歳へ、現在は80歳に引き上げています。現在、法人全職員135人のうち、60代以上は全体の2割弱を占めています。こうした人たちが定着し続けられるように、法人事務局長、施設長、次長の3人が毎年2回のボーナス支給日前後に全職員に面談をしています。働き方に関する希望に耳を傾けるためです。

「非常勤職員でも、年齢が上の職員でも、必ず何をやりたいかを聞くようにしています。それぞれが抱えている悩みを聞き、それが個人的な問題であっても解決

できることであれば手助けをしてあげます。辞めないでもらうためにはこうした丁寧な対応が重要です」

50代や60代、70代の人たちは、親や配偶者の介護を抱えて悩んでいることがあります。そうすると「フルタイムでの働き方は難しい」「朝と夜の勤務は厳しい」といった人ができます。そういう場合にも、法人内でその職員の働きやすい職場に異動させることで、離職しないで済む環境を提供しています。

## 仕事が早ければいいのか？ その人に合った配置が重要

50代、60代で介護の世界に入ってきた人たちは、まずは介護助手として入浴や着替え、食事のサポートなどを担当しています。「入浴のお手伝いは大変」と思う人がいるかもしれませんが、入職まもない人には風呂上がりでぬれた髪の毛を乾かすドライヤー係を担当してもらうことで、負担感を軽くしています。

このほか、ショートステイやデイサービスの利用者の送迎、施設内での誘導、話し相手、建物の管理や修繕、植栽や除草といったものがあります。いわゆる「介護の周辺業務」といわれている仕事です。例えば、日曜大工が趣味の人には、車いす修理や新型コロナウイルス感染症対策の透明アクリル板のパーテーションや、夏場には施設のテラスにミストシャワーなどの製作を依頼しています。元々持っている技能を活用することは、その人の働きがいにつながるからです。

「この施設で働いてもいいよという人が補完し合って、3人で1人の業務ができるようにしています」

介護と関わりのない世界から入職した人は、まず有給で1週間～1カ月間、職場の見学だけをしています。何もわからない現場で、すぐ、あれもこれもと働かせたら、パニックを起こしてしまうからです。

「仕事が早ければいいんですか？ 介護といっても多様な職場があります。その人に合った職場に配置することが重要なのです」

もちろん、同時に生産性の向上や効率化も進めています。手書きの業務日誌を廃止し、タブレットによる音声入力やチェック方式で記録するように改善したり、掃除ロボットを導入したりと積極的にテクノロジーを取り入れています。

## 職員の処遇改善の原資は 稼働率アップと補助金

処遇や研修、福利厚生によってモチベーションを上げ、人材育成をしていくことも大切だといえます。

例えば、処遇面では毎年、非常勤職員でも昇給があり、ボーナスも夏は20日分、冬は25日分を支給しています。こうした処遇をしても、法人の人件費比率は事業費の63%程度で、採算分岐点とされる65%を下回っているそうです。

人件費や研修費を捻出するための財政基盤づくりとして、国や県、社会福祉協議会などの補助金や助成金の活用は必須だと指摘します。法人では、申請書作成のために専任の担当者を配置し、戦略的に動いています。これまで車両40台以上のほか、大型入浴機械や省エネ改修工事なども助成を受けて購入・設置しています。社会福祉協議会からは、新規採用した場合、職場定着支援として就労支援金や家賃補助もあります。補助金や助成金の年間総額は約4700万円で収入の約5%を占めています。

加えて介護報酬の加算があります。

「職員の人数を増やすだけでなく、介護報酬の加算が得られるように入職後に資格の取得を目指してもらうように促すことも経営にとって大切です」

例えば、入職当初は周辺業務を中心に介助をサポートする仕事をしている人でも、その後に専門的な研修を段階的に受け、「介護福祉士」などの資格を取得してもらえれば、介護の質向上だけでなく、介護報酬の加算が受けられるからです。

こうしたマネジメントを続け、95%を超える稼働率で施設を運営できるようになるためには、三つの支持が必要だと指摘します。

- ・ 職員の支持
- ・ 利用者と家族の支持
- ・ 地域の支持

「施設やサービスを提供する『地域の支持』を得られれば、口コミで利用者が来ます。利用者は職員を見えています。だからこそ、職員を大切に育てられれば質の高い介護福祉サービスを提供でき、必ず地域に還元できと思っています」



【取材をさせていただいた方】

森重勝さん

社会福祉法人ライフ・タイム・福島 理事・事務局長

\*この記事は2020年11月30日に朝日新聞のweb「なかまある」に公開された記事を再構成したもので、2022年8月に取材先に確認して一部情報を更新しています。



「好事例施設のマネジメント」® 社会福祉法人ライフ・タイム・福島」の記事全文はこちら <https://nakamaaru.asahi.com/article/13938682>