

## 第6章 介護労働者のキャリア形成と仕事の広がり－法人・会社内に着目して

### 第1節 はじめに

本章の目的は、介護労働者の内部労働市場におけるキャリア・仕事の展開について検討することである。

これまで介護労働者が一般労働者よりも離職率が高い要因の解明は、主に賃金や雇用管理のあり方に着目して行われてきた（労働政策研究・研修機構 2009）。先行研究は離職率がおしなべて高いわけではなく事業所によって異なっており、離職率が高い事業所と低い事業所があること（佐藤・大木・堀田 2006）などを明らかにしている。しかしこれらの研究はもっぱら企業を超えた異動についての調査分析であり、同一の法人・会社内での介護労働者の異動についての調査分析はあまり行われてきてはいない。

他方で労働研究の観点からみれば、法人、会社内などの内部労働市場においてどのようなキャリア展開が行われているかというテーマは、繰り返し扱われてきた重要なテーマである。一般の労働市場では、内部労働市場においてキャリア形成が行われているならば、離職率が低くなることが知られている。こうした知見は、介護労働者の内部労働市場にもあてはまるのであろうか。すなわち労働研究の立場に立てば、介護労働者自身にとって将来のキャリアが見通せないことが離職に結びついているのではないかという、異なる観点が浮かび上がるのである。

なお個人のキャリアに着目した分析としては、第5章において、「介護労働実態調査」に基づき、能力獲得経路（福祉教育、福祉職経験期間、他職経験、資格）に着目し、企業を超えた就業継続意思についての分析を行っている。

そこで本章では、一つの法人・会社の中でのキャリア形成（主として就業形態）や、仕事の広がり（訪問介護員・介護職員からの職種の変更）に焦点をあて、介護人材の企業内におけるキャリア・アップがどのように行われているのか、またそれらが就業継続意識や満足度にどのような影響を与えているかについて検討したい。

さて結論を先んじて言うと、介護労働者の企業内でのキャリアには一定程度広がりがあるのだが、キャリア形成が必ずしも就業継続意識や満足度に結びついているわけではないということが明らかになった。本章の分析は限られたものであり、また事業所のデータとの関連を詳しく検討していないが、本章の知見は、介護労働者が従来の伝統的な労働者が持つと考えられているものとは異なるキャリア観を持っていることを示唆しており、一般労働者とは異なる支援が必要となることが伺える。

### 第2節 分析に用いるデータと調査方法

本章は、全国社会福祉協議会が実施した「介護職員の働き方に関する調査（職員調査票）」を用いる。

調査は平成 20 年に実施され、調査対象地域は、東京都、愛知県、名古屋市、京都府、京都市、静岡県、静岡市、浜松市、長崎県、岐阜県、秋田県の 11 自治体である。調査対象地域は、求人倍率を考慮して選ばれた。これらの所在地にある、介護老人福祉施設、介護老人保健施設、訪問介護事業所、通所介護事業所（計 672 箇所）に対する事業所調査を実施された。

さらに、上述の施設などに勤務する介護職員等 10000 名に対して依頼が行われた。

対象施設における調査対象者の選定に当たっては、当該施設・事業所での勤続年数が 1 年以上（平成 20 年 10 月 1 日現在）ある方で、①現在介護職員で、過去に当該法人・会社内での異動経験がある方、あるいは当該法人・会社以外の法人・会社で名称によらず介護職員としての勤務経験のある方、②過去に名称によらず介護職員としての勤務経験がある方で、相談員・事務職員・介護職員・リハビリ職員など介護以外の職種、あるいは管理職・経営者等になっている方、③名称によらず現在直接介護にあっている介護職員（看護資格保有者を除く）とした。①と②の対象者がいる場合、まずは該当者に優先的に調査票を配布し、残りを③の対象者に配布するよう施設・事業者の担当者に依頼が行われた。また、③の対象者に配布する際には、様々な雇用形態・職位の方々が含まれるように配慮していただくよう依頼が行われた。

なお本章で主に用いる設問について整理する。

本調査では「調査票を渡された法人・会社の中でのお仕事の実験についておうかがいします」という問いにおいて、「介護サービスの種類」、「仕事内容・職種」、「働き方・雇用形態」のいずれか 1 つでも変わったことがありますか、と尋ねている。また、変化があったという回答があった対象者には、現在の仕事から、現在の 4 つ前の仕事まで回答してもらっている。したがって、最大で 4 回の異動を捉えることができている。この設問がキーになる。

本質問に対する回答は、変わったことが「ある」が 33.3%（1131 人）、「ない」が 31.7%（1188 人）、無回答が 35.0%（1241 人）であった。無回答の大半は「ない」ので回答を飛ばしたと推測されるものの、同じ法人・会社の中で 3 分の 1 が異動の実験があるという知見を得た。そこで 1131 人を対象に、その異動の内実について詳しく探ってみたい。

以上の設問を主に活用しながら、下記では現在働いている法人・会社の中でのキャリア・仕事の展開について検討する。

はじめに介護サービス種の異動について整理し（第 3 節）、続いて職種の展開（第 4 節）および雇用形態（第 5 節、キャリア類型と呼ぶ）について整理する。最後にこれらの類型に基づき、キャリアの広がりや満足感や就業継続意識に影響を及ぼしているかどうかについて分析を加える。

### 第3節 介護サービス種の変更

本節では介護サービス種の異動について、訪問系、施設系（入所型）、施設系（通所型）、その他（ただし介護給付以外のサービスも含む）に分類し（分類は、介護労働実態調査に基づく）、法人・会社内での介護サービス種の個人の異動について分析する。なお回答の際には、介護サービスについての選択肢は24種類あったが、上記の4つに分類した。

さて現在働いている法人・会社の中で異動があったと答えた者のうち、介護サービス種の変更については、1131人のうち無回答が100人であった。無回答を除いた1031人のうち、異動があった者が507人、異動がない者が524人とほぼ拮抗していた。性別では変更ありが男性で49.1%、女性で49.5%と、性別による違いはなかった。

図表6-1では異動があった者のうち、どのような変更が多いのかについて検討した。

もっとも多い変更パターンは、入所型⇒通所型、続いて通所型⇒入所型であり、施設系の異動が異動全体のおよそ3分の1を占める。ただし訪問から入所型、通所型への異動も少なからず存在しており、多様な異動が行われていることもうかがえる。

各類型のサンプルサイズが小さいため、以下では、介護サービス種の変更の有無（変更があったかなかったか）という変数を作成し、分析を加えていく。

図表6-1 介護サービス種の変更

（無回答100人を除く1031人のうち、Nが5人以上）

介護サービス種の変更パターン	N	%
入所型⇒通所型	68	13.4%
通所型⇒入所型	47	9.3%
訪問⇒入所型	27	5.3%
その他⇒入所型	22	4.3%
入所型⇒通所型⇒入所型	19	3.7%
入所型⇒入所型⇒通所型	17	3.4%
訪問⇒通所型	16	3.2%
通所型⇒訪問	14	2.8%
入所型⇒訪問	11	2.2%
通所型⇒入所型⇒通所型	11	2.2%
その他⇒その他⇒入所型	10	2.0%
通所型⇒入所型⇒入所型	9	1.8%
その他⇒通所型	8	1.6%
入所型⇒訪問⇒入所型	8	1.6%
入所型⇒通所型⇒通所型	8	1.6%
訪問⇒入所型⇒通所型	6	1.2%
入所型⇒入所型⇒入所型⇒通所型	6	1.2%
訪問⇒その他	5	1.0%
入所型⇒入所型⇒訪問	5	1.0%
入所型⇒通所型⇒訪問	5	1.0%

注：%の母数は507人 5人以上の類型のみ示している

当該法人での年齢および在籍年数と介護サービス種の変更を見ると(図表6-2、6-3)、

年齢については20代と50代で変更ありの割合が低く、また在籍年数別には在籍1年未満と20年以上で変更の割合が高いという傾向が見られた。若い時期や経験年数が短い時期の変更は経験をつませることを目的としたジョブローテーション的な位置づけであり、50代やベテランについては、一定程度責任をもった仕事への転換なのであろうか。

なお、性別や主たる生計維持者かどうかは、介護サービスの変更に影響を与えなかった。また、いまの法人・会社を選んだ理由（以下、動機）および学歴と介護サービス種の変更についても検討したが、学歴や動機による変更パターンの違いはほとんど見られなかった（以上の図表は省略する）。

図表6-2 年齢と介護サービス種の変更

	変更あり	N
20代	44.8	232
30代	52.4	332
40代	51.7	267
50代	45.8	168
60代以上	52.6	19
無回答	30.8	13
合計	49.2	1031

図表6-3 在籍年数と介護サービス種の変更

	変更あり	N
1年未満	66.0	94
1-4年	46.5	473
5-9年	44.5	290
10-19年	52.7	146
20年以上	68.2	22
合計	49.1	1025

#### 第4節 介護職員としての初職が訪問介護員・介護職員の職種の広がりについて

次に、介護労働者のキャリアの広がりと言う観点から、介護職員としての初職が「訪問介護員・介護職員（看護助手を含む）」の者について、その後のキャリアの展開を分析する。

仕事内容の変更については、1131人中62人は無回答であったが、回答者の中では209通りの変更があった。本分析ではそのうち、初職が「訪問介護員・介護職員（看護助手を含む）」844人について分析を進めていく。

職種変更者は男女合わせて186人であるが、図表6-4には2人以上の類型を示しており、変更者全体の82.3%（153人）となっている。

変更パターンとして10人以上存在する類型を見ると、「生活相談員・支援相談員など相談業務」が35人で最も多く、続いてサービス提供責任者（訪問介護）が21人、介護支援専門員（ケアマネージャー）21人、雇用形態等の変更がいったんあったのちに「生活相談員・支援相談員など相談業務」への移動が11人であった。

ここからは、訪問介護・介護職員からの仕事の広がりとしては、相談業務への転換が多いことがわかる。

以下では、職種変更あり、職種変更なし、職種戻り（いったん他の職種に変更があったが、また訪問介護員・介護職員に戻った）という3タイプに分類した類型を用いて分析する。

図表 6-4 訪問介護・介護職員からの職種異動（2人以上の類型のみ）

移動先	N	%
訪問介護・介護職員⇒生活相談員・支援相談員など相談業務	35	18.8%
訪問介護・介護職員⇒サービス提供責任者（訪問介護）	21	11.3%
訪問介護・介護職員⇒介護支援専門員（ケアマネージャー）	21	11.3%
訪問介護・介護職員⇒訪問介護・介護職員⇒相談業務	11	5.9%
訪問介護・介護職員⇒事業所管理者・管理職	9	4.8%
訪問介護・介護職員⇒訪問介護・介護職員⇒訪問介護・介護職員⇒相談	8	4.3%
訪問介護・介護職員⇒看護職員	5	2.7%
訪問介護・介護職員⇒その他	5	2.7%
訪問介護・介護職員⇒訪問介護・介護職員⇒介護支援専門員	5	2.7%
訪問介護・介護職員⇒相談業務⇒相談業務	5	2.7%
訪問介護・介護職員⇒事務職員	4	2.2%
訪問介護・介護職員⇒訪問介護・介護職員⇒事業者管理者・管理職	3	1.6%
訪問介護・介護職員⇒サービス提供責任者⇒サービス提供責任者	3	1.6%
訪問介護・介護職員⇒訪問介護・介護職員⇒サービス提供責任者	2	1.1%
訪問介護・介護職員⇒サービス提供責任者⇒介護支援専門員	2	1.1%
訪問介護・介護職員⇒サービス提供責任者⇒相談業務	2	1.1%
訪問介護・介護職員⇒相談業務⇒サービス提供責任者	2	1.1%
訪問介護・介護職員⇒生活相談員・支援相談員など相談業務⇒事務職員	2	1.1%
訪問介護・介護職員⇒その他⇒生活相談員・支援相談員など相談業務	2	1.1%
訪問介護・介護職員⇒訪問介護・介護職員⇒介護支援専門員⇒相談業務	2	1.1%
訪問介護・介護職員⇒相談業務⇒相談業務⇒事業所管理者・管理職	2	1.1%
訪問介護・介護職員での異動が4回⇒相談業務	2	1.1%

図表 6-5 によれば、全体として職種を変更した割合は 22.0%であり、男性で 29.3%と女性の 19.0%に比べて高い。男性で職種が広がりやすい傾向にあると言える。

図表 6-5 男女別の職種変更

	職種変更	職種継続	職種戻り	合計	N
男性	29.3	65.3	5.4	100.0	239
女性	19.0	76.3	4.7	100.0	599
無回答	33.3	66.7	0.0	100.0	6
合計	22.0	73.1	4.9	100.0	844

他方で、性別をコントロールした上で主たる生計維持者であるかどうかとの関連を見ると（図表 6-6）、主たる生計維持者であるかどうか職種変更に影響している。

図表 6-6 主たる生計維持者であるかどうかと職種変更

		職種変更	職種継続	職種戻り	合計	N
男性	主たる生計維持者	31.6	62.2	6.2	100.0	209
	主たる生計維持者以外	13.3	86.7	0.0	100.0	30
女性	主たる生計維持者	21.7	72.4	5.9	100.0	203
	主たる生計維持者以外	17.7	78.2	4.2	100.0	385

続いて年齢と職種変更の関連について検討すると（図表6-7）、職種変更者の割合は30代、40代、50代ともあまりかわらず全体の4分の1を占める。

次に在籍年数との関連を見ると（図表6-8）、職種変更の割合は在籍年数が長いほど変更者の割合が高い。年齢よりも在籍年数が職種変更に結びつくことがうかがえる。

また、いまの法人・会社を選んだ理由（以下、動機）と変更パターンについて検討したが、動機によって変更パターンの違いはほとんど見られなかった（図表は省略）。

図表6-7 年齢と職種変更

	職種変更	職種継続	職種戻り	合計	N
20代	11.2	85.3	3.6	100.0	197
30代	24.7	69.2	6.1	100.0	279
40代	26.8	67.9	5.4	100.1	224
50代	25.0	70.7	4.3	100.0	116
60代以上	12.5	87.5	0.0	100.0	16
無回答	33.3	66.7	0.0	100.0	12
合計	22.0	73.1	4.9	100.0	844

図表6-8 在籍年数と職種変更

	職種変更	職種継続	職種戻り	合計	N
1年未満	6.8	86.3	6.8	100.0	73
1-4年	14.7	82.3	3.0	100.0	395
5-9年	27.4	66.7	5.9	100.0	237
10-19年	40.7	52	7.3	100.0	123
20年以上	66.7	25	8.3	100.0	12
合計	22.1	73	4.9	100.0	840

専門性および学歴別にみると（図表6-9）、職種変更は大卒で高く、「介護福祉系大学・大学院」よりも「非介護福祉系大学」で高くなっている。学歴が高い場合に職種の幅が広がりやすく、また非介護福祉系大学・大学院で変更が多い。非介護福祉系大卒者で変更が多い理由としては、将来の幹部候補として現場を経験させるという人材育成の方針があることも推測される。

図表6-9 学歴と職種変更

	職種変更	職種継続	職種戻り	合計	N
介護福祉系高卒	11.1	81.5	7.4	100.0	27
非介護福祉系高校卒	21.2	75.5	3.3	100.0	274
介護福祉系短大等卒	19.1	74.2	6.7	100.0	194
非介護福祉系短大等卒	18.5	77.1	4.5	100.0	157
介護福祉系大学・大学院	25.8	66.1	8.1	100.0	62
非介護福祉系大学	38.0	57.0	5.0	100.0	100

## 第5節 雇用形態（キャリア類型）

本節では、雇用形態に着目したキャリア類型を作成する。

本調査では、下記の8つの選択肢を用意した。類型の数が多くなりすぎるため、その他を除いた7つをさらに、正規、管理層、非典型と分類し、これら3つの雇用形態間の異動について検討することとした。なおその他については内容が不明のためキャリア類型の作成対象とはしないこととする。

①正規職員（役職なし）	正規
②正規職員（役職あり・管理職以外）	管理層
③正規職員（管理職）	管理層
④経営者・役員	管理層（少ない）
⑤非正規職員（常勤）	非典型
⑥非正規職員（臨時・パート・登録ヘルパー等）	非典型
⑦派遣会社に雇用されている派遣職員	非典型（ほとんどいない）
その他（類型より省略）	

そこでキャリア類型の組み合わせを検討したところ、回答者1131人のうち有効回答数1093人において130パターンが析出された。昇進も含まれてはいるものの、現在働いている法人、会社の中における変更としては多様であるように思われる。

多様な類型を下記の9類型に分類したが（図表6-10）、類型に含まれる対象者が少ない類型もあるため、以下では、「正社員一貫」、「非典型一貫」、「非正社員から正社員」、「正社員から管理層」の上位4つのみを取り出し、キャリア類型としたい。

キャリア類型

正社員一貫（ずっと正規職員 役職なし）

非典型一貫

非正社員から正社員

正社員から管理層

管理層一貫（役職あり管理職以外、管理職、経営者役員）

正社員から非典型・管理職から非典型

管理層から正社員・非典型から管理層・正社員と非典型

図表 6-10 キャリア類型

	正社員 一貫	非典型 一貫	非典型 から正 社員	正社員 から管 理層	管理層 一貫	正社員 から非 典型	管理職 から非 典型	管理層 から正 社員	非典型 から管 理層	正社員 と非典 型	合計	N
男性	29.6	4.7	15.6	26.6	9.3	1.7	0.3	4.0	2.7	5.6	100.0	301
女性	27.3	18.7	19.5	14.4	3.9	3.8	1.0	2.5	2.3	6.5	100.0	785

以下では、4つの類型を用いた分析を行う。

男女別には（図表 6-11）、男性は正社員一貫（38.5%）、正社員から管理層（34.6%）が高く、女性は正社員一貫（33.8%）、非典型一貫（24.4%）で高い傾向が見られた。他方で男女とも非典型から正社員という割合も一定数を占めており、雇用形態間の異動は頻繁に行われていることを示していると思われる。

図表 6-11 性別とキャリア類型

	正社員一 貫	非典型一 貫	非典型か ら正社員	正社員か ら管理層	合計	N
男性	38.5	6.5	20.3	34.6	100.0	231
女性	33.8	24.4	24.1	17.8	100.0	636
無回答	33.3	16.7	16.7	33.3	100.0	6
合計	35.1	19.6	23.0	22.3	100.0	873

ただし主たる生計維持者との関連を見ると（図表 6-12）、性別よりも主たる生計維持者かどうかはキャリア類型に影響を及ぼしているようである。

図表 6-12 主たる生計維持者であるかどうかとキャリア類型

	正社員一 貫	非典型一 貫	非典型か ら正社員	正社員か ら管理層	合計	N
男性 主たる生計維持者	38.4	5.4	20.7	35.5	100.0	203
男性 主たる生計維持者以外	39.3	14.3	17.9	28.6	100.1	28
女性 主たる生計維持者	40.1	15.3	20.3	24.3	100.0	222
女性 主たる生計維持者以外	30.0	29.7	25.8	14.5	100.0	407

年齢についてみると（図表 6-13）、正社員一貫や正社員から管理層の割合は若い層で高くなっている。

図表 6-13 年齢とキャリア類型

	正社員一貫	非典型一貫	非典型から正社員	正社員から管理層	合計	N
20代	43.4	7.6	24.2	24.7	100.0	198
30代	38.3	13.9	20.3	27.4	100.0	266
40代	30.5	27.6	22.6	19.2	100.0	239
50代	26.4	29.2	29.2	15.3	100.0	144
60代以上	20.0	60.0	6.7	13.3	100.0	15
無回答	36.4	18.2	18.2	27.3	100.0	11
合計	35.1	19.6	23	22.3	100.0	873

他方で在籍年数についてみると（図表 6-14）、在籍年数が長いと正社員一貫と正社員から管理層の割合が高くなっており、年齢よりも在籍年数の影響が大きい。

図表 6-14 在籍年数とキャリア類型

	正社員一貫	非典型一貫	非典型から正社員	正社員から管理層	合計	N
1年未満	33.3	25.6	24.4	16.7	100.0	78
1-4年	34.2	23.7	26.7	15.4	100.0	409
5-9年	32.1	18.1	24.3	25.5	100.0	243
10-19年	45.1	7.4	8.2	39.3	100.0	122
20年以上	35.3	5.9	5.9	52.9	100.0	17
合計	35.1	19.7	22.8	22.4	100.0	869

さらに、入職時の動機については、介護サービス種や職種については影響が見られなかったが、雇用形態別には明らかな違いがあった（図表 6-15）。

図表 6-15 入社動機とキャリア類型

	やりたい職種・仕事内容だから	働きがいのある仕事だと思ったから	人や社会の役に立ちたいから	資格・技能がいかせるから	法人・会社の方針や理念に共感したから	経営が健全で将来的に安定しているから	通勤が便利だから	労働日・労働時間が希望とあっているから
正社員一貫	41.8	33.2	22.4	30.9	2.0	13.2	41.8	12.2
非典型一貫	44.4	42.1	24.6	35.1	4.7	7.0	48.5	27.5
非典型から正社員	47.2	32.7	16.1	33.2	6.0	8.5	42.2	12.6
正社員から管理層	49.0	38.5	22.9	31.8	11.5	8.9	38.0	10.4
	賃金等の水準が適当だから	正規職員・常勤の募集だったから	教育研修が充実しているから	福利厚生が充実しているから	子育て支援が充実しているから	その他	N	
正社員一貫	5.3	43.1	1.0	6.2	0.3	6.9	304	
非典型一貫	7.0	10.5	1.8	5.3	1.8	9.4	171	
非典型から正社員	7.5	35.2	0.5	3.5	0.5	6.0	199	
正社員から管理層	9.4	45.8	2.1	2.6	1.0	9.4	192	

正社員一貫の特徴としては、職種重視は相対的に低く、経営の安定性や正社員としての募集を重視している。非典型から正社員もこれに近い。仕事としてわりきる度合いが強いと言える。正社員から管理層はもっともやりがい重視であり、かつ働き方の安定も志向している。

他方で、非典型一貫は働きがい、役立ち感などやりがい重視であり、通勤や働き方の柔軟性を重視している。このあたりは一般の労働者と共通するものであろう。

続いて、学歴とキャリア類型について検討した（図表6-16）。

高校においてはあまり違いが見られないが、同一学歴においても専門教育を受けているかどうかで差異が見られる。

短大等卒においては、介護福祉系で非介護福祉系よりも、正社員一貫や正社員から管理層の割合が高くなっている。大卒・大学院卒の場合にはやや対象者の数が少ないが、介護福祉系においては正社員から管理層の割合が高い。介護福祉系大学>非介護系大学>介護系短大等の順に、管理職の道が開かれていると言える。

図表6-16 学歴・専門性とキャリア類型

	正社員一貫	非典型一貫	非典型から正社員	正社員から管理層	合計	N
介護福祉系高卒	32.0	24.0	24.0	20.0	100.0	25
非介護福祉系高校卒	28.9	24.9	23.8	22.3	100.0	273
介護福祉系短大等卒	45.5	14.1	14.7	25.7	100.0	191
非介護福祉系短大等卒	34.0	23.4	30.5	12.2	100.0	197
介護福祉系大学・大学院	32.8	5.2	22.4	39.7	100.0	58
非介護福祉系大学	37.8	11.2	24.5	26.5	100.0	98

## 第6節 就業継続意識と満足感

3節から5節まではキャリアの展開について分析したが、本節ではこれらの類型と就業意識、満足感について検討する。

図表は章末に示したが、介護サービス種の広がりや職種の変更、キャリアの展開は、就業意識や満足感にプラスになってはいなかった。ただし勤務する事業所の質が影響を及ぼしていることも考えられるので、現在の勤務先への評価として、「あなたやあなたの家族に介護が必要となったとき、いまの法人・会社の介護サービスを利用したい（利用させたい）と思いますか。」という問いを用いて、事業所における介護サービスの質をコントロールした分析を以下では進めることにする。

はじめに満足感から見ていこう（図表6-17）。

全体としては、勤務先の介護の質の影響が大きい。利用したい場合には、「介護サービス種変更あり」で満足感が高く、利用したくない場合には「変更なし」がやや満足感が高くなっている。

図表6-17 介護サービス種変更と満足感

		満足	まあ満足	あまり満足して いない	満足して いない	無回答	合計	N
利用したい	介護サービス種変更なし	10.3	54.7	30.5	4.4	0.0	100.0	203
	介護サービス種変更あり	11.3	64.5	19.2	3.4	1.5	100.0	203
	合計	10.8	59.6	24.9	3.9	0.7	100.0	406
利用したくない	介護サービス種変更なし	1.3	38.1	45.5	14.1	1.0	100.0	312
	介護サービス種変更あり	3.1	33.9	42.4	19.3	1.4	100.0	295
	合計	2.1	36.1	44.0	16.6	1.2	100.0	607

次に、職種変更と満足感との関連を見ると（図表6-18）、職種変更の有無の影響はあまりなく、現在の勤務先の介護の質を評価している場合に満足感が高いことが観察される。

図表6-18 職種変更と満足感

		満足	まあ満足	あまり満足して いない	満足して いない	無回答	合計	N
利用したい	職種変更	10.0	58.8	22.5	7.5	1.2	100.0	80
	職種継続	9.0	62.3	24.2	3.1	1.3	100.0	223
	職種戻り	20.0	53.3	20.0	0.0	6.7	100.0	15
	合計	9.7	61.0	23.6	4.1	1.6	100.0	318
利用したくない	職種変更	2.0	37.4	45.5	14.1	1.0	100.0	99
	職種継続	1.8	35.6	45.3	16.5	0.8	100.0	382
	職種戻り	0.0	36.0	36.0	28.0	0.0	100.0	25
	合計	1.8	36.0	44.9	16.6	0.8	100.0	506

キャリア類型との関連を見ても（図表6-19）、同様の傾向が見出される。すなわち、キャリアの発展よりも、勤務先の介護の質の方が満足感に対する影響が大きい。

図表6-19 キャリア類型と満足感

		満足	まあ満足	あまり満足して いない	満足して いない	無回答	合計	N
利用したい	正社員一貫	12.6	58.0	22.7	5.9	0.8	100.0	119
	非典型一貫	10.7	56.0	28.6	1.2	3.6	100.0	84
	非典型から正社員	6.8	64.9	20.3	6.8	1.4	100.0	74
	正社員から管理層	5.3	64.5	26.3	2.6	1.3	100.0	76
	合計	9.3	60.3	24.4	4.2	1.7	100.0	353
利用したくない	正社員一貫	1.7	35.4	42.5	19.9	0.6	100.0	181
	非典型一貫	2.4	35.4	39.0	19.5	3.7	100.0	82
	非典型から正社員	0.8	36.3	45.2	16.9	0.8	100.0	124
	正社員から管理層	1.8	35.1	48.2	13.2	1.8	100.0	114
	合計	1.6	35.5	43.9	17.6	1.4	100.0	501

次に、いまの法人・会社での就業継続意向についてみていく。

まず介護サービス種の変更については（図表6-20）、介護の質に大きく影響されており、変更の有無による違いはとても小さい。

図表6-20 介護サービス種の変更と現法人での就業継続意向

		半年から 2年程度	3年から 10年	働き続け られるか ぎり	わからな い	合計	N
利用したい	介護サービス種変更なし	7.0	11.4	46.8	34.8	100.0	201
	介護サービス種変更あり	6.5	12.0	48.0	33.5	100.0	200
	合計	6.7	11.7	47.4	34.2	100.0	401
利用したくない	介護サービス種変更なし	19.2	9.7	21.1	50.0	100.0	308
	介護サービス種変更あり	17.2	9.7	25.5	47.6	100.0	290
	合計	18.2	9.7	23.2	48.8	100.0	598

職種変更においても（図表6-21）、介護の質の効果は大きく、職種変更の有無の影響は小さいといえる。

図表6-21 職種変更と現法人での就業継続意向

		半年から 2年程度	3年から 10年	働き続け られるか ぎり	わからな い	合計	N
利用したい	職種変更	6.2	11.2	43.8	38.8	100.0	80
	職種継続	5.0	10.6	47.2	37.2	100.0	218
	職種戻り	0.0	20.0	53.3	26.7	100.0	15
	合計	5.1	11.2	46.6	37.1	100.0	313
利用したくない	職種変更	15.2	9.1	26.3	49.5	100.0	99
	職種継続	19.1	9.0	25.0	46.8	100.0	376
	職種戻り	12.0	12.0	32.0	44.0	100.0	25
	合計	18.0	9.2	25.6	47.2	100.0	500

図表6-22 キャリア類型と現法人での就業継続意向

		半年から 2年程度	3年から 10年	働き続け られるか ぎり	わからな い	合計	N
利用したい	正社員一貫	6.9	14.7	42.2	36.2	100.0	116
	非典型一貫	7.2	8.4	48.2	36.1	100.0	83
	非典型から正社員	6.8	17.8	41.1	34.2	100.0	73
	正社員から管理層	7.9	10.5	46.1	35.5	100.0	76
	合計	7.2	12.9	44.3	35.6	100.0	348
利用したくない	正社員一貫	20.8	13.5	21.3	44.4	100.0	178
	非典型一貫	17.1	7.3	28.0	47.6	100.0	82
	非典型から正社員	13.7	11.3	21.0	54.0	100.0	124
	正社員から管理層	21.4	7.1	24.1	47.3	100.0	112
	合計	18.5	10.5	23.0	48.0	100.0	496

キャリア類型についても同様のことが言えるが（図表6-22）、キャリア類型別には勤務先の介護の質をコントロールしても、正社員一貫よりも非典型一貫の方が「働き続けられるかぎり」という回答が多くなっている。図表6-15の入社動機の検討の際に、正社員は非正社員に比べて、やりがいよりも安定性重視の傾向が見られたが、継続志向には現れていない。

また一般には正社員一貫において継続意向が強いが、介護職にはあてはまらないと言える。

最後に、介護福祉の仕事の就業継続意向を検討する。

図表は省略するが、介護サービス種と職種変更については、いまの会社・法人での就業継続意向とまったく同じ傾向であり、勤務先の介護の質の影響が大きく見られた。キャリア類型については(図表6-23)、満足感や現在の職場での就業継続意向よりもやや介護の質による差が小さくなってはいるものの、ここでも正社員一貫よりも非典型一貫で「働き続けられるかぎり」という回答が多くなっている。

図表6-23 キャリア類型と今の仕事の就業継続意向

		半年から 2年程度	3年から 10年	働き続け られるか ぎり	わからな い	合計	N
利用したい	正社員一貫	7.9	10.5	53.5	28.1	100.0	114
	非典型一貫	2.5	3.7	58.0	35.8	100.0	81
	非典型から正社員	4.3	12.9	60.0	22.9	100.0	70
	正社員から管理層	2.6	6.6	63.2	27.6	100.0	76
	合計	4.7	8.5	58.1	28.7	100.0	341
利用したくない	正社員一貫	9.1	8.0	42.6	40.3	100.0	176
	非典型一貫	8.6	4.9	49.4	37.0	100.0	81
	非典型から正社員	5.7	7.3	43.9	43.1	100.0	123
	正社員から管理層	7.1	4.5	40.2	48.2	100.0	112
	合計	7.7	6.5	43.5	42.3	100.0	492

## 第7節 おわりに

本章は、同一法人・会社の中でのキャリアに焦点をあて、キャリアの全体像を把握するとともに、キャリアの展開が満足度を高めたり就業継続意向を強めることによって離職率を抑制する可能性があるかどうかを分析した。主な知見は以下のとおりである。

第一に、同一法人・会社内でのキャリアは一定程度開かれており、流動性も高くなっている。性別、主たる生計維持者であるかどうか、学歴等の諸変数はキャリアに影響を及ぼすことが多く、特に雇用形態の異動において影響が大きい。

他方で、キャリアが開かれていることが満足度や就業継続意向に結びついているとは言えず、キャリアよりも勤務先の介護の質に対する信頼度の方が、満足度や就業継続意向に対する影響が大きかった。

このことは、介護労働者の満足度や就業継続意向が介護労働者自身のキャリアという観点では十分に説明できないことを意味しており、介護労働者が一般の労働者とは異なるキャリア観を持つことをうかがわせるものである。したがって、介護労働者の離職を抑制するためには従来の一般労働者へのアプローチとは異なる視点が必要であり、これまでなされてきた一般労働者との比較については慎重に行うことが求められる。

## 参考文献

- 佐藤博樹・大木栄一・堀田聡子（2006）『ヘルパーの能力開発と雇用管理』勁草書房。  
 労働政策研究・研修機構（2009）『介護分野における労働者の確保等に関する研究』労働政策  
 研究報告書№113。  
 全国社会福祉協議会中央福祉人材センター（2009）『介護職員の働き方に関する調査報告書』。

## 参考図表

参考図表 1 介護サービス種変更と満足感

	満足	まあ満足	あまり満 足してい ない	満足して いない	無回答	合計	N
介護サービス種変更なし	4.8	44.5	39.5	10.1	1.1	100.0	524
介護サービス種変更あり	6.5	46.0	32.5	12.6	2.4	100.0	507
合計	5.6	45.2	36.1	11.3	1.7	100.0	1031

参考図表 2 職種変更と満足感

	満足	まあ満足	あまり満 足してい ない	満足して いない	無回答	合計	N
職種変更	5.4	46.8	33.9	11.8	2.2	100.0	186
職種継続	4.5	45.2	37.3	11.3	1.6	100.0	617
職種戻り	7.3	41.5	29.3	17.1	4.9	100.0	41
合計	4.9	45.4	36.1	11.7	1.9	100.0	844

参考図表 3 キャリア類型と満足感

	満足	まあ満足	あまり満 足してい ない	満足して いない	無回答	合計	N
正社員一貫	5.9	44.4	34.3	14.4	1.0	100.0	306
非典型一貫	7.0	44.4	33.9	9.9	4.7	100.0	171
非典型から正社員	3.0	47.3	35.8	12.9	1.0	100.0	201
正社員から管理層	3.1	46.7	39.0	8.7	2.6	100.0	195
合計	4.8	45.6	35.6	11.9	2.1	100.0	873

参考図表 4 介護サービス種の変更と現法人の就業継続意向

	半年から 2年程度	3年から 10年	働き続け られるか ぎり	わからな い	合計	N
介護サービス種変更なし	14.1	10.4	31.7	43.8	100.0	518
介護サービス種変更あり	12.7	10.5	35.0	41.9	100.0	497
合計	13.4	10.4	33.3	42.9	100.0	1015

参考図表5 職種変更と現法人での就業継続意向

	半年から 2年程度	3年から 10年	働き続け られるか ぎり	わからな い	合計	N
職種変更	10.9	9.8	34.4	44.8	100.0	183
職種継続	13.8	9.5	33.3	43.4	100.0	603
職種戻り	7.3	14.6	41.5	36.6	100.0	41
合計	12.8	9.8	34	43.4	100.0	827

参考図表6 雇用形態と現法人での就業継続意向

	半年から 2年程度	3年から 10年	働き続け られるか ぎり	わからな い	合計	N
正社員一貫	15.2	13.8	29.6	41.4	100.0	297
非典型一貫	11.8	8.3	39.1	40.8	100.0	169
非典型から正社員	11.1	13.6	29.1	46.2	100.0	199
正社員から管理層	15.5	8.3	33.2	43.0	100.0	193
合計	13.6	11.4	32.2	42.8	100.0	858

参考図表7 介護サービス種の変更と今の仕事の就業継続意向

	半年から 2年程度	3年から 10年	働き続け られるか ぎり	わからな い	合計	N
介護サービス種変更なし	6.0	6.8	49.9	37.3	100.0	515
介護サービス種変更あり	6.3	7.8	51.2	34.7	100.0	490
合計	6.2	7.3	50.5	36.0	100.0	1005

参考図表8 職種変更と今の仕事の就業継続意向

	半年から 2年程度	3年から 10年	働き続け られるか ぎり	わからな い	合計	N
職種変更	3.3	5.6	51.1	40.0	100.0	180
職種継続	5.7	5.4	52.5	36.4	100.0	596
職種戻り	4.9	12.2	68.3	14.6	100.0	41
合計	5.1	5.8	53.0	36.1	100.0	817

参考図表9 キャリア類型と今の仕事の就業継続意向

	半年から 2年程度	3年から 10年	働き続け られるか ぎり	わからな い	合計	N
正社員一貫	8.9	8.9	46.4	35.8	100.0	293
非典型一貫	5.4	4.8	54.2	35.5	100.0	166
非典型から正社員	5.1	9.2	50.3	35.4	100.0	195
正社員から管理層	5.2	5.2	48.7	40.9	100.0	193
合計	6.5	7.3	49.4	36.8	100.0	847

## 第7章 「1年目」の壁を越える採用・定着管理

### 第1節 はじめに

必要とされる介護人材を安定的に確保するためには、第1に介護職として入職する人材を増やすこと、第2に介護職として入職した人材が介護分野で就業を継続し、能力を発揮できるようにすることが求められる（図表序-1）。

高齢化が進むなか、介護人材の質・量の確保が政策課題となって久しく<sup>53</sup>、考えられる2つの施策のうちいずれかあるいは両方を視野に入れ、労働特性（西川 2009）、雇用管理（堀田 2010b、佐藤・大木・堀田 2006 等）、賃金（岸田・谷垣 2008、山田・石井 2009、小檜山 2010、鈴木 2011、花岡 2011 等）といった観点から、介護職員の確保・定着を促す要因を実証的に検討する研究が蓄積されつつある。

こうしたなか、本章では、第2の施策に着目し、入職1年目の者を取りあげ、その実態を分析することにより、1年目の壁を越え、事業所への定着あるいは介護分野における継続的な就業を促す採用・定着管理のあり方の示唆を得ることを目的とするものである。

分析対象として介護職入職1年目の者を取りあげる理由は、離職者のうち入職1年目の者が約4割を占めることにある（介護労働安定センター2013b）。従来入職1年目の者に特に注目した研究は行われておらず、代表性の高い個票データを利用して入職1年目の者の実態に迫ることは、第2の施策を推進するうえで重要性が高い。

具体的には、まず、分析対象となる介護職入職1年目の者の属性を概観し（第2節）、就業継続意向に関連があることが知られている（西川 2009）入職理由及び入職経路を検討する（第3節）。先行研究によれば、介護職の定着促進には入職後の雇用管理施策の充実度やその内容が影響を及ぼすことから、特に入職時の能力開発の取組みと職場における雇用管理、これを背景とする仕事や職場の特徴の認識について、本人や事業所の属性との関係を明らかにする（第4節）。さらに、事業所勤続意向及び介護の仕事の継続意向の規定要因について、本人や勤務先事業所の属性、働き方や賃金、地域特性をコントロールしても入職理由や入職後の経験、職場における雇用管理が有意な影響を及ぼすのかどうかを多変量解析により確認し（第5節）、採用・定着管理に向けた課題を整理する（第6節）。

### 第2節 使用データと分析対象

#### 1. 使用データ

本章で使用するデータは、財団法人介護労働安定センターが平成14年度以降毎年実施している「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－労働者調査票（以下、「労働者調査」）」の平成22年度・平成23年度・平成24年度調査<sup>54</sup>の個票データを、共通調査項

<sup>53</sup> 介護労働市場の現状や政策課題については堀田（2010a、2014）、北浦（2013）等を参照されたい。

<sup>54</sup> 調査票、調査実施概要の詳細ならびに調査結果は、介護労働安定センター（2011、2012、2013a）を参照され

目について合併したデータ（以下、「合併データ」）である。

労働者調査は、下記のように介護保険事業を行う事業者すべてが掲載された名簿から全国規模で無作為抽出された代表性の高い大規模調査データであり、仕事や職場について感じていることに加え、回答者の働き方とキャリア、勤務先事業所の概要、雇用管理の状況等について豊富な情報を有するとともに、多くの調査項目が例年共通で盛り込まれているという特徴がある。3年分の個票データを合併したのは、本章における検討の中心となる入職1年目の者の就業動向や意識等が、経済情勢や労働市場の状況の影響を受けると考えられることによる。

介護労働実態調査は、事業所調査と労働者調査からなる。労働者調査は、独立行政法人福祉医療機構の WAMNET「介護保険事業者名簿」に掲載された介護保険指定介護サービス事業を行う事業所から無作為抽出された事業所調査の対象事業所に雇用される介護労働に従事する労働者を対象に実施したものである。有効対象事業所数・有効対象労働者数・有効回収労働者数は、それぞれ平成22年度17,030事業所・51,090人・19,535人、平成23年度17,151事業所・51,453人・18,187人、平成24年度17,247事業所・51,741人・18,673人、調査実施時期（調査対象期日）は、平成22年度は2010年11月（同10月1日現在）、平成23年度は2011年11月（同10月1日現在）、平成24年度は2012年11月（同10月1日現在）である。

## 2. 分析対象－「介護職入職1年目」の実像

分析対象は、合併データのうち①いま働いている法人での勤続年数が1年以下で、②主な仕事が介護職員<sup>55</sup>、訪問介護員、サービス提供責任者と回答した者6,881人とした。すなわち、2009年10月～2012年11月に現在の勤務先に就職した入職1年目の介護職ということになる。

分析対象者の属性を概観しておこう。勤務先事業所の主な介護サービスの種類を類型化<sup>56</sup>してみると、施設系（通所）が2,824人で最も多く、次いで訪問系2,658人、居住系692人、施設系（入所）453人となる。

サービス類型別に介護職入職1年目の者の実像をみると（図表7-1）、基本属性については、訪問系は女性が82.6%を占め、30歳～40歳代が過半数で20歳代は14.1%にとどまる。施設系（入所）は男性（34.0%）、20歳代（31.4%）の割合が他類型と比べて高い。居住系・施設系（通所）の性別年代分布は訪問系と施設系（入所）の中間にある。入職年代はばらつきが大きく、どの類型においても50歳代以降入職者が概ね2割以上を占め、とりわけ訪問系

たい。

<sup>55</sup> 労働者調査における注記は「訪問介護以外の介護保険の指定介護事業所で働き、直接介護を行う者」。

<sup>56</sup> 訪問介護、訪問入浴介護、訪問看護、訪問リハビリテーション、居宅療養管理指導、定期巡回・随時対応型訪問介護看護、夜間対応型訪問介護を「訪問系」、特定施設入居者生活介護、認知症対応型共同生活介護、地域密着型特定施設入居者生活介護を「居住系」、通所介護、通所リハビリテーション、認知症対応型通所介護、小規模多機能型居宅介護、複合型サービスを「施設系（通所）」、短期入所生活介護、短期入所療養介護、地域密着型介護老人福祉施設入居者生活介護、介護老人福祉施設、介護老人保健施設、介護療養型医療施設を「施設系（入所）」、福祉用具貸与・特定福祉用具販売、居宅介護支援、介護保険以外のサービス、その他（わからない）を「その他」とした。

では3割を超える。本人が世帯で最も生活費を負担している者は約4割である。

介護関係の学習経験や保有資格についてはどうだろうか。高校、高専・短大、大学・大学院の介護福祉関係学科もしくは介護福祉関係の専修・専門学校を卒業（または通学）した者は約2割程度だが、この割合は20歳代では4割を超えており（表掲せず）、若年入職者が多い施設系（入所）及び居住系で他類型と比べてやや高くなっている。現在持っている介護に関する資格についての複数回答のうち、「資格なし」、「ホームヘルパー2級」、「ホームヘルパー1級」、「介護職員基礎研修」、「介護福祉士」の選択肢を取り上げて保有資格を「無資格」、「訪問介護員2級のみ」、「訪問介護員1級もしくは介護職員基礎研修まで（2級も修了した者を含む）」、「介護福祉士（2級、1級、基礎研修も修了した者を含む）」の4つに整理すると、訪問系、施設系（通所）では2級のみの方が最も多い。施設系（入所）及び居住系では介護福祉士と2級のみの方がともに約4割で、無資格の者が約1割となる。

就業経験についてみてみよう。学校卒業後、現在の仕事に就く前に収入を伴う仕事をしたことがあるか、他の仕事の経験がある者については、介護・福祉・医療分野以外の経験があるか、直前に介護サービスに関わっていたかという3つの質問への回答をもとに整理すると、どのサービス類型においても介護・福祉・医療分野以外の就業経験がある者が5～7割にのぼり、最も多い。このうち介護サービス以外の仕事から現職に転じた者が3割を超える。介護・福祉・医療分野でのみ現職以外の就業経験がある者が約2割、現職が初職の者は全体の12.7%にとどまる。相対的にみて若年入職者の割合が高い施設系（入所）及び居住系では初職の者の割合が2割前後とやや高い。

新卒採用・既卒採用の別についてはどうだろうか。労働者調査ではこれについて直接尋ねる質問がなく、本章では年齢及び学卒後の就業経験に関する回答をもとに、現職が初職かつ24歳以下の者を若年新卒採用とみなすこととした。分析対象全体としてほとんどを若年新卒以外の者が占めており、若年新卒とみなせる者の割合が最も高いのは施設系（入所）11.3%であり、次いで居住系10.5%、施設系（通所）4.3%、訪問系2.2%となった。

就業形態を確認すると、正規職員が施設系（入所）及び居住系で6割前後、施設系（通所）及び訪問系においても過半数を占める。

最後に、介護労働実態調査の平成24年度事業所調査の個別調査結果<sup>57</sup>（2013b）でみる各サービス類型における労働者全体の属性と比較した、本章の分析対象である合併データの介護職入職1年目の者の属性の特徴を概観しておく。概ね男性、若年層が多く、施設系（入所）を除くと介護福祉士資格保有者の割合も高い。新卒・既卒の別については、施設系（入所）で本章の分析対象のうち若年新卒採用とみなした者の割合が、事業所調査の個別調査結果で新規学卒者と回答した者の割合18.5%を下回った。就業形態については、事業所調査の個別調査結果でみる労働者全体より、正規職員の割合が、訪問系でかなり高く、施設系（入所）

<sup>57</sup> 回答事業所で働く労働者について、主とするサービスの種類別に職種別・就業形態別の人数を割り当て、最大20人の属性、労働条件、保有資格、賃金等を個別に記入してもらっている。

ではやや低い。

介護職入職1年目の者の実像は、サービス類型別に異なる特徴がみられ、またどの類型においても若年新卒者はごく少数であり、入職年代や職業経験の多様性が高い。

図表7-1 分析対象（介護職入職1年目の者）の属性（単位%、太字は実数）

		分析対象 全体	訪問系	居住系	施設系 (通所)	施設系 (入所)
	N	<b>6,881</b>	<b>2,658</b>	<b>692</b>	<b>2,824</b>	<b>453</b>
		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
性 (p=0.000)	男	22.0	16.2	27.2	24.6	34.0
	女	76.7	82.6	72.1	74.1	65.3
年代 (p=0.000)	～29歳	20.3	14.1	29.2	22.1	31.4
	30～39歳	27.3	25.8	25.3	29.6	26.7
	40～49歳	26.3	28.1	22.1	26.3	23.2
	50～59歳	18.4	21.1	17.8	16.1	16.5
	60歳以上	7.7	10.9	5.6	5.9	2.2
配偶関係 (p=0.000)	既婚	51.3	53.8	42.9	52.7	44.2
	未婚	31.3	24.5	42.5	32.9	43.5
	離死別	16.0	20.5	13.6	13.1	11.3
生計維持 (p=0.000)	本人	39.7	41.6	43.6	37.4	40.4
	本人以外	48.2	47.6	43.6	50.3	44.8
	折半等	10.8	9.7	12.0	11.0	13.9
最終学歴 (p=0.000)	中学・高校	51.9	56.4	48.7	49.0	47.5
	高専・短大・専修・専門	33.3	31.7	33.4	34.9	35.5
	大学・大学院	13.1	10.4	16.8	14.6	15.9
専門教育 (p=0.000)	あり	18.2	15.0	24.3	18.8	25.8
	なし	81.8	85.0	75.7	81.2	74.2
保有資格 (p=0.000)	無資格	7.0	1.7	9.3	10.6	12.1
	訪問介護員2級	48.9	50.6	44.6	49.4	41.0
	1級・介護職員基礎研修	7.3	10.6	5.9	4.7	5.1
	介護福祉士	36.8	37.1	40.1	35.2	41.7
職業歴 (p=0.000)	初職	12.7	9.8	19.0	11.8	24.1
	介護福祉医療分野内で転職	21.1	21.5	20.5	21.0	19.0
	他分野経験あり直前介護	32.4	36.1	29.2	31.7	25.1
	他分野経験あり直前介護以外	33.8	32.6	31.3	35.5	31.7
新卒・既卒 (p=0.000)	若年新卒(初職かつ24歳以下)	4.7	2.2	10.5	4.3	11.3
	それ以外	95.3	97.8	89.5	95.7	88.7
就業形態 (p=0.000)	正規	52.8	51.2	58.5	51.5	64.0
	非正規	42.7	43.5	39.0	44.4	31.3

注：「その他」および「無回答」は表掲していない。

出所：介護労働安定センター「平成22年度・平成23年度・平成24年度介護労働実態調査（労働者調査）」の個票データの合併データを用いて筆者作成。以下すべての図表同様。

### 第3節 入職経路と入職理由

#### 1. 入職経路

介護職はどのような経路で入職するのだろうか。入職経路は学校卒業後すぐに就職するかどうかで大きく異なることが想像されるため、若年新卒者とそれ以外に分けて、サービス類

型別に現在の法人に就職したきっかけについての回答をみることにした（図表7-2）。

まず、分析対象である介護職入職1年目の者全体でみると、若年新卒者では、「学校・養成施設等での進路指導」が22.5%と最も多く、次いで「求人・就職情報誌、求人情報サイト」、「友人・知人からの紹介」となる。若年新卒者以外では「友人・知人からの紹介」と「ハローワーク・人材銀行」が、ともに約3割を占める。

サービス類型別にみると、訪問系では若年新卒者もそれ以外も友人・知人からの紹介が最も多い。「友人・知人からの紹介」は、いずれの類型においても若年新卒・それ以外を問わず上位2位か3位に入り、介護職の採用においては口コミの果たす役割が大きいことがうかがえる。もちろん若年新卒者では、どの類型においても学校や養成施設等での進路指導が占める割合が大きく、他に求人・就職情報誌や求人情報サイトも多くあげられる。施設系においては、通所・入所を問わず、若年新卒でもそれ以外の採用でもハローワークや人材銀行からの入職が多い。若年新卒者以外では、折込チラシ、新聞・雑誌の広告をきっかけに応募する者も少なくない。

図表7-2 若年新卒/それ以外 サービス類型別にみた現在の法人に就職したきっかけ

	分析対象全体		訪問系	居住系	施設系 (通所)	施設系 (入所)
若年新卒	①学校・養成施設等での進路指導	22.5%	①友人・知人	①進路指導	①進路指導	①進路指導
	②求人・就職情報誌、求人情報サイト	15.6%	②進路指導	②情報誌・サイト	②ハローワーク	②ハローワーク
	③友人・知人からの紹介	15.0%	②情報誌・サイト	③友人・知人	③友人・知人	②友人・知人
	④ハローワーク・人材銀行	13.4%	④就職セミナー	③就職セミナー	③情報誌・サイト	②情報誌・サイト
	⑤就職セミナー(就職説明会)	12.2%	⑤ハローワーク	⑤ハローワーク	⑤就職セミナー	⑤就職セミナー
それ以外	①友人・知人からの紹介	30.9%	①友人・知人	①ハローワーク	同左	同左
	②ハローワーク・人材銀行	29.9%	②ハローワーク	②友人・知人		
	③折込チラシ、新聞・雑誌の広告	10.9%	③折込、広告	③折込、広告		
	④求人・就職情報誌、求人情報サイト	7.2%	④情報誌・サイト	④情報誌・サイト		

## 2. 入職理由

次に、現在の法人に就職した理由をみてみよう。労働者調査では、これについて多くの選択肢を挙げ、複数回答で選んでもらっている。そこで、潜在的に共有される部分を抽出し、縮約することを目的として、探索的因子分析をおこなった。因子の抽出には主因子法を用い、因子間の相関を想定してプロマックス回転を採用した。固有値1以上を基準としたところ、3つの因子が抽出された（図表7-3）。

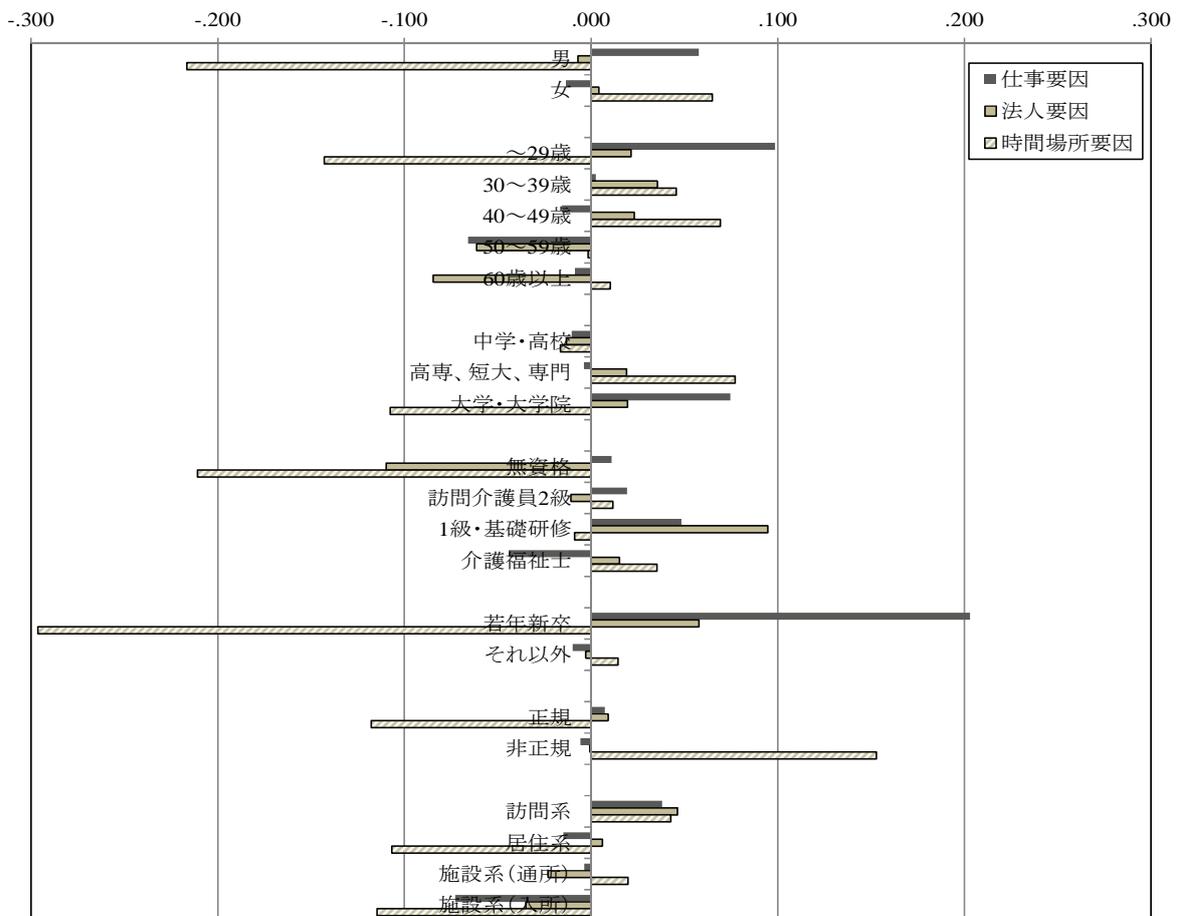
因子負荷量が0.35以上のものに着目して各因子の構成要素をみると、第1因子は、働きがいのある仕事だと思った、人や社会の役に立ちたい、やりたい職種・仕事内容といった、介護の仕事そのものに意義や魅力を感じていることがらと考えられ、「仕事要因」とする。第2因子は、教育研修や福利厚生の充実、経営の健全さといった法人の経営・マネジメントに関することがらとみなすことができ、「法人要因」とする。第3因子は、労働日、労働時間及び通勤といった労働条件にかかわることがらであり、「時間場所要因」とする。

図表 7-3 法人就職理由に関する因子分析

	第1因子 仕事要因	第2因子 法人要因	第3因子 時間場所 要因
働きがいのある仕事だと思ったから	<b>0.677</b>	-0.032	-0.052
人や社会の役に立ちたいから	<b>0.481</b>	0.046	-0.018
やりたい職種・仕事内容だから	<b>0.443</b>	-0.052	0.083
教育研修等が充実しているから	-0.014	<b>0.562</b>	-0.034
福利厚生が充実しているから	-0.061	<b>0.511</b>	0.022
経営が健全で将来的に安定しているから	0.017	<b>0.449</b>	-0.001
法人の方針や理念に共感したから	0.212	0.337	-0.033
子育て支援が充実しているから	-0.033	0.195	0.116
労働日、労働時間が希望とあっているから	0.026	-0.063	<b>0.588</b>
通勤が便利だから	-0.041	0.014	<b>0.352</b>
賃金等の水準が適当だから	-0.011	0.223	0.306
資格・技能が活かせるから	0.170	0.036	0.233
固有値	2.367	1.360	1.163
因子間相関	第1因子	第2因子	第3因子
第1因子	-	0.441	0.189
第2因子		-	0.399
第3因子			-

注：主因子法、プロマックス回転による。因子負荷 0.35 以上を太字とした。

図表 7-4 属性別にみた法人就職理由



注：仕事要因の就業形態による差、法人要因の性、学歴、新卒/既卒による差は有意でない。法人要因の就業形態による差は 10%水準、それ以外はすべて 1%水準で有意。

法人就職理由の3つの因子それぞれについて、属性別に因子得点の平均値をみたのが図表7-4である。仕事要因は男性、29歳以下、大学・大学院卒者、若年新卒者で高い。法人要因で入職する傾向は訪問介護員1級・介護職員基礎研修修了者、若年新卒者で強い。性別では女性、年代でみると30～40歳代、学歴は高専、短大、専修・専門卒、また非正規職員においては、労働時間や勤務地等の要因により就職を決める傾向が顕著である。なお、就業経験による差は時間場所要因のみ有意であった。

#### 第4節 入職後の経験と職場の特徴

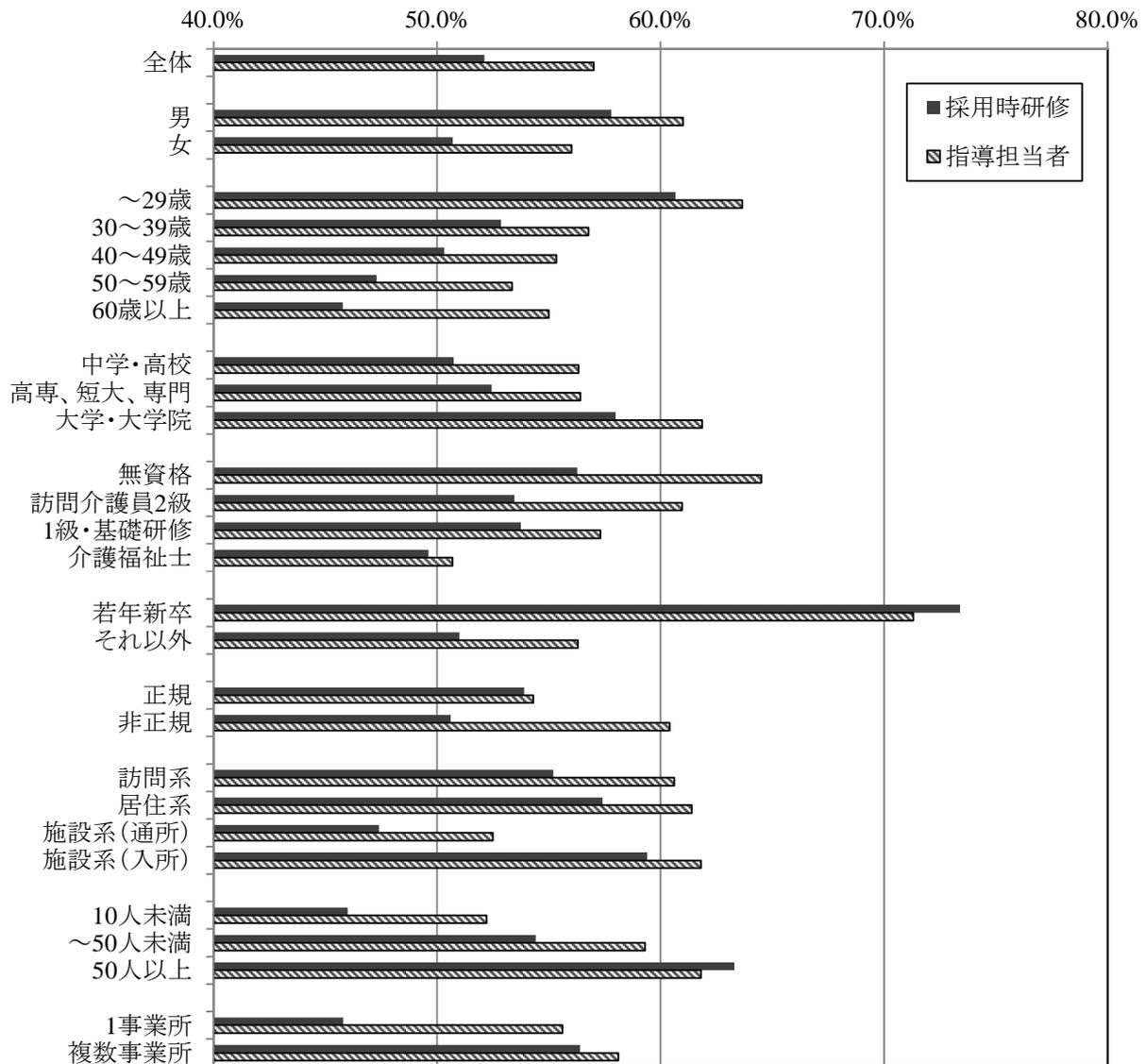
##### 1. 入職時の能力開発

労働者調査では、今の法人に採用されたときに採用時研修を受講したかどうかと、採用後の一定期間、指導担当者（個別指導者、プリセプター、チューターなど）がいたかどうかとの観点から入職時の能力開発について尋ねており、分析対象全体でみると、「(採用時研修)あり」が52.1%、「(指導担当者が)いた」が57.0%であった。

回答者の属性別に採用時研修受講経験ありの割合と指導担当者がいた割合を比較すると(図表7-5)、最も顕著な違いがみられたのは若年新卒か否かであり、若年新卒者はいずれも7割を超え、それ以外の者と比べて極めて高い。若年新卒者以外では、入職時の能力開発を受けていない者が半数近くにのぼる。これ以外の本人の属性に着目すると、性別では男性、年代別では若年層、最終学歴別では大学・大学院卒、保有資格では無資格者において相対的にみて入職時の能力開発が充実している。50歳代以上入職者及び介護福祉士保有者においては採用時研修を受けた者は半数に満たない。なお、就業形態別にみると、採用時研修については正規職員において非正規職員より受講割合が高いが、指導担当者がいた割合は非正規職員のほうが多かった。

入職時の能力開発には勤務先事業所の属性も影響を及ぼすであろう。サービス類型別では施設系(通所)で他と比べて入職時の能力開発が十分に行われていない傾向にある。事業所規模、法人の事業展開別にみると、従業員10人未満の小規模事業所、1法人1事業所のところで、特に採用時研修を受講したという者の割合が低くなっている。

図表7-5 属性別にみた採用時研修、指導担当者ありの割合



注：それぞれの属性による差はすべて1%水準で有意。

## 2. 仕事や職場の特徴の認識・知覚

仕事や職場についてどのように感じているかについては、「あなたの今の仕事や職場には、次のようなことがあてはまりますか」という質問と「あなたの職場の特徴をお伺いします」という質問への回答からみることにする。

探索的因子分析（主因子法・プロマックス回転）を行い、固有値1以上を基準としたところ、3つの因子が抽出された（図表7-6）。因子負荷量が0.35以上のものに着目して各因子の構成要素をみると、第1因子は、働きぶりが評価される、期待役割が明確で、業務改善機会があるといった勤務先法人・事業所に対するコミットメントを表すことがらと考えられ、「組織コミットメント」とする。第2因子は、仕事と子育てを両立する女性が多い、女性の管理職等が多い、両立支援制度が活用できる雰囲気があるというもので、主に子育ての観点

からみた「ワーク・ライフ・バランス」とする。第3因子は利用者の援助・支援や生活改善、さらに福祉に貢献できる、専門性の発揮といった仕事をつうじた利用者や社会福祉への貢献にかかわることがらであり、「仕事を通じた貢献手応え」とする。

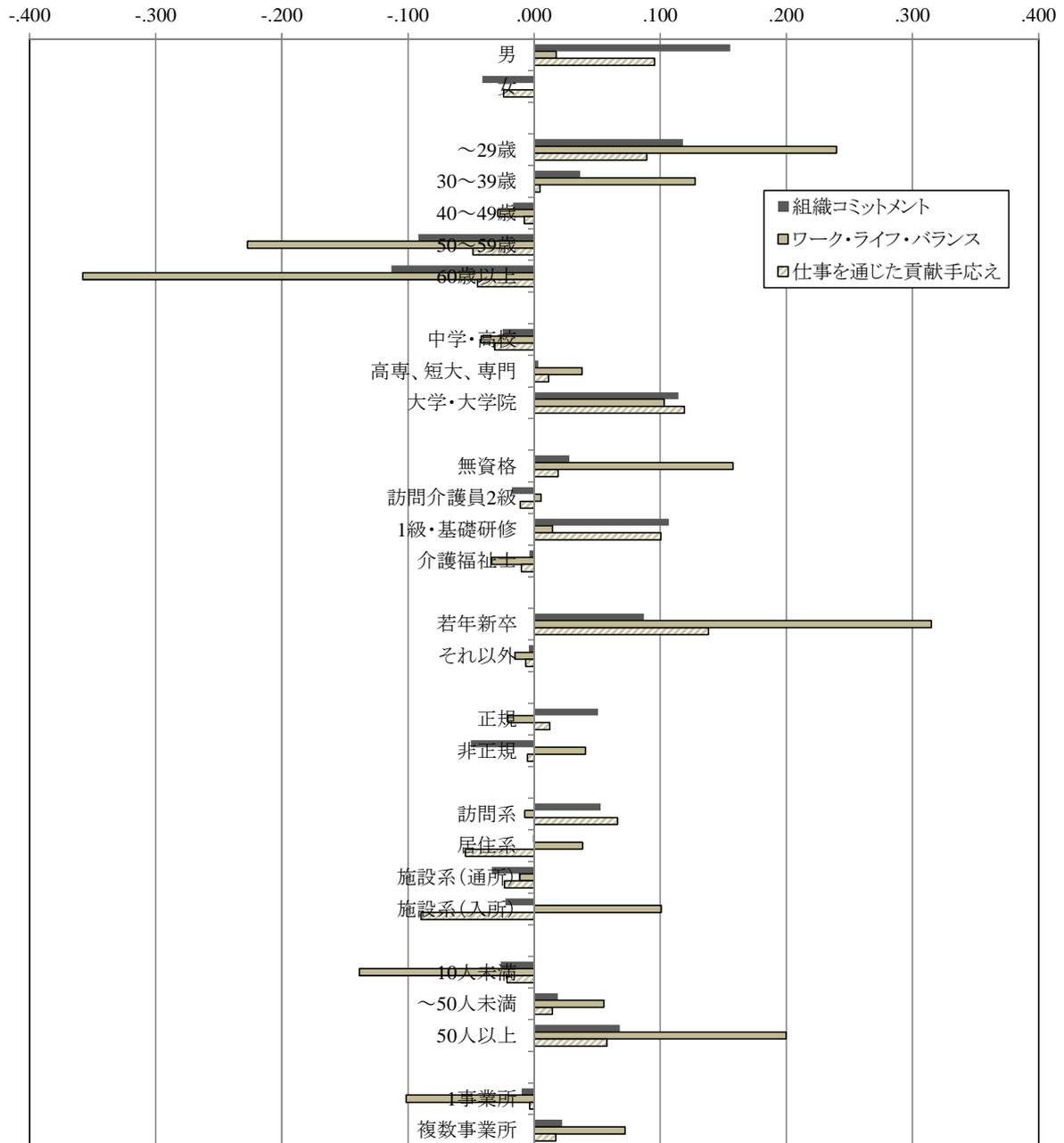
図表7-6 仕事や職場の特徴の認識・知覚に関する因子分析

	第1因子 組織 コミットメント	第2因子 ワーク・ライフ バランス	第3因子 仕事を通じた 貢献手応え
法人や上司から働きぶりが評価される	<b>0.689</b>	0.032	-0.072
期待される役割が明確である	<b>0.543</b>	-0.118	0.058
業務改善の機会がある	<b>0.532</b>	0.012	-0.019
仕事と子育てを両立しながら働き続ける女性が多い	-0.070	<b>0.622</b>	-0.050
女性の先輩や管理職が多い	-0.040	<b>0.493</b>	0.017
育児休業制度等子育てと両立支援の制度が活用できる雰囲気がある	0.013	<b>0.476</b>	-0.027
目標にしたい先輩・同僚がいる	0.186	0.273	0.059
利用者の援助・支援や生活改善につながる	-0.056	-0.026	<b>0.552</b>
福祉に貢献できる	-0.051	-0.043	<b>0.452</b>
専門性が発揮できる	0.111	-0.023	<b>0.356</b>
自分が成長している実感がある	0.106	0.151	0.276
仕事が楽しい	0.089	0.157	0.200
固有値	2.682	1.339	1.093
因子間相関	第1因子	第2因子	第3因子
第1因子	-	0.429	0.598
第2因子		-	0.460
第3因子			-

注：主因子法、プロマックス回転による。因子負荷 0.35 以上を太字とした。

これらの仕事や職場の特徴をどのように認識しているかに関する3つの因子それぞれについて、回答者や勤務先事業所の属性別に因子得点の平均値をみたのが図表7-7である。組織コミットメントは男性、29歳以下、大学・大学院卒者、訪問介護員1級・介護職員基礎研修修了者、若年新卒者、正規職員、事業所従業員数50人以上で高い。ワーク・ライフ・バランスは20～30歳代、大学・大学院卒者、無資格者、若年新卒者、非正規職員、施設系（入所）、事業所従業員数50人以上、1法人複数事業所で強く感じられている。仕事を通じた貢献手応えを得る傾向は、男性、29歳以下、大学・大学院卒者、訪問介護員1級・介護職員基礎研修修了者、若年新卒者、訪問系、事業所従業員数50人以上で高くなっている。

図表 7-7 属性別にみた仕事や職場の特徴の認識・知覚



注：組織コミットメント及び仕事を通じた貢献手応えの事業所数による差は有意でない。組織コミットメントの新卒/既卒による差は10%水準、組織コミットメントの保有資格、事業所規模による差、ワーク・ライフ・バランスのサービス区分による差、仕事を通じた貢献手応えの保有資格、就業形態、事業所規模による差は5%水準、それ以外はすべて1%水準で有意。

### 3. 職場における雇用管理施策

2. でみた仕事や職場の特徴の認識は、どのような雇用管理の取組みを背景としたものなのだろうか。労働者調査では、13項目をあげ、雇用管理施策について十分に行われていると思う取組みを複数回答で選んでもらっている(図表7-8)。これによると、分析対象である介護職入職1年目の者からみて、十分に行われていると思われる割合が4割を超えて高い雇

用管理施策は、「採用時における賃金・勤務時間の説明（48.6%）」、「定期的な健康診断の実施（47.9%）」、「勤務体制を決める際の職員の要望を聞く機会の設定（41.3%）」である。他方、「介助しやすい施設づくりや福祉機器の導入（14.8%）」、「事業所の相談援助体制の設定（16.0%）」、「介護能力を適切に評価するしくみ（18.1%）」、「キャリアアップの仕組みの整備（20.0%）」については十分行われているとする回答が2割以下にとどまった。

この雇用管理施策にかかわる13項目に対しても、探索的因子分析（主因子法・プロマックス回転）を行い、固有値1以上を基準としたところ、2つの因子が抽出された（図表7-8）。因子負荷量が0.35以上のものに着目して各因子の構成要素をみると、第1因子はキャリアアップの仕組みを整備し、働き方やキャリアについて上司と相談を行い、実務のなかで上司や先輩から指導や助言が受けられ、個人の介護能力を適切に評価してそれに見合った仕事に配置するといった、一人ひとりの能力や希望に見合った処遇にかかることがらを表していると考えられ、「個別的的人事処遇」とする。第2因子は事故やトラブル対応、介助しやすい環境づくり、従業員の心身の健康管理体制、事例検討会を含めた研修機会の充実など、組織全体として働きやすい環境を整備することがらであり、「組織整備」とする。

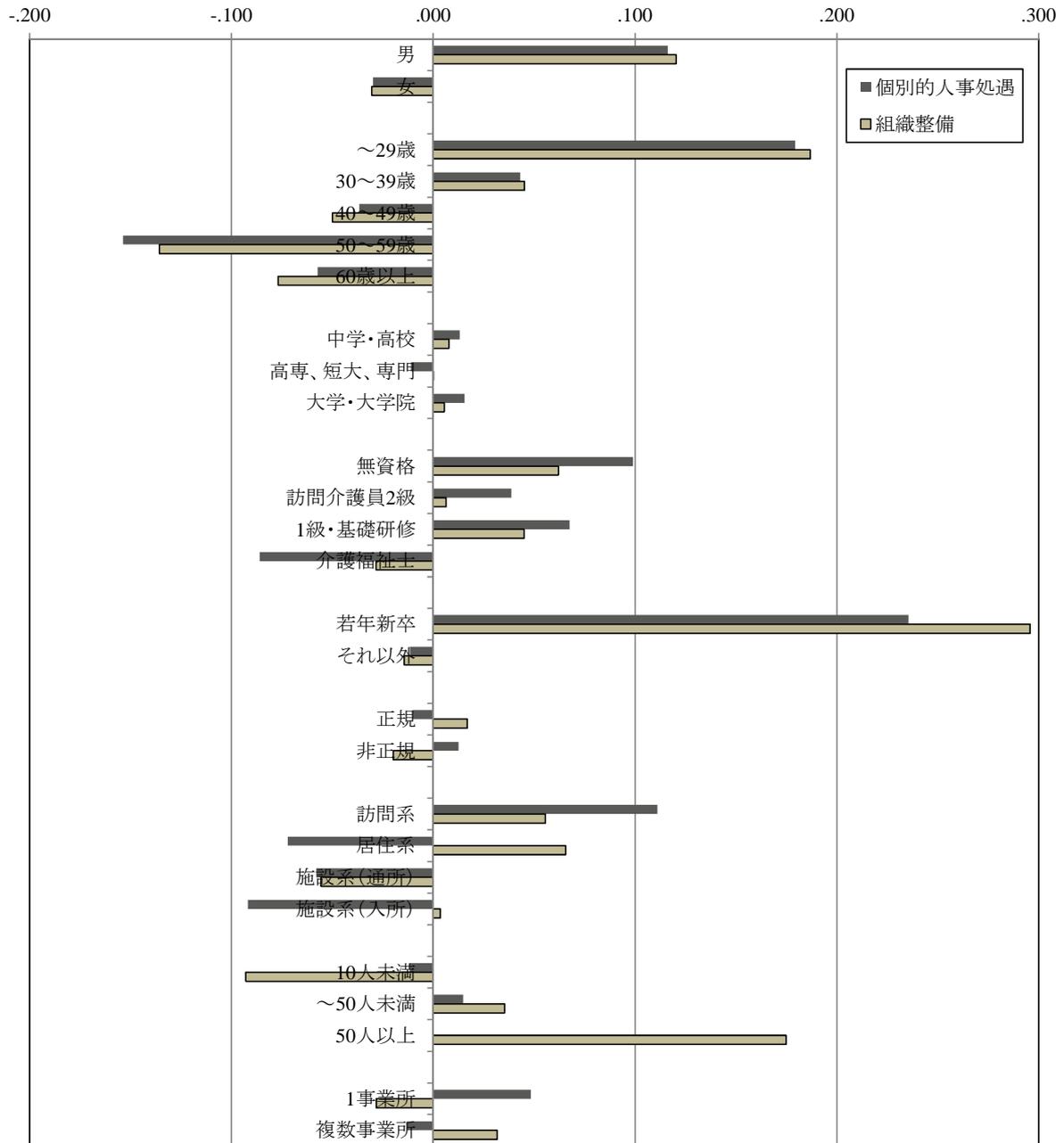
図表7-8 雇用管理施策に関する因子分析

	「十分行われている」 %	第1因子 個別的 人事処遇	第2因子 組織整備
働き方や仕事内容、キャリアについて上司と相談する機会の設定	30.7	<b>0.743</b>	-0.070
介護能力に見合った仕事への配置	25.8	<b>0.697</b>	-0.021
勤務体制を決める際の職員の要望を聞く機会の設定	41.3	<b>0.660</b>	-0.051
介護能力を適切に評価するしくみ	18.1	<b>0.641</b>	0.053
実務の中で、上司や先輩から指導や助言を受ける機会の設定	36.0	<b>0.525</b>	0.161
採用時における賃金・勤務時間の説明	48.6	<b>0.502</b>	0.112
キャリアアップの仕組みの整備	20.0	<b>0.355</b>	0.269
事故やトラブルへの対応マニュアル作成等の体制づくり	33.0	-0.010	<b>0.688</b>
定期的な健康診断の実施	47.9	-0.136	<b>0.604</b>
介護能力の向上に向けた研修	31.4	0.158	<b>0.512</b>
介護に関する事例検討会の開催	24.5	0.164	<b>0.478</b>
介助しやすい施設づくりや福祉機器の導入	14.8	0.133	<b>0.443</b>
事業所の相談援助体制の設定	16.0	0.281	<b>0.406</b>
固有値		5.365	1.007
	因子間相関	第1因子	第2因子
	第1因子	-	0.779
	第2因子		-

注：主因子法、プロマックス回転による。因子負荷0.35以上を太字とした。

これらの雇用管理施策について、回答者や勤務先事業所の属性別に因子得点の平均値をみたのが図表7-9である。個別的的人事処遇は男性、20～30歳代、無資格者、訪問介護員1級・介護職員基礎研修修了者、若年新卒者、訪問系、1法人1事業所で高い。組織整備は男性、20～30歳代、若年新卒者、居住系及び訪問系、1法人複数事業所で強く感じられているほか、事業所規模による差が顕著であり、従業員数50人以上で高くなっている。

図表 7-9 属性別にみた十分行われていると思う雇用管理の取組み



注：個別的人事処遇の就業形態、事業所規模による差、組織整備の保有資格、就業形態による差は有意でない。それ以外はすべて1%水準で有意。

### 第5節 勤続意向・仕事継続意向の規定要因

どのような理由で就職した者が勤続しやすいのだろうか。入職後のいかなる経験や雇用管理施策が、就業継続意向を高めるうえでプラスとなるのだろうか。そもそもこれらは勤続意向に影響を及ぼしているのだろうか。本節では、第3節でみた法人就職理由や、第4節でみた入職後の経験と職場の特徴が、さまざまな要因を統制したうえでも、今の勤務先での勤続意向や介護の仕事の継続意向の規定要因になっているかどうかを、多変量解析（二項ロジス

ティック分析)により、総合的に検討する。

#### <被説明変数>

被説明変数は、今の勤務先での勤続意向(1.)と、今の仕事の継続意向(2.)とし、それぞれ「今の勤務先にいつまで勤めたいですか」、「今の勤務先を問わず、今の仕事をいつまで続けたいですか」という質問に対し、「働き続けられるかぎり」と回答した者を1、それ以外を0とした。

#### <説明変数>

説明変数は、法人就職理由にかかわる3つの因子得点、入職時の能力開発に関して採用時研修受講の有無(受けた=1、受けない=0)と採用後の指導担当の有無(いた=1、いなかった=0)、さらに仕事や職場の特徴の知覚にかかわる3つの因子得点もしくは職場における雇用管理施策にかかわる2つの因子得点を投入した。

#### <コントロール変数>

コントロール変数は、まず図表7-1でみた本人の属性に関して性別(男性=1、女性=0)、年齢(実数)、配偶関係(既婚、未婚、離死別の3カテゴリ)、生計維持者(本人、本人以外、折半等の3カテゴリ)、最終学歴(中学・高校、高専・短大・専修・専門、大学・大学院の3カテゴリ)、介護福祉関係の学科・学校の卒業・通学経験(介護福祉専門教育あり=1、なし=0)、保有資格(無資格、訪問介護員2級、訪問介護員1級・介護職員基礎研修、介護福祉士の4カテゴリ)、職業歴(初職、介護福祉医療分野内で転職、他分野経験あり直前介護、他分野経験あり直前介護以外の4カテゴリ)、主な仕事の経験月数(実数)、就業形態(非正規=1、正規=0)をとりあげた。また、正規職員と非正規職員を分けたモデルにおいては、賃金に関して正規職員には通常月の税込み月収(実数)、非正規職員には時間給(実数)をとりあげた。

さらに、勤務先事業所の属性として介護保険サービス類型(訪問系、居住系、施設系(通所)、施設系(入所)、その他の5カテゴリ)、事業所の従業員数6区分(図表7-11※参照)、法人の事業所数(1法人1事業所のみ=1、1法人複数事業所=0)を投入した。

これに第1章・第2章でも言及された地域特性に関して、都道府県労働市場の状況を表す変数として完全失業率と介護関係職種の有効求人倍率を加えることとした。

記述統計量は図表7-10に示すとおりである。

### 1. 今の勤務先での勤続意向の規定要因

今の勤務先での勤続意向を被説明変数とするロジスティック回帰分析の結果を図表7-11に示す。分析対象全体、正規職員のみ、非正規職員のみ、それぞれについて説明変数として仕事・職場の特徴の知覚にかかわる3つの因子得点を入れたモデルとその背景となる職場における雇用管理施策にかかわる2つの因子得点を投入したモデルの合計6つを整理したものである。

まず、法人就職理由をみると、仕事要因は、すべてのモデルにおいて有意にプラスの影響を持つ。他方、法人要因や時間場所要因は有意でない。介護の仕事そのものに魅力を感じて入職することが、勤続意向を支える。

入職時の能力開発については、採用時研修の受講はいずれも有意でなく、採用後に指導担当者がいたことは、すべてのモデルにおいて有意にプラスとなった。一定期間、個別の指導担当を決めておくことは、定着志向を高める。

仕事・職場の特徴の知覚に関しては、モデル1（分析対象全体）及び3（正規職員）では3つの変数のすべてが有意にプラスとなり、モデル5（非正規職員）においては組織コミットメントとワーク・ライフ・バランスは有意だが、仕事を通じた貢献手応えは有意な影響を持たなかった。正規職員では特に職場において仕事と子育ての両立可能性を実感できることは勤続意向を高めるうえで大きな影響を持つ。

雇用管理施策に関しては、モデル2・4・6のいずれにおいても個別的人事処遇が有意にプラスであり、組織整備は有意でない。個別的人事処遇は有意な影響が確認された変数のなかでもその影響力が最も大きい。

コントロール変数についてみると、本人属性については、未婚者は既婚者と比べて（モデル1～4）、非正規職員は正規職員と比べて（モデル1・2）勤続意向が低く、中学・高校卒者は大学・大学院卒者と比べて（モデル1～3）勤続意向が高い傾向がみられる。性、年齢、生計維持者、専門教育の有無、職業歴、主な仕事の経験月数、さらに賃金は有意でない。勤務先事業所の属性については、訪問系で施設系（通所）と比べて（モデル1～4）、事業所従業員数が少ないところで（モデル1・3）、1法人1事業所で（モデル1～3）有意にプラスの影響がみられた。都道府県労働市場については、完全失業率（モデル1～4）、介護関係職種の求人倍率（モデル1・2）が高いと、勤続意向に有意にマイナスとなる。

## 2. 今の仕事の継続意向の規定要因

今の仕事の継続意向を被説明変数とするロジスティック回帰分析について、1.と同じく6つのモデルの結果を図表7-12に示す。

法人就職理由については、勤続意向と同様、仕事要因がどのモデルにおいても有意にプラスの影響を及ぼし、その影響力の大きさは、他の変数と比較して注目すべきものである。非正規職員（モデル11・12）においては、これに加えて時間場所要因は仕事継続意向を引き上げ、法人要因は引き下げる。

入職時の能力開発については、採用時研修の受講は勤続意向と同様有意な影響がみられない。採用後の指導担当者の存在は勤続意向にはどのモデルにおいてもプラスの影響が確認されたが、仕事の継続意向に関しては、非正規職員においてのみ（モデル11・12）引き上げ要因となる。

仕事・職場の特徴については、勤続意向とは異なり、組織コミットメントはどのモデルに

においても有意な影響を持たない。仕事を通じて貢献の手応えが得られることは、勤務先を問わずこの仕事を続けたいという意向を強めることにつながる。ワーク・ライフ・バランスはモデル7・9において有意にプラスであるが、その影響力は仕事を通じた貢献手応えよりも小さい。

コントロール変数についてみると、本人属性については、まず、勤続意向では有意な影響を持たなかった性別・年齢に関して、非正規・男性は同・女性より（モデル11）、年齢が高い者は若年者と比較して（モデル7・8・11・12）仕事継続意向が低い。さらに、未婚者は既婚者と比べて（モデル7～12）、無資格者は訪問介護員2級保有者と比べて（モデル7～10）、非正規職員は正規職員と比べて（モデル7・8）仕事継続意向が低く、中学・高校卒者は大学・大学院卒者と比べて（モデル7～10）仕事継続意向が高い傾向がみられる。職業歴に関しては、分析対象全体でみると他分野での就業経験があり直前が介護サービスでなかった者と比べ、初職であることは仕事継続意向に対してマイナス（モデル8）、あるいは他分野経験があり直前が介護サービスであることがプラスの影響を持つ（モデル7）。賃金は有意でない。勤務先事業所の属性については、施設系（入所）で施設系（通所）と比べて（モデル7～10）、1法人1事業所で（モデル7・8）有意にプラスの影響がみられた。事業所従業員数は有意でなかった。都道府県労働市場については、モデル9（正規職員）においてのみ完全失業率が有意にマイナスとなったが、介護関係職種の求人倍率は有意でなかった。

## 第6節 おわりに

本章は、離職者の約4割を占める入職1年目の者に着目し、その実像と法人選択理由、職場での経験・雇用管理と事業所への勤続意向、介護の仕事の継続意向の関連を検討し、1年目の壁を越える採用・定着管理の示唆を得ることを目的としたものである。明らかになったことをまとめよう。

- 1) 介護職入職1年目の者の実像は、きわめて多様である。サービス類型別に異なる特徴がみられ、またどの類型においても若年新卒者はごく少数で、入職年代のばらつきも大きい。介護福祉医療分野以外での就業経験を持つ者が6割を超える。
- 2) 入職経路をみると、若年新卒者では「学校・養成施設等での進路指導」が最も多く、次いで「求人・就職情報誌、求人情報サイト」、「友人・知人からの紹介」となり、それ以外の者では「友人・知人からの紹介」と「ハローワーク・人材銀行」がともに約3割を占める。「友人・知人からの紹介」は若年新卒かそれ以外か、またサービス類型を問わず上位2位か3位に入り、介護職の採用におけるロコミの果たす役割が大きいことがわかる。
- 3) 法人就職理由は、仕事要因、法人要因、時間場所要因の3つに縮約される。仕事要因は男性、若年・新卒者、大学・大学院卒で高い、女性、非正規職員は時間場所要因が強いなど、属性により傾向が異なり、求職活動にあたって求める情報も異なることがうかがえる。
- 4) 入職時の能力開発についてみると、若年新卒者においては採用時研修を受け、指導担当

者があつた者が7割を超える。他方介護福祉士資格保有者はいずれも半数程度にとどまるほか、採用時研修については50歳代以上入職者、施設系（通所）、小規模事業所、1法人1事業所勤務者において、受けていない割合が高い。

- 5) 仕事や職場の特徴の知覚については、組織コミットメント、ワーク・ライフ・バランス、仕事を通じた貢献手応えの3因子が抽出された。組織コミットメントは男性、若年かつ新卒者、大学・大学院卒者等、ワーク・ライフ・バランスは若年新卒者、事業所従業員数50人以上、無資格者等、仕事を通じた貢献手応えを得る傾向は、男性、若年かつ新卒者、大学・大学院卒者、訪問介護員1級・介護職員基礎研修修了者、訪問系、事業所従業員数50人以上等で高くなっている。
- 6) 職場における雇用管理施策は、個別的人事処遇と組織整備の2つに縮約された。これについても本人や事業所属性による特徴の違いが大きく、特に男性、若年かつ新卒者、無資格者、訪問系等において因子得点の平均値が高い。
- 7) 今の勤務先での勤続意向及び今の仕事の継続意向の規定要因をロジスティック分析により検討したところ、説明変数のうち、仕事要因により入職すること、職場における雇用管理のうち個別的人事処遇の充実が、すべてのモデルにおいて、勤続意向にも仕事継続意向にもプラスの影響を及ぼす。この他、入職後の能力開発のうち、指導担当者がいることは勤続意向を引き上げ、非正規職員においては介護の仕事の継続意向も高めることにつながる。仕事・職場の特徴に関しては、組織コミットメント及びワーク・ライフ・バランスは勤続意向に関するすべてのモデルで、仕事を通じた貢献手応えは仕事継続意向に関するすべてのモデルで有意にプラスとなる。
- 8) コントロール変数として投入したものについては、本人属性のうち性別、年齢、配偶関係、最終学歴、保有資格で関連がみられたほか、事業所のサービス類型や従業員数、1法人1事業所か否か、また都道府県労働市場にかかる変数も影響を及ぼしており、これらの背景や意味するところについては、さらに検討の余地がある。なお、賃金については、介護職入職1年目の事業所勤続意向や仕事の継続意向には有意な影響がみられなかった。
- 9) 以上を踏まえれば、「友人・知人からの紹介」を促す事業所づくり、多様な属性別の就業意向を踏まえた採用時の情報提供やマッチング、入職段階から介護の仕事のやりがいに対する意識を高めておくことが重要となろう。また、採用後は一定期間にわたり、個別に指導担当者をつけ、一人ひとりの仕事や働き方、キャリアに関する希望や職業能力に即した個別的人事処遇をつうじて組織へのコミットメントや介護の仕事による貢献の手応えを得られるようにすることが定着促進につながると考えられる。

## 謝辞

本章での使用調査の作成機会を与えてくださった介護労働安定センター「平成22、23、24年度介護労働実態調査検討委員会」に感謝致します。分析にあたり、東京大学社会科学研究所

所附属社会調査・データアーカイブ研究センターSSJ データアーカイブから平成 22 年度、23 年度「介護労働実態調査」(介護労働安定センター)の個票データの提供を受けました。お礼申し上げます。

## 参考文献

- 介護労働安定センター (2013a)『平成 24 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結果報告書』。
- (2013b)『平成 24 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結果報告書』。
- (2012)『平成 23 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結果報告書』。
- (2011)『平成 22 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結果報告書』。
- 岸田研作・谷垣静子 (2008)「介護職員が働き続けるには何が必要か？」Discussion Paper Series (岡山大学経済学部) No. II - 64.
- 北浦正行 (2013)「介護労働をめぐる政策課題」『日本労働研究雑誌』No.641.
- 小檜山希 (2010)「介護職の仕事満足度と離職意向－介護福祉士資格とサービス類型に注目して」『季刊社会保障研究』第 45 巻第 4 号。
- 佐藤博樹・大木栄一・堀田聡子 (2006)『ヘルパーの能力開発と雇用管理』勁草書房。
- 鈴木亘 (2011)「介護産業から他産業への転職行動の経済分析」『季刊家計経済研究』90.
- 西川真規子 (2009)「介護労働者の確保・定着に向けて－平成 19 年度介護労働実態調査データが示す課題と方向性－」労働政策研究報告書 No.113『介護分野における労働者の確保等に関する研究』労働政策研究・研修機構。
- 花岡智恵 (2011)「介護労働者の離職要因：賃金が勤続年数別の離職に与える影響」『医療経済研究』第 23 巻第 1 号。
- 堀田聡子 (2010a)「介護従事者問題」宮島洋・西村周三・京極高宣編『社会保障と経済第 3 巻社会サービスと地域』東京大学出版会。
- (2010b)「介護保険事業所(施設系)における介護職員のストレス軽減と雇用管理」『季刊社会保障研究』第 46 巻第 2 号。
- (2014)労働政策研究報告書 No.167『オランダの地域包括ケア－ケア提供体制の充実と担い手確保に向けて』第 1 章、労働政策研究・研修機構。
- 山田篤裕・石井加代子 (2009)「介護労働者の賃金決定要因と離職意向－他産業・他職種からみた介護労働者の特徴」『季刊社会保障研究』第 45 巻第 3 号。

図表 7-10 記述統計量

	分析対象全体		正規		非正規	
	平均	標準偏差	平均	標準偏差	平均	標準偏差
今の勤務先の勤続意向	0.434	0.496	0.439	0.496	0.431	0.495
今の仕事の継続意向	0.589	0.492	0.594	0.491	0.590	0.492
男性	0.223	0.416	0.307	0.461	0.122	0.327
年齢	40.881	12.012	38.985	11.695	42.865	11.931
未婚	0.317	0.465	0.405	0.491	0.216	0.412
離死別	0.163	0.369	0.162	0.369	0.159	0.366
生計維持者	0.402	0.490	0.493	0.500	0.291	0.454
生計折半等	0.109	0.312	0.126	0.332	0.090	0.286
中学・高校	0.528	0.499	0.493	0.500	0.562	0.496
高専・短大、専修・専門	0.339	0.473	0.335	0.472	0.345	0.475
専門教育あり	0.182	0.386	0.227	0.419	0.135	0.342
無資格	0.070	0.255	0.066	0.249	0.073	0.260
1級・基礎研修	0.073	0.260	0.089	0.285	0.051	0.221
介護福祉士	0.368	0.482	0.452	0.498	0.274	0.446
初職	0.127	0.333	0.170	0.375	0.081	0.272
分野内転職	0.211	0.408	0.190	0.393	0.230	0.421
他分野経験あり直前介護	0.324	0.468	0.344	0.475	0.301	0.459
主な仕事経験月数	44.142	54.183	48.311	57.560	39.269	49.488
非正規	0.447	0.497	—	—	—	—
通常月の税込月収	—	—	188,280.142	44,926.441	—	—
時間給	—	—	—	—	951.969	187.282
訪問系	0.389	0.488	0.378	0.485	0.396	0.489
施設系(入所)	0.066	0.249	0.080	0.272	0.049	0.215
居住系	0.101	0.302	0.112	0.316	0.092	0.290
その他	0.030	0.171	0.026	0.159	0.034	0.180
勤務先事業所の規模	3.011	1.205	3.066	1.239	2.952	1.167
1法人1事業所のみ	0.376	0.484	0.363	0.481	0.385	0.487
完全失業率	4.303	0.736	4.289	0.737	4.311	0.728
介護関係職種求人倍率	1.820	0.575	1.823	0.582	1.817	0.564
仕事要因	0.000	0.783	0.007	0.784	-0.006	0.787
法人要因	0.000	0.778	0.009	0.798	-0.001	0.763
時間場所要因	0.000	0.704	-0.118	0.653	0.153	0.736
採用時研修	0.557	0.497	0.574	0.495	0.539	0.499
指導担当者	0.599	0.490	0.568	0.495	0.632	0.482
組織コミットメント	0.000	0.819	0.051	0.876	-0.050	0.747
ワーク・ライフ・バランス	0.000	0.779	-0.021	0.781	0.041	0.778
仕事を通じた貢献手応え	0.000	0.759	0.012	0.783	-0.005	0.734
個別的人事処遇	0.000	0.926	-0.010	0.922	0.012	0.926
組織整備	0.000	0.900	0.017	0.895	-0.020	0.898

図表7-11 今の勤務先での勤務意向の規定要因（二項ロジスティック分析）

	分析対象全体						正規			非正規		
	モデル1		モデル2		モデル3		モデル4		モデル5		モデル6	
	B	標準誤差	B	標準誤差	B	標準誤差	B	標準誤差	B	標準誤差	B	標準誤差
性<女性>	0.005	0.091	-0.061	0.090	0.035	0.114	-0.065	0.113	-0.322	0.234	-0.278	0.231
年齢	0.005	0.004	0.003	0.004	0.008	0.006	0.007	0.005	0.002	0.006	0.001	0.006
配偶関係<既婚>	-0.361	0.088 **	-0.384	0.088 **	-0.472	0.119 **	-0.495	0.118 **	-0.154	0.195	-0.134	0.193
離婚別	-0.021	0.112	-0.029	0.112	-0.104	0.151	-0.125	0.150	0.149	0.227	0.120	0.226
生計維持者<本人以外>	0.000	0.087	0.039	0.087	0.070	0.114	0.092	0.114	-0.141	0.199	-0.070	0.197
折半等	-0.080	0.112	-0.021	0.112	-0.088	0.151	-0.039	0.150	-0.033	0.234	0.031	0.233
最終学歴<大学・大学院>	0.305	0.105 ***	0.197	0.105 *	0.287	0.138 **	0.194	0.138	0.314	0.214	0.168	0.213
高専・短大・専修・専門	0.190	0.107 *	0.129	0.107	0.198	0.141	0.165	0.140	0.151	0.220	0.069	0.218
介護福祉専門教育<なし>	0.062	0.101	0.068	0.102	-0.125	0.137	-0.074	0.136	0.253	0.201	0.257	0.201
保有資格<訪問介護員2級>	-0.024	0.129	-0.015	0.129	-0.343	0.185 *	-0.271	0.184	0.386	0.229 *	0.266	0.229
1級・基礎研修	-0.120	0.131	-0.122	0.131	-0.271	0.171	-0.362	0.171 **	0.153	0.291	0.335	0.288
介護福祉士	-0.136	0.087	-0.099	0.087	-0.197	0.122	-0.192	0.122	0.096	0.170	0.122	0.170
職業歴	0.100	0.118	0.028	0.118	0.190	0.154	0.094	0.153	0.212	0.263	0.154	0.263
<他分野経験あり直前介護以外>	0.101	0.091	0.072	0.091	0.099	0.134	0.049	0.133	0.153	0.154	0.141	0.155
他分野経験あり直前介護	0.005	0.085	-0.039	0.085	0.023	0.119	-0.047	0.118	-0.037	0.153	-0.058	0.153
主な仕事経験月数	0.001	0.001	0.001	0.001	0.000	0.001	0.000	0.001	0.000	0.001	0.000	0.001
就業形態<正規>	-0.186	0.074 **	-0.189	0.074 **	—	—	—	—	—	—	—	—
賃金	—	—	—	—	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
勤務先事業所のサービス類型	0.215	0.077 ***	0.174	0.077 **	0.369	0.108 ***	0.311	0.108 ***	0.137	0.159	0.143	0.159
<施設系(通所)>	0.032	0.114	0.032	0.113	0.120	0.158	0.053	0.157	0.044	0.221	0.099	0.220
施設系(入所)	-0.122	0.141	-0.072	0.140	-0.054	0.181	-0.009	0.179	-0.211	0.315	-0.096	0.307
その他	0.039	0.253	0.051	0.253	-0.343	0.389	-0.308	0.387	0.382	0.417	0.371	0.422
勤務先事業所の規模*	-0.066	0.030 **	-0.028	0.030	-0.086	0.043 **	-0.045	0.042	0.005	0.057	0.044	0.057
勤務先法人の事業所数<複数>	0.270	0.071 ***	0.203	0.071 ***	0.239	0.099 **	0.156	0.099	0.161	0.128	0.119	0.128
完全失業率	-0.105	0.049 **	-0.117	0.048 **	-0.175	0.068 **	-0.162	0.067 **	-0.019	0.092	-0.060	0.092
都道府県労働市場	-0.140	0.061 **	-0.133	0.061 **	-0.103	0.088	-0.099	0.088	-0.190	0.119	-0.170	0.119
法人就職理由	0.343	0.055 ***	0.466	0.052 ***	0.445	0.077 ***	0.586	0.073 ***	0.242	0.102 **	0.341	0.096 ***
仕事要因	0.026	0.065	0.043	0.065	0.028	0.092	0.045	0.091	-0.073	0.121	-0.053	0.119
法人要因	0.009	0.061	0.052	0.060	-0.065	0.092	-0.023	0.091	0.072	0.100	0.124	0.099
時間場所要因	0.034	0.071	-0.007	0.071	0.070	0.099	0.033	0.100	0.124	0.126	0.063	0.127
採用時研修<受けない>	0.266	0.071 ***	0.187	0.072 **	0.279	0.099 ***	0.194	0.100 *	0.308	0.129 **	0.254	0.130 *
指導担当者<いない>	0.145	0.063 **	—	—	0.197	0.084 **	—	—	0.269	0.126 **	—	—
仕事・職場の特徴の知覚	0.305	0.059 ***	—	—	0.343	0.083 ***	—	—	0.200	0.110 *	—	—
ワーク・ライフ・バランス	0.254	0.077 ***	—	—	0.254	0.106 **	—	—	0.211	0.145	—	—
仕事を通じた貢献手応え	—	—	0.584	0.081 ***	—	—	0.604	0.111 ***	—	—	0.634	0.154 ***
個別的な人事処遇	—	—	-0.118	0.082	—	—	-0.096	0.114	—	—	-0.191	0.155
職場における雇用管理	0.014	0.351	0.240	0.346	0.516	0.498	0.526	0.492	-0.661	0.704	-0.402	0.690
定数	4,376		4,376		2,364		2,364		1,304		1,304	
N	5,461.46		5,462.32		2,856.12		2,873.35		1,658.04		1,658.39	
-2対数尤度	541.105***		540.244***		383.415***		366.190***		129.011***		128.662***	
カイ2乗	0.156		0.156		0.201		0.192		0.126		0.126	
Nagelkerke R2 乗												

※事業所の従業員数「5人未満」を1、「5人以上10人未満」を2、「10人以上20人未満」を3、「20人以上50人未満」を4、「50人以上100人未満」を5、「100人以上」を6とした。注1:<>はリアレンジメント・グループ。注2:\*\*\*は1%水準、\*\*は5%水準、\*は10%水準で有意。図表7-12も同様。

図表7-12 今の仕事の継続意向の規定要因（二項ロジスティック分析）

	分析対象全体						正規			非正規		
	モデル7		モデル8		モデル9		モデル10		モデル11		モデル12	
	B	標準誤差										
性<女性>	0.027	0.090	-0.008	0.089	0.066	0.110	0.013	0.110	-0.396	0.232 *	-0.341	0.227
年齢	-0.015	0.004 ***	-0.017	0.004 ***	-0.008	0.005	-0.008	0.005	-0.026	0.007 ***	-0.028	0.006 ***
配偶関係<既婚>	-0.502	0.087 ***	-0.516	0.087 ***	-0.444	0.115 ***	-0.454	0.115 ***	-0.636	0.197 ***	-0.649	0.194 ***
離婚別	0.094	0.113	0.083	0.113	0.166	0.153	0.145	0.153	-0.039	0.230	-0.049	0.227
生計維持者<本人以外>	0.142	0.087	0.156	0.086 *	0.133	0.112	0.134	0.112	0.245	0.200	0.271	0.198
折半等	0.134	0.113	0.162	0.112	0.185	0.149	0.202	0.149	0.192	0.237	0.247	0.234
最終学歴<大学・大学院>	0.389	0.103 ***	0.323	0.102 ***	0.427	0.134 ***	0.365	0.134 ***	0.255	0.212	0.181	0.209
高専・短大・専修・専門	0.199	0.105 *	0.161	0.104	0.169	0.135	0.140	0.135	0.128	0.218	0.086	0.215
介護福祉専門教育<なし>	0.098	0.101	0.097	0.101	-0.007	0.133	0.022	0.133	0.233	0.207	0.185	0.206
保有資格<訪問介護員2級>	-0.485	0.128 ***	-0.461	0.127 ***	-0.625	0.179 ***	-0.576	0.178 ***	-0.148	0.232	-0.162	0.231
1級・基礎研修	0.071	0.133	0.082	0.132	0.045	0.170	0.000	0.170	0.080	0.300	0.185	0.297
介護福祉士	-0.088	0.087	-0.064	0.087	-0.005	0.121	-0.002	0.121	-0.066	0.172	-0.018	0.171
職業歴	-0.159	0.117	-0.194	0.116 *	-0.087	0.150	-0.132	0.150	-0.181	0.269	-0.168	0.266
<他分野経験あり直前介護以外>	0.101	0.091	0.080	0.091	0.107	0.133	0.075	0.132	0.274	0.157 *	0.259	0.156 *
他分野経験あり直前介護	0.173	0.085 **	0.135	0.084	0.126	0.117	0.088	0.117	0.272	0.155 *	0.229	0.154
主な仕事経験月数	0.001	0.001 *	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001	0.002	0.002	0.001	0.001
就業形態(正規)	-0.158	0.074 **	-0.154	0.073 **	-	-	-	-	-	-	-	-
賃金	-	-	-	-	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
勤務先事業所のサービス類型	0.095	0.077	0.080	0.077	0.185	0.107 *	0.156	0.107	0.043	0.161	0.057	0.160
<施設系(通所)>	0.158	0.112	0.142	0.111	0.184	0.153	0.143	0.153	0.196	0.223	0.178	0.220
施設系(入所)	0.310	0.139 **	0.309	0.138 **	0.409	0.177 **	0.416	0.176 **	0.398	0.320	0.392	0.315
その他	0.296	0.251	0.295	0.249	0.128	0.363	0.123	0.359	0.447	0.424	0.410	0.423
勤務先事業所の規模*	-0.031	0.030	-0.006	0.030	-0.002	0.042	0.018	0.041	-0.004	0.058	0.030	0.058
勤務先法人の事業所数<複数>	0.168	0.071 **	0.133	0.071 *	0.140	0.098	0.100	0.098	0.169	0.130	0.150	0.128
1法人1事業所のみ	-0.035	0.049	-0.041	0.048	-0.111	0.067 *	-0.102	0.067	0.104	0.094	0.080	0.093
完全失業率	0.018	0.061	0.017	0.060	-0.024	0.086	-0.017	0.086	0.111	0.120	0.096	0.119
介護関係職種求人倍率	0.497	0.058 ***	0.607	0.054 ***	0.564	0.080 ***	0.671	0.076 ***	0.528	0.107 ***	0.652	0.101 ***
仕事要因	-0.086	0.069	-0.058	0.068	-0.048	0.095	-0.038	0.095	-0.330	0.126 ***	-0.262	0.125 **
法人要因	0.122	0.062 **	0.157	0.061 **	0.049	0.093	0.080	0.092	0.247	0.103 **	0.289	0.102 ***
時間場所要因	-0.060	0.071	-0.060	0.071	-0.051	0.098	-0.068	0.098	-0.016	0.129	0.007	0.129
受けた	-0.001	0.071	-0.014	0.072	-0.096	0.097	-0.132	0.098	0.316	0.131 **	0.342	0.131 ***
指導担当者<いなかった>	-0.006	0.067	-	-	0.028	0.087	-	-	0.021	0.133	-	-
仕事・職場の特徴の知覚	0.218	0.060 ***	-	-	0.152	0.083 *	-	-	0.144	0.114	-	-
ワーク・ライフ・バランス	0.279	0.080 ***	-	-	0.305	0.107 ***	-	-	0.349	0.153 **	-	-
仕事を通じた貢献手応え	-	-	0.300	0.082 ***	-	-	0.351	0.114 ***	-	-	0.280	0.159 *
個別的人事処遇	-	-	-0.093	0.084	-	-	-0.066	0.116	-	-	-0.203	0.160
組織整備	0.951	0.351 ***	1.079	0.346 ***	1.245	0.493 **	1.211	0.488 **	0.556	0.717	0.634	0.696
定数	4,387		4,387		2,369		2,369		1,309		1,309	
N	5,456.46		5,498.79		2,915.00		2,927.38		1,617.63		1,636.03	
-2対数尤度	435.499***		393.168***		261.517***		249.135***		145.444***		127.039***	
カイ2乗	0.128		0.116		0.142		0.135		0.142		0.125	
Nagelkerke R2 乗												

## 第8章 介護人材の不足感と採用の困難さ

### 第1節 はじめに

#### 1. 背景と目的

平成24年度介護労働実態調査によれば（介護労働安定センター2013a）、介護保険事業を行う事業所のうち、全体として従業員が不足と感じている（大いに不足+不足+やや不足）割合が6割近くにのぼる。職種別にみると、とりわけ訪問介護員について、不足感をもつ事業所が67.9%と高くなっている。

では、介護人材の不足感にはどのような背景があるのだろうか。全体として従業員不足と感じている事業所に対してその理由を尋ねると（複数回答）、採用が困難であるとする事業所が7割を超え最も多く、次いで「事業拡大したいが人材が確保できない（27.9%）」、「離職率が高い（21.8%）」となる。

介護人材の安定的な確保に向け、定着促進は主要な課題のひとつと位置づけられ、「介護雇用管理改善等計画（平成21年厚生労働省告示第400号）」においても、雇用管理にかかる計画の到達目標の指標のなかに離職率の水準が盛り込まれている。組織全体を分析単位とする客観的指標である離職率や、個人を単位とする主観的指標としての勤続意向・退職意思を用いたリテンションの要因にかかる研究も進められてきた（第5章～第7章第1節参照）。本報告書第6章及び第7章における今の勤務先での勤続意向に着目した分析は、これらと軌を一にするものである。

従業員の定着促進は、組織にとって新たな従業員の採用・配置転換や教育訓練、生産性の低下等にかかるコストを生じさせないためにも、勤労者の組織内における教育訓練をつうじたキャリア発達や生活の安定のためにも（山本 2009）、また対人サービスである介護サービスにおいては利用者にとってのサービスの質や継続性の観点からも大きな意義を持ち、その重要性は揺るぎないものである。

しかし、冒頭の調査結果は、介護保険事業を行う事業所にとっての人材不足感の緩和という目的においては、定着促進が直接的に有効な対策となる事業所は2割程度であることを示している。離職防止が新たな採用ニーズの抑制にもつながることはいうまでもなく、定着促進は採用力の引き上げにも貢献するだろう。それでも、従来光があてられてこなかった「採用」を手がかりに人材確保を考えてみることに一定の意義があると考えられる。

そこで、本章は、従業員不足を感じている事業所の約7割が不足の理由として指摘した「採用の困難さ」に焦点をあてたい。介護分野における採用力に関する実証的研究はほとんど行われていない。不足感に直面する事業所が多く、その背景には採用の難しさがあるといわれるなかにあっても、質量ともに採用ができていない事業所にはどのような特徴があるのだろうか

か。本章の目的は、採用を手がかりに、個票データの分析をつうじて、人材確保に向けて事業所レベルで求められる取組みについての基礎資料を得ることにある。

具体的には、まず事業所単位の職種・就業形態別の離職率を用いて、訪問介護員及び介護職員について、離職及び過不足状況、事業所からみた人材不足の理由等の現状を改めて整理する（第2節）。そのうえで、特に不足感の高い訪問介護員をとりあげ、過去1年間に採用した訪問介護員について、量・質ともに確保できている事業所の特徴をいくつかの観点から検討する（第3節）。さらに、訪問介護員について人数・質ともに確保できているか否かの規定要因に関する多変量解析を行い（第4節）、得られた示唆をまとめる（第5節）。

なお、第3節以降の訪問介護員の採用に関する分析においては、第1に、現在働いている訪問介護員にとって、やりがいのある職場づくり・雇用管理が行われているか否かに着目したい。訪問介護事業所における入職経路として最も大きいのは「友人・知人からの紹介」すなわち口コミであることによる（図表7-2）。在籍している訪問介護員が働きがいをもって活躍していることは、定着促進をつうじた不要な採用の回避にもつながる。

第2に、地域社会に開かれた事業所運営に努めているかに注目したい。採用・定着管理の先進事例調査に基づき、地域活動への参画や地域の法人間協力等地域での連携の重要性が指摘されていること（介護労働安定センター2014）による。超高齢社会における住み慣れた地域でのその人らしい暮らしを支えるための地域包括ケアシステムの構築に向け、介護事業所には多職種協働のみならず、地域の拠点としての人材やノウハウの地域展開を含めた「自立」と「尊厳」を規範とする「地域」とのさらなる協働が期待されているところでもあり（地域包括ケア研究会2014、全国介護事業者協議会2014）、地域におけるさまざまな取組みの充実が人材確保にも貢献することを実証的に明らかにできれば、地域包括ケアの推進に向けても意義がある。

## 2. 使用データ

本章で使用するデータは、財団法人介護労働安定センターが実施した「平成23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—事業所調査票（以下、「事業所調査」）」の個票データである<sup>58</sup>。

事業所調査は、介護保険指定介護サービス事業を行うすべての事業所を掲載する独立行政法人福祉医療機構のWAMNET「介護保険事業者名簿」から無作為抽出された、全国の介護保険サービスを実施する事業所17,151事業所を対象として実施した。有効回答は7,070事業所（有効回収率41.2%）、調査実施時期（調査対象期日）は2011年11月（同10月1日現在）である。

事業所調査は全国規模で無作為抽出された代表性の高い大規模調査データであり、採用管

<sup>58</sup> 調査票、調査実施概要の詳細ならびに調査結果は、介護労働安定センター（2012）を参照されたい。

理に特に焦点をおいた調査ではないものの、法人・事業所の概況、従業員の採用・離職や過不足状況、雇用管理施策等について豊富な情報を有するという特徴がある。

(本章執筆段階で公表されている最新の平成24年度ではなく)平成23年度調査を使用するのは、例年共通で盛り込まれている調査項目に加え、地域の中での取組みに関する質問が設けられており、本章における着眼点の1つである地域との協働にかかる検討に適していることによる。

## 第2節 事業所単位の離職率と過不足状況、人材不足の理由<sup>59</sup>

本節では、事業所単位の職種・就業形態別の離職率を用いて、離職及び過不足状況等に関していくつかの観点から現状を整理する<sup>60</sup>。

事業所単位の離職率は、①訪問介護員正規職員、②訪問介護員非正規職員(常勤労働者+短時間労働者)、③介護職員正規職員、④介護職員非正規職員(常勤労働者+短時間労働者)の4つについて、平成23年10月1日現在の在籍者数、平成22年10月1日～平成23年9月30日までの採用者数・離職者数の全てに回答があった事業所のみを対象として、平成22年10月1日～平成23年9月30日までの離職者数/(平成23年10月1日現在の在籍者数-平成22年10月1日～平成23年9月30日までの採用者数+平成22年10月1日～平成23年9月30日までの離職者数)によって算出している。

### 1. 事業所単位の職種・就業形態別の1年間の離職率

事業所単位の職種・就業形態別の1年間の離職率の分布を見ると(図表8-1)、4つのいずれについても離職率0%の事業所が多くを占め、10%未満まであわせると約5割～7割にのぼる。他方、離職率30%以上の事業所が約2～3割を占める。すなわち、離職率は二極化している。

図表8-1 事業所単位の職種・就業形態別1年間の離職率

	事業所数	事業所単位の1年間の離職率					
		離職率 平均値 (%)	離職率の分布 (%)				
			0%	0%を超え 10%未満	10%以上 20%未満	20%以上 30%未満	30%以上
訪問介護員・正規	1,440	18.7	70.8	0.8	3.3	4.5	20.6
訪問介護員・非正規	1,532	18.7	42.6	12.4	18.0	10.7	16.4
介護職員・正規	3,734	17.5	49.0	9.5	13.4	9.2	18.8
介護職員・非正規	3,295	24.4	46.1	3.8	11.5	10.7	27.8

出所：介護労働安定センター「平成23年度介護労働実態調査(事業所調査)」の個票データを用いて筆者作成。  
以下すべての図表同様。

<sup>59</sup> 本節は、堀田(2012)を加除修正したものである。

<sup>60</sup> 第1節冒頭で平成24年度調査結果に基づいて言及した内容についても、本節では個票データの分析対象となる平成23年度調査結果を改めて紹介する。

訪問介護員正規職員については、離職率 0%の事業所が 7 割を超える。他方で離職率 30%以上の事業所が 20.6%となる。訪問介護員非正規職員については、離職率 0%の事業所が 42.6%、次いで 10%以上 20%未満である割合が 18.0%、30%以上である割合が 16.4%となっている。介護職員正規職員については、離職率 0%の事業所が約半数、30%以上の事業所が約 2 割である。介護職員非正規職員については、離職率 0%の事業所が 46.1%を占め最も多いが、離職率 30%以上とする割合も 3 割近くにのぼる。

## 2. 定着状況に対する考えと事業所単位の離職率

事業所調査では、調査時点における従業員の定着状況についてのとらえ方に関して「定着率が低く困っている」、「定着率は低い困っていない」、「定着率は低くない」の 3 つの選択肢から回答を得ている。これによれば、1. でみたように多くの事業所が離職率 10%未満であることを反映して「定着率は低くない」とする事業所が 7 割にのぼり、定着率が低く、それを問題視しているのは 14.5%にとどまる。なお、定着率は低いと認識しながらもそれを問題だとはとらえていない事業所が 9.1%となる。

ここで従業員の定着状況に対する認識と事業所単位の離職率の水準との関係を見ると（図表 8-2）、訪問介護員正規職員、訪問介護員非正規職員、介護職員正規職員、介護職員非正規職員のいずれについても、事業所全体として「定着率が低く困っている」と回答した事業所で、それ以外の事業所と比較して離職率 30%以上の割合が高く、「定着率は低くない」とする事業所で、それ以外の事業所と比較して離職率 0%の割合が高くなっている。

図表 8-2 事業所全体の定着状況の認識と  
訪問介護員・介護職員の事業所単位の離職率カテゴリ

<事業所全体>	訪問介護員正規職員の事業所単位の離職率					訪問介護員非正規職員の事業所単位の離職率				
	事業所数	離職率の分布 (%)				事業所数	離職率の分布 (%)			
		0%	0%を超え 10%未満	10%以上 30%未満	30%以上		0%	0%を超え 10%未満	10%以上 30%未満	30%以上
定着率が低く 困っている	243	55.1	0.4	9.1	35.4	252	31.0	6.7	32.9	29.4
定着率は低い 困っていない	118	59.3	0.0	9.3	31.4	103	42.7	9.7	21.4	26.2
定着率は低くない	1,012	76.8	1.0	6.5	15.7	1,133	44.4	14.1	28.7	12.8

<事業所全体>	介護職員正規職員の事業所単位の離職率					介護職員非正規職員の事業所単位の離職率				
	事業所数	離職率の分布 (%)				事業所数	離職率の分布 (%)			
		0%	0%を超え 10%未満	10%以上 30%未満	30%以上		0%	0%を超え 10%未満	10%以上 30%未満	30%以上
定着率が低く 困っている	581	32.7	4.8	26.2	36.3	528	28.6	2.8	20.5	48.1
定着率は低い 困っていない	391	35.3	6.6	29.7	28.4	329	35.3	1.8	21.9	41.0
定着率は低くない	2,586	54.4	10.8	21.3	13.5	2,285	51.3	4.2	23.1	21.4

ただし、事業所全体の定着率が低く困っていると回答した事業所のなかにも、訪問介護員・介護職員の離職率 0%の事業所が約 3 割～5 割含まれていること、他方定着率は低くないと回

答した事業所においても、訪問介護員・介護職員の離職率 30%以上の事業所が 1～2 割程度含まれていることに留意が必要である。事業所の定着状況に対する認識には、職種・就業形態別の 4 つの離職率のみならず、事業所全体の定着状況、さらに人材戦略（どの程度定着してほしいと考えているか等）等、さまざまな要因が影響を及ぼしていることがうかがえる。

### 3. 従業員の過不足状況と事業所単位の離職率

さらに、事業所調査では、従業員の過不足状況について、職種別及び全体でみて「過剰」、「適当」、「やや不足」、「不足」、「大いに不足」の 5 つの選択肢から認識を問うている<sup>61</sup>。これによると、全体で見た場合は「適当」が 46.1%、不足（大いに不足＋不足＋やや不足）が 53.2%である。（冒頭で紹介した平成 24 年度調査結果と同じく）職種別にみた不足感が最も高いのは訪問介護員であり、適当は約 3 割で、不足が 7 割を超える。介護職員については、それぞれ 52.5%、44.9%である。

従業員の職種別過不足の状況と事業所単位の離職率カテゴリーの関係を確認しておこう（図表 8－3）。

図表 8－3 職種別過不足状況と訪問介護員・介護職員の事業所単位の離職率カテゴリー

<訪問介護員の過不足状況>	訪問介護員正規職員の事業所単位の離職率					訪問介護員非正規職員の事業所単位の離職率				
	事業所数	離職率の分布 (%)				事業所数	離職率の分布 (%)			
		0%	0%を超え 10%未満	10%以上 30%未満	30%以上		0%	0%を超え 10%未満	10%以上 30%未満	30%以上
大いに不足	156	59.0	0.6	9.0	↑ 31.4	143	37.8	13.3	28.7	↑ 20.3
不足	356	68.8	0.6	7.6	23.0	405	36.3	13.3	36.5	13.8
やや不足	448	74.8	0.9	7.1	17.2	511	40.5	14.1	31.5	13.9
適当	403	75.4	1.2	8.4	14.9	398	54.0	9.5	20.1	16.3
過剰	11	-	-	-	-	12	-	-	-	-

<介護職員の過不足状況>	介護職員正規職員の事業所単位の離職率					介護職員非正規職員の事業所単位の離職率				
	事業所数	離職率の分布 (%)				事業所数	離職率の分布 (%)			
		0%	0%を超え 10%未満	10%以上 30%未満	30%以上		0%	0%を超え 10%未満	10%以上 30%未満	30%以上
大いに不足	100	41.0	2.0	31.0	↑ 26.0	91	34.1	4.4	26.4	↑ 35.2
不足	460	38.5	10.2	27.0	24.3	406	35.0	4.9	25.1	35.0
やや不足	1,010	44.5	10.1	24.8	20.7	938	40.2	4.5	24.2	31.1
適当	1,790	53.1	10.0	20.7	16.2	1,565	50.6	3.3	21.5	24.6
過剰	90	45.6	11.1	27.8	15.6	79	50.6	3.8	24.1	21.5

注：訪問介護員の過不足状況を「過剰」と回答した事業所の離職率分布は、該当事業所数が少ないため掲載せず（「-」）。

まず、訪問介護員については、訪問介護員の不足度合いが高い事業所で、それ以外の事業所と比較して正規・非正規を問わず訪問介護員の離職率 0%の事業所の割合が低く、離職率 30%以上の割合が高い傾向が見られる。

介護職員については、介護職員の不足度合いが高い事業所で、それ以外の事業所と比較し

<sup>61</sup> この質問では「不足」とは、募集をする必要のある状態をいう、との注記がある。

て介護職員正規職員の離職率 30%以上の事業所が多く、介護職員非正規職員の離職率 0%の事業所の割合が低く、30%以上の割合が高い。

訪問介護員、介護職員ともに、それぞれ不足であると回答する事業所においても、各職種の離職率が 0%である事業所が少なからず見受けられる。とりわけ訪問介護員について「大いに不足」とした事業所においても、訪問介護員正規職員の離職率が 0%の事業所が約 6 割にのぼっており、従業員不足の理由として、離職率の水準以外の要因が大きく関係していることが示唆される。たとえば、次節に示すように、離職率は高くなくても定年退職者等を含めた採用ができない、事業所の規模やサービス種類等を拡大・増加するにあたって人材確保が必要になるといったような点も、従業員に過不足状況に対する認識に影響を及ぼしていると考えられる。

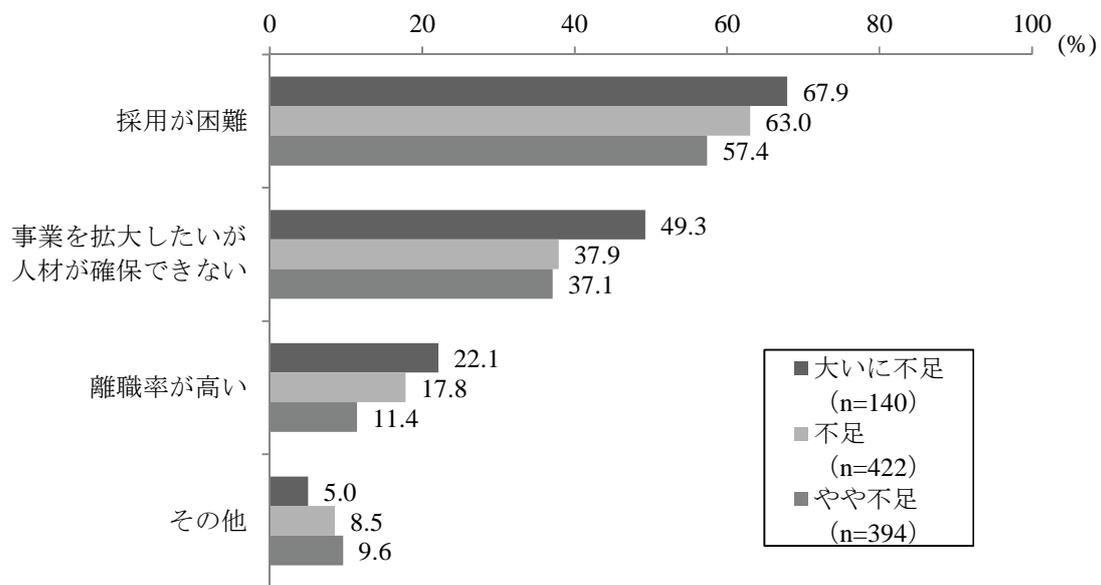
#### 4. 職種別従業員不足と不足の理由

そこで、従業員不足の理由をみておくことにする。事業所調査では、全体として従業員が「大いに不足」「不足」「やや不足」と回答した 2,486 事業所に、さらに不足の理由を複数回答で尋ねている。これによると、(冒頭で紹介した平成 24 年度調査結果と同じく)最も多いのは「採用が困難である (66.0%)」であり、7 割近くにのぼる。「事業を拡大したいが人材が確保できない」が 26.2%、「離職率が高い (定着率が低い)」は 19.8%となった。

職種別の過不足状況について、訪問介護員、介護職員が不足 (大いに不足、不足、やや不足)、かつ事業所全体でみても不足として不足の理由を回答した事業所をとりあげ、訪問介護員、介護職員の不足状況と全体でみた不足の理由の関係をみた。

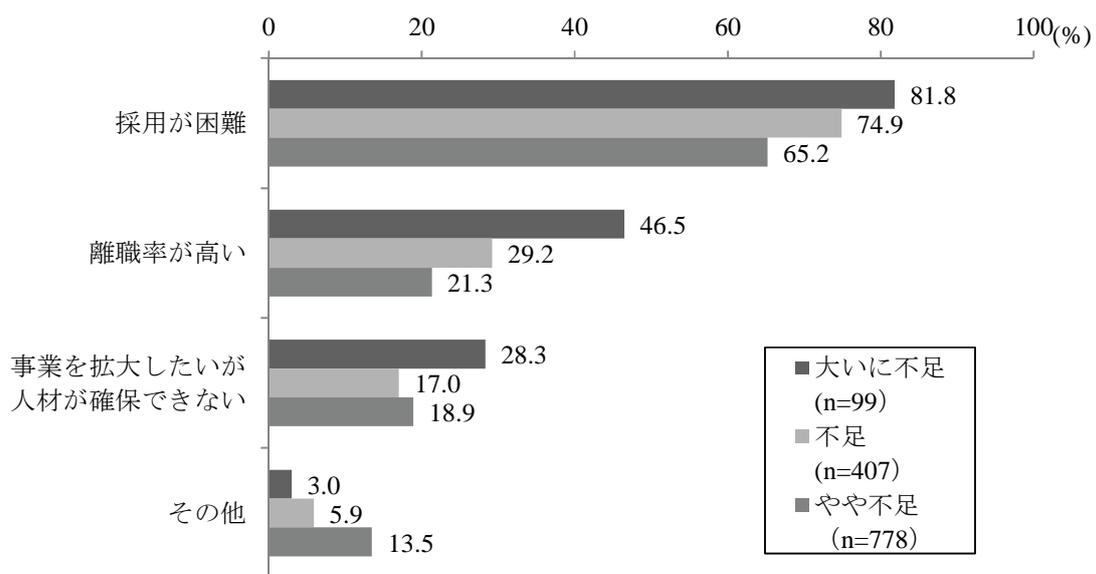
訪問介護員が不足している事業所における全体でみた不足理由については (図表 8-4)、 「採用が困難である」が最も多く、次いで「事業を拡大したいが人材が確保できない」となる。「離職率が高い」をあげる事業所は約 1~2 割に留まる。概ね不足感が強いと、それぞれの理由について該当するとした割合が高く、とりわけ「大いに不足」している事業所では、採用の困難さ (67.9%) に加え、事業拡大にあたっての人材確保難をあげる割合も約半数にのぼる。

図表 8-4 訪問介護員の不足状況と（全体でみた）不足の理由（複数回答）



介護職員が不足している事業所における全体でみた不足理由をみると（図表 8-5）、やはり「採用が困難である」が最も多く指摘される。訪問介護員とは異なり、次に「離職率が高い」があげられる。採用の困難さ、離職率が高いことについては不足感が強い事業所で該当するという割合が高い。「大いに不足」している事業所では、採用の困難さをあげる割合（81.8%）のみならず、離職率が高いという割合も 46.5%にのぼる。

図表 8-5 介護職員の不足状況と（全体でみた）不足の理由（複数回答）



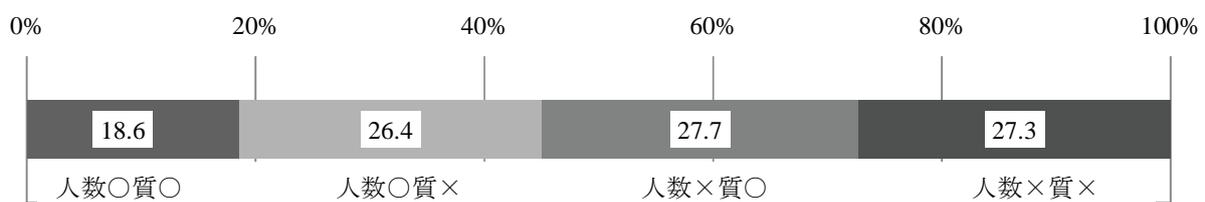
### 第3節 訪問介護員を人数・質とも採用できている事業所の姿

職種別に過不足状況をみると、平成23年度調査でも平成24年度調査でも訪問介護員の不足感が約7割にのぼり、最も高い。ここからは、特に不足感の高い訪問介護員をとりあげて分析を行う。

訪問介護員が不足している最大の理由は、例年、採用の困難さであると指摘される（図表8-4）。多くの事業所において、訪問介護員の離職率は10%未満と低い水準にあり（図表8-1）、離職率の水準を問題視する事業所は少数派である（図表8-2）。

事業所調査では、訪問介護員、介護職員のそれぞれについて、過去1年間（平成22年10月1日～平成23年9月30日）に採用した職員の人数や質の評価を尋ねており、訪問介護員については2,172事業所が回答を寄せている。これによると「人数・質ともに確保できている（18.6%）」事業所は2割に満たず、「人数は確保できているが、質には満足していない（26.4%）」、「質には満足だが、人数は確保できていない（27.7%）」と量・質いずれかのみ満足である事業所が過半数を占め、「人数・質ともに確保できていない（27.3%）」事業所が3割近くにのぼる（図表8-6）。

図表8-6 過去1年間に採用した訪問介護員の人数・質の評価（n=2,172、単位：％）



多くの事業所が採用の困難さに直面するなか、人数・質ともに訪問介護員を確保できているとする事業所の特徴とはどのようなものだろうか。法人・事業所属性をみたうえで、本章で注目したい（第1節1.）雇用管理の取組み、地域との協働について確認する。

以下、人数・質とも訪問介護員を確保できている事業所の特徴を、クロス集計で有意な差がみられた内容について全体と比較して概観する。

#### 1. 法人・事業所属性

法人・事業所属性について、経営主体、事業所及び介護事業開始時期、法人・事業所規模や事業展開（従業員数、事業所数、介護保険以外の事業実施状況）、所在地の面からみておこう。

法人の経営主体をみると、民間企業が少なく（人数・質とも確保できている事業所で48.1%、全体で58.5%）、社会福祉協議会以外の社会福祉法人でやや多い（同21.7%、14.8%）。

事業所の開設、介護事業の開始時期は、全体と比べて約1年早い。

法人及び事業所の従業員数には有意な差がみられない。

法人の事業展開について、介護保険事業以外の実施有無、複数事業所の有無をみたところ、有意な差がみられない。

介護報酬算定上の地域区分<sup>62</sup>については、特別区（3.7%、6.9%）、特甲地（14.1%、18.5%）がやや少なく、その他（55.1%、46.9%）が多い。

## 2. 雇用管理

雇用管理については、早期離職防止や定着促進を図るためにとっている方策を尋ねる形で、幅広く実施状況を確認しているため、まず総合的にみた雇用管理の取組み状況としてこの質問に対する回答をみる。人材育成についてはこの選択肢として含まれているのとは別にいくつかの観点から独立の質問が設けられているため、その特徴もみておきたい。さらに、定期採用の有無、稼働管理について検討する。

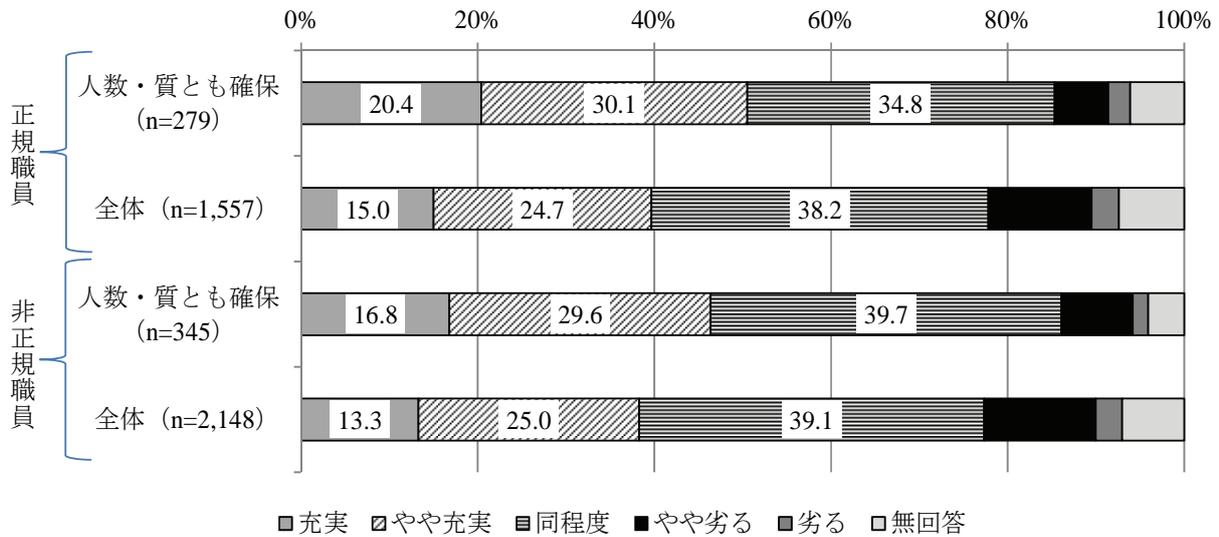
訪問介護員に対する雇用管理の取組みとして、労働条件の改善、能力や仕事ぶりの評価と配置や処遇への反映、職員の仕事内容と必要な能力等の明示、キャリアに応じた給与体系の整備、正規職員への転換機会、新人の指導担当をおく、能力開発の充実、管理者等の部下育成のための教育研修の充実、労働時間の希望聴取、仕事内容の希望聴取、悩みや不満の相談窓口の設置、健康対策や健康管理、仕事上のコミュニケーションの円滑化、経営者等と従業員が経営方針を共有する機会、福利厚生の実施、職場環境整備、子育て支援といった18の方策（具体的な項目については図表8-10を参照されたい）の実施率を確認したところ、10の方策で有意な差がみられた。このうち人数・質ともに確保できている事業所において、全体と比べて実施率がわずかだが（3%以上）高かったのは、「賃金・労働時間等の労働条件（休暇をとりやすくすることも含める）を改善している（人数・質ともに確保できている事業所で64.9%、全体で61.8%）」、「経営者・管理者と従業員が経営方針、ケア方針を共有する機会を設けている（同39.5%、36.4%）」、「職場環境を整えている（休憩室、談話室、出社時に座れる席の確保等）（同33.6%、28.8%）」であった。

人材育成については、同業他社と比べた充実度を正規職員・非正規職員別に自己評価してもらっている（図表8-7）。正規職員、非正規職員いずれについても人数・質ともに確保できている事業所では、全体と比較して充実（充実+やや充実）している割合が高い。

<sup>62</sup> 平成23年度事業所調査の実施段階においては、特別区、特甲地、甲地、乙地、その他の5区分。この地域区分は、介護保険制度創設時に、直接処遇職員の人件費相当部分について地域差を勘案すべく、国家公務員の調整手当を基本として設けられたものである。地域区分ごとの適用地域及び地域ごとの報酬単価は第73回介護給付費分科会資料1を参照のこと。なお、平成24年度介護報酬改定にあたり本地域区分は見直され、現在は7区分となっている。

<http://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/2r9852000001anru-att/2r9852000001antw.pdf>（2014年3月1日最終確認）。

図表 8-7 採用した訪問介護員の評価と人材育成の取組み充実度（単位：％）

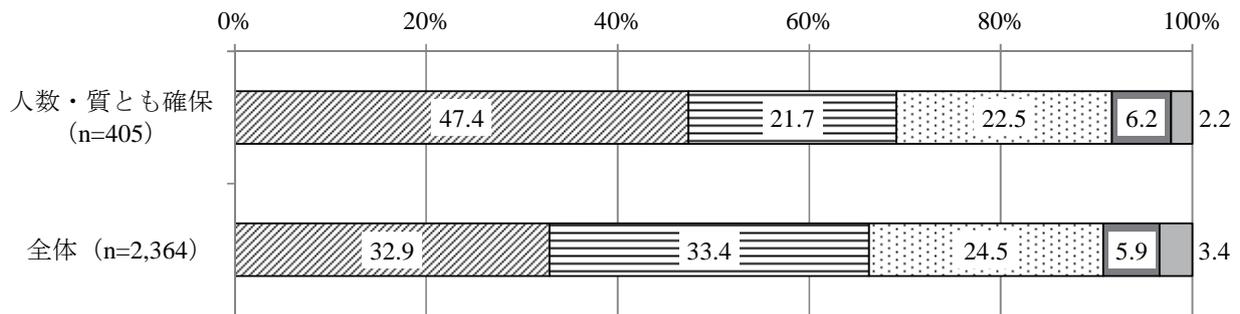


では、実際にどのような方策を実施しているのだろうか。正規職員・非正規職員別に人材育成のための取組みとして8項目をあげて実施状況を確認したところ、「法人全体（関係会社を含む）で連携して育成に取り組んでいる」について正規職員・非正規職員ともに有意に全体と比べて実施率が高く、他に正規職員では「教育・研修計画を立てている」、「教育・研修の責任者（兼任を含む）もしくは担当部署を決めている」、「採用時の教育・研修を充実させている」、非正規職員では「職員に後輩の育成経験を持たせている」といった項目に関して若干実施している割合が高くなっていた。

訪問介護員の定期採用については、全体と比べて行っている割合が低かった（同 13.6%、24.2%）。

最後に、訪問介護員に固有の内容として、勤務時間やサービス提供状況の管理方法をみたところ（図表8-8）、顕著な違いが確認された。人数・質とも確保している事業所においては、「稼働日毎に一度は必ず事務所に立ち寄らせている」が約半数にのぼったのに対し、全体では32.9%と約15ポイントの差があった。人数・質ともに確保できていない事業所においては（図表掲載せず）この割合は27.7%であり、「稼働日毎に一度は必ず電話で報告させている」の割合が高い。

図表 8-8 採用した訪問介護員の評価と訪問介護員の稼働管理（単位：％）



■稼働日毎事務所立寄 ■稼働日毎電話・メール報告 □一定期間まとめて報告 ■その他 ■無回答

### 3. 地域との協働

事業所調査では、介護保険サービスの提供とは別に、あるいはより質の高いサービスの提供に向け、地域のなかで行っている取組みについて 11 項目をあげ、実施状況を尋ねている（11 項目の内容については図表 8-11 を参照されたい）。

これによると、図表 8-9 に示す 9 項目について人数・質とも確保できている事業所が全体と比べて有意に取り組んでいる割合が高くなっていった。

図表 8-9 採用した訪問介護員の評価と地域社会に開かれた事業所運営（単位：％）

	人数・質とも確保	全体
職場見学・職場体験や実習の受け入れ	53.3	47.7
ボランティアの受け入れ	41.0	35.7
祭りなど地域行事に事業所として参加	29.6	24.8
民生委員、関係機関等とともに地域の見守りのネットワークに参加	26.2	21.3
地域や学校において介護や健康づくり等に関するセミナー・教室を開催・支援、職員派遣	20.7	15.9
事業所の設備や建物等を地域に開放	18.5	14.7
他の事業所等と連携した利用者の支援について手順やマニュアルを整備（連携パス等）	18.3	14.5
介護者の集いを開催・支援	15.8	11.2
生活・介護支援や見守りのためのボランティアの育成・組織化	7.2	5.2

注：人数・質とも確保できている事業所が有意に取り組んでいる割合が高い項目について実施率が高い順に掲載。

### 第 4 節 訪問介護員を人数・質とも確保できているか否かの規定要因

では、他の要因をコントロールしても訪問介護員の量・質の確保に影響を及ぼす事業所の雇用管理、地域社会との協働の取組みとはどのようなものだろうか。そもそも雇用管理や地域における取組みは、訪問介護員の採用に影響を及ぼすのだろうか。

第 3 節のクロス集計では個々の要因の純粋な影響力を判断することはできないため、本節

においては訪問介護事業所において、過去1年間に採用した職員の人数・質とも確保できているか否かの規定要因について、多変量解析（二項ロジスティック分析）により総合的に検討する。

## 1. 変数

### （1）雇用管理

組織整備・コンプライアンス（堀田 2010）、個別的人事処遇（本報告書第7章）や個別相談・指導（堀田 2010）といった雇用管理の充実は、介護職のストレス度軽減や勤続意向の引き上げに貢献することが知られている。雇用管理の充実は、いま在籍している訪問介護員の定着促進をつうじた不要な採用の回避、働きがいを感じる訪問介護員によるロコミをつうじた採用につながることを考えられる。

第3節2. でみたように、事業所調査では早期離職防止や定着促進を図るためにとっての方策を尋ねる質問において、広く雇用管理の取組みの実施状況を確認している（図表8-10）。これによると、職場内の仕事上のコミュニケーション円滑化（63.3%）、労働時間の希望を聞く（62.0%）、賃金・労働時間等の労働条件の改善（56.8%）、非正規職員から正規職員への転換機会（48.2%）、能力開発の充実（44.6%）、能力や仕事ぶりの評価と配置や処遇への反映（40.6%）、業務改善や効率化等による働きやすい職場づくり（40.2%）といった方策の実施割合が4割を超え、高くなっている。

訪問介護員の早期離職防止・定着促進としての雇用管理施策にかかわる18項目に対して、潜在的に共有される部分を抽出し、縮約することを目的として、探索的因子分析を行った。因子の抽出には主因子法を用い、因子間の相関を想定してプロマックス回転を採用した。固有値1以上を基準としたところ、4つの因子が抽出された。

図表 8-10 雇用管理施策（訪問介護員の早期離職防止・定着促進方策）に関する因子分析

	方策をとっている%	第1因子 連帯・参加	第2因子 育成型職場	第3因子 キャリア開発	第4因子 希望聴取
業務改善や効率化等による働きやすい職場作り に力を入れている	40.2	<b>0.564</b>	0.124	-0.072	-0.041
職場内の仕事上のコミュニケーションの円滑化を図っている (定期的なミーティング、意見交換会、チームケア等)	63.3	<b>0.557</b>	-0.015	-0.070	0.039
経営者・管理者と従業員が経営方針、ケア方針を 共有する機会を設けている	39.1	<b>0.530</b>	0.096	0.018	-0.030
職場環境を整えている(休憩室、談話室、出社時に 座れる席の確保等)	27.3	<b>0.360</b>	0.065	-0.009	0.095
福利厚生を充実させ、職場内の交流を深めている (カラオケ、ボーリングなどの同好会、親睦会等の実施を含む)	32.2	0.289	0.128	0.088	0.028
健康対策や健康管理に力を入れている	31.8	0.280	0.208	-0.013	0.079
賃金・労働時間等の労働条件(休暇をとりやすくする ことも含める)を改善している	56.8	0.258	-0.208	0.242	0.117
管理者・リーダー層の部下育成や動機付け能力 向上に向けた教育研修に力を入れている	20.3	0.069	<b>0.616</b>	-0.032	-0.036
新人の指導担当・アドバイザーを置いている	23.3	0.092	<b>0.453</b>	0.003	-0.029
職員の仕事内容と必要な能力等を明示している	15.7	-0.068	<b>0.370</b>	0.214	0.020
悩み、不満、不安などの相談窓口を設けている (メンタルヘルスケア)	29.3	0.005	0.233	0.081	0.228
子育て支援を行っている(子供預かり所を設ける、 保育費用支援等)	7.6	0.015	0.175	0.004	0.027
キャリアに応じた給与体系を整備している	32.5	-0.132	0.041	<b>0.573</b>	0.021
能力や仕事を評価し、配置や処遇に反映している	40.6	0.017	0.043	<b>0.528</b>	-0.004
非正規職員から正規職員への転換の機会を設けている	48.2	0.057	0.056	<b>0.432</b>	-0.041
能力開発を充実させている (社内研修実施、社外講習等の受講・支援等)	44.6	0.209	0.230	0.241	-0.083
仕事内容の希望を聞いている(持ち場の移動など)	32.3	-0.084	0.172	-0.047	<b>0.604</b>
労働時間(時間帯・総労働時間)の希望を聞いている	62.0	0.194	-0.191	0.030	<b>0.425</b>
固有値		4.243	1.233	1.113	1.002
	因子間相関	第1因子	第2因子	第3因子	第4因子
	第1因子	-	0.649	0.621	0.497
	第2因子		-	0.649	0.340
	第3因子			-	0.440
	第4因子				-

注：主因子法、プロマックス回転による。因子負荷 0.35 以上を太字とした。

因子負荷量が 0.35 以上のものに着目して各因子の構成要素をみると、第 1 因子は業務改善や効率化等による働きやすい職場作り、経営者・管理者と従業員が経営方針、ケア方針を共有する機会を設ける、職場内の仕事上のコミュニケーション円滑化、休憩室・談話室、出社時に座れる席の確保等職場環境整備といった、従業員の参加によって職場内の安定的な人間関係や職場環境改善を促進し、職場への帰属意識や職場やチーム内の連帯意識を高めることがらを表していると考えられ、「連帯・参加」とする。第 2 因子は管理者・リーダー層の部下育成や動機付け能力向上に向けた教育研修、新人の指導担当・アドバイザーを置く、職員の仕事内容と必要な能力等を明示するといった、事業所が職員に求める役割とそれを果たすために身に着けるべき職業能力を明確に伝え、職場において能力開発が行われるよう育成担当を決めて現場管理者を支援することがらであり、「育成型職場」とする。第 3 因子はキャリアに応じた給与体系の整備、能力や仕事を評価と処遇への反映、非正規職員から正規職員

への転換機会を設けるといったキャリアパスの整備と能力開発促進型処遇にかかわることがらであり、「キャリア開発」とする。第4因子は仕事内容や労働時間の希望を聞くことであり、「希望聴取」とする。雇用管理施策にかかる4つの因子得点を説明変数として投入する。

前節の検討によれば、訪問介護員の勤務時間やサービス提供状況の管理方法は、訪問介護員の採用にかかる評価により顕著な特徴がみられた(図表8-8)。訪問介護員の働く上での悩み、不安、不満として最も多いのは、「利用者に適切なケアができていないか不安がある(41.9%)」というものである(介護労働安定センター2013b)。稼働日毎に顔を合わせる機会があることは、その不安を緩和し、適切な助言を得るとともにチームの一員としての自覚とやりがいを高めることにもつながるであろう。そこで、稼働管理に関して、「稼働日毎に一度は必ず事務所に立ち寄らせている」(選択=1、非選択=0)か否かも説明変数に加えることとした。

## (2) 地域社会との協働

地域社会に開かれた事業所運営は、地域における訪問介護の仕事の理解や訪問介護事業所の機能等についての理解を高め、採用にもよい影響を及ぼすことが想定される。第1節1.で言及したように先行研究においても地域における連携が採用・定着管理の先進事例調査においても重要と指摘されており、前節でも訪問介護員の人数・質ともに確保できている事業所においては、さまざまな地域との協働に取り組まれている傾向がみられる(図表8-9)。そこで、地域社会との協働にかかる取組みについても、探索的因子分析(主因子法・プロマックス回転)を行い、因子得点を説明変数としてとりあげることにする。

固有値1以上を基準としたところ、3つの因子が抽出された(図表8-11)。因子負荷量が0.35以上のものに着目して各因子の構成要素をみると、第1因子はボランティアの受け入れ、職場見学・職場体験や実習の受け入れからなり、「実習等の受入」とする。第2因子は介護者の集いを開催・支援、生活支援や見守りのボランティア育成・組織化、介護や健康づくり等に関するセミナーや教室の開催や協力、地域の見守りネットワークへの参加といった、地域社会における住民相互の支えあいの後方支援や組織化にかかることがらを表していると考えられ、「互助の支援・組織化」とする。第3因子は町内会・自治会等にメンバーとして参加し、日常的な関係づくりを行う、さらに祭りなど地域行事に事業所として参加するといった事業所の地域の一員としての参画にかかることがらであり、「地域メンバーシップ」とする。

図表 8-11 地域社会に開かれた事業所運営に関する因子分析

	第1因子 実習等受入	第2因子 互助支援 ・組織化	第3因子 地域 メンバーシップ	
ボランティアの受け入れ	<b>0.826</b>	-0.131	0.017	
職場見学・職場体験や実習の受け入れ	<b>0.628</b>	0.045	-0.059	
介護者の集いを開催・支援	0.121	<b>0.482</b>	-0.064	
生活・介護支援や見守りのためのボランティアの育成・組織化	0.003	<b>0.478</b>	-0.048	
地域や学校において介護や健康づくり等に関する セミナー・教室を開催・支援、職員派遣	0.127	<b>0.449</b>	0.003	
民生委員、関係機関等とともに地域の見守りのネットワークに参加	-0.050	<b>0.379</b>	0.176	
介護保険外の生活支援サービスの提供	-0.217	0.347	-0.038	
他の事業所等と連携した利用者の支援について 手順やマニュアルを整備(連携パス等)	-0.080	0.284	0.012	
事業所の設備や建物などを地域に解放	0.163	0.255	0.166	
町内会・自治会等にメンバーとして参加・日常的な関係づくり	-0.104	-0.030	<b>0.636</b>	
祭りなど地域行事に事業所として参加	0.130	-0.017	<b>0.528</b>	
固有値	2.642	1.373	1.034	
	因子間相関	第1因子	第2因子	第3因子
	第1因子	-	0.413	0.527
	第2因子		-	0.517
	第3因子			-

注：主因子法、プロマックス回転による。因子負荷 0.35 以上を太字とした。

ここで地域社会との協働には、地域の他事業所や関係機関との協働の側面も包含されている。それには図表 8-11 であげられている連携パス等の手順やマニュアルの整備、見守りネットワークの構築といった取組みとは別に、人材育成における協力という側面も考慮すべきであろう。そこで、地域における他事業所との協働に関して、「地域の同業他社と協力、ノウハウを共有して育成に取り組んでいる」（選択=1、非選択=0）か否かも説明変数として投入することにした。

### (3) コントロール変数

コントロール変数は、前節 1. でみた法人・事業所属性に関して、経営主体（民間企業、社会福祉協議会・地方自治体、社会福祉協議会以外の社会福祉法人・医療法人、NPO、社団法人・財団法人・協同組合の 5 カテゴリ）、介護事業開始後経過月数（実数）、事業所規模（介護保険事業に従事する従事者数・実数）、法人の事業所数（1 法人 1 事業所のみ=1、1 法人複数事業所=0）、地域特性として介護報酬上の地域区分（特別区、特甲地、甲地、乙地、その他の 5 カテゴリ）をとりあげる。

今後の事業戦略は採用の質や量にも影響を及ぼしうるだろう。そこで、さらに事業の今後の方向性について、事業所の規模を拡大しようと考えている（選択=1、非選択=0）か否かもコントロール変数として加えることにする。

## 2. 結果

訪問介護員を人数・質とも確保できているか否かの規定要因にかかわる二項ロジスティック分析をおこなった（図表8-12）。被説明変数は、「貴事業所では、過去1年間（平成22年10月1日～平成23年9月30日）に採用した職員の人数や質をどのように評価していますか」という質問に対し、訪問介護員について、「人数・質とも確保できている」と回答した者を1、それ以外を0とした。説明変数として、雇用管理（1.（1））、地域社会との協働（1.（2））にかかる諸変数、コントロール変数（1.（3））を投入した。

図表8-12 訪問介護員を人数・質とも確保できているか否かの規定要因（二項ロジスティック分析）

		B	標準誤差	
経営主体<民間企業>	社会福祉協議会・地方自治体	-0.347	0.371	
	社協以外の社会福祉法人・医療法人	0.607	0.237	**
	NPO	0.229	0.339	
	社団・財団法人、協同組合	-0.740	0.646	
介護事業開始後経過月数		0.002	0.001	*
事業所規模	介護保険事業に従事する従業員数	-0.009	0.004	**
法人の事業所数<複数>	1法人1事業所のみ	0.573	0.180	***
今後の方向性	事業所規模拡大	-0.417	0.178	**
介護報酬上の地域区分<その他>	特別区（東京23区）	-0.233	0.378	
	特甲地	-0.432	0.247	*
	甲地	-0.041	0.316	
	乙地	-0.141	0.226	
雇用管理施策（早期離職防止・定着促進方策）	連帯・参加	0.496	0.206	**
	育成型職場	0.093	0.217	
	キャリア開発	-0.591	0.207	***
	希望聴取	-0.165	0.157	
訪問介護員の稼働管理	稼働日毎事業所立寄	0.531	0.172	***
地域との協働	実習等受入	-0.035	0.158	
	互助支援・組織化	0.257	0.154	*
	地域メンバーシップ	0.115	0.174	
人材育成にあたり地域の同業他社と協力・ノウハウ共有		0.135	0.268	
定数		-1.704	0.251	***
N			1,116	
-2対数尤度			993.252	
カイ2乗			86.057***	
Nagelkerke R2 乗			0.120	

注1：< >はリファレンス・グループ。注2：\*\*\*は1%水準、\*\*は5%水準、\*は10%水準で有意。

まず、雇用管理のうち雇用管理施策（早期離職防止・定着促進方策）にかかる因子得点についてみると、連帯・参加及びキャリア開発が訪問介護員の人数・質の確保に有意な影響を持っていた。従業員の参加を得ながら職場の改善や連帯感の向上をはかることは、採用のし

やすさにも貢献する。

他方、キャリア開発はマイナスの影響が確認され、その影響力は有意な影響が確認された変数のなかでも大きいものとなった。能力の適切な評価とそれに見合う配置については、個人的達成感を高めるとの分析もあるが（堀田 2009）、能力評価反映型処遇がストレス度を引き上げるとの先行研究もあり（堀田 2010）、本報告書第6章においても同一法人・会社内でのキャリアの展開が仕事満足度や就業継続意向に結びついているとは言えないことが明らかにされている。キャリア開発が訪問介護員の量・質の確保にマイナスの影響を及ぼすという結果の背景は事業所調査だけでは定かでないが、介護現場において訪問介護員からみて納得度の高い能力評価が行われていないこと、キャリア開発が介護職の働きがいを高める源となる介護サービスの質の向上と必ずしも連動していないこと等が背景にあるのかもしれない。

育成型職場、希望聴取は有意でない。

次に、訪問介護員の稼働管理についてみると、稼働日毎に一度は必ず事務所に立ち寄らせていることは、採用にもよい影響を持つことがわかった。

地域社会との協働についてみると、互助の支援・組織化はプラスの影響がある。訪問介護事業所が、地域住民同士の支えあいの支援や組織化に取り組むことは、人材確保にも貢献する可能性がある。

実習等の受け入れ、地域メンバーシップ、また地域の同業他社と人材育成にあたり協力することについては有意な影響がみられなかった。

コントロール変数についてみると、経営主体に関しては社協以外の社会福祉法人・医療法人が民間企業と比べて、介護事業開始時期が早いこと、1法人1事業所でプラスの影響がみられた。他方、事業所規模が大きいこと、今後事業所規模を拡大する方向にあること、特甲地であることがその他と比べて有意にマイナスとなる。

## 第5節 おわりに

本章は、人手不足の理由として約7割の事業所が指摘する「採用の困難さ」に焦点をあて、採用を手がかりに、人材確保に向けて事業所レベルで求められる取組みについての示唆を得ることを目的とした。まず、訪問介護員及び介護職員について事業所単位の離職率の分布と定着状況の認識、過不足状況、事業所からみた人材不足の理由を概観した。そのうえで、職種別でみて最も不足感の高い訪問介護員をとりあげ、人数・質ともに確保できている事業所の特徴を、雇用管理の取組みと地域社会に開かれた事業所運営に着目して検討した。

本章で明らかになったことを要約すると、次のようになる。

1. 事業所単位の離職率の分布：訪問介護員正規職員、同非正規職員、介護職員正規職員、同非正規職員について事業所単位の1年間の離職率をみると、離職率0%の事業所が多く

を占め、10%未満まであわせると約5割～7割にのぼる。他方、離職率30%以上の事業所が約2～3割を占める。

2. 事業所の定着状況に対する認識：多くの事業所において離職率は10%未満であることを背景に、「定着率は低くない」と認識する事業所が7割にのぼる。定着率が低く困っている事業所は14.5%にとどまる。なお、定着率は低いととらえながらも、それを問題だとは考えていない事業所も約1割存在する。事業所の定着状況に対する認識には実際の離職率のみならず人材戦略等も影響を及ぼしていることがうかがえる。
3. 従業員の過不足状況：全体でみると、適当（46.1%）と不足（53.2%）が半々であるが、訪問介護員については不足（大いに不足＋不足＋やや不足）とする事業所が7割を超える。
4. 従業員が不足している事業所における不足の理由：最も多いのは「採用が困難である（66.0%）」で、約7割にのぼる。「事業を拡大したいが人材が確保できない」が26.2%、「離職率が高い（19.8%）」は約2割にとどまる。
5. 人手不足感の緩和と定着促進：従業員の定着促進は不要な採用の回避を含め、事業所、従業員、利用者のそれぞれにとって意義があり、その重要性は常に極めて大きい。しかし離職率は低い水準にある事業所が多くを占めることもあり、事業所からみた人材不足感の緩和という目的においては、離職防止が有効な対策となる事業所は多くない。
6. 訪問介護員を人数・質とも採用できている事業所の特徴：多くの事業所が採用の困難さを背景とする人材不足に直面するなか、とりわけ不足感の高い訪問介護員について、人数・質ともに確保できている事業所に注目した。クロス集計により、全体と比較した特徴をみると、法人・事業所属性では民間企業が少なく、社会福祉法人が多い、事業開始時期が約1年早い、介護報酬算定上の地域区分「その他」が多い傾向がみられる。
  - (ア) 雇用管理の取組み：正規職員、非正規職員いずれについても全体と比べて人材育成の取組み充実度が高い（同業他社と比べた自己評価）傾向にある。その内容をみると、法人全体で連携して育成に取り組む（正規・非正規とも）、教育・研修計画を立てる、教育・研修担当を決める、採用時教育の充実（以上正規）、後輩の育成経験を持たせる（非正規）の実施割合が高いことがわかる。なお、稼働管理には顕著な違いがみられ、「稼働日毎に一度は必ず事務所に立ち寄らせている」割合が約半数にのぼる。
  - (イ) 地域との協働：職場見学や実習、ボランティアの受け入れ、地域行事に事業所として参加、事業所設備の地域への開放、利用者の支援にかかる連携の手順やマニュアルの整備、見守りネットワークへの参加、介護や健康づくり等のセミナーや介護者の集いの開催・協力、生活支援や見守りのボランティアの育成・組織化といった多くの取組みについて、有意に実施率が高かった。

7. 訪問介護員を人数・質とも確保できるか否かの規定要因：雇用管理と地域との協働にかかる諸変数を説明変数としてロジスティック分析により検討した。

- (ア) 雇用管理：業務改善や効率化等による働きやすい職場作り、職場内の仕事上のコミュニケーションの円滑化、経営者・管理者と従業員や経営方針、ケア方針を共有する機会を設ける、職場環境を整えるといった連帯・参加の取組みは、採用力にプラスの影響がある。稼働日毎に事務所に立ち寄らせることもまた、採用のしやすさに貢献する。他方、キャリアに応じた給与体系の整備、能力や仕事ぶりの評価と処遇への反映、非正規職員の正規職員転換機会を設けるといったキャリア開発はマイナスの影響を及ぼす。
- (イ) 地域社会との協働：介護者の集いの開催・支援、生活支援や見守りのボランティアの育成・組織化、介護や健康づくり等に関するセミナーや教室の開催や協力、地域の見守りネットワークへの参加といった互助の支援と組織化は、人材確保にもよい影響を及ぼしうる。

訪問介護員・介護職員の1年間の離職率は10%未満である事業所が約5～7割にのぼり、離職率が30%以上と高い水準にのぼる事業所は約2～3割である。多くの事業所にとって、人手不足の理由は採用が難しいことにある。特に人手不足感が高い訪問介護員の採用を手がかりに、人材確保に向けて事業所に求められる対応をまとめると、次のようになる。

従業員の参加のもとに、職場内の安定的な人間関係や業務・職場改善を促し、チームや職場の連帯感を高める取組み、事務所立ち寄りの推進等をつうじた訪問介護員の不安や孤立感の解消は、いま在籍している訪問介護員の定着促進をつうじた不要な採用の回避のみならず、働きがいを感じる訪問介護員による口コミをつうじた採用につながることを期待される。訪問介護事業所における入職経路のなかで最も大きいのは「友人・知人からの紹介」である。魅力ある職場づくりが採用力向上にもつながる。

介護事業所におけるキャリア・アップの仕組みの整備が推進されている。キャリアパスの確立は事業所にとっても労働者にとっても重要であることは揺るぎない。ただし、本章の分析ではキャリア開発は訪問介護員の量・質の確保にはマイナスとなり、第6章においてもキャリア展開が仕事満足度に結びついていないことがわかっている。能力評価反映型処遇がストレス度を引き上げるとの先行研究もあり、介護職員処遇改善交付金のキャリアパス要件への対応を契機としてキャリア・アップの仕組みの充実をはかろうとしている事業所にあっては、こうした結果に十分留意するとよい。介護プロフェッショナルのキャリア段位制度<sup>63</sup>等も活用しながら、職員からみた能力評価の納得度を高めること、事業所全体として介護サービスの質の向上をはかる取組みと連動させながら、各事業所において職員との対話に基づき

<sup>63</sup> 目的や概要は以下を参照のこと <https://careprofessional.org/careproweb/jsp/> (2014年3月1日最終確認)。

キャリア開発のあり方を検討することが重要となろう。

介護保険事業を行う事業所が、その人材やノウハウを地域に還元し、地域社会に開かれた事業所運営に努めることは、地域社会からの介護の仕事の理解や介護事業所の機能に対する理解を向上させる。特に人材の質・量の確保にあたってプラスの影響が確認された「地域社会における住民相互の支えあいや組織化の支援」は、地域包括ケアシステムの構築に向けて広く介護事業者に期待される内容でもある。

地域との協働が採用のしやすさにもつながる可能性があるという事実発見を関係者に共有するとともに、従来あまり注目されてこなかった介護事業者による地域社会におけるさまざまな取組みについての事例を蓄積することも、介護人材の確保に貢献することとなろう。

## 謝辞

本章での使用調査の作成機会を与えてくださった介護労働安定センター「平成 23 年度介護労働実態調査検討委員会」に感謝致します。分析にあたり、東京大学社会科学研究所附属社会調査・データアーカイブ研究センターSSJ データアーカイブから平成 23 年度「介護労働実態調査」（介護労働安定センター）の個票データの提供を受けました。お礼申し上げます。

## 参考文献

- 介護労働安定センター（2014）『平成 25 年度介護労働実態調査 特別調査 介護事業所における採用・定着管理に関する実態調査・研究 結果報告書』。
- （2013a）『平成 24 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結果報告書』。
- （2013b）『平成 24 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結果報告書』。
- （2012）『平成 23 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結果報告書』。
- 地域包括ケア研究会（2014）『地域包括ケアシステムを構築するための制度論等に関する調査研究事業報告書』。
- 全国介護事業者協議会（2014）『いかにして自立を支えるか？－自立支援のための仕組みづくりをめざして』。
- 堀田聡子（2012）「事業所単位の離職率、過不足状況に関する考察」介護労働安定センター『平成 23 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結果報告書』。
- （2010）「介護保険事業所（施設系）における介護職員のストレス軽減と雇用管理」『季刊社会保障研究』第 46 巻第 2 号。
- （2009）「介護職のストレス・バーンアウトと雇用管理」『季刊家計経済研究』第 82 号。
- 山本寛（2009）『人材定着のマネジメント－経営組織のリテンション研究』中央経済社。