

東京都社会福祉審議会
「福祉人材の育成」検討分科会委員

区分	氏名	現職
分科会長	高橋 紘士	立教大学コミュニティ福祉学部教授
副分科会長	小林 良二	東洋大学社会学部教授
委員	平岡 公一	お茶の水女子大学教授
委員	金内 善健	東京都社会福祉協議会副会長
委員	宇田川 貴子	仲よし保育園園長
委員	藤山 恵子	主婦
臨時委員	佐藤 博樹	東京大学社会科学研究所教授
臨時委員	武田 雅弘	株式会社ベネッセ次世代育成研究所取締役
臨時委員	阿 亜紀良	サンメール尚和園長
臨時委員	宮崎 民雄	株式会社エイデル研究所所長
オブザーバー	三浦 文夫	武蔵野大学名誉教授

(平成18年9月現在)

資料1-2

東京都社会福祉審議会「福祉人材の育成」検討分科会
幹事・書記名簿

【幹事】

氏名	職名
松井 多美雄	福祉保健局企画担当部長
永田 元	福祉保健局生活福祉部長

【書記】

氏名	職名
吉村 憲彦	福祉保健局総務部企画課長
小林 秀樹	福祉保健局生活福祉部計画課長
筒井 健治	福祉保健局生活福祉部地域福祉推進課長
高木 真一	福祉保健局高齢社会対策部計画課長
中山 政昭	福祉保健局少子社会対策部計画課長
古谷 ひろみ	福祉保健局障害者施策推進部計画課長

(平成18年9月現在)

会議の公開の基準について

(趣旨)

第1条 この基準は、東京都社会福祉審議会「福祉人材の育成」検討分科会（以下、「分科会」という。）の会議の公開に関し、必要な事項を定めるものとする。

(会議の公開原則)

第2条 会議は、原則として公開とする。ただし、次の各号のいずれかに該当する時は会議を非公開とすることができる。

- (1) 会議において取り扱う情報が、「東京都情報公開条例（平成11年東京都条例第5号）第7条各号に該当するとき
- (2) 会議を公開することにより公正かつ円滑な審議が著しく阻害される恐れがあると認められるとき
- (3) その他特に必要と認めるとき

(非公開の決定方法)

第3条 分科会長は前条ただし書きに該当すると認められるとき又は委員からその旨の指摘があったときは、会議に諮り、会議の全部又は一部非公開を決定するものとする。

(会議開催の事前公表)

第4条 会議の開催にあたっては、その日時、場所、傍聴申し込み方法及び期限等について、事前に都民に周知する

(傍聴者の決定)

第5条 傍聴希望者が傍聴可能人数を上回る時は、希望者全員による抽選方式で傍聴人を決する。

2 前項の規定にかかわらず、報道関係者は、公開の会議を傍聴することができる。

(雑則)

第6条 この基準に定めのない事項は、分科会長が定める。

附 則

この基準は、決定の日から適用する。

「福祉人材の育成」に関する検討について

～ 第54回社会福祉審議会総会（平成18年7月26日）での様々な意見 ～

資料3

◆ 三浦委員長からの提案 ～今期の審議テーマについて～

- 前期の審議会では、平成16年7月に「福祉サービス市場とこれからの福祉」について審議。福祉サービス市場の長所を活かし、短所を補い、地域の多様な力を活用すべきことを提言。都はこの提言を活かし、「福祉・健康都市 東京ビジョン」（18年2月）の中で、「民間・地域・行政」それぞれの力を活かすことなど、施策展開の基本方針を明示。
- こうした施策全般にわたる基本方針を示した都に対し、今期の審議会がなすべきことは、より具体的なテーマについて意見を述べることであり、「福祉人材の育成」がその一つ。
- 多様なサービス事業者が参入し、競い合う世界にあっては、事業者は自らの責任でサービスの質の向上に取り組むことが基本であるが、効果的な人材育成には何か必要なものを改めて考えていくことが必要。国も介護福祉士等の資格制度の見直しを検討中であり、時宜に即したテーマである。

国の動き

* 資格制度の見直しを検討中（社会福祉士及び介護福祉士法）

- 「介護福祉士のあり方及びその養成プロセスの見直し等に関する検討会」報告（平成18年7月）を受け、来年の通常国会へ法案提出予定
・ 資格要件の改正を中心に、教育内容、資格取得後の能力開発など

◆ 総会での様々なご意見

- 介護予防、認知症ケア、障害者等の就労支援、人権擁護（児童虐待、高齢者虐待、成年後見等）など新たな支援機能の要請。特にサービス選択をはじめ主体的な利用が困難な人への支援など、包括的な支援ができる人材が必要
- 人材の量的確保が重要・・・給与等の待遇改善、マンパワーの需給動向、非常勤職員の急増、団塊の世代の活用など
- 福祉人材を「質的」にもう一度見直すべき・・・政策の専門性、ケアの専門性、ソーシャルワークの専門性など。ジェネラリストとスペシャリストの双方が重要。
- 将来の社会福祉を担う、中核的な指導的人材をどのように育てるかという観点
- ボランティアの育成や、介護タクシーの運転手等の育成、将来を担う小中学校生等への福祉教育なども重要。
- 諸外国の福祉人材事情。短期的と中長期的な対応の視点。既存の社会資源の活用の視点

◆ 今期の審議会の方向性 ～総会での結論～

福祉サービスの質の向上の観点から、「福祉人材の育成」に焦点を絞った議論を深めていく（平成19年夏頃を目途に意見具申）。

* 「福祉人材の育成」検討分科会の設置（分科会長 高橋紘士立教大学教授）

- 待遇の改善をはじめ「福祉人材の確保」の問題は、介護報酬等のあり方とも関連し、国ベースで議論すべきもの。
- 「東京都の中で何ができるか」ということを十分に考慮し、限られた審議会の任期も踏まえ、有効に議論を進める。

資料4

前期の審議会では、平成16年7月、「利用者本位の福祉の実現に向けて ～福祉サービス市場とこれからの福祉～」と題する意見具申を行い、介護保険制度の導入等によって成立した福祉サービス市場の長所を活かし、短所を補うとともに、地域の多様な力を活用しながら、福祉サービスをより質の高いものとしていくべきことを中心に提言を行った。

そして本年2月、東京都は「福祉・健康都市 東京ビジョン」を発表した。平成16年8月、それまでの福祉局と健康局とが組織統合し、新たに「福祉保健局」が発足したが、このビジョンは、福祉と保健医療の両分野を貫く、初めての基本方針である。

ビジョンでは、ニーズの把握に当たって「一人ひとりのライフステージや生活の全体を捉える」視点を持ち、ニーズの充足に当たっては、「民間」「地域」「行政」それぞれが持つ力を活かすことなど、本審議会の提言を活かし、施策を展開することとしている。

こうした施策全般にわたる基本方針を策定した東京都に対して、今期の審議会がなすべきことは、福祉サービスをより質の高いものとしていくための具体的なテーマについて意見を述べることである。その一つが「福祉人材の育成」であると考えている。

多様なサービス提供主体が福祉分野に参入し、サービス内容を競い合う世界にあっては、利用者を選択されるよう、個々の事業者が、自らの責任でサービスの向上に取り組むことが基本である。事業者が、その事業経営の中で、サービスの質の向上をめざして、効果的な人材育成に取り組んでいくためには何が必要なかを改めて考えていく必要がある。

同時に、介護予防、認知症ケア、就労支援、成年後見制度など、今日的な課題に対応できる人材の育成が重要となっている。

行政は、福祉サービスをより質の高いものとしていく観点から、これらに取り組む必要がある。

なお、「東京ビジョン」においても、こうした問題意識を明らかにしているところである。

そこで、今期の審議会では、以上の観点から、「福祉人材の育成」について、そのあり方を検討していくこととしたい。

平成18年7月

東京都社会福祉審議会委員長 三浦文夫

「福祉人材の育成」に関する課題整理のイメージについて（事務局による例示）

社会福祉審議会総会（平成18年7月26日）で出された意見を中心に整理したもの

区 分	ゼネラリスト ←	→ スペシャリスト
分	<p><コーディネーター> *行政レベル・・・都・区市町村の政策部門、福祉事務所 *地域・民間レベル・・・社会福祉協議会、事業の経営者・管理監督者、ケアマネージャー、相談援助職等</p>	<p><ケアワーカー> *施設サービス・在宅サービスの直接処遇職員</p>
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ◆行政の役割の強化 <ul style="list-style-type: none"> ○地域ケアの視点からの政策を進めるための専門性の向上 ○福祉事務所におけるケースの増大、新たな多様な課題への対応 ◆多様なサービスや専門職全体のコーディネート力の強化 <ul style="list-style-type: none"> ○ソーシャルワーク、ケアマネジメントなど全体を捉える力の強化 ○主体的なサービス選択が困難な人への支援 ○地域のつなぎ役であるコーディネーター（コア人材）の育成 ◆地域のかの活用 <ul style="list-style-type: none"> ○地域の多様な力（ボランティア等）の活用（コミュニティワーク） ◆民間事業者（施設サービス・在宅サービス）の機能強化 <ul style="list-style-type: none"> ○経営能力、経営戦略的視点の強化 ○利用者満足（CS）の重視（ニーズ把握、苦情から学ぶ姿勢） ◆社会全体による人材育成 <ul style="list-style-type: none"> ○業界全体の資質向上、地域の中核的人材育成、将来の指導的人材育成のためのキャリア形成、施設間の人材交流の仕組み・体制の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ◆新たな多様な課題への対応 <ul style="list-style-type: none"> （高 齢）介護予防、認知症ケア、高齢者虐待、成年後見等 （障 害）就労支援、成年後見、地域生活移行、発達障害 （子ども）被虐待など処遇困難ケース、家族再統合 ◆資格の重視 <ul style="list-style-type: none"> ○国において検討されている介護福祉士の資格の厳格化などへの対応 ◆事業者による人材育成の仕組み・体制の強化 <ul style="list-style-type: none"> （職場内研修） <ul style="list-style-type: none"> ○現場のOJT等を担うリーダー（コア人材）の育成 ○研修教材、講師情報、育成ノウハウの充実 （職場外研修） <ul style="list-style-type: none"> ○研修機関による研修に関する情報提供の充実 （全般） <ul style="list-style-type: none"> ○サービスの質向上へのインセンティブの創出 ○自己啓発の誘導 ○業界全体の資質向上、地域の中核的人材育成、将来の指導的人材育成のためのキャリア形成、施設間の人材交流の仕組み・体制の整備

（注）今後、短期的課題、中長期的課題に整理する。

「福祉人材の育成」に関する検討の進行イメージ（案）

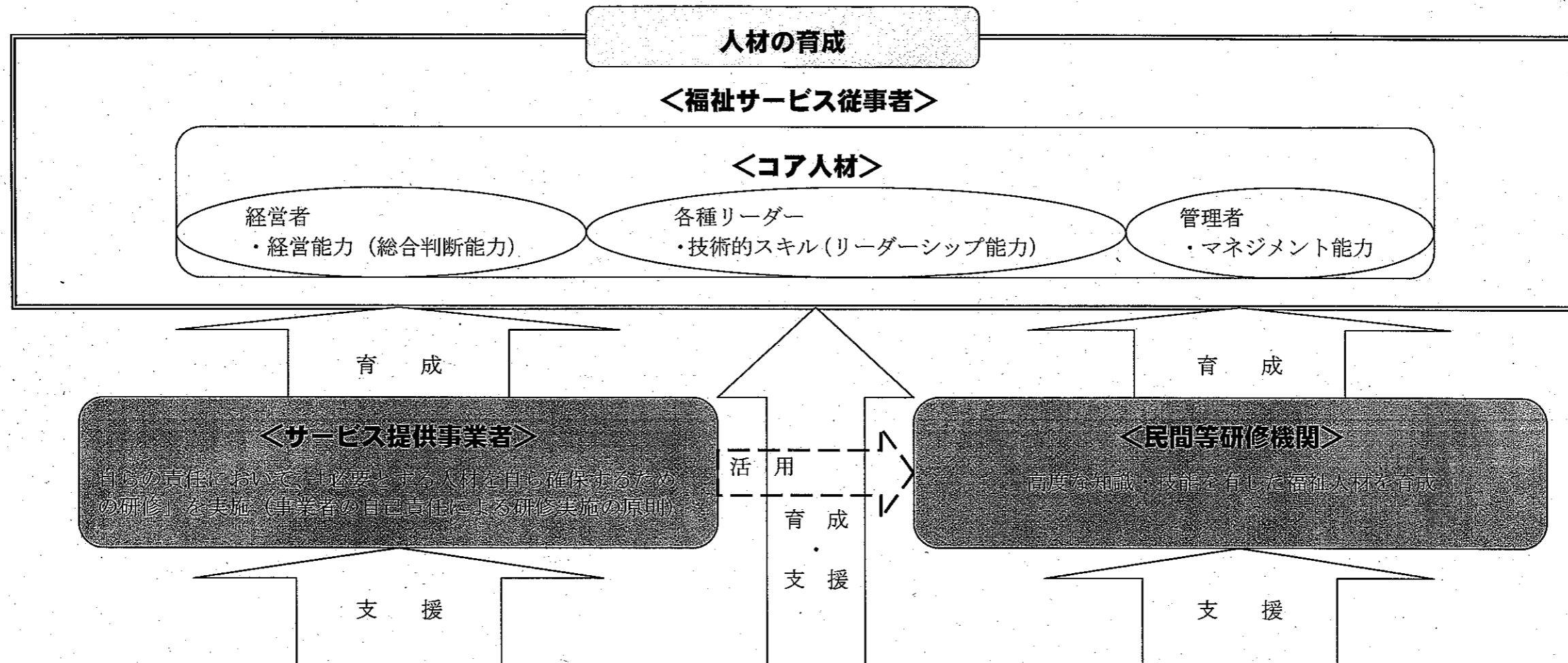
審議段階	会 議	内 容
1 審議課題の 設定	第 54 回 社会福祉審議会 (18年 7月 26日)	○今期の審議課題として「福祉人材の育成」を選定 ○「福祉人材の育成」検討分科会を設置
2 福祉人材の 育成にかかる 現状と課題	「福祉人材の育 成」検討分科会 第 1 回 (9月 6日)	○福祉人材の育成に関するこれまでの考え方について確認 ○現状と課題の認識
3 課題に関する 議論	第 2 回 (10月 6日)	○課題に関する議論 ○意見具申起草委員会を設置
	(冬頃まで)	○課題に関する議論 ※起草委員会による論点整理を行う。
4 意見具申の 取りまとめ	(19年春から 夏頃まで)	○課題に関する議論の結果をもとに意見具申案を検討 ※起草委員会が意見具申案を起草する。 ※適宜、審議会委員を含めた全体的な議論を行う。
	(夏頃)	○分科会として意見具申案を取りまとめ、審議会に報告
	社会福祉審議会 (夏頃)	○意見具申案(分科会案)を検討、決定

(注) 1 開催時期・回数は、進行状況に応じて定める。
2 第 2 回分科会以降、起草委員会を随時開催する。

「新しい福祉における福祉人材のあり方について」(東京都福祉人材のあり方検討委員会報告・14年3月)の概要

＜基本的考え方＞

利用者とサービス事業者が契約により福祉サービスを利用する、新しい福祉のしくみへの移行(措置から契約へ)を踏まえ、事業者の自己責任による研修実施を原則とする。都は政策目標の達成のための研修や法令等で規定された研修を行うとともに、事業者自らの研修実施の支援を行う。



＜東京都＞

①サービス事業者をめぐる情報の提供
(局ホームページ等)

- ・都実施研修
- ・事業者情報

②政策的に誘導すべき研修

- | | |
|--|---|
| <p>I 都による直接実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・政策目標実現のための研修 ・法令等の規定による研修 ・緊急課題への対応 | <p>II 事業者による研修等の支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間研修機関への支援(研修誘導、しくみづくり) ・サービス提供事業者等への支援 ・ナレッジバンクの充実(NPO等支援) ・交流の場づくり |
|--|---|

③研修の効果測定の実施
(第三者評価)

④その他
・指導、監査
情報の提供等

社会福祉関係事業者に対する研修の実施状況について（概要）

- 調査目的：都内における社会福祉施設・事業者の研修実施状況及び今後望まれる研修について把握し、都の人材育成施策の構築に資することを目的とする。
- 調査対象：事業者等を対象に平成17年度（区市については平成16年度）に実施した研修。但し、以下のものは除く。
 - ①社会福祉士及び介護福祉士の養成施設、②訪問介護員養成研修事業、障害者（児）居宅介護従事者養成研修事業、③一般市民向け等事業者を主たる対象としていない研修
- 調査方法：下記1,855事業者に対し調査票を郵送配付（①～③については、全事業者の2割相当を任意抽出）。1,057事業者から回収。
 - ①介護保険法に定める施設サービス事業者及び居宅介護事業者（介護）、②社会福祉法又は精神保健及び精神障害者福祉に関する法律に定める障害者（児）施設及び事業者（障害）、③社会福祉法に定める児童養護施設、保育所及び認証保育所（子ども）、④民間等研修機関（区市を含む）

調査結果

1 研修計画等

- ① 殆どの事業者で研修を実施（実施率：介護99.4%、障害98.1%、子ども100%）
- ② 9割の事業者で研修計画を策定（策定率：介護87.6%、障害88.2%、子ども86.8%）

2 職場内研修

- ① 殆どの事業者で研修を実施（実施率：介護94.1%、障害89.7%、子ども96.7%）。但し、障害の小規模施設（84.2%）、グループホーム（80.4%）は低い。

3 職場外研修

- ① 殆どの事業者で研修を実施（実施率：介護94.0%、障害88.2%、子ども92.5%）
- ② 計画に基づき実施している事業者は少ない（計画率：介護18.7%、障害29.4%、子ども52.0%）

4 今後の研修の必要性

- ① 障害（全事業者中53.4%）、子ども（全事業者中57.9%）については、半数の事業者が全職員を対象にした研修を望んでいるが、介護は職種別（全事業者中40.4%）・職層別（全事業者中36.1%）の特化した研修を望んでいる。但し、障害については職種別（全事業者中39.7%）の研修を望む意見も多い。
- ② 職務階層別では、中堅層・管理監督層の研修が必要との意見が多い（職務階層別に占める割合：介護69.2%、障害66.2%、子ども76.5%）
- ③ 専門技術のレベルアップ研修を望む意見が多い（全事業者中：介護63.9%、障害68.7%、子ども66.1%）。また、テキストや講師派遣を望む意見も多い（障害37.8%、子ども33.1%）
- ④ 資格取得支援（実施率：介護62.7%、障害57.3%、子ども25.6%）、資格取得者優遇策（実施率：介護52.9%、障害47.4%、子ども57.9%）の実施は全事業者の半数程度

現状課題

- ①質の高い職場内研修のテキスト、人材の不足
- ②小規模な事業者における職場内研修体制の欠如
- ③情報不足等により計画的な職場外研修が困難な実状
- ④中堅層・管理監督層・熟練者育成（コア人材）育成の必要性
- ⑤資格取得に対するインセンティブが低い

1 概況

管理監督者に対する研修が少ない（全体に占める割合：介護11.9%、障害12.5%、子ども20.3%）

2 東京都社会福祉協議会

都内最大の研修機関（実施件数：介護100件、障害74件、子ども86件）

3 区市

介護（31区市87件）は実施するも、障害（22区市42件）、子ども（4区市6件）は少ない

4 その他

- ① 区市町村社会福祉協議会はほとんど実施していない
- ② 障害（居宅介護等事業を除く）、子ども（認証保育所を除く）については、都、区市、東社協、関係団体以外研修機関がほとんどない

① コア人材の研修機関不足

- ②多様な研修機関による市場形成が途上
 - 区市町村、区市町村社協の役割（事業者・支援者）が弱い
 - 障害、子どもについては、株式会社等他分野からの参入が皆無

社会福祉関係事業従事者に対する研修の実施状況について (データ)

施設・サービス事業者における研修状況

1 研修全般

① 研修実施率

区分	介護	障害	子ども
実施率	99.4%	98.1%	100.0%

② 研修計画策定率

区分	介護	障害	子ども
策定率	87.6%	88.2%	86.8%

2 職場内研修

職場内研修対象者[複数回答有]

(単位:件)

区分	介護	障害	子ども	合計
全職員	270	145	86	501
職務階層別	110	84	37	231
職種別	214	108	36	358
課題別	130	41	27	198
その他	7	8	1	16
無回答、不明	7	9	0	16
合計	738	395	187	1,320

3 職場外研修

職場外研修対象者[複数回答有]

(単位:件)

区分	介護	障害	子ども	合計
全職員	199	90	84	373
職務階層別	225	102	40	367
職種別	257	110	46	413
その他	16	9	5	30
無回答、不明	14	15	0	29
合計	711	326	175	1,212

4 今後の研修

① 必要な対象者[複数回答有]

(単位:件)

区分	介護	障害	子ども	合計
全職員	184	140	70	394
職務階層別	183	64	30	277
職種別	205	104	27	336
その他	5	3	1	9
無回答、不明	16	9	4	29
合計	593	320	132	1,045

② 必要な対象者(職務階層別)[複数回答有]

(単位:件)

職務階層別	介護	障害	子ども	合計
新任	55	23	8	86
中堅	58	10	19	87
指導監督	81	37	7	125
その他	26	1	0	27
無回答、不明	7	0	0	7
合計	227	71	34	332

③ 必要なもの

(単位:件)

区分	介護	障害	子ども	合計
研修ノウハウを学ぶ機会		46	18	64
研修教材やテキスト		50	10	60
職場内研修のための講師		49	30	79
研修における効果・評価の測定方法		40	27	67
職場外研修に関する情報		52	25	77
その他		16	7	23
無回答、不明		9	4	13
合計		262	121	383

④ 必要な研修内容

(単位:件)

区分	介護	障害	子ども	合計
専門的な知識・技能を高める研修	324	180	80	584
会計、人事など管理的な研修	17	6	2	25
職務体系的な職員研修	39	21	8	68
福祉サービス第三者評価研修	17	3	4	24
指導者育成研修	133	32	17	182
その他	15	11	8	34
無回答、不明	18	9	2	29
合計	563	262	121	946

⑤ 職員の資格取得促進のための支援策 (単位：件)

区 分	介 護	障 害	児 童	合 計
行っている	318	150	31	499
授業料等金銭支援	130	80	11	221
授業出席は有給扱い	141	58	17	216
その他	86	31	6	123
無回答、不明	6	2	0	8
行っていない	177	109	87	373
無回答、不明	12	3	3	18
合 計	507	262	121	890

⑥ 職員の資格取得者に対する優遇策 (単位：件)

区 分	介 護	障 害	児 童	合 計
行っている	268	125	70	463
行っていない	216	134	48	398
無回答、不明	23	3	3	29
合 計	507	262	121	890

民間等研修機関

1 研修件数 (単位：件)

区 分	介 護	障 害	児 童	合 計
区市	87	42	6	135
区市町村社会福祉協議会	25	20	6	51
東京都社会福祉協議会	100	74	86	260
その他	158	8	15	181
合計	370	144	113	627

2 研修対象[複数回答有] (単位：件)

区 分	介 護	障 害	子ども	合 計
介護職員	192	103	30	325
相談員・指導員	93	79	56	228
介護支援専門員	169	25	20	214
管理監督者	80	43	54	177
保育士			75	75
その他	141	94	67	302
合 計	675	344	302	1,321

佐藤博樹（東京大学社会科学研究所）

データ

● 在宅介護ヘルパーの仕事と能力に関するアンケート

調査時期：2004年11月

調査対象：株式会社F社の登録型ヘルパー

調査・回収数：調査数 3,334、回収数 1,450

● 集計対象ヘルパーの属性

女性 92.6%、平均年齢 50.0 歳、高校卒 44.4%、配偶者あり 68.6%

介護の仕事の通算経験年数平均 3 年 4 ヶ月

ヘルパーとしての # 2 年 9 ヶ月

これまで「在宅のみ」86.3%、仕事内容は「生活援助が主」45.9%「身体・生活同程度」31.9%

保有資格「ヘルパー2級」80.8%「3級」20.8%

ヘルパーの職業能力の測定

● ヘルパーの職業能力の幅と深さを測定する尺度を開発

● ヘルパーが具体的に発揮可能な職業能力を表す「介護能力得点」を算出

－身体介護得点（理論上最高 150 点、最低 30 点）

－生活援助得点（ # 75 点、 # 15 点）

－人間関係得点（ # 75 点、 # 15 点）

－総合得点（ # 225 点、 # 45 点）

参考1：ヘルパーの職業能力評価尺度（一部抜粋）

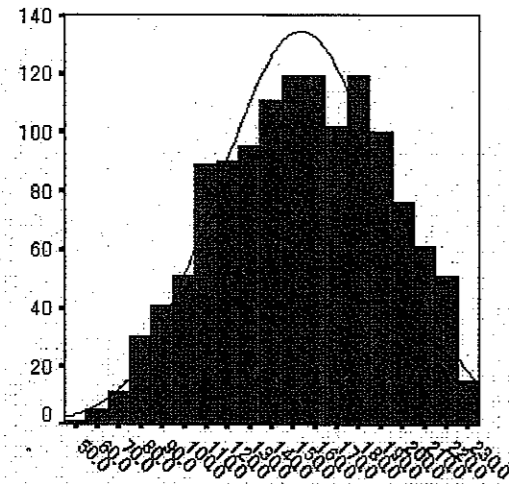
仕事例		実務経験なし・ほとんどできない	実務経験が少しできる	実務経験が少し多い	実務経験がかなり多い	実務経験が豊富	
		10点以下	20～30点	50点前後	70～80点	90点以上	
排泄介助	a	環境を整え、必要物品を準備して、羞恥心に配慮しながら利用者の排泄の見守り・一部介助を行うこと。	5点	4点	3点	2点	1点
	b	ポータブルトイレでの排泄介助やおむつ着脱を行うこと。	5点	4点	3点	2点	1点
	c	利用者の排泄パターンを把握し、状況にあわせた排泄介助を行うこと。	5点	4点	3点	2点	1点
入浴介助	a	環境を整え、必要物品を準備して、羞恥心に配慮しながら利用者の入浴・シャワー浴の見守りを行うこと。	5点	4点	3点	2点	1点
	b	麻痺や硬直がある利用者からの指示に従った入浴介助を行うこと。	5点	4点	3点	2点	1点
	c	転倒につながる危険を予測し、常に利用者と自分の体勢の安定・安全に配慮すること。	5点	4点	3点	2点	1点
掃除	a	時間内に決められた手順で掃除を行うこと。	5点	4点	3点	2点	1点
	b	利用者とのコミュニケーションを欠かさずに掃除を行うこと。	5点	4点	3点	2点	1点
	c	掃除を通じて住生活の問題を発見し、関係者との連携をはかること。	5点	4点	3点	2点	1点
買い物	a	金額を確認してお金を預かり、買い物が終わったら、商品と価格を説明してから残金を返却すること。	5点	4点	3点	2点	1点
	b	利用者の買い物の希望（何を、どこで、どれだけ、いくらで）を具体化すること。	5点	4点	3点	2点	1点
	c	次回の訪問予定、使用量の見込などを考慮し、買い物の提案を行うこと。	5点	4点	3点	2点	1点
説明	a	必要な情報を利用者・家族に伝えること。	5点	4点	3点	2点	1点
	b	難しい言葉や専門用語を使わず、利用者・家族に分かる言葉で説明すること。	5点	4点	3点	2点	1点
	c	利用者の状況（体調・表情など）をみて、説明のタイミングや内容を変えること。	5点	4点	3点	2点	1点

（出所）佐藤博樹・大木栄一・堀田聡子『ヘルパーの能力開発と雇用管理』

（勁草書房、2006年9月末刊行）より抜粋

ヘルパーの職業能力の状況

- F社ヘルパーのうち得点化の対象となった1,286人の介護能力得点
(以下すべて総合得点)を確認すると・・・

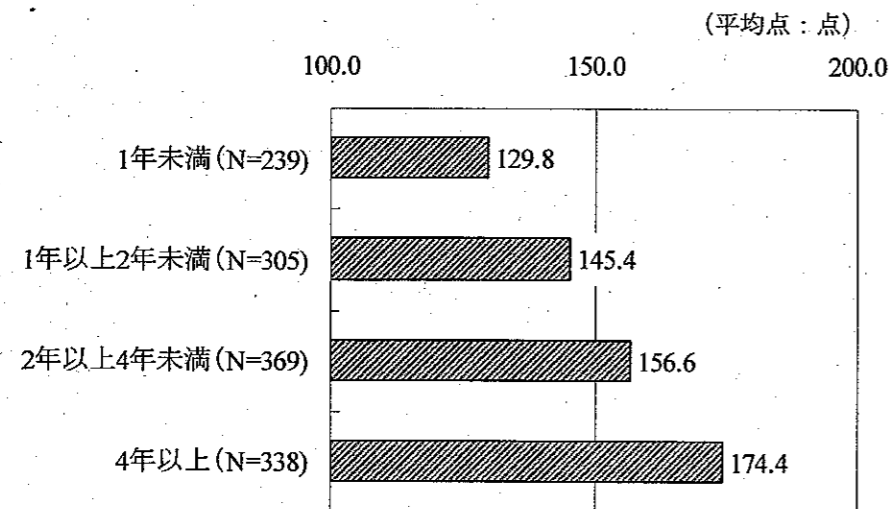


バラツキが大きい

最高 225 点、最低 54 点 平均 153.7 点 中央値 154.8 点 標準偏差 38.1

ヘルパーの経験年数と職業能力

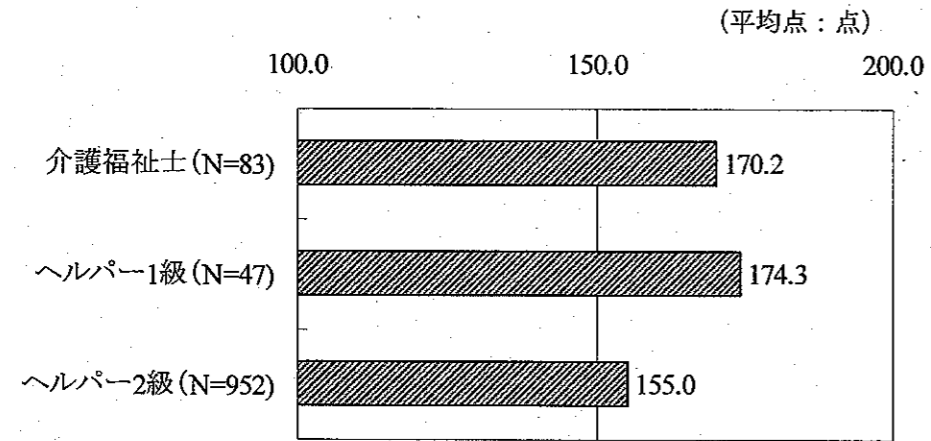
経験 1 年未満は見習い期間と位置づけるべき



ヘルパーの資格と職業能力

ヘルパー2級のみ保有者は得点が低い

介護福祉士資格は必ずしも高い能力を保証しない

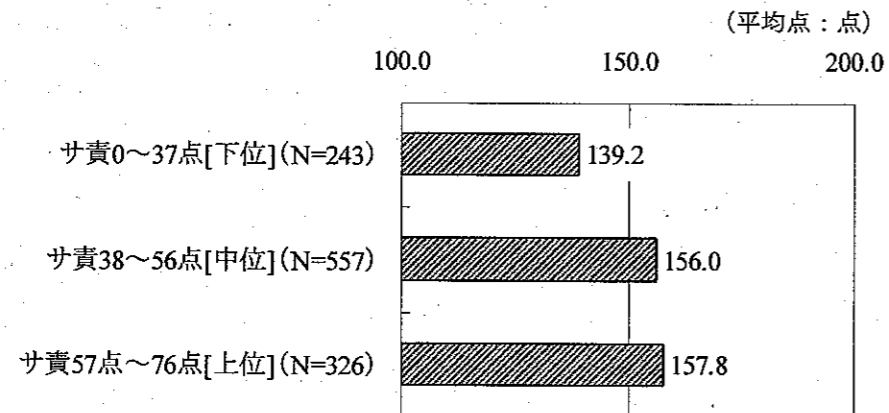


注：「介護福祉士」は1級・2級も保有する者を含む。「ヘルパー1級」は2級も保有する者を含む。

サービス提供責任者の人事管理能力とヘルパーの職業能力

サ責の人事管理能力低いとヘルパーの能力低い

→サ責の人事管理能力がヘルパーの能力に影響



ヘルパーの職業能力の規定要因の多変量分析

	従属変数=総合得点		身体介護得点		生活援助得点		人間関係得点	
	標準化係数	t値	標準化係数	t値	標準化係数	t値	標準化係数	t値
介護の仕事の通算経験年数	0.297 ***	9.345	0.294 ***	9.540	0.268 ***	8.135	0.255 ***	7.719
在宅のみダミー	-0.010	-0.304	-0.076 **	-2.473	0.035	1.053	0.032	0.984
身体介護メインダミー	0.206 ***	6.614	0.258 ***	8.548	0.127 ***	3.948	0.164 ***	5.082
ヘルパー1級・介護福祉士ダミー	0.050	1.584	0.077 **	2.524	0.036	1.122	0.017	0.523
福祉関係の大学や専門学校で勉強した経験ありダミー	0.008	0.252	0.018	0.621	0.002	0.051	-0.002	-0.048
初任研修・OJT・Off-JT全て受講ダミー	0.121 ***	3.993	0.128 ***	4.360	0.103 ***	3.272	0.100 ***	3.164
所属事業所のサービス提供責任者の対利用者得点	0.041	0.950	0.040	0.963	0.040	0.887	0.033	0.738
所属事業所のサービス提供責任者の対ヘルパー得点	0.150 ***	3.457	0.113 ***	2.684	0.153 ***	3.411	0.155 ***	3.442
定数項	-	21.918	-	15.985	-	24.092	-	20.748
N	895		895		895		895	
F値	28.501***		37.383***		18.320***		18.260***	
調整済みR2乗	0.197		0.246		0.134		0.134	

注：***：p<0.01 **：p<0.05

- 本人の介護の仕事の経験年数、経験してきた仕事、研修受講状況に加え、
- 所属事業所のサ責のヘルパーに係わる人事管理能力が重要
- 資格や専門的な勉強経験は能力を担保しない

「所属事業所のサービス提供責任者のヘルパーに係わる人事管理能力」とは、以下の項目についてのヘルパーからみた評価を得点化したもの（十分できている：4点、ある程度できている：3点、あまりできていない：2点、まったくできていない：1点、わからない：0点）

ヘルパーの能力・希望に応じた仕事の割り振り／具体的な援助目標等の指示／利用者の状況に関する情報伝達／就労報告書の確認によるサービス状況の把握／同行訪問等による仕事ぶりの把握／公平な評価／悩みや心配事の受け止め／個々のヘルパーの育成課題の設定／勉強会や実技研修の開催／急な休みへの対応／行動予定等の把握／ヘルパーの健康管理／問題事例の吸い上げ・共有化

ヘルパーの定着とサービス提供責任者の役割

- ヘルパーの勤続をうながすことは、業務経験を通じた能力向上促進、教育訓練投資効率化のために重要
- ヘルパーの定着とサ責の人事管理能力の関係をみると・・・
 サ責の配置が基準未満では定着率低い
 サ責がヘルパーへの研修・指導時間を十分とることはヘルパーの定着にプラス
 サ責の人事管理能力がヘルパーの就業継続意向にプラス

サ責が十分な人事管理能力を発揮することはヘルパーの就業継続意向にプラス・定着を促進

(ヘルパーの能力開発促進のために求められる事柄)

- ヘルパーの職業能力の伸張には、①介護の仕事の経験年数や、②経験してきた仕事（身体介護メインがプラス、身体介護の能力開発には施設での経験が有効）、③教育研修の受講に加え、④所属事業所のサ責の人事管理能力が重要。
- サ責が十分な人事管理機能を発揮することはヘルパーの定着促進につながり、事業者やサ責による継続的な能力開発と業務経験を通じた職業能力の伸張を可能にする。

参考3 サービス提供責任者及び事業者からみた責任者の業務内容別にみた時間配分の現状と希望

(単位:%)

	サービス提供責任者		事業者	
	a)現状の時間配分	b)望ましい時間配分	a)現状の時間配分	b)望ましい時間配分
①指定基準で定められたサービス提供責任者の業務	23.3	27.2	23.4	27.2
②事業所業務のうち利用者に関連の深い管理的業務	16.2	16.0	15.8	16.2
③管理運営業務	17.1	15.2	16.1	15.0
④ヘルパー業務	27.4	21.2	28.9	22.1
⑤ヘルパーの研修・指導	10.7	16.6	10.7	15.9
⑥その他	5.3	3.8	5.1	3.6
合計時間	100.0	100.0	100.0	100.0

(注1) サービス提供責任者の回答は『サ責個人調査』、事業者の回答は『法人調査』より

(注2) サービス提供責任者の有効回答数は513名、事業者の有効回答数は501事業者

東京都社会福祉審議会分科会 「福祉人材の育成にかかる現況と課題」

はじめに

平成12年に介護保険法が施行され6年余が経過しました。この間は介護保険の導入と早期安定化に邁進してきた時期であります。その結果、介護保険制度が都民に定着し、安心した高齢化社会の基盤整備が確保されたものと思われまます。また、平成17年に5年毎の介護保険制度改正が行なわれましたが、今回の制度改正は、制度の持続可能性を高めるための給付の効率化や重点化、要支援者を対象とする新予防給付の創設や介護保険3施設での居住費・食費等の自己負担の実施などを盛り込み、社会保障の総合化を基本的な視点においた介護と医療との連携・調整を目指していると思われまます。

しかし、社会福祉事業を取り巻く社会状況の変化は、少子高齢者化の著しい進行と国・都・区市町村の財政不安の二重苦による新たな課題が顕在化し、社会保障の基幹も見直されています。

社会福祉法人は、これらの動向に積極的に対応しているが、その課題解決は中長期にわたる取り組みが必要であります。

1 社会福祉法人の現況と課題

(1) 社会的な背景

措置費制度と法外援護費による安定した運営と恵まれた人員配置や給与処遇から、競争原理に基づいた経営と契約により選択利用される運営・サービスの改革を限られた期間のなかで軌道に乗せなければならなかった。

(2) 内部的な背景

社会福祉法人にとって従来の経営手法のままでは、事業経営が成り立っていない内容で、法人自らが自律的経営の実現と公益的経営責任の明確化を図りつつ、本格的な意識改革に取り組むよう求められています。

(3) 経営の現況

①経営ビジョンの策定

・中長期経営計画

②業務管理システムの再構築

・経営組織の再構築（理事会、評議員会、本部機能、施設・事業等の強化）

・事業体系の再構築（受託事業の運営改革、事業全体の再構築）

③人材ビジョンの策定

④給与・賞与体系の見直し

⑤人事評価制度の見直し

⑥人材育成体系の見直し

(4) 経営改革の課題

①経営ビジョンの策定

- ・中長期経営計画（介護報酬、人員計画、資金計画等）

②業務管理システムの再構築

- ・経営組織の再構築（評議員会機能、本部機能、施設・事業組織等の再構築と法務機能強化）
- ・事業体系の再構築（施設整備計画、事業効率再編成の体系受託事業の運営等）

③人材ビジョンの策定（正職員と準職員の業務・権限等）

④給与・賞与体系の見直し（退職金制度の改正、報酬単価の影響等）

⑤人事評価制度の見直し（制度設計の見直し等）

⑥人材育成体系の見直し（教育・研修等の最重要事項の検討、東京都等の研修機関の課題）

福祉人材育成の現状と今後の課題 (180906 メモ)

(株)エイデル研究所 代表取締役所長 宮崎 民雄

1. 民間シンクタンクとしてのこれまでの関わりについて

- ・従来は、企業の人材育成や人事管理施策、経営改革等の技術支援。
- ・福祉関係事業に関わるようになったのは平成5年(1993年)の厚生省告示「福祉人材確保指針」以降。
- ・平成5年「社会福祉従事者の養成研修体系のあり方検討会」(石井哲夫委員長・事務局全社協)。
- ・平成6年「福祉の職場研修のあり方検討会」(橋本泰子委員長・事務局全社協、「福祉の職場研修マニュアル」の策定、「同職場研修担当者養成研修プログラム」の推進)。
- ・平成7年「福祉従事者の生涯研修体系のあり方検討会」(窪田暁子委員長・事務局全社協、「福祉職員階層別研修体系」の策定、「同生涯研修指導者養成プログラム」の策定)。
- ・平成8年「福祉職員生涯研修プログラム推進委員会」(蛭江紀雄委員長・事務協全社協、「指導者養成研修」の推進)。
- ・平成11年「社会福祉法人の人事管理のあり方検討会」(事務局全社協)。
- ・平成12年「東京都 特別養護老人ホーム等経営支援事業」(事務局都福祉事業団、「役・職員研修プログラムの策定と指導」)。
- ・平成16年「東京都 民間社会福祉施設経営改革等推進事業」。
- ・この間、個別法人等の人材育成、経営改革に対する技術支援を実施。

2. 制度改革のなかでの課題認識について

(1) 人材育成の必要性の認知と現実との乖離現象

- ・人材育成の必要性についての認知と関心の度合いは高い。
(事業主体、特に社会福祉法人の経営管理者にその傾向が強い)
(担い手である従事者の啓発意欲も他の事業領域よりは高い)
- ・しかし、現実の取り組みや成果をみると、その思いは成熟途上にある。
(むしろジレンマを感じている経営管理者が多い)

- ・現実を直視し、原因に目をむけ、新たな体制の整備と施策推進が必要。
(人材育成の到達ゴール、目標の明確化が必要である)

(2) 福祉人材育成に関する発想基軸の転換が必要

- ・第1に、措置制度下における人材育成と利用契約制度下（事業主体に求められる「自立経営」の時代）における人材育成の違いの認知が必要である。
- ・事業主体としては、経営管理の一環として人材育成を主導的に推進するための体制整備が必要である。組織内に人材育成機能を明確にするとともに経営の基本理念に基づいて人材育成の方針・目標を明確にし、意図的・計画的に推進する必要がある。人材育成施策を組織的・体系的・継続的に推進することが期待される。抽象願望、成り行き主義や場当たりの、散発的な施策推進では成果は期待できない。
- ・第2に、人材育成の目標は、専門性の向上（福祉固有の価値観や意識・意欲の醸成、専門的な知識、支援スキルの向上等）と組織性の開発（経営理念の共有化や効率的な組織活動、チームワークの醸成や問題解決、指導スキルやリーダーシップの開発等）の両面から具体化しなければならない。
- ・専門性に向上については、①種別や職種を超えた福祉従事者に共通に求められる専門性、②種別や職種固有の専門性、③そして、虐待防止や感染症の予防、介護予防や認知症ケア、就労支援等の今日的課題に関する知識や情報の共有とスキルアップが必要である。
- ・組織性の開発については、とくに経営管理者のマネジメント能力の向上とミドルリーダー層の組織性の開発が急務である。従事者一人ひとりのキャリアステージに応じた能力開発を推進すると同時に、組織力（チーム力）強化への施策推進が必要である。
- ・第3に、人材育成の具体的推進施策として、研修管理の発想が必要である。個別の事業主体として、人材育成の理念・方針を明確にし、人材育成（研修）体系や実施要綱を策定し、年度研修計画を立案するとともに、具体的研修施策として「OJT（業務を通じた研修）」、「OFF-JT（業務を離れた集合研修や派遣研修）」、「SDS（自己啓発支援制度）」等の方法論の確立が必要である。
- ・研修3形態については、OJT（業務を通じての研修）を基本におく必要がある。人は経験を通じて学ぶ存在であり、サービス実践や業務プロセスのなかで「良質な体験が行われるような場づくり」が求められる。意識改

革やスキルの修得も良質な体験の場において促進されるものである。そのためには、指導者（ミドル・リーダー）層の指導能力、コーチング・スキル等の向上が求められる。

- ・また、外部研修（行政や研修実施機関等の行う研修）については、責任者やコア人材の受講を促進し、中心的な担い手を養成するとともに、伝達研修等を実施し、個別事業主体レベルでの実践への共有化と内面化の施策推進が重要である。
- ・第4に、人材育成施策と人事管理施策の連携の必要性についての認識の強化が必要である。経営管理的にみると、人材育成は広義の人事管理の一部を構成するものである。初任者を採用し、期待レベルまで育成する施策が必要であるし、また、現任者についてはキャリア開発の視点をもってモチベーションやモラルを高め、より質の高い担い手としての能力（コンピテンシー）の向上を図っていかなければならない。
- ・事業主体としてそうした施策を具体化していくためには、評価・育成・活用・処遇を一体化したトータルな人事管理施策を推進できる基盤整備が求められる。とくに、日常のサービス実践や業務遂行の良し悪しを適正に評価し、フィードバックするシステムとしての「人事考課制度」の導入が重要である。
- ・透明性の高い評価基準を明示することによる期待像の明確化は、人材育成にとって極めて重要な条件であるし、評価結果のフィードバックすることにより、「承認欲求」が満たされることになる。また、評価結果の処遇への反映はモチベーションのインセンティブとして重要である。（年功を基準とした処遇体系を見直し、能力や貢献度に応じたメリハリのある処遇実現する）。もちろん、一定の給与水準を確保することが前提である。
- ・第5に、これからの人材育成施策は、CS（利用者満足の実現）、ES（職員満足の実現）、MS（経営の満足の実現）という三者満足の実現をめざすものであるという認識が必要である。とくにESの実現は、「福祉経営」のキーワードである。担い手が、自らの仕事に使命感とやり甲斐を感じ、処遇にも一定の満足を感じられるような状態でなければ、サービス実践のなかで利用者満足（CS）が実現するという事は無いだろうし、組織の担い手として定着し、経営の満足（MS）を実現するために積極的に貢献しようとする意欲も開発されないからである。
- ・人材育成は、事業主体にとって、いま重要な「差別化戦略」（競争優位の確立）の一環である。「選ばれるサービスの創造」「利用者満足を実現できる

サービスの創造」「市場競争に勝ち残るための人材育成」「サービスの質の向上と効率性の確保（経営の質の向上）」等は、これからの福祉経営にとってエンドレスに追求しなければならない課題である。さまざまな経営資源のなかで人材（人的資源）は、もっとも重要な経営資源であるという認識が必要である。

3. 本検討分科会における検討課題についての問題提起について

(1) 基本的スタンス

- ・「ビジョン」を前提とした人材育成支援施策の具体化
- ・「新しい自立」に基づく相談・支援人材像の明確化
- ・「選択」「競い合い」「地域」をキーワードとした人材育成施策の確立（「自立・連携型」の人材像）
- ・担い手としての基軸の確立（価値規範、個人やチームの機能・目標の認識、支援スキル、意思・志）
- ・事業主体の人材育成責任の明確化とその支援施策の具体化
- ・地域における多様な「福祉人材」の育成とその支援施策の具体化
- ・大都市型の強みを活かした人材育成支援施策の推進（資源の有効活用：選択ガイドラインの策定）

(2) 事業主体における人材育成施策推進への支援事業

- ・事業主体における人材育成機能の確立と支援施策の具体化
- ・「求められる福祉人材像」に関するガイドラインの策定（経営理念・サービス目標等との関連性の整理）
- ・人事管理制度の見直しと適正な運用について
- ・事業主体における「ナレッジ・マネジメント」の推進について

(3) 「地域の力」を引き出す

- ・地域福祉を支える多様な人材の育成、ガイドラインを策定
- ・個人の意欲開発を支え合う関係形成の醸成（ボランティア活動、多様なNPO活動との連携）
- ・重点推進施策に関する政策誘導
- ・公的資格制度との関連性の整理