

## 第9章 研究会活動

社会福祉法人シルヴァーウィング・社会福祉トリーケアネット・社会福祉法人ケアネットが課題解決型雇用環境整備事業に取り組んでゆくにあたり、3法人が課題の解決に各々どのような取り組みをしてきたかを報告し討議する場として、「検討委員会」を開催した。

委員会における3法人の報告を、以下に掲載する。

### 1. 社会福祉法人シルヴァーウィングの「若手職員の採用・職場定着事業」への取り組み

はじめに

平成25年度に行ったES調査とストレスチェックおよびその分析を踏まえて、平成26年度は職員の雇用環境の改善を進め、また若手を中心とする職員のモチベーションを高めて採用と定着を促進するための取り組みを行った。

- ①ロボット介護機器導入による身体的負担の軽減
- ②メンタルヘルスケアのしくみづくりによる精神的負担の軽減
- ③ICTを活用した利用者の健康・介護等情報の円滑な伝達・交換のしくみづくりによる身体的負担の軽減
- ④通信インフラの整備による在宅勤務トライアルを活用した障がい者雇用の促進
- ⑤能力認定制度の導入や職位別の役割明確化等による動機付けを通じた職員の育成
- ⑥インターンシップの受け入れによる採用機会の拡大

(1) ロボット介護機器導入による身体的負担の軽減

平成 25 年度に、

- 歩行訓練ツール：免荷式 POPO
- 作業の疲労，労力を軽減する簡易型軽労化スーツ：スマートスーツ
- 階段昇降のための介助移動機器：スカラモービル

を導入したのに引き続き、

平成 26 年度は、

- 重度要介護者のベッド－車いす間の移乗支援のための離床アシストベッド：リショ－ネを土支田に導入した。

メーカーと取り決めた方法でモニタリングを実施している。

- 見守り支援：

眠り SCANⅡ（起き上がり検知搭載）を新とみに、  
楽チン見守り「ラクミ～マ」を土支田に導入した。

メーカーとモニタリングの方法を調整したうえで実施してゆく。

- 歩行訓練機

リカンベントエアロバイクを新とみに導入した。

①公益財団法人テクノエイド協会が主導する「アドバイス支援事業及びモニター調査事業」への参加

介護事業者の立場からロボット介護機器メーカーに対して介護現場の視点でロボット介護機器をモニターし、その結果を整理してメーカーへフィードバックする。

- 高齢者の自立歩行支援サービス：

高齢者向け電動歩行器用クラウドサービス

- 認知症を含む高齢者の見守り：

動線分析センサ&体温センサによる見守り装置

• ヒザ、股関節、腰などに痛みや緊張があり歩行が困難な患者さんに弛緩運動を施し、自立や歩行の準備運動と筋力アップの支援

：下肢関節ゆらし運動機「ユラックス」

## ②ロボット介護機器の試用と作業改善による負担軽減と効率化の探求

### ・免荷式 POPO

下肢にかかる体重を免荷することで、これまで歩行の出来ない方の移動や歩行訓練が可能になった。ハーネス（体を支える安全ベルト）とリフトでスムーズに立ち上がることが出来、転倒リスクも軽減されている。

### ・スカラモービル

当初は職員が使用者になって試用するなどをしてきたが、実際に介護現場で使用されるようになった。

利用者に好評で、今までデイサービス利用をためらっていたが利用を希望するという方が増えている。スカラモービルについては、操作スタッフ 1 名と見守りスタッフ 1 名の 2 名体制で安全を期している。

### ・スマートスーツ

介護職員の負担軽減、特に腰痛予防を目的に導入し、利用者のベッドと車イスとの移乗や入浴介助などの場面で、スマートスーツを着用し、腰への負担、疲労度の軽減を図っている。

## (2) メンタルヘルスケアのしくみづくりによる精神的負担の軽減

メンタルヘルスケアについては、

- ・平成 25 年度から継続して、職員にメンタルヘルスに対する正しい知識を身に付けて貰い、ストレスに対するレジリエンス（自発的治癒力）を習得する活動を行う。

- ・それでも職員がストレスを抱えてしまった時に、平成 25 年度に検討した結果導入した、外部機関によるサポートを行う。

両面からのしくみづくりに取り組んだ。

### ①職員の知識習得と現場での予防活動

#### ・メンタルヘルスに関する集合教育の実施

外部の専門家による介護職員向けの啓発教育を各事業所別に開催することとして、新とみ及び土支田で講習を開催した。

さらにメンタルヘルスセミナーに参加することとした。（セミナーは 2 回）

#### ・職員への啓発活動

職員へのメンタルヘルスの啓発と基礎知識の習得をねらいとして、教材を展開した。

## ②外部機関による相談窓口の設置と運用

平成 25 年度の検討の結果、すべての職員が気軽に利用できて、低コストで診断・調査が可能な手段として外部機関による相談窓口を設置した。

- ・フリー電話による相談、予約による面接・電話・メール・インターネットTVでの利用が可能

- ・平成 26 年度上半期実績（シルヴァーウィング、ケアネット、トリーケアネット）は5件。そのうち面接が3件で、2件がフリー電話相談だった。

一般的な利用率である1～10%の低い方にあたるが、利用率を上げるには組織的な取り組みが必要であることから、相談窓口の在り方も含めて今後の課題になる。

今回（1）～（6）の取り組みを同時に実施して単に受動的ではないメンタルヘルス対策の効果を図ってきたが、今後はよりポジティブに働く人と組織を活性化することでメンタルヘルスの一次予防を行う事を検討していく。

## （3）ICT を活用した利用者の健康・介護等情報の円滑な伝達・交換のしくみづくりによる身体的負担の軽減

介護情報システムとして、「ほのぼの Silver」システムを導入していたが、新とみにおいて「ほのぼの NEXT」システムを現場に導入した。介護職員、看護職員にとって使いやすいシステムへの向上を図り、準備期間をおいた後の6月より本格運用開始した。

当初は導入担当者が各職員に詳細な入力指導を行うなど、初期労力を費やしたが、いったん軌道に乗ると、

- ・利用者の日々の生活支援活動（バイタル、食事、排泄等）の情報を一元管理し、情報を介護職員同士で共有するほか、統計的な管理も可能となった。

- ・日々のショートステイ利用者の入退所情報、特養入所者の生活状態、介護状況等を個人、もしくはグループ単位で管理・記録でき、職員であれば誰でも閲覧、チェックしやすい形で情報管理を行なうことができるようになった。

- ・利用者の家族に渡す利用者情報も手書きから印刷になり、業務の効率化と記録性の向上が見られた。

下半期には使用介護施設の拡大を図り、土支田への導入を行った。

また、新とみに音声入力支援システムを導入し、口頭による音声入力を可能にしてキーボード操作を減らすことでデータ入力の負荷軽減を実現する予定である。

#### (4) 通信インフラの整備による在宅勤務トライアルを活用した障がい者雇用の促進

当法人は、障がい者が職業を通じ、誇りをもって自立した生活を送ることができるよう障がい者雇用を積極的に進めてきた経緯がある。だが介護職員は、肉体的な介護負荷があり、必ずしも障がい者に適切な作業環境とは言えないため、在宅作業環境をICTの観点で整備することにより、在宅勤務可能な障がい者の雇用促進と障がい者の事業貢献を図ることとした。

平成25年度は、新とみにおいて1名の障がい者を採用して在宅作業環境を構築し、在宅勤務者としてオフィス内職員と同等レベルの作業を可能とした。また、平成26年度は、新規に2名の障がい者を採用し、自宅PCと職場のオフィスサーバ群が安全に通信できる環境を構築した。これにより在宅勤務の状態です社内メールや情報共有用ファイルサーバを利用可能とした。

#### (5) 能力認定制度の導入や職位別の役割明確化などによる動機付けを通じた職員の育成

職業能力評価に客観性を持たせて、習得すべき技術・知識を明確にし、職員に目標を持たせるべく、やりがいに繋げていく、動機付けの一つとしてキャリア段位制度を導入することとした。

また、若手職員の定着のためには、主任・リーダーおよび一般職の役割や責任を明確化し、モチベーションを高められる機会を作り出すことが必要であるため、リーダー育成のしくみづくりを行い階層別教育・研修の導入を行うこととした。

##### ①事業所を超えた共通性のある職業能力評価の導入（キャリア段位制度）

- ・核となるメンバーに、キャリア段位制度導入のための評価者（アセッサー）資格を取得させて内部での評価を可能にすることとして、今年度は3法人で8名がアセッサーとして登録した。その後、職員の内部評価を実施している。

##### ②リーダー育成のしくみづくり、階層別研修の導入

- ・組織図の検討

第一段階として、コンサルティング会社の助言を受けながら、シルヴァーウィングの中の各介護施設の組織図を持ち寄り、命令系統の整理と各職位の名称の統一を行った。

次いで組織図の検討を通じて各部署のリーダーを明確にし、組織の指示命令系統、役割の違いを明確にした。

- ・役割基準の検討

各職種・各階層の役割責任を明確にし、どのような点を意識しながら職務に取り組むか、また、部下との関わりを持っていくか、明確にした。

- ・目標管理制度・面談制度の構築

管理職以外の者を対象として自己目標シートを使った目標管理を導入し、目標の確認と上位者とのコミュニケーションの機会作りのため面談を導入することとした。

- ・リーダークラス研修、一般職研修

リーダークラス研修はリーダーに求められる基本的な考えについて、一般職研修は一般職に求められる基本的な考えについて研修の場を設け、より深い意識の醸成と職務能力の向上を図ることとして各3回実施する。

なお目標管理については、当面人事考課には結び付けず育成評価を中心にする事とした。

### ③職員への啓発活動

自分たちが提供するものが顧客である介護施設利用者への介護サービスであることの再認識とサービスレベル維持向上の基礎知識習得をねらいとして、教材を展開した。

### (6) インターンシップの受け入れによる採用機会の拡大

平成26年度から、学生にとって魅力のある老人福祉施設のインターンシッププログラムを企画して実施することとして、8~9月に8名の受け入れを実施した。

多くの参加者が、コミュニケーション能力の向上などの成果があったこと等を挙げて、参加した事に十分な意義を見出していた。

また平成27年春にも受け入れを行うこととして、2名が既に確定した。

当法人への就職につながる事が理想ではあるが、当面は介護現場への理解と知識を深めて貰うことを目標にしている。

## 2. 社会福祉法人トリーケアネットの「若手職員の採用・職場定着事業」への取り組み

はじめに

平成26年度は、若手職員に対し、特にメンタルヘルスケアからの観点も取り入れつつ、以下の取り組みを行った。

- ①「ブラザー・シスター制度」の活用
- ②介護機器の導入による身体面での負担軽減
- ③“育児休業制度”の初適用
- ④法人が求める“職員像”の明確化
- ⑤外部講師に依頼しての苑内研修会の積極的開催

項目ごとの取り組み状況、成果は以下の通り。

### (1)「ブラザー・シスター制度」の活用について

平成21年度より「ブラザー・シスター制度」（先輩教育制度）を導入。

・期間は半年間で、新人ノートを活用して基本的に毎日、新入職員⇄先輩職員間で連絡を取り合うようにする。

・月1回、一人当たりのお茶代1,000円まで介護施設負担ということで、介護施設外での相談会の実施を推奨している。

・平成26年度についても、6組を組成して実施しており、“新人を独り（孤独）にしない”という目的は十分に果たしている。

### (2) 介護機器の導入による身体面での負担軽減について

平成26年8月に、介護職員の身体的負担軽減を目的に、以下2台の介護機器を導入している。

- ①特別養護老人ホーム内浴室使用の“移乗機能付ストレッチャー”
- ②特別養護老人ホーム各居室内使用の“床走行式電動介護リフト”

・導入後、若手を含む現場職員18名にアンケートを実施しているが、ほぼ全員より“当該機器導入前に比べ、身体的負担は軽減した”との回答を得ている。

(3) “育児休業制度”の初適用について

平成24年12月1日より“育児休業制度”を導入。

- ・平成26年4月21日から初めての適用事例として、1名が育児休業を取得中であり、本年5月からの復帰を予定している。

(4) 法人が求める“職員像”の明確化について

“給与規程”の他に、以下の目的で平成21年3月“新人事制度大綱”を作成。

- ・キャリアパス（昇給・昇格・等級定義）の内容をより明確に伝える。
- ・当苑が求める職員像を明確にする。（公正・公平な人事評価）
- ・平成26年度についても、これまで同様、4月1日付での定時採用者だけでなく中途採用者も含めた入職者全員に、入職日実施のオリエンテーションの際に、当該“新人事制度大綱”をきちんと説明している。

(5) 外部講師に依頼しての苑内研修会の積極的開催について

「(若手)職員がやる気になる動機付け要因」のひとつに挙げられている“自己の成長(能力向上)”に着目し、これまでも各キャリアステージに応じた“外部研修会”への参加、苑内の各委員会主催の研修会の開催を推進して来たが、平成26年度については、上記の外部研修・内部委員会研修に加え、外部講師を招いての1回2時間の研修を計11回実施している。

### 3. 社会福祉法人ケアネットの「若手職員の採用・職場定着事業」

#### への取り組み

はじめに

社会福祉法人ケアネットでは、平成 25 年 4 月に定員 55 名の特別養護老人ホームおたきほうむを開設した。それに伴う採用は、経験者を重視し中途採用が多く、また平成 24 年度中に採用し、法人施設ですでに研修を始めていた職員が多かったため、平成 25 年度よりの若年層の採用は少なかった現実がある。

具体的な採用・離職の数字は、以下の通りである。

若年層の離職者

	15～24 歳	15～34 歳
平成 25 年度	2	4
平成 26 年度	0	1
差引	2 名減	3 名減

若年層の採用人数

	15～24 歳	15～34 歳
ケアネット	0	1

#### (1) 平成 25 年度採用について

やよいほうむ、おたきほうむとも、介護職員の入職のうち、正職員は 8 名入職しているが、いずれも 36 歳以上であった。(38 歳～60 歳)

看護職員は 1 名若手職員(20 代)を採用できた。ただし、平成 26 年 4 月には、22 歳と 25 歳の職員 2 名を年単位の契約職員から正職員に登用した。

正社員については、ケアネットの場合、資格要件を定めている。(初任者研修以上)そのため、福祉に興味を持っていない新卒学生を採用していくうえで、その点は比較的負担になっている可能性はあることもあり、経験者や、他の仕事をしてきて、介護の資格を取った等の中途採用が採用者の全てを占めた。

大学新卒者について 25 年度は、リクルート等インターネットメディアによる新卒採用サイトを使用し、新卒者について 5 名程内定を出したが、全員が辞退された。

辞退の理由については、進路変更、資格取得が出来なかったためなどがあつた。

半面、パートタイムや契約社員からの登用は、確実に採用につなげることができた。

同様に、紹介予定派遣なども 5 名程度活用して採用している。

当法人では、30 代、40 代職員については、介護以外の業界で、他の会社などを

様々な事情により続けることができなかった、中途採用がカギとなり採用することができていた。

そのために、平成 25 年度、平成 26 年度に行った主な新しい取り組みは以下の通りである。

契約職員の昇給評価（人事考課）

※正職員にはすでに実施していたが、契約職員にも範囲を広げる。

資格取得補助制度（初任者研修）

外国出身の方のための日本語教室

正社員登用制度の具体的要件の設定

いずれも、始まったばかりで、昇給は 27 年 4 月よりのため、効果の測定は難しい。資格取得補助も、3 月に 1 名開始予定。

正社員登用は、本年度より 5 名の職員がパートタイムや契約から正職員になっている。

## （2）退職について

本年度は、昨年度開設したおたきほうむを中心に、介護職員の入れ替えが比較的多い年となった。介護職員の退職率は 38% であり、比較的高い数値であったと言える。

内訳は、やよいほうむでは 0 名、おたきほうむでは 18 名であった。

おたきほうむとやよいほうむで退職率にこれだけの差が出た理由としては、平成 25 年 4 月 1 日におたきほうむが開設し、その付近で多数の職員を採用しており、そのことにより法人の理念や仕事の内容が上手く浸透しなかったことがおおきな原因であると考えられる。その証左として、おたきほうむでの退職職員は、全ておたきほうむの開設が決まってから採用した職員であり、おたきほうむ開設 1 年以上前から法人に入職していた職員は退職に繋がっていない。このことは、満足度調査の結果によっても裏付けられている。

もちろん、近年一般的な企業でも入職後 3 年以内の離職率は 30% を超えるのが一般的であり、特に 1 年目は 2 年目、3 年目などよりも優位に退職者の比率が高くなることは、厚生労働省の職業安定業務統計などでも明らかである。

それを防止するための取り組みの一環として、本計画におけるメンタルヘルスに関する相談窓口の実施などをおこなっている。それについての効果測定はアンケートの結果を参照する。

社会福祉法人ケアネットのメンタルヘルスに関しては、やよいほうむでは 1 名、おたきほうむでは 1 名、それぞれパニック障害と適応障害の治療中の職員がいる（発症は平成 25 年よりなので本事業より以前である）が、本制度による相談などを利用したかは不明である。

ただし、現在も通院加療は行っている。

フィジカルヘルスに関しては、腰痛予防のための介護予防として、実際の移乗技術の

研修を外部より講師を招いて実施したほか、新しいベッドや車いすの導入など福祉用具の更新、送迎車の更新（1台）等の機器の更新により実施している。職員への聞き取りによれば、半数以上は新しい方が効果が高いとしている。

### （3）本事業における効果

比較的カウンセラーによる相談窓口があることは安心につながったという印象が多い。特に、介護事業の場合、従前は腰痛などが主たる労務における課題であり、産業医なども多くは内科や整形外科の問題を中心に扱うことが多く、また嘱託医（非常勤医師）に依頼する場合、やはり内科医となることが多く、メンタルヘルスの問題については、あまり依頼することがなく専門医の受診を勧められる程度であった。

### （4）今後の問題点、改善点

#### ○若年性の採用について

内定辞退が多い理由については、他企業の内定が最も多かったが、資格が取れないための相談もあった。その為の対策として、

採用時の資格取得制限撤廃

資格取得の補助を入社前にも認める

内定を出してからの懇談会など会社イメージ向上の為の取り組み。

### （5）『介護サービス業』のイメージは、他の産業に比べて、今後伸びていく成長産業というポジティブなイメージがあるが、体力的・精神的にきつい、給与水準が低い仕事といったネガティブなイメージも強く、就・転職想起率も16.4%と低い傾向。

（\*）就・転職想起率：就職・転職を想定した時に対象業務として思い浮かべる割合

『介護サービス業』の実態については、未経験でも就業できることや他産業からの『介護サービス業』への参入が相次いでいることについては30%程度の認知があるものの、離職率が高い事業者は限定されること、半数以上の事業者は残業がないことなどについての認知は10%程度にとどまる。

『介護サービス業』の現在従事者の入職理由は「やりがい」や「専門性」の割合が高い。一方、過去従事者の退職理由は「仕事内容」や「職場環境」の割合が高いことから認知イメージの是正にとどまらず、介護事業者による「仕事内容」や「職場環境」の継続的な改善が必要である。（リクルートキャリア ヘルプマンジャパンプロジェクト調べ）

[http://www.recruitcareer.co.jp/news/old/2014/141001\\_01/](http://www.recruitcareer.co.jp/news/old/2014/141001_01/)

上記プロジェクトの研修にも参加しており、若手職員の定着のために、集合研修を行っており、20代の職員が1名参加している。