

区分1 入職促進に向けた取組

本区分の狙い

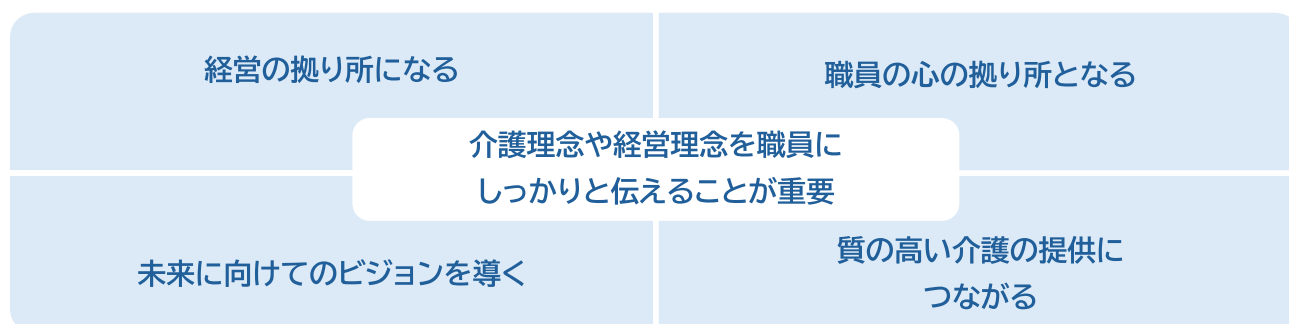
- 法人・事業所の方針の明確化、業務マニュアルの整備、事業所の共同による研修体制の構築などを通して、新規採用・育成の基盤を整える
- 介護人材の慢性的な不足への対応、若年層の介護業界への参入促進、潜在的な介護人材の掘り起こしをし人材確保につなげる
- 介護職の社会的評価の向上をはかり、職場環境の良さをアピールしてイメージ改善をする

1—①

法人や事業所の経営理念やケア方針・人材育成方針、その実現のための施策・仕組みなどの明確化

① 経営理念の役割と共有

介護事業所の経営理念は、その存在理由を示すものであり、事業所の目的や価値観を明確にする重要な要素です。



② 介護の三原則

事業所における介護理念や経営理念は「介護の三原則」を踏まえる必要があります。

1982年、福祉先進国であるデンマークで提唱され、現在では日本を含み世界中で取り入れられています。「高齢者一人ひとりを尊重し、いつまでも自分らしく生活できるよう支援すること」を目的とした、以下の3つの原則です。

「生活の継続性」

- ・介護を必要とする人が、住み慣れた生活環境や生活リズム・習慣を変えることなく、できるだけ今まで通りの生活を継続できるようサポートすること

「自己決定の尊重」

- ・利用者・入居者が、暮らし方・生き方を自分で決められるように支援し、その決定を尊重すること

「残存能力の活用」

- ・介護者のサポートは最低限に留め、利用者・入居者自らの能力を活かすこと

出典:カイゴペディア(<http://saitomasayuki.net/kaigopedia/three-nursing-care-philosophy/>)

これらに基づいた「経営理念」の例を以下に示します。

経営理念（モデル）

私たちは、利用者家族の意思、介護の三原則を尊重し、それぞれが望まれる福祉サービスを提供します。

介護事業を通して地域の皆様が安心して健やかに過ごせる環境づくりの一環として、介護サービス提供に努めます。

基本方針

- ・利用者の生活の継続性を尊重し、住み慣れた地域の中で、健やかに安心して暮らせるよう介護事業を運営します。
- ・利用者の尊厳とニーズを大切に、信頼される地域に開かれた介護サービスを提供します。
- ・地域社会の一員として、医療機関と連携を取り、また他の介護福祉施設、事業所とも協調して地域社会の向上に努めます。
- ・地域福祉向上のため、施設の充実・改善に努め、私たちは自己研鑽に励み、さらに良好な職場環境づくりに努力します。

運営方針

- ・法人が運営する施設・事業所は、地域社会の支持を受けて、高齢者が地域で安心して生活を送ることが出来る拠点施設になることを使命とします。
- ・法人が運営する施設・事業所で働く職員は、高齢者の生活支援と人権を尊重し、健やかで安心した生活が送れるよう一人一人のニーズと意思を大切に、公平・公正な開かれた施設運営に努めます。
- ・法人が運営する施設・事業所で働く職員は、常に誠意をもって質の高いサービスが提供できるように自己研鑽と研究に励み、専門性の向上に努め、地域社会の一員としての自覚を持ち、保健・医療等関連分野との連携を強化し地域社会の向上に努めます。

出典:カイゴペディア(<http://saitomasayuki.net/kaigopedia/three-nursing-care-philosophy/>)

③ 介護方針について

介護方針を立てるにあたり、参考となるのは「自立支援介護」です。

自立支援介護では、水分、食事、排便、運動が重視されています。これは人間が健康であるための基本原則ともいえますし、認知症ケアにも共通しています。このことを踏まえた介護方針を立てることが必要です。

また、以下のポイントについて具体的な取り組みを盛り込むとよいでしょう。

個別性の重視

- ・個々の生活スタイルを重視した介護方針の作成
- ・楽しみのある日常生活の継続

入浴

- ・プライバシーに配慮した環境の整備
- ・季節を感じられる取り組み
- ・身体状況に合わせた安全な入浴環境の整備

食事

- ・栄養面に加え、食事が日々の楽しみとなる取り組み
- ・身体状況に合わせた食事形態や提供方法の検討

口腔ケア

- ・口腔衛生の健康全体への影響についての考慮
- ・協力医療機関の指導などの活用

排泄

- ・プライバシー、羞恥心への十分な配慮
- ・トイレでの排泄や自然排便など具体的な取り組みの設定

感染予防

- ・予防のための勉強会、流行時の対応方法などの設定
- ・職員が感染源にならないための健康管理の施策

身体拘束廃止

- ・法人・事業所において身体拘束が原則禁止である旨の明記
- ・具体的にどのような行為が身体拘束にあたるのかなどの職員への周知

虐待防止

- ・虐待はあってはならないという立場の明記
- ・職員に対しての勉強会やストレスチェック、個別面談等、虐待防止に向けた具体的な対策

これらに基づいた「介護方針」の例を以下に示します。

介護方針「自立支援」(モデル)

・基本理念:利用者の尊厳を守る

人を介した心の支えとケアを大切にする

利用者に寄り添い、寂しさを理解しながら、最後までサポートするターミナルケアを実践する

・目指す姿

「自分でできること」を増やし、選択肢を広げる

利用者が目標を達成するためにできることを増やす取り組みを実施する

利用者の行動を奪わず、「待つこと」を尊重したケアを提供する

・取り組み

①個別性の重視

個々の生活スタイルを重視した介護方針を作成し、楽しみのある日常生活の継続を目指します

②入浴

身体状況に合わせた安全な入浴環境やプライバシーに配慮した環境を整備し、季節を感じられる取り組みにも力を入れます

③食事

栄養面、身体状況に合わせた食事形態や提供方法で、食事が日々の楽しみとなる取り組みとなるよう支援します

④口腔ケア

口腔衛生の健康全体への影響について考慮し、協力医療機関の指導なども取り入れます

⑤排泄

プライバシー、羞恥心へ十分に配慮し、トイレでの排泄や自然排便に取り組めます

⑥感染予防

予防のための勉強会、流行時の対応方法を設定するとともに、職員が感染源にならないための健康管理の施策を徹底します

⑦身体拘束廃止

身体拘束は原則禁止し、身体拘束について研修を行い職員へ周知します

⑧虐待防止

虐待はあってはならないという認識を職員に周知します

・目標

自立支援の考えを普及し、介護の質を向上させる

職員が一丸となり、利用者の自立と尊厳を守る介護を提供し続ける

出典:社会福祉法人白岡白寿会(https://en-gage.net/inahonosato/desc_31410/)

④ 人材育成方針について

1) 介護職における人材育成の課題

教育・研修の不足

- ・管理職や経験豊富なメンバーが多忙で、相談・指導ができない
- ・相談・指導の機会を求める職員の不安や不満が高まり、離職リスクが増加する

指導方法が場当たりの

- ・場当たりの指導で、かつ属人化しやすくなる
- ・指導を受ける職員を混乱させてしまう
- ・時間を経ても判断力が向上せず正しい実践スキルが身につかない

指導者が育っていない

- ・高い実践能力を有していても、指導者としての「教えるために必要なこと」をきちんと教えられていない
- ・組織において継続的に人材が育たず、中長期的な運営リスクになり得る

出典:インフォコム株式会社(<https://care-infocom.jp/article/2830/>)

2) 介護の人材育成に役立つ取り組みや研修とは

代表的な制度や研修

介護リーダー研修

トップと一緒にになって取り組めるリーダーを育てる

メンター制度

先輩職員がメンターとなり、後輩職員のメンティに個別サポートを行いながら成長を促す制度

OJT研修

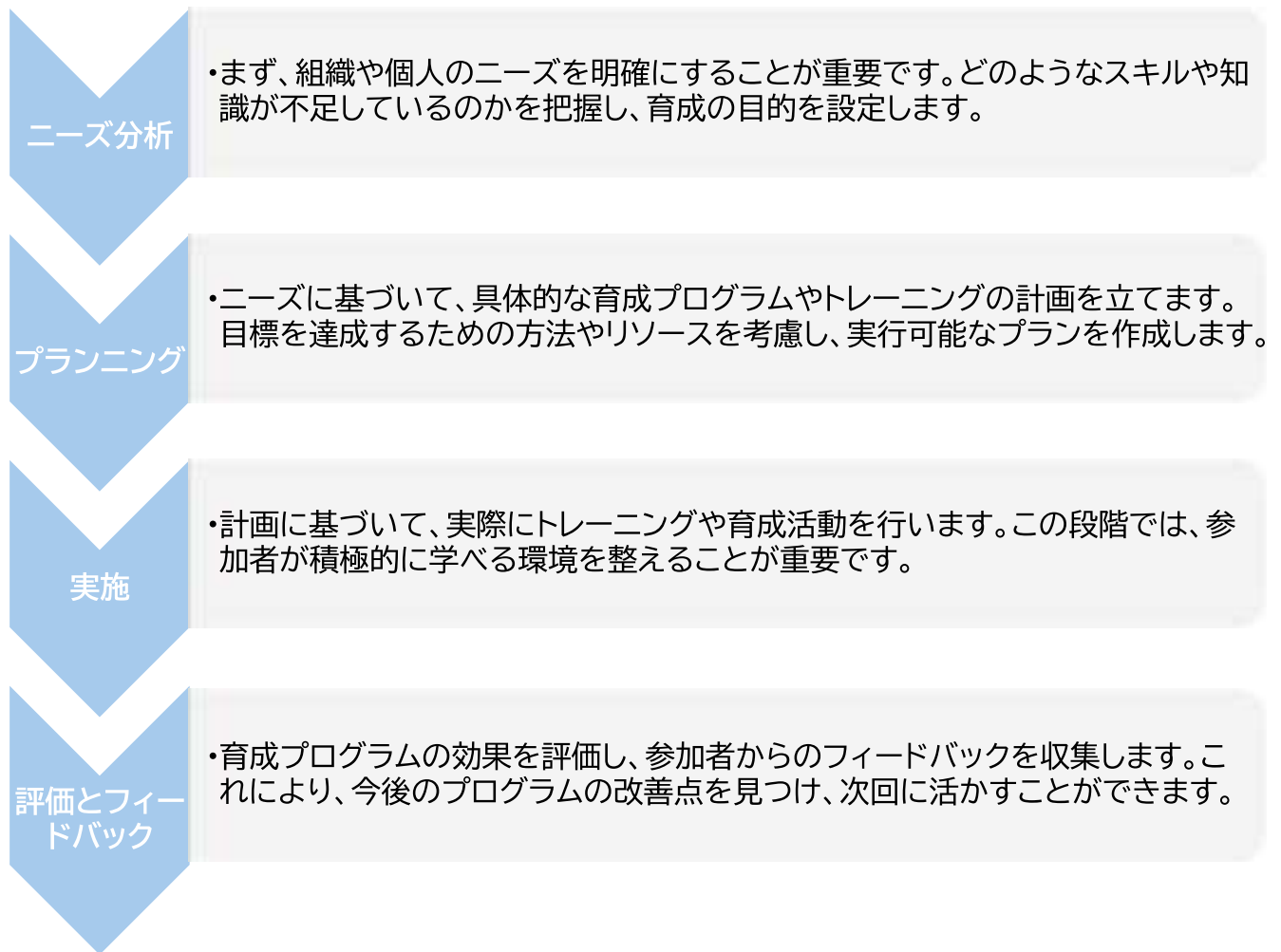
現場で行う教育で日常の業務を体験しながら学ぶことができる方法

事業所内外研修

定期的な事業所内研修や勉強会、研修会社が主催する有料セミナーや市区町村の行政が主催する研修、老施協、全老健等が主催する研修、eラーニングでの研修など

出典:インフォコム株式会社(<https://care-infocom.jp/article/2830/>)

3)効果的な人材育成のための4つのステップ



職員の成長と発展に焦点をあてることは、個々の職員にとって魅力的で快適な労働環境を生み出す効果があります。このような取り組みは、結果として職員の定着率を高め、さらには優秀な人材を惹きつける力にもなります。

4) キャリアパス制度の整備

キャリアパス制度は、職員が専門性を高め、キャリアを積むための明確な道筋を提供するものです。主な特徴は以下の通りです。

段階的な成長モデル

- ・経験や能力に応じて、職位や役割が明確に定義されている

スキルアップの機会

- ・研修や資格取得支援などを通じて、専門性を高める機会が提供されている

評価と報酬

- ・能力や実績に基づいた公正な評価と、それに見合った報酬制度が整備されている

目標設定

- ・個人のキャリア目標を明確にし、それに向けた支援を行う

多様なキャリアルート

- ・管理職や専門職など、様々な方向性でのキャリア発展が可能

この制度の目的は、介護職員のモチベーション向上と長期的な人材確保、そして介護サービスの質の向上です。

⑤ 人事評価制度の整備

介護サービスは「人」と「人」が直接関わる仕事であり、利用者に対する気配りやさまざまな状況に応じた適切な対応が重要です。そのため、一般企業の人事評価制度をそのまま適用することは難しいです。定量的な数値評価よりも、数値では表せない要素を重視した定性評価が大切です。

評価には「業績」「能力」「情意」の3つの項目があり、これらを事業所の理念や運営方針に合った形で組み合わせることが重要です。「情意評価※」を最も重視する事業所もあり、情意評価が低い職員については次の評価段階に進めない場合もあります。

(※情意評価とは：従業員の感情や態度、仕事への取り組み姿勢、対人関係など、主に「感情的な側面」や「職場での態度・行動」を評価する項目のこと)

また、人事評価制度の整備において「介護プロフェッショナルキャリア段位制度」を取り入れるのも、評価の際の基準を明確にするうえで有効です。「介護プロフェッショナルキャリア段位制度」については2-⑥「研修の受講やキャリア段位制度と人事考課との連動」の項目で説明しますので参考にしてください。

出典：社会保険労務士事務所 青山人事労務(<https://care-infocom.jp/article/2830/>)

1)介護業界における評価シートのポイント

介護業界の人事評価においては、評価シートを作成し、事業所の理念を評価基準に組み込むことが重要です。さらに、現場での実務能力を評価するキャリア段位制度と組み合わせることで、職員は理念や行動指針を理解しながら、自身が習得すべき知識や技術をより明確にすることができます。

職員に対する評価については、事前に職員に公開し、どのような視点で評価が行われるのかについて理解してもらい、評価後はその結果を対面で説明し、理解をさせることが必要です。また、対象職員の言い分・反論について聞くことも重要です。

事業所の理念や行動方針を組み込む

- ・理念や行動指針の理解や共有に役立つ

評価される個々の職員が自主的に目標を設定する

- ・目標の立て方について十分に説明する

個々の目標を事業所の理念や行動方針、経営の方向性とリンクさせる

- ・目標設定面談を設けてすり合わせを行う

出典:社会保険労務士事務所 青山人事労務(<https://care-infocom.jp/article/2830/>)

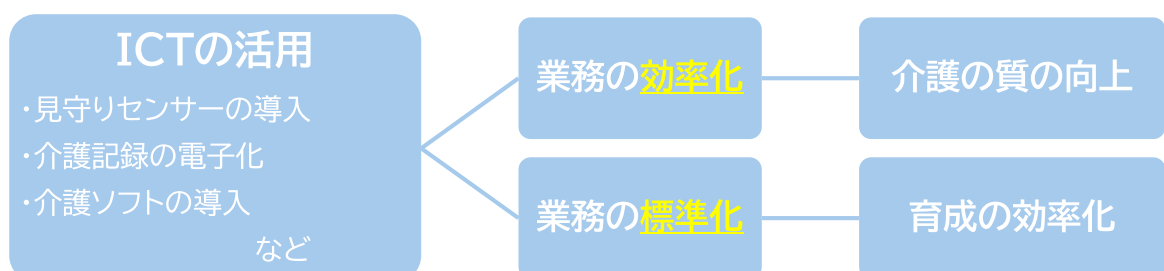
評価シートの作成にあたっては、厚生労働省『職業能力評価基準』を参考にするとよいでしょう。

出典:厚生労働省ホームページ (https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_09297.html)



2) ICTを活用した業務の標準化による介護職員の育成

ICTの活用は、業務の標準化と効率化を促進し、職員の成長を支えつつ、サービスの質の向上にも寄与します。



3)人材育成方針

職場環境等要件では、人材育成の取り組みとともに人材育成方針を明確化することも求められています。人材育成方針の明確化は利用者満足度の向上、職員の成長、施設の競争力強化など法人・事業所運営における様々な場面に関わる重要な項目です。

方針には「利用者の個性や人権の尊重」「自立支援」「地域福祉の向上」「社会人としての基礎力と専門性の強化」「支援に対する想像力の強化」などの項目を盛り込むとよいでしょう。

「人材育成方針」の例を以下に示します。

人材育成方針(モデル)

●●法人●●会は、利用者一人ひとりの尊厳と個性を尊重し、地域社会とともに安心して暮らせる環境を創造することを使命としています。この理念を実現するため、以下の5つの基本方針に基づき、職員の育成に努めます。

「利用者の個性と人権の尊重」

利用者の個性と人権を尊重し、その人らしさを大切にするサービスの提供を目指します。職員は、相手の立場に立って考える力を備え、利用者自身の主体的な生活を支える姿勢を養います。

「自立支援」

利用者がその人らしい生活を自ら営むために必要な支援を行うことを基本とし、利用者の能力を最大限引き出す自立支援を実践します。職員は、利用者本位の視点を持ちながら、柔軟かつ創造的な支援を行う力を養います。

「地域福祉の向上」

地域社会全体の福祉向上を目指し、介護に特化したサービスを提供するとともに、地域に広がる利用者の生活を支える視点を持つことを重視します。職員は、地域包括ケアの視点を理解し、社会常識やマナー、介護専門職としての豊かな見識を養います。

「社会人としての基礎力と専門性の強化」

職員一人ひとりの成長を重視し、組織的な人材育成を推進します。職員は、社会人としての基礎力(責任感、コミュニケーション力、マナー)と、介護、健康管理、栄養管理、事務経理など職種に応じた専門性・技術を養います。

「支援に対する想像力の強化」

利用者の潜在的なニーズを理解し、柔軟で創造的なサービスを提供できる支援の想像力を持つことを重視します。職員は、法人の基本方針を理解した上で主体性を発揮し、チームの一員としてメンバーシップを発揮する力を養います。

「評価表」「人事考課表」「職能要件書」の例は巻末に示します。

1－②

事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築

出典:けあタスクел(<https://casetasukeru.com/care-insurance-law/calculation-requirements/treatment-improvement-add-on/2428/>)

事業所の共同についてはエリア内で事業所が集まり、共同して説明会を実施している・エリア内の事業所同士が協力して研修を実施していること等が考えられます。主な方法としては以下のようなものが考えられます。

- ・介護・福祉事業を行う事業協同組合に加入する
- ・自ら発起者となって事業協同組合を設立し、エリアの介護事業者に呼びかける
- ・社会福祉連携推進法人制度に加入する

厚生労働省ホームページ「事業協同組合の設立に関して」
<https://www.roukyouhou.mhlw.go.jp/about>

出典:厚生労働省ホームページ「社会福祉連携推進法人制度について」
https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_20378.html



事業協同組合、社会福祉連携支援法人制度については5-④でも説明します。

1－③

他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、経験者・有資格者等に こだわらない幅広い採用の仕組みの構築（採用の実績でも可）

出典:けあタスクел(<https://casetasukeru.com/care-insurance-law/calculation-requirements/treatment-improvement-add-on/2428/>)

無資格者、転職者も含め介護分野での勤務を希望する方の採用を行うためには、いくつかの準備が必要です。

① 無資格者・転職者採用に向けた準備

これまで介護職は無資格でも勤務ができましたが、2021年4月から「認知症介護基礎研修」の受講が義務化されました。2021年4月から2024年3月末までは猶予措置が取られていましたが、2024年4月以降は完全義務化となるため、無資格者は認知症介護基礎研修が未終了の場合、実質的に介護業務に就けなくなります。さらに2024年以降に、受講が必要となる介護職員に受講させない事業所は、行政処分の対象となります。

無資格者に対しては、認知症介護基礎研修の受講を免除される介護職員初任者研修の研修受講の支援が有効です。

介護職員初任者研修は、『在宅・施設を問わず、介護職として働く上で基本となる知識・技術を習得する研修』(厚生労働省より)だからです。この資格を持つことで、介護の仕事に対しての基本的な知識の習得と、介護職としてのキャリアがスタートし、正社員・パートなどのさまざまな働き方で活躍することができます。

項目	認知症介護基礎研修	介護職員初任者研修
目的	認知症に関する基礎知識と介護の基本的なスキルを習得し、認知症の方への適切なケアを提供できるようになること	介護全般に関する幅広い知識と技術を習得し、介護の現場で活躍できる人材となること
対象者	介護職に携わる人、または携わりたい人（特に医療・福祉関係の資格を持っていない人）	介護の仕事に興味がある人、介護の現場で働きたい人
内容	認知症のメカニズム、症状、ケアの方法、コミュニケーションの取り方など	人間の尊厳と自立、社会の理解、介護の基本、生活支援技術、介護過程、認知症の理解、障害の理解など
受講時間	約150分	約130時間
費用	無料～5,000円程度※自治体による	5万円～10万円
資格取得	認知症介護基礎研修修了証	介護職員初任者研修修了証
有効期限	なし	なし
メリット	短時間で認知症に関する知識を習得できる、費用が比較的安い	介護の基礎を幅広く学べる、就職・転職に有利、キャリアアップにつながる
デメリット	介護全般の知識は得られない、資格の専門性が高いわけではない	受講期間が長い、費用がかかる
その他	2024年4月から医療・福祉関係の資格を持っていない介護職従事者は受講が義務化	初任者研修修了者は、認知症介護基礎研修の受講が免除

(参考)初任者研修細則:

<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-12300000-Roukenkyoku/kaigoinnnyouseikennsyuu.pdf>

認知症介護基礎研修: <https://kiso-elearning.jp/what-kiso/>



他介護事業所からの転職者については、処遇・給与の決定に苦勞することもあります。給与の決定は、以下の「経験年数換算表」のような規定を残すことで、事業所内の不協和音を防ぐことができます。

経験年数換算表

前歴の種類	現職との関係	換算率(%)
福祉事業の施設、団体等の職員としての在任期間(公務員としての在職を含む)	福祉施設で同職のもの	90
	福祉施設で異職のもの	70
その他の企業(民間企業を含む)における在職期間	福祉関係の仕事で同職のもの	80
	異職のもの	50
その他の自営業の期間		50

(参考)埼玉県介護職員モデル給与表厚生労働省ホームページ
<https://www.pref.saitama.lg.jp/documents/3017/01jobun.docx>



② 業務マニュアルの準備

次に、他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、未経験の介護職員が行う業務について、一日でも早く独り立ちできるように「業務マニュアル」を整備します。

業務マニュアルを作成する際は、施設内でどのような業務がなされているかを洗い出すことをおすすめします。

「業務マニュアル」の例は巻末に示します。

出典:けあタスケル(<https://casetasukeru.com/care-insurance-law/calculation-requirements/treatment-improvement-add-on/2428/>)

介護事業者には地域貢献が求められ、職業体験や実習生の受け入れ、ボランティア活動を通じた慰問訪問など、さまざまな形で地域と関わる事が期待されています。

また、地域での「介護技術講習会」や「介護に関する情報交換会」での知識や技術の提供、地域のお祭りや町内会活動への参加など、さまざまな形で連携が求められています。

今や介護事業・施設は地域社会の大切なインフラの一つとなっています。

しかし、一方では新型コロナウイルス感染症等から利用者を守る為、施設等を封鎖状態にすることも経験してきました。

そこで、施設でボランティア・実習生等を受け入れする際のルール等を定めておく必要があります。

① ボランティア受け入れ要綱作成のポイント

ボランティア受け入れの際のルールとして受け入れ要綱を作成することは、法人・事業所のボランティアに対する考え方を明確にし、スムーズな運営やリスク管理に繋がります。

また、ボランティアを希望する側も活動内容や期待される役割がわかりやすく、保険などの安全性の確認が取れることで安心してボランティアに取り組むことができます。

要綱を作成する際には以下のようなポイントを盛り込むとよいでしょう。

趣旨

- ・ボランティア受け入れの目的を明確にする。「利用者の生活の充実」「施設と地域の交流の推進」など

定義

- ・ボランティアの定義を示す。「施設の要請または本人の申し出による」など
- ・活動の原則を明記する。「自主性」「社会性」「無償性」「創造性」など

ボランティアの受入方法

- ・事前に期間・内容などの活動希望を確認する手順を明記する
- ・受け入れ可否を施設長が判断する基準を設定する
- ・受け入れ時に双方で確認書を交わすことを規定する

活動への協力

- ・施設が提供する協力内容を明示する。「相談・助言の実施」「活動場所の提供」など

活動の注意事項

- ・ボランティアに求める注意事項・行動基準を示す。「自己に適した活動選択」「時間厳守」「責任の徹底」「プライバシー保護」など

活動の内容
・具体的な活動内容を例示する。「話し相手」「クラブ活動の手伝い」「清掃、洗濯物整理」など ・例示のない新しい提案活動などについては随時調整する旨を記載する
ボランティア受け入れによる目標
・ボランティアが得るべき理解や経験を明示する。「施設の役割や利用者の生き方の理解」「地域社会での共生意識の向上」など
ボランティアの実費負担
・ボランティアに求める負担内容を明示する。「提供した食事の材料費負担」など
実費弁償費の支払
・ボランティアが負担した費用の補填基準を記載する
活動中の事故防止等
・注意事項の伝達と遵守義務を明記する ・活動中の事故対応の手順を規定する ・施設負担によるボランティア保険・行事保険などの加入の有無について明記する
ボランティアの健康診断
・必要に応じて健康診断や検査結果の提出を求める規定を設ける
個人情報及び機密情報等の保護
・ボランティアの誓約書提出義務を規定する ・利用者・法人双方の情報を保護することを明記する
ボランティア受け入れ担当者の設置
・施設内の調整役としてボランティアコーディネーターを設置する規定 ・コーディネーターの具体的な役割を明記

「ボランティア活動の確認書」「ボランティア誓約書」の例は巻末に示します。

② 介護実習プログラム

ボランティアや実習生を受け入れる際、受け身の姿勢では十分な学びや利用者への共感を得ることはできません。施設側から「何を学び、何を感じてほしいか」を明確に示し、受け入れの目的を共有することが重要です。そのためには、ボランティアや実習生のためのプログラムを作成し、受け入れ時に伝えることが求められます。

介護実習プログラムの例を以下に示します。

介護実習プログラム(モデル)		
実習受入日	20XX年●月●日	
実習受入人数	○名	
スケジュール	9:00	挨拶、オリエンテーション
	10:00	フロア案内、水分介助補助、利用者様との交流
	11:00	昼食準備、食堂誘導補助
	12:00	昼食介助補助
	13:00	休憩
	14:00	排泄介助補助、レクリエーション補助
	15:00	おやつ提供補助、利用者様との交流
	16:00	指導担当への質疑応答、実習フィードバック、実習報告書作成
	17:00	終了
特色	介護老人福祉施設の特色である「常時介護が必要な方への日常生活の支援」に触れていただくとともに、これまでに習得した知識、技術が現場でどのように活用されているかを確認していただく。 また、ケアプラン作成の流れや、介護過程がどのように展開されているかを実際の計画書を確認しながら実習に臨んでいただく。 コミュニケーションをとりながら、可能な限り積極的に実習に取り組んでいただく。	
指導内容	指導者を実習生2名につき1名配置する また、指導責任者を全体に対し1名配置する	
評価方法	態度、姿勢、研修内容の習得度を指導者、指導責任者が評価する	