

(寄稿)

## 人材確保難時代の社会福祉法人経営

～人材確保・定着策から生産性向上、地域コミュニティへの貢献～

土日出勤義務は無く、週32時間まで時短で勤務することが可能な「限定正職員制度」、「フレックスタイム制」の導入、1週間以上の長期休暇取得奨励のための「リフレッシュ休暇制度」、コミュニケーションの円滑化と仕事の在り方の意見交換を行う場とした施設内における「飲み会」。

これらは特別養護老人ホームをはじめ、有料老人ホーム、通所から在宅サービスを行う、社会福祉法人合掌苑で実際に行われている人材確保策のごく一部です。

介護事業者にとって人材確保難と言われて久しいですが、地域格差はあるものの労働力人口は、2014年6,587万人が、2030年には、5,683万人、さらに2060年には3,795万人へと減少し、そのスピードは加速すると推計されています。今や人材確保は介護業界に限らず、社会問題となりつつあります。社会保障制度の持続自体が危ぶまれているのは周知のとおりです。

そのような状況のなか、社会福祉法人合掌苑は、10年から15年前までは、新卒も問題なく採用できていましたが、近年その様子も変わり、改めて人材定着策に着目した取り組みが成果を上げています。

冒頭に挙げた施策はその一部ですが、これらの施策は単に制度として創設したのではなく、組織風土と運営があってこそ成し得たものと言えるでしょう。つまり、冒頭の施策を実行する前に、組織風土作りとその組織運営をどのように行っていくべきか、考え抜いた結果なのです。

また、人材確保策として単に働きやすい環境の整備を行うだけではなく、経営の安定化の確保なくしては、その環境維持は成されないという意識づけも行っており、アメリバ経営による生産性の向上による収支改善も実施しています。

本稿は社会福祉法人合掌苑 理事長 森 一成氏に寄稿いただき、これまで歩んできた法人の在り方やそれを支える基本的な考え方から、昨今の人材確保難時代の経営の在り方をご紹介します。

さらに人材確保策の施策の支えとなる組織風土作りの取り組みとして、全職員が携帯する「フィロソフィー手帳」の編纂の経緯と、理念浸透への活用方法、職員個人を大切にするという発想をベースとした施策やツール、委員会・チーム活動の仕組みなどもご紹介いただきました。

限られた誌面のなかで、十分にご紹介できない部分も多々ありますが、介護事業者に限らず、医療事業者においても参考になるヒントが散りばめられた内容となっています。組織運営と人材確保策の検討にお役立ていただければ幸いです。

(市川)

2017年12月18日

Healthcare note

(No. 17-12)

寄稿者名：  
社会福祉法人合掌苑  
理事長 森 一成

編集主幹：  
野村ヘルスケア・  
サポート&アドバイザー  
市川 剛志

野村證券株式会社  
金融公共公益法人部