

令和元年度
第3回
東京都介護人材総合対策検討委員会

日時：令和2年2月19日（水曜日）午後3時から午後5時まで
場所：都庁第一本庁舎 25階 109会議室

1 開会

2 議事

- (1) 介護現場におけるハラスメント対策説明会の開催報告について
- (2) 都内介護人材状況調査について
- (3) 令和2年度における介護人材対策の取組（案）について

3 閉会

【資料】

- 資料1 東京都介護人材総合対策検討委員会 委員名簿
- 資料2 東京都介護人材総合対策検討委員会 設置要綱
- 資料3-1 介護現場におけるハラスメント対策説明会 次第
- 資料3-2 介護現場におけるハラスメントについて<リーフレット>
- 資料4-1 介護人材状況調査の報告について
- 資料4-2 区市町村における介護人材対策の取組（調布市）
- 資料5-1 令和2年度における介護人材対策の取組について（案）
- 資料5-2 都における福祉人材対策の主な取組（令和2年度 生活福祉部関連）

【参考資料】

- 参考資料1 第2回検討委員会における委員からの主なご意見
- 参考資料2 都内介護人材の状況調査（事務所・施設向け調査）
- 参考資料3 都内介護人材の状況調査（介護職員向け調査）

<出席委員>

和気 康太 明治学院大学社会学部社会福祉学科 教授
佐藤 智洋 葛飾区福祉部 介護保険課長
(代理出席 結城庸介 様)
白井 貴幸 立川市福祉保健部 介護保険課長
内田 千恵子 公益社団法人東京都介護福祉士会 常務理事兼事務局長
大久保 孝彦 社会福祉法人東京都社会福祉協議会東京都介護保険居宅事業者連絡会
運営委員長
鶴岡 邦篤 公益財団法人介護労働安定センター東京支部 支部長

<欠席委員>

菅野 雅子 フォスターリンク株式会社 組織人材開発コンサルタント
小林 泰代 檜原村 福祉けんこう課長
坂田 祐一 株式会社リクルートキャリア HELPMAN JAPAN 事業推進ユニット長
田中 雅英 社会福祉法人東京都社会福祉協議会東京都高齢者福祉施設協議会
副会長

<出席幹事>

村田 由佳 東京都福祉保健局高齢社会対策部長
畑中 和夫 東京都福祉保健局生活福祉部福祉人材対策担当課長
石塚 宣 東京都福祉保健局高齢社会対策部介護保険課長

<オブザーバー>

株式会社日本総合研究所

午後 3 時 0 0 分 開会

○石塚課長 それでは、予定の時間でございますので、ただいまから令和元年度第 3 回東京介護人材総合対策検討委員会を始めさせていただきます。

皆様には、御多用中のところ、本日はお集まりいただきまして、まことにありがとうございます。

事務局を務めます介護保険課長の石塚でございます。どうぞよろしく申し上げます。座らせていただきます。

本委員会は、原則公開とさせていただきます。また、庁内関係者は同席をしております。

また、配付資料及び議事録も後日ホームページで公開させていただきますので、あらかじめ御承知をお願いします。

まず、委員の出席状況についてお伝えいたします。資料 1 を御覧ください。本日は、菅野委員、小林委員、坂田委員、田中委員から、御欠席との連絡をいただいております。体調により急遽欠席という方が多くて、皆様、御自愛いただければと思います。

それから、佐藤委員の代理として、葛飾区福祉部介護保険課の結城主任に御出席いただいております。

次に、資料の確認をさせていただきます。次第を御覧ください。資料 1 から資料 5 - 2、参考資料 1 から 3 まででございます。不足等がありましたら、その都度、事務局にお申しつけいただければと思います。

それでは、この後の進行は、和気委員長にお願いしたいと思っております。

和気委員長、お願いします。

○和気委員長 それでは、始めさせていただきます。と思っております。

気づけばはやいもので、だんだんと年度末が近づいて、みなさま方もいろいろとお忙しくなり、欠席されている委員の方もいらっしゃいますけれども、これから 2 時間ほど検討委員会を進行させていただきたいと思っております。よろしくお願いたします。

では、初めに、前回の御議論を少し振り返らせていただくと、基本的には、介護の人材対策は、何か制度を変えれば、あるいは何か施策を行えば、それで劇的に変わっていくというものではなくて、やはりかなり時間がかかりますので、少しずつ変えていくしかないということになります。ただし、具体的な施策を行ったり、また、いろいろ調査をしたりすると見えてくる部分がありますから、こうあるべきだと決めて議論を展開するよりは、調査をして、実証的なデータを元に議論をしようということで、オブザーバーの日本総合研究所さんにこの間、いろいろな調査をしていただきました。そして、その結果を前回、御報告いただきました。それに対して委員の方々からさまざまな分析の視点を出していただきましたので、それについては、今日、御報告いただくことになっています。

前回の議論は、よくわれわれ社会福祉の領域で行いますように、3 段階に分けること

ができると思います。

まず一つは、ポリシーです。政策の部分で、ややマクロな視点から、制度や政策をどのようにしていくのかという議論がありました。それに対しても、東京都はいろいろな人材施策を行っていますが、それが、例えば市町村や現場でどのように活用されているか、といったことについてご議論いただきました。そういう意味で、一つ大きくマクロな政策というものがあると思います。

次に、よくミドルレンジとか、マクロに対するメゾと言いますが、政策と援助（処遇）の中範囲のところ、地域社会や福祉組織の問題もあるだろうという議論がありました。ただ単に政策だけの問題ではなくて、それが実際に現場で介護として提供されるときには、地域社会や福祉組織の中で行われるわけですから、そこでの問題点についてもいろいろと御議論いただきました。

そして、「福祉は人なり」とか、「介護は人なり」と言われますけれども、ミクロな視点で見て、最終的には、介護をする人が実際に介護サービスを提供する場（空間）での問題もあるという議論もありました。例えばハラスメント委員会のように、ハラスメントをどのようになくすか、援助（処遇）をどのように改善するか、ということです。

システム思考という言葉がありますが、重要なことは、この三つが全部連関をしていることです。つまり、介護人材対策の政策を行ったらそれで終わりということではないし、逆に現場で一生懸命変えようと努力しても、それが政策のレベルに上がってこなければ、やはり本質的、根本的に問題を解決することにはならないと言えます。

前回の御議論の中で、簡潔に整理させていただくと、マクロ、メゾ、ミクロという三段階のことについて、さまざまな御意見をいただいたということを確認した上で、今日、さらに御議論いただきたいと思います。

では、議事（１）に入らせていただきます。介護現場におけるハラスメント対策説明会の開催報告について、事務局から御説明をよろしく願いいたします。

○石塚課長 それでは、資料３－１を御覧ください。１月９日、１月１５日に、東京都としては初めて、介護現場におけるハラスメント対策の説明会を実施いたしました。

場所、人数、参加者は、２番に記載のとおりでございまして、予定の人数を超えるお申し込みをいただいたところでございます。

内容については、前回の委員会でも簡単に触れさせていただいたとおり、まず、「ハラスメント対策マニュアル」、国が３０年度の老健事業で作成したマニュアルについて、その作成に携わられた三菱総合研究所の保坂様から解説をいただいたところから始まりまして、次に、ハラスメントの法的な留意点について高村弁護士から解説をいただきました。高村先生からは、何よりも予防措置が大事であるということを最初に強く念押しをいただいた上で、やむを得ず事後措置としての契約解除に直面した場合に、どのような法的な留意点があるかということについて御講義をいただきました。

最後に、先駆的にハラスメント対策に携わっていらっしゃる訪問看護ステーションけ

せらの阿部所長から、その取り組みの状況についてお話をいただきました。職員に対するリスク教育や、何より風通しのよい職場をつくって、ハラスメントのような事象が組織に上がってくる体制をつくることが重要だというお話をいただきました。

また、資料3-2として、リーフレットを付けさせていただいております。こちらは、先ほども申しあげました平成30年度の国の老健事業でのマニュアルをベースに、事業者には、ハラスメントの実態や、なぜ事業者がその対策に取り組まなければいけないのか、どのように取り組めばいいのか、ということを知りやすくまとめたものでございます。研修の場でもお配りしましたし、今後、これを使って、事業者はその取り組みをより普及してまいりたいと思っております。

簡単ではありますが、ご説明は以上でございます。

○和気委員長 どうもありがとうございます。

今、資料3-1と資料3-2をもとに事務局から御説明いただきましたけれども、御質問あるいは御意見はありますか。よろしいでしょうか。

では、私から質問させていただきます。説明会では、アンケートを記入していただきましたか。

○石塚課長 はい。

○和気委員長 アンケートの集計結果はどうでしたか。

○事務局 ただいま集計中です。申しわけありません。

○和気委員長 集計中ですか。わかりました。

それを見て、どのような効果があるか、また、人によっては、もっとこのようにしてほしい、といった御意見もあるのではないかと思います。それが絶対的なものだというのではなくて、いろいろな御意見をいただきながら、バージョンアップしていくことも必要なのではないかと思います。

それから、これは今後も繰り返し実施していく御予定ですか。

○石塚課長 そうですね、来年度も引き続き実施する予定でございます。

○和気委員長 場所は、エリアごとにぐるっと回っていく、という御予定はありますか。

○石塚課長 来年度は多摩エリアでも実施する予定にしております。

○和気委員長 東京都も狭いようで広いですから、同じ場所でやっていると、その近くの人はいいかもしれませんが、遠くの方はなかなか参加しづらいのではないかと思います。

東と西と南と北というか、少し違うところで実施してもいいのではないかと思います。

○石塚課長 今年、定員に達してしまっていて締め切りとなり、お断りした事業所もありますので、来年度、さらに実施してまいる予定です。

○和気委員長 結構人数が多いので、場所を確保するのが少し大変かもしれませんが、そのように、いろいろなところで実施すれば、それなりに周知が進むと思いますので、その辺りを配慮して、来年また引き続き、実施いただければと思います。

では、他の委員の方はよろしいでしょうか。

それでは、次に、議事（２）へ入っていきたいと思います。先ほどお話ししました、都内介護人材状況調査について、事務局から、よろしく願いいたします。

○石塚課長 前回の第２回検討委員会では、最初の御報告として、調査のアウトプットをお見せしました。今後の深掘りの方向として、都の施策の何が認知されているのかいないのか、使われているのかいないのかということの分析や、事業所・施設の取り組みの分析、圏域別の分析等を実施します、と申し上げました。また、その場で頂いた御意見として、採用が順調な事業所とそうでない事業所はどう違うのか、ということ进行分析してもらいたいという御意見も頂きました。それを日本総研さんに引き続き分析していただいたところでございます。その深掘りの分析結果について、日本総合研究所の福田様から御報告をいただきたいと思っております。

○株式会社日本総合研究所 日本総研の福田でございます。

私からは、資料４－１に基づき、御説明をさせていただきます。

今、石塚課長から御説明がありましたとおり、前回、皆様から多様な意見を頂きまして、それを踏まえて、２ページ目以降の分析、作業を実施してございます。

２ページ目の１番の「都の施策に関する分析」では、認知状況や活用状況、効果認識を基準に、東京都さんが実施されている施策を四つに分類した上で、その類型ごとにどういった法人さんや事業所さんが使われているのか、どういう考え方なのかというところの傾向の分析を行いまして、４類型ごとの課題や、対応に向けた具体的な方策案という形で考察を行ってございます。

２番の「事業所・施設の取組みに関して」では、事業所さんとして、効果があると思っているが実施していない取組みや、事業所側と従事者側に認識ギャップがある、これに効果があるはずだと事業所が思っているところと従事者の思っているところで少し違いがある取組みについて、そのギャップの分析を実施してございます。

３番の「圏域別の分析」では、集計結果を圏域ごとに切り分けさせていただき、各圏域にどのような特性があるのか、どのような課題があるのか、というところを一旦整理してございます。

３ページ目では、４番の「採用活動と人材の定着状況に関する比較分析」で、前回の委員会の中で御意見を頂きましたとおり、採用が順調な事業所と比較的苦戦している事業所の比較と、定着率が高い事業所と定着率が比較的低い事業所の比較において、それぞれ２群に分ける形での比較分析を行ってございます。

最後に、５番の「就業者の動向分析」では、①就業継続意向の分析において、２群を抽出する形での比較分析と、就業継続希望、業界内転職希望、業界外転職希望という３群の比較分析を行ってございます。②転職経験の有無の分析においては、業界内の転職経験あり・なしの２群で傾向の違いを分析しまして、つまり業界内で何度か転職経験がある方とない方の中での違いがどこにあるのかということを考察、検討を行ったところでございます。

次のページから、都の施策に関する具体的な分析に入らせていただきます。

なお、前回は、基本的に、サービスの類型を入所系、通所系、訪問系の3類型で分けてごさいましたが、今回、居宅介護支援事業所の回答が比較的多かったこと、また、回答の傾向も比較的異なるということ踏まえまして、居宅介護支援事業所を別出しとし、4類型での集計を実施いたしました。こちらが前回からの大きな変更点でございます。

また、前回、今回の調査で集まった回答は、東京都内全体の事業所の分布と比較してその縮図となっているのか、という委員からの御意見を頂きましたけれども、施設系、入所系のサービスの回答が若干多かったというところと、居宅介護支援事業所からの回答の比率が少し高かったというところがありますので、若干偏りがあるという点に御留意いただきながら、御説明をお聞きいただければと思います。

4ページ目から、「1. 都の施策に関する分析」に入ります。

5ページ目は、前回資料の再掲でございますけれども、今回、施策分析を考えていくに当たりまして、大きく4類型に分けてごさいます。黄色の囲み部分でございますが、①として、認知が進んでいない施策、②として、認知はされているものの、今のところそこまで活用意向が高まっていない、活用したいと思われていない施策、③として、認知も進んでおり活用もしたいとは考えているけれども、実態として活用が進んでいない施策、④として、活用はされているけれども効果が出ていないと考えられている施策、という4類型に分けて分析をしてごさいます。

6ページ目、7ページ目は、東京都さんの実施されている施策を、今ご説明しました4類型に割り振ったものでございます。ぱっと見ていただいて、「①認知が進んでいない施策」と、「③活用したいと思われているが、何らかの理由で活用されていない施策」に比較的多く割り振られてございまして、「②認知はされているが、活用したいと思われていない施策」や「④活用されているが、効果が出ていない施策」は、わりと限定的になっていたということが、全体の分析の中身に入る前の所感でございます。

8ページ目以降が、「①認知が進んでいない施策」で、認知ありが40%未満で、名称を知らないとおっしゃった事業所の方が6割ぐらい、という類型でございます。

8ページ目から、集計の結果の概要につきまして記載をしてごさいます。

まず、全体といたしましては、「職員の確保」に係る施策は、認知なしの比率が35から77%とばらつきがありました。一方で、「職員の育成・離職防止」に係る施策につきましても、同様に23から79%とばらつきがございました。基本的には、職員確保・育成につきましては、施策によって認知の有無にばらつきがあるということごさいます。

一方で、「外国人の受入環境整備」に係る施策は、全ての施策で認知なしが半数以上でございまして、認知が比較的進んでいない部分なのではないかと思っております。

その下、属性別で見えてまいりますと、「職員の確保」に係る施策におきましても、サービス類型や運営主体、法人規模によって認知状況に差がありまして、全般に認知が低

い施策でも、入所系では比較的認知が高いですとか、社会福祉法人は認知なしの比率が比較的低いですし、逆に営利法人では認知なしが比較的高いという結果になってございます。

法人の規模別でもばらつきが見られまして、今回の調査の選択肢では一番大規模な、事業所数が51以上の事業所のほうが、認知が低いという傾向でございました。

同じように、「職員の育成・離職防止」に関しましても、サービス類型、運営主体、法人規模によって差が見られまして、上記の内容と大体同様の傾向差となつてございます。

「外国人の受入環境整備」につきましても、事業所のサービス類型、運営主体、法人規模によって差がございまして、入所系において比較的認知が高いということでございます。一方で、居宅介護支援事業所や訪問系は対象外の施策も含まれますので、細かく数字を見ていく際には少し留意をする必要があろうかと思っております。

入所系の中でも、運営主体が社会福祉法人や医療法人ですと、より認知度が高めの傾向がございまして、入所系の中でも営利法人では認知度はやや低くなつております。通所系での認知につきましても、同様に法人の種別によって差が見られたということでございます。こちらにつきましても、事業所数が51以上の事業所では、やや認知が低いという傾向になってございました。

9ページ目、10ページ目では、結果を踏まえた考察を記載してございます。

認知が進んでいない要因という箇所でございます。サービス種別によっては施策の対象外なのではございますけれども、全般に入所系での認知が高く、それと比較して、訪問系、通所系、居宅介護支援事業所ではやや認知が低いという傾向になってございます。運営主体では、社会福祉法人の認知が高く、営利法人が低いということ、法人規模では、51以上の場合に認知が低い傾向があるということでございます。以上を見てまいりますと、そもそも入所系と訪問系、通所系では、運営主体や法人規模の構成が当然もともと異なっている部分がございますので、こういった部分を含めて認知状況に影響している可能性があるのではないかと考えてございます。

入所系では、社会福祉法人の割合が比較的大きいので、各種施策で社会福祉法人さんの認知が比較的高いことを鑑みますと、一つの可能性としては、関係団体等を通じた周知活動がうまく回っている可能性があると考えてございます。入所系においても、住宅系の団体はかなりネットワークがいろいろありますので、特に団体等を通じた周知が影響している可能性があるかと想定してございます。

また、事業者さんの声を聞いていますと、実態として、区市町村や都に自分から情報を取りに行ったことがあるという法人さんは限定的ですので、やはり密なネットワークを有する団体を介しての情報提供が、これまでの認知度向上には効果があったのではないかと考察されます。

加えまして、営利法人、51以上の事業所といった、比較的大手の営利法人さんは認

知が低いということにつきまして考えてまいりますと、大手の営利法人では、人材の確保・育成・離職防止の取り組みは、法人本部やグループ本部で対応していることが多くて、一事業所にそういった裁量や権限が付与されていないということもございますので、その辺が影響している可能性があると考えてございます。

少し先にまいりまして、9ページ目の一番下でございます。外国人の受入環境整備につきましては、自由記述の内容として、日本語能力や文化的背景の側面から受け入れ・活用に積極的ではない、という回答が多くなっております。現状、そこまで外国人を受け入れようという準備が整っているというニーズがないこともあり、そもそも認知する以前の状況となっている可能性があるのではないかと考えてございます。具体例として挙げておりますが、「外国人から求職の相談があったが、こちら側が伝えていることを理解してもらうことが困難であり、会社の説明等も行えずに採用に至らなかった」とか、「外国人受け入れに関しては、知識・技能も重要だが、日本の風習・文化を理解した上で支援出来なければトラブルを招く」など、実態として、このような御意見がございました。

10ページ目では、ここまでの要因の検討を踏まえまして、具体的な方策を記載してございます。各種施策の認知を高める中で、当然、一律の方法論だと難しい部分があると思いますので、多様なタイプの事業所があり、また、大中、いろいろな考え方を持っている法人・事業所があることを前提に、アクセスしやすい適切なチャネルを使っていく必要があると思います。団体等との関係が密でない事業所さんや、法人本部がいろいろな施策を考えて展開をしているといったところに対しては、これまでよりも一歩踏み込んだ対応が必要になる可能性がございます。

もう少しダイレクトなチャネルの検討や、そもそも能動的に情報収集する事業所が必ずしも多くないことを踏まえた方策の検討、また、そもそも活用する意向がない事業所よりは、活用する意向がある事業所を対象に情報を届けることを考えますと、施策の中でもこの辺が重点になるだろうというところを踏まえた検討も必要となる可能性があるのではないかと整理をしております。

なお、比較的認知が進んでいない施策について分析している中で、東京都さんとも御議論させていただき、今回、各施策の認知状況については、都の事業名でそのままお伺いしている調査設計になってございまして、恐縮ですが、施策の内容を十分に御理解いただいた上で頂いた回答かどうか、というところが少し把握しかねる部分があります。認知度が高い施策を見ますと、住宅の補助など、端的にわかりやすいものは認知度が比較的高めになっているという傾向もあります。結果として、事業名のところで認知がされていないと捉まえらるる可能性があると思っておりますので、このあたりをもう少し細かく検討していくことが必要であろうと考えてございます。

続いて、11ページ目からは、②認知はされているが活用したいと思われていない施策でございます。比較的認知が進んでいると考えられる施策で、認知なしが40%未満、

概ね4割以上が知っているという中で、施策を活用していなくて、かつ活用意向なしが半数を超えるものはございませんでした。認知されていると、一定程度、活用してみたいというお考えがあったということでございます。

認知が40%を超えているものの活用意向が比較的小さい施策としては、合同説明会や相談面接会で行いました。

細かいところにはなりますが、認知はあるが活用意向が低い事業所としては、法人の運営事業所数が1事業所のみ、2から10の事業所が多く、育成・定着のための施策でも、わずかながら同様の傾向が見られたというところでございます。

職員確保か育成・離職防止かというところに着目していきますと、職員確保の方が、若干ですが活用意向が低いというところでございます。こちらは、わずかな差でございますので、施策の中身によって考えていくべきではないかと思っております。

自由記述の内容も見てまいりますと、課題として、「独自の採用活動の創意工夫」を挙げられている事業所が多かったという印象がございまして、特に育成・定着では、「職場環境の改善」が多くなっています。自由記述の中でも、いろいろな取り組みを実施しているのだけれども、という御意見が述べられていました。そのあたり、独自性をいかに出していくのが大事になっていると思っております。

最後に、外国人材の受入環境整備は、全般に認知が40%未満ではございましたけれども、認知している場合でも、活用意向が60%未満となっており、やはりそもそも活用意向が現状まだそこまで高まっていないということがうかがえると考えてございます。

12ページ目からは考察でございます。

サービス類型で見てまいりますと、活用意向が低い属性として、居宅介護支援事業所や、法人の事業所数が少ない事業所が多くなっておりますので、活用意向が高くない要因の一つとしては、現状、欠員がない可能性が考えられます。足りないとは言っても、全ての事業所で本当に人手が足りてないのではなく、そうではないところもあると思っております。特に、少人数で運営している居宅介護支援事業所、一人ケアマネの方が、人が足りないというのはまずあり得ませんし、また、居宅系の中でも家族経営的に5名から10名程度で、ほぼずっと変わらないメンバーで運営されているような事業所ですと、まだまだ当面は大丈夫ということもあると思っております。実際、自由記述の中でも、家族経営的にやっているのが新規採用は当面予定していない、という御回答がございましたので、このようなことが影響しているのではなかろうかと思っております。

全般に、職員確保の課題としては、独自の採用活動の創意工夫や職場環境の改善が挙げられておりまして、自由記述の回答でも、どのように独自の特色を出して自分の事業所を理解してもらうか、ということに結構御苦労されている様子が見て取れます。

4つ目の小さい黒丸ですが、自由記述回答をみると、やはり、職員や関係者の紹介・口コミ等は、かなり一生懸命取り組んでいる事業所が増えてきております。それを踏まえましても、独自の特色を伝える独自のチャンネルを模索されている可能性はあると思っ

います。このあたりについては、紹介した方に報奨金を出すといったことも、結構多くの事業所さんで取り組んでおられると思ってございます。

活用意向が高くない要因の最後は、行政の御支援についてです。当然、業界全般に向けたものにはなるのですがけれども、小規模の事業所さんとしては、例えば大手さんと横並びになったときに独自性が打ち出しにくいということが想定されまして、横並びで見られてしまう施策については、それを活用するよりも独自性を、ということで活用意向がやや低くなっている可能性があるのではないかと分析しております。

具体的に考えられる方策といたしましては、職員確保の中では、特に小規模な事業者さんに対しては、規模の大きいところと横並びで見られるのではなくて、独自性を打ち出せる部分が期待されると思います。当然、処遇の面で、小規模な事業者がよりよい条件を提示することは難しいと思っておりますので、職場環境や働きやすさを訴求できる施策が望ましいのではないかと考えております。

一番最後の黒丸ですけれども、過去の介護人材関連の調査を見ましても、処遇面だけを必ずしも求めているわけではないということが明らかになってございます。規模だけではなくて、求職者側のニーズと事業所の特性がマッチングできるように施策のあり方を考えていく必要があるかと思っております。

続いて、13、14ページ目は、③活用したいと思われているが活用されていない施策でございます。

13ページ目の集計結果でございますが、全般に、活用意向が5割以上となっておりますので、知っているけれども使いたくないという施策は、必ずしも多くないという結果でございます。

属性別の分析でございますが、職員の確保に係る施策では、入所系で、特に活用意向ありが活用意向なしよりも大きくなってございます。通所系、訪問系におきましても活用意向ありのほうが多くなっておりますけれども、入所系ほどではございません。事業所規模では、比較的法人規模の大きい事業所の方が、活用意向ありという比率は高くなってございます。

育成・定着に係る施策につきましては、どの類型におきましても、活用意向ありが活用意向なしよりも大きくなっておりまして、全般的には活用したいと思われている施策が多いということでございます。

とはいえ一方で、活用意向が少しないと、活用意向があるものの活用されませんので、14ページ目において、考察を行ってございます。二つ目の大きな黒丸でございますが、活用意向があるが活用されていない要因としては、大きく6点ほどあるのではないかと考えております。

一つ目が、研修等の実施に係る施策については時間の確保が難しいということでございます。自由記述でも、受ける側、育てる側、両方で、なかなかお互いに時間がとれないという課題があるという回答がございました。

二つ目が、先ほどと同じでございますけれども、現状は欠員がないということでございます。現に欠員がない状況で目先の人材確保の必要性が比較的高くないという可能性もございますので、このあたりも見ていく必要があると思っております。

三つ目は、かなり大きな部分だと思いますが、時間的制約や事務対応能力の面から制度が利用しにくいと感じている可能性でございます。当然、申請するときの手間、手続の時間の確保、書類の記載に不慣れであるという可能性があると思います。あるいは、自由記述で少し見られましたが、多分これは大手事業所向けの施策だからうちは活用できないでしょう、という、ある種思い込みの部分もあるのではないかと考えていまして、そのようなことも一つの要因になっている可能性がございます。

四つ目が、都の施策を活用する前提として、内部の環境整備等を優先していることでございます。働きやすさや内部の制度設計などを整備してから、都の施策を活用していると考えている事業者もあるのではないかと考えています。

五つ目が、保有する資格によって支援が受けられる職員が分かれる施策においては、活用に対し二の足を踏む可能性があるということでございます。都の施策とはまた別に、例えば以前の処遇改善加算についても、特定の職種の職員だけ賃上げするというのはどうなのかということは、数年前ですと結構聞かれた声でございますので、そのようなことも影響する可能性があると思っております。

六つ目が、段位認定の結果を昇進・昇給に反映できるようなキャリアパスが整備されていない可能性がございます。キャリア段位制度自体は良いと思っておりますが、そもそもキャリアパスの設計ができていない、そこまで設計するほどの充実した人員体制になっていないということも影響している可能性があると考えてございます。

続いて、15ページ目では、引き続き、考察の中での具体的な方策でございます。活用したいが活用していない要因は、時間や事務手続の面も大きいと考えられますので、これに対応していくことが必要だと思っております。

1点目が、業務効率化や、外部研修を受講する場所・時間の多様化・柔軟化でございます。

2点目は、時間の不足にもあわせて対応していく必要も考えていかなければならないのではないかと考えていますので、時間を確保するための施策として、例えば外部研修だとオンライン受講の促進も一案ではなかろうかということでございます。

3点目は、申請負担の削減について考えていきますと、非常にストレートで手間もかかる部分ではありますが、もう一段わかりやすい説明資料を準備する、例えば電話問い合わせやサポート体制を準備する、あるいは申請を支援する人員を派遣するといった支援があれば、もう少し取り組みやすくなる可能性があるのではないかと考えております。

4点目は、Webの話になりますが、ITリテラシー等々で心理的障壁がある可能性も想定されますので、上記のように個別のサポートが受けられれば、もう少し活用してみようという意識が出る可能性があると思っております。

5点目は、補助金関係の施策についてでございます。これは東京都さんに限った話ではございませんけれども、実態として、申請の時期やタイミングの問題で申請できなかった、という話は聞きますので、そのあたりのスケジュール感をどのように考慮していくのかについても検討の余地があると思っております。

6点目は、受付の期間設定等の話を踏まえまして、現状、内部の環境整備を優先している事業所さんも多い中で、都の施策を活用するには1週間や2週間ですと手続きが間に合わないので、早めの準備について促す、御理解いただくことも、必要になってくるのではないかと考えております。

16ページ目からは、④活用されているが、効果が出ていない施策でございます。

先ほど申し上げましたとおり、基本的には、活用されている場合は効果認識が総じて高くなってございますが、一部施策で効果なしと回答されている割合が30%超となっております。これも、必ずしも高いということではないのですが、比較的高いもの内容としましては、「職員募集や各種研修・イベント等の情報を発信するWebサイトの導入（ふくむすび）」や、「職場環境の整備に積極的に取り組んでいる事業所情報の公表（事業所情報の見える化）」が高くなってございます。

17ページ目は、活用されているが効果認識が低い施策、いわゆる情報の発信・公表を行う施策でございます。

二つ目の黒丸ですが、情報を起点としたものですので、当然、事業所の中でしっかり体制等を整えた上で発信することで効果が生まれます。そのため、情報発信・公表のみで十分な効果が生まれるものではない可能性があるというふうに考えております。

小さな黒丸の二つ目ですが、公表ものは項目が決まっておりますので、先ほどから申し上げておりますような、事業所さんの独自性や特色が、少し打ち出しにくい面があるのではないかと考えられます。

自由記述の中でも、具体的に、「ごく当たり前のPR活動は行っているが、ホームページやSNSなどの情報ツールでは職員の確保は現状難しい状況」「オリジナルの宣伝活動を行わないと、優秀な人材は獲得できないのではないかなど、オリジナリティーをどのように出していくのかについても意見があったところでございます。また、最後の小さな黒丸のとおり、少し恐縮な表現でございますが、そもそも求職者のアクセスが限定的になっている可能性がございますので、そのようなことも含めて考えていかなければならないと思っております。

続いて、具体的な方策でございます。情報発信・公表に係る施策につきましては、効果的な発信になるようなコンテンツ整備まで含めて一緒に考えていってあげないと、特に小規模事業所などでは難しい面があるのではないかと考えております。自由記述の中でも、「小規模の事業所向けの支援になっていない。大きな事業所だけが利を得ていく感がある」「小さな事業所のためあまり効果があるとは感じない」など、自分たちの実感とは少し乖離があるのではないかと、という御意見も散見されてございます。

求職者側のアクセスを増やすアプローチも必要になってきますし、施策の結果、都全体としてはどの程度人材を確保できているのかなど、事業所向けの情報提供で有用性をしっかり訴求していくことも同時に必要になってくると考えてございます。

以上が、都の施策に関する分析でございました。

続きまして、19ページ目からが、事業所・施設の取り組みに関する分析でございます。いろいろな取り組みについて事業所さんに聞いてございますが、効果があるが実施していない取り組みといたしまして、六つ挙げてございます。職員確保、離職防止、育成の中で、それぞれ養成校の実習受け入れ、職員確保に関する情報交換、子育て環境整備、ICT・介護ロボットの導入、育成担当者やアドバイザー向けの養成研修、キャリア段位制度の活用でございます。

20ページ目からが、集計結果の概要でございます。全般として、確保・離職防止・育成に関する取り組みにつきまして、「効果はあると思うが、実施していない」と回答しているのが多い傾向がございましたのが、確保では、営利法人の中でも1事業所・施設のみの小規模法人でございます。離職防止でも、営利法人、1事業所・施設のみ、あるいは2から10事業所・施設を展開する比較的小さい規模の法人が多くございました。育成では、法人規模の大小や、法人種別による傾向はあまり見られませんでした。やはり比較的小さい規模のところはあまり実施できていないというところがございます。

「効果はあると思うが、実施していない」と回答した事業者の属性の比較結果を見ますと、「福祉系養成校の実習を積極的に受け入れる」については営利法人の割合が比較的大きかったと思います。一方で、法人規模では小きいところが多く、訪問系の事業所が多かったというところがございます。

21ページ目に続きます。離職防止につきましても、子育て支援やICT・介護ロボット導入で、一般的に営利法人の場合の割合が少し多くなっており、法人規模では少し小きいところが大きくなっております。

職員の育成の部分につきましても、運営法人についてはそれほど大きな傾向の違いがございませんが、規模については小きいところが大きくなっております。

22ページ目からが考察となりますが、施策に分けて書いています。

「福祉系養成校の実習を積極的に受け入れる」について要因を考えていきますと、アンダーラインの部分を抜粋して紹介させていただきますが、1つめの黒丸のとおり、人員の制約から実施できていない可能性が考えられます。続いて2つめの黒丸のとおり、養成校という資源が地域にないために実施できていない可能性もあると思います。3つめの黒丸のとおり、営利法人では、実習受け入れを法人グループ単位で決める場合もございますので、各事業所の裁量がないという可能性もあると思っております。

考えられる今後の具体的な方策でございますが、1つめの黒丸のとおり、例えばもし人員を割くことが難しいという課題がある場合には、地域の小規模事業所が協同でこういった取り組みを行うということは、全国的に見ても少しずつ起きているところだと

思いますので、実施する可能性はあると思っております。あるいは、その取り組みを推進するための人員を一時的にでも派遣できると、取り組みが少し活性化される可能性がございます。

資源が地域にないという課題につきましては、地域間、地域内で資源を共有化できるような仕組みも考えていかなければならないところでございます。

続いて23ページ目は、「地域の事業所・施設間で職員確保に関する情報交換を行う」でございます。こちらにつきましても、実施できていない要因としては、人的資源の制約から実施できない可能性とか、環境がないため、効果があると思っても実施できていない可能性、事業所・施設に裁量がない可能性も考えられます。基本的には同じような要因で、人的なリソースや限られた資源の中で、そういった権限が与えられていない可能性があることを想定してございます。

具体的な方策といたしましては、こちらでもICT等を活用してオンライン上で情報交換ができる仕組みの整備など、負担感や人手不足感に対応することで、通常業務をやりながら、いかにできるようにしていくのが大事になると思います。また、情報交換の場が地域にないという課題につきましては、行政が主導することも必要になってくるのではないかと思います。

24ページ目から、「子育てを行う場合でも安心して働ける環境を整備する」につきましては、金銭的なコストが大きいため、小規模なところにはハードルが高いことが非常に大きいと考えてございます。こちらにつきましても、人力的制約や各事業所の裁量も影響している可能性があるかと記載してございます。

最後の具体的な方策ですが、金銭的なコストにつきましては、直接的に費用の補助をするということもあるのですが、取り組みの継続性を考えますと、やはり地域でいかに協同していくか、関係しているところでどう共有化していくのかということも検討していかなければならないと考えてございます。

抜粋して申し上げたいのは以上でございます。

25、26ページも、簡単に取り組みを抜粋してコメントいたしますが、「ICTやロボットを導入する」につきましては、かなり浸透しているところではございますけれども、金銭的なコストが大きいです。具体的な方策につきましては、やはり補助もあるのですが、小規模法人の協同化という話もございまして、ロボット・ICTは導入したものの使い切れてないという話も多分に聞かれています。維持管理に係る部分の金銭面や人的管理の軽減なども考えていかなければならないと思っております。ある種の専門知識を持っている人材の派遣や説明会も合わせ技で実施していく必要があるかと考えてございます。

26ページ目では、「指導担当者やアドバイザー向けの養成研修を実施する」につきまして、一番のポイントとしては、1つめの黒丸の下の矢印のとおり、育成対象者、指導側双方の時間の確保が課題になっていることと、一般職員向けの研修が優先されてい

ることがございます。

方策といたしましては、業務効率化や研修受講の場所・時間の多様化も重要になるだろうと思います。小規模な法人を中心に、指導担当者やアドバイザー向けの研修まで手が回らないというところもありますので、法人の規模に応じてできるようなカリキュラムも考えていく必要があると思います。また、講師側の確保・育成の負担軽減に向けて、講師派遣などもさらに力を入れることも可能性としてはあろうかと思っております。

27ページ目でございます。「介護キャリア段位制度を活用し、職員の実践的なスキルの評価を行う」につきまして、実施していない要因は、そもそもキャリア段位制度の導入にかかる負担が大きいことだと思っておりますし、アセッサー講習等でかなり時間がとられますので、研修に参加する時間の確保が難しいということもあろうと思います。

2つめの黒丸としまして、先ほど申し上げましたが、そのキャリアパスが十分に設計できていないため、そもそも段位認定という仕組みが構築できないということも考えられると思います。

このあたりも、過去の調査結果でも、運営規模が小さいとキャリアパスがなかなか整備できていないという実態もございますので、キャリアパスの整備が進んでいないところでは、なかなか実施につながっていないと考えてございます。

具体的な方策としまして、少し特徴的なところで申し上げますと、2つめの黒丸でございます。小から中規模の事業所に対しましては、そもそもキャリアパスの必要性や導入による効果の周知も必要でございますし、導入支援も、ハンズオンというところも含めて検討していかなければならないと考えております。

続いて、認識ギャップがある取り組みの分析でございます。29ページ目、30ページ目は、認識ギャップが大きい取り組みです。介護職員側と事業所側で期待感、効果があると考えている割合が、差分があるものを挙げておりますのが29ページ目でございます。職員確保、離職防止で、このような取り組みを挙げてございます。

30ページ目からが結果の概要でございます。職員の確保に関する取り組みにつきましては、いずれも介護職員のほうが効果があるというものが多くて、学校・地域交流に関する取り組みは認識ギャップが比較的大きいというところでございます。

離職防止に関する取り組みにつきましては、子育て環境については、事業所が58%に対して介護職員は85%となっており、事業所もかなり大事だと思っておりますが、職員はそれよりもかなり大事だと思っておりました。「職場内のコミュニケーションを促進する機会を設ける」、「利用者本位で目的指向の介護を事業所・施設全体で促進する」につきましてはギャップが8ポイントあり、事業所・施設側の効果認識のほうが有効だと思っておりました。

ギャップが大きいところ見ますと、やはり取り組みごとにばらつきがございますけれども、1事業所ですとか、2から10事業所を展開する法人の場合は、大規模法人と比較すると効果認識が低く、訪問系はほかのサービス類型と比較して効果認識が低いとい

ったことがございました。

31ページ目からが考察でございます。認識ギャップが大きいということは、求職者・職員のニーズと取り組みの効果を事業所側が十分に把握できていないことも示唆されます。分析対象とした取り組みにつきましては、大規模法人のほうが求職者や職員のニーズをより正確に把握するための仕組みを構築できている可能性があると考えられます。比較的大規模のほうが従業員向けのアンケート調査などもやっているケースも多いと思いますので、そのようなことが影響している可能性があると思います。

一方で、職員の効果認識と比較して、施設系や通所系よりも、訪問系は効果ありの割合が全般に小さいのですが、これは、基本的に直行直帰の勤務体系ですので、事業所の管理者とすら職員が交流する機会が乏しくて、ニーズの把握が困難であるという実態もあるのではないかと考えてございます。認識ギャップが生じる理由は様々あると思いますが、以上のとおりと考えてございます。

32ページ目の、具体的な方策案でございます。

2つ目の黒丸のとおり、認識ギャップが生じる要因としては、職員のニーズと取り組みの効果を事業者側が十分に把握できていないことも想定されますので、事業所・施設に対しては、職員のニーズや取り組みの効果について周知をしていくことや、実際ギャップがあるということを知らしめていくことも必要だろうと想着てございます。職員のニーズにつきましては、今回のものなども含めて、職員向け調査結果をフィードバックしていくですなど、事業所の取り組みの効果を法人の枠を超えて地域で共有できるような、法人間をまたいで共有できるような仕組みがあってもいいのではないかと考えてございます。

以降、少し細かな各論を記載してございます。32ページ目は割愛しまして、33ページ目をご覧ください。「夜勤専従職員を採用する」につきまして、職員の効果認識が高くなっている部分もありますが、当然、負担感が大きくて、夜勤をしなくてもいい事業所で働きたいというところが多いことは表れているのではないかと思います。期待感と実態のギャップがかなりある部分なので、より細かく考えていかなければならない部分かと思っております。

ここまでの、認識ギャップのある取り組みについてでございます。

次のページ、34ページ目からは、圏域別の分析でございます。13圏域分ございますので、全部御紹介するのは難しいと思っております。圏域別の分析につきましては、おそらく東京都様から今後、各圏域、各区市町村に情報のフィードバックがなされて、どういう取り組みをしていただくのがいいのかというのを考えていただくきっかけになればということで取りまとめさせていただいております。構成のみ御説明いたします。

まず、各圏域における人材の過不足感、確保が困難となっている要因について書いております。ここでは、事実としての全体の傾向と、特に確保や定着が難しくなっている要因として挙げられるのではないかと内容を書いてございます。二つ目として、各

圏域内の事業所及び職員の特性・傾向を取り上げております。三つ目として、各圏域内での事業所独自の取り組みの実施状況や効果認識、その圏域の中ではどのような事業所さんがいらっしゃるって、どのような取り組みをしていて、どのように効果を認識しているのかを取りまとめる形で整理してございます。

続いて、37ページ目では、その実態を踏まえた考察を書いております。大きく、各圏域における主な問題点、想定される課題、具体的な方策という形で、少し東京都側からアドバイスのような形で取りまとめております。

区中央部では、全体と比べても、介護福祉士の逼迫感が少し高く、特に中途採用が苦戦して定着率が低いこと、業界以外への転職者が多いことが見られましたので、ほかの産業を含めての競争が激しいエリアになっていると言えます。

基本的に区中央部は、事業所の規模が比較的小さいので、大規模の取り組みを独自に実施できるところは少ないですし、独自の取り組みを行うところはそもそも少ないのですが、十分な効果を認識している事業所も限定的でございます。想定課題といたしましては、中途採用が難しいエリアで独自の取り組みを行うことも限界があります。かつ、東京都内だけではなくて、埼玉、千葉、神奈川と結構満遍なく多様な地域から人が集まっている地域ですので、新規採用の募集を行うにしても、近隣にだけ募集を出せばいいということではないので、単独ではカバーし切れない部分もあるのではないかと考えております。パンフレット、チラシを一生懸命つくられているのですが、対象地域が広いため十分届いていない可能性も考えられます。具体的な方策としましては、事業所単独での対応が難しい課題の対応を支援することも必要であると考えます。例えば、求人の対象地域を選定、拡大するためのサポートです。圏域内の他事業所との連携支援や、圏域・区市町村単位で求人を行うことも検討してはどうか、とか、特に若年層の離職防止、定着促進が重要になってくるので、若年層はどういったところを意識しているのかということで、金銭面以外も含めて、キャリア形成や、働きやすさ、体系的な研修・育成なども重視する方を採用していくようなアプローチも必要になってくるのではないかと整理してございます。

このような形で、59ページ目まで、各圏域につきまして、現状の結果と想定される取り組みをまとめております。詳細はまた別途御覧いただければと思います。

60ページ目からは、前回の委員会等々でも御意見をいただいております、採用活動と人材定着状況に関する比較分析でございます。

61ページ目に、分析の方法と対象とした今回のアンケート調査の中での設問を記載してございます。事業所調査の問14で、採用が「非常に順調」「まずまず順調」と回答している群を「採用が順調な事業所」とし、「やや苦戦」「非常に苦戦」と回答している群を「採用に苦戦している事業所」と定義し、介護職員・正規・新卒、介護職員・正規・中途のそれぞれについての群を抽出して比較分析を実施しております。

比較分析した項目は下に記載している四つで、確保の取り組みの実施状況ですとか、

求職者が重視した要素、活用している採用経路ですとか、事業所の属性でございます。

62ページ目からが、結果の概要でございます。職員の確保に関する取り組みの実施状況といたしましては、新卒・正規の採用活動について、比較的順調な事業所と苦戦している事業所を比べますと、取り組みの実施率にばらつきがあり、苦戦している事業所のほうが実施率の高いものもございました。中途・正規では、苦戦している事業所の実施率が順調な事業所を上回っているところもあり、うまくいっているからいろいろやっているということでもない、ということが把握できてございます。

一方で、順調な事業所が苦戦している事業所よりも実施率が高い取り組みは、「職員向けの社宅制度を導入している」「賃金体系の見直しを行う」「福祉系養成校の実習を積極的に受け入れる」の三つでございます。3ポイント以上の差が出た取り組みを切り出していますが、ただ、全般的に10ポイント以上の差があるようなものはないので、若干の違いと御理解いただければと思います。

事業所への就業を検討する際に求職者が重視した要素につきまして、これも順調な事業所と苦戦している事業所を比較しますと、新卒・正規では、「キャリアアップの機会」「人事評価・処遇のあり方」「福祉厚生」が見られましたが、中途・正規では、「知識や経験の活用可能性」が2ポイント程度と、あまり大きな差が見られなかったところでございます。

引き続き63ページも、集計結果の概要でございます。活用している採用経路につきまして、新卒・正規では、「法人ホームページ」が多くなっておりまして、あまり大きな差はありませんが、わずかに「新卒者採用サイト」「一般校訪問」「学校への働きかけ」などが相違として出てございます。中途・正規では、「ハローワーク」の活用が多く、次いで「法人ホームページ」となっております。こちら、苦戦している事業所のほうが、活用率が高くなっておりまして。

64ページ目は考察でございます。先ほど来御説明しているとおりの、苦戦していてもいろいろやっていないわけではない、という事業所もかなり多くございまして、アンダーラインの記載のとおり、実施している取り組みが採用につながっていないというケースも少なからずあるのではないかと考えられます。

2つ目の黒丸のとおり、採用活動が順調な事業所が取り組んでいることが「社宅制度の導入」「賃金体系の見直し」「養成校の実習の受け入れ」ですが、このあたりの実施に当たっての人的・金銭的な負担も大きいので、小規模な事業所が実施しにくい部分があるということも表れていると思います。

採用の経路につきましては、「新卒者採用サイト」「一般校訪問」なども使われておりますので、少なくとも新卒の採用については学校、学生に特化した採用経路の活用が有効なのではないかと思っております。

具体的な方策につきましては、実施しているにもかかわらず効果が出ていないという取り組みがございますので、効果創出の事例や工夫を取りまとめ、情報提供を行っていく

こともあろうかと思えます。また、こちらは、また金銭的とか人的負担が出ますので、小規模法人の協同化の取り組みの中で考えていくということもあろうか考えてございます。

続いて、65ページ、66ページは、定着率が高い事業所と低い事業所の比較でございます。さきほどと同じような形で、「定着率が十分に高い」「ある程度高い」の群と、「あまり高くない」「低い」の群に分けまして、職員の離職防止に関する取り組みや、離職理由、離職している中でのサービス・法人種別で集計・分析を行ってございます。

66ページの三つ目の四角をご覧ください。定着率の高低を問わず、いろいろな事業所が実施している取り組みがある一方で、新卒・中途いずれにおいても、定着率の高い事業所が特に取り組んでいるのが、三つの矢印のとおり、「賃金水準を相場や業務負荷などからみて納得感のあるものにする」「職員の意見やアイデアを事業所・施設の運営や日常業務に取り入れる」「利用者本位で目的指向の介護を事業所・施設全体で推進する」という取り組みに顕著な差がございました。

続いて68ページは、定着率が高い事業所と低い事業所の比較の考察でございます。

2つ目の黒丸のアンダーライン部分のとおり、「職員の意見やアイデアの運営や日常業務への反映」や「利用者本位で目的志向の介護の推進」といった理念・方針に係る取り組みなどが、定着率にはかなり効いているということが改めてわかりましたので、そういった取り組みについてもしっかりと打ち出してPRしていくことが大事になるのではないかと考えてございます。

3つ目の黒丸のとおり、離職理由として、やはりこちらも「理念や方針に共感できなかったこと」が割と大きくなっておりますので、ミスマッチを防ぐようにしっかり理解をいただいた上で採用していくことも大事になろうかと思えます。

処遇の部分などもあるのですけれども、意外と理念とか方針で離職につながっているケースがあるということが改めて認識できました。具体的な方策につきましても、そのような話を記載しております。

最後に、就業者の動向分析でございます。70ページ目は、分析方法・対象設問でございます。職員向け調査の離職防止に関する取り組みの選択肢で、該当の取り組みを実施している事業所・施設で働いている職員と、実施していない事業所で働いている職員の2群を抽出いたしまして、それぞれの就業継続意向を、「就業継続希望」「業界内転職希望」「業界外転職希望」の三つに分類して集計を行いました。こちらは、それぞれの事業所が実施している取り組みが職員の就業意向にどのような影響を与えているのかについての示唆を得ることが目的で実施したものでございます。満足度や就業継続意向の理由等々の設問とクロス集計をとった結果でございます。

71ページは、職員の離職防止に関する取り組みの実施状況と就業継続意向の関係性についてでございます。これも先ほどと少し似てはいますが、取り組みを実施している事業所で働いている職員のほうが実施していないところで働いている方よりも就業

継続意向が高いという取り組みは、「賃金水準を相場や業務負荷などからみて納得感のあるものとする」「職員の意見やアイデアを積極的に事業所・施設の運営や日常業務に取り入れる」「職場内のコミュニケーションを促進する機会を設ける」という取り組みが挙げられてございました。

仕事・人事評価・人間関係への満足度につきまして、二つ目の四角を御覧ください。業界内転職希望者と業界外転職希望者の満足度を比較すると、大きな傾向の違いはございませんが、現在の仕事の内容に対する満足感が、「やや不満」「非常に不満」の割合が業界外転職希望者のほうが高くなっております。業界外に行きたいという方が、現状の仕事内容に対して満足が足りていないというところが見られております。

72ページ目は、就業継続意向の理由でございます。業界内転職希望者と業界外転職希望者を比較しますと、「利用者や家族との人間関係」「賃金水準」「体力面での負担」について、業界外に転職したいと言っている方がやや多くなっている傾向がございました。

続いて、キャリア目標の方向性につきましては、将来に向けて実現したい目標がある割合ですが、今の職場での就業を継続希望される方は92%、業界内で転職したいと言っている方は81%、業界外転職希望者は57.5%となっており、結構大きな差が出ております。

職員の属性につきましては、業界外への転職希望の方は、年齢や性別、子の有無、通勤時間、就業前の職歴において、転職意向に少し差があるという結果になってございます。

73ページ目の就業継続希望者につきましては、こちらも事業所の理念・方針、人間関係・雰囲気に対する取り組みなどが、就業継続、定着に大きく影響している可能性がございました。また、業界内転職希望者と業界外転職希望者につきましては、仕事の内容が一因になっておりました。

次の次の黒丸のとおり、業界内転職希望者のうち8割強が介護の専門性を広げるなど、キャリア目標を有しております。一方で、業界外転職希望者はキャリア目標がない方が4割強いらっしゃいますので、中長期的なキャリアイメージが業界外流出へつながる可能性になるのではないかとということも方向性として考えられます。

具体的な方策といたしましては、業界外への転職につきまして、「利用者や家族との人間関係」「体力面での負担」の影響が表れておりました。先ほどの話にもありましたけれども、ハラスメントや、どこまでが業務範囲かという線引きなども含めまして、そのような職員の方の権利を守るような働きかけ、身体的な面、心の面の負担軽減のための介護ロボットやICTの導入支援なども大事になってまいります。また、これまで同様なキャリア目標をしっかり持つていくことも大事ではないかと思っております。

続きまして、74ページ目からは、転職経験の有無による分析でございます。業界内での転職経験があるかないか、介護の中で事業所を移ったことがあるかについての分析

の結果でございます。

75ページ目は、その結果でございます。業界内の転職経験で見ますと、「知識や経験の活用可能性」「賃金水準」「労働時間・休日等の労働条件」につきましては、転職している職員の方が重視している割合が多いということでございます。

介護での就業を決めたきっかけを見ますと、「資格や技能を活用できること」「就業前の介護経験」などが、転職経験の有無によって差分が大きい項目になっていおりました。

職員の属性につきましては、年齢の面や、居宅介護支援など、当然業界内で転職しないとなかなかない職業だということも出ておりますけれども、大規模法人よりも比較的小さな規模の法人のほうが転職経験があるということが見てとれました。

76ページは、まとめの考察の部分でございます。2つ目の黒丸のとおり、転職経験のある方は、いろいろなキャリア目標を持っていますので、専門性を高めるためにも多様な事業所、多様なサービスで経験を積みたいというところがあるのではないかと考えており、ある種、業界内の転職はいたし方ない部分があるのではないかと考えてございます。

続いて、具体的な方策でございます。業界や地域での人材確保という観点では、業界内転職と業界外転職とは全く質が異なると思っておりますが、特定の事業所・施設で継続的に働いてもらうためには、知識や経験を活用して、専門性を高めていくことも重視していく必要があると思っておりますので、定期的に法人内での配置転換、体系的な研修・育成体系整備を行い、ほかの法人に転職しなくても専門性を高めていくことができる仕組みを整備することが有効であろうと考えております。また、このような取り組みが独自でできない小規模な事業所などの場合は、地域内の連携なども検討していけるところかと思っております。

最後の黒丸のとおり、やはり転職の理由は賃金等だけではないということもかなり明らかになっております。例えば夜勤専従・時短勤務など、職員の方の勤務時間や時間の希望を反映できる制度を導入するなどを含めて、やはり働きやすい労働環境、労働時間の整備なども重要ですし、それをしっかり外に向けて訴求していくことも大事になるのではないかと考えてございます。

駆け足になりましたけれども、調査結果の一旦の取りまとめの報告案は、以上でございます。

○和気委員長 はい、どうもありがとうございます。かなり省略しながらも、大事なポイントをいろいろ説明していただき、どうもありがとうございます。

それでは、少し長くなりますが、引き続き、区市町村における介護人材対策の取り組みについて、事務局からご説明をよろしく願いいたします。

○石塚課長 資料4-2を御覧ください。前回委員会でも、区市町村の中で数字が良いと言いますか、その域内で採用が順調であるような自治体を選び、どのような取り組みをし

ているかヒアリングに行きますと申し上げましたが、まず、調布市さんに参りまして聞き取りを行ってきました。調布市さんの特徴は、一番上のところに記載がございます。採用活動の状況については、例えば介護職員の正規・新卒が「非常に順調」プラス「まずまず順調」と答えたところが、全体の平均の15%に対して58.8%となっておりますように、調布市さんの場合は、多くの項目で採用状況、定着状況がよいという結果でございます。

真ん中の、調布市さんが行っている主な取り組みとしましては、一つはⅠ①として、介護保険サービス事業者連絡協議会というものがございます。その域内の事業所の団体で、二つ目の黒丸にありますとおり、会員相互の情報提供や研修内容の検討をする委員会を開催しております、それに基づいた研修、例えば人材定着のためのマネジメント研修などを実施しているということでございます。

②として、介護支援専門員についても同様の場があり、Ⅱとして、グループホームについても同様の場があるということでございます。

こうして聞き取って、都として考えたこととしては、調布市さんは、介護職員が市内事業所を「働きやすい職場」と感じてもらえることが大切なのだとお考えで、今申したような様々な場を使って、日ごろから事業者との関係構築に努めており、課題や要望の把握に努めていて、それに基づいた施策を打ち出しているということでございます。ハラスメントに関する研修もされるようで、市町村レベルで実施するというのは非常に先進的、珍しい事例なのではないかと思っております。また、調布市の社会福祉協議会とも連携をされているということでございます。

先ほど、日本総研さんからの御報告にもあったとおり、近隣の事業者等と意見交換する場があるといい、しかしできていないという回答が多かったのですけれども、まさに調布市さんは、そのようなことに取り組んでいらっしゃるということで、地域でのこうしたきめ細かい取り組みが人材の確保・定着につながっているのではないかと思っております。

同様のヒアリングを二、三自治体に行いまして、3月末に取りまとめる報告書では、コラム的に、今のような事例を報告したいと思っております。

また、先ほどの調査は圏域ごとの考察を行っておりますけれども、さらに、望む区市町村には、自分の区市町村ではどうだろうか考えるために、データを区市町村別に切り分けて今後提供することも考えております。そうした材料をもとに、より地域での取り組みを御検討いただけるといいと考えてございます。

私からは以上です。

○和気委員長 どうもありがとうございます。最後は調布市の例ですけれども、コラムとして、先進的な取り組みをしている区市町村を御紹介いただくというお話でした。

では、議事の(2)についてですが、御報告いただいた内容が5本の柱になっていますので、柱ごとに御質問、御意見を頂きたいと思います。

では、皆さん、資料4-1をもう一度開けていただいて、一番最初の「1. 都の施策に関する分析」について、御質問、御意見はありますでしょうか。

はい、どうぞ、内田さん。

○内田委員 やはり周知が課題なのかなと思います。私も事業所を運営していますけれども、確かに、例えばお知らせが来たとしても、見る暇もないとか、よくわからなかったとかいうこともあります。それから、事業所にとっては、毎日忙しく過ごしていると、こちらから情報を取りに行くことも、やはり少し辛い面もあると思います。大きな事業所はそれなりに人員もいるので、どのような施策があるのかわかるかもしれませんが、やはり実感として、小さい事業所にはなかなか難しい面があります。そのあたりを、もう少しわかりやすくしてほしいと思います。

○和気委員長 はい、ありがとうございます。

いかがですか、日本総研さん、何かありますか。

○株式会社日本総合研究所 おっしゃるとおり、おそらく、東京都さんや区市町村さんが全く周知していないということはない状況の中で、いろいろな通知などを出されているのだろうと思います。しかし、いろいろな文書を郵送で送ったとしてもなかなか見る時間がないというのがありますし、ホームページで掲載しても、東京都のホームページを、どのような施策があるのかじっくり見ている時間がなかなかないのではないかと思います。そのあたりは、法人さんや事業所さんの規模やタイプ別で考えていかなければならないと記載させていただくようなことで、御検討いただくことで緩和されていく部分もあるのではないかと思います。しかしその反面、今おっしゃられたように、今回のアンケートの中では、実際になぜ事業者さんが認知していないのかという要因分析まではできていませんので、そのあたりは継続的な課題として検討していかなければならないと考えております。

○和気委員長 ありがとうございます。確かに、日常的に仕事をしていて、何か必要だと思っても、関連する情報を的確に得ていくとなると大変なので、やはりそういう意味で言うと大きい事業者が圧倒的に有利だと思います。言い換えれば、小さい事業者に対しては、どのような手段で周知するのが一番いいのかを考えていく必要があるということです。今までは大体、チラシのように紙ベースでばらまけば、ばらまく側は、当然、みなさんがそれを読んで知っているものだと思っていたのでしょうか。ところが、実際には忙しかったら開けもしないでそのままにしておく、あるいはそのままごみ箱へ行ってしまうということになるので、やはり、もう少し実態を見て、どのような手段で周知すればいいのかを考える必要があるということです。

あとはいかがでしょうか。

○大久保委員 よろしいですか。

○和気委員長 はい、どうぞ、大久保さん。

○大久保委員 今、関連を申しますが、これは全体を通じて言えることだと思うのですけ

れども、どちらかと言えば、大規模な法人よりも小中規模の法人、入所系のサービスよりは非入所系、つまり通所や訪問、トータルで在宅サービスというあたりが、もろもろ課題があるということは納得感があります。そこで、一つ教えていただきたいのですが、大規模法人というのは、どのように定義されていましたでしょうか。

○和気委員長 どうぞ。

○株式会社日本総合研究所 今回の調査結果の中だと、51以上の事業所を持っている法人で定義しています。

○大久保委員 事業所の数が51。

○株式会社日本総合研究所 法人として51以上持たれているところですね。

○大久保委員 ありがとうございます。

○和気委員長 よろしいですか。むしろ、もう少し階層別に分けてもいいのかという話にはなりません。いきなり小さいものと50以上と分けていますが、50以上というのは結構多いですね。50以上あれば、多角経営というか、それこそ何か一大グループではありませんか。

○大久保委員 介護保険の業務管理体制でしたでしょうか、新年度から中核市に移管されるという動きがありますけれども、あの区分けでも、全国版ではありますが、小中大規模となると、たしか事業所の数がいきなり200以上とかになるのです。ですから、今、先生がおっしゃったように、小中が全部一緒くたになっているというところがややあります。

○株式会社日本総合研究所 この分析の中でも、もともとは細かく把握しておりまして、1事業所のみのところは別出しにしているのですけれども、2から10、11から30、30から50という形で把握しているんですが、集計上は1事業所のみと2から10、10から50、50以上と100以上という形で、大きく四つに分けております。今回、真ん中の規模に関する記載が全くございませんが、実は、やはり特徴的な傾向が出ていないというのが実態でございます。また、平均化してしまっておりまして、大規模の法人は全部やっているかというところでもなかったもので、資料の中でも、大規模だからこそ各事業所だとできないことがある、という形で、あえて幾つかコメントをさせていただいた次第でございます。

○和気委員長 わかりました。昔からの伝統的な1事業所1法人のような、小さい法人はまだ残っていて、やはりそのような法人が多数派を占めているのでしょうか。

○株式会社日本総合研究所 さきほどの区中央部のような都心部の、山手線の内側でも、意外と1事業所のみという法人がたくさん残っています。逆に大手の事業者さんと話をしていると、山手線の内側に事業所を出してもコストペイしない可能性があるのではなかなか出せないというお話も多いです。ですので、今おっしゃられたように、小規模の法人に着目していくことは大事ではないかと思っています。

○和気委員長 そうなると、やはり少し階層化して、どのような分布状況になっているの

かを分析することですね。あとは介護関係ですと、いま公募すると、同じ区内の法人はもう応募してこないで、地方の法人が次々と乗り込んでくることもあります。そういう法人のパンフレットなどを見ると、文字通り、ずらっと事業所が並んでいて、都内でも幾つもの事業所をもっているところも見受けられますので、少し介護市場の動態が変わってきているのではないかと感じます。昔、我々がそれこそ学生時代に教科書で習ったように、社会福祉法人というのは戦前からあって、小さくて、吹けば飛ぶようなもの。だから国（厚生省）が保護しなければならない、という形ではなくなってきていて、どんどん大きくなる所は大きくなって、次々都内へ参入してきたりと、これまでとは少し状況が変わっているはず。その辺について、東京都が今の時点でどのような状況になっていて、あるいは将来どのような傾向になりそうなのか、というところもしっかりと見ておいたほうがいいと思います。ですので、もう少し業界全体の動向分析なども必要なのではないかと思います。いずれにしても、もう少しそういうことを調べてみる必要もあるのではないかと思います。

さて、あとはいかがでしょうか。どうぞ。

○内田委員 今回の調査結果からの感想なのですが、やはり法人の理念などに対して認めがたいと感じると、定着しなかったりするということが出ているのだとわかりました。なおかつ、一般職員向けの研修はあっても、指導する側の研修が充実していないのではないかと思います。今回の回答でも、時間が合わないからうまく研修に出せないといった御意見もあったようですけれども、それを言っていると、教育、研修を永久に受けられないことにもなりますので、その辺りでもっと工夫されていくといいと思います。ですので、今いる職員の中で、もちろん外部に出て研修を受けてくる人もいるし、それから、その人が今度は内部で人を教えるというやり方をする、その場合に、その研修のやり方も教えてあげないと無理なのではないでしょうか。一気に何時間も時間をとって行う研修ではなく、朝礼や夕礼などの場で、毎日毎日少しずつ考え方を教えたりする方法もあると思います。

それから、やはりコミュニケーションについてすごく言われていますけれども、どのようなコミュニケーションを言っているのでしょうか。やはり職員にとって嫌なのは、その職場の中でどういう考え方をして、どのように介護をするのだという辺が一向に教えられずに、単にやることだけ言われて、ルーティン化されたことをやれと言われることなのではないかと思います。そうではなく、こういう考え方を持っていて、この利用者の方はこういう状態だから、このように介護するのだ、というような話が、少しずつでもいいので進んでいくといいのではないかと思います。職場内のコミュニケーションは、主任のような上の人からも話が流れるし、下の職員からもこうではないですかと言えるような、何かそのような話なのではないかと思います。いかがでしょうか。

○和気委員長 どうですか。

○株式会社日本総合研究所 今、おっしゃられたような話は多々ありまして、今回のアン

ケートの結果とは別ですけれども、実態として、理念には書いてあるのだけれども、それが行動につながっていない事業所も残念ながらあり、そのような事業所では結構離職が増える、という話は多く聞きます。

それから、これをやりなさい、なぜかという、というお話がありました。これは、モチベーションのマネジメントが大事であって、目的がある中で、それにひもづいている行動や作業指示であれば対応できるのだけれども、よくわからない中での作業というのは難しいので、おっしゃるとおり、細かな説明や、どういう考えに基づいているかという説明も重要だと思っています。また、全く別のレイヤーになるのですが、コミュニケーションについては、他の法人や他の職場で働いている人の声を聞いてみたいという声結構あります。これほど苦しい思いをしているのは果たして自分だけなんだろうかとといった話もありますし、他ではどのようにしているかを見て納得したいといった話もあります。ここしか知らないと、やはりなかなか自分で判断がつかないですので、そういう意味で言うと、コミュニケーションの問題は、内部の話のほかに、外との関係性というのもあり、働きやすさとか、ずっと働いていこうという意識に影響しているのではないかと考えております。

○和気委員長 ありがとうございます。今のお話は、2番目の事業所の取り組みの話に入っていますけれども、いかがでしょうか。

都の施策に関して言えば、やはり使い勝手の問題と、よく周知されているかどうか。やはりネーミングの問題があって、何か難しい名前の事業がいくつも並んでいて、さあ使ってくださいと言われても、ちょっと……というところでしょうか。市区町村の立場として、白井さんや結城さん、使う側からするとどうですか。

○結城主任（佐藤委員代理） そうですね、名前からわかったほうがありがたいです。葛飾区は区東北部にあり、小規模事業所を10人未満で運営しているような会社が結構あると思います。一応、区から事業所向けに情報共有できるツールがありまして、そのツールを使って、今度のこのような合同就職相談会を開催しますとお知らせをしても、小規模事業所だと、やはりそのために人員を割くことが時間的にも難しいという話を聞いています。コスト的に余裕があるわけでもないのに、お金も欲しいのだけれど、そこにかける手間暇を考えると、どうしても今回は辞退します、という声は、やはり実態としてあります。

○和気委員長 やはり、そこのバランスをどのようにとるのが難しいのでしょうか。当然のことながら、日常業務にはルーティンがあり、お金が欲しいからといって、一生懸命エネルギーをかけて申請をしてみて、さらに今度はその事業が終わると報告書も書かなければならないという話でしょうね。

○結城主任（佐藤委員代理） そうですね、はい。

○和気委員長 やったら、もったら終わりではない、という話で、そのような時間と労力をかけるのは大変だから、辞退してしまおうということですね。簡単に言いますと、

使い勝手がよくないのではないかという話にはなりますので、この辺りも少し工夫の余地はあるのではないかと思います。ただ、都側としては、なかなか難しいところもあると思います。都民への説明もつかないし、お金だけをぽんと渡して、後はどうぞ御自由に、ということもできないと思いますので、実際には難しい問題だと思います。

○石塚課長 税金を使って補助金を出すわけですからね。

○和気委員長 ええ。ですから難しいとは思いますが、ただ、今はシステム上の問題で、もう少し簡素なものにできるとよいのではないかと思います。結城さん、保険者として、事業者に対して活用を後押ししやすくなるようなことはありますか。いかがでしょうか。

○結城主任（佐藤委員代理） そうですね、事業者に話はしやすいのではないかと思います。

○和気委員長 そのあたりも一つ、課題としてはあるのではないかと思います。

あとは、どうでしょうか。白井さん、立川はいかがですか。

○白井委員 そうですね、やはり、先ほども大規模・小規模というお話がございましたが、例えば訪問介護事業所など、小規模の事業所が非常に多くて、そちらも当然のごとく介護人材が不足しております。あわせて、年々高齢化が問題になっていまして、やはり60代、70代の方が非常に多くて、かつ介護人材が不足して職員も少ないということで、非常に御苦労なさっているというお話は何っています。

○和気委員長 そこはこれからの課題でしょうね。私がこの分野の研究を始めたときは、主婦の方がやるということで、40代、50代でした。そのような年齢層の人がやっていて、当時はその「専門性」についてもいろいろ議論がありましたが、それから20年、25年経ってしまうと、続けている方はもう60代、70代になって、それこそ老老介護になってしまうような状態です。下の世代が入ってくれば多少は変わりますが、今の40代、50代がなかなかそのような分野に飛び込んできて、では私があとを引き受けてやりますとはなっていないでしょう。

○内田委員 はい、そうですね。

○和気委員長 マクロな視点で見たとき、そのような状況になってないのです。ですから当然、高齢化が進んでしまうという話ですね。人材確保という点で言うと、実はそのときにどうするかという問題もあるのではないかと思います。保険者としては、そういう点がなかなか悩ましいところかもしれません。いずれにしても、東京都は、基本的にはいろいろな施策を実施しているのだけれども、それがどのように受けとめられて、認知されて、周知されて、使われていくか、ということを少し考えてもらうことが必要だと思います。そうしないと、幾ら項目を並べて予算をつけても、あまり効果はなさそうだという事は、一つあると思います。その辺を少し考えてもらうということかもしれません。

続いて、2番目の、事業所の取り組みについてはいかがですか。今おっしゃったよう

に定着の問題ということでしょうか。

私が多少意外だったことは、やはり法人の理念と合わないと辞めてしまうということですね。

○鶴岡委員 よろしいでしょうか。

○和気委員長 はい、どうぞ。

○鶴岡委員 理念と合わないのではなくて、理念と実態が合っていないのではないかと思います。理念が嫌だという話はあまり聞いたことがなくて、このような立派な理念を掲げているのに実際にやられているのは全然違う、とか、あるいは理念としてはそのように思っているのだけれども、人手が不足していて実態は理念まで達していないので、ある意味、夢破れてというようなことはよく話として聞かれるのではないかと思います。

○内田委員 どちらかという、そうですね。理念として、利用者に対してひどいことをしてしまいますとか、うちはお金もうけですとか言っている事業所はありません。おそらく、立派な理念が掲げているのに、やっていることは少しお粗末だということだと思います。

○鶴岡委員 そうです。あるいは介護の方々を養成するところで教える、いわゆる介護の心というか理念、人間の尊厳を大切に、というところと、勤めてみたら現場はこういう感じでしょうという。

○和気委員長 あまりにも乖離してしまっているということでしょうか。それが辞める要因の一つになっているのですね。少なくとも、その事業所を辞める要因にはなっているということは大事なのでしょう。確かに法人や事業所の理念を見て、大体すばらしいことが書いてあって、それで辞めるというのにはあり得ないので、それと実態とのギャップがあまりにもあり過ぎるということですね。

さて、どうでしょうか。事業所や施設の取り組みのところはいかがでしょうか。何かほかに御意見はありますでしょうか。

やはり、小規模のほうがいろいろな面で不利なところがある、ということでしょうか。

○株式会社日本総合研究所 そのようにお考えになられている実態はあるのではないかと思います。おそらく制度上、小規模の事業者は活用できないなどということはないと思いますが、使いにくいと思っているのか、幾つかの施策については、大規模法人向けの話なのではなかろうかという思いは持たれているところがありました。その辺、分析をしていて、事実関係と持たれているイメージとの乖離が少し生じてしまっている部分があるのではないかと思います。

○白井委員 質問よろしいでしょうか。

○和気委員長 はい、ご質問をどうぞ。

○白井委員 離職防止で、ICTや介護ロボットを導入するという項目がありましたが、例えば立川市でも、2年ほど前に、ベッドにセンサーをめぐらせて、それで夜間見守りするという介護ロボットを特養や老健施設で導入して、それなりの効果を上げたのです

が、例えばICTというのは最近よく聞きますが、その効果はいかがなのでしょうか。

○和気委員長 いかがですか。どうぞ。

○株式会社日本総合研究所 定性的な話になりますけれども、ICTを入れて効果が出ている事業所も全国的にたくさんあるのは事実だと思っています。ただ、ICT導入によって、記録の業務にしても、今まで行っていない業務が発生したり、業務が切りかわったりします。そうしますと、一時的に業務量が増えますので、そこで諦める事業所さんが結構多いのです。負荷が大きかったので定着しなかったということが多いです。私も最近、ICT導入の講演などを聞きに行きますと、やはり最終的に一回その業務量が増えることについては何とかしましようという話で、文書の電子化などを進めていかないと定着しないというお話を聞きます。先月あたりに意見交換させていただいた方も同じお話をされていまして、そこまでなかなか至らないので、一般には、ICTだけの業務効率化の成果は、世の中の的には大きくは出ていないという状況があると考えております。

○和気委員長 よろしいですか。

○白井委員 はい、すみません。

○和気委員長 どのような局面でどのように導入するかということでしょうか。

○株式会社日本総合研究所 ベンダーさんが来たからといって、システムを購入してしまうと、おそらく業務に合わないの、まず、業務上このようなことを行いたいからこのようなシステムだ、という考え方でいかないとうまくいかない、という話はよく聞きますし、事実関係としてもそうだと思います。補助金があるからといって、このシステムは使えそうだからと入れても、既存の業務との連携がとれないため、ここは手動でやらなければならない、といった形で余計負担が増えたという話も出ています。介護の業界は、あまり一人に1台パソコンがあるような業界でもないの、ICTやOAリテラシーなどがそれほど高くない方がいらっしゃる中だと、逆に負荷が出てしまう面もあるのではないかと思います。最近では、自動的に発話や記録をとるような、感覚的にできるソフトも結構広まってきていて、それらは意外と評判がよくて、実際の入力業務は減っている、減りつつあるという声は出ていると認識しています。

○和気委員長 結局、パソコンを使った入力業務が結構大変なのですね。

○株式会社日本総合研究所 おそらく紙の帳票からの転記などが多いと思いますので。

○和気委員長 はい。それから、日ごろの介護業務とのバランスがなかなか難しいですね。

○内田委員 記録はやはり絶対必要ですが、また量が多いのです。そのことで、やはり事業所によっては残業になり、それがまたサービス残業であったりというような実態もあるようです。記録の仕方がもっとうまくいけば全く違ってくるのではないかと、効率化が図れるのではないかと思います。確かにおっしゃるとおり、何かいいことを言われて、それでは、と導入してみたら全く合わないということもありそうですね。

○和気委員長 そういう意味では、やはり事業所の主体性も必要なのではないでしょうか。逆にそれ

を使うだけの力量を持たなければならないということは、やはりあるのでしょうかね。

○内田委員 そうですね。

○和気委員長 業者にもうどんどん、いかがですかと言われてみると、何か良さそうに思えてつい買ってしまったのだけれども、実際に動かしてみたら、なかなか思ったようにならず、お金だけかかってしまった、などということになっているかもしれないということですね。もしかすると、その辺の、どのように調整するかということも、課題になっているかもしれません。事業所ごとにテーラーメイドでシステムを導入する、ということになるのでしょうか。ただ、私もタブレット端末を使っていますが、発話した言葉がタブレット端末でぱっとうまく出てきて、記録になって、きちんとデータに飛ぶ、というようになっていますね。ですので、パソコンでなくても記録できるようになると、端末を近くへ置いたまま、介護しながら気がついたことをぱっと言っておけば記録にきちんと残っている、それがさらに進み、きちんとデータベースで管理されるようになれば、大分効率化も進んでいくということですね。

介護の職員がパソコンを打つ時間と、実際に介護をする時間を比べると、本当は介護をする時間のほうが主流でなければならないのに、パソコンを打つ時間にかんがいのエネルギーや神経を使ってストレスになっているという状況は、少なくともやはりどこかで変えなければならないということでしょう。もしかすると、それで辞めていってしまう人もいかもしれないということだと思います。いずれにしても、国も言っていますが、最先端の技術を導入して、効率的・効果的に介護をしましようということだと思います。

さて、続いて、3番目の圏域別の分析はいかがでしょう。

さきほど区中央部についてだけ御説明いただきましたが、これは、それぞれデータを提供して、そしてまたそれについてフィードバックしてもらい、さらに御希望があれば、区市町村に個別のデータを提供して、これからどのような対策を行うかということへの参考にしていただくということでしょうか。ですから、我々が考えているよりも、圏域別とか区市町村別に随分と差があるということを知っておかなければならないということですね。

○大久保委員 先生。

○和気委員長 はい、どうぞ。

○大久保委員 1点ございます。私も事業者サイドですので、事業所がある南多摩の部分だけ資料にさっと目を通しました。今日、長時間の報告をいただいて、全体的には納得感はあるのですが、ここは少し違和感があったのです。というのは、南多摩、医療圏で言いますと、南多摩医療圏ですが、ここは東京の中でも、今後に向けて、医療需要、介護需要が、人口動態との絡みで際立って伸びる、増えるところです。しかし、定点で見ると、詳細はわかりませんが、介護職員については意外と充足感があるように書かれています。繰り返しになりますが、例えば、東京都の地域医療構想のデータや、民間のある大学の先生のデータですが、今後35年に向けた介護需要の分析などを見ると、南多

摩は際立って医療需要、介護需要が伸びるところとされています。そのようなデータがある一方、定点観測としての今回の調査においては、南多摩では、介護の職員についてはそれほど問題がないような、東京都全体と比較して、全般に不足感が低い傾向にあるという結果が出ていたので、若干の違和感を持ちました。今はそうなのだろうと思います。ただ、これからに向けてという視点は、どうしてもこのような調査では分析し切れないかと思います。

○株式会社日本総合研究所 今後の需要の伸びをどこまで考えていくか、というお話ですが、今回のアンケート調査の中では定点の、まさに現状足りているか足りていないかという話ですし、これから足りなくなることが見込まれているから一生懸命やっていて、ある程度足りているという結果だとしても、結果的にはこのようになってしまっているという実情でございます。今の御示唆を踏まえると、区市町村さんにフィードバックいただく際に、あくまで現状についてであることに少し留意をいただきたいということ、さらに、これだけではなく、今後の需要の伸びなども勘案して検討していかなければならないというところを、報告事項にも盛り込んでいくことにしたほうがいいのではないかと、今ご意見をいただいています。

○和気委員長 基本的には、それぞれの市区町村が日常生活圏域の調査を実施していて、ニーズの積み上げをやっています。それを結局、介護保険事業計画策定の一環として行うので、将来の伸び、人口動態が将来どうなるかということもそのなかで推計していますから、そこへのせていくということになるのではないかと思います。つまり、定点観測で今このような結果だったので、では、これでよろしいということではなく、将来の人口動態を含めて予測することによって、ここは今いいかもしれないけれども、将来結構大変かもしれないということもあるかもしれません。ですので、今のうちにこのような対策を行っておいたほうがいい、というようなどころまでわかると、かなりいいのではないかという感じはします。少し将来を見据えてという話で、貴重な御意見だと思います。

さて、あとはいかがでしょうか。はい、どうぞ。

○白井委員 圏域ということで、立川市は今、議会が始まったところなのですけれども、立川市内の地域についての一般質問がありました。例えば事業所の勤務地なのですが、立川駅から近い、ある程度交通の便がいいところは比較的介護人材が集まりやすいのですけれども、これが、駅から離れた畑があるような田舎のほうに行きますと、やはり訪問介護の事業所が極端に減りまして、それで、事務所が減ることによって、なかなかヘルパーも見つかりにくいことがあります。そのような勤務地の立地条件で、市内でもある程度、人材が確保しやすいエリアと確保しにくいエリアというものがあります。東京都の中で見た場合に、例えば23区は交通の便がいいから集まりやすいとか、そのような傾向はあるのでしょうか。

○和気委員長 それは私も聞きたかったので、いかがですか。

○株式会社日本総合研究所 交通の便は非常に影響していると思っております。全国的に見ても、基本的には20分以内ぐらいで通えるところを希望する方が圧倒的に多く、現にそういう方が今回も多い実情もありますし、1時間以上かけて通勤するということは介護の業界ではほぼないですね。隣の市まで通勤するなら、20分であればいいのだけれどもという話がありますが。東京は、特に23区内は電車で、電車を乗りかえて行くという人はあまりおらず、1本で通勤する方が結構多いです。そのようなことを踏まえると、車で通勤したり、バスに乗り継いで通勤するとなると、多分確保が相当難しいというのはおっしゃるとおりだと思います。

○和気委員長 やはり、地理的な要因や電車なども、実は結構影響があるのではないかとことです。私は中心部の区で少し高齢者保健福祉関係のお仕事をさせていただいていますけれども、区内で幾ら求人をしてもなかなか来なくて、むしろそこへ乗り入れている沿線のほかのところで求人をする、そこから来てくれるというお話を聞きました。ですので、やはり意外と交通手段なども影響しているのでしょうか。それから、多摩のほうに行くと、立川もそうですが、八王子なども地理的に広いですね。もう広い市町村と狭い市町村では、やはり行う施策も違うでしょうし、同じ市町村の中でも、例えば八王子市なら八王子市の中で、全部同じようにできるというわけではなくて、やはりそれぞれの圏域（エリア）ごとに違うのだらうと思います。

あとは、いかがでしょうか。もう徐々に時間がなくなってきましたので、4、5、6とまとめて意見をいただきたいと思いますが、何か御質問や御意見があれば、採用活動の比較分析、就業者の動向分析、そして介護人材の取り組み等々、いかがでしょうか。

○大久保委員 先生、よろしいですか。

○和気委員長 はい、どうぞ。

○大久保委員 もし、多少ずれたとすれば申しわけないのですが、今回の調査について全体的に説明を受けて、一つ思ったことがあります。昨年からの働き方改革の関連が段階的に実施されていますね。昨年実施されたもの、今年大企業が実施するもの、来年中小企業が実施するものなどがありますが、これらは介護の職員の方々にとっても、働く環境にまさに直結することなのです。介護人材の確保・定着・育成と、この働き方改革関連項の実施がどのように影響し合っていくのかということは、一つのテーマとなるのではないかという感想を持ちました。

それから、もう一点ですけれども、この報告の中に随所に、今後の具体的な方策の中に、小規模の法人が協同で取り組むという記載が何カ所もありました。採用の場面ですとか、あるいは離職防止に関して、小規模の法人が協同で取り組んでいくことが、具体的な方策の中で記されていました。実例が極めて少ないようではございますけれども、事業協同組合のことが一つ、モデルとして取り上げられるかと思うのですが、その辺はもう少し踏み込んでいいのではないかという感想を持ちました。

○和気委員長 ありがとうございます。

2番目のほうは御意見ということで、1番目のほうについては、事務局で何か考えていますか。国が進めている、いわゆる「一億総活躍プラン」とか、「働き方改革」だとか、そのようなものとの連動性ということについて、何かありますか。

○石塚課長 連動性については、もちろん介護業界も働き方改革を踏まえた職場になっていかなければならないですし、今回の調査でも、多くの項目で働きやすい職場環境の整備が有効だという記載があります。それができる職場に、できているし、これほど働きやすいのですよ、ということを知らしめていく、また、その取り組みを支援していくというのが今後の検討課題なのではないかと思っています。

○和気委員長 いずれにしても、当然、そのようなものと連動して考えていかなければならないということになると思います。

○石塚課長 2点目の事業協同組合に対しても、今、取り組みを実施していて、豊島区さんでは取り組みが割と進んでいらっしゃると思います。今後、そのような事例も、ほかのところにもお知らせして広めていくということも重要であると思っていますところでは。

○和気委員長 ありがとうございます。私は時々いろいろなところでお話をさせていただきますけれども、アメリカでは「コアリション」(Coalition)と言うのですが、「連合体」のようなものをつくっていく。小さいけれども、それをぐっと集めて一定の規模にする。それぞれシームレスにして、お互いの壁を少なく、あるいは壁をなくして一つの共同体のようにして事業を進めていく、というものです。ただし、それぞれの事業所はもちろん自分たちの特色、歴史などがありますので、それは大事にしながら、できるだけシームレスにして、一つのエリアで連合体をつくる、コアリションをつくるということがすごく大事であるとよく言われていました。なぜそのような話をしているかというと、私は若い頃、留学先がカリフォルニア州のサンフランシスコ市近郊だったのですが、いまお話した考え方としては、実は半導体業界のシリコンバレーがそうなのです。それぞれは小さい会社なのですが、シリコンバレー全体としてみると、世界を制覇してしまうほどのものすごい勢いで、その中からももちろんインテルやグーグルなどの世界的な企業が出てくるという話です。個々の会社はベンチャー企業で小さいのですけれども、一定のエリアで連合体を組むともものすごいパワーを生み出すのです。お互いにもう顔が見える関係になっていて、何か困るとあそこへ頼めばいいとか、そういう話ができるので次々と新しい事業ができ上がってくるということです。介護の業界は、IT業界とはあまりにも違いますけれども、そういう意味では事業協同組合のようなことを、本当に真剣に考えてもいい時代、時期に来ているのではないかという気がします。

○大久保委員 今後の課題として、比較的小規模な、そして社会福祉法人よりはむしろ民間の営利法人がどのようにきちんと残っていくかということが非常に課題であると改めて思います。社会福祉法人も今、社会福祉連携推進法人の法制化がなされようとしています。その中であって、民間の小さな介護の事業者がどのようにして地域でより多く残っていくかということで言うと、今、課長さんから豊島区の例の話がされましたけれど

も、やはり事業協同組合のことが、もっと広く周知、働きかけがなされてしかるべきだと思っています。

- 和気委員長 ありがとうございます。御意見として大事だと思います。日本の場合は、それを実現するのに幾つも乗り越えなければならないハードルが出てきますけれども、将来的な方向としてはそういうこともあっていいのではないかということだと思います。さて、いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

御報告をたくさんいただいて、その中で論点もたくさんありました。ただ、非常に貴重な発見というか、調査の結果が出てきましたので、それをもとに、また、いろいろと具体的な対策や、今後の方向性についてご議論をいただきました。今回の委員会は、御報告をいただいて、質疑応答と意見交換をさせていただいたということにしたいと思います。次回までもう一回ありますから、そこまでに少し、今日のいろいろ御説明いただいたことを読み込んで、また議論ができればいいのではないかと思っています。

定刻が来てしまっていますが、まだもう一つ議事が残っていますので、お付き合いをいただきたいと思います。

では、議事の（３）令和２年度における介護人材対策の取り組み（案）についてということで、事務局から御説明をよろしくお願いいたします。

- 石塚課長 資料５－１を御覧ください。来年度の取り組みについて御説明します。この資料自体は１回目の委員会で御覧いただいていますので、来年度の新規拡充施策に絞って御説明をいたします。１枚目が全体像で、２ページ目以降が個別の説明でございます。

２ページの一冊下を御覧ください。東京都介護職員宿舎借り上げ支援事業の拡充でございます。これまで上限が１施設当たり４戸までの宿舎に対して補助していたのですが、これを施設の規模に応じて最大２０戸まで補助するというように見直しを図ります。

それから、４ページを御覧ください。４ページの一番上に介護事業者向け生産性向上セミナー事業というものがございます。国でも生産性向上の取り組みとしてガイドラインを作っておりますけれども、そのようなものを活用して、先ほどのICTの活用も含めて、先進的に取り組みを行っている事業所の紹介などをしていきたいと思っております。

それから、同じく４ページの下から二つ目、区市町村介護人材緊急確保対策事業でございますけれども、これは国の基金の状況等も踏まえて、新たなメニューを創設いたします。介護の周辺業務等の体験支援等、新たなメニューを加える予定でございます。

簡単ではございますが、来年度の事業について御説明いたしました。

- 和気委員長 どうもありがとうございます。

いかがでしょうか。何か御質問、御意見はありますでしょうか。

少し話が抽象的になってしまうのですが、確保・育成・定着というのが大体定番で、いつもこの三つの柱なのですが、掘り起こしを一つの柱として考えなくていいのでしょ

うか。例えば介護の仕事を辞めてしまった方で、最近は少ないのかもしれませんが、家庭に入って、仕事の方はお休みしている方にもう一度御登場いただくこと、それを「掘り起こし」と言うと語弊があるかもしれませんが、そのような対策についてはいかがでしょうか。

○畑中課長 資料5-2の「再就職支援」を御覧いただければと思います。離職した介護人材が再就職する際に必要な資金の貸し付けという取り組みがございます。こちらは国制度で実施してはいるのですが、実績としてはそれほど上がっているわけではございません。また、介護福祉士等が離職したときに、人材センターに登録をするという国制度が設けられてはいます。ただ、これも実績としてあまり上がってきてはいないので、そこに対する周知などがうまくいけば、登録されている離職した介護福祉士等にうまくアプローチができるのではないかと期待はしているのですけれども、まだまだ何分実績がないので、有効な手だてが少しできていないというのが実態かと思えます。

○和気委員長 実績がないということは、結局、潜在的な人材がいないのか、それとも、実は結構、膨大な層がいて、その人たちが出てくればかなり助かるというような別の理由なのか、何かそういう手がかりはあるのでしょうか。

○株式会社日本総合研究所 よろしいですか。

○和気委員長 どうぞ。

○株式会社日本総合研究所 調査には関係ないのですけれども、現に介護業界で働いていない有資格者は、単純に推計するだけで数百万人います。

○和気委員長 やはり百万人単位でいるということですね。

○株式会社日本総合研究所 はい、います。ですので、その方々が一定割合戻ってくればある程度カバーできるとは言われていますが、今見られている理由としてはライフイベントで、結婚・出産・旦那の転勤などです。あとは、介護事業所の方がいる場ですので恐縮ですが、やはり1社目に入られた最初の事業所の印象が悪過ぎて、もう介護業界へ戻りたくないという方が一定数いらっしゃいます。ですので、最初の1事業所目が肝心ということで、国でも、介護福祉士会さんなどの最初の職場体験や、1社目のフォローアップなどを一生懸命進めようという話が出ております。このようにして、まず潜在化させない取り組みのほうの方が大事であるということと、なるべく介護の仕事に戻すための大きな取り組みとしては、さきほどおっしゃられたような取り組みがなされていて、各団体さんにおいても今、潜在人材の復職支援プログラムのようなものを検討中というところが多いと思います。

○和気委員長 検討中ということですね、わかりました。そのような話があまり表には出てこないで、以前からそこをどうして注目しないのだろうと思っていました。

○株式会社日本総合研究所 以前から注目はされていて、東京都さんも国もいろいろ取り組まれていたのですけれども、まず人材がどこにいるのかを把握することが難しいというところが一番大きかったです。そこで、先ほどのお話のとおり、介護福祉士は

離職するときには登録して辞めていってくださいという形にして、居場所だけは把握できるようにしましょうという制度がようやくできてきたので、少しずつ前に進んでいるのではないかと思います。

○和気委員長 正直、あまりそのような成果が出てこないのも、私の目に飛び込んでこないのですけれども、これまでも注目して取り組まれているということですね。よくわかりました。

○石塚課長 今おっしゃっていただいたとおり、離職については、結婚・出産というライフイベントが大きく影響しているだろうということは、都の内部でも議論しています。今回の調査の中でも、職員は子育てしやすい環境整備をすごく求めているけれども、事業者がなかなか取り組めていないということで、地域にそういった、過去にお辞めになった人がいらっしゃるのだと思います。子育てしやすい職場ですよ、だから辞めないで、あるいは帰ってきてくださいね、というような取り組みが今後求められるのではないかと、ということも議論しているところでございます。

○和気委員長 そういうことがうまくいけば、問題の改善につながると思いますし、そのような人たちは、少し勤務していただければすぐ即戦力として働いていただけるという話になります。その辺のことについて、政策効果の分析などもこれから必要になってくるかもしれませんし、うまくいけば、かなり期待ができるかもしれないということで、広域行政としての東京都は考えておいたほうが良いのではないかと思います。

それでは、よろしいでしょうか。少し時間が過ぎてしまいましたけれども、来年度も資料5-1や資料5-2で御説明いただいたような形で施策は行っていくとの御説明でした。

そのほか、御発言があればということになりますけれども、よろしいでしょうか。

今日は主に日本総研さんに調査の結果の御説明をいただきましたが、いろいろと我々も気づきがあり、示唆に富むような御報告だったと思います。これを受けて、来年度以降に報告書をつくります。それから、来年度は介護保険事業計画、介護事業支援計画、高齢者福祉計画を策定していきますから、そこでの議論の俎上にのせて、今後の対策を考えるための基礎資料として使わせていただくということになります。今日は長時間の御説明がありましたけれども、そこから考えたことを、また次回、御発言いただければと思います。

では、最後に事務局から連絡事項、よろしく願いいたします。

○石塚課長 本日は長時間、本当にありがとうございました。

連絡事項は4点ございます。まず1点目ですが、次回の委員会は、3月下旬の開催を予定しております。内容といたしましては、今回の調査の報告書の案と、それから、第8期計画に向けた事業の方向性について御議論いただきたいと思っております。日程調整についてはまた御連絡をさせていただきます。

2点目でございます。本日の配布資料につきましては、郵送を希望される場合は封筒

に入れておいていただければと思います。

3点目でございます。車でいらっしゃる方には駐車券をお渡ししますので、事務局までお声がけください。

4点目、最後でございます。1階のエレベーターを出たところにはゲートがございます。一時入庁許可証を入れてお帰りいただくということになりますので、よろしくお願い致します。

以上でございます。

○和気委員長 どうもありがとうございました。

15分ほど予定の時間よりも会議が延びてしまいましたけれども、これで本日の議事は全て終了いたしましたので、散会とさせていただきたいと思っております。

本日は長時間にわたって、どうもありがとうございました。

午後5時12分 閉会