

# 施設職員の離職率ゼロを目指して

社会福祉法人若葉会

特別養護老人ホーム宣山荘 施設長 若林 勲

## 1. はじめに

最近の介護職員の離職率は、平成 21 年 10 月からの「介護職員処遇改善交付金」制度により、一時的に減少傾向になったように見えたが、いまだ人材確保は難しい状況が続いている。良質で安定した福祉サービスを提供し、利用者様一人ひとりが生きがいをもった生活を送れるよう支援するためにも、必要な人材を揃えることは重要な経営課題である。

以下、当施設の紹介を兼ねた 2. 法人概要、3. 平成 18 年度から平成 24 年度までの当施設における退職者数および離職率と施設運営の現状、4. 離職率ゼロを目指した当施設の取り組み、5. 今後の課題について整理する。

## 2. 法人の概要

特別養護老人ホーム宣山荘は、広島県福山市北西部、福山駅から約 13 km に位置し、芦田川南岸の閑静な丘の上にある白壁と煉瓦屋根の建物が特徴の施設である。平成 2 年の開設当初は、入所者 50 名、ショートステイ 4 名、デイサービス 15 名、職員数 30 名でスタートした。しかし、平成 25 年現在では、利用者様とご家族の皆様、地域の方々のご理解とご

協力のおかげもあって、デイサービスが 30 名、職員数が 65 名へと拡大することができた。

## 3. 施設運営の現状

平成 20 年の社会保障国民会議の推計においては、平成 37 年には 212 ～ 255 万人の介護職員が必要になるとしている。しかし、平成 20 年現在の介護職員数は 128 万人となっており、平成 23 年の離職率は 16.1% という現状である。

当施設において、開設当初は退職者が発生してもホームヘルパーや専門学校等からの人員補充ができていたが、職員の確保は年々難しくなっている。

ここで、当施設における平成 18 年度から平成 24 年度の退職者数および離職率とその内訳を提示する。表 1 に示す離職率とは、その年度の 4 月 1 日から翌年の 3 月 30 日までに在籍していた職員数を元に算出している。平成 18 年度を例に挙げると、平成 18 年 4 月 1 日から平成 19 年 3 月 30 日に在籍していた職員数は 65 名である（表 1 参照）。また、定年退職者は該当年度（平成 18 年～平成 24 年）に合計 10 名いたが、ここでは離職率を算出するため、退職者数には含めないこととする。また、表 1 の内訳におけ

【表 1：当施設の離職率】

|     | 全 体 |      |       | 内 訳 |     |     |     |     |
|-----|-----|------|-------|-----|-----|-----|-----|-----|
|     | 職員数 | 退職者数 | 離職率   | 介護士 | 看護師 | 事務員 | 調理員 | その他 |
| H18 | 65  | 8    | 12.3% | 4   | 3   | 1   |     |     |
| H19 | 63  | 6    | 9.5%  | 4   |     | 2   |     |     |
| H20 | 63  | 5    | 7.9%  | 4   |     |     | 1   |     |
| H21 | 63  | 8    | 12.7% | 5   |     |     | 1   | 2   |
| H22 | 61  | 5    | 8.2%  | 4   |     |     |     | 1   |
| H23 | 62  | 6    | 9.7%  | 5   | 1   |     |     |     |
| H24 | 65  | 5    | 7.7%  | 4   |     |     | 1   |     |

るその他は、生活相談員、ケアマネジャー、運転手である。

表 1 に加え、私が把握している範囲で退職理由を明記すると、結婚・出産が 6 名、本人の病気が 5 名、親の介護が 1 名である。結婚・出産等の理由で退職しても、復職しやすい環境を整え提供することで、離職率の低下、つまり人材確保が期待できるのではないかと考えている。

#### 4. 当施設の取り組み

『就職未来研究所 未来への取り組み 介護業界の“今”を知る《離職率編》(2013.6.3)』によると、福祉施設の離職率は二極化しているとのこと。つまり、人材が定着している施設と、そうでない施設が存在するということになる。前者の施設の特徴としては、職員が定期的な研修を行うなど、積極的に人材を育てるような取り組みを行っているとのこと。

【表 2：当施設における職員の就業継続支援にかかる取り組み】

- ・ 育休後の復職への配慮(希望に沿った短時間勤務)
- ・ 資格取得のための援助(受験対策講座の受講は研修扱いとし、費用は当施設が負担)
- ・ 資格取得者への優遇(正規雇用、特別昇給など)
- ・ 勤務体制への希望の取り入れ、年次有給休暇の積極的消化(希望休を聞き、勤務表を作成)
- ・ 手厚い職員配置(基準をはるかに超える体制確保、欠員補充に迅速に対応)
- ・ 全職員への慰労(年 2 回のくじ引き大会、会食、施設長による気まぐれなサプライズ)
- ・ 各種研修への積極的参加(多職種平均的に研修に参加できるよう配慮)

ここで、当施設が職員に対して実際に行っている取り組みを紹介する(表2参照)。

当施設が、人材が定着しやすい施設となれるよう、結婚・出産による退職者への配慮やバックアップを今後も強化し、職員が職場に復帰しやすく、安心して無理なく働けるような施設運営の努力をしていきたいと考えている。

## 5. 今後の課題

門野友彦氏は、「HELP MAN JAPAN! 2013」(以下、門野(2013)とする)のなかで、自分にあつた介護事業所を見つけるべきであると述べている。また、自分に合つた介護事業所を次の5つの視点から探すことを提案している。

- ①介護施設がこだわりを持っているか
- ②介護施設に明確なビジョンがあるか
- ③ビジョン実現のために改革や改善が行われているか
- ④介護施設の方針が明確で徹底しているか
- ⑤人材育成に力を入れているか

求職者が自分にあつた職場に就職する→離職率が低くなる→介護施設も安定した人材確保につながると関係が大切であると指摘して

いる。今後、今以上に安定した人材確保を行うために、門野(2013)による5つの視点を考慮し、働く側(求職者)から見て魅力的な施設かどうかを考えると同時に、客観的視点からも検討するべきかもしれない。

そこで、当施設では、利用者様やご家族の方々を対象にして、施設利用に関するご意見箱を設置しているが、同様の意見箱を職員用に設置することも検討している。職員が日頃感じていることや、改善すべき点などを自由に記入してもらおう。前章で述べたような当施設の取り組みが改良され、職員がより働きやすい環境構築につながるかもしれない。また、職員間の風通しを良くすることで、職員同士の信頼関係をより強く築くことができるのではないかとも思われる。

職員が働きやすい職場環境を整えるために、今何が必要で何ができるのか、多角的視点で捉え、吟味しながら少しずつでも実行していくこと、これを今後の課題としたい。

### 【参考文献】

『就職未来研究所 未来への取り組み 介護業界の“今”を知る《離職率編》』(2013.6.3)リクルート社  
『福祉施設士4月号 第295号別冊付録「福祉施設士行動原則」』(2013.4.15)(p7)社会福祉法人 全国社会福祉協議会・日本福祉施設士会  
“Business Labor Trend 2012.11”特集—介護職場における人材確保(p23-26)  
“HELP MAN JAPAN! 2013”(2013.2.1)「Dr. 門野に聞くいい事業所の見つけ方」