

介護労働者雇用管理責任者講習

e - ラーニング講習(総合コース) 【 第1部 雇用管理の重要性① 】

社会保険労務士法人トゥービーワーク

社会保険労務士 谷本 佐衣



公益財団法人 介護労働安定センター

講師紹介

●担当講師

社会保険労務士法人トゥービーワーク

社会保険労務士 谷本 佐衣 (たにもと さえ)

<http://www.tobework.or.jp/>



●経歴

アルミ建材メーカーにて人事総務部門にて事務として従事。結婚・出産・育休を経て、2018年社会保険労務士登録。多数の人事・労務関連セミナーの実績を持つ社会保険労務士法人トゥービーワークにて、富山事務所所長として労働・社会保険手続き、給与計算、助成金申請、顧問先への労働関係の相談対応を行いながら、自身もセミナー講師や雇用管理コンサルタントとして活躍している。

●専門分野

- ・労働、社会保険諸手続き、給与計算事務代行
- ・就業規則、社内規定の作成
- ・厚生労働省の助成金申請代行

●主な実績

(顧問・関与先業種)

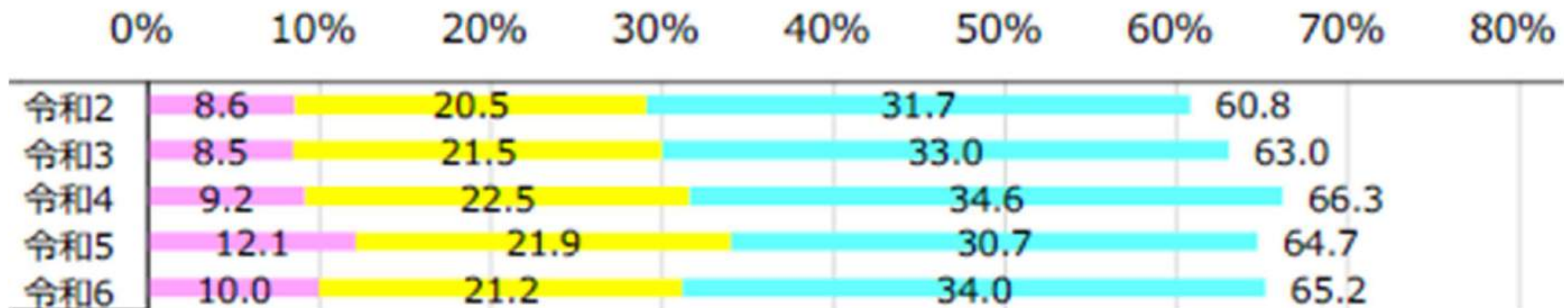
- ・訪問介護、施設介護事業所
- ・障害福祉サービス事業所
- ・美容院、エステティックサロン
- ・情報サービス業
- ・不動産業 他多数

介護労働の現状について

従業員の過不足状況（事業所調査）

- ・ここ数年、事業所全体で、従業員の不足感は常に60%を超えている。
- ・職種別にみると、令和6年度は、訪問介護員の不足感が83.4%と調査対象職種のうちで最も高く、次いで介護職員が58.1%。

【 事業所全体 】



大いに不足

不足

やや不足

(出所)『介護労働実態調査』(令和6年度)
介護労働安定センター

介護労働の現状について

現在の職場を辞めずに働き続けることに役立っている職場の取り組み

(労働者調査、複数回答)

【 上位の回答 】

- ・ 人間関係が良好な職場づくり (47.2%)
- ・ 有給休暇等の各種休暇の取得や勤務日時の変更をしやすい職場づくり (43.2%)
- ・ 職場内での仕事上のコミュニケーションの円滑化
(面談、ミーティング、意見交換会など) (30.9%)
- ・ 賃金水準の向上 (23.1%)

(出所)『介護労働実態調査』(令和6年度)
介護労働安定センター

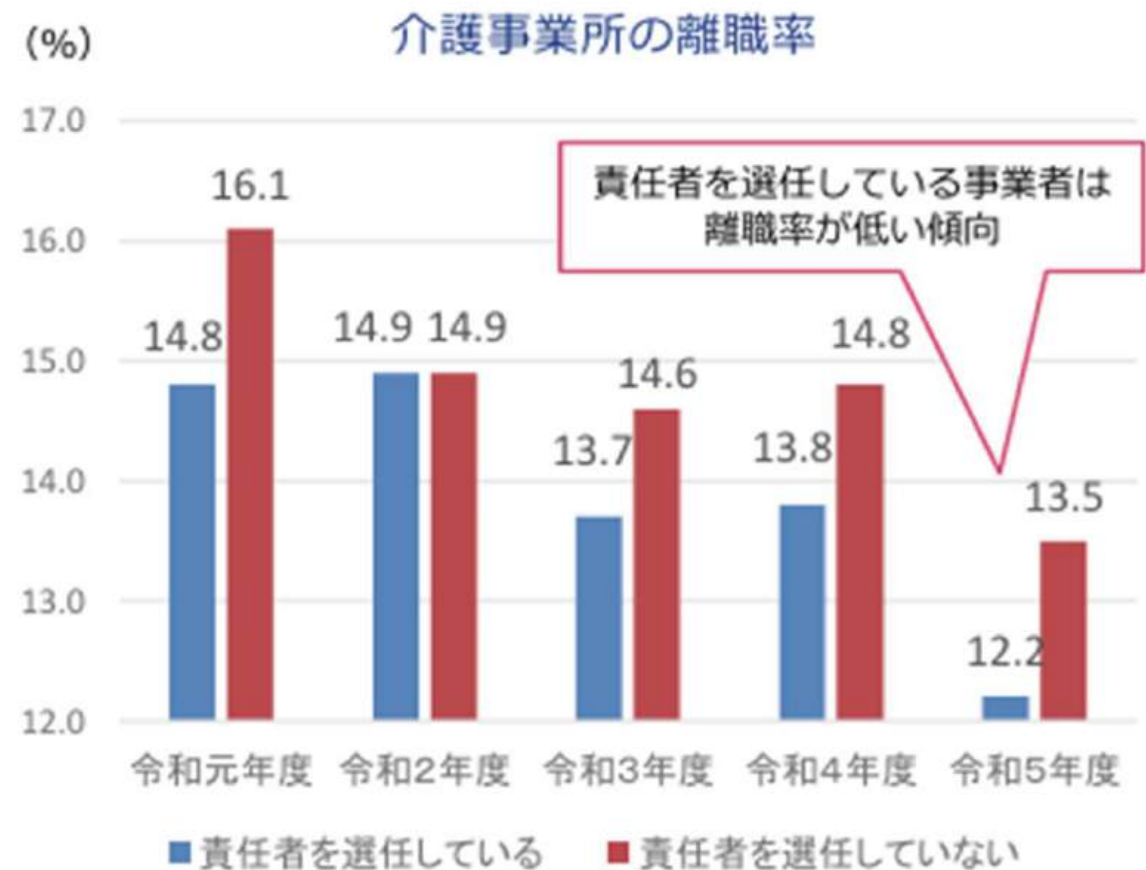
雇用管理責任者とは？

介護労働者の雇用管理の改善、介護労働者からの相談への対応、その他介護労働者の雇用管理の改善等に関する管理業務を担当します。

＜雇用管理責任者の担う業務例＞

- ・労働者の適切な配置
- ・賃金、評価等の処遇改善
- ・人材育成
- ・メンタルヘルス対策
- ・労働者の相談体制の整備
- ・労働者が働きやすい職場への取組

選任していない事業所に比べて
離職率が低い傾向！



(出所)『介護労働実態調査』 介護労働安定センター

なぜ雇用管理の知識が必要なのか？

1. コンプライアンス

- ・違反した場合、法的責任を負うとともに、イメージ悪化による売上減少といった社会的制裁を受ける。
- ・管理者は、労働基準法では、「使用者」とみなされるため、法令に違反した場合には、使用者責任を問われる立場にある。

2. 経営資源である「人」のマネジメント

- ・管理者としては、部下一人ひとりが持っている力を最大限に引き出す必要がある。
- ・「人」をマネジメントするにあたっては、まずは雇用管理の知識を身につける必要がある。

3. 多様な人材の活用

- ・人手不足の状況下において、多様な人材を活かしていく必要がある。
- ・出産、育児、介護と仕事を両立させるための制度を知ることで、多様な人材一人ひとりの力を最大限に引き出すことが求められる。

1. 雇用管理の重要性①

【ねらいとゴール】

- 雇用管理の重要性・必要性について認識する
- 労働関係法令の基礎知識を確認する

1. 雇用管理の重要性①

(1) 雇用管理の重要性

(2) 労働関係法令の基礎知識

雇用管理の重要性

業務推進マニュアル
4～5ページ
14～15ページ

9

働きやすさ

- 雇用の保障
- 労働条件
- 給与、賃金
- 上司、同僚、部下との関係
- メンタルヘルス対策

(足りない)不満を生み出す要因

働きがい

- 達成感
- 承認
- 成長
- キャリアアップ
- 自己実現
- 貢献

満足度を高める要因

- 法令遵守
- 働き方改革
- ハラスメント・メンタルヘルス対策
- ワーク・ライフ・バランス

人材定着

労務トラブル発生の実例と対応

事例1：長時間労働

N事業所に勤務して10年目になる田村さんは経験を積み、いわゆる“職場のリーダー”として、責任のある仕事を任されるようになっていた。

そんな中、既存の仕事に加えて、〇〇委員会のメンバーとしての仕事を任せられ、必然的に長時間労働となっていた。

ある日、田村さんは仕事中に激しい胸の痛みから倒れてしまった。心筋梗塞を発症しており、一命は取りとめたものの、長期の入院が必要となっていた。なお、田村さんの時間外労働は、直近3か月の平均で120時間となっていた。

N事業所はどのような責任を問われるのでしょうか？

※登場人物は仮名です。

事例1：長時間労働

1. 民法に定める、損害賠償義務の対象としての民事上の責任

例) 部下が長時間労働の末、うつ病から自殺に至ってしまった場合などに、管理者としての使用者責任を問われることになる。

＜労働契約法第5条＞

使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする。

2. 労働基準法等による、履行義務違反の対象としての刑事上の責任

例) 部下にサービス残業をさせていた場合等に、懲役または罰金が科せられる。

1. 雇用管理の重要性①

(1) 雇用管理の重要性

(2) 労働関係法令の基礎知識

労働契約・就業規則について

【問題】正しいものには○、誤っているものには×を入れてください。

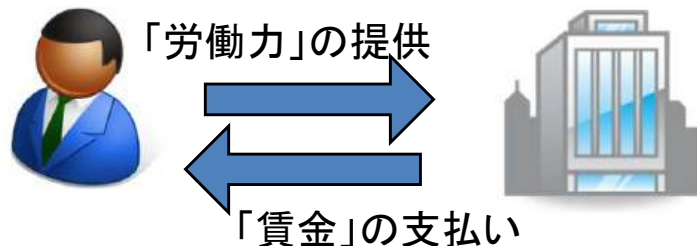
①労働契約の期間に関する事項は、労働契約締結時に明示すれば口頭でもよい。	
②労働契約で1週間の所定労働時間が50時間という内容について労働者が納得した上で締結した場合、法定労働時間40時間を超えて労働させることができる。	
③就業規則は常時10人以上の労働者のいる事業場において、必ず作成しなければならないが、ここでいう労働者には、パート・アルバイトを含めなくてもよい。	
④雇用契約書で、始業9:00～終業18:00(休憩12:00～13:00)で締結したが、就業規則には、始業9:00～終業17:00(休憩12:00～13:00)と記載されていた。この場合、雇用契約書の内容が優先される。	

労働契約・就業規則について

業務推進マニュアル
20～21ページ、
26～27ページ

14

労働条件の明示



【問題】①.

労働契約の期間に関する事項は、労働契約締結時に明示すれば口頭でもよい。

書面の交付による明示事項

電子メール等も可

① 労働契約の期間

(期間を定める有期労働契約の場合はさらに、a.更新の有無、b.更新の判断基準、
c.更新上限の有無とその内容、d.無期転換申込機会、無期転換後の労働条件)

② 就業の場所・従事する業務の内容(変更の範囲)

③ 始業・終業時刻、所定労働時間を超える労働の有無、休憩時間、休日、休暇、交替制勤務をさせる場合は就業時転換(交替期日あるいは交替順序等)に関する事項

④ 賃金の決定・計算・支払方法、賃金の締切・支払の時期に関する事項

⑤ 退職に関する事項(解雇の事由を含む)

※パートタイム・有期契約労働者の場合は、さらに、

a.昇給の有無、b.退職手当の有無、c.賞与の有無、d.相談窓口、

e.待遇の相違(内容・理由)等の説明を求める事ができる旨について←令和8年10月追加

労働契約・就業規則について

業務推進マニュアル
22～25ページ

15

就業規則について

就業規則とは、労働条件や会社の服務規律を定めたものです。常時10人以上の労働者のいる事業所においては必ず作成し、労働基準監督署に提出しなければなりません。

【問題】②.

労働契約で1週間の所定労働時間が50時間という内容について労働者が納得した上で締結した場合、法定労働時間40時間を超えて労働させることができる。

【問題】③.

就業規則は常時10人以上の労働者のいる事業場において、必ず作成しなければならないが、ここでいう労働者には、パート・アルバイトを含めなくてもよい。

労働契約・就業規則について

就業規則について

【問題】④.

雇用契約書で、始業9:00～終業18:00(休憩12:00～13:00)で締結したが、就業規則には、始業9:00～終業17:00(休憩12:00～13:00)と記載されていた。この場合、雇用契約書の内容が優先される。

雇用契約書より就業規則が優先されるが、雇用契約書の方が有利な労働条件であれば、この限りではない。

(労働契約法7条 抜粋)

使用者が合理的な労働条件が定められている就業規則を労働者に周知させていた場合には、労働契約の内容は、その就業規則で定める労働条件によるものとする。

ただし、労働契約において、労働者及び使用者が就業規則の内容と異なる労働条件を合意していた部分については、第12条に該当する場合を除き、この限りでない。

(労働契約法12条)

就業規則で定める基準に達しない労働条件を定める労働契約は、その部分については、無効となる。この場合において、無効となった部分は、就業規則で定める基準による。

不合理な待遇差をなくすための規定の整備

パート、有期、派遣などの非正規職員に関する待遇差の規定を統一して整備。

正規職員・非正規職員それぞれ

- A. 職務の内容（職種、業務、責任の程度）、
- B. 職務内容・配置の変更範囲（配置転換・転勤・異動の有無や範囲）、
- C. その他（職務の成果、能力、経験など）

に応じた待遇が求められます（不合理な待遇差の禁止）。



『均衡待遇』

正規職員と非正規職員との間で、上記A～Cにおける違いを考慮した上で、不合理な待遇差を設けてはなりません。

『均等待遇』

上記A・Bが同じ場合、非正規職員であることを理由に基本給・賞与その他の全ての待遇面で差別的取り扱いをしてはなりません。

労働時間の管理

18

正しいものには○、誤っているものには×を入れてください。

①制服への着替えが義務づけられていても更衣時間は労働時間とならない	
②休憩時間中に交代で電話当番をさせた場合は労働時間となる。	
③出張のため、前日の休日から出張先に移動する場合、移動した日は労働日として扱う。	
④ラッシュアワーを避けるため、出勤時間より早めに来て始業までいた時間は労働時間である。	
⑤使用者の指示により業務に必要な研修等を就業時間外に受講していた時間は労働時間である。	

労働時間とは、**労働者が使用者の指揮命令下に置かれている時間**

使用者は、労働時間を適正に管理するため、労働者の労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、これを記録すること。(※)

使用者が始業・終業時刻
を確認し、記録する方法

使用者が、自ら現認することにより確認し、記録すること。

タイムカード、ICカード等の客観的な記録を基礎として確認し、記録すること。

(※)「労働時間の適正な把握のために
使用者が講ずべき措置に関するガイドライン」

どうしても難しい場合

労働者の自己申告制が認められる。

ただし、下記の措置が必要です。

- ①自己申告制を導入する前に、その対象となる労働者に対して、労働時間の実態を正しく記録し適正に自己申告を行うことなどについて十分な説明を行うこと。
- ②自己申告により把握した労働時間が実際の労働時間と合致しているか否かについて、必要に応じて実態調査を実施すること。

(働き方改革) 残業時間の上限規制

業務推進マニュアル
30～31ページ

20

時間外労働や休日労働を行わせる場合は...

時間外労働	1日8時間、1週40時間 を超えて労働させること(※)
休日労働	1週1日または4週4日の休日 に労働させること
深夜労働	22:00から5:00までの時間 に労働させること



- ・「36協定」の締結、労基署への届出が必要です。
- ・割増賃金の支払いが必要です。

(※) 特例措置事業場は週44時間

法律で定められた残業時間の上限を
超えた残業はできません。

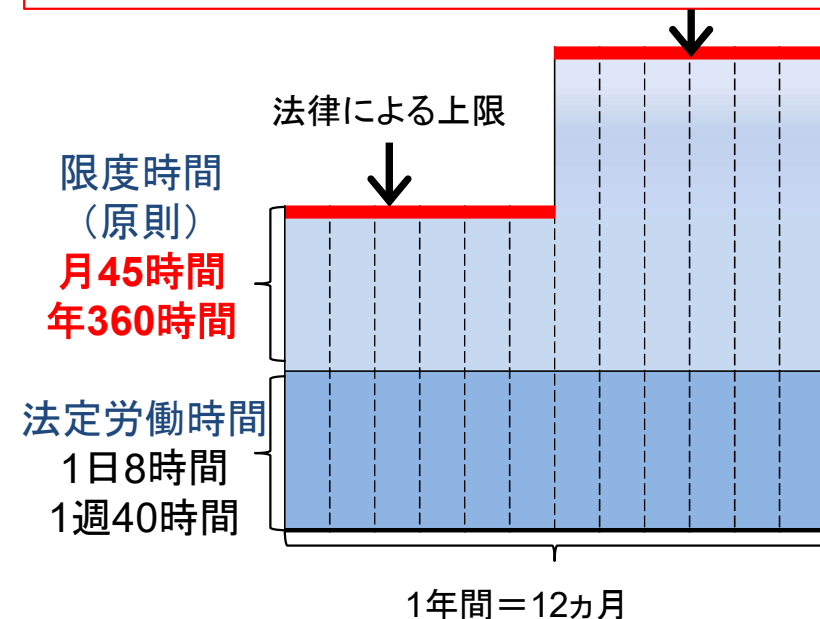
(特別条項による上限)

a: 年720時間以内

b: 複数月平均80時間以内(休日労働含む)

c: 月100時間未満(休日労働を含む)

※年間6ヵ月まで



変形労働時間制

労働基準法で定められた**法定労働時間**は、
基本は、**1日8時間、1週40時間**

この画一的な労働時間制に適合しにくい産業・業種があります。

介護のニーズは24時間



24時間介護に对应するためには、最低でも3つ以上の勤務時間体制(シフト)が必要



- ・法定労働時間は8時間(3交代)
- ・申し送りの時間がとれない
- ・夜間は通勤が困難(通勤する手段がない)



変形労働時間制の導入

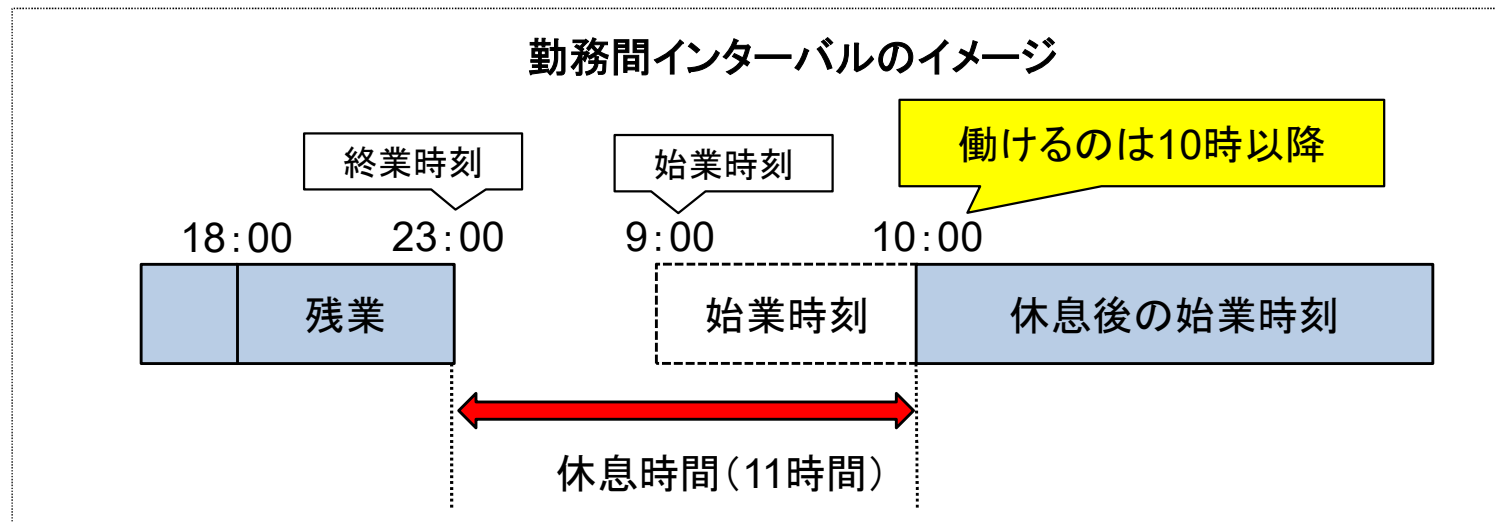
- ・1か月単位の変形労働時間制
- ・1年単位の変形労働時間制
- ・フレックスタイム制

(働き方改革)「労働時間等の設定の改善に関する特別措置法」

(平成31年4月1日施行)

【勤務間インターバル制度の設定措置の努力義務】

事業主は前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保に努めなければならない。



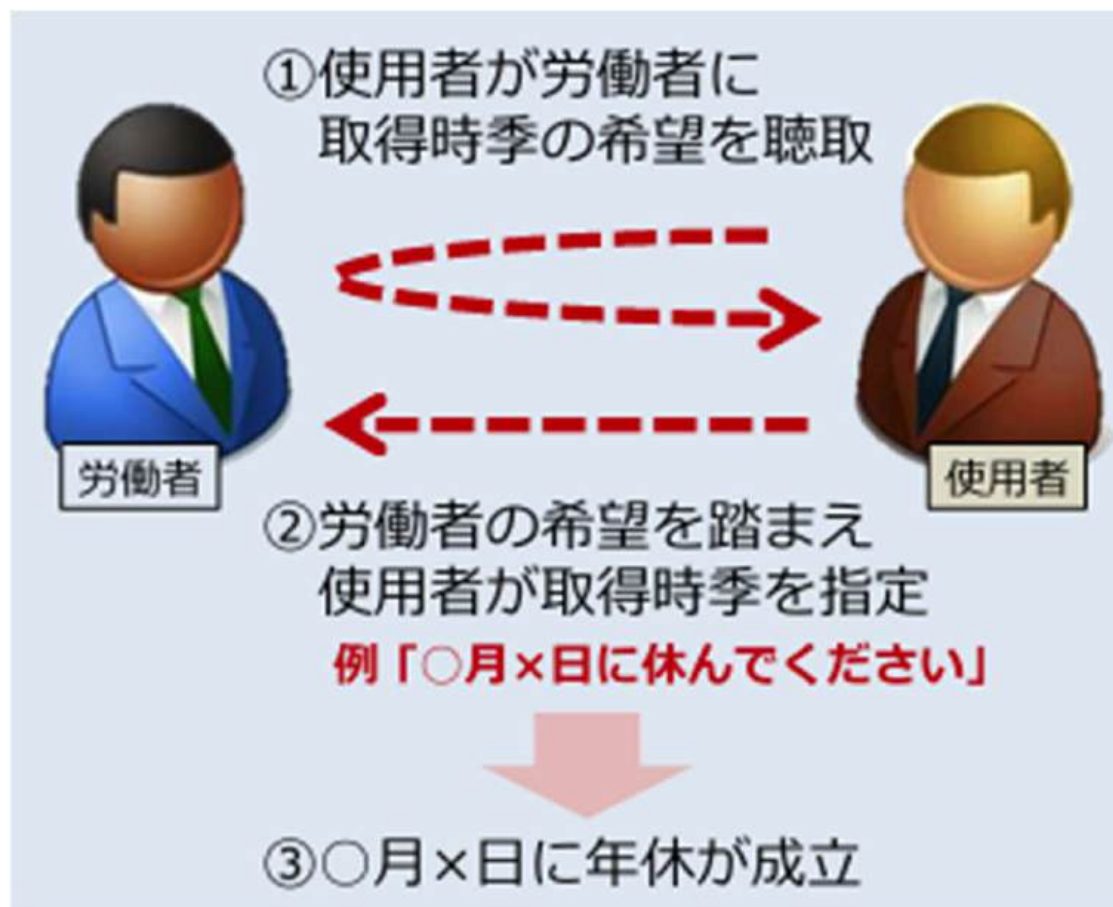
「休息时间」については、法律で具体的な数字は明記されていないので、導入する企業は就業規則等で決める必要がある。

厚生労働省が2018年7月に閣議決定した「過労死防止大綱」では...
『2020年までに、勤務間インターバル制度を導入している企業割合を10%以上とする』

年次有給休暇

(働き方改革) 年5日の年次有給休暇の取得義務

年次有給休暇を10日以上付与される労働者には、
年5日の年休を取得させることが、事業所の義務となります。



(出所) 厚生労働省『年5日の年次有給休暇の確実な取得わかりやすい解説』

賃金・割増賃金【問題】

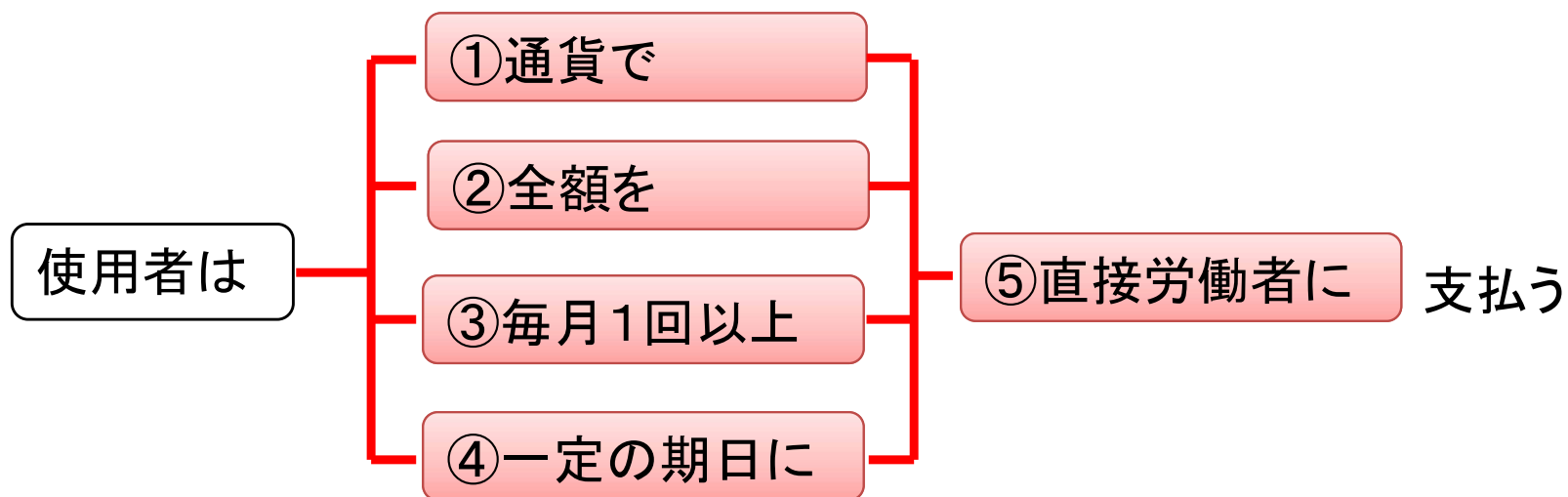
24

正しいものには○、誤っているものには×を入れてください。

①始業が9時、終業が17時30分、昼休みが12時から13時までの会社では、17時30分から18時までの間は残業しても法律上は時間外労働に関する割増賃金を支給しなければならない。	
②労働組合がない会社では、通勤定期券などの現物支給は労働者の同意があれば可能である。	
③管理監督者であっても22時以降の労働については深夜割増賃金の支払いが必要である。	
④課長職は管理監督者なので、必ず時間外労働の適用除外となる。	
⑤年俸制を採用すれば、時間外労働をさせても割増賃金は発生しないので、労働時間を管理する必要はない。	

賃金支払いの5原則

業務推進マニュアル
40～41ページ



最低賃金を守りましょう!!

・最低賃金はパートタイマー、アルバイト等を含むすべての労働者に適用されます。

・最低賃金は毎年見直されます。

(例)

東京都(令和7年10月～):1,226円

賃金支払いのルール

事例3:

給料日は月末ですが、部下の1人が今月だけ1週間早く払ってくれと頼みにきました。理由を聞くと、子どもがケガで手術をすることになり、病院に払うお金が急に必要なのだと言います。

会社として給料の前払いをする義務はありますか？

- ①給料日に支払えばよい
- ②要求があれば、いつでも前払いする義務がある
- ③病気で必要な場合は前払いする義務がある

【非常時払いの規定(労働基準法)】

- ①社員の収入により生計を維持する者(扶養家族)が、出産し、疾病にかかり、または災害を受けた場合
- ②社員またはその扶養家族が、結婚し、または死亡した場合
- ③社員またはその扶養家族が、やむを得ない事由により1週間以上にわたって帰郷する場合

割増賃金

業務推進マニュアル
42～43ページ

27

法定労働時間を超えて労働させた場合、会社は割増賃金(残業代)を支払わなければなりません。
そして、使用者が法定労働時間を超えて労働者に労働させるためには、「36協定」を労働基準監督署に提出しなければなりません。

(様式)36協定届 ※厚生労働省HPよりダウンロードできます。

様式第9号 (第16条第1項関係)

時間外労働に関する協定届
休日労働

労働関係番号
法人番号

事業の種類		事業の名称		事業の所在地(市町番)		協定の有効期間	
				(〒 — —) (電話番号: — —)			
時間外労働	時間外労働をさせる必要のある具体的事由	業務の種類	労働者数 (満18歳以上の者)	所定労働時間 (1日) (所要)	1日 法定労働時間を 超える時間数 (所要)	1箇月 (1)については48時間まで、 (2)については42時間まで) 法定労働時間を 超える時間数 (所要)	1年(1)については360時間まで、 (2)については320時間まで) 起算日 (年月日) 法定労働時間を 超える時間数 (所要)
	① 下記②に該当しない労働者						
	② 1年単位の定形労働時間により労働する労働者						
休日労働	休日労働をさせる必要のある具体的事由	業務の種類	労働者数 (満18歳以上の者)	所定休日 (所要)	労働させることができる 法定休日の日数	労働させることができる 法定休日における残業(残業)の時間	

上記で定める時間数にかかわらず、時間外労働及び休日労働を合算した時間数は、1箇月について100時間未満でなければならず、かつ2箇月から6箇月までを平均して80時間を超過しないこと。☐ (チェックボックスに星チェック)

協定の成立年月日 年 月 日

協定の当事者である労働組合(事業場の労働者の過半数で組織する労働組合)の名称又は労働者の過半数を代表する者の職名氏名

協定の当事者(労働者の過半数を代表する者の組合)の選出方法

上記協定の当事者である労働組合が事業場の全ての労働者の過半数で組織する労働組合である又は上記協定の当事者である労働者の過半数を代表する者が事業場の全ての労働者の過半数を代表する者であること。☐ (チェックボックスに星チェック)

上記労働者の過半数を代表する者が、労働基準法第41条第2号に規定する監督又は管理の地位にある者でなく、かつ、同法に規定する協定等をする者を選出することを明らかにして実施される投票、平等の方法による手続により選出された者であつて他使用者の意向に基づき選出されたものでないこと。☐ (チェックボックスに星チェック)

年 月 日

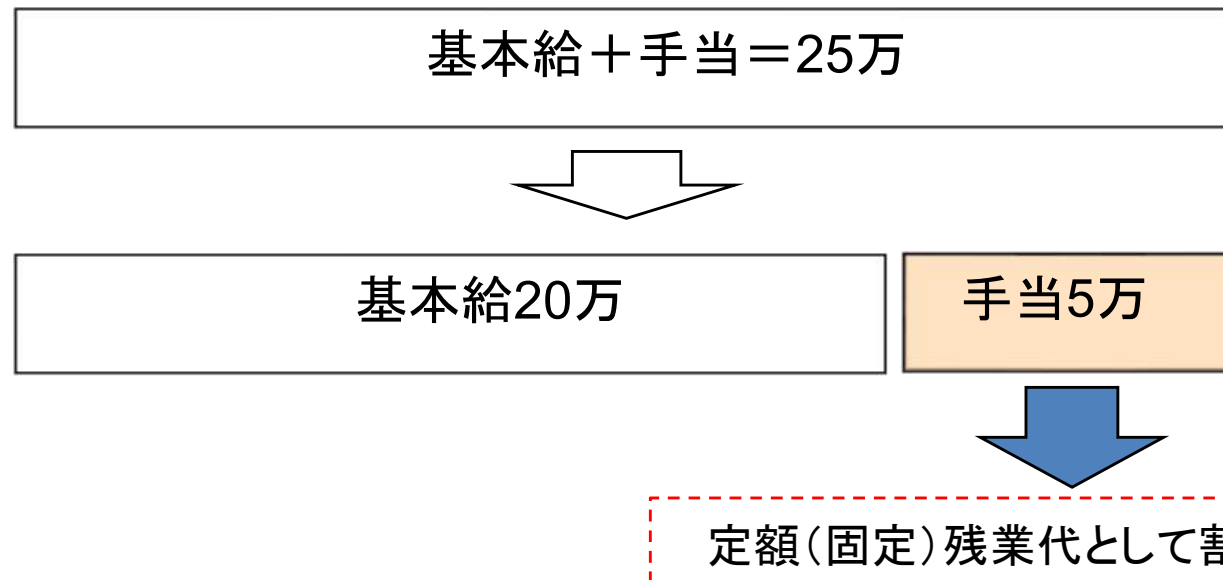
使用者 職名氏名

労働基準監督署長殿

労働時間	割増率
時間外労働 (月60時間以内)	25%
時間外労働 (月60時間越)	50%
深夜労働 (22:00-5:00)	25%
時間外労働 (月60時間以内) +深夜労働	50%
法定休日労働	35%

固定残業代

固定残業代とは、残業代がいくらとあらかじめ固定されている賃金体系をいいます。



導入の注意点(固定残業代が否認されないために)

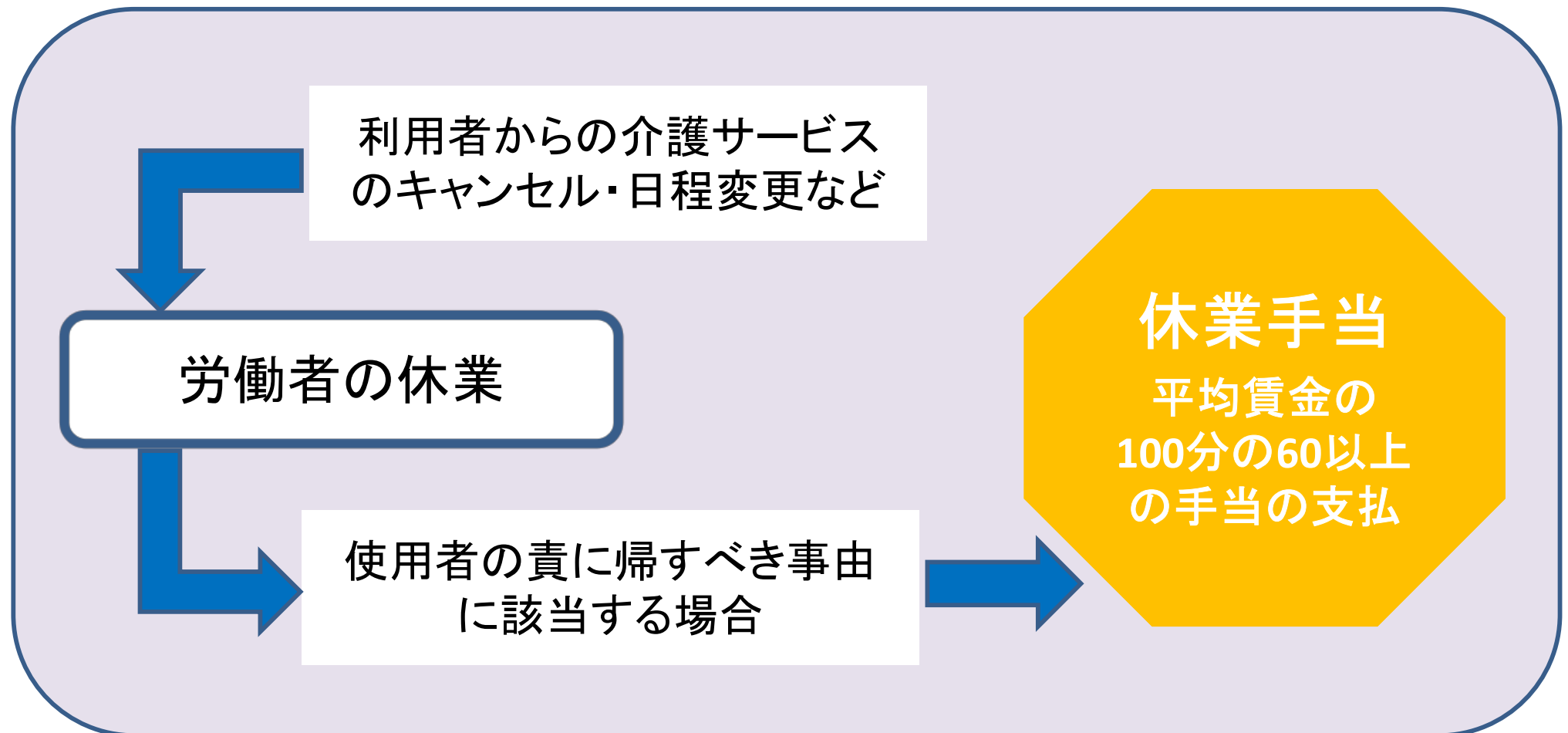
- ①法定割増率以上で計算されていること。
- ②賃金規程や給与明細に固定残業代がどのくらいの時間に相当する割増賃金であるかを記載する。
- ③名称はシンプルに「残業」「割増」などの単語を入れて、誤解のないようにする。
- ④固定残業代を超えた時間外労働に対しては、別途残業代を支給する(差額を精算する)。

休業手当

業務推進マニュアル
44～45ページ

29

使用者の責に帰すべき事由により、労働者を休業させた場合には、使用者は休業手当として平均賃金の100分の60以上の手当を支払わなければなりません。





「第1部 終了 / 第2部へ進む前に」

第1部キーワード 「」

ご自身のペースに合わせて、
ここで一度休憩を挟んでいただいても大丈夫です。

キーワードのメモが完了しましたら、第2部へお進みください。

介護労働者雇用管理責任者講習

e - ラーニング講習(総合コース) 【 第2部 雇用管理の重要性② 】

社会保険労務士法人トゥービーワーク

社会保険労務士 谷本 佐衣



公益財団法人 介護労働安定センター

2. 雇用管理の重要性②

【ねらいとゴール】

- 労働関係法令の基礎知識を確認する
- 労働・社会保険の仕組みを確認する
- 職員の健康管理について学ぶ

2. 雇用管理の重要性②

(1) 労働関係法令の基礎知識(つづき)

(2) 労働・社会保険の仕組み

(3) 職員の健康管理

退職

労働契約の終了はルールにのっとった適切な対応が必要です。

退職	職員の一方的な意思表示または労使の合意による労働関係の終了 ・自己都合による退職 ・休職期間満了による退職 ・死亡による退職
契約期間満了	契約期間が過ぎれば自動的に労働契約が終了
定年	職員がその年齢に達すると自動的に労働契約が終了する

高年齢者雇用安定法

65歳までの
雇用機会の確保
(義務)



70歳までの
就業機会の確保
(努力義務)

労働者は一度雇い入れられた後は労働基準法等で守られています。
会社の自由裁量で勝手に解雇するようなことはできません。

- (1) 普通解雇：職員との労働契約を継続するのが難しい事情がある場合。
- (2) 整理解雇：事業所の経営悪化による人員整理
- (3) 懲戒解雇：職員の悪質な規律違反などによる解雇。就業規則等で要件を明らかにしておく必要がある。

※一定の場合には、解雇が法律上禁止されています。

解雇するときは『解雇予告』が必要です！

原則	例外(解雇予告不要)
① 30日前に予告する	A) 天災事変その他やむを得ない事由のため事業継続が不可能となった場合(→行政官庁の認定が必要)
② 30日前に予告しないときは、30日分以上の平均賃金を支払う	B) 労働者の責めに帰すべき事由による場合(→行政官庁の認定が必要)
③ ①+② $\geq$ 30日(例:20日前に解雇予告して、残りの10日分の平均賃金を支払う)	

解雇

業務推進マニュアル
48～49ページ

6

問題職員は解雇できるか？

(労働契約法16条)

解雇は、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を濫用したものとして、無効とする。

【解雇が正当性を有するには】

誰もが辞めさせられてもっともだという理由があって、なおかつ使用者側が今まで何度も注意してきたのに、問題社員側が一向に改めなくて、誰が見ても解雇以外に方法がないと言える場合。

雇止め

雇止めとは、有期労働契約において契約期間満了時に、事業所が契約更新をしないことです。

- ①過去に反復更新された有期労働契約で、その雇止めが無期労働契約の解雇と社会通念上同視できると認められるもの
- ②職員において、有期労働契約の契約期間の満了時に当該有期労働契約が更新されるものと期待することについて合理的な理由があると認められるもの

上記の①、②のいずれかに該当する場合に、事業所が雇止めをすることが、「客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められないとき」は、雇止めが認められません。

従前と同一の労働条件で、有期労働契約が更新されます。

2. 雇用管理の重要性②

(1) 労働関係法令の基礎知識(つづき)

(2) 労働・社会保険の仕組み

(3) 職員の健康管理

労働保険は労働者災害補償保険、雇用保険を指し、
社会保険は健康保険、厚生年金保険を指します。

労働保険



- ・労働者災害補償保険（労災）
- ・雇用保険

社会保険



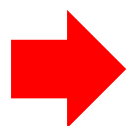
- ・健康保険
- ・介護保険
- ・厚生年金保険

労働者災害補償保険（労災保険）

業務推進マニュアル
66～67ページ

10

常用、日雇、パート、アルバイト、派遣等、名称や雇用形態にかかわらず、労働の対償として賃金を受けるすべての者が対象となります。



個人事業、法人事業ともに、原則として、職員を一人でも雇ったら加入しなければなりません。

原則として、個人事業主や法人の社長・役員は対象となりません。

加入を怠っていた期間に労働災害が発生した場合

事業主は遡って保険料を徴収され、さらに労災保険から給付を受けた金額の100%または40%が徴収されることとなります。労働保険に未加入で深刻な労災事故が起きてしまったら、中小企業の場合には、それだけで事業継続できなくなる場合も考えられます。

常用、日雇、パート、アルバイト、派遣等、名称や雇用形態に関係なく、次の2つの要件を満たす場合には雇用保険の被保険者となります。

雇用保険の適用基準

- ・1週間の所定労働時間が20時間以上であること
- ・31日以上引き続き雇用されることが見込まれること

➡ 個人事業、法人事業ともに、原則として、上記の要件を満たす職員を一人でも雇ったら加入しなければなりません。

ただし、次の労働者は除かれます。

- ❑ 季節的に雇用される者であって、次のいずれかに該当する者
 - ・4か月以内の期間を定めて雇用される者
 - ・1週間の所定労働時間が30時間未満である者
- ❑ 昼間学生

社会保険（健康保険・厚生年金保険）

業務推進マニュアル
66～67ページ

法人事業所



個人事業所（5人以上）



強制適用

法人の場合、社長一人しかいない場合であっても強制加入となります。
（事業主や従業員の意志に関係なく強制加入）

1. 健康保険→75歳になるまで
2. 厚生年金保険→70歳になるまで
3. 介護保険（健康保険とセット）→40歳～65歳になるまで（介護保険第2号）
4. 子ども・子育て支援金（健康保険とセット）

※令和8年4月から

労働・社会保険のまとめ

業務推進マニュアル
66～67ページ

13

労働保険・・・労災保険、雇用保険
社会保険・・・健康保険、厚生年金保険

	適用される職員
労災保険	【法人・個人事業】 パート・アルバイトでも一人でも雇ったら絶対に参加。
雇用保険	【法人・個人事業】 1週間の所定労働時間が20時間以上で、継続して31日以上雇用されることが見込まれる場合、加入。
社会保険 (健康保険・厚生年金)	【法人・職員5人以上の個人事業】 その事業所で使用される通常の職員の1週間の所定労働時間および1か月間の所定労働日数が4分の3以上の場合、は加入。 ※2ヶ月以上の勤務が見込まれない場合は被保険者になれない。 ※特定適用事業所は別要件あり。⇒次のスライドを参照

社会保険の適用範囲の拡大

特定適用事業所に勤務し、要件を満たす短時間労働者は社会保険の被保険者となる！

『特定適用事業所とは』

現行:「従業員50人超えの企業」のこと

⇒2027年10月～「従業員36人以上の企業」

⇒**段階的に企業規模要件の撤廃**

2035年10月からは従業員10人以下の企業も対象

※「従業員数」のカウントは、

事業所(法人の場合はその法人全体)の「現在の厚生年金保険の加入対象者数」

要件を満たす職員

- (1) 週労働時間20時間以上
- (2) 学生ではない
- (3) 2ヶ月以上勤務の見込み

2026年10月から撤廃する要件

- (4) 月額賃金8.8万円以上 ⇒いわゆる年収106万円の壁撤廃

2. 雇用管理の重要性②

(1) 労働関係法令の基礎知識(つづき)

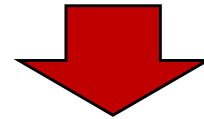
(2) 労働・社会保険の仕組み

(3) 職員の健康管理

職員の健康管理

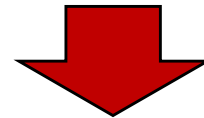
＜労働契約法第5条＞

使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする。



（健康管理の観点から捉えると）

業務の遂行に伴う疲労や心理的負荷等が過度に蓄積して労働者の心身の健康を損なうことがないようにする注意する義務。



使用者に「安全配慮義務」があり、違反し労働者に損害を与えた場合、民事上の損害賠償責任が生じる。

事業所の安全管理体制

業務推進マニュアル
60～61ページ
63ページ

17

労働安全衛生法における主な義務内容

衛生管理者の設置	・常時使用する労働者が50人以上 ・少なくとも毎週一回作業場等を巡視し、設備、作業方法又は衛生状態に有害のおそれがあるときは、直ちに、労働者の健康障害を防止するため必要な措置を講じなければならない。
衛生推進者の設置	・常時使用する労働者が10人以上50人未満 ・衛生にかかる業務を担当
産業医の設置	・常時使用する労働者が50人以上 ・少なくとも毎月一回作業場等を巡視し、作業方法又は衛生状態に有害のおそれがあるときは、直ちに、労働者の健康障害を防止するため必要な措置を講じなければならない。
健康診断の実施	・事業者は、労働者に対し、厚生労働省令で定めるところにより、医師による健康診断を行わなければならない。
面接指導	・時間外・休日労働が1か月あたり80時間を超え、かつ、疲労の蓄積が認められる労働者から申出があったときは、その労働者に対し、医師による面接指導を行わなければならない。
ストレスチェック	・常時使用する労働者が50人以上の事業場で、ストレスチェックが義務づけられている。⇒令和10年4月より全事業場への義務づけ

労務トラブル発生の実例と対応

事例2：健康診断

M社に勤務する入社10年目の井手さん(男性)から、毎年実施している一般健康診断に関して、「昨年も受けたから」「業務が忙しいから」と受診を拒否している。

M社はどのように対応するのが望ましいか？

※登場人物は仮名です。

事例2: 健康診断

M社は常時使用する労働者に、一般健康診断を1年以内に1回受診させる義務があり(罰則あり)、労働者にも受診する義務があるため、年度内に受診させなければならない。

- ・労働安全衛生法第66条第1項
事業者は、労働者に対し、医師による健康診断を行わなければならない。
- ・労働安全衛生法第66条第5項
労働者は、事業者が行なう健康診断を受けなければならない。

但し、事業者の指定した医師ではなく、他の医師による健康診断を受け、その結果を事業者に提出するのでも良いとされているため、業務の合間など、都合の良い時に受診させれば良い。

就業規則の整備

- 受診の義務づけ
- 懲戒規定
- 健康診断結果の提出、同意書



「第2部 終了 / 第3部へ進む前に」

第2部キーワード 「 」

ご自身のペースに合わせて、
ここで一度休憩を挟んでいただいても大丈夫です。

キーワードのメモが完了しましたら、第3部へお進みください。

介護労働者雇用管理責任者講習

e - ラーニング講習(総合コース)

【 第3部 適切な賃金制度や評価等の処遇 】

社会保険労務士法人トゥービーワーク

社会保険労務士 谷本 佐衣



公益財団法人 介護労働安定センター

3. 適切な賃金制度や評価等の処遇

【ねらいとゴール】

- 人材定着につながる適切な賃金制度とは何か？ということを確認する。
- 人事評価制度や目標管理の進め方や、その評価に応じた処遇改善について確認する。

3. 適切な賃金制度や評価等の処遇

- (1) 人材定着のための取組み
- (2) 目標管理制度について
- (3) 人事評価について
- (4) 評価に応じた処遇改善

人材定着のための取組み

業務推進マニュアル
4～5ページ
14～15ページ

4

働きやすさ

- 雇用の保障
- 労働条件
- 給与、賃金
- 上司、同僚、部下との関係
- メンタルヘルス対策

(足りない)不満を生み出す要因

働きがい

- 達成感
- 承認
- 成長
- キャリアアップ
- 自己実現
- 貢献

満足度を高める要因

- 法令遵守
- 働き方改革
- ハラスメント・メンタルヘルス対策
- ワーク・ライフ・バランス

人材定着

人材定着のための取組み

業務推進マニュアル
4～5ページ
14～15ページ

5

働きがい

- 達成感
- 承認
- 成長
- キャリアアップ
- 自己実現
- 貢献

満足度を高める要因

目標管理制度

人事評価制度

処遇改善

人材育成

適切な賃金制度

人材定着

人材定着のため取り組み

職員が働きがいのある職場づくり

事業所の理念・方針

求める人材像

目標管理（何を目指すか）

人事評価（どこまで達成したか）

処遇改善（役割・昇格・賃金）

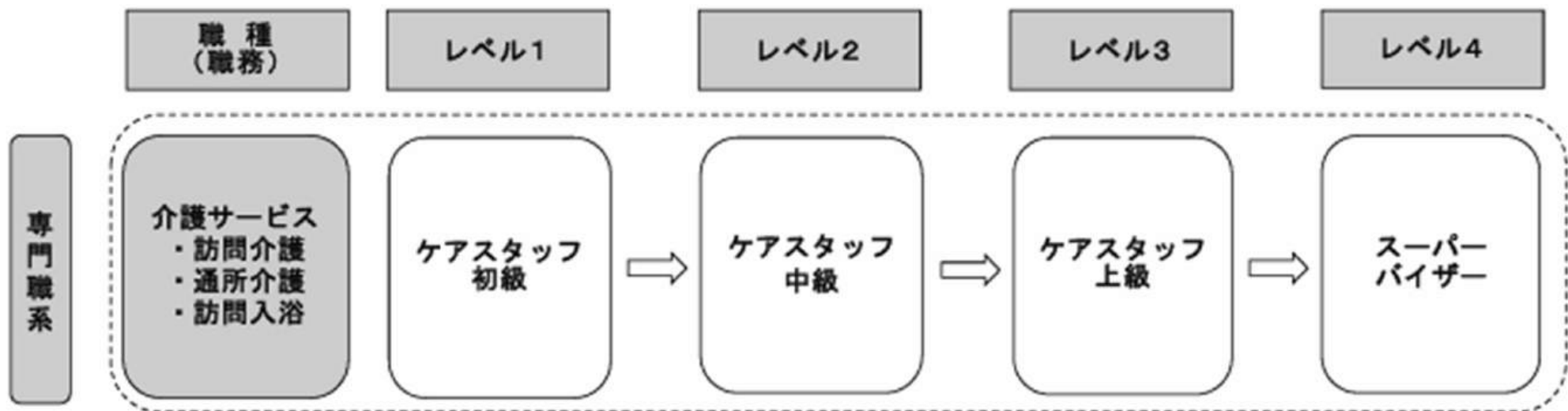
人材定着

事業所の求める人材像

キャリアマップ

- ◆ 事業所は、職員のキャリアの方向性を示す
- ◆ 職員はキャリアの歩み方を確認できる

「在宅介護業におけるキャリア形成の例」



(出所) 厚生労働省 「キャリアマップ、職業能力評価シート及び導入・活用マニュアルのダウンロード」

3. 適切な賃金制度や評価等の処遇

- (1) 人材定着のための取組み
- (2) 目標管理制度について
- (3) 人事評価について
- (4) 評価に応じた処遇改善

目標管理制度について

【モチベーション理論(マグレガーのX理論Y理論)】

X理論における人間観	Y理論における人間観
- 人間は生まれつき仕事が嫌い、できることなら仕事したくないと思っている。 - 人間は命令され、統制されないと、その能力を発揮しない。 - 人間は命令されることを好み、責任を回避したがる。	- 人間は生まれつき仕事が嫌いというわけではない。 - 人間は自分が進んで身を委ねた目標のためには、それを達成して獲得する報酬次第で、献身的に働く。 - 人間は条件次第で自ら責任をとろうとする。



命令と統制による管理



目標による管理

目標管理とは・・・

組織全体の目標を踏まえて、個人が自ら目標を設定し、
その達成に向けて自己管理を行うこと

つまり、職員一人ひとりが、

「自分は何を目指して仕事をするのか」、

「これからどの方向に成長していくか」

を明確にする仕組み

- ・職員が自ら成長したという実感を持つことができる
- ・管理者と職員の認識を合わせることができる

事例3： 運用にあたって、どのような問題があるでしょうか？

A事業所は、各従業員の昇給と賞与額を決定するため、目標管理制度を導入している。従業員は期首に自主的に目標を設定し、期末に直属の部門長が従業員の評価を行っている。社長は総額人件費を設定し、評価については部門長に一任している。評価結果については、昇給額と賞与額に反映されることで、従業員は知ることになる。

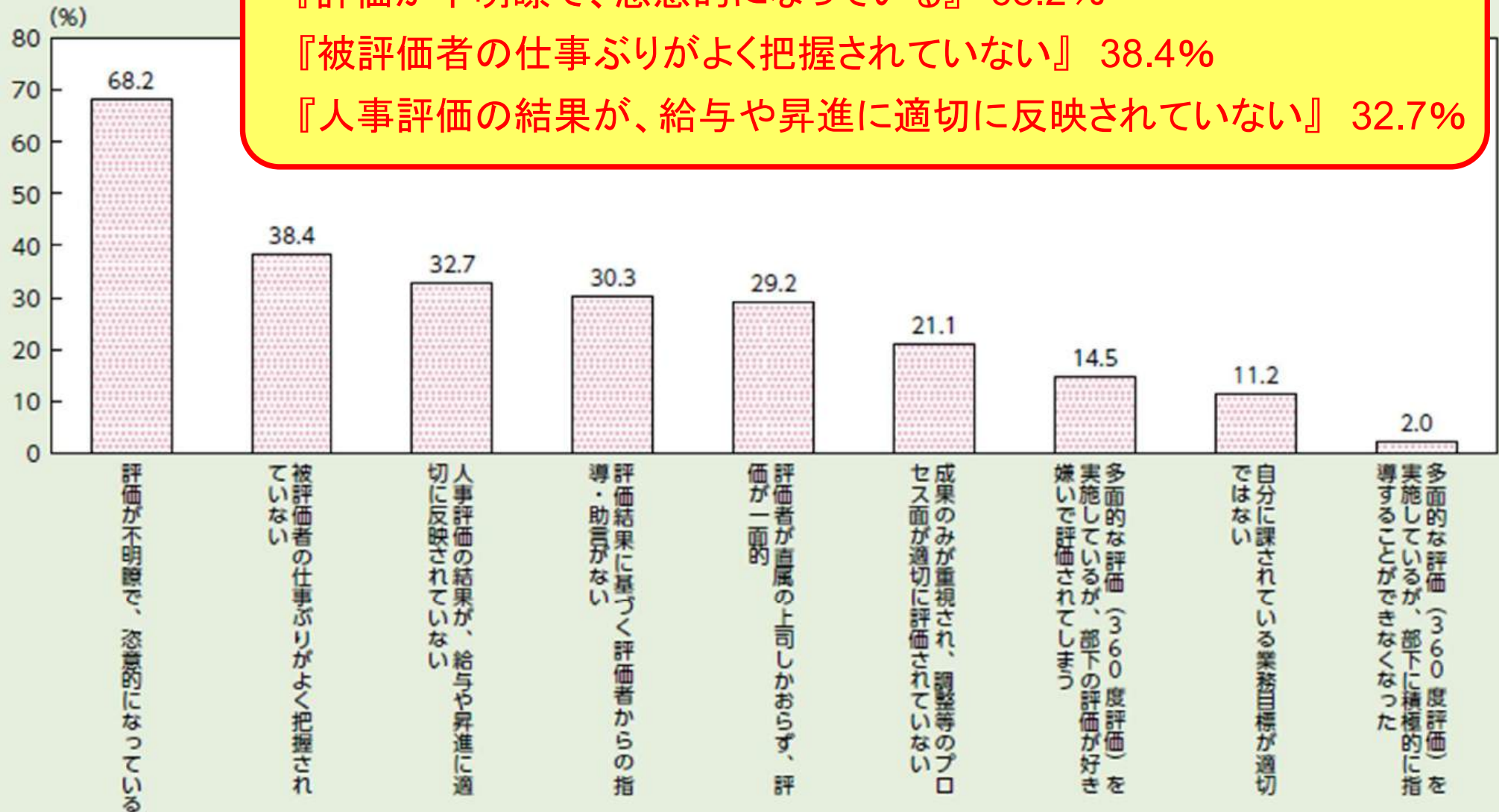
<問題点>

- ①自主的に目標を設定している
- ②評価については部門長に一任
- ③評価結果のフィードバックがない

3. 適切な賃金制度や評価等の処遇

- (1) 人材定着のための取組み
- (2) 目標管理制度について
- (3) 人事評価について**
- (4) 評価に応じた処遇改善

人事評価制度に満足していない理由



(出所)『平成30年版労働経済白書』厚生労働省

人事評価の難しい点

人事評価の心理的誤差傾向

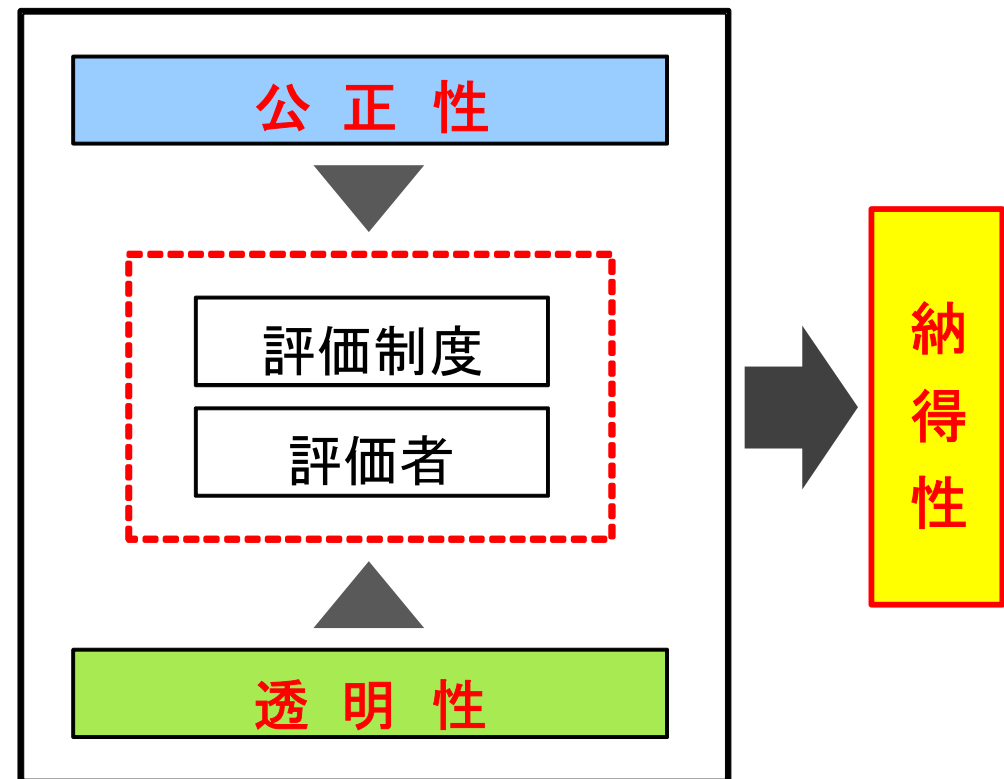
⇒人による評価のばらつき

ハロー効果	一部の優れた点(悪い点)があると、他の考課要素まで良く見える(悪く見える)こと
論理的誤差	考課要素間に関連があると、ある要素が優れている場合に、それと関連のある要素も優れていると評価すること
対比誤差	考課者が、自分と反対の特性を持つ被考課者を過大もしくは過小に評定する傾向
寛大化傾向	人事考課は人による人の評価であるため、評定に際して甘辛が生ずるが、そのうち甘くなる傾向
個人的偏向	考課者が自分自身の特性や行動を基準として判断する傾向
恒常誤差	特定項目を暗黙のうちに重視もしくは軽視してしまう傾向
時間差による誤差	同じ人が同じ人物を評定しても、時間や順序が違うと異なる評定になる傾向
中心化傾向	考課者が、被考課者の集団に対してあまりにも多数の者を「普通」と評価しすぎる傾向

人事評価を行うにあたっての留意点

業務推進マニュアル
109ページ

- ①人事考課の対象・目的に応じた考課要素を選定し、基準を被考課者に公表すること
- ②選定方法が客観的かつ比較可能であること
- ③評価者が適正であること
(考課者訓練の実施)
- ④評価に当たって生じやすい心理的誤差傾向をできるだけ是正すること
- ⑤評価結果を被考課者へ、フィードバックすること



評価に対する不満は、モチベーションの低下に直結するため、評価にあたって、
①公平性、②透明性、③納得性を担保することが必要です。



人事評価を行うにあたっての留意点

つづき

○ 評価項目はシンプルに

最初から完璧なものを目指さない

○ 「行動」、「プロセス」、「成長」を見る評価にする

○ 評価結果だけを伝えない

○ 評価面談を大切にする

「職員と管理者が対話する仕組み」を作ること

○ 管理者を育成する

人事評価の目的は、

- ・ 期待される役割を明確にするため
- ・ 職員育成につなげるため
- ・ 処遇改善や賃金決定の根拠にするため

職員の働きぶりを評価するだけでなく、
事業所が期待する役割を明確にし、職員の成長につなげる



「 今できていることを確認する 」

+

『 次に伸ばすことを一緒に考える 』

人事評価について

(参考)ジョブカードモデル評価シート・モデルカリキュラム(厚生労働省) 一部抜粋

『評価シート』

A:常にできている B:大体できている C:評価しない

能力ユニット	自己評価			企業評価			職務遂行のための基準
	A	B	C	A	B	C	
介護事業に関する基本事項の習得							(1) 介護保険制度の概要を理解している。
							(2) 施設介護サービスの運営規定、重要事項説明書、契約書等の内容を理解している。
							(3) 要支援・要介護認定からケアプランの作成、サービスの利用に至るまでの一連の流れを正しく理解している。
							(4) 施設の理念、方針、行動規範等を正しく理解している。
							(5) 施設の組織構造、各部門の機能、スタッフの役割分担など、組織に関する基本事項を理解している。

『判定ガイドライン』

	A	B	C
介護事業に関する基本事項の習得	基本事項を十分に理解しており、実務上も全く支障がなかった	最低限の必要事項は理解しており、理解不足によって実務に大きな支障が生じることはなかった	最低限の必要事項すら理解が不十分で、実務に支障をきたしていた

3. 適切な賃金制度や評価等の処遇

- (1) 人材定着のための取組み
- (2) 目標管理制度について
- (3) 人事評価について
- (4) 評価に応じた処遇改善

評価に応じた処遇改善

人事評価 ⇒ 職員の成長を確認する仕組み

賃金制度 ⇒ その成長や貢献を処遇として還元する仕組み

『介護職員等処遇改善加算』

介護職員の賃金改善や職場環境の改善等を行う事業所について、介護報酬が、要件に応じて加算される制度。

処遇改善加算で得た財源を、
職員に公平・納得感を持って配分する為にも
適切な人事評価、賃金制度が
必要となります。

介護職員等処遇改善加算の全体像

要件に応じてより上位の加算に

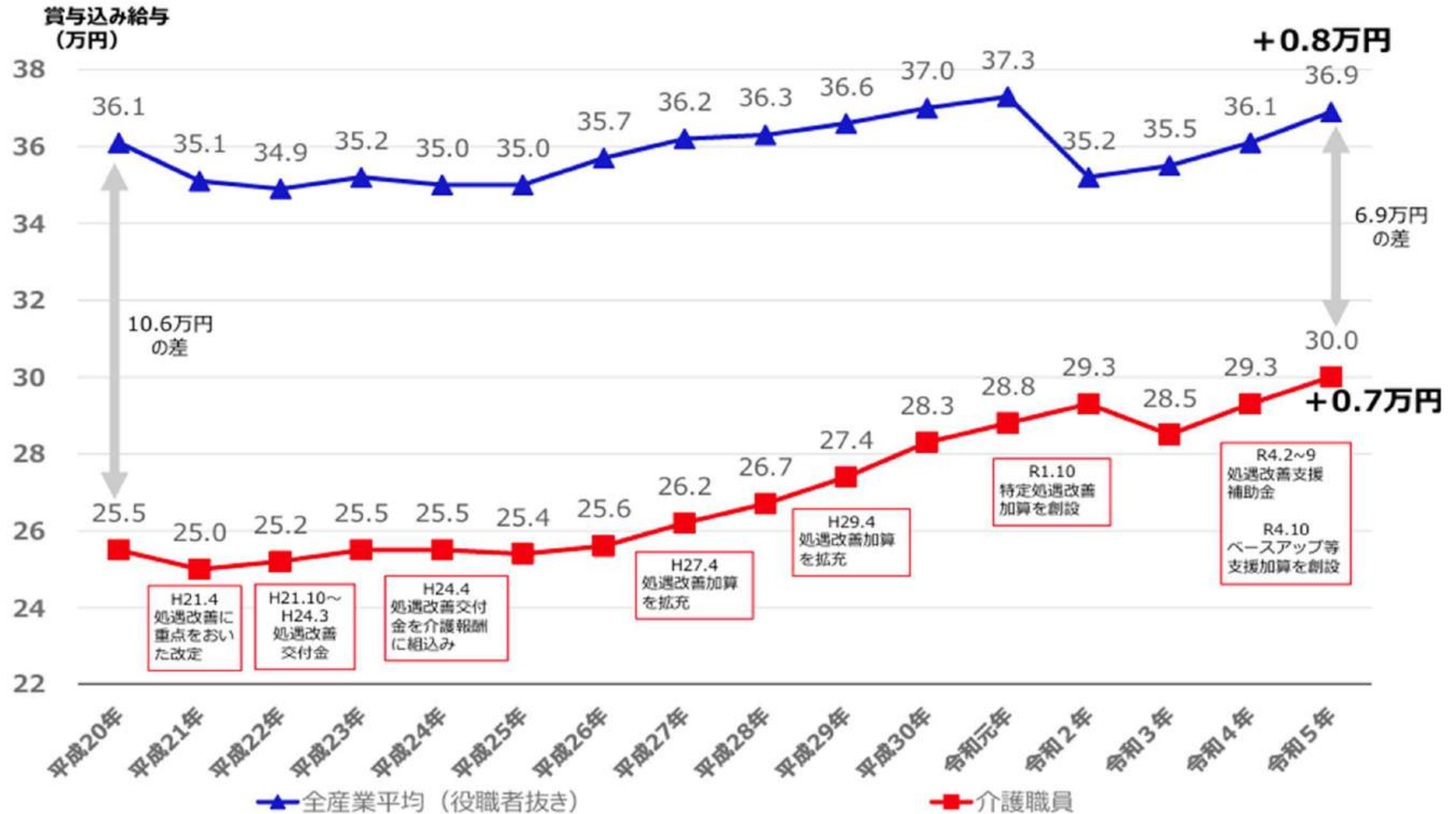
(注) 加算率は訪問介護の例を記載。

加算Ⅳ	加算Ⅲ	加算Ⅱイ	加算Ⅰイ
17.0%	20.7%	24.9%	27.0%

共通	・ 加算Ⅳ相当額の2分の1以上を月額賃金で配分 ・ 賃金体系等の整備及び研修の実施等			
職場環境の改善※1	○	○	◎	◎
昇給の仕組み※2		○	○	○
改善後賃金 年額440万円※3			○	○
経験・技能のある 介護職員※4				○
令和8年度 特例要件 ※5	生産性向上や協働化の取組			
	キャリアパス要件Ⅰ～Ⅳ及び職場環境要件は令和8年度中の対応の誓約で可能		加算Ⅰ・Ⅱを取得した事業者の介護職員分の加算率を上乗せ：加算Ⅱ口（26.6%）又は加算Ⅰ口（28.7%）	

(出所) 厚生労働省「介護職員の処遇改善」

賃金構造基本統計調査による介護職員の賃金の推移



【出典】厚生労働省「賃金構造基本統計調査」を基に作成。

注) 賞与込み給与は、調査年の6月分として支払われた給与に調査年の前年の1月から12月分の賞与の1/12を加えて算出した額。

(出所) 厚生労働省「処遇改善加算等について」

令和8年度 介護職員等処遇改善加算

22

加算率

サービス区分	介護職員等処遇改善加算					
	Ⅰ		Ⅱ		Ⅲ	Ⅳ
	Ⅰイ	Ⅰロ	Ⅱイ	Ⅱロ		
訪問介護	27.0%	28.7%	24.9%	26.6%	20.7%	17.0%
夜間対応型訪問介護・定期巡回・随時対応型訪問介護看護	26.7%	27.8%	24.6%	25.7%	20.4%	16.7%
訪問入浴介護★	12.2%	13.3%	11.6%	12.7%	10.1%	8.5%
通所介護	11.1%	12.0%	10.9%	11.8%	9.9%	8.3%
地域密着型通所介護	11.7%	12.7%	11.5%	12.5%	10.5%	8.9%
通所リハビリテーション★	10.3%	11.1%	10.0%	10.8%	8.3%	7.0%
特定施設入居者生活介護★・地域密着型特定施設入居者生活介護	14.8%	15.9%	14.2%	15.3%	13.0%	10.8%
認知症対応型通所介護★	21.6%	23.6%	20.9%	22.9%	18.5%	15.7%
小規模多機能型居宅介護★	17.1%	18.6%	16.8%	18.3%	15.6%	12.8%
看護小規模多機能型居宅介護	16.8%	17.7%	16.5%	17.4%	15.3%	12.5%
認知症対応型共同生活介護★	21.0%	22.8%	20.2%	22.0%	17.9%	14.9%
介護老人福祉施設・地域密着型介護老人福祉施設・短期入所生活介護★	16.3%	17.6%	15.9%	17.2%	13.6%	11.3%
介護老人保健施設・短期入所療養介護（介護老人保健施設）★	9.0%	9.7%	8.6%	9.3%	6.9%	5.9%
介護医療院・短期入所療養介護（介護医療院）★・短期入所療養介護（病院等）★	6.2%	6.6%	5.8%	6.2%	4.7%	4.0%

サービス区分	介護職員等処遇改善加算（新設）
訪問看護★	1.8%
訪問リハビリテーション★	1.5%
居宅介護支援・介護予防支援	2.1%

※介護職員等処遇改善加算を除く加減算後の総報酬単位数に上記の加算率を乗じる。加算率はサービス毎の常勤換算の職員数に基づき設定。
 ※介護予防についても同様の措置を講ずる場合には★を付記

（出所）厚生労働省ホームページ「令和8年度介護報酬改定について」

令和8年度 介護職員等処遇改善加算

23

取得要件

	未取得	加算Ⅳ	加算Ⅲ	加算Ⅱ	加算Ⅰ
		・賃金体系等の整備及び研修の実施等(キャリアパス要件Ⅰ・Ⅱ) ・加算Ⅳ相当額の2分の1以上を月額賃金で配分			
職場環境の改善 (職場環境等要件)		○	○	◎	◎
昇給の仕組み (キャリアパス要件Ⅲ)			○	○	○
改善後賃金年額440万円 (キャリアパス要件Ⅳ)				○	○
経験・技能のある介護職員 (キャリアパス要件Ⅴ)					○

令和8年度特例要件

生産性向上や協働化の取組

キャリアパス要件Ⅰ～Ⅳ及び職場環境等要件は
令和8年度中の対応の誓約で可。

加算Ⅰ・Ⅱを取得した
事業者の介護職員分の
加算率を上乘せ

注1) 新たに対象となる訪問看護、訪問リハ、居宅介護支援等は、加算Ⅳに準ずる要件(キャリアパス要件Ⅰ・Ⅱ及び職場環境等要件)又は令和8年度特例要件により算定可能。

※ただし、加算Ⅳに準ずる要件は、加算の申請時点では、令和8年度中の対応の誓約で算定可能とする。

注2) 令和8年度特例要件：以下のア～ウのいずれかを満たすこと。

ア) 訪問、通所サービス等：ケアプランデータ連携システムに加入(※)し、実績の報告を行う。

イ) 施設サービス等：生産性向上推進体制加算Ⅰ又はⅡを取得(※)し、実績の報告を行う。

※事務負担への配慮措置として、加算の申請時点では、加入又は取得の誓約で算定可能とする。

ウ) 社会福祉連携推進法人に所属していること。

任用要件・賃金体系の整備等

下記の基準を全て満たしている、又は実績報告書の提出までに満たしていること。

- ① 職員の任用における職位、職責又は職務内容等の要件を定めている。
- ② 職位、職責又は職務内容等に応じた賃金体系を定めている。
- ③ 就業規則等の明確な根拠規定を書面で整備し、全ての職員に周知している。

(参考) キャリアパス・賃金規程例 (小規模事業所用)

職位・役職	職責	任用要件	給与 (常勤・月給)	給与 (非常勤・時給)
上級 (主任)	高度な業務の遂行 他の従業員への指導	●年以上	常勤(月給) ・基本給 ●●●円～ ・経験手当 +●●円 ・役職手当 +●●円	非常勤(時給) ・●●円 ・経験手当 +●●円
中級	通常の介護業務 他の従業員への助言	●年以上	常勤(月給) ・基本給 ●●●円～ ・資格手当 +●●円	非常勤(時給) ・●●円 ・資格手当 +●●円
初級	通常の介護業務	入社時～	常勤(月給) ・基本給 ●●●円～ ・資格手当 +●●円	非常勤(時給) ・●●円 ・資格手当 +●●円

(出所) 厚生労働省 介護職員等処遇改善加算に関する基本的考え方並びに事務処理手順及び様式例の提示について (令和8年度分)

研修の実施等

下記の基準を全て満たしている、又は実績報告書の提出までに満たしていること。

- ① 職員の職務内容等を踏まえ、職員と意見交換しながら、資質向上の目標及び(a)・(b)のうち少なくともいずれかに関する具体的な計画を策定し、研修の実施又は研修の機会を確保している。
 - (a) 資質向上のための計画に沿って、研修機会の提供又は技術指導等を実施するとともに、職員の能力評価を行う。
 - (b) 資格取得のための支援の実施
- ② 上記①について、全ての職員に周知している。

(参考)

(研修計画)

- ・ 個別の希望に基づく研修計画を作成し、年●回以上●●研修をオンラインで受講。

(出所) 厚生労働省 介護職員等処遇改善加算に関する基本的考え方並びに事務処理手順及び様式例の提示について（令和8年度分）

キャリアパス要件Ⅲ

昇給の仕組み

事業者において以下の①～③のいずれかに応じた昇給の仕組みを設けることを新たに要件とする

(就業規則等の明確な根拠規定の書面での整備・全ての介護職員への周知を含む) ※昇給の方式は、基本給、手当、賞与等を問わない。

(例) ①経験

職位	勤続年数	月給例
主任	6年～	36万円
	▲	
班長	3～6年	32万円
	▲	
一般	～3年	28万円

(例) ②資格

職位	資格	月給例
主任	事業者が指定する資格を取得	36万円
	▲	
班長	介護福祉士	32万円
	▲	
一般	資格なし	28万円

(例) ③評価

職位	実技試験の結果	月給例
主任	班長試験でS評価	36万円
	▲	
班長	一般試験でA評価以上	32万円
	▲	
一般	一般試験でB評価以下	28万円

(出所)

『介護保険最新情報vol.580』(平成29年1月30日)厚生労働省

職場環境等要件

業務推進マニュアル
85～86ページ

27

事例



(出所)

[介護職員の処遇改善:TOP・制度概要 | 厚生労働省](https://www.mhlw.go.jp/shogu-kaizen/)
<https://www.mhlw.go.jp/shogu-kaizen/>

より一部抜粋



「第3部 終了 ／ 第4部へ進む前に」

第3部キーワード 「」

ご自身のペースに合わせて、
ここで一度休憩を挟んでいただいても大丈夫です。

キーワードのメモが完了しましたら、第4部へお進みください。

介護労働者雇用管理責任者講習

e - ラーニング講習(総合コース)

【第4部 多様な人材の技能向上】

社会保険労務士法人トゥービーワーク

社会保険労務士 谷本 佐衣



公益財団法人 介護労働安定センター

4. 多様な人材の技能向上

【ねらいとゴール】

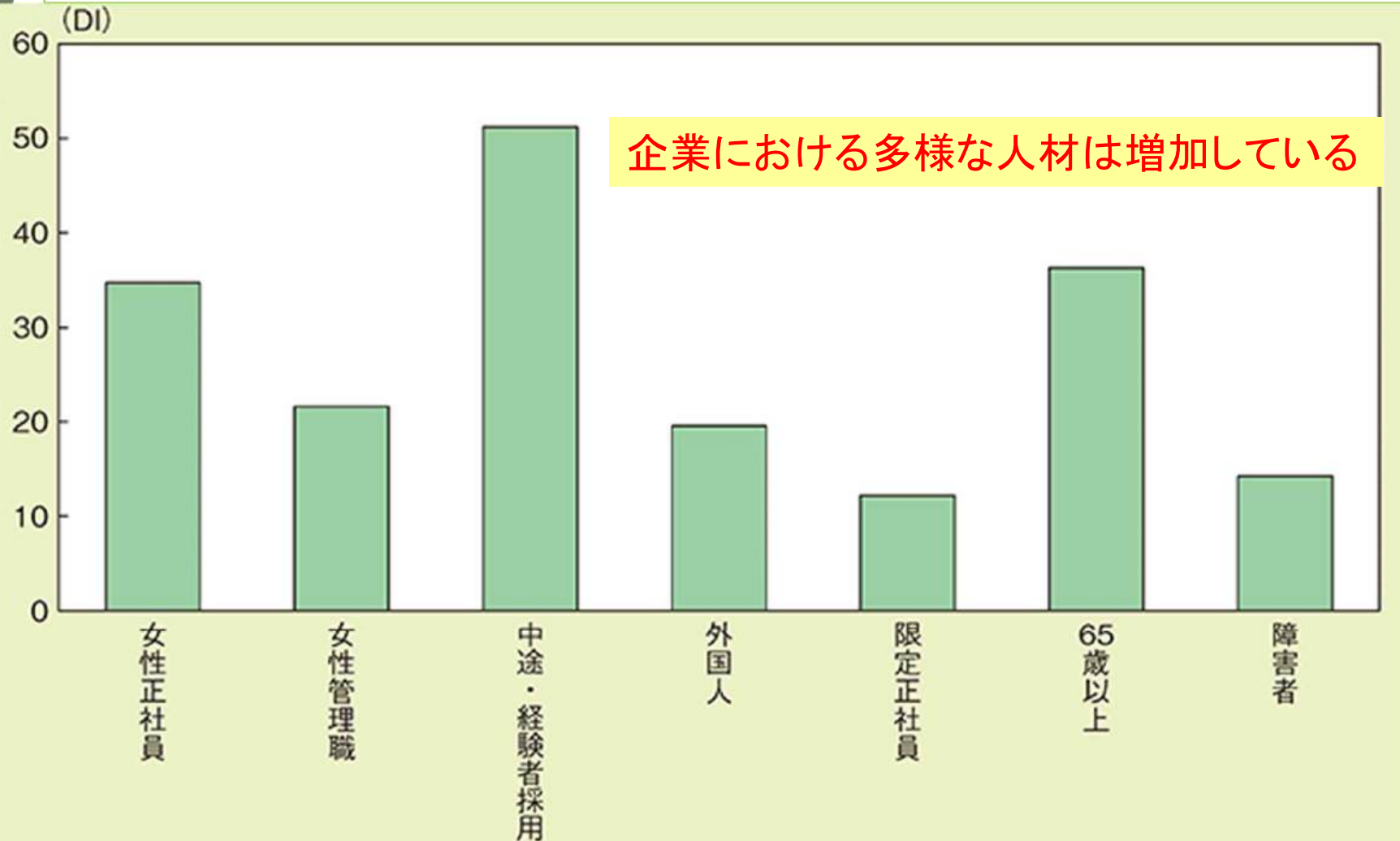
- 多様な人材の活躍について学ぶ
- 同一労働同一賃金について学ぶ
- 人材育成、キャリア形成について学ぶ

4. 多様な人材の技能向上

- (1) 多様な人材の活躍について
- (2) 人材育成
- (3) キャリア形成支援の整備
- (4) 同一労働同一賃金

多様な人材の活躍について

属性別に見た雇用者数増減割合

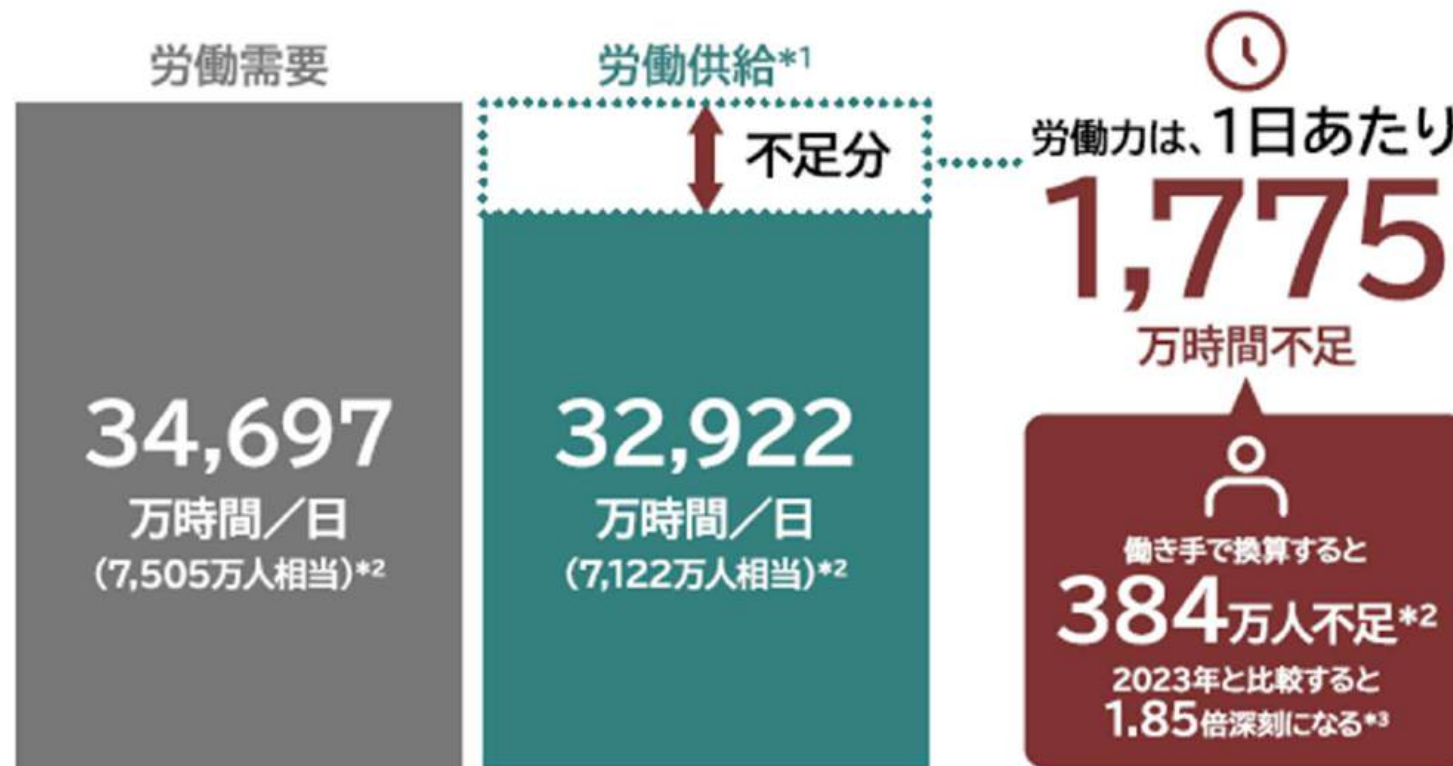


- (備考) 1. 内閣府 (2019) 「多様化する働き手に関する企業の意識調査」により作成。
2. (1) は、過去5年程度における企業の各属性の雇用者数が「非常に増加」または「増加」と回答した企業割合から、「非常に減少」または「減少」と回答した企業割合を引いた値。

(出所) 内閣府『令和元年度年次経済財政報告』第2-1-9図

2035年の労働力不足（推計結果）

2035年、日本では1日あたり1,775万時間の労働力不足が見込まれる。これは、働き手384万人分の労働力不足に換算され、2023年よりも1.85倍深刻になる。



※ 本シミュレーションの経済成長:内閣府「中長期の経済財政に関する試算」(令和6年1月22日経済財政諮問会議提出)中の、ベースラインケース(全要素生産性上昇率が直近の景気循環の平均並みで将来にわたって推移するシナリオ)を前提

※ 本シミュレーションの人口動態:国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」中の、出生中位・死亡中位推計の結果を前提

*1 外国人就業者含む、完全失業者除く

*2 本推計で導出された2035年の就業者1人あたり労働時間で割ることで算出 *3 2023年の労働力は1日あたり960万時間不足

(出所)パーソル総合研究所 × 中央大学「労働市場の未来推計2035」

外国人労働者の労務管理

在留資格	制度趣旨
介護	専門的・技術的分野の外国人の受入れ
経済連携協定(EPA)に基づく 介護福祉士・候補者	二国間の経済連携の強化
技能実習 (令和9年4月より育成就労制度)	本国への技能移転
特定技能1号	人手不足対応のための一定の専門性・技能を 有する外国人の受入れ

(1)外国人労働者雇用労務責任者の選任

外国人労働者を10人以上雇用するときは選任する必要があります。

(2)外国人雇用状況報告

事業主は外国人労働者を雇用または離職の際に、ハローワークへ届出する義務があります。

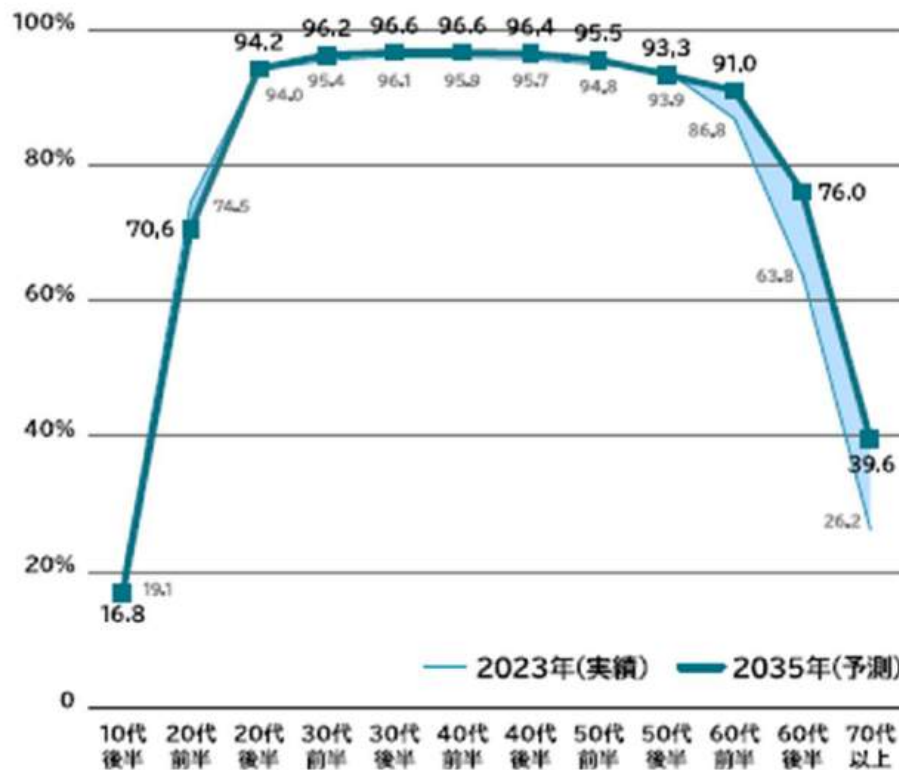
(3)適正な労働条件の確保

労働関連法は日本人労働者と同様に適用されます。

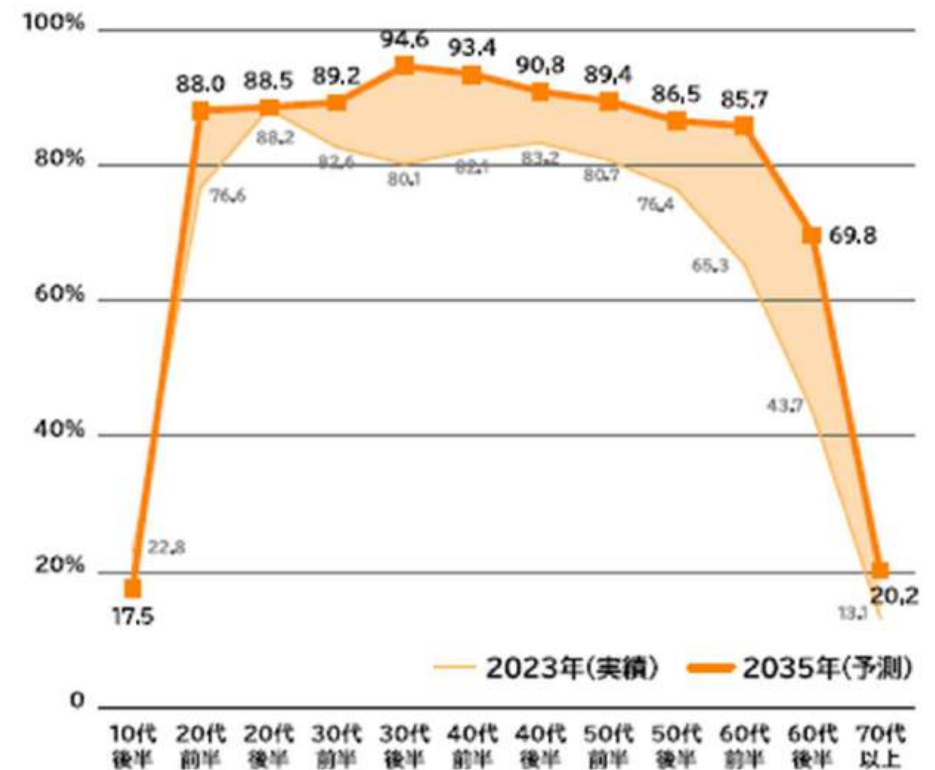
性年代別の労働力率(推計結果)

性年代別にみた2035年の労働力率(労働参加率)は、2023年時点から全体的に上昇していく見込み。女性の労働力率の上昇幅が大きく、特に女性60代は20pt以上の上昇見込み。

男性の労働力率



女性の労働力率

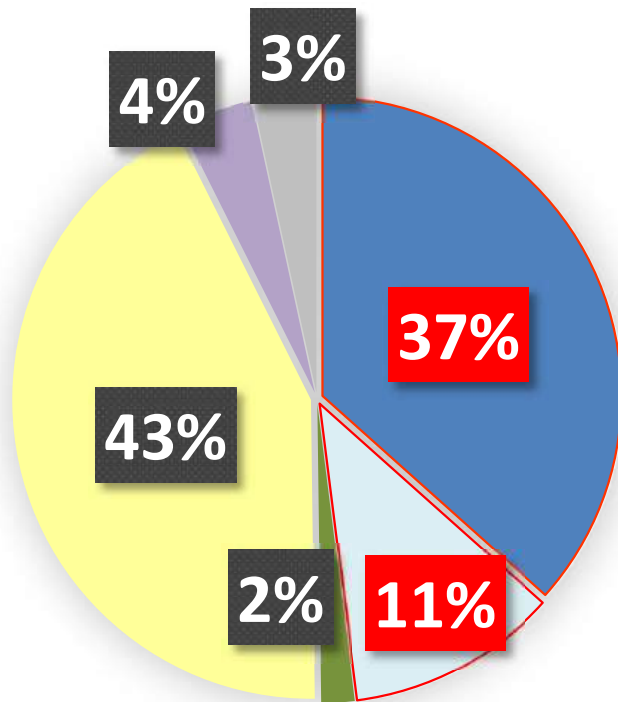


(出所) パーソル総合研究所×中央大学「労働市場の未来推計2035」2023年(実績)は総務省「労働力調査」、2035年は本推計結果

有期契約労働者の活用状況

全体の有期契約労働者の48%

(正社員同様職務型37%+別職務・同水準型11%)が
正社員と同等レベルの職務を担っています。



- 正社員同様職務型：正社員と同様の職務に従事するタイプ
- 別職務・同水準型：正社員とは別の職務であるが、高度でも軽易でもない職務に従事するタイプ
- 高度技能活用型：正社員よりも高度な内容の職務に従事するタイプ
- 軽易職務型：正社員よりも軽易な職務に従事するタイプ
- 事務所に正社員がいない
- 無回答

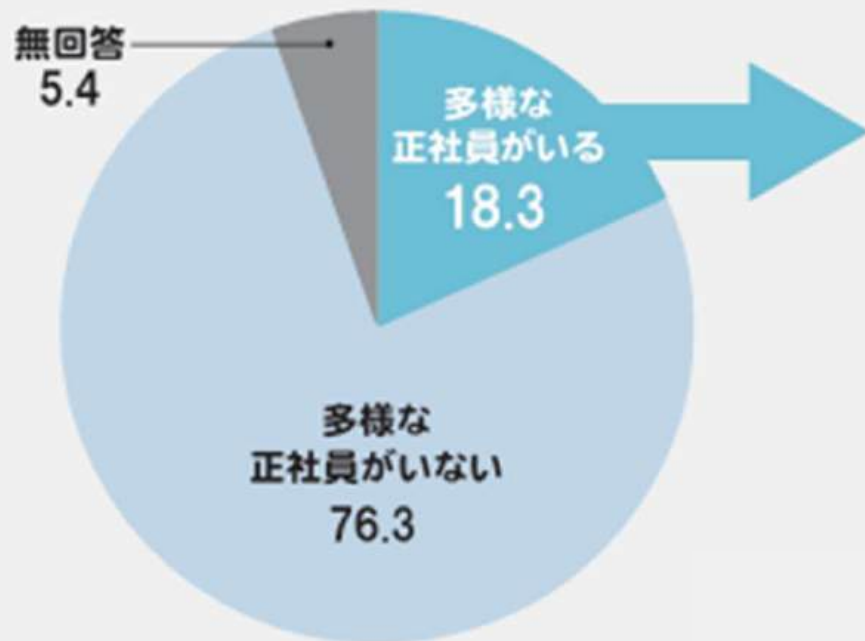
(出所))厚生労働省「令和3年有期労働契約に関する実態調査(個人調査)」

多様な正社員

職務内容、労働時間、勤務地などを限定する多様な正社員を活用することは、事業所にとって人材の確保を図るうえで、重要です。

限定正社員の種類	限定の例
職務限定正社員	・就業規則等で、仕事の範囲を限定している
勤務時間限定正社員	・所定労働時間が、他の社員に比べて短い ・就業規則等で、時間外労働のあることが定められていない
勤務地限定正社員	・就業規則等で、勤務地を「転居を伴わない地域への異動」に限定している ・就業規則等で、勤務地を「採用時の勤務地のみ」に限定している

「多様な正社員」制度の導入状況(%)



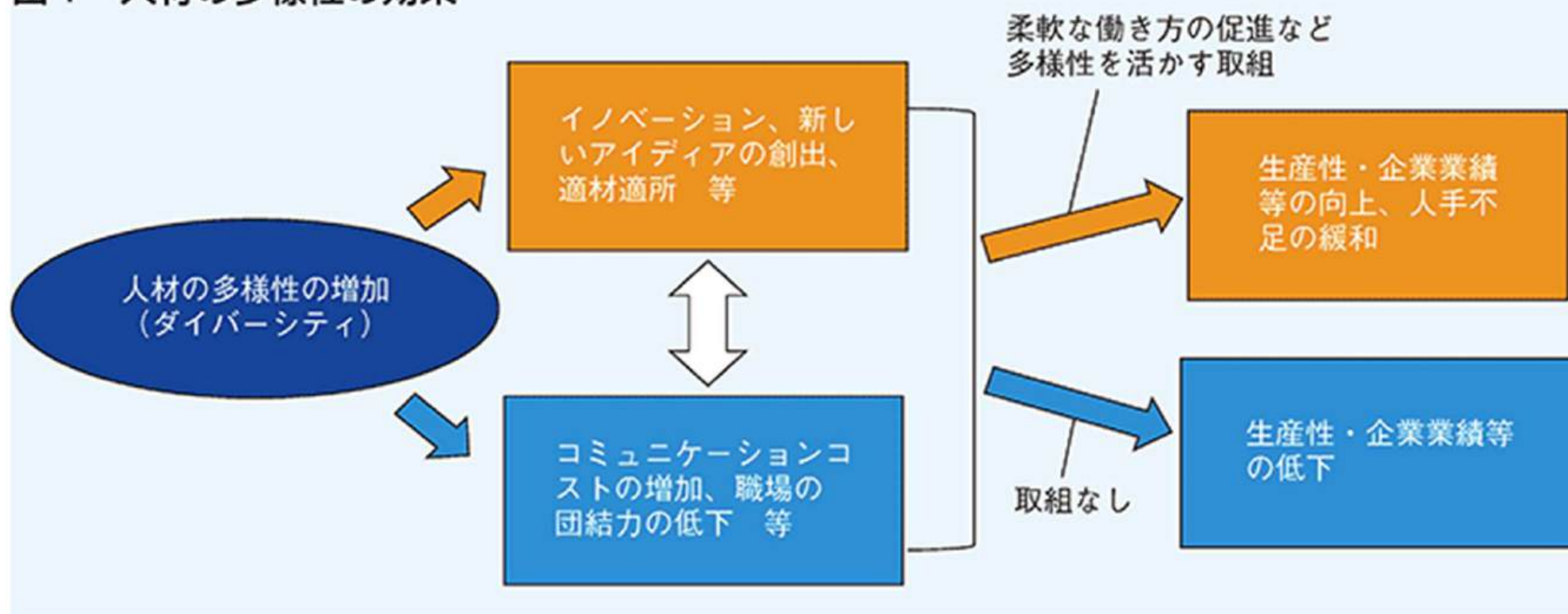
限定の種類	採用割合(複数回答)
職務限定正社員	9.8
勤務地限定正社員	9.6
勤務時間限定正社員	7.5

(出所)厚生労働省

『多様な正社員及び無期転換ルールに係るモデル就業規則と解説』

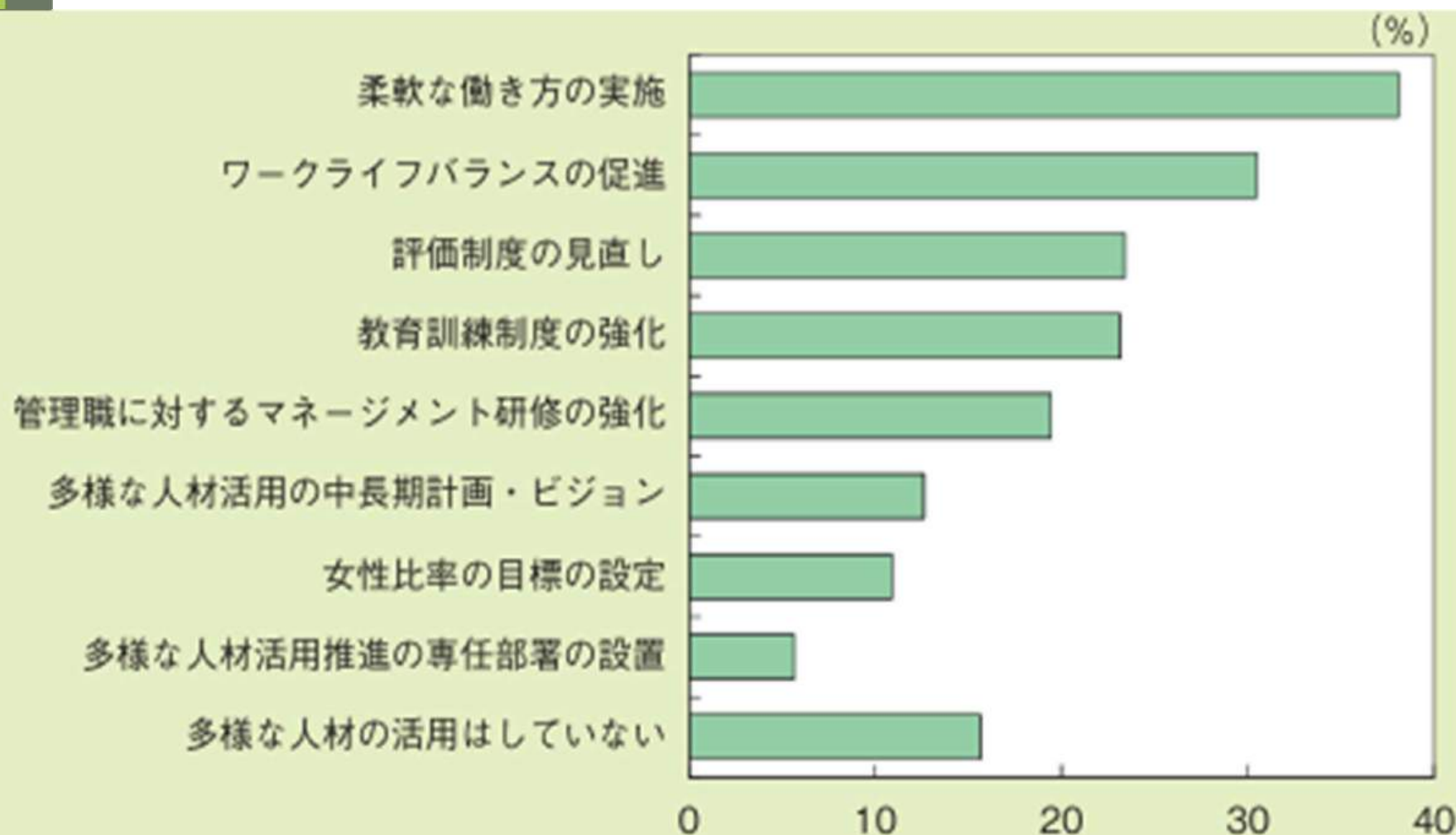
多様性の増加のメリットを活かせる職場環境

図1 人材の多様性の効果



(出所)内閣府『令和元年度年次経済財政報告』第2章 労働市場の多様化とその課題

多様な人材の活躍のために実施していること



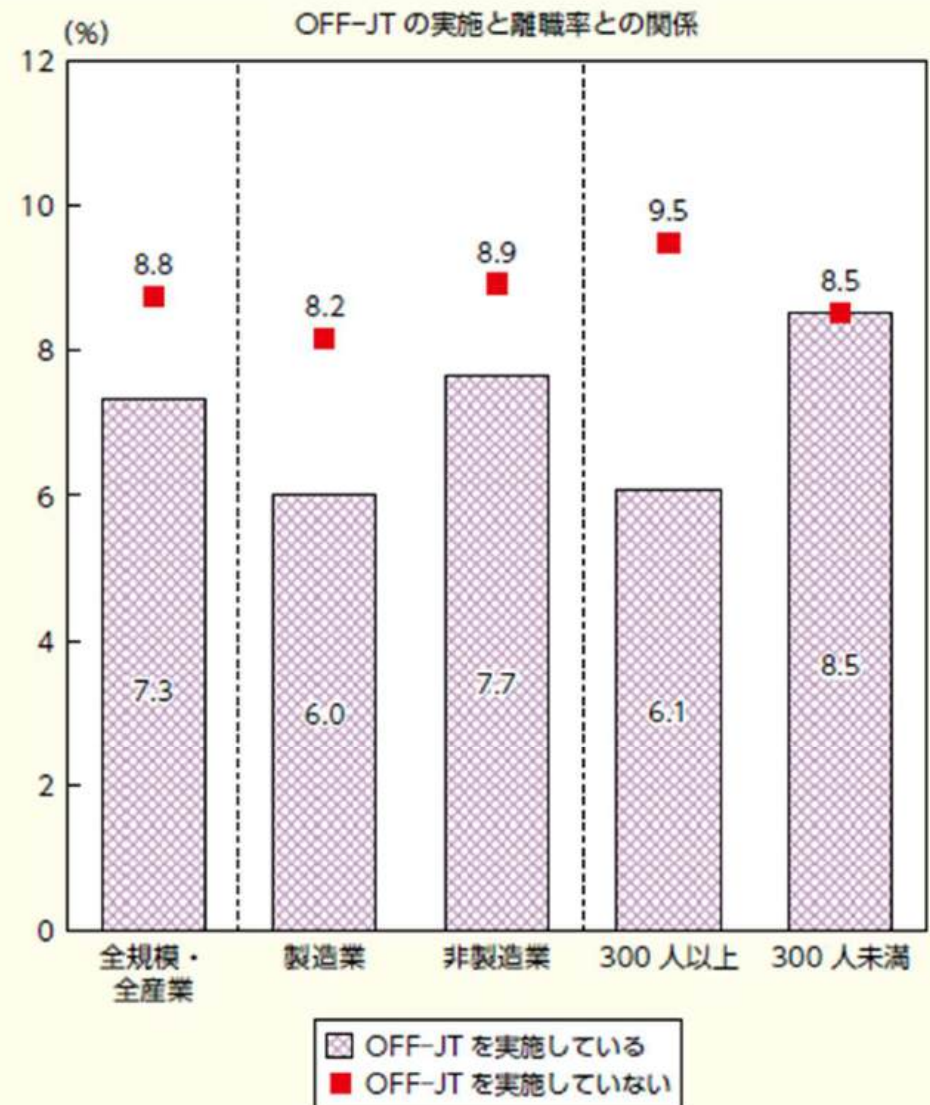
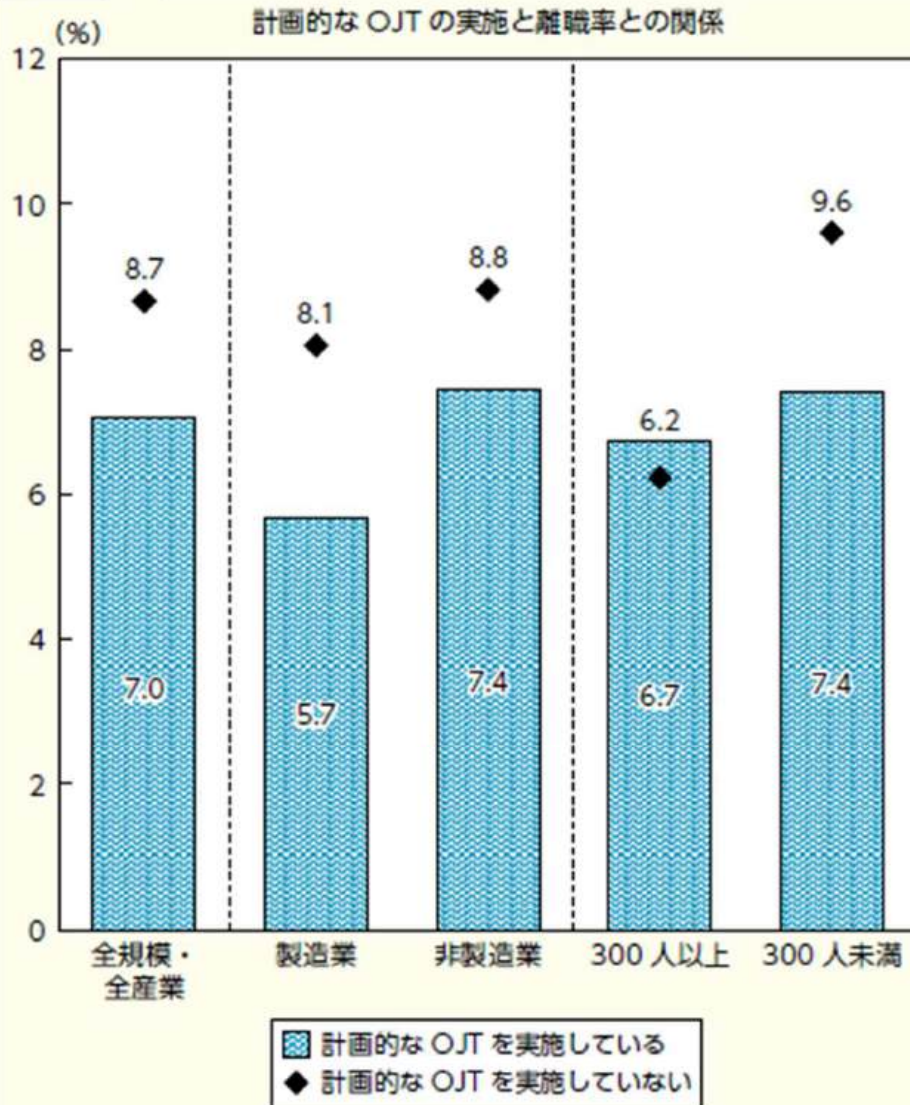
(備考) 1. 内閣府「多様化する働き手に関する企業の意識調査」により作成。

(出所) 内閣府『令和元年度年次経済財政報告』第2-2-1図

4. 多様な人材の技能向上

- (1) 多様な人材の活躍について
- (2) 人材育成**
- (3) キャリア形成支援の整備
- (4) 同一労働同一賃金

計画的な教育訓練を実施している事業所では、離職率が低い傾向



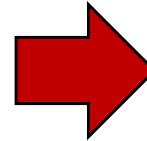
(出所)『平成30年版労働経済白書』厚生労働省

人材育成の取組

業務推進マニュアル
106～107ページ

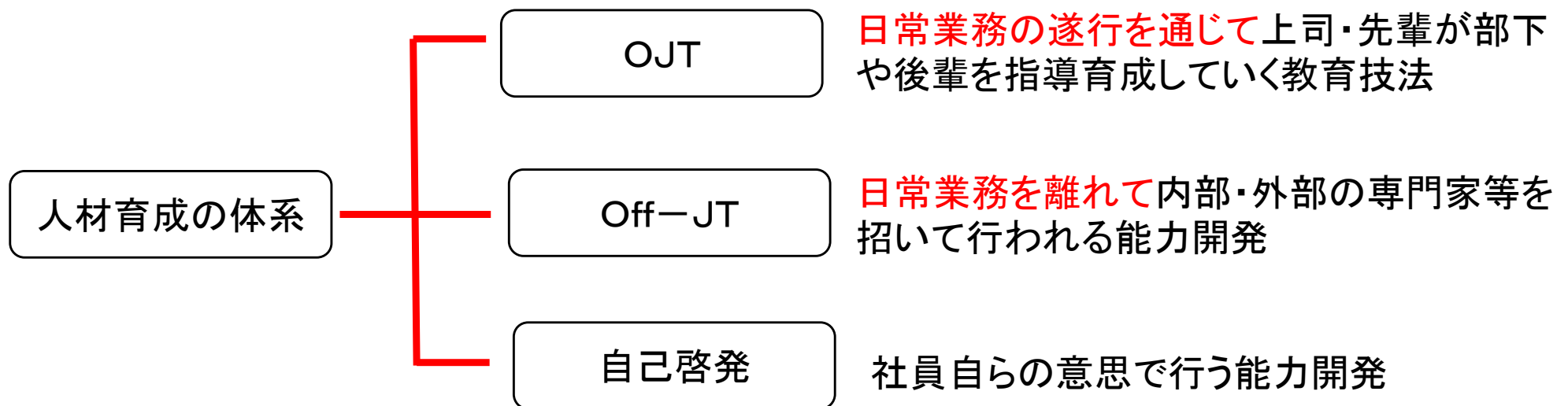
14

目的
①会社に役立つ人間の育成 ②従業員の人間としての生きがいの実現 ③社会に役立つ人間の育成

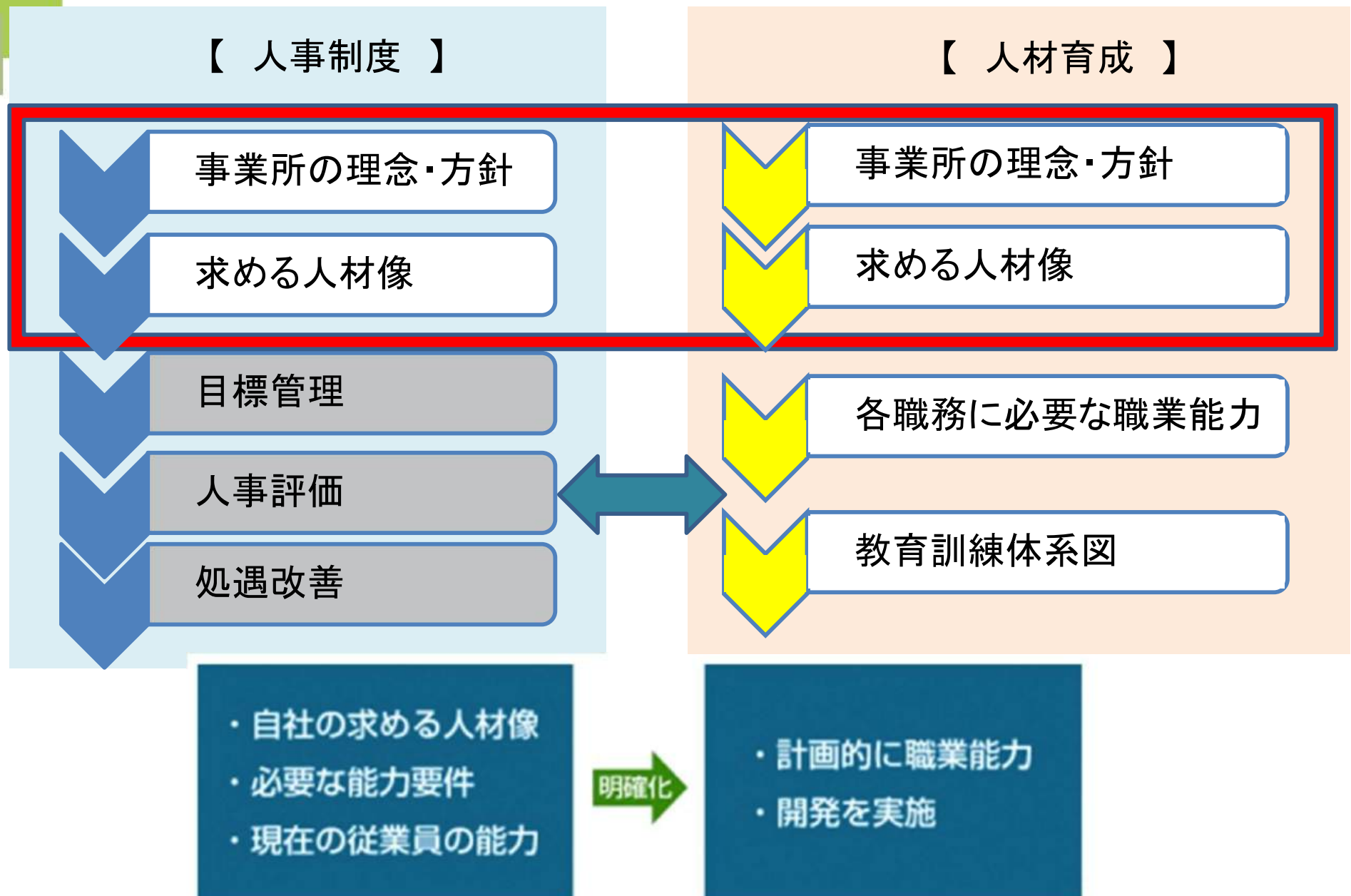


効果
①企業の利益の確保 ②従業員への生きがいの付与 ③社会的責任の達成

【人材育成の体系】

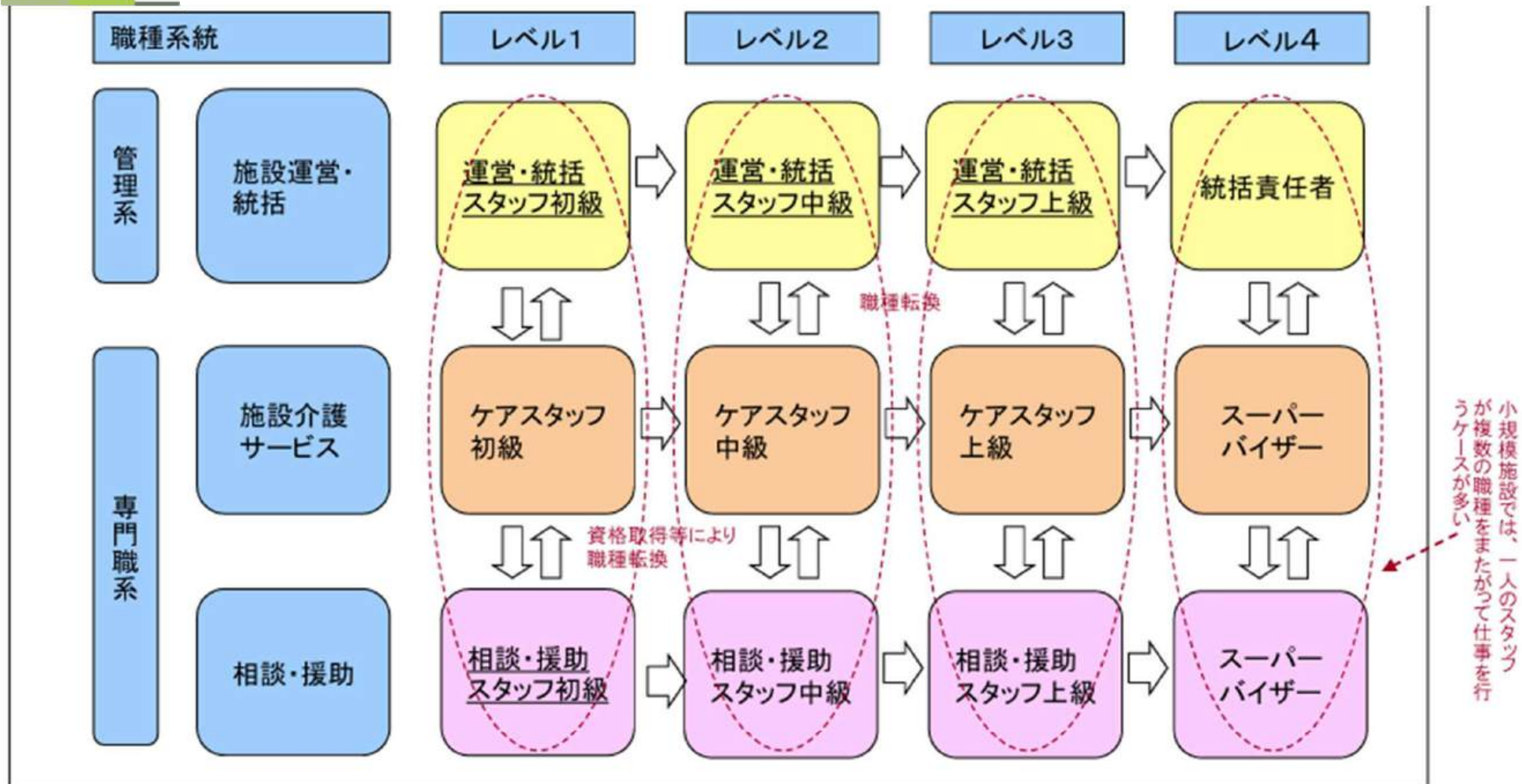


人材育成方針の明確化



求める人材像

(例) キャリアパスモデル 施設介護業



(注1) 上図はそれぞれの職種におけるキャリアルートを4段階のレベル区分に沿って示したものであり、たとえ同一レベルに位置づけられている場合であっても、施設内での職位や職責、賃金処遇等は同一とは限らない。(例: 統括責任者とスーパーバイザーはいずれも「レベル4」に位置づけられているが、施設内での職位や職責、賃金処遇等は必ずしも同一ではない。)

(注2) 「統括責任者」になるためには、一定の資格取得・講習受講等の要件を満たしていることが必要。

(注3) 図では示していない医療・健康管理系の職種を含め、複数の職種にまたがる異動パターンがあり得る。

(出所) 厚生労働省『職業能力評価基準について』

各職務に必要な職業能力

(例) 職務ごとに求められる能力 施設介護業

レベル区分	施設運営・統括	施設介護サービス	相談・援助
レベル4	〈統括責任者〉 ●管理統括者またはそれに準じる立場で、施設の運営方針を定め、広範かつ統合的な判断および意思決定を行いながら施設を統括する	〈スーパーバイザー〉 ●ケアスタッフの教育・指導専門職として、ケアのスーパーバイズによるスキル指導やOJT、研修講師、カウンセリング等を行う	〈スーパーバイザー〉 ●相談・援助スタッフの教育・指導専門職として、下位者のスーパーバイズによるスキル指導やOJT、研修講師、カウンセリング等を行う
レベル3	〈上級スタッフ〉 ●グループやチームのリーダーとして、上位方針を踏まえて、施設の管理運営、計画作成、業務遂行、問題解決等を行う	〈上級スタッフ〉 ●幅広い実務知識と経験を有し、難易度が極めて高いケースにも的確に対応する ●他者の模範となり、新人や後輩を指導する 緊急時の対応を適切に行う	〈上級スタッフ〉 ●幅広い実務知識と経験を有し、複雑で難易度が高いケースについても相談・援助を行うほか、クレーム、トラブルなど突発・緊急事態にも適切に対応する ●他者の模範となり、新人や後輩を指導する
レベル2	〈中級スタッフ〉 ●グループやチームの中心メンバーとして、創意工夫を凝らし、自主的な判断、改善、提案を行いながら、業務を遂行する	〈中級スタッフ〉 ●基礎的な実務知識、技能を個別ケースに応用し、状況に即して的確な介護サービスを実施する	〈中級スタッフ〉 ●基礎的な実務知識を個別ケースに応用し、利用者・家族に対する相談・援助サービスの提供や、関係機関との連絡調整等を適切に遂行する
レベル1	〈初級スタッフ〉 ●実務担当者として、上司の指示・助言を受けながら、担当する基本的な業務を、確実に遂行する	〈初級スタッフ〉 ●基礎的な実務知識、技能を有し、基本的な介護サービスを決められた手順で実施する	〈初級スタッフ〉 ●基礎的な実務知識、技能を有し、上司の指導・助言のもと、利用者・家族に対する相談援助サービスや、関係機関との連絡調整等を担当する

(出所)厚生労働省『職業能力評価基準について』

教育訓練体系図

(例) 研修計画

職種とレベルに応じて必要な訓練

研修テーマ	対象者	4月	5月	6月	7月	8月
ヒヤリハット事例への対応	全職員					
虐待防止や人権擁護に関する理解	全職員	実施予定時期に☑を入れる				
感染症への理解	全職員					
基本的な待遇・マナーの理解	ケアスタッフ 初級					
後輩職員の指導方法の習得	リーダー職員					

① 利用者のニーズに応じた良質なサービスを提供するための技術・能力向上のための研修

(例: 介護技術、コミュニケーション能力、協調性、問題解決能力、マネジメント能力等)

② 事業所全体での資格等の取得率の向上のための研修

(例: 介護福祉士、社会福祉士、精神保健福祉士、公認心理師、保育士等)

研修の実施等

下記の基準を全て満たしている、又は実績報告書の提出までに満たしていること。

- ① 職員の職務内容等を踏まえ、職員と意見交換しながら、資質向上の目標及び(a)・(b)のうち少なくともいずれかに関する具体的な計画を策定し、研修の実施又は研修の機会を確保している。
 - (a) 資質向上のための計画に沿って、研修機会の提供又は技術指導等を実施するとともに、職員の能力評価を行う。
 - (b) 資格取得のための支援の実施
- ② 上記①について、全ての職員に周知している。

(参考)

(研修計画)

- ・ 個別の希望に基づく研修計画を作成し、年●回以上●●研修をオンラインで受講。

(出所) 厚生労働省 介護職員等処遇改善加算に関する基本的考え方並びに事務処理手順及び様式例の提示について（令和8年度分）

4. 多様な人材の技能向上

- (1) 多様な人材の活躍について
- (2) 人材育成
- (3) キャリア形成支援の整備**
- (4) 同一労働同一賃金

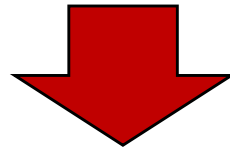
キャリア形成支援の整備

セルフ・キャリアドックとは

年齢や昇進などのキャリアの節目にキャリアコンサルティング面談やキャリア研修などを行い、職員のリスキリングの支援を含めた主体的なキャリア形成を支援する取り組みのことです。

(職業能力開発促進法)

「職業生活の設計とそのための能力開発」に働く人一人ひとりが当事者意識と実践の責任を持つことを求め、同時に組織にその支援の提供を義務づけ



職員にとっては自らのキャリア意識や仕事に対するモチベーションの向上とキャリア充実

事業所にとっては人材の定着や活性化を通じた組織の活性化

キャリア形成支援の整備

セルフ・キャリアドックのねらい

セルフ・キャリアドックの実施イメージ

職業生活の節目でのキャリアコンサルティングの実施による
従業員の主体的なキャリア形成の促進

社内／外のキャリアコンサルタント等による キャリア研修及びキャリアコンサルティング

○実施形態の例…

- ・キャリアの一定の段階ごとに定期的に実施
- ・特定の条件にある従業員を対象に実施

【若手（入社時等）】

- ・キャリアプラン作りの支援を通じた職場定着や仕事への意欲の向上
- ・目標に照らした今後の課題の抽出とその解決策の明確化、実行の動機付け等



【中堅】

- ・ライフキャリアの後半戦に向けたモチベーションの維持、中長期的キャリアを見通して必要な能力開発に積極的に取り組む意識の向上
- ・職場メンバーのキャリア開発に対する理解等

【シニア層】

- ・これまでのキャリアの棚卸しと目標の再設定
- ・職務・責任の変化や新たな環境への適応などの課題抽出とその解決策の明確化、実行の動機付け等



人材育成ビジョンの明確化、
これに応じた人事制度の一環としてのセルフ・キャリアドックの仕組み整備

支援



効果

人材育成課題の明確化、人事・教育訓練等の取り組みへの反映

（出所）『セルフ・キャリアドック導入の方針と展開』厚生労働省

©社会保険労務士法人トゥービーワーク

キャリア形成支援の整備

キャリア研修とは

個人が自身のキャリアについて考え、中長期的な目線で自身でキャリアデザインを設計することを目的とした研修

定期的実施	特定条件にある職員に対し実施
・一定年数経過時（5、10年等） ・一定年齢到達時（35歳、45歳、55歳など）	・入社直後の若手職員 ・育児・介護休業復帰者 ・役割が変更した中堅職員 ・シニア層の職員

【実施のポイント】

- ✓ 研修を行う目的
- ✓ 研修に参加することによって得られる効果
- ✓ 振り返り（アンケート）

キャリア面談

【ポイント】

- 将来のキャリアデザインを描けるようにサポートする
- 職員の考えに耳を傾け、具体的なアドバイスを行う
- 多様なキャリアデザインに応える内部体制を整える



4. 多様な人材の技能向上

- (1) 多様な人材の活躍について
- (2) 人材育成
- (3) キャリア形成支援の整備
- (4) 同一労働同一賃金

不合理な待遇差をなくすための規定の整備

パート、有期、派遣などの非正規職員に関する待遇差の規定を統一して整備。

正規職員・非正規職員それぞれ

- A. 職務の内容（職種、業務、責任の程度）、
- B. 職務内容・配置の変更範囲（配置転換・転勤・異動の有無や範囲）、
- C. その他（職務の成果、能力、経験など）

に応じた待遇が求められます（不合理な待遇差の禁止）。



『均衡待遇』

正規職員と非正規職員との間で、上記A～Cにおける違いを考慮した上で、不合理な待遇差を設けてはなりません。

『均等待遇』

上記A・Bが同じ場合、非正規職員であることを理由に基本給・賞与その他の全ての待遇面で差別的取り扱いをしてはなりません。

同一労働同一賃金ガイドラインの改正（令和8年10月～）

（裁判例を踏まえて待遇に関する記載の一例）

「賞与」、「退職手当」

賞与・退職手当の性質・目的として、労務の対価の後払い、功労報償等の様々な性質・目的が含まれる。これらの性質・目的が妥当するにもかかわらず、非正規雇用労働者に対し、通常の労働者との間の職務の内容等の相違に応じた均衡のとれた内容を支給しない場合、不合理と認められるものに当たりうる。

「家族手当」

労働契約の更新を繰り返している等、相応に継続的な勤務が見込まれる非正規雇用労働者には、通常の労働者との間の家族手当を支給。

「住宅手当」

住宅手当であって、転居を伴う配置の変更の有無に応じて支給されるものについて、通常の労働者との間の転居を伴う配置の変更がある非正規雇用労働者には、通常の労働者との間の住宅手当を支給。

※無期雇用フルタイム労働者についても、このガイドラインの趣旨を考慮すること



雇用管理指針(※)の改正内容 一部抜粋 (令和8年10月～)

※事業主が講ずべき短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に関する措置等についての指針

●パートタイム・有期雇用労働者にも職業能力開発促進法は適用

職業能力開発促進法は、事業主に対し、雇用する労働者に必要な職業訓練を行うとともに、労働者が自ら教育訓練等を受ける機会を確保するために必要な援助等を行うよう努めなければならないと定めている。

●公正な評価に基づき賃金を決定すること

パートタイム・有期雇用労働者の賃金を決定するに当たっては、職務の内容、職務の成果、意欲、能力または経験その他の就業の実態に関する事項を公正に評価し、昇給に反映する等、公正な評価に基づき決定することが望ましい。

例えば、パートタイム・有期雇用労働者と通常の労働者との間で共通する職務等に応じ、共通する賃金制度または評価項目を設けること等。



「第4部 終了 / 第5部へ進む前に」

第4部キーワード 「」

ご自身のペースに合わせて、
ここで一度休憩を挟んでいただいても大丈夫です。

キーワードのメモが完了しましたら、第5部へお進みください。

介護労働者雇用管理責任者講習

e - ラーニング講習(総合コース)

【 第5部 職場の人間関係
～事業所としての取組～ 】

社会保険労務士法人トゥービーワーク

社会保険労務士 谷本 佐衣



公益財団法人 介護労働安定センター

5. 職場の人間関係～事業所としての取組～

【ねらいとゴール】

- 職場におけるハラスメントの防止のための雇用管理上の措置を学ぶ
- 職場におけるメンタルヘルス対策を学ぶ
- 社内コミュニケーションの活性化について考える
きっかけとする

5. 職場の人間関係～事業所としての取組～

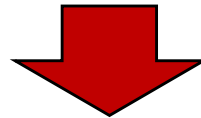
- (1) 職場のハラスメント対策
- (2) 介護現場におけるハラスメント対策
- (3) 職場のメンタルヘルス対策
- (4) 社内コミュニケーションの活性化

職場におけるハラスメント対策

社員への安全配慮義務

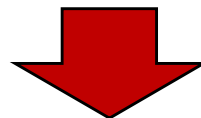
＜労働契約法第5条＞

使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする。



（健康管理の観点から捉えると）

業務の遂行に伴う疲労や心理的負荷等が過度に蓄積して労働者の心身の健康を損なうことがないようにする注意する義務



使用者に「安全配慮義務」があり、違反し労働者に損害を与えた場合、民事上の損害賠償責任が生じる。

パワーハラスメント

労働施策総合推進法

業務推進マニュアル
64～65ページ

職場におけるパワーハラスメントとは、以下の3つの要素をすべて満たすもの

- ① 優越的な関係を背景とした言動であって
- ② 業務上必要かつ相当な範囲を超えたものにより
- ③ 就業環境を害するもの（身体的若しくは精神的な苦痛を与えるもの）

○ 職場におけるパワーハラスメント防止のために、雇用管理上必要な措置を講じることが事業主の義務 → **適切な措置を講じていない場合には是正指導の対象。**

＜雇用管理上の措置とは＞

- (a) 事業主によるパワハラ防止の社内方針の明確化と周知・啓発
- (b) 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
- (c) 事後の迅速かつ適切な対応
- (d) そのほか併せて講ずべき措置（プライバシー保護等）

○ 事業主が、労働者がパワーハラスメントについての相談を行ったことや雇用管理上の措置に協力して事実を述べたことを理由として、解雇その他の不利益な取扱いをすることは禁止。

セクシュアルハラスメント

男女雇用機会均等法

業務推進マニュアル
64～65ページ

職場において行われる、労働者の意に反する性的な言動に対する労働者の対応により、その労働者が労働条件について不利益を受けたり、性的な言動により就業環境が害されること

- 職場におけるセクシュアルハラスメント防止のために、雇用管理上必要な措置を講じることが事業主の義務 ➡ **適切な措置を講じていない場合には是正指導の対象。**

＜雇用管理上の措置とは＞

- (a) 事業主によるセクハラ防止の社内方針の明確化と周知・啓発
- (b) 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
- (c) 事後の迅速かつ適切な対応
- (d) そのほか併せて講ずべき措置（プライバシー保護等）

- 事業主が、労働者がセクシュアルハラスメントについての相談を行ったことや雇用管理上の措置に協力して事実を述べたことを理由として、解雇その他不利益な取扱いをすることは禁止。

求職者等に対するセクシュアルハラスメント

男女雇用機会均等法（令和8年10月～）

事業主が雇用する労働者による「性的な言動」により求職者等による求職活動等が阻害されるものをいいます

- 求職者等に対するセクシュアルハラスメント防止のために、雇用管理上必要な措置を講じることが事業主の義務 → 適切な措置を講じていない場合には是正指導の対象。

＜雇用管理上の措置とは＞

(a) 事業主による求職者等に対するセクハラ防止の社内方針の明確化と周知・啓発

(b) 求職活動等に関するルール(※)をあらかじめ明確化し、労働者及び求職者等に周知・啓発

(c) 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

(d) 事後の迅速かつ適切な対応

(e) そのほか併せて講ずべき措置（プライバシー保護等）

(※) 例えば、面談時間及び場所の指定、実施体制、やり取りに用いるSNSの種類等の指定等、面談等を行う際の規則など

- 事業主が、労働者が求職者等に対するセクハラの実態関係の確認等に協力したこと等を理由として、解雇その他の不利益な取扱いをすることは禁止。

マタニティハラスメント

8

業務推進マニュアル
64～65ページ

男女雇用機会均等法、育児・介護休業法

「職場」において行われる上司・同僚からの言動（妊娠・出産したこと、育児休業等の利用に関する言動）により、妊娠・出産した「女性労働者」や育児休業等を申出・取得した「男女労働者」等の就業環境が害されること

- 職場におけるマタニティハラスメント防止のために、雇用管理上必要な措置を講じることが事業主の義務 ➡ **適切な措置を講じていない場合には是正指導の対象。**

＜雇用管理上の措置とは＞

- (a) 事業主によるマタハラ防止の社内方針の明確化と周知・啓発
- (b) 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
- (c) 事後の迅速かつ適切な対応
- (d) その原因や背景となる要因を解消するための措置
- (e) そのほか併せて講ずべき措置（プライバシー保護等）

- 事業主が、労働者がマタニティハラスメントについての相談を行ったことや雇用管理上の措置に協力して事実を述べたことを理由として、解雇その他不利益な取扱いをすることは禁止。

カスタマーハラスメント

労働施策総合推進法（令和8年10月～）

職場において行われる顧客、取引の相手方、施設の利用者その他当該事業主の行う事業に関係を有する者の言動であって、その雇用する労働者が従事する業務の性質その他の事情に照らして社会通念上許容される範囲を超えたものにより、当該労働者の就業環境を害すること

- 職場におけるカスタマーハラスメント防止のために、雇用管理上必要な措置を講じることが事業主の義務 → **適切な措置を講じていない場合には是正指導の対象。**

＜雇用管理上の措置とは＞

- (a) カスハラには毅然とした態度で対応し、労働者を保護する旨の社内方針の明確化し、周知・啓発。さらに対処の内容の周知。
- (b) 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
- (c) 事後の迅速かつ適切な対応
- (d) カスハラ抑止のための措置
- (e) そのほか併せて講ずべき措置（プライバシー保護等）

- 事業主が、労働者がカスハラについての相談を行ったことや雇用管理上の措置に協力して事実を述べたことを理由として、解雇その他不利益な取扱いをすることは禁止。

5. 職場の人間関係～事業所としての取組～

- (1) 職場のハラスメント対策
- (2) 介護現場におけるハラスメント対策
- (3) 職場のメンタルヘルス対策
- (4) 社内コミュニケーションの活性化

介護サービスの利用者や家族等(※)からの、以下のような行為

※「利用者や家族等」の「等」は、家族に準じる同居の知人または近居の親族を意味します。

①身体的暴力

身体的な力を使って危害を及ぼす行為。

例：コップを投げつける／蹴られる／唾を吐く

認知症等の病気または障害の症状として現われた言動(BPSD等)は、「ハラスメント」としてではなく、医療的なケアによってアプローチする必要があります

②精神的暴力

個人の尊厳や人格を言葉や態度によって傷つけたり、おとしめたりする行為。

例：大声を発する／怒鳴る／特定の職員にいやがらせをする／
「この程度できて当然」と理不尽なサービスを要求する

③セクシュアルハラスメント(以下セクハラ)

意に添わない性的誘いかけ、好意的態度の要求等、性的ないやがらせ行為。

例：必要もなく手や腕を触る／抱きしめる／
入浴介助中、あからさまに性的な話をする

介護現場におけるハラスメント対策の基本的な考え方

① 組織的・総合的にハラスメント対策を行うこと

→ ハラスメントは介護現場における職員への権利侵害と認識すること。

② ハラスメントは初期対応が重要と認識すること

→ 不適切な初期対応を行った結果、言動や関係性が悪化してしまうケースや、さらなるハラスメントを誘発してしまうケースがあると認識すること。

③ ハラスメントが起こった要因の分析が大切であること

→ できるだけ正確な事実確認を行う等して要因分析を行い、施設・事業所全体でよく議論して、ケースに沿った対策を立てていくこと。

④ 介護サービスの質の向上に向けた取組が重要であること

→ 利用者の状況等に応じたサービスの提供(質の確保)が、ハラスメントを含めた様々なトラブルの防止につながります。

→ 安心して介護サービスを受けられるように、技術や知識の習得が重要です。

⑤ 問題が起こった際には施設・事業所内で共有し、誰もが一人で抱え込まないようにすること

- 問題が起こった際には、施設・事業所内で問題を共有する場を設け、対応方法を皆で議論する場を設けること。
- 相談や報告を受けた管理者等が一人で抱え込まないようにすることも大切です。

⑥ 施設・事業所ですべてを抱え込まないこと

- 自らの施設・事業所内で対応できることには限界があるため、地域の他団体・機関とも必要に応じて連携すること。

⑦ ハラスメントを理由とする契約解除は「正当な理由」が必要であることを認識すること

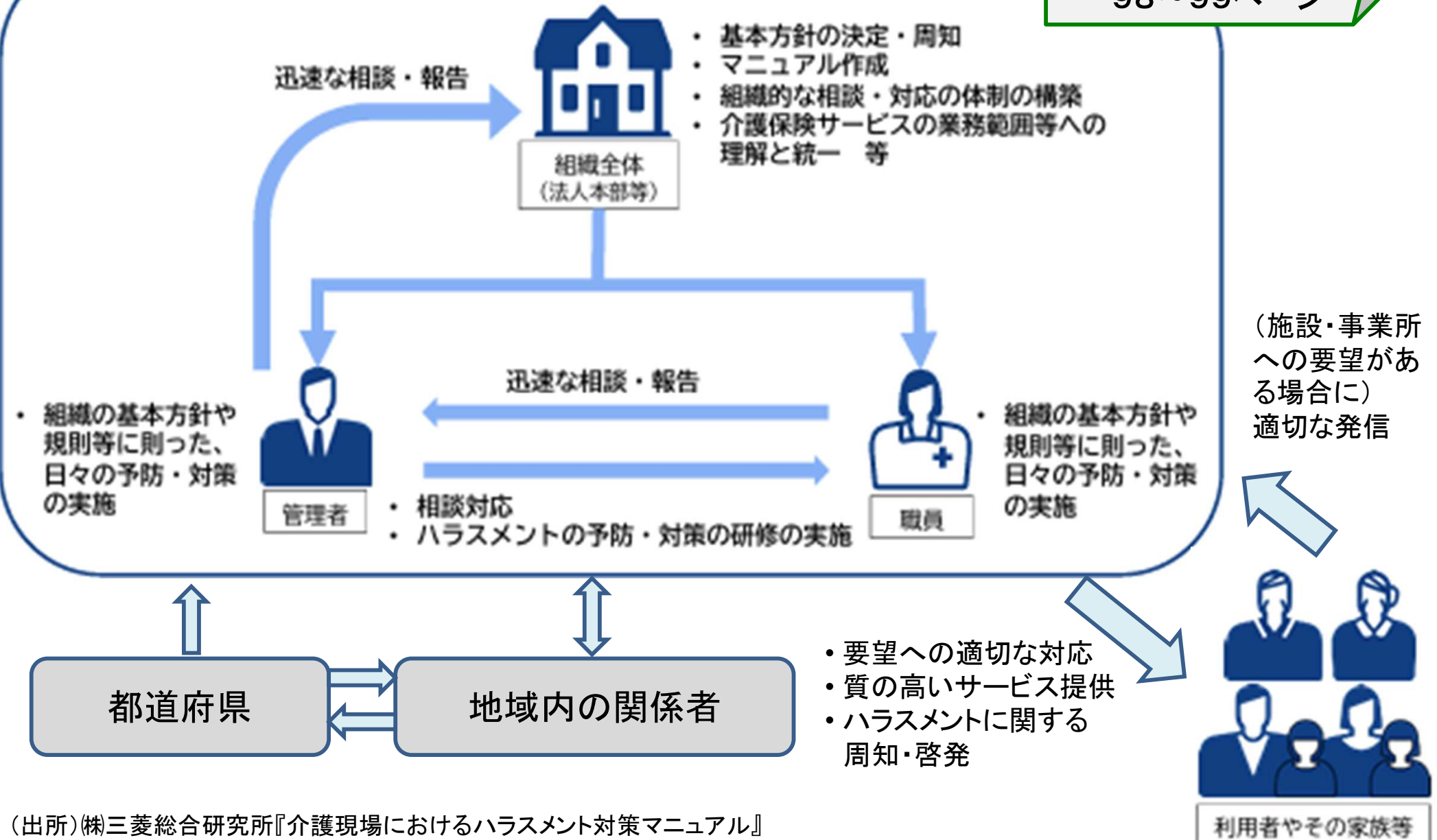
- 前提として、利用者やその家族等に対して、重要事項説明書の説明等によって、提供するサービスの目的、範囲及び方法に関して十分に説明を行いその理解していただくこと、契約解除に至らないような努力・取組を事業所としてまず行うことが必要です。

施設・事業所における取組の全体イメージ

14

自施設・事業所内で連携して取り組む

業務推進マニュアル
98～99ページ



(出所)㈱三菱総合研究所『介護現場におけるハラスメント対策マニュアル』

5. 職場の人間関係～事業所としての取組～

- (1) 職場のハラスメント対策
- (2) 介護現場におけるハラスメント対策
- (3) 職場のメンタルヘルス対策**
- (4) 社内コミュニケーションの活性化

精神障害の労災補償状況

	業種(大分類)	業種(中分類)	請求件数
1	医療、福祉	社会保険・社会福祉・介護事業	706 (521) < 20 (10) >
2	医療、福祉	医療業	578 (462) < 14 (8) >
3	運輸業、郵便業	道路貨物運送業	202 (59) < 7 (0) >
4	サービス業(他に分類されないもの)	その他の事業サービス業	194 (84) < 6 (1) >
5	情報通信業	情報サービス業	181 (71) < 11 (1) >
6	宿泊業、飲食サービス業	飲食店	148 (79) < 5 (0) >
7	卸売業、小売業	その他の小売業	136 (69) < 5 (2) >
8	建設業	総合工事業	122 (37) < 8 (1) >
8	製造業	輸送用機械器具製造業	122 (32) < 8 (0) >
10	卸売業、小売業	各種商品小売業	113 (79) < 4 (1) >

(出所)厚生労働省『令和7年度過労死等の労災補償状況』 一部抜粋

精神障害の出来事

メンタルヘルス不調は、職務や職場環境など労務管理と密接に関係しています。

出来事の類型	具体的な出来事
事故や災害の体験	(重度の)病気やケガをした
	悲惨な事故や災害の体験、目撃をした
仕事の量・質	仕事内容・仕事量の(大きな)変化を生じさせる出来事があった
	1か月に80時間以上の時間外労働を行った
	2週間以上にわたって連続勤務を行った
	感染症等の病気や事故の危険性が高い業務に従事した
	勤務形態、作業速度、作業環境等の変化や不規則な勤務があった
パワーハラスメント	上司等から、身体的攻撃、精神的攻撃等のパワーハラスメントを受けた
対人関係	顧客や取引先、施設利用者等から著しい迷惑行為を受けた
セクシュアルハラスメント	セクシュアルハラスメントを受けた

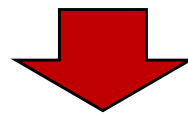
4つのメンタルヘルスケア『労働者の心の健康の保持増進のための指針』

	活動主体	主な活動内容
セルフケア	労働者自身 (管理監督者も含む)	・ストレスやメンタルヘルスに対する正しい理解 ・ストレスへの気づきと対処
ラインによるケア	管理監督者(上司)	・職場環境等の把握と改善 ・部下の相談対応 ・職場復帰支援など
事業内産業保健スタッフ等によるケア	産業医、 人事管理部門等	・具体的なメンタルヘルス対策の企画立案 ・個人情報取り扱い ・事業場外資源とのネットワークの形成やその窓口 ・職場復帰支援など
事業場外資源によるケア	事業場外の機関や 専門家	・情報提供や助言を受ける等のサービスの活用 ・ネットワークの形成 ・職場復帰支援など

職場のメンタルヘルスケア

ラインによるケア～主な職場のストレス要因と対策

要因	対策
長時間労働	・長時間労働が続かないよう、部下の管理を行う ・特定の人が過重労働にならないよう、部下の仕事の配分を調整する
職場の人間関係	・職場の良好な人間関係づくりに努める ・日々のコミュニケーションを大切にする ・あいさつを励行し、気遣いある声掛け等を行う ・ハラスメント等の権利侵害対策を行う



メンタルヘルスケアで最も重要なことは“予防”です。対策を進めるにあたっては、プライバシーの保護に十分注意する必要があります。

職場のメンタルヘルスケア

ラインによるケア～心の病を早期発見するための着眼点

着眼点	兆候
勤怠	・遅刻、欠勤等が増える ・仕事上のミスやトラブルが増える
身なり	・化粧気がなくなる ・身なりを整えなくなる ・無精ひげをはやす ・シャツの着崩れ
表情	・顔色がやや悪く、元気がない ・表情が硬くなる
態度	・職場で会話しなくなる ・頑固に自己主張したり、他人の意見を聞かなくなったりする ・怒りっぽくなる ・柔軟な対応ができなくなる ・落ち着きがなくなる

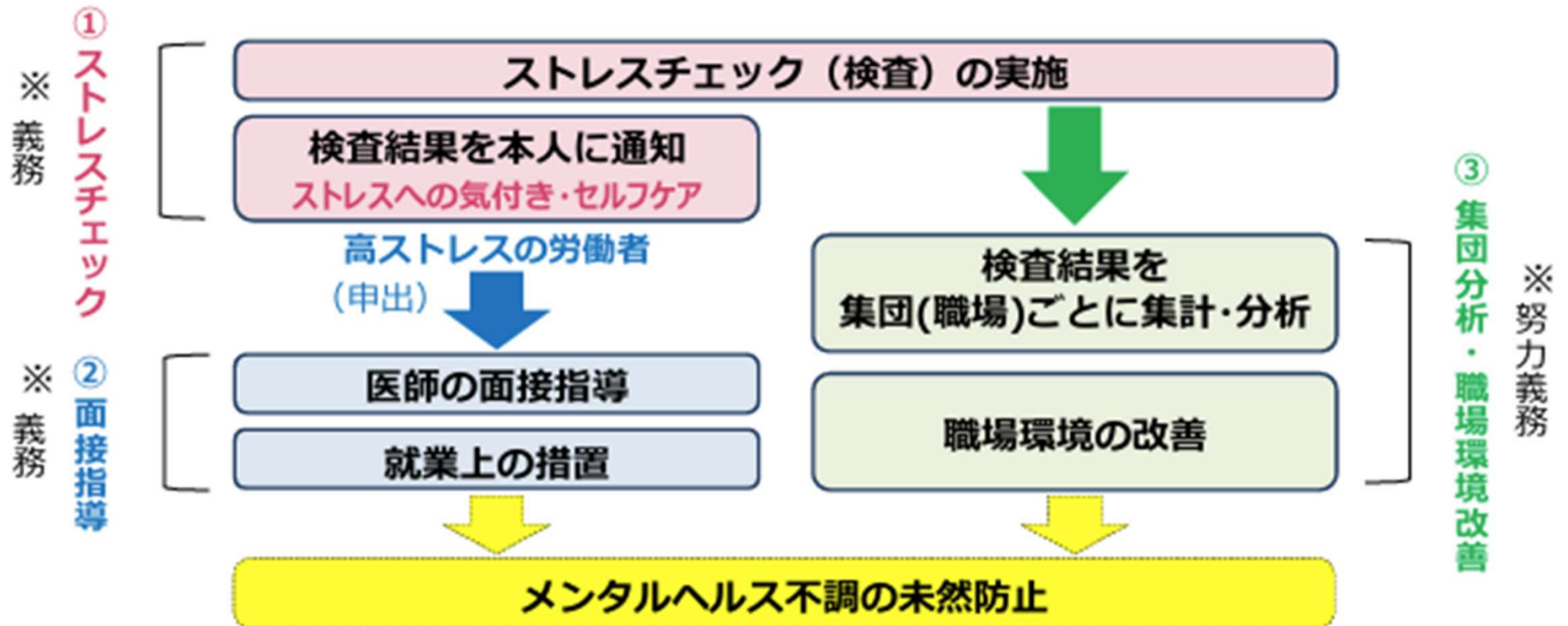
メンタルヘルスケアで次に重要なことは“早期発見”です。本人が異変になかなか気づかないことが多く、周囲が早期発見することが求められます。

ストレスチェック制度

業務推進マニュアル
62～63ページ

21

労働者数50人未満の事業場にも、ストレスチェックの実施が義務化されます。**(令和10年4月1日～)**



(出所) 厚生労働省『小規模事業場ストレスチェック制度実施マニュアル』

ストレスチェック制度の目的はメンタルヘルス不調の未然防止です。
メンタルヘルス不調者の発見ではありません！

休職制度、休職期間満了時の手続きをしっかりと規定しておく。

- ①休職となる基準、休職期間等の規定
- ②復職基準を明確にする規定
 - 医師の治癒証明(診断書)の提出
- ③復職手続きとして主治医との面談実現への協力を義務づける 規定
 - 診断書の真意確認、個人情報保護の関係から、労働者の協力を義務づけ
- ④会社が指定する医師への受診を義務づける規定
 - 復職可能かの客観的な判断
- ⑤就業場所、職種、職務を転換することができる規定
- ⑥繰り返しの休職を防ぐための復職取り消しの規定
 - 一定期間内に再発した場合、前の休職期間と通算
 - 「同一事由」だけではなく、「類似事由」も含める

5. 職場の人間関係～事業所としての取組～

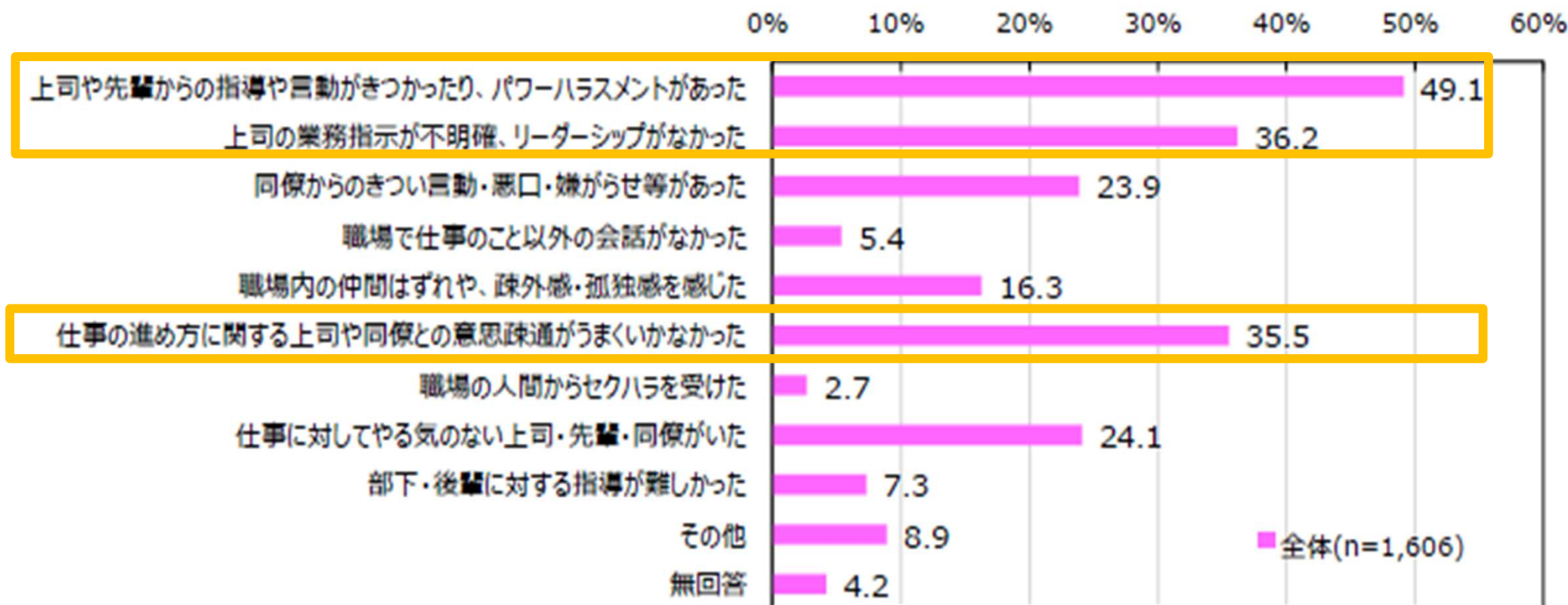
- (1) 職場のハラスメント対策
- (2) 介護現場におけるハラスメント対策
- (3) 職場のメンタルヘルス対策
- (4) 社内コミュニケーションの活性化

社内コミュニケーションの活性化

24

辞めた理由が職場の人間関係の問題の場合の具体的な内容
(直前の仕事が介護関係)

- ①上司や先輩からの指導や言動がきつかったり、パワーハラスメントがあった :49.1%
- ②上司の業務指示が不明確、リーダーシップがなかった :36.2%
- ③仕事の進め方に関する上司や同僚との意思疎通ができなかった :35.5%



(出所) 介護労働安定センター『介護労働実態調査』(令和6年度) (労働者調査、複数回答)

介護労働の現状について

現在の職場を辞めずに働き続けることに役立っている職場の取り組み

(労働者調査、複数回答)

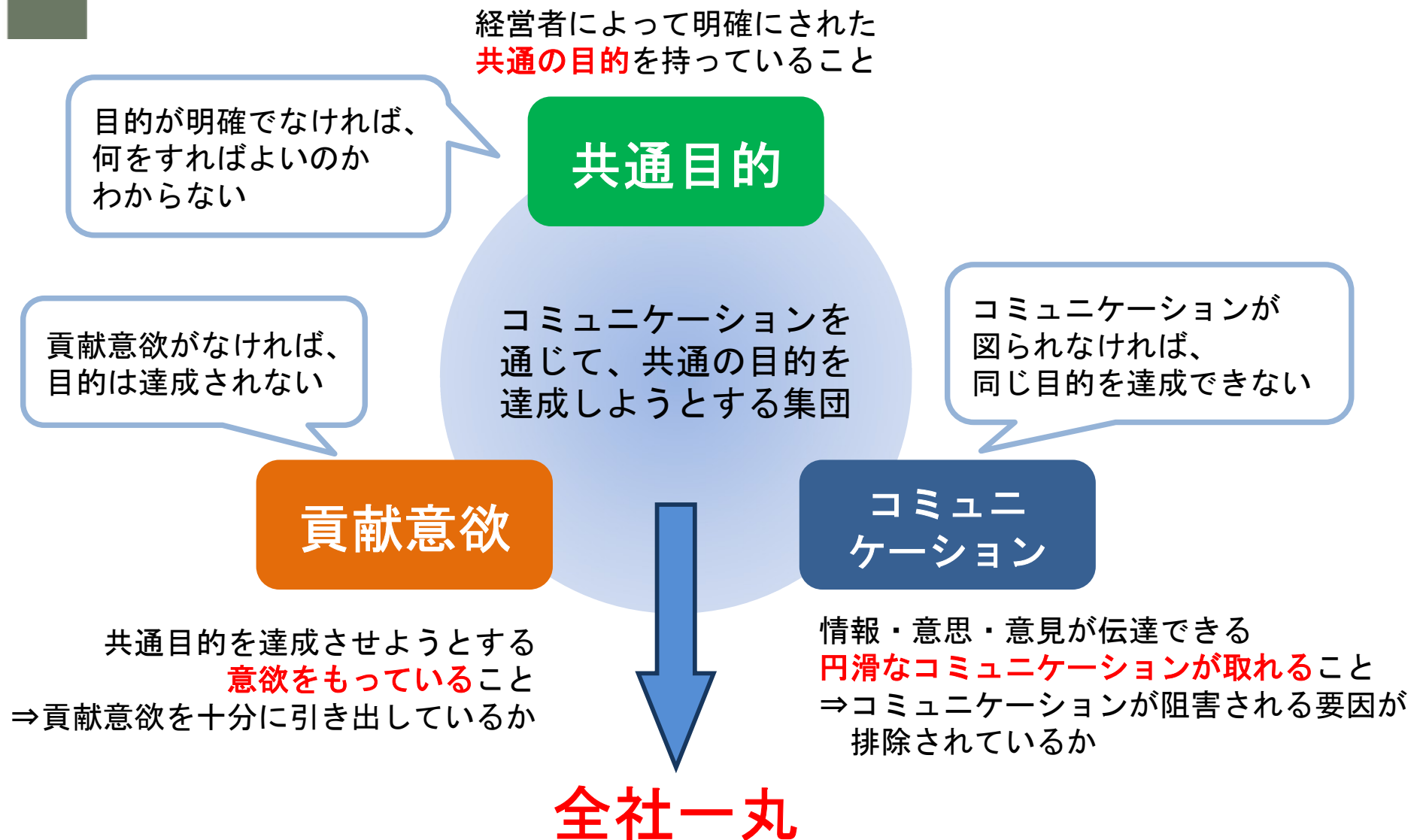
【 上位の回答 】

- ・ 人間関係が良好な職場づくり (47.2%)
- ・ 有給休暇等の各種休暇の取得や勤務日時の変更をしやすい職場づくり (43.2%)
- ・ 職場内での仕事上のコミュニケーションの円滑化
(面談、ミーティング、意見交換会など) (30.9%)
- ・ 賃金水準の向上 (23.1%)

(出所)『介護労働実態調査』(令和6年度)
介護労働安定センター

社内コミュニケーションの活性化

バーナード(経営学者)による組織成立の3要素



社内コミュニケーションの活性化

心理的安全性とは

「チーム内でどのような発言をしても、非難されることもなく、また失敗に対する不安を感じることもなく、安心して仕事ができる状態」
(エイミーC.エドモンドソンにより1999年に提唱されているが、2012年から4年間実施されたgoogleの研究結果で取り上げられた)

コミュニケーション

情報・意思・意見が伝達できる
円滑なコミュニケーションが取れること
⇒コミュニケーションが阻害される要因が
排除されているか

心理的安
全性の高
い組織



ぬるま湯
組織

心理的安全性の高い職場は、“働きやすく”、“働きがい”のある職場環境づくりにつながります。

社内コミュニケーションの活性化

「良い介護」は、「良い職場」から。

①情報共有の仕組みを作る

⇒ICTや連絡ノートを活用し、必要な人が必要な情報を見れる仕組みを作る。

②話しやすい職場づくり

⇒「報告、連絡、相談」がしやすい雰囲気。

⇒管理者やリーダーが職員の話最後まで聞くという姿勢を示す。

⇒ミスを責めるのではなく、「どうすれば再発防止できるか？」を一緒に考える雰囲気をつくる。

③チームで目標を共有する

⇒事業所全体の目標を共有し、個人だけでなく、チームとして達成を目指す意識を持つ。

社内コミュニケーションの活性化

「良い介護」は、「良い職場」から。

④定期的な面談

⇒1 ON 1 ミーティング

⇒年に数回の人事評価面談だけでなく、短時間でも定期的に話す機会を設ける。

⑤職種間の理解を深める

⇒それぞれの職種の仕事や役割を理解する機会を作る。

⑥人事評価制度を活用する

⇒評価項目に、「チームワーク」、「報告・連絡・相談」、他職員への協力、後輩への指導など、職員間のコミュニケーションも評価する項目を入れる。

「良い介護」は、「良い職場」から。

⑦感謝を伝える習慣

⇒管理職やリーダーが自ら「ありがとう」、「助かりました」を積極的に伝える。

⇒「**いいね！**」と思える取り組みや工夫をした職員を、朝礼や会議等で紹介し、お互いを認め合う。

コミュニケーションは個人の性格に任せるものではなく、
組織として育てようとするのが大切です。



「第5部 終了」

第5部キーワード 「」

これで講義は終了となります。

キーワードのメモが完了しましたら、
次の問題へお進みください。



「確認テスト」

各部のキーワードの「最初のひらがな(1文字)」を順番にならべて、ことばを完成させてください。

例：第1部「働き方改革(はたらきかたかいかく)」→ は

「 ○ ○ ら ○ ○ ○ 」

上記の完成した6文字のことばを、
お申込み支部よりご案内するGoogle Forms等により、
ご報告下さい。

ご清聴どうも有難うございました。