

# 介護労働者の確保・定着について

株式会社ベネッセスタイルケア

代表取締役社長  
小林 仁

## ベネッセ:4つの事業領域

## 教育



進研模試  
進研ゼミ  
高校講座  
中学講座  
小学講座  
こどもちゃれんじ

## 語学



Berlitz  
GTEC  
SIMUL  
BE-GO  
おやこ英語  
こども英語教室

## 生活



たまごくらぶ  
ひよこくらぶ  
こっこくらぶ  
サンキュ  
いぬのきもち  
Women's Park

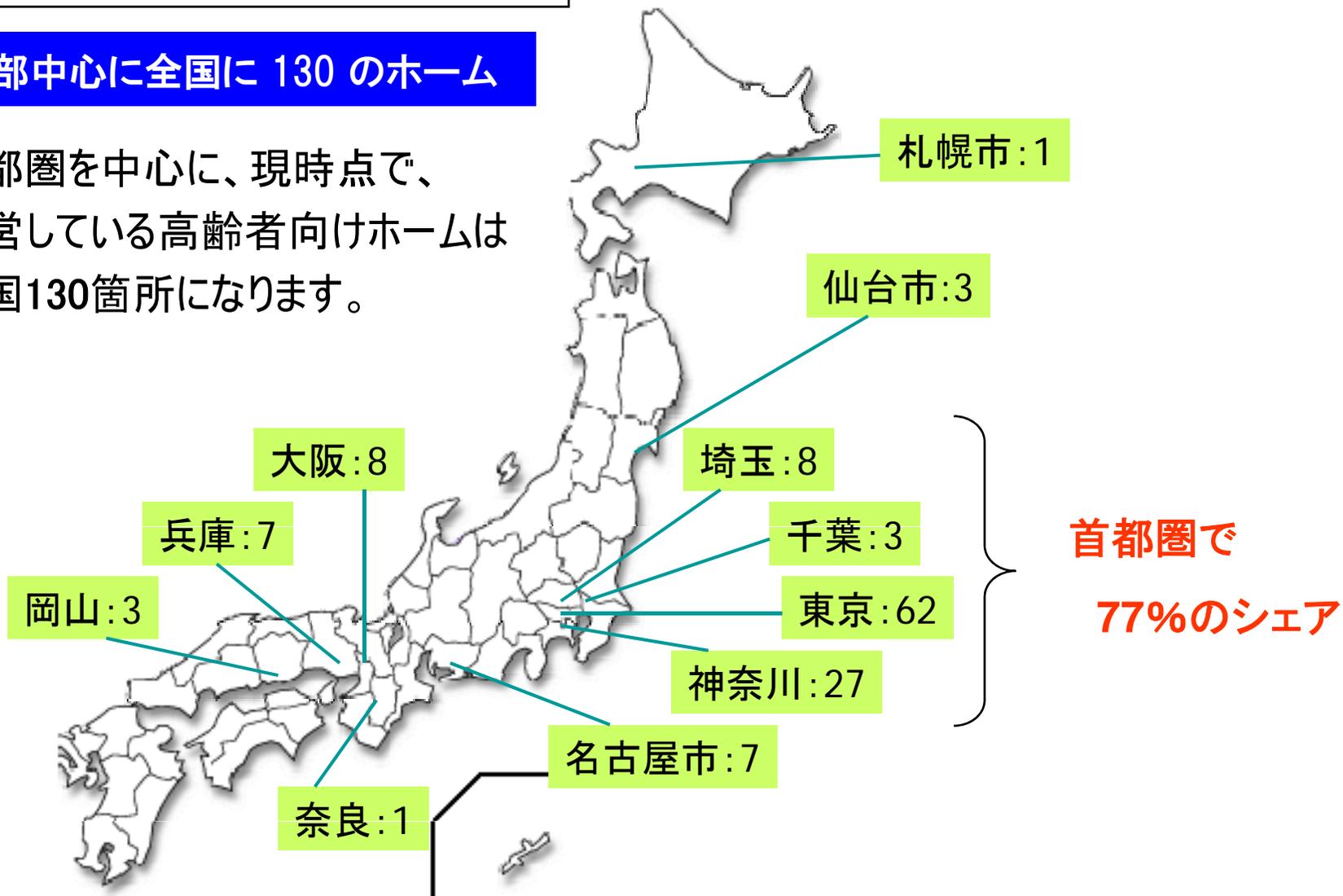
## 介護



アリア  
くらら  
グラニー&グランダ  
まどか  
在宅介護  
ヘルパー資格取得

都市部中心に全国に 130 のホーム

首都圏を中心に、現時点で、  
運営している高齢者向けホームは  
全国130箇所になります。



◆在宅サービス拠点数 20 (介護センター 16 デイサービス 4)

◆保育園数 20

## 従業員(介護職)データ

2008年6月1日現在

## □ 男女比率

	人数	比率
女性	3,188	80%
男性	797	20%

## □ 平均年齢

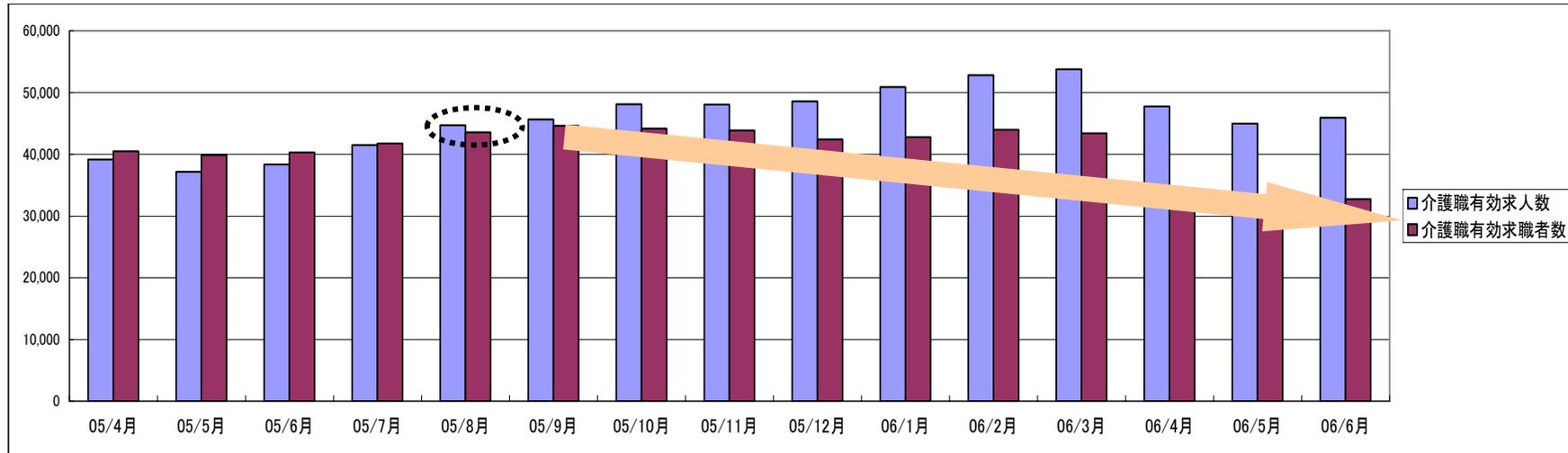
平均年齢	39.1
------	------

## □ 雇用形態別

雇用形態	介護職	構成比
正社員	2,446	61%
契約社員	14	0%
準常勤社員	414	10%
常勤社員計	2,874	72%
非常勤社員	725	18%
登録スタッフ	386	10%
非常勤社員計	1,111	28%
総合計	3,985	100%

## 介護労働不足の構造問題

介護職の求人状況は、完全な売り手市場（05年8月より需給が逆転）

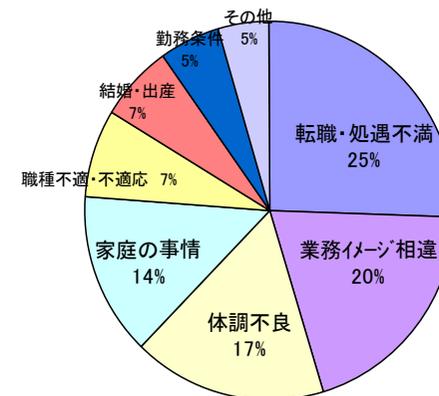


※「福祉人材の求人求職状況」(全国社会福祉協議会06年12月)

## 退職率は、業界平均で年間約40%

- 転職ハードルが低い
  - … 業界経験を重視の傾向
- 給与水準の低さ、労働環境の悪さ
  - … 資格者の1割しか就業していない

## ベネッセスタイルケアの退職理由



第1位

「転職・処遇不満」

第2位

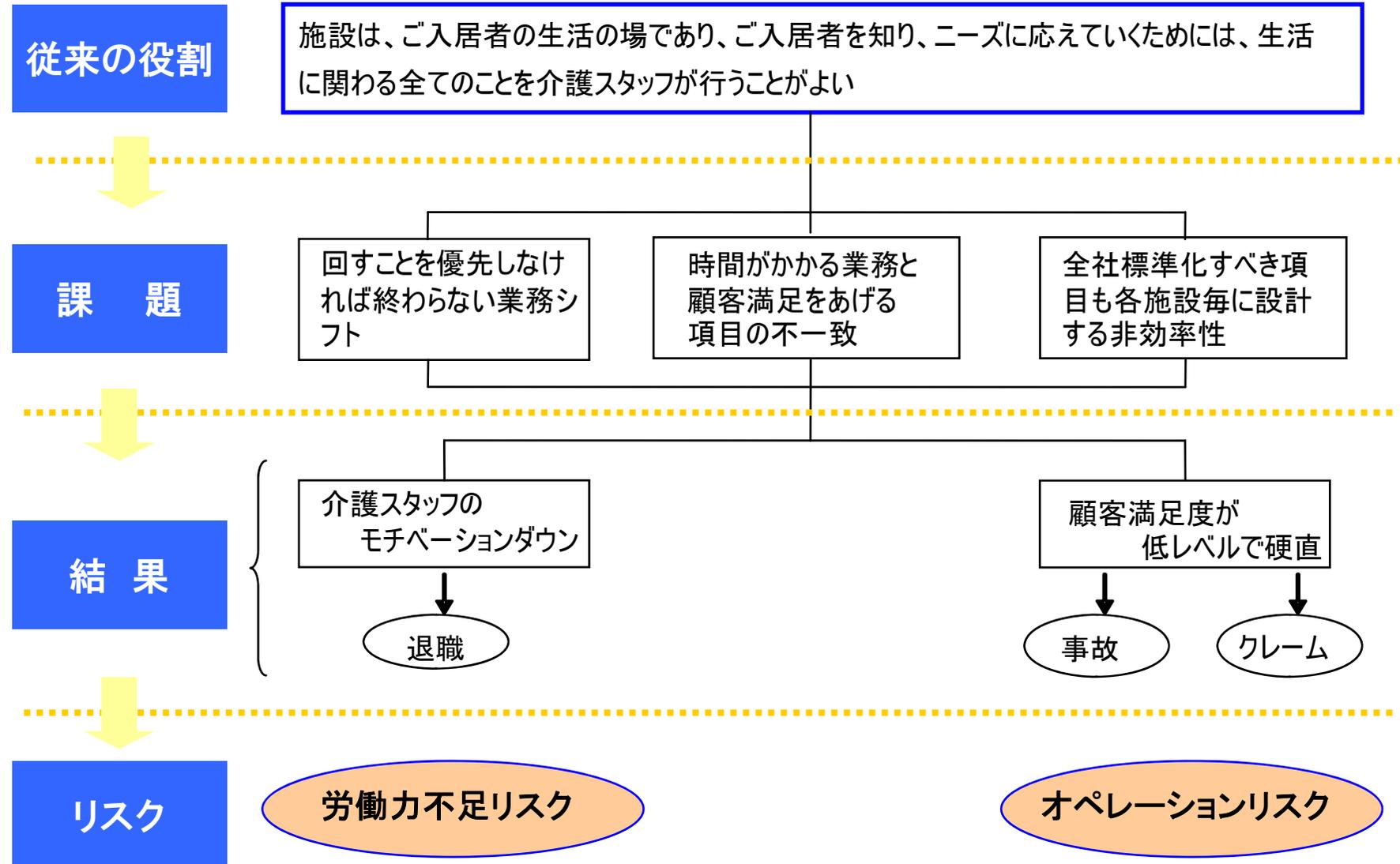
「業務イメージ相違」



45% を占める

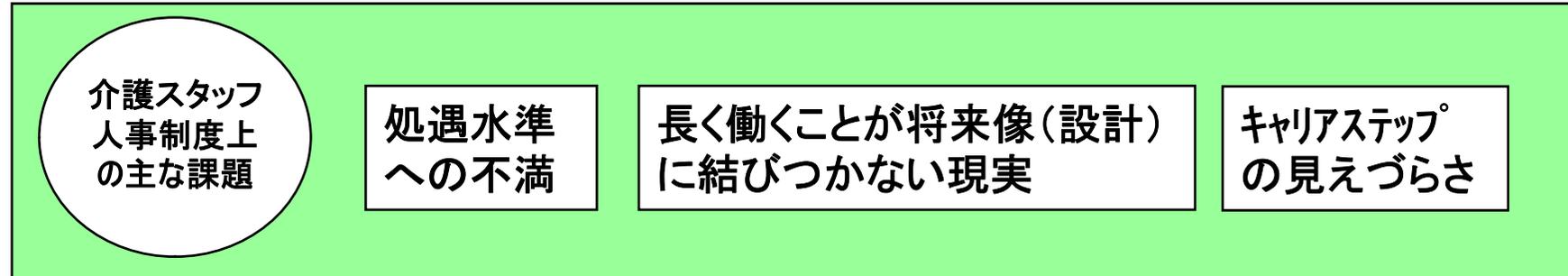
株式会社ベネッセスタイルケア

## 介護スタッフ業務の課題

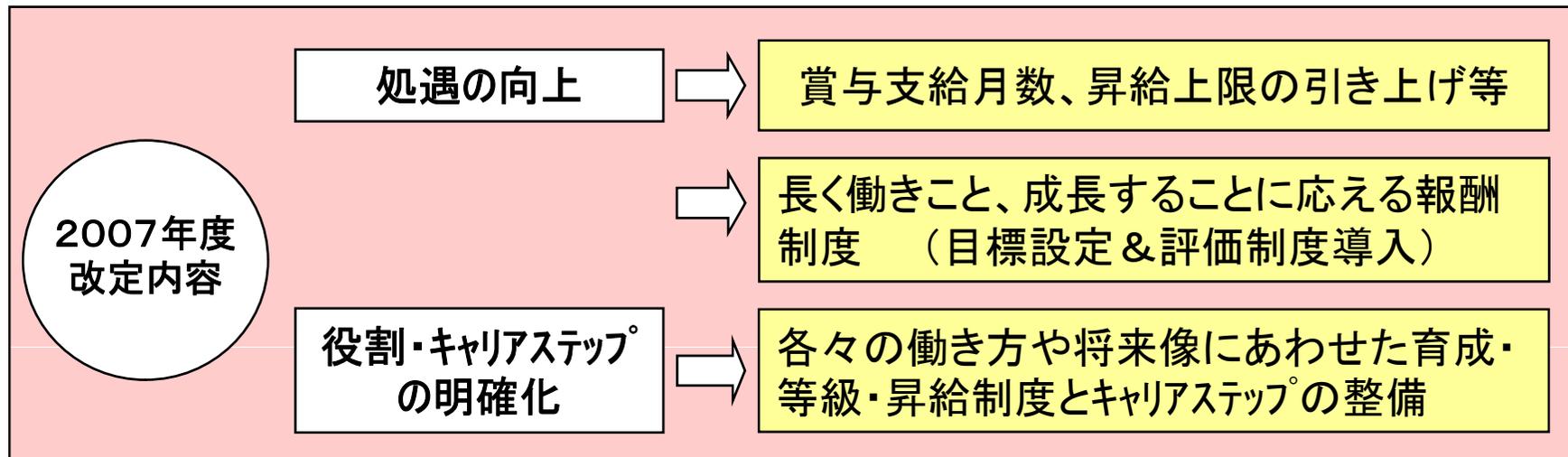


人事制度の改定(2007年10月～)

～介護スタッフの働きがい向上のために～



介護職の人事制度を改定



430百万円の投資(半年)

定着率向上のための複合的施策

全社の施策(業務改革・標準化)

- 介護技術ガイドラインの導入
- サービス基準の導入
- 生活支援スタッフの導入
- 研修・支援制度の強化  
⇒丁寧な中途者研修や  
入社3ヶ月・6ヶ月研修など

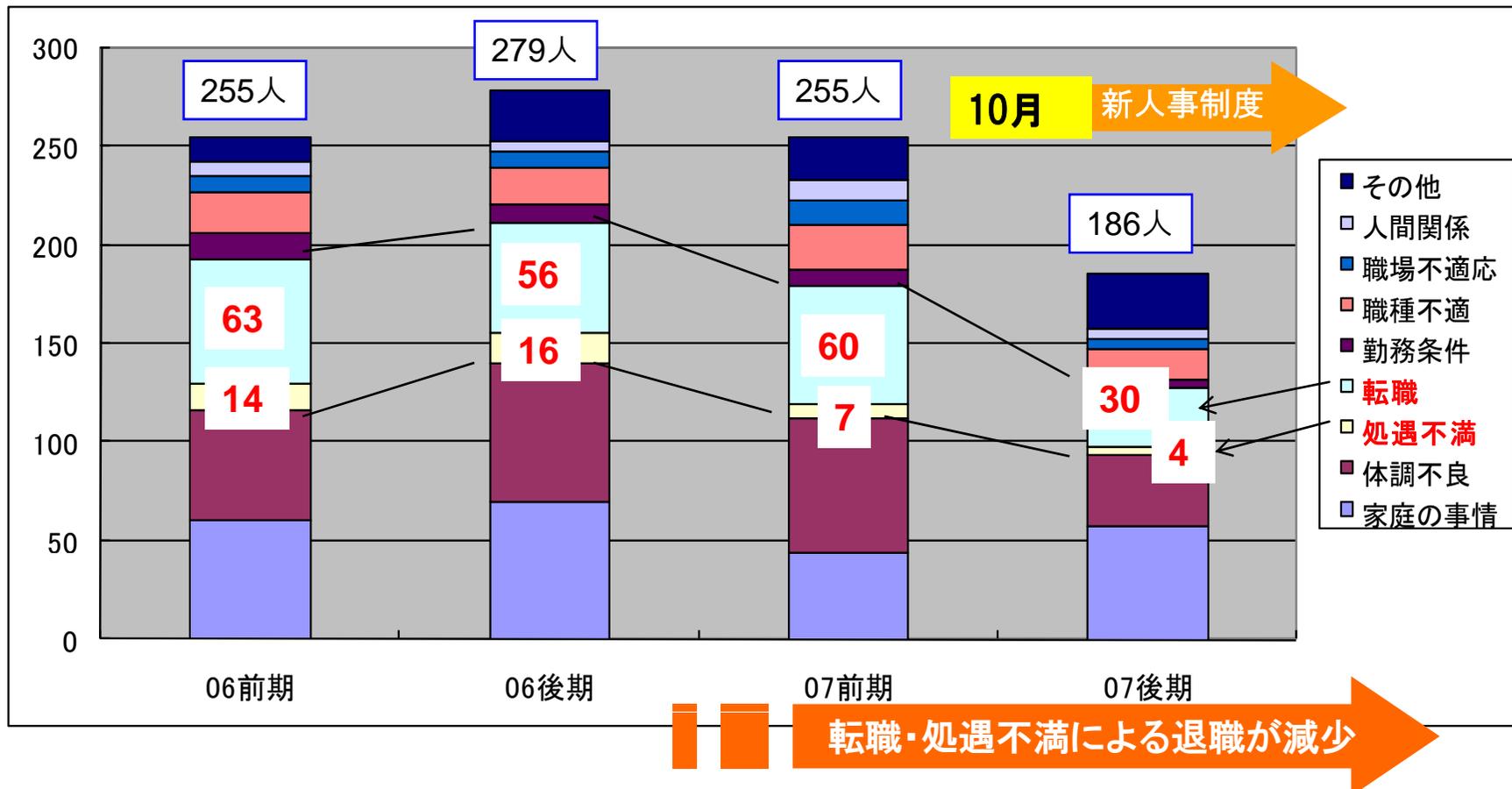
ホームの施策(丁寧なマネジメント)

- エリア・ブロック別研修(介護技術ガイドライン・サービス基準書の活用)
- 受け入れ体制の充実(OJTマニュアル改訂)
- 退職意向者を即時報告とし、ブロック長の丁寧な面談を実施  
⇒31%が慰留

## 定着率について

2006年度に比べて、常勤の退職率は **9.1ポイント** 改善

退職率 30.0% 対前年比△8.5pt(常勤:△9.1pt、非常勤:△4.5pt)

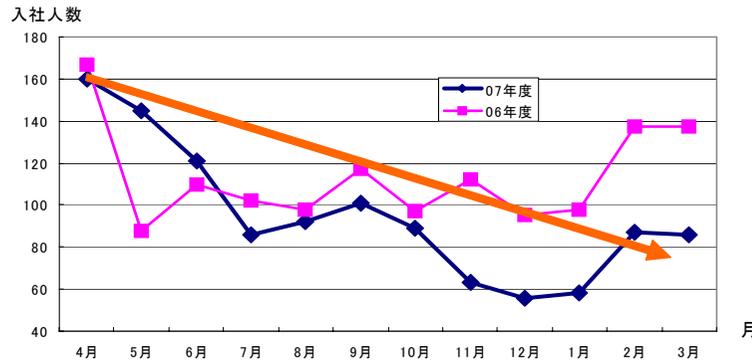


## 採用①～中途入社～

## 圧倒的労働不足という構造問題がより顕在化

スタッフの採用状況は、新規ホームは比較的順調に採用できているが、既存ホームは引き続き厳しい状況。前年と比べてより雇用不足は加速している。

## □ 採用数は、4月をピークに以来、減少傾向



## □ 東京エリア、神奈川エリア、東海エリアが厳しい状況

## □介護職欠員状況

	拠点	常勤	非常勤	準常勤	合計	1拠点
東京エリア	60	83	121	33	237	3.95
西日本エリア	18	23	0	9	32	1.78
城東・埼玉・千葉エリア	17	19	13	16	48	2.82
神奈川エリア	20	27	13	30	70	3.50
東海エリア	7	12	15	0	27	3.86
北日本エリア	4	0	1	2	3	0.75
合計	125	164	163	90	417	3.34

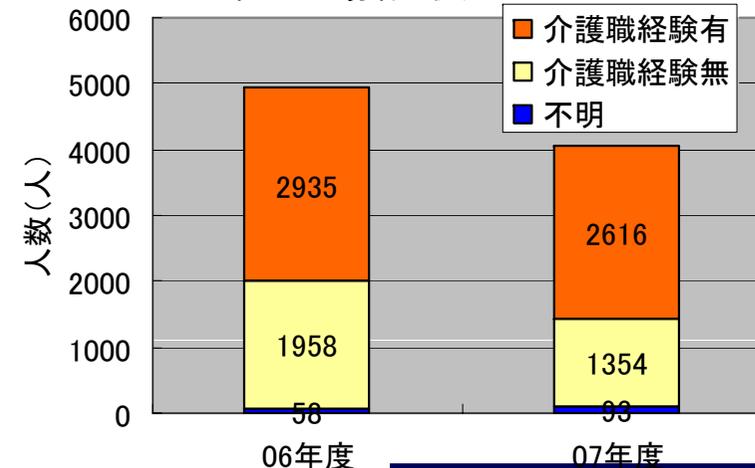
派遣分介護職労務費増加額 343百万円

## □ 非常勤は06年度と比べより常勤以上に厳しい状況 &lt;176名減&gt;

		第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	合計
常勤	07年度	201	144	129	128	602
	06年度	195	157	153	194	699
準常勤	07年度	92	56	34	49	231
	06年度	40	34	36	62	172
非常勤	07年度	133	79	45	54	311
	06年度	130	126	115	116	487
合計	07年度	426	279	208	231	1144
	06年度	365	317	304	372	1358

## □ 「介護職未経験者」の比率が減少している

## 当社への応募者の状況



## 採用②～新卒採用～

- 203名入社(男性62名/女性141名)
- 大学生比率は70%と大きく増加
- 専門学校生の採用は苦戦

2008年4月採用

エリア	人数	大学	短大	専門	高校
首都圏	136	87	10	30	9
関西	48	40	1	5	2
東海	14	13	1	0	0
北日本	3	2	0	1	0
岡山	2	0	0	1	1
合計	203	142	12	37	12
	100%	70%	6%	18%	6%
2007年4月採用比率	100%	39%	5%	45%	11%

4/1～4/17  
東京での「新卒研修」実施

4/19～  
各ホームに配属 OJT研修

## 定着率向上施策の全体像

複合的施策の実施により、さらなる定着率向上を図る。

新たに取組むテーマ

継続的取組みテーマ

活性化する組織風土の実現

複合的施策の更なる浸透

丁寧なマネジメントの継続

業務改革の浸透

●活性化推進部の設置

⇒従業員参加型PJにて活動

- ・表彰制度
- ・スタッフ交流会
- ・永年勤続表彰制度
- ・職場の悩み相談窓口 等

- 人事制度の有効活用
- ホームの丁寧な受け入れ体制
- 退職意向者へのブロック面談

- サービス基準の浸透
- 生活支援スタッフの導入
- 生活プランの導入
- ホーム長の業務改革

## 08年度の採用戦略(中途入社)

①ターゲットの明確化・・・「介護業界**経験層**」をメインターゲットとする

業界全体の採用状況の好転は急には望めない。  
業界内での転職層をメインに採用戦略を組み立てていく

## ②母集団形成のための仕組みづくり・・・「縁」を大切にする

ターゲットに対して、まずベネッセとの「縁」をつくり、  
「縁」があった方に理解・共感いただく仕組みを作る

- 紙媒体からWebへの誘導
- 面接よりもハードルが低い「説明会」で接点をもつ
- ホーム見学会、研修見学会への呼び込み
- Webをコミュニケーションの場にする
- 友人紹介制度
- 退職者とのつながり

## ③発信内容の見直し・・・「ベネッセの人へのこだわり」発信

ベネッセの理念・姿勢・考え方を採用マーケットに発信していく  
人事制度に込められた「思い」を発信

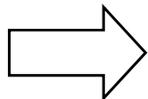
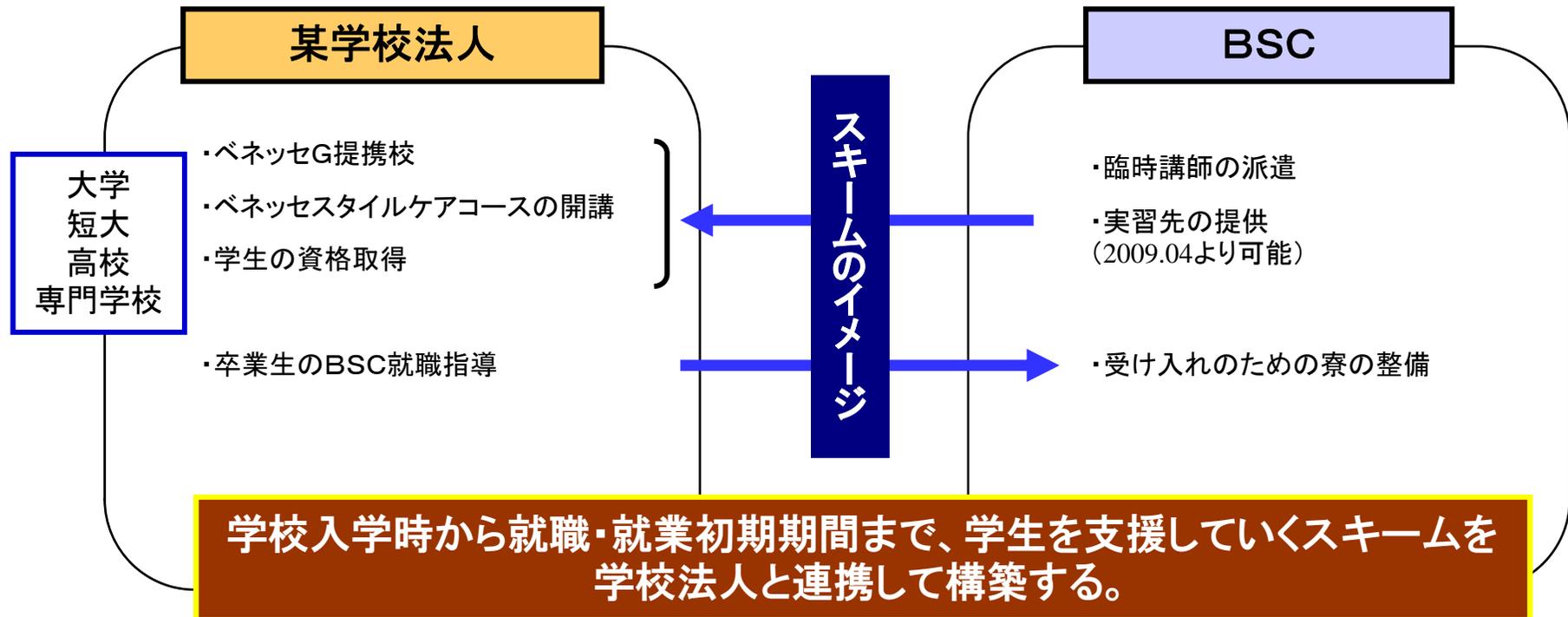
- Webへの誘導強化と発信内容の見直し
- 募集広告の訴求の見直し
- 紙媒体からWebへの誘導

採用戦略(新卒)

“ベネッセ”を訴求のコアにしたターゲット別採用スキーム作り

新卒採用スキーム作り

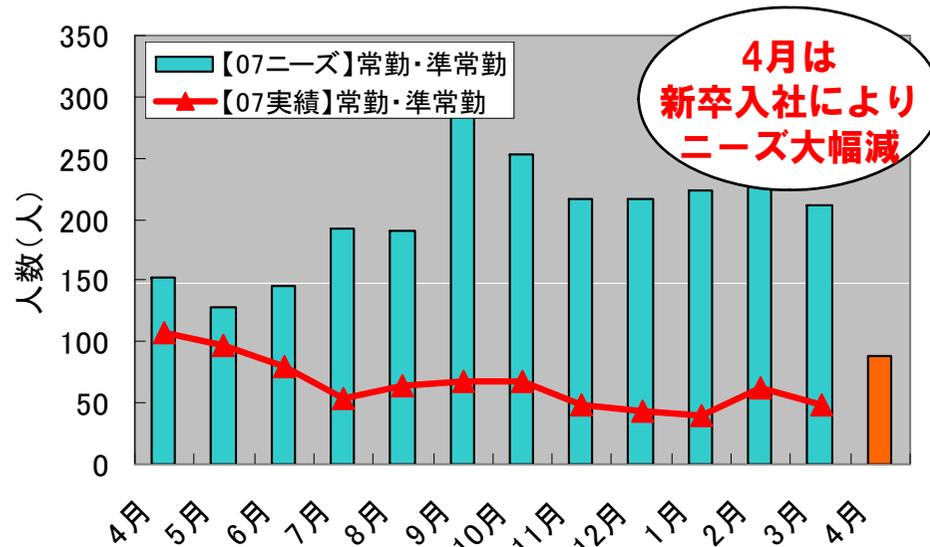
「教育のベネッセ」ブランドをコアにした学校法人とのコラボレーション



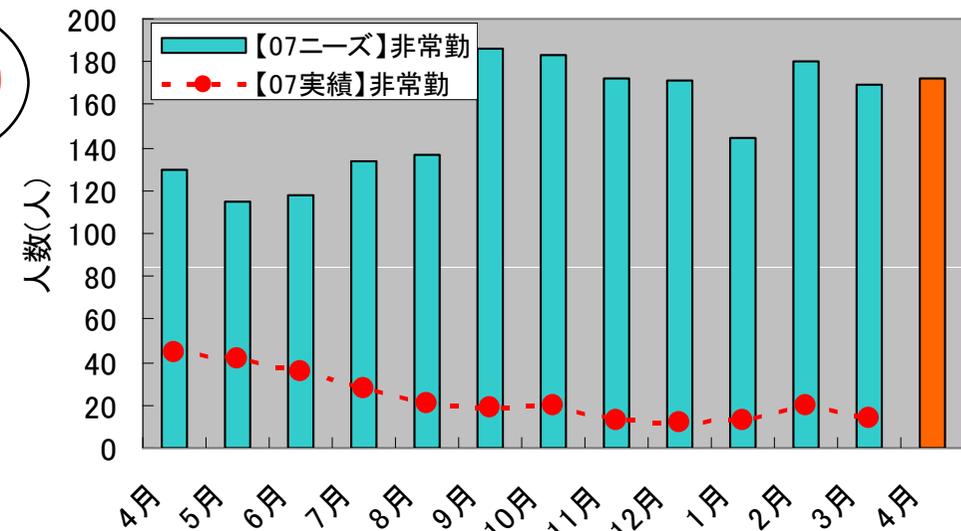
再現性あるスキーム実現の段階で、拡大を図る。

- 一事業者として質の高いサービスを継続的に提供するために、人材確保・雇用管理の改善を進めている結果、定着率は向上。
- しかし、それでもなお欠員が生じており、派遣労働者に頼っているほか、採用は困難を極めている危機的な現状。
- 現在の介護従事者不足は、日本の労働市場の構造的な課題に因るもの。少子化により労働力人口が減少する中、介護分野は、人件費割合が高く、一人当たりの生産性向上は容易ではない。

●常勤・準常勤：採用ニーズと実績



●非常勤：採用ニーズと実績



## □ 高齢化に伴い増大する介護ニーズを満たすための要望

- ① 介護分野に関する国民の関心を高めイメージアップを図り、介護報酬・介護保険料を含めた適切な対価に対する国民理解を促進すること
- ② 外国人労働者の受け入れを含めた労働力の供給量の増大
- ③ 介護事業における規制緩和・自由化による効率的な介護サービスの実現

## □ 危機的な現状を踏まえた労働政策に関する要望

- 有料老人ホームに対する介護従事者および看護師の労働者派遣の派遣可能期間の制限撤廃