

介護人材確保の推進に関する調査研究事業

第1回検討委員会 議事次第

日時：平成25年8月9日（金）10:00～12:00

場所：TKP 品川カンファレンスセンター カンファレンスルーム5

<議 事>

開会

1. ご挨拶
2. 委員紹介
3. 本検討の背景と目的
4. 介護人材確保に関する現状と本検討会で取り上げる論点（案）
5. 意見交換

閉会

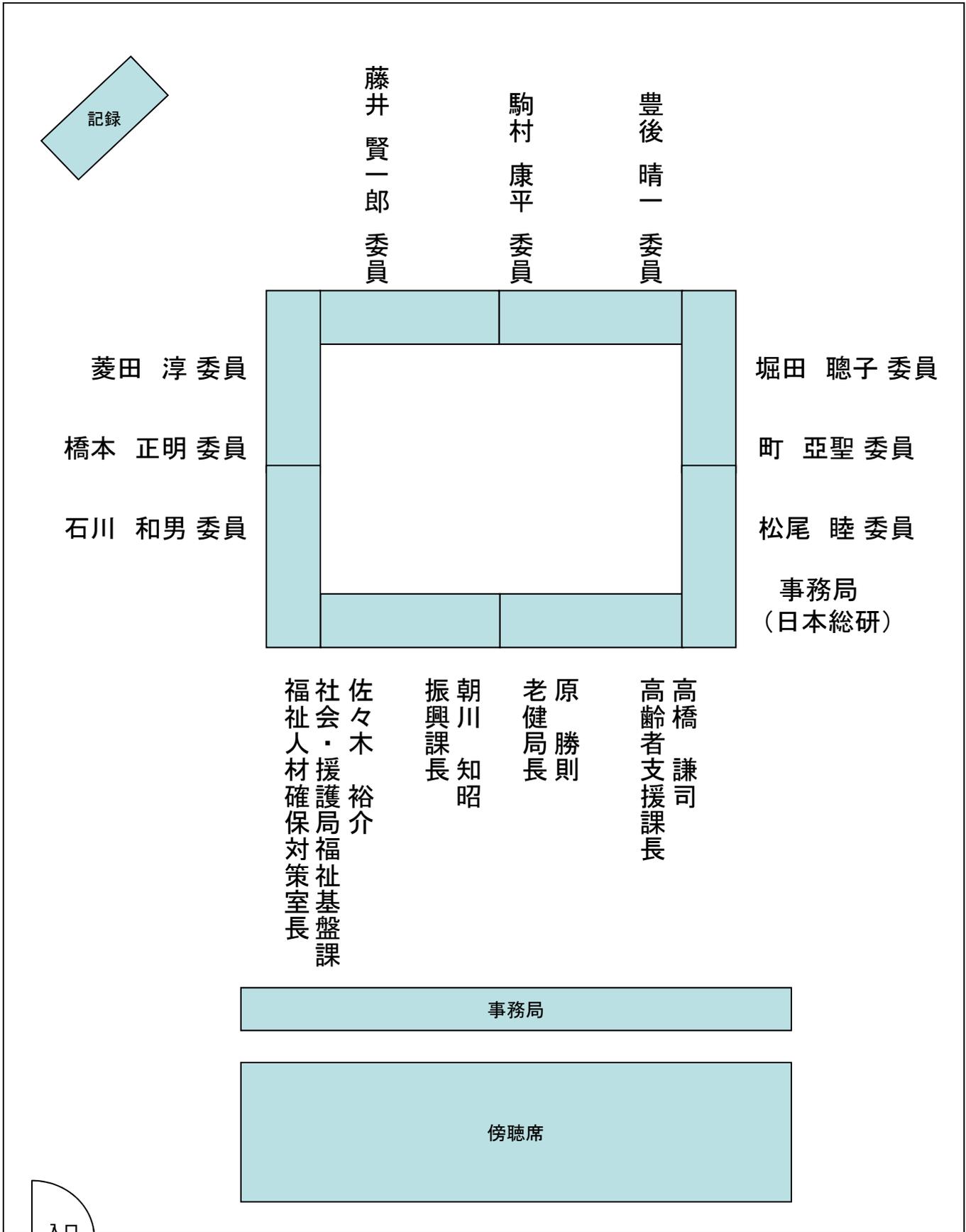
<資 料>

- 資 料 1：席次表
資 料 2：検討委員会委員名簿
資 料 3：介護人材確保の推進に関する検討委員会 設置要綱
資 料 4：本調査研究事業の課題認識と目的および検討の進め方
資 料 5：介護人材確保に関する現状と論点（案）

以 上

介護人材確保の推進に関する検討委員会 第1回委員会 座席表

資料1



介護人材確保の推進に関する検討委員会 委員名簿

(敬称略・五十音順)

	第1回 出席	氏名	所属・職位
1	○	石川 和男	東京財団 上席研究員
2	○	駒村 康平	【座長】慶應義塾大学経済学部 教授
3	○	橋本 正明	社会福祉法人至誠学舎立川 常務理事
4	○	菱田 淳	リクルートキャリア 雇用創出支援グループ ソリューションディレクター
5	○	藤井 賢一郎	上智大学総合人間科学部 准教授
6	○	豊後 晴一	広島県健康福祉局 地域ケア部長
7	○	堀田 聰子	独立行政法人労働政策研究・研修機構人材育成部門 研究員
8	○	町 亞聖	フリーアナウンサー
9	○	松尾 睦	北海道大学大学院経済学研究科 教授

以上

介護人材確保の推進に関する検討委員会 設置要綱

1. 趣旨および目的

- 市場メカニズムのうち「働く人による事業体の選択の促進」を目的として、①経営（人材マネジメント）の視点、②働く者の視点、③制度（構造）の視点のそれぞれを踏まえ、具体的にどのような政策・施策等が必要かを論じる。
- 上記趣旨および目的に沿った検討を行うため、学識経験者、人材マネジメント会社、行政等の委員から成る「介護人材確保の推進に関する検討委員会」を設置し、必要な検討を行う。

2. 委員

別紙のとおり

3. 検討事項

- 定着促進の取組に関する検討・整理
- 新規職員の確保に関する方策の検討・整理

4. スケジュール

- 第1回：平成25年8月9日
- 第2回：平成25年8月30日
- 第3回：平成25年9月10日
- 第4回：平成25年10月21日 ※第4回までに中間的な整理を行う
- 第5回：平成26年2月（予定）

※上記に加え、介護事業者等との意見交換の場として事業者懇談会（仮称）を、平成25年10月頃を開催予定。

5. 議事

原則公開とする。

6. その他

本検討委員会は平成25年度老人健康保健増進等事業の一環として実施し、本検討委員会の事務局は採択者である（株）日本総合研究所が担う。

(別紙)

介護人材確保の推進に関する検討委員会 委員名簿

(敬称略・五十音順)

	氏 名	所 属 ・ 職 位
1	石川 和男	東京財団 上席研究員
2	駒村 康平	【座長】慶應義塾大学経済学部 教授
3	橋本 正明	社会福祉法人至誠学舎立川 常務理事
4	菱田 淳	リクルートキャリア雇用創出支援グループ ソリューションディレクター
5	藤井 賢一郎	上智大学総合人間学部 准教授
6	豊後 晴一	広島県健康福祉局 地域ケア部長
7	堀田 聰子	独立行政法人労働政策研究・研修機構人材育 成部門 研究員
8	町 亞聖	フリーアナウンサー
9	松尾 睦	北海道大学大学院経済学研究科 教授

以 上

本調査研究事業の課題認識と目的および検討の進め方

本事業における課題認識と目的

- 介護保険制度は、事業者どうしの質的競争が行われることによって、質の高いサービスが効率的に提供されることを目指している。しかし、現状では、競争に基づくサービス提供の効率化や質の向上が必ずしも十分に進んでいるとは言えない。
- 市場メカニズムが十分に機能していない主たる理由としては、以下の2点があると考えられる。
(1)ステークホルダー（利用者・家族、働く者、投資家、保険者）による**事業者の選択が十分に機能していないこと**、
(2)ステークホルダーの期待に応える経営を行うことに対する**構造的なディスインセンティブの存在**
（例：応える経営をすると報酬上損になる、人材育成に力を入れても数年で辞めてしまう等）
- 上記の理由のうち、利用者・家族や保険者による選択については、既にさまざまな取り組みが行われてきたところである。しかし、これらの選択だけで質的競争が十分に行われていないとすれば、**働く者による事業者の選択を促進する視点**が必要であると考えられる。
- なお、このような検討を行う上では、各事業者の**経営(マネジメント)の質を向上させる視点**から、ディスインセンティブの存在とその解決策についても検討する必要がある。
その際、介護サービスが働く人によって価値が創造されていることから、**人材マネジメント＝「魅力ある職場づくり」に着目することが重要**であると考えられる。

○本調査研究事業の目的

本調査研究事業では、介護人材確保を図るため、市場メカニズムのうち「働く人による事業者の選択の促進」を目的として、①経営(人材マネジメント)の視点、②働く者の視点、③制度(構造)の視点のそれぞれを踏まえ、具体的にどのような政策・施策等が必要かを論じる。

※ ②働く者の視点は、あくまでも事業者の選択に着目することとし、人材養成(養成研修、資格等)のあり方については、本調査研究の対象外とする。

検討の進め方

(1) 検討委員会における検討

- 上記目的に沿った検討を行うため、学識経験者、人材マネジメント会社、行政等の構成員から成る検討委員会を5回程度開催する。各回の開催時期と検討内容(案)は以下の通り。
- なお、本検討委員会における検討そのものが、介護分野の魅力向上と社会的評価の改善にも資するよう、本検討委員会は公開で開催する。

開催時期(予定)	検討内容
第1回 平成25年8月9日(金)10～12時	・本検討の背景と目的について ・魅力ある職場づくりに関する論点(案)について
第2回 平成25年8月30日(金)10～12時	・介護事業者ヒアリング(2事業者)※ ・意見交換 * 第2回目までで論点整理を行う
第3回 平成25年9月10日(火)10～12時	(介護事業者ヒアリング(3事業者)※) ・第2回目までの論点整理に基づく意見交換
事業者懇談会 平成25年10月8日(火)13～15時	・介護事業者、労働組合等の介護従事者からのヒアリング ・介護人材の処遇等に関する意見交換
第4回 平成25年10月21日(月)16～18時	・これまでに出た意見の中間的な整理について ・WG等で詳細検討を要する論点について
第5回 平成26年2月 ※日時未定	・詳細検討結果(WGでの検討結果)について ・とりまとめ(案)について

※ 具体的な検討に資するため、経営品質の観点に立ったマネジメントの取り組みやディスインセンティブの存在について介護事業者からの聞き取りを行う。

(2) 詳細検討および必要な調査研究等の実施

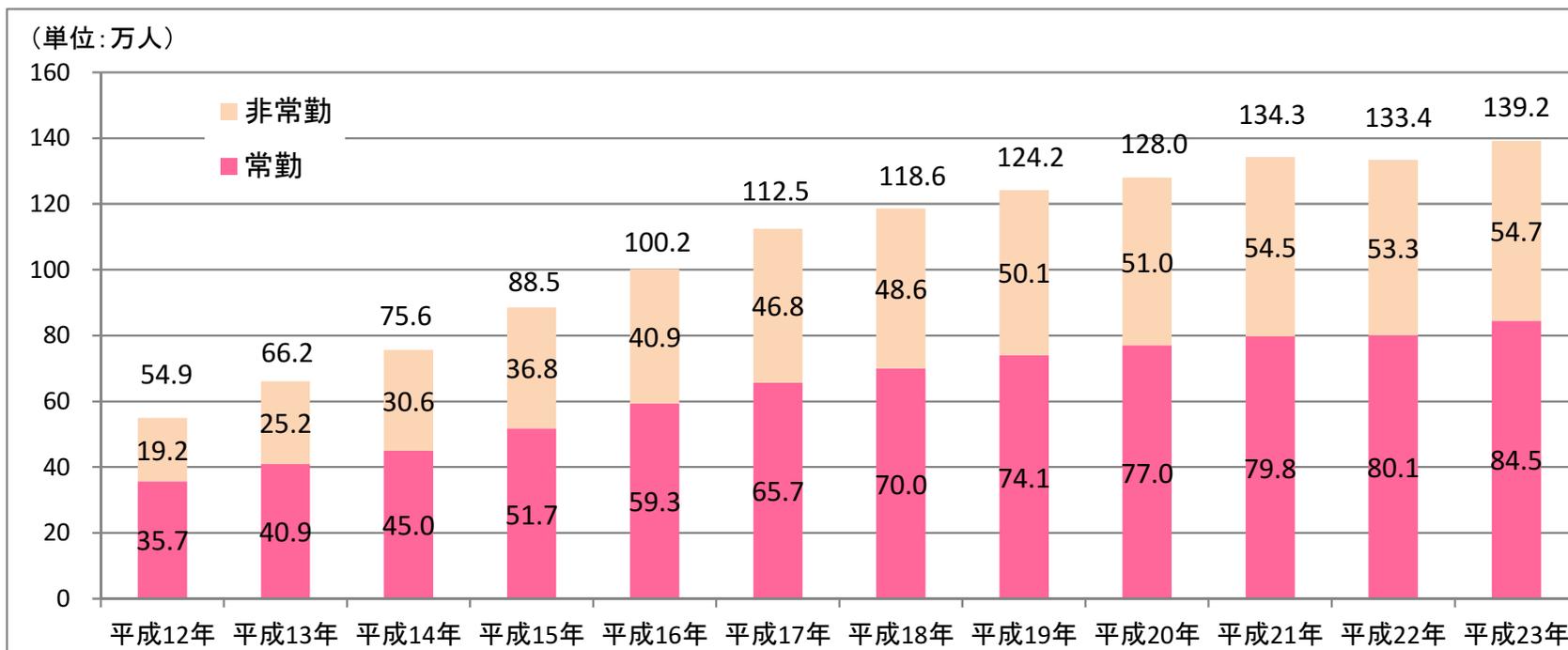
- 第4回委員会までに行う中間的な整理の内容のうち、詳細検討を要する論点について、必要に応じてWGの設置や調査研究等の実施により、より具体的な問題点の整理や解決方策の検証等を実施する。
- 詳細検討結果は第5回検討委員会(平成26年2月予定)に報告し、その結果を踏まえ、検討委員会における更に具体的な検討の材料とする。

介護人材確保に関する現状と論点(案)

I . 介護人材確保に関する現状

1. 介護人材の状況 (1) 従事者数の推移

介護保険制度の創設以後、介護職員数は大幅に増加しており、倍以上になっている。



(注1) 平成21年度以降は、調査方法の変更等による回収率変動の影響を受けているため、数量を示す従事者数の実数は単純に年次比較できない。

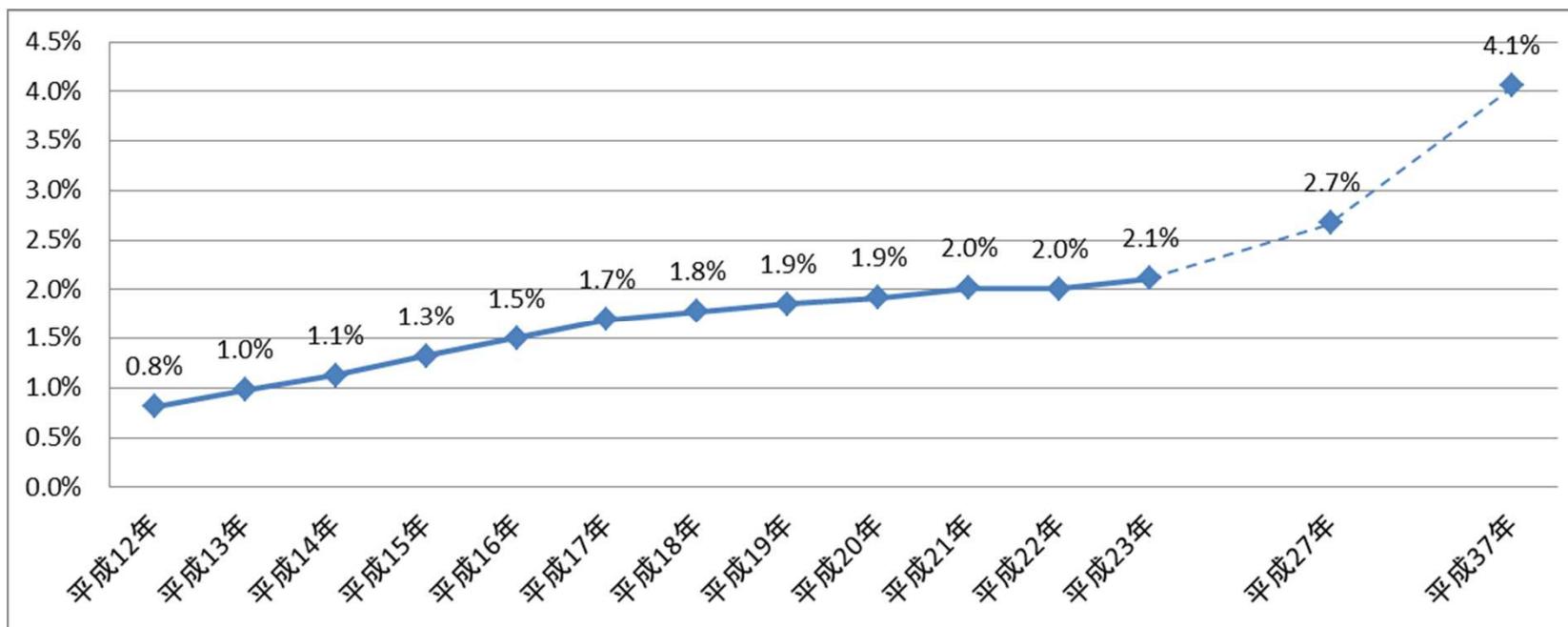
(注2) 介護職員とは、直接介護を行う従事者であり、訪問介護員も含む。

(注3) 各年の介護サービス施設・事業所調査の数値の合計から算出しているため、年ごとに、調査対象サービスの範囲に相違があり、以下のサービスの介護職員については、含まれていない。(訪問リハビリテーション:平成12～22年、通所リハビリテーション:平成12年、特定施設入居者生活介護:平成12～15年、地域密着型介護老人福祉施設:平成18年)

【出典】厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」

1. 介護人材の状況 (2)労働力人口に占める介護人材の割合

- 労働力人口に占める介護人材の割合は、平成12年の0.8%から平成23年の2.1%へと高まっている。
- 労働力人口は平成19年から平成37年にかけて約5～13%程度減少すると見込まれる一方、必要となる介護人材は倍増すると推計されており、労働力人口に占める介護人材の割合は4%に達する可能性がある。



注：平成23年までは実績値、平成27年、平成37年は推計値。推計値は、独立行政法人労働政策研究・研修機構「2006年度 労働力需給の推計」における推計値（平成27年：6,237万人、平成37年：5,835万人）、厚生労働省「医療・介護に係る長期推計」における推計値（平成27年：167万人、平成37年：237万人）を利用。

出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成18(2006)年12月推計）」、雇用政策研究会「労働力人口の見通し（平成19年12月）」、社会保障国民会議「医療・介護費用のシミュレーション」、総務省「労働力調査」、「人口推計」、厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」、「医療・介護に係る長期推計」、独立行政法人労働政策研究・研修機構「2006年度 労働力需給の推計」

1. 介護人材の状況 (3)介護人材の推移と見通し

○ 介護保険制度の施行後、介護職員数は増加し、10年間で倍以上となっている。また、2025年には、介護職員は更に1.5倍以上必要と推計されている。

	平成12年度 (2000年度)	平成24年度 (2012年度 推計値)	平成27年度 (2015年度 推計値)	平成37年度 (2025年度 推計値)
介護職員	55万人	149万人	167~176 (164~172万人)	237~249万人 (218~229万人)

【出典】厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」、「医療・介護に係る長期推計」

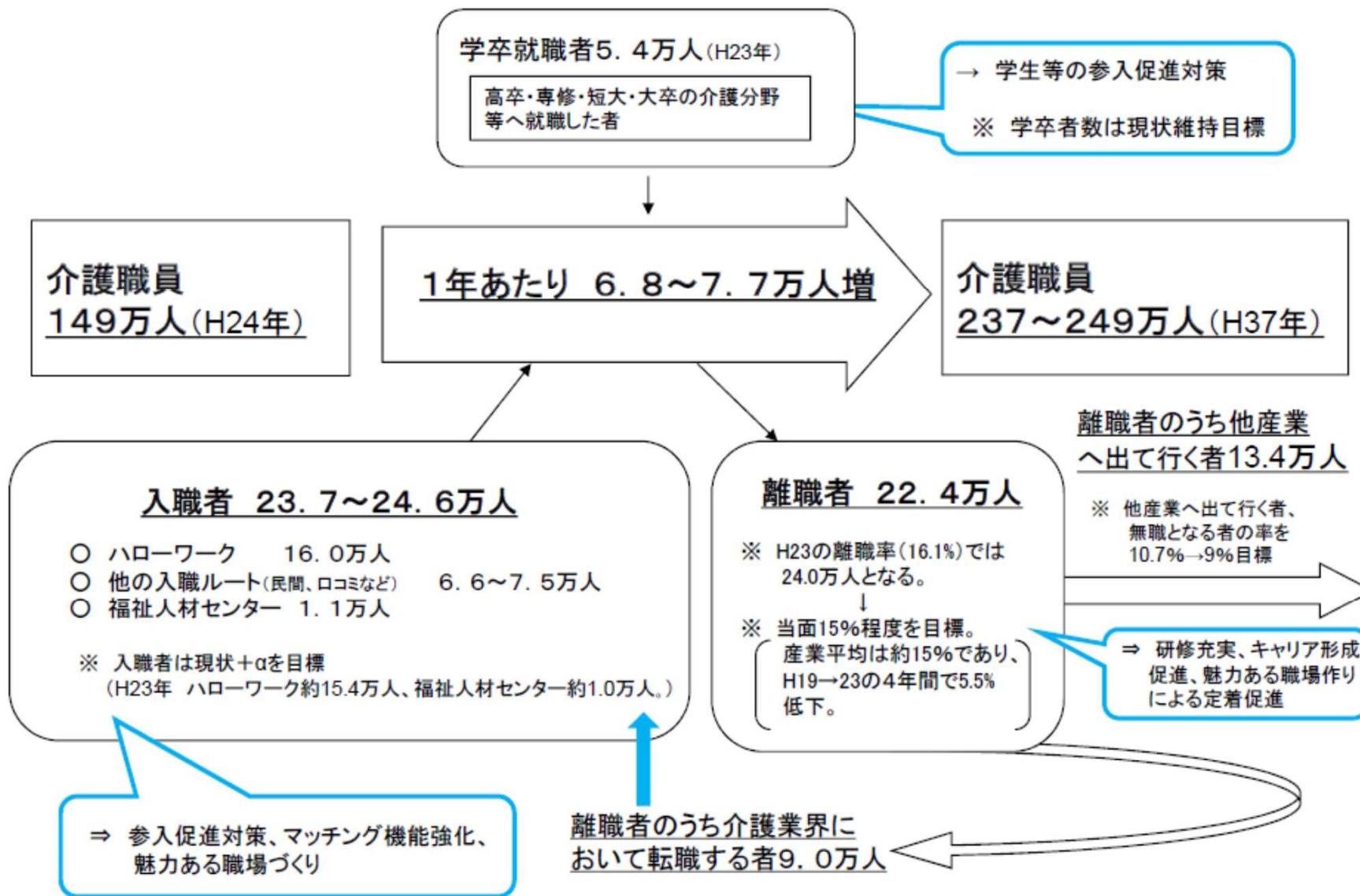
(注1) 平成27年度・平成37年度の数値は社会保障・税一体改革におけるサービス提供体制改革を前提とした改革シナリオによる。()内は現状をそのまま将来に当てはめた現状投影シナリオによる数値。

(注2) 2015年、2025年の推計値に幅があるのは、非常勤比率の変動を見込んでいることによるもの。

	(平成22年10月1日現在)			介護保険施設			居宅サービス等		
	合計	常勤	非常勤	合計	常勤	非常勤	合計	常勤	非常勤
介護職員	133.4万人	80.1万人	53.3万人	33.9万人	28.1万人	5.7万人	99.5万人	51.9万人	47.6万人
		60.0%	40.0%		83.2%	16.8%		52.1%	47.9%

【出典】厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」

1. 介護人材の状況 (3)介護人材の推移と見通し



1. 介護人材の状況 (4)介護人材の性別・年齢・就業形態等

(1)一般労働者の男女比、平均年齢、勤続年数及び平均賃金

	男性				女性			
	構成比	平均年齢	勤続年数	きまって支給する現金給与額	構成比	平均年齢	勤続年数	きまって支給する現金給与額
全産業	67.4%	42.5歳	13.2年	362.3千円	32.6%	40.0歳	8.9年	249.7千円
福祉施設職員	33.1%	35.6歳	5.3年	231.4千円	66.9%	39.7歳	5.6年	211.9千円
ホームヘルパー	19.2%	37.0歳	3.2年	226.3千円	80.8%	46.4歳	5.5年	204.2千円

(出典)平成23年賃金構造基本統計調査

(2)就業形態

	正社員	非正社員		
			うち常勤	うち非常勤
介護職員	57.7%	41.7%	32.9%	45.4%
訪問介護員	15.7%	83.5%	6.7%	68.1%

(出典)平成23年介護労働実態調査 ((財)介護労働安定センター)

(3)年齢構成

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
介護職員	0.9%	21.0%	23.8%	21.7%	19.4%	10.4%
訪問介護員	0.2%	5.3%	12.7%	23.5%	27.5%	28.0%

【出典】平成23年介護労働実態調査 ((財)介護労働安定センター)

1. 介護人材の状況 (5)介護人材の賃金(常勤労働者)

- 勤続年数、平均年齢等の要素の違いがあり、単純な比較はできないが、①介護分野の平均賃金の水準は産業計の平均賃金と比較して低い傾向にあり、②常勤労働者である介護職員の平均賃金は、医療福祉分野における他の職種の平均賃金と比較して低い傾向にある。
- 女性の介護職員は、産業計や福祉・介護分野全体との差が、それほど大きくはない。
- なお、介護職員は、産業計と比較すると、勤続年数が短い(半分弱)。

常勤労働者の男女比、平均年齢、勤続年数及び平均賃金

	男女計				男性				女性			
	平均年齢 (歳)	勤続年数 (年)	きまって支給する現金給与額 (千円)	構成比 (%)	平均年齢 (歳)	勤続年数 (年)	きまって支給する現金給与額 (千円)	構成比 (%)	平均年齢 (歳)	勤続年数 (年)	きまって支給する現金給与額 (千円)	構成比 (%)
産業別	産業計	41.7	11.8	325.6	67.4%	42.5	13.2	362.3	32.6%	40.0	8.9	249.7
	医療・福祉	39.9	7.7	295.7	26.9%	39.6	8.0	376.1	73.1%	40.0	7.6	266.1
	社会保険・社会福祉・介護事業	40.6	6.9	241.4	27.9%	39.2	7.0	274.2	72.1%	41.2	6.9	228.7
	サービス業	42.8	8.0	269.6	67.4%	44.0	8.8	291.5	32.6%	40.4	6.3	224.5
職種別	医師	41.2	5.2	879.3	72.8%	42.6	5.6	931.2	27.2%	37.6	4.0	740.1
	看護師	37.3	7.1	326.9	7.3%	34.6	6.0	336.2	92.7%	37.6	7.2	326.2
	准看護師	46.3	10.3	280.0	8.2%	38.8	9.9	301.0	91.8%	47.0	10.4	278.1
	理学療法士、作業療法士	31.2	5.0	276.8	44.9%	32.0	5.0	289.9	55.1%	30.5	5.0	266.1
	保育士	35.0	7.8	214.2	5.3%	30.0	4.7	231.2	94.7%	35.3	8.0	213.3
	ケアマネジャー	46.1	7.0	260.4	22.5%	39.6	7.1	285.8	77.5%	48.0	7.0	253.0
	ホームヘルパー	44.6	5.1	208.5	19.2%	37.0	3.2	226.3	80.8%	46.4	5.5	204.2
	福祉施設介護員	38.3	5.5	218.4	33.1%	35.6	5.3	231.4	66.9%	39.7	5.6	211.9

【出典】厚生労働省「平成24年賃金構造基本統計調査」

注1) 常勤労働者とは、賃金構造基本統計調査の一般労働者(短時間労働者以外の労働者)をいう。

短時間労働者とは、1日の所定労働時間が一般の労働者よりも短い者、又は1日の所定労働時間が一般の労働者と同じでも1週の所定労働日数が一般の労働者よりも少ない者をいう。

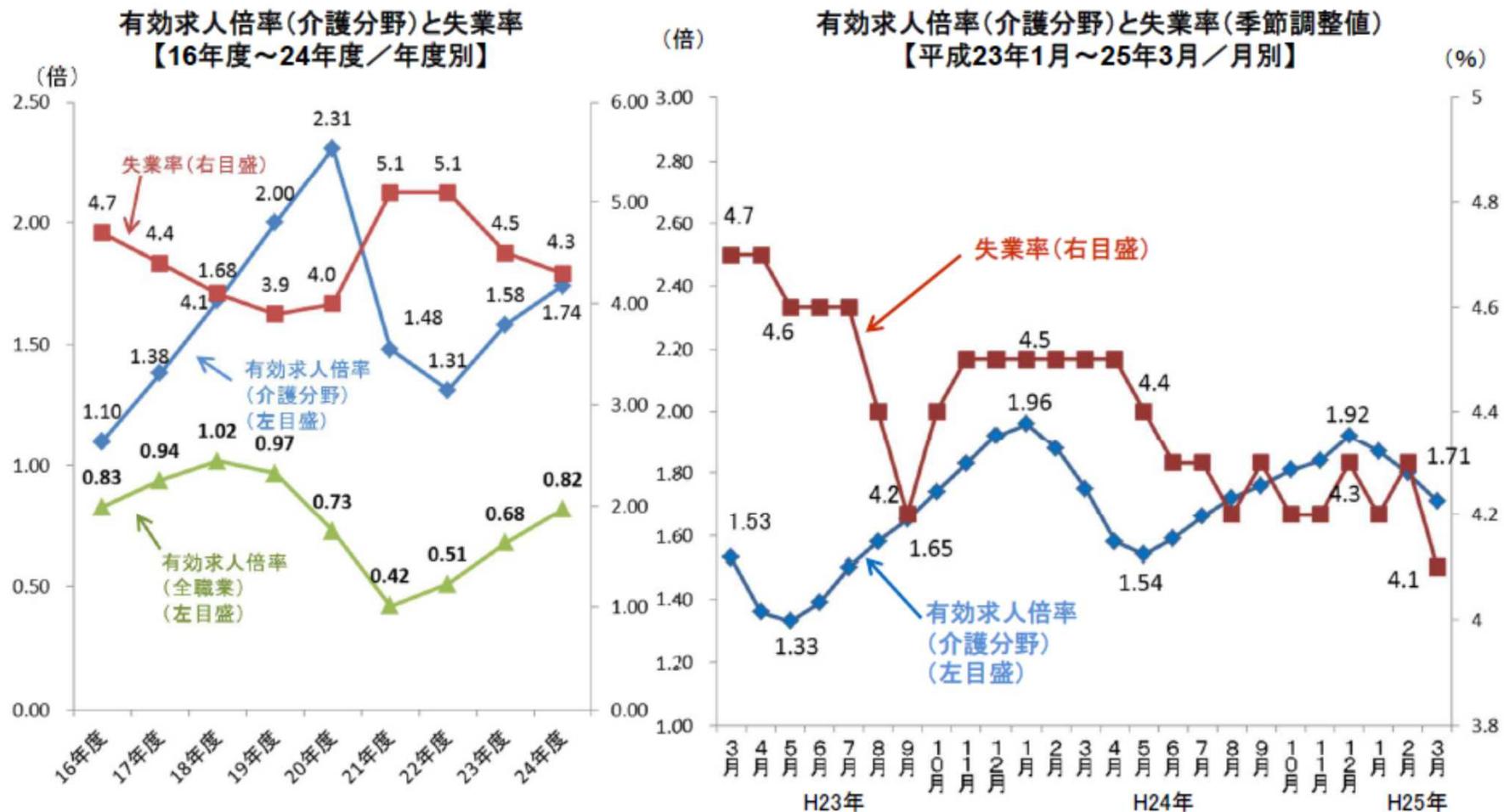
注2) サービス業とは、廃棄物処理業、自動車整備業、機械等修理業、その他の事業サービス業、政治・経済・文化団体・宗教、職業紹介・労働者派遣業が含まれる。

注3) 福祉施設介護員は、児童福祉施設、身体障害者福祉施設、老人福祉施設その他の福祉施設において、介護の仕事に従事する者をいう。

注4) きまって支給する現金給与額：労働協約、就業規則等によってあらかじめ定められている支給条件、算定方法によって支給される現金給与額。基本給のほか、家族手当、超過労働手当を含むが、賞与は含まない。なお手取り額ではなく、所得税、社会保険料などを控除する前の額である。

2. 介護分野におけるマッチングの状況 (1)有効求人倍率と失業率の動向

○ 介護分野の有効求人倍率は、失業率が改善してきている中、依然として高い水準にあり、全産業より高くなっている。

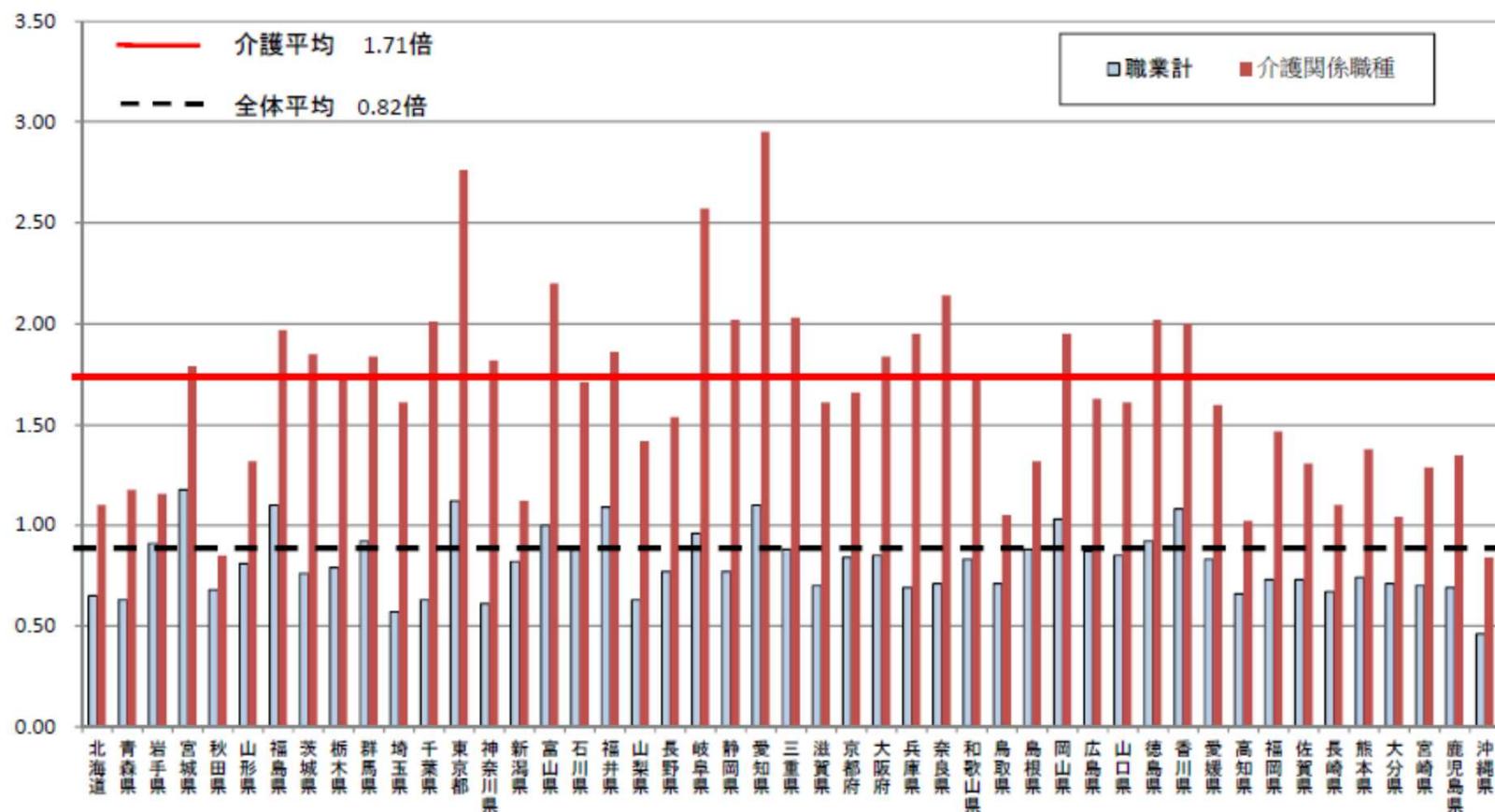


【出典】厚生労働省「職業安定業務統計」、総務省「労働力調査」 ※平成23年3～8月の失業率は岩手県、宮城県及び福島県を除いたもの。5

2. 介護分野におけるマッチングの状況 (2)都道府県別有効求人倍率(平成25年3月)

- 介護関係職種の有効求人倍率は、地域ごとに、大きな差異がある。
- 基本的には、職業計の場合と同様、介護関係職種の有効求人倍率も、地方よりも都市部の方が高くなっている。

都道府県別有効求人倍率(平成25年3月)

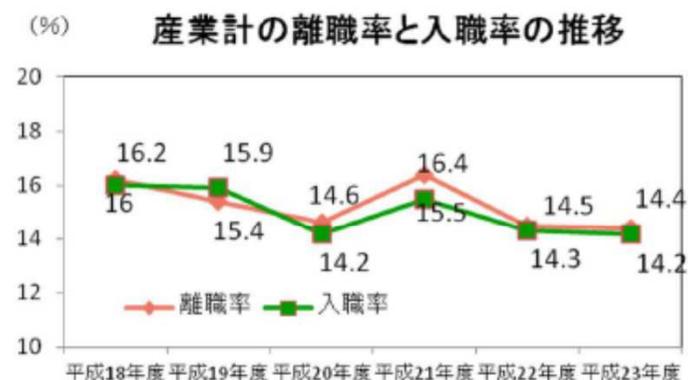
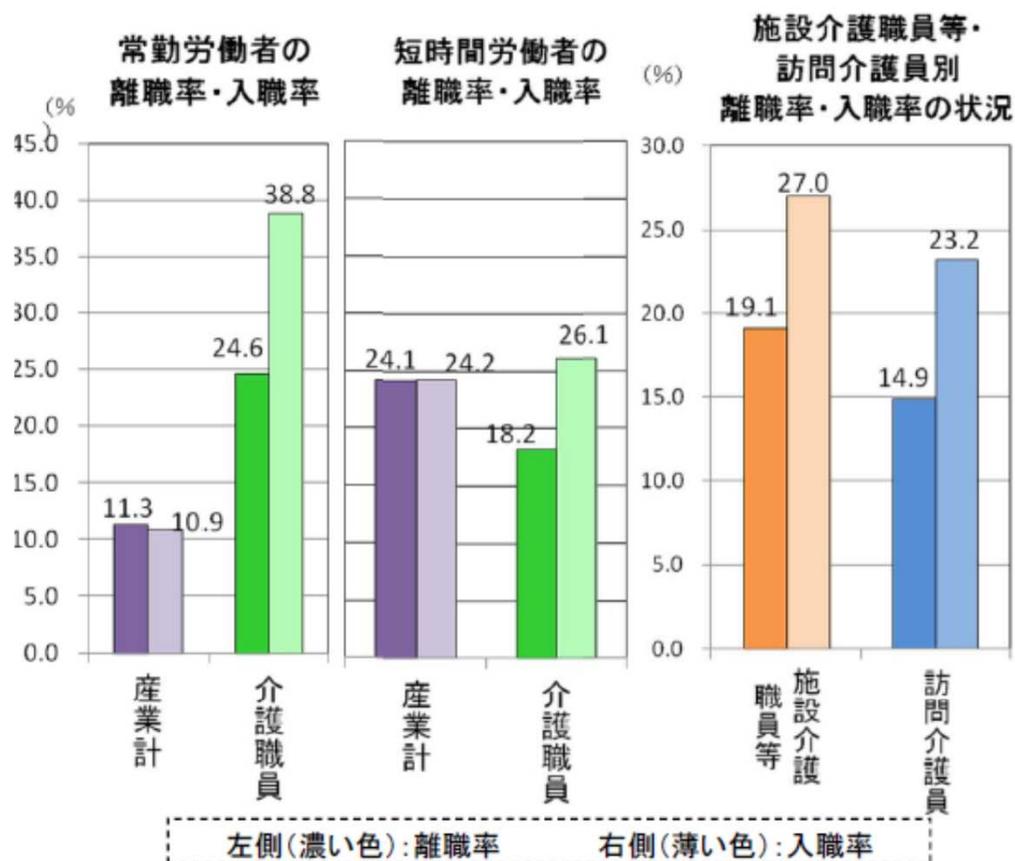


【出典】厚生労働省「職業安定業務統計」

(注) 介護関連職種は、ホームヘルパー、介護支援専門員、介護福祉士等のこと。

2. 介護分野におけるマッチングの状況 (3)離職率・入職率の状況

- 介護職員の離職率は、産業計と比べて、常勤労働者では高いが、短時間労働者では低くなっている。
- 産業計・介護職員ともに離職率は低下傾向にある。



【出典】産業計の離職(入職)率:厚生労働省「雇用動向調査」、介護職員の離職(入職)率:(財)介護労働安定センター「平成22年度介護労働実態調査」(一部「平成23年度介護労働実態調査」)

(注1) 離職(入職)率=1年間の離職(入職)者数÷労働者数

(注2) 産業計の常勤労働者:雇用動向調査における一般労働者(「常用労働者(期間を定めず雇われている者等)」のうち、「パートタイム労働者」以外の労働者)。

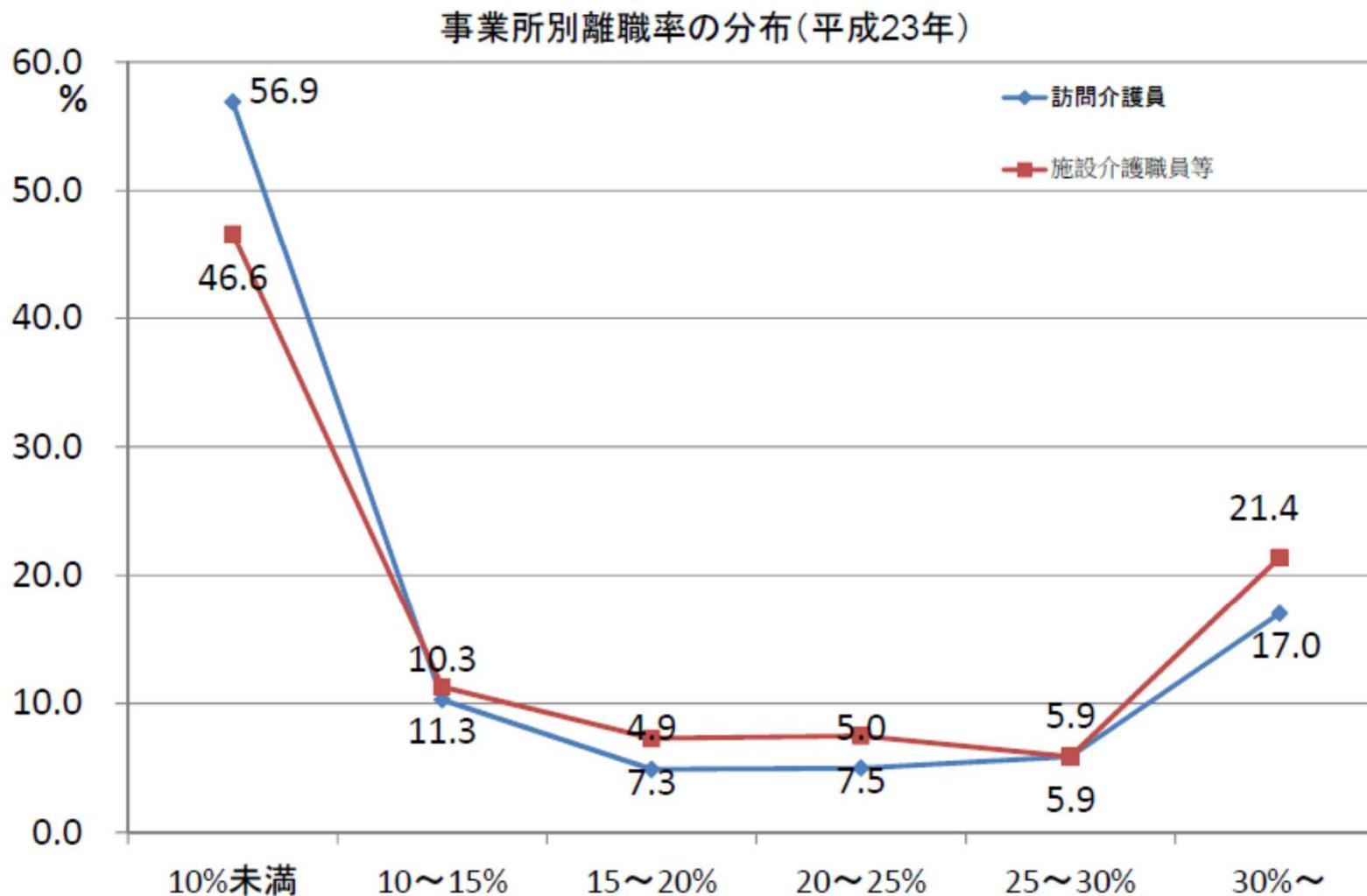
(注3) 産業計の短時間労働者:雇用動向調査におけるパートタイム労働者(常用労働者のうち、1日の所定労働時間がその事業所の一般の労働者より短い者等)。

(注4) 訪問介護員とは介護労働実態調査における「訪問介護員」をいい、施設介護職員等とは同調査における「介護職員(訪問介護以外の介護保険の指定事業所で働き、直接介護を行う者)」をいう。介護職員とは「訪問介護員」及び「施設介護職員等」の2職種全体をいう。

(注5) 介護職員・施設介護職員等・訪問介護員の常勤労働者・短時間労働者は、介護労働実態調査における常勤労働者・短時間労働者をいう。

2. 介護分野におけるマッチングの状況 (4)事業所ごとの離職率の状況

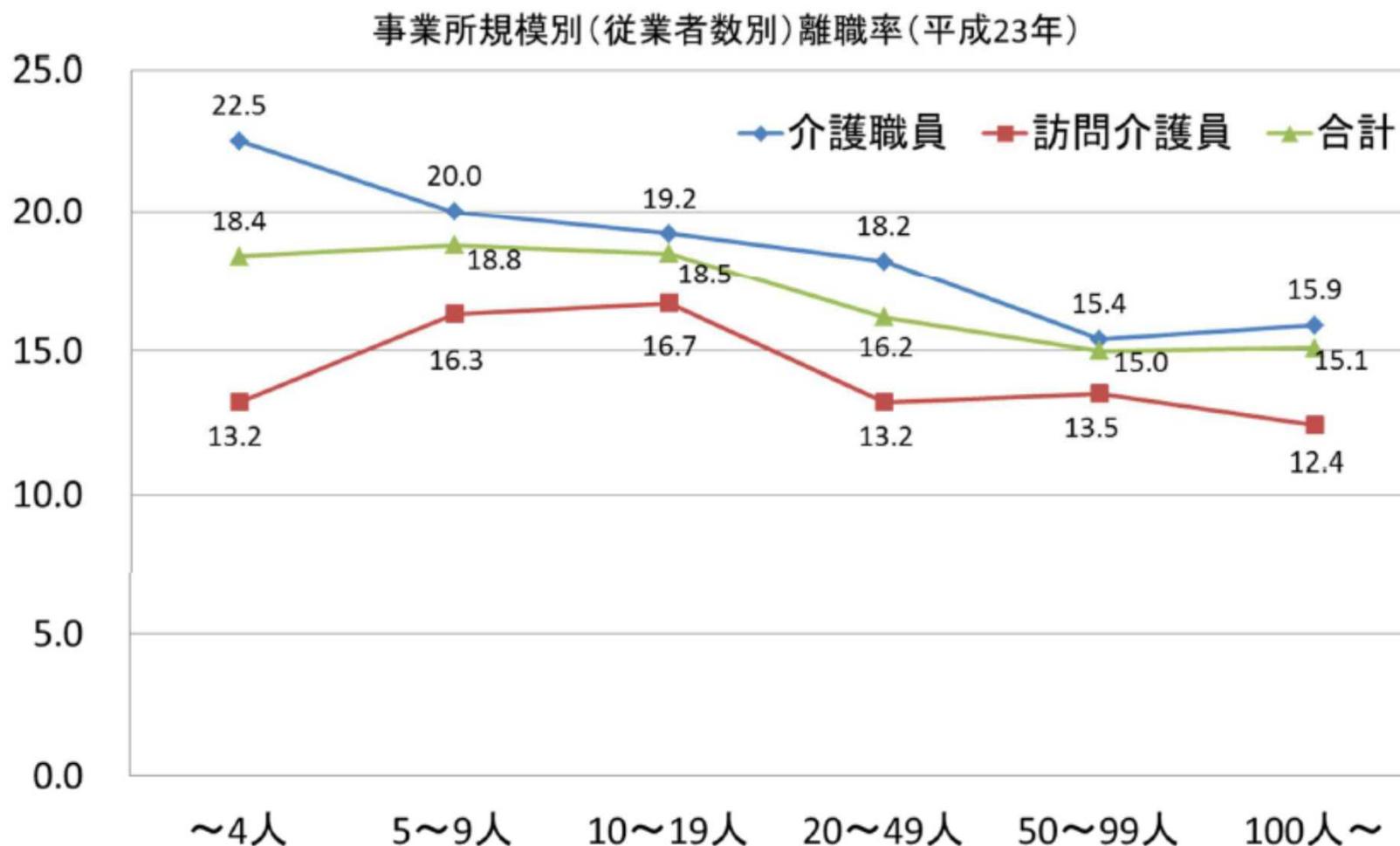
○ 離職率の分布には、離職率が「10%未満」の事業所と「30%以上」の事業所との二極化が見られる。



【出典】(財)介護労働安定センター「平成23年度介護労働実態調査」 注) 離職率=(1年間の離職者数)÷労働者数

2. 介護分野におけるマッチングの状況 (5)事業所規模別の離職率の状況

○ 事業所の規模が大きくなるほど離職率が若干低くなる傾向が見られる。

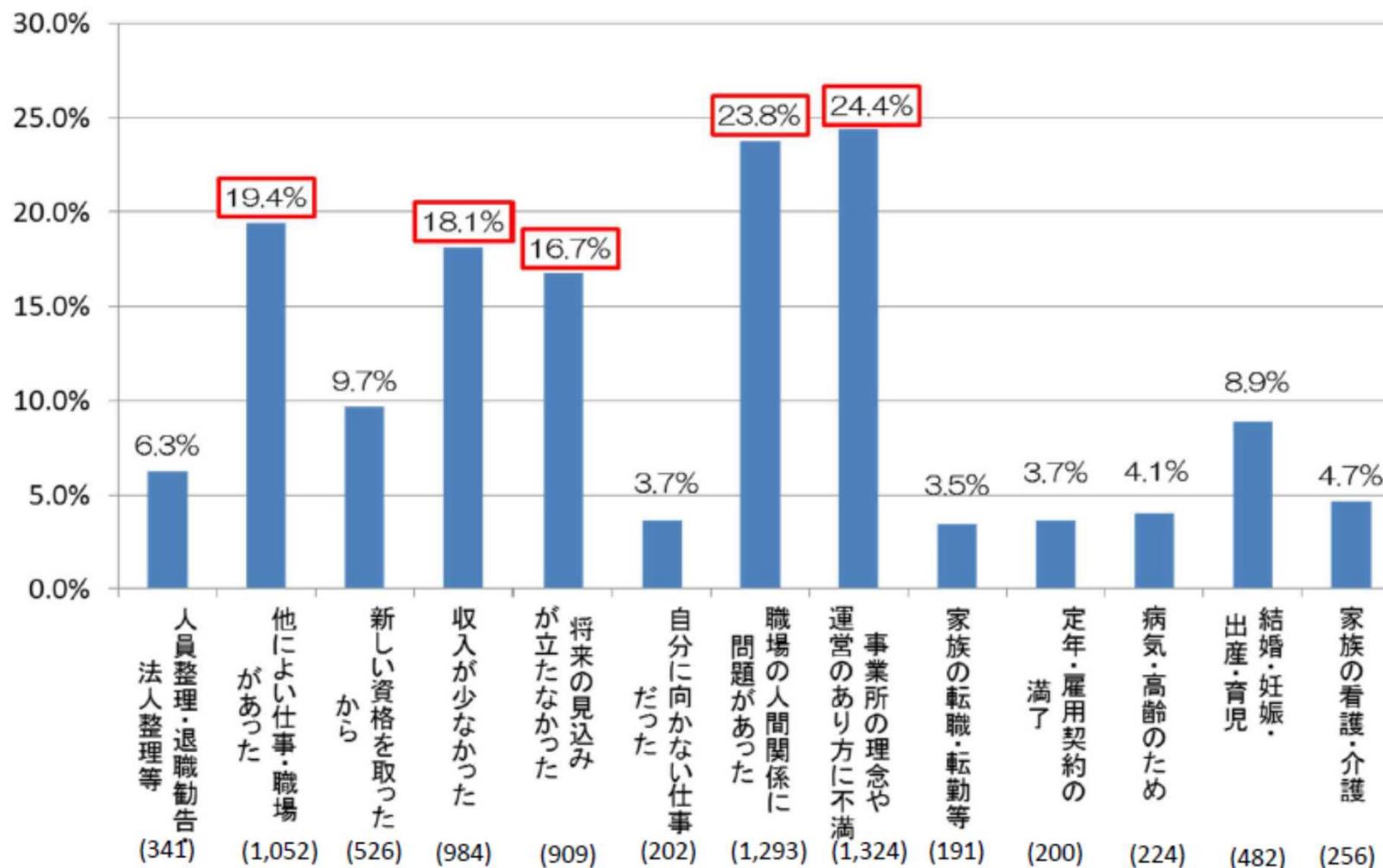


【出典】(財)介護労働安定センター「平成23年度介護労働実態調査」

注)離職率=(1年間の離職者数)÷労働者数

2. 介護分野におけるマッチングの状況 (6)直前の介護の仕事辞めた(他の介護事業所へ転職した)理由

○ 「事業所等の理念や運営のあり方に不満がある」、「職場の人間関係に問題があった」、「収入が少なかった」、「他によい仕事・職場があった」「自分の将来の見込みが立たなかった」という理由で、退職(他の介護事業所へ転職)している者が多い。

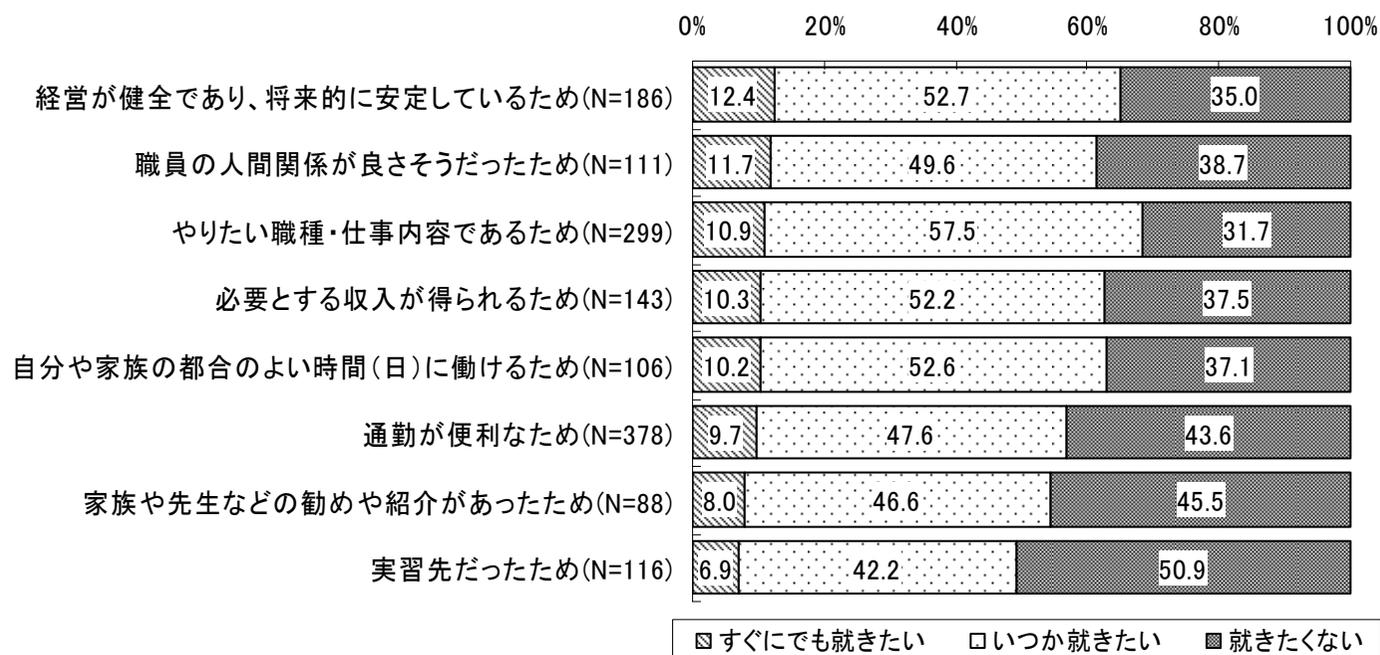


【出典】(財)介護労働安定センター「平成23年度介護労働実態調査」

2. 介護分野におけるマッチングの状況 (7)潜在ホームヘルパー(経験者)の入職理由と就業意向

- 入職理由として「経営が健全であり、将来的に安定しているため」、「職員の間関係が良さそうだったため」、「やりたい職種・仕事内容であるため」といった理由を挙げた人の方が、就業意向が比較的高い。
- 一方、入職理由として「家族や先生などの勧めや紹介があったため」、「実習先だったため」といった理由を挙げた人では、他の理由と比較して「就きたくない」の割合が大きくなっている。

図表 入職理由(最後に勤務した訪問介護事業所を選んだ理由)別の就業意向
(入職理由は複数回答)

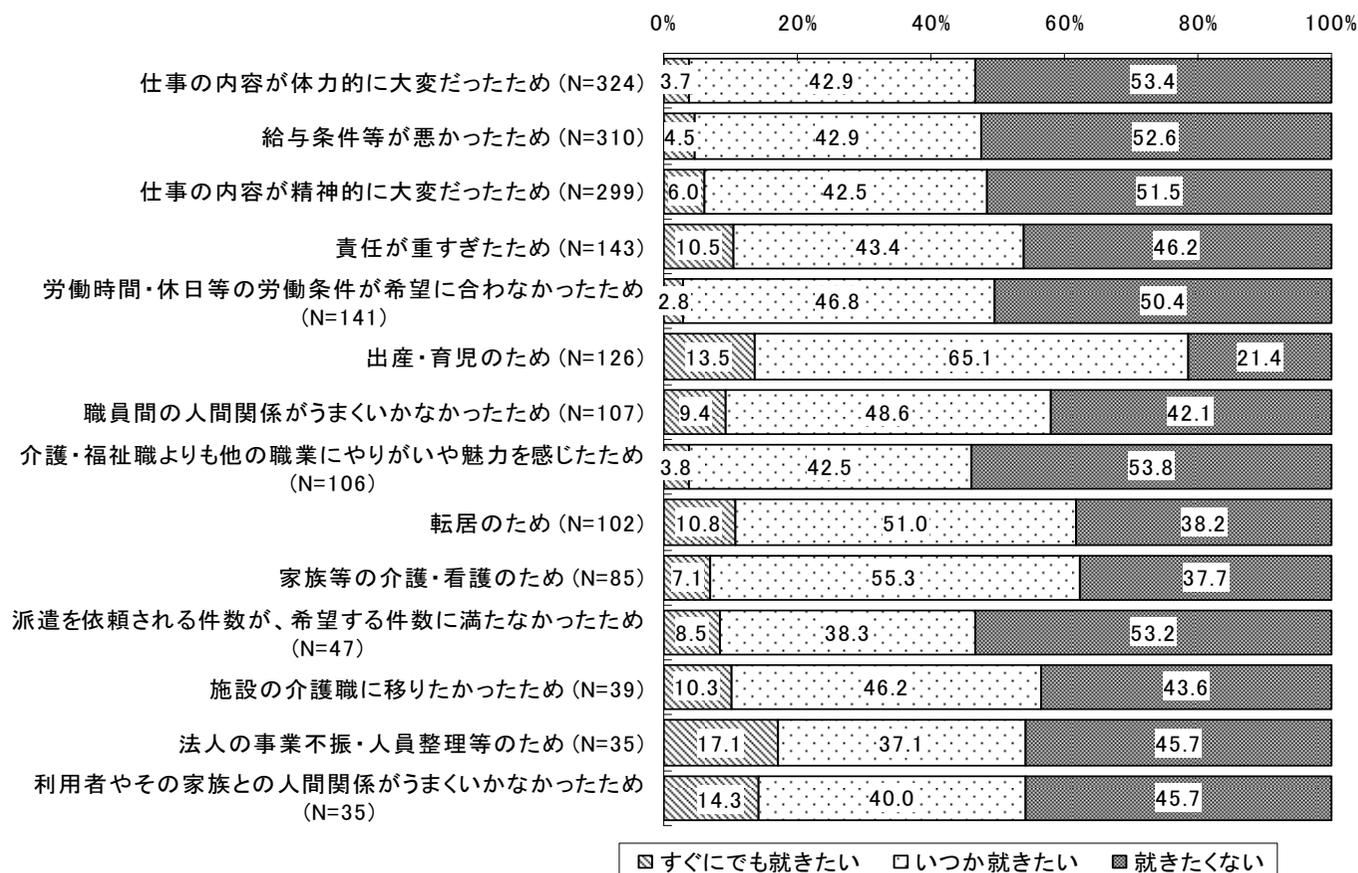


注) 離職理由のN数は、潜在ホームヘルパー(経験者)1,179人のうち、当該離職理由を回答した人の数

2. 介護分野におけるマッチングの状況 (8)潜在ホームヘルパー(経験者)の離職理由と就業意向

- 潜在ホームヘルパー(経験者)の離職理由は「仕事の内容が体力的・精神的に大変だったこと」「給与条件が悪かったこと」が多い。
「出産・育児」「転居」「家族等の介護・看護」を理由に離職した人の方が、今後の就業意向は高い。

図表 離職理由別の就業意向 (離職理由は複数回答)

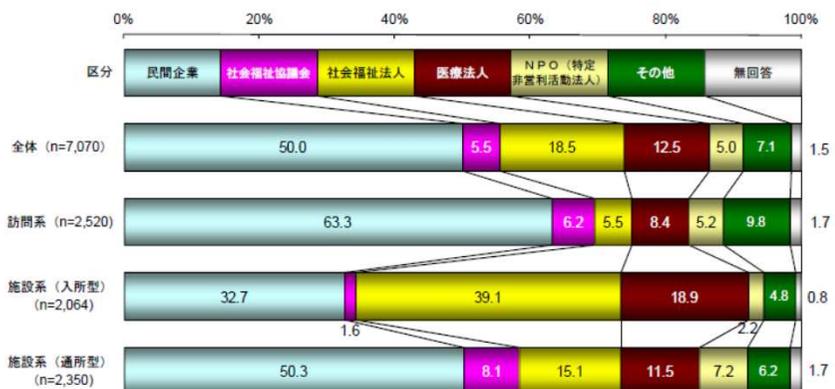


注) 離職理由のN数は、潜在ホームヘルパー(経験者)1,179人のうち、当該離職理由を回答した人の数

3. 介護事業所の経営の状況 (1) 従業者規模と雇用形態

- 訪問介護サービスを提供する法人の法人種別は、民間企業が最も多く63.3%となっている。
- 1法人あたりの全従業者数で見ると、35.4%の法人が49人以下であり、1事業所あたりの介護サービス従事者数で見ると19人以下の事業所が60.4%を占める。
- 雇用形態で見ると、訪問介護員は他の職種と比較して非正社員の割合が大きく、83.3%が非正社員である。

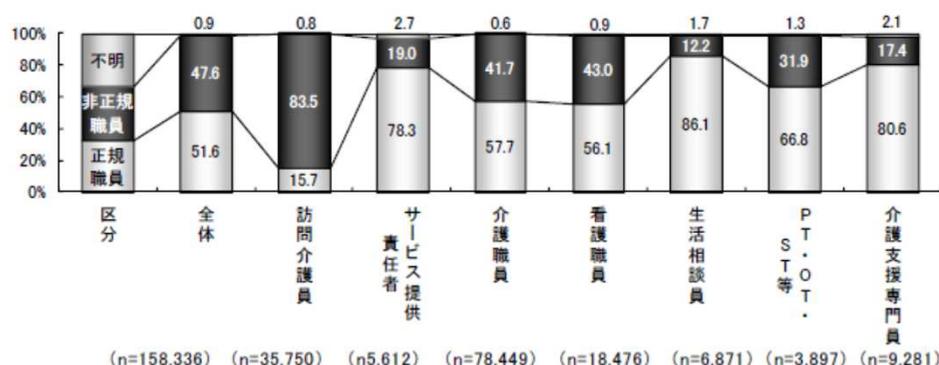
図表 サービスごとの法人種別



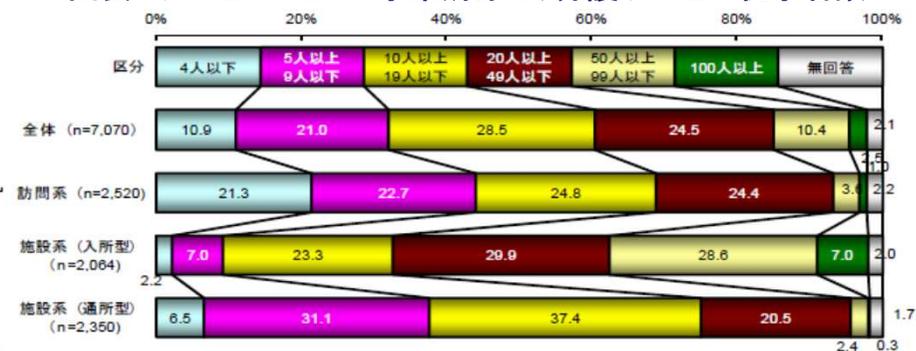
図表 サービスごとの1法人あたり全従業者数



図表 職種ごとの雇用形態



図表 サービスごとの1事業所あたり介護サービス従事者数



3. 介護事業所の経営の状況 (2)収支及び人件費率

- 介護老人福祉施設、訪問介護事業所の費用における人件費(給与費)はそれぞれ57.5%、76.9%である。

1-① 介護老人福祉施設(総括表)

		平成17年調査	平成20年調査	平成23年調査	(参考)平成22年概況調査
		千円	千円	千円	千円
1	I 介護事業収益	21,910	20,741	22,870	25,092
2	(1)介護料収入	146	3,983	2,872	
3	(2)保険外の利用料	404	239	260	264
4	(3)補助金収入	1,062	871	1,001	1,200
5	(4)国庫補助金等特別積立金取崩額	0	-2	-2	-34
6	(5)介護報酬査定減	-	-	488	180
7	(6)介護職員処遇改善交付金	12,504	15,237	15,271	14,485
8	II 介護事業費用	1,810	2,386	2,412	2,306
9	(1)給与費	6,110	7,366	7,079	6,567
10	(2)減価償却費	1,072	1,558	1,859	-
11	(3)その他	215	98	86	112
12	III 介護事業外収益	204	81	192	257
13	IV 介護事業外費用	20	1	154	145
14	V 特別損失	22,875	25,059	26,573	25,613
15	収入 ①=I-I(4)+III	19,586	24,199	24,108	22,541
16	支出 ②=II+IV+V-I(4)	3,089	859	2,466	3,073
17	差引 ③=①-②	991	174	655	1,017

※ 比率は収入に対する割合

6-① 訪問介護(予防を含む)(総括表)

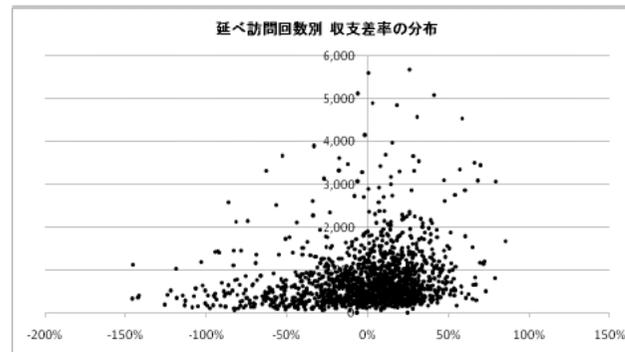
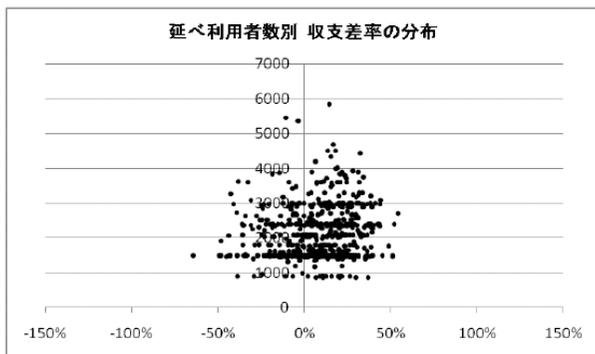
		平成17年調査	平成20年調査	平成23年調査	(参考)平成22年概況調査
		千円	千円	千円	千円
1	I 介護事業収益	3,024	2,524	2,721	2,652
2	(1)介護料収入	3	2	65	51
3	(2)保険外の利用料	19	3	4	17
4	(3)補助金収入	9	2	2	1
5	(4)国庫補助金等特別積立金取崩額	-1	-1	-2	-36
6	(5)介護報酬査定減	-	-	85	30
7	(6)介護職員処遇改善交付金	2,545	2,080	2,218	1,899
8	II 介護事業費用	40	38	31	24
9	(1)給与費	425	401	432	646
10	(2)減価償却費	22	18	13	-
11	(3)その他	2	1	7	4
12	III 介護事業外収益	13	10	6	21
13	IV 介護事業外費用	34	4	52	40
14	V 特別損失	3,048	2,528	2,881	2,693
15	収入 ①=I-I(4)+III	3,046	2,511	2,735	2,630
16	支出 ②=II+IV+V-I(4)	-1	17	146	84
17	差引 ③=①-②	1846	1730	1502	444

※ 比率は収入に対する割合

18	平均定員	66.9人	76.3人	68.7人	70.5人
19	延べ利用者数	2001.9人	2284.9人	2104.3人*	2059.1人*
20	常勤換算職員数(常勤率)	39.4人 86.1%	45.0人 85.9%	49.0人 83.5%	46.5人 82.8%
21	看護・介護職員常勤換算数(常勤率)	28.3人 87.7%	32.7人 86.5%	37.0人 84.8%	35.3人 84.3%
22	常勤換算1人当たり給与	392,784円	453,236円	409,133円	418,886円
23	常勤	346,897円	362,652円	362,994円	361,274円
24	非常勤	324,401円	340,464円	327,865円	322,895円
25	看護	271,608円	290,289円	279,276円	301,827円
26	介護	305,418円	344,958円	323,450円	289,214円
27	看護	283,604円	301,048円	281,080円	250,112円
28	介護	214,206円	276,598円	227,591円	201,767円
29	職員	218,218円	219,350円	215,872円	193,919円

*: 平成22年の延べ利用者数は「実利用者数×30」で、平成23年の延べ利用者数は「実利用者数×31」で算出している

18	延べ訪問回数	785.2回	725.5回	745.7回	654.0回
19	常勤換算職員数(常勤率)	11.2人 40.4%	8.6人 42.8%	9.8人 48.6%	8.9人 45.8%
20	介護職員常勤換算数(常勤率)	10.1人 38.1%	7.7人 40.8%	8.5人 43.7%	7.9人 41.1%
21	常勤換算1人当たり給与	259,862円	264,107円	259,986円	249,775円
22	常勤	218,764円	223,124円	223,464円	224,527円
23	非常勤	182,916円	230,476円	262,173円	200,948円
24	介護	215,241円	212,046円	199,206円	189,904円

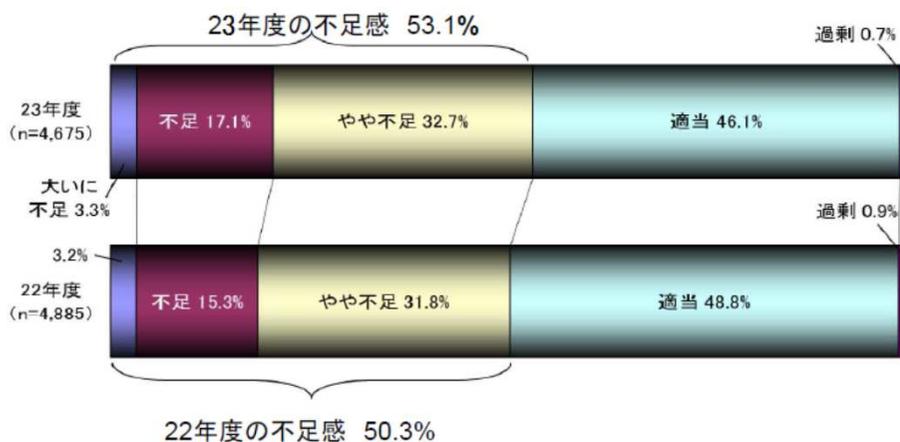


出典:厚生労働省「平成23年介護事業経営実態調査」

3. 介護事業所の経営の状況 (3) 従事者の過不足感と採用方法

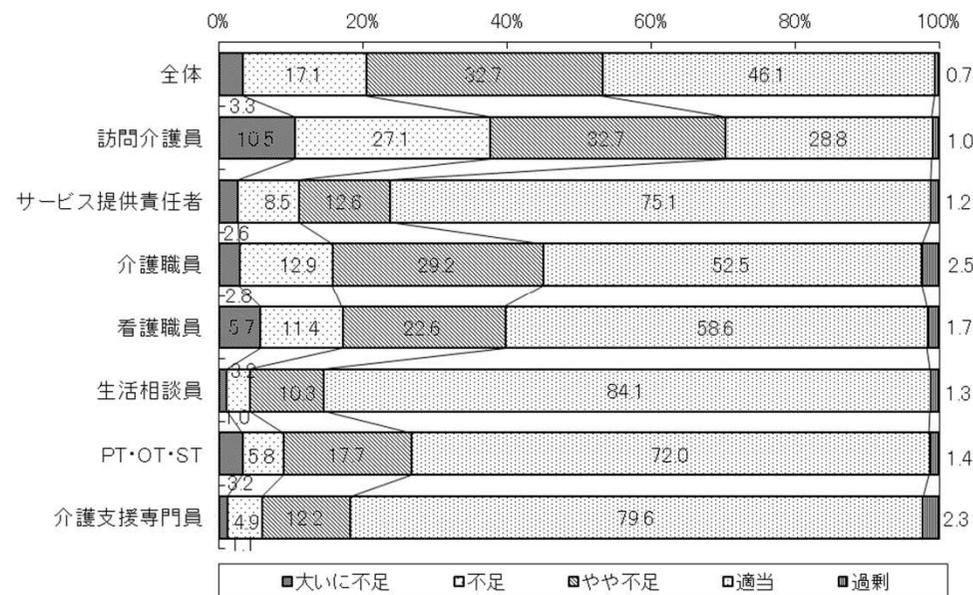
- 平成22年度から平成23年度にかけて介護サービス従事者全体の不足感は強まっており、「大いに不足」、「不足」、「やや不足」のいずれかを回答した事業所の割合は、2.2ポイント増加している。
- ただし、訪問介護員は、他の職種と比べて不足感が大きく、「大いに不足」、「不足」、「やや不足」のいずれかを回答した事業所は全体の64.3%である一方、「適当」と回答した事業所は全体の34.1%となっている。

図表 介護サービス従事者全体の過不足感



出典:(財)介護労働安定センター「平成23年度介護労働実態調査」

図表 職種別に見た介護サービス従事者の過不足感

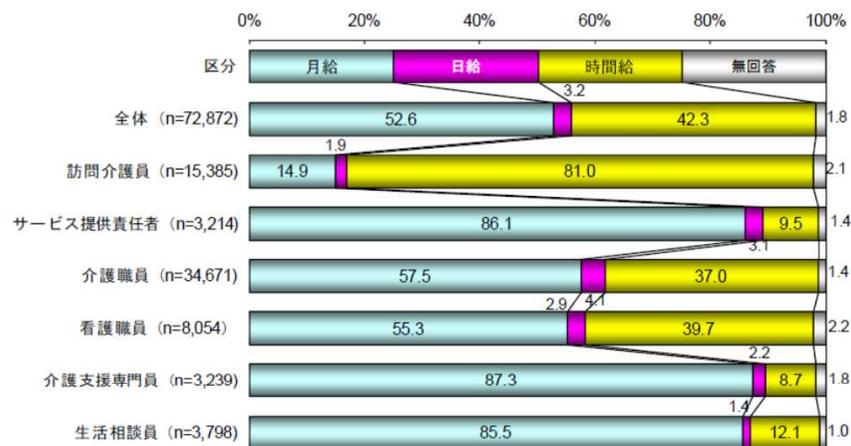


出典:(財)介護労働安定センター「平成23年度介護労働実態調査」

3. 介護事業所の経営の状況 (4) 従事者の処遇

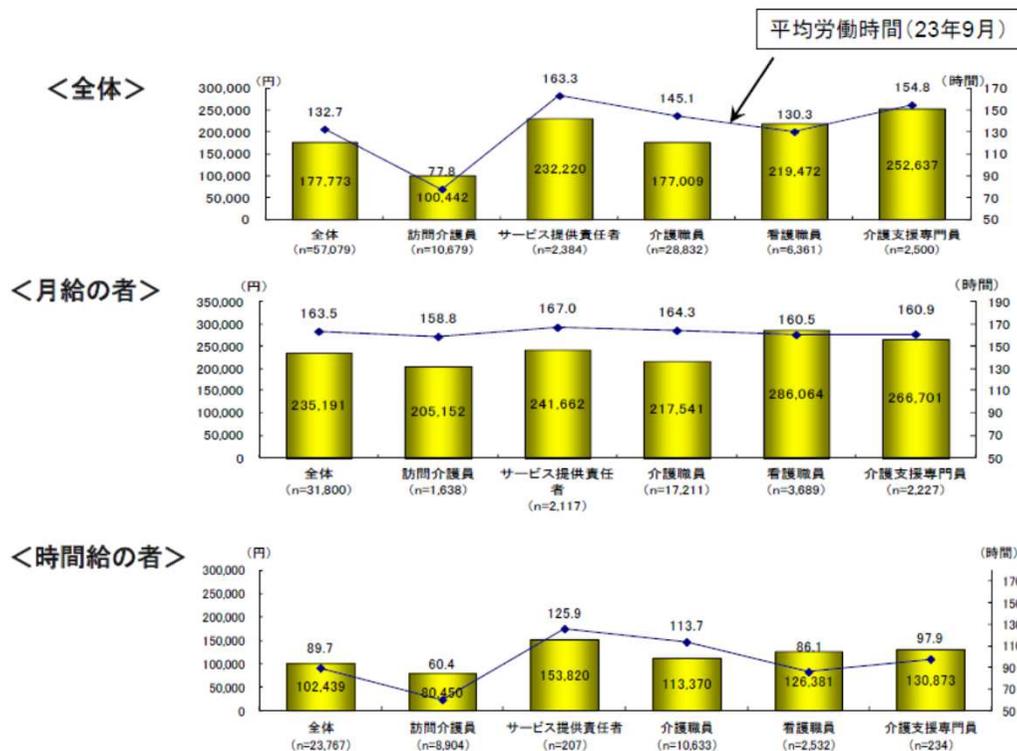
- 賃金支払形態について見ると、訪問介護員は時間給の割合が高く、介護職員は月給の割合が高い。
- 実賃金の平均額について見ると、全体では一月あたり177,773円である。

図表 介護サービス従事者の賃金支払形態



出典:(財)介護労働安定センター「平成23年度介護労働実態調査」

図表 介護サービス従事者の実賃金(平均)

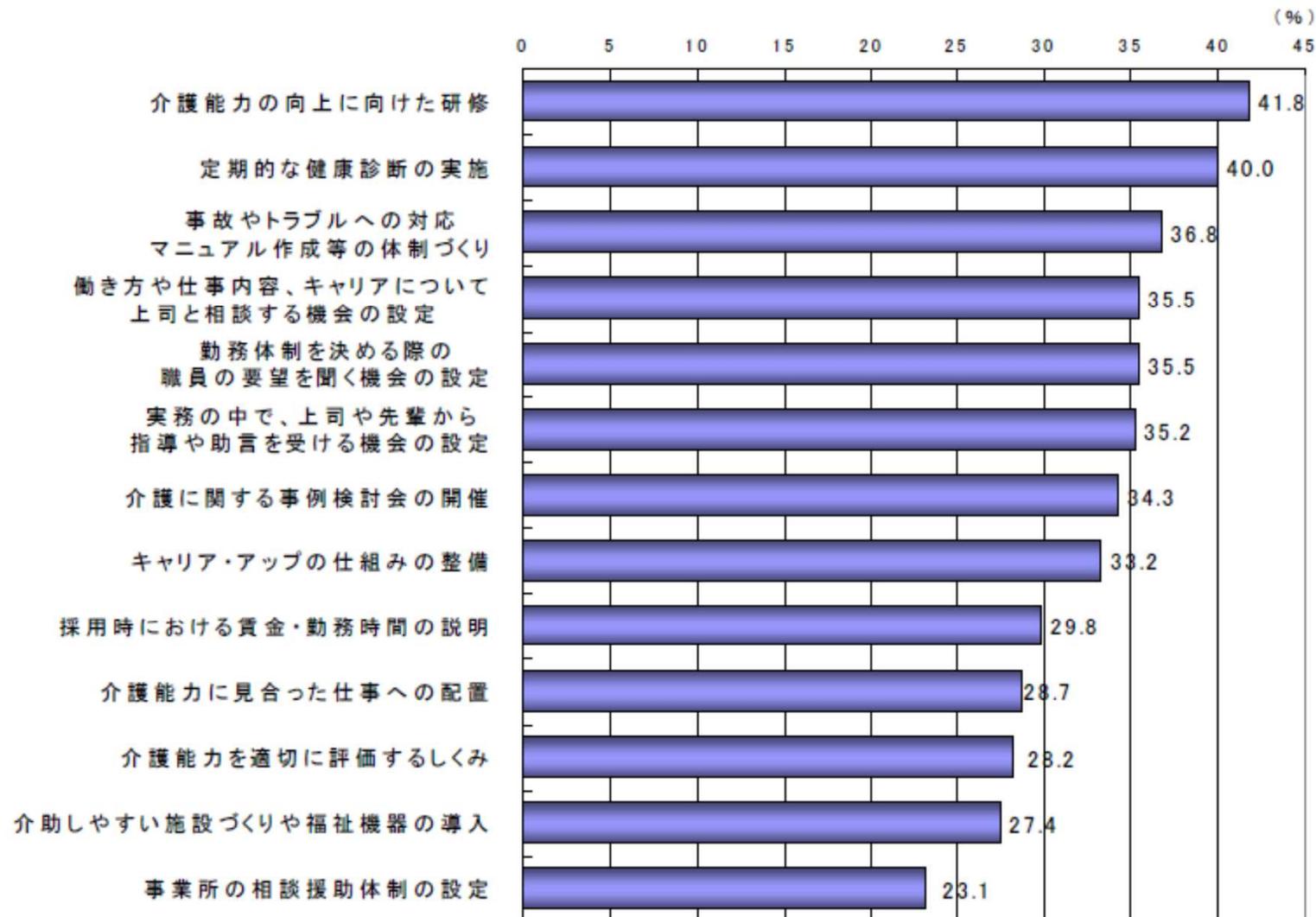


出典:(財)介護労働安定センター「平成23年度介護労働実態調査」

4. 魅力ある職場づくりの工夫の例

(1) 職場の取組み状況と働く上での悩み、不安、不満の解消「役立つと思う」取組み

- 従業員から見て「役立つと思う」取組みとして、「研修」や「健康診断」、「事故等への対応体制づくり」が上位に挙がっている。



出典：(財)介護労働安定センター「平成23年度介護労働実態調査」

4. 魅力ある職場づくりの工夫の例 (2) 離職防止の取組みに対する重要度と達成度

- 「介護職員の離職防止策」として介護保険施設管理者(施設長)が「重要」と考えるものは、「介護職間の関係が良好であること」(4.7ポイント)、「介護職と利用者との関係が良好であること」(4.6ポイント)である。
- 介護保険施設管理者(施設長)が「重要」と考えるもののうち、「達成」状況が低い(重要度平均値－達成度平均値が大きい)のは「管理職研修によりリーダーシップを備えた中間管理職を育成すること」(1.1ポイント)、「介護職間の関係が良好であること」(1.0ポイント)である。

図表 介護保険施設管理者が考える、介護職員の離職防止策の重要度および達成度

重要度: 1=全く重要でない～5=とても重要である
達成度: 1=とても低い～5=とても高い 共に5段階評価

質問項目	重要度			達成度			重要度平均値 －達成度平均 値
	平均値	最頻値	標準偏差	平均値	最頻値	標準偏差	
1 給料が他社に比べると高いこと	4.1	4.0	0.7	3.3	4.0	0.8	0.8
2 介護福祉士や社会福祉士等の資格手当制度があること	4.1	4.0	0.7	3.6	4.0	1.1	0.5
3 残業が少なく、労働時間が短いこと	3.8	4.0	0.9	3.5	4.0	0.9	0.3
4 夜勤回数が少ないこと	3.5	3.0	0.8	3.2	3.0	0.7	0.3
5 妊娠中には夜勤に入らないで済むような体制が整っていること	4.5	5.0	0.7	4.2	5.0	0.9	0.3
6 妊娠中には入浴介助などの介護業務から外すこと	4.4	5.0	0.7	4.2	5.0	0.9	0.2
7 産前産後の休暇を取りやすい仕組みを作っていること	4.2	4.0	0.8	4.0	5.0	0.9	0.2
8 産前産後の休暇を取りやすい仕組みを作っていること	4.2	4.0	0.8	4.0	5.0	0.9	0.2
9 介護福祉士取得のために支援体制を整えていること	4.0	4.0	0.9	3.6	4.0	1.0	0.4
10 管理職が経営理念や方針を常に職員に伝えていること	4.4	5.0	0.7	3.8	4.0	0.8	0.6
11 管理職研修によりリーダーシップを備えた中間管理職を育成すること	4.5	5.0	0.7	3.4	4.0	1.0	1.1
12 管理職がこまめに介護職員にねぎらいの言葉をかけていること	4.3	5.0	0.7	3.6	4.0	0.9	0.7
13 利用者のケア方針を検討する会議を定期的に行っていること	4.4	5.0	0.8	4.1	4.0	0.8	0.3
14 新人職員の研修体制を整えていること	4.5	5.0	0.7	3.8	4.0	1.0	0.7
15 介護職と利用者との関係が良好であること	4.6	5.0	0.6	3.9	4.0	0.7	0.7
16 介護職間の関係が良好であること	4.7	5.0	0.5	3.7	4.0	0.8	1.0
17 管理職と介護職の関係が良好であること	4.4	5.0	0.7	3.6	4.0	0.8	0.8
18 利用者の要介護状態が軽いこと	2.6	3.0	0.9	2.7	3.0	0.8	-0.1
19 医療的ケアの必要なケースで介護職と看護職との連携が取れていること	4.5	5.0	0.6	3.6	4.0	1.0	0.9
20 忙しい時には職種を超えて介護職のサポートに入れる体制があること	4.2	4.0	0.8	3.5	4.0	1.0	0.7

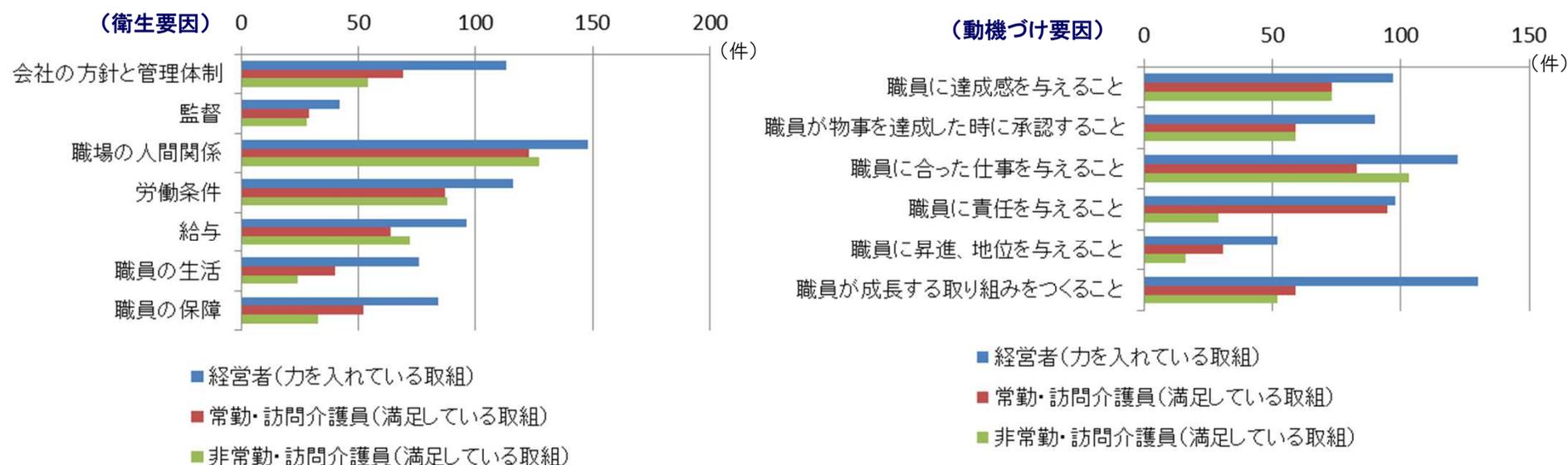
出典: 日本介護経営学会「准市場としての介護保険制度における経営状況並びにマネジメントからみた介護サービスの質の向上等に関する調査研究事業報告書」(平成23年度老人保健健康増進等事業)を基に日本総研作成

注: 2011年12月末時点でWAMネットに登録している介護保険施設のうち1,000件を無作為抽出して実施したもの。回収率18.5%。

4. 魅力ある職場づくりの工夫の例 (3)人材定着の取組みに対する実施状況と従業員満足度

- 訪問介護事業における人的資源管理の取組として、経営者が力を入れているものの従業員の満足度が低いのは、衛生要因では「会社の方針と管理体制」、「職員の生活」、「職員の保障」、動機づけ要因では「職員が成長する取組みをつくること」である。

図表 訪問介護事業における人材定着の取組みに対する実施状況と従業員の満足度



出典: 日本介護経営学会「准市場としての介護保険制度における経営状況並びにマネジメントからみた介護サービスの質の向上等に関する調査研究事業報告書」(平成23年度老人保健健康増進等事業)を基に日本総研作成

注: WAMネットに登録している訪問介護事業者のうち、関東の一都六県678か所に郵送して実施したもの。経営者の回収率28%、常勤・訪問介護員の回収率28%、非常勤・訪問介護員の回収率25%。

4. 魅力ある職場づくりの工夫の例 (4)人材採用・育成・定着の取組みの例

- ・ 新規に人材を獲得する際には、他所との差別化を図れるような媒体の活用や積極的な情報公開などが有効な工夫とされている。
- ・ 人材育成、定着に関しては、職員の働きがい及び働きやすさを重視した職場環境や制度の構築が実施されている。

	具体例
人材採用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 求人に際して求人票に加え、スタッフ作成のパンフレットやDVDを同封 ・ HPやテレビCMの実施 ・ 会社説明会の開催、大手就職活動ポータルサイトへの掲載 ・ 事前の実習期間(1か月)に社内で実施する2級ヘルパー養成講座を活用 ・ 潜在能力の高い未経験者を対象に採用活動を行い、会社負担で資格取得・スキル向上を支援 など
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新卒採用を幹部候補生として育成、早期に事業所長の経験を付与 ・ OJTを基本とした社員教育を実施(評価項目やキャリアパスの明示化) ・ 事業所内のコミュニケーションの充実(朝の3分スピーチの実施、社長による社員対象の勉強会) など
人材定着	<ul style="list-style-type: none"> ・ 非常勤職員の時給の見直し ・ 勤続実績に基づく評価・昇給の仕組みの構築 ・ 立ち寄りやすいステーションづくりなど登録ヘルパーのきめ細かなフォロー体制構築 ・ 両立支援制度や短時間勤務制度など、WLBに配慮した就労の仕組みの構築 など

出典：社会福祉法人 全国社会福祉協議会 中央福祉人材センター「介護職員の定着支援 実践事例集」(平成22年3月)、全国社会福祉法人経営者協議会「経営実践事例集」、株式会社浜銀総合研究所「在宅介護サービス事業者における優れた経営マネジメントの構築プロセスに関する調査研究事業」(平成22年度老人保健健康増進等事業)を基に日本総研作成

4. 魅力ある職場づくりの工夫の例 (5)事例<人事管理・労務管理>

株式会社やさしい手(東京都)

● 取組み概要

- ・訪問介護員一人ひとりの利用者に向けた着実な行動を支える「モチベーションを高める経営」を目指すことと同時に、介護人材が自分自身のキャリア形成を考えていける環境を構築することを、経営者の責務とし、総合的な人材マネジメント戦略を構築している。
- ・人材マネジメントに関する施策としては下記の4点。
 - 「① 目標管理にもとづく戦略貢献の評価による目標達成の支援の仕組み作り、セルフマネジメント能力の向上を進める。」
 - 「② エンプロイアビリティ(人材価値)の向上をねらいとした人事ローテーションや選抜教育制度に基づくリーダー人材の育成」
 - 「③ 納得性の高い評価・処遇制度への改善とフィードバックによる従業員支援」
 - 「④ キャリア開発支援の制度の開発と社内管理者のコーチング、メンタリング能力の開発、タイムマネジメント教育体制の向上による就労環境の向上」

● 具体的取組み(総合的なHRMによる人材獲得・育成)

- ・職務役割基準に基づく評価を月例給へ、目標管理制度に基づく評価を賞与へそれぞれ反映する、納得性の高い評価処遇制度を構築。
- ・各部門間のローテーションを行いながらキャリアアップを進める社内人材育成システムを構築。目標設定と課題のフィードバックを行うことで、主体性の高いOJTとOff-JTの実施を支援し、各人のスキルアップとリーダー育成を図る。
- ・職務役割基準の明確化や、キャリアビジョンシートによる本人希望と会社期待の擦りあわせによって、中長期視点での人材採用や育成に成功。介護福祉経験者に依存することなく、毎年50名の新卒、120~150名の中途採用を実現している。

法人設立年	平成5年
運営サービス種別	居宅介護支援、訪問介護など
施設・事業所数	—
職員数	約4,900名(うち非常勤4,000名)

社会福祉法人 津山福社会(岡山県)

● 取組み概要

- ・平成19年の中堅職員の大量退職を機に、「人材確保のための環境整備に関するアンケート」を実施。その結果、労働条件への強い不満を抱いていること、特に子育て支援について時間単位での有給取得などの現実的な支援策を希望していることが明らかとなった。
- ・そこで、次世代育成支援対策推進法に基づき、「一般事業主行動計画」を策定。その際、育児や家族介護を行っている職員等から成る「両立支援委員会」を設け、職員の声を反映した両立支援制度を作り上げた。
- ・資金については、平成21年度に介護報酬の改定で得られた増収、及び(財)21世紀職業財団の「両立支援レベルアップ助成金制度」の活用で確保した。

● 具体的取組み(両立支援制度)

- ・年次有給休暇:時間単位での取得可
- ・スクールイベント休暇:子どもの行事参加のための有休を優先取得。勤続1年以上の親・祖父母対象
- ・再雇用制度:妊娠・出産・育児・介護による退職者を、退職時と同条件で再雇用
- ・リフレッシュ休暇・手当:勤続3年、5年、10年、以降5年ごとに手当と有休を与える
- ・育児休業・育児短時間:満3歳に達する日まで など
- ・ニューパパサポート休暇:妻が出産した職員対象(満3歳に達する月まで)

法人設立年	昭和56年
運営サービス種別	特別養護老人ホーム、短期入所など
施設・事業所数	3
職員数	正規職員/60名、非正規職員/9名

4. 魅力ある職場づくりの工夫の例 (5)事例<人材確保・育成のための諸制度>

社会福祉法人 至誠学舎立川至誠ホーム(東京都)

● 取組み概要

- ・昭和52年の特養開設をきっかけに毎年大勢の新人職員を採用することになり、人材の質を一定の水準に保つため、「新任職員研修」と「チューター制度」を組み合わせた教育を導入。
- ・当法人の「介護のスタンダード」といえる「指導指針」(心構えや介護技術など最低限身に付けるべき項目、500項目以上)に基づいて、目標の設定、及び職場全体での教育を実施。
- ・後輩に教える立場になることで振り返りを行い、チューターである若手職員の育成にもつながる。

● 具体的取組み(チューター制度)

- ・採用後1年間、マンツーマンで入職2~3年目の若手職員がつき、OJTと面談(3回)、研修ノートでのやり取りを組み合わせて指導する。
- ・チューターの負担軽減のため、業務時間内にはこなせない面談などを残業扱いにするなどの工夫を実施。

法人設立年	昭和27年
運営サービス種別	特別養護老人ホーム、軽費老人ホームなど
施設・事業所数	30
職員数	正規職員/202名 非正規職員/435名

社会福祉法人つばめ福祉会(新潟県)

● 取組み概要

- ・平成18年に法人本部の事務局機能を独立させ、人事や教育、会計などを法人として一本化。法人全体としての理念を体現しやすくなり、特に「マンパワーのプール」によって人材の適性配置が可能となった。
- ・必要に応じた人員配置により、仕事の効率性や働きやすさが向上。平成20年時点で正規職員の離職率は1%、非正規職員をあわせても9%と極めて低い数値となった。
- ・職員の資格取得支援のため、法人内で養成研修を実施。職員に加え、求職者も対象に行うことで、優秀な人材の採用にもつながっている。

● 具体的取組み(未経験者の採用・育成)

- ・夜間と土・日に実施する「訪問介護員2級養成講座」:地域住民や無資格の職員が参加。介護業界を目指す人材を広く支援することで、法人のブランドイメージも向上。
- ・教育研修室を新設し、研修マネジメントを専任担当者が実施。講師は自法人の職員のほか、連携する法人からも派遣してもらう。

法人設立年	昭和54年
運営サービス種別	特別養護老人ホーム、短期入所など
施設・事業所数	36
職員数	正規職員/271名 非正規職員/152名

株式会社アール・ケア(岡山県)

● 取組み概要

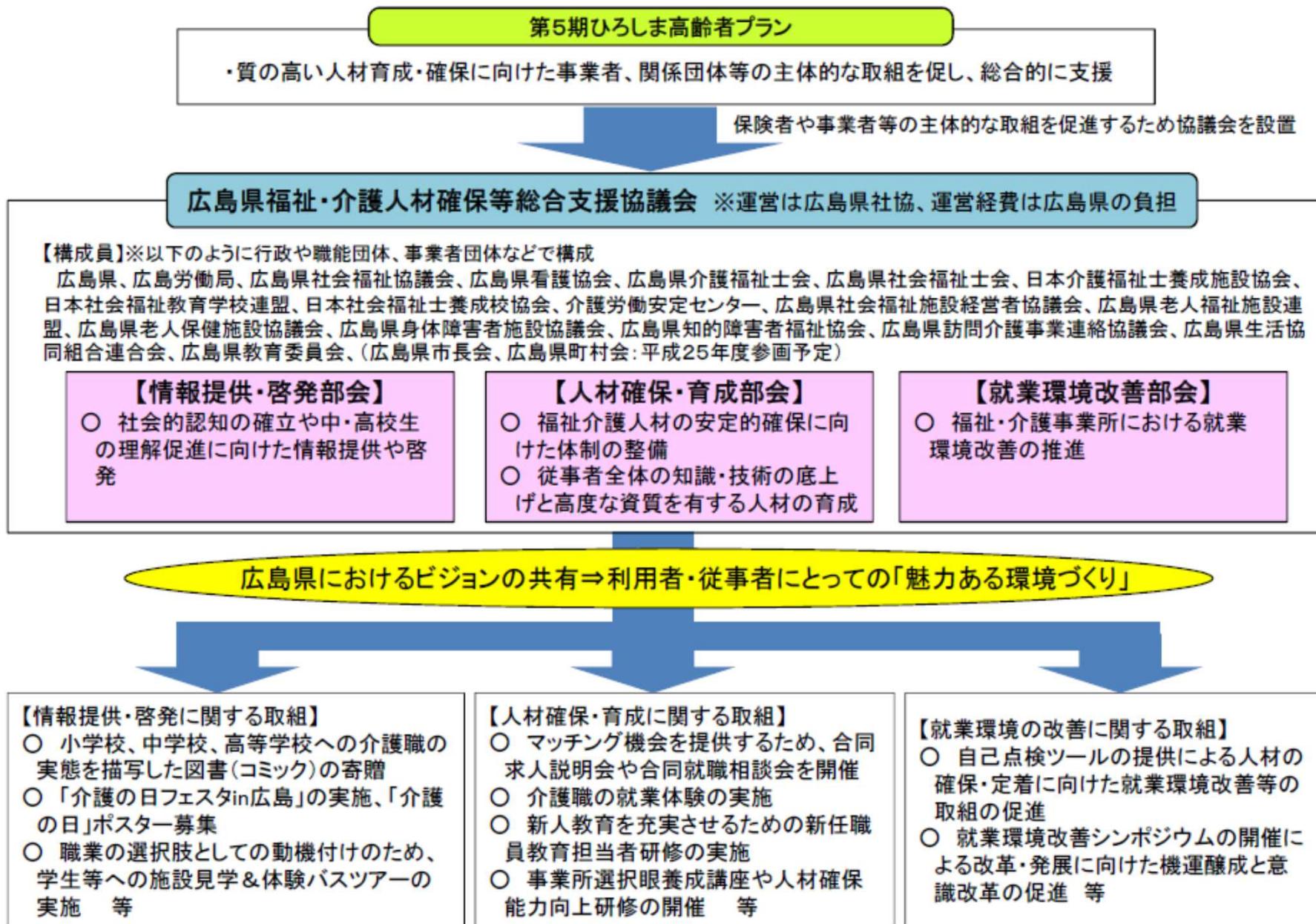
- ・「日本の介護業界の変革と創造」を掲げ中小企業家同友会に属する代表が、徹底した利用者ニーズの追求を実施。ガラス張りのリハビリ室や統一感あるインテリアなど、介護施設のイメージを覆すハード・ソフトを構築する。
- ・イニシャルコストをかけても高付加価値のサービス提供を優先し、利用者の満足度を高めることで稼働率を高め収益を確保している。

● 具体的取組み(多様なPR媒体と柔軟な組織風土構築)

- ・求人際には求人票に加え、施設紹介のパンフレットとDVDを同封。また上場企業並みのホームページやテレビCMも作成し、“楽しそう、面白そうなイメージ”を前面にPRし人材獲得に努めている。
- ・多様なサービスを提供したいという職員の要望を基にデイサービスやグループホームへの事業展開を実現させていくなど、職員の声を重視し経営に反映。結果、職員の意欲も高まり、質の高いサービス提供につながっている。

法人設立年	平成2年
運営サービス種別	通所介護、居宅介護支援など
施設・事業所数	15
職員数	220名(非常勤含む)

5. 都道府県の取組みの例 (1)広島県における介護人材確保・定着に向けた取組

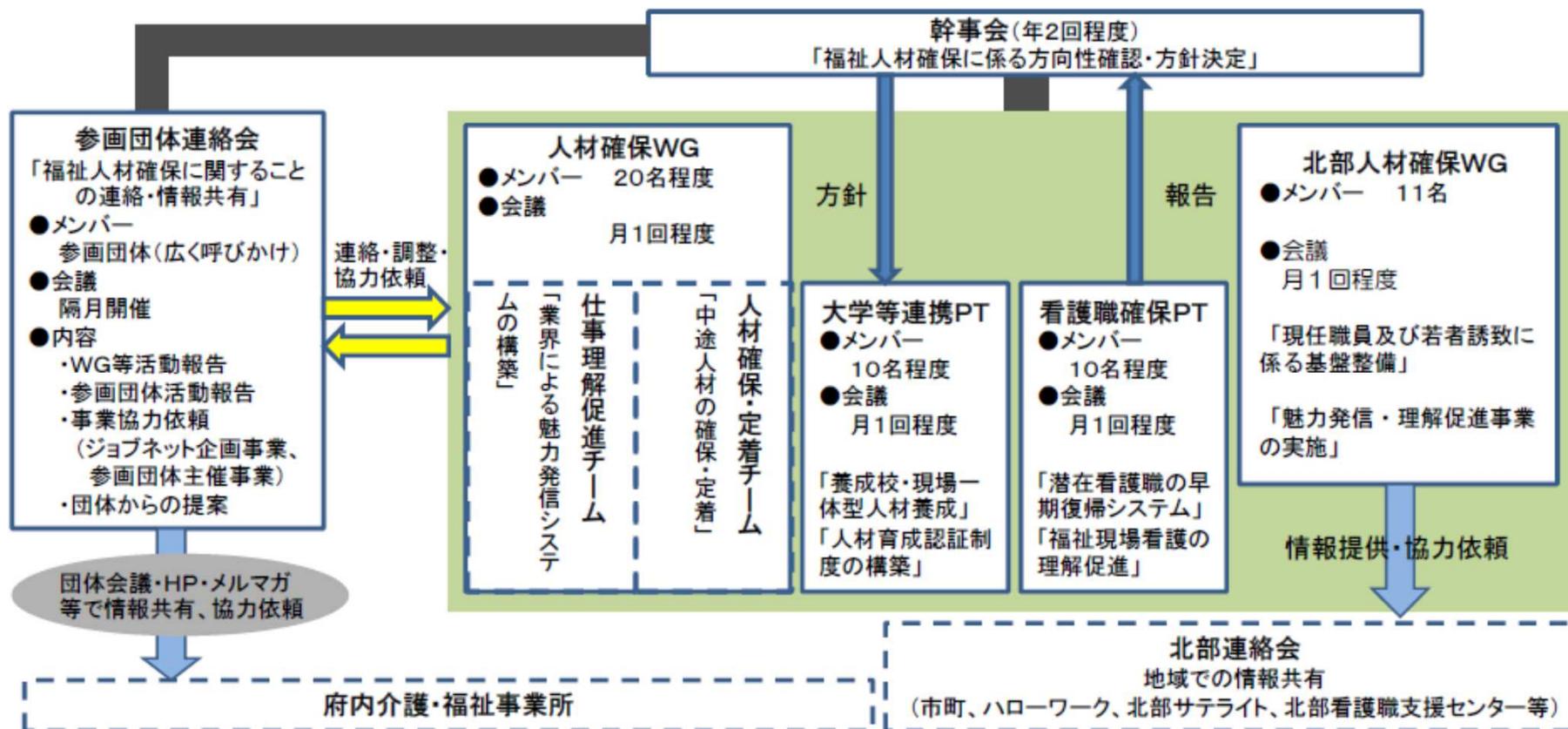


5. 都道府県の取組みの例 (2)京都府における介護人材確保・定着に向けた取組

京都府の取組

- I 福祉人材育成認証制度の普及・推進
- II 3年間(平成24年度～平成26年度)で新たに福祉人材6,000人の確保及び定着を推進
- III 府北部地域での福祉人材確保(3年間で900人)
- 「きょうと介護・福祉ジョブネット」の構築。
 - ・介護現場の職員、関係団体、職能団体が参集し意見を交わす人材のプラットフォームにおいて、プロジェクトチームやワーキンググループを設置し、人材確保・定着に向けた事業や大学等と連携した取組を実施。

きょうと介護・福祉ジョブネットの構成



6. 介護職員の処遇改善等に関する現行制度

1. 介護職員処遇改善加算の創設について

- 平成21年度補正予算において、介護職員の給料を月額平均1.5万円引き上げる、介護職員処遇改善交付金が創設された。
- この交付金は平成23年度で終了するため、平成24年度介護報酬改定において、交付金と同様の仕組みで、介護職員処遇改善加算を創設した。

2. 加算の算定要件について

- 1 賃金改善等に関する計画を作成し、全ての介護職員に周知するとともに、都道府県知事等に届け出た上で、加算の算定額に相当する賃金改善を実施すること。
 - 2 事業年度ごとに、介護職員の処遇改善に関する実績を都道府県知事等に報告すること。
 - 3 労働に関する法令に違反し、罰金以上の刑に処せられていないこと。また、労働保険料の納付が適切に行われていること。
 - 4 キャリアパス要件として、次の(1)又は(2)に適合すること。
 - (1) 介護職員の任用等の要件(賃金に関するものを含む)を定め、全ての介護職員に周知していること。
 - (2) 介護職員の資質向上のための計画を策定し、当該計画に係る研修の実施又は研修の機会を確保するとともに、全ての介護職員に周知していること。
 - 5 平成20年10月から届出を要する日の属する月の前月までに実施した処遇改善の内容及び要した費用を全ての介護職員に周知していること。
- ※ 上記の要件について、適合状況に応じて減算される。

3. 加算額について

- 各事業所の介護報酬総額に、当該加算率を乗じた額を事業所に交付し、介護職員の賃金改善を図る。
- 主なサービスの加算率は以下のとおり。

サービス名	訪問介護	通所介護	小規模多機能	グループホーム	特養	老健施設
加算率	4.0%	1.9%	4.2%	3.9%	2.5%	1.5%

Ⅱ. 基本的な考え方と論点(案)

1. 基本的な考え方

- 介護職員について社会保障・税一体改革では、今後サービス量の増加に伴い、149万人から2025年には237～249万人まで増加させることを前提として推計されており、介護人材の確保に努めることが必要である。
- しかしながら、職員の離職率が他の産業に比べて高い、平均賃金が他の職種に比べて低い等の問題が指摘されており、職場環境の改善、キャリアパスの構築、処遇改善等が求められている。
- この中では、まず、事業主が職場環境の改善等の定着促進の取組や新規職員の確保に関する取組を積極的に推進することが必要ではないか。
また、事業主が取組を進めるためには、具体的には、以下の論点についてあらかじめ整理しておくことが必要ではないか。

2. 論点(案)

(1) 職場環境の改善等の定着促進の取組に関する論点(案)

- ・ 職員が意欲高く働き続けるために、どのような魅力ある職場づくりが期待されるか
- ・ 魅力ある職場づくりを実現し、職員の定着を促進するためにどのような経営(人材マネジメント)の工夫が必要か
(職場環境、キャリア設計、研修や相談の体制、褒賞・顕彰、処遇等)
- ・ 事業者が上記のような経営の工夫を推進するために、行政や団体等によるどのような支援が必要か
- ・ 現行制度において、上記の工夫に取り組むことに対するディスインセンティブは無いのか

(2) 新規職員の確保に関する論点(案)

- ・ 魅力ある職場を選んでもらうために、求職者にどのような情報提供を行い、どのような機会(職場見学等)を与えることが望まれるか。またこれらの情報等はどのような手段で伝達されることが望まれるか
(学生等新卒者への働きかけ、潜在的に介護職へ就く可能性がある層への働きかけ)
- ・ 求職者の魅力ある職場の選択が妨げられているとすればその要因は何か、またそれを解決するにはどのような工夫が必要か
- ・ 上記のような工夫を推進するために、国・自治体・団体・事業者等のそれぞれの役割分担をどのようにすべきか

2. 論点(案)

- ・ 事業主の取組については、事業主団体の支援が必要なことに加えて、地方公共団体が積極的な支援を行う必要があるのではないかと。特に都道府県は広域的な観点から事業主に積極的に働きかけるなどして取組を進めるべきではないかと。

(参考) 事業主の取組として考えられる例

- ・ 法人・事業所との目標設定・評価とそれに基づく個人の目標設定・評価
- ・ 入職時における法人の理念の共有等のための研修など積極的な職場内研修の実施
- ・ 外部で実施される研修への積極的な参加の推奨など受講支援
- ・ 第三者評価制度の積極的活用やISOの導入など外部機関の評価の積極的な活用
- ・ 新人職員1人1人に対して先輩職員を教育係とする(エルダー制度、チューター制度等)など社内教育制度の充実
- ・ 職員がケアや職場環境等を議論できるよう法人・事業所内に課題毎の委員会の立ち上げ
- ・ ボランティアを積極的に受け入れる等地域に開かれた施設・事業所とすること
- ・ キャリアパスを構築しやすくするため事業の大規模化や地域の法人が共同で事業を行うこと
- ・ 介護機器や福祉用具の積極的な活用
- ・ 法人・施設のホームページの作成
- ・ 新規学卒者向けの専用パンフレットの作成
- ・ 職員による地域の高校での出前講義の実施

(参考) 地方自治体の取組として考えられる例

- ・ 都道府県が介護人材の需給推計を行うなど介護人材に係る基礎的なデータの整備
- ・ 研修等を通じた地域の介護人材のネットワークの構築の推進
- ・ 関係機関・関係団体が集まった情報交換・意見交換の場の設定
- ・ 法人・事業所へのキャリアパスの導入支援
- ・ 介護職のイメージアップ向上等のための小・中・高・大への積極的な働きかけ
- ・ 主婦など潜在的に介護職に就く可能性がある層への積極的な働きかけ