

ヒアリングから把握できた事業者による主な取組

- 実施時期 平成28年8月
- 対象法人 都内で特別養護老人ホーム、有料老人ホーム、障害者支援施設、保育所等を運営する法人（社会福祉法人、株式会社）（10法人）
- 実施体制 都職員が施設等を訪問し、管理者等から、職員採用の状況や人材確保に向けた効果的な取組等を聞き取り

【確保】

- 職員の確保は、全般的に厳しい状況
- 採用は、民間の求人サイトや法人ホームページ、紹介派遣経路がメイン。福祉人材センターやハローワーク経由は少数
- 小中学生との交流や職場体験、家族の介護やボランティア体験などが介護職を目指す原体験となっており、将来の人材確保に有効
- 学生向けにパンフレットに職員を登場させ、自らの言葉で仕事の内容や思いなどを紹介するよう工夫
- 卒業生がリクルーターとして学校を回り、後輩の採用につなげている。
- 企業の合同説明会などにも参加し、大学の一般学部の学生も積極的に採用
- まちづくりやコミュニティづくりの観点から介護業界に興味を持つ一般学生も多いため、介護をあまり前面に押し出さない
- 利用者は高齢者であるため、若い人ばかりでなく、中高年の経験者も積極的に採用し、経験や良い所を活用
- 評価の高い経験者は、高い給与水準で採用
- 子育て中の方、高齢者、ひとり親など、働きたくても働きにくい層へのアプローチが有効
- 近隣の高齢者を介護補助者として採用。仕事を探している人は潜在的に多く、補助者には不足感なし
- 在留資格のある外国人の積極的な採用やEPAによる介護福祉士候補者の受入を実施
- キャリアアップできない、出世できない、給料が上がらないという業界のイメージを変え、介護の仕事の魅力向上を図ることが必要
- マスコミ報道などの情報発信が採用に結び付く
- 採用の過程に現場の職員が関わることで、職員全員が採用担当という意識を浸透

【育成】

- 園長になるまでの道すじなど、キャリアパスを見せるように工夫
- キャリア段位に積極的に取り組む意向だが、全員に段位を取らせるのは現実的でなく、アセッサーが法人内で評価する独自の仕組みを検討
- 現場で昇進するコースと、管理職に上がる2つのコースを設定。ただし、現場での昇

進は限定的

- 現場の声も取り入れ、昇進は、ペーパー試験、目標管理シートなどによる客観的な評価で判断する仕組みを採用
- いろいろな仕事を知ることがキャリアアップにつながることから、本人希望に基づく異動を定期的実施することが重要
- 配属前に、法人理念やスキルを教育する研修を1～3か月実施
- 新人職員の育成のため、チューター制度やプリセプター制度を導入。教える側も成長
- 毎月、職員と所属長が面接を行い、設定した目標の状況確認と振り返りを実施
- 職員が日ごろのケアなどを発表する内部研修を積極的に実施
- 本部主体の研修や、各施設でのQCサークル活動を通じ、組織への帰属意識を高めるよう工夫
- 法人内のワークショップの企画を経験させることで、核になる職員を育成
- 小規模事業所では育成が困難なため、採用当初は大きな事業所に配属
- かなりの法人が取組の視察に来るが、育成制度の導入は難しいとの声を聞く。経営者側の意欲が重要

【定着】

- 職員の声に耳を傾け、定着対策に力を入れたところ、離職率が劇的に低下
- 採用過程で職場見学と面接を複数回実施することで、理想と実際のギャップを解消し、採用辞退と早期離職の防止を実現
- 人材派遣会社実施する新人職員向けの集合研修に職員を派遣
- 施設間異動は離職の原因となるので、基本的に実施なし
- 管理職やリーダーが、職員のちょっとした変化を見逃さず、何か起きる前にフォローする地道な取組が定着のポイント
- 専門家による年2回のカウンセリングを実施し、問題がある場合には施設長が面談等でフォロー
- 違う職場の職員が集まるグループ研修で、困りごとや悩みなどを話し合い、不安の解消などに結び付け
- 利用者からの感謝などプラス面を報告する活動により職員のモチベーションが上昇
- 家族等からのクレームに対しては、別の窓口や専門家が対応し、職員をフォロー
- 結婚・出産で離職しないよう、非常勤での復職や保育情報の提供により働き続けられる条件を示すことが大事
- 育休からの復帰、子育て中の方の採用のため、時間固定・土日完全休の限定正社員制度を導入
- 低廉な家賃で入居できるシェアハウスタイプの職員寮の設置が効果的
- 託児室を設け、保育所の時間外に子供を受入れ
- 業務の効率化のためにはITへの投資が不可欠
- 記録のIT化、作業の自動化により、生産性の向上と大幅な時間短縮を実現