

## 令和7年度 第2回三条市介護人材確保対策検討会 会議録

1 日 時 令和8年2月25日(水) 午後1時30分から3時30分まで

2 会 場 三条市役所第二庁舎 301 会議室

3 出席者

(1) 出席委員

丸田秋男会長、鍋嶋弘樹副会長、近藤弘委員、大山強一委員、  
名古屋孝徳委員、小出和哉委員、飯塚政則委員、山田允宣委員、  
中原敦子委員、萩原義博委員

(2) 事務局

高齢介護課：佐藤課長、永井課長補佐、鈴木係長、佐藤主任、堀江主事  
地域包括ケア推進課：小島課長、松平課長補佐

4 次 第

(1) 開 会

(2) 挨 拶

(3) 議 題

ア モデル事業（職場環境改善事業）実施後の横展開について

イ 重点職種（訪問介護員）の業務効率化について

ウ 令和9年度以降の情報発信の実施方法について

（介護の魅力発信や採用活動の情報発信方法）

(4) その他

(5) 閉 会

5 会議録

(1) 議 題

【意見交換】

ア モデル事業（職場環境改善事業）実施後の横展開について

丸田 会長：小出委員からモデル事業の実施状況を皆様にお示しいただけるか。

小出 委員：管理職が9人、リーダー級が18人、新人が一人参加している。この取組で非常に有意義だったと思うのは、法人の概念として、異なる事業所の職員が一同に集まることのハードルが非常に高かったのだが、この事業のおかげでこれまで顔を合わせることのなかった事業所の職員が、横の話し合いの時間を持てたことが一番大きいと思

っている。自法人を見ていると離職原因の大部分はコミュニケーション不足と感じている。離職の声があったときは、辞めたいと決断をしており、もう少し手前の日々の業務で困っていること、悩んでいることを受け入れられる組織や関係づくり、体制が必要なのだと改めて感じた。介護士、看護職等の職種を超えたつながりや事業所間の隔たりにコミュニケーションの取りづらさがあると感じている。

あいさつを徹底していこうと「あいさつNo.1総選挙」と銘を打ち、全法人内を七つの選挙区に分け、それぞれの職種も加わり、ゲーム感覚を取り入れながらコミュニケーションを図っている。

職員が活動していることを外部に発信することにより、仕事のやりがいにつながっていただけるとホームページを刷新した。

来年度に向けて全職員が集まった中でのミーティングやコミュニケーションを確立するための法人内の広報誌の発行、また相談しやすい環境作りのため、管理職が現場に入り、職員から小さな悩み事を聞く環境、関係を作っていきたいと考えている。良好なコミュニケーションを築くことで、離職防止や最終的には採用にもつなげていきたいと考えている。職員が働きがいのある、やりがいを感じられる仕組みづくりを目指していく。

丸田会長：横展開の構想について、事務局から説明をいただきたい。

事務局：今回の事業については、コンサルの事業者が入り、職場改善を進めてきたが、事業者が入るのではなく、各法人ごとに自主的に職場改善を進められるような取組を市内全体に広げていきたい構想である。

名古屋委員：確認であるが、専門家が入ったことで、良かった点、悪かった点を教えていただきたい。

小出委員：事業者から管理職やリーダー級へ課題を投げかけ、各リーダーが考えをまとめているところである。リーダー級が、法人の中での課題を考えるきっかけになったことが良かった点である。

名古屋委員：成果についてはこれからで、中間管理者の意識は、変わったのか。

小出委員：リーダー級は専門分野の研修以外の人事的な研修が初めての人が多かったが、徐々にリーダー級としての考え方が備わってきていると感じている。

名古屋委員：事業者からリーダーはマネジメントや心構えを学び、それに対して何をするかは、研修を受けた方々が自分で考え取り組みをしてい

くということなのか。

小出委員：そうである。

丸田会長：取り組む際のものの考え方や方法と、取り組みに対する中間評価を明らかにして、法人間で共有するようなプロセスがないと、なかなか横展開には発展していかないと思うが、考えをお聞きしたい。

小出委員：問題点については法人や事業所により様々である。分析がそれぞれ違ってくるため、当法人における課題解決方法についてはお話ができるが、すべての法人で同じ課題だとしても、事業所環境が違うため、それぞれに話し合うことが必要だと思う。一つの例としてお話しすることは可能である。

大山委員：各法人が人材確保や離職防止のための方策を考えているが、法人の進捗にも違いがあると思っている。専門家から入ってもらい、課題を見つけ出すための一つのきっかけになったことや法人内で一堂に会することができたことも、成果と感じた。

また、内部職員に対しての情報提供の方法について、なかなか思い浮かばなかったことであるので、参考にさせていただきたい。市内の法人で同じことを行えば良いわけではなく、もう少し状況を見て検討していきたい。

近藤委員：課題をどのようにして見つけ、どのようにアプローチをしていくのかプロセスをお聞きして、横展開していくと良いと感じた。

飯塚委員：当法人もリーダー育成研修を実践している。横展開を考えたときに、経営層がリーダーを育成する意識をもたないと主任クラスも働きにくい。外部の力を借りて、問題や課題に対して取り組んでいく動機付けができれば、今後の研修の成果につながるのではと考えている。成果をすぐに示すというのはなかなか難しいと思うが、問題意識や課題意識を持つことを横展開して進めていくと良いのではと考えている。

鍋嶋副会長：職歴や働いている場所、職種等市内法人規模も様々である。以前、山田委員からマネジメントに関する研修を受けていない介護の現場について、リーダーや管理職向け研修を取り入れたとしても、経営者がそういった目線で社員、職員を見ることができなければ、いくらリーダー、管理職に研修を受けてもらっても、フォローしてもらえず一人で悩みを抱えてしまい、なかなか進まない、改善されない話があった。まずは市内の各法人の経営者に、山田委員を講師に迎

えてセミナーを開いたほうが近道になると思った。

丸田会長：モデル法人の取り組みを横展開していくときに、各法人の経営者に向けた発信や共有のプロセスが必要だと感じたが名古屋委員、いかがか。

名古屋委員：自法人の組織の状態や職員の能力アップ、マネジメント力を上げてほしくないと思っている経営者はいないと思うので、情報、知識の共有の場を設ければ、興味のある経営者は参加すると思われる。

丸田会長：マネジメントの重要性や経営者の意識も大きな要素になると思われるが、山田委員、横展開を図っていく上での御意見をお聞きしたい。

山田委員：今、議論になっていることが、経営マネジメントなのか人的マネジメントなのか、恐らくコンサルされたのは、人的マネジメントの中の人間関係を良好にすると捉えた。一般的に言われるのは、人的マネジメントというのは、部下がきちんと仕事が運用できているかどうかのマネジメントをすることとされているのだが、人間関係の良さと言っているのが違和感を感じる部分である。

経営者がリーダーが足りないというのは、経営マネジメント的な数値定量評価ができるようなリーダーが現場にはまだ足りないのではないかと思うので、きちんとマネジメントができるリーダーや管理者が増えると、もっと良い組織になるのではないかと感じている。

事務局：今回のモデル事業では事業者からは組織課題について、どういったものがあるか因果関係図を出していただいております、その中で経営課題は何か、人材育成課題は何か整理されている。経営課題は今回のモデル事業の対象にはなっておらず、人材育成課題を掘り下げていくと、人間関係の問題があり、研修の中で解決に向けて動いてきたところで、結果として小出委員がおっしゃったような形になっているということである。

丸田会長：事務局で構想している横展開について補足説明はあるか。

事務局：今回のモデル事業の取り組みは研修が三つあり、一つ目が管理職二つ目がリーダークラス、三つ目が新人と新人の育成係向け研修である。横展開について、それぞれを、三つのものを分けて、補助事業の形で自法人で進めていくことも一つの方法かと思っていたが、組織の課題を客観的に法人のみで整理できるか非常に悩んでいた。モデル法人の発表をもって皆様に可能かどうか、もし可能であれば、

研修の補助という形で、取り組んでいただくことができるのではないかと考えた。もっと良い方法があれば、御意見をいただきたい。

萩原委員：私どもも県の事業で業務改善サポートセンターを請け負っており、県内3か所で伴走支援を行っている。各法人により課題が異なり、専門家が入ることにより、解決し成果を出している。次年度、伴走支援や個別相談、専門相談につなげていくので、自分の職場や施設における課題解決に着手するまでは、横展開に関わっていいのではないかと感じている。

飯塚委員：経営的なマネジメントと組織マネジメントは別の課題である。介護の世界も競争になっており、介護職員が良いサービスを提供できないと、利用者に選ばれなくなる。良いサービスを提供できる土台は、職員が働きやすいことである。人的マネジメントも経営の大事な資源であることを意識させないと気が付かない職員はいるので、情報提供していくことに価値があると思う。

山田委員：職場環境改善事業とうたわず人間関係構築コンサルとして事例発表会を行えば、興味のある法人は参加し横展開されていくのではないかと。

事務局：皆様からの御意見を参考に、今後、モデル法人と今年度の実施状況を振り返り、実績報告会で何を伝えるとより多くの法人から取り組んでいただけるのか十分に検討していきたいと思う。

丸田会長：確認である。横展開の手法としては、実績報告という理解でよろしいか。

事務局：そうである。

丸田会長：その実績報告会は、令和8年度上期の予定であるか。

事務局：令和8年度上期である。

丸田会長：ぜひ委員の方々から見ていただきたいということであるので、どうぞお願いしたい。

大山委員：モデル法人の取組は、これから進めていくこともあるかと思うので報告会で実施状況をお聞かせいただき、参考にできることは各法人で取組という方向で良いのではないかと。

丸田会長：各法人の立場からすると、自法人の課題をどのように解決していくか、モデル法人の取組をとおして知りたいことが明確になっているという理解でよろしいか。

名古屋委員：各法人において研修や情報収集等の取組は、行っていると思うのだが、一番難しいのは継続することである。研修で学んだことを、現場で継続して実施していく、半年、1年継続することが一番大変で、定着させる方法に一番困っている。どのように継続したかをぜひ実績報告会で御教授いただきたい。

小出委員：今回研修を受けた職員が中心となり、それぞれの枠組みで活動を継続していこうと思っている。継続については、一人ひとりが自分たちで動かしていくもの、つくっていくもの、と気持ちをつくっていくところが管理職の仕事と思っているので、具体的な行動は今後詰めていきたいと思っている。

近藤委員：今回、介護職員の賃金改善、職場環境改善における補助金の中に生産性向上があるが、生産性向上のプロセスとは、まず無理、無駄を削除していくことである。単にデジタルの機械を導入すれば良いわけではなく、自施設の課題を見つけるプロセスについて実績報告会でお伺いしたい。

大山委員：実績報告会で聞きたいことはたくさんあるが、今回取り組んだ内容と成果についてお聞きした中で、自法人で取組を考えていきたい。

飯塚委員：実績報告会で取組に対する良かった点に併せて反省点も聞かれるとより良い場になるのではと思った。

鍋嶋副会長：法人を人に例えるならば、まず先生に診断してもらい、悪いところに自分自身が初めて気が付く。第三者から指摘がないと、なかなか自分では気が付かない部分だと思うので、改善のための診断書を各法人が求められるような仕組みを市が作ると良いと感じた。介護労働安定センターも企業等に対しての経営診断があるだろうし、社協でも経営診断があるが、受けてくれるところがない。市が補助を出し、打診すると受けやすくなるのではないだろうか。第三者から各法人が指摘される診断を受け、気づいていけるのであれば、より良い働く場所や土壌が三条市にできると思う。

丸田会長：事務局におかれては、これまでの意見を整理して次年度開催する実績報告会に向けて、モデル法人と検討し準備を進めて欲しい。

#### イ 重点職種（訪問介護員）の業務効率化について

丸田会長：重点職種である訪問介護員の業務の効率化について、委員の皆様から御意見をいただきたい。

名古屋委員：市の「介護予防・在宅療養手帳」（以下、療養手帳）の記録が訪問介護に限らず、介護サービス事業者の事務負担になっていると感じる。事業者によって考え方が異なり、療養手帳を導入した時代と環境や仕組みが変わっていると思うので、位置づけや記録の必要性、あり方の見直しを行っていただきたい。

近藤委員：療養手帳の運用開始時は、主治医の意見が記入される項目が他市町村ではなかなかなく、情報の連携ツールとしては非常に画期的だった。振り返って見ていると、記録業務が非常に負担である。ひめさゆりネットも併せて見直しが必要だと思っている。

大山委員：当法人では以前は10人程、現在は常勤換算で4人程であり、募集をかけても応募がないというのが現状である。ニーズは非常にあると認識しているが、ヘルパー2級取得者で訪問介護が可能な時代があり、その仕組みがなくなったのもあると思われる。介護関係の経験者は続いているが、未経験者は訪問介護に抵抗感があるようで、不安を払拭する案があれば良いと感じている。

小出委員：当法人では3人の職員で業務を行っており、件数としては、昨年の同時期と比べると3割ほど落ちている。ただ、需要がないわけではなく、在宅生活において非常に重要だと地域包括支援センターから声が上がっている。業務効率化を考えると栄地区を中心に動いており、圏域規模感について検討する必要があると感じている。

飯塚委員：自法人では通所リハビリテーション利用時に療養手帳を記入しており、時間がとられている。業務の効率化を考えると、ICTの機器が進化しているので、何かあったときのために常時つながっていたり、やり取りしているところを音声で拾い自動で記録してくれたりといったシステムが将来的に可能になると思われるので、記入業務がなくなると負担が軽減されると思った。

丸田会長：萩原委員、介護労働センターの立場から、訪問介護員の業務の効率化について御意見をお聞きしたい。

萩原委員：県の事業でサポートセンターを行っているが、県全体でどれだけICTが進んでいるのか、生産性向上、業務改善、課題について把握できておらず、アンケートを集計中である。結果を見て、今後の事業展開を県と考えていく状況である。

山田委員：専門学校の場合で言うと、訪問介護に就職する学生は、最近はあまりいないと感じている。やはり一人で訪問することへの不安感が

あるのではないかと考えている。足りないからこそ、外国人が就職、卒業生の提携率が上がってきている。

鍋嶋副会長：訪問介護員の人材不足について、資格がないと仕事ができないことが大きいと思う。現在自法人において、登録ヘルパーも含めると25人くらいいるのだが、高齢化が著しい。ベテランの方ばかりなので、訪問に関しては全く負担に思っておらず、1対1で仕事ができ、直接感謝の言葉をいただけることが楽しいと感じている。何が一番大変かという、記録、移動なのである。業務の結果、療養手帳、請求のためのシステム入力一つにできれば良い。そのためにはシステムの統一化が必要で、ランニングコストの問題もあるかと思う。個人で使用しているスマートフォンの普及が高い中で、セキュリティの関係等がクリアできると、新たな機械を導入しなくてもアプリ一つで管理が可能になると良い。

丸田会長：県が行っている介護テクノロジー導入支援の予算総額6,500万円のうち、令和6年度のICT導入支援の実績が5法人だった。これだけ介護サービスを提供している法人がある中で、助成を受けている法人が5法人しかないことをどう受け止めればいいのか。また、各委員から意見をお聞きしたいポイントについて事務局に確認したい。

事務局：新潟市の訪問介護だとほとんどの事業所にICTが入っており、三条市では、紙の複写式の記録を使用している事業所が多い現状である。訪問介護員となると、従事者が高齢でなかなかICTに抵抗がある方もいらっしゃると思うが、導入していただくにはどうしたらいいか御意見をお聞きしたい。

名古屋委員：訪問介護に限らず、従事者はだんだん高齢化しておりICTが苦手なベテラン職員もいる。できれば今までどおりやりたいのが一般的な心理であると思うが、60歳代の方はスマートフォンを使うので、事業所の判断でICTを導入すると伝えるとスマートフォンならば使いこなせるのではないかと。

鍋嶋副会長：利用者宅に記録を残す、実績として事業所に持ち帰る、請求データとして置き換える、必須項目を一つの作業でできるようになると良い。ランニングコストさえクリアになれば、事業者は取り組んでいくと思う。

丸田会長：事務局では業務の効率化に向けて、先行している事業所や自治体に関して、必要なヒアリング等を行う予定はあるか。



事務局：昨年からいくつか先進事業所にICTの記録関係の視点でヒアリングを行っており、今後も県内外の事業所を費用も含めて調査していきたいと思う。

丸田会長：新潟市の社会福祉協議会は、特定事業所加算のため、サーバーのボリュームを確保し、全員にスマートフォンを貸与、または個人のスマートフォンを希望する職員のためにセキュリティに関する仕組みを作った。業務効率化の観点もあるが、ICTは加算のために事業所側で備え付けなければいけないものになっているので、結果として社協においてはすべてクリアしているという情報であった。

### ウ 令和9年度以降の情報発信の実施方法について

中原委員：当センターで昨年始まったアルバイトマッチング事業を紹介する。高校生から専門学生、大学生を対象に介護職場でのアルバイトをマッチングする事業である。学生へは魅力発信がメインになっており、アルバイトを通じて介護のやりがい、魅力、介護の仕事を正しく理解してもらい、将来の職業選択の一つにつなげていくことを目的としている。県内すべての大学、専門学校に案内し、次年度以降も続けていきたいと考えている。

丸田会長：今の説明を踏まえながら、御意見を伺いたい。すでに他の自治体のヒアリングについては、調整が終わっているのか。

事務局：昨年、見附市のマッチング事業のヒアリングを行い、次年度以降、ほかの自治体の状況について、随時ヒアリングをしていきたいと思っている。

大山委員：介護人材を確保するためには、情報発信が必要であることは十分に認識しており、各法人においてすでに取り組みされていることと思うが、なかなか成果に現れてこないことが現実である。より効果的な発信方法について、検討委員会の中で情報があれば共有していきたい。

小出委員：先程、当法人でホームページを刷新した話をさせてもらったが、一番の問題は、気づいてもらうことだと思う。法人に直接来る人はなかなかおらず、検討会の中で、三条市の介護、福祉の入口にインターフェースができれば良いと感じている。

また、就職フェアに参加しており、新潟と長岡、上越で開催されているのであるが、三条市と少し距離があるので県央で開催できる

と良いと考えていた。

近藤委員：市のホームページの中に、福祉人材リクルートサイトを新たに開設し、求人サイトに飛んでいくような仕組みがあると良いと考えている。

名古屋委員：福祉職員の地位の向上が必要だと思う。三条市は、モノづくり、商業のまちのイメージに加えて、福祉についても力を入れており、福祉分野で働く人たちにも感謝を感じていることを情報発信していただけると良いのではないかと。

飯塚委員：情報発信のターゲットとしては、新卒の学生や小中学生へのPRで考えていると思うが、自法人の新入職員は、50代の無資格未経験者である。年々子どもは減少しており、ターゲットを明確にしたほうが良いのではとと思っている。三条市がほかの地域と差別化を図って魅力ある場所と思ってもらおうとするならば、フラットに見られる外国人にターゲットを絞ってみてはと思う。三条市に来ると、住宅の補助や言語のサポートのメリットがあるなど、魅力の発信ができるのではないかとと思っている。学生に対しても大事であるが、うまくマッチングしていない外国人の方が三条市を選んでくれるようになると良いと思った。

中原委員：当センターも50代、60代の無資格未経験の方の割合が圧倒的であり、次いで学生の20代、30代前半までが多い。その間の30代後半から40代は少ないので、学生だけでなく子育て中の方へのアプローチを考えるのも一つの手法と感じる。

萩原委員：就職活動をしている人にかに届けられるかが重要になってくると思うので、新潟市役所と当センターと福祉人材センターとともに企業説明会や職場見学会を事業として行っている。ハローワークとも連携して情報発信、魅力発信をしていきたいと思う。

山田委員：経営者から職員の平均年齢が上がっていると話を聞くが若者を入職できると長く介護業界にいてくれるので、介護業界の人材を増やすという点において市の考え方としては、若い人になるべく早く介護業界に入ってもらえることが、戦略的であると思った。

どのようにして集めるかが難しく、法人で施設のホームページを整理する等行っていただき、市としては、新人職員交流会に参加したくなるような工夫があると良いと感じた。

鍋嶋副会長：現場はなかなか時間がないので、三条市が介護を応援していると

いうサイトをホームページやSNSで情報発信していただいた後に、各法人に飛べるようにリンクを貼る方法もある。また、毎年県内の各市町村がコマーシャルを作っているが、市が介護のコマーシャルを作り、ホームページやSNSと併せて整備されると、人材確保につながる期待があると思った。

丸田会長：ここまで御意見をいただき、事務局からコメントをいただきたい。

事務局：市のポータルサイトについて、先進的に取り組んでいる市町村を参考にしながら検討していきたい。

丸田会長：中原委員、アルバイト募集から福祉の仕事につなげていく事業の効果はどのように予測されているか。

中原委員：始めたばかりのため継続していき、効果を見ていきたいと思っているが、アルバイトマッチングだけでなく、五日間の職場体験や見学もできるなど、利用する方に合ったメニューを提供して、県内全体の底上げにつなげていきたい。

丸田会長：各法人の情報発信は当然であるが、県の動きも踏まえながら、市からもバックアップをいただきたい御意見があった。ぜひ御検討いただきたい。

改めて両課長からコメントがあればお願いしたい。

佐藤課長：丸田会長から外部評価の制度を活用したほうが良いとの御意見をいただけており、市内で取り組んでいる法人が少ないので、利用する法人が増えるようにPRしていく必要があると考えている。

小島課長：情報発信について、商工課が作っている求人サイトがあるのだが、今年度の3月で廃止になり、求人サイトは市が作っても難しいのが正直なところである。加えて、市職員採用や移住支援等ホームページから違うサイトに飛ばすことは実績があるので、活用の仕方について検討していきたい。

丸田会長：最後に鍋嶋副会長、御発言があればお願いしたい。

鍋嶋副会長：令和8年度、令和9年度も介護人材確保について各委員から御意見をいただき、また他の場面でも、法人で気づいた点があれば市に提案し、少しでも人材確保につなげていければと思っている。

丸田会長：令和6年度から発足した検討会であるが市内の法人、関係機関、行政が一つになって検討を進めてくることができ、三条市にとって大きな財産になったのではないかと思う。今日いただいた意見も踏まえながら、三条市内の介護分野における現状分析と課題の洗い出

し、今後の施策につなげていければと思うので、皆様から引き続き御協力をいただきたい。

(2) その他

令和8年度の開催について事務局から説明

(午後3時30分閉会)