



ひと、くらし、みらいのために
厚生労働省
Ministry of Health Labour and Welfare

令和5年度 愛知労働局委託事業
介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業

介護事業所の 「魅力ある職場づくり」 のための 雇用管理改善への取り組み



公益財団法人 介護労働安定センター 愛知支部

はじめに introduction

我が国では、今後、団塊ジュニア世代が高齢者となる2040年を見据えて、介護分野における人材の質・量の両面において一層の充実が求められている状況にあります。

しかしながら、当センターが令和5年8月に公表した介護労働実態調査※1の結果では、人手不足を感じている事業所が全体の66.3%に上り、依然として高い水準にあることが分かりました。

このような状況下、厚生労働省は、2040年を展望し、誰もがより長く元気に活躍できる社会の実現を目指す※2としています。また、その中で現役世代の人口の急減という新たな局面に対応するため、以下3つの政策課題をあげています。

①多様な就労・社会参加 ②健康寿命の延伸 ③医療・福祉サービス改革

特に「多様な就労・社会参加」、「医療福祉サービス改革」は介護事業所が国と一体となって取り組みを進めるべき課題であるといえるでしょう。

この度、愛知労働局から委託を受け実施した「介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業」では、介護事業所の雇用管理改善に関する諸問題に対応すべく相談支援を実施しました。さらに「地域ネットワーク・コミュニティの構築」を行い、効果的に雇用管理改善に取り組めるよう支援をしました。

「地域ネットワーク・コミュニティ」とは、事業所の地理的な地域性を踏まえた連携、同種の介護サービスを提供する事業所同士の連携などにより構築するもので、1つの事業所では難しい雇用管理改善課題も、勉強会などを通して相互の経験や知識を共有し、必要に応じて専門家の力を借りながら、効果的に取り組むことを目的としています。

本書には、地域ネットワーク・コミュニティを通しての取り組みの結果として、効果的な雇用改善の事例等を掲載しております。本書を「魅力ある職場づくり」と介護人材の確保へのヒントとしていただければ幸いです。

なお、介護労働安定センターは「介護労働者の雇用管理の改善等に関する法律」(平成4年法律第63号)に基づく厚生労働大臣の指定法人として、介護労働に対するさまざまな支援事業を実施しております。

本書に係る問い合わせの他、介護労働者の福祉の増進と魅力ある職場づくりのために様々な支援メニューを用意しておりますので、お気軽にお問い合わせください。

公益財団法人 介護労働安定センター
愛知支部長 里中 秀文

※1 介護労働安定センター 令和4年度介護労働実態調査『事業所における介護労働実態調査結果報告書』

※2 厚生労働省「第2回 2040年を展望した社会保障・働き方改革本部／資料」

目次 contents

1	介護労働の現状	01
	(1) 介護人材の不足	
	(2) 介護人材の確保	
2	介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業	04
	(1) 自己診断チェックリストから見る事業所の雇用管理改善	
	(2) 地域ネットワーク・コミュニティの構築	
	(3) 地域ネットワーク・コミュニティ取り組み	
	(4) 地域ネットワーク・コミュニティの構成事業所概要	
3	取り組み事例紹介	08
	各事業所の取り組み内容	
	事例1 企業理念とキャリアパス制度の構築	09
	事例2 従業員の働きやすい施設を目指して	11
	事例3 人材育成と人材定着への取組	13

雇用管理改善企画委員会 委員 / あとがき	15
巻末資料	



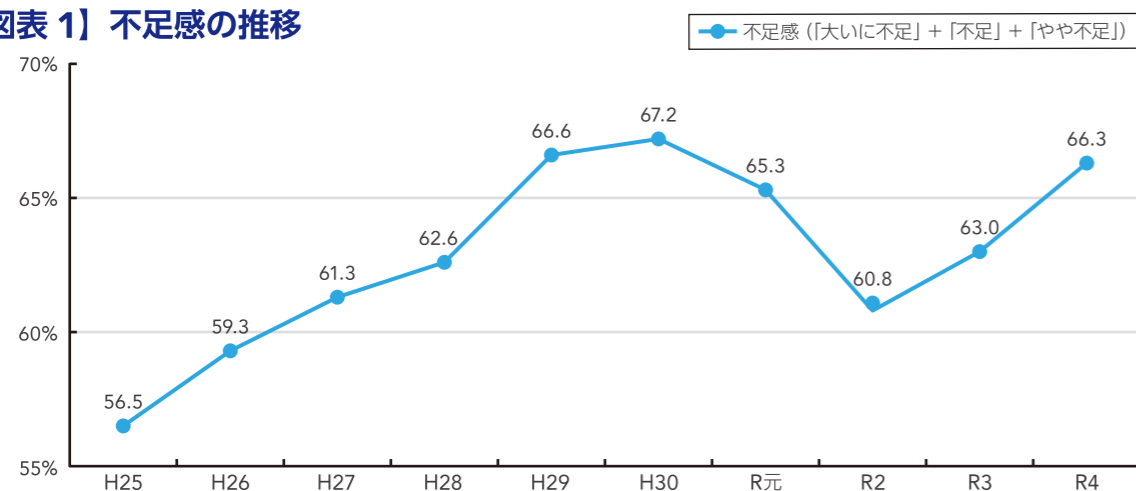
1 介護労働の現状

(1) 介護人材の不足

当センターが介護事業所を対象に実施した介護労働実態調査※1では、令和4年度において訪問介護員、介護職員の1年間の離職率は14.4%であり、離職率は経年で比較すると、減少傾向にあります。

しかしながら、人手不足と感じている介護事業所は、図表1のとおり全体の66.3%に上っており、依然として高い水準にあります。また、介護労働者を対象に実施した調査※2においても、労働条件等の悩み、不安、不満では「人手が足りない」が52.1%と最も高く、介護現場において人材不足が大きな問題になっていることがわかります。

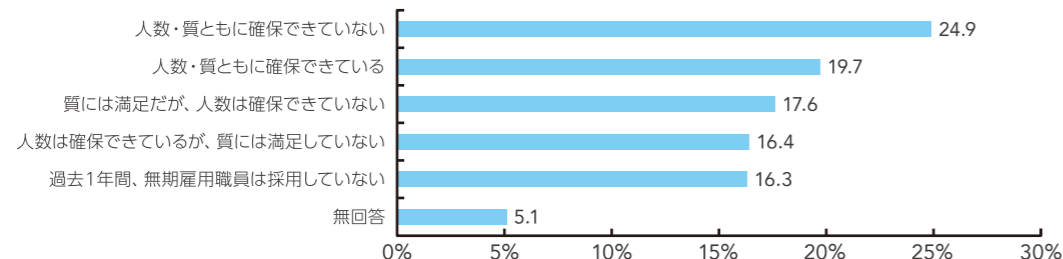
【図表1】 不足感の推移



採用した職員（無期雇用）の人数・質についての評価は、「人数・質ともに確保できていない」が24.9%、「人数・質ともに確保できている」が19.7%、「質には満足だが、人数は確保できていない」が17.6%、「人数は確保できているが、質には満足していない」が16.4%です。また、「過去1年間、無期雇用職員は採用していない」が16.3%となっており、人数・質ともに取り組むことが課題となっています。

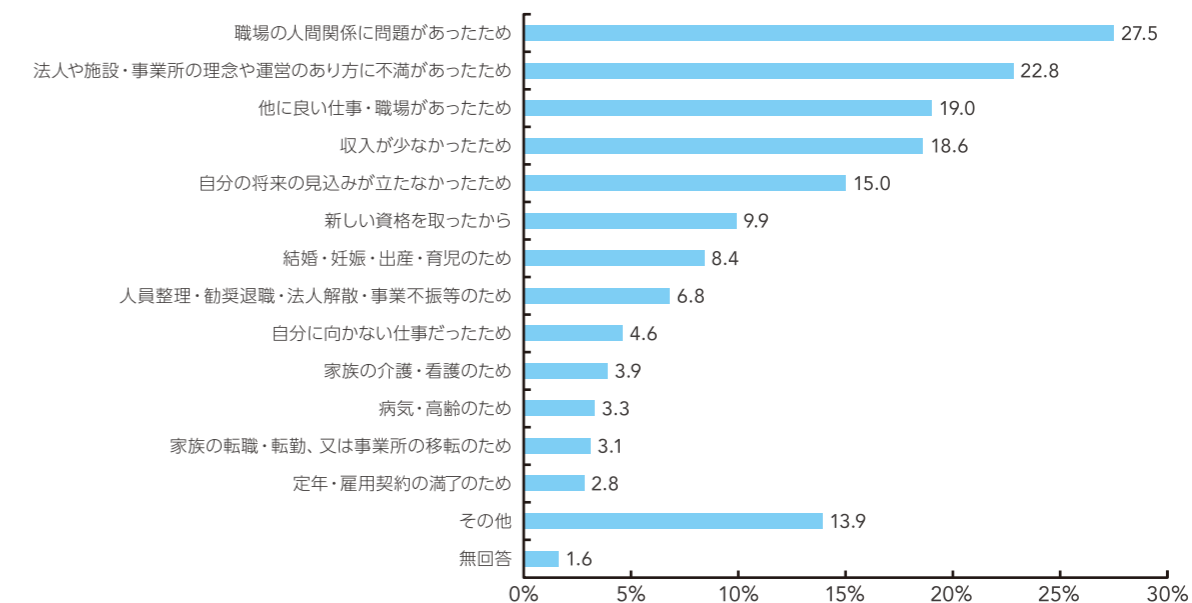
【図表2】

【図表2】 採用した職員の人数・質の評価



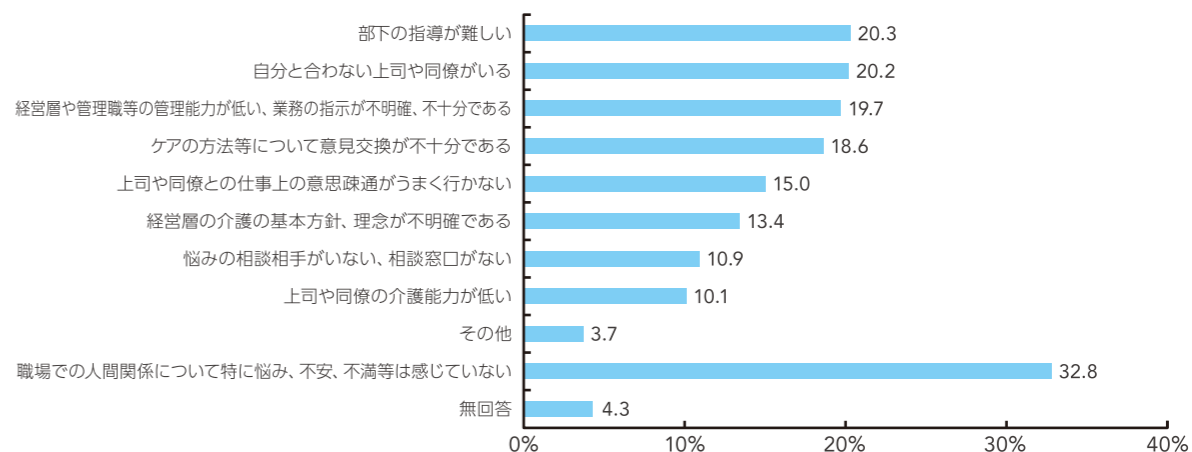
介護関係の仕事をやめた理由は、「職場の人間関係に問題があったため」が27.5%で一番多く、次いで「法人や施設・事業所の理念や運営のあり方に不満があったため」が22.8%となっています。【図表3】

【図表3】 介護関係の仕事をやめた理由



介護の仕事をやめた理由で最も多かった「職場での人間関係等についての悩み、不安、不満等」をたずねたところ、「部下の指導が難しい」が20.3%で最も高く、次いで「自分と合わない上司や同僚がいる」が20.2%、「経営層や管理職等の管理能力が低い、業務の指示が不明確、不十分である」が19.7%、「ケアの方法等について意見交換が不十分である」が18.6%となっており、働き続けられる職場づくりのために雇用管理改善の取り組みが求められます。【図表4】

【図表4】 職場での人間関係等の悩み、不安、不満等（複数回答）



(2) 介護人材の確保

現役世代（担い手）が減少していく社会において、より多くの人材を介護労働に引き付けるためには、同業他社だけでなく、異業種との人材獲得競争を勝ち抜く必要があり、介護の仕事の魅力を発信して、介護労働のイメージを変えていくことが重要になるといえます。

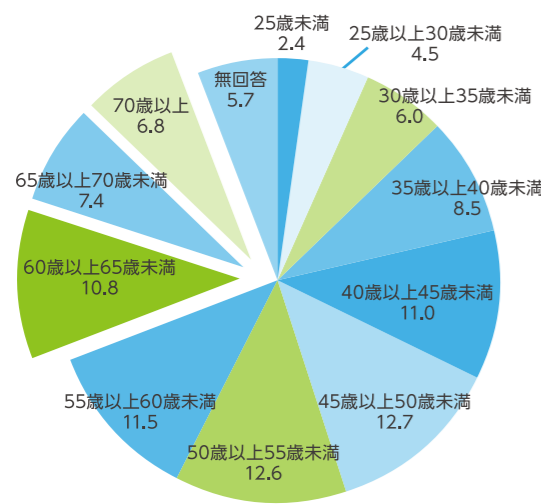
一方で、厚生労働省は、2040年を展望し、誰もがより長く元気に活躍できる社会の実現を目指すとしており、政策課題として「多様な就労・社会参加」、「健康寿命の延伸」、「医療・福祉サービス改革」の3つをあげました。この中で「多様な就労・社会参加」、「医療・福祉サービス改革」については、介護事業所が国と一体となって取り組む課題であるといえます。

ア 多様な就労・社会参加に向けた取り組み

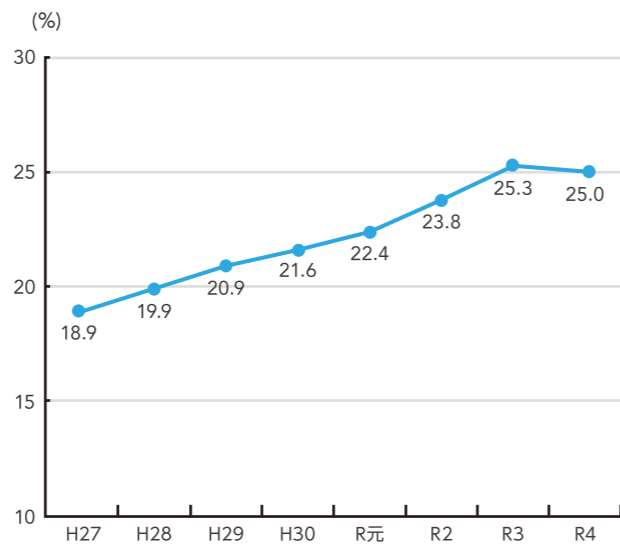
高齢化の一層の進展、現役世代の急減に対応し、我が国の成長力を確保するためにも、より多くの人々が意欲や能力に応じた社会の担い手としてより長く活躍できるよう、高齢者をはじめとした多様な就労・社会参加を促す取り組みを推進するとしています。雇用・年金制度改革等については、70歳までの就業機会の確保、就職氷河期世代の方々の活躍の場を更に広げるための支援、中途採用の拡大、地域共生・地域の支え合い等が政策課題として挙げられています。

なお、当センターが介護事業所を対象に実施した介護労働実態調査では、図表5のとおり、65歳以上の介護労働者の割合は14.2%で全体の1割を超え、60歳以上65歳未満と合わせると25.0%と全体の2割を超えることがわかりました(図表6)。このシニア層が活躍できる環境整備や仕組み作り・制度導入が求められます。

【図表5】 介護労働者の年齢割合



【図表6】 60歳以上の介護労働者の推移



イ 医療・福祉サービス改革に向けた取り組み

2025年以降、現役世代(担い手)の減少が一層進む中で、「ロボット・AI・ICT等の実用化の促進」、「経営の大規模化・協同化」、「組織マネジメント改革」、「シニア人材の活用推進」等の取り組み※3が期待されています。例えば具体的に例を挙げると、介護施設における専門職と介護助手等の業務分担の推進、オンラインによる服薬指導、文書量削減に向けた取り組み、業務効率化に向けたガイドラインの作成、法人同士の経営統合などです。いずれも生産性向上を図ることにより、必要かつ適切な医療・福祉サービスが確実に提供される現場を実現することが求められています。

※1介護労働安定センター 令和4年度介護労働実態調査「事業所における介護労働実態調査結果報告書」
 ※2介護労働安定センター 令和4年度介護労働実態調査「介護労働者の就業実態と就業意識調査結果報告書」
 ※3厚生労働省「第2回2040年を展望した社会保障・働き方改革本部／資料」

2 介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業

愛知労働局委託事業「介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業」では、介護事業所の雇用管理改善に関する諸課題に対応すべく、雇用管理改善に積極的に取り組む事業所を中心とした相談支援を実施しました。

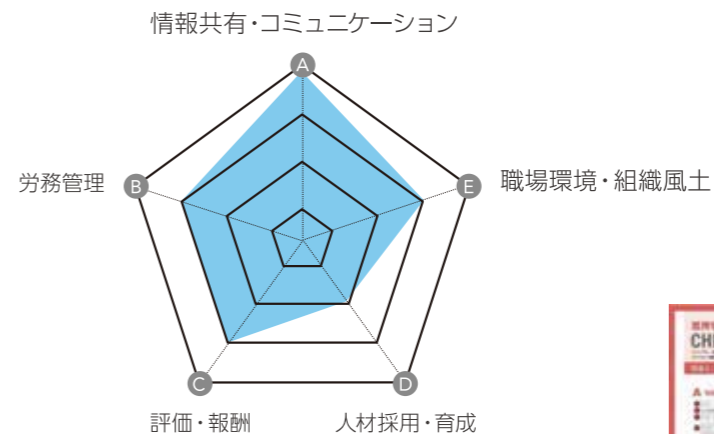
雇用管理改善を行うために、「介護の雇用管理改善CHECK & ACTION 25」を活用して参加事業所の課題を整理し、個別支援の他、さらに「地域ネットワーク・コミュニティ」を構築して相談支援を実施しました。

(1) 自己診断チェックリストから見る事業所の雇用管理改善

この事業にご参加頂いた事業所の雇用管理の状況については、相談支援の前に「介護の雇用管理改善CHECK & ACTION 25」における「雇用管理改善チェックリスト」により、自己診断を行います。どの項目に対してより重点的な取り組み支援が必要なのかを事前に確認するためです。

「A 情報共有・コミュニケーション」、「B 労務管理」、「C 評価・報酬」、「D 人材採用・育成」及び「E 職場環境・組織風土」の5領域における自己診断が、次のレーダーチャートが示す結果となっております。

【コミュニティ参加事業所の診断結果例】



※このレーダーチャートは、「人材採用・育成」がもっとも低い値となっており、今後の取り組みの必要性が高いことを示しております。

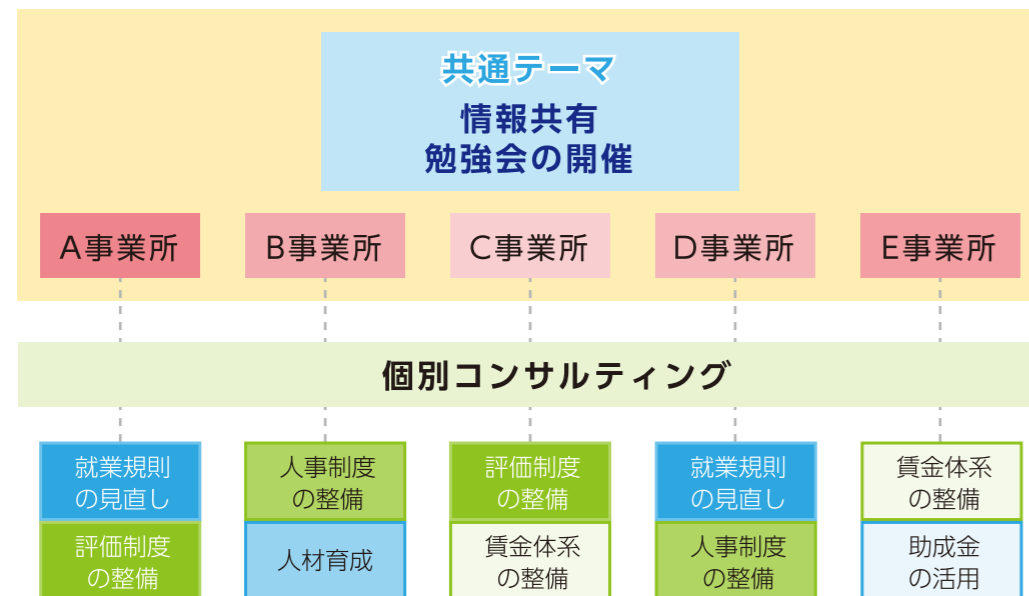


(2) 地域ネットワーク・コミュニティの構築

「地域ネットワーク・コミュニティ」とは、事業所の地理的な地域性を踏まえた連携、同種の介護サービスを提供する事業所の連携及び包括的に介護サービスを提供する事業所の連携等により構築するもので、これら連携した介護事業所が集まって行う勉強会などとおして、相互の経験や知識を共有し効果的に雇用管理改善に取り組むことを目的としています。また、事業所によって規模、雇用状況、経営状況、更に考え方で違うため、必要に応じて社会保険労務士や中小企業診断士等の雇用管理改善の専門家と連携しながら、個々の事業所の状況に合わせたサポートを実施しています。

愛知県では、27の事業所が5～10事業所に分かれ、名古屋地域、岡崎地域、一宮地域、春日井地域の4つのネットワーク・コミュニティを構築しました。取り組み事例紹介にあたっては、地域ネットワーク・コミュニティを構築した効果や専門家からのサポート内容等も含め掲載しているので参考にしてください。

【地域ネットワーク・コミュニティ】



(3) 地域ネットワーク・コミュニティの取り組み

4つのコミュニティのうち、名古屋、一宮、春日井の3つのコミュニティについては、名古屋中心部に集まりやすいことから合同での開催とし、介護サービス別にグループ分けを行い、意見交換、グループワークを行っていただけるようにしました。

そのうえで、名古屋、岡崎の2地域で共通テーマを決め、複数の事業者同士で意見交換を行い、雇用管理改善に取り組みました。

また今年度は、過去のコミュニティ構成事業所にも参加を呼びかけ、7事業所に参加をいただくことができました。

テーマは4つとし、最初に地域のハローワーク・労働局から「ハローワークの上手な活用方法」について、次に労働局から「人材開発支援助成金制度の概要」の説明をいただいた後に「人材の採用・定着」をテーマとした情報交換会を開催し、最後に社会保険労務士から「目からウロコのマネジメント術」について講義をしていただきました。

テーマ①「ハローワークの上手な活用方法」

多くの事業所が人材の採用に頭を悩まされている中で、ハローワークが行っているさまざまな取り組みや魅力ある求人票の記載の仕方などについて理解を深めていただき、気軽に相談窓口に来所のうえ、利用して欲しい旨の説明を受けました。

テーマ②「人材開発支援助成金制度の概要」

従業員の専門的な知識及び技能を習得させるための職業訓練等を実施した場合の経費や賃金助成について、令和5年4月改正で利用しやすくなった人材開発支援助成金のわかりやすい説明を受けました。

テーマ③「人材の採用・定着についての情報交換」

各事業者における人材確保のための取り組みや苦労している点などについて意見交換を行いました。参加者からは、「募集してもなかなか採用に結びつかない」、「TikTokやXでの求人での問い合わせがあった」などといった意見が出て、採用、定着についての生の意見交換で盛り上がりました。

テーマ④「目からウロコのマネジメント術」

働きやすさと働きがいの両方が高い「人材育成企業」では、入社後の早期戦力化と高い定着率が見られることから、その秘密を知っていただき、誰もが無理なく実力を発揮するための組織づくりを進めていただくべく、この分野を得意とする社会保険労務士からカードワークを取り入れた講義を行っていただきました。

(4) 地域ネットワーク・コミュニティの構成事業所概要

No.	地域	サービス種別	職員数	うち 常用数	事業開始
1	名古屋	① 地域密着型通所介護	18	8	2015年
2		② 通所介護	55	20	2013年
3		③ 訪問介護	8	2	2018年
4		④ 地域密着型通所介護	8	2	2021年
5		⑤ 住宅型有料老人ホーム	26	1	2013年
6		⑥ 地域密着型通所介護	30	7	2017年
7		⑦ 地域密着型通所介護	10	10	2021年
8		⑧ 通所介護	23	5	2014年
9		⑨ 訪問介護	28	10	2020年
10		⑩ 居宅介護支援	14	14	2008年
11	一宮	① 訪問介護	16	2	2019年
12		② 訪問看護	15	13	2016年
13		③ 有料老人ホーム	30	30	2022年
14		④ 住宅型有料老人ホーム、訪問看護、訪問介護	13	4	2020年
15		⑤ 通所介護	20	17	2017年
16	春日井	① 地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護	27	26	2015年
17		② 訪問介護、訪問看護、特別養護老人ホーム他	100	100	2014年
18		③ 訪問介護、特定相談支援	10	10	2019年
19		④ 地域密着型通所介護	23	4	2017年
20		⑤ 訪問介護	30	6	2018年
21	岡崎	① 訪問看護	5	5	2021年
22		② 地域密着型通所介護	40	40	2014年
23		③ 地域密着型通所介護	16	12	2016年
24		④ 訪問介護	33	33	2013年
25		⑤ 訪問介護	28	14	2022年
26		⑥ 地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護	43	43	2015年
27		⑦ 通所介護	21	21	2021年

3 Case Study

雇用管理改善サポーターによる 相談支援 取り組み事例紹介

雇用管理改善の専門家である社会保険労務士等が
雇用管理改善サポーターとして介護事業所を訪問し、
それぞれの事業所の状況や課題に応じて
雇用管理改善への取り組みを支援しました。



事例 1 企業理念とキャリアパス制度の構築

事業所等概要

主たる地域	名古屋市名東区
事業の種類	訪問介護、居宅型介護支援、通所介護
事業開始年月日	2013年6月
従業員数	55人

会社の企業理念

「安全・安楽・安心」な生活をおくるための「垣根のない・できる限りの『支援』」を追求し続けます。

事業の特徴と以前より進めてきた取り組み

代表者就任当初から、正社員のキャリアパス要件は制度としてはあるものの実態としての運用に乏しく、職員のスキルやマインドの向上に貢献するものではありませんでした。

スタッフは高年齢化して、採用も大変厳しい状況で、採用費と不足分を人材派遣で繋ぐための外注費が増大し、経営を大きく圧迫していました。

基本的なことですが、スタッフの職能要件をしっかりと定めて、給与(報酬)と紐づけるしくみを整備しなければ、今いるスタッフのモチベーションも上がらないし、新しいスタッフも採用できないということでした。

令和5年から、キャリアパス要件の整備に取り掛かり、同年5月、ガイドラインの草案が出来上がりました。

9月以降から事業所の管理者と面談をする中で、導入の必要性を理解し、その主旨に賛成してくれる管理者もいれば、一部の管理者からは真っ向反対の強烈な異見をぶつけられました。

それでも異見の意味をよくよく考えながら、修正すべきところは修正し、チーム目標という観点の薄いことに気づき、チーム目標を第一義的に取り組む内容に変更しました。

次に、チーム目標が会社の方針・事業所の向うべき方向と合っていなければ運用できないことに思い当たりました。しかし、当社には、まだ明確に言語化された「企業理念」や「事業所毎の事業理念」というものが定義されていなく、そこに向かって従業員の意識を向ける効果が得られないことに気づきました。

そこで、「企業理念の検討と言語化」、「事業所毎の事業理念の検討と言語化」に10月から取り組みを始め、各管理者に構築しようとしている制度の主旨と事業所の事業理念の必要性を説き、12月には、会社全体の「企業理念」と各事業所の「事業理念」の構築が一部の事業所が残ったもののほぼ完成しました。



次には令和6年度の各事業所単位のチーム目標の策定に取り組み、目標達成のための実行計画を管理者に考えてもらい、併せて事業所毎の「経営計画」を数値化する予定です。

令和6年3月には、経営計画発表会を開催して、令和6年度の取り組みをコミットする予定です。大事なのは、管理者が自分の率いるチームを目標に向かって引っ張るリーダーシップを持った働き方ができるようになることで、ワンチームをつくることです。

事業所の課題

介護業界で生き残っていくためには、更には介護業界全体がより良くなっていくためには、人材の確保と切れ目のない・垣根のない・できる限りの良質なサービス提供の追求以外にないと思っています。

それが、利用者様の支援に繋がり、高齢化する日本の社会で明るい未来をつくることに繋がると考えています(その想いを「企業理念」で言語化しました)。

令和6年度が運用の初年度で、管理者・スタッフの声に耳を傾け、制度が人を活かすしくみになるよう、ブラッシュアップさせていきます。



今回の相談・支援内容

今回、制度を展開するにあたってのアプローチ方法、評価項目の情報収集や、私自身の推進力を高めるための心の面での後押しをいただき、相談した以上は進めざるを得ない状況に置いてくださったことで、逃げないでここまでを進めることができました。

期待される効果

キャリアパス要件の構築から始めた取り組みが、理念構築と理念に基づくチームの年度目標を設定するところまでできました。「ベクトルを合わせる」ために、これは大きな効果があると思います。

取組後の感想

今回の取り組みは、会社の心と力の方向性を合わせるために必要な最初の環境整備であることに気づきました。

幸運であったのは、取り組みを進める過程で、次の工程に必要なこと(例えば、全従業員との面談や管理者面談)がタイミングよく予定されていて、何かに気づくと、社労士の先生のアドバイスがタイミングよく入ってきて、やれる気がしてきて、とても助かりました。本当に感謝です。

令和6年は、「皆で笑って仕事をしよう、苦しいときも皆で笑って立ち向かおう」と思っています。ご支援いただき、誠にありがとうございました。

雇用管理改善サポーターからのコメント

代表と面談させていただいた中で「代表自身が考えるスタッフの人材像」があるもののそれがうまく発信されておらず、元々あったキャリアパス制度は代表の思いが反映された活きた制度にはなっていないと感じました。

その後、代表が管理者との面談を重ね、管理者の思いも受け止めつつ、より良い事業所となるよう話し合いを何度も重ねていき、形が作られていきました。

今回の取り組みでは、制度を作り上げていくだけでなく「それぞれの事業所は管理者が率いるチームである。」ということを再認識できたことはとても評価できる点だと思います。

本格的な運用はこれからとなりますが、修正しながら今後も成長していく制度になることを期待したいです。

事例 2 従業員の働きやすい施設を目指して

事業所等概要

主たる地域	春日井市
事業内容	地域密着型特別養護老人ホーム、認知症高齢者グループホーム、小規模多機能型居宅介護、訪問介護、訪問看護、デイサービス、サービス付き高齢者住宅
事業開始年月日	2014年4月
従業員数	100人
他サービス	オレンジカフェ

事業所の基本理念

住み慣れた地域で安心して生活が送れるよう、友愛と福祉の精神をもって、多様な福祉サービスを提供し、地域福祉の推進につとめます。



事業の特徴

地域に根ざしたケアやサービスの提供に心掛けています。また、地域密着型の取り組みを通じて利用者の満足度の向上や効率的な運営を目指しています。利用者のニーズや地域の特性に合わせた取り組みを行うことで、より良いケアを提供していきたいと考えています。

事業所の課題

介護施設としての課題はさまざまですが、特に人材の確保と育成、効率的な運営、そして利用者満足度の向上が重要であると捉えています。

まず、人材確保と育成については、介護業界全体で人手不足が深刻化しており、事業所ごとに適切なスタッフを確保することが、課題となります。また、スタッフの定着やモチベーションの向上、キャリア形成なども重要な課題と考えております。

次に、効率的な運営については、経営の安定化や効率の向上、業務プロセスの改善などが求められています。特に、経営面や業務効率化の観点からの課題解決が重要と考えます。

そして、利用者の満足度の向上については、サービスの質の向上や利用者の声に耳を傾けることが求められ、利用者やその家族との関わりを大切に、それに基づいた改善策を実践していきたいと考えています。

今回の相談と改善事項

上記課題解決に向け、「働きやすい」事業所となるよう、以下のような職場の雇用管理面での改善を進めています。

- ・ 職員の勤務体制…8時間労働 10時間労働(週休2日、3日の選択)
- ・ 人事評価内容 …公正でモチベーションの向上につながる評価への改善
- ・ 有給休暇の取得促進、男性育児・介護休暇の取得促進
- ・ 賃金の見直し …高卒、大卒の給料の見直し

今回の相談では、働きやすい職場に向けての雇用管理改善を進めるにあたって、ベースとなる就業規則や賃金規定、人事評価等の見直し・確認を行いました。

- ・ 1か月単位の変形労働時間制の導入はしていましたが、運用ルールが曖昧であり、夜勤や週休3日などをふまえて、適正な運用となるようルールを明確化しました。
- ・ 人事評価の項目や数値化の推進、評価のフロー等について、通常あるべき姿をふまえて、改定する方向で検討を進めています。
- ・ 評価の賃金への反映について、基本給、役職手当、賞与等の位置付けを明確にして、見直す方向で進めています。
- ・ その他、日常の雇用管理において不明な事項について確認、改善することができました。

期待される効果

法人として目指す、雇用管理改善活動の土台となる規則やその運用がしっかりすることで、安心して改善を進めることができる形になりました。課題と改善事項に取り組むことで、事業所の運営の向上や利用者、職員についての満足度の向上が期待されます。



取組み後の事業主の感想

社労士の方に相談しながら取り組みが進められたので、相談時点での疑問点・問題点などにきめ細かに対応いただけました。また、具体的なアドバイスを多くいただけたことから、早期に改善に着手できました。

今後の取組み継続により、職員にとって働きやすい環境作りをさらに進めてまいります。そして、より良い施設を目指していくため、残りの課題を一つずつ達成していき、地域の中で必要とされる存在となるよう進んでいきたいと考えています。

雇用管理改善サポーターからのコメント

特養、グループホーム、訪問介護、通所等、働き方やシフトが異なる計7つのサービスを提供しており、労務管理が難しい中でも労務管理の重要性を理解し、正しく管理をされていることは大きく評価したいポイントです。また、時間単位の年次有給休暇制度、週休3日制、男性の育児休業の促進等の新しい制度を導入し、働きやすい職場形成に常に努力されている姿勢に感銘を受けました。働き方改革を通じ職員の「ここで働いていて良かった」という声がかれからも寄せられることを期待しております。

今回は当該事業を通じ、支援をさせていただきましてありがとうございました。益々のご繁栄をご祈念しております。

事例

3 人材育成と人材定着への取組

事業所等概要

主たる地域	岡崎市
事業内容	接骨院、デイサービス、訪問治療院、訪問鍼灸マッサージ コンサルティング・FC事業、健康商品販売
事業開始年月日	2014年10月
従業員数	40人

事業所の理念・指針

『仕事とは、人を感動させるものでなければならない』
利用者様に満足を繰り返し提供し、感動を創造する
利用者様が笑顔になっていただくために、何が必要か
常に考え行動し続ける



事業の特徴と

以前より進めてきた取り組み

ご利用いただく患者様一人では辛い運動やリハビリも専門のスタッフや同じ思いの人たちと一緒に頑張ります。

当事業所では、心身両面の悩みを取り除き、利用者本来の笑顔と自分らしさを取り戻すお手伝いをさせていただいています。(運動特化型デイサービス 稼働率90%以上)

このような地域の方々の生活が豊かになるお手伝いをしていくため、これまで経営理念を共有し、働きやすい環境の整備や教育体制の充実を進めてきました。

事業所の課題

利用者・従業員から、介護事業を「カッコいい仕事」と感じてもらえるように、企業のブランディング、サービス力向上、福利厚生の実施に力を入れて取り組んでおり、当事業所で働き続けたいと思ってもらえる仕組み作りを進めていきたいと考えていました。

今回、多くの取組みを行ったことで離職率低下に一定の効果が得られましたが、まだ完全ではなく、以下のような課題がありました。

【課題の実例】

- ・給料を今より良くしたいために退職し、夜勤のある現場職に転職する職員が多い。
- ・給料が上がっていくビジョンを示すことができないので、男性職員の雇用が難しい、あるいは辞めていく。
- ・若い職員の採用ができない。

今回の相談・支援内容

当事業所で働きたい、働き続けたいと思ってもらえるような仕組みを構築するため、人事評価シートの評価項目を詳細に決めて行き、それが給与にどのように連動していくかなどの仕組みづくりを進めました。そうやって完成させた人事評価シートを運用していくことでキャリアプランの明確化を図り、職員が理解しやすいキャリアパス制度の策定に取り組みました。



今回の相談 提案内容導入による期待される効果

- ・職員の離職率低減
- ・キャリアプランが明確になり、職員が安心して働き続けられる
- ・新卒、若手職員の採用

取組後の事業主の感想

会社の抱える課題に対して、数多くの会社と関わってきた社労士の先生方と相談しながら取り組めるのは心強かったです。

そのお陰でキャリアパス制度を策定することができました。

長期的な目標を持って、長く働き続ける環境が整ったと思います。

家族を養っていけるようなイメージも付きやすくなるなど男性社員も雇用しやすくなり、一人一人が明確な目標をもって、これまで以上に努力するようになりました。

会社のレベルを一段階上に上げることができて大変良かったです。

雇用管理改善サポーターからのコメント

ご支援させて頂く前から、既に高い水準で労務改善に取り組まれており、職員皆様に活気が有り、笑顔がとても印象的です。この度私が支援させて頂いたことは、キャリアパス制度の策定に際して幾つかの手法をご提案させて頂いただけです。事業所さまが自らそれを分析・改善されて導入に至ったものであり、取り組まれている内容は、介護事業の枠を超えた素晴らしいものだと思います。



雇用管理改善企画委員会 委員

委員長	長岩 嘉文	日本福祉大学中央福祉専門学校	校長
委員	松下 洋三	一般社団法人「民間事業者の質を高める」 全国介護事業者協議会 東海・北陸地区	理事
委員	吉田 貴宏	名古屋市介護サービス事業者連絡研究会	幹事
委員	船間 廣治	社会保険労務士船間事務所	所長(社会保険労務士)
委員	伊藤 悟	アイエス社労士事務所	所長(社会保険労務士)

あとがき afterword

人口減少社会の中、介護人材の確保が一番の課題となっている状況においても介護の質を確保し、向上させるための取り組みが求められています。例えば、サービスを提供する上で環境整備の推進、職員間の役割分担や手順の見直し、事務管理の合理化等です。

こうした中、当支部では、愛知労働局から委託を受け、専門家による雇用管理改善の相談、地域内の介護事業者による情報交換・勉強会の開催等を愛知県内4地域27事業所で実施してまいりました。

対象事業者の開拓、選定では、ハローワークから情報提供をいただくとともに事業所への周知をいただくなど密接な連携のもと、地域の多くの介護事業所を訪問させていただきました。どの事業所でも、地域で求められている要望にどうしたら応えられるのか、利用者一人ひとりにどんな支援ができるのかなど真剣に考えて事業を進めている姿勢に感動を受けたところでした。

高齢化が進み、介護への需要がますます高まるなか、介護分野への入職促進と人材の定着を図る際に重要となるのが「魅力ある職場づくり」です。

魅力ある職場づくりを行うためには、ひとつひとつの介護の職場の雇用管理が大切であることから、雇用管理面での諸課題の解決策を事業者と相談し、介護人材の確保に繋がるよう取り組みの支援を実施しました。

今後も私どもは、介護業界全体の資質向上につながるよう事業を展開していく所存です。

最後になりましたが、本書作成にあたり参加事業所のご協力に厚くお礼申し上げますとともに、本事業の推進のため、貴重なご助言、ご支援をいただきました雇用管理改善企画委員、雇用管理サポーターの皆様にご心より感謝申し上げます。

公益財団法人 介護労働安定センター
愛知支部長 里中 秀文

令和5年度 愛知労働局委託事業
介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業
公益財団法人 介護労働安定センター 愛知支部
〒450-0003 名古屋市中村区名駅南二丁目14番19号 住友生命名古屋ビル14階
TEL 052-565-9271 FAX 052-565-9272

雇用管理改善に関する 参考資料・HP ご案内

巻末資料

介護労働者の職業能力開発・雇用管理改善の支援

公益財団法人介護労働安定センター <http://www.kaigo-center.or.jp/>

◎無料相談(47都道府県支部)

◎介護労働実態調査結果(採用、離職率、労働者の意識、賃金等)

◎職場改善好事例集

◎介護事業所のためのマニュアル

・みんなで考える認知症ケア

・雇用管理改善のための業務推進マニュアル

・訪問介護事業所のための事務効率化Q&A



働き方改革

厚生労働省(特設サイト) <https://www.mhlw.go.jp/hatarakikata/>

◎無料相談窓口一覧

◎助成金のご案内



労働相談

厚生労働省(総合労働相談コーナーのご案内)

<https://www.mhlw.go.jp/general/seido/chihou/kaiketu/soudan.html>

◎労働基準監督署の案内



介護現場におけるハラスメント対策

厚生労働省 https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_05120.html

◎介護現場におけるハラスメント対策

◎研修の手引き



介護分野における生産性向上

厚生労働省 <https://www.mhlw.go.jp/kaigoseisansei/index.html>

◎ガイドライン



高齢者雇用・障害者雇用の支援

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 <https://www.jeed.go.jp/>

◎事業主の方へ

◎助成金



令和5年度 愛知労働局委託事業

介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業

