

優秀賞

社員が希望する柔軟な働き方を制度化し 高齢社員が中核となった次世代介護を実現 合同会社 和の会なごみかい（山口県宇部市うべ）

I 本事例のポイント

合同会社和の会は、社員の平均年齢63・6歳、最高年齢者が81歳と高齢化が顕著な介護事業者である。同社の施設は60歳から入居が可能のため、介護者側のほうが年長者であるケースが増えてきている。介護業界特有の人手不足に直面するも、高齢社員が有する豊富な経験と専門性に注目し、その能力を活かす働きやすい職場づくりに注力してきた。2024（令和6）年に定年を60歳から65歳に、継続雇用の年齢上限を70歳に引き上げるとともに、「高齢者勤務時間の弾力化に関する規程」を導入するなど、柔軟な働き方を実現している。

小規模事業所ならではのきめ細かな対応により、高齢社員の多様な働き方を支援し、地域密着型で質の高い介護サービスを提供している。

POINT

さらに、社員の平均年齢が60歳超にもかかわらずICT導入に踏み切り、業務効率化を進めつつ、高齢社員のスキルアップも支援している。

- ① 定年65歳、継続雇用70歳への引上げと弾力的な勤務制度の導入により、高齢社員が安心して長く働ける環境を整備した。
- ② 小規模事業所の強みを活かした個別対応により、一人ひとりの体調や希望に応じた柔軟な働き方を可能にした。
- ③ ICT導入による業務効率化と高齢社員へのいいねいな研修で、デジタル化時代に適応した生産性向上を図った。
- ④ 地域福祉サロンの運営を通じて、孤立しがちな独居高齢者の社会参加と地域貢献を促進。専門職の知見を有する高齢社員のサポートが大きな役割を果たしている。

企業プロフィール

合同会社 和の会

（山口県宇部市）

- 創業 2012（平成24）年
- 業種 社会保険・社会福祉・介護事業
- 社員数 37人
（2025〈令和7〉年8月1日現在）
60歳以上 25人
（内 訳）60～64歳 4人（10.8%）
65～69歳 7人（18.9%）
70歳以上 14人（37.8%）

■ 定年・継続雇用制度

定年65歳。希望者全員を70歳まで継続雇用。さらに一定条件のもと、年齢上限なく継続雇用。最高年齢者は訪問介護を担当するヘルパー職の81歳

II 企業の沿革・事業内容

合同会社和の会は、2012（平成24）年に山口県宇部市で創業した。創業者の久保田トミ子代表社員は、1987（昭和62）年の介護福祉法制定時から介護福祉士養成に従事し、長年にわたって大学で教鞭をとり地域福祉や福祉心理学の教育に力を注いできた。定年退職後は、教育現場でつちかった知識と経験を実践の場で活かしたいとの思いから、同社を設立した。

創業当初から居宅介護支援事業、地域密着型通所介護事業、訪問介護事業を展開し、2013年にはサービス付き高齢者向け住宅事業も開始した。事業の安定化を図るため、2013年から2024年にかけて山口県内外4力所で太陽光発電による売電事業も手がけている。

特に研修事業に力を入れており、介護福祉士実



合同会社和の会が運営するサービス付き高齢者向け住宅《なごみ館》・デイサービス《なごみ》

務者研修や実務者研修教員講習会を実施し、介護人材の育成に貢献している。小規模ながら寺子屋式の研修により、受講生同士のネットワーク形成や職場の悩み相談の場としても機能している。2023年からは「近所福祉サロン『愛の家なごみ』」を開設し、地域住民との交流促進や介護相談会、認知症サポーター養成講座を開催するなど、地域貢献活動も積極的に展開している。

III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

創業から13年を経て、社員の高齢化が顕著に進行している。社員数37人のうち60歳以上が25人（67・6％）で、70歳以上も14人と全体の37・8％に達している。最高年齢者は81歳で、平均年齢は63・6歳となっている。

介護業界は慢性的な人手不足に悩まされており、同社でもハローワークに求人を出しても紹介を受けることができず、雇用確保が困難な状況が続いていた。配置基準や資格要件が厳格に定められている介護事業所にとって、働く人がいなければ事業の存続ができないという重大な課題に直面していた。

このような背景から、現在勤務している高齢社員が経験や技能を活かし、生きがいを持って長く働き続けられる環境づくりに着目した。そこで、就業規則の見直しと改定を行い、柔軟で

多様な働き方を可能にする制度整備に取り組むこととなった。

制度改正にあたっては、顧問社会保険労務士と密に連携し、全社員を対象とした研修を実施した。定年・継続雇用延長の変更点を含む就業規則の理解促進、働くことの責務や意義、会社の理念・方針などをていねいに説明し、社員の理解と納得の醸成に努めた。

IV 改善の内容

① 制度に関する改善

① 定年年齢の引上げと継続雇用制度の改定

2024年に定年を60歳から65歳に、継続雇用制度の年齢上限を65歳から70歳に引き上げた。全社員に労働条件通知書の変更と個別説明を実施し、希望があれば70歳まで働ける体制を整備した。

これまで制度はあっても賃金などの明確な基準が示されていなかったが、今回の見直しにより、経験や技能を活かして長く勤務できる制度や環境が明文化された。社員にとっては定年後も賃金等の処遇が下がることなく働けるため、生活基盤の安定が図られ、豊かで安心できる生活が実現できるようになった。

② 賃金制度・人事評価制度の改善

従来は明確な基準がなく、定年後の賃金は昇給しなかったり、現役世代と異なる昇給率を適

用されたりしていた。今後は定年前の賃金を維持し、役職、資格、特別処遇手当等についても、本人の意欲や能力に応じて継続支給することとした。

昇給や賞与は、会社の経営状況にもよるが、定年後も定年前の社員とほぼ同率で支給を行っている。人事評価制度については現在検討中であり、資格取得や職務内容に応じた手当を賃金体系に反映させている。

③多様な勤務形態による柔軟な働き方

「高齢者勤務時間の弾力化に関する規程」を新設し、短時間勤務、短日数勤務、勤務間インターバルの確保、テレワーク、在宅勤務などの多様な働き方を選択できるようにした。高齢社員の心理的・身体的負担を軽減し、働きやすい職場環境の実現に向けて取り組んだ。

また、「定年後再雇用規程」を設け、65歳を超えて雇用した社員にも適用できるようにした。各人の心身の衰えや長時間勤務による疾病リスクなどに配慮し、本人の能力に合った働き方ができるように配慮している。

(2)意欲・能力の維持・向上のための取組み

①資格取得支援

介護福祉士実務者研修や実務者研修教員講習会の研修事業を行っているため、法人内で資格取得の支援が可能である。外部研修で勤務調整や休暇を取得しなくてもよいという利点もある。受講者には受講料の一部補助や資格取得に

ついでの補助金申請手続きの支援も行っている。

高齢社員に対しても資格取得により資格手当を付与しているため意欲の向上につながり、専門職としての技術や意識の向上などのスキルアップに効果が期待できる。法人にとっても処遇改善加算の上位算定が可能となり、売上げ向上にも貢献している。

②ICT活用によるリスクリダクション

生産性向上のため、介護ソフトとタブレットを導入し、法人内に「ICT活用推進担当者」を配置して社員への説明、導入研修、マニュアル作成を綿密に行った。外部講師による指導機

会も設けている。
タブレットやパソコンに触ったこともなく最初は不安に感じていた高齢社員も、さまざまな方面からの学習機会を通じて意欲が向上し、現在では全員が上手にタブレットを使用できるようになった。状況説明のためにタブレットを使って撮影した画像を用いる方法は、現場から発生したという。このように業務改善や効率化を目標としたリスクリダクションにより、伝達の正確性や効率の向上につながっている。

③職場内研修の実施

介護事業に必要な法定研修をはじめとしたさまざまな研修を企画し、年間計画を立てて実施している。専門分野については経験豊富な高齢社員が講師を務めている。高齢社員が豊富な経験と高い専門性を発揮できる役割を持つこと

で、やりがいを持って働くことができ、知識や技術の伝承にも貢献している。

(3)雇用継続のための作業環境や作業の改善、健康管理、安全衛生、福利厚生

①身体負担軽減につながる取組み

転倒による労災事故が発生したため、高齢社員からヒアリングを実施した結果、腰痛や筋力低下、視力・聴力低下により健康不安を感じていることが判明した。そこで、「ノーリフティングケアの導入に向けた取組みを開始した。

介護ロボット導入の検討、理学療法士による福祉用具（スライディングボードなど）活用指導の受講、入浴が困難になった利用者向けにボデイハグシャワーを導入した。「抱える」、「持ち上げる」といった介護者に負担がかかる動作は腰痛発症の要因となるため、このように労災事故防止に向けた「ノーリフティングケア」に取り組んでいる。

②ICT導入による業務効率化

介護ソフト、タブレットの導入およびWi-Fi環境の整備により、記録などの事務作業時間短縮と腰痛・疲労感の軽減を図った。音声入力機能により文字入力之苦手な高齢社員の負担も軽減できた。タブレットの使用により在宅勤務や直行直帰が可能となり、短時間勤務の実現にもつながった。

③健康管理・メンタルヘルス対策

高齢社員に「労働者の疲労蓄積度自己診断

チェックリスト」を実施し、課題把握と改善策を講じた。健康経営セミナーに参加し、自社の現状を把握、具体的な目標を設定して、その達成のための対策と実行について学び、健康経営に関する取組みを強化した。また、社員の健康に対する意識調査と具体的施策の実施を行った。健康診断受診率向上のための啓発を行い、未受診社員に対するヒアリングと受診促進を実施した結果、全員が受診するようになった。

④介護休暇の取得促進

要介護状態の家族の介護が必要となった高齢社員に対し、シフト調整により休暇を取得しやすい体制確保を行った。また、仕事と介護の両立が図られるよう適切な助言をしている。

(4) その他の取組み

地域貢献活動の一環として、高齢社員も参加し毎週2回「近所福祉サロン」を開催している。地域住民主体でパッチワークや書道などを行う回と、ゲストを招いて音楽やヨガ、認知症の勉強会の回をそれぞれ週1回ずつ実施している。

参加者はほとんどが高齢者で介護認定を受けている人や独居高齢者も多く、専門職としての知見を有する高齢社員が参加することで、関係機関への橋渡しやさまざまなアドバイスをを行い、地域住民にたいへん喜ばれている。

(5) 高齢社員の声

ケアマネジャーの山下義晴さん(76歳)は、市役所で生活保護ケースワーカーなどを37年間

担当し、65歳で入社。なごみ居宅介護支援事業所の主任介護支援専門員として、外部からの相談に乗っている。「多様なケースや人生にふれることがおもしろく、自分自身の学びや今後どう生きるかを考える糧になっています。介護保険の範囲にとらわれず、利用者の要望に柔軟に対応するよう心がけ、信頼関係を大切にしています。毎朝4時半に起きてウォーキングを行い、健康維持に努めています。能力が衰えて心配をかけるようになったらボランティアなど別の形で和の会に参加したいと思っています」

ヘルパーの渡邊直子さん(74歳)は、専業主婦を経て介護分野のボランティアとしてかわり始め、同社の立上げと同時に入社。和の会で働きながらヘルパー資格を取得した。「出会いが多く、さまざまな人との関係構築が仕事のモチベーションになっています。利用者の要望に因應するため、制度外のことも可能な範囲で手伝い、家族のように見守りを行っています。仕事



ケアマネジャーの山下義晴さん(76歳)



ヘルパーの渡邊直子さん(74歳)

そのものが健康維持や社会参加の意義と感じており、1日1万歩から1万5000歩歩いています。必要とされることが生きがいですが、3年前は75歳を目標に考えていましたが、介護需要は高く生涯現役を目指したいと思っています」

(6) 今後の課題

今後、社員の高齢化がさらに進むなか、実態に合わせた定年や継続雇用の引上げ検討を行っていく。高齢化にともなう意欲や身体レベルの低下も考えられることから、さらに柔軟な働き方ができるよう規程の見直しや処遇の改善に努めていく。和の会は地域密着型サービスの新しい手として、住民ニーズに応じてサービスを提供し、同時に多様な人材を活かした高齢者雇用を推進していく。また、福祉サロンを拠点に高齢社員が中心となってボランティア育成や介護相談会を実施し、地域の高齢者の交流促進を通じて孤独感解消や介護予防を図り、地域福祉の向上に貢献していく。