

令和4年度
高齢者活躍企業コンテスト

独立行政法人高齢・障害・
求職者雇用支援機構理事長表彰

優秀賞

半年ごとの面談でミッションを明確にし
誇りとやりがいを持って働ける環境をつくる
株式会社伊勢福（おかげ横丁）（三重県伊勢市）

企業プロフィール

株式会社 伊勢福（おかげ横丁）

（三重県伊勢市）

- 創業 1992（平成4）年
- 業種 飲食サービス・小売 ほか
- 社員数 308人（2022年9月1日現在）
60歳以上 95人
（内 訳） 60～64歳 32人（10.4%）
65～69歳 28人（9.1%）
70歳以上 35人（11.4%）

定年・継続雇用制度

定年65歳。就業規則により一定の基準のもと70歳まで再雇用（半年ごとに契約更新）。70歳以降についても、就業規則により一定条件のもと、年齢の上限なく再雇用。最高年齢者は85歳

I 本事例のポイント

株式会社伊勢福は、三重県の伊勢神宮・内宮前のおはらい町にある「おかげ横丁」を運営・管理している。おかげ横丁は、地元老舗企業の株式会社赤福が事業主体となり、江戸時代末期から明治時代初期の伊勢らしい町並みを再現した一角で、1993（平成5）年7月に誕生した。伊勢福は、その前年の1992年9月に設立、おかげ横丁に軒を連ねる伊勢土産、郷土料理、展示館など約50店舗を運営・管理するとともに、季節ごとに多彩なイベントを催している。江戸時代に大ブームとなったお伊勢参りの参拝客を迎えたかつての伊勢の人々にならい、「神恩感謝」を理念に掲げ、この地らしいおもてなしを提供する会社として歩み、地域とともに成長している。

POINT

- ① おかげ横丁では、10～80代の社員が働き、若手で構成する「おかげ横丁活性化委員会」が、活き活きした職場づくり（幸福感に満たされた職場づくり）に取り組んでいる。そこで、定年年齢の引上げなど高齢社員の働き方についても話し合われた。経営会議でも同様の協議がなされ、2019年に定年年齢を60歳から65歳に引き上げた。
- ② 定年以降も経験や能力を活かして働き、後進への継承も期待して、70歳までの再雇用、70歳以降の再雇用も制度化した。
- ③ 再雇用の社員の意欲や能力の維持・向上のため、半年ごとの面談、ミッション（役割）の相互理解と書面による明確化、表彰制度の充実などを図った。

Ⅱ 企業の沿革・事業内容

株式会社伊勢福は、「おかげ横丁」を運営・管理する会社として1992年に設立された。伊勢神宮・内宮の門前町には、「おほらい町」と呼ばれる宇治橋から五十鈴川に沿って続く通りがあり、伊勢らしい切妻・妻入り様式の商家などが軒を連ね、昔から多くの参拝者を迎えてきた。しかし、1970年代半ばごろから自動車での参拝客が増えたことなどにより、おほらい町は活気を失いはじめた。そこで、かつてのにぎわいを取り戻そうと、この地で創業した老舗企業の株式会社赤福が町の活性化に向けて動き出し、地元市民の協力を得て、おほらい町の約4000坪の敷地に伊勢らしい伝統的な町並みを再現したのが「おかげ横丁」である。名称の通



おかげ横丁の街並み

り町の横丁にあり、自由に散策して風情や懐かしい雰囲気味わえると評判を呼び、27店舗でスタートしてから少しずつ店舗数を増やし、56店舗（2022年10月1日現在）が営業している。伊勢福の直営店が31店舗、委託が16店舗、赤福の運営が9店舗である。

1980年代のおほらい町通りの往来者は年間約20万人であったが、おかげ横丁の誕生後は徐々に往来者が増え、常ににぎやかな通りへと復活した。2019年のおかげ横丁の年間来客数は約592万人となっている。

Ⅲ 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

幅広い年齢層の社員がおかげ横丁で働いているが、他店舗のことがわからないなど横のつながりが希薄になっていたことから、働き方改革の一環として2016年に「おかげ横丁活性化委員会」を立ち上げた。活き活きした職場づくりが目的で、多様な部署から20〜30代の若手が参加する意見交換から開始。そこから、職場懇談会、情報を共有する『おかげさま新聞』の発行や、仕事と育児に関する勉強会などが始められた。

そうしたなか、社員の高齢化が進んでいたこと、30〜40代の人材が少ないこと、事業を維持するための人員確保が困難になっていることが委員会の議題にのぼり、「定年年齢を引き上げ

てはどうか」という意見が出ていた。同じころ、経営会議においても同様の意見が出ており、協議を重ね、定年年齢に近い社員の意見も聞きながら検討した結果、それまで60歳としていた定年年齢を65歳に引き上げることとし、2019年に制度を改定した。

Ⅳ 改善の内容

① 制度に関する改善

▼高齢者雇用制度の改定

人材不足への対応と、蓄積された技術や経験を活かして長く働ける職場とするため、2019年に定年年齢を60歳から65歳に引き上げた。しかし、間近に定年を控えていた社員に配慮し、改定時から5年間は経過措置として60歳から64歳到達時までの年齢についても定年退職を可能としている。

定年後についても意欲のある社員が安心して働くことができるように、一定の基準のもと70歳まで再雇用し、70歳以降も本人の意向、健康状態、勤務状況などをふまえて再雇用することとした。ただ、年齢を重ねると身体の状態に変化が生じやすくなることなどから、意欲のある人が長く働ける職場を目指して、65歳以降はこれまで1年間であった契約期間を半年間に改定し、勤務日数や勤務時間について希望を反映しやすい制度にした。

(2) 意欲・能力の維持・向上のための取組み

長い間つちかかってきた知識、技術、経験などを発揮して働き、それらを後進に継承することや、日々新しいことに出会う若い社員を温かく支援してもらうことを期待して、意欲・能力アップに向けて次の取組みを実践している。

▼面談時、ミッションを書面で伝える

再雇用になるタイミングや契約更新の面談において、話合いのうえで条件とミッション（役割）を決めている。書面で提示し、役割を理解してもらうこと、会社と本人の認識の差をなくすことに努めている。

▼正社員以外にも永年勤続表彰制度を導入

パート・アルバイト社員も永年勤続表彰の対象とした。同社の社員が集まる社員大会の晴れ舞台で表彰を受けることで誇りを持ち、モチベーションのアップにつながっている。

▼再雇用後の役職として「補佐」を設置

役割によっては役職も必要と考え、部門長を補佐する「補佐」を設定し、任命している。

▼サンキューカードを導入

社員相互で感謝や応援の気持ちを伝え合う仕組みとしてサンキューカードを導入。携帯電話、スマートフォンから気軽に送ることができ、送る方も受け取る方も晴れやかな気持ちになり、やりがい向上などの効果が期待できる。

▼新しい仕事をつくる

おかげ横丁で1日150食ほどの手打ち麺の

提供を開始し、60歳超の社員が麺打ちを担当。高齢社員の力を活かす場になっている。

(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

▼高齢者面談シート

半年ごとの契約更新の際の面談で健康状況を把握する。直属の上長が「高齢者面談シート」を作成し、健康状況についても共有し、本人の希望もふまえ更新条件を決定する。

▼5S※巡回・安全衛生パトロールで環境改善

おかげ横丁活性化委員会による5S巡回と労働安全衛生委員会による職場パトロールにより、危険箇所の抽出と安全対策の実施を徹底。階段に手すりを設置、頭をぶつけるリスクのある場所にクッション材を貼るなどの改善を行っている。

▼照明のLED化

地下事務所への階段、廊下などを中心にLED化を推進し、照度アップで転倒防止を図っている。

(4) 高齢社員の声

おかげ横丁では毎日、接客や調理、洗い場、清掃、配送、管理などさまざまな部門で高齢社員が活躍している。

古川勝治さん(85歳)は、7時30分から9時まで、製造場所からおかげ横丁の店舗へ団子やケーキの配送・運搬、空き箱の回収作業を行っている。2時間の休憩をはさみ、1時から15時



古川勝治さん

までは郷土料理店の洗い場に立ち、食器を洗う。古川さんは63歳で入社して、約10年前からこの仕事を担当。「洗い場へ早めに行って仕事がいやすいように整えておくとみんなが喜んでくれます。いろいろ相談してくれることもありうれしいですね。一段落すると、若い人とも話ができる楽しいです。2013年の式年遷宮の行事に参加したのですが、次も参加することが現在の目標です。11年後ですが、仕事もそれまで続けていられたらと思っています」と活き活きとした表情で話す。同社最年長の古川さんの働きぶりについて、岡本乾取締役管理本部長は、「たくさんさんの食器を一生懸命に洗い、運搬作業では15kgほどの団子類も運んでいます。欠勤もなく、いつも元気に仕事をしています」と話す。

岡祐司さん(68歳)は、料理人として50年の経験を持ち、ホテル勤務などを経て63歳で料理部の責任者として入社した。65歳の定年以降は

※ 5S……整理、整頓、清掃、清潔、しつけによる職場環境の維持・改善活動



岡祐司さん

料理長補佐となり、魚を中心とする郷土料理店で主に後進の育成、料理長の補佐として、フルタイムで活躍している。岡さんは、「この道に終わりはなく、いくつになっても学ぶことがあります」と話し、「『おいしかった』というお客さまの言葉と若い人が成長していく様子に触れられることが喜びであり、やりがいになっています」と笑顔を見せる。「長年の料理人としての技術と温厚な人柄で若い社員からの信頼も厚く、相談にのることも多いようです」（岡本管理本部長）

戸田明子さん（70歳）は、勤続11年。伊勢の名産品が並ぶ店舗でフルタイムで働く。1000アイテムほどある商品の知識を頭に入れて接客を担当し、「全国からいらっしやるお客さまと接して、いろいろな話が聞けたり、毎年来てくださる方がいらしたり、海外からのお客さまには身振り手振りですがなんとかコミュニケーションをとって、楽しく働かせてもらっています。おいしいものばかりを取り扱っているので自信を持って接客ができますし、この年齢で雇っていただいていることに感謝しています。これからも一生懸命やっていきます」とこやかに話す。「やさしくて、雰囲気明るくしてくれる接客が好評です。インターンシップの学生に接客の指導をもらうこともあります」（岡本管理本部長）



戸田明子さん

奥出栄司さん（64歳）は、管理部人事総務課の主任として採用と教育係を担当している。伊勢福の設立時に入社し、9年間社員として勤務後、一度退職したが再び社員に。現在は家庭の事情でパート社員として仕事を継続している。「伊勢に来ていただいた方々へのおもてなしを使命として立ち上げた会社ですので、そうした創業の思いや理念を伝えながら、若い人たちの価値観も大切にして発展していけるようにと考



岡本乾取締役管理本部長（左）と奥出栄司さん（右）

えながら、日々仕事に臨んでいます。これからは、若い人を応援していきたいです。働きやすい職場であるよう、私にできることで貢献していきたいです」と意気込みを語る。

⑤ 今後の課題

高齢社員を含むすべての社員が今後も安心して働くことができるよう、「5Sや安全パトロールの継続と改善の徹底、治療をしながらの働き方などについても力を入れて対応策を検討し、長く安心して働ける職場環境を整えていきたいですね。仕組みだけではなく、互いの気持ちを伝え合うことを大切にして取り組みたいと思います」と岡本管理本部長は語る。そして、「創業の精神を大切にしながら、新しいものも取り入れていき、世代から世代へとつながっていくおかげ横丁を目ざすとともに、職場においても、10代から80代までの社員が誇りとやりがいを持ち、幸せを感じられる職場づくりに取り組んでいきたいです」と抱負を語ってくれた。