

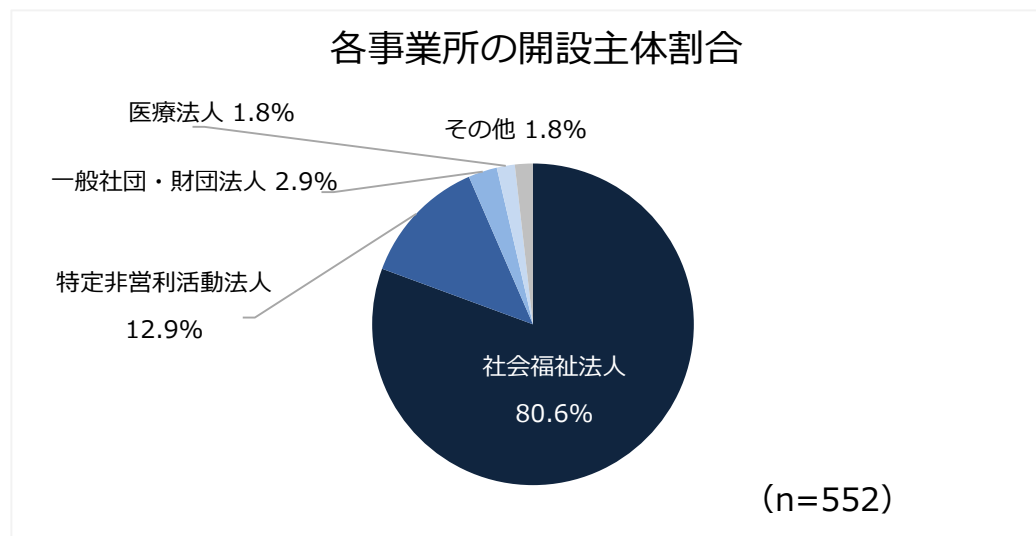
# 2020年度 障害福祉サービス事業所等の 人材確保に関するアンケート調査

令和3年3月31日  
独立行政法人福祉医療機構  
経営サポートセンター  
リサーチグループ

# 調査概要

本調査の対象は、当機構の貸付先のうち障害福祉サービス事業等を運営する社会福祉法人等を対象として実施しており、開設主体が公立のものを含まない。

対象	障害福祉サービス事業等を運営する法人 2,599法人
回答数	543法人（552事業所）
回答率	20.9%
実施期間	2021年1月29日（金）～同2月22日（月）
方法	Webアンケート



# 目次

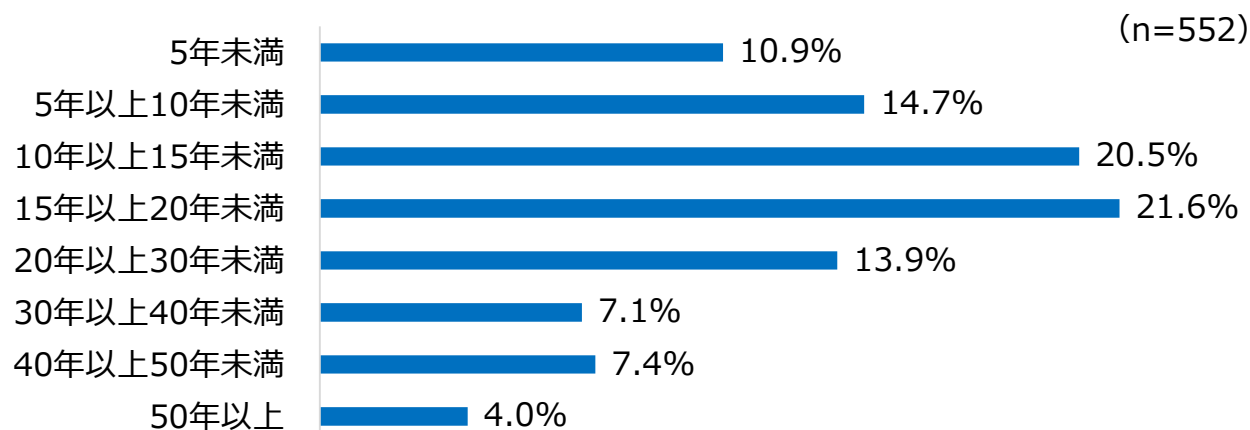
- 1.事業所基本情報及び在籍職員の状況
- 2.人員状況
- 3.求人活動・採用活動
- 4.人材紹介会社に対する支払手数料
- 5.福利厚生施策
- 6.新型コロナウイルス感染症の人材確保に与える影響と人材確保の取組

# 1 事業所基本情報及び在籍職員 の状況

# (1)事業所開設後経過年数

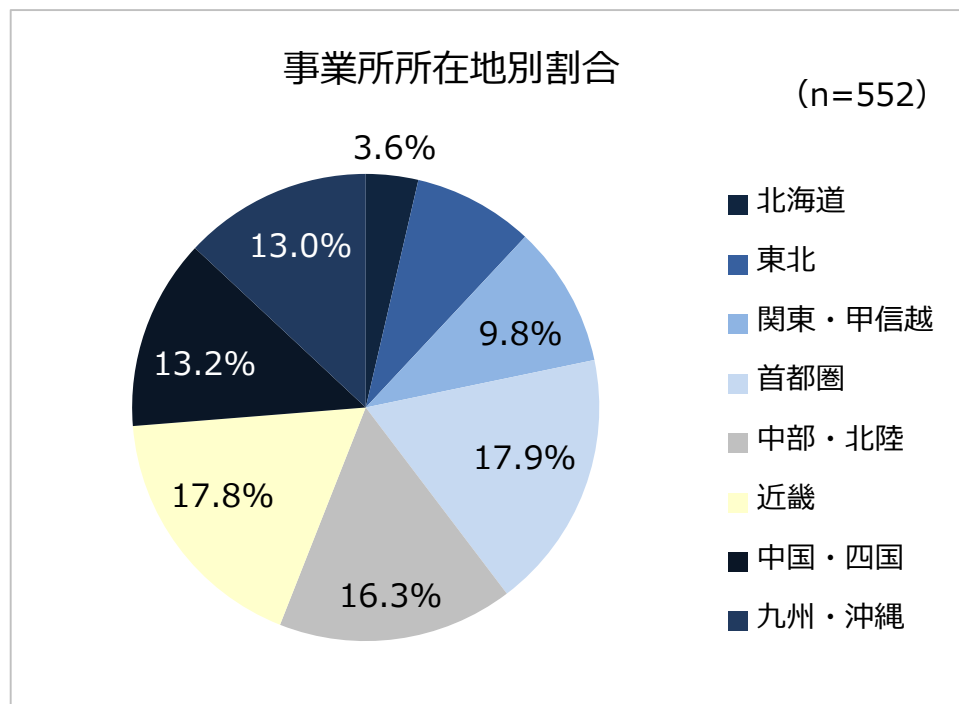
- 事業所開設後経過年数は「15年以上20年未満」がもっとも多く、次いで「10年以上15年未満」が続いた。
- 平均経過年数は19.0年であった。

事業所開設後経過年数	回答数
5年未満	60
5年以上10年未満	81
10年以上15年未満	113
15年以上20年未満	119
20年以上30年未満	77
30年以上40年未満	39
40年以上50年未満	41
50年以上	22



## (2)事業所所在地（地域別）

- 回答事業所を所在地域別割合で見ると、首都圏がもっとも多い17.9%であった。次いで、近畿が17.8%、中部・北陸が16.3%であった。



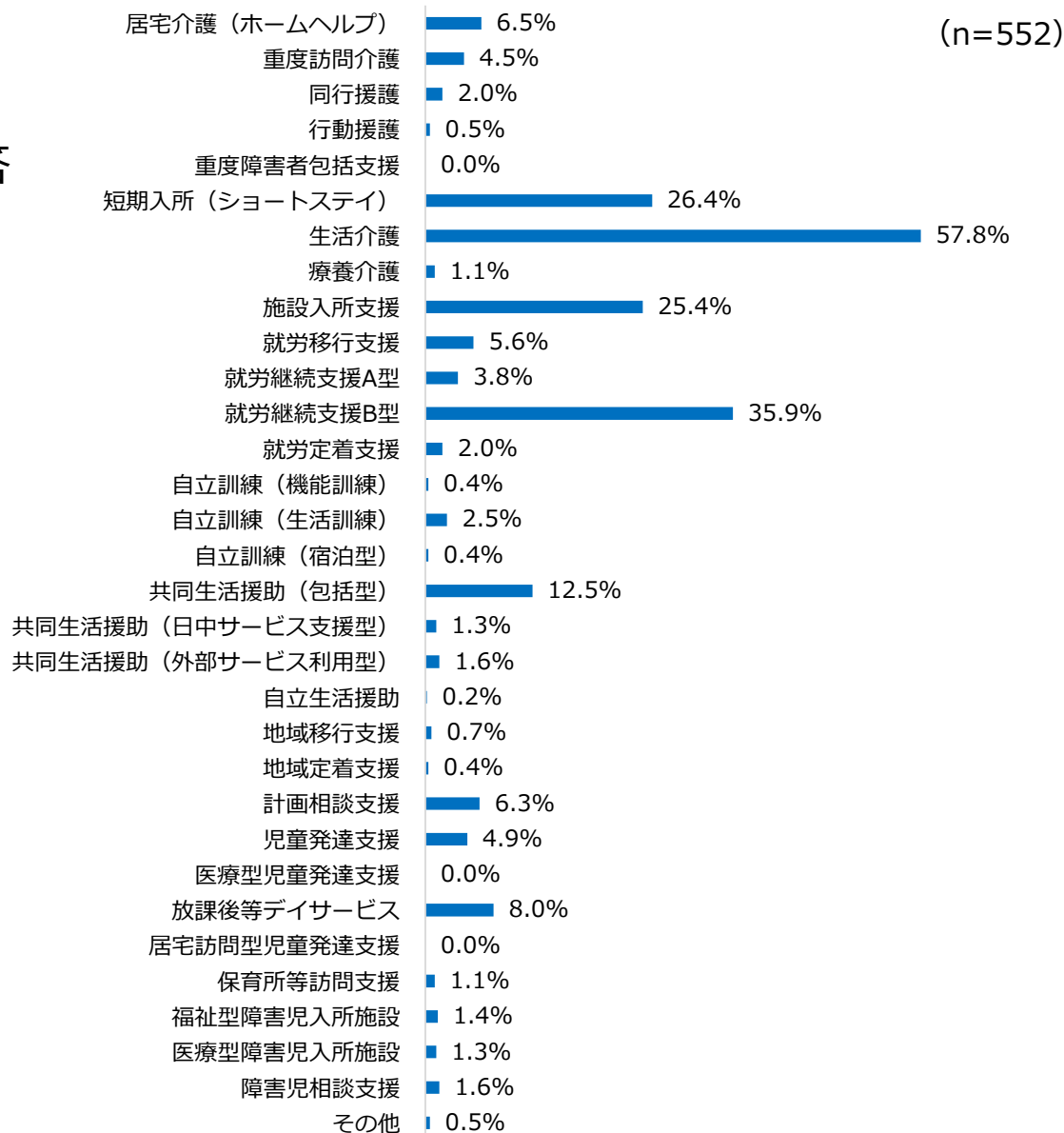
事業所所在地（地域別）	回答数
北海道	20
東北	46
関東・甲信	54
首都圏	99
中部・北陸	90
近畿	98
中国・四国	73
九州・沖縄	72

注) 地域ブロックの構成は次のとおり

北海道 : 北海道、  
 東北 : 青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県  
 関東・甲信 : 茨城県、栃木県、群馬県、山梨県、長野県  
 首都圏 : 埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県  
 中部・北陸 : 新潟県、富山県、石川県、福井県、岐阜県、静岡県、愛知県、三重県  
 近畿 : 滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県  
 中国・四国 : 鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県、高知県、  
 九州・沖縄 : 福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県

### (3)運営している障害福祉サービス種別 (任意のサービス種別（3種別まで）の回答)

- 事業所で運営されている障害福祉サービス種別について、任意の3種別までの回答を問うたところ、「生活介護」が57.8%でもっとも多かった。
- 次いで、「就労継続支援B型」35.9%、「短期入所（ショートステイ）」26.4%、「施設入所支援」25.4%であった。



## (4)障害福祉サービス体系別割合

- サービス体系別の違いを確認するため、事業所で運営しているサービス種別を大きく4つの体系別に分類した。
- なお、任意の3種別までの回答をいただいたが、体系別に寄せた形で分類した。

### 【居住系】

- ・施設入所支援
- ・共同生活援助（包括型）
- ・共同生活援助（日中サービス支援型）
- ・共同生活援助（外部サービス利用型）

### 【日中活動系】

- ・生活介護
- ・療養介護
- ・短期入所（ショートステイ）

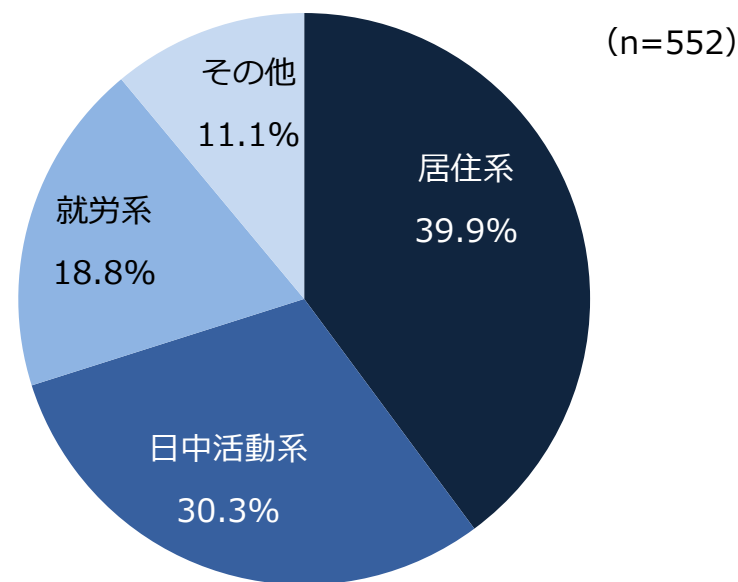
### 【就労系】

- ・就労移行支援
- ・就労継続支援A型
- ・就労継続支援B型
- ・就労定着支援
- ・自立訓練（機能訓練）
- ・自立訓練（生活訓練）
- ・自立訓練（宿泊型）

### 【その他】

- ・居宅介護
- ・重度訪問介護
- ・同行援護
- ・行動援護
- ・重度障害者等包括支援
- ・児童発達支援
- ・医療型児童発達支援
- ・居宅訪問型児童発達支援
- ・放課後等デイサービス
- ・保育所等訪問支援
- ・福祉型障害児入所施設
- ・医療型障害児入所施設
- ・計画相談支援
- ・障害児相談支援
- ・地域移行支援
- ・地域定着支援
- ・自立生活援助

体系別割合	回答数
居住系	220
日中活動系	167
就労系	104
その他	61



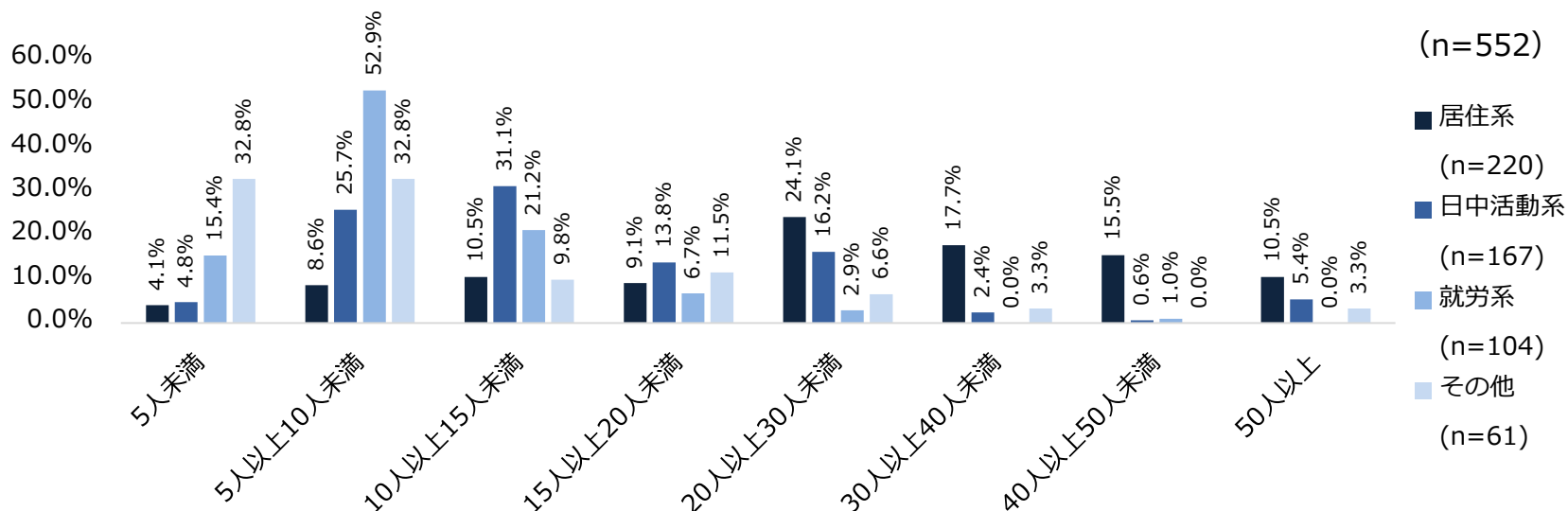


## (5)事業所当たり職員数（常勤換算）

- 事業所当たり職員数の合計は、全体の平均で21.1人であった。
- 体系別では居住系がもっとも多く、平均職員数は30.1人であった。

	全体 (n=552)	居住系 (n=220)	日中活動系 (n=167)	就労系 (n=104)	その他 (n=61)
5人未満	53	9	8	16	20
5人以上10人未満	137	19	43	55	20
10人以上15人未満	103	23	52	22	6
15人以上20人未満	57	20	23	7	7
20人以上30人未満	87	53	27	3	4
30人以上40人未満	45	39	4	0	2
40人以上50人未満	36	34	1	1	0
50人以上	34	23	9	0	2
平均（人）	21.1	30.1	19.6	8.9	13.8

注)「職員」とは、利用者に接する職員であり、事務員・調理員等は含んでいない（以下同じ）

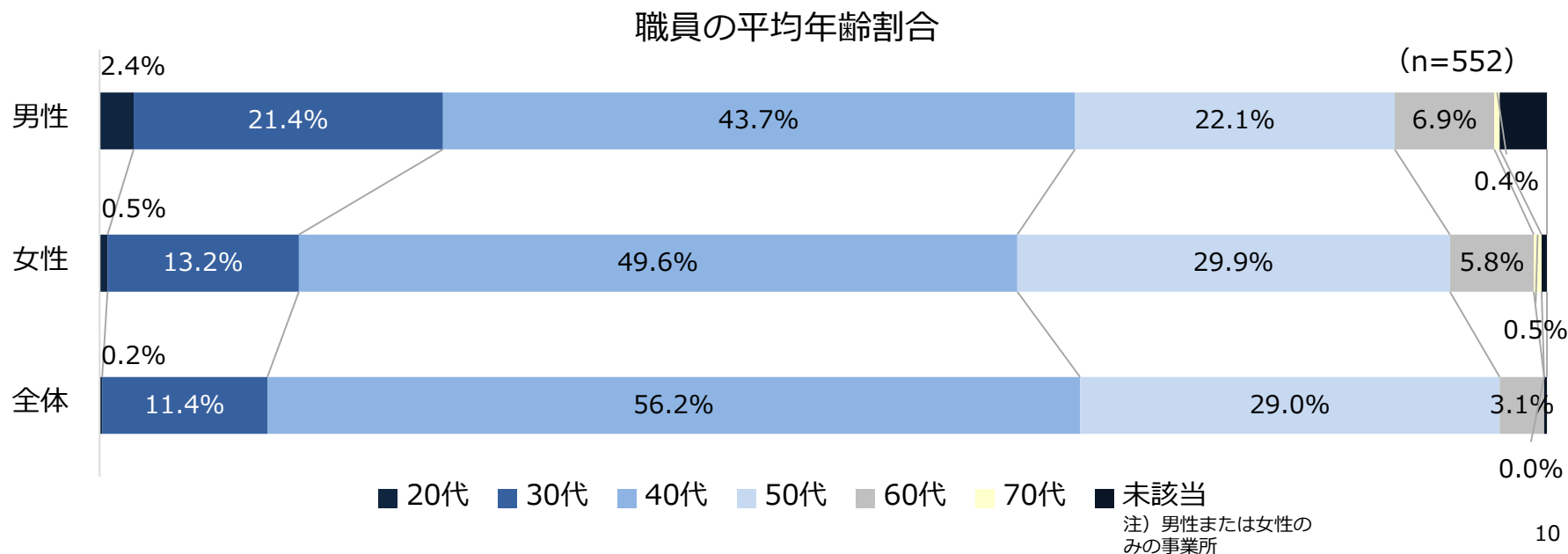


## (6)職員の平均年齢(2020年12月1日現在)

- 職員の平均年齢は40代と回答した事業所がもっとも多く、全体の56.2%であった。次いで50代が29.0%、30代が11.4%となった。
- 平均年齢は男性45.2歳、女性46.7歳、全体で46.2歳であった。

【職員の平均年齢】

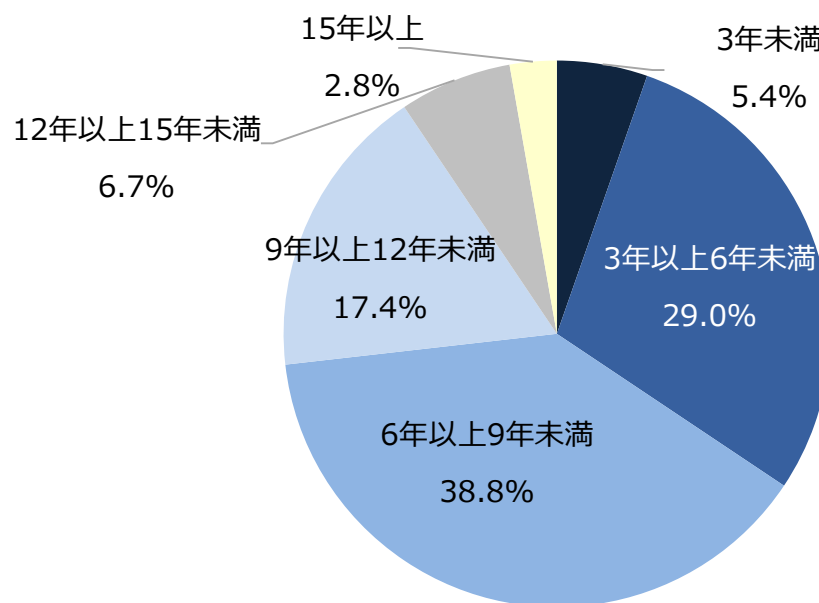
男性	女性	計
45.2 歳	46.7 歳	46.2 歳



## (7)職員の平均勤続年数

- 職員の平均勤続年数は「6年以上9年未満」と回答した事業所が38.8%と最も多かった。
- 平均勤続年数は7.8年であった。

平均勤続年数	回答数
3年未満	29
3年以上6年未満	157
6年以上9年未満	210
9年以上12年未満	94
12年以上15年未満	36
15年以上	15



(n=541)

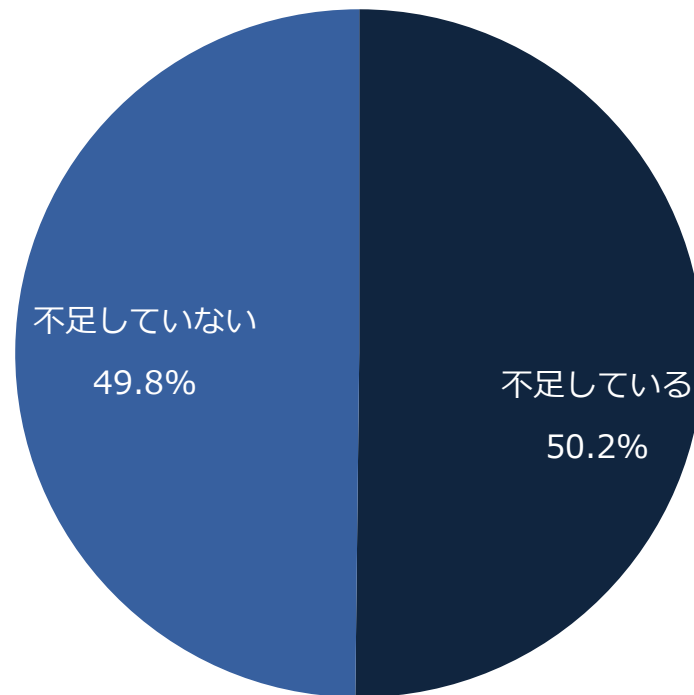
## 2 人員狀況

# (1)職員の充足状況（2020年12月1日現在）①

- 職員の充足状況について、50.2%が「不足している」と回答。
- 「不足していない」と回答したのは49.8%であった。

職員の充足状況	回答数
不足している	277
不足していない	275

※「職員」とは利用者に接する職員（生活支援員・世話人・看護職員・相談員等であり、事務員・調理員等は含まない。以下同じ。

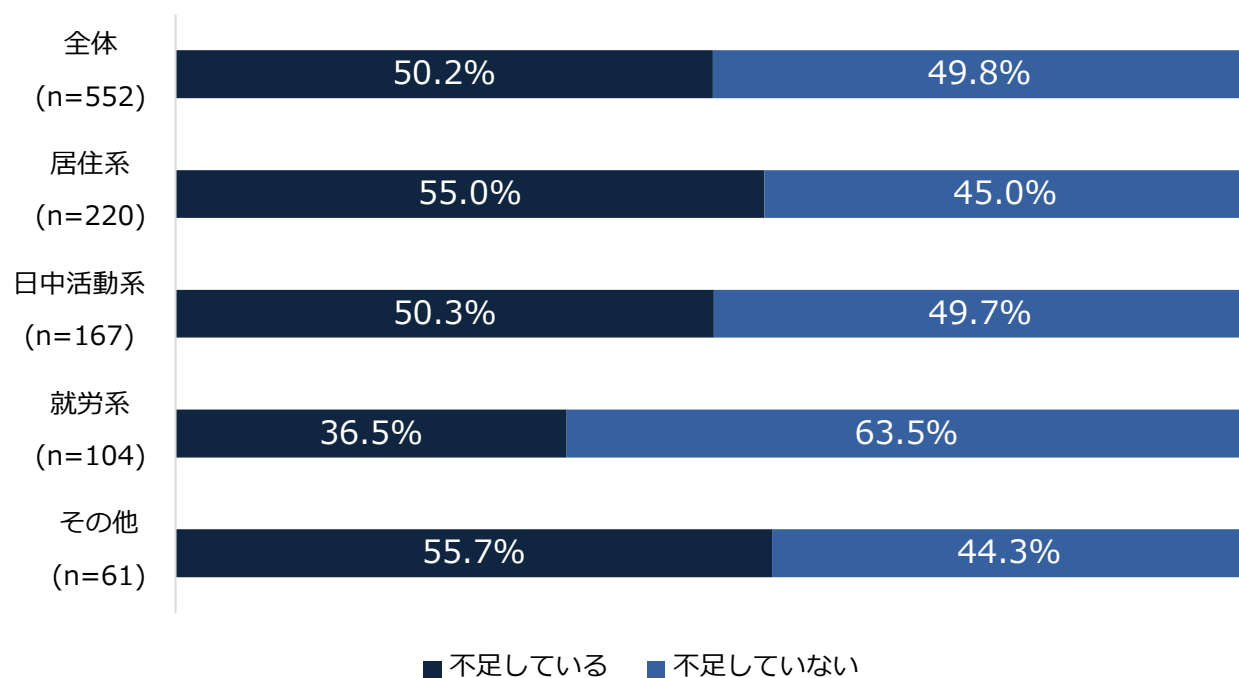


(n=552)

## (1)職員の充足状況（2020年12月1日現在）②

- サービス体系別にみると、もっとも不足している割合が多かったのは「その他」で55.7%、次いで「居住系」が55.0%であった。
- 一方で、「就労系」は63.5%が「不足していない」と回答した。

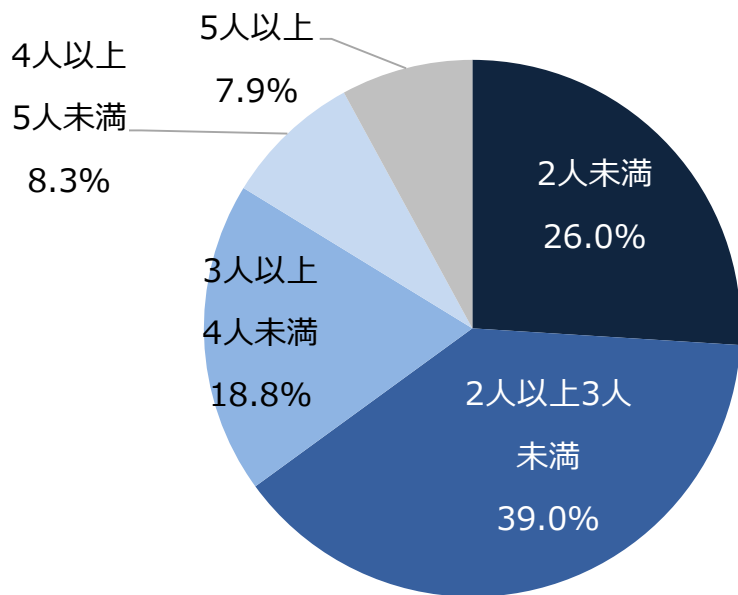
職員の充足状況	回答数				
	全体 (n=552)	居住系 (n=220)	日中活動系 (n=167)	就労系 (n=104)	その他 (n=61)
不足している	277	121	84	38	34
不足していない	275	99	83	66	27



## (2)不足人員数（常勤換算） ①

- 不足人員数は、「2人以上3人未満」がもっとも多く39.0%であった。
- 平均不足人員数は、2.5人であった。

不足人員数（常勤換算）	回答数
2人未満	72
2人以上3人未満	108
3人以上4人未満	52
4人以上5人未満	23
5人以上	22
平均不足人員数	2.5人

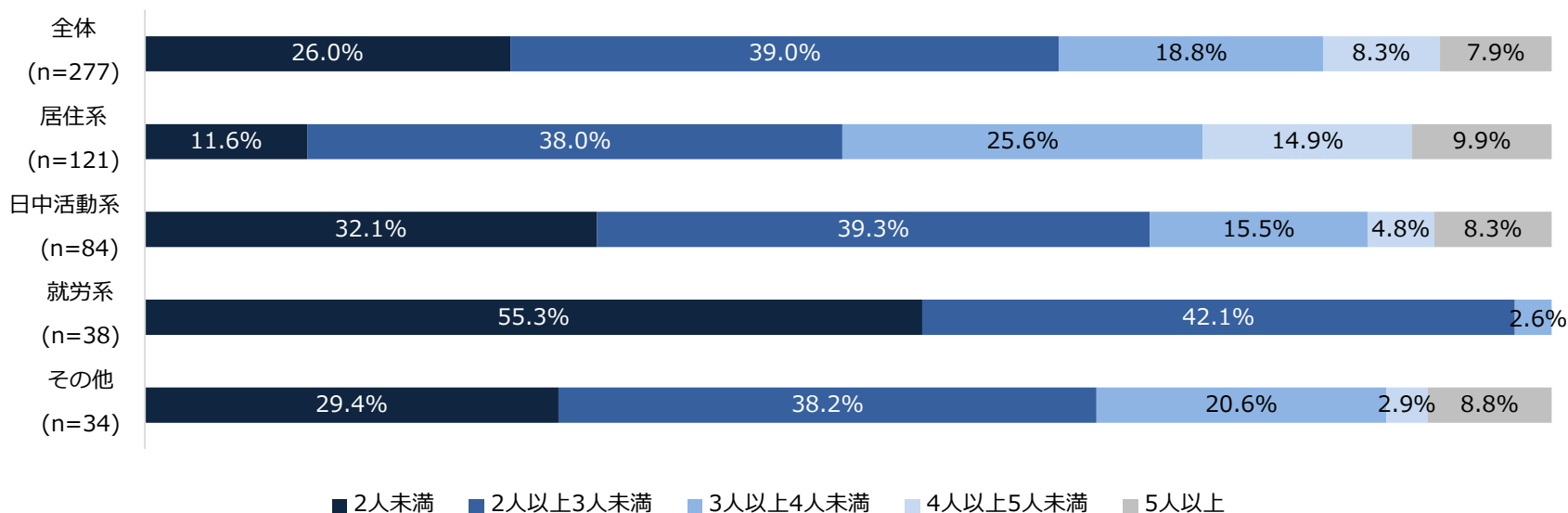


(n=277)

## (2)不足人員数（常勤換算）②

- サービス体系別にみると、居住系と日中活動系、その他では「2人以上3人未満」、就労系では「2人未満」という回答が多かった。

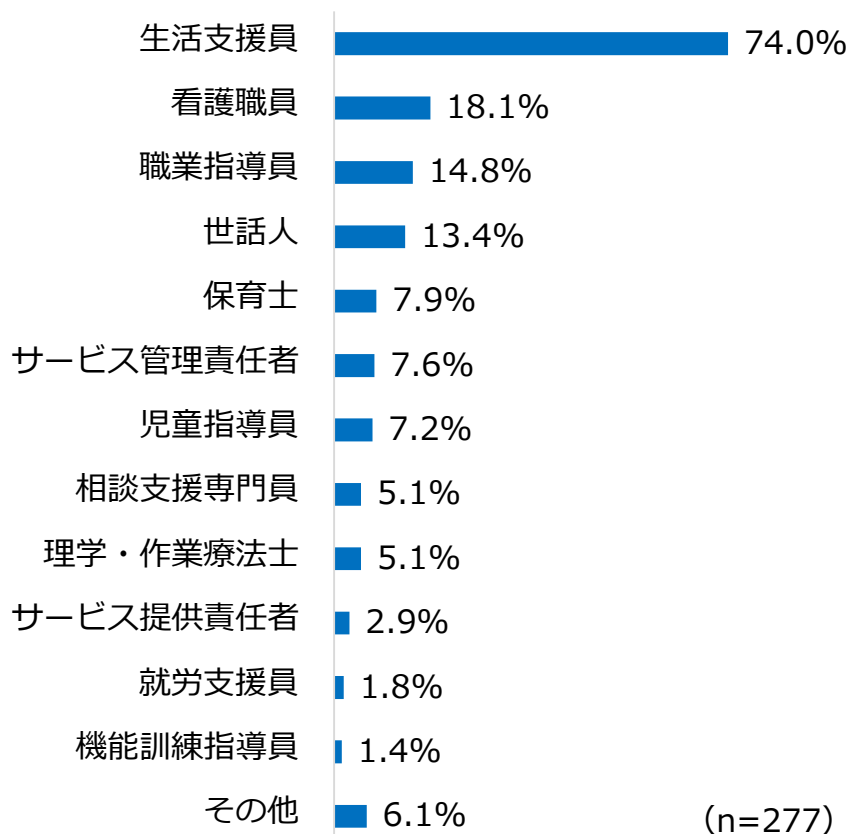
不足人員数 (常勤換算)	回答数				
	全体 (n=277)	居住系 (n=121)	日中活動系 (n=84)	就労系 (n=38)	その他 (n=34)
2人未満	72	14	27	21	10
2人以上3人未満	108	46	33	16	13
3人以上4人未満	52	31	13	1	7
4人以上5人未満	23	18	4	0	1
5人以上	22	12	7	0	3
平均不足人員	2.5人	2.9人	2.4人	1.5人	2.3人





## (3)不足している職種①

- 不足している職種は、74.0%が「生活支援員」と回答した。
- 次いで看護職員が18.1%であった。



(複数回答)

不足している職種	回答数
生活支援員	205
看護職員	50
職業指導員	41
世話人	37
保育士	22
サービス管理責任者	21
児童指導員	20
相談支援専門員	14
理学・作業療法士	14
サービス提供責任者	8
就労支援員	5
機能訓練指導員	4
その他	17

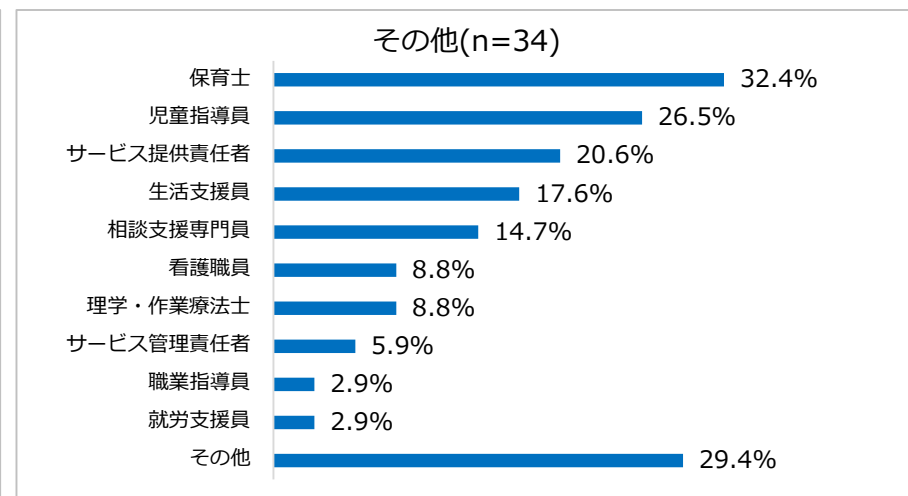
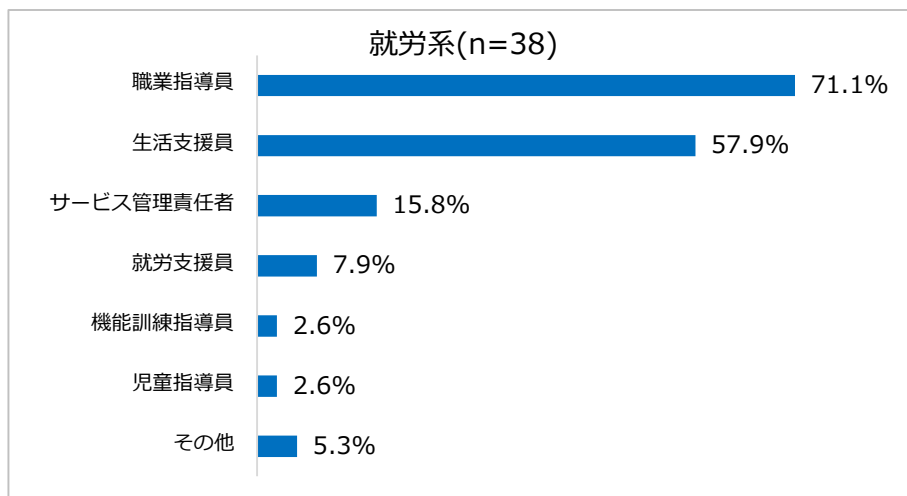
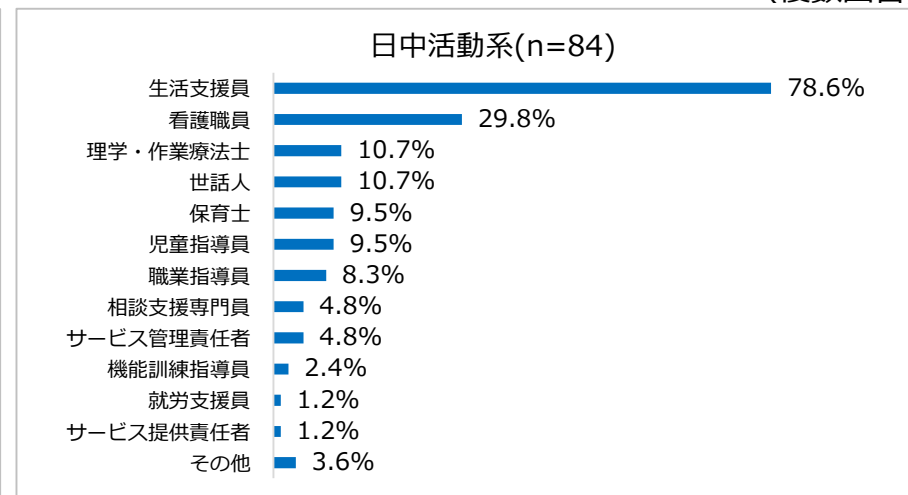
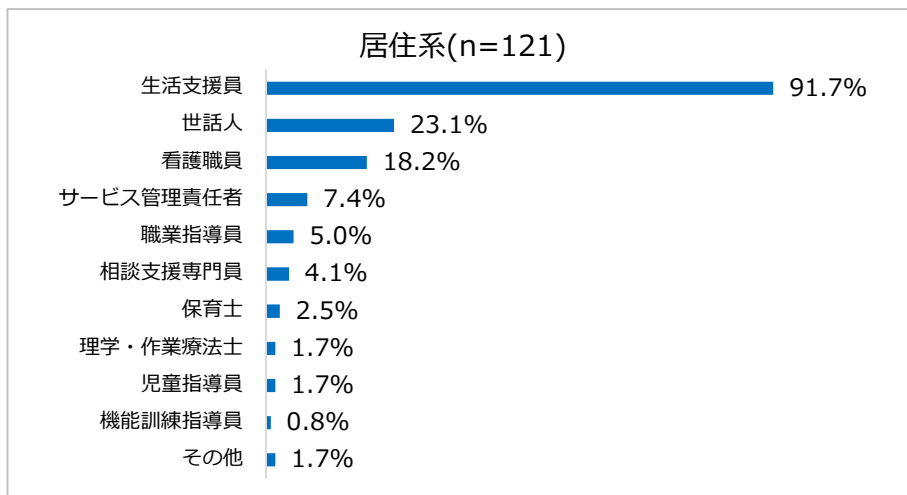
「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

- ① ピアスタッフ
- ② 運転（送迎）できる職員
- ③ 介護職員・訪問介護員
- ④ 児童発達支援管理責任者

## (3)不足している職種②

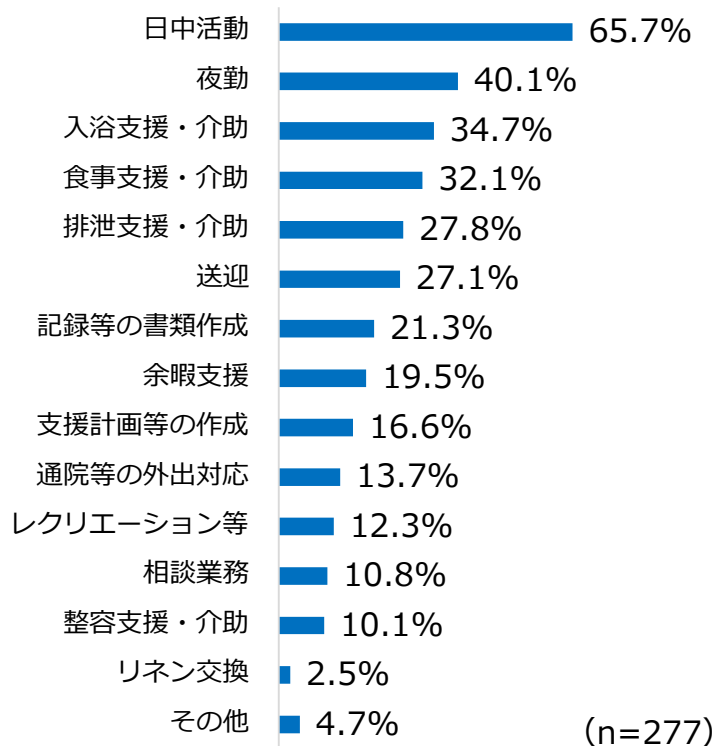
- サービス体系別にみると、居住系と日中活動系では「生活支援員」、就労系では「職業指導員」、その他では「保育士」がもっとも不足していた。

(複数回答)



## (4)不足感が強い業務①

- 職員の不足感が強い業務は、「日中活動」と回答した事業所が65.7%でもっとも多かった。
- 次いで、「夜勤」40.1%、「入浴支援・介助」34.7%、であった。



(複数回答)

不足感が強い業務	回答数
日中活動	182
夜勤	111
入浴支援・介助	96
食事支援・介助	89
排泄支援・介助	77
送迎	75
記録等の書類作成	59
余暇支援	54
支援計画等の作成	46
通院等の外出対応	38
レクリエーション等	34
相談業務	30
整容支援・介助	28
リネン交換	7
その他	13

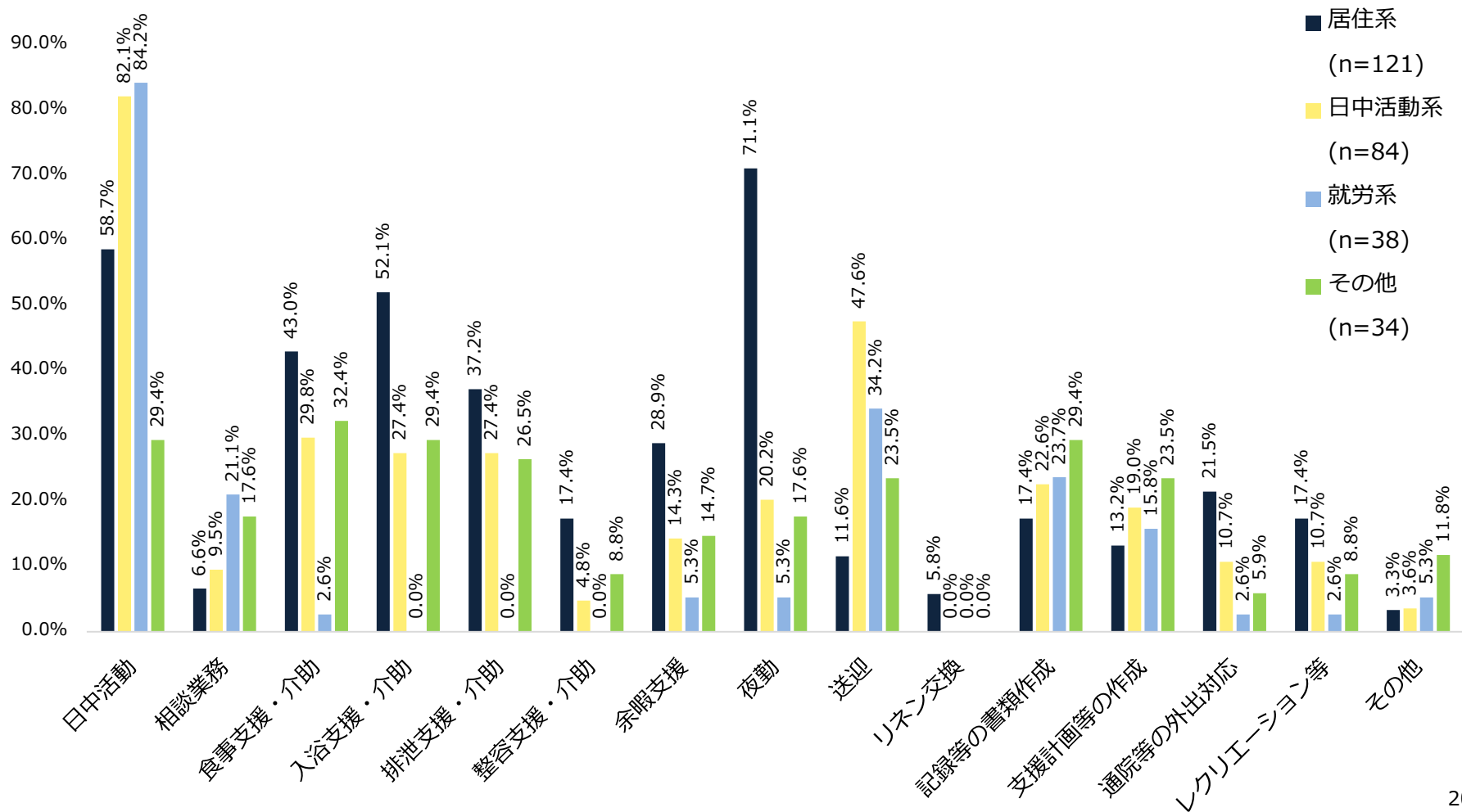
「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

- |             |                         |
|-------------|-------------------------|
| ① シフトの作成・調整 | ⑤ 金銭管理                  |
| ② リハビリ      | ⑥ 在宅サービス                |
| ③ 医療的ケア     | ⑦ 土日祝日の勤務体制（勤務可能な職員の確保） |
| ④ 看護        | ⑧ 諸会議への参加とそれに伴う記録業務     |

## (4)不足感が強い業務②

- サービス体系別にみると、居住系では「夜勤」、日中活動系と就労系では「日中活動」、その他では「食事支援・介助」にもっとも不足感が強いと回答した。

(複数回答)

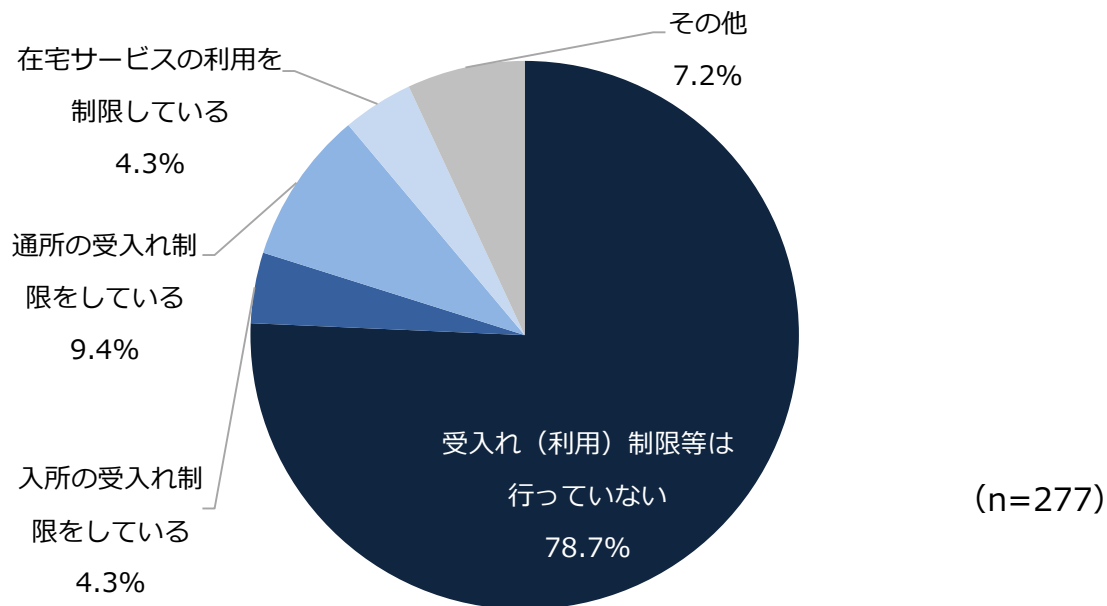


## (5)人員不足による利用者の受入れ制限等①

- 利用者の受入れ制限等には、人員が不足していると回答した277事業所の約8割が「受入れ（利用）制限等を行っていない」と回答した。
- 一方、入所、通所、在宅サービスで制限している割合も一定数みられた。

(複数回答)

利用者の受入れ制限等	回答数
受入れ（利用）制限等を行っていない	218
入所の受入れ制限をしている	12
通所の受入れ制限をしている	26
在宅サービスの利用を制限している	12
その他	20



## (5)人員不足による利用者の受入れ制限等②

### 「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

(コロナ禍での臨時的対応)

- ① コロナウイルスが猛威を振るう中、受け入れられる範囲で行っている
- ② 緊急事態宣言下は短期入所を長期利用と緊急時利用のみとしている
- ③ 新型コロナウイルス感染症により短期入所利用者の受入れを制限している

(職員不足時の一時的な対応等)

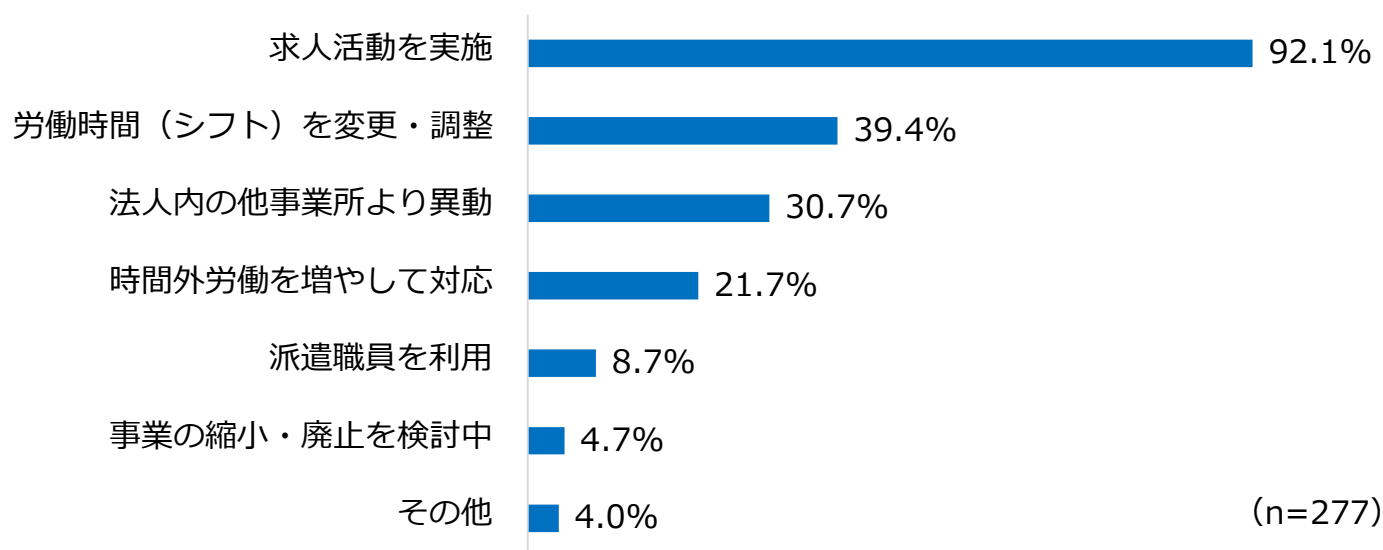
- ① 入所定員の削減
- ② 新規の受入れは見合わせている
- ③ 新規利用は週1日未満の数時間の利用に応えるのが精一杯。現利用者の増回も限定的
- ④ 外出や行事の機会を減らしている
- ⑤ 基本的には受入れ制限は行っていないが、障害の程度により体制強化が必要な場合整うまで待つていただかなければならない
- ⑥ 自宅に帰宅していただいている
- ⑦ 重度の方の利用に対応が出来ない事がある
- ⑧ 職員の配置状況によって受入れが難しい曜日が生じている
- ⑨ 送迎対応に限界があるため、送迎希望の方は難しい場合がある
- ⑩ 他害を含む問題行動、多動性などの本人の状況による
- ⑪ 短期入所の受入れを制限している
- ⑫ 夜間帯の同性介護のため職員不足により制限する場合がある
- ⑬ 短期入所・日中一時支援事業所を廃止した
- ⑭ 事業展開を行えずにいる

## (6)人員不足への対応策①

(複数回答)

- 不足人員への対応策では92.1%が「求人活動を実施」と回答した。
- 次いで「労働時間（シフト）を変更・調整」が39.4%、「法人内の他事業所より異動」が30.7%、「時間外労働を増やして対応」が21.7%、「派遣職員を利用」が8.7%、「事業の縮小・廃止を検討中」が4.7%、「その他」が4.0%であった。

不足人員への対応策	回答数
求人活動を実施	255
労働時間（シフト）を変更・調整	109
法人内の他事業所より異動	85
時間外労働を増やして対応	60
派遣職員を利用	24
事業の縮小・廃止を検討中	13
その他	11



## (6)人員不足への対応策②

「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

- ① シルバー人材センターの活用
- ② 外国人技能実習生の登用
- ③ 育児休暇が4人いるので募集しづらい
- ④ 開所曜日、サービス提供時間の変更
- ⑤ 業務の合理化・簡素化
- ⑥ 緊急事態宣言下は法人内通所施設の利用自粛状況に応じて入所施設の応援にあたるようにしている
- ⑦ 法人内の他施設からの応援

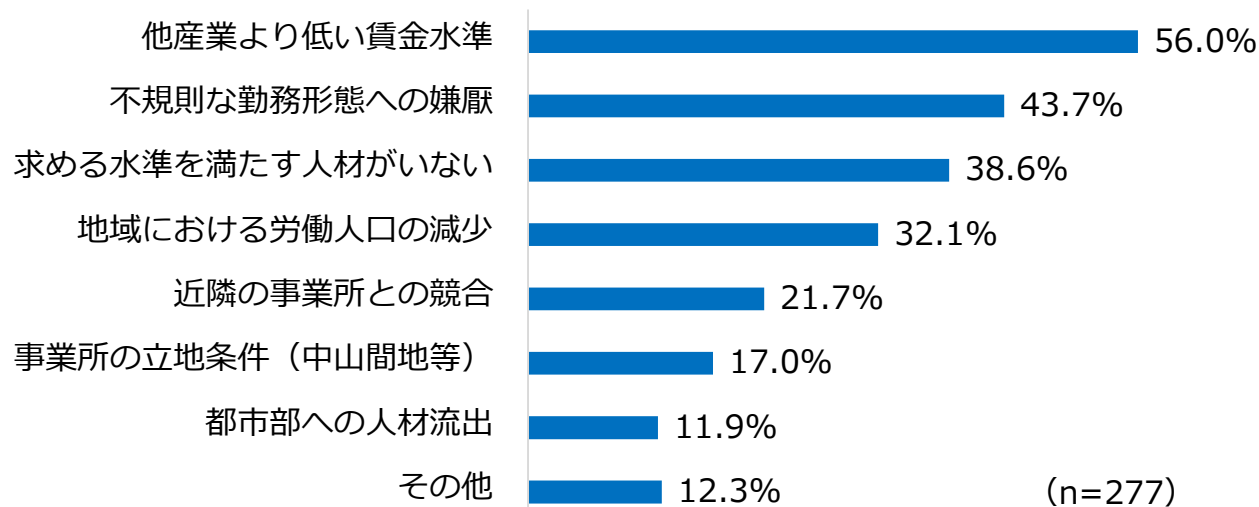


## (7) 人員確保が難しい要因①

- 人員確保が難しい要因は「他産業より低い賃金水準」と56.0%が回答した。
- 次いで「不規則な勤務形態への嫌厭」43.7%、「求める水準を満たす人材がない」38.6%であった。

(複数回答)

人員確保が難しい要因	回答数
他産業より低い賃金水準	155
不規則な勤務形態への嫌厭	121
求める水準を満たす人材がない	107
地域における労働人口の減少	89
近隣の事業所との競合	60
事業所の立地条件（中山間地等）	47
都市部への人材流出	33
その他	34



## (7)人員確保が難しい要因②

### 「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

(コロナ禍の影響)

- ① コロナによる福祉・介護職への恐怖感（最前線での勤務が報道された影響）
- ② 緊急時（コロナ感染拡大時含め）にも対応する労働に対しての基本報酬が低く、労働に見合った賃金になっていない
- ③ 福祉の仕事そのものが新型コロナウイルスに感染しやすいイメージを持たれている

(障害福祉業界へのイメージや障害福祉への理解、専門性等)

- ① 障害者支援の仕事はハードルが高いと感じ、求人への応募がない
- ② 障害者福祉のイメージ（大変そう等）
- ③ 障害福祉サービスという特殊性により集まりづらい
- ④ 福祉業界全体の求職者数の減少
- ⑤ 福祉職の魅力低下（低賃金で大変な仕事のイメージが根強い）
- ⑥ 障がいに対しての理解不足
- ⑦ 障害者の介助の経験がなく、抵抗感がある
- ⑧ 障害者の地域生活の支援の職業としての認知度の低さ
- ⑨ 相談支援業務の難しさ
- ⑩ サービス対象者が嫌で辞めていくこともある
- ⑪ 同性介助が求められる業種で、性別が合わない場合がある

(障害福祉人材の不足等)

- ① 介護職、看護職を希望する人が少ない
- ② 求人を出しても応募がない
- ③ 看護師さんの絶対数が少なく、取り合いになっている
- ④ 全国的に相談支援専門員の数が不足している
- ⑤ 派遣に流れている
- ⑥ 事業を多角的に行っている法人や、株式会社が運営している事業所に学生が流れる
- ⑦ 募集に対して圧倒的に応募者が少ない
- ⑧ 急な退職で、退職者数が採用者数を上回る年がある

## (8)職員の業務負荷を軽減させるための取組①

※一部抜粋

(ICTの導入等)

- ① 生活日誌等、記録の手書き入力からPC入力へ移行するためのソフト制作とスタッフのPC教室開催
- ② ICTの活用 (iPadによる記録やチャットによる情報共有)
- ③ SNSを活用した情報共有
- ④ Web会議や研修に対応するためのWiFi環境の整備
- ⑤ データベースソフトでの記録記載を行い、日々の記録書きや手計算であった工賃計算を省力化した。クラウドを利用し情報共有し、リモートワーク (在宅ワーク) を可能にした
- ⑥ タブレットやスマホから記録が閲覧できるようにしている。学習 (研修) をオンラインで受講できるようにしている
- ⑦ 一人1台PC配布
- ⑧ インカム、見守りシステムの導入
- ⑨ 勤怠管理システムや利用者管理システム、オンライン会議システム等を使用
- ⑩ ZOOMのアプリをインストールし、会議をオンライン化し、事業所間の移動を減らしている。パソコン、タブレット等を生活エリア、日中活動エリアごとに配布し、記録等をデータ化するとともに、データをサーバー管理とし、施設内のネット環境を整備し、業務の合間に記録等が入力しやすいようにしている
- ⑪ 支援ソフトを導入し、請求業務・支援計画等を簡素化した
- ⑫ 新型コロナウイルス感染予防のために、サーマルカメラを使用した検温の記録方法を取り入れている

(福祉機器等の活用)

- ① コミュニケーションロボット、特浴機の導入
- ② マッスルスーツの購入により腰痛予防等に取り組んでいる
- ③ 介護リフトや入浴器具を利用し職員の身体の負担軽減をしている
- ④ 介護ロボットの活用
- ⑤ 見守り機器の導入
- ⑥ 特殊浴槽の設置

## (8)職員の業務負荷を軽減させるための取組②

※一部抜粋

(業務内容の見直し等)

- ① テレワーク等、他からの予定や連絡に関わらない環境での書類作成時間の確保
- ② やむを得ず、支援の時間量の縮小や支援内容の変更
- ③ 移乗等の負担を減らすために、体の大きな利用者の支援は原則2人体制にしている
- ④ 一人の職員に負担がかからないよう、仕事量を調整している
- ⑤ 会議等の自粛、業務時間終了次第、退勤できるように調整。余暇支援等、通常以外の業務の自粛
- ⑥ 回覧用紙、報告書等の削減
- ⑦ 休憩時間や事務処理・ケース記録時間の勤務時間内の保障をすることで、超過勤務にならない勤務形態となっている
- ⑧ 業務の最適化（過剰になっている支援を標準程度に戻す） 各職員の一日の予定を視覚化し、入所と通所を兼務する職員を増やした
- ⑨ 業務の役割分担を細かく行い、効率よく事業展開できるように工夫している。また、申し送りノートやヒヤリハット用紙を使い、会議やミーティングを短時間で済ませるようにしている
- ⑩ 業務改善委員会を行い、業務の効率化を図っている。具体的には、日課の整理、買い物支援、各種行事の見直し、新人介護職員指導計画の見直し
- ⑪ 業務内に利用者支援、送迎サービス、事務処理等が終わるように日課が組まれている
- ⑫ 個別支援計画書やモニタリング等のフォーマットを標準様式から事業所で使いやすい様式に変更。加算取得の記録用紙も同じ様に事業所独自のものに変更
- ⑬ 施設内外の清掃等、エアコンのメンテなどは、業者に依頼。本業にできるだけ専念してもらう
- ⑭ 多種多様な日中活動科目を集約させて、日中活動支援の合理化を図った
- ⑮ 変形労働時間制を導入し、時間外労働の減少を目指している
- ⑯ 変形労働制を取り入れない
- ⑰ 訪問、プラン作成以外の事務的な業務を極力別の職員で対応し、介護業務に専念できる体制をとっている
- ⑱ 訪問介護の導入で利用者の不安や健康サポート、服薬管理を行うことで、職員の日々の労務が軽減されていくようになり、生産設備増強で製造時間が短縮されており、利用者、職員の職場環境がすこぶる良くなっている
- ⑲ 訪問理容等を利用して、外出負担の軽減を図っている。また、ワックス業者に依頼し、掃除等の負担軽減
- ⑳ 行事の減少や内容改革等による負担減少推進

## (8)職員の業務負荷を軽減させるための取組③

※一部抜粋

(他部署等との連携)

- ① 介護給付費等の請求事務を管理課で実施
- ② 通院付き添いは他部署の職員で対応している
- ③ 本部総務課による労務管理、勤怠管理等
- ④ 変更届等の書類作成や調査・アンケート回答などを法人本部の事務職が行う
- ⑤ 当該事業所の管理者兼相談支援専門員が担ってきた事務の一部を当該事業所事務員に担わせ、事務員の業務を法人本部がバックアップしている
- ⑥ 併設のデイサービスと協力して業務の効率化を図っている
- ⑦ 法人本部で実施可能なものは法人本部が行うことで事務作業を軽減している
- ⑧ 法人内他事業所職員の応援

(勤務時間や休暇等の配慮等)

- ① フレックスタイムを利用している
- ② ミーティングを行い情報共有を図る。身体的負担の軽減を考慮し、本人の働き方に関する意思確認をしてシフト作成
- ③ リフレッシュ休暇の導入
- ④ 優先的に有給取得ができるシフト体制
- ⑤ 永年勤続表彰
- ⑥ 完全週休二日制への移行、有給休暇の取得の推進
- ⑦ 希望休制度の導入
- ⑧ 勤務時間内における退勤 15分前の時短実施
- ⑨ 介護・看護休暇の時間単位取得
- ⑩ 短時間勤務の導入
- ⑪ 日中サービスの職員は宿直のシフトには組み入れず、宿直は専属の職員で対応することで、子育て世代の生活に負荷が掛からないようにしている
- ⑫ シフト制を取り、管理職であっても残業職員が出ないよう支援に入ったり、業務内で記録を作成出来るような人員体制を整えている

## (8)職員の業務負荷を軽減させるための取組④

※一部抜粋

(職員配置等の工夫)

- ① ボランティア、清掃パートの起用
- ② 外国人技能実習生の登用
- ③ 簡易な業務を切り出し、パート化や業務委託を実施
- ④ 通院等の送迎の運転手、業務の補助を行う職員の採用
- ⑤ 勤務が一人になることがないようにする
- ⑥ 調理業務の委託化
- ⑦ 繁忙時間の人員配置増、ケース担当者増員等
- ⑧ 手厚い職員配置 (1.7 : 1)
- ⑨ 障がい当事者を直接雇用し、施設内の清掃や消毒などをお願いしている。もともとは施設の入所者や利用者
- ⑩ 常勤職員が必要に応じて非常勤職員のフォローをしたり、極力職員間での良好な人間関係が保てるような研修を実施するなど、コミュニケーションの重要性を意識している
- ⑪ 職員が休暇取得時には、パート代替職員に来てもらっている
- ⑫ 準正規・短時間正規職員制度の導入
- ⑬ 人数を多く配置して、急な休みでもフリー職員が入れるようにしている
- ⑭ 専属の送迎運転者の増員により支援職員の負荷を軽減
- ⑮ 地域のボランティアさんに生産活動の手伝いをしてもらっている
- ⑯ 施設内消毒作業等を障害者施設利用者に委託

(採用活動、人材育成、メンタルケア等)

- ① 異業種からの転職などに対しての不安解消の為の研修やバックアップ体制
- ② 求人に関しては、新聞(朝刊)に折り込んでの求人チラシの配布や職業安定所(ハローワーク)以外の求人会社に依頼しての職員の採用(有料)
- ③ 教育研修のシステム構築。外部研修機関を導入し教育研修を展開
- ④ 技術向上のための勉強会などの実施
- ⑤ 職員のメンタルヘルスケアとして、カウンセラーによるカウンセリング相談を2か月ごとに設けている
- ⑥ 職員のスキルアップ等を目指し、研修等の参加をし、個人のスキルを上げれる様にしている
- ⑦ 人材確保に重点を置き人手を多くすることで業務分担をし、負荷を軽減している
- ⑧ 正規職員の雇用を抑え、非常勤職員の人数を増やすことで職員数を確保している
- ⑨ キャリアパスの作成

## (8)職員の業務負荷を軽減させるための取組⑤

※一部抜粋

(その他)

- ①事業内保育所がある為、女性は産休後でもすぐに働く事ができます。また、法人内クリニックがある為、体調不良などがあってもすぐに受診し対応できます
- ②立地条件の関連から通勤時に主要駅から事業所まで送迎を実施
- ③食事の運搬用のエレベーター導入
- ④ダンボール組み立て作業等の資材を運ぶためフォークリフト、専用トラック等を購入し、業務負担軽減を図っています
- ⑤作業機器の導入による作業負担の軽減（紙折り機、段ボール組立機等）
- ⑥洗濯業務等において大型洗濯機の導入と温冷配膳車の導入
- ⑦日本トイレのきれいな施設を目指している
- ⑧スタッフ間のコミュニケーションを密にし、個人に過度な負担がかからないよう工夫している

(課題等)

- ①マンパワー自体の不足が解消されれば、取り組める業務があるが、現在はそれができていない
- ②業務分担を明確にし効率的な人員配置を目指しているが、なかなか定着しない
- ③職員の増員、必要な会議を集中して行う体制、必要な物品や機器の整備など増員を行い、支援の幅が広がり出来ることが増えた。しかし、事故等のリスク回避の面では、まだ人手不足を感じる
- ④コロナ禍で体温測定や健康管理を記入、利用者さんの退所後アルコール消毒を行ったり以前より業務が増えていて軽減とは真逆になっている

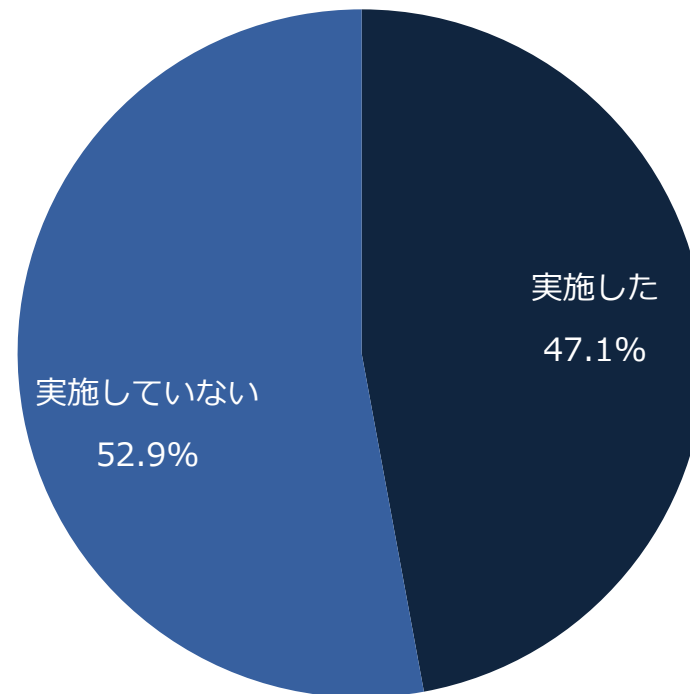
### 3 求人活動・採用活動



# (1)2020年4月の新卒採用活動の実施状況

- 2020年4月の新卒採用活動の実施状況については47.1%の事業所が「実施した」と回答した。

新卒採用活動の実施	回答数
実施した	260
実施していない	292



(n=552)

## (2)2020年4月の新卒採用数と採用計画人数

- 2020年4月に採用を計画していた事業所（235事業所）は平均2.7人の採用を計画していたのに対し、採用実績は平均1.2人であった。
- 採用計画数に対し、新卒採用数は半数に満たないことから、新卒採用の厳しい現状がうかがえる。

2020年4月採用計画があった事業所の  
採用計画人数と採用実績 (n=235)

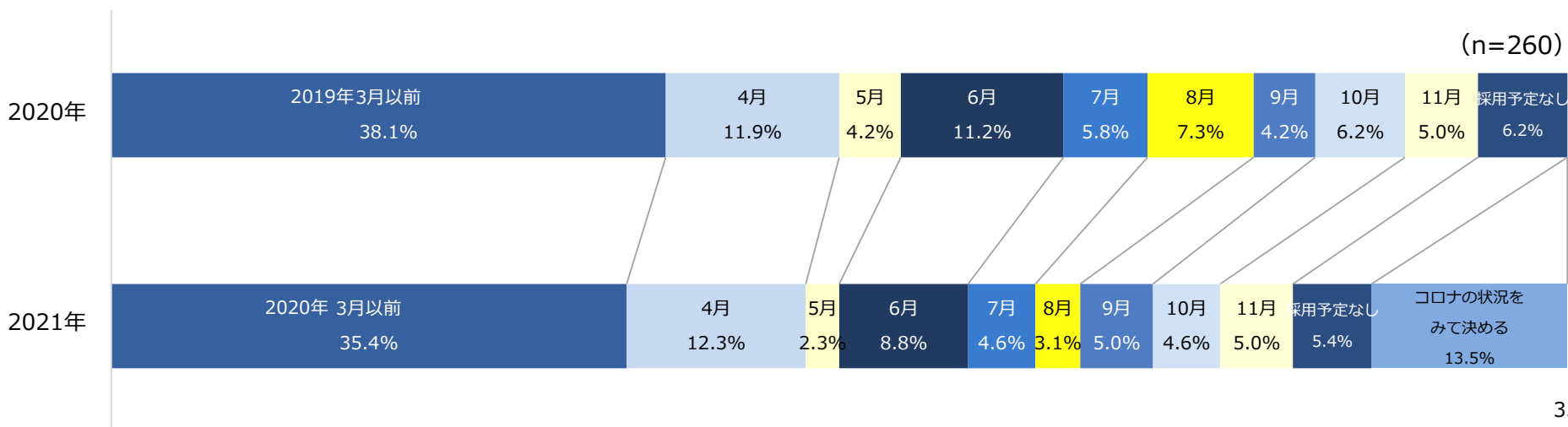
採用計画数	採用実績 (人)
1人	0.5 (n=78)
2人	0.8 (n=74)
3人	1.4 (n=36)
4人	1.5 (n=18)
5人	2.8 (n=17)
6人以上	5.3 (n=12)

注) 前頁「(1)2020年4月の新卒採用活動の実施状況」で「実施した」と回答した事業所に一部採用計画・実績が、未回答の事業所があった

### (3)新卒採用活動の実施時期（2020年度と2021年度との比較）

- 2020年度採用と2021年度採用の新卒採用活動の開始する（した）時期について比較したところ、全体的に後ろ倒しになっており、「新型コロナウイルス感染症の状況を見て決める」という回答も13.5%あった。

新卒採用活動の開始時期	2020年度	2021年度
3月以前	99	92
4月	31	32
5月	11	6
6月	29	23
7月	15	12
8月	19	8
9月	11	13
10月	16	12
11月	13	13
採用活動を行う予定はない	16	14
新型コロナウイルス感染症の状況を見て決める	—	35

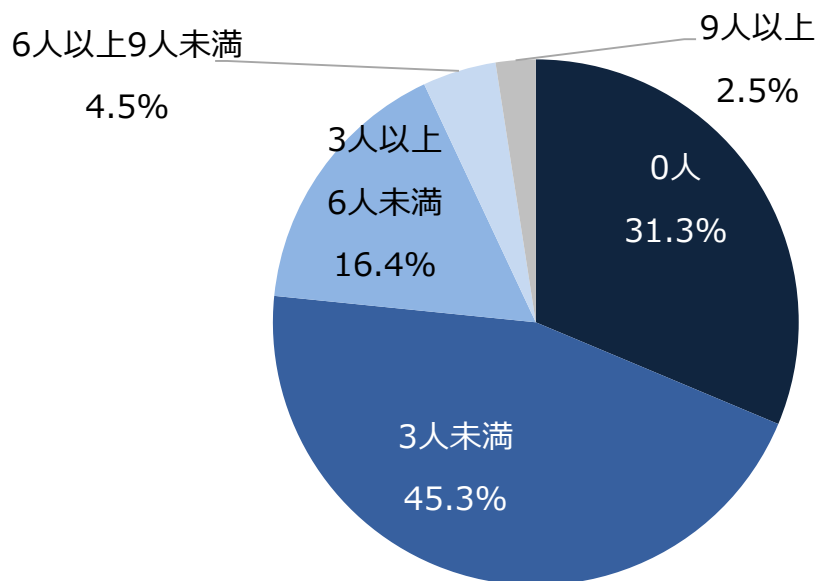


## (4)2019年度の新卒者以外の採用者数（常勤換算）

- 2019年度の新卒者以外の採用者数は「3人未満」と45.3%が回答した。次いで「0人」と回答した事業所は31.3%であった。
- 1人以上の新卒者以外の採用をした事業所の平均採用人数は2.8人であった。

新卒者以外の採用数（常勤換算）	回答数
0人	166
3人未満	240
3人以上6人未満	87
6人以上9人未満	24
9人以上	13

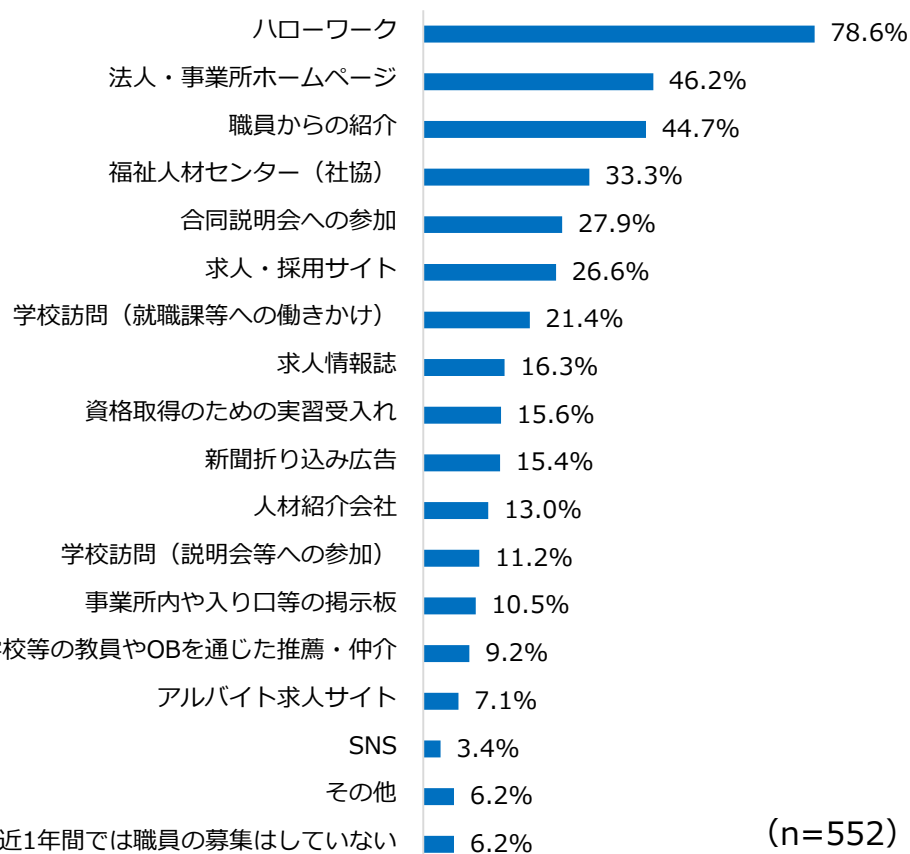
(n=530)



## (5)職員を募集する際に使用した媒体・経路①

(複数回答)

- 2019年度（2019年4月～2020年3月）に職員を募集する際に使用した媒体・経路は78.6%が「ハローワーク」と回答した。次いで「法人・事業所ホームページ」「職員からの紹介」が続いた。



職員を募集する際に使用した媒体	回答数
ハローワーク	434
法人・事業所ホームページ	255
職員からの紹介	247
福祉人材センター（社協）	184
合同説明会への参加	154
求人・採用サイト	147
学校訪問（就職課等への働きかけ）	118
求人情報誌	90
資格取得のための実習受入れ	86
新聞折り込み広告	85
人材紹介会社	72
学校訪問（説明会等への参加）	62
事業所内や入り口等の掲示板	58
大学・専門学校等の教員やOBを通じた推薦・仲介	51
アルバイト求人サイト	39
SNS	19
その他	34
直近1年間では職員の募集はしていない	34

## (5)職員を募集する際に使用した媒体・経路②

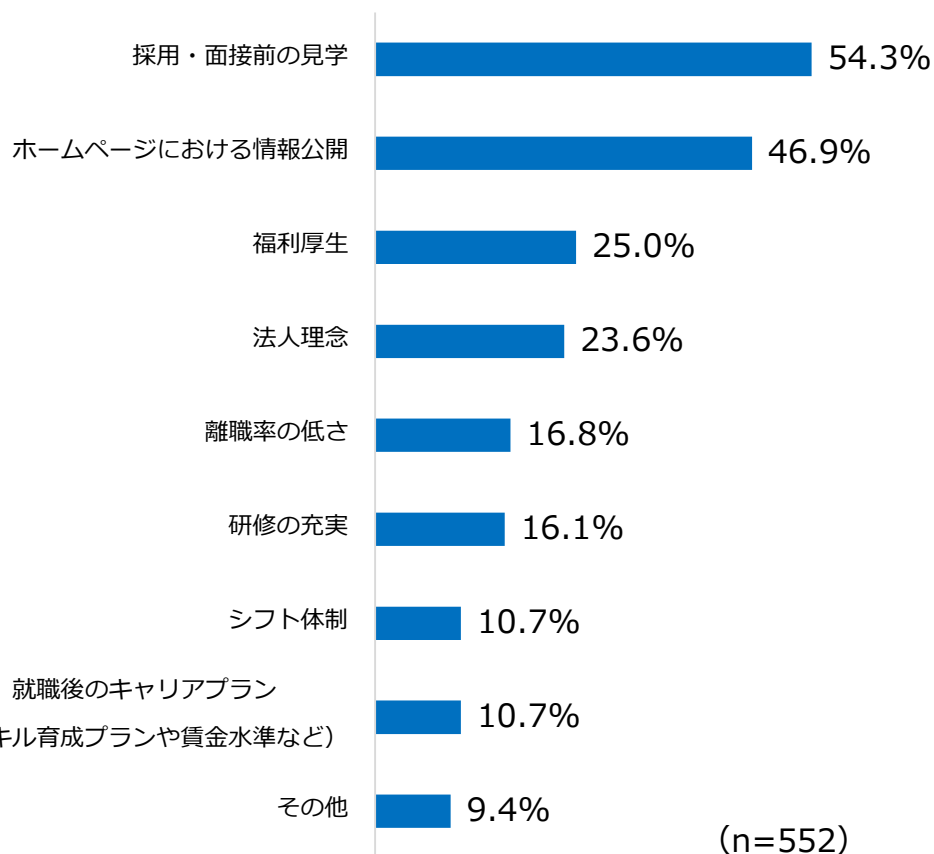
### 「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

- ① 学生アルバイトを採用し、その後就職の意思がないか確認する
- ② 地域の方の直接応募
- ③ 町を通しての求人広告、求人活動
- ④ 自治体広報誌に募集を掲載
- ⑤ 新聞へ掲載
- ⑥ 単独会社説明会
- ⑦ 法人独自の職場見学・就職説明会の開催
- ⑧ 法人内の異動
- ⑨ 法人役員からの情報提供
- ⑩ 利用者保護者からの紹介
- ⑪ 関係者(知人、会社) の紹介

## (6)採用活動における自法人・自事業所のPRポイント①

- 採用活動における自法人・自事業所のPRポイントは54.3%の事業所が「採用・面接前の見学」と回答した。
- 次いで「ホームページにおける情報公開」と回答した事業所は46.9%であった。

(複数回答)



採用活動における自法人・自事業所のPRポイント	回答数
採用・面接前の見学	300
ホームページにおける情報公開	259
福利厚生	138
法人理念	130
離職率の低さ	93
研修の充実	89
シフト体制	59
就職後のキャリアプラン (スキル育成プランや賃金水準など)	59
その他	52

## (6)採用活動における自法人・自事業所のPRポイント②

### 「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

(給与体系や休暇、働きやすさ等)

- ① 給料水準
- ② パートにも賞与がでること
- ③ 処遇改善手当の毎月支給
- ④ 希望休制度などの働きやすさのPR
- ⑤ 年間休日数の多さ
- ⑥ 最大9日間連続取得可能なフレックス休暇制度
- ⑦ 資格取得支援制度あり、正規職員転換登用制度あり
- ⑧ 有給休暇取得率の高さ。育児休業取得率の高さ
- ⑨ 残業のない働き方の推進
- ⑩ 実働7時間、未就学児の子育て世帯が在勤しており有休やシフトの変更が行いやすい環境設定
- ⑪ クリニック・保育所完備
- ⑫ 職場の雰囲気、取り組み内容

(実習の受入れ等養成校との関わり)

- ① 実習生の受け入れ
- ② 学校就職課との日常からの連携体制
- ③ 学校にいただける評価、職員の介護・支援スキルを講義する場面(地域、学校講師派遣等)



## (6)採用活動における自法人・自事業所のPRポイント③

### 「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

#### (採用活動)

- ① 広報誌へ活動状況を掲載
- ② SNSの活用
- ③ 民間の広告

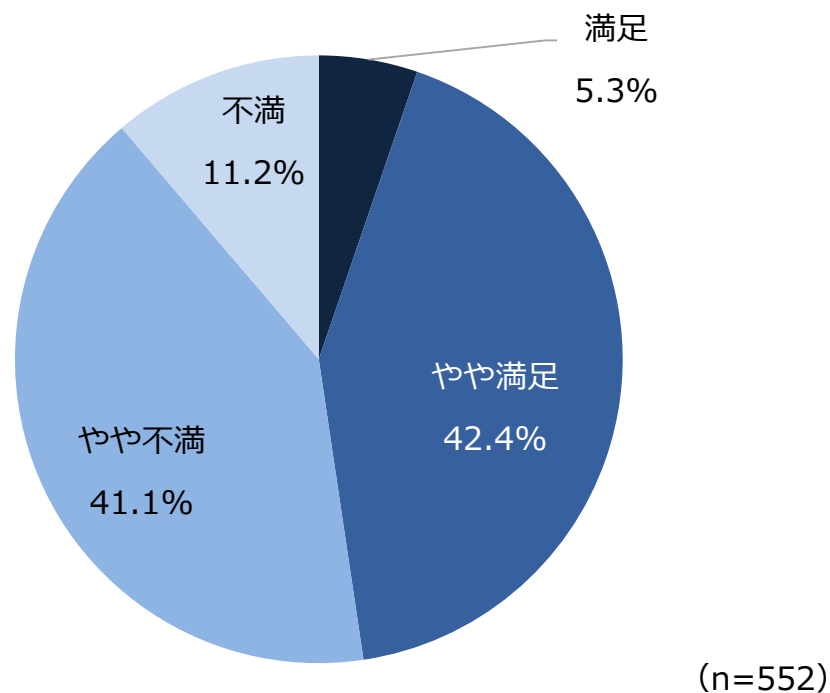
#### (その他)

- ① トイレの綺麗さ
- ② 職員が楽しく仕事をしている
- ③ 新施設での業務
- ④ 立地条件
- ⑤ 自治体の介護サービス事業所認証評価制度の取得
- ⑥ 法人理事長に対する社会的な信頼
- ⑦ 法人として指定障害福祉サービスのほか、自治体の委託事業なども受託している点

## (7)採用活動についての満足度

- 採用活動についての満足度は42.4%が「やや満足」と回答した。
- 「満足」「やや満足」の合計は47.7%で、「不満」「やや不満」の合計の52.3%を下回った。

採用活動についての満足度	回答数
満足	29
やや満足	234
やや不満	227
不満	62



## (8)採用活動の工夫・取組、うまくいかなかったことなど①

※一部抜粋

(事前の見学や体験実習等)

- ① 1回の面接ではよくわからないので、面接前に見学をしてもらい、その後体験実習をもらった
- ② 2時間程、実際に利用者様と過ごしてもらい様子を見せていただくとともに、求人者にも事業所の雰囲気や体験してもらい、就労可能か考えてもらいました
- ③ 一度、職場体験をしてもらい雰囲気や仕事内容を感じてもらうことで、安心して入社してもらえる様取り組んでいる
- ④ 実習等を積極的に受け入れ、法人を知ってもらう
- ⑤ 作業体験をしてもらい、理解してもらった
- ⑥ 本人が納得するまで実習を行える環境作りをしているが、逆に実習が長いと感じてしまい懸念されてしまう場合もある
- ⑦ 本年度社会福祉士実習生（3年生）がコロナ禍の縁で、偶然に当施設にきた。学生の満足度は高かった。そもそも、福祉系を学ぶ学生数の少なさ（学科等の縮小や学生の就職志向の変化）が、出会いや採用機会の少なさに影響しているのではないか？
- ⑧ 職員パートの区別なく、実習期間を設けている。障がい者の行動に対する理解を得るための期間とし、そのご希望により任用期間を設定。入社直後の“辞めたい症候群”がない
- ⑨ 仕事内容のイメージがつかない方に職場見学を実施し、実際を見て頂き、採用面接につなげている
- ⑩ 従来、採用に当たっては、試験や実習などを経て、双方にとって十分な考慮期間をもって臨んでいたが、昨今の求人情報はかつてとは全く異なっていることを痛感させられた。双方にとっての判断材料は、体験しての実感や印象、自信ではなく、数値上の条件であったり、文章でのアピールであったりと様変わりしている
- ⑪ 職場見学会・求人説明会を実施することで、採用者のミスマッチを防ぐ事が出来た
- ⑫ 必ず施設全体を見学していただくことにしている 面接時も自己PRしてもらえるよう話題を振っているが自己PR出来ない・熱意が感じられない人が多い
- ⑬ 面接前に職場見学を勧め、採用後のイメージとの違いに困惑することがないよう取り組んだ
- ⑭ 施設見学を行い面接するかを判断をいただくことで、意欲のある方の採用ができた
- ⑮ ホームページ上に行事等の写真を掲載して、楽しさや自分が働くイメージができるようにしているほか、面接前にも見学を実施してもらい、自分に合った職場なのかを見て頂くようにしています

## (8)採用活動の工夫・取組、うまくいかなかったことなど②

※一部抜粋

(採用活動の工夫等)

- ①可能な限り情報を分かりやすく知って頂けるよう、資料作成や話しの流れを工夫した
- ②学校訪問の訪問先、地域を拡大した
- ③希望する人材が求人・採用サイトでは得ることが難しく、役職員の紹介を通しての採用が多く、職場定着にもつながっている
- ④求人サイトを活用する。ドライバーや調理員などは、近所で探したいのでチラシをまくなど
- ⑤現場職員による面接、現職員とのマッチング検査の導入、複数回の体験の機会を提供するなど 家庭の事情などによる急な退職に対応できないことなどを想定し待機者リストを作成
- ⑥現職員及び利用者さんの保護者のつながりを利用させていただいている
- ⑦合同面接会で若手職員が、自分の体験を伝えて勧誘し、職場見学に結びついた
- ⑧採用活動には現場で働いている職員と一緒に活動するようチーム編成している
- ⑨財務的な面からも常勤職員の採用は慎重に行っている。パート職員の採用については、休みの希望や時間帯等の希望を可能な限り受け入れ、生き生きと働いてもらえるように工夫している
- ⑩事業所の日々の生活ぶりを知っていただくためにまめにブログを更新、応募前の事業所見学の受け入れ、採用後の資格取得のための助成
- ⑪事業所所在地の近くで採用し地元の理解者を増やしていくようにしている
- ⑫従来の福祉分野にこだわらずに他分野での経験を踏まえて採用を行うようにした
- ⑬障害者を職員として採用(パート採用、職業指導員)
- ⑭職員紹介(報奨金支給)やラジオCM放送(ただ、ラジオCMは実績0)
- ⑮新卒者の採用については、大学の教員に直接学生の紹介をお願いしている
- ⑯地域のボランティア活動などの関係者がパートで多数就業しており、縁故採用中心です。業務の内容を具体的に説明、理解を得たうえで無理のない範囲で働いていただいています
- ⑰法人内に職員採用チームを作り、就職課への訪問や採用説明会に参加し、都度法人内での情報を共有しつつ機動的な採用活動をしている
- ⑱初任給では他法人より劣るが、10年後を比較すると同額もしくは上回ることを説明するものの、学生には伝わりにくい
- ⑳もう少し時間をかけてじっくりとその人物について考察が必要だという事と、辞めた職場があるのならば、辞めた理由を聞き、辞めた職場の悪口的なものになれば採用は、見送る

## (8)採用活動の工夫・取組、うまくいかなかったことなど③

※一部抜粋

(福祉業界に対するイメージ)

- ① 基本給の引き上げも行ったが他業種に比べれば所得も低い。福祉に対するイメージが悪く保育系の学校へ働きかけを行っても反応が無かった
- ② 低い賃金、障がい者への悪いイメージ 等
- ③ 福祉の仕事を楽だと思い面接に来られる方が多いです。室内作業だけだと思っている方が多い
- ④ 福祉業界に対するネガティブなイメージの定着、特に小規模法人には人材が集まりにくい
- ⑤ 福祉業界の採用活動のスタートが遅い気がします。福祉業界は大変との意識が強く、労働現場としてのメリット（倒産が少ない、責任ある業務につきやすい等）が伝わっていない気がします
- ⑥ 福祉＝介護保険のイメージが強く、障害者支援は敬遠される

(障害福祉サービスの特性、障害特性の理解等)

- ① 基本的に同性介助で行うので男女を分けて募集をしたかったが希望通りの人材が来なかった
- ② 希望する職種として就職しても、なかなか業務として理解・対応する（できる）には時間がかかり、障害の方々と適切な関係が構築できない
- ③ 計画相談の収入だけでは、職員を増員する事は難しく、加算を取り増収するが、難しい
- ④ 初めて福祉を志す採用者が思い描いていた支援業務と現場での支援業務（思っていたより大変だった）とのギャップが生じてしまうことも少なくない
- ⑤ 障害特性の理解不足
- ⑥ 職場体験を実施している。支援度の高い利用者に対応することが難しいという理由で断られるケースが多かった。適性が乏しいと思われるケースもあった
- ⑦ 生産活動において利用者へ指導できるスキルと相談支援を両立できる人材の確保が難しい
- ⑧ 同性介助のため男女別の採用数を考えるが、男女雇用機会均等法上のコンプライアンスに引っ掛かるため、その矛盾を打破するためにはどうしたらよいか。介護や保育の分野とも違う障害ならではの難しさがある。全国組織には厚労省への働きかけを期待したい
- ⑨ 入浴・トイレ介助の同性介助の為に性別を限定した求人をしたいが、雇用対策法と男女雇用機会均等法により、希望通りの求人ができなかった。事業所全体の年齢層が高まっている為、若年層の職員を確保したいが、上記と同じ理由で行えず、若干の不満を感じた
- ⑩ 障害者の分野は、老人と違ってどのような仕事をするのかがイメージしにくくて、応募には至らなかったと思われる

## (8)採用活動の工夫・取組、うまくいかなかったことなど④

※一部抜粋

### (人材紹介)

- ① 職安を通して求職する人は年々減少している。一方人材紹介所に頼らざるを得ず、その経費負担が大きい。また他の業種で仕事が続かなかった、「訳アリ」のひとつもその中には多く含まれている傾向にあり、経費をかけ雇っても続かないことが多く、コストパフォーマンスは非常に悪い
- ② 人材派遣は、報酬が高すぎる。新人育成係がないため、直ぐに現場で仕事に入ってもらおうと法人の運営方針等が行き渡らない
- ③ 成功報酬型サイトからの誘いがしつこいぐらいにあり少し戸惑いがあります。高いお金を払って人を採用して本当に上手くいくのかどうか。今までの採用者はすべてハローワークや人材センター、人の紹介とかでの採用者です
- ④ 新卒学生の応募は無い状況。また、看護師の採用も難しい状況である。また、障がい福祉事業希望の求職者が元々少ないため、求人広告のマッチングも難しい。人材紹介会社の厚遇条件等によって、業界全体の賃金が上がっている
- ⑤ 複数社への人材派遣会社への依頼をしたが、応募者も見つからず雇用に至らない

### (コロナ禍の影響)

- ① 2020年度は施設見学会も十分に出来ず動きが遅くなり鈍かった。実習の受入も中止したことで、その後の学校との連携がうまくいかなかった
- ② コロナウィルスの影響で学校訪問やインターンシップ、見学会など前年度に比べて求人活動が思うようにならなかった
- ③ コロナの影響により各専門学校への求人活動や、説明会の実施が出来なかった
- ④ コロナ禍により面談会が中止となり、その対応策であるZOOMの活用等、急速なITスキルの向上や活用についていけなかった
- ⑤ コロナ禍もあり見学に来れなくても施設の様子が見えるような動画を撮影し公開した。求人媒体については有料のものを使っても望む効果が得られにくいことから、どのような活動をして人材確保に取り組むか悩ましいところである
- ⑥ コロナ感染予防のため就職フェアが中止となり採用の機会が減少
- ⑦ 新型コロナウイルス感染予防として採用活動をオンライン化し、見学会、採用面接等ZOOMを利用したオンラインで行っている。そうすることでコロナ禍においてもある程度採用活動が行えていることは良いが、採用まで結びついた方についても、いざ働き始めた時に、想像と違っていたということで、すぐにやめてしまうケースが2件あった。普段であれば、ミスマッチングを防ぐため、採用試験に実習を入れているが、コロナ禍においては採用のためとはいえ、実習生を受け入れることのリスクを鑑み、採用前の実習を省いていることが結果ミスマッチングを招いているように感じる
- ⑧ 説明会等への参加が制限され、求職者と接する機会が少なくなった
- ⑨ コミュニケーションを取るようになっている。職員の家族のことも思いやりを持って接する

## (8)採用活動の工夫・取組、うまくいかなかったことなど⑤

※一部抜粋

(定着のための取組)

- ① OJTの取り組みによる職場内研修を実施している
- ② ここ数年、定着に難があった為、エルダー制度を導入。導入後は少し落ち着き始めている
- ③ 当法人の場合は訪問サービスになるため、新卒者はいきなりは難しく、ある程度育ってから、デイから異動をしてもらっている。デイでの新人教育がうまく行っているので、中途採用を使うよりは良いと考えている
- ④ 離職の防止の観点から新規職員への相談役などを取り組んでいるが、うまくいったりいかなかったりです。教育する仕組みを作っていきたいです
- ⑤ コミュニケーションを取るようにしている。職員の家族のことも思いやりを持って接する

(課題等)

- ① NPO法人は、財政面で新卒はなかなか採用できない
- ② PRがSNSを利用できなかった。スマホ対応の、ホームページや職員募集欄を設けるべきであった
- ③ ホームページのリニューアルを行った。求人情報をネットに掲載するが、応募数が少なく、「来る者は拒まず」的になってしまいがちなこと
- ④ 応募者へのタイムリーな連絡が不十分だった
- ⑤ 応募者があつたりはしたが、障害福祉サービスというのにハードルが高いように見受けられた
- ⑥ 急に退職する職員がおり、採用にあたり、時間、経費がかかった
- ⑦ 求人広告媒体の活用経費の捻出について現場と理事との意見に乖離があること
- ⑧ 見学から応募に至らなかったこと。選ばれる法人づくりを要検討
- ⑨ 採用後に前職場での情報が入り、現場での態度、利用者への対応等も情報通りであったことがある。事前調査が必要だと感じた
- ⑩ 採用担当者が生活支援員等の兼務で業務を行うので負担が大きい
- ⑪ 社会福祉士や介護福祉士等の有資格者や障害福祉経験者の応募がないため、今後は有資格者等雇用を行いたい



## (8)採用活動の工夫・取組、うまくいかなかったことなど⑥

※一部抜粋

(求職者がいない、応募がない)

- ① 特に中途採用の際に顕著であるが、こちらが希望する条件に合致する応募が中々なく、社会福祉関係の学部やコースがある教育機関に働きかけても、絶対数が少ないため応募がなく、福祉人材センターからもほとんど応募が無かった
- ② 年齢制限を緩和したが、応募がなかった
- ③ 福祉の仕事、特に現場で働きたいという学生が減っているという実感があります
- ④ 福利厚生など他業者より良い条件を示してもハローワークなどに募集しても応募が少なく、応募されてきた方の中には採用するだけの人材が少ない
- ⑤ 募集を掛けても、応募件数が少ない。自動車通勤が必須となり、車を持たない人が多い中では制限されてしまう
- ⑥ グループホームの特性上、遅番勤務、夜勤、宿直があることが応募の少なさに繋がっていると思う
- ⑦ 都道府県社会福祉協議会の福祉人材支援センターのホームページに当施設の取り組みが紹介されたが、求職者はいなかった。また、地元の福祉大学の活動や研究に協力し、ネットワークを構築したが良い結果が得られていない
- ⑧ 法人全体で見て採用自体はますますうまくいっていますが、定着率が今一つな点が今後の課題となっています

(その他)

- ① 公共交通機関の不便さや立地条件の悪さから、募集人員が少ない。他の事業所と比べ給与面等では遜色なく、有休消化率100%、特休等の取得率等福利厚生も良い条件と思うが、応募者数に反映されていないのが現状
- ② 人件費の十分な確保が困難で、法人規模も小さいことから、新卒者の採用が困難であり、定年退職者の採用が主となっている
- ③ 卒業後都市部へ流出。田舎の若く若い人材不足
- ④ 男性職員を求めているが、ハローワークは性別を掲げられないため応募は女性ばかり
- ⑤ 地域の特性として、人口減少と高齢化が進み、就労可能人口も大幅に減少しており、ハローワークへの求人申込みを実施するが、反応が皆無。また、職員や知人への紹介を依頼しても、「働いていない人がいない」というのが現状
- ⑥ 地域全体の人口が減っていくなか、近隣施設と人員確保の競合となっている。また、その地域の中でも立地的に不利な面を感じる事が多い
- ⑦ 離島ということもあり、Iターンの場合の住居の確保が困難
- ⑧ いしかわ魅力ある福祉職場認定制度による認定

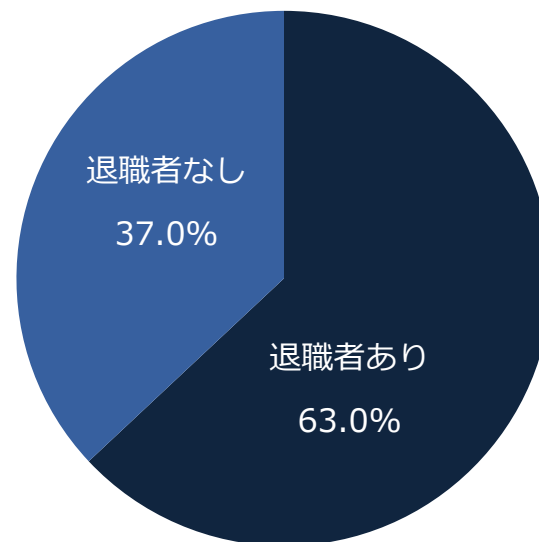


## (9)2019年度の定年退職以外の退職者の状況

- 2019年度（2019年4月～2020年3月）に定年退職以外の退職については64.5%が「退職者あり」と回答した。

2019年度の退職者の有無	回答数
退職者あり	334
退職者なし	196

注) 未回答の事業所を除く



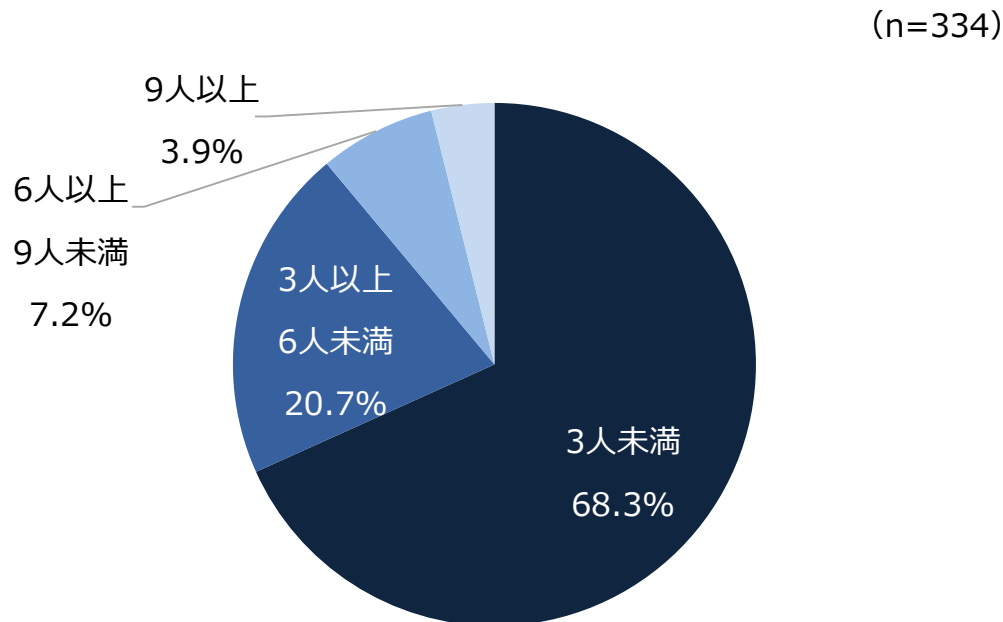
(n=530)

## (10)2019年度の定年退職以外の退職者数（常勤換算）

- 2019年度の定年退職以外の退職者数は68.3%が「3人未満」と回答した。
- 1人以上の定年退職以外での退職者があった事業所の平均退職人数は2.7人であった。

退職者数（常勤換算）	回答数
3人未満	228
3人以上6人未満	69
6人以上9人未満	24
9人以上	13

注) 定年退職を除く

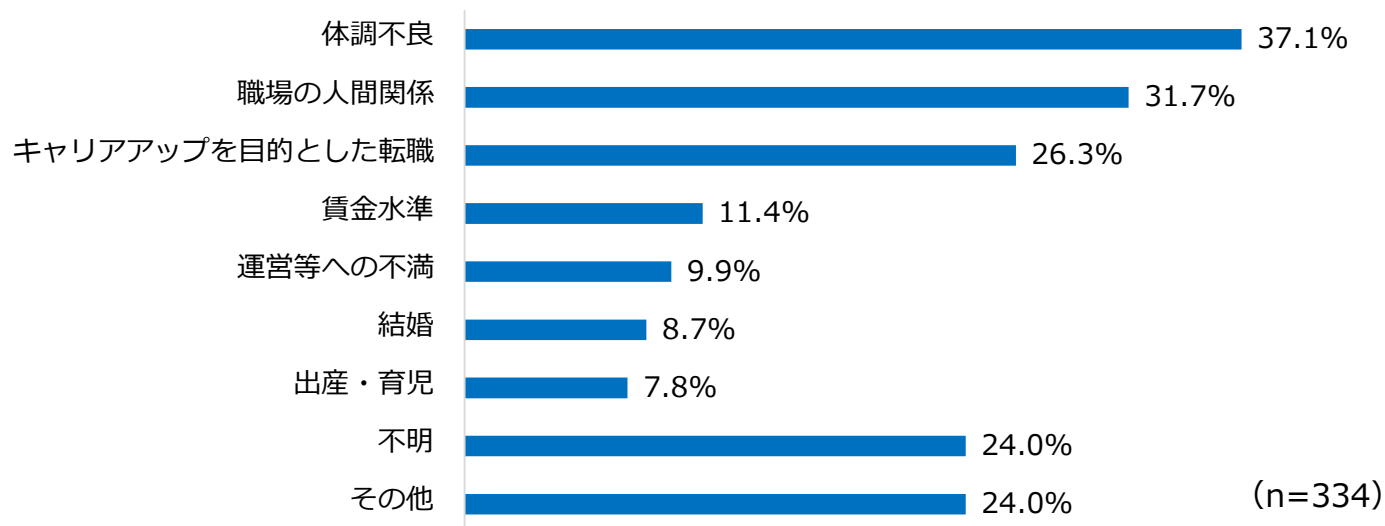


# (11) 2019年度の退職者の退職理由①

(複数回答)

- 2019年度（2019年4月～2020年3月）の退職者の退職理由は「体調不良」が37.1%でもっとも多かった。
- 次いで「職場の人間関係」が31.7%であった。

退職理由	回答数
体調不良	124
職場の人間関係	106
キャリアアップを目的とした転職	88
賃金水準	38
運営等への不満	33
結婚	29
出産・育児	26
不明	80
その他	80



## (11) 2019年度の退職者の退職理由②

「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

- ① 県外への転居
- ② 家庭の都合（転勤、介護等）
- ③ 家業を継ぐため
- ④ 高齢者施設での勤務希望
- ⑤ 他職種への転職
- ⑥ 他法人へ転職
- ⑦ 大学卒業と同時にアルバイトも卒業
- ⑧ 業務内容が、採用時のイメージと相違
- ⑨ 元の職業に戻る（指導員という職業の難しさを感じたとの事）
- ⑩ 仕事と賃金の釣り合わなさ
- ⑪ 通勤が遠いため居住地の近隣での再就職
- ⑫ 夜間勤務の限界
- ⑬ 利用者やその家族とのトラブル
- ⑭ 利用者支援に悩んだため
- ⑮ お世話になった方の新規事業所立ち上げの手伝い

## (12)職員の退職を防止するための取組①

※一部抜粋

(個別面談や会議等の実施)

- ① 11月に就労希望調査を実施。調査結果を基に、法人事務局や事業所管理者が個別に面談を実施
- ② 年2回の個人面談、異動希望調査、キャリアアップ希望調査
- ③ コミュニケーションを密にとり、相談しやすい環境作りを行っている
- ④ 定期的にアンケートを実施して必要に応じて面談し、困りごとに早めに対応している
- ⑤ 意見がある場合は積極的に話し合いの場を設けて、改善策をみいだす
- ⑥ 管理者との面接により抱えている問題や悩み、目標ややりがい等を聞き出し、早期に問題解決に努めている。将来のキャリア形成に対する意識の確認
- ⑦ 外部コンサルタントによるアンケート調査を通じて、職員の意識調査を行っている
- ⑧ 個人面談による苦情、悩み等の相談対応。人権研修会の実施
- ⑨ 支援会議、主任会議、管理者会議、職員個別面談等を定期、あるいは随時実施している
- ⑩ 自己申告書（職場の改善点、異動希望の有無など）を提出してもらっている
- ⑪ メンタルヘルス面談（外部委託）、半年ごとに事業実績の評価を全職員にフィードバック
- ⑫ 相談しやすい環境と早期解決に向けた動きなど迅速に対応する
- ⑬ 普段のコミュニケーションなどで、職員のストレスとなる部分などの汲み上げを行い適宜その対応・対策を講じて、職員や利用者が長く就業できる職場づくりを心掛けている
- ⑭ 普段の支援やそのほかの業務でのわからないことや提案ごとについて会議や個別面談での話し合い。説明会の実施や個別の面談を通じての将来の個々と法人全体のビジョンについての共有。入職同期メンバーでの活動づくり
- ⑮ 言葉では言えないことは、無記名で直接理事長に伝えられる、伝言箱を設置
- ⑯ 毎日ミーティングにて振り返りを行い、職員の悩みや困ったこと等を傾聴後、職員間で意見を出し合い対応を考え、一人で悩まないように心がけています

## (12)職員の退職を防止するための取組②

※一部抜粋

(勤務形態、働きやすい職場環境)

- ① なるべく残業しない。休暇を取得しやすい環境作り
- ② 営業時間の短縮
- ③ 希望の時間でシフトを組み、その職員が得意とする内容の仕事を提供している
- ④ モチベーションを下げないための職員能力に合わせた業務設定
- ⑤ 60歳定年退職の後、再雇用制度を導入
- ⑥ 非常勤職員の重要性についての常勤職員への説明
- ⑦ 高齢が理由となる場合は勤務時間や日数を短縮した上での従業が可能
- ⑧ 時間外勤務を前提としない勤務体制
- ⑨ 初任1か月間に業務日報を管理者宛に付けてもらい、質問や疑問に答えられるようにしている。初任者には負担を軽くなるように配慮する
- ⑩ 利用者や他職員との対人関係での悩みについて相談があった場合は部署の異動など対応している
- ⑪ 懇親会の開催や日常業務の中での雰囲気づくり
- ⑫ 職場定着委員会の設置
- ⑬ 積極的な子育て期の短時間勤務制度の利用などの子育て支援
- ⑭ 働き方改革検討プロジェクトの実施
- ⑮ 同法人他事業所との職員交流。合同行事の実施。人間関係の問題には、即対応しているが困難性は高い

(メンタルヘルスケア)

- ① 2017年からメンタルヘルス研修を毎年1回、全職員を対象とした管理者との個別面談を年1回実施し、メンタルヘルスケアを行っている
- ② メンタルケア担当者の配置
- ③ 社労士によるカウンセリング
- ④ うつ病などリハビリ勤務の体制整備を進めている
- ⑤ 任意でストレスチェックを実施し、施設内におけるストレスの兆候(業務過多・人間関係等)を把握し対策をとる仕組みを構築した

## (12)職員の退職を防止するための取組③

※一部抜粋

(給与面や休暇、福利厚生等)

- ① シフト上、年休取得しやすいよう配慮
- ② 法人内サークル活動
- ③ パートも含め定期昇給、評価の取り入れ、日々の業務が円滑、且つ人間関係がうまくいくよう、聞き取り等
- ④ 永年勤続表彰・資格取得者への報奨金授与
- ⑤ 家族の介護が理由の場合は、必要な時期に休めるように休暇や休職という方法があることを伝え、実際に経験した職員の事例なども伝えるようにしている
- ⑥ 産休・育休・短時間労働の奨励、人材育成、希望休の優遇、キャリアパス制度
- ⑦ 処遇改善手当、特定処遇改善手当の支給。資格取得後の資格手当支給。職員全員参加の職員慰安旅行
- ⑧ 正社員登用制度あり
- ⑨ 特別休暇（産前8週・産後8週）の取得、育児・介護休業、子の看護休暇、介護休暇等において取得しやすいような環境づくりを心掛けている(非常勤職員含む)
- ⑩ 福利厚生士の充実（有休、特休、研修、予防接種、健康診断、育児休業、親や子の看護休暇取得）に力を入れている
- ⑪ 法人内の職員が一堂に会した懇親会を実施
- ⑫ 有給休暇100%取得、勤務時間の融通（フレックス的なもの）、サービス残業の撤廃、職場内コミュニケーションの充実

(その他)

- ① 職種の変更やグループ内での転職等も加味しながら、なぜ退職したくなったのか、本人とじっくり話す
- ② 正しい評価を行う
- ③ 退職の意思を確認時、しっかり話を聞くことにしている
- ④ 日常のコミュニケーション
- ⑤ 日頃の挨拶や声掛けの習慣⇒「行ってらっしゃい」「気を付けて」「ありがとう」など
- ⑥ 自分及び家庭を第一に考えて仕事ができる、体制を講じている
- ⑦ 利用者の人権をまもることを常に共有していくことが、退職の防止になる
- ⑧ 原則、退職防止は行っていない。退職を希望した職員の動向が利用者に与える影響が大きく、利用者が浮足立つ傾向になる
- ⑨ 辞めた人は辞める 理由は人によって違うから、一概に対策はできない。そういませんか？ お金上げたって、数か月後はその金額に慣れて、手取りが少ないと言い始めます。辞めたい理由を探しているだけ。いちいち対応してられない。人間関係上の事なら、異動をするなどの対応はしています

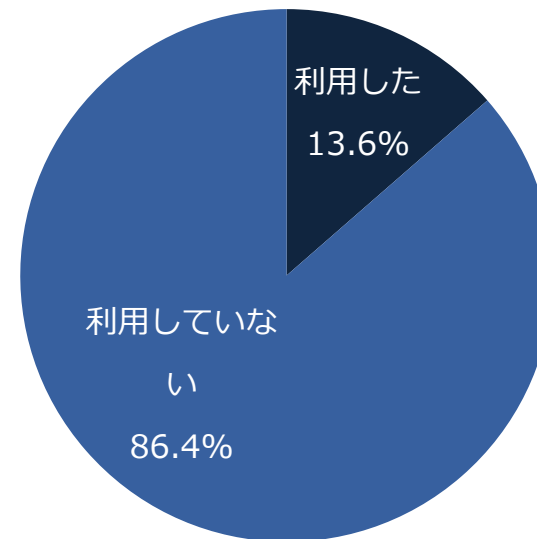
## 4 人材紹介会社に対する支払手数料



# (1)2019年度の人材紹介会社の利用状況

- 2019年度（2019年4月～2020年3月）に職員を募集する際に、人材紹介会社を「利用した」と回答した事業所は13.6%であった。

人材紹介会社の利用状況	回答数
利用した	75
利用していない	477



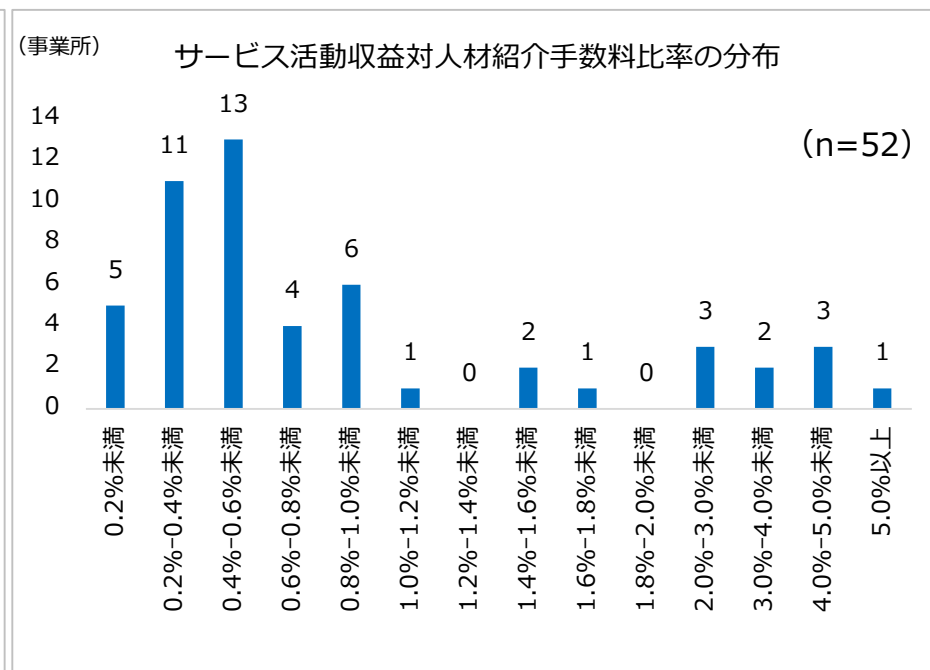
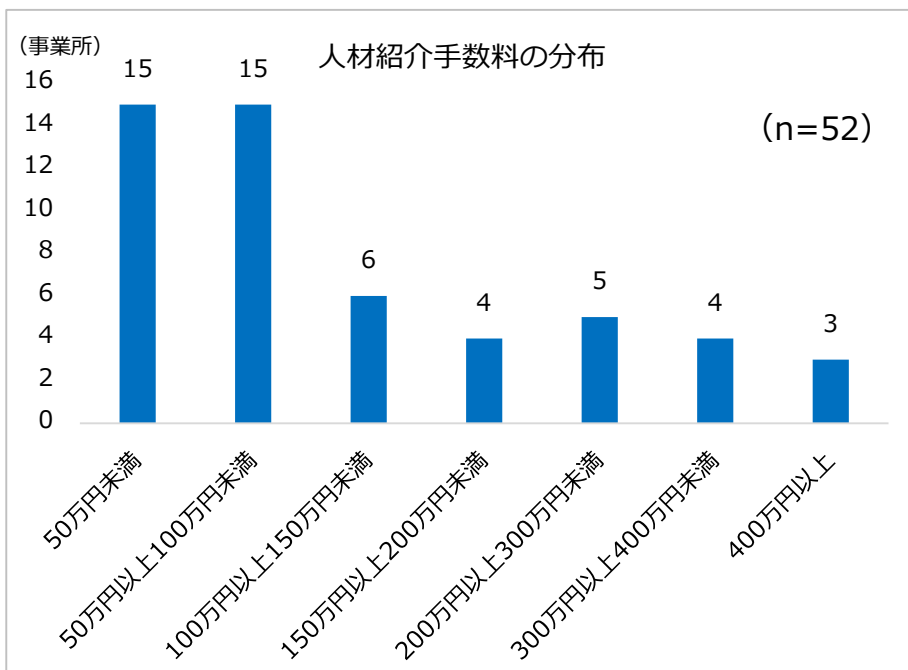
(n=552)

## (2)人材紹介手数料額とサービス活動収益に対する割合

- 2019年度に人材紹介会社に支払った紹介手数料額は「50万円未満」「50万円以上100万円未満」との回答が多かった。
- サービス活動収益に対する人材紹介手数料の割合は、概ね1.0%未満の区間で分布しており、人材紹介会社を利用している事業所の平均は0.47%であった。

利用事業所数	52
平均サービス活動収益対人材紹介手数料比率(%)	0.47
平均人材紹介手数料額(万円)	139.4

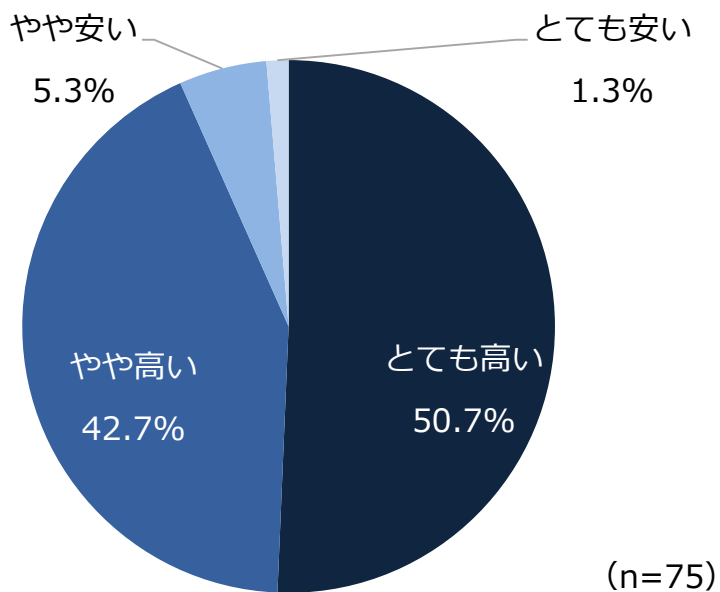
※サービス活動収益及び人材紹介手数料が適正な事業所数のデータにより平均を算定



### (3)人材紹介会社に支払った手数料の水準

- 人材紹介会社に支払った手数料の水準の感じ方は、「とても高い」が50.7%、「やや高い」が42.7%であった。
- 93.4%が人材紹介会社に支払った手数料の水準は高いと感じていた。

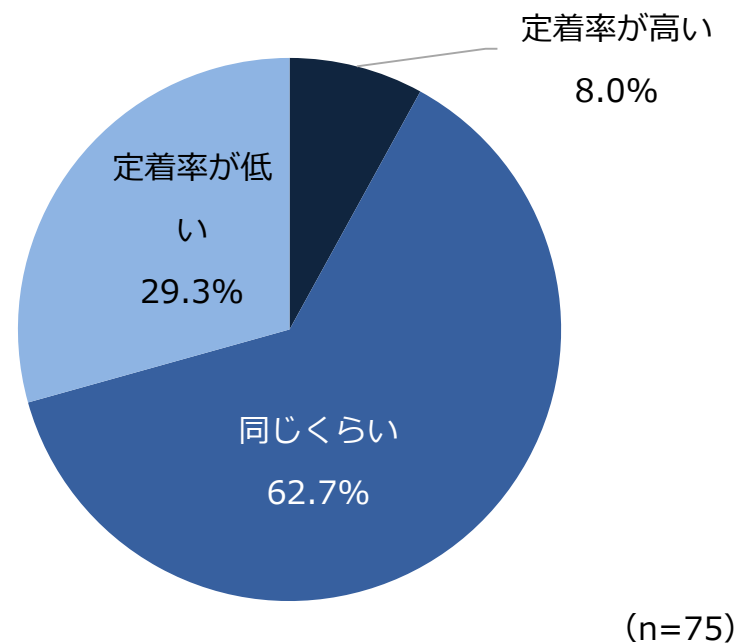
手数料の水準	回答数
とても高い	38
やや高い	32
やや安い	4
とても安い	1



## (4)人材紹介を利用して採用した職員の定着率

- 人材紹介を利用して採用した職員と、通常の採用で採用した職員と比較した定着率の水準は、62.7%が「同じくらい」と回答した。
- 29.3%は「定着率が低い」と回答し、「定着率が高い」と回答した事業所は8.0%であった。

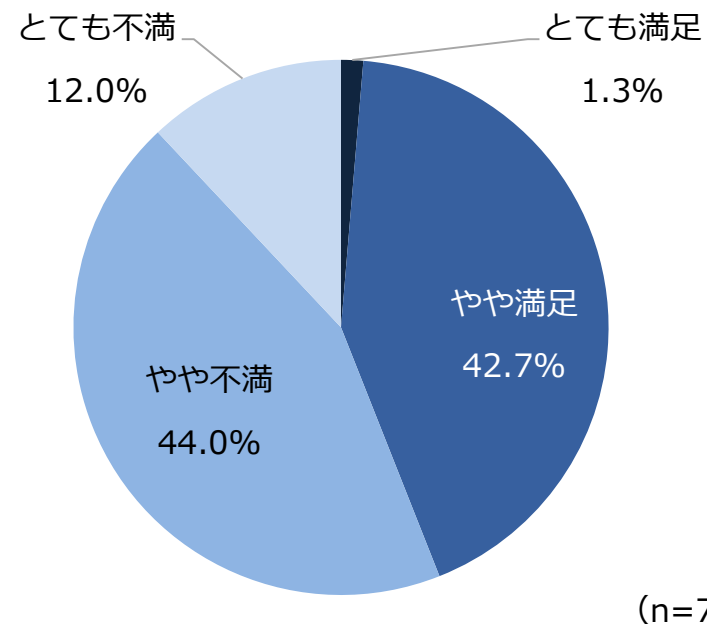
定着率の水準	回答数
定着率が高い	6
同じくらい	47
定着率が低い	22



## (5)人材紹介会社に関する満足度

- 人材紹介会社に関する満足度は、44.0%が「やや不満」、12.0%が「とても不満」と回答し、不満と感じている割合は56.0%で、「やや満足している」「とても満足」と回答した44.0%を上回った。

満足度	回答数
とても満足	1
やや満足	32
やや不満	33
とても不満	9



## (6)人材紹介会社の利用に関する意見①

※一部抜粋

(人材紹介の有用性と人材紹介手数料)

- ① 手数料が高いうえに定着率が低く活用しづらい。反面、急な採用時には有効
- ② 良い人材を紹介していただければ理想年収の25%が適切かと思う
- ③ とにかく高額である。また、良い事業所もあるはずだが良くない事業所も存在する。紹介される人材についてもしかり。金額設定方法等公開してほしい
- ④ とにかく紹介手数料が高すぎる。どんどん値上がりして、利用しにくい状況になっている
- ⑤ 手数料の支払方法を入職時一括支払いで早期退職時期に応じた返金ではなく、入職後所定の経過時期に支払う(例：1ヶ月後10%、3ヶ月後20%、6ヶ月後30%、1年後40%)方式にしてもらいたい
- ⑥ 紹介手数料に上限を設けてほしい
- ⑦ 紹介料は割高であると感じる。早期退職時、返金の対象となる期間も短い。また、複数面接を行っており、採用としても断られる場合がある
- ⑧ 紹介料は年収の5%程度にしてほしい
- ⑨ 特に医療職(医師等)の手数料は上昇傾向にある
- ⑩ 入職後すぐに料金発生でなく、一定期間定着するかを見極めてから料金発生にして欲しい
- ⑪ 年収の計算方法が高すぎる(試用期間の時間給が勘案されない)(年収×%で手数料が決まる為)面接時点で本人の状況(現病歴等)が把握しきれず、早期退職を余儀なくされることが多い(人材紹介の推薦が過剰表現)
- ⑫ 無資格・未経験の場合、有資格者の紹介手数料ともう少し大きな差がほしい
- ⑬ 1~3ヶ月(通常の試採用期間)内で退職する方が多く、その割に返金率が低い

## (6)人材紹介会社の利用に関する意見②

※一部抜粋

(人材紹介会社の対応)

- ① このところ、いくつもの人材紹介会社から営業の電話がかかってきて業務に差し支えるほどになっている。とても好意的な印象は持てない
- ② 会社が増えていて毎日のように営業があるが、営業の電話が18時を過ぎて職員数が少ない時間帯にかかってくることもある。入所施設では夕食から夜間にかけてどうしても職員数が少なくなるので営業の電話は控えてほしいと説明しても、また異なる会社や異なる人からかかってくる。紹介するだけで何もしないのに紹介料が高額なので採用を躊躇する
- ③ 紹介する人材をよく把握しないまま紹介する。無資格、無経験者を紹介する
- ④ 紹介料が高すぎる。介護人材不足という足元を見て、強気の姿勢がありあり。だれでもいいから送り込んで紹介料をせしめたいという質の悪いところもある。そもそも薄利の事業所がこのような多額の紹介料を負担することに限界がある
- ⑤ 人材紹介業者との契約の中で早期の退職における返戻金額が著しく不利である。是正を求めたが応じてくれない。優越的地位の乱用でないかとさえ感じる
- ⑥ 法人に対する意識が低い
- ⑦ 面接への強引な持って行き方や、不採用時の必要以上の詰問
- ⑧ 求職者本人からのアポイントであったにも関わらず、当日無断欠席や音信不通になることも多々ある。そのような状況であるのに、紹介会社からはどうなったのかと利益優先と感じられる連絡が何度も入るが、何度も同じやり取りとなるので応募者本人に確認した上で求人側に連絡するよう改善を求めたい。また応募時に都合よく返答して入職するが、勤務条件等を自己の都合で守らず短期間で退職している人材も多い。1年以内に退職している場合も手数料返金などを考慮してもらいたい
- ⑨ 紹介される人によって差がある

(その他)

- ① 紹介する人物に面接していないような紹介会社は、相手にしない
- ② 紹介する立場だから大変だろうなと思います (変な人を紹介することはできないため)
- ③ 派遣社員を採用した事が今回初めてであり、今後様子を見ていきたい
- ④ 利用はしていないが、紹介料が職員の年収の30%は非常識なほど高い。正規なら100万円オーバー。3人の紹介で事業所はパンクする
- ⑤ 紹介料など費用が高く、定着率も良くないが、他に選択肢がない
- ⑥ 職員採用後どの位勤務してもらえるか不安がある

# 5 福利厚生施策

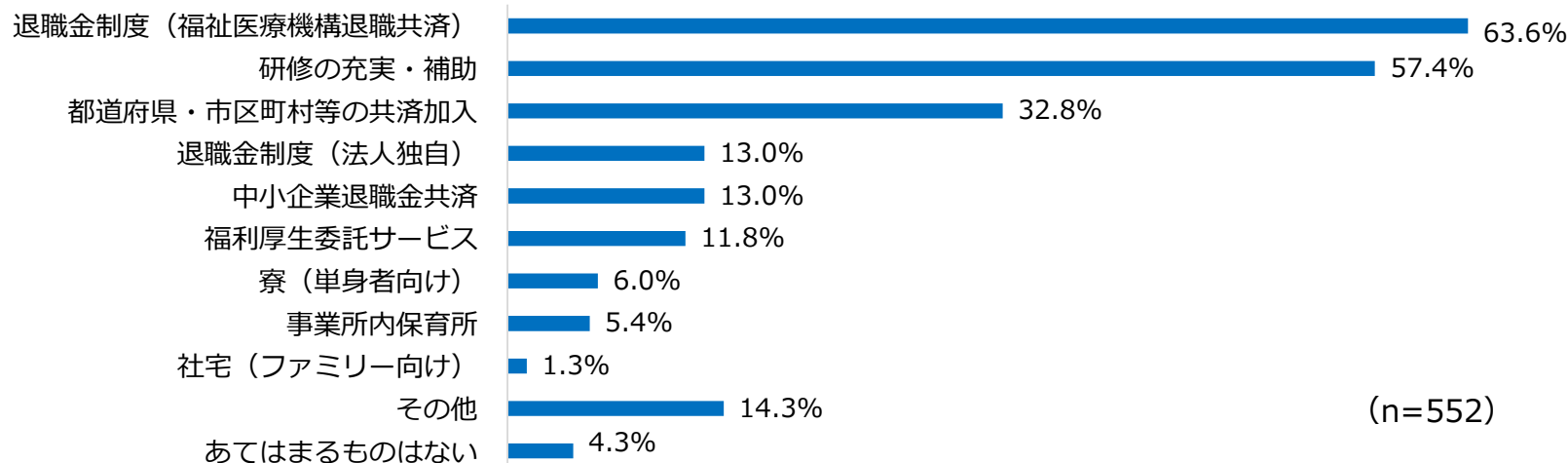


# (1)福利厚生施策の導入状況①

- 福利厚生施策は、「退職金制度（福祉医療機構退職共済）」が63.6%と最も多く導入されていた。次いで、「研修の充実・補助」57.4%、「都道府県・市区町村等の共済加入」32.8%と続いた。

(複数回答)

福利厚生施策	回答数
退職金制度（福祉医療機構退職共済）	351
研修の充実・補助	317
都道府県・市区町村等の共済加入	181
退職金制度（法人独自）	72
中小企業退職金共済	72
福利厚生委託サービス	65
寮（単身者向け）	33
事業所内保育所	30
社宅（ファミリー向け）	7
その他	79
あてはまるものはない	24



# (1)福利厚生施策の導入状況②

## 「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

(健康診断・予防接種等の医療補助、保険等への加入)

- ① 私傷病入院に対する保険制度の導入
- ② インフルエンザ予防接種の全額補助
- ③ 業務内におきたケガなどに対応する傷害保険加入
- ④ 健康診断の再検査費用の法人負担等
- ⑤ 産業医の法人配置
- ⑥ 休業補償保険の加入

(休暇、手当等)

- ① 育児休業・介護休業、産前産後休暇の取得
- ② 育休後の時短勤務
- ③ 永年勤続表彰
- ④ 住宅手当、扶養手当
- ⑤ 誕生日休暇
- ⑥ 最大9日間連続取得可能なフレックス休暇制度

(退職共済、確定拠出年金等)

- ① 確定拠出型企業年金加入
- ② 社会福祉事業企業年金基金
- ③ 県社協の退職金共済
- ④ 財産形成貯蓄制度
- ⑤ 社会福祉協議会実施の積立退職金
- ⑥ 商工会議所の退職金制度
- ⑦ 民間社会福祉職員退職積立基金
- ⑧ 全国社会福祉団体職員退職手当・積立金
- ⑨ 中小企業勤労者福利共済会

# (1)福利厚生施策の導入状況③

## 「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

(文化・体育・レクリエーション・互助会等)

- ① 社内イベント等への補助の充実
- ② グループ法人と連携した共済会（海外旅行・慶弔見舞）LTD制度
- ③ 福利厚生の一環として、年3回の交流会、年1回の研修旅行
- ④ 慶弔費、見舞金、資格取得助成金
- ⑤ 趣味を生かしたレクリエーション
- ⑥ 野球、バレーボール等のサークル活動
- ⑦ 旅行、新人歓迎会・忘年会などの懇親会

(その他)

- ① コロナ対策手当
- ② ユニフォーム支給、腰痛予防ベルト補助、内履支給
- ③ 引っ越し費用負担。家賃6か月法人負担
- ④ 給食の補助
- ⑤ 資金貸与制度整備
- ⑥ 奨学金返済の一部補助
- ⑦ 同グループ内保育所
- ⑧ 法人独自の給付金（健康管理給付金、余暇活動給付金等）
- ⑨ 資格取得助成及び研修等の補助

## (2)資格取得を支援する制度①

(複数回答)

- 資格取得を支援する制度として、82.2%の事業所が「実習や試験日程における勤務の調整・配慮」と回答した。
- 次いで、「資格取得にかかった費用の援助」と回答した事業所は50.5%であった。

資格取得を支援する制度	回答数
実習や試験日程における勤務の調整・配慮	454
資格取得にかかった費用の援助	279
祝金・奨励金等の支給	118
その他	47
あてはまるものはない	32

実習や試験日程における勤務の調整・配慮

82.2%

資格取得にかかった費用の援助

50.5%

祝金・奨励金等の支給

21.4%

その他

8.5%

あてはまるものはない

5.8%

(n=552)

## (2)資格取得を支援する制度②

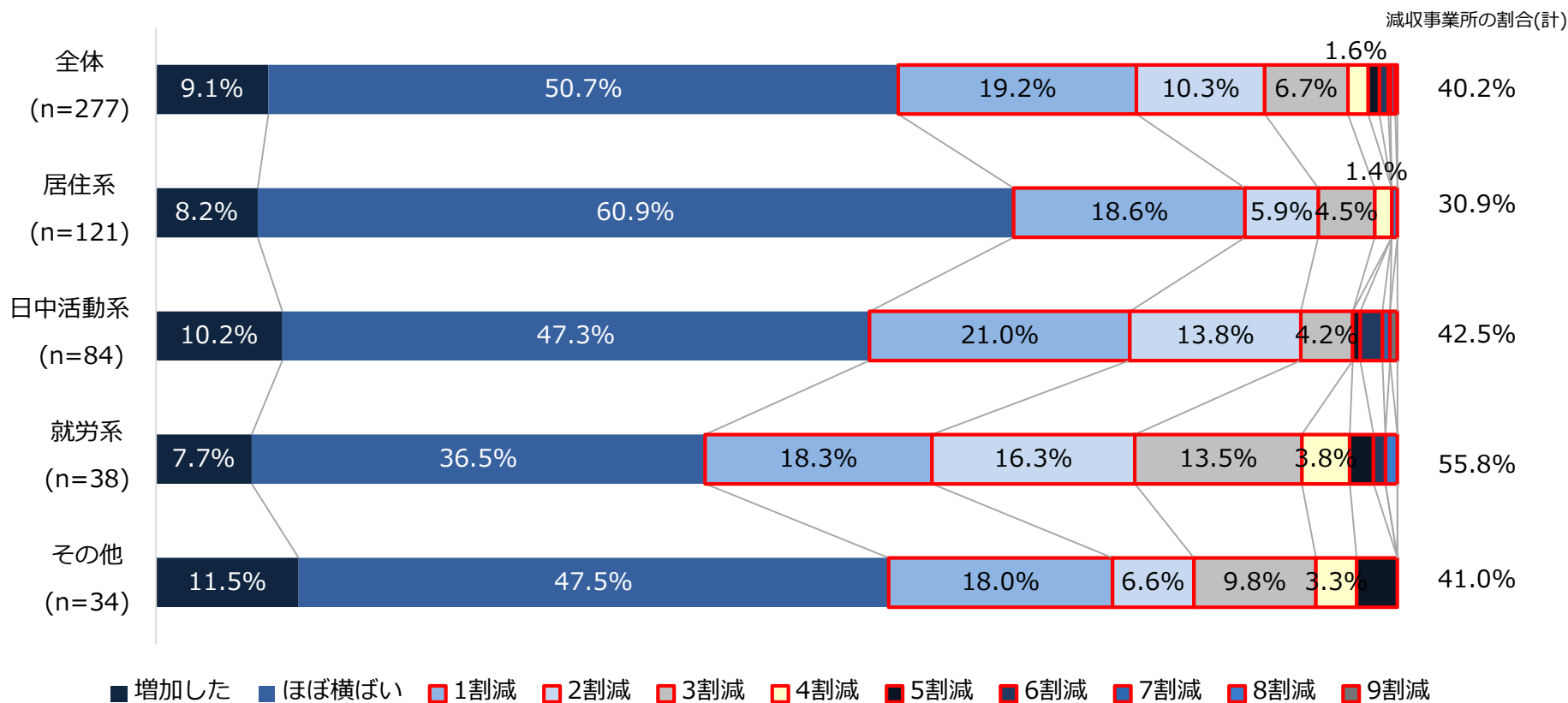
### 「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

- ① スクーリング及び受験日に特別休暇を付与
- ② 土日祝の研修受講を休日出勤扱いとします
- ③ 試験対策勉強会や模擬試験の実施
- ④ 奨学金制度あり
- ⑤ 移動支援従事者研修、パソコン検定など法人が指定する資格に対して費用の補助
- ⑥ 研修費の事業所負担
- ⑦ 資格取得費用の貸与制度
- ⑧ 取得費用の全額支給
- ⑨ 資格取得後の資格手当支給
- ⑩ 取得により昇給時期短縮
- ⑪ 社会福祉主事→社会福祉士と資格段階によって、役職への昇進など

## 6 新型コロナウイルス感染症の 人材確保に与える影響と 人材確保の取組

# (1) 新型コロナウイルス感染症の収入への影響

- 新型コロナウイルス感染症の影響について、2019年上半期（4月～9月）と2020年上半期（4月～9月）の収入の状況を比較したところ、全体では約4割が減収したと回答した。
- 居住系では、減収したのは3割であった。
- 一方で、就労系では6割弱の事業所が減収となっていた。

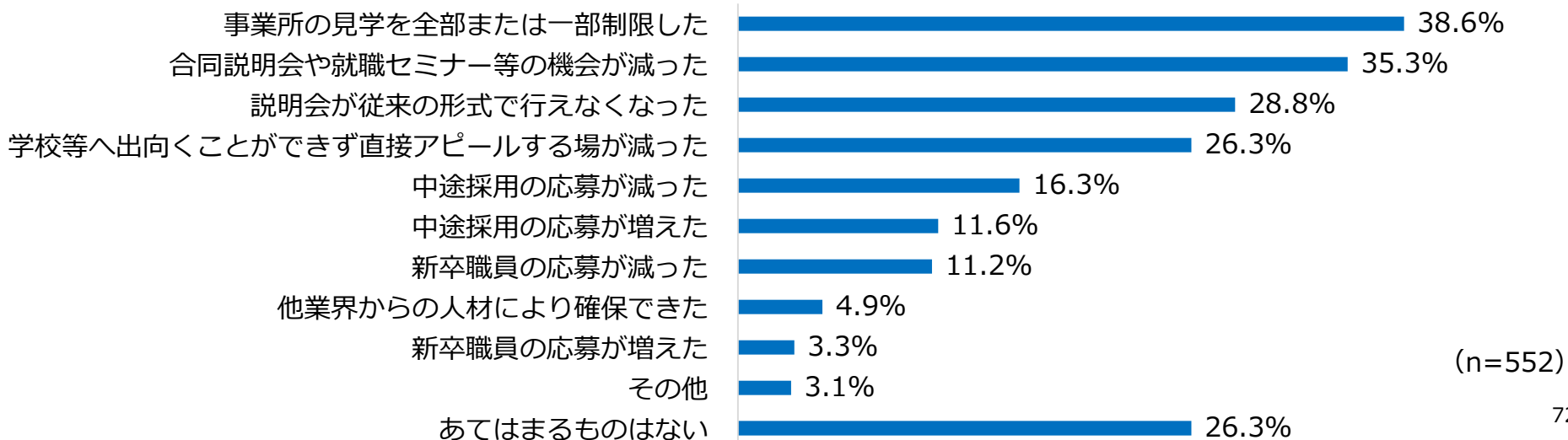


## (2)新型コロナウイルス感染症の人材確保への影響①

(複数回答)

- 新型コロナウイルス感染症が人材確保へ与えた影響は、「事業所の見学を全部または一部制限した」と38.6%が回答した。
- 一方で「あてはまるものはない」と回答した事業所が全体の1/4を占めており、すべての事業所に影響が出ているわけではないことがうかがえる。

影響の内容	回答数
事業所の見学を全部または一部制限した	213
合同説明会や就職セミナー等の機会が減った	195
説明会が従来の形式で行えなくなった	159
学校等へ出向くことができず直接アピールする場が減った	145
中途採用の応募が減った	90
中途採用の応募が増えた	64
新卒職員の応募が減った	62
他業界からの人材により確保できた	27
新卒職員の応募が増えた	18
その他	17
あてはまるものはない	145





## (2)新型コロナウイルス感染症の人材確保への影響②

### 「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

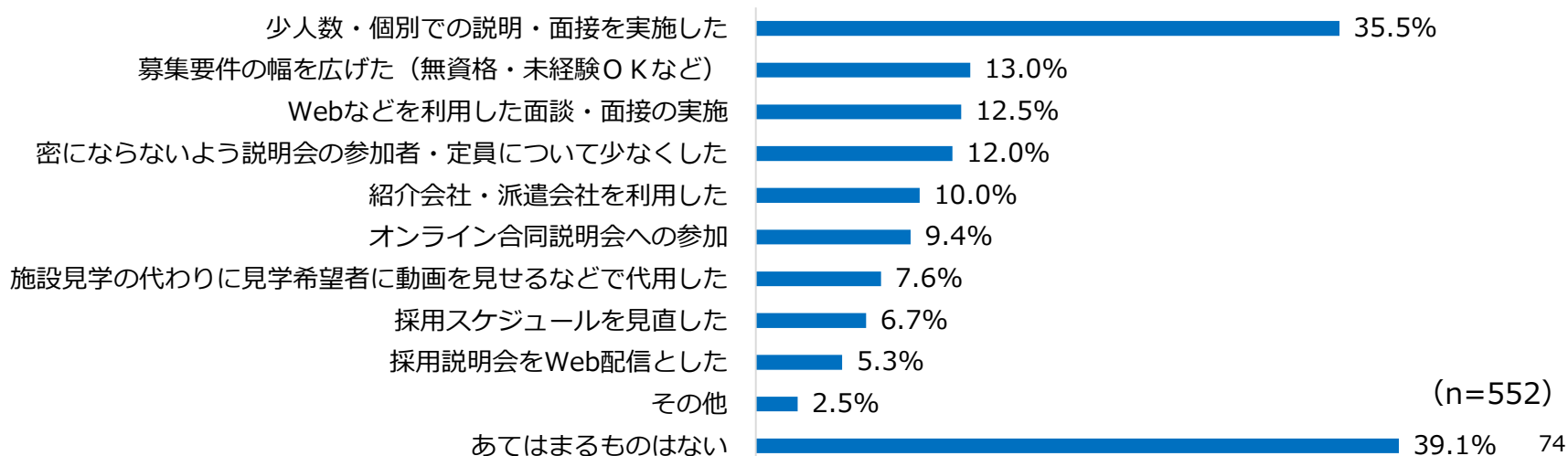
- ① 応募・問い合わせが更に減った
- ② 職場見学の受け入れの機会が減った
- ③ コロナ禍で学校等に学生が居ない状況のため、採用試験等の時期が大幅に遅れた
- ④ 学生の実習が減ったため、福祉の仕事を体験してもらう機会が持てなかった
- ⑤ 業界全体の求職者が減った（県内）
- ⑥ 確保していたサビ管が家庭の事情で辞退し、そこからなかなか応募がなかった
- ⑦ 緊急時でも対応しなければいけない事がニュース等でも取り上げられ、負の印象となり求職者が減った。在職職員の中でも、「退職を考えたい」と申し出る職員もいました。（特に子育て世帯）
- ⑧ 収入が減ったので、採用自体をしなかった
- ⑨ 他業界からの人材確保を期待したが、全く応募が無かった
- ⑩ リーマンショック時のような応募者が殺到することはまだありません

### (3)コロナ禍での採用方法の工夫①

(複数回答)

- 35.5%の事業所が「少人数・個別での説明・面接を実施した」と回答した。
- 次いで「募集要件の幅を広げた（無資格・未経験OKなど）」が13.0%、「Webなどを利用した面談・面接の実施」が12.5%であった。

採用方法の工夫	回答数
少人数・個別での説明・面接を実施した	196
募集要件の幅を広げた（無資格・未経験OKなど）	72
Webなどを利用した面談・面接の実施	69
密にならないよう説明会の参加者・定員について少なくした	66
紹介会社・派遣会社を利用した	55
オンライン合同説明会への参加	52
施設見学の代わりに見学希望者に動画を見せるなどで代用した	42
採用スケジュールを見直した	37
採用説明会をWeb配信とした	29
その他	14
あてはまるものはない	216



## (3)コロナ禍での採用方法の工夫②

### 「その他」欄の自由記述の内容 ※一部抜粋

- ① Web、SNSを利用した情報発信に力を入れた
- ② 新たな連絡ツールとしてのLINEアカウントを利用
- ③ アルバイト雇用をやめ正規職員募集に転換した
- ④ 求職者の動向に変化があったため、募集時期を変更した
- ⑤ 施設内の動画を作成。近隣の各種大学、ハローワーク等に持ち込みを依頼。求人票にQRコードを付け見れるようにした
- ⑥ 将来の人材と緊急対応職員を充実させるため、看護師と新卒採用に焦点を当てて求人をしている
- ⑦ 手指消毒・衣類の消毒・検温の徹底をして面接を行った

## (4) 職員の就労継続を守るための取組やメンタルケアの工夫、反省点①

※一部抜粋

(メンタルケア等)

- ① 任意でストレスチェックを実施し、施設内におけるストレスの兆候（業務過多・人間関係等）を把握し対策をとる仕組みを構築した
- ② カウンセリングおよびメンタルヘルス研修を実施して心のケアを図っている
- ③ キャリア面談の実施、総合的な相談体制である「職場の保健室」制度の創設、傷病等の場合の職場復帰を制度化
- ④ メンタルヘルスに関する研修を実施している
- ⑤ 外部委託しているメンタルヘルス業者より定期的な発信文書を全職員へ配布
- ⑥ 顧問の社労士による「ホットライン」を運営している
- ⑦ 臨床心理士の導入をしている
- ⑧ 産業医の導入による小さい事業所からも相談できる体制を整える、法人内事業所ごとのラインケアの取り組み
- ⑨ 第三者委員による労務環境のチェック。労働衛生委員会立ち上げを組合と協議

(個別面談や会議等の実施)

- ① コロナ禍で職員も敏感になり、職員全体でのミーティングで話し合いの場を多くもうけてコミュニケーションを取り、職員の就労継続の意識を高めた
- ② セルフチェックリスト活用による上司面談の実施
- ③ 意向調査を含んだ面接の機会を増やした
- ④ 各事業所の管理者が話し合いで意思決定するシステムがあり、その場で意見を出し合い、すぐに対応できるようにしている
- ⑤ 個人でメンタルヘルス相談できる場を設けている（法人を通さず、個別に相談予約をとる）
- ⑥ 個人の不安等は事業所全体としてとらえるようにしている
- ⑦ 個別面談の実施等を行っているが、若年層の仕事に対する考え方の違いがあり、福祉への思いが薄れてきている
- ⑧ 事務局で定期的な面談を行い、働く上での悩みや困りごとを聞くようにしている
- ⑨ メンタルヘルス面談（外部委託）、半年ごとに事業実績の評価を全職員にフィードバック
- ⑩ 職員の相談窓口を設置しており、定期的に職員会議で相談窓口について周知している。相談しやすいように普段から声掛けを行っている
- ⑪ 職場内でのミーティングなど、共通認識をもてるような場面をつくっている
- ⑫ 人事異動についても面談の中で本人の希望等も聞きながら実施している。また研修制度を充実させ就労意欲を高める工夫をしている

## (4) 職員の就労継続を守るための取組やメンタルケアの工夫、反省点②

※一部抜粋

(給与面や休暇、福利厚生等)

- ① コロナに関連しては助成金や調整金など、取得できるものをフォロー
- ② コロナの影響により休業が必要となった職員への、特別有給（通常有給外）の支給を行った
- ③ コロナの対応について、逐次情報を共有して対応を周知した。PCR検査の補助をするため、就業規則の変更をした
- ④ リフレッシュ休暇の積極的取得の推奨
- ⑤ 育児、介護必要な職員には可能な限り勤務調整するようにした
- ⑥ 運営上、一定程度の臨時職員が必要不可欠であることから、臨時常勤職員の賞与や住宅手当などを創設
- ⑦ 看護休暇の年齢制限緩和、有給休暇の取得向上
- ⑧ 休業制度の柔軟な適用。復職等に当たっての産業医面談。準正規・短時間正規職員制度の導入
- ⑨ 給与面での充実、働きやすい職場づくり（職員全員が経営参加）
- ⑩ 産休育休を取りやすい環境作りを行った結果、復職率は高くなっている
- ⑪ 子育て世代・家族の介護年代に対する相談、制度の説明 男性の育児休業取得に向け全職員への周知
- ⑫ 私傷病での通院、入院に対する給付、健康相談フリーダイヤル(法人契約)
- ⑬ 就労継続年数にとらわれない昇格制度の実施
- ⑭ 助成金を活用し、体調不良での休業は全て補償、感染を防ぐための研修は複数回実施
- ⑮ 体調不良時の休みなど、社内独自の休暇制度を活用できるよう配慮した

(ハラスメント対策)

- ① ハラスメントなどについての認識を深める研修会の実施。職員同士の理解が進むよう、職員同士の活動の豊富化を進めた
- ② アンガーマネジメント・ハラスメント等の研修を行った
- ③ ハラスメントアンケートの実施
- ④ 虐待防止チェックシートでの定期的聞き取り、階級に応じた職員の聞き取り

## (4)職員の就労継続を守るための取組やメンタルケアの工夫、反省点③

※一部抜粋

(感染対策等)

- ① 当初から、職員・利用者に対し、外食の自粛、買物の際の手指消毒、出来る限り外出を控えるなどを徹底して呼び掛けている。室内では、必ず常に窓を開け、加湿器、空気洗浄機などの導入、マスクの着用を徹底している
- ② 家庭内感染を心配される職員には、法人にて契約したホテル、ウィークリーマンションの利用をすすめた。また感染が不安視された時には、検査結果が出るまで有給の特別休暇とした
- ③ 作業場が狭く3密を避けるために、利用者さんの通所を午前と午後からの利用時間を分けた。ソーシャルディスタンスは何とか回避が出来たが、利用者さんの作業時間が短くなったのでその分職員の作業量が増えた
- ④ 職員には入所している利用者を守るため、感染リスクの回避を促すばかりで、勤務中から私生活まで大きな負担をかけている。メンタルケアまで出来ていないのが反省
- ⑤ 新型コロナの感染者が出た場合の対応のフローチャートや必要なツール（防護服等）を用意し、周知することで職員の動きを明確にした。また経営状況を説明し新型コロナによる影響を受けても問題なく事業継続が可能であることを示した
- ⑥ 新型コロナウイルス感染症対策のために対応方法を全職員で検討した。また、緊急事態宣言発令を受けて小学校が休校になった時には、小学生を抱える女性職員が有給を取りやすいように職員会議で意見交換を行い、全職員が共通理解をした上で勤務調整をした
- ⑦ 早番遅番を取り入れ通勤時間時間をずらすことで、新型コロナウイルスのストレスを緩和するようにしている

(職場環境、業務の見直し、人材育成等)

- ① 感染症対策は徹底し、感染者が出たとしても決して職員当事者を責めることはしないスタンスをとっています
- ② 採用が予定通りに行かないので、職員1人ひとりに負担がかからないように学生ボランティアや町内会の方々にご協力をお願いした
- ③ 職員からのイベント提案を受入れ、利用者も職員も楽しく仕事出来る場面に取り組む
- ④ 職員の心身の健康管理のため、業務分担の見直しや新型コロナに関する情報収集と情報発信。対面式による訪問相談などを大切にしてきたが、訪問業務の在り方を見直した
- ⑤ 働きやすい環境構築（休みやすい・話しやすい）に努めている
- ⑥ メンター制度の導入・資格取得の費用補助と合同学習の支援
- ⑦ 業務内容や開店時間の見直しを行い、残業時間を削減した
- ⑧ チューターやメンターなど、制度・仕組みがあるけれど形骸化しやすいこともあり、少しずつ自己覚知を促し専門性・組織性が養われるよう、他愛のない会話、声掛け、アウトプットしやすい双方向性のコミュニケーションに気を使うことに努めている

## (4)職員の就労継続を守るための取組やメンタルケアの工夫、反省点④

※一部抜粋

(課題、反省点等)

- ① 介護離職を防ぐための配置転換、勤務時間の配慮 人材不足のために、迅速な配置転換の対応が難しい
- ② 行事企画取り組みなどで、若手職員のモチベーションをあげようとしたが、コロナ禍で制約が多く、そのたびに他職員への説明なども求められ、かえってモチベーションを低下させてしまった
- ③ 思い切った改革をしなければ、今の状況を打開することは非常に難しいと感じている
- ④ 障害者理解の研修をもう少し行えば良かった
- ⑤ 退職に関する相談に対応できる体制が整っていない
- ⑥ 体調不良者に対し長めの休暇を提供したが、休暇中に雇用中止を伝えられるのではないかと不安に思われた
- ⑦ 相談にのり可能な限りの配慮（勤務時間や業務の負担を減らしシフト変更等柔軟に対応）をしたものの、退職の意向は変わらなかった
- ⑧ メンタルケアを行うも、勤務形態の一部悪化による職員間の不信感の増幅に伴い継続しない方が増加したこと
- ⑨ コロナ禍で作業量が大幅に減少したため、個人の余暇時間が増えた。身体の疲労度は減ったが、気持ちに余裕が出過ぎて楽な方向を模索する傾向にある
- ⑩ 利用者支援への不満（利用者からの悪態をつかれるなど）により、嫌気がさして退職する。対策の手立てが乏しい状況

(その他)

- ① あまりプレッシャーをかけないようにしている
- ② コミュニケーションをしっかりと行う
- ③ 加算を新たに算定し収入増、人事評価に合わせた研修
- ④ 勤務する職員だけでなく、その家族等にも話ができる環境が必要
- ⑤ 緊急事態宣言等により、利用者を在宅サービスへ切り替え、職員も交代勤務として休業を実施したが、休業手当を基本給80%、諸手当満額支給を実施し、負担が少ないよう配慮した。その分を雇用調整助成金を申請して補填した
- ⑥ 雇用調整助成金を活用して休業補償を給与の100%を支給した。また、通常の賞与に加えて一時金を支給した
- ⑦ 事業所近隣地域で使ってもらえるよう、法人独自の慰労金を職員一人一人に現金で手紙を添えて支給した
- ⑧ 精神科病院に受診同行を行う



## (5)コロナ禍の人材確保についての意見①

※一部抜粋

(採用活動、人材確保等)

- ① 集団説明会に代わる、Web面談や個別説明会の開催が必要と思う
- ② Webを活用した求人活動も必要と考えるが、始め方が分からない
- ③ オンラインでの説明会を実施したいと思っているが、資料作成が困難。動画の作成を検討した場合、業者に依頼することになると思われるため、費用負担が大きくなる
- ④ 福祉・介護の職種は特に現場を見てもらってから選んでもらいたいところですが、オンラインで良さをどう伝えるか難しいと感じました
- ⑤ ハローワークだけに頼らずSNS等を駆使した採用活動が行えるようにならなければと思っています
- ⑥ 遠方からの採用が見込めないため、より地域に密着した的確なアプローチが必要
- ⑦ 県外への就職活動が出来なくなり、地元に残ろうとする新卒者がいると伺った。昨年よりは増えたがそれほど多くはない
- ⑧ 求職者の方の外出自粛により、特にハローワークからの応募者が減ったと感じている。民間のWebサイトからの応募が増えてきている
- ⑨ 採用するにあたり、その方の2週間の行動記録等を確認しながら行っているが、医療・福祉に携わっていない方々は、感染に対してそれほど深く感じていないように思う。是非、社会全体が思いを一つにして行動してもらいたいと願う。これが当たり前になれば、採用する際も的確・迅速に進めることができると思う
- ⑩ 実際に応募者に会う機会が減っていることは不安に感じている（事業者・応募者ともに）
- ⑪ 新卒者に対し法人をアピールする場が限られ応募者が激減している。いろいろな媒体を活用した人材確保が必要と思われる
- ⑫ 先行き不透明な部分もあり、正規職員ではなく、非正規職員の募集に考えがいきがちである
- ⑬ 他職種からの転職希望もあるが、十分な見学や面接が行えず、採用してからのミスマッチが起きることが多くなるように思います
- ⑭ 費用は掛かるが、新聞の折り込みチラシ等を利用し、無資格・未経験の方でもいいと募集要件の幅を広げて求人を出すなど、人材確保に全力を挙げる
- ⑮ 利用者さんとの直接支援などが多いので、採用の確保が難しい業種ではあると感じています。リフトなどの導入により、少しでも負担軽減ができればというのと、その取組をアピールできればと思います
- ⑯ 人材が豊富である。売り上げは減少しているが、映像処理の事業所なので、他業界とは違う理由がはっきりしていて、コロナ終息後に元通りになる事業なので、今のうちに良い人材を発掘して教育していくのもアリと考える
- ⑰ 過不足なく情報提供、情報共有を図り、過度の警戒心、恐怖心を戒め、適切に感染予防手順を実行することだと考えます



## (5)コロナ禍の人材確保についての意見②

※一部抜粋

(福祉業界へのイメージ)

- ① クラスタ発生の可能性のある施設のため、採用希望者が減少しているように感じる（特に新卒者）
- ② 施設や事業所でのクラスタ発生等の報道から、より、求人が困難になっているように感じる
- ③ 感染を恐れ、介護を必要とする利用者のいる事業所で働くのは不安に思われる方や、勤務時間以外の行動制限を嫌がられる方もいる
- ④ 求人倍率が減っているとの報道があるが、当事業所に関しては求職者の人数が増えている実感はない。一般の中小企業に比べて給料や安定性は悪くないと思われるが、世間のイメージが悪いと感じる。国やマスコミにはポジティブなことも報道して欲しい
- ⑤ 従来の人手不足に加え、対人でのサービスである為休めない、クラスタの報道で名前が挙がるなどで、福祉職を選択肢から外す傾向が強まったのではと感じています
- ⑥ 福祉の仕事に対する「感染しやすい・クラスタ化する」というイメージをなんとかしないと幅広い人材の流入は難しいと思います
- ⑦ 福祉の仕事は人と人の関わりが深い仕事であるため、その部分の理解がないと難しいため、理解を得られるように努め、出来る限り職員を守る取組を進めていくことが大切である
- ⑧ 福祉は誰でもいいというわけでないので、難しい
- ⑨ 福祉施設での勤務は感染リスクが高いというイメージが強く、従業員にしても家族やパートナーから「大丈夫」と心配されていない人は、いないと思われる。その中であっても、毎日笑顔で出勤して下さる従業員の皆様への感謝の気持ちと、対応は「人材確保」以上に大切に取り組んでいる

(実習の受入れ等)

- ① コロナ禍により、現場実習機会も少ない(もしくはほぼない)応募者もあると思われ、入社後も永く働けるためにも「職場体験」等の機会も検討すべきか考慮中
- ② コロナ禍でも実習を受け入れることで、直接雇用に繋がっています。学生などの安心感が得るため、スケジュールや感染防止対策を整えた上で今後も続けていく予定
- ③ 見学や現場体験を希望する方について、思うように施設内を案内できなかった。実際就職した場合にはいきなり現場に入るの、ギャップが生まれないように対応することの難しさを感じた
- ④ 現場実習などに制限があり、マッチングの機会が減った。すべての労働者を正規職員にできる予算が無いため、臨時職員の確保が必要不可欠であるが、労働法など制度に対応するためにはさらなる経費が大きく、なおさら正規職員の数を減らさなければならない

## (5)コロナ禍の人材確保についての意見③

※一部抜粋

(人材流入)

- ① 他業界の応募が多く、不採用としたが未経験でもやる気のある人材を採用して教育できたらいいのではないかと思った
- ② 他業種でいままで活躍してこられた優秀な人材が、福祉分野の門戸を叩いてくださることを期待しています
- ③ 対人の仕事であることは、一般的には感染の不安となるだろうが、それをわかっていて応募してくる人がコロナ禍では逆に貴重と思う。福祉ぐらいならできるかもと応募してくる人がいなくなった
- ④ 中途職の応募が増えたが、いろいろな方が来て、多様な方への対応が迫られ、選考に苦労した
- ⑤ これを機に福祉業界に多くの人に関心が向くと良い。政策として、誘導するような仕組みが必要ではないか
- ⑥ 福祉業界は、事業継続が必須であるため他業種からの流出増加が見込まれる。研修、育成などの環境構築が喫緊の課題である
- ⑦ コロナに関係なく福祉人材の確保は難しく、日中活動の事業所であれば募集に対する応募はあるが、共同生活援助等の夜間を含む事業になると極端に応募がない。また子育て中の方を採用した場合勤務時間に制限があり、働ける時間が同じ時間に集中してしまうため、早朝や夕方の職員が不足する状況にある
- ⑧ コロナ禍で離転職した他産業からの労働者を確保するという提案が法人経営陣からあったが、施設職員については、給与や労働内容もあってか、ヒットしてくることなく夢物語であった。医師や理学療法士、作業療法士などは一定水準確保がされるが、そうでなければ、現在の障害福祉サービス報酬体系だけからでは給与水準の低さは改善できず
- ⑨ コロナ禍で失業者が増えているとメディアでは聞こえてくるが実感が無い。障がいの分野はどこも苦労していると思う
- ⑩ 一般的には失業や退職、求人倍率の低下により福祉職への希望者が増えると見込まれているが、一向にその気配は見えない
- ⑪ 失業者が多いと報道されているが障害者福祉施設を希望する求職者はあまりいない
- ⑫ 本来は他地域からの人材流入は喜ぶべきことですが、現状では人の異動にリスクが伴うこともあり手放しで喜べない状況が続いています。採用においても、Uターン就職については県を挙げて取り組んでいたところですが、昨年からはほとんど話がなくなってしまっています。今のところ採用について問題はありますが、人材の流入が止まっていることは長期的には厳しいと思っています
- ⑬ 従来は社会経済の景気が悪くなると、一般企業などから福祉に人材が流れてくるという傾向にあったが、コロナ禍は全く違かった
- ⑭ 一般企業から無資格で採用されても、我慢や理解ができずに退職者が増加している。障害関係の人材確保は極端なほど難しい職種と思い知らされたこの1年。介護・障害の逼迫した状況に鑑みた離職者用セミナーによる理解増、職場体験への助成制度（事業所よりも応募者本人への補助が必要）を活用して頂きまず現場を見て頂くことが重要。このままで潰れます

## (5)コロナ禍の人材確保についての意見④

※一部抜粋

### (職員への影響)

- ① コロナ禍における日常が変容しているので、社会の意識も変わってきていると感じる。従業員の意識もやはりコロナ禍にあってストレスなど影響が出やすい。採用広告など続けているが、応募者が来ない
- ② コロナ禍の中でもニーズの高い事業であり、日々利用がある。職員の出勤を自粛させることも難しい。施設内感染防止のプレッシャーなど職員は疲弊している状況にある。離職を抑制するためにも施策を検討していただきたい
- ③ 感染予防対策を徹底するため職員の行動を制限しており長期に及んだ場合、離職につながらないか思慮している
- ④ 障がい福祉の特性上、在宅勤務等不可能である。その為、人材確保に対してアピールできることは無い

### (経営状況)

- ① コロナで売上80%以上減収です。今のところ採用なし
- ② コロナ禍でサービス利用が減少した際に処遇改善加算が前年より減ってしまうために継続的な賃金見直しの財源がない
- ③ 就労継続支援B型の生産活動の売上は食品販売部門は40%以上減少しました。
- ④ 正規職員募集と処遇の改善が不可欠になっている。現在働いている職員が不利益を被らないように、法人全体の処遇の改善が必要となっており、その金額が大きく将来の運営に不安を感じる

### (人材不足)

- ① コロナ禍に関わらず、職員不足は恒常化している
- ② いわゆる縁故採用に頼っている。ハローワークについては期待していない
- ③ コロナ禍に関わらず、福祉業界は慢性的な人材不足だと感じています
- ④ コロナ禍関係なく人材が不足しているのは地域性（過疎）があるのだと感じている
- ⑤ 当法人が必要とする人材（看護師・保育士）はコロナでますます需要が高まり、全体的に人材が不足している。当法人でも採用できるよう工夫しているが、そもそもの応募数が少なくなっているため、少ないチャンスを活かせるかどうか鍵になっている。中途採用ではなく新卒を育てるという方向に徐々にシフトチェンジするのではないかと考えている
- ⑥ コロナに限らず、人材確保については難しくなっている。法人全体では、リモート面接や外国人技能実習生受入れ等、工夫して職員確保に努めている。訪問介護については、外国人配置は不可であり、また、ある程度の経験がある人を希望する為、現在採用については消極的です
- ⑦ コロナ禍でなくても人材確保は困難である。特に、夜勤勤務が可能な人材確保が難しい

## (5)コロナ禍の人材確保についての意見⑤

※一部抜粋

(行政・福祉施策への要望等)

- ① よく言われることであるが、平時の問題が非常時により顕在化しています。普段からもっと人員体制にゆとりが持てるような事業費報酬の単価の見直しが必要です。また、重度の障害のある利用者へ24時間、年中支援を継続している、地域の障害者の暮らしの要の事業所へのより手厚い支援策が必要です
- ② ワクチン接種の浸透などにより感染の一日も早い鎮静化を願うのみですが、事業所利用者、職員が感染した場合の経営支援の施策を強化していただきたい
- ③ 医療、福祉従事者に対し定期的な慰労金等の制度を国や自治体が宣伝してほしい
- ④ 介護施設や障害者施設で働きたいと思えるようなアピールをしてもらいたい
- ⑤ 元々人材が不足する職種であるが、人材確保のための予算を国につけて貰いたい
- ⑥ 社会福祉の人材確保は国の責任において行うべきだと思います。賃金は重要。その人の専門性にみあった賃金体系をつくってほしい。一つの事業所では、コロナの陽性者が出た場合、支援の対応をすることが難しい。災害支援チームのような派遣される専門チームをつくってほしい。また障害のある人たちや高齢者の、療養ができる病院・施設が必要だと思う
- ⑦ コロナ禍で求人応募が増えるかと思いましたが、法人全体を見ても1求人当たり微増(0から1人など)にとどまっています。日割りの報酬で収入が減少していく中、求人サイトの開設や人材紹介派遣会社の利用など、投資が必要になっており、引き続き、人材確保については厳しい環境です。処遇改善などで努力して頂いてはいますが、そもそも他業界に比べ平均賃金が少なく、より魅力的な仕事になるよう報酬単価の改善を望みます
- ⑧ 従来の人材確保が出来なくなっているため、良いWeb等のツールや実施例等がありましたら、情報発信して頂けると助かります
- ⑨ 小さな規模であるため、体制及び財政的にも出来ることに限りがあるため、そのような団体に対する様々な援助等があればありがたい
- ⑩ 常に感染(クラスター)対策に携わっているため、手当を支給しているが、財源が限られているため、国からの報酬アップ等の支援が必要だと思う
- ⑪ 職員の健康管理についての助成(検査費用など)をしていただけるとありがたいです
- ⑫ 福祉業界では報酬基準に基づいた昇給等の限界があり、職員の疲弊も医療業界に次いで重たいように思います。ある時は医療でも手に負えないケースをみることもあるため、全体的なベースアップがなされなければ人材は流出するばかりではないかと思えます
- ⑬ 法人内で発生した場合の応援要員(看護師・生活支援員等)の確保対策を行政にお願いしたい

- 本資料は情報の提供のみを目的としたものであり、借入など何らかの行動を勧誘するものではありません
- 本資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、情報については、その完全性・正確性を保証するものではありません
- 本資料における見解に関する部分については、著者の個人的所見であり、独立行政法人福祉医療機構の見解ではありません

## お問合せ先

独立行政法人福祉医療機構 経営サポートセンター リサーチグループ

所在地 〒105 - 8486  
東京都港区虎ノ門四丁目3番13号  
ヒューリック神谷町ビル9階  
TEL 03 - 3438 - 9932  
FAX 03 - 3438 - 0371  
MAIL [wamsc\\_rt@wam.go.jp](mailto:wamsc_rt@wam.go.jp)