

令和6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

定年を70歳へ引き上げ高齢職員を戦力化
短時間勤務制度でワークライフバランス向上も図る

医療法人 祐基会 (熊本県熊本市)

企業プロフィール

医療法人 祐基会

(熊本県熊本市)

- 創業 1996 (平成8) 年
- 業種 医療・介護サービス業
- 職員数 128人 (2024年4月1日現在)
60歳以上 28人
(内 訳) 60~64歳 14人 (10.9%)
65~69歳 10人 (7.8%)
70歳以上 4人 (3.1%)

定年・継続雇用制度

定年70歳。定年後は一定条件のもと75歳まで継続雇用。
最高年齢者は79歳

I 本事例のポイント

職員128人中、60歳以上が28人と約2割を占めているほか、60歳を超えた人材の採用も行うなど、高齢職員の戦力化に努めている。病院と連携しながら、有料老人ホーム、グループホーム、訪問介護ステーション、居宅介護事業所など介護分野事業に注力していることから、経験豊富な職員も必要としており、他法人からの転職による新規雇用も実現させている。これには2022 (令和4) 年に定年を60歳から70歳へ引き上げたことが大きく作用しており、定年後も人事評価を行い、業務への貢献度で昇給を実施するなど、職員がやりがいを持って働ける制度づくりに取り組んでいる。また、高齢職員を対象とした短時間勤務制度の導入で、ワーク・ライフ・バランスの向上にもつながっている。

POINT

- ① ポリユームゾーンである40代・50代の職員がより長く働き続けられるよう、2022年に就業規則を改定し、定年年齢を60歳から70歳に引き上げた。
- ② 年齢にかかわらずなく貢献度で評価して昇給。これによって、自らの役割を把握し、職場でどう貢献できるかを理解し、やりがいを持って働く職員が高齢層を中心に増えている。
- ③ 健康経営に注力しており、職員が心身ともに明るくやりがいをもって働ける職場づくりに取り組んでいる。
- ④ 高齢者雇用を「福祉」ととらえず、「戦力」として重視しながら、短時間勤務制度を導入したことで、ワーク・ライフ・バランスの満足度向上につながっている。



医療法人祐基会

II 企業の沿革・事業内容

同法人の始まりは1963(昭和38)年、創業者である田代祐基氏が田代医院(眼科・内科)を開設したところからスタートした。1976年に病院の増改築にあわせて帯山中中央病院に改名、1996(平成8)年に医療法人祐基会を設立し、2000年にはデイケア施設を開設するなど、介護事業に業容を拡大。「地域に開かれた病院」をモットーに、外来では定期的な検査や診療を通じて、生活習慣病の予防や改善に力を注ぐ一方、訪問介護ステーションやグループホームなどの関連施設と一体となって、地域住民の心身の健康と幸せのサポートに邁進している。また、認知症の症状を改善するために開発された臨床美術(★)の活動でも知られている。

III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

職員の年齢層に大きな偏りはないが、「ボリュームゾーン」となっている40〜50代の職員が長く働き続けられるようにしたい」という思いから、2022年に就業規則を改定し、定年年齢を60歳から70歳に引き上げた。

経営理念に「しあわせのおもてなし」を掲げ、患者や要介護者はもちろん、法人内で働く職員に対しても同様の姿勢を貫いている。病院経営のみでなく、付設する介護関連施設の業務に最近は特に力を注いでおり、現場では高齢職員が戦力になっている。そのため、高齢職員をはじめとする全職員が働きやすい職場環境の実現を目指し制度改善などに努めており、この職員ファーストの姿勢が評価され、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する、「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に5年連続で認定されている。

IV 改善の内容

(1) 制度に関する改善

① 70歳定年制と継続雇用制度

定年を60歳から70歳へ引き上げた結果として、長期間働く職員が増加し、他法人からの転職による新規の高齢者の採用も実現。70歳定年後、法人が認めた場合は、75歳まで継続して働くことが可

能であり、70歳以上の職員が現在4人働いている(すべて新規採用)。50代の職員からは「これまで『60歳まで』と思っていたが、人生設計の幅が広がったと感じている」という声があがっている。

② 短時間勤務制度の導入

55歳以上の職員については、申し出により健康状態を考慮し、「高齢者短時間勤務制度」の適用を受けることができるなど、多様な働き方が可能となっている。

同法人は、医療専門職がほとんどの職場であり、勤務形態は採用時に本人と話し合っており、勤務形態は採用時に本人と話し合っており、勤務日数を決め、その後は本人の申し出によってあらためて話し合いを行いながら勤務形態を決めている。特定のシフトのパターンを適用しているわけではなく、高齢職員の短時間勤務制度についても、特定の勤務時間数や時間帯を設けてはおらず、本人との話し合いにより、勤務形態を決定している。

(2) 意欲・能力の維持・向上のための取組み

① 人事・評価制度

定年後も年齢にかかわらずなく人事評価を行い、業務への貢献度で昇給を実施。やりがいを持って働く職員の増加につながっている。なお、賃金には月給制と時給制があるが、ある年齢で一律に切り替わるわけではなく、採用時の面談や本人の申し出により勤務形態とあわせて決めており、月給から時給、時給から月給への切替えを、年齢とはかわりなく行っている。本人の働きたい

★「臨床美術」および「臨床美術士」は、日本における株式会社芸術造形研究所の登録商標です。

意思を第一に尊重する方針のため、職員にとって働きやすい職場を実現する要因の一つといえる。

② 技術・技能承継の仕組み

中途採用の高齢職員に対しては、若手職員と積極的なペアリングと相互メンター制度を実施。中途採用職員のなかには、看護・介護職から長い間離れていた人も多く、若手職員は最新の看護や介護方法、機器の操作などを、高齢職員は経験と知恵、場合によっては子育てのヒントなどを相互に教えあうなど、公私にわたるメンターとなって業務を実施することで技能継承を図っている。

③ 資格取得支援

資格手当の支給や、後述する福利厚生プログラム「ふれあう共済」に加入し、資格取得の受給料を補助している。長く看護・介護職を行っている高齢職員ほど、新たな資格取得に熱心だという。その結果、むずかしい資格を自主的に取る、勉強熱心な職場風土が実現している。

(3) 雇用継続のための作業環境の改善、

健康管理、安全衛生、福利厚生への取り組み

① 健康管理・メンタルヘルス対策

すべての患者・入居者・利用者への心のもった良質な医療・介護・福祉を提供するには、職員自身が健康であることが不可欠であることから、健康経営に注力。自社のウェブサイトに、健康経営に関するおもな取り組みや健康診断結果の平均データなども示しており、職員が心身と

もに明るくやりがいをもって働ける職場環境づくりに励んでいる。

同法人の取り組みは、健康保険協会熊本支部が認定する「ヘルスター健康宣言」企業として認定を受けている。

② 労働災害防止対策

特に腰痛対策を重視し、形式的な体操やストレッチではなく、病理的・解剖学的な知見から、「腰痛予防／対策マニュアル」の冊子を作成し、いつでも確認できるように各部署に設置。部署ごとで腰痛の発原因が異なることから、マニュアルでは説明・実技を細かく記し、定期的な全体研修を実施するなど、効果的な腰痛予防に努めている。

また、入院患者の入浴時における介助作業の負担軽減のための機械浴を取り入れるなど、設備面からの対策にも取り組んでいる。

③ 女性特有の健康課題への対応

女性が多い職場であることから、女性特有の健康課題に配慮しており「生理休暇についても躊躇なく上司に申し出を」と職場で呼びかけ、積極的な取得につながっている。そのほか、更年期障害の悩みをもつ職員が、漢方専門医でもある理事長のアドバイスを受けるなど、職場における女性特有の健康課題について相談しやすい職場環境が醸成されている。

④ 生産性低下防止への配慮

睡眠障害を起因とする業務中の眠気に対し、呼吸器内科専門医への相談やSAS（睡眠時無

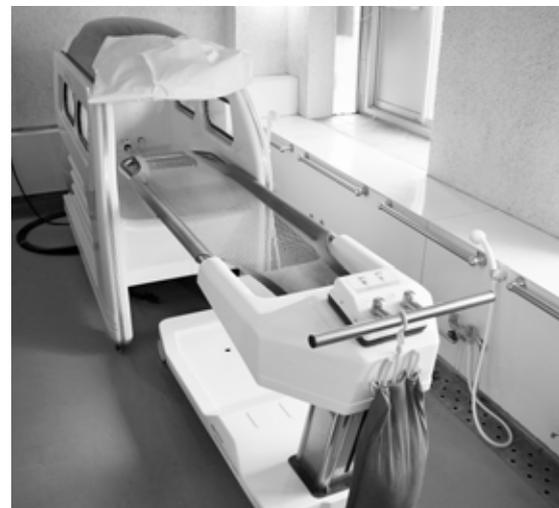
呼吸症候群）検査を実施しているほか、眼精疲労に配慮したディスプレイなどの機器を整備している。

⑤ 定期健康診断以外の職員の健康管理

月1回の経営会議で各部署から職員の心身の健康状態を報告してもらい、職員一人ひとりの状態をきちんと把握しつつマネジメントしている。状態によって勤務医への相談や専門医の紹介、外部カウンセラーとの面談を推奨しており、ときには適切な治療や生活指導、予防接種など、各人の健康管理を積極的に行っている。

⑥ 家族の介護や自身の健康ケアと仕事の両立

職員の家族の介護状況などについて、必要時にアンケートで確認に努めているほか、持病など、自身の病気の治療と仕事の両立に向けた定期的な面談を実施。特に病気と仕事の両立支援については、休職期間中や復帰後における相談窓口の設置や支援体制の構築（復帰を円滑にするための試行的・段階的な勤務制度の整備）、



職員の負担を軽減するため機械浴を導入

復帰する部門の上司に対する両立支援への理解をうながす教育・定期面談の実施など、綿密な計画のもと、取り組んでいる。

⑦ 休憩スペースの設置と活用

休憩スペースは職員の休憩や食事、スタッフ同士のコミュニケーションの場として機能しているほか、同スペースに小規模販売所を設置。病院で働く看護師などの専門職は、感染管理などの観点から制服での外出を禁止しており、以前は軽食や昼食を購入するために外出する際は私服に着替える必要があったが、設置後は院内で気軽に購入できるようになり、着替えのわずらわしさがなくなったと好評である。

⑧ 熊本市が設立した福利厚生制度

「ふれあう共済」への加入

各種慶弔費の給付金から施設利用料の補助、旅行やテーマパークの割引きなど、さまざまな福利厚生サービスが提供されているため、人材定着や採用力の向上につながっている。

⑨ その他健康の保持・増進のための諸策

管理栄養士による栄養指導・相談窓口の設置や、健康アドバイスアプリの利用を推奨し、食事や運動、睡眠を自己管理できるよう周知しているほか、個別の状況やニーズに適した運動指導、健康イベントなどに取り組んでいる。

(4) その他の取り組み

① 地域貢献への関与

医療機関として地域住民の健康を守るため、

無床クリニックや介護施設で緊急に入院を要する際、即座に連携対応できる旨を定期的に周知している。また、地域イベントに参加して健康相談窓口を開設しており、骨密度測定、血圧測定などの健康チェックを行っている。

また、絵やオブジェなどを、手先を動かしつつ楽しみながらつくることにより脳を活性化させ、認知症の症状を改善するために開発された「臨床美術（クリニックアート）」を積極的に取り入れており、病院内で展示しているほか、熊本市の中心部でも展示を行い、高齢者の認知症改善の一つの手段として、地域で広報を展開している。

② 退職者向けアンケートの実施

退職者にはアンケートを実施し、雇用継続のために望ましい取組みについて調査している。

(5) 高齢職員の声

相藤由美子さん（66歳）は、2010年に入職し勤続14年。ケアマネージャーとして、利用者やその家族に真摯に向き合いながら、現場の介護業務も兼務している。「利用者からの笑顔や『ありがとう』の一言がやりがいになっています。若手職員と高齢職員が互いの長所を活かしながら働いており、とてもよい職場です」と話す。

徳永博美さん（72歳）は2023年に同法人に入職し、看護および介護業務を担当している。「人と接する仕事が好きですし、患者さんを少しでも手助けできたらいいなと思いつつ働いています。上司や同僚のみなさんに相談もしや



ケアマネージャーと介護業務を担当する相藤由美子さん（66歳）



看護・介護業務を担当する徳永博美さん（72歳）

(6) 今後の課題

70歳定年制の導入の背景には、理事長が「元気な人は年齢にかかわらずいつまでも働いてほしい」と考えていたことがあげられる。最近の高齢者は総じて元気で、定年退職したあと、すぐに次の仕事を探す人も多く、年齢で能力をくくることができない。今後も風通しのよい組織を維持し、職員が生き活きと、末永く働いてほしいという思いがある。

また、「退職者アンケート」によると、福利厚生の向上を望む回答が多かったことから、休みやすい環境づくりに取り組んだうえで、有給休暇の取得の促進など、福利厚生制度のさらなる拡充に取り組むことを検討している。