

厚生労働省 令和6年度老人保健事業推進費等補助金(老人保健健康増進等事業分)

訪問介護における 人材確保・定着に向けた運営の あり方に関する調査研究事業

調査結果報告書 【概要版】

令和7(2025)年3月

株式会社 浜銀総合研究所

目 次

1. 本概要版作成の背景と目的	3
2. 本概要版の情報整理の枠組み	4
3. アンケート調査結果に見る訪問介護の現状	5
(1) 収支と継続可能性 … 5	
(2) 人材確保と定着 … 6	
(3) 訪問介護の役割 … 8	
(4) 役割の発信 … 10	
(5) 専門性の可視化（訪問介護計画書の活用） … 11	
(6) サービス提供責任者の役割 … 12	
(7) サービス提供責任者が役割を果たすうえでの課題 … 13	
(8) 人材確保策 … 14	
(9) 定着策・育成策 … 16	
(10) 業務効率化 … 20	
(11) 事業継続に向けた取組 … 21	
4. 訪問介護事業所の取組事例	22
(1) 訪問介護の質の確保に向けた取組事例 … 22	
(2) サービス提供責任者の余力確保・能力育成に向けた取組事例 … 24	
(3) 人材確保に向けた取組事例 … 26	
(4) 人材定着・育成に向けた取組事例 … 28	
(5) ケアの質の向上と業務効率化に向けたICTの活用 …29	
(6) 事業の長期継続に向けた取組事例 … 30	
【 提 言 】	31
◆ 法人・事業所による取組	
◆ 地域の事業所等の協働による取組	
◆ 国や自治体による仕組みの見直しや公的な支援	

1.

本概要版作成の背景と目的

- 訪問介護は、在宅の要介護者が住み慣れた地域での生活を継続するために重要なサービスである。
- しかし、これまでに実施された多くの調査研究や令和6年度介護報酬改定の審議報告でも指摘されているように、訪問介護の事業継続に向けては様々な課題があり、特に人材の確保・定着に関する部分に大きな課題を抱えていることが知られている。
- また、人材の育成や、訪問介護計画書・指示書（手順書）の作成や活用、品質管理を担うサービス提供責任者の業務負担などについても、事業所間でばらつきがあるものと推察され、訪問介護のサービスの質についても一定の課題が生じているものと考えられる。
- このような現状に対し、訪問介護計画書の作成・活用を含めた、訪問介護サービスの計画から提供までの一連のプロセスを見直すことにより、関係者間におけるアセスメントの視点の共通化や情報共有の円滑化が図られ、サービスの質の向上や職員の負担軽減につながるのではないかと考えられる。また、こうした取組の過程を通じ、訪問介護という仕事の専門性や訪問介護員の意識・自信の向上及び発信につながり、訪問介護の仕事としての魅力を高めることができれば、結果的に人材確保・定着に関するプラスの効果が生じることも期待される。
- 上記のような背景を踏まえ、在宅生活の継続に向けた重要な役割を担う訪問介護のサービス継続に向けて、以下を目的とした調査研究を実施した。本概要版は、調査研究のポイントをとりまとめたものである。

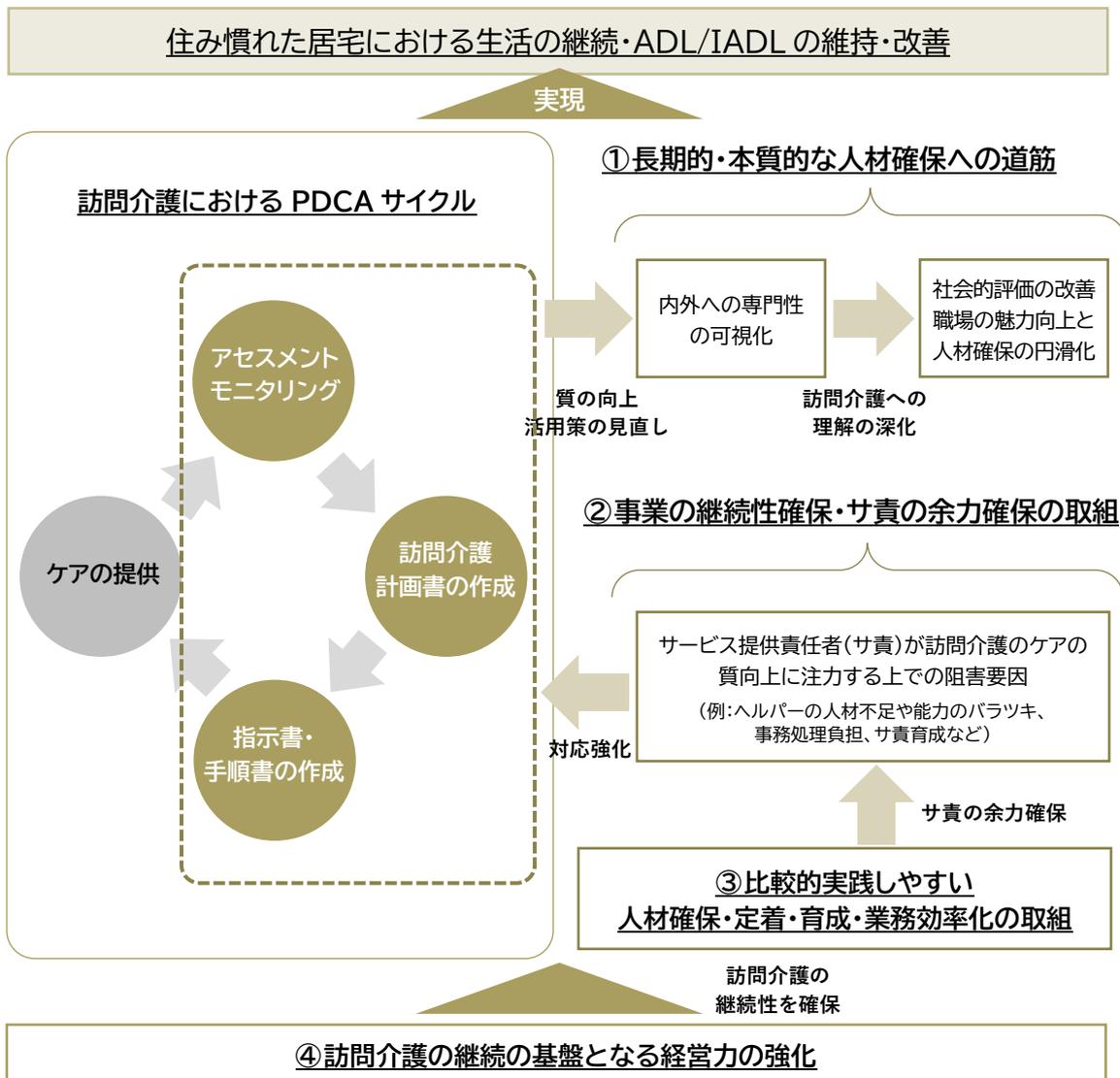
【事業の目的】

- ① 訪問介護のサービス提供に携わる訪問介護員の不安の解消や働きやすい職場づくりに向けた取組方策の検討・提案に向けて、訪問介護サービスの提供実態や現場の職員が抱える不安の内容についての把握・整理を行う。
- ② 訪問介護に携わる人材の確保・定着に効果のある取組について事例調査等を行い、その結果に基づき全国の訪問介護事業所における取組のヒントを提示する。
- ③ 介護サービスの品質向上や、複数の事業所間や多職種間での連携の円滑化、訪問介護員やサービス提供責任者の業務効率化・負担軽減に向けた取組について調査を行い、訪問介護計画書の作成・活用を含めた情報共有及びサービスの効果検証・見直しのプロセスに関する望ましいあり方等について検討し、取組のヒントを提示する。

2.

本概要版の情報整理の枠組み

- 本調査研究事業では、有識者研究会での議論を踏まえ、訪問介護における「人材の確保・定着・育成」や「ケアの質の向上」、「事業継続」等に係る全体像を以下のように整理した。
- 本概要版では、下図の①～④の視点に沿ってアンケート調査結果及びヒアリング調査結果のポイントを紹介する。



3.

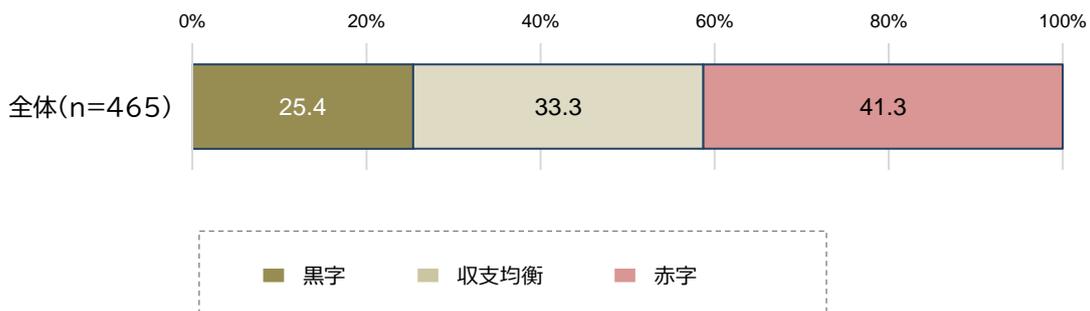
アンケート調査結果に見る 訪問介護の現状 (注)

(1) 収支と継続可能性

- 訪問介護の収支状況（令和5年度決算期）については、「赤字」が41.3%であり、「黒字」を15.9ポイント上回っている。
- 今後5年程度における訪問介護サービスの継続可能性について、「問題なく、続けていける」は9.2%であり、大半は継続に向けて何らかの不安を抱えていることがうかがえる。なお、「続けていくことは難しい」は26.7%。

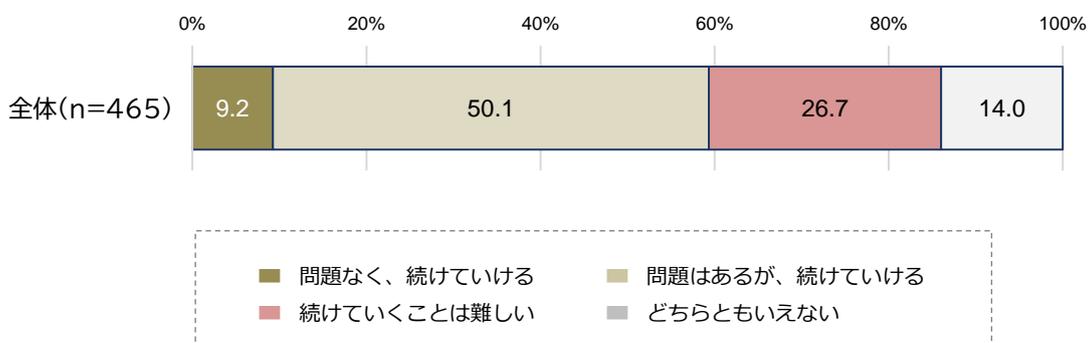
●訪問介護事業の収支状況（令和5年度決算期）

事業所票（単一回答）



●今後5年程度における訪問介護サービスの継続可能性

事業所票（単一回答）



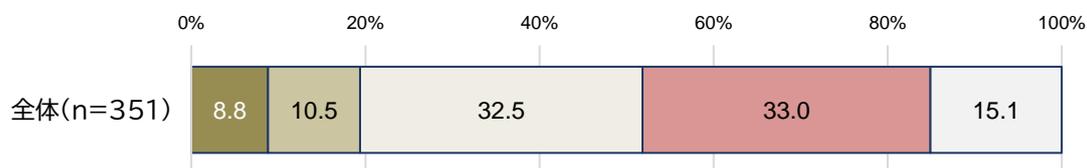
(注) クロス集計結果について特徴的な結果（統計的に有意な差があるもの、あるいは分析者の視点で差がないという結果に意外性があると考えられたもの等）が得られた点についてグラフ化し、コメントを付す形で掲載している。

(2) 人材確保と定着

- 人材確保の状況については、「質には満足だが、人数は確保できていない」が32.5%、「人数・質ともに確保できていない」が33.0%。また、人数の不足により、約6割の事業所で「訪問介護員1人当たりの業務負担が大きくなっている」、「新規の利用者を断るなど、利用者数を抑制している」といった問題が発生している。
- 直近1年間の離職率については、「5%未満」が33.3%だが、高い割合となっている事業者も見られる。

●人材確保の状況

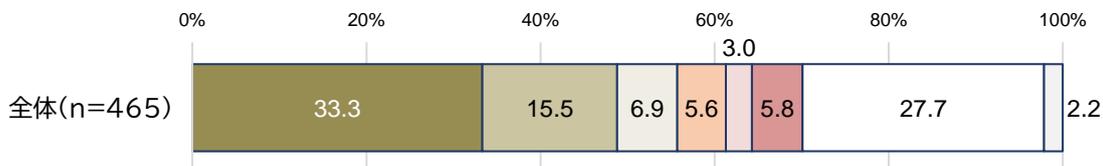
事業所票（単一回答）



- 人数・質ともに確保できている
- 人数は確保できているが、質には満足していない
- 質には満足だが、人数は確保できていない
- 人数・質ともに確保できていない
- 過去1年間、従業員は採用していない

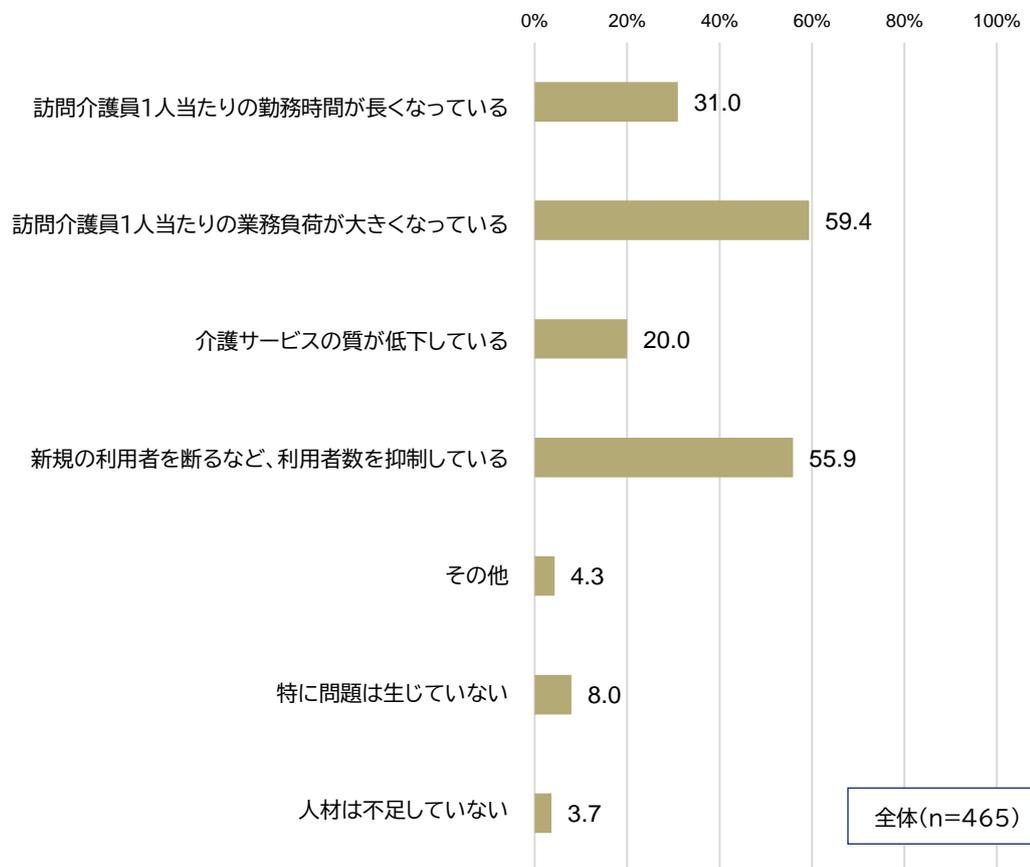
●離職率（直近1年間）

事業所票（単一回答）



- 5%未満
- 5%以上10%未満
- 10%以上15%未満
- 15%以上20%未満
- 20%以上25%未満
- 25%以上
- 離職した人はいない
- わからない

●人材の不足によって生じている問題
事業所票（複数回答）

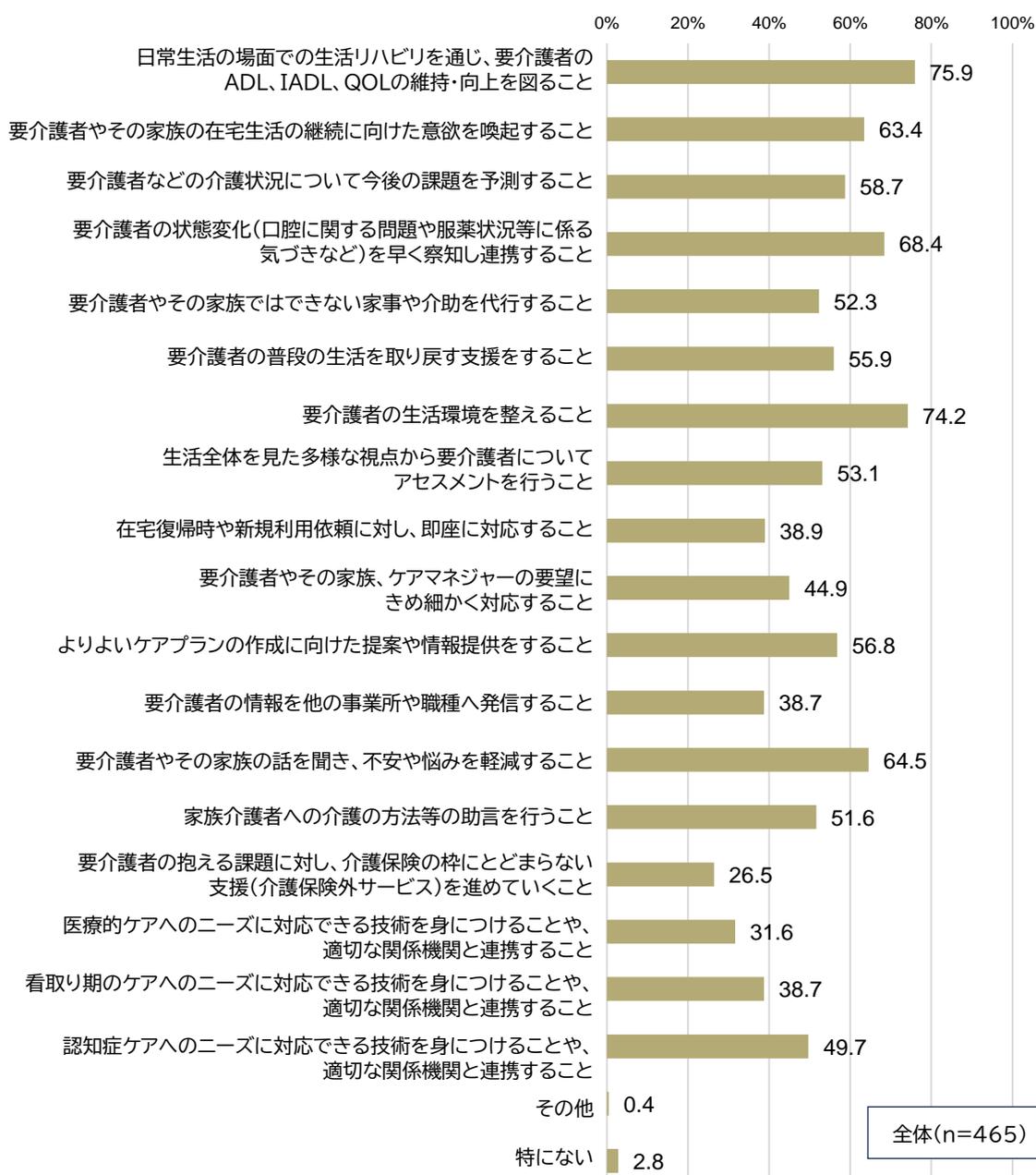


(3) 訪問介護の役割

- 訪問介護の重要性や専門性について、「日常生活の場面での生活リハビリを通じ、要介護者のADL、IADL、QOLの維持・向上を図ること」や「要介護者の生活環境を整えること」、「要介護者の状態変化を早く察知し連携すること」、「要介護者やその家族の話を聞き、不安や悩みを軽減すること」などの回答割合が高い。
- なお、事業所票・職員票ともに、回答傾向については概ね同様となっている。

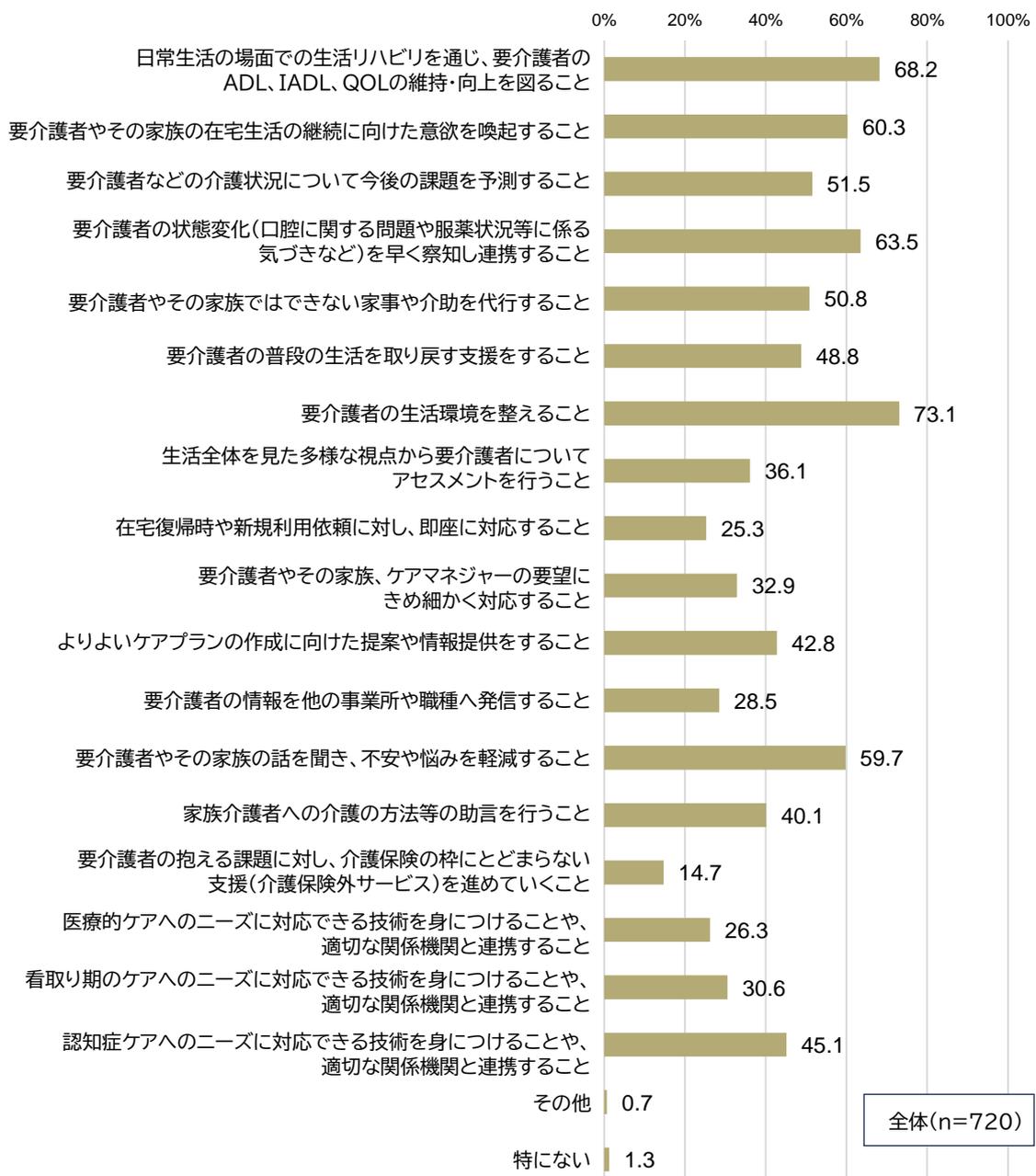
●訪問介護の重要性・専門性に関する意識

事業所票（複数回答）



●訪問介護の重要性・専門性に関する意識

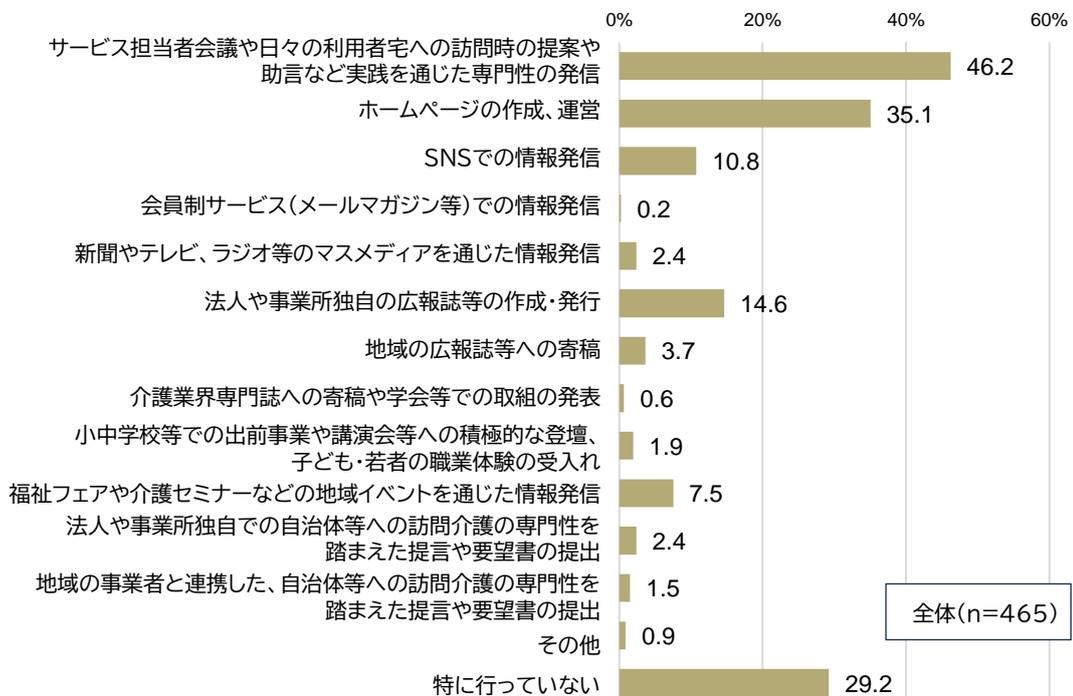
職員票（複数回答）



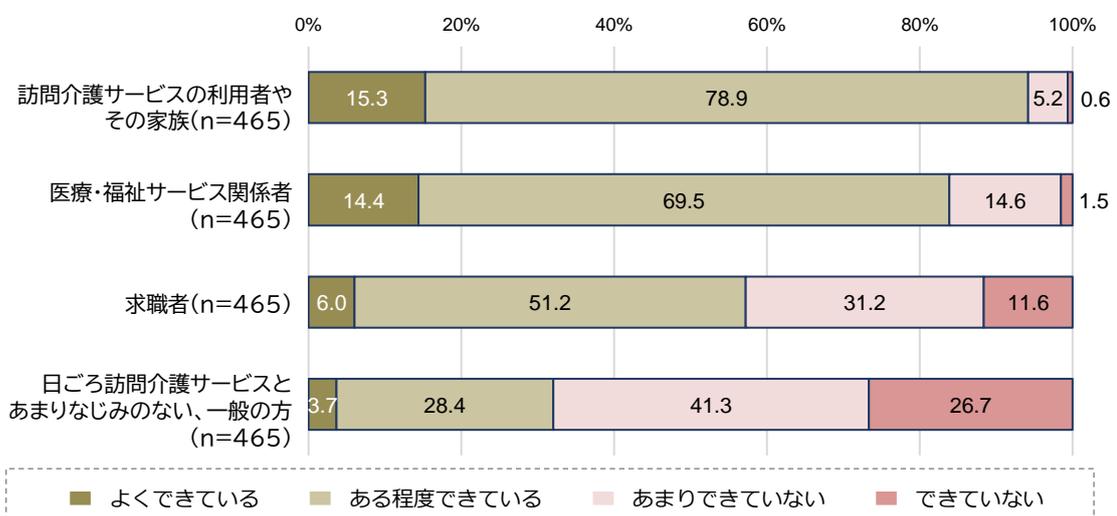
(4) 役割の発信

- 訪問介護の専門性や役割等に関する対外的な発信については、「サービス担当者会議や日々の利用者宅への訪問時の提案や助言など実践を通じた専門性の発信」が46.2%と最も多く、次いで「ホームページの作成、運営」が35.1%。
- なお、訪問介護の役割や機能について、利用者及びその家族や医療・福祉関係者にはある程度わかりやすく伝えられているとの回答が多いのに対し、求職者や、日ごろ訪問介護となじみのない一般の方に対しては、あまり伝えられていないとの回答が多い。

● 訪問介護の専門性等に関する対外的な発信の取組 事業所票（複数回答）



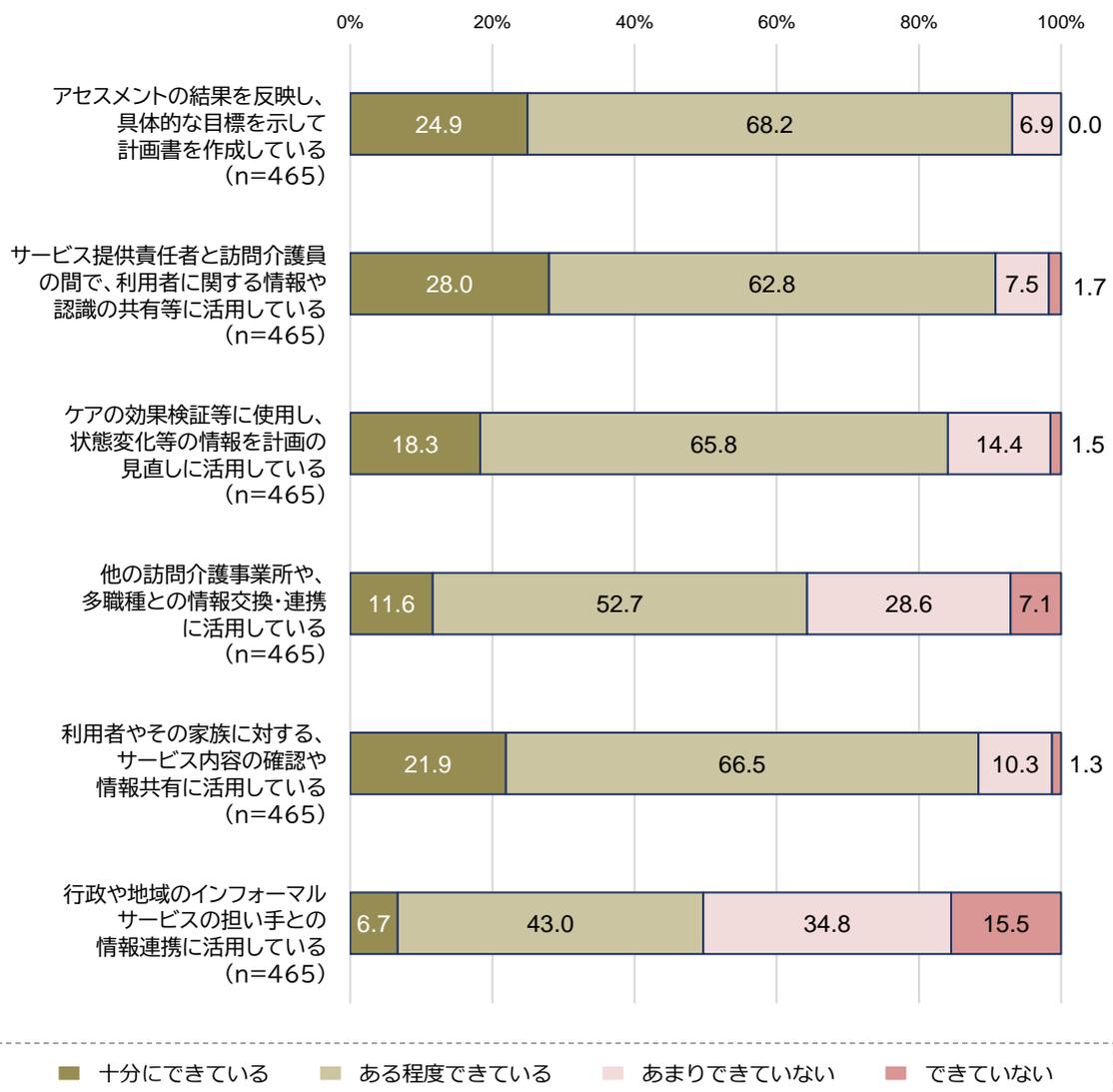
● 訪問介護の役割や機能をわかりやすく伝えられているか 事業所票（それぞれ単一回答）



(5) 専門性の可視化（訪問介護計画書の活用）

- 訪問介護計画書について、事業所内での利用者に対するケアの方針の共有等においてはある程度活用が進んでいるが、一方で外部の関係者や行政・地域のインフォーマルサービスの担い手との情報共有等については、比較的活用が進んでいないことがうかがえる。

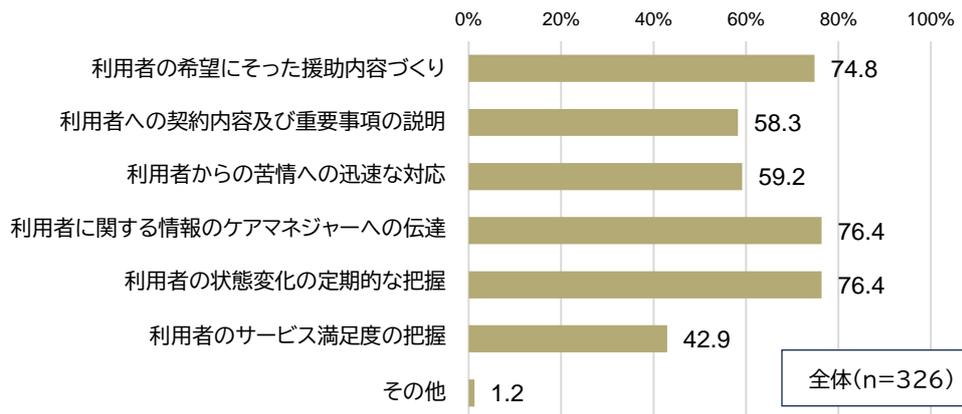
●訪問介護サービスの向上に向けた、訪問介護計画書の活用方法 事業所票（それぞれ単一回答）



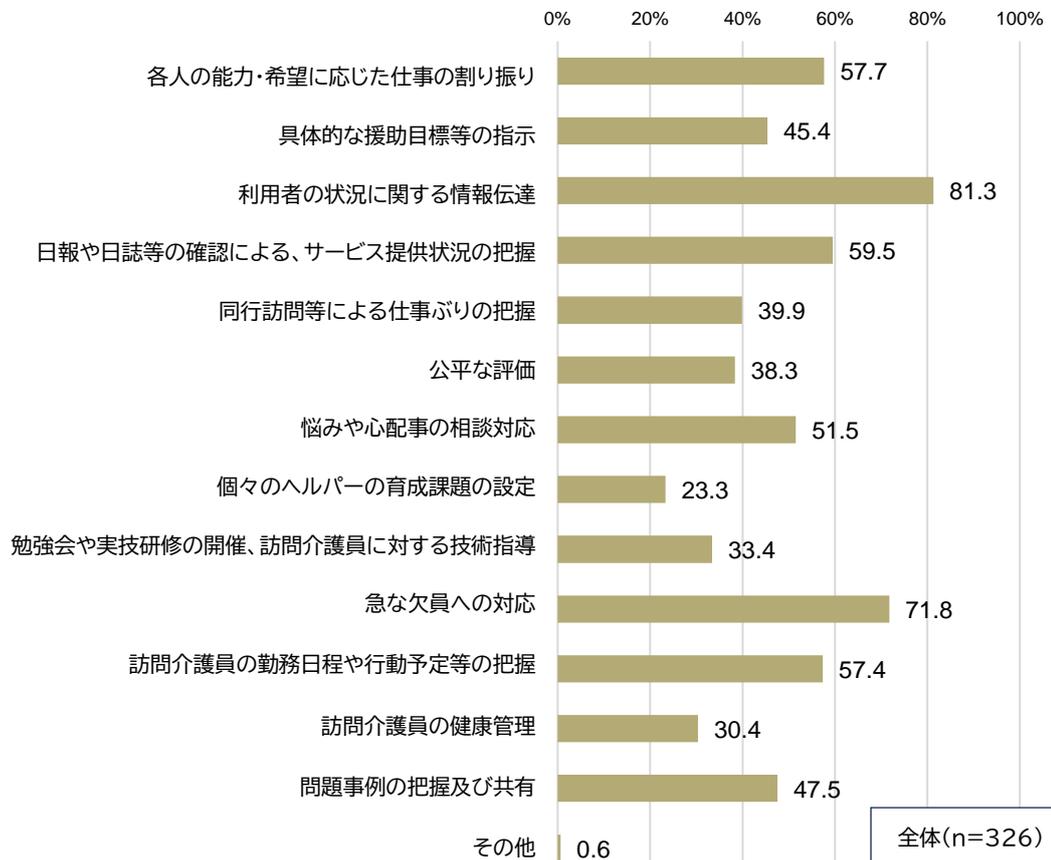
(6) サービス提供責任者の役割

- サービス提供責任者が担っている役割について、直接的なサービス提供との関連性の強い部分では役割を果たしているとの回答割合が高い一方、事業所内の人材育成・評価や管理、他職種（ケアマネジャー以外）との連携などにおいては比較的取組が進んでいないことがうかがえる。

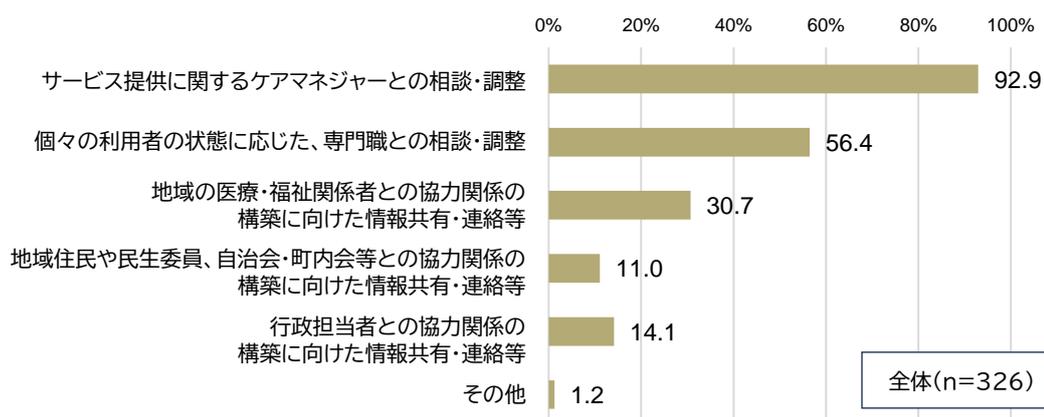
● サービス提供責任者の担っている役割【利用者への取組】 事業所票（複数回答）



● サービス提供責任者の担っている役割【同僚の訪問介護員への取組】 事業所票（複数回答）



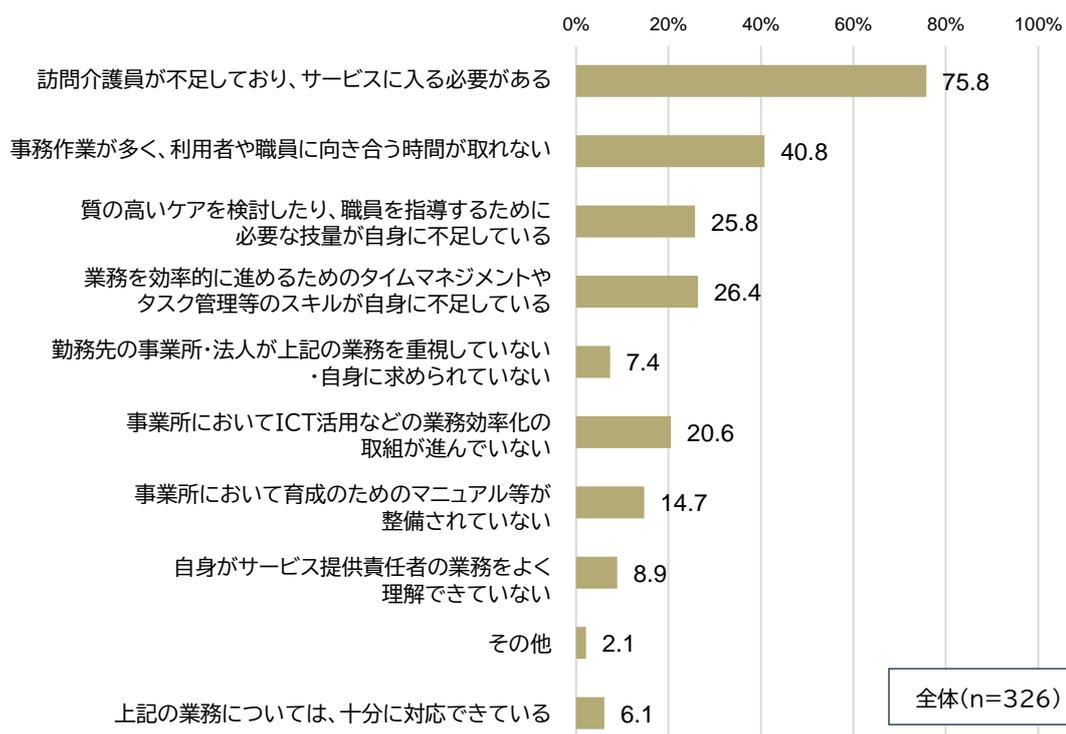
●サービス提供責任者の担っている役割【他職種連携への取組】 事業所票（複数回答）



(7) サービス提供責任者が役割を果たすうえでの課題

- サービス提供責任者がその役割を十分に果たすうえで課題となっていることについては、「訪問介護員が不足しており、サービスに入る必要がある」が75.8%と最も多く、次いで「事務作業が多く、利用者や職員に向き合う時間が取れない」が40.8%となっており、人手不足等により業務負担が大きく、サービス提供責任者としての本来の役割を全うできていないことが大きな課題となっている様子が見えてくる。

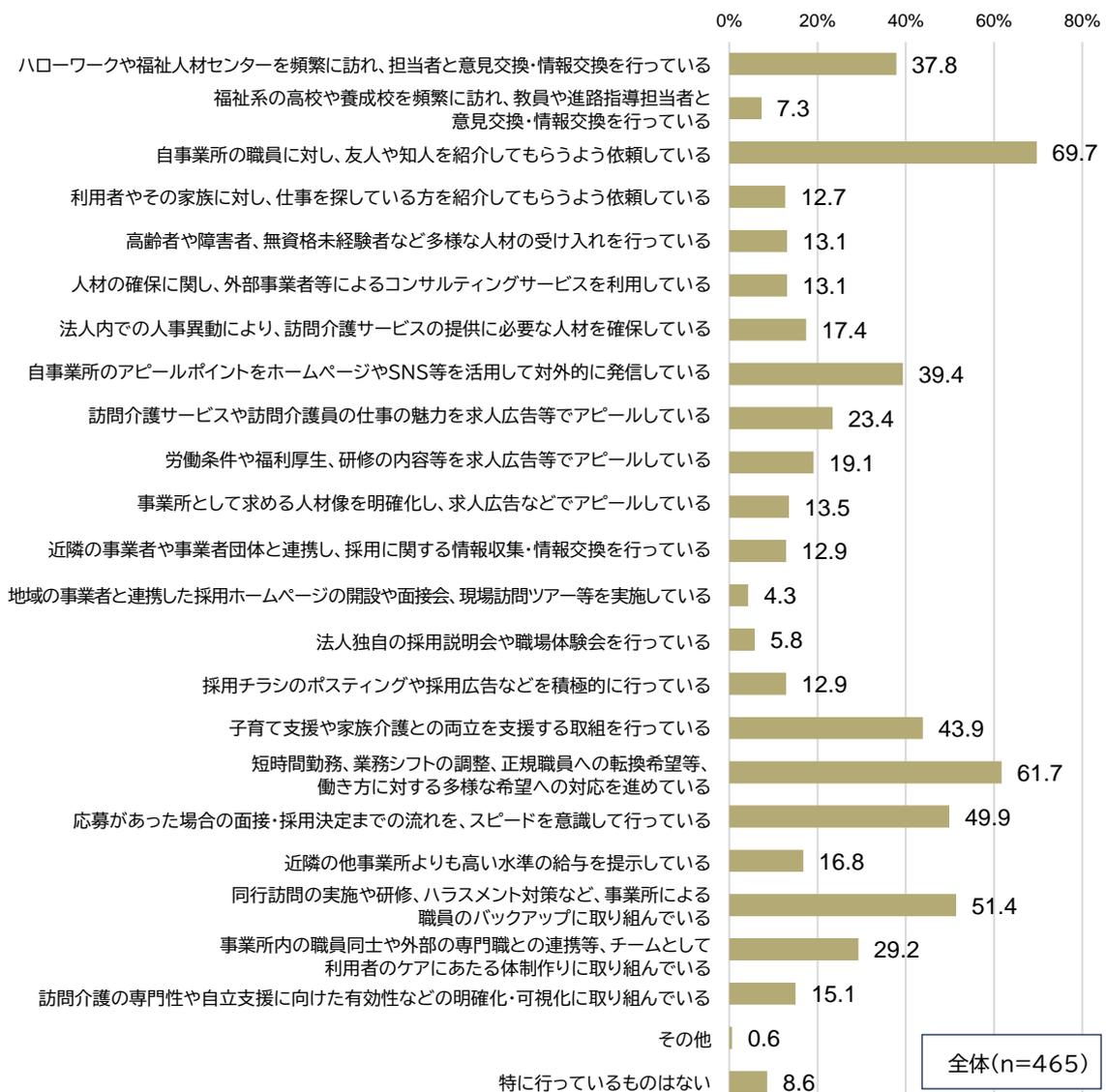
●サービス提供責任者が役割を果たすうえでの課題 事業所票（複数回答）



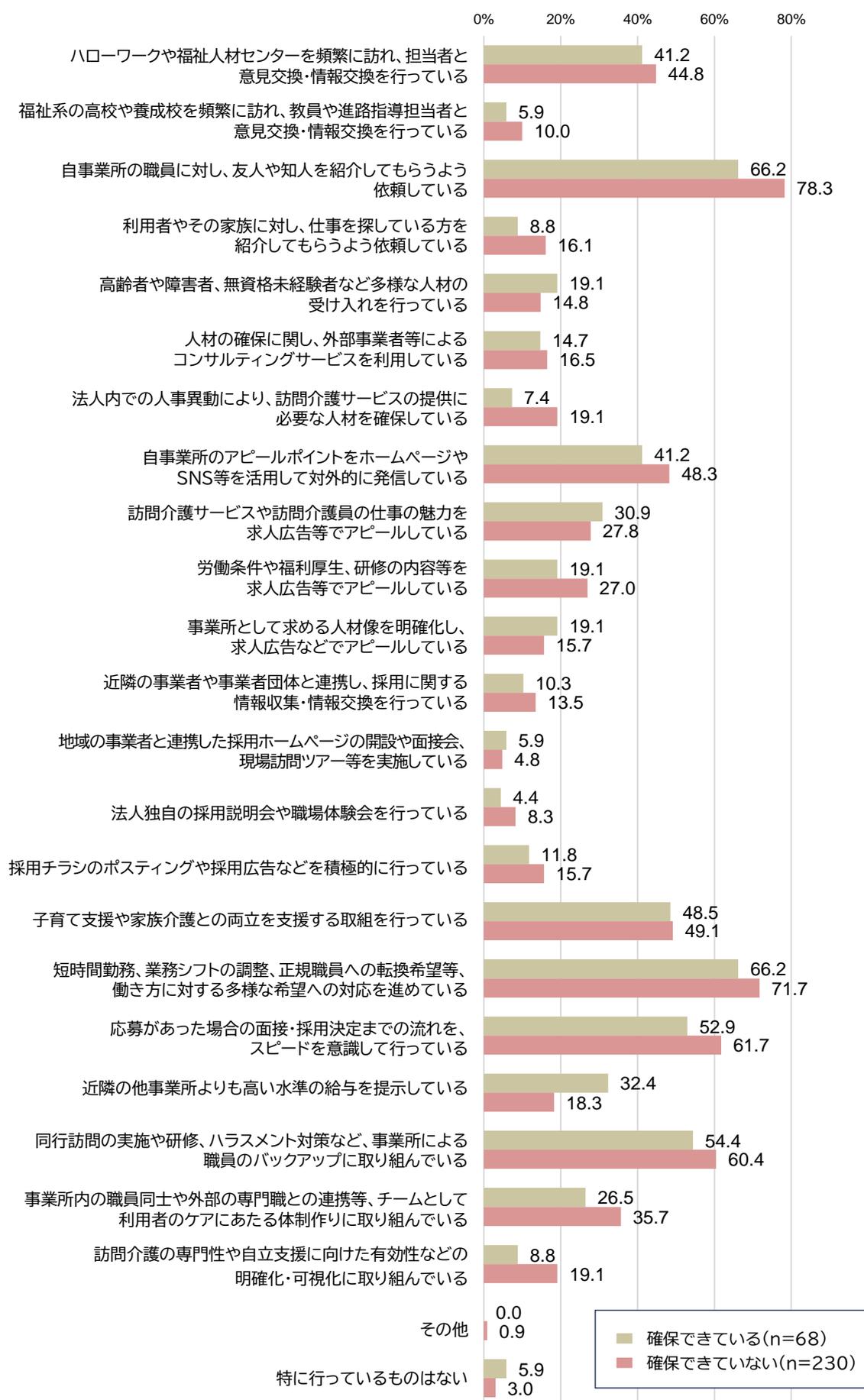
(8) 人材確保策

- 「自事業所の職員に対し、友人や知人を紹介してもらうよう依頼している」が69.7%と最も多く、「短時間勤務、業務シフトの調整、正規職員への転換希望等、働き方に対する多様な希望への対応を進めている」が61.7%、「同行訪問の実施や研修、ハラスメント対策など、事業所による職員のバックアップに取り組んでいる」が51.4%。
- 採用状況別にみると、確保できている事業所では確保できていない事業所と比較して、「自事業所の職員に対し、友人や知人を紹介してもらうよう依頼している」、「法人内での人事異動により、訪問介護サービスの提供に必要な人材を確保している」、「訪問介護の専門性や自立支援に向けた有効性などの明確化・可視化に取り組んでいる」と回答した割合が低い傾向がある。

●人材の確保に向けて取り組んでいること 事業所票（複数回答）



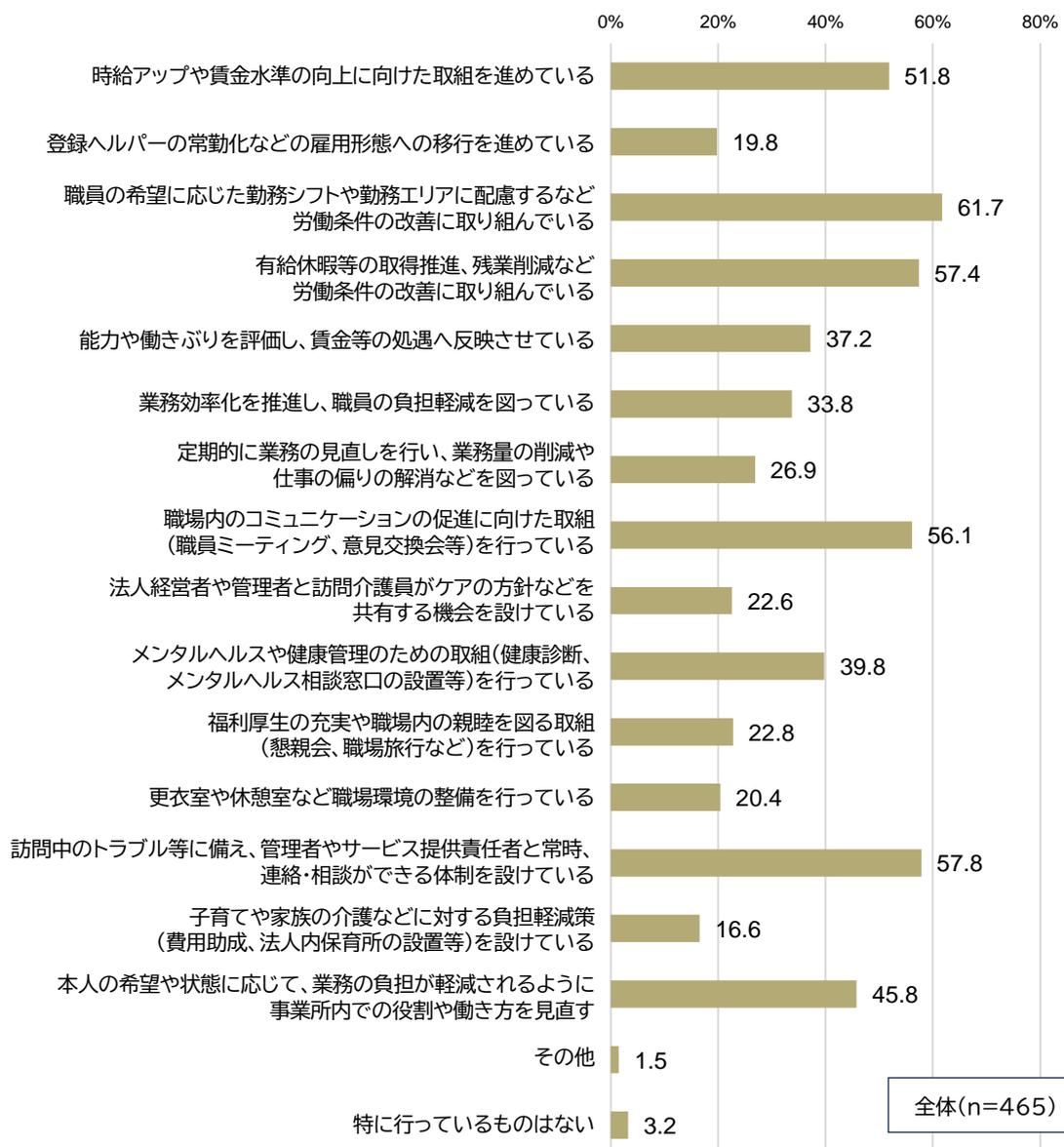
【採用状況別クロス集計】人材の確保に向けて取り組んでいること 事業所票（複数回答）



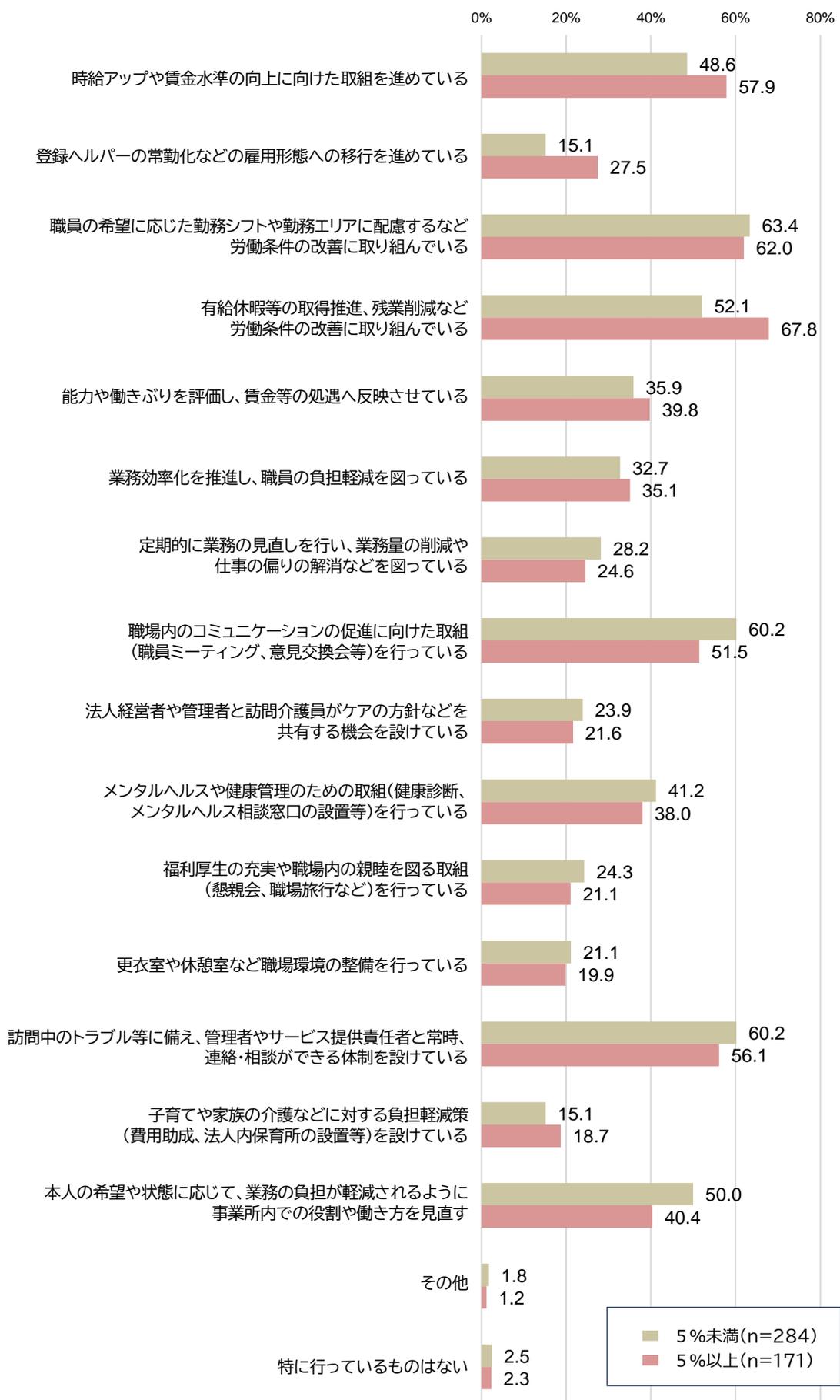
(9)-1 定着策・育成策①

- 人材の定着に向け、働きやすい職場づくりのために取り組んでいることについては、「職員の希望に応じた勤務シフトや勤務エリアに配慮するなど労働条件の改善に取り組んでいる」が61.7%と最も多く、「訪問中のトラブル等に備え、管理者やサービス提供責任者と常時、連絡・相談ができる体制を設けている」が57.8%、「有給休暇等の取得推進、残業削減など労働条件の改善に取り組んでいる」が57.4%。
- 離職率別にみると、5%未満では5%以上と比較して、「職場内のコミュニケーションの促進に向けた取組（職員ミーティング、意見交換会等）を行っている」、「本人の希望や状態に応じて、業務の負担が軽減されるように事業所内での役割や働き方を見直す」の割合が高い。

●働きやすい職場づくりに向けて取り組んでいること 事業所票（複数回答）

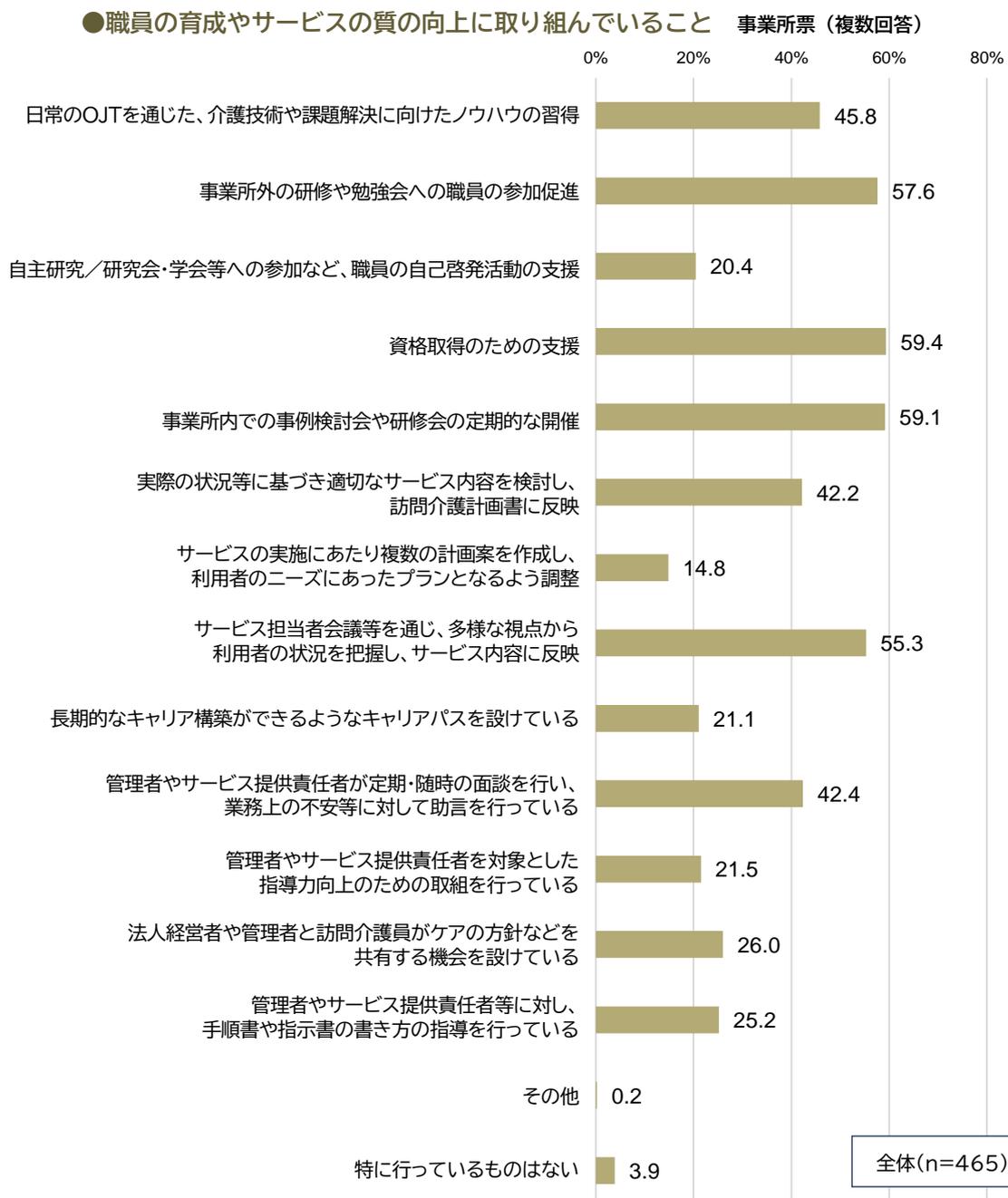


【離職率別クロス集計】 職員の育成やサービスの質の向上に取り組んでいること 事業所票（複数回答）

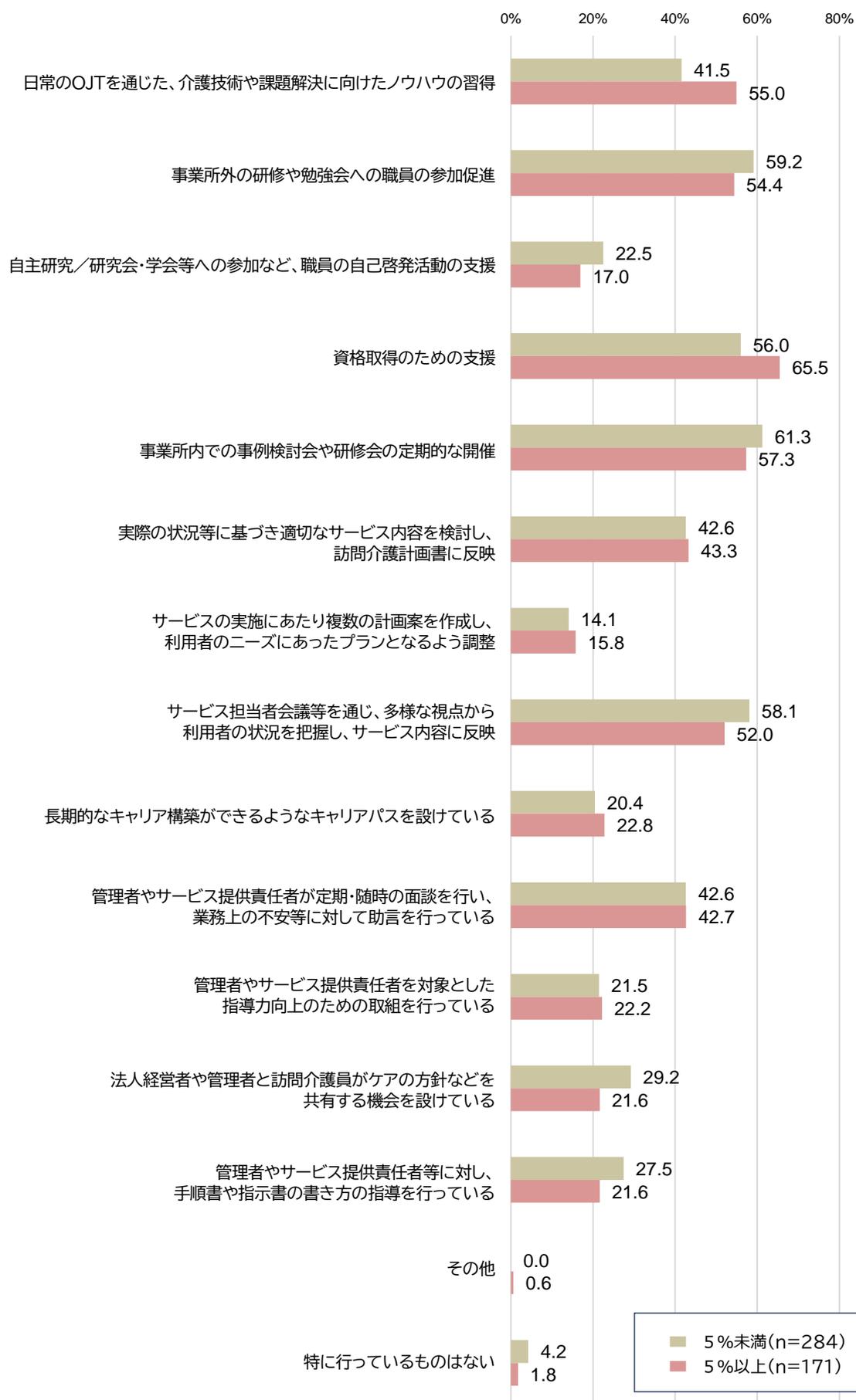


(9)-2 定着策・育成策②

- 人材の定着に向け、職員の育成やサービスの質の向上に向けて取り組んでいることについては、「資格取得のための支援」が59.4%と最も多く、「事業所内での事例検討会や研修会の定期的な開催」が59.1%、「事業所外の研修や勉強会への職員の参加促進」が57.6%。
- 離職率別にみると、5%未満では5%以上と比較して「日常のOJTを通じた、介護技術や課題解決に向けたノウハウの習得」、「資格取得のための支援」の割合が低く、「法人経営者や管理者と訪問介護員がケアの方針などを共有する機会を設けている」の割合が高い傾向がある。



【離職率別クロス集計】 職員の育成やサービスの質の向上に取り組んでいること 事業所票（複数回答）

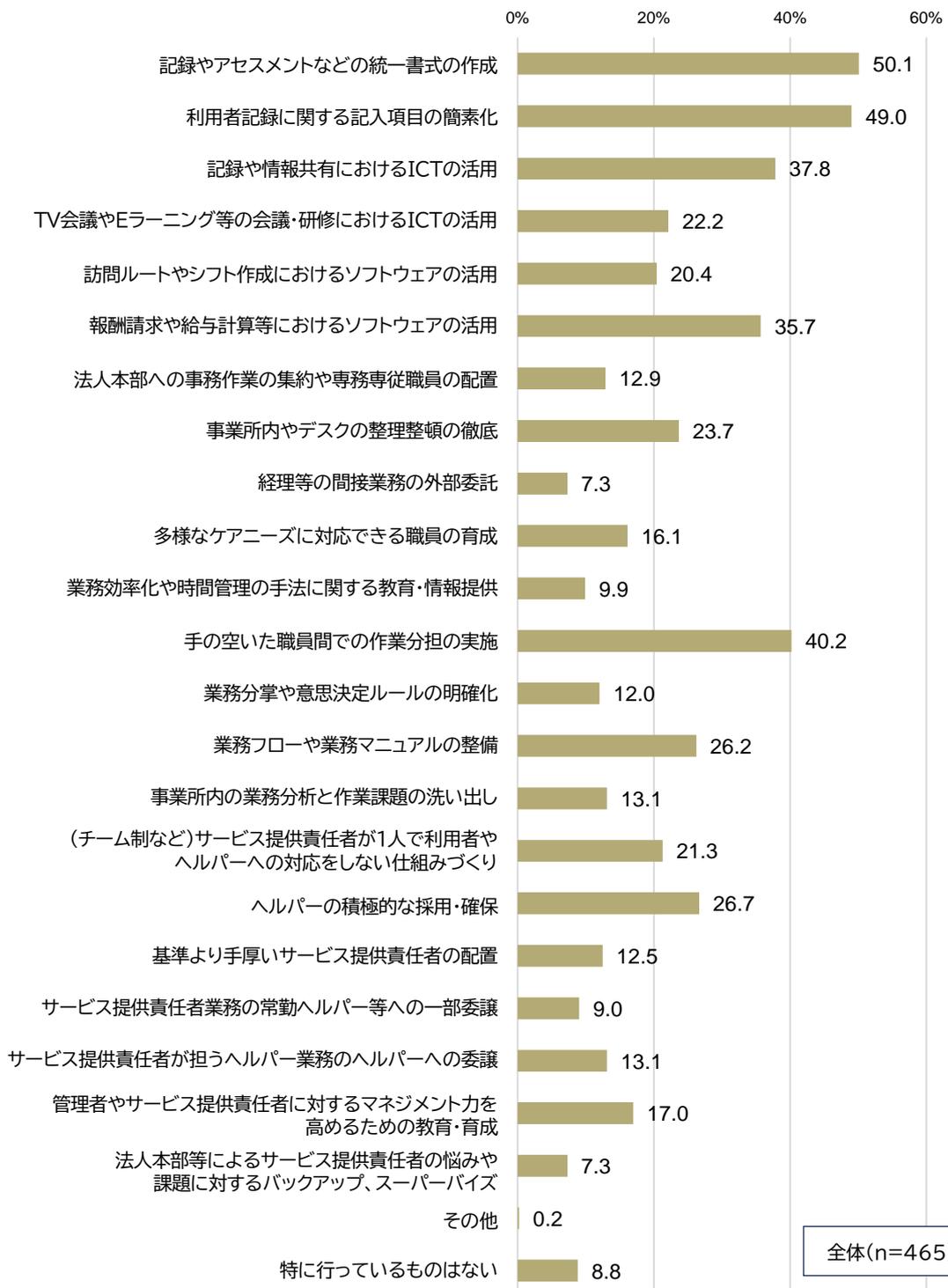


(10) 業務効率化

- 業務効率化への取組については、「記録やアセスメントなどの統一書式の作成」や「利用者記録に関する記入項目の簡素化」、「記録や情報共有におけるICTの活用」、「手の空いた職員間での作業分担の実施」などの回答割合が高い。

●業務効率化に向けて取り組んでいること

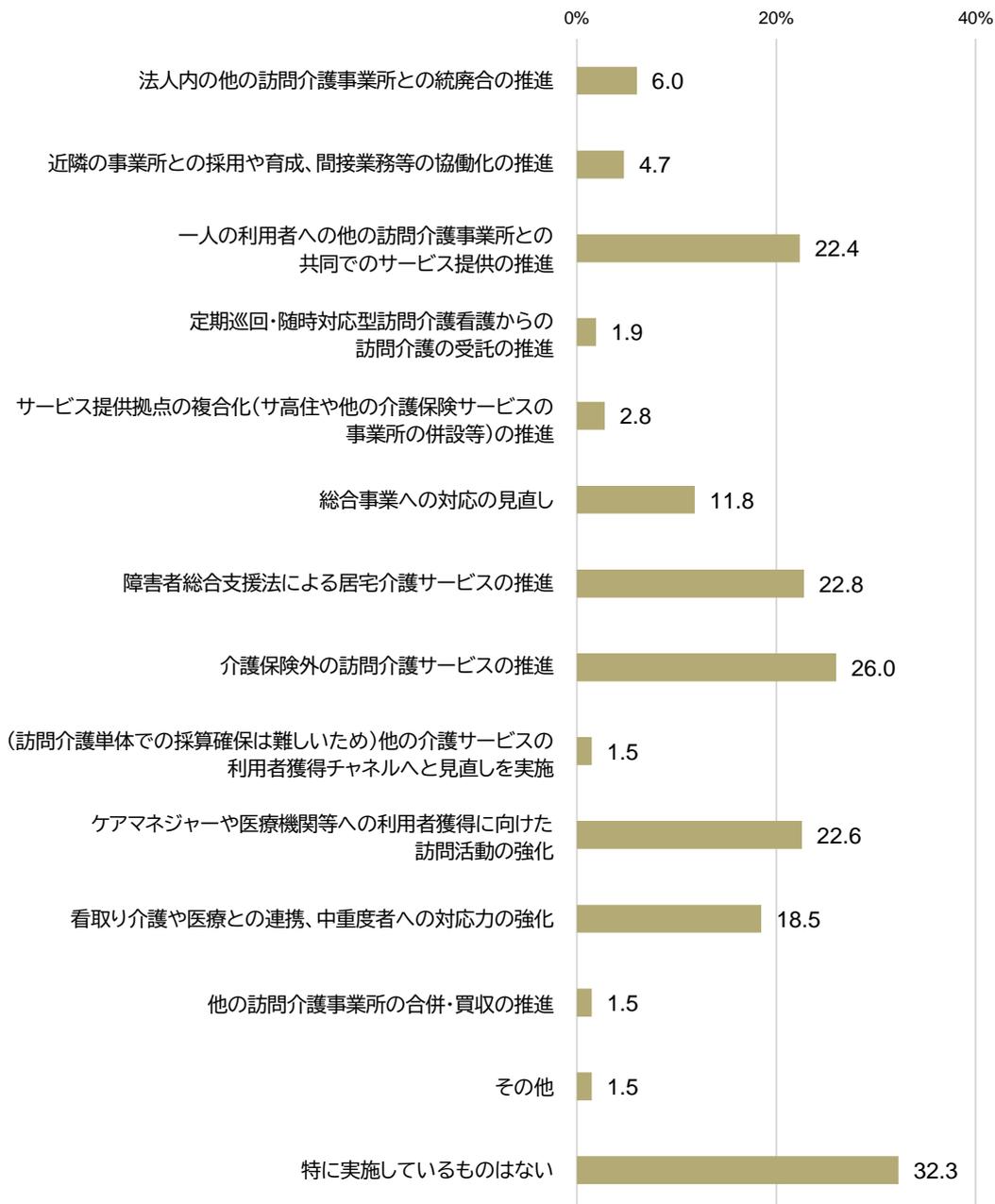
事業所票（複数回答）



(11) 事業継続に向けた取組

- 事業継続に向けた取組については、「介護保険外の訪問介護サービスの推進」が26.0%と最も多く、次いで「障害者総合支援法による居宅介護サービスの推進」が22.8%、「ケアマネジャーや医療機関等への利用者獲得に向けた訪問活動の強化」が22.6%。

●訪問介護サービスの継続に向けて取り組んでいること
事業所票（複数回答）



全体(n=465)

4.

訪問介護事業所の取組事例

(1) 訪問介護の質の確保に向けた取組事例

- 訪問介護事業の質の確保に向けて、多くの事業所が人材育成や訪問介護計画書や指示書（手順書）の記載内容における工夫など、独自の取組を進めているものと考えられる。
- 今回ヒアリングを実施した先においては、訪問介護独自の視点を踏まえた、訪問介護計画書における客観的な目標設定を進めているとの話が聞かれた。
- また、訪問介護において指示書（手順書）が最も重要な書類であるとの考えのもと、指示書の作り込みやサービス提供責任者による質のばらつきを防ぐ取組を進めている事業所が見られた。

事 例

訪問介護の独自の視点を踏まえた客観的な目標の設定

- 訪問介護計画書は目標が数値で書かれておらず、何をしたら目標を達成したことになるかが不明確ことが多い。そのため、「15分は一緒に掃除する」など明確に達成度合いを評価できる目標を設定するようにしている。
- 具体的な到達点の設定は、サービス提供責任者の見立てが重要になる。サービス提供責任者の経験と科学的根拠および利用者の考え方をすり合わせながら、見立てを行っている。

【社会福祉法人熊本市社会福祉事業団 中央ヘルパー事業所】

- 訪問介護独自の視点をアセスメントに反映するため、バーセルインデックスを用いたアセスメントを行う準備を進めている。
- ケアマネジャーの見立てに、訪問介護による同インデックスの視点からのアセスメントを組み合わせることで、利用者の「できること」の見落としの防止につなげることが目的である。

【みやぎ仙南農業協同組合 白石介護支援センター】

- 訪問介護計画書と指示書（手順書）はセットで作成する。訪問介護計画書には、ケアプランを踏まえて、誰が何をするかということが書かれている。一方、指示書（手順書）は訪問介護員が利用者宅で何をするかということが、タイムスケジュールに沿って記載されている。
- ケアの指示書（手順書）は新生メディカル独自のものを採用している。内容を細かく書きすぎて実態と乖離すると困るため、ポイントを端的に書くことが基本。

【株式会社新生メディカル】

- 訪問介護サービスを提供するにあたり一番重要なものは、指示書（手順書）だと考える。クラウドサーバーにあげているので、どこからでも見られるが、文書を読むだけでは確認しきれない部分もあるので、訪問前にサービス提供責任者からレクチャーすることが多い。
- 指示書（手順書）は、フォーマットと呼べるほど形式化はしていない。主に、居住空間の見取り図、使用可能なもの、ケアの手順を記載している。ケア内容が利用者ごとの個性が高く、共通項目を設けることは難しいと考えている。
- 指示書（手順書）はタイムリーに書き換えられるわけではないので、時期を決めて都度作成し直している。ケアプランの見直し時か、訪問介護計画書の見直し時にアップデートすることが多い。利用者の状態が安定していれば半年程度同じ指示書（手順書）を使うこともあるが、状態が安定しない場合は1月に1回くらいの頻度でアップデートをしている。

【株式会社RARECREW】

(2) サービス提供責任者の余力確保・能力育成に向けた取組事例

- サービス提供責任者は1人で複数の利用者を担当しているケースが多くみられるが、常に一人に対応をすることへの負担や、担当のサービス提供責任者の不在時に利用者への対応が難しい等のことが懸念される声も聞かれた。
- そのような課題に対し、複数人体制にすることで、相談や対応を任せることのできる相手がいる、休みを取得しやすくなるなど、サービス提供責任者の負担軽減を図っている事業所が見られた。また、負担軽減だけでなく、アセスメントやモニタリング時に視点を共有することでより客観的な評価ができるなど、質の向上にも寄与するとの意見も聞かれた。
- また、サービス提供をする上で重要になる指示書（手順書）について、作成者によって出来の差が生まれるため、ベテランのサービス提供責任者が経験年数の浅いサービス提供責任者の指示書（手順書）を確認・指導している事業所もあった。

事 例	複数担当制
<p>➤ サービス提供責任者は2人で1チームの体制を組んでいる。1人のサービス提供責任者が約30人の利用者を担当しているが、1人で30人を担当することは難しいため、チーム制としている。サービス提供責任者の片方が不在の際でも、もう片方が対応できる点、2人でモニタリングすることで客観的な評価ができる点が良い。</p> <p style="text-align: right;">【社会福祉法人熊本市社会福祉事業団 中央ヘルパー事業所】</p>	

事 例	サービス提供責任者間のチェック
<p>➤ 指示書（手順書）は作成者によってレベルの差が出るため、ベテランのサービス提供責任者が、経験年数の浅いサービス提供責任者へ指導確認を行っている。</p> <p style="text-align: right;">【株式会社RARECREW】</p>	

- サービス提供責任者の能力育成のために、法人として指導役を設け、スーパーバイズを実施している事例も見られた。指導役は、経験豊富な元サービス提供責任者や法人内で独自に設けられた専門職として活躍するサービス提供責任者が担当していた。
- また、サービス提供責任者向けハンドブックを作成し、育成に取り組む事業所も見られた。

事 例

サービス提供責任者の業務に対するスーパーバイザーの配置

- 元サービス提供責任者かつ管理者を務めていた経験を持つトレーナー2名が、現役のサービス提供責任者の指導を実施。新任のサービス提供責任者は、トレーナーによる3か月に1回のOJTを受けている。トレーナーは、年間計画を立て、各事業所を回り、帳票点検、訪問介護計画書の作成方法指導、研修計画の確認、責任者会議の指導等を実施。

【生活協同組合コープみらい】

- サービス提供責任者の研修は、サービス提供責任者の中でもスペシャリストの専任職が年間計画を立てて実施している（通常と同責任者は一般職であるが、うち数名が法人内で専門職として扱われている）。

【社会福祉法人横浜市福祉サービス協会 ヘルパーステーションにし】

事 例

サービス提供責任者向けマニュアルの作成

- サービス提供責任者向けのハンドブックを作成。トレーナーがハンドブックを用いて、サービス提供責任者に指導を実施する体制を整備。ハンドブック内には、指示書（手順書）と訪問介護計画書の書式なども掲載している。

【生活協同組合コープみらい】

(3) 人材確保に向けた取組事例

- ヒアリングでは、通常の採用媒体や人材紹介会社、ハローワーク等を通じた応募はほぼないと回答した事業所が多く見られた。そのような事業所の中には、新規入職者を紹介したら、紹介者と新規入職者に紹介金を支給するという仕組みを設けている事業所や、働きやすい職場環境の整備を心掛け、職員による口コミで新規職員の採用を実現している事業所が見られた。
- また、求人サイトに掲載する情報の差別化を図っている事業所も見られた。DXの取組や支援制度、会社の様子などリアルな情報の発信に努めた結果、応募件数が大幅に増加した事業所もあった。

事例	紹介制度と口コミ
	<ul style="list-style-type: none">➢ 職員による紹介制度を導入している。紹介された方が入職したら、職員に対しては一律の紹介金を、紹介された方に対しては職種に応じて祝い金を支給している。 【社会福祉法人横浜市福祉サービス協会 ヘルパーステーションにし】➢ 紹介報奨制度があり、職員が知人等を紹介し、その知人が入職して6か月以上勤務した場合、紹介者に3万円支給している。 【生活協同組合コープみらい】➢ 入職者のほとんどが職員からの紹介である。紹介したことに対する職員への金銭的なインセンティブはないが、働きやすい職場であることを意識しているため、それが理由で紹介をしてくれていると思われる。 【みやぎ仙南農業協同組合 白石介護支援センター】

事例	求人サイト・採用媒体で発信する情報の差別化
	<ul style="list-style-type: none">➢ 通常の採用媒体に掲載しているが、応募がない。人材紹介会社も利用しているが良い人が来ない。現在は、全社的に企業のブランディングに努め、リアルな情報を発信している。採用媒体に掲載する情報を見直し、DX等の取組を発信したところ、以前は年間で2～3件の応募のみだったが、見直し後は6か月間で15件程度の応募があった。➢ 訪問介護は事業内容での差別化がしにくいので、実際に受けているケア事例等や事業所としてのリアルな取組情報をいかに発信するかが鍵になる。世間では「アットホームな事業所です」という謳い文句の事業所が多く、求職者側は判断しづらい。結果として待遇や福利厚生といった表面的な情報で判断されてしまう。 【株式会社RARECREW】

- 資格保有者、経験者の採用だけでなく、初任者研修の受講者やこれから進路を決定する高校生に対してアプローチをしている事業所も見られた。
- 前者については、初任者研修の会場に赴き、業務のメリット・デメリットを説明することで、働く際のイメージが持ちやすくなり、採用へとつながっている。
- 後者については、高校生に対してキャリア教育事業を実施し、介護業界に対するネガティブなイメージの払しょくに努めている。また、「高校生ヘルパー講座」も実施し、実際にアルバイトとして介護分野で働く高校生も現れている。

事 例

初任者研修での業務説明と声かけ

- 個人的につながりのある地場の事業者が実施する初任者研修の受講者のうち、「実際に働いても良い」という方がいた際に紹介してもらっている。年間5～6人の紹介がある。初任者研修の場にも赴いて、メリット・デメリット両方を説明しているが、働いても良いと思われる方がほとんどを占めるので、伝え方は重要。

【社会福祉法人熊本市社会福祉事業団 中央ヘルパー事業所】

事 例

高校生を対象としたアピール活動

- 高校生へのキャリア教育事業（年間10校程度に対して実施、幅広い学科を対象）を実施している。介護業界に対するネガティブイメージの払しょくのため、ICTの活用や最新の介護機器の状況などを紹介し、介護現場の見学なども行っている。
- 「高校生ヘルパー養成講座」として、生活援助に相当する程度の研修を受けてもらい、体験を通じて介護の仕事に対するイメージの改善に取り組んでいる。体験すると、介護に対する関心が喚起されるようで、実際にアルバイトとして介護分野で働きたいという高校生も見られるようになっている。

【一般社団法人ナチュラルハートフルケアネットワーク】

(4) 人材定着・育成に向けた取組事例

- 人材の育成に関する取組として、合同研修を実施する事業所が見られた。また、常勤の訪問介護員が研修の企画～運営を全て担うことで、受講者の育成だけでなく、企画・運営者を次期サービス提供責任者候補として育成するケースも見られた。加えて、新入社員に対して、合同研修を実施することで、基本的な知識等を学ぶだけでなく、新入社員同士のつながりを持たせる場としても機能させている事業所もあった。
- また、定着に関する取組について、事業所来訪時にちょっとしたプレゼントを渡す等の細やかな気遣いをしている事業所も見られた。

事例	合同研修の実施
	<ul style="list-style-type: none">➢ 全事業所で特定事業所加算を取得しているため、事業所単位で、毎月定例の研修と介護の実技研修を実施。また、法人全体の研修として、職種別研修や介護福祉士の受験対策講座も実施。 【社会福祉法人横浜市福祉サービス協会 ヘルパーステーションにし】➢ 法律で定められた研修に加え、常勤の訪問介護員による研修会を実施している。1人1テーマを担当し、情報収集から当日の運営までを担っている。常勤の訪問介護員はサービス提供責任者候補であるため、実力を養ってもらうという意味もある。研修テーマは介護部門の職員全体にアンケートを実施し決めている。 【みやぎ仙南農業協同組合 白石介護支援センター】➢ 新入社員には、月に1回、1年かけて、全社で実施するベーシック研修を受講してもらう。勤続1年未満の離職者が多く、そこをケアするために実施している。研修先で同期とつながりを持てるのも良い点と考えている。 【株式会社新生メディカル】

事例	訪問介護員に対するこまめな配慮・声かけ
	<ul style="list-style-type: none">➢ 夏であれば事務所に立ち寄った時に涼んでもらったり、定例会の時に熱中症対策のためのプレゼントを渡すなど、小さい部分ではあるが職員に心を運んでいる。 【社会福祉法人横浜市福祉サービス協会 ヘルパーステーションにし】➢ 定着状況が良いと思う事業所は、サービス提供責任者による声かけができています。事業所に立ち寄りたと思う事業所は、問題の相談もでき、解決できる。すると、定着率も上がり、ケアの質も高くなる。 【生活協同組合コープみらい】

(5) ケアの質の向上と業務効率化に向けたICTの活用

- ヒアリングを実施した事業所の多くでICT機器が活用され、サービス提供責任者の負担軽減やケアの質の向上を実現。特に、「記録」「請求」「情報共有」(チャット)「研修」(Eラーニング、研修動画)といった4領域での機器の導入が多く見られた。
- なお、高齢の訪問介護員がICT機器に苦手意識を持つとの意見もあるが、丁寧な使い方の説明を行うことで、機器の導入・定着を図っている。

事例

記録および情報共有におけるICT機器の活用

- 記録アプリを導入した意図は、サービスの見える化のためである。世の中に訪問介護の仕事を価値あるものとして認めてもらうためには、その効果を見せていく必要があり、その点にこだわっている。訪問介護員は1人で利用者宅を訪問して仕事をするため、個々人の気付きが共有されにくい。そのため、ICTにより見える化・集約を図っている。データの収集はある程度進んできたので、社会にどう発信するかが、今後取り組むべき部分である。 【社会福祉法人熊本市福祉事業団 中央ヘルパー事業所】
- 創業時からICT化を進めており、情報共有等はビジネスチャットアプリを使用。基本的にチャット上でのやり取りで情報共有が完結するようにしている。
- 他法人からの転職者が驚くのは、連絡事項やケアの状況・ケア内容の変更などもチャットアプリで行っていること。例えば、1日複数回訪問する利用者について、訪問と訪問の合間にケア内容が変更された場合などでも迅速に共有ができる。従来は情報を見に事業所に来て、また訪問するという形態であったが、その時間は売上につながらず、介護に携わってもしないと考え、無駄な時間の削減を図っている。 【合同会社Rケア】
- ビジネスチャットでは、職員同士の業務シフトを共有している。お互いがどこで何をしているかがわかるようになり、それぞれの立場で「頑張るぞ」という意欲につながると考えている。 【社会福祉法人熊本市福祉事業団 中央ヘルパー事業所】
- 携帯端末の電波が入らないエリアに住む利用者が1～2人いるが、その場で記録を入力しておけば、電波が入るエリア来ると入力内容が事業所へ自動送信されるため問題は無い。訪問介護員の事業所との移動負担の軽減を図るためにも、中山間地域こそICT機器は必要。 【みやぎ仙南農業協同組合 白石介護支援センター】

事例

会員向けのEラーニングコンテンツの制作・提供

- 研修担当(教える人)の力量に関わらず、同じクオリティで研修を行うため、研修動画配信のコンテンツを導入した。 【社会福祉法人熊本市社会福祉事業団 中央ヘルパー事業所】
- 90項目ほどのEラーニングプログラムを作成し、当社団が事務局を担う高知県ホームヘルパー協議会の会員向けサービスとして提供している。会員は無料で利用できる。 【一般社団法人ナチュラルハートフルケアネットワーク】

(6) 事業の長期継続に向けた取組事例

- 中山間地域などにおいて、訪問介護サービスに対する一定のニーズがあるものの、利用者数の減少や訪問介護員の確保難により、事業者の採算が悪化し、事業継続が困難な状況に直面するケースが見られる。
- また、都市部においては、競合が厳しい中でいかにサービスの特徴を出していくか、人材確保や研修の効率化を図り、増大するサービス需要にどのように応えていくかといった課題がある。
- こうした地方部・都市部それぞれの課題に対応する方策の一つとして、事業者間の協働化の取り組みを行うケースが見られる。

事 例

高知の在宅ケアを守る会の取組

- 高知県内における訪問介護事業所の危機的状況を踏まえ、県内の事業者が連携し、「高知の在宅ケアを守る会」を設立。「訪問介護サービスを受けられない地域をつくらない」という目標を掲げ、事業継続が難しくなったサービスの存続に取り組む。
- 具体的には、県から訪問介護の指定を受け、「サステナ」という事業所を開設。廃業等を余儀なくされる訪問介護事業所から「サステナ」が利用者や職員を受け入れるスキームを模索している

参考事例

東京城南 BASE. の取組

- 「東京城南BASE.」は、東京都の城南エリアで事業を展開する在宅介護事業者4社が進めるプロジェクトである。4社が個々に行う人材育成やシステム導入などについて、連携して取り組むことで効率化を図ることを目的としている。
- 2024年度は、共同で法定研修やハローワークと連携した求職者向けの事業所見学ツアーなどを開催。今後は、介護のブランド化、各種書式の統一などの取組も進めていく予定である。

【 提 言 】

◆法人・事業所による取組

① 人材の採用・確保

- サービスの質の向上を通じた事業所の評価の向上・改善と利用者・求職者から選ばれる職場づくり。
- ICT活用のためのトレーニング、移動負担や身体的な負担の少ないシフト作成などを通じた、高年齢の訪問介護員のさらなる定着・就労の促進。
- Webを活用した求人情報の発信。また、多数の求人の中で情報が埋没することを防ぐような、求職者の心理やニーズを踏まえた内容の検討。
- 職員の口コミや初任者研修でのサービス説明など、リアルな関係性を生かした他の介護サービス等へ人材が流出する前段階でのアプローチの実施。
- 外国人訪問介護員の受入れに向けた体制づくりの推進。

② 人材定着・育成とサービスの質の向上

- ICT機器がケアの質の向上や職員の負担軽減につながっている点、介護DXが求職者に訴求する要素となりうる点を踏まえたテクノロジー活用のさらなる推進。
- 人材育成や情報共有、介護課程の見える化の促進に向けた、訪問介護計画書の役割・意義に係る理解・活用促進、指示書（手順書）の充実に向けたICT活用やサービス提供責任者の育成等の仕組みづくり。

③ 厚生労働省による支援施策の積極的な活用

- 人材の確保・定着・育成への取組に向けた、厚生労働省「訪問介護等サービス提供体制確保支援事業」の活用。

◆地域の事業所等の協働による取組

① 社会的評価の改善

- 訪問介護における若い人材の活躍や自立を支援する専門性、高齢となっても働けることなど、ポジティブな情報を業界と行政が連携してアピールしていくことが重要。
- 訪問介護に対する理解が乏しい一部の利用者等により、カスタマーハラスメントや安易なキャンセル等が発生。こうした問題について、地域の事業所全体での利用者教育や一律のキャンセル料の設定などの取組を検討。

② 訪問介護の継続に向けた施策

- 中山間地域など特にM&A等の対象となりづらい地方部における、事業継続が困難になった事業所の利用者や職員の受け皿となるような、事業者間連携の仕組みの検討。

◆国や自治体による仕組みの見直しや公的な支援

① 人材確保に向けた支援

- ハローワーク等を通じて若い人材が確保できるような、公的な人材紹介・就職支援サービスの機能の強化。

② サ高住等に併設する訪問介護事業所による地域への訪問促進

- サ高住等に併設する訪問介護事業所について、訪問介護のマンパワーの不足を補い得る社会資源と認識し、さらなる地域の利用者への訪問を促す仕組みを検討。

③ 事業所の経済的な負担増に対する支援

- 移動距離・時間のために効率的なサービス提供が難しい事業所や、常勤職員の採用に踏み切れない事業所が存在している点を踏まえ、さらなる移動負担の軽減策を検討。
- 人件費の高騰や水道光熱費やガソリン代などの高騰等が事業所の経営を圧迫している点を踏まえ、事業所向けのさらなる経済的支援の拡充を検討。

④ 指定訪問介護サービスに係る各種仕組みの見直し

- 複合型サービスの創設、移動の負担が大きい地域における包括報酬の導入、協働化の推進と共同での人材雇用の仕組みづくりなど、根本的な人材確保や事業継続に向けたより思い切った施策を検討。

※【提言】の詳細は、厚生労働省「令和6年度老人保健健康増進等事業」報告書（本編）をご参照ください。
<https://www.yokohama-ri.co.jp/html/investigation/jutaku.html>

厚生労働省 令和6年度 老人保健健康増進等事業

訪問介護における人材確保・定着に向けた運営のあり方に関する調査研究事業

有識者研究委員会 委員

今井 準幸	J A 高齢者福祉ネットワーク 事務局長
今村 あおい	一般社団法人『民間事業者の質を高める』全国介護事業者協議会 理事
及川 ゆりこ	公益社団法人 日本介護福祉士会 会長
太田 貫治	上越市健康福祉部高齢者支援課 課長
黒松 基子	日本ホームヘルパー協会 副会長
小中 凌	隠岐広域連合 介護保険課
田島 裕大	一般社団法人 日本在宅介護協会 訪問介護・居宅介護支援部会 委員
田尻 亨	全国ホームヘルパー協議会 会長
馬袋 秀男	兵庫県立大学大学院社会科学部 客員教授（有識者研究委員会 委員長）
堀田 聡子	慶應義塾大学大学院 健康マネジメント研究科 教授
松田 吉時	一般社団法人 全国介護事業者連盟 理事・生産性向上推進委員会 副委員長
吉田 虎嗣	兵庫県福祉部高齢政策課介護基盤整備班（高年施設担当）

オブザーバー

厚生労働省 老健局 認知症施策・地域介護推進課

事務局

山越 圭祐	一般社団法人『民間事業者の質を高める』全国介護事業者協議会 本部理事 事務局長
田中 知宏	株式会社浜銀総合研究所 地域戦略研究部 上席主任研究員
加藤 善崇	株式会社浜銀総合研究所 地域戦略研究部 副主任研究員
樽田 俊祐	株式会社浜銀総合研究所 地域戦略研究部 副主任研究員
古舘 茜	株式会社浜銀総合研究所 地域戦略研究部 研究員

厚生労働省 令和6年度老人保健事業推進費等補助金（老人保健健康増進等事業分）

訪問介護における人材確保・定着に向けた運営のあり方に関する調査研究事業
調査結果報告書【概要版】

令和7（2025）年3月発行

発行 株式会社浜銀総合研究所 地域戦略研究部

〒220-8616 横浜市西区みなとみらい3-1-1

TEL. 045-225-2372 電子メールアドレス：kaigo@yokohama-ri.co.jp