

議題 1 介護現場の課題に対する「対応方針」について

1 趣旨

本会議設置要綱第 2（1）に定める「対応方針」（案）について検討を行うもの。

2 スケジュール

令和 5 年度

- 7 月 課題解決会議（第 1 回）にて「対応方針」策定に向けた検討
- 10 月 課題解決会議（第 2 回）にて「対応方針」（案）提示（今回）
- 年度内 「対応方針」決定

令和 6 年度以降

「あおもり高齢者すこやか自立プラン」改定時期に合わせて見直し
（3 年に 1 回）

3 「対応方針」（案）の構成

青森県介護現場の課題解決に向けた取組基本方針（案）

——「腹落ち」できる生産性向上に向けて——

- 1 目的・位置づけ
- 2 介護現場の抱える課題
 - （1）人材確保（獲得・定着）
 - （2）サービスの質の担保
 - （3）「生産性向上」
- 3 課題解決の手段——なぜいま「生産性向上」か
 - （1）「生産性向上」とは
 - （2）「生産性向上」の具体的イメージ
- 4 支援等の方向性
 - （1）人材確保（獲得・定着）に関して
 - （2）サービスの質の担保に関して
 - （3）「生産性向上」に関して
 - （4）その他

4 本日の検討事項

「対応方針」（案）について

前回会議における委員御意見

1 全体

- ・事業所の規模・種別により課題は異なる。
- ・ケアの場に「生産性向上」「生産性」という言葉は馴染みがない。
- ・介護サービスの質の向上と人材の定着・確保が介護分野の生産性向上の一番の主題
- ・生産性向上を進める意義を事業者理解してもらう必要がある。

2 介護ロボット・ICT

- ・ロボ・ICTは、労働人口の減少対策につながる事が想定される。いかにして現場に浸透させ、かつ事業所等に発信していけるかが今後の課題。
- ・動画等で常時勉強できる機会があれば、より介護職員へ浸透されるのではないか。
- ・介護現場それぞれの課題にあったもの（器具・機材）が選ばれていない。課題をしっかりと整理をして、そこに合ったものを上手く取り入れ使っていく仕組みがあれば。
- ・チャットGPT等を使い、いかに業務を効率化するか工夫している事業所もある。

3 ノーリフティングケア

- ・腰痛予防の取組として、ノーリフの取組は欠かせない。
- ・ノーリフはなかなか浸透していない。県でももう少し力を入れて、研修会などを実施すれば普及するのでは。

4 介護の質、資質向上

- ・介護の質は、ある程度医療的な知見を踏まえないと良くならない。
- ・知識・経験・技術など、いろいろなスキルや資質向上が大切。

5 人材不足・人材確保・人材定着

- ・人材不足は大きな課題。
- ・県では様々な事業を展開しているが、その横連携がない。
- ・民間人材バンクは手数料が高い。限られた介護報酬では捻出が難しい。ハローワーク側から求職者へ求人を紹介するシステムになれば良い。
- ・人材定着と新たな介護人材の確保が非常に重要。管理職に対するマネジメント研修や、マイナスイメージを変える活動が効果的では。
- ・介護福祉士養成校の受験者が少ない。高校生や社会人への働きかけをしていきたい。
- ・認証評価や第三者評価で働きやすい職場を整備しても、労働条件が良い県外に人材が流れる。労働条件が良いところは、他県からも若者が入ってくる。

6 賃金

- ・介護保険開始から20数年経ってもなお、介護が辛くて給料が安いというマイナスのイメージがある。
- ・介護報酬が上がらない中、経営者も働いている職員も、給料を上げたいし、仕事の効率を上げて、働きやすいシステムを作りたいと考えている。

7 介護職員の健康

- ・腰痛と、精神的な負担がすごく多い。無機質なものではなく、人と相対するので精神的にきつい。

8 外国人労働者

- ・外国人材に頼るといってはこれからは不可欠。
- ・関西では外国人専門の介護福祉士養成校がある。

9 キャリアアップ

- ・結婚等で一度現場から離れた職員が勉強する機会がない。新しい介護技術等について、いつでも勉強可能な環境があれば良い。

10 多職種連携

- ・各職種の連携が必要。職種を超えて、常に話ができる状態ができれば良い。
- ・医療と連携が取れている施設では、夜の急変等における不安解消に繋がっている。そうすると、その施設に長く留まるようになるのでは。

11 間接的業務

- ・書類作成等の間接的業務が減れば、介護分野の生産性が向上し、介護がもう少し楽になる。

12 やりがい

- ・現場で働く職員は、利用者からの言葉でモチベーションが上がり、仕事が楽しくなる。
- ・生涯学習的な研修体系が無いと、仕事のモチベーションが満たされない。（上のポストになかなか上がれないなど）

13 交流の機会

- ・介護福祉士の交流の機会がない。横で繋がって情報交換する場があれば良い。

青森県介護現場の課題解決に向けた取組基本方針（案）
——「腹落ち」できる生産性向上に向けて——

○年○月○日
青森県介護現場課題解決会議

1 目的・位置づけ

- 本方針は、まず、青森県介護現場課題解決会議（以後「本会議」という。）における今後の議論の基礎として、関係者の共通認識を整理するものである。具体的には、介護現場の抱える課題はそもそもどのようなものか、課題解決のためには介護現場においてどのような取組が必要か、行政や関係団体はどのような支援等を講じるべきか等について、本会議を構成する様々な立場の委員からの意見を集約して示す。今後、本会議において課題解決に向けた取組の方策を検討するに当たって、常に本方針を立脚点とすることで、議論に一貫性を確保することができる。
- 本方針はまた、介護事業所の経営層、現場の介護従事者、医療者、行政、地域で支える関係者など、本県で介護に携わる全ての当事者に対するメッセージでもある。介護に携わる者が、眼前の課題に対し皆同じように悩み、試行錯誤していることを示す。その上で、悩みは解決し得ること、解決を支援する体制があることを示し、さらに、本県の介護現場が今後進もうとする方向について、ビジョンを示す。課題の解決可否は、結局現場の努力如何にかかっているから、各現場で各当事者が自信を持って、その意義と重要性を十分に理解した上で解決に取り組めることが、本県介護現場が全体として改善するためには重要である。
- なお、本方針は、本県介護行政等の方向性を定めるため3年ごとに策定される「あおもり高齢者すこやか自立プラン」と整合性を持ったものである必要がある。そのため、本方針についても、基本的に同プラン策定のタイミングで、本会議において必要な見直しを行うこととする。

2 介護現場の抱える課題

（1）人材確保（獲得・定着）

- 我が国は、かつて例のない少子高齢社会、人口減少社会のまっただ中にある。本県においては、2025年に老年人口（65歳以上）のピークを迎え、中でも医療・介護の必要性が増す85歳以上の伸び率が著しく高い。また、75歳以上の単身高齢者数は増加傾向が続く。こうした中、介護サービスの需要は、85歳

以上人口がピークを迎える 2040 年頃まで増加し続け、その後減少に転じることが見込まれている。一方、総人口は今後減少の一途をたどる見込みであり、特に生産年齢人口（15-64 歳）は 2025 年から 2040 年にかけて急減する見込みである。

- 上記のような、需要が増え、一方で担い手の供給が急減していくという状況を背景に、介護現場が目下、そして中長期にわたって直面する課題の第一は人材不足である。足下で、本県介護職員の有効求人倍率は 3.14 倍に達し、全職種の 1.16 倍に比べ著しく高い。また将来的にも、厚生労働省の推計によれば 2025 年度には 2,450 人程度、2040 年度には 9,840 人程度の介護職員が本県において不足すると見込まれている。
- 現場においても人材不足を訴える声が多い。事業者対象のアンケート調査では、「介護サービスを運営する上での問題点」として人材確保を挙げた者が多数であり、介護従事者対象のアンケート調査においても、「働く上での悩み、不安、不満等」として人手不足を訴えた者が半数以上であった。
- こうした中、人材の確保、細分化すれば人材の「獲得」と「定着」の両面に取り組む必要があるが、人材の獲得については、生産年齢人口自体が減少し、どの業種でも人手不足に拍車がかかる中、今後、獲得数を増加させていくことは難しい。人材の定着については、本県介護従事者の離職率は全国平均より低いものの 10%を超える高い水準にある。したがって、人材の獲得・定着の努力を一層継続しつつも、同時に、今後介護従事者の総数が減少していくことを避けえない前提として、増加する介護需要にどう対応するか、現実的な解を探らねばならない状況にある。

（2）サービスの質の担保

- 介護業務は、利用者の心身の状況や有する能力に応じて日常生活が維持できるよう支援を行うものであり、その業務は食事介助、入浴介助、排泄ケア、口腔・栄養ケア、機能訓練、看取りから見守り、利用者及びご家族とのコミュニケーションや傾聴など多岐にわたる。
- これら一つ一つが専門性を要する業務であり、それぞれの質がいかに関保されているかによって利用者の生活の質が左右される。介護技術は日々進歩していくから、質を単に維持するだけでも継続的な知識・技術の習得が必要である。
- また、介護保険はその理念として「有する能力に応じ自立した日常生活を営むこと」を掲げ、その保険給付は「要介護状態等の軽減又は悪化の防止に資する」よう行われなければならないとされる。今後医療・介護双方のニーズがある高齢者が増加していくこと、また人手不足は医療現場においてもまた深刻であることを踏まえれば、介護現場において、自ら多様なニーズへの対応力を高めるとともに、医療やリハビリテーションなど、介護以外の専門職との密接な連携を図らなければ、介護サービスの質を適切に保つことはできない。

- しかし、上記の人材不足とも関連し、業務に余裕がない中で、質の維持・向上に適切なリソースを割くことの困難さが増している課題がある。事業者対象のアンケート調査においても、「教育・研修の時間が十分に取れない」ことを運営上の問題点として挙げた者が多かった。
- したがって、今後、一方で介護従事者の総数の減少、他方で介護需要の増加が否応なく同時に訪れる中で、介護サービスの量に加え、必要な質を担保し続けなければならない状況にある。

(3) 「生産性向上」

- 上記の人材確保（獲得・定着）、サービスの質の担保の双方に通底する課題として、介護現場の生産性の問題がある。国（厚生労働省）の後押しもあり、昨今は介護業界の大きな方向性として「生産性向上」が規模・種別を問わず重要視されている。（なお、令和6年4月1日施行の改正介護保険法においては、都道府県に「介護サービスを提供する事業所又は施設における業務の効率化、介護サービスの質の向上その他の生産性の向上」に資する助言及び援助を行う努力義務が課されることとなった。）
- 介護現場の状況を見ると、一定数の事業所においては積極的な改善が行われてはいるものの、未だ効率面において課題のある業務運営が行われている現場が少なくない。たとえば、機械・器具によって代替ないし軽減可能な重労働が複数人を投じて人力で行われていたり、自動化・省力化可能な事務作業や効率化可能な連絡・情報確認が「アナログ」な方法で行われていたりといったケースである。
- このように生産性に課題を抱えていると、業務の身体的・精神的負担が重いことで離職リスクが高くなり人材の定着を妨げ、業界全体のイメージが悪くなることで人材獲得にも支障が出る。また、教育・訓練に充てる時間を確保できないことでサービスの質の担保にも悪影響を及ぼす。
- したがって、生産性の問題に取り組むことは、目の前の課題である「人材確保（獲得・定着）」・「サービスの質の担保」の両面に対して効果的と考えられるが、「生産性」の概念が、（売上・利益等でわかりやすく示せる一般営利企業と異なり）介護サービスにおいては数値で表れづらいこと、福祉領域で働く人々にとって馴染みがないこと等もあり、取組が必ずしも十分に進んでいない。

3 課題解決の手段——なぜいま「生産性向上」か

(1) 「生産性向上」とは

- （労働）生産性とは何か。経済・経営用語としては、通常、（労働）投入量（インプット）に対する産出量（アウトプット）の比率と定義される。インプットが減るか、アウトプットが増えると生産性が向上する。すると、典型的な

企業経営の場面では、「生産性向上」とは、「より少ない人手でより多くの儲けを出す」という理解となるが、これは医療・介護などケアの文脈には直接当てはまりづらい。

- しかし、介護において、アウトプットを必ずしも営利企業のように「儲け」とだけ捉える必要はない。質の向上もまたアウトプットの増加であるから、同じ人数・労働時間でより質の高いサービスを提供できるようになれば、それも「生産性向上」である。
- また、インプットを減らすことも「生産性向上」に寄与するが、これは必ずしも「人員カット」を意味しない。生産年齢人口自体が減少し、どうしてもこれまでより確保できる人員が少なくなる中でも、これまでと遜色ない質・量のサービスを提供できれば、「生産性」は明確に向上しているといえる。また、人数は変わらず労働時間や負荷が減ることもインプットの減少であるから、職員がより「楽」をしつつ、今までと同じ質のサービスを提供できるようになれば、「生産性向上」を実現したといえる。
- したがって、「介護現場の生産性向上」とは、介護現場において、「いかに人手不足に苦慮せずに、個々の介護職員ができる限り余裕をもって働きつつ、より質の高いサービスを提供できるか」を目指す取組ということになり、介護現場が目下抱える課題にまさしく対応したものといえる。
- 「一人ひとり向き合う」ことが本質をなす介護業務と「生産性」とは一見そぐわない概念にも思われるが、以上のように捉えなおせば、ここでいう「生産性向上」とは、これまで地道に長く現場で行われてきたケアの質を上げる努力と、何ら齟齬をきたすものではなく、むしろ軌を一にするものであって、単に今後のサービス・人材の需給動向を見据え、最新の技術革新も取り入れて、メソッドが再整理されたものに過ぎないと考えることができよう。

(2) 「生産性向上」の具体的イメージ

- 「生産性向上」の取組にはどのようなものがあり、それがどのように、介護現場の課題解決に資するといえるか。
- たとえば、移乗用ロボットを導入し、ノーリフティングケアを実現した場合どうなるか。今まで2人がかりで行っていた移乗が1人で、しかも素早くできるようになったとする。まず、利用者にとって人の手で移乗されるよりは苦痛が少なく、安心感がある。さらに、空いた人手や時間を他の利用者へのサービス充実やコミュニケーションに充てることができる。また、職員にとっては、これにより身体的負担が減少すれば、腰痛悪化による離職の防止、すなわち人材の定着につながる。介護現場全体として「きつい」イメージが緩和されれば、新たな人材の獲得にも資する。
- また、記録や情報伝達、その他事務作業（いわゆる「間接業務」）がICTで簡素化されたらどうか。これまで間接業務に要していた分の時間が浮き、業務に余裕が出る。その分、教育・研修を行えばサービスの質の向上につながる。

また、医療機関等との情報連携がスムーズになれば、これも多職種連携の効率化などサービスの質の向上をもたらす。ICTによる進歩的・効率的なイメージが定着すれば、その事業所の魅力、ひいては職業としての介護の魅力も増し、人材獲得につながりうる。

- ほかにも、見守りセンサー等の機器を導入すれば、職員の見回り負担が減少する。声や動きでコミュニケーションがとれるロボット（動物型など）は、利用者を精神的に安定させ、ケアの負担を軽減するのみならず、利用者の充足感、認知症予防等の効果も期待でき、サービスの質向上ももたらす。
- 機材の導入に限らず、単に、役割分担の明確化や情報共有手法の統一など、業務フローを効率化するだけでも時間的余裕を生むことはできる。職員に余裕が生まれれば、休暇を取りやすくなり、職員同士の間人関係も改善するなど職場環境も改善する。
- このように、「生産性向上」の取組は、直接間接に、人材確保（獲得・定着）とサービスの質の担保の双方に対するソリューションとなりうる。

4 取組の方向性

- 人材確保（獲得・定着）、サービスの質の担保、そしてそのための「生産性向上」を本県介護現場において幅広く実現するためには、一義的には各事業所の現場における努力が欠かせない。経営者・管理者がまず取組の必要性を認識し、一時的には追加的業務負担になるとしても、その事業所が将来も持続し続けるためには不可避であって、さらに、その事業所が目指す「あるべき介護」を追求する上でも不可欠であることを納得する。その上で、職員にも取組の意義と、経営者・管理者の覚悟を粘り強く説明し、その理解と、前向きで自発的な協力を得る。すなわち、経営者・管理者と職員とがみな「腹落ち」した上で、現場発での取組を進める必要がある。
- 各関係団体は、現場における「腹落ち」を助け、取組を後押しする。「生産性向上」の取組が、個々の現場の課題解決をもたらすだけでなく、介護業界全体の状況を改善する（イメージアップを通じて人材獲得にもつながりうる）ものであることを踏まえ、各事業所に積極的に呼び掛けるとともに、取組に当たったの疑念、迷い、悩みを同じ目線で共有する。その上で、優れた取組を横展開したり、現場同時の横のつながりの構築を助けたり、共通的な問題については行政や関係他業種の団体等と情報共有して解決を図るなど、業界一丸となって取組を進める後押しの役を担う。
- 行政は、業界全体として取り組むべき大きな方向性を示すとともに、取組に当たったの各現場共通の悩みや、各現場単位では如何ともしがたい悩みを解消する手助けを行う。啓発活動、ノウハウ等の情報面の支援、資金面での補助をはじめ、各関係団体とも連携してできるだけ現場のニーズに合ったきめの細かい支援を行う。特に、県においては、改正介護保険法（令和6年4月1日施行）において「介護サービスを提供する事業所又は施設における業務の効率

化、介護サービスの質の向上その他の生産性の向上に資する取組が促進されるよう」助言及び援助を行う努力義務が課されていることから、その広域性や発信力を活かした必要な施策を講ずるべきである。

- なお、関係団体や行政が行う各種後押し・支援に当たっては、現場の実態を踏まえ、かつ以下の点に留意して行うべきである。

(1) 人材確保（獲得・定着）に関して

- 少子化の中、進路選択を行う学生時点で介護に興味を持ってもらえるよう、早期の情報発信の必要性に留意する。
- 他県の介護事業所が人材確保（獲得・定着）の競合相手になることから、認証制度など、職場環境について他県に遜色ない情報発信が重要であることに留意する。
- 介護業界に入職する、また入職後長く働くモチベーションになるよう、介護職員の処遇改善やキャリアアップの重要性に留意する。

(2) サービスの質の担保に関して

- 多忙な中で研修等を受講する時間的余裕が限られることから、可能な限り動画等で空き時間を有効活用できる形とできないか留意する。
- 今後の利用者のニーズや、医療現場の人材動向も踏まえ、介護現場において医療的側面を含む多様なニーズに対する対応力を高めていく必要性に留意し、多職種連携がスムーズに行われるような体制整備を図ること、加えて、介護従事者においても医療・リハビリテーションなど隣接領域の知識・技術を学び、より円滑な連携につなげることを目指す。

(3) 「生産性向上」に関して

- 「生産性向上」を進めるに当たっての課題は、事業所の規模の大小又はサービス種別によっても異なることから、支援に当たってはその個別性を十分踏まえて行う。特に、規模においては小規模、サービス種別においては在宅系の事業所において比較的取組が進んでいないことに留意する。
- ノーリフティングケアの推進や、ロボット・ICT機器の導入は、その必要性を真に理解した上で、現場に実際に根付かせる継続的な努力が必要であることから、各事業所の経営層に対する発信・啓発が重要であることに留意する。
- ロボット・ICT機器導入時のサポートに当たっては、単に導入すればいいわけではなく、個々の事業所の事情に合ったものであることが重要であり、かつ、導入とともに業務フローを見直すこと、継続的・積極的に活用を進める組織体制作りも必要であることに留意する。

(4) その他

- 現下の人手不足や将来のサービス需給の状況を考えれば、今後介護業務にも一定の効率化・省力化の視点を欠くことはできない。他方、介護の本質は「一人ひとりと向き合うこと」にあり、それが職業としての介護の魅力・やりがいの根幹であるから、ただ能率向上の必要性のみを強調しても現場の経営層や介護従事者の感覚に反して理解されず、取組は進展しない。したがって、「生産性向上」の取組支援を推進するに当たっては、それが結局介護の質を高め、利用者のためになり、より魅力ある職業として人材確保（獲得・定着）にもつながるという理解を現場レベルまで浸透させることが重要であることに留意する。
- 介護による「生産性向上」や、それによる人材確保（獲得・定着）、サービスの質の向上の達成状況は、その性質上売上や利益といった形の明瞭な定量化が難しいものではあるが、各種支援策の効果についてはできる限り数値的評価が可能となるよう工夫を検討する。