

優秀賞

定年65歳、70歳まで希望者全員再雇用により
高齢職員の活躍を推進する福祉の現場

社会福祉法人 光風会（山形県酒田市）

企業プロフィール

社会福祉法人 光風会 (山形県酒田市)

【創業】1980(昭和55)年
【業種】社会福祉事業(高齢者福祉、障害者福祉)
【職員数】283人(2025^{令和7}年4月1日現在)
60歳以上 82人
(内 訳) 60~64歳 38人 (13.4%)
65~69歳 26人 (9.2%)
70歳以上 18人 (6.4%)

【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。70歳以降は一定条件のもと年齢上限なく継続雇用。最高年齢者は79歳

I 本事例のポイント

1981(昭和56)年に山形県酒田市で初の特別養護老人ホームを開設した社会福祉法人光風会は、現在四つの介護福祉施設を中心に、22の事業を展開している。

職員数283人のうち、60歳以上は82人で全体の29・0%を占めており、事業推進の貴重な戦力となっている。

近年、若年層の採用減少と職員の高齢化が進むなか、定年後再雇用の職員や、新たに採用したシニア職員が安心して働き続けられる職場づくりを目指し、制度改善と職場環境整備に積極的に取り組んでいる。

70歳までの継続雇用制度を整備。70歳以降も、職種を限定せずに年齢の上限なく雇用する環境を整えている。

②昇給停止の年齢を55歳から60歳に延長し、65歳までは60歳到達時の給与水準を維持。また、60歳以降も人事考課制度を継続し、賞与に反映する仕組みを構築した。

③体力や生活状況に応じて夜勤免除や短時間勤務を選択可能とし、65歳定年後も本人の希望に沿った働き方を提供できるようになった。

④ベテラン高齢職員がOJTリーダーとなり、マニュアルとチェックリストによる効果的な技術継承を実施し、研修講師としても若手育成に貢献している。

⑤見守りセンサーやリフトチエアの導入、ノーリフトケアの推進により、身体的負担を軽減。健康診断後のフォロー体制やヒヤリハット報告制度で安全な職場環境を整備した。

POINT

①定年を60歳から65歳に引き上げ、希望者全員



社会福祉法人光風会

II 企業の沿革・事業内容

社会福祉法人光風会は1980年7月に設立、翌1981年4月に酒田市内では初の特別養護老人ホーム芙蓉荘を開設した。その後、1987年に酒田市内初の障害者支援施設光風園、1991（平成3）年に介護老人保健施設シエ・モワを開設するなど、地域のニーズに応えながら福祉事業を拡大してきた。

現在は、高齢者・障害者福祉に関連した22の事業を展開している。また、地域医療連携推進法人日本海ヘルスケアネットのメンバーとして、地域包括ケアや地域共生の推進にたずさわり、専門職による出前講座などの公益的活動や福祉避難所開設といった社会貢献活動にも積極的に取り組んでいる。

同法人では、職員数283人のうち60歳以上の職員が82人で全体の約3割を占めており、事業推進の貴重な戦力として活躍している。近年は、学卒者などの若年層の採用が減少している状況が続いているほか、職員の高齢化が進むなかで、制度の運用や職場環境の改善に取り組み、定年後の再雇用の職員はもちろん、シニア人材の採用にも取り組んでおり、高齢職員が安心して働き続けることができる職場環境を実現している。

また、高齢職員が長年の職業人生のなかでつちかってきた知識や経験の確実な伝承を行い、若手職員のレベルアップを図ることを重要な目的としている。

これらの取組みの推進にあたっては、職員の声を聞きながら段階的に制度改定を行い、運用面での柔軟性も重視している。

III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

同法人では、職員数283人のうち60歳以上の職員が82人で全体の約3割を占めており、事業推進の貴重な戦力として活躍している。近年は、学卒者などの若年層の採用が減少している状況が続いているほか、職員の高齢化が進むなかで、制度の運用や職場環境の改善に取り組み、定年

の年限なく継続雇用することとした。

また、地域の高齢者を積極的に採用しており、直近3年間で17人を採用。豊富な社会経験や専門知識を活かし、利用者対応や若手職員の育成に貢献している。

②評価・賞金制度の改善

従来の60歳定年制では55歳で昇給停止となつたが、65歳定年の導入にともない、昇給は60歳まで継続し、60歳到達時の給与額が65歳の定年まで維持される。正規職員については、60歳以降も従前の人事考課制度を適用し、賞与に反映する仕組みとしている。専任職員に対しても、目標設定や成果に基づく評価を行い、賞与に反映している。

65歳定年後は、本人の意欲や能力をふまえて嘱託職員として継続雇用し、基本給は定年前と同程度に設定し、手当や賞与は業務内容や働き方に応じて支給している。

60歳以降も評価制度が継続されることで、職員の意欲や業務の質が向上しており、65歳以降の職員の仕事に臨む姿勢は、若手職員のお手本となっている。

IV 改善の内容

（1）制度に関する改善

①定年制および継続雇用制度の改善

以前の制度では、正規職員、専任職員、パート職員いずれも定年60歳、65歳までの継続雇用だったが、2019（令和元）年に65歳定年制度を導入するとともに、一部職種（業務員、グループ

③多様な勤務形態・短時間勤務制度の導入
年齢を問わず、体力の低下や健康状態から夜間勤務の回数を減らしたり、夜間勤務のない働き方、あるいは早い時間帯の勤務に固定したりすることが可能となっており、ライフスタイルに合わせた働き方が選択できるようになってしまい。65歳定年後の継続雇用でも、定年前と同じフルタイム勤務はもちろん、各自の希望や体力などに合わせて短日・短時間勤務（パートタイム）を選択できるようになってしまっている。

（2）意欲・能力の維持・向上のための取組み

①教育研修制度の充実

年齢に関係なく全職員が共通の研修に参加できる体制を整備。有資格者や経験豊富な高齢職員は、若手職員の研修講師としても活躍しており、知識や接遇の伝承役をなしている。

②資格取得支援とリスクキング

未経験で採用した高齢職員も含む介護福祉士資格取得支援制度として、就学資金の貸与制度を実施している。また、パソコン操作やZOOM研修、介護支援機器の使用方法などを学ぶためのリスクリング支援にも注力しており、特にデジタル機器に不慣れな高齢職員に好評である。これらの取組みにより、高齢職員の意欲や業務改善への意識が高まり、職場全体の生産性とサービス向上につながっている。

③キャリア教育の実施

高齢職員も含めたキャリア教育を実施し、

キャリアデザインシートを活用して目標設定と面談を通じた成長支援を行っている。資格取得支援やリスクリング支援とも密接にリンクしており、一人ひとりが目標を描き、その実現に必要なスキルや資格取得について上司からアドバイスを受け、ステップアップやキャリアアップに確実に結びついている。

④技術・技能継承体制の確立

従来の指導方法である、「口頭での伝達」や「見えて覚える」は、職員間で習熟度や習熟期間にばらつきが生じてしまいことから、2019年より、ベテラン高齢職員がOJTリーダーとなり、基本的な技術の習得について、マニュアルと標準的な習熟期間に基づくチェックリストを作成し、習熟度合いを確認しながら指導を行っている。

ベテラン高齢職員がOJTリーダーとして若手職員とペアを組み就労することで、確実な技術の継承と福祉職業人としての基本姿勢や心構えも学ぶことができ、若手職員のレベルに合わせたきめ細かく質の高いOJTが可能となっている。

④健康管理の充実

定期健康診断で所見がある職員には産業医や看護職員による保健指導を実施し、再検査や治療の受診をフォローしている。結果報告も徹底され、健康管理への意識向上につながっている。

⑤安全管理の強化

ヒヤリハット報告をパソコン上で随時記入し共有できる体制を整備し、危険予知訓練や自ら運動と連動して労働災害の防止に努めている。報告内容は全職員で共有、対策を実施し、年間の傾向を研修で学ぶことで労働災害の減少を実現した。また、安全標語の募集と表彰を行って、職員の安全意識を高めている。

⑥福利厚生の拡充

コロナ禍では職員が安心して働けるように、迅速に対応できるようになつた。

②個別浴槽とリフトチェアの導入

介護老人保健施設シエ・モフでは、個別浴槽の整備に合わせ、座って浴槽に入れるリフトチェアを導入した。その結果、入浴介助において利用者を支えたり、抱えたりといった動作がなくなり、高齢職員の腰痛防止に役立つている。

③ノーリフトケアの推進

ベッドから車いすへの相互移乗時に持ち上げない介護を徹底している。マニュアルの作成や周知のほか、実践方式での教育訓練を実施し、高齢職員は特に、体力低下に合わせた介護技術を習得できるよう訓練を行っている。

を適用できるよう就業規則を改正した。「ロナウイルスやインフルエンザに感染しても有給で休めることが、職員の安心感につながっている。

(4) その他の取組み

①高齢者の新規採用

地域で定年を迎えた高齢者を、職歴や業種を問わず幅広く受け入れ、直近3年間で17人を採用した。入社後は各自がこれまでの社会経験を十分に活かして利用者や職員と接している。高齢職員の採用を増やしたことにより、もともと働いている現場スタッフにとっては、深い見と経験から学ぶことも増え、職場で頼りにされる存在となっている。

一方、同業から転職した高齢職員もあり、長年にわたり現場でつちかつた専門的な知識と実践的なスキルを活かし、後進への指導や改善提案ができる存在として活躍している。その豊かな経験は、現場力の強化やサービスの質の向上に大きく貢献している。

(5) 高齢職員の声

Aさん（67歳）は、勤続38年。「55歳定年後も、健康であれば継続して働きたいと思っていました。転職をすると新たに人間関係を構築する必要もあるため、同じ職場で仕事を続けることができてありがたいです。有給休暇（2時間単位の時間休含む）が取りやすく通院などに利用しています」と話す。

Bさん（72歳）は、一度退職した後、再就職



再就職して6年の高齢職員Bさん（72歳）



勤続38年の高齢職員Aさん（67歳）

し約6年が経つ。「利用者から感謝される」とや、利用者から業務を通して、逆にパワーと元気をもらつており、それがモチベーションとなっています。また、周りのスタッフから助けてもらつていて、「働きやすくて感謝しています」と語る。

入職13年目のCさん（66歳）は、障害者支援施設で利用者の生活支援を担当している。「仕事をだけではなく、家の用事、孫の世話、趣味のテニスなど、やるいとがたくさんあるので、柔軟に働けるのはとてもありがたいですね」と話す。

(6) 今後の課題

運営する施設では、清掃や洗濯などは業務委託しているが、年々委託費が高騰し、経常利益も減少傾向にあるため、コストに見合う成果の検証が必要になっている。今後も高齢者雇用や障害者雇用を拡大し、人員の確保の可能性を広げながら社会の要請に応えていく考えだ。

また、かぎられた人員で最も良のサービスを行うために、現在部分的に導入している見守りセンサーなどの機器整備の拡大を図り、効率的に効果的なサービスを行い、職員の身体的、精神的負担の軽減を図りながら、できるかぎり長期間働き続けられる環境整備を行っていく計画である。

創立45周年を迎えた津波や河川洪水などの災害リスクのある老朽施設の移転や建替えを進め、安心・安全・快適な環境整備とともに、サービスの質向上を重視している。職員の人材育成に力を入れ、自ら考え学び実践する力を育てており、今後も高齢職員が活躍できる職場づくりを推進していく方針である。



利用者の生活支援業務をなう高齢職員Cさん（66歳）