

有料老人ホーム事業

平成29年度

# 高齢者活躍に向けた ガイドブック

～高齢者の持ち味を活かしていくために～



平成29年11月

公益社団法人全国有料老人ホーム協会  
有料老人ホーム事業高齢者雇用推進委員会



## ●本ガイドブック発行に当たって

現在、介護業界における職員の人材不足は深刻です。2025年には、237～249万人の介護職員が必要と推計されており、現状のままでいくと介護人材が37.7万人不足すると予測されています(厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」、「医療・介護に係る長期推計」(平成24年3月))。

介護人材が不足し、労働力人口の減少と高齢化が急速に進むなかで、介護領域においても高齢者雇用緊急の課題となっています。有料老人ホーム事業は、日本の高齢社会において、高齢者の老後を支える大きな役割を果たし、他方では高齢者が働く場としても重要な役割を担って、これまで以上に高齢者に活躍いただく必要があります。

公益社団法人全国有料老人ホーム協会では、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構のご支援を受け、平成28年度より2年間にわたり、「有料老人ホーム事業高齢者雇用推進委員会」を設置し、有料老人ホーム事業における高齢者の雇用状況等の実態を把握・分析しました。その結果を受け、有料老人ホーム事業における高齢者の活躍推進の手助けとしていただくためこの「ガイドブック」を作成しました。

有料老人ホームは、お元気なうちから最期まで、長期間にわたって、入居者との関係を継続できる場でもあります。そこに住む入居者やその家族の安心や満足を支える「オーダーメイド」のサービスの質を維持・向上をさせるためには、多様な年齢や経験、職種の従事者が、それぞれの持つ力や強みをチームとして発揮することで、継続的に可能になると考えられます。そのような意味でも、高齢者の活躍は重要なのです。

高齢者雇用は、組織の活性化につながるチャンスとも考えられます。ホームにとっては高齢者の活用を好機ととらえ、上手に活用することがホームの成長や組織の活性化、若手従事者の育成等につながるという視点をもつことが重要です。このガイドブックが、ホームにおける高齢者の活躍に役立つことを心より願っています。

最後に、本事業にご協力いただいた専門家、事業者及び従事者の皆様に対し、心より御礼を申し上げます。

有料老人ホーム事業高齢者雇用推進委員会  
委員長 白澤 政和

# 高齢者活躍に向けた ガイドブック

～高齢者の持ち味を活かしていくために～

## 目次

本編

### 第1章

## はじめに ..... 8

- 1 有料老人ホーム事業において、なぜ高齢者雇用が求められているか ..... 8
- 2 有料老人ホーム事業において高齢者雇用を進める上での効果と課題 ..... 10
  - ① 高齢者雇用による効果 ..... 10
  - ② 高齢者雇用における課題 ..... 11

### 第2章

## 高齢者雇用推進のポイント ..... 12

- 1 高齢者雇用を進める流れ ..... 12
- 2 高齢者雇用推進のポイント ..... 15
  - ① 身体機能や業務遂行能力の低下への配慮 ..... 16
  - ② モチベーションの維持・向上 ..... 23
  - ③ 勤務日数、時間、業務内容と賃金のバランス ..... 28
  - ④ チームケア力の向上 ..... 34

## おわりに ..... 36

資料編

### I

## 高齢者雇用に関する情報 ..... 38

- 1 年金支給開始年齢の引き上げと改正高年齢者雇用安定法の概要 ..... 38
- 2 60歳以上の雇用を促進するための公的制度 ..... 40
- 3 高齢者雇用推進のための施策 ..... 41
- 4 問い合わせ先一覧 ..... 43

### II

## 参考資料 ..... 45

- 高齢従事者向けパンフレット ..... 45

### III

## 引用・参考文献 ..... 49

#### ●本ガイドブック「本編」の構成

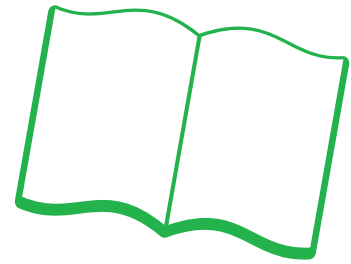
##### 第1章 はじめに

- ・「1 有料老人ホーム事業において、高齢者雇用を進める必要性」、「2 高齢者雇用による効果と課題」を記載しています。

##### 第2章 高齢者雇用推進のポイント

- ・「1 高齢者雇用を進める流れ」では、全体の流れを記載しています。
- ・「2 高齢者雇用推進のポイント」では、有料老人ホーム事業において高齢者雇用を進めるに当たってのポイントや留意点、取組のヒント等を記載しています。

# 本ガイドブックを 読むに当たって



◆本ガイドブックで使用している用語について（※1の用語は、本事業において用いているもの）

## 「高年齢者雇用安定法（高年齢者等の雇用の安定等に関する法律）」

昭和46年5月成立。定年の引上げ、継続雇用制度の導入等による高年齢者（55歳以上）の雇用の確保、45歳以上の者の再就職の促進等雇用の安定を図ることを主な目的とした法律。

平成16年の改正により、65歳未満の者の雇用確保のためのいずれかの措置（①定年年齢の引き上げ、②継続雇用制度の導入（再雇用制度、勤務延長制度）、③定年制の廃止）の実施が義務化された。

平成24年の改正により、上記「②継続雇用制度の導入（再雇用制度、勤務延長制度）」について、対象者の限定を可能とする規定が廃止され、希望者全員が同制度の対象となった。（平成25年4月から施行）

## 「ホーム※1」

本事業では、有料老人ホーム及びサービス付き高齢者向け住宅を総称して「ホーム」と言う。

## 「高齢従事者※1」

本事業においては年金支給開始の年齢引き上げに伴い、60歳以上の雇用確保が社会的な課題となっているという現状を踏まえ、「高齢者」を概ね60歳以上の者としている。そのため、本事業で実施したアンケート調査、ヒアリング調査、本報告書においても「高齢従事者」=「60歳以上の従事者」と位置付け、記載している。

## 「平成28年度アンケート調査」「平成28年度ヒアリング調査」

平成28年度、当協会が有料老人ホーム及びサービス付き高齢者向け住宅を対象に、高齢者雇用の制度や実態、課題等を把握するために実施した調査。

### ●アンケート調査

高齢者住まい事業者団体連合会※2に属する団体の関係企業・ホーム、その他の企業・ホーム（以下「会員企業等」という。）及び会員企業等の従事者を対象に実施した。

※2：高齢者住まい事業者団体連合会構成員

公益社団法人全国有料老人ホーム協会、一般社団法人全国介護付きホーム協会、一般財団法人サービス付き高齢者向け住宅協会、一般社団法人高齢者住宅推進機構

・施設長・管理者向け…配布数2,002、有効回答数469（回収率23.4%）

・高齢従事者向け……配布数3,862、有効回答数631（回収率16.3%）

### ●ヒアリング調査

ホーム会員企業等8カ所の法人・ホームを対象に実施した。





## 第1章 はじめに

- 1 有料老人ホーム事業において、なぜ高齢者雇用が求められているか
- 2 有料老人ホーム事業において高齢者雇用を進める上での効果と課題
  - ① 高齢者雇用による効果
  - ② 高齢者雇用における課題

## 第2章 高齢者雇用推進のポイント

- 1 高齢者雇用を進める流れ
- 2 高齢者雇用推進のポイント
  - ① 身体機能や業務遂行能力の低下への配慮
  - ② モチベーションの維持・向上
  - ③ 勤務日数、時間、業務内容と賃金のバランス
  - ④ チームケア力の向上

おわりに



# 第1章 はじめに

## 1 有料老人ホーム事業において、なぜ高齢者雇用が求められているか

現在、有料老人ホーム及びサービス付き高齢者向け住宅(以下「ホーム」)では、以下のような現状を踏まえ、高齢者雇用を進めることが求められています。

### 〈有料老人ホームにおいて高齢者雇用を進める必要性〉

#### 1 全従事者に占める高齢従事者※の割合はすでに2割を超えている

※本ガイドブックでは「高齢従事者」＝「60歳以上の従事者」と位置づけている

「平成28年度アンケート調査」では、以下のことが確認されました。

- 高齢従事者が働いているホームの割合は、既に85%を超えている
- 全従事者に占める高齢従事者の割合は、既に2割を超えている。
- 回答した高齢従事者の1週間の平均勤務時間数は「週40時間以上」が44.8%で、半数近くが現役世代と同じ働き方をしている。

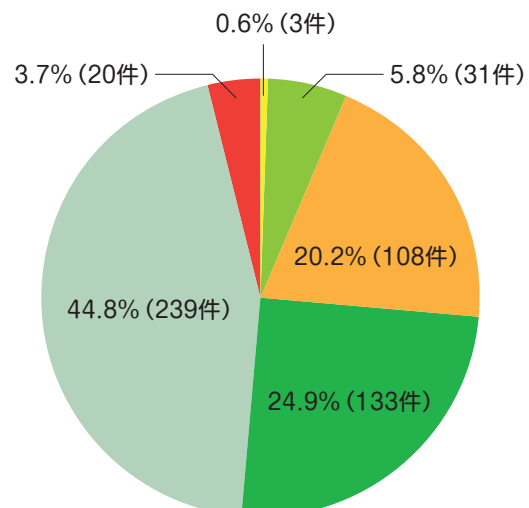
ホームにおいては、すでに2割超の高齢従事者が働き、人材不足やシフトを支える貴重な戦力として不可欠な存在となっていると言えます。

#### ■全従事者に占める高齢従事者の割合(平均値)

	全体
60歳以上の従事者	20.6%
(そのうち、65歳以上の従事者)	7.8%

#### ■高齢従事者の1週間の平均勤務時間数

※本設問の回答母数は60歳以上の従事者総数  
(正規/非正規、常勤/非常勤の区別をしていない従事者)。



【いずれも「平成28年度有料老人ホーム事業高齢者雇用推進事業報告書」より抜粋】



## 2 多様な年齢や経験、職種からなるチームケア力が求められている

### \* 有料老人ホームの特徴 \*

- (主に自立型ホームでは)入居者が元気な頃から、体力が低下し、看取りが必要となるまで長期間に亘って、入居者との関係を継続できる。
- 介護、看護、様々な各種生活支援サービス\*の提供により、入居者の生活と変化に寄り添った支援を提供できる。

\*入居者の生活を支援する仕事(入居者のQOLを高める役割や仕事)=食事、清掃、洗濯、施設管理、送迎、買い物代行、介護予防・リハビリ、話し相手、レクリエーション等



**入居者の健康状態やホームに期待する内容、  
入居者に提供するケアやサービスの内容が多様**



**入居者一人ひとりに寄り添ったサービスの提供には、  
多様な年齢や経験、職種からなるチームケア力が必要**

ホームがこうした入居者や家族の安心や満足を支える「オーダーメイド」のサービスの質を維持・向上させるためには、多様な年齢や経験、職種からなる従事者が、それぞれの持つ力や強みをチームとして発揮することが求められています。

## 3 改正高齢者雇用安定法への対応

平成25年度から厚生年金の支給開始年齢が65歳まで引き上げられたことに伴い、高齢者雇用安定法が改正され、原則として65歳までの希望者全員の雇用確保が義務化されました。国は、生涯現役社会の実現、労働力人口が減少している中においても我が国の成長力の確保を目指して、こうした環境整備の必要性を挙げています。(「ニッポン一億総活躍プラン」(平成28年6月2日)、「働き方改革実行計画」(平成29年3月28日))

## 2 有料老人ホーム事業において 高齢者雇用を進める上での効果と課題

ホームにおいて高齢者雇用を進める上での効果と課題を整理しました。

### 1 高齢者雇用による効果

「平成28年度アンケート調査(施設長・管理者向け)」結果から、ホームにおいて高齢者雇用を進める上での効果として、以下のことが挙げられています。

#### \* 高齢従事者が活躍する場面の多様性 \*

##### 1.入居者にとって

###### ●仕事をしながらコミュニケーション、観察する能力の高さ(観察能力)

高齢従事者は介護(食事介助、排泄介助・おむつ交換等)や生活支援サービス(居室清掃、日常の洗濯、付き添い(散歩等))、健康管理サービス(健康相談、介護予防・リハビリ等)、様々な業務に携わっている。高齢従事者はこうした業務を行いながら、入居者とコミュニケーションを図り、観察し、情報を引き出すことで、入居者の変化やニーズに素早く対応できている。

###### ●介護技術や生活支援技術の高さ、手際の良さ、作業の丁寧さ(技術)

介護や生活サービス、健康管理サービス等に携わる高齢従事者の介護技術や生活支援技術の高さ、手際の良さ、作業の丁寧さにより、入居者の安心感や満足度を高めることに加え、入居者の生活の質の向上にも貢献している。

###### ●入居者の気持ちやペースの尊重(コミュニケーション能力)

高齢従事者が入居者の話し相手になることで、若い職員と比較して、入居者に「話しやすい」「相談しやすい」という親近感を抱かせている。その結果、入居者や家族の安心感や満足度を高めたり、ニーズを引き出したり、不安や不満に寄り添えている。

##### 2.ホームにとって

###### ●チームの一員として貢献できる

高齢従事者も多様な年齢や経験、職種からなるチームの一員として力を発揮することで、入居者や家族の安心や満足を支える「オーダーメイド」のサービスを提供できる。

###### ●職員の定着率が高まる

高齢従事者に限らず、若手、中堅の職員にも、長く働けるホームであるという安心感を持って働いてもらえる。その結果、職員の定着率が高まる。

###### ●当面の人材不足を補える

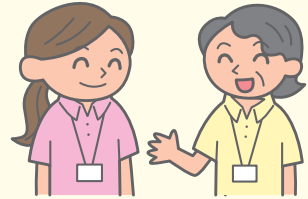
高齢従事者の体力、家庭の状況等に配慮したシフトを組むことで、高齢従事者の身体

面、精神面の負担の軽減、働く意欲の向上にとどまらず、ホームにおける人手不足の際のシフト確保や人材定着につながっている。

### 3.若手従事者にとって

#### ●教育、相談役を担っている

ホームの若手従事者にとって、高齢従事者は「入居者との橋渡し役」「教育相談係」を担っており、サービスの質の維持向上や伝承、心身両面でのサポート、定着促進につながっている。



## ② 高齢者雇用における課題

「平成28年度アンケート調査（施設長・管理者向け、高齢従事者向け）」結果から、ホームにおいて高齢者雇用を進める上での課題として、以下のことが挙げられています。

「第2章 高齢者雇用推進のポイント」（12頁以降）では、それぞれの課題への対応策を掲載します。

### (1) 施設長・管理者、高齢従事者間で共通して高い割合で確認された項目

#### ●身体機能や業務遂行能力の低下への配慮が必要

高齢者雇用を進める上での課題として、施設長・管理者は「身体面、体力面での配慮が必要」になることを挙げている。【69.5%（第1位）】

高齢従事者も、60歳を超えても働き続ける上での不安に「身体的、体力的にきつい」を挙げている。43.1%（第1位）】

### (2) 施設長・管理者、高齢従事者間で回答差の大きかった項目

#### ●モチベーションの維持・向上が難しい

#### ●勤務日数、時間、業務内容と賃金のバランスをとることが難しい

施設長・管理者、高齢従事者間で認識の違いが大きかった2つの項目は、施設長、管理者が、60歳以上も働き続ける上で抱く高齢従事者の不安に対する認識が低いという点で、課題と言える。

・「モチベーションの維持・向上」……施設長・管理者19.6%（第9位）、  
従事者26.0%（第2位）

・「勤務日数、時間、業務内容と賃金のバランス」……施設長・管理者8.5%（第13位）、  
従事者19.5%（第3位）

また、上記3項目は、高齢従事者間でも年齢、職種により違いが見られた項目だったことから、個々の高齢従事者が抱く不安に丁寧に向き合うことが必要です。

【平成28年度有料老人ホーム事業高齢者雇用推進事業報告書】

## 第2章

## 高齡者雇用推進のポイント

## 1 高齡者雇用を進める流れ

法人・ホームとして高齡者雇用を進めていく流れを掲載します。

## 1 高齡者雇用の基本方針の決定

## (1) 現状把握

法人やホームにおける高齡者雇用の現状を把握します。

## \* 現状把握のための主な事項 \*

## 1. 法人・ホームの制度面

- 定年制度、継続雇用制度

## 2. ソフト面

- 高齡従事者を戦力とする方針があるか
- 中堅・若手職員も、高齡従事者の雇用方針を理解しているか
- 高齡従事者の強み、弱みを考慮して仕事内容を決めているか
- 高齡従事者にとって働きやすい作業環境としているか
- 高齡従事者と上司との面談機会を設けているか
- 高齡従事者のモチベーションの維持・向上のための働きかけや工夫を行っているか 等



## 3. 実態

- 業況（経営状況や景気の動向等）
- 人材の需給バランス（人手不足かどうか）
- 従事者の年齢バランス
- 高齡従事者の人数及び配置
- 人材が不足している部署はないか 等

## (2) 基本方針の決定

法人やホームが展開する事業や分野で求める基本方針を決定します。

## \* 基本方針決定にあたっての主な検討事項 \*

例：どのような分野で、どのような人材に働いてもらうか。その中で、高齡従事者にどのような活躍を期待するか。 等

### (3) 基本方針の周知

経営トップをはじめ、各職場の管理職や若手・中堅の職員が共通の認識を持って高齢者雇用を進めていくことが重要です。職員全体に、基本方針を周知します。

## 2 仕組みづくり(制度の検討、決定)

### (1) 制度の検討

高齢者雇用を進めるための制度を整備するに当たって検討を行い、それぞれの制度を整備します。

#### \* 高齢者雇用を進めるにあたって検討すべき主な事項 \*

- 仕事内容や役割
- 勤務日数、時間
- 賃金
- 評価
- 教育、人材育成
- 作業環境の整備
- チームやフォロー体制の構築

### (2) 仕事内容や役割、就労条件(勤務日数、時間、賃金等)の決定

制度を基に施設長・管理者と高齢従事者双方が意見を摺合せながら、個々の仕事内容や就労条件等を決定します。

高齢従事者は、自らの経験の棚卸しを行い、今後の働き方の意向等を整理して話し合いに臨みます。

#### \* 高齢従事者が今後の働き方等を検討するに当たって主な振り返り事項 \*

- これまでに担ってきた仕事内容、役割はどのようなことか
- 得意／不得意なこと(強み・弱み)
- これまでに習得した知識や技術はどのようなことか
- 今後、それらをどのように活かしたいか  
(入居者に対して、ホームに対して、若手従事者に対して)
- そのために取り組む必要のあることはどのようなことか
- 中堅・若手職員に伝えたいことはどのようなことか 等



## 3 仕組みの運用

### (1) 評価、振り返り

一定期間の勤務後、施設長・管理者を含む複数の管理職が高齢従事者の業務遂行状況をチェックします。高齢従事者はセルフチェックをします。

### (2) 面談でのフィードバック、意向の摺合せ

(1)の評価結果を本人にフィードバックします。施設長・管理者と本人の双方が、今後の仕事内容や役割、就労条件(勤務日数、時間、賃金等)について意向の摺合せをします。

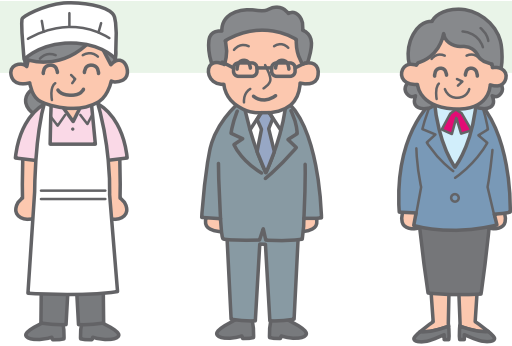
## 4 見直し、改善

必要に応じて、仕組みの見直し、改善も行います。

# 高齢者雇用を進める流れ

## 1 高齢者雇用の基本方針の決定

- (1) 現状把握
- (2) 基本方針の決定
- (3) 基本方針の周知



## 2 仕組みづくり(制度の検討、決定)

- (1) 制度の検討
- (2) 仕事内容や役割、就労条件(勤務日数、時間、賃金等)の決定



## 3 仕組みの運用

	施設長・管理者	高齢従事者
(1) 評価、振り返り	・高齢従事者の業務遂行状況、心身の健康状態の確認。	・自身の業務遂行状況、心身の健康状態の確認。(セルフチェック)
(2) 面談でのフィードバック、意向の摺合せ	・評価結果のフィードバック。 ・今後の仕事内容や役割、就労条件について意向の摺合せ。	・今後の仕事内容や役割、就労条件について、意向を共有。



## 4 見直し・改善

- (1) 仕組みの見直し、改善の決定





## 2 高齢者雇用推進のポイント

高齢従事者の働きやすい環境整備、ひいては組織の活性化や全従事者にとっても働きやすい環境整備を目指して、有料老人ホーム事業において高齢者雇用を進めるに当たってのポイントや留意点、取組のヒント等を掲載します。

最初に、法人・ホームにおける高齢者雇用の現状を確認し、必要に応じて該当頁をご参照ください。

### 《法人・ホームにおける高齢者雇用の現状チェック》

#### ①身体機能や業務遂行能力の低下への配慮

	内 容	チェック	該当頁
1	高齢従事者の特徴や対応上の留意点等を理解したマネジメントをしていますか？		P16
2	定期的に高齢従事者の身体状況や健康状態等を把握していますか？		P18
3	体力的な負担や健康面の不安を軽減できるような勤務体制としていますか？		P18
4	体力的な負担や健康面の不安を軽減できるような職場環境としていますか？		P18
5	健康増進を積極的に支援していますか？		P19

#### ②モチベーションの維持・向上

	内 容	チェック	該当頁
1	高齢従事者に期待する仕事内容や役割を明確化していますか？		P24
2	高齢従事者に経験の棚卸しを促していますか？		P25
3	ホームと高齢従事者の認識を共有する場を設けていますか？		P25
4	高齢従事者の仕事内容や役割を、ホーム全体にも周知していますか？		P26

#### ③勤務日数、時間、業務内容と賃金のバランス

	内 容	チェック	該当頁
1	仕事内容や役割に応じた賃金や評価の仕組みを設定していますか？		P28
2	高齢従事者の業務遂行状況、心身の健康状態を確認、評価していますか？		P29
3	面談等の場で、ホームと高齢従事者の希望や意向の摺合せを行っていますか？		P33
4	賃金や評価の仕組みをホーム全体にも周知していますか？		P33

#### ④チームケア力の向上

	内 容	チェック	該当頁
1	様々な機会を活用して、従事者間の情報共有、コミュニケーションの活発化を図っていますか？		P34
2	高齢従事者の人材育成・教育を行っていますか？		P35



## ① 身体機能や業務遂行能力の低下への配慮

身体機能の低下や業務遂行能力の低下、健康面での不安等は、施設長・管理者、従事者ともに直面している課題です。しかし、施設長・管理者、中堅や若手職員が高齢従事者の特徴を理解したり、高齢従事者の体力面や健康面の状況を把握すること等を通じて、高齢従事者はより長く、安心して働くことができるようになります。



### ポイント

身体機能や健康状態を把握して、必要な対応策を講じましょう。

《Check & 具体的な取組・留意点》

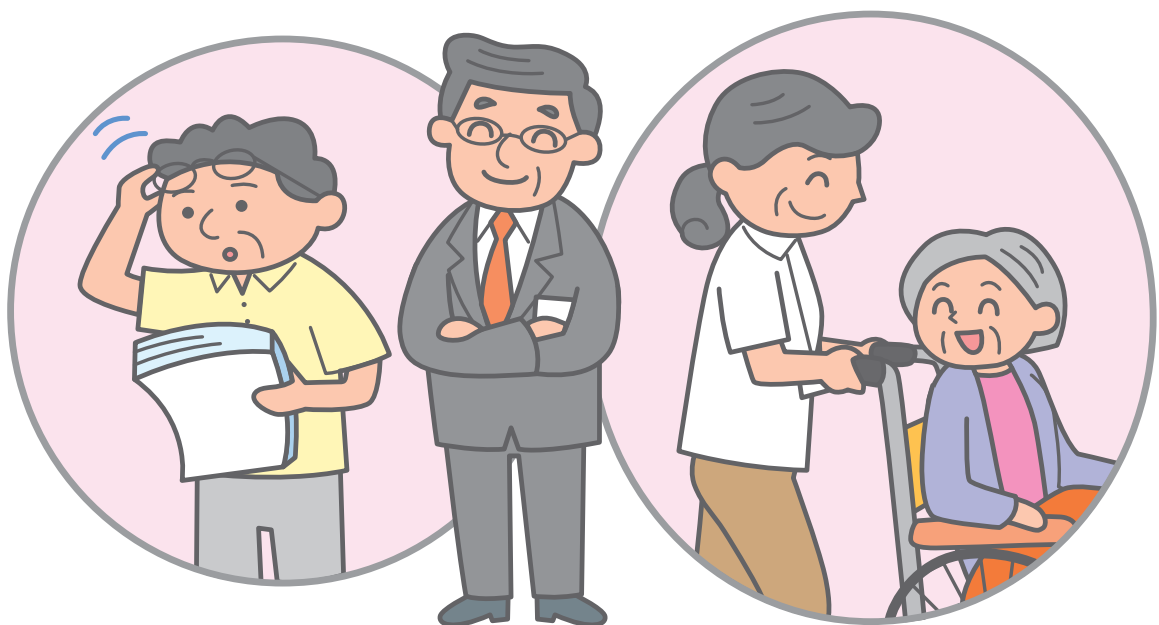
check  
1

### 高齢従事者の特徴や対応上の留意点等を理解した マネジメントをしていますか？

施設長・管理者は、高齢者雇用を進めるに当たって、特に高齢従事者の特徴や対応上の留意点等を理解してリスクの先を読み、ホームの運営、提供するサービスのマネジメントという観点から対応策を検討することが重要です。

#### 具体的な取組・留意点

- 高齢従事者に起こりがちなこととその要因を理解する。
- 高齢従事者の特徴を理解した上で、対応策を検討する。



## 《高齢従事者に起こりがちなことと、その要因、対応の留意点》

高齢従事者に起こりがちなこと	要因	要因の内容	対応上の留意点
<ul style="list-style-type: none"> <li>作業時のつまづき、転倒</li> <li>疲労の蓄積</li> <li>腰痛</li> <li>回復が遅い</li> </ul>	筋力の低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>背筋力低下により、背中が曲がってくる。</li> <li>同じ姿勢でいることが疲れる。</li> <li>疲れが抜けない。</li> <li>体が硬くなる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>勤務シフト(日・時間数)を調整する。</li> <li>身体的負荷の軽い業務に従事できるように、業務調整をする。</li> <li>こまめに運動等を行う。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>資料の読み込み、理解に時間がかかる。</li> <li>読み間違い、聞き間違い、聞き漏らしが起こる。</li> <li>間違っ理解する(思い込み)。</li> </ul>	視力の低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>小さい文字が見えにくくなる。</li> <li>視野狭窄が起こる。(特に耳側)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資料や書類の文字の大きさは12ポイントを標準とする。</li> <li>キーワードを抽出し、大きめの文字で箇条書きにする。</li> <li>強調点はアンダーラインを使う。</li> <li>ちらつくので、アニメーションは使用しない。</li> </ul>
	聴力の低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>聞き取り能力が低下する。(「1時」と「7時」、「右」と「幹」等)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゆっくり、はっきり、大きな声で、唇の動きが見える場所で話す。</li> <li>紙に書いて話す。</li> <li>正しく聞き取れているか確認する。</li> </ul>
	記憶力の低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>「記銘(覚えること)」「保持(覚えていること)」「想起(思い出すこと)」のいずれもが低下する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>反復練習する。</li> <li>繰り返し何度も確認する。</li> <li>うっかり忘れ防止の工夫(ノートでの共有等)をする。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>複数のことを同時にやろうとすると間違いを起こす。</li> </ul>	処理能力の低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>一度に複数のことを行うのが不得手になる。(自分の役割が明確に決まっている、言われた範囲で成果を出すことは得意)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務調整をする。(無理なスケジュールを立てないようにする。作業時間を長くとる。)</li> <li>具体的な指示を出す。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>新しいことを覚えるのに時間がかかる。</li> <li>新しいことを覚えるのに抵抗を感じる。</li> </ul>	変化への対応力の低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>新しい環境への順応性が低い。(ストレスを感じる)</li> <li>変化に対する恐れが出てくる。</li> <li>体が疲れて気持ちがついていなくなる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高齢従事者の不安がなくなるまで説明し、質問に答えるようにする。</li> <li>別の仕事を与える。</li> </ul>

以下を参考に作成。

【一般社団法人日本在宅介護協会<sup>12)</sup>】

【崎山みゆき<sup>17)</sup>】

**check  
2**

## 定期的に高齢従事者の身体状況や健康状態等を把握していますか？

施設長・管理者は、定期的に高齢従事者の身体状況や健康状態等を把握することが重要です。その際、高齢従事者本人への確認とともに、客観的立場からの視点も加味して行うようにしましょう。

### 具体的な取組・留意点

- 健康診断の受診を推奨する。
- 健康診断の結果で気になる点があった場合には、早めの受診、検査を促す。
- 本人の通院状況や服薬状況を確認する。
- 高齢従事者の健康状態等について、一緒に働く職員にも確認する。
- 年に2回以上、健康状態を確認する。
- 高齢従事者の生活状況(家庭環境等)の変化も聞き取る。

**check  
3**

## 体力的な負担や健康面の不安を軽減できるような勤務体制としていますか？

Check2で把握した高齢従事者の心身や家庭の状況等を考慮して、高齢従事者の身体的負荷を軽減するような働き方を検討することが重要です。また、必要に応じて、高齢従事者をフォローできるような体制の整備や今のチームの見直し、検討も行いましょう。

### 具体的な取組・留意点

- 高齢従事者の心身や家庭の状況等を考慮して、勤務シフト(日・時間数)を調整する。
- 高齢従事者の心身の状況を考慮して、身体的負荷の比較的軽い業務に従事させる。
- 高齢従事者をフォローできるような役割分担、チーム編成の見直し、検討を行う。

**check  
4**

## 体力的な負担や健康面の不安を軽減できるような職場環境としていますか？

Check3で挙げた取組と合わせて、高齢従事者の特徴や対応上の留意点等を踏まえた職場環境の整備を行うことも重要です。

### 具体的な取組・留意点

- 月1回程度、事業所内の職場巡視、職場の整理整頓を実施する。
- 高齢従事者にも使いやすい作業環境を整備する。  
(IT機器の導入、分かりやすいマニュアルの整備等)
- 福祉機器の導入を検討する。



私のホームでは、こんなことをしています！

### IT機器の導入で身体的負担の軽減と業務の効率化を目指す

従事者の業務負担や身体的負担の軽減、作業効率アップを目的にIT機器を積極的に導入する予定です。具体的には、入居者の動きから事前に事故の可能性を予測して職員に信号を伝えるビデオ装置や、PC操作が苦手な高齢従事者でもタッチパネルで簡単に入力できるタブレット端末・スマートフォンを導入します。

【「平成28年度有料老人ホーム事業高齢者雇用推進事業報告書」(P27)より抜粋】

## check 5

### 健康増進を積極的に支援していますか？

法令に定められた健康診断はもちろんのこと、さらに、がん検診やインフルエンザ予防接種に対する支援、保健師による健康相談や指導、職場巡視による職場環境の把握など、健康管理面の支援の充実を検討しましょう。

#### 具体的な取組・留意点

- 定期的なこまめな運動や腰痛発生防止のための体操、運動等を行う。
- 生活習慣、運動習慣についての知識と実践の機会を提供する。
- メンタル面の不調を未然防止するために、日頃から声かけを行う。
- 「職業性ストレス簡易調査票」(厚生労働省)により、職場内ストレス調査やメンタルヘルス研修を実施する。

《参 考》 ◇職場における腰痛予防対策指針(厚生労働省)

[http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r98520000034et4-att/2r98520000034pjn\\_1.pdf](http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r98520000034et4-att/2r98520000034pjn_1.pdf)

◇社会福祉施設における安全衛生対策 腰痛対策・KY活動(厚生労働省)

<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11300000-Roudoukijunkyokuanzeniseibu/0000075083.pdf>

◇高齢者の活躍促進のための安全衛生対策－先進企業の取組事例集－(中央労働災害防止協会)

<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000156041.html>

◇こころの耳 働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト(厚生労働省)

<https://kokoro.mhlw.go.jp/>

参考

## 職業性ストレス簡易調査票(厚生労働省)

ここでは「職業性ストレス簡易調査票」を使用したストレスチェックの手順を掲載します。ストレスチェック導入にあたっての詳細な流れはURLにてご確認ください。

▶ <http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/anzeneisei12/pdf/150709-1.pdf>

### 《職業性ストレス簡易調査票(厚生労働省)》

#### ストレスチェックの実施

##### ○質問票を労働者に配って、記入してもらいましょう。

※1 使用する質問票は、以下の種類の質問が含まれていれば、特に指定はありませんが、何を使えばよいか分からない場合は、国が推奨する57項目の質問票（次ページ）を使いましょう。

- ① ストレスの原因に関する質問項目
- ② ストレスによる心身の自覚症状に関する質問項目
- ③ 労働者に対する周囲のサポートに関する質問項目

※2 ITシステムを利用して、オンラインで実施することもできます。厚生労働省がストレスチェック実施プログラムを無料で公開する予定ですので、ご活用下さい。

##### ○記入が終わった質問票は、医師などの実施者(またはその補助をする実施事務従事者)が回収しましょう。

**注意! 第三者や人事権を持つ職員が、記入・入力の終わった質問票の内容を閲覧してはいけません!**

##### ○回収した質問票をもとに、医師などの実施者がストレスの程度を評価し、高ストレス<sup>\*</sup>で医師の面接指導が必要な者を選びます。

※自覚症状が高い者や、自覚症状が一定程度あり、ストレスの原因や周囲のサポートの状況が著しく悪い者を高ストレス者として選びます。選び方が分からない場合は、以下のURLに掲載されている「ストレスチェック制度実施マニュアル」の40ページに記載されている基準を参考にするとよいでしょう。

URL: <http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/anzeneisei12/>

##### ○結果(ストレスの程度の評価結果、高ストレスか否か、医師の面接指導が必要か否か)は、実施者から直接本人に通知されます。

**注意! 結果は企業には返ってきません。  
結果を入手するには、結果の通知後、本人の同意が必要です。**

##### ○結果は、医師などの実施者(またはその補助をする実施事務従事者)が保存します。

※結果を企業内の鍵のかかるキャビネットやサーバー内に保管することもできますが、第三者に閲覧されないよう、実施者(またはその補助をする実施事務従事者)が鍵やパスワードの管理をしなければいけません。



## 《職業性ストレス簡易調査票(57項目)》

A あなたの仕事についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。

	そ う だ	そ ま あ だ	ち や が や う	ち が う
1. 非常にたくさんの仕事をしなければならない	1	2	3	4
2. 時間内に仕事が処理しきれない	1	2	3	4
3. 一生懸命働かなければならない	1	2	3	4
4. かなり注意を集中する必要がある	1	2	3	4
5. 高度の知識や技術が必要なむずかしい仕事だ	1	2	3	4
6. 勤務時間中はいつも仕事のことを考えていなければならない	1	2	3	4
7. からだを大変よく使う仕事だ	1	2	3	4
8. 自分のペースで仕事ができる	1	2	3	4
9. 自分で仕事の順番・やり方を決めることができる	1	2	3	4
10. 職場の仕事の方針に自分の意見を反映できる	1	2	3	4
11. 自分の技能や知識を仕事で使うことが少ない	1	2	3	4
12. 私の部署内で意見のくい違いがある	1	2	3	4
13. 私の部署と他の部署とはうまが合わない	1	2	3	4
14. 私の職場の雰囲気は友好的である	1	2	3	4
15. 私の職場の作業環境(騒音、照明、温度、換気など)はよくない	1	2	3	4
16. 仕事の内容は自分にあっている	1	2	3	4
17. 働きがいのある仕事だ	1	2	3	4

B 最近1か月間のあなたの状態についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。

	な ほ か つ と ん だ	あ と き ど き	あ し ば し ば あ つ た	い ほ つ と ん ど あ つ た
1. 活気がわいてくる	1	2	3	4
2. 元気がいっぱいだ	1	2	3	4
3. 生き生きする	1	2	3	4
4. 怒りを感じる	1	2	3	4
5. 内心腹立たしい	1	2	3	4
6. イライラしている	1	2	3	4
7. ひどく疲れた	1	2	3	4
8. へとへとだ	1	2	3	4
9. だるい	1	2	3	4
10. 気がはりつめている	1	2	3	4
11. 不安だ	1	2	3	4
12. 落ち着かない	1	2	3	4
13. ゆううつだ	1	2	3	4
14. 何をするのも面倒だ	1	2	3	4
15. 物事に集中できない	1	2	3	4
16. 気分が晴れない	1	2	3	4
17. 仕事が手につかない	1	2	3	4
18. 悲しいと感じる	1	2	3	4

	なほとん かつた	あときど き	あしば しば	ほとん ど
19. めまいがする	1	2	3	4
20. 体のふしぶしが痛む	1	2	3	4
21. 頭が重かったり頭痛がする	1	2	3	4
22. 首筋や肩がこる	1	2	3	4
23. 腰が痛い	1	2	3	4
24. 目が疲れる	1	2	3	4
25. 動悸や息切れがする	1	2	3	4
26. 胃腸の具合が悪い	1	2	3	4
27. 食欲がない	1	2	3	4
28. 便秘や下痢をする	1	2	3	4
29. よく眠れない	1	2	3	4

**C あなたの周りの方々についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。**

	非常 に	かなり	多少	全 く な い
<b>●次の人たちはどのくらい気軽に話ができますか？</b>				
1. 上司	1	2	3	4
2. 職場の同僚	1	2	3	4
3. 配偶者、家族、友人等	1	2	3	4
<b>●あなたが困った時、次の人たちはどのくらい頼りになりますか？</b>				
4. 上司	1	2	3	4
5. 職場の同僚	1	2	3	4
6. 配偶者、家族、友人等	1	2	3	4
<b>●あなたの個人的な問題を相談したら、次の人たちはどのくらいきいてくれますか？</b>				
7. 上司	1	2	3	4
8. 職場の同僚	1	2	3	4
9. 配偶者、家族、友人等	1	2	3	4

**D 満足度について**

	満 足	満ま あ 足	不 や 満 足	不 満 足
1. 仕事に満足だ	1	2	3	4
2. 家庭生活に満足だ	1	2	3	4



## ② モチベーションの維持・向上

モチベーションに影響を与える要素には、次の項目があると言われています。

- ①賃金の水準
- ②結果・過程評価の反映
- ③与えられる職務内容と役割
- ④本人の就業目的と就業意識、意欲
- ⑤高齢従事者を受け入れる職場環境
- ⑥その他(本人の健康状態、家庭環境等)

【独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構<sup>1)</sup>を参考に作成】

また「平成28年度アンケート調査(高齢従事者向け)」で、60歳を超えても働き続ける上での不安を年齢別、職種別で見た場合、他の年代や他職種と比較して、60～64歳、看護職で「モチベーションの維持・向上が難しい」という回答割合が高い結果が出ていました。

施設長・管理者は、年齢や職種によって異なる不安や心身の変化に丁寧に応じることが重要です。本項では、特に「③与えられる職務内容と役割」について記載します。



### ポイント

- ・高齢従事者に期待する仕事内容や役割を明確化しましょう。
- ・仕事内容や役割についての認識を高齢従事者と共有しましょう。
- ・ホーム全体にも周知しましょう。



《Check&具体的な取組・留意点》

check  
1

高齢従事者に期待する仕事内容や役割を  
明確化していますか？

多くのホームが高齢従事者に対し、通常業務の遂行にとどまらず、周囲のサポート的な仕事内容や、知識や技術の伝承役といった期待をもっています。

ホームとして高齢従事者に期待する仕事内容や役割を明確にし、認識を合致させ、高齢従事者に新たなやりがいを持ってもらい、モチベーションの維持・向上を図ることが重要です。

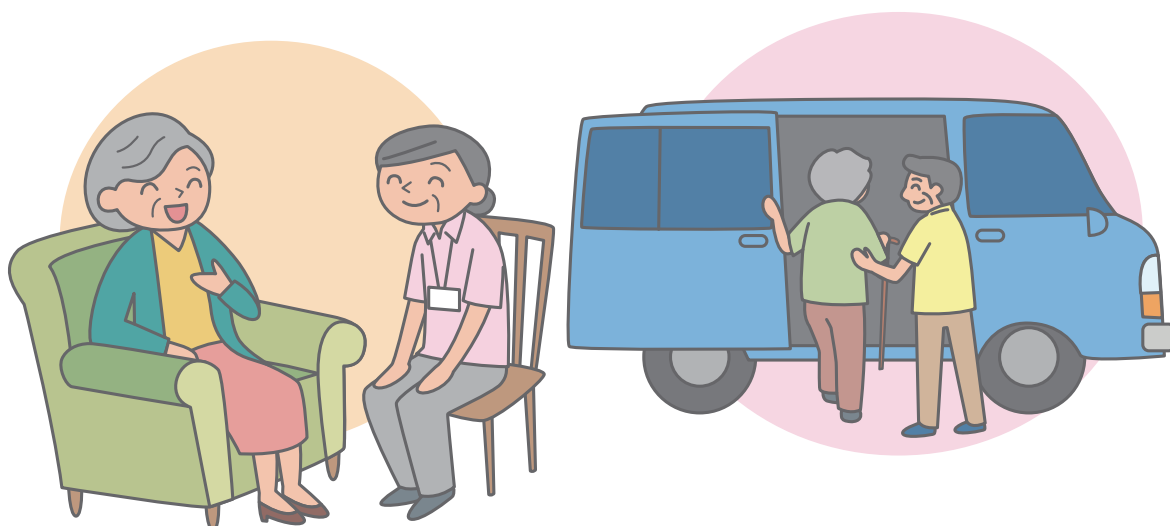
具体的な取組・留意点

- ホームがそれぞれの年齢、職種に期待する仕事内容、役割を整理する。
- 高齢従事者の強みを活かせるような役割、仕事を検討する。
- 高齢従事者に期待する仕事内容や役割について、高齢従事者と認識を合致させる。

《参考：高齢従事者の強みを活かす役割、仕事の例(新しい役割、仕事の創出)》

強 み	想定される役割
<ul style="list-style-type: none"> <li>・説明することが上手</li> <li>・法人やホームの理念を理解している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・若手従事者の教育、相談係</li> <li>・法人やホームの理念、高齢従事者が持つ知識やスキル等の伝承役</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・相手の状況変化に素早く気づき、周囲の関係者に気付いたことを伝えられる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・入居者の変化やニーズに素早く気づき、予防や対応につなぐ役割</li> <li>・介護、配膳、送迎時の補佐</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・作業が丁寧</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生活支援サービス*の担い手</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・個々の入居者の性格やこれまでの暮らしを理解している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・相談業務の補助</li> </ul>

\*入居者の生活を支援する仕事(入居者のQOLを高める役割や仕事)＝食事、清掃、洗濯、施設管理、送迎、買い物代行、介護予防・リハビリ、話し相手、レクリエーション等



check  
2

## 高齢従事者に経験の棚卸しを促していますか？

ホームから提示される「高齢従事者に期待する仕事内容、役割」にとどまらず、高齢従事者が自身の経験の「棚卸し」をすることは、自ら役割意識をもって定年以降も働いてもらう（高齢従事者にとっては雇用される）ことにつながります。施設長・管理者は高齢従事者に対し、経験の「棚卸し」を促しましょう。

## 具体的な取組・留意点

- 高齢従事者に経験の棚卸しを促す。
- 定期的に（最低年1回以上）経験の棚卸しを行うことが有効。

## ● 高齢従事者が今後の働き方等を検討するに当たって主な振り返り事項（再掲）

- ・ これまでに担ってきた仕事内容、役割はどのようなことか
- ・ 得意／不得意なこと（強み・弱み）
- ・ これまでに習得した知識や技術はどのようなことか
- ・ 今後、それらをどのように活かしたいか  
（入居者に対して、ホームに対して、若手従事者に対して）
- ・ そのために取り組む必要があることはどのようなことか
- ・ 中堅・若手職員に伝えたいことはどのようなことか 等

check  
3

## ホームと高齢従事者の認識を共有する場を設けていますか？

ホームが「高齢従事者に期待する仕事内容、役割」を伝えるだけにとどまらず、高齢従事者と仕事内容や役割に関する希望や意向について話し合う機会を設けることが重要です。

双方が率直に納得のいくまで話をするを通じた、仕事内容や役割に関するミスマッチを防ぐことが可能となります。同時に、高齢従事者にとっては、施設長・管理者に自分の希望や意向を聞いてもらえた、分かってもらえたという思いから、モチベーションの低下を防ぐことが可能となります。

## 具体的な取組・留意点

- ホームと高齢従事者が、仕事内容や役割について話し合う機会を設ける。
- 定期的に（最低年1回以上）面談等の場を持つことが有効。
- 従事者の希望とそのような内容を希望する背景を十分に聞き取る。

## ●話し合うことの例

## ◎ホームから高齢従事者へ伝えること

- 定年後の戦力としての期待
- 期待する役割や責任(リーダーとして、サポート役として等)
- 今後を見据えて準備してもらいたいこと(研修の受講、心構え等)
- 役割や責任を踏まえた具体的な仕事内容

## ◎高齢従事者からホームへ

- 自身の持つ知識や技術(どのような知識や技術を持っているか)
- 今後、ホームに対してどのように活かしていきたいか
- 役割や職務内容等の変化に対する思い
- 果たしたい役割や責任を阻害する不安要因(要介護者の有無や本人の健康、体力等)

【一般社団法人日本パルプ工業会<sup>14)</sup>を参考に作成】check  
4高年齢従事者の仕事内容や役割を、  
ホーム全体にも周知していますか？

ホームにおいて高齢者雇用の取組を進めていくためには、ホーム全体で認識を共有することが重要です。

こうした取組を進めることは、若手・中堅職員に対し、自らのキャリアやチームケア、役割分担等を考える意識啓発の機会にもなります。

## 具体的な取組・留意点

- 高年齢従事者の仕事内容や役割を、ホーム全体にも分かりやすく示す。



私のホームでは、こんなことをしています！

## 若手従事者の教育、指導、相談係

- 60歳まで介護副主任を務めていた高年齢従事者に、それまでの経験を活かして、若手従事者の相談役、助言役を任命しました。若手従事者の心身面でのサポートにつながっています。(介護付有料老人ホーム)
- 60歳以上の介護職を新人への教育係として任命しました。最初の2ヶ月間は、常に当該介護職とペアを組んで業務に従事する体制を整備し、OJTを通じて介護の知識、技術を伝承しています。(サービス付き高齢者向け住宅)

【平成28年度有料老人ホーム事業高年齢雇用推進事業報告書】(P26)より抜粋】

私のホームでは、こんなことをしています！



### 法人やホームの理念、 高齢従事者が持つ知識やスキル等の伝承役

- 若手従事者や、病院や特養等他の施設で働いた経験のある従事者は、どうしても「介護＝身体介護」をイメージしがちですが、当ホームでは生活を支えることを重視しているため、それを従事者に伝えていく必要があります。その意味で、高齢従事者は、ホームの理念を理解して上層部の意図を汲んで、他の従事者に話を伝えてくれています。(サービス付き高齢者向け住宅)
- 自らの希望により夜勤帯も勤務する高齢従事者は、一緒にシフトを組む若手従事者の相談にのるとともに、ホームの歴史や介護職の役割、入居者理解のための視点、入居者が元気だった頃の話等を伝えています。(介護付有料老人ホーム)
- 若手従事者と一緒に洗濯物を畳む時、パッパと畳むのではなく、若手従事者に分かりやすく、Yシャツを畳むようなやり方を見せています。また、自分や自分の親がやってもらって嬉しい気持ちを考えること、自分が相手の立場に立ったときにどう感じるか考えることの大事さも伝えています。(サービス付き高齢者向け住宅)

【平成28年度有料老人ホーム事業高齢者雇用推進事業報告書】(P27、P30)より抜粋

私のホームでは、こんなことをしています！



### 入居者の変化やニーズに素早く気づき、 予防や対応につなぐ役割

- 施設管理職や清掃職が、入居者の部屋で家電製品の取り付けや故障等への対応をしながら、入居者の様子を把握しています。(介護付有料老人ホーム)
- 若いスタッフよりも入居者に対する気づきが多く、入居者の変化(特に認知症の兆候等)に早く対応できています。(介護付有料老人ホーム)

【平成28年度有料老人ホーム事業高齢者雇用推進事業報告書】(P17、P28)より抜粋

### ③ 勤務日数、時間、業務内容と賃金のバランス

モチベーションに影響を与える要素に「賃金の水準」と「結果・過程評価の反映」があるように、「賃金」と「評価」は、法人・ホームにとっても、高齢従事者にとっても大きな関心事です。

チームや個人のモチベーションを維持・向上させるためにも、ホーム、高齢従事者双方が納得のいく仕事内容、働きぶり等の適正な評価と賃金の設定が重要です。



#### ポイント

- ・仕事内容や役割に応じて、賃金や評価の仕組みを設定しましょう。
- ・個々の高齢従事者と希望や意向を摺合せて就労条件を設定しましょう。
- ・賃金や評価の仕組みをホーム全体にも周知しましょう。

《Check & 具体的な取組・留意点》

check  
1

#### 仕事内容や役割に応じた賃金や評価の仕組みを設定していますか？

高齢従事者に期待する仕事内容や役割に応じた賃金や評価の仕組みを設定しましょう。

##### 具体的な取組・留意点

- 高齢従事者に期待する仕事内容や役割に応じた賃金や評価の仕組みを設定する。
- 高齢従事者の状況等（健康状態や生活状況、家族の状況等）に配慮した仕事内容、役割、就労条件を設定する。
- 賃金の決定方法やその背景の考え方を明確にする。

例：業界内の相場と比較した給与水準を示す。

給与の決定方法を明確にする。（チェックリストによって決定した場合）

##### 《参 考》 介護職の賃金の相場

◇平成28年賃金構造基本統計調査の概況（厚生労働省）

<http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/chingin/kouzou/z2016/dl/13.pdf>

◇平成28年度介護従事者処遇状況等調査結果の概要（厚生労働省）

<http://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/kaigo/jyujisya/17/dl/28gaiyou.pdf>

##### 《参 考》 高齢従事者の賃金決定についての考え方

◇バルブ製造業 高齢者雇用推進ガイドブック（一般社団法人日本バルブ工業会）

<http://www.jeed.or.jp/elderly/research/enterprise/q2k4vk000000on68-att/q2k4vk000000on8a.pdf>

◇エルダー 2016年4月号（独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構）

<http://www.jeed.or.jp/elderly/data/elder/201604.html>



## 《参考：継続雇用的高齢者に関する無期転換ルールの特例について》

平成25年4月から労働契約法の改正により、「無期転換ルール」\*が導入されています。平成27年4月1日から有期雇用特別措置法の施行により、専門的知識等を有する雇用労働者と継続雇用的高齢者について、その特性に応じた雇用管理に関する特別の措置が講じられる場合、無期転換申込権発生に関する特例が適用されることになりました。

### 継続雇用的高齢者の特例

通常は、同一の使用者と有期労働契約が通算5年を超えて反復更新された場合に無期転換申込権が発生します。しかし、以下に該当する継続雇用的高齢者の場合、無期転換申込権が発生しません。

- 適切な雇用管理に関する計画を作成し、都道府県労働局長の認定を受けた事業主の下で
- 定年に達した後、引き続いて雇用される継続雇用的高齢者

※無期転換ルール……有期労働契約の濫用的な利用を抑制し労働者の雇用の安定を図ることを目的に、同一の使用者と有期労働契約が「5年」を超えて繰り返し更新された場合に、労働者の申し込みにより、無期労働契約に転換するもの。

◇参照「高度専門職・継続雇用的高齢者に関する無期転換ルールの特例について」(厚生労働省 都道府県労働局 労働基準監督署)  
<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11200000-Roudoukijunkyoku/0000075676.pdf>

## check 2

## 高齢従事者の業務遂行状況、心身の健康状態を確認、評価していますか？

定期的に、ホーム、高齢従事者双方が高齢従事者の業務遂行状況、心身の健康状態を確認、評価(高齢従事者にとっては振り返り)を行う機会を持ちましょう。

### 具体的な取組・留意点

- 定期的に高齢従事者の状況等(高齢従事者に特有の健康状態や生活状況、家族の状況等)を確認する。
- チェックシート等を用いる。
- 高齢従事者にも業務遂行状況のチェックや経験の棚卸しを促す。(セルフチェック)
- 高齢従事者の確認、評価は複数の評価者(上位者)により行う。
- 同僚による評価や、入居者や家族からの意見等も加味し、総合的な評価を行う。



参考

# 「従事者の業務遂行状況チェックリスト」(案)

## ●「従事者の業務遂行状況チェックリスト」(案)の作成目的

- ・ホームが従事者(全年齢、全職種に従事者)に期待する最低限の役割の明確化と、従事者との共有化
- ・従事者の働く意識や働き方の定期的な振り返りを促す

## 《従事者の業務遂行状況チェックリスト(全年齢、全職種対応)》

評価日 年 月 日

評価対象者(職種)

評価者

※各項目の該当欄に○。

A:該当する、B:どちらとも言えない、C:該当しない(改善が必要)

### ●働く意識、仕事に対する姿勢等(積極性、柔軟性、責任感等)

チェック項目	自己評価			施設長・管理者、リーダー評価		
	A	B	C	A	B	C
1 法人やホームの経営理念やサービス提供方針を理解、遵守している						
2 職場における自分の仕事内容や役割を意識して仕事をしている						
3 苦手な分野の仕事でも状況に応じて対応している						
4 分からないことは周囲に確認している						
5 年齢や過去の立場にこだわりすぎない						
小計(○の数)						

#### ◆高齢従事者を評価する際の留意点

高齢期になると自分の考えややり方に固執してしまう傾向が見られます。ホームが掲げる方針や期待する仕事内容、役割を理解して仕事に臨んでくれているかを確認しましょう。

### ●専門性、持っている知識や技術の活用

チェック項目	自己評価			施設長・管理者、リーダー評価		
	A	B	C	A	B	C
1 仕事に必要な知識や技術を備えている						
2 これまで身に着けた知識や技術を、若手従事者や業務に不慣れな者に伝えたり、教えている						
小計(○の数)						

#### ◆高齢従事者を評価する際の留意点

ホームが提供するサービスの質の維持・向上のためには、高齢従事者もホームの一員として一定以上の知識や技術を備えていることや、身に付けた知識や技術の維持・向上、伝承の役割が求められます。そうした姿勢で仕事に臨んでいるか確認しましょう。

## ●コミュニケーション、チームワーク

チェック項目	自己評価			施設長・管理者、リーダー評価		
	A	B	C	A	B	C
1 上司や同僚に対し、自分から積極的にコミュニケーションをとっている						
2 チームメンバーの得手不得手を補って仕事を行っている						
3 上司やチームメンバーに対し、正確に報告、連絡、相談をしている						
小計(○の数)						

### ◆高齢従事者を評価する際の留意点

サービスの質の維持・向上や働きやすい職場環境をつくるには、ホームで働く多様な年齢、経験、職種からなるチーム間の情報共有やコミュニケーションが不可欠です。高齢従事者も積極的にコミュニケーションをとっているか、またその役割を担ってくれているかを確認しましょう。

## ●健康管理

チェック項目	自己評価			施設長・管理者、リーダー評価		
	A	B	C	A	B	C
1 体調管理や体調の変化に気を配っている						
2 定期的に健康診断を受診し、予防や病気の早期発見に努めている						
3 通院や服薬状況、既往症等を、上司や同僚に正直に話している						
小計(○の数)						

### ◆高齢従事者を評価する際の留意点

高齢期になると、身体面、健康面でのより細やかな配慮が必要となります。高齢従事者が心身ともに不安なく働けているか、ホーム側が支援できているかを確認しましょう。

## 〈全項目の合計〉

チェック項目	自己評価			施設長・管理者、リーダー評価		
	A	B	C	A	B	C
合計(全項目の○の数)						

その他の特記事項や確認事項  
(健康面、家族の状況、自分(本人)の就労条件についての希望等)

以下を参考に作成。

【公益財団法人介護労働安定センター<sup>8)</sup>、有限会社あいネット(訪問介護、通所介護、小規模多機能型居宅介護等)「能力評価シート」】

【全日本漬物協同組合連合会<sup>13)</sup>】



私のホームでは、こんなことをしています！

### 全従事者対象の人事評価制度を導入

人事評価制度を導入するまでは、公平で公正な処遇を行うことができず、不公平感につながり、従事者のモチベーションが低下していました。そこで、新たに定年後の継続雇用者も含む全従事者を対象とした人事評価制度を導入しました。期待する人材像を明確にしたうえで評価を行い、面接で結果をフィードバックしています。

また、以前、非正規職員（高齢従事者を含む）は、特別賞与の支給対象ではなく支給基準も不明瞭でしたが、支給対象を高齢従事者も含む非正規職員に拡大しました。人事評価に基づき支給額が決定され、月額給与の1か月分を上限としています。

【独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構<sup>9)</sup>、社会福祉法人凌友会の事例より】

こんな取組もあります！

### 1年かけて議論し、自社版の能力評価基準を作成

同社では設立6年目頃、代表が所属している中小企業家同友会で「企業診断プログラム」というツールで自己評価を行ったところ、「1」「2」ばかりの結果で愕然としました。診断結果を「3」以上にするために「仕組みづくり」の必要性を認識し、最初に「人が育つ土壌を作る基礎」と位置付けて能力評価基準を整備しました。同じ中小企業家同友会に所属する社会保険労務士の力を借りて、主任以上の職員により、「5年後にどのような会社になりたいか？」「そのために自分たちのあるべき姿は？」という視点で「期待する人物像」を描いていきました。平成23年に着手して、1年間かけて平成24年に完成しました。

【公益財団法人介護労働安定センター<sup>8)</sup>、P54-55、有限会社ナイスケアサポート（通所介護、地域密着型認知症対応訪問介護、訪問介護、サービス付き高齢者向け住宅等）の事例より】



check  
3

## 面談等の場で、ホームと高齢従事者の希望や意向の摺合せを行っていますか？

評価、振り返りを行ったら、従事者との面談を実施し、双方の評価結果の相違点について、率直な話し合いの機会を持ちましょう。特に評価結果をどのように賃金に反映したのかについては、高齢従事者が納得のいくまで丁寧に説明することが重要です。こうした話し合いの機会を通じて、次に向けての目標設定や努力すべきことの共通認識を持てるようにしましょう。

## 具体的な取組・留意点

- 面接等を通じて、双方の希望や意向の摺合せを行い、認識を共有させる。
- 上司や施設長・管理者は、なぜそのような評価をしたか、根拠を提示して説明する。
- 面接の際には、高齢従事者への日頃の労いや、今後期待していることも伝える。
- 高齢従事者からは、健康状態や生活状況、家族の状況等に加え、今後の就業意向や就労希望条件等についても思いや意見を聞き取る。

こんな取組もあります！

## 代表による全従事者への面談の実施

同社では、平成21～22年にかけて、21世紀職業財団に相談しながら、既存の評価ツールや賃金表を自社版に加工し、評価基準と賃金表を作成しました。人事評価は年1回。従事者による自己評価の後、リーダー、最終的に代表による評価を行っています。

評価と面談を行うことによって、一人ひとりが会社から求められている役割期待とそれに対する自分の評価を確認することができるようになりました。それまでは、評価や賃金に対する不満の声もありましたが、それがなくなり、離職率改善につながったということです。

【公益財団法人介護労働安定センター<sup>®</sup>, P60, 有限会社あいネット(訪問介護、通所介護、小規模多機能型居宅介護等)の事例より】

check  
4

## 賃金や評価の仕組みをホーム全体にも周知していますか？

ホームにおいて高齢者雇用の取組を進めていくためには、ホーム全体で認識を共有することが重要です。高齢従事者に期待する仕事内容や役割に応じた賃金や評価の仕組みを設定したら、賃金の決定方法やその背景の考え方を明確にすることで、従事者の納得性が高まります。

## 具体的な取組・留意点

- 高齢従事者の評価や賃金の仕組みを、ホーム全体にも分かりやすく示す。

## 4 チームケア力の向上

入居者一人ひとりに寄り添ったサービスの提供には、多様な年齢や経験、職種からなるチームケア力が求められます。施設長・管理者には、個々の従事者の強みを活かし、弱点をフォローする体制を整備し、チームケア力を高めていくことが求められます。



### ポイント

**チームケア力の向上を意図したコミュニケーションの活発化や従事者の成長を支援しましょう。**

《Check & 具体的な取組・留意点》

#### check 1

### 様々な機会を活用して、従事者間の情報共有、 コミュニケーションの活発化を図っていますか？

高齢従事者の中には、自分の立ち位置や仕事の進め方に悩んだり、年下の職員と上手にコミュニケーションがとれずに悩んだり、孤立してしまう人も少なくありません。

多様な年代、職種の従事者にとっていきいきと働きやすい職場環境をつくることで、チームとしての一体感が高まり、何よりも入居者にとってより良いサービスの創造につながります。

#### 具体的な取組・留意点

- 記録、報告、ミーティング等で、職員間での情報共有を徹底する。
- 年齢や経験、職種を超えた職員間のコミュニケーションが活発になるような取組を行う。(委員会活動等)
- 現場からの提案機会を設ける。





私のホームでは、こんなことをしています！

### 全職種によるミーティングで、共通認識の形成を

毎日朝と夕方の定時に、全職種でミーティング(申し送り)を実施しています。全職種が集まって情報を共有することで、個々の入居者の変化や困りごと等の早期発見・共有、注意事項(インフルエンザ予防のためのうがいの実施等)、全従事者が統一した意識、行動でサービスを提供することにつながっています。

【「平成28年度有料老人ホーム事業高齢者雇用推進事業報告書」(P25)より抜粋】

私のホームでは、こんなことをしています！

### 従事者からの提案を積極的に受け入れ

なるべく現場に即した物の見方や考え方を重視しているため、従事者からの提案を積極的に促しています。入居者の欲求不満の解消やアクティビティによるメンタルの向上を常に意識している高齢従事者からは外出やドライブ、カラオケ等の提案がなされ、ホームとして受け入れて反映しています。入居者のQOLの維持・向上とともに、従事者のモチベーションアップにもつながっています。

【「平成28年度有料老人ホーム事業高齢者雇用推進事業報告書」(P24)より抜粋】



## check 2

### 高齢従事者の人材育成・教育を行っていますか？

「平成28年度ヒアリング調査」では、ホームの職員が仕事に必要な知識や技術を習得するために、全年齢、全職種に対して、必要な教育制度を整備しているホームの話が聞きました。高齢従事者に対しても「ホームの一員」としての基礎を身に付けてもらう必要があります。高齢従事者の身体機能の低下に配慮しながらも、工夫をして人材育成、教育を行いましょう。

#### 具体的な取組・留意点

- 法人・ホームとして全従事者に身に付けてほしい事柄を整理する。
- 年齢や経験、職種別の育成方針を立てる。
- 高齢従事者に対しても、人材育成、教育を行う。



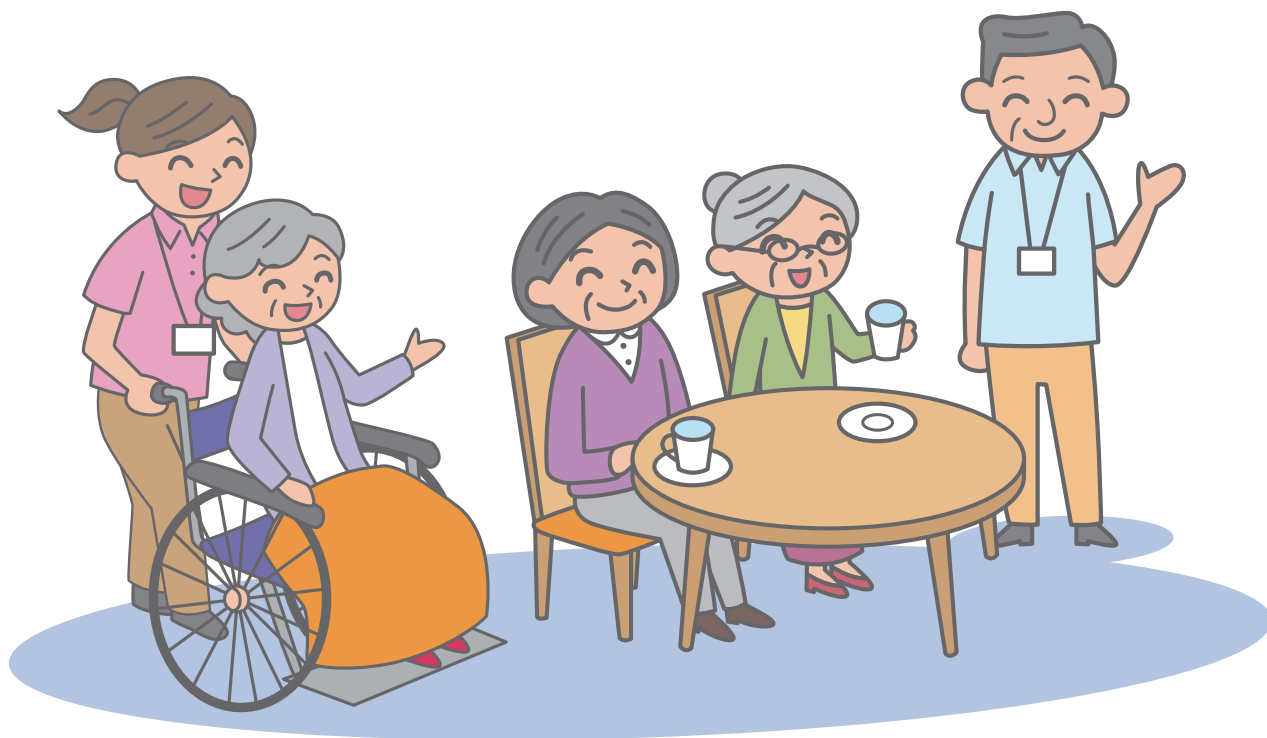
## おわりに

本ガイドブックでは、有料老人ホーム事業において高齢者雇用の推進ポイントや留意点、取組のヒント等を記載しました。

高齢者雇用を進めるに当たって課題があることは、「平成28年度アンケート調査」や「平成28年度ヒアリング調査」の結果からも明らかです。しかし、高齢者雇用による効果に目を向ければ、組織の活性化につながるチャンスと捉えることができます。

今後、ますます全従事者に占める高齢従事者の割合が増加することは否めない状況を考えると、それぞれのホームの現状を踏まえ、取り組めるところから高齢者雇用の取組を進めていくことが重要だと考えます。

高齢者雇用を、全従事者の働きやすい職場環境づくり、ひいては各ホームが提供するサービスの質の維持・向上、若手従事者の育成や定着等につなげる契機と位置付け、本ガイドブックをそうした取組の一助として活用いただければ幸いです。







## I 高齢者雇用に関する情報

- 1 年金支給開始年齢の引き上げと改正高年齢者雇用安定法の概要
- 2 60歳以上の雇用を促進するための公的制度
- 3 高齢者雇用推進のための施策
- 4 問い合わせ先一覧

## II 参考資料

高齢従事者向けパンフレット

## III 引用・参考文献

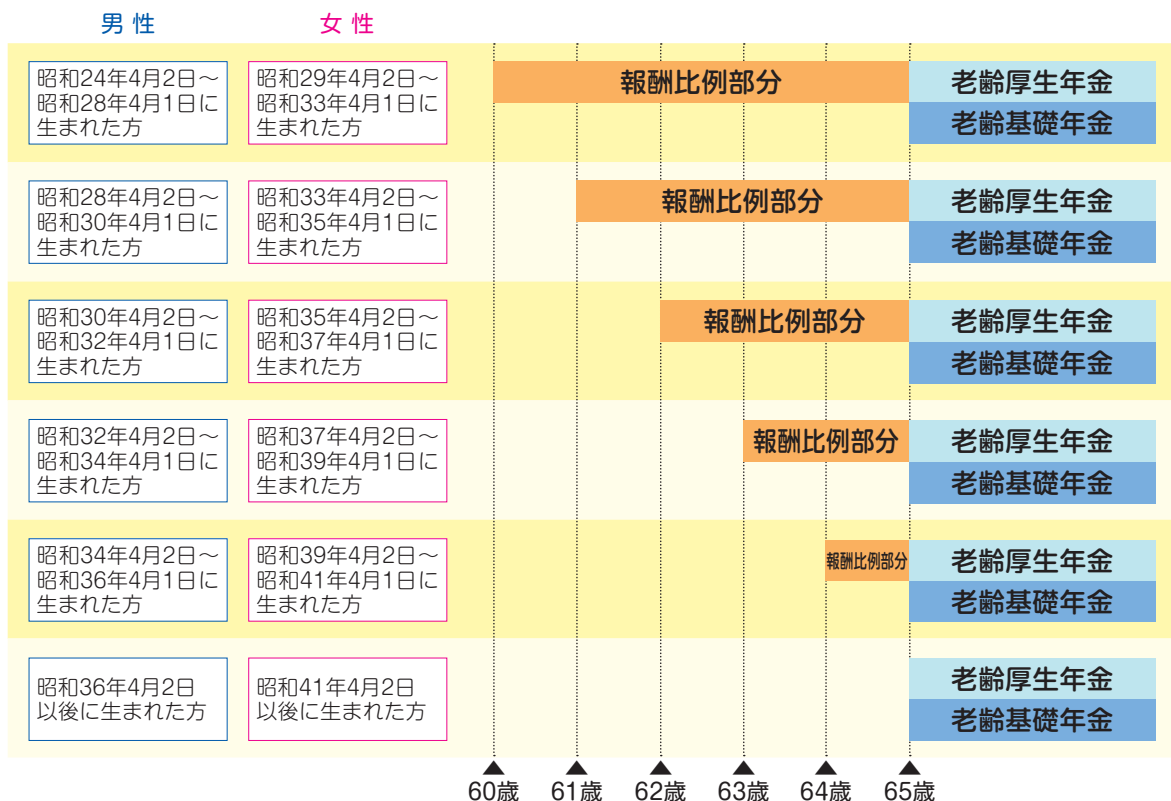
# I 高齢者雇用に関する情報

## 1 年金支給開始年齢の引き上げと改正高年齢者雇用安定法の概要

### 1 年金支給開始年齢の段階的な引き上げ

**老齢厚生年金**は、厚生年金に加入していた人が老齢基礎年金を受けられるようになったときに、65歳から支給されます。しかし、厚生年金の加入期間が1年以上あり、**老齢基礎年金**の受給資格期間を満たしていれば、60歳から64歳までいわゆる特別支給の**老齢厚生年金**が受けられます。この特別支給の老齢厚生年金のうち**報酬比例部分**の支給は平成25（2013）年度から平成37（2025）年度にかけて、段階的に65歳に引き上げられていきます（女性は5年遅れのスケジュール）。男性の場合は、平成13（2001）年度から引き上げが開始され、平成33（2021）年度に60歳に到達する方をもって65歳前の支給が終了します。つまり、昭和36（1961）年4月2日以降に生まれた方から、年金の支給開始は65歳となります。

《老齢厚生年金の支給開始年齢》



《参考》 ◇厚生労働省ウェブサイト「いっしょに検証！公的年金」  
<http://www.mhlw.go.jp/nenkinkenshou/index.html>  
 ※世代別にポイントを解説している「50～60代のみなさんへ」というページもあります

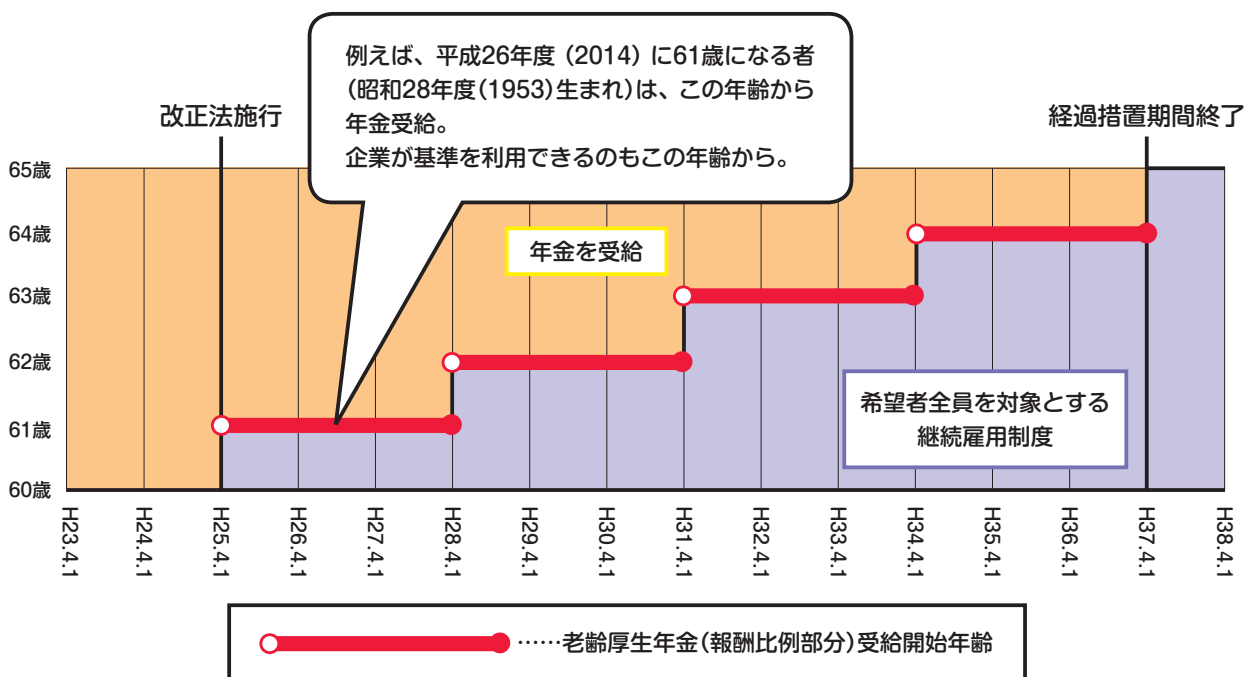
## 2 改正高年齢者雇用安定法の概要

急速な高齢化の進行に対応し、**高齢者が少なくとも年金受給開始年齢までは意欲と能力に応じて働き続けられる環境の整備**を目的として、「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」(高年齢者雇用安定法)の一部が改正され、平成25(2013)年4月1日から施行されました。

### ●継続雇用制度の対象者を限定できる仕組みの廃止

65歳未満の定年を定めている事業主が、高年齢者雇用確保措置として継続雇用制度を導入する場合、平成25年4月1日からは、**希望者全員を65歳までの継続雇用制度の対象とすることが必要**になりました。

ただし、改正法施行の際、すでに労使協定により継続雇用制度の対象となる高年齢者に係る基準を定めている事業主であって、平成25年4月以降、直ちに希望者全員の65歳雇用確保措置を講じることが困難な場合は、改正法附則3項の規定に基づき、平成37(2025)年3月31日までの間は、当該基準を定めてこれを用いることができます。



出所)厚生労働省ホームページ

上記のほかにも、本法改正により以下のようなことが定められています。

- 継続雇用制度の対象者を雇用する企業の範囲の拡大
- 義務違反の企業に対する公表規定の導入
- 高年齢者雇用確保措置の実施・運用に関する指針の策定

《参 考》 ◇厚生労働省ホームページ「高年齢者雇用安定法Q & A」

<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/anteikyoku/kourei2/qa/index.html>

## 2 60歳以上の雇用を促進するための公的制度

### 1 高年齢雇用継続給付

#### (1) 概要

高年齢雇用継続給付は、60歳到達時点に比べて賃金が75%未満に低下した被保険者に賃金の低下率に応じて雇用保険から給付金を支給するもので、60歳から65歳までの雇用継続を支援・促進するための制度。大きく以下の2つがあります。

#### ① 高年齢雇用継続基本給付金

雇用保険の基本手当を受給しないものを対象とする

#### ② 高年齢再就職給付金

基本手当の支給日数を100日以上残して再就職した者を対象とする

#### (2) 支給要件

雇用保険の被保険者であった期間が5年以上ある60歳以上65歳未満の被保険者が、原則として60歳以後の賃金が60歳時点の75%未満に低下した状態で働き続ける場合に支給されます。

#### (3) 支給額

原則的な取り扱いは以下のとおりです。

支給額は、各支給対象月ごとに、その月に支払われた賃金の「低下率」に応じて次の計算式により算定されますが、「みなし賃金」や「支給限度額」などにより支給額が減額されたり、支給がなされないことがありますので、あらかじめご了承ください。

$$\text{※「低下率」(\%)} = \frac{\text{支給対象月に支払われた賃金額}}{\text{「賃金月額」}} \times 100$$

「賃金月額」＝原則として60歳に到達する前6か月間の平均賃金

(「受給資格確認通知書」や「支給決定通知書」に記載されています。)

(注) 60歳到達後に受給資格が確認される場合は、その日前6か月間の平均賃金

イ 低下率が61%以下である場合

支給額＝支給対象月に支払われた賃金額×15%

ロ 低下率が61%を超えて75%未満である場合

$$\text{支給額} = -\frac{183}{280} \times \text{支給対象月に支払われた賃金額} + \frac{137.25}{280} \times \text{「賃金月額」}$$

#### (4) 支給期間

被保険者が60歳に到達した月から65歳に到達した月まで支給されます。

《参考》 ◇高年齢雇用継続給付の内容及び支給申請手続について(被保険者・事業主のみなさんへ)  
(厚生労働省・都道府県労働局・公共職業安定所)  
<https://www.lcgjapan.com/pdf/lb05296.pdf>

## 3 高齢者雇用推進のための施策

※独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構5)を参考に編集

### 1 高齢・障害・求職者雇用支援機構が行う支援

※詳しくは、高齢・障害・求職者雇用支援機構(支部)(P43)

#### (1) 事業主に対する助成(65歳超雇用推進助成金)

大きく以下3つの助成金があり、それぞれ支給要件が定められています。

- ①65歳以上への定年の引き上げ、定年の定め廃止、希望者全員を対象とする66歳以上の継続雇用制度の導入のいずれかを導入した事業主に対する助成金
- ②高年齢者向けの機械設備の導入や雇用管理制度等の構築を実施する事業主に対する助成金
- ③50歳以上かつ定年未満の有期契約労働者を無期雇用労働者に転換した事業主に対する助成金

#### (2) 高年齢者雇用アドバイザーによる相談・援助サービス

高齢者雇用に関する専門的知識・経験を有する社会保険労務士、中小企業診断士などの専門家を、高年齢者雇用アドバイザーとして委嘱し、人事管理制度、賃金・退職金制度の見直し、職場改善などに関する相談・援助サービスを実施しています。

具体的には、以下のようなサービスがあります(②③は企業負担あり)

- ①相談・助言
- ②企画立案サービス
- ③研修サービス

## 2 都道府県労働局・ハローワークが行う支援 [P.44]

### (1) 生涯現役支援窓口

全国の労働局やハローワークにおいて高齢者雇用に関して様々な支援を行っています。また、主要なハローワークに「生涯現役支援窓口」を設置し、特に65歳以上の方に対する就職支援を強化するとともに、高齢者の求人に関する事業主からのご相談にも対応しています。

### (2) 事業主に対する助成

以下2つの助成があり、それぞれ支給要件が定められています。

- ① 高年齢者(60歳以上)を、ハローワーク等の紹介により、継続して雇用する労働者として雇い入れた事業主に対する助成(特定求職者雇用開発助成金)
- ② 一定の要件を満たすセルフ・キャリアドックを行った場合は、キャリア形成促進助成金(制度導入コース(セルフ・キャリアドック制度))の対象となる

### (3) 高齢者を募集する求人の公開

ハローワークでは、募集する職種について、地域にはどのくらいの求職者がいるのか、どのくらいの求人があるのか等、地域の労働市場の状況等についての情報を提供することができます。また、賃金や就業時間等の求人条件設定等についての相談を随時受け付けています。

## 3 産業雇用安定センターが行う支援 (<http://www.sangyokoyo.or.jp/>)

公益財団法人産業雇用安定センターでは、出向・移籍支援(情報提供・相談・あっせん)サービスを行っています。

多様な方法で収集した人材情報を活用して、人材の受入または送出を希望される企業に対し、さまざまなアドバイスを行うほか、出向・移籍対象者に対するキャリアカウンセリングを行うなどきめ細やかな支援を行っています。

特に高齢者については、生涯現役社会の実現に向けて、高年齢退職予定者のキャリア等の情報を登録し、その能力の活用を希望する事業者に紹介することにより、高年齢者の65歳以降の就業促進を支援する**高年齢退職予定者キャリア人材バンク事業**を実施しています。



## 4 問い合わせ先一覧

### 1 高齢・障害・求職者雇用支援機構支部 高齢・障害者業務課一覧

(<http://www.jeed.or.jp/location/shibu/>)

(平成29年8月1日現在)

名称	所在地	電話番号
北海道支部	〒063-0804 札幌市西区二十四軒4条1-4-1 北海道職業能力開発促進センター内	011-622-3351
青森支部	〒030-0822 青森市中央3-20-2 青森職業能力開発促進センター内	017-721-2125
岩手支部	〒020-0024 盛岡市菜園1-12-18 盛岡菜園センタービル3階	019-654-2081
宮城支部	〒985-8550 多賀城市明月2-2-1 宮城職業能力開発促進センター内	022-361-6288
秋田支部	〒010-0101 潟上市天王字上北野4-143 秋田職業能力開発促進センター内	018-872-1801
山形支部	〒990-2161 山形市大字漆山1954 山形職業能力開発促進センター内	023-674-9567
福島支部	〒960-8054 福島市三河北町7-14 福島職業能力開発促進センター内	024-526-1510
茨城支部	〒310-0803 水戸市城南1-4-7 第5プリンスビル5階	029-300-1215
栃木支部	〒320-0072 宇都宮市若草1-4-23 栃木職業能力開発促進センター内	028-650-6226
群馬支部	〒379-2154 前橋市天川大島町130-1 ハローワーク前橋3階	027-287-1511
埼玉支部	〒336-0931 さいたま市緑区原山2-18-8 埼玉職業能力開発促進センター内	048-813-1112
千葉支部	〒261-0001 千葉市美浜区幸町1-1-3 ハローワーク千葉5階	043-204-2901
東京支部	〒130-0022 墨田区江東橋2-19-12 ハローワーク墨田5階	03-5638-2794
東京支部(高齢・障害者窓口サービス課)	//	//
神奈川支部	〒241-0824 横浜市旭区南希望が丘78 関東職業能力開発促進センター内	045-360-6010
新潟支部	〒951-8061 新潟市中央区西堀通6-866 NEXT21ビル12階	025-226-6011
富山支部	〒933-0982 高岡市八ヶ55 富山職業能力開発促進センター内	0766-26-1881
石川支部	〒920-0352 金沢市観音堂町へ1 石川職業能力開発促進センター内	076-267-6001
福井支部	〒915-0853 越前市行松町25-10 福井職業能力開発促進センター内	0778-23-1021
山梨支部	〒400-0854 甲府市中小河原町403-1 山梨職業能力開発促進センター内	055-242-3723
長野支部	〒181-0043 長野市吉田4-25-12 長野職業能力開発促進センター内	026-258-6001
岐阜支部	〒500-8842 岐阜市金町5-25 G-front II 7階	058-265-5823
静岡支部	〒422-8033 静岡市駿河区登呂3-1-35 静岡職業能力開発促進センター内	054-280-3622
愛知支部	〒450-0003 名古屋市中区錦1-10-1 MIテラス名古屋伏見4階、5階	052-218-3385
三重支部	〒514-0002 津市島崎町327-1 ハローワーク津2階	059-213-9255
滋賀支部	〒520-0856 大津市光が丘町3-13 滋賀職業能力開発促進センター内	077-537-1214
京都支部	〒617-0843 長岡京市友岡1-2-1 京都職業能力開発促進センター内	075-951-7481
大阪支部	〒566-0022 摂津市三島1-2-1 関西職業能力開発促進センター内	06-7664-0782
大阪支部(高齢・障害者窓口サービス課)	//	//
兵庫支部	〒661-0045 尼崎市武庫豊町3-1-50 兵庫職業能力開発促進センター内	06-6431-8201
奈良支部	〒630-8122 奈良市三条本町9-21 JR奈良伝宝ビル6階	0742-30-2245
※平成30年3月末 移転予定	〒630-0033 奈良県橿原市城殿町433 奈良職業能力開発促進センター内	(代表) 0744-22-5224
和歌山支部	〒640-8483 和歌山市園部1276 和歌山職業能力開発促進センター内	073-462-6900
鳥取支部	〒689-1112 鳥取市若葉台南7-1-11 鳥取職業能力開発促進センター内	0857-52-8803
島根支部	〒690-0001 松江市東朝日町267 島根職業能力開発促進センター内	0852-60-1677
岡山支部	〒700-0951 岡山市北区田中580 岡山職業能力開発促進センター内	086-241-0166
広島支部	〒730-0825 広島市中区光南5-2-65 広島職業能力開発促進センター内	082-545-7150
山口支部	〒753-0861 山口市矢原1284-1 山口職業能力開発促進センター内	083-995-2050
徳島支部	〒770-0823 徳島市出来島本町1-5 ハローワーク徳島5階	088-611-2388
香川支部	〒761-8063 高松市花ノ宮町2-4-3 香川職業能力開発促進センター内	087-814-3791
愛媛支部	〒791-8044 松山市西垣生町2184 愛媛職業能力開発促進センター内	089-905-6780
高知支部	〒780-8010 高知市棧橋通4-15-68 高知職業能力開発促進センター内	088-837-1160
福岡支部	〒810-0042 福岡市中央区赤坂1-10-17 しんくみ赤坂ビル6階	092-718-1310
佐賀支部	〒849-0911 佐賀市兵庫町大字若宮1042-2 佐賀職業能力開発促進センター内	0952-37-9117
長崎支部	〒854-0062 諫早市小船越町1113 長崎職業能力開発促進センター内	0957-35-4721
熊本支部	〒861-1102 合志市須屋2505-3 熊本職業能力開発促進センター内	096-249-1888
大分支部	〒870-0131 大分市皆春1483-1 大分職業能力開発促進センター内	097-522-7255
宮崎支部	〒880-0916 宮崎市大字恒久4241 宮崎職業能力開発促進センター内	0985-51-1556
鹿児島支部	〒890-0068 鹿児島市東郡元町14-3 鹿児島職業能力開発促進センター内	099-813-0132
沖縄支部	〒900-0006 那覇市おもろまち1-3-25 沖縄職業総合庁舎4階	098-941-3301

※最新情報は、高齢・障害・求職者雇用支援機構ホームページをご確認ください

## 2 都道府県労働局 職業対策課一覧

(<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/f01.html>)

(平成29年3月現在)

局	課	電話番号	FAX番号	住所
北海道労働局	職業対策課	011 (709) 2311代	011 (738) 1062	札幌市北区北8条西2丁目1-1 札幌第1合同庁舎3階
青森労働局	職業対策課	017 (721) 2000代	017 (773) 5372	青森市新町2-4-25 青森合同庁舎7階
岩手労働局	職業対策課	019 (604) 3005直	019 (604) 1533	盛岡市中央通2-1-20 ニッセイ同和損保盛岡ビル5階
宮城労働局	職業対策課	022 (299) 8062直	022 (299) 8064	仙台市宮城野区鉄砲町1 仙台第4合同庁舎
秋田労働局	職業対策課	018 (883) 0010代	018 (865) 6179	秋田市山王3-1-7 東カンビル5階
山形労働局	職業対策課	023 (626) 6101直	023 (635) 0581	山形市香澄町3-2-1 山交ビル3階
福島労働局	職業対策課	024 (528) 0258直	024 (523) 5523	福島市米町6-6 NBFユニックスビル6階
茨城労働局	職業対策課	029 (224) 6219直	029 (224) 6279	水戸市宮町1-8-31
栃木労働局	職業対策課	028 (610) 3557直	028 (637) 8609	宇都宮市明保野町1-4 宇都宮第2合同庁舎
群馬労働局	職業対策課	027 (210) 5008直	027 (210) 5103	前橋市大渡町1-10-7 群馬県公社総合ビル8階
埼玉労働局	職業対策課	048 (600) 6209直	048 (600) 6229	さいたま市中央区新都心11-2 明治安田生命さいたま新都心ビル ランドアクシス・タワー 15階・16階
千葉労働局	職業対策課	043 (221) 4391直	043 (202) 5141	千葉市中央区中央4-11-1 千葉第2地方合同庁舎4階
東京労働局	職業対策課 助成金事務センター一分室	03 (3812) 9026直	03 (3813) 5094	文京区後楽2-3-21 住友不動産飯田橋ビル3階
神奈川労働局	職業対策課	045 (650) 2801直	045 (650) 2805	横浜市中区尾上町5-77-2 馬車道ウエストビル3階
新潟労働局	職業対策課	025 (234) 5927代	025 (232) 3382	新潟市中央区川岸町1-56
富山労働局	職業対策課	076 (432) 2793直	076 (432) 3807	富山市桜橋通り2-25 富山第一生命ビル2階
石川労働局	職業対策課	076 (265) 4428直	076 (261) 1408	金沢市西念3-4-1 金沢駅西合同庁舎5階
福井労働局	職業対策課	0776 (26) 8613直	0776 (27) 7693	福井市春山1-1-54 福井春山合同庁舎9階
山梨労働局	職業対策課	055 (225) 2858直	055 (225) 2786	甲府市丸の内1-1-11
長野労働局	職業対策課	026 (226) 0866直	026 (226) 0157	長野市中御所1-22-1
岐阜労働局	職業安定部助成金センター (職業対策課雇用開発係)	058 (263) 5650直	058 (263) 5527	岐阜市金町4-30 明治安田生命岐阜金町ビル3F
静岡労働局	職業対策課	054 (271) 9970直	054 (271) 9977	静岡市葵区追手町9-50 静岡地方合同庁舎5階
愛知労働局	職業対策課	052 (219) 5507~8直	052 (220) 0572	名古屋市中区栄2-3-1 名古屋広小路ビルヂング15階
三重労働局	職業対策課	059 (226) 2306直	059 (227) 4331	津市島崎町327-2 津第2地方合同庁舎
滋賀労働局	職業対策課	077 (526) 8686直	077 (528) 6068	大津市梅林1-3-10 滋賀ビル3階
京都労働局	職業対策課	075 (275) 5424直	075 (241) 3264	京都市中京区両替町通御池上ル金吹町451
大阪労働局	雇用保険課 (助成金センター)	06 (7669) 8900	06 (7669) 8905	大阪市中央区常盤町1-3-8 中央大通FNビル9階
兵庫労働局	職業対策課雇用開発係 (ハローワーク助成金デスク)	078 (221) 5440直	078 (221) 5455	神戸市中央区浜辺通2-1-30 三宮国際ビル5階
奈良労働局	職業対策課	0742 (32) 0209直	0742 (32) 0226	奈良市法蓮町387 奈良第3地方合同庁舎
和歌山労働局	職業対策課	073 (488) 1161直	073 (475) 0115	和歌山市黒田二丁目3番3号 和歌山労働総合庁舎
鳥取労働局	職業対策課	0857 (29) 1708代	0857 (22) 7717	鳥取市富安2-89-9
島根労働局	職業対策課	0852 (20) 7020直	0852 (20) 7025	松江市向島町134-10 松江合同庁舎5階
岡山労働局	職業対策課	086 (801) 5107直	086 (801) 4527	岡山市下石井1-4-1 岡山第2合同庁舎3階
広島労働局	職業対策課	082 (502) 7832直	082 (502) 7835	広島市中区八丁堀16-11 日本生命広島第2ビル3階
山口労働局	職業対策課	083 (995) 0383直	083 (995) 0384	山口市中河原町6-16 山口地方合同庁舎2号館
徳島労働局	職業対策課	088 (611) 5387直	088 (622) 2448	徳島市徳島町城内6-6 徳島地方合同庁舎4階
香川労働局	職業対策課	087 (811) 7290直	087 (811) 8934	高松市サンポート3-33 高松サンポート合同庁舎
愛媛労働局	職業対策課	089 (941) 2940直	089 (941) 5200	松山市若草町4-3 松山若草合同庁舎5階、6階
高知労働局	職業対策課	088 (885) 6052直	088 (885) 6065	高知市南金田48-2
福岡労働局	職業対策課	092 (434) 9806~7直	092 (434) 9822	福岡市博多区博多駅東2-11-1 福岡合同庁舎新館6階
佐賀労働局	職業対策課	0952 (32) 7217直	0952 (32) 7223	佐賀市駅前3-3-20 佐賀第2合同庁舎6階
長崎労働局	職業対策課	095 (801) 0042直	095 (801) 0043	長崎市万才町7-1 住友生命長崎ビル6階
熊本労働局	職業対策課	096 (211) 1704直	096 (323) 3663	熊本市西区春日2-10-1 熊本地方合同庁舎A棟9階
大分労働局	職業対策課	097 (535) 2090直	097 (535) 2091	大分市東春日町17-20 大分第2ソフィアプラザビル3階
宮崎労働局	職業対策課	0985 (38) 8824直	0985 (38) 8829	宮崎市高千穂通2-1-33 明治安田生命宮崎ビル7階
鹿児島労働局	職業対策課	099 (219) 8712直	099 (216) 9912	鹿児島市西千石町1-1 鹿児島西千石第一生命ビル1階
沖縄労働局	職業対策課	098 (868) 1606直	098 (868) 1612	那覇市おもろまち2-1-1 那覇第2地方合同庁舎3階

※最新情報は、厚生労働省都道府県労働局ホームページをご確認ください

## II 参考資料

### 高齢従事者向けパンフレット

#### 本パンフレットの作成趣旨

本パンフレットは、年齢を問わず、経験年数の長い従事者が、自らの経験の棚卸しを通じて、今後、ホームで自らの持ち味をどのように活かせるかを考える機会としてご活用いただくことを目的に作成したものです。

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構委託  
産業別高齢者雇用推進事業

# あなたの 持ち味を 活かして働き続けるために

このパンフレットは、これからもあなたがいきいきと働き続けていく際のヒントにしていきたいという思いでまとめたものです。

---

**有料老人ホームで働く先輩職員たちの言葉**

それぞれの方が、そのホームならではの魅力を感じ、自らの仕事に誇りとやりがいを持って働いています。

「生活の場」として自分ができていることを考え、ご入居者の最期まで寄り添いたいと思っています。

お年寄りの生活を支えている有料老人ホームの職員として、観察力は職種を問わず求められていると感じています。

ご入居者やご家族からいただく温かい言葉も、私のやりがいにつながっています。

公益社団法人全国有料老人ホーム協会  
有料老人ホーム事業高齢者雇用推進委員会

## 01

## 身体の変化に気遣い、 心身の健康を維持すること

- ホームでの仕事は、なによりも健康第一。  
バランスのよい食生活や適度な運動を習慣づけましょう。
- 健康面で気がかりな点があるときは、早めに施設長や  
管理者、リーダーに知らせておきましょう。
- 健康状態とともに、身だしなみも整えましょう。

## 02

## 新しいことに挑戦し続けること

- 苦手なことも、積極的に取り組みましょう。
- これまで経験したことがない分野のことにも  
目を向けて、挑戦してみましょう。
- 常に新たなことに挑戦する姿勢は、  
後輩のお手本にもなります。

## あなたの持ち 働き続け

「あなたの持ち味を活かして」  
「チームケアの一員として力を発揮」  
そのためのヒント

## 06

## 仕事に貢献できるような知識や 技術を身につけること

- これからもホームの仕事に貢献できるよう、  
必要な知識やスキルの習得に努めましょう。
- 研修への参加や資格取得なども、  
年齢にかかわらず期待されています。
- 職種にかかわらず、ホームで働く一職員として、  
高齢のご入居者やご家族との接し方に関する知識・技術を高めましょう。

## 03

## 自分の立ち位置や役割を客観視すること

- 年齢を重ねるにつれ、ホームから期待される役割が変化していきます。
- その変化に柔軟に対応していくため、あなたがホームや、一緒に働く職員から期待されている役割をもう一度、確認してみましょう。

## 04

## 周囲とのコミュニケーションをとること

- チームケアの土台として必要なものは、一緒に働く職員との円滑なコミュニケーションです。
- 質の高いチームケアを提供することで、ご入居者からのあなた自身とホーム全体への信頼感が増します。
- 細かい点でも気づいたことは情報共有したり、チーム内での声かけをして助け合ったりしましょう。

味を活かして  
するために

「楽しく働くこと」は「楽しく働くこと」ではないでしょうか。  
をまとめました。

## 05

これから活かしたい  
あなたの持ち味を見つけること

- あなたが積み重ねてきた経験や知識は、あなた自身の宝物であり、ホームの宝物でもあります。
- これまでの経験を振り返ったうえで、あなたの得意・不得意、強み・弱みを見つめなおしましょう。



## あなたの経験を棚卸してみよう

まずはあなたの「経験の棚卸し」をしてみましょう。  
そこから見えてきたあなたの持ち味を、有料老人ホームの仕事の中で  
どう活かしていきたいか、考えてみましょう。

### 経験の棚卸しをするときの振り返りポイント

●これまで担ってきた仕事内容、役割は？

.....  
.....  
.....

●これまでに習得した知識や技術は？

.....  
.....  
.....

●あなたの得意とする業務(不得意とする業務)は？

.....  
.....  
.....

●これまでの経験やあなたの持ち味を、ご入居者やご家族に対して、また、上司や同僚に対して、  
今後どのように活かしていきたいですか？

.....  
.....  
.....

あなたがいきいきと輝き続けられるように。

あなたの持ち味を活かして働き続けるために  
発行：平成29年11月 無断転載を禁ず

### 本パンフレットの活用例

施設長・管理者の方は、面談等の前に本パンフレットを対象の従事者に渡す等  
ご活用ください。



## Ⅲ 引用・参考文献

- 1) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構,エルダー,平成26年1月
- 2) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構,エルダー,平成28年4月
- 3) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構,エルダー,平成28年7月
- 4) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構,エルダー,平成29年1月
- 5) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構, 65歳超雇用推進マニュアル 全体版 ～高齢者の戦力化のすすめ～,平成29年3月
- 6) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構, 2016年版エルダー活躍先進事例集～高齢従業員の特色を活かし、戦力化を図る～,平成29年3月
- 7) 財団法人介護労働安定センター,平成23年度介護労働実態調査(特別調査)介護事業所における賃金制度等実態調査結果報告書
- 8) 公益財団法人介護労働安定センター,介護職員の賃金・雇用管理の実態調査と改善方策に関する調査研究事業 報告書(平成25年度厚生労働省老人保健健康増進等事業),平成26年3月
- 9) 公益財団法人介護労働安定センター,介護事業所の採用・定着に向けたポイント(平成25年度介護労働実態調査(特別調査)),平成26年3月
- 10) 公益財団法人介護労働安定センター,平成27年度介護労働実態調査,平成28年8月
- 11) 公益財団法人介護労働安定センター,介護の雇用管理改善Check&Do25 働きやすい・働きがいのある職場づくり(平成26年度厚生労働省雇用管理改善支援委託事業),平成27年3月
- 12) 一般社団法人日本在宅介護協会 在宅介護サービス業高齢者雇用推進委員会,高齢者が働きやすい介護事業に向けて～在宅介護ヘルパー業高齢者雇用の手引き～,平成22年12月
- 13) 全日本漬物協同組合連合会 漬物製造業高齢者雇用推進委員会,漬物製造業高齢者雇用推進ガイドブック別冊 高齢期のワークライフを充実させるために(ツール集),平成26年12月
- 14) 一般社団法人日本パルプ工業会 パルプ製造業高齢者雇用推進委員会,会社と従業員がとらにつくる ベテランがいきいきと活躍できる会社,平成28年10月
- 15) 社会福祉法人全国社会福祉協議会,働きやすい職場をつくる 社会福祉法人・施設における人材マネジメント,平成21年3月
- 16) 独立行政法人労働政策研究・研修機構,ビジネス・レーバー・トレンド2017年2月号,平成29年2月
- 17) 崎山みゆき,シニア人材マネジメントの教科書 老年学による新アプローチ,日本経済新聞出版社,平成27年5月
- 18) 一般社団法人年金トータルサポートコスモ,シニア社員の戦力を最大化するマネジメント,第一法規株式会社,平成28年10月
- 19) 見波利幸,劣化するシニア社員,日経プレミアシリーズ240,日本経済新聞出版社,平成26年2月
- 20) 公益社団法人全国有料老人ホーム協会,平成28年度有料老人ホーム事業高齢者雇用推進事業報告書,平成29年2月

---

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構委託  
産業別高齢者雇用推進事業

平成29年度

**有料老人ホーム事業 高齢者活躍に向けたガイドブック**  
**～高齢者の持ち味を活かしていくために～**

発行 平成29年11月

公益社団法人全国有料老人ホーム協会  
有料老人ホーム事業高齢者雇用推進委員会

〒103-0027 東京都中央区日本橋3-5-14 アイ・アンド・イー日本橋ビル7F

TEL:03-3272-3781 FAX:03-3548-1078

<http://www.yurokyo.or.jp>

無断転載を禁ず

---







グランドホーム  
(グランドホームは有料老人ホームの愛称です)