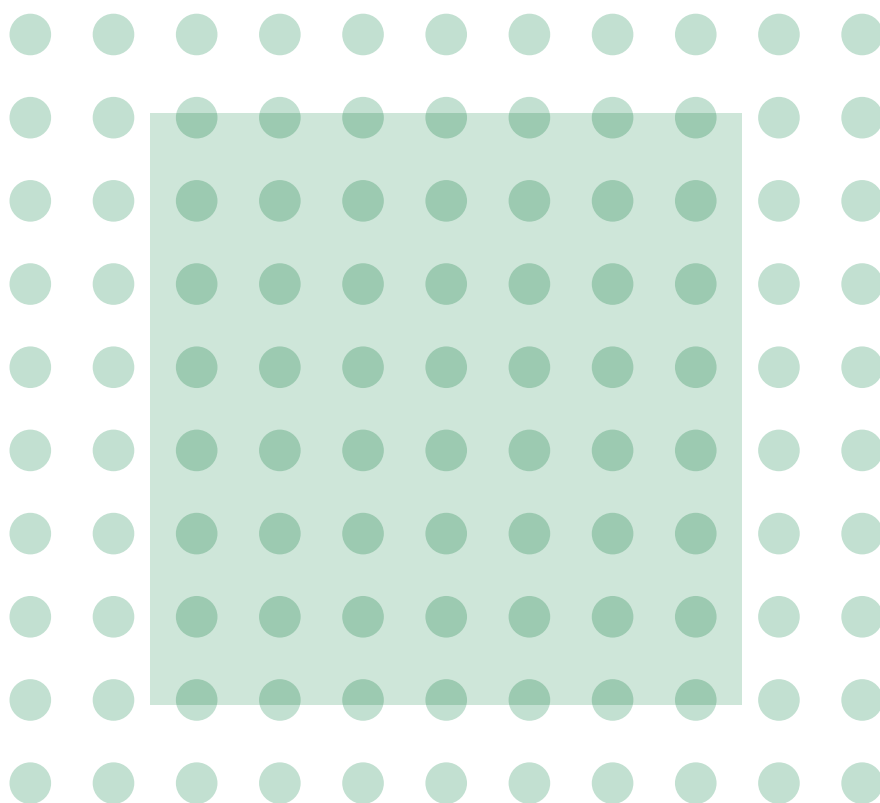


平成 21 年度
福祉職場の人事管理に関する調査
報 告 書



はじめに

近年、長引く不況の中で雇用情勢が悪化し、失業率が依然として高水準にあるなか、福祉・介護分野においては、公的な職業訓練等の様々な施策により、他分野からの離職者が介護人材として養成されるなど、無資格・未経験者等の就業が増えています。

一方、賃金・雇用形態を含めた職員処遇の問題や、キャリア開発システムの不足等の様々な要因による福祉・介護分野の離職者増加の現状は、福祉系の大学や専門学校が定員割れに陥るなどの影響を及ぼしており、福祉・介護業界をめざす人材に変化が現われています。

こうした社会情勢の中、今後さらに拡大する福祉・介護ニーズに対応するため、人材の安定的な確保とともに、より質の高いサービス提供に向けて職員を育成し、定着を図っていくことが喫緊の課題となっています。

そこで、この度、本会福祉人材センターでは、福祉職場の人事管理に関する調査を実施し、県内の福祉・介護事業所等における人事管理に関する現状及び実践事例等を収集し、その調査結果を報告書としてまとめました。本報告書は、今後の無料職業紹介事業及び各種研修事業等の実施、さらには福祉職場における具体的な支援方策等の検討を行う際の基礎資料として、活用させていただきたく考えています。

施設・事業所におかれましても、本報告書を職場環境の現状把握や再確認、並びに働き続けたいと思える魅力ある職場づくりに向けた効果的な実践を展開していく一助として、ご活用いただければ幸いに存じます。

最後になりましたが、ご多忙にも関わらず本調査の実施にご協力いただきました、県内の各施設・事業所の皆様に心より感謝し、厚くお礼申し上げます。

平成 22 年 3 月

社会福祉法人 岡山県社会福祉協議会
岡 山 県 福 祉 人 材 セ ン タ ー

目 次

はじめに

調査の概要

【1】調査結果	1
I 基本情報	2
II 組織マネジメント	4
III 人材確保	8
IV 人材育成	19
V 人材定着	31
調査結果に対する総括	43
【2】施設・事業所種別集計表	45
【3】人材確保・育成・定着に関する課題や要望等	65
参考資料（調査票）	71

[調査の概要]

(1) 調査目的

県内社会福祉施設（県社協会員）の人事管理における現状を把握することで、より適切かつ効果的な就労斡旋や研修事業を推進し、さらには福祉職場における具体的な支援方策等の検討を行う基礎資料とするため、本調査を実施した。

(2) 調査対象

岡山県内社会福祉施設 1, 099ヶ所

(3) 調査方法

調査票によるアンケート方式（調査票を対象施設に郵送し、後日返信用封筒にて回収）

(4) 回収状況

515件（回収率：46.9%）

(5) 調査実施時期

平成21年11月

(6) 実施主体

社会福祉法人 岡山県社会福祉協議会

(7) 調査項目

I 基本情報

- ①設置・経営主体
- ②施設・事業所種別
- ③職員構成

II 組織マネジメント

- ①理念や方針の共有への取り組み
- ②良好なコミュニケーションへの取り組み
- ③現場リーダー育成への取り組み
- ④自己財源の強化への取り組み

III 人材確保

- ①新卒・中途採用の募集時期、内定時期
- ②採用の手段
- ③新卒・中途の採用人数
- ④採用の選考方法
- ⑤人事担当者
- ⑥採用基準
- ⑦採用試験時の費用支給
- ⑧採用状況の満足度
- ⑨退職者への復職支援
- ⑩職場見学の受入
- ⑪インターンシップの受入

IV 人材育成

- ①職場研修の理念や方針の策定
- ②年間研修計画の策定
- ③職場研修担当者の選任
- ④OJTの現状と課題
- ⑤職場内のOFF-JTの現状と課題
- ⑥職場外のOFF-JTの現状と課題
- ⑦研修の諸費用
- ⑧SDSの取り組み
- ⑨常勤職員、非常勤職員に対する人材育成

V 人材定着

- ①新人教育・研修への取り組み
- ②時間外労働の軽減への取り組み
- ③有給休暇の取得促進への取り組み
- ④夜勤勤務の負担軽減への取り組み
- ⑤腰痛予防への取り組み
- ⑥メンタルヘルスケアへの取り組み
- ⑦職員の配置転換への取り組み
- ⑧子育て支援への取り組み
- ⑨介護支援への取り組み
- ⑩業務の省力化・効率化への取り組み
- ⑪表彰制度への取り組み
- ⑫やりがいを持って働けるような取り組み

VI その他

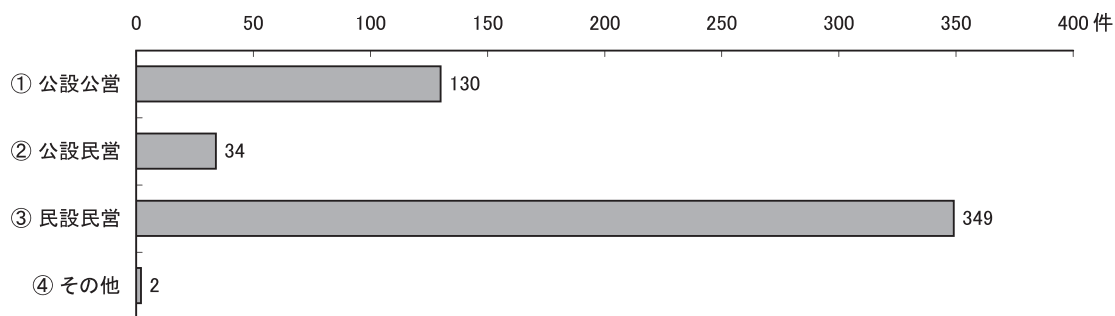
- ①求職者へアピールできる取り組み
- ②人材確保・育成・定着に関する課題、県社会福祉協議会への要望

【 1 】 調査結果

I 基本情報

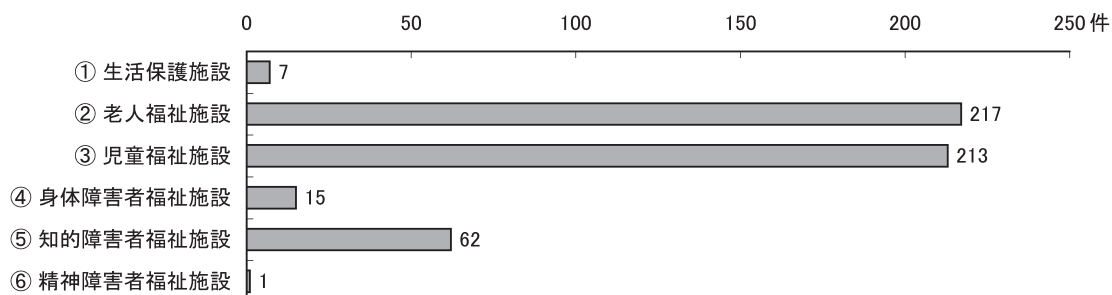
(1) 設置・経営主体について

設置・経営主体は、全体 515 件に対し、「民設民営」349 件が最も多く 67%を占めており、次いで、「公設公営」、「公設民営」の順となっている。



(2) 施設・事業所種別について

施設・事業所の種別は、「老人福祉施設」217 件が最も多く、次いで「児童福祉施設」213 件となっている。



(3) 現在の職員構成について

職員構成について、全体の男女比でみると、女性が8割以上を占めている。また、代表的な職種における女性の占める割合は、「指導員・相談員・支援員」54.4%、「介護職員(ケアワーカー)」81.7%、「保育士」97.6%となっている。

雇用形態別の職員構成では、全体で、正職員61.7%、常勤18.6%、非常勤19.7%と正職員の割合が最も多くなっている。また、代表的な職種における正職員の占める割合は、「指導員・相談員・支援員」63.1%、「介護職員(ケアワーカー)」69.8%、「保育士」52.4%となっている。

平成21年10月1日現在

区分	男						女						合計	構成比
	正職員		常勤		非常勤		正職員		常勤		非常勤			
施設長	229	13.4%	13	5.2%	1	0.3%	250	4.2%	0	0.0%	1	0.0%	494	4.0%
事務職員	153	8.9%	11	4.4%	7	2.3%	211	3.6%	35	1.7%	41	1.9%	458	3.7%
指導員・相談員・支援員	540	31.5%	123	49.6%	63	20.4%	464	7.8%	204	9.9%	198	9.3%	1,592	12.9%
介護職員(ケアワーカー)	605	35.3%	52	21.0%	46	14.9%	2,077	35.1%	447	21.8%	618	29.1%	3,845	31.1%
保育士	63	3.7%	11	4.4%	1	0.3%	1,574	26.6%	973	47.4%	501	23.6%	3,123	25.3%
看護師	18	1.1%	2	0.8%	2	0.6%	438	7.4%	62	3.0%	179	8.4%	701	5.7%
介護支援専門員	19	1.1%	1	0.4%	0	0.0%	115	1.9%	13	0.6%	22	1.0%	170	1.4%
ホームヘルパー	1	0.1%	1	0.4%	0	0.0%	18	0.3%	7	0.3%	29	1.4%	56	0.5%
OT・PT・ST	22	1.3%	0	0.0%	5	1.6%	32	0.5%	0	0.0%	18	0.8%	77	0.6%
栄養士(管理栄養士)	12	0.7%	0	0.0%	1	0.3%	276	4.7%	21	1.0%	19	0.9%	329	2.7%
調理員	19	1.1%	3	1.2%	2	0.6%	427	7.2%	240	11.7%	272	12.8%	963	7.8%
その他	31	1.8%	31	12.5%	181	58.6%	34	0.6%	50	2.4%	229	10.7%	556	4.5%
合計	1,712	100.0%	248	100.0%	309	100.0%	5,915	100.0%	2,052	100.0%	2,126	100.0%	12,362	100.0%

(注1)兼務職員は主たる職務によって分類している。

(注2)常勤(正職員以外)は勤務時間がフルタイムの職員及び雇用契約期間が1年以内に限定されている職員、また、契約職員(派遣社員も含む)とする。

(注3)非常勤職員は、正職員及び常勤職員(正職員以外)以外の職員(パート職員など)とする。

(注4)ホームヘルパーには登録ヘルパーは含まないものとする。

<性別集計>

	男		女		合計	
合計	2,269	18.4%	10,093	81.6%	12,362	100.0%
指導員・相談員・支援員	726	45.6%	866	54.4%	1,592	100.0%
介護職員(ケアワーカー)	703	18.3%	3,142	81.7%	3,845	100.0%
保育士	75	2.4%	3,048	97.6%	3,123	100.0%

<雇用形態別集計>

	正職員		常勤		非常勤		合計	
合計	7,627	61.7%	2,300	18.6%	2,435	19.7%	12,362	100.0%
指導員・相談員・支援員	1,004	63.1%	327	20.5%	261	16.4%	1,592	100.0%
介護職員(ケアワーカー)	2,682	69.8%	499	13.0%	664	17.3%	3,845	100.0%
保育士	1,637	52.4%	984	31.5%	502	16.1%	3,123	100.0%

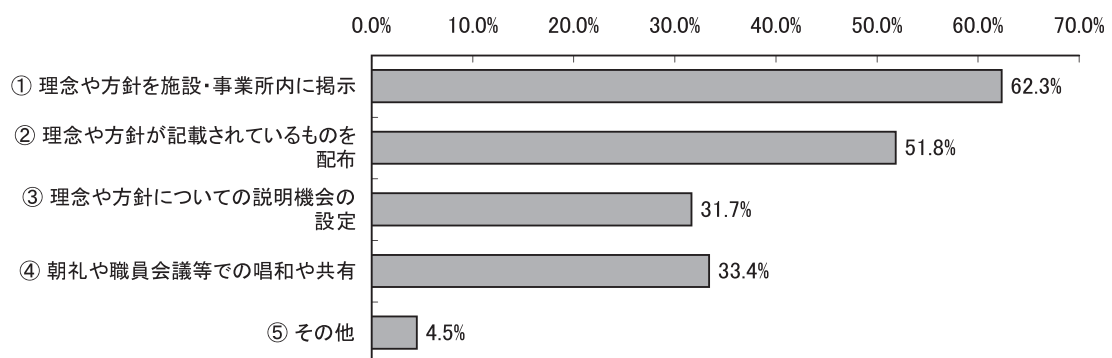
II 組織マネジメント

法人・施設の経営において、人材は最も重要な経営資源といえます。したがって、その重要な経営資源である人材がその能力を十分に発揮できる環境を整備することが重要で、そのためには、法人・施設の基本的な価値観である理念と方針等について全職員が共有・理解することが重要となります。また、理念や方針の実現に向けて編成されるのが組織であり、その組織の活動性を高めるには、円滑な組織内コミュニケーションと、現場リーダー等の中間管理職層の活性化が非常に重要になってきます。

- ・理念や方針の共有に向けた取り組みは、具体的に実践している施設が多く、単なる理念の掲示に留まらず、唱和、学習会、新人研修での説明など様々な工夫を凝らし、業務やサービスの価値基準として活かされるよう取り組んでいる状況が分かる。
- ・役職間・職員間のコミュニケーションへの取り組みは、人事考課に関係した面接、親睦会や互助会等の福利厚生面での交流、日々のミーティングや職員会議等の様々なコミュニケーション機会の創出に向けて取り組んでいる状況が分かる。
- ・現場リーダー育成への取り組みも、熱心な取り組み状況が伺える。外部の研修への派遣が多くなっているものの、施設内での取り組みも、経営参画の促進、権限委譲、部下指導育成、課題解決力向上に向けて取り組んでいる状況が分かる。
- ・自己財源の強化については、収益改善に向けた、経費節減やコスト削減、運営情報開示による経営意識の醸成、稼働率管理等、経営管理の強化への取り組みの状況が分かる。

(1) 理念や方針の共有への取り組み（複数回答）

理念や方針を職員と共有するための取り組みは、「施設・事業所内に掲示」が 62.3%と最も多く、次いで「記載されているものを配布」51.8%となっている。



<成果や効果をあげている取組内容>

<ul style="list-style-type: none">・目につきやすい所に掲示・委員会、会議等で全体に報告・法人理念、方針、事業計画を配布	<ul style="list-style-type: none">・名刺サイズにし全員に配布・理念や方針を受け目標を設定・職員と一緒に理念を作成
--	---

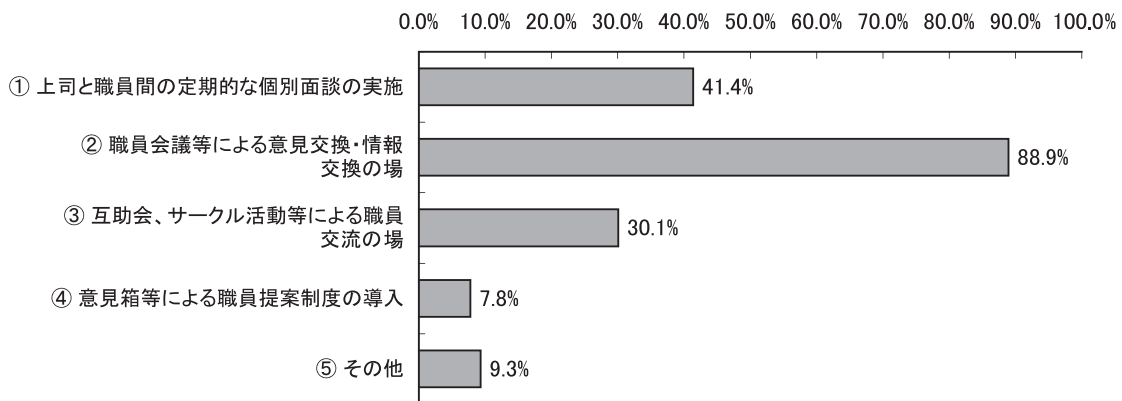
<ul style="list-style-type: none"> ・朝礼、昼礼、会議等で唱和 ・行動指針を明示、唱和 ・社内報で周知 ・新任研修において説明周知 ・人事評価項目に設定し評価 ・理事長より訓示 ・年度始めの会議で説明 	<ul style="list-style-type: none"> ・理念、方針、指針等の学習会 ・理念実践のエピソードを検討 ・施設のしおりや要覧に記載し利用者・保護者へ説明 ・年間・月間計画等の達成度を評価 ・職員会議、ケース会議でディスカッション ・中長期計画、組織目標の設定
--	--

<取り組みによる成果や効果>

<ul style="list-style-type: none"> ・方向性が明確になる ・職員が理念を理解し実践につなげられる ・自分自身のサービスを見つめ直す ・初心に戻る、姿勢を正せる ・問題点の改善につながっている ・職員意識の向上、再確認 ・行動規範として活かされている 	<ul style="list-style-type: none"> ・目的意識、意欲的な取り組み ・職員間で共通理解が得られる ・仕事に対する責任感、やりがいにつながる ・専門職としての自覚 ・チームワークの向上
--	--

(2) 良好なコミュニケーションへの取り組み（複数回答）

役職員間や職種間、職員間の良好なコミュニケーションづくりに向けた取り組みは、「職員会議による意見交換・情報交換」が88.9%と最も多く、次いで「上司と職員間の定期的な個別面談の実施」41.4%、「互助会、サークル活動等による職員交流の場」30.1%となっている。



<成果や効果をあげている取組内容>

<ul style="list-style-type: none"> ・個々の意見を発表する機会づくり ・人事評価 ・目標管理 ・全体会議での方針説明 ・定期的な個別面接、ヒアリング ・親睦会、互助会 ・歓迎会、ソフトボール大会、ボーリング大会 	<ul style="list-style-type: none"> ・意見箱、提案制度 ・経営者と主任クラスの対話 ・経営者と一般職員の対話 ・サークル活動 ・自己申告書の提出 ・ランチミーティング ・1日一度は必ず声掛け
---	---

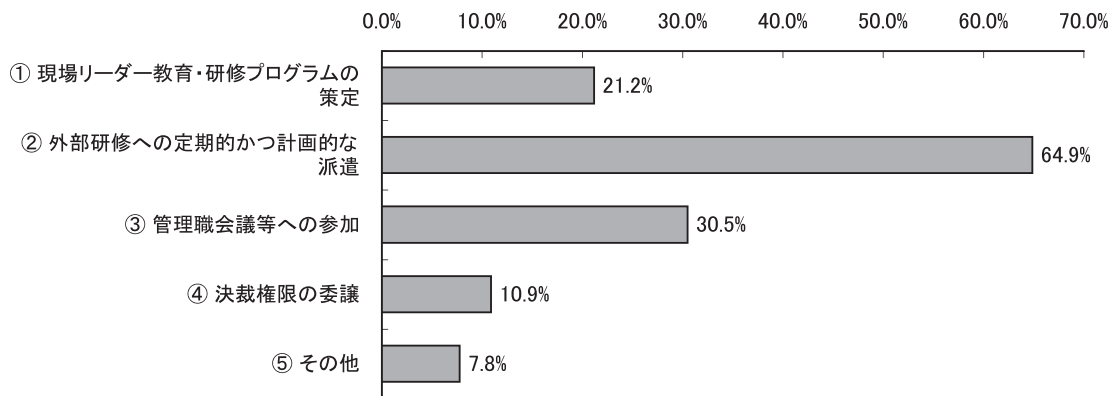
<ul style="list-style-type: none"> ・旅行、忘年会 ・定期的な職員会議 ・勉強会、カンファレンス ・日々のミーティング 	<ul style="list-style-type: none"> ・打ち上げ会、食事会 ・連絡ノート、伝言板 ・休憩時間の談話
--	--

<取り組みによる成果や効果>

<ul style="list-style-type: none"> ・本人の意思、考えを知ることができる ・各職員の問題や悩みの把握 ・各部署の問題点の把握 ・相談する相手ができる ・情報の共有 ・職員の心のケア、負担軽減につながる ・問題の発見と解決 ・人間関係の円滑化、深みのあるコミュニケーション 	<ul style="list-style-type: none"> ・積極的な発言、意見が聞ける ・他部署との親近感 ・話しやすくなった ・職員の質の向上、職場環境がよくなった ・報告、連絡、相談の意識の高まり ・普段話せないことも話せる ・課題が直接管理者へ伝わる
--	---

(3) 現場リーダー育成への取り組み（複数回答）

現場リーダーの育成に向けた取り組みは、「外部研修への定期的かつ計画的な派遣」が 64.9%と最も多く、次いで「管理職会議への参加」30.5%、「現場リーダー教育・研修プログラムの策定」21.2%となっている。



<成果や効果をあげている取組内容>

<ul style="list-style-type: none"> ・幹部、管理職会議への参加 ・リーダー研修（1泊2日） ・外部研修へ派遣 ・リーダー会で現場の課題検討 ・コンサルタントによる指導 ・階層別研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・物品購入を管理 ・権限委譲 ・経営改善委員会 ・チューター制度 ・経営情報の提供
--	---

<取り組みによる成果や効果>

<ul style="list-style-type: none">・現場リーダーとしての自覚・現場の課題の早期解決・コスト意識が高まった・報告、連絡、相談がスムーズになった	<ul style="list-style-type: none">・外部との交流で視野が広がっている・トップの考えが理解できてきた・財務状態の把握・リーダーのスキルアップ
--	---

(4) 自己財源の強化への取り組み

<成果や効果をあげている取組内容>

<ul style="list-style-type: none">・安全性の高い有価証券、債権・稼働率の向上・寄付金の獲得・加算の取得・施設待機者の管理・経費節減・職員への運営情報の提供	<ul style="list-style-type: none">・バザー収益・補助事業等の積極的申請・各種助成金の利用・開所日数の増加・授産活動売上増加
--	--

<取り組みによる成果や効果>

<ul style="list-style-type: none">・預金に比べ高利で運用できる・コスト意識を徹底・無駄の排除	<ul style="list-style-type: none">・利用者の増加・物品購入、施設整備時の財源確保
---	--