

福祉の職場がもっと好きになる！ 職場づくりのヒント集

特集

働きやすさのヒント満載！宣言事業所のリアル事例 10 選

Theme 01 採用

Theme 02 人材育成

Theme 03 仕事の評価と処遇

Theme 04 ライフ・ワーク・バランス

Theme 05 職場環境・風土





TOKYO



働きやすい福祉の職場宣言

活用ハンドブック

働きやすさのヒント満載！宣言事業所のリアル事例 10 選

はじめに



TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言とは

福祉の職場をもっと働きやすく、もっと魅力的に。

東京都（以下「都」と言います。）は、平成 29 年度から「TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言事業」（以下「宣言事業」と言います。）を開始しました。

宣言事業では、働きやすい職場づくりに取り組むことを宣言した福祉事業所（＝宣言事業所）の「働きやすさ」に関する情報を都のポータルサイト「ふくむすび」で広く公表することで、福祉の職場で働く人材の確保を推進するとともに、福祉業界全体の職場環境の向上を図ることを目的としています。

令和 8 年 2 月現在、宣言事業所は約 3,100 か所にまで増えています。

高齢、児童・保育、障害等、様々な福祉分野の施設・事業所が、都独自の「働きやすい福祉の職場ガイドライン」に沿って、人材育成、キャリアアップ、ライフ・ワーク・バランス等、働く人にやさしい職場づくりに取り組んでいます。

本ハンドブックの目的

この「TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言活用ハンドブック」は、働きやすい職場づくりに取り組んだ「宣言事業所」の実例をもとに作成しました。掲載している 10 の事例は、複数の宣言事業所の実例をもとに、共通するポイントを整理して再構成したものです。

- 各事例に対応するガイドライン項目を明記
- 法人・事業所が抱える課題と、課題の解決に向けた取組を 3 つのステップで解説
- 各ステップにおける取組のコツを「Tips」として掲載
- 取組中の苦労や工夫した点、職員の声も紹介
- 取組に関連する個別事例や取組のポイントを「コラム」として掲載

上記のほか、公表通知書や宣言マークの活用事例等、宣言事業所であることを求職者や地域の方により効果的に PR するヒントも掲載しています。

本ハンドブックが、宣言事業所の皆様やこれから宣言を考える事業所の皆様の「働きやすい職場づくり」の一步につながれば幸いです。

求職者の方へ



福祉の職場に「仕事が大変」「お休みが少ない」などのイメージを持っている方もいるかもしれません。

しかし、今、福祉の職場は大きく変わっています！

「TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言事業」では、働きやすい職場づくりに取り組む福祉事業所の情報を東京都のポータルサイト「ふくむすび」で公表しています。

宣言事業所は、都独自の「働きやすい福祉の職場ガイドライン」に基づき、様々な工夫をしながら、人材育成、キャリアアップ、ライフ・ワーク・バランス等、働く人にやさしい環境を整えています。

求人票では分からない「働きやすさ」を“見える化”していますので、ぜひ「ふくむすび」にアクセスして、各宣言事業所の情報をチェックしてください。きっと皆様にとっての「ずっと探していた働きやすい職場」が見つかります。

きっと求職活動の参考になります。

TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言 特設サイト

https://www.fukushijinza.metro.tokyo.lg.jp/sengen_tokusetsu/



法人・事業所の方へ

働きやすさは“続ける”ことで力になる

働きやすい職場づくりの取組は、取組の過程やそれを継続することにこそ価値があります。日々の改善を積み重ねることで、「自分たちで職場を良くしよう」という風土が醸成されるとともに、職員の満足度や定着率が向上し、結果としてサービスの質も高まります。「TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言」は、こうした職場づくりにおける取組を後押しし、職員の採用や人材の定着を目指す制度です。

採用・育成・評価・処遇・職場環境等、幅広い視点で自法人の働きやすさを見直し、都のポータルサイト「ふくむすび」で公表して「見える化」することで、求職者へ自法人・事業所の強みをアピールすることができます。

宣言に当たっては、事業者支援コーディネートによる取組支援も無料で活用できます。

今こそ「働きやすい福祉の職場宣言」をして、

「選ばれる事業所」への一步を踏み出しませんか？





働きやすい福祉の職場ガイドライン項目一覧

1 採用	
P6-9 「法人理念を伝える採用」で、求める人物像を明確に！ ミスマッチゼロを目指す	● I-1 ● II-3
P10-13 職場体験で“納得の就職”を実現する第一歩	● I-2
2 人材育成	
P14-17 新しい仲間も安心！ 育成体制でスムーズスタートを実現！	● II-4 ● II-6
P18-21 階層別研修でキャリア形成を支える“育成の型”	● II-5 ● II-7
3 仕事の評価と処遇	
P22-25 キャリアアップの仕組みで目標を持ちながら 働ける職場へ	● III-8
P26-29 公平な評価と処遇改善でモチベーション急上昇！	● III-9 ● III-10
4 ライフ・ワーク・バランス	
P30-33 “残業ゼロ”を目指し休暇が取りやすい風土づくりで、 誰もが働きやすい環境へ	● IV-11
P34-37 働き方の選択制導入でライフステージに 寄り添える職場へ	● IV-12
5 職場環境・風土	
P38-41 表彰制度で“やる気スイッチ”オン！ 生き生きと働ける職場へ	● V-14 ● V-15
P42-44 苦情対応で信頼と安心を守る職場へ	● V-16
その他の取組の紹介	
P45	● IV-13 ● V-17
P46-47 公表通知書・宣言マーク活用事例	P50-51 数字で見る福祉（求職者向け）
P48-49 未宣言法人向け メリット紹介	P52-55 働きやすさチェック（事業所向け）

I 採用に関する項目

- 1. 運営方針・理念を明文化している
- 2. 採用前の職場体験や職場見学を実施するなど、求職者に対し職場環境に関する情報を発信している

II 人材育成に関する項目

- 3. 求める人材像を明確にしている
- 4. 新規採用者を育成する体制を整備している
- 5. 階層、役割ごとの人材育成環境を整備している
- 6. マニュアル等を整備し、人材育成に活用している
- 7. 外部研修、勉強会等職員の能力開発を奨励している

III 仕事の評価と処遇に関する項目

- 8. キャリアアップの仕組みが整備されている
- 9. 仕事の成果・取組状況等に対する評価を実施している
- 10. 評価に応じて処遇改善する仕組みを整備している

IV ライフ・ワーク・バランスに関する項目

- 11. 休暇取得、超過勤務縮減等に向けた取組を実施している
- 12. 仕事と育児・介護が両立できる取組を実施している
- 13. 健康管理（メンタルヘルス対策含む）に関する取組を実施している

V 職場環境・風土に関する項目

- 14. 職場内でのコミュニケーション活性化のための取組をしている
- 15. 表彰制度など職員のモチベーションを高める取組を行っている
- 16. 苦情やクレームに対して、組織として対応する体制がある
- 17. 地域貢献や地域との交流を実施している



ガイドライン項目 I 採用に関する項目

- (I-1) 運営方針・理念を明文化している
- (II-3) 求める人物像を明確にしている

採用は“人数をそろえる”ことがゴールではありません。法人理念や価値観を共有できる人材を迎えることが重要です。さらに、求める人物像を明確にすることで、応募者との認識のズレを防ぎ、定着率を高めることにつながります。

宣言事業所の課題

法人理念共有の場がなく、職員の意識にばらつきがある



事業所規模の拡大で理事長から直接理念を聞き、学ぶ機会が減少。採用時に理念を伝える仕組みもなく、**法人として目指しているもの、何を大切にサービス提供を行うのか、といったことが組織的に共有されていませんでした。**

「とにかく早く採用しなければ」という焦りから、求める人物像が明確でないまま「来た人を面接して良ければ採用」という流れが続いた結果、**ミスマッチにより早期離職するケースが多くみられるように。人手不足が常態化する悪循環になっていました。**



求人票に法人の特徴や理念を十分に記載していなかったため、**応募者にとっても職場で求められることのイメージがつかみにくい状況でした。**

人が来なくて、わらをもすがる思いで宣言事業にチャレンジした——
採用改善は、事業所にとって切実な課題でした。



こう取り組みました！

Step.1 法人理念や求める人物像を明確化 大切なことを言語化する

- 役員間で「会社として大切にしたいこと」を徹底的に話し合い、方針を言語化
- スタッフ全員で「どんな人と働きたいか」を話し合い、求める人物像を明確化
- **採用だけでなく教育や評価にもつながり、入社後も「協力して育てよう」という前向きな雰囲気生まれた**

言語化するポイント

- 1 他法人事例も参考に
- 2 スタッフ全員の意見を反映
- 3 教育・人事評価ともリンクさせる

Tips

Step.2 共有の仕組みづくり 法人理念を日常に溶け込ませる

- 法人理念研修で理事長が自ら理念を説明
- 毎月の予定表に理事長コラムを掲載
- 機関誌や面談でも理念を語る場を増やす
- **法人理念を共有する場が増え、組織全体の一体感が高まった**
- **職員同士の会話にも自然と理念が出てくるようになった**

理念共有の仕組みをつくる

- 1 理念をいつでも見える場所に掲示
- 2 研修でトップが理念を説明
- 3 定期的に理念に触れる機会を確保

Tips

Step.3 採用活動に反映 思いをしっかり伝える

- 求人票の自由記載欄を最大限活用し、法人の強みと理念をしっかり記載
- 仕事内容やPRを制限文字数いっぱい書き込み、「見やすさより思いを伝える」方針を徹底
- **理念を強調して「うちを選ぶ理由」を明確化**
- 採用基準や評価制度にも法人理念をリンクさせ、採用後も一貫性のある運用を実施
- **面接前にはHPで理念を確認してもらい、面接でも丁寧に説明**

求人票で“想い”を届ける

- 1 制限文字数を最大限活用
- 2 法人の理念・強みをしっかり記載
- 3 応募者が共感できる内容に

Tips



苦勞したこと・工夫したこと

法人理念の浸透

苦勞

法人内で理念を広めるには時間がかかり、継続が必要だった。最初は「すぐに浸透する」と思っていたが、意識変化には時間がかかった。

工夫

毎月の研修やコラム等、地道な取組を継続し、少しずつ職員の意識を変えていった。

法人理念・人物像の言語化

苦勞

法人理念や求める人物像を言葉にすることが難しく、共通イメージを持たせるのに苦勞した。

工夫

他法人の事例を参考にしながら、何度も話し合いを重ねて言語化を進めた。

求人票の作成

苦勞

限られた文字数で法人理念や特徴を伝えるのが難しかった。

工夫

「見やすさより思いを伝える」方針で、法人の強みを詰め込み、何度も書き直した。

成果と職員の声

1 理念を軸にした採用で、ミスマッチを防止

事業者支援コーディネーター*の助言を受けながら理念や求める人物像を明確化。理念を職員と共有する仕組みを整えたことで、「理念が身近になった」「日々の仕事と理念が結びついている」といった声が増え、職場全体に前向きな変化が生まれました。

2 求人票の改善で、採用力が向上

理念を反映した求人票へ改善した結果、「求人票を見て共感したから応募しました」という声が複数の応募者から寄せられました。採用活動が単なる人員確保ではなく、理念を軸とした組織づくりの一環となり、採用の質・量ともに向上しています。

* 事業者支援コーディネーター：働きやすい職場づくりに課題を抱える法人・事業所に対して、専門のコンサルタント（コーディネーター）が個別に伺って解決に向けたアドバイスを行うとともに、「働きやすい福祉の職場宣言」の申請準備を支援する事業です。（費用無料）

【詳細情報はこちら】 URL：<https://www.fukushizaidan.jp/204sengen/coordinator/>

【お問合せ先】公益財団法人東京都福祉保健財団 福祉情報部 福祉情報室 宣言情報公表担当
電話 03-3344-8552

コラム① 宣言マークで採用力アップ！



「宣言マークがあることで、採用活動でのアピールがしやすくなり、自法人の各種取組・制度の説明にも説得力が増しました」

すでにガイドラインを達成している事業所でも、宣言事業に参加する意味は大きいです。「うちもやっているから」と思っているでも、宣言を通じて取組を外に発信することで、求職者へのアピールになり、職員の誇りにもつながります。

さらに、宣言マークは利用者や地域の方に安心感を与えます。求職者にとっても「安心できる職場」という印象を持ってもらえるのは大きなメリット。応募者の不安を減らし、採用力を高めるきっかけになります。

「公表通知書、宣言マークの活用事例」p46,47 ページもご参照ください。

コラム② 職員紹介制度で仲間を増やす！

「紹介制度（リファラル採用）で採用コストが大きく減り、浮いた予算を施設の利用者や職員のために使えるのが嬉しいです」

有料求人サイトを使わず、紹介者と入職者の両方に5万円の紹介手当を支給する仕組みを導入。その結果、人手不足で採用に困ることはなくなりました。

浮いた予算は、利用者や職員の環境改善に活用しています。

「職員のつながりを活かしながら、採用コストを抑えられるのが大きな魅力です」

現場の職員からは「大切な人を安心して紹介できる職場だからこそ、この制度が成り立っていると思います」という声も。紹介制度は、採用だけでなく、安心できる職場づくりにもつながっています。



ガイドライン項目 I 採用に関する項目

(I-2) 採用前の職場体験や職場見学を実施するなど、求職者に対し職場環境に関する情報を発信している

「いきなり応募するのは不安…」求職者のそんな声、聞いたことありませんか？ミスマッチや早期離職を防ぐために、職場体験を採用活動に組み込む事業所が増えています。

宣言事業所の課題

採用活動に若手視点が反映されず、職場体験の仕組みが不十分



採用活動は中堅職員が中心に対応してきましたが、**新卒採用ケースが少なく、職場体験も行っていませんでした。また、求職者への情報発信は限定的**でした。

コロナ禍以降、現地説明会が開催できず、職場の雰囲気伝える機会が激減。**実際に働いてみる「体験」の仕組みは整っていませんでした。**



現場と採用担当者間で温度差があり、**採用活動に現場の視点が十分に反映されていませんでした。**

その結果、求職者が現場を知らないまま入職し、ミスマッチや早期離職が発生。

「新人がすぐ辞めるのは、職場を知らないまま入るから」という現場の声もありました。



こう取り組みました！

Step.1 情報発信を強化

“体験から”を前面に

- 採用説明会や求人媒体で「職場体験もできます！」と積極的に発信
- Canva^(※)で作成したチラシをHP掲載&LINE公式アカウントから定期配信
 - **求職者との接点を増やし、つながりを継続**
- 説明会では「まずは職場体験から」と直接声かけ。求職者の応募へのハードルを下げ、アプローチをしやすく

※オンラインで使える無料デザイン作成ツール

LINE公式アカウントで接点強化

- 1 気軽に質問できる仕組みで距離を縮める
- 2 LINEで簡単に体験申込み
- 3 体験後のやり取りもスムーズに

Tips

Step.2 体験制度の導入

ハードルを下げる工夫

- 最短半日からOK+学生・既卒者も対象に実施
- 希望者の「見たいこと・聞きたいこと」を事前ヒアリングし、柔軟なカリキュラムを提供
 - **年間20名以上が体験**
 - ⇒就職に結びついた事例も複数！

動画でPR! 若い世代に響く採用戦略

- 1 スマホ撮影+職員編集でコスト削減
- 2 説明会やSNSで動画活用⇒職場のリアルを発信
- 3 「動画を見て、安心して体験に応募できた」という声が多数

Tips

Step.3 体験後のつながりを確保

信頼関係を築く

- 体験後すぐ採用するのではなく、ボランティアやアルバイト経験を挟むことに
 - **職場への安心感を高める**
- 行事ボランティアやアルバイトを案内し、事業所の理解を深める場を提供
 - **柔軟なステップ設計により、信頼関係を構築した上で入職し、離職率が低下**

体験後のフォローも大切

- 1 まずはボランティアやアルバイトから
- 2 定期的なお便りメール
- 3 いつでも事業所とつながれる環境を確保

Tips

体験で職員や職場の雰囲気を知り、安心できたから就職を決めました



職場体験で“納得の就職”を実現する第一歩



苦勞したこと・工夫したこと

プライバシーへの配慮と体制整備

苦勞

利用者や保護者からの同意取得とともに、個人情報管理を徹底する必要があった。

工夫

現場と採用担当者が**連携して調整**に当たった。

スケジュール調整と負担軽減

苦勞

体験受入れの調整に時間がかかった。

工夫

事前に体験プログラムを作成し現場負担を軽減。

情報発信の強化

工夫

求職者に“リアルな魅力”を伝えるため、動画や SNS を活用。

工夫

撮影・編集は職員の得意分野を活かして内製化。
● コスト削減&スピード発信可能な体制を構築

成果と職員の声

「体験で現場を知れたから、入職後のギャップがなかった！」

① ミスマッチが減り、離職率が低下

「体験で安心できたから就職を決めた」「動画を見て応募の不安が減った」という声が増加。定着率が向上しました。

② 採用活動が職場全体のテーマに

若手職員が広報に参加し、組織の一体感が高まりました。

③ 現場職員の採用意識が向上

多くの職員が採用活動に関わることで、協力体制が強化され、離職防止や職場改善にも波及しています。

コラム① 東京都の職場体験事業「かいチャレ・ふくチャレ」

東京都が実施する「かいごチャレンジ・ふくしチャレンジ職場体験事業」は、未経験者や幅広い年代の方に職場体験を通じて仕事の魅力を知ってもらうことを目的とした事業です。

「介護や保育の仕事ってどんなことをするんだろう?」「興味はあるけれど、自分にもできるかな…」そんな不安を持つ方でも、**1日から参加OK・最短4時間の体験**で気軽に現場を知ることができます。事業所にとっても、採用の入口として非常に有効で、東京都が体験希望者の募集や調整を担うため、事業所側の事務負担が大幅に軽減。体験を通じて応募者が現場を知ること、入職後のミスマッチや早期離職が減り、採用の質が向上します。また、自ら広告費を負担することなく、自然な応募につながるため採用コストを抑えられます。加えて、参加者・事業所双方に支援金が支払われる仕組みがあり、安心して取り組める点も大きな魅力です。



事業所の声

「体験を通じて応募者の不安が減り、採用後の定着率が上がりました」
 「現場の声を採用活動に反映しやすくなり、仕事内容や職場の雰囲気をご正確に伝えられるようになりました」
 「求人広告だけでは伝わらない職場の魅力を、体験でしっかり伝えられます」

説明会やキャリア相談、情報提供も充実しており、採用活動に“体験”を組み込むことで、応募者の不安を減らし、職場の魅力をしっかり伝えることができます。

介護の職場体験はこちら!

障害・保育等の職場体験はこちら!



【かいチャレ HP】



【ふくチャレ HP】

コラム② アルムナイ採用（退職者の再雇用）

「一度離れた職員が戻ってきてくれるのは心強い」

アルムナイ採用は、職場体験と同様に“安心感”を重視した採用戦略です。信頼関係を維持することで、再雇用のハードルを下げ、経験者の即戦力化につながります。

取組のポイント

- ✓ 家庭の事情等で退職した方の「戻ってきたい」という声に応え、アルムナイ採用を開始
- ✓ 「お元気ですか」などの手紙を定期的を送り、退職者との関係を維持
- ✓ 実際に戻ってきた職員には、給与や福利厚生等も退職前と同様に充実させ、安心して復職できる環境を整備

アルムナイ採用は、採用コストの削減だけでなく、職場の信頼関係を強化し、離職防止にもつながる取組です。



ガイドライン項目 II 人材育成に関する項目

(II-4) 新規採用者を育成する体制を整備している

(II-6) マニュアル等を整備し、人材育成に活用している

新規採用者の育成においては、教えること、身に着けさせることが数多くあります。安心できる環境・育成担当に負担をかけすぎない環境づくりのために、新規採用者・育成担当者ともに**いつでも、何でも聞ける・振り返れる仕組み**をつくり、組織的な育成体制を整えることが重要です。

宣言事業所の課題

「現場の先輩職員は皆忙しそうで、分からないことがあっても申し訳なくて聞きづらいです」 —そんな声が新人から上がっていました。



新人教育は現場任せになりがちで、**指導内容にばらつきがある**のが現状でした。

訪問系サービスや夜勤がある事業所では、事業の性質上**マンツーマン指導が中心**。育成担当者自身も**相談できる相手がいないため、負担や孤立感が大きくなって**いました。



新人の研修状況が共有されておらず、**体系的な育成ができていません**でした。

「このままじゃ、人材は育たないし、現場も回らない」 —
そんな危機感が、職員の間には広がっていました。



こう取り組みました！

Step.1 入職時の基礎を見える化

育成担当者の配置で安心スタート

- 知識・技能・接遇の3要素を重視し、入職時に簡易テストを実施
 - ① **結果に基づき個別育成計画を作成**
- 職場の勤務形態等に応じて、育成担当職員を複数配置
 - ① **担当者間で情報共有し、教え漏れを防止**

Tips

新人育成をスムーズにする3つの工夫

- 1 Canva(※)等の無料ツールを活用してチェックリストや図解資料を作成
※オンラインで使える無料デザイン作成ツール
- 2 個別育成計画(知識・技能・接遇)を作成
- 3 チェックリストを使って育成計画を進捗管理

Step.2 技能習得を体系化

“聞ける場”で不安を解消

- 専門的な技能は、動画やマニュアルで段階的に学習
- 定期的な「手上げミーティング」で、現場での疑問や困りごとを共有
 - ① **新人職員、育成担当者、先輩職員等が参加し、誰でも自由に発言できる場を確保 + 質問・相談を習慣化**
- 新人がつまづいた時や、担当者が指導の工夫を共有したい時など、必要に応じてミーティングを実施
 - ① **困りごとを整理して話す力を養い、周囲と一緒に考える文化を育てる**

Tips

“聞ける場”をつくるポイント

間違いやユーモアも許される安心感のある雰囲気

Step.3 振り返りが大切

継続的な成長を支援

- 新人は毎日クラウド上で振り返りノートを記録
 - ① **育成担当者から個別フィードバックを受ける**
- 管理職は定期面談の場で、現場では言えない悩みを吸い上げる
- 育成担当者向けのマニュアルや育成ツールは一冊に統合し、PDCAサイクルで運用
 - ① **現場の状況や改善点に応じて内容を随時最新版に更新**

Tips

効果的なフィードバックの3ポイント

- 1 誤りがあればその日のうちに修正
- 2 できない理由を一緒に探る
- 3 褒める・感謝することを忘れない



苦勞したこと・工夫したこと

育成業務の 属人化と負荷

苦勞

マンツーマン指導中心のため、育成担当者の負荷が大きく、孤立しがち。

工夫

育成担当者を支援する**短時間・高頻度のミーティングを導入**し、早期に不安解消。

標準化の難しさ

苦勞

育成担当者により指導の内容・質にばらつき。

工夫

育成担当者の役割をマニュアルで明確化し、マニュアル等の育成ツールも一元化。

- 育成内容の標準化が図られ、現場運用がスムーズに

報告・相談の習慣化

苦勞

新人職員から「相談すべき相手が分からない」との声があり、疑問や不安があっても気軽に相談しづらい雰囲気が生まれてしまっていた。

工夫

育成担当者を決めて「誰に聞けばよいか」を明確化。

- 報告・相談の習慣化や信頼関係の醸成に

コラム① マニュアルづくりのポイント

マニュアルは「最低限行うべきこと」に絞り、余白を残して柔軟性を確保することが重要です。業務ごとに細分化し、現場で使いやすい内容にしましょう。

新人職員向けマニュアル

- 誰が何をどこまで担当するのか、業務の分担を明記
- 業務が早く終了した際の対応を記載（余白を活用）
- 「5分前確認ルール」で定時退勤を意識

育成担当者向けマニュアル

- 「何を・どのくらい・どのように教えるか」を明文化
- 「できない理由を一緒に探る」「褒める・感謝する」など、行動指針を明記すると効果的

マニュアルは一度作って終わりではありません。面談や雑談、日常の会話で拾った意見を反映し、現場に寄せた改訂を継続します。



コラム② SNS×無料ツール活用で若手の主体性が育つ！

「SNSでの発信を、自身の仕事を振り返るきっかけに」

○ SNS投稿を育成に取り入れる理由

SNSは施設の魅力発信だけでなく、職員の学びを可視化する場としても活用できます。若手職員が「今日の気付き」や「利用者との関わりで学んだこと」を投稿することで、日々の仕事を振り返る習慣が生まれ、サービスの在り方を自ら考える主体性が育ちます。

○ 具体的な投稿例と効果

例 写真+学びコメント

「散歩中に利用者さんが季節の花を見て笑顔に。『季節感を取り入れる大切さ』を実感しました」

写真を選ぶ過程で「良い保育・介護とは」を考えるきっかけに。

例 週1回の「振り返り投稿」

「今週一番印象に残った場面と、その理由」

経験を言語化することで、自らの仕事を客観的に振り返り、改善につなげる力に。

○ なぜ主体性につながるのか？

いい写真は、いい視点

写真を撮るために利用者の表情や環境に目を向ける ▶ **観察力が高まる。**
投稿内容を考える過程で「自分は何を学んだか」を整理 ▶ **振り返りの習慣化。**
公開することで「誰かに伝える責任感」が生まれ、質の高い関わりを意識するようになる。

○ 無料ツールで広報力もアップ

Canva等の無料デザインツールを使えば、写真にコメントやイラストを加えた見やすい投稿が簡単に作成可能。コストを抑えながら、施設の魅力発信と職員育成を両立できます。

成果と職員の声

① 新人育成体制の整備により早期離職が減少し、定着率が向上

体系的な育成体制を整えたことで、新人が不安を抱えにくくなり、早期離職の防止につながっています。

② 新人が早く仕事を覚えられるようになり、人手不足が緩和

余暇活動や地域交流の時間も確保できるようになりました。

③ 相談しやすい雰囲気の醸成

「新人が安心して質問できることで、教える側も負担が減った」という声も減りました。

育成体制の構築が、職場の信頼関係の強化にもつながっています。



ガイドライン項目 II 人材育成に関する項目

- (II-5) 階層、役割ごとの人材育成環境を整備している
- (II-7) 外部研修、勉強会等職員の能力開発を奨励している

職員は、生涯を通じて成長し、その役割も変化していきます。新人・中堅・管理職のそれぞれが職務遂行に必要な知識や能力を身に付けるための研修等を階層別に整理すること、全ての職員に学びの機会を確保することが大切です。

宣言事業所の課題

研修に関わる課題が山積し、
育成の仕組みを見直すことが急務・・・



組織内の階層ごとの役割が明確でなく、**レベルに応じた研修はありません**でした。

職員の能力を引き出す仕組みが整っておらず、**管理職による指導も形式的になりがち**でした。



研修内容が毎年同じ。パート職員の受講機会も限られており、現場の忙しさから**参加率が低迷**していました。

「**研修はやっているけれど現場で活かせる内容でない**」という声があり、**学んだことが実践につながっていません**でした。



こう取り組みました!

Step.1 等級・役割が見える化

階層ごとの研修を

- 役割や等級ごとの到達目標を明確化し、段階を踏んで全職員を育成する仕組みを構築
ex.) 新人には基礎研修、中堅にはケーススタディ、管理職にはマネジメント研修を設定
- 在籍年数に応じて「ベーシック編」「アドバンス編」を用意
- 理念を複数回学んだ職員にはより深い振り返りと業務の改善提案を促す

Step.2 研修のやり方を工夫

モチベーションアップへ

- 座学だけでなく、グループワークやロールプレイを導入し、実践的な学びを強化
- ディスカッションを多く取り入れ、アウトプット重視の研修へ転換
- ワーク形式で「自分の役割」や考えを言語化
- ワークシートは後日回収し、振り返りに活用
- オンライン研修や動画教材により、時間や場所の制約をなくす

動画研修でスキマ時間を有効活用!

- 1 全員が動画で学べる環境を整備
- 2 動画は20分程度にし、夜勤中等も視聴可能に
- 3 動画+対面研修で学びをより深く

Tips

Step.3 研修を“現場に活かす”

実践的な内容に

- 研修の最後に、「学んだことをどう業務に活かすか」をテーマにディスカッション+発表
- 研修受講後、職場に戻って、チームに研修内容を還元し、実践事例を共有
 - **学びを現場の業務と結び付ける**
- 上司と研修内容に基づく具体的な行動計画を設定し、成果を評価に反映
 - **研修の学びと評価が直結し、モチベーション維持に**

研修成果を定着させる3つのポイント

- 1 業務にどう活かすかをディスカッションで整理
- 2 研修内容が反映された具体的な行動計画を設定
- 3 評価制度に研修成果を組み込み、やる気を維持

Tips



苦勞したこと・工夫したこと

研修時間の確保が困難

苦勞

「とにかく忙しくて研修に割く時間がない」。研修を受講したくても、現場は人手不足。

工夫

動画研修を導入し、業務の合間に視聴できる仕組みを整備。



研修内容のマンネリ化

苦勞

研修内容が毎年同じでマンネリ化していた。

工夫

現場の声を反映し「実務で使えるテーマ」に内容を刷新。

- 研修は“負担”から“成長の場”へと変わり、参加率も改善

成果と職員の声

- 1 階層別研修の仕組みを整えたことで、参加率は100%を達成し、職員満足度も向上

「研修の型ができて迷いが減った」「評価と研修がつながり、目標を立てやすい」という声も。

- 2 研修により法人理念の共有が進んだことで、現場力がアップ

職員が自ら考え行動する風土が育ち、同期同士の励まし合いや施設間の連携も生まれました。

- 3 研修が世代や施設を越えた交流の場に

若手職員から「ベテランの実践を聞けるのが刺激になる」という声があり、世代間の学び合いが活性化。

結果として、職員の成長と職場の安定が実現し、組織全体の活力が高まりました。

コラム① 心と環境を整える研修で職場が変わる！

実務的なスキル研修だけでなく、職員のメンタルケアや働く環境の改善を目的としたオリジナル研修の実践例を紹介します。

1 メンタルトレーニング研修

テーマは「心をクリアにして、今この瞬間に最大のパフォーマンスを発揮」。スポーツ選手も取り入れる医学的根拠のある手法で、集中力を高め、ストレス軽減に効果があるとされています。

職員の声

仕事はいろんなことがあるけど、気持ちの切り替えが早くなりました



2 片付け研修

「働く環境を整えることも仕事の一部」という考えを浸透させるため、毎週金曜に片付けタイムを設定。専門講師による研修も年数回開催し、整理整頓が気持ちの安定と業務効率向上につながっています。

職員の声

片付けで気持ちも整理できます



職員の声

一緒に片付けをすることで同僚とのコミュニケーションにもなります



こうした研修は、学びの場にとどまらず、同期や異なる現場で働く仲間との絆を深める時間にもなっています。

コラム② 研修の年間計画を立て、都度見直しを

職員の成長を継続的に支えるため、年間研修計画を策定し、体系的な学びの場を提供しています。計画には法人理念研修、人権研修、地域公開講座等を組み込み、法人方針や現場ニーズに沿った内容を整えています。

さらに、社会的トピックスを取り入れ、時代に即したテーマへ刷新することで、研修が単なる座学にとどまらず、現場での実践に直結するよう工夫しています。

職員の声

年間計画で先が見通せます



職員の声

研修が現場に直結し、やる気につながります



年間計画を立てるだけでなく、実施後の振り返りや改善を重ね、研修の質を高めることで職員のモチベーション向上にもつなげています。



ガイドライン項目 III 仕事の評価と処遇に関する項目

(III-8) キャリアアップの仕組みが整備されている

キャリアの道筋と評価の仕組みを整えることで、職員が自分の未来をイメージし、自信と目標を持って働ける環境がつけられ、安心して長く働きたいと思える職場につながります。

宣言事業所の課題

上司に言われて中間管理職になったものの、“やらされ感”が強く、やりがいを感じられない…



事業所のキャリアパスを定めていなかったため、職員が自分の未来をイメージしづらい状況でした。



少数職種は主任職等のポジションがなく、キャリアを評価する仕組みがありませんでした。「このまま仕事を続けても、先が見えない」という不安が、モチベーション低下や離職にもつながっていました。

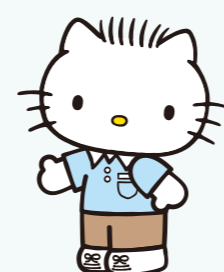


そこで、

キャリアパスの見える化+試験制度の導入+資格取得制度の整備

に踏み切り、職員が目標を持って働ける環境づくりをスタート。

“成長をイメージできる仕組み”の構築へ。



こう取り組みました！

Step.1 キャリアパスを見える化

- 職種ごとのキャリアパスを整備
- 専門分野を越えた柔軟な登用も推進。現場経験を評価され、管理職に昇格した職員も

例①(従来型) 現場リーダー > サブリーダー > 主任(初級・中級・上級) > 管理職 > 組織運営

例②(コース選択型) 入職3年目を目安に、以下の2つのコースに分かれる。

1 スペシャリストコース

現場リーダー > 専門職(介護・保育・リハビリ等) > 上級専門職 > エキスパート
※専門性を高め、現場での質向上や後進育成に注力

2 マネジメントコース

現場リーダー > サブリーダー > 主任 > 管理職 > 組織運営
※チーム運営や法人全体のマネジメントに関わる

Tips

可能性を明確に

- 1 職種ごとのルートを図やチャートで分かりやすく表示
- 2 業務に紐づけて具体化
- 3 昇格事例や職員の声を添える

Step.2 試験制度を導入

客観的な視点で評価

- キャリアアップに客観性を持たせるため、年2回の筆記試験と面接を導入
 - 組織理解・専門知識・マネジメント力等を総合的に評価
- 外部協力者と試験内容を作成し、毎年見直すことで質を向上
- 合格者には資格を付与し、役職登用や手当支給の条件とすることで、公平性と納得感を確保

Tips

“聞ける場”をつくる3つの工夫

- 1 試験前に勉強会を開催
- 2 試験後に復習会で間違い箇所や勉強ポイントを共有
- 3 合格者の声を掲示し挑戦意欲を高める
⇒ 試験を学び合いの場に

Step.3 資格取得支援

特別休暇とお祝い金でキャリア形成を後押し

- 試験日に特別休暇(有給)を付与+合格者にはお祝い金を支給する制度を導入
- 限られた経費の中で、職員の成長とキャリアアップを応援する姿勢を示すことを重視
 - 制度導入後は複数職員が積極的に利用し、キャリアアップの選択肢が広がり、モチベーション向上につながった

Tips

資格支援制度をシンプルに始める

- 1 試験日に特別休暇を付与
- 2 合格者にお祝い金を支給(努力を評価)
- 3 利用事例を共有し挑戦を後押し



苦勞したこと・工夫したこと

キャリアパスの浸透

苦勞

キャリアアップの仕組みを現場へ浸透させることに時間がかかった。

工夫

キャリアパス説明会を開催し、全職員に周知。制度の目的や将来像を具体的に示し、理解を促進。

挑戦意欲の不足

苦勞

資格を持つメリットが提示できず、職員の挑戦意欲が低下。

工夫

面談でキャリアの希望を丁寧に確認し、試験制度や資格取得支援とあわせて「会社が応援している」というメッセージを発信。



成果と職員の声

「キャリアアップの道筋が見えたことで、頑張る気持ちが湧いてきました」

1 キャリアパスが明確化されたことで自分の成長をイメージしやすくなり、挑戦意欲が向上

自発的に試験を受ける職員が増え、資格取得や外部研修への参加も活発化しています。

2 試験制度による客観的評価で役職登用が可能になり、納得感が向上

公平性・透明性への信頼が高まり、挑戦を前向きに捉える職員が増えています。

3 “評価されるための努力” から “成長するための挑戦” へと意識がシフト

支援の方向性を話し合う機会も増え、小さな改善を積み重ねる風土が定着しました。

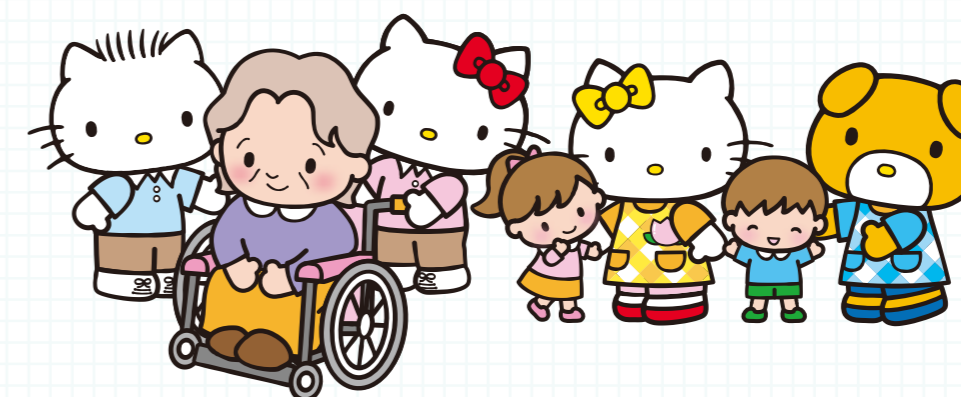
コラム① 面談を成功させる3つのポイント

面談を「評価の場」から「成長を支える場」に変えることで、職員のモチベーションは大きく向上します。制度や環境だけでなく、日々の対話が職場を変える鍵です。

実践ポイント

- ✓ リラックスできる雰囲気づくり：雑談やテーマ設定で緊張をほぐす
- ✓ 短時間でも回数を重ねる：月1回より、10分×週1回の方が効果的
- ✓ 未来志向の質問をする：「今後どんなスキルを伸ばしたい？」など、前向きな話題を中心に

面談の質を高めることで、目標設定や課題認識が明確になり、『成長を見てもらえている』という実感につながります。



コラム② 「キャリアの選択肢は無限」～一人ひとりに合わせた成長の場づくり～

「枠に人を当てはめる」のではなく、「人から枠をつくる」発想を重視した取組を御紹介します。その人の得意分野を活かすため、オリジナルの役割を設けるなど、工夫をこらしています。

事例

- 周囲を元気にする力を活かし、『ファイントレーナー』という職位を新設
- 才能に名前を付けて任せることで、力を最大限に発揮できる環境を整備

ポイント

- 「やってみたい」という声に応じて仕組みを共創
- 役職だけでなく、プロジェクト形式で挑戦の場を提供
- 日々の対話で強みを見付け、活躍の場をつくる
- 人と仕事をつなぐ役割を会社が担う

上司や経営陣がスタッフ一人ひとりに関心を持ち続け、その能力を活かす環境を整えることが、職員の挑戦と成長を後押しします。



ガイドライン項目 Ⅲ 仕事の評価と処遇に関する項目

- (Ⅲ-9) 仕事の成果・取組状況等に対する評価を実施している
- (Ⅲ-10) 評価に応じて処遇改善する仕組みを整備している

評価は、職員一人ひとりの頑張りや育成ポイントを明確にする機会です。丁寧なフィードバックで職員に安心感・納得感を持たせるとともに、自分は役割を果たしているか、今後努力すべきことは何かなど客観的な気付きを与え、次の成長につなげましょう。

宣言事業所の課題



評価基準が不透明で、職員の納得感が得られない



評価が上司の“感覚”で決まり、公平性に疑問を持つ声も。評価結果を職員に伝える仕組みもなかったため、**キャリア形成やスキルアップの意欲が高まりにくい**状況でした。

評価と処遇が連動せず、努力が報われない

昇給・賞与等、処遇への反映ルールが曖昧で、評価制度はあるものの賞与と結びついていない状況。



やってもやらなくても一緒

そんな雰囲気は漂い、全体的に職員のモチベーションが低下。

評価制度の改善は、事業所にとって切実な課題でした。

こう取り組みました！

Step.1 評価制度を整備する

公平性と透明性を確保

- 評価基準を明確化し、誰でも理解できる言葉で表現する
- 評価のばらつきを防ぐため、「評価できる職員像」「評価が難しい職員像」の事例を現場から出し合う
- 誰が評価しても一定の基準で判断できる仕組みを整備

● **職員が「何を頑張ればよいか」を明確にすることが重要**

評価制度を整えるポイント

- 1 評価基準を「見える化」し、全員に共有
- 2 評価事例集を活用し、評価者間のばらつきを防ぐ
- 3 評価制度の目的を「成長支援」として明確化

Tips

Step.2 評価結果をフィードバックする

成長の方向性を示す

- 評価を単なる点数付けで終わらせず、職員が自身の課題を理解し次の目標を設定するための場にする
- 面談を通じて職員が自分で目標を決め、その進捗を確認できる仕組みを整備

● **自分の成長を実感できる環境をつくる**

フィードバックの工夫

- 1 目標設定面談を導入し、進捗を定期的に確認
- 2 評価結果を具体的な改善ポイントとともに伝える
- 3 次の目標を必ず提示し、成長の方向性を明確化

Tips

Step.3 評価を処遇に反映する

努力が報われる仕組みへ

- 評価結果を給与・賞与・昇格に結び付ける仕組みを構築
- 公平性と透明性を重視し、評価基準や処遇反映のルールを全職員に周知

● **努力が報われる職場風土を醸成**

処遇連動の工夫

- 1 評価と処遇の関係を分かりやすく図解し、納得感を高める
- 2 資格取得や研修参加を評価項目に組み込み、キャリアアップを促進
- 3 業績連動の仕組みを導入し、目標達成成分を手当や決算賞与で還元

Tips



苦勞したこと・工夫したこと

基準の言語化

苦勞

現場の多様な価値観をすり合わせるため、基準の言語化に時間がかかった。

工夫

事例を持ち寄るミーティングを重ね、職員参加型ワークショップで評価基準を共同設計し納得感を醸成。

評価のブレ対策

苦勞

評価者による判断のばらつきが課題。

工夫

評価制度と事例集、採点ガイドを更新し続ける「評価運用チーム」を設置し、各事業所のリーダーが現場の声を吸い上げながら制度を見直すことに。

処遇連動の設計

苦勞

財源と公平性の両立に課題があった。

工夫

昇給原資の範囲を事前に明示し、年度初めに業績連動で賞与が支払われる旨を説明し、決算賞与を支払うため企業努力を重ねた。

成果と職員の声

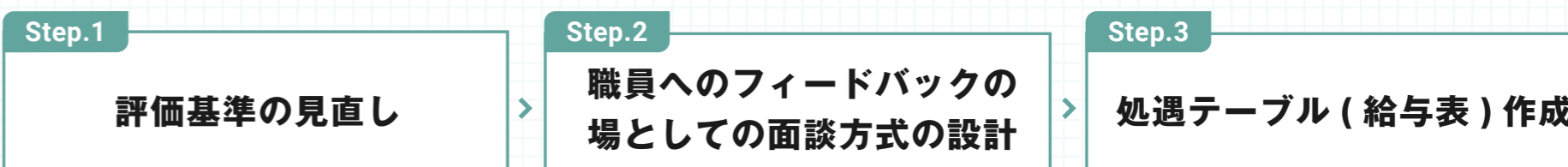
「押し付けではなく、職員が自分たちで基準をつくることで、評価制度の納得感が高まった」

- 1 評価制度の整備で公平性が確保され、基準が統一された**
 評価の仕組みが整っているので安心でき、その職場が信頼できると感じます。
- 2 評価面談を通じてキャリア形成の方向性が明確化し、やる気が向上**
 評価結果が給与や昇格に反映されるので、頑張る方向性が分かりやすいです。
- 3 評価と処遇の連動で資格取得・研修参加が増加、業績連動賞与でモチベーションが更に向上**
 自分の努力がきちんと評価されるので、やりがいを感じやすいです。

コラム 事業者支援コーディネーターの伴走で難しい課題も一歩ずつ！

「正直、何から手を付けていいのかわからない状況でした。」

評価はしている、でも職員の処遇とはつながっていない——そんな状態から、事業者支援コーディネーターの“伴走”支援を受けて、



までを一気通貫で進めました。

サポートの特徴

- ガイドライン項目の解説をはじめ、準備段階からの手厚い支援
- 「こういうことはやっていませんか?」「こんな取組をしてみてもいいのでは?」と一つひとつの確認を通して、既に達成している取組が言語化されるとともに、今後取り組むべき課題が明確に
- 無料で利用でき、費用面の不安も解消

職員の声

何もわからないけど、とりあえずやってみようという気持ちで始め、宣言達成までたどり着けました



ガイドラインの項目を見てとても達成できないと思っていたが、既存の取組の良い点を引き出してもらえたことで、気付きと自信になりました



お金がないからできないと思っていたけど、無料でできる取組が沢山あると分かりました



難しいと思っていた課題も、

無料で受けられる伴走支援で、一歩ずつクリアできます。

【参考】 事業者支援コーディネーターは、「働きやすい福祉の職場宣言」の申請準備や課題解決を個別支援する無料の伴走支援です（詳細・問い合わせは公式ページをご参照ください）。

URL : <https://www.fukushizaidan.jp/204sengen/coordinator/>

(公益財団法人東京都福祉保健財団)

※「費用無料」「宣言準備の支援」「個別に何って助言」の説明は上記公式案内の記載に基づきます。



ガイドライン項目 | IV ライフ・ワーク・バランスに関する項目

(IV-11) 休暇取得、超過勤務縮減等に向けた取組を実施している

「最近是有休が取りやすくなって、気持ちに余裕が出てきました」
 休暇取得や超勤縮減に向けた改善ポイントは事業所ごとに異なります。職員の声を聴いて職場に合った取組を進めることが大切です。
 ここでは、休暇取得の促進や残業削減に向けた職場の工夫を紹介します。

宣言事業所の課題



行事前は特に残業が増え、家庭との両立が難しい



保育記録や制作物、行事準備、報告業務が勤務時間内に終わらず、残業が常態化していました。タイムカードを切った後に記録作業をする職員も多く、**サービス残業が発生**。記録用 PC や作業スペースも不足していました。

月末は毎回残業

事務業務が月末月初に集中し、請求処理等で毎月残業が続いていました。



休みたいけど、周りに負担をかけると思うと取りづらい…



休暇制度はあるものの、無給で取得時期の制限もあり、実際には利用しづらい状況。さらに、夏季・冬季休暇は正規職員のみなど、勤務形態による格差があり、非正規職員からは「同じ職場なのに不公平」という声もありました。

こうした課題を解決するため、**業務効率化+休暇制度の見直し+風土改革**に踏み切り、誰もが働きやすい環境づくりをスタートしました。

こう取り組みました！

Step.1 残業を減らす仕組みづくり

業務の見える化と分担

- 業務を見える化し、毎月の残業時間を掲示
- 事務作業・入力業務を専門に担当する職員を採用し、業務を効率化
- 特定の職員に負担が集中しないよう、業務の再配置を実施
 - **残業の状況が可視化されたことで、職員の意識が変化。業務の偏りも改善し、残業削減につながった**
- 残業が多い職員へ個別に声をかけ、業務内容を精査
- 「仕事の進め方に課題があるのか、人員不足なのか」を見極め、必要なサポートを実施
 - **個別支援により、職員の負担感が軽減**

Tips

残業削減のポイント

- 1 毎月の残業時間を掲示して意識改革
- 2 業務分担を明確にして属人化を防止
- 3 管理職が率先して定時退勤を実践

Step.2 業務効率化と休暇制度の見直し

休める仕組みをつくる

- シフトや休暇希望を Google スプレッドシート等で共有し、見える化
- 業務マニュアルを整備して属人化を防ぎ、“誰でも代われる体制”に
- 代替要員を確保し、安心して休める環境を整備
- 夏季・冬季休暇を廃止し、年間で自由に使える「リフレッシュ休暇」に変更
- 非正規職員にも労働時間に応じて休暇を付与し、休暇の格差を解消
- 介護・看護休暇を有給化し、家庭の事情でも安心して取得できる仕組みを整備
 - **休暇が取りやすくなり、職員の安心感と働きやすさが大きく向上**

Step.3 休暇取得を促進する風土づくり

権利を文化にする

- 管理職が率先して定時退勤・休暇取得を実践
- 職員アンケートで課題を把握し、制度改善に反映
- 休暇取得率を評価制度に組み込み、残業ゼロのチームにインセンティブを付与
- 「お互い様」の雰囲気大切に、個別の事情に配慮して柔軟に運用
- “誰でも代われる体制”など事業所独自の工夫を取り入れ、休むことが前向きに評価される文化を醸成
 - **「休むのは権利」という意識が定着し、職員同士が支え合う風土に**



苦勞したこと・工夫したこと

残業ゼロへの意識改革

苦勞

一部の職員には「**残業代が収入の一部**」という考え方があり、残業を減らすことへの抵抗があった。

工夫

毎月「まずは10時間以内」を目標に個別に声をかけ、習慣を見直すところから着手。段階的に残業時間を減らし、ゼロに近づけていった。

残業発生の背景把握と業務見直し

苦勞

残業の理由が「**仕事の進め方の問題**」なのか「**人員不足なのか**」を判断するため、管理職が現場業務を細かく把握する必要があり、時間と労力を要した。

工夫

業務の進め方に課題がある職員には改善を促し、記録ソフトの導入や行事の見直しを行うことで、事務作業を勤務時間内に終わらせる体制を整えた。

成果と職員の声

1 残業時間を大幅に削減

月20~40時間あった残業が平均5時間程度まで減少。段階的な声かけや業務改善により超過勤務の習慣を見直し、職員の負担軽減につながりました。さらに、年休取得率も前年比15%アップし、休暇を取りやすい環境が整いました。

2 「業務時間内で完結する」文化が定着

記録ソフトの導入や行事の見直しなど業務効率化を進め、定時退勤が当たり前の風土に。職員の働き方に対する意識が大きく変わりました。

3 採用活動で「働きやすさ」が強みに

休暇制度や残業削減の取組が、求職者にとって魅力的なポイントに。職員満足度や定着率も向上し、職場の雰囲気柔らかくなり、意見を出しやすい環境が生まれています。



休みやすくなったことで、仕事への集中力が上がりました！



家庭との両立がしやすくなり、長く働きたいと思えるようになりました

コラム ノンコンタクトタイムで残業削減

保育士が園児や保護者と接する時間を一時的に外し、記録や事務作業に集中できる「ノンコンタクトタイム」を導入。勤務時間外に記録や制作物の作成をする必要がなくなり、残業削減につながっています。記録ソフトの活用や行事の見直しも同時に進め、業務を効率化。

今では「業務時間内で完結する」風土が定着し、採用活動でも“働きやすさを示す制度”として評価されています。

取組のポイント

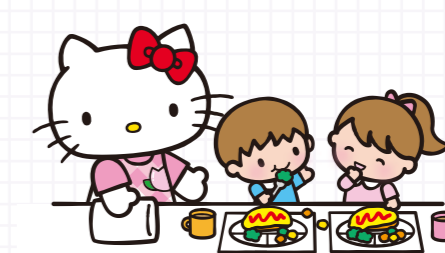
- クラスごとに時間を調整し、週案に記入して運用
- フリー職員を配置して柔軟に対応
- 記録ソフト導入と行事の見直しで効率化
- PDCA サイクルで改善を継続



成果

残業が大幅に減り、職員の負担が軽減。

「定時退勤が当たり前」という文化が根付き、求職者からも高評価を得ています。





ガイドライン項目 | IV ライフ・ワーク・バランスに関する項目

(IV-12) 仕事と育児・介護が両立できる取組を実施している

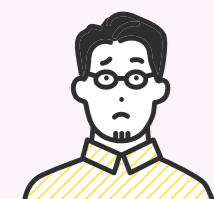
「自分の生活に合った働き方が選べたら、働き続けられるのに」——そんな声から始まった働き方改革。

育児や介護、学業等、ライフステージに応じて柔軟に働ける環境は、職員の安心と定着を支える大切な仕組みです。

子育てや介護で仕事を辞めることは、本人にも職場にも大きな損失。だからこそ、両立を支える制度づくりが必要です。

宣言事業所の課題

柔軟な働き方ができず、諦める職員も



夜勤や土日勤務ができない職員は非常勤扱いとなり、身分保障が不十分でした。また、子育てや介護、学業に対応できる勤務体制はありませんでした。



制度が一律で、不安と不公平感

就業規則が常勤の正規職員を想定した内容で、柔軟な働き方を選べない状況でした。非正規職員からは「同じ職場なのに不公平だ」という声が上がっていました。



選択肢がなく、ライフステージに対応できない



「夜勤は避けたい」「週休3日で働きたい」などの希望に応えられず、職員が勤務継続を諦めるケースがありました。

こう取り組みました！

Step.1 現状把握と課題整理

離職を減らす第一歩

- 職員がどんな働き方に困っているのかを把握するため、声を丁寧に聞き取り
- 「家族の介護で夜勤ができない」「学業と両立したい」などの具体的な声が見える化
- 集めた声をもとに課題を整理し、離職につながる要因を分析

Step.2 法定制度＋職場独自の仕組み

安心して利用できる環境づくり

- 「育児休暇・介護休暇の内容や使い方が分からない」という声を踏まえ、法定制度の周知方法を見直し
- 育児・介護との両立を支える職場独自の支援策を整備
- 実際に制度が活用されるよう、安心して利用できる環境づくりを重視
- 「言いづらい」不安をなくすため、気軽に相談できる専用の相談窓口を設置

制度を“使える”ものにする

- 1 制度を分かりやすく周知
- 2 FAQ や相談窓口で疑問を解消
- 3 実際の利用事例を共有し、安心感を広げる

Tips

Step.3 選べる勤務形態＋柔軟対応

働きやすさを実現

- 勤務形態の選択制を導入し、4つの常勤パターン(A/A'/B/B')を設定。夜間待機あり・なし、週休2日・3日を組み合わせ、誰でも理由を問わず選べる仕組みに
- さらに、面談で職員の希望を丁寧に確認し、個別の事情に合わせた柔軟な勤務体系を設計。6時間勤務や日ごとの出勤時間の調整等、子育て・学業との両立を支援
- **自分に合った働き方を選べると安心して続けられる」という声に応える仕組みとなり、働きやすさが大きく向上**

選択制を定着させるために

- 1 勤務パターンを一覧化して共有
- 2 手続は簡潔に、理由不要で変更可能に
- 3 待遇の公平性を担保し、制度をしっかり説明

Tips



苦勞したこと・工夫したこと

選択制導入時の不安と雰囲気の乱れ

苦勞

選択制を導入した当初、職員から「公平性は保たれるのか」という不安の声が上がり、職場の雰囲気が一時的に悪化。

工夫

半年以上かけて個別面談を行い、職員一人ひとりの希望や背景を丁寧にヒアリング。

勤務体系と給与説明の負担

苦勞

勤務体系と給与の関係についての説明責任が経営者に集中し、大きな負担に。

工夫

職員会議で制度変更の方針を公表し、職場全体の理解を促進。

制度定着までの時間

苦勞

導入直後は現場の戸惑いが見られ、なかなか制度が浸透しなかった。

工夫

個別面談や会議での説明を積み重ねる中で不安が徐々に解消され、選択制が定着していった。

成果と職員の声

勤務形態の選択制と柔軟対応の導入により、職場に大きな変化がありました

1 離職防止に効果

制度の導入で、仕事と育児・介護との両立が可能に。結果として、定着率が向上しました。

2 コミュニケーション活性化

制度導入に伴う話し合いを通じて、職員間の理解が深まり、職場の雰囲気が柔らかくなりました。

3 自己実現支援

柔軟な勤務体制を利用して資格を取得する職員が出るなど、キャリア形成にもつながっています。

長く勤められる、将来的にも安心感を持つことができる職場になりました



育児・介護と仕事の両立を職場が支援してくれることで、安心して仕事を続けられます



制度が整備されていることで、職員想いの職場という親しみを感じます



コラム① 時間休やオンライン会議で柔軟な働き方を実現！

「その日その時間に病院へ行く必要がある」

— そんな時に助かるのが、1時間単位で取得できる休暇制度です。



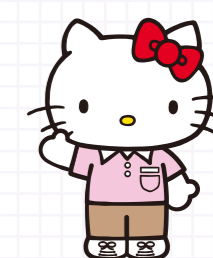
半日休まなくてもよくなり、必要な時間だけ取れるのが助かる

この制度により、妊活や介護、持病の通院等、ライフステージに応じた柔軟な働き方が可能になりました。

また、職員会議は夜遅くまで残って行うのではなく、**自宅からオンラインで参加できる仕組み**を導入。子育て中の職員も無理なく参加できる環境を整えています。

成果

制度導入により、欠勤ゼロを実現し、業務の遅延もなく、職員満足度が大きく向上しました。



コラム② 職員の声を反映した制度設計の工夫

制度づくりはトップダウンではなく、現場の職員が主体となる体制で進めました。特徴的なのは、プロジェクトチームや中堅職員が中心となって検討をリードした点です。

取組のポイント

- ✓ 現場の課題を把握する立場の中堅職員が、各部署の声を集約
- ✓ プロジェクトチームメンバーが制度の実効性を議論し、改善案を提案
- ✓ 検討経過は職員会議で共有し、“見える化”を徹底

↳ 「意見が制度に反映される実感がある」との声が多く上がりました

こうした参加型の検討体制により、納得感のある制度が形づくられています。現場の声が、職場をより良く変えていく力になります。





ガイドライン項目 V 職場環境・風土に関する項目

- (V-14) 職場内でのコミュニケーション活性化のための取組をしている
- (V-15) 表彰制度など職員のモチベーションを高める取組を行っている

給与や役職に関する評価とは別に、職員への感謝や称賛を示す仕組みがあることで、職員の自己肯定感が生まれ、組織への貢献意欲が高まります。努力を“見える化”し評価する表彰制度は、職場の一体感や組織全体を前向きに変える力となります。

宣言事業所の課題



部署間の交流不足で風通しが悪い



他の部署の様子が分からないので、業務上の連携もしづらいです。

職員の頑張りが見えず、評価が不十分

評価が見えないと、頑張りが報われない気がする。



感謝や称賛の仕組みがなく、モチベーション維持が難しい



頑張っている人を褒めたいけど、組織的な仕組みがない。

こうした声を受けて、“現場の努力をきちんと認めたい”という思いから、表彰制度づくりが始まりました。

こう取り組みました！

Step.1 表彰制度を構築する

“何を褒める？”を明確化

- まずは評価基準を明確にするところから着手
- 管理職と現場職員で話し合い、事業所の理念に沿った評価項目を設定
- 「利用者対応」「チームワーク」「改善提案」等、現場で実感できる評価軸を採用

いろいろな表彰制度があります

- 年間スマイリー賞：**笑顔・成長・周囲への支援等を総合評価
- 改善提案表彰：**業務改善や新しいアイデアを積極的に出した職員
- 永年勤続表彰：**長く勤務し、組織に貢献した職員
- 接遇マイスター制度：**接遇力の高い職員を他者チェックで選定

Tips

Step.2 表彰の具体的な実施方法

心に残る演出を

- 職員が集まる場で受賞者を発表し、受賞理由やエピソードを共有
- 管理職からメッセージを添えて、表彰状と副賞を手渡しして特別感を演出
- 受賞者の写真と受賞理由を掲示板や社内スペースに掲載

表彰式を成功させるポイント

- 1 表彰の格式を高める（全員の前で発表）
- 2 副賞を工夫する（職員が喜ぶものを選定）
- 3 記録を残し、称賛の輪を全体に広げる（掲示・社内報）

Tips

Step.3 表彰する文化を根付かせる

日常に感謝を

- 表彰制度のみで終わらず、日常的に感謝に見える化する仕組みを導入
- よい取組を職員同士で褒め合う「**サンクスカード**」を活用し、感謝を言葉にすることを習慣化
 - 「カードがあることで、自然に感謝を伝えられるようになりました」
- 利用者との心温まる出来事を共有する「**ほっこりエピソード大賞**」を実施
- 朝礼でエピソードを共有・記録し、年末には投票で選ばれた内容をブログに掲載
- 表彰理由を全員に共有することで、法人の価値観を浸透させ、仲間を称賛する風土を育成

サンクスカードの工夫

- 1 「強制しない」「目的を明確に伝える」を徹底
- 2 名刺サイズで、気軽に渡せるようにする
- 3 利用者から職員へのカードも歓迎し、感謝の文化を法人全体に広げる

Tips



苦勞したこと・工夫したこと

サンクスカードのマンネリ化

苦勞

書く人が限られ、取組がマンネリ化してしまった。

工夫

匿名でも参加できる仕組みにし、誰でも気軽に書けるようハードルを下げた。

公平性と納得感の確保

苦勞

表彰基準の策定に時間を要し、職員の納得感を得ることが難しかった。

工夫

職員の意見を取り入れ、誰もが納得できるルールを整備。

周知不足と担当者の配置

苦勞

「なぜやるのか」が十分に伝わらず、制度の意義が職場に共有されていなかった。

工夫

目的をあらためて周知し、担当者の役割を明確化して制度を継続する体制を整えた。

コラム① グッドジョブ通信で“頑張り”を見える化！

「職員の良い取組が記録されず、すぐ忘れられてしまう」

— そんな課題を解決するために始めたのが、**グッドジョブ通信**です。

褒めるというより「感謝・共有」をテーマに、事業所内で不定期に発行するお便りに**職員の日々の良い行いを掲載**。外部からいただいた感謝の声や、見過ごされがちな小さな工夫も取り上げています。

職員の声

通信を見て『こんな工夫しているんだ』と知ること、現場のアイデアが広がりました！



職員の声

職員から『あの人ののおかげで助かった』『あの人がこんな良いことをしていた』と声が集まるようになりました！



コラム② MVP 投票制度で広がる感謝の輪

「感謝の気持ちを伝えたいけど、仕組みがない」

— そんな声から始まったのが、年1回の**MVP投票制度**です。

年末に全職員へ2枚の投票用紙を配布し、「同部署・他部署」からそれぞれ1名ずつ選び、感謝のメッセージを添えて記名式で投票します。仕事の中で「今年自分が最も感謝の気持ちを伝えたい職員」や「頑張っている姿を応援したい職員」などに対して投票。

選ばれた職員には、投票用紙が渡され、エピソードも共有されます。集計の際には「社内でこんなつながりがあったんだ」という新しい発見もあり、職場全体に温かい雰囲気が広がりました。

取組のポイント

- ✓ MVP の選定に偏りが出ないように、2年連続受賞者は翌年対象外に
- ✓ 副賞は職員の好みに合わせたギフトを
- ✓ 感謝メッセージを添えて渡し、エピソードを共有して職場のつながりを可視化



成果と職員の声

1 職員同士の会話が増え、雰囲気が明るく

「やってみると、職員同士の会話が増えた」「推薦することで、相手の良さに気付ける」という声がありました。

2 頑張りが認められることでやる気が高まる

「頑張りが認められると、やっぱり嬉しい！」という声が多く、自己肯定感が向上しました。

3 利用者からも声をかけられるように

「利用者さんから『頑張ってるね』と声をかけられるようになった」という声があり、職員のモチベーションが更に上がりました。



「こういったことも評価されるんだ」という気付きがあり称賛の幅が広がりました



この賞があることで、「1年間頑張ろう」という気持ちになれます



ガイドライン項目 V 職場環境・風土に関する項目

(V-16) 苦情やクレームに対して、組織として対応する体制がある (※1)

「苦情対応、“特定の担当者に任せきりになっていませんか？”
 —— 苦情対応は、**組織的に行うことが基本**。担当者をサポートし**負担や不安を軽減する仕組み**、対応事例の共有、そして“改善につなげる”文化を育むことが、職員の信頼と安心を守り、サービスの向上にもつながります。

宣言事業所の課題

苦情やクレームが出たとき、現場の職員が一人で対応しなければならないことが多かった



誰にも相談できずに対応することになり、とても不安でした。

多忙な中でクレーム処理を行うのが大変で、職員の負担やストレスが大きかった

対応が遅れると、**利用者やご家族の不信感が強くなる**ので余計につらかったです。



中間管理職も対応に悩み、経営層との情報共有が足りなかった



組織としての方針が見えない中、現場で判断して対応するしかない状況でした。

こうした声から、「**職員が抱え込まない体制をつくりたい**」という思いで、組織的な苦情対応の仕組みづくりが始まりました。

※1 本ガイドライン項目は、令和8年4月以降、「各種ハラスメント・苦情に対して、組織として対応する体制がある」に改定予定です。

こう取り組みました！

Step.1 体制を整える

対応方針とプロセスを決める

- 事業所の対応方針を明確化し、受付から改善までの流れを整理
- 複数対応等、対応時の役割分担を決める
- 対応状況を速やかに組織で共有する仕組みを検討

体制づくりのポイント

- 1 対応方針を文書化し、職員に周知
- 2 対応プロセスを簡潔にまとめる
- 3 情報共有のルートを明確にする

Tips

Step.2 職員の負担を軽減

報告・相談しやすい環境づくり

- 苦情対応の担当者（管理者やリーダー）が一人で抱え込まないように、管理職や経営層に報告・相談しやすい環境をつくる
- 管理職が担当者に「いつも見ているよ」という安心感を日常的に伝えることがポイント
- ミーティングで対応状況や気になる点を共有。チャットや共有シート等のICTツールを活用して、報告のハードルを下げる工夫も
- クレーム発生時には管理者が前線に立ち、「スタッフを守る」姿勢を示すことで、現場の安心感を高める

負担を減らすための工夫

- 1 報告しやすい雰囲気づくり
- 2 情報共有の仕組みをつくる
- 3 管理職・経営層の関与が重要

Tips

Step.3 苦情やクレームを組織で共有する

サービス改善につなげる

- 苦情やクレームを情報共有 (※2) し、分析して改善策を検討することが組織的対応の基本
- 苦情を「問題」ではなく、サービス改善のヒントとして活用し、質の向上につなげる仕組みをつくる
- 新人教育でリスク管理について説明し、毎月の会議で苦情・クレーム対応事例を共有
- 年2回の研修で対応力を強化し、クレーム発生時には管理職が同席して対応後にフィードバックを実施 ● **対応の流れを繰り返し学ぶことで、現場での応用力が身に付く**

改善の仕組みを定着させるポイント

- 1 苦情を前向きに捉える文化をつくる
- 2 定期的な事例共有と改善策の見える化
- 3 研修+現場での振り返りを継続

Tips

※2 令和8年4月以降に追加となる「各種ハラスメント」の相談内容等については、プライバシー保護の観点から、苦情対応のように広く共有するものではない点に留意が必要です。

5 職場環境・風土

苦情対応で信頼と安心を守る職場へ



苦勞したこと・工夫したこと

情報共有が不足し
対応が遅れる

苦勞

報告・相談が習慣化せず、対応が遅れることがあった。

工夫

ICT ツールを導入し、報告のハードルを下げることでスピーディな共有体制を整えた。

職員が一人で抱え込む
不安や負担

苦勞

クレーム対応を一人で抱え込む不安があった。

工夫

「速さより質」を重視する方針を明確にし、管理職や経営層が前線に立つことで安心感を高めた。



対応力のばらつきと
判断の難しさ

苦勞

職員により対応力に差があり、判断が難しい場面があった。

工夫

「失敗や間違いは誰にでもある。起こった後の振り返りとフォローが重要」という考え方を共有し、定例会議で事例を共有。研修やフィードバックを通じて対応力と判断力を強化した。

成果と職員の声

1 職員を守る体制が整った

報告・相談の習慣化により、現場の負担感が軽減されました。



複数の職員で知恵を出し合えるため、現場の負担感が軽減されています。

2 苦情対応の仕組みで満足度が向上

すぐに謝ればいいというわけではない。相手が望んでいる答えを準備してから対応することが大切です。



対応力と判断力が高まり、サービスの質が改善され、利用者様や家族の満足度も向上しました。

3 働きやすさと定着率が向上

スタッフを守るという姿勢を経営層が示すことで、現場の安心感が生まれました。



風通しの良い職場環境と信頼関係が構築され、離職率が低下。家族や引っ越し等の都合以外の退職者ゼロ、紹介による入職者も増えています。

その他の取組の紹介



ストレスチェックで健康管理を強化

ガイドラインⅣ-13

健康管理（メンタルヘルス対策含む）に関する取組を実施している

令和7年5月の労働安全衛生法改正により、従業員50人未満の事業場でのストレスチェックが義務化されました（公布後3年以内に施行）。これにより、全ての事業場で実施が義務付けされることになります。福祉現場では心身の負担が大きく、メンタル不調による離職リスクも高いため、「鬱になる前に対応する」「産業医との面談で早めに改善する」ことが大切です。結果をもとに職場環境の改善を行い、安心して働ける職場づくりに取り組みましょう。

メンタルヘルス対策のさまざまな取組

- ✓ 外部専門機関と連携し、ストレスチェックを定期実施
- ✓ 結果を産業医につなげる仕組みで早期対応
- ✓ メンタルヘルス研修やアンガーマネジメント研修をオンライン化
- ✓ 面談チェックリストに相談欄を追加し、悩みを早期キャッチ
- ✓ 負担が大きいリーダー層への声かけを強化

地域とつながり信頼される職場へ



ガイドラインⅤ-17 地域貢献や地域との交流を実施している

地域貢献や地域交流は、地域に開かれた職場づくりにつながり、法人や事業所の信頼を高める取組です。求職者に職場の強みをアピールし、福祉サービスの担い手としてのやりがいや働きがいを知ってもらうきっかけになります。職員にとっても、地域に認められる満足感や、地域の一員としての自覚を育む機会となります。

地域交流の
メリット

- ✓ 地域に開かれた職場として、地域社会とともに歩む健全な印象を与える
- ✓ 福祉サービスの担い手として、やりがいや働きがいを感じられる
- ✓ 職場が地域社会に認められることで、大きな満足感を得られる
- ✓ 地域の一員としての自覚が芽生え、地域福祉のプロとして働く姿勢が整う

さまざまな取組

地域イベントへの参加

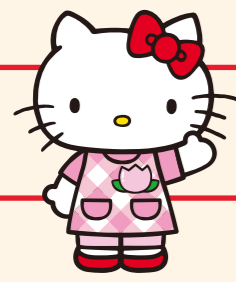
地域の祭りで利用者様が作った巾着袋やアクセサリを販売し、職員と利用者自身が店番を担当。中学校の地域祭りでは的当てゲームを出展し、子供達との自然な交流を実現。

季節イベントの実施

ハロウィンで子供にお菓子を配布。仮装した地域の子供が事業所を訪問し、高齢者との異世代交流を実現。地域住民やボランティアと協力してイベントを共同企画。

情報発信による
接点強化

SNS やブログでイベント報告を公開し、地域とのつながりを可視化。採用にも効果を発揮。



公表通知書、宣言 マークの活用事例

公表通知書の活用



施設に関わる全ての人に PR

事業所を訪れた全ての人々に見ていただけるように、玄関を入ったところに掲示。
ご利用者やそのご家族、地域の方等にも宣言していることを知ってもらえ、ご家族からは「職員にも配慮していて、安心して家族を預けられる」とのお言葉をいただいています。

職員に特化した PR

職員に「働きやすい職場」であることをアピールできるように、宣言事業に取り組み始めました。そのため、職員にこの取り組みが伝わるように、毎日職員の目に付くところに公表通知書を掲示しています。



宣言マークの活用

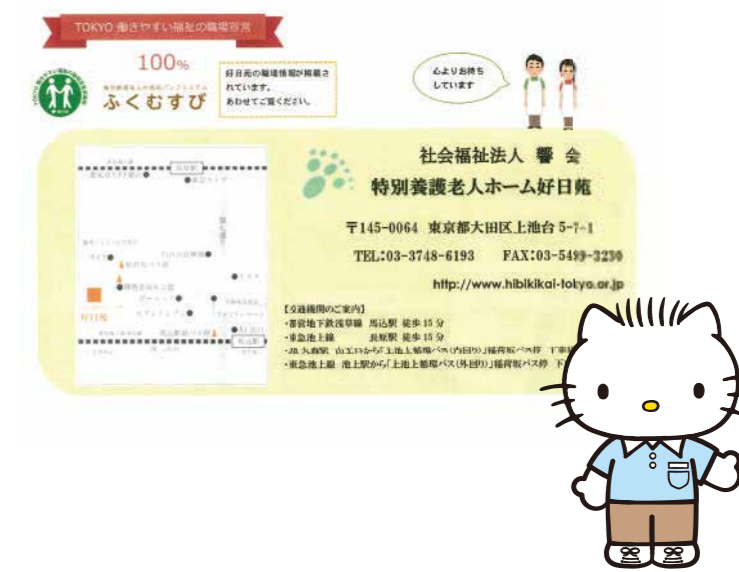


名刺・名札

名刺や名札に宣言マークを印字。名刺に合うシールも準備しているので、必要な時に貼ることもできます。また宣言マークは電子データでお渡ししますので、各事業所のデザインに合わせて活用することができます。

パンフレット・求職者向けリーフレット

法人パンフレットや求職者向けのリーフレットにも掲載することができます。
「TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言事業」を知らない求職者からも「これは何ですか?」と興味を持ってもらえることが多いです。採用説明会にいらっしゃる学校の先生等にも興味を持ってもらえ、宣言マークを見て、「安心して学生を送り出すことができます」とお声がけいただくことがあります。



ウェブサイト

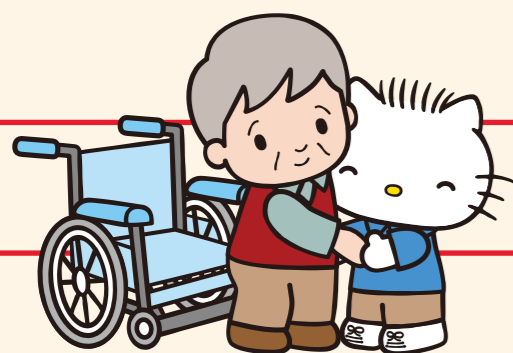
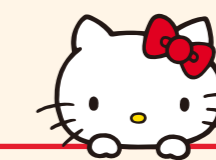
パンフレット同様、ウェブサイトにも掲載することができます。また、「ふくむすび」へのリンクを貼っていただくこともできます。



マークの掲載

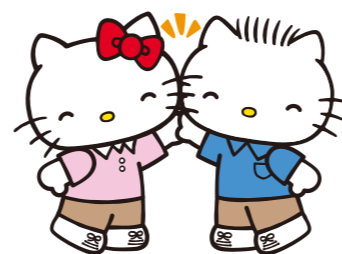
宣言事業所になると、様々な大きさの宣言マークのシールが配付されます。それらを玄関口や、その他来客の方々の目に付くところに貼っていただくことができます。





未宣言法人さまへ 「TOKYO 働きやすい 福祉の職場宣言」 5大メリット

1 職員の採用が**有利**に！



- 「ふくむすび（東京都福祉人材情報バンクシステム）」で、働きやすい職場づくりに取り組む事業所として広く情報発信されます。
- 無料職業紹介窓口（ハローワーク）で、働きやすい職場づくりに取り組む就職先として、積極的に紹介します。
- 求人票の備考欄に、宣言事業所であることを記載可能です。

宣言事業所さまからいただいた声

（令和元年度アンケートより）

宣言事業所であることを名刺に載せており、それをきっかけに入職につながった職員がいる。

宣言マークを知っていて、入職の決め手の一つになったという新規職員の声が、アンケートであがってきた！



2 事業所のイメージと知名度が**アップ**

「宣言マーク」（公表後、順次配付）を活用して、働きやすい職場づくりに取り組む事業所であることをアピールできます。また、「公表通知書」も発行されます。



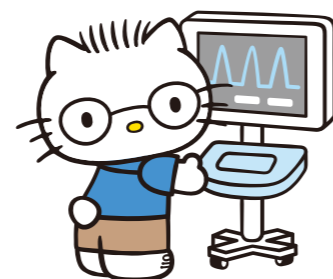
【宣言マーク】



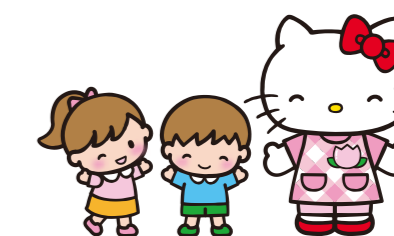
【公表通知書】

3 都主催のイベント等で**積極的**にPR

東京都主催の福祉の大規模就職説明会「福祉の仕事 就職フォーラム」へ出展できる可能性が高まります。その他のイベントにおいても、積極的にPRしていきます。



4 人材の定着に**つながる**



東京都主催の福祉の大規模就職説明会「福祉の仕事 就職フォーラム」へ出展できる可能性が高まります。その他のイベントにおいても、積極的にPRしていきます。

宣言事業所さまからいただいた声

（令和元年度アンケートより）

ガイドライン項目に沿って体系的に法人・事業所の取り組みを見直すことができた。

取り組みだしてから定着率が100%に！

求職者にだけでなく職員にも、働きやすい職場を目指して整備を進めている法人であることをアピールする機会になった。



5 「事業者支援コーディネーター派遣プロジェクト」で**無料コンサル支援**を受けれる

事業者支援コーディネーターは、「働きやすい福祉の職場宣言」申請準備や課題解決を個別支援する無料の伴走支援です。

【URL】

<https://www.fukushizaidan.jp/204sengen/coordinator/>
（公益財団法人東京都福祉保健財団）



数字で見る 福祉のお仕事

Q1

給与ってどれくらい？

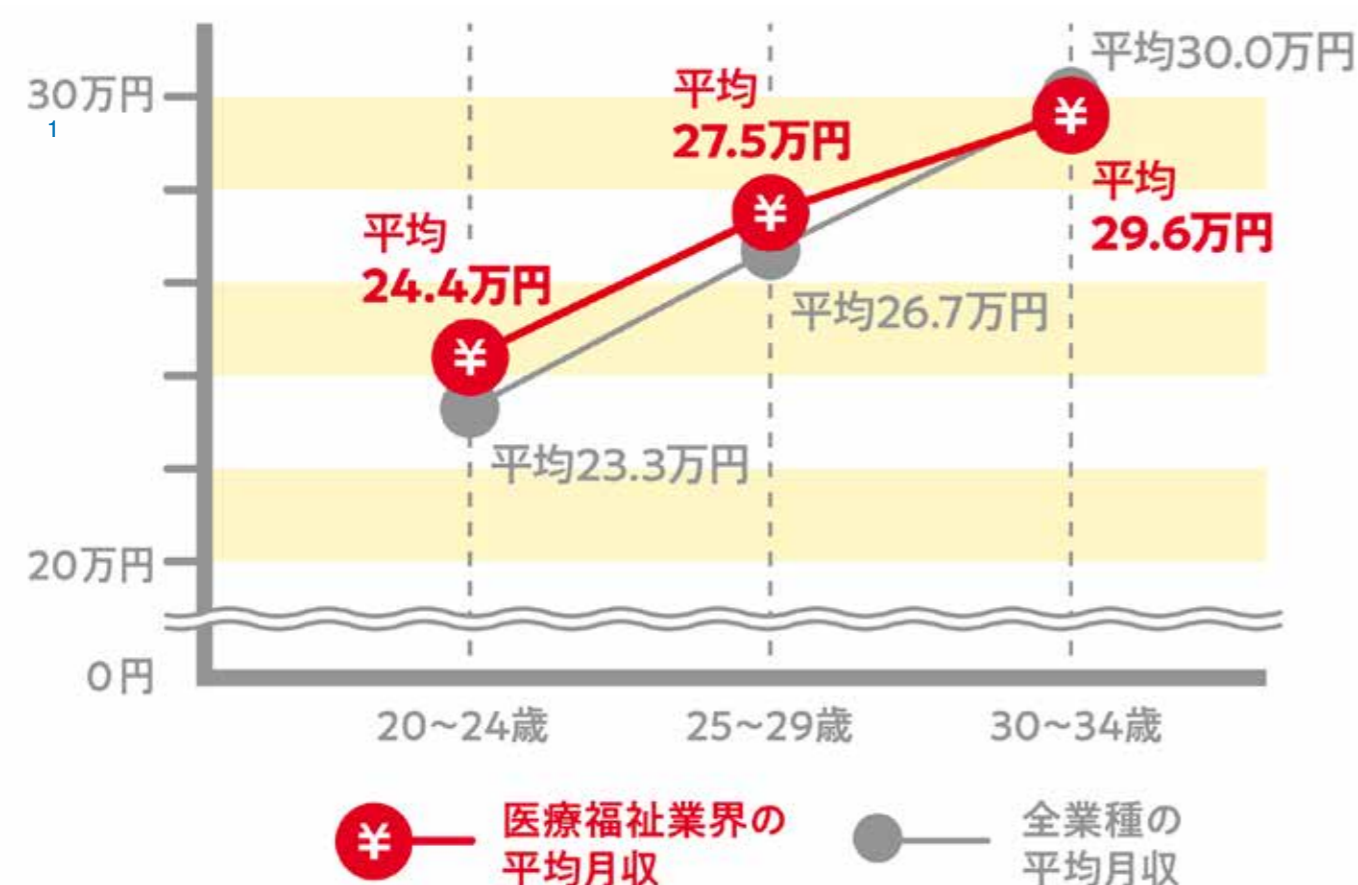
A

産業計より最大で 1.1万円多い



20～34歳の医療福祉業界で働く方の平均月収と産業計の平均月収を比較すると、20代は医療福祉業界が平均を上回っており、福祉業界で働く方の給与は、行政を含めた業界全体で向上に取り組んでいます。福祉のお仕事は入職後に経験を積んで資格を取得する機会が多いので、キャリアアップや収入が増える可能性も高いです。

出典：厚生労働省 令和6年賃金構造基本統計調査



出典：厚生労働省 介護職員の処遇改善

※介護・障害福祉職員の処遇改善については、「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」を踏まえ、令和4年10月以降について臨時の報酬改定を行い、収入を3%程度（月額平均9,000円相当）引き上げるための措置が講じられています。

Q2

月の残業時間ってどれくらい？

A

約 5 時間

福祉のお仕事は大変で残業も多いと思われるかもしれませんが、そんなことはありません。医療福祉業界の月の所定外労働時間は約5.0時間。産業計平均は約10.0時間なので半分の残業時間です。プライベートも大切にしながら働けるお仕事です。

出典：厚生労働省 毎月勤労統計調査 令和6年分結果確認

Q3

有給休暇の取得率は？

A

産業計平均より 1.5%UP

医療福祉業界の1人当たりの有給休暇の平均取得率は66.8%。他業種も合わせた産業計平均65.3%を1.5%上回っています。質の高いサービスの提供には、現場で働く職員のライフ・ワーク・バランスがとても重要です。

出典：厚生労働省 令和6年就労条件総合調査 結果の概況

Q4

職員のサポートに力を入れている福祉事業所数は？

A

3,088 事業所

※令和8年1月31日時点

3,088の福祉事業所が「TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言事業所」として福祉職場と福祉の仕事のポータルサイト「ふくむすび」で公表されています。各事業所は教育制度やサポート体制等「働きやすい環境づくり」のために取り組んでいます。

Q5

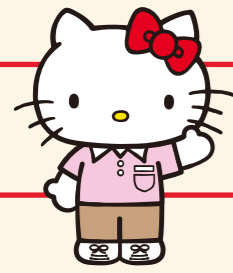
必要な資格の数は？

A

0



福祉のお仕事は専門性が高く、資格が必要だと思われがちですが、例えば、高齢者福祉施設の介護職員や障害者福祉施設の生活支援員等は資格がなくても始められます。保育士のようにもちろん資格が必要な職種もありますが、多くの方は実務経験を積みながら資格を取得しています。



「働きやすさ」チェック（事業所の皆様へ）

本ハンドブックに掲載した内容を「働きやすさチェックリスト」としてまとめました。

ご自分の職場の状況についてチェックを進めながらご覧いただくと、既に達成できている項目が多いことに気付くはずですよ。

一方で、まだ取り組めていない項目があれば、ぜひ該当ページを参照しながら、

できることから一歩ずつ改善にチャレンジしてみてください。

職場づくりのヒントが、きっと見つかります。

I 採用

I-1 運営方針・理念を明文化している

- 法人理念・運営方針・求める人物像を明文化している
- 日常業務を通じて、理念を共有・浸透させる仕組みがある
- 求人票に理念や職場の思いを反映している
- 職員紹介制度（リファラル採用）がある

I-2 採用前の職場体験や職場見学を実施するなど、求職者に対し職場環境に関する情報を発信している

- 求職者が職場体験できる環境が整備されている
- 採用説明会や求人媒体で「職場体験可」であることを積極的に発信している
- 体験者と体験後も連絡・関係を継続している
- 「かいチャレ」「ふくチャレ」を活用している
- アルムナイ採用（退職者の再雇用）を実施している

II 人材育成

II-3 求める人材像を明確にしている

- スタッフ全員で「どんな人と働きたいか」を話し合い、求める人物像を明確化している
- 求める人物像を人材教育や評価にもつなげている
- 入社後も「協力して育てよう」という前向きな雰囲気が生まれている

II-4 新規採用者を育成する体制を整備している

- 入職時のテスト等を活用し、個別育成計画・方針等を作成している
- 勤務形態に合わせて育成担当職員を適切に配置している
- 育成担当者間で育成状況を情報共有している
- 動画・マニュアル等で専門技能を段階的に学べる環境がある
- 新人が気軽に質問できる“聞ける場”がある
- 振り返り・フィードバックの仕組みがある
- SNS 発信などを育成に活用している

II-5 階層、役割ごとの人材育成環境を整備している

- 役割・等級ごとの到達目標を明確化している
- 階層別研修や役割別研修を実施している

II-6 マニュアル等を整備し、人材育成に活用している

- マニュアルを整備するとともに、定期的に改定している

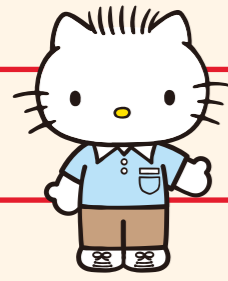
II-7 外部研修、勉強会等職員の能力開発を奨励している

- 研修の目的に応じて、実施方法工夫（グループワーク・ロールプレイ等）を工夫している
- オンライン研修・動画教材を活用している
- 研修内容が“現場で活かせる実践形式”になっている
- 研修の年間計画を立て、定期的に見直している

III 仕事の評価と処遇

III-8 キャリアアップの仕組みが整備されている

- キャリアパスが見える化している
- 客観性のある試験制度を導入している
- 資格取得支援等の体制が整っている
- 面談を「評価」の場ではなく「成長支援」の場として実施している
- 「キャリアの選択肢」を増やし一人ひとりに合わせた成長の場づくりを行なっている



「働きやすさ」チェック（事業所の皆様へ）

Ⅲ-9 仕事の成果・取組状況等に対する評価を実施している

- 分かりやすい評価基準を明示している
- 評価事例集等を活用し、評価のばらつきを防いでいる
- 職員が「何を頑張れば良いか」を理解できる説明がある
- 評価結果を適切にフィードバックしている

Ⅲ-10 評価に応じて処遇改善する仕組みを整備している

- 評価を給与・賞与・昇格等に反映している
- 資格取得や研修参加状況を評価に組み込んでいる
- 業績連動制度で、成果を手当・賞与で還元している

Ⅳ ライフ・ワーク・バランス

Ⅳ-11 休暇取得、超過勤務縮減等に向けた取組を実施している

- 業務の見える化・分担により残業を抑制している
- 業務の効率化・休暇制度の見直しを行っている
- 休暇取得を促進する風土がある
- 管理職が率先し定時退勤・休暇取得を実践している

Ⅳ-12 仕事と育児・介護が両立できる取組を実施している

- 働き方に関する職員の困りごとを把握し、課題を整理している
- 制度を分かりやすく周知し“使える制度”にしている
- 個々に合った働き方を選べる勤務形態を導入している
- 時間休等の柔軟な休暇制度がある
- 職員の声を反映して制度を設計している

Ⅳ-13 健康管理（メンタルヘルス対策含む）に関する取組を実施している

- ストレスチェックを定期実施している
- メンタルヘルス研修・アンガーマネジメント研修等を行っている
- 面談チェックリストに相談欄を設け、早期把握をしている

V 職場環境・風土

V-14 職場内でのコミュニケーション活性化のための取組をしている

V-15 表彰制度など職員のモチベーションを高める取組を行っている

- 表彰制度が整備されている
- 日常の“感謝”を可視化する仕組み（サンクスカード等）がある
- グッドジョブ通信等で職員の頑張りを可視化している

V-16 苦情やクレームに対して、組織として対応する体制がある

- 苦情対応の方針とプロセスを定めている
- 報告・相談しやすい環境を整え、職員の負担を軽減している
- 苦情・クレームを組織で共有しサービス改善につなげている

V-17 地域貢献や地域との交流を実施している

- 地域のイベントに参加するなどの交流を実施している
- SNS・ブログでイベント報告を公開し、地域とのつながりを可視化している

もっと
詳しく!

働きやすい職場づくり

本ハンドブックをお読みになって、更に取組を深めたいと思ったら、以下のガイドブックも併せてご覧ください。



青い表紙の「はじめよう」では、ガイドラインの各項目で求められていることのポイントを知ることができます。またピンクの表紙の「ステップアップ」では、ガイドラインの各項目のより詳細な実践例を、規程類や評価シートととも示しています。

協力法人一覧

- 社会福祉法人泉会
- 社会福祉法人恩賜財団東京都同胞援護会
- 社会福祉法人共慈会
- 社会福祉法人東京児童協会
- 社会福祉法人東京聖労院
- 社会福祉法人同胞援護婦人連盟
- 社会福祉法人原町成年寮
- 社会福祉法人響会
- 社会福祉法人みその福祉会
- 社会福祉法人浴風会
- 社会福祉法人龍鳳
- 中央パートナーズ株式会社
- 株式会社ティラ
- 株式会社ナチュラルスタンス
- 株式会社 BabyOne
- 株式会社 more
- 有限会社キッズガーデン
- 長崎すくすくナーサリー合同会社
- 合同会社ニュートラル
- 一般社団法人障がい者・高齢者じりつ支援機構
- 医療法人社団カタクリ会
- 特定非営利活動法人西東京自立支援センター
- 特定非営利活動法人ゆうあいセンター



TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言

活用ハンドブック

発行

令和8年2月

発行者

東京都福祉局生活福祉部地域福祉課
〒163-8001 東京都新宿区西新宿二丁目8番1号

編著

アデコ株式会社