

# 介護分野における雇用管理モデル検討会（施設系）

## 報 告 書

平成 2 1 年 7 月

厚生労働省職業安定局



## 目 次

- 1 はじめに
- 2 検討会の設置
- 3 検討会の開催状況
- 4 介護施設について
- 5 検討方法について
- 6 周知・活用について

### 第一章 介護従事者の現状と課題等について～施設系サービス～

- 1 施設系における介護従事者の現状と課題について . . . . . 1
  - (1)従事者の動向について
  - (2)離職の状況について
  - (3)賃金水準について
  - (4)仕事の満足度について
  - (5)労働条件等の悩み・不安・不満等について
- 2 施設系における雇用管理の取組状況等について . . . . . 6
  - (1)雇用管理の取組状況について
  - (2)管理職育成の取組状況について
  - (3)メンタルケア、リスクマネジメントについて
  - (4)雇用管理の課題について
  - (5)外部スタッフの活用状況について

### 第二章 各分野における雇用管理モデルについて

#### ～現状と課題・基本的な考え方・対策実践例～

- 1 採用管理・定着管理について . . . . . 13
  - ・現状と課題
  - ・基本的な考え方及び対策実践例
  - ・取組事例
- 2 労働時間・要員管理について . . . . . 20
  - ・現状と課題
  - ・基本的な考え方及び対策実践例
  - ・取組事例

3	賃金管理・評価制度について	28
	・現状と課題	
	・基本的な考え方及び対策実践例	
	・取組事例	
4	能力開発・キャリア管理について	34
	・現状と課題	
	・基本的な考え方及び対策実践例	
	・取組事例	
5	安全衛生・健康管理について	41
	・現状と課題	
	・基本的な考え方及び対策実践例	
	・取組事例	
6	その他（両立支援等）	48
	・現状と課題	
	・基本的な考え方及び対策実践例	
	・取組事例	

## 介護分野における雇用管理モデル（施設系）報告書（案）

### 1 はじめに

少子高齢化の進行等のなか、介護サービス分野へ進出する事業者や介護に携わる労働者が増加しており、今後もその需要が見込まれるところであるが、現在の介護労働者の働くうえでの就業意識として、悩みや不安・不満等を抱いている者が多く、必ずしもその雇用管理の改善が進んでいない状況にある。

こうした状況を踏まえ、介護労働者にとって魅力ある職場づくりを支援するため、事業主が取り組むべき雇用管理のあり方についての意見交換、雇用管理のモデルとなる好事例の体系的な整理、その周知・活用方法について「介護分野における雇用管理モデル検討会」を開催し、検討を行った。

平成18年度に開催した同検討会では「訪問系の介護サービス」に絞って検討および取りまとめを行ったため、平成20年度の本検討会では「施設系の介護サービス」における雇用管理を中心に検討したものである。

なお、本報告書の作成にあたっては、厚生労働本省及び地方労働局で開催した検討会において、「介護労働の現状」「雇用管理の課題等」について交わされた意見交換の結果を基に、「介護分野における労働者の確保等に関する研究」（平成21年6月 独立行政法人労働政策研究・研修機構）の分析結果も参考としつつ、取りまとめを行ったものである。

### 2 検討会の設置

（参集者委員）

佐藤 博樹	東京大学社会科学研究所 教授（座長）
堀田 聡子	東京大学社会科学研究所 特任准教授
小笠原 浩一	東北福祉大学 教授
中山 辰巳	社団法人全国老人福祉施設協議会 福祉人材確保対策推進委員
平川 博之	社団法人全国老人保健施設協会 常務理事
廣瀬 鉄矢	特定施設事業者連絡協議会 事務局長
安藤 高朗	日本慢性期医療協会 副会長
滝山 真也	株式会社ベネッセスタイルケア 人事本部長
難波 眞	介護老人保健施設 菜の花 施設長
湯川 智美	特別養護老人ホーム プレーゲ本埜 施設長
吉田 康夫	財団法人介護労働安定センター 雇用管理部長

### 3 検討会の開催状況

#### (1) 本省開催

第1回検討会 平成20年10月31日(金)

- ・検討会の開催方針、介護労働の状況、議論の進め方など

第2回検討会 平成21年2月5日(木)

- ・地方労働局における検討会開催概況報告、好事例の紹介など
- ・意見交換

第3回検討会 平成21年3月23日(月)

- ・施設系における雇用管理モデル報告書(原案)について
- ・意見交換
- ・まとめ

#### (2) 地方労働局開催

以下の6労働局にて開催。

##### 【山形労働局】

第1回 平成20年11月20日(木)

第2回 平成20年12月18日(木)

(参加委員)

柳生 法雄	特別養護老人ホーム	蔵王やすらぎの里	総施設長
高橋 義彦	特別養護老人ホーム	第二白水荘	施設長
涌井 和	特別養護老人ホーム	敬寿園	事務局長補佐
三澤 定幸	介護老人保健施設	フローラさいせい	事務長
山崎 保	介護老人保健施設	みゆきの丘	事務局長
吉田 倫子	介護付き有料老人ホーム	ソーレ前田	施設長

##### 【東京労働局】

第1回 平成20年12月12日(金)

第2回 平成21年1月14日(水)

(参加委員)

中迫 誠	練馬区立大泉特別養護老人ホーム	施設長
奈良 高志	特別養護老人ホーム	文京大塚みどりの郷 施設長
小林 信正	特別養護老人ホーム	好日苑 施設長
難波 眞	介護老人保健施設	菜の花 施設長
天野 久美子	介護老人保健施設	小金井あんず苑 施設長
市原 俊雄	介護付き有料老人ホーム	サン・ラポール目白、サン・ラポール南房総 施設長

【岐阜労働局】

第1回 平成20年12月2日(火)

第2回 平成21年1月15日(木)

(参加委員)

林 喬	特別養護老人ホーム 第三岐阜老人ホーム 理事長兼施設長
村上 英明	特別養護老人ホーム 椿野苑 副施設長
桑原 陽	特別養護老人ホーム サンビレッジ大垣 施設長
奥田 愛子	介護老人保健施設 カワムラコート 事務長
長縄 直子	介護老人保健施設 サンバレーかかみ野 専務理事
加藤 純子	介護付き有料老人ホーム 木香の郷 事務長

【奈良労働局】

第1回 平成20年11月20日(木)

第2回 平成21年1月16日(金)

(参加委員)

辻村 泰範	特別養護老人ホーム 梅寿荘 施設長
林 昌弘	特別養護老人ホーム フォレストホーム 理事長
植田 誠	特別養護老人ホーム やすらぎ園 施設長
前田 康博	介護老人保健施設 鴻池荘 事務長
越智 祥隆	介護老人保健施設 さんとびあ榛原 施設長
岡本 安弘	医療法人財団 南風会 法人本部長

【広島労働局】

第1回 平成20年11月27日(木)

第2回 平成21年1月15日(木)

(参加委員)

小川 栄一	社会福祉法人 慈楽福祉会 事務長
武村 浩司	社会福祉法人 寿老園老人ホーム 理事長
稲葉 勝典	社会福祉法人恩賜財団 広島県済生会 福祉総合センター所長
梶田 英一	特別養護老人ホーム悠悠タウン江波 施設長
神垣 香織	医療法人のぞみ 事務次長

【福岡労働局】

第1回 平成20年12月15日(月)

第2回 平成21年1月20日(火)

(参加委員)

中園 紀明	特別養護老人ホーム 八女の里 副施設長
平田 正直	特別養護老人ホーム 富の里 部長

鎗水 李樹	介護老人保健施設	サンライフ聖峰	施設長兼部長
瓜生 忍	介護老人保健施設	ささぐり泯江苑	総婦長
関 和雄	特定医療法人	原土井病院	看護部長
扇谷 錦	有料老人ホーム	くましろ・いづみ館	副施設長

#### 4 介護施設について

本検討会において取り上げる介護施設については、入所型の施設を中心とし、具体的には、いわゆる介護保険3施設である「介護老人福祉施設」「介護老人保健施設」「介護療養型医療施設」に加えて「有料老人ホーム」に係る雇用管理改善のための取組事例とした。

なお、第2章以降において実践例等が記載されているが、その際、実践例の最後に（ ）書きにより、府県名に続いて、取組を行った施設として「介護老人福祉施設」は「特養」、「介護老人保健施設」は「老健」、「介護療養型医療施設」は「療養」、「有料老人ホーム」は「有料」と簡略表記している。

ただし、記載された取組事例については、上記施設以外の施設系介護サービスを行っている事業所においても有意義な取組事例でもあるので、介護施設区分にとらわれることなく参照されたい。

#### 5 検討方法について

本検討会においては、施設系の介護事業所における様々な雇用管理改善のための事例を収集し、雇用管理の改善を行っていくうえで参考になるモデルを策定することとした。

策定にあたっては、「採用管理・定着管理」「労働時間・要員管理」「賃金管理・評価制度」「能力開発・キャリア管理」「安全衛生・健康管理」「その他（両立支援等）」の各雇用管理領域別に検討することとした。

#### 6 周知・活用について

本研究会の検討結果を広く公表することによって、今後、各施設における雇用管理の改善を行う一助とすることとした。

また、収集された事例については、介護労働安定センターが運営する雇用管理診断システムに反映し、施設に見合った事例が容易に検索できるようにすることにより、雇用管理の改善が図られることを促進する。