

提言 I 社会福祉施設における人材確保と定着化に関する提言

## 提言Ⅰ 社会福祉施設における人材確保と定着化に関する提言

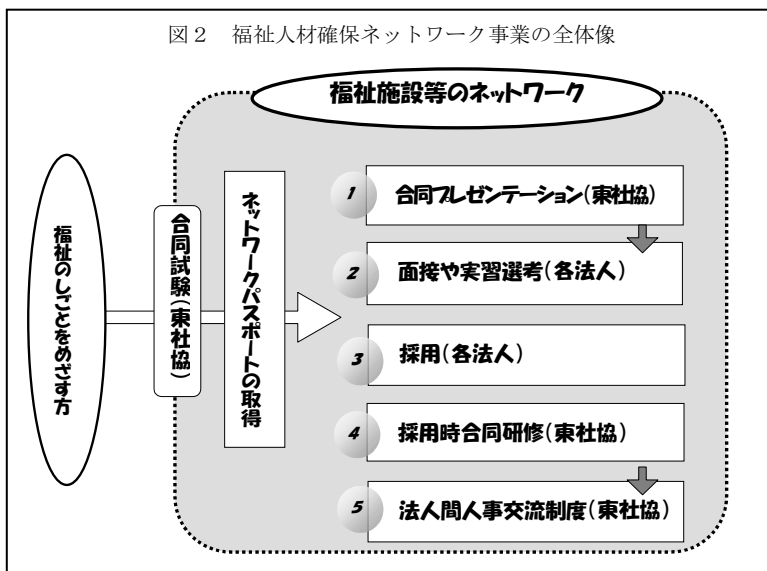
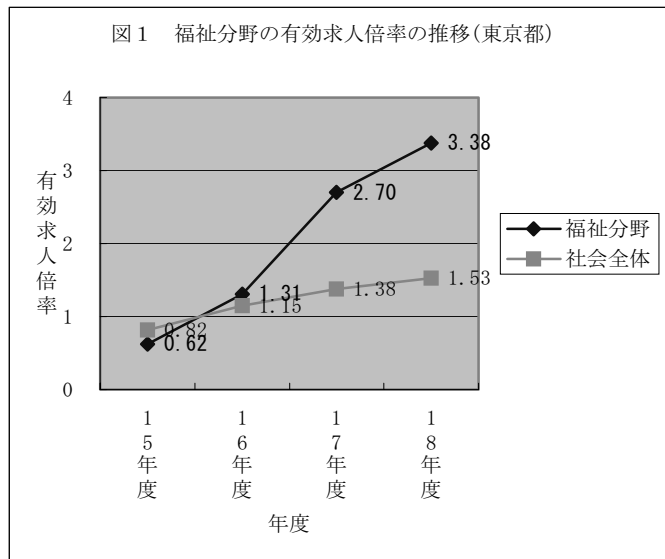
### 提言の背景

景気が回復し、企業の求人が好転する一方、福祉分野では逆に求人に対する応募者が絶対的に不足し、人材確保が困難な状況に突入している。中央福祉人材センターの統計によると、東京都における有効求人倍率は、平成16年度には1.31倍であったが、17年度には2.70倍、18年度には3.38倍に達している。これは、東京労働局管内全体の有効求人倍率よりもはるかに高く、福祉人材の確保難は深刻な状況である。

こうしたなか、東社協地域福祉推進委員会では、平成18年11月に都内の民間社会福祉施設を対象に現況調査を実施した。その中では、6割の施設長が「職員の確保が困難になった」と回答しており、とりわけ特別養護老人ホームでは9割となっている。

#### ■福祉人材確保ネットワーク事業とは

こうした結果を受けて、東社協では福祉施設のネットワークをいかした取組み「福祉人材確保ネットワーク事業～ふくしのしごと’07～(以下、ネットワーク事業)」を平成19年度にスタートさせた。これは、「福祉職場の魅力をアピールし、福祉人材の掘り起こしを図る」ことを目的とした新しい事業である。同事業の運営委員会では、福祉の仕事の魅力をアピールするためには、福祉職場への不安を取り除き、安心してキャリアアップを図っていけることがポイントと考え、図2のような事業の全体像を組み立てた。このしくみは、①求人を行う法人がネットワークを組み、「合同採用試験」をはじめ、募集に合同で取り組む。



②採用した職員をネットワーク全体で育成すべく「採用時合同研修」を行う。③職員のキャリアアップを図るため、「法人間人事交流」を行う。という3つの柱を中心に組み立てている。

合同採用試験に合格してネットワークに参加する求職者には「ネットワークパスポート」を発行し、参加法人による「合同プレゼン

テーション」などの場や法人からのアピール文を参考に、面接を受けたい法人をいくつでも選べる方法をとった。

### ■ 19年度のネットワーク事業の状況

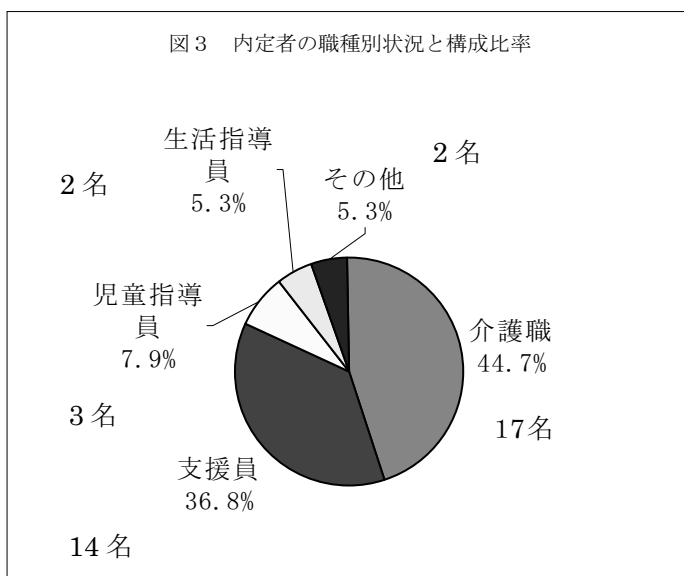
東京都内で社会福祉・介護事業を実施する社会福祉法人等に対してネットワーク事業に参加する法人の募集を行ったところ、31法人からの申し込みがあり、73種類336名分の求人の募集となった。ネットワークの募集に際しては、給与制度、退職金制度、東京都の福祉サービス第三者評価事業の受審やコンプライアンスの重視など、勤務条件や運営条件に関し一定の参加条件を設けた。一定水準をクリアしていることを条件とすることで、参加者の安心につながるものになった。

求職者の応募に関しては、東社協のホームページ、関係機関や福祉養成校へのPRやポスター掲載などを積極的に行った。全国的にもネットワークを活用した初めての取組みということで、NHKや5大紙をはじめとした多くのマスコミに掲載され、124名がネットワーク事業にエントリーした。その後、東社協による合同試験を行い、115名にネットワークパスポートを発行した。

ネットワークパスポート取得者のうち、合同プレゼンテーションなどで自分の希望する法人を選び、実際に法人が実施する面接(法人によっては実習選考や独自の小論文等を課した場合もあり)に応募したのは75名であった。求職者の44%が1求人、32%が2求人への応募であり、求職者の4分の3以上は、求人票や合同プレゼンテーション等を経て、希望する求人を絞り込んでいたことがわかる。一方、5求人以上に応募をした求職者も6.6%であった。

19年度の試行的な取組みにおいては、38名が採用内定となり、一定の成果をあげることができた。

内定者の職種別状況では介護職が最も多いが、職種別の求人数からみると、当初の介護職の求人数は223名であり、内定者が17名という点では充足率は7.6%と低く、障害分野の支援員(求人数53名、内定者14名)・児童指導員(求人数2名、内定者3名)・生活保護施設における生活指導員(求人数1名、内定者2名)等の職種の充足率が高かったといえる。また、看護師は55名の求人がありながら、資格を持つ者のエントリーがなかった。求人と求職者のバランスや看護師の確保は今後の課題である。



■ネットワーク事業の魅力とは何か

今年度ネットワークパスポートを取得した115名へのアンケートでは、ネットワーク事業にエントリーしたポイントとしては、「1回の試験で複数の法人と面接できる機会が得られる」というネットワークを活用した取組みをあげた求職者が115名中80名(69.5%)と最も多く、「東社協がバックアップしているという安心感」「3年以上勤務すれば法人間人事交流ができる」と続いた。

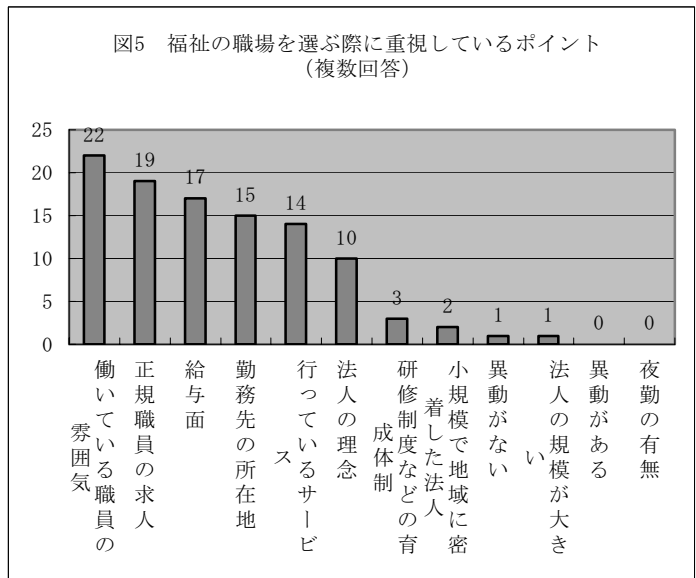
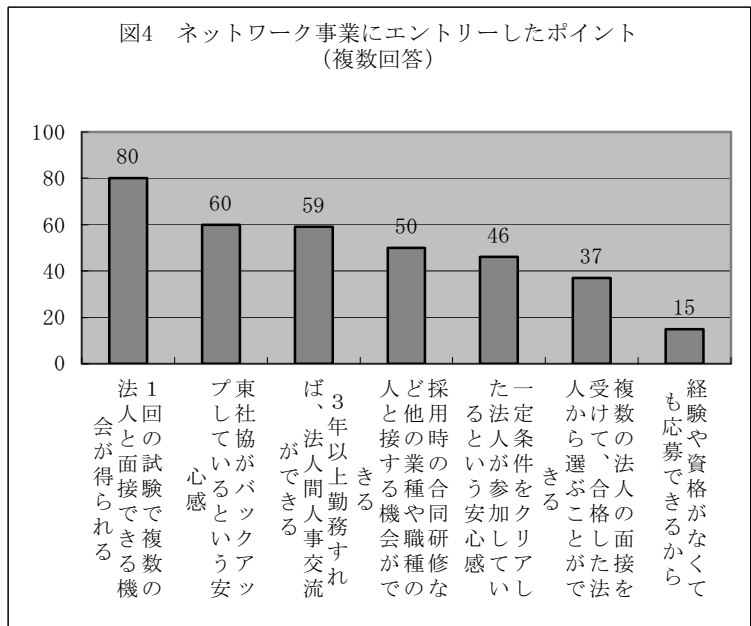
「一定条件をクリアした法人が参加しているという安心感」という項目もポイントとして多くあげられているなど、求職者はネットワーク事業を通じて安心して職場を探し、就職に結びつけていきたいという思いがうかがえる。

また、職員は、福祉の職場を選ぶ際に、「働いている職員の雰囲気が良いかどうか」を最も重視しているという結果が出ている。そこからは、「働きやすい職場であるか」「長く仕事を続けられそうな人間関係があるか」が求められているといえる。

また、次に重視する内容として「正規職員の求人であるか」「給与面」と続くことから、福祉職場には、一定の安定した条件のもとで、働き続けられるかどうか問われているといえる。

実際に内定にいたった38名に対して、「内定した法人に当初(求人票のみの段階)からどの程度感心があったか」をアンケートから集計すると、27名(71.1%)は「当初から関心のあった法人であった」と回答しているが、11名(28.9%)は、「当初は関心のなかった法人」としている。

当初は関心のなかった法人を選んで面接を受け、内定に至った求職者が3割弱いるということは、法人からのアピール文や合同プレゼンテーションでのアピールタイム、個別面接等を経て、求人票からは読み取れない職場の雰囲気や職員育成の仕組みなどに魅力を感じて面接にエントリーしたものといえる。



20年度以降、ネットワーク事業は規模を拡大しながら制度の定着に向けた取組みをすすめて、採用後3年経過後の人事交流制度に向けた構築を行っていく予定である。

人材の確保から定着への一貫的な支援を行おうとするネットワーク事業の取組みを通じて、早急な対応が望まれる事項について以下のとおり提言するとともに、東社協としてもその実現に向けた取組みをすすめていくものである。

## 提言 I - 1 福祉人材の掘り起こしと魅力ある職場作り

### ●福祉施設における取組み

#### 1 職員の計画的な採用と職員育成計画の策定

福祉施設における採用は、退職者を補充する観点で実施するものが多いが、人材の安定的な確保のためには法人による計画的な採用の視点が必要である。計画的な採用には福祉人材確保ネットワーク事業の活用も有効な方策の一つと考えられる。また、採用に際しては、法人の職員育成計画・キャリアパス等を明らかにするなど、人事戦略を確立することにより個々の法人が魅力ある職場として認知されることが必要である。福祉人材センター研修室をはじめ、都内の関係機関による研修を通じて職員育成計画の策定に取り組むことが求められている。

#### 2 よりよいサービス提供のための組織的な職場環境づくり

福祉の仕事を目指す人材はよりよいサービスを提供できる職場環境を求めている。施設では、サービス向上委員会などの設置や職場改善のためのプロジェクト、リスクマネジメントへの取組み等により、よりよいサービスを提供するための組織的な基盤づくりに取り組むことが必要である。

#### 3 勤務条件や運営内容の向上

都内の福祉施設が一致協力して勤務条件や運営内容の向上に取り組むことが求められている。19年度の福祉人材確保ネットワーク事業においても法人・施設が参加するにあたって、勤務条件や運営内容に関して一定の参加条件を設けて都内の福祉職場を魅力あるものにすることに取り組んでいる。

### ●福祉施設のネットワーク機関における取組み

#### 1 福祉職場の魅力をPRし、潜在的有資格者への再就業を促進する

各法人の努力だけでは人材確保が困難ななか、福祉人材センター事業や福祉人材確保ネットワーク事業において活発なPR活動を行うことで福祉職場の魅力を伝え、資格を持ちながらも福祉分野で就業していない人材の意識を福祉職場に向けるための掘り起こしを図ることが求められている。

#### 2 福祉人材の養成校や就業促進機関と人材育成・確保に関する連携を図る

施設での人材確保にあたっては、とりわけ高齢分野における介護職や看護職などの充足が困難となっている。各施設や福祉施設のネットワーク機関では、福祉分野の人材を育成する養成校や看護職の就業促進を図る関係機関との連携を日頃から構築して、人材育成、確保のための効果的な連携を図ることが必要である。

### 3 非正規雇用職員等の採用につなげる地域密着型面接会の実施

非常勤やパートなど非正規雇用職員は一般的に住居と近いところに職を求めることが多く、採用にあたっては、地域密着型の面接会の実施などが効果的といえる。そのためには東京都福祉人材センターが区市町村社協等との連携等により取り組んでいる一定地域内に所在する施設のネットワークを生かした合同面接会などが有効である。

#### ●行政施策における取組み

##### 1 大都市東京の人件費の状況を反映した適切な報酬水準の設定

公定価格による収入の中で、社会福祉事業経営者の経営努力の多くが人件費予算の削減に表れがちとなっている現状がある。人件費を削減せずに社会福祉従事者の労働環境を適切な水準で維持するためには、介護保険制度や障害者自立支援法における報酬の見直しが必要であるなど、福祉施設の給与体系を持続可能なものとする人件費財源の保障が求められている。東京の福祉人材確保難を解決するためには、国が大都市に見合った地域加算を設定することが必須である。東京都においても同様の取組みが求められる。

##### 2 福祉人材確保ネットワーク事業への支援

福祉人材確保ネットワーク事業の取組みを全国的に拡大していくことは、福祉分野における人材確保の効果的な方策の一つである。国、都道府県、区市町村の各段階で多様なネットワークが構築されるよう、行政施策としてモデル事業の実施等を含めたシステムづくりに取り組むことが必要である。また、ネットワーク事業を継続的に推進していくための求人・求職のマッチングや費用補助を行うことが必要である。

##### 3 福祉のしごとの魅力を広くPRする

マスコミ報道等により、福祉分野で働くことのイメージダウンが社会全体に広がりつつある。本来、福祉のしごとは人が人を支える、社会の構成に必要不可欠なものであることをふまえ、福祉のしごとの魅力をキャンペーン等により広くPRすることで福祉職場のイメージアップに取り組み、福祉のしごとに関わるものが誇りと生きがいを持てる具体的な措置を打ち出すことが必要である。

## 提言 I-2 福祉施設の職員が自己の成長を実感し、福祉職場での仕事を続けていく意欲を高める取組み

### ●福祉施設における取組み

#### 1 チーム力を高める採用時研修およびOJTの充実

採用時には新任職員に組織に対する認識や所属意識を高めるために法人の理念や沿革等を伝えるとともに、仕事をすすめる上で必要なスキルやチームワークを学ばせることが必要である。また、OJTを通じ、誰が何をいつまでにどのように教えるかを明確にして、組織メンバーとしての成長を確認し、チーム力を高めることや孤立感を防ぐことが必要である。

#### 2 職員が成長を実感できる育成体系の構築

職員は、職場でOJTを受けながら先輩の姿に自分の将来像を投影しつつ、利用者の自己実現への支援を行い、自分自身の成長を実感することが仕事への意欲向上につながるものである。そのためには、施設における求められる職員像を明確にし、職員育成の取組みの向上を図ることが必要である。

### ●福祉施設のネットワーク機関における取組み

#### 1 ネットワーク機関を活用した職員育成

福祉人材確保ネットワーク事業では、人材確保から定着への一貫した支援として、採用時新任研修をはじめとして、職員間の業種や職種を超えた横の関係性を作ることで、短期の離職の予防や成長の目標の確認につなげることを重視している。法人・施設での育成にすべてを任せるのではなく、ネットワーク機関を活用した職員育成に取り組むことも効果的な定着につながる支援である。

#### 2 人材育成計画構築のための研修機会の提供

法人・施設で行う職員育成体系や研修制度を構築するためにネットワーク機関では研修の機会を提供し、人材育成の体系構築に必要な情報提供が必要である。

#### 3 法人間人事交流制度

職員が福祉職場に求められるスキルやモラルを高めていくためにも、一つの職場で成長を完結するのではなく、他の施設の取組みを学ぶ機会が重要である。魅力ある福祉職場であるためには、法人間の転籍や在籍出向の仕組みなどにより、幅広く人事交流の機会を作り、人材育成に努めることが必要である。

#### 4 福祉人材養成校と福祉施設とをネットワークする場づくり

福祉の仕事についての養成校の卒業生が職場や人間関係における悩みを相談でき、それらの声が福祉職場に活かせるような、学校と福祉職場とのネットワークの場づくりが必要である。



## **5 メンタルヘルスやストレスマネジメントへの取組みの支援**

職員は「忙しすぎる」「利用者にじっくりと向き合えない」などの理由からストレスを感じるなど、うつ病を含めた病気や健康上の理由の退職者も増えている。ネットワーク機関では、法人・施設に向けたメンタルケアへの理解を深める研修実施とともに、メンタルケア相談事業(電話相談など)やキャリアカウンセリングの実施が必要である。

### **●行政施策における取組み**

#### **1 介護職のスキルアップの支援事業**

各福祉職場が人材育成・スキルアップに努めているが、とりわけ離職者が多く、人材確保が困難な介護職において、効果的なOJT実施方法やスーパーバイズのあり方等についてモデル的な方策を示したり、標準化に努めるなど、都や区市町村による支援が必要である。

#### **2 人材センター機能に定着支援を付加すること**

福祉人材センターは、社会福祉事業従事者の確保を図ることを目的として設立されているが、人材の確保をするためには、就職した人材に対して定着への支援を行うことも必要であり、人材確保指針にも定着支援が位置づけられるなか、人材センター機能に福祉事業従事者への定着支援を付加することが必要である。