

「マルチセクターがサードプレイスでまとめた介護人材確保対策」 ー人口減少社会における介護人材の確保に向けた民間版審議会 議論のとりまとめー

令和 7 年 3 月 31 日

人口減少社会における介護人材の確保に向けた民間版審議会

1. はじめに ー民間版審議会とはー

＜民間版審議会の開催と特色＞

少子高齢化による超高齢社会における介護人材確保について、思いを持って様々な立場で取り組むメンバーが集まり、マルチステークホルダーで複眼的な視点から検討し、立体的な議論を行う「人口減少社会における介護人材の確保に向けた民間版審議会」（以下「民間版審議会」という。）を開催しました。

介護人材不足に対応するために望ましい各主体の取組とその協働のあり方について、令和 6 年 7 月からこれまで 6 回議論を重ね、その結果をとりまとめました。

超高齢社会における課題は、国や自治体だけでは解決できません。オールジャパン、すなわち高齢者自身も含む住民や介護事業所、民間事業者、メディア、有識者など多種多様なステークホルダーが主体的に参画し、それぞれの知恵・アイディアを持ち寄り、議論する必要があります。

このため、民間版審議会では、行政だけではなく、様々な立場で介護人材確保について考え、取り組んでいるマルチステークホルダーが「個人」として集まり、その所属や立場にとらわれない自由な議論を行いました。

＜サードプレイスとしての民間版審議会の意義＞

国や自治体において、このような会議を公開で行うとなると、行政における課題や要請が事前に提起され、参加者は利害関係のある団体から選ばれ、その立場に沿った意見が出されることも多くなります。

そのため、多様なステークホルダーが、立場を離れて、それぞれ有する体験を共有し、知恵・アイディアを出し合い、自由に議論するため、民間版審議会というサードプレイス¹にて議論しました。実際に、民間版審議会に参加した委員は、普段出せないような本音で語ることに意義を見いだしました。

その結果、所属組織の利害ではなく、高齢者のニーズやウエルフェアを起点とした知恵・アイディアの持ち寄りが可能となり、活発な議論につながりました。また、起業や産業政策といったビジネスの視点を取り入れたことも特徴です。

¹ 「サードプレイス」とは、「コミュニティにおいて、自宅や職場とは隔離された、心地のよい第 3 の居場所」をいいます。

2. 民間版審議会を目指したこと

<正解を求めず、構造的な理解と方向性の共有を大事にした>

本とりまとめでは、「正解」を追い求めませんでした。

「正解」を得るには、有識者、政策担当者、事業者に加えて、産業政策担当者、起業家、メディア関係者、そして住民などマルチステークホルダーが参集して、知恵・アイデアを出し合い、複眼的・立体的な議論を展開する必要があります。新しいアイデアが本当に実装できるかは、詳細な検討や粘り強い実践が必要となります。正解かどうかは、民間版審議会の後に関係者の実践を通して見えてくるものと思います。本とりまとめは、そうした実践のきっかけとなることを期待するものです。

このため、本とりまとめでは、財源確保の実現可能性などは横に置いて、こういうものがあつたらよいのではないかと自由に議論したものをとりまとめています。

また、本とりまとめでは、個別の取組1つ1つの議論ではなく、課題の構造的な理解や方向性の共有を大事にしました。特に重要な考え方や方向性は、4に「今後の社会を考える上で発想として大事にしたいキーワード」としてまとめています。

<本とりまとめは、各ステークホルダーの今後の活動に活かすもの>

本とりまとめは、国や自治体に向けた提言や、社会への問題提起を目的としたものではなく、会議に集まったステークホルダーそれぞれが、とりまとめの内容を活かして、主体的に、かつ、協働して「介護人材確保」という課題に取り組むことを目指すものです。

この民間版審議会の取組が起点となって、様々な分野・地域において同じ思いで課題解決に取り組む方が増えていくことを目指していきます。

3. 介護はオールジャパンの社会課題

<介護離職で社会に大きな悪影響>

日本では、今後さらなる少子高齢化により超高齢社会が進み、周囲の支えを必要とする認知症高齢者数や高齢者の単独世帯・夫婦のみ世帯割合も増加しています。

地域で支える力が不足すると、高齢者本人が望む生活が難しくなるだけでなく、その家族が介護離職せざるをえなくなることも増えていきます。

介護離職が増えると、

- ・ 離職した家族が仕事に見いだしていた生きがいを失うとともに、収入が減って経済的に生活が厳しくなる
- ・ 社会において人手不足がさらに加速する。個々の職場にとって、介護離職した人が蓄積してきた知見を失うことになり大きな損失になる

こうした理由で、日本の社会全体に大きな悪影響が生じてしまいます。

このため、介護を中心にどのように高齢者を地域で支えていくかは、オールジャパンで対応すべき社会課題です。民と官が連携し、力を結集して、取り組む必要があります。

介護保険という枠組みは維持・発展させつつも、それにとらわれることなく、様々なステークホルダーの力を積極的に活用して、高齢者の生活環境を整えることが重要です。そのため、介護

事業所、民間事業者、自治体、地域コミュニティの団体など多様な主体が自分たちの領域を超えた連携（越境）を進め、それぞれの特技を組み合わせ、高齢者が必要な新たなサービスを生み出すなどの取組が求められます。

<ビジネスチャンスでもある>

介護の人材確保は、視野を広げてみると、チャンスととらえることもできます。

ビジネスチャンスはニーズから生まれます。高齢化により、地域における高齢者向けのサービス需要が高まっており、地域経済の下支えになっています。拡大する高齢者の生活ニーズに対応した新しいサービスや商品が、課題先進国である日本で生まれる可能性があります。

このような中で、

- ・新しい技術を活用した介護サービスや介護の質を向上する商品を開発する
- ・高齢者が健康に暮らせるような地域での活動や就労機会などを充実する
- ・様々な選択肢を用意して、高齢者のニーズとのマッチングを進める

必要があります。

世界がこれまで経験したことのない超高齢社会を一足早く経験している日本では、これまでとは異なる新しいニーズが顕在化していきます。これに対応することは、政策的に必要であるとともに、ビジネスチャンスでもあります。また、このような高齢化は諸外国でも進んできています。

このため、超高齢社会における課題に対応するサービス・活動や商品を作り出し、それを今後高齢化が進んでいくアジア等に展開するチャンスがあり、日本の産業振興や国際貢献という観点からも重要です。

また、外国人介護職員の増加により、その出身国との関係が構築されてきており、諸外国に日本の介護サービスや介護ロボット等の技術を展開していくチャンスが増えています。このような展開は、産業振興のみならず、外国人介護職員の帰国後のキャリアを考えていく上でも重要です。例えば、外国人介護職員の出身国にサービス事業所を立ち上げ、希望者をその管理者とすることも考えられます。あるいは、介護に関連するサービスや商品について、現地での展開・営業などを担当することも考えられます。

<ピンチをチャンスに変えるカギ>

今後さらに生産年齢人口が減少していくなかで、介護人材の確保を進めていくためには、高齢者の生活やニーズを起点として、民間事業者やスタートアップを含めた様々な主体が知恵やアイデアを出し合い議論しながら、協働して取組を進めていくことが必要です。

4. とりまとめの視点

日本において、今後さらなる少子高齢化により超高齢社会が進むなかで、介護人材確保策を検討するためには、介護事業所だけでなく、高齢者の生活における課題を幅広く議論することが必要です。

ここでは、以下の2点について検討しました。

4-1. 介護を中心に高齢者の地域における生活をどう支えていくのか。

4-2. 地域の社会経済をどのように維持し、活性化するのか。

4-1. 介護を中心に高齢者の地域における生活をどう支えていくのか

高齢者やその家族が地域において、その生活を継続していくためには、

- 1) 必要な介護サービスが利用できるように、介護人材確保対策に取り組んでいくこと
 - 2) 高齢者も参画した多様で幅広い活動の場（健康づくり、楽しみ、就労などを通して地域とつながり続ける機会）があること
- が重要です。また、これにより、家族が高齢者のケアをすべて抱え込まずに済むため、介護離職を避けることができます。

2) の取組について、介護人材の不足の観点からは、

- ・ 高齢者も多様で幅広い活動に参画することで、社会や地域とのつながりが継続し、心身ともに健康だと感じるができる可能性が高まり、介護が必要な人が減る可能性があります。
- ・ 介護事業所以外における高齢者の生活を支えるサービス・活動が増えることで、介護保険の給付の必要量が減少する可能性があります。
- ・ 2) の活動の担い手が、介護に関心を持ち高齢者の生活を支える（介護の関係人口）になり、介護事業所に入職し、介護職員数の増加につながる可能性もあります。

4-2. 地域の社会経済をどのように維持し、活性化するのか。

地方では必要な介護サービスが受けられず、高齢者の転居を余儀なくされている地域も多いとの指摘もあります。高齢者が住み続けられる地域をつくることで人口減少を食い止め、社会経済の維持・活性化を図っていく観点が必要です。

そのためには、

- 1) 高齢者自身が、サービス・活動に主体的に取り組める環境が必要です。それは自身の介護予防にもつながります。
- 2) 高齢者のニーズに応じるサービス・活動や商品は無料や低額であるべきといった固定観念にとらわれず、これまで介護に関わってこなかった主体の参画を促しながら、産業として成り立つような工夫が重要です。
- 3) 地域の多様な主体（自治体、地縁組織、趣味・ボランティア等の団体・活動、民間事業者、スタートアップ等）の協働関係を築いていくことが必要です。

例えば、スポーツジムでの健康のサポート、配食、宅配サービス、ICT を使った見守りなど高齢者向けのサービスが、すでに民間事業者により提供されていますが、その力を十分活用で

きていませんでした。このような民間事業者の力を活用したり、社会課題解決のために活動する起業家と協働する必要があります。また、介護事業者が介護保険の枠を超えて（越境）、おいしい食事をしたい、買い物を楽しみたいなど高齢者のニーズに応えるサービスを創出することも必要になります。

4-3. とりまとめの視点

上記4-1、4-2を課題として設定した上で、本とりまとめでは、民間版審議会の議論を以下の項目に沿ってとりまとめました。

5. 介護事業所の職員確保に向けた取組（6 頁～）
6. 地域の多様な主体と介護事業所との連携による担い手確保（20 頁～）
7. 多様な主体が参画する介護保険以外のサービス・活動の充実（23 頁～）
8. 上記の取組を進めるための基盤整備（25 頁～）

図表 今後の社会を考える上で発想として大事にしたいキーワード

- ・実現可能性が低いと躊躇することなく、とりあえずやってみる
- ・地域に開いていく
- ・介護の関係人口を増やす（＝介護に関わりのある地域の住民を増やす）
- ・既存のステークホルダーだけではなく、外部の力を借りる
- ・介護業界・行政の視野を広げ、発想を豊かにする
- ・各領域の人材の越境
- ・横の連携、面的な底上げ
- ・制度だけでも解決できない、事業者だけでも解決できない課題について、行政への提言ではなく、マルチステークホルダーで考える
- ・誰かに提案するだけではなく、自分たちで動いてみる
- ・海外との連携、グローバル視点
- ・経済・ビジネスの視点
- ・商助²

² 「商助」とは、近江商人の売り手よし、買い手よし、世間よしの三方よしの精神にのっとり、企業や事業者が地域への貢献に努力し、商いが地域を助け、地域が商いを助けるしるしをいいます。

5. 介護事業所の職員確保に向けた取組

5-1. 介護事業所への入職のすそ野の拡大

高齢化に伴い介護サービスのニーズが増大していく一方で、社会全体において人手不足となっており、今後さらに生産年齢人口が減少していきます。このような厳しい状況の中で、介護事業所に入職する方を増やすためには幅広いアプローチが必要です。

(1) 新卒の方を介護業界に呼び込むために

①現状及び課題

少子化に伴って新卒者は減少傾向にあり、いずれの業種においても採用が非常に厳しい状況です。特に介護分野においては、以下の課題があります。

i) 介護の魅力発信

介護現場についての課題を提起する報道は必要としても、結果として学生や親、教員に介護業界で働くことへのネガティブな印象を植え付けており、その魅力が伝わっていません。

ii) 介護職員の処遇

介護職員は、他の産業より給与水準が低く、キャリアパスが見えにくいとの指摘があります。処遇について、勤続年数や労働時間などの条件をそろえて比較し、より詳細なデータを多角的に示す必要があります。

②基本的な方向性

①を踏まえて、以下のような取組を進めていくことが重要です。

- ・国や自治体からの支援を受けつつ、介護事業所や団体等が中心となって、学生や親、教員に対し、様々な機会を通じて、介護という仕事の魅力を発信する。その際、週休3日制の導入などの先駆的事例を紹介したり、仕事と生活双方に満足度の高い介護職員を探して、その暮らしが実現できている要因を分析して具体的なロールモデルとして示す。
- ・介護事業所と地域の住民が関わる様々な機会を作り出す。
- ・介護職員の処遇について、介護事業所、国や自治体等が協働して他の産業と同程度の処遇が行えるように取り組んでいく。

また、SDGsの考え方が社会に浸透する中で、社会の役に立ちたい、自分の力を使って社会課題を解決したいという学生は増えています。介護事業所が公益的な取組（地域貢献）として行っているこども食堂など地域づくりの担い手としての活躍や、災害支援における DWAT の一員としての介護職員の活躍などに関心を持つ学生もあり、上記の取組ではそのような層もターゲットにして、働きかけなどを実施していくことも重要です。

③考えられる解決策とステークホルダーの取組

②の基本的な方向性に基づき、考えられる解決策とそれに関する各ステークホルダーの取組について、以下の表にまとめています。

この表では、まず介護事業所や民間事業者、関係団体等の取組を記載した上で、その取組に必要な国や自治体における支援等を記載しています（以下同じ）。

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
介護現場についてネガティブな印象を与える報道が多く、学生や親、教員に介護の魅力が伝わっていない。	学生や親、教員が、介護の仕事の魅力を知っており、満足度の高い介護職員の具体像を持っている。	<魅力発信>	
		介護事業所 職能団体 事業者団体	●学校の地域交流、学生の職場体験への場の提供。 ●学校での講演。 ●<u>介護事業所の日常の様子を SNS で発信（有償ボランティア、外部の方等に協力いただくことも）。</u>
		自治体	●学校における介護の講演や地域交流・職場体験の場を増やしていく。 ●介護事業所・団体と協働した介護の魅力発信、メディアへの働きかけ。
		メディア プラットフォーム	●介護事業所・団体の取組を広く知ってもらうための協力（ドラマとして取り上げていただくことも）。
		国	●介護事業所・団体と協働した介護の魅力発信。 ●介護事業所・団体の取組を住民に広く知ってもらうための協力。 ●教員が介護の仕事を知るために、教員免許を取得する際の介護等体験を、高校教員にも拡大することを検討。 ●仕事と生活双方に満足度の高い介護職員の暮らしの要因を分析し、必要な取組を検討。
		<メディアとの関わり方>	
		<u>介護事業所</u> <u>職能団体</u> <u>事業者団体</u>	● <u>地元メディアに積極的に情報発信。</u>
		<u>住民</u>	● <u>介護に関する良質な記事を評価したり、SNS で広げていくことにより、その記者を応援。</u>
	介護事業所と地域の住民が関わる様々な機会がある。	<u>自治体</u>	● <u>地元メディアと介護事業者との橋渡し役を担う。</u>
		6 のとおり。	
他の産業と比較して、介護	他の産業と同程度の処遇が	5 - 2 のとおり。	

職員の賃金が低い水準である等の指摘がある。	行われている。	
-----------------------	---------	--

(2) 外国人材を確保・定着するために

①現状及び課題

日本における人手不足は、国内の人材だけでは対応できない状況になっており、現在外国人材の確保の取組が、政府や自治体、介護事業所等において急ピッチで進められています。

そのなかで、外国人材の確保・定着については以下の課題があります。

i) 多様な国や地域からの人材確保

今後ますます介護サービスの需要が拡大していくなかで、必要な介護人材を確保するためには、多様な国や地域から外国人材を確保することが必要です。

ii) 外国人材の受け入れ体制の整備

介護事業所において、外国人材の受け入れ体制が十分に整わないまま、受け入れを行うと、受け入れ側の職員の負担感が大きく、また、外国人材にとっても十分な指導を受けることができません。

iii) 外国人材の定着支援、キャリアアップの充実・強化

外国人材の受け入れは、日本人の穴埋めという位置づけでは定着につながりません。外国人材の希望等を確認しつつ、多様な業務を経験してもらうことなどキャリアアップの取組が必要です。また、日々の日本語の支援などをきめ細かに行うことや、希望する方への国家試験受験に向けた計画的な学習支援、研修の受講支援なども必要です。

iv) 外国人材の生活のサポート

外国人材が日本で暮らしていくためには、住まいの確保や、その生活のサポートが必要です。生活のサポートについては、本人に加えて、家族へのサポートが課題として挙げられます（例えば、子どもの学習への支援）。

v) 介護事業所の海外展開

今後外国人介護職員のキャリアにおいて、帰国する方が増えていくことが見込まれる一方、出身国でその技術を活かした介護の仕事が用意されているわけではありません。

加えて、日本経済の成長のためにも、これまで日本国内で培ってきた介護サービスの海外展開を図っていくことが重要です。

②基本的な方向性

①を踏まえて、以下のような取組を進めていくことが重要です。

- ・外国人材を円滑に受け入れることができるように、出身国との関係を構築し、出身国における必要な環境を整備する。
- ・介護事業所において、出身国や地域の文化や宗教等を学んだ上で、ICT の活用や相談体制の構築など外国人介護職員が働きやすい職場環境を整備する。このなかでは、外国人材の受け

入れに躊躇する介護事業所を都道府県がサポートするなどきめ細かな対応を行う。また、介護事業所においては、業務の見直し、切り出しなど、業務運営の見直しを行うことも必要です。例えば、記録の面で苦勞することが多い外国人をサポートするためにタブレットを導入すること、コミュニケーションを円滑にするためにインカムを導入するなど、ICT やデバイスを積極的に活用する。

- ・外国人材やその家族の子どもが安心して生活できるように、必要なサポートを行う。
- ・介護事業所が海外に進出することができるように、必要な支援を行う。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
必要な介護人材を確保するためには、多様な国や地域から外国人材を確保することが必要。	外国人材を円滑に受け入れることができるように、出身国と関係を構築し、出身国における必要な環境を整備する。	介護事業所 事業者団体	●出身国を訪問し、送り出し機関と関係を構築。 ●（可能な場合には）その教育内容を助言等。
		自治体 （特に都道府県）	●介護事業所や団体の上記取組に助成。 ●出身国や送り出し機関との関係を構築。
		国	●人材確保に向けて日本や介護の魅力を PR。 ●出身国や送り出し機関に関する情報提供・相談支援を実施。さらに必要な支援を検討。
介護事業所において、外国人材の受け入れ体制が十分に整っていない事業所がある。	介護事業所において、出身国や地域の文化や宗教等を学んだうえで、ICT 等の活用や相談体制の構築など外国人介護職員が働きやすい職場環境を整備する。	介護事業所	●出身国の文化や宗教等を理解。 ●ICT 等の活用を推進。 ●定着しやすい職場環境を整備（外部コンサルや研修、<u>有償ボランティア</u>等も活用）。 ●外国人材の受け入れをうまく行っている事業所は、そのノウハウを他の事業所に伝えるなど、横の連携を進める。
		自治体	●介護事業所の上記取組について助成、相談支援。
		国	●介護事業所、自治体の上記取組について支援。さらに必要な支援を検討。
外国人材やその家族の生活でのサポート	外国人材やその家族が必要な支援を受け	介護事業所	●住まいの提供や生活のサポートを行う。 ●地域交流の場における外国人材やその子どもの参加機会を確保。

が十分ではない。	て、安心して生活できる。	国・自治体	●介護事業所による外国人材への住まいの提供や生活のサポートについて支援。 ●子どもの学習等の外国人材の生活のサポートの施策を検討。
外国人介護職員のキャリアアップや経済の成長のためにも、介護事業所の海外展開を進めることが必要。	海外に日本の介護事業所が進出し、外国人介護職員が技術を生かして働くことができる。	介護事業所 国	●海外展開を検討・実施。 ●介護事業所の海外展開を支援（相手国の状況についての情報提供、相談支援等）。

（３）多様な人材を確保するために

①現状及び課題

少子化に伴って新卒者は減少傾向にあるなかで、今後も増加していく介護ニーズに対応するためには、転職者やこれまで働いていなかった方に加えて、高齢者や障害者、兼業している方等の多様な人材を引き続き確保していく必要があります。

特に、高齢者については、

- ・高齢になっても健康な方は増加傾向にあり、就労意向のある方も多いこと
- ・介護事業所で働くことで高齢者自身の健康や、ひいては自らやその家族が適切に介護を受けることにもつながること
- ・利用者と世代が近く、その生活のありようを理解したり、利用者の思いに共感したりできること、また、それを職員に伝えることで、利用者のよりよい生活につながることから、高齢者の雇用を進めていくことは非常に重要です。

また、障害者も、その数が増加傾向にあり、障害者の自立支援という観点からも、障害の特性に配慮しつつ、雇用を進めていくことが重要です。

このような多様な人材確保を進めていくにあたっては、以下の課題があります。

i) 介護の魅力発信

介護現場についての課題を提起する報道は必要としても、結果として学生や親、教員に介護業界で働くことへのネガティブな印象を植え付け、その魅力が伝わっていません。

ii) 介護職員の処遇

介護職員は、他の産業より給与水準が低く、キャリアパスが見えにくいとの指摘があります。処遇について、勤続年数や労働時間などの条件をそろえて比較し、より詳細なデー

タを多角的に示す必要があります。

iii) 高齢者・障害者の状況に応じた働き方を推進していくこと

高齢者や障害者の雇用に向けて、体力面や障害の特性に配慮した柔軟な働き方を推進していく必要があります。

iv) 未経験者が介護事業所を知る機会

介護職員として働いたことがない方に、未知の世界である介護事業所を知っていただく様々な機会を用意する必要があります。

v) 多様な業務に関わる機会

本人の希望に応じて、介護だけではなく、例えば広報などの多様な業務に関わる機会を確保していく必要があります。

②基本的な方向性

①を踏まえて、以下のような取組を進めていくことが重要です。

- ・国や自治体からの支援を受けつつ、介護事業所や団体等が中心となって、学生や親、教員に対し、様々な機会を通じて、介護という仕事の魅力を発信する。その際、仕事と生活双方に満足度の高い介護職員を探して、その暮らしが実現できている要因を分析し、具体的なロールモデルとして示す。
- ・介護事業所と地域の住民が関わる様々な機会を作り出す。
- ・介護職員の処遇について、介護事業所、国や自治体等が協働して他の産業と同程度の処遇が行えるように取り組んでいく。
- ・介護事業所において、高齢者・障害者が必要な配慮を受けられる環境を整えていく。
- ・（有償）ボランティア、スポットワーク等、本人の状況に応じて、介護事業所の業務に関わり、関心を持つことができる（関係人口の増加）。また、介護事業所には、様々な業務や働き方があり、専門職ではなくても働くことができることを知っていただく。
- ・本人の希望に応じて、兼業で働くことや、他の職種を兼ねることができる環境を整えていく。例えば、介護と広報の業務を兼ねることで、動画作成等を仕事としたい者が採用につながった事例もある。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組
介護現場についての課題を提起するネガティブな印象を与える報道が多く、学生や親、教員に	住民が、介護の仕事の魅力を知っており、満足度の高い介護職員の具体像を持っている。	(1) のとおり。

介護の魅力が伝わっていません。	介護事業所と地域の住民が関わる様々な機会がある。	6 のとおり。	
他の産業と比較して、介護職員の賃金が低い水準にある等の指摘がある。	他の産業と同程度の処遇が行われている。	5 - 2 (2) のとおり。	
高齢者・障害者の状況に応じた働き方を推進していく必要がある。	介護事業所において、高齢者・障害者が必要な配慮を受けて、活躍できている。	介護事業所	●高齢者や障害者の特性に応じた短期間勤務等の制度の導入や、介護助手としての雇用。 ●高齢者や障害者が有償ボランティアとして関わる機会を創出。
		自治体	●シルバー人材センターや老人クラブ等と連携して、アクティブシニアと介護事業所をマッチング。 ※ 6 - 1 の取組も参照。
		国	●高齢者・障害者の雇用について、事業所への助成や助言を行ったり、配慮が必要な点等をまとめる等の支援。 ●現場の声を聴いてさらに必要な支援を検討。
未経験者が介護や介護事業所を知る機会を広げていく必要がある。	(有償) ボランティア、スポットワーク等、本人の状況に応じて、介護事業所の業務に関わり、関心を持つことができる(関係人口の増加)。	6 - 1 のとおり。	
		介護事業所	●未経験者でも、本人の経験や知識に応じて、働くことができることを伝えていく。
		自治体・国	●介護事業所と一緒に周知していくとともに、未経

			験者が入職しやすくなる取組（介護助手や入門的研修等）を実施。
多様な業務に関わる機会を広げていく必要がある。	本人の希望に応じて、兼業で働くことや、他の職種を兼ねることができ、多様な人材が入職してくる。	介護事業所	●ポストに職員を当てはめるのではなく、本人の希望を踏まえて、それに応じた業務や配置を考える。 ●本人の希望や能力に応じて、兼業・副業を認めたり、他の職種で働く機会を確保。
		自治体・国	●本人の希望や能力に応じた多様な働き方を紹介。

5-2. 介護職員の定着

介護事業所における離職率は低下傾向にありますが、さらに介護職員の定着を図るためには、以下の現状を改善していく必要があります。

- ・他の産業と比較して給与が低い水準
- ・身体的・精神的な負担
- ・介護職員のキャリアアップ
- ・社会からの評価

加えて、地方では、人口が減少し、介護サービスを含めた、各種の福祉サービスの利用者が減少したり、人材確保が難しくなったりして、経営が成り立たなくなり、事業所が撤退している地域もあります。

本とりまとめでは、上記現状に対応する以下の5つの観点から整理しました。

- (1) 介護事業所の生産性※をどう高めていくか（13 頁～）
- (2) 介護職員の処遇をどう改善していくか（15 頁～）
- (3) 介護事業所の経営力向上をどう進めていくか（17 頁～）
- (4) 地域の実情に応じた、制度の垣根を超えたサービスのあり方をどう考えるか（18 頁～）
- (5) どのように介護職員が専門職として認識されるようにしていくか（19 頁～）

※ここでの生産性の向上は、介護事業所において、多くの利用者に質の高い介護サービスを提供するために、業務の見直しや ICT の活用等を通じて、利用者への介護サービスにかかる時間を増やすことをいいます。

- (1) 介護事業所の生産性をどう高めていくか（業務改善、ICT・介護ロボット）

①現状及び課題

介護事業所における生産性を高めることは、介護サービスの質の向上だけではなく、介護職員の処遇改善にもつながります。加えて、ICTや介護ロボットを利活用することは介護職員の身体的・精神的な負担の軽減にもつながります。

しかしながら、介護事業所の生産性向上については、以下の課題があります。

i) 書類作成や紙のやりとりの多さ

介護事業所において、介護報酬算定のための書類の作成や、自治体・医療機関・他の介護事業所との紙でのやりとりが多い状況です。

ii) 業務改善・ICT等の活用の推進

小規模事業所を中心に、業務改善やICT等の活用が進んでいない状況です。特に、介護業界（特に訪問系サービス）では、ICTやAIの活用が進んでおらず、また、ICT機器などのサプライサイドの課題、ユーザーサイドの課題など十分に分析されていない状況です。

iii) 新しい技術等と、介護事業所の課題のマッチング

新しい技術等は常に生じていることから、その技術等と、介護事業所における課題をどのようにマッチングしていくかが課題です。

iv) 介護事業所の経営力

介護事業所において、経営力が低かったり、生産性向上に取り組む余力がないところもあります。

②基本的な方向性

①を踏まえて、以下のような取組を進めていくことが重要です。

- ・国や自治体による書類の見直しや、介護事業所等における情報共有の電子化を進める。
- ・業務改善やICT等の活用について、訪問系サービスでも一部の事業所には積極的に活用している事例が出てきており、これらの活用事例を踏まえて、さらにその活用を広げていく。
- ・新しい技術等が介護事業所に活用されるよう、マッチングを進めていく。
- ・介護事業所の経営力向上に向けて、経営者への働きかけや、介護事業所間での協働を進めていく。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
介護事業所において、介護報酬算定のための書類の作成や、自治体・医療機関・他の介護事業所との紙でのやりとりが多い。	書類の見直しや、情報共有の電子化により、介護事業所において、介護以外の業務にかかる時間を少なくする。	介護事業所	●ICTの活用・DXの推進（外部コンサルタントや研修等も活用）。
		自治体	●ICT等の導入費用への助成、相談支援。 ●介護報酬や事業所指定等の手続きの簡素化・電子化を推進。
		国	●ICT等の導入費用への助成拡充や介護報酬への加算、マニュアルの作成、相談窓口の設置等 ●介護報酬や事業所指定等の手続きの簡素化・電子化を推進。 ●介護情報基盤やケアプランデータ連携システムなど、介護事業所等間の情報共有を進めるシステムを

			整備・普及。
小規模事業所を中心に、業務改善やICT等の導入が進んでいない。	介護事業所において、介護職員が介護以外の業務にかける時間を少なくする。	介護事業所	●業務改善・ICTの活用・DXの推進（外部コンサルタントや研修、 <u>有償ボランティア</u> 等も活用）。
		自治体	●介護事業所の業務改善・ICT等の費用への助成、相談支援。
		国	●業務改善・ICT等の費用への助成拡充や介護報酬への加算、マニュアルの作成、相談窓口の設置等。 ●ICT等を活用できる人材育成。
常に生じる新しい技術等と、介護事業所における課題をどうマッチングするか。	新しい技術等が介護事業所に活用され、業務の効率化やサービスの質の向上となる。	介護事業所	●新しい技術等の実証場所を提供。
		新しい技術等を有する者	●新しい技術等から、介護事業所の課題解決に資するサービス・商品を開発。
		国・自治体	●新しい技術等を有する者や介護事業所への相談支援、両者のマッチング。
介護事業所において、経営力が低かったり、生産性向上に取り組む余力がないところもある（特に小規模事業所）。	経営者が事業所内の課題を把握し、その対応策を考え、実行している。	（３）のとおり。	

（２）介護職員の処遇をどう改善していくか

①現状及び課題

介護職員の処遇は、これまで介護報酬の処遇改善加算等によって、一定の改善が図られてきましたが、引き続き以下の課題があります。

i) 介護職員のキャリアパスが見えにくい

介護職員の希望に応じたキャリアパスが見えづらい状況です。

ii) キャリアアップのためのポストや研修の機会が確保されていない

キャリアアップのためのポスト、スキルアップのための研修の機会が確保できないことがあります（特に小規模事業所）。

iii) 給与が低い水準

介護職員は、他の産業より給与が低い水準です。

iv) 身体的・精神的負担が大きい

介護職員は、身体的負担や精神的負担が大きい状況です。

②基本的な方向性

①を踏まえて、以下のような取組を進めていくことが重要です。

- ・介護事業所において、介護職員の希望に応じたキャリアアップの機会を提供する。
- ・介護職員の処遇について、介護事業所、国や自治体等が協働して他の産業と同程度の処遇が行えるように取り組んでいく。
- ・介護事業所において、身体的・精神的な負担が軽減できるように ICT や介護ロボットの活用や働きやすい職場の整備を進める。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
介護職員の本人の希望に応じたキャリアパスが見えにくい。	介護職員が本人の希望に応じたキャリアアップができる。	介護事業所	●介護職員の希望に応じたキャリアアップの機会（研修や管理職への登用のほか、 <u>他の業界との人事交流等</u> ）を提供。
		事業者団体	●介護職員のキャリアアップについて、介護事業所に周知。研修等の実施主体となることも。
		国	●介護職員の希望に応じたキャリアアップの在り方を提示し、介護事業所にて実証した事例を全国展開。 ●介護職員のスキルアップを踏まえてその業務の拡大を検討。
キャリアアップのためのポスト、スキルアップのための研修の機会が確保できないことがある（特に小規模事業所）。		（３）のとおり。	
介護職員の給与が、他の産業と比較して低い。	他の産業と同水準の給与が確保される。	介護事業所	●生産性向上等により、昇給の原資を確保。
		自治体	●処遇改善加算の取得を支援。 ●介護事業所の業務改善・ICT活用・DXについて助成、相談支援。

		国	●介護報酬の処遇改善加算等を拡充。 ●介護事業所の業務改善・ICT活用・DXに向けた支援を充実。
介護職員は、身体的負担や精神的負担が大きい。	様々な工夫により、身体的・精神的な負担が軽減される。	介護事業所	●ICTや介護ロボットの活用。 ●介護職員とのコミュニケーションを図り、現場の課題を把握し、解決につなげる。
		自治体	●ICTや介護ロボットの活用について助成、相談支援。
		国	●ICTや介護ロボットの効果的な活用方法の検討、好事例の共有。 ●働きやすい職場環境の整備を支援。

(3) 介護事業所の経営力向上をどう進めていくか

①現状及び課題

介護事業所は小規模な法人が多いことから、(1)や(2)の取組を進めていくためには、その経営力向上を図っていくことが重要です。このなかでは、以下の課題があります。

i) 経営者の経営力

介護事業所の経営者等において、経営力が低かったり、生産性向上に取り組む余力がないところもあります。

ii) キャリアアップのためのポストや研修の機会が確保されていない

介護職員のキャリアアップのためのポスト、スキルアップのための研修の機会が確保できないことがあります（特に小規模事業所）。

iii) 総務や物資調達にかかる経費

介護事業所は、小規模な事業所が多く、総務の業務や、物資の調達等にかかる経費が大きくなっています。

②基本的な方向性

①を踏まえて、以下のような取組を進めていくことが重要です。

- ・介護事業所の経営者がマネジメントを学んだり、他の事業所や業界の経営者と交流する。
- ・介護事業所の大規模化や協働を進める。そのために、橋渡し役を担うコーディネーターを置いたり、国がそれを後押しするための制度的な対応を行うことも重要です。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
介護事業所のなかには、経	経営者が事業所内の課題を	<u>介護事業所</u>	●経営者としての自覚を持ち、マネジメントを勉強。 ●他の事業所や業界の経営者との交流を持つ。他の業

営力が低い経営者が一定程度存在する。	把握し、その対応策を考え、実行している。		<u>界の経営者にメンターとなっていただくことも。</u>
		事業者団体	● <u>経営者への研修や他の業界の経営者との交流の場（越境）を提供。</u>
		国	●上記取組を支援。
キャリアアップのためのポスト、スキルアップのための研修の機会が確保できないことがある（特に小規模事業所）。	介護職員のキャリアアップのためのポスト、スキルアップのための研修等が確保され、物資調達の効率化が進む。	介護事業所	●事業所の大規模化を進める。 ●介護事業所間での人事交流や、共同での人材確保・研修開催・物資調達等を実施（社会福祉連携推進法人やアウトソーシングを含む）。
		民間事業者	●介護事業所の業務の効率化や経費節減に資するサービスを提供。介護事業所への働きかけも。
		事業者団体 コーディネーター	●事業所の大規模化や、地域における介護事業所間での協働について、橋渡し役を担う。
介護事業所は、小規模な事業所が多く、総務の業務や物資の調達等にかかる経費が大きい。		国	●事業所の大規模化や複数の介護事業所間での様々な協働（社会福祉連携推進法人やアウトソーシングを含む）への助成や相談支援、事例集の作成・周知。 ●経営コンサルティングを推進。 ●介護事業所の協働を支援するコーディネーターを育成。 ● <u>介護事業所間で協働した場合に、介護報酬を地域の介護事業所に包括的に支払うなどのあり方を検討。</u>

（４）地域の実情に応じた、制度の垣根を超えたサービスのあり方をどう考えるか

①現状及び課題

地方では、利用者減少や人材不足により対象者ごとに制度化されたサービス提供が難しい状況になっている地域もあります。

②基本的な方向性

①を踏まえて、高齢者がどこに住んでいても、一定のサービスを受けることができるように、高齢者だけではなく、障害者も利用できる共生型サービスを推進することに加えて、地域の実情に応じた高齢者・障害者・子どもへの制度の垣根を超えたサービス提供³のあり方を検討することが必要です。

³ 例えば、高知県では、子どもから高齢者まで、年齢や障害の有無にかかわらず、小規模でありながら必要なサービスが提供でき、ふれ合うことのできる拠点（あったかふれあいセンター）があります。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
人口減少により対象者ごとに制度化されたサービス提供が難しい地域もある。	高齢者がどこに住んでいても、一定のサービスを受けることができる。	介護事業所	●サービス提供の実証に協力。 ●共生型サービスを提供。
		国	●サービス種別や制度の垣根を超えたサービス提供のあり方を検討・実証。 ●共生型サービスの課題に基づき、その支援を実施。

(5) どのように介護職員が専門職として認識されるようにしていくか

①現状及び課題

介護は誰でもできる単純労働だという思い込み等をもとに、利用者や他の専門職から見下されることがあります。また、介護職員自身が医療職を苦手としているケースもあり、医師をトップとした医療と介護のヒエラルキーがあるとの指摘もされています。

この現状については、以下の課題があります。

i) 介護職員のキャリアパスが見えにくい

介護職員本人の希望に応じたキャリアパスが見えにくい状況があります。

ii) 介護の仕事等の意義・重要性が理解されていない

介護の仕事や自立支援の意義・重要性が、住民や他の専門職に理解されていないことも課題です。

②基本的な方向性

①を踏まえて、以下のような取組を進めていくことが重要です。

- ・介護事業所において、介護職員が本人の希望に応じたキャリアアップの機会を提供する。
- ・介護職員や自治体、国が協働して、住民や他の専門職に、介護の仕事や自立支援の意義・重要性を伝えていく。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
介護職員のキャリアパスが見えにくい。	介護職員が本人の希望に応じたキャリアアップができる。	(2) のとおり。	
介護の仕事や自立支援の意	住民や他の専門職が、介護	介護職員・ 職能団体	●介護の仕事や自立支援の意義・重要性を、介護職員自身が理解し、住民や他の専門職に伝えていく。

義・重要性が、住民や他の専門職に理解されていない。	の仕事や自立支援の意義・重要性を理解し、介護職員や仕事を尊重している。	自治体	●介護の仕事や自立支援の意義・重要性を住民に伝えていく。
		国	●他の専門職の養成課程において、介護の意義や専門性を位置づける。

6. 地域の多様な主体と介護事業所との連携による担い手確保

5で述べてきた介護事業所において働く介護職員を増やしていくことと併せて、地域の多様な主体が多様な形で介護事業所に関わっていただく取組が重要です。

多様な方に介護事業所に関わっていただくことで、

- ・介護や介護職員の状況を知り、介護に関心を持つこと（関係人口の増加）につながり、介護職員の採用につながることや、地域に介護についての理解が広がること
- ・サービスを利用する高齢者が地域の様々な方と関わることで、その生活が豊かになり、生活にはりが出てくること
- ・介護事業所においても、介護の周辺業務（レクレーションや行事、広報、見守りのお手伝いなど）の一部を担ってもらうことで介護職員の負担軽減につながることを考えられます。

このため、本とりまとめでは、住民の状況に応じて介護事業所に関わることができるように、以下の2つの観点から整理しました。

6-1. 地域の多様な主体が介護事業所を応援することで、介護の関係人口を増やす

6-2. 介護事業所が地域交流の活動により地域に事業所を開いていく

6-1. 地域の多様な主体が介護事業所を応援することで、介護の関係人口を増やす

①現状及び課題

住民のなかには、介護事業所への就職はハードルが高いが、介護や介護事業所には関心があるという方も多くいます。

②基本的な方向性

①を踏まえて、介護や介護事業所に関心がある方々にボランティアやスポットワーク等の様々な形で介護事業所に関わっていただく機会を増やし、介護の関係人口を増やしていくことが重要です。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
介護事業所へ	介護に関わる	<u>介護事業所</u>	●（有償）ボランティアやスポットワーク等、住民

の就職にはハードルが高いが、介護事業所に関心を持っている方もいる。	ハードルが下がり、多くの方が関わりを持てる。		<u>の方が気軽に参加できる機会を増やす。</u>
		住民	●自分の特技やできることを活かして、介護事業所で のスポットワークや（有償）ボランティアに参加。 関心を持った方は、介護職員や介護助手として介 護事業所に入っていただくことも。
		民間事業者	●（有償）ボランティアやスポットワークなど、地 域の多様な主体が介護事業所に関わるプラットフ ォームを構築し、自治体と協働。 ●民間事業者の社会貢献活動の一環として、介護事 業所におけるボランティア活動を推奨。
		自治体	●住民・介護事業所向けに、（有償）ボランティア の取組を周知。 ※有償ボランティアのマッチングサービスを提供する 民間事業者と協定や契約を締結し、民間事業者と協 働して住民や介護事業所向けの周知を行うことも ※ボランティアへのポイント付与も検討
		国	●介護事業所や自治体における上記取組の経費を助 成。好事例の周知。 ●介護事業所が地域に開かれた取組を行い、関係人 口の増加につながるようインセンティブ（介護 報酬の加算等）を検討。

6－2. 介護事業所が地域交流の活動により地域に事業所を開いていく（こども食堂、地域との交流等）

①現状及び課題

介護事業所では、住民と日常的に関わる機会がなく、住民に身近な存在ではない事業所もあります。特に、近年はコロナウイルスの流行により、介護事業所が地域と交流することが難しい状況もありました。その後、こども食堂など地域交流の活動を熱心に行う介護事業所も増えてきていますが、地域交流の重要性について理解しているものの短期的な労働力の確保に追われて対応が難しい介護事業所も多い状況です。

②基本的な方向性

①を踏まえて、住民が介護や介護事業所を身近に感じることができるよう、介護事業所において、住民の協力も得て、地域交流の活動（こども食堂や地域の集いの場等）を行ったり、空きスペースを地域活動の拠点として提供していくことが重要です。これらの活動は、地域の方々が世代を超えてつながるきっかけともなり、地域共生社会にもつながります。加えて、介

介護事業所において地域交流に取り組むことができるように、必要な支援を検討していくことも重要です。

これらの取組は、介護事業所、介護職員が日々多忙である中で実施することにハードルがありますが、実施すると、

- ・介護事業所として地域との関わりができることに加えて、
- ・地域住民との関わりを通じ、職員の視野が広がって、介護の重要性を改めて認識したり、事業所への帰属意識が高まること
- ・地域交流の取組に参加したり、ボランティアとして関わった方が介護や介護事業所に関心を持ち（関係人口の増加）、介護職員としての採用につながる
- ・加えて、社会課題解決に関心を持つ若者に、介護事業所として強くアピールできることが可能となります。また、これらの取組に、6－1の取組により関わっていただいたボランティア等に協力いただくことも考えられます。

この際、小規模事業所が多いことも踏まえ、複数の事業所が協働して実施することも選択肢に入れていく必要があります。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
住民と介護事業所が日常にかかわる機会がなく、介護事業所が身近な存在ではない。	介護事業所が、住民の協力も得て、地域交流の活動（こども食堂や地域の集いの場等）を行ったり、空きスペースを地域活動の拠点として提供することで、住民が介護や介護事業所を身近に感じる。	<u>介護事業所</u>	●ボランティア等の協力も得ながら、地域住民が参加できる地域交流の取組（夏祭り等の行事や、こども食堂・介護者教室など）を行う。空きスペースを地域活動の拠点（地域行事、通いの場、子どもの学習室、コワーキングスペース等）として開放する。 ※複数の事業所が協働して実施していくことも ●地域交流の取組を SNS 等で発信していく。 ※発信が様々な方に認められて、次の取組や業務へのモチベーションにつながっていく。
		<u>住民</u>	●地域交流に参加。関心を持った方（関係人口）は、ボランティアや介護職員・介護助手として関わることも。 ●介護事業所を地域活動の場として活用。
		自治体	●地域交流の取組事例を地域の介護事業所に紹介。必要に応じて取組を支援。 ●生活支援コーディネーター等が介護事業所の上記取組を支援。
		<u>国</u>	●取組を収集するとともにその効果検証を行い、全

			国の自治体や事業所に紹介。 ●介護事業所が地域に開かれた取組を行い、関係人口の増加につながるようインセンティブ（介護報酬の加算等）を検討。
--	--	--	---

7. 多様な主体が参画する介護保険以外のサービス・活動の充実

①現状及び課題

地域において高齢者ができるだけ健康な生活を送りつつ、必要に応じてサービスを利用するという環境を確保するためには、介護保険によるサービスだけでは十分ではありません。高齢者自身がその状況や希望に応じて、多様な主体が参画するサービス・活動⁴から、自らが生活し、活動する場を選択することで、自立した生活を送ることができるように環境を整えていくことが必要です。

これらのサービス・活動の充実には、以下の観点から重要です。

- ・ 4 で述べたとおり、介護人材の不足の観点からは、要介護者数の減少や介護サービスの必要量の減少、介護職員数の増加も期待できる
- ・ 今後より介護ニーズの高い高齢者が増えていくなかで、介護保険を持続可能なものとしていくためにも必要。

しかしながら、自治体の取組やケアマネジャーによるケアマネジメントにおいては、介護サービスが中心で、介護保険以外のサービス・活動について十分に組み込まれていないことが指摘されています。

この要因について、

- ・ 自治体は、これらのサービス・活動について、給付や事業としての明確な位置づけがなく、また、多種多様なものがあり、どのように取り組んでいくのかがわかりにくいこと
- ・ また、ケアマネジャーは、これらのサービスの料金が高いことに加えて、ケアプランに位置づけても報酬がつかず、また、多忙な業務のなかでそのサービスの内容や質を確認した上でケアプランに位置づけることが難しいこと

等が考えられます。

また、これらの高齢者のニーズを踏まえたサービスや商品は、これから高齢化が進んでいくアジア等においても今後ニーズが高まっていく可能性があります。

②基本的な方向性

①を踏まえて、以下のような取組を進めていくことが重要です。

- ・ 民間事業者、住民、自治体等が協働して、多様なサービス・活動が地域に充実していく。民間事業者が、さらに既存事業で有しているリソースを活用しながら地域で何ができるかを考

⁴ 生活支援、介護予防、健康づくりや楽しみの場の提供など幅広いサービス・活動が想定されます。

- えたり、生活支援コーディネーターを担い、他の民間事業者の気づきを促していく。
- ・ 民間事業者が、海外でもニーズがあるサービス・商品を海外に販売し、収益を得ることができるよう、必要な支援を行う。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
高齢者の生活を支えていくためには、多様な主体が参画するサービス・活動が必要。	多様なサービス・活動が地域に存在し、高齢者がそれを選択して住み慣れた地域での生活を継続できる。	民間事業者 介護事業所	● 超高齢社会をチャンスとして捉え、高齢者のニーズを踏まえたサービス提供に取り組む。 ● 既存事業のリソースを活用して、地域で何ができるのかを考えていく（商助）。
		住民	● サービス・活動を利用しながら、サービス・活動の担い手になることも。 ● <u>副業としてサービス・活動の担い手となることも。</u>
		自治体	● 地域のサービス・活動を把握し、高齢者の生活における課題を踏まえて、これらをどう活用できるか、何が不足しているか検討。 ● 生活支援コーディネーターが、民間事業者によるサービス提供にもっと目を向けて、取組を進める。 ● 生活支援コーディネーターによる生活支援サービスの充実に向けた活動。<u>特に民間事業者との取組を強化するため、生活支援コーディネーター等を民間事業者に委託する取組を進める。</u>
		国	● 顧客アクセスを向上させる環境整備や適切なビジネスモデルを見極めて、再現可能性を高める。 ● インターネットにて、地域における介護保険以外のサービス・活動やその評価を知ることができるWebサイトの構築を検討。その際、Webサイトの利用を進めるため、インセンティブを設けることも検討。 ● <u>民間事業者の生活支援コーディネーター受託等、民間事業者による生活支援サービスの充実に向けた取組を進める。</u> ● <u>地域における介護保険以外のサービスの需要量を推計する仕組みを検討。</u> ● 介護事業所が多様なサービスに取り組む際に障壁となる事項を検討し、必要な見直しを実施。

高齢者のニーズを踏まえたサービス・商品は、今後アジア等でニーズが高まる可能性がある。	海外でもニーズがあるサービス・商品について、海外に販売し、収益を得る。	民間事業者	●高齢者のニーズを踏まえたサービス・商品について、海外展開を検討・実施。
		国	●海外展開を支援（相手国の状況についての情報提供、相談支援等）。

8. 上記の取組を進めるための基盤整備

8-1. 民間事業者と自治体がつながり、課題解決に向けた協働を進める方策

①現状及び課題

上記の取組は、いずれも自治体や民間事業者がそれぞれ取り組んでも課題解決が難しく、協働して取り組むことが必要です。今後人口減少が進み、人員や予算等が限られる自治体において、民間事業者とともに取り組んでいくことが今後ますます重要になっていきます。

しかし、自治体と民間事業者は、日常的な業務において接点がなく、お互いにどのように接点を持てばよいかわからない状況です。

②基本的な方向性

①を踏まえて、民間事業者と自治体との協働を推進していく環境を整えるために、民間事業者と自治体が自由に参加できるプラットフォームの構築が必要です。また、それに加えて、このプラットフォームを活用していく自治体の職員や、民間事業者と自治体との橋渡し役となるコーディネーターの育成をしていくことが重要です。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
様々なサービスを提供したり、技術を有する民間事業者と、自治体関わっていない。	民間事業者と、自治体が自由に参加できるプラットフォームがあり、そこでお互いのことを知ることができる。	民間事業者	● <u>プラットフォームを活用した自治体との協働による課題解決。</u>
		中間支援団体	● <u>民間事業者と自治体が接点を持つプラットフォームを構築。</u> ※プラットフォームでは、民間事業者と自治体が接点を持つ場の提供だけではなく、自治体からの課題と民間事業者の提案や提供できることのリスト化や、事例等の紹介等が重要。 ● <u>課題解決に資するスタートアップと自治体とのプラットフォームを構築。</u>
		コーディネ	● <u>サービスを理解した上で、課題を有する自治体に</u>

		ーター	<u>つないだり、自治体との関わりを助言。</u>
		自治体	● <u>プラットフォームを活用したり、商工部門や企画部門と情報を共有したりしながら、民間事業者に働きかけ。協力可能な民間事業者がいる場合には、協定等を活用しながら、民間事業者と協働。</u>
		国 都道府県	● <u>地域課題の解決に資するサービス等を提供する民間事業者の取組を紹介。</u> ● <u>民間事業者と自治体との橋渡し役となるコーディネーターを育成。</u> ● <u>プラットフォームやコーディネートにおけるマイルストーン等を整理して、示していく。</u>

8-2. 自治体職員の能力向上や意識変化のための方策、自治体において介護人材確保や民間事業者との連携等に取り組む際の支援

①現状及び課題

自治体では、職員の異動により十分な知見を有しない職員が事業を担当することもあり、効果的な事業の実施が難しいことがあります。また、自治体では、民間事業者との協働について経験を有しない職員が多く、民間事業者との協働に積極的に取り組むことが必ずしも多くありません。

②基本的な方向性

①を踏まえて、自治体が、外部の知見を活用して地域の現状や課題の把握、その課題解決に向けた事業の実施を検討できるように、環境を整えていくことが重要です。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
自治体では、異動により十分な知見を有しない職員が事業を担当することもあり、効果的な事業の実施が難しい。	外部の知見を活用しながら、地域の現状や課題の把握、その課題解決に向けた事業の実施を検討する。	コーディネーターとなる民間事業者	● <u>自治体の事業を受託し、自治体とサービスを提供する民間事業者との橋渡し役となり、効果的な事業実施に寄与。</u>
		自治体	● <u>自治体職員向け研修で、住民の生活を支えていくために、外部の知見を借りながら、民間事業者や住民等と協働していくことが必要であることやそのノウハウを伝える。</u> ● <u>介護現場の状況をより理解するため、定期的に介護事業所等での研修を実施。</u>
		国	● <u>自治体の状況に応じて、その伴走支援ができるア</u>

			ドバイザーを育成し、自治体が広く活用できる伴走支援を実施。加えて、自治体の状況を踏まえて、自治体で検討する ●事業全体のコーディネートを担当することができる民間事業者を育成するとともに、事業として継続できるように支援。 ●各事業においても、その業務として民間事業者との連携は必要であり、業務であることを位置づけ、その取組事例等を紹介。
--	--	--	--

8-3. 制度面の対応（市町村による介護人材の推計や計画作成、介護報酬のあり方等）

①現状及び課題

1) 市町村による介護人材の推計や計画作成

これまで介護人材の推計や、介護人材確保に向けた取組は、都道府県の業務として実施されてきましたが、

- ・同じ都道府県内でも、市町村によって今後介護ニーズの見込みは異なること
- ・上記の介護事業所への多様な関わりは、住民や地域に近い市町村のほうが効果的な取組が期待できること

から、市町村においても介護人材の推計や計画作成等の介護人材確保対策を進めていくことが重要です。

2) 介護報酬のあり方の検討

介護報酬では、地域ごとの賃金差を反映するため、地域区分が定められています。しかし、これは公務員の地域区分に準拠していることから、東京都に隣接する自治体において人材確保が難しい状況になっています。

また、各種サービスの報酬が、事業所・利用者単位となっているため、地域の実情に応じて、介護事業所間で協働することや、他のサービスとの一体的な提供が難しい状況です。（5-2（3）（4）関連）

さらに、介護保険以外のサービス・活動について、要介護者へのケアマネジメントにおいては、

- ・介護保険のサービスを位置づけないと報酬が算定できず※、また介護保険以外のサービス・活動を位置づけても報酬上加算等もないこと
- ・独居高齢者・認知症の方等への支援の増加や、世帯の抱える課題の複雑化・複合化等により、利用者や家族からの幅広い相談・依頼に、ケアマネジャーが対応せざるを得ない状況になっており、地域にどのようなサービス・活動があるかを十分に把握する余裕がないこと

が課題となっています。（7 関連）

※要支援者は、令和6年の地域支援事業の見直しにより、介護保険以外のサービス・活動に
つなげることもできるように、市町村の判断で地域包括支援センターにおける体制確保に
要する費用を支払うことが可能となった。

3) 地域の介護ニーズに応じた高齢者や介護職員の移動

今後介護ニーズがピークアウトする地域が増えることから、地域の介護ニーズの状況に
応じて高齢者や介護職員が本人の意向に基づき移動することができる仕組みづくりも重要
です。

②基本的な方向性

①を踏まえて、以下のような取組を進めていくことが重要です。

- ・市町村ごとに、介護ニーズの見込みを踏まえた介護人材の必要量を見込んだ上で、その確保のための対策を検討する仕組みを設ける。
- ・介護報酬で必要な人件費を賄うことができるように、地域区分のあり方を見直す。
- ・地域の実情に応じてサービスが提供されるように、介護サービスの基準や報酬のあり方を検討する。
- ・介護保険以外のサービスを含めて、要介護者本人の状態や希望に応じて必要なサービスを提供できるように、ケアマネジメントについての介護報酬のあり方等を検討する。
- ・地域の介護ニーズの状況に応じて、高齢者や介護職員が本人の意向に基づき移動することができるように、支援を行う。

③考えられる解決策とステークホルダーの活動

課題	望ましい状態	解決に向けた各主体の取組 ※下線部分は、民間版審議会で提起した取組	
市町村によって介護ニーズの見込みは異なるが、市町村単位での介護人材確保に資する取組はほぼ行われていない。	市町村ごとに、介護ニーズの見込みを踏まえた介護人材の必要量を見込んだ上で、その確保のための対策を検討する。	<u>市町村</u>	● <u>介護人材の推計や介護事業所における介護人材に関する調査を行い、その状況を踏まえて介護人材確保計画（例えば、介護保険事業計画の一部として作成）を策定し、都道府県と連携して取組を進める。</u>
		<u>国</u>	● <u>市町村が上記取組を行うためのツールやマニュアルを提供。</u>
介護報酬の地域区分が地域の現状に沿っていない。	介護報酬で必要な人件費を賄うことができる。	国	●介護報酬の地域区分について、介護職員の移動の実態を踏まえたものに見直す。
各種サービスの報酬が、事	地域の実情に応じてサービ	<u>国</u>	● <u>地域の実情に応じて柔軟にサービスが提供できるように介護サービスの基準や介護報酬のあり方につ</u>

業所・利用者単位であり、介護事業所間の連携や、他のサービスとの一体的な提供が難しい。	スが提供される。		<u>いて検討（市町村が地域支援事業等として柔軟にサービスを提供できること等）。</u>
要介護者へのケアマネジメントにおいて、介護保険以外のサービス・活動を位置づけられていない。	介護保険以外のサービスを含めて、要介護者本人の状況や希望に応じて必要なサービスを提供できるようにする。	市町村 国	●令和6年の地域支援事業の見直しを踏まえて、要支援者の多様なサービス・活動の利用が進むように、地域包括支援センターへの委託費を見直す。 ●ケアマネジメントにおいて介護保険以外のサービス・活動を位置づけた場合でも、居宅介護支援事業所が必要な人件費を確保できる方法を検討。 加えて、介護報酬を算定している場合において、ケアプランに介護保険以外のサービス・活動を位置づけることのインセンティブを検討。
ケアマネジャーが、多忙であり、地域の介護保険以外のサービス・活動が十分に把握できていない。		ケアマネジャー 居宅介護支援事業所 市町村 国	●事業所内での業務の分担を検討。 ●ICTやケアプランデータ連携システムの活用。 ●ケアマネジャーの法定外業務における課題について、地域課題として協議し、対応策を検討。 ●制度改正や報酬改定等において、ケアマネジャーの負担軽減を検討。 ●ケアマネジャーの業務のあり方について、利用者や家族、関係職種に周知。
今後介護ニーズがピークアウトする地域が増える。	地域の介護ニーズの状況に応じて、高齢者や介護職員が本人の意向に基づき移動する。	<u>介護事業所</u> <u>自治体</u> <u>国</u>	●<u>高齢者が、本人の意向に基づき、他の地域（出身地等）で介護を受けやすくなる仕組み（他地域のケアマネジャーと連携して介護事業所を選択できる仕組みの構築、当該保険者しか利用できない地域密着型サービス利用の柔軟化等）を検討する。</u> ●<u>ピークアウトした地域の介護職員が、その意向に基づき、他地域の介護事業所に応援しやすい仕組み（転居費用への支援や住居の提供等）を作る。</u>

9. まとめ ～民間版審議会の今後の展開～

<取組を進めていくために>

本とりまとめでは、介護人材確保対策について、高齢者の生活における課題から検討を行い、5～8にその解決に向けた各ステークホルダーの取組をとりまとめました。

これらの取組を各地域で進めていくためには、地域ごとに実情や関わるステークホルダーが異なることから、地域ごとに必要な取組や協働のあり方を検討していく必要があります。この検討に当たっては、2で述べたとおり自治体を含めた各ステークホルダーが単体で対応することは難しく、様々な知見を持った多様なステークホルダーがそれぞれ創意工夫をしながら、協働して行動していくことが重要です。

また、上記のような地域における多様なステークホルダーの協働や、5～8に記載した取組が様々な地域に広がっていき、その取組の効果が出るまでには、一定の時間がかかるため、民間版審議会の取組について継続的に取り組んでいくことが必要であると考えます。

<各地域にステークホルダーが自由に議論できるサードプレイスが必要>

地域において、上記の創意工夫や協働を進めていくためには、ステークホルダーが自主的に集まり、各主体（既存の組織だけではなく、住民や民間事業者・スタートアップ、外部の有識者を含む。）がその課題を持ち寄り、その知恵・アイディアを出し合いで議論して、解決に向けて取り組んでいくことが重要です。

このような取組を進めていくためには、自治体が主催する会議では難しく、民間版審議会と同様に、地域の多様なステークホルダーが自主的に集まり自由な議論を行うことができるサードプレイスを設けることが必要です。

<取組を実践する主体としての民間版審議会>

民間版審議会は、介護事業所やスタートアップとして先進的な取組を実践してきた方々、国や自治体の職員として介護や人材確保対策に関わってきた方、有識者として介護人材確保対策や自治体に関わってきた方が一同に介し、自由に議論できる場として、大変貴重なものです。

このため、民間版審議会は、来年度以降も上記の取組を実践していく主体として、官民共創HUBにて継続的に開催していきます。

具体的には、本とりまとめに記載したことを中心に、超高齢社会に対応するために各ステークホルダーの創意工夫が活かされるように、各主体における具体的な課題について参加者が知恵・アイディアを出し合い議論して、解決していく取組を進めていきます。

<参考資料> 人口減少社会における介護人材の確保に向けた民間版審議会について

1. 趣旨

日本は少子高齢化・人口減少が急速に進展していくことが見込まれている中で、どの産業も既に人手不足が課題となっており、今後さらに深刻化していくことが見込まれている。特に介護については、高齢化や認知症高齢者の増加や高齢者の単独世帯・夫婦のみ世帯割合も増加していくなど、今後も需要が大きく伸びていくため、極めて深刻な人材不足への対応が課題となっている。

介護は、生活に必須のサービスであることから、介護サービスを安心して受けられる状況でなくなれば、家族の介護のための離職やヤングケアラーといったさらなる問題にも波及し、介護を受ける人や介護業界のみならず、国全体の雇用や経済社会にも大きな影響がある。

国においても総合的な介護人材確保対策に取り組んでいるが、介護現場にその方針が共有され、現場の経営方針や行動の変容に至るまでには、様々なステップが必要であり、また民間における具体的な好事例づくりやその横展開といったサイクルを進めるためにも、政策と民間の活動のブリッジが重要である。

これらを踏まえて、介護の人材確保という課題について、様々な立場で取り組んでいる、思いのある方々に集まりいただき、マルチステークホルダーで多様な視点から検討を行う人口減少社会における介護人材の確保に向けた民間版審議会（以下「民間版審議会」という。）を開催し、議論をとりまとめる。

2. 検討事項

- ・介護人材不足に対応するために望ましい各主体の取組とその協働

3. 委員

委員は、別紙のとおり。いずれも組織を代表するものではなく、個人として自由に議論する。

4. 主催と事務局

主催：一般社団法人官民共創 HUB

一般社団法人官民共創 HUB は、官民の垣根を超えた多様な関係者による対話を通し、社会に対する新たな価値の提供を共に創る活動（官民共創）を推進するべく、ビジネス創出や交流を図る環境や場の整備、関係者間のコミュニティ形成支援等を行う。これら活動をとおし、社会課題に対し官と民が協働で解決に向け取組む社会の実現を目指す。

事務局：株式会社千正組

厚労省の医療政策企画官だった千正康裕により 2020 年 1 月設立。厚労省出身者、大企業出身者、医師など多様なプロフェッショナルを擁して、医療・介護・福祉・子育て・労働・NPO などの分野を中心にセクターを超えた協働を進めるコンサルティングを行うほか、官民勉強会の企画運営を行っている。民間からの政策提案戦略の経験が豊富であり、その提案手法について発信も行っている。

**人口減少社会における介護人材の確保に向けた民間版審議会
委員名簿**

池田 紫乃	慶應義塾大学 医学部 医療政策・管理学研究員
伊藤 優子	龍谷大学 短期大学部 社会福祉学科 教授
菊井 徹也	SOMPO ケア株式会社 取締役執行役員 CAO
坂本 裕一	厚生労働省 年金局 総務課 課長補佐 前 川口市 福祉部長 兼 社会福祉事務所長
鈴木 亮平	株式会社プラスロボ 代表取締役 CEO
高橋 剣太郎	SOMPO ケア株式会社 人材開発部長
服部 昭博	特別養護老人ホーム鈴鹿グリーンホーム 施設長
浜田 陽太郎	朝日新聞 論説委員
水口 怜斉	経済産業省 商務・サービスグループ ヘルスケア産業課 課長補佐
簗原 哲弘	デジタル庁 デジタル社会共通機能グループ データ標準化・品質向上支援班 参事官 前 厚生労働省 老健局 介護保険計画課長
宮本 隆史	社会福祉法人善光会 理事 兼 最高執行責任者 兼 統括施設局長
柳 史生	医療経済研究機構 政策推進部 担当部長
吉田 昌司	厚生労働省 社会・援護局 福祉基盤課 福祉人材確保対策室長

（敬称略、50 音順、2025 年 3 月●日時点）

※各委員とも、組織を代表するものではなく、個人として議論に参加しています。