

ビジネスクリエーター研究学会
第27回研究大会

自由論題（1）

介護業界の新たな
教育訓練・能力開発管理に関する研究

2023.11.25
10:30~
11:10

目白大学大学院
経営研究科 1年

三好 博之

1. はじめに

1.1 本研究の背景

- 2000年の介護保険制度施行にともない、

200万人以上が従事する、

非常に大きな労働市場に



適正で統一された教育訓練・能力開発管理が存在しない

ホスピタリティマネジメントを適用した場合、介護する側される側の壁を乗り越えて、お互いに相互成長できる介護の在り方について理解しておく

1. はじめに

1.1 本研究の目的（問題提起）

その教育訓練・能力開発管理に、
ホスピタリティマネジメントを適用した場合



介護事業本来の目的である **自立支援を成し得ることが可能か** という問い出し、考察し、一つの解を導きだすことである。

1. はじめに

1.1 本研究の価値・期待される効果

本研究の価値

それはどのようなプログラムで、それを実践することにより、**介護業界はどのような未来を創造することができるのか。**

本研究の期待される効果

適正な教育訓練・能力開発管理に**ホスピタリティマネジメント理論を通じて提案**することで、働く人のモチベーションを高め、人財の育成がなされること。

2. 介護業界の人財マネジメントの変遷

2.1 介護従事者の推移と今後の見込みについて

2000年

老人家庭奉仕員⁽¹⁾

介護従事者 **55万人**⁽²⁾

2025年

介護給付費15兆円⁽³⁾

介護従事者 **248万人**⁽⁴⁾

2040年

30万人の人財不足

介護従事者 **280万人**

3. 介護の教育訓練・能力開発管理の問題点

3.1 不足する介護職員の現状

- 介護労働安定センターの調査⁽⁵⁾によると離職率は**14.1%**と全産業の14.2%を0.1%下回っている。

従業員の過不足「①大いに不足」「②不足」「③やや不足」と感じている事業所は、全体の**63.0%**⁽⁶⁾

特に最も事業所の多い訪問介護の有効求人倍率は、**14.92倍**



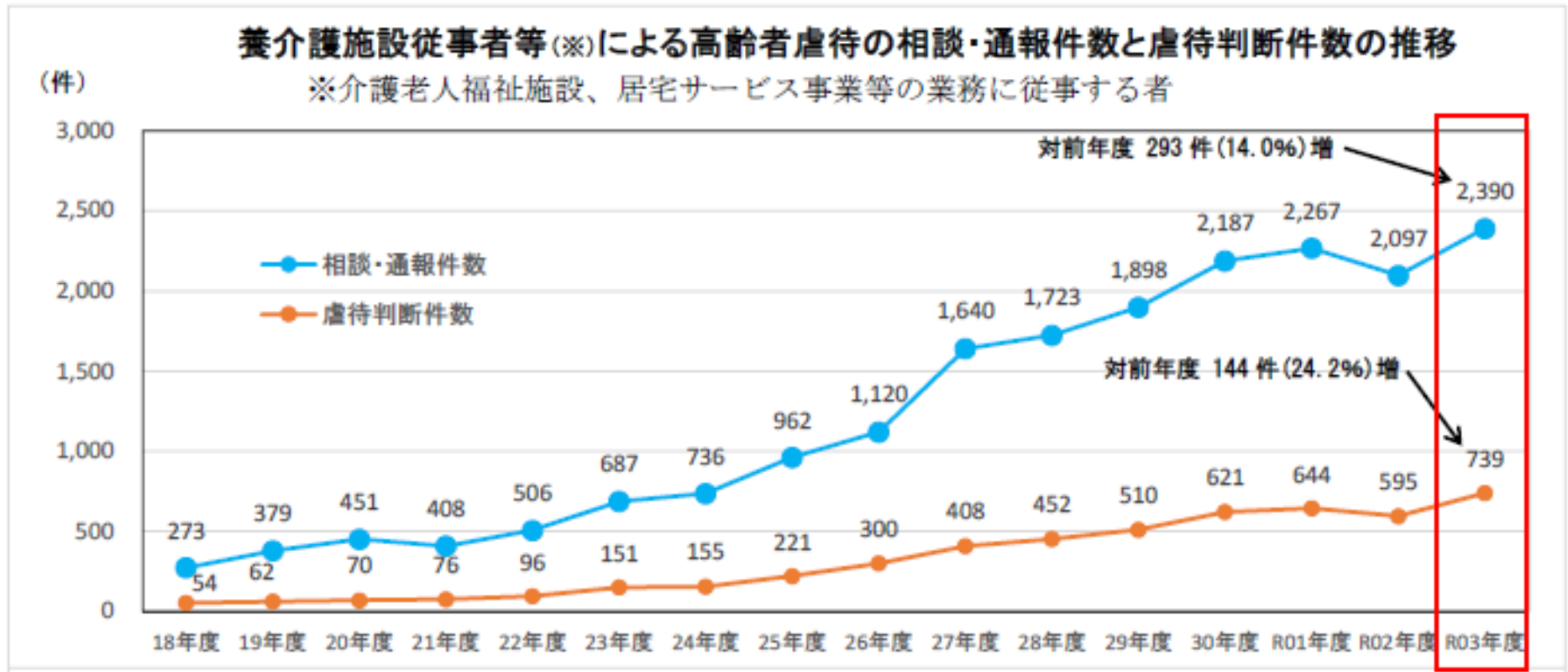
離職理由で最も多いのが、
「職場の人間関係 (20.0%)」⁽⁷⁾

3. 介護の教育訓練・能力開発管理の問題点

3.2 増加する介護施設での虐待

現状

介護従事者等による、高齢者虐待の相談・通報件数は2,390件と対前年度比で**14.0%増**、虐待件数739件と対前年度比で**24.2%増**となっている。(8)



出所：厚生労働省 令和3年度「高齢者虐待の防止、高齢者の養護者に対する支援等に関する法律」に基づく対応状況等に関する調査結果より

4. 全国的に実施されている教育訓練・能力開発管理の状況

● 介護プロフェッショナル段位制度

業界全体のスキルを統一化しようとするもの



● 認知症介護基礎研修の義務化

無資格の従事者に向けて一定の知識をつけるもの

● 資格の取得

介護福祉士や認知症実践者研修などの公民資格の取得

5. ホスピタリティマネジメントを介護に適用する意義

問題

人の役に立ちたいとしてこの業を志す介護職員が殆どである中、なぜ、助けを求める利用者を目の前にして、その志が発揮できなくなっているのだろうか。(9)

ホスピタリティマネジメントの特徴(10)

- ① 人が人に寄り添い伴走するマネジメント。
- ② お互いが心を一つにして力を出し合い達成していくマネジメント。
- ③ 「心」と「頭脳」を働かせて価値創造を実現するマネジメント。
- ④ 組織関係者をネットワーク化して「情報共感」「情報創造」「知的創造」を推進していくマネジメント。

ホスピタリティマネジメント

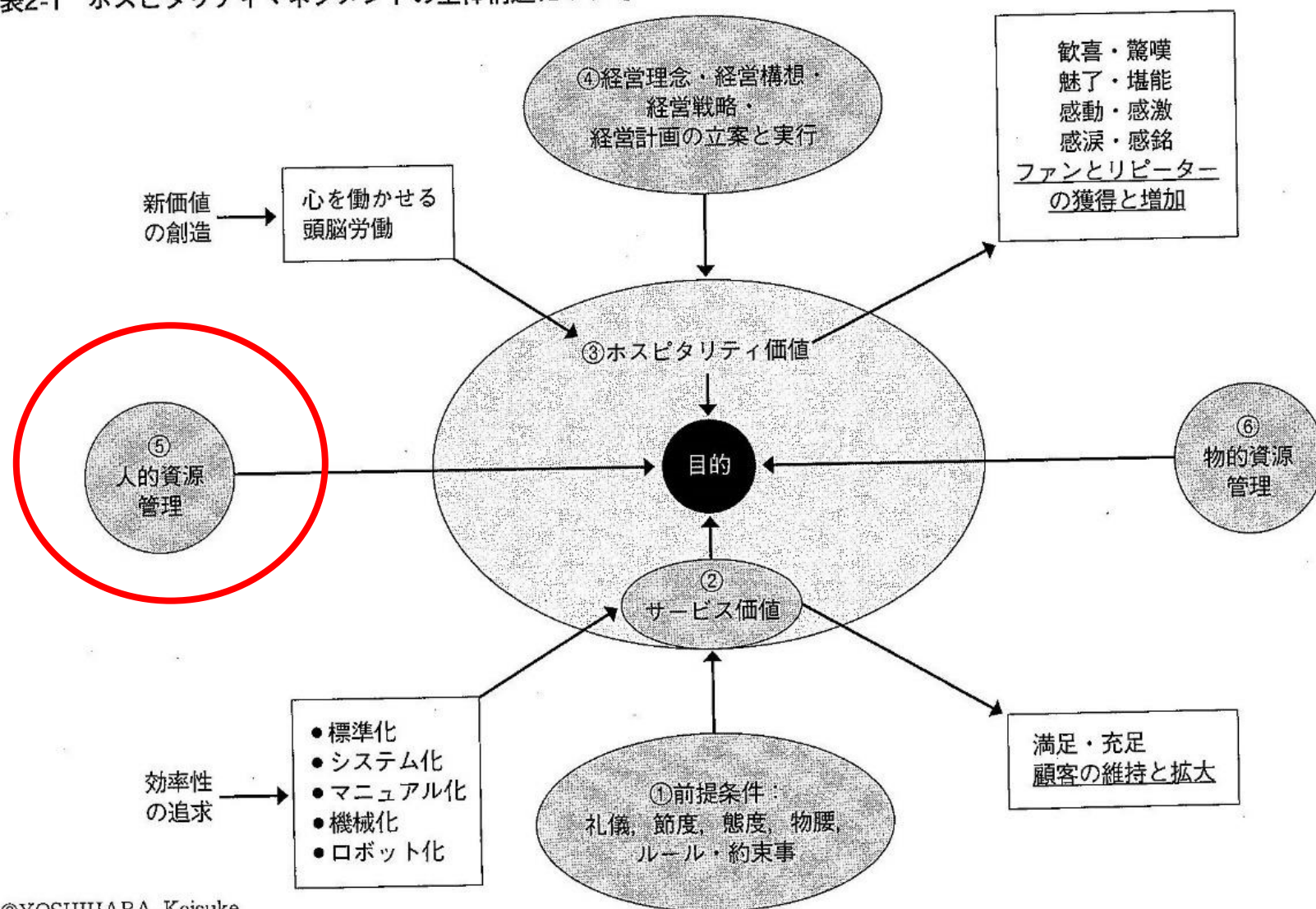


- 1) 経営者として事業本来の**目的を達成**するため
- 2) 介護従事者として**自らの志を高め発揮**していくため
- 3) 利用者としてサービスの享受者だけでなく、**自らも主体者として関係者に影響を与えていく存在**であるため

教育訓練・能力開発管理に適用
することは非常に意義がある

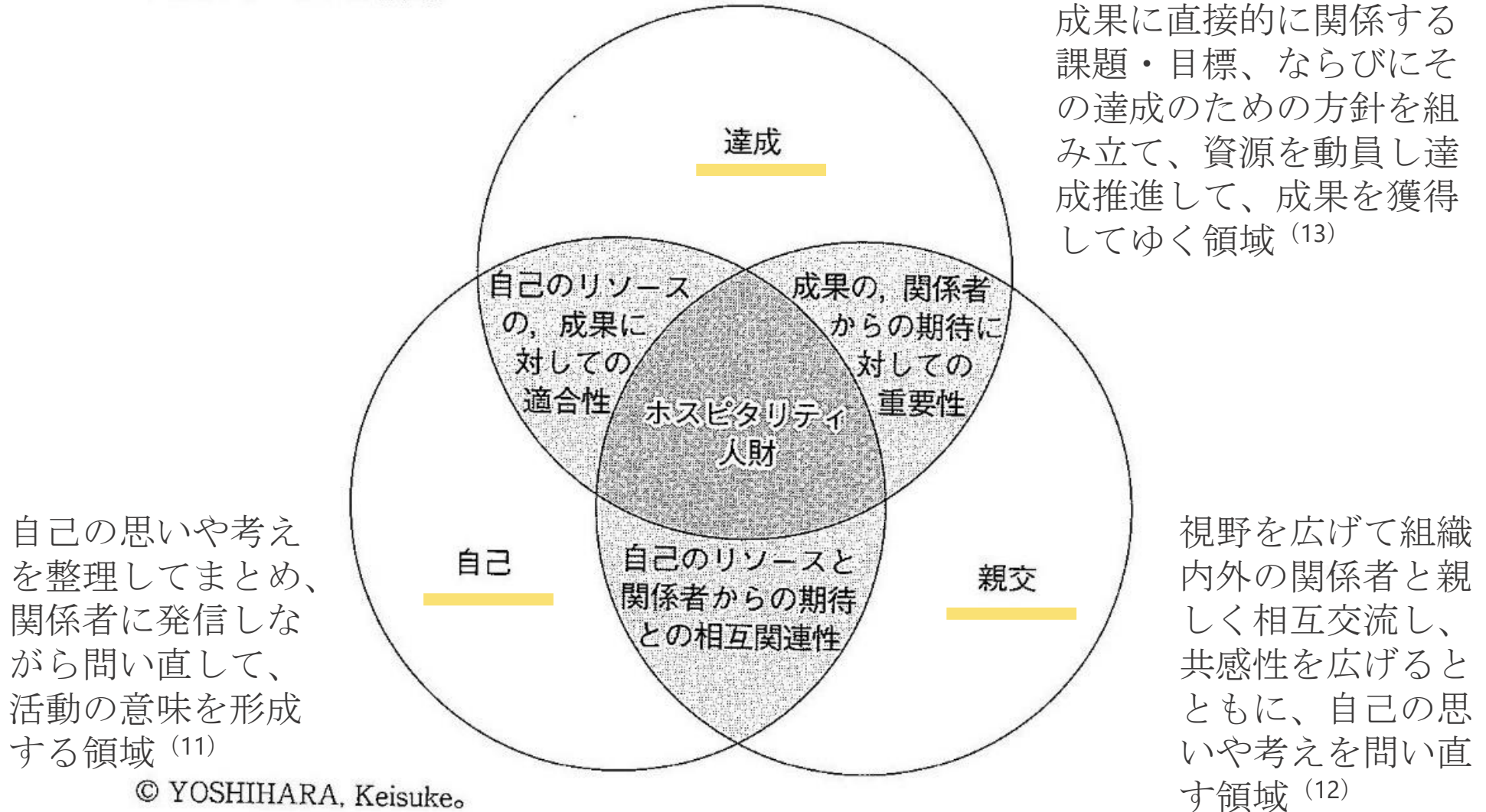
6. 介護業界にホスピタリティマネジメントを適用した教育訓練・能力開発管理の考え方

図表2-1 ホスピタリティマネジメントの全体構造について



7. 介護業界にホスピタリティマネジメントを適用した教育訓練・能力開発管理の全体像

図表1-5 3つの領域



8. インタビュー調査

8. 1 実施内容と対象者

- 実施年月

2023年6月23日13：00～15：00

- 実施場所

大阪府堺市某特別養護老人ホーム

- 対象者

管理者1名・リーダー職1名・介護職員2名

8. インタビュー調査

8. 2 回答サマリーと抽出されたキーワード

- 1) 管理職にとっては、**管理職側の思いと、実際の現場の温度差が存在**し、その溝を埋めることに対して苦勞している。
- 2) 介護職員にとっては、前向きに仕事を行っているものの、業務に手いっぱい、**主体的な教育訓練・能力開発管理は困難**である。

キーワード

「寄り添った支援」「思いのばらつき」「言葉や文化の違い」「看取り」「現状を受け容れ」「人生観」「真摯」「温度差」「関係の破綻」「ギャップ」「理想」「人間関係」「実践」「時間的」「人間的」「交流」「情報交換」

8. インタビュー調査

8. 3 文献調査及びインタビュー調査による仮説

- (1) **サービス概念とホスピタリティ概念の両方**を教育訓練・能力開発管理すべきである。
- (2) **職場内の人間関係**がケアの質を決める。
- (3) **継続的**な教育訓練・能力開発管理がケアの質を高めていく。

仕事の意義が見
出せるかが鍵

利用者の生活全般を支え、その人の人生の最後の数年間に寄り添って、共に過ごす全人的なケアを提供しているのだという**仕事への意義や誇りが見いだせるかどうか**が、就業継続に影響を与えていると思われる。(14)

9. 自己評価による先行調査

9. 1 実施内容と対象者

- 実施年月

2023年 9 月12日～

- 実施場所

岡山県倉敷市某生活介護（障がい者通所）

- 対象者

リーダー職1名・介護職員3名

9. 自己評価による先行調査

9. 2 評価表

業務自己評価表							
			十分できている	ほぼできている	あまりできていない	できていない	
属性	小項目	内容	4	3	2	1	
N	1	利用者への呼称について、適切にできている。					
	2	利用者や他のスタッフに対して、丁寧な言葉遣いを行っている。					
	3	自分で対応できない場合、速やかに他スタッフへ報告・依頼をしている。					
	4	会社が定める服務規程を遵守できている。					小計
	5	利用者や他のスタッフが話しやすい雰囲気をつくっている。					
S	6	必ず、利用者に声かけをしてから介護を行っている。					
	7	基本に忠実に介護し、不明なところは毎回他スタッフに確認している。					
	8	汚れたり、散らかっている時は、すぐに掃除をしている。					
	9	極力、利用者を待たせることなく、迅速に対応している。					小計
	10	まずは、安全性を重視して業務にあたっている。					
H	11	利用者の生活全体をイメージし、より良くなるために努めている。					
	12	すべて関係者に対して、感激や感動を与えられる仕事を意識的に行っている。					
	13	見学者や新規採用者に対して、意識的にウェルカムな態度で接している。					
	14	問題等が発生した場合、意識的に自分ごととして処理し、他スタッフと共有している。					小計
	15	リハたすが、利用者にとって居心地の良い、安心して過ごせる場となるように、常日頃心掛けている。					
						合計	
評価期間	2023年 月 日～ 月 日						
氏 名							

10. おわりに

10.1 まとめ（本研究で明らかになったこと）

明らかになった点

介護業界にホスピタリティマネジメントの適用による教育訓練・能力開発管理が、**関係者すべてにおいて相互成長を促し、自立支援には欠かせないものである**ということが明らかになった。



具体的には・・・

- (1) **経営者による過度な効率化と現場のコスト感覚のなさ**
- (2) **介護の仕事は組織内外の関係者との交流と補完がほとんど**
- (3) **利用者も提供者として存在することの重要性**

10. おわりに

10.2 今後の課題

今回、主に介護従事者の業務について、介護プロフェッショナルキャリア段位制度の評価対象となっている13項目を教育訓練・能力開発管理する場合、それぞれ「人間価値」「サービス価値」「ホスピタリティ価値」のどれに該当するのかについて検討したが、どの項目もすべて必要であると結論づけ、明確に区分することが困難であった。

そのため、筆者自身が、文献調査及びインタビュー調査をもとに自己評価表を作成し、実際に現場で働いている従事者に自己評価を行ったことについて、ホスピタリティマネジメントを適用した教育訓練・能力開発管理について、そのプログラムが明確になりつつあると言える。今後は、より定量的な基準を明確にするため、アンケート調査を実施することで、定性的なプログラムと定量的なプログラムを開発することが可能であると考える。

注

- [1]参考文献[4]参照
- [2]インターネット資料[3]参照
- [3]参考文献[4]1頁を引用し、適用した。
- [4]参考文献[4] 1頁を引用し、適用した。
- [5]参考文献[1]参照。
- [6]参考文献[1]参照。
- [7]参考文献[1]参照。
- [8]インターネット資料 1 参照。
- [9]参考文献[14]155頁を引用し、適用した。
- [10]参考文献[15]25頁を引用し、適用した。
- [11]参考文献[15]36頁を引用し、適用した。
- [12]参考文献[15]36頁を引用し、適用した。
- [13]参考文献[15]37頁を引用し、適用した。
- [14]参考文献[11]79頁を引用し、適用した。

参考文献

- [1] 介護労働安定センター（2021）『令和3年度介護労働実態調査 事業所における介護労働実態調査 結果報告書』
- [2] 介護労働安定センター（2017）『平成29年度介護労働実態調査 事業所における介護労働実態調査 結果報告書』
- [3] 介護労働安定センター（2017）『平成29年度 介護労働実態調査 介護労働者の就業実態と就業意識調査』
- [4] 厚生労働省『2025年に向けた介護人材の確保 ～量と質の好循環の確立に向けて～』
厚生労働省平成27年2月25日 社会保障審議会福祉部会 福祉人材確保専門委員会
- [5] 厚生労働省：令和2年 介護サービス施設・事業所調査の概況
- [6] 菅野雅子（2020）『介護人材マネジメントの理論と実践』法政大学出版社
- [7] 田中元（2019）『スタッフに『辞める！』と言わせない介護現場のマネジメント』自由国民社
- [8] トム・ピーターズ（1994）『トム・ピーターズの経営破壊』TBSブリタニカ
- [9] フィリップ・コトラー（2010）『コトラーのマーケティング3.0 ソーシャル・メディア時代の新法則』朝日新聞出版社
- [10] フレデリック・ハーズバーグ（2019）『新版動機づける力 モチベーションの理論と実践』ハーバード・ビジネス・レビュー編集部 編訳
- [11] 大和三重（2014）『介護人材の定着促進に向けて』職務満足度の影響を探る：関西学院大学出版会

参考文献

- [12]吉原敬典（2023）「未来創造へ向けてホスピタリティ経営を推進する 従来からのサービスマネジメントでは適応できない！」『目白大学経営学部・大学院経営研究科経営の未来を考える 不確実性の高い時代を乗り切るために』目白大学経営学部・大学院経営研究科編著 ミネルヴァ書房
- [13]吉原敬典（2020）『ホスピタリティマネジメントが介護を変える～サービス偏重から双方向への関わり合いへ～』ミネルヴァ書房
- [14]吉原敬典（2014）『ホスピタリティマネジメント』白桃書房
- [15]吉原敬典（2005）『ホスピタリティ・リーダーシップ』白桃書房

[インターネット資料]

- [1]厚生労働省ホームページ（2023年10月23日閲覧）
https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000196989_00024.html
- [2]一般社団法人シルバーサービス振興会『介護プロフェッショナルキャリア段位制度』ホームページ（2023年10月23日閲覧）
<https://careprofessional.org/careproweb/jsp/>
- [3]『老人家庭奉仕員事業のサービスの内容について』昭和41年1月28日（2023年10月23日閲覧）
https://www.mhlw.go.jp/web/t_doc?dataId=00ta2339&dataType=1&pageNo=1

ご清聴ありがとうございました