



本報告書は、赤い羽根共同募金により作成しております。赤い羽根共同募金

令和2年度

社会福祉法人における人材の確保・定着に関する調査 報 告 書

令和3年3月

社会福祉法人 岡山県社会福祉協議会

目 次

I. 調査の概要	．．．．．	P3
II. 調査法人の基本属性		
1. 法人本部の設置状況	．．．．．	P4
2. 採用専門部署の設置状況	．．．．．	P4
3. 施設・事業所種別	．．．．．	P5
4. 法人全体のサービス活動収益	．．．．．	P7
5. 法人の職員数	．．．．．	P7
6. 職員の男女比	．．．．．	P8
III. 調査法人の採用・離職状況		
7. 新入職員の採用数	．．．．．	P9
8. 新卒採用の実態	．．．．．	P9
9. 法人の採用率	．．．．．	P10
10. 法人の離職率	．．．．．	P10
IV. 人材確保		
11. 人材確保に向けた取組み	．．．．．	P12
12. 求人募集の工夫	．．．．．	P15
13. 高齢者・障害者・外国人の活用	．．．．．	P17
V. 人材派遣・紹介会社の利用実態		
14. 派遣・紹介会社利用の有無	．．．．．	P20
15. 利用している派遣・紹介会社の数	．．．．．	P21
16. 派遣・紹介を受けた人数	．．．．．	P22
17. 派遣料・紹介料	．．．．．	P22
18. 利用する理由	．．．．．	P23
19. 利用しない理由	．．．．．	P24
20. 人材派遣・紹介会社に関する意見	．．．．．	P25
21. 人件費率	．．．．．	P25
VI. 自社ホームページの活用		
22. 採用募集の専用ページの有無	．．．．．	P27
23. 採用専門ページの内容	．．．．．	P28
VII. 新型コロナウイルスの影響		
24. 採用活動への影響	．．．．．	P29
25. コロナ禍における採用活動の成果・課題	．．．．．	P30
VIII. 中途採用		

26. 中途採用の有無	．．．．．	P31
27. 中途採用者が前職の福祉介護事業所を辞めた理由	．．．．．	P31
IX. 人材定着・離職防止		
28. 人材定着・離職防止に向けた取組み	．．．．．	P32
29. 具体的な方策	．．．．．	P32
X. 岡山県社会福祉協議会へのご意見・ご要望	．．．．．	P36
XI. まとめ	．．．．．	P37
XII. 資料編		
1. 調査票	．．．．．	P41
2. 自由意見		
2－1. 人材派遣・紹介会社に関する意見	．．．．．	P47
2－2. 新型コロナ感染症対策による採用活動における成果・課題	．．．．．	P49
2－3. 中途採用者が前職の福祉介護事業所を辞めた理由	．．．．．	P51
2－4. 人材定着・離職防止に向けた取組み	．．．．．	P54
2－5. 岡山県社会福祉協議会へのご意見・ご要望	．．．．．	P62
3. 参考資料	．．．．．	P63

I. 調査の概要

1. 調査目的

新型コロナウイルスの影響により、現在、飲食業や宿泊業などのサービス業は、壊滅的な打撃を受けています。また、それに伴う失業も増え、雇用に極めて深刻な影響が出始めています。また、その他の業種においても、コロナ禍による事業不振を理由としたリストラが加速しています。厚生労働省の一般職業紹介状況（令和2年12月度）によりますと、正社員の有効求人倍率は0.81倍で、ついに1.0を割り込みました。これは、正社員を希望する求職者1人に対して、求人募集している法人企業が、0.81社しかないことを示しています。つまり、正社員を希望したとしても、正社員になれないという厳しい雇用環境です。

一方、福祉介護業界に目を転じますと、まだまだ、人材の確保が困難な状況が続いています。実際、県内の社会福祉法人では、人材の確保・育成・定着に力を入れていますが、応募が少ない状況の中、人材派遣・紹介会社に頼ることで、なんとか人員配置を満たしている法人施設も少なくありません。

また、国は、新たな在留資格「特定技能実習制度」の創設で、外国人の雇用による介護人材確保を打ち出していますが、紹介派遣同様、高いコストがかかるなどの理由から、外国人の雇用は進んでいません。くわえて、今般の新型コロナウイルス感染症により、採用活動にも大きな影響が出ています。

こうした状況の中、われわれ社会福祉法人・施設の経営の持続性を考えるとき、福祉人材の確保・育成・定着は喫緊の課題となっています。

そこで、この調査報告書では、県内社会福祉法人の福祉人材確保・定着に向けた取組について、その現状を把握すると共に、先進的に取組んでいる法人施設の効果的な事例を参考にすることで、会員施設の人材確保・定着に向けた取組がより一層充実することを目的としています。

本報告書の重点項目

- ・岡山県内社会福祉法人における福祉人材の確保・定着の取組の現状把握
- ・人材派遣・紹介会社の活用に関する課題
- ・新型コロナウイルス感染症の影響による採用活動の現状把握
- ・効果的と思われる取組事例の紹介

2. 調査対象

岡山県内の社会福祉法人 366法人

3. 実施主体

社会福祉法人 岡山県社会福祉協議会

4. 協力

福祉マネジメントラボ

5. 調査方法

調査票を対象法人に郵送し、WEBフォームまたはFAXにて回収する。

6. 調査時期

令和2年10月26日（月）～11月6日（金）

7. 回収状況

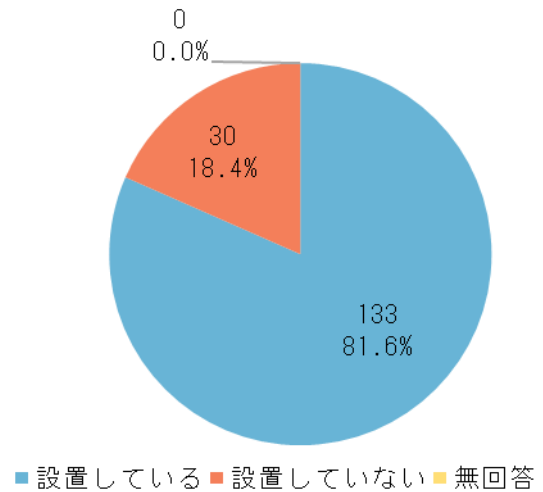
163件／366件（回収率44.5%）

Ⅱ. 調査法人の基本属性

1. 法人本部の設置状況

	件数	割合
設置している	133	81.6%
設置していない	30	18.4%
無回答	0	0.0%

○ 設置法人が約8割、未設置法人が約2割。



1. 法人本部の設置状況【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	合計	
設置している	38	14	38	11	32	133	81.6%
設置していない	7	2	6	9	6	30	18.4%
無回答	0	0	0	0	0	0	0.0%
合計	45	16	44	20	38	163	100.0%
	27.6%	9.8%	27.0%	12.3%	23.3%	100.0%	

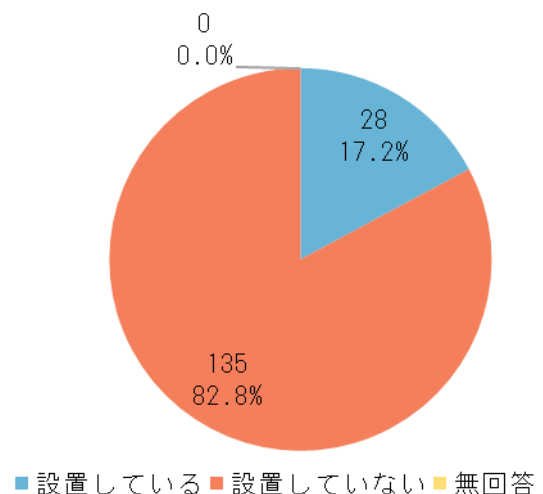
○社協以外、8割以上が法人本部を設置している。社協は約半数に留まっている。

※定款では、法人本部の所在は記載されるが、この設問は本部職員がいる等、実体がある場合
を設置している、実体がない場合は、設置していないという定義にしている。

2. 採用専門部署の設置状況

	件数	割合
設置している	28	17.2%
設置していない	135	82.8%
無回答	0	0.0%

○採用専門部署を設置している法人が約2割、未設置法人が約8割。法人本部を設置していても、採用専門部署の設置は進んでいないことがわかる。



【考察】

- 日々のサービス提供に明け暮れず、将来を見据えた人材確保・定着に力を入れる時期に来ているのではないか。従来の価値観から脱却し、採用専門部署などの間接部門の充実が期待される。実際、一般産業では、中小企業でも人事部を置いて従業員採用に力を入れている。今後、高齢者が増え、一方で、生産年齢人口が減少していく社会にあっては、他産業との人材の奪い合いが益々激しくなってくるのではないか。福祉経験者やハローワークで求職している失業者だけを対象と考えず、新卒、第二新卒、高校中退者、自衛隊早期退官者などを対象とした採用活動が望まれる。
- 事業収益２億円未満の小規模法人では、人事部のような専門部署の設置はハードルが高いが、社会福祉充実残高（内部留保）を使って、人材確保のための専門部署の設置は考えられないか。実際、厚労省では、社会福祉充実残高の使途として人材確保を上げている。

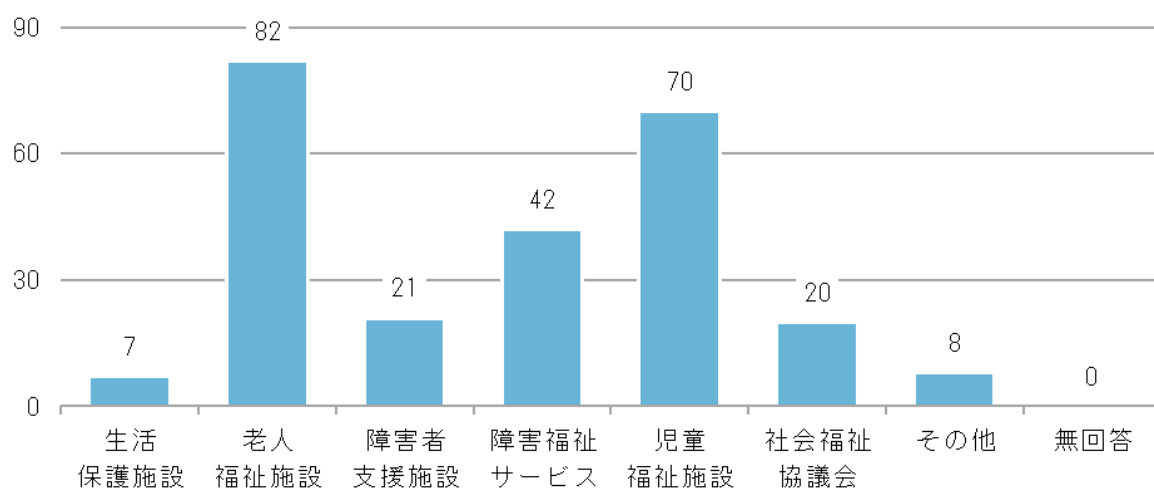
２．採用専門部署の設置状況【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	合計	
設置している	9	2	3	4	10	28	17.2%
設置していない	36	14	41	16	28	135	82.8%
無回答	0	0	0	0	0	0	0.0%
合計	45	16	44	20	38	163	100.0%
	27.6%	9.8%	27.0%	12.3%	23.3%	100.0%	

○分野別の採用専門部署の設置では、障害は12.5%、児童は6.8%に留まっている。

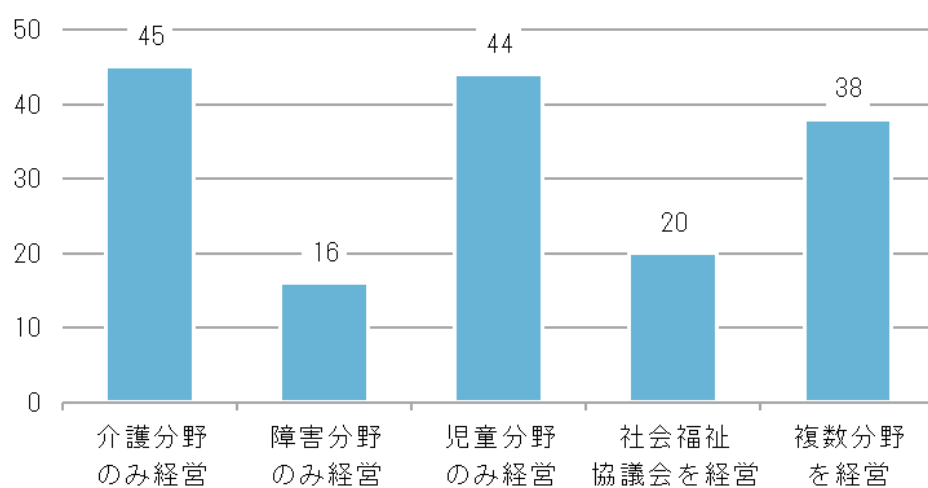
３．施設・事業所種別（複数回答）

	件数	割合
生活保護施設	7	4.3%
老人福祉施設	82	50.3%
障害者支援施設	21	12.9%
障害福祉サービス	42	25.8%
児童福祉施設	70	42.9%
社会福祉協議会	20	12.3%
その他	8	4.9%
無回答	0	0.0%



○老人福祉施設が過半数を占めている。ついで、児童福祉施設が約4割。

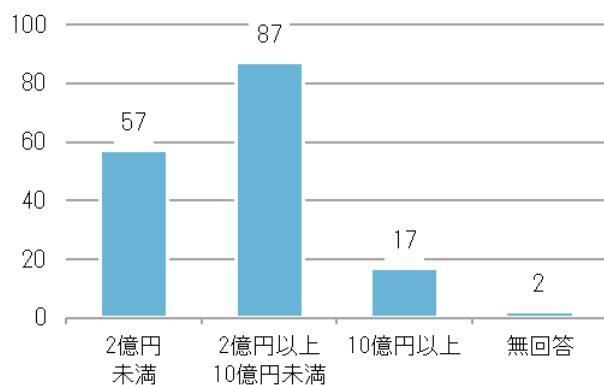
	件数	割合
介護分野のみ経営	45	27.6%
障害分野のみ経営	16	9.8%
児童分野のみ経営	44	27.0%
社会福祉協議会を経営	20	12.3%
複数分野を経営	38	23.3%



○介護分野のみ、児童分野のみ経営法人が、約3割を占めている。一方、複数分野を経営している法人が、2割強存在する。

4. 法人全体のサービス活動収益

	件数	割合
2 億円未満	57	35.0%
2 億円以上 10 億円未満	87	53.4%
10 億円以上	17	10.4%
無回答	2	1.2%



○2 億円以上 10 億円未満が過半数を占めている。2 億円未満が 35%。10 億円以上が 1 割という結果。

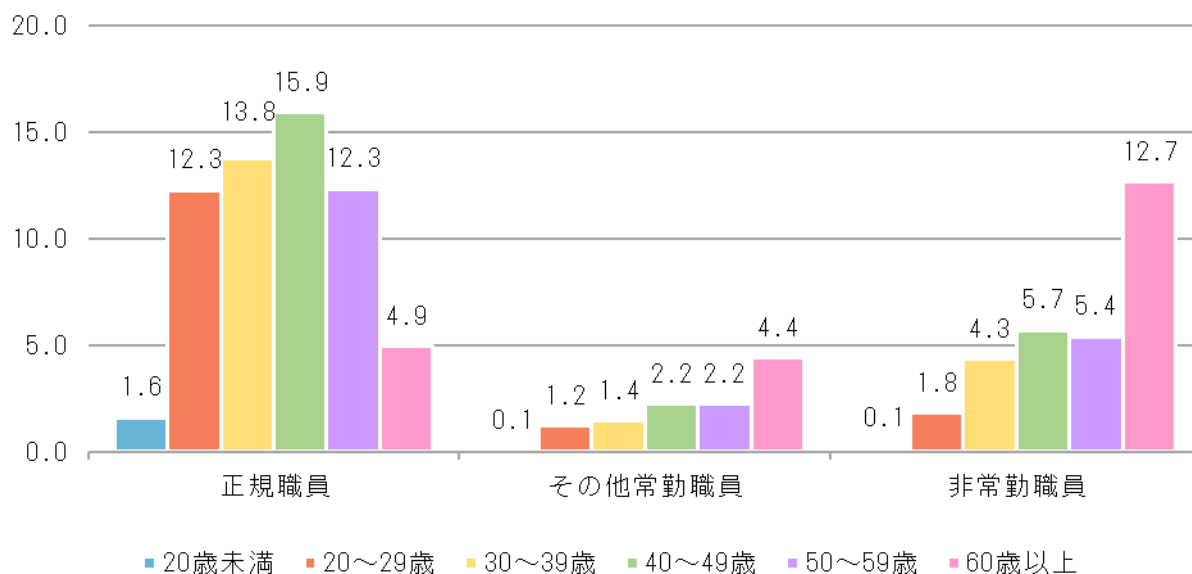
4. 法人全体のサービス活動収益【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	合計	
2 億円未満	6	9	26	11	5	57	35.0%
2 億円以上 10 億円未満	34	7	16	9	21	87	53.4%
10 億円以上	5	0	1	0	11	17	10.4%
無回答	0	0	1	0	1	2	1.2%
合計	45	16	44	20	38	163	100.0%
	27.6%	9.8%	27.0%	12.3%	23.3%	100.0%	

○児童は、2 億円未満が 59.0%で 6 割を占めている。

5. 法人の職員数（平均）

	20 歳未満	20～29 歳	30～39 歳	40～49 歳	50～59 歳	60 歳以上
正規職員	1.6	12.3	13.8	15.9	12.3	4.9
	2.6%	20.2%	22.6%	26.2%	20.3%	8.1%
その他常勤職員	0.1	1.2	1.4	2.2	2.2	4.4
	0.6%	10.5%	12.5%	19.2%	19.2%	38.0%
非常勤職員	0.1	1.8	4.3	5.7	5.4	12.7
	0.5%	6.1%	14.4%	19.0%	17.9%	42.1%



○常勤非常勤の比率は概ね 7 : 3。

○正規職員は、40～49 歳の年齢層が一番多く、26.2%。

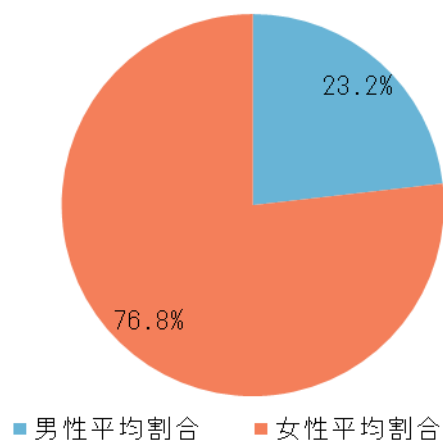
○非常勤職員は、60 歳以上の比率が 42.1%と圧倒的に多い。

※中小企業庁の定義では、サービス業は、常時雇用する従業員が 100 名以下の場合を中小企業、100 名以上を大企業と定義している。

6. 職員の男女比

男性平均割合	23.2%
女性平均割合	76.8%

○ 職員の男女の構成比は概ね 2 : 8 で、厚労省の全国統計と一致している。



6. 職員の男女比【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	全分野
男性割合	25.0%	34.3%	13.1%	26.3%	26.6%	23.2%
女性割合	75.0%	65.7%	84.9%	73.7%	73.4%	76.8%

○障害は男性の割合がやや高い。逆に児童は、男性の割合が低い。

6. 職員の男女比【規模別】

	2 億円未満	2～10 億円	10 億円以上	全分野
男性割合	21.6%	23.6%	27.0%	23.2%
女性割合	78.4%	76.4%	73.0%	76.8%

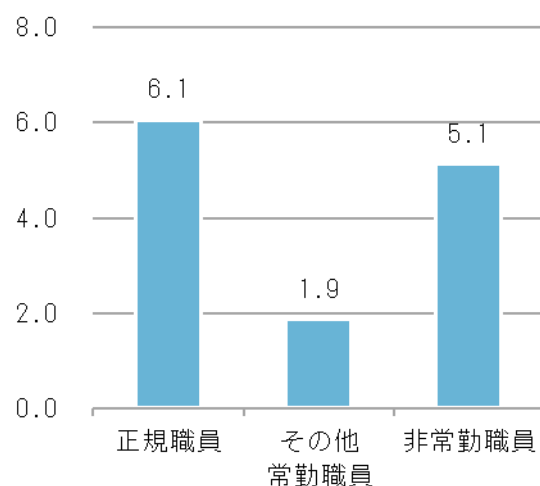
○10 億円以上になると若干、男性の比率が高くなる。

Ⅲ. 調査法人の採用・離職状況

7. 新入職員の採用数（平均）

	人数	割合
正規職員	6.1	46.4%
その他常勤職員	1.9	14.3%
非常勤職員	5.1	39.3%

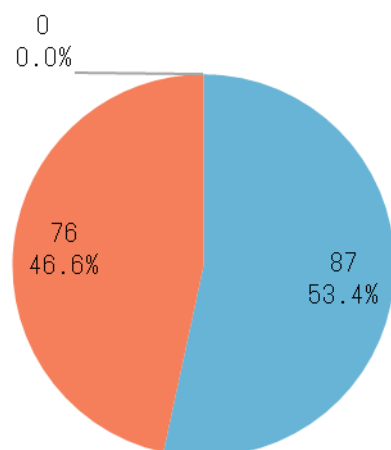
○新入職員の採用において、常勤非常勤比率は概ね
6：4。



8. 新卒採用の有無

	件数	割合
行っている	87	53.4%
行っていない	76	46.6%
無回答	0	0.0%

○過半数が新卒採用を行っている。



8. 新卒採用の有無【分野別】

■ 行っている ■ 行っていない ■ 無回答

	介護	障害	児童	社協	複数	合計	
行っている	27	3	26	4	27	87	53.4%
行っていない	18	13	18	16	11	76	46.6%
無回答	0	0	0	0	0	0	0.0%
合計	45	16	44	20	38	163	100.0%
	27.6%	9.8%	27.0%	12.3%	23.3%	100.0%	

○複数分野を経営する法人では、7割強が新卒採用を行っている。

○介護、児童施設でも6割が新卒採用を行っている。

【考察】

○介護施設45件のうち27件が新卒採用を行っていると回答しており、その比率は60%以上
っている。一方、介護労働安定センターの令和元年度介護労働実態調査では、社会福祉法人
における介護職員の新卒採用比率は、11.1%となっており、今回の結果とは大きな隔たりが

ある。新卒採用 6 割ということは、一般の優良企業にも引けを取らない数字であるが、実態を踏まえると多少の疑問が残る。

○一方、児童施設は 44 件中 26 件が新卒採用を行っているという回答しており、その比率は 59% だが、保育士は新卒採用の割合が多いことを考慮するとうなずける結果である。

8. 新卒採用の有無【規模別】

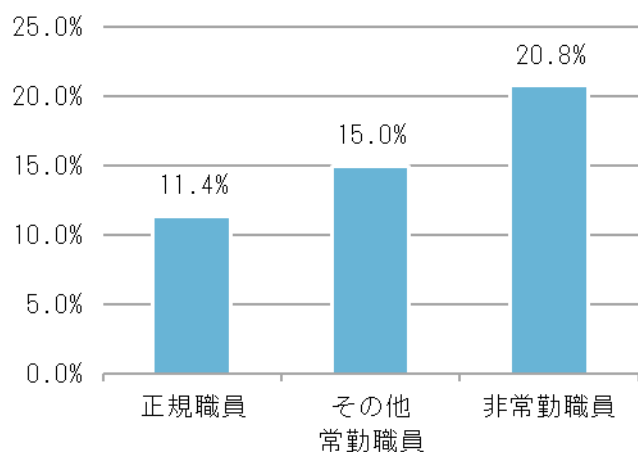
	2 億円未満	2～10 億円	10 億円以上	無回答	合計	
行っている	19	51	16	1	87	53.4%
行っていない	38	36	1	1	76	46.6%
無回答	0	0	0	0	0	0.0%
合計	57	87	17	2	163	100.0%
	35.0%	53.4%	10.4%	1.2%	100.0%	

○10 億円以上規模では、17 件中 16 件が新卒採用を行っているという回答しており、その比率は 94% とほとんどの法人が、新卒採用を行っていることがわかる。

9. 法人の採用率

	平均
正規職員	11.4%
その他常勤職員	15.0%
非常勤職員	20.8%

○非常勤の採用率が最も高く、20.8%。ついで、その他の常勤職員が、15.0%。正規職員が 11.4%。



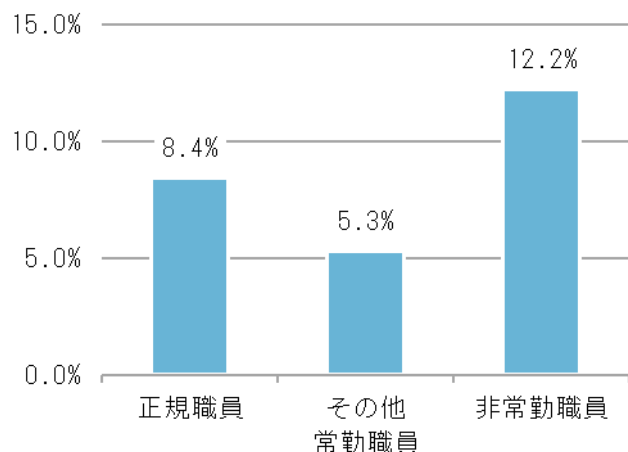
【考察】

○厚労省の 2019 年（令和元年）雇用動向調査結果では、一般労働者（正規職員）の採用率は、11.9%。県内社会福祉法人の正規職員の採用率もほぼ同程度である。

10. 法人の離職率

	平均
正規職員	8.4%
その他常勤職員	5.3%
非常勤職員	12.2%

○非常勤の離職率が最も高く、12.2%。ついで、正規職員が 8.4%。その他の常勤職員が、5.3%。



【考察】

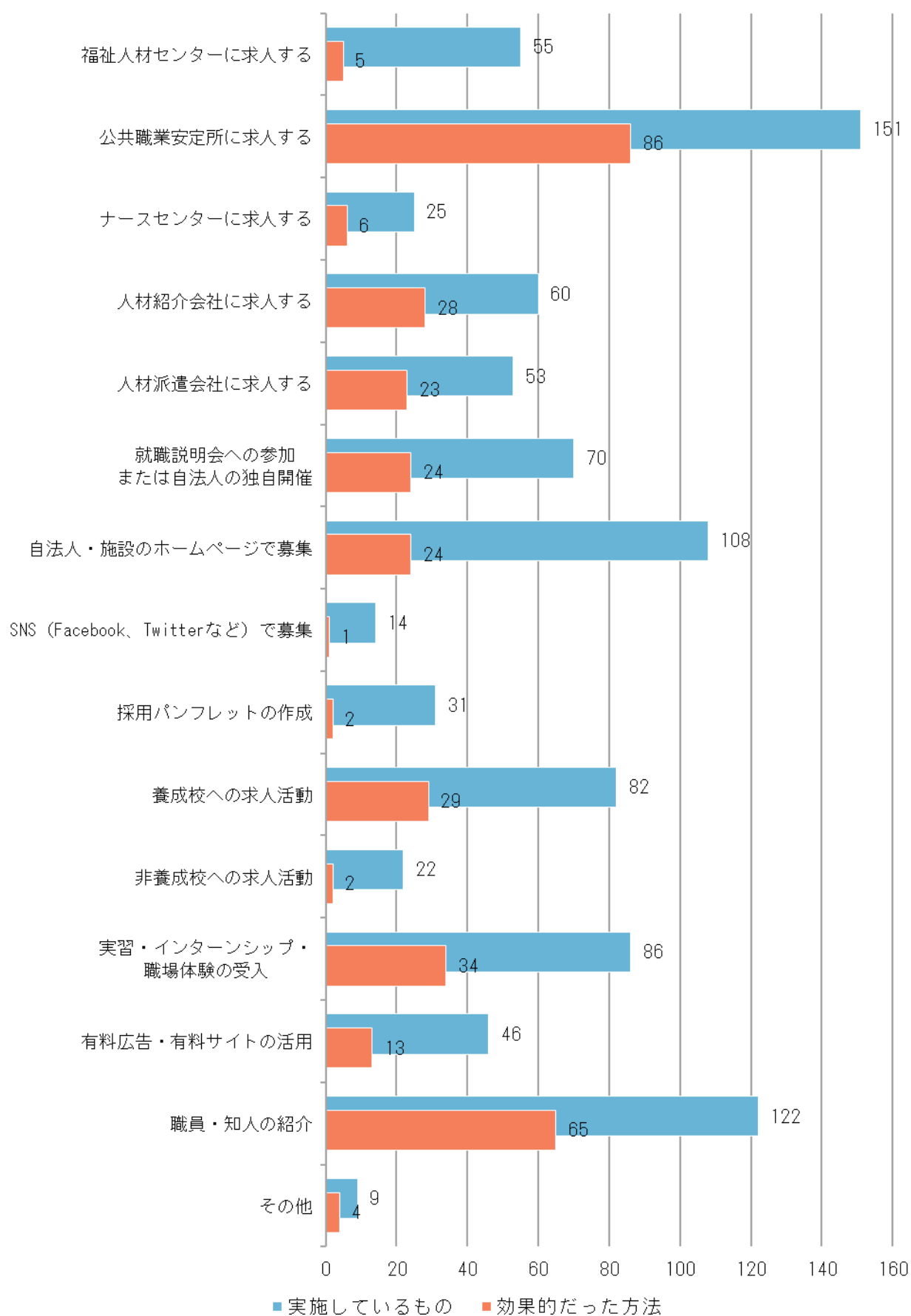
- 同じく 2019 年雇用動向調査結果では、一般労働者（同）の離職率は、11.4%、パートタイム労働者の離職率は、26.4%であるので、この比較においては、県内社会福祉法人の離職率は高くない。
- また、介護労働安定センターの実態調査（全国平均）では、正規職員の介護職の離職率は、16.0%、非常勤職員の離職率は、18.6%であるので、介護職員に限ってみても県内社会福祉法人の離職率は高くない。
- 入職超過率（※）は、正規職員は 3.0%。その他の常勤職員が、9.7%。非常勤が 8.6%という結果。
- 2019 年雇用動向調査結果では、一般労働者（同）の入職超過率は、0.5%、パートタイム労働者の入職超過率は、2.8%である。
- 入職超過率は低い方が良い。入職と離職の差がないということは、入職者と退職者のバランスが取れていることを意味する。定年退職者を新規採用で補充する流れができていることが窺える。
- 一方、県内の社会福祉法人の場合、入職超過率が高いが、このことは、定年退職者を新規採用で賄う流れができていないことを表している。つまり、中途離職者に対する中途採用が常態化しており、常に採用活動に忙しい実態が窺える。

※入職超過率＝【採用率】－【離職率】

IV. 人材確保

11. 人材確保に向けた取組み（複数回答）

	実施しているもの (A)	効果的だった方法 (B)	効果率 (B)/(A)
福祉人材センターに求人する	55	5	9.1%
	33.7%	3.1%	
公共職業安定所に求人する	151	86	57.0%
	92.6%	52.8%	
ナースセンターに求人する	25	6	24.0%
	15.3%	3.7%	
人材紹介会社に求人する	60	28	46.7%
	36.8%	17.2%	
人材派遣会社に求人する	53	23	43.4%
	32.5%	14.1%	
就職説明会への参加または自法人の独自開催	70	24	34.3%
	42.9%	14.7%	
自法人・施設のホームページで募集	108	24	22.2%
	66.3%	14.7%	
SNS（Facebook、Twitter など）で募集	14	1	7.1%
	8.6%	0.6%	
採用パンフレットの作成	31	2	6.5%
	19.0%	1.2%	
養成校への求人活動	82	29	35.4%
	50.3%	17.8%	
非養成校への求人活動	22	2	9.1%
	13.5%	1.2%	
実習・インターンシップ・職場体験の受入	86	34	39.5%
	52.8%	20.9%	
有料広告・有料サイトの活用	46	13	28.3%
	28.2%	8.0%	
職員・知人の紹介	122	65	53.3%
	74.8%	39.9%	
その他	9	4	44.4%
	5.5%	2.5%	



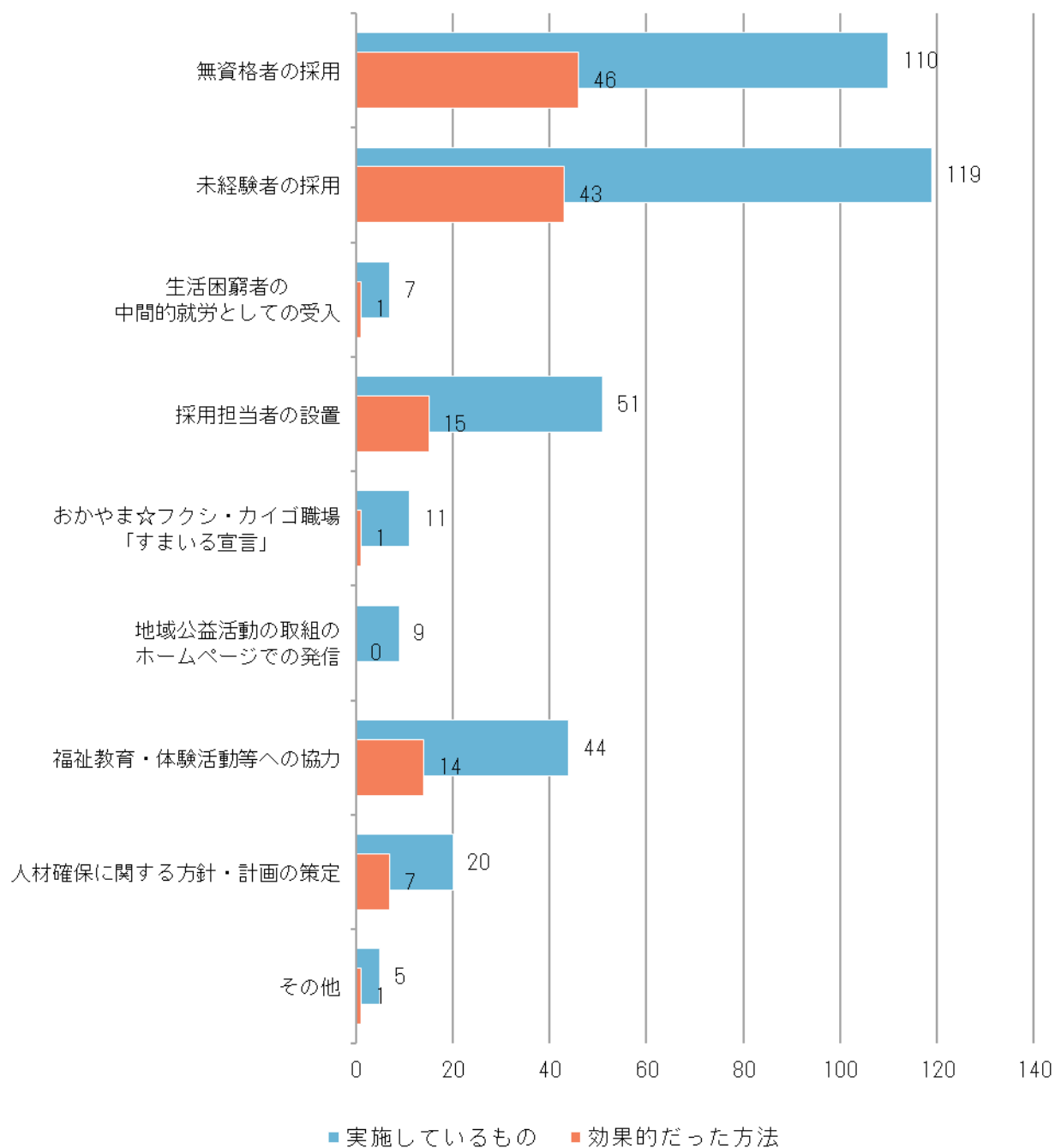
- 「公共職業安定所に求人する」が最も多く、151 件（92.6%複数回答）。ついで、「職員・知人の紹介」が、122 件（74.8%同）。第 3 位が「自法人・施設のホームページで募集」で 108 件（66.3%同）。
 - 効果率（※）でみると、「公共職業安定所に求人する」が最も効果が高く、57.2%。ついで、「職員・知人の紹介」が、53.3%。第 3 位が「人材紹介会社に求人する」で 46.7%。一方、効果率が低い取組みは、「福祉人材センターに求人する」と「SNS（Facebook、Twitter など）で募集」が 7.1%、「非養成校への求人活動」が 9.1%であった。
 - 選択肢にないその他の方策としては、「外国人技能実習生の活用」、「市広報誌、町内回覧・広報紙、村内告知放送、地元新聞での求人募集」、「近隣高校への求人訪問」、「大学共同参加」、「求人受付 NAVI」、indeed」などが揚がっている。
- ※効果率＝【効果的だった方法】÷【実施しているもの】

【考察】

- 介護労働安定センターの実態調査(全国平均)では、一番多い方法が「ハローワーク」64.5%、ついで、「知人等からの紹介」52.4%、「広告（折り込みチラシ含む）」37.9%となっており、ほぼ同様の結果。
- ハローワークを中心とした求人活動が、結果として中途採用者の比率が高いことにつながっている。
- 効果が低い取組みとしての一番に「福祉人材センターに求人する」が上がっている。実際、「求職者にとって人材センターへの登録が手間ではないか」という意見がある一方で、「福祉人材センターの求人をもっと活用しようと思っています。アドバイスが頂けると幸いです」という意見も頂いている。当委員会でも福祉人材センターが待ちの姿勢から攻めの姿勢へ変わっていかなければならないとの指摘もある。財源の問題が大きいですが、福祉人材センターの機能強化は、全国的な検討課題である。

12. 求人募集の工夫

	実施しているもの (A)	効果的だった方法 (B)	効果率 (B) / (A)
無資格者の採用	110	46	41.8%
	67.5%	28.2%	
未経験者の採用	119	43	36.1%
	73.0%	26.4%	
生活困窮者の中間的就労としての受入	7	1	14.3%
	4.3%	0.6%	
採用担当者の設置	51	15	29.4%
	31.3%	9.2%	
おかやま☆フクシ・カイゴ職場「すまいる宣言」	11	1	9.1%
	6.7%	0.6%	
地域公益活動の取組のホームページでの発信	9	0	0.0%
	5.5%	0.0%	
福祉教育・体験活動等への協力	44	14	31.8%
	27.0%	8.6%	
人材確保に関する方針・計画の策定	20	7	35.0%
	12.3%	4.3%	
その他	5	1	20.0%
	3.1%	0.6%	



○複数回答ではあるが、「未経験者の採用」が最も多く、119件、73.0%。ついで、「無資格者の採用」が、110件、67.5%。第3位が「採用担当者の設置」で51件、31.3%。

○効果率でみると、「無資格者の採用」が最も効果が高く、41.8%。ついで、「未経験者の採用」が、36.1%。第3位が「人材確保に関する方針・計画の策定」の35.0%。一方、効果率が低い取組みとしては、「地域公益活動の取組のホームページでの発信」が0%、ついで「おかやま☆フクシ・カイゴ職場「すまいる宣言」」が9.1%、そして「生活困窮者の中間的就労としての受入」が14.3%であった。

○選択肢にないその他の方策としては、「動画配信」、「ホームページ充実」、「身体障害者手帳所有者を優先」などが揚がっている。

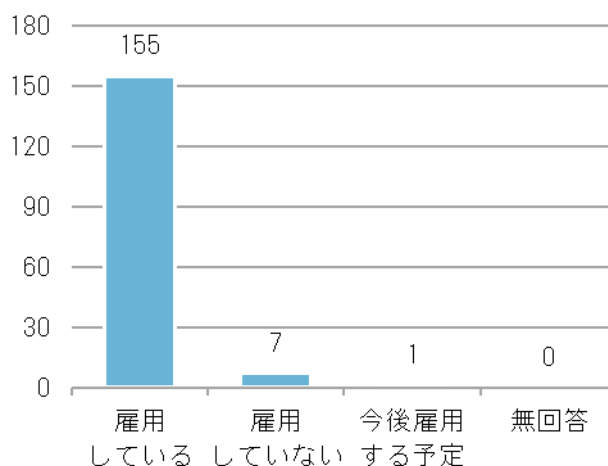
【考察】

- 介護労働安定センターの実態調査（全国平均）では、多い順に「職員や知人と連絡を密にとり、情報の提供を受けている」47.3%、ついで、「資格や経験の有無にこだわらないようにしている」46.8%、「ハローワークを頻繁に訪れる」41.6%でほぼ同様の結果が窺える。
- 資格や経験にこだわらない採用が定着しているものと思われる。逆にいえば、資格や経験にこだわると福祉人材の確保は難しいのではないかと。ただし、業務独占の保育士は、例外である。

13. 高齢者・障害者・外国人の活用

高齢者	件数	割合
雇用している	155	95.1%
雇用していない	7	4.3%
今後雇用する予定	1	0.6%
無回答	0	0.0%

- 高齢者を雇用している割合は、**95.1%**と大多数。高齢者を雇用していない割合は、わずかに4.3%。



【考察】

- 年金の受給開始年齢が引き上げられるにつれ、十分な能力を備えていながら、活躍の場に恵まれない高齢者が増えていくものと思われる。介護補助者での雇用という位置づけだけでなく、人事労務、業務改善、IT化といった分野での高齢者の雇用も検討して行くことが求められる。

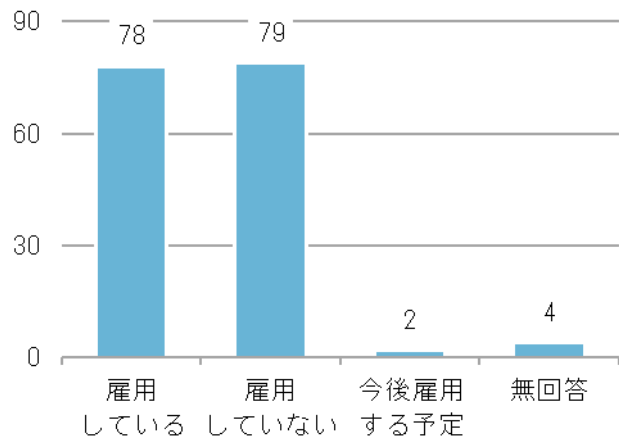
13. 高齢者、障害者、外国人の活用（高齢者）【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	合計	
雇用している	44	16	39	20	36	155	95.1%
雇用していない	1	0	4	0	2	7	4.3%
今後雇用する予定	0	0	1	0	0	1	0.6%
無回答	0	0	0	0	0	0	0.0%
合計	45	16	44	20	38	163	100.0%
	27.6%	9.8%	27.0%	12.3%	23.3%	100.0%	

- 全分野で高齢者の雇用が定着している。また、障害と社協は、高齢者を雇用していない事業所が0件であり、全事業所で高齢者の雇用を行っている。

障害者	件数	割合
雇用している	78	47.9%
雇用していない	79	48.5%
今後雇用する予定	2	1.2%
無回答	4	2.5%

○障害者を雇用している割合は、47.9%。
一方で、雇用していない割合は、48.5%
とほぼ半々の結果。



13. 高齢者、障害者、外国人の活用（障害者）【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	合計	
雇用している	31	5	3	10	29	78	47.9%
雇用していない	13	10	40	9	7	79	48.5%
今後雇用する予定	0	0	0	1	1	2	1.2%
無回答	1	1	1	0	1	4	2.5%
合計	45	16	44	20	38	163	100.0%
	27.6%	9.8%	27.0%	12.3%	23.3%	100.0%	

○介護は 45 事業所中 13 事業所で障害者雇用を行っている。率にすると 28.8%で約 3 割の事業所が障害者を雇用している。一方、児童分野では、44 事業所中 40 事業所が障害者を雇用していないとの結果。

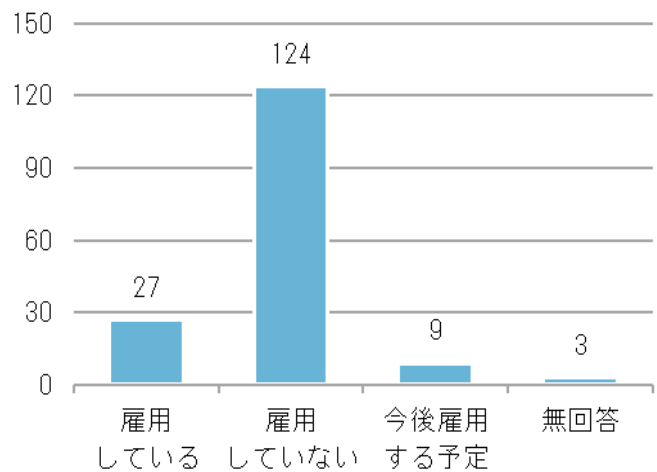
13. 高齢者、障害者、外国人の活用（障害者）【規模別】

	2 億円未満	2～10 億円	10 億円以上	無回答	合計	
雇用している	11	51	15	1	78	47.9%
雇用していない	43	34	1	1	79	48.5%
今後雇用する予定	1	1	0	0	2	1.2%
無回答	2	1	1	0	4	2.5%
合計	57	87	17	2	163	100.0%
	35.0%	53.4%	10.4%	1.2%	100.0%	

○10 億円以上規模の法人では、17 件中 15 件が障害者雇用を行っている。

外国人	件数	割合
雇用している	27	16.6%
雇用していない	124	76.1%
今後雇用する予定	9	5.5%
無回答	3	1.8%

○外国人を雇用している割合は、27 件、16.6%で 2 割弱。一方で、雇用していない割合は、124 件、76.1%で 8 割弱に上っている。



13. 高齢者、障害者、外国人の活用（外国人）【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	合計	
雇用している	14	1	0	0	12	27	16.6%
雇用していない	25	14	42	20	23	124	76.1%
今後雇用する予定	5	0	1	0	3	9	5.5%
無回答	1	1	1	0	0	3	1.8%
合計	45	16	44	20	38	163	100.0%
	27.6%	9.8%	27.0%	12.3%	23.3%	100.0%	

○介護と障害、複数事業経営法人では、外国人を雇用している。一方、児童分野と社協では外国人雇用を行っていないという結果。介護職の人材不足の影響がここでも見てとれる。

【考察】

○社会福祉法人の外国人の雇用について、介護労働安定センターの実態調査(全国平均)では、14.5%が「受入れている」との結果で本調査とほぼ同様の結果である。また、受入れ方法としては、「留学生」と「技能実習生」が一番多く同率の 26.1%、ついで「EPA」の 17.9%となっている。

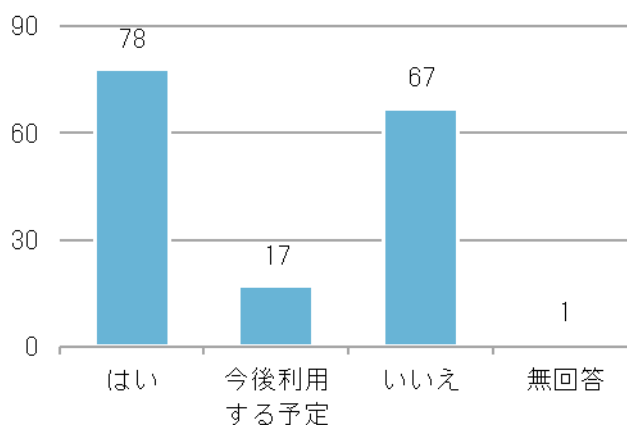
○現在のコロナ禍で「留学生」や「技能実習生」「EPA」の受け入れが止まっている。一方で、国内で失業者が増えている飲食業や旅館などのサービス業からの雇用の機会が拡大していくのではないかな。

V. 人材派遣・紹介会社の利用実態

14. 派遣・紹介会社利用の有無

	件数	割合
はい	78	47.9%
今後利用する予定	17	10.4%
いいえ	67	41.1%
無回答	1	0.6%

○人材派遣・紹介会社を利用している割合は、47.9%と約半数。一方、利用していない割合は約 4 割。また、今後利用する予定も約 1 割存在する。



14. 人材派遣・紹介会社の利用【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	合計	
はい	28	3	21	4	22	78	47.9%
今後利用する予定	1	1	9	0	6	17	10.4%
いいえ	16	11	14	16	10	67	41.1%
無回答	0	1	0	0	0	1	0.6%
合計	45	16	44	20	38	163	100.0%
	27.6%	9.8%	27.0%	12.3%	23.3%	100.0%	

○介護は、利用している割合が 62.2% (28÷45) と平均より高い。介護職の確保困難によるものと考えられる。ついで、複数事業経営法人の 57.9%。児童分野が 47.7%で続いている。

○今後利用する予定と回答した場合のその理由としては、「自社の募集に合う人材を探してくれる」、「勤務時間帯に制約がある職員の穴埋め」、「応募数が少ないので採用母集団の形成のため」、「派遣で就職希望者が多いと感じる」が揚がっている。

【考察】

○社会福祉法人の派遣労働者の利用について、介護労働安定センターの実態調査では、25.1%、4 分の 1 に留まっているのに対し、県内の利用割合は、ほぼ過半数なので、高い結果である。

○一方、東京都社会福祉協議会の「福祉人材の確保・育成・定着に関する調査報告書」（令和元年 5 月）では、56.9%、6 割弱が利用しているとの結果であるので、比較すると県内の利用は 1 割程度少ない結果。

○利用している割合と利用していない割合が 6 : 4。派遣紹介を使わなければならないのは、中途離職が常態化していることを意味している。一方で利用していない 4 割は、それに比べて離職が少ないことを表している。人材確保も収支差額同様、二極化しているといえる。

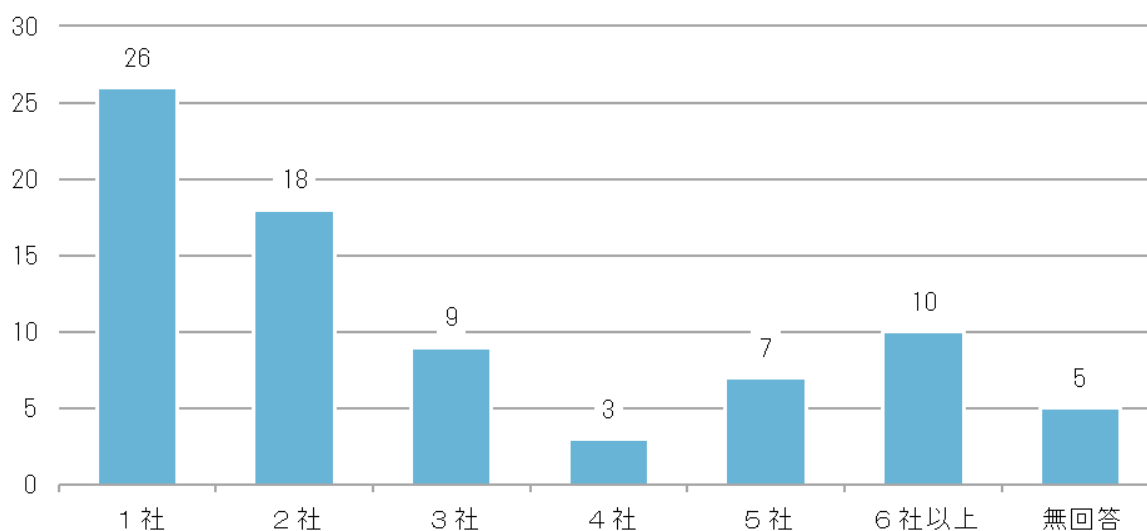
14. 人材派遣・紹介会社の利用【規模別】

	2 億円未満	2～10 億円	10 億円以上	無回答	合計	
はい	15	47	14	2	78	47.9%
今後利用する予定	8	7	2	0	17	10.4%
いいえ	33	33	1	0	67	41.1%
無回答	1	0	0	0	1	0.6%
合計	57	87	17	2	163	100.0%
	35.0%	53.4%	10.4%	1.2%	100.0%	

○10 億円以上規模では、8 割以上が利用している。

15. 利用している派遣・紹介会社の数

	件数	割合
1 社	26	33.3%
2 社	18	23.1%
3 社	9	11.5%
4 社	3	3.8%
5 社	7	9.0%
6 社以上	10	12.8%
無回答	5	6.4%



○人材派遣・紹介会社を利用している場合、1 社だけを利用している割合が、一番多く 33.3%。ついで、2 社の 23.1%。3 位が 6 社以上の 12.8%。

【考察】

○東京都社会福祉協議会の調査報告書では、6 社以上が一番多く 26.4%、ついで 2 社の 21.9%、3 番目が 1 社で 20.2%との結果である。都内には多くの紹介派遣会社があり、売り込み営業が活発なことも関係しているかもしれない。

16. 派遣・紹介を受けた人数

	人数	平均
人材派遣	310	6.7
人材紹介	330	7.7

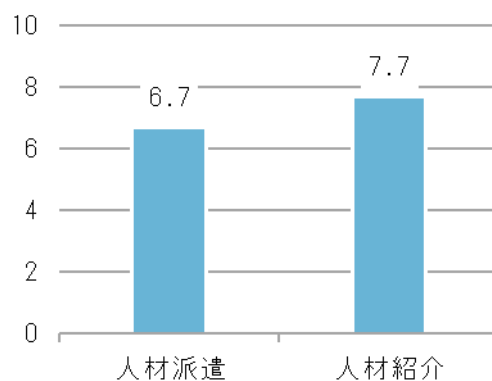
○人材派遣による年間雇用人数は、平均 6.7 人。

人材紹介による年間雇用人数は、平均 7.7 人で、紹介会社による雇用人数が平均 1 人多い。

【考察】

○東京都社会福祉協議会の調査報告書では、平均

7.21 人だが、これは派遣と紹介を合算した人数であるので、県内社会福祉法人の利用はその倍の人数ということになる。



16. 派遣・紹介を受けた人数【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	全分野
人材派遣	5.4	1	3.2	9.5	11.7	6.7
人材紹介	4	0	2.8	0	16.9	7.7

○障害と社協は、人材紹介を利用していない。

16. 派遣・紹介を受けた人数【規模別】

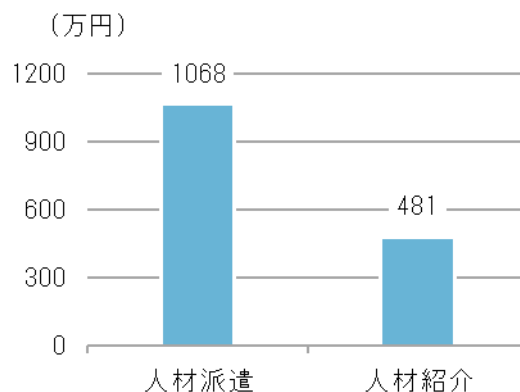
	2 億円未満	2～10 億円	10 億円以上	全規模
人材派遣	2.8	6.9	11.2	6.7
人材紹介	2	4.7	19.2	7.7

○10 億円以上規模では、人材紹介による受入れ数が人材派遣の受入数を上回っている。

17. 派遣料・紹介料

	平均
人材派遣料	1,068 万円
人材紹介料	481 万円

○人材派遣による年間費用は、事業所の平均が 1,068 万円。紹介費用は、同じく 481 万円。



17. 派遣料・紹介料（平均）【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	全分野
人材派遣料	1,343 万円	無回答	591 万円	1,242 万円	1,139 万円	1,068 万円
人材紹介料	288 万円	無回答	428 万円	11 万円	895 万円	481 万円

○人材派遣による年間費用は、介護事業所の平均が一番高く、1,343 万円。ついで、社協の 1,242 万円。

○人材紹介による年間費用は、複数事業経営法人が一番高く、895 万円。

【考察】

○東京都社会福祉協議会の調査報告書では、派遣費用の平均が 1,743 万円。したがって、岡山県は東京都の 6 割程度の額である。また、都内で一番高いのは、複数事業経営法人の 2,356 万円。ついで、介護のみ経営法人の 2,030 万円。県内の社会福祉法人では、平均で 700 万円から 1,000 万円程度低い費用となっている。

○同じく、紹介費用の平均が 380 万円。一番高いのは、介護のみ経営法人の平均 495 万円。ついで、複数事業経営法人が 331 万円。派遣費用とは逆で、紹介料は岡山県が高額となっている。これは、派遣より紹介による受入れ人数が多いことが関係していると思われる。

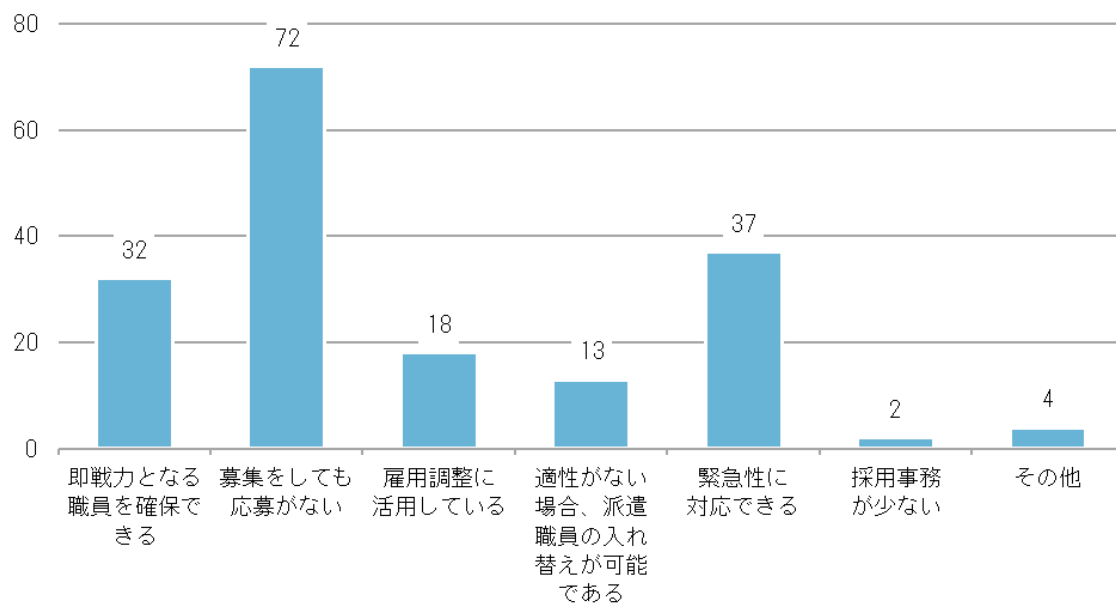
17. 人材派遣・紹介会社への派遣料・紹介料（平均）【規模別】

	2 億円未満	2～10 億円	10 億円以上	全規模
人材派遣	576 万円	757 万円	2,228 万円	1,068 万円
人材紹介	249 万円	323 万円	1,070 万円	481 万円

○当然ながら規模が大きくなればなるほど、費用は大きくなっている。

18. 人材派遣・紹介会社を利用する理由

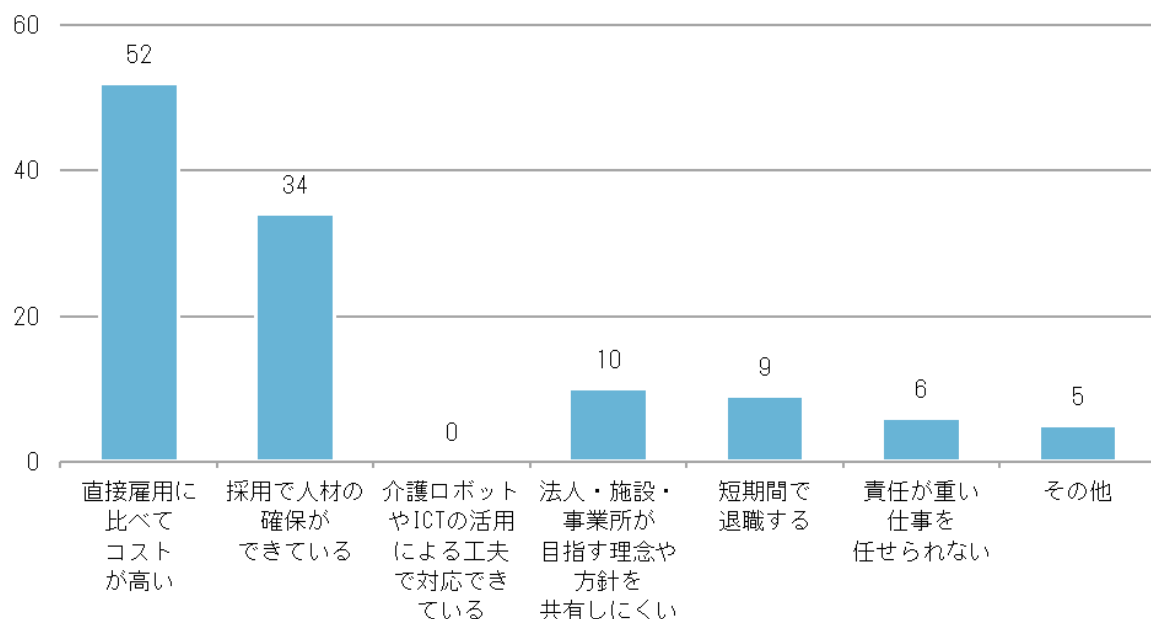
	件数	割合
即戦力となる職員を確保できる	32	33.7%
募集をしても応募がない	72	75.8%
雇用調整に活用している	18	18.9%
適性がない場合、派遣職員の入れ替えが可能である	13	13.7%
緊急性に対応できる	37	38.9%
採用事務が少ない	2	2.1%
その他	4	4.2%



○利用する理由で一番多かったのは「募集をしても応募がない」で 75.8%。ついで、「緊急性に対応できる」の 38.9%。3 番目が「即戦力となる職員を確保できる」の 33.7%という結果。東京都社会福祉協議会の調査結果も同様である。

19. 人材派遣・紹介会社を利用しない理由

	件数	割合
直接雇用に比べてコストが高い	52	77.6%
採用で人材の確保ができていない	34	50.7%
介護ロボットや ICT の活用による工夫で対応できている	0	0.0%
法人・施設・事業所が目指す理念や方針を共有しにくい	10	14.9%
短期間で退職する	9	13.4%
責任が重い仕事を任せられない	6	9.0%
その他	5	7.5%



○利用しない理由で一番多かったのは「直接雇用に比べてコストが高い」で77.6%。ついで、「採用で人材の確保ができている」の50.7%。

○選択肢にないその他の理由としては、「人事派遣紹介会社は当法人の希望する有資格者の情報をもっていない」、「派遣や紹介であれ、法人にとって必要な人材には変わりがないのに、見えない壁があるように感じる」、「地理的に住宅、通勤困難」、「採用活動の機会自体が少ない」が揚がっている。

【考察】

○人材派遣・紹介会社を利用しない事業所の過半数は、自前で雇用を確保できていることが分かる。先ほども触れたが、人材確保にも二極化が進んでいる。自前で雇用を確保できている法人施設の事例を参考にして、離職率を低減させる取組が必要。

20. 人材派遣・紹介会社に関する意見

○派遣料や紹介料の費用が高すぎるという意見が圧倒的に多かった。その他、ネガティブな意見（印象）として「採用しても短期で辞める」が多かった。

21. 人件費率

平均	67.9%
----	-------

○人件費率の平均は、67.9%、約7割。

21. 人件費率【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	全分野
人件費率	68.7%	61.4%	72.7%	66.5%	67.7%	67.9%

○児童の人件費率の平均は、70%を超えている。一番低いのは、障害の61.4%。

【考察】

○事業別の適正値を以下に掲載する。これと比較すると介護分野の平均が高い。障害と児童は適正値の範囲内である。

	特養	認知症通所介護	一般型通所介護	訪問介護	居宅介護支援
人件費率	65%未満	60%未満	55%未満	85%未満	80%未満

	障害者支援施設	就労支援B型	放課後等 デイサービス	認可保育所	認定こども園
人件費率	65%以内	55%以内	55%以内	75%以内	70%以内

21. 人件費率【規模別】

	2 億円未満	2～10 億円	10 億円以上	全分野
人件費率	68.0%	69.0%	66.6%	67.9%

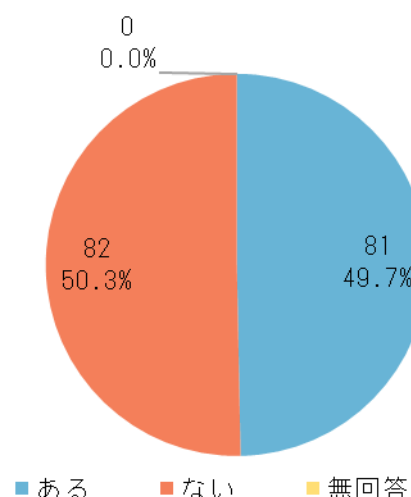
○10 億円までの規模では、70%近い。

VI. 自社ホームページの活用

22. 採用募集の専用ページの有無

	件数	割合
ある	81	49.7%
ない	82	50.3%
無回答	0	0.0%

○採用募集の専門ページを開設している割合は、47.9%。一方、開設していない割合は 50.3%でほぼ半々の状況。



22. 採用募集の専用ページの有無【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	合計	
ある	26	7	14	6	28	81	49.7%
ない	19	9	30	14	10	82	50.3%
無回答	0	0	0	0	0	0	0.0%
合計	45	16	44	20	38	163	100.0%
	27.6%	9.8%	27.0%	12.3%	23.3%	100.0%	

○複数事業経営法人は、「ある」の割合が 73.7% (28÷38) と 7 割以上が採用募集の専用ページを持っている。また、介護分野では、「ある」の割合が 57.7% (26÷45) で平均より高い。一方で、児童分野と社協は 3 割に留まっている。

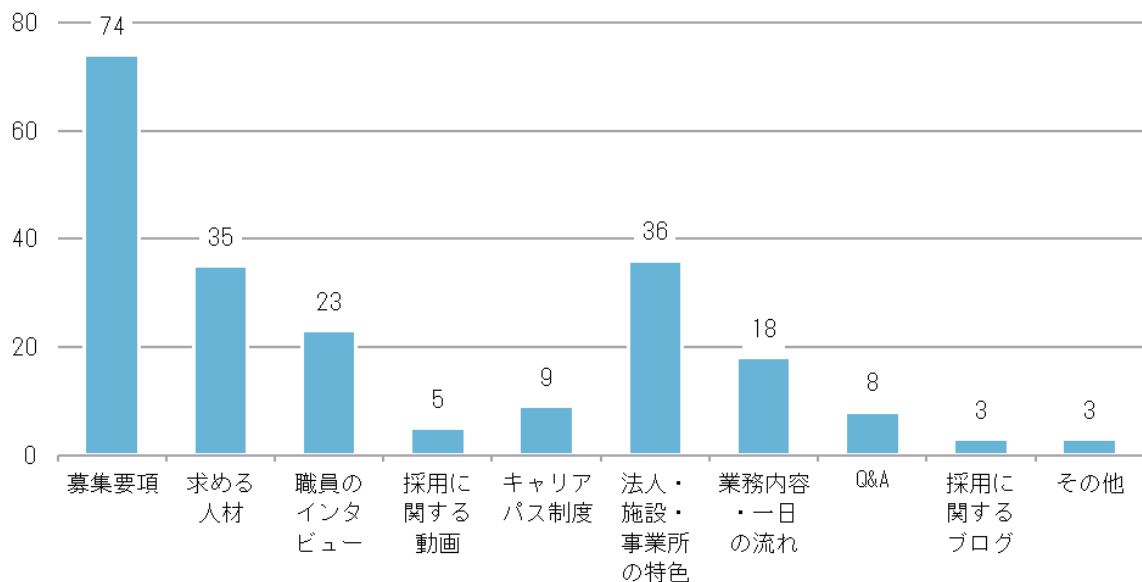
22. 採用募集の専用ページの有無【規模別】

	2 億円未満	2～10 億円	10 億円以上	無回答	合計	
ある	19	45	15	2	81	49.7%
ない	38	42	2	0	82	50.3%
無回答	0	0	0	0	0	0.0%
合計	57	87	17	2	163	100.0%
	35.0%	53.4%	10.4%	1.2%	100.0%	

○10 億円以上の規模では、15 件中 17 件、9 割近くが専用ページを持っている。

23. 採用専門ページの内容（複数回答）

	件数	割合
募集要項	74	91.4%
求める人材	35	43.2%
職員のインタビュー	23	28.4%
採用に関する動画	5	6.2%
キャリアパス制度	9	11.1%
法人・施設・事業所の特色	36	44.4%
業務内容・一日の流れ	18	22.2%
Q&A	8	9.9%
採用に関するブログ	3	3.7%
その他	3	3.7%



○複数回答ではあるが、「募集要項」が74件、91.4%と最も多い。ついで「法人・施設・事業所の特色」が36件の44.4%、3番目が「求める人材」で35件、43.2%、「職員のインタビュー」が23件、28.4%の順。

○「その他」に揚がっている内容には、「インターンシップ、地域における公益的な取り組み紹介」、「お仕事見学のチラシ」がある。

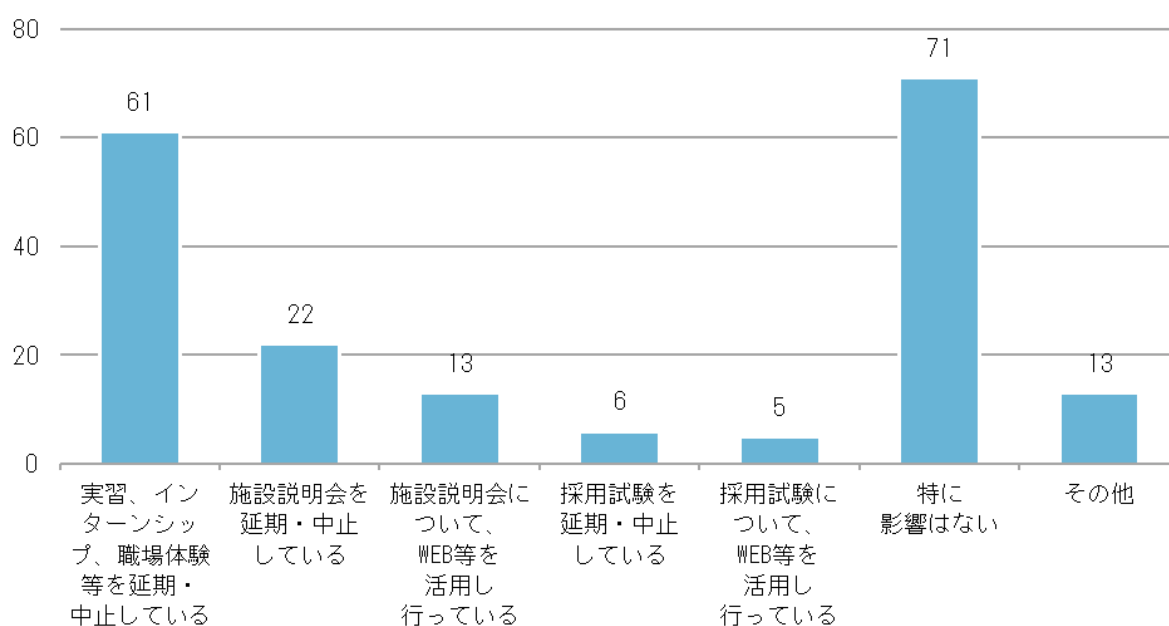
【考察】

○定型フォーマットのハローワークの求人票だけでは、伝えきれないことが多々ある。また、最近の若者は文字離れしている。ホームページに採用専門ページを設けることはもちろん、動画を載せて施設の雰囲気や働く職員の声などを載せるのが有効。

VII. 新型コロナウイルスの影響

24. 採用活動への影響

	件数	割合
実習、インターンシップ、職場体験等を延期・中止している	61	37.4%
施設説明会を延期・中止している	22	13.5%
施設説明会について、WEB等を活用し行っている	13	8.0%
採用試験を延期・中止している	6	3.7%
採用試験について、WEB等を活用し行っている	5	3.1%
特に影響はない	71	43.6%
その他	13	8.0%



○「特に影響はない」と回答した割合が、71件、43.6%と一番多かったものの、「実習、インターンシップ、職場体験等を延期・中止している」との回答も37.4%と4割弱あった。

○選択肢にないその他の内容としては、以下のような内容が揚がっている。

1	求人の予定がない
2	7月1日採用の1次試験（論文）を郵送で実施した。
3	合同就職説明会への参加回数を縮小している。
4	養成校が保育実習を禁止、市民保協の施設説明会が1回だけに
5	コロナの影響以前に募集が限りなく少ない
6	園長会で実施していた就職説明会が中止になった。
7	採用校への求人申込が例年通りにできなかった。
8	就職説明会等、中止ではないが随時実施している
9	実習等は学校側の中止。現在は再開されつつある。

10	コロナ禍に関係なく募集しても応募がほぼない
11	求人は出しているが採用試験には至ってない。
12	コロナ感染拡大による受験者の辞退。

24. 採用活動への影響【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	合計	
実習、インターンシップ、職場体験等を延期・中止している	24	2	13	1	21	61	37.4%
施設説明会を延期・中止している	6	1	7	0	8	22	13.5%
施設説明会について、WEB 等を活用し行っている	4	0	1	0	8	13	8.0%
採用試験を延期・中止している	3	0	3	0	0	6	3.7%
採用試験について、WEB 等を活用し行っている	1	0	1	0	3	5	3.1%
特に影響はない	12	9	19	17	14	71	43.6%
その他	5	1	5	2	0	13	8.0%

○障害・児童・社協では、「特に影響はない」が多かった。

25. コロナ禍における採用活動の成果・課題

○WEB での採用活動で求職者が少なく、オンライン環境に不慣れなための戸惑いを感じられる。
また、学校等の方針が分からなかったという意見から、以前は、直接学校訪問して得られていた情報が、このコロナ禍で得られなくなったという状況も見てとれる。一方、新型コロナウイルスに関係なく、人材確保が困難という回答も散見される。

【考察】

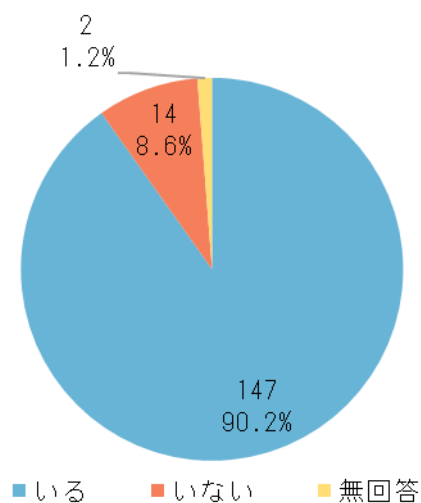
○一部上場企業では、最終面接まで全部オンライン化した割合が 6 割を超えたとの報道もあるが、一般的にはオンラインによる面接採用は進んでいないし、人物がリアルに伝わってこないなどの課題も少なくない。オンラインによる採用活動が一過性のものか、常態化するのか未知数ではあるが、少なくとも採用サイドでは、環境や設備の導入を進めておいた方が良いのではないか。

VIII. 中途採用

26. 中途採用の有無（令和元年度から令和2年の本調査時期までの約1年半）

	件数	割合
いる	147	90.2%
いない	14	8.6%
無回答	2	1.2%

○9割以上が中途採用をしていて、あらためて中途採用者の割合が多いことが分かった。一方で、8.6%が中途採用していない。



26. 中途採用の有無【分野別】

	介護	障害	児童	社協	複数	合計	
いる	45	15	34	16	37	147	90.2%
いない	0	1	9	4	0	14	8.6%
無回答	0	0	1	0	1	2	1.2%
合計	45	16	44	20	38	163	100.0%
	27.6%	9.8%	27.0%	12.3%	23.3%	100.0%	

○児童では、中途採用がいないが9件、26%と比較的多い。

27. 中途採用者が前職の福祉介護事業所を辞めた理由

○人間関係の問題で辞めたケースが圧倒的に多かった。ついで、結婚、離婚等による引越しが揚がっている。また、事業不振による事業所の倒産も散見される。一方で、よく言われる給料（収入）の問題は、ほとんどなかった。介護労働安定センターの実態調査の結果も第1位が「人間関係」第2位「結婚・育児・出産」第3位「法人や施設の運営理念のあり方や方針への不満」となっており、ほぼ同様の結果である。

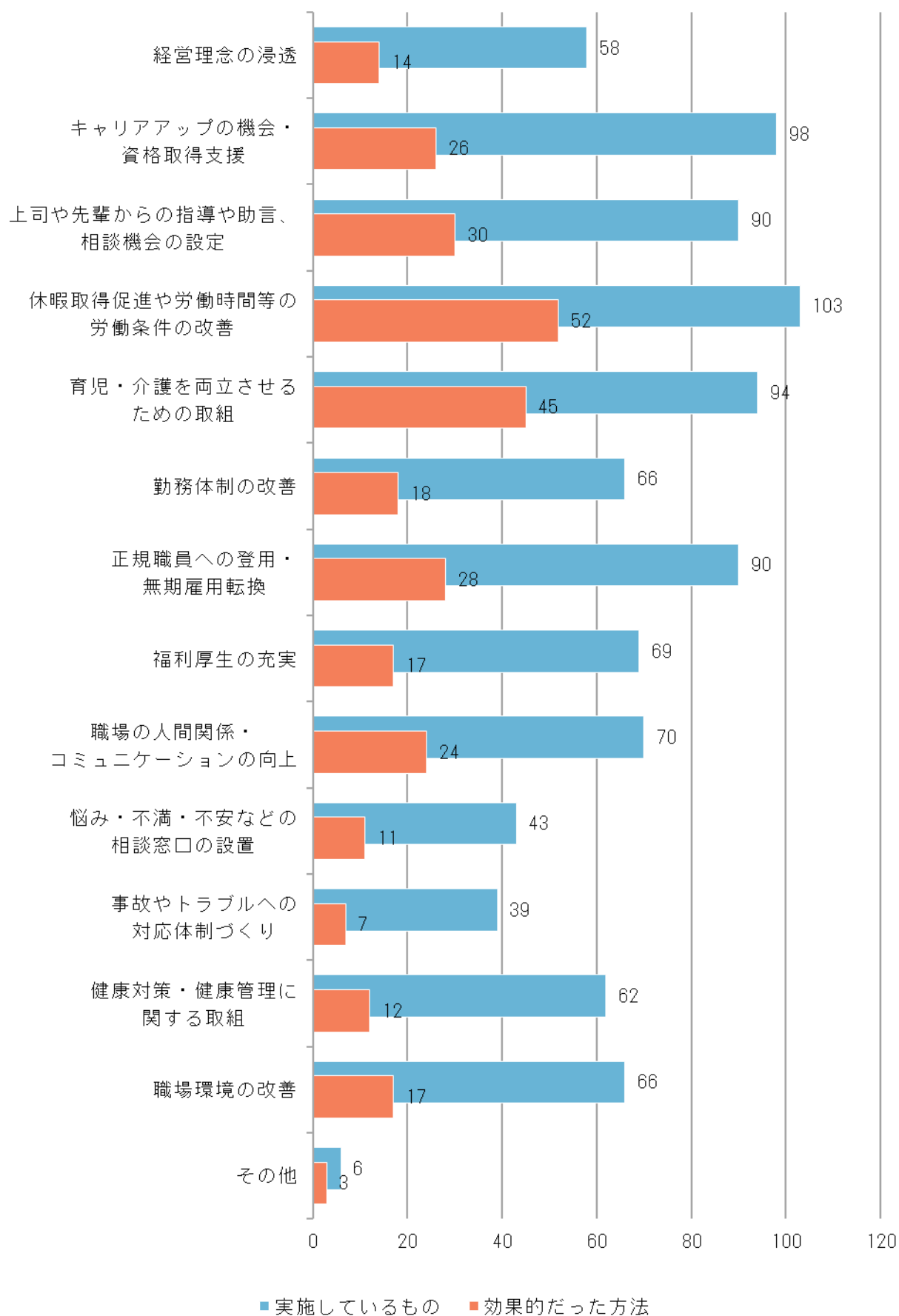
【考察】

○第1位の「人間関係」と第3位「法人や施設の運営理念のあり方や方針への不満」は労務管理の脆弱性に問題がある。利用者サービスのみに偏らず、福利厚生も含めた従業員管理の充実が求められる。第2位「結婚・育児・出産」は、女性の比率が8割の福祉介護事業では、避けられない問題であり、男性の比率を上げていく採用のあり方が求められるのではないかな。

IX. 人材定着・離職防止

28. 人材定着・離職防止に向けた取組み（複数回答）

	実施しているもの (A)	効果的だった方法 (B)	効果率 (B) / (A)
経営理念の浸透	58	14	24.1%
	35.6%	8.6%	
キャリアアップの機会・資格取得支援	98	26	26.5%
	60.1%	16.0%	
上司や先輩からの指導や助言、相談機会の設定	90	30	33.3%
	55.2%	18.4%	
休暇取得促進や労働時間等の労働条件の改善	103	52	50.5%
	63.2%	31.9%	
育児・介護を両立させるための取組	94	45	47.9%
	57.7%	27.6%	
勤務体制の改善	66	18	27.3%
	40.5%	11.0%	
正規職員への登用・無期雇用転換	90	28	31.1%
	55.2%	17.2%	
福利厚生の実施	69	17	24.6%
	42.3%	10.4%	
職場の人間関係・コミュニケーションの向上	70	24	34.3%
	42.9%	14.7%	
悩み・不満・不安などの相談窓口の設置	43	11	25.6%
	26.4%	6.7%	
事故やトラブルへの対応体制づくり	39	7	17.9%
	23.9%	4.3%	
健康対策・健康管理に関する取組	62	12	19.4%
	38.0%	7.4%	
職場環境の改善	66	17	25.8%
	40.5%	10.4%	
その他	6	3	50.0%
	3.7%	1.8%	



○複数回答であるが、多い順でみていくと、「休暇取得促進や労働時間等の労働条件の改善」が 103 件、63.2%。ついで、「キャリアアップの機会・資格取得支援」が、98 件、60.1%。第 3 位が「育児・介護を両立させるための取組」で 94 件、57.7%同という結果。労働条件の改善や資格取得支援の充実に注力していることが分かる。

○効果率でみると、「休暇取得促進や労働時間等の労働条件の改善」が最も高く、50.5%。ついで、「育児・介護を両立させるための取組」が、47.9%。3 番目が「職場の人間関係・コミュニケーションの向上」が 34.3%「上司や先輩からの指導や助言、相談機会の設定」が 33.3%で拮抗している。

○一方、比較的效果が低い取組みとしては、「事故やトラブルへの対応体制づくり」が 17.9%、「健康対策・健康管理に関する取組」19.4%。

※「その他」の効果率は 50%であるが、母数が少ないため、ここでは取り上げない。

○選択肢にないその他の方策としては、「同一労働同一賃金の対応」、「暮らし」を大切にした、笑顔と感謝が巡る環境づくり」、「未経験、ブランク者向けのフォロー研修実施」、「プリセプター制度の研修」、「自園研修での学び」、「賃金の改善」が揚がっているが、「暮らし」を大切にした、笑顔と感謝が巡る環境づくりや「未経験、ブランク者向けのフォロー研修実施」、「プリセプター制度の研修」、「自園研修での学び」などは、効果的取組とされた人間関係や上司からの指導などの職場の風通しの良さと同じ性質のものと考えられる。

【考察】

○労働条件の改善に加え、人間関係や上司からの指導などの職場の風通しの良さが定着・離職防止に効果的であることが窺える。このことは、先の質問の「中途採用者が前職の福祉介護事業所を辞めた理由」で一番多かった「人間関係」や「法人や施設の運営理念のあり方や方針への不満」の問題を裏付ける結果となっている。賃金という物理的報酬以前に、働きやすい職場や風通しの良い人間関係といった精神的報酬がより重要であるという研究結果とも符合する。

29. 具体的な方策

「人材定着・離職防止に向けた取組み」として、今回回答いただいた施設・事業所で実際に取組んでいる内容で介護・障害・児童共通で活用できる取組を取りまとめたので参考にしたい。なお、全ての回答内容は資料編に付す。

(1) 経営理念の浸透

朝礼などでの毎日の唱和や研修での説明

(2) キャリアアップの機会・資格取得支援

資格取得のための経費助成や勤務時間内のオンライン研修など

(3) 上司や先輩からの指導や助言、相談機会の設定

年 2 回や毎月など定期的な職員面談。理事長が年 2 回手紙とともに賞与を手渡しする

(4) 休暇取得促進や労働時間等の労働条件の改善

誕生日休暇・リフレッシュ休暇。有給休暇取得の義務化と計画的取得の周知。職員増員により休みを取りやすくしている。業務改善による残業時間の削減など

(5) 育児・介護を両立させるための取組

短時間正職員制度の導入。育児中の職員への優遇措置など。「おかやま子育て応援宣言企業」への登録

(6) 勤務体制の改善

全員定時出勤・定時退勤の徹底。補助者を雇用し、保育士が専門業務に従事できるようにしている

(7) 正規職員への登用・無期雇用転換

パートや希望者を正職登用。ライフサイクルに合わせて正職からパートへ転換

(8) 福利厚生の実施

永年勤続表彰。ソウエルクラブへの加入など

(9) 職場の人間関係・コミュニケーションの向上

研修会で長所を見つけ合う。新人研修を年3回開催し、同期職員とコミュニケーションが取れる機会を作っている

(10) 悩み・不満・不安などの相談窓口の設置

管理職・ユニット・同性同士での食事会の開催。専属の相談員の配置

(11) 事故やトラブルへの対応体制づくり

特になし

(12) 健康対策・健康管理に関する取組

健康経営優良法人2020の認定取得。腰疲ベルトの配布。腰疲検査を法人負担で実施

(13) 職場環境の改善

眠りスキャンやケアカルテ、介護ロボット等のICT化による業務軽減。ウォーターサーバーを設置し、コーヒーを気軽に飲めるようにした

(14) その他

振り返り研修を年4回実施。プリセプター制度の研修など

X. 岡山県社会福祉協議会へのご意見・ご要望

1. 3分野一緒に調査することの是非

○「保育所と高齢者事業では環境が大きく異なる。一緒に調査して何が得られるのか？」というご意見がありました。当調査報告書を取りまとめる経営支援委員会でも様々な議論がありましたが、介護や保育といった種別に関係なく、福祉全体が人手不足にある中で、福祉業界が他の産業と比べてどういう魅力があるのか、将来性がどうかということが、人材確保、定着を考えるうえで重要な視点であり、優先課題である。まずは、社会福祉法人としての全体像を捉えたうえで、その結果をみながら、各種別協議会が、今後の取組や検討策を協議し、よりきめ細かい分野毎の対応を進めていく必要があるのではないかと結論に至りました。

2. アンケート調査が多すぎるというご意見

○「コロナウイルス感染症感染拡大防止対策で多忙の中でのアンケートは業務負担が増します」や「この度の調査について、ページ数が多くなりすぎている。特に、率や人数調べの項目の工夫をしてください」とのご意見がありました。毎回のアンケート調査もそうですが、岡山県内の社会福祉法人・施設から広く情報を収集し、県内社会福祉法人の実態を把握しつつ、併せて、先進事例や好事例を提供することを目的にしています。特に、今回は、人材派遣・紹介会社の問題や人材確保において二極化している現状から、東京都社会福祉協議会や介護労働安定センターの調査などを参考に質問を構成したこともあり、多大な労力をお掛けしましたこととお詫びします。当初の目的通り先進事例や好事例を収集することができましたので、是非自法人施設の人材確保定着に役立てていただきたいと思います。

また、「調査結果が知りたいです」とのご意見も頂きました。アンケートにご回答頂きました法人施設には、毎回必ず、調査報告書をお送りしていますが、この報告書が、アンケートに回答いただいた方のお手元にしっかり届く必要があると考えます。施設に届きましたら、理事長、施設長様には、ご回答いただいた職員へ共有していただくようお願い致します。また、当会としましては、回答施設に配布するだけでなく、回答した本人にしっかりと届くように、一筆添えるなどのきめ細やかな対応を致します。

※資料編に当会へのご意見、ご要望の全文を掲載しています。

XI. まとめ

最後に、今回のアンケート調査結果を踏まえて、以下の提言をまとめました。

1. 人手不足の現状に対する考え方

- 「採用専門部署の未設置法人 8 割」という事実からもわかるとおり、喫緊の課題である人材確保・定着に対して、場当たり的に対応している姿が見え隠れします。15 年ほど前までは、ハローワークに求人募集すれば、1 名枠に 10 名以上も応募がある時代があり、一般企業のような採用努力が特に必要とされない時代が長く続きました。福祉が市場化された現在、一般産業とも競争しながら、人材を確保していく必要に迫られています。今後は、日々の利用者サービスオンリーのルーチンワークから脱却し、人材採用の間接業務にも人員を配置し、人材確保を自力で行っていく取組が必要になっています。
- 「正職員の年齢構成は、40 歳～49 歳の階層が一番多い」という事実は、今後の事業継続を考えるうえで、大きな懸念材料です。自法人・施設の年齢構成を踏まえた人材の採用が肝要でしょう。40 歳代以上の職員が多い場合、新卒、第二新卒の採用を意識的に進めて行かないと長期の事業継続が難しくなってくるのではないのでしょうか。ホームヘルパーの高齢化、後継者不足により、訪問介護事業所が多く廃業している事実もあり、場当たり的な採用や中途採用中心の採用のあり方を見直す時期に来ているように思います。
- 「入職超過率＝【採用率】－【離職率】が、一般産業に比べて高い」という実態があります。一般産業では、入職と離職の差がない（低い）ということは、入職者数と退職者数のバランスが取れていることを意味します。定年退職（ハッピーリタイア）に対して新規採用で補充するサイクルができ上がっているものと考えられます。一方、入職超過率が高いわれわれ福祉業界は、そのような新陳代謝の構造になっておらず、中途離職者に対して、中途採用で賄うといことが常態化しており、常に採用活動に追われている現状があります。自法人・施設の入職超過率を把握し、高いようであれば、中途離職者の低減が優先課題となります。なお、介護職の全国平均の離職率は、最新のデータでは、15.4%です。まずは、平均以下をめざすこと、そして最終的には、年間の離職率を 7%以内にキープすることが望ましいでしょう。
- 「調査法人・施設の 6 割が人材派遣・紹介会社を使っている」という実態です。人員配置を満たすために人材派遣・紹介会社に頼り切るのは、危険です。職員が稼ぎ出した収入や措置費、保育所運営費といった公金が、利益追求の営利企業に安易に流れていく構造は、早急に改善する必要があります。元来そうした費用は、研修を充実させるなど、職員に還元する必要があります。今回のアンケートでは「地道に汗をかくことなく、人件費率を上昇させる原因となっている」との意見がありましたが、これは、法人サイドが、帰属意識の強化による離職防止や採用活動などの地道な活動に汗をかくことなく、安易に派遣紹介会社を使っていることに対する警鐘ではないかと思われます。一方で、4 割の法人・施設は、「派遣紹介会社を使っていない」という実態もわかりました。これら 4 割の法人の離職防止策が、今回の調査報告書で読み取ることができますので、それら好事例の取組を積極的に採り入れることが望まれます。また、人員基準は満たしているのに、現場が廻らないという理由から、退職者補充に人材派遣や人材紹介を使っているケースも散見されます。人員基準を満たしているのに、派遣紹介を利用するのは、本末転倒ではないでしょうか。退職が出ても、人員基準を満たしているのであれば、退職

者不補充という考え方も必要ではないでしょうか。実際、そうした方針を取っている施設は、多くはありませんが、存在します。

- 福祉介護業界は、国や行政から多大な支援を受けています。しかし、それらを十分活用し切れていない実態もあるのではないのでしょうか。たとえば、処遇改善加算の支給の仕方一つ取っても、離職を防ぐツールとなり得ているのか疑問が残ります。年度末にまとめて一律支給する所も多いと聞きます。福祉医療機構の退職共済年金などもそうですが、こうした国の助成制度を活用する際、法人から支給されているという有り難みと、職員の帰属意識につなげていく必要があります。他県のある社会福祉法人では、9月と3月の2回に分けて、処遇改善加算を支給しています。そうしますと、そもそもの賞与支給月が6月と12月にありますので、6月、9月、12月、3月と3ヵ月おきにボーナスが支給されることになります。ボーナスをもらったら辞めるという職員が、一定程度存在しますが、その隙を与えないわけです。辞めようと思った時に、3ヵ月後にはまた、まとまったお金が支給されると思うと、中々、踏ん切りがつかないという人もいるのではないのでしょうか。事務職の負担が大きい、その業務量に耐えられないとの話も聞きますが、それは本末転倒でしょう。本来、事務職等の間接部門は、現場を働きやすくするのが、その使命です。事務職が経理や給与計算だけのルーチンワークに終始することなく、処遇改善加算をどう使えば、職員の安易な離職を防げるか、モチベーションを上げられるか、経営者と一緒になってその見せ方を、様々工夫してみる時期が来ているように思われます。
- 収支差額（利益）率が10%以上ある法人・施設は、一般企業なら課税されるであろう利益の3割を使って、リクルート活動に投資をすることが考えられないのでしょうか。この原資を使って、採用専門部署の設置や新卒採用支援会社への業務委託などを検討してみてもはどうでしょう。非課税法人としての社福の存在意義として、課税相当分を使った人材開発も重要な使命といえるでしょう。
- コロナ禍の影響も加わって、超優良企業とされた三菱UFJ銀行でさえも店舗数の削減により、八千人の従業員を削減する計画です。同時に、週休3日制にして給料を下げるというリストラ策も打ち出しています。大企業にいれば安泰という時代は過ぎ去ったといえるでしょう。一方、このコロナ禍で、われわれの福祉介護事業の重要性が再認識されました。飲食業や観光業とは違って、同じサービス業でも事業を止めるわけにはいきません。その結果として雇用も守られています。福祉介護事業では、失業する心配は皆無です。逆に慰労金や特定処遇改善加算などにより、一般産業の就業者に引けを取らない賃金水準に近づいています。くわえて、社会福祉法人には賞与年間4ヵ月という強みがあります。こうした内外の強みを活かして、今現在、苦境を強いられている産業、業種からの失業者受入れを真剣に検討してみる時期に来ているのではないのでしょうか。

2. 人材の確保・育成・定着に向けて

(1) 労務管理の改善

労務管理とは、求人募集から始まって、採用、教育、評価、異動、登用、そして退職までの一連の人材マネジメントを指します。この一連のマネジメントが、人材の確保・育成・定着に貢献しているかどうか重要です。極端な例では、採用したら即現場に配置して、後はすべて現場任せという施設もあるのではないのでしょうか。人事考課制度も導入はしているが、単品で存

在するだけで、本当の意味でリーダーの資質がある職員が登用されているかどうかという疑問もあります。今回のアンケートでは、「リーダーに職員に対して有給休暇をたくさんとってもらえるように声かけをしてもらっている」というご意見をいただいています。とても良い試みではありますが、本来、そうしたことは、業務命令としてではなく、リーダー自らが、自分が任された部署に対して、どうすれば働きやすくなるかを各々が考えていくものです。また、実際、そうしたリーダーがいるところでは、離職も少ないという事実があります。利用者ではなく、部下スタッフや同僚のお世話が好きな人をリーダーに登用し、そして、その心構えを教育訓練で培っていくという施策が肝要です。何年か掛りますが、そうしたリーダーが現場に増えれば、離職は確実に減っていきます。専門性の追求だけではなく、人材マネジメントを今一度、考え直す時期に来ています。

（２）定着と育成 勤続年数の伸長

今回、中途採用者に対して、前職の介護福祉事業所をどうして辞めたか、その理由を聞いて頂きました。大変手間が掛る課題に取り組んで頂いたことに感謝致します。お陰で非常に貴重な情報を収集することができました。誰かが辞めると言って、理事長や施設長に上がってくるときには、すでに本当の離職理由はわからないのが通常です。結婚すると言って辞めても、しばらくすると近隣の施設で働いていることもよく聞く話です。今回のアンケート結果は、どうして福祉の職場を辞めるかを知る上で大変貴重なものです。自法人で人が辞めていく実態はつかみにくいですが、自法人でも、このアンケートに書かれている同じことが起きていると考えて、取り組んでいただけたらと思います。

今回わかったことは、職場の人間関係が一番多く、つぎに、結婚・出産・育児といった家庭の事情、そして３番目が法人や現場の運営のあり方に不満があったというものです。アンケートでは、「自園の研修会でケーキを食べながら長所を見つけ合う」というものがありました。専門職としてではなく、人間として触れあうことが、その職場での自分の居場所につながります。サンクスカードなどもそうですが、お互いを尊重し合う健全な職場を作ろうとするこうした地道な試みが、良い人間関係や働きやすい職場を形成していきます。

（３）人員配置の適正化

人手不足は、手書きの常態化や非効率な業務の連続で引き起こされている面が多分にあります。これから生産年齢人口が減っていくわけですから、省力化は避けて通れません。IT化、ロボット導入等は、避けて通れない課題です。しかしながら、福祉専門職にとってIT化はハードルが高い問題でもあります。何でも現場に押しつけるだけではなく、ITに詳しい技術者の採用も視野に入れる必要があるのではないのでしょうか。そして業務の標準化、IT化を進めて行き、人員基準の人数で現場を廻していくようなシステム化が求められます。

３．今後の課題

（１）法人独自で人材確保ができる仕組みの構築

紹介会社に１人職員を紹介してもらうと６～７０万円掛るといわれています。実際、今回明らかになりましたが、１施設の平均で年間４８２万円の紹介料を払っています。年間５００万円あれ

ば、人事のスペシャリストを雇用して、採用専門部署を立ち上げることが可能ではないでしょうか。法人に何のノウハウも残らない紹介料に 500 万円払い続けるか、専門部署を設置して人材採用、定着のノウハウを自法人に築いていくか。経営者の選択が求められます。また、事業収益 2 億円未満の小規模法人では、そのような専門部署の設置はハードルが高いと思われますが、社会福祉充実残高（内部留保）を使って、整備して行くことが考えられないでしょうか。実際、厚労省は、社会福祉充実残高の使途の一つとして人材確保を上げています。

（２）すまいる宣言認証法人を増やしていく

岡山県福祉・介護人材確保対策推進協議会が認証する「おかやま☆フクシ・カイゴ職場すまいる宣言」の認証取得に挑戦することが、働きやすい職場、安心して働ける職場につながるものと考えられます。また、そこで働く職員の誇りやモチベーション向上につながっていくものと思われます。さらには、採用活動に際して、求職者に強力にアピールできることにもなります。同協議会事務局の県社協としても認証取得のための説明会や研修会を開催し、認証取得に向けた会員法人の後押しが求められるのではないのでしょうか。

（３）福祉人材センターの機能強化

人材確保の取組において効果が低いものの一番手に「福祉人材センターに求人する」が上がっています。アンケートでは、「求職者にとって人材センターへの登録が手間ではないか」という意見がありました。また、「人材センターの良い活用システムを期待します」や「人材紹介事業を安価でやって欲しい」などの要望が寄せられています。財源の問題や国の人材センターの位置づけなど、様々な障害があるとは思いますが、県とも協力してできる支援を増やして行くことが求められます。

1. 調査票

【貴法人の基本情報についてご記入ください。】

法人名	社会福祉法人	
記入者	役職：	氏名：
電話番号	T E L：	

1. 設置している 2. 設置していない

1. 設置している 2. 設置していない

2. 老人福祉施設（養護老人ホーム、特別養護老人ホーム、軽費老人ホーム、有料老人ホーム、短期入所、デイサービス、グループホーム、小規模多機能型居宅介護事業所、複合型サービス等）

4. 障害福祉サービス（居宅介護、重度訪問介護、同行援護、行動援護、療養介護、生活介護、短期入所、自立訓練、就労移行、就労継続支援、就労定着支援、共同生活援助、自立生活援助等）

5. 児童福祉施設（乳児院、母子生活支援施設、児童養護施設、児童発達支援、放課後等デイサービス、障害児入所施設、児童心理治療施設、児童自立支援施設、保育所、認定こども園、小規模保育事業等）

6. 社会福祉協議会・その他 ()

1. 2億円未満 2. 2億円以上10億円未満 3. 10億円以上

問 5. 貴法人の職員数を教えてください。(令和 2 年 10 月 1 日現在)

	20 歳未満	20～29 歳	30～39 歳	40～49 歳	50～59 歳	60 歳以上
正規職員	人	人	人	人	人	人
その他常勤職員	人	人	人	人	人	人
非常勤職員	人	人	人	人	人	人
合計	人	人	人	人	人	人

問 6. 貴法人の職員の男女比を教えてください。(令和 2 年 10 月 1 日現在)

男性：女性＝（ ）：（ ）

問 7. 貴法人における新入職員の採用数を教えてください。(令和元年度)

正規職員（ ）名、その他常勤職員（ ）名、非常勤職員（ ）名

問 8. 貴法人では定期的に新卒採用を行っていますか。

1. 行っている 2. 行っていない

問 9. 貴法人における令和元年度の採用率を教えてください。(小数第 2 位切り捨て)

※採用率＝令和元年度の正規職員採用者数÷令和元年度当初の正規職員在籍者数×100

※正規職員のほか、その他常勤職員、非常勤職員についてもそれぞれ教えてください。

正規職員（ ）％、その他常勤職員（ ）％、非常勤職員（ ）％

問 10. 貴法人における令和元年度の離職率を教えてください。(小数第 2 位切り捨て)

※離職率＝令和元年度の正規職員退職者数÷令和元年度当初の正規職員在籍者数×100

※正規職員のほか、その他常勤職員、非常勤職員についてもそれぞれ教えてください。

正規職員（ ）％、その他常勤職員（ ）％、非常勤職員（ ）％

問 11. 人材確保に向けた取組について、該当するものに○を付してください。(複数回答可)

人材確保に向けた取組	実施しているもの	実施しているもののうち効果的だった方法
1. 福祉人材センターに求人する		
2. 公共職業安定所に求人する		
3. ナースセンターに求人する		
4. 人材紹介会社に求人する		
5. 人材派遣会社に求人する		
6. 就職説明会への参加または自法人の独自開催		
7. 自法人・施設のホームページで募集		
8. SNS (Facebook、Twitter など) で募集		
9. 採用パンフレットの作成		

10. 養成校への求人活動		
11. 非養成校への求人活動		
12. 実習・インターンシップ・職場体験の受入		
13. 有料広告・有料サイトの活用		
14. 職員・知人の紹介		
15. その他()		

問 12. 人材確保における求人募集にあたり、該当するものに○を付してください。(複数回答可)

求人募集にあたり工夫していること	実施しているもの	実施しているもののうち効果的だった方法
1. 無資格者の採用		
2. 未経験者の採用		
3. 生活困窮者等の中間的就労としての受入		
4. 採用担当者の設置		
5. おかやま☆フクシ・カイゴ職場「すまいる宣言」		
6. 地域公益活動の取組のホームページでの発信		
7. 福祉教育・体験活動等への協力		
8. 人材確保に関する方針・計画の策定		
9. その他()		

問 13. 高齢者（60歳以上）、障害者、外国人の活用への取組（雇用形態は問いません）について教えてください。

高齢者 : 1. 雇用している 2. 雇用していない 3. 今後雇用する予定
 障害者 : 1. 雇用している 2. 雇用していない 3. 今後雇用する予定
 外国人 : 1. 雇用している 2. 雇用していない 3. 今後雇用する予定

問 14. 人材派遣・紹介会社を利用していますか？

1. はい ⇒問 15 へお進みください。
 2. 今後利用する予定 ⇒問 18 へお進みください。
 3. いいえ ⇒問 19 へお進みください。

問 15. 問 14 で「1. はい」と回答した場合、令和元年度に人材派遣・紹介会社を何社利用しましたか？

1. 1社 2. 2社 3. 3社 4. 4社 5. 5社 6. 6社以上

問 16. 問 14 で「1. はい」と回答した場合、令和元年度に人材派遣・紹介会社から何名派遣・雇用しましたか？

人材派遣()人、人材紹介()人

問 24. 新型コロナウイルス感染症対策による採用活動への影響について教えてください。(複数回答可)

1. 実習、インターンシップ、職場体験等を延期・中止している
2. 施設説明会を延期・中止している
3. 施設説明会について、WEB等を活用し行っている
4. 採用試験を延期・中止している
5. 採用試験について、WEB（オンライン面接）等を活用し行っている
6. 特に影響はない
7. その他()

問 25. 新型コロナウイルス感染症対策による採用活動における成果・課題について教えてください。

例) 施設説明会をWEBで実施したが、参加者が少なかった。

問 26. 貴法人で令和元年度～令和2年度に中途採用で入職された方はいますか。

1. いる
2. いない

問 27. 問 26 で「1. いる」と回答した場合、中途採用で入職された方で前職も福祉介護事業所だった3名の方の前職を辞めた理由を教えてください。

問 28. 人材の定着・離職防止に向けた取組について、該当するものに○を付してください。(複数回答可)

人材定着・離職防止に向けた取組	実施しているもの	実施しているもののうち効果的だった方法
1. 経営理念の浸透		
2. キャリアアップの機会・資格取得支援		
3. 上司や先輩からの指導や助言、相談機会の設定		
4. 休暇取得促進や労働時間等の労働条件の改善		
5. 育児・介護を両立させるための取組		
6. 勤務体制の改善		

7. 正規職員への登用・無期雇用転換		
8. 福利厚生充実		
9. 職場の人間関係・コミュニケーションの向上		
10. 悩み・不満・不安などの相談窓口の設置		
11. 事故やトラブルへの対応体制づくり		
12. 健康対策・健康管理に関する取組		
13. 職場環境の改善		
14. その他（ ）		

問 29. 問 28 の取組について、具体的な方策について教えてください。

問 28 の番号	具体的な方策等
例) 1	例) ホテルで食事をとりながら、経営理念についての学習会を行っている。
例) 2	例) 希望者に対して合宿形式で国家資格取得のための勉強会を開催している。
例) 9	例) サンクスカードを導入し、一番多くもらった人を毎月表彰して浸透させている。

問 30. 岡山県社会福祉協議会へのご意見・ご要望等をご記入ください。

--

ご協力ありがとうございました。

2. 自由意見

アンケートで記入戴いたすべての自由意見を以下に掲載する。

2-1. 人材派遣・紹介会社に関する意見

1	入社して3ヵ月で退職した職員がおり、高いお金を支払ったのに返金もせず、長く働いてもらう予定だったのに愕然としました。
2	人材派遣会社に関しては親切丁寧に対応して下さり信頼できる1社に決めて利用している。
3	紹介料が高すぎる
4	採用時の費用が高い。
5	仲介手数料が高額である。
6	派遣費用や紹介料が高いため小規模施設では気軽に利用できない
7	実際に会ったこともない人をいい方だと紹介し勧めるため採用したところ、仕事があまりできず大変だったことがあった。
8	地道に汗をかくことなく人件費率を上昇させる原因となっている。
9	派遣、紹介会社が多すぎる。求職者ももっとシンプルに仕事を探せるような仕組みが良いのではないか。
10	ハローワークに募集を出してもパートしか応募が無く、紹介会社の方からの打診に応じて無駄にお金が流れて残念
11	利用する場合は地元に着した会社を利用する。
12	紹介料が高すぎる
13	派遣料、紹介手数料が高すぎる。早期退職に伴う返金期間・返金金額が短い・少ない。紹介会社はまず自社にて紹介者を面接や教育してから紹介してくるべきだと思う。面接もせずに高額な紹介手数料をとっている。紹介会社が乱立していて混乱している。良い会社はともかく悪質な会社は淘汰されるべきだと思う。
14	派遣されて来た職員が1週間連続欠勤して、代替え派遣職員も来ず勤務繰りに苦心した
15	特に利用する計画はない
16	男性職員の確保が難しい状況の中、公募では男性に限定した募集ができないため。人材紹介の場合、紹介料がまだ高い。
17	続く人がいない
18	紹介料が高い
19	直接雇用に比べて手数料が高額
20	できればハローワークや社協などの有償ではない形の採用を行っていききたい。
21	派遣料・紹介料が高額であるが、人材確保のためにはいたしかたない。
22	何年も利用していることで信頼できる
23	紹介業者との、交渉に注意が必要。
24	コストが高い

25	急な依頼は例え人材派遣会社と言えどもこちらの希望するような人材は見つけにくいので、3か月以上前から依頼しておくことが必要であった。
26	紹介料が非常に高く、使うことをためらう
27	コストが高い、業務内容にできないことが多い
28	紹介料が高額すぎる
29	確保に難航している場合は利用したいきもちにかられるが、コストが高すぎて踏み切れない。また、採用し成功報酬を支払った後、その職員が定着できるかどうかのリスクが不安。
30	紹介料等余分な支出と考えていたが募集しても応募がない以上仕方がないと思っている
31	反応が遅い 営業の様子に比べ、実際に依頼すると人材がいない。
32	仕事の内容を選ぶため、責任のある仕事を任せられない。
33	マッチングが難しい
34	難しい業界ではあるが紹介手数料が高い
35	働き方改革により、人材派遣の賃金アップもあり、可能な限り同等の働き方をしてほしいと思う
36	職員の離職率が高い
37	1人に対して複数の法人が求人をしている場合が多い、また依頼しても紹介等がない場合があると聞いている。
38	紹介会社の中には6か月経過した頃に近況把握と称してTELし転職を勧めたりするところがある。当法人でも職員が人材紹介会社からの声掛けで転職したのではないかとと思われる事例があった。
39	以前利用したことがあるが、コストがかかるのと短期間で離職してしまうので、中長期的に継続して支援をお願いできない。
40	利用予定なし
41	紹介料の高騰、採用しても退職する事例が多く困っています。
42	自法人のある市での登録者は少ないものと考えて利用していない
43	料金が高すぎる
44	法人の金銭的な負担が大きく、派遣や紹介の職員の質は低い傾向があり、自法人で採用する力を強化したい。
45	多数の会社があり、どこの会社が信頼できるかわからない。
46	コストを下げしてほしい
47	数ある紹介会社の中から利用メリットがあると感じた会社のみお付き合いしている。(紹介料・担当者の対応)
48	できるだけ利用したくない。
49	高額な紹介料について大いに不満である
50	採用コストが高いのでできれば利用したくないが、配置基準からやむを得なく利用することがある
51	人件費が高額になるため、できれば利用したくない。

52	あちらも商売なので、現状が希望通りにはすべていかないなど条件が悪いと紹介してくれない。連絡もいつの間にか途絶えてしまう。残念です。
53	望まれる人材について解釈が異なるため、活用に結びつきにくい。
54	一度利用したがコストが高かった。
55	緊急を要する場合、即戦力となる。
56	紹介料が高額
57	緊急的対応は組織内の努力で対応し、事業の拡張等の場合は正職員を採用している。
58	実際に条件に合う方がいない
59	入職後返金期限が終了した途端の離職 採用条件等紹介会社を通しての話で本人に正しく伝わっていない事もある
60	2 から 3 年以内に退職するケースが多い
61	何回か紹介がありましたが、こちらから連絡しても相手側から連絡なし
62	自法人のある市での登録者は少ないものと考えて利用していない

2-2. 新型コロナウイルス感染症対策による採用活動における成果・課題

1	市が開催している就職フェアがなかったので、多くの学生とお話できる機会が少なかった。
2	していない
3	コロナの影響で求職者の動きが鈍り、介護施設を希望する求職者が減少していると感じる。
4	対面の機会が少ないため、入職までの定着が不安。
5	合同就職説明会へ来てくれる学生等の人数が 9 名程度の日があった。
6	WEB で説明会を実施したが、応募者がなかった。
7	オンライン面接をしたり、子どもが午睡中に来園してもらったりなど、できる対策を考えながら行っているため、採用応募はたくさんではないがある。
8	福祉の就職総合フェアの Web 開催に参加したが、応募はなかった
9	Web 面接会に参加したが面接自体の申し込みがなかった。
10	介護実習に来た者の中から選ぶことが今年ではできなかった。
11	越県を伴う出張が出来なかったため画面越しでしか採用担当者と会話することが出来なかった。
12	今年度は新規採用の予定はない
13	合同就職説明会が中止となり、応募者を確保することが難しかった。
14	WEB の就活フェアに参加したが、アクセス数が少なかった。
15	WEB 説明会は開催したが、参加者は 0 だった。
16	例年と変わりなし
17	合同説明会が少なく、ハローワーク等を通じての応募もない
18	募集しても応募がない

19	有料サイトの活用により、応募者が増え採用がスムーズに行えている
20	令和３年度４月採用の職員募集を行ったが、応募がなかった。
21	感染予防対策もあり、採用活動が大幅にずれ込んだ。
22	例年よりも範囲を拡大して養成校等に働きかけているが、反応が悪い
23	いまのところ０名
24	学生の就職活動が遅れていた為、見学会等開催したが、人が来なかった。
25	募集事体がない
26	対面による面接等に慎重な対応が必要
27	成果・課題ではないが、ハローワーク等の求人募集に対しての動きがほとんどなく採用に苦労した。
28	園見学の在り方について
29	採用者数が少ないので、現状では個別に対応できている。
30	面接前の法人の十分な説明ができない
31	養成校の実習が中止となったことで、アピールする機会が減った
32	WEBでの対応を現在検討しており実績はない。３月に職場見学の依頼はあったがコロナの影響で断り、その後に再開したが申し込みには至っていない
33	随時、就職説明会や採用試験を実施した。随時の為、実技試験の実施も困難であった。
34	例年、新卒に対してはボランティアや実習をした人は面接のみの試験としていたが、コロナ禍の中ボランティアを受け入れていなかった為、新卒の応募が減少した。
35	特に影響はなかった。
36	合同説明会であれば、当法人に興味がなくても何となく着席してくれる例があった。結果として採用に結び付く者もあったが、WEB 合説だと行かなくていいので助かるが、反面でたまたま出会ったという形での接点を持てない。
37	職場見学等を実施することが出来ず、現場を見てもらうことができない。
38	岡山県の就職フェアで WEB 面接を準備したが、参加者がいなかった。
39	施設内見学ができない為、働いている職員の様子を見られない。
40	来年度の内定者 0
41	学校訪問が十分にできなかった
42	新型コロナウイルス流行以前より、採用活動は苦戦しており、そういった意味では影響は少ない。
43	対策をして面接など行っている、大きく変わらないが中の見学は出来ない所以でパソコンで映像化している。
44	施設説明会を WEB で実施したが、参加者がいなかった。
45	法人内に WEB 環境を作るのに時間がかかり、WEB 説明会がいいタイミングで開催出来なかった。
46	応募者の健康状態の把握が難しい

47	WEB 説明会を実施するも参加者は少なかったが、WEB 説明会の準備については職員の不慣れもあり、十分には伝えきれていないなど課題が残った。
48	昨年は採用がなかった新卒者（高校 2 名、大学 1 名）の採用ができた
49	施設見学をお断りしなければならなかった。
50	募集しているが応募が無い
51	新型コロナ禍における採用活動について方針が決まっていない
52	養成校の就職支援状況、学生の動向がわからない
53	見学会の受付等をしてみたが参加者は少なかった
54	受験者の辞退。
55	採用活動ができず、来年度、新卒が見込めない

2－3．中途採用者が前職の福祉介護事業所を辞めた理由

1	人間関係の為（3 名全員）
2	親の介護の為一時離職。一身上の都合。家庭の事情。
3	勤務時間を伸ばしたかった。
4	雇用期間満了につき
5	乳児が多くなったため 8 月より他園を 7 月 31 日で終了した職員を派遣会社より 3 月迄採用。
6	人間関係が良くなかったため
7	引越しのため。職場が遠く、勤務時間も時間外勤務が多く疲れてしまった。
8	引越しのため。サービス残業が多かったため。ご利用者のための介護ができていなかったため。
9	人間関係。待遇面。
10	人間関係に悩む。忙しすぎる。賃金が安すぎる。
11	人間関係。待遇面。働きやすい環境を求めて。
12	家族で転居の為。前施設が休止となった為（2 名）
13	住居移転のため
14	担当業務が増え責任も増えたため
15	結婚を機に一旦退職し、しばらくしてまた入職した。
16	労働環境が悪かったため。
17	倒産
18	調理委託への移行、他の職員の退職による業務過多、職場の人間関係
19	離婚により住所変更した。
20	実際に勤めてみると人手不足で残業ばかりだった。
21	結婚
22	自己都合

23	人間関係・オリエンテーションもなく仕事に入ったこと
24	元盲学校教員（定年退職：1，県外から転居：1），鍼灸治療院勤務者：1 いずれも当法人から懇願（いわゆるスカウト）
25	勤務先の閉鎖、人間関係の悪化、劣悪な職場環境など
26	前職が産休・育休代員で期間満了後入職。親の介護が必要となり，親の居住地近隣での就職を探して入職。前職の勤務体制に不安，福利厚生（特に休日）が充実していないことで転職後，入職。
27	通勤距離、前職・事業所の待遇、将来性に不安
28	就業時間が合わなかった。
29	給与が安い、フォロー体制が無い、人間関係
30	結婚、出産、当施設で勤務希望のため
31	勤務時間が合わなかった
32	夫の転勤で退職。体調不良。能力アップしたい。
33	人間関係が良くない
34	雇用形態・賃金、職場の人間関係、施設の方針
35	前職場の風土が合わない。派遣期間満了。
36	事業所の閉鎖
37	同僚とのいざこざ・施設上司の対応に不満
38	賃金の待遇への不満
39	職場の人間関係
40	転居、結婚
41	人間関係での悩み
42	人間関係
43	人間関係・仕事量が多い
44	希望した業種ではなかった
45	人間関係、残業が多い、法人への不信感
46	少ない人数の中でのプレッシャー
47	処遇の問題。労働環境が劣悪。利用者の安全性確保に疑問を感じた。
48	家庭の事情
49	①給与ベースが低い ②以前こちらに勤めており、復職の意志があった。 ③人間関係不良
50	前の職場で定年を退職したため 非正規採用だったため正規職員を希望したため
51	人間関係の悪化
52	家庭状況、人間関係
53	介護施設に給食調理職員として入職したが、入職時の説明には無かった介護業務のほうに比率が高かった。

54	給与、人間関係、法人の方針
55	人間関係 引っ越し 技術向上とキャリアアップの為
56	労働環境が大変だった (2)、短時間で勤務していたが常勤で仕事を探していたため
57	今までの経験を活かし相談業務をしたい。療育に興味がある。児童福祉の分野に携わりたい。
58	人間関係を理由に新しい環境で仕事がしたい、ユニット型と従来型の違いによる介護方法について不満がある、腰痛悪化による転職希望
59	・正規職員になりたかった。・保育方針が合わなかった。・人間関係
60	人間関係、スキルアップ
61	出産のため
62	事業所の閉鎖
63	人間関係、給与が頭打ち、通勤が不便
64	当法人への再就職を希望・通勤が短時間になるため・施設の復旧に魅力を感じ
65	人間関係、職員待遇、業務内容
66	定年退職・一身上の都合
67	人間関係 (いじめ)
68	転居、処遇、一身上
69	家族介護、キャリアアップ
70	上司、同僚との不和、通勤距離
71	勤務先が遠い、非正規雇用であったため、把握していない
72	職場の雰囲気が合わない。有期雇用で期間満了。通勤距離が長い。
73	経営理念と本人が目指すものに差が生じてきたそうです
74	①書類を大量に押し付けられ、仕事がきついため辞めた。②子育てに専念するために辞めた。③不妊治療に専念するために辞めた。
75	法人内の異動で転勤した事業所の仕事が自分に向かなかった。全職場の管理者とのおりあい。賃金がよく、働きやすかった (土日は休みたい)。
76	夜勤が多かった。スキルアップしたかった。給与面より体力が楽な方が良い。
77	定年退職 忙しくて体を壊す 勤務地が遠い
78	人間関係
79	人間関係、家族の転勤
80	引越のため
81	労働環境の悪さ
82	1 人間関係。2 通勤距離。3 老健からユニット型特養へ。
83	人間関係 通勤距離 賃金水準
84	知人 (法人職員) に誘われ、より良い職場環境を求めてきた
85	①休日出勤や残業が多い ②怪我をして働けなくなった

86	人間関係、給与関係
87	人間関係・処遇
88	出身地へ戻る 人間関係
89	結婚による退職
90	結婚による引っ越し、遠距離通勤、契約満了
91	出産育児
92	子育ての関係で夜勤等のシフトに対応できなくなった。
93	転居
94	1 前職事業所が事業廃止を予定していた。 2 時間外労働に対して給与の支払いが行われていなかった。 3 岡山の障害福祉サービス事業所で働きたかった。
95	転職（正規職員）、転職（勤務条件）、勤務条件が合わない（子育て中）
96	勤務時間
97	家庭の事情
98	人間関係
99	・職場の体制に馴染まない ・出産 ・転居
100	当法人の方が給料がよかったのでは？

2－4．人材定着・離職防止に向けた取組み

1．「経営理念の浸透」に向けた取組み

朝礼や職員会議の時に唱和している。
朝礼で聖書を学び、共に祈る。終礼で歌い、祈る
就職時オリエンテーションの充実。朝の申し送り時の理念の唱和。
毎年理念についての研修を行っている。
朝礼時における職員行動規範の唱和。
.新任者研修をプログラムに入れている
年度当初の職員会議で経営理念について説明し、新規採用者には新人研修においても再度説明して浸透を図っている。
毎日各部署にて唱和を行い、浸透させている。
申し送り時にビジョンを読み上げる。
段階別研修時に説明、再確認を行っている。
入社時にて、法人の基本理念・基本姿勢・行動指針について説明している。
復職後の当番勤務の軽減
研修会開催

2．「キャリアアップの機会・資格取得支援」に向けた取組み

資格取得経費の一部助成。

勤務時間内にネットでのキャリアアップ研修を実施。
資格取得一時金の支給。
研修会等の受講費用、受験費用の負担や参加しやすい様に勤務体制を調整して、積極的に参加をすすめている。
今年度はオンラインの研修で資格取得を正規職員全員に受けさせる。
キャリアアップの受講を行っている。
希望者には資格取得のための研修に出張で参加。
実務者研修に行く費用を半額施設負担としている。
積極的に資格取得をすすめ、勤務で行かせる等、時間、料金面での支援を行っている。
自主研修規程の作成、研修委員会の設置。
資格取得のための講習会への参加費の助成及び面接授業への出張扱いでの参加。
自己啓発研修助成金制度として、研修費や資格取得に係る費用の一部を助成している。
介護福祉士取得のための研修に参加させ、研修が終了した時点で研修費用の半額を支給し、試験合格後に残額を支給している。
介護福祉士、精神保健福祉士の受験資格取得のための研修や授業料を補助している。
キャリアアップ休暇（有給休暇）の活用。
資格取得時の出張扱い
資格取得するための費用の援助を行っている。
希望者を募り、出張又は有休付与し資格取得を勧めている
計画表を作成して、キャリアアップ研修が受講できるように勤務体制を調整している。
法人内での異動希望調査を実施。キャリアアップが図れる。
資格取得のために勤務シフトの調整
国家試験合否にかかわらず、受験料を法人負担にしている。
希望者に対して参加費等の負担や出張対応としている。
外部研修等出席を支援
資格取得やキャリアアップの為の研修等の参加費用を年1回20,000円まで助成する。
資格取得のための勤務の調整（有給取得を含む）
通常勤務すべき日に資格取得に必要な研修に参加する場合、職務専念義務を免除。資格取得に係る助成金申請手続きも同様。
施設内での研修会を実施しスキルアップの機会を設けている
専門性の向上のための研修参加（たん吸引等）。実務者研修への支援。
資格所得の為の勤務調整。
研修会の参加に勤務協力や、受講料金の補助など行う
資格取得費用の補助
資格取得の為の受講料、研修費用の補助を行っている。
資格所得者には、かかった費用の半額を補助。
フリー保育士の数を増やし、有給休暇取得がしやすい環境、日々にゆとりが持てる環境作り。

指導者の充実、資格取得の資金補助等、毎月すべての啓発
資格取得機会の確保
職員全体会を年2回開催し、経営理念の浸透や就業規則の変更点などを説明している。
資格取得時の経費を法人で負担する。
給与規程で資格取得奨励金及び報奨金を定めている。
資格取得支援規程を定め、受験料や交通費の支給、講習会の為の勤務シフト調整などを行っている。

3. 「上司や先輩からの指導や助言、相談機会の設定」に向けた取組み

新人職員に入職後、困った事や悩みはないか面接を行っている。
OJTの中で面談の機会を設けている。
年2回全職員面談の実施。
新入職員を対象としたメンター制度を令和2年度より導入した。
園内研修、職員会議等を通して指導、助言する機会を設けている。
一年に2回職員の面談の実施
上司や先輩からの面談の機会を多く持たせている。
定期的に面談を行い、悩みや話を聞いたりする。また、紹介会社の担当者と連携を取り、情報を共有するようにしている。
理事長の個人面談 年2回 年2回は必ず理事長が賞与と共に手紙を書く。
出張出前講座を年1回開催し、社会保険労務士等の訪問相談等を実施している。
上司からの定期的な声掛け
各職域のリーダーに職員に有給休暇をたくさんとってもらえるように声掛けをしてもらっている。
管理者等による面談。
定期的な職員面談の実施
プリセプターを決め、その職員を中心にユニット単位で指導
新人職員との話し合いの機会を持つ
園内研修会を実施して上司や先輩からの指導や助言を受ける機会を設けている。
採用後の定期的な面談
全職員対象に年1回就労継続の意向調査面談の他、必要に応じ随時面談
新任職員フォローアップ研修。
理事長、常務理事等とのお茶を飲みながらおしゃべり会等、1・3・5年目やパート職員から話を聞く場を設けている
指導する先輩を固定している。年に数回施設長との面談。
面談を随時実施し、勤務時間や内容の調整を行っている。
会計士と契約し、人事評価を取り入れたり、内部統制の構築をしている。
年に一度所属長と従業員との面談に機会を設け、勤務についての悩みや改善の要望を聴取している。

新人職員に教育サポーターをつけて指導している。
個別の私生活の相談にも応じ、キャリアの相談に乗っている
年 2 回サービス管理責任者と職員とで面談を行っている。
月 1 回の面談。上司に直接、相談できる雰囲気あり。

4. 「休暇取得促進や労働時間等の労働条件の改善」に向けた取組み

休暇・労働時間は従業員の希望を優先に対応。
有給休暇の取得に誕生日休暇、リフレッシュ休暇を取り入れている。
休暇の取得も増えてきており、残業も減ってきている。職員で互いに補ったり、時間の使い方を工夫している。
有給休暇の取得促進、残業の軽減
年次休暇は完全消化を促している。
職員の意識改革により残業時間を少なくし仕事と家庭の両立を図った。
育休後も、その職員に合わせた勤務時間としている。
人員確保多めにして、休みやすい体制作った。
有給休暇取得義務化と計画的取得の周知。
有休 5 日以上の取得促進
有給休暇について積極的に取得するよう指導している。
育児・介護短時間勤務を小学校在学中までとしている
5 日間の連続休暇制度を取り入れ、自分の希望する時期に取得してもらう。
有給休暇の取得計画の作成、労働時間の徹底した管理
有給休暇取得促進。
生理休暇の取得
希望休の聞き取り、超過勤務の短縮・減少促進
職員の配置人数を 1～2 名多くしている
入職と同時に有給を付与している
自分で日を決められる休みの数にあらかじめ有給 6 日分を入れている。
有給休暇の取得促進や特別休暇（誕生日）の設定
人員の安定により休憩・有給が取得しやすくなった。
年休取得の促進
休暇を取得しやすいよう増員する。
有給休暇を取得しやすいように、誕生日月に取得するバースデイ休暇や公休日とあわせて最大 4 日の連続休暇 4 の取得が可能である。
日課の見直しを行い職員休憩の確保

5. 「育児・介護を両立させるための取組」に向けた取組み

育休復帰後、1 時間時短勤務の職員もいる。

介護休暇や子の看護休暇を取得しやすい環境。
臨時職員にも育休を付与している。
育児中の職員には我が子のことで有給を使ったり、当番の配慮をするなどし、働きやすい環境作りをしている。
育児中の職員の勤務時間短縮。
就業規則を新しく見直し作成する。
妊婦に対しての勤務の優遇。
お子さんの急な体調不良でも「お互い様」で休みや早退を促している。
育休復帰支援プランによる育休からの復帰支援。
取得しやすい環境づくり（育児休業からの復帰率 100%）。
育児介護休暇の特例実施
両立支援委員会を設置し、取り組みを進めている
出産・育児休業の積極取得応援。
育休復帰職員の為の保育施設確保
時短や産休・育休取得のため積極的に推奨している
育児・介護が必要な職員ごとに労働時間他の調整
短時間正職員制度を取り入れ、育休復帰後や子育て世代の職員でも働きやすい環境で、中堅職員の離職を回避
短時間勤務。
「おかやま子育て応援宣言企業」への登録
法定以上の休暇等の付与
要介護状態にある家族の介護その他の世話をする従業員（入社４年目以降）に、有給休暇と同日数の「介護サポート休暇」（有給の休暇）を付与している。
子の小学校入学まで労働時間の短縮措置を受けられるよう規定で定めている。

6. 「勤務体制の改善」に向けた取り組み

固定当番をつくったりしている。
全員定時出勤、定時退勤（ローテーション含む）。
勤務時間外はなるべく残らないようにしている。
職員の意見を基に勤務時間帯の改善を行う。
園児の午睡中に名打ち合わせ会（職員会議、保育打ち合わせ、三末、三上担当者会）を実施し、勤務時間内に会議を終わらせている。
超勤の発生するユニットの勤務体制の改善に力を入れている。
人員配置基準 1 : 17 としている。
勤務時間のパターンが 70 通りある
勤務時間の短縮を含めた業務改革を行っている

保育補助を入れ、清掃や部屋までの給食配達等、専門外業務を担当してもらい、保育士が専門業務に専念できるようにしている。

人材派遣等の利用

社労士と契約しトラブルが起きる前に、対応を相談できる。

より従業員が負担なく勤務しやすいように、所定労働時間及び公休日日数の見直しを行い、規則改定を行っている。

7. 「正規職員への登用・無期雇用転換」に向けた取組み

パートから正規職員への登用を多く行っている。

無期雇用を原則とし3ヵ月の使用期間後正規職員に登用。

希望者には全員機会を与えている。

希望者の正規職員への雇用形態の変更。

その他常勤職員に対し、勤務状況、経験、資格等を踏まえて正規職員に登用している。

職員登用試験の実施。

正規職員への早期登用

正規登用試験の希望者があれば実施。無期雇用転換に該当する職員は既に実施済み。

パート職員を正規に

有期契約労働者に対してキャリアアップの機会を設けている。

パートから正職員、正職員からパートへの転換は本人と施設長の話し合いで決められる。自分のライフステージに合わせて変更している。

非正規（臨時・パート）からの正規登用試験の実施

一定の条件で職員登用を実施。

正規職員登用試験の実施

臨時職員より正規職員への勤務形態変更の申し出があった場合には、できるだけ希望に応じられるよう、迅速な対応を行っている。

非正規常勤職員を正規常勤職員に転換・登用している。

8. 「福利厚生の充実」に向けた取組み

退職金、祝い金、見舞金、弔慰金の支給、予防接種の助成、永年勤続表彰など

リフレッシュ休暇の導入（有給）

毎年、正規職員、その他常勤職員に対し、リフレッシュ休暇を与えている。

職員旅行の補助（上限6万円）

ソウエルクラブ加入。

福利厚生センターソウエルクラブへの全職員加入。

処遇・各種手当等の厚遇。

慶弔金（永年勤続等）を充実

非正規の常勤職員も新たに福利厚生制度に加入。

永年勤続表彰などを行い、式典で賞状授与や祝金を支給している。

9. 「職場の人間関係・コミュニケーションの向上」に向けた取り組み

自園研修会でケーキを食べながら長所をみつけ合う。

コミュニケーションの向上の為に職員会議で少人数のワーク

自園研修会でケーキを食べながら長所をみつけ合う。

施設長・事務長へ直接の相談事が可能な職場環境にある。

年二回の会食と全体会議。各部署の飲み会も今年は残念ながらできず。

新卒の職員に対して、法人で新人研修を年 3 回行い、他施設の同期と関わる機会を設けている。

職員間の呼称を「さん」に統一

ミーティングによる情報共有を重要視し、個人が問題を抱え込まないようにしている。

月に何度か定期的に各ユニット等で会議を行い、情報共有や意見交換を行っている。

10. 「悩み・不満・不安などの相談窓口の設置」に向けた取り組み

相談窓口を主任保育士に置き個々に相談に行って問題解決をしている。

定期的に管理職・ユニット・同性同士などで食事をとりながら日々の悩み相談などの会を開催。

人間関係の悩み相談と解決に向けた対応

主任保育士を窓口として、悩みや不満を相談できるようにしている。

専属の相談員を配置

意見箱の設置

パワハラ・セクハラ相談窓口、メンタルヘルス相談窓口等を設置。

11. 「事故やトラブルへの対応体制づくり」に向けた取り組み

管理職での対応。

「ほうれんそう」「おひたし」の実践。

12. 「健康対策・健康管理」に向けた取り組み

健活企業の取り組み

腰疲ベルトの配布。要疲検査の実施（費用は施設負担）ストレスチェック健康指導。

健康診断、年齢によりオプションで項目を増やして充実させる。

健康相談を受ける機会を提供している。

コロナウイルス感染症の予防の為もあったが、全員職員に検温、体調管理ノートに記入してもらい、園長、主任、看護師で確認をする。

健康経営優良法人 2020（中小規模法人部門）の認定取得。

毎年、全職員に対し、インフルエンザ予防接種料金の一部助成をしている。

定期健康診断結果について、地域産業保健センター医師から意見聴取。

健康診断、腰痛検査、インフルエンザ予防接種等の費用負担を行っている。
人間ドック及び職員健診の毎年実施、全員受診。
健康診断の実施
35 歳以下の職員健診での検査項目を増やした
法定義務のない勤務時間の職員に対しても、健康診断を法人負担で実施。
職員検診、予防接種、ストレスチェック等。
ストレスチェックの実施、インフルエンザ予防接種費用に対する助成金
インフルエンザ予防接種代の補助を行っている。また、定期健診の対象外の従業員に対してもできる範囲で健診を行うようにしている。
健康診断に基づく産業医の意見聴取、指導
敷地内全面禁煙を実施している。

13. 「職場環境の改善」に向けた取り組み

休憩室、事務室などの改修、設置。
眠りスキャンやケアカルテの導入など介護ロボットや ICT 化による働き方改革の実践。
コロナ対策機器の設置（オゾン発生器等）
働きやすい設備等の改善
業務ソフトの導入により記録の簡略化を推進
各部署に業務改善等のアンケートを配り要望をあげている。等
職場環境改善のため、「職場環境改善委員会」を設置した
現在は新型コロナウイルス感染予防のため、各事業所内にアクリル板等の設置を行っている。
休憩室にウォーターサーバーを設置し、コーヒー等を気軽に飲めるようにした。
ICT 化によって出勤や登園の時間をタイムカードで管理している。

14. 「その他」の取り組み

特定処遇改善手当の新設。
振り返り研修を 1 か月.3 か月.6 か月.1 年で評価表に合わせてプリセプター研修委員理事長で行う。
非正規と正規職員の通勤手当の基準を統一。
同一労働同一賃金の対応
「暮らし」を大切にしたい、笑顔と感謝が巡る環境づくり
未経験、ブランク者向けのフォロー研修実施
プリセプター制度の研修
自園研修での学び
賃金の改善。

2-5. 岡山県社会福祉協議会へのご意見・ご要望

未記入の箇所がありますが解答出来かねる箇所です。ご理解をよろしくお願いいたします。
アンケート調査が多い
人材センターの良い活用システムづくりを期待します
保育所と高齢者事業では環境が大きく異なる。一緒に調査して何が得られるのか？
オンライン研修の充実をお願いします
当法人の業務内容は、他法人と比べかなり特殊なため、この調査の趣旨とは異なると思います
フクシ・カイゴ職場すまいる宣言について、現在5つ星14法人が掲載されています。基準では、1つ星から5つ星までの区分に分かれていますが、1つ星から4つ星までの法人の掲載はありません。多くの法人が1つ星を取れるよう工夫や指導をよろしくお願いします。
人材紹介事業を安価でやってほしい。
調査、アンケート等については、Web 上での一時保存機能やダウンロード・アップロード方式で簡素化を図ってもらいたい。
いつもお世話になっております。よろしくお願いいたします。
この度の調査について、ページ数が多くなりすぎている。特に、率や人数調べの項目工夫してください。
職員採用は行政に委ねていますが、専門職については現在の処遇では困難な状況です。
職員研修等でお世話になっております。今年度はコロナの影響で開催中止が多かったですが、今後ともよろしくお願いいたします。
幅広く県内の専門職の人材確保等出来ていければ、より安心して施設を運営できるし、保育の予算が企業に流れない仕組みが出来ると有り難い。
多岐にわたってお世話になっております。今後ともよろしくお願いいたします。
求職者にとって人材センターへの登録が手間ではないか。。。
調査結果が知りたいです
コロナウイルス感染症感染拡大防止対策で多忙の中でのアンケートは業務負担が増します
災害時の対応等よくされていると思います
いつもお世話になり有難うございます。
就職フェアを県北で行って欲しい。(コロナ終息後)
他機構からの調査やアンケートを含め多くあり対応が遅れてしまう。
福祉人材センターの求人をもっと活用しようと思っています。アドバイスが頂けると幸いです。
16と17の解答欄が2つある。
ほとんど役に立っていない。人件費率でも何%が良で何%は経営努力が足りないとか。

3. 参考資料

- ①令和元年度「介護労働実態調査」（公益財団法人 介護労働安定センター）
- ②2019 年（令和元年）雇用動向調査結果（厚生労働省）
- ③「福祉人材の確保・育成・定着に関する調査結果報告書」東京都社会福祉協議会
令和元年 5 月
- ④厚生労働省ホームページ
- ⑤中小企業庁ホームページ

社会福祉経営支援委員会（経営支援小委員会）名簿

種別協議会名 種別協議会役職 所属法人名 役職名	氏 名
岡山県社会福祉法人経営者協議会 会長 社会福祉法人クムレ 理事長	財前 民男
岡山県老人福祉施設協議会 理事 社会福祉法人日輪会 特別養護老人ホーム宗玉園 施設長	立花 千恵子
岡山県障害福祉施設等協議会 会長 社会福祉法人千寿福祉会 吉備高原清和荘 荘長	間庭 浩二
岡山県保育協議会 副会長 社会福祉法人同心会 福田保育園 園長	同前 隆志
岡山県児童養護施設等協議会 顧問 社会福祉法人備作恵済会若松園 理事長	高月 和紘
岡山県保護施設協議会 副会長 社会福祉法人広済会 津山広済寮 寮長	清田 寂源
市町村社会福祉協議会 社会福祉法人玉野市社会福祉協議会 事務局長	堀部 誠
学識経験者 福祉マネジメントラボ 代表	大坪 信喜

社会福祉法人における人材の確保・定着に関する調査報告書

令和3年（2021）年3月

発 行 / 社会福祉法人 岡山県社会福祉協議会

〒700-0807 岡山市北区南方2丁目13-1 きらめきプラザ3階

電話 086-226-3529 FAX 086-227-3566

協 力 / 福祉マネジメントラボ
