

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 取り組み事例集



はじめに

我が国では、急速に少子高齢化が進行しており、介護人材は質・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、当センターが令和元年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67.2%に上り、5年連続して不足感が増加する結果となりました。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、新潟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、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た「地域ネットワーク・コミュニティの構築」を行い、介護人材の確保のため地域ぐるみで雇用管理改善に取り組めるよう支援をしました。

本書には、地域ネットワーク・コミュニティでの取り組みの結果として評価制度と連携した賃金制度の再構築及び研修プログラムの改善の事例等を掲載しております。

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
新潟支部長 本宮 亨

※1 介護労働安定センター 平成30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
介護労働の現状.....	04
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
地域ネットワーク・コミュニティにおける雇用管理改善への取組み.....	09
コミュニティ参加事業所の取組み.....	12
雇用管理改善企画委員会 委員.....	19
(巻末資料) 介護の雇用管理改善CHECK & DO 25	雇用管理改善チェックリスト..... 20



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

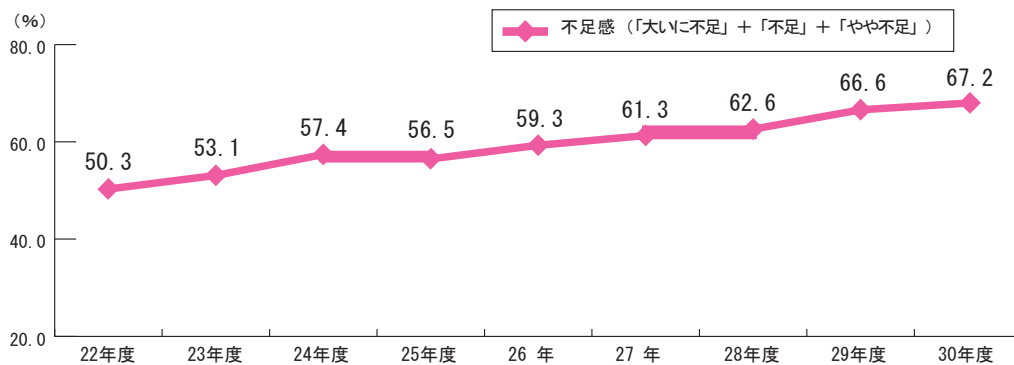
介護労働の現状

(1) 介護人材の不足

我が国では、高齢化が進み、介護サービスに対する需要が増加する中で、多くの介護事業所において介護労働力の確保が喫緊の課題となっています。

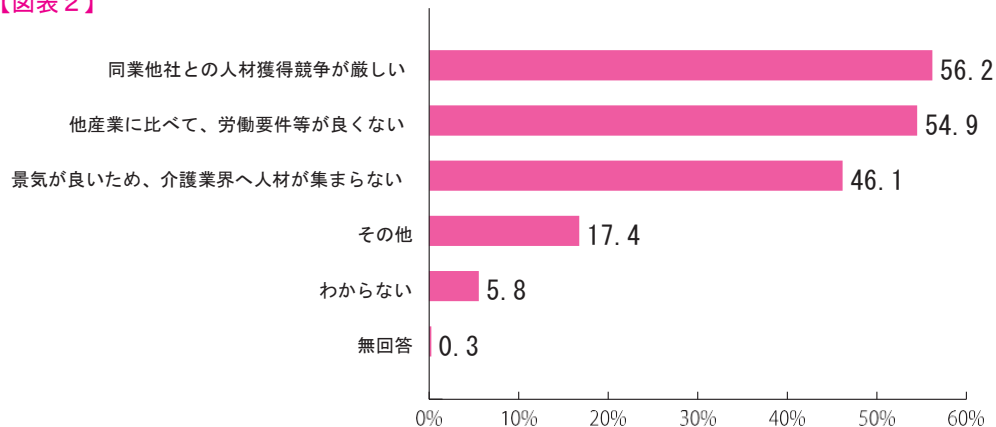
当センターが介護事業所を対象に実施した介護労働実態調査^{※1}では、平成30年度において訪問介護員、介護職員の1年間の離職率は15.4%であり、離職率は経年で比較すると、減少傾向にあります。しかしながら、介護サービスに従事する従業員の不足感については、人手不足を感じている介護事業所が図表1のとおり全体の67.2%に上っており、5年連続して不足感が増加しています。また、介護労働者を対象に実施した調査^{※2}においても、労働条件等の悩み、不安、不満では「人手が足りない」が54.2%と最も高く、介護現場において人材不足が大きな問題になっていることがわかります。

【図表1】



不足している理由については、「採用が困難である」が89.1%と最も高く、採用が困難である原因については、図表2のとおり「同業他社との人材獲得競争が厳しい」が56.2%と最も高く、

【図表2】



次いで「他産業に比べて、労働要件等が良くない」が54.9%、「景気が良いため、介護業界へ人材が集まらない」が46.1%となっています。

(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^{※3}、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。

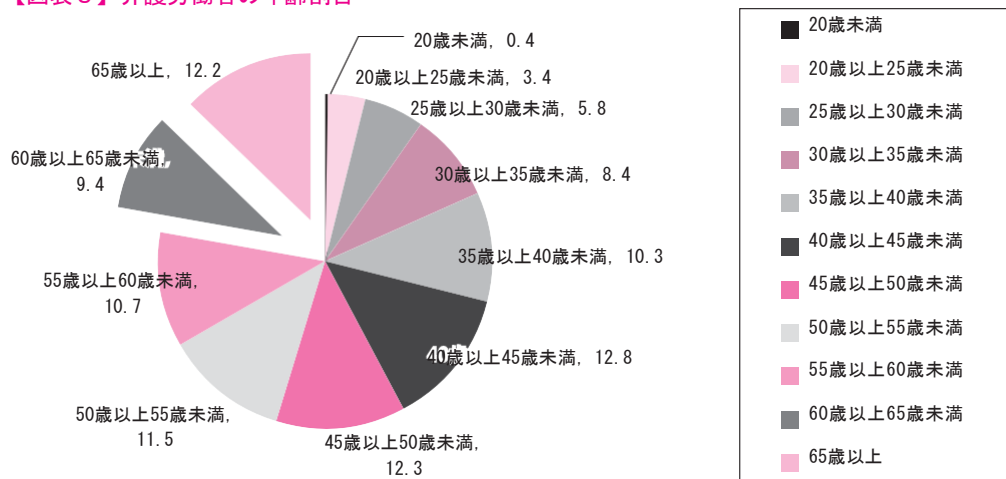
この中で「多様な就労・社会参加」、「医療・福祉サービス改革」については、介護事業所が国と一体となって取り組む課題であるといえます。

ア 多様な就労・社会参加に向けた取組

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・社会参加を促す取組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。

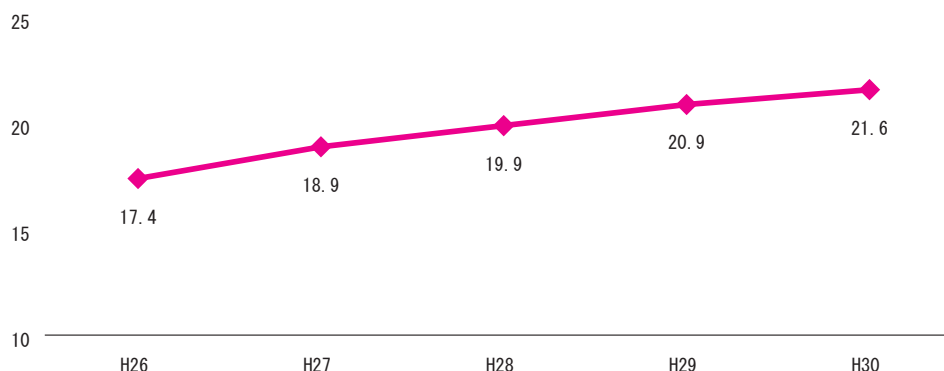
なお、当センターが介護事業所を対象に実施した介護労働実態調査では、図表3のとおり、65歳以上の介護労働者の割合は12.2%で全体の1割を超え、60歳以上65歳未満と合わせると21.6%と全体の2割を超えることがわかりました。60歳以上の介護労働者の推移は年々

【図表3】 介護労働者の年齢割合



増加傾向にあり（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組

「労働力制約が強まる中でのマンパワーの確保」と「医療・介護・福祉の専門人材による機能の最大限発揮」に向けて、テクノロジーも活用しつつ、生産性向上を図るため、「効率的な業務分担の推進」、「テクノロジーの徹底活用」、「組織マネジメント改革の推進」の分野を設定し、重点的に取組みを推進するとしています。具体的には、ロボット・AI・ICT等の実用化推進、データヘルス改革、タスクシフティングを担う人材の育成、シニア人材の活用推進等が挙げられます。

※1 介護労働安定センター 平成30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 平成30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

新潟労働局委託事業「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「地域ネットワーク・コミュニティ」を構築し、相談支援を実施しました。

「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として、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ました。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。

地域ネットワーク・コミュニティを構築し、相互のノウハウを共有することで、1つの事業所では難しい雇用管理改善を行うことができ、また、必要に応じて専門家の力を借りることで、より効果的な雇用管理改善を行うことができます。

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。



取り組み事例紹介

地域ネットワークコミュニティ

風通しの良い職場目指して・働くということ ～職員に伝わるコミュニケーションのとり方
～ 指示・指導・説明・依頼の伝え方～リーダーとして、先輩として経験をスキルの変えていく
～発達段階からとらえる人とのかかわり方～ 評価制度と連携した賃金制度の再構築研修プログラムの改善



地域ネットワーク・コミュニティ における雇用管理改善への取組み

「地域ネットワーク・コミュニティ」（以下「コミュニティ」と言います。）とは、複数の介護事業者が集い、「魅力ある職場づくり」のために勉強会などを行って、相互の経験や知識を共有することで、自事業所の課題を抽出したり、解決のための方策を探るなど、効果的に雇用管理改善に取り組むものです。

新潟県では、20事業所が6～7事業所に分かれ、3つのコミュニティを構築して、各々のコミュニティ毎に雇用管理改善への取組みを行うとともに、個別で各事業所の状況に沿った雇用管理制度の導入等に取り組ましました。

【各コミュニティの構成事業所概要】

（職員数は一部併設も含む）

区分	象事業所名	提供サービス	職員数/所在地
地域ネットワーク・コミュニティⅠ （新潟1）	グループホームサンライフ中野山	グループホーム	10人/新潟市
	藤見倶楽部	デイサービス	48人/新潟市
	スマイルガーデン黒埼	特別養護老人ホーム	35人/新潟市
	青山百笑生	デイサービス	57人/新潟市
	グループホームマナの家	グループホーム	41人/新潟市
	小新しらとりの家	小規模多機能型施設	10人/新潟市
	トーク&トークかめだ	デイサービス	40人/新潟市
地域ネットワーク・コミュニティⅡ （新潟2）	バイタルケア	デイサービス	25人/新潟市
	デイサービスセンターかりん	デイサービス	56人/新潟市
	藤花	特別養護老人ホーム	30人/新潟市
	かめだ本町の里	特別養護老人ホーム	31人/新潟市
	サンライフ舞	有料老人ホーム	35人/新潟市
	金泉ふれあいの杜	特別養護老人ホーム	27人/佐渡市
地域ネットワーク・コミュニティⅢ （中越・上越地区）	妙高縁	特別養護老人ホーム	80人/妙高市
	ペベ・メメール	特別養護老人ホーム	85人/柏崎市
	ケアハウスひう	ケアハウス	18人/小千谷市
	コロネットとおかまち	デイサービス	45人/十日町市
	魚沼市社会福祉協議会	デイサービス	147人/魚沼市
	百花園	特別養護老人ホーム	33人/南魚沼市
	雪樺の里	特別養護老人ホーム	92人/南魚沼市

コミュニティで取り組みを行った主な内容

各コミュニティにおけるテーマについての希望を事前に聞き取りしましたところ、以下のテーマの希望がありました。

1. 処遇改善加算の有効な活用方法
2. 最新の人事評価方法
3. 各種助成金の案内
4. 働き方改革について
5. ハラスメント対策
6. 同一労働同一賃金



3つのコミュニティでそれぞれテーマを決めて、社会保険労務士やコンサルタントの専門分野の講話・

助言等いただき、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中の主な取組内容をご紹介します。

① 「同一労働同一賃金と人材活用・評価」について

コミュニティ事業所にとって高い関心がありました「同一労働同一賃金」について、基本的なことを社会保険労務士より説明いただき、概要について学びました。1. 不合理な待遇差の禁止（正社員と非正規雇用労働者）2. 待遇に関する説明義務の強化（正社員との待遇差の内容や理由）

当コミュニティにおいては各事業所から質問・意見交換があり、事業所においては待遇差があるようであれば、適切な理由及び明確な説明ができるよう整備しておくよう提案がありました。また介護分野では職種別において格差があるように、不合理（差別的）にならないように妥当であると思われる説明が必要である。個々のコミュニティ事業所の今後の対応について意見交換を行いました。

② 特定処遇改善加算のための人事評価制度と職務要件の明確化について

当コミュニティ参加全事業所は処遇改善加算1を取得している事業所で、今後の特定処遇改善加算取得において人事評価制度と職務要件を明確にすることを社会保険労務士の講話にて学び、今後の対応で意見交換を行いました。新潟県の介護職員処遇改善計画書より抜粋、職員の望む取組ができていないか、アンケートとヒアリングにてそれぞれ一つ以上の取組を行う。

仕事の見える化のススメとして、キャリアパス要件のための「人事制度」の構築と共に「職務要件書」の作成を行う。仕事の見える化における職務要件書の作成効果としては新人指導・他の職種の仕事内容理解・人事評価のエビデンスと客観性としての効果が得られる。参加コミュニティ事業所においてはこの「職務要件書」の作成については質問や事業所の現状等について意見交換を行いました。職業能力評価基準をもとに、企業が人材育成に取り組むに当たって、より簡単に利用できるツールとして、「職業能力評価シート」や「キャリアマップ」を作成するため厚生労働省の

「職業能力評価基準書」の介護分野の下記URLを合同研修会后、ご案内をさせていただきました。

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/jinzaikaihatsu/ability_skill/syokunou/index.html

③ パワーハラスメント立法化について

コミュニティ参加事業所における意見交換を行ったところ、パワハラらしき環境を持った事業所がいくつかありました。またこれはパワハラではないかとの疑問視される案件もいくつか上がってありました。講師から学んだ職場におけるパワーハラスメント概要は、3つの要素 ①優越的な関係を背景 ②業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動 ③身体的もしくは精神的な苦痛与える の3つがすべて満たすものがパワハラであることを学びました。また、パワーハラスメント防止として雇用管理上必要な措置を講じることが事業主の義務となる。必要な措置とはパワハラ防止の社内方針の明確化、苦情などに対する相談窓口体制の整備を行うことであり、当研修会後早速推進実施した事業所もありました。今後の立法化に向けた対応において、職員が安心して働ける環境づくりとなることを参加事業所の皆様が感じたコミュニティとなりました。



(新潟会場) 新潟県建設会館



(新潟会場/ 玉木社労士)



(長岡会場) ハイブ長岡



事例①

働き易い職場づくりを目指し中堅職員の育成（リーダーシップ）を図る！

■事業所概要

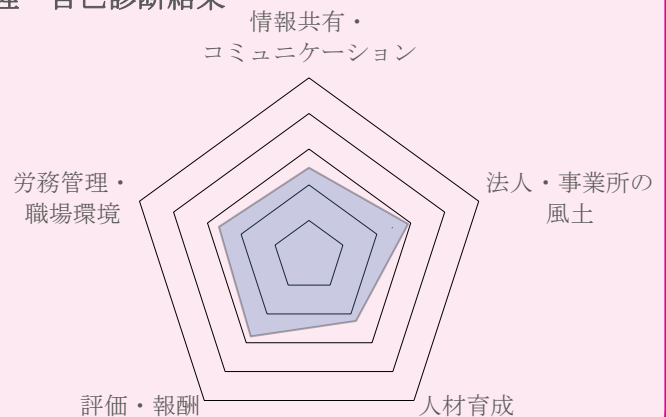
介護サービスの種類：特別養護老人ホーム

事業開始：平成26年7月

従業員数：85人（うち正社員50人）

併設サービス：短期入所

雇用管理 自己診断結果



・ 取組に至る背景

当施設は広域型特養にて開設5年を迎え、チームリーダー全員が意識やモチベーションを同じにするため、どのようにすればよいか、チームリーダー及び他の職員のモチベーションをあげる方法について如何にすればよいかという課題がありました。働き易い職場づくりのため、問題意識をもち、職員全員が同じ方向に向いて業務を実践して欲しいとの管理者の希望があり、要となるのはリーダーであり、リーダーが中心になって対応してほしいとの希望でした。リーダーとしての経験者に求められる役割はたくさんあるが、組織として対応しなければならないことを考慮しながら、中堅職員のリーダー育成の支援を行いました。



・ 取組内容

施設の11名のリーダーが3回継続して「リーダーの求められる役割」について学んだ。チームワークづくりとコミュニケーションスキルアップについて講義。30代の職員（経験年数も10年～15年）が多く、職場の中核（リーダー的存在）となって自信をもって組織を動かし、職員や利用者の方々と対応できるよう研修を実施。①自己理解を深め自分自身の強みや、課題を整理していく。自分のありたい姿「リーダー像」が描けるよう、他者とのコミュニケーションをとりモチベーションを高めていく。②自分自身のコミュニケーション傾向：ホームワーク（他の職員への声掛け）を通して理解する等学ぶ。

取組のポイント

研修の中での話し合いでは、職場のコミュニケーションの取り方として、友達との会話、仲良し組での会話にならない様、他の担当者との話し合いや、リーダーとして何が今求められているのかを考えていただいた。

取組後の感想

3回にわたり「職場環境を整える～リーダーの役割～」について講義・演習を受講、参加した職員からは、「とてもよくわかった」、「理解できました」と言う声が多く聞かれ「がんばろうと思う」とモチベーションアップにつながった。また、施設としてもリーダーの役割や期待することを明確にしていく必要があると感じましたので今後の育成につなげたいと思いました。（事業主）
声のかけ方、表情など具体的に教えていただき、またメンバーの話しに耳を傾ける、聴くことの大切さも改めて実感しました。お互いを理解するためのコミュニケーションの方法を学び、自分から積極的にコミュニケーションをとろう、メンバーへの声かけを工夫しようと意欲的な意見が多かったです。（リーダー）

リーダー、管理者としての役割及び、経験者に求められる役割が多くあるが、個人の力量で対応できること、組織として対応しなければならないことを整理する必要がある。

業務が多忙だからこそ、全員が理解していくための連携・連絡の徹底を図ることが必要。研修で学んだことや実践して効果が出た事を、職場全体に広げていく土壌をつくることも必要であり、その結果コミュニケーションが深まり広がりを見せると考える。（サポーター）

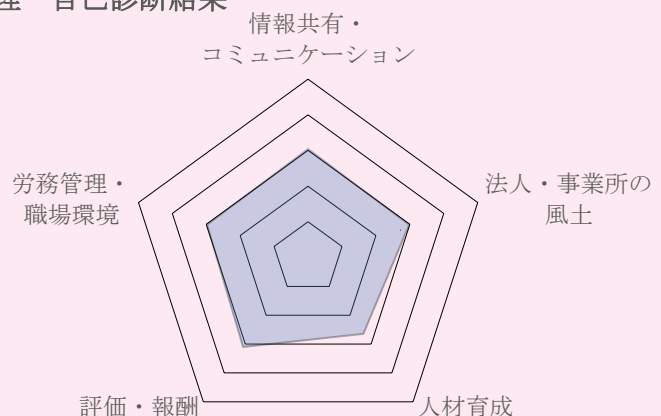
事例②

職員が安心して仕事ができる「心と体の健康サポート」

■事業所概要

介護サービスの種類：地域密着型
特別養護老人ホーム
事業開始：平成23年4月
従業員数：31人（うち正社員21人）
併設サービス：短期入所・通所介護

雇用管理 自己診断結果



取組に至る背景

施設は地域密着型特養29床、ショートステイ10床（ユニット型）職員31名（うち、開設当初からの勤務者4～5名）今回支援を行うにあたって、事前に職員よりのアンケート実施の結果、指導の行き詰まり、利用者対応、人間関係、環境に対するストレスがあがっておりました。

働きやすい職場づくりのために、利用者と職員、または職員同士の人間関係が良好であること、そして、自分の意見を自由に言える、聴いてもらえる上司の存在が必要であるが、アンケート結果からは、それらの項目に対する精神的疲労感、不満やイライラ感が伝わってきておりました。職員が安心して仕事に取り組めるよう、職場内での人間関係の重要性とストレスから解放されるための手法や思考について外部講師の派遣による支援を希望されました。夜勤等で業務負担増によるストレスを抱える職員がストレスを軽減するため、早急にメンタルヘルスの支援が必要との管理者からの希望によるメンタルヘルスコーチの派遣支援でありました。

取組内容

リーダー職が、部下に信頼されるための心の持ち方、在り方を知ることで、指導に対するストレスが軽減され、心が楽になるための研修、また一般職員には、他者との関係でストレスを抱えないための、物事のとらえ方や対処方法を学ぶことで、利用者や職員に対するストレスが軽減され、心が楽になることを目的とした研修を行う事を提案しました。



取組のポイント

リーダー職及び一般職員と階層別支援により、職員の全員参加を可能にするため、職員の参加が可能な夕方の時間帯での支援を考慮しました。

取組後の感想

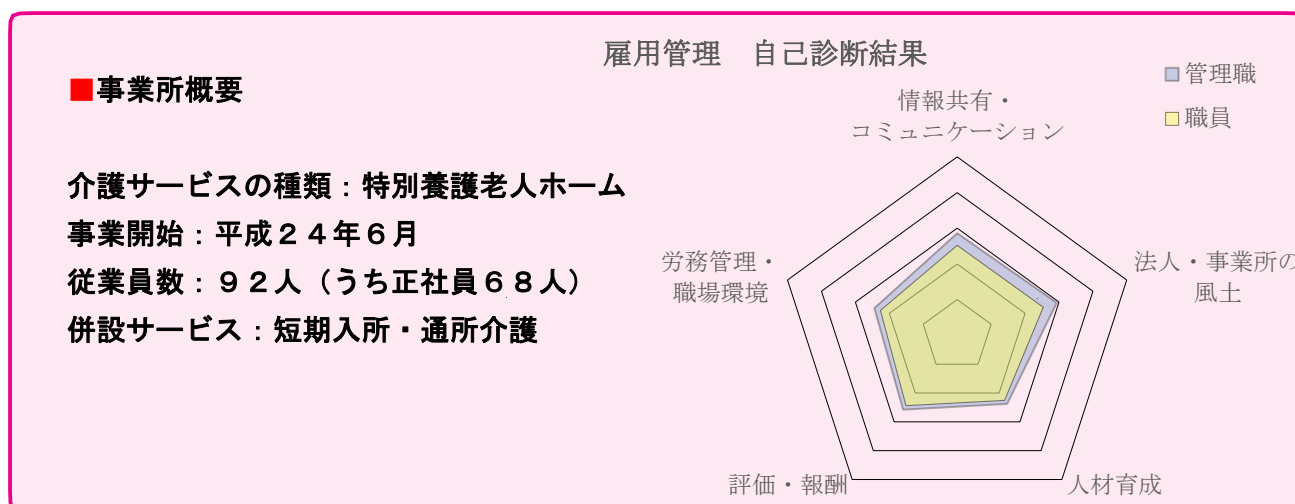
「介護職員のためのこころの健康」を支援いただいて、職員が日頃から感じている対人関係での悩みやストレスの要因、それらに対する考え方、対処法等について助言をいただき、「面白い研修だった。」「少し気が楽になった。」との声が聞かれた。この研修内容を活かして、これからも良好な心の健康の維持に努めてもらいたい。（管理者）

研修も大変興味・関心の高い内容であり、とてもためになったとのことでした。メンタルヘルス研修では、職場内での人間関係の重要性とストレスから解放されるための手法や思考について聞くことが出来て良かった、相手は変えられないので、自分が変わることが一番の近道等の意見も聞かれた。また現在の施設内の実態に即した研修内容であり、悩んでいるのは他人も同じなので、これからは前向きに仕事に取り組み、頑張りたいとの声もあった。（職員）

職員の日頃の反応は、管理職、リーダー職からのコミュニケーションの結果であることを感じた。今回、施設長が率先して研修に参加され、気づきを得られた様子だったため、今後、職員に対する接し方（コミュニケーション）が変わり、より職員との繋がりが強化されることを期待する。研修中の職員の様子から、十分答えてくれる可能性は大きいと感じた。施設長、ほか管理職の皆さんが、積極的に職員と同じ机で研修を受ける姿勢は今後他の事業所が雇用管理上の課題に取り組む上で参考となり得る。（サポーター）

事例③

より良い人間関係構築のための ストレスの軽減のための全員参加型研修



取組に至る背景

昨年まで離職が多く、求人募集しても応募がない状況下の中、職員の負担増につながらない対策が急務となってきている。その一環として魅力ある職場づくりを目指し、階級別の外部研修を通じて職員が職場で生き生きとした良好な人間関係の構築を一步一步進める必要がある。また、リーダー職は職員間のネガティブな発言、悪口、新卒の職員にどう対応して良いかわからない等、困っている事例があり、注意をしたら、また辞めてしまうのではないかという思いや、異変に気づいても、その先どう対応したら良いかがわからない等、解決に至らないストレスがたまる傾向にある。人員不足で身体的疲労が蓄積する中で、人間関係のストレスが重なると、離職希望者が出てしまう危険性が高いため、人間関係のストレスを軽減することをテーマとした「メンタルヘルス」研修を希望。全職員へ良好な人間関係を築く方法を身に付け、ストレスを軽減、リーダー職はラインケアを学び、メンタル不調の職員に対処できるよう支援を希望されました。

取組内容

- ・ 一般職員対象：「より良い人間関係構築に必要な事、物事のとらえ方を変えることで自分が楽になる」
- ・ リーダー、主任、管理者対象：「ラインケアについて」

・ 取組のポイント

全職員に受講させたいとの希望で、一般職員対象に同じ内容の研修2回実施、また管理職（リーダー以上）対象に全職員参加型の研修とした。

・ 取組後の感想

よりよい人間関係を構築するための今回の研修が開催できたことはとても有意義であったと感じた。他の研修よりも参加者も多く関心のある研修ができたと思う。

相手をコントロールすることは難しいので、いかに自分自身の感情に気づいて認めてあげることが大事であるかということ学び、職員一人一人が楽しく前向きに仕事に取り組めるきっかけになればと期待している。両日の研修で70名近い職員が参加した。リーダー・主任以上管理者対象の研修では24名全員が参加。「部下の心を守り、生き生きと働いてもらうために」をテーマに、部下に「安心感」を持って働いてもらえるように相手に寄り添って接する必要があることを学んだ。

アンケートでも研修をまたしていただきたいという希望が多く、来年度以降にもつなげて行ければと思う。（事業所担当責任者）

研修に訪れた時の、職員の挨拶がとても好印象であった。研修前の待機時間の過ごし方に関して和やかで、一見問題は大きくないと感じた。

一般職員対象の研修中の様子は、前のめりで聴く人、首をかしげる人等、様々な反応が見えたが、拒否的な姿はなかった。アンケート結果では、3パターンに分かれており、内容を非常に良く理解し、受け止め自分のものにしようとしている人、人間関係そのものに「諦め」を感じさせる内容の記述をする人、内容は理解できたが、自分に当てはめるのは難しいと感じた人の大きく3パターンに分かれていた。リーダー研修における、参加者の反応がおおむね良好だったため、リーダー職がチームのメンバーに「安心感」を与える努力をしてくれることにより、全体の雰囲気が良い方向に変化する可能性は高いと考える。（サポーター）



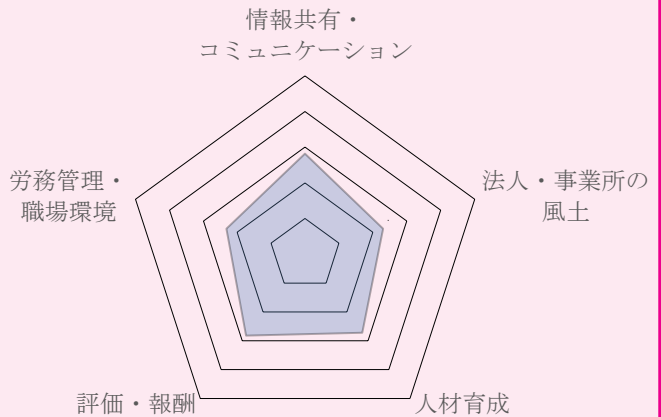
事例④

セルフチェックを介して人間関係を見つめ直し、 施設環境の改善・定着促進を図る

雇用管理 自己診断結果

■事業所概要

介護サービスの種類：地域密着型
特別養護老人ホーム
事業開始：平成24年10月
従業員数：27人（うち正社員5人）
併設サービス：なし



・ 取組に至る背景

施設では人間関係の困難から来るとされる離職を懸念しているという。今回の事業に応募したのもこのような理由からの離職を防ぐためとのことであった。また当法人の中で唯一夜勤勤務者のある施設であり、夜勤者の身体的負担増に伴うメンタル不調に対する対処及び定着促進も含めて「メンタルヘルス」の支援を希望するものであった。

管理者は職員には末永く又年々成長できるよう、職場環境が整えられ、心に余裕をもった介護を行いながらケアの質の充実が図れることを望んでおられ、変則シフト制の勤務形態におかれても、良好な人間関係の構築と魅力ある職場づくりに努め、小規模ではあるが施設の魅力を発信していくことを希望され、臨床心理士の派遣を迎えての支援となりました。

・ 取組内容

- ・ テーマ：「セルフコントロール」
「ストレス回避・軽減法」
「職場雰囲気改善のコミュニケーション」
- ・ 導入状況 第1・2回目 一般職員対象
 - ①ストレスとメンタルヘルスの関連について
 - ②ストレスチェックの実施
 - ③現状のストレス要因についての確認と共有（ディスカッション）

第3回目 中堅職員対象

- ①ストレスとメンタルヘルスの関連について
- ②ストレスチェックの実施
- ③管理者という立場から施設職員のメンタルヘルスについて考える

・ 取組のポイント

前半部はストレスチェック、後半部はディスカッションを実施。前半はいずれも固い様子であっても、後半になると率直な意見が見られ、他者の意見を熱心に聞くなど、積極的な姿勢をみせる方がいらっしました。そこには職員それぞれが、他の方の個性を尊重した態度も見受けられました。30人前後という小規模の集団の良さを感じました。

・ 取組後の感想

今回の研修は「メンタルヘルス」を主題として3回の実施を行いました。当施設は元来サテライト規模のミニ特養ですので、ほぼ全員の職員の方に受講いただけたと思います。今回の研修目的は「現職員の長期的な安定就労を可能とするための職場環境改善」であるため、個々人がセルフチェックを介してメンタルヘルスの理解を深め、お互いに意見交換する事で、自分自身とそれを取り巻く現職場環境を改めて見つめ直すことができたものと思います。客観視することができる要素として、第三者である「雇用管理改善事業」を活用させていただき、専門講師の方の助言を頂けた事は最適であったと考えております。一職場や一事業所では煮詰まってしまうような案件である場合は、外部からの客観性が必要だと感じました。



いくつかの方向性が示されたと考えましたので、以後は「職場環境改善」に向けた試みを丁寧に行いたいと思います。また、可能な限り「職員の声」に耳を傾けて、一緒に考えていきたいと思います。
(管理者)

職場においては、まず個々人の負担と心身の健康状況の把握が大切だと思われます。これには評価者が対象の方の人となり、仕事ぶり、能力をある程度予め知っているということが前提となります。管理者が職員一人一人をより良く知ることが第一歩であると思われます。その上で、集団の中で個々の職員がより良く機能し働きやすい環境をどう調整していけるかということも大切になってくると思われます。(サポーター)

雇用管理改善企画委員会 委員

公益財団法人 新潟県介護福祉士会 会長	宮崎 則男
玉木尚子社労士事務所 特定保険労務士	玉木 尚子
一般社団法人 新潟県老人福祉施設協議会 理事	渡辺 陽一
新潟医療福祉大学 社会福祉学科 講師	中井 良育
(公財) 介護労働安定センター新潟支部 支部長	本宮 亨

あとがき

少子高齢化が世界に先駆けて進むわが国にとって、介護分野の人材不足はますます深刻になってきています。

そのような状況の中で、介護労働安定センター新潟支部は、令和元年度新潟労働局委託事業「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」により、「魅力ある職場づくり」のための雇用管理改善の支援をさせていただきました。

今年度は新潟県内20事業所で1コミュニティ6から7事業所で構成される三つの地域コミュニティを構築し、構成事業所の課題に応じた雇用管理改善への支援を実施するとともに、地域コミュニティ毎の合同研修会では社会保険労務士からの提言・講話や支援コンサルタントの参加を交えて各事業所の雇用管理上の課題についての意見交換を行いました。

本事業のまとめとして本書を作成しましたが、本書を介護事業所の「魅力ある職場づくり」のご参考としていただければ幸いです。

併せて、作成にあたり多大なるご尽力をいただきました企画委員の皆様及び雇用管理改善サポーターの皆様に深く感謝申し上げます。

公益財団法人 介護労働安定センター
新潟支部長 本宮 亨

令和元年度新潟労働局委託事業
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 新潟支部
〒950-0916 新潟市中央区米山2-4-1 木山第三ビル6F
TEL:025-247-1963 FAX:025-247-1964

介護の雇用管理改善CHECK & DO 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！ 〉

		あてはまる	どちらかという あてはまる	どちらかという あてはまらない	あてはまらない
A	情報共有・コミュニケーション				
1	理念やビジョン、方針を職員に対し周知・徹底している	4	3	2	1
2	年度事業計画と目標を職員に対し明確に示している	4	3	2	1
3	記録・報告、ミーティング等で、職員間での情報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・職場環境				
6	仕事と育児などの生活との調和等、個人の事情に配慮した支援を行っている	4	3	2	1
7	業務内容や量に対応できる適切な人員を確保している	4	3	2	1
8	勤務時間や仕事の内容で過重な負担を強くないようにしている	4	3	2	1
9	有給休暇の取得推進や福利厚生面の整備など、労働環境の整備・改善を行っている	4	3	2	1
10	職員一人ひとりの心身の健康に配慮している	4	3	2	1

C	評価・報酬				
11	仕事の役割や責任の範囲、必要な能力等を明確に示している	4	3	2	1
12	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
13	仕事ぶりや能力について評価し、面談によるフィードバックを行っている	4	3	2	1
14	仕事ぶりや能力について評価し、何らかの処遇改善（賞与、一時金、報奨金、賃金改定等）につなげている	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	人材育成				
16	職員のスキルアップのための研修方針があり研修を行っている	4	3	2	1
17	外部の講習会や資格取得等のために支援を行い、職員のスキルアップを行っている	4	3	2	1
18	新人に対する教育（OJT や新人研修等）を体系的に行っている	4	3	2	1
19	管理職層やリーダー層育成のための教育に力を入れている	4	3	2	1
20	将来のキャリアについて、支援（相談、研修等）やアドバイスをを行っている	4	3	2	1

E	法人・事業所の風土				
21	挨拶・声かけ、認める・ほめるといった組織風土がある	4	3	2	1
22	職員が、自由にアイデアや意見を言える組織風土がある	4	3	2	1
23	新しいアイデアを取り入れたり、難しい課題に取り組んだりする組織風土がある	4	3	2	1
24	質の高いケアへの意識や向上心を持つ職員を育てる組織風土がある	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



令和元年度 新潟労働局委託事業
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
新潟支部