

小規模障害福祉事業所のための

人材定着のはじめの一手

採用・育成・定着を整える、優先順位と実践のヒント

本資料は、厚生労働省「障害福祉の職場環境改善事例集」をもとに、小規模な障害福祉事業所における人材定着の取り組みを整理・再構成した参考資料です。特定の制度運用や手法を推奨するものではありません。

eiichiotsuka.com 2026年5月

はじめに | なぜ今、人材定着が経営課題なのか

障害福祉分野では、慢性的な人手不足が続いています。厚生労働省の調査でも、福祉・介護職員の不足感は他産業と比べて高い水準にあります。

大規模法人であれば、一人の離職は組織全体への影響として吸収できることがあります。しかし従業員10名前後の小規模事業所では、一人の離職が運営全体に直結します。残った職員への負担が増え、支援の質が下がり、次の離職を招く。そうした連鎖が起きやすい構造があります。

問題は、表面化した時点では、対応に時間と労力を要する状態になっている場合が多い点です。

「辞めたい」が言葉になる前の小さな違和感、採用前のミスマッチ、OJTの属人化——これらは日々の運営の中では見えにくい課題です。

本資料では、厚生労働省「障害福祉の職場環境改善事例集」に掲載された実際の取り組み事例をもとに、採用・育成・定着を一本の流れとして整えるための優先順位と実践のヒントを整理しています。特定の方法を正解として示すものではなく、各事業所が自分たちの状況に照らして考えるための材料としてご活用ください

一人の離職が引き起こす連鎖

① 採用活動の再開

求人・面接・選考



② 引継ぎ・教育コストの発生

時間・工数・指導負担



③ 既存職員の負担増加

業務集中・疲弊・支援負荷増



④ 支援品質への影響

利用者支援への影響・次の離職リスク

小規模事業所ほど、一人の離職が運営全体へ与える影響は大きくなります。

人材定着を妨げる3つの構造的課題

障害福祉の現場で人材が定着しない背景には、いくつかの構造的な課題があります。個々の職員の意識や努力の問題ではなく、仕組みとして整っていないことが原因になっているケースが少なくありません。

厚生労働省の事例集に掲載された事業所の取り組みを読むと、背景や規模は異なるものの、共通する課題が見えてきます。本資料では、それらを3つの構造的課題として整理しました。

課題① 採用ミスマッチ

求人票や面接では伝わりきらない情報があります。実際のシフトの動き、利用者との関わり方、日々の業務の流れ——これらが十分に伝わらないまま入職すると、「思っていた仕事と違う」という感覚が生まれやすくなります。早期離職の多くは、採用段階での情報提供の不足に起因しています。

よくある状況：面接では雰囲気よかったのに、3か月以内に辞めてしまった。

課題② 育成の属人化

「教え方は先輩次第」という状況では、OJTの内容や順番が人によってばらつきます。経験やノウハウが個人の中に留まり、引継ぎのたびに時間とコストがかかります。交替制勤務の多い職場では、指導する側とされる側がすれ違いやすく、新入職員が孤立感を覚えることもあります。

よくある状況：マニュアルがなく、誰に聞けばいいかもわからないまま現場に出た。

課題③ 定着の仕組み不足

面談や評価の仕組みが整っていなければ、職員は「自分はどう評価されているのか」「ここで成長できるのか」が見えにくくなります。面談や振り返りの機会が少ない場合、変化の兆しが見えにくくなることがあります。

よくある状況：突然の退職届。後から聞くと、ずっと悩んでいたことがわかった。

採用ミスマッチ

「思っていた仕事と違った」

育成の属人化

「教え方が人によって違う」

定着の仕組み不足

「相談の場がない」

取り組む優先順位と判断基準

すべての課題を一度に解決しようとする、どれも中途半端になりがちです。小規模事業所では、使える時間もコストも限られています。だからこそ、何から手をつけるかを判断する軸が必要です。

ここでは「コスト」と「効果」の2軸で取り組みを整理します。コストとは、導入にかかる時間・費用・手間の総量です。効果とは、採用・育成・定着への影響の大きさです。

	低コスト	高コスト
高効果	<ul style="list-style-type: none">採用前の情報提供 ★まず着手業務マニュアル整備定期面談の仕組み化	<ul style="list-style-type: none">◎ 体制が整ったら外部研修の体系化資格取得支援制度
低効果	<ul style="list-style-type: none">△ 余裕があれば情報発信（ブログ・動画）職場環境の小改善	<ul style="list-style-type: none">☒ 後回しでよい大規模システム導入採用広告費の大幅増額

※ 一般的な傾向を示したものです。事業所の状況によって優先順位は異なります。

このマトリクスはあくまで一般的な傾向を示したものです。事業所の規模・フェーズ・人員構成によって優先順位は変わります。すでに整っている項目は読み飛ばし、自事業所の現状と照らし合わせながら活用してください。

一点補足します。ブログや動画による情報発信は、単体では直ちに採用や定着へ結びつくとは限りません。一方で、マニュアル整備や面談など内部の仕組みが整った段階で継続的に発信を行うと、事業所の雰囲気や支援の考え方が外部へ伝わりやすくなります。結果として、採用広報資産として機能する可能性があります。次ページで紹介するなかワークトレーニングハウスは、その一例といえるでしょう。

事例から見る実践のポイント

今回取り上げる2つの事業所は、規模・立地・事業種別はそれぞれ異なります。ただし共通していたのは、採用・育成・定着を別々の課題として扱わず、取り組む順番を意識しながら一本の流れとして整えていたことでした。

エイムトップ 採用前から始めるミスマッチ防止

東京都東大和市でグループホーム「希望の扉」を3カ所運営する事業所です。

(従業員10名・2024年3月現在)

この事業所が最初に手をつけたのは、採用段階での情報提供でした。未経験者でも仕事のイメージが持てるよう、グループホームでの働き方をショートムービーと漫画で紹介。ホームページの求人ページには早番・中番・遅番・夜間のシフトと業務概要も明記し、入職前の「想像と現実のズレ」を減らす工夫をしていました。

入職後は、15項目に分類した詳細な業務マニュアルをいつでも参照できるように共有。年間約15回の外部研修、毎日の個別ミーティング、パートから正社員への雇用転換制度、定年後の再雇用、資格取得・教材費用の支援まで整備しています。

順番として注目すべきは、「まず外に伝える」ことで入口のミスマッチを防ぎ、「次に内部の仕組みを整える」ことで育成と定着を支えている点です。採用広報と育成制度が別々に存在するのではなく、一本の線につながっています。

なかワークトレーニングハウス 発信が採用と育成をつくる

横浜市で就労継続支援B型を運営する事業所です。

(従業員9名・2024年2月現在)

開設当初、障害福祉のキャリアを持つ職員は代表者1人だけ。利用者も少なく、事業所の魅力を外部に伝える手段もほとんどない状態からのスタートでした。

この事業所が選んだ最初の一手は、発信でした。日々の業務の様子や法人としての取り組みをブログとYouTubeで継続的に発信し続けることで、事業所の雰囲気や支援の考え方が外部へ伝わるようになっていきました。共感した人材が集まり、現在は職員9名体制となり、取り組みが継続されています。

採用後は「目標支援制度」を設け、職員が自ら目標を立て年3回の面談で達成度を確認。年1回の「事例技術発表大会」では日々の工夫や努力を発表する機会をつくり、取り組みが評価される場を設けています

エイムトップ 取り組みの順番

採用前の情報提供
ミスマッチを防ぐ

業務マニュアル・研修
育成を標準化する

面談・転換制度・資格支援
定着を支える

なかワークトレーニングハウス 取り組みの順番

情報発信
支援の考え方を伝える

共感する人材との出会い

目標支援制度・定期面談
育成と定着を支える

発信の継続と採用広報資産化
蓄積されるほど効いてくる

自社チェックリスト 現状把握編

以下の項目について、現在の状況を確認してください。チェックできない項目が、取り組むべき優先課題の候補です。すべてを一度に整える必要はありません。まず現状を把握することが、最初の一步です。

採用

- 求人票や面接で、業務の実態（シフト・利用者との関わり方等）を具体的に伝えている
- 動画・写真・資料など、業務を視覚的に伝えるコンテンツがある
- 入職前に職場見学や体験の機会を設けている
- 採用後3か月以内の離職率を把握している
- 採用ミスマッチが起きた際に原因を振り返る仕組みがある

育成

- OJTの内容・順番を統一した業務マニュアルが存在する
- 新入職員に担当の指導者が決まっている
- 指導者が変わっても育成の質が保たれる仕組みがある
- 外部研修や資格取得を支援する制度がある
- 職員のスキルや成長を記録・共有する手段がある

定着

- 定期的な個別面談の仕組みがある（頻度・担当者が決まっている）
- 職員が「辞めたい」と思う前に相談できる場がある
- パートから正社員への転換など、キャリアパスが見える制度がある
- 職員の離職理由を把握・分析している
- 処遇改善加算の要件（人材育成・職場環境改善等）に対応している

■12～15項目 現状の仕組みはおおむね整っています。維持と更新を意識してください。

■8～11項目 部分的に整っています。チェックできなかった領域から優先順位をつけて着手してください。

■7項目以下 まず着手できる1つを選んで始めることが重要です。次ページのアクション編を活用してください。

自社チェックリスト 次のアクション編

前ページのチェックで「できていない」と感じた項目を、以下の3つのステップで整理してみてください。すべてを同時に進める必要はありません。まずは一つ整え、確認し、次へ進むことが、小規模事業所にとって現実的な進め方です。

STEP 1 まず着手する1つを決める

チェックできなかった項目の中で、「今月中に手をつけられそうなこと」を1つ選んでください。完成度よりも、始めることが優先です。

着手する取り組み：

STEP 2 担当者と期限を決める

「誰かがやる」は「誰もやらない」になりやすい課題です。担当者と期限を明示することで、動きが生まれます。

担当者：

期限： 月 日まで

STEP 3 3か月後に確認する指標を決める

取り組みの効果を確認するために、何が変わったら「効いた」と判断するかを決めておきます

確認する指標（例：3か月以内の早期離職ゼロ、面談実施率100%、マニュアル完成）：

■小さく始めるためのヒント

- 業務マニュアルは完成品を目指さない。まず1業務1ページから始める。
- 定期面談は月1回30分から。議題を決めておくと続けやすい。
- 採用前の情報提供は、既存職員にスマートフォンで現場の様子を撮影してもらったところから始められる。

おわりに 次のステップへ

人を育てる仕組みは、地味だけれど難しい取り組みです。

動画を作る。マニュアルを整える。面談をする。発信を続ける。どれも当たり前のように見えます。ただ、小さな経営体ほど日々の運営が優先され、まとまった時間を確保すること自体が難しいのも現実です。

本資料でご紹介した2つの事業所に共通していたのは、特別な予算や専門的な知識があったからではありませんでした。忙しい運営の中で、人を育てる時間を意図的に作ろうとした姿勢そのものが、定着率の改善につながっていました。

忙しいから人を育てられない、ではなく、忙しいからこそ人を育てる仕組みを作る。

一つの取り組みから、始めてみてください。

本資料は厚生労働省「障害福祉の職場環境改善事例集」に掲載された事例をもとに再構成したものです。事例中の数値・状況は取材時点（2024年）のものです。

eiichiotsuka.com お問い合わせフォームより承ります

初回30分無料相談