

高齢・障害・求職者  
雇用支援機構理事長表彰

優秀賞

高齢職員が生き生き働ける職場づくりを進め  
よりよい介護サービスの提供を目指す  
有限会社ダイケイ (福井県坂井市)

## 有限会社 ダイケイ

(福井県坂井市)

- ◎創業 1950 (昭和25)年
- ◎業種 社会保険・社会福祉・介護事業  
(デイサービス、有料老人ホーム)
- ◎職員数 40人  
(内 訳) 60~64歳 4人 (10.0%)  
65~69歳 9人 (22.5%)  
70歳以上 2人 (5.0%)

### ◎定年・継続雇用制度

定年65歳、定年後は希望者全員70歳までの雇用を明文化。現在の最高年齢者は70歳

## I 本事例のポイント

有限会社ダイケイは1950 (昭和25)年に細幅織物業<sup>ほろはちおりもの</sup>※1として創業するが、その後業態を変え、2009 (平成21)年に高齢者のデイサービス事業所「笑楽日」を開設。2015年に有料老人ホームを併設した建物を新設した。

同社は豪雪地帯にあり、開設当初は若手職員の人材確保が困難であったため、必然的に高齢職員の活用にシフトしていった。就労を希望する高齢者も多く、年齢や雇用形態にこだわらずに人材を確保し、高齢職員が生き生き働ける職場づくりに取り組んできた。

## 《POINT》

(1) 高齢化の進む地域で、地元が必要とされる介護施設を地元の高齢者が働き手として

支えている。

(2) 高齢職員の意見を参考に、無理せず働ける環境を実現するために、施設を設計し、設備も導入して建物も新設。

(3) 施設を支える次世代の職員に、高齢職員がノウハウを伝えている。

(4) 最新のツールが苦手な高齢職員に対応して、紙ベースのマニュアルや広報手段を用意している。

## II 企業の沿革・事業内容

1950年に細幅織物業として創業、1988年に有限会社化した。その後業態を変え、2009年に高齢者のデイサービス事業所「笑楽日」を開設。「笑楽日」には、「一人ひとりの笑顔と健康を第一に考え、スタッフの献身的なケ

※1 細幅織物業……主に綿糸や絹糸、麻糸、合成繊維などで、幅13.0cm未満の細幅織物を製造する事業



高齢者のデイサービス事業所「笑楽日」

アで、安心と潤いある生活を送ることができるよう」に」といふ思いが込められている。2015年には建物を新設し、有料老人ホーム事業をスタートさせた。現在、本業であった織物業は外注に切り替えている。

介護の仕事に関心があった大蔵富宏社長は、大学卒業後の10年間、ほかの介護施設で働いていたという。しかし、身体拘束をとまなう従来の介護スタイルに違和感を覚え、自身の考えるスタイルでの介護施設運営を開始すべく、祖父の代から営んでいた織物業の工場用地で介護事業に着手した。住民360人程度の地域は、高齢化が進んでいるにもかかわらず、区内に介護施設がなく、高齢者がサービスを利用するた

めには遠方へ出かけるか、地域を離れなければならない状況であり、それを解消したいという思いから出発した挑戦であった。当初は現社長とその母、看護師や織物業時代からの職員などの少人数でデイサービスから始め、実績を積んだ後、有料老人ホームを開設した。

### Ⅲ 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

現在、全職員40人のうち、60代は13人（男性3人、女性10人）、70代が2人（女性のみ）となっており、60歳以上が37.5%を占めている。平均年齢はスタッフ全体ではおよそ40歳、パートタイマーの平均は50歳以上になる。職種内訳は、ドライバー3人、厨房5人、清掃2人、事務員2人、看護師4人、リハビリ担当3人、統括部長、看護主任、リハビリ主任、そして介護スタッフ（18人）である。ただし看護師・リハビリスタッフも介護業務を行うなど、必要に応じて職種を越えて働いている。

採用については、学校を通じたインターンシップや求人により応募してくる若者もあり、将来の事業として、空き家を活用した高齢者と若者のシェアハウスや、農業に従事する高齢者を若者が見守る仕組みなどを構想している。若手職員が安く住めるような住宅の建設を計画しており、福井大学や県立病院の介護職に興味の

ある若者に働きかけている。

一方、高齢職員の活躍の場を創出するために設備投資に注力しており、利用者の機能回復を、高齢職員を含めた全職員が安全で効率的に進められるよう環境整備に努めている。

### Ⅳ 改善の内容

#### ① 制度に関する改善

#### ・ 定年延長、継続雇用制度の改善

2014年に、定年を60歳から65歳に延長した。前身の細幅織物業時代は、定年は60歳、以後はパートタイマーに移行するという形を維持してきたが、2014年当時、すでに60歳を超えた職員が多く、今後高齢者に働き続けてもらうのは自明であったため、65歳定年の導入にふみ切った。また、定年到達後は希望者全員70歳までの雇用を明文化した。

#### ・ 人事評価制度

週に20時間以上働く職員全員を人事考課の対象としており、時給や賞与にその結果が反映される。また、以前は一般的な企業の評価表に基づく人事評価も試行していたが、評価者によって評価点がばらつくため、人事評価の見直しを図った。当機構の高齢者雇用アドバイザーの助言を得て、厚生労働省の「職業能力評価基準」を参考にした評価表をもとに、社内の主任会議

での提案を経て最終決定した。

賃金については、賞与は経験と人事考課に基づいて年2回支給、金額に差がつく理由も各人にフィードバックしている。継続雇用者の時給も人事考課の結果であり、時給のベース額に研修に参加した回数、日ごろの働きぶりなどを点数化して加算している。

### ・柔軟な雇用形態と業務の可視化

職員の家庭の状況などに応じて、柔軟に働ける体制を整えている。短時間勤務は明文化されていないが、必要に応じて職員の希望を受け入れているほか、タイムスケジュールを毎日作成し、だれが不在になるか、だれが代行できるかを「見える化」。この表により、業務の担当状況の明確な把握が可能となり、居場所を探すなどの時間が省けることで、業務の効率化につながった。また、子どもの学校が臨時休校のときなどは、子連れの出勤を認めており、将来的には託児所の設置も検討している。

### (2) 高齢職員を戦力化するための工夫

#### ・作業環境改善

現在の建物を新築する際、施設全体の設計にスタッフの意見を積極的に取り入れた。例えば、調理の負担を軽減するための厨房への「スチームコンベクション」※2の導入や、身体的負担を軽減させるための椅子型の介護入浴用リフトの採用など、現場の意見を取り入れたものも多い。また、二つの風呂場をつなげて職員一人で利用

者2人を同時に見守れるようにしているほか、利用者がつかまりやすい格子型すりや溝がついたバスタブの設置、トイレは車椅子のまま方向転換なしで入ることができ、おむつが詰まった場合に備えて便器横に取り出し穴をつけるなど、さまざまな工夫を凝らしている。

さらに、夜間の見守りを手厚くするため、入居者の個室内に人感センサーをつけ、ベッドの周囲などから身体がはみ出した場合はスタッフが携帯しているタブレットに通知が届き、画面上で部屋の様子を確認することもできる。

同社がスタッフの意見を参考に大手住宅メーカーに粘り強く交渉して実現した施設は、県内外から大きく注目され、介護関係者の見学が後を絶たないという。

### (3) 意識・風土面の改善

#### ・「ありがとうカード」の活用

職員同士が仕事を進めるうえで、何かをしてもらって嬉しかったときに感謝を示す「ありがとうカード」という施策を取り入れている。もともとは新入職員の教育の一環として始められたものだが、最近は若手職員から高齢職員に向けての「ありがとうカード」が増えている。会社として強制はしないが、部門担当主任が「ありがとう」の気持ちを率直に言葉に表すよう周知しており、壁に貼られたカードは高齢職員を励ますと同時に若手職員の意識向上に役立っている。



壁に貼られた「ありがとうカード」

#### ・ワイガヤ会議

スイーツやコーヒーでリラックスしながら仕事をテーマとした意見交換を行う「ワイガヤ会議」を実施している。部署も年齢も関係なくさまざまな職員が参加することで、相互理解の向上につながっている。

#### ・役割分担の促進

身体的負担から、年齢によってはむずかしいと思われるケアの方法があるため、職員をグループ分けし、高齢職員には当該業務を免除、代替の業務を適宜割り振っている。若手職員は

※2 スチームコンベクション……スチーム（水蒸気）と温風を用いて調理を行うオープン



「ワイガヤ会議」

負担の少ない身体の使い方など、自身が研修で学んだことを高齢職員に伝え、高齢職員は親や祖父母の介護を経験していることから、余裕を持って利用者を見守る姿勢を若手職員に学んでもらえるよう努力している。

#### (4) 能力開発

##### ・研修参加の促進

食中毒や認知症などをテーマに月に1回、社内研修を実施している。また、都合により当該研修に参加できない職員のための「スタディ

ウィーク」という制度を設け、翌々週の勤務時間中と同じ内容の研修を受講できる体制を構築している。そのほか、高齢職員向けには、同年代のグループで参加可能な外部研修への参加を奨励している。

##### ・マニュアルづくり

従来、パソコンとタブレットで業務マニュアルを整備してきたが、タブレット操作が困難である高齢職員のため、紙ベースのマニュアルも作成している。マニュアルは、写真を多く取り入れており、可視化したことで「わかりやすくなった」と高齢職員から好評である。

#### (5) 健康対策

##### ・健康管理

希望者全員に、腰痛防止ベルトや冷感マフラーを配布している。また、インフルエンザの予防接種については費用の半額を会社が負担しており、全員が接種している。

##### ・相談窓口の設置

高齢職員と若手職員それぞれに相談窓口を設置、相談担当者には同年代の役員を配置し、話しやすい環境が整備された。何でも気軽に相談できることでメンタルヘルス不調の改善にも役立っている。

##### ・通勤への配慮

同社事業所は山中に位置するため、高齢職員にとっては、マイカー通勤の際の危険も想定される。そこで、デイサービスの送迎バスを利用

した通勤を認めている。職員がバスに同乗することは利用者を車内で見守ることもつながり、また、利用者とのコミュニケーションも増加するという副次的効果も生まれている。

#### (6) 高齢職員の声

Aさん(70歳・女性)は、看護職として月80時間の勤務をこなしている。現在の「笑顔日」の職場風土の土台を築いた人物で、看護と介護の両方の観点から利用者の体と心のケアを担当している。「みなさんが笑顔になってくれるよう、その人に合ったお世話を心がけています」とのこと。

Bさん(68歳・男性)は62歳のときドライバーとして採用された。「送迎は笑顔口の最前線である」をモットーに、利用者の家族はもとより、地域の人たちとも交流を深め、大きな信頼を得ている。

#### (7) 今後の展望

同社で働く高齢職員は「年齢的に引退を考えたもよいが、『これからも働いてほしい』という思いがあること、そして、無理せず働ける環境が整っていることで、当面はがんばっていききたい」と会社の施策を支持している。仕事の簡略化や地域全体の高齢者を対象とした活動の拡大、さらなる社会貢献など、同社の目標は大きく、「一人ひとりの笑顔」をキーワードに理想の介護を追求しながら、高齢職員が生き生き働ける職場環境づくりにまい進していく。