

質と量の
好循環を
めざした

福祉人材の

確保・育成・定着

東社協会員のネットワークを活用し、高齢、障害、児童・保育等の業種を横断するとともに、「施設長」「指導職」「初任者」「実習生」の4層に対して実施した「質と量の好循環をめざした 福祉人材の確保・育成・定着に関する調査」をふまえた8つのポイントを掲載。



社会福祉法人
東京都社会福祉協議会

質と量の好循環をめざした
福祉人材の確保・育成・定着

目 次

はじめに

東京都労働局による統計では都内における福祉分野の有効求人倍率は5倍を超えており、他の業界との開きは依然大きく、東京における福祉人材確保が厳しい状況がかがえます。一方、今後「医療・福祉」は最も就業者数が増加する産業と予測されており、さらなる人材対策をすすめていくことが求められています。

東社協業種別部会の中で、施設福祉に関わる部会長による「施設部会連絡会」での、平成27年度の意見交換において、今後の福祉業界の人材対策を検討していく上で、「施設業界として、人材確保にあたって『量』だけではなく『質』は不可欠である姿勢を明確にするとともに、その『質』の中身を明確に発信する素材を得る」ことが必要とされました。同時に、「施設業界として考える望ましい福祉人材の成長イメージを可視化する」ことで、安心して成長し、働き続けることができる環境のあり方を共有し、今後の検討に活かすことをめざしています。

そのため、平成28～30年度の東社協中期計画においては「福祉人材対策と地域の担い手づくり」を重点事業の一つに位置づけ、平成28年10月に東社協会員福祉施設・事業所(2,644か所)を対象に「質と量の好循環をめざした福祉人材の確保・育成・定着に関する調査」を実施しました。調査実施にあたっては、高齢、障害、児童、保育等の業種を横断し、また、「施設長」、「指導的職員」、「初任者」、「実習生」の4つの層を縦断する調査設計としました。

本書では、第一章に「調査結果をふまえたポイントおよび調査結果の概要」、第二章では「調査結果をふまえた福祉人材の確保・育成・定着の促進にかかわる提言」を掲載しております。そして、第三章では資料編として調査結果から見てきた内容を「確保」「定着」「育成」「望ましい成長イメージ」として紹介しています。

本書が、質の高い福祉サービスを提供できることが、定着と確保に結びつく「質と量の好循環」を福祉業界全体で促進していくためのきっかけとなることを期待しております。

東京都社会福祉協議会
事務局長 小林 秀樹

はじめに

質と量の好循環をめざした福祉人材の確保・育成・定着に関する調査のあらまし …… 4

■第一章 調査結果をふまえたポイントおよび調査結果概要 …… 9

■第二章 提言 質と量の好循環をめざした福祉人材の確保・育成・定着の促進 …… 21

■第三章 資料編 …… 39

1 東京の福祉施設における福祉人材確保の現況

(1) 新規採用における応募の状況と量・質の確保 …… 40
(2) 職員構成と独自の配置基準に対する職員の不足 …… 41
(3) 5年前に比べた近年の新規採用における変化 …… 43
(4) 採用募集の方法と効果 …… 45
(5) 福祉の仕事を選んだ理由と選ばれない背景 …… 48
(6) 福祉職場に対するイメージ …… 50
(7) 働くことと福祉の職場に求めている自己実現 …… 54
(8) 福祉の職場に関心をもったきっかけ …… 56
(9) 実習ならびに職場体験の受入れ状況 …… 58
(10) 福祉人材確保のために優先的に働きかけるべき層 …… 62
(11) 福祉人材確保・育成・定着のため、地域の他の施設等と連携して取組んでいること …… 64
(12) 施策や東社協において取組むべきこと …… 66

2 東京の福祉施設における福祉人材定着の現況

(1) 平成27年度の離職状況とその理由 …… 68
(2) 職員定着の課題と対策 …… 72
(3) 初任者職員が業務を行う上で悩むことやその相談相手 …… 75
(4) 指導的職員が業務を行う上で悩むことやその相談相手 …… 79
(5) 初任者職員が仕事を辞めたいと思った経験と知人等が福祉職場を辞めた・選ばない理由 …… 85
(6) 初任者職員が考える福祉の仕事の続けるために必要なこと …… 90

質と量の好循環をめざした福祉人材の確保・育成・定着に関する調査のあらまし

1 調査実施にあたっての基本的な視点

- (1) 福祉人材の確保・育成・定着をめぐる業種を横断した具体的な状況を把握し、東京固有の課題もふまえながらデータとして発信できることをめざす。
- (2) 質の高い福祉サービスを提供できることが定着と確保に結びつく（＝質と量の好循環）ことを前提にした福祉人材対策をめざす。
- (3) 東京の福祉業界として望ましい福祉人材像を明確にし、そうした人材の確保、育成、定着を業界全体としてめざす。

2 実施のあらまし

- (1) 調査名称 質と量の好循環をめざした福祉人材の確保・育成・定着に関する調査
- (2) 実施主体 社会福祉法人東京都社会福祉協議会
- (3) 実施時期 平成 28 年 10 月 24 日～11 月 25 日
- (4) 調査対象 都内民間社会福祉施設（2,644 か所） ※東社協施設部会会員

| ＜内訳＞ | | |
|---------------|--|--------|
| 東京都高齢者福祉施設協議会 | | 941 か所 |
| 医療部会 | | 44 か所 |
| 更生福祉部会 | | 32 か所 |
| 救護部会 | | 10 か所 |
| 身体障害者福祉部会 | | 89 か所 |
| 知的発達障害部会 | | 420 か所 |
| 障害児福祉部会 | | 15 か所 |
| 保育部会 | | 962 か所 |
| 児童部会 | | 82 か所 |
| 乳児部会 | | 10 か所 |
| 母子福祉部会 | | 34 か所 |
| 婦人保護部会 | | 5 か所 |

- (5) 実施方法
 - ①上記の施設宛に郵送にて調査票を送付。
 - ②配付した調査票は、A票（施設長向け）1部、B票（指導的職員向け）1部、C票（初任者職員向け）1部、D票（実習生向け）2部とした。
*D票については調査期間中にきた実習生に配付。
 - ③B票には、「事業所長の方が事業所内の職場集団の中から指導的職員と思われる方（事業所長自身を含む）を選び、その指導的職員の方がご記入ください」、C票には「事業所長の方が事業所内の職場集団の中から初任者職員と思われる方を選び、その初任者職員の方がご記入ください」、D票には「事業所長の方が事業所に実習にきた養成校等の生徒へ配布し、実習生自身がご記入ください」と明記した。
 - ④回収方法は、A票は施設名・施設長名を明記し、B票・C票・D票については無記名で回答者ごとに直接、東社協に郵送にて調査票を返送した。

3 東京の福祉施設における福祉人材育成の現況

- (1) 職員として高めたい力と、指導的職員が高めて欲しい力…………… 93
- (2) 利用者ニーズの変化…………… 97
- (3) 正規職員の業務内容の変化…………… 100
- (4) 職員の資質の確保…………… 102
- (5) 指導的職員の現況…………… 104
- (6) 指導的職員の業務内容…………… 109
- (7) 事業所において求められる指導的職員の実践…………… 113
- (8) 指導的職員の業務内容…………… 124
- (9) 初任者職員の将来担いたい業務…………… 125
- (10) 採用前に福祉を学んだことがない、福祉の仕事をしたことがない職員の育成…………… 129
- (11) 採用前に福祉を学んだことがない、福祉の仕事をしたことがない職員の育成の方針…………… 135
- (12) キャリアパス導入の状況…………… 140
- (13) キャリアパス導入の課題…………… 141
- (14) 一人ひとりがキャリアビジョンを持って成長して行く上での課題…………… 146

4 東京の福祉施設における人材確保・育成・定着 望ましい福祉人材像と福祉のしごとへの想い

- (1) 望ましい福祉人材像の成長イメージ…………… 158
- (2) 初任者職員が福祉の仕事を通して実現したい目標や夢…………… 170

(6) 調査項目

①A票 施設長

【I 施設・事業所の現況】①種別、事業形態、②経営主体、③運営形態、④法人規模

【II 職員構成の現況】①職員総数および正規職員・非正規職員の構成、②派遣会社等の利用、③人員配置基準と充足状況、④正規職員の採用募集方法、⑤職員募集にあたって活用した手段とその効果、⑥新規採用応募状況、⑦新規採用者の状況、⑧「未経験者」採用のための配慮、⑨近年の新規採用者の変化、⑩望ましい「量」と「質」の確保状況、⑪人材確保難の背景や要因、⑫サービスの供給力に支障をきたさないように工夫している取組み、⑬実習生の受入れ状況、⑭小中学校からの職場体験受入れ状況

【III 人材育成の現況】①最近の利用者ニーズの変化、②最近の正規職員の業務内容変化、③適切に確保することが難しくなっている資質、④「望ましい福祉人材像」に必要なスキルを身に付けていく成長イメージ、⑤職員の育成にあたっての取組み、⑥職員の育成にあたっての課題、⑦福祉未経験者の育成についての独自の工夫、⑧キャリアパス導入状況、⑨キャリアパスのしくみを導入する上での課題、⑩職員一人ひとりがキャリアビジョンをもって成長していく上での課題

【IV 人材定着の現況】①離職状況、②職員退職の主な事由、③職員定着の課題、④職員が安心して働き続けることができるための環境整備

【V その他】①福祉人材確保のすそ野を広げるために優先的に働きかけるべき層、②人材確保に有効と思われる対象、③福祉業界が協働して福祉人材の確保・定着・育成をすすめるための取組み、④地域の他の施設等と連携して行っている取組み、⑤国・東京都・区市町村において取組むべき施策

②B票 指導的職員

【I 施設・事業所の現況】①種別、事業形態、②経営主体、③運営形態、④法人規模

【II 指導職の現況】①事業所における職種・役職・雇用形態、②現在の法人・事業所における勤務年数、③福祉職場での勤務年数、④現在の職場以外での従事経験、⑤最終学歴における専攻分野、⑥保有している資格と取得時期、⑦指導的職員として担っている業務、⑧指導的職員の業務量・業務内容の最近5年間の変化、⑨事業所における自分の役割ややりがい、⑩事業所における指導的職員として求められる実践

【III 指導的職員育成の現況】①「指導的職員」に必要とされる資質、②事業所内で「指導的職員」を育成していくために必要なこと、③指導的職員として他の職員から受ける相談、④業務をすすめる上で悩むこと、⑤業務をすすめる上で悩むことを相談できる相手、⑥「指導に関する専門性」や技術の必要性、⑦福祉職場における一定の経験年数や高い年齢の必要性、⑧過去3年間の研修参加状況、⑨後輩・部下に受けさせたい研修、⑩「指導的職員人材」となる職員を育てていくために必要と思われる視点やそのための課題、⑪「東京の福祉人材」として職員を育成していくために必要な視点や協力・連携のアイデア

③C票 初任者職員

【I 施設・事業所の現況】①種別、事業形態、②経営主体、③運営形態、④法人規模

【II 指導職の現況】①事業所における職種・雇用形態、②現在の法人・事業所における勤務年数、③福祉職場での勤務年数、④現在の職場以外での従事経験、⑤最終学歴における専攻分野、⑥保有している資格と取得時期、⑦現在担っている業務、

【III 福祉の仕事を選んだ理由】①現在の仕事を選んだ経緯、②現在の事業所を就職先として選ぶ際に重視した点、③現在の事業所に就職する前にもっと詳しく知りたかった情報、④就職先を選ぶ際の情報収集方法、⑤福祉の仕事を選んだ理由、⑥福祉の仕事に特に満足している内容

【IV 勤務を継続していくために必要なこと】①自分の仕事や働き方のイメージ、②「福祉の仕事」をいつまで続けたいか、③キャリアプラン、④福祉職場で働き続けるために必要な条件や環境、⑤福祉を担う職員として必要とされる（期待されている）資質、⑥「福祉職場で働いていくための専門性」を高めるために必要なこと、⑦業務をすすめる上で悩むこと、⑧業務をすすめる上で悩むことを相談できる相手、⑨事業所内の目標となるような先輩職員、⑩「仕事をやめたい」と思った経験、⑪知人等が福祉職場に就職しない理由、⑫今後のキャリアビジョン、⑬経験を重ねていく中でめざす姿、⑭過去1年間の研修受講状況、⑮今後受講したい研修、⑯福祉の仕事での経験を通して将来実現したい目標や夢、⑰福祉の仕事の楽しさや魅力、⑱人材の不足を解消し、職員の育成や定着がはかられるために必要なこと

④D票 実習生

【I 実習について】①現在在籍している学校、②学校に入学する以前の所属先、③経験した実習の種類、④実習を行った先の施設種別、⑤実習先選定方法、⑥実習先についてどのようなことを調べたか、⑦実習前に特に知りたかった事項

【II 卒業後の進路について】①卒業時に取得を予定している（めざしている）資格、②卒業後の進路、③就職を希望（予定）している業界、④福祉職場を就職先として希望（予定）する場合にイメージするキャリアプラン、⑤福祉職場以外を就職先として希望する場合に将来的に福祉職（介護・障害・保育分野での仕事）に就きたいという希望、⑥福祉職場以外を就職先として希望する場合の理由、⑦卒業後の進路についての相談相手

【III 就職にあたって大切にしたいこと】①「働く」ことについて、②仕事を通して得たいもの、③福祉職場（介護・障害・保育分野など）のイメージ、④就職先を選ぶ際に重視する点、⑤アルバイト先や就職先を探す方法、⑥学費に関する奨学金の利用状況、⑦卒業後の進路選択への奨学金利用の影響

【IV 小学校・中学校・高校での経験について】①福祉職場での「職場体験」経験、②ボランティア活動経験、③福祉職場に関心をもったきっかけ

- (7) 回収率 [A票]施設長 919名 (34.7%)
 [B票]指導的職員 1,016名 (38.4%)
 [C票]初任者職員 969名 (36.6%)
 [D票]実習生 428名 ※対象期間中に実習生の受入れがなかった施設もある

(8) 回答状況 (単位：人)

| 施設種別 | A施設長 | B指導的職員 | C初任者職員 | D実習生(実習先) |
|-------------------|------|--------|--------|-----------|
| 01.特別養護老人ホーム | 166 | 219 | 207 | 93 |
| 02.養護老人ホーム | 19 | 20 | 23 | 4 |
| 03.軽費老人ホーム | 13 | 12 | 16 | 1 |
| 04.老人保健施設 | 3 | 3 | 4 | 2 |
| 05.高齢者在宅サービスセンター | 92 | 91 | 70 | 24 |
| 06.高齢分野(特養ほか) | 22 | 1 | 5 | 1 |
| 07.保育所・こども園 | 248 | 295 | 275 | 69 |
| 08.児童養護施設 | 36 | 41 | 40 | 56 |
| 09.自立援助ホーム | 9 | 7 | 7 | 2 |
| 10.乳児院 | 8 | 8 | 7 | 11 |
| 11.母子生活支援施設 | 27 | 23 | 30 | 16 |
| 12.更生施設(宿提・宿泊所等) | 20 | 14 | 14 | 10 |
| 13.救護施設 | 7 | 8 | 7 | 8 |
| 14.婦人保護施設 | 3 | 4 | 4 | 1 |
| 15.病院・診療所 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| 16.障害福祉施設・事業所(児童) | 16 | 24 | 32 | 13 |
| 内 ①身体 | 0 | 1 | 1 | 0 |
| 内 ②知的 | 10 | 18 | 16 | 7 |
| 内 ③精神 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 内 ④その他 | 6 | 5 | 15 | 6 |
| 17.障害福祉施設・事業所(成人) | 197 | 214 | 185 | 85 |
| 内 ①身体 | 17 | | | |
| 内 ②知的 | 138 | | | |
| 内 ③精神 | 0 | | | |
| 内 ④その他 | 42 | | | |
| 18.障害分野(その他) | 12 | 0 | 7 | 3 |
| 内 ①身体 | 0 | | | |
| 内 ②知的 | 5 | | | |
| 内 ③精神 | 0 | | | |
| 内 ④その他 | 7 | | | |
| 19.その他 | 18 | 27 | 24 | 23 |
| 無回答 | 0 | 2 | 9 | 5 |
| 全体 | 919 | 1016 | 969 | 428 |

第一章

調査結果をふまえたポイント

および

調査結果概要

質と量の好循環をめざした

福祉人材の確保・育成・定着に関する調査

□調査結果をふまえたポイント

福祉の仕事の正しく伝えるイメージ戦略のために…

ポイント 1 福祉の仕事は「やりがい」が魅力！
「職場の雰囲気」「社会的な評価」は、
実際に働いてみると、イメージがよい。

⇒「やりがい」を求めて福祉の仕事を選んだ1.3人に1人が、
実際に満足が得られている。まだ働いていない
実習生に比べて初任者職員は、「職場の雰囲気」
「社会的な評価」の「イメージがよい」が1.5倍。

○初任者職員が「福祉の仕事を選んだ理由」の第1位は、「人
の役に立つ仕事で、やりがいがある」で、78.5%。
○実習生の「福祉の仕事に対するイメージ」は「職場の雰囲気
がよい」は44.8%、「社会的な評価が高い」は42.0%。
働き始めた初任者職員では、「職場の雰囲気がよい」は
67.6%、「社会的な評価が高い」は53.3%に上がる。



ポイント 2 人材確保に効果が高い方法の一つは、「ホームページの充実」！

⇒7割の施設で応募が減る中、施設がニーズに応じて実践する姿をホームページで積極的に見せるなどの充実を図った施設では、応募が増えている。



これまでは利用者向けだけを想定し、主にサービス内容を紹介していたホームページ

施設の実践をホームページに掲載したり、ブログを更新したら…

応募者が増えた！

初任者職員が就職先を選ぶ際に情報収集する手段の第1位は、「法人・事業所のホームページ」

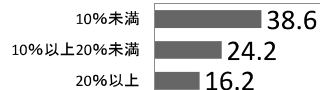
全体の離職率は12.8%で、

約4割の施設が「離職率10%未満」！

⇒回答施設における平成27年度離職率は12.8%。
全体の分布状況では、「職員が定着している」と
いえる「離職率10%未満」の施設は38.6%。

ポイント 3

図 福祉施設の平成27年度離職率
【施設長向け調査】n=919



体験をきっかけとした次世代に対する福祉への理解と参加の促進のために…

ポイント 4 「職場体験」「ボランティア体験」が福祉の仕事に関心をもった
きっかけの上位！

⇒初任者職員の5人に1人が「福祉に関心をもったきっかけ」に「職場体験」
を挙げており、「ボランティア体験」も4番目に多いきっかけ。

背景として…

半数以上の施設で、毎年、中学生の職場体験を受入れている。

(保育所：83.9%、特養：65.7%、高齢者在宅サービス：70.7%、障害者福祉施設：41.8%)

ポイント 5 次世代向けの「職場体験」の受入れマニュアルを構築していくことが必要！
⇒実習生の受入れマニュアルを整えている施設は多いが、次世代向けに中学生が「職場体験」に来たときの受入れマニュアルがある施設は16.9%にとどまっている。

⇒福祉施設、中学校、ボランティアセンター等の連携による具体的なツール開発が必要のため、東社協では、平成29年度に福祉の魅力可視化プロジェクトを設置。

他業種からの転職者等の福祉人材に対する育成・定着支援のために…

ポイント 6 「中高年齢層」「未経験者」が増加している中、
福祉施設では安心して成長できるための定着支援に取り組んでいる。

⇒47.1%の施設で「中高年齢層」の応募が増えており、「他の業界からの転職」もそれに次いで、26.6%の施設で増えている。

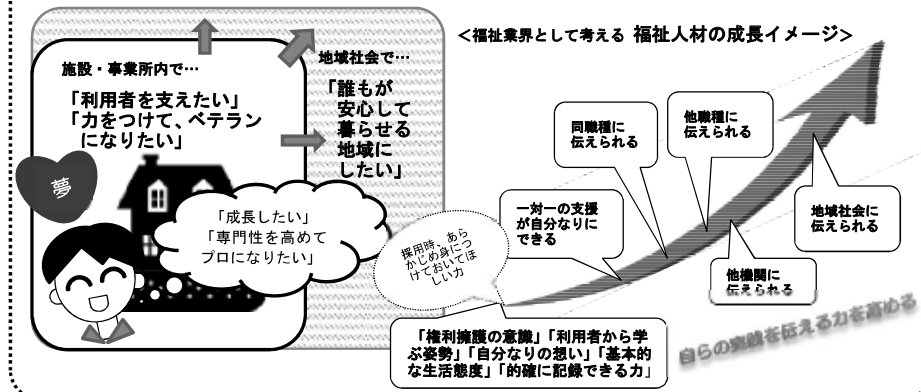
⇒福祉施設における取組みを支えるため、
「他業種からの転職者に対する個別育成プログラムの工夫」「社会福祉の基礎を学ぶ機会の提供」
「多様な年齢層や経験をふまえたキャリアパスの構築」が必要。
⇒東社協では、キャリアパスの構築を研修を通じて支援するとともに、平成29年度から「はじめて社会福祉を学ぶ福祉職員のためのスタートアップ研修」を開始。

多様な働き方のできる職場環境による確保と定着の推進のために…

ポイント 7 即応性があるのは、潜在的な有資格者が「多様な働き方」のできる職場環境。
中長期的には、「次世代への働きかけ」「多様な働き方」を推進することが必要！

望ましい福祉人材の成長イメージを構築するために…

ポイント 8 「将来、地域づくりに関わりたい」という職員が増えている。
経験をもとに自らの実践を言語化して伝えられるのが
福祉職の成長イメージのポイント！

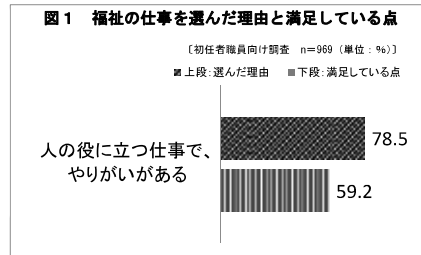


□ 調査結果のあらまし

1 福祉の仕事に対するイメージ

1 <福祉の仕事を選んだ理由>
「やりがい」を求めて福祉の仕事を選んだ
1.3人に1人が、実際に満足。

- (1) 78.5%の初任者職員が「やりがい」を理由に福祉の仕事を選んでいる。
- (2) (1)の75.4% (1.3人に1人)に当たる59.2%の初任者職員が働いてみて実際にやりがい得到了。



2 <福祉の仕事に対するイメージ>

これから働く実習生に比べ、実際に働き始めた初任者職員では、「職場の雰囲気」「社会的な評価」のイメージがよくなっている。

- (1) 実習生が良いイメージを持っている「専門性」と「やりがい」はPRすべき。
- (2) 実習生と比べ、実際に働き始めた初任者職員は、「職場の雰囲気」「社会的な評価」について、より良いイメージを持っている人が多い。

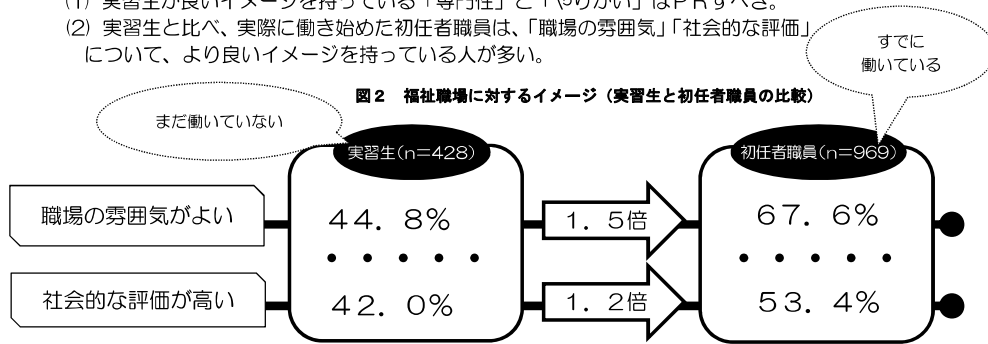
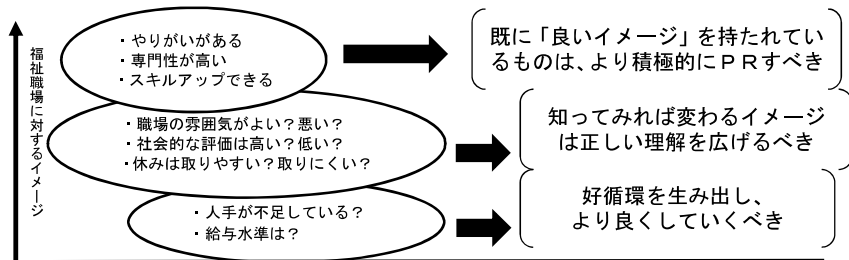


図3 福祉職場に対するイメージ領域と戦略



II 福祉人材の確保

3 <募集と採用の状況>

採用効果が高い募集手段は「ホームページの充実」。求職者も施設・事業所のホームページから情報を得ている。

- (1) 7割の施設で応募者が減っている中、他の業界からの転職者は増えている。
- (2) 効果が高い募集方法の一つは、「ホームページの充実」。ニーズに応える実践の姿を積極的に情報発信すると、応募者は増えた。初任者職員も情報収集の方法は、「ホームページ」が最上位。

図4 近年の新規採用の変化【施設長向け調査 n=919 (単位: %)】

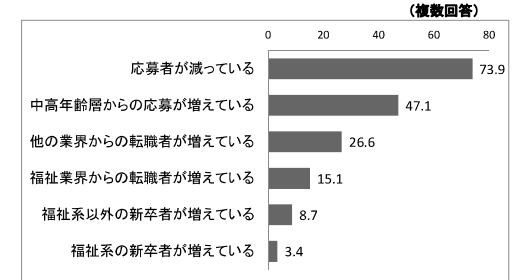


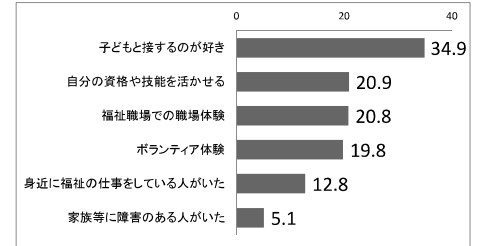
図5 採用募集で効果があったもの【施設長向け調査 n=617 (単位: %)】



図6 就職先を選ぶ際の情報収集の方法【初任者職員向け調査 n=969 (単位: %)】



図7 福祉の職場に関心をもったきっかけ【初任者職員向け調査 n=969 (単位: %)】



4

<関心をもったきっかけ>

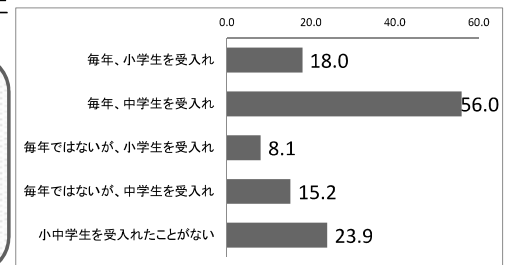
5人に1人は「職場体験」がきっかけ。また、半数以上の施設で「中学生が毎年、職場体験に来ている」。

- (1) 「福祉の職場に関心をもったきっかけ」は、5人に1人が「(福祉職場での) 職場体験」「ボランティア体験」。「体験」の機会の提供が重要になっている。
- (2) 半数以上の施設で毎年、中学生が職場体験に来ている。一方、次世代向けの「受入れマニュアル」がある施設は2割にとどまる。

次世代の理解をすすめる視点での受入れマニュアルを整備している施設 = 16.9%

福祉施設、中学校、ボランティアセンター等の連携による具体的なツール開発が必要

図8 職場体験の受入れ状況【施設長向け調査 n=919 (単位: %)】

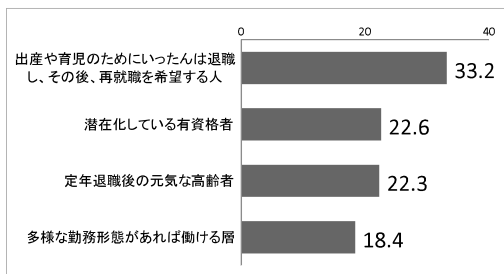


＜短期・中長期における福祉人材の確保方策＞

短期的に即応性があるのは、潜在的な有資格者の「多様な働き方」、
中長期的には「次世代」「多様な働き方」。

- (1) 短期的な視点で、優先的に働きかけるべき層は「出産や育児のためにいったんは退職し、その後、再就職を希望する人」で、そのためには「多様な形での勤務形態」が必要。
- (2) 中長期的な視点では、「次世代の子どもたち」「出産や育児のためにいったんは退職し、その後、再就職を希望する人」の層に働きかけるべき。

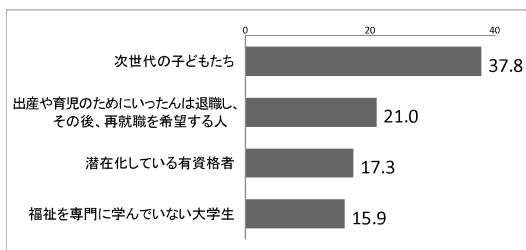
図9 短期的な視点で福祉人材の確保をすすめる上で優先的に働きかけるべき層【施設長向け調査 n=919 (単位: %)】



＜取組むべき方策＞

- 多様な形での勤務形態が選択できるように。
- 正規職員であっても勤務形態を選択できるしくみ。
- 非常勤職員の処遇改善。など

図10 中長期的な視点で福祉人材の確保をすすめる上で優先的に働きかけるべき層【施設長向け調査 n=919 (単位: %)】



＜取組むべき方策＞

- 小中学校の職場体験。
- 施設職員が積極的に教育現場へ。
- 多様な時間のシフト体制。
- 変則勤務が難しい有資格者が働ける環境。など

＜地域における福祉人材対策の視点＞

地域では、地域の担い手づくりにボランティアセンターと福祉施設が連携した取組みも。

- (1) 地域では、業種の垣根を超えて、積極的に身近な地域に対して福祉の魅力をPRする取組みもみられる。
- (2) ボランティアセンターと福祉施設が連携して、将来的な地域の担い手づくりに取組む事例もみられる。

福祉人材の定着

＜福祉職場における離職状況＞

全体の離職率は12.8%。ただし、約4割の施設は、職員が定着しているといえる「離職率10%未満」。

- (1) 平成27年度の離職率は12.8%。離職率の全体分布をみると、職員が定着しているといえる「離職率10%未満」の施設は38.6%となっている。
- (2) 4割弱の初任者職員は「やめたいと思ったこと」はなく、6割以上の初任者職員は「福祉の仕事が続けたい」。

図11 福祉施設の離職状況【施設長向け調査 n=919 (単位: %)】

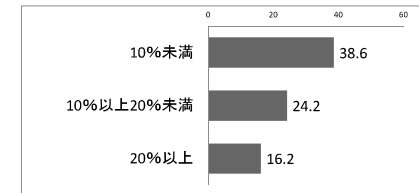
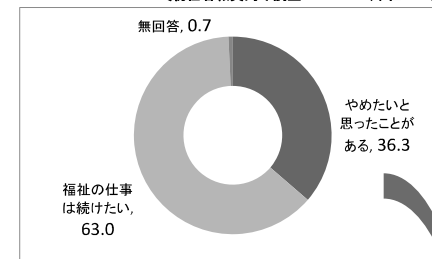


図12 初任者職員のやめたいと思ったことの有無【初任者職員向け調査 n=969 (単位: %)】



＜職場定着の課題と対策＞

初任者職員の定着には、支援に自信がもてるサポートが重要。

7割の初任者が、働き続けるために必要なのは「日々の仕事楽しいこと」。

- (1) 初任者職員が業務をすすめる上での悩みは「専門的な技術などのスキルアップ」が最も多い。福祉の仕事が続けるには、「日々の仕事楽しい」「意見が言い合える雰囲気」が上位。
- (2) 安心して働き続けるために福祉施設が行っている職場環境整備は、「業務負担の軽減」「多様な働き方」「休暇の取得促進」が上位。

図13 初任者職員の業務をすすめる上での悩み【初任者職員向け調査 n=969 (単位: %)】

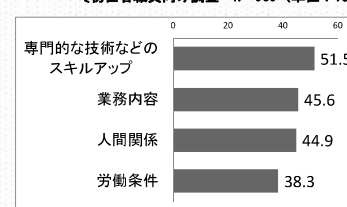


図14 福祉の仕事が続けるために必要な環境【初任者職員向け調査 n=969 (単位: %)】

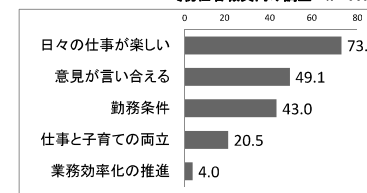
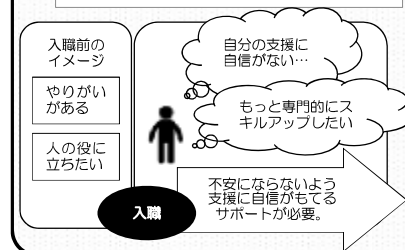
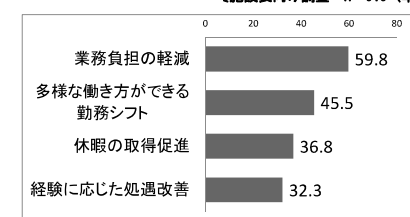


図15 職員が安心して働き続けるために行っている環境改善【施設長向け調査 n=919 (単位: %)】



IV 福祉人材の育成

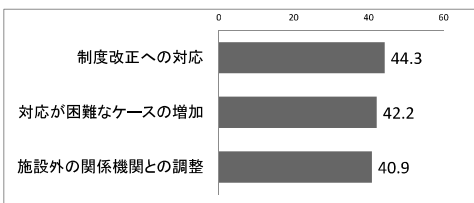
9

＜利用者ニーズの変化に対応した資質の確保＞

「個別のニーズをきちんと把握する力」が求められており、職員が「状況に応じて柔軟に対応する力」をつけていくことが必要となっている。

- (1) 利用者ニーズの変化では「ニーズが多様化し、個別のニーズをきちんと把握することが必要」を7割以上の施設が挙げている。
- (2) 最近、適切に確保することが難しくなっている職員資質では、半数以上の施設が「状況に応じて柔軟に対応する力」を挙げている。
- (3) 正規職員の業務内容で増えているのは「制度改正への対応」「対応困難なケース」「施設外の関係機関との調整」。

図18 最近の正規職員の業務内容の変化
【施設長向け調査 n=919 (単位: %)】



10 ＜高めてほしい力＞

初任者職員は「直接サービスを将来も担いたい」が最も多いが、指導的職員は後輩にもっと「チームワークや組織性を学んでほしい」。

- (1) 初任者職員の将来、担いたい業務は「直接サービスを担いたい」が4割と最も多いが、「相談業務に関わりたい」「地域社会にはたらきかける取組みをしたい」が続き、「マネジメントができるようになりたい」はそれらよりも低い。
- (2) 一方、指導的職員の6割は、後輩に「チームワークや組織性」に関する研修を受講してもらいたい。

図16 利用者ニーズの変化【施設長向け調査 n=919 (単位: %)】

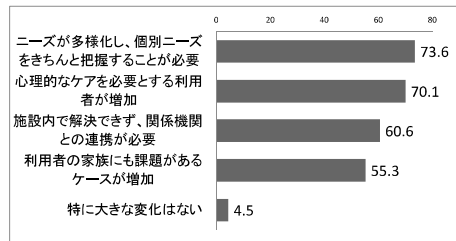


図17 最近、適切に確保することが難しくなっている職員資質【施設長向け調査 n=919 (単位: %)】

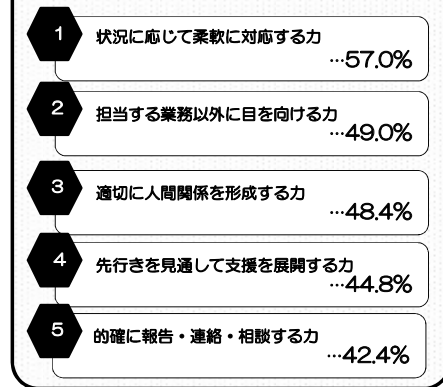


図19 将来、担いたい業務【初任者職員向け調査 n=969 (単位: %)】

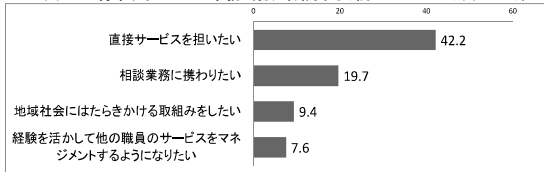
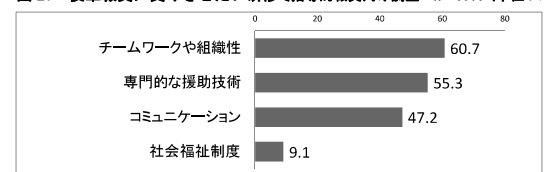


図20 後輩職員に受けさせたい研修【指導的職員向け調査 n=1016 (単位: %)】



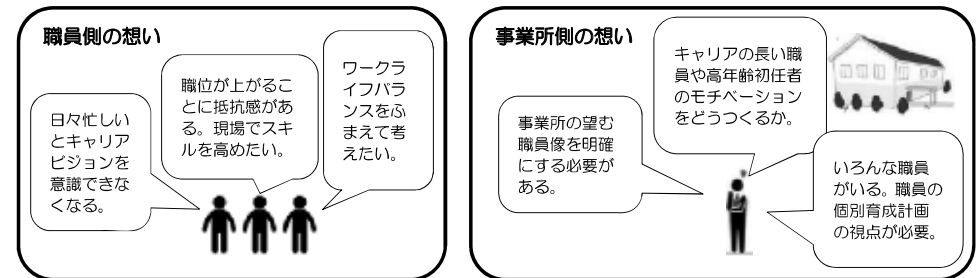
11

＜職員一人ひとりのキャリアビジョン＞

事業所として「望む職員像」と「個別育成計画の視点」が重要。

- (1) 職員一人ひとりがキャリアビジョンをもって成長していくためには、事業所として「望む職員像を明確にする」とともに、さまざまな職員がいる中では、「個別育成計画の視点」が重要となっている。
- (2) 47.1%の施設で「中高年齢層の応募」が増えており(図4)、中高年齢層のキャリアビジョンをどう考えるかが課題となる。

図21 職員一人ひとりがキャリアビジョンをもって成長していく上で必要なこと【施設長向け調査 (自由記述)】



12

＜キャリアパスをめぐる課題＞

福祉職場の特性に応じたキャリアパスの推進が必要。

- (1) 任用要件に「人事考課制度」をリンクさせている施設は4割、「目標管理制度」をリンクさせている施設、「育成研修制度」をリンクさせている施設は、それぞれまだ2割弱。
- (2) 導入にあたっての課題は、「ポストが限られている」「安定した昇給財源の確保」「福祉の仕事に合った適切な評価基準」「指導者層の確保」「マネジメントを志向する職員の不足」。

図22 キャリアパスの導入状況【施設長向け調査 n=919 (単位: %)】

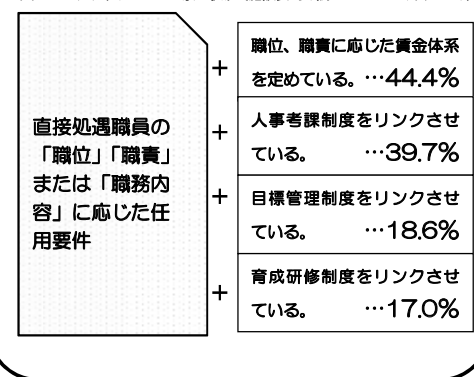


図23 キャリアパス導入の課題【施設長向け調査 (自由記述)】

- 福祉の仕事は成果を数値化しづらく、評価基準が難しい。
 - 人事考課制度に対して現場に抵抗感がある。
 - 規模が小さく、ポストに限りがある。
 - 職員の成長段階ごとに組織が求めることを明確にできていない。
 - キャリアパスを作る人材、適切に運用できる人材がいない。
 - 研修を立案したり指導できる職員が不足している。
 - 導入することでそれに対応する業務が増えてしまう。
 - 職員の入れ替わりが多く、なかなかできない。
 - 管理者になろうとする職員が育たない。
 - マネジメント面でのキャリアアップを職員が望まない。
 - 収入が一定の中で平均勤続年数が上がると経営が困難。
- など

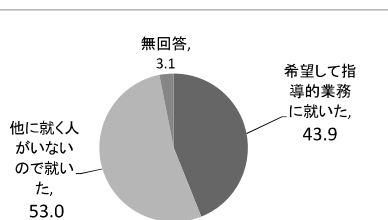
13 <指導的職員のやりがい>

職場内で職員育成の中核的な存在となる指導的職員は、**7割がその仕事に「やりがいを感じている」。**

- (1) マネジメント業務に就くことへの志向が少ない中（図 19）、希望して指導的業務を担っている指導的職員が4割である一方、実際に就いてみて、指導的職員としての仕事にやりがいを感じている指導的職員は7割となっている。
- (2) 指導的職員は、利用者への直接サービスも提供しながら、サービスを提供する職員間のサポートや育成、業務調整を行い、職場づくりや職員の質の向上の役割を担っている。それがやりがいにつながっている。

図 24 指導的業務に就くにあたっての希望

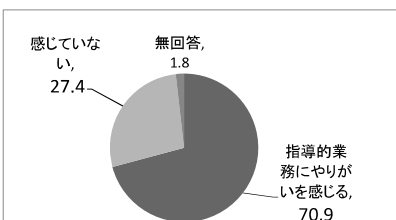
【指導的職員向け調査 n=1016 (単位: %)】



希望して指導的業務に就いた訳ではないけれど...

図 25 指導的業務のやりがい

【指導的職員向け調査 n=1016 (単位: %)】



14 <福祉未経験者の育成>

採用前に福祉を学んだり、福祉の仕事をしたことのない職員に対して、施設は個別に育成プログラムなどを工夫している。

- (1) 26.6%の施設で「他の業界からの転職者」が増えている（図4）。福祉未経験者の育成のため、施設では「資格取得への支援」「研修受講を費用負担、勤務時間を調整して奨励」「OJT等を活用した未経験者向けの育成プログラム」などの工夫を行う取組みがみられた。
- (2) 福祉未経験者に対しては、習熟度を確認しながら、時間をかけて育てていく必要性が指摘されている。



V

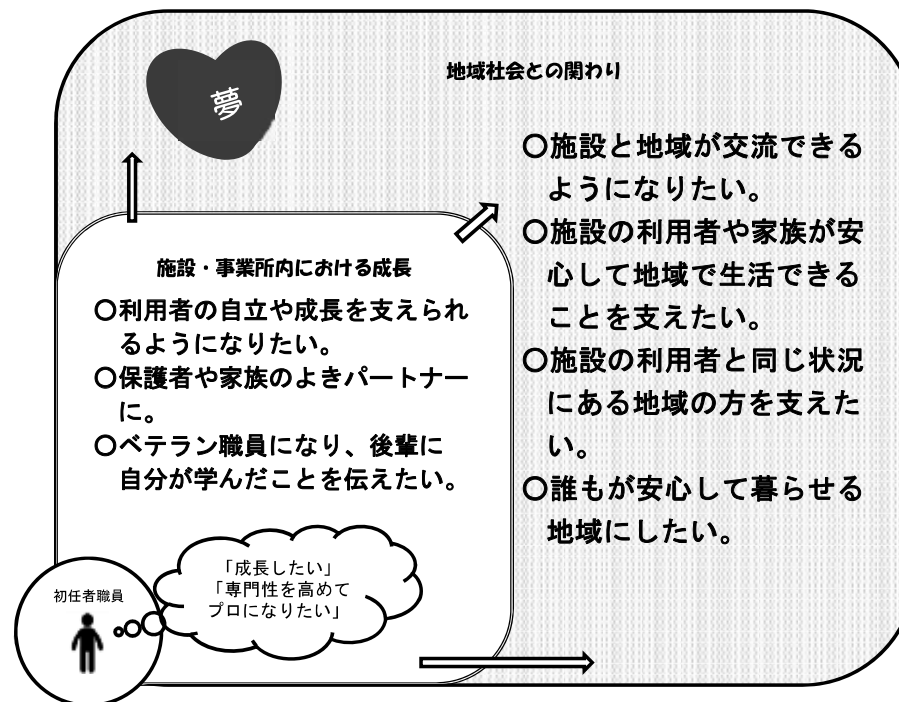
望ましい福祉人材の成長イメージ

15 <実現したい夢>

将来、「地域づくり」に関わりたいという夢をもつ職員が増えている。

- (1) 初任者職員が福祉の仕事を通して実現したい夢は、対一の個別支援の専門性を高めるとともに、その先の将来、「地域づくり」に貢献したいという想いをもつ職員が増えている。
- (2) 福祉施設は、利用者の暮らしを支えるため、地域に理解を広げ、地域との関わりを一層、深めていくとともに、そうした実践を積極的に発信していくことが福祉の仕事に求める夢とつながっていくと考えられる。

図 26 福祉の仕事を通して初任者職員が実現したい目標や夢



＜望ましい福祉人材の成長イメージ＞

経験をもとに自らの実践を「言語化」して伝えられる成長がポイント。

「**一対一の支援が自分なりにできる**」⇒「**同職種に伝えられる**」⇒「**他職種に伝えられる**」⇒「**他機関に伝えられる**」⇒「**地域社会にわかりやすく伝えられる**」。

(1)施設側が求める「採用時に身につけておいてほしい力」は、権利擁護の意識を持ち、利用者から学ぶ姿勢と自分自身の想いがあることで、基本的な生活態度と的確に記録する力も重要。

(2)福祉専門職としての成長は、自らの実践を「言語化」する力を高めることでもあり、「通常の一対一の支援が自分なりにできる」ことから始まり、「同職種に伝えられる」⇒「他職種に伝えられる」⇒「他機関に伝えられる」⇒「地域社会にわかりやすく伝えられる」ことで、支援の幅が広がっていく。

図 27 福祉業界として考える福祉人材の成長イメージ

※施設長向けアンケートで、それぞれの段階で必要となるスキルとして具体的に挙げられたものをもとに作成しました。
※これは、成長イメージの一例です。
一人ひとりのキャリアビジョンによっても異なってきます。

