

特別養護老人ホーム こもれびの郷

〒197-0825 東京都あきる野市雨間 385-2

社会福祉法人 さくらぎ会

事業概要：特別養護老人ホーム(定員80名)、短期入所生活介護(定員4名)

職員体制：正規職員45名、非常勤・パート45名

お話を伺った方：法人理事長 宮林大輔さん

※職員体制は令和2年11月1日現在



アクティブ
シニア

子育て
世代

転職者

新卒・若者

職員のスキルアップを「見える化」し、 定着率もアップ

「仕事をあてがうのではなく、その人にあった仕事を切り取っていく」という発想から、8時間勤務の正規職員採用のこだわりを捨て、1日短時間パートが生まれました。多様な働き方の職員が、明確化されたスキル(能力)を目標にステップアップをめざすことで、公平な評価とやりがいの創出につながりました。

「獲得スキル(能力)目標」の明確化と「職員研修システム」の構築

未経験者を正規職員として中途採用し丁寧に育成しても、「仕事の内容がイメージと違った」と数か月で退職するという状況が相次いだことを受け、8時間勤務の正規職員採用にこだわらず、1日2時間や4時間などの短時間パートのワークシェアに方向転換しました。その際に導入したのが、「獲得スキル(能力)目標」の明確化です。獲得スキル(能力)目標とは、職員の業務習熟度や現場で果たす役割等を9つのランクに区分したもので、そのランクを上げていくための職員研修システムも構築しています。介護の仕事に初めて携わる短時間パートの職員はランク「1」からスタートし、3年後にランク5となる介護福祉士国家資格の取得をめざします。正規職員もパート職員も、このランク表に基づいて上位のスキル(能力)の獲得をめざします。

ランクは給与や役職等とリンクしているので、職員の努力を目に見える形で評価でき、やる気を引き出す効果がありました。この取り組みにより、退職者が減少し、平均勤続年数も約10年と高い定着率を実現しました。東京都から「働きやすい福祉の職場」認定第1号として先進的取り組みに指定され、都からの補助金を得て研究を続けています。

以前は、職員によって指導内容にバラツキがあった

り、経験の浅い職員がどれだけのスキルを獲得できたか、ということが不明確でした。この「目標の明確化」と職員研修システムにより、大学で福祉コースを履修していない新卒学生や、福祉の仕事は未経験の中途採用者なども安心して入職し、段階を踏んでステップアップできるようになりました。

ランク	パート	正社員																	
9		チーフ																統括委員会 の指示	ユニット の運営
8	サブ並	サブ																統括委員会 の指示	書類作成 (自動昇進 の場合)
7	ベテラン並	ベテラン																職員配置 の指示	経験5年 の目安
6	中堅並	中堅																応急処置 の指示	経験1年
5	正社員並	新人																業務 の指示	委員会・ 行事 (正社員)
4	上級																	介護記録 の指示	医師 (正社員)
3	中級																	実習生 の指導	医療 (正社員)
2	初級																	介護記録 の指示	医師 (正社員)
1	短時間バイト																	介護記録 の指示	医師 (正社員)



手作り新聞で施設を知ってもらい、入ってきてもらう

短時間パートの求人にあたっては、施設を紹介する**手作りの「こもれば新聞」(A4判両面印刷)**を近隣地域に配布し、その結果地元の住民複数名の採用に至りました。新聞の内容は、施設長の声、イベント告知、管理栄養士による献立紹介などとし、短時間パートの求人広告も掲載しました。求職者の希望に応じてシフトを組めることや職員数の多さをアピールしています。新聞の配布は地域の障害者の作業所をお願いし、障害のある職員と指導員が2～3時間をかけて各戸のポストに投函しています。

※当施設のホームページ(<https://komorebinosato.or.jp>)では新聞のバックナンバーを掲載。



正規職員のこだわりを捨てたからこそこの「こまぎれシフト」導入

「こだわりを捨てたら、答えが見つかった」。1日短時間パートは、8時間勤務の正規職員採用の固定観念を諦めたことから始まりました。当初は1日4時間としたものの採用が難しかったため、1日2時間とすると、それならばやりたいという方が多く、採用が始まりました。**1日2時間単位のこまぎれシフトの導入**です。

業務内容は、利用者の入浴時間中のシーツ交換・清掃、食事の配膳・下膳など、**介護職でなくてもできる仕事を切り出しました。**

短時間パートの希望者は次第に増え、仕事に慣れるにつれて定着率は高まりました。70歳以上の方が多い傾向にあり、最高齢の80歳の職員は洗濯物を畳んで配っています。



加点主義の人事考課で、職員の長所をのばす

短時間パートから正規職員のステップアップも可能です。「子どもが小学生になったので、午後も働きたい」「子どもの学費のためにもっと稼ぎたい」など、より長い時間働きたいという短時間パート職員が続々と現れ、10年間で4名が正規職員になりました。

また、やりがいを生む「人事考課制度」にも取り組んでい

ます。年3回のボーナス支給時に合わせて人事考課を行うこととし、各期の職員の仕事の姿勢を職員自身も含めて複数人の評価者によって判定します。職員の長所をのばしていくことが目的のため、「減点」ではなく**「加点主義」を採用し、最高で120%のボーナスを支給した実績**もあります。