

介護事業所における  
「魅力ある職場づくり」のために

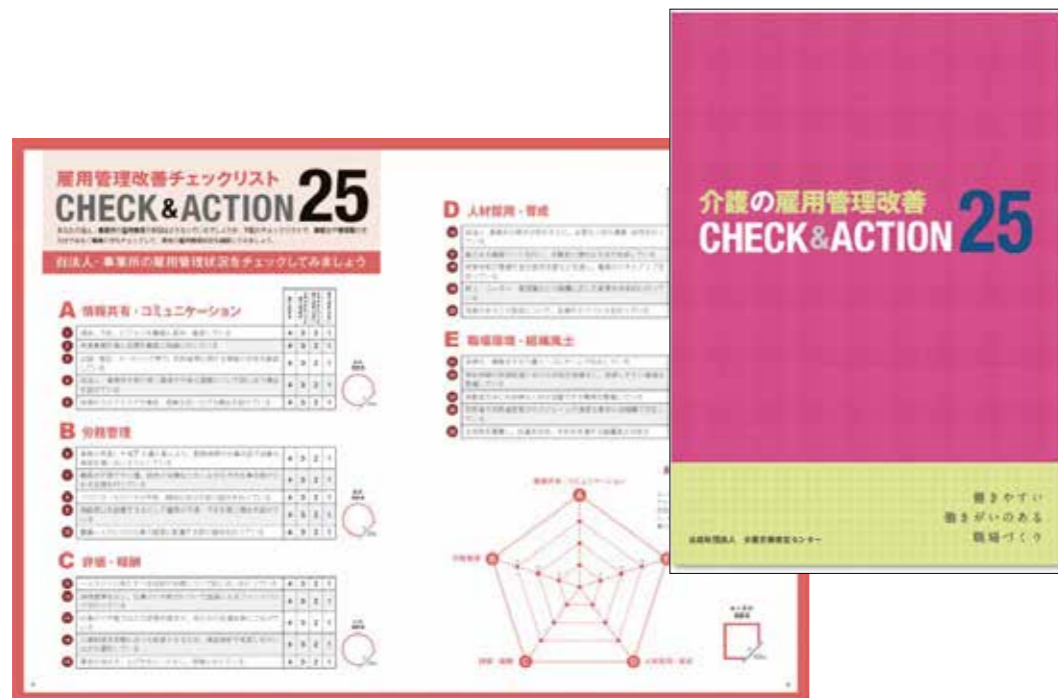
# 雇用管理 改善への 取組み

令和7年度 鹿児島労働局委託事業  
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  
〔鹿児島県〕



# 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、介護労働安定センター鹿児島支部にお問い合わせください。



## 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7年7月に公表した介護労働実態調査<sup>※1</sup>の結果では、人手不足を感じている事業所が全体の65.2%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<sup>※2</sup>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、鹿児島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（鹿児島県）」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  
鹿児島支部長 前田 和朗

※1 介護労働安定センター 令和6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
(3) 介護を取り巻く環境の変化への対応について	05
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	07
(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	
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	09
(3) 地域ネットワーク・コミュニティ取り組みの効果	09
3. 取り組み事例紹介	10
■各事業所の取り組み内容	11
事例① 『働きやすさ』の勘違い！	11
事例② 組織で考えるカスタマーハラスメント対策 ～鹿屋地区における集団研修を通じた雇用管理改善の取組～	13
事例③ ICT導入における事前調査及び検討の必要性和重要なポイント	15
事例④ グループ学習により生成AIのこれからの使い方を学ぶ	17
雇用管理改善企画委員会 委員	19
巻末資料	20

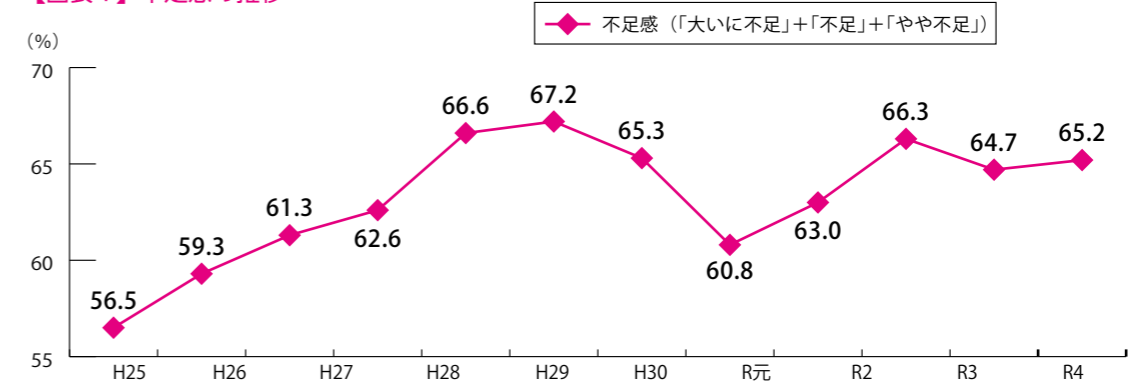
# 1

## 介護労働の現状と環境の変化への対応

### (1) 介護人材の不足

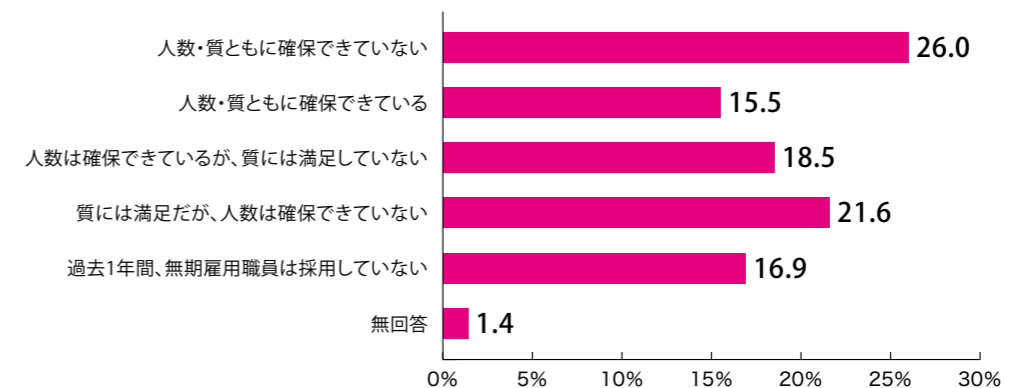
当センターが介護事業所を対象に実施した介護労働実態調査<sup>\*1</sup>では、令和6年度において訪問介護員、介護職員の1年間の離職率は12.4%であり、離職率は経年で比較すると、減少傾向にあります。しかしながら、人手不足と感じている介護事業所は、図表1のとおり全体の65.2%に上っており、依然として高い水準にあります。また、介護労働者を対象に実施した調査<sup>\*2</sup>においても、労働条件等の悩み、不安、不満では「人手が足りない」が49.1%と最も高く、介護現場において人材不足が大きな問題になっていることがわかります。

【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26.0%、「人数・質ともに確保できている」が15.5%「人数は確保できているが、質には満足していない」が18.5%、「質には満足だが、人数は確保できていない」が21.6%です。また、「過去1年間、職員は採用していない」が16.9%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。

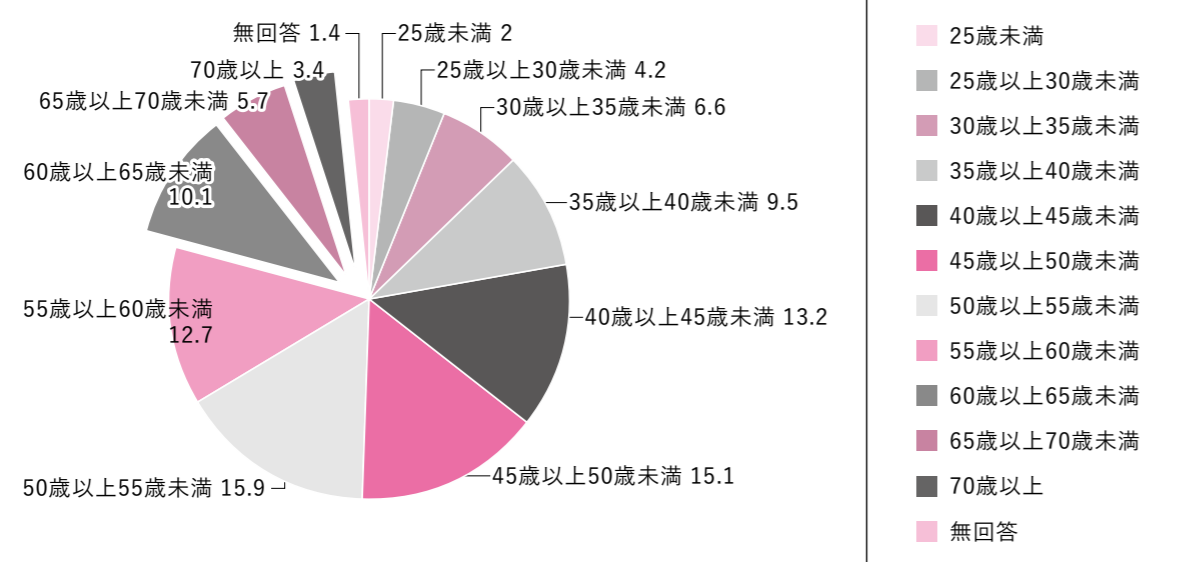
一方で、厚生労働省は、2040年を展望し、誰もがより長く元気に活躍できる社会の実現を目指すとしており、政策課題として「多様な就労・社会参加」、「健康寿命の延伸」、「医療・福祉サービス改革」の3つをあげました。この中で「多様な就労・社会参加」、「医療・福祉サービス改革」については、介護事業所が国と一体となって取り組む課題であるといえます。

### 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9.1%で、60歳以上65歳未満と合わせると19.2%と全体の2割弱となることがわかりました。

【図表3】 介護労働者の年齢割合



### 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6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6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」

## (3) 介護を取り巻く環境の変化への対応について

介護事業は労働集約産業と言われ、多くの人材がいて成立する仕事であった。しかし、急激な人口減や物価高騰等による経営状況の悪化が重なり非常に厳しい状況下にある。そのような中でも、人材不足に対応し職員の働きやすい環境作りに取り組んで事業を維持あるいは前進させている事業所もある。

介護を取り巻く環境はますます厳しくなることが予測されるが、その環境を少しでも良くするための工夫や効果的な実践が必要である。それには、そこに勤務する職員が課題を明確にして、目標を定め取り組むことが肝要となる。このような観点から、人材不足を補い安定的な経営を目指す視点に立ち、ICTや介護ロボット等の導入を進めて効果的なアプローチを試む必要がある。

介護職員の働きやすい職場作りを中心に取り組みを進めるべきであり、具体的取組は以下のようになる。

- ①介護ロボット等の導入⇒腰痛予防や転落防止のために移乗用リフトを導入し、重度者の積極的な受け入れも可能となる。ベッドから車いすへの移乗は、1日のうちに少なくとも3～4回は実施されており、この行為で腰痛等を発症する職員は多い。重度者に対する移乗用リフトの導入は、利用者・職員双方に快適な環境をもたらすといえる。
- ②ウルトラファインバブル装置の導入⇒入浴に関して、ウルトラファインバブルの装置を導入し、こすり洗いを無くし利用者の負担軽減及び職員の入浴時の身体的負担を大幅に軽減することができる。既存の入浴という概念を超えて、最新技術の導入で重介護を軽介護に変換できる。
- ③生体センサーの導入⇒全利用者へ生体センサーを導入したことにより、夜勤時の一斉のオムツ交換の廃止や、看取り期における科学的な視点にも届く関りが可能となり職員の精神的負担軽減につながる。

④ AI搭載の議事録作成ツール⇒各種会議や委員会などの議事録作成は、介護現場において大きな負担となっていた。しかし、この議事録作成ツールの導入で、会議等を録音することで全ての文字起こしやポイントをまとめた文書作成が可能となる。ケアマネジャーも担当者会議やモニタリング等に活用できることで、効率的な業務が可能となっている。

職場環境改善については、自分の事業所で職員が何に困っているか、それを軽減することで利用者及び職員にどのようなメリットがあるかを十分に検討する必要がある。

また、少なくとも機器導入を考えている場合には、同程度の機器を2種類はデモンストレーションして、自分の事業所に合うものを実際に使用する職員が決める方が導入後の効果は高い。実際の導入には、その後のランニングコストも見据えて事業計画の中で計画的に進める必要がある。

### (今後への対応)

介護ロボットやICT, AIの導入は、補助金などの活用も含めて検討すべきである。しかし、運用コストもかかってくるので、職員が使ってみて納得できるものを導入することが必須条件になる。また、職員が身体的・精神的負担から少しでも解放されることで、燃え尽き症候群などを防止できる可能性が高まる。

利用者が重度化する中で、これらの機器を導入し重度者を積極的に受け入れすることで、職員のスキルアップにもつながり経営的な面でも貢献は大きい。何よりも、利用者がどのような状態になっても安心して生活できる環境が職員にとっても働きやすい環境と言える。

人材不足を解決する効果的な策はない。しかし、視点を変えればこれまでの古い介護環境から新しい介護環境へ転換する機会でもある。そういう意味でも、ICTや介護ロボット、AIは我々の仕事の新たなパートナーと言えるだろう。

## 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

鹿児島労働局委託事業「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（鹿児島県）」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。

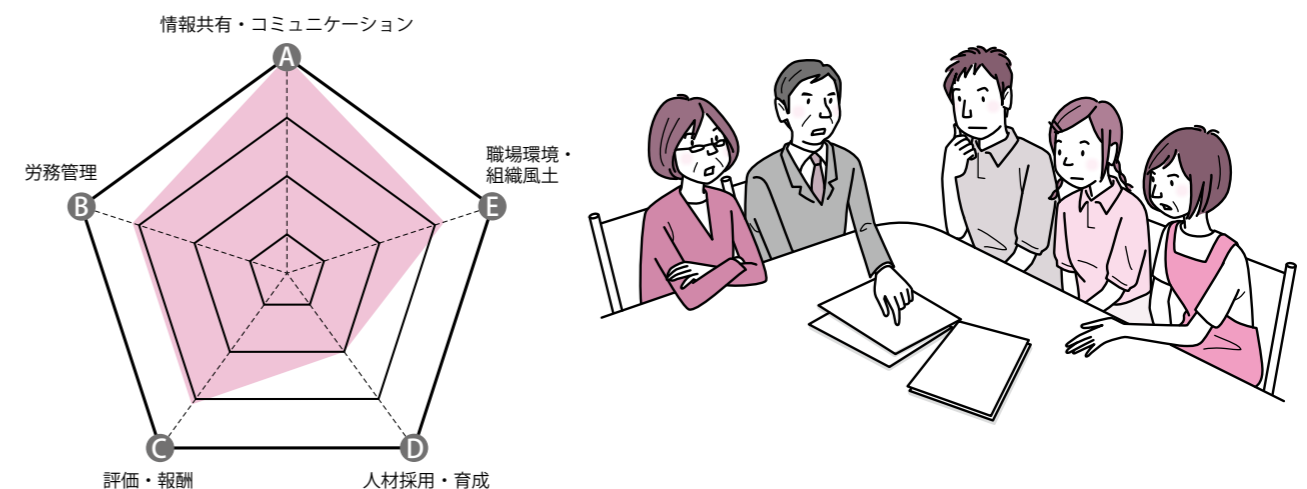
雇用管理改善を行うために、「介護の雇用管理改善CHECK & ACTION 25」を活用して参加事業所の課題を整理し、個別支援の他、さらに「地域ネットワーク・コミュニティ」を構築して相談支援を実施しました。

### (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 自主性を尊重し、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。

鹿児島県では、24の事業所が4～5事業所に分かれ、5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

5つのコミュニティでそれぞれテーマを決めて、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が、その中の主な取り組みをご紹介します。

##### ①業務改善にむけてのICT活用について

ICT活用に課題を感じていた事業所により、業務の効率化と質の向上を目指し現場の業務内容や課題を可視化し生成AIの活用に関する研修会を開催しました。研修では記録業務の効率化や情報共有の円滑化にむけたAIツールの活用事例が紹介されました。参加者からは「課題が明確化され目標がさだまった」と声があり、意識改革のきっかけとなりました。

##### ②人材確保等支援助成金の活用について

雇用管理改善の取り組みを図るときに、助成金を活用することで、経営的負担を軽減しながら取り組むことができます。助成金を上手に活用して雇用管理改善に取り組んだ事例を専門家から受けながら、申請方法や活用方法等について学びました。

##### ③経営計画について

介護事業所において、人材不足や物価高騰に伴い経営戦略も重要視されるどころです。研修会では、組織全体の一体感をたかめるため経営方針や課題を共有や事業計画作成に伴う分析方法について学びました。参加事業所からは強みや弱みといった活発な意見交換がおこなわれました。

##### ④人材育成への取り組み

中間管理職やリーダーの役割を再認識するため研修会を実施しました。現場のマネジメント力を目的に、部下への指導方法やチーム運営のポイントを学びました。今後のリーダーシップ強化にむけた意識づけの場となりました。

##### ⑤カスタマーハラスメント対策について

対策としては職員の安心感を高め、適切な対応力を養うために重要と認識はあるものの、具体的な行為や明確な共通認識がない状況がありました。事例や対応の難しさを共有し組織としての対応方針や職員を守る体制づくりについて意見交換をおこないました。

# 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

### 『働きやすさ』の勘違い！

#### 事業所概要

地域：大島郡  
介護サービスの種類：特別養護老人ホーム  
事業開始年月：昭和48年4月  
従業員数：128人  
併設サービス：養護老人ホーム・訪問介護・居宅介護支援・小規模多機能ホーム・グループホーム・短期入所・地域密着型通所介護

#### 取り組みに至る背景

地域密着型サービスを開始して4年…。  
満定員になり、職員も定着し、毎日の介護業務もスムーズにできるようになってきた頃より、決められたことが守られていない、情報共有の遅延、レクレーションのマンネリ化、入居者様へ馴れ合いの態度や職員間の言葉の乱れが目立つようになってきました。  
開設当初心がけていた丁寧な言葉使いも今ではご家族が呼ぶあだ名をそのまま使うようになっており、接遇面の品質を振り返る時間が必要なのでは？と思うようになりました。

職員の多くは、法人内異動のため、長らく一緒に働いていることもあり「休みやすくて働きやすい」という声が多く聞かれることは嬉しいことですが、CS（顧客満足度）が低く、仕事がラクだから辞めないというようなマインドなのであれば「改革する必要があるのではないか？」と心配が募りました。



## 取り組み内容

まずは接遇の重要性について、全体研修を行い自己振り返りの機会を作りました。

この4年間の馴れ合い環境からの自己覚知には時間がかかるので、管理者との1on1を毎月繰り返し、自分の言動に対して「問い」を立てるクセをつけるようにしました。また、職員と管理職がその日1日を振り返る時間の設定をしたことで、行動変容が早まりました。

管理者としては気になる職員へのアプローチに悩みましたが、同僚職員たちからその都度気づきを伝えていくことで、少しずつ変化が見えてきました。

やはり職員同士、仲が良いことが前提になれば、業務改革など新しい取り組みは成功しないということに気付かされ、これまで以上にチームワーク力を上げていかなければならないと感じました。

## 取り組みのポイント

チームワーク力をより強くしていくためには職員の声を「新奇歓迎」で受け入れて、心理的安全性を上げていく受容と共感の考え方が大切と改めて気づかされました。

地域密着型サービスは、入居者も働く職員も日頃から身近な地域での接点が多いので、あまりによそよそしい関係にならないようにと、距離感は難しくなります。自分たちで健全なる衝突をしながら仕事の品質を高く、地域性も考慮しながら入居者の尊厳が続くように支援していくことが大切と思います。

## 取り組み後の感想

初心に戻って自己振り返りすることで、日々の介護を楽しめるようになりました。また職員間のコミュニケーション力も上がり、申し送りの漏れや自分勝手な判断なども無くなり、CS（顧客満足度）も向上しています。



関係先のケアマネさんやご家族様からも「最近雰囲気はさらに良くなりましたね～」と声掛けしていただき嬉しくなりました。

結果、利用者だけでなく働きたいという方からも選ばれる事業所になっています。

結果、利用者だけでなく働きたいという方からも選ばれる事業所になっています。

# 事例 2

## 組織で考えるカスタマーハラスメント対策

～鹿屋地区における集団研修を通じた雇用管理改善の取組～

### 事業所概要

地域：鹿屋市  
事業開始年月：平成28年4月  
併設サービス：特別養護老人ホーム・通所介護  
グループホーム・小規模多機能ホーム・居宅介護支援

介護サービスの種類：訪問介護  
従業員数：43人

### 取り組みに至る背景

鹿屋地区の訪問系介護事業所等では、利用者や家族との関係性を大切にしながら、日々の支援に丁寧に取り組んでいました。

一方で、カスタマーハラスメントという言葉や考え方については、「具体的にどのような行為が該当するのか」「事業所として、何からはじめてどのように対応していけばよいのか」といった点について、明確な共通認識がない状況でした。

事業所によっては、すでに指針を作成・公表しているところもあれば、今後の対応を検討していきたい段階の事業所もあり、カスタマーハラスメント対策をどこから、どのように進めていけばよいのかイメージがつきにくい状況でもありました。

また、参加事業所は職位や年齢層がさまざまであり、管理職と現場職員の受け止め方や認識に違いが見られることから、個人任せにしない、組織としての考え方を共有する必要性がありました。

こうした背景を踏まえ、カスタマーハラスメント対策を「問題対応」としてではなく、今後に向けた雇用管理の一環として整理することを目的に、本取組を実施しました。

### 取り組み内容

介護労働安定センター受託事業「雇用管理改善推進事業」の一環として、鹿屋地区の複数事業所を対象に、カスタマーハラスメントをテーマとした集団研修を実施しました。



研修では、法令や指針の説明にとどまらず、「事業所としてどのような姿勢でカスタマーハラスメントに向き合うのか」「職員と利用者双方を守るために何を整える必要があるのか」といった視点を重視しました。

参加者の職位や経験年数が幅広かったことから、一方的な講義形式ではなく、グループワークを中心とした構成としました。

### 取り組みのポイント

グループワークでは、あえて判断が分かれるグレーゾーンの事例を用いました。

これは、個人の経験や価値観だけでは対応に迷いが生じることを体感してもらい、「正解を教える研修」ではなく、「迷わないための基準を組織として整える必要性に気づく研修」とすることを意図したものです。

また、ワークを通じて「うちの事業所のここが良いところ」「上司のこうした対応がありがたかった」といった、いわば“事業所自慢”とも言える発言が自然に生まれました。

これは、日頃から意見や気づきを共有しやすい職場風土があることの表れであり、職員同士が互いの取り組みを認め合っていることを示しています。

こうした相談のしやすい土台があるからこそ、困りごとや迷いを一人で抱え込まずに共有することができ、結果としてハラスメントの未然防止につながることを、参加者自身が実感する機会となりました。

### 取り組み後の感想

研修後には、「カスタマーハラスメントについて職場内で話題にするようになった」「サービスの範囲について、事業所として整理する必要性を感じた」など、日常業務の中での具体的な意識や行動の変化が見られました。

特に、訪問介護の現場で用いられる「気が利く」「よくやってくれる」といった評価が、善意によるサービスの拡大につながりやすく、結果としてサービス範囲を曖昧にし、職員の負担や対応のばらつきを生む可能性があることに気づいた、という声が寄せられました。

また、「対応しないことは、職員個人の能力や姿勢の問題ではなく、制度や契約に基づいたサービス提供の在り方である」という認識を、個人ではなく事業所全体で共有することが重要であると感じた、といった感想も聞かれています。

カスタマーハラスメントへの対応は、職員個人に委ねるものではなく、組織としての考え方や基準を整えることで初めて実効性を持つことが、参加者の中であらためて認識されました。

カスタマーハラスメント対策は、完成された仕組みを一度につくることよりも、話し合い、共有し、少しずつ整えていくことが大切です。本取組が、同じような悩みを抱える事業所にとって、最初の一步を踏み出すきっかけとなりました。

## 事例 3

### ICT導入における事前調査及び検討の必要性と重要なポイント

#### 事業所概要

地域：鹿児島市

介護サービスの種類：通所介護

事業開始年月：平成25年2月 従業員数：51人

#### 取り組みに至る背景

ICTの導入に関しては、デジタル化に取り組む必要性があるという時代の流れに合わせていくという目的もありますが、一番は業務効率化です。

それを実現するためには、単にITツールの導入だけでなく実際に使ってもらうことが重要です。今回、事業所として検討するにあたって業務効率化を行うために記録ツールを導入してほしいという要望が現場で働いている職員さんから上がっていました。そのような要望が現場から出るとはデジタル化の観点からは喜ばしいことであり、導入に向けて進んでいきたいと思うが、どのようなツールを導入すればよいかという相談をしました。

#### 取り組み内容

まずは、事業所の概要やほかに導入を検討しているITツールや職員のITに関するスキル、すでに導入が行われているITツールなどについて専門家にヒアリングをしてもらいました。また、すでに導入を行っているITツールのオプション機能として記録ツールがあるということがわかったので、そのツールの導入も検討してみようとのことになりました。念のために事前に使い勝手を確認するためにもデモンストレーションを業者からしてもらい、さらに実際に職員にも使ってもらうことをアドバイスしてもらいました。また、導入に向けては導入の計画だけでなく、使う人の教育計画も同時に検討しておく必要があることをアドバイスしました。

## 取り組みのポイント

ICTツールの導入においては、ツールを現場に入れば業務効率化につながるわけではありません。現場の職員がそのツールを実際を使ってこそ効果が出ます。従って、導入することが目的ではなくツールを使えるようにすることが真の目的になります。そのためにも高度な機能を持っているものというだけでなく、ツールの使用感や現場の人が実際に使ったどのように感じるかを重視して導入を検討する必要性がありました。

## 取り組み後の感想

最近、介護事業者向けのITツールも充実してきておりたくさんの機能を提供してくれるものも増えてきました。ツールの価格に対する機能の豊富さで比較検討することも大事ですが、あまりたくさんの機能を提供するツールは複雑で使いづらければ宝の持ち腐れになってしまいます。もう一つの視点として、現場で利用する人たちがどのようなものを求めている、どのような使い方であればできるのか？教育や研修を行うことでどのような使い方をしていくのか？等使う側の視点で検討することも重要になると感じました。



# 事例 4

## グループ学習により生成AIのこれからの使い方を学ぶ

### 事業所概要

地域：鹿児島市

介護サービスの種類：訪問介護

事業開始年月：平成15年3月

従業員数：28人

併設サービス：居宅介護支援・地域密着型通所介護

### 取り組みに至る背景

最近色々なところで見聞きすることが増えた生成AIですが、それを使うとどのような業務をどのように効率化することができるか漠然としか理解することができません。

これからの新しい介護事業の運営を考えると生成AIがどのようなシーンで活用できるかを考えたということでグループ学習を行うことにしました。そして、学習のテーマとして業務において時間の掛かる「訪問介護のシフト作成」と「ケアマネージャーのケアプラン作成」をAIを活用してどのように効率化するかを検討しました。



### 取り組み内容

訪問介護のシフト作成については、まず最初の検討項目として現場でどのような情報をもとにシフトを作成しているかをヒアリングし、それをExcelのシートにまとめて整理を行いました。それにより「利用者情報」と「ヘルパー情報」という2つのExcelファイルを作成し、それを生成AIにデータで渡してその情報を基にして1か月分のシフトを作成するように指示してみました。

検討のパターンが多いので処理に少し時間がかかりましたが、約10分でシフトが出来上がりました。これにより、管理者が数時間かけて実施していた業務がある程度短縮できることが確認できました。

ケアプラン作成においては、まず仮のアセスメント情報を作成し、その情報を基にしてどのようなサービスを利用させる必要があるか検討する段階からAIに相談してみました。そしてAIが出力した結果を確認したうえでケアマネージャーが実際にどのようなサービスを利用させるかを決定して、それらをベースにしてケアプランの作成を指示しました。そうしたところ介護保険ケアプランの第1表～第3表までを作ってくれることを確認しました。

### 取り組みのポイント

AIは、特別なプログラム言語などを知らなくても日常的な言葉で指示を出すことができるので、特別な知識を持たなくても高度な処理をしてもらうことができます。ただし、注意点としてはAIが答えてくれた結果がすべて正しいとは限らないので、AIが出力した結果に関してはしっかりとチェックした上でその情報を利用するかどうかを検討する必要があります。AIの活用に関しては、最初から100%完璧な結果を求めるのではなく、人間が作成すると時間がかかる資料の60%ぐらいをAIが自動で作成してくれると業務の効率化につながると思います。

### 取り組み後の感想

AIの活用はこれから様々な分野で進んでいくと予想されます。介護事業者においても人手不足が叫ばれている中で、AIの活用により管理業務や書類の作成業務などを効率化することができます。

それらの取り組みを通して本来人がすべき施設の利用者さんとのコミュニケーションや利用者さんの願いや思いの実現などに時間を確保できるようにして、介護の質を上げていくことが大事だと思います。



## 雇用管理改善企画委員会 委員

委員長	鹿児島県介護福祉士会 会長	田中 安平
委員	鹿児島県社会保険労務士会 会長	三輪 全子
委員	大隅地区介護事業所連絡協議会 理事	林田 貴久
委員	鹿児島県ホームヘルパー協会 会長	松下 みゆき
委員	鹿児島女子短期大学 准教授	久留須 直也
委員	公益財団法人介護労働安定センター 鹿児島支部長	前田 和朗
オブザーバー	鹿児島労働局 職業安定部 職業対策課 課長補佐	柳澤 和人
		<敬称略>

## あとかぎ

本年度「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（鹿児島県）」は、介護サービス事業所を対象とした雇用管理改善の推進による「魅力ある職場づくり」と介護人材の確保をテーマに、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事業所の連携、包括的に介護サービスを提供するための事業所の連携により、地域ネットワーク・コミュニティを構築し、雇用管理改善に取り組んでまいりました。

- 「魅力ある職場づくり」と介護人材確保の周知のための啓発セミナーを、「働きやすい、働きがいのある職場づくりのための～中間管理職の役割とリーダー育成～」をメインテーマとして、人材育成コンサルタントによる講話とグループワークを鹿屋市で開催致しました。
- 介護現場で期待されている生産性向上のキーワードである「小規模介護事業所のICT導入ガイド～導入で変わる！介護現場をスマートに」を鹿児島市で開催いたしました。両開催とも、人手不足と多忙を極める介護現場でより参加いただけるように、対面・ライブ配信・動画配信を実施いたしましてご好評をいただきました。
- 地域ネットワーク・コミュニティ構築の相談支援は、集団研修会を、鹿屋地区・大島地区・鹿児島地区にて、テーマを2026年10月から義務化されるカスタマーハラスメント対策策定やAIを活用したすぐ始められるICTの活用、人材確保、職場環境改善についての研修会を、会場（対面）やオンライン形式にて開催致しました。個別相談支援に関しましては、集団研修会後のフォローアップや労務管理、職場環境整備などを事業推進を致しました。

最後に、感染症対策と併せ業務多忙の中、本事業に快くご協力いただきました事業所の皆様、事業の企画や事例集の掲載にご尽力いただきました雇用管理改善サポーターの皆様、貴重なご助言を頂きました雇用管理改善企画委員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  
鹿児島支部長 前田 和朗

## 令和7年度 鹿児島労働局委託事業 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（鹿児島県）

公益財団法人 介護労働安定センター 鹿児島支部  
〒890-0064 鹿児島県鹿児島市鴨池新町6番6号 鴨池南国ビル11階  
TEL 099-255-6360 FAX 099-255-6361  
HP <http://www.kaigo-center.or.jp/>

