

**令和2年度 厚生労働省 介護のしごと魅力発信等事業
ターゲット別魅力発信事業（介護事業者向け）
実施報告書**

令和3年5月

株式会社シルバーウッド

株式会社Blanket

一般社団法人FUKUSHI FOR CONVIVIALITY

株式会社日本経営

I 事業の概要

II 事業内容

- 1 介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上事業
- 2 VR体験を活用した組織マネジメント力向上事業
- 3 介護事業者の採用実践力向上支援事業
- 4 各種認証制度の取得促進支援事業

III 全体総括

IV 別添資料

(1) 事業の意義・目的

【介護事業者向け魅力発信事業の意義・目的】

介護事業者向け魅力発信事業では、以下の2点を実現することが、介護事業者にとっての魅力発信（＝自職場の魅力向上）につながると定義づけ、研修等の事業を実施した。

(1) 勤務している職員の離職防止

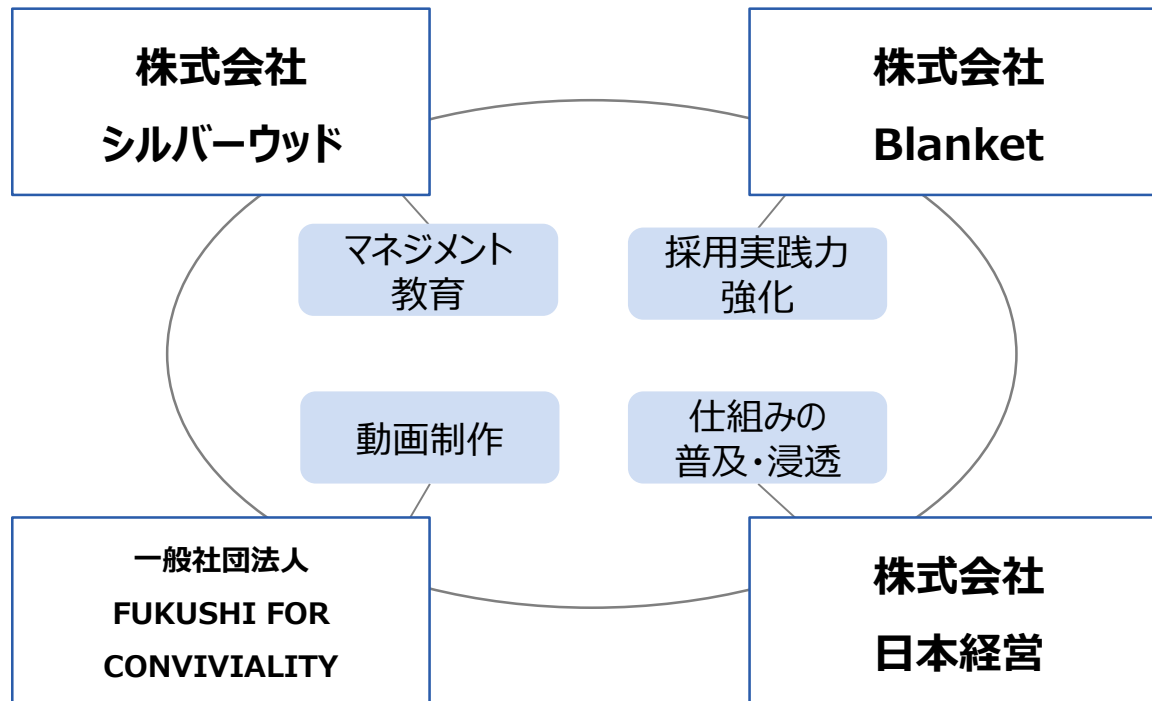
- 現在介護事業所で働いている職員が、自身の仕事に対して誇りを持ち、介護の仕事が魅力あるものである認識・実感することにより、周囲に良い影響を与え、離職防止につなげる。

(2) 採用力の強化

- 介護事業者が自職場の魅力をも再認識し、求職者に対して発信することにより、求める人材の確保につなげる。

(2) 事業コンセプト

- 介護の仕事に誇りを持ち、魅力ある仕事として介護業界に発信している事業団体が集まり、表面的な魅力ではなく、介護の仕事のそのものの魅力を伝える。
- 介護事業者の継続的な魅力向上につなげるため、「少人数」に対して「対話」に重きを置いた「継続的」なプログラムを提供することで、介護事業者の行動変容を促す。



(3) 事業区分

事業区分①：介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上支援事業
 （株式会社シルバーウッド、一般社団法人FUKUSHI FOR CONVIVIALITY）

事業区分②：VR体験を活用した組織マネジメント力向上支援事業（株式会社シルバーウッド）

事業区分③：介護事業者の採用実践力向上支援事業（株式会社Blanket）

事業区分④：各種認証制度の取得促進支援事業（株式会社日本経営）

分類	事業区分
実践力強化	離職防止 ①介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上支援事業 ②VR体験を活用した組織マネジメント力向上支援事業
	採用力強化 ③介護事業者の採用実践力向上支援事業
見える化支援	④各種認証制度の取得促進支援事業

(3) 事業区分

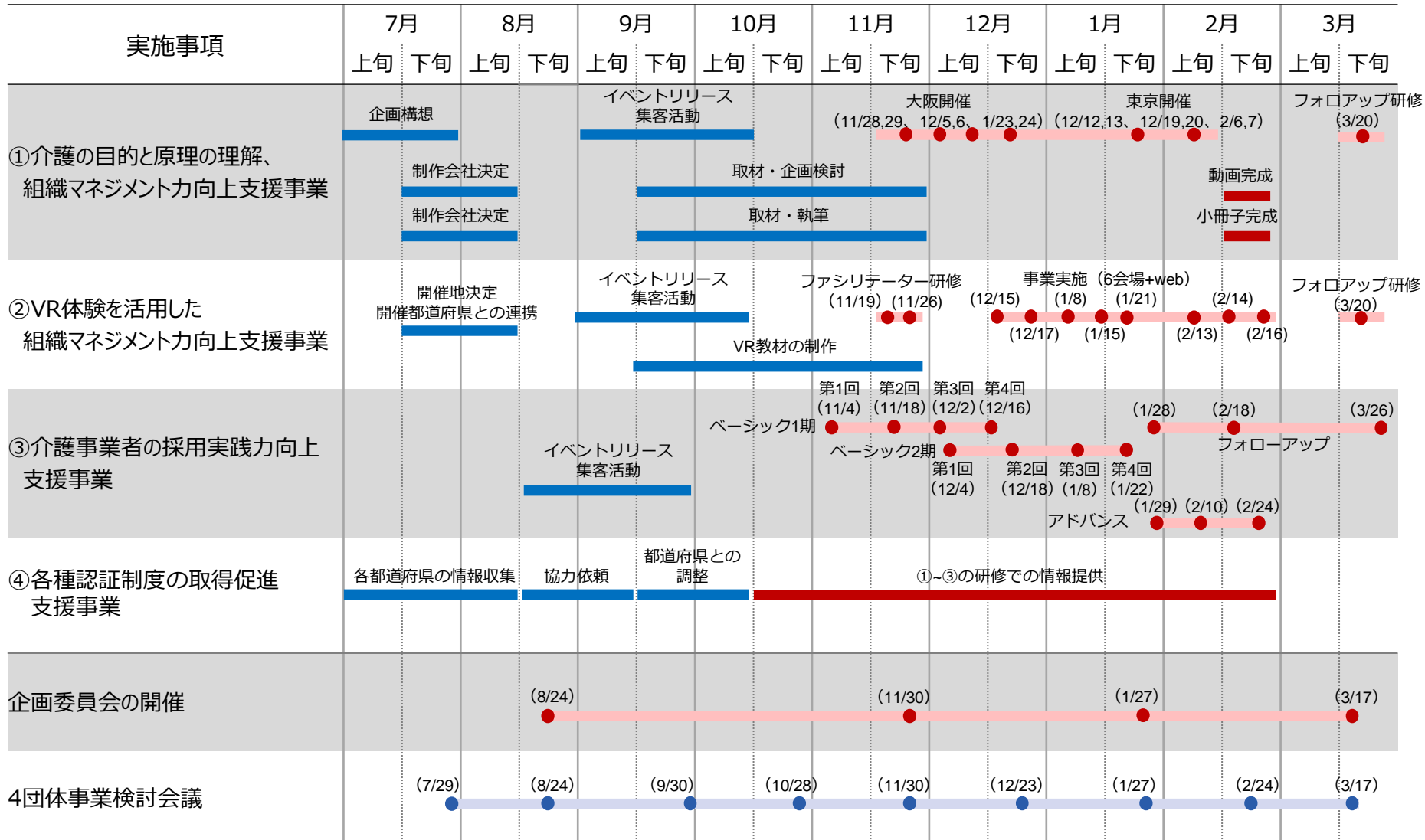
事業区分	プログラム	内容
①介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上支援事業	研修（実践コース）	介護の現場に必要とされている「マネジメントの原理原則」と「ケアの目的と原理」を理論的・体系的に理解し、介護現場全体の力を高めるための研修 <大阪・東京開催> 7時間×全6回 <オンライン開催> 4時間30分時間×1回フォローアップ研修（※）
	動画制作	「介護とは何か。－生活を整えていく実践－」
	小冊子制作	「【原理】と【目的】からはじまる介護現場のチームワーク」
②VR体験を活用した組織マネジメント力向上支援事業	ファシリテーター育成研修	ファシリテーターの養成を目指す研修 <オンライン開催> 6時間×全2回
	組織マネジメント研修（概論コース）	介護現場に必要なマネジメントの基礎を扱う研修 <オンライン開催> 6時間×計2回 <6県現地開催> 6時間×計6回
③介護事業者の採用実践力向上支援事業	Kaigo HR recruiting Labo. ベーシックコース	採用活動に必要な基本的視点を習得し、自社の採用したい人材に合わせた採用施策を実践する研修プログラム <オンライン開催> 3時間×全4回×2クール
	Kaigo HR recruiting Labo. アドバンスコース	テーマごとにより実践的に学び、採用力向上を目指す研修プログラム <オンライン開催> 3時間×全3回
④各種認証制度の取得促進支援事業	都道府県認証制度の周知	上記の各種研修プログラムにて実施

(4) 事業全体の目指すべき成果

各事業区分の目指すべき成果は以下の通りとする。

事業区分	目的	事業成果
①介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上支援事業	リーダー層が、介護の目的と原理、組織マネジメントの双方を学ぶことで、介護のしごとの面白さ、奥深さを理解し、自職場に戻りその魅力を伝える。その取り組みを通じて職場の離職防止につなげる。	<ul style="list-style-type: none"> ・研修での学びがリーダーとしての業務の役に立つものであったかどうか。 ・研修で気づいた介護の仕事の面白さ、奥深さを、自職場に戻り、どのように波及させたか。 ・研修プログラムに関連する小冊子、動画の配布により、介護の仕事の面白さ、奥深さが広がる内容であったか。
②VR体験を活用した組織マネジメント力向上支援事業	組織マネジメントの原理原則を参加者が学び、ファシリテーターが参加者とともに対話を通じて職場の課題を共有することで、自職場のマネジメント実践に繋げる。	<ul style="list-style-type: none"> ・研修での学びがリーダーとしての業務の役に立つものであったかどうか。 ・研修で気づいた介護の仕事の面白さ、奥深さを自職場で波及させたか。 ・令和元年度事業の同プログラム参加者が職場での実践を通じて職場の魅力向上につながったか。
③介護事業者の採用実践力向上支援事業	介護事業者が自社の強みを認識、理解し、その強みを言語化した上で採用活動を実践することで、自社の採用実践力を高める。	<ul style="list-style-type: none"> ・プログラムでの学びを、どのように採用活動に活かしたか。 ・採用活動の実践により採用活動の成果が出ているか。
④各種認証制度の取得促進支援事業	国や都道府県の各種認証制度を活用し、自職場の取り組みを見える化することの必要性を認識する。	<ul style="list-style-type: none"> ・各種認証制度に関する認知度を高め、実際の取得に向けた意欲が高まったかどうか。

(5) スケジュール



(6) ターゲット別魅力発信事業企画委員会

組織図

企画委員会 (五十音順)



飯田 大輔
社会福祉法人 福祉楽団
理事長



石本 淳也
一般社団法人
熊本県介護福祉士会
会長



伊藤 達矢
東京藝術大学 美術学部
特任准教授



大崎 雅子
全国社会福祉法人経営者協議会
福祉人材対策委員会
PR戦略特命チーム チームリー
ダー



菊井 徹也
一般社団法人高齢者住宅協会
副会長



下河原 忠道
株式会社シルバーウッド
代表取締役



馬場 拓也
社会福祉法人 愛川舜寿会
常務理事



堀田 聡子
慶應義塾大学大学院
教授



山根 純佳
実践女子大学
人間社会学部 准教授

株式会社日本経営

事業実施責任者



株式会社 日本経営
課長 中川 稔大

(1)介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力
向上支援事業区分

事業主体：株式会社シルバーウッド
一般社団法人FUKUSHI FOR CONVIVALITY
事業責任者：下河原 忠道

(2) VR体験を通じた組織マネジメント力向上支援事業区分

事業主体：株式会社シルバーウッド
事業責任者：下河原 忠道

(3)介護事業者の採用実践力向上支援事業区分

事業主体：株式会社Blanket
事業責任者：秋本 可愛

(4)各種認証制度の取得促進支援事業区分

事業主体：株式会社日本経営
事業責任者：土谷 亨

(7) 各種プログラムの周知活動

各種研修プログラム広報の周知・発信にあたっては、より広域から、より多くの事業者が参加できるように、各事業者団体、職能団体様に協力いただき、周知・発信を行った。

①②の事業である「マネジメントスタンダードプログラム for Kaigo」 ③の事業である「Kaigo HR recruiting Labo.」との2種類のプログラムの案内パンフレットを、メルマガジンの配信、ホームページへの掲載や当該リンクを通じた案内、会員誌、広報誌への同封等、さまざまな手段を通じて日本全国に幅広く周知を行った。

広報周知協力団体	周知方法	周知部数
公益社団法人全国老人福祉施設協議会	月刊誌・メルマガ・ホームページ	12,000部
社会福祉法人全国社会福祉協議会	会報「経営協」・メルマガ・ホームページ	8,100部
公益社団法人日本認知症グループホーム協会	機関誌「ゆったり」・ホームページ	2,800部
一般社団法人高齢者住宅協会	会員誌・メルマガ	600部
一般社団法人全国介護付きホーム協会	メルマガ	—
一般社団法人全国介護事業者協議会	ホームページ	—
公益社団法人全国有料老人ホーム協会	メルマガ・ホームページ	—



事業広報のために導入した情報ツールは以下の通りで、ツール導入のメリット、デメリットは下記の通りである。

情報ツール	概要	メリット	デメリット
メルマガジンの配信	業界団体様のメルマガジンを活用し、団体会員に広く周知。	大量に一括で配信しやすく、送り手側の情報を受け手に対して、タイムリーに伝えることができる。	文面だけで情報を伝えることが難しく、メールの開封状況を正確に把握することが難しい。
ホームページ掲載	業界団体様や研修実施団体のホームページにリリースページを掲載。	定期的に情報を確認する閲覧者に対し周知しやすい。会員制ページでなければ、誰でもアクセスすることができる。	意図的にターゲットを絞ったり特定したりすることが難しく、特定の会員や顧客に集中しやすい。
会員誌・広報誌	業界団体様や研修実施団体の定例刊行物に同封。	定例購読者に送付することができ、視覚情報を通して具体的にイメージしやすい。	会員誌・広報誌の一部として発信するため、伝えたい情報を強調したり、テーマに一貫性を持たせることが難しい。
SNS (Facebook等)	研修実施団体のSNSで研修コンテンツについて紹介。	個人を介して情報を発信しやすく、拡散性が強い。スマートフォン等で気軽に情報を確認できる。	SNSを使用していなければ、目的を持って意図的に検索しない限り、事業者には情報が入りにくい。

I 事業の概要

II 事業内容

- 1 介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上事業
- 2 VR体験を活用した組織マネジメント力向上事業
- 3 介護事業者の採用実践力向上支援事業
- 4 各種認証制度の取得促進支援事業

III 全体総括

IV 別添資料

(1) 事業の要約

●事業の目的

- 介護の目的と原理、組織マネジメントの双方を理解・実践する人材を育成する。その人材が職場でマネジメントを行い、結果的に離職防止や定着促進に寄与し、自法人の魅力が高める。
- 研修に参加した人を中心とする職場のリーダー層が、動画や小冊子を介護現場で活用し、職場の魅力向上につなげる。

●実施内容

- 介護の目的と原理と組織マネジメントを学べる研修を実施した。（大阪・東京開催：各6日間×7時間+フォローアップ研修（Web））
- 現場のリーダーが職場で職員と共に介護尾展開過程を考えることができる動画を作成した。
- チームで介護を行うために必要な介護の原理と目的について学べる小冊子を作成した。

●効果測定の方法

- **介護の目的と原理・組織マネジメント研修を通じた魅力発信**

対象：研修参加者

内容：研修参加者のケアマネジメント・組織マネジメントへの意識変容及び行動変容

手法：紙面及びwebアンケートの実施

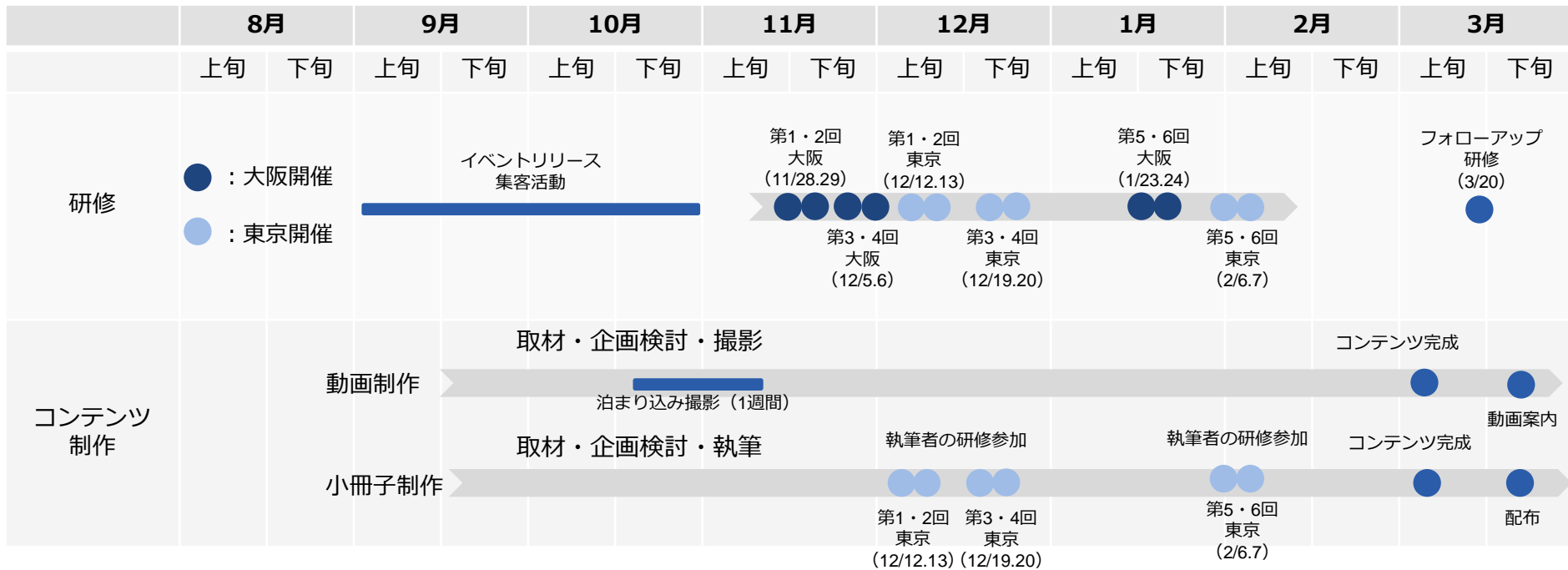
(1) 事業の要約 | 主要成果

本事業の成果として、以下の成果が得られた。

No	KPI	成果	詳細内容
①	参加者の意識変容	「介護の原理原則の理解度」 研修前の理解度 25.0% ↓ 研修後の理解度 96.4%	<ul style="list-style-type: none"> 各回（2日目、4日目）時点のアンケートにおいて、研修参加前後の「介護の原理原則」の理解度に関する質問を行った。 各テーマについて、「大変理解している」「理解している」と回答した割合が研修前は25.0%であったのに対し、研修後は96.4%となった。
		「組織マネジメントの理解度」 研修前の理解度 24.6% ↓ 研修後の理解度 96.5%	<ul style="list-style-type: none"> 各回（2日目、4日目）時点のアンケートにおいて、研修参加前後の「組織マネジメント」の理解度に関する質問を行った。 各テーマについて、「大変理解している」「理解している」と回答した割合が研修前は24.6%であったのに対し、研修後は96.5%となった。
②	研修参加者の行動変化	研修終了時に何らかの行動を既に行った参加者の割合 92.7%	<ul style="list-style-type: none"> 6日目の研修終了時点のアンケートにおいて、「前回の研修から1ヶ月間で、研修で学んだ内容を実践しましたか」という質問を行った。 92.7%が「はい」、7.3%が「いいえ」と回答した。 体的な取った行動として、「雑談や対話を意識して取り入れた」や「介護の考え方の共有」などが多く挙げられた。
③	参加者の行動による成果	②で行動を行った職員のうち職場での成果があると回答した割合 100.0%	<ul style="list-style-type: none"> ②の研修参加者の行動変容の質問に「はい」と回答した参加者に対しての「良い変化はありましたか」という質問を行った。 47.9%が「良い変化があった」、52.1%が「良い変化がある見込みである」と回答した。 具体的な成果として、「職員の積極的な発言が増えた」「ケアに創意工夫が生まれた」などが挙げられた。
④	動画の教育コンテンツとしての有用性	動画を教育コンテンツとして活用できると回答した参加者の割合 98.0%	<ul style="list-style-type: none"> フォローアップ研修参加者に対するアンケートにおいて、「介護の面白さや奥深さを職場に伝えるための教育コンテンツとして活用できそうですか」という質問を行った。 76.8%が「大変活用できると思う」、21.2%が「活用できる」と回答した。

(2) 実施概要 | 全体スケジュール

- 11月の下旬より大阪会場、東京会場の実践コースが開催された。
- 合計6日間×7時間+フォローアップ（1日）で研修を実施した。
- リアルとwebを併用したハイブリット形式の研修を実施した。
- 介護の思考過程を扱った動画の制作や組織マネジメントを扱った小冊子を作成した。
- フォローアップ研修を開催し、動画・小冊子の紹介も行った。



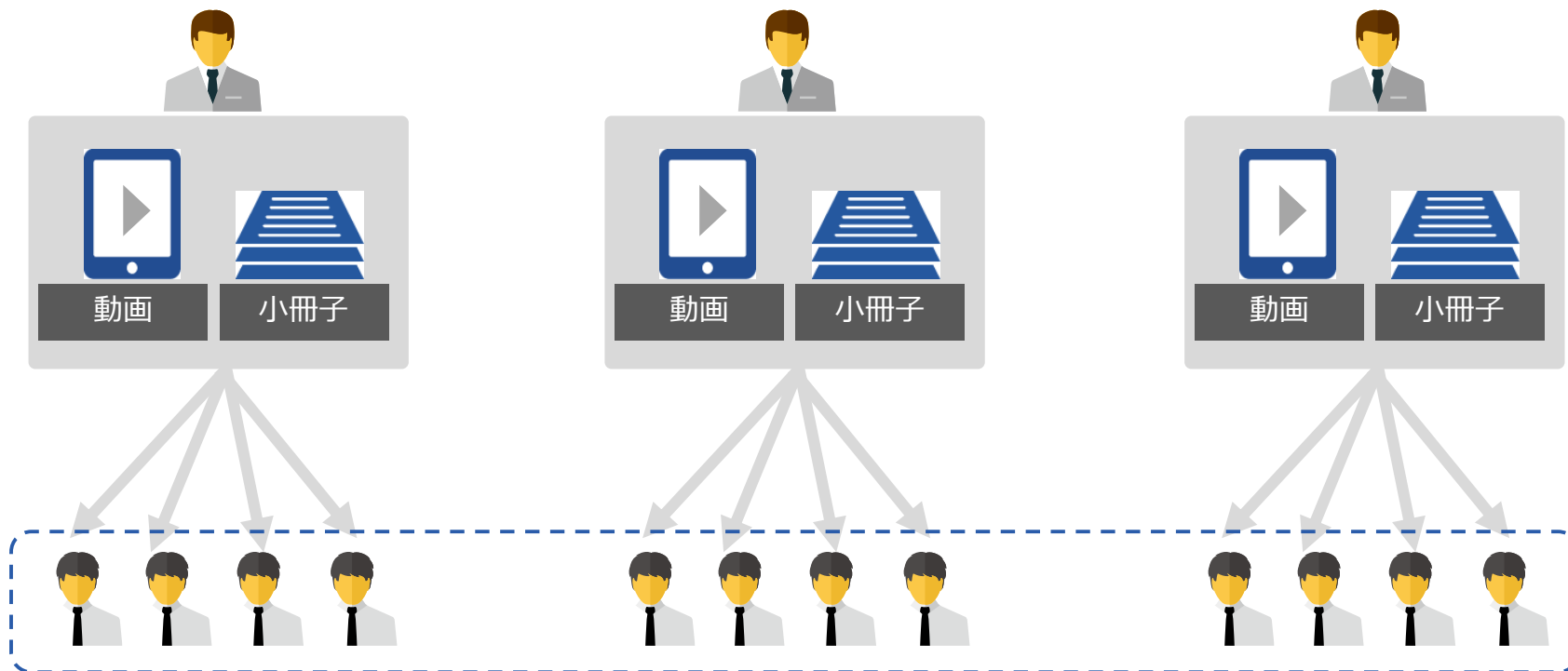
(2) 実施概要 | 事業の全体像

本事業を通じて、①6日間の研修を通じて参加者であるリーダー層が介護の仕事の奥深さ、面白さを認識し、
②動画や小冊子のコンテンツを使い、伝道師として介護の仕事の魅力を深めること を目指す。

(例)「爪切り」というテーマでケアの重要性を深掘りでき、楽しい。

(例)スタッフへの伝え方一つで、モチベーションが変化した。

(例)暮らしを整えるという視点は早速日常のケアに活かせる。



受講者が学んだ内容を現場に持ち帰り、ツールとして活用することで「魅力」を広める

(2) 実施概要 | 研修日程

【研修（実践コース）】

7時間/1回×全6回のプログラムを大阪・東京にてリアルとwebを併用したハイブリット形式で実施した。当該プログラムでは、介護の現場に必要とされている「ケアの目的と原理」、「マネジメントの原理原則」とを理論的・体系的に理解し、介護現場全体の力を高めるための研修を行った。

No	テーマ	概要	大阪開催		東京開催	
			開催日	参加人数	開催日	参加人数
①	介護の目的と原理	介護の仕事の「目的と原理」を問い、目的に基づいたマネジメントを行えるような管理者の育成を図ります。	11月28日（土） 10:00-17:00	28	12月12日（土） 10:00-17:00	37
			11月29日（日） 10:00-17:00	28	12月13日（日） 10:00-17:00	37
②	組織マネジメントの原理原則	組織マネジメントの原理原則を理解し、現場で実践できるような管理者の育成を図ります。	12月5日（土） 10:00-17:00 （※）	28	12月19日（土） 10:00-17:00 （※）	37
			12月6日（日） 10:00-17:00 （※）	28	12月20日（日） 10:00-17:00 （※）	37
③	フォローアップ	研修受講後、職場での実践を通して、得た気づきや悩みについて、フォローアップする機会を設け、更なる学びの深耕と実践のサポートを図ります。	1月23日（土） 10:00-17:00 （※）	28	2月6日（土） 10:00-17:00 （※）	37
			1月24日（日） 10:00-17:00 （※）	28	2月7日（日） 10:00-17:00 （※）	37

(2) 実施概要 | 感染症対策

【感染症対策概要】

研修開催前に開催都道府県と協議し、ガイドラインに則り、感染症対策を徹底した上で開催した。

【主な感染症対策取組内容】

- 研修参加者、講師、スタッフについては、開催日 1 カ月以内に海外渡航歴がないこと、2 週間以内に発熱（37 度 5 分以上）や咳、味覚障害などの体調不良がないことを確認した。
- 研修参加者、講師、スタッフ等入室者全員は手洗いとアルコールでの手指消毒を1時間に1回の頻度を行った。
- 机、椅子、ホワイトボードなどは、事前にアルコール消毒しており、資料の印刷・配布等の準備作業を開始する前は手指消毒を行った。
- 密集状態を避けるため、参加者数は、会場収容人数 50%以下及び座席間距離 2 メートル以上を確保できる人数までと制限した。
- 飛沫感染防止のため、島型で机を並べる際は、アクリル板パーテーションを設置、もしくは、人と人の距離は 2 メートルを確保するように設営した。
- 休憩ごと（1時間ごと）に窓を開放し、換気を徹底の徹底及び手指消毒の徹底をした。

— 安心・安全への対策 —



除菌・清掃、換気など衛生対策を強化し、安全に皆様をお迎え出来るよう努めております。

(3) 実施内容

【研修内容（1日目・2日目 介護の目的と原理）】

- ・ 介護の原理や一般性を問い、介護における「理論」や「科学」を理解することができるプログラムの研修を行った。また、グループ学習では、各グループがそれぞれテーマを持ち、次回の研修時に発表する構成とすることで、各人が「介護学」を学習できるきっかけづくりとした。

研修プログラム

時間	内容
1日目	
10:00-11:00	イントロダクション/介護の成り立ち
11:10-12:10	介護の原理と科学的思考
13:00-14:00	介護の視点でみる病気
14:10-15:40	介護の目的を理解する1
15:50-16:50	介護の目的を理解する2
16:50-17:00	質疑応答
2日目	
10:00-11:00	ケアの視点で人間をみる
11:10-12:10	介護各論（睡眠）
13:00-14:00	介護各論（終末期ケア）
14:10-15:40	グループ学習について
15:50-16:50	介護における観察
16:50-17:00	質疑応答

研修資料（一部）

#7

看護とは、新鮮な空気、陽光、暖かさ、清潔さ、静けさを適切に整え、これらを活かして用いること、また、食事の内容を適切に選択し適切に与えること—こういったことのすべてを、患者の生命力の消耗を最小にするように整えること、を意味すべきである。

F・ナイチンゲール/看護覚え書

#9

ケアのものさし

- ① 生命の維持過程（回復過程）を促進する援助
- ② 生命体に害となる条件・状況を作らない援助
- ③ 生命力の消耗を最小にする援助
- ④ 生命力の幅を広げる援助
- ⑤ もてる力・健康な力を活用し高める援助

金井一薫/ケアの原形論

(3) 実施内容

【研修内容（3日目・4日目 組織マネジメント）】

- 組織マネジメントの原理原則を学び、介護現場における課題と結びつけることができる体系的なプログラムの研修を行った。介護現場で起きうる組織マネジメント上の課題をケースメソッドとして取り上げ、VR体験によって自分ごと化し、解決法を能動的かつ実践的に探ることができる構成とした。また、体験後、様々な事業者の管理者同士が同じ課題で解決に向けた議論を交わすことで、様々な視点を獲得し、参加者自身の日々のマネジメントのあり方を振り返ることができる内容とした。

研修内容

時間	内容
3日目	
10:00-10:50	オリエンテーション・相互理解
10:50-12:30	マネジメントの理解促進 (個人ワークとグループワーク)
13:20-15:00	マネジメントの理解促進 解説
15:00-16:00	VRケーススタディ1
16:00-17:00	VRケーススタディ2
4日目	
10:00-10:20	オリエンテーション・ 認証評価制度について
10:20-12:20	自己・他者理解と対話 (FFS)
13:10-14:10	VRケーススタディ3
14:10-15:10	VRケーススタディ4
15:10-16:30	チームコミュニケーション
16:30-17:00	持ち帰りWORKについて

研修資料（一部） マネジメントの理解促進ワーク例

妥当解の解説 1

管理者の任務として最も納得のいく記述を次の中から選べ。

- 管理者の基本的な任務は、組織が要請する利益を上げることとスタッフの欲求の、いずれも満たすことである
- 組織の要請を優先させるべきである。スタッフの欲求は組織の要請と矛盾することもあるから、管理者としては、むしろ組織の要請をスタッフに納得させるところに基本的な役割がある
- 人は仕事を通じて成長していくし、人の成長を願うことが人間尊重につながる。その意味で、スタッフの欲求を優先させるべきである
- 仕事の成果を上げなければ、そこで働く者の存在もない。管理者はスタッフの欲求よりも仕事の成果を第一とし、スタッフを力強く引っ張っていくべきであるどちらにも「利用者の幸せ」が含まれることをわすれてはならない

©2020 SILVER WOOD Co.Ltd.

マネジメントの理解促進ワーク 理論の解説例

マネジメントの目的

マネジメントは組織の中核機関である。

マネジメントには3つの役割があります。

- ①所属する組織特有の使命を果たす。
- ②仕事を通じて働く人を生かす。
- ③社会に与える影響について処理するとともに、社会の問題について貢献する。

マネジメントはこの3つのバランスだけではなく、今日と明日のバランスも取らなくてはいけない

P・F・ドラッカー

©2020 SILVER WOOD Co.Ltd.

(3) 実施内容

【研修内容（5日目・6日目 フォローアップ）】

- 研修1日目～4日目の内容のフォローアッププログラムを行った。5日目では宿題として出されていたグループワークの発表を行い、6日目では、課題の発表やコーチングの基礎・実践を学べる内容とした。

研修内容

時間	内容
5日目	
10:00-11:30	復習と振り返り
12:30-16:00	グループ発表
16:00-17:00	まとめとこれからのアクションを考える
6日目	
10:00-10:50	オリエンテーション・チェックイン・振り返り
10:55-11:45	中間課題の発表 グループワーク
11:50-13:00	中間課題の発表 全体共有
13:50-14:50	VRケーススタディ5
14:55-15:55	コーチングの基礎
16:00-16:40	コーチングの実践
16:40-17:00	振り返り・質疑応答

グループワークの発表例



1 入浴の目的

入浴（bathing）

身体の清潔・病気の治療を目的として大気以外のものに身体を浸す事
*広辞苑より

入浴の効果

清潔・温熱・休息

※効果の高い浴温 せいせつぷくりの入浴ガイド (第1巻第2版)

1 入浴の目的

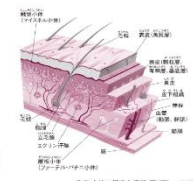
- 皮膚の清潔を保ち
感染/疾病を防ぐ
- 体を温め、
代謝を促進し、免疫力を高める
- 休息効果を高める（リラックス）

※効果の高い浴温 せいせつぷくりの入浴ガイド (第1巻第2版)

2. 清潔と皮膚の機能

表皮・真皮・皮下組織から構成

- ・外界刺激からの保護
- ・体温調節
- ・発汗
- ・痛み/温度覚の受容器



※参考: 人体の構造と機能(2017) P.139

(3) 実施内容

【研修内容（プログラム終了後のフォローアップ研修）】

- （1）介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上支援事業の参加者、（2）VR体験を活用した組織マネジメント力向上事業参加者、昨年度研修参加者、全てを対象としたフォローアップ研修を実施した。研修内では本事業で制作した動画を活用し、参加者が視聴し、感想共有や活用方法についての議論を行った。

研修内容

時間	内容
12:40-13:10	MSP-kについてと組織マネジメントの基礎
13:40-14:00	介護の目的と原理の振り返り (特講：赤ん坊の世話)
14:10-15:10	人体構造・解剖生理学を 根拠とした介護について (グループ発表)
15:20-16:05	ビデオ学習 「介護とは何か。 -生活を整えていく実践-」
16:05-16:25	感想の共有
16:25-16:50	介護現場におけるマネジメントの重要性
16:50-17:00	まとめ

動画の活用方法（4時間研修の例）

内容	実施方法・目的
挨拶 (5分)	・研修における注意点などの説明を行う。 ※内容に関する細かな説明はしない
動画視聴 (55分)	・先入観なく本編を視聴する
感想の共有 (15分)	・率直な感想を3人～4人のグループで共有する。 ※ここではお互いの感情を否定しない。
趣旨説明 (10分)	・再視聴する趣旨の説明をする。 ※他施設との比較により、自職場の介護実践を振り返る
休憩 (10分)	-
動画の再視聴 (80分)	・視聴前に別紙「ケアの最善を議論する60の場面」と2色の付箋を配布する。 ・視聴しながら、①良い取り組み ②改善が必要な点 を付箋に記入する。 ※動画はケースごとに切り、その都度、振り返りを行い、付箋に記入する。
休憩 (10分)	-
グループ検討 (30分)	・模造紙やホワイトボードなどを使い、記入した付箋を読み上げながら貼る。貼ったのちに、良い点と改善点を話し合う。
全体発表 (15分)	・前のワークを踏まえて、自職場で実践できることを共有し合う。 ※自職場の強みと弱みを認識し合う
振り返り (10分)	・1日を振り返り、感想をグループで共有する。 ※明日からの取り組みを具体的に決める

(3) 実施内容 | コンテンツ制作

【コンテンツ制作】

- 研修での受講者数が限られるため、その内容を広く社会に広げることができるよう、動画と小冊子を制作した。

動画

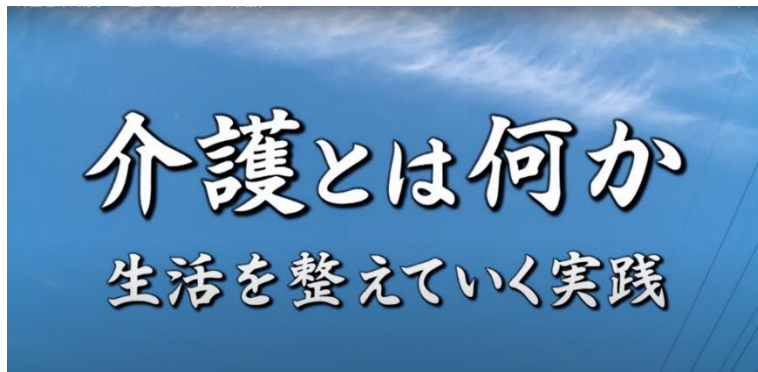
小冊子

	動画	小冊子
名称	介護とは何か。ー生活を整えていく実践ー	【原理】と【目的】からはじまる 介護現場の チームワーク
目的	研修参加者である現場のリーダー層が介護の仕事の奥深さについて職場で考えるためのコンテンツとして活用する。	研修参加者である現場のリーダー層が介護の仕事の奥深さについて職場で考えるためのコンテンツとして活用する。
内容	介護者の思考過程に焦点をあて、考えながら行う介護実践の重要性を伝え、介護実践の深層に迫る動画。	6日間の研修を取材し、その要点を整理したもの。良い介護を実現するために必要な、介護の目的や原理を記載している。
活用方法	<ul style="list-style-type: none"> フォローアップ研修の参加者に提供し、各事業所内の職場学習として活用する。 各事業者団体を通じて、介護事業者に周知し、教育に活用していただく。 	<ul style="list-style-type: none"> チームで介護を行う上で重要となる「共通の目的」を教育者側が教育する際に、教科書として活用する。 各事業者団体を通じて、介護事業所に配布する。

(3) 実施内容 | コンテンツ制作

【動画「介護とは何か。－生活を整えていく実践－」】

介護事業者に対して、介護職員の離職防止や定着促進等の雇用管理の意識の向上を行うことを目的として制作した。具体的には、介護事業者の教育実施者が本動画を用いて介護職員への研修を実施することで、主に大きく以下の2つの視点から学びと問いを深めることができる。①入居者にとっての最善のケアとは何かを考えること、②入居者への最善のケアが継続してなされるためのマネジメントのあり方考えること。また、これらを通じて、介護現場で働く職員が、介護という仕事の魅力（面白さ・奥深さ）に気づき、離職防止や定着促進につなげることを目指している。



<内容>

- 第1章
ターミナルケアへの導入から看取りまでも事例（前偏）
- 第2章
持てる力を活かす自立支援の事例
- 第3章
暴言や大声を発する入居者への認知症ケアの事例
- 第4章
生活歴から導く自立支援の事例
- 第5章
夫婦で入居する入居者の事例
- 第6章
ターミナルケアへの導入から看取りまでも事例（後偏）

周知協力団体	周知方法	送付DVD数
公益社団法人全国老人福祉施設協議会	DVD送付・動画リンクをHPに掲載	5枚
公益社団法人日本認知症グループホーム協会	DVD送付・動画リンクをHPに掲載	5枚
一般社団法人全国介護付きホーム協会	DVD送付・動画リンクをHPに掲載	5枚
一般社団法人高齢者住宅協会	DVD送付・動画リンクをHPに掲載	5枚
公益社団法人 全国有料老人ホーム協会	DVD送付・動画リンクをHPに掲載	5枚
公益社団法人全国老人保健施設協会	DVD送付・動画リンクをHPに掲載	5枚

※ 実施団体のホームページでプレスリリースを通じて発信し、既存顧客に対しても発信を行った。

(3) 実施内容 | コンテンツ制作

【冊子「【原理】と【目的】からはじまる介護現場のチームワーク」】

介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上事業の6日間研修を受講した参加者が、自職場に戻り、研修内容を広く伝えるためのコンテンツとして作成した。また、研修参加者以外のより多くの介護事業者が、介護の原理や目的、組織マネジメントを学べるように、研修内容のポイントを冊子にまとめた。事業者団体を通じて、介護事業者への配布やPDFファイルでの配信を行った。事業団体の協力の元、より多くの介護事業者へ行き届くようにした。



<内容>

- はじめに
- まずは介護の原理・目的を理解しよう
- 介護とは「生活の処方箋を描き、生活を整える実践」
- 生活を「生命力の消耗を最小にする」ように整える
- 良い介護を実現するために、人体の構造と機能を知る
- 介護職が身につけるべき最も必要な技術は観察
- 介護行為を科学的に探究してみた
- 原理・目的の共有から始めるマネジメントの基礎
- マネジメント・スタンダード・プログラム for kaigoの狙いと展望

周知にあたっては、事業者団体を通じて、介護事業者への配布やPDFファイルでの配信を行った。事業団体の協力の元、より多くの介護事業者へ行き届くようにした。

協力先	介護事業者への周知方法	周知部数
公益社団法人全国老人福祉施設協議会	ホームページ掲載	—
公益社団法人日本認知症グループホーム協会	会員誌	2,800部
一般社団法人全国介護付きホーム協会	ホームページ掲載	—
一般社団法人高齢者住宅協会	ホームページ掲載	—
公益社団法人全国老人保健施設協会	ホームページ掲載	—

※ 実施団体のホームページでプレスリリースを通じて発信し、既存顧客に対しても発信を行った。

(4) 事業成果の測定

事業成果	測定手段	測定方法
研修での学びがリーダーとしての業務の <u>役に立つものであったか</u> どうか。	各回のマネジメント研修終了時（2日目、4日目、6日目）のアンケート	アンケートにおけるマネジメントに関する意識変化を把握
	マネジメント研修終了時（6日目）のアンケート	マネジメント研修最終日までの実践期間において、新たに取り組んだ内容とその効果をアンケートにて確認
研修で気づいた介護の <u>仕事の面白さ、奥深さを、自職場に戻り、どのように波及させたか。</u>	参加者へのフォローアップアンケート	研修終了後に自職場に戻り実践し、効果があった内容を把握
	参加者への事後インタビュー	自職場に持ち帰って実践した内容と効果を事例として調査
研修プログラムに関連する小冊子、動画が介護の <u>仕事の面白さ、奥深さが広がる内容であり、職場内の教育に活用できるものか。</u>	小冊子、動画の閲覧者によるアンケート調査	小冊子・動画の閲覧者が、その動画により、介護に関する興味が深まったかどうかを把握

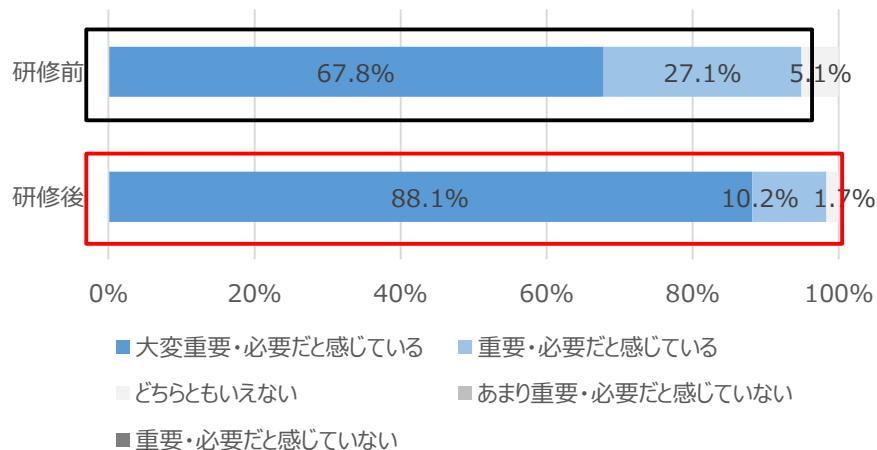
(4) 事業成果の測定 | 具体的な調査項目

プログラム	事業成果	KPI	測定手法
研修	研修内容の満足度	研修の満足度はどうだったかを把握	研修時アンケート (研修最終日)
	研修内容の理解度 (介護の原理・原則)	研修前後において介護の原理・原則についての理解度が深まったかを把握	研修時アンケート (研修2日目)
	意識変容 (介護の原理・原則)	研修前後において介護の原理・原則を学ぶ重要性・必要性の認識が高まったかを把握	研修時アンケート (研修4日目)
	研修内容の理解度 (介護の目的)	研修前後において介護の目的についての理解度が深まったかを把握	研修時アンケート (研修2日目)
	意識変容 (介護の目的)	研修前後において介護の目的を学ぶ重要性・必要性の認識が高まったかを把握	研修時アンケート (研修4日目)
	研修内容の理解度 (組織マネジメント)	研修前後において、組織マネジメントの理解度が深まったかを把握	研修時アンケート (研修4日目)
	意識変容 (組織マネジメント)	研修前後において、組織マネジメントを学ぶ重要性・必要性の認識が高まったかを把握	研修時アンケート (研修4日目)
	行動変容	研修4日目～6日目(1カ月程度)の間で行動変容があったかを把握	研修時アンケート (研修6日目)
	行動変容による成果 実感	行動変容により、成果が出たのかを把握	研修時アンケート (研修6日目)
	動画の魅力	作成した動画が介護の魅力を伝えるものであるかを把握	研修時アンケート
コンテンツ制作 教育コンテンツとしての 有用性	作成した動画が教育コンテンツとして活用できるかを把握	研修時アンケート	

(4) 事業成果の測定 | アンケートによる調査

○介護の原理・原則を学ぶ重要性・必要性の認識

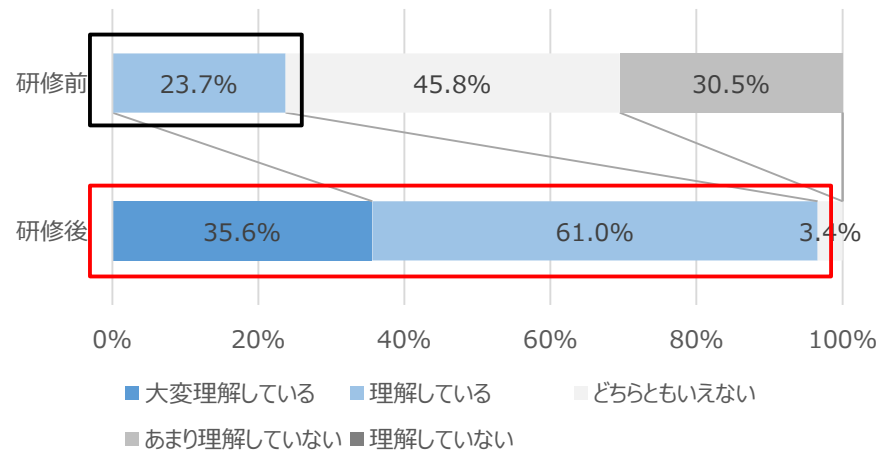
介護の原理・原則を学ぶ重要性・必要性の認識 (N=59)



- 研修前後で介護の原理・原則を学ぶことの重要性・必要性の認識に大きな変化はない。
- 一方で、介護の原理・原則を学ぶことの重要性・必要性は認識しているが、実際に理解している割合は少ない（右図上段のグラフ）。

○介護の原理・原則の理解度

介護の原理・原則の理解度 (n=59)

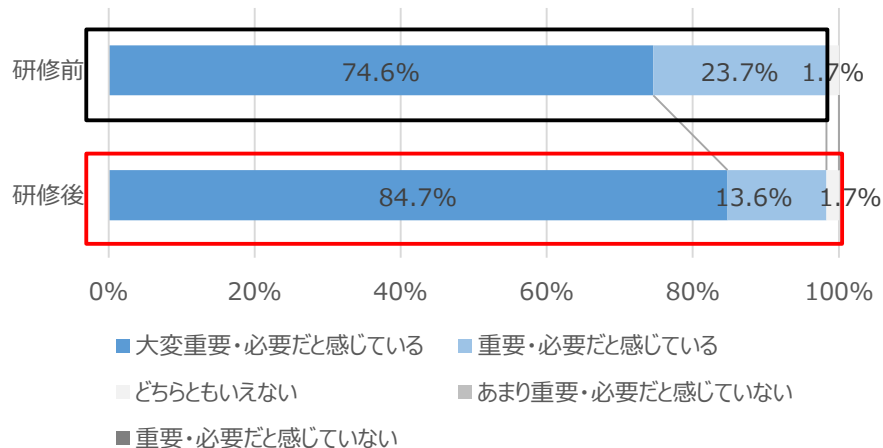


- 研修前は、「介護の原理・原則」を理解していた割合が25.0%（内、0%が「大変理解している」、25.0%が「理解している」と回答）であった。
- 研修後は、「介護の原理・原則」を理解している割合が**96.4%**（内、35.7%が「大変理解している」、60.7%が「理解している」と回答）であった。

(4) 事業成果の測定 | アンケートによる調査

○介護の目的を学ぶ重要性・必要性の認識

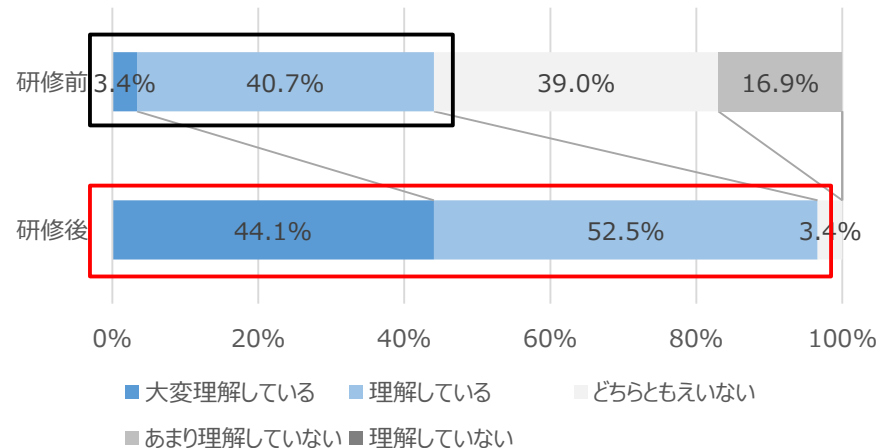
介護の目的を学ぶ重要性・必要性の認識 (N=59)



- 研修前後で介護の目的を学ぶことの重要性・必要性の認識に大きな変化はない。
- 一方で、介護の目的を学ぶことの重要性・必要性は認識しているが、実際に理解している割合は少ない（右図上段のグラフ）。

○介護の目的の理解度

介護の目的の理解度 (N=59)

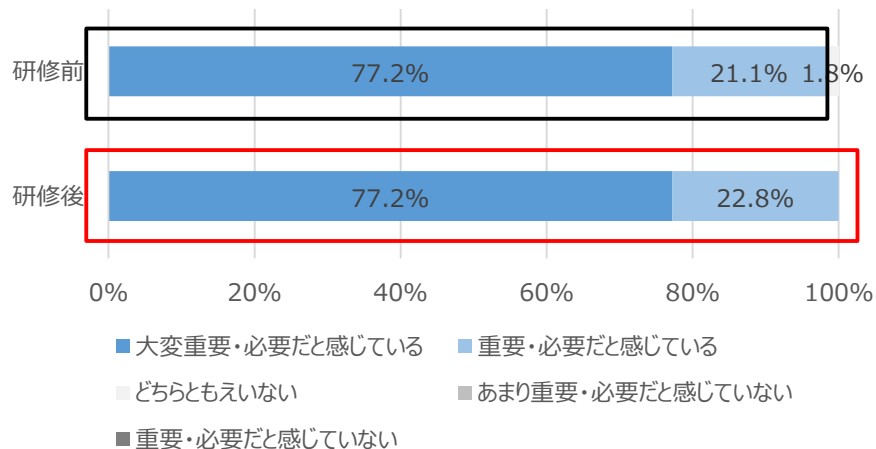


- 研修前は、「介護の目的」を解していた割合が44.1%（内、3.4%が「大変理解している」、40.7%が「理解している」と回答）であった。
- 研修後は、「介護の目的」を理解している割合が**96.6%**（内、44.1%が「大変理解している」、52.5%が「理解している」と回答）であった。

(4) 事業成果の測定 | アンケートによる調査

○組織マネジメントを学ぶ重要性・必要性の認識

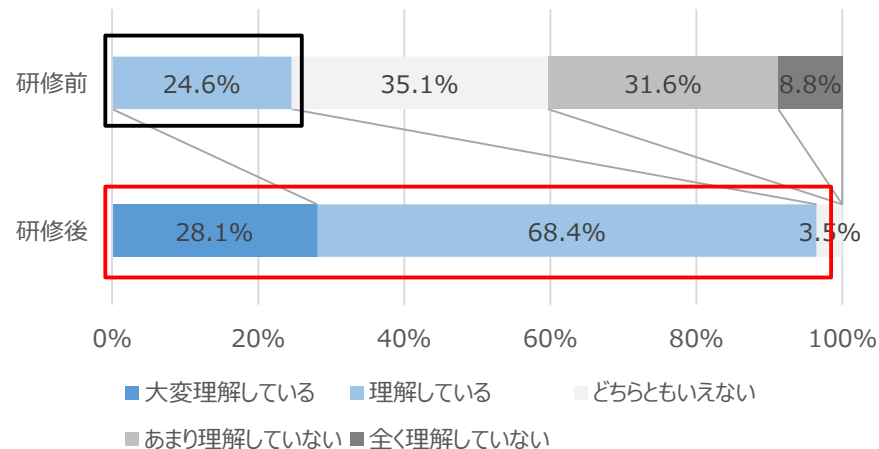
組織マネジメントを学ぶ重要性・必要性の認識 (N=57)



- 研修前後で組織マネジメントを学ぶことの重要性・必要性の認識に大きな変化はない。
- 一方で、組織マネジメントを学ぶことの重要性・必要性は認識しているが、実際に理解している割合は少ない(右図上段のグラフ)。

○組織マネジメントの理解度

組織マネジメントの理解度 (n=57)

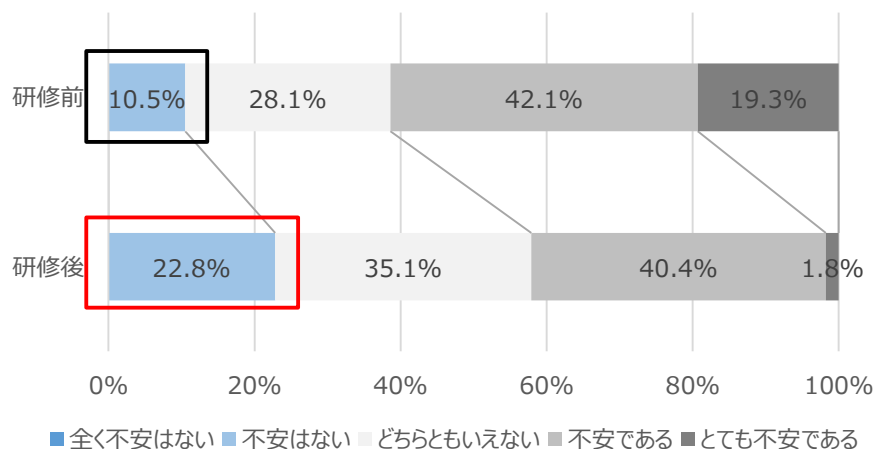


- 研修前は、「組織マネジメント」を理解していた割合が24.6% (内、0%が「大変理解している」、24.6%が「理解している」と回答)であった。
- 研修後は、「組織マネジメント」を理解している割合が**96.5%** (内、28.1%が「大変理解している」、68.4%が「理解している」と回答)であった。

(4) 事業成果の測定 | アンケートによる調査

○ マネジメントを行う不安感

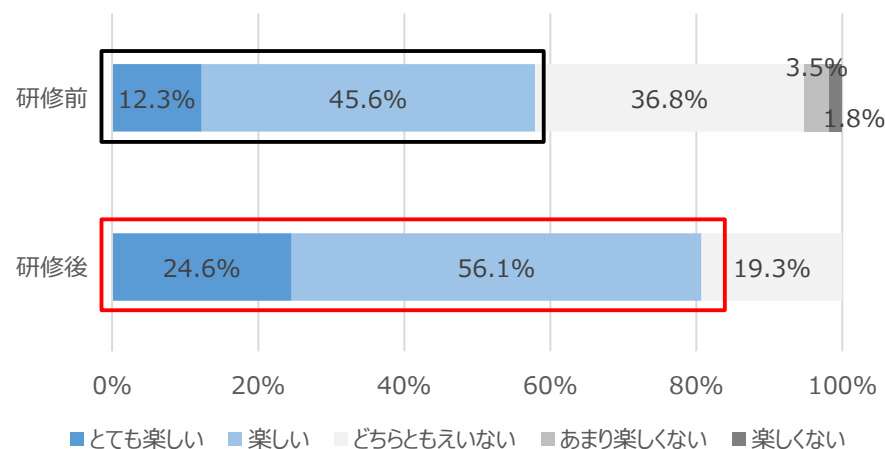
マネジメントを行う不安感(n=57)



- マネジメントを行う不安感については、研修前後で大きな変化が得られなかった。

○ マネジメントを行う楽しさ

マネジメントを行う楽しさ (N=57)

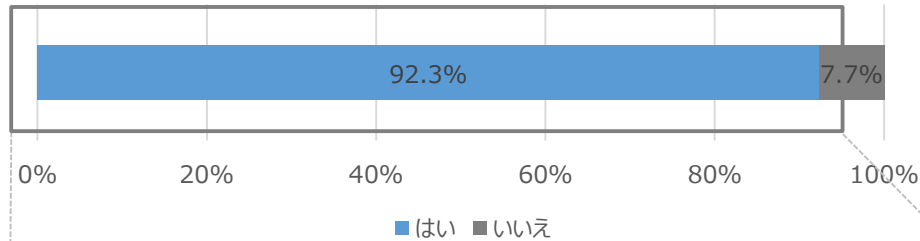


- 研修前は、「マネジメントを行う楽しさ」を感じていた割合が57.9%（内、12.3%が「とても楽しい」、45.6%が「楽しい」と回答）であった。
- 研修後は、「マネジメントを行う楽しさ」を感じている割合が**80.7%**（内、24.6%が「とても楽しい」、56.1%が「楽しい」と回答）であった。

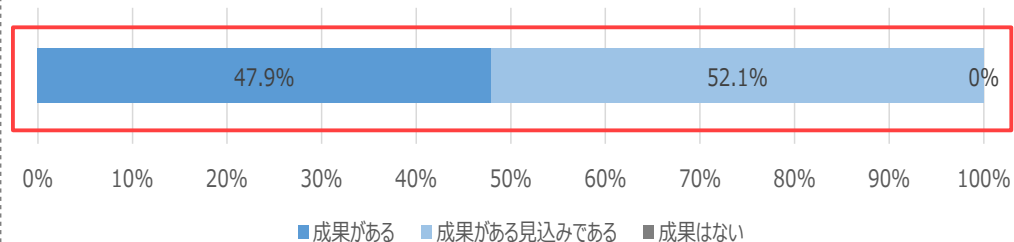
(4) 事業成果の測定 | アンケートによる調査

○行動変容

学んだ内容の実践 (n=52)



実践を通じた成果実感 (n=52)

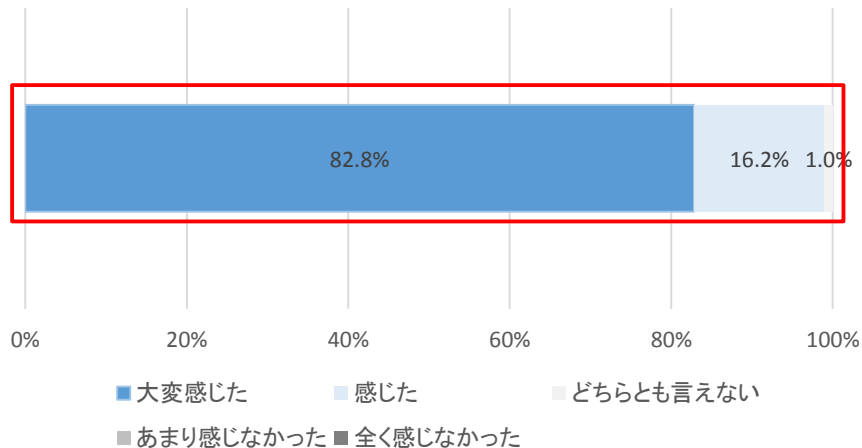


- 本研修参加者のうち、**92.3%が研修が終了するまでに既に行動に移しており、そのうち100.0%が成果実感がある**ことから、**行動変容が一定の成果につながった**と考えられる。
- 具体的な成果は、「自分の考えを素直に発言してくれるようになった。」「スタッフが介護の身体的な根拠に興味を持ってもらえたかと思う。」などがあげられる。

(4) 事業成果の測定 | アンケートによる調査

○動画の魅力

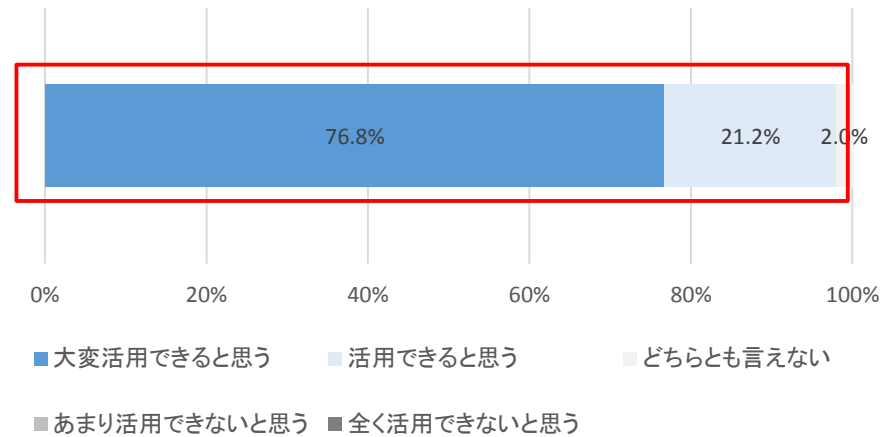
動画の魅力 (n=99)



- 動画「介護とはなにか？ -生活を整える実践-」を視聴して、介護の仕事の面白さや奥深さを感じましたか。という質問に対して、82.8%が「大変感じた」、16.2%が「感じた」、1.0%が「どちらとも言えない」と回答した。

○教育コンテンツとしての完成度

教育コンテンツとしての活用性 (n=99)



- 動画「介護とはなにか？ -生活を整える実践-」は、介護の面白さや奥深さを職場に伝えるための教育コンテンツとして活用できそうですか。という質問に対して、76.8%が「大変活用できると思う」、21.2%が「活用できると思う」、2.0%が「どちらとも言えない」と回答した。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 慈恵会

2020年度参加

<現場に持ち帰り、実践した内容>

① 「3ヶ月で関係性を一步向上させる」というスローガンを掲げた

ケアの質を向上させるためには職員の意識や行動を変える必要があると考えています。しかし、突然ケアを良くしていこうと掛け声をかけても職員は動かないと思います。そこでまずは職員との関係性を向上させることから始めようと思いました。その一環として、雑談を取り入れることや3ヶ月に1回の面談の実施をすることなど、「3ヶ月で関係性を一步向上させる」というスローガンの元、管理職と共に取り組みを行いました。

② 1on1面談導入や面談方法の変更

これまでは人事制度上の面談という性質が強い「評価・査定のための面談」を実施していたが、「関係性を作るための面談」にしました。具体的には職員側から面談で話したい内容や相談する時間を設け、職員の「思い」や「考え」を聞く場として面談を設定しました。そうすることで信頼関係の構築、心理的安全性の確保ができ、職員から積極的な発言を得ることができました。

<プログラム後の実践を通じた成果>

- ・ 現場職員から**積極的な発言や行動**がみられるようになった。
- ・ 具体的には、加算の取得を通じて、良いサービスを提供していこうという声が上がった。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 愛徳福社会

2020年度参加

<現場に持ち帰り、実践した内容>

① 職員との関係性の構築

職員との関係性を構築するために意識的に雑談を取り入れた。職員の置かれている状況や不安・悩みを知り、相手のことを知るきっかけとなった。相手を知ることで、コミュニケーションの方法に工夫ができた。また、声掛けについても今までは「叱る」ことが中心だったが、「褒める・励ます」ための声掛けをした。それらの取り組みの結果、職員との人間関係が構築されたと思う。

② 業務の権限委譲

現場で対応できていることでも、現場職員から対応を求められることが多かった。職員との関係性の構築に加え、現場の不安感の払拭をし、権限委譲を行った結果、現場で判断してくれることが増えた。また、職員が主体的に動いてくれることも増えた。

<プログラム後の実践を通じた成果>

- 職員が**主体的に動いてくれる**ようになった。
- 現場への**権限委譲**をすることができた。
- 現場の**不安感**が**払拭**された。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 櫛会

2019・2020年度
参加

<現場に持ち帰り、実践した内容>

① 「ケア基本方針」のブラッシュアップ、「理念基本書」の作成

共通の判断軸となる「ものさし」が形骸化していたため、現場を巻き込んだチームをつくり、「ケア基本方針」のブラッシュアップと「理念基本書」の作成を行いました。「ケア基本方針」では、介助の方法論を示すのではなく、それぞれの介助の「考え方」を示す内容にしました。また、「理念基本書」では法人として大切にしている考え方を文章として示すことで、職員の理解を促しました。

② 法人内での「理念塾」を開講

今期の研修を受講し、理念を浸透させる重要性を改めて感じました。そのため、3月から全職員（160名程度）を対象として、1日研修である「理念塾」を開講しました。法人理念の成り立ちや「くぬぎ苑」の名前の由来など法人のことを知ってもらうための内容を盛り込みました。

<プログラム後の実践を通じた成果>

- ・以前は離職率が25%程度であったが、現在は**ほぼゼロ**になり、**定着率が向上**した。
- ・正社員割合が6割程度あったが、**9割**になった。

(5) 事業総括と今後の課題

総括

① 複数回の継続的なプログラムで参加者の行動変容を促すことができた。

- ✓ 令和2年度の参加法人のほとんどが、研修を通じて学んだ内容を現場で実践していた。また、その取り組みに対する成果実感を持っていることから、参加者に対して有意義の場となった。
- ✓ 事後ヒアリングにおいても、参加者の受講後のモチベーションは非常に高いことが確認できた。これは、社会福祉法人福祉楽団や株式会社シルバーウッドなど、実際に介護事業を実施し、かつ職員が生き生きと働いている事業者が研修講師として登壇していることが要因として挙げられる。実際に、参加動機は講師のSNSから情報を仕入れて参加するなど、良いケアを実践しようとしている参加者が多く集まっていた。これらは、学んだ内容を即座に実践し、効果が見えやすい層である。

② 研修で伝えたことを動画や小冊子にまとめ直すことで、多くの人が活用できるものとすることができた。

- ✓ 6日間の研修で伝えた内容をコンテンツ化（動画・小冊子）することで、研修参加者が学んだ内容を職場に持ち帰り、職場へ展開することを可能とした。研修の多くは、その場だけの満足感でとどまりがちであるが、その熱量をそのまま現場に持ち帰るためのツールを用意することは効果的であるといえる。
- ✓ また、動画や小冊子は研修参加者以外でも活用することができるよう、YouTubeでの公開や、事業者団体を通じた配布を行った。これらにより、限られた対象にしか情報が行き届かないという研修のデメリットを補うことができた。

課題

① より多くの方に参加していただく仕掛けづくり

- ✓ 今回の研修は少人数を対象とし、対話に重きを置いた結果、熱量の高い研修になり、参加者の行動変容を促すことができた。コンテンツやweb開催を通じて、幅広い層に届ける工夫が行ったが、より多くの人に届けるためには、翌年度以降の継続的な実施や、各都道府県での開催をも検討することが望ましい。

I 事業の概要

II 事業内容

- 1 介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上事業
- 2 VR体験を活用した組織マネジメント力向上事業**
- 3 介護事業者の採用実践力向上支援事業
- 4 各種認証制度の取得促進支援事業

III 全体総括

IV 別添資料

(1) 事業の要約

● 事業の目的

- 組織マネジメントの原理原則を理解・実践する人材を育成する。その人材が職場でマネジメントを行い、結果的に離職防止や定着促進に寄与し、自法人の魅力が高まることを目的とする。
- VRを活用した組織マネジメント研修を実施できる人材を育成し、全国各地で研修を実施できる体制を整える。

● 実施内容

- ファシリテーターを育成するための研修を実施した。(全2回+ファシリテーター実施1回)
- 組織マネジメントを学べる研修を実施した。(全9回)

● 効果測定の方法

• **ファシリテーター育成研修**

対象：研修参加者

内容：研修受講後の意識変容

手法：紙面またはwebアンケートの実施

• **組織マネジメント研修（概論コース）**

対象：研修参加者

内容：研修受講後の意識変容及び行動変容

手法：紙面またはwebアンケートの実施

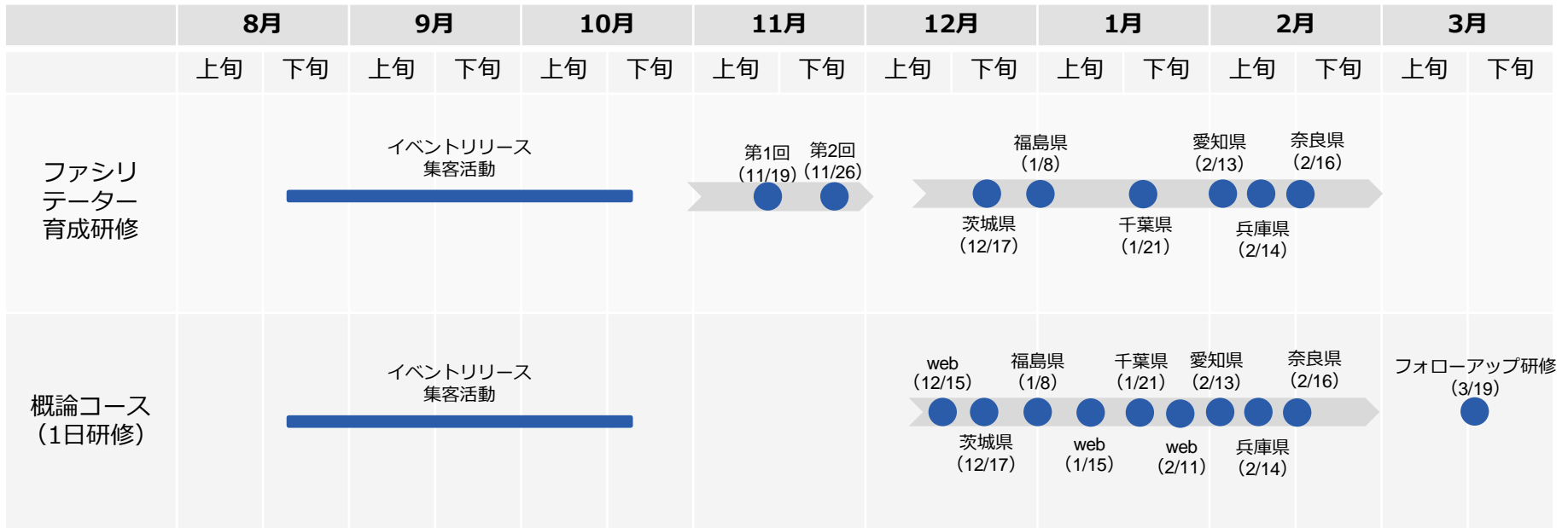
(1) 事業の要約 | 主要成果

研修より、以下の成果が得られた。

KPI		成果	詳細内容
ファシリテーター育成研修	① 介護の魅力を伝える視点の獲得	介護の魅力を伝える視点の獲得 93.8%	<ul style="list-style-type: none"> ファシリテーター実施後のアンケートにおいて、介護の魅力を伝える視点の獲得に関する質問を行った。 「とてもできた」「できた」と回答した割合が93.8%であった。
	② 満足度	本研修の満足度 97.7%	<ul style="list-style-type: none"> 研修終了時のアンケートにおいて、研修の満足度に関する質問を行った。 「大変満足だった」「満足だった」と回答した割合が97.7%であった。
概論コース受講者	③ 意識変容 (組織マネジメントの理解度)	研修前の理解度 18.2% ↓ 研修後の理解度 91.7%	<ul style="list-style-type: none"> 研修前後に組織マネジメントの理解度に関するアンケートを行った。 「大変理解している」「理解している」と回答した割合が研修前は18.2%であったのに対し、研修後は91.7%となった。
	③ 意識変容 (マネジメントを行う楽しさ)	研修前 48.5% ↓ 研修後 75.0%	<ul style="list-style-type: none"> 研修前後に組織マネジメントを行う楽しさに関するアンケートを行った。 「とても楽しいと思う」「楽しいと思う」と回答した割合が研修前は48.5%であったのに対し、研修後は75.0%となった。
	④ 行動変容	行動変容 60.5%	<ul style="list-style-type: none"> 研修の約1か月～2か月後に実践を通しての行動変容の有無に関するアンケートを行った。 「研修で学んだ内容を実践した」と回答した割合が60.5%であった。
昨年度受講者	⑤ 行動変容	行動変容 76.0%	<ul style="list-style-type: none"> 昨年度参加者に対して、研修受講後の実践を通しての行動変容の有無に関するアンケートを行った。 「研修で学んだ内容を実践した」と回答した割合が76.0%であった。

(1) 事業の要約 | 全体スケジュール

- VRを活用した組織マネジメント研修を実施できるファシリテーターを育成するためのプログラム（ファシリテーター育成研修）を実施した。
- ファシリテーター育成研修の受講者は、組織マネジメント研修（概論コース）にて、実際にファシリテーターを担っていただいた。
- 組織マネジメント研修（概論コース）は全国6か所+web3回の合計9回を開催した。
- また、事業区分（1）と合わせて、フォローアップ研修を実施した。



※ただし、フォローアップ研修は、事業区分（1）と合わせて実施した。

(2) 実施概要 | ファシリテーター育成研修

【ファシリテーター育成研修】

6時間/回×全2回のファシリテーター育成プログラムをオンライン上にて実施した。当該プログラムでは、実際にファシリテーションを行っていた概論コースの受講に加え、ファシリテーターとしてのポイントなどを解説し、実際にファシリテーターを行う上での計画作成をした。

また、実際に概論コースでファシリテーターを担っていただいた。

No	テーマ	概要	開催日	参加人数
①	概論コースの受講	ファシリテーションを行う概論コースを受講することにより、概論コース（組織マネジメント）の理解促進を行う。	11月19日(木) 12:00-18:00 (web)	19
②	ファシリテーションの計画作成	ファシリテーションを行うにあたっての、ファシリテーションの計画づくりやポイントの理解を行う。	11月26日(水) 12:00-18:00 (web)	19
③	ファシリテーターの実施	研修で学んだ内容に基づき、組織マネジメント研修（概論コース）でファシリテーターの一部を担う。	次ページ参照	19

(2) 実施概要 | 組織マネジメント研修 (概論コース)

【組織マネジメント研修 (概論コース)】

介護現場に必要な「目標と目的のマネジメント」「人間関係のマネジメント」「育成のマネジメント」「モチベーションのマネジメント」の4つの視点からマネジメントの基礎に触れるプログラムを実施した。

また、介護現場で実際に起こりうるマネジメントの困難事例をVRで体験し、解決策を考えるケーススタディを行った。

No	開催場所	開催日時	参加人数	ファシリテーター実施人数
①	Web	12月15日(火) 12:00-18:00	54	-
②	茨城県	12月17日(木) 12:00-18:00	20	4
③	福島県 (※)	1月8日(金) 12:00-18:00	25	2
④	Web	1月15日(金) 12:00-18:00	54	-
⑤	千葉県 (※)	1月21日(木) 12:00-18:00	22	4
⑥	Web	2月12日(金) 12:00-18:00	52	-
⑦	愛知県 (※)	2月13日(土) 12:00-18:00	21	4
⑧	兵庫県 (※)	2月14日(日) 12:00-18:00	13	3
⑨	奈良県 (※)	2月16日(火) 12:00-18:00	19	2

(3) 実施内容 | 研修内容

【プログラム内容】

全国でVRを活用した組織マネジメント研修を行えるファシリテーターを育成する研修とした。全2日間のうち、1日目は主に組織マネジメントの基礎の学習とVRを活用したケーススタディに取り組んだ。2日目にはファシリテーションを行うための、ポイントの解説やファシリテーション実施計画の策定を行った。

【ファシリテーター育成研修（1日目）】

- ファシリテーションを行う研修プログラムを受講し、研修内容の理解とファシリテーションを行うイメージを醸成した。実際に扱う組織マネジメントの問題と妥当解の説明を行うことで、研修受講者がファシリテーターを行う際の解説のポイントや説明方法を学べるようにした。

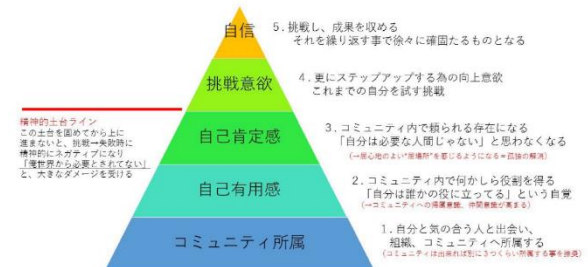
妥当解の解説 4

スタッフを動機づける上で必要と思われることが次に記述してある。最も動機づけにつながると思われるのはどれか。

- 色々な場でのスタッフとの話し合いを大切にし、スタッフの個人的な悩みや考え方を聞き、理解してあげることである
- スタッフがより働きやすいように、側面から援助することである。たとえば、残業時間の削減、職場環境の改善、待遇の向上などである
- スタッフの主体性を大幅に認め、スタッフ自身が自分のペースで自由に仕事ができるようにしてあげることである
- 目標を自覚させたり責任を持って仕事に取り組ませるよう話し合いを持つことである。

©2020 SILVER WOOD Co.ltd.

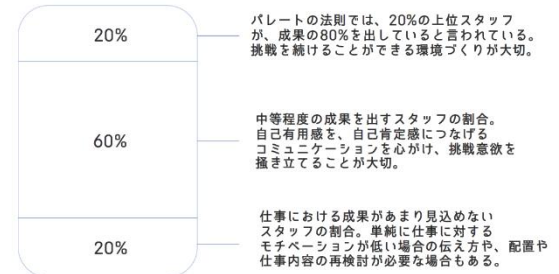
組織におけるスタッフのモチベーション



©2020 SILVER WOOD Co.ltd.

2・6・2の法則・パレートの法則

スタッフの割合



(3) 実施内容 | 研修内容

【ファシリテーター育成プログラム（2日目）】

- ファシリテーターの役割やポイントを解説し、ファシリテーターを行えるような理解を促した。
- また、ファシリテーション実施の計画を策定することで、ファシリテーターを行った際の、受講者からの想定質問や対応方法などのイメージが湧く内容とした。

ファシリテーターの役割

- 1) 議論を活発化させ、学習の目的に向かう手助けをする
- 2) 議論が停滞した時に、問いを投げかけ舵取りをする

NG

- 3) 明確な答えを提示し、その答えに依存させる

©2020 SILVER WOOD Co.,Ltd.

ディスカッションファシリテーションのポイント

- 1) 全ての参加者が学習の源であり、学び合いの共同体を作っていく
- 2) 議論が長引きすぎてしまっている場合、論点を明確にするなどし、ファシリテーターが議論をまとめることも大事
- 3) ディスカッション中に、時間がなく「妥協」や「強制」によって、チーム解が決まらないよう注意
- 4) ファシリテーターは出たアイデアを守り肯定する

©2020 SILVER WOOD Co.,Ltd.

VRケース ファシリテーション計画

会場：		
担当①：		担当②：
使用するVRケース：		
ケースから想定される議論：		
議論が停滞した際に議論を促す問い：		
議論から得られる学びの想定：		
タイムスケジュール (60分)		
所要時間	項目	内容

(3) 実施内容

【プログラム内容（組織マネジメント）】

- ・ 組織マネジメントの原理原則を学び、介護現場における課題と結びつけることができる体系的なプログラムの研修を行った。
- ・ 介護現場で起きうる組織マネジメント上の課題をケースメソッドとして取り上げ、VR体験によって自分ごと化し、解決法を能動的かつ実践的に探ることができるような構成とした。

研修内容

時間	内容
12:00-12:30	オリエンテーション・相互理解
12:30-12:45	マネジメントの理解促進演習 (個人ワーク)
12:45-13:35	マネジメントの理解促進演習 (グループワーク)
13:35-14:35	全体討議・解説
14:35-15:35	VRケーススタディ1
15:35-16:35	VRケーススタディ2
16:35-17:35	VRケーススタディ3
17:35-18:00	まとめ・チェックアウト

研修資料

マネジメントの理解促進ワーク例

妥当解の解説 1

管理者の任務として最も納得のいく記述を次の中から選べ。

- 管理者の基本的な任務は、組織が要請する利益を上げることとスタッフの欲求の、いずれも満たすことである
- 組織の要請を優先させるべきである。スタッフの欲求は組織の要請と矛盾することもあるから、管理者としては、むしろ組織の要請をスタッフに納得させるところに基本的な役割がある
- 人は仕事を通じて成長していくし、人の成長を願うことが人間尊重につながる。その意味で、スタッフの欲求を優先させるべきである
- 仕事の成果を上げなければ、そこで働く者の存在もない。管理者はスタッフの欲求よりも仕事の成果を第一とし、スタッフを力強く引っ張っていくべきであるどちらにも「利用者の幸せ」が含まれることをわすれてはならない

©2020 SILVER WOOD Co.,Ltd.

マネジメントの理解促進ワーク理論の解説例

マネジメントの目的

マネジメントは組織の中核機関である。

マネジメントには3つの役割があります。

- ①所属する組織特有の使命を果たす。
- ②仕事を通じて働く人を生かす。
- ③社会に与える影響について処理するとともに、社会の問題について貢献する。

マネジメントはこの3つのバランスだけではなく、今日と明日のバランスも取らなくてはならない

P・F・ドラッカー

©2020 SILVER WOOD Co.,Ltd.

(4) 事業成果の測定

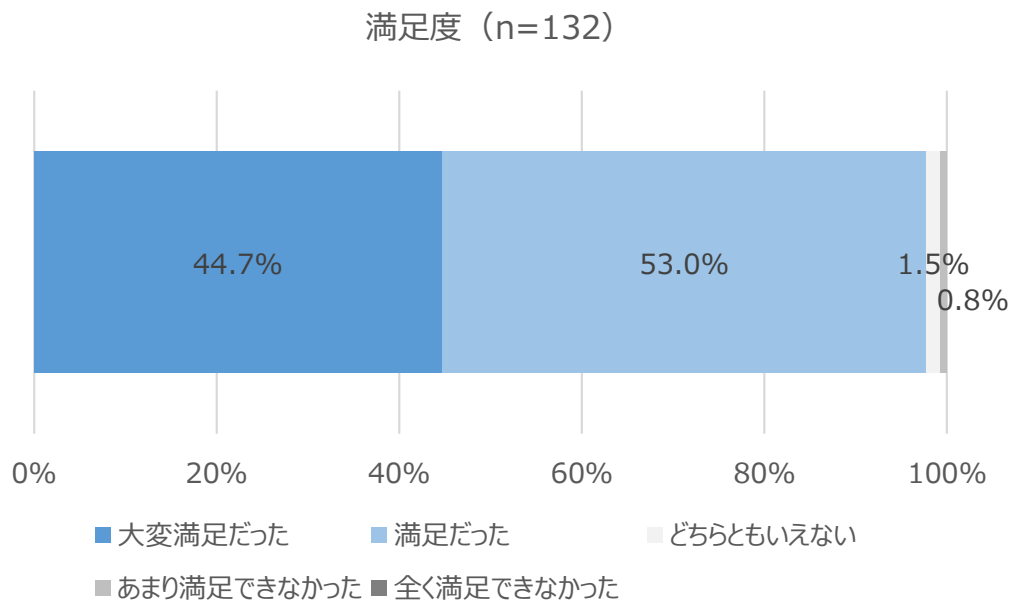
事業成果	測定手法	測定方法
研修での学びがリーダーとしての業務の <u>役に立つものであったか</u> どうか。	研修終了時の参加者へのアンケート	アンケートにおけるマネジメントに関する意識の変化を把握
	研修終了時のファシリテーターへのアンケート	アンケートにおけるマネジメントに関する意識変化を把握
研修で気づいた介護の <u>仕事の面白さ、奥深さを自職場で波及させたか</u> 。	参加者へのフォローアップアンケート	研修終了後に自職場に戻り 実践し、効果があった内容を把握
	ファシリテーターへのフォローアップアンケートとインタビュー	研修終了後に自職場に戻り実践し、効果があった内容を把握
令和元年度事業の同プログラム参加者が職場での <u>実践を通じて職場の魅力向上につながったか</u> 。	昨年度参加者へのフォローアップアンケート	研修終了後に自職場に戻り実践し、効果があった内容を把握

(4) 事業成果の測定 | 具体的な調査項目

プログラム	事業成果	KPI	測定手法
ファシリテーター 育成研修	介護の魅力の伝える視点	介護の魅力を伝える視点を獲得できたかを把握	ファシリテーター実施後 アンケート
	行動変容	介護の魅力を自法人や地域に伝える行動を行ったかを把握	ファシリテーター実施後 アンケート
	行動変容による成果実感	行動変容により、成果が出たかを把握	ファシリテーター実施後 アンケート
概論コース (1日研修)	研修内容の満足度	研修の満足度はどうだったかを把握	研修時アンケート
	研修内容の理解度	研修前後において、組織マネジメントの理解度が深まったかを把握	研修時アンケート
	意識変容	研修前後において、組織マネジメントを学ぶ重要性・必要性の認識が高まったかを把握	研修時アンケート
	意識変容	研修前後において、マネジメントを行う楽しさが高まったかを把握	研修時アンケート
	意識変容	研修前後において、マネジメントを不安感が下がったかを把握	研修時アンケート
	行動変容	研修後1カ月の間で行動変容があったかを把握	研修1カ月後の アンケート
	行動変容による成果実感	行動変容により、成果が出たのかを把握	研修1カ月後の アンケート
昨年度 参加者	行動変容	昨年度の研修参加から1年間の間で行動変容があったかを把握	研修1年後の アンケート
	行動変容による成果実感	行動変容により、成果が出たのかを把握	研修1年後の アンケート

(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

○満足度

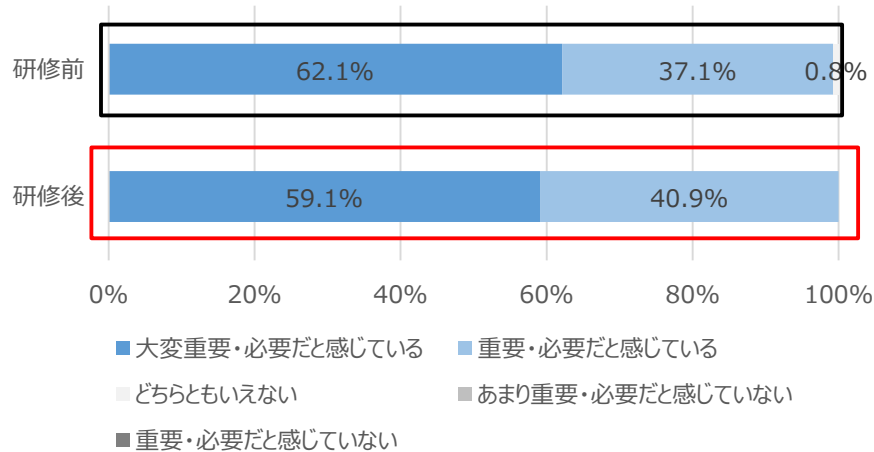


- 各会場の満足度に関する設問をまとめて集計している。
- 参加者のうち**97.7%**が**満足以上の回答**を示している。

(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

○組織マネジメントを学ぶ重要性・必要性の認識

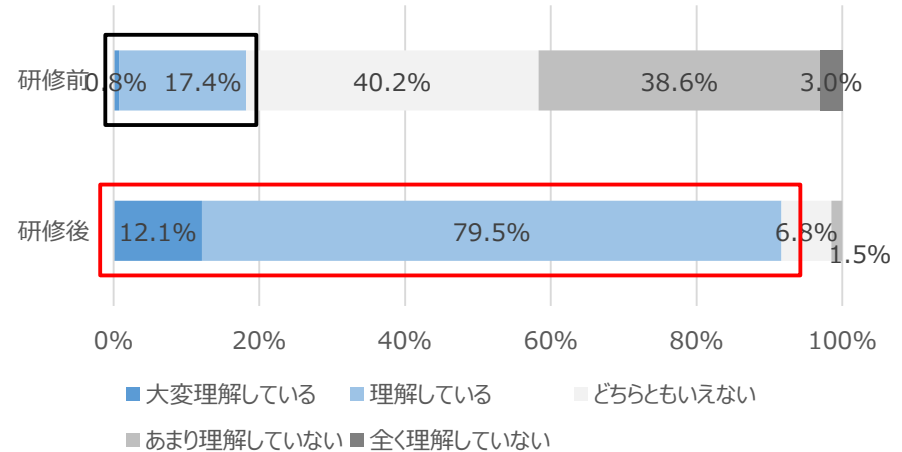
組織マネジメントを学ぶ重要性・必要性の認識 (N=57)



- 研修前後で組織マネジメントを学ぶことの重要性・必要性の認識に大きな変化はない。
- 一方で、組織マネジメントを学ぶことの重要性・必要性は認識しているが、実際に理解している割合は少ない（右図上段のグラフ）。

○組織マネジメントの理解度

組織マネジメントの理解度 (n=132)

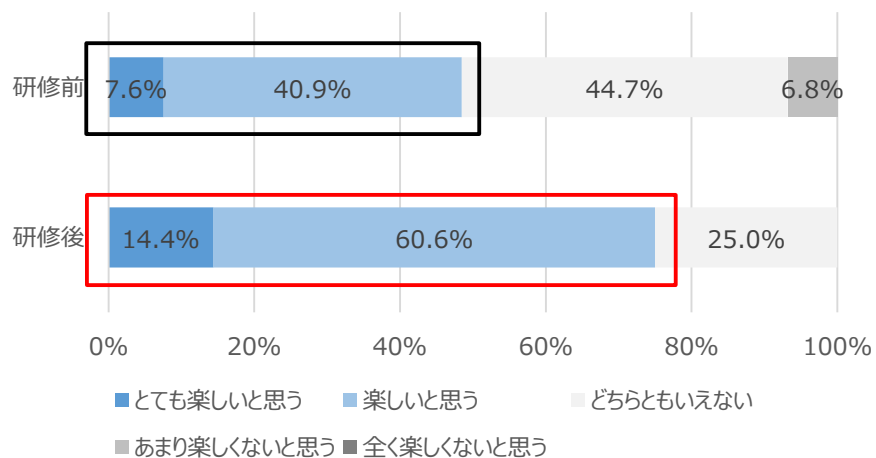


研修前は、18.2%が組織マネジメントの原理・原則を理解していた（内、0.8%が「大変理解している」、17.4%が「理解している」と回答）のに対し、研修後は、**91.7%**が組織マネジメントの原理・原則を理解した（内、12.1%が「大変理解している」、79.5%が「理解している」と回答）。

(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

○マネジメントを行う楽しさ

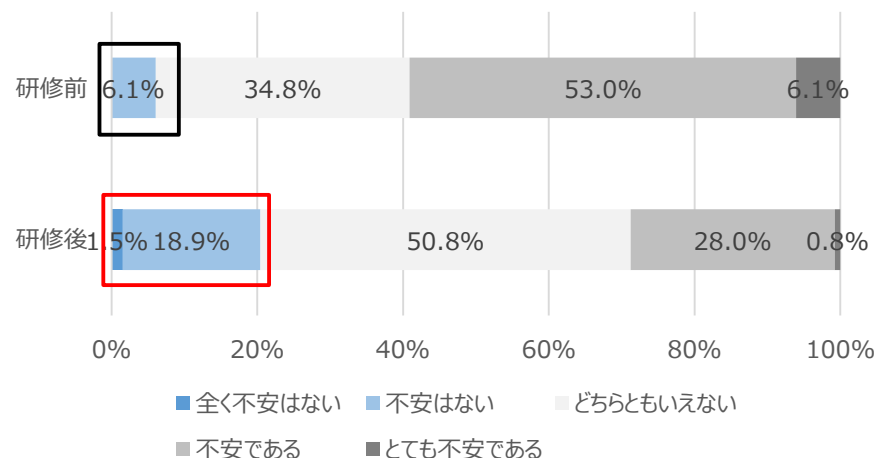
マネジメントを行う楽しさ (n=132)



研修前は、48.5%がマネジメントを行うことの楽しさを実感していた（内、7.6%が「とても楽しい」、40.9%が「楽しい」と回答）のに対し、研修後は、**75.0%**がマネジメントを行うことの楽しさを実感した（内、14.4%が「とても楽しい」、60.6%が「楽しい」と回答）。

○マネジメントを行う不安感

マネジメントを行う不安感 (n=132)

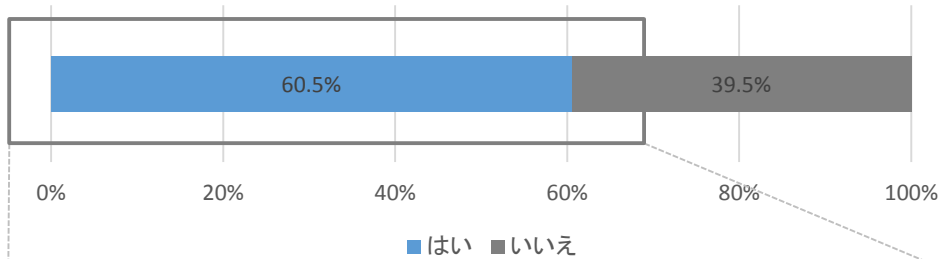


研修前は、6.1%がマネジメントを行うことに不安を感じていない（内、0%が「全く不安はない」、6.1%が「不安はない」と回答）のに対し、研修後は、**20.4%**がマネジメントを行う不安感が払しょくされた（内、1.5%が「全く不安はない」、18.9%が「不安はない」と回答）。

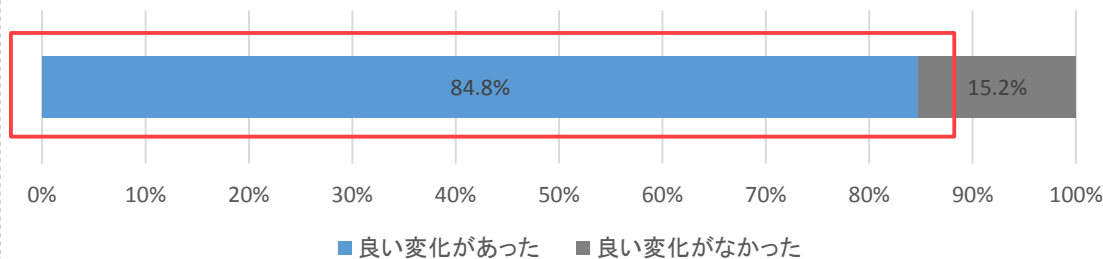
(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

○今年度参加者の行動変容

学んだ内容の実践 (n=76)



実践を通じた成果実感 (n=46)

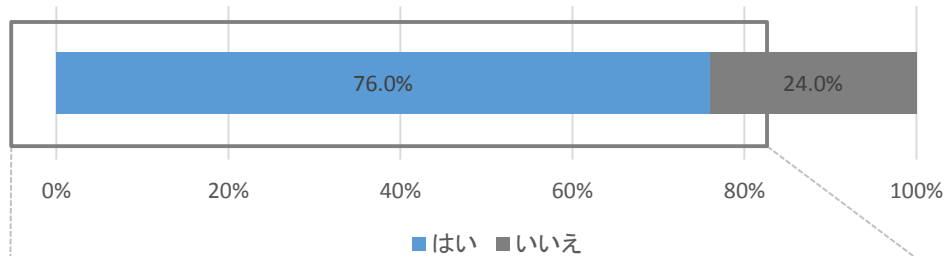


- 本研修参加者のうち、**60.5%**が研修終了後**1~2カ月の間**に行動に移しており、そのうち**84.8%**が**成果実感がある**ことから、**行動変容**まで落とし込めるフォロー等が必要である。

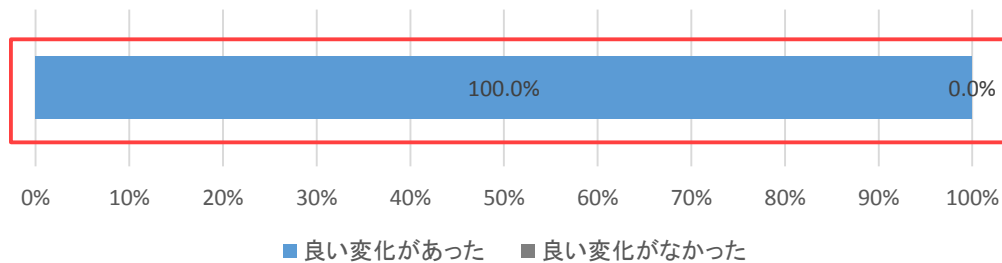
(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

○昨年度参加者の行動変容

学んだ内容の実践 (n=25)



実践を通じた成果実感 (n=19)

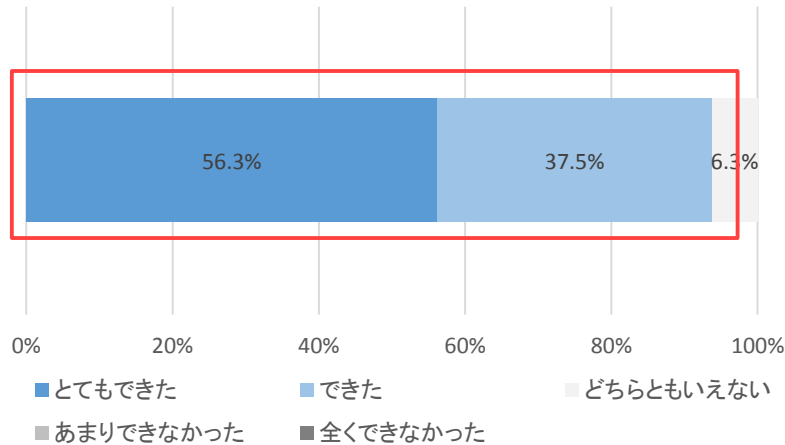


- 昨年度の研修参加者のうち、**76.0%**が昨年度の受講から1年間の間で行動に移しており、そのうち**100.0%**が**成果実感がある**ことから、**行動変容が一定の成果につながった**と考えられる。

(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

○介護の魅力を伝える視点の獲得

介護の魅力を伝える視点の獲得 (n=16)

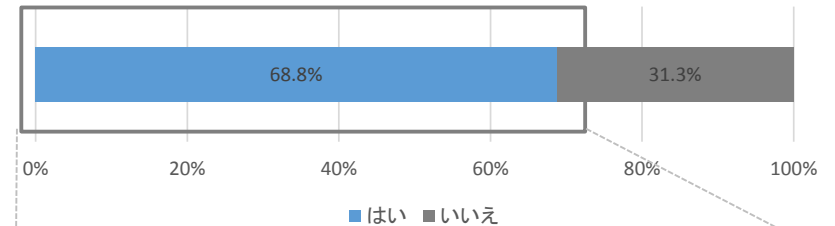


ファシリテーターの実施後に「介護の魅力を伝える視点を獲得しましたか」という質問を行った。

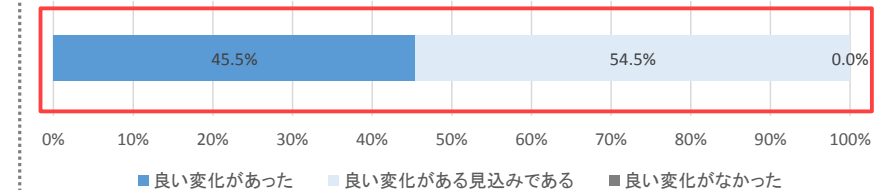
93.8%の研修実施者が「とてもできた」「できた」と回答しており、地域でファシリテーターを実施する素地を作ることができた。

○介護の魅力を伝える取り組みの実施と成果

介護の魅力を伝える取り組みの実施 (n=16)



取り組みによる成果実感 (n=11)



ファシリテーター実施後に「ファシリテーター研修受講後、自法人や地域で介護の魅力を伝える取り組みを行いましたか」という質問を行った。68.8%の研修実施者が「はい」と回答しており、既に介護の魅力を伝える取り組みを行っていた。

また、「はい」と回答した者のうち、**100.0%**が「良い変化があった」「良い変化がある見込みである」と回答していることから、既に成果が出ていると言える。

(5) 事業総括と今後の課題

総括

① 現地開催の予定をオンラインに切り替えたとしても、業務品質を落とすことなく運営できた。

- ✓ VRを活用した教育研修という位置づけの性質上、原則として現地での集合型の研修を想定していた。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響により、現地開催予定であった研修を、webに切り替えることとなった。web開催として実施する際に、VRを動画に切り替えたり、講義内容を一部変更するなどの工夫により、業務品質を落とすことなく運営ができた。

② 都道府県と連携することで関係を構築することができた。

- ✓ 研修開催を行う都道府県の担当者と連携することで、都道府県の地域医療介護総合確保基金等、都道府県の補助金を活用した事業展開に向けた基盤を整えることができた。
- ✓ 人材育成等に取り組む介護事業者の認証評価制度の実施県については、制度の紹介を行うことで、周知を図った。
- ✓ 茨城県においては、県の補助金で本研修を開催するための情報を整理することができた。

課題

① 行動変容を促すための仕掛けづくり

- ✓ 継続的なプログラムと比較すると、行動変容に至った割合は低かった。1日研修の中でも研修参加者の行動変容を促すための仕掛けづくりや継続的なフォローアップが必要である。

I 事業の概要

II 事業内容

- 1 介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上事業
- 2 VR体験を活用した組織マネジメント力向上事業
- 3 介護事業者の採用実践力向上支援事業**
- 4 各種認証制度の取得促進支援事業

III 全体総括

IV 別添資料

(1) 事業の要約

● 事業の目的

- ・ 介護事業者が自社の強みを認識、理解し、その強みを言語化することができる。
- ・ 介護事業者が採用力向上に向けた具体的な手法を獲得することができる。

● 実施内容

- ・ オンラインによる採用力向上プログラム「KAIGO HR Recruiting Labo.」を、基礎編（ベーシックコース）、応用編（アドバンスコース）に分けて実施し、介護事業者が、自組織ごとのターゲットとなる人材に向けて、自社の強みを正しく訴求し、採用につながるマッチングを行える実践力を養う。

● 効果測定の方法

<今年度参加者>

・ 研修時アンケート（各回・最終回）の実施

対象：ベーシック・アドバンスコースの参加者

内容：主に研修内容の満足度、参加者の意識変容、採用活動に向けたアクション等を問う

手法：毎回の研修終了時に、WEBアンケートを実施

・ フォローアップアンケートの実施

対象：ベーシック・アドバンスコースの参加者

内容：主に採用活動に向けた行動変容、採用活動の成果実感等を問う

手法：一連の研修終了1ヵ月後に、アンケートを実施

・ インタビューの実施

対象：ベーシック・アドバンスコースの参加者

内容：主に採用活動に向けた行動変容、採用活動の成果実感、採用活動に面白さや魅力をどの程度感じたかを問う

手法：一連の研修終了1ヵ月後を目処に、一部の事業者に対しインタビューを行う

(1) 事業の要約

<昨年度参加者>

- **アンケートの実施**

対象：2019年度CHANTプログラム参加者

内容：昨年度からの実践を通じた採用活動の成果実感、昨年度からの継続的参加による成果実感等を問う

手法：昨年度CHANTプログラム参加者に対しインタビューを行う

- **インタビューの実施**

対象：2019年度CHANTプログラム参加者

内容：昨年度からの実践を通じた採用活動の成果実感、昨年度からの継続的参加による成果実感、採用活動に面白さや魅力をどの程度感じたかを問う

手法：昨年度CHANTプログラムに参加した一部事業者に対しインタビューを行う

(1) 事業の要約 | 主要成果

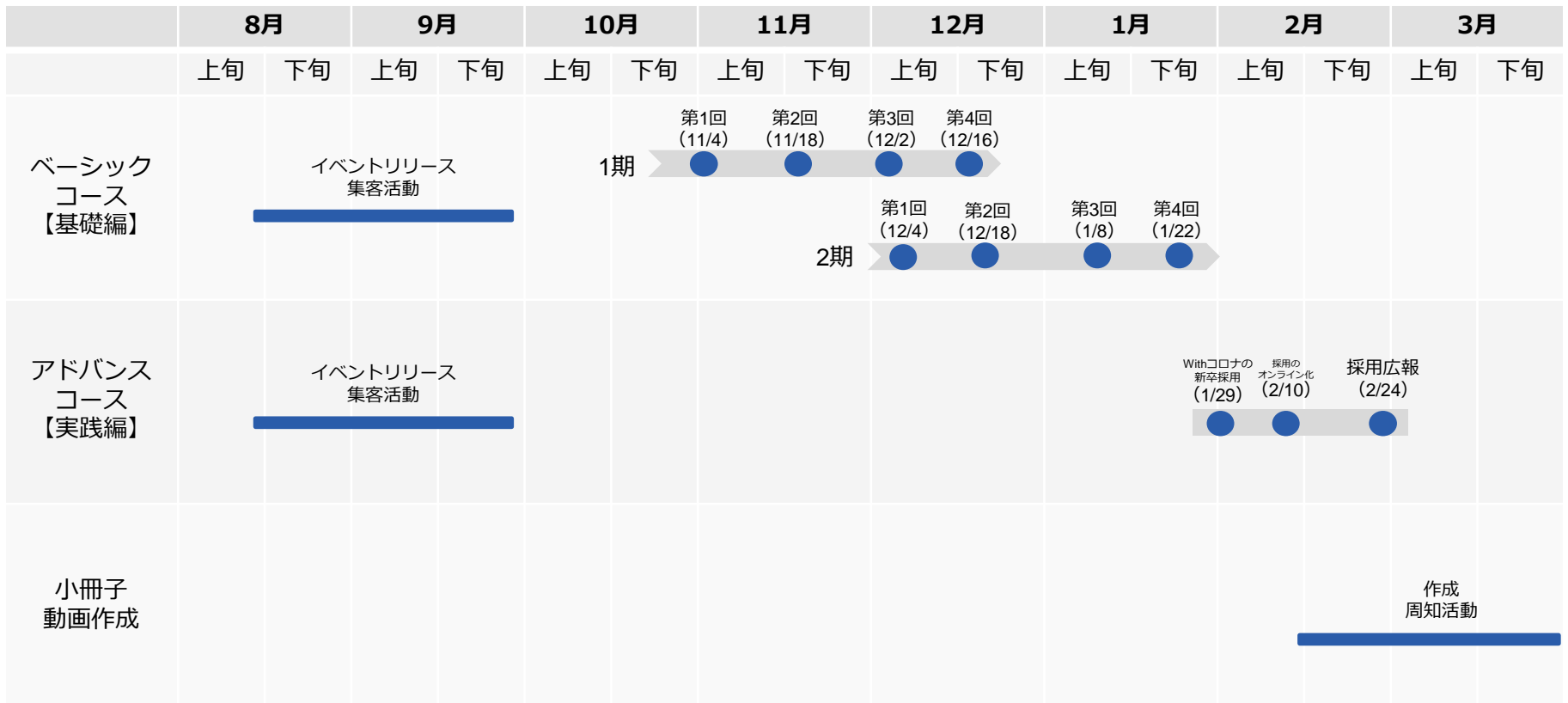
採用実践力向上プログラムの実行により、以下の成果が得られた。

なお、採用活動の実績が出るには、1年以上の期間を要することが想定されるため、今年度・昨年度受講者の両方に確認を行った。

No	KPI	成果	詳細内容
①	行動変容 (研修期間中)	ベーシックコース参加法人の 9法人 は、全4回の研修が終了するまでに既に行動に移し、うち 5法人 は一定の成果実感がある。	具体的な取り組みとしては、 ホームページ、パンフレット・動画の見直しやSNSの活用 が挙げられ、成果内容としては、オンラインの活用が 職場見学 に結びついたり、 遠方からの採用 が決まったりするケースが見られた。
今年度受講者	② 満足度	ベーシックコースの満足度（平均）が 76.5% であった。	回数を重ねるごとに満足度が高まっていく傾向にあり、最も満足度が高い回（ベーシック1期・最終回）は 88.0% であった。
③	行動変容 (研修終了後)	ベーシックコース参加法人の 91.3% が学びを現場で実践している。	内訳は、 オンライン施設見学や説明会、SNSの活用 が多く、コロナ禍で普及しているオンラインツールの活用が多くなっている。
昨年度受講者	④ 応募数・採用数の増加	昨年度研修受講者のインタビュー実施先のうち、 100% （8/8法人）に応募数もしくは採用数等に成果が見られた。	<ul style="list-style-type: none"> ・採用実績が3～4名から7名に増えた。 ・応募数が0名から、年間5～6名に増えた。 ・応募数が0名から3名に増え、3名とも採用できた。 ・長年の人材不足から、在籍職員数が10名増えた。

(2) 実施概要 | 全体スケジュール

- 研修プログラムの確定後、8月から9月にかけて、企画のリリース及び各種協力団体を通じた周知活動を進めた。
- 11月よりベーシックコース【基礎編】1期が開講し、12月より2期が開講した。いずれも4回完結型の研修として進めた。
- 1月末からはアドバンスコース【応用編】が開講となり、全3回実施した。
- 2月より、ベーシックコースの内容をもとにした小冊子・動画コンテンツの作成を進めている。



(2) 実施概要 | 研修日程

【基礎編】ベーシックコース

・3時間×全4回の採用実践力向上プログラムをオンライン上にて2セット実施した。

・当該プログラムは、これまでBlanket社が実施してきた類似のプログラムを踏まえ効果的と考えるコンテンツを骨格とした。プログラム期間中参加企業それぞれが採用したい人向けの企画を考え、実践し、具体的な実践を持って、各社の採用力向上を目指した。

No	テーマ	概要	開催日 (1期)	参加者数 (1期)	開催日 (2期)	参加者数 (2期)
①	採用活動の基礎理解	採用活動における基本的な視点理解(採用計画・母集団形成・採用手法・市場分析等)を学び、自社の採用活動の課題解決の視点を学ぶ。	11月4日(水) 14:00-17:00	35名	12月4日(金) 14:00-17:00	44名
②	採用計画の立て方	採用計画の骨子となる「採用したい人物像」を明確にすることで、戦略的・効果的な採用計画の立て方を学ぶ。	11月18日(水) 14:00-17:00	45名	12月18日(金) 14:00-17:00	41名
③	採用マーケティング・PR	求職者に自社の存在を知ってもらい、興味・関心を持ってもらうために、一体何をすればよいか、採用PRの考え方や手法について学ぶ。	12月2日(水) 14:00-17:00	39名	1月8日(金) 14:00-17:00	41名
④	ターゲットに合わせた採用企画	求職者に「ここで働きたい」と思ってもらうために、オンライン・対面での情報発信、選考時・選考後のアプローチ方法など、コンテンツの作り方を学ぶ。	12月16日(水) 14:00-17:00	37名	1月22日(金) 14:00-17:00	37名

(2) 実施概要 | 研修日程

【実践編】アドバンスコース

- 「採用実践力向上プログラム」を受講し、採用活動への基本理解を持った事業者を対象に各事業者の採用活動の目標達成・課題解決につながるより実践的なプログラムを提供する。
- 本プログラムは、オンライン開催とし、2019年度にCHANTプログラムに参加した法人、過去にCollegeプログラムに参加した法人の参加も可能とすることで、継続的な採用活動のフォローを実施する。

No	テーマ	概要	開催日	参加者数
①	withコロナ時代の 新卒採用企画	新型コロナウイルスによって大きく変化した新卒採用市場や学生の意識について理解し、これからの新卒採用活動で介護・福祉事業者に求められる視点を学びます。	1月29日(金) 14:00-17:00	48名
②	採用活動のオンライン化	説明会、面接・選考、施設見学、内定者フォローなど、採用活動をオンライン化する上での大切なポイントを学んでいきます。	2月10日(水) 14:00-17:00	53名
③	採用広報・PR力向上	なかなか関心を持ってもらにくい介護・福祉業界で採用を成功させるためには、広報力・PR力の向上が重要です。採用広報成功のための基本的な視点を学びます。	2月24日(水) 14:00-17:00	53名

- ◆ オンラインでの開催予定
- ◆ 各回3時間(単発)
- ◆ 受講費用は無料
- ◆ e-learningでの事前学習あり(3~5本程度を予定)

(2) 実施概要 | 広報

【研修内容】

これまでBlanket社が実施してきた類似のプログラムを踏まえ効果的と考えるコンテンツを骨格とし、プログラム期間中参加企業それぞれが採用したい人向けの企画を考え、実践し、具体的な実践を持って、各社の採用力を向上する研修プログラムを実施した。

**介護・福祉事業者の
採用をアップデートする
オンラインプログラム**

新型コロナウイルスは、これまでの採用活動の「当たり前」を完全に打ち壊しました。求職者も企業もオンラインでの活動が一変し、仕事場が、働き方の価値も大きく変化することで、これまでの採用手法が弊害には適用しなくなっています。社会が、働き方が、採用活動のあり方が、大きく変化しているというw/ikコロナ時代の到来。これまでの型に固まり続けるのか、社会の変化に合わせて、採用活動を柔軟にアップデートしていくのか、その選択が5年後、10年後の組織の形を大きく変えていくのかもしれない。

私たちは、未来を見据えて新たな一歩を踏み出す。介護・福祉事業者の皆さんの未来の挑戦を応援します。私たちと一緒に、w/ikコロナ時代の介護・福祉事業者の採用をアップデートしていきます。



11月4日開講
オンライン開催
先着40名限定
ベーシックコース：30,000円(税別)
アドバンスコース：無料(税別)

ベーシックコース

基礎編

参加費 **30,000円** (税別)

- ・初めて採用に携わるため、現場実務で対応可能な研修内容
- ・通常のやり方だけでなく採用活動も、**採用活動の最新動向**を学ぶ
- ・採用力を高めるだけでなく、**現場実務に役立つ採用ノウハウ**を学ぶ
- ・チーム全体で**採用力を強化し、現場を活性化**したい

プログラム内容(全4日)

Day	1	2	3	4	Time
1期	11/12(木)	11/18(木)	12/2(木)	12/16(木)	14:00-17:00
2期	12/14(木)	12/18(木)	1/8(木)	1/22(木)	14:00-17:00

フォローアッププログラム(任意参加)

プログラム終了後、採用活動中実務的に実践する中で生じた課題や疑問を解消するオンライン質問・相談を実施します。

Day	1	2	Time
1期	2/18(木)	3/26(木)	15:00-17:00

アドバンスコース

実践編

参加費 **無料**

プログラム内容 14:00-17:00

w/ikコロナ時代の最新動向	1,290円	採用活動のオンライン化	2,100円	採用広告・PR方向上	2,240円
----------------	--------	-------------	--------	------------	--------

昨年「CHANT採用実践力向上プログラム」の参加者の声

「看護者を含む職種も希望職種で採用できるようになりました。」

「幅広い職種、幅広い年齢層の希望職種を希望していたが、w/ikプログラムのサポートで希望職種を絞りこみ、希望職種に絞って採用活動を行いました。採用活動の質も高まり、希望職種に絞って採用することができました。」


「昨年の参加者の97%が満足！」




「w/ikプログラムの活用によって、採用活動の質も高まり、希望職種に絞って採用することができました。」

ベーシックコース(参加費:30,000円税別)の方もアドバンスコース(無料)の方もエントリーはこちらから→



<https://forms.gle/vcVRaLazQBYq7uE7>



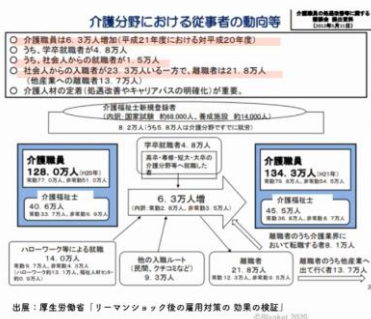




(3) 実施内容 | 事前学習

【Day1~4】事前学習

受講者が基礎知識をある程度踏まえた上で、スムーズに学習を進めるため、各回の開催前に動画プログラムによる事前学習課題を設定の上実施した。

テーマ	時間	内容
【Day1】 コロナ禍における環境変化と 介護業界の採用市場への影響	25分	<ul style="list-style-type: none"> ・ コロナ・ショックで変化する採用市場 ・ 介護・福祉業界はどう変化する？ ・ 自社の採用課題を整理する
【Day2】 採用ターゲットを考えよう！	23分	<ul style="list-style-type: none"> ・ 採用ターゲット設定の重要性 ・ 採用ターゲットの考え方 ・ ペルソナマーケティング
【Day3】 採用PR・採用広報のポイント	15分	<ul style="list-style-type: none"> ・ 採用PR・採用広報の役割 ・ 採用メディアの使い方 ・ 自社の“強み”を届けよう
【Day4】 採用成功につながる採用プロセスの考え方	13分	<ul style="list-style-type: none"> ・ 採用プロセス設計 ・ 採用プログラム設計のポイント ・ 採用プロセス検討で失敗しがちなポイント



リーマン・ショック時に何が起きた？

職業訓練などの
失業者対策によって、
23.3万人の中途入職(新卒4.8万人)が
あるものの、21.8万人の離職があり
純増は6.3万人に留まる。

一次的な入職増は期待できるが、
業界の構造的な人材不足を
解消するには至っていない。

採用活動の現状と課題を整理してみよう。

プロセス	現在の状況	起きている課題	目指したい状況
採用活動全般			
採用計画目標設定			
集める			
魅せる			
見極める			

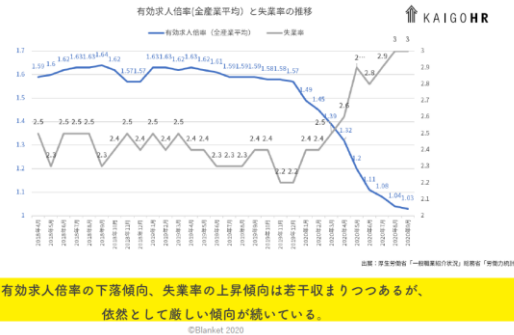
© 2020 BlanckLine. 27

(3) 実施内容 | ベーシックコース

【Day1】採用の基礎理解

オリエンテーションを実施後、有効求人倍率の推移をはじめとする、採用を取り巻く環境変化に関する理解を深めました。また、採用活動は目的を明確にし、意図を持って進めること、土台からの積み上げ・流れを意識するなど、重要な考え方に関する理解を深め、オンラインのブレイクアウトセッションを通じた意見交換・グループワークを実施した。

<研修資料イメージ>



有効求人倍率の下落傾向、失業率の上昇傾向は若干収まりつつあるが、依然として厳しい傾向が続いている。

【Day2】採用計画の立て方

Day2では、採用目的を達成するために、「採用する人材はどのような人か」(=採用要件)をもとにした、ペルソナ設定を行いました。実際に採用要件に合致する人物の属性・思考・行動をシミュレーションし、自法人での採用力強化に向けた方法を検討した。

<研修資料イメージ>

求職者の意識変容に合わせた情報発信



人気業界・人気企業でない限り、一足飛びに「働きたい」という意識醸成をすることは難しい。中長期的に情報発信を進め、まずは「好きになる」ところから。

ケーススタディ②

下記の表は、同エリアにある介護事業者C社・D社のある期間の中途採用の応募媒体別状況です。各社の採用活動の特徴・課題・改善点は?

C社				D社			
媒体	応募者数	採用数	コスト	媒体	応募者数	採用数	コスト
ハローワーク 公共機関	4	2	0	求人サイトA (掲載型)	7	2	500,000
求人サイトA (掲載型)	1	0	300,000	タウン誌C掲載	1	0	200,000
求人サイトB (請求書納付)	3	3	900,000	E新聞広告	4	2	400,000
タウン誌C掲載	0	0	200,000	社員紹介	2	2	200,000
D新聞紙上掲載	2	1	150,000	自社サイト	6	2	1,000,000
人材紹介	7	5	3,000,000	合計	18	7	2,400,000
合計	17	11	4,550,000				

ペルソナ	フェーズ	比較検討	応募・意思決定
<p>香川 紗奈 △大学人文学部英米文学科3年</p> <ul style="list-style-type: none"> 明るく社交的。友人も多く、人と接するのが好き 人と関わる仕事が好き。友人も多く、人と接するのが好き 長く働ける環境重視。職場の雰囲気や、働く人の様子を気にしている。 情報収集の手法はスマホ・SNS中心。 	<p>認知</p> <ul style="list-style-type: none"> ナビサイトで企業検索 スカウトサイトに登録 SMSの放送アプリで情報収集 オンライン会話に参加 	<p>興味・関心</p> <ul style="list-style-type: none"> ナビサイトの情報を閲覧 法人サイトの情報を閲覧 Googleで法人情報を検索 説明会・見学などリアルイベントへの参加 	<p>応募・意思決定</p> <ul style="list-style-type: none"> 選考に参加 他者と比較検討 意思決定
<p>ユーザー行動</p>	<p>タッチポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ナビサイト スカウトサイトに登録 SMSの放送アプリで情報収集 オンライン会話に参加 	<p>ナビサイト</p> <ul style="list-style-type: none"> メール、メッセージ 法人サイト 口コミ(先輩などから) 	<p>ナビサイト</p> <ul style="list-style-type: none"> メール、メッセージ 法人サイト 直接のコミュニケーション パンフレット等のメディア
<p>ユーザー思考</p> <ul style="list-style-type: none"> よさそうな企業ないかな? どれも同じような情報で違いが分からない 介護はよく知らないの、現時点では関心がない 	<ul style="list-style-type: none"> どんな仕事なんだろう? どんな職場なんだろう? 自分が働くイメージが持てるかな? 介護ってやっぱり大変そう。 無資格でもできるのかな? 	<ul style="list-style-type: none"> 条件はどんな感じだろう? 他の会社とどう違う? 自分が働くイメージが持てるかな? どんなキャリアを掲げるの? 長く働けるかな? 	<ul style="list-style-type: none"> 本間にこの会社でよいかな どの会社が決め切れない
<p>行うべきアクション</p> <ul style="list-style-type: none"> まずは先に留めてもらう 一歩ずつ認知を上げて、自法人に「人と深くかかわる仕事(若い職員がやりやすい職種)」という訴求を行う。スカウト、情報発信ツールの整備 	<ul style="list-style-type: none"> 自社サイトでの情報発信(仕事内容・社員紹介) SNSでの情報発信 動画での発信 自社説明会の案内 	<ul style="list-style-type: none"> 自社サイトでの情報発信(仕事内容・社員紹介) SNSでの情報発信 動画での発信 自社説明会の案内 	<ul style="list-style-type: none"> 個別フォロー 同僚との関係づくり 先輩社員との接点 先輩社員との接点

(3) 実施内容 | ベーシックコース

【Day3】採用マーケティング・PR

Day3では主に、「求職者目線の採用PR戦略を考える」と「自社の効果的な採用PRを考える」内容で進めました。特に、求職者の心情に合わせた「見えない導線」に着目し、どのように知ってもらうきっかけを作るかを個人ワーク、グループワークを中心に検討した。

<研修資料イメージ>

求職者の心情に合わせた、「見えない導線」の整備

求職者の心の流れ	次に進まない場合の求職者の状況	想定される採用活動の課題	改善ポイント	改善のためのアクション
Attention 認知	存在を知らない。	知ってもらうための発信が足りない。ターゲットの行動からずれている。	情報発信を強化する。発信の場所・方法を考える。	情報発信メディアの整備。使用メディアの見直し。発信頻度を増やす。
Interest 興味	知っているが、興味がない。	届けているコンテンツがターゲットにとって魅力がない。	興味を惹く情報を発信する。	発信内容の見直し、追加。
Search 検索	興味はあるが、知りたい情報が見つからない。	検索対策が弱い。検索で通り着く場所がない。	情報を見つけやすくする。検索流入元を整備する。	検索対策。自社サイトの情報整理。
Comparison 比較	情報はあるが、比較できない。	比較検討できる情報が整備されていない。	比較できる情報を整理して、届ける。	ターゲットの検討ポイントとなる情報を整備・発信。
Examination 検討	比較したが、応募しない。	情報が差別化できていない。応募導線が整理されていない。	強みや特徴を訴求する。応募導線の整理。	ターゲットの検討ポイントとなる情報を整備・発信。応募へつなげる導線整備。
Action 行動	応募したが、決めきれない。	応募者それぞれの期待・不安・迷いに寄り添っていない。	丁寧に接客を行い、不安要素を取り除く。意欲を高める。	接触前後のコミュニケーションを強化・改善。
Share 共有	入社したが、人には伝ええない。	従業員満足度が低い。社員の声を活かす仕組みがない。	発信する環境、発信したくなる環境を整える。	丁寧な受入・コミュニケーション。社員の声を聴き、各活動を活用。

©2020 Blanket Inc. 9

どんな人に

年齢 性別

学生 男性

若者 女性

ミドル シニア

関心の高さ

知識レベル 高い

未経験 中

経験あり 低い

ベテラン 住まい

こだわり 近い

遠い

勤務条件

ケアの内容

働く仲間

何を

介護の仕事

入居介護の仕事

自社

自社の施設

自社の仕事

なぜ

知ってほしい

好きになってほしい

見学に来てほしい

応募してほしい

意思決定してほしい

何を、どうやって届けるかは、ペルソナ（ターゲット）によって大きく変わる。

©2020 Blanket Inc. 16

【Day4】ターゲットにあわせた採用戦略

Day4では主に、「求職者に『ここで働きたい』と思ってもらうための情報発信やコンテンツの作り方を学びました。求職者の「感性」に訴えかけることで共感を生むことができるため、デザインの手法をはじめ、人材の見極めと動機付けを両立できる面接手法等を扱った。

<研修資料イメージ>

質問時のポイント 見極め・動機づけ双方で意識したい質問時のポイントをまとめました。

「オープン」と「クローズ」の使い分け

質問には、自由に回答ができる「オープン」と、特定の回答に限定される「クローズ」の2種類が存在します。

本音や考えを知りたいときは、「オープン」

質問のアイズブレイクや、スムーズにやり取りしたいときは「クローズ」と状況に応じた使い分けが有効です。

「経歴」「スキル」は具体的に体験を聞く

チームワークやリーダーシップ、実務経験の年など、面接中によく出てくる言葉や経歴だけでは、職務適性や業務に必要なスキルは判断できません。

求職者がPRしたい、面接官が確認したい項目では、過去のエピソードや体験から、実際の行動や思考を聞き出すことを意識しましょう。

「なぜ?」「具体的には?」で掘り下げる

求職者の本音や考えを知るためには、上記の2つの質問が有効です。

「具体的にどのようなことをしたか?」

「なぜ、そう思った/考えた/行動した?」

重要なポイントについては、この2つを上手く活用し、質問項目から掘り下げていくことが重要です。

何が知りたいか、気になるかを伝える。

求職者により本質的な話をしてもらうためには、面接官が何をを知りたいかを明確に理解してもらうことが大切。

質問に合わせて、「●●が気になったが、」

「私はこのように感じたのだけれど、実際は?」

「××はとてもいい視点だと思ったので、詳しく知りたい」

などといった質問の意図を提示することも有効です。

©2020 Blanket Inc. 22

クリエイティブにこだわる

「理解」「納得」だけでは、人は動かないことが多い。

感性に訴えかけて、「共感」をつくることはとても大切。

魅力的な情報を魅力的に届け、

「ここで働きたいな」という感情への働きかけはとても大切。

そのために、デザイン・クリエイティブの力は大切。

⇒奇抜なデザインは不要! 分かりやすく、シンプルに!

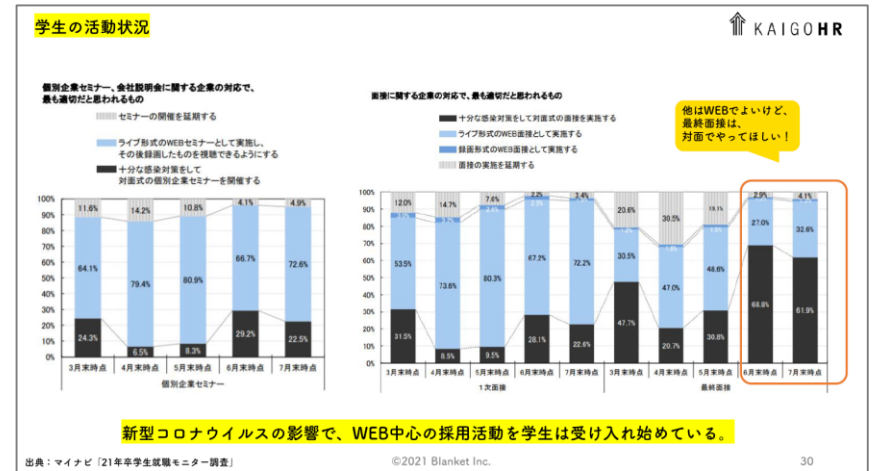
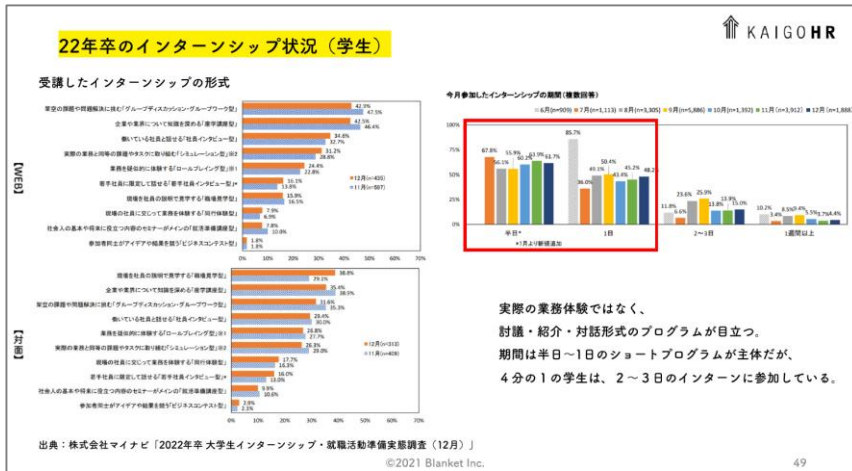


(3) 実施内容 | アドバンスコース

【Day1】withコロナ時代の新卒採用

新型コロナウイルスによって大きく変化した新卒採用市場や学生の意識について理解し、これからの新卒採用活動で介護・福祉事業者に求められる視点を学習した。

テーマ	内容
イントロダクション	採用担当者が持つべき視点（鳥の目、虫の目、魚の目、蝙蝠の目等）を確認した。
コロナ禍の新卒採用	企業、学生、学校それぞれの視点で、2021年度の採用活動の現状を確認した。
新卒採用のアップデートを考える	オンライン・対面の併用による採用計画や、オンラインでの魅力発信ツールの拡充を紹介。



グループワークを通じた意見交換内容「今後挑戦してみたいこと」

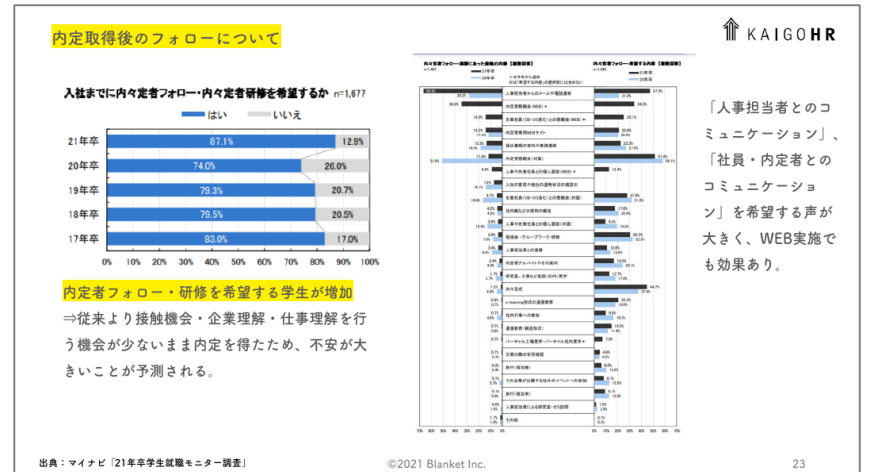
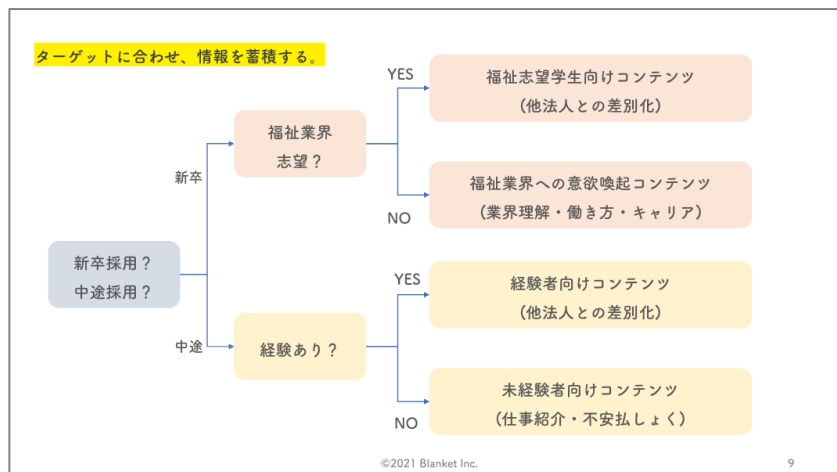
- 若手職員による施設紹介動画の作成、リアルタイム施設見学（WEB）、SNSを活用した情報発信の強化
- Webインターンシップ・座談会、Webでの就職フェアでの見せ方の検討
- OB・OGとの対談や交流会（対面・オンライン）、学校への情報発信（先輩の掲載したチラシなど）

(3) 実施内容 | アドバンスコース

【Day2】採用活動のオンライン化

新型コロナウイルスによって大きく変化した新卒採用市場や学生の意識について理解し、これからの新卒採用活動で介護・福祉事業者に求められる視点を学習した。

テーマ	内容
出会いのポイント①：分散と蓄積	紙面・時間等の制約がなく、情報を蓄積できるオンラインPRの特性を活かしたPR方法を扱った。
出会いのポイント②：集中と選択	動画・配信コンテンツを活かした、リアル・対面への導線の作り方やその事例等を学習した。
オンライン選考・内定フォローのポイント	選考からクロージングまでをオンラインで行う場合のポイントや、WEB面接のポイントに触れた。



グループワークを通じた意見交換内容 「はじめの一步として、何に取り組むか？」

- 採用者には入社までに動画など事前学習、研修のコンテンツを現在準備中のため、今日の内容を活用し作成していきたい。
- 短編動画を作成し、現在掲載中のweb求人媒体や公式HPにアップする。
- 全管理者にペルソナや今後の採用活動の方向性を共有し、ホームページのリニューアルに向けて、構成やデザインを検討する。

(3) 実施内容 | アドバンスコース

【Day3】採用広報・PR力向上

介護・福祉業界で採用を成功させるうえでは、広報力・PR力の向上が重要となる。求人募集を出しても応募がない状況を打破するために、自社の活動に共感してくれるファンづくりの手法や考え方を中心に研修を展開した。

テーマ	内容
PR・広報とは？	自組織の取り組みを知ってもらい、共感・好感を持ってもらうための双方向のコミュニケーションを扱った。
SNSと使い方のポイント	代表的なSNSツールを取り上げ、その特徴を活かした使い分けについて理解を深めた。
介護・福祉事業所の情報発信	「情報を公開する」「意図・ねらい・詳細を届ける」といった、具体的な情報発信方法を学習した。

PR施策を考えるステップ

- 1 ステークホルダー（顧客・従業員・地域・社会・その他関係者）に、自組織をどのように認識してもらいたいのか？
- 2 そのために、自社のどのような点を知ってもらおうとよいのか？
- 3 認知・共感・好感につながるためにどのように届けるとよいのか？
- 4 継続的にPRを続けるための体制をどのように構築するか？

自組織のPR活動は、目的のない閑雲なPR活動になってはいないか？

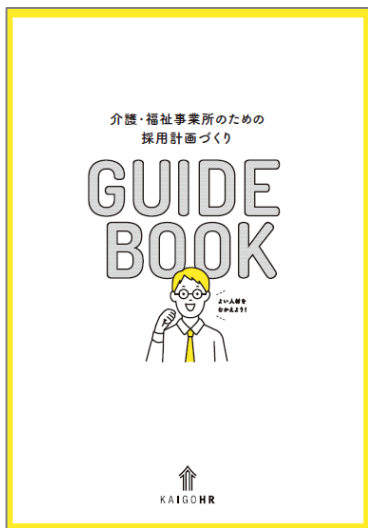
グループワークを通じた意見交換内容 「広報を通じて、ステークホルダーにどのように感じてもらいたい？」

- 未経験でも働きやすく、私生活も充実している。一緒に働いて、仲間になりたい。
- 介護の仕事は「きつい」「きたない」「安い」わけではなく、やりがいや楽しさがたくさんあることを知ってほしい。
- 介護の仕事は楽しそう、やりがいがありそう。

(3) 実施内容 | 小冊子・動画

【介護・福祉事業所のための採用計画づくりGUIDE BOOK】

ベーシックコースの研修内容をもとに、法人ではじめて採用活動に携わる担当者や、採用活動の基礎を学びたい人向けに小冊子コンテンツを作成した。採用計画の土台から採用コミュニケーションまで、採用活動の基礎を網羅した内容となっている。



周知にあたっては、事業者団体を通じて、介護事業者への配布やPDFファイルでの配信を行った。事業者団体の協力の元、より多くの介護事業者へ行き届くようにした。

協力先	介護事業者への周知方法	周知部数
一般社団法人全国介護事業者協議会	ホームページ掲載	—
社会福祉法人全国社会福祉協議会	会報「経営協」	8,100部
公益社団法人全国老人福祉施設協議会	「月刊老施協」	11,500部
公益社団法人日本認知症グループホーム協会	ホームページ掲載	—
一般社団法人全国介護付きホーム協会	ホームページ掲載	—
一般社団法人高齢者住宅協会	会員誌	600部
公益社団法人全国老人保健施設協会	ホームページ掲載	—

<内容>

- 採用活動成功のために、計画的な活動をしよう！
- 採用計画・採用活動の流れ
- STEP1：採用計画の土台をつくろう
- STEP2：採用ターゲットの明確化

- STEP3：ターゲットに合わせたPR
- STEP4：ミスマッチを防ぐ採用コミュニケーション
- 採用活動ブラッシュアップのチェックリスト
- ワーク
- 終わりに

※ 実施団体のホームページでプレスリリースを通じて発信し、既存顧客に対しても発信を行う。

(4) 事業成果の測定

介護事業者の採用実践力向上支援事業の成果は以下の通りとする。

事業成果	測定手段	測定方法
①プログラムでの学びを、 <u>どのように採用活動に活かしたか。</u>	研修終了時の参加者へのアンケート	プログラムでの学びを通じて、どのような採用活動を新たに実施するかを把握
	参加者へのフォローアップアンケート	自職場に持ち帰って実践した内容を把握
②採用活動の実践により採用活動の <u>成果が出ているか。</u>	参加者への事後インタビュー	自職場に持ち帰って実践した取り組みの効果を事例として調査
	昨年度参加者へのフォローアップアンケート	昨年度の学びを通じて実践し、効果が出た内容を把握
	昨年度参加者へのインタビュー	昨年度の学びを通じて実践した効果を事例として調査

(4) 事業成果の測定 | 具体的な調査項目

プログラム	事業成果	KPI	測定手法
KAIGO HR RECRUITING LABO. ベーシックコース	研修内容の満足度	採用に向けて満足のいく内容であったかをアンケートで把握	研修時アンケート（各回）
	研修内容の理解度	実践に向けては理解が重要であるため、研修内容を理解することができたかをアンケートで把握	研修時アンケート（各回）
	採用活動への意欲	意欲的に採用活動を行っていきたいと思ったか	研修時アンケート（各回）
	自職場への魅力認識	プログラム参加者が、自職場の強みや特徴に魅力を感じたか	終了後インタビュー
	採用活動への魅力認識	プログラム参加者が、採用活動を「楽しい」と感じ実行できたか	終了後インタビュー
	魅力発信意識の変化	プログラム参加者が、求職者に自職場の魅力を伝えたいと感じたか	終了後インタビュー
	採用課題の明確化	プログラムを通じて、自職場の採用課題を明確に特定することができたか	研修時アンケート（終了回）
	採用目標の明確化	プログラムを通じて、自法人の採用力強化に向けて、行動に繋がるような具体的な目標を立てることができたか	研修時アンケート（終了回）
	参加者の意識変容	研修参加前後のアンケートにおいて、採用に関する理解度と採用計画へ実行に向けた取り組み意識の変化を把握	研修時アンケート（終了回）
	参加者の行動変容	プログラムを通じた学びを実践し、法人の採用活動に活かしているか	研修時アンケート（終了回）
採用活動の成果	プログラムを通じた学びを実践した結果、自法人の採用に良い影響が できているか	研修時アンケート（終了回） 終了後インタビュー	

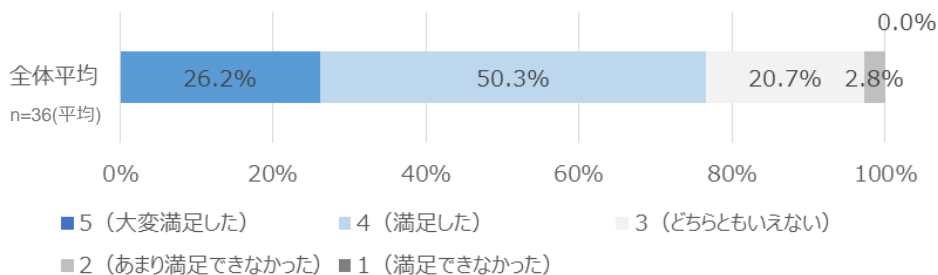
(4) 事業成果の測定 | 具体的な調査項目

プログラム	事業成果	KPI	測定手法
KAIGO HR RECRUITING LABO. アドバンスコース	研修内容の満足度	採用に向けて満足のいく内容であったかをアンケートで把握	研修時アンケート（各回）
	研修内容の理解度	実践に向けては理解が重要であるため、研修内容を理解することができたかをアンケートで把握	研修時アンケート（各回）
	採用活動への意欲	意欲的に採用活動を行っていきたいと思ったか	研修時アンケート（各回）
	採用活動への魅力認識	プログラム参加者が、採用活動を「楽しい」と感じ実行できたか	研修時アンケート（終了回）
	魅力発信意識の変化	プログラム参加者が、求職者に自職場の魅力を伝えたいと感じたか	研修時アンケート（終了回）
	求職者への魅力発信	プログラム参加者が、求職者に自職場の魅力を伝えているか	研修時アンケート（終了回）
	採用実践手法の獲得	プログラムを通じて、自法人の採用課題の解決に向けた、具体的な手法・ノウハウを得ることができたか	研修時アンケート（終了回）
	参加者の意識変容	研修参加前後のアンケートにおいて、採用に関する理解度と採用計画へ実行に向けた取り組み意識の変化を把握	研修時アンケート（終了回）
	参加者の行動変容	プログラムを通じた学びを実践し、法人の採用活動に活かしているか	研修時アンケート（終了回）
採用活動の成果	プログラムを通じた学びを実践した結果、自法人の採用に良い影響ができているか	研修時アンケート（終了回）	

(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

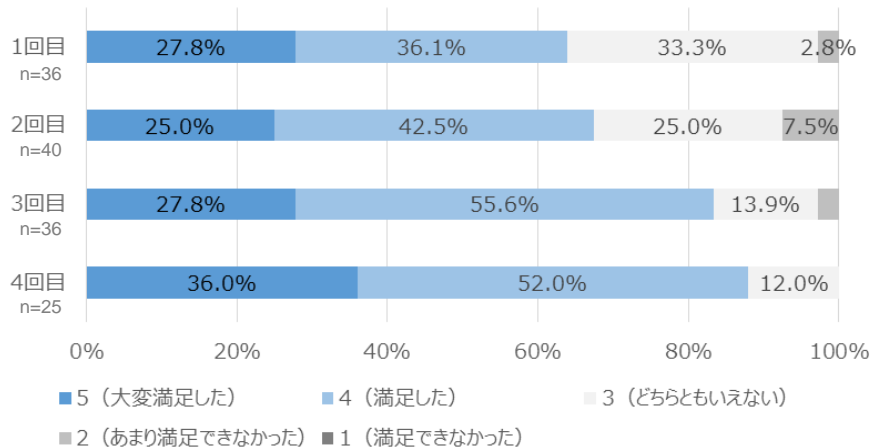
○満足度

研修プログラムの満足度（全体平均）

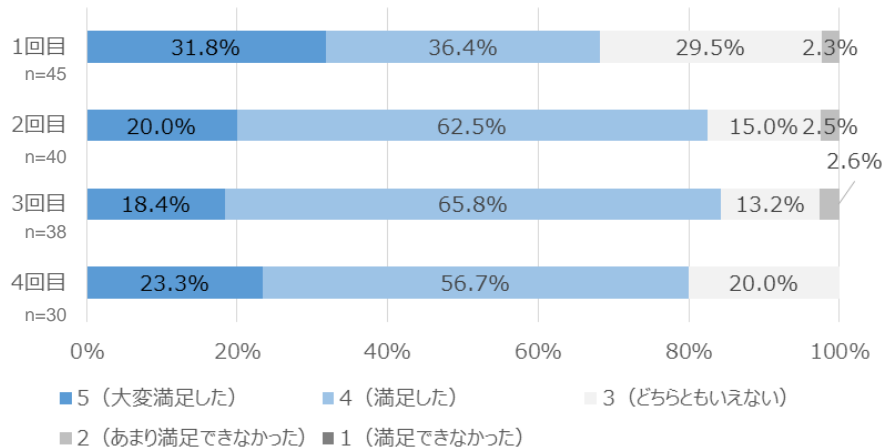


- ベーシックコース参加者のうち**76.5%**が**満足以上の回答**を示している。
- 回数別にみると、1回目より4回目のほうが肯定的意見の割合が高く、回を重ねるごとに満足度に変化が生じていることがわかる。

研修プログラムの満足度（1期）



研修プログラムの満足度（2期）



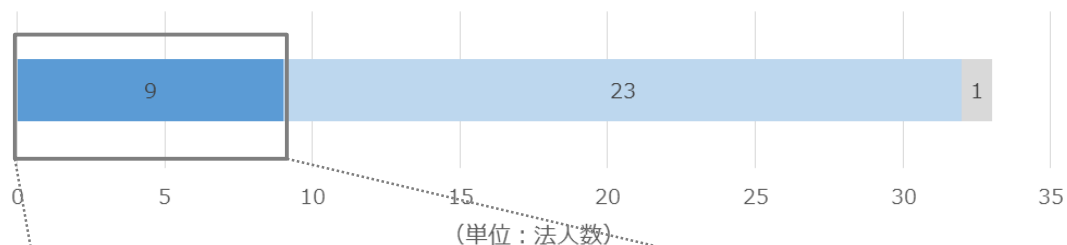
※n数は参加者数

(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

○行動変容（研修期間中）

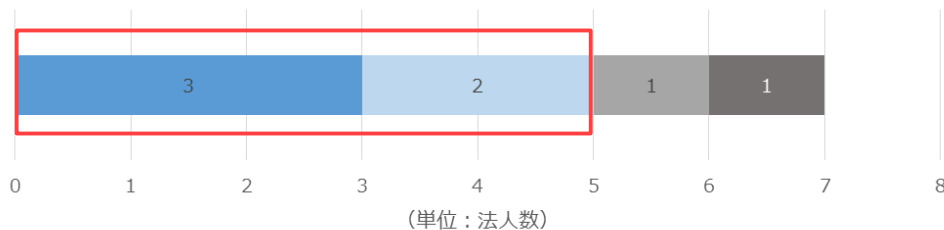
法人の採用活動をよりよくするためのアクション

※値は参加法人数



■ 3. 行動している ■ 2. 行動する予定である ■ 1. 行動する予定はない

アクションを通じた成果実感



■ 大いに成果が出ている ■ 成果が出ている ■ どちらともいえない ■ あまり成果は出ていない ■ 成果が出ていない ■ 無回答

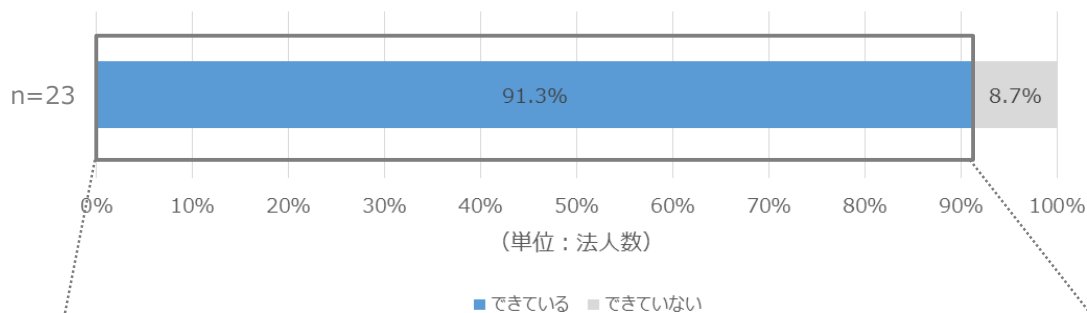
- ・ ベーシックコースへの参加法人のうち**9法人は、全4回の研修が終了するまでに既に行動に移しており、そのうち5法人は成果実感がある**ことから、**行動変容が一定の成果につながった**と考えられる。
- ・ 具体的な成果は、主に採用担当者だけではなく、**職員の意識変容が起こったこと**や採用活動が円滑になったことだけではなく、**短い期間の中で採用数・応募数の変化にもつながっている**ことがわかる。

カテゴリ	内容
採用数・応募数の変化	説明会に参加した方の印象がよく、遠方にもかかわらず就職希望が固まった。
	note で書いた文章をFB 広告に出したところ、2 名の方から職場見学の申し込みを頂戴した。
職員の意識変容	採用についてチームで取り組む姿勢が見られた。
	多数の職員が感心を示してくれている。
採用活動の円滑化	次年度の計画がスムーズに作成できている。

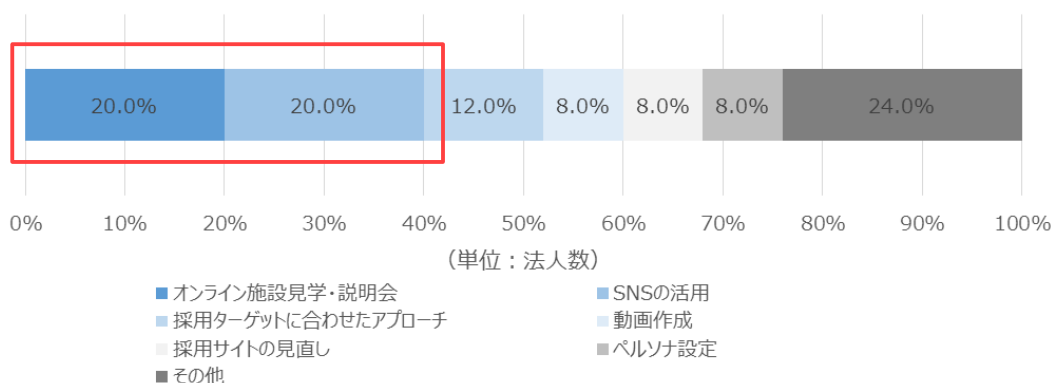
(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

○行動変容 (研修終了後)

学習した内容を実践できているか



実践できていること

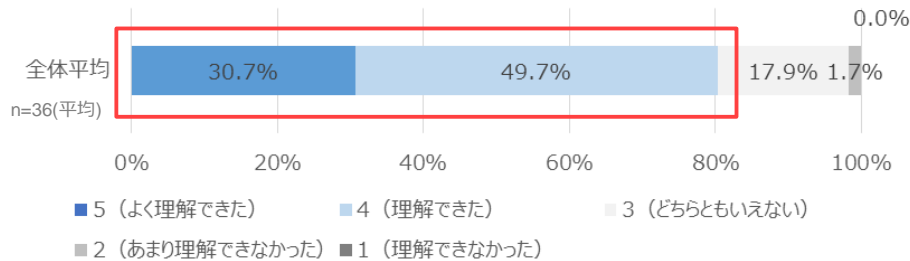


- ベーシックコース終了1ヵ月後には、参加法人のうち**91.3%**が**学んだ内容を現場で実践**しており、学びを持ち帰り、行動に移していることがわかる。
- 実践内容の内訳としては、オンライン施設見学や説明会、SNSの活用がそれぞれ**20.0%**と多く、コロナ禍でオンラインツールが普及していることもあり、こうした**ツールを活用した新たな訴求方法**の実践が多い。

(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

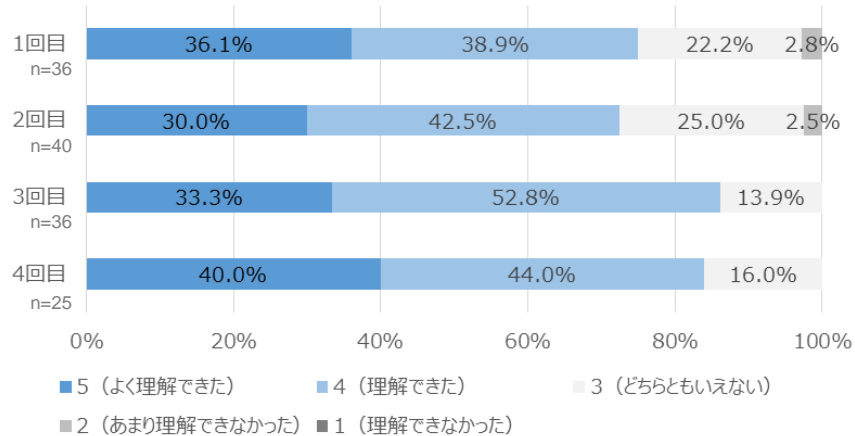
○理解度

研修プログラムの理解度 (全体平均)

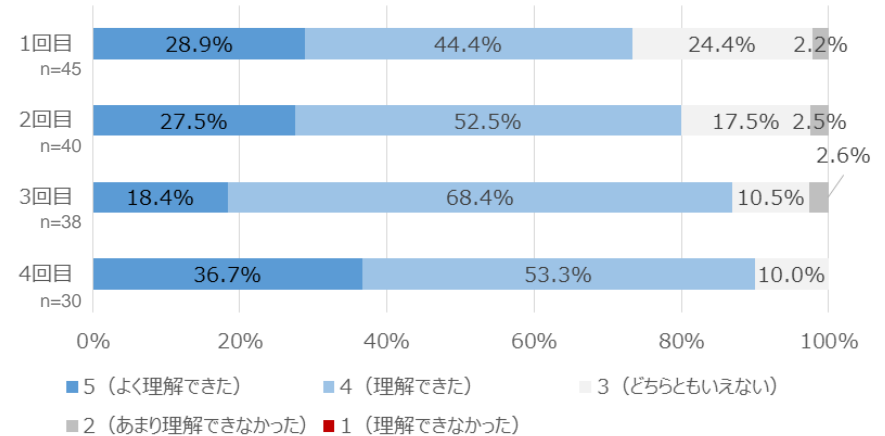


- ベーシックコース参加者のうち**約80%**が研修内容をよく理解、もしくは理解している。
- 2期では特に、**研修が進むに連れて理解度が向上**していく傾向にあった。

研修プログラムの理解度 (1期)



研修プログラムの理解度 (2期)

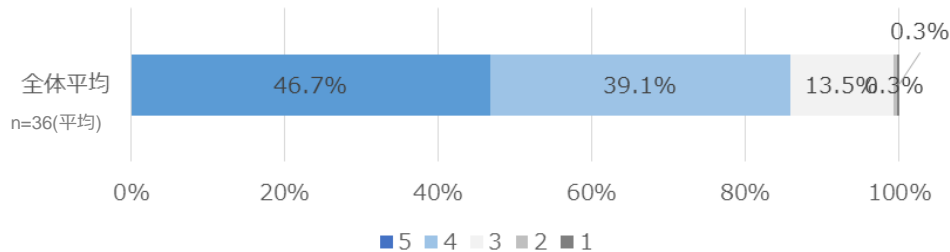


※n数は参加者数

(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

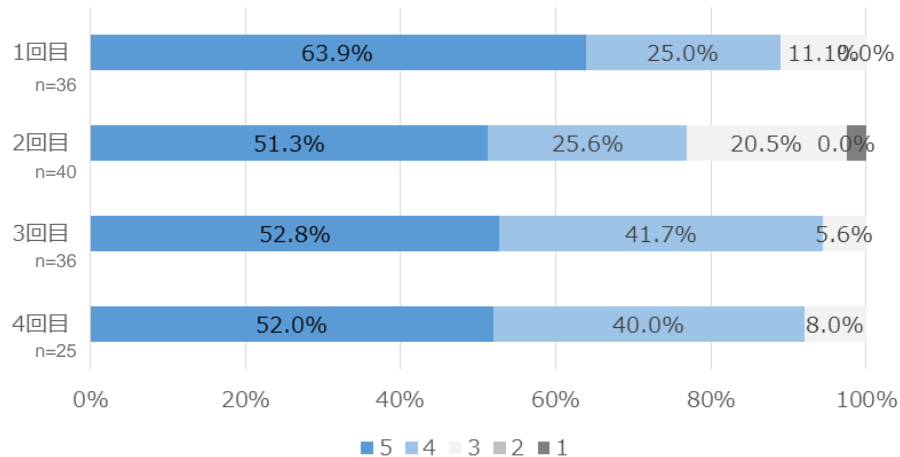
○意欲

現時点での採用活動の意欲（全体平均）

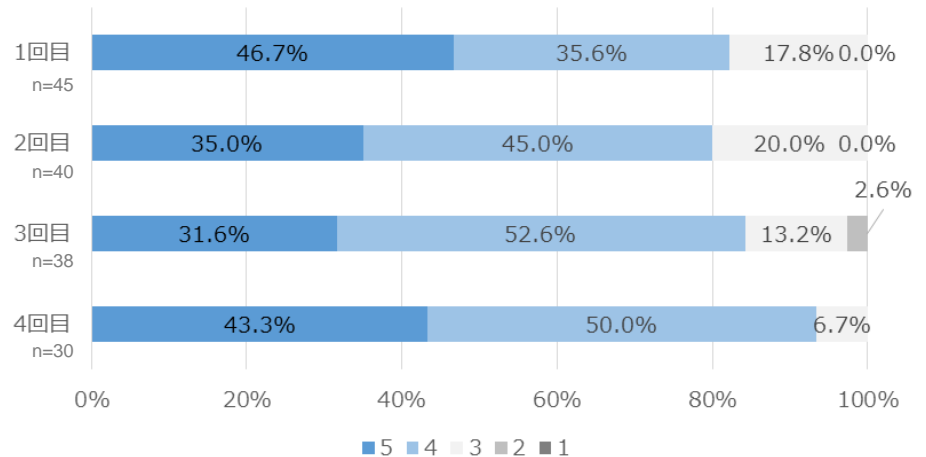


- ベーシックコース参加者のうち**約85%**が研修内容を受けて高い意欲を示した。
- 研修の受講に応じて、意欲の高い参加者の割合が高まっていることが特徴的である。

現時点での採用活動の意欲（1期）



現時点での採用活動の意欲（2期）

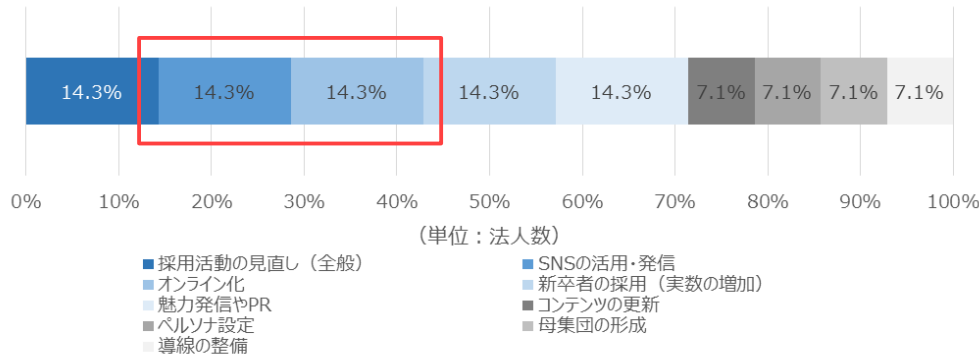


※n数は参加者数

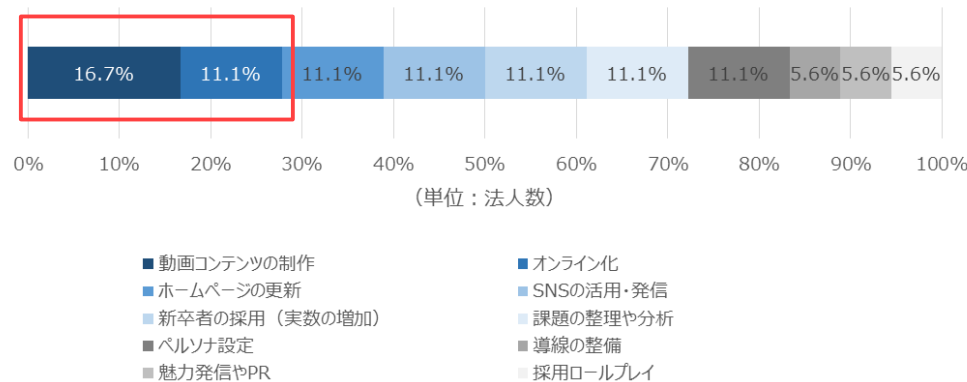
(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

○課題

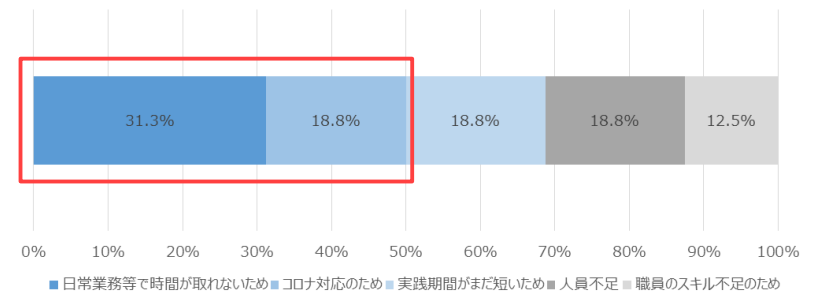
実践してうまくいっていないこと (n=14)



採用活動において実施できていないこと (n=18)



実践できていない理由 (n=16)



- 実践しているもののうまくいっていないことは、限定的な内容ではなく、様々な内容が挙げられている。特に「**SNSの活用・発信**」や「**オンライン化**」など、時流やコロナウイルスによる採用の変化への対応が課題となっている。
- また、実践できていない内容も、動画コンテンツやオンライン化、SNSの活用・発信など、**オンラインツールを活用した取り組み**が上位になっており、一定のハードルがあると考えられる。
- 実践できていない理由としては、**日常業務とコロナ対応**が半数程度を占めている。

(4) 事業成果の測定

令和2年度のKAIGO HR recruiting Labo.参加者と、令和元年度のCHANTプログラム参加者に対しインタビューを実施した。詳細は、下記の通りである。(●：詳細事例を後述)

参加年度	No.	法人名	成果
令和2年度	1	社会福祉法人さつき会●	6名の新規採用 （3名：地元の社会福祉士系大学、3名：外国人材）が決まった。
	2	社会福祉法人 京福会	採用課題を明確 にできた。（ペルソナの設定）
	3	社会福祉法人 菊愛会	合計 12名 の採用が決まった。
	4	社会福祉法人 石見さくら会●	採用力強化に向けた アクションが明確 になった。
	5	社会福祉法人 北杜●	2名から応募があり、 2名 とも採用につながった。
	6	社会福祉法人 同仁会●	SNSをはじめとする新たな訴求方法と、結果につながるような 活用方法を見出せた 。
	7	社会福祉法人 功友会	採用課題とアクション を明確にできた。
令和元年度	1	福井県民生活協同組合	介護系学部以外の学生にも採用の裾野が広がった。（入職者3人中 2人 が介護系以外の学部）
	2	武田病院グループ●	昨年度の採用者数は 3～4名 であったが、今年の春には大卒 7名 に倍増した。
	3	社会福祉法人 たちばな会	人材不足 の状況から、前年度と比較して、勤務する職員の総数が 10名 増加した。
	4	社会福祉法人 郡山福社会	採用活動が定着にも良い効果をもたらし、課題であった 看護師の離職が「0」 になった。
	5	株式会社1983●	応募があっても年間 1～2名 であったが、年間 5～6名 まで応募者数が増えた。
	6	特定非営利活動法人 ENDEAVOR JAPAN●	応募数が 0名 であったが、3名の応募につながり、 3名 とも採用につながった。
	7	社会福祉法人 茶の花福社会●	応募者数が直前3～4年間対比で 400% 、採用数が例年の 150%～200% に増加した。
	8	社会福祉法人 清津福社会	コロナ禍で近隣の 採用がない 中、今年度は中途採用者 5名 の実績があった。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 さつき会 (1/2)

KAIGO HR recruiting Labo.を通じて、沢山の情報を得ることができました。現在は、学びを実践していくことで精一杯ですが、一つずつ着実に実践していきたいと思います。また、グループワークでは他の施設様と交流の機会をいただき、それぞれ強みや特徴が異なっていたため、そうした**成功例や事例共有の場があった**ことがよかった。

令和2年度



<プログラムを経た成果>

- ◆ 採用活動の実践により、**6名の新規採用**（3名：地元の社会福祉士系大学、3名：外国人材）が決まった。
- ◆ **遠方からの就職**が決まった。
- ◆ ターゲットの気を引く仕掛けづくり、既存の情報媒体と発信内容の見直し、採用したい人物像の整理など、**自法人の課題と取り組みアクションを明確化**できた。

<採用活動を通じたその他の前向きな変化>

- 春からの採用予定者6人のうち半数は外国人材であり、**町と一緒に何年もかけて外国人を採用する体制整備を進めてきた**成果が大きいと考えている。
- 町は、介護人材が少なくなってくることへの理解も深いですが、定住促進のマッチングなどを念頭に置き、**町などとコラボレーション**し、移住と就業体験を通じた説明会の機会を作った。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 さつき会 (2/2)

<何を現場に持ち帰り、実践しますか？>

1. ターゲットの気を引く仕掛けづくり

これまでは、求職者に対し広く浅い情報を伝えていたため、発信の仕方を工夫していかなければならないと感じた。具体的には「①採用ホームページに誘導しやすい工夫」、「②就職希望者と双方向でコミュニケーションがはかれるツール（LINEワークス等）の整備」「③ターゲットごとに資料構成を変えること」などの取り組みを進めている。

2. 既存の情報媒体と発信内容の見直し

プログラム受講前から、Facebookやブログ、オンラインセミナー等を通じて求職者に情報発信を行ってきたが、これらを明確に使い分けていなかった。また、ブログの記事をそのままFacebookに掲載したり、ブログは採用活動には使わなかったりしていた。また、職員自身が「読みたい」と感じる内容になっていなかったため、プログラムを通じて**情報媒体の見直しが重要だ**と感じたため、今後進めていく予定。

3. 採用したい人物像の整理

これまでは、どのような人材が欲しいか具体像を描けていなかった。今後は、法人内部で絞込みを行い「この人がほしい」という**人物像のディスカッションを進めていく**予定。現在は、特に**協調性や自主性を持ったペルソナ**を設定しようと考えている。日頃から連携を取れている風土はありますが、法人としてより大切にしたい、協調性に欠ける職員がいる場合に孤立してしまうことを防ぐために、組織として協調性や自主性を求めていきたいと思う。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 石見さくら会 (1/2)

介護職の新卒採用が0の状態が続いており、**人手不足を何とかしたい**と思い受講した。介護の仕事のよい面が、まだ社会に伝わりきっていない現状があるため、**現場から情報発信をすることで、人材を呼び込みたい**と感じた。



求人募集



高齢者福祉事業として、老人福祉事業（老人ホーム・デイサービス・居宅介護支援事業等）を運営しています。
ご高齢になられ、生活上の不安を抱えておられる方が、自分磨きと地域で安心して暮らしていただくことを願い、日々、ご利用者さまのサポートを続けています。
介護職ロボットなどを導入し、従業員の色んな成長に励んでいます。
ぜひ弊施設のある福祉の仕事に興味を持ってください。



令和2年度



KAIGO HR
ベーシック参加

<プログラムを経た成果>

- ◆ 法人の**採用課題が明確**になった。
- ◆ 特に、**採用戦略や採用ツールの具体的な活用**方法に対する理解が深まった。
- ◆ 採用活動の**今後のアクションを明確**にすることができた。

<採用活動を通じたその他の前向きな変化>

- ◆ コロナ禍により、合同説明会や地元の教育機関などに訪問する機会が減少したことを懸念していたが、オンラインというツールの仕組みを理解し、上手に活用することで、**平等まではいかずとも採用のチャンスがめぐってくる**ことを前向きに感じた。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 石見さくら会 (2/2)

<何を現場に持ち帰り、実践しますか？>

① 採用計画の作成

まずは、戦略的に進めていくためにも、最新の情報やトレンドを組み合わせて、**法人の採用計画を作成したい**と考えている。

② ペルソナ的设计

これまで、具体的な採用の人物像（ペルソナ）が十分に練られていなかった。サービスの利用者である「高齢者」や「子供」が好きなことは大前提として、「人を喜ばせるのが好き」「人のためになることに生きがいを感じられる」ような人材をペルソナ設定のヒントにしたいと考えている。また、ターゲットとする新卒学生は、必ずしも介護系の勉強を重ねた人材だけではなく、経営学部、理学部など、**介護・福祉以外の分野を学んでいる学生も対象にしたい**と考えている。

③ オンライン採用の導線づくり

研修を通じて、コロナの影響で学校機関などへの訪問機会が減った反面、オンラインツールをしっかりと上手く活用すれば、平等とまではいかないが、採用のチャンスがめぐってくるということを感じた。現在は、ジョブカフェ島根をはじめ、**オンラインの説明会に向けた準備**を行っている。オンラインの見せ方にもこだわり、学生にはどう見えるか、背景はどのような画像にすれば印象がよいかなど、**見せ方一つひとつを工夫**している。今後は、応募者からの導線自体をオンライン化していき、たとえば電話は応募のハードルはあがるため、**オンラインで簡単に応募につながるような流れ**をつくっていきたい。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 北杜 (1/2)

法人本部でしっかりと採用したいという思いから、プログラムに参加した。これまでは、外部研修ごとにばらばらに情報を仕入れていたが、今回は体系的に学ぶことができ、法人のほかの職員と一緒に参加できたことがよかった。3月末までに採用計画を整えて、令和3年度の動きを形にしていきたいと感じた。

職員募集のお知らせ

社会福祉法人北杜では各施設で職員を募集しております。
職種・勤務条件等につきましては下記要項をご覧ください。詳しくは各窓口までお問い合わせください。



令和2年度



KAIGO HR
ベーシック参加

<プログラムを経た成果>

- 研修をヒントに新たな切り口で求人を出したところ、**2名から募集があり、2名とも採用**につながった。
 - 従来の「フルタイム」枠ではなく、「短時間採用」枠で、求職者をイメージしながら求人を作成した。

<採用活動を通じたその他の前向きな変化>

- 研修での学びが自然に「採用計画」につながった。研修での学びや、ワークを通じて整理した自法人の内容を、そのまま採用計画に展開していくことで、ゼロから作成する手間なく、スムーズに採用計画を作成することができた。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 北杜 (2/2)

<何を現場に持ち帰り、実践しますか？>

① 各回の研修ワークを活かした採用計画の作成

ベーシックコースとアドバンスコースの学びやグループワークで共有した内容を、施設長が中心となりパワーポイント資料にまとめ、法人の事業計画として発表することを予定している。資料はゼロベースではなく、ワークで整理した内容や毎回の学び、成果物を少しずつまとめていき、当法人に合わせてアレンジしていったところ、予想外にボリュームが多い充実した資料が完成した。これまでは、事業所単位で「人員の補充的な側面での計画」しか作成してこなかったが、これを「法人全体の採用計画」として、よいものにしていきたい。

② 求人の発信内容の見直し

研修の中で特に「誰でもよい採用」の事例が出ており、これまでは、完全にそのような採用活動に陥っていたことに気付いた。最近ではSNSのFacebookとInstagramを使い分け、場当たりの採用から脱却していきたいと考えている。実際に「ダブルワークが可能で、社会貢献できる仕事」というニュアンスで求人を出したところ、4名からの応募があり、2名の採用につながった。「障害福祉サービスを経験したことのある人」や、「e-sportsしたい人」など、届ける相手をイメージしながら独自性のある発信をしていきたい。

③ 職員紹介制度の確立

今後、職員紹介制度を進めていくことを検討しており、来年度から試行的に運用を開始する予定である。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 同仁会 (1/2)

特に福祉の領域では人材確保が難しく、これまでと同じ採用活動では難しいことを実感し、新たなことを学べることを期待して参加した。あまり、採用活動に関するプログラムがなかったことや、他法人の話も聞いてみたいという動機があった。



令和2年度



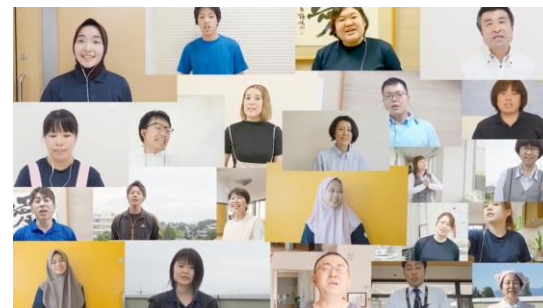
KAIGO HR
ベーシック参加

<プログラムを経た成果>

- 年々募集しても採用が集まりにくく、群馬県内の求人イベント等がコロナで中心になり、法人をアピールする場がなくなる中で、**SNSをはじめとする新たな訴求方法と、結果につながるような活用方法を見出せたこと。**

<採用活動を通じたその他の前向きな変化>

- 採用活動に加え、「コロナ禍の介護現場から、共に働く仲間と全国の感染症対応従事者へ元気を届けたい！」という思いから、**職員一人ひとりがKANの「愛は勝つ」を歌う動画を撮影し、合唱のように合成して動画サイト投稿し、法人のアピールに活用している。**



(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 同仁会 (2/2)

<何を現場に持ち帰り、実践しますか？>

① コンテンツの作成・配信

説明会や就職イベント等が軒並み中止になっているため、まずは積極的に自職場の取り組みを発信したいと思い、ホームページのリニューアルを検討している。即座に実行したのは、**既に活用しているSNSを使った、効果的な情報コンテンツの配信**。デイサービスの様子が見える簡単な動画をすぐに作成して投稿するなどした。アップする内容も、これまでは「生き生きと働ける動画として、楽しさをアピール」するようにしていたが、それだけでなく、具体的な**事業所の様子や仕事の内容など、働く環境が詳しくイメージできる情報**も発信することとし、ホームページやyoutubeとは別に、twitterにアップするなど、SNSの特徴による使い分けを行った。

② 学校機関へのアプローチを踏まえた計画の作成

今年は、どうしてもコロナの影響があり、来年度に学校運営がどういった場合に進むのか、実習の受け入れができるのか等、年間計画がわかりにくいことがあげられる。しかし、年間の計画書を作成することで、どのタイミングで学校に広報誌を持っていくか、求人動画を届けるかなどを明らかにするようにしている。**ホームページ情報や2次元コードを学校の先生に配布して、生徒に情報を発信**いただく取り組みを進めていきたい。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

武田病院グループ (1/2)

取り組みを進めることで、採用担当者の採用に対する意識が前向きに変化したと感じている。今年の春には7名の新卒を迎え入れることができた。実際に現状の体制や人材リソースを考慮すると、10人が採用目標となるため、さらにより採用ができるように取り組んでいきたい。



令和元年度

令和2年度



CHANT
プログラム参加



KAIGO HR
アドバンス参加

<プログラム後の実践を通じた成果>

- ◆ 採用0人という年もあり、昨年度の採用者数は3~4人であったが、今年の春には**大卒7人に倍増**した。
- ◆ 採用像として定めた**キャッチコピーに共感してもらえる人材**が入职するようになった。
- ◆ 例年であれば応募があれば採用していたが、「**より、ほしい人材を選べる**」採用が実現できた。

<採用活動を通じたその他の前向きな変化>

- CHANTプログラムには、法人から複数名で参加したことで、参加者間で**採用に対する熱量や温度感を同じように持ちながら**、採用活動の強化に取り組めた。
- **オンライン採用に積極的に取り組む**ようにしており、遠方からのエントリーも見られるようになった。オンラインは送受信環境によって、スムーズにいかない場合や、リテラシーが不安な課題もあるが、**メリットの方が大きい**と感じる。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

武田病院グループ (2/2)

<現場に持ち帰り、実践した内容>

① 採用像のキャッチコピーの検討

これまでは、「大学生」という漠然としたターゲット像を設定しており、それゆえに応募が0人という年もあった。しかし、**採用像のキャッチコピーを決めた**ことで、共感してくれる人が増えた。理想像だけではなく、「**採用NG**」の像を設けたことも大きいと考えている。

② アクションプランの策定

これまでは「何人ほしいか」という漠然とした採用目標を掲げていたが、これを**具体的なアクションプラン**に落とし込むことで、**職員間に共通の目標**をつくった。また、それぞれに担当者を明確に決め、アクションの期限を明確にすることで、項目ごとに責任感を持って職員が取り組むことが可能になった。

③ オンライン化の推進

コロナ禍で難しい面もあるが、昨年度の研修での学びを活かして、採用市場がオンラインに切り替わっても、さまざまな訴求方法を実践するようにした。**施設見学はWEBとリアルのハイブリッド**で実施できるように取り組んでおり、今年度は動画作成を進めている。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

株式会社1983 (1/2)

はじめは、「採用のための考え方を学ぶ研修」というイメージを持っていたが、参加したところ、**自法人の状況を見つめ直し、課題を抽出し、戦略や戦術を実行**していくための実践的なトレーニングになったと感じている。研修は長いという固定観念もあったが、気遣いに長けた参加者との意見交換は、あっという間の時間に感じた。同じような課題を抱えた方とフリートークできる関係が築けたため、**研修はもちろん、その後の採用活動も楽しくなった。**



<プログラム後の実践を通じた成果>

- ◆ 応募があっても年間1~2名であったが、**年間5~6名まで応募者数が増えた。**
- ◆ **離職や急な退職の申し出がなくなり**、毎日気にかけることなく、日々の法人運営に集中できるようになった。
- ◆ TikTokを活用した合同説明会によって、**一気に10名程度の募集**がみられた。
- ◆ これまでは他事業者の参考になる取り組みなど考えたことがなかったが、SNSを積極的に活用していたところ、他法人様より**SNSの活用方法を個別にご相談**いただいた。

<採用活動を通じたその他の前向きな変化>

- 採用となると、現場の状況を見て、何とか人数を集めたいと「人員数」としか見ることができていなかった。しかし、ペルソナ設定を通じて、**具体的に「こういう人がほしい」と「人材(財)」として見られるようになった。**
- **会社の理念にも採用活動を明文化し**、採用には全員で全力を尽くすという表現を入れたことで、意識にも変化が現れた。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

株式会社1983 (2/2)

<現場に持ち帰り、実践した内容>

① ペルソナの設計

以前よりSNSの活用は重要なものと捉えていたが、まずはこれらを使って「誰に何を伝える」かの部分を整理した。毎年おおよそのペルソナは決めていたが、「20～30代でもよければ、50～60代の方でもよい」という、非常に曖昧なものになっていた。CHANTプログラムを通じて整理したことで、**伝える相手を明確にして、「どういう仲間と働きたいか」を求人や採用基準に活かす**ことができた。

特に、当社はベンチャー企業であることから、「**非常識と思われていたことを常識に変えていきたい**」という思いが強く、20～30代で一度介護を経験したものの、自分が経験した介護に違和感を覚えている人材を集めたいと思い、未経験よりはある程度経験がある人物をペルソナに設定した。

② 求人内容の変更

CHANTプログラムの課題を通じて、当法人の強みをスタッフ皆で話し合った。一棟で運営しているため、全体会議の中で、自分が採用力向上を目的とした研修に参加していること、強みやよいところと一緒に話し合ったり、共有し合いたいことを伝え、皆で考えた。これらのディスカッションを踏まえ、**求人掲載内容も全て見直した**。ペルソナを意識した発信によって応募数が増え、訴求するポイントも変化した。

④ Tik Tokをはじめとする、コンテンツの制作・発信

開設からの期間はまだ短いですが、**ブログやFacebook、Instagram等を展開し、SNSを通じて情報を発信**するようにした。採用が目的というよりは、閲覧者が当法人の取り組みを理解してもらい、結果としてそこから採用につながればよい。求人を出してもあまり届かなかった時には、「**入居者とスタッフが楽しく踊り合う動画**」を説明会の告知情報としてアップしたところ、反響があった。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

特定非営利活動法人 ENDEAVOR JAPAN (1/2)

CHANTプログラム受講後、**コンスタントに採用活動**に取り組んでいる。これまで、現場経験がメインであったため、採用のことはわからなかった。最初は研修への参加も手探りで、人事担当者の方が多く専門用語もあったことから場違いなところに来てしまったと冷や汗をかいた。しかし「**自分たちの強みを見つけること**」に**気付きを得られた**ことが大きな学びだった。

令和元年度

令和2年度



CHANT
プログラム参加



KAIGO HR
アドバンス参加



<プログラム後の実践を通じた成果>

- ◆ 以前はどのような求人を行っても応募数が0名であったが、**3名の応募につながり、3名とも採用につながった。**
(エントリー動機：「介護以外の福祉職を探していた」「就労系の支援職を探していた」等)

<採用活動を通じたその他の前向きな変化>

- ・ 研修を通じて「**自分たちらしさって何だろう？**」を法人内で考え直すきっかけになった。
- ・ 古くからの「見て学べ」という指導の横行によりこれまで中堅職員の退職が相次いでいたが、採用力強化をきっかけに、自分が中間管理職として社会福祉士の知識を基に**OJTの仕組み作りに向けて動きだすことを法人に提案**でき、採択された。
- ・ 他法人の事例を知り、**ホームページの見直しに関する情報交換**などができた。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

特定非営利活動法人 ENDEAVOR JAPAN (2/2)

<現場に持ち帰り、実践した内容>

① 媒体と発信方法の見直し

以前はハローワークとFUKUJOBだけを活用していたが、**織物チラシの作成やホームページの変更、事業所前に手書きの掲示看板を設置するなど、できるだけ地域に伝える工夫をした。**実際に、法人にノックがあり、入職してくれるケースも増えてきた。迷っている方には、できるだけ「こんなことができますよ！」「大変な仕事もありますが、皆好きでやっていますよ！」という前向きな働きかけを行うようにした。

② 相談支援の手法を活かした現場との情報連携

採用活動を進める**実行委員は4名体制**であったが、各自が自分の所属部署に採用情報を持ち帰って、**他の職員に共有のうえ意見を求めるなど、計画的に進めた。**事業として相談支援を展開していることから、**相談支援の技法が採用活動にも活かせたのではないかと**考えている。

③ 採用後の人材育成計画の明確化

法人内で「一緒に働き共に成長を目指せる職員を採用したい」という想いを職員間で共有し、**採用後の人材育成計画を作成し面談プログラムに沿って実施することとした。**

④ コンテンツを活用した紹介機会の増加

以前は、採用までに「見学1回+面接」だけしか求職者と接点がなかったが、見学について**職員が活躍する様子を紙媒体のコンテンツと各事業ごとの動画で案内**できるように、見直しを行った。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 茶の花福祉会 (1/2)

最も学べたと感じたのは「考え方」であった。採用力を高めるための小手先の技術ではなく、「**どうのことを考えて採用を実践すればうまくいくか**」を学びとることができた。コンテンツ作成などはプロに外注する選択肢もあるが、「**自分たちの採用を自分たちで考えたい**」という思いから、デザインや動画編集の仕方を学びながら、まずは出来るだけ自法人で進めるようにしている。今後も、ノウハウを積み重ねながらしっかりと進めていきたい。

令和元年度

令和2年度



CHANT
プログラム参加



KAIGO HR
アドバンス参加



<プログラム後の実践を通じた成果>

- ◆ 応募者数が直前3~4年間対比で**400%**増加した。
- ◆ 採用数が例年の**150%~200%**に増加した。
- ◆ 説明会参加者全員 (**100%**) がその後のインターンシップ参加につながっている。
- ◆ 法人で設定した**ターゲット像に沿った学生がエントリー**するようになった。

<採用活動を通じたその他の前向きな変化>

- 職員が採用活動を他人事ではなく「**身近なもの**」と感じ、**主体的に取り組んでもらえる**ようになった。
- 現場職員が採用活動に主体的に関わることで、新卒者への教育がよいものになった。**自分たちが関わって採用した大切な人材をしっかりと自分たちで見たい**という意識が高まり、一人ひとりが育成にかける手間を惜しまずに教育研修に取り組めるようになった。

(4) 事業成果の測定 | インタビューによる調査

社会福祉法人 茶の花福祉会 (2/2)

<現場に持ち帰り、実践した内容>

① 自社分析と学生への訴求方法の見直し

自社分析を徹底し、「自法人にどのような強みがあり、他法人との差別化できる要素は何か」を毎日にわたって検討してきた。同時に、求職者である学生がどのような心理状況なのかを常に考えるようにしている。「ほしい学生はどのようなサイトを見ているのか」を考え、学生の気持ちになってどのようなコンテンツが見やすいかを整理し、ナビサイトも見直した。以前のナビサイトは完全外注で、自分たちの手が全く入っていなかったが、全てを任せるのではなく、自法人が何を打ち出したいかを全面的に見直した。また、Offerboxなどを使うことで、学生を積極的に「スカウト」するようにした。

② 説明会の実施頻度の見直し

説明会は、今年度になってから、「高頻度・少人数制」にこだわって実施している。これまで人数制限は設けておらず、月に2回程度実施していたのを、ほぼ「マンツーマン形式」で毎日実施するように変更した。これによって、学生が聞きたいことを聞きたい時に聞けるような対応力を目指している。

③ 採用担当だけにとどまらない、採用活動の協力体制構築

以前は、採用担当者のみが採用活動を行ってきた。しかし、現場の職員が話す時間を設けるなど、できるだけ職員に活躍してもらうことが大切だと気づき、1年かけて職場内の多方面に働きかけを行っている。一対一で職員としっかりと時間をとり、「こういうことをやりたい」「こうした取り組みがこういう成果につながる」といった説明をしており、採用活動だけではなく、意識改善、モチベーションアップにもつながることを繰り返し説明している。

(5) 事業総括と今後の課題

総括

① 実効性のある情報提供により、介護事業者の多くが採用活動を実践できた。

- ✓ 令和2年度の参加法人の多くが、研修を通じて自法人の採用課題を特定し、現場に持ち帰って実践することができた。
- ✓ 実践を1年間続けた令和元年度の実施法人では、主に、応募者が増加、ターゲットの採用が成功するなど、採用にとってプラスの効果が出ており、プログラムの学びを活かすことで、法人の採用実践力が高めることができた。

② 研修内容をコンテンツにすることで、広く全国に届けることができた。

- ✓ 研修プログラムの内容を、採用に初めて携わる担当者向けの動画・小冊子コンテンツにまとめることで、今年度・昨年度の参加者だけでなく、広く全国に届けることができた。

③ コロナ禍であっても、介護事業者が工夫し、新たな方法で採用活動を実践できた。

- ✓ コロナウイルスの流行により、全国で就職フェアや施設見学が中止されるなか、オンラインを活用してこうした取り組みを行うことで、一定の成果が得られた介護事業者があった。

課題

① 単年度で完結せず、継続的に採用実践を支援できるプログラムが必要である。

- ✓ 参加者の成果を見ても、採用実践を1年以上行うことではじめて成果につながると考えられる。
- ✓ 本プログラム参加者が、定期的に採用のサポートを受けたり、他法人と交流や情報交換ができたりする環境が必要といえる。

② 採用実践力向上プログラムを、全国展開していく必要がある。

- ✓ 人員に限りがある中で、本プログラムを広く全国の事業者に届けることが必要といえる。
- ✓ コンテンツ化が揃ったことで、各都道府県や業界団体と連携をはかり、全国に周知・展開していく必要がある。

I 事業の概要

II 事業内容

- 1 介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上事業
- 2 VR体験を活用した組織マネジメント力向上事業
- 3 介護事業者の採用実践力向上支援事業
- 4 **各種認証制度の取得促進支援事業**

III 全体総括

IV 別添資料

(1) 事業の要約

●事業の目的

- 研修参加者が自職場の改善のために、各種認証制度取得推進の必要性を認識し、具体的な行動に繋げる。

●実施内容

- 各種研修プログラムの冒頭にて、国や都道府県が行う各種認証評価制度やその活用事例を紹介し、各種認証制度の普及に向けた意識付けを行った。また、必要に応じて都道府県担当者に研修プログラムに同席いただき、取り組みを紹介いただいた。

●効果測定の方法

● 認証評価制度アンケートの実施

対象：マネジメントスタンダードプログラム for kaigo 及び KAIGO HR Recruiting Labo.参加者

内容：認証評価制度に対する認知度、理解度、取得に向けた意欲などを問う

手法：一連の研修プログラムにつき1回、WEBもしくは書面でのアンケートを実施

● 認証評価制度インタビューの実施

対象：マネジメントスタンダードプログラム for kaigo 及び KAIGO HR Recruiting Labo.参加者

内容：各種研修プログラムにおいて、認証評価制度取得に向けた意識変容や行動変容を問う

手法：一連の研修プログラムにつき1回、WEBもしくは書面でのアンケートを実施

(1) 事業の要約 | 主要成果

各種研修プログラムの参加者を対象に調査を行った。

研修開催都道府県ごとに内容を変更したり、毎回の説明方法を変更・改善しながら進めていくことで、以下の成果が得られた。

KPI	成果	詳細内容
① 意識変容	研修参加法人のうち33法人 が、説明を通じて「認証を取得したい」と感じた。 (実施都道府県の参加者)	研修参加法人（認証実施都道府県の参加者）のうち33法人が、説明を通じて認証を取得したいと感じ、うち4法人は、「すぐに取得したい」と前向きな行動意欲を示していた。
② 応募数・採用数の増加	研修後インタビュー実施先6法人のうち 4法人 (66.6%) で、認証評価制度が採用・定着に効果的と回答があった。	認証取得法人であることを知って入職してきた事例や、学生が安心して働ける職場と認識し説明を聞きにきたり、採用・定着に一定の効果があった。
③ 認証制度の理解度 (メリット面)	参加者の76.9% が、説明を通じて認証評価制度にメリットを感じた。	また、参加者の76.9%が「メリットを感じた」と回答しており、認証評価制度の紹介は周知の上で一定の効果があったと考えられる。

(2) 実施概要 | 全体スケジュール

各種研修プログラムの冒頭にて、国や都道府県が行う認証評価制度や、人材確保・定着に関する取り組みの説明を行った。必要に応じて都道府県担当者や事業者研修プログラムに同席いただき、取り組みを紹介いただいた。

	7月		8月		9月		10月		11月		12月		1月		2月		3月					
	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬				
認証制度普及			各都道府県の情報収集						各研修での情報提供													
																				インタビューによる効果測定		

(3) 実施内容

全国から幅広く参加者が集まるWEB受講型のプログラムでは、各種認証評価制度について汎用的な説明を行っている。各都道府県にて開催する研修プログラムでは、都道府県固有の認証評価制度や人材確保・定着に向けた取り組みについて紹介している。

人材育成等に取り組む介護事業者の認証評価制度

概要

職員の人材育成や就労環境等の改善につながる介護事業者の取組について、都道府県が基準に基づく評価を行い、一定の水準を満たした事業者に対して認証を付与する制度です。

内容

評価項目・評価基準の例は下記の通りです。

No.	内容	例
①	労働環境・処遇の改善を行っている	給与支給基準/ICT活用/ハラスメント対策
②	新規採用者の育成体制が整備されている	新規採用者育成計画策定/研修の実施
③	キャリアパスを整備し人材育成に活かしている	キャリアパスの策定/正規雇用ルール/資格取得支援
④	サービスの質向上に向けた取り組みを行っている	マニュアルの作成/理念・方針の共有

※上記は一般的な評価項目であり、詳細な効果は各認証評価制度によって異なりますので、法人が所在する都道府県の制度をご確認ください。

効果

【直接的効果】

- ◆ 認証事業所として、都道府県のホームページや法人の広報物でアピールすることができる
- ◆ 一部都道府県では、就職説明会や求人イベント等における優遇措置等がある。

【間接的効果】

- ◆ 採用力の向上、スタッフの定着
- ◆ 事業の安定的運営、経営効率の向上
- ◆ 業界や地域でのブランド力の向上

※上記は一般的な効果で、詳細な効果は各認証評価制度によって異なりますので、法人が所在する都道府県の制度をご確認ください。

2020 Copyright © NIHONKEI Co., Ltd. All rights reserved. 4

採用・定着に効果的な各種認定制度

えるばし認定制度

概要

女性の活躍推進のための「行動計画」の策定等を行い、女性活躍に関する取組の実施状況が優良な企業を厚生労働大臣が認定する制度です。

内容

以下の基準の達成数や程度に応じた段階で認定が受けられる仕組みです。2020年度には優良法人の認証として「プラチナえるばし」が追加されました。

	プラチナえるばし	1段階目	2段階目	3段階目
①採用	男女別の採用における競争倍率が同等度であること			
②継続就業	女性労働者の平均継続勤務年数/男性労働者の平均継続勤務年数が一定以上 ほか			
③労働時間等の働き方	法定時間外労働/法定休日労働時間の合計勤務時間の平均が各月ごとに45時間未満 ほか			
④管理職比率	管理職に占める女性労働者の割合が一定値以上であること			
⑤多様なキャリアコース	女性の非正社員から正社員への転職をはじめ4項目中2項目以上をクリア			

※基準は毎年見直ししています。詳細は厚生労働省ホームページを参照下さい。

効果

【直接的効果】

- ◆ 認定マークを活用したPRが可能
- ◆ 公共調達の際に加点評価を受けることができ、有利になる場合がある

【間接的効果】

- ◆ 女性の活躍が進んでいる企業としての、企業イメージの向上
- ◆ 優秀な職員の採用・定着

2020 Copyright © NIHONKEI Co., Ltd. All rights reserved. 11

茨城県「介護人材確保育成事業」

※本事業は、茨城県からマンパワーグループ株式会社が受託して実施する事業です

福祉・介護業界で働きたい方を全力支援

無資格なら!

働きながら

無料で資格がとれます

有資格なら!

働きながら

増給優待支援研修が受けられます

チャレンジ/シニアなら!

1日平均4時間

週3日程度で働けます

受講中も給与が支給されます

250名募集!

チャレンジ/シニア: 100名
無資格者: 120名
有資格者: 30名

参加対象となる方

- 介護関係の就労を希望する方(年齢・性別不問)
- フルタイム以外、時短・週3日勤務なども相談可!

募集要項

- 紹介予定派遣
 - ＜有> 無資格者: 最長3ヶ月
 - ＜無> チャレンジ/シニア: 最長1ヶ月
- 介護関係の就業を希望する方(応募以上の求職意、介護の知識や経験は必要としない)
- ペットシニア、高齢者の話し相手や守りなどの介護経験者
- 派遣期間終了後、派遣先との双方合意の上、就業可能
- 派遣先は、あなたの希望を考慮したうえで決定します
- 2019年6月～2020年3月末まで※定員に達し次第終了

■ 派遣先により異なる(時短・週3日勤務なども相談可)

- 茨城県内の介護施設・事業所
- チャレンジ/シニア.....時給 1000円(上限)
- 有資格者.....時給 1500円(上限)
- 無資格者.....時給 1200円(上限)
- 交通費規定支給(※※10,000円/月)
- 雇用保険、労災保険完備(要件を満たす場合は、社会保険加入)

※派遣期間中の待遇は、勤務先により異なります

つくば支店&水戸オフィスにて **説明会開催中!**

※出席費も可能です!ご相談ください

マンパワーグループ株式会社

お問合せ 0120-604-148 (つくば支店) 0120-557-136 (水戸オフィス)

〒305-0854 茨城県つくば市大谷 1-1-1 14010001 電話受付時間: 11:00～17:00

〒306-0801 茨城県水戸市大町 1-1-1 14010008 電話受付時間: 11:00～17:00

URL: <http://www.manpower-japan.com>

〒305-0854 茨城県つくば市大谷 1-1-1 14010001 電話受付時間: 11:00～17:00

〒306-0801 茨城県水戸市大町 1-1-1 14010008 電話受付時間: 11:00～17:00

TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言事業について

東京都福祉保健局 公益財団法人 東京都福祉保健財団

(3) 実施内容

事業者に向けて認証評価制度の魅力を発信し、取得の必要性を感じていただくためには、各都道府県がどのような課題意識や期待を持っているかを把握することが重要なため、事前に一部の都道府県に対してインタビューを実施した。

日程	現状と課題	今後の展望	参加者に届けたい魅力
東京都	<p>認証とは異なる「宣言」に位置づけている。宣言事業所の取り組みレベルを底上げしていく必要がある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「宣言の活用」を進めていきたい。 	<ul style="list-style-type: none"> 宣言それ自体も重要だが、自力で働きやすい職場づくりを進め、高みを目指していくことの重要性を伝えていきたい。
大阪府	<p>現在、特に認証制度は設けておらず、「大阪府介護に関する入門的研修」を行っている。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 認証制度の整備には、特に今後も取り組む予定はなく、研修等の事業を中心に事業者を支援していきたい。 	<ul style="list-style-type: none"> 特に府として重点的に周知したい内容はないが、オンラインの可能性は府としても深めたく、且つ参加者もプログラムを通じて実感されると期待する。
奈良県	<p>認証制度の普及・展開が十分にはかかれていないと感じている。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 当面は制度の普及に焦点を当てコミットしていきたいと考えている。 障害福祉、保育事業、小規模事業者が特にチャレンジしやすい仕組みにしたい。 	<ul style="list-style-type: none"> 認証評価制度を取得する意義・目的やメリットをしっかりと伝えていきたい。
宮城県	<p>事業者にとっての費用対効果や根拠データ（認証制度と人材確保のつながりやすさ等）を明示できていない。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 処遇改善加算の要件（キャリアパスやそれを通じたキャリアアップ）に紐づいた仕組みにするなど、組み立てをブラッシュアップしたい。 	<ul style="list-style-type: none"> 県の方針やサポート策、事業について詳しく知ってほしい。

(3) 実施内容

各種研修プログラムの冒頭で認証評価制度に関する説明を行った。研修参加者に各種認証制度取得推進の必要性をより強く認識いただけるよう、毎回の振り返りを通じて伝え方や紹介内容の見直しを行っている。

日程	研修内容	会場	時間	概要	毎回の振り返りを踏まえた改善点
11月18日	Kaigo HR recruiting Labo. ベーシック1期	WEB	15分	・各種認証評価制度の説明	—
12月6日	マネジメントスタンダードプログラム for Kaigo 実践コース	大阪府 ※WEBに変更	15分	・各種認証評価制度の説明	本事業の目的に基づいて認証制度を有効に活用いただくため、冒頭でターゲット別魅力発信事業の説明も併せて実施。
12月15日	マネジメントスタンダードプログラム for Kaigo 概論コース	WEB	5分	・各種認証評価制度の説明	研修プログラムの時間を多く確保するため、簡潔に要点を伝えられるようポイントを絞って説明する流れを構築した。
12月17日	マネジメントスタンダードプログラム for Kaigo 概論コース	茨城県	15分	・各種認証評価制度の説明 ・介護人材派遣の制度 ・いばらきふくしのおしごとナビ ・茨城県外国人介護人材育成研修	開催県の担当者同席のもと、県としての姿勢や意向を直接説明いただくことで、参加者の意識変容を目指した。
12月18日	Kaigo HR recruiting Labo. ベーシック2期	WEB	15分	・各種認証評価制度の説明	認証の取得だけが目的とならないよう、間接的効果について、「見える化による取り組みのセルフチェック」の視点を追加。
12月20日	マネジメントスタンダードプログラム for Kaigo 実践コース	東京都	15分	・各種認証評価制度の説明 ・TOKYO働きやすい福祉の職場宣言	マネジメントの実践力を強化するためには、見える化が関連することを伝え、続く研修内容に一貫性を持たせるよう説明した。

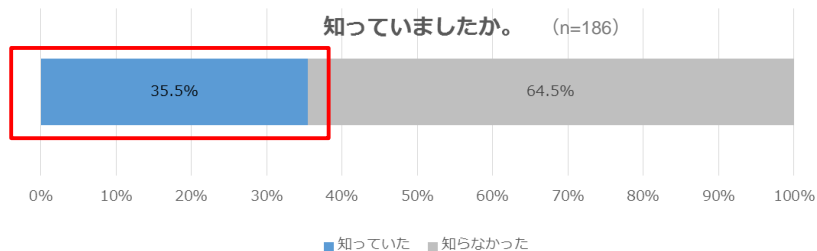
(4) 事業成果の測定

事業成果	KPI	測定手法
認証制度認知度	認証制度に対する認知度（認証制度自体の把握）が高まったか	認証制度アンケート
認証制度理解度	認証制度に対する理解度（意義・目的・効果の把握）が高まったか	認証制度アンケート
認証制度への魅力実感	説明を聞き、認証制度の取得や活用に魅力を感じたか	認証制度アンケート
認証取得の必要性実感	自法人の取り組みの見える化のために、認証を取得する必要性を実感したか	認証制度アンケート
認証取得に向けた意識変容	説明を聞き、認証を取得しようと思ったか	認証制度アンケート
認証取得に向けた行動変容	認証取得に向けてアクションを起こしたか	事業(1)～(3)のインタビュー内で実施
人材確保・定着に向けた提案	認証取得をより効果的に活用していくために、国や都道府県からどのような支援策があることが望ましいか	認証制度アンケート

II 事業内容 | 4 各種認証制度の取得促進支援事業 (4) 事業成果の測定 | アンケート調査

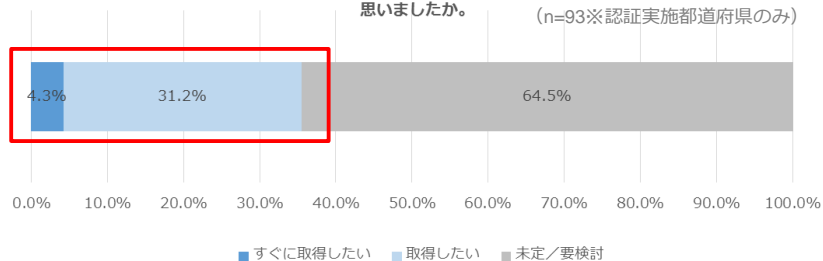
本日まで紹介した、都道府県が行う認証評価制度を

知っていましたか。 (n=186)



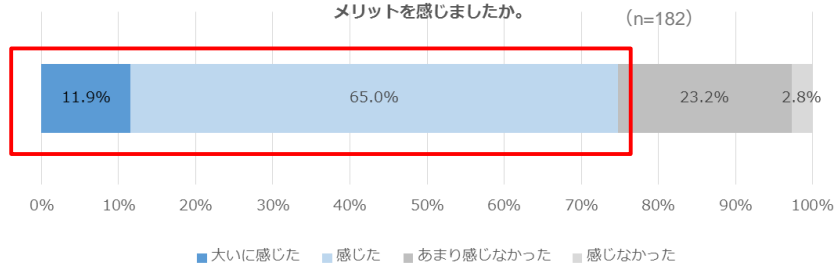
今後、認証評価制度（国や都道府県が実施する認証評価制度全般）を取得しようと

思いましたか。 (n=93※認証実施都道府県のみ)



説明を通じて認証評価制度（国や都道府県が実施する認証評価制度全般）の

メリットを感じましたか。 (n=182)



- 各研修プログラムの参加者に、認証評価制度に関するアンケートを実施した。
- 説明を通じて、参加者の**76.9%**が「**メリットを感じた**」と回答しており、認証評価制度の紹介は周知の上で一定の効果があったと考えられる。
- 認証評価制度のアンケートからは、参加者のうち**認証評価制度自体を知っていたのは35.5%**にとどまっており、**認証評価制度の周知が十分に進んでいない現状がある**と考えられる。

(4) 事業成果の測定 | アンケート調査

本事業の事業者インタビューにおいて、国や都道府県が行う認証評価制度についても、聞き取り調査を行った。事業者ごとに様々な活用方法を実施しており、インタビューした6法人のうち4法人がメリットを挙げていた。

法人格	所在地	詳細内容
社会福祉法人 たちばな会	神奈川県	2019年に「かながわ認証」を取得した。以降、約2年間で認証制度経由での入職も2～3名見られ、一定の効果を感じている。
特定非営利活動法人 ENDEAVOR JAPAN	京都府	2017年に「きょうと福祉人材育成認証制度」を取得して良かった。認証が取得できたことが目的にならないようにと考えており、法人での活用方法は今後話し合いを進めていく予定。
社会福祉法人 郡山福祉会	福島県	「くるみん認定制度」「えるぼし認定制度」「ユースエール認定制度」を取得しており、こうした評価を知って応募される方がいる。例えば「有給休暇の取得率」も言葉にすると簡単だが、職員が互いに支えあう文化が重要で、このような組織づくりが欠かせないと思う。
社会福祉法人 茶の花福祉会	埼玉県	埼玉県介護人材採用・育成事業者認証制度のプラチナ認証を取得している。学生よりも、中途入職者にとってはPRになっていると感じる。

(5) 事業総括と今後の課題

総括

① 各種認証制度を取得することの本質的な意義を伝えることで、 介護事業者が認証評価制度にメリットを感じることができた。

- ✓ 各種研修プログラムへの参加者に対し、国や都道府県が推進する認証評価制度の意義や目的を説明した。特に、「取得」だけが唯一の目的にならないよう、自法人の良い取り組みを可視化し、セルフチェックできる手段であることを強調して伝えた。結果的に、はじめ認知度が低かったが、説明後に参加者の理解度を高め、参加者がメリットを感じることができた。

② 認証制度を活用した、成功事例を収集することができた。

- ✓ 都道府県が独自に認証評価制度を設けているため、体系的・横断的に成果を把握することは難しい。ただし、研修参加法人へのインタビューを通じて、採用にとってプラスの効果（認証評価制度ルートで採用につながった、法人の認知度が上がった等）を把握することができた。

課題

① 事業者が認証評価制度を取得するメリットを高めていく必要がある。

- ✓ 都道府県に認証評価制度に関する取り組み状況にばらつきがあり、認証評価制度を整備している各都道府県との連携をはかることが、今後、認証評価制度をよりよい仕組みにするうえで重要だと考えられる。
- ✓ 認証評価制度を数年間運用している場合など、今後の活用方法を模索している都道府県もあると考えられ、より採用・定着や人材育成が加速するような、都道府県独自の活用策（研修プログラムや資格試験と連動させる等）を通じて、制度自体をブラッシュアップする必要がある。

I 事業の概要

II 事業内容

- 1 介護の目的と原理の理解、組織マネジメント力向上事業
- 2 VR体験を活用した組織マネジメント力向上事業
- 3 介護事業者の採用実践力向上支援事業
- 4 各種認証制度の取得促進支援事業

III 全体総括

IV 別添資料

令和2年度事業の総括

本事業の総括として、以下の3点があげられる。コロナ禍での研修実施であり、試行錯誤であったが、各事業実施者の強みが最大現発揮され、介護事業者に対しての介護のしごとの魅力発信ができたと考える。

1. 介護の仕事の本質的な価値を伝え、介護事業者の実践に繋げることができた

介護の仕事に誇りを持ち、魅力ある仕事として介護業界に発信している事業団体が集まり、研修等の発信を行うことで、介護のしごとの本質的な魅力を伝えることができたと考える。また、少人数、対話型の研修を行うことで、参加者の実践に繋げることができたと考える。

2. 各種研修に加え、コンテンツ配信を通じて、全国に魅力を訴求することができた

各種研修を全国各地での開催を企画したことや、オンライン開催で実施することにより、全国からの参加を可能とした。また、研修内容をコンテンツ化し、事業者団体等を通じて、周知することにより、全国の介護事業者に対して幅広く介護の仕事の魅力を訴求することができたと考える。

3. より多くの介護事業者が介護のしごとの魅力を感じ、発信していく仕掛けづくりが必要である

今回の事業は、研修の実施を中心とする中で、少人数を対象とし、対話やグループワークに重きを置いた結果、熱量の高い研修になり、参加者の行動変容を促すことができたと考える。一方で、介護業界として、より多くの介護事業者が介護のしごとの魅力を感じ、発信する必要がある。コンテンツの周知やweb開催を通じて、幅広い層に届ける工夫が行ったが、より多くの人に届けるためには、翌年度以降の継続的な実施や、各都道府県での開催をも検討することが望ましい。