

初めての高齢者短時間勤務の取り組み 有限会社さくらい

I 会社概要

本社所在地	富山県黒部市
設立年	2002年（平成14年）10月
事業の種類 具体的事業内容	介護事業 通所介護（デイサービス）、認知症対応型通所介護（認知症デイ）、 認知症対応型共同生活介護（グループホーム）
従業員数 55歳以上の高齢者率	37名（男性2名、女性35名） 14名（37.8%）
定年年齢	60歳
継続雇用制度	希望者全員70歳まで再雇用 平成23年12月施行

平成14年10月に有限会社さくらいを設立した。
主な業務内容は、通所介護（デイサービス）、認知症対応型の通所介護（認知症デイ）、認知症対応型老人共同生活介護（グループホーム）である。
高齢者の多様な就業ニーズに応える高齢者雇用促進と人材育成、信頼される介護サービスをモットーに地域社会へ貢献している。



当社外観

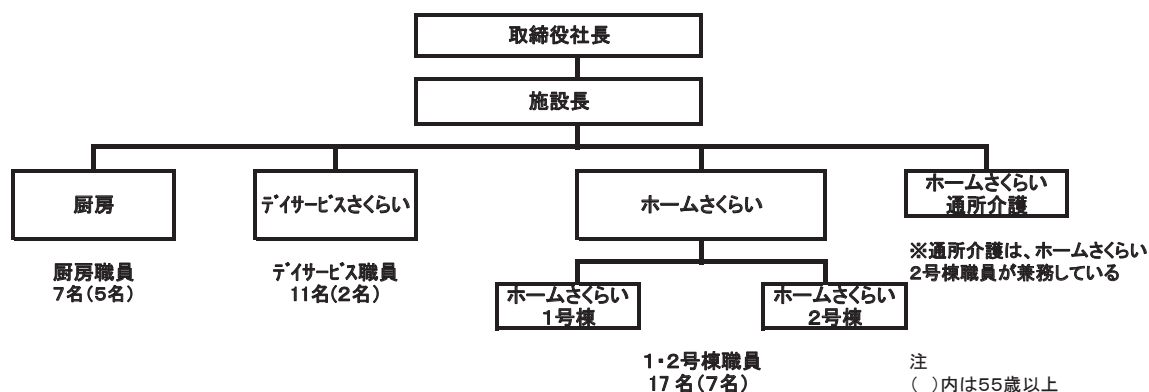
II 雇用の概況

当施設の従業員数は37名であり、内訳は下表のとおりである。55歳以上の高齢者雇用率は37.8%と約4割を占めている。また、60歳以上は6名で16.2%を占め、将来的には従業員の高齢化が懸念されるところである。

合計	44歳以下	45～54歳	55～59歳	60～64歳	65～69歳	70歳以上
37名	17名	6名	8名	4名	1名	1名
100%	45.9%	16.2%	21.6%	10.9%	2.7%	2.7%

当施設では平成23年12月に希望者全員70歳までの再雇用制度を導入している。

有限会社 さくらい 組織図



Ⅲ 事業の背景と目的

当施設の主な業務は、通所介護（デイサービス）と認知症の方を対象とした「認知症対応型通所介護（認知症デイ）・認知症対応型共同生活介護（グループホーム）」として事業経営を行っている。

現従業員数は37名（男性2名、女性35名）で、55歳以上の占める割合は14名で37.84%と高齢者に依存している傾向にある。

高齢者が主に働いている部署は認知症対応型共同生活介護の1号棟、2号棟、厨房等で、業務遂行にあたって体力、視力の他、精神面では忍耐力等が問われるが、加齢と共に体力、視力、忍耐力等は低下傾向にある。

しかし、当施設に於いて導入していた、これまでの定年後の再雇用制度は、選定基準有の65歳継続雇用制度であり、勤務形態はフルタイムのみとしており、短時間、短日数勤務等の就業形態の選択ができなかったことから、定年後も働きたいという就業ニーズはあるものの、フルタイムで働くにあたって体力や気力等に自信のない職員は、60歳定年で退職していくケースもあった。

このことは、豊富な技術、技能者、有資格者等を流失させ、長年培った能力を活用できず大きな課題となっていた。

介護という仕事で得た「技能、経験等」（人の命を守る）を持つ高齢者の雇用延長を図る大切さについて高年齢者雇用アドバイザーから助言を受け、平成23年12月に希望者全員70歳継続雇用制度を導入した。

70歳まで働くことができる外枠である制度を整備した上で、さらに高齢者の多様な就業ニーズに応じた就業形態を開発し、高齢者の希望を反映させることができれば、高齢者の就業意欲を高め、高齢者の持つ能力の強みを最大限発揮させることが期待される。

さらに、そのことが当施設利用者・入居者へのサービス向上に繋がることとなり、今まで以上に高齢者の存在価値が高まることとなるため、希望者全員が70歳以上まで働ける生涯現役の実現を目的とした当該取り組みを実施することとした。



1号棟



2号棟

IV 検討体制と活動

1. 検討体制

社長を委員長とした推進委員会を設置し、その下部組織に事業の詳細な検討・調査・実施を行う作業部会を設置した。

高齢者新就業形態開発事業推進委員会委員

区分	所属	役職	年齢	内部/外部
			氏名 (外部委員のみ)	
委員長	(有)さくらい	社長	73 歳	内部
開発担当者	(有)さくらい	施設長	38 歳	内部
委員	(有)さくらい	ホーム管理者	40 歳	内部
委員	(有)さくらい	デイサービス 生活相談員	49 歳	内部
委員	(有)さくらい	デイサービス 生活相談員	47 歳	内部
委員	(有)さくらい	ホームリーダー	36 歳	内部
外部委員	山縣行政書士事務所	所長	山縣勝治	外部

2. 活動概要

高齢者の雇用を積極的に推進していくため、高齢者の多様な就業ニーズに応えた夜勤勤務・短時間勤務・スポット勤務（ワークシェアリング）を検討することとし、その一端として高齢者の就業が円滑に繋がることを目的としたアンケート調査、仕事生活チェックリスト及び介護業務について時系列による業務内容把握等を実施した。

(1) 推進委員会の開催

各月1～2回予定（平成24年5月～平成25年3月まで17回予定）推進委員会を開催し事業の進捗状況のチェックや改善の検討等を行った。

(2) 新規就業形態導入のための調査と検討

以下の就業形態において、業務内容、対象者の選定、試行時期等の検討を行い、試行スケジュールを作成した。

- ① 短時間勤務 清掃、介護補助 1名
勤務時間 10:00～14:00 (月～金)
- ② スポット短時間勤務 3名
勤務時間 15:00～17:30 (月～日、1ヶ月20日ローテーションによる勤務)
- ③ 夜勤勤務者1名
「1号棟・2号棟の何れかに1名配置」
(勤務形態、1ヶ月約10日勤務程度)
勤務時間 16:30～翌朝9:00

(3) 従業員アンケートの実施

新規就業形態の検討に先立って、高齢従業員の労働意欲と就業ニーズを把握するためアンケート調査を行った。

- ① 設問事項、配布枚数、集計スケジュール等の検討
- ② アンケートの実施
- ③ 集計結果の分析
 - ・従業員および短時間対象者のアンケート調査短時間勤務等に対して、従業員、短時間勤務者がどのような意識をもって見ているか等をアンケート調査により把握して今後の継続雇用推進するための参考資料とする。

(4) 先進企業の視察

高齢者を対象とした新規就業形態に取り組んでいる先進企業を視察して事業実施のための意見交換を行った。

(5) 新規就業形態の試行

上記の検討結果等を踏まえて新規就業形態を試行実施。

(6) 新規就業形態の評価

試行の結果を受けて問題点の整理を行い、本格導入に向けて制度の改善を行った。

- ① 評価の内容について
 - ・夜勤勤務中の問題、課題について
 - ・短時間の勤務時間、課題について
- ② 試行対象者へのアンケート実施
試行就業形態者へ試行終了後にアンケート調査を行った。
(試行を終えて感想、意見、メリット、デメリット、改善点等を得るために、アンケート調査を実施)

(7) まとめ（平成 25 年 1 月～3 月）

- ・当事業を総括した成果報告書を作成した。
- ・試行実施した新規就業形態の規定を作成した。

V 事業内容と結果

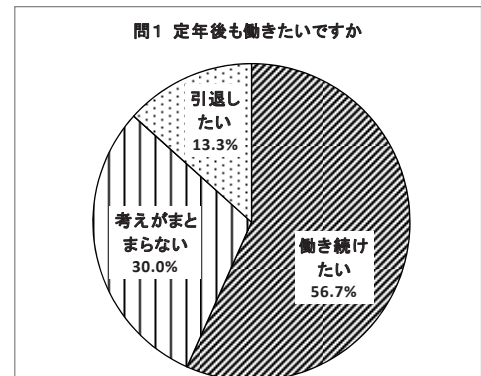
1. 60 歳以降の就業(再雇用)に関するアンケート調査の実施

このアンケート調査は、30 歳以上の職員を対象に、就業に対する意識を把握し、高齢者雇用を進める中で、企業側、従業員の両者が有効な継続雇用（新たな就業形態）を検討する手がかりとするために実施した。

対象者 30 歳以上 33 名

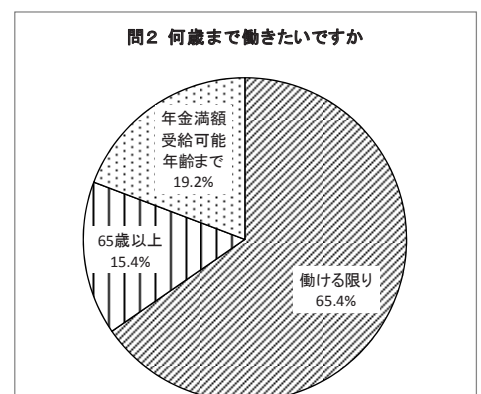
回答者 30 名 90.9%

平成 24 年 7 月 実施



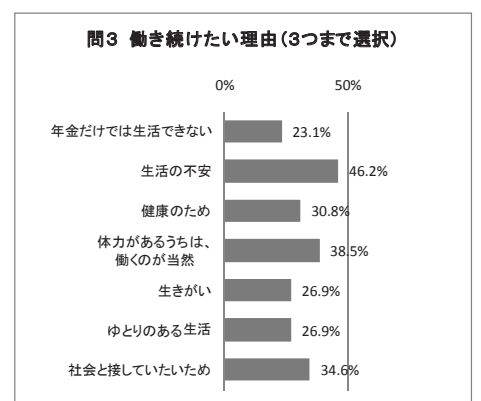
問1 定年後も働きたいか。

働きたい 56.7%（17 名）、考えがまとまらない 30.0%（9 名）、引退したい 13.3%（3 名）の結果であるが、定年後も働きたいが約 6 割を占めており就労意欲の高さが伺える。



問2 何歳まで働きたいか。

働ける限り 65.4%（17 名）、65 歳以上 15.4%（4 名）、年金満額支給年齢まで 19.2%（5 名）の結果であるが、「働ける限り」と「65 歳以上」を合わせると 80.8%と 8 割の者が 65 歳以降も働くことを希望しており、希望者全員 70 歳までの継続雇用の取り組みが必要であることが理解できる。

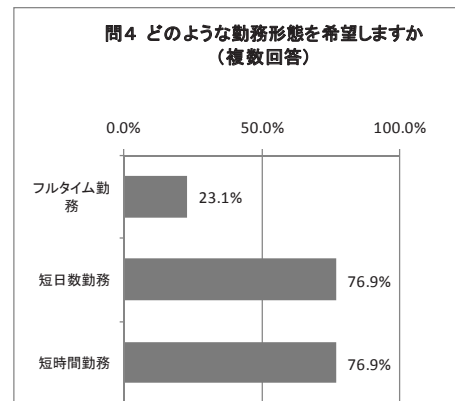


問3 働きたい理由（3 つ以内選ぶ）

生活の不安が 46.2%と最も多く、次いで体力があるうちは働くのが当然である 38.5%、社会と接していたい 34.6%と続く。

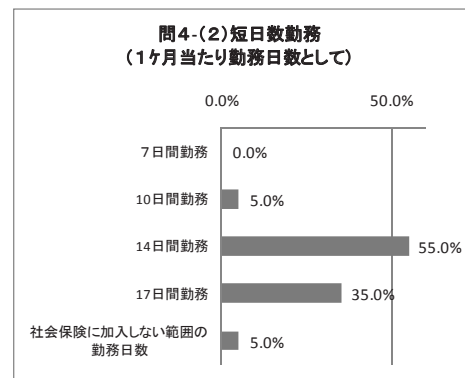
問4 就労日数、短時間勤務等について、どの勤務を希望するか。

希望する働き方については、フルタイム勤務 23.1%（6名）より、短日数勤務 76.9%（20名）、短時間勤務 76.9%（20名）の希望者が多い。
具体的な勤務時間として、4時間以上6時間以内 60%（12名）、6時間以内 20%（4名）、4時間以内 15%（3名）7時間以内 5.0%（1名）との結果であるが、総体的には短時間勤務で6時間以内の勤務時間希望者が多い事が判明した。



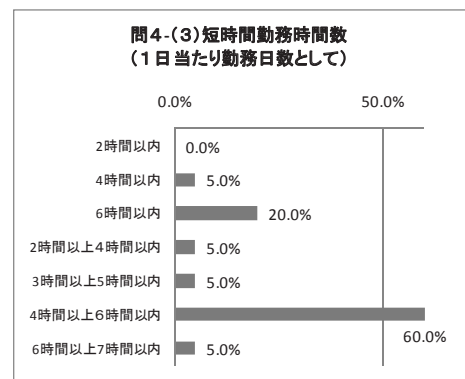
問5 定年後の希望賃金額について

1ヶ月 10万円位 50.0%（13名）、10万円から15万円位 46.1%（12名）、15万円以上 3.9%（1名）との結果から見て、月額では10万円から15万円迄の賃金を希望していることがわかった。



問6 1ヶ月の希望休日日数について

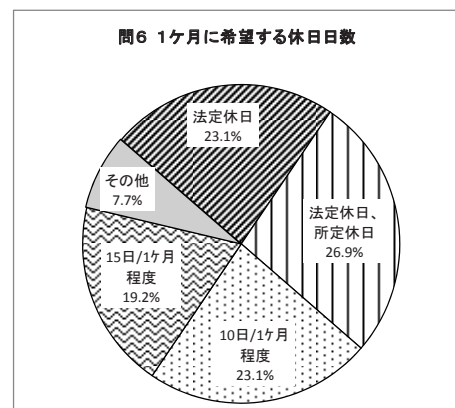
「法定休日、所定休日」26.9%（7名）、法定休日（日曜日）23.1%（6名）、1ヶ月 10日位 23.1%（6名）、1ヶ月 15日位 19.2%（5名）、その他 7.7%（2名）との結果からして、高齢者においても週5日勤務希望が約5割占めていることが判明した。



問7 現在の仕事の継続を望むか。

現在の仕事を望むが7割（69.2%、18名）、を占めており、再雇用後も同職場を希望する事が理解できた。また、他社でも良い2割、違う仕事を希望は1割弱見られた。

相対的に見た評価では、定年後も再雇用希望者が圧倒的に多い事、また、働きたい年齢では65歳以降も約8割が働きたい希望をもっており、希望者全員 70歳継続雇用制度導入の必要性が裏付けられた。



2. 仕事生活チェックリストの実施

仕事生活チェックリスト※を45歳以上の20名に対して実施した（平成24年6月）。

同チェックリストは、少子高齢化の中でどのように充実した仕事生活を送ったらよいか、それらを考えるヒントを見出すために開発されたチェックリストである。チェックリストは、生涯現役として企業に貢献できる人材としての能力を大きく8つの分野に分けて、チェックした結果から各能力がどのように特徴を示しているか把握できる。これらの趣旨を基に実施した結果が次に示す全社平均と当施設の平均値を比べたレーダーチャートである。結果に基づき、今後継続雇用を進めていく上での能力アップの指針ツールとして活用した。

※（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構提供

（1）8つの視点評価

全社データの目標値比較では、
‘効率追求力’‘定年後変化対応力’
‘業績貢献力’
‘価値創造力’が全社平均を下回っていた。

（2）仕事能力5要素評価

年代別に仕事能力を見ると、
60歳以上層は業績貢献力、協働力が大きく良好である。

50歳代後半層は、比較的バランスの取れた形状で良好である。

50歳代前半層は効率追求力、協働力、業績貢献力が低いので点検が必要となる。

40歳代後半層は価値創造力、効率追求力、協働力が極端に低いので研修等が必要である。

総じて、当該施設では、45歳代～49歳代の仕事能力が低い構造になっており、中高年齢層からの能力向上が課題である。

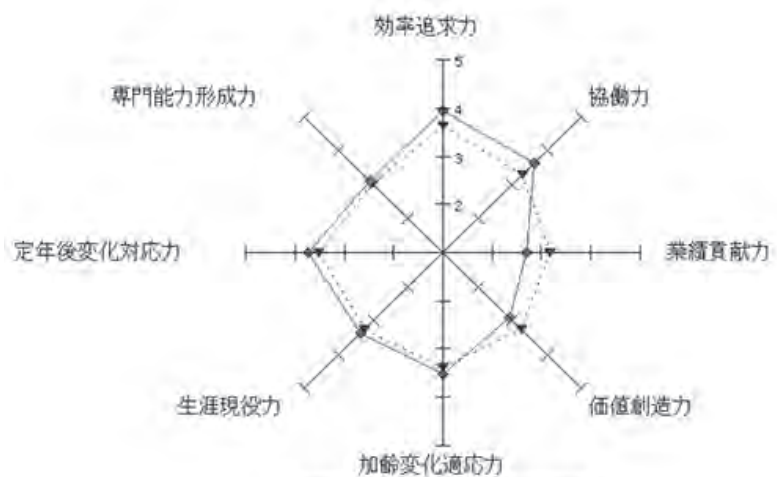
（3）要件設問別分析

① 効率追求力～「計画的仕事」

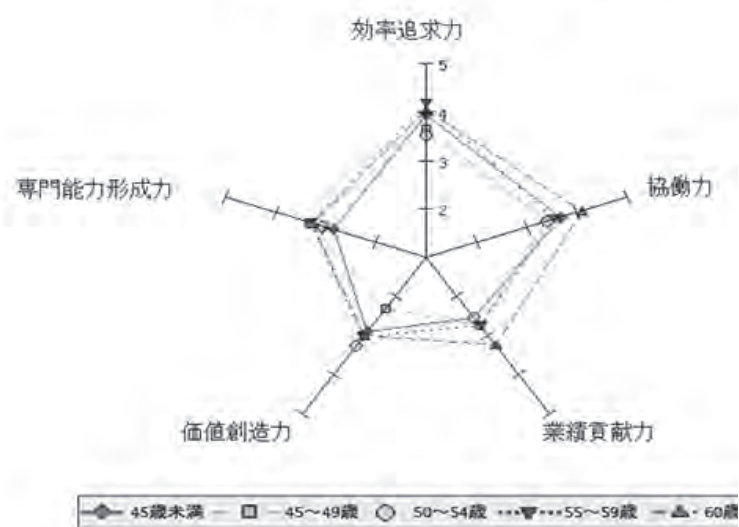
「日々改善活動」「改善スキル」「トラブル対策」「5Sの徹底」

の5能力についてのチェック結果は、45歳以上54歳未満の年齢層が他の年齢

8つの視点



仕事能力5要素



- 層と比較して低く、特に改善スキル、トラブル対応が目立つので要改善事項である。
- ②協働力～「積極傾聴」「判り易い説明」「指示だし・指示受け、報・連・相」「調整、交渉」「チームワーク」の5能力についてチェック結果では、45歳～54歳が調整・交渉、チームワークが他の年齢層からして極端に低く、研修等が必要である。
 - ③業績貢献～「価値創造」「加齢向上」「経験格差」「育成、指導」「必要人材」の5能力についてチェック結果では、45歳～59歳迄が平均以下で極端に低い。一方60歳以上では、右上がりの高い数値にある。中高年齢層の改善が必要である。
 - ④価値創造力～「変化予測」「方策企画」「課題解説」「情報ネット」「情報収集」の5能力についてチェック結果は、50歳～54歳の年齢層では、「情報ネット」「情報収集」他業務環境の変化等が他の年齢層と比較して非常に低い。要改善項目である。
 - ⑤加齢変化適応力～「生活習慣病対策」「機能低下対応」「ライフプラン」「IT活用」「コミュニケーション」の5能力についてチェック結果は、50歳～54歳年齢層のライフプラン、IT活用が低い結果が危惧される。55歳以上では5能力が右高傾向の数値にあり評価は高い。
 - ⑥生涯現役力～「就業意思」「貢献業務認識」「仕事意欲維持」「能力向上」「職場改善」の5能力についてチェック結果は、45歳～49歳層の職場改善数値が他の年齢層から比較して極端に低い、要改善項目である。
 - ⑦定年後変化適応力～「雇用契約対応」「命令変化対応」「新賃金対応」「必要人材」「チームワーク」の5能力についてチェック結果は、50歳～54歳年齢層の（必要人材、雇用契約対応）が他の年齢層と比較して低い。定年後の再雇用への対応が気がかりである。
 - ⑧専門能力形成力～「能力要件」「キャリア形成」「知識経験整理」「専門能力活用」「固有専門能力」の5能力についてチェック結果は、5能力が全体的に50歳～54歳年齢層が低い。特に知識経験整理、キャリア形成が低い。
- 固有性を発揮できるキャリア形成が求められる他、原理、原則の基本を学ぶ事が重要である。

（４）設問別評価

8つの視点と能力要件（8能力）では、中高年齢層（45歳～59歳）が何れの能力要件でも低い（専門能力の陳腐化）事が分かった。

今後は能力要件毎の専門家による研修及び職場での実践を踏まえてスキル向上（会社必要人材）を図っておくことの必要性が判明した。

3. 職場改善診断システムの実施

高年齢者の職場改善診断システム[※]は、高齢者が働き易い職場環境であるか、また、作業方法、体への負担軽減状況等を把握して、高齢者が継続して働ける職場環境作りを提案するツールである。同システムによる主な指摘事項を当社の課題として、職場環境の改善に取り組む事にした。以下が主な指摘事項である。

[※]（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構提供

(1) 高年齢者雇用姿勢について

貴社の従業員構成は中高年齢者が多く、今後より高齢化していきます。

勤務形態に工夫を加えて雇用延長・再雇用制度を導入しており、高齢者も定着しているようです。今後高年齢者を増員する場合には、勤務形態の一層の改善が必要です。

提案事項

- ・労働不足がかなり深刻ですが、若年者の採用はほとんど問題なく、将来の労働不足を考えて高齢者雇用を考えることをお勧めします。
- ・高齢者は能率が少し低いですが、仕事の改善により、効果が上がると考えます。仕事の改善方法により高齢者の作業効率を高める工夫をして下さい。

(2) 現場関係の作業条件について

- ・現場の中で歩行距離は、あまりないようです。今後も高齢者の負担が小さくなるよう工夫して下さい。
- ・作業姿勢は、あまり負担とならないようです。ほかの職場でもこのような作業姿勢になるよう改善を実施して下さい。
- ・作業は比較的疲労の少ない作業のようですが、高齢者にとってちょっとしたムリな動作も疲れを伴います。あらゆる面での人間工学的（ひとの心や体の状態に適合する作業環境や作業方法等）な対策をお勧めします。
- ・体力や持久力をあまり使わない作業で、高齢者に向けた仕事のようにです。さらに高齢者にとって働きやすい職場になるよう工夫を進めて下さい。

(3) 高年齢者対策

- ・貴社は、高齢者のための改善経験をかなりお持ちのようで、いずれも成功された様子です。良い改善は効果をもたらします。
- ・高齢者のための能力開発を実施したところ、効果があったようです。更に工夫して下さい。
- ・深い知識や精神的・肉体的負担も問題がなく、高齢者の就業に支障はないようです。今後、社会全体がますます高齢化し、若年者の確保が厳しくなりますので、いまのうちに高齢者をおおいに活用し、そのノウハウを取得されることをお勧めします。

(4) 事務関係の作業条件について

- ・OA 知識や事務処理能力を多少必要とする仕事です。OA 機器の使用方法について時間をかけて指導し、事務処理マニュアルを与えるなどの工夫をおすすめします。
- ・協調性・指導性・折衝能力等を非常に必要とする仕事であり、高齢者にとっても向いた仕事です。
- ・貴社の職場での仕事は、長年の経験や熟練、再訓練（研修）を必要とするようです。高齢者の幅広い知識と経験を加味しながら、OJT を中心とした日々の指導があれば、若干時間がかかるものの、問題なく高齢者が就業できるので、大いに活用される事を望みます。また、勤務時間や勤務形態を高齢者向けに工夫するなど、高齢者が働けるよう検討を進めて下さい。

4. 就業形態の策定

今回の事業目的である新たな就業形態を開発するために、60歳以降の就業（再雇用）に関するアンケート調査、仕事生活チェックリスト、職場改善診断システムによる結果を基に、推進委員会で検討することとした。アンケート調査結果は、定年後の継続雇用については年齢に関係なく、健康であれば体力の続く限り働きたいという就業ニーズが圧倒的に多い事が分かった。また、短時間勤務の時間は4時間勤務希望が多い事も分かった。

上記調査と併せて、グループホームにおける一日の作業の流れを洗い出し、切り分けられる業務の時間帯を考慮した上で、「短時間勤務」「スポット勤務」「夜勤勤務」の3つの就業形態を策定した。なお、当施設においては、いずれも初めての試みである。

「短時間勤務」

業務の繁忙時間帯の10時から14時までの4時間勤務とした。試行部署は1号棟で主な業務は「トイレ、洗面台、風呂、厨房の掃除、片付け等」その他入居者への補助的な業務である。

「スポット勤務」

入居者の昼食は、隣接するデイサービスの厨房で賄い、朝食は夜勤勤務者が作れる。しかし、夕食となると職員が一番繁忙な時間帯の中で更に業務負担が増えるため不満が多かった。そこで、職員の業務負担の軽減も含めて、新たな就業形態開発として「スポット勤務」を策定。勤務時間は繁忙時間帯の午後3時から5時30分の2時間30分とした。主な業務は夕食の献立の確認、調理、調理完了、片付け等である。

就業場所は1号棟（1名）・2号棟（1名）の厨房として、人員3名でローテーションを組んで1ヶ月20日勤務とした。「3人による2人工」体制である。

「高齢者の夜勤勤務」

高齢者による夜勤勤務のみ出来る人を目標に、ハローワークへ応募者を募ったが、応募がなく、今年60歳定年を迎えられ日勤勤務帯で働くN氏に試行を依頼した。当初高年齢のため、体力、能力的な事を理由に辞退していたが、事業の趣旨説明し協力をお願いしたところ、1ヶ月3回程度なら引き受けても良いと言う回答を得た。なお、これまでも夜勤勤務予定者が急に休んだ場合にピンチヒッターとして夜勤勤務の経験があり特に懸念事項はなかった。

グループホーム一日の流れ

	(時 間)	(主な作業/留意点)
夜勤	8:50	夜勤者からの申し送り シーツ交換のある日は、はがして洗濯する(着替えがある場合は、セットしておく) * 早番者と相談して行う。
	9:00	排泄チェック表確認 平日:モップかけ(ハンディ1、モップ2)(各居室ベッド下、タンスと壁の隙間、棚等)洗面所掃除、台所、食堂の掃除かけ 日曜日:掃除器かけ(各居室クローゼットのレール、出入りのレール)洗面所
短時間勤務	9:50	* 早番者と話し合い玄関掃除、洗面所掃除等も行う
	10:00	おやつ準備(早番者と話し合いで決める)、おやつ見守り、玄関掃除
	10:20	遅番者に申し送り
	10:50	コップ洗い、片付け、洗濯物片付け、入浴準備、排泄チェック表確認 レクリエーション(体操や新聞読み、手作業等)
スポット勤務		洗濯物片付け、入浴準備、排泄チェック表確認、 休憩11:50～12:40(休憩時に日誌記入可) 入居者と昼食 * 不穏時や体調不良時は時間短縮になる事もあるので皆協力する。
	12:40	遅番者と交替 * 茶碗蒸しの日、容器を返しに行く 昼食の確認と薬箱の片付け、歯磨き誘導、* 日曜日は歯ブラシ、コップ消毒 トイレ誘導、洗濯物たたみ、片付け、バイタルチェック再検
	13:40	入浴介助 注意事項・湯温は入浴前に必ず確認(入浴剤は入居者に選んで貰っても良い)
	15:30	前後で入浴終了するように介助する。 入浴後は、浴室、出入りのレール、排水口のゴミを取り、掃除する。 シャンプー等の補充チェック確認 * 入居者の検温をする。
夜勤	15:50	入居者とのコミュニケーション
	16:00	入居者とのコミュニケーション
	16:20	夜勤者への申し送り
	16:30	日誌記入 ・入居者への気配り怠らず日誌記入 ・不穏時は対応する
	18:00	帰宅 * 日誌記入後の帰宅

* 入居者の紙パンツ及び尿取りパットセッティング確認
 * 居間には必ず職員が待機し入居者の見守りを行う。移動時は、声を掛けながら交替で動く
 * シーツ交換時、早番者がセットしてある物を申し送り聞いてから入居者とセットする。
 * 排泄チェック表はこまめに確認する。

5. 短時間勤務・スポット勤務・高齢者の夜勤勤務試行

(1)「短時間勤務」の試行

業務内容、場所 清掃業務等 (1号棟)
 出退社時間 10:00～14:00 (4時間)
 試行者 0氏 64歳(女) 新規採用
 試行開始日 平成24年8月20日
 試行期間中出勤日数状況

月	出勤日数
	0氏
8月	10日
9月	20日
10月	23日
11月	22日
計(平均)	75日(21.6日)

平均21.6日(8月除く)

①試行者の状況

試行者0氏はハローワークの求人への応募者で8月20日から採用し試行実施した。前職は特になく家庭の主婦で、今迄義母の介護に関わっていたが必要がなくなったので義母への介護経験が活かせるならという事でグループホーム施設求人へ応募した。特に介護に関する資格がないので、施設内(1号棟)の清掃、トイレ、浴室、キッチン食器類の洗い、片付け又は、入居者との会話、職員の補助的な業務を担当とした。

最初は慣れない仕事なので、周りの職員の負担となることもあったが、周囲の協力を得

て、試行開始1ケ月経過頃は多少仕事にも慣れて、自ら次の仕事に体が自然と動けるようになったと言う。時間的余裕がある時は、普段使っていない所の清掃、換気扇の掃除等をしているとの事である。

その他、清掃中に気付いた危険箇所等については、積極的に上司に申し上げて改善してもらい、他職員から大変喜ばれている。

試行期間4ヶ月間の平均日数は21.6日、1日4時間勤務と本人の希望通りとなり大変喜んでいる。

特に短時間でも勤務することができ、自分の生き甲斐ができた。家事と自分の趣味が活かせる。収入を得る事で孫達のために貯蓄が出来る等との感想である。



申し送り



昼食盛り付け



食缶取りへ



トイレ掃除



献立確認



昼食準備

②効果測定

➤ メリット

(企業側)

- ・短時間勤務者が補助的に働いているので、病気等欠勤に伴う2人体制時の場合でも対応がスムーズにこなせる。お盆、正月などの連休休暇取得に向けての対応も可能となることが分かった。
- ・育児休暇、介護休暇の取得、職場への復帰がスムーズに対応が出来ず、離職していくケースもあったがこれらの問題が解消できる。
- ・短時間勤務等を試行して、勤務時間の柔軟な対応の必要性が理解できた。また、コスト削減にも繋がる。

(従業員)

- ・入居者の様子等を話し合う余裕も出てきた。
- ・時間内のやりくりができるようになった。
- ・今まで行き届かない箇所の掃除ができるようになった。
- ・不穏者がいるときマンツーマンで対応できるようになった。
- ・トイレ掃除、洗面台等掃除を担当してもらえるので、スタッフ一人でフロア内の見守りができる。
- ・食事の後片付けを担当してもらえるので、余裕をもって口腔ケアができる。
- ・新鮮な視点で質問されるので、新たな気づきがある。
- ・以前より入居者の方たちと関わる時間が増えたので、入居者への目配りがよりできるようになった。
- ・短時間勤務者の後ろ姿を見て、定年後も体に負担のかからない程度の時間で介護の仕事に関わりたいと感じた。

➤ 課題、問題点

- ・職員の短時間勤務者に対する意識のずれが生じ（私は上、貴方は下）、勝手な判断で仕事を命令する。また、自己中心的な考えが芽生え、その日の職員同士が「これくらい追加でやってもらって良いだろう」等の（ちょっとくらいなら）との意識が出てきた。
- ・短時間勤務導入前より、職員が入居者への見守り、関わり時間が増えたにも関わらず、逆に動かなくなり効果が見られない場面もあった。
- ・職員が短時間勤務者へ本来の役割以上の期待感が出てきた。例えば「あの人がやってくれるだろう」「言わなくても分かるだろう」「同じフロアにいて働いてくれるだろう」等の期待感のみが先行した雰囲気が生まれてしまった。
- ・短時間勤務者が勤務しない土曜日、日曜日は、職員は今迄通りの業務に戻るなので、そのギャップが影響し、従前のように動けない、やらなければならない事を忘れる、入居者への見守り、職員間の会話不足が見受けられるようになった。

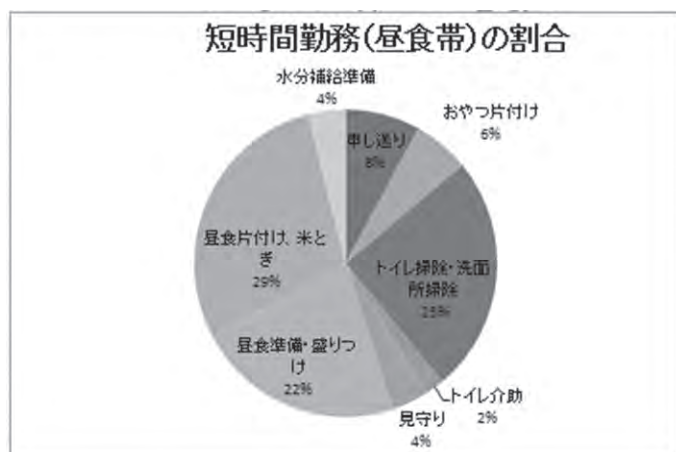
➤ 課題解決

- ・職員に会議の場で、短時間勤務者（試行）の目的、趣旨を説明し理解を求めることとした。特に短時間勤務試行開始前に、短時間勤務取り組みの意味、方向性等を十分に理解させていなかったことが、周囲の従業員の意識にギャップを生じさせたと、当プロジェクトとして反省した。

- ・さらに、短時間勤務者が勤務しない土曜日、日曜日の業務一覧マップを掲示することで、本来やるべき業務や流れを確認しながら、モレのないように勤務できるようにした。
- ・入居者との関わりや、職員間のコミュニケーション、声掛け等について外部講師を活用した研修計画を立て、従業員全体の資質の向上を図ることとした。(25年度実施予定)

短時間勤務者業務一覧マップ

(短時間)	勤務時間帯 10:00～14:00までの4時間00分
10:00	申し送り ・おやつ、食器類の洗い、片付け トイレ掃除、洗面所掃除 ◆トイレ掃除(トイレの新聞紙、トイレットペーパー、トイレシートの補充等を行う)
10:40～	トイレ誘導・トイレ介助 洗濯物片付け
11:10～	レク補助、入居者の見守り
11:30～	昼食準備 厨房へ昼食の食缶取り 昼食の盛り付け 昼食介助、口腔ケア介助、服薬介助 洗濯物片付け、入浴準備
12:40～	食器洗い、片付け、米とぎ ※見守り及びトイレ誘導も行う場合もある。
13:30～	トイレ誘導・トイレ介助、入居者の見守り
13:50～	水分補給準備
14:00～	業務完了



(2)「スポット短時間勤務」の試行

業務内容、場所	夕食準備	(1号棟・2号棟)
出退社時間	15:00～17:30	
試行者	A氏 61歳(女)	
	B氏 64歳(女)	

C氏 61歳（女）
 試行開始日 平成24年9月1日
 試行期間中出勤日数状況

月	出勤日数		
	A氏	B氏	C氏
9月	19日	19日	19日
10月	20日	20日	19日
11月	19日	19日	19日
計（平均）	19.3日	19.3日	19日

①試行者の状況

今迄夕食の準備には職員が関わっていたが、本来の業務ができなくなり、業務にミス等が発生して不満の声が出ていた。これらの問題解消のため、事業の取り組みの一端として、スポット短時間勤務を取り入れることを計画した。

スポット勤務者3名全員主婦で1日2時間30分の勤務で1ヶ月19日～20日勤務、土、日曜日にも出勤することから、休日等を考慮して「3人による2人工」体制として1ヶ月の休みは10日～11日で設定した。勤務表は各自の都合を事前に申告してもらい、1ヶ月のローテーションによる出勤表を作成している。

当初多少の戸惑いもあったが、献立に基づいて調理を行うので特に問題は起きなかった。試行終了後も3名の方は今まで通りの就業形態で働いてもらう事として了解を得ている。

②効果測定

➤ メリット

（企業側・従業員）

- ・調理の方がいないと介護職員に負担がかかるため非常に助かる。
- ・朝食の準備まである程度整っているの、朝の時間にゆとりをもって入居者に関わる事が出来るようになった。
- ・夕食の盛り付けが余裕を持って出来る。
- ・夕方の忙しい時に、スポット的に短時間（2時間30分）働いて貰う方法は、業務の流れに大きな貢献度がある。

➤ 課題、問題点

- ・施設設置から9年経過して、器具が故障するたびに新しい物に交換しているため、調理器具が各棟（1，2号棟）で統一されておらず、その調理器具も職員とスポット勤務者が使用するの、使う器具、使わない器具、ほしい器具等とそれぞれの思いを発言するようになり協力体制がうまくいかないような雰囲気が出てきた。
- ・スポット勤務者にはタイムカードを使用せず、申告のみとの契約でスタートした。その結果、「5分、10分遅く出勤、5分、10分早く退社」する場合も見られ、契約時間がルーズになり、職員から不満がささやかれるようになった。
- ・献立は1ヶ月間栄養士が決めて調理して貰うことになっているが、献立に不満を漏らし、自分の勝手な思いで調理することも見られるようになった。

➤ 課題解決

- ・職員、スポット勤務者と意見交換会を月に一度会議の場として持つように改善した。
- ・試行終了後からタイムカード制を実施した。
- ・調理員、管理者とのコミュニケーションの場を設定した。

- ・献立、調理器具等については、管理者からスポット勤務者に事情を説明し理解が得られた。
- ・5S運動の徹底「職員、調理員外部講師研修（25年度計画）」及び職員・スポット勤務者に業務を一目でわかるマップを掲示する。

スポット勤務者（夕食帯）業務一覧マップ

◆業務内容

午後から夕食の調理、片付け

◆勤務時間

午後 3時 ～ 午後5時30分までの勤務。（途中の休憩時間は原則とらない。）

◆勤務場所

ホームさくらい 1号棟、2号棟

勤務内容

15:00

夕食の献立の確認

15:10 頃

調理開始

※下ごしらえから仕上げまで・・・

※下ごしらえや簡単な作業は、入居者にやって頂く場合もある。

※入居者の見守りを兼ねているので、介護職員との声掛け、コミュニケーションも常時行う。

17:25 頃

調理完了

食器類片付け

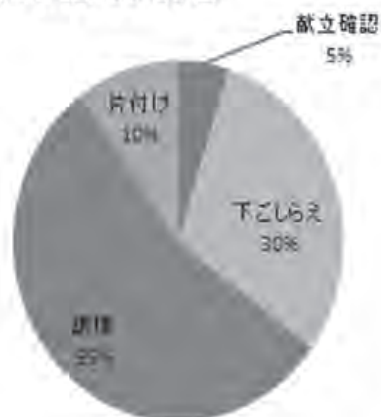
17:30

業務完了

◆献立によっては、調理時間が異なる場合がある。

◆調理が早く完了すれば、簡単な掃除をして頂く。

スポット業務（調理）の割合



(3)「夜勤勤務」の試行

業務内容、場所 夜勤勤務（1号棟）
出退社時間 16:30～翌日9:00
試行者 N氏（女）60歳
試行開始日 平成24年9月
試行期間中出勤日数状況

月	夜勤日数
	N氏
9月	3日
10月	3日
11月	4日
計（平均）	11日（3.67日）

①試行者の状況

夜勤勤務のみできる者の試行計画で、ハローワークへ求人募集をしたが応募者がなく、止むを得ず、本年60歳定年を迎え、再雇用を希望した者に当事業の趣旨を説明し、夜勤勤務のみの試行を依頼したところ、自身の体力等の低下を懸念し、難色を示した。このため、本人の希望を十分に考慮し、1ヶ月勤務の中で、夜勤勤務者として3日～4日程度なら協力できるとの申し出を受け、夜勤勤務表1ヶ月のローテーションの中で夜勤勤務を試行する事になった。

N氏は従来から、夜勤勤務のローテーションで突然欠員が生じた場合の夜勤勤務を担当していたので、夜勤業務内容は理解しているため業務面では特段の配慮は必要がなかった。

試行者としては、高齢のため、他の職員に迷惑をかける事にならないかと心配している面もあるが、一方で介護の仕事が好きなので、体力と能力が続く限り働きたいという強い信念も持っている。

試行終了直前に、本人から試行後も現状の夜勤勤務で働きたいとの申し出があった。

②効果測定

➤ メリット

（企業側）

- ・高齢者を夜勤勤務のローテーションに組んでいた実績がなく、同僚の夜勤勤務者から体力的に大丈夫かと心配する声もあったが、今回N氏が、高齢者でも夜勤勤務が可能であることを手本として示してくれた。ただし、1ヶ月の勤務日数は3～4回程度が体力回復等に無理のない事が分かった。今後は、一回の夜勤の勤務時間が長時間にわたるため、見直しが必要であることと、同時に当施設においても高齢化が着実に進むことから、試行で得た課題、問題点等を洗い出すことができ、夜勤勤務見直しの良い機会であった。

（従業員）

- ・夜勤勤務希望者が少ないので、一人でも多くの職員が夜勤勤務のローテーションに加わってくれる事を望んでいる。特に高齢者が加わることは、入居者の気持ち理解でき、より良いサービス提供につながると感じた。

➤ 課題、問題点

- ・60歳定年後の夜勤勤務は、試行者によると、年齢的な衰えは隠せない、体が思うように動かない、休日になっても疲れが取れない、他の職員と連携が上手くいかない等の課題・問題を提起している。
- ・朝の引き継ぎ日誌作成に時間が取られて、苦慮している。

- ・高齢者にとって、勤務時間の長さ（午後 4:30～翌朝 9:00）は、体力的、精神的な疲れがどうしても感じられる。

➤ 課題解決

- ・今後当施設でも介護職員が高齢化傾向にあるため、夜勤勤務日数及び勤務時間の見直しが緊急の課題である。
- ・引き継ぎの日誌に時間がかかるために、記入様式の簡略化と要点のみの記入とするよう記入方法を改めた。
- ・介護職員の慢性的な人手不足解消策として、改正高年齢者雇用安定法により、グループ会社（親会社）との連携の下、今後グループ会社の定年退職者を継続雇用者として受入れる事を交渉し、契約することとなった。

夜勤勤務者業務一覧マップ



(4) 試行者（短時間勤務者・スポット勤務者）へのヒアリング及びアンケート結果

実施日 平成 24 年 10 月

対象者 6 名（回収率 100%）

①今の仕事で特に気を付けている事は何ですか

- ・衛生面。食べやすいこと。味付け。
- ・時間内に効率良く美味しく仕上げるように気を付けている。
- ・材料を食べ易くする様な切り方、味付け、ゆで具合等に気を付けている。
- ・食事を作りながら、入所者の方々の行動にも目配りして気を付けている。
- ・与えられた自分の仕事を時間内にこなす。
- ・洗面、トイレ清掃後の手洗い消毒の徹底。
- ・一日仕事が楽しく出来るために挨拶、思いやりの気持ちを持つ。
- ・新しい利用者さんの情報や、変更等の連絡事項のチェック。
- ・利用者さんの動き、訴えに、いち早く気づけるよう周囲の状況把握。
- ・スムーズに仕事が流れるように、時間を見て準備、スタッフ間の声掛け。

②今の働き方（短時間勤務）で良かった点は何ですか

- ・一日の時間が有効に使える。人と交わってする仕事は楽しい。今迄自分は調理があまり好きでなかったが、今は調理が好きになり楽しい。
- ・余暇利用（午前中家の事が出来る）。色々な献立、作り方。介護について学べる。
- ・時間的なやりくりが出来る。仕事が楽しい。自分のやり方が出来る事。
- ・仕事をして自分の生き甲斐が出来る。家の事と自分の趣味が出来る。収入を得る事ができ、孫達のために貯蓄が出来る。
- ・子供との時間が少しでも多く取れる。家事の準備に少しでも早く取り組める。休みが多い分、自分の時間が取れたり、家の事が出来たり、遠出（家族と）出来る。

③今の仕事で新たな発見がありましたか

- ・物の置き場所が明確になっていて分かりやすい。調理器具の種類が少ないが、シンプルイズベストだと思う。材料に無駄がない。
- ・高齢者向きの食事メニュー献立等勉強になる。家で作らない様な献立もあり勉強になる。
- ・効率的な仕事の仕方。味付けの工夫。
- ・仕事の面で、少しの時間余裕が出来る時は、換気扇や床清掃等進んでできるようになった。
- ・以前の仕事の流れや、やるべき事の違いがあり、新たに学んだ事がある。
自分が今やれる仕事を見つけ、他のスタッフの負担軽減ができるように少しずつ役割がみえてきた。

④今の仕事で改善点がありますか

- ・メニューで炭水化物が多い、たんぱく質が少ない気がする。
- ・献立を見直して欲しい。例えば前日の夜のメインが魚で、次の朝にメインも魚の場合があるが、目先を変える意味で、次の日のメインは魚以外の何かに変えれば良いと思う。
- ・もっとスタッフ間で声かけできたらと良いと思う。その日の変更内容が伝わっていない事あり、伝達もれ等をゼロにしていけたら良いと思う。

⑤今の仕事で危険な個所はありますか

- ・リビングの所の洗面所が角になっており、利用者がぶつける可能性が高いと思う（ス

ポンジ等で危険防止)。

- ・トイレは、スタッフから見渡せないため、一人で利用される方への異常時対応が遅れる不安がある。
- ・お風呂が滑りやすい。お風呂に入る時の利用者の足上げ負担が多い（足をあげにくい利用者あり）

⑥職場でコミュニケーションを充分にとっていますか

- ・職員の皆さんに親切にしてもらっており、雰囲気も明るく良いと思う。
- ・職員の方々の他、入居者の方々ととても楽しくコミュニケーションをとっている。
- ・職員の皆さんには、いろいろ親切に教えて頂き感謝している。一方で、仕事が忙しく認知症の利用者さんのお世話でイライラされ、中にはきつく接される職員の方が居られるのが残念である。
- ・目標でもあるが、気がついた事、利用者の危険異常、仕事の流れ等声掛け確認し、報告しているつもりであり、今後も実行していきたい。

⑦今の仕事で施設に要望する事がありますか

- ・正規職員の方は、仕事終了後のミーティングがあるが、パートタイムではミーティングに参加出来ず、内容の変更等の把握に不安がある。

（大事な事はノートに記入することになっているが、変更になった経緯が分からない事がある）

6. 試行実施に係る職場評価アンケート調査

職場アンケート調査を実施したのは平成 24 年 10 月、同月回収、対象者は全従業員 37 名とし回収率は、37 名の 100%であった。

調査目的は、短時間勤務を進めていくにはどのような取り組みが必要か、方向性を見出すための設問とし、その関連設問を掲載した。その調査結果が次の表に示す通りである。

（1）実施結果

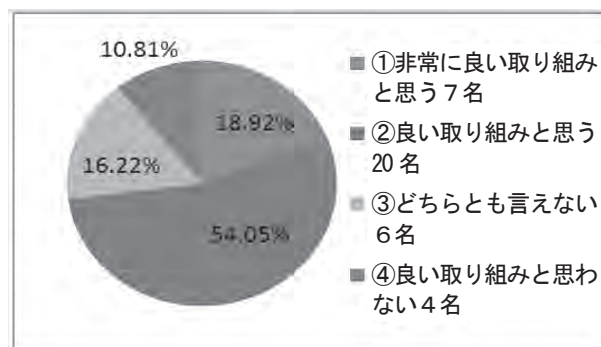
平成 24 年 10 月実施

対象者 37 名 回収率 100%

①現在の取り組みである短時間勤務について

1. 非常に良い取り組みと思う	7 名	18.9%
2. 良い取り組みと思う	20 名	54.1%
3. どちらとも言えない	6 名	16.2%
4. 良い取り組みと思わない	4 名	10.8%

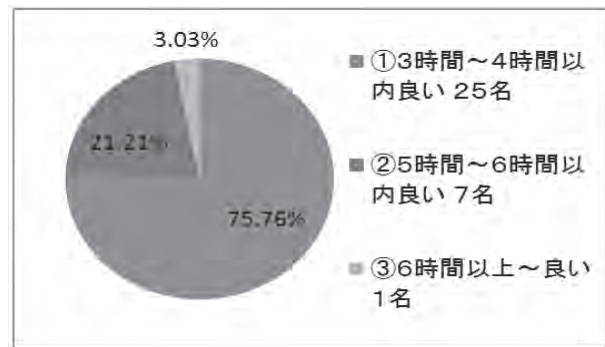
良い取り組み及び非常に良い取り組みと合せると約 7 割と評価が高い。また、どちらとも言えない、良い取り組みと思わないでは、約 3 割である。これらの結果からして、短時間勤務希望者が多いことを念頭に新たな就業形態に取り組む必要があることが分かった。



②現在の短時間勤務の勤務時間について

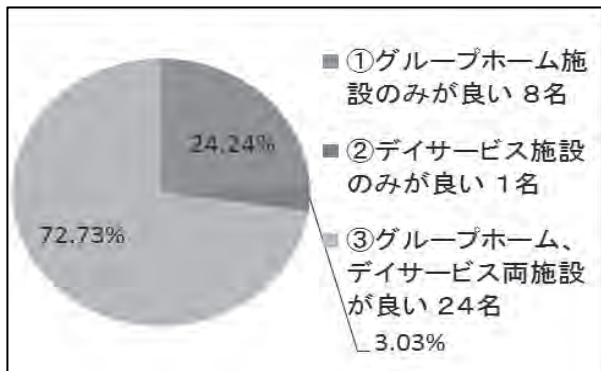
1. 3～4時間以内が良い	25名	75.8%
2. 5～6時間以内が良い	7名	21.2%
3. 6時間以上が良い	1名	3.0%

3時間～4時間以内が約7割強で、次に5時間～6時間以内が2割弱、6時間以上が1割にも満たなかった。これらの結果を踏まえると、今後短時間勤務を導入するには4時間以内が良い事が判明した。



③短時間勤務の実施場所について

1. グループホーム施設のみが良い	8名	24.2%
2. デイサービス施設のみが良い	1名	3.0%
3. 両施設が良い	24名	72.7%



グループホーム、デイサービス両施設での導入については約7割強、次にグループホームのみが2割強、デイサービスのみが1割未満となっている。

これらの結果から、短時間勤務を導入する場合は両施設で取り組むことを望んでいる事が判明した。

④短時間勤務・スポット短時間勤務（試行）を実施したメリットについて

イ. グループホーム（試行実施職場）

今回の試行は職場を限定して、グループホームにおいて、短時間勤務及びスポット勤務を試行した。実施職場におけるメリットとして次のことが挙げられた。

- ・本来の介護業務の周辺業務である清掃や調理を担当してもらえるため、業務負担軽減に繋がった。
- ・時間に余裕ができたため、利用者と過ごす時間が増え、余裕を持った見守りや目配り、以前より丁寧なケアの実施など、サービスが向上した。
- ・業務に余裕ができたため、職員同士のコミュニケーションが向上し、結果、利用者情報の共有化からサービス向上につながった。
- ・職員が増えたことで、利用者に関わる人数が増え、良い影響がある。
- ・新たな視点で質問されるので、業務方法等に気づきがあった。

他多数

ロ. デイサービス（試行未実施職場回答）

- ・企業として生き残るために、利益追求は必要不可欠であるが、企業を維持するためには人も不可欠である。正社員の負担の軽減や働きやすい職場環境づくりは必要である。ギリギリの人員で働いていると、肉体的にも負担であるし、急な冠婚葬祭のためのシフト変更は大変なので、短時間勤務の導入は柔軟な対応が可能になる。

- ・雑務（シーツ交換、洗濯物等）の負担軽減により、利用者に対して時間を取れる。周辺業務に縛られない分、利用者の状態に応じた介護に専念できる。
- ・送迎時に短時間勤務を導入できれば、手薄にならない。
- ・高齢の短時間勤務者であれば、昔の会話の幅が広がり、利用者とのコミュニケーション向上につながる。
- ・短時間勤務は扶養控除の範囲内で働きたい人には好都合である。
- ・育児・介護休暇等の取得者がいる時や、産休取得者がでる時に補助してもらえる。
- ・仕事をすることで生き甲斐ができる。収入を得ることで生活に余裕ができる。

他多数

⑤短時間勤務、スポット勤務者への希望

イ．グループホーム（試行実施職場回答）

- ・土日に勤務できる人がいれば良い。
- ・定年後も身体に負担のない短時間で介護の仕事に携わりたいので、介護職にも短時間勤務があっても良いと考える。
- ・自身の家庭環境の中で仕事を考えた時、仕事に使える時間の選択肢が少しでも多くあることは好ましいことだと思う。高齢者に限らず、子育て期等のマンパワー向けにも同様の取り組みがあっても良いと思う。
- ・職員一人で利用者の見守りをする時間帯において、利用者の一人が不穏になると、他の利用者も連鎖して不穏になることがあるため、そういう時に短時間勤務者が簡単な見守りやレクリエーションに参加してもらえると、非常に助かる。
- ・短時間勤務者が入ることによりメリットは多いが、職員によっては指示がまちまちなので、働いている方は大変な思いをしているのではと見受けられる。

他多数

ロ．デイサービス（試行未実施職場）

- ・短時間勤務を希望する人の中には育児中の人にもいると思う。若年者であれば、時間の制約のあるうちは、短時間勤務で働き、いずれ、正社員として働きたいと思ってもらえる職場であれば良いのではないかと。短時間勤務者と会社のニーズがマッチすればとても良い勤務形態になると思う。
- ・短時間勤務を取り入れることにより、ゆとりを持った介護ができれば良い。
- ・現状では、業務内容を精査しないと、短時間勤務は厳しいと思う。
- ・自分が定年後必要とされるのであれば、補助的な業務で協力できれば良いと思う。
- ・デイサービスにおいても、朝の準備やタオルたたみ、お茶いれ等雑務は負担となっているので、短時間勤務者を導入していただきたい。
- ・介護施設で働くのであれば、短時間勤務者といえども、食事の準備や掃除だけではなく、利用者との会話も必要なのではないか。
- ・定年後も身体が元気であれば、短時間勤務でも良いので働きたい。
- ・家の都合に合わせて働くことが可能な短時間勤務は良いと思う。健康面でも無理せず働けて、身体的にも負担にならない。

他多数

7. 先進企業視察

当施設において新たな就業形態を導入するにあたり、既に類似の制度を導入している先進企業視察を行った。訪問企業は既に 65 歳定年制で、70 歳までの継続雇用制度を導入しているため、高齢者も多数活躍しており、制度面、職場環境・配慮面等さまざまな意味で参考となった。企業視察の概要は以下のとおり。

視察先 株式会社 S 社

所在地 奈良県奈良市

日 時 平成 24 年 11 月 15 日～16 日（2 日間）

用 務 グループホーム、デイサービス、訪問介護等の介護サービスを提供する会社を
訪問し、高齢者雇用についてのヒアリングと施設見学、意見交換

出席委員 3 名

①雇用状況

従業員数は 210 名、正規職員 50 名 非正規職員 160 名

内訳 45 歳以下 61 名、45 歳～54 歳 43 名、55 歳～59 歳 25 名、60 歳以上 81 名

②継続雇用制度

定年 65 歳

- ・一定の条件の下 70 歳継続雇用制度導入。継続雇用終了後も 70 歳を超えて健康面で問題なく意欲のある者を 15 名雇用している。

③先進企業視察で得られた事例

- ・研修を通して組織の強化を図る
- ・短時間、短日数勤務取り組み
- ・モラルアップ等の取り組み
- ・従業員への注意事項の取り組み
- ・人材育成の研修システムと内容の充実
- ・ISO の導入

VI まとめ

当施設では、平成 18 年 4 月に選定基準を設けて 65 歳までの継続雇用を導入していた。就業形態としては、長年の経験を活かしてもらう目的から、定年後も定年到達前と同労働条件のフルタイム勤務としていた。その後、高年齢者雇用安定法の改正及び今後の労働力不足へ対応するために、平成 23 年 12 月に希望者全員 70 歳までの再雇用制度を導入した。

制度としては整えていたが、就業形態としてはフルタイム勤務しかなく、それは多様な働き方を望む高齢者の就業ニーズに応えておらず、定年到達者本人の就業希望との間にギャップが生じ 60 歳定年で退職していくケースもあり、豊富な経験、有資格者を流出させる結果を招いていた。

平成 24 年 4 月から平成 25 年 3 月まで当事業に取り組み、「60 歳以降の就業(再雇用)に関するアンケート調査」「仕事生活チェックリスト」等の結果を踏まえ、高齢者の多様な働き方として、短時間勤務、スポット勤務、高齢者の夜勤勤務を検討し、4 ケ月間にわたっ

て試行を実施した。

なお、短時間勤務、スポット勤務については、規程の整備を行ったうえで実施した。

4ヶ月間の試行終了後も引続き実施中であるが、試行者へのアンケート調査を行った結果では、「短時間勤務者」では、従来の勤務と比較して、体力的に無理のない働き方が出来る。仕事をして自分の生き甲斐が出来た。家事と自分の趣味、仕事等改めて見直せた。以前の仕事と比較して新たに学んだ事が沢山ある。自分が今やれる仕事を見つけ、他のスタッフの負担軽減が出来るように心がけている、等挙げている。

一方「スポット勤務者」では、一日の時間が有効に使える。今迄調理が好きでなかったが今は調理が好きになり楽しい。午前中家事の仕事が出来る。また、献立、作り方、介護について学べる。調理器具等の整理、整頓、清潔等が参考になる等が挙げられた。

新たな発見（指摘事項）として職員が今迄気付かなかった事として、入居者が一人でトイレ利用する場合の危険性（異常時）、お風呂の足上げ負担が多い事等を指摘して改善された事等が挙げられる。

試行者には、何れも今後も引き続き、試行就業形態での働き方を続けたいとの希望があり、事業への評価が良かったものと思われる。

当事業への取り組みにより、高齢者のための新たな就業形態の開発が高齢者自身の就業ニーズに応えるとともに、当施設にとっても豊富な経験者、有資格者等の人材を継続して活用ができるなど、施設と本人の双方にとって有益であることが確認できた。

今後も、事業で得られた成果、課題等を活用しながら高齢者雇用促進に取り組んでいきたい。

短時間・短日数勤務規程

第1条（目的）

この規程は、有限会社さくらの短時間及び短日数勤務者の就業に関する事項を定める。

この規程に定めのない事項については、本就業規則の定めるところによる。

第2条（短時間、短日数勤務の定義）

1. 短時間、短日数勤務者は指定する事業場の勤務場所で就業する。
2. 短時間勤務者とは、1日の所定労働時間8時間以内の勤務者をいう。
3. 短日数勤務者とは、月間フルタイム勤務でない勤務を行う者をいう。
4. 短時間、短日数勤務を合わせて行う者も含める。

第3条（対象者）

次の各号条件を満たす者とする。

1. 定年60歳以上の者及び公共機関の紹介者
2. 本人の希望があり、会社が認めた者
3. 業務上必要と認めた者

第4条（許可基準及び申請）

1. 会社は希望する従業員の業務内容、能力、勤務態度、経験、資格等を総合的に判断し、短時間、短日数勤務を許可する。
2. 短時間、短日数勤務を希望する者は、所定の様式「雇用契約書」に必要事項を記入し、所属長を通じて、総務に提出し承認を得る。
3. 雇用契約書は2通作成し、会社、本人各1通保有する。
4. 公共機関等の紹介者は標記の1, 2, 3項目に準ずる。

第5条（雇用期間）

本人の希望と会社の要望を基に双方の話し合いの上で決定する。

第6条（労働時間）

短時間、短日数勤務の労働時間については、個別に定める。基本的には短時間勤務者は1日8時間以内とする。短日数勤務者は常用労働者の3分の2以内とする。

第7条（欠勤等）

本就業規則に準ずる

第8条（給与）

1. 短時間、短日数勤務の賃金は時間給とする。
2. 短時間、短日数勤務の賃金額は本人の能力、技能、資格等を勘案して各人決定とする。

第9条（本規程の疑義）

本規程に疑義が生じた場合には、社長がこれを決定する。

付 則

平成24年4月1日 施行

継続雇用嘱託規程

〔目的〕

第1条 この規定は、有限会社さくらい（以下「会社」という。）の定年退職者の継続雇用に関する事項について定めたものである。

2 この規定に定めのない事項については、特段の事由のない限り、就業規則および付属諸規程を準用する。

〔適用範囲〕

第2条 この規程は、定年退職後に引き続き嘱託として再雇用した者（以下「嘱託」という。）に対して適用する。

〔雇用期間〕

第3条 定年に達した者から引き続き勤務の申し出があったときは、70歳まで希望者全員を嘱託として再雇用する。

2 70歳以降は、本人が希望すれば、業務上の都合により特に必要があると認められた者については、前項の規定にかかわらず、年齢制限を設けず引き続き継続雇用する。

3 雇用期間は1年間を原則とし、期間満了ごとに更新するものとする。

4 雇用契約は、個別（労使の合意）「嘱託契約書」により行う。

〔職場および職種〕

第4条 嘱託の職場および職種は、本人の知識・技能・経歴・適性・健康状況、および会社の要員状況・労働条件状況等を総合的に勘案して決定する。ただし、業務の都合により、雇用期間中にこれを変更することがある。

〔退職〕

第5条 嘱託が、次の各号のいずれいかに該当するに至ったときは、その日を退職日とし、従業員としての身分を失う。

①死亡したとき。

②退職を願い出て会社が承認したとき。

③休職期間が満了し、復職できないとき

④本人の希望により雇用契約を更新しないで雇用期間が満了したとき

〔年次有給休暇〕

第6条 年次有給休暇の計算の基礎となる勤務期間については、定年前の期間を通算する。

〔賃金〕

第7条 嘱託の賃金は、作業内容、および本人の技能・経験・能力等を考慮して各人ごとに決定し、「嘱託雇用契約書」により定める。

〔昇給〕

第8条 嘱託の昇給は、原則として行わない。ただし、契約更新時に賃金を変更することがある。

〔賞与〕

第9条 嘱託へは、若干の賞与を支給する事もある。ただし会社の業績低下その他やむを得ない事由がある場合には、支給しないことがある。

〔退職金〕

第10条 嘱託が退職したときには、退職金は支給しない。ただし在職中勤務成績が特に良好であった者および会社の事業発展に著しく貢献した者に対して、相応の退職慰労金を支給することがある。

〔扶助〕

第11条 雇用保険法の高年齢雇用継続給付の受給要件を満たす者については、同法により扶助を受けるものとする。

附 則

この規程は、平成24年4月1日より実施する。

別紙

継続雇用制度の特例措置に関する契約書

S 株式会社（以下「S」という。）と有限会社さくら（以下「さくら」という。）は、高年齢者等の雇用の安定等に関する法律（昭和 46 年法律第 68 号。以下「高年齢者雇用安定法」という。）第 9 条 2 項に規定する契約として、次のとおり契約を締結する（以下「本契約」という。）。

第 1 条 さくらは、S が高年齢者雇用安定法第 9 条第 1 項第 2 号に基づきその雇用する高年齢者の 65 歳までの安定した雇用を確保するための措置として導入する継続雇用制度を実施するめ、S の継続雇用制度の対象となる労働者であってその定年後も雇用されることを希望する者（次条において「継続雇用希望者」という。）を、その定年後にさくらが引き続いて雇用する制度を導入する。

第 2 条 さくらは、S がさくらに継続雇用させることとした継続雇用希望者に対し、さくらが継続雇用する主体となることが決定した後、当該者の定年後の雇用に係る労働契約の申込みを遅滞なく行うものとする。

第 3 条 第 1 条の規定に基づきさくらが雇用する労働者の労働条件は、さくらの定める就業規則および継続雇用嘱託規定により定めた労働条件による。

以上、本契約の成立の証として本書 2 通を作成し S、さくら各自 1 通を保有する。

平成 25 年 4 月 1 日

黒部市
S 株式会社
代表取締役〇〇 印

黒部市
有限会社さくら
代表取締役〇〇 印