

2025年度
特別養護老人ホームの人材確保に関する調査結果

2026年2月12日
独立行政法人福祉医療機構
経営サポートセンター リサーチグループ

目次

01	施設基本情報および在籍職員の状況	・・・	p. 4
02	人員の状況	・・・	p.10
03	採用活動の状況	・・・	p.28
04	退職の状況	・・・	p.43
05	最低賃金の引上げ状況	・・・	p.48
06	生産性向上に向けた取組みの状況	・・・	p.51

アンケート概要

本アンケートは、当機構の融資先および社会福祉法人経営動向調査モニターのうち介護老人福祉施設および地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護（以下「特養」という。）を開設する社会福祉法人を対象として実施しており、開設主体が公立のものを含んでいない特段記載がない限り、2025年10月1日時点の状況を聞いている

アンケート内の自由記述については、明らかな誤字・脱字を除き、原則として原文のまま掲載している

対象 特養を運営する社会福祉法人 3,342法人

回答数 845法人（935施設）

回答率 25.3%

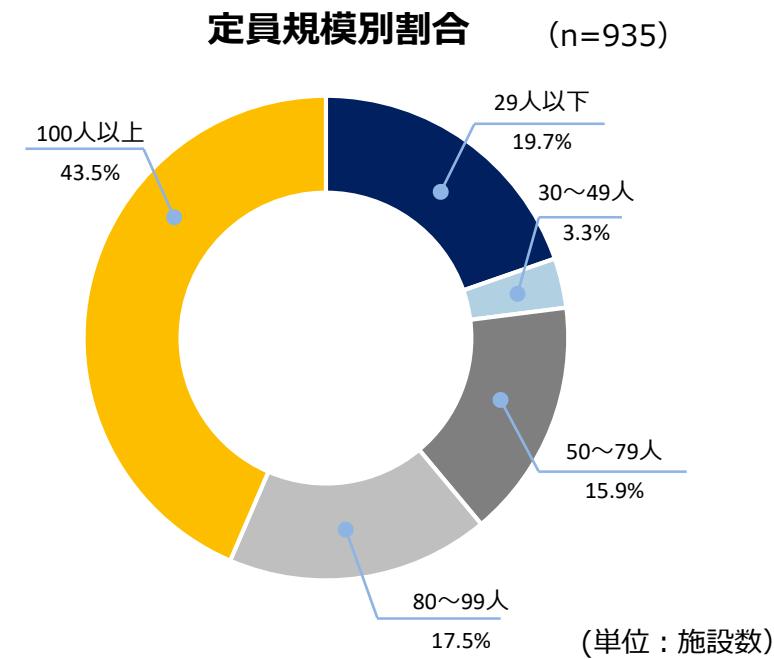
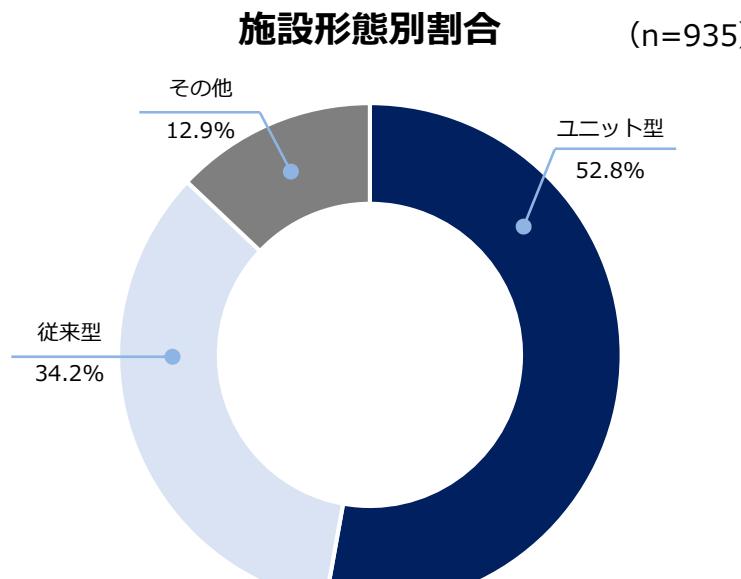
実施期間 2025年11月10日（月）～2025年12月2日（火）

方法 Webアンケート

01

施設基本情報および在籍職員の状況

施設形態と定員規模



(単位：施設数)

定員規模

施設形態	29人以下	30~49人	50~79人	80~99人	100人以上	計	割合
	平均定員数：26.8人	平均定員数：38.0人	平均定員数：59.8人	平均定員数：86.3人	平均定員数：148.5人	平均定員数：95.9人	
従来型	4	8	19	61	228	320	34.2%
ユニット型	176	20	125	93	80	494	52.8%
その他	4	3	5	10	99	121	12.9%
計	184	31	149	164	407	935	100.0%

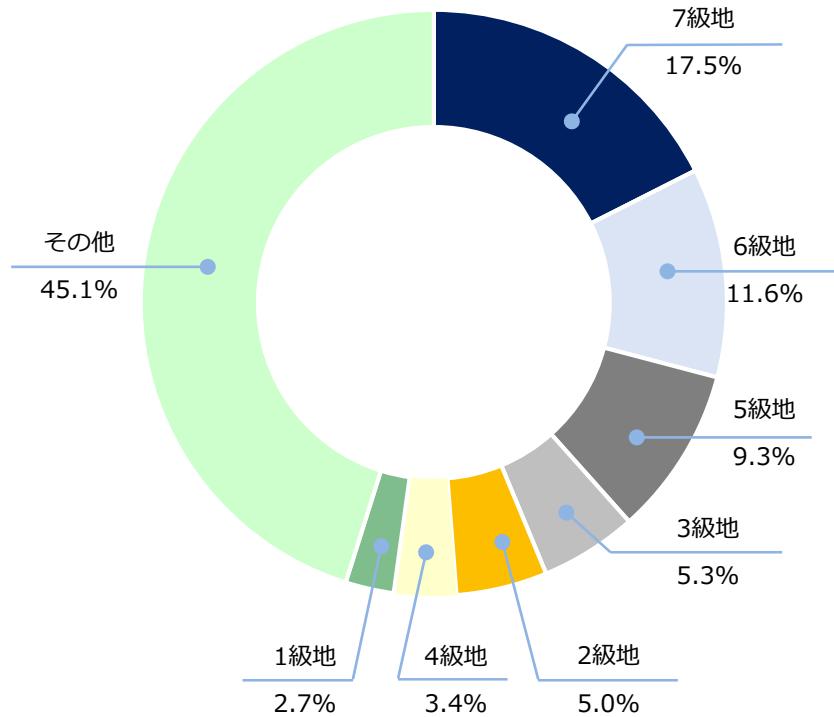
注1) 介護報酬において「従来型個室」および「多床室」の適用を受けている施設を「従来型」、「ユニット型個室」の適用を受けている施設を「ユニット型」、「従来型個室」および「多床室」の適用を受けている部分と「ユニット型個室」の適用を受けている部分の両方の形態を持つ施設を「その他」とした

注2) 数値は四捨五入して算出しているため、合計が一致しない場合がある(以降同じ)

施設所在地、併設施設の状況

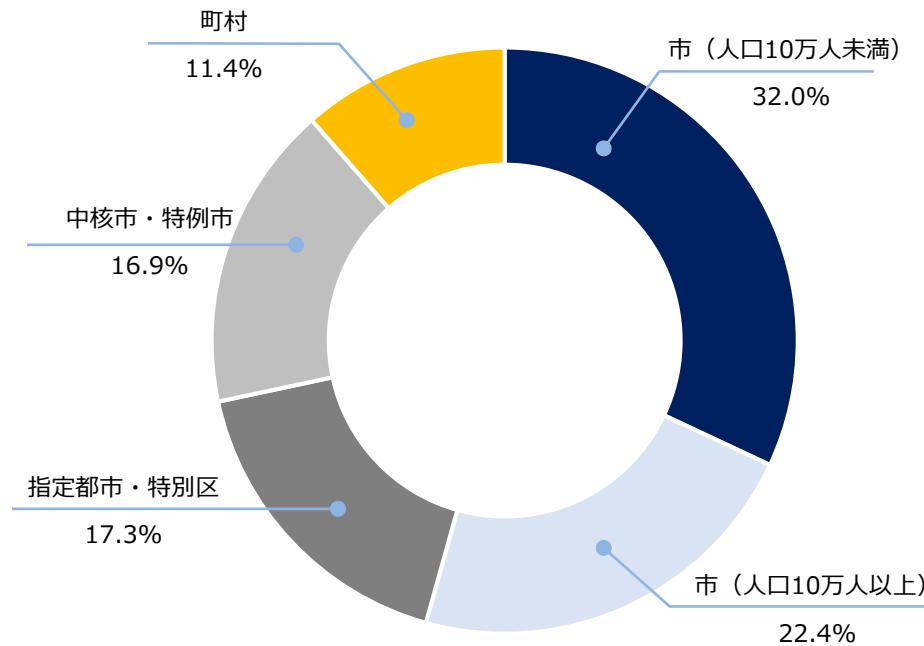
地域区分別割合

(n=935)



人口規模別割合

(n=935)



併設施設の状況

(n=935)

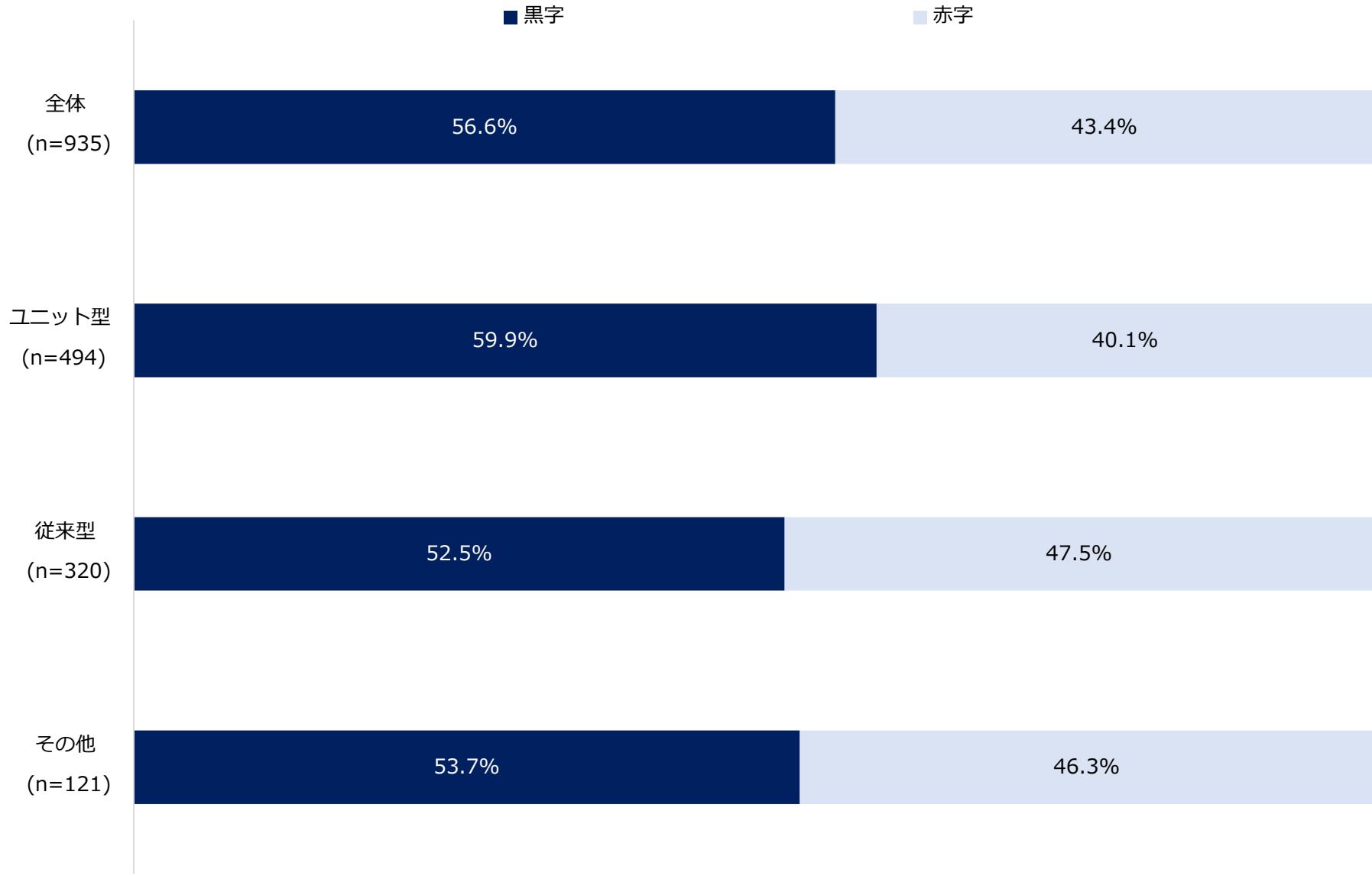
併設施設

割合

平均定員数

併設施設	割合	平均定員数
ショートステイ (空床型以外)	76.7%	12.7人
デイサービス	48.8%	28.4人

2024年度決算における黒字・赤字の状況



注) 経常増減差額が0未満を赤字とする

職員の雇用形態

雇用形態別 職員数

定員規模

施設形態	29人以下	30~49人	50~79人	80~99人	100人以上	全体
	平均定員数：26.8人	平均定員数：38.0人	平均定員数：59.8人	平均定員数：86.3人	平均定員数：148.5人	平均定員数：95.9人
従来型	n=4	n=8	n=19	n=61	n=228	n=320
正規職員	14.3 人	16.4 人	22.9 人	28.9 人	39.2 人	35.4 人
非正規職員	7.9 人	3.9 人	5.5 人	9.4 人	12.9 人	11.5 人
ユニット型	n=176	n=20	n=125	n=93	n=80	n=494
正規職員	20.2 人	24.3 人	36.6 人	45.9 人	50.6 人	34.3 人
非正規職員	6.9 人	7.8 人	9.8 人	14.2 人	15.7 人	10.5 人
その他	n=4	n=3	n=5	n=10	n=99	n=121
正規職員	21.0 人	17.4 人	36.2 人	43.7 人	51.4 人	48.3 人
非正規職員	8.1 人	7.8 人	6.2 人	10.9 人	15.6 人	14.4 人
全体	n=184	n=31	n=149	n=164	n=407	n=935
正規職員	20.1 人	21.6 人	34.9 人	39.4 人	44.4 人	36.5 人
非正規職員	7.0 人	6.8 人	9.2 人	12.2 人	14.1 人	11.3 人

注) 職員数は常勤換算後の人数

介護助手の雇用状況

介護助手の導入割合および平均雇用人数

(n=935)

■導入している ■導入していない

64.4%

35.6%

定員規模

施設形態	29人以下	30~49人	50~79人	80~99人	100人以上	全体
平均定員数：26.8人 平均定員数：38.0人 平均定員数：59.8人 平均定員数：86.3人 平均定員数：148.5人 平均定員数：95.9人						
従来型	n=4	n=8	n=19	n=61	n=228	n=320
導入割合	75.0%	62.5%	63.2%	70.5%	76.3%	74.1%
平均雇用人数	4.3 人	3.1 人	2.6 人	4.2 人	4.5 人	4.3 人
ユニット型	n=176	n=20	n=125	n=93	n=80	n=494
導入割合	47.7%	55.0%	60.8%	64.5%	68.8%	57.9%
平均雇用人数	3.2 人	3.4 人	3.5 人	5.2 人	5.5 人	4.1 人
その他	n=4	n=3	n=5	n=10	n=99	n=121
導入割合	50.0%	100.0%	60.0%	80.0%	63.6%	65.3%
平均雇用人数	1.0 人	2.5 人	2.3 人	3.0 人	4.3 人	4.0 人
全体	n=184	n=31	n=149	n=164	n=407	n=935
導入割合	48.4%	61.3%	61.1%	67.7%	71.7%	64.4%
平均雇用人数	3.2 人	3.2 人	3.3 人	4.6 人	4.7 人	4.3 人

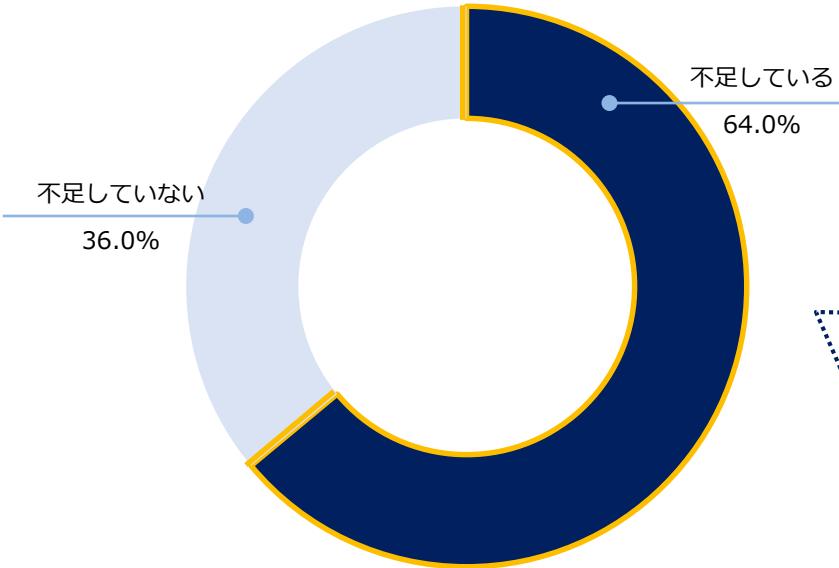
02

人員の状況

人員の状況 ①

職員の充足状況

(n=935)



不足している職種

(複数選択 | n=598)

介護職員

63.0%

看護職員

29.4%

介護助手

12.5%

理学・作業療法士

8.7%

その他

9.6%

(n=935)

施設形態

回答施設
(n=935)

従来型
(n=320)

ユニット型
(n=494)

その他
(n=121)

不足している

64.0%

63.4%

65.0%

61.2%

不足していない

36.0%

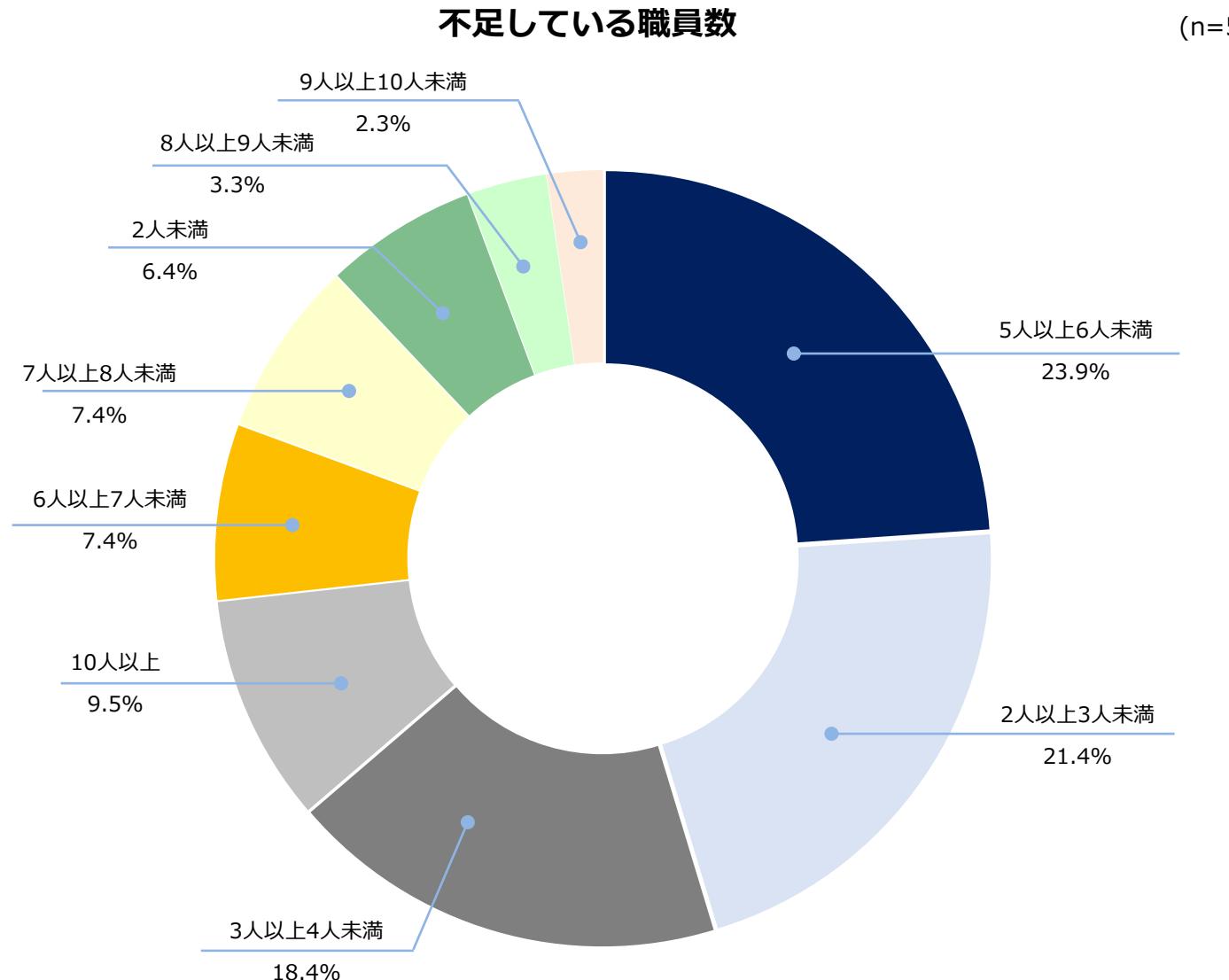
36.6%

35.0%

38.8%

人員の状況 ②

(直接処遇職員が「不足している」と回答した施設)



人員の状況 ③

施設類型別 職員の充足状況

施設形態	定員規模					全体
	29人以下	30~49人	50~79人	80~99人	100人以上	
従来型	n=4	n=8	n=19	n=61	n=228	n=320
不足と回答した割合	100.0%	25.0%	42.1%	67.2%	64.9%	63.4%
平均不足人数	2.5人	3.0人	3.7人	7.0人	5.5人	5.7人
ユニット型	n=176	n=20	n=125	n=93	n=80	n=494
不足と回答した割合	55.1%	50.0%	67.2%	75.3%	75.0%	65.0%
平均不足人数	3.6人	4.2人	5.0人	6.2人	8.6人	5.5人
その他	n=4	n=3	n=5	n=10	n=99	n=121
不足と回答した割合	75.0%	66.7%	60.0%	90.0%	57.6%	61.2%
平均不足人数	16.0人	2.5人	6.3人	3.9人	4.6人	5.0人
全体	n=184	n=31	n=149	n=164	n=407	n=935
不足と回答した割合	56.5%	45.2%	63.8%	73.2%	65.1%	64.0%
平均不足人数 ※【】内は2024年度調査	3.9人 【2.5人】	3.8人 【2.6人】	4.9人 【3.3人】	6.3人 【3.8人】	6.0人 【4.8人】	5.5人 【3.6人】

人員の状況 ④

(直接処遇職員が「不足している」と回答した施設)

職種別 職員の充足状況

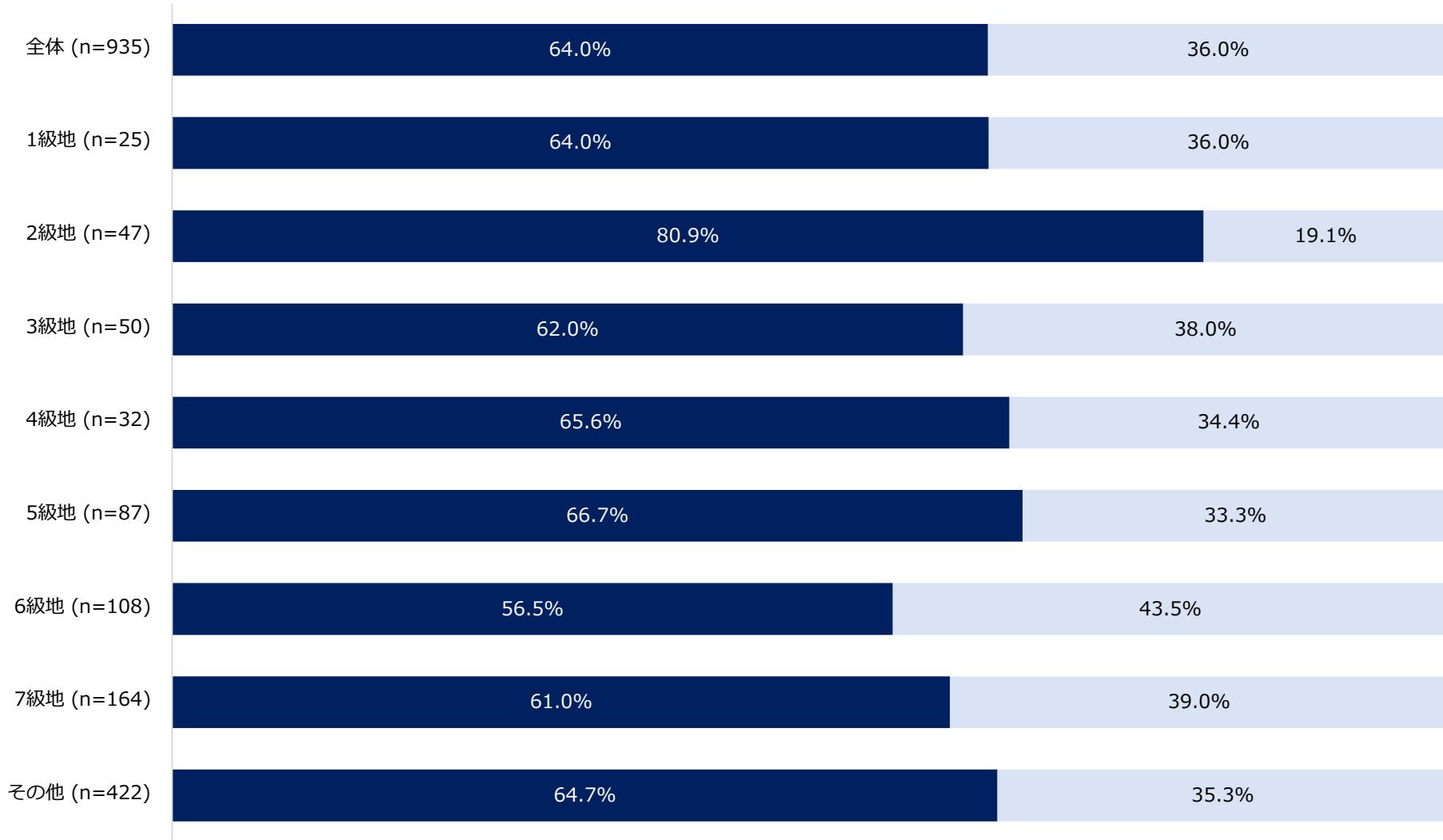
職種	定員規模					全体 n=598
	29人以下 n=104	30~49人 n=14	50~79人 n=95	80~99人 n=120	100人以上 n=265	
介護職員						
不足と回答した割合	99.0%	100.0%	98.9%	99.2%	97.7%	98.5%
平均不足人数	2.8人	2.6人	3.8人	4.4人	4.4人	4.0人
看護職員						
不足と回答した割合	39.4%	28.6%	37.9%	49.2%	50.9%	46.0%
平均不足人数	1.3人	1.5人	1.4人	1.6人	1.5人	1.5人
理学・作業療法士						
不足と回答した割合	10.6%	14.3%	6.3%	14.2%	17.0%	13.5%
平均不足人数	1.0人	1.0人	1.2人	1.0人	1.1人	1.1人
介護助手						
不足と回答した割合	14.4%	28.6%	15.8%	20.8%	21.9%	19.6%
平均不足人数	1.3人	2.3人	2.1人	2.3人	2.2人	2.1人
その他						
不足と回答した割合	10.6%	—	15.8%	20.8%	14.7%	15.1%
平均不足人数	3.1人	—	1.7人	2.5人	1.7人	2.1人

人員の状況 ⑤

地域区分別 職員の充足状況

■ 不足している

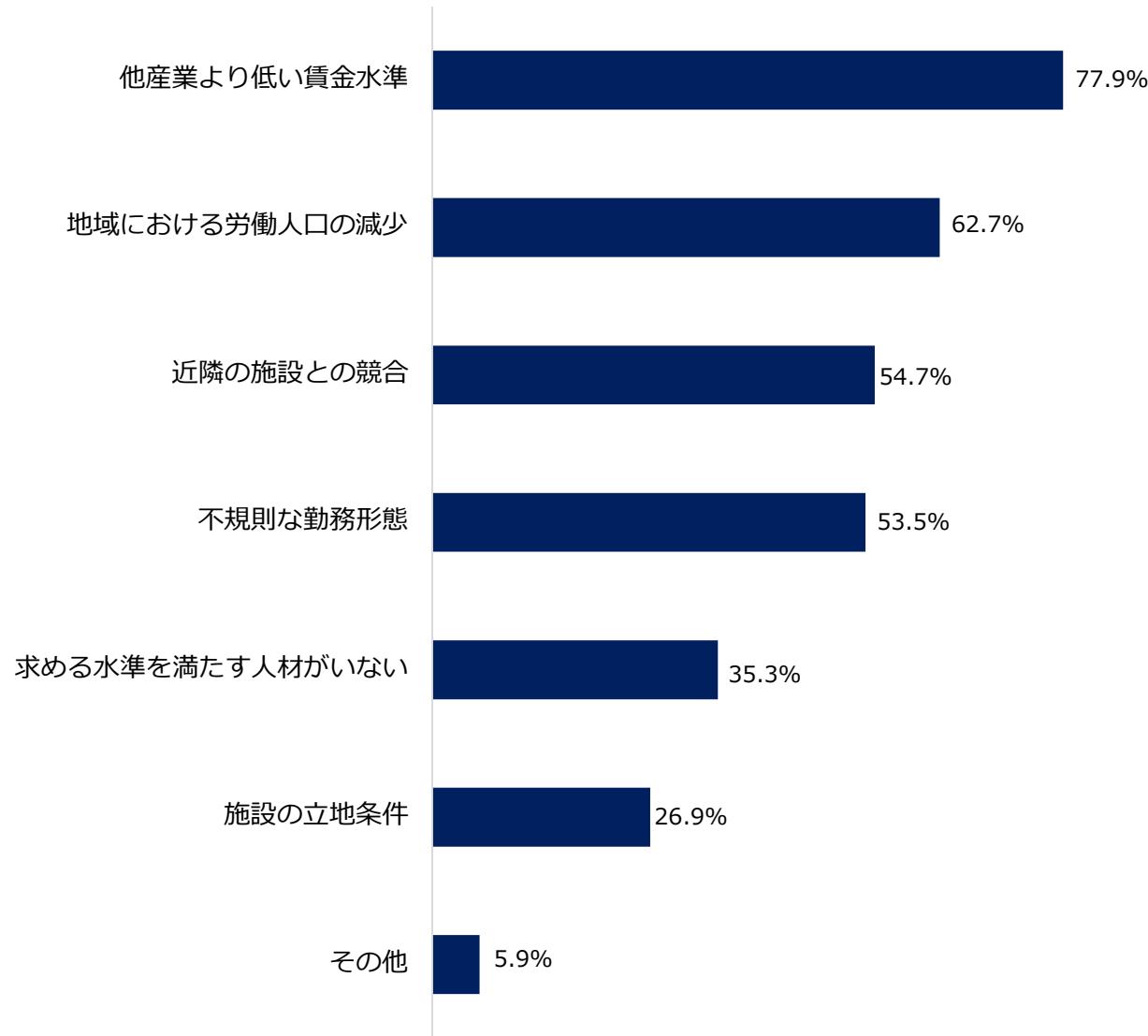
■ 不足していない



人材確保が難しい要因 ①

(直接処遇職員が「不足している」と回答した施設)

(複数選択 | n=598)



人材確保が難しい要因 ②

(直接処遇職員が「不足している」と回答した施設)

「その他」自由記述の内容（抜粋）

（職業としてのイメージ）

- ・介護の仕事の魅力が伝わっていない
- ・他職種に比べ、業務負担が大きい割に賃金が低いというイメージ
- ・そもそも介護職の人気が無い。応募者がそもそも少ない
- ・介護の仕事が世間に認められていない
- ・介護は肉体的にも精神的にも大変、給料は安い、物価上昇に対応できない等のネガティブキャンペーン
- ・介護の仕事に興味をもってくれる人が少ない
- ・介護のイメージが悪い、PR不足

（人件費等の高騰）

- ・介護報酬単価が低いため、余裕のある人員が確保できない
- ・従来型でユニット型より労務負担多く敬遠されがち
- ・紹介業者の紹介料が高すぎるため安易に利用できない

（介護の担い手の減少）

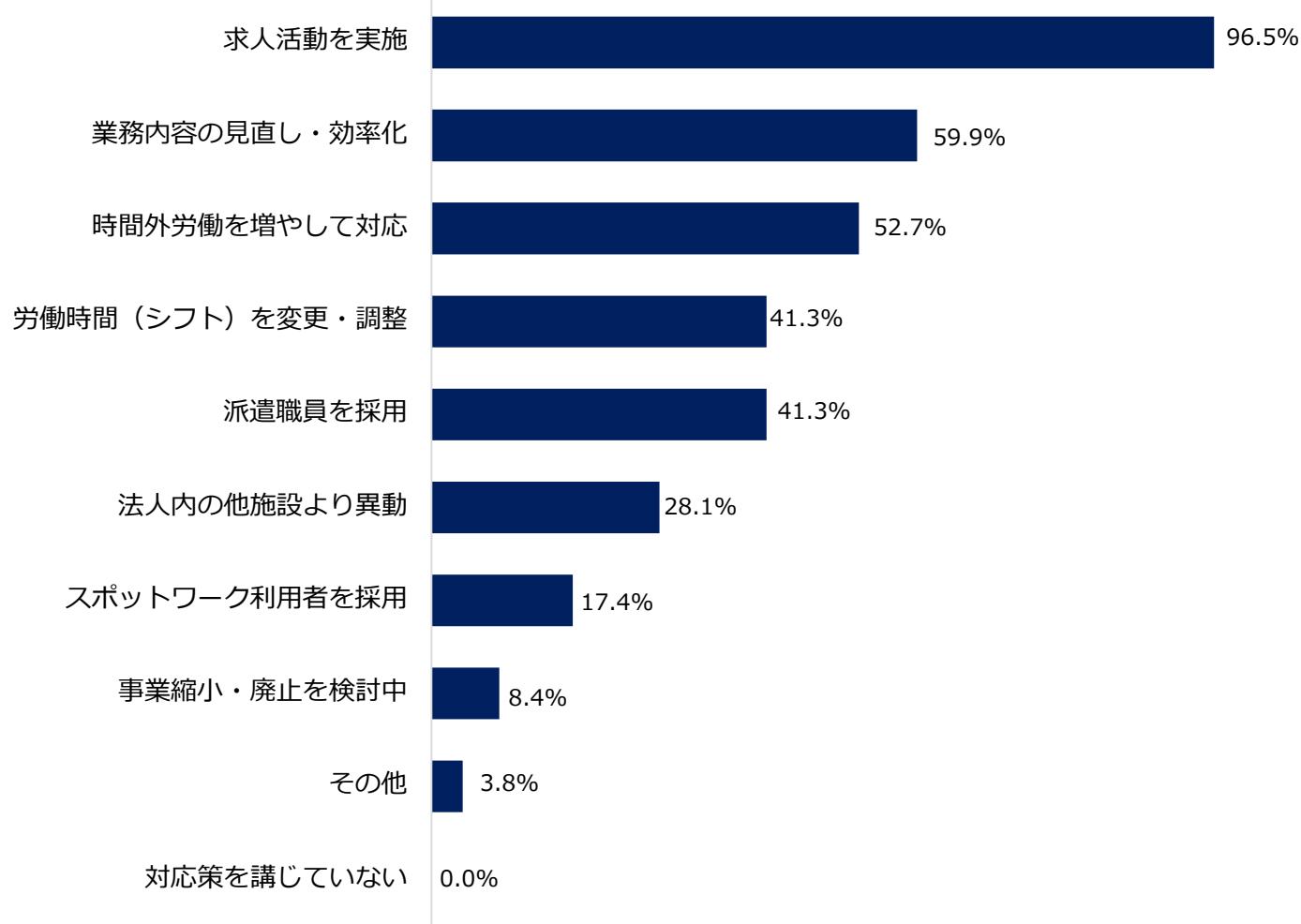
- ・介護職を希望する方が少ない
- ・求人をかけても応募がない
- ・福祉系の学校の学生の減少
- ・若年層人口の減少

など

職員不足への対応策

(直接処遇職員が「不足している」と回答した施設)

(複数選択 | n=598)

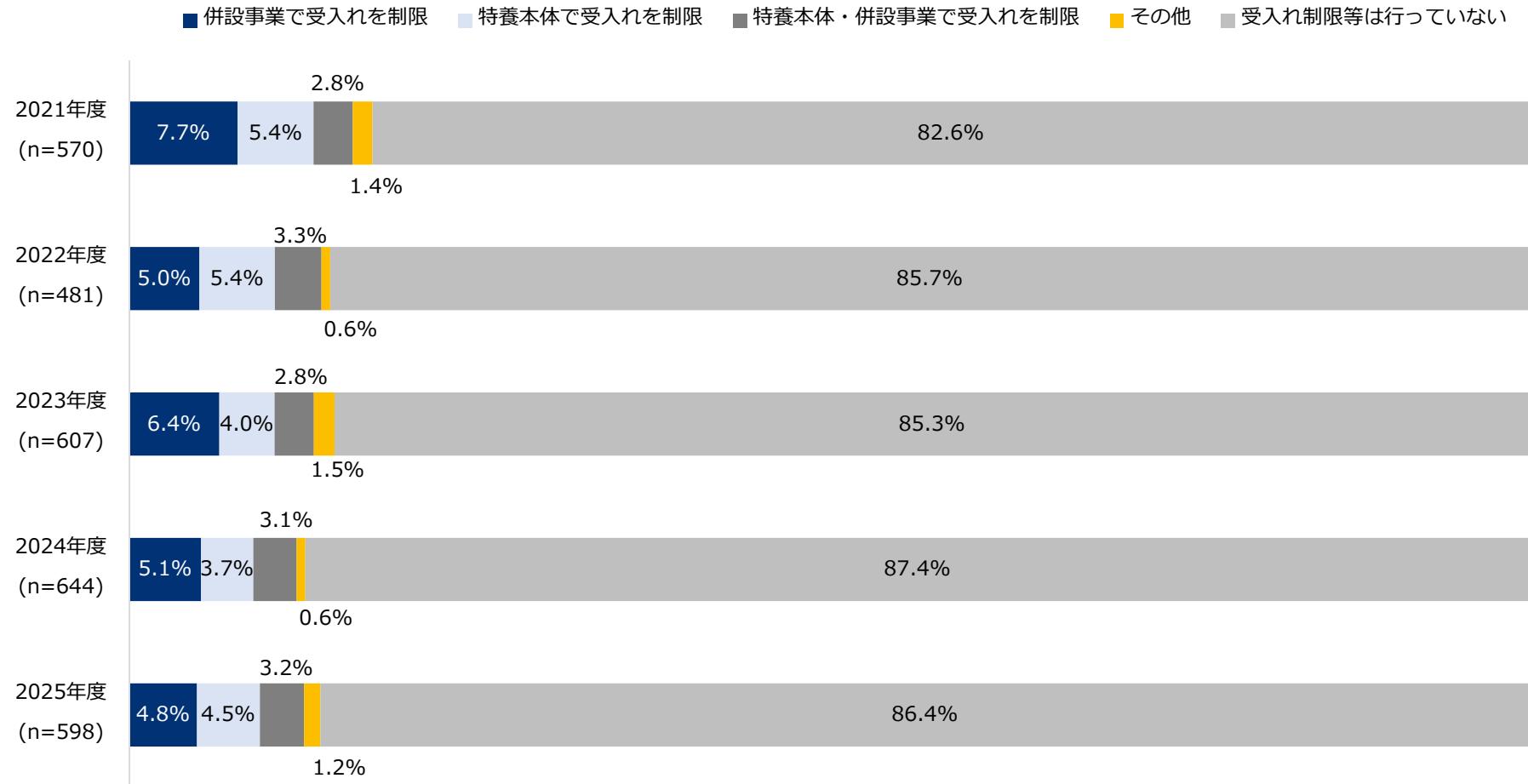


※「スポットワーク利用者」は短時間・単発の就労を内容とする雇用契約のもとで働く者を指す（以下同じ）

その他) 外国人介護人材の積極的採用(EPA、技能実習生等)、見守りなどはICTや介護ロボットを活用、紹介業者を活用した職員の採用、管理職・専門員等のヘルプ、受入れ制限、スポットワーク利用者を検討中、別拠点のデイサービスを廃止 等

人員不足による利用者の受け入れ制限

(直接処遇職員が「不足している」と回答した施設)



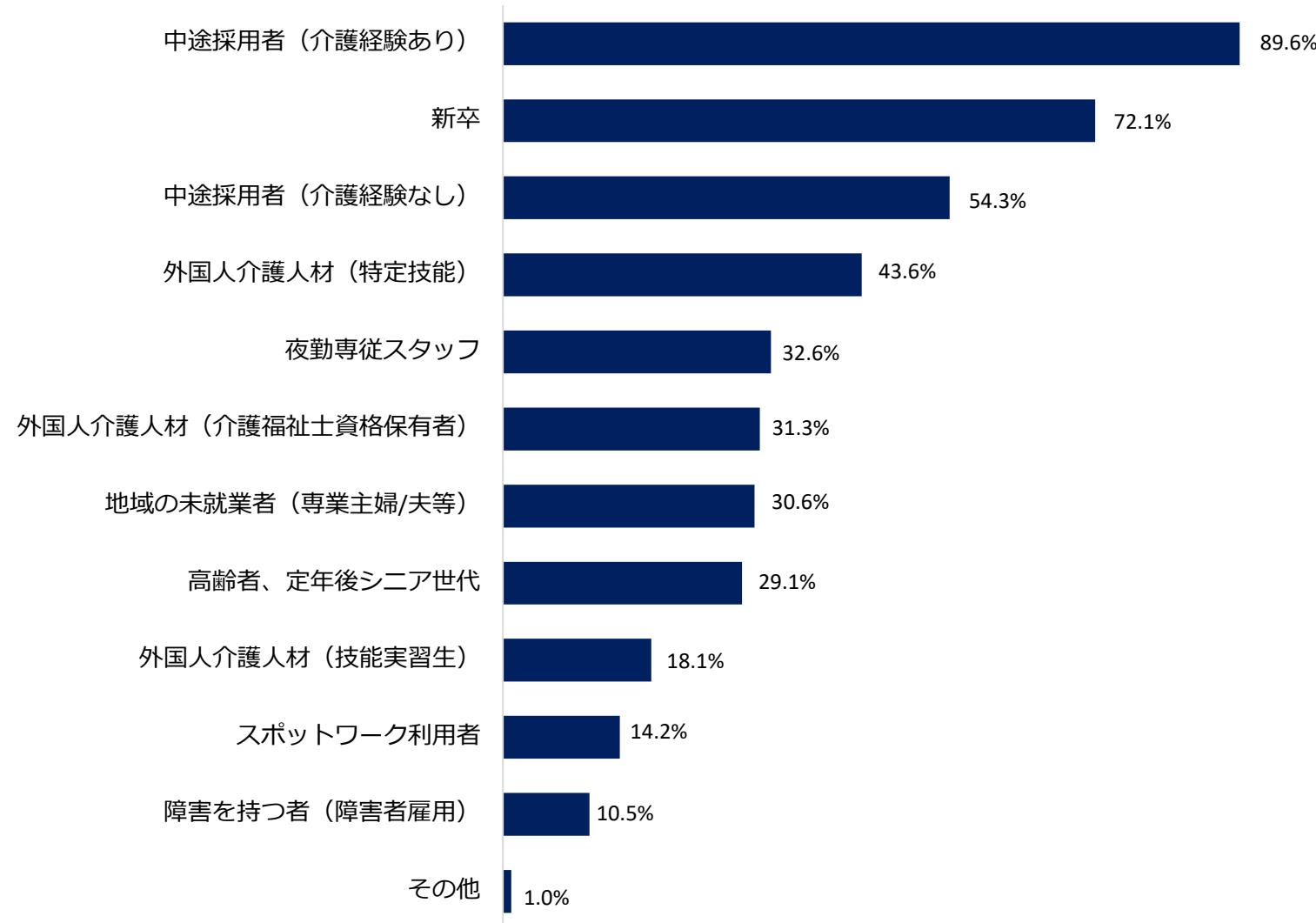
その他) 現在は受け入れ制限を行っていないがこのまま職員不足が継続すると受け入れを制限する可能性がある、制限を行っていないが急な退職等により今後予測される、業務制限および法令配置基準を将来的に満たすことが難しくなることが予測される、受け入れ制限はしていないが疲弊に繋がる

- 直接処遇職員が「不足している」と回答した施設のうち、13.7%が人員不足による利用者の受け入れ制限を行っていた
- 前回調査と比較すると1.1ポイント増加

今後とくに採用等に注力したい人材の属性

(直接処遇職員が「不足している」と回答した施設)

(複数選択 | n=598)

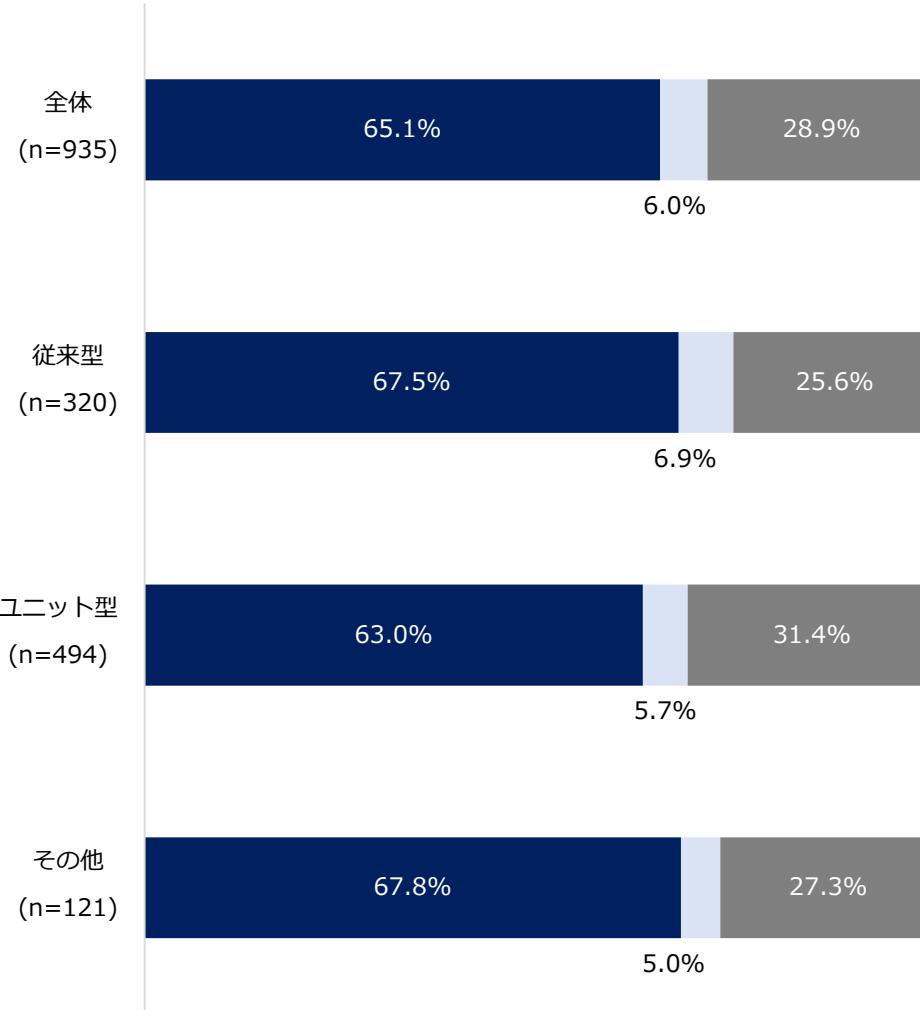


その他) 介護経験はあるが介護福祉士資格はなくてもよい、日勤専従スタッフ、介護助手の採用、外国人留学生 等

外国人材の雇用状況 ①

外国人材の雇用の有無

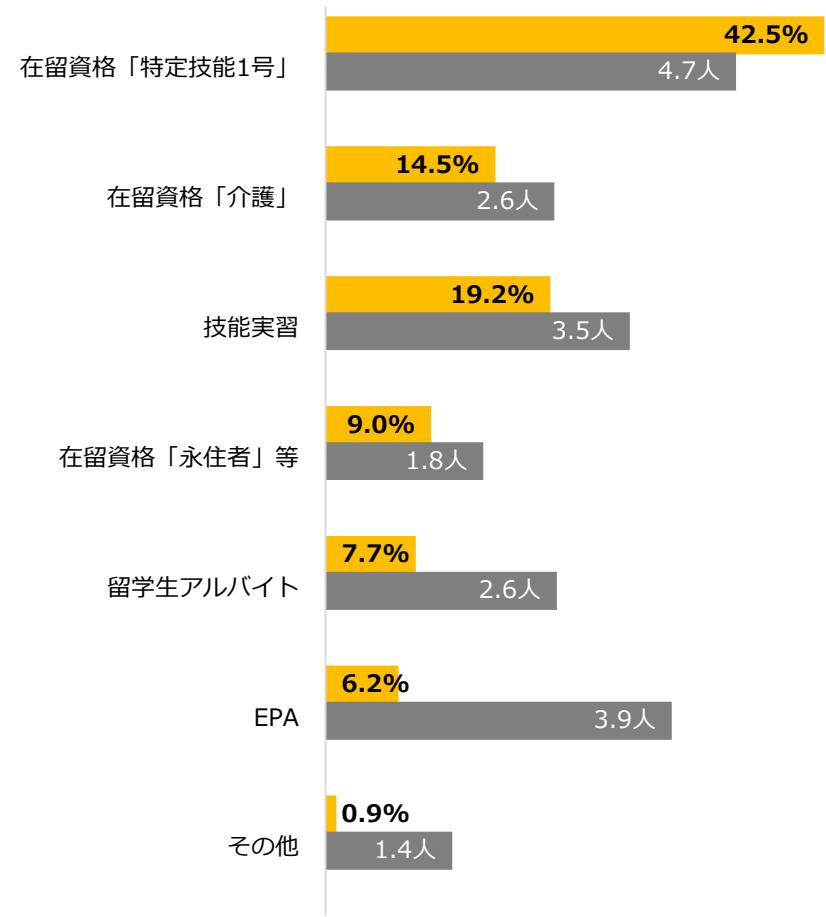
■雇用している ■雇用していないが過去には雇用していた ■一度も雇用したことない



雇用形態および平均雇用人数

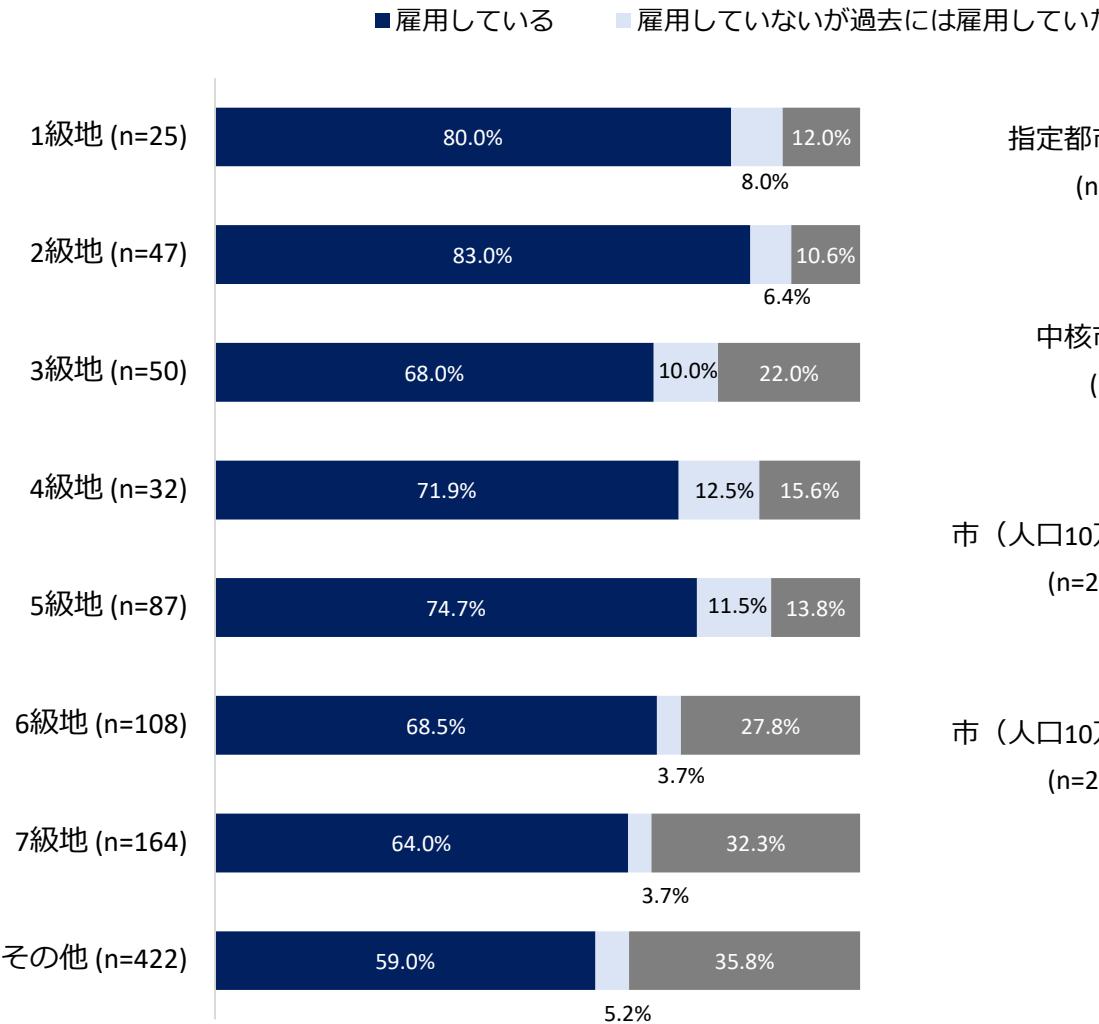
(「雇用している」と回答した施設)

■雇用形態割合 ■平均雇用人数
(複数選択 | n=609)

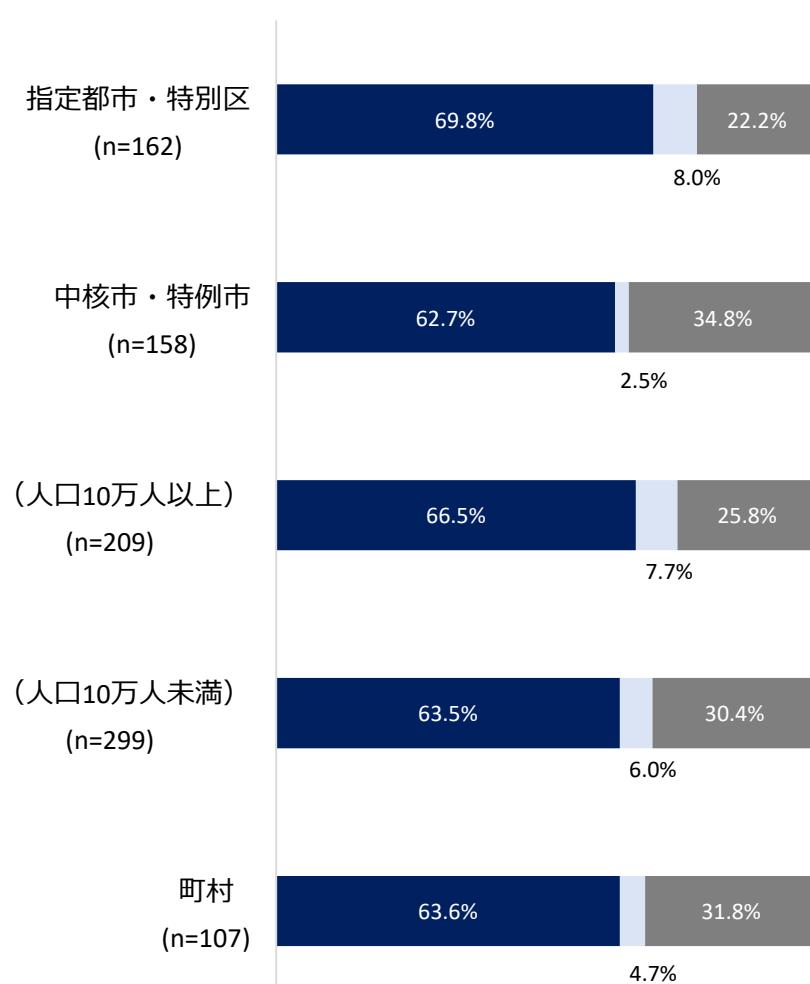


外国人人材の雇用状況 ②

地域区分別雇用状況



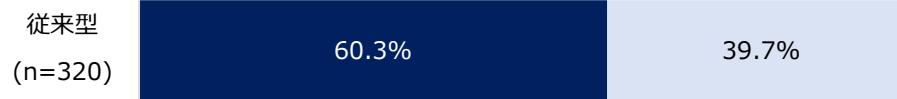
人口規模別雇用状況



外国人材の雇用検討状況

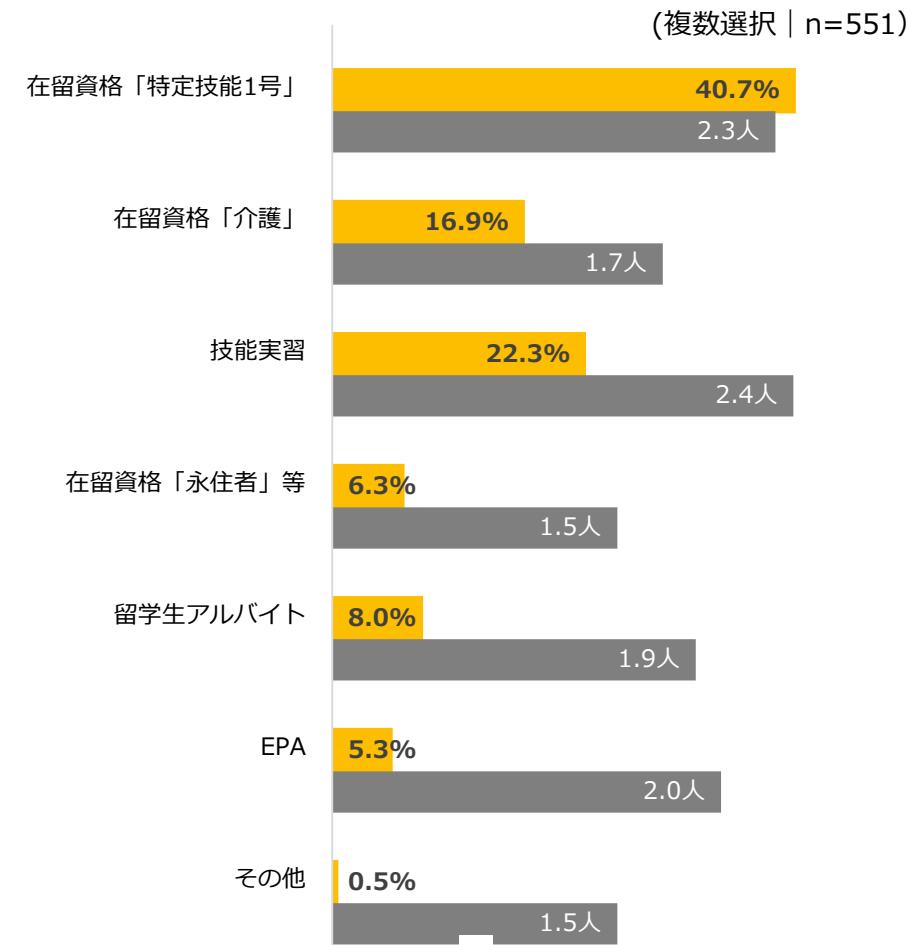
外国人材の雇用の有無

■ 雇用を検討している ■ 雇用を検討していない



雇用形態および平均雇用人数 (「雇用を検討している」と回答した施設)

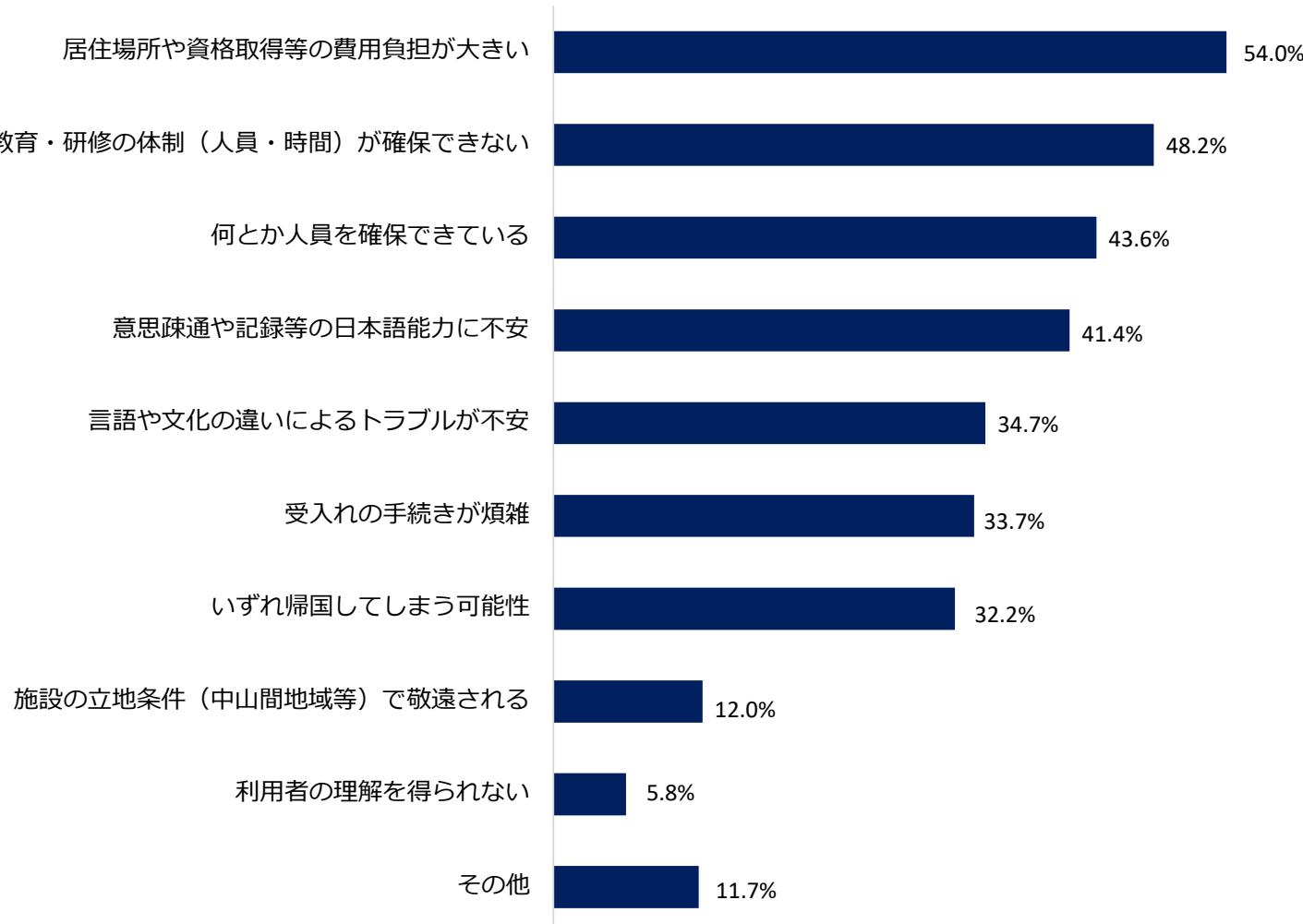
■ 雇用形態割合 ■ 平均雇用検討人数



外国人材を雇用していない理由

(外国人材を「雇用していないが過去には雇用していた」
または「一度も雇用したことない」と回答した施設)

(複数選択 | n=326)

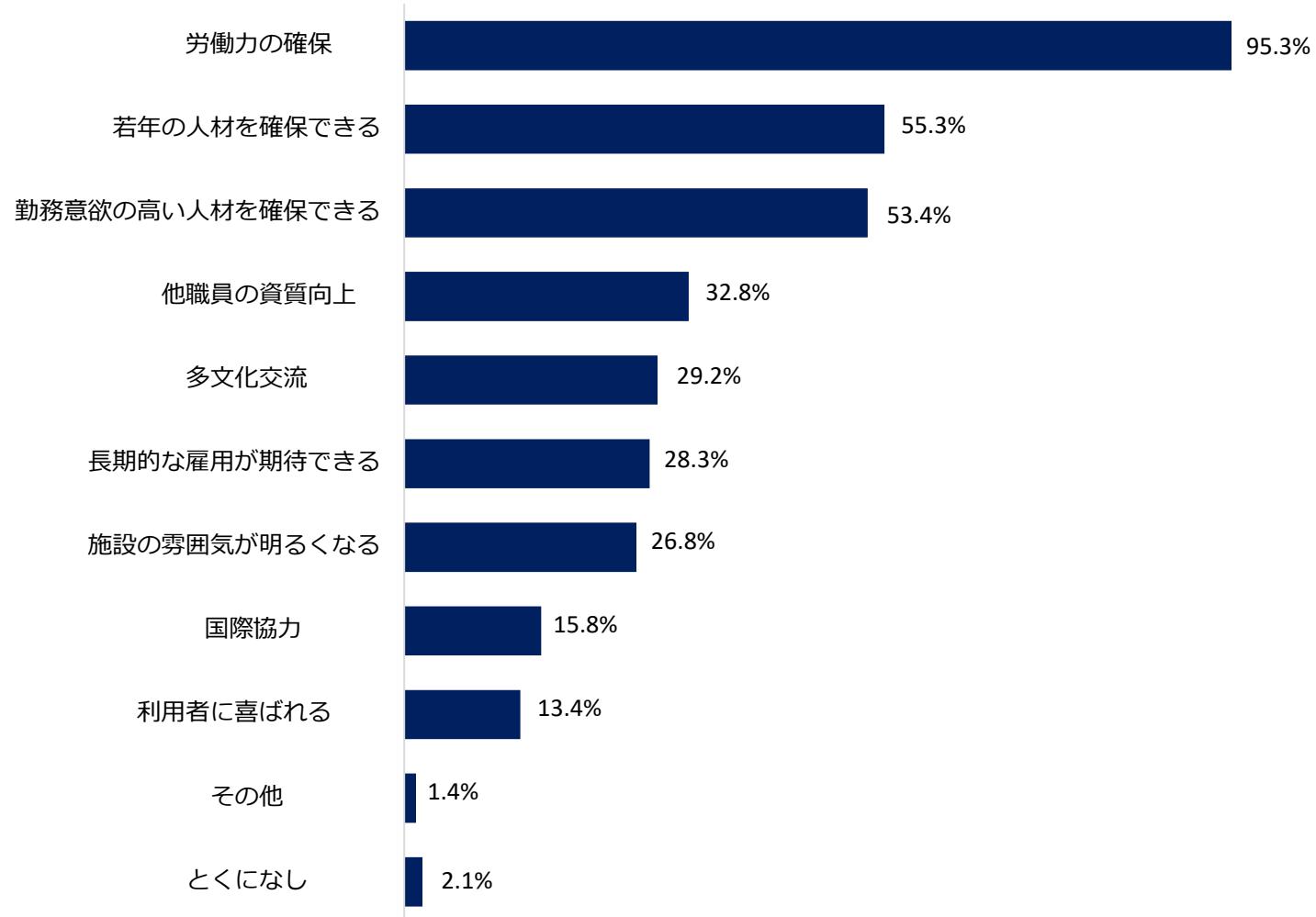


その他) 費用面（事務手数料等）がかかること、受け入れのための活動を行っているが適当な人材がない、良い人材がいれば雇用していきたい 等

外国人材を雇用するメリット

(外国人材を「雇用している」
または「雇用していないが過去には雇用していた」と回答した施設)

(複数選択 | n=665)



その他)

明朗・意欲的・行動のポジティブな人材もいる、3年経つとほとんどが都市部に転出するが3年間は勤務してくれる、若年のため年収が低い、介護福祉士を取得すれば日本人職員との違いは実質無い 等

外国人材の受入れに関する意見・要望 ① (抜粋)

(受入れ・雇用にかかる費用負担の大きさ)

- ・技能実習生、特定技能を仲介業者から雇用すると、日本人と同等の賃金を支払うことに加え、住居・帰国費用等多額の費用が負担となる
- ・雇用するまでの手続きの大変さや、支援してもらう仲介業者への手数料が高い

(補助金・助成制度の不足)

- ・受け入れるための費用を補助して欲しい（仲介業者に支払う手数料や定期的な手続き費用等）
- ・外国人介護就労等への補助金の増額や補償の充実

(住宅・生活環境の確保)

- ・家賃補助や交流の場所を提供して欲しい
- ・住宅の確保も困難なので援助してほしい
- ・住宅の確保、開放

(手続きの煩雑さ)

- ・スムーズな受入れに繋がるような手続きの仕組み
- ・出入国在留管理庁をはじめとする諸手続きの簡素化と許認可の早期化
- ・在留カードの期限更新手続きが大変で、期限を長くするか必要書類を省略していただきたい

外国人人材の受入れに関する意見・要望 ② (抜粋)

(在留資格・在留期間の短さ)

- ・特定技能外国人の最長5年ではなく、介護福祉士を目指している良好な外国人の在留期限延長をしていただきたい
- ・育成しても3~5年程度で帰国してしまうのであれば、非常にもったいないと思うので在留資格の延長等を検討いただきたい
- ・特定技能の期間が5年なので、苦労して育成したとしても結局帰国してしまう

(介護福祉士資格制度)

- ・一定の能力水準（言語や能力）があっても介護福祉士試験に受かることは難関
- ・介護福祉士国家試験に合格できなくとも介護福祉士相当の資格保有者としての雇用を維持してほしい
- ・技能実習生から特定技能に移行し、介護福祉士を取得すると永住できるが、そのハードルは高すぎると感じる

(日本語教育・学習支援)

- ・施設での日本語教育に対して援助してほしい
- ・介護では記録の重要性が高いが、日本語の理解に時間がかかるため、その知識向上について後方支援いただきたい
- ・日本に来てから日本語を勉強する機会や場所の提供がもっとあればいいと思う

(仲介業者・管理団体)

- ・悪徳な仲介業者（監理業者）の排除
- ・行政に無料で仲介していただけると助かります
- ・紹介料を安くしてほしい。技能実習生の賃金など自由にしてほしい

など

03

採用活動の状況

新卒職員の採用活動の状況 ①

2024年度の採用活動の状況（新卒）

- 実施し、採用計画数どおりの人数を採用した
- 実施したが、採用に至らなかった
- 実施しなかった

- 実施し、採用したが、採用計画数には届かなかった
- 実施しなかった

(n=935)



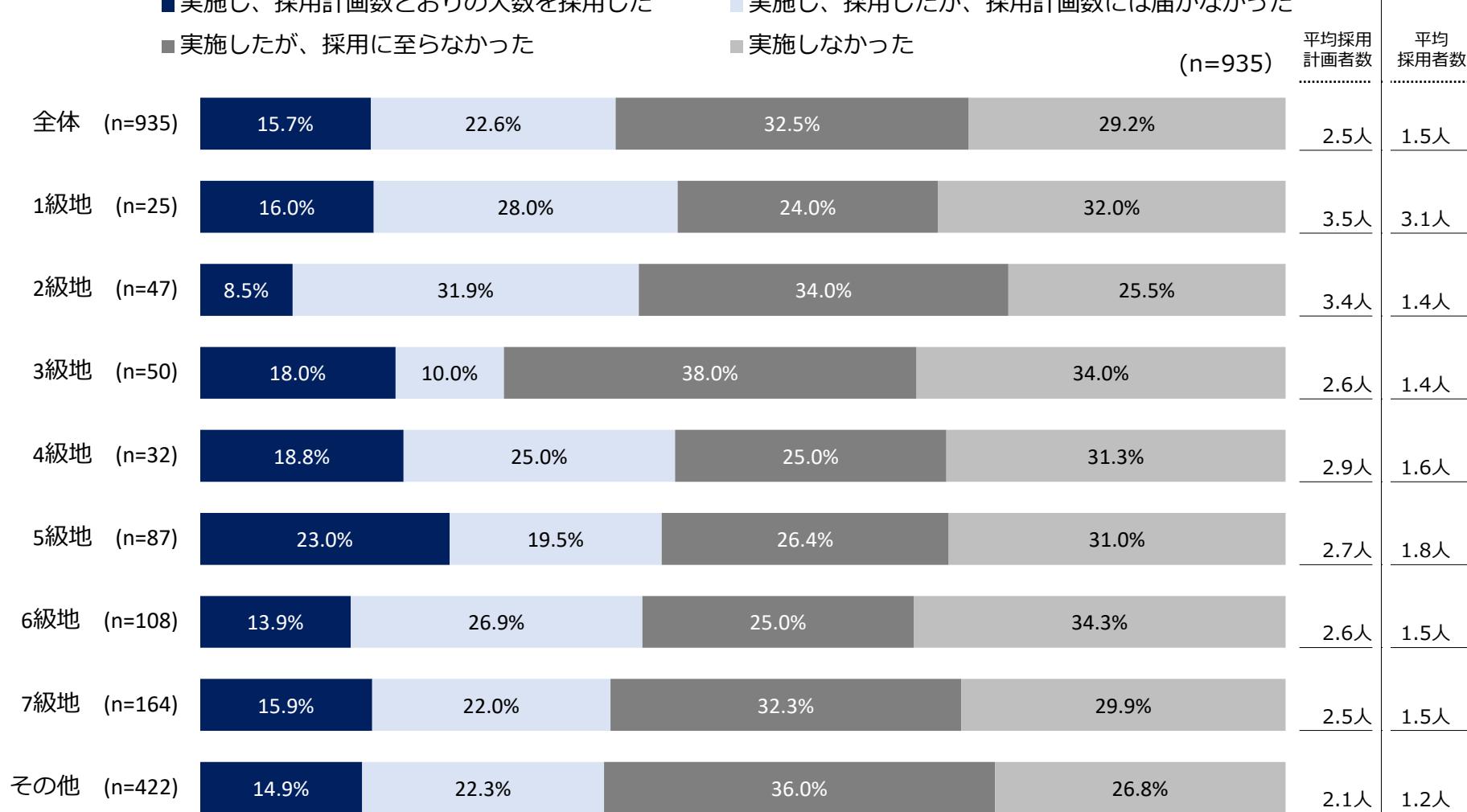
2024年度の採用活動の開始時期

採用活動の開始時期	全体 (n=662)	従来型 (n=334)	ユニット型 (n=235)	その他 (n=93)
2024年3月以前	27.8%	32.3%	28.0%	27.8%
2024年4月	11.7%	16.2%	7.5%	11.7%
2024年5月	7.5%	4.7%	11.8%	7.5%
2024年6月	20.7%	17.4%	15.1%	20.7%
2024年7月	14.4%	11.5%	15.1%	14.4%
2024年8月	5.7%	4.7%	11.8%	5.7%
2024年9月	4.5%	5.5%	2.2%	4.5%
2024年10月	3.9%	2.1%	1.1%	3.9%
2024年11月	0.3%	0.9%	0.0%	0.3%
2024年12月以降	3.6%	4.7%	7.5%	3.6%

新卒職員の採用活動の状況 ②

2024年度の採用活動の状況 地域区分別 (新卒)

- 実施し、採用計画数どおりの人数を採用した
- 実施したが、採用に至らなかった
- 実施しなかった

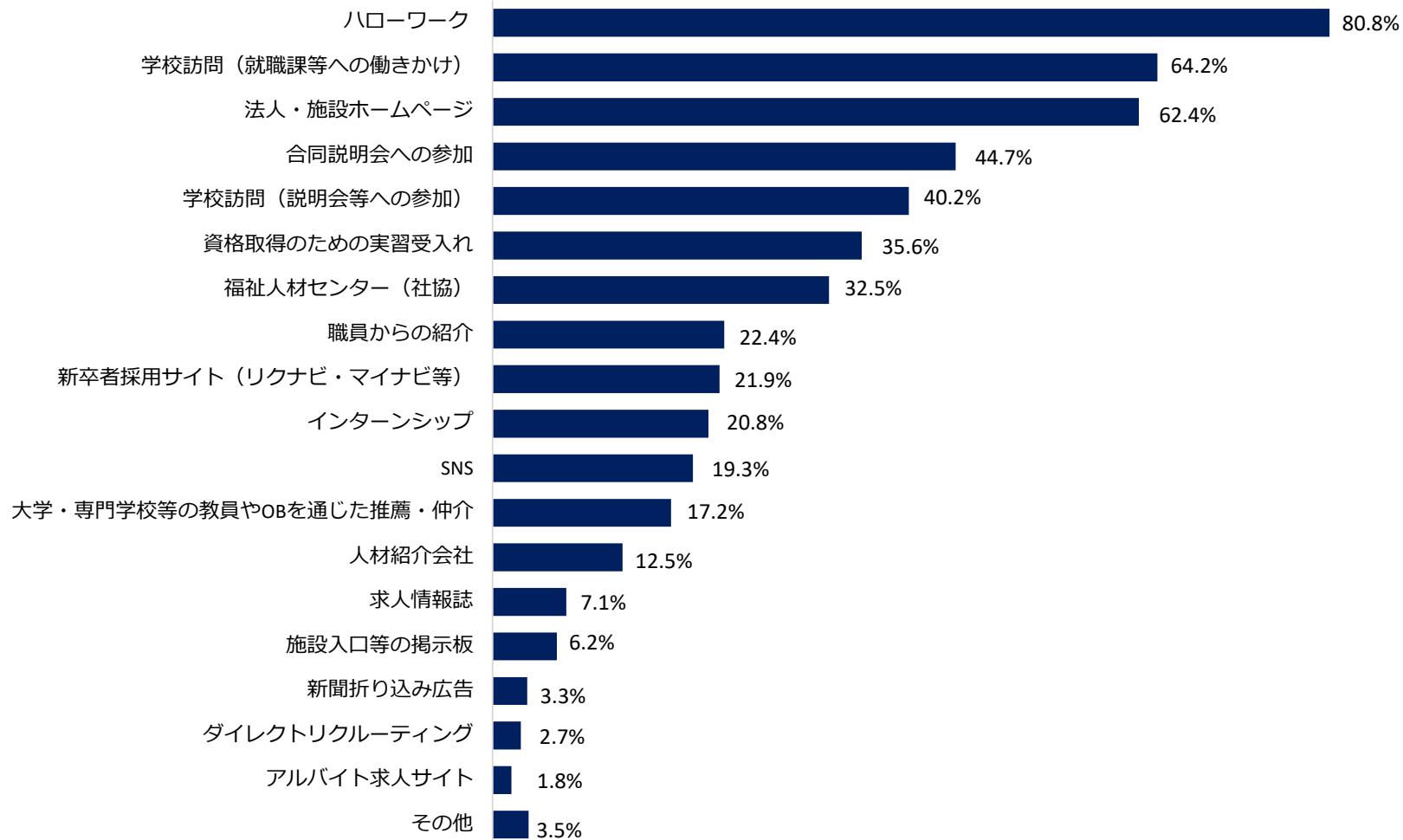


新卒職員の採用活動の状況 ③

(正規職員（新卒）の採用活動を実施した施設)

新卒職員を採用する際に使用した媒体・経路

(複数選択 | n=662)



その他)

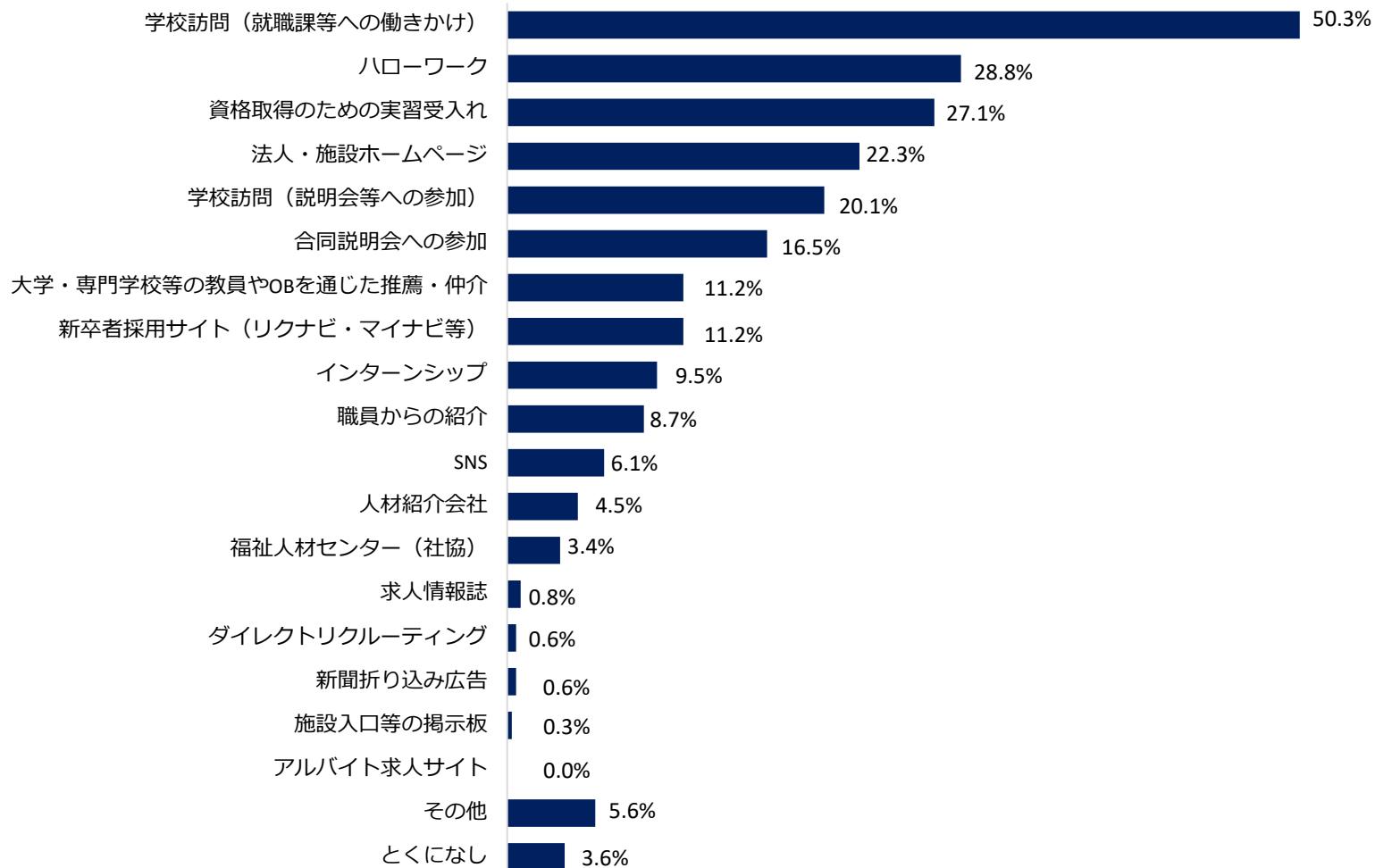
介護学科がある学校に講師として職員派遣、見学会の開催、実習生の受け入れ、実習生受け入れ大学への求人、奨学資金貸付
自治体の求人サイト、Eナースセンター（都道府県看護協会）、実務者研修用の場所の提供、求人受付ナビ、地域情報誌、町広報誌等

新卒職員の採用活動の状況 ④

(正規職員（新卒）の採用活動を実施し、採用した施設)

新卒職員の採用に結び付く効果の大きかった媒体・経路

(最大3つまで | n=358)



その他)

介護学科がある学校に講師として職員派遣、介護福祉士養成校からの実習受入れ時の勧誘、関連法人とのつながり見学会の開催、就活イベント大学・短大などへ直接求人票を送付、外国人留学生、法人の持つ学校での育成、ボランティアコンサルティング会社

中途職員の採用活動の状況 ①

2024年度の採用活動の状況（中途）

- 実施し、採用計画数どおりの人数を採用した
- 実施したが、採用に至らなかった

- 実施し、採用したが、採用計画数には届かなかった
- 実施しなかった

(n=935)



2024年度 中途職員の平均採用者数

定員規模

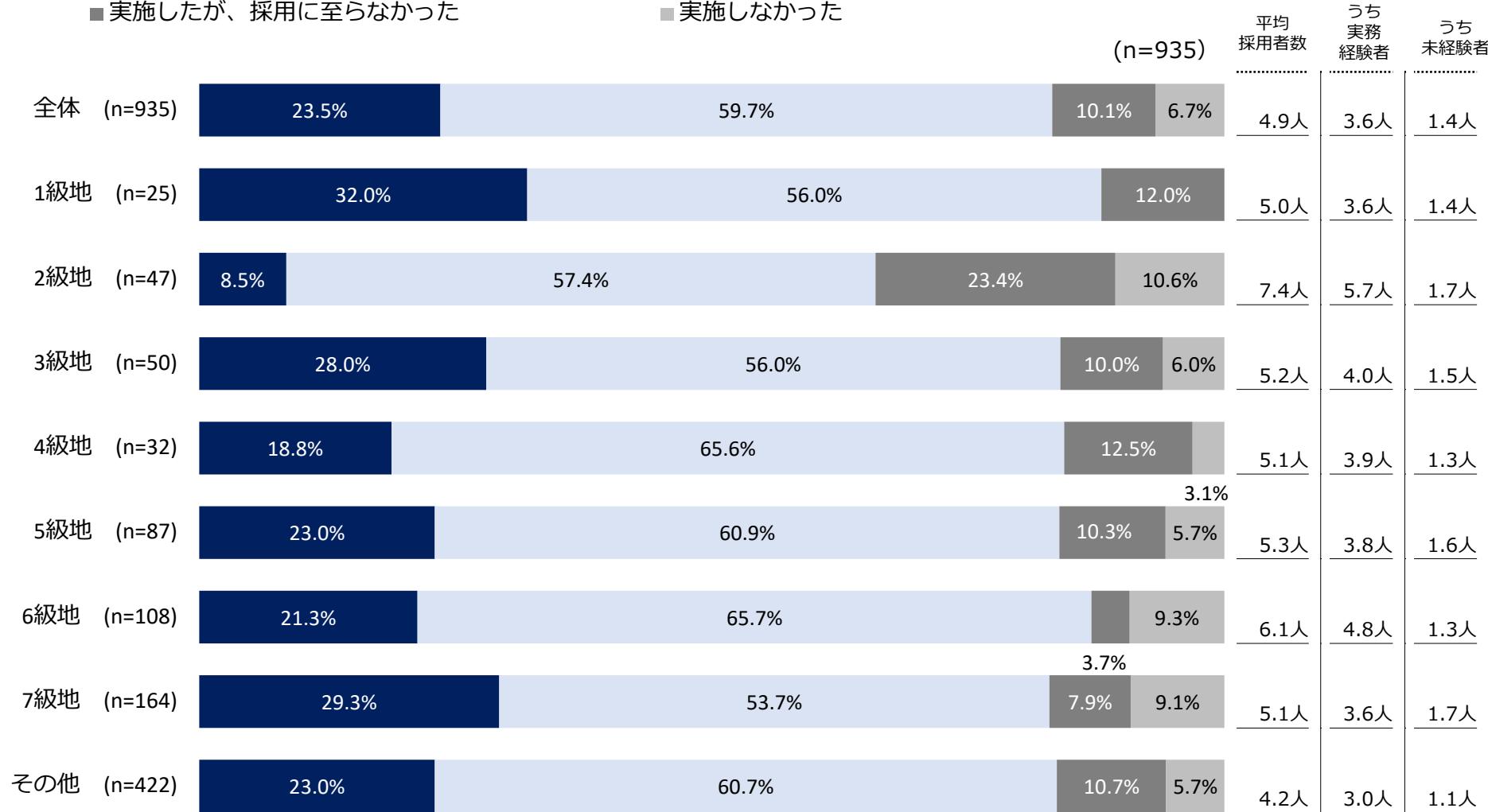
	29人以下 (n=144)	30~49人 (n=25)	50~79人 (n=128)	80~99人 (n=144)	100人以上 (n=337)	計 (n=778)
採用者数	3.4人	3.2人	5.2人	5.6人	5.3人	4.9人
うち実務経験者	2.5人	2.6人	4.0人	4.1人	3.8人	3.6人
うち未経験者	1.1人	0.6人	1.1人	1.5人	1.5人	1.4人
(参考) 2025年10月1日時点の定員数	26.8人	38.0人	59.8人	86.3人	148.5人	95.9人
(参考) 2025年10月1日時点の職員数 (正規)	20.1人	21.6人	34.9人	39.4人	44.4人	36.5人
(参考) 2025年10月2日時点の職員数 (非正規)	7.0人	6.8人	9.2人	12.2人	14.1人	11.3人

中途職員の採用活動の状況 ②

2024年度の採用活動の状況（中途） 地域区分別

- 実施し、採用計画数どおりの人数を採用した
- 実施したが、採用に至らなかった

- 実施し、採用したが、採用計画数には届かなかった
- 実施しなかった

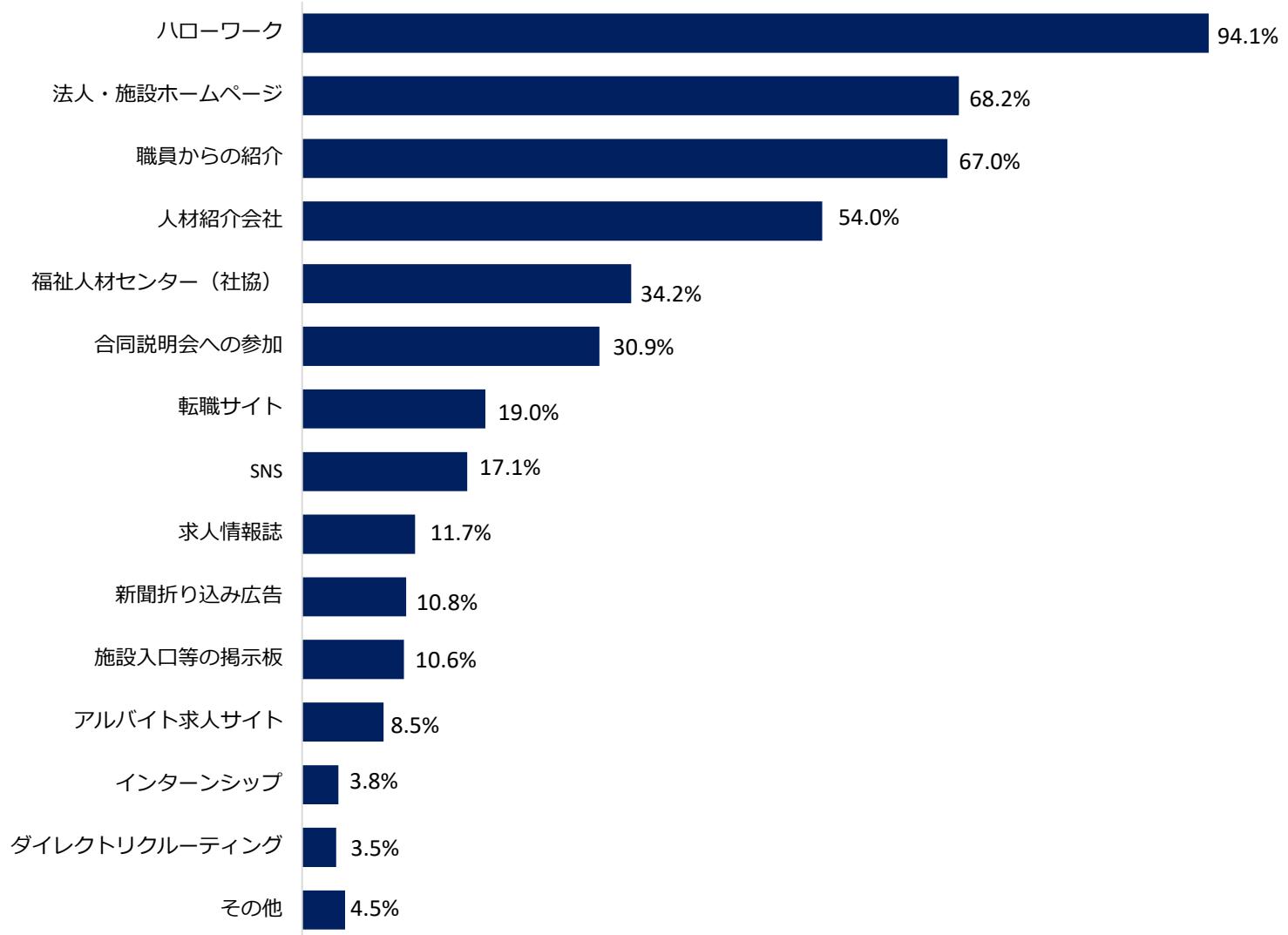


中途職員の採用活動の状況 ③

(正規職員（中途）の採用活動を実施した施設)

中途職員を採用する際に使用した媒体・経路

(複数選択 | n=852)



中途職員の採用活動の状況 ④

中途職員を採用する際に使用した媒体・経路 「その他」の内容

(広告等)

- ・商業施設でのデジタルサイネージ広告設置
- ・コミュニティ新聞
- ・フリーペーパー
- ・独自チラシのポスティングチラシ
- ・地域情報誌、町広報誌等

(人的ネットワークを介した紹介等)

- ・外国人の場合は教会等のコミュニティを通じて紹介を受ける
- ・元職員から再就職希望
- ・近隣の日本語学校への求人票及び面接会
- ・初任者研修実施校、専門学校からの紹介
- ・障害者職業センターからの紹介
- ・利用者家族からの紹介

(サービスの利用)

- ・自治体の介護人材育成事業、求人サイト
- ・就労支援センターより
- ・外国人介護士紹介会社

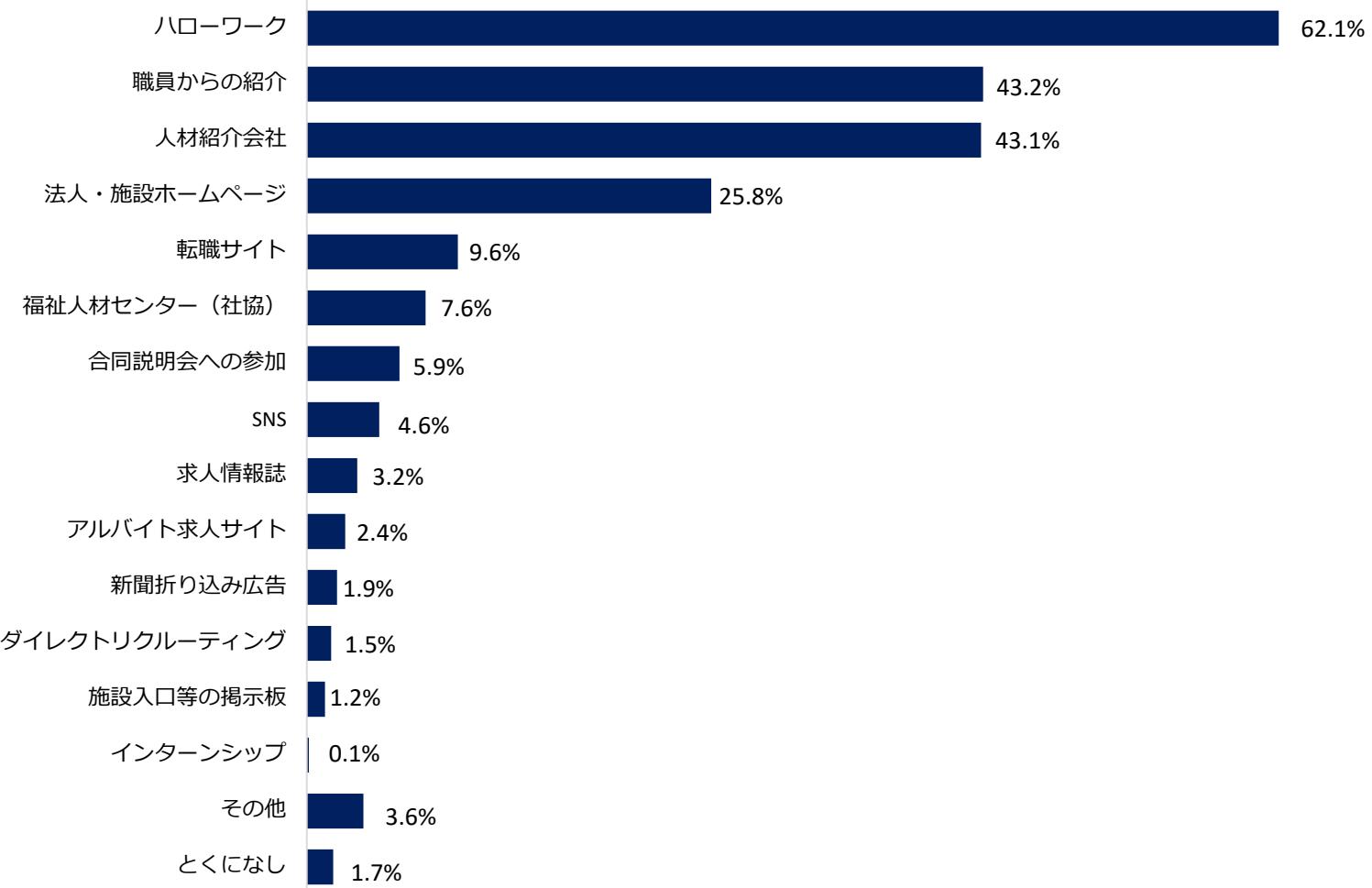
など

中途職員の採用活動の状況 ⑤

(正規職員（中途）の採用活動を実施し、採用した施設)

中途職員の採用に結び付く効果の大きかった媒体・経路

(最大3つまで | n=778)



その他)

外国人介護人材の受け入れ企業、EPA介護福祉士候補生のマッチング、教会等の集会におけるコミュニケーション、近隣の日本語学校への求人票及び面接会、市町村の支援事業、施設見学・実習の受け入れ、障害者職業センターからの紹介、独自チラシのポスティング、知り合いの紹介、職業訓練校 等

人材紹介会社の利用状況 ①

(2024年度に正規職員を募集する際に「人材紹介会社」を利用した施設)

2024年度 人材紹介会社を利用した正規職員の採用状況

■ 採用した

■ 採用に至らなかった

64.1%

35.9%

人材紹介会社に支払った紹介手数料の総額
(平均)(A)

348万円

人材紹介会社に支払った紹介手数料の総額
(平均)(A)

348万円

人材紹介会社を利用した施設のサービス活動収益
(平均)(B)

53,662万円

人材紹介会社を利用した施設のサービス活動費用
(平均) (C)

60,138万円

サービス活動収益に占める紹介手数料の割合
(A/B)

0.65%

サービス活動費用に占める紹介手数料の割合
(A/C)

0.58%

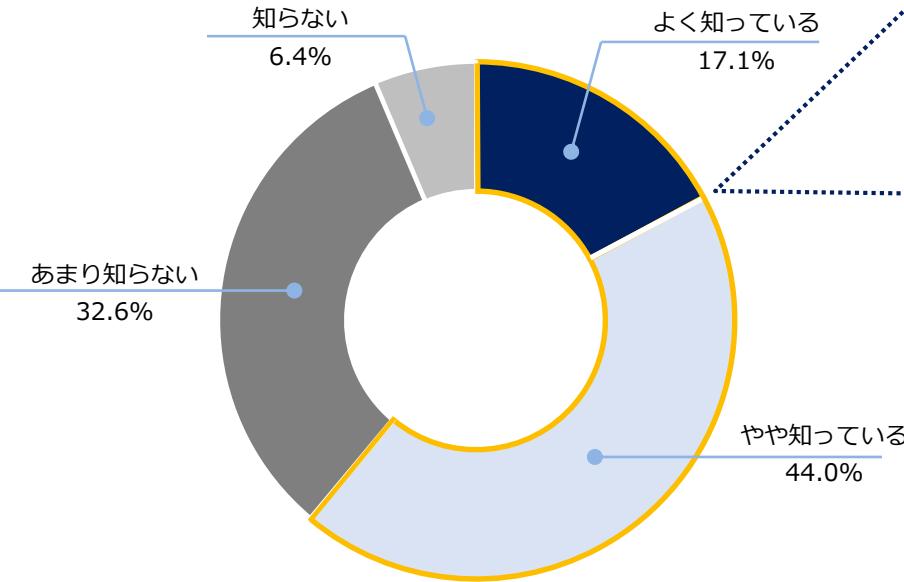
注) 全体の傾向から大きく離れた数値に関しては外れ値として除外

人材紹介会社の利用状況 ②

(2024年度に人材紹介会社を利用して正規職員を「採用した」と回答した施設)

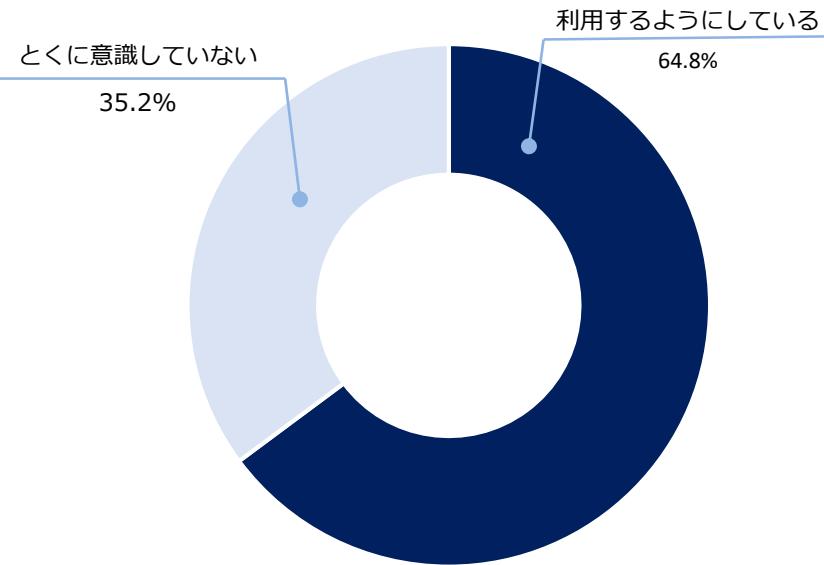
「医療・介護・保育分野における適正な有料職業紹介事業者の認定制度」の認知状況

(n=298)



「医療・介護・保育分野における適正な有料職業紹介事業者の認定制度」の利用状況

(n=182)



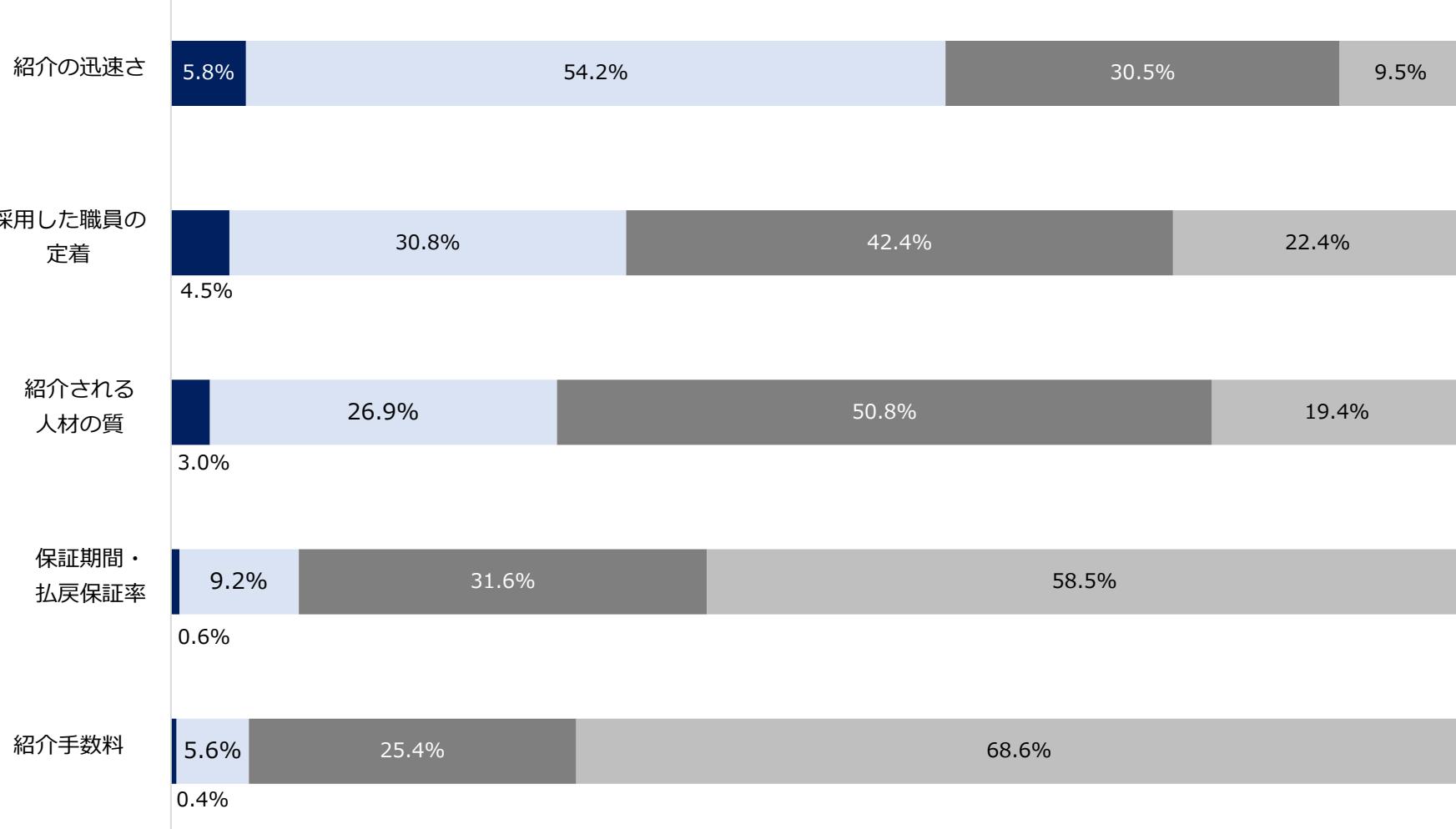
- 「医療・介護・保育分野における適正な有料職業紹介事業者の認定制度」を「よく知っている」または「やや知っている」と回答した施設は、61.1%と過半を占めた
- そのうち、「医療・介護・保育分野における適正な有料職業紹介事業者の認定制度」を「利用するようにしている」と回答した施設は44.8%であった

人材紹介会社の利用状況 ③

(2024年度に正規職員を募集する際に「人材紹介会社」を利用した施設)

2024年度に利用した人材紹介会社のサービス満足度

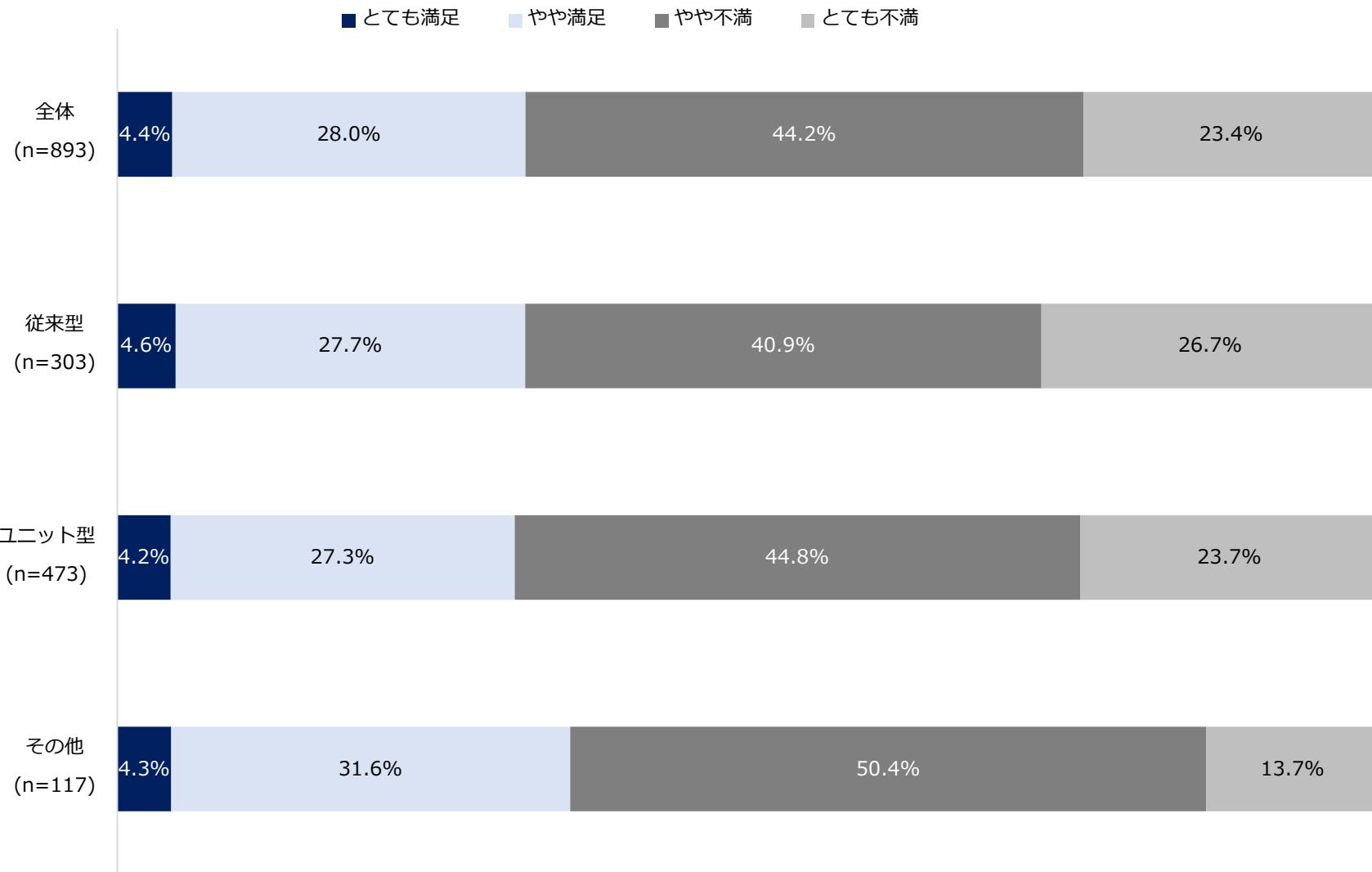
■ とても満足 ■ やや満足 ■ やや不満 ■ とても不満 (n=465)



2024年度の採用活動の満足度

(2024年度に採用活動を「実施した」施設)

2024年度の採用活動の満足度



採用活動についての工夫・改善点（抜粋）

（多様な採用チャネルの活用）

- ・転職サイトによる積極的なスカウト
- ・就職説明会への参加
- ・実習生への声かけ
- ・業務効率化への取組み
- ・スポットワークの求人掲載
- ・SNS、駅構内のポスター、地域の合同企業説明会を利用して、当法人の魅力を発信しながら、地域での法人の認知度を上げるために力を入れている
- ・学校との連携
- ・職員紹介制度を活用している
- ・紹介会社を利用している

（SNS・ホームページ活用）

- ・ホームページで施設の活動内容等を載せる
- ・2025年度より自法人ホームページにてリクルートサイトを開設し、同時にSNSに広告を掲載している
- ・SNSの活動

（ハローワークの活用）

- ・ハローワークへ「パート職員 2名」の求人を出したところ、介護福祉士 3名の応募あった

（待遇改善・働きやすさの訴求）

- ・福利厚生の充実
- ・住宅手当のサポート（期間限定）など市外からでも転居しやすい環境となっていること
- ・子育てしながら働ける環境を整えている

（見学・面接時の工夫）

- ・面接時、できるだけ、介護スタッフと話せる時間を設けている
- ・施設見学を重視している

など

04

退職の状況

2024年度の介護職員・看護職員の退職の状況 ①

2024年度の介護職員・看護職員の退職者の有無

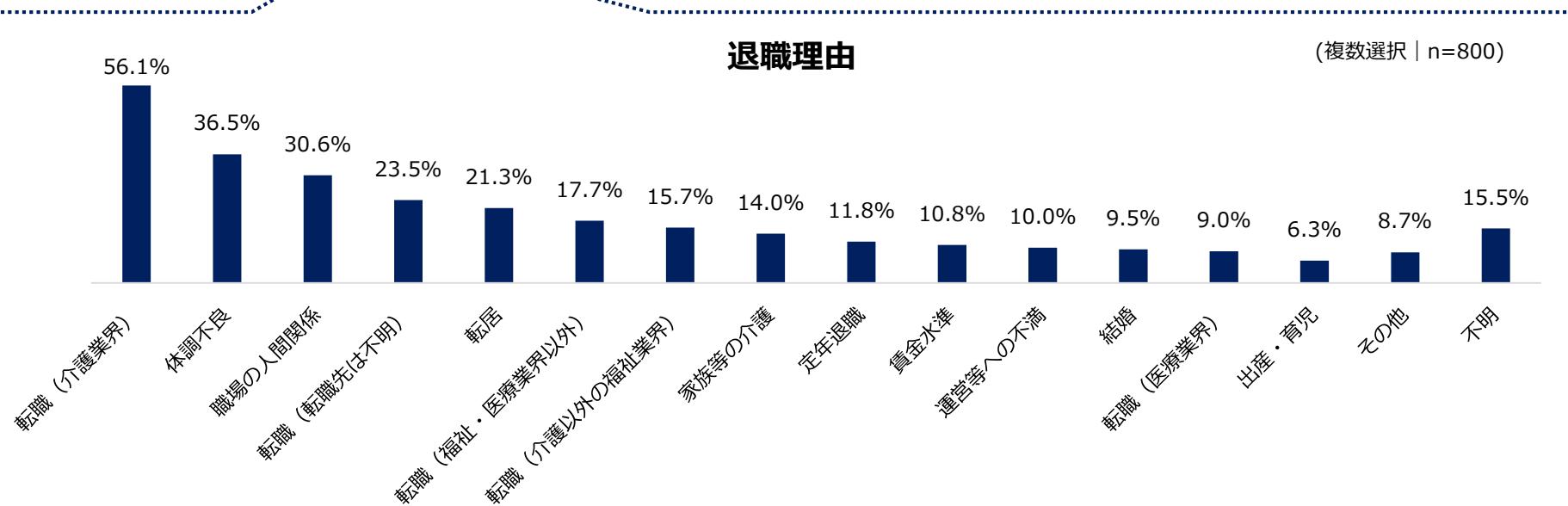
■ 退職者がいた ■ 退職者がいなかった

(n=935)



退職理由

(複数選択 | n=800)

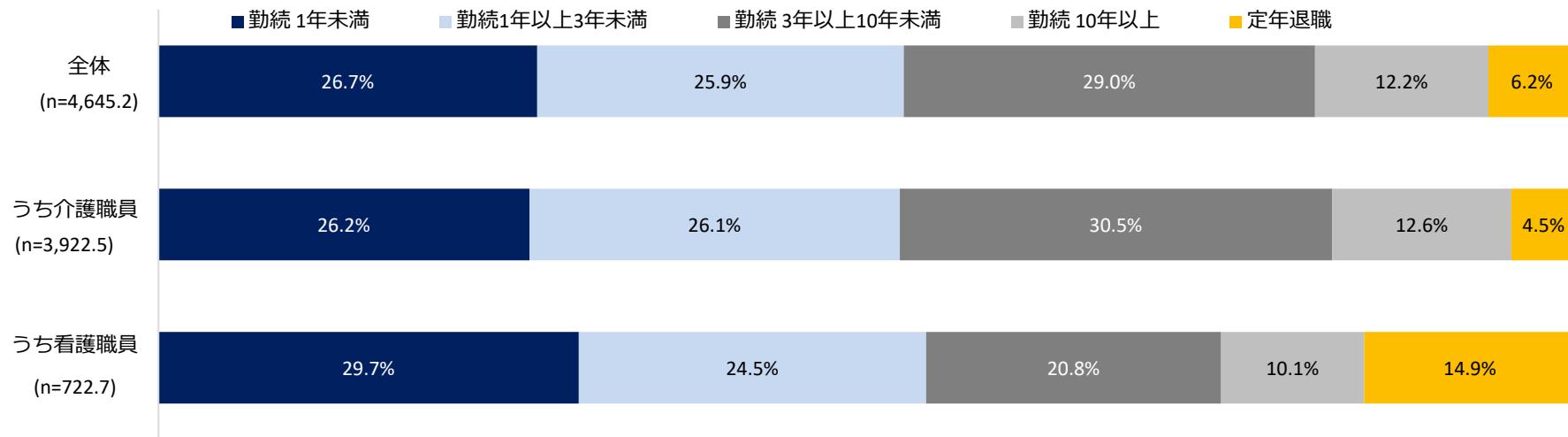


その他) カスハラ、外国人材の転職、業務内容の負担、震災による転居、事故によるけがの為、就労不能

- 2024年度に「退職者がいた」施設は85.6%
- 退職理由としては、「転職 (介護業界)」が56.1%で最多となり、次いで「体調不良」が36.5%、「職場の人間関係」が30.6%となつた

2024年度の介護職員・看護職員の退職の状況 ②

2024年度の介護職員・看護職員の退職者数（常勤換算） 勤続年数別の構成割合



2024年度の介護職員・看護職員の退職者（常勤換算） 平均退職者数

平均退職者数

全体	(n=800)	5.8人
うち介護職員	(n=785)	5.0人
うち看護職員	(n=383)	1.9人

退職者を出さないための工夫 ①

(抜粋)

(コミュニケーション・面談・相談体制)

- 定期的な個人面談（年1回～月1回、6か月ごと、随時、1on1含む）
- 管理者・上司・施設長・主任・リーダーによる面談、声かけ、傾聴
- フィードバック面談、評価面談とは別のヒアリング
- 退職希望者・退職者への理由聴取、退職回避に向けた対話
- 相談窓口の設置（ハラスメント、メンタル不調等）
- 風通しの良い職場づくり、意見の吸い上げ、サンクスカード、感謝を伝える取組み

(人間関係・職場風土の改善)

- 職員同士のつながりを強める取組（懇親会・互助会・親睦会）
- 職員の居場所づくり
- 人間関係トラブルの早期対応
- ユニット異動・配置転換による関係調整
- グループ化・固定化を防ぐ職員ローテーション
- 穏当な指導、柔軟なマネジメント
- 明るく楽しい職場をモットーとした雰囲気づくり

(勤務体制・ワークライフバランス)

- 有給休暇取得促進（断らない、取得率向上）
- 残業削減、ノー残業デー、サービス残業なし
- 希望休・シフト調整、勤務時間・曜日の配慮
- 夜勤回数の配慮、夜勤免除
- 短時間勤務、パート転換
- ダブルワーク容認
- 休みを取りやすい雰囲気づくり

(子育て・介護・個別事情への配慮)

- 育児短時間勤務（3歳→小3まで拡充）
- 産休・育休・介護休暇・子の看護休暇の取得促進
- 病気・治療・家庭事情への個別対応
- 妊娠・子育て世代・介護世代への理解と配慮
- 個人の事情に応じた働き方変更

退職者を出さないための工夫 ② (抜粋)

(人材育成・教育・定着支援)

- ・プリセプター・メンター・チューター・エルダー制度
- ・OJT担当配置、新人職員フォロー
- ・入職後面談（1か月・3か月・定期）
- ・研修制度（階層別・対話研修・マネジメント研修）
- ・キャリアパス制度・キャリアアップ支援
- ・資格取得支援（費用補助・祝い金）

(待遇改善・評価・賃金)

- ・賃金ベースアップ、給与水準引き上げ
- ・待遇改善加算・補助金の全算定
- ・手当増額、賞与増額、物価高騰支援金
- ・公正な人事考課・評価制度
- ・福利厚生の充実（検診補助、休暇、記念品等）

(ICT・業務効率化・環境整備)

- ・ICT機器・介護ロボット・生成AI導入
- ・業務効率化による負担軽減
- ・人員配置緩和、夜勤回数削減
- ・職場環境改善（空調、休憩室、設備投資）

(多様な人材活用・継続雇用)

- ・高齢者雇用・障がい者雇用の推進
- ・定年65歳・再雇用・継続雇用
- ・外国人職員の一時帰国支援
- ・内部異動・法人内異動の容認

(組織運営・制度・仕組み)

- ・エンゲージメントサーベイ、意識調査
- ・委員会・作業部会による職員参画
- ・職員意向調査、人事異動への反映
- ・慎重な採用、事前アンケート
- ・経営改革・制度見直し

(理念・価値観・意識づくり)

- ・「職員は宝」「明るく楽しく」を理念に掲げる
- ・働きがいと働きやすさの両立
- ・介護業界の将来を見据えた対話
- ・地域貢献・経営参画意識の醸成

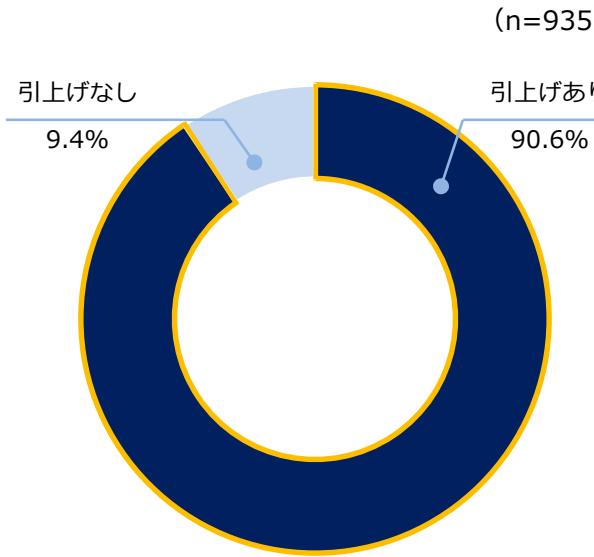
など

05

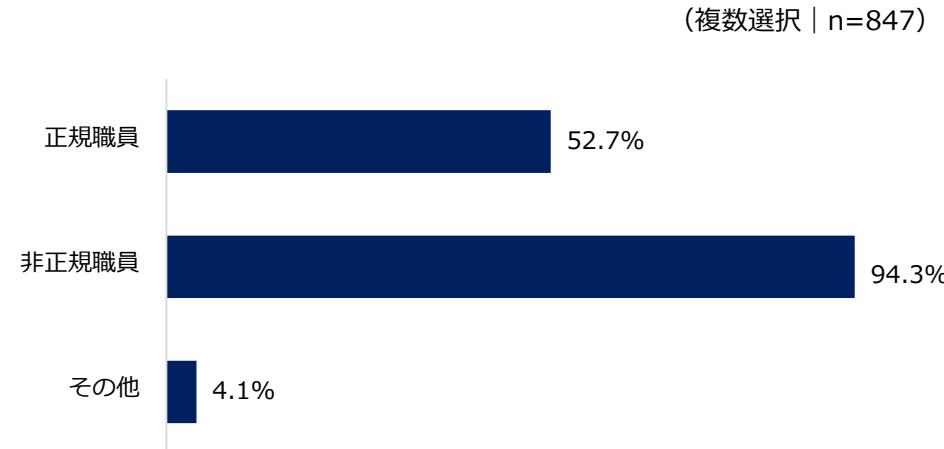
最低賃金の引上げ状況

2025年の最低賃金の改定に伴う給与等の引上げの状況

最低賃金の引上げの有無



最低賃金の引上げを行った雇用形態



給与の引上げを行った職員数および職員一人一月当たりの平均引上げ額

正規職員
(n=357)

非正規職員
(n=549)

給与の引上げを行った職員数	中央値	26人	12人
職員一人一月当たりの平均引上げ額	中央値	5,615円	5,000円

注1) 「不明」と回答した施設を除き、有効回答となった施設の集計

注2) 引上げ額には賞与・社会保険料は含めない

最低賃金の引き上げに関する意見等 ① (抜粋)

(最低賃金上昇と介護報酬の連動)

- 最低賃金引上げの一方で介護報酬が引上げられなければ、知識技能、経験や資格のある介護系専門職賃金が上げられず、介護の職業としての価値低下により他分野への人材流出がさらに本格化する
- 公定価格で収益が決まっているので、期中改定など制度面での措置に期待せざる得ない
- 最低賃金と介護報酬が連動する制度づくりが不可欠
- 最低賃金が毎年急速に上昇しているにもかかわらず、介護報酬はそれに対応できていないと思う

(経営悪化・赤字・倒産リスクの顕在化)

- 資金原資がなく困っている
- 根本的に介護報酬を見直さない限り、赤字経営法人はもっと増え倒産すると考える

(賃金体系の歪み・職員間格差)

- 最低賃金が上がると、正規職員よりも非正規職員のほうが時給単価が高くなる可能性もある
- 長年働いてくれている職員と最低賃金の職員との給与の差が縮まる
- 中堅からリーダー職への昇給原資がない

(処遇改善加算・補助金について)

- 処遇改善加算では限界がある
- 処遇改善交付金や補助金などの一過性の手当よりも根本的な解決が必要

(業務効率化等による対応)

- 業務効率化を図り、生産性を高め、人材確保のため対応していく
- 少人数で対応できるようにする
- ICT導入により配置を見直す
- 経費の削減により財源を捻出

など

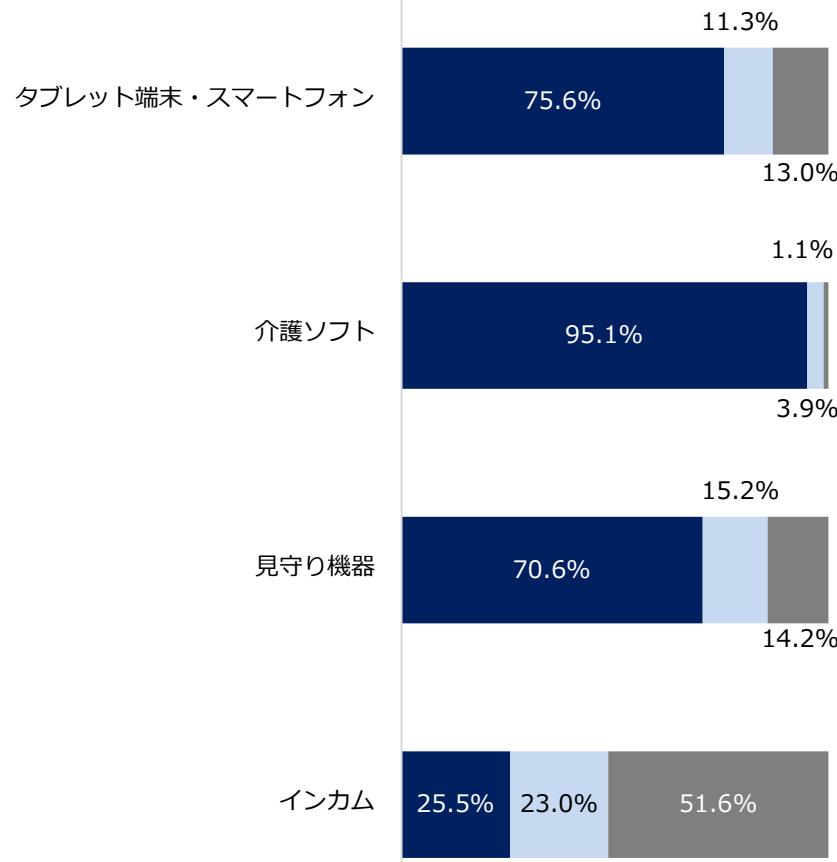
06

生産性向上に向けた取組みの状況

ICT機器の導入状況 ①

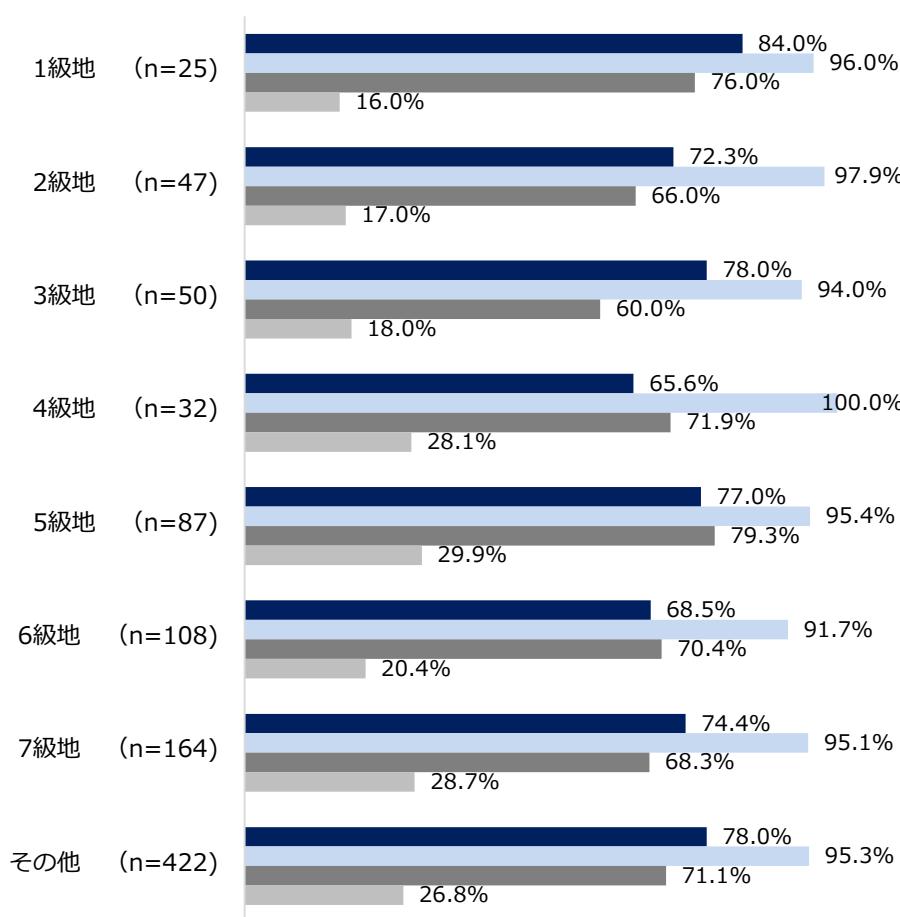
ICT機器の導入状況 (n=935)

■導入している ■導入予定 ■導入していない



ICT機器の導入状況 地域区分別割合

■タブレット端末・スマートフォン
■介護ソフト（業務記録・報酬請求等）
■見守り機器（着圧センサー・バイタルセンサー等）
■インカム

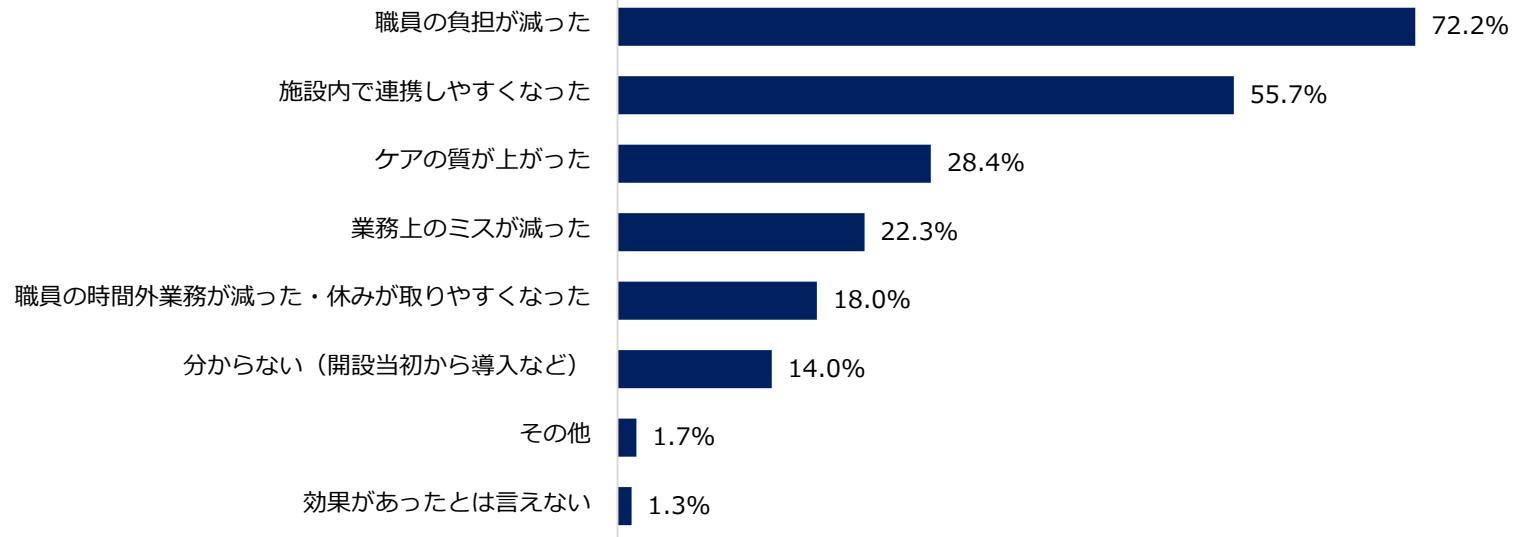


ICT機器の導入状況 ②

(いずれかのICT機器を「導入している」施設)

ICT機器の導入効果

(複数選択 | n=931)



●「その他」の内容

- ・ フロア間での連絡がスムーズになった
- ・ センサーが頻繁に反応して作業が増えた
- ・ 情報が連携しやすくなったが、職員間のコミュニケーション不足も課題
- ・ 情報の共有が可能になった
- ・ 夜間の見回りの回数の減少等、身体的負担軽減は感じるが、機器や通信機器の不具合があり機械に振り回される感がある
- ・ 効果はあるものの、更新が必要であり費用面の負担が大きすぎる

など

●「効果があったとは言えない」の内容

- ・ ネットワーク環境が古いため電波の届きにくい場所がでてしまう
- ・ ICTを導入したからといって、大幅に負担軽減にはならない
- ・ 見守りセンサーの導入は夜間の巡回回数が減った半面、頻回のコールでも、「鳴ったら行かなければならぬ」ことが増え、夜勤人員が最小限に絞られたので、一概に楽になったとはいえない
- ・ 使いこなせない職員が多い
- ・ 連携は取りやすく仕事の効率化はできたが、その他必要な業務が増加
- ・ 常勤職員を1名追加することには及ばない

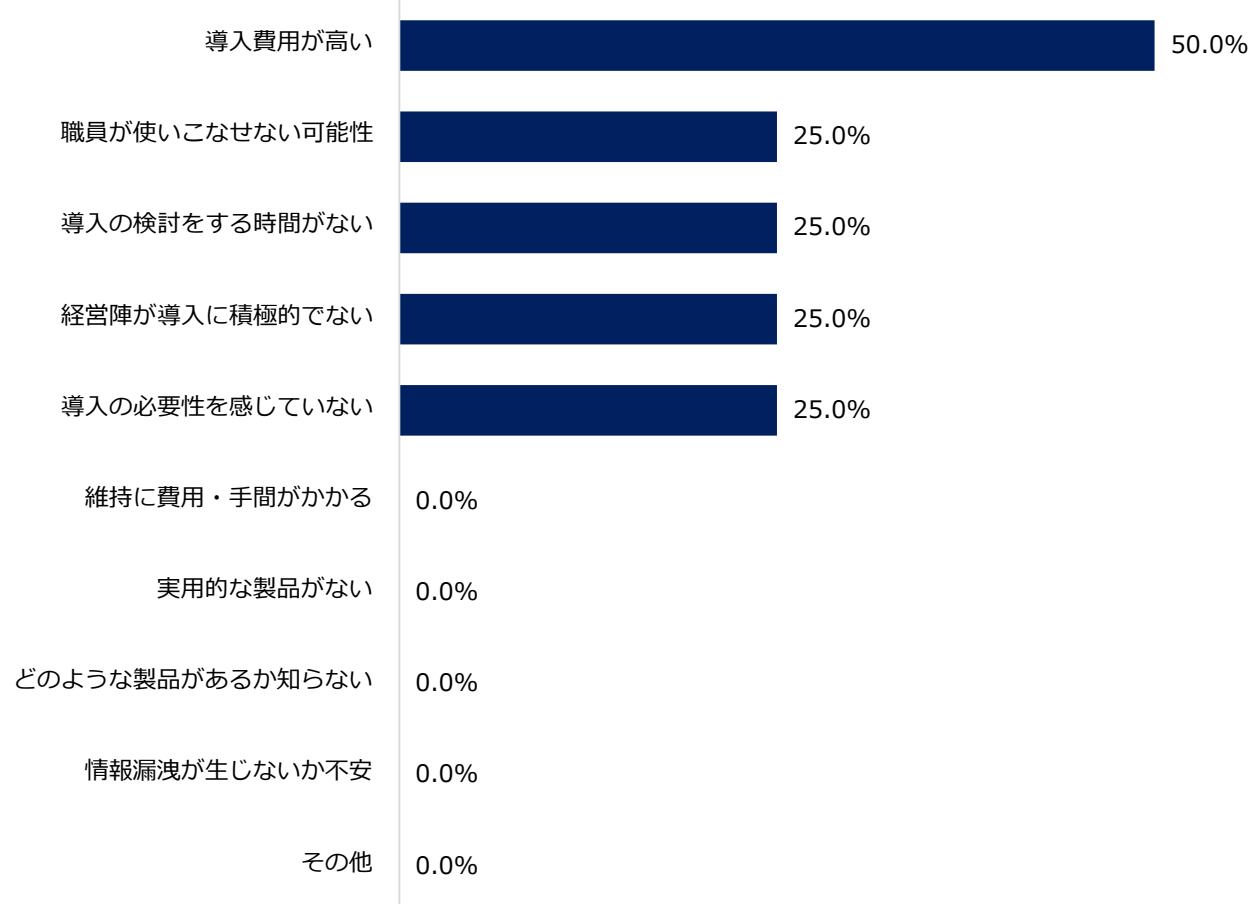
など

ICT機器の導入状況 ③

(いずれのICT機器も「導入していない」施設)

(複数選択 | n=4)

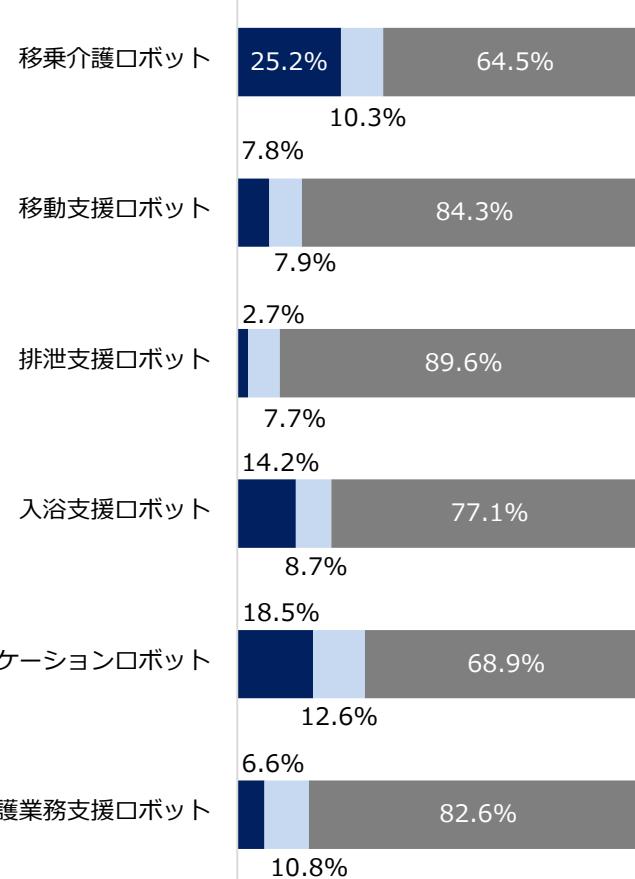
ICT機器を導入しない理由



介護ロボットの導入状況 ①

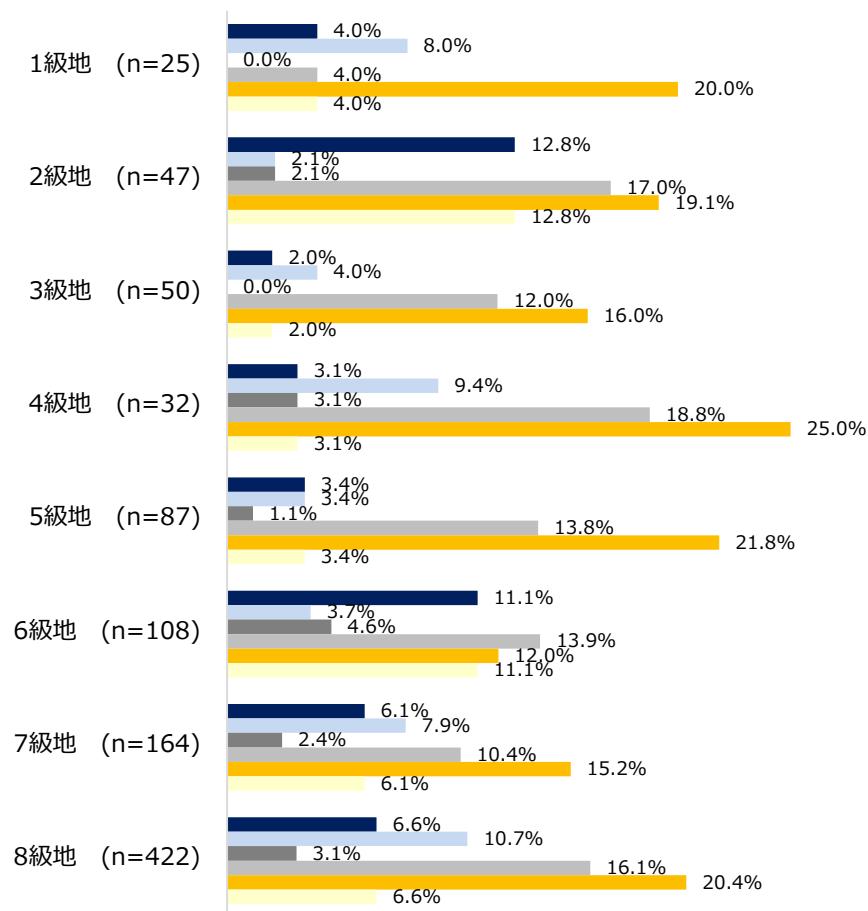
介護ロボットの導入状況 (n=935)

■導入している ■導入予定 ■導入していない



介護ロボットの導入状況 地域区分別割合

■移乗介護ロボット ■排泄支援ロボット ■見守り・コミュニケーションロボット ■介護業務支援ロボット
■移乗支援ロボット ■入浴支援ロボット

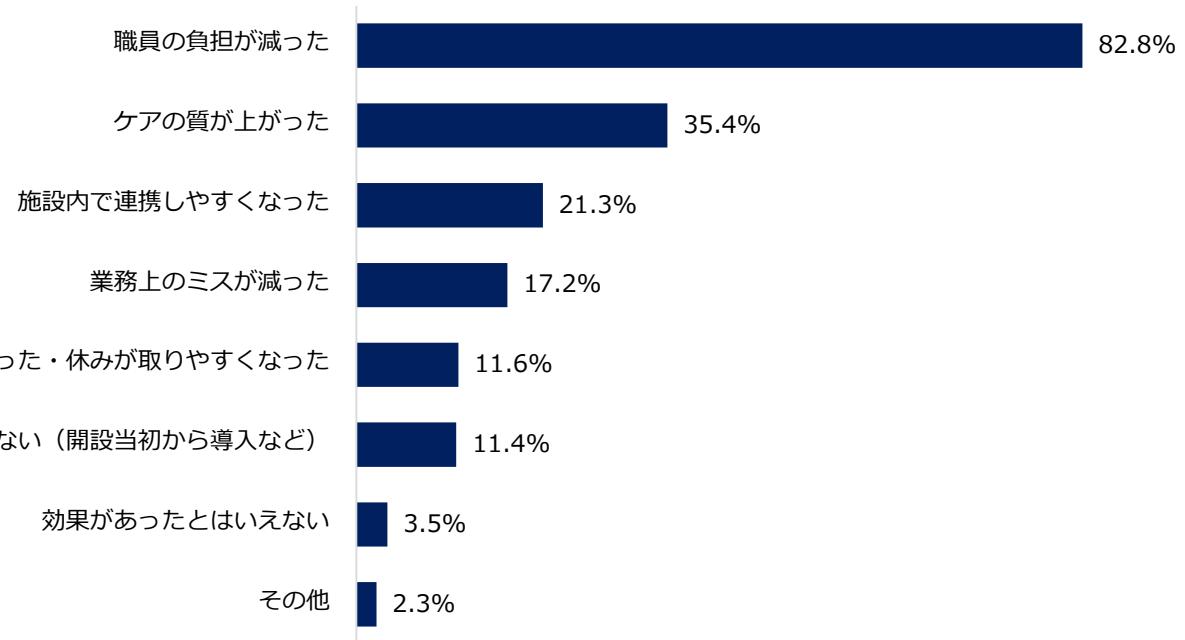


介護ロボットの導入状況 ②

(いずれかの介護ロボットを「導入している」施設)

介護ロボットの導入効果

(複数選択 | n=395)



●「その他」の内容

- 利用者への癒し効果
- 機能が中途半端な上高額なものが多く導入によって改善するのはごく限られた分野に限られると考える
- 腰痛予防に繋がっている
- 入居者間の会話が増えた
- 入居者にとって安心
- 2人による介助が必要な利用者が待たなくて済むように
- 標準化が課題（スタッフによってバラバラ）

など

●「効果があったとはいえない」の内容

- マッスルスーツは装着準備等に時間がかかり現在は使用していない
- コミュニケーションロボットを導入したが利用者が怖がった
- ロボットを使用する際に職員1人がかかりきりになる
- 可動式移乗用リフトは取り回しがしづらく実用性が乏しい
- 助かる部分もあるがその他必要な業務が増えた

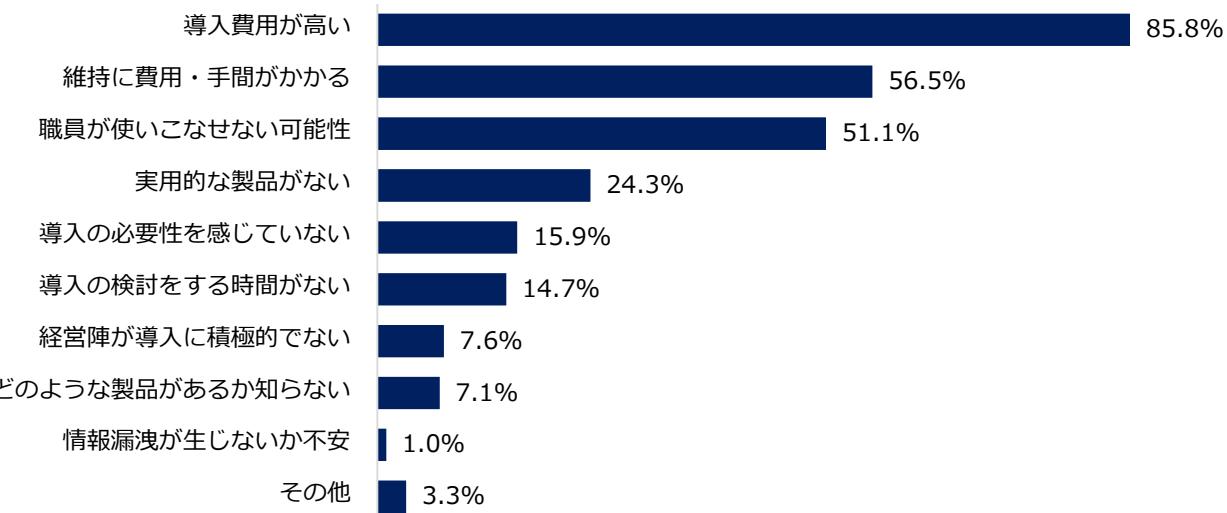
など

介護ロボットの導入状況 ③

(いずれの介護ロボットも「導入していない」施設)

介護ロボットを導入していない理由

(複数選択 | n=540)



● 「その他」の内容

(費用対効果・有用性に対する不安)

- 経済的余裕がない
- 使いこなせない可能性ではなく、後に使わなくなる可能性が多大にあり、費用対効果以前の問題が見込まれるため
- 実用性がコストだけでなく、求める業務に見合わない可能性がある
- 導入による成功例を収集して検討するため

(補助金関係)

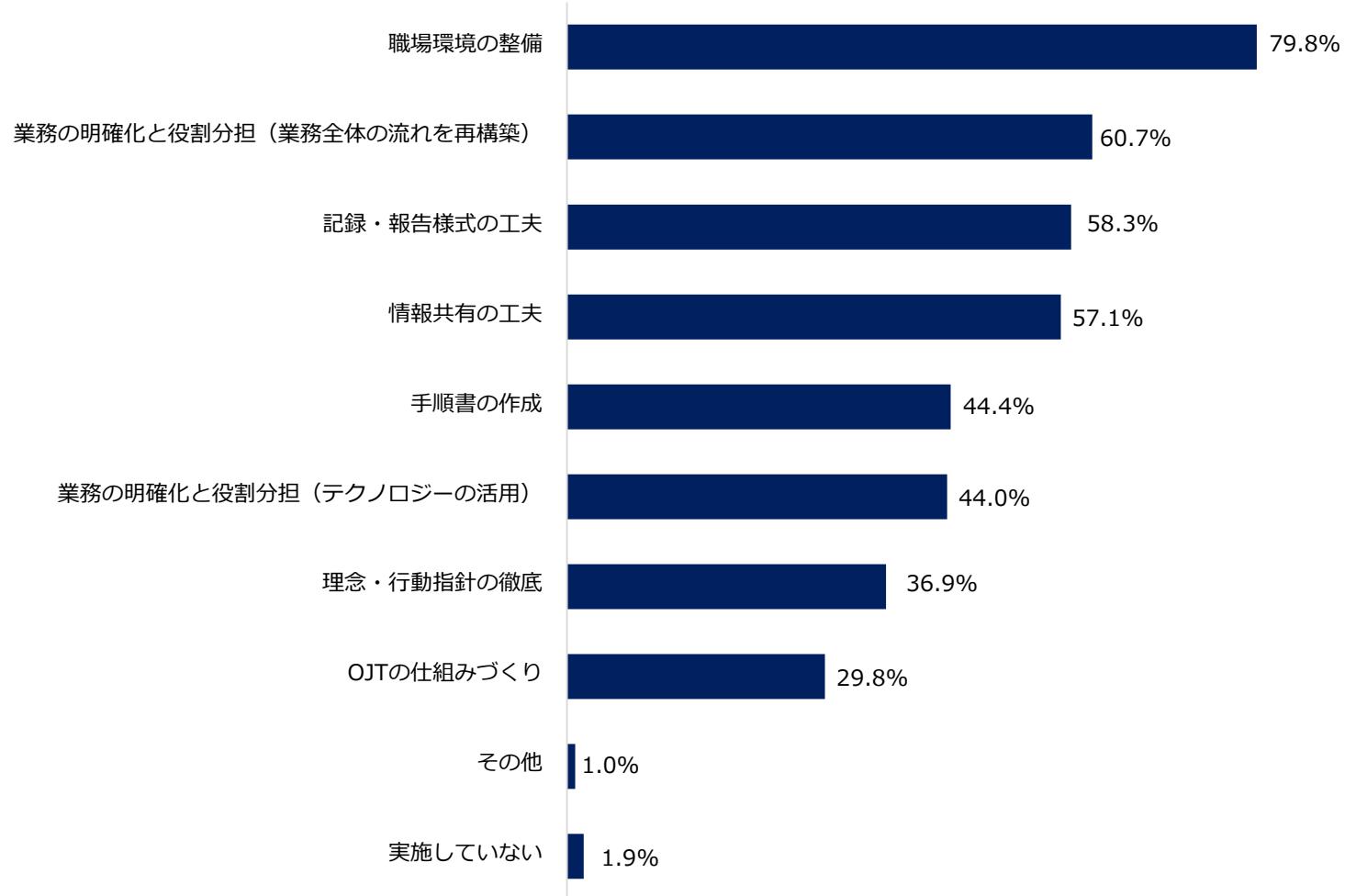
- 補助金から漏れてしまったため
- 補助金がいただけるとしてもこちらがお支払いを行った後の補填となるため、予算上そこまで大きな金額を一括で支払うのが困難であるため
- 毎年、ICT関係の補助金を使用し眠りスキャンベッドを導入しているが、1年に購入できる台数に限りがあるため、それを揃えることに追われている。経営が厳しいため補助金無しでは他の機器を導入できません

など

業務改善の取組みの状況 ①

業務改善に向けた取組みの実施状況

(複数選択 | n=935)



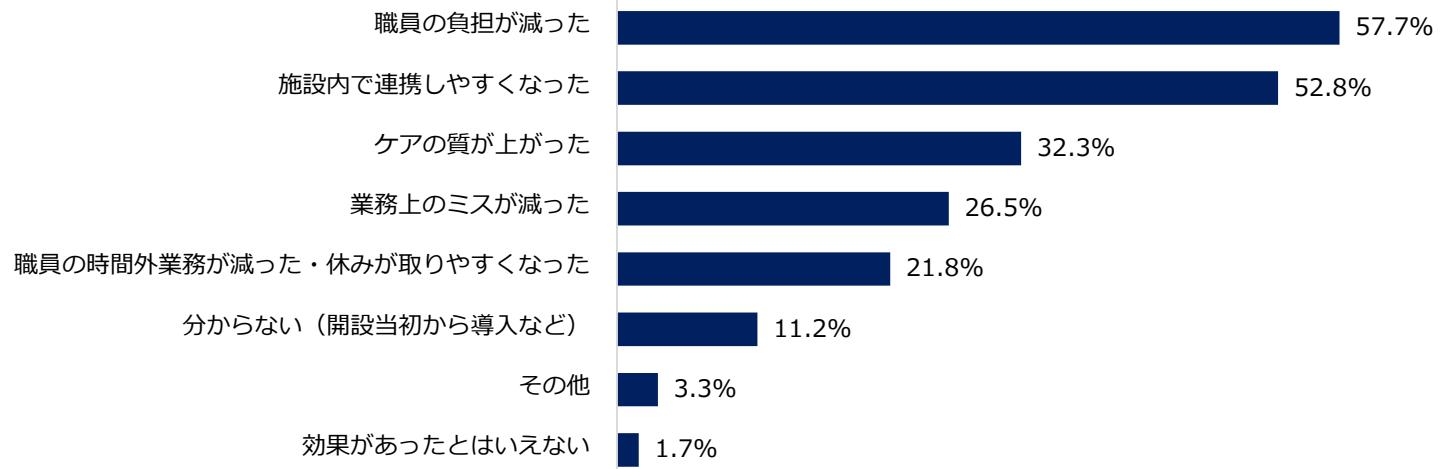
その他) 生成AIの活用、会議を行い模索中、生産性向上推進委員会による現場の意見の吸い上げと機器の導入検討や優先度の討議
複数委員会の統合化、オンライン研修、介護現場の課題の見える化に取り組み中 等

業務改善の取組みの状況 ②

(いずれかの業務改善に向けた取組みを「実施している」施設)

業務改善の取組の効果

(複数選択 | n=917)



●「その他」の内容

- 人事評価（求める人物像）と生産性向上（業務改善）を同時に着手しているので、その相乗効果で、共感や一体感の醸成が図れたと見ている。よって課題の解決から生産性向上につなげられればと思っている
- 業務が可視化され属人的にならなくなってきた
- 施設の大規模改修工事により環境を整えている最中であり、5SやICTについての研修会など開いているが、まだ成果としては出ていない
- 質の良い研修ができる
- 職員の意識が高まった
- 職員の考える力の向上
- 不用品の廃棄等により、資材整理ができて収納場所を固定できた

など

●「効果があったとはいえない」の内容

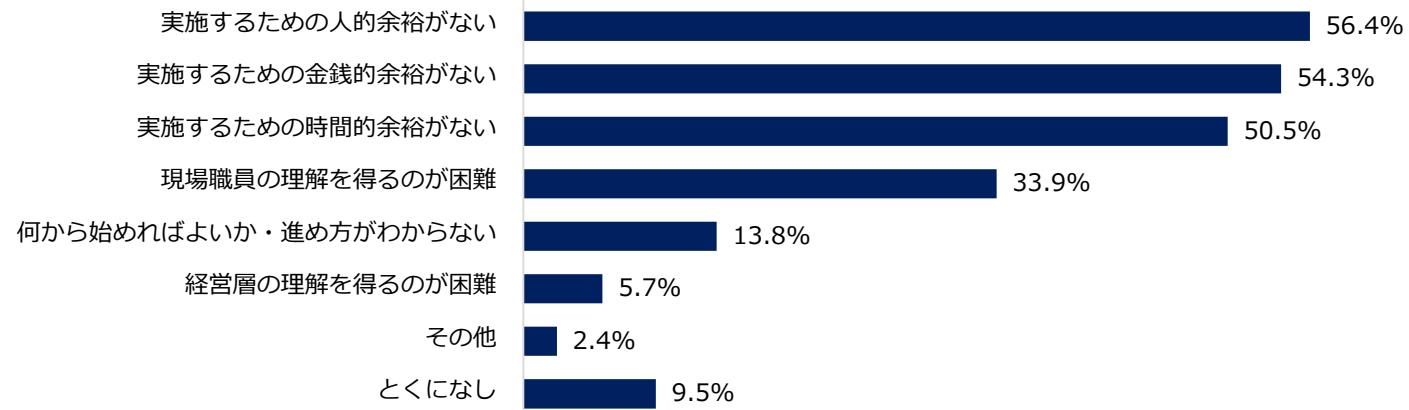
- 他の業務が増えた
- 改善に取り組んでいるものの明らかな変化が見られていない
- 手探り状態であるため、実感しにくい状態となっている
- 職員不足の解消には至らない
- 都度改善を行っているが、その取り組みに時間を費やす
- 人的余裕がなく、効果が出にくい
- 特に大きな変化は感じられない

など

業務改善の取組みの状況 ③

業務改善の取組みを実施するまでの障壁

(複数選択 | n=917)



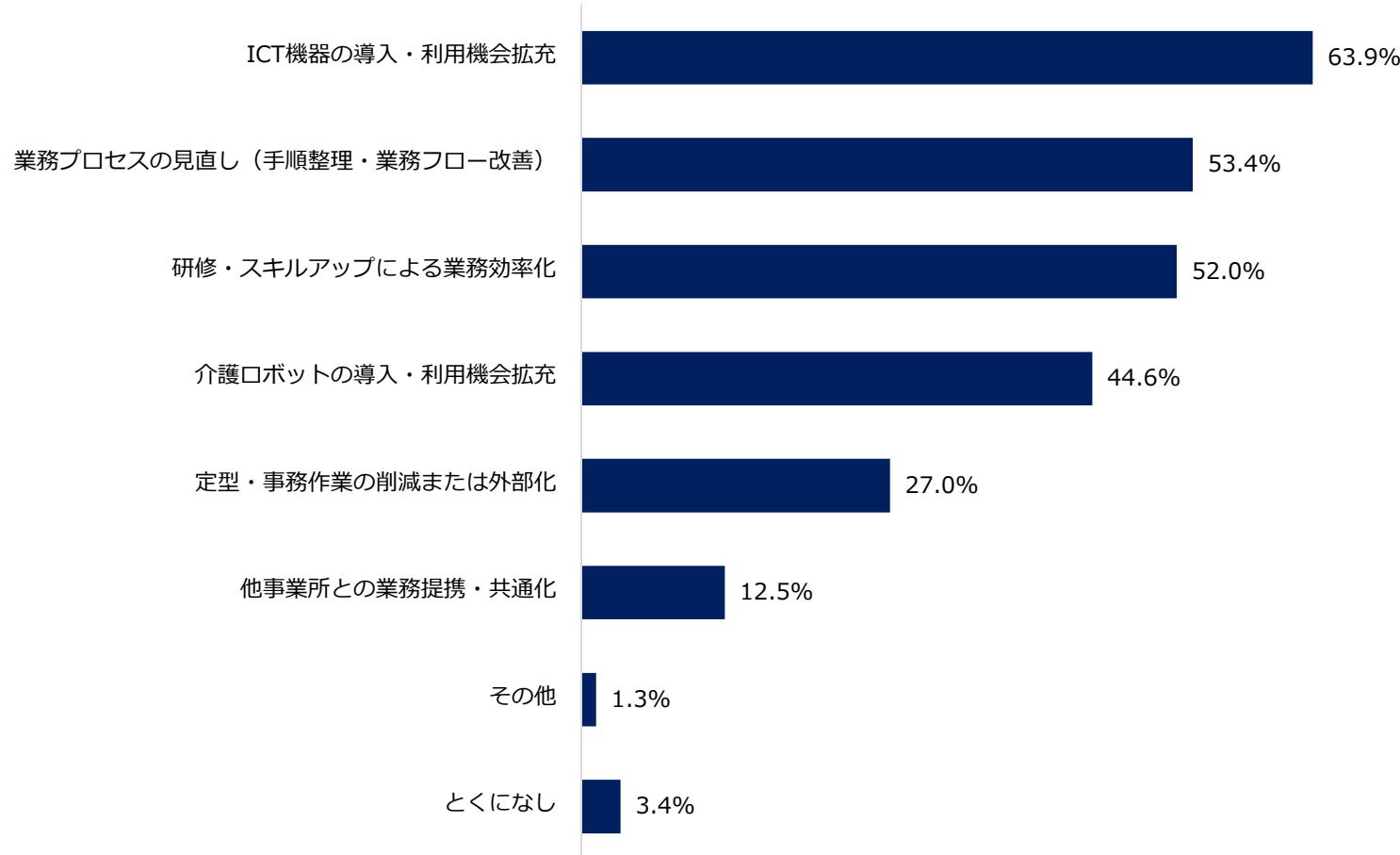
● 「その他」の内容

- ・ リテラシー教育
 - ・ 何がそれにあたるのか、職場に何が欠けていて何をすれば何があるのかの知識不足
 - ・ 介護の基本は、結局人の力である。生産性向上の必要性を理解し、それを取り組むことで業務の効率化に繋がるとしても、人がいないことには効果は得にくい
 - ・ 機器の管理や確認が得意な職員が少ない、エラー時等の対応が困難
 - ・ 現場の課題意識がまだ弱く、問題提起されない
 - ・ 現場の支援員などに周知し、実施を行っていく手順の整理が必要
 - ・ 困難ではないが、職員が生産性向上とは何かということを理解するのに時間を要する為、実際に動き始めるまで補助金等の制度が継続しているかが気になる
 - ・ 取組に関する実績報告のための調査・評価に時間がかかり過ぎる
 - ・ 職員全員への周知が困難
 - ・ 新しい取り組みをしたとき、何が良くなったら生産性向上にあたるのか評価基準が不明確のため前に進みにくい
 - ・ 導入時職員の理解を得ることが難しい状況もあったが時がたつと導入に抵抗がなくなってきた
 - ・ 移動・移乗介助ロボットを導入すれば解決する問題ではないこと。使用するための動線やロボットの確保場所等、現状の施設が古く居室空間も修繕するなど、導入費用だけでは済まない
 - ・ 現場の全職員に対する導入の根拠や使用目的の周知が困難
- など

業務改善の取組みの状況 ④

生産性向上（ICT・介護ロボットの活用・業務改善）に向けた取組みのうち 今後優先的に取り組みたい分野

（複数選択 | n=935）



その他) 生成AIを活用した議事録作成など事務業務負担の軽減、Wi-Fi環境構築工事
ロボットの進化・改善を望む、機器操作時間等に要する時間が多すぎる、普通の暮らしにマッチしたロボットの改善

- 本資料は情報の提供のみを目的としたものであり、借入など何らかの行動を勧誘するものではありません
- 本資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、情報については、その完全性・正確性を保証するものではありません
- 本資料における見解に関する部分については、著者の個人的所見であり、独立行政法人福祉医療機構の見解ではありません

お問合せ先

独立行政法人福祉医療機構 経営サポートセンター リサーチグループ
所在地 〒105 - 8486
東京都港区虎ノ門四丁目3番13号
ヒューリック神谷町ビル9階
TEL 03 - 3438 - 9932
FAX 03 - 3438 - 0371
MAIL wamsc_rt@wam.go.jp