



介護の魅力と価値を高めるのはあなたです

介護福祉経営士 ニュース KFK News

2024
7.31
No.121



特集

「介護労働実態調査」を介護福祉経営に生かす 現状を追認する経営から 改善する経営に視点を移そう！



CONTENTS

- **特集** 「介護労働実態調査」を
介護福祉経営に生かす
現状を追認する経営から
改善する経営に視点を移そう!
..... 2
- 今月の「介護ビジョン」
..... 4
- 新役員紹介
● 書籍紹介
..... 5
- 第9回「介護福祉のみらい」
作文コンクール
開催のご案内
..... 6
- 2024年度
「介護福祉経営士」
実践研修開催のお知らせ
● お知らせ
「介護福祉経営士」
資格認定試験について
..... 7
- イベント紹介
● 介護福祉経営士
WEB説明会のご案内
..... 8

一般社団法人
日本介護福祉経営人材
教育協会



お問い合わせ先
一般社団法人日本介護福祉経営人材教育協会 事務局
☎ 03-3553-2896
<http://www.nkfk.jp>
〒104-0032 東京都中央区八丁堀三丁目20番5号
S-GATE八丁堀9階
制作：株式会社日本医療企画

現状を追認する経営から 改善する経営に視点を移そう！

本年7月、公益財団法人介護労働安定センターは、「令和5年度 介護労働実態調査結果」を公表した。本調査は、「事業所における介護労働実態調査」と「介護労働者の就業実態と就業意識調査」から構成されており、調査対象は、全国の介護保険サービスを実施する事業所から無作為に抽出された事業所と、その事業所において介護にかかわる労働者である（詳細は、本調査結果を参照いただきたい）。調査の目的は、介護分野における優れた人材の確保と育成、職場環境の改善、より質の高い介護サービス提供等に資する基礎資料とすることにある。今回は、介護福祉経営の視点から調査結果の一部の項目に注目してみる。

職員不足が事業所や職員に及ぼす影響

まずは、「訪問介護員・介護職員の不足が及ぼす影響」に関する調査結果を見てみよう。

本項目は、訪問介護員または介護職員が自事業所の職員の過不足状況の質問に対して、「大いに不足」「不足」「やや不足」のいずれかに回答した事業所に向けて、不足した状況による影響を問う項目である。

図表1の通り全体では、不足の影響は、「各職員の時間当たりの業務負担の重さ・余裕のなさ」(36.8%)が最も多い。職員不足が現任の職員への齎寄せとなることは自明の理である。ところがサービス系別に見ると、異なる結果が表れる。訪問系では「利用者の受け入れ抑制」(44.5%)が高く、「介護の質の低下」(14.5%)は低い。居宅介護支援についても同様の傾向が見られ、「利用者の受け入れ抑制」(59.8%)が高く、「介護の質の低下」(18.4%)は低い。

一方、施設系(入所型)では、「利用者の受け入れ抑制」(15.8%)は低く、「各職員の時間当たりの業務負担の重さ・余裕のなさ」(43.5%)や「介護の質の低下」(29.3%)が高い。

本項目は、人員不足に対して、各事業所や施設が何を犠牲に経営をしているかと読み替えることができる。例えば、訪問系や居宅介護支援において「利用者の受け入れ抑制」の割合が高いのは、サービスの性質上、1人の職員が対応できる利用者の数は一定数で限られており、利用者を増やせば必ず対応する職員も増員する必要がある。訪問介護員であれば、各利用者へのサービス提供時間は定められており、短時間でミッションを完了するといったタイム・パフォーマンスを高めることはできない。ケアマネジャーであれば、利用者44人に対して常勤1名以上という規定があるため、「対応能力が高いケアマネジャーだから60人を担当する」ということもありえない。結果、増員が困難な状況では、「利用者の受け

図表1 各種属性別訪問介護員・介護職員の不足が及ぼす影響(「当てはまる」の割合)

(単位:件、%)		回答事業所数	*1	*2	介護の質の低下	利用者の受け入れ抑制	回答事業所数	*1	*2	介護の質の低下	利用者の受け入れ抑制	
			勤務時間の長さ等	業務負担の重さ等				勤務時間の長さ等	業務負担の重さ等			
全体		5,134	29.2	36.8	20.0	26.3						
サービス系別	訪問系	1,464	29.8	35.2	14.5	44.5	4人以下	207	17.9	26.6	16.4	43.0
	施設系(入所型)	880	33.2	43.5	29.3	15.8	5~9人	1,006	22.7	30.8	13.9	31.8
	施設系(通所型)	1,429	26.0	34.6	19.2	21.3	10~19人	1,826	31.8	36.6	19.9	26.0
	居住系	713	31.6	36.6	22.6	8.7	20~49人	1,366	30.8	40.1	22.0	24.3
	居宅介護支援	87	28.7	39.1	18.4	59.8	50~99人	536	32.3	43.7	26.9	18.5
							100人以上	159	32.1	40.3	26.4	15.1

(注1)「当てはまる」、「やや当てはまる」、「当てはまらない」の中から「当てはまる」を選択した割合。

(注2)表頭の選択肢の内容は次の通り。

*1:各職員の勤務時間の長さ・シフトのきつさ、 *2:各職員の時間当たりの業務負担の重さ・余裕のなさ

(注3)網掛けセルは全体よりも5ポイント超上回るもの。斜線セルは全体よりも5ポイント超下回るもの。

入力を抑制する」ことにより、現状の「介護の質」も担保することしかできない。

他方、施設系(入所型)のサービスにおいても職員の人員基準があるため、利用者をいくらでも増やせるというわけではない。しかし、1対1対応が基本となる訪問系とは異なり、多対1対応を主とする施設系では、利用者を増やしても現任の職員で何とか対応しようと、効率性や生産性を高めることに注力するのであろう。実際、**図表1**の事業所別の結果を見ると、規模が大きいほど、「受け入れ抑制」が低く、「質の低下」が高いことから、施設系で大規模であるほど利用者を増やす傾向にあることがわかる。結果、現任の職員にとっては、「業務負担は重く」「余裕もなく」なり、「介護の質の低下」につながるのであろう。

「介護の質の維持・向上」は言うまでもなく、業務の効率化や生産性の向上のためのICTやDXの活用が重要とされているが、この結果からも喫緊の課題であることがわかる。

「人間関係の問題」とは

次に「直前に従事していた職業が介護関係だった職員に対する、直前職を辞めた理由」に関する調査結果を見てみよう。

「職場の人間関係に問題があったため」(34.3%)が最も多く、「法人や施設・事業所の理念や運営のあり方に不満があったため」(26.3%)、「他に良い仕事・職場があったため」(19.9%)、「収入が少なかったため」(16.6%)と続く。経年推移を見ても、「職場の人間関係に問題があったため」「法人や施設・事業所の理念や運営のあり方に不満があったため」「他に良い仕事・職場があったため」が上位を占め、傾向は変わっていない。

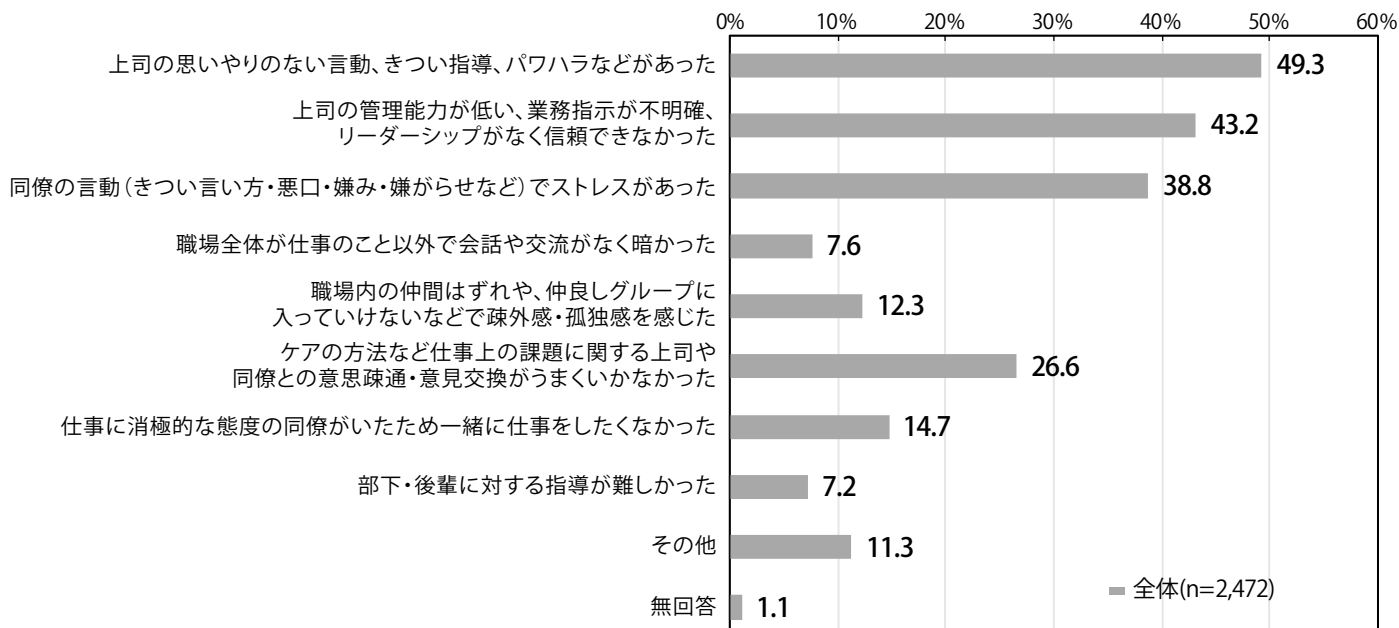
一般的に介護職員の退職理由として、「職場の人間関係」が象徴的に挙げられることが多い。言うまでもなく、他の業種においても「人間関係」が退職理由の上位に挙げられるが、他にもなく介護の仕事は、対人援助職ゆえの感情労働であることや夜勤を含めた長時間労働、女性が中心の職場であることや組織規模が比較的小さいことによる就労環境の未整備、低賃金の問題等、働くうえでの様々な不満や不安が人間関係の軋轢、とりわけ同僚との不和の原因となり、退職につながる原因となると考えられてきた。

ところが、今回の調査では、「職場の人間関係に問題があったため」と答えた職員に対して、さらに具体的な状況を尋ねている。**図表2**を見ると、最も多いのは「上司の思いやりのない言動、きつい指導、パワハラなどがあった」(49.3%)、続いて「上司の管理能力が低い、業務指示が不明確、リーダーシップがなく信頼できなかった」(43.2%)、「同僚の言動(きつい言い方・悪口・嫌み・嫌がらせなど)でストレスがあった」(38.8%)となっている。

自由記述ではなく、選択式の質問であり、あらかじめ示された回答項目(具体的な状況)であるため、恣意的な面もないとも言えないが、同僚との人間関係ではなく、上司との不和を理由に辞める職員が多いとの結果である。「きつい指導」「パワハラ」「監理能力」「リーダーシップ」というワードから上司はマネジャーと推察することができ、つまりはマネジメントに不満があり、前職を辞めた者が多いと理解できる。

加えて、「法人や施設・事業所の理念や運営のあり方に不満があったため」と答えた職員に対しても、具体的な状況を尋ねているが、「経営の効率性やリスクを過度に重視しているため、介護の質の向上の取り組みが二の次になっ

図表2 辞めた理由のうち、人間関係に係る理由の詳細(複数回答)



ていた」(30.9%)、「介護の質の向上の手法・方向性が自分の理想とは異なっていた」(30.6%)、「無駄な業務が多く職員の業務量負担への配慮が弱かった」(30.0%)がほぼ同水準となっている。これらいずれもマネジメントへの不満と言える。

マネジメントが解決すべきこと

これまで「人間関係の問題」を、漠然と「同僚との不和」と捉えていたように思う。先にも言及したが、選択式の回答であるため、恣意的に「上司との関係性」に回答が寄せられた部分もある。ただし、いずれにせよ「同僚」から「上司」へと視点を変えることにより、問題の捉え方も大きく変えることができる。どちらもマネジメントの範疇ではあるが、「同僚との不和」の場合は、部下たちをどうマネジメントするかであるが、「上司との不和」となれば、部下以前にマネジャーとしての自身のあり方や、チームをどうマネジメントするかを問う必要がある。

人材不足は、労働生産年齢の減少や介護福祉分野の特殊性などの社会的背景が大きく影響していることは言うまでもない。しかし、そうしたある意味での外的要因に原因を求めている以上、現場の具体的な問題を解決することは困難である。むしろ、人材不足を内的要因であるマネジメントの問

題として捉えることにより、自事業所、施設の定着や確保のための改善策を考え、講じることができるのではないだろうか。

冒頭の「訪問介護員・介護職員の不足が及ぼす影響」に戻るが、訪問系や居宅介護支援のように現任の職員で対応できる範囲内で経営をするのも、施設系のように現任の職員に過重を負わせながら経営をするのも、現状を追認する経営であると言えるのかも知れない。超少子高齢化を背景とした社会的問題に対して、一事業者、一施設ができることは、わずかなものであるのかも知れない。しかし、現状を打破するためには、マネジメントの視点をより自身の足元に移すことが重要なのではないだろうか。

言うまでもなく、本調査のような大規模かつ詳細な項目による調査は、業界の状況をマクロ的に概観するうえで重要である。本調査の目的にもある通り、介護分野における優れた人材の確保と育成、職場環境の改善、より質の高い介護サービス提供等の基礎資料として、国や地方自治体の施策等に活用されることになる。しかしながら、(調査項目の極一部を見て、全体に関して言及するのは憚れるが)むしろ各事業所、各施設が我が事として、主体的に経営改善に取り組むきっかけの資料として、本調査結果を読み取ることが重要ではないだろうか。

(KFKニュース編集部)

地域介護経営

Care Vision

地域のニーズをすくい上げ
地域から超高齢社会を支えていくための
視点を具体的事例とともに掲載

介護ビジョン

今月の

第1特集

こうすれば人は辞めない！ 学校関係者の直言 若者が定着する職場

新卒採用が難しいのはわかっているが、事業の今後を考えると、若手人材の確保は欠かせない。若者はどのような職場に惹かれ、長く勤めたいと考えているのか。将来を担う人材を育て・送り出す学校関係者から、意見・提言・注文を聞いた。

interview 01

黒田英敏 (学校法人北工学園 旭川福祉専門学校 副校長)
多様な価値観を尊重し
地域でも共有することで人材は定着する

interview 03

近藤心也 (むさし介護アカデミー 学校長)
ケアに対するルールをはじめ
自分たちの強みを言語化し
具体的に伝える努力が必要

interview 05

前川好夫 (学校法人丸の内学園 名古屋福祉専門学校 学科長)
個々のキャリアビジョンに対応した働き方が
選べる施設に学生は魅力を感じる

interview 07

小笠原靖治 (社会福祉法人敬愛園 福岡介護福祉専門学校 校長)
施設が独自色を打ち出し
ブランディングを強化することで人がより集まってくる

interview 02

佐藤 篤 (学校法人こおりやま東部学園 郡山健康科学専門学校 介護福祉学科 学科長)
職員のアイデアを尊重し
柔軟に採用する職場に惹かれる学生が多い

interview 04

中島真由美 (学校法人富山国際学園 富山短期大学 健康福祉学科 学科長)
多様性の時代、個性を尊重し
学生の底力カラを信じて
能力を伸ばしてほしい

interview 06

山本容平 (学校法人大屋学園 関西社会福祉専門学校 学校長)
自分たちの職場を誇り
それを発信できることが介護業界の発展につながる

2024年8月号
(2024年7月20日発売)



<http://www.jmp.co.jp/carevision/>

- 毎月20日発行
- 定価：1,430円(税込)
- 定期購読料：17,160円(税込)
- ※ 会員価格は13,728円(税込)

【購入に関するお問い合わせ】
株式会社日本医療企画 Tel: 03-3553-2891

第2特集

“あたたかいケア”を生み出す源 介護職員の「こころ」を磨く

新役員紹介

一般社団法人日本介護福祉経営人材教育協会は、
6月28日に開催した定時社員総会と、
その後の理事会の決議により、次のとおり役員人事を決定しました。

■代表理事

宮島 俊彦 日本製薬団体連合会 理事長

■副代表理事

青木 正人 株式会社ウエルビー 代表取締役

湖山 泰成 湖山医療福祉グループ 代表

■理事

井口健一郎 社会福祉法人小田原福祉会 理事／特別養護老人ホーム潤生園 施設長

今井 敦士 医療法人社団淳英会 おゆみの中央病院 人材担当課課長

岩本 昌樹 社会福祉法人くだまつ平成会 理事長

木戸 邦夫 社会福祉法人援助会 理事長／日本介護福祉経営人材教育協会 九州支部理事

神内秀之介 ふくしのよろずや神内商店合同会社 代表

坪 茂典 オフィス62プランニング 代表／日本介護福祉経営人材教育協会 関西支部長

林 諄 株式会社日本医療企画 代表取締役

松本 義正 株式会社日本教育クリエイト 三幸福祉カレッジ 執行役員

皆川 敬 株式会社メディカル・エージェンシー・ジャパン 代表取締役

■監事

依知川功一 コンパッソ税理士法人

(敬称略・順不同・2024年7月3日現在)



書籍紹介

「高齢期」を私たちはどう生きるか

——「老い」と「死」を見据えながら、「社会」とかかわる

著者：小櫻 義明(静岡大学名誉教授)

すべての高齢者に問いかけよう！
老いを嫌い・憎悪する＝嫌老の社会において、
高齢者の存在意義と担うべき役割は何なのか？
今こそ私たちの生き方を考えようではないか！

目次

はじめに 「高齢者学級」の受講生のみなさんへ
1 「嫌老」と「高齢者学習」
2 「人間の進化」と「高齢者」の役割
3 「現役引退(隠居)」と「生活」への回帰
4 「社会参加」と「健康維持」「終活」
おわりに 「友愛」を基本理念とする社会をめざして



■ 定価：1,980円(1,800円＋税10%)

■ A5判／並製／140頁

■ 発刊：2024年5月

■ ISBN978-4-86729-307-2 C3036

発行：株式会社日本医療企画

ぜひご応募ください!

第9回

「介護福祉の未来」作文コンクール



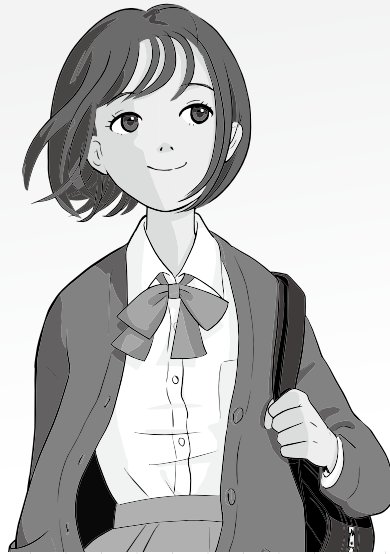
一人ひとりの思いが、介護福祉の新たな未来を創ります。
これからの社会を担うみなさんの声を届けてください。

一般社団法人日本介護福祉経営人材教育協会は、将来を担う中学生、高校生に、介護や福祉の大切さを知り、未来について考える機会をもってもらうことを目的に、第9回「介護福祉の未来」作文コンクールを実施します。

昨年は、638編の作品が寄せられ、黒澤貞夫審査委員長(日本生活支援学会会長/浦和大学名誉教授)のもと厳正な審査が行われました。受賞者にはそれぞれ賞状が贈呈されました。

入選作品は同協会ホームページで発表されます。

ホームページにて応募方法や注意事項をよくご確認のうえ、ご応募ください。



©KOPPA.adobe.com

趣 旨	将来を担う中学生、高校生が介護や福祉の大切さを知り、未来について考え発表する機会とします。
募集期間	2024年6月3日(月)～9月9日(月) ※郵送の場合は必着
対 象	中学生、高校生の方
テ ー マ	以下のテーマ(課題)の中から好きなものを一つ選んで、あなたが感じること、考えることを自由に書いてください。 ●介護や福祉に関する実体験等を通して感じたこと、考えたこと ●自分の老後を想像して考えたこと ●これからの介護や福祉に関する私の意見
協 賛	一般社団法人 福岡市老人福祉施設協議会

詳しい募集内容はホームページにてご案内します

<http://www.nkfk.jp/sakubun2024/>



2024年度「介護福祉経営士」実践研修開催のお知らせ

「介護福祉経営士」実践研修は、「介護福祉経営士2級」から「介護福祉経営士1級」への等級変更の要件となっている研修です。例年、協会が認定した受講地・実施施設で行われ、講義や視察、演習などを行ってきましたが、2020年度より新型コロナウイルス感染症の影響を鑑みオンライン研修を行っています。今年度も引き続きオンラインで開催いたします。

■開催日時:

10月6日(日) 13:00~17:00(予定)

■申込締切日(受講料入金締切日):

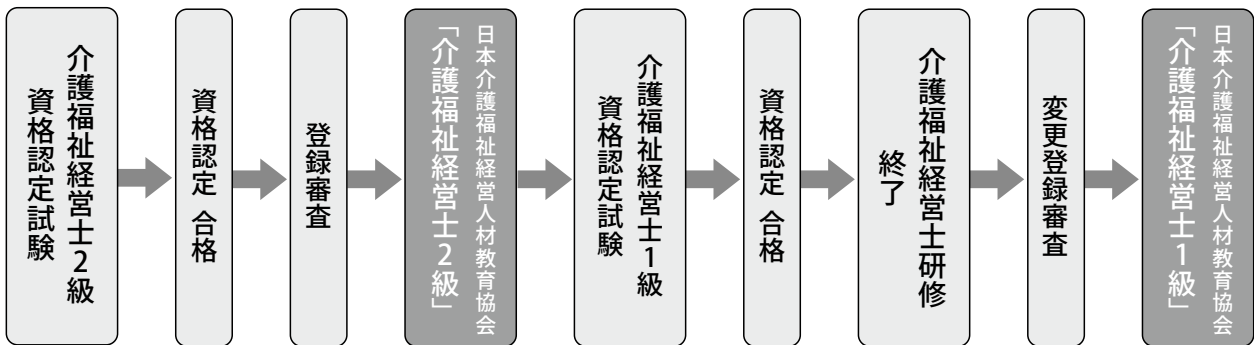
9月26日(木)

■開催方法:

オンライン会議用ソフトZoomを利用したオンライン研修



「介護福祉経営士」資格認定の流れ



「介護福祉経営士」実践研修の詳細は順次協会ホームページにてご案内します

<http://www.nkfk.jp/>

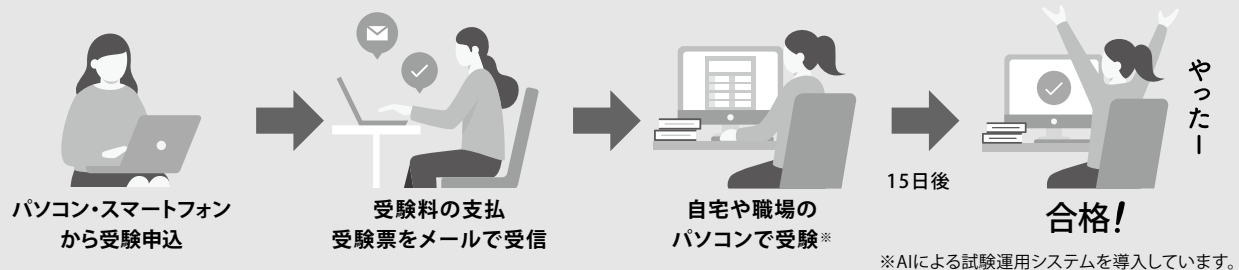


「介護福祉経営士」資格認定試験はリモート受験と会場受験から選べます

リモート受験とは

自宅や職場のPCで受験することができる受験方式です

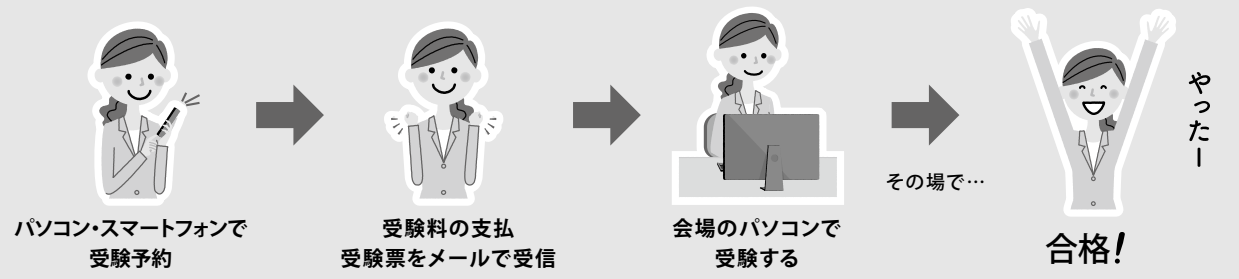
[リモート受験の流れ]



会場受験とは

インターネットで最寄りの受験会場を予約し、会場のPCで受験する受験方式です

[会場受験の流れ]



■お問い合わせ・資料請求はウェブで

<http://www.nkfk.jp/>

または

介護福祉経営士

検索



一般社団法人 日本介護福祉経営人材教育協会



日本医療企画

“イチ”からわかる介護経営オンライン塾

第1回 アーカイブ受講可

介護経営を取り巻く環境を学ぶ

- ・介護事業のマクロ外部環境
- ・介護保険制度・介護報酬改定
- ・人材の確保・育成
- ・ICTの導入・活用
- ・介護事業における経営戦略の必要性

第2回 アーカイブ受講可

介護事業の経営分析手法を学ぶ

- ・介護事業の外部環境分析
- ・介護事業の内部環境分析
- ・介護事業のSWOT分析

■時間：14:00～16:00

■講師：古株靖久氏(有限責任監査法人トーマツ)
熊田圭佑氏(Meister株式会社代表取締役)

■開催方法：オンライン

■受講料：各回2,000円

※終了後のセミナーもアーカイブ受講が可能

第3回 アーカイブ受講可

介護事業の経営戦略策定を学ぶ

- ・介護事業の経営戦略と事業拡大
- ・地域軸の市場性評価
- ・介護保険サービス軸の市場性評価
- ・保険外サービスの考え方

第4回 2024年8月7日(水)

介護事業の収益増加・費用削減と実行手法を学ぶ

- ・介護事業における経営改善の考え方
- ・収入を増やす具体的な取り組み
- ・費用を減らす具体的な取り組み
- ・経営改善プロジェクトを実行するための秘訣

応募はこちら▼

https://www.jmp.co.jp/seminar/kansai/onlinecp_juku_2024/

お問い合わせ

株式会社日本医療企画 関西支社
TEL:06-7660-1761



全国介護事業者連盟

全国大会in東京2024

介護・障害福祉産業の推進・生産性の向上に向けて

プログラム

[ランチョンセミナーa] テーマ:生産性向上(協賛:株式会社Rehab for JAPAN)

[ランチョンセミナーb] テーマ:人材確保対策(協賛:株式会社タイミー)

[記念講演] テーマ:アンドロイドと未来社会

講演者:石黒浩氏(大阪・関西万博テーマ事業プロデューサー、
大阪大学基礎工学研究科教授、ATR石黒浩特別研究所客員所長)

[分科会①] テーマ:持続可能な介護保険制度と経営改革

助言者:青木正人氏(株式会社ウエルビー 代表取締役)

[分科会②] テーマ:高品質サービスの追求と介護の生産性向上

助言者:高野龍昭氏(東洋大学 福祉社会デザイン学部社会福祉学科 教授)

[分科会③] テーマ:障害福祉事業の運営とサービス提供の実践

助言者:安藤大輔氏(株式会社 安藤経営 代表取締役)

■日時:2024年11月6日(水) 10:00～18:00

■会場:【全国大会】TOKYO DOME CITY HALL

(東京都文京区後楽1-3-61 東京ドームミーツボード1F)

【分科会】プリズムホール(東京都文京区後楽1-3-61)

【交流会】ベルサール汐留

(東京都中央区銀座8丁目21-1 住友不動産汐留浜離宮ビル)

■参加費:全国大会参加費 1名につき10,000円

交流会参加費 1名につき10,000円 ※税込

※締切:2024年10月29日(火)

応募はこちら▼

<https://clk.nx1k.jp/m/pFUJLb5zE>

お問い合わせ

一般社団法人全国介護事業者連盟
TEL:03-5215-5063



保健・医療・福祉サービス研究会

経営トップ、経営幹部が背水の陣で取り組む 実質マイナス改定を完全克服し 勝ち残りをかけた介護事業経営

介護保険制度が新たな時代に移行しようとする中で、先手必勝の経営戦略と戦術が急務となっている。令和6年度介護報酬を検証し、さらに6月21日に閣議決定された骨太の方針2024から令和9年度改定の方向性を探っていく。

プログラム

I. 令和6年度介護報酬の検証

II. 骨太の方針2024

III. 今年度中にやるべきこと

IV. 令和9年度改定に向けて

■日時:2024年8月24日(土) 13:00～17:00

■講師:小濱道博氏(小濱介護経営事務所 代表)

■開催方法:オンライン(生中継・ZOOMウェビナー) & オンデマンド(再配信) & DVD & CD(選択可)

■参加料:一般26,400円、HMS会員(法人・個人会員)23,760円

会誌購読会員25,080円 ※税込

※オンデマンド・DVD・CD受講の方は、参加料に加え、編集・運用費等経費として、別途3,300円(税込)の負担あり

■オンデマンド配信期間:2024年8月31日(土) 9:00～9月14日(土) 9:00

応募はこちら▼

<https://www.hms-seminar.com/seminar/?id=1719824888-505542>

お問い合わせ

保健・医療・福祉サービス研究会
TEL:03-6910-2870
Mail:info@hifsk.co.jp



介護福祉経営士 WEB説明会のご案内

一般社団法人 日本介護福祉経営人材教育協会では、「介護福祉経営士」資格や認定試験に関するWEB上での説明会を行っています。これまで、当協会では介護福祉経営士の受験を検討する法人などを直接訪問し「出前説明会」を開催してきましたが、今後はWEBも活用しながら介護福祉経営士の普及に努めてまいります。

「介護福祉経営士」について、資格取得のメリットや勉強方法などさまざまな情報を距離・場所の制約なく入手していただける機会となりますので、ぜひご活用ください。

お申し込みは当協会ホームページ(<http://www.nkfk.jp/demae.html>)より承っております。

