

介護事業所の管理者が最低限知っておきたい労務知識 ～本部・人事・労務担当者とともに学ぶ基礎知識～

＜天晴れ介護サービス総合教育研究所様＞

2025年6月30日

おかげさま社労士事務所 山本 武尊



おかげさま社労士事務所
Okagesama Social Labor and Social Security Attorney Office

～ 本日の内容 ～

- ▶ 1. はじめの基礎知識
- ▶ 2. 現場管理者が知っておきたい労務管理
- ▶ 3. 具体的な事例とその対応
- ▶ 4. 現場管理者に求められる労務の視点
- ▶ 5. まとめ

セミナーの構成

第1回 6月30日（月）

労務の基礎知識①（介護事業所・介護施設の管理者向け）



第2回 7月24日（木）

労務の基礎知識②（介護事業所・介護施設の本部・人事・労務担当向け）

第3回 8月26日（火）

処遇改善加算を使った人事評価制度（予定）

このセミナーのゴール

- ☑ 事業運営に必要な最低限の労務知識を習得する
- ☑ それぞれの役割に応じた労務知識を現場に活かすことができる
- ☑ 働きやすい職場環境をつくり、よりよいサービスを提供する



自己紹介

山本 武尊（やまもと たける）

大学卒業（社会福祉学）後、大手教育会社に入社後、医療・介護業界へ。急性期病院で医療相談員を経験したのち、地域包括支援センターに配属。センター長を歴任。合計18年勤務したのち、2023年2月より1年半の兼業期間を経ておかげさま社労士事務所を開業。

◆＜資格＞

- ・ 社会保険労務士
- ・ 社会福祉士・主任介護支援専門員
- ・ 産業ケアマネ
- ・ ファイナンシャルプランナー2級
- ・ 介護福祉経営士1級 など



◆ <メディア掲載>

- ・ 株式会社LIFULL senior
- ・ 株式会社マイナビ
- ・ 株式会社産経新聞社（産経新聞・夕刊フジ）
- ・ 株式会社日本医療企画
- ・ 株式会社日本法令



ZAKZAK.CO.JP
【定年後 難民にならない生き方】“高齢者のよろず相談窓口、地域包括支援センター” 気が重い親の介護は自身の“老い”に向き合う好機 (1/2ページ)...



◆ <主な肩書>

- ・ おかげさま社労士事務所 代表
- ・ NPO法人タダカヨ 理事（人事労務担当）
- ・ 東京都医療労務管理支援事業特別委員会 委員
- ・ 東京都社会保険労務士会 福祉・介護職員処遇改善コンサルタント
- ・ 仕事と家庭の両立支援プランナー（令和5年度～）
- ・ 介護労働安定センターより委嘱（令和5年度～）
労務管理改善アドバイザー
労務管理コンサルタント・介護人材育成コンサルタント
- ・ 東京都福祉サービス第三者評価者
- ・ 一般社団法人社労士成年後見センター東京にて所属・成年後見人名簿登載

◆ <主な活動>

- ・介護業界特化型の社労士事務所
- ・介護離職防止・新しい働き方の提案
（自治体や企業様へ講演・執筆活動）
- ・介護外国人労働者の就労・定着の支援
（行政書士との連携支援）
- ・介護関連の記事監修や執筆等
- ・介護事業所・施設のチームマネジメントや経営コンサルティング
- ・介護×デジタルツールの提案・支援（NPO法人タダカヨ）
- ・プロ認定コーチ（キャリア支援）

1. はじめの基礎知識

なぜ労務管理が必要なのか？

■ 労務管理の必要性

① 経営上のリスクマネジメントとして

経営資源の一つ（ヒト・モノ・カネ・情報）

② よりよいサービスを提供するため

介護業界は特にヒトそのものがサービス

③ 未来のスタッフのため

よい職場にはよい人材が集まってくる

働きやすいと感じる職場は労務管理ができている



どこまで学ぶ必要があるの？

あくまで皆さまの専門性は介護の分野であることをお忘れなく
それぞれの立場で押さえておきたいことを学ぶ
場合によっては各専門家（弁護士・社労士）に相談をすることも必要

一方で

法律知識があってもよい職場環境とも言えない

➡必要なことは正しい知識をどのように活かすか

労働基準法

労働者を守るための**最低限のルールを定めた**法律です。

「これだけは守らなければならない」と決めている“働く人の権利を守る憲法”のような存在です。

会社（使用者）が労働者に対して一方的に不利な条件を押しつけるのを防ぐためにあります。



労働基準法 = 「他人を大事する職場づくり」の基礎の基礎

管理者が注意したいこと

「うちは介護業界だから大変」「うちは残業代はでませんよ」は通用しません。

労働基準法はどんな小さな事業所でも必ず守らなければならない法律です。もし違反があれば、労基署の是正勧告や罰則対象になる可能性もあります。

介護保険の運営基準も労働基準法の遵守が大前提です。

就業規則とは？

施設で働く上での「労働時間・休日・賃金・退職・服務規律」など、職場内のルールを定めた**公式な文書**です。

労働基準法では、**常時10人以上の労働者を使用する事業所**に作成・周知と労基署への届出が義務付けられています。

○就業規則に規定すべき事項

必ず規定すべき事項

- ・労働時間に関する事項（始業・終業時刻、休憩時間、休日、休暇等）
- ・賃金の決定・計算・支払の方法、賃金の締切り・支払の時期、昇給に関する事項
- ・退職に関する事項（解雇の事由を含む）

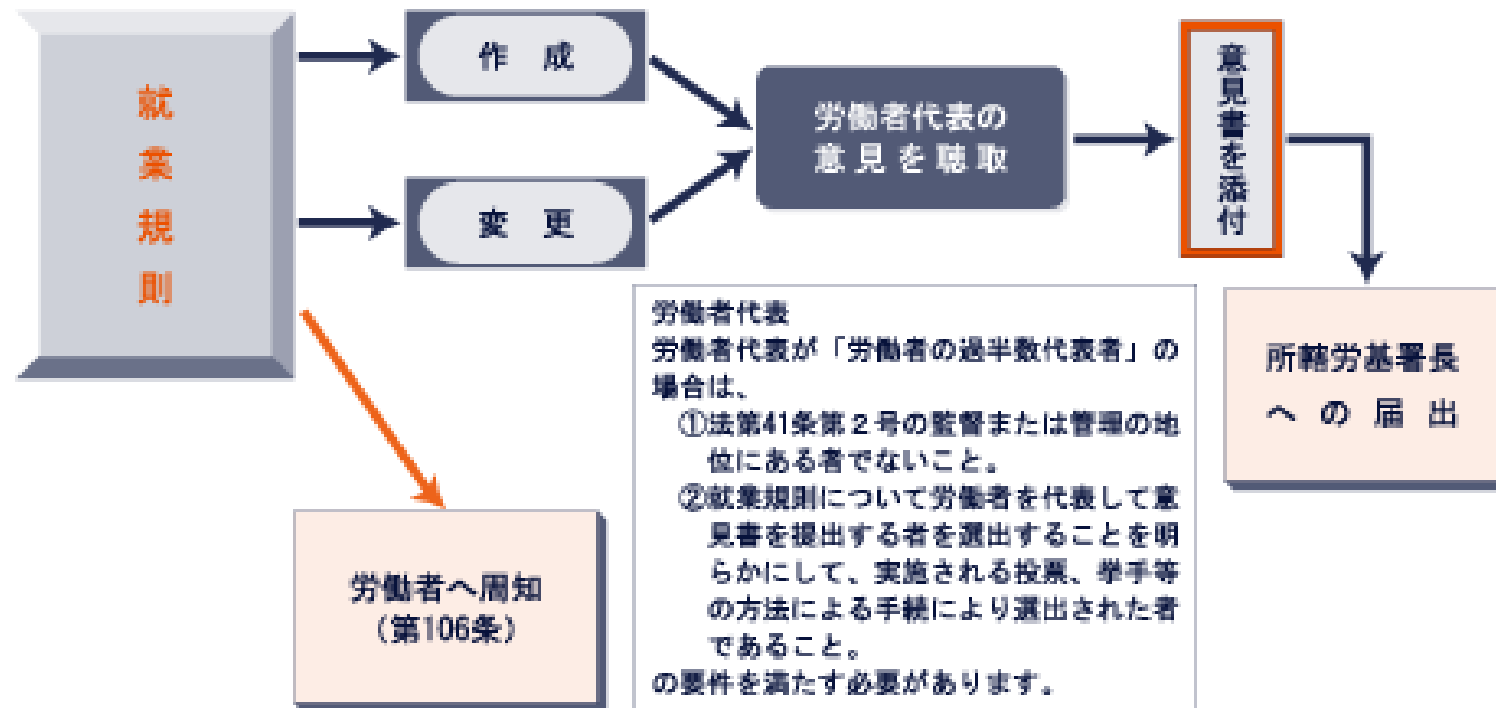
定めた場合に規定すべき事項

- ・退職手当に関する事項
- ・臨時に支払われる賃金等に関する事項
- ・労働者に負担させるべきものに関する事項
- ・安全及び衛生に関する事項
- ・職業訓練に関する事項
- ・災害補償及び業務外の傷病扶助に関する事項
- ・表彰及び制裁に関する事項
- ・休職に関する事項



就業規則の作成・変更・届出の義務

■ 労働基準法 89条、90条、92条



なぜ就業規則が必要なのか？

- ・勘違いやトラブルを防ぐため
- ・「何が正しくて、何がダメか」を明確にするため
- ・トラブル時の会社側の“盾”にも“剣”にもなる武器

⇒

でも実は就業規則は労働者が安心をして働くことができるための仕組みでもあります。

就業規則がないとどうなるのか

具体的なリスク	内容の概要
懲戒処分の無効	根拠規定がないと処分が違法となる可能性あり
職場秩序の混乱	サービス規律が不明確となり、ルール違反の指導が困難に
解雇トラブル	解雇の合理性や手続きの適法性が問われやすい
労働条件の認識違い	時間外労働や休日等の取扱に齟齬が出る可能性
労基署の是正指導	条件を満たさず、制度活用ができなくなることがある

まとめ

- 労働基準法は労働者を守るための最低基準の法律
- 就業規則は会社で定めたルール

上記のルールを守った上で、どれだけ労働者が安心して働く職場をつくることができるかが重要です。

2. 現場管理者が知っておきたい労務管理

前提と目的

労働基準法・就業規則と同様に労働者が安心をして働く（働いていただく）ためのルールを学ぶことが前提となります。

目的

- ・ 部下から質問があった際に分からないことがないようにする
- ・ ルールを把握した上で管理者としての実務を行う

労働時間の把握と記録

労働時間は従業員のみならず、会社にとっても重要な事項のひとつ。効率的に仕事を進めていくうえで、労働時間の把握は必須です。

労働時間とは、従業員が会社の**監督・指揮命令下にある時間**のことをいいます。従業員が働く時間だけではなく、それに付随する仕事の準備や片付けなどの時間も、労働時間となりえます。また、実際に作業していない**待機時間**や**仮眠時間**といった**“手待ち時間”**も、会社の監督・指揮命令下であれば労働時間です。

労働時間の原則は1日8時間、1週40時間（法第32条）です。

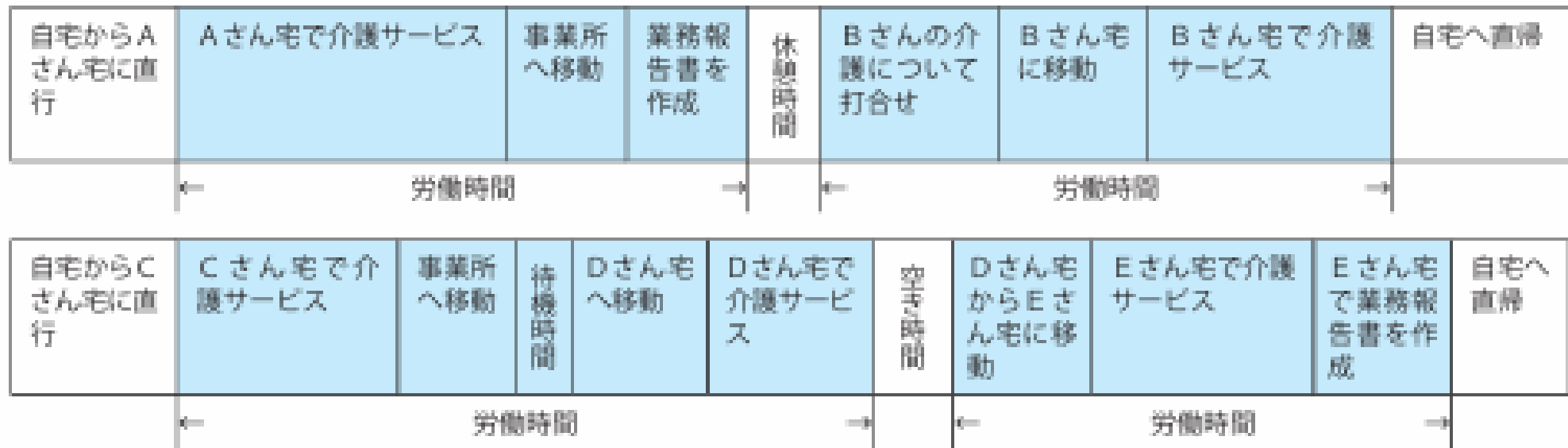
また、休日は少なくとも1週1日か、4週4日以上（法第35条）必要です。

労働時間の範囲

移動時間	事業所、集合場所、利用者宅の相互間を移動する時間。事業者が、業務に従事するために必要な移動を命じ、当該時間の自由利用が訪問介護員に保障されていないと認められる場合。
待機時間	事業者が急な需要等に対応するために訪問介護員に待機を命じ、訪問介護員が労働から離れることが保障されていないと認められる場合。
引継ぎ時間	利用者の介護に関する情報を複数の訪問介護員が共有するなど業務上必要であり、事業者の指揮監督に基づき実施する場合
業務報告書等の作成時間	介護保険制度や業務規定等により業務上義務付けられている業務報告書等を、事業者の指揮監督に基づき、事業所や利用者宅等において作成する場合。
打合せ、会議等の時間	利用者の介護計画について協議するなど業務上必要であり、事業者の指揮監督に基づき実施する場合
施設行事等の時間	業務上必要であり、事業者の指揮監督に基づき実施する場合
研修時間	事業者の明示的な指示に基づいて行われる場合。指示がない場合でも、研修を受けないと制裁等の不利益取り扱いがある場合や、研修内容と業務との関連性が強く、参加しないと本人の業務に支障が生ずる場合など、実質的に強制があると認められる場合。

労働時間の範囲

労働時間の例



※移動時間、待機時間、業務報告書の作成、打合せの時間は、労働時間に当たります。

休日

■ 原則

1週1日または4週4日の休日確保すること（労基法第35条）

■ 休日と休暇の違い

- ・ 休日：事業所が定めた「労働義務のない日」
- ・ 休暇：「労働義務のある日」を免除した休み。

（有給休暇、育児休暇・介護休暇など）

■ シフト作成の注意点

- ・ 連勤が続きすぎないように調整（例：7日以上連続勤務は避ける）
- ・ 祝日勤務者への代休制度が適用されているか確認

休憩

■ 労働時間が 6 時間を超える場合には少なくとも45分、 8 時間を超える場合には少なくとも 1 時間の休憩 を、労働時間の途中に与える必要があります（ 6 時間以下の場合には休憩を与える必要はありません） 【労基法第34条】



■ 管理者の注意点

- ・ 休憩は確実に取得できるようにしましょう。
- ・ 昼の電話当番などは休憩時間には該当せず
- ・ 労働から解放される必要があるため、可能であれば別室で休憩を取るよう促しましょう。

労働時間と休日

法定労働時間と所定労働時間、法定休日と所定休日の関係		
名称	概要	超過した場合の割増の有無
所定労働時間	就業規則、労働契約等労使間で定めた労働時間	法定労働時間内であれば不要
法定労働時間	労働基準法で定められた労働時間の上限で1日8時間、週40時間(※1)	必要
所定休日	法定休日以外に就業規則、労働契約等労使間で定めた休日	不要
法定休日	労働基準法で定められた休日で、毎週1回又は4週で4回	必要
※1 みなし労働時間制、変形労働制等を採用している場合を除く		

労働時間と休日

- 所定労働時間が8時間(法定労働時間と同じ)の場合は問題ない



- 所定労働時間が7時間(法定労働時間より短い)の場合



振替休日と代休の違い

■振替休日（振休）

振替休日とは、**予め休日と定められていた日を労働日とし、そのかわりに他の労働日を休日とすること**です。この手続きは**前日までに**従業員へ連絡する必要があります。

■代休

代休とは、**休日労働が行われた後に、その代償として以後の特定の労働日を休みとする制度**です。

項目	振替休日	代休
手続きのタイミング	事前（前日まで）	事後
休日労働の扱い	休日労働にならない	休日労働になる
割増賃金	原則不要（ただし週40時間超の場合は25%以上必要）	必要（法定休日は35%以上）
単位	原則として1日単位	半日・時間単位も可能

割増賃金

種類	支払う条件	割増率
時間外 (時間外手当・ 残業手当)	法定労働時間(1日8時間・週40時間)を超える分	25%以上
	時間外労働時間が限度時間 (1か月45時間、年間360時間等)を超える分	25%以上
	時間外労働が1か月60時間を超える分	50%以上
休日(休日手当)	法定休日(週1日)に勤務させたとき	35%以上
深夜(深夜手当)	22時～5時に勤務した分	25%以上

(注) 法定休日労働に対しては35%以上の割増賃金を上乗せして支払わなければなりません。なお、法定休前日から引き続いて翌日まで働いていた場合、0時を境に平日から法定休日となるため、賃金の計算には注意が必要です。たとえば、時間外労働として、法定休前日の18:00から翌2:00まで働いた場合、18:00から22:00までが $100+25=125\%$ 以上、22:00から24:00までが $100+25+25=150\%$ 以上、24:00から翌2:00までが $100+35+25=160\%$ 以上の賃金を支払うことになります。

時間外労働党の上限規制

労基法・労働安全衛生法で求められる労働時間管理のポイント

	期間	最大時間	起算日	集計する時間
労基法	1か月	45時間	36協 定で 定め た起 算日 から 1月 ごと にみ る ※1年 の累 計も 要確 認	法定時間外労働(1日8時間、週40時間) ※変形労働であれば枠を超えた時間
	1年間	360時間		
	1か月	100時間 未満		法定時間外労働 + 休日労働 ※限度時間を超える場合、通知が必要 労働者代表、または対象労働者本人と定める
	複数月	80時間 以内		法定時間外労働 + 休日労働 ※2～6か月平均、年6回まで ※限度時間を超える場合、通知が必要 労働者代表、または対象労働者本人と定める
安全衛生法	1か月	80時間	1月に1 回期 日を 決め てみ る	すべての労働時間 ※1週40時間(休憩を除く)を超えた労働時間 が1月80時間を超えた場合、医師の面接指導 の対象となるため、対象労働者に速やかに通 知しなければならない(選任している産業医に も情報提供)

年次有給休暇

年次有給休暇とは、従業員の勤務年数や勤務日数などに応じて与える有給休暇のこと。会社は年休の管理簿を作成して管理をしましょう。また、労使協定を結べば、時間単位の年休も認められています。

年休は従業員の権利

年次有給休暇（年休）は、従業員が本来働く日を休んでも、そこは出勤したことにして給与がもらえるという権利です。年休は従業員の都合により、いつ取ってもよいものです（労基法第39条）。

年休の付与日数

年休は、①入社して6か月以上、②その期間において 8割以上出勤した従業員、であれば10日の年休が付与されます。その後、1年経過ごとに下表①の日数が付与されます。正社員並みに働くパートやアルバイトにも正社員同様の年休が付与されます。また、週30時間未満でかつ、週4日以下の短時間パートやアルバイトについては、労働日数に応じて下表②の日数が付与されます。

<①原則となる付与日数>

勤務年数	0.5年	1.5年	2.5年	3.5年	4.5年	5.5年	6.5年以上
付与日数	10日	11日	12日	14日	16日	18日	20日

<②短時間パート・アルバイトの付与日数>

週所定労働日数	1年間の所定労働日数	勤務年数						
		0.5年	1.5年	2.5年	3.5年	4.5年	5.5年	6.5年以上
4日	169日～216日	7日	8日	9日	10日	12日	13日	15日
3日	121日～168日	5日	6日		8日	9日	10日	11日
2日	73日～120日	3日	4日		5日	6日		7日
1日	48日～72日	1日	2日			3日		

※年の途中で労働日数の契約が変わっても、付与日時点の所定労働日数で計算します。

年休5日の時期指定義務

働き方改革の一環で、年休が10日以上付与される従業員には、年休を与えた日（基準日）から1年以内に、5日の年休を時季を指定して取らせることが必要です。ただし、年の途中で5日取得した従業員については別途5日を指定する必要はありません。この5日に半日年休は含まれますが、時間単位の年休は含まれません。前倒して付与している場合は、付与日から1年以内に5日の年休を取得させましょう。

なお、5日を超える部分については労使協定により事前に計画した日を年休とすることができます。付与には、①一斉付与、②部署や班ごとの付与、③個人別付与、の方法があり、例えば、年末年始や夏休みなど事業場全体で年休を使い、大型連休にすることが可能です。

年休の注意点

■会社が時季を変更できる場合

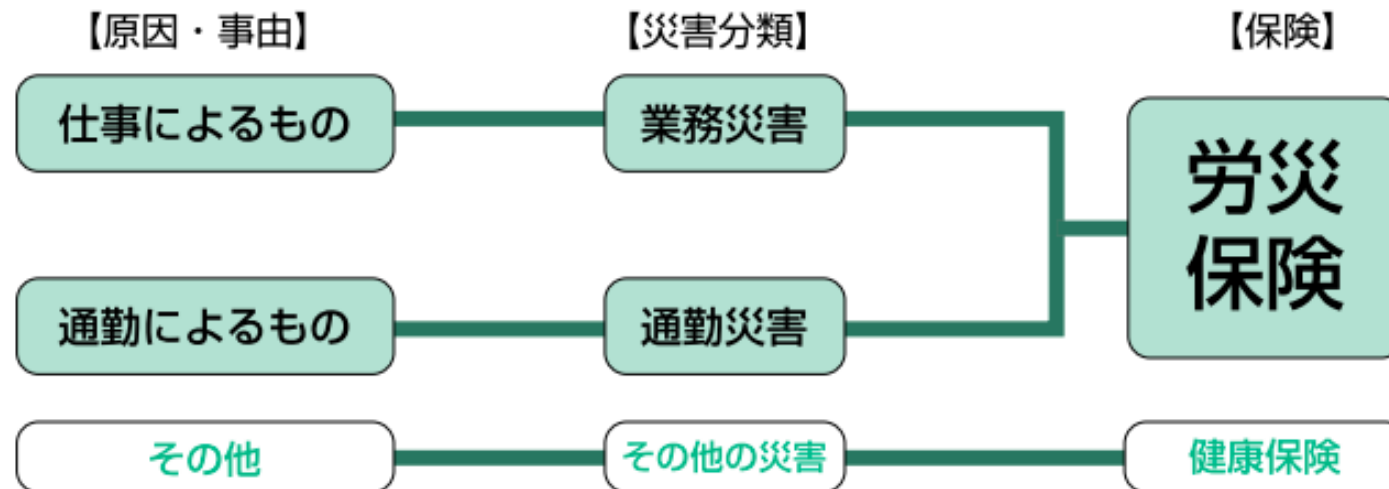
会社は経営上支障をきたす場合には、従業員の指定日とは異なる日に年休を変更する「時季変更権」を使うことができます。同一期間に多数の労働者が休暇を希望したため、その全員に休暇を付与しがたい場合等が考えられますが、個別、具体的、客観的に判断する必要があります。

■その他の決まりごと

- ・年休は2年間有効です。付与日から2年間は使うことができます。
- ・パートから正社員になるなど就労形態が変わっても継続勤務していれば勤続年数は通算します。
- ・年休を取得したことで賞与の査定を引き下げるなどの不利益取扱いとは認められません。
- ・常夜勤勤務者（日をまたぐ勤務者）や3交替勤務者の年休は日をまたいでも1日として取り扱ってもよいですが、そうでなければ暦日単位で2日として取り扱わなければなりません。

労災保険

- ・ 一人でも従業員がいれば労災保険の加入は必須です。
- ・ 労災保険とは「労働者災害補償保険」のことで、一般的に「労災保険」と呼ばれます。
- ・ これは労働災害により従業員がケガや病気、死亡したときに、国が会社に代わって必要な補償を行う保険です。
- ・ 労災保険は正社員 はもちろん、パートやアルバイトも補償の対象です。



ハラスメント

■根拠法令

●労働施策総合推進法（いわゆるパワハラ防止法）

2020年（中小企業は2022年）から義務化

- ・職場におけるパワハラの防止措置が事業者の義務

●男女雇用機会均等法

- ・セクハラ防止の義務を定める

●育児・介護休業法

- ・マタハラ・パタハラ防止の義務を規定



※カスタマーハラスメント

直接的に規制する特別な法律はありません。カスハラの判断基準も法令等で明確に定められていません。しかし、企業は従業員に対して**安全配慮義務**を負っており、この観点からカスハラへの対応が求められています。

3. 具体的な事例とその対応策

①有給休暇に関するトラブル事例

■ 事例①：申請したのに「この日は無理」と却下され続ける

- 背景：「人手が足りないから」「みんなに悪いから」という理由で、職場が有給取得を阻む雰囲気
- リスク：労基法違反。原則として有給は労働者の権利（時季指定権）

■ 事例②：「使わなければ損」と年度末に一斉取得され現場が混乱

- 背景：計画的付与制度を活用していない。職員任せになっている。
- リスク：業務の混乱→利用者への影響。職員間の不公平感も。

■ 事例③：取得希望を出したら「評価が下がるかも」と言われた

- 背景：有給取得に対する上司の誤解や偏見。
- リスク：パワハラ認定の可能性あり。人事評価制度の信頼も失う。



①有給休暇に関するトラブル事例

■介護業界特有の課題

- ・シフト勤務制で「1人休むと回らない」現場構造
- ・「休み＝迷惑をかける」という風潮
- ・利用者対応の都合上、計画的な調整が必要不可欠

■対応策

・基本方針の明確化

就業規則・職員ハンドブックに「有給休暇取得は権利」「取得を理由に不利益な取扱いをしない」と明記

・年5日取得の管理体制

年5日以上取得が義務（使用者責任）

有給管理簿を作成し、毎年の取得状況を記録・取得促進に向けた「声かけ」や「時季指定」も活用可能

・計画的付与制度の導入（年次有給の一部）

全職員で取得日をあらかじめ決めておく

シフト調整と両立しやすく、職員にも公平感あり

・代替要員確保の工夫

パート職員・登録型ヘルパーの確保

外部との連携（派遣活用、短時間勤務）

②もしパワハラが起きてしまったら

介護現場特有の注意点

- ・ベテラン職員による“指導のつもり”がハラスメント化

管理者に求められる具体的対応

- ・「受けた側が不快と感じたら、まず相談を受け止める」
- ・第三者としての事実確認と記録の徹底
- ・相談があった際に「軽く受け流す」「我慢しろ」はNG対応



迅速な対応が求められます。また中立的に適切に事実確認を行ったうえで、被害者と加害者、双方に対する適切な対応を慎重に行う必要があります。

対応次第によっては、被害者や加害者から、事後的に使用者への損害賠償請求などの法的請求がなされる可能性があり、対応をする前に専門家への相談も視野に

③腰痛による労災請求

■内容

職員が入浴介助中、体重の重い利用者を持ち上げた際に腰を痛めた。後に「労災申請したい」と申し出るが、管理者は「自己責任でしょ」と拒否。

■問題点

- ・介護業務において腰痛は代表的な業務災害。
- ・申請を拒否すること自体が違法（労災申請は労働者の権利）

■望ましい対応

- ・日々の介護記録と事故報告書の整備
- ・労災申請時は速やかに労基署へ対応。因果関係の確認は労基署の判断。



4. 現場管理者に求められる労務の視点

現場管理者に求められる労務の視点

①職場トラブルの背景にある人間関係の課題

②クレーム対応と心理的安全性

③若手・中堅職員の特徴と対応方法

➡ 法律の知識以上に管理者には労務の視点が求められます

職場トラブルの背景にある人間関係の課題

介護施設で起こる職場トラブルの多くは、表面上は「業務上のミス」や「連携不足」に見えても、その根本には**人間関係の課題**が潜んでいます。

人間関係の課題は、「働く人の尊厳」が見過ごされているサインです。特に介護業界は感情労働が中心で、ちょっとした摩擦や無関心が大きなトラブルへと発展します。管理者としては、「対話」「公平性」「承認」を意識した日常の関わりが最も有効な対策です。

	よくある事例	背景	解決のヒント
コミュニケーションの断絶	・「あの人はいつも話しかけにくい」「意見を言っても無視される」 ・引き継ぎが不十分で、トラブルが連鎖	・年齢差や価値観の違い ・勤続年数が長い“ベテラン職員”による空気支配	・「報・連・相」ではなく「共・感・承」を意識する ・1日1回は「相手に関心をもった声かけ」を
派閥・グループ化	・「〇〇さんがいると雰囲気が悪くなる」 ・表面的なチームワーク、裏で悪口・陰口	・管理者が現場に目を向けず、実質的なリーダーが仕切っている ・「好き・嫌い」で人間関係が固定化している	・定期的なローテーション・異なるメンバーでの業務組成 ・管理者が日頃から公平に声をかけ、「どこでも相談できる関係性」を作る
感情労働の蓄積	・クレーム対応後、誰にも吐き出せずストレスが限界に ・認知症対応などで、イライラが同僚に向けられる	・心身の余裕がなく、共感や助け合いが薄れる ・「頑張っていて当たり前」の風潮でフォローし合えない	・定期的な感情共有ミーティング（週1回5分でも効果あり） ・「頑張っているね」と言葉でねぎらう文化を
上司と部下の信頼関係の欠如	・「あの人に言っても無駄」「言うとな怒られるから黙っておこう」 ・ミスを隠す、相談が遅れる	・管理者が“命令型”で指示だけしている ・日常的に雑談や感謝の言葉がない	・叱責の前に、まず「ありがとう」「どうしたの？」の一言を ・面談・相談時は“傾聴”の姿勢を最重視

職場トラブルの背景にある人間関係の課題

介護施設で起こる職場トラブルの多くは、表面上は「業務上のミス」や「連携不足」に見えても、その根本には**人間関係の課題**が潜んでいます。

人間関係の課題は、「働く人の尊厳」が見過ごされているサインです。特に介護業界は感情労働が中心で、ちょっとした摩擦や無関心が大きなトラブルへと発展します。管理者としては、「対話」「公平性」「承認」を意識した日常の関わりが最も有効な対策です。

クレーム対応と心理的安全性

「クレーム対応と心理的安全性」は、介護事業所・介護施設におけるトラブル予防と人材定着の両方に関わる非常に重要な労務の視点です。

クレーム対応は「火消し」、心理的安全性は「防火体制」。どちらか一方ではなく、日頃から“安心して話せる職場”をつくっておくことが最大のクレーム予防策になります。

若手・中堅職員の特徴と対応方法

管理者に求められる労務管理の視点として、「若手・中堅職員の特徴と対応方法」は、単なる年齢や経験の違いではなく、“**価値観の違い**”と“**職場での立場の違い**”に起因する対応の工夫が求められます。

若手には「**対話と承認**」、中堅には「**役割と支援**」がキーワードです。どちらに対しても“関係性マネジメント”が重要で、管理者の一言が離職防止にもつながります。

若手・中堅職員の特徴と対応方法

【若手職員（おおよそ20代～30代前半）】

特徴① 働く目的が「自己実現」「生活との両立」

- 実例 「もっと自分に合う職場があるかも」と転職に抵抗がない。
- 対応策 “働く理由”に寄り添う関わり方を。
⇒「あなたの強みは〇〇。こんな場面で活かせるよ」と明確な役割付けが効果的。

特徴② 承認欲求が高い、フィードバックを求める

- 実例 頑張っても反応がないと、すぐモチベーションが下がる。
- 対応策 週1回でも良いので「〇〇さん、〇〇をしてくれて助かったよ」と言葉にして伝える。

特徴③ 上下関係より“対等な関係性”を重視

- 実例 昔ながらの「見て覚えろ」「叱って伸ばす」は逆効果。
- 対応策 対話型のOJT、「一緒に考えよう」という姿勢を。

若手・中堅職員の特徴と対応方法

【中堅職員（おおよそ30代後半～40代）】

特徴① 実務に自信があるが、立場に悩む

- ・ 実例 リーダーを任されたが「板挟み」「孤立」で疲弊。
- ・ 対応策 「リーダーとして孤立させない」支援体制を。
⇒管理者が“味方である”と日々伝える、報告だけでなく気持ちを聞く。

特徴② やりがいがある反面、「報われなさ」を感じている

- ・ 実例 後輩指導をしても評価されない。自分の頑張りが見えにくい。
- ・ 対応策 目に見える評価制度（表彰・手当）や、月1回の面談で「見てるよ」の可視化が必要。

特徴③ キャリアの迷いと停滞感

- ・ 実例 「このままで良いのか」「上を目指すべきか迷っている」
- ・ 対応策 「サブリーダー」「教育担当」など、成長実感が得られる“ステップ”を具体的に提示。

5. まとめ

まとめ

- 本日は介護事業所・介護施設の管理者が知っておきたい労務知識についてお話をしました。
- 大事なことは一定の知識や会社のルールを理解した上で、現場でどのように活かすか。
- 活かすというのは法律やルールで労働者を縛るのではなく、どのように安心して働く職場を作るのか。

まとめ

ぜひ、皆さまで素敵な職場環境を作ってほしいと思います。



ご清聴ありがとうございました