

「働きやすい職場づくり」と「人材育成」

～福祉人材確保の取り組み～



介護保険制度の施行後、介護職員は増加し10年間で倍以上となっていますが、2025年にはさらに1.5倍以上（約100万人）の介護職員が必要と推計されています。

その一方で、介護職員の離職率は17.0%（2012年度介護労働実態調査）で前年度と比べると0.9ポイント上昇しており、より良い条件の職場に移ろうと業界内で転職する人が増えていることがわかります。このように福祉人材の確保が大きな課題となっている今、さまざまな取り組みを行っている2つの法人にお話を伺いました。

働きやすい職場づくりを目指して

地域密着多機能型複合施設 清山会医療福祉グループの取り組み

地域に根差した医療と介護の事業所を県内43カ所で運営している清山会医療福祉グループ（以下清山会）では、職員が主体となり、人が「在る」ことを大切にしながら、互いに育み成長する職場を目指し、「働きやすい職場づくり」と「人在育成」に取り組んでいます。

清山会は宮沢賢治の描いたミミズクをキャラクターとして使用しており、創りあげたチャレンジにもミミズクという名をつけています。今回はその中の4つの取り組みについて紹介します。



お話を伺った総務部次長の鈴木みゆきさん（左）とエリアマネージャーの川井文弘さん（右）

取り組み①

一般職から総合職へのチャレンジ

一つ目を紹介するのは、今年で4



職員のお子さんを預かる「いずみの杜こども園」の様子

全ては良いケアから

社会福祉法人宮城厚生福祉会の取り組み

新規事業所オープンにより、昨年度から80人以上の職員を採用している社会福祉法人宮城厚生福祉会介護老人福祉施設「田子のまち」の丸田礼子施設長にお話を伺いました。



「田子のまち」の皆さん。上段右端がお話を伺った丸田礼子さん

年目となる「ミミズクチャレンジ」という取り組みです。勤続1年以上の職員が対象となり、利用者の方との関わりや環境美化など、自分でテーマを決めて、目標の達成に向けた取り組みを行います。上司や同僚と一体となり3〜4カ月間取り組むため、現場力の向上につながっています。目標の達成が認められれば一般職から総合職正職員へ昇格。今年度は30人の職員が挑戦し、ほぼ半数の職員が昇格しました。

取り組み②

役職者への挑戦

次は、自分で目標を設定し計画を立て、チェック改善を行っていく、「サクシードチャレンジ（職級制度）」の取り組みです。テーマは「利用者の方と何ができるか？」というもの。取り組みの流れは、主任・係長級などへのチャレンジ表明（目標設定）→自己・他己確認→取り組み発表→職級取得（職級選考委員会が選考）。これは、取り組みを始めて2年目の制度で現在、試行錯誤しながら根付かせている最中です。

介護現場では人材不足が懸念されています。人材確保についてはどのようにお考えですか。

法人の理念を理解し、理念に向かってケアしていくこと、仕事のやりがいを感じる事が人材育成・定着に、長い目で見れば人材確保にもつながっていくのではないかと考えています。

「昨年度から多数の職員を採用されていますが、求職者から選ばれる施設づくりとして取り組んでいることを教えてください。」

選ばれる施設づくりのために、行っていることではありませんが、最近応募していただく前に施設を見学する方が多くなっています。見学の際には、施設の雰囲気や職員の様子などをそのままみてもらっています。良い雰囲気というものは、即座に意図して出せるものではありませんから、見学した上で「ここで働きたい」と思っていただけのことに関しては嬉しく思っています。

「利用者から選ばれる施設づくりと共通するものがありますか。」

一般企業であれば、消費者に選ばれるために商品の質を上げることが当たり前です。同じように私たちは、職員一人一人が生懸命にケアをし、施設の質を上げていくことが利用者の方やそのご家族に選ばれる施設につながっていくことだと考えています。さらに、その取り組みが地域住民に選ばれる施設

取り組み③

働きやすい職場づくり

清山会では、全ての職員が働きやすく、スキルアップできる職場づくりを進めています。そこで、パート職員も目標を持ち、達成感を感じることができるような仕組みが必要ではないか、ということから作られたのが「ミミズクパートナーステップアップ段位制度」。職員に求める資質について、1段から6段まで設定し、段位が上がることで時給アップや一般職正職員の登用につながっていきます。この制度は今年の9月から導入しており、今後の効果が期待されています。

ステップ	求める資質	チェック項目
6段	リーダーシップを発揮できる	理念、社業をまわりの職員に伝えていくことができ、さらに発信している 「次いたことをまわりの職員に伝えることができ、さらに発信している」 「まわりの職員とも協力して仕事をすることができ、さらに連携している」 「自分一人ひとりの成長に責任を持ち、その成長をケアに活かしている」 「自分の思いを言葉にして伝えている」
5段	職員への指導ができる	「まわりの職員を育てる」意識を持っている 「まわりの職員に、仕事の知識や技術等を伝えている」 「まわりの職員に、仕事の知識や技術等を伝えている」 「まわりの職員の高所や場所を把握し、さらに長所をのぼすことができる」
4段	指示がなくても状況にあった対応または動きができる	「理念、社業を自分の指で表現している」 「必要な仕事を率先して行っている」 「必要な仕事を率先して行っている」 「必要な仕事を率先して行っている」 「必要な仕事を率先して行っている」
3段	一定の指示のもと状況にあった対応または動きができる	「自己研鑽を怠らないうえに、常に成長を促している」 「自分一人ひとりの成長を促している」 「自分一人ひとりの成長を促している」 「自分一人ひとりの成長を促している」
2段	チームの一員としての自覚を持つことができる	「理念、社業を自分の指で表現している」 「必要な仕事を率先して行っている」 「必要な仕事を率先して行っている」 「必要な仕事を率先して行っている」
1段	社会人としての心構えを持つことができる	「挨拶をしている」 「自身の体調管理をしている」 「清潔感のある身だしなみをしている」 「清潔感のある身だしなみをしている」



施設の雰囲気を伝えるために、DVDを作成し、大学や専門学校に配布しています

設へつながっていくのではないかと考えています。そのような意味でも、利用者から選ばれる施設づくりが全てにつながっていくと言えるかもしれません。

「職員の育成についてはどのように取り組まれていますか。」

本会では高齢者施設や保育所を運営しています。職員には自分の勤務する事業所のことだけを考えるのではなく、法人全体として目指す方向を意識して欲しいと考えています。そのため上司ができることは、活躍できる場所を作っていくことくらいです。職員にとって、利用者の方やご家族の方からの「ありがとう」の言葉は、上司に褒められるより嬉しいことですね。職員がやりがいを感じ、また経験を積んでいくことで、自然に次の目標を見出し伸びていくのではないのでしょうか。

（宮城厚生福祉人材センター取材）

