

2021年度（令和3年度）
特別養護老人ホームの人材確保
に関する調査結果

令和4年3月7日
独立行政法人福祉医療機構
経営サポートセンター
リサーチグループ

アンケート概要

本アンケートは、当機構の貸付先のうち介護老人福祉施設および地域密着型介護老人福祉施設生活介護（以下「特養」という。）を運営する社会福祉法人を対象として実施しており、開設主体が公立のものを含んでいない。

対象	特養を運営する社会福祉法人	3,679法人
回答数	993法人（1,035施設）	
回答率	27.0%	
実施期間	2021年11月18日（木）～2021年12月24日（金）	
方法	Webアンケート	

アンケート内の自由記述については、明らかな誤字・脱字を除いて、原則として原文のまま掲載している

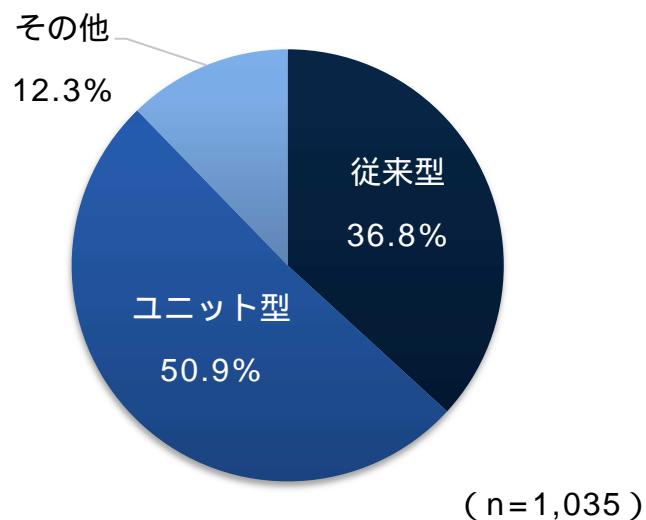


1 施設基本情報及び在籍職員の 状況



施設形態と定員規模

- 施設形態の構成は、「ユニット型」がもっとも多い50.9%であった
- 定員規模別では、「50～79人」がもっとも多かった
- 平均定員数は68.8人であった

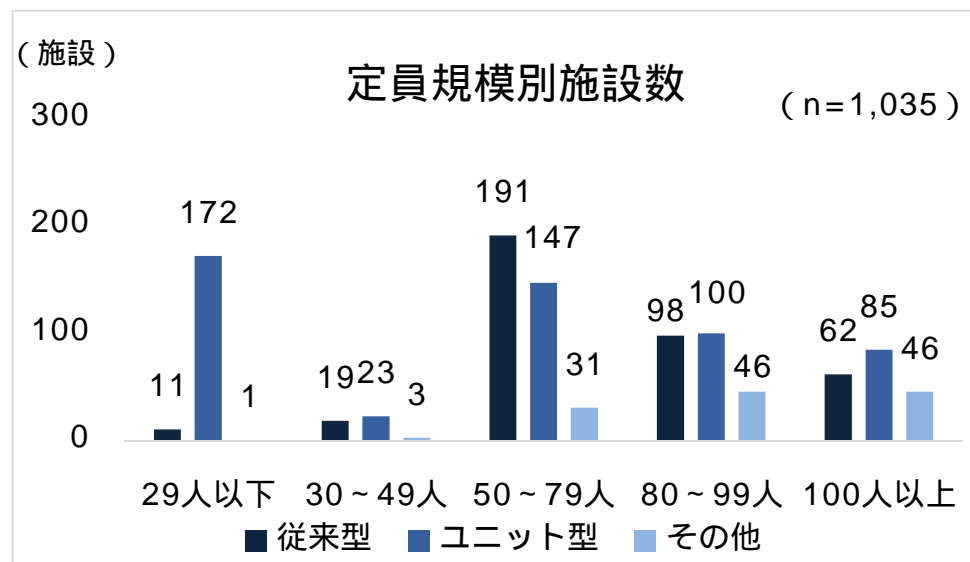


(単位：施設数)

施設形態	定員規模					計	回答割合
	29人以下	30～49人	50～79人	80～99人	100人以上		
従来型	11	19	191	98	62	381	36.8%
ユニット型	172	23	147	100	85	527	50.9%
その他	1	3	31	46	46	127	12.3%
計	184	45	369	244	193	1,035	100.0%
平均定員数(人)	27.4	35.4	58.9	84.0	115.7	68.8	

注1) 介護報酬において「従来型個室」および「多床室」の適用を受けている施設を「従来型」、「ユニット型個室」の適用を受けている施設を「ユニット型」、「従来型個室」および「多床室」の適用を受けている部分と「ユニット型個室」の適用を受けている部分の両方の形態を持つ施設を「その他」とした

注2) 数値は四捨五入して算出しているため、合計が一致しない場合がある(以下同じ)



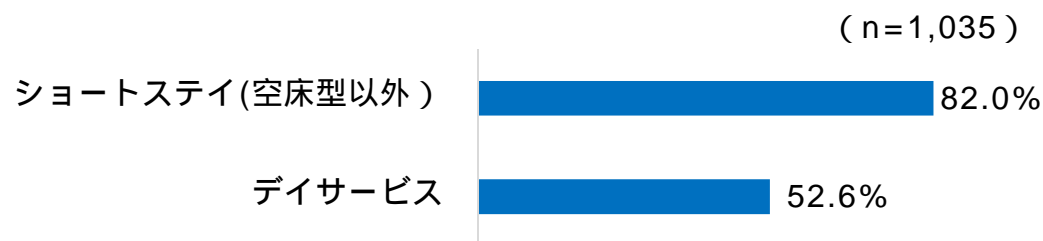
併設施設の状況と地域区分

併設施設の状況

- ショートステイを併設している施設は82.0%であった。平均定員数は13.6人であった
- デイサービスを併設している施設は52.6%であった。平均定員数は30.2人であった

併設施設	施設数	平均定員数(人)
ショートステイ(空床型以外)	849	13.6
デイサービス	544	30.2

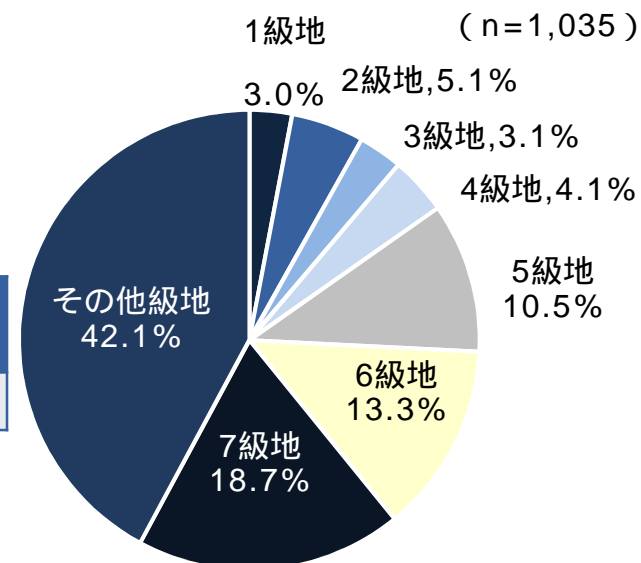
複数回答



地域区分

- 介護報酬上の地域区分は「その他地域」が全体の42.1%を占めた

	1級地	2級地	3級地	4級地	5級地	6級地	7級地	その他級地
施設数	31	53	32	42	109	138	194	436



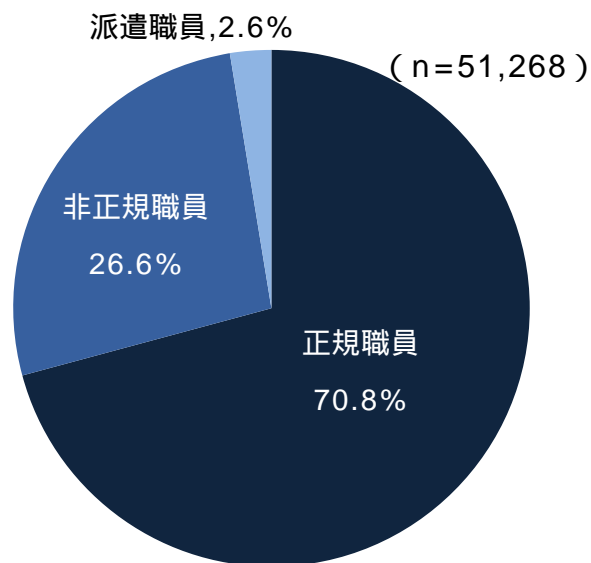
職員の雇用形態

(n=1,035)

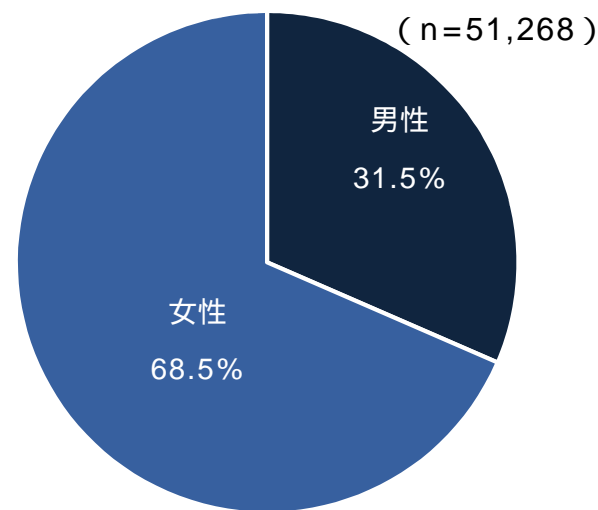
- 職員の雇用形態については「正規」の割合が70.8%であった
- 性別構成では女性の割合が68.5%であった

雇用形態	1施設当たり 男性平均(人)	1施設当たり 女性平均(人)	1施設当たり 合計平均(人)
正規職員	13.0	22.1	35.1
非正規職員	2.4	10.8	13.2
派遣職員	0.3	1.0	1.3
合計	15.6	33.9	49.5

雇用形態別



男女別



夜勤・介護助手の状況

夜勤の状況

- 夜勤可能職員数は10人未満の施設がもっとも多く28.2%、次いで30人以上の施設が23.2%であった
- 1人1月当たり夜勤回数は4回以上6回未満の施設が64.0%であった

夜勤可能職員数	施設数	割合
10人未満	292	28.2%
10人以上15人未満	140	13.5%
15人以上20人未満	132	12.8%
20人以上25人未満	120	11.6%
25人以上30人未満	111	10.7%
30人以上	240	23.2%
総計	1,035	-

平均夜勤可能職員数 20.7人

1人1月当たり夜勤回数	施設数	割合
2回未満	4	0.4%
2回以上4回未満	116	11.2%
4回以上6回未満	662	64.0%
6回以上8回未満	221	21.4%
8回以上	32	3.1%
総計	1,035	-

平均1人1月当たり夜勤回数 5.5回

介護助手の状況

- 介護助手の状況は、65.4%が導入していると回答した
- 介護助手がいる施設において、その人数は6人未満が全体の4分の3を占めていた
- 介護助手の1施設における平均人数は、2.96人であった

介護助手の状況	施設数	回答割合	0人を除いた割合
0人	358	34.6%	-
1人以上3人未満	274	26.5%	40.5%
3人以上6人未満	232	22.4%	34.3%
6人以上9人未満	93	9.0%	13.7%
9人以上	78	7.5%	11.5%

平均介護助手人数 2.96人



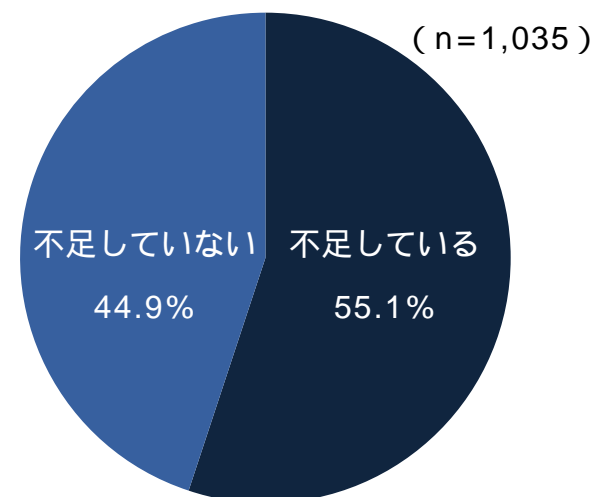
2 人員狀況



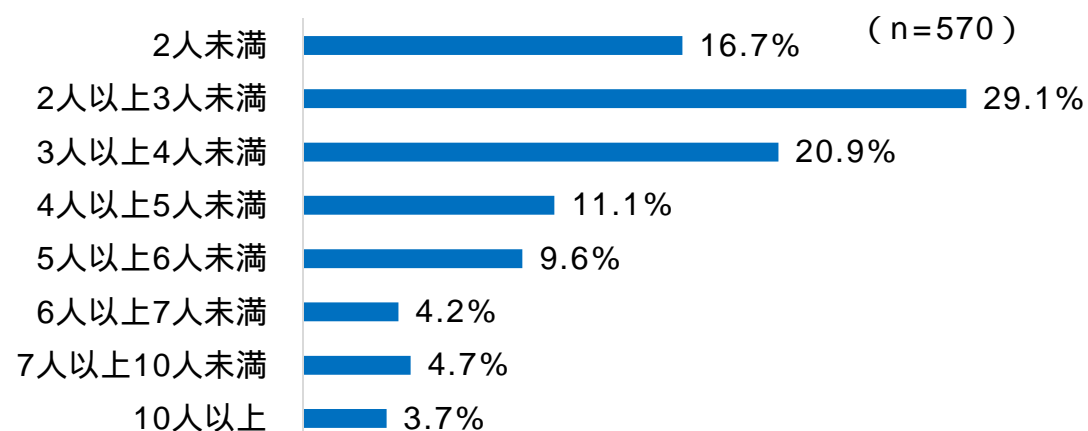
人員の状況（2021年11月1日現在）

- 人員（直接処遇職員）の状況について「不足している」施設は55.1%であった
- 不足人員数は、「2人以上3人未満」が29.1%、次いで「3人以上4人未満」が20.9%であった
- 不足人員数は平均3.4人であった

人員の状況	施設数
不足している	570
不足していない	465



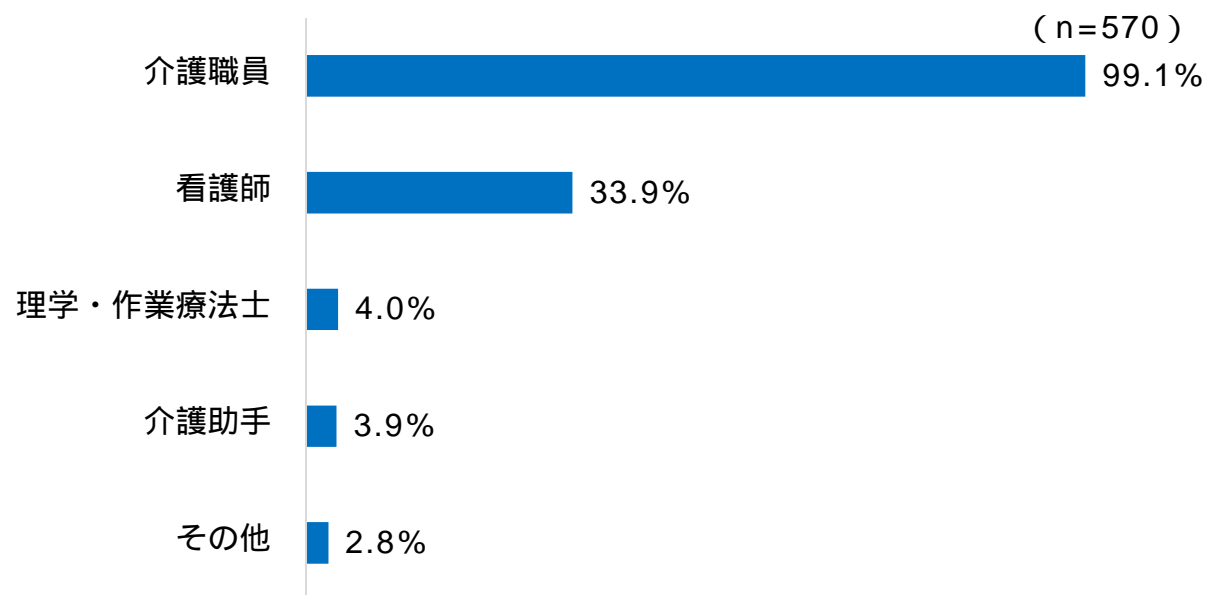
不足人員数（常勤換算）	施設数
2人未満	95
2人以上3人未満	166
3人以上4人未満	119
4人以上5人未満	63
5人以上6人未満	55
6人以上7人未満	24
7人以上10人未満	27
10人以上	21



不足している職種

- 不足している職種は、99.1%が「介護職員」と回答した
- 次いで「看護師」が33.9%であった
- 「その他」の内容には、介護支援専門員、生活相談員、送迎ドライバーとの回答があった

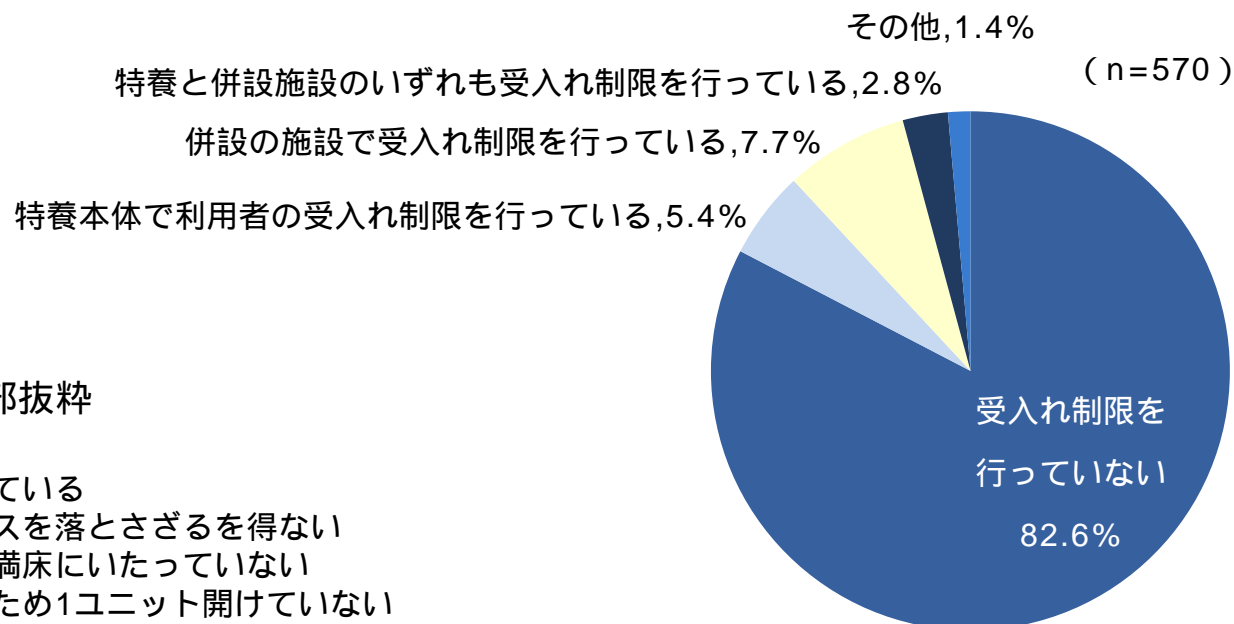
不足している職種	複数回答
	施設数
介護職員	565
看護師	193
理学・作業療法士	23
介護助手	22
その他	16



人員不足による利用者の受入れ制限

- 利用者の受入れ制限等には、不足感を感じながらも82.6%が「受入れ制限を行っていない」と回答した
- 一方で、併設施設やユニットの一部閉鎖等の回答も2割弱あった

利用者の受入れ制限等	施設数
受入れ制限を行っていない	471
ユニット一部閉鎖等、特養本体で利用者の受入れ制限を行っている	44
併設の施設（ショートステイ・デイサービス等）で受入れ制限を行っている	31
特養と併設施設のいずれも受入れ制限を行っている	16
その他	8



「その他」欄の自由記述の内容 一部抜粋

- ・ 受入れ制限をしている期間があった
- ・ 併設のショート受入れの介護度を調整している
- ・ ユニットの閉鎖はないが、受入れのペースを落とさざるを得ない
- ・ 制限はしていないが人手不足により未だ満床にいたっていない
- ・ 法定人員は足りているが実務的に不足のため1ユニット開けていない

不足人員への対応策

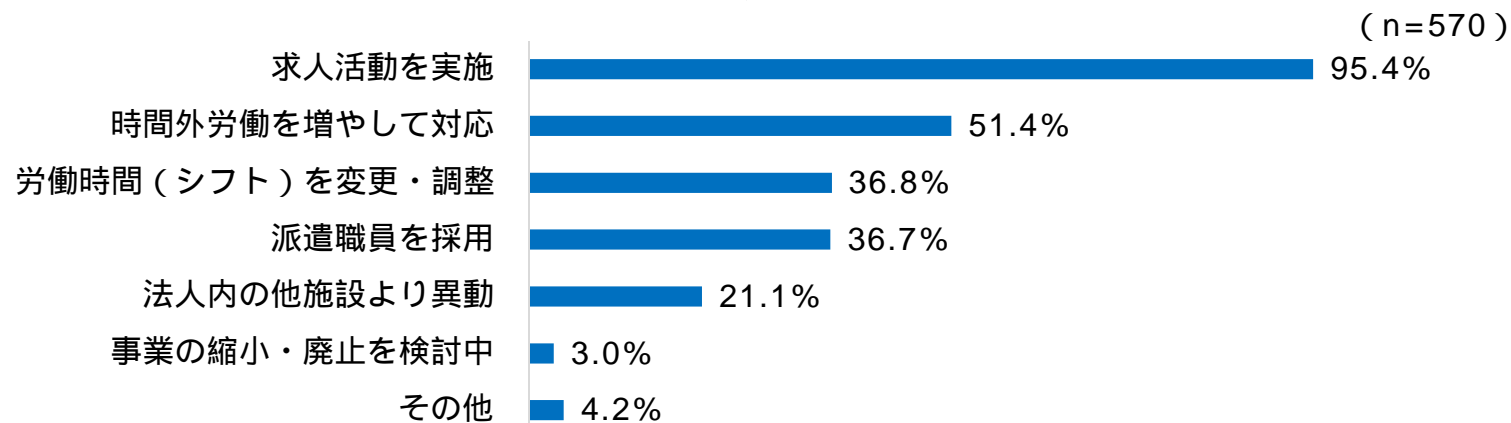
- 不足人員への対応策では95.4%が「求人活動を実施」と回答した
- さらに「時間外労働を増やして対応」が51.4%、「労働時間（シフト）を変更・調整」は36.8%などとなっている

複数回答

不足人員への対応策	施設数
求人活動を実施	544
時間外労働を増やして対応	293
労働時間（シフト）を変更・調整	210
派遣職員を採用	209
法人内の他施設より異動	120
事業の縮小・廃止を検討中	17
その他	24

「その他」欄の自由記述の内容 一部抜粋

- ・人材紹介会社の利用
- ・直接介護しない業務についての委託等を検討
- ・ショートを実質休止し、その職員を特養へ異動
- ・外国人技能実習生・特定技能実習生の採用
- ・介護補助職員を多く採用している



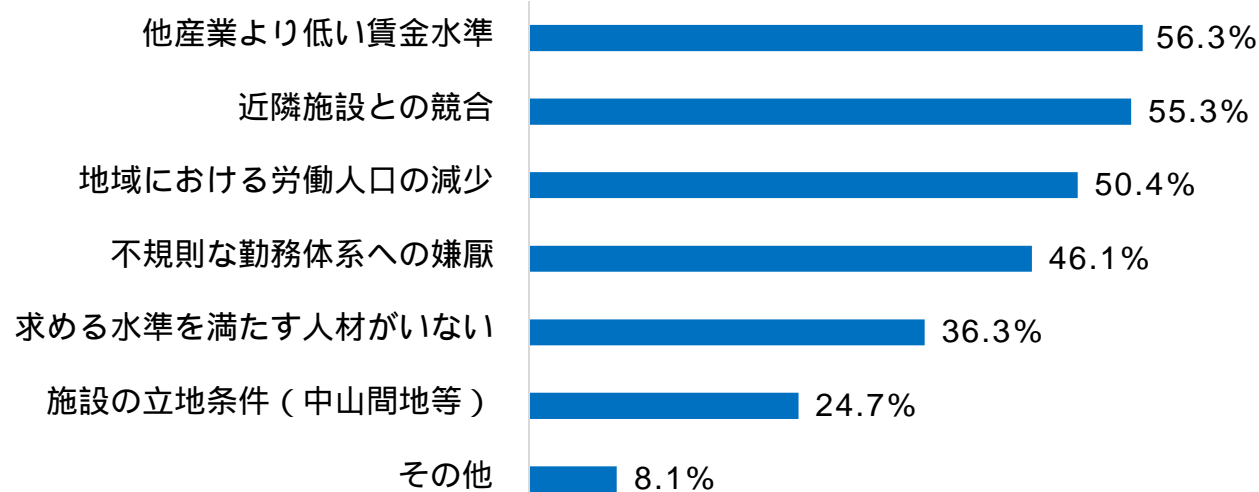
人員確保が難しい要因

- 人員確保が難しい要因は「他産業より低い賃金水準」が56.3%と多かった
- 次いで「近隣施設との競合」「地域における労働人口の減少」が5割以上を占めていた

複数回答

人員確保が難しい要因	施設数
他産業より低い賃金水準	321
近隣施設との競合	315
地域における労働人口の減少	287
不規則な勤務体系への嫌厭	263
求める水準を満たす人材がない	207
施設の立地条件（中山間地等）	141
その他	46

(n=570)



人員確保が難しい要因

「その他」欄の自由記述の内容 一部抜粋

(新型コロナウイルス感染症の影響)

- ・コロナの影響による採用機会の減少

(介護業界のイメージ)

- ・特養が他施設に比べて激務というイメージ
- ・介護というイメージが求人の応募につながらない
- ・介護が低賃金重労働であるとマスコミ等の報道で悪い印象
- ・他産業に比べてまとまった休みが取りにくい

(求職者の減少)

- ・そもそも若い介護人材(人数)の圧倒的不足
- ・学卒の応募が無い
- ・介護職を希望する者が少ない
- ・福祉専門課程等の学校の減少、福祉に触れる機会の減少

(採用コストの高騰)

- ・紹介業者経由の応募が多いため、採用費用が高額となる
- ・派遣会社や紹介会社が間に入っていること
- ・最低賃金が上がっても、介護報酬がそれ以上に上がらないため、雇い入れが難しい
- ・人材会社の紹介料が高い、料金とスキル、知識が見合わない

(退職の多さ)

- ・職場に馴染めずすぐにやめてしまう
- ・施設方針に合わない職員の退職の多さ

職員の業務負荷を軽減させるための取組

一部抜粋

(ICTや福祉機器の活用)

- 記録・見守り機器のデジタル化の推進
- 電子カルテ、眠りスキャン、移乗リフト
- タブレット端末の導入、介護ソフト（クラウド型）の導入、
- センサーベッド
- 介護機器（リフト、見守りセンサー、他）の導入による負担軽減
- 運営システムをICT化 アシストスーツ導入 移乗機械導入
- 利用者の見守りの負担軽減等の目的で見守りセンサーを導入
- 介護見守りロボット導入
- 介護記録のIT化
- タブレット等の導入により記録作業の業務負担の軽減。コミュニケーションロボ（1台）導入予定
- 介護ロボットの導入と夜勤時間の短縮
- ITの活用（iPadの活用で記録の軽減）・夜勤専門の採用
- 介護ロボット（インカム・眠りスキャン）3モータベッド・介護助手的な外部業者派遣
- 介護ロボットの導入（見守り支援システム等）
- 介護記録のICT化、業務標準化、軽減できるツールや設備等の導入など
- 介護記録支援ソフト、タブレット、インカム、リフト、パワースーツ等
- 自動体位変換機能付エアマット導入、ICT活用、高吸収パッド導入
- 介護支援ソフトとタブレット端末を活用した介護記録から請求業務までを一気通貫させてシステムの導入
- 腰痛ベルトの貸与
- 自動寝返りベッドを導入しており、今後自動見守りシステムも予定している
- 低床ベッド等の介護機器の購入推進

職員の業務負荷を軽減させるための取組

一部抜粋

（業務の簡素化効率化）

- 夜間のオムツ交換の一部廃止
- 業務分担を明確化し、個々の業務範囲を限定的なものとする事で、負担軽減に繋げている
- 個別ケアを行う中で、支援の量が多い時間帯を一覧化し共有する。その時間帯において、各支援員の時間外勤務を行うことで、一人一人が余裕を持った支援を行えるよう配慮
- 毎月定期的に業務改善に関する会議を開催している
- 日々のレクリエーションの短縮化、省略化
- 使い捨てのおしぼりの使用
- 会議等の整理

（勤務時間の見直しや有給休暇等による負担軽減）

- 特養職員週休3日制 週40時間は変わらず
- 利用者夕食時間の変更
- 短時間夜勤、休日増等ワーク・ライフ・バランスの取組
- 内部での異動、勤務時間の調整
- 業務負担軽減のひとつに、基準人員以上の職員の雇用を努め、業務分担
- 年間休日120日によるリフレッシュ
- 年休取得の推進、勤務時間の調整、個別の面談等
- 有給休暇の積極的な取得、定時での終業
- 求職者の勤務可能な時間帯に合わせた勤務体制の構築へ工夫をしている
- 多様な働き方の導入と見直し、8時間夜勤の導入

職員の業務負荷を軽減させるための取組

一部抜粋

(福利厚生等による負担軽減)

- 企業内保育所の設置、70歳定年制実施
- 諸手当の創設
- 定年年齢引き上げ、再雇用
- 処遇改善に取り組んでいます (給与・公休数・有給消化率)

(他部署・他職種による応援)

- サポート職員の雇用・外国人雇用
- 他職種による業務フォロー
- 管理職によるフォロー
- 介護職員を増やしたり事務職、看護職、管理栄養士等が手伝えることがあれば手伝っている
- サポートスタッフを入れ、直接介護以外の業務を担ってもらっている
- 直接処遇職員に任せきりにするのではなく、管理者を含め事務職員も現場に積極的に関わる事を心掛けている
- 介護職員と計画担当介護支援専門員の兼務や、生活相談員と介護支援専門員の兼務で情報交流がしやすい環境の促進に取り組んでいる
- 介護の手厚さが求められる食事時間を中心に、相談員、看護職員が介護職員と協働することで利用者の生活の利便性向上を図っている
- 事務職員による送迎・消毒作業・見守り・リネン交換・データ入力

(業務の委託による軽減)

- リネン類のリース
- 清掃業務委託
- ユニット内居室清掃業務を清掃要員に委譲
- 掃除、洗濯、宿直業務の委託及び派遣導入
- 介護助手以外にシルバー人材に業務を委託している
- 同一敷地内にある就労継続支援事業所への清掃作業業務委託

職員の業務負荷を軽減させるための取組

一部抜粋

(研修等によるスキルの向上、生活支援等の取組み)

- ノーリフティングケアの導入
- 採用・教育専門の部署を設置
- 定期的な面談、研修等によるスキルアップ
- 腰痛軽減と介護の質向上に向けて、ノーリフティング普及促進事業への参加、研修
- 介護福祉士の職員をなるべく雇用し、技能実習生を受入れることで、ケアの質の向上と職員を充足させ職場環境の安定を目指している
- ノーリフティングケアの推進。人の自然な動きに沿った介助方法の習得や、立ち上がり補助リフトや移乗用ボードやシート等の福祉用具を取り入れ腰痛予防に努めている

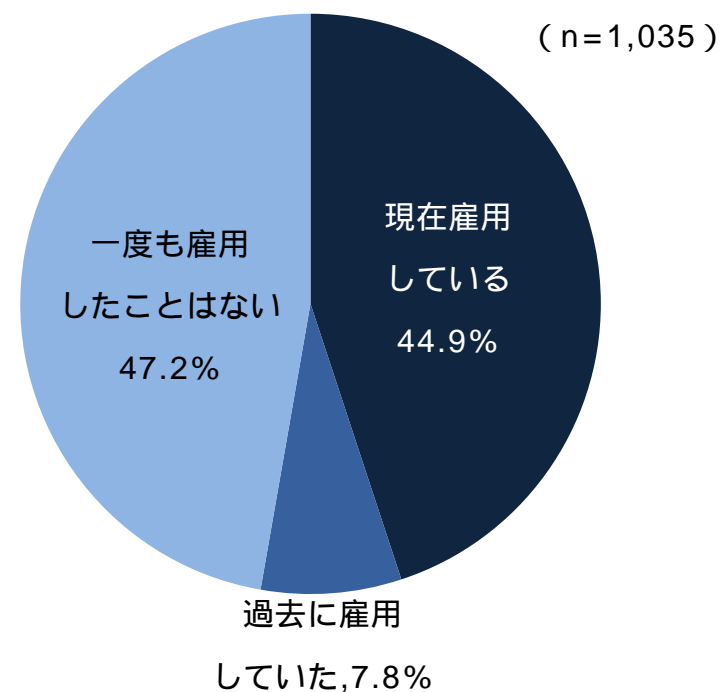
(人員配置で対応)

- 退職者があった場合の早期に補充するように努める
- 夜勤専従職員と夜勤の1ユニット1名配置
- 短時間職員や高齢者を採用し、周辺業務から徐々に直接介護業務に従事していくようにする
- 新たな人材派遣会社からの、人材の雇用
- 外国人技能実習生の受け入れ
- 職員紹介手当制度
- 就職セミナーの参加・派遣職員の採用等
- 学生アルバイトによる介護補助業務、清掃パート
- ユニット型に必要な人員配置以上に短時間勤務の非常勤を配置し日中の介護の負担を軽減している
- 認知症専属見守り者採用
- ユニットサポーター(家事援助・シーツ交換等を行う)コメット(トイレ掃除・居室掃除等を行う)導入

外国人人材の雇用状況

- 外国人人材の雇用状況は、「現在雇用している」と回答したのは44.9%であり、「過去に雇用していた」施設をあわせると半数以上の施設で外国人の雇用実績があった

外国人の雇用状況	施設数
現在雇用している	465
過去に雇用していた	81
一度も雇用したことはない	489



外国人人材の雇用の検討状況

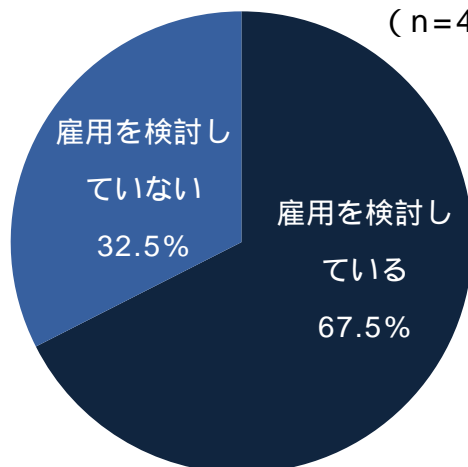
- 外国人人材の雇用の検討状況について、全体では「雇用を検討している」と回答した施設施設は43.1%であった
- また、現在雇用している施設においては追加での雇用を検討している施設が67.5%あった

雇用の検討状況	現在の雇用状況（単位：施設数）			合計	回答割合
	雇用している	雇用していないが過去には雇用していた	一度も雇用していない		
雇用を検討している	314	17	115	446	43.1%
雇用を検討していない	151	64	374	589	56.9%
総計	465	81	489	1,035	

現在雇用している施設には「追加で雇用を検討しているか」を調査した

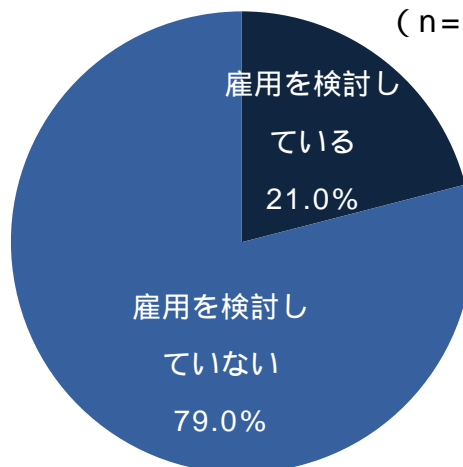
現在雇用している

(n=465)



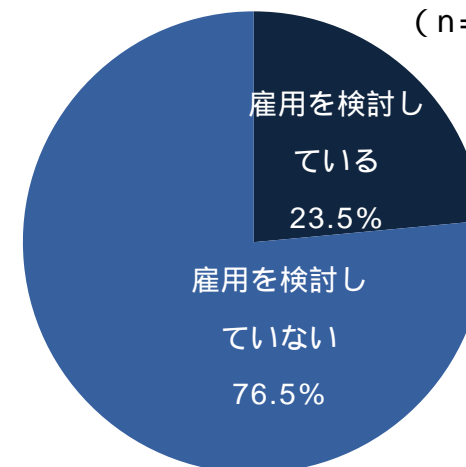
過去に雇用していた

(n=81)



一度も雇用したことはない

(n=489)

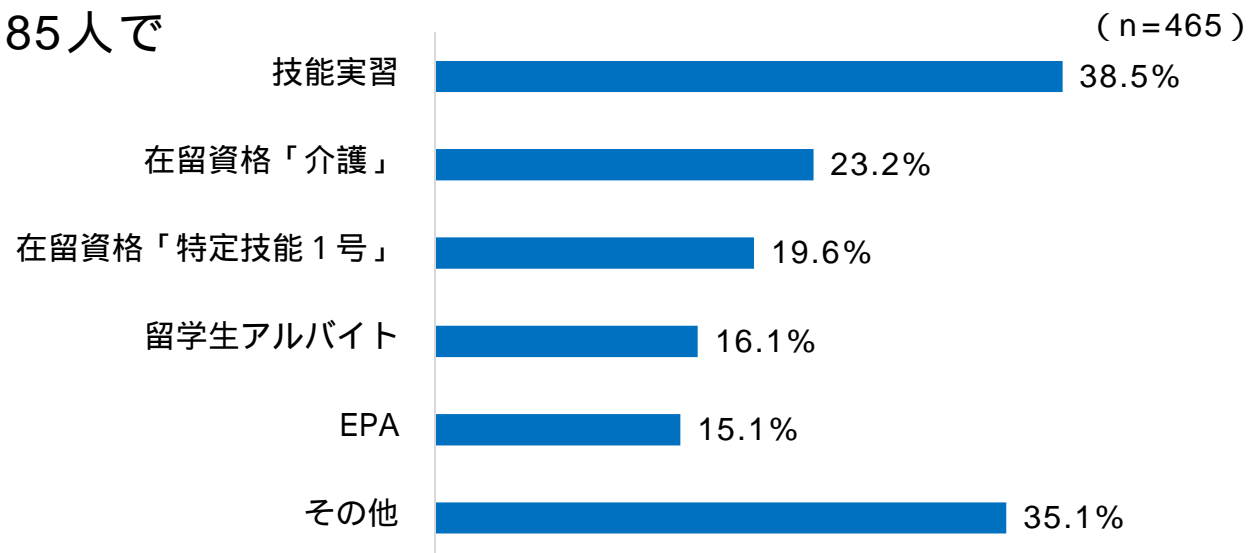


外国人人材受入れ形態と平均雇用数

複数回答

- 外国人人材を雇用している施設において受入れ形態をみると、「技能実習」が38.5%ともっとも高かった
- 外国人人材雇用施設の平均雇用数は全体で4.08人であった
- 受入れ形態別の平均雇用数は「EPA」が4.53人、「技能実習」が3.09人、「留学生アルバイト」が2.85人であった

外国人人材受入れ形態と平均雇用数	施設数	平均雇用数(人)
技能実習	179	3.09
在留資格「介護」	108	1.96
在留資格「特定技能1号」	91	2.80
留学生アルバイト	75	2.85
EPA	70	4.53
その他	163	2.12
計		4.08

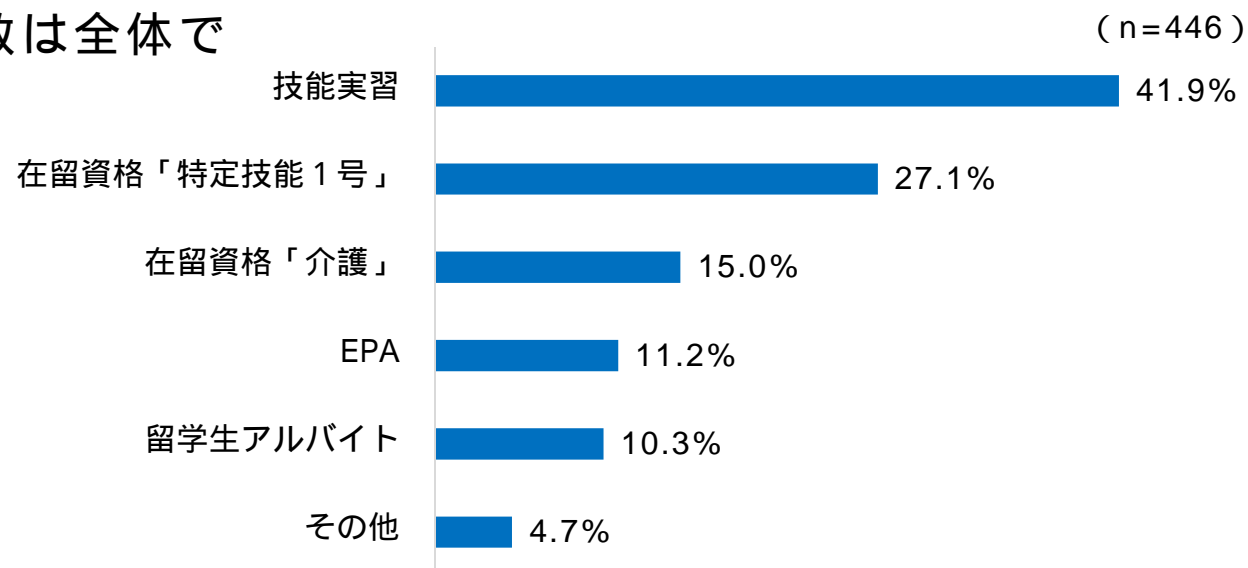


検討中の新規外国人人材の受入れ形態と検討中の平均雇用数

- 外国人人材の新規雇用（既に雇用している施設においては追加の雇用）を検討している施設の受入れ予定形態をみると、「技能実習」が41.9%と最も高かった
- 検討中の雇用数の平均では、「在留資格「特定技能1号」」が2.65人、「EPA」が2.44人であった
- 検討中の平均雇用数は全体で2.57人であった

複数回答

外国人人材受入れ形態	施設数	検討中の平均雇用数（人）
技能実習	187	2.42
在留資格「特定技能1号」	121	2.65
在留資格「介護」	67	2.10
EPA	50	2.44
留学生アルバイト	46	1.65
その他	21	1.67
計		2.57



外国人雇用にあたっての工夫や配慮

一部抜粋

(言語・コミュニケーション)

- 日本語のフォロー、ひらがな表記など
- 日本語の習得が重要、技能実習生へは日本語勉強会実施
- 介護記録の多言語対応
- ポケトーク等の導入
- オリエンテーションや研修資料を読みやすくしている
- 文字の読み書きが難しい場合は、他の職員が手伝っている
- 「分かりました」の言葉に騙されない事。再度何をすべきかを言葉で確認しています
- 日本語勉強会の実施・漢字へのルビ・分かりやすい日本語での会話・生活面の援助や指導
- 言葉のニュアンスなどで伝わっていないこともよくあるので、しっかり確認が必要と感じます
- 今年採用したベトナム男性(専門学校卒)をリーダーとして、技能実習生の通訳補助
- 言葉の違いを受け止め、各職員の臨機応変な対応が必要
- 介護技術の修得より職員間や利用者とのコミュニケーションがとれるようにすることが先
- 言葉の理解内容に差異があり、何度も確認をすることが必要

(文化の違い)

- 多様な文化の価値観の受容
- 宗教への理解。礼拝の時間を確保する
- 宗教が違うためお祈りなどする時間と場所を設けている
- 人間は皆同じで赤い血がでるという風土づくり
- お祈り部屋の確保
- 文化の違いもありコミュニケーションが難しいのでこまめに連絡を取るようになっている
- 文化の違い等の相互理解、技能や知識習得のためのサポート体制の整備
- 宗教や文化の違いを日本人職員にも理解させる

外国人雇用にあたっての工夫や配慮

一部抜粋

(メンタルや健康への配慮や相談体制)

- 複数名雇用する
- OJT担当者の配置を比較的年齢の近い職員にしている
- 日常生活上の困りごとへの配慮
- 在留手続き等の手配のフォロー、学校・役所等との調整、細やかなメンタル面のフォロー
- 仕事だけでなく日常生活等で困った時に相談できる人を設定している
- 外国人専用の研修会、勉強会の開催、または相談会が必要
- 採用後、6ヵ月又は12ヵ月程度を目安にチューター的職員を付け、公私の指導、相談窓口とする

(生活面でのサポート)

- 寮の整備
- 家賃補助
- 地域の若者世代との交流。山間地なので「買い物ツアー」の実施など
- 語学習得支援、住居の確保、インターネット環境の整備
- 当施設は農村部なので、外国人労働者に対して買い物時の送迎支援・寮の完備(格安の料金で利用できる)等の交通の不便さをなくす支援を行っている
- 生活面においても初めてのこと(例:健康診断・予防接種)は説明と同行者を付けることを心掛けている
- 自国を離れ、他国で仕事をしているため、生活や仕事に不安がでないよう配慮している
- 学習支援や生活支援(住居・水光熱費については、候補生時は法人で負担)

(休暇や帰国など)

- コロナ禍にあって国に帰省できずにいるため、精神面のフォローが必要
- 長期休暇(帰国)への配慮
- 自国に帰国できるためのまとまった休暇を年1回程度与える

外国人雇用にあたっての工夫や配慮

一部抜粋

（採用に関すること）

- 受入はインドネシアのみ（一国に絞る）。日本語検定4級以上のある程度話せる人を採用
- 国籍を混ぜない
- 同じ施設に複数人いれている（同じ国籍にしている）
- 可能な限り同国出身者を雇用する。（プライベート面で孤立させない）

（研修・教育）

- 負担をかけすぎないように、習熟度を常に指導者が観察している
- 仲間の介護事業所と受入れの組合を作り、入国前講習や入国後の講習を自分達の事業所に合わせて実施している
- 日本語の勉強をする時間も確保することがある
- 外国人向けの教育プログラム（テキストや研修など）
- 介護専門学校生徒への奨学金の貸付を実施
- 日本語、介護の研修を毎週定期開催しています。理解度が異なるので同一クラスでは運営が困難になりつつあります
- 間接業務から指導。直接業務は数か月は行わない

（その他）

- 外国人同士が重なると母国語での会話になりがちなので、特に利用者の前では母国語での会話を控える
- ユニットでは1人業務になりがちだが、なるべく1人にせず業務について丁寧な説明が必要
- 留学生なので、学業との両立を基本に勤務調整している

外国人の雇用にあたり課題に感じたこと

一部抜粋

(言語・コミュニケーション)

- 業務や人間関係の問題点を言葉の関係でなかなか汲み取ってあげられない
- 言葉のニュアンスが通じにくい
- 日本語レベルが想定よりも低い
- 日本語がお互いに同じ共通認識で使用されているか不安
- 言葉のニュアンスでミスが起こったことはある。
- 十分伝えたと思っていても理解が不足しており、考えなどが伝わっていなかったこと
- 利用者とのコミュニケーションにおいてうまくいかないことが稀にある
- 言葉のニュアンスでミスが起こったことはある
- 言葉や文化の違いを日本のスタッフが理解できてなく対応に問題が生じた

(技能の習熟)

- 1人前になるのに時間がかかる
- 日本人同等の仕事能力を期待していたが、期待値水準到達者は少ない
- 技能実習生への指導に人員がとられてしまう

(文化の違い)

- 時間を守らないことや無断欠勤など、母国での就労の感覚を受け入れられなかった
- 文化の違いから、時間に対しルーズな部分がある
- 言語や文化の違いにより、どうしても孤立しがちな状況をくみ取れず退職に至った事があった
- 考え方・生活環境の相違、連絡方法がメールだけの者がある
- 自己主張が強い時の対応について

外国人の雇用にあたり課題に感じたこと

一部抜粋

(費用・手続き)

- 監理団体への雇用費用がかかる
- 高額な仲介手数料を支払っているにも関わらず行政手続きが多すぎる
- 入国時期がはっきりせず、準備がやりにくかった
- 家賃等の立替金、入居費用生活費用の施設負担が大きいこと、管理団体へ的高額委託費、これだけの費用をかけても3年で帰ること
- 監理団体へ支払う管理費がもっと低価格なら雇用が増やせると思います
- 技能実習生の3年での帰国
- 中山間地域ほど生活援助の負担が多い
- 人件費以外の諸費用が嵩む
- EPAのマッチング後に本人都合で2名辞退された。マッチング費用の半額負担が2名分生じた
- 想定していたより、金銭的な法人負担が大きい

(事前情報との相違)

- 介護したことがあると聞いて雇い入れた技能実習生だったが、実は経験がなく、排泄介助が全くできず早期離職した。コロナ禍で直接面接が出来ず採用したので、突っ込んだ質問が出来ていなかったためこのような事態になった
- 出国前の健康状態の確認
- 面接で個人の特性を聞き取れたと言えない
- コロナの中で、特定技能の方が介護に応募されて採用したが2割が介護が希望でなかった。その後、退職された。面接時にもっと確認すべきだった

(人間関係のトラブル)

- 外国人同士のケンカがある
- 1人で入職したら、ホームシックになってしまった
- 以前、勤務態度が悪く注意も聞いてもらえず突然やめていったことがあり、その後外国人雇用がしばらく現場職員の拒否により止まってしまったことがある

外国人の雇用にあたり課題に感じたこと

一部抜粋

(在留資格)

- 留学生は卒業学部によって介護職員では在留資格が得られなかった
- ビザの期限で急に辞められた(留学生)

(退職時のトラブル)

- 某学校から学費を払って採用したが2名に逃げられて保証金を数百万支払った
- 技能実習ではないが大分前に集団でいなくなったことあり。施設内の盗難あり。事前に準備金を支払って入社にならなかったことあり
- パートナーが別施設にいることの情報があったが、結果引き抜かれた
- 一昨年に採用した技能実習生が採用直後に失踪した
- 本人都合で中断(特定技能)、本人都合で雇用後3 4年で帰国(EPA)
- EPAを受け入れしているが、介護福祉士国家試験までの期間まで居ない(早期退職)
- 帰国してしまう(結婚・妊娠・親からの進言等)

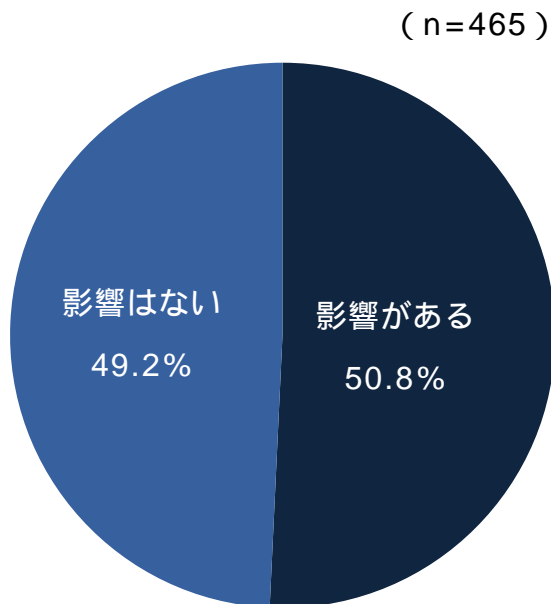
(その他)

- コロナの蔓延により、地域の行事などへの参加ができず、日本の紹介があまりできなかった
- 産休・育休の続出(諸外国より日本の制度が優れているため、日本で出産する外国人が急増)
- 技能実習の場合、夜勤時ショートユニットは別事業所になるためケアに入ることができないため現場のシフト作成が難しくなる。救急車に乗せることができないので結局現場の負担が増える
- 登録支援機関の知識不足や差別の言動等、信頼関係が図れない

外国人の雇用に関する新型コロナウイルス感染症の影響

現在、外国人を雇用している施設に対する質問

影響の有無



影響の内容

一部抜粋

(入国制限)

- 採用予定の技能実習生の入国が1年以上ストップしている
- EPAの入国時期のずれにより採用・教育計画がズレてしまった
- 雇用は確定しているが入国が出来ない状況
- 受け入れに関し、時間と手間がかかる（待機が必要等）
- 一時帰国した留学生が日本に帰ることが長期間できなかった

(帰国制限)

- 帰国（退職）予定であった職員が、母国での感染状況を鑑みて勤務継続となった
- 母国に帰省することができない状態が続き精神的に負担となっている

(その他)

- 病院受診や予防接種等の情報連携が大変
- 応募者、支援団体ともに対面での面談（面接）ではなくオンラインになったことは大きい
- 宗教上の集会に参加の希望がある。施設としては強く自粛を求められない
- 接触前の行動が不明のため、対応が難しい
- コロナで帰国できない技能実習生等や実習期間を満了した技能実習生が、在留期間を延ばすために、特定技能「介護」に切り替えるケースが増えた
- 外出自粛によるストレス

国籍による受け入れやすさの違い

一部抜粋

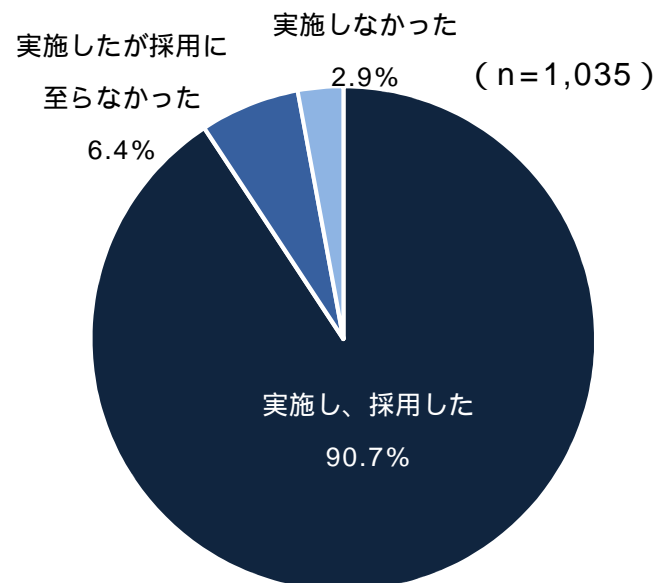
- 国籍による違いはあまり感じていないが、同じ国で複数人職員がいた方が良いと感じている
- どこの国の方もとても勉強熱心で親しみやすく、受け入れやすかったです
- 日本人との相性を考慮する必要を感じます
- 国籍に関係なく、日本国内にいる技能実習修了者、留学生から特定技能に資格変更した者の採用がしやすい
- 国籍よりも宗教上の違いがあるように思います
- 国籍による受け入れのしやすさの差異は感じていない
- 国の風土、食生活が日本に近いほうがよい
- 特にありませんが、いわゆる親日国で仏教徒と言われている国がよいのでは
- 真面目なお国柄、奔放なお国柄と色々あるが、日本に似た考え方をする国の方が受け入れやすい
- 出身国によって、お金（給与）への執着度に差があると聞いている
- 漢字圏、儒教思想の学生さんは受け入れやすい
- ミャンマー実習生であり、仏教徒が多いので受け入れはしやすい
- 中国の方は日本語習得が早いと感じる
- 当施設はフィリピン人のみ採用しているが、公用語が英語なので日本語がほとんど話せない状態で就職しても英語を交えて何とか会話が成り立つことで意志の伝達ができる
- 国による違いが否か断定できませんが、ネパール出身者は勤勉で業務にも精励しています
- ベトナムの方は就労に対する姿勢が日本人の感覚に近い印象を持っている
- インドネシアの方は勉強熱心。フィリピンの方は陽気で明るい。いずれも受け入れはしやすい
- モンゴルの方を雇い入れしていますが、親日国の方は受け入れやすい感じがします
- バングラデシュの方の向学心、モチベーションが高い

2020年度（2020年4月～2021年3月）の採用活動

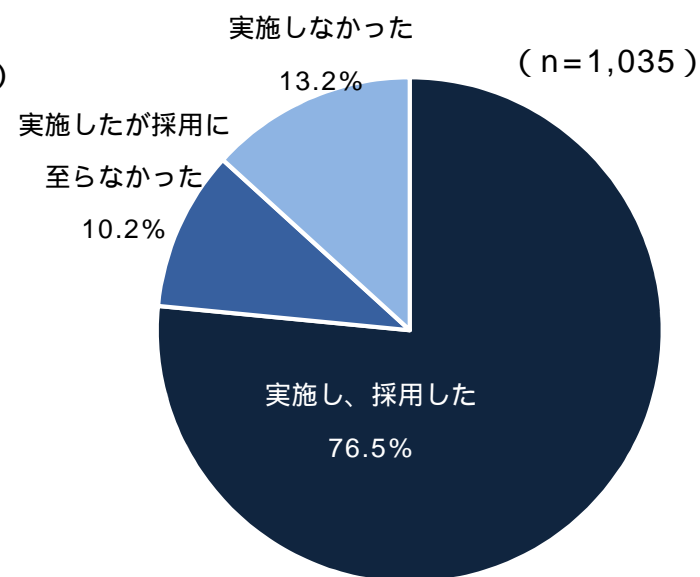
- 2020年度に正規職員（雇用期間に定めがない職員）の採用活動を実施し、その結果採用できた施設は90.7%であった
- 非正規職員（雇用期間に定めがある職員）の採用活動を実施し、採用した施設は76.5%であった

雇用形態	実施し、採用した	実施したが採用に至らなかった	実施しなかった	合計
正規職員	939	66	30	1,035
非正規職員	792	106	137	1,035

正規職員の採用活動



非正規職員の採用活動



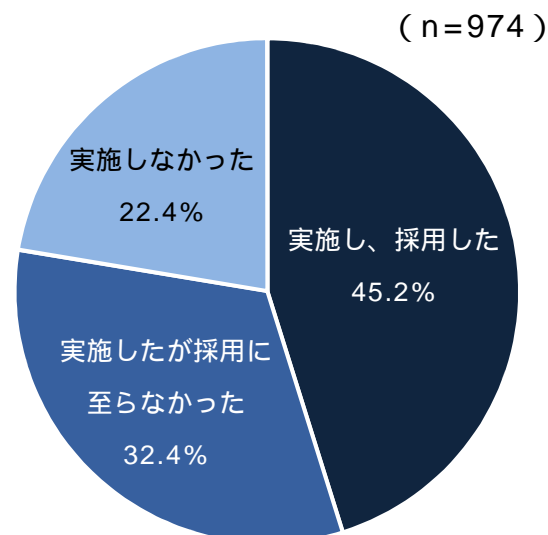
2020年度（2020年4月～2021年3月）の採用活動

- 正規職員の採用を実施した施設に対し、採用活動の対象の属性を聞いたところ、新卒採用を実施し、採用した施設は45.2%であり、採用活動を実施したものの採用に至らなかった施設は32.4%であった

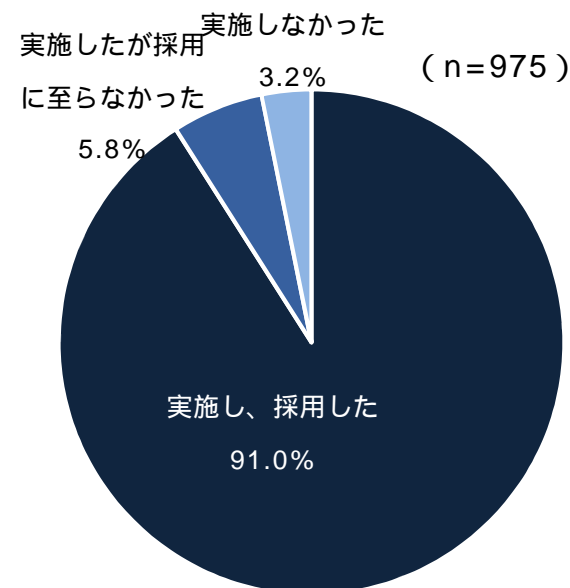
属性	実施し、採用した	実施したが採用に至らなかった	実施しなかった	合計
新卒採用	440	316	218	974
中途採用	887	57	31	975

正規職員の採用活動をした1,005施設との差は未回答である

新卒の採用活動

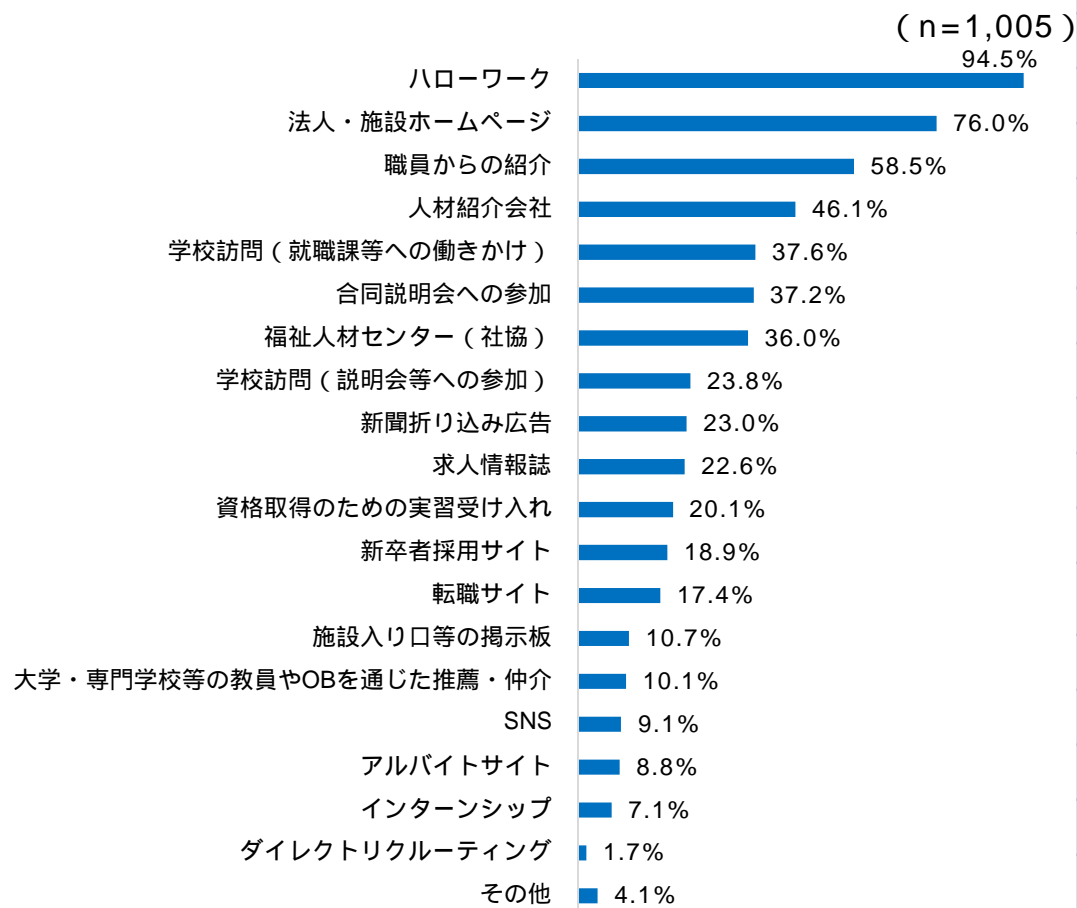


中途の採用活動



正規職員を募集する際に使用した媒体・経路

- 2020年度に正規職員を募集する際に使用した媒体・経路は94.5%が「ハローワーク」と回答した。次いで「法人・施設ホームページ」「職員からの紹介」が続いた



複数回答

正規職員を募集する際に使用した媒体	施設数
ハローワーク	950
法人・施設ホームページ	764
職員からの紹介	588
人材紹介会社	463
学校訪問（就職課等への働きかけ）	378
合同説明会への参加	374
福祉人材センター（社協）	362
学校訪問（説明会等への参加）	239
新聞折り込み広告	231
求人情報誌	227
資格取得のための実習受け入れ	202
新卒者採用サイト	190
転職サイト	175
施設入り口等の掲示板	108
大学・専門学校等の教員やOBを通じた推薦・仲介	102
SNS	91
アルバイトサイト	88
インターンシップ	71
ダイレクトリクルーティング	17
その他	41

正規職員を募集する際に使用した媒体・経路

「その他」欄の自由記述の内容 一部抜粋

(新聞、広報誌など)

- ・町ホームページ求人情報
- ・ポスティング
- ・当法人の事業所内(パン屋)に求人広告掲載
- ・動画配信(YouTube)
- ・産業雇用安定センター
- ・施設の広報誌

(説明会、見学など)

- ・法人で開催した就職相談会
- ・学校訪問がかなわなかった為、求人票郵送
- ・職業訓練等の講師を行い、そのつながり

(知人等の紹介、口コミ)

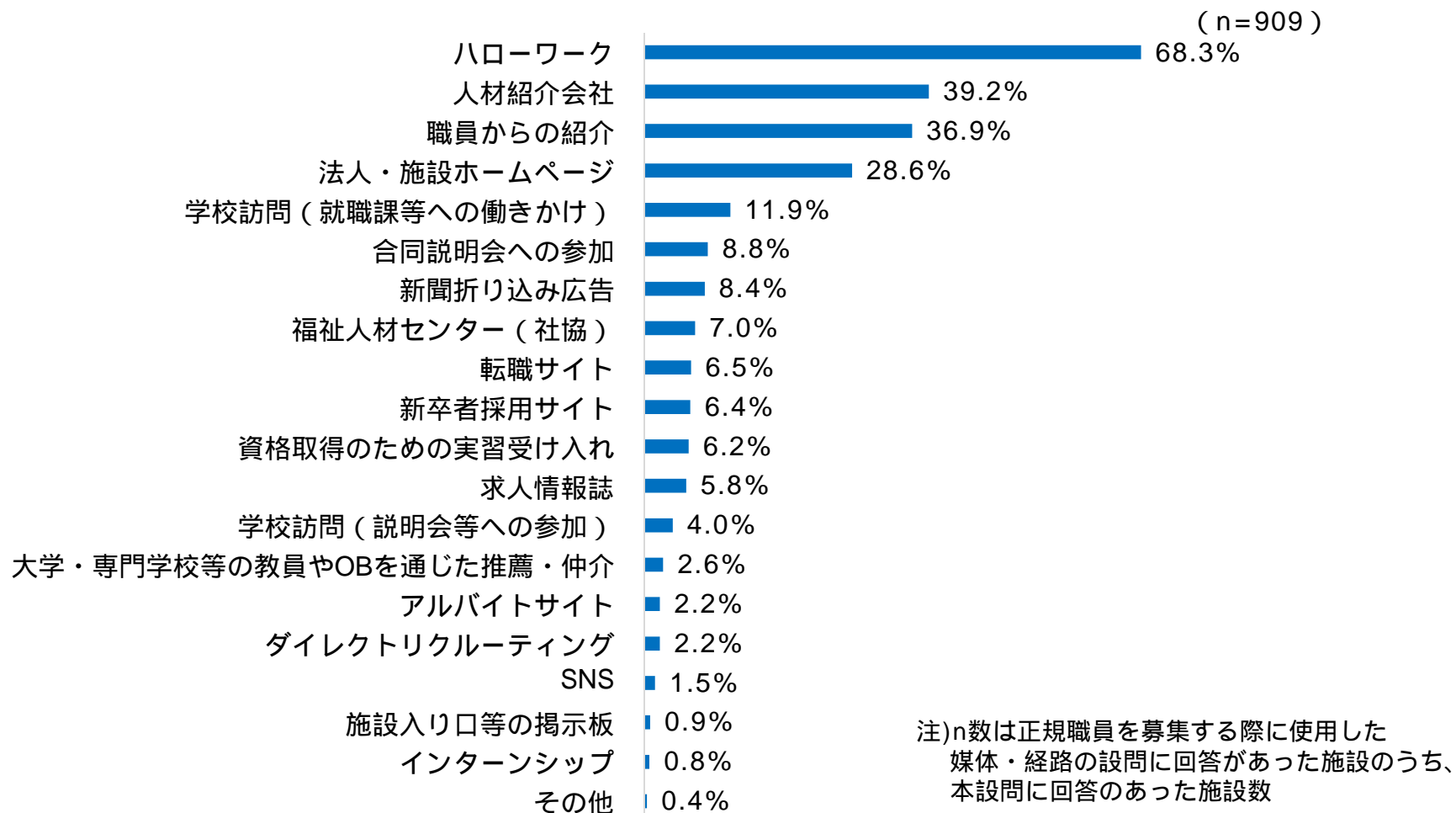
- ・法人外の経営者や管理職経験者からの紹介
- ・知人の紹介
- ・退職した職員への呼びかけ

(インターンシップ等の受入など)

- ・職場体験の生徒が入職を希望し、高校から推薦があり採用
- ・専門学生実習からの就職

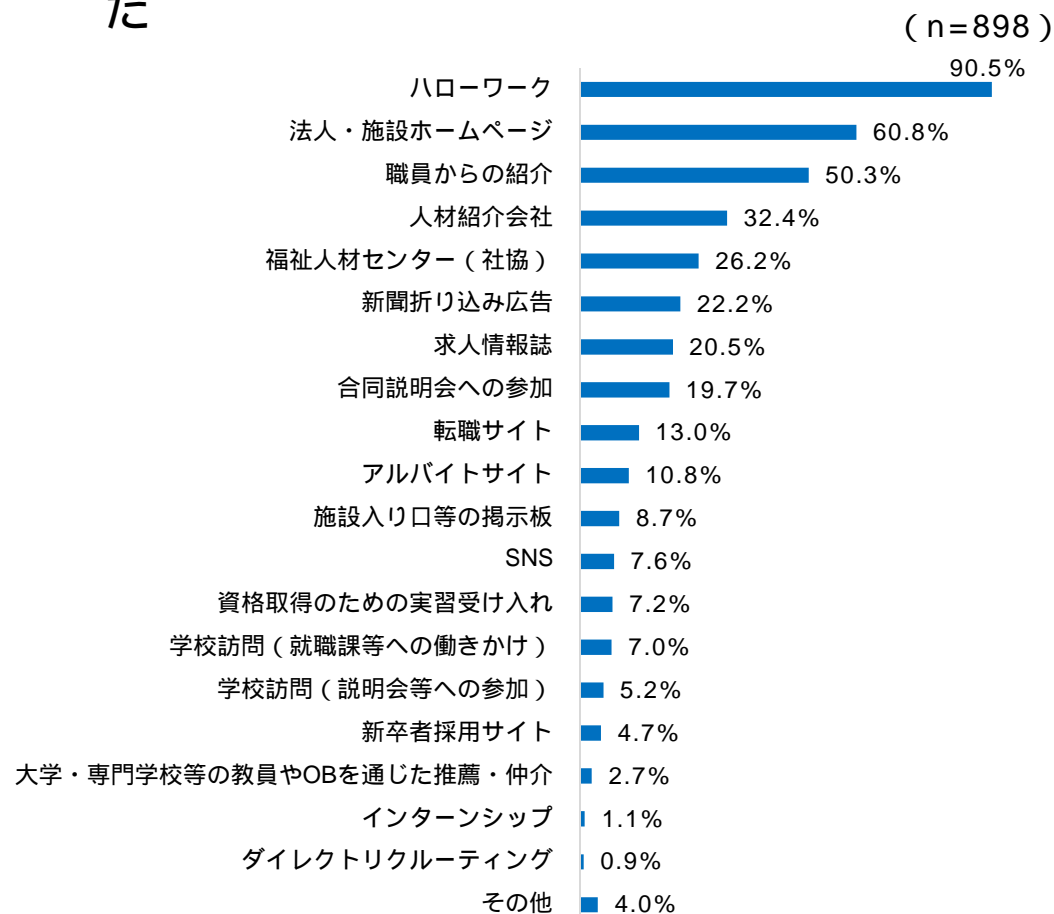
正規職員の採用に結びつく効果の大きかった媒体・経路

- 2020年度の正規職員の採用時に使用した媒体・経路のうち採用に結びつく効果のあったものの上位3つの回答を得た
- 68.3%の施設が「ハローワーク」を上位3つのうちの1つに挙げており、次いで多かったのは「人材紹介会社」であった



非正規職員を募集する際に使用した媒体・経路

- 2020年度に非正規職員を募集する際に使用した媒体・経路は90.5%が「ハローワーク」と回答した。次いで「法人・施設ホームページ」「職員からの紹介」が続いた



複数回答

非正規職員を募集する際に使用した媒体	施設数
ハローワーク	813
法人・施設ホームページ	546
職員からの紹介	452
人材紹介会社	291
福祉人材センター（社協）	235
新聞折り込み広告	199
求人情報誌	184
合同説明会への参加	177
転職サイト	117
アルバイトサイト	97
施設入り口等の掲示板	78
SNS	68
資格取得のための実習受け入れ	65
学校訪問（就職課等への働きかけ）	63
学校訪問（説明会等への参加）	47
新卒者採用サイト	42
大学・専門学校等の教員やOBを通じた推薦・仲介	24
インターンシップ	10
ダイレトリクルーティング	8
その他	36

非正規職員を募集する際に使用した媒体・経路

「その他」欄の自由記述の内容 一部抜粋

(新聞、広報誌など)

- ・ 地元商店に張り紙
- ・ 障害者生活支援センター
- ・ 自治体ホームページの求人情報
- ・ 近隣へのポスティング
- ・ 地域住民への回覧チラシ
- ・ 新聞掲載

(説明会、見学など)

- ・ 法人で開催した就職相談会

(知人等の紹介、口コミ)

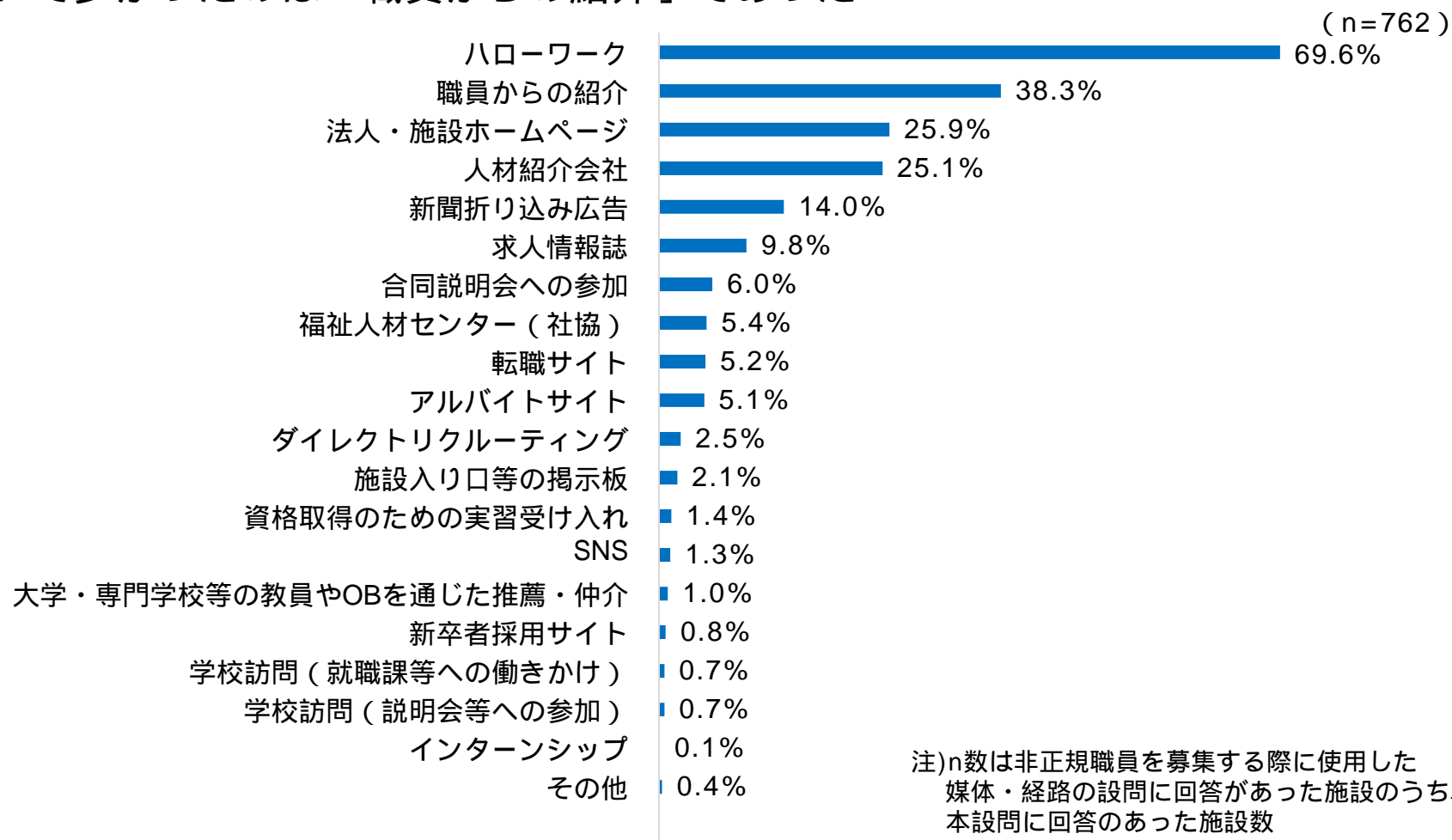
- ・ 退職者の再雇用

(インターンシップ等の受入など)

- ・ シルバー人材センターからの転籍、中間的就労からの雇用など

非正規職員の採用に結びつく効果の大きかった媒体・経路

- 2020年度の非正規職員の採用時に使用した媒体・経路のうち採用に結びつく効果のあったものの上位3つの回答を得た
- 69.6% の施設が「ハローワーク」を上位3つのうちの1つに挙げており、次いで多かったのは「職員からの紹介」であった



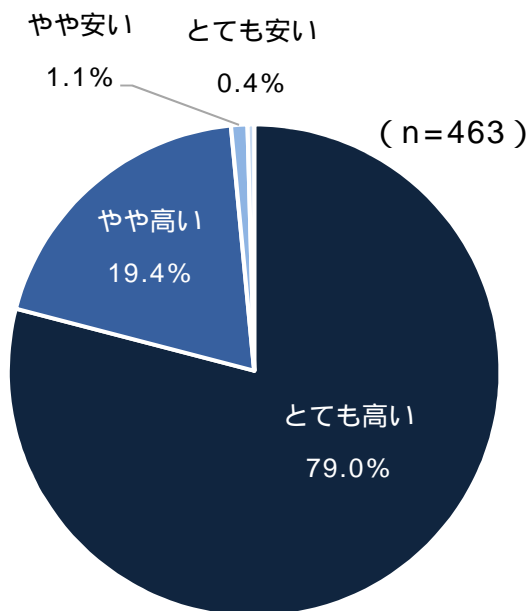
人材紹介会社への支払手数料や定着率

(n=269(人材紹介会社を活用した463施設のうち有効回答があったもの))

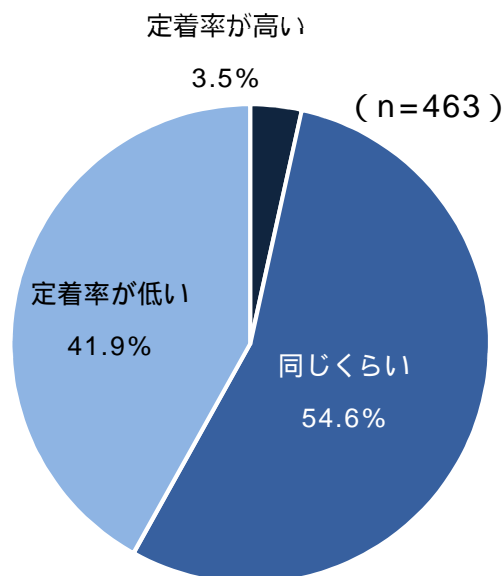
- 1年間に人材紹介会社に支払った手数料の総額は平均で393.9万円であり、これはサービス活動収益の0.93%に相当する金額である

1年間に人材紹介会社に支払った手数料の総額	393.9万円
人材紹介会社を利用した特養の平均サービス活動収益	42,336万円
サービス活動収益に対する人材紹介手数料の割合	0.93%

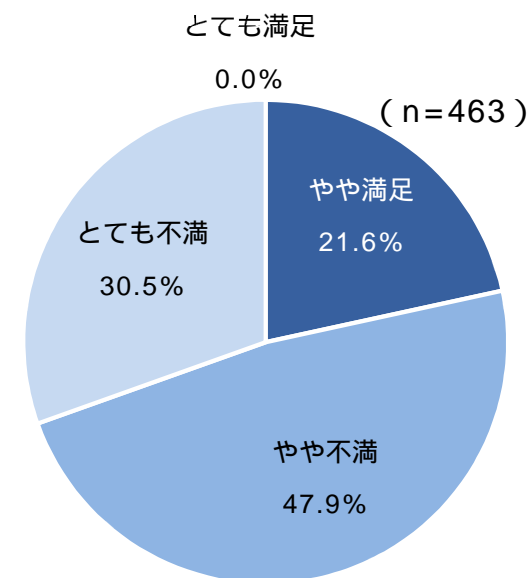
手数料の水準



紹介会社を利用して採用した職員とその他の方法で採用した職員の定着率の違い



人材紹介会社に関する満足度



人材紹介会社の利用に関するコロナ禍での変化

一部抜粋

(手数料に関すること)

- ・無資格未経験でも高額紹介料
- ・年々高騰している状況
- ・とにかく高すぎ。この業種が全部囲いこみ、ハロワが機能しなくなる。何とかして欲しい

(紹介される頻度に関すること)

- ・紹介してくれる人材がとても減っている
- ・特定技能の紹介が大幅に増えた
- ・紹介される人数は増えている
- ・紹介される機会は増えたものの、人材の質は以前にも増して低下した
- ・求職者の絶対数が増え、ハローワーク等の無料職業紹介からの応募も増加。令和3年度は人材紹介会社利用頻度も減少している
- ・若い人がハローワークに行かない傾向がある。アプリで簡単にアクセスできる紹介会社経由が増加
- ・ハローワークではなく、人材紹介会社を利用する求職者が年々増えている。看護職、介護職は特に
- ・コロナ禍では医療介護が敬遠されているのか、紹介会社からの紹介も少ない感じがする

(紹介される人材の属性に関すること)

- ・特定技能の紹介が大幅に増えた
- ・看護職員の応募が少なくなった
- ・若年層の無資格未経験者の増加
- ・未経験の30～50代の男性紹介が多くなった
- ・特定技能の紹介は今のところ問題なし、日本人中途の人材紹介は制度自体を廃止にすべき
- ・飲食業界からの転職が多くなってきていたが、ここ最近は元に戻りつつある
- ・無資格、未経験で中高年層の応募が急増した
- ・人があまり動かなくなっていたので、紹介される人の条件が厳しかった

人材紹介会社の利用に関するコロナ禍での変化

一部抜粋

(定着率に関すること)

- ・ コロナ禍以前から定着率が悪く手数料が高いため現在は人材紹介会社の利用を休止しています
- ・ コロナ禍では人の動きが少し鈍く感じた (退職も少なかった)
- ・ 人材紹介を利用したが、1ヶ月未満で退職となった。コロナとの関係については不明です

(オンライン・リモートでの面談等に関すること)

- ・ w e b面接となる機会が多くなったため、対面面接より人物が把握が難しくなった
- ・ 人材紹介会社担当者のリモートワークによる連絡に要する時間の長期化、求職者見学時の感染対策の負担の増加
- ・ コロナを理由とし求職者とも電話やメールでしかやり取りしていない担当が電話でのみ紹介しており、信用性を欠いてきた
- ・ 紹介会社の社員が求職者と直接会わず、オンライン、電話等で面接している
- ・ 面接による直接情報が少なくなり、紹介内容が淡白になった

(その他)

- ・ 今までは自力で新卒を採用できていたが、ここ2年人材紹介会社からのみしか新卒採用ができていない
- ・ 採用の有無を問わず、営業の連絡が多く事務負担となっている
- ・ 面接に紹介会社の担当が同行しない
- ・ 何かに募集をだすと色々な紹介会社から電話があり対応が大変である
- ・ 人材不足に乗じて電話一本で稼ごうとする姿勢がどうか。法的規制をかけるべき
- ・ コロナ禍に限らず人材紹介会社が適正・良質な運営をしているかを十分見極めることとしている
- ・ コロナに関わらず、人材紹介会社以外からの応募がない状態であり、本当に困っています
- ・ コロナ禍であてにしていた外国人の入国が遅れたため、致し方なく紹介会社を頼った

新卒採用数と内定辞退の状況

注) 新卒採用を実施し、採用した施設の集計

- 2021年4月採用の新卒内定者は3人未満の施設が78.2%であり、1施設当たりの平均採用数は2.0人であった

新卒採用数	施設数	割合 (n=440)
1人以上3人未満	344	78.2%
3人以上6人未満	72	16.4%
6人以上9人未満	15	3.4%
9人以上	9	2.0%
平均採用数(人)	2.0	—

- 2021年4月採用の新卒内定者のうち1名以上の内定辞退が発生した施設は9.1%であった
- 内定辞退が発生した施設の平均内定辞退者数は、2.1人であった

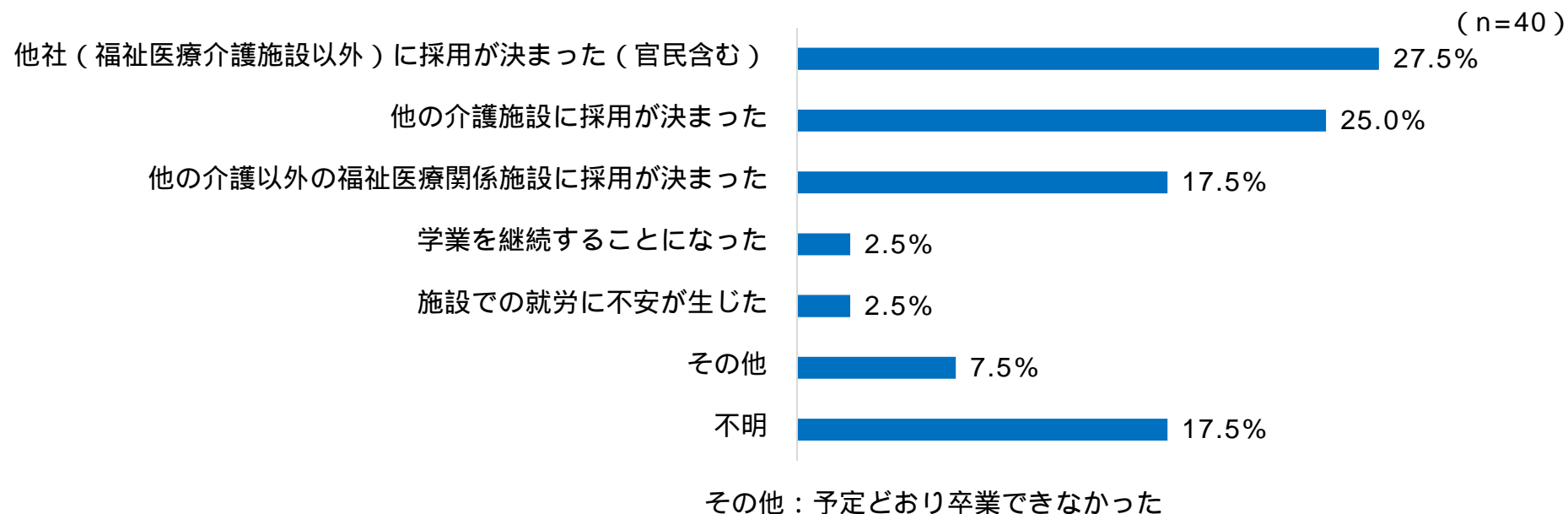
内定辞退の件数	施設数	割合 (n=447)
内定辞退なし	400	90.9%
3人未満	32	7.3%
3人以上6人未満	2	0.5%
6人以上9人未満	6	1.4%
内定辞退があった施設の平均辞退者数(人)	2.1	—

新卒内定者の内定辞退の理由

注) 新卒採用者の内定の辞退があった施設の集計

- 内定辞退の理由は、27.5%が「他社(福祉医療介護施設以外)に採用が決まった(官民含む)」と回答
- 次いで、「他の介護施設に採用が決まった」が25.0%であった

内定辞退の理由	施設数
他社(福祉医療介護施設以外)に採用が決まった(官民含む)	11
他の介護施設に採用が決まった	10
他の介護以外の福祉医療関係施設に採用が決まった	7
学業を継続することになった	1
施設での就労に不安が生じた	1
その他	3
不明	7



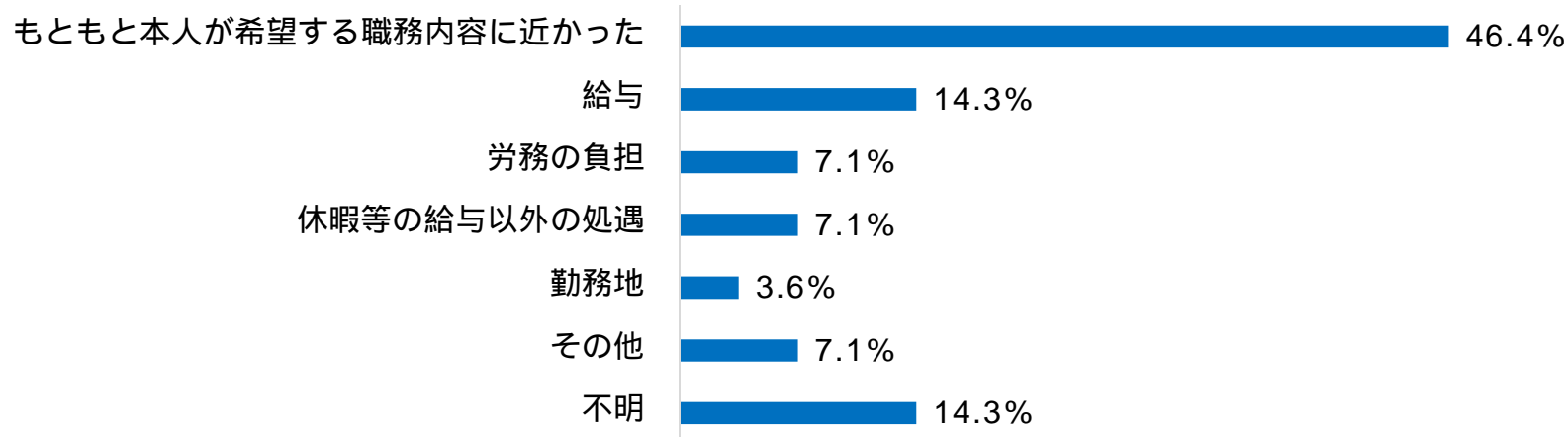
他施設への就職の決め手

- 他施設への就職の決め手は「もともと本人が希望する職務内容に近かった」と46.4%が回答。次いで「給与」が13.3%であった
- 一方で、「不明」との回答も14.3%と一定数の回答があった
- 「その他」の内容は、施設の雰囲気、先輩の存在であった

注) 内定辞退があったと回答した施設のうち、辞退の理由について他社・他施設への採用が決まったと回答した施設に対する設問

他施設への就職の決め手	施設数
もともと本人が希望する職務内容に近かった	13
給与	4
労務の負担	2
休暇等の給与以外の処遇	2
勤務地	1
その他	2
不明	4

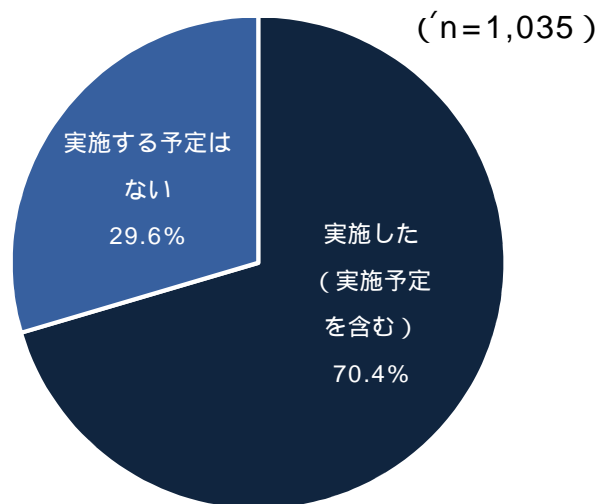
(n=28)



2022年度の新卒採用活動の実施状況と実施時期

- 2022年度の新卒（2022年4月以降に新卒となる学生等）の採用活動の開始する（した）時期については、2021年3月以前がもっとも多く、次いで2021年6月であった

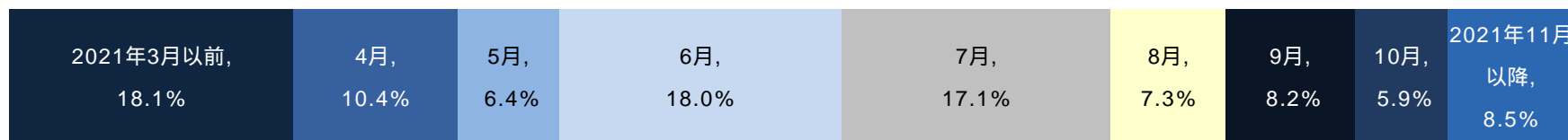
新卒採用の実施状況



新卒採用活動の開始時期	施設数
2021年3月以前	132
2021年4月	76
2021年5月	47
2021年6月	131
2021年7月	125
2021年8月	53
2021年9月	60
2021年10月	43
2021年11月	18
2021年12月	16
2022年1月	15
2022年2月	6
2022年3月	7

新卒採用活動の開始時期

(n=729)



中途採用の状況

中途採用の人数

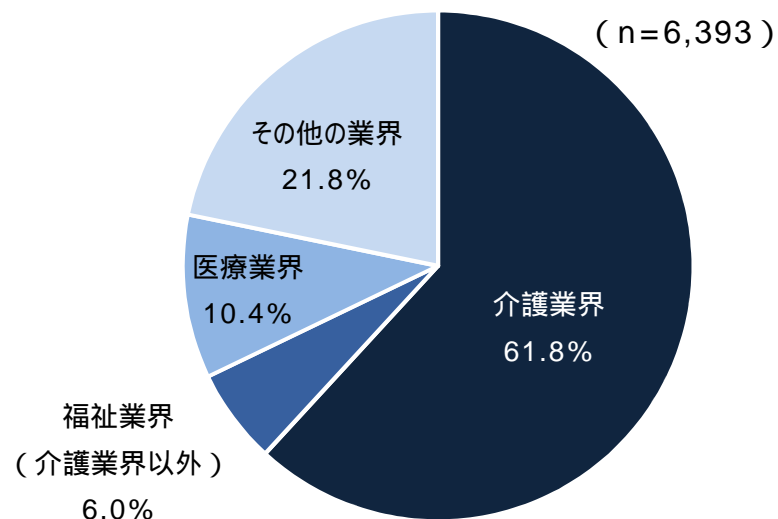
- 2020年度の中途採用者は「3人以上6人未満」の施設が32.5%と最も多かった
- 1施設当たりの平均採用数は7.2人であった

注) 中途採用を実施し、採用した施設の集計

中途採用数	施設数	割合 (n=887)
1人以上3人未満	210	23.7%
3人以上6人未満	288	32.5%
6人以上9人未満	150	16.9%
9人以上12人未満	92	10.4%
12人以上	147	16.6%
平均採用数(人)	7.2	—

中途採用者の前職の業界

- 中途採用者の前職は61.8%が介護業界であり、次いでその他の業界からの転職が21.8%であった

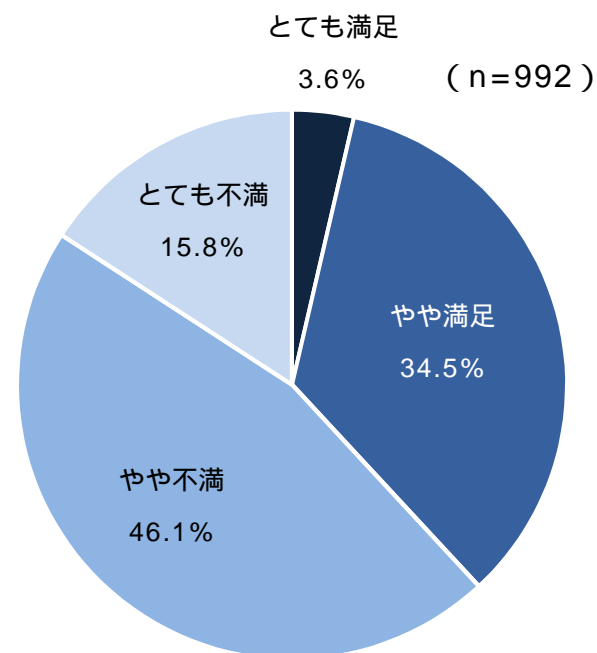


2020年度採用活動の満足度

- 2020年度の採用活動の満足度は、やや不満がもっとも多い46.1%であり、とても不満と合わせると6割以上が不満であると感じていた

採用活動の満足度

注) 正規・非正規を問わず採用できた施設の集計



2020年度採用活動の満足度

とても満足、やや満足の理由や工夫した点（自由記述の内容） 一部抜粋

（とても満足、やや満足の理由）

- ・ハローワークが協力的である
- ・コロナの影響もあって、求人を出すと一定の応募がある
- ・介護職はハローワークやホームページからの応募が多数あった
- ・計画通りの人員確保が出来ている為
- ・満足した理由は採用が出来たからです。ほぼ職員からの紹介です
- ・職員紹介や実習生へのアプローチに力点を置き、人材紹介会社に頼らずに採用できた点良かった

（工夫した点）

- ・職員からの紹介の場合、事前にお互いしっかり確認した上で入職するので定着率が良い
- ・コロナ禍にあって、他施設が実習を断る中、受け続けた結果、養成校の先生方のはじめ学生の信頼を得た
- ・未経験者の採用を行うことで若年層の獲得がしやすい
- ・コロナ禍でも4拠点施設見学を実施(見学場所は限定)し、法人の雰囲気を感じてもらっている
- ・地元の高校に介護職についての講義をする時間をもらい、説明会等実施したところ3名の生徒さんが就職を希望してくれた
- ・斡旋サイトへ登録し、自法人への誘導後に直接雇用出来るように自法人ホームページを充実させた
- ・新卒採用については、担当職員とコミュニケーションをとることにより良い人材を紹介してもらえ
- ・お仕事説明会を実施し、面接前の人柄等を見る事にした
- ・法人で採用担当者を置き、法人として取組んでいる
- ・周囲の求人情報を参考に求人票を出すタイミングを変更している
- ・前年度に入職した職員の出身校と連絡を密にすることにより、数年間連続で学生を紹介していただいている
- ・求人を経費をかけず、職員からの紹介が非常に多い。紹介してくれた職員と採用された方に、報奨金を付与しています
- ・施設の良い所・悪い所をありのままを伝え入職してもらおうようにする事で、退職者が減った感じがある

2020年度採用活動の満足度

とても不満、やや不満の理由や改善点（自由記述の内容） 一部抜粋

（とても不満、やや不満の理由）

- ・紹介会社が施設を食い物にしているから
- ・採用活動が、感染を考慮し、制限される
- ・思った人材が確保できない
- ・直接面談できる機会が少ない
- ・選考したいが応募が少なく、多少、何かあると思われる人材でも採用せざるを得ない
- ・有料求人媒体、成功報酬型、人材紹介など求人に係る経費が増えてきている
- ・派遣の紹介会社に人材が流れている状態で求人の反響がない
- ・募集をしても応募が無い。有料広告にしても同様
- ・求人情報を転職サイトに横取りされ求人に必要な経費がかかる。求職者と求人側が直接出会える仕組みが必要。ハローワークの求人サイトは改善すべき
- ・人材紹介を利用した際、入職前に確認した内容と違うことが多くあった。紹介業者が入職者に言わない方がいいと助言していた事もあった（持病や障害等）

（改善点）

- ・事業所での実際の仕事について具体的に知ってもらう必要がある
- ・施設の特徴等が持てず、求職活動の説明等の際に魅力を伝えられていない
- ・正社員登用は法人本部主導となっているため、施設で求人募集できないため年度途中での正社員雇用ができない
- ・未経験者のミスマッチが起きてしまうこと
- ・定着率の低さ
- ・特養は業務が大変という意識が根付いており、収入に見合わないのでは敬遠しているという話を聞く

コロナ禍において特に力を入れている採用活動や、工夫していること 一部抜粋

(採用経路やPRに関すること)

- ・人材紹介会社へのアプローチ
- ・これまで活用したことのない人材派遣会社の活用
- ・求人用サイトや求人用パンフレットの作成
- ・求人ホームページの強化
- ・オンラインで面談や説明会を実施した
- ・折込チラシなどの周辺地域からの採用に力を入れていました
- ・Webサイトを利用した新方式へのアプローチを始め、紹介手数料の低減を図っている
- ・ハローワークと連携し、定期的な採用指導や法人単独での就職フェアの実施など
- ・この状況下の中でも仕事がなくなるしない。また、仕事の幅が広いので得意なものを活かしてもらえるようにお話してます
- ・インターネットでの採用とダイレクトリクルーティングを交えて行っている

(施設見学、実地研修に関すること)

- ・コロナ禍でも見学対応を行った
- ・タブレットなどを使用して施設内を見学していただく
- ・施設見学ができないために、ホームページのブログをこまめに更新し施設の様子を発信している

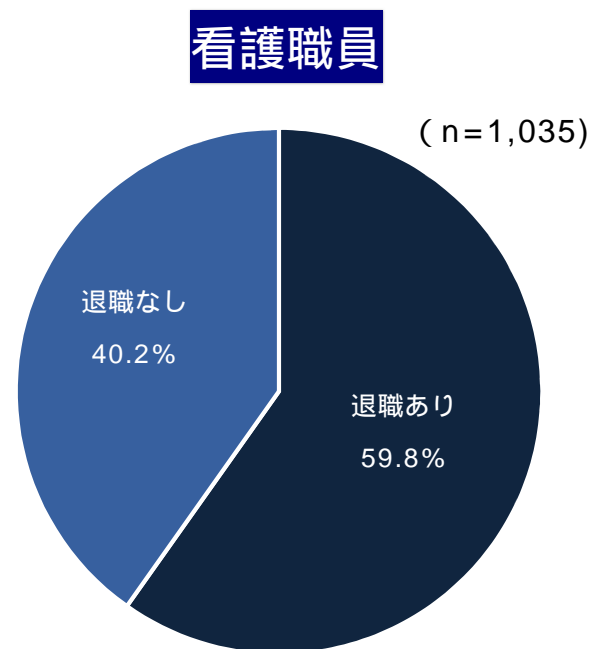
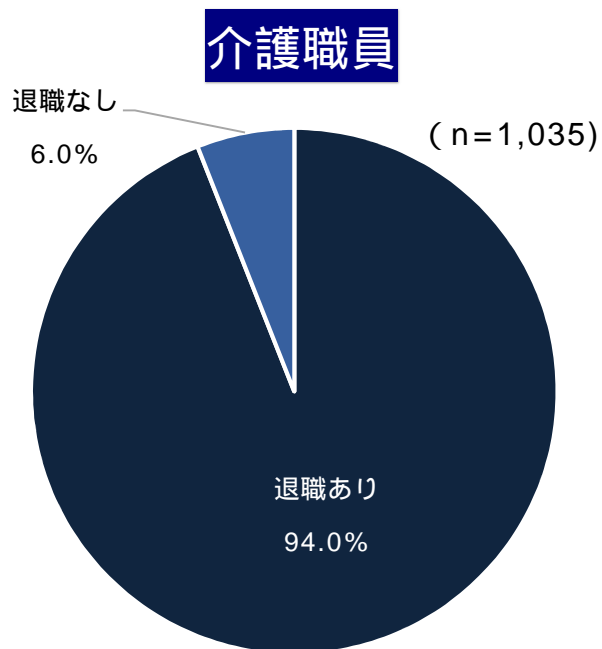
(雇用条件、勤務環境、社内研修に関すること)

- ・先輩職員によりフォロー体制や意見を言いやすい環境整備
- ・70歳定年制の実施
- ・施設内での研修制度、レク活動の充実、休暇取得促進など
- ・未経験者に向けて、介護の現場見学の時間を長くとり、職員とのディスカッションを設けた
- ・えるぼし・くるみんの認証を受けるなど働きやすい職場であることをアピールしている
- ・無資格、未経験の方を積極的に採用している。時短勤務にも対応している

2020年度の退職者の状況

- 2020年度に介護職員が退職した施設は94.0%あった
- 2020年度に看護職員が退職した施設は59.8%あった

	介護職員	看護職員
退職があった施設数	973	619
退職がなかった施設数	62	416

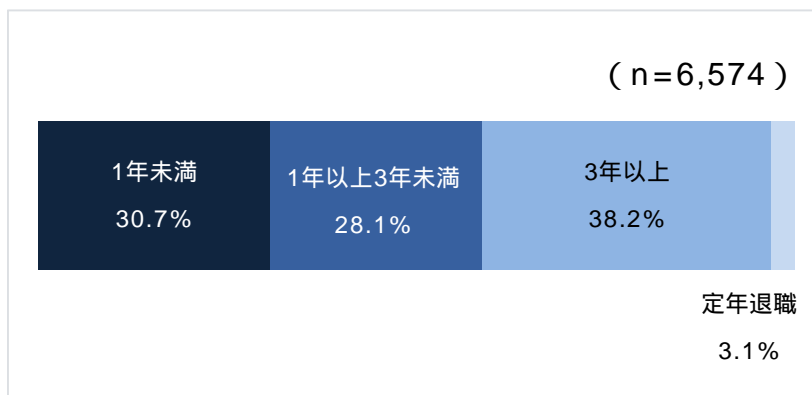


2020年度の介護職員の退職の状況

- 介護職員の2020年度の退職者の勤続年数は、「3年以上」が38.2%と最も多かった
- 退職後の就業先は「介護職で介護業界に転職」が67.4%と最も多かった

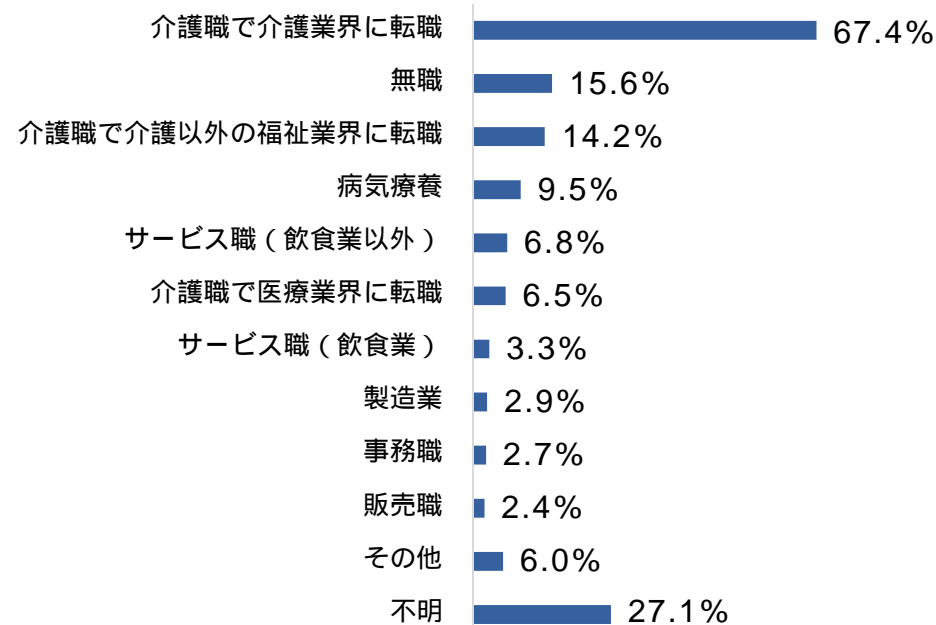
退職者の勤続年数

勤続年数	退職者数（常勤換算）
勤続1年未満	2,015.1
勤続1年以上3年未満	1,844.8
勤続3年以上	2,513.3
定年退職	200.8



退職後の就業先

複数回答
(n=973)



その他：家業、運送業、建築業、帰国、進学など

2020年度の看護職員の退職の状況

- 看護職員の2020年度の退職者の勤続年数は、「1年未満」が34.6%と最も多かった

勤続年数	退職者数（常勤換算）
勤続1年未満	425.9
勤続1年以上3年未満	355.6
勤続3年以上	367.0
定年退職	81.7



退職者を出さないための工夫

一部抜粋

(研修、スキルアップ)

- ・メンター制度を導入し、新人職員には手厚いサポートを行っている
- ・各部署月1度のミーティング、研修を行いコミュニケーションや能力向上に取り組んでいる
- ・新入オリエンテーションの実施、教育担当者等による目標設定および面談
- ・全職員が受講できる研修会を実施し、法人理念の共有等を進めています
- ・プリセプター制度を導入して、不安などを解消し孤立しないようにしている
- ・キャリアビジョンを描けるように人財育成を強化している
- ・採用後1か月、3か月、6か月、1年ごとのフォローアップ面談、採用後3年の定期研修の実施
- ・研修希望を取り資格取得のための受講費及び勤務調整を行っている

(異動や配置転換など)

- ・法人内、事業所内配置転換
- ・人間関係が悪化しないよう所属長と連携し、少しでも不穏な動きがあれば話を聞き、ユニット異動するなど早めに対策をしている
- ・状況を勘案し配置転換を行う等して対処している
- ・必要があればユニット異動や部署異動、施設間異動を提案し、ご本人の働きやすい環境を提案できるようにしている
- ・自己申告書で法人内の勤務希望施設を把握している
- ・人間関係や業務負荷を考慮した人事異動

(業務の効率化、省力化)

- ・仕事の分担化、省略化、効率化で作業負担を重くしない
- ・ノーリフティングケア、ICT導入
- ・介護ロボットやICTの導入による業務省力化

退職者を出さないための工夫

一部抜粋

(人事考課や定年延長、再雇用)

- ・ 人事評価の構築
- ・ 人事考課制度を充実させ頑張ったものが報われる制度にしたこと
- ・ 定年を65歳にすること及びその後の働き方を選択制にし本人と面接を行い話し合う
- ・ 定年後の再雇用システムの充実 (昇給、賞与の継続等)
- ・ 人事評価制度の改定、外部人事コンサルタントによる研修・悩みを聴くシステム
- ・ 人事考課時を含め面談や会話の機会を多く持つこと
- ・ 定年後も勤務できるようにしている

(面談の実施、相談窓口や意見箱などの設置)

- ・ 職員には常に声掛けをするようにしている。職員とのコミュニケーションを大切にしている
- ・ 職員の一人一人の抱えている問題、課題にその都度対応している
- ・ 退職希望の申し出があれば、理由を聞き、退職以外の選択肢を提案する
- ・ 個人面談、風通しの良い職場づくり (全員交換日記、理念についての定期的な勉強会)
- ・ 年2回の全員面談を行っている。日常的に職員の相談に乗る
- ・ 職員の不満や不安の声を早い段階で解決すべくお悩み相談室などを設置。定期的に役職者と面談を行うことで採用後の業務に対する不安感の解決なども積極的に行っている
- ・ 入職後1週間、1カ月の面談。不安な業務のフォローアップ
- ・ 役職者と日頃からのコミュニケーションを密にとり、職員に変化があればすぐに面談等を対応する
- ・ よろず相談窓口の設置
- ・ 管理職ができる限り多く職員とコミュニケーションを多く取り悩み事等相談出来るよう積極的にアプローチしています
- ・ 各ユニットリーダーやフロア長が連携を密にして問題がある場合は迅速にひろいあげ対応するようにしている
- ・ 良好な人間関係を維持させるための職員間連携 (意見が言える環境) の推進
- ・ 退職理由の把握
- ・ 職員と管理者で面談し異動希望や運営についての意見を聞いている

退職者を出さないための工夫

一部抜粋

(メンタルヘルスケア、勤務環境改善)

- ・メンタルケアの導入
- ・ストレスチェックの実施、ハラスメントの防止等
- ・腰痛予防対策等
- ・面談・産業カウンセラーの導入
- ・県が実施する「働きやすい介護職場」宣言事業所の証明を受けることにより、職員にその取組み姿勢を周知し、外部にもホームページなどを通じて広報している
- ・採用時、半年後の新人研修開催時のメンタルカウンセリング実施

(処遇改善や福利厚生充実)

- ・待遇(給与)改善、業務目標の設定
- ・賃金の見直し、処遇改善加算の上位を取得
- ・長期雇用者には食事会への招待 長期雇用の祝い金の交付
- ・誕生月に、法人から日頃の感謝の気持ちを込めてプレゼントをお贈りしている
- ・定期昇給や手当の増額等の処遇の改善、夜勤時間帯の見直し、研修参加費用の補助等

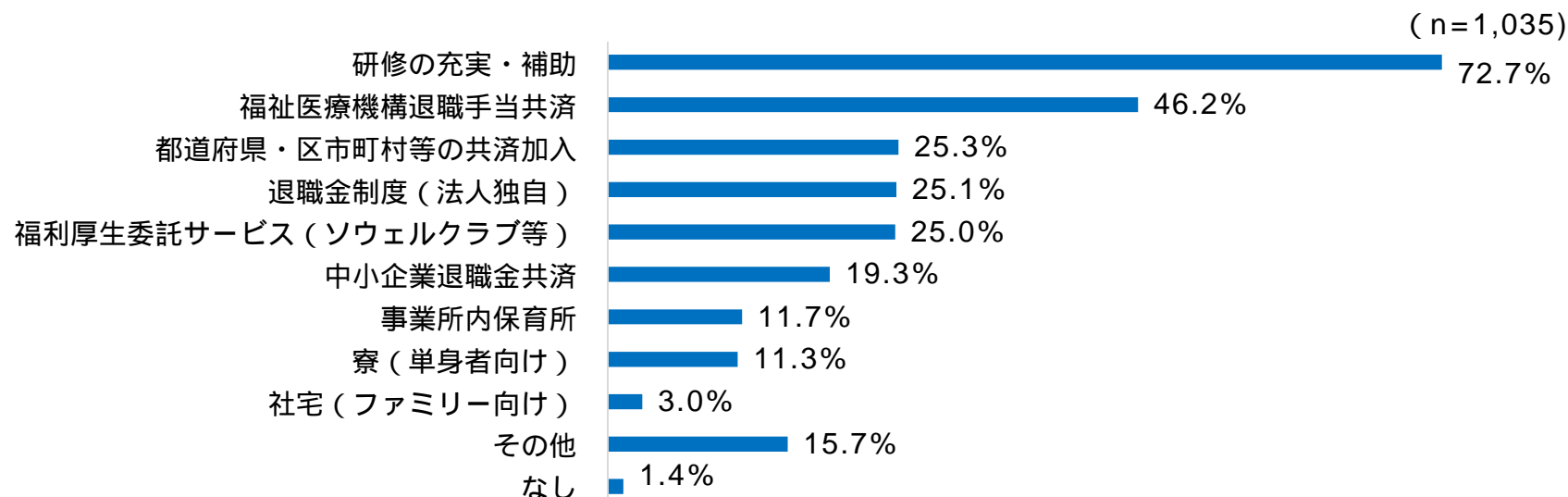
(有給取得率向上など)

- ・近隣法人よりも多い休暇日数
- ・保育所の設置、子の看護休暇や親の介護休暇など取得しやすい環境、給与等処遇の改善、有休消化率の向上
- ・ワークライフバランス・健康経営・いしかわ魅力ある福祉職場認定
- ・職員が休憩できるようにカフェを施設内に設置しホッとできる時間をもうけたり、希望があれば機能訓練指導員の先生にマッサージをしてもらったりしている
- ・子供がいる職員に学校行事に参加しやすいように、勤務調整をしている
- ・育児、介護による離職防止の為、代替要員の確保に努めるとともに法人独自の休暇制度を創設した
- ・休暇の取得促進、各人の希望する勤務時間の配慮、働きやすい環境の整備
- ・就労するにあたり障害になるような事情があった場合には、働き続けられるよう勤務時間への変更等を行う
- ・ワークライフバランスが取れるよう休暇取得の奨励や規程等の整備

福利厚生施策の導入状況

- 福利厚生施策は、「研修の充実・補助」が72.7%と最も多く導入されていた。次いで、「福祉医療機構退職手当共済」「都道府県・区市町村等の共済加入」と続いた。
- 「退職金制度（法人独自）」についても、約4分の1の施設で導入されていた。

福利厚生施策	複数回答 施設数
研修の充実・補助	752
福祉医療機構退職手当共済	478
都道府県・区市町村等の共済加入	262
退職金制度（法人独自）	260
福利厚生委託サービス（ソウェルクラブ等）	259
中小企業退職金共済	200
事業所内保育所	121
寮（単身者向け）	117
社宅（ファミリー向け）	31
その他	162
なし	15



福利厚生施策の導入状況

「その他」欄の自由記述の内容 一部抜粋

(年金・退職金等)

- ・確定拠出型年金の加入
- ・社会福祉施設職員等手当共済
- ・東京都社会福祉協議会退職金共済

(各種手当、補助等)

- ・住宅家賃補助
- ・食事支給
- ・社員は昼食無料
- ・腰椎ベルト購入費補助、各種物品(お得品)の斡旋等
- ・インフルエンザ予防接種、健康診断
- ・永年勤続報奨金や、入職準備金、紹介報奨金等の支給
- ・自動販売機設置(施設負担で価格値下げ)

(文化・体育・レクリエーション・互助会等)

- ・勤労者福祉サービスセンターへの加入
- ・職員旅行
- ・カープ観戦チケットの配布
- ・無料マッサージ・はり灸・無料カフェ
- ・隣接のスポーツジム利用

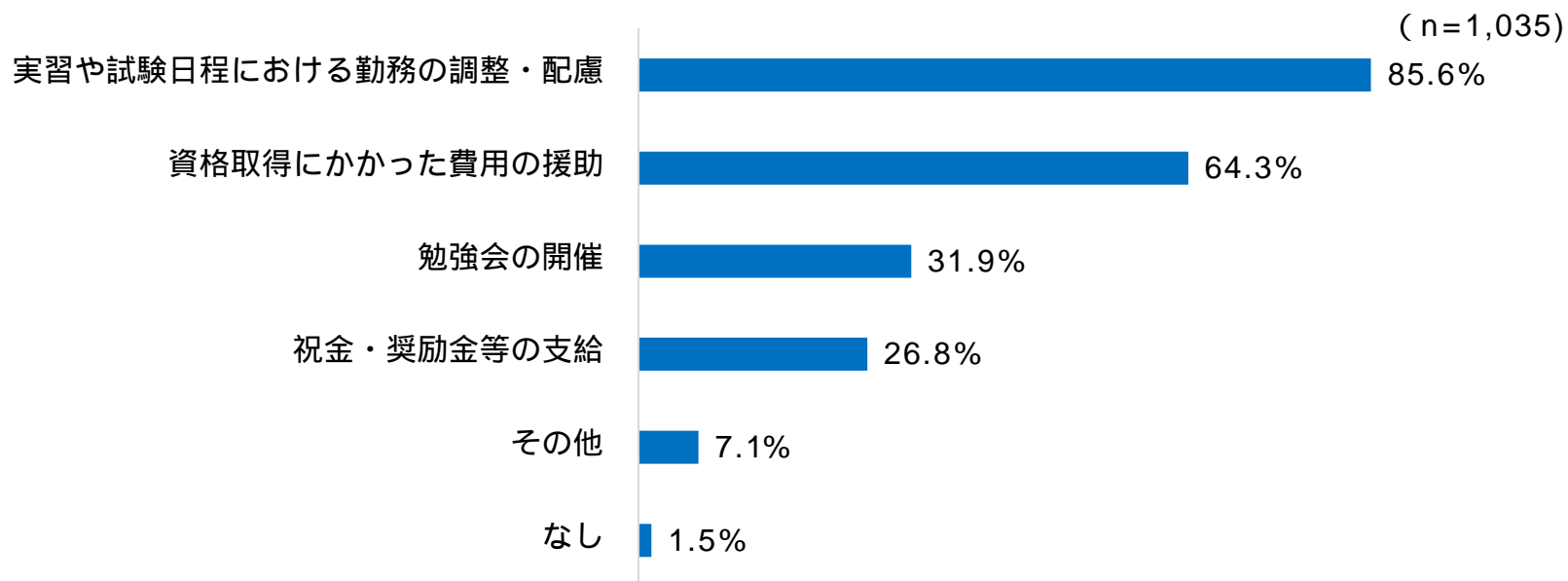
(特別休暇等)

- ・特別休暇の奨励
- ・アニバーサリー休暇

資格取得支援制度の導入状況

- 介護系資格取得を支援する制度として、85.6%の施設が「実習や試験日程における勤務の調整・配慮」と回答した
- 次いで、「資格取得にかかった費用の援助」と回答した施設は64.3%であった

複数回答	
介護系資格取得を支援する制度	施設数
実習や試験日程における勤務の調整・配慮	886
資格取得にかかった費用の援助	665
勉強会の開催	330
祝金・奨励金等の支給	277
その他	73
なし	16



資格取得支援制度の導入状況

「その他」欄の自由記述の内容 一部抜粋

（給与等への反映）

- ・取得による手当の支給
- ・給与の引き上げ
- ・資格手当の設定
- ・勤務評価の対象としている（事前申請したもののみ）
- ・資格取得後、固定給として資格手当を支給
- ・資格手当を支給・職務等級の昇給

（研修費用の補助等）

- ・書籍購入費のサポート
- ・新卒1～3年未満は初任者研修の全額支給
- ・勤続年数に応じて返済免除になる奨学金制度
- ・eラーニングの提供
- ・研修扱いとし、旅費・宿泊費・日当の支給

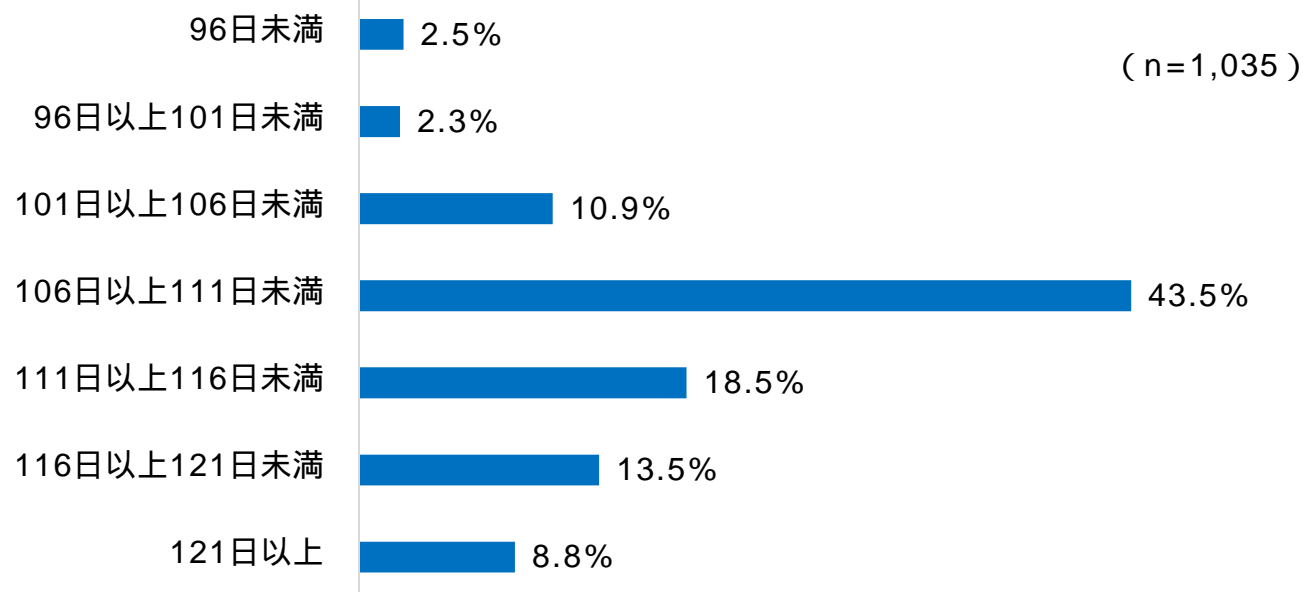
（その他の支援）

- ・実習を出張扱いにしている
- ・授業参加を一部業務研修としている
- ・自主的な資格取得のための研修に勤務扱いで参加可能
- ・専門学校と連携した実務者研修等の実施
- ・研修企業と提携し、自施設内で開校することで、受験費用の割引優遇を受けている

正規職員の年間休日数

- 正規職員の年間休日数は、「106日以上111日未満」が43.5%でもっとも多かった。
- 平均年間休日数は、109.4日であった。

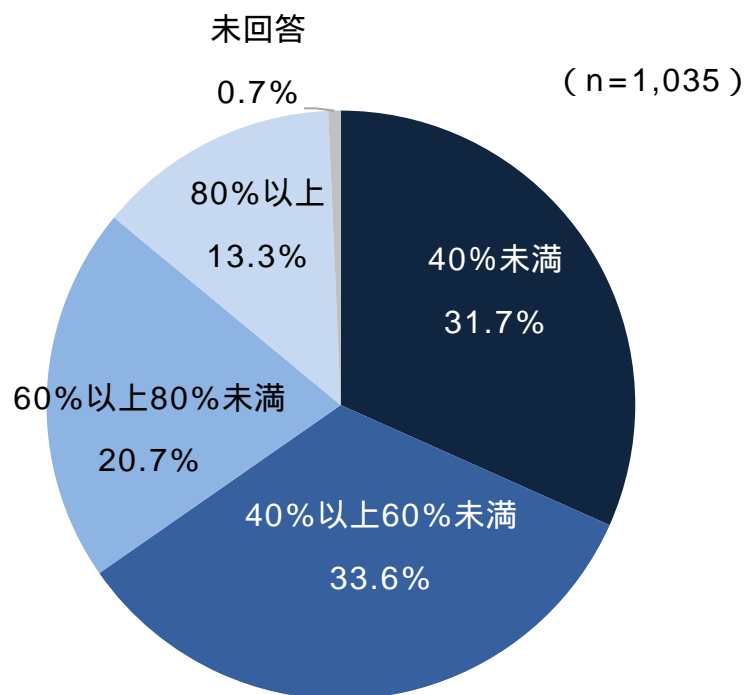
正規職員の年間休日数	施設数
96日未満	26
96日以上101日未満	24
101日以上106日未満	113
106日以上111日未満	450
111日以上116日未満	191
116日以上121日未満	140
121日以上	91



有給休暇の平均消化率

- 2020年度に在籍していた職員の有給休暇の平均消化率は31.7%が「40%未満」と回答した
- 一方、80%以上と回答した割合は13.3%であった

有給休暇の平均消化率	施設数
40%未満	328
40%以上60%未満	348
60%以上80%未満	214
80%以上	138
未回答	7



有給休暇の取得を促進するための取組

(リーダーや管理職等が管理)

- ・有給の時効が来る3ヶ月には個別に「流れますよ。使ってください」と話している
- ・各部署のリーダーに休暇日数を伝えて取得できるようにしている
- ・有給休暇の取得の奨励、及び個々人への声掛け
- ・個人的な職員への働きかけ。職員の有給休暇数の管理を総務課で管理
- ・毎月の会議で取得状況を確認し、全員が均一に取得できるように徹底している
- ・有給休暇が取れていない職員には、施設長より本人とシフト作成担当者へ声かけを行っている
- ・担当部署より職員個々の取得状況を役席者に毎月報告
- ・毎月シフト作成時期に各部署管理者へ個人別で有給休暇の取得状況や付与日を共有し5日以上取得できるようにしている。
- ・法人全体の取組みとして定例の会議等で常に周知している
- ・有給管理票をシフト作成者にも配布し、当該職員と有給消化について随時話し合いを行っている
- ・有給休暇の取得について、リフレッシュ休暇、バースデー休暇を創設しており、その消化状況を管理するとともに、有給休暇取得日数が少ない職員に対しては個別に声掛けし取得推進を図っています
- ・個人別、部門別に取得状況を集計(グラフ化)し、各部門へ毎月フィードバック。法人全体で取得状況を把握し取得促進を行っている
- ・経営責任者会議、労働組合への公表
- ・有休取得状況の把握と、職員からの申告に任せず、上長からの確認。取得に向けた勤務表作成時の配慮

有給休暇の取得を促進するための取組

(有給を取得しやすい環境づくりや取組・工夫)

- ・ 5日以上取れてない職員へ取得の促し。自由に有給を取れる雰囲気作りをしている
- ・ グループごとのリフレッシュ休暇性を導入
- ・ 介護職員は、年間6回の年休の計画付与を行っている
- ・ 社内独自のリフレッシュ休暇制度(上期・下期で10連休取得)
- ・ 一日の看護職・介護職の最小配置固定人数を明確にしている
- ・ 計画有休を1人7日を目標として設定している
- ・ 半日有給の活用、全職員に対し年10日以上の実績取得呼びかけ
- ・ リフレッシュ休暇 年一回最大7連休を実施
- ・ 幹部が積極的に有休をとり若い人に取りやすい雰囲気づくりを行う
- ・ 勤務表を作成する上で、公休9日+有給1日で勤務を組み立てています。施設の方針として、1年間に7日間以上の有給消化を推奨しています
- ・ リフレッシュ休暇(3日)と合わせて有給を取得し、1週間以上まとまった休暇を取得するよう推進
- ・ 有給休暇5日取得後でないと取得できない特別休暇の設定
- ・ 年間計画的付与を労使にて年度頭に協議、誕生日等記念日における積極的な取得促進
- ・ 決まった職員ばかりにならないようにシフトを調整し半日からでも取得してもらっている
- ・ 一般事業主行動計画において年間10日間の有給取得をかがげ、10日以上取得するよう促している

(人材を確保すること等で対応)

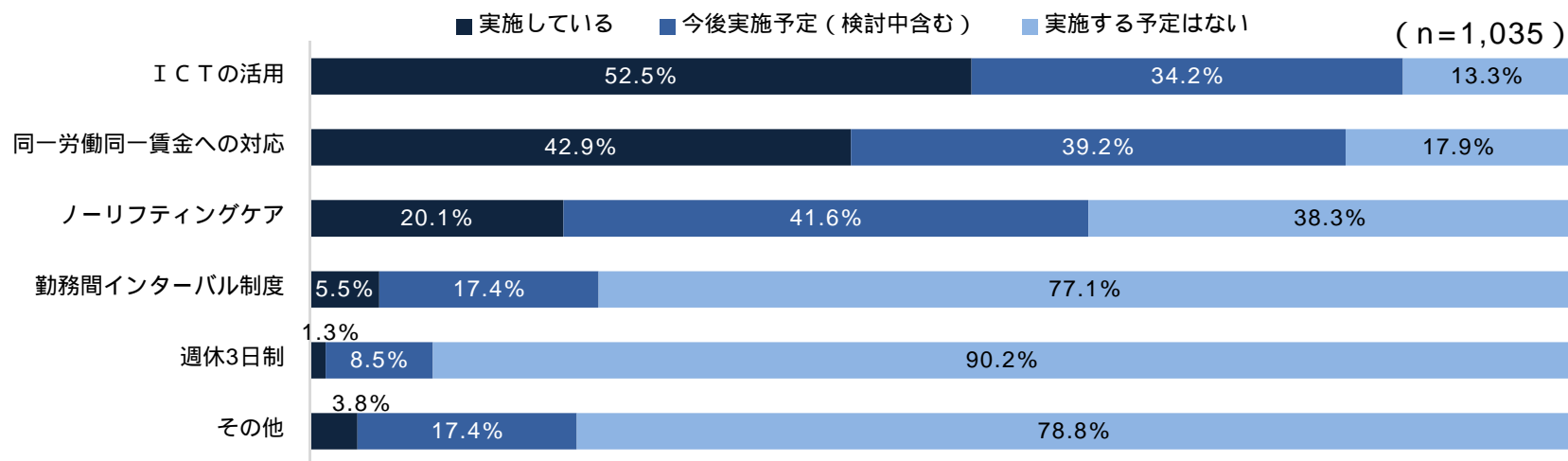
- ・ 配置基準に抵触しないよう派遣社員などで対応している
- ・ 人員基準超えの職員配置
- ・ ゆとりある職員配置
- ・ 介護ロボット・ICT導入等による業務改善を実施

勤務環境の改善につながる取組

(単位：施設数)

- 既に実施している取組としてもっとも多かったのは、「ICTの活用」で52.5%であり、実施予定まで含めると86.7%であった

取組内容	実施している	今後実施予定 (検討中含む)	実施する予定 はない
ICTの活用	543	354	138
同一労働同一賃金への対応	444	406	185
ノーリフティングケア	208	431	396
勤務間インターバル制度	57	180	798
週休3日制	13	88	934
その他	39	180	816



勤務環境の改善につながる取組

「その他」欄の自由記述の内容 一部抜粋

(柔軟な働き方に関すること)

- ・子連れ就業の実施
- ・その方にあった勤務時間勤務内容、駐車場の確保など
- ・2交代及び3交代制の選択(夜勤時の拘束時間)
- ・週5日の8時間勤務で変則勤務や勤務日を固定したり、異動もしない正職員の類型を創設
- ・夜勤専属社員の配置
- ・短時間正社員(7H×5日, 6H×5日)
- ・多様な働き方(シフト限定、時間限定、職務限定正職員制度の導入)

(ICT以外の設備、機器に関すること)

- ・感染症対策設備の導入、災害対策自家発電設備の導入、防犯対策設備の導入
- ・掃除ロボットの活用
- ・介護ロボットの導入
- ・加湿器の設置、消毒機器の充実など
- ・適正な排泄具の使用等による排泄介助の回数の削減

(その他の勤務環境改善)

- ・ハラスメントを周知することで働きやすい職場になると考えております
- ・ノー残業デーの実施・業務改善委員会を設置し業務内容の見直しを行い、働きやすい職場環境づくりに取り組んでいる
- ・職員対象の季節イベント・コミュニケーション深化を企図とする面談
- ・働き方改革研究会の設置、職員アンケートによる職場環境の把握
- ・育児短時間勤務の要件緩和、短時間勤務職員の導入

ICTの活用について

- ICTの活用でもっとも多かったのは「介護報酬請求ソフトの利用」の90.8%であり、次いで「Web研修・Webセミナーの受講」の87.3%であった
- 一方、少なかったのは「事務職員のテレワークの導入」で8.5%であった

複数回答
注) ICTの活用を実施していると回答した施設の集計
(n=543)

活用内容	施設数	割合
介護報酬請求ソフトの利用	493	90.8%
Web研修・Webセミナーの受講	474	87.3%
介護業務記録ソフトの利用	466	85.8%
会計ソフトの利用	410	75.5%
タブレット・スマホによる介護記録入力などの負担軽減	354	65.2%
見守り機器の導入	327	60.2%
施設内研修におけるWeb研修の実施	265	48.8%
地域の福祉施設・医療施設との打合せにおけるWeb会議・Web面談の導入	217	40.0%
インカムなどの導入によるコミュニケーションの平易化	113	20.8%
シフト作成・調整ソフトの利用	80	14.7%
事務職員のテレワークの導入	46	8.5%

週休3日制、勤務間インターバルの制度の導入経緯や効果

(週休3日制)

- ・労働時間とコストのバランス調整のため。また働き方に柔軟性を持たせるため
- ・働き方改革の一環として作った
- ・職員の身体的・精神的負担を軽減する為
- ・事業拡張予定に伴い、職員募集に繋げるため
- ・職員アンケートにより、希望があったため
- ・選択制で導入している。選択した職員は喜んでいる
- ・短時間正社員制度として若干名が利用しており、満足度も高いというコメントが聞こえてくる
- ・趣味や子育て、研修などの時間にあてられ、有休を絡めると3連休もとれるようになり旅行など心身ともにリフレッシュできる

(勤務間インターバル制度)

- ・夜勤明け職員の休日確保のための取組
- ・補助金があったので利用して取り組んだ。元々勤務との間を十分な時間を取るようにはしていたが、勤務表が組めない時は、なあなあになっていた。制度導入後はルールとしてインターバルを取れるようになっている
- ・社労士からの提案
- ・勤務パターンを単純化し、パターン化することができるので、休暇が取りやすくなり、勤務変更も組みやすくなった
- ・実質勤務間インターバル制度の同内容の勤務となっているだけであり、導入したという意識はない
- ・開所当初より、勤務間インターバルが整備されていた
- ・勤務間インターバル制度を導入し、助成金で業務改善のための機械等を導入した
- ・職員の意見として、肉体的、精神的負担が少なくなったとの意見が多くなった
- ・職員の健康に配慮して導入を行った。無理のないシフトを組むことで、職員の身体および精神的負担の軽減につながっていると思われる

同一労働同一賃金への対応について

- 同一労働同一賃金への対応について、賞与は「待遇の差に合理的な説明を可能とすることをもって対応」した施設が80.4%であった
- 年末年始・休日・夜間・宿直等の勤務実施に関する手当については、「正規職員の基準に非正規職員の基準を適用」した施設が72.3%であった

注) 同一労働同一賃金への対応を実施していると回答した施設の集計
n=444 (() 内は回答数)

	正規職員の基準に 非正規職員の基準 を適用	非正規職員の基 準に正規職員の 基準を適用	待遇の差に合理的な 説明を可能とすこ とをもって対応	未定・不明
基本給	30.4% (135)	0.9% (4)	64.4% (286)	4.3% (19)
賞与	11.3% (50)	0.5% (2)	80.4% (357)	7.9% (35)
住宅・扶養などの福利厚生関係の手当	39.0% (173)	0.9% (4)	44.8% (199)	15.3% (68)
年末年始・休日・夜間・宿直等の勤務実施に関する手当	72.3% (321)	0.7% (3)	21.8% (97)	5.2% (23)
資格保有に関する手当	63.5% (282)	0.5% (2)	31.5% (140)	4.5% (20)
処遇改善に関する手当	64.2% (285)	1.8% (8)	32.9% (146)	1.1% (5)
役職や職責に関する手当	32.7% (145)	0.9% (4)	51.4% (228)	15.1% (67)
福利厚生	68.0% (302)	1.1% (5)	26.1% (116)	4.7% (21)

- 本資料は情報の提供のみを目的としたものであり、借入など何らかの行動を勧誘するものではありません
- 本資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、情報については、その完全性・正確性を保証するものではありません
- 本資料における見解に関する部分については、著者の個人的所見であり、独立行政法人福祉医療機構の見解ではありません

お問合せ先

独立行政法人福祉医療機構 経営サポートセンター
リサーチグループ

所在地 〒105 - 8486
東京都港区虎ノ門四丁目3番13号
ヒューリック神谷町ビル9階

TEL 03 - 3438 - 9932
FAX 03 - 3438 - 0371
MAIL wamsc_rt@wam.go.jp