

ケアマネジャーの 労働環境整備の教科書

労働環境整備。すべての項目を網羅的に把握し、かつ必要な施策が講じられているだろうか。まだ伸びしろがある状態の事業所が少なくないだろう。居宅介護支援事業所に特化した対応策の情報不足という側面も否めない。そこで、介護現場における魅力ある職場づくりに向けた支援事業や調査研究などを行う公益財団法人介護労働安定センター事務局長の北條憲一氏が、労働環境整備の全体像から、居宅介護支援事業所の抱える課題をもとにした対応策まで詳説する。

居宅介護支援事業所の管理者は、原則として主任ケアマネジャーが担うこととなっております。しかし主任ケアマネジャーの法定研修では労働環境整備に関する内容が少なく自主的に学習する必要がある、何から勉強すればよいか分からないという管理者の方の声も少なくありません。

主任ケアマネジャーの研修に用いられるテキストの項目では、「人材育成及び業務管理」や「対人援助者監督指導」（スーパーバイズ）などの項目がありますが、これらの項目では、OJT、Off-JTなどの研修やケース検討などにおけるスーパーバイズの在り方などに関する解説、あるいは管理者として従事者（労働者）であるケアマネジャーの服務管理をどのように行い組織のコンプライアンスを確保していくかということなどに関する解説は詳しくされているものの、ケアマネジャーの職場定着を図り、より能力を発揮して活躍してもらえようにするにはどうやって労働環境を整えたらよいかという観点からの解説は少ないようです。

労働環境整備と一言でいってもその範囲は大変広く奥深いところがあり、また常に制度改正があるなど学習には終わりがありませんが、ここでは主任ケアマネジャーの方が労働環境整備について学習する上で必要となる入り口部分の解説をしたいと思います。

1. 「労働環境整備」とは何か？

(1) 「労働環境整備」の捉え方

まず「労働環境整備」とは何か？というお話からいたしましょう。「労働環境整備」に似た用語として、「職場環境整備」「雇用環境整備」などの用語がありますが、ほぼ同義と

考えて差し支えありません。この「労働環境整備」はその定義を突き詰めて考えることもできないことはないですが、それはあまり生産的ではありません。

まず管理者（事業主）が従事者（労働者）に対して行う各種の雇用上のマネジメント（これを「雇用管理」といいます）の全体を理解し、その中で特に「従事者の職場定着を図り、より能力を発揮して活躍してもらえようにするための取り組み」の部分を「労働環境整備」と呼ぶと考えるとわかりやすいと思います。

(2) 介護事業所における「雇用管理」

介護事業所（居宅介護支援事業所も含まれます）における「雇用管理」については、厚生労働大臣告示に基づいて、各介護事業所がそれぞれ「雇用管理責任者」を選任して、その責任者が文字通り責任をもって従事者の雇用管理に当たることとされています（厚生労働省「介護事業主の皆さまへ」<https://www.kaigo-center.or.jp/content/files/jigyoyou/pdf/000853308.pdf>）。

介護事業所では、施設長、所長、事務長や人事担当課長などが「雇用管理責任者」として選任されています。居宅介護支援事業所であればまさに主任ケアマネジャーである管理者が選任の対象となります。

そしてこの「雇用管理責任者」に対しては厚生労働省が毎年無料の「雇用管理責任者講習」を開催し、介護事業所において必要となる「雇用管理」についての知識をお伝えしています。この「雇用管理責任者講習」のテキストである「雇用管理改善のための業務推進マニュアル」がいわば介護事業所における雇用管理の基本テキストであるということになります。マニュアルは「雇用管理責任者講習」を受託している公益財団法人介護労働安定センター（以下、センター）のホームページから自由にダウンロードすることができます（https://www.dosuru.kaigo-center.or.jp/content/files/2025/gyoumusuishin_manual/All_chapters.pdf）。



執筆 ▶

北條憲一

公益財団法人 介護労働安定センター 事務局長