

## 優秀賞

高齢職員の技術を確実に継承し  
全職員のレベルアップを目ざす

社会福祉法人 光志福祉会  
(香川県丸亀市)

### 企業プロフィール

#### 社会福祉法人 光志福祉会 (香川県丸亀市)

- 創業 2005 (平成17) 年
- 業種 老人福祉・介護事業
- 職員数 307人 (2025<令和7>年4月1日現在)
  - 60歳以上 95人
  - (内訳) 60~64歳 37人 (12.1%)
  - 65~69歳 34人 (11.1%)
  - 70歳以上 24人 (7.8%)
- 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歳以降は運用により一定条件のもと年齢上限なく継続雇用。最高年齢者は80歳

### I 本事例のポイント

社会福祉法人光志福祉会の創業は、2004 (平成16) 年に設立され、2014年に同法人と経営統合した株式会社プランナーの設立にさかのぼる。社会福祉法人光志福祉会は2011年に設立。経営統合を経て現在に至り、介護事業を通じて地域貢献を目ざしてきた。

2022 (令和4) 年、「社会福祉法人光志福祉会SDGs宣言」を行い、介護および障害・福祉事業を拡張するとともに、近隣地域の小・中学生を対象とする交流場所の提供として「子ども広場・食堂・教室」の運営を開始。「地域の子どもたちの社会性を高めること」、「子どもたちと高齢者および高齢職員とのふれあいの場の提供」を地域課題として掲げ、社会福祉法人として地域貢献するという目的に基づき積極的に

取り組んでいる。

### POINT

- ① 正規職員、非正規職員ともに、定年は65歳としており、希望する職員には70歳までの再雇用制度を適用している。また、70歳以降も、必要に応じて年齢上限なく継続雇用している。
- ② 65歳の定年後も、基本給が変わることがないように、職種ごとの賃金テーブルを整備している。また、定年後に非正規雇用に変っても、賞与は支給され昇給もある。
- ③ 多様な勤務形態を実現するために、新たに介護助手制度を導入した。業務内容は、介護の補助的業務や食事の準備・提供、見守り、ハウスキーピングなどを弾力的に行ってもらっている。
- ④ 4日ごろの業務に役立つように、高齢職員も参加可能な研修を各部署で毎月実施している。



社会福祉法人光志福祉会が運営する介護付き  
有料老人ホーム「ネムの木」

研修の内容は、福祉車両の使用方法や虐待の防止、介護器具類のメンテナンスなどを取り上げている。

⑤ 手書きによる記録、報告、伝達業務による作業負担が多いことをふまえて、2017年度からICT化に着手している。ICTの操作方法も動画で撮影して共有しており、高齢職員も、ICT化による大幅な業務負担の軽減を感じている。

## II 企業の沿革・事業内容

2004年に設立された株式会社。プランナーは、2005年に介護付き有料老人ホーム「ネムの木」と同時に居宅介護支援事業所プランナーを開設した。2011年には社会福祉法人光志福祉会を設立、2014年に株式会社プランナーが光志福祉会と経営統合して以来、着実

に業容を拡大して、現在は300人を超える職員を擁している。

香川県内の丸亀、観音寺、高松地域に介護付き有料老人ホーム、デイサービス、居宅介護支援事業所、グループホーム、ショートステイサービス事業、就労継続支援B型事業所、企業主導型保育施設、共用型デイサービス、広域型特別養護老人ホームなどを幅広く展開、介護事業を通じて地域に貢献することを目指している。高齢職員がつかつてきた柔軟な対応力や経験の伝承を通じて、幸せを提供できる施設として全職員が一丸となって邁進している。

## III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

現在300人を超える陣容のなかで60歳以上の職員の割合は31%を占め、最高年齢者は80歳である。高齢職員は、児童デイサービス以外の事業所に配置されており、特に特別養護老人ホームで勤務する高齢職員の割合が高い。

2021年以降、人材不足に直面したのがきっかけで、高齢職員の活躍の場を設けることに力を入れた。高齢職員が働き続けられる職場環境の構築を目指し、フレックスタイム制の導入、勤務時間や勤務日数の調整など、高齢職員ばかりではなく、すべての職員のニーズに対応する制度を次々に導入していった。

さらに、50歳を超えると健康状態に個人差が

出てくることをふまえ、職員に対するヒアリングを随時行い、それに応じた就業規則の見直しを行うなどの対応をしていった結果、高齢職員が全職員の3割を占める状況になった。

## IV 改善の内容

### (1) 制度に関する改善

#### ① 定年制と継続雇用制度

正規職員、非正規職員ともに、定年は65歳。希望する職員には70歳までの再雇用制度を適用するとともに、70歳以降も業務上の必要性に応じて年齢上限なく継続雇用している。

#### ② 賃金制度・人事評価制度

継続雇用制度のもと、65歳の定年後も基本給は変わらないように職種ごとに賃金テーブルを整備した。定年後は非正規雇用になるが、賞与や昇給もある。非正規雇用は、基本的に1年ごとの契約更新となるものの、業務の制限（選抜）が可能になるため、例えば「立ち仕事がつらくなった」場合には、その業務を減らすといった対応をして、職員がなるべく長く働いていける環境を整備した。

また、継続雇用の契約更新時には、所属長等が高齢職員との個人面談を実施して、賃金および雇用条件、業務内容や健康状態、家庭事情等について確認し、職員それぞれのワーク・ライフ・バランスに合わせた調整を行っている。さ

らに、事業所ごとに賃金規程、就業規則を整備し、必要に応じてすべての職員の閲覧ができるようにしている。

さらに、定年後の職員にも人事評価を行うことで、職員全体が公正な評価を受けることができ、人事評価に応じた賞与も支給している。

### ③多様な勤務形態の実現

新たに介護助手制度を導入した。介護助手の業務内容は、職員本人の希望を可能なかぎり汲み取り、介護の補助的業務や食事の準備・提供、見守り、ハウスキーピングなど弾力的な運用を行っている。これにより、高齢職員が長くやりがいを持って安心して働ける職場環境づくりを構築することができた。

さらに、高齢職員が70歳を超えても働きやすい環境を保持できるよう、介護補助職の採用とその活用による業務の分業化を実施。介護現場における直接業務と間接業務の線引きを行い、食事の準備・提供、食器洗浄、ハウスキーピング業務など身体的負担が少ない業務を選択することが可能となった。

### (2) 意欲・能力の維持・向上のための取組み

#### ①モチベーション向上に向けた取組み

全職員が閲覧可能な「サービス品質基準書」を各事業所に整備した。高齢職員を含めた全職員を対象に、すべての業務を統一したマニュアルを可視化したことで、介護等サービスの一定の品質を担保している。この基準書は、職員の

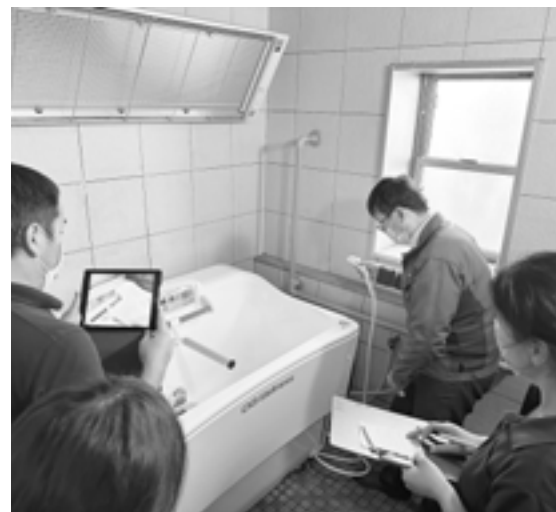
携帯マニュアルとして位置づけられており、日常業務で不安な事案が発生した際には、すぐに確認できるようになっている。

#### ②技術・技能・ノウハウの継承の取組み

今後、外国籍の労働者が介護現場を支える大きな戦力になると考え、留学生や外国人技能実習生、特定技能外国人の継続的な受入れと支援を2017年度から行っている。外国籍の職員は、現在、全体の2割弱を占めており、留学生には日本語学校や介護福祉士の養成学校に通学してもらった後、介護福祉士試験を受験してもらい、合格者を介護福祉士として雇用している。実績としては、2017年に受け入れた留学生12人中、最終的に6人と雇用契約に至った。10代から20代の女性が多いため、経験豊富な高齢職員がこうした人材の育成に大きく寄与している。

#### ③中高年齢者を対象とした教育訓練の取組み

高齢職員も参加可能な研修等を各部署で毎月実施している。研修内容は福祉車両の使用方



介護用の特殊浴槽を使った職員研修

や虐待防止、車いす等の介護器具類のメンテナンス作業などの内容としており、日ごろの業務に役立つことから、職員の積極的な参加が見受けられる。

#### ④高齢職員が働きやすい支援の仕組み

手書きによる記録、報告、伝達業務が多くを占め、作業負担が大きかったことをふまえ、2017年度からICT化に着手した。介護記録ソフトや見守りセンサーの更新、各種介護ロボットの導入を段階的に行っている。導入時のデモンストレーション、作業手順、操作方法を動画で撮影して共有しており、機器などの操作は全職員に慣れてもらうまでいねいに説明している。高齢職員も、ICT化による大幅な業務負担の軽減を感じている。

### (3) 雇用継続のための作業環境や作業の改善

#### 健康管理、安全衛生、福利厚生への取組み

##### ①作業環境の改善

高齢職員の増加にともない、腰痛予防対策と



ICT化に対応した作業を行う高齢職員



して、介護用の特殊浴槽や床走行・移動式スタンディングリフト、膝当て手すり、吊り上げ式スリングシート等の作業に介護ロボットを導入した。使用頻度の高い機器類においては随時、使用方法が簡単なものに更新している。

## ②健康管理

インフルエンザ等の感染症の予防については、介護施設という観点から高齢職員の意識が高く、ほとんどの職員が予防接種を受けており、費用は全額法人負担としている。

## ③安全管理

ヒヤリハット報告の雛型用紙を、壁面や共有の机に配備して、情報収集し迅速に共有することと事故防止を図っている。いつ、どこで、どのようなヒヤリハット事例があったなどの詳細を分析し、状況に応じた対応策を具体化している。

## ④福利厚生

2018年に、子どもや孫の世話が必要な職員のために定員19人の企業主導型保育施設を開設した。職員枠を設けて安価な費用で利用ができる。保育園を併設した大型複合施設の利点を活かし、高齢職員と施設入居者や利用者が保育園児と帯同しての季節行事イベントへの参加、毎日のあいさつ運動、野菜づくりなどを行い「多世代でともにふれあう楽しさ」を共有している。

## (4) その他の取り組み

2024年11月に開催された「第11回かがわ介護王決定戦」に参加して、2年連続の香川県



「かがわ介護王決定戦」に参加し、優秀な成績をおさめた

知事賞（総合成績部門）・（入浴介助部門）をダブル受賞している。参加者は全員が外国籍の職員で、大会の開催2カ月前から高齢職員を中心に指導してきたことが結果した。高齢職員の高い経験値と技術はOJTによって若手職員はもちろん、すべての職員に浸透し、高齢職員はあらゆる技能の伝承者として大きな役割を果たしている。

一方、2023年には就労継続支援B型事業所を開設、同法人のさまざまな福祉用具のメンテナンスを中心に行っている。この施設でも多くの高齢職員が指導員として障害者とともに働いている。利用者の送迎も高齢職員が行っており

り、人間力が成熟した高齢職員ならではのいい指導力が大きな成果をもたらし、利用者は増加傾向にある。

## (5) 高齢職員の声

Aさん（68歳・女性）は現在、通所施設で看護職員として週28時間の勤務をこなしている。以前Aさんは約13年間、正規看護職員として勤務していたが離職し、事業所への再訪問をきっかけに「もう一度ここで働きたい」という強い思いがめげえ復職に至っている。「復職当初は戸惑うことも多々ありましたが、自身もこのように年を重ねていくのだと考えると、毎日が学びの日々です。数年間のブランクがある自分を受け入れてくれた仲間や利用者に感謝しています」と明るく語った。

## (6) 今後の課題

専門職をはじめとする高齢職員の「優れた知識と高い経験値」はますます重要になってきている。今後はさらに法人全体で一丸となり「関わるすべての人に喜びや感動を提供する」を合言葉に、すべての人が活き活きと働き続けることができる職場づくりを目ざしていく。

将来的には高齢者の介護支援のみならず障害者支援にも重きを置き、障害の有無にかかわらず地域のなかでともに生きていくことがあたり前となるような「共存型社会」の実現を、地域に根づいた社会福祉法人の使命として取り組んでいく。