

介護分野における雇用管理モデル検討会（施設系）

－ 事例集編 －

平成 21 年 7 月

【事例集編】

○ 概 要

本事例集編は、全国の施設系介護事業所における様々な雇用管理改善に対する取組等により作成しているものであるが、個々の事例をそれぞれ見てみると、施設の実施するサービスや経営体制、規模等といった様々な条件や組み合わせの違いにより、取組手法もまた大きく異なっているところである。

しかしながら、個々の事業主に合った雇用管理改善に対するアイデアやヒントは、取り組むべき課題等により多種多様であることから、様々な規模や法人格を持つ事業所の取組を幅広く収集し、それらを雇用管理の目的ごとに、体系的に整理・集約することとしたところである。

なお、事例収集にあたっては、地域における雇用管理モデル検討会（山形、東京、岐阜、奈良、広島、福岡の各労働局開催）において各地域の施設系介護事業所より131件の事例を収集し、また、(財)介護労働安定センターの各都道府県支部を通じて、全国の施設系介護事業所より280件の事例を別途収集した。

合計411件の事例についての体系的概要等は以下のとおりである。

全体概要

1. 事例件数 411 件

(内訳)

○ 採用管理・定着管理	125件
○ 労働時間・要員管理	60件
○ 賃金管理・評価制度	65件
○ 能力開発・キャリア管理	66件
○ 安全衛生・健康管理	63件
○ その他（両立支援等	32件

2. 事例提供事業所数 270 事業所

(内訳)

○ 社会福祉法人	144事業所（231件）
○ 医療法人	100事業所（133件）
○ 株式会社	9事業所（17件）
○ 有限会社	5事業所（7件）
○ 財団法人	6事業所（10件）

- 地方公共団体 1事業所 (5件)
- 厚生農業協同組合連合会 2事業所 (2件)
- 国民健康保険関連一部事務組合 1事業所 (1件)
- 社会保険 1事業所 (1件)
- 診療所 1事業所 (4件)

3. 事例提供事業所の規模

- 施設系介護事業に係る職員数

20人未満	11事業所
20人以上50人未満	57事業所
50人以上80人未満	98事業所
80人以上100人未満	29事業所
100人以上150人未満	37事業所
150人以上200人未満	12事業所
200人以上	26事業所

○ 事例集の記載について

◇事業所形態の表記について

事例集上の表記

- 社福—————社会福祉法人
- 医療—————医療法人
- 株—————株式会社
- 有—————有限公司
- 財団—————財団法人
- 地公体—————地方公共団体
- 農協—————厚生農業協同組合連合会
- 健保—————健康保険
- 社保—————社会保険
- 診療所—————診療所

◇事業所規模の表記について

事例集上の表記

施設系介護事業に係る職員数

- 1 ————— 20人未満
- 2 ————— 20人以上 50人未満
- 3 ————— 50人以上 80人未満
- 4 ————— 80人以上100人未満
- 5 ————— 100人以上150人未満
- 6 ————— 150人以上200人未満
- 7 ————— 200人以上

【 目 次 】

介護分野における雇用管理モデル(施設系)

－ 事例集編 －

第1	「採用管理・定着管理」に係る取組事例	……………	1
第2	「配置管理・要員管理」に係る取組事例	……………	20
第3	「賃金管理・評価制度」に係る取組事例	……………	28
第4	「能力開発・キャリア管理」に係る取組事例	……………	37
第5	「安全衛生・健康管理」に係る取組事例	……………	47
第6	「その他(両立支援等)」に係る取組事例	……………	56

第 1 採用管理・定着管理

○採用管理・定着管理

No.	形態	主な事業	規模	改善項目	取組内容
1	社福	特養	1	募集・採用 要員管理	<ol style="list-style-type: none"> 経営戦略を十分に練り上げ、求人に関しては次のように行った。 <ul style="list-style-type: none"> ・ハローワークと日曜日の新聞折込広告1回のみ決めて、賞与が支給される前の5月末～6月初に実施した。 ・給与ベースを、近隣の介護事業者の求人広告の給与ベースより1万円アップした。賞与、退職金有を明示した。 ・社員募集を原則とし、パート・アルバイトは事情により相談とした。 ・新規事業所であることを強調した。 職員には、利用者の趣味の世界での交流までは期待できないので、近隣の知人で、ボランティアとして利用者の相手をしてくれる方をお願いした。(初めは、三味線の弾き語り)
2	社福	特養	1	コミュニケーション管理	比較的若い職員たちを中心に、業務改善推進委員会をはじめとして7つの各委員会(事故対応、感染症、身体拘束解消、苦情解決、レク行事、給食)を設置し、多くの意見を取り入れ、また、介護職員には他の施設にて実習するなど、旧態依然のやりかたの見直しを図った。
3	社福	特養	1	募集・採用	<ol style="list-style-type: none"> 就職希望者に対して、書類選考、面接、職場体験を実施している。書類選考では、これまでの経歴や資格等を確認し、面接では就職希望者自身の人間性、性格や考え方、将来像を確認している。その上で面接合格者に対しては、職場体験を勧めている。
4	株	有料	1	募集・採用 オリエンテーション コミュニケーション管理	<ol style="list-style-type: none"> ハローワークの活用及び職員等による紹介。 面接時に職場の現状を十分に説明し、本人の職種及び就労形態の希望等も聴取する。 新人職員の現場におけるオリエンテーションの徹底。職場責任者(施設長)による経営理念等の説明。 職員の希望どおりのシフト勤務体制とし、働き安い職場を心がけている。 管理者を含めた事例検討及びカンファレンスを月1回以上開催し、会社全体で問題意識の一元化を図っている。 自己評価の目標設定を聞き取り、管理者・施設長による指導及び改善をアドバイスしている。 資格取得のための情報提供等、取得に向けた援助を行っている。また、社内外の研修も積極的に受講を勧奨している。
5	有	有料	1	オリエンテーション 教育・相談	<ol style="list-style-type: none"> 施設で行う面接においては、施設の概要、理念等の説明を行い、施設の案内、希望者においては、体験就労を実施する。その後管理者が面談し対象者の勤務条件を話しながら、質疑応答でお互いのコミュニケーションを図り採否を決定する。 管理者は個々人の体調や生活環境・家庭の事情等を考慮し、希望の休みが取得できるようシフト管理する。入職時の教育に関しては、プログラムに沿って、本人の能力に合った指導を行っている。対象者が仕事上の悩みや不安を相談できるよう環境整備を行っている。
6	医療	療養	1	管理者育成	<ol style="list-style-type: none"> 業務内容についての理解を職員全員に得た。 勤務体制については、管理者中心に勤務体制が組まれていたのを、多くの人の意見を取り入れたものにした。 管理者体制の在り方を様々な観点から改めて検討し、意欲が高く、人間性を考慮した職員を管理者に指名した。
7	社福	特養	2	募集・採用 教育・相談 正社員登用 コミュニケーション管理 資格取得支援	<ol style="list-style-type: none"> 採用管理 毎年4月の定期採用と通年採用を行っている。採用後3ヶ月間の試用期間を経て正職員に登用する。 職員教育 入職時教育及び6ヵ月後再教育を実施している。職員教育は教育研修委員及び現場責任者(リーダー)が行う。 定着管理 <ul style="list-style-type: none"> ・職員同士のコミュニケーションを推進し、何でも話せる雰囲気づくり。 ・定期人事異動は、個々にヒアリングを行い、原則として希望の沿った職場に配属をしている。 ・家族の事情により夜勤ができない職員については、日勤専門の職場を配慮している。 ・無資格者のリーダー登用 ・外部研修へ責任的参加推進と資格取得に対する勤務配慮と費用面での援助

○採用管理・定着管理

No.	形態	主な事業	規模	改善項目	取組内容
8	社福	特養	2	コミュニケーション管理 人事考課 教育・相談	<ol style="list-style-type: none"> 1. 雇用管理責任者とスタッフの個別面談実施(年2回～3回) 2. 就業規則の見直し、人事考課制度の確立 3. 業務内容の再確認と現状にあった業務形態の検討、年間スケジュールに沿って業務の効率化を図る。 4. 各リーダーのスキルアップ勉強会、スタッフミーティングの確立 5. 社会保険労務士相談の実施(介護労働安定センターから)
9	社福	特養	2	募集・採用 教育・相談	<ol style="list-style-type: none"> 1. 介護業務職員は原則として正規職員として採用することとしている。 2. 求人票の記載内容について、求職者が具体的に労働条件や作業環境がわかるように改善した。賃金構成区分内容や労働条件について具体的に細かく記載。作業環境もきれいでゆとりがあることがわかるように写真8コマを求人票に添付した。 3. 看護師については、専門職としての求人を提出するとともに、ヘルパー等のサービス系の求人にも併記した。 4. 賃金を地域では高い方に体系づけた。 5. 職員には幹部から必ず声をかけて健康状態や介護について聞くようにした。
10	社福	特養	2	募集・採用 職場理解	<ol style="list-style-type: none"> 1. 複数の介護福祉士養成校と連携、実習受入れから介護技術等のスーパービジョン、就職相談等を実施 2. 法人本部施設と連携した合同見学会の実施や、養成校・福祉系大学へ出張講演(高齢者福祉施設について、働く職員の生きがいについて等)、地域内他法人と共同で広報等への求人案内、各養成校への就職案内等
11	社福	特養	2	オリエンテーション 職場理解 コミュニケーション管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 内定者を対象とした採用事前オリエンテーションを実施(法人・施設の理念、事業計画、サービス・就業規則等の説明) 2. 新入職員を対象としたOJTの実施(業務習得の期間設定により、マニュアルに基づいてリーダー職員による指導) 3. リーダー層による一般職員の面接 期間を定めて面接(新入職員は採用1ヶ月後をめどに、その他の職員は概ね年に1～2回、リーダー層、管理者により就業上の課題や自身の課題等について話を聞く機会を設けている) 4. ストレスマネジメント対策 職員からの意見をリアルタイムで聞く機会としての意見箱の設置。開封は管理者が行い、意見、質問についても、管理者自らが答え文章として掲示している。
12	社福	特養	2	福利厚生	<p>5年以上の永年勤続者等に対し、1泊2日の外部研修を法人全体で実施。費用については法人が全額負担。研修終了後の翌日は、指定有給休暇とする。</p>
13	社福	特養	2	職場理解 時間管理 正社員登用	<ol style="list-style-type: none"> 1. 採用について面接試験を受ける前に施設見学の実施 2. 勤務シフトの改革による夜勤勤務時間の短縮 3. パート労働者の契約更改における個別面接及びパート労働者の正職員登用 4. 職員の外部研修の積極的参加
14	社福	特養	2	教育・相談 コミュニケーション管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 年2回専門職毎に「個人面談事前アンケート」により、マネージャー(直属の上司)が面接を行い、本人の状況、目標の把握をし、ケースによっては施設長が対応する。これらにより、業務遂行上の妨げとなる要因を除去することで定着に繋がる。 2. 毎月1回、業務上のセクションを横断しての各種「委員会」(事故対策、地域交流、家族交流、広報、福利厚生)に「テーマ」を提起し、議論の場を設けている。
15	社福	特養	2	コミュニケーション管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 職員の定着率の向上のためには職場のコミュニケーションがスムーズに行われることが必要のため、各セクションで週1回、全体会として月1回の職員会議を励行している。 2. 外部講師を招いたり、外部で行われる講習会等に職員を派遣し、技術等の向上を図った。(年4回程度)

○採用管理・定着管理

No.	形態	主な事業	規模	改善項目	取組内容
16	社福	特養	2	募集・採用	新規学卒者の採用は、一般高校の場合は事務系職種で採用していたが、21年春採用予定の2名は介護職として採用予定。採用後は、国の制度である「実践型人材養成システム」を活用して2級課程の資格を取得させたのち施設内において教育訓練を実施し、介護職として従事してもらう。
17	医療	認知症対応型	2	募集・採用 管理者育成	1. 資格重視の採用ではなく、仕事に対する姿勢を重んじる採用とする。年代層での採用、地元指向の採用を重視。 2. 同種事業間の人事異動(最小限) 3. 管理者の資質を高め、雇用管理、業務内容等を一任する。
18	株	有料	2	教育・相談	1. 資格のない人に対し、採用し働きながら介護の資格を会社負担で取得する取組みを実施。これにより1人取得している。 2. マイスター制として新入社員や移動してきた職員に対して経験のある職員が担当し、コミュニケーションを図っている。マイスター制は1年間で、年の近い同性の職員を担当させている。
19	株	有料	2	募集・採用	定年を70歳に引き上げ、60歳代の方も積極的に採用する。
20	有	有料	2	コミュニケーション管理 配置管理	1. 女性が多く働く職場なので家庭の事情を配慮するなど以下の取組を行っている。 ・できるだけ常勤として採用し、安心して働けるようにしている。 ・必ずしも資格が必要でない事業については、介護をしたいという意欲のある人は経験のない人でも採用し、育てていくようにしている。 ・多種の介護事業をしているので、ある事業に合わなくても、他の事業に異動してもらうことがあるので、本人と相談の上、異動を行っている。 ・目標を持たせる意味で、育成できた人材を他事業所の責任者に配置するようにしている。 ・定期的な個人面談の実施、職員へのアンケート調査を年2回している。その上で、家庭事情等により、夜勤等の勤務を控えたり考慮するようにしている。 ・上司を含めた食事会、レクレーションを定期的に行っている。 ・希望休及び勤務交代希望を取り入れている。
21	医療	療養	2	募集・採用 コミュニケーション管理	1. ハローワークを通じた募集 2. 定年退職者の再雇用
22	医療	療養	2	実習生受入	介護福祉士養成施設、ヘルパー養成事業所からの実習生を積極的に受け入れている。
23	医療	老健	2	正社員登用 資格取得支援	1. パートとして採用した職員が、一定期間勤務経験を積んだ場合や、家庭の事情が変わる等で正規職員と同じ労働条件で勤務できるようになった場合には、勤務内容を考慮し、正規職員に切り替えて採用している。 2. 無資格者でも採用し、勤務の都合をつけ、ヘルパー2級講習を受講できるようにしている。(費用は自己負担)
24	医療	老健	2	コミュニケーション管理	1. 定着のために、介護の経験のある方や、ない方にも1ヶ月間パートナーを付け交換日誌で仕事上の疑問点、反省点に伝えるようにし、不安解消に努めている。 2. 早く馴染んで頂くためにも、病院・施設で行われている催し物(誕生会や季節の行事)に、積極的に参加してもらっている。 3. 介護福祉士の資格を取得する為に社内勉強会等を実施。
25	医療	老健	2	教育・相談 実習生受入	1. 職員研修を新人研修・1年目研修・2年目研修・3年目研修と計画的に行い職場システム・考え方の修得、また人間関係作りの場として設けている。 2. 介護福祉士等の養成学校から実習生を積極的に受け入れている。

○採用管理・定着管理

No.	形態	主な事業	規模	改善項目	取組内容
26	医療	老健	2	募集・採用	<ol style="list-style-type: none"> 1. 施設所在地周辺の、地元者をできるだけ採用する。職員41名中36名が施設周辺の在住者である。 2. 本人の適材・適所を把握し、職種・職務にとらわれずポジションを与える。さまざまな職務(介護的ケア中心、環境美化中心、送迎(車両)中心等)、ポジション(環境美化担当、送迎(車両)担当等)
27	社福	特養	3	募集・採用 正社員登用	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新規採用者は期間雇用職員として採用するも、正職員の処遇に少しでも近づけるよう賞与を支給している。また、正職員の登用は3年としているが、介護福祉士は半年、他の職員は1年とすることで検討を急いでいる。 2. 4月の介護報酬の改正を機に、有給休暇の取得促進、職員の増員等を図り、職場環境を整備して職場定着に努めたい。
28	社福	特養	3	コミュニケーション管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 人材にバラ付きがあり管理が及ばず、離職者が絶えなかったため、職員個々の尊重方針の限界を感じ、上位下達の管理体制を敷くと共に、職員間のコミュニケーションを活性化した。 職員間の和を図る手段としてパソコンの台数を増強し、全員のパソコンスキルが一定レベルの域に達するような課題を与え、取り組ませた。
29	社福	特養	3	実習生受入 賃金管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 実習生の積極的な受入れによる実習時から採用を見据えての人材育成。 2. 給与の引き上げ(一律5千円)および資格手当の増額。特に資格手当の増額では、内外研修との関連を重視するとともにキャリアアップによる成果が分かりやすいように配慮。 3. 施設内研修の充実と施設外研修への積極的な参加。 4. 施設の基本理念、倫理綱領、基本方針を明確に示し、その浸透に努める。
30	社福	特養	3	正社員登用 資格取得支援	<ol style="list-style-type: none"> 1. 正規職員以外の者に対し正規職員登用試験を毎年実施している。 2. 新規学卒者等ヘルパーの資格のない者を採用した場合は、ヘルパー受講費用を全額補助している。 3. 8時間夜勤を一部実施している。
31	社福	特養	3	募集・採用 教育・相談	<ol style="list-style-type: none"> 1. ヘルパー2級及び介護福祉士などの実習生を積極的に受け入れる。 2. 面接の際は、時間をかけ本人の労働条件等意向をよく聞くようにする。 3. 新採職員には、1年間を通し担当職員(年齢が近い同性)が指導と相談役となる。 4. 採用後、1ヶ月後、3ヶ月後、6ヶ月後、1年後と面談を行う。
32	社福	特養	3	募集・採用 教育・相談 評価制度	<ol style="list-style-type: none"> 1. 募集関係 ・地域のみならず首都圏、県庁所在地の主要なハローワークを活用、加えてインターネット・垂れ幕・立て看板の設置・募集チラシの配布等で対応している。いずれの場合でも、ハローワークを通しての応募としている。遠方の応募者については、出来る限り勤務希望施設での面接を行う(負担軽減、職場理解のため)。 2. 採用関係 勤務形態ごとに採用(ボランティアからの採用含む)。住宅、赴任、引越し等、入職に際してのあらゆる相談に対応している。 3. 定着管理 ・契約、パートの職員に対しては、スキルアップの為の制度の導入を図っている。 ・定期的な本人からの聞き取り、悩み相談、日常の業務を通してのコミュニケーション等、人間関係の構築。 ・勤務の平等性の確保(特定の職員に業務が集中しないよう配慮)、本人の適性に応じた役割分担(正当な評価)
33	社福	特養	3	募集・採用 コミュニケーション管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 介護、看護職員不足を解消するため、ハローワーク、新聞折込、雑誌、インターネット、施設ホームページ、職員紹介等あらゆる手段で募集に取り組んでいる。また、派遣会社数社とも契約し、利用者サービスの低下を防ぐとともに、職員の負担軽減に努めている。 2. 職員個々との面談を実施し、それぞれの要望や不満を聞き取りしている。

○採用管理・定着管理

No.	形態	主な事業	規模	改善項目	取組内容
34	社福	特養	3	教育・相談 賃金管理 オリエンテーション	1. 1ヶ月をかけて定着のために全職員との個々面談の機会を設けた。 2. 給与改正に伴い手当を創設した。 3. 職員教育があまりなされていなかったため、組織の一員としての自覚と信念が少し欠けていた。休暇の取得、倫理規定、就業規則、運営規定の遵守等、法人を構成する一員としてのルールについての研修を、施設内部職員では効果が薄いため、介護労働安定センターが委嘱している雇用管理コンサルタントの講演及び集団型相談を通じて実施した。
35	社福	特養	3	教育・相談 コミュニケーション管理	1. 職員を採用後、一日も早く職場にとけこんで貰うために、上司、先輩によるOJTの充実を心掛けている。 2. 年1回全職員一人一人に施設長・事務長による面接を行い、職員の担当職場の問題点、課題等を聞く機会を設けている(職員の意見は職場改善に繋がり、快適職場の実現のための取組みとなっている。) 3. 施設外研修の積極的な参加を心掛けている。新任研修、中堅職員研修、指導者研修、リスク関係等の研修による内容を、施設内で研修結果発表会を開催している。
36	社福	特養	3	募集・採用 正社員登用	1. 未経験者を定着させ、将来的に必要な人材として活躍してもらう取組み ・面接で就労意欲と家庭環境等に合わせた勤務条件を確認している。 ・求職者の希望に沿った就業場所、就業内容及び時間を基に事業所内で調整して個別条件を提示して採用するよう努めている。 ・労働条件が正職員と同様になれば正職員として採用される規約を設けた。
37	社福	特養	3	コミュニケーション管理 人事考課	1. 自己申告書の提出 年2回(6月、12月)すべての職員が提出。過去半年の自己の目標達成度合を振り返ると共に、以後半年間の目標を設定する。 2. 考課評定の実施 年2回(6月、12月)すべての職員を対象。第一次評価は本人、二次評価は直属の上司が行う。 3. 個人面談の実施 上記をもとに職種に応じて面談者(複数)を定め、個人面談を行う。面談の内容は、上記に止まらず資格取得の勧めや、異動希望など個人の思いを引き出すようにしている。
38	社福	特養	3	管理者育成 時間管理 研修制度	1. 役職者の育成。離職の原因の一つに管理者の人格・考え方・指導力が重要な要素と思われたため。 2. 勤務表の公平性の遵守 ・採用時の条件 人が好き、有資格者、ライフワークを持っていること。 ・入職後の管理 法的に新入職者研修、途中入職者研修があり能力開発ガイドラインに基づく教育研修制度を採用 3. 会議・ミーティングの定期的開催に施設長も出席。
39	社福	特養	3	職場理解	1. インターシップ登録の実施 平成18年よりジュニア・インターシップ受入れの登録を実施している。 2. 採用前としての積極的なボランティア受入れの実施 就業規則に定められている試用期間とは別に、本人の希望によりボランティアとしての体験期間を設けた採用制度を試みている。
40	社福	特養	3	コミュニケーション管理 両立支援	1. 人事異動意向調査表により異動希望の有無や資格取得予定を調査し、できるだけ希望を尊重するように努めている。 2. 法人内の隣接の病院、老健などと共同で保育室を設置している。運営管理は民間事業者へ委託している。

○採用管理・定着管理

No.	形態	主な事業	規模	改善項目	取組内容
41	社福	特養	3	教育・相談 コミュニケーション管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新入職員のスムーズな受入れと定着を図るため、指導員制度を実施している。雇用成立の日から3ヶ月間、試傭期間とし、指導員（主任あるいはリーダー、必要によりサブ指導員）を付け、新入職員の行動観察、勤務状況、業務の習得状況を把握し、所長に報告する。時期は最初の2週間、1ヶ月、1ヶ月半、2ヶ月、試傭期間終了2週間前に評価し、報告する。 2. 新入職員と指導員とのコミュニケーションが大切であるとの認識のもと、新入職員に指導員とも積極的に会話をするよう求め、何でも相談できる人間関係を作る努力をさせる。 3. 指導員とは別に事業所の副所長あるいは事務次長が最初の2週間、1ヶ月経過時点、試傭期間終了前に新入職員と面談し、現在の心境や心配事、仕事に対する取組み方、業務上の改善点などの意見交換を行う。
42	社福	特養	3	コミュニケーション管理 両立支援	<ol style="list-style-type: none"> 1. 平成18年度から人事異動意向調査表により異動希望の有無や資格取得予定を調査し、出来るだけ希望を尊重するように努めている。 2. 平成20年4月から、法人内の隣接の病院、老健などと共同で保育室を設置している。設置場所：当センター内、運営管理：民間事業者委託、定員：18人（2月に9人増員予定）
43	社福	特養	3	オリエンテーション 教育・相談 職場理解	<ol style="list-style-type: none"> 1. 採用時何をしたいかの希望を聞く。 2. 着任後（3ヶ月を限度として）再度本人の希望を聞く機会を設けている（自らの思いとのずれがないかの確認）。 3. 採用直後はキャリアにより3～6日間の一般教養及び介護技術等（講義含む）の基礎研修を行っている。また、その後業務上での困難部分についてミーティングしている。 4. 半月～1ヶ月毎に業務指導者（担当者）及び現場担当者の意見を聞いて採用者の状態（他者との関わり等）を把握し、適宜指導修正を行い、意見を聞く。 5. 業務終了後、相談事がある場合は時間、場所の提供を随時行っている（定着のため）。 6. 介護福祉士等の養成施設からのボランティア希望者の受入れを行う。
44	社福	特養	3	正社員登用	臨時職員や嘱託職員を積極的に正規職員に登用している。
45	社福	特養	3	教育・相談	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新人の介護職が配属された時は、ベテランの介護職を担当者として一人決定する。その担当者が中心となり通常業務の内容を指導していくようにしている。
46	社福	特養	3	オリエンテーション 法人内連携	<ol style="list-style-type: none"> 1. 施設長、上司が施設理念、運営方針、運営規定及び組織の概要等を説明。当施設は、施設、デイセンター、訪問介護、小規模多機能施設と各種ある為、本人の能力、勤務条件等を配慮した配置も可能。
47	社福	特養	3	コミュニケーション管理 募集・採用 福利厚生 正社員登用	<ol style="list-style-type: none"> 1. 働きやすい環境作り <ul style="list-style-type: none"> ・定期的に職員との会合を図り、職場の環境改善をチェックすると共に現場の声を聞く機会を設けている。 ・無資格者でも一定期間の研修と実務経験を積み、介護福祉士を取得後、正規職員採用制度を周知徹底し、資格取得を推奨。 ・年一回の職員旅行にて交流を図るほか、職員の親睦を計る上での食事会等を年1～2回実施している。 ・非正規常勤全職員にも夏冬に賞与付与、退職共済制度に加入させている。 2. 思いやり、やる気のある人材の採用 <ul style="list-style-type: none"> ・資格者・無資格者問わず、思いやり、気配り、優しさを持つ職員を求め、面接重視の採用を実施。 ・定期採用のみならず、やる気があれば積極的に採用を実施している。 ・無資格者でも正規職員への採用への制度を設けている。

○採用管理・定着管理

No.	形態	主な事業	規模	改善項目	取組内容
48	社福	特養	3	募集・採用 コミュニケーション管理	<ol style="list-style-type: none"> 採用管理 <ul style="list-style-type: none"> 労働局やハローワーク、学校等が主催する就職説明会に数多く積極的に参加し、高齢者福祉・介護に関心のある参加者に対して事業内容や事業所の特徴について丁寧な説明を行った。 ホームページや広報誌の充実を図り、PRに力を入れた。 定着管理 <ul style="list-style-type: none"> 新人研修や一般研修の内容を充実させ、知識や技能の向上が実感できるよう努めた。 新入職員に対しては、普段からできるだけ声掛けを行い、コミュニケーションの機会を多く持つよう心掛けた。
49	社福	認知症対応型	3	両立支援 募集・採用 配置管理	<ol style="list-style-type: none"> 常勤正職員14名に対し、パート職員45名。パート従業員は主婦が主であるが、子供達は学校から直接母親の勤務する事業所へ来て過ごさせる等、家庭と勤務先の壁を取り外しての取り組みを行っている。(子供部屋の設置等) 職員の手作りチラシによる施設周辺の求職開拓を行っている。 エキデン方式の就労 <ul style="list-style-type: none"> 一日の中で、一つの仕事を次々と担当者が変わっていても、作業の質が落ちない取組みを行っている。即ち、専門家を作ってしまうと、その人がいなければ仕事が停滞してしまうという弊害がある。これを改めたいという意図から考えられた。(あたかも駅伝のたすきリレーのようなので、このように呼んでいる。そのための申し送り記録の完備など工夫をした。)
50	株	有料	3	募集・採用 教育・相談	<ol style="list-style-type: none"> 新聞折込広告・フリーペーパーへの掲載の他、ハローワーク・介護労働安定センターへの募集、学校訪問及び職員の紹介による謝礼制度の実施を行っている。 採用後、1ヶ月を目安に館長との個別面談や必要に応じて館長面談を実施している。 新人に対し、管理者やフロアスタッフから意識的に声をかけている。 勤続永与表彰金制度(5年を対象にし金一封を授与)
51	株	有料	3	職場理解 コミュニケーション管理	<ol style="list-style-type: none"> 面接時又は面接後、施設見学、業務見学を行う。 入社自己紹介カードを通用口に掲示する。全スタッフが、新しいスタッフを迎える気持ちになり、声かけのきっかけを作る。 入社1ヶ月、2ヶ月、3ヶ月には、特に人事の方で声をかけ、様子を確認する。担当のリーダーにも様子を伺い、スタッフ皆で見守り支援する。 介護職の制服の改善(ブラウスからポロシャツへ一部変更)
52	医療	療養	3	募集・採用 両立支援	<ol style="list-style-type: none"> 募集はハローワークを通じて実施。採用後の条件にかかる双方の思い違いをなくすために、面接時に事業所の採用方針や給与等の条件面を明確に説明。 24時間託児所を設置し、看護師、介護士が利用できるようにしている。
53	医療	療養	3	コミュニケーション管理 研修計画 職場理解	<ol style="list-style-type: none"> 教育の充実 <ul style="list-style-type: none"> 自分たちで教育委員会を設置し、「社会人、職員としての研修」「専門職としての研修」を経験年数ごとに準備した。 院外での研修にも年2回出席でき、研究発表にも応募できる環境を準備した。 ヘルパー講習、介護福祉士受験講習会、ケアマネージャー受験講習会を毎年開催し、また、勤務しながら参加できる時間割を準備した。 専門学校の実習、見学、アルバイト等は積極的に受け入れ、病院の仕組みや業務の内容を知ってもらう。 小、中、高校等の体験学習なども積極的に受け入れ、病院を知ってもらう。 ボランティア等にも積極的に参加してもらう。 色々な団体の見学や出前講座にも積極的に参加する。

○採用管理・定着管理

No.	形態	主な事業	規模	改善項目	取組内容
54	医療	療養	3	募集・採用 福利厚生 両立支援	<ol style="list-style-type: none"> 1. 基本的には常勤採用であるが、本人の希望により、非常勤として採用している。 2. 育児休業制度の積極的な活用。育休後の職員に対する労働時間の配慮。(1日、4～6時間勤務)また、法人内に、託児所を整備。 3. 年1回の慰安旅行、忘年会等、全職員の経費を法人で負担。 4. 敷地内に社宅を整備するとともに、希望により、給食サービスを実施。(昼食も含め、殆どの職員が利用) 5. 自己啓発について、資格取得後、手当等支給。研修会に積極的に参加させ、院内、院外の発表の機会を設けている。
55	社福	老健	3	職場理解 オリエンテーション 教育・相談 法人内連携	<ol style="list-style-type: none"> 1. お試し就労の実施 無資格未経験者が働き甲斐のある仕事として「介護業務」が認識できるよう、約2週間のお試し就労期間を設け、終了後、両者面談の上、就労の意思決定ができるように配慮する。 2. 採用条件説明の際、採用条件のみならず、業務状況や、理念・目標・働き甲斐についても言及し、夢を持って従事できるように配慮する。 3. ヘルパー2級資格養成機関と連携し、ヘルパー2級取得講習会を、当所在地で開催する。 4. 年2回面談し、業務状況や目標等を聴聞する場を設ける。 5. 法人内他施設、他職種に異動することにより、スキルアップと働き甲斐の醸成から定着アップを図る。
56	医療	老健	3	人事考課 評価制度	<ol style="list-style-type: none"> 1. 人事考課制度を構築し、施設が求める人材を明確にする ・職能要件書、役割基準書、コンピテンシー基準を定めた。 2. 職員自身も自らの成長プロセスが目に見える評価制度の導入 業務に対する意欲や取組姿勢に報いる評価制度として、自身で目標に対する評価を受けることでジョブ・モチベーションの向上を図る。又、その中でインプット情報を次年度の研修カリキュラムの参考にする事で教育・研修も充実し結果として定着率の向上につなげる。
57	医療	老健	3	募集・採用 実習生受入 教育・相談	<ol style="list-style-type: none"> 1. 折込・インターネット求人広告を利用。看介護職員については常時ハローワーク、福祉人材センター、全老健の求人サイト等で求人を行っている。 2. 最低でも年1回は新人職員研修を実施する他、OJT後2～3ヶ月程度は指導担当者と同じシフトで勤務し、チェックリストに則り指導を行っている。 3. 介護専門学校、福祉コースのある高校からの実習生を受け入れている。 4. 実習生の受入れのため、勤続年数が長くスキルの高い介護職員(介護福祉士)が「介護福祉士養成実習施設実習指導者特別研修」を受講している。
58	医療	老健	3	募集・採用 正社員登用	<ol style="list-style-type: none"> 1. 募集は各種専門学校、公共職業安定所への求人、福祉関係現場説明、面談会での求人により実施。 2. 採用時は必ず筆記試験、面接を実施。 3. パート採用者で介護福祉士の資格取得者は正職員にする機会を設けている。 4. 重要事項については文書で報告、決裁している。
59	医療	老健	3	オリエンテーション コミュニケーション管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 資格、経験、年齢 etc 一切不問 2. 面接に相当の時間(40～60分)を費やし、労働条件、賃金、業務内容、本人希望、施設内見学 etcを納得いくまで説明する。 3. 会社方針として「残業0」を目標としている。 4. 労働関係法令の遵守を目指している。(ex)育児休業等 本人希望100%実施 5. 悩み事を相談できる組織風土造りを心掛けている。
60	医療	老健	3	教育・相談 コミュニケーション管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新規採用時に新人研修を実施し、業務知識の付与・社会人としての常識等を指導している。(部外講師等により) 2. 上司等による介護実技・実務等の研修の実施している。 3. 現場の職員とコミュニケーションを重視し、極力現場に顔を出すようにしている。また、個別的に時間を作り仕事上で困っていることなどを聞くように努めている。