

高齢・障害・求職者
雇用支援機構理事長表彰

優秀賞

高齢職員の活躍の場を創出し
よりよい職場環境づくりを推進
株式会社 元禄
(愛媛県西予市)

株式会社 元禄

(愛媛県西予市)

- ◎創業 2009 (平成21)年
- ◎業種 社会保険・社会福祉・介護事業 (介護事業)
- ◎職員数 53人
(内 訳) 60~64歳 8人 (15.1%)
65~69歳 3人 (5.7%)
70歳以上 7人 (13.2%)

◎定年・継続雇用制度

定年70歳。定年後は就業規則等により希望者全員を年齢の上
限なく再雇用。現在の最高年齢者は78歳

I 本事例のポイント

株式会社元禄は2009 (平成21) 年の創業以来、認知症対応型共同生活介護や認知症対応型通所介護などの4業態を運営している。認知症対応型共同生活介護は利用者の認知症の進行を緩和し、安心して日常生活を送ることができるよう利用者の心身の状況をふまえて適切に行うことが求められる。同社は、利用者の人格を尊重し、つねに利用者の立場に立ったサービスの提供に努めるとともに、個別の介護計画を作成することにより、利用者が必要とする適切なサービスを提供している。介護業界では人材の確保が困難となるなか、同社は高齢職員を積極的に登用、高齢職員が働きやすい職場環境の整備に取り組んでいる。

《POINT》

- (1) 「いつまでも働ける」職場環境づくりを実現するため、2017年に定年を60歳から65歳に、2019年に70歳に引き上げた。さらに、上限年齢のない再雇用制度を制定した。
- (2) 短日出勤や短時間勤務など、高齢職員が働きやすい柔軟な働き方が選択できる雇用制度を整備した。
- (3) 年齢にとらわれない賃金制度を実施した。
- (4) 高齢職員と若年職員のペア就労による技術継承に取り組んでいる。
- (5) 職員が自由に参加できる懇親会の開催でコミュニケーション向上を促している。
- (6) 高齢職員である看護師が健康相談の窓口となったことで、高齢職員が気軽に相談しやすい雰囲気生まれ、健康管理対策の充実につながった。

Ⅱ 企業の沿革・事業内容

2009年に創業され、現在は「高齢者宿泊施設ねぶの花」、「グループホームひねもす（認知症対応型共同生活介護）」、「介護予防認知症対応型共同生活介護」、「デイサービスねぶの花（認知症対応型通所介護）」、「デイサービスねぶの花（通所介護、介護予防通所介護）」の4業態を運営している。



株式会社元禄の「ねぶの花」

創業以来、地域や家庭との結びつきを重視した運営を行い、西予市をはじめ、保健医療サービスまたは福祉サービスを提供する他事業者との綿密な連携を図り、総合的なサービスの提供に努め、介護事業を通じての地域貢献を旨としている。

同社では利用者が生活しやすい環境づくりを進めるために、経験豊かな高齢職員の活躍の場を創出。高齢職員のきめ細やかな対応を若手職員が実際に見聞きして学ぶことで、技術の継承につながっている。

Ⅲ 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

介護業界においては、離職者が増えている状況にある。そこで同社では、将来を見越して早い段階から高齢職員の積極的登用を進めてきた。同社のサービスは、高齢の利用者が多く、高齢職員を介護担当に活用することで、高齢の利用者に寄り添った思いやりのある介護の提供が可能となっている。

現在の平均年齢は51・7歳で、60歳以上が約34%を占めている。職員の最高年齢は78歳。

2019年に定年が70歳に延長され、定年後も就業規則により希望者全員を年齢の上限なく再雇用する制度が整備されたが、7人いる70歳以上の高齢職員は、いずれも60歳を超えてから

採用された人材である。働ける期間が長くなったことで、高齢職員の勤労意欲が高まり、高齢職員の健康に留意し気力を持続できるよう努力する姿は、会社全体の士気を高めることにつながった。

同社の代表取締役を務める近藤千鳥社長は、「高齢職員を採用することにより、若手の職員にはなかなかできないような利用者の心に寄り添う接し方ができ、利用者の満足感を高め、居心地のよい生活を支援することが可能になる」と考えている。そこで、部門間の枠にとらわれず意見を聞く仕組みをつくり、高齢職員の意見をしっかりと吸収し日々の業務に反映している。

Ⅳ 改善の内容

（1）制度に関する改善 ・定年制度と継続雇用

2009年の創業時は、定年60歳であったが、2017年11月に65歳に延長、さらに当機構の高齢者雇用アドバイザーからの提案を基に、2019年4月1日に70歳に延長した。また、働きやすい職場づくりを旨として、70歳に達した職員についても希望者においては上限を設けず継続雇用としている。

定年の延長により、高齢職員は、年齢を心配せずに働くことができるようになり、経済的に

も精神的にも余裕が生まれ、周りに対しての配慮など介護サービスにとってもプラスに作用している。

・賃金と柔軟な勤務形態

定年後も賃金の減額はなく、かつ年齢に関係なく技術水準に応じた賃金体系に変更した。正当性・公平性を持った評価制度を示すことにより、いつまでも年齢に関係ない処遇を得ることができ、職員同士がお互いを尊重しあう職場環境の構築が実現した。

また、高齢者が働きやすい職場環境の構築を目ざして、自分の生活パターンに合った出勤日数や勤務時間の選択を可能とし、柔軟な雇用形態を導入した。これにより職員各々の生活状況に合わせた勤務スケジュールを組むことができ、職員が遠慮したり無理せずに、仕事に向かえるなど余裕ができるようになった。

高齢職員にとっても、体調に合わせた労働時間の設定が可能となったことから、日々の作業にも精神的な余裕が生まれ、サービス向上に一層注力でき、単純なミスも減少した。さらに、突発的なことに対しても、交代勤務・増員体制などの変則対応が柔軟にできるようになり、職員が休暇を取得しやすくなった。

(2) 高齢職員を戦力化するための工夫

・生産性向上

施設の利用者は高齢者が多いことから、積極的に高齢職員を介護担当として活用すること

で、利用者に寄り添った介護を行うことができるといったようになった。

例えば、高齢職員を送迎担当に配置することにより、利用者の目線に立ち、乗車や下車時に細心の注意を払うといった、質の高いサービスの提供が実現している。

高齢職員の活用は利用者だけでなく、若年中高齢職員の意識向上にも役立っており、机上のセミナーなどで学ぶことと違い、高齢職員の経験から生まれた知恵を、身近で見聞きできることで、若手職員たちのモチベーションがアップし、その結果、全体の生産性向上につながっている。

・安全衛生管理における高齢者の知恵の活用

同社では入居者が居住スペースで快適に過ごせるよう、好天の日には、職員同士が声をかけ合って布団を天日干しすることを励行している。発案したのは高齢職員だが、入居者全員の布団を干すためには大変な労力を要することから、若手職員が率先して行っている。布団の天日干しは入居者に快適さを提供するだけでなく、インフルエンザの発症がまったくなくなるという副次的効果もあった。

また、高齢職員の提案により厨房部門は終業時、毎日、床面や水周りに熱湯をまき、消毒を行うことを徹底しているが、これが食中毒発生の防止につながっている。

(3) 意識・風土の改善

・「なあなあの日」の創設

福利厚生の一環として、毎月7のつく日(7・17・27日)を「なあなあの日」と称し、就業後に食事を兼ねた職員の交流の場を設けている。会場のカラオケ店には職員はもちろん、経営者や幹部職員も参加し、遠慮のない意見交換をすることで、職場における問題抽出のための



「なあなあの日」の案内ポスター(左)と当日の様子(右)



高齢職員と若手職員がペアとなり仕事をしている様子

格好の場にもなっている。

原則自由参加としているが、徐々に参加人数が増えてきており、参加者同士がいろいろな悩みを相談しあい、ストレスを解消する場となっている。また、若手職員が高齢職員から仕事上のアドバイスを受けることもあり、さらに経営者にとっては情報収集の場でもあることから、「なあなあの日」は職場コミュニケーションの推進に大いに役立っている。

(4) 能力開発に関する改善

・ペア就労による技術継承

若手職員は時に、掃除や洗濯の仕方ですぐに不手際を起こすことがあった。そこで、掃除・洗濯担当を、若手職員と高齢職員とのペア就労にしたことにより、若手職員が高齢職員のテクニックをマスターすることができ、居室の掃除や洗濯

物のたたみ方などの作業において、時間短縮、整理整頓などの技術が向上してきている。

また、送迎時においても、高齢職員と若手職員がペアで利用者へ対応しており、実際に対応時の留意点を目の当たりにできることから、若手職員からはとても分かりやすいと歓迎されている。

さまざまな場面で若手職員と高齢職員がペアで働くことにより、若手職員のスキルアップを図ることができ、職場全体においてもレベルアップが図られ、利用者からも好評である。

(5) 健康管理・安全衛生

・健康診断の実施と看護師相談の活用

看護師として施設利用者の調剤などに従事する高齢職員が、健康診断の結果に対してアドバイスを行うなどの健康相談の窓口となっていることで、気軽に相談できる雰囲気醸成され、職員の健康意識の向上に役立っている。

・インフルエンザの予防注射実施

2018年度より、契約している医療機関が来所してすべての職員にインフルエンザの予防接種を行っている。2017年度は5人が罹患したが、全員の予防接種実施によって、2018年度のインフルエンザに罹患した職員は1人もいなかった。

・休憩時間の確実な履行

十分な休憩が取りにくい業種であることから、就業規則に決められた休憩時間をとるよう、

各部署が意識して声かけ運動を実施。また、休憩時間の取得を毎日チェックするようにしたこと、休憩を確実にとれるようになり、職員の集中力が高まり、業務中のケアレスミスが発生しにくくなっている。

(6) 従業員の声

2015年度入社社の看護師のAさん(63歳・女性)は正規職員としてフルタイムで勤務。看護師経験を活かしたきめ細やかなサービスが、利用者から好評を得ている。「高齢社会に適合した新たな環境で、これまでの経験と知識を活かすことができ、やりがいを感じます」とAさん。

また、同社の最高年齢者Bさん(78歳・女性)は週3日、1日5時間の勤務を元気にこなしている。創業当初から施設の清掃を担当。そのていねいな仕事ぶりは利用者には喜ばれるだけでなく、若手職員のスキル向上につながっている。

(7) 今後の展望

人材確保が困難な介護業界にあり、高齢職員の豊かな経験を活用することは、今後ますます必要不可欠であると考え、高齢者雇用を人事戦略の一環として位置づけている。

具体的施策として、社内に「働き方改革担当」(仮称)を設置。健康で働くことで、だれもが生きがいを感じることができるよう人事制度の仕組みと、意識啓発を図っている。高齢職員の戦力化促進の高い峰を目標として、同社の新たな挑戦が続く。