

資料

介護サービス事業における人材確保を中心とした 人的資源管理に関する現状と課題

柴山 麻祐子*¹

1. はじめに

介護人材にかかる需給推計の暫定値によれば、平成37年には約248万人の介護人材が必要であると推計されており、高齢化の進展に伴って介護サービスに対する需要が今後さらに増加することが見込まれている。一方、生産年齢人口は減少の局面に入っており、平成37年には約30万人の介護人材が不足するとの見通しが示されている¹⁾。さらに、要介護の重度化や医療依存度の高い利用者の増加、あるいは認知症高齢者の増加等、介護保険制度開始以降も様々な変化が進んでおり、介護職員には量的な期待はもちろんのこと、介護予防や医療的ケアとの関わり、さらには看取り等、広範囲かつ質の高い介護サービスを提供することが求められている。このように、今後さらに高齢化が進むなかで、介護サービスを安定的に提供していくためには、介護職員の資質の向上、すなわち専門職としての知識・技術の一層の充実とともに介護職員の量的確保が喫緊の課題となっている。

ところで、介護職員の安定的確保および資質の向上の観点から平成24年度介護報酬改定において、「介護職員処遇改善加算」が創設され、さらに、平成27年度介護報酬改定においては、更なる資質向上の取組、雇用管理の改善、労働環境の改善の取組を行う事業所を対象とし、上乘せ評価（月額平均1.2万円相当）を行う区分が創設されている²⁾。これは、従来課題とされてきた介護職員の抜本的な処遇改善を実現するための措置として、事業主による資質向上に向けた取り組みを推進するとともに、介護職員自身も主体的・積極的にキャリアアップに取り組むことを目標としている。また、平成29年度介護報酬改定においては、介護人材の賃金が対人サービス業と比較し低いこと等を踏まえ、この賃金格差がなくな

るよう、月額平均1万円相当の処遇改善を実施することが閣議決定されている。

そこで、本稿では、平成27年度介護報酬改定によって「介護職員処遇改善加算」が拡充されたことを鑑みて、実際の介護現場では、職場環境の改善が図れているのかどうか、その効果を、「介護労働実態調査」を通して展望したうえで、今後の介護職員の人的資源管理への課題を提示する。

2. 介護職員処遇改善加算の概要

「介護職員処遇改善加算」は、平成23年度まで実施されていた「介護職員処遇改善交付金」を継続する形で、平成24年度から介護報酬に移行され、介護職員の賃金改善に充てることを目的に創設されたものである。さらに、平成27年度の介護報酬改定では、賃金改善のみならず、事業主が介護職員の資質向上やキャリア形成を行うことができる労働環境を整備するとともに、介護職員自身が研修等を主体的・積極的に活用することにより、介護職員の社会的・経済的評価を高めていく好循環を生み出していくことを目指して、加算が拡充されている。具体的には図1に示すように事業者は処遇改善加算計画書を作成し、職員に対して賃金改善等の内容を周知するとともに、指定権者（都道府県等）に届け出たうえで加算の算定額に相当する賃金改善等を実施し、その実績を指定権者（都道府県等）に報告する。一方で、国民健康保険団体連合会（以下、国保連とする）に加算請求し加算支払いを受ける仕組みとなっている。その際の加算の届け出状況については国保連と指定権者（都道府県等）で情報共有がなされている。また、国保連は保険者（市町村等）から加算の支払いが委託されている。なお、事業者は介護職員処遇改善加算の支給金額の全てを介護職員へ還元させる

*1 川崎医療福祉大学 医療福祉マネジメント学部 医療福祉経営学科
（連絡先）柴山麻祐子 〒701-0193 倉敷市松島288 川崎医療福祉大学
E-mail : ueda@mw.kawasaki-m.ac.jp

ことが義務づけられており、その他の用途に使用された場合は、返還することになっている。

算定にあたっては、表1に示すように、4つの加算単位が設けられており、それぞれ表に示す算定要件が厚生労働省によって定められている。ここでの、キャリアパス要件1には、職位、職責または職務内容に応じた任用要件と賃金体系について定め、就業規則など書面で明確にし、周知していることが求められている。また、キャリアパス要件2には、①資質向上のための計画に沿って、研修機会の提供や On the Job Training, Off the Job Training を実施するとともに介護職員的能力評価を行うこと、②資格取得のための支援を行うことを条件として、それらを満たした計画を作成し、内容をすべての介護職員に周知していることが求められている。さらに、職場環境等要件には、介護職員の処遇改善の内容(賃金改善に関するものを除く)及び当該介護職員の処遇改善に要した費用をすべての職員に周知していることが求められている。これらすべての算定要件が満たされれば加算Ⅰを取得でき、限度額27,000円相当が加算されることになる。

3. 介護職員処遇改善加算の取得実績とその効果

介護従事者処遇状況等調査結果の概要によると、介護職員処遇改善加算Ⅰを取得している事業所は全体の75.1%であり、介護職員処遇改善加算Ⅱの取得割合と合わせると、95.9%の事業所が介護職員処遇改善加算Ⅱ以上を取得している³⁾。では、介護職員の処遇課題である資質向上の取組や雇用管理あるいは労働環境の改善効果を介護現場ではどのように捉えられているのであろうか。

そこで、公益財団法人介護労働安定センターが実施している「介護労働実態調査」の結果を用いて、その改善効果を展望する。具体的には、「介護職員処遇改善加算」拡充前である平成26年度の当該調査と拡充後である平成27年度の当該調査の結果を比較検討することを試みる。

3.1 労働者の所定内賃金

まず、労働者の所定内平均賃金(月給の者)を見ると、平成26年度は215,077円であったものが、平成27年度は217,753円となっており、平均で約2,676円上昇していることが分かる^{4,5)}。平均賃金(月給)の側面から見ると若干の効果があることが窺える。

3.2 事業者の現状認識

ここでは、事業者を対象とした「介護サービス事

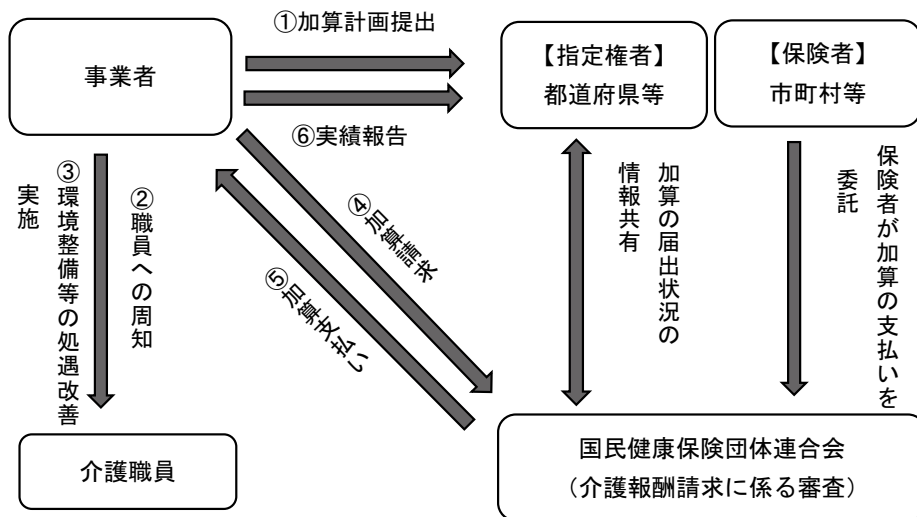


図1 加算支払いの仕組み

出典：文献²⁾(p.14)より作成

表1 介護職員処遇改善加算の算定要件

算定要件	加算Ⅰ	加算Ⅱ	加算Ⅲ	加算Ⅳ
キャリアパス要件1	○	○	○	×
キャリアパス要件2	○	(1or2)	(1or2orA)	×
職場環境等要件 (A)	○	○		×

出典：文献²⁾(p.15)より作成

業を運営する上での問題点（複数回答，最大3つまで）の調査結果^{6,7)}を概観する。結果は表2に示している。「介護職員処遇改善加算」拡充前である平成26年度を見ると、「今の介護報酬では人材確保・定着のために十分な賃金を払えない」「良質な人材の確保が難しい」の2項目について約5割の事業所が当てはまるとしており，人材確保を中心とした人的資源管理が事業運営における最重要課題として認識されている現状が見て取れる。さらに，拡充後の平成27年度の結果を見ても，前記2項目については，5割以上が問題として認識している。これらの結果から，事業者は「介護職員処遇改善加算」拡充による処遇改善効果を，人材確保の側面からは得られてい

ないことが窺える。

3.3 介護職員の現状認識

次に、「介護労働実態調査」のうち介護労働者の就業意識調査から「現在の仕事の満足度」を概観する。まず、「介護職員処遇改善加算」拡充前である平成26年度の結果⁸⁾（表3）を見ると、「仕事の内容・やりがい」，「職場の人間関係，コミュニケーション」に関しては比較的満足していることが分かる。一方，「賃金」，「人事評価・処遇のあり方」，「教育訓練・能力開発のあり方」の3項目については満足度D.I. (Diffusion Index) がいずれもマイナスになっており，不満傾向が強いことが分かる。これらの結果から，介護職員の就業意識においても賃金や人

表2 介護サービス事業を運営する上での問題点

	回答事業所割合 (%)	
	H26年度	H27年度
今の介護報酬では人材確保・定着のために十分な賃金を払えない	49.8	53.8
良質な人材の確保が難しい	53.9	53.6
経営（収支）が苦しく，労働条件や労働環境の改善をしたくても出来ない	29.1	32.6
指定介護サービス提供に関する書類作成が煩雑で，時間に追われている	28.5	28.0
新規利用者の確保が難しい	28.0	26.9
教育・研修の時間が十分に取れない	23.5	23.4
介護従事者の介護業務に関する知識や技能が不足している	10.5	9.9
介護従事者の介護業務に臨む意欲や姿勢に問題がある	7.9	6.9
管理者の指導・管理能力が不足している	6.2	6.4
経営者・管理者と職員間のコミュニケーションが不足している	4.5	5.0
介護従事者間のコミュニケーションが不足している	4.5	4.2
介護保険の改正等についての的確な情報や説明が得られない	5.5	3.9
利用者や利用者の家族の介護サービスに対する理解が不足している	4.1	3.6
雇用管理等についての情報や指導が不足している	1.8	2.6
その他	1.8	1.5
特に問題はない	4.6	4.1
出典：文献 ^{6,7)} より作成	n=8260	n=8945

表3 現在の仕事の満足度（平成26年度）

	満足	やや満足	普通	やや不満足	不満足	満足度D.I.*
仕事の内容・やりがい	17.8	35.7	36.6	6.1	2.5	44.9
キャリアアップの機会	7.1	16.6	53.8	12.9	6.8	4.0
賃金	6.1	12.8	37.2	26.7	15.7	-23.5
労働時間・休日等の労働条件	14.9	17.9	40.3	17.5	7.9	7.4
勤務体制	12.6	16.1	46.0	16.9	7.0	4.8
人事評価・処遇のあり方	7.5	13.4	49.5	18.2	9.2	-6.5
職場の環境	16.1	23.1	40.7	13.2	5.5	20.5
職場の人間関係，コミュニケーション	19.9	27.0	36.2	11.3	4.3	31.3
雇用の安定性	14.7	21.4	47.2	10.6	4.4	21.1
福利厚生	10.2	16.0	48.2	15.1	8.2	2.9
教育訓練・能力開発のあり方	5.6	13.5	51.9	18.5	8.2	-7.6
職業生活全体	7.5	18.4	55.3	12.4	4.4	9.1

*満足度D.I. (Diffusion Index)=(満足+やや満足)-(不満足+やや不満足)

n=20334

単位：%

出典：文献⁸⁾より作成

事評価等の処遇面や教育訓練や能力開発等の人材育成の側面で不満を感じている現状が窺える。

さらに、拡充後の平成27年度の結果⁹⁾(表4)を見ても、「賃金」、「人事評価・処遇のあり方」、「教育訓練・能力開発のあり方」の3項目については満足度 D.I. がいずれもマイナスになっており、拡充前である前年度と変わらず、不満傾向が強いことが分かる。すなわち、介護職員も事業者と同様に「介護職員処遇改善加算」拡充による処遇改善効果を、処遇面や人材育成の側面から得られていないことが窺える。

4. 考察

「介護職員処遇改善加算」拡充前の平成26年度と拡充後の平成27年度を比較した結果、労働者の所定内賃金は月額平均で約2,676円上昇しており、若干の効果が窺えたが、事業者および介護職員の現状認識においては、その改善効果は窺えなかった。前述のように、拡充後は加算 I が取得できれば上限27,000円相当が支給され、その全てを介護職員に還元することが定められており、実際に全体の7割以上が加算取得している中で、なぜ、現場ではその効果を実感できていないのであろうか。その精緻な原因解明は今後の研究に譲るが、その背景の1つとして、平成27年度の介護報酬改定において全体で

は-2.27%の改定率となったことが考えられる。「介護職員処遇改善加算」で一部プラスされたとしても、全体でマイナスであれば、更に事業運営は厳しさを増し、処遇改善や人材育成等の人的資源管理に費用や時間を費やすことが難しい状況にあることが予想される。実際、介護労働実態調査における「介護職員処遇改善加算に伴う経営面での対応状況」を見ると、「一時金の支給」と答えた事業者が最も多く(60.9%)、加算の本来の目的であった、介護職員の資質向上やキャリア形成を行うための環境整備、あるいは研修等の主体的参加による介護職員の社会的・経済的評価の向上には達していないのが現状である。

したがって、今後、さらに高齢化が進むなかで、介護職員の資質の向上とともに介護職員の量的確保を実現していくためには、加算制度のみならず介護報酬制度全体の見直しが必要であろう。さらに、今回の展望で見えてきたように、事業者側と介護職員側の双方にとって、処遇や人材育成といった人的資源管理が介護サービスに携わるうえで重要な要素であることを考慮すると、一時金の支給といった短期的な対策ではなく、長期的視野に立った処遇改善や人材育成プログラムを構築する必要がある。

表4 現在の仕事の満足度(平成27年度)

	満足	やや満足	普通	やや不満足	不満足	満足度 D.I.*
仕事の内容・やりがい	17.6	35.3	36.5	6.1	2.6	44.2
キャリアアップの機会	7.2	17.0	52.5	12.7	7.3	4.3
賃金	6.5	13.2	36.4	26.5	15.6	-22.5
労働時間・休日等の労働条件	14.7	17.9	39.3	17.8	8.4	6.4
勤務体制	12.5	15.6	44.2	18.2	7.6	2.4
人事評価・処遇のあり方	8.0	13.2	48.4	18.2	9.7	-6.7
職場の環境	15.9	22.9	39.8	13.5	6.0	19.2
職場の人間関係、コミュニケーション	19.6	26.9	36.1	11.1	4.6	30.8
雇用の安定性	15.1	20.4	46.8	10.9	4.7	19.9
福利厚生	10.6	15.6	47.6	15.2	8.2	2.8
教育訓練・能力開発のあり方	6.2	12.9	50.9	18.3	8.6	-7.8
職業生活全体	7.8	17.9	54.1	12.5	4.8	8.3

*満足度D.I. (Diffusion Index)=(満足+やや満足)-(不満足+やや不満足)

n=21848

単位：%

出典：文献⁹⁾より作成

文 献

- 1) 厚生労働省：2025年に向けた介護人材の確保一量と質の好循環の確立に向けて—(案)。
http://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12601000-Seisakutoukatsukan-Sanjikanshitsu_Shakaihoshoutantou/0000075025.pdf, 2015. (2017.3.30確認)
- 2) 厚生労働省：介護人材の処遇改善について。
http://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12601000-Seisakutoukatsukan-Sanjikanshitsu_Shakaihoshoutantou/0000139536.pdf, 2016. (2017.3.30確認)

- 3) 厚生労働省：平成27年度介護従事者処遇状況等調査結果。
<http://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/kaigo/jyujisya/16/dl/27point.pdf>, 2015. (2017.3.30確認)
- 4) 介護労働安定センター：平成26年度「介護労働実態調査」の結果。
http://www.kaigo-center.or.jp/report/pdf/h26_chousa_kekka.pdf, 2014. (2017.3.30確認)
- 5) 介護労働安定センター：平成27年度「介護労働実態調査」の結果。
http://www.kaigo-center.or.jp/report/pdf/h27_chousa_kekka.pdf, 2015. (2017.3.30確認)
- 6) 介護労働安定センター：平成26年度介護労働実態調査 [事業所における介護労働実態調査].
http://www.kaigo-center.or.jp/report/pdf/h26_chousa_jigyousho_toukeihyou.pdf, 2014.
(2017.3.30確認)
- 7) 介護労働安定センター：平成27年度介護労働実態調査 [事業所における介護労働実態調査].
http://www.kaigo-center.or.jp/report/pdf/h27_chousa_jigyousho_toukeihyou.pdf, 2015.
(2017.3.30確認)
- 8) 介護労働安定センター：平成26年度介護労働実態調査 [介護労働者の就業実態と就業意識調査].
http://www.kaigo-center.or.jp/report/pdf/h26_chousa_roudousha_toukeihyou.pdf, 2014.
(2017.3.30確認)
- 9) 介護労働安定センター：平成27年度介護労働実態調査 [介護労働者の就業実態と就業意識調査].
http://www.kaigo-center.or.jp/report/pdf/h27_chousa_roudousha_toukeihyou.pdf, 2015.
(2017.3.30確認)

(平成29年5月9日受理)

The Current Situation and Problems Concerning Human Resource Management at Care-based Workplaces

Mayuko SHIBAYAMA

(Accepted May 9, 2017)

Key words : human resource management, care-based workplace, career

Correspondence to : Mayuko SHIBAYAMA

Department of Health and Welfare Services Management

Faculty of Health and Welfare Services Administration

Kawasaki University of Medical Welfare

Kurashiki, 701-0193, Japan

E-mail : ueda@mw.kawasaki-m.ac.jp

(Kawasaki Medical Welfare Journal Vol.27, No.1, 2017 221 – 226)