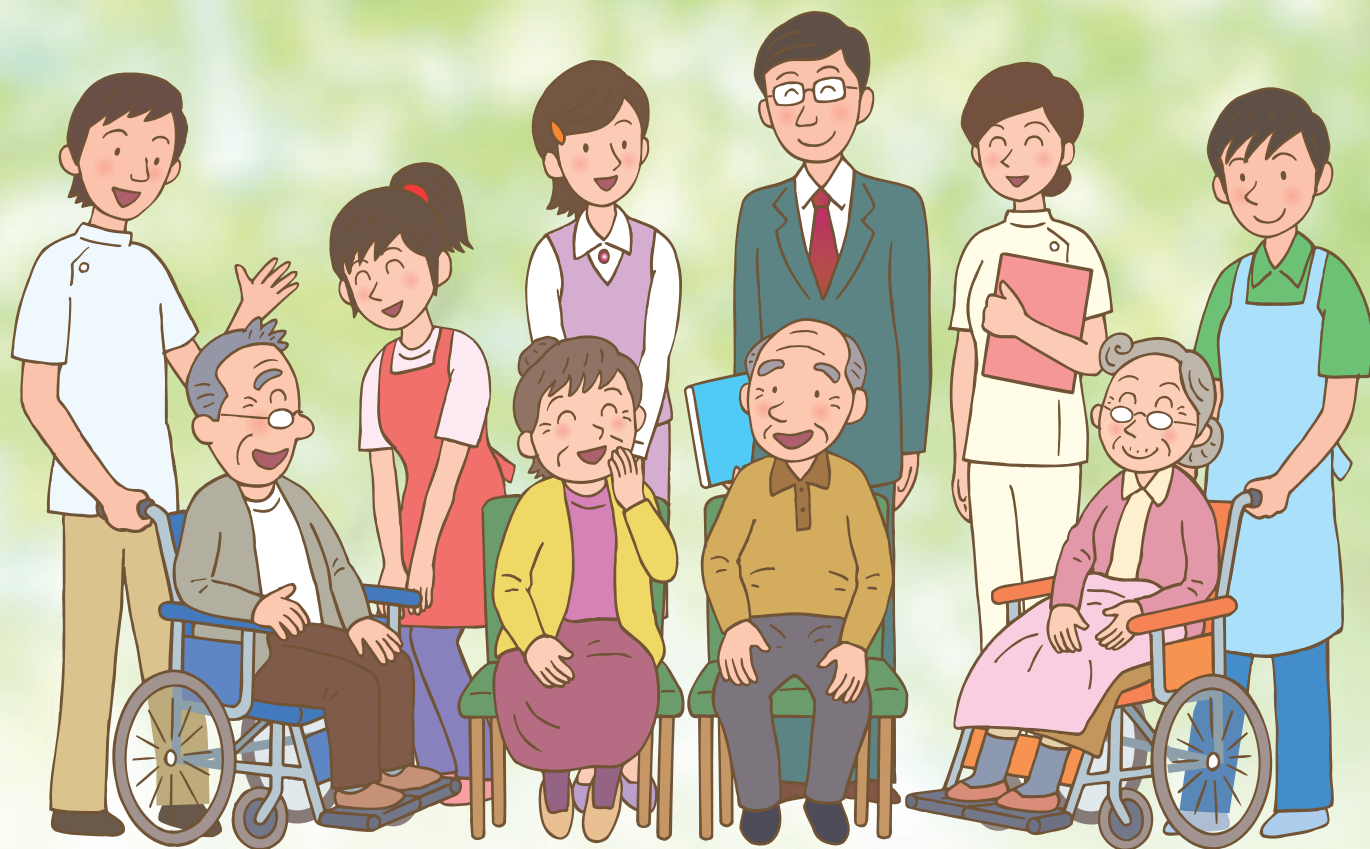


「魅力ある職場づくり」のために

介護事業所における 雇用管理改善への 取り組み



介護の雇用管理改善 CHECK&ACTION 25

本書は「働きやすい・働きがいのある職場づくり」に実際に役立つツールとして開発されたものであり、雇用管理の改善を行うための25のチェックリストから事業所の雇用管理の状況がわかるようにしました。チェックリストの結果から雇用管理改善が必要と思われる各チェックポイントが階層的に分析できるようになっております。また、各チェックポイントの解説については、取り組みの過程から改善のプロセスを見える形になっており、どのように雇用管理の改善に取り組めば良いか、具体的に理解できるように工夫されております。介護事業所の人材の確保・定着に向けた雇用管理改善を進めるためのヒントとなることを期待しております。なお、本書の詳細につきましては、お近くの介護労働安定センター熊本支部にお問い合わせください。

雇用管理改善チェックリスト CHECK&ACTION 25

あなたと法人・事業所の雇用管理の状況はどうなっているでしょうか。下記のチェックリストで、事業所や職場の現状だけでなく職場の改善点もチェックして、現在の雇用管理状況を把握しましょう。

自法人・事業所の雇用管理状況をチェックしてみましょう

A 情報共有・コミュニケーション

① 経営、方針、ビジョンを組織全体で共有・徹底している	4	3	2	1
② 労働時間や給与に直接関係する事項について、関係する職員に説明している	4	3	2	1
③ 説明・報告・ミーティング等で、利用者に説明する資料の共有を徹底している	4	3	2	1
④ 会議、事業計画や業務改善の進捗について話し合う機会を設けている	4	3	2	1
⑤ 説明会などのアイデアや意見、課題を共有し上げる機会を設けている	4	3	2	1

B 労務管理

① 業務の再設計やICTの導入等により、勤務時間や業務内容の適正な確保を図っている	4	3	2	1
② 就業の不安定な労働者、就業の困難な労働者などに対する支援を行っている	4	3	2	1
③ ITツール、セルフヘルプツール、就業支援ツールなどを用いて業務を行っている	4	3	2	1
④ 就業支援ツールなどを用いて業務の効率化、省力化を図っている	4	3	2	1
⑤ 就業支援ツールなどを用いて業務の効率化、省力化を図っている	4	3	2	1

C 評価・報酬

① 一人ひとりの能力や役割に応じた評価を行っている	4	3	2	1
② 評価結果を基に、仕事内容や能力について適切なフィードバックを行っている	4	3	2	1
③ 就業支援や能力向上などの評価を実施する。結果の改善策につなげている	4	3	2	1
④ 人事制度を定期的に見直し、改善策を講ずる体制を整えている	4	3	2	1
⑤ 就業支援や能力向上などの評価を実施する。結果の改善策につなげている	4	3	2	1

D 人材採用・育成

- ① 法人、事業所の現状や将来をふまに、必要な人材の確保・育成を行っている
- ② 能力を伸ばすための研修、実践に適切な方法で実施している
- ③ 研修内容が労働安全衛生法に基づき、職員のスキルアップを図っている
- ④ 新人、リーダー、管理職などの階層に応じた教育を体系的に行っている
- ⑤ 得意なスキルや経験に応じて、支援やアドバイスを行っている

E 職場環境・組織風土

- ① 多様な働き方を認める働き方文化を推進している
- ② 業務内容や勤務時間に応じた体制を整備し、働きやすい環境を整備している
- ③ 就業支援や能力向上などの評価を実施する体制を整備している
- ④ 就業支援や能力向上などの評価を実施する体制を整備している
- ⑤ 就業支援や能力向上などの評価を実施する体制を整備している

働きやすい
働きがいのある
職場づくり

介護労働安定センター

はじめに

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、熊本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、勉強会などをとお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。

本書に係る問合せの他、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お待ちしておりますので、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

熊本支部長 田 口 隆 俊

※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

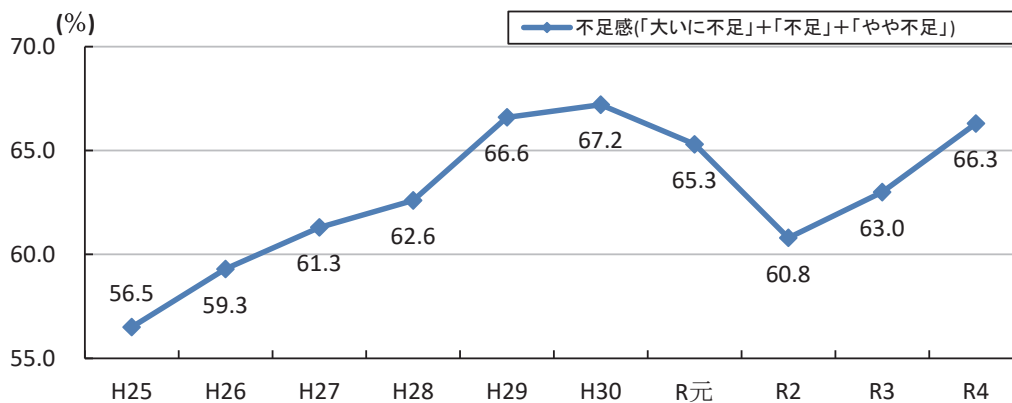
はじめに	01
1. 介護労働の現状	03
(1) 介護人材の不足	03
(2) 介護人材の確保	04
2. 介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業	06
(1) 自己診断チェックリストから見る事業所の雇用管理改善状況	06
介護の雇用管理改善CHECK&ACTION 25 雇用管理改善チェックリスト	07
(2) 地域ネットワーク・コミュニティの構築	08
(3) 地域ネットワーク・コミュニティ取り組みの効果	08
3. 取り組み事例紹介	09
各事業所の取り組み内容	10
事例① 共鳴し合う介護チームを目指して。動けば、つながるBCP！	10
事例② 評価・処遇改善（人材不足）に繋がる特定技能外国人の 受け入れについて	12
事例③ 管理者の育成について	14
雇用管理改善企画委員会 委員	16
巻末資料	17

介護労働の現状

(1) 介護人材の不足

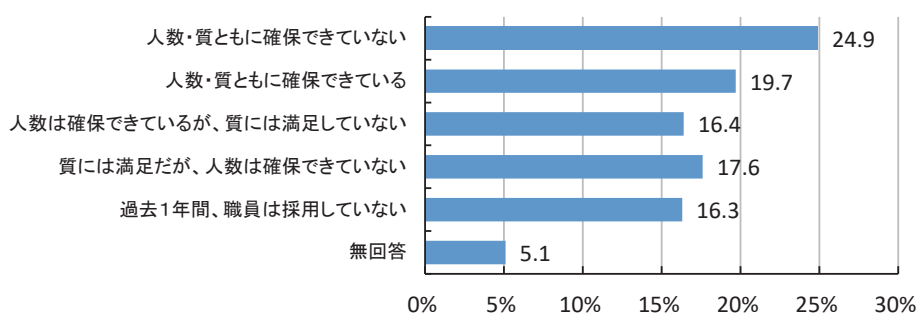
当センターが介護事業所を対象に実施した介護労働実態調査※1では、令和4年度において訪問介護員、介護職員の1年間の離職率は14.4%であり、離職率は経年で比較すると、減少傾向にあります。しかしながら、人手不足と感じている介護事業所は、図表1のとおり全体の66.3%に上っており、依然として高い水準にあります。また、介護労働者を対象に実施した調査※2においても、労働条件等の悩み、不安、不満では「人手が足りない」が52.1%と最も高く、介護現場において人材不足が大きな問題になっていることがわかります。

【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% 「人数は確保できているが、質には満足していない」が16.4%、「質には満足だが、人数は確保できていない」が17.6%です。また、「過去1年間、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】採用した職員の人数・質の評価



(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。

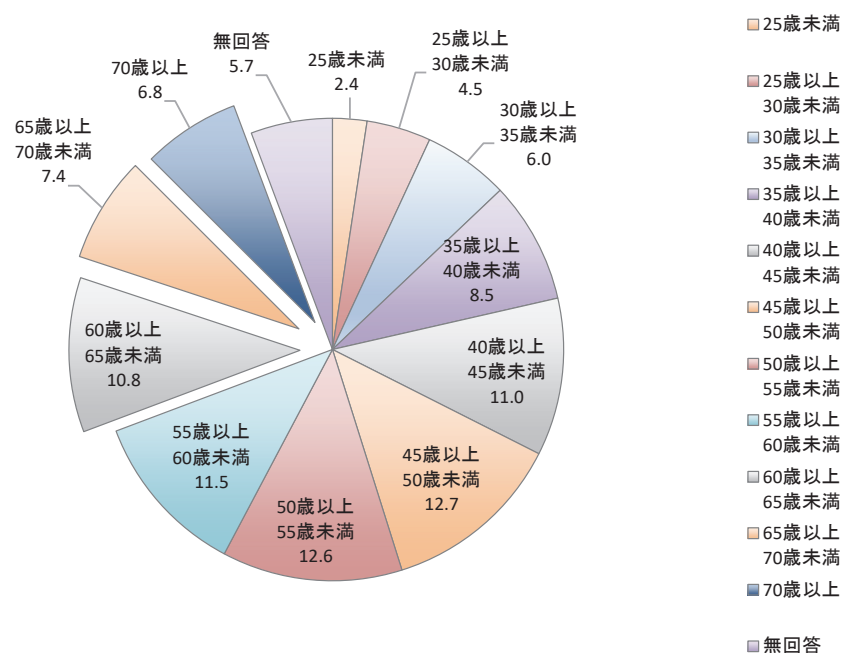
一方で、厚生労働省は、2040年を展望し、誰もがより長く元気に活躍できる社会の実現を目指すとしており、政策課題として「多様な就労・社会参加」、「健康寿命の延伸」、「医療・福祉サービス改革」の3つをあげました。この中で「多様な就労・社会参加」、「医療・福祉サービス改革」については、介護事業所が国と一体となって取り組む課題であるといえます。

ア 多様な就労・社会参加に向けた取り組み

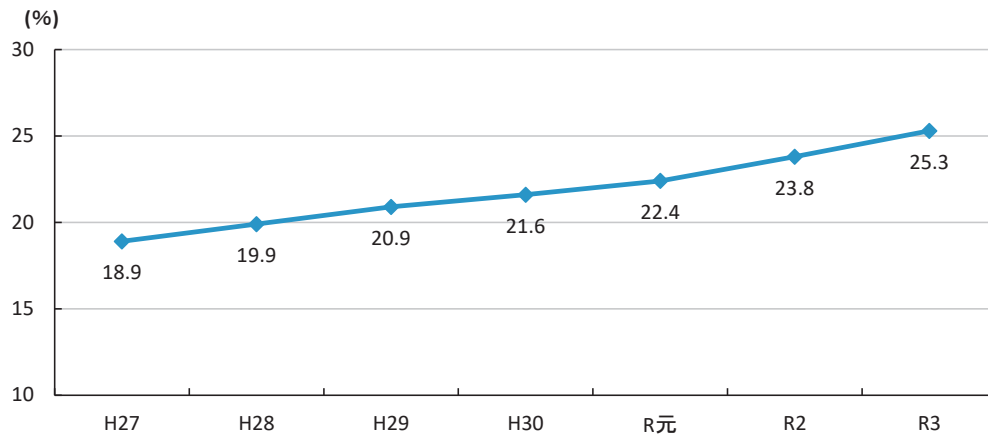
高齢化の一層の進展、現役世代の急減に対応し、我が国の成長力を確保するためにも、より多くの人々が意欲や能力に応じた社会の担い手としてより長く活躍できるよう、高齢者をはじめとした多様な就労・社会参加を促す取り組みを推進するとしています。雇用・年金制度改革等については、70歳までの就業機会の確保、就職氷河期世代の方々の活躍の場を更に広げるための支援、中途採用の拡大、地域共生・地域の支え合い等が政策課題として挙げられています。

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3のとおり、65歳以上の介護労働者の割合は14.2%で、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4）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3】介護労働者の年齢割合



【図表 4】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」

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

熊本労働局委託事業「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。

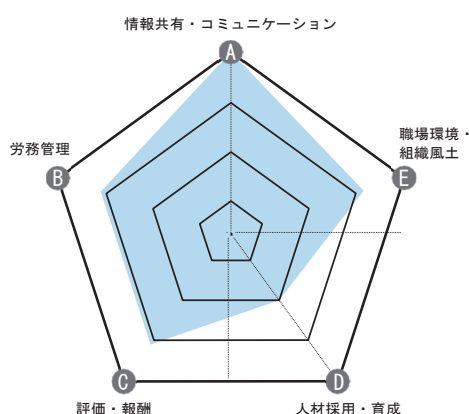
雇用管理改善を行うために、「介護の雇用管理改善CHECK & ACTION 25」を活用して参加事業所の課題を整理し、個別支援の他、さらに「地域ネットワーク・コミュニティ」を構築して相談支援を実施しました。

（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状況

この事業にご参加頂いた事業所の雇用管理改善状況については、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。

次ページのチェックリストを活用して、法人・事業所の自己診断をしてみましょう。
○を付けた該当の数字を足していき、A～Eの項目ごとに合計数字を出してみましょう。

介護の雇用管理改善CHECK&ACTION 25

雇用管理改善チェックリスト

〈自法人・事業所の雇用管理状況をチェックしてみましょう!〉

A 情報共有・コミュニケーション

	あてはまる	あてはまる どちらかというと	あてはまらない どちらかというと	あてはまらない
1 理念、方針、ビジョンを職員に対し周知・徹底している	4	3	2	1
2 年度事業計画と目標を職員に明確に示している	4	3	2	1
3 記録・報告、ミーティング等で、利用者等に関する情報の共有を徹底している	4	3	2	1
4 自法人・事業所を取り巻く環境や今後の課題について話し合う機会を設けている	4	3	2	1
5 現場からのアイデアや意見・提案を吸い上げる機会を設けている	4	3	2	1

B 労務管理

6 業務の見直しやICTの導入等により、勤務時間や仕事内容で過重な負担を強いないようにしている	4	3	2	1
7 職員が子育てや介護、病気の治療などをしながらでも仕事を続けられる支援を行っている	4	3	2	1
8 パワハラ・セクハラ予防・解決に向けた取り組みを行っている	4	3	2	1
9 相談窓口を設置するなどして職員の不満・不安を聞く機会を設けている	4	3	2	1
10 職員一人ひとりの心身の健康に配慮する取り組みを行っている	4	3	2	1

C 評価・報酬

11 一人ひとりの果たすべき役割や目標について話し合いを行っている	4	3	2	1
12 評価基準を示し、仕事ぶりや能力について面談によるフィードバックを行っている	4	3	2	1
13 仕事ぶりや能力などの評価を踏まえ、何らかの処遇改善につなげている	4	3	2	1
14 人事制度を実態に合った制度とするため、適宜検討や見直しを行いながら運用している	4	3	2	1
15 賃金の決め方・上げ方をルール化し、明確に示している	4	3	2	1

D 人材採用・育成

16 自法人・事業所の現状分析をもとに、必要な人材の募集・採用を行っている	4	3	2	1
17 魅力ある職場づくりを行い、求職者に適切な方法で発信している	4	3	2	1
18 研修体制の整備や自己啓発支援などを通じ、職員のスキルアップを図っている	4	3	2	1
19 新人・リーダー・管理職などの階層に応じた教育を体系的に行っている	4	3	2	1
20 将来のキャリアについて、支援やアドバイスを行っている	4	3	2	1

E 職場環境・組織風土

21 多様化・複雑化する介護ニーズにチームで対応している	4	3	2	1
22 有給休暇の取得促進に向けた体制を明確化し、取得しやすい環境を整備している	4	3	2	1
23 高齢者をはじめ多様な人材が活躍できる職場を整備している	4	3	2	1
24 利用者や利用者家族からのクレームや過度な要求には組織で対応している	4	3	2	1
25 主体性を尊重し、仕事を任せ、それを支援する組織風土がある	4	3	2	1

(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をおして、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、更に考え方まで違うため、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。

熊本県では、20の事業所で2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。

(3) 地域ネットワーク・コミュニティ取り組みの効果

まずは、2つのコミュニティに対し喫緊の課題として相談が多いBCP作成方法について提案を行い、その他の雇用管理改善に関する情報提供、相談援助を行いました。その中における主な取り組みをご紹介します。

- ① 人材確保に向けた体制作りと職員の質の向上について
様々な課題の対処法である「介護の魅力（やりがい、いきがい）発信」「接遇の充実」「理念の浸透」「人材育成」について専門家より提案を行い、意見交換を行いました。
- ② 地域及び事業所の特徴に併せたBCPの作成について
熊本県は地震や水害等にて被災を被っており、BCPに関する意識は他都道府県よりは高いと思われます。更なる理解を進めるために、事業所の規模やサービスの特性に併せたBCPの作成と運用について専門家より相談援助、情報提供を行いました。
- ③ 事業所間における連携及び協働について
意見交換の場において、課題と給与面や福利厚生の改善を行っているが、なかなか求人に結び付いていないといった意見があり、課題解消に関する専門家の意見として、「経営の大規模化、スケールメリット」及び「協働化の推進」といった国の方針を一層進めるための「地域の事業所間におけるネットワーク化」を提案いたしました。
- ④ 介護保険制度改定に伴う指針作成について
前回の介護保険制度の運営基準については、ハラスメント、身体拘束、虐待防止における指針の経過処置（努力義務期間）が今年度末までとなっております。既に指針を作成、運用している事業所の代表（専門家）による説明、解説を行い、質の高いサービスの提供と職員の定着維持を図るためには、職員全員に対する研修等による意識付けや理解が必要であることをお伝えいたしました。

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



各事業所の取り組み内容

事例 1

共鳴し合う介護チームを目指して。
動けば、つながる BCP!

事業所概要

- 地 域 …… 天草市
- 介護サービスの種類 …… 訪問介護、グループホーム、通所介護等
- 事業開始年月日 …… 2004年4月
- 従業員数 …… 35人

取り組みに至る背景

令和3年6月から8月にかけて、デイサービス職員がコロナ感染症に罹患し、グループホーム入居者5名が罹患、クラスターが発生し病院に入院しました。

従業者も数名発症しましたが、幸いにも先に罹患していた者が出勤するなど活躍し、入居者も無事退院しました。このような危機に陥って、脆弱な指揮系統及び事業所同士が近接するため感染が避けられないこと、波及が早いこと等を痛感させられました。

また、少ない従業員での勤務調整で管理者の負担が増大すること、物品の調達と管理が困難になるなど影響をうけました。

そのような中、令和3年度の介護報酬改定で、令和6年4月より「介護施設・事業所における業務継続計画（BCP）」の策定が義務化され令和5年度末までに策定する必要があり「事業継続計画（BCP）」の策定に取り組みました。

取り組み内容

BCP策定にあたり、介護労働安定センターより令和6年度の義務化に向けた相談及び

研修の実施をおこなっている旨の説明を受け、介護労働安定センター作成の「介護事業者の事業継続計画（BCP）作成支援ツール」を活用した、作成計画の提案を受けました。また、作成にあたっては同地区の他の事業者と連携することにより、お互いにメリットがあることの説明を受けました。少し他人任せの雰囲気が出ていたので、役割分担することで



責任と連帯感を持たせ、今後の具体的なスケジュールを立案し、それに近い進捗になるよう、また感染症と自然災害に絞り策定を急ぐように取り組みました。

取り組みのポイント

「事業継続計画（BCP）」とは、自然災害、感染症のまん延、テロ等の事件、大事故、サプライチェーン（供給網）の途絶、突発的な経営環境の変化など不測の事態が発生しても、重要な事業を中断させない、中断しても可能な限り短い時間で復旧させるための方針、体制、手順等を示した計画のことを言います。

令和5年度末までのBCP作成について、中小規模の介護事業所にとっては業務運営をする経営者もサービス提供に従事しているため、なかなか作業を行えずにいるようです。

介護労働安定センター作成の「介護事業者の事業継続計画（BCP）作成支援ツール」を活用することにより、スムーズに取り組むことができました。

取り組み後の感想

BCPを策定することによって、自分自身の人生を生きる時間・場、能力を認め伸び伸びと生かす等の働く環境の改善、また予防できるはずだった感染や転倒事故等の5Sへの取り組み、誇りを持てる職場づくりなどに役立っています。

更に、組織図を策定、看護師を増員するなど組織形態を再編し、介護職員向けの医療研修をシリーズ化するなどの改善につながりました。

今回BCP作成の支援をしていただき「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がいかに重要であるかを改めて感じました。今後も職員が安心できるよう事業継続を計画し定期的に整備し続けていきたいと思っています。

そして、これから「看取り」までの過程を支える体制『「幸せな看取りの島天草」のための地域膜（ファシア）機能を目指す！』を合言葉に、地域に根ざす優しい膜となれるよう頑張ります。

事例 2

評価・処遇改善（人材不足）に繋がる特定技能外国人の受け入れについて

事業所概要

- 地 域 …… 熊本市南区
- 介護サービスの種類 …… 通所介護、居宅介護、訪問介護、
訪問看護事業所
- 事業開始年月日 …… 2005年6月
- 従業員数 …… 30人

取り組みに至る背景

労働者求人と雇用について、次のような問題点がある。

①介護職員の高齢化が問題である。②求人広告など上手に宣伝するノウハウがない。③若い介護職員の入職がない（小さい事業所なので、若い介護職員は大手企業や社会福祉法人の施設に就職してしまう）。④募集をハローワークにしてもすぐには来ない。⑤人材紹介サイトの申し込みをして高額な紹介料を支払ったが、長く勤務が続かない人が多かった。⑥派遣社員をお願いしたが、費用が高く長期での勤務維持ができない。

このような高齢化の一層の進展、現役世代の急減による人材不足に対応するためにも、特定技能外国人の受入を検討した。

取り組み内容

まずは、技能実習生と特定技能の違いを理解し、特定技能の作業内容（単純労働を含む業務）、必要な資格（日本語能力試験N4の合格・特定技能評価試験）、働き方（同じ職種であれば転職可能・介護分野で働ける事業所の制限）、在留期間（特定技能1号は5年・2号は上限なし）、家族の帯同（特定2号のみ要件を満たせば帯同可）、受入れ人数枠の制限等について把握することを行いました。

次に、特定技能外国人の受入の流れ（委託業者の選定・面接の方法・委託業者への費用

等）及び受入への対応・準備（職員全体への周知・理解・住宅探し・生活用品の準備）。受け入れの要件と習慣の違い（賃金は介護職員と同等の金額・国籍での宗教文化の違い）。事業所が行う法的な業務（入国管理局への定期報告・在留カードの更新・マイナンバーカードの更新・郵便物の証明の同行）及び日常生活での業務（交通手段の確保・生活に関する手続きやルールの説明・特定技能協議会への加入・日本語教室への通学）等を説明できるようにしました。

結果として、特定技能インドネシア人2名を通所介護事業所に受け入れを行うことが出来ました。

取り組みのポイント

○メリット

若い人材が入職するので職場が明るい雰囲気になり、利用者さんや職員と違和感もなく真面目に仕事をしてくれ、残業や勤務交代なども快く受けてくれる。利用者さんの受けもよく、職員も外国人と携わることで文化や習慣などの価値観の違いを学ぶことができ、職員の教育にもなると考えられます。

○デメリット

受け入れるまでの準備に時間と費用がかかり、行政手続きに手間と同行が必要になる。委託業者への毎月の委託料や定期的な面談、即戦力になるためには最低1年かかる。介護では働ける事業所に制限があり訪問系・有料老人ホーム等では仕事ができない。仕事の指示が通らないことの難しさがあります。

○その他

宗教・文化の違いから、①1日に5回から6回のお祈りの時間がある。②勤務中に2回から3回程度のお祈りをするための部屋と時間の確保が必要なこと。③食事はハラールの食材でなければ食べられないこと。④豚肉は食べられないこと。⑤年に数回断食の期間があり日中に食事・水分を摂ってはいけないこと。⑥服装はヒジャブをつけて日常を過ごすこと。⑦インドネシア人は目上の人からの施しは、当たり前前の習慣のためお返し文化がないことなどの特徴があり、配慮が必要と考えます。

取り組み後の感想

特定技能外国人の受け入れに係るメリット・デメリットを知ることにより、有効かつ効果的な課題（人材不足、労働者確保）の解消や、相互の経験や知識を共有し雇用管理改善（人材育成）に繋がることが期待できます。

現在、介護では働ける事業所に制限があり、介護事業者が労働者の受け入れをしたいと思っていてもできない場合があります。また、人権に係る要件もたくさんあり入国後の縛りも多いのが現状です。

今後、後期高齢者人口の増加は確実であり、労働人口を増やすためには、外国人でも働きやすい受入体制と環境整備が必要と考えます。

事例

3

管理者の育成について

事業所概要

- 地 域 …… 天草市
- 介護サービスの種類 …… 訪問介護事業所
- 事業開始年月日 …… 2006年3月
- 従業員数 …… 11人

取り組みに至る背景

将来事業所をけん引する中核的な労働者として、若い職員にサービス提供責任者等管理者になってほしいと考え、キャリアパス等も含めて検討しているところであるが、現在のサービス提供責任者が長時間事務所に残り、必要な書類の作成等を行わなければならないなどの事務・業務負担が大きい現状を見ているため、重要なポストにはつきたくないと感じている様子があります。

主任クラスで職員をけん引していく人材が不在であることが問題です。

取り組み内容

職員に対する研修、特にサービス提供責任者としての在り方研修の実施を検討しています。

内容については、職員のキャリア育成に関することや、業務負担の軽減（生産性の向上）のために、ICTなどのテクノロジーの活用やデジタル化について及び介護保険報酬改定に関する基礎的な内容も盛り込んだ内容で長期的に行いたいと考えています。

来年度以降の実施に向け、様々な情報を収集し



ているところです。

● 取り組みのポイント

管理者になりたい職員がいない要因として、業務負担過多が一番の理由であることから、デジタル化について研修を行うことにより、現状が変わることに抵抗がある職員の不安要因を排除することは効果的であると考えます。

職員教育に関しては熊本県が実施する「STOP 離職！介護職員定着支援事業」委託事業の電話相談窓口などを紹介するとともに、地域ネットワークをはじめ、他事業所との顔の見える関係作りを進めることも課題解決に向けた一歩であるとの認識を共有しました。



● 取り組み後の感想

今回の相談の中で、管理者のメンタルヘルスへの課題もあります。

管理者はLINE やメールでヘルパーとやり取りすることがあり、文面にも細心の注意を払い、ヘルパーが気分を害さないように気を遣っています。ヘルパーの要望には速やかに応えなければならず、こちらに不手際があるとすぐに「ヘルパーを辞める」などと言われるため、精神的にも負担が大きいようです。

管理者のメンタルヘルスに関する対応も今後重要であると考えられます。



雇用管理改善企画委員会 委員

一般社団法人 熊本県介護福祉士会 会長
有限会社 ビジネス・アシスト 代表取締役
熊本県特定施設入居者生活介護事業者連絡協議会 会長
熊本学園大学 社会福祉学部 教授
熊本県ホームヘルパー協議会 会長

石 本 淳 也
菅 原 孝 二
藤 井 泰 彰
横 山 孝 子
田 尻 亨

(順不同)

あとがき

介護労働安定センターは、介護労働に関する総合支援機関として平成4年4月1日に厚生労働省（当時の労働省）所管の公益法人として設立されて以来、現在まで介護労働に関する様々な支援事業を行っています。日本は急激な高齢化により介護需要は増加する一方、少子化に伴う労働力人口の減少により、介護関連職種では人手不足が深刻化し、介護事業においては、介護人材の安定した確保・定着が、大きな課題となっています。

介護職員の定着を図るには、介護ロボットやICT等を活用した業務負担の軽減と生産性の向上、介護職員の精神的・身体的な負担軽減等の職場環境の改善によって、介護職員のワークライフバランスを確保・向上させていくことが重要となります。その実現の鍵の一つとして、いかにして「働きがいのある職場」をつくり、「仕事の内容・やりがい」の満足度を高めていくかが重要です。

当センターでは、この度、熊本労働局の委託事業「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」として、BCP策定支援や特定技能外国人の受け入れ、管理者育成事例をまとめた「介護事業所における雇用管理改善への取り組み」を作成しました。介護職員が長く安心して働くことができる雇用管理改善を通した「魅力ある職場づくり」への取り組みにお役立ていただければ幸いです。

最後になりましたが、本事業を遂行するために様々な助言をいただいた雇用管理改善企画委員会委員及び雇用管理改善サポーターの皆様に厚く御礼を申し上げます。

公益財団法人 介護労働安定センター

熊本支部長 田 口 隆 俊

令和5年度 熊本労働局委託事業 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 熊本支部
〒860-0806 熊本市中央区花畑町1-1 大樹生命熊本ビル2F
TEL 096-351-3726 FAX 096-351-3756

雇用管理改善に関する参考資料・HPのご案内

■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/stf/kaigo-seisansei.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 熊本労働局 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
熊本支部