2020年度 特別養護老人ホームの人材確保に関する調査

第一弾（コロナ禍の人材確保、長期的な人材確保の取組等）

令和2年12月10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

調査概要①

本調査の対象は、当機構の貸付先のうち特養を運営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。

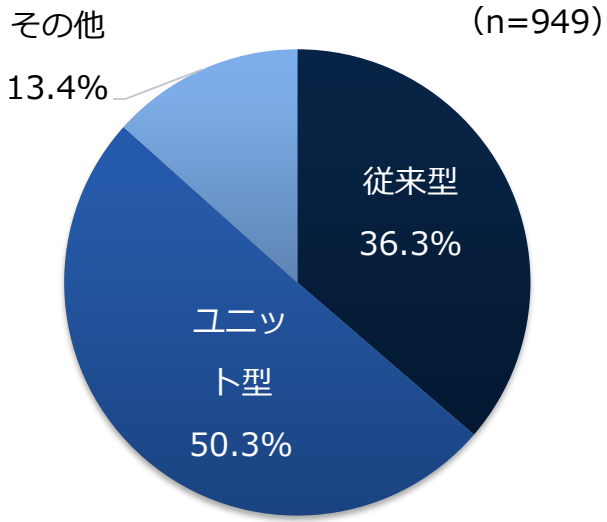
対象	特養を運営する社会福祉法人3,678法人
回答数	919法人（949施設）
回答率	25.0%
実施期間	2020年10月8日（木）～同10月26日（月）
方法	Webアンケート

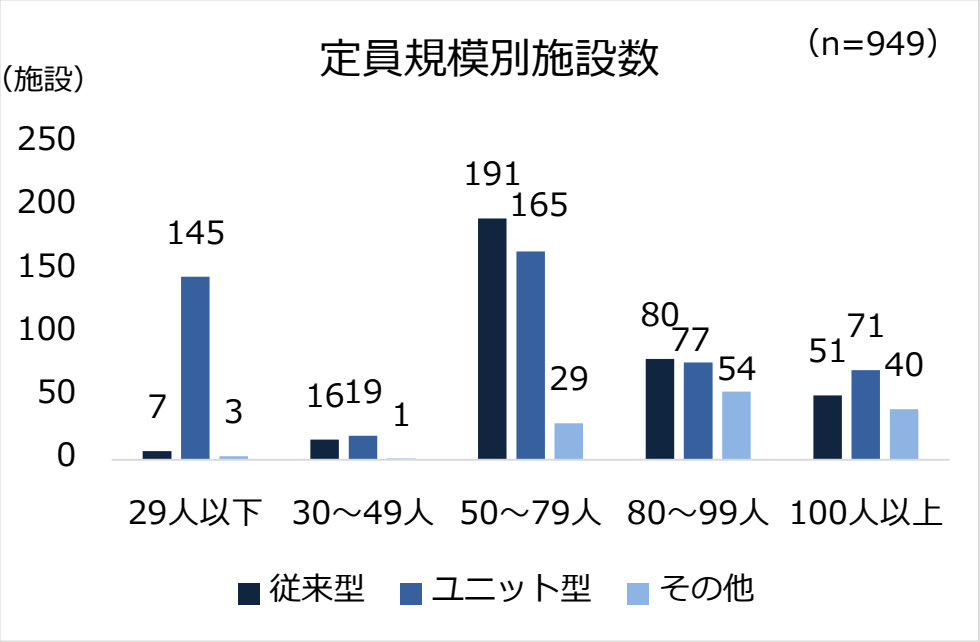
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

調査概要②施設形態と定員規模

- 施設形態の構成は、「従来型」36.3%、「ユニット型」50.3%、「その他」13.4%であった。
- 定員規模別では、50～79人」がもっとも多かった。
- 平均定員数は68.1人であった。

施設形態	定員規模 29人以下	30～49人	50～79人	80～99人	100人以上	計	回答割合
従来型	7	16	191	80	51	345	36.3%
ユニット型	145	19	165	77	71	477	50.3%
その他	3	1	29	54	40	127	13.4%
計	155	36	385	211	162	949	100.0%
平均定員数	28.4	33.9	59.3	83.9	114.0	68.1	





Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

目次

1.新型コロナウイルス感染症の人材確保に与える影響と人材確保の取組について

2.長期的な人材確保のための取組等について

3.人材紹介会社に対する支払手数料について

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

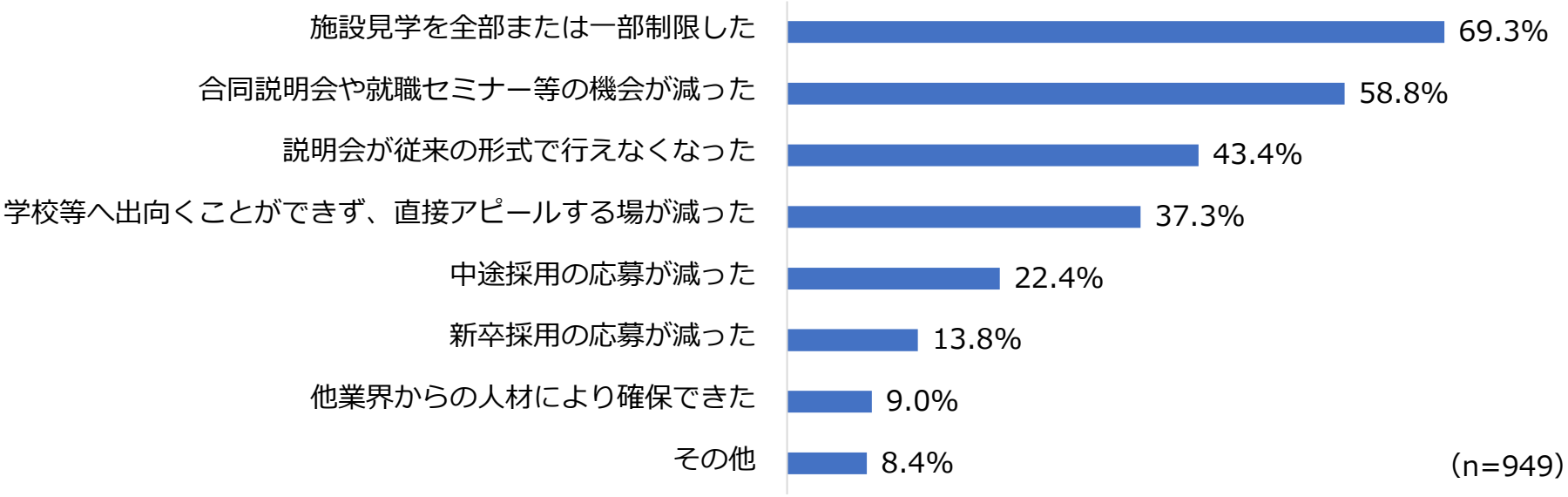
１　新型コロナウイルス感染症の人材確保に与える影響と人材確保の取組について

(1)新型コロナウイルス感染症の人材確保への影響①

多くの施設で「施設見学の制限」や「説明会や就職セミナーの機会が減少した」と回答し、新卒・中途採用の減少があるが、一方で他業界からの人材確保も約1割あると回答があった。

（複数回答）

影響の内容	回答数
施設見学を全部または一部制限した	658
合同説明会や就職セミナー等の機会が減った	558
説明会が従来の形式で行えなくなった	412
学校等へ出向くことができず、直接アピールする場が減った	354
中途採用の応募が減った	213
新卒採用の応募が減った	131
他業界からの人材により確保できた	85
その他	80



Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(1)新型コロナウイルス感染症の人材確保への影響②

「その他」欄の自由記述の内容　※一部抜粋

（実習生の受入れ）
① 介護実習の受け入れが、思ったようにできなかった
② 採用に直結する実習が課題
③ 専門学校等からの研修の依頼がなくなった

（外国人人材）
① 採用予定の外国人人材が入国できない
② 外国からの採用者がまだ配属されず。他業界から介護に就こうとするものが多くなった

（他業種からの転職）
① 以前より他業種からの中途採用応募者が増えた
② 他業種からの無資格者・未経験者の問い合わせが増えていることが、世情を反映して、切なくなる

（採用活動）
① コロナ禍で未経験者の求職は増えたが、派遣紹介会社が多く採用時にコストがかかるが、費用負担の余力がない
② 一部の学校では入館を断られることもあり、面接できなかった
③ 応募が増えた
④ 新卒職員の応募開始時期の遅延、Webを通じてのガイダンス開始
⑤ 人材確保に至っていないが、問い合わせは目に見えて増加した
⑥ 中途採用の応募が増えた
⑦ 未経験で介護業界に入る中高年齢層の紹介が増えたが紹介会社経由でコストが掛かるので採用はできない
⑧ 離職者が減った

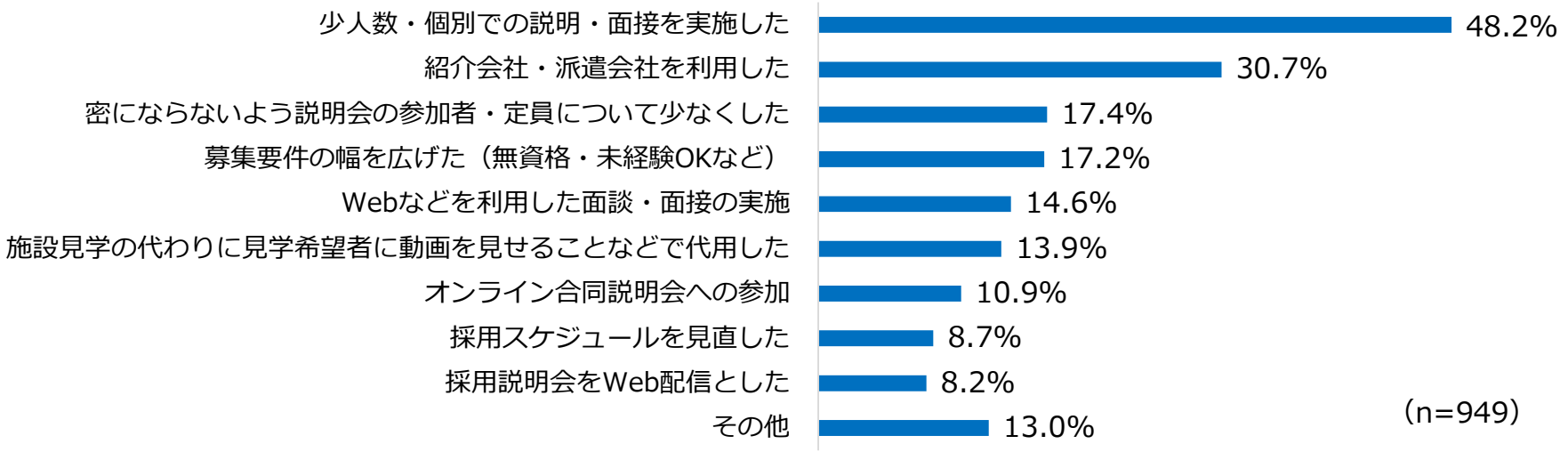
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(２)コロナ禍における採用方法の工夫①

- 約半数の施設で「小人数・個別での説明・面接を実施した」と回答した。次いで「紹介会社・派遣会社の利用」が多かった。
- 面談・面接でWebなどを利用したり、密にならないために説明会の人数制限等も２割弱の回答があることから、コロナ禍での採用活動に工夫を強いられている状況がうかがえる。

（複数回答）

採用方法の工夫	回答数
少人数・個別での説明・面接を実施した	457
紹介会社・派遣会社を利用した	291
密にならないよう説明会の参加者・定員について少なくした	165
募集要件の幅を広げた（無資格・未経験OKなど）	163
Webなどを利用した面談・面接の実施	139
施設見学の代わりに見学希望者に動画を見せることなどで代用した	132
オンライン合同説明会への参加	103
採用スケジュールを見直した	83
採用説明会をWeb配信とした	78
その他	123



Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(２)コロナ禍での採用方法の工夫②

「その他」欄の自由記述の内容　※一部抜粋

（Web等の活用）
① Web化への情報収集
② Web求人サイトの利用
③ オンライン研修の受け入れ
④ ハローワーク（ネット）、ホームページを中心に求人活動をする
⑤ ホームページや広告などで募集の種類を増やした
⑥ ホームページに採用動画を掲載した

（施設見学・説明会）
① 見学希望者に動画を見せることなどで代用
② 1名からの説明会実施
③ 希望者に合わせた日時で施設見学や説明会を実施（土日可）
④ 見学場所の制限を実施した
⑤ 施設見学は採用内定者に限定

（学校訪問）
① 可能な限り学校訪問
② 学校に法人説明資料のデータ(パワーポイント）を渡して学校で先生からの説明をお願いした
③ 感染予防をして専門学校等に就職講話に参加した

（通常通り）
① 検温・手指消毒・衣類の消毒を行い通常どおり面接を行っている

（その他）
① コロナ禍の中で何も出来なかった
② 電話にて活動

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(３)Web面談・見学会や動画配信の利用における工夫 ※一部抜粋

（Web見学会）

① Webでの見学会では、事前に撮っていた動画とあわせ、リアルタイムでの施設の雰囲気を感じてもらえるよう生中継形式の方法での見学を行った

② 一方通行にならず、質問を受ける等、積極的に参加者とのコミュニケーションを取るよう意識

③ 若手のPRを主に動画化した

（資料等の工夫）

① ターゲット（新卒・中途・職種）別のパワーポイント使用

② ターゲット層（新卒者等）を意識したPR映像の制作。Web合同説明会の対応

③ より広く視聴してもらうため、QRコードを採用パンフレットのほか採用担当者の名刺にも印刷

（その他）

① 広告会社のサポートを受けている

② 利用者の顔や名前があまり映らないよう配慮した

③ HP上でオンラインでの面談ができるようにする予定

④ 施設内の様子が少しでもわかるようにGoogleマップ（ストリートビュー）を活用したこと
※建物内を360度のパノラマ写真等で掲載できるインドアビューの機能と思われる

⑤ Web会議システムを活用するための研修を受講した

⑥ 個別で対応

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(４)Web面談・見学会や動画配信の利用における課題 ※一部抜粋

（課題）

① サポートを受けないと独自ではできない

② 現場を直接見学出来ないため、法人に対して深く理解してもらえない

③ 参加者がWeb会議用アプリケーションの使用方法を把握しておらず、操作方法の説明等、見学会を開始する以前の段階でつまづいてしまうことが多い

④ 不慣れなため、かなり固い感じにならざるを得ず、魅力が十分に伝わらないと感じた

⑤ 実際の雰囲気を伝えることが難しい。動画の完成度が低い

⑥ Wi-Fiよりも有線が望ましい。有線のない部屋もあるので、配線工事が必要であったり、通信回線の契約見直しも必要

（うまくいかなかった点）

① Web面接を実施できる職員が少ない

② Web面談の相手の機器側の不具合・操作ミスによる面談時間の遅延、音声が聞き取れない（聞きとりずらい）等の問題が発生

③ ネットワーク環境が悪く（ポケットWi-Fiを使用）途中でテレビ電話が切れてしまうことがある。相手とLINE等をつげなければならず、個人情報の管理が必要となる

④ 回線の問題等もあるが、映像が途切れたりすることがありスムーズにやり取りができなかった点

⑤ タイムラグでスムーズなやり取りが難しい

⑥ 慣れるまで相手との間の取り方が難しかった

（その他）

① Webや動画はあくまでも暫定的または補足的な手段であると考えている

② 実際に会わないとわからないこともある

③ 移動時間が短縮されるのは有難いが、実際の音やにおいなど感じて欲しかった

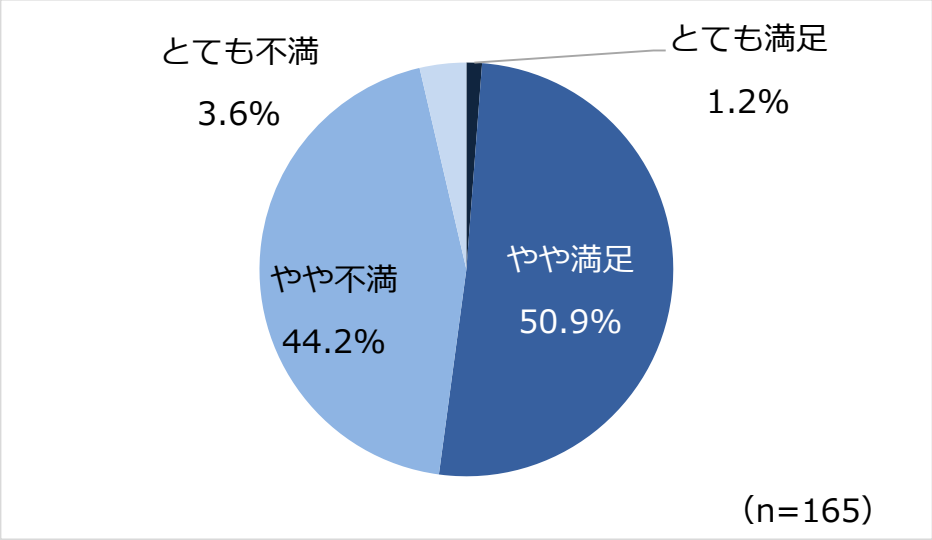
④ 反省ではないが実際視聴しているのか不安

⑤ ネット環境が整っていない学生については、参加が難しいのでそのような学生への配慮は必要であると感じた

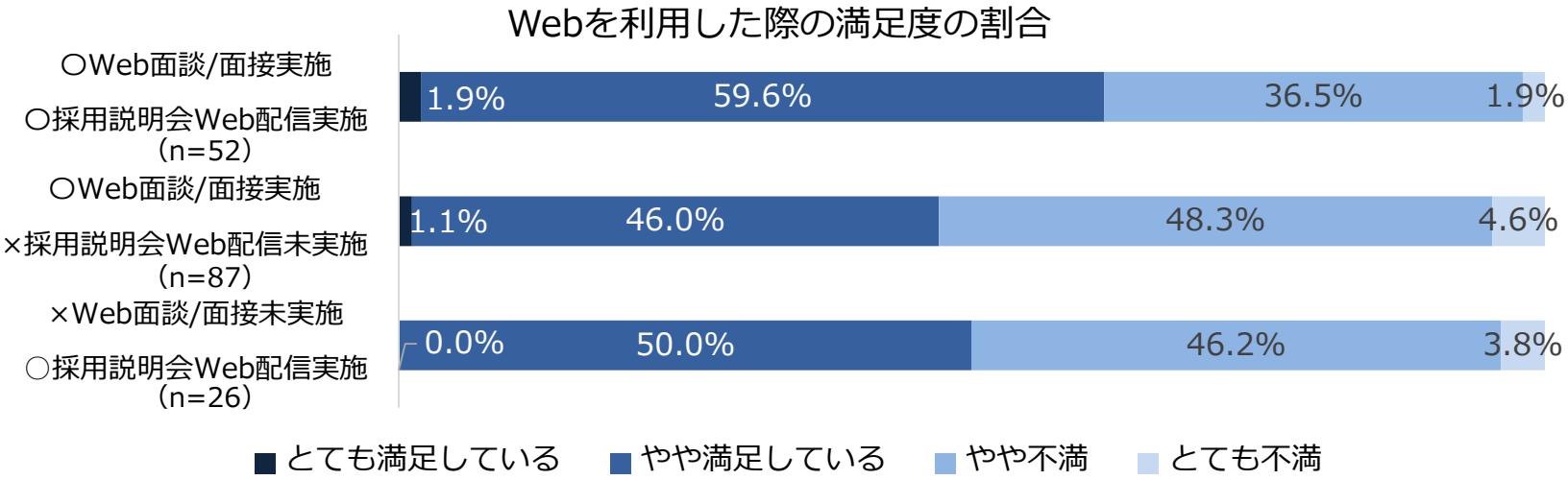
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(５)Web面談・見学会や動画配信などの利用に関する満足度

- Web等の利用に関する満足度は、「やや満足」・「とても満足」が52.1%で、「やや不満」・「とても不満」を若干上回った。
- 「Web面談/面接」「採用説明会Web配信」のそれぞれの回答割合は、どちらも使用したと回答した施設が比較的満足感が高く、「Web面談/面接」のみを取り入れたと回答した施設は不満感がやや高かった。



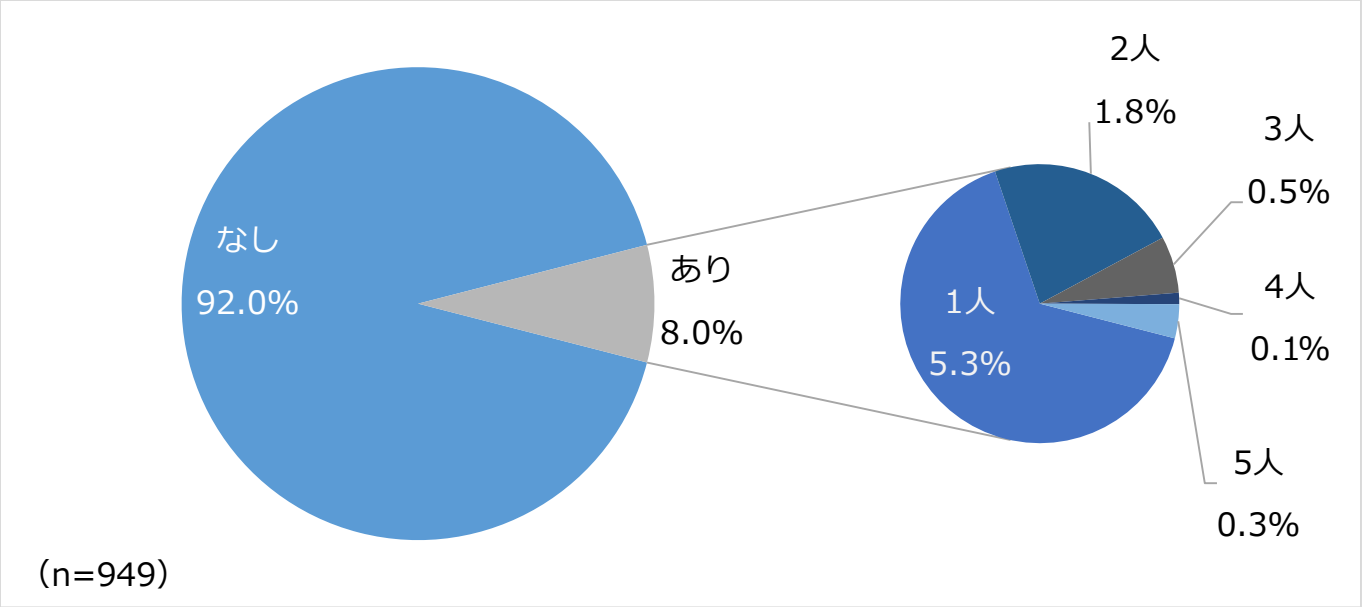
注）コロナ禍における採用方法についてWebを利用したと回答した施設を対象とした設問



Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(６)コロナを契機とした離職の有無

コロナを契機とした離職については、全体の8.0%にあたる76施設が「あり」と回答した。その離職人数の内訳は1人がもっとも多く全体の5.3%で、「あり」と回答した施設の6割を占めていた。平均離職者数は1.5人であった。介護人材について、コロナ禍の影響を少なからず受けている状況にある。



Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(７)コロナ禍の人材確保についての意見①

※一部抜粋

（他業種からの転職）

① コロナ禍の影響で他業種からの応募や以前介護職に就いていた方（介護戻り）が増えているようなので逆手にとって人材確保のチャンスであるとも捉えている

② 他業種からのいわゆる転職組の入職相談が増えてきましたが、人材のみ増加しても介護の質が保てるか不安です

③ コロナの影響を受けた企業からの転職者の増加が期待できる又は新卒者の確保が期待できる反面、問題は受け手となる法人側の職場環境や雇用条件がどこまで整備され、魅力的に映るか、ではないかと思います。施設の大きな問題は、「人員」ですので、安定確保でき、職種階層毎に育成することが重要だと思います

④ 他業種から介護業界に、都会から田舎に、人員が回ってきてくれたらと思いますが、なかなかそうもいかないようです。説明会などの機会には積極的に参加しようと考えています

⑤ コロナにより一時的不況で他業種からの応募が増えた

⑥ 求職者本人が介護・医療業界に就くことを希望しても、家族が心配や不安を感じている

⑦ コロナの影響による他業界での人材確保の抑制により、介護業界へ人材が流れてくる事を期待していたが、そのような動向は、今のところ見られていない

⑧ ハローワークに足を運ぶと失業者の数は増えている事を実感するが、介護の資格の研修等が止まってしまっているために大きな痛手

⑨ 離職した人の雇用の受け皿となれるよう積極的に求人活動を行いたい

⑩ 無資格・未経験者が多いため、一定数以上の採用を実施すると有資格者の比率低下につながり、体制要件が確保できなくなる恐れがある

⑪ 福祉を生業とするには、資質を確認する必要があると思う

⑫ 他業種から介護への転職で応募者はいるが、実際には経験がない方を受け入れて教育指導する負担を許容する施設はまれで、どこの施設も即戦力を求めていると思います

⑬ 介護職は人材不足ではあるが、専門性も強く求められるものであり、年金支給の年齢まで繋ぎで働きたい方や次の職場が見つかったら転職を予定している方、等を採用することは難しい

⑭ 無資格・未経験者の応募が多くあったが、実際に人材として確保できるような要件を満たす人材は少ない

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(７)コロナ禍の人材確保についての意見②

※一部抜粋

（外国人人材）

① 介護福祉士養成専門学校は定員割れしているところが多いので外国人受入を促進し、日本語・専門教科の勉強をして介護施設に送り出すことや住居費の補助は何とかお願いしたい

② 外国人実習生のように計画的に確保できるものでなければ運営は困難です。コロナで政策が消極的になれば困る介護現場は多いでしょう。安心して出入国できる対策と更なる拡大が必要です

③ コロナの為に国内で解雇にあった外国人の応募が増えている

④ 特定活動からの特定技能実習「介護」での受け入れを検討

⑤ 入国予定だったEPA介護福祉士候補者が未だに入国できず、就労の目途が立っていない

（ICTやWeb等の活用）

① 今後の採用活動は今まで以上にWebを利用したものが主流になってくる。便利なツールなど情報誌等で紹介してほしい

② ICT活用を積極的に進め、自法人の魅力を、様々な形で最大限伝えることができるようにならなければならないと思う

③ Web活用も必要だが、感覚的にまだ浸透していない雰囲気がする（使えない求職者も多いように感じる）

④ Web面接を推奨されるが、機器の設定がすぐには出来ない

⑤ Webを有効的に活用し、出会いの機会を確保していくよう努めている。Webによる合同説明会などのイベントを積極的に開催してもらいたい

（採用状況）

① 新卒に関してはコロナの影響はない

② 中途採用については、かなりの追い風になっている

③ コロナ禍でも、実習生の受入れは通常通りに行ったことで応募が増えた

④ 介護職は精神的負担も大きいが、介護施設でクラスターが発生した事例もあり、更に働きにくいと思われているのか、地域全体でみても、かつてない程、求人しても人が来ない状況である

⑤ 施設内見学などができず、直接的に十分な事業所アピールができなくなった

⑥ 感染症などの脅威があってから人材確保を叫んでも遅いと感じる

⑦ クラスターが発生した場合のリスクから高齢者施設が避けられているような感じがします

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(７)コロナ禍の人材確保についての意見③

※一部抜粋

（感染対策）

① 感染リスクを防止した安全な職場であることをPRする必要がある

② 感染対策を徹底して対面式の説明会等も引き続き必要に感じる

③ 介護施設という事もあり、感染症対策を万全にし、安心して応募して頂く事も大事だと感じています

④ 簡易、安価に検査できる体制が早急に構築されることが必要

（人材紹介会社）

① かえって紹介会社からの問い合わせが増えた。より、吟味する環境になってきた

② 自身の希望する給与等の条件と各法人・施設の状況が容易に比較できるため、人材紹介会社への登録が進むことになり、人材紹介会社からの紹介が増えることで、紹介手数料の支出が増加し、各法人・施設の経営への影響が大きくなっていると感じる

③ 福祉業界への希望者が、人材紹介や派遣等も含め増加していると聞こえているが、未経験者も多くなっている。紹介料等の負担を鑑みると即戦力を期待したいが、希望通りの採用が困難になっている。中途採用でも未経験者の採用の必要性は大きいが、指導職員の負担も大きくなることが懸念されており、積極的な採用につながらない

（職員への影響）

① コロナ禍で介護施設の職員は、利用者の健康を守るためプライベートでも行動制限を行い窮屈で緊張の日々を送っている

② 職員は体調が少しでも悪いと休んでもらうため、ますます人員不足が顕著になる。職員には県外等の移動も規制しているため、ストレスがたまっている

③ 介護職や医療職は人命を預かる仕事でありそのミッションは大変重要であるが、個人生活とのバランス特に家庭のある女性職員には動揺が見られることが多かった

④ 現在いる職員の満足度を高め、離職者を低減する

⑤ 新型コロナ感染症は身近な感じになってきているが、インフルエンザのような感じではなく、罹患してしまったら施設が非難されてしまうようで職員も疲弊しているのは事実である

⑥ 直接人と接触しなければならない介護業界にとって、コロナウイルスの感染リスクから敬遠されている可能性もあるかもしれません。また、職員自身も感染源とならぬよう通常の職業のかたより、制限をかけた生活を強いられていることから、ストレスに感じている職員も多い

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(７)コロナ禍の人材確保についての意見④

※一部抜粋

（その他）

① コロナ手当を法人独自で支給した

② エッセンシャルワーカーとしての役割が求められる中、介護従事者の賃金や社会的地位は低く、危険性と見合う環境が目の前にあるかと考えた場合、医療職以上に離職が進んでもおかしくありません。少なからず、エッセンシャルワーカーとしての自信と誇りが持てるよう賃金的評価が必要不可欠と考えます(公定価格の向上)

③ コロナで一時的に人材確保できても、根本的に人材が集まらない原因を解決しないことには福祉業界の将来は暗いものになるのではないでしょうか

④ ハローワークでの求人の場合、申し込み者とWebを利用した面接をしたい。その時はお互いのハローワークでWeb環境を整えていただいて、それを利用させてもらうことができれば申込者も当方も助かる。結果ハローワークに求人者も多く集まることになるのでは

⑤ コロナ禍とは関係なく、介護人材の確保は困難

⑥ コロナ禍がいつ終息するのかが不明なことが一番の困っていることです

⑦ ダブルワークをしている求職者に対し、取り交わし書を作成し、双方でコロナ発生または疑いがあった際の対応をあらかじめ法人で決めておいた方が良い。また、面接時の必要確認事項にダブルワークの有無を付け加えた

⑧ 看護師の人材紹介が増えたように思いますが、施設での看護師の役割を理解していない方が多いことが残念。病院でキャリアを積んできた方ほどプライドが高く、施設のやり方が気に入らない方が多い。扱いにくい

⑨ ハローワーク経由での応募は激減したため、小規模法人としてはじわじわとダメージが残ってきている感じがしている

⑩ 安定した収入も魅力の一つになるため、更なる賃金改善を試みることが出来ればコロナを機に他業種からの転職も期待できる。加算ではなく基本報酬を見直し、余裕のある運営ができるように改定してもらいたい

⑪ 救援体制が言われているが自施設のことで精いっぱいとなり、他施設のことまで対応できないというのが本音と思う

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

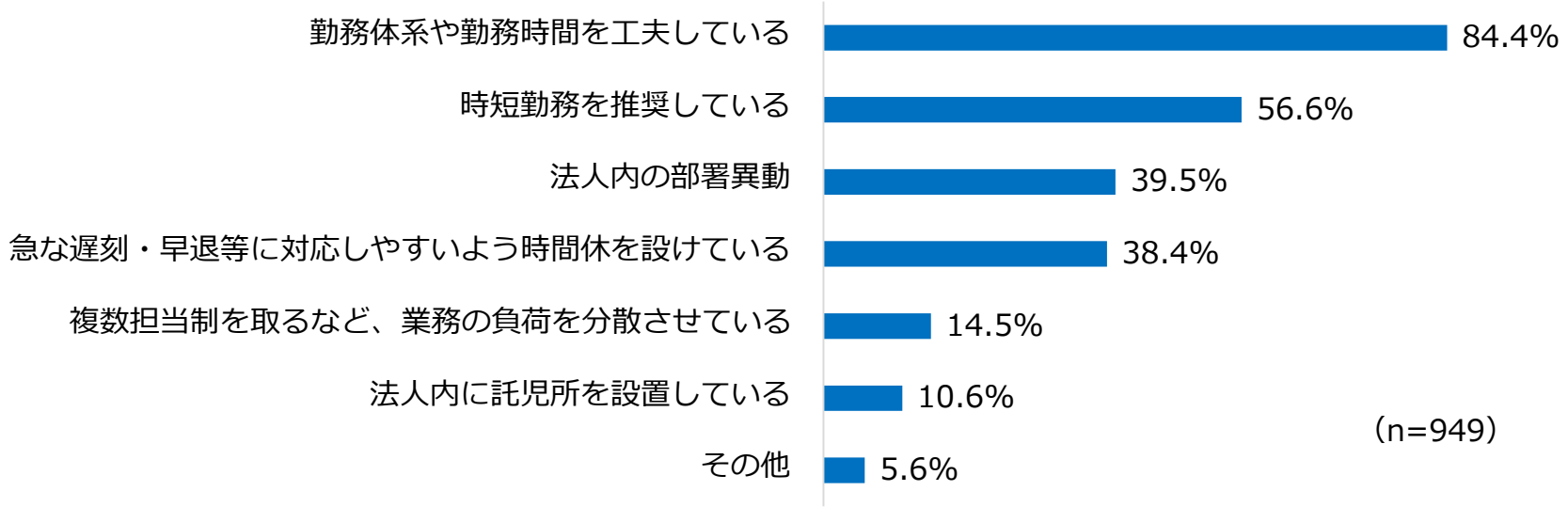
２　長期的な人材確保のための取組等について

(1)出産・育児休業後の職員について実施している取組①

- 8割強の施設が「勤務体系や勤務時間を工夫している」と回答した。次いで、6割弱が「時短勤務を推奨している」と回答した。
- 時間の制限がある中での業務の負担を減らすために施設として様々に取組んでいる様子がうかがえる。

（複数回答）

取組内容	回答数
勤務体系や勤務時間を工夫している	801
時短勤務を推奨している	537
法人内の部署異動	375
急な遅刻・早退等に対応しやすいよう時間休を設けている	364
複数担当制を取るなど、業務の負荷を分散させている	138
法人内に託児所を設置している	101
その他	53



Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(1)出産・育児休業後の職員について実施している取組み②

「その他」欄の自由記述の内容　※一部抜粋

（法人内外の託児所・保育）
① 法人内に保育所が設置
② 法人外に契約託児所がある
③ 法人外の保育施設と協力体制を確立している
④ 企業主導型保育所と連携している
⑤ 契約保育所あり、時短勤務が子どもが小学校3年末まで可能
⑥ 法人内託児所の開設は、ゴールデンウィーク等一定時期に限っている

（勤務体制）
① 転籍にて働き方の変更
② グループ法人間での異動
③ 育児看護休暇の有給化
④ プラス人員として配置できるよう体制を検討している
⑤ 業務の一部を免除し限定正職員に移行。いつでも正職員へ戻ることができる
⑥ 子の看護休暇制度の導入
⑦ 短時間正職員制度を導入
⑧ 夜勤等の業務免除
⑨ 時短勤務・遅出早出夜勤免除
⑩ 育児時間の請求（有休）制度
⑪ 子連れ出勤可

（その他）
① くるみんを取得
② 早朝・夜間帯におけるパート職員の積極的な補充採用
③ 病児病後児保育料の全額補助
④ 育児休業中における定期的な状況確認のための面談

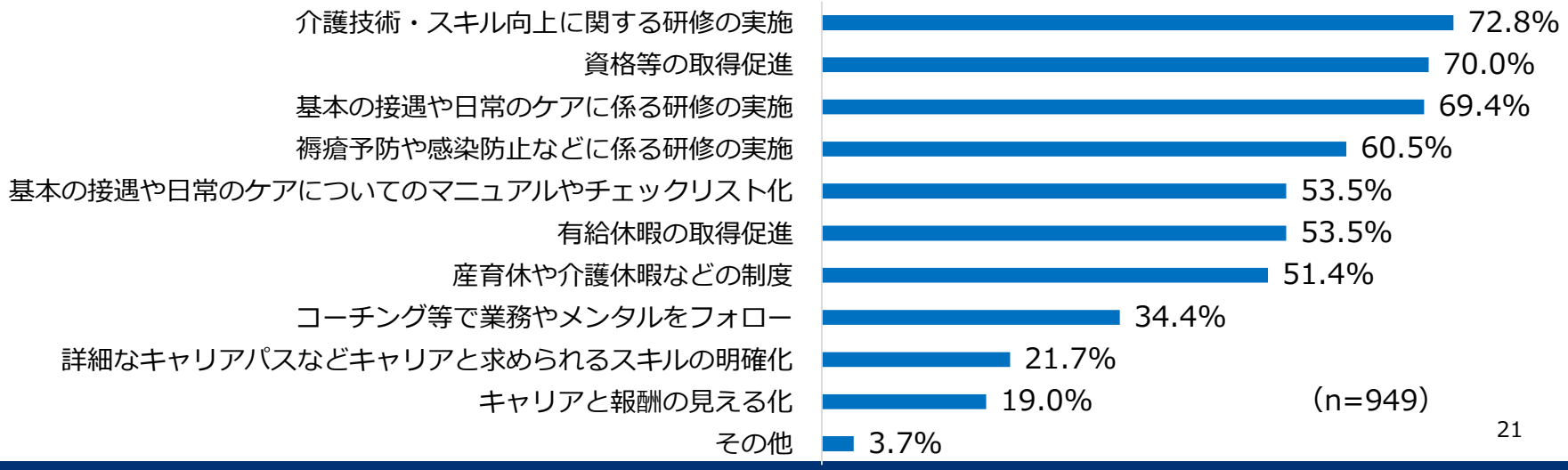
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(２)無資格・未経験の職員について実施している取組 ①

- 無資格・未経験の職員が働き続けることができるように特に重視し実施している取組は、「介護技術・スキル向上に関する研修の実施」であった。
- 研修やマニュアル整備、資格の取得促進などスキルアップに係る支援に取組む施設が多くみられた。

（複数回答）

取組内容	回答数
介護技術・スキル向上に関する研修の実施	691
資格等の取得促進	664
基本の接遇や日常のケアに係る研修の実施	659
褥瘡予防や感染防止などに係る研修の実施	574
基本の接遇や日常のケアについてのマニュアルやチェックリスト化	508
有給休暇の取得促進	508
産育休や介護休暇などの制度	488
コーチング等で業務やメンタルをフォロー	326
詳細なキャリアパスなどキャリアと求められるスキルの明確化	206
キャリアと報酬の見える化	180
その他	35



Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(２)無資格・未経験の職員について実施している取組 ②

「その他」欄の自由記述の内容　※一部抜粋

① 業務の習熟度に合わせてOJTを実施

② 入職時研修

③ エルダー制を実施

④ キャリアコンサル導入

⑤ チューター制の導入

⑥ 委員会に所属し専門的な知識の習得教育ができるようにしている

⑦ 介護看護奨学金制度

⑧ 外国人の介護福祉士養成校運営

⑨ 介護研修の実施

⑩ 資格取得時には資格手当を支給

⑪ 資格取得養成校分校の開校

⑫ 実務者研修以上の資格取得に向けて費用補助

⑬ 職員全員でフォローする意識づくりの促進

⑭ 福利厚生の充実

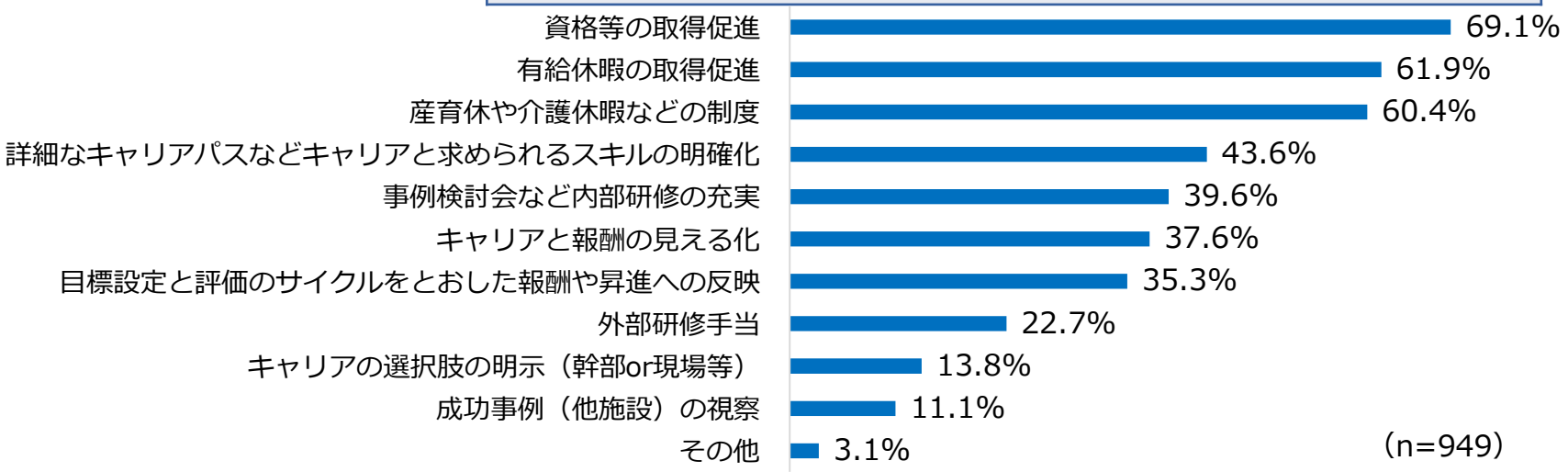
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(３)将来の核となる若手・中堅職員についての取組①

将来の施設運営を担う核となる若手・中堅職員が働き続け成長していくために実施している取組は、「資格等の取得促進」が最も多く、「有給休暇の取得促進」、「産育休や介護休暇」などの制度が続いた。

（複数回答）

取組内容	回答数
資格等の取得促進	656
有給休暇の取得促進	587
産育休や介護休暇などの制度	573
詳細なキャリアパスなどキャリアと求められるスキルの明確化	414
事例検討会など内部研修の充実	376
キャリアと報酬の見える化	357
目標設定と評価のサイクルをとおした報酬や昇進への反映	335
外部研修手当	215
キャリアの選択肢の明示（幹部or現場等）	131
成功事例（他施設）の視察	105
その他	29



Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(３)将来の核となる若手・中堅職員についての取組②

「その他」欄の自由記述の内容　※一部抜粋

① 人格（間）育成
② リーダーとしての責任と自覚を持たせる工夫
③ それぞれにあった仕事をまかせる
④ 自己申告書による本人の目標・希望の把握
⑤ 自己啓発を支える
⑥ 主任等への積極的な登用
⑦ キャリアラダーの共有
⑧ 総務・人事・渉外等幅広いキャリアデザインがある
⑨ 管理者との職員面接の実施
⑩ 外部研修への参加推奨
⑪ 委員会、プロジェクトへの参画
⑫ 多職種連携の会議への参画
⑬ 資格取得助成・研修業務
⑭ 先進的な海外への視察研修
⑮ 健康経営への取り組み
⑯ ワークライフバランスの実現
⑰ メンタルヘルスへの取り組み
⑱ 賞与・処遇改善加算額のUP

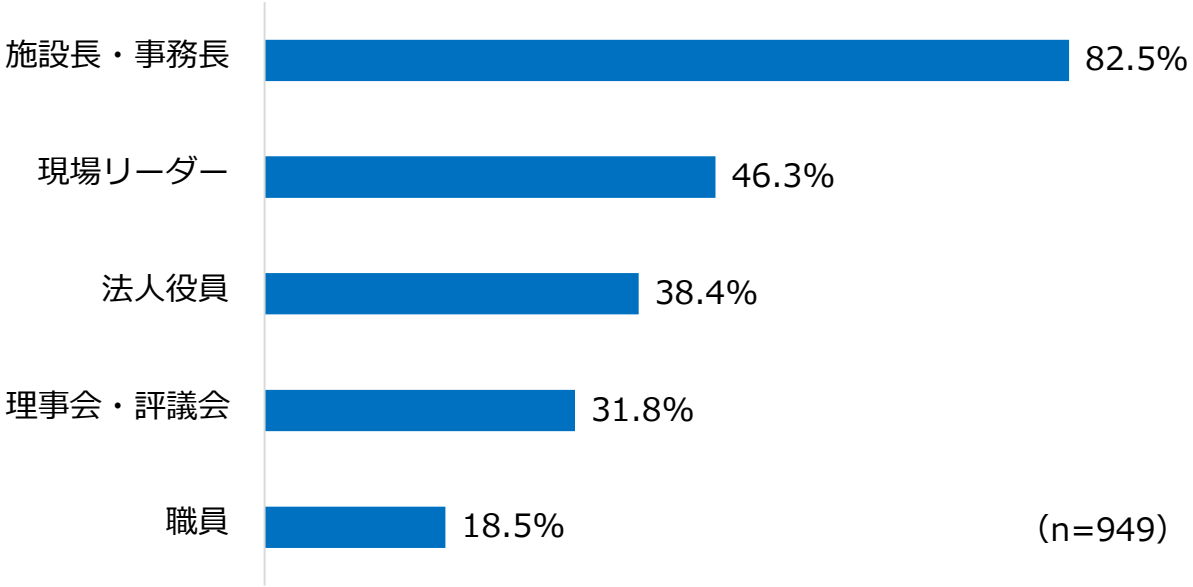
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(４)ICT機器の導入についての方針決定

ICT機器の導入の方針決定について、82.5%の施設が「施設長・事務長」レベルで判断していると回答。次いで、46.3%が「現場リーダー」が方針決定をしていると回答。

（複数回答）

判断レベル	回答数
施設長・事務長	783
現場リーダー	439
法人役員	364
理事会・評議会	302
職員	176



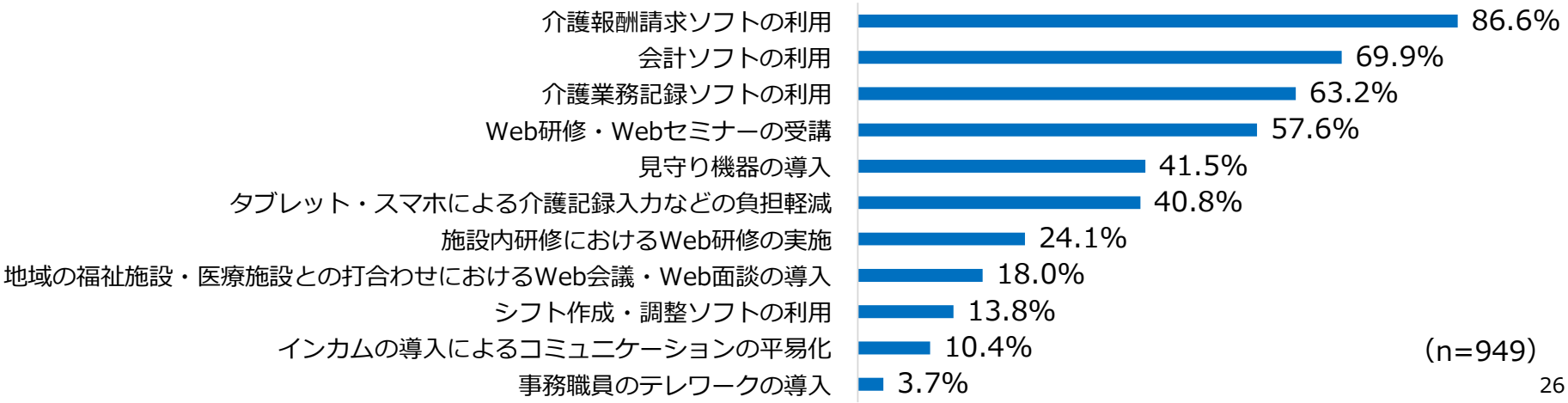
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(５)現在のICT機器の導入や採用状況

- ICT機器の導入や採用状況については、介護報酬請求ソフト等のシステムの利用が高い割合で導入されていた。
- 見守り機器の導入やタブレット・スマホによる介護記録入力などの負担軽減についても4割を超えて導入されていた。

（複数回答）

ICT機器の導入や採用状況	回答数
介護報酬請求ソフトの利用	822
会計ソフトの利用	663
介護業務記録ソフトの利用	600
Web研修・Webセミナーの受講	547
見守り機器の導入	394
タブレット・スマホによる介護記録入力などの負担軽減	387
施設内研修におけるWeb研修の実施	229
地域の福祉施設・医療施設との打合わせにおけるWeb会議・Web面談の導入	171
シフト作成・調整ソフトの利用	131
インカムの導入によるコミュニケーションの平易化	99
事務職員のテレワークの導入	35



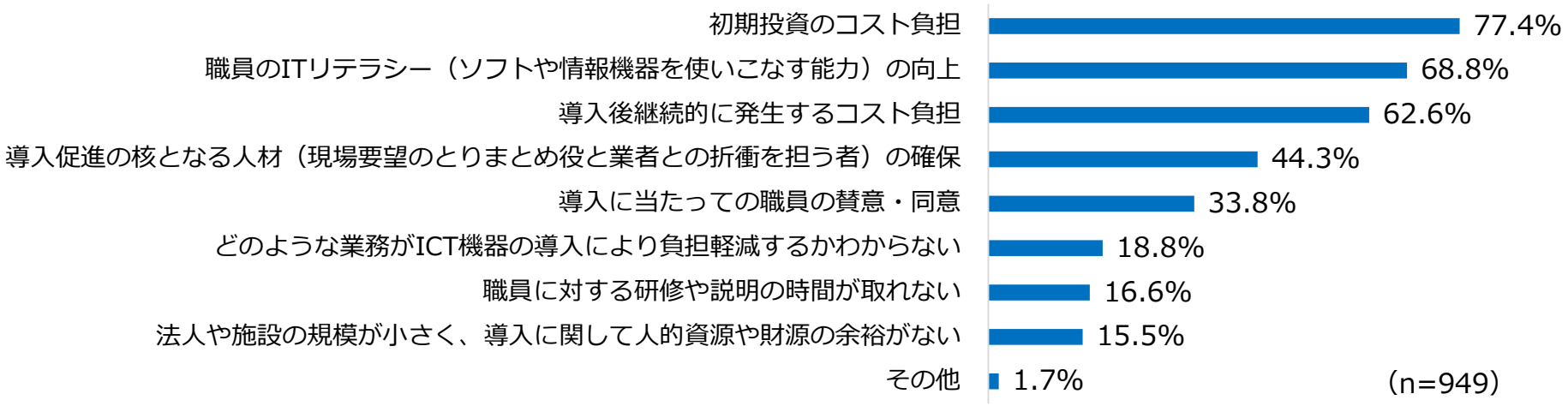
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(6)ICT機器の導入に係る必要事項や懸念

- ICT機器の導入に係る必要事項や懸念については、「初期投資のコスト負担」が最も高かった。
- 「職員のITリテラシー（ソフトや情報機器を使いこなす能力）の向上」についても懸念材料となっている。

（複数回答）

必要事項・懸念	回答数
初期投資のコスト負担	735
職員のITリテラシー（ソフトや情報機器を使いこなす能力）の向上	653
導入後継続的に発生するコスト負担	594
導入促進の核となる人材（現場要望のとりまとめ役と業者との折衝を担う者）の確保	420
導入に当たっての職員の賛意・同意	321
どのような業務がICT機器の導入により負担軽減するかわからない	178
職員に対する研修や説明の時間が取れない	158
法人や施設の規模が小さく、導入に関して人的資源や財源の余裕がない	147
その他	16



Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(7)ICT機器を導入に関する意見①

※一部抜粋

（コスト負担）

① ICT機器導入に当たっての補助金の推進をお願いしたい

② 高額商品が多いためなかなか導入できない

③ ICT導入補助金は費用が少なく、施設定員があるので労働生産性の伸び率を出しにくく補助申請できない、社会福祉法人向けの導入補助金をお願いしたい

④ イニシャルコストがかかり過ぎる

⑤ 機器の導入にあたり初回投資が多額な事が多く助成金の対象や金額を増やして欲しい

⑥ 人材不足による人件費高騰や新型コロナの影響で衛生用品の価格高騰など、現状の介護報酬では導入時、および導入後の継続的コストに不安がある

⑦ クラウドサービスが多く、初期コストより導入後の継続的利用コストが負担となる

（導入にあたっての職員の賛意・同意）

① ICTの導入を現場と相談すると必ず反対意見が出る。現場職員ではどうしても、作業が増える、覚えるまでが大変などの意識がある

② 説明しても使いこなせる人がどれだけいるのかが疑問に感じる

③ 介護職員の年齢層が高いので、タブレット等を使いこなすのが困難なようです

④ 幹部（40～50代）にICTに対して抵抗がある者がおり、進まない。学習意欲がない中年への指導が難しい

⑤ 機器の導入によって新しいことを覚えなければならない職員の負担が大きい

⑥ 介護業界全体がFAX文化、紙第一主義の習慣を見直さなければならない

⑦ ICT担当者以外に、プロジェクトメンバーに現場スタッフを巻き込むことが必須

⑧ 決裁権を持つ上層部が重要性を認識していないと、導入自体が絵に描いた餅のような様相になり、コスト面ばかりを気にする事となりかねません

⑨ 職員からの声があったら積極的に導入したい

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(７)ICT機器を導入に関する意見②

※一部抜粋

（職員のITリテラシー）

① ICT機器導入に際して、現場の介護職員に詳しい人間が少なくなかなか話が進まない
② どの職員でも最低限の知識と使いこなす技術がないと、他の職員の負担が増すことになる
③ 介護職員はICT機器の導入に消極的な人が多い傾向がある。せっかく導入しても使われないという状況もある
④ 機器を使いこなすための時間を要すること。苦手意識が強く、導入に積極的ではない
⑤ 機器操作の職員練度の統一が困難
⑥ 導入したいと考えていますが、施設内に導入ノウハウやプロセスを作り上げる時間や人材がいない。介護職員も効率化や省力化を望んではいるのですが
⑦ 知識がなく、何を導入し、どのような活用ができるのかが分からない。単語をいっぱい学んでも運用の知識が不足していることが事実
⑧ 使用について職員の不安が大きい。ごく単純な操作方法で活用できるものが広く開発されてほしい

（ICT全般）

① 企業のビジネスモデルとなることは分かるが、幅広く受けようとし不必要な機能も多くつけ過ぎている印象。もっと現場に合わせて簡易で、導入へのハードルを下げるべき。多くを見過ぎて検討に時間を要する法人が多いのでは
② 事業所で不要なシステムが付随することがある
③ 必要な機器を導入しようとすると、現使用システムとのリンクがなく、機器選定に制限が多い
④ 機器同士互換性をもってほしい
⑤ 介護業界で役立つ、安価な機器を開発してほしい

（ICT導入で見込まるメリット）

① 情報通信技術の向上に伴うことにより職員間で情報を共有できる
② 職員の職務遂行能力の向上効果が生まれるよる
③ 経営基盤の安定性につながる
④ 介護スタッフの負担軽減とサービスの質の向上を目指す為に必要
⑤ 技能実習生の記録の標準化ができる

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(7)ICT機器を導入に関する意見③

※一部抜粋

（ICTのマイナスイメージ）

① 介護記録などがコピー流用できるため、使い方によっては正確な情報が得られない

② システムトラブル時の対応を早急に行って頂けるメーカーが少ない（土日休み）

③ 工場などの生産現場と違い、現場職員の作業負担を軽減するような機械やソフトは現時点ではこの世には存在しない

④ 今いるスタッフの負担軽減にはつながりますが、完全に人間の頭数を減らすことに結び付くICT機器はまだ無いと思います。ICT化が人員数削減の制度に結び付くことには懸念があります

⑤ 機器を導入すると故障などで使えなくなったときの不便さや費用面の負担が気になっています

⑥ 色々なICT機器があるが、介護の現場で本当に使えるのか疑問なものもある。使いこなせる人材がいないと、結局今までのICT機器を活用せず、現状のやり方になってしまうため、介護の現場で働いている職員が誰でも使いこなせる、理解しやすく簡単であることを重視したものが必要だと思う

⑦ 即効性があり、かつ満足度の高いICTはほとんど耳にしない

（その他）

① その日、その日が大変な介護現場に、将来、楽になるからと今これ以上無理をさせることは難しい。介護職員の不足の問題を解決できないために、ICT活用こそが善、導入しないのはまるで悪かのように扇動するのはいかがなものか

② 間接的な支援におけるICT機器導入に伴う業務簡略化に伴い、現場へ『ヒト』を送りたい。人件費は各事業所ともに 50%～70%にて設定されている為、出来るだけ現場に対して手厚い体制を設けたい

③ 導入するのであれば、印鑑文化も捨ててすべてICT化したほうが導入しやすい。今、どちらの媒体もあり、乱雑になって管理が難しい

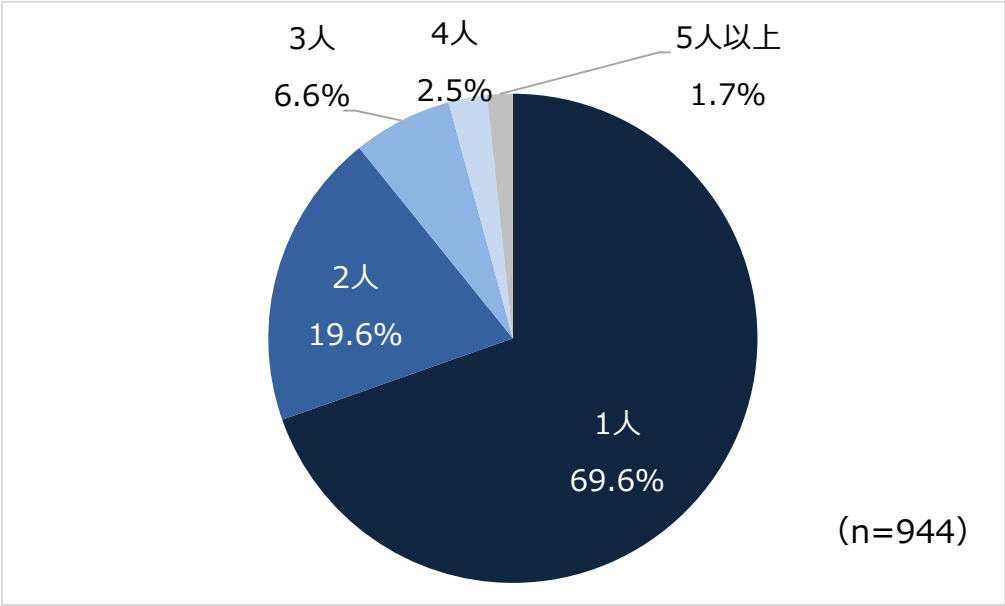
④ 多くの事業所が、介護に関する記録や報酬請求にコンピューター上で動くシステムを使用しているのに、いまだに事業者間のやり取りはFAXや紙である。国なり国保連なりが共通のプラットフォームを開発してくれるとよいのだが

⑤ 見守りという観点からの機器導入は虐待防止と表裏一体であり、どういう機器を導入するか慎重になる面がある

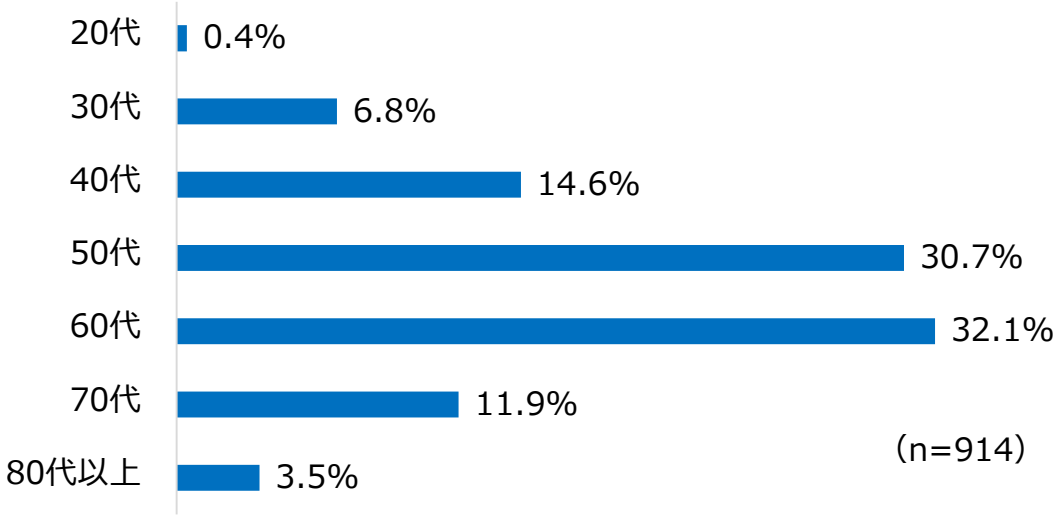
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(8)嘱託医の人数と年齢

- 嘱託医の人数は69.2% の施設が「１人」と回答した。
- 嘱託医の平均人数は1.47人であった。



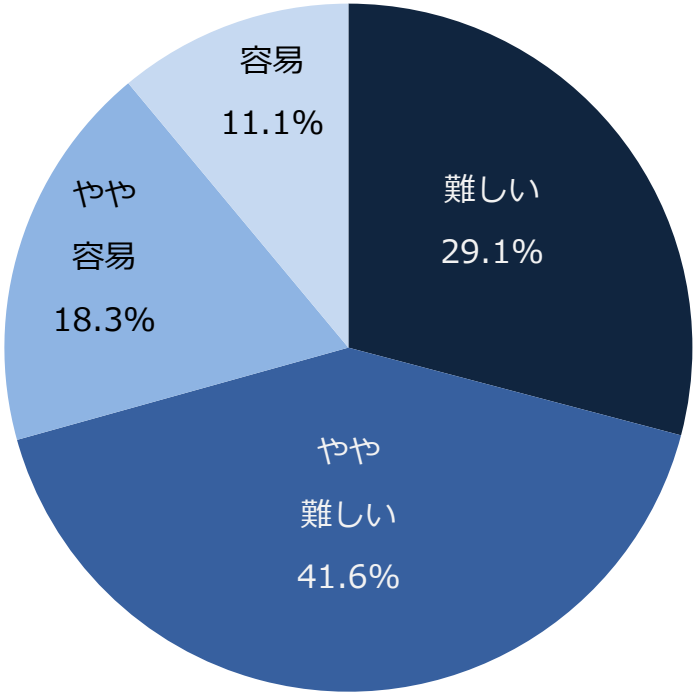
- 嘱託医の年齢は、60代が32.1%、50代が30.7%であった。
- 50代・60代を合わせると６割を占めていた。



Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(9)嘱託医の確保の状況

嘱託医の確保の状況について、「やや難しい」41.6%、「難しい」29.1%で、嘱託医の確保に困難さを感じている割合が7割を占めていた。



（n=914）

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(10)嘱託医の確保に関する意見①

※一部抜粋

（嘱託契約）

① クリニックと契約しており、確保については原則としてクリニックが対応している

② グループの医療法人との嘱託契約となっている

③ グループ内で医師の確保を行っている

④ 協力医療機関と契約を交わしておりますので、医療機関内での異動により嘱託医が変更になることがあっても、医療機関内で後任者を決めるため、苦労はしておりません

⑤ 法人グループの協力病院からの派遣でもあり、病院次第のところがある

（確保の困難さ）

① 医師の高齢化が進んでおり、近隣での確保が難しい

② 医療法の慣例において、管理者を兼務できる診療所は、1カ所(法令上は1カ所以上)までという地域がほとんど。特養を複数運営していると、各施設ごとに診療所の管理者となる医師を探し、配置しなければなりません

③ 一般開業医の先生はご自身の業務もあり、なかなか引き受けていただけない。また、対応していただける業務も先生により異なるため、対応していただけないものもあります。嘱託医への報酬も高くこの嘱託医の在り方を考え方も直してもらいたい。報酬額、業務内容など明確に示していただき、国などから紹介してただけるようにしてほしい

④ 開業医自体が減少しており今の嘱託医がもし退いたら次の目算がつかない

⑤ 近隣の医療機関においても医師不足が問題視されている中、介護施設での確保となると一層の困難さを感じます

⑥ 近隣の開業医の年齢が高齢化しており引き受けてくれる医師が減少している

⑦ 現在来ていただいている先生が高齢のため、後任が心配

⑧ 保険診療が認められていないので、多くの医師に断られてしまう

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(10)嘱託医の確保に関する意見②

※一部抜粋

（報酬）

① 医師の報酬をねん出するのは、介護報酬では非常にハードルが高い

② 医療行為を要する入所待機者が増えていく一方で、嘱託医に対する手当を改善することができないため入所者を選ばざるを得ない

③ 一定の金額を出せば名前だけのDrの確保はできます。しかし、回診日以外に問合せや上申を行っても全く関わらないようなDrも多くいます。入居者の健康管理に真剣に取り組んでくれるDrを探すのは大変です。良いDrだと思っても契約の報酬の負担がどんどん高くなってきています

④ 今後新規に依頼する場合、報酬日額等を高額で設定しない限り、確保は相当難しい

⑤ 特養の嘱託医としての負担に見合った報酬（診療報酬）ではない為、在宅診療に力を入れている医師でも嘱託医としては難色を示す医師が多いと感じる

（看取り介護）

① 看取り介護を考えると引き受けてくれる医師はあまり多くない。利用者のニーズも多様なので、入居＝嘱託医となるのではなく、かかりつけ医が変わらず対応できるようにしてほしい。そうすれば看取り介護を実践する施設が増えると思う

② 看取り対応に関して嘱託医との合意が得にくい部分もある

③ 看取り介護などの負担も大きいとの意見が聞かれることもある

④ 地域の複数の開業医と連携して利用者の看取りなど進めていくことが重要。一人の嘱託医で運営していくのは大変困難である。看取り時の診断は来れる時間に往診に来てもらうなど家族の同意も得ながら、曜日や時間帯を分けて複数の医師でサポート体制を築くことが重要。国でも推奨して欲しい

（その他）

① 1週間に2回以上の嘱託医の来所が必要と言われており、それが厳しい場合が多い。実質的に健康管理が出来れば週1回の来所でも良くなるとありがたい

② 緊急時、夜間等の診察も含め難しい

③ 施設規模や地域ごとの嘱託医報酬の相場等を知りたい

④ 嘱託医を廃止し、かかりつけ医師で良い

⑤ 施設の運営に関して、大変理解と協力していただいている

⑥ 必要と思わない

⑦ あまりきちんと対応してもらえない

⑧ 医師会等と施設協議会等の団体同士で協定を結び、必要な施設に医師を派遣する体制を望みます

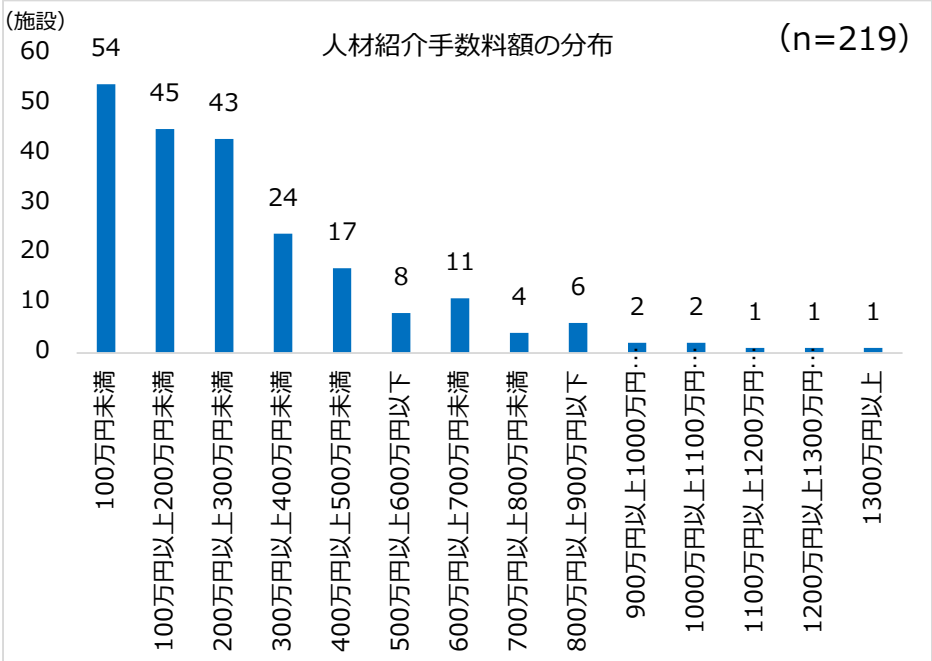
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

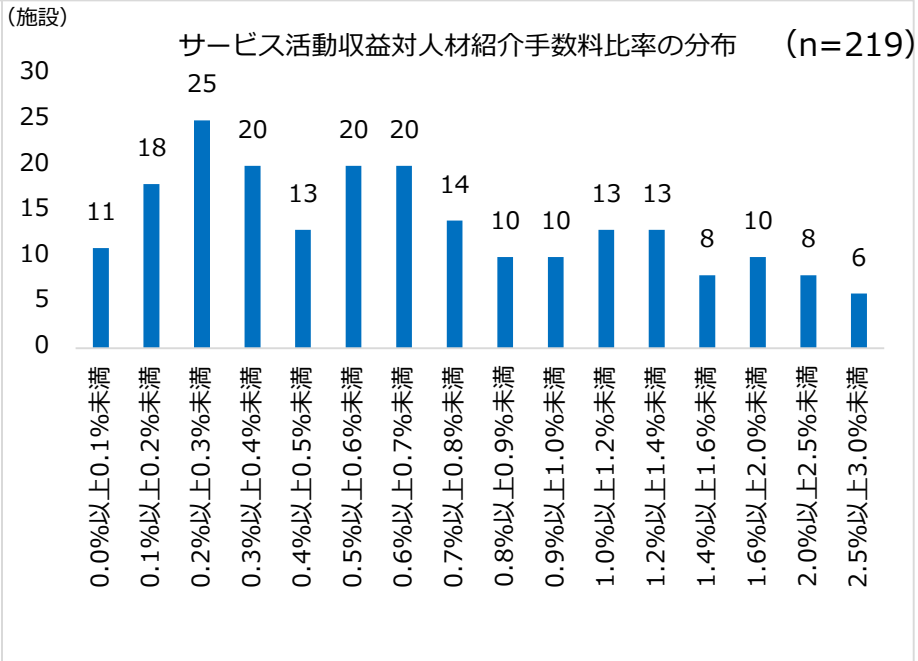
３　人材紹介会社に対する支払手数料について

(1)人材紹介手数料額とサービス活動収益に対する割合

- 2019年度に人材紹介会社に支払った紹介手数料額は「100万円未満」がもっとも多く、次いで「100万円以上200万円未満」であった。
- サービス活動収益に対する人材紹介手数料の割合は、3.0%未満の区間で分布しており、平均で0.73%であった。

有効回答数	219
平均サービス活動収益対人材紹介手数料比率(%)	0.73
平均人材紹介手数料額（万円）	284.4





※分母のサービス活動収益及び分子の人材紹介手数料が適正な施設数のデータ

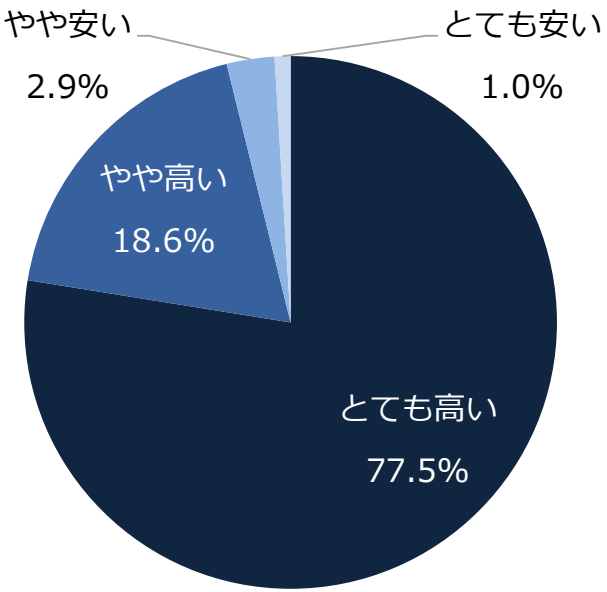
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(2)人材紹介会社に支払った手数料の水準

- 人材紹介会社に支払った手数料の水準の感じ方は、「とても高い」が77.5%、「やや高い」が18.6%であった。
- 96.1%が人材紹介会社に支払った手数料の水準は高いと感じていた。

（n=414）

手数料の水準	回答数
とても高い	321
やや高い	77
やや安い	12
とても安い	4



（n=414）

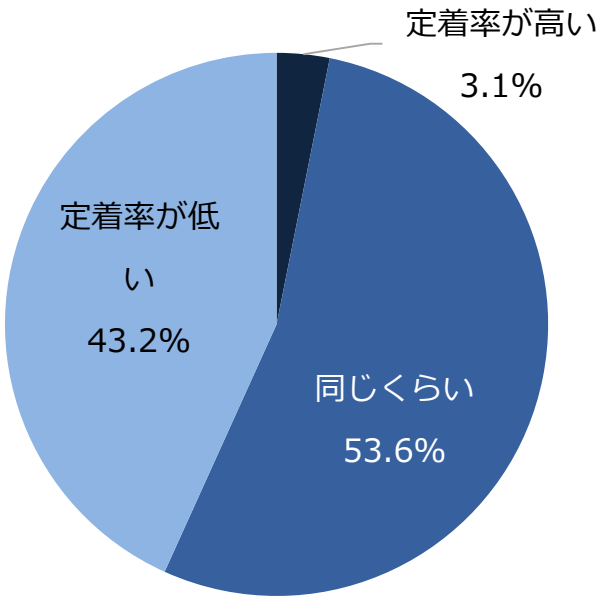
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(3)人材紹介を利用して採用した職員の定着率

- 人材紹介を利用して採用した職員と、通常の採用で採用した職員と比較した定着率の水準は、43.2%が「定着率が低い」と回答した。また53.6%は「同じぐらい」と回答
- 「定着率が高い」と回答した施設は3.1%であった。

（n=414）

定着率の水準	回答数
定着率が高い	13
同じくらい	222
定着率が低い	179



（n=414）

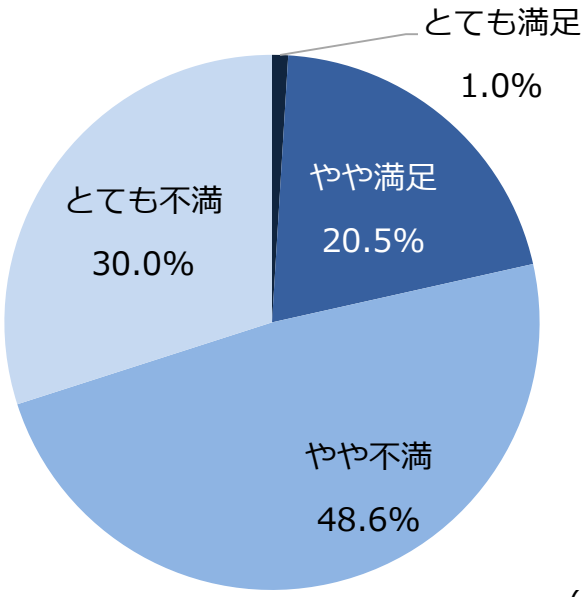
Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(4)人材紹介会社に関する満足度

- 人材紹介会社に関する満足度は、48.6%が「やや不満」、30.0%が「とても不満」と回答した。
- 一方で「やや満足している」と回答したのは20.5%であった。

（n=414）

満足度	回答数
とても満足	4
やや満足	85
やや不満	201
とても不満	124



（n=414）

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(5)人材紹介会社の利用に関しての意見①

※一部抜粋

（人材紹介の有用性）

① スキルのある方を紹介していただいているため、助かっている
② 会社によっては、とんでもない人材を紹介してくるときがある
③ 会社の優劣の差が大きい
④ 採用目的・業務内容が絞られていれば、うまく機能する場合もある
⑤ 金額は高いが要望通りの方を紹介してくれるし、即戦力になる人材を確保できている。ハローワークもこのレベルになってほしい

（人材紹介手数料）

① 人材紹介手数料が高すぎる
② 紹介料は約100万円で、10か月後には離職しました。自由競争が原則と思いますが、事実上紹介料については交渉の余地がなく業者に決定権があるので厳しい
③ コストが高く、リスクも高い
④ どのくらいの給与が出せるかあらかじめ計算して提示し、応募者の確認が取れた上での面接採用が望ましい。ですから、前歴計算等できる情報の提供、打ち合わせが欲しい
⑤ ハローワークからの紹介がなく、他に有力な手段もないため消去法的に紹介会社をやむを得ず利用しているが、手数料が高すぎて経営を圧迫している
⑥ 最近は介護職でも25%が普通となってきている。また、派遣から直接雇用に切り替える際も紹介手数料が発生している。すでに派遣として紹介されているので直接雇用の際は手数料は無しでも良いのではないか。直接雇用の妨げになっている
⑦ 介護職員がどの施設でも不足している事で、足元をみて非常に高額であり、返金規定も悪い。面接で聞いていなかったこと（夜勤ができると言って採用しているのに、入職後できない・パニック障害等が後で分かった等）が発生して退職になっても返金規定は誠意のある金額なしに規定通りである。リスクはすべて施設側
⑧ 紹介手数料が高い。無資格者であっても100万円はこえてしまっている
⑨ 紹介手数料が想定年収の20%～30%程度請求（正社員であれば90万～120万）されることが多く、負担がおおきい
⑩ 年収の20%～35%である。キャンセル料等様々な契約違反を口実に金額を要求する仕組みであるようだ
⑪ 紹介料高く、推定年収20%から30%（なぜか賞与は１年以上勤務者の平均ケ月金額）それでいて、平均在籍年数３年程度のため、人材育成等の手立て講じても、質の担保ができない、全体の給与水準が下がるので、直接応募採用ができる状況を確立したい。

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(5)人材紹介会社の利用に関しての意見②

※一部抜粋

（人材の質）

① あまり質の良い人材がいない

② 定着率が悪い（1年以内の退職が多い）緊急性がない場合は、出来るだけ控えたい。年々紹介者の質が悪くなっているように感じる

③ 採用後に業務に支障のある持病等があることがことが判明する

④ 同じような広告の文言で一方的に紹介者情報を送り続けてくるため選択しにくい。人材紹介が目的なので紹介する人の経歴に不正があるかどうかの確認はしていないため，法人側での確認の手間が増える

⑤ 紹介する人物をよく知らないで紹介するケースがある。いくつもの紹介会社に登録していて、同じ人がいくつかの会社から紹介されるケースがある。面接の約束をしていても、他に決まったと急にキャンセルするケースが多い。面接をしても、本人にやる気が感じられない場合があり、時間の無駄。勤務体制についての希望が多い

⑥ 人材紹介会社の規約上のキャンセル料金発生の期限が過ぎると示し合わせたかのように法人の体制に苦情を言って辞めていく職員が何度かおり、少し不信感を持っている

⑦ 人材派遣を経由する職員は、希望する施設もなく入職し嫌なら辞めればよいという感覚の者が多い。よって定着率は当然低くなる。さらに仕事に対するモチベーションも低い。人材派遣会社から送付されてくるキャリアをみても数か月程度の入職、退職を繰り返す。人材派遣会社の人材は経費も高いため即戦力を当然求めるが、能力が低いものも多い。人材派遣など利用しなくても、選び放題の業界にもかかわらず....

（人材紹介会社は利用しない・したくない）

① 人材紹介会社の利用をせずして職員の定着を図り、既存の職員に賞与、昇給等で還元したいと考えている

② できるだけハローワークやホームページで採用したいので、どうしても必要な時の手段として考えている

③ 採用実績としては派遣社員から正職員への雇用した1名のみです。たくさんの紹介会社からの営業の電話が毎日かかり、迷惑しています。年収の25%前後を一回の面接だけで支払うのはリスクが高く利用しようとは思いません

④ 紹介会社は、信用できない。信頼のおける派遣会社からの派遣職員を活用している。よって紹介会社は使わない

⑤ 紹介手数料も高く、定着率が低いため基本的には人材紹介を利用したくないが人材が不足している為利用せざるを得ない

⑥ 地元の紹介会社の場合は、マッチングまで考えて行っていただけるが、全国展開の紹介会社の場合FAX1枚でのやり取りとなり難しい部分がある

⑦ 手数料の支払いに対するメリット・デメリットを比較・検討し、現在は利用していない

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(5)人材紹介会社の利用に関しての意見③

※一部抜粋

（人材紹介会社の対応）

① ほとんどの会社が健康状態をチェックしていない

② ミスマッチも多く、面接にも来ない、雇用を決定した日に来ないなど、基本的なマナーが守れない人が多く、だれでもよいので紹介しているような状況と思える。当たって砕けろ的な業務内容と受け取れ信用が出来ない

③ 3ヶ月以内で辞める場合は、返金制度があるが、3ヶ月を超えたところで辞めるケースが多い、紹介料ばかり発生し、無駄なことが多く、せめて6ヶ月以内の返金制度であれば良い。また面談も本人だけで紹介会社の職員がこないケースもある、電話連絡だけで高額な紹介料をとられるのは納得がいかないところがある

④ インターネットで求人を検索すると紹介会社につながり採用までのお膳立てをしてくれるので求人している人にとってはいいが入職したら100万円支払っているとは当人は知らず紹介会社はとにかく入職してもらうため誰でもいいので紹介してくる。入職したらあとは知らない状態。紹介料に値する人材を紹介してもらいたい

⑤ サイト登録から電話対応で紹介。左から右にただ横流している印象です。また、紹介料が割高であり、採用7日以上で返戻返金制度も会社ルールで法人に不利。長期定着者が少ない(そもそも定着できない人が多い感じがする)

⑥ もっと教育をしてから紹介して欲しい。人材紹介会社には即戦力を求めているのに、高いお金を払って、こちらで１から教育するのでは、意味がないと思う

⑦ 一度も本人とも合わず、電話やメールでのコミュニケーションで、面接同行もない大手紹介会社がある。法人・施設情報をまともに伝えておらず、誤解をしたままの面接も多々あり、結果として入職に結びつかない

⑧ 高い割に責任感に乏しい

⑨ 紹介する人材について、人物評価、把握、選考を十分に実施していない。事前に得た情報と実際の人物との乖離が甚だしい事例が多々見られた。担当者の営業姿勢に強引さ、傲慢さを感じる事例が多々見られた。支払い手数料が驚くほど高額であり、採用について地方の実情をあまりにも把握していない

⑩ 紹介会社が求職者に就職祝金等を出しており、求職者が自己応募ではなく、紹介に流れることが多い。紹介会社が求職者を複数の法人・施設に紹介しているため、内定を出しても辞退が多い。求職者のネガティブな情報を開示しないことがある。あるいは、能力や性格に関して誇大な表現を使用している

⑪ 信頼のおける会社を選択するのが難しい

⑫ 数十年に渡り良好な関係を築いている会社様も多数あるが、売り先行の質の悪い営業マンが多数在籍する会社も多く困っている。数年前には詐欺のような事案にも遭遇したこともある

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

(5)人材紹介会社の利用に関しての意見④

※一部抜粋

（その他）

① 求職者からはインターネットを通して簡単に就職先を探すことができるので非常に便利だが、手数料がかかりすぎる。インターネットを検索した時、ハローワークが一番頭に出ればよいと思う

② 求人サイトや広告を事業所の許可無く掲載しないでほしい

③ 求人情報が蔓延し、FAX、電話、メールによるセールス情報量が多く日常業務にも支障をきたす状況

④ 事業収益の出ない業界に対して、人材紹介料はかなりの負担となっている。人材不足からかなりの人材紹介会社から連絡があるが、一個人から複数会社を利用し重複する面接申出がかなりある

⑤ 時給が高く、従来採用ができていた職員が流れているように感じます

⑥ 社会的に介護人材不足である中で、人材不足に対するニーズに応えているのが、人材紹介会社であることは理解しているが、手数料が大きくなるため、経営を圧迫し、その結果、介護職員の処遇改善に繋がり難くなる悪循環があるように思える

⑦ 紹介会社に中間のお金を純粋に抜かれているだけで非常に不満。求人の段階で紹介会社が広告をかけて検索上位に表示されてしまう為、その段階で負けている

⑧ 紹介手数料が高いが、求人を出しても応募が無いので利用するほかない。一つの人材紹介会社から紹介の電話がかかってくると他にも何社か続けて紹介の電話がかかってくる。つながっているのでしょうか

⑨ 紹介手数料が年収の25%～35%かかるため、採用に慎重になる。切迫している際は、人材紹介を使っても採用しなくてはならないが、現在は人材が確保されているため、選考が厳しめで、ほとんどが不採用となる。求職者は紹介手数料を施設側が払うことを知らない人が多いため、採用のハードルが高くなることを知らない。最近は新卒でも使用することが多くなり、手数料のことを知らず、不採用になる。本人の未来をつぶしている気がする

⑩ 人材紹介会社の時給が高すぎて直接雇用の時給では対抗できない。介護保険報酬が人材派遣会社に支払われるのは介護保険料の使い道としてできれば避けたい

⑪ 人材紹介会社の紹介料金が高すぎる。人出不足である業界の弱点につけこんでいるように思ってしまう。実際に紹介会社からでないと応募がない状態。人材紹介会社を利用する方は入職すれば支度金として金銭を受け取っているようですが法律等で禁止することはできないものなのでしょうか

⑫ 法律によって人材紹介会社の手数料について規制を行ってほしい

⑬ ハローワークを解体して、人材紹介会社に民間委託し、紹介手数料を公費負担してほしい

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.

- 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

Copyright © 2020Welfare And Medical Service Agency (WAM). ALL rights reserved.