平成 28 年度
社会福祉施設における
福祉人材育成・定着等に関する調査

報 告 書

平成 29 年 3 月

社会福祉法人 岡山県社会福祉協議会

は　じ　め　に

少子高齢化の進行等による福祉ニーズの増大や多様化・複雑化に伴い、福祉人材の質と量の安定的な確保や、定着への支援が大きな課題となっています。

岡山県におきましても、団塊世代が７５歳以上となる２０２５年に必要とされる介護職員が、５千人以上不足することが見込まれているなど、今後、福祉・介護分野への就労支援をはじめ、職員の資質向上や定着促進、魅力ある職場づくりに向けた取り組み等が一層重要となります。

そこで、福祉人材の育成・定着、職場環境の改善等の取り組みについて、岡山県内の社会福祉施設・事業所の現状を把握することを目的に、本調査を実施いたしました。

本調査の集計結果につきましては、回答いただきました社会福祉施設・事業所から広く周知広報してほしいとのご要望があり、このたび報告書としてまとめさせていただきました。

今後、本会といたしましては、調査結果から見えてきた課題や要望に対して、どういった支援や対応が考えられるのか引き続き検討協議し、有効な事例や支援方法、提言などをまとめていきたいと考えております。

最後になりましたが、本調査の回答にご協力いただきました関係者の皆様に深く感謝申し上げますとともに、本報告書が岡山県内における福祉人材育成・定着等の取り組みの一助になれば幸いです。

平成２９年　３　月

社会福祉法人　岡山県社会福祉協議会
会　　長　　山　　岡　　治　　喜

も　く　じ

１．調査の概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

２．調査の集計結果
施設の概況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
① 採用者が安心できる育成体制について（問１～問２）・・・・・・・・・・ 3
② キャリアパスと人材育成の取り組みについて（問３～問１０）・・・・・ 5
③ 研修の取り組みについて（問１１～問１４）・・・・・・・・・・・・・・ 14
④ 職場環境の取り組みについて（問１５～問１８）・・・・・・・・・・・・ 19
⑤ 組織マネジメントについて（問１９～問２１）・・・・・・・・・・・・・ 27
⑥ 課題や工夫・要望等（問２２）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 39

３．調査票・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 44

調査の概要

１．調査の概要

（１）調査目的

県内の社会福祉施設（県社協会員）における福祉人材の育成・定着、職場環境の改善等の取り組みについての現状把握と、福祉職場における具体的な支援方策等の検討資料にするとともに、報告書を通して広く周知広報することにより、社会福祉施設におけるキャリアパス制度の導入や職場環境の改善等の福祉人材の育成・定着等の取り組みをより一層推進することを目的とする。

・キャリアパス制度の導入に向けた福祉施設の考え方（あり方）の現状把握
・福祉施設における階層毎の役割と求められる資質
・福祉施設における福祉人材育成・定着、職場環境の取り組みの現状把握

（２）調査対象

岡山県内の５８５社会福祉施設・事業所
※岡山県社会福祉協議会の会員となっている法人から５８５施設・事業所を選定。

（３）実施主体

社会福祉法人　岡山県社会福祉協議会

（４）調査期間

平成２８年１０月４日～１０月２０日

（５）回収状況

回収数　２９８件（回収率　５０．９％）

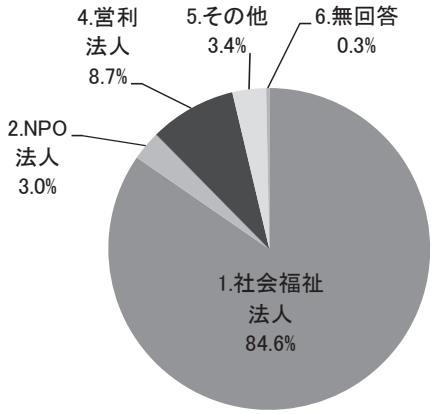
（６）調査内容

施設の概況
① 採用者が安心できる育成体制について（問１～問２）
② キャリアパスと人材育成の取り組みについて（問３～問１０）
③ 研修の取り組みについて（問１１～問１４）
④ 職場環境の取り組みについて（問１５～問１８）
⑤ 組織マネジメントについて（問１９～問２１）
⑥ 課題や工夫・要望等（問２２）

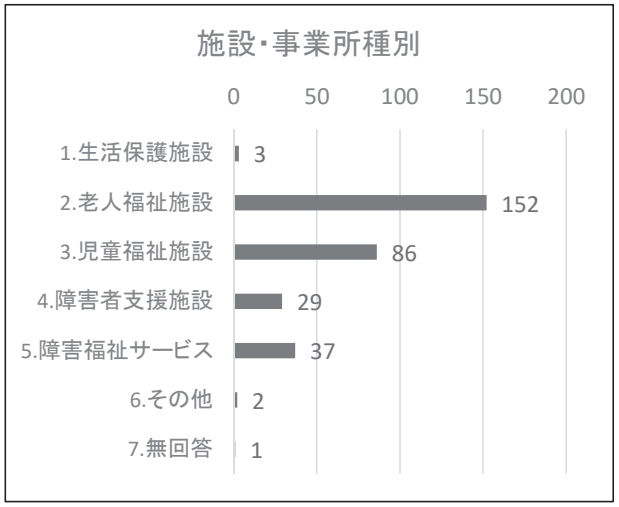
社会福祉施設における福祉人材育成・定着等に関するアンケート調査集計

【施設の概況】

経営主体	件数	%
1. 社会福祉法人	252	84. 6
2. NPO法人	9	3. 0
3. 非営利法人	0	0. 0
4. 営利法人	26	8. 7
5. その他	10	3. 4
6. 無回答	1	0. 3
合計	298	100

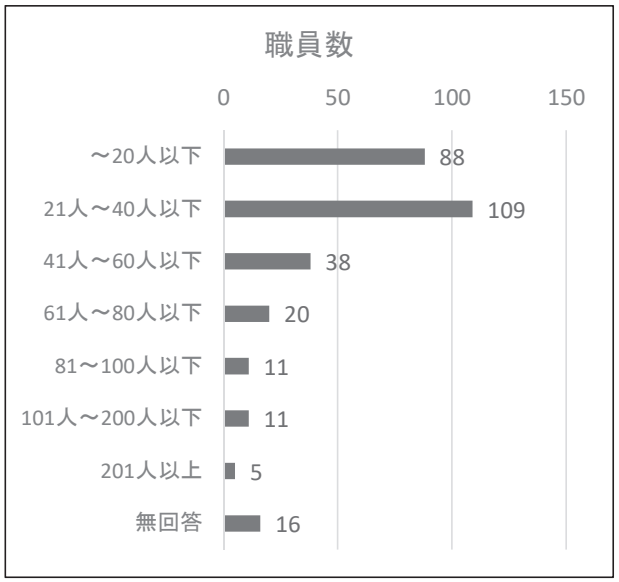


施設・事業所種別	件数	%
1. 生活保護施設	3	1. 0
2. 老人福祉施設	152	51. 0
3. 児童福祉施設	86	28. 9
4. 障害者支援施設	29	9. 7
5. 障害福祉サービス	37	12. 4
6. その他	2	0. 7
7. 無回答	1	0. 3
合計	310	（分母298）



職員数（常勤・非常勤合計）	件数	%
～20人以下	88	29. 5
21人～40人以下	109	36. 6
41人～60人以下	38	12. 8
61人～80人以下	20	6. 7
81～100人以下	11	3. 7
101人～200人以下	11	3. 7
201人以上	5	1. 7
無回答	16	5. 4
合計	298	100

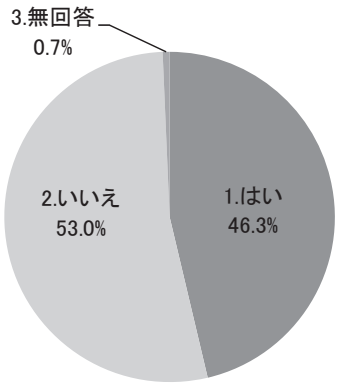
常勤職員　　：平均 27. 84名
常勤職員（正職員以外）：平均　5. 85名
非常勤職員　　：平均　8. 73名
＜合　計＞　　：平均 41. 92名



【①採用者が安心できる育成体制について】

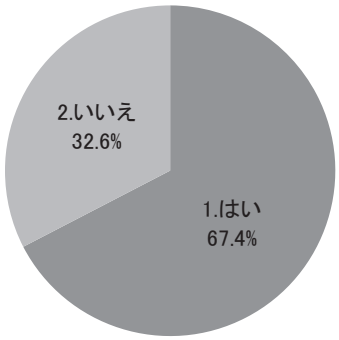
問１．新規採用職員の育成計画を策定していますか？

回答	件数	%
1. はい	138	46. 3
2. いいえ	158	53. 0
3. 無回答	2	0. 7
合計	298	100



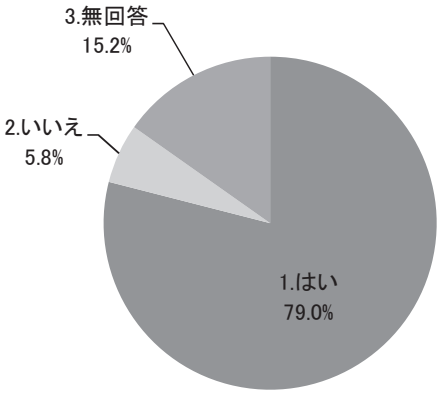
①問１で「１. はい」と回答した方で、育成計画には、新規採用者が一社会人・職員として自立して働くことができるまでの期間、どのように（育成手法・内容）、どのレベルまで育成するのか（育成目標）が明確になっていますか？

回答	件数	%
1. はい	93	67. 4
2. いいえ	45	32. 6
合計	138	100



②問１で「１. はい」と回答した方で、育成計画に基づき、新規採用職員研修（合同・派遣含む）の機会を確保していますか？

回答	件数	%
1. はい	109	79. 0
2. いいえ	8	5. 8
3. 無回答	21	15. 2
合計	138	100



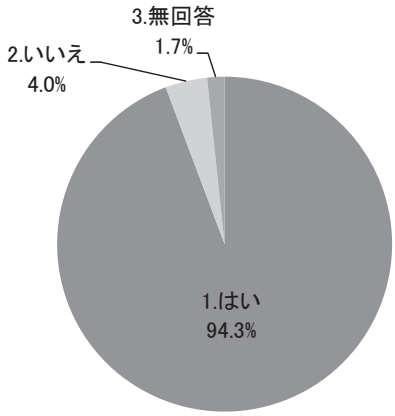
（問１について）

新規採用職員の育成計画については、138施設・事業所（全体の46. 3%）が「策定している」、158施設・事業所（全体の53. 0%）が「策定していない」と回答しており、策定率は約半数程度という結果になっています。

また、育成計画を策定している138施設・事業所のうち、93施設・事業所（67. 4%）が「育成手法・内容や育成目標が明確になっている」と回答し、109施設・事業所（79. 0%）が「新規採用職員研修の機会を確保している」と回答しています。

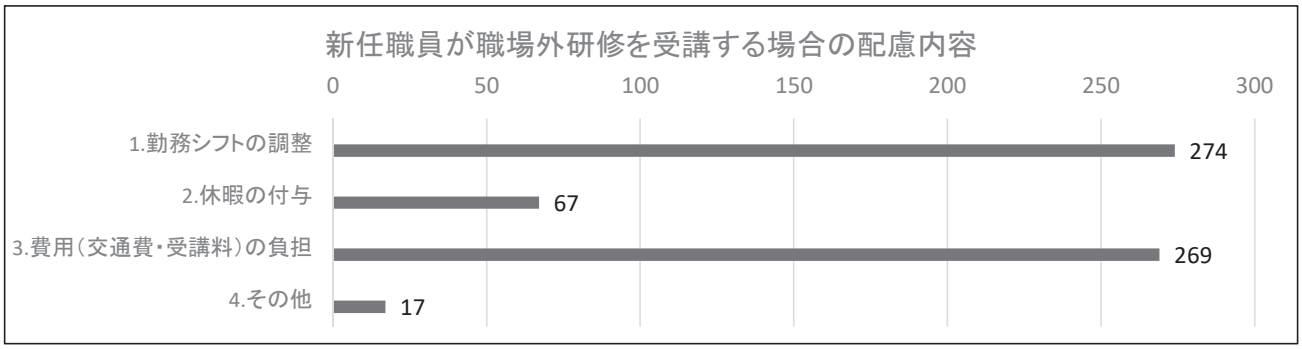
問２．職場外研修を受講する場合、新規採用職員が研修を受講できるように配慮されていますか？

回答	件数	%
1. はい	281	94. 3
2. いいえ	12	4. 0
3. 無回答	5	1. 7
合計	298	100



①問２で「１. はい」と回答した方で、その配慮内容に該当する項目すべてに〇をつけてください。

回答	件数	%
1. 勤務シフトの調整	274	97. 5
2. 休暇の付与	67	23. 8
3. 費用（交通費・受講料）の負担	269	95. 7
4. その他	17	6. 0
合計	627	（分母281）



「4. その他」に関する記述
・研修参加を出勤扱いにしている（6件）
・出張手当（日当）を支給している（3件）
・希望の研修があれば申告し、受講してもらっている（2件）
・園内研修、メンター制度を採用している
・可能な限り研修に参加させている
・個別に介護知識等の指導を行っている
・定期的な振り返り研修を実施している
・各種研修の照会や声かけなどを実施している
・本人の適性を考慮している

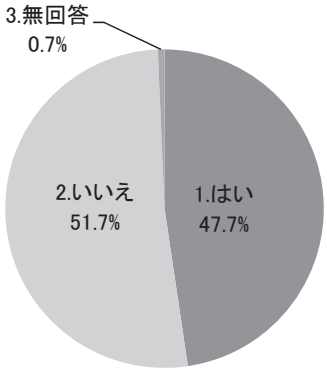
（問２について）

新規採用職員の職場外研修受講に際し、281施設・事業所（全体の94. 3%）が「何らかの配慮をしている」と回答し、そのうちほとんどの施設・事業所において「勤務シフトの調整」（97. 5%）、「費用（交通費・受講料）の負担」（95. 7%）を行っています。

【②キャリアパスと人材育成の取り組みについて】

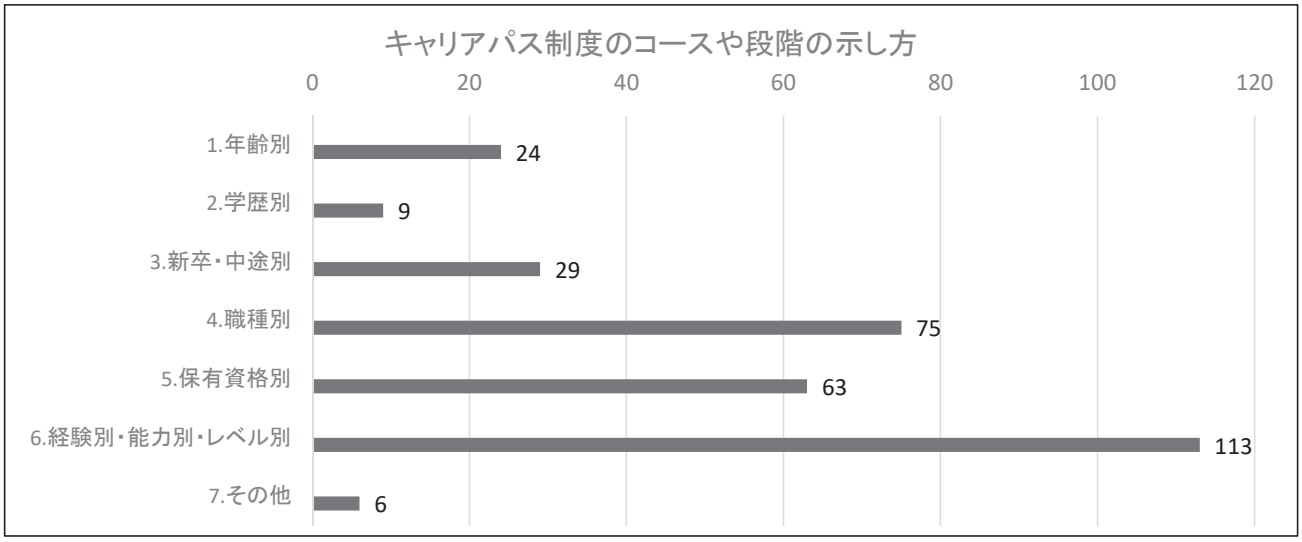
問３．入職してから１０年後や２０年後の職員像を思い描けるように、組織内におけるキャリアのコースや段階、及びキャリアアップの仕組みが明確になったキャリアパス制度を策定していますか？

回答	件数	%
1. はい	142	47. 7
2. いいえ	154	51. 7
3. 無回答	2	0. 7
合計	298	100



①問３で「１. はい」と回答した方で、コースや段階の示し方で該当する項目すべてに〇をつけてください。

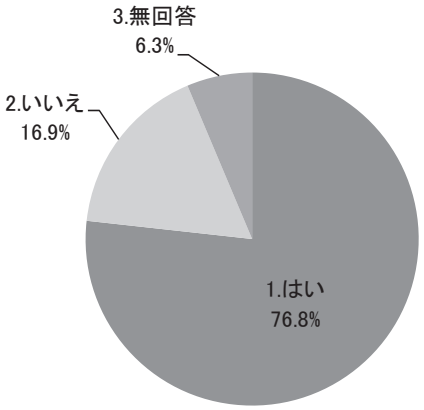
回答	件数	%
1. 年齢別	24	16. 9
2. 学歴別	9	6. 3
3. 新卒・中途別	29	20. 4
4. 職種別	75	52. 8
5. 保有資格別	63	44. 4
6. 経験別・能力別・レベル別	113	79. 6
7. その他	6	4. 2
合計	319	（分母142）



「7. その他」に関する記述
・試験的にキャリア段位制度を導入
・非正規職員から正規職員への転換
・役職別（契約職員、パート職員を対象とした研修の実施）
・役職に応じた職務分掌表の掲示
・人事制度
・職位を定め、職位職責に応じた手当を支給

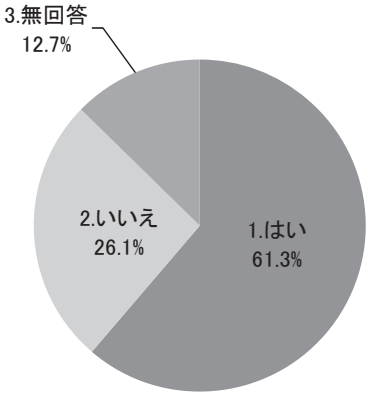
②問３で「１.はい」と回答した方で、階層ごとに求められる能力や資質が明確になっていますか？

回答	件数	%
1.はい	109	76.8
2.いいえ	24	16.9
3.無回答	9	6.3
合計	142	100



③問３で「１.はい」と回答した方で、キャリアパス制度に基づき、職員の資質向上目標及び具体的計画を策定していますか？

回答	件数	%
1.はい	87	61.3
2.いいえ	37	26.1
3.無回答	18	12.7
合計	142	100



（問３について）

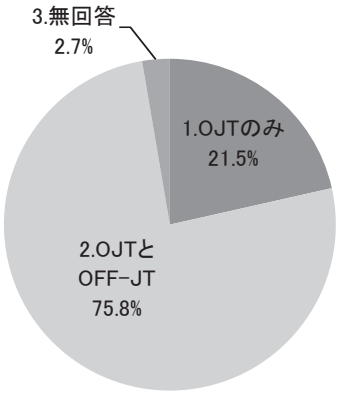
キャリアパス制度の策定については、約半数の142施設・事業所（全体の47.7%）が「策定している」と回答し、コースや段階の示し方で採用している項目は、「経験別・能力別・レベル別」が一番多く（79.6%）、次いで「職種別」（52.8%）、「保有資格別」（44.4%）となっています。

また、キャリアパス制度を策定している142施設・事業所のうち、109施設・事業所（76.8%）が「階層ごとに求められる能力や資質を明確にしている」と回答し、87施設・事業所（61.3%）が「職員の資質向上目標及び具体的計画を策定している」と回答しています。

現在、岡山県社会福祉協議会においても、各施設・事業所に対する「キャリアパス構築の必要性」の啓発や、それを支援するための「キャリアパス対応生涯研修」の導入について検討を進めています。

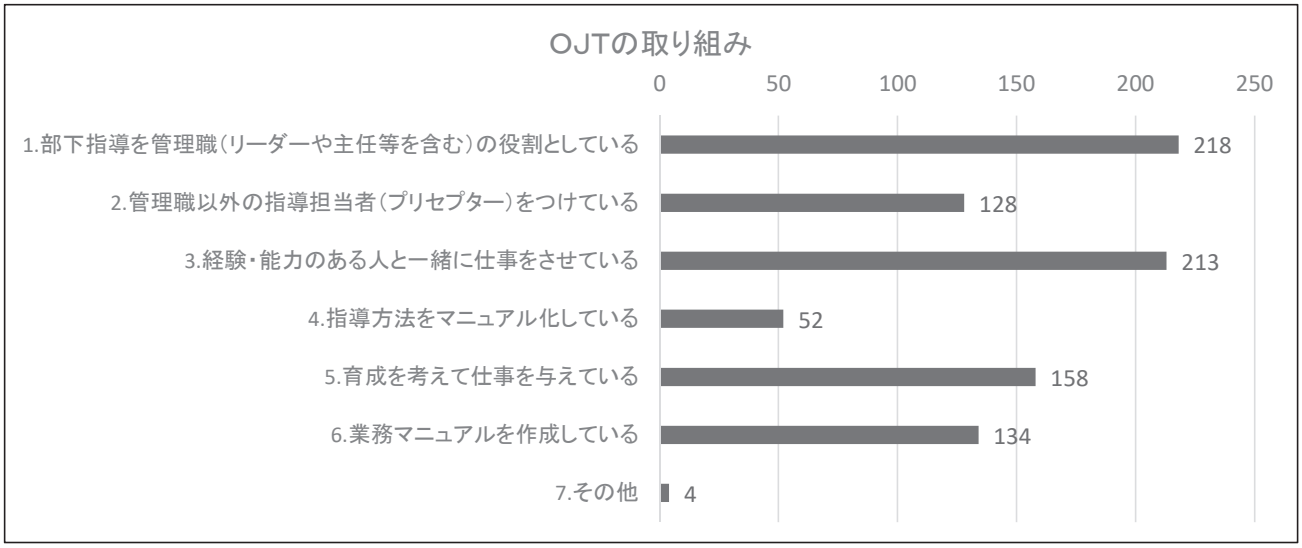
問４．職員の資質向上目標及び具体的計画に基づき、どのような方法で人材育成を行っていますか？
該当する項目に〇をつけてください。

回答	件数	%
1. 実務を通して行うＯＪＴ（仕事を通じた上司や先輩による指導）のみ実施している	64	21.5
2. ＯＪＴに加え、ＯＦＦ−ＪＴ（職務を離れて行う研修）の機会を設けている	226	75.8
3. 無回答	8	2.7
合計	298	100



①問４で「１」または「２」と回答した方で、ＯＪＴの取り組みで該当する項目すべてに〇をつけてください。

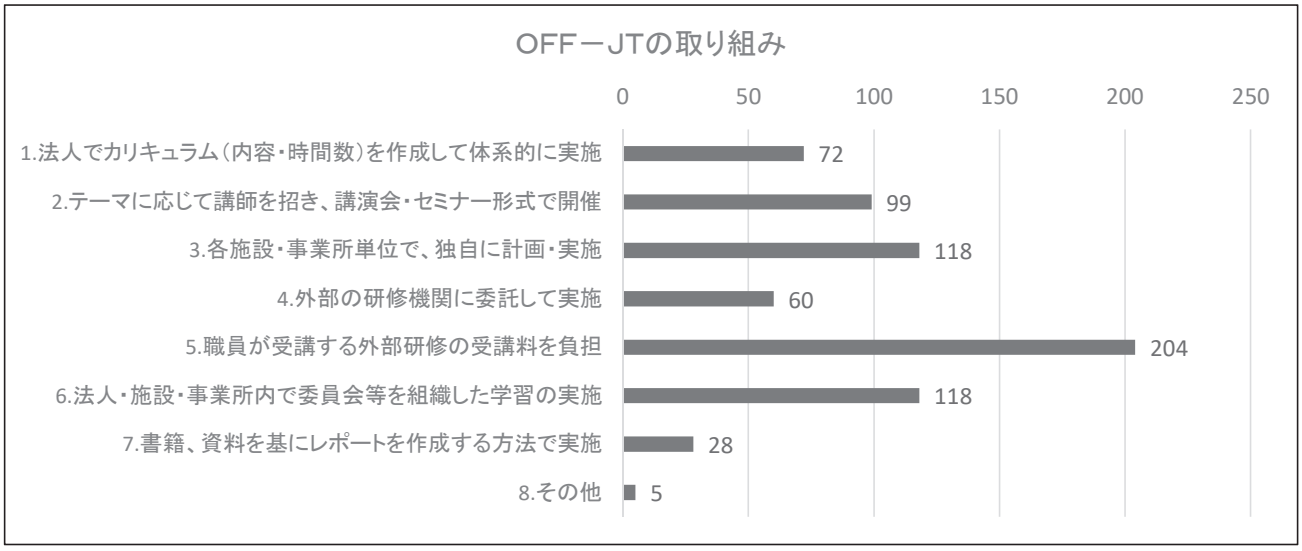
回答	件数	%
1. 部下指導を管理職（リーダーや主任等を含む）の役割としている	218	75.2
2. 管理職以外の指導担当者（プリセプター）をつけている	128	44.1
3. 経験・能力のある人と一緒に仕事をさせている	213	73.4
4. 指導方法をマニュアル化している	52	17.9
5. 育成を考えて仕事を与えている	158	54.5
6. 業務マニュアルを作成している	134	46.2
7. その他	4	1.4
合計	907	（分母290）



「7. その他」に関する記述
・園内研修、メンター制度を採用している
・チューター制を採用している
・業務日誌を記入してもらい、業務の振り返り・アドバイスを記入している
・業務確認表を作成している

②問４で「２」と回答した方で、ＯＦＦ-ＪＴの取り組みで該当する項目すべてに〇をつけてください。

回答	件数	%
1.法人でカリキュラム（内容・時間数）を作成して体系的に実施	72	31.9
2.テーマに応じて講師を招き、講演会・セミナー形式で開催	99	43.8
3.各施設・事業所単位で、独自に計画・実施	118	52.2
4.外部の研修機関に委託して実施	60	26.5
5.職員が受講する外部研修の受講料を負担	204	90.3
6.法人・施設・事業所内で委員会等を組織した学習の実施	118	52.2
7.書籍、資料を基にレポートを作成する方法で実施	28	12.4
8.その他	5	2.2
合計	704	（分母226）



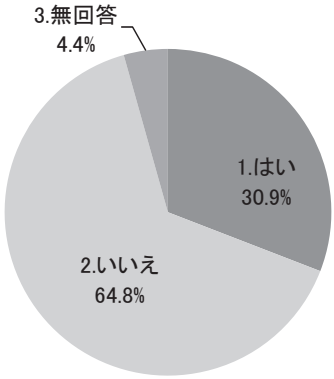
「8.その他」に関する記述
・内部講師による研修を開催
・毎月１回、職員会議後に実施
・施設マニュアルの利用、チャレンジノートの作成（チェック表）
・各外部研修への積極的参加
・岡山県社会福祉協議会の研修会に参加

（問４について）

職員の人材育成については、226施設・事業所（全体の75.8%）がＯＪＴに加えてＯＦＦ－ＪＴの機会を設けています。
ＯＪＴの取り組みとして、「部下指導を管理職（リーダーや主任等を含む）の役割としている」と回答した施設・事業所が一番多く（75.2%）、次いで「経験・能力のある人と一緒に仕事をさせている」（73.4%）、「育成を考えて仕事を与えている」（54.5%）となっています。
また、ＯＦＦ－ＪＴの取り組みとして、「職員が受講する外部研修の受講料を負担」と回答した施設・事業所が一番多く（90.3%）、次いで「各施設・事業所単位で、独自に計画・実施」（52.2%）、「法人・施設・事業所内で委員会等を組織した学習の実施」（52.2%）となっています。

問５．職務レベルや役割に応じた業務基準・手順書等を策定していますか？

回答	件数	%
1. はい	92	30. 9
2. いいえ	193	64. 8
3. 無回答	13	4. 4
合計	298	100

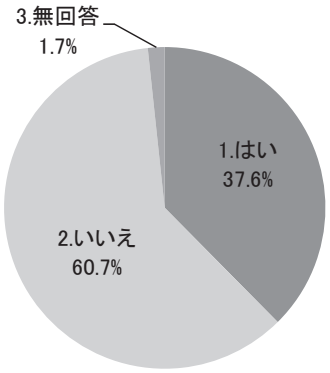


（問５について）

職務レベルや役割に応じた業務基準・手順書等を策定している施設・事業所は92（全体の30. 9%）に止まり、約65%の施設・事業所で未策定となっています。

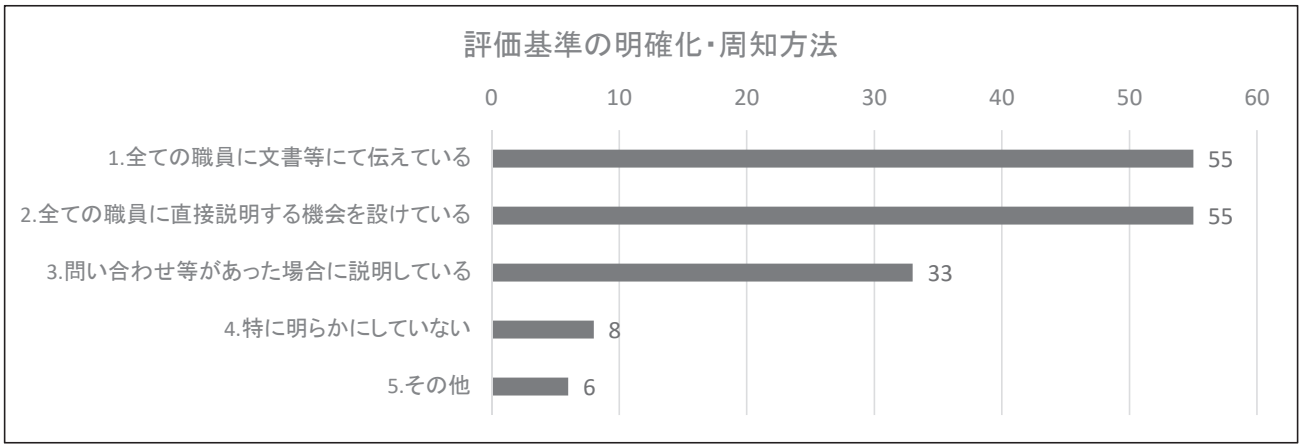
問６．能力評価実施手順書や能力評価を実施する方法を定めていますか？

回答	件数	%
1. はい	112	37. 6
2. いいえ	181	60. 7
3. 無回答	5	1. 7
合計	298	100



①問６で「１. はい」と回答した方で、評価基準の明確化・周知で該当する項目すべてに〇をつけてください。

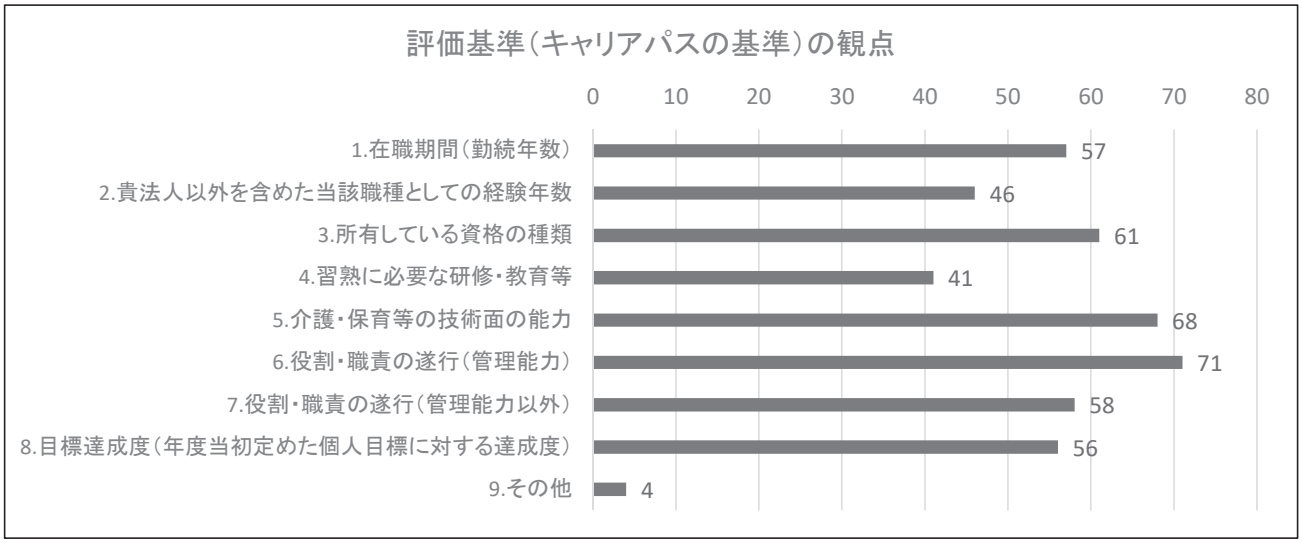
回答	件数	%
1. 全ての職員に文書等にて伝えている	55	49. 1
2. 全ての職員に直接説明する機会を設けている	55	49. 1
3. 問い合わせ等があった場合に説明している	33	29. 5
4. 特に明らかにしていない	8	7. 1
5. その他	6	5. 4
合計	157	（分母112）



「5. その他」に関する記述
・就業規則に記載している
・チャレンジ目標の作成と評価を行っている（全社員・年２回）
・自己評価もしてもらっているため、オープンになっている
・自己評価表に基づき、所属長評価を行っている
・年２回、個人面談を実施している
・今は方法を定めたところで、実施に至っていない

②問６で「１.はい」と回答した方で、どのような観点で評価基準（キャリアパスの基準）を設定していますか？該当する項目すべてに〇をつけてください。

回答	件数	%
1.在職期間（勤続年数）	57	50.9
2.貴法人以外を含めた当該職種としての経験年数	46	41.1
3.所有している資格の種類	61	54.5
4.習熟に必要な研修・教育等	41	36.6
5.介護・保育等の技術面の能力	68	60.7
6.役割・職責の遂行（管理能力）	71	63.4
7.役割・職責の遂行（管理能力以外）	58	51.8
8.目標達成度（年度当初定めた個人目標に対する達成度）	56	50.0
9.その他	4	3.6
合計	462	（分母112）



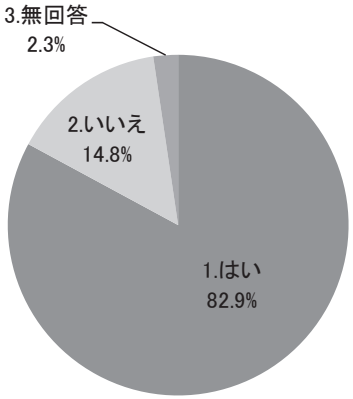
「9.その他」に関する記述
・協調性の能力
・DO-Cap評価を年２回実施
・介護プロフェッショナル段位制度を利用している
・評価項目を規定し、その達成度を自己評価も含めて組織で評価している

（問６について）

能力評価実施手順書や能力評価を実施する方法を定めている施設・事業所は112（全体の37.6%）に止まり、約60%の施設・事業所で未策定となっています。
また、実施手順書や実施方法を定めている112施設・事業所では、「全ての職員に文書等にて伝えている」（49.1%）、「全ての職員に直接説明する機会を設けている」（49.1%）といった方法で評価基準の明確化や周知を行っています。
評価基準は「役割・職責の遂行（管理能力）」（63.4%）や「介護・保育等の技術面の能力」（60.7%）、「所有している資格の種類」（54.5%）などを観点に設定しており、管理能力や技術能力、所持している資格等を重視していることがわかりました。

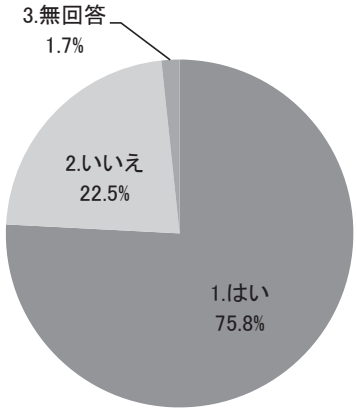
問７．資格取得のための支援を行っていますか？

回答	件数	%
1. はい	247	82. 9
2. いいえ	44	14. 8
3. 無回答	7	2. 3
合計	298	100



問８．資格取得の支援を受けた職員はいますか？

回答	件数	%
1. はい	226	75. 8
2. いいえ	67	22. 5
3. 無回答	5	1. 7
合計	298	100

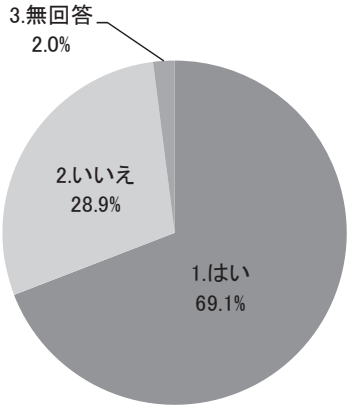


（問７・問８について）

職員の資格取得に際しては、247施設・事業所（全体の82. 9%）で支援を行っており、実際に支援を受けた職員のいる施設・事業所は226（全体の75. 8%）にのぼります。

問９．人材育成を目的とした面談を実施していますか？

回答	件数	%
1. はい	206	69. 1
2. いいえ	86	28. 9
3. 無回答	6	2. 0
合計	298	100

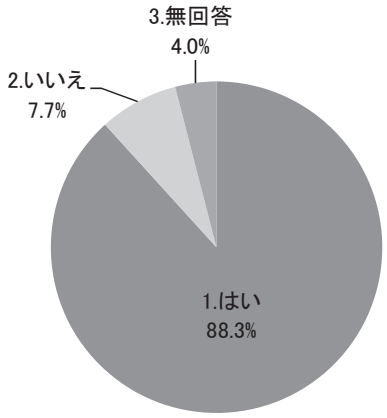


（問９について）

人材育成を目的とした面談を実施している施設・事業所は206（全体の69. 1%）となっており、30%弱の施設・事業所で未実施となっています。

問10. 就業規則等で、職位、職責または職務内容等に応じた賃金体系について、給与体系または給与表が定められていますか？

回答	件数	%
1. はい	263	88. 3
2. いいえ	23	7. 7
3. 無回答	12	4. 0
合計	298	100



（問10について）

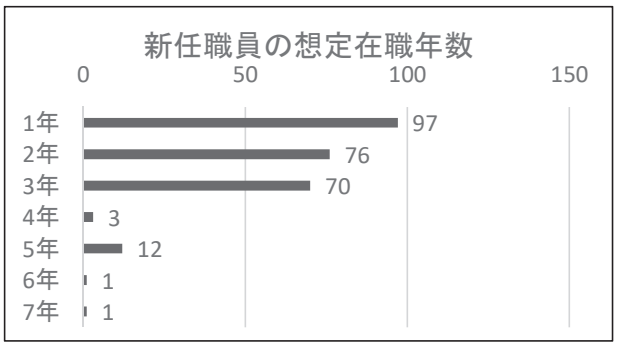
職位、職責または職務内容等に応じた賃金体系については、263施設・事業所（全体の88. 3%）が、就業規則等において給与体系や給与表を定めています。

【③研修の取り組みについて】

問11．階層ごとの想定在職年数についてご記入ください。

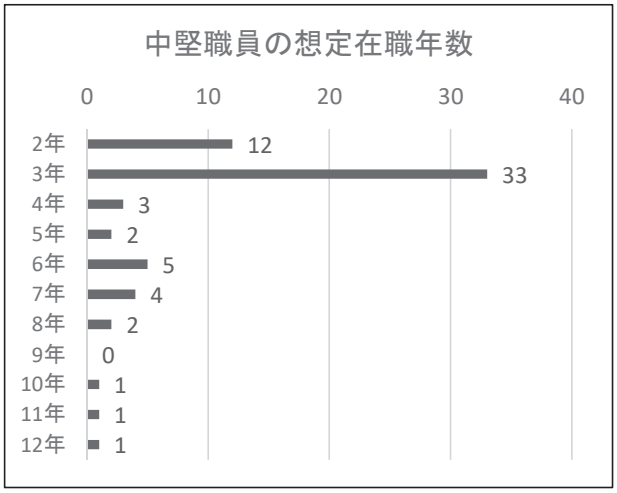
＜新任＞

回答	件数	%
1年	97	37.3
2年	76	29.2
3年	70	26.9
4年	3	1.2
5年	12	4.6
6年	1	0.4
7年	1	0.4
合計	260	100.0



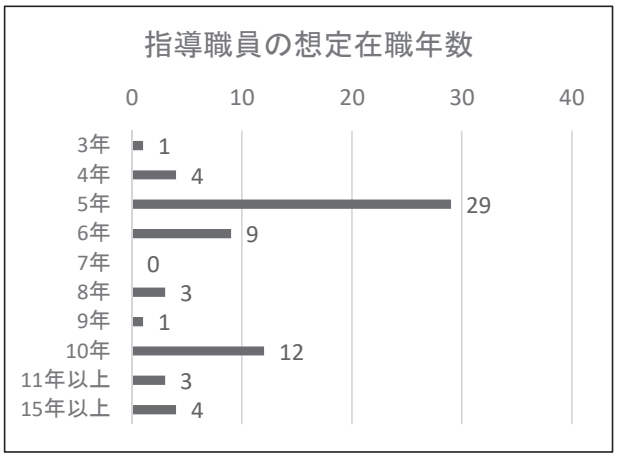
＜中堅＞

回答	件数	%
2年	12	18.8
3年	33	51.6
4年	3	4.7
5年	2	3.1
6年	5	7.8
7年	4	6.3
8年	2	3.1
9年	0	0.0
10年	1	1.6
11年	1	1.6
12年	1	1.6
合計	64	100.0



＜指導＞

回答	件数	%
3年	1	1.5
4年	4	6.1
5年	29	43.9
6年	9	13.6
7年	0	0.0
8年	3	4.5
9年	1	1.5
10年	12	18.2
11年以上	3	4.5
15年以上	4	6.1
合計	66	100.0



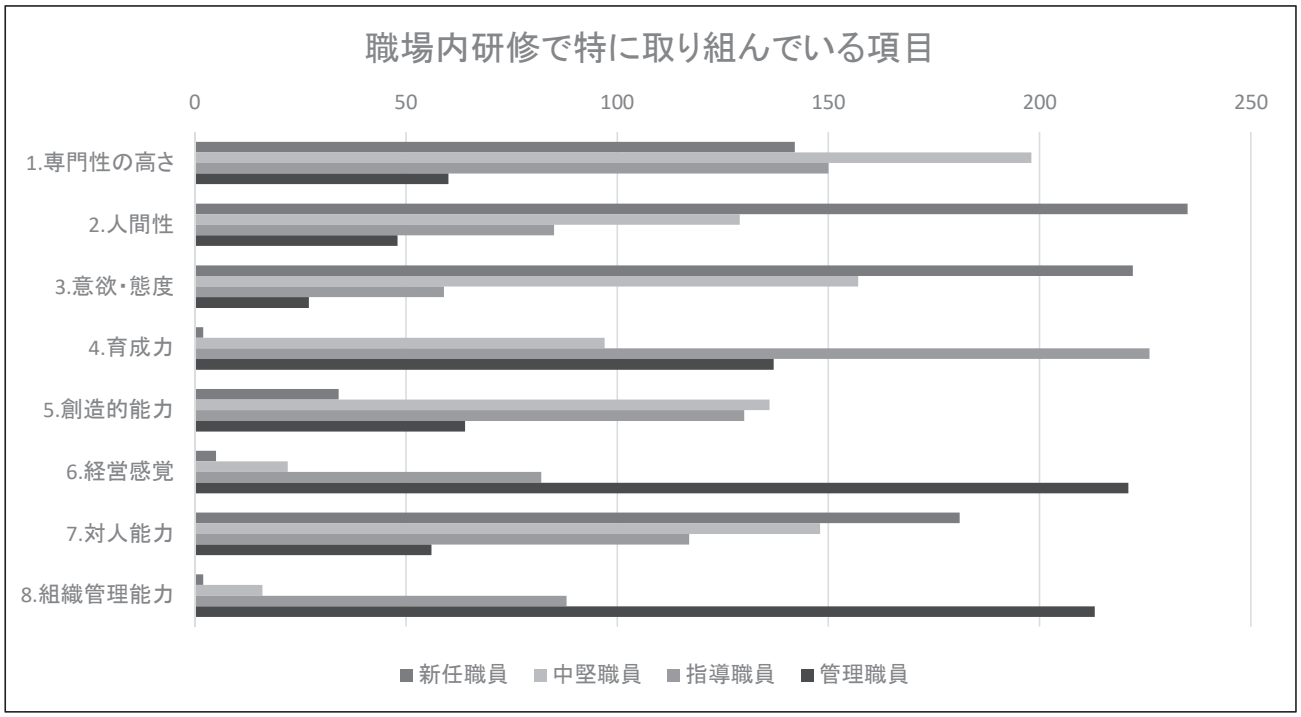
（問11について）

階層ごとの想定在職年数について、新任職員は97施設・事業所（37.3%）が「1年」、76施設・事業所（29.2%）が「2年」、70施設・事業所（26.9%）が「3年」と回答しています。次に、中堅職員は33施設・事業所（51.6%）が「3年」と回答しています。また、指導職員については、指導職員の立場になった際の経験年数（入職してからの年数）として結果を出していますが、29施設・事業所（43.9%）が「5年」と回答しています。

このことから、50%強の法人において、2年目、3年目の職員も新任職員として位置づけていることがわかりました。また、10年以内には約90%の法人において指導職員の立場となることがわかりました。

問12. 職場内研修において、特に取り組んでいる項目を階層ごとに３つまで〇をつけてください。

回答	新任職員		中堅職員		指導職員		管理職員	
	件数	%	件数	%	件数	%	件数	%
1. 専門性の高さ （専門知識・技術など）	142	47.7	198	66.4	150	50.3	60	20.1
2. 人間性 （誠実さ、倫理観、柔軟性など）	235	78.9	129	43.3	85	28.5	48	16.1
3. 意欲・態度 （自発性、向上心、責任感など）	222	74.5	157	52.7	59	19.8	27	9.1
4. 育成力 （指導力、指揮・統率力など）	2	0.7	97	32.6	226	75.8	137	46.0
5. 創造的能力 （企画力、発想力、提案力など）	34	11.4	136	45.6	130	43.6	64	21.5
6. 経営感覚 （コスト意識、リスク管理力など）	5	1.7	22	7.4	82	27.5	221	74.2
7. 対人能力 （コミュニケーション力、傾聴力など）	181	60.7	148	49.7	117	39.3	56	18.8
8. 組織管理能力 （課題形成力、判断力など）	2	0.7	16	5.4	88	29.5	213	71.5
合計	823	(分母298)	903	(分母298)	937	(分母298)	826	(分母298)

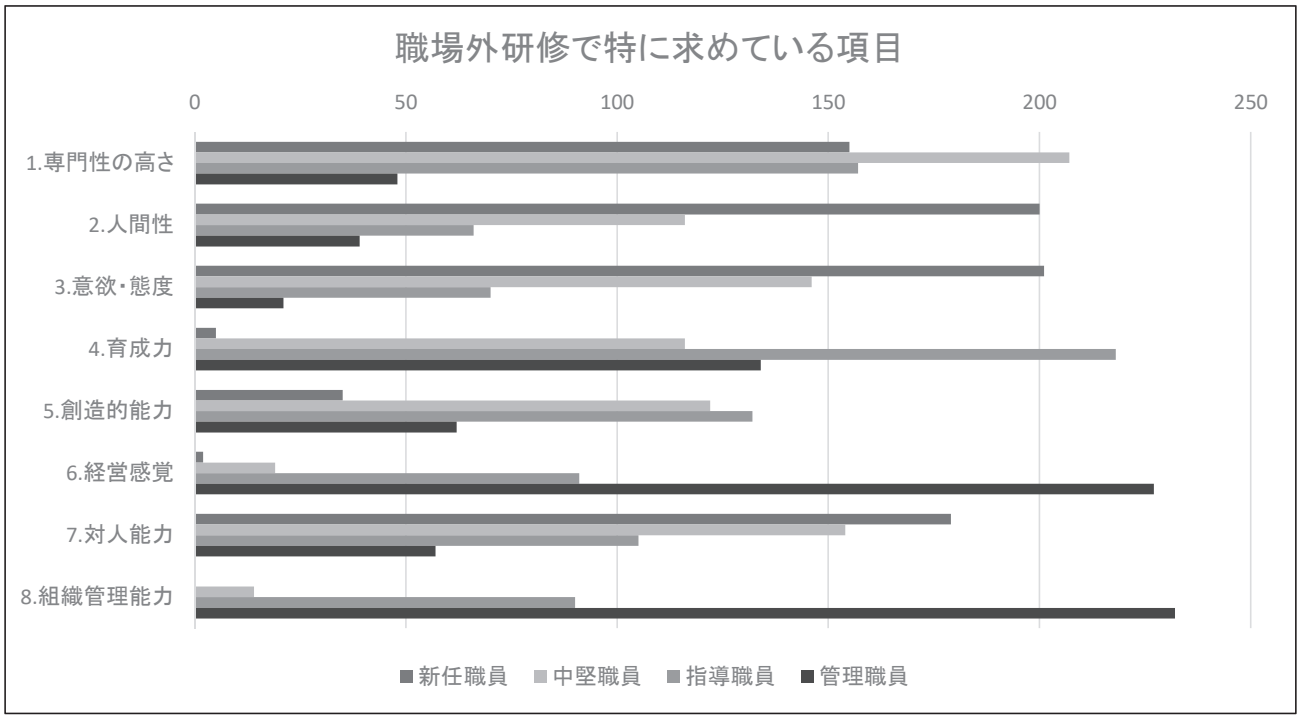


（問12について）

職場内研修で特に取り組んでいる項目の上位を階層別に見ていくと、①新任職員の場合は「人間性」（78.9%）・「意欲・態度」（74.5%）、②中堅職員の場合は「専門性の高さ」（66.4%）・「意欲・態度」（52.7%）、③指導職員の場合は「育成力」（75.8%）・「専門性の高さ」（50.3%）、④管理職員の場合は「経営感覚」（74.2%）・「組織管理能力」（71.5%）となっています。

問13. 職場外研修において、特に求めている項目を階層ごとに３つまで〇をつけてください。

回答	新任職員		中堅職員		指導職員		管理職員	
	件数	%	件数	%	件数	%	件数	%
1. 専門性の高さ （専門知識・技術など）	155	52.0	207	69.5	157	52.7	48	16.1
2. 人間性 （誠実さ、倫理観、柔軟性など）	200	67.1	116	38.9	66	22.1	39	13.1
3. 意欲・態度 （自発性、向上心、責任感など）	201	67.4	146	49.0	70	23.5	21	7.0
4. 育成力 （指導力、指揮・統率力など）	5	1.7	116	38.9	218	73.2	134	45.0
5. 創造的能力 （企画力、発想力、提案力など）	35	11.7	122	40.9	132	44.3	62	20.8
6. 経営感覚 （コスト意識、リスク管理力など）	2	0.7	19	6.4	91	30.5	227	76.2
7. 対人能力 （コミュニケーション力、傾聴力など）	179	60.1	154	51.7	105	35.2	57	19.1
8. 組織管理能力 （課題形成力、判断力など）	0	0.0	14	4.7	90	30.2	232	77.9
合計	777	(分母298)	894	(分母298)	929	(分母298)	820	(分母298)



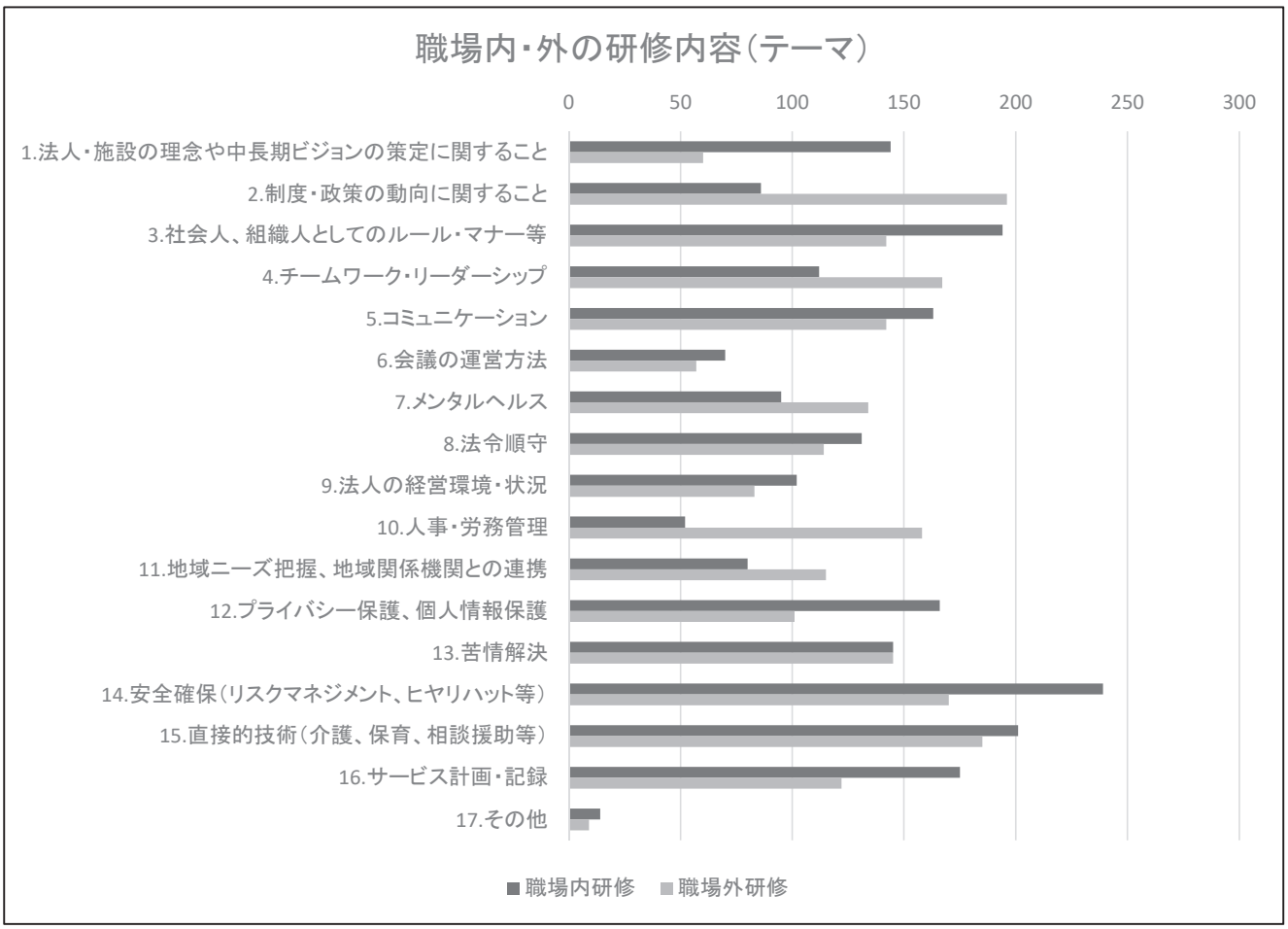
（問13について）

次に、職場外研修で特に求めている項目の上位を階層別に見ていくと、①新任職員の場合は「意欲・態度」（67.4%）・「人間性」（67.1%）、②中堅職員の場合は「専門性の高さ」（69.5%）・「対人能力」（51.7%）、③指導職員の場合は「育成力」（73.2%）・「専門性の高さ」（52.7%）、④管理職員の場合は「組織管理能力」（77.9%）・「経営感覚」（76.2%）となっています。

問12・問13を通じて、職場内で取り組む研修内容と、職場外に求める研修内容は、ほぼ変わらないことがわかりました。各階層に求められる能力は明確に異なっており、新任職員には「専門性の高さ」よりも「人間性」や「意欲・態度」、中堅職員には「専門性の高さ」、指導的職員には「育成力」、管理職員には「経営感覚」と「組織管理能力」を高めることがそれぞれ最も求められています。

問14. 職場内・外の研修の内容（テーマ）について、該当する項目すべてに○をつけてください。

回答	職場内研修		職場外研修	
	件数	%	件数	%
1. 法人・施設の理念や中長期ビジョンの策定に関すること	144	48.3	60	20.1
2. 制度・政策の動向に関すること	86	28.9	196	65.8
3. 社会人、組織人としてのルール・マナー等	194	65.1	142	47.7
4. チームワーク・リーダーシップ	112	37.6	167	56.0
5. コミュニケーション	163	54.7	142	47.7
6. 会議の運営方法	70	23.5	57	19.1
7. メンタルヘルス	95	31.9	134	45.0
8. 法令順守	131	44.0	114	38.3
9. 法人の経営環境・状況	102	34.2	83	27.9
10. 人事・労務管理	52	17.4	158	53.0
11. 地域ニーズ把握、地域関係機関との連携	80	26.8	115	38.6
12. プライバシー保護、個人情報保護	166	55.7	101	33.9
13. 苦情解決	145	48.7	145	48.7
14. 安全確保（リスクマネジメント、ヒヤリハット等）	239	80.2	170	57.0
15. 直接的技術（介護、保育、相談援助等）	202	67.8	185	62.1
16. サービス計画・記録	175	58.7	122	40.9
17. その他	12	4.0	9	3.0
合計	2,168	(分母298)	2,100	(分母298)



「17.その他」に関する記述
【職場内研修】
・人権、倫理（5件）
・虐待に関すること（3件）
・感染症に関すること（2件）
・看取り支援
・救急対応
・防災に関すること
・外部研修内容の「伝達研修」
・法人内施設間での交流、合同研修、情報交換
・太鼓、音楽等のライセンス

【職場外研修】
・人権、倫理（3件）
・虐待に関すること（2件）
・看取り支援、感染症対策他
・防災に関すること
・太鼓、音楽等のライセンス

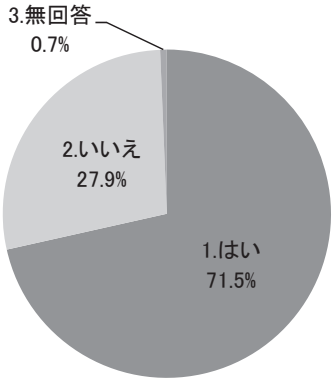
（問14について）

職場内研修のテーマについて、上位の回答を見ていくと、「安全確保（リスクマネジメント、ヒヤリハット等）」（80.2%）、次いで「直接的技術（介護、保育、相談援助等）」（67.8%）、「社会人、組織人としてのルール、マナー等」（65.1%）となっています。
一方、職場外研修のテーマについての上位回答は、「制度・政策の動向に関すること」（65.8%）、「直接的技術（介護、保育、相談援助等）」（62.1%）、「安全確保（リスクマネジメント、ヒヤリハット等）」（57.0%）となっています。
「安全確保」、「直接的技術」、「コミュニケーション」、「苦情解決」等は、職場内外を問わず、研修のテーマとして取り挙げられています。また、「法人・施設の理念や中長期のビジョンの策定に関すること」や「プライバシー保護、個人情報保護」は職場内において、「制度・政策の動向に関すること」や「人事・労務管理」は職場外において、主にテーマとして取り挙げられていることがわかりました。

【④職場環境の取り組みについて】

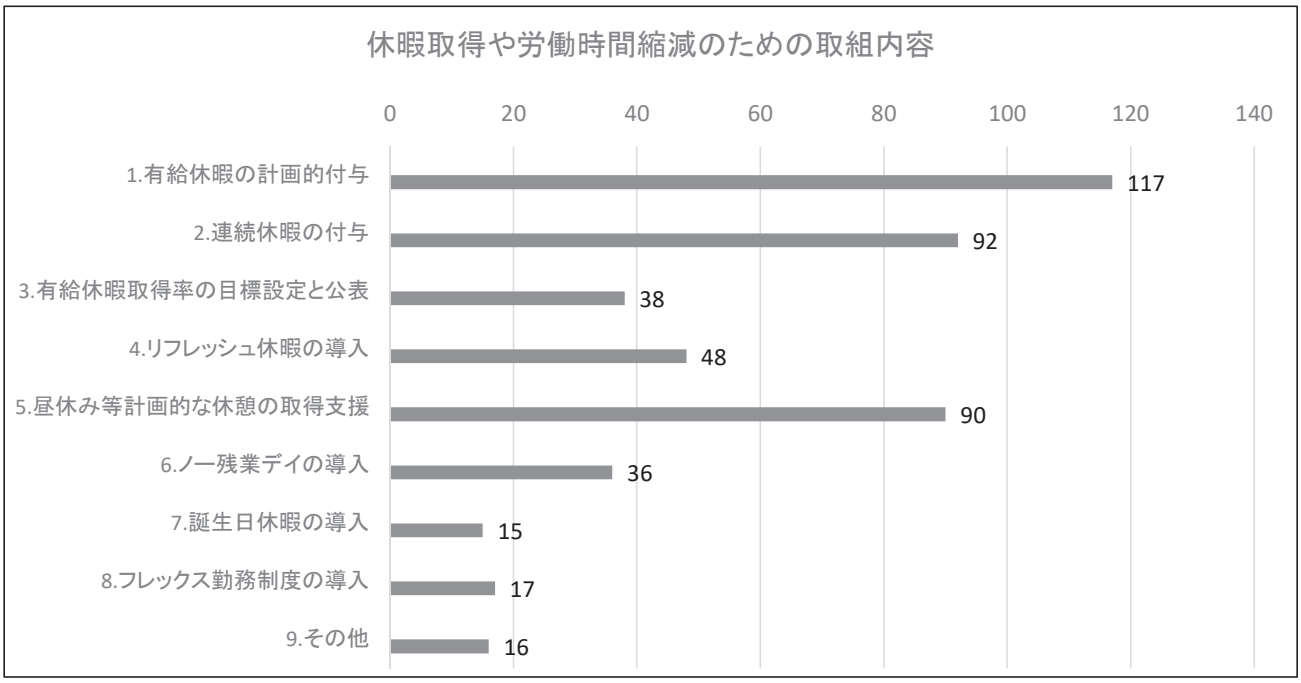
問15．休暇取得や労働時間縮減のための取り組みを実施していますか？

回答	件数	%
1. はい	213	71. 5
2. いいえ	83	27. 9
3. 無回答	2	0. 7
合計	298	100



①問15で「１. はい」と回答した方で、その取組内容に該当する項目すべてに〇をつけてください。

回答	件数	%
1. 有給休暇の計画的付与	117	54. 9
2. 連続休暇の付与	92	43. 2
3. 有給休暇取得率の目標設定と公表	38	17. 8
4. リフレッシュ休暇の導入	48	22. 5
5. 昼休み等計画的な休憩の取得支援	90	42. 3
6. ノー残業デイの導入	36	16. 9
7. 誕生日休暇の導入	15	7. 0
8. フレックス勤務制度の導入	17	8. 0
9. その他	16	7. 5
合計	469	（分母213）



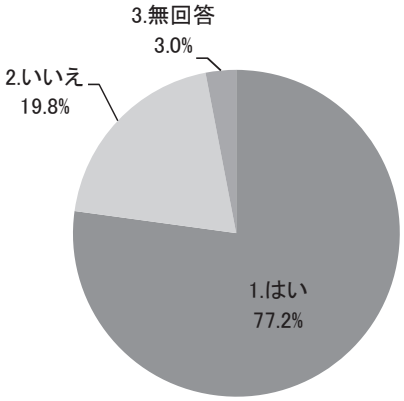
「9.その他」に関する記述
・希望する休暇日や勤務時間の配慮（6件）
・上記以外の特別休暇（夏・冬、記念日など）の導入（4件）
・情報伝達、事務処理（様式）の工夫・改善等による負担軽減（2件）
・職員増員による負担軽減
・時間外会議の削減
・月単位で変形労働時間制を採用
・土曜保育の仕方を変え、休みやすくしている

（問15について）

休暇取得や労働時間縮減のための取り組みについては、213施設・事業所（全体の71.5%）が「実施している」と回答しています。
具体的な取組内容は多様であり、上位回答は「有給休暇の計画的付与」（54.9%）、「連続休暇の付与」（43.2%）、「昼休み等計画的な休憩の取得支援」（42.3%）となっています。また、「その他」では、業務負担を軽減するための取り組みについても回答が見られました。

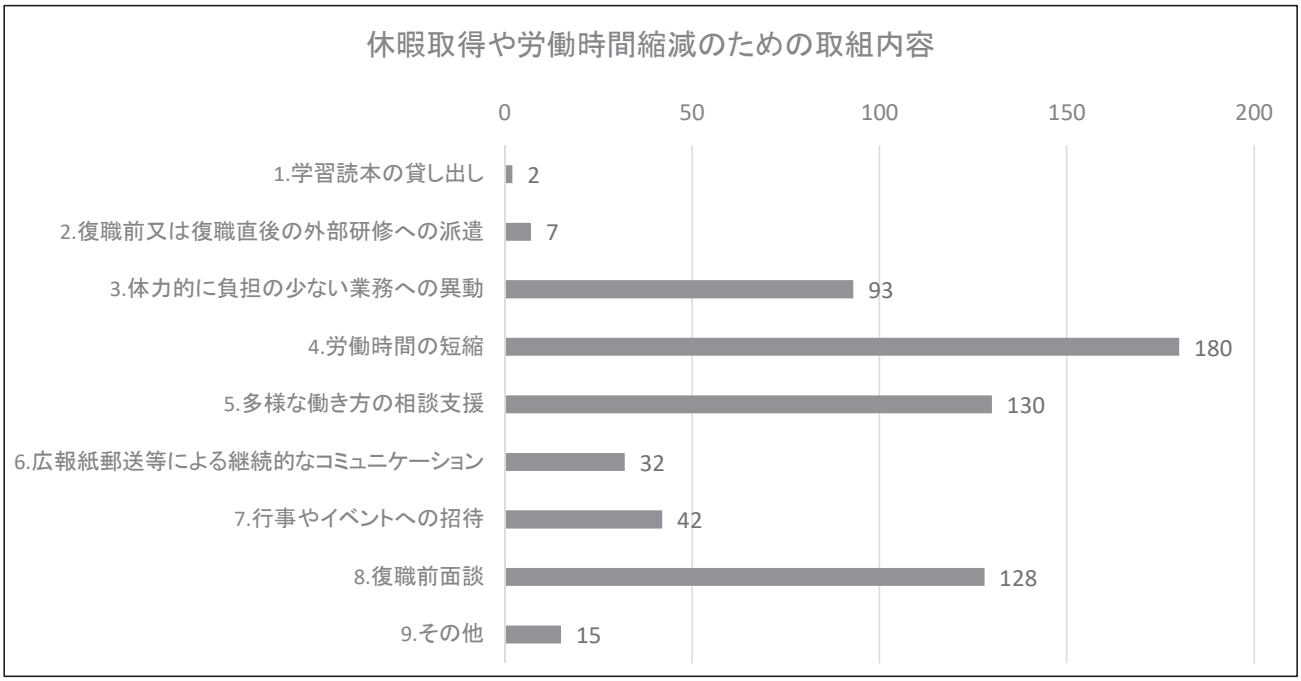
問16. 出産後復帰の制度に関する取り組みを実施していますか？

回答	件数	%
1. はい	230	77. 2
2. いいえ	59	19. 8
3. 無回答	9	3. 0
合計	298	100



①問16で「１. はい」と回答した方で、その取組内容に該当する項目すべてに○をつけてください。

回答	件数	%
1. 学習読本の貸し出し	2	0. 9
2. 復職前又は復職直後の外部研修への派遣	7	3. 0
3. 体力的に負担の少ない業務への異動	93	40. 4
4. 労働時間の短縮	180	78. 3
5. 多様な働き方の相談支援	130	56. 5
6. 広報紙郵送等による継続的なコミュニケーション	32	13. 9
7. 行事やイベントへの招待	42	18. 3
8. 復職前面談	128	55. 7
9. その他	15	6. 5
合計	629	（分母230）



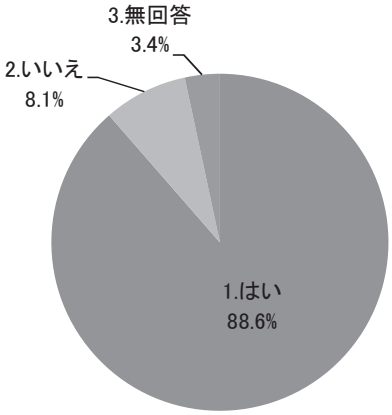
「9.その他」に関する記述
・夜勤の免除等、シフトや時間の配慮（5件）
・保育所、託児所の運営（3件）
・今のところ該当者がいない（3件）
・慣らし出勤（2件）
・月1回の子ども同伴出社、面接の実施
・有休取得推進

（問16について）

出産後復帰の制度に関する取り組みについては、230施設・事業所（全体の77.2%）が「実施している」と回答しており、約20%の施設・事業所で未実施となっています。
具体的な取組内容は「労働時間の短縮」（78.3%）が一番多く、次いで「多様な働き方の相談支援」（56.5%）、「復職前面談」（55.7%）となっています。

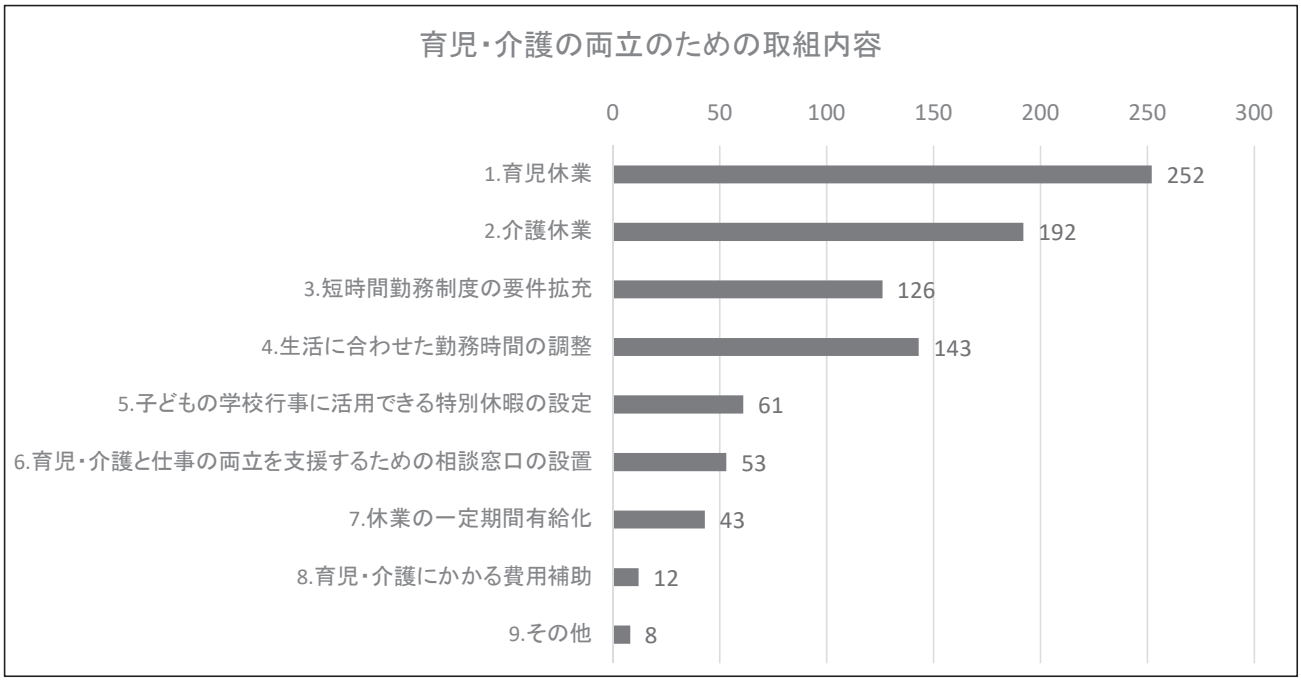
問17. 育児、介護を両立できる取り組みを実施していますか？

回答	件数	%
1. はい	264	88. 6
2. いいえ	24	8. 1
3. 無回答	10	3. 4
合計	298	100



①問17で「１. はい」と回答した方で、その取組内容に該当する項目すべてに〇をつけてください。

回答	件数	%
1. 育児休業	252	95. 5
2. 介護休業	192	72. 7
3. 短時間勤務制度の要件拡充	126	47. 7
4. 生活に合わせた勤務時間の調整	143	54. 2
5. 子どもの学校行事に活用できる特別休暇の設定	61	23. 1
6. 育児・介護と仕事の両立を支援するための相談窓口の設置	53	20. 1
7. 休業の一定期間有給化	43	16. 3
8. 育児・介護にかかる費用補助	12	4. 5
9. その他	8	3. 0
合計	890	（分母264）



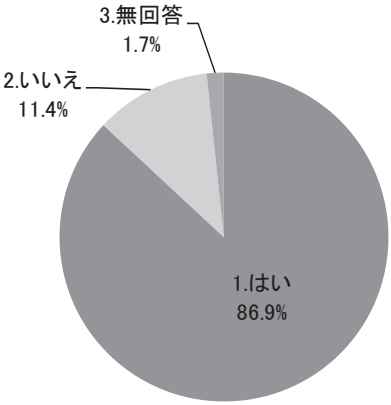
「9.その他」に関する記述
・有休取得推進、子の看護休暇、子の行事に合わせた公休取得等、優先的な休み希望の取り入れ（4件）
・実状に合わせた勤務形態への変更
・事業所内での子育て支援
・保育手当制度

（問17について）

育児、介護を両立できる取り組みについては、264施設・事業所（全体の88.6%）が「実施している」と回答しています。
具体的な取組内容は「育児休業」（95.5%）が一番多く、次いで「介護休業」（72.7%）、「生活に合わせた勤務時間の調整」（54.2%）となっています。

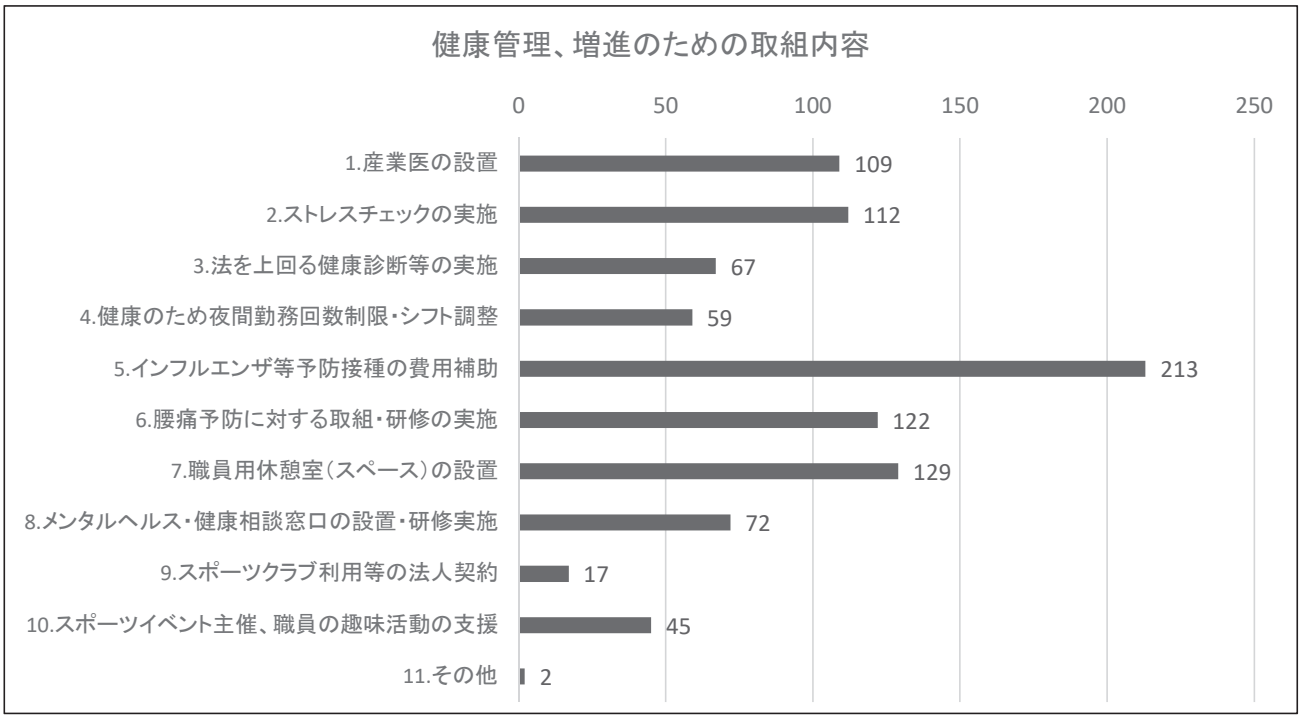
問18. 健康管理、増進のための取り組みを実施していますか？

回答	件数	%
1. はい	259	86. 9
2. いいえ	34	11. 4
3. 無回答	5	1. 7
合計	298	100



①問18で「１. はい」と回答した方で、その取組内容に該当する項目すべてに〇をつけてください。

回答	件数	%
1. 産業医の設置	109	42. 1
2. ストレスチェックの実施	112	43. 2
3. 法を上回る健康診断等の実施	67	25. 9
4. 健康のため夜間勤務回数制限・シフト調整	59	22. 8
5. インフルエンザ等予防接種の費用補助	213	82. 2
6. 腰痛予防に対する取組・研修の実施	122	47. 1
7. 職員用休憩室（スペース）の設置	129	49. 8
8. メンタルヘルス・健康相談窓口の設置・研修実施	72	27. 8
9. スポーツクラブ利用等の法人契約	17	6. 6
10. スポーツイベント主催、職員の趣味活動の支援	45	17. 4
11. その他	2	0. 8
合計	947	（分母259）



「11.その他」に関する記述
・外部互助会への加入
・岡山県の健康増進プログラム（晴れの国33プログラム）に参加

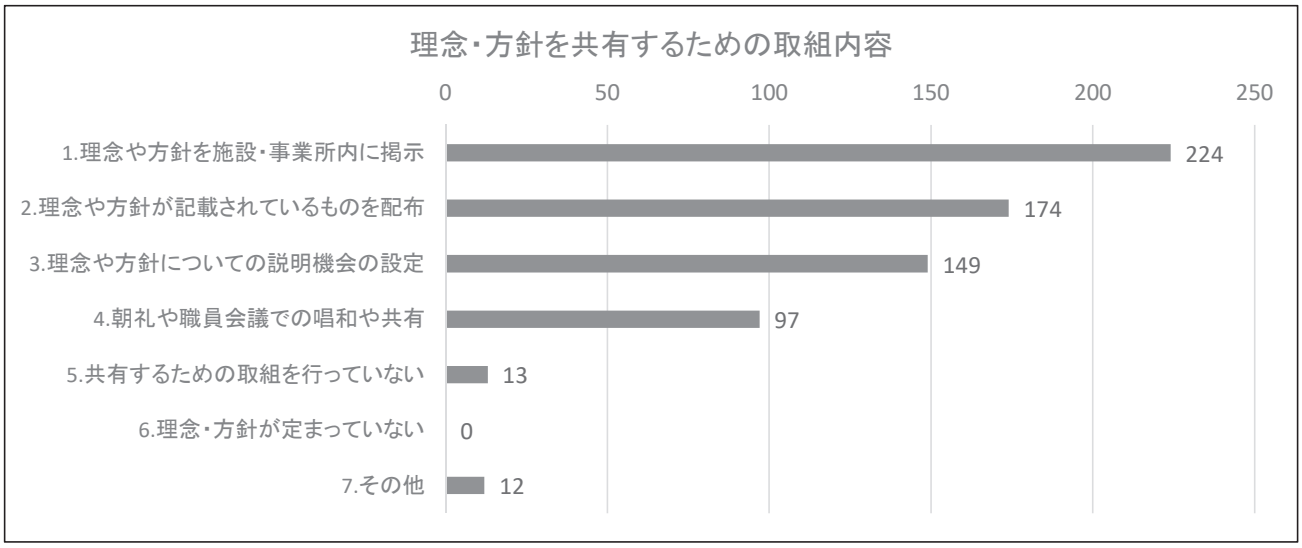
（問18について）

健康管理、増進のための取り組みについては、259施設・事業所（全体の86.9%）が「実施している」と回答しています。
具体的な取組内容は「インフルエンザ等予防接種の費用補助」（82.2%）が一番多く、次いで「職員用休憩室（スペース）の設置」（49.8%）、「腰痛予防に対する取組・研修の実施」（47.1%）となっています。

【⑤組織マネジメントについて】

問19. 理念や方針を職員と共有するため、どのような取り組みを行っていますか？該当する項目すべてに〇をつけてください。

回答	件数	%
1.理念や方針を施設・事業所内に掲示	224	75.2
2.理念や方針が記載されているものを配布	174	58.4
3.理念や方針についての説明機会の設定	149	50.0
4.朝礼や職員会議での唱和や共有	97	32.6
5.共有するための取組を行っていない	13	4.4
6.理念・方針が定まっていない	0	0.0
7.その他	12	4.0
合計	669	(分母298)



「7.その他」に関する記述
・職員会議で具体化に向けた協議を行う（2件）
・園内研修での取り組み、共有（2件）
・日々のミーティングや課題解決の中で確認、スタッフ同士の申し送り（2件）
・MBO（目標管理）の作成
・3ヶ月毎に品質目標の進捗状況を報告

（問19について）

理念や方針を職員と共有するための取り組みについては、「理念や方針を施設・事業所内に掲示」している施設・事業所が一番多く（75.2%）、次いで「理念や方針が記載されているものを配布」（58.4%）、「理念や方針についての説明機会の設定」（50.0%）となっています。

次の設問（問19-①）では、成果や効果を挙げている取り組みの具体的な内容について尋ねていますが、理念や方針の「掲示」や「配布」、「説明機会の設定」、「朝礼や職員会議での唱和・共有」に関する具体例が多く見られました。
複数の方法を用いて、職員が「目にする・耳にする・口にする」頻度を高めたり、理念や方針に基づく目標を設定し、振り返り（評価）を行うことにより、職員一人ひとりが理念や方針を意識しながら、日常業務を実践できるよう工夫されています。
また、理念の見直しや再構築に職員自身が関わることで、理念に対する理解をより深めたり、キャッチフレーズを考えることで、共有しやすくなるといった工夫も見られました。

①問 19 で「○」をつけた取り組みのうち、成果や効果を挙げていると考えられる取り組みについて、その具体的な内容をご記入ください。

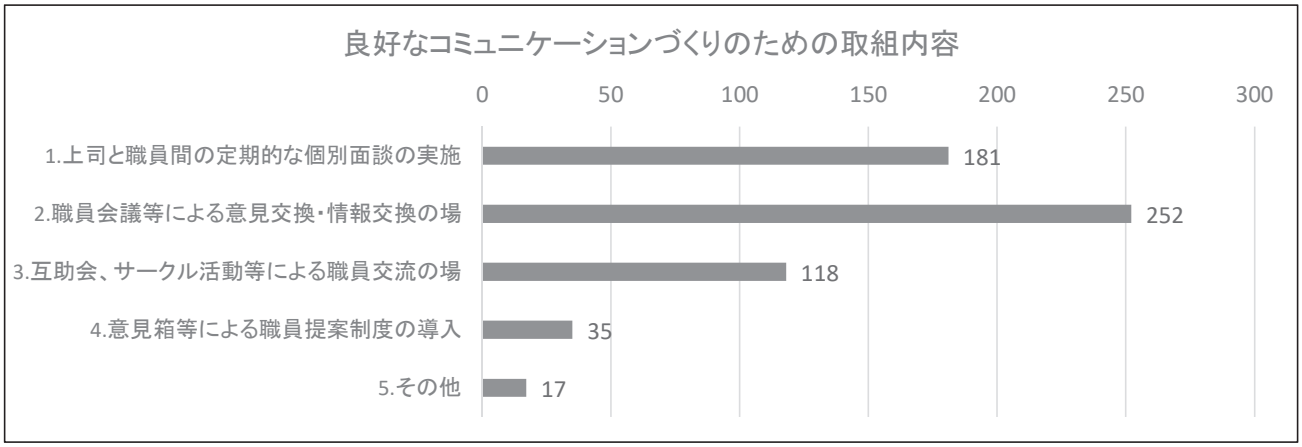
取り組み	具体的な内容や成果／効果
理念や方針を 施設・事業所内に掲示	・職員への周知徹底や意識づけにつながっている。 ・普段目にする場所に掲示することで、毎日全職員が見て覚えることができる。 ・掲示だけでなく、半年に一度見直し、振り返ることで、達成度がどれ位のものか職員間で共有している。 ・月間目標を社内に掲示することで、職員が「何をすれば理念の実行になるか」ということを具体的に行動に移せるようになった。 ・継続してホームページやパンフレットに理念や方針を掲示することで職員が理解し、協力体制ができたことで、離職する職員が少なくなった。また、再雇用（短時間）も増えてきた。 ・各部所や部屋（各ユニットや事務所、看護室、相談室等）に理念を掲示している。
理念や方針が 記載されているものを配布	・法人の基本理念等が記載されたブランドブックを配布することで浸透効果を高めており、理念等を知らない職員はいない。 ・理念等を持ち歩けるようツール化することで、意識づけにつながっている。 ・年度計画や予算書等と一緒に理念や方針を配布することで共通認識を図り、個人目標の設定、実施、評価を行っている。 ・採用活動時のパンフレットへ記載した理念・方針を見て、当施設を選択した職員がいる。 ・毎年度始めに理念や方針が記載されているものを配布し、研修で読み返すことで、職員が同じ方向を向き、協力、連携し合える。 ・理念等を掲載した手帳を配布し、個人・グループ目標を毎年度記入することで、振り返りに活用している。 ・新任研修で資料配布、または中途採用職員にはその都度配布し、講義を実施することで、法人職員としての自覚が芽生え、モチベーションの向上につながっている。 ・機関紙に掲載することで、理念や方針、職員としてのあり方などを確認している。
理念や方針についての 説明機会の設定	・職員が利用者対応や地域貢献に積極的に取り組んでいる。 ・個々の階層に求められるスキルや目標管理として落とし込むことで、一人一人が意識し、年間を通じて取り組むことができる。 ・入職式など採用時に説明し、理念や方針を知ることによって、働くことの意味や法人設立への思い、大切にしていること等を理解することができる。 ・保護者にも保育理念を説明することで、園の運営に協力的になってきている。 ・理事長による講話や、管理者面談を実施することで、全職員が共有できる。 ・入職時のオリエンテーション、定期的な全体会議で説明することで、理念・方針をもとに業務に勤しんでいる。 ・入職前に説明することで、採用時のミスマッチを防ぐ。

取り組み	具体的な内容や成果／効果
理念や方針についての説明機会の設定	・入職時の研修において障害者虐待防止・権利擁護を網羅し、福祉職員としての自覚を促している。 ・職員が利用者を尊重する意識が高まった。
朝礼や職員会議での唱和や共有	・全職員が理念、方針等を共有することで、理解や意識変化（理念の大切さ等）につながり、日常業務に活かされている。 ・法人の「10 の心得」を唱和することにより、意識が高まっている。 ・新年度の全体会議で配布し、説明・意見交換することで、責任を持ってクラス運営や施設全体の取り組み、活動を行っている。 ・利用者、職員、経営の三方満足のために、バランスのとれた発想と行動の定着につながっている。 ・朝礼や職員会議で、運営・経営方針を具体的に説明、協議し共有することで、職場が明るく、職員のやる気が出てきた。 ・理念等をすぐに口に出して言える。理念等を意識できていることが勤務態度にも出ていると感じる。 ・継続職員が多いため、毎年読み合わせをすることで確認ができ、意識づけになっている。 ・管理職から「このメッセージを伝えたい」という姿勢を形にして示すことにつながっている。 ・上下関係なく意見を述べることができる場としており、客観的に支援の仕方等の改善につながっている。 ・課題について全員が発表し、意見交換を行っている。 ・朝礼時、人権に関する唱和を行うことで、挨拶・呼称・言葉使いについて一定の効果がみられている。 ・朝礼（引き継ぎ会議）で月間目標を唱和することにより、理念や方針、職員としてのあり方などを確認している。 ・朝礼で「３つの躾（挨拶・掃除・はきもの揃える）」を唱和している。日々の事であり、意識づけができている。 ・職員間のコミュニケーション、情報共有の良化及び業務効率の向上につながっている。
その他	・毎月の給与に、法人や事業所の旬の出来事に対するコメントを書いて同封することで、方針の共有につながっている。 ・理念をテーマにした新任研修や職員研修、勉強会を実施することで、理念の浸透や再確認ができ、初心に立ち帰って謙虚な気持ちで仕事に取り組むことができる。 ・日々の実践場面において、意識付けしてもらうように努めており、少しずつではあるが浸透している。 ・理念（方針）と日々のケアが一致しているかが重要であり、常に照らし合わせた運営・説明・ミーティングを実施している。 ・職員指導の際に、理念・方針について覚えてもらうようにすることで、目標が統一できた。 ・年度当初に理念・方針に基づく個人目標を設定・公表し、年度内に進捗状況の確認や振り返り、育成面談を実施している。方針を全職員に徹底することができる。 ・各部署で理念に基づく毎月の目標を設定し、達成に向けた見直し・評価を行い、公表することで、情報の共有化や他者との目標レベルの比較ができる。

取り組み	具体的な内容や成果／効果
その他	・理念、方針を年度始めに説明し、個人目標を設定している。面接を行い、個人ができるレベルで決定していることから、達成できやすい目標になっている。個人目標管理ノートを作成・使用し、評価しやすい方法を定めているので管理者も評価しやすい。評価の際は面接を行っている。 ・人材育成に特化した会議を月１回開催することで、上期・下期の面接や目標管理制度が定着した。 ・チームケアにつながる理念・方針を設定することで、相手に対する思いやりの心が醸成されている。 ・事業所独自の理念を職員が考えることで、目的意識を持って仕事に取り組むことができる。 ・リーダー職員が中心となり「理念再構築研修会」を一年かけて行い、理念を職員全員で共有できるようになった。 ・理念を再構築し、全員へ周知することで理解を深める。 ・理念の勉強会を開き、見直しを含めて職員全員で作り上げる過程を学ぶことができた。 ・「法人人権７カ条」を全体研修会の中で職員が作り上げることで、他者や上からの押しつけではなく、自分達で守っていこう、支援の指針としようという気持ちになれる。 ・理念や方針を端的にわかりやすいキャッチフレーズで示している。長い文章よりもイメージでとらえやすいため、共有に効果的である。 ・法人理念を短いことばにして様々な資料等に明記し、常に目にし、口にする機会を多く持つことで、職員個々からそのことばが出てくるようになった。 ・わかりやすく覚えやすい理念のため、監査で聞かれても職員が答えることができている。 ・理念の内容を、中学生にも分かるように説明する文書をグループ（多職種）ごとに作成することで、理念について考える機会や職員間のコミュニケーション促進につながった。 ・法人全体の職員研修を開催することで、道徳心の向上につながる。また、外部の講師を招いてメンタル部分などの講習を受けている。 ・地域の児童福祉の担い手としての社会的責任を自覚することで、地域からの信頼につながる。 ・利用者家族、同僚、上司、来客には必ず挨拶を励行することで親近感が湧き、相手の事が次第に分ってくる。 ・理念をシャツに印刷し、行事の時に着ることで、一体感が生まれた。 ・名刺、名札裏へ理念を印字し、職員としての周知や外部へのアピールを行っている。 ・保育者面談や保育技能の向上を図ることで、児童処遇の向上に効果がある。 ・３カ月毎に品質目標の進捗状況を報告することで、目標を忘れない。 ・サンクスカードを導入している。 ・月１回、方針についての成果を書類で提出し、役員が各項目にコメントを記入・フィードバックすると、全てではないが効果が出ている。 ・毎年４月に「経営指針報告会」を開催している。

問20. 役職員や職種間、職員間の良好なコミュニケーションづくりに向けて、どのような取り組みを行っていますか？該当する項目すべてに○をつけてください。

回答	件数	%
1. 上司と職員間の定期的な個別面談の実施	181	60.7
2. 職員会議等による意見交換・情報交換の場	252	84.6
3. 互助会、サークル活動等による職員交流の場	118	39.6
4. 意見箱等による職員提案制度の導入	35	11.7
5. その他	17	5.7
合計	603	（分母298）



「5. その他」に関する記述
・職員旅行、食事会の開催（7件）
・上司と職員間の日頃からの連携（話し合い）を意識（5件）
・上司と職員間の定期的なグループ面談の実施
・自己評価等の中で運営に関する職員の意見を記入
・法人全体で各種委員会を設置
・給料の手渡し（現金）

（問20について）

良好なコミュニケーションづくりに向けた取り組みについては、「職員会議等による意見交換・情報交換の場」を設けている施設・事業所が一番多く（84.6%）、次いで「上司と職員間の定期的な個別面談の実施」（60.7%）が多い回答となっています。

次の設問（問20-①）では、成果や効果を挙げている取り組みの具体的な内容を尋ねていますが、「個別面談の実施」、「会議の工夫（参加型・提案型）」に関する具体例が多く見られました。
個別面談の実施では、施設長と職員による上司面談やプリセプター面談を実施し、職員の（業務内外の）悩みや意見・希望を確認することで、ストレスチェックや問題・課題の改善、目標管理などが行われています。普段話しにくいことを話せる機会にもなっており、職員の働きやすさやモチベーションアップにつながっています。
また、会議の工夫（参加型・提案型）については、職員同士が発言しやすい雰囲気を作るため、班ごと・部門別などの小単位での会議の開催や、グループワーク・BS法による意見交換などが行われています。業務上の問題・課題を共有し、各々が自分の考えや思いを発信し、多様な意見を受け入れることで連帯感が生まれています。
その他、食事会や旅行等の互助会や、意見箱の設置の他、「組織フローチャートの作成による役割の明確化」や「職場環境向上委員会の設置」など、多様な方法により職場の風通しを良くすることで、離職防止につなげています。

①問 20 で「○」をつけた取り組みのうち、成果や効果を挙げていると考えられる取り組みについて、その具体的な内容をご記入ください。

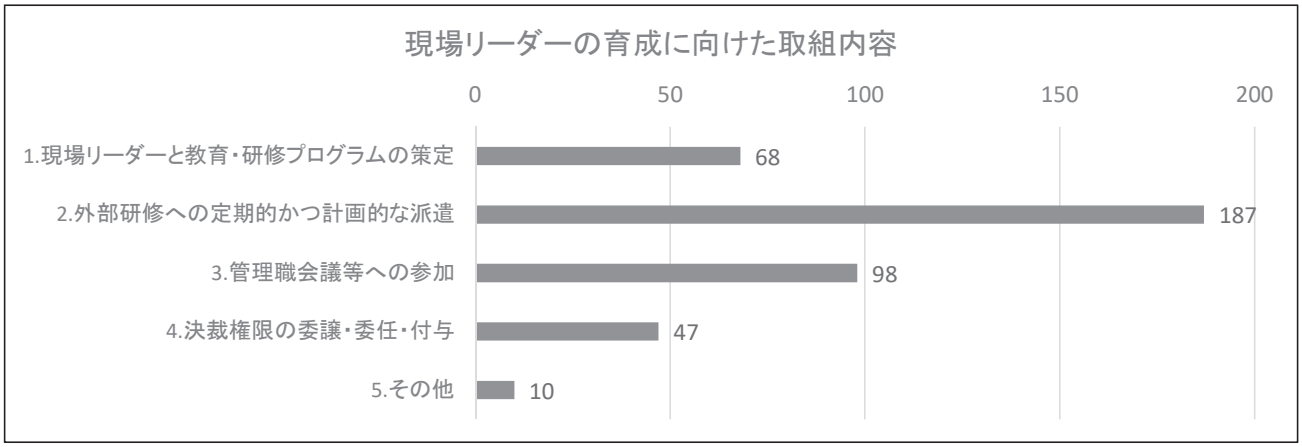
取り組み	具体的な内容や成果／効果
上司と職員間の 定期的な個別面談の実施	・職員のストレスチェックや、ストレスの軽減を図ることができる。 ・個別の課題や悩みから、施設の課題が見えてくることもある。 ・事前に配布したアンケートをもとに、施設長が育成を目的とした個人面談を行い、コミュニケーションをとる良い機会となっている。 ・施設長と職員、施設長と役職者など、定期的な面談の実施により、問題の早期発見・改善を行うことができる。 ・上司面談とプリセプター面談を行い、普段話せないこと、不安に思っていることを聞くことができる。 ・新人職員に対しては、面談の回数（頻度）を多くしている。 ・家庭事情・職場の人間関係での悩み・仕事量の過不足等を聞きとりやすく、職員の働きやすさ、やりがいにつながり、次年度の人事も事前に考えることができる。 ・研修希望を聞くことで、スキルアップにつながる。 ・業務の推進にとどまらず、様々な話をしてコミュニケーションをとることができている。 ・向上心のある職員は面談の有無にかかわらず、結果を出してくれる。そうでない場合、一定の効果はある。話を聞くことが大切である。 ・一人ひとりの想いや要望など声を聞くことが増え、離職低下につながっている。 ・面談に合わせて個人の年間計画を作成・見直すことで、お互いに上司の期待するところ、部下の求めているところを共有している。 ・目標管理シートを使い面接を行う。職務に対する姿勢や思いなど把握できるほか、年数に応じた適切な目標を確認し、助言を行う。 ・定期的に実施することによって職員も計画的に人生設計や話題を考えることができ、円滑な組織運営になっている。 ・個人的な課題やグループとしての課題を把握し、スキル向上へのモチベーションを高めている。 ・上司に相談してくれる回数が増えた。 ・本人の特性を把握でき、望ましい方向へ指導することができる。 ・面談で意見や希望を確認し、できることは取り入れているため、職員も満足度も向上している。
職員会議等による 意見交換・情報交換の場	・職員間、労使間の情報共有が図られ、自由な意見が言える組織風土につながっている。 ・介護等についてのアイデアを出し合い、今後のケアに役立てるなど、物事を一緒に考えたり、協力して作り上げることに役立っている。 ・班等の小単位での会議・情報交換の場を設定することにより、経験年数に関係なく意見が出せるようになってきている。 ・経営に関するデータを共有することにより、利用者への支援に対する提案や節約の動きが活発になっている。 ・パート職員の意見も聞き出せるよう、職員会議の雰囲気づくりを重視している。職員の思いや考えをそれぞれが発信できる（発信しやすい）現場になっている。

取り組み	具体的な内容や成果／効果
職員会議等による 意見交換・情報交換の場	・どの職員も発言できる場になるよう取り組むことで、自分の意見を持ち一人ひとりが活き活きと働くことができる。皆の合意の上で決めていくと、「以前より良くなった」という意見が出た。 ・全体からの意見を集めることで多面的な意見・情報を得ることができ、偏らない思考を養える。 ・会議中、保育についての相談を園長・主任が受ける。保育の方針や、子どもの発達過程等をふまえて話し合うことができ、自園の保育の取り組みについて確認し合え、資質の向上にも結びつく。 ・大規模園のため職員間のコミュニケーションが課題だが、毎月の職員会議や保育カンファレンス等でグループワークを積極的に実施することで、様々な職員と交流でき良好な成果につながっている。 ・BS 法を活用した意見交換を行う。必ず 5 枚は書く等のルールを決めることで、普段発言の少ない職員の意見を聞くことができた。 ・職員会議の始めに 1 分間スピーチを行い、多様なテーマで話し合う。職員の意外な一面を知ったり、心暖まる話が聞けたり、 1 分間をとても有好に使用でき、場があたたまる。 ・年 1 回、会議の場を設け発表し、優秀な提案に賞金を出している。 ・ホワイトボードを活用し、同じ目線の会議を心がけることで、活発な意見が出ている。 ・意識統一ができることで、職員同士が良好な関係で絆や協調性を深めている。 ・職場（部門）連絡会議、職員会議（全体）、部門職場ごとの会議を開催している。検討事項・連絡事項の共有と職場の意見の吸収、コミュニケーションの実現が図れる。 ・業務改善や現状把握のため、階層別や多職種などで定期的にグループミーティングを実施している。年代や立場が同じ職員が同一テーマで自由に意見が言える場を設けることで共感や連帯・連携が生まれる。課題と対応について共有できる。 ・毎日の連絡会で意見や情報を交換している。その場で小さな問題も共有し、大きなトラブルにならないようにしている。 ・終礼時にその日の反省と、翌日の仕事について確認することで、計画が立てやすい。 ・引継後に各ユニットが集まり話をする場を設けている。色々な話題提供を行うことでリフレッシュしつつ、仕事の意欲へつなげている。 ・毎月のカンファレンス時に代表者を交えて意見交換を行うことで、決裁がその場でできる。
互助会、サークル活動等 による職員交流の場	・仕事以外の場で交流を深めることでリフレッシュできる。職員同士が親しくなり、悩み等を話しやすく信頼関係を築くことにつながる。 ・法人主導の企画と施設内職員会の企画がある。組織が大きいため、取り組みを通じて職員間のコミュニケーションの輪が広がっている。 ・法人内の他事業所との交流を図ることができ、施設間での異動も円滑になる。 ・互助会にて冠婚葬祭、入院、出産等に対して慶弔を行うことで、職員間の連帯感、親近感が生まれ、互いに思いやる気持ちになれる。 ・互助会から活動費を補助することで、仲間作りや気分転換が図られ、ケアの質が向上する。

取り組み	具体的な内容や成果／効果
互助会、サークル活動等による職員交流の場	・フロア、ユニット、委員会単位の飲み会等への補助により、お互いの人間性等を理解し、業務においても円滑なコミュニケーションが図られる。 ・食事会、ゲーム大会、アニメ鑑賞会などを毎週実施することで、相互の信頼感の向上と個性の把握に役立っている。
意見箱等による職員提案制度の導入	・自由に記入できるノートを作成し、気づきや思いを気楽に記入できており、情報や思いの共有となっている。 ・日頃言えないことも無記名にすることで意見を出しやすくなる。出た意見は全員に提示し、改善できること、すぐには無理なことなど、説明の機会を設けることで職員の思いに応えていく。 ・全職員にアンケートをとり、個々の考えや意見が把握できている。 ・業務の中で疑問に思ったことが意見として出やすくなり、次につなげることができる。 ・虐待、拘束委員会が意見箱（悩みボックス）を設置することで、スタッフの悩みや希望に素早く対応できる。 ・内部牽制になっている。
その他	・組織フローチャートを作成し、報告相手や相談者の明確化・担当会議における役割の確認を行っている。 ・統括理事による悩み相談室を設置し、カウンセリングを行うことで意識の向上が図られている。 ・２ヵ月毎の個別面談や職員提案制度、情報交換のための経費補助、有志による勉強会支援を行うことで、介護職員の離職０名（定年者除く）を５年継続できている。 ・年２回の職員面談、職員会議での意見交換、職員親睦会・旅行の実施により、明るく民主的でやりがいのある職場になっている。開園５年目であるが、退職者が１名もいない。 ・職場改善や支援方法に関して検討を行うグループを立ち上げた。 ・職場環境向上委員会を設置し、職員旅行、懇親会、行事を企画することで、横断的な交流ができている。 ・事業所の目標設定や職員同士の協調性、職員のやる気を促すことで、工賃向上、利用者の満足度アップ、職員の仕事に対する取り組み方など向上してきている。 ・係長会議でグループ間や職種間についての話題も取り扱う。役職者からグループ間や職種間のこと、グループの利用者、職員についての報告・相談があり、その都度の協議の場となっている。 ・自己評価の中で運営面の意見や課題を聞き、園内研修や親睦等に反映させることで、離職もあまりなく定年以降も健康であるかぎり仕事がしたいと言ってもらえている。 ・一年間の反省と目標を作文にして提出してもらっている。 ・給料を手渡しにすることで、ボーナス時は特に個々の評価を口頭で伝えられ、一人一人の意欲の確認ができる。 ・日頃からのコミュニケーションを大切にすることで、スタッフの状況がきちんと把握でき、適切な指導ができやすい。

問21. 現場リーダーの育成に向けて、どのような取り組みを行っていますか？該当する項目すべてに○をつけてください。

回答	件数	%
1. 現場リーダーと教育・研修プログラムの策定	68	22.8
2. 外部研修への定期的かつ計画的な派遣	187	62.8
3. 管理職会議等への参加	98	32.9
4. 決裁権限の委譲・委任・付与	47	15.8
5. その他	10	3.4
合計	410	（分母298）



「5. その他」に関する記述
・定期的なリーダー会議の開催（4件）
・各役職会議等における管理職からの指導、教育（2件）

（問21について）

現場リーダーの育成に向けた取り組みについては、「外部研修への定期的かつ計画的な派遣」のみ過半数の施設・事業所で実施されており（62.8%）、その他の回答は30%台以下に止まっています。

次の設問（問21-①）では、成果や効果を挙げている取り組みの具体的な内容を尋ねていますが、「外部講師や外部研修の活用」、「管理職会議等への参加」に関する具体例が多く見られました。
外部研修については、岡山県社会福祉協議会や各種別協議会などの研修を活用することで、知識や専門スキルの習得だけでなく、他法人・他施設の職員との交流や意見交換により視野を広げることも、研修参加の大きな目的となっています。そして、ただ受講して終わりではなく、職場内に研修内容を伝えていくことで、指導力の向上も図っています。
また、職場内においても、外部委託（外部講師）によるリーダー研修やコーチング研修の実施など、次世代を担う人材の育成が図られています。リーダーとしての役割や責任を理解し、自覚を促すため、キャリアパス制度の導入等も含めた様々な内部研修・外部研修の活用が行われています。
管理職会議等への参加については、管理職との意見交換・情報交換を図ることで経営的視点を養成することができ、広く職場全体を捉え、当事者意識・問題意識を醸成することにつながります。なお、開催頻度については、「必要に応じて」、「月○回」など、職場の規模や状況に応じて、様々な頻度で開催されています。
その他にも、決裁権限の委譲・委任・付与により責任感を養ったり、朝礼やミーティングでリーダーから発信する機会を設けるなどして、リーダーとしての意識を高める取り組みが行われています。

①問 21 で「○」をつけた取り組みのうち、成果や効果を挙げていると考えられる取り組みについて、その具体的な内容をご記入ください。

取り組み	具体的な内容や成果／効果
外部研修への 定期的かつ計画的な派遣	・保育研究部会（岡山県保育会）へ参加することにより、他園との交流を図り、主任保育士の資質向上につながる。 ・園内だけではリーダー育成ができにくいため、専門講師の講演は勉強になることが多い。 ・意識の高まりや知識向上が図られ、他法人の職員との交流・意見交換等も良い刺激となり、自分の仕事に責任感を持って取り組めている。 ・徐々にレベルの高い研修を受けていくことで、知識も増え、本人の意識も高まる。 ・他事業所や、参加職員のスキル、価値観などに触れることができ、自分に求められる、足りないスキルを振り返り、モチベーションの向上につながる。 ・接遇、コーチング、リスクマネジメントなど、育成指導に関する研修に参加し、研修で学んだことをフィードバックし、現場にも役立たせている。 ・色々な情報を持ち帰り、できることから教育プログラムに取り入れていく。 ・資格取得により職員のモチベーションが上がる。 ・岡山県社会福祉協議会や種別協議会等が主催する研修へ計画に基づき参加し、意識の向上につながっている。 ・リーダーに必要な知識や技術を習得することができるとともに、リーダーとしての自覚ができ後輩の指導力が身についてくる。 ・主任・主幹・管理職が外部研修へ参加することで、それぞれの役割について確認し、自らの経験と研修を基に取り組む姿勢を見直し視野も広がっている。 ・研修当日だけでなく、報告書の作成や、報告会などで、何度も振り返りができている。 ・専門職としてのスキルアップだけではなく、積極的に組織マネジメントの研修にも参加してもらい、少しずつ慣れていくことで、自信につながっている。 ・シフト調整がしやすいよう、計画的に派遣している。 ・自ら行きたい研修を探して参加することで、専門性の向上を図る。 ・回数を重ねることにより、仕事へ取り組む姿勢が徐々に受動的なものから能動的なものになった。 ・他園の公開保育への参加、研修会への参加により、個々が自発的に資質向上に努力している様子がうかがえる。 ・県教育委員会の研修へ参加し、園内研修のあり方や、危機管理、リーダーとしてのあり方等、幅広い研修会から園の内容に応じた研修ができ、質の向上に役立った。 ・ユニットリーダー研修への参加により、ユニットケアについての理解が深まり、利用者への対応力がついた。 ・外部研修で学んだことを、実際に園内での取り組みに生かすために権限を与えている。

取り組み	具体的な内容や成果／効果
管理職会議等への参加	・当事者意識、問題意識が向上し、改善への取り組みの実施ができる。 ・主任保育士、保育主任、事務職員が同一法人内の他園との会議へ参加することで、法人の職員としての意識を高めることができる。 ・変則勤務のため全体会議は実施困難であり、連絡事項中心になりがちであるため、各部門のトップと管理職で月２回の施設運営会議、その他一般職員には職場内研修を実施することで、現場リーダーに中軸としての責任感が増し、併せて職場の閉塞感が無くなった。 ・毎月１回リーダー、主任会議を開催することで、リーダーとしての自覚を促し、主体的行動が見受けられるようになった。 ・定期的にリーダー会を実施し、管理職との意見交換・情報交換を図ることで、グループリーダーとしての自覚や役割に対する責任感などが醸成された。 ・月１回、管理職会議を開催することで、理念・哲学の共有や共通理解を図る。 ・事業所や法人が抱えている課題が見えることにより、全体を把握することができ、視野が広がる。 ・運営方針等がぶれないようにしている。 ・経営的センスを持ってもらえるよう、会議に参加することにより、今までとは違った行動をとることができてきた。 ・必要に応じて管理者会議を開き、情報共有と相談体制がスムーズに行えている。 ・施設内の全事業管理者会議を月１回開催し、事業計画の進捗状況の確認や各種情報等の共有化がスムーズにできている。
決裁権限の委譲・委任・付与	・リーダー会を設け、グループ内の決裁権限を委譲・委任している。 ・超過勤務時の決裁権限を与えることにより、責任感が培われている。 ・役割をプロジェクト化し、責任や権限を明確にすることで、取り組みやすく主体的に動けるようになってきている。 ・県や市への提出書類の作成をスタッフが行っている。 ・介護業務における決定権を付与して責任感を養い、一介護士とは違う視点を持たせる。
その他	・職場でのコミュニケーションを図ることでリーダーを育成しており、リーダーとしての資質向上ができている。 ・リーダー研修（外部委託）を１年通して実施し、リーダーに必要な資質・考え方など学ぶことで、意識が少しずつ高まっている。 ・年６回のリーダー研修の実施により、リーダーとしての責任・役割の理解やコミュニケーション能力から、一般職員への指導について学べている。 ・現場リーダーのためのマネジメント研修を実施することで、個別面談、会議の進行時に成果を上げている。 ・「人財育成委員会」において、コース別研修（リーダー・コーチング研修）を企画し、外部講師を招いて研修を行っている。 ・次世代育成研修を実施し、法人の各施設から職員が参加することで、次の世代としての学習や責任感等、中核となっていく人材の育成につながっている。 ・各部門の研修修了リーダーによる、実技を含む研修を全職員が受講することで、不安が解消され自信につながった。

取り組み	具体的な内容や成果／効果
その他	・外部のリーダー研修を受講した職員が、他のリーダーへ伝達している。役割の振り返りや明確化により、自信を持って働けるリーダーを育成している。 ・法人内の研修に参加することで、自分が何をしていくのか理解し、事業所内に伝達してもらう。 ・キャリアパス職員計画の中に「現場リーダーの教育・研修の機会」を確保することで、新たな知識や価値観を得る機会となっている。 ・キャリアパスプログラムや、新人研修、新しいコミュニケーションの導入により、介護職員の離職０名（定年者除く）を５年継続できている。 ・他事業所の取り組みとの比較により、自事業所を客観的に見る力を養い、取り入れることができるものは取り入れるようにしている。 ・同一法人内（各施設）で統一できることを増やすことで、転勤もスムーズに行うことができる。他施設へ異動しても知った顔がいる安心感や、共通認識を図ることができる。 ・リーダー等と茶話会を通じた意見交換により、ぶれない目標達成ができている。 ・事業計画へリーダーの意志を反映することにより、事業計画のリーダーへの周知と意識付けができている。 ・法人としての考えを繰り返し伝え続けている。 ・リーダーが自ら伝えることを日々の朝礼やミーティングで発信するようにしている。成果は２年後に見えてくれば良いと考えており、リーダー自身が評価できるようになってもらいたい。 ・現場リーダーが目標を立て、出来・不出来を各職員が回答し、全員で討議し、資質向上を図っている。 ・プリセプター制度を積極的に実施し、指導することの大変さを実感するとともに、上司に相談する機会が増加している。

【⑥課題や工夫・要望等】

問 22. 貴施設等における福祉人材の育成・定着、職場環境の改善に関する課題や、工夫されていること、岡山県社会福祉協議会への要望等、ご自由にご記入ください。

内容	自由記述
福祉人材の育成・定着、職場環境の改善に関する課題	・まだまだ改善点は多いと認識している。計画的な人材育成に努めていきたい。 ・なかなか有給休暇が取れないので、家庭と仕事が両立できるような職場づくりをめざしたい。 ・障がい児のサービスを提供している事業所への求職は多いが、成人に対する求職がほぼ皆無になってきている。 ・「学校で学んだことを突きつめたい」と、異動のある法人は敬遠されがちである。 ・職員に対する教育が不十分であり、プログラム化の必要性を感じている。 ・介護面、接遇面において、一人ひとりのレベルアップから、いつ誰でも、最低ラインのサービス対応ができるようにと考えているが難しい。時代と共に「当たり前」の基準が変わっている。 ・周りの環境や人材を整えても、本人の意識や向上心が基盤となるため、一人ひとりが自覚を持って取り組める研修体制を模索している。 ・いい人材が確保できない状況が長く続いているため、ニーズに応じた事業の拡大が図れない状況にある。利用希望の方がいても、受入（定員増）ができない。 ・リーダークラスの職員に対する体系的な研修実施が難しい。 ・皆が懸命に仕事をしているが、業務でいっぱいいっぱいになってしまっているため、業務から離れたところで色々と工夫していきたいが、余裕がない。 ・職員が少ないため、日々の業務や季節の行事をこなすのが精一杯といった感があり、余裕の持てる体制作りが必要である。 ・正職員は２名で、パート職員 3 名は他の仕事もかけもちしており、会議日時が設定しにくい。 ・新卒等、求職者確保の難航や全体的な人材不足、無資格・未経験者への支援方針が課題となっている。 ・子ども・子育て支援新制度の施行により児童福祉施設の内容も転換期を迎え、子どもの最善の利益になるための保育内容の充実に向けて改善をしていかなくてはいけない。それは同時に保育者が保育の質の向上に向けて切磋琢磨することが肝要である。 ・まずは処遇改善が目に見える形で実感できるようにしている。職場環境においても子育て・介護をしながら仕事ができるよう、育児休暇・介護休暇も充実させていきたい。ひとまず給与面での賃金アップが最大の課題である。 ・ユニットケアの職場では人材育成が難しい。国の配置基準では、各ユニットの人数は足りない。それ以上に多く配置すると、介護保険料の収入では運営できない。 ・小規模事業所であるため、職員の数も少なく、育児に合わせて短時間勤務になるとその他の常勤職員の負担が大きく、辞めてしまうこともあり、勤務体勢が上手くまわらないのが課題である。

内容	自由記述
福祉人材の育成・定着、職場環境の改善に関する「課題」	・現場の上長や管理者の、部下に対するマネジメント力の向上が課題であり、重要である。 ・例年、離職率が高く（20～30%）、その反面採用困難な状況が続いている。求人を出しても応募が無く、求人活動のための広告費用も負担が大きい割に費用対効果が薄い。 ・離職率が低く、勤続年数の長いベテラン職員が多いが、夜勤可能な職員の枠の定着率が低い。また、職員の年齢が高くなっており、健康上の配慮が必要な職員が増えている。 ・求め過ぎると「負担だ」と言われる。人手不足で新規採用の時点で課題が多くても雇わざるをえない状況なので、育成という課題は非常に重い。
福祉人材の育成・定着、職場環境の改善に関する「工夫」	・法人として人事考課制度を導入し、各階層に合わせた研修を年間３～４回実施している。現場業務においては、新人職員の指導役としてチューター制度を設け、利用者接遇や支援力の向上を目指している。 ・法人として施設の教育学習委員会が協力し、年間の学習計画を作成し、学習会の企画・運営を行っている。また、外部研修への参加も常勤・非常勤を問わず、出勤扱いにしている。 ・「人材育成」専門の職員を配置している。主に EPA 候補生や新人職員の対応を行い、密に関わっていけるので離職が減ったと感じる。 ・職員が希望する外部研修に極力応じる（受講料等も施設で負担する）ことにより、与えられる研修から「自ら望む研修」を目指している。 ・職員にどのような勉強・研修がしたいか、意見を聞いて年間の研修計画を立てている。 ・年間の研修計画を作成し、それに基づいて実施している。研修の効果については、アンケートにより学んだ点や感想を確認している。 ・研修への参加率が上がるよう、複数回実施している。 ・内部・外部研修による学習とその実践が、職員の力量を高め、仕事への満足感と達成感を与えてくれるものと考え、このための研修に力を入れている。また、研修を通して学んだ改善事項・課題について、職員とともに取り組んでいる。 ・キャリアパスの導入等、新たな人材育成・評価ができる制度の導入を検討している。 ・職員同士が成長し、福祉のイメージが明るくなるよう、全職員で研修プログラム等を考え実施している。 ・各事業所における新人職員対象の OJT 実施（半年間）など、法人全体で勤務年数に応じた研修に取り組んでいる。また、各々の個性・経験・得意なこと等を見極めて役割を任せることにより、正規職員の勤務年数も長い。 ・人材の定着という点においては、逆に定着率が良すぎて、新陳代謝が少ないのが悩みの種となっている。検討中ではあるが、今年度入会した日本保育学会での発表を職員のキャリアアップの一つの指標にしてはどうかと思っている。 ・園長が現場に立つことを心がけている。職員の仕事ぶりを見ることで信頼が生まれ、利用者との会話を積極的に行うことにより、利用者が明るくなっている。 ・できるだけ職員に提案をさせることで、やる気が向上する。

内容	自由記述
福祉人材の育成・定着、職場環境の改善に関する「工夫」	・点一体制をとり、今は管理職以外に役職はない。職員一人ひとりが施設長と同じだけの自覚を持ち、責任を負っている。 ・岡山県労働局委託事業である雇用管理アドバイザーを活用している。人材育成や組織づくりへの助言を受け、活用していきたい。 ・小さな部署では十分な対応ができないため、個々の施設でというよりも法人全体での取り組みを行っている。 ・職員全員が働きやすい職場づくりについて目標を立てる「目標管理システム」を導入している。 ・職員は定着しており、辞めていく人はほとんどいない。いろいろな意見を出し合って良いケアに努めている。ストレスをためないように皆の意見を聞いている。 ・ヒアリング等で職員の要望・意見を吸い上げ、事業計画・設備改善・行事計画等に反映することで、個々の職員が主体的に施設運営に参画できるよう考慮している。また、実現可能な要望については速やかに対応することを心掛けている。 ・安全衛生委員会を設置し、定期的な産業医による職場巡視や、体調不良者・時間外労働の状況把握、メンタルヘルス等労働環境についての改善を図っている。 ・職員間でのトラブルは上司に報告させ、状況により施設長が当事者と面談する。業務上の問題については、主任・事務長、施設長が対応を協議する。 ・職員が少ないこともあり、話しやすい・相談しやすい環境になっている。働きやすくストレスをためない勤務・職場となるよう持ち帰りの書類等をなくし、事務時間をとれるようにしている。 ・人間として大切な人格をつくることについて、年度初めに話をしている。 ・毎年「ありがとうキャンペーン」を実施している。気持ち良いあいさつをしてもらった人に投票し、上位３名を公表し賞品を出している。 ・就業時間（ユニット）シフトの見直しを計画している。 ・休み希望はできるだけ受け入れて勤務表を作成しており、人手不足はないので残業はない。 ・長期的に見ると、働ける時間に働いてもらっていると、次第に勤務者が足りない時間に出勤してもらえるようになる。少ない人数でなんとかやりくりしている。 ・ワークライフバランスを重視し、勤務時間、希望休日、夜勤など、できる限り無理のない勤務に配慮している。また、上長や管理者に何でも相談しやすい風土づくりに努めている。 ・近年は離職もほぼなく、職員が施設を愛しており、コミュニケーションも良く明るい施設である。ベテラン職員の配置バランスも良い。 ・比較的長期勤務職員が多い方だと思うので、それぞれの立場で若手職員の育成、指導が良好な状態である。 ・360 度評価を行い、全スタッフを数値化している。それにより、個人の強い部分と、弱い（苦手な）部分がわかり、仕事時におけるミスも減らせる。 ・職員を大切にし、研修の実施や参加を促進することで、職員の課題（就業に伴い発生する問題）に対する柔軟な個別対応を行っている。

内容	自由記述
福祉人材の育成・定着、職場環境の改善に関する「工夫」	・横の連携を取り、相談支援介護部会等の中でしっかり話し合い、情報共有している。伝えることの難しさにより、相談が多い。 ・サンクスカード（名刺大の用紙）で相手の行動を賞える。書かれた人も書いた人も１ポイントを与えられ、集計して５ポイントたまると 500 円の商品券を贈呈している。
岡山県社会福祉協議会等への意見・要望	・研修を充実し、より一層のレベルアップが具体的に図られるようにしてほしい。 ・岡山県社会福祉協議会の研修は、県内での学習機会であり、参加しやすいので、今後とも良き学習の機会を設定していただきたい。 ・岡山県社会福祉協議会には、いつも様々なテーマで研修を企画、実施していただき感謝している。大変役に立っており、今後も各研修に参加したい。 ・研修を独自に行うことは難しいので、今後も社協等で人材育成の研修等を行ってほしい。 ・経験年数、役職に応じた研修会、特に１～５年（新人～中堅層）が集まり、意見交換や事業所間交流、ネットワーク作りに結びつくような研修会の開催を希望する。 ・メンタルヘルスやセクハラ・パワハラ対応等の研修企画を期待する。 ・虐待、身体拘束廃止等の研修が少ないので、企画してほしい。 ・就労継続支援の事業所で、職員数も少なく忙しい時期もあり、少人数でも数多くの研修があれば、職員の質の向上等に役立ちます。また、参加したくても参加しにくい現状であるため、他機関の研修も考えながら行ってほしい。 ・新しい技術（ICT の活用等）の研修を希望する。 ・保育所関係の研修を増やしてほしい。 ・一般職向きの研修の数を増やしてほしい。コミュニケーションやレクリエーション、医療、薬、他施設の取り組みなど、スタッフの意欲が出るようなものがあればと思う。 ・実際に現場ですぐに活用できるような研修を企画してもらいたい。 ・研修のほとんどが県南で開かれているので、参加しにくい職員が多い。県北での研修も増やしてもらいたい。 ・社協の研修には大変助けていただいている。費用がもう少し安ければありがたいと感じる。 ・新しい介護の担い手をさがすのではなく、今働いている職員を大切に育てる取り組みに対する支援を増やしてほしい。現在ある支援・助成は手間が多すぎて活用困難である。 ・小さい事業所は経費の都合でホームページを立上げることができないため、法人の情報公開等の取り組みをお願いしたい。 ・超高齢化社会の中で高齢者を支える社会福祉施設として、人材確保は重要な課題であるため、公に働きかけ、新卒及び中途就職者等が働きやすい環境（社会構成）が確立されることを望む。 ・人材育成についての他施設・事業所の取り組み事例を教えてほしい。 ・社会福祉法人制度改革に伴う地域における公益的な取り組みの事例が知りたい。 ・人材育成、定着のためにどう取り組めばよいか、アドバイスをお願いしたい。魅力ある職場にしていくため、日々悩んでいる。

内容	自由記述
岡山県社会福祉協議会等への意見・要望	・専門学校等の技術や知識を経験できる場所を増やし、介護について勉強したうえで業務にあたる流れになればよい。「誰にでもできる」というのは間違いであり、不向きがある。職場環境の改善も必要だが、職員教育を強化できるよう、全体で努力が必要である。 ・人材確保については、地域性もあり、近隣では介護業界への就職希望者の絶対数が少なく、需要と供給のバランスが偏っているのが現状であり、課題である。定着への取り組みと同時進行で福祉・介護の持つ一般的なイメージの向上に努めることが今後益々必要となってくると考えている。ご指導をお願いしたい。 ・人材確保（介護職員）が一番の課題であり、職員紹介やマッチング・体験希望・見学などの開催を増やしてほしい。
その他	・この時期は特にアンケート等が多すぎる。締切もほぼ同時期のため、もう少し期限に余裕が必要であると考える。 ・設問のレベルが高く答えづらかった。そもそも調査対象とされていない印象である。

社会福祉施設における福祉人材育成・定着等に関するアンケート調査票

＜該当する項目に〇をつけてください。＞

【貴施設の基本情報についてお尋ねします。】

施設・事業所名			
記入者（役職）	役職: 氏名:	連絡先 （ＴＥＬ）	
経営主体	1.社会福祉法人　2.NPO 法人　3.非営利法人　4.営利法人　5.その他		
施設・事業所種別（該当する項目に○をつけてください。） １.生活保護施設（救護施設、授産施設） ２.老人福祉施設（養護老人ホーム、特別養護老人ホーム、軽費老人ホーム、ｸﾞﾙｰﾌﾟﾎｰﾑ等） ３.児童福祉施設（保育所、こども園、乳児院、児童養護施設、障害児施設、児童自立支援施設、母子生活支援施設等） ４.障害者支援施設（障害者支援施設） ５.障害福祉サービス（居宅介護、訪問介護、同行援護、行動援護、生活介護、就労継続支援等） ６.その他（　　）			
職員数	正職員:　　名　常勤職員（正職員以外）:　　名　非常勤職員:　　名		

【採用者が安心できる育成体制についてお尋ねします。】

問１．新規採用職員の育成計画を策定していますか？

１.はい　２.いいえ

①問１で「１.はい」と回答した方で、育成計画には、新規採用者が一社会人・職員として自立して働くことができるまでの期間、どのように（育成手法・内容）、どのレベルまで育成するのか（育成目標）が明確になっていますか？

１.はい　２.いいえ

②問１で「１.はい」と回答した方で、育成計画に基づき、新規採用職員研修（合同・派遣含む）の機会を確保していますか？

１.はい　２.いいえ

問２．職場外研修を受講する場合、新規採用職員が研修を受講できるように配慮されていますか？

１.はい　２.いいえ

①問２で「１.はい」と回答した方で、その配慮内容に該当する項目すべてに○をつけてください。

項　目	回答欄	項　目	回答欄
１.勤務シフトの調整		２.休暇の付与	
３.費用（交通費・受講料）の負担			
４.その他（取り組みをご記入ください）			

【キャリアパスと人材育成の取り組みについてお尋ねします。】

問３．入職してから１０年後や２０年後の職員像を思い描けるように、組織内におけるキャリアのコースや段階、及びキャリアアップの仕組みが明確になったキャリアパス制度を策定していますか？

１.はい　２.いいえ

①問３で「１.はい」と回答した方で、コースや段階の示し方で該当する項目すべてに○をつけてください。

項　目	回答欄	項　目	回答欄
１.年齢別		２.学歴別	
３.新卒・中途別		４.職種別	
５.保有資格別		６.経験別・能力別・レベル別	
７.その他（取り組みをご記入ください）			

②問３で「１.はい」と回答した方で、階層ごとに求められる能力や資質が明確になっていますか？
１.はい　　２.いいえ

③問３で「１.はい」と回答した方で、キャリアパス制度に基づき、職員の資質向上目標及び具体的計画を策定していますか？
１.はい　　２.いいえ

問４．職員の資質向上目標及び具体的計画に基づき、どのような方法で人材育成を行っていますか？該当する項目に○をつけてください。
１.実務を通して行うＯＪＴ（仕事を通じた上司や先輩による指導）のみ実施している
２.ＯＪＴに加え、ＯＦＦ-ＪＴ（職務を離れて行う研修）の機会を設けている

①問４で「１」または「２」と回答した方で、ＯＪＴの取り組みで該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	回答欄
１.部下指導を管理職（リーダーや主任等を含む）の役割としている	
２.管理職以外の指導担当者（プリセプター）をつけている	
３.経験・能力のある人と一緒に仕事をさせている	
４.指導方法をマニュアル化している	
５.育成を考えて仕事を与えている	
６.業務マニュアルを作成している	
７.その他（取り組みをご記入ください）	

②問４で「２」と回答した方で、ＯＦＦ-ＪＴの取り組みで該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	回答欄
１.法人でカリキュラム（内容・時間数）を作成して体系的に実施	
２.テーマに応じて講師を招き、講演会・セミナー形式で開催	
３.各施設・事業所単位で、独自に計画・実施	
４.外部の研修機関に委託して実施	
５.職員が受講する外部研修の受講料を負担	
６.法人・施設・事業所内で委員会等を組織した学習の実施	
７.書籍、資料を基にレポートを作成する方法で実施	
８.その他（取り組みをご記入ください）	

問５．職務レベルや役割に応じた業務基準・手順書等を策定していますか？
１.はい　　２.いいえ

問６．能力評価実施手順書や能力評価を実施する方法を定めていますか？
１.はい　　２.いいえ

①問６で「１.はい」と回答した方で、評価基準の明確化・周知で該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	回答欄
１.全ての職員に文書等にて伝えている	
２.全ての職員に直接説明する機会を設けている	
３.問い合わせ等があった場合に説明している	
４.特に明らかにしていない	
５.その他（取り組みをご記入ください）	

②問６で「１.はい」と回答した方で、どのような観点で評価基準（キャリアパスの基準）を設定していますか？
該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	回答欄
１.在職期間（勤続年数）	
２.貴法人以外を含めた当該職種としての経験年数	
３.所有している資格の種類	
４.習熟に必要な研修・教育等	
５.介護・保育等の技術面の能力	
６.役割・職責の遂行（管理能力）	
７.役割・職責の遂行（管理能力以外）	
８.目標達成度（年度当初定めた個人目標に対する達成度）	
９.その他（取り組みをご記入ください）	

問７．資格取得のための支援を行っていますか？
１.はい　　２.いいえ

問８．資格取得の支援を受けた職員はいますか？
１.はい　　２.いいえ

問９．人材育成を目的とした面談を実施していますか？
１.はい　　２.いいえ

問 10．就業規則等で、職位、職責または職務内容等に応じた賃金体系について、給与体系または給与表が定められていますか？
１.はい　　２.いいえ

【研修の取り組みについてお尋ねします。】

問 11．階層ごとの想定在職年数についてご記入ください。
新任職員（　　年）　　中堅職員（　　年）　　指導職員（　　年）

問 12．職場内研修において、特に取り組んでいる項目を階層ごとに３つまで○をつけてください。

項　　目	新任	中堅	指導	管理
１.専門性の高さ（専門知識・技術など）				
２.人間性（誠実さ、倫理観、柔軟性など）				
３.意欲・態度（自発性、向上心、責任感など）				
４.育成力（指導力、指揮・統率力など）				
５.創造的能力（企画力、発想力、提案力など）				
６.経営感覚（コスト意識、リスク管理力など）				
７.対人能力（コミュニケーション力、傾聴力など）				
８.組織管理能力（課題形成力、判断力など）				

問 13．職場外研修において、特に求めている項目を階層ごとに３つまで○をつけてください。

項　　目	新任	中堅	指導	管理
１.専門性の高さ（専門知識・技術など）				
２.人間性（誠実さ、倫理観、柔軟性など）				
３.意欲・態度（自発性、向上心、責任感など）				
４.育成力（指導力、指揮・統率力など）				
５.創造的能力（企画力、発想力、提案力など）				
６.経営感覚（コスト意識、リスク管理力など）				
７.対人能力（コミュニケーション力、傾聴力など）				
８.組織管理能力（課題形成力、判断力など）				

問 14. 職場内・外の研修の内容（テーマ）について、該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	内部研修	外部研修
1.法人・施設の理念や中長期ビジョンの策定に関すること		
2.制度・政策の動向に関すること		
3.社会人、組織人としてのルール・マナー等		
4.チームワーク・リーダーシップ		
5.コミュニケーション		
6.会議の運営方法		
7.メンタルヘルス		
8.法令順守		
9.法人の経営環境・状況		
10.人事・労務管理		
11.地域ニーズ把握、地域関係機関との連携		
12.プライバシー保護、個人情報保護		
13.苦情解決		
14.安全確保（リスクマネジメント、ヒヤリハット等）		
15.直接的技術（介護、保育、相談援助等）		
16.サービス計画・記録		
17.その他（取り組みをご記入ください）		

【職場環境の取り組みについてお尋ねします。】

問 15. 休暇取得や労働時間縮減のための取り組みを実施していますか？

1.はい　　2.いいえ

①問 15 で「1.はい」と回答した方で、その取組内容に該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	回答欄	項　　目	回答欄
1.有給休暇の計画的付与		2.連続休暇の付与	
3.有給休暇取得率の目標設定と公表		4.リフレッシュ休暇の導入	
5.昼休み等計画的な休憩の取得支援		6.ノー残業デイの導入	
7.誕生日休暇の導入		8.フレックス勤務制度の導入	
9.その他（取り組みをご記入ください）			

問 16. 出産後復帰の制度に関する取り組みを実施していますか？

1.はい　　2.いいえ

①問 16 で「1.はい」と回答した方で、その取組内容に該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	回答欄	項　　目	回答欄
1.学習読本の貸し出し		2.復職前又は復職直後の外部研修への派遣	
3.体力的に負担の少ない業務への異動		4.労働時間の短縮	
5.多様な働き方の相談支援		6.広報紙郵送等による継続的なｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	
7.行事やイベントへの招待		8.復職前面談	
9.その他（取り組みをご記入ください）			

問 17. 育児、介護を両立できる取り組みを実施していますか？
1.はい　　2.いいえ

①問 17 で「1.はい」と回答した方で、その取組内容に該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	回答欄
1.育児休業	
2.介護休業	
3.短時間勤務制度の要件拡充	
4.生活に合わせた勤務時間の調整	
5.子どもの学校行事に活用できる特別休暇の設定	
6.育児・介護と仕事の両立を支援するための相談窓口の設置	
7.休業の一定期間有給化	
8.育児・介護にかかる費用補助	
9. その他（取り組みをご記入ください）	

問 18. 健康管理、増進のための取り組みを実施していますか？
1.はい　　2.いいえ

①問 18 で「1.はい」と回答した方で、その取組内容に該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	回答欄
1.産業医の設置	
2.ストレスチェックの実施	
3.法を上回る健康診断等の実施	
4.健康のため夜間勤務回数制限・シフト調整	
5.インフルエンザ等予防接種の費用補助	
6.腰痛予防に対する取組・研修の実施	
7.職員用休憩室（スペース）の設置	
8.メンタルヘルス・健康相談窓口の設置・研修実施	
9.スポーツクラブ利用等の法人契約	
10.スポーツイベント主催、職員の趣味活動の支援	
11.その他（取り組みをご記入ください）	

【組織マネジメントについてお尋ねします。】

問 19. 理念や方針を職員と共有するため、どのような取り組みを行っていますか？該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	回答欄
1.理念や方針を施設・事業所内に掲示	
2.理念や方針が記載されているものを配布	
3.理念や方針についての説明機会の設定	
4.朝礼や職員会議での唱和や共有	
5.共有するための取組を行っていない	
6.理念・方針が定まっていない	
7.その他（取り組みをご記入ください）	

①問 19 で「○」をつけた取り組みのうち、成果や効果を挙げていると考えられる取り組みについて、その具体的な内容をご記入ください。

取組内容	
成果／効果	

問 20. 役職員や職種間、職員間の良好なコミュニケーションづくりに向けて、どのような取り組みを行っていますか？該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	回答欄
1.上司と職員間の定期的な個別面談の実施	
2.職員会議等による意見交換・情報交換の場	
3.互助会、サークル活動等による職員交流の場	
4.意見箱等による職員提案制度の導入	
5.その他（取り組みをご記入ください）	

①問 20 で「○」をつけた取り組みのうち、成果や効果を挙げていると考えられる取り組みについて、その具体的な内容をご記入ください。

取組内容	
成果／効果	

問 21. 現場リーダーの育成に向けて、どのような取り組みを行っていますか？該当する項目すべてに○をつけてください。

項　　目	回答欄
1.現場リーダーと教育・研修プログラムの策定	
2.外部研修への定期的かつ計画的な派遣	
3.管理職会議等への参加	
4.決裁権限の委譲・委任・付与	
5.その他（取り組みをご記入ください）	

①問 21 で「○」をつけた取り組みのうち、成果や効果を挙げていると考えられる取り組みについて、その具体的な内容をご記入ください。

取組内容	
成果／効果	

問 22. 貴施設等における福祉人材の育成・定着、職場環境の改善に関する課題や、工夫されていること、岡山県社会福祉協議会への要望等、ご自由にご記入ください。

ご協力ありがとうございました。

ご回答いただきました施設・事業所には、平成 29 年 3 月頃に調査報告書を送付予定です。

社会福祉施設における福祉人材育成・定着等に関するアンケート調査報告書

平成２９年（２０１７）年３月

発　行 ／社会福祉法人　岡山県社会福祉協議会
岡山県社会福祉法人経営者協議会
〒700-0807　岡山市北区南方２丁目１３－１　きらめきプラザ１階
電話　086-226-3529　　FAX　086-801-9190