

# 介護職人材確保に向けて<sup>1</sup>

---

---

<sup>1</sup>本報告書は、2024年12月7・8日に行われる2024年度WEST論文研究発表会本番発表会に提出する論文内容を報告するものである。本稿にあり得る誤り、主張の一切の責任はいうまでもなく筆者たち個人に帰するものである。

## 要旨

現在の日本では、少子高齢化が進行し大きな問題となっている。少子高齢化による影響はさまざまなものが指摘されており、特に介護業界への影響が大きいと推測されている。現在発表されている各将来推計を見ると、特に 2025 年には 75 歳以上人口の急激な増加が予期されるほか、2040 年には 65 歳以上人口の増加と生産年齢人口の減少が同時に起こると予想される。こうした状況において、業界では介護サービスの需要に対して供給が追いつかない事態が危惧されている。現在でも介護従事者数は必要水準に達しておらず、これは介護業界の有効求人倍率の高さや、事業所アンケートでの「人材不足感」の項目で高い割合のまま推移してきていることなどから明らかである。介護業界における人材不足の原因をみると「採用が困難」という回答が最多であり、これまで指摘されてきた人材の定着だけでなく、確保の側面にも課題があることが近年の調査から分かってきた。

こうした状況において、政府と介護事業所はそれぞれ介護従事者の参入促進・定着に向けた取り組みを講じている。しかし、これらの取り組みが行われる中においても介護従事者の不足状況はいまだ解消できていないことから、先述した 2025 年や 2040 年に向けて更なる改善が求められる状況にあることは変わらない。

そこで本稿では、これまで介護業界における人材確保の取り組みとして注目されてきた離職防止だけでなく、事業規模に応じた採用促進の取り組みを実証的に明らかにすることを方針とした。また、介護従事者の新規獲得・定着に向けてどういった対策が有効なのかを明らかにし実現可能性の高い政策提言を行うことを目的とした。具体的には、介護労働安定センターが行った介護労働実態調査をデータとして用いて、これまで行われてこなかった処遇改善加算を人材確保の面で政策を評価するとともに、人材獲得に有効な取り組みや離職意向および転職意向を規定する要因の事業所の規模による違いについて分析を行った。

分析の結果、介護人材の獲得のためには大規模事業所においては処遇改善加算を基本給の引き上げに使用することや採用時の教育・研修を行うこと、小規模事業所については雇用管理責任者を選任することなどが有効であることが明らかになった。また、人材の定着のためには適切な人員配置や柔軟なシフトの整備など労働環境の改善が規模によらず有効であること、主に小規模事業所において雇用管理責任者の選定が有効であることが明らかになった。この結果から政策提言として、雇用管理責任者の選任を受給条件とする既存の助成金政策を処遇改善加算に統一し、さらに本稿の分析から明らかになった取り組みを要件として組み込むことなど、複数の提案を行った。これらの提言を実現することにより、従来は複雑化していた制度の手続きを統一し簡略化することで、認知度および選任率ともに低い雇用管理責任者の選任を促進することなどの状況改善を図る。そうすることで、処遇改善加算のより効率的な運用方法や、介護事業所の経営者に対して現在の事業規模で人材獲得や定着を進めるための具体的な政策として示すことにつながると考えられる。また本稿においての課題も明らかになった。分析対象である介護従事

者の転職意向および離職意向はあくまで従事者の意向を分析したものであり、実際の離職行動を示したものではない。また、アンケート調査に基づく分析であるため、特に人材の獲得に向けた取り組みなどの項目において事業所の主観を含んでいる可能性がある。これらは今後の研究の課題としたい。

# 目次

---

要旨 .....	2
目次 .....	4
<b>第 1 章 現状分析・問題意識 .....</b>	<b>6</b>
第 1 節 日本の少子高齢化の現状	6
第 1 項	6
第 2 項	8
第 2 節	10
第 1 項	10
第 2 項	10
第 3 項	12
第 3 節	13
第 1 項	13
第 2 項	15
第 4 節	16
<b>第 3 章 理論・分析 .....</b>	<b>21</b>
第 1 節	21
第 2 節	22
第 3 節	22
第 1 項	22
第 2 項	23
第 3 項	28
第 4 節	28
第 1 項	29
第 2 項	29
第 3 項	35
第 5 節	35
<b>第 4 章 政策提言 .....</b>	<b>38</b>
第 1 節	38
第 2 節	エラー! ブックマークが定義されていません。

おわりに .....	43
謝辞	43
参考文献・データ出典 .....	44

# 第1章 現状分析・問題意識

本章では、日本の介護業界が抱える課題とそれに対する政府および企業の取り組みを概観し、介護職に対する現状分析とそこから導かれる問題意識の提示を行う。具体的には、研究の背景となる日本が直面する少子高齢化問題、とりわけ2025年問題および2040年問題の説明を行い、それを踏まえて、日本の介護職に関する現状をデータから示す。その後、介護職人材確保に向けて、これまで政府や企業がどのような取り組みを行ってきたのかを確認し、本稿の問題意識を明らかにする。

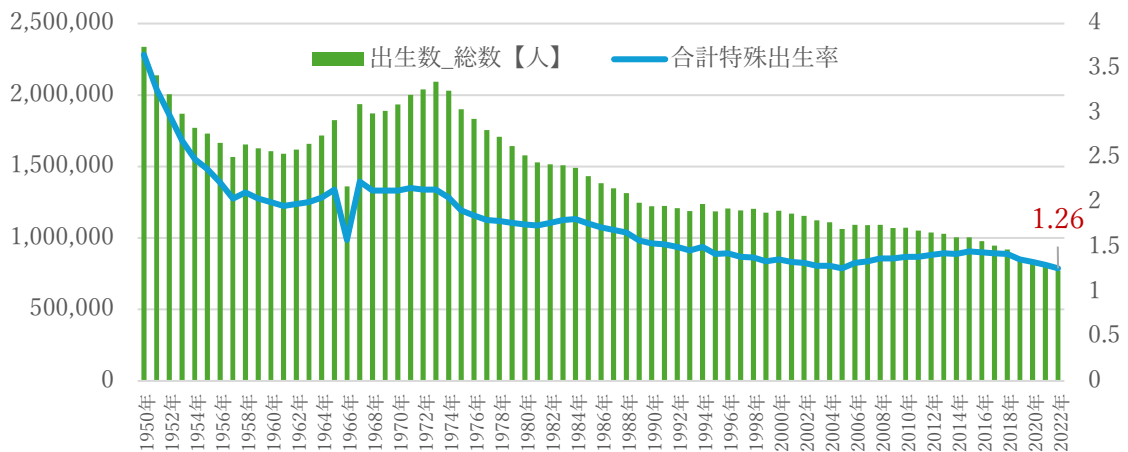
## 第1節 日本の少子高齢化の現状

### 第1項 少子高齢化の定義と日本の状況

現在の日本では少子高齢化が進行し、社会インフラの整備や維持においてさまざまな問題が指摘されている。少子高齢化とは、少子化と高齢化が同時に進行する状態を指す。少子化については、「出生率の低下やそれに伴う家庭や社会における子どもの数の減少」（国民生活白書, 1992）や「出生率が人口置換水準を持続的に下回る状態」（佐藤, 2008）として定義されている。一方、高齢化は、高齢者人口が社会全体に占める割合、すなわち高齢化率で一般に定義される。高齢社会白書（2006）によれば、高齢化率が7%以上の社会を「高齢化社会」、14%を超える社会を「高齢社会」とするのが一般的である。

日本における少子高齢化問題は喫緊の課題である。図1からは、出生率および合計特殊出生率が低下傾向にあることがわかる。2022年の合計特殊出生率は過去最低の1.26を記録した。内閣府の「選択する未来—人口推計から見えてくる未来像—」（2015）では、少子化が進行する要因として、非婚化・晩婚化・晩産化、結婚している女性の出生率低下、デフレによる経済的状況、女性の社会進出やそれに伴う価値観の多様化などが挙げられている。

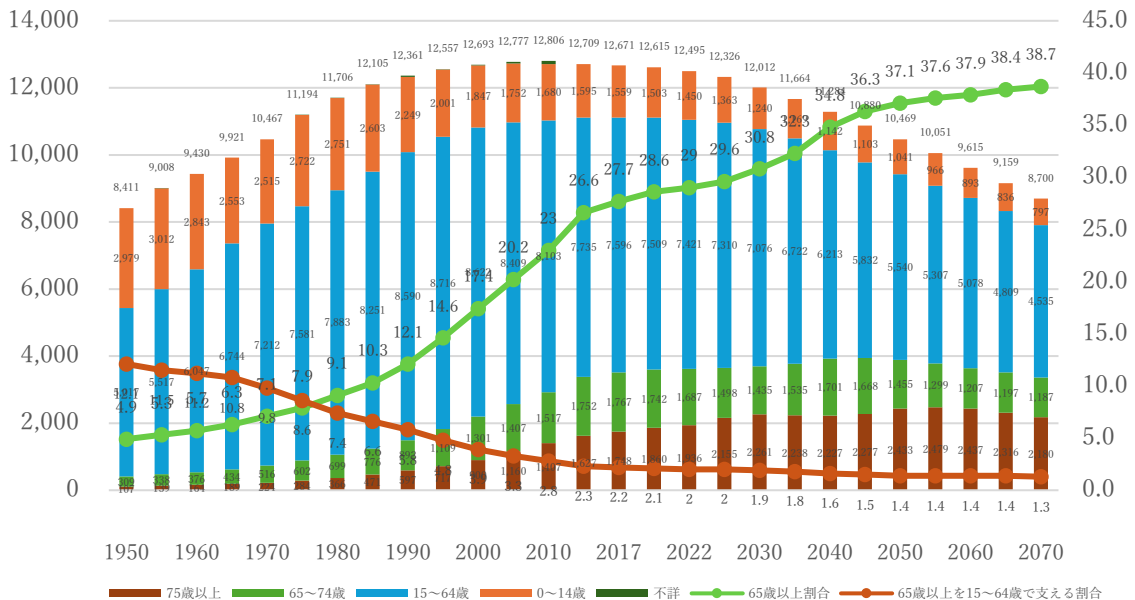
図1：日本の出生数と合計特殊出生率の推移（単位（左）：人）



出典：厚生労働省「人口動態統計」より筆者作成。

同じく高齢化については、図2より、2022年時点で65歳以上が占める割合が29.0%であることが示されている。これは、「高齢社会」に分類される基準である14%を大きく上回る数値である。また、図2では将来推計を含めたこれまでの高齢化の推移も確認できる。2025年（令和7年）には「団塊の世代」が75歳以上となり、65歳以上の高齢者人口は3,653万人に達すると予測されている。さらに、2040年には65歳以上人口が約35%にまで増加する見込みである。

図2：高齢化の推移と将来推計（単位（左）：万人、（右）：%）

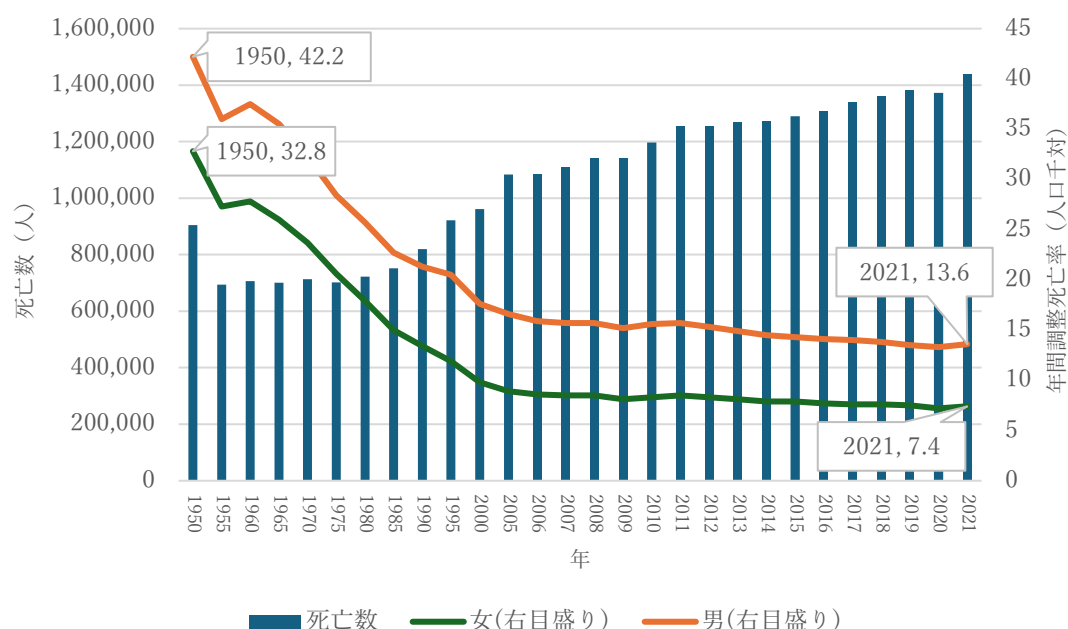


出典：棒グラフと実線の高齢化率については、2020年までは総務省「国勢調査」（2015年及び2020年は不詳補完値による）。2022年は総務省「人口推計」（令和4年10月1日現在（確定値））、2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推

計) 」の出生中位、死亡中位による推定結果から筆者作成。

こうした高齢化が進んでいる要因として、前述したような少子化による若年人口の減少と、年齢調整死亡率の低下による 65 歳以上人口の増加があるとされる（高齢社会白書, 2023）。年齢調整死亡率とは人口の年齢構成が毎年一定と仮定したときの死亡率である。この基準を用いることで、死亡率の年次比較が可能になる。図 3 を見ると、男女ともに戦後から現在にかけて年間調整死亡率が大きく低下していることがわかる。つまり、少子化による若年人口層の減少と、死亡する人の割合が低下し高齢者人口が維持されている状態が複合した結果、高齢化が進んでいると言える。

図 3：死亡数及び年齢調整死亡率の推移（単位（左）：人、単位（右）：人口千対）



出典：厚生労働省「人口動態統計」より筆者作成。

## 第2項 2025 年問題と 2040 年問題

前項で確認した通り、現在および将来の日本では、少子高齢化によって人口構成比に大きな変化が生じることが明らかになっている。このような人口構成比の変化、特に生産年齢人口と高齢人口の比率に変化が生じることで問題視されているのが、「2025 年問題」および「2040 年問題」である。

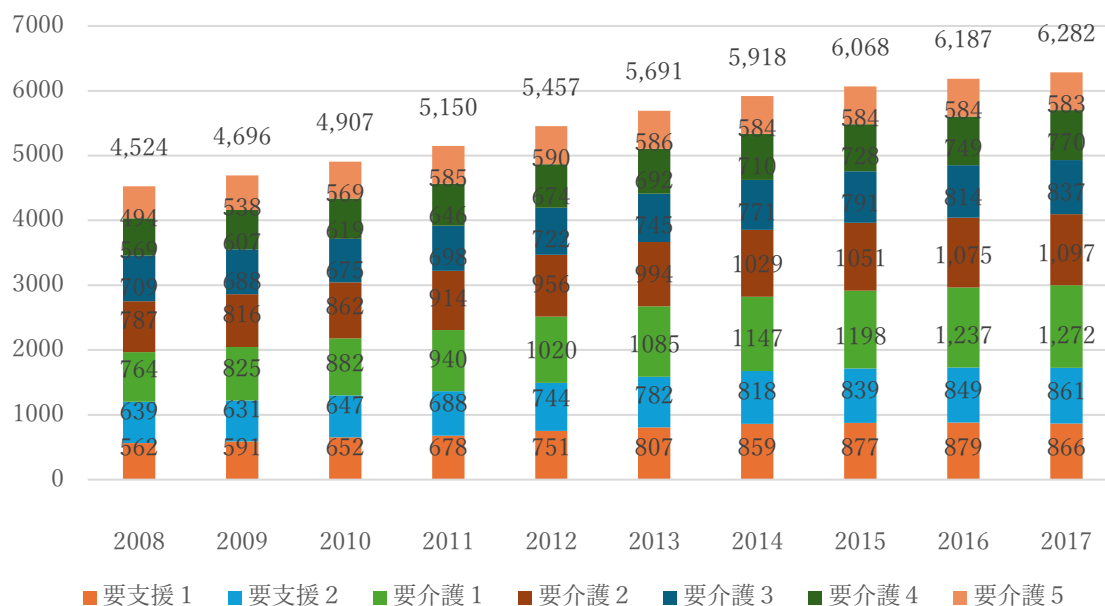
2025 年問題とは、「いわゆる団塊の世代の約 700 万人が 2025 年に後期高齢者（75 歳以上）に到達し、介護・医療費などの社会保障費の急増を引き起こす問題である」（今井, 2016）と定義される。同様に、2040 年問題とは、「①生産年齢人口の急減（2045 年の推計値は 2015 年と比べて約 28%の減少）と、②85 歳以上の人口の急増（同：約 2 倍の増加）が同時進行的に生じること」（高野, 2023）と定義される。具体的には、2040 年代半ばにかけて生産年齢人口の急激な減少と 65 歳以上人口の増加が同時に進行することにより、介



護や医療サービスのひっ迫が引き起こされる問題である。

図4で確認できるように、介護保険制度下で要介護認定を受けた人の総数は増加傾向にあり、特に要支援、要介護の認定を受けている人の割合は75歳以上になると大きく上昇することがわかっている（高齢社会白書, 2023）。このような状況下では、医療・介護サービスの需要増大が予想されるが、現在の水準では必要な人員数を満たしておらず、介護業界では介護従事者の確保が重要な課題となっている。

図4：第1号被保険者（65歳以上）の要介護度別認定者数の推移（単位：千人）



出典：厚生労働省「介護保険事業状況報告（年報）」より筆者作成。

## 第2節 日本における介護職の現状

前節までで、今後日本が直面する人口構造の変化について解説した。このような人口構造の変化が及ぼす影響は多岐にわたるが、要介護認定者の増加と生産年齢人口の減少により、最も直接的な影響を受けるのは介護分野である。そのため、本節では介護職の定義とその範囲を明らかにしたのち、介護市場における人材不足の現状を確認する。

### 第1項 介護職の定義と範囲

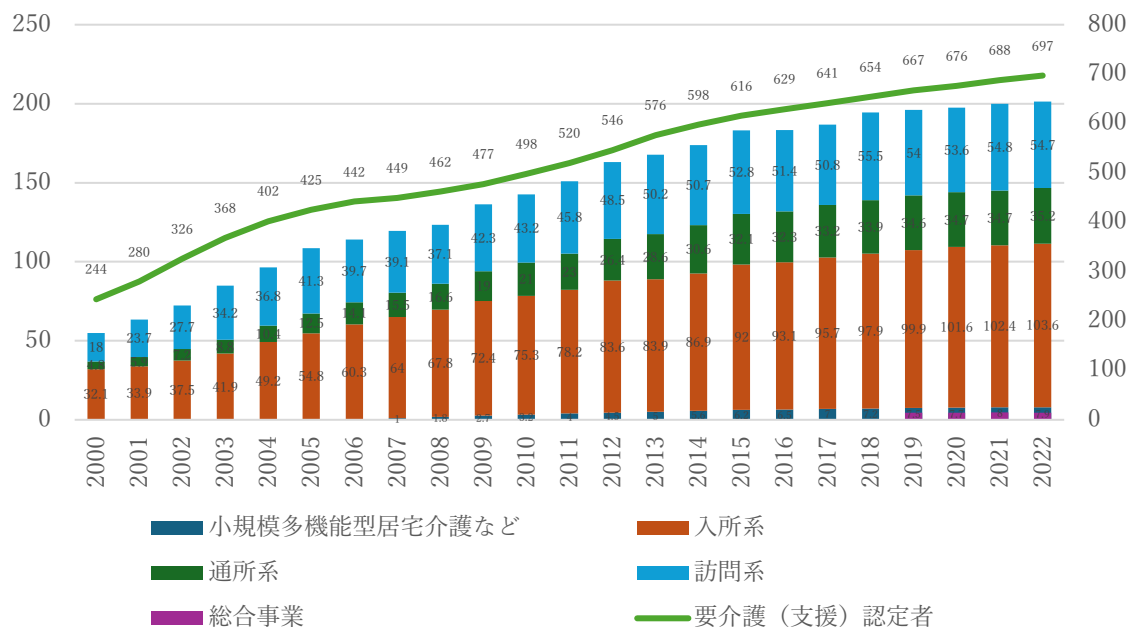
介護職とは、高齢者や身体に不自由を抱える人など、自立した生活が困難な人の身の回りの援助を行う職業を指す。また、このような業務に従事する労働者を「介護労働者」と呼ぶ。介護労働者は大きく分けて訪問介護員と介護職員の2種類に分類される。介護労働実態調査（2023）の定義によれば、訪問介護員とは、介護保険法の指定を受けた訪問介護事業所に勤務し、高齢者等の家庭を訪問して家事などの生活援助や入浴などの身体介護を行う者を指す。また、介護職員とは、訪問介護以外の介護保険の指定介護事業所で勤務し、直接介護を行う者を指す（介護労働実態調査, 2023）。

### 第2項 介護職市場の需要と供給

1990年代の日本では、高齢化の進展に伴い、要介護高齢者の増加や介護期間の長期化など、介護需要が増大していた。一方で、核家族化の進行や介護する家族の高齢化によって、介護を担う家族構成も変化し、従来の老人福祉や老人医療だけでは対応が難しくなっていた（厚生省, 2016）。こうした背景を受け、2000年に介護保険法が施行され、介護保険制

度が導入された。それに伴い、介護労働者数は年々増加傾向にある。図5によれば、2022年には介護保険制度が始まった2000年と比較して、約4倍に増加していることがわかる。

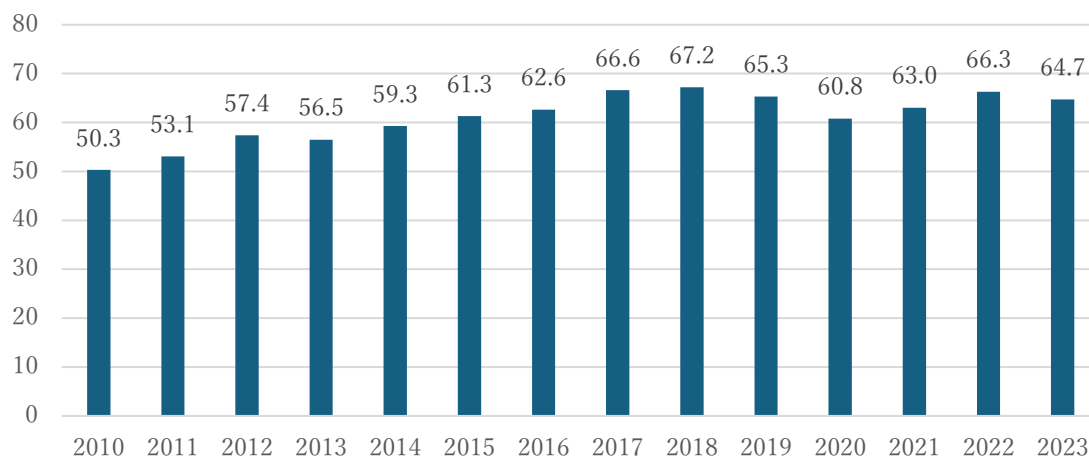
図5：介護職員数の推移（単位（左）：万人、単位（右）：万人）



出典：厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」（介護職員数）、「介護保険事業状況報告」（要介護（要支援）認定者数）より筆者作成。

しかし、このように介護労働者数が増加しているにもかかわらず、第1節で述べたように、高齢化の進展は介護人材不足という深刻な問題を引き起こしている。厚生労働省（2021）によると、今後予測される介護職人材の必要数に対し、2025年には約32万人、2040年には約69万人が不足すると推計されている。その結果、「介護難民」と呼ばれる、適切な介護サービスを受けられない高齢者の増加が懸念されている。

図6：介護事業所による人材不足感の推移（単位：%）



出典：介護労働安定センター「介護労働実態調査」より筆者作成。

以下の図は、介護事業所が感じている人材不足の度合いを示した回答の割合である。2010年以降、不足感は右肩上がりに上昇しており、コロナ禍初期の2020年には一時的に減少したものの、2021年以降は再び上昇し、65%前後の高水準で推移している。

### 第3項 人材不足の原因

このような人材不足の背景には、採用難と離職率の高さの双方に問題があると考えられる。介護労働安定センター（2020）による不足原因に関するアンケート（複数回答）では、最多の回答が「採用が困難である」（86.6%）、次いで「離職率が高い」（18.2%）であることから、介護人材の確保と定着における課題が浮き彫りになっている。さらに、「採用が困難である」と回答した理由として、「他産業に比べて労働条件等が良くない」が53.7%、また「同業他社との人材獲得競争が激しい」が53.1%を占めている。このことから、介護業界に新規求職者が集まりにくいことが、人材獲得競争の激化を招いていることが伺える。

一方、介護労働実態調査では、過去1年間に採用した職員の人数や質に関する評価についてもアンケートを実施している。介護労働実態調査（2023）によると、事業所規模が大きくなるにつれて「人数・質ともに確保できていない」と回答する事業所の割合が増加する傾向が示されている。表1を見ると、事業所規模による採用評価の傾向に一定の差異があることが伺える。例えば、小規模事業所では「人数・質ともに確保できている」と評価する割合が比較的高いのに対し、大規模事業所では「人数のみ確保できている」または「どちらも確保できていない」と評価する割合が増加している。

表1：過去一年間に採用した職員の人数や質に関する評価（事業所規模別、単位：%）

事業所規模	人数・質ともに確保	人数のみ確保	質のみ確保	どちらも確保できていない	過去一年採用なし	未回答
～4人	21.6	7.1	8.9	10.1	38.0	14.3
5～9人	22.9	13.6	18.3	18.0	22.1	5.1
10～19人	20.2	17.7	20.0	24.6	14.2	3.2
20～49人	18.8	20.7	18.1	32.1	7.9	2.4
50～99人	12.4	20.5	20.2	43.2	2.0	1.7
100人～	8.1	26.1	17.9	44.4	1.3	2.1

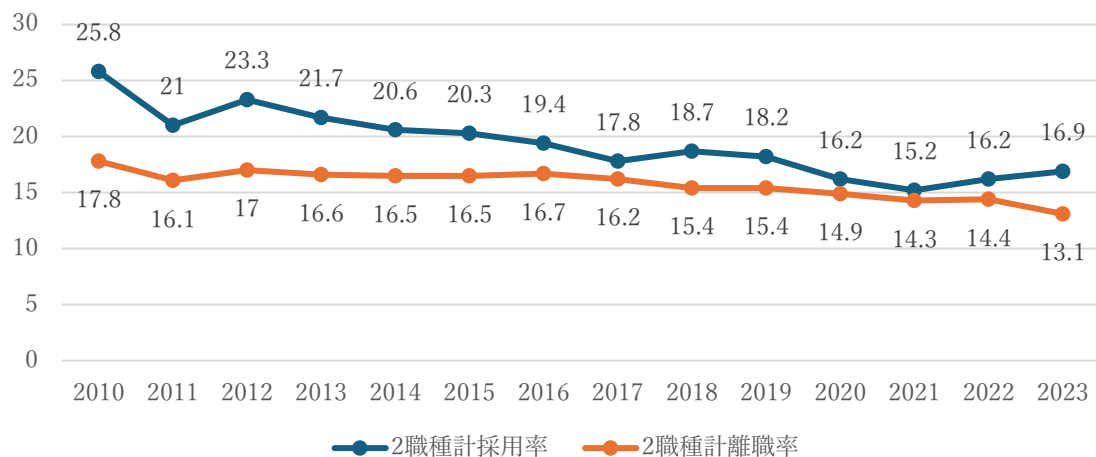
出典：介護労働実態調査（2023）より筆者作成。

実際に、事業所側の需要に対して求職者が不足している。職業安定業務統計（2023）によれば、介護サービス職業従事者の有効求人倍率は3.85であり、全職平均の1.29と比較して非常に高い水準となっている。

続いて、離職率の高さについて言及する。離職率は2014年以降、年々減少傾向にあり、2023年には13.1%となっている。同年の全産業平均が13.9%であることから、改善傾向が

見られる。しかし、事業所の規模別に離職率を比較すると、規模が小さいほど離職率が高くなっていることが表 2 から明らかである。このことから、離職に関しても採用と同様に、事業所の規模によって一定の差異が存在する可能性が示唆される。

図 7：2 種計の離職率と採用率（単位：％）



出典：介護労働安定センター「介護労働実態調査」より筆者作成。

表 2：離職率（事業所規模別、単位：％）

事業所規模別	～4人	5～9人	10～19人	20～49人	50～99人	100人～
離職率	29.8	18.5	16.2	14.4	12.1	10.8

出典：介護労働実態調査（2023）より筆者作成。

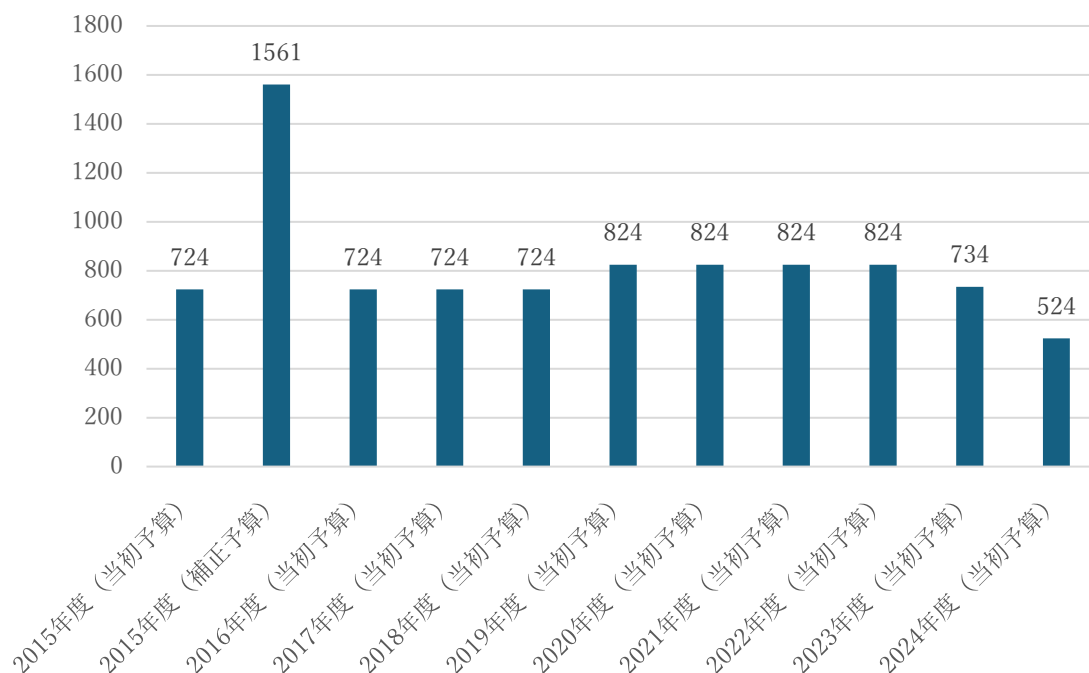
### 第3節 政府と事業所による取り組み

以上のように、今後も介護労働力の増加が見込まれているにもかかわらず、介護事業所における人材不足感は依然として高い水準にある。では、日本政府や各事業所は、この問題にどのような取り組みを行ってきたのだろうか。介護人材不足に対する取り組みは、政府と事業所が一体となり、さまざまな形で展開されている。本節では、その中でも主たる取り組みを紹介する。

#### 第1項 政府による取り組み

日本政府は、社会保障と税の一体改革の中で、社会保障改革としての介護を最優先課題の一つに位置づけ、多岐にわたる取り組みを行っており、これらの政策は、介護人材の確保と離職防止、介護サービスの質の向上を目的としている。例えば、地域医療介護総合確保基金は2014年（平成26年）に設立され、介護分については2015年度（平成27年度）から毎年、当初予算500～800億円が介護に充当されている（図8）。その用途は多岐にわたり、多様な人材の参入促進、資質の向上、労働環境や処遇改善など、介護従事者確保に関する取り組みに利用されている。

図 8：地域医療介護総合確保基金の予算額（億円）



出典：厚生労働省「地域医療介護総合確保基金の概要」より筆者作成。

また、介護職員に対する処遇改善加算も導入されている。介護保険を財源とし、2017年に介護職員処遇改善加算が設立された。さらに、2019年には勤続年数10年以上で経験・技能のある介護福祉士への重点的な処遇改善を目的として、月額平均8万円相当の加算を行う介護職員等特定処遇改善加算が設立された。2022年には「コロナ克服・新時代開拓のための経済対策」を踏まえ、収入を3%程度（月額平均9,000円相当）引き上げることを目的とした介護職員等ベースアップ等支援加算が設立された。

その後、2024年6月より、介護職員の処遇改善のための措置が可能な限り多くの事業所で活用されるよう推進する観点から、これら3種類の処遇改善加算を一本化し、介護職員等処遇改善加算が新規設立された。本加算の要件は下記表3の通りであり、キャリアパス要件、月額賃金改善要件、職場環境等要件から構成されている。これらの達成度合いに応じて加算率が変動する仕組みとなっている。

表 3：介護職員等処遇改善加算の算定要件

キャリアパス要件	I (任用要件・賃金体系)	職位や職務内容に応じた任用等の要件制定と、それらに応じた賃金体系の整備
	II (研修の実施等)	資質向上の目標や研修機会・指導の提供、能力評価、資格取得支援などの実施
	III (昇給の仕組み)	経験、資格等、その他一定の基準のいずれかに応じた昇給制度の整備

	IV (改善後の賃金額)	経験・技能のある介護職員のうち1人以上が、賃金改善後の賃金額が年額440万円以上であること
	V (社会福祉士等の配置)	サービス類型ごとに一定割合以上の介護福祉士等を配置していること
月額賃金 改善要件	I	新加算IVの加算額の2分の1以上を月給に充当
	II	前年度比、ベースアップ等加算(旧加算)相当の3分の2以上の基本給等の改善
職場環境等要件		生産性向上等の取り組みの一定数以上実施、内容の公表

出典：厚生労働省「令和6年度介護報酬改定での見直しの概要 一本化リーフレット」より筆者作成。

また、厚生労働省では、雇用管理責任者の講習会を開催している。厚生労働省の定義によれば、雇用管理責任者とは「魅力ある職場づくりのために、介護労働者の雇用管理の改善、介護労働者からの相談対応、その他介護労働者の雇用管理の改善等に関する管理業務の担当者」である。雇用管理責任者を選任することで、職場環境の改善や情報伝達の効率化が期待されている。

介護人材の確保策としては、外国人介護人材の受け入れ推進も行われている。厚生労働省は、外国人介護人材の種類に応じた入職までのガイドブックを公開している。介護労働安定センターが毎年実施する介護労働実態調査の事業所調査によると、2019年には「外国籍労働者を受け入れていない」と回答した事業所が91.4%であったが、2023年には82.5%となった。以上の結果から、外国人介護人材の受け入れ推進が進展していることが示唆される。

## 第2項 事業所による取り組み

事業所による取り組みは、その事業所のニーズや方針により、さまざまな形で実施されている。株式会社 NTT データ経営研究所が公開した「人材確保・利用者確保についての事業所事例まとめ資料」の調査によれば、職員の確保・定着に向けて実施している取り組み(複数選択)は、「待遇の改善」が77.0%と最も多く、次いで「スキルアップのための支援」が73.7%、「採用直後のフォローの充実」が71.8%であった。一方、効果があったと感じている取り組み(複数選択)は、「待遇の改善」が39.4%で最多となり、次いで「休日の取得しやすさの改善」が34.3%、「職場の雰囲気改善」が30.5%と続いている。

また、厚生労働省は「介護分野における生産性向上ポータルサイト」を公開しており、介護分野における生産性向上を目的とした方策が紹介されている。当該サイトでは、各介護事業所の課題と取り組みが具体的に示されている。たとえば、「業務の明確化と役割分担」や「手順書の作成」が挙げられ、特に後者は業務の効率化、平準化、明確化、均質化といった成果が報告されている。これにより、残業を含む業務時間の削減や役割分担の適

正化にも寄与している。これは、介護職の労働環境改善に貢献する取り組みの例である。さらに、「記録・報告様式の工夫」や「情報共有の工夫」についても、情報伝達の課題が取り上げられており、ICTの利活用や形式の改善を通じた対策が進められている。

#### 第4節 問題意識

前節を通じて、介護人材確保に対する政府や事業所のさまざまな取り組みを見てきた。しかし、こうした数々の施策や取組が行われているにもかかわらず、高まる介護需要に対応できない状況となっている。この構造的な需給ギャップの背景には、採用と離職双方に課題があると考えられる。さらに、採用には事業所の規模によって一定の差異が存在することが確認された。この点は、介護人材確保の課題が事業所の特性によって異なる可能性を示唆している。一方で、離職についても、離職率が事業所規模によって異なることが示された。この結果は、離職意向が事業所の特性によって影響を受ける可能性があることを示唆している。

事業所規模による採用および離職の差異は、どういった要因に生じ、それぞれ何に注力すればよいのだろうか。本稿は、この問いを解明することを主たる問題意識として掲げる。本稿では、採用と離職の双方に着目し、事業所や政府が実施している取り組みが採用活動や離職意向にどのような影響を与えるのか、さらに事業所規模による有効性の違いを明らかにすることを目的とする。また、この結果から得られる政策的示唆に基づき、実効的な改善策の検討を行い、介護人材確保に向けた政策提言へとつなげていく。



## 第2章 先行研究及び本稿の位置づけ

---

本章では、前章で述べた介護業界の現状および問題意識を踏まえ、これまでの先行研究で示されてきた知見を整理する。さらに、これらの先行研究の成果を基に、本稿の位置づけを明確にする。

### 第1節 先行研究の整理

労働市場における職業選択や転職・離職行動に関する研究は多岐にわたり、さまざまな視点から職業選択要因や離職要因が分析されているものである。ここでは、まず労働市場一般における研究から得られた結果や示唆を紹介し、その後、介護労働市場に焦点を当てた研究から得られた結果を整理していく。

#### 第1項 労働市場に関する職業選択要因

労働市場における職業選択要因の研究は、大別すると内的動機と外的動機の二つに分類することができる。内的動機は、自分自身の興味や価値観、やりがいといった内面から生まれる動機であり、他方、外的動機は、収入や安定性、社会的な期待など外部環境から影響を受ける動機を指す。

内的動機に関する研究として有名なものは、Holland (1997) の職業選択理論が挙げられる。これは職業選択が個人の性格タイプと職業環境の一致によって決定されるとする理論を提唱した。この理論では、個人の職業的パーソナリティを6つのタイプ (RIASEC モデル：現実的、研究的、芸術的、社会的、企業的、慣習的) に分類しており、これらの性格タイプは、職業環境と適合することで、職務満足度や職業選択の成功に影響を与えるとされ、内的動機が強調されている。菰田 (2007) によれば、近年日本では若年層が「働きがい」や「自己実現」を重視する傾向が強まっており、こうした内的動機が職業選択に影響することを示唆している。

また、同じく内的動機による職業選択の研究として、Super (1980) のキャリア理論がある。これはキャリア発達を「人生全体を通じたプロセス」として捉えた理論であり、職業選択を単なる一時的な決断ではなく、ライフスパン (人生の期間) とライフスペース (生活空間) を通じて形成されるものとしている。そのため、この理論では内的動機に基づいた職業選択が、高い職務満足度やキャリア継続意欲につながると考えられている。

次に、外的動機による職業選択に関する研究だが、これは経済的動機に関するものが中心となる。標準的な経済理論に基づけば、労働移動は実質賃金格差によって決定されることになる。しかし、Becker (1962) の人的資本論に基づけば、実質賃金は労働者の生産性を反映したものであるため、高スキルを必要とする高い賃金の職業を選択するためには高い教育やスキルの保有が必要となってくる。したがって、特殊な技能が必要な職業や、技能

に対して正当な評価が行われない職業は選択されにくくなる。

日本の労働市場に関する外的動機の研究を見てみると、Takenoshita (2008) では、特定の会社内で特に価値を持つ能力や知識、および給与や雇用の安定性、昇進の機会といった特定の職に関連する利益が自発的な転職を抑制することを示しており、人的資本論の示唆が日本における転職動機に合致することが伺える。また、前掲の菰田 (2007) においても、自己実現や社会的評価を重視する学生は、前述の通り職業選択において積極的な行動を取る傾向がある一方、快適な労働環境を重視する学生は、現実的な選択を行う傾向があり、賃金や雇用の安定性は、日本の若年層における重要な職業選択要因として挙げられている。

リクルートマネジメントソリューションズ「2017年～2024年新卒採用 大学生の就職活動に関する調査」によると、新卒入職者が仕事に求める上位3項目は「安定」「貢献」「成長」であったと報告している。安定は収入や雇用条件、雇用継続性の確保といった外的動機、貢献や成長は自己実現欲求による内的動機に分類されるため、これらを満足させるものが現在の日本の若年層では選択されやすいことが示唆される。厚生労働省「令和2年転職者実態調査」においても同様に、現在の勤務先を選んだ理由として上位3項目に「仕事の内容・職種に満足がいくから」「自分の技能・能力を活かせるから」「労働条件(賃金以外)が良いため」が挙げられている。これらの結果は、菰田 (2007) と整合的であり、日本の労働市場においては内的動機と外的動機の双方が重視されると考えられる。

## 第2項 介護職に関する採用や職業選択にかかる要因

ここまでは、日本の労働市場一般における職業選択に関する研究を提示した。しかし、介護労働市場でも同様のことは成り立つのだろうか。本項では、採用時における職業選択に関する研究を紹介する。

介護職の職業選択に関する要因を定量的に検討した研究として、西川 (2009) が挙げられる。この研究では、2007年度(平成19年度)の「介護労働実態調査」に基づく労働者データを用い、複数の質問項目から介護関連職への入職理由を分析した。その結果、介護関連職への入職動機は、仕事そのもののやりがいなどの内的動機、仕事の将来性といった外的動機、そして家庭要因の3つに大別されることが明らかとなった。

堀田 (2014) は、採用側の立場から介護人材確保に関する研究を行ったものである。この研究では、2011年度(平成23年度)の「介護労働実態調査」の事業所データを用い、事業所が訪問介護員を人数・質の両面で確保できているかを規定する要因を分析した。分析結果によれば、雇用管理施策のうち「連帯・参加」や、訪問介護員の稼働管理において稼働日ごとに一度は必ず事務所に立ち寄らせることが、人材確保に対して有意に正の影響を与えることが明らかになった。他方、外的動機である「キャリア開発」は有意に負となっていた。これは、内的動機を強化する地域住民同士の支援や組織化への取り組みが、介護人材確保においては重要となる可能性を示唆している。

## 第3項 介護職に関する定着・離職にかかる要因

次に、介護職に関する定着や離職にかかる要因について見ていこう。実証的に研究は多く蓄積されており、たとえば、花岡（2009）では、外的動機である賃金の視点から介護従事者の離職行動を分析している。その結果、地域間や職種、就業形態によって異なるものの、賃金は正規職員にのみ、有意に負の影響を与えることが示された。また、賃金以外の離職率低下の決定要因として、内的動機につながる教育訓練や職場環境の重要性にも言及している。

介護労働者の賃金決定要因と離職意向の関係について分析したものとして、山田・石井（2009）が挙げられる。この研究では、男性の場合には賃金の引き上げが離職防止に効果的であると考えられる一方、女性の転職希望者については、収入の低さよりも時間的・肉体的負担が大きな要因であり、適切な職務配置や勤務時間体制の工夫が必要であると指摘している。これらはいずれも外的動機に分類されるが、離職動機の性差を明らかにしている点で重要である。

一方、賃金が離職に影響を与えないとする研究も存在する。大和・立福（2013）は、賃金について統計的に有意な影響が見られず、介護職員に対して採用後も継続的に教育・研修を実施している施設では離職率が低下する傾向にあることを示している。

その他、小檜山（2011）は1段階目に介護職の分類に着目した賃金推計を行い、2段階目にその推計賃金などを用いて、職務満足度と離職意向の2方面から分析を行っている。結果として、満足度の分析においては「介護福祉士であること」と「残業時間」が負の影響を、「相談窓口があること」が正の影響を有意に及ぼすことが明らかにされた。一方、離職意向の分析では「相談窓口があること」が負の影響を、「残業時間」「入所系サービスがあること」、「法改正後の職場変化があったこと」が正の影響を有意に及ぼすことが示された。

さらに、業界内での転職意向者と業界からの離職意向者を考慮した分析として、Kishida（2022）の研究がある。この研究では、2017年度と2018年度の「介護労働実態調査」データを用いて、直接介護従事者の離職意向に対する賃金と研修の影響を分析した。その結果、賃金の上昇と研修の充実の両方が転職・離職意向を有意に低下させることが明らかになり、特に研修の影響が賃金の影響よりも有意であることが報告されている。

また、定着に関する研究として就業継続意向を分析した研究も存在する。大和（2014）では、施設介護従事者の職業満足度が就業継続意向に与える影響を分析し、「職業生活全体」の職務満足度は、就業継続意向を向上させることを明らかにした。大久保（2016）は施設介護職員と訪問介護職員を対象に就業継続意向について分析した。結果として、賃金が職業満足度を媒介し、就業継続意向に正の影響を与えることを明らかにした。加えて、この影響について、入職動機が利他心などの内的動機に基づく労働者であるほど正の効果が相対的に小さくなることを示した。

## 第2節 本稿の位置づけ

ここまで職業選択や介護職の離職意向など、多くの日本の介護労働市場に関する研究が

行われ、さまざまな規定要因があることを確認した。これらの先行研究により、介護労働市場では外的動機である賃金や残業などの就労環境だけでなく、研修や職場内での連帯など内的動機の充実や強化が、採用やその後の定着に重要であることが明らかとなった。

他方、本研究の問題意識である「事業所規模による採用および離職の要因における差異」については、ほとんど明らかになっておらず、とりわけ、介護労働市場における採用側に関する研究は少ない。前掲の堀田（2014）では、制御変数として事業所規模を取り入れており、「訪問介護員の質・量ともに満足している」という被説明変数に対して、有意に負の相関が確認されたことを報告している。この結果は、業界全体で人員不足が指摘されている介護業界において、規模の大きな事業所ほど充足に必要な人員数が多く、労働市場での人材供給不足により採用が困難になる傾向があることを示唆している。したがって、事業規模による人材確保における困難は異なっており、改めてこの問題を解決する必要があると言える。特に、大規模事業所は地域における重要な介護サービス提供者であり、その人材の充足は高齢化の進展による介護サービス市場における超過需要に対応するためには必須となる。

また、先行研究の多くは、近年展開された日本政府や事業所による介護職の待遇改善策を反映する前のものであるため、こうした取り組みへの効果の検証と識別が必要となる。多くの先行研究が利用したデータ時点と比較し、現在の介護職の賃金は改善されているため、職業選択や離職の意思決定における賃金の影響は変化している可能性がある。

こうした観点から、本研究では事業所の規模を考慮したうえで、介護労働市場における事業所（採用）・労働者（離職・転職）双方の立場から、質・量ともに介護人材確保に作用する要因を明らかにすべく分析を行う。その際、命題となるのは以下の3つである。これらに基づき、次章では検証可能な仮説を立てることになる。

命題1. 政府の処遇改善加算は、事業所に採用をしやすくさせている。

命題2. 事業所の規模により、採用のしやすさに関係する取り組みに違いが存在する。

命題3. 事業所の規模により、介護従事者の離職意向および転職意向を規定する要因には差異が存在する。

## 第3章 理論・分析

本章では、前章で提示した命題に基づき、介護職における採用と離職・転職に影響を与える要因を実証分析により明らかにする。第1節では、命題に沿った検証可能な仮説の提示を行う。これは以降の分析における前提となる。第2節では、実証分析を行うにあたって、分析に使用するデータの詳細及び、分析手法について説明を行う。第3節では採用に関する分析の枠組みについて、第4節では離職に関する分析の枠組みについて説明を行う。最後に、第5節にてここまでの分析で得られた結果から考察を行う。

### 第1節 理論的仮説

本研究では問題意識で示した通り、事業所の規模に応じた採用・離職を左右する要因を明らかにすることを目的としている。この目的のため、前章の3つの命題から、採用に関して以下の仮説を立てる。

#### 採用に関する仮説

仮説1：処遇改善加算の事業所の各使途は、採用（人数または質）に正の影響を与える。

仮説2：規模の小さい事業所において、雇用管理責任者を選任することは、採用（人数または質）に正の影響を与える。

仮説3：規模の大きい事業所において、採用時の教育・研修を充実させることは、採用（人数または質）に正の影響を与える。

先行研究のうち、大久保（2017）では介護の早期離職率に対する処遇改善加算の政策評価を行っている。同研究では処遇改善加算が早期離職率に対し与えた影響は限定的であると結論づけられていることから、人材獲得に与える影響も同様に限定的である可能性を考え仮説1としている。また、内匠（2014）において規模の大きい事業所は利益率・給与水準が高く、離職率が低い傾向にあると示されている。つまり、大規模事業所特有の組織的優位性に起因すると考えられる。しかし、堀田（2014）では「訪問介護員を人数・質ともに確保できているか否か」について事業規模の大きさが負に有意となっていることから、事業規模に基づかない要因があると推測している。小規模事業所は経営において不安定なケースが多いと考えられ、雇用管理責任者を選任することがその問題を解消するという論理のもと、仮説2を立てた。仮説3については、花岡（2010）が介護業界内で比較的従事者数の多い施設介護職員に限定し、新規採用従業員に対する教育・研修状況に介護技術・知識が早期離職率を抑制するとしている。求職者は各事業所の早期離職率にも注目すると考えられるため、本仮説を立てた。

#### 離職意向に関する仮説

仮説：小規模事業所において、雇用管理責任者の配置は介護職員の転職意向及び離職意向に負の影響を与える。

先行研究として、採用に関する仮説 2 と同様に、内匠（2014）では小規模事業所の経営効率化を促進するために管理者向けの研修が示唆されている。これに基づき、管理者向けの研修は人材の定着に効果があると予想し、仮説としている。もし雇用管理責任者の有無が従事者の転職意向や離職意向に影響を及ぼしていることが確認できれば、現在の施策が人材の獲得だけではなく人材の定着にも効果を持つことを示すことができる。これら二つの側面からの分析により、他産業から介護業界に参入してきた労働者が介護業界に留まる要因を明らかにし、介護業界に従事する労働者の絶対数の不足解消に貢献することを目指す。

## 第2節 データの詳細

本稿では、公益財団法人介護労働安定センターが実施した「介護労働実態調査」より、「事業所における介護労働実態調査」（以下、事業所調査）と「介護労働者の就業実態と就業意識調査」（以下、労働者調査）を分析対象として扱う。本データは、全国の介護事業所とその事業所に従事する介護労働者を対象に無作為抽出を行った個票データである。本稿では、事業所調査は 2019 年～2021 年、労働者調査は 2019 年～2022 年のデータについて、それぞれプーリングして分析を行う<sup>2</sup>。

## 第3節 採用に関する分析

本節では、本章第 1 節に提示した理論的枠組みに基づき、介護事業所が採用により人数・質について確保できるかどうかの規定要因に関する仮説を検証することを目的とする。以下では、使用する分析モデル及び「事業所調査」の質問項目から作成した本分析の説明変数について説明する。

### 第1項 分析モデル

本分析では、介護事業所の採用において、人数および質の確保に影響を与える要因を明らかにすることを目的とする。被説明変数が順序尺度であることを考慮し、順序ロジスティックモデルを採用した。モデルは、以下の通りである。

$$Y_i^* = \begin{cases} 2 & \text{if } m_2 < Y_i^* \\ 1 & \text{if } m_1 < Y_i^* \leq m_2 \\ 0 & \text{if } Y_i^* < m_1 \end{cases} \text{ ただし、} Y_i^* = \alpha + X_i\beta + u_i \quad \#$$

$Y_i^*$  は人数・質ともに確保できる確率、 $X_i$  は説明変数、 $u_i$  は誤差項を示す。後述するが、モデル 1、2 では、被説明変数を質・量ともに確保、質のみ確保、どちらも確保できていないとした。モデル 3、4 では、質・量ともに確保、量のみ確保、どちらも確保できていないとした。また、本分析では、事業所の規模別によるサブサンプル分析を実施する。具

---

<sup>2</sup>本分析にあたり、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、介護労働安定センターの 2019～2022 年までの個票データの提供を受けた。記して御礼申し上げます。

体的には、従業員数 50 人を基準として大規模事業所（50 人以上）と小規模事業所（50 人未満）に分割し、それぞれについて推定を行う。

## 第2項 変数選択

被説明変数には、「過去一年間に採用した職員の人数や質の評価」の回答に関して、2種類の順序尺度を用いる。モデル 1、2 では被説明変数を質・量ともに確保を 2、量のみ確保を 1、どちらも確保できていないを 0 とした。モデル 3、4 では、質・量ともに確保を 2、質のみ確保を 1、どちらも確保できていないを 0 とした。

「介護職員処遇改善加算による対応」については、その取り組みの影響を 2 つの説明変数を用いて仮説 1 を検討する。まず 1 つ目の変数は、「基本給の引き上げ」を行っている事業所を 1、行っていない事業所を 0 とするダミー変数である。次に 2 つ目の変数は、「諸手当の導入・引き上げ」と「一時金の支給」のダミー変数 2 項目について、合成してスコア化したものである。これにより、基本給の上昇と一時的な給与上昇の影響を区別して分析する。また、雇用管理者の選任状況を示す変数として、雇用管理者を選任している場合を 1、選任していない場合を 0 とするダミー変数を作成した。これにより仮説 2 について分析する。

人材育成の取り組みに関する変数としては、以下の 3 変数を設定した。第 1 に「採用時の教育・研修」に取り組んでいる事業所を 1、取り組んでいない事業所を 0 とするダミー変数を作成した。第 2 に「自治体や業界団体主催の教育・研修への参加」について同様のダミー変数を作成した。第 3 に「地域の同業他社と協力し、ノウハウを共有して育成に取り組んでいる」についても同様の方法でダミー変数を作成した。このうち、1 つ目の「採用時の教育・研修」を用いて仮説 3 を検証する。

「早期離職防止や定着促進の方策」に関する変数は 5 つ設定している。1 つ目は、「福利厚生充実と職場内交流の促進」に取り組んでいる事業所を 1、取り組んでいない事業所を 0 とするダミー変数である。2 つ目は、「能力や仕事ぶりを評価し、賃金などの処遇に反映している」事業所を 1、そうでない事業所を 0 とするダミー変数である。3 つ目は、「労働条件の改善(残業を少なくする、有給休暇を取りやすくする等)」に取り組んでいる事業所を 1、取り組んでいない事業所を 0 とするダミー変数である。4 つ目は、「職場内のコミュニケーションの円滑化」と「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の設置」の 2 つのダミー変数を合成し、スコア化した変数である。最後に 5 つ目は、「健康対策や健康管理に力を入れている」事業所を 1、そうでない事業所を 0 とするダミー変数である。

採用における方策として、「求人に際し、仕事そのものの魅力や労働条件を掲載する等求人内容を工夫している」に選択している場合を 1 とし、していない場合を 0 とするダミー変数を作成した。また、採用において「事業所で外国籍労働者の受け入れをしている」について、受け入れている場合は 1、受け入れていない場合は 0 を選択する外国籍労働者受け入れダミーも作成した。

コントロール変数については、事業所の特徴を採用した。具体的には「財務状況」、「事業所の所在地」、「主とするサービス」、「介護事業の開始後経過年数」、「事業所の従業員数」、「法人全体での教育」、「経営主体」が挙げられた。財務状況ダミーは、一昨年比の昨年の事業所収入の比率をもとに、100を超えている場合を1、超えていない場合を0としている。なお、1%と回答した事業所については除外している<sup>3</sup>。「事業所の所在地」はリファレンスを政令指定都市および東京23区とし、その他の市・区を1とするダミー変数とした。「主とするサービス」の区分は介護労働実態調査(2019)における介護保険サービス系型区分を参考にした。具体的には訪問介護をリファレンスとし、施設介護の場合に1をとるダミー変数とした。「介護事業の開始後経過年数」は実数で入力されており、80を超える回答が複数存在したため、中心化処理を行っている。また、「事業所の従業員数」についても非常に高い回答が存在したためこちらも中心化処理を行っている。「法人全体での教育」は同法人内での相互教育を行っているかどうかであり、行っている場合に1、行っていない場合に0とするダミー変数である。「経営主体」については、アンケートの9区分を4区分にまとめて作成した。NPOをnpoダミー、社会福祉協議会と地方自治体(市区町村、広域連合を含む)をpublicダミー、社会福祉協議会以外の社会福祉法人と医療法人を福祉ダミーとして、それぞれについて選択している場合に1、していない場合に0をとるダミー変数としている。なお、民間企業と社団法人・財団法人、協同組合、その他をリファレンスとしている。最後に、年次ダミーとして、2019年をリファレンスとし、2020年ダミーと2021年ダミーを以上と同様の方法で作成した。

表4：採用に関する分析の記述統計量

変数名	平均値	標準偏差	最小値	最大値	
採用した職員の人数・質の評価	1.34	1.13	0	3	
介護処遇改善加算による対応	基本給	0.4	0.49	0	1
	一時金+手当	1.26	0.58	0	2
採用・離職双方への対応	雇用管理責任者の選任状況 D	0.42	0.49	0	1
人材育成の方策	新人教育 D	0.39	0.49	0	1
	公的研修参加 D	0.38	0.48	0	1
	地域協力育成 D	0.07	0.26	0	1
早期離職や定着促進の方策	福利 D	0.22	0.41	0	1
	人事 D	0.48	0.5	0	1
	残業改善 D	0.71	0.45	0	1

<sup>3</sup>なお、1000%以上の回答も含まれていたが、当該回答は細かい数値のものもある上、除外した場合に分析結果が大きく変わることはなかったため、除外していない。



	コミュニケーションスコア	0.9	0.79	0	2
	健康 D	0.34	0.47	0	1
採用時の工夫	求人内容の工夫 D	0.44	0.5	0	1
	外国人受け入れ D	0.08	0.27	0	1
制御変数	財務状況 D	0.6	0.49	0	1
	求人内容の工夫 D	0.44	0.5	0	1
	事業所所在地	0.14	0.35	0	1
	主とするサービス：施設 D	0.74	0.44	0	1
	事業年数	14.05	8.27	1.2	98.3
	事業所の従業員数	35.94	43.54	1	1311
	法人全体での教育 D	0.34	0.47	0	1
	法人全体の従業員数	2.94	1.54	1	6
	npoD	0.05	0.21	0	1
	publicD	0.04	0.2	0	1
	福祉 D	0.33	0.47	0	1
	2020 年 D	0.32	0.47	0	1
	2021 年 D	0.3	0.46	0	1
標本		10976			

表5：採用に関する分析

	施設*小規模*量		施設*大規模*量		施設*小規模*質		施設*大規模*質		訪問*小規模*量		訪問*大規模*量		訪問*小規模*質		訪問*大規模*質	
	係数	標準偏差	係数	標準偏差	係数	標準偏差	係数	標準偏差	係数	標準偏差	係数	標準偏差	係数	標準偏差	係数	標準偏差
定数項：0 1	0.33	0.095 ***	0.964	0.203 ***	0.667	0.098 ***	1.032	0.209 ***	0.903	0.192 ***	1.089	0.219 ***	0.484	0.178 ***	0.578	0.208 ***
定数項：1 2	1.657	0.097 ***	2.409	0.21 ***	1.605	0.1 ***	2.289	0.214 ***	1.624	0.195 ***	2.164	0.226 ***	1.806	0.184 ***	2.064	0.216 ***
介護処遇改善加算： 基本給	-0.002	0.051	0.117	0.089	0.074	0.053	0.21	0.091 **	-0.187	0.109 *	0.074	0.118	0.015	0.1	0.195	0.112 *
介護処遇改善加算： 一時金+手当	-0.015	0.043	-0.052	0.078	-0.027	0.045	-0.133	0.08 *	-0.077	0.091	0.065	0.099	0.079	0.085	0.101	0.094
雇用管理責任者の選任	0.142	0.051 ***	-0.011	0.089	-0.054	0.054	-0.075	0.092	0.108	0.114	0.064	0.118	-0.037	0.106	-0.031	0.113
新人教育 D	-0.056	0.055	0.135	0.092	0.023	0.057	0.247	0.096 ***	-0.106	0.117	-0.165	0.123	0.038	0.107	0.147	0.116
公的研修参加 D	0.053	0.055	0.029	0.092	0.077	0.057	-0.044	0.095	0.068	0.132	0.045	0.131	-0.272	0.127 **	-0.244	0.128 *
地域協力育成 D	0.099	0.103	0.047	0.17	0.068	0.105	0.291	0.166 *	-0.052	0.218	0.196	0.213	-0.002	0.202	0.575	0.198 ***
福利 D	0.136	0.066 **	0.05	0.101	0.035	0.069	0.052	0.104	0.045	0.148	0.15	0.155	-0.045	0.139	0.099	0.151
人事 D	-0.108	0.053 **	-0.181	0.092 **	-0.145	0.055 ***	-0.004	0.095	0.006	0.115	-0.272	0.124 **	0.026	0.107	-0.113	0.117
残業改善 D	0.393	0.058 ***	0.61	0.11 ***	0.196	0.06 ***	0.289	0.111 ***	0.232	0.111 **	0.305	0.131 **	-0.002	0.103	-0.134	0.121
コミュニケーション	0.105	0.035 ***	-0.005	0.063	0.173	0.037 ***	0.178	0.064 ***	-0.024	0.078	0.14	0.083 *	0.104	0.072	0.104	0.08
健康 D	0.073	0.057	-0.038	0.095	0.124	0.059 **	0.038	0.098	0.049	0.125	-0.003	0.128	0.197	0.114 *	0.033	0.122
外国籍人労働受入 D	0.017	0.108	-0.068	0.114	-0.211	0.118 *	-0.137	0.12	-0.533	0.443	0.242	0.235	-0.277	0.366	-0.56	0.265 **
財務状況 D	0.062	0.051	0.256	0.092 ***	0.098	0.053 *	0.217	0.094 **	0.518	0.109 ***	0.26	0.124 **	0.378	0.1 ***	0.111	0.116
求人内容の工夫 D	-0.191	0.052 ***	-0.193	0.09 **	-0.128	0.054 **	-0.004	0.093	-0.55	0.116 ***	-0.026	0.117	-0.459	0.106 ***	0.047	0.111
事業所の所在地	-0.089	0.07	0.077	0.12	0.034	0.071	0.197	0.121	0.331	0.174 *	0.314	0.235	0.018	0.173	0.5	0.224 **

事業の開始後年数	-0.01	0.004	***	0.003	0.005		-0.003	0.004		0.015	0.005	***	-0.025	0.009	***	-0.002	0.008		-0.019	0.008	**	0.012	0.008	
事業所の従業員数	-0.02	0.002	***	0	0.001		-0.019	0.002	***	0	0.001		0	0.013		-0.001	0.002		-0.013	0.012		-0.005	0.002	**
法人全体での教育 D	-0.046	0.056		0.078	0.095		0.028	0.058		-0.222	0.099	**	0.072	0.131		0.02	0.13		0.135	0.12		0.205	0.123	*
npoD	0.046	0.111		-0.503	0.606		0.081	0.113		0.24	0.531		0.296	0.219		0.006	0.225		0.188	0.212		0.291	0.205	
publicD	0.121	0.136		-0.157	0.276		0.414	0.131	***	0.267	0.263		0.503	0.294	*	0.279	0.252		0.704	0.278	**	0.621	0.232	***
福祉 D	-0.022	0.06		-0.149	0.128		-0.053	0.063		-0.137	0.133		0.179	0.202		0.505	0.219	**	0.156	0.19		0.523	0.217	**
事業の開始後年数 × 事業所の従業員数	0.001	0	***	0	0		0.001	0	**	0	0		-0.006	0.002	***	0	0		-0.004	0.002	*	0	0	
2020 年 D	0.094	0.061		0.311	0.097	***	0.118	0.063	*	0.131	0.1		0.17	0.138		0.042	0.135		0.279	0.127	**	0.028	0.131	
2021 年 D	0.074	0.062		0.09	0.13		0.059	0.064		0.083	0.132		0.144	0.129		-0.233	0.15		0.177	0.12		-0.261	0.142	*
AIC	12307.8			4015.1			11466.2			3827.2			2793.4			2417.9			3197.0			2605.1		
対数尤度	-6127.91			-1981.54			-5707.10			-1887.61			-1370.70			-1182.95			-1572.51			-1276.56		
サンプルサイズ	5934			2160			5934			2160			1561			1321			1561			1321		

表注) \*\*\*, \*\*, \*はそれぞれ 1%、5%、10%水準で有意なことを示す。

### 第3項 分析結果

推定結果は、表4の通りである。また、限界効果に関しては本稿の末尾に付録として記述する。第1節の仮説に対する分析結果の解釈は以下の通りである。なお、閾値はすべて有意な結果となっており、カテゴリ間の区別を適切に行えていることが確認できる。

仮説①：処遇改善加算の事業所の各使途は、採用（人数または質）に正の影響を与える。

結果①：基本給の引き上げに関してのみ、訪問・施設いずれの場合でも大規模事業所の質の改善に有意となった。そのため、仮説は部分的に支持された。

仮説②：規模の小さい事業所において雇用管理責任者を選任することは、採用（人数または質）に正の影響を与える。

結果②：施設介護事業所の人数の確保については有意な結果となり、仮説は部分的に支持された。

仮説③：規模の大きい事業所において、採用時の教育・研修を充実させていると採用（人数または質）に正の影響を与える。

結果③：施設介護の大規模事業所の質のみに、正に有意となった。そのため、仮説は部分的に支持された。

上記の結果から、基本給の引き上げは訪問・施設どちらも大規模事業所において質の確保を成功させることが明らかになった。また、雇用管理責任者を選任することが施設介護の小事業所の人数の確保を向上させることが明らかになった。採用時の教育・研修を充実させることは、施設介護の大規模事業所の質の確保を向上させることが明らかになった。

その他の変数の分析結果についても触れる。残業改善ダミーは訪問事業所の質の確保を除き、正に有意な結果となった。財務状況ダミーは、施設介護の小規模事業所の人数の確保と訪問介護の大規模事業所の質の確保を除き、すべてのモデルに正に有意となった。人事ダミーは、施設介護の人数の確保、訪問介護の小規模事業所の人数・質に負に有意となった。コミュニケーションスコアについては、施設介護の小規模事業所の人数の確保、施設介護の質の確保、そして訪問介護の大規模事業所の人数の確保に正に有意となった。事業開始後年数と事業所規模との交差項は、施設介護の小規模事業所の人数・質の確保に正に、訪問介護の小規模事業所の人数・質の確保に負に有意となった。福利厚生の実施と職場内交流の促進は、施設の人数、施設の質、訪問介護の小規模事業所の人数・質の確保に負に有意となった。

### 第4節 離職に関する分析

本節では、本章の1節に挙げた、転職意向及び離職意向を規定する要因に関する仮説を

検証するために、使用する分析モデル及び「労働者調査」の質問項目から作成した本分析の説明変数について説明する。

## 第1項 分析モデル

本分析では、介護労働者の転職意向及び離職意向を規定する要因を明らかにすることである。被説明変数の回答は複数選択で与えられているため、分析手法として、多項ロジスティック回帰分析が選択された。分析モデルは以下の通りである。

$$Y_i^* = \{2 \text{ if } Y_{2,i}^* > Y_{1,i}^*, Y_{2,i}^* > Y_{0,i}^* \quad 1 \text{ if } Y_{1,i}^* > Y_{2,i}^*, Y_{1,i}^* > Y_{0,i}^* \quad 0 \text{ if } Y_{0,i}^* > Y_{2,i}^*, Y_{0,i}^* > Y_{1,i}^* \quad \text{ただし、} \\ = \alpha + b_j X_i + u_i$$

$Y_i^*$ は被説明変数のカテゴリそれぞれの選択確率であり、 $X_i$ は説明変数、 $u_i$ は誤差項をそれぞれ示す。

また、本分析においても、採用に関する分析と同様に、事業所の規模別にサブサンプル分析を実施する。具体的には、モデル1では従業員数50人以下の小規模事業所を、モデル2では従業員数50人超の大規模事業所をそれぞれ対象とし、転職意向及び離職意向に関する要因分析を行う。

## 第2項 変数選択

まず、本分析における被説明変数である転職意向及び離職意向の定義について説明する。転職意向とは、介護従事者が現在の介護関連の職場を離れ、介護関係・介護以外の福祉・医療関係の別の事業所で働きたいとする意向である。また、離職意向とは、介護従事者が現在の介護関連の職場を離れ、介護業界以外の異なる業界または職種で働きたいとする意向のである。したがって、「勤務先に関する希望」の回答を利用し、今の勤務先で働きたい(=0)をリファレンスグループとし、介護関係及び介護以外の福祉関係・医療関係の別事業所で働きたいと答えた場合を1、介護・医療・福祉以外の別の勤務先で働きたいと答えた場合を2としている。

説明変数とコントロール変数の選定については、先行研究を参考にした。「過去1年間の研修や講習会の参加の有無」、「介護能力の向上に向けた研修」、「介護に関する事例検討会の開催」を合成として研修スコアとした。このスコアによって、研修が被説明変数に与える影響を検証する。次に、「介護能力に見合った仕事への配置」、「介護能力を適切に評価する仕組み」、「能力や資格取得に応じて賃金が上がる仕組み」を合成して人事スコアとした。これによって、人事制度が被説明変数に与える影響を検証する。さらに、「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」「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」「事業所の相談援助体制の設定」を合成し、サポートスコアとした。これら3つの合成変数の元になっている質問項目は、それぞれあり=1、なし=0の二値データであり、その合計を各スコアの値として扱う。「賃金」については回答された値を万円単位に統一して用いる。本稿では、データセットにおける外れ値の影響を抑えるため、中央値絶対偏差(Median Absolute Deviation, MAD)を用いて賃金を処理した。具体的には、外れ値の除外基準としてMADが3を超えるものを除外す

る手法をとった。さらに、Kishida (2022) に倣い、職場における取組の中から「勤務体制を決める際の職員の要望を聞く機会の設定」をシフトの柔軟性を測る代理変数としている（あり = 1、なし = 0）。また、仮説に基づき、「雇用管理責任者の有無」をダミー変数として用いる。

コントロール変数については、基本的に Kishida (2022) のものに基づいた。説明変数以外の職務特性として「主な介護サービスの種類」、「介護・福祉・医療経験の有無」、「深夜勤務の有無」を採用した。役割特性として、「勤続年数」、「有期・無期職員」を、個人特性として「年齢」、「性別」、「配偶関係」、「生計維持者」、「学歴」、「介護福祉関係の専修・専門学校の卒業有無」、「保有資格」を採用した。仕事の入職動機については西川 (2009) を参考に、現在の仕事を選んだ理由に関する質問から 3 つの要因のスコアを作成し、採用した。「内的要因」は「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」、「生きがい・社会参加のため」、「お年寄りが好きだから」のダミー変数を合成している。「外的要因」は「今後もニーズが高まる仕事だから」、「資格・技能を活かせるから」、「給与等の収入が多いから」のダミー変数を合成している。「家庭的要因」は「身近な人の介護の経験から」、「介護の知識や技能が身につくから」、「自分や家族の都合のよい時間（日）に働けるから」の質問項目からダミー変数を合成している。施設特性として、事業所の法人格をそれぞれ「NPO ダミー」、「public ダミー」、「福祉ダミー」とし、事業所規模を「規模ダミー」、事業所の所在地を「町・村ダミー」を採用した。「勤務時間」は MAD が 3 を超えるものを外れ値として除外し採用している。最後に、各年次の影響をコントロールするために、年次ダミー（該当 = 1、非該当 = 0）を考慮して分析を行う。

表 6：離職に関する分析の記述統計

変数名	平均値	標準偏差	最小値	最大値	
就業継続意向	0.29	0.6	0	2	
賃金（万円）	19.68	7.79	0.1	42.2	
研修スコア	1.65	1.03	0	3	
人事制度スコア	1.42	1.45	0	4	
柔軟なシフト D	0.59	0.49	0	1	
サポートスコア	1.31	1.16	0	3	
雇用管理責任者 D	0.39	0.49	0	1	
定期的な健康診断 D	0.85	0.36	0	1	
福祉機器やロボットの導入 D	0.15	0.36	0	1	
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	0.58	0.49	0	1	
採用時における賃金・勤務時間の説明	0.76	0.43	0	1	
施設特	事業所の種類：施設 D	0.54	0.5	0	1

性	経験 D	0.54	0.5	0	1
	深夜勤務 D	0.26	0.44	0	1
役割特性	勤続年数	7.16	5.82	0	46.5
	有期雇用 D	0.28	0.45	0	1
個人特性	40 歳以下 D	0.22	0.42	0	1
	60 歳以上 D	0.19	0.39	0	1
	女性 D	0.78	0.41	0	1
	既婚 D	0.64	0.48	0	1
	中高卒 D	0.6	0.49	0	1
	保有資格：資格なし D	0.06	0.23	0	1
入職動機	内的要因スコア	1.28	1.14	0	4
	外的要因スコア	0.79	0.77	0	3
	家庭的要因スコア	0.66	0.75	0	3
施設特性	npoD	0.05	0.21	0	1
	publicD	0.06	0.23	0	1
	福祉 D	0.26	0.44	0	1
	勤務時間	37.01	10.43	1	100
	規模 D	0.16	0.36	0	1
	町・村 D	0.13	0.33	0	1
年次ダミー	2020 年 D	0.26	0.44	0	1
	2021 年 D	0.23	0.42	0	1
	2022 年 D	0.22	0.42	0	1
	標本	64296			

表7：離職に関する分析

	施設*小規模				施設*大規模				訪問*小規模				訪問*大規模			
	転職意向		離職意向		転職意向		離職意向		転職意向		離職意向		転職意向		離職意向	
	係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差
(Intercept) × 1	-1.758	0.428 ***	-2.043	0.541 ***	-2.958	1.005 ***	-2.9	1.323 **	2.365	0.635 ***	3.578	0.832 ***	3.051	0.705 ***	4.377	0.913 ***
賃金 (万円)	0.021	0.007 ***	0.027	0.008 ***	0.012	0.014	0.006	0.018	0.008	0.008	0.003	0.011	0.017	0.01 *	0.005	0.012
研修スコア	0.086	0.034 **	0.047	0.042	0.049	0.079	0.041	0.103	0.004	0.049	0.034	0.063	0.027	0.056	0.014	0.071
人事制度スコア	0.089	0.032 ***	0.171	0.04 ***	0.111	0.067 *	0.275	0.093 ***	0.067	0.044	0.115	0.057 **	0.095	0.047 **	0.032	0.061
柔軟なシフト D	0.329	0.068 ***	0.261	0.086 ***	0.237	0.155	0.023	0.201	0.461	0.104 ***	0.739	0.137 ***	0.103	0.113	0.195	0.145
サポートスコア	0.305	0.04 ***	0.183	0.05 ***	0.142	0.088	0.191	0.117	0.352	0.055 ***	0.109	0.069	0.336	0.062 ***	0.326	0.081 ***
雇用管理責任者 D	0.367	0.069 ***	0.316	0.087 ***	0.223	0.152	0.022	0.195	0.512	0.101 ***	0.486	0.13 ***	0.314	0.107 ***	0.183	0.135
定期的な健康診断 D	0.067	0.09	0.137	0.117	0.302	0.288	0.389	0.419	0.125	0.13	0.315	0.176 *	0.315	0.19 *	0.377	0.242
福祉機器やロボットの導入 D	0.276	0.102 ***	0.26	0.128 **	0.192	0.186	0.303	0.23	0.487	0.17 ***	0.126	0.254	0.191	0.131	0.19	0.168
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	0.177	0.068 ***	0.146	0.086 *	0.045	0.155	0.14	0.205	0.028	0.102	0.081	0.132	0.076	0.111	0.081	0.143
採用時における賃金・勤務時間の説明	0.114	0.071	0.038	0.089	0.066	0.167	-0.01	0.216	0.179	0.107 *	0.122	0.138	0.266	0.121 **	0.403	0.149 ***
経験 D	0.159	0.064 **	0.024	0.079	0.332	0.144 **	0.08	0.187	0.235	0.1 **	0.179	0.123	0.209	0.103 **	0.095	0.13
深夜勤務 D	0.216	0.067 ***	0.016	0.085	0.192	0.145	0.179	0.188	0.164	0.126	0.069	0.169	0.358	0.109 ***	0.412	0.14 ***
勤続年数	0.026	0.007 ***	0.022	0.008 ***	0.025	0.013 **	0.009	0.016	0.025	0.009 ***	0.022	0.011 **	-0.01	0.009	0.015	0.011
有期雇用 D	0.15	0.079 *	0.118	0.098	0.323	0.179 *	0.337	0.23	0.225	0.117 *	0.326	0.145 **	0.207	0.125 *	0.266	0.159 *



40 歳以下 D	0.166	0.071	**	0.359	0.091	***	0.559	0.167	***	0.168	0.241		0.195	0.111	*	0.482	0.145	***	0.364	0.12	***	0.603	0.152	***
60 歳以上 D	-	0.106	***	-	0.122	***	-	0.247	***	-	0.306	**	-	0.142	***	-0.04	0.16		-0.85	0.182	***	-	0.203	*
女性 D	0.153	0.073	**	0.125	0.091		0.049	0.162		0.413	0.225	*	0.329	0.128	**	0.269	0.16	*	0.228	0.124	*	0.159	0.155	
既婚 D	-	0.062	***	-0.16	0.077	**	-	0.14		-	0.182		-	0.091	***	-	0.118	***	-	0.1	***	-	0.128	**
中高卒 D	-	0.063	**	-	0.08		-	0.142		-	0.19		-	0.092	**	-	0.119	*	-0.13	0.101		-	0.131	
保有資格： 資格なし D	-	0.138	***	0.007	0.134		-	0.36		0.514	0.344		-	0.427		0.185	0.439		-	0.306		0.329	0.304	
内的要因スコア	-0.12	0.028	***	-	0.045	***	-	0.064	***	-	0.103	***	-	0.043	***	-	0.068	***	-0.22	0.047	***	-	0.071	***
外的要因スコア	-	0.042		-	0.059	***	-	0.094		-	0.134	**	-	0.058	*	-	0.082	***	-	0.066	*	-	0.093	***
家庭的要因スコア	0.034			0.343			0.003			0.334			0.109			0.383			0.118			0.409		
	0.032	0.045		-	0.066	***	0.02	0.103		-0.46	0.157	***	0.038	0.066		-0.42	0.098	***	0.008	0.072		-	0.103	***
				0.426																		0.294		
npoD	0.015	0.138		0.042	0.176		0.135	0.69		-	1.094		-	0.24		-	0.318		0.235	0.284		0.554	0.318	*
publicD	-	0.152		0.097	0.167		0.389	0.299		0.178	0.386		-	0.254		0.36	0.23		0.123	0.199		0.241	0.24	
福祉 D	0.171												0.328											
勤務時間	0.092	0.071		0.158	0.089	*	0.047	0.154		0.143	0.199		0.281	0.118	**	0.02	0.163		0.048	0.117		0.147	0.152	
規模 D	0.051	0.01	***	0.05	-	0.012	0.056	0.022	**	0.039	0.029		0.048	0.014	***	0.066	0.019	***	0.062	0.016	***	0.082	0.02	***
町・村 D	-	0.04	**	-0.02	0.05		0.222	0.137		0.036	0.181		-	0.091		0.034	0.117		0.098	0.067		-	0.088	
	0.081												0.058									0.037		
	0.073	0.089		0.087	0.108		-	0.196		0.449	0.235	*	-	0.161		0.144	0.176		0.121	0.149		0.239	0.178	
							0.078			0.203														
2020 年 D	-	0.08		-	0.103		-	0.188		-	0.254		-	0.126	**	-	0.164		0.046	0.132		0.022	0.165	
2021 年 D	0.079			0.026			0.275			0.374			0.301			0.239								
2022 年 D	-	0.085		-	0.109		-	0.199		-0.28	0.267		-	0.126	**	-0.16	0.162		-	0.144		-0.12	0.179	
	0.128			0.128			0.177						0.261						0.172			-		
	-0.02	0.086		0.218	0.106	**	-	0.193		0.199	0.244		-	0.129		0.096	0.168		0.182	0.139		-	0.182	
							0.234						0.064									0.002		
AIC	12651.8			2496.1			5907.4			4960.0														
対数尤度	-6259.88			-1182.07			-2887.68			-2413.99														

サンプルサイズ	30177	5355	16290	12474
---------	-------	------	-------	-------

表注) \*\*\*, \*\*, \*、はそれぞれ 1%、5%、10%水準で有意なことを示す。

### 第3項 分析結果

推定結果は、表 6 の通りである。第 1 節で立てた仮説に対して、分析の結果を以下のよう  
に解釈する。

仮説：小規模事業所において、雇用管理責任者の配置は介護職員の転職意向及び離職意  
向に負の影響を与える。

結果：小規模事業所において、雇用管理責任者の配置は介護職員の転職意向及び離職意  
向に有意に負の結果となり、仮説は支持された。

上記結果から、小規模事業所において、雇用管理責任者の選任は小規模事業所の介護職  
員および訪問介護員の転職意向及び離職意向が抑制されることが明らかになった。また、  
大規模事業所の訪問介護員の転職意向を抑制することが示された。これは仮説を支持する  
ものとなっている。

その他の変数の分析結果についても触れる。人事管理の質的水準（人事スコア）は、規  
模に関わらず介護職員の転職および離職意向に負に有意となった。また、小規模事業所の  
訪問介護員の離職意向と大規模事業所の訪問介護員の転職意向に負に有意となった。勤務  
シフトの柔軟性は小規模の事業所に努める介護従事者の離職および転職意向に負に有意と  
なった。労働時間の増加は、大規模事業所の介護職員の離職意向を除き正に有意な結果と  
なった。職場におけるサポート体制の水準（サポートスコア）は、小規模事業所に勤める  
介護従事者の転職意向ならびに離職意向に負に有意となることが示された。また、大規模  
事業所の訪問介護員の転職意向に負に有意となることも示された。賃金の上昇は、小規模  
事業所の介護職員の転職意向および離職意向に負に有意な影響を与えることが示された。  
また、賃金の上昇は、大規模事業所の訪問介護員の転職意向にも負に有意な影響を与え  
ることが示された。これはおおむね先行研究の結果を支持する形となった。深夜勤務は、小  
規模事業所の介護職員の転職意向に正に有意な影響を与えることが示された。また、大規  
模事業所の訪問介護員の転職意向および離職意向には正に有意な影響を与えることが示  
された。さらに、内的要因による職業選択は、事業所規模によらず介護従事者の転職意向・  
離職意向を有意に抑制することが示された。外的要因による職業選択は、規模にかかわら  
ず介護職員の転職意向を除き、すべてのモデルで負に有意な影響を与えることが示され  
た。家庭要因による職業選択は、介護従事者の離職意向に負に有意な影響を与えることが  
示された。福祉機器やロボットの導入は、小規模事業所の介護職員の転職および離職意  
向、小規模事業所の訪問介護員の転職意向に正に有意な影響を与えることが示された。無  
資格であることは、小規模事業所の介護職員の転職意向に負に有意な影響を与えることが  
示された。

### 第5節 分析結果全体の考察

ここまで順序ロジスティックモデルによる介護事業所の採用についての分析 I と多項ロ

ジスティックモデルによる介護労働者の転職意向及び離職意向についての分析Ⅱについて、それぞれ分析結果の報告を行ってきた。本節では、本章のまとめとして、これらの2つの分析結果を踏まえ、どのような政策的示唆が得られるかについて論じ、次章の政策提言につなげていく。

分析Ⅰ・分析Ⅱの結果から、主に小規模事業所において雇用管理責任者の選任が人材の確保と従業員の転職意向・離職意向の抑制に有意な効果を持つことが明らかになった。この結果は、雇用管理責任者の存在が小規模事業所における効果的な採用活動や従業員の定着促進に寄与していることを示唆している。具体的には、管理業務を行うことが業務の効率化や労働環境の改善等につながり、人材の確保や転職・離職意向の抑制につながっているものと考えられる。他方、介護労働実態調査（2023）では雇用管理責任者の認知状況と選任状況に関する知見が公表されており、同調査によると、雇用管理責任者の認知状況に関して「どのようなことをする者かを含め、知っている」との回答は24.9%に留まっている。選任状況に関しても「選任している」と回答した事業所が28.7%であるのに対し、「選任していない」との回答が67.4%と約7割を占めている。したがって、雇用管理責任者の選任とその役割の周知を促進することが、人材確保と定着の課題解決に効果があると考えられる。しかし、この事実は雇用管理責任者の選任に際し、何らかの障壁が存在する可能性を示している。そのため、雇用管理責任者の選任を推進するためには、それらの障壁を解消する手立てが必要となる。

また、業務時間の改善や残業時間の削減が、事業所の規模に関わらず、人材の確保と転職意向・離職意向の抑制に有意な効果を持つことが明らかになった。これは、適切な労働時間管理が従業員のワークライフバランスの向上につながり、結果として人材の確保と定着に寄与していることを示している。具体的には、柔軟な勤務時間制度の導入や残業時間の適正な管理が、労働者の満足度を高め、転職や離職の意向を低減させているものと考えられる。

さらに、処遇改善加算の使途については、基本給の引き上げは主に大規模事業所で人材の質の獲得に対して有意な効果を持つことが確認された。処遇改善加算の使途は事業所が自由に決定できるようになっているが、この中でも特に基本給の引き上げが有効な施策になり得ることが示された。よって使途については制度としてより効果のある使い方を推進していく必要があると考えられる。

人事評価については、人材の確保に関して人事ダミーが負に有意な効果を持っているが、これらは採用時に労働者が成果給や能力主義を忌避している傾向があると考えられる。しかし分析Ⅱにおいて人事スコアが離職意向や転職意向の抑制に有意に影響を持っていることから、能力を適切に評価することや資格に応じて賃金に反映される仕組みなどは人材の定着に有効であることがわかる。このことから、成果給や条件を設けるような形ではなく、あくまで追加の手当てとしての能力評価が必要と考えられる。

こうした結果は、雇用管理責任者の選任に関する障壁の解消と、業務効率化による労働環境の改善や処遇改善の使途、人事評価の再考が、人材不足の解消に重要な役割を果たす

と考えられる。つまり、雇用管理責任者を選任しやすくするための制度的支援や、業務効率化を促進するための手段、処遇改善加算および各事業所における人事評価の再考を行うことが必要であると言える。

## 第4章 政策提言

本章では、前章の分析結果を受け、3つの政策を提言する。その際に、補助的分析として行なったヒアリング調査<sup>4</sup>の内容も踏まえ提言をする。第1節では、前章の分析結果から得られた示唆を整理しつつ、政策提言の方向性について述べる。その後、第2節で具体的な政策について説明する。

### 第1節 提言の方向性

前章の分析結果より、以下のことが明らかとなった。

1. 大規模事業所において、処遇改善加算の使途を基本給の引き上げに充てることが介護従事者の質の確保に有効であること。
2. 小規模事業所において、雇用管理責任者の選任が介護従事者の採用の成功および離職・転職の抑制に対して有効であること。
3. 残業時間削減は、いずれの規模の事業所においても、介護従事者の採用の成功及び離職・転職の抑制に対して有効であること。
4. 資格手当・資格取得支援制度は、いずれの規模の事業所においても、介護従事者の転職・離職の抑制に有効であること。

また、ヒアリング調査より、以下のことが明らかになった。

1. 処遇改善加算を基本給の引き上げにあてることによって、人材獲得および定着促進に有効であること。
2. 雇用管理責任者が職員の意見を収集するため、様々な施策を実施している。これにより、職員から率直な意見を得ることが可能となり、得られた意見を基に職員満足度の向上を目的とした取り組みを行う体制が整備された。具体的な取り組みとしては、残業削減に向けた施策の実施や評価制度の改訂が挙げられる。
3. 人事評価制度を定性的な基準から定量的な基準へと明確化し、部下と上司が設定した目標に基づき密接なコミュニケーションを促進する仕組みを導入したこと。この取り組みにより、職員の定着率が向上し、具体的な成果として、過去三年間の離職者が1名に留まったことが報告された。

これらのことから、処遇改善加算の基本給引き上げ、雇用管理責任者の選任、残業時間削減、資格手当・資格取得支援制度に関する政策を以下の通り提言する。

---

<sup>4</sup> 今回のヒアリングでは、東京都町田市に所在する社会福祉法人竹清会の人材採用室室長である坂田哲氏にご協力いただいた。調査方法としては、Zoom ビデオコミュニケーションズ株式会社が提供する Zoom を用いてオンラインで行った。実施日は2024年11月17日である。

## 第2節 政策提言

提言1：厚生労働省による大規模事業所の基本給引き上げの効果の周知とその実施の促進

### ・提言対象

本提言の対象は、大規模事業所と厚生労働省である。

### ・提言内容

本提言は厚生労働省が大規模の介護事業所において処遇改善加算を基本給の引き上げに使用するように促すことによって、介護事業所における人材獲得を促進することを目的とした施策である。本稿の分析結果では、大規模事業所において人材の質を確保することに有効であることが明らかにされた。またヒアリング調査より、処遇改善加算の使途として基本給の引き上げを行ったところ、採用促進につながったとの評価が得られた。分析結果と整合的なことから、基本給の引き上げは採用に有効であると言える。したがって、処遇改善加算の使途を基本給の引き上げに特定するよう厚生労働省が呼び掛け、大規模事業所がそれに呼応し使途を基本給の引き上げに向けることによって、大規模事業所における人材獲得が促進されることが期待できる。

### ・財源と実現可能性

本提言は、介護職員処遇改善加算の使途を基本給の引き上げに特定するよう呼びかけるものである。そのため、新たな財源の確保は不要であり、追加的な財政支出も生じない。また、既存の施策の活用方法を明確にする提言であるため、新規政策を策定・実施する場合と比較して、厚生労働省にかかる負担は相対的に軽減されると考えられる。したがって、本提言の実現可能性は高いといえる。

提言2：処遇改善加算の要件としての雇用管理責任者の選任と周知の義務付け

### ・提言対象

本提言の対象は、小規模事業所と厚生労働省である。

### ・提言内容

本提言は、本稿の分析結果に基づき、小規模事業所において人材の確保と定着促進に有効であると確認された雇用管理責任者の選任を、認知度の高い政策である処遇改善加算に要件として追加し、雇用管理責任者の選任・周知を介護事業所に促すことを目的とする施策である。具体的には、現行の処遇改善加算制度に加える形で、キャリアパス要件Iに新たに雇用管理責任者の選任・周知を要件とする助成金を統合することである。この要件は人材確保等支援金（雇用管理制度助成コース）という、介護事業者が助成金制度を利用するにあたって雇用管理責任者の選任・周知が必要な既存施策の一部を予算とするものである。

人材確保等支援金（雇用管理制度助成コース）は、事業主が雇用管理制度（諸手当等制度、研修制度、健康づくり制度など）の導入等による雇用管理改善を行い、離職率の低下に取り組んだ場合に助成を受けることができる制度である。具体的には、表7の支給要件を満たす事業所を対象に定額57万円を支給するものである。

表8：人材確保等支援金（雇用管理制度助成コース）の主な支給要件

目標達成助成					
受給するためには、事業主が、次の措置を実施することが必要。					
1. 雇用管理制度整備計画の認定					
・ 諸手当等制度					
・ 研修制度					
・ 健康づくり制度					
・ メンター制度					
・ 短時間正社員制度（保育事業主のみ）					
2. 雇用管理制度の導入・実施					
3. 離職率の低下目標の達成					
雇用管理制度整備計画期間の終了から1年経過するまでの期間の離職率を、雇用管理制度整備計画を提出する前1年間の離職率よりも、目標値以上に低下させること。					
※低下させる離職率の目標値は対象事業所における雇用保険一般被保険者数に応じて変わる。					
対象事業所における雇用保険一般被保険者の人数区分	1~9人	10~29人	30~99人	100~299人	300人以上
低下させる離職率（目標値）	15%	10%	7%	5%	3%

出典：厚生労働省「人材確保等支援助成金（雇用管理制度助成コース）」より筆者作成。

本助成制度は介護事業主が申請する場合、雇用管理責任者の選定と周知が条件になっている。こうした雇用管理責任者の選定や周知を前提とする施策を処遇改善加算に追加することは大きなメリットが考えられる。なぜなら、先に述べたように、雇用管理責任者の認知度と選任率は低い状況にあるためである（介護労働実態調査、2023）。したがって、処遇改善加算に新たな要件として組み込み、追加のインセンティブを設けることで、雇用管理責任者の認知と選任を促進できると考えられる。

#### ・ 財源と実現可能性

本提言は財源として労働保険特別会計の一部を財源として利用する。具体的に本稿で言及している人材確保等支援助成金（雇用管理制度助成コース）は雇用勘定のうち、雇用保険事業を財源としているため、この一部を委譲する形で財源とする。

本施策は現状実施されている施策の財源の一部を変更する形になるため、新たな財源の確保は不要であり、追加の支出は発生しない。また、既存の施策の一部を流用する形での提言であるため、新規政策を打ち出すよりも厚生労働省の負担は少ないと考えられるた



め、本提言の実現可能性は高いと言える。

なお、本提言において統合を提案している人材確保等支援助成金（雇用管理制度助成コース）は2024年11月18日時点では新規受付が休止されていることに留意が必要である。

### 提言3：マニュアルを用いた業務効率化による残業時間削減

#### ・提言対象

本提言の対象は、厚生労働省及び各介護事業所である。

#### ・提言内容

本政策提言は、業務効率化による残業時間削減を行うことで、人材獲得を促進させることおよび離職意向を抑制させることの2つを目的とするものである。流れとしては、厚生労働省において業務効率化による残業時間削減の方策を記載したマニュアルの原案を作成し事業者へ配布、その後、各介護事業所において事業所状況に即した形に適正化し、事業所内または法人内で共有することを想定している。当該マニュアルの内容の具体例としては、レバウエル介護で紹介されている滋賀県甲賀市の介護事業所エーデル土山が実施する「トップダウンで方向性を示し、業務の見える化をする」や「職員が帰りやすいように役職者が率先して帰る」、「定時終了10分前に業務終了予告チャイムを鳴らし、業務終了の意識を持つこと」などが考えられる。

本政策提言は、業務効率化による残業時間削減を行うことで、採用を成功させやすくすることと、離職意向を抑制させることの2つを目的とするものである。流れとしては、厚生労働省において業務効率化による残業時間削減の方策を記載したマニュアルの原案を作成し事業者へ配布、その後、各介護事業所において事業所状況に即した形に適正化し、事業所内または法人内で共有することを想定している。当該マニュアルの内容の具体例としては、レバウエル介護で紹介されている滋賀県甲賀市の介護事業所エーデル土山が実施する「トップダウンで方向性を示し、業務を見える化する」や「職員が帰りやすいように役職者が率先して帰る」、「定時終了10分前に業務終了予告チャイムを鳴らし、業務終了の意識を持つこと」などが考えられる。

#### ・財源と実現可能性

本提言は、厚生労働省においては労働保険特別会計を、各介護事業所においては地域医療介護総合確保基金を活用して行うものである。厚生労働省によると、令和6年度の労働保険特別会計予算において、「副業・兼業の事例集作成」としてパンフレット作製費用が計上されており、内容こそ違うもののパンフレット作製そのものに関する前例が存在するため支出が可能である。また、地域医療介護総合確保基金の新規事業メニューとして、2023年に介護生産性向上推進総合事業が設立されている。厚生労働省によると、ここで想定される事業は介護現場の革新、生産性向上に資する様々な支援・施策を総合的・横断的に一括して取り扱い、適切な支援につなぐワンストップ型の総合的な事業者への支援を可

能とする事業である。本稿の提言 3 はこの事業の対象となりうるため、こちらも支出は可能である。したがって、本提言の実現可能性は高いと言える。

#### 提言 4：資格手当・資格取得支援制度の導入

##### ・提言対象

本提言の対象は、介護事業所である。

##### ・提言内容

本提言は介護事業所において資格手当や資格取得支援制度を導入することにより、介護事業所における人材獲得の促進することを目的とする施策である。実際の事例として、株式会社ニチイ学館では「資格取得支援制度」として介護資格の取得をバックアップしている。職員は働きながら会社負担で資格が取得できる「介護職員資格取得支援制度」と、まず資格の取得を行い、就業後条件を満たした場合に受講料が返還される「キャッシュバック制度」の 2 つから自身の希望に合わせて選択することができる。また職員の保有資格によって「資格手当」が支給される。支給額は保有資格によって異なり、実務者研修であれば 10,000 円、介護福祉士であれば 18,000 円が月額給与にプラスされる（ただし重複の支給はない）。このような資格手当や取得支援制度の整備により、より一層の人材確保や定着につながることを期待される。

なお、採用の可否については成果給を表す人事ダミーが負に有意となっている一方、離職・転職の抑制についてはインセンティブを表す人事制度ダミーが負に有意になっている。そのため、あくまで本提言はスキルアップを目的とするものであり、成果給にかかわるようなものではないことに留意する。

##### ・財源と実現可能性

本提言は資格手当や取得支援制度の整備という介護事業所にとって財政的な負担になりうる施策であるため、提言 3 の業務効率化と並行して実施することが望まれる。実際には業務効率化によって得られた余剰予算分を財源として回すことが適切と考えられる。したがって、実現可能性は高いと言える。

## おわりに

---

本稿では、介護事業所における人材獲得および介護従事者の転職・離職意向に関して、事業所の規模に注目した実証分析を行い、得られた結果を基に実現可能性の高い政策提言を行うことを目的とした。分析の結果、事業所の人材獲得を促進するためには、処遇改善加算による基本給の引き上げが効果的であり、小規模事業所においては雇用管理責任者の選任、大規模事業所においては新人研修担当の配置が影響を与えることが明らかになった。また、人材の定着には適切な人事配置や柔軟な勤務シフトの整備が有効であり、特に小規模事業所では雇用管理責任者の有無が重要な影響を持つことが示された。これらの結果を踏まえ、政策提言としては、複雑な手続きを簡略化し、雇用管理責任者や新人研修担当の選任を推進すること、さらに加算の効果的な使途を図るため、処遇改善加算制度への既存政策の統合や要件の再編成を提案した。

本稿の残された課題として以下の2点が挙げられる。第一に、転職意向および離職意向に関する分析は、あくまで従事者の意向を分析したものであり、実際の定着率や離職率への言及には至っていない点である。第二に、本稿の分析はアンケート調査に基づいており、特に事業所の主観が含まれている可能性がある点である。以上の2点を今後の研究課題としたい。

最後に、我々の研究が介護業界の人材不足問題の解決に寄与し、介護難民の解消につながることを願い、本稿を締めくくる。

## 謝辞

本稿の執筆にあたり、中村周史准教授(中央大学)に多大なる指導と助言を賜った。また、本稿の分析にあたり、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「介護労働実態調査 2019-2022 (介護労働安定センター)」の個票データの提供を受けた。さらに、政策提言の作成にあたり、社会福祉法人竹清会人材採用室室長の坂田哲氏より多くの助言を頂戴した。本稿に関わったすべての方々に深く感謝する。

## 参考文献・データ出典

---

### 参考文献

- Becker, G. S. (1962) "Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis." *Journal of Political Economy*, 70(5), pp. 9-49.
- Kishida, K. (2022) , "The Effects of Wages and Training on Intent to Switch or Leave Among Direct Care Workers", *Innovation in Aging*, 6(4), pp. 1-12.
- Holland, J. L. (1997) *Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments*. 3rd Edition, Psychological Assessment Resources, Odessa.
- Super, D. E. (1980) "A life-span, life-space approach to career development." *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), pp. 282-298.
- Takenoshita, H. (2008) "Voluntary and Involuntary Job Mobility in Japan," 『理論と方法』 23 巻 2 号、 pp. 2\_85-2\_104.
- 今井博久(2016) 「2025 年問題とは何か：公衆衛生が直面する問題の諸相」 『保健医療科学』 2016 年 65 巻 1 号 pp. 2-8.
- 大久保将貴(2016) 「介護労働における就業継続意向の規定要因－“Prisoner of Love” 仮説の検証」 フォーラム現代社会学 15 巻, pp. 46-59.
- 大久保将貴(2017) 「「介護労働における早期離職率の規定要因－「1 年目の壁」」 『福祉社会学研究』 14 巻 pp.147-167.
- 大和三重 (2014) 『介護人材の定着促進に向けて 職務満足度の影響を探る』 関西学院大学出版会.
- 大和三重・立福家徳(2013) 「介護老人福祉施設における介護職員の離職要因－賃金と教育・研修を中心とした施設体制が離職率に与える影響－」 『人間福祉学研究』 6 巻 1 号、 pp.33-45.
- 介護労働安定センター(2020) 「事業所における介護労働実態調査 結果報告書」 p.46-48.
- 小檜山希(2011) 「介護職の仕事の満足度と離職意向 - 介護福祉士資格とサービス類型に注目して -」 『社会保障研究』 45 巻 4 号、 pp.444-457.
- 菰田孝行 (2007) 「大学生における職業価値観と職業選択行動との関連」 , 『日本青年心理学会』 , 18, 1-17.
- 佐藤龍三郎 (2008) 「日本の超少子化 - その原因と政策対応をめぐって -」 人口問題研究/国立社会保障・人口問題研究所 編 64 (2), pp.10-24.
- 高野龍昭 (2023) 「2040 年問題と介護保険制度・高齢者介護 ～ICT/DX 化とデータヘルス改革の期待と課題～」 連合総研レポート DIO2023 年 35 巻 11 号 pp.13-.
- 内匠功(2014) 「介護職員の人手不足問題」 生活福祉研究:明治安田生活福祉研究所調

査報 (88), p.54-69.

- ・ 西川真規子(2009)「第1章 介護労働者の確保・定着に向けて」『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 No.113, pp. 35-62.
- ・ 花岡智恵 (2009)「賃金格差と介護従事者の離職」『季刊社会保障研究』45 巻 3 号、pp. 269-286.
- ・ 堀田聰子(2014)『労働政策研究報告書 No.168『介護人材需給構造の現状と課題—介護職の安定的な確保に向けて—』』労働政策研究・研修機構.
- ・ 山田篤裕・石井加代子 (2009)「介護労働者の賃金規定要因と離職意向—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』45 巻 3 号、pp. 229-248.

## Web ページ

- ・ 介護労働安定センター(2019)「事業所調査「事業所における介護労働実態調査 結果報告書」」[https://www.kaigo-center.or.jp/content/files/report/2020r02\\_chousa\\_jigyousho\\_chousahyou.pdf](https://www.kaigo-center.or.jp/content/files/report/2020r02_chousa_jigyousho_chousahyou.pdf), p.71 (2024 年 11 月 5 日最終閲覧).
- ・ 介護労働安定センター(2023)「事業所調査「事業所における介護労働実態調査 結果報告書」」[https://www.kaigo-center.or.jp/content/files/report/2023\\_jittai\\_chousa\\_jigyousya\\_honpen.pdf](https://www.kaigo-center.or.jp/content/files/report/2023_jittai_chousa_jigyousya_honpen.pdf), p.59-60, 77 (2024 年 11 月 5 日最終閲覧).
- ・ 株式会社 NTT データ経営研究所(2023)「人材確保・利用者確保についての事業所事例まとめ資料」[https://www.nttdata-strategy.com/services/lifefvalue/docs/r04\\_45\\_03jigyohokokusho.pdf](https://www.nttdata-strategy.com/services/lifefvalue/docs/r04_45_03jigyohokokusho.pdf) (2024 年 11 月 5 日最終閲覧).
- ・ 厚生労働省「介護雇用管理責任者のリーフレット」<https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/000853308.pdf> (2024 年 11 月 5 日最終閲覧).
- ・ 厚生労働省(2023)「介護人材の処遇改善等」<https://www.mhlw.go.jp/content/12300000/001144293.pdf>, p.6(2024 年 11 月 5 日最終閲覧).
- ・ 厚生労働省(2024)「介護テクノロジー利用の重点分野の全体図と普及率」<https://www.mhlw.go.jp/content/12300000/001268135.pdf> (2024 年 11 月 5 日最終閲覧).
- ・ 厚生労働省「介護福祉士の資格等取得者の届出制度」<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000158837.html> (2024 年 11 月 5 日最終閲覧).
- ・ 厚生労働省「外国人介護人材受入れの仕組み」<https://www.mhlw.go.jp/content/12000000/000994004.pdf> (2024 年 11 月 5 日最終閲覧).

覧).

- 厚生労働省(2024)「令和6年度介護報酬改定での見直しの概要 一本化リーフレット」[https://www.mhlw.go.jp/shogu-kaizen/download/A1\\_leaflet.pdf](https://www.mhlw.go.jp/shogu-kaizen/download/A1_leaflet.pdf) (2024年11月18日最終閲覧).
- 厚生労働省(2011)「人口動態統計月報年計(概数)の概況」<https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/jinkou/geppo/nengai11/> (2024年11月5日最終閲覧).
- 厚生労働省(2024)「人材確保等支援助成金(雇用管理制度助成コース)」[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000199292\\_00005.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000199292_00005.html) (2024年11月5日最終閲覧).
- 厚生労働省「人材確保・定着率UPのために」<https://jsite.mhlw.go.jp/shiga-roudoukyoku/library/shiga-roudoukyoku/kikaku/pdf/kaigoteichaku.pdf>, p.14 (2024年11月5日最終閲覧).
- 厚生労働省(2021)「第8期介護保険事業計画に基づく介護職員の必要数について」[https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000207323\\_00005.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000207323_00005.html) (2024年11月5日最終閲覧).
- 厚生労働省(2023)「地域医療介護総合確保基金の概要」<https://www.mhlw.go.jp/content/001287155.pdf>, p.2 (2024年11月5日最終閲覧).
- 厚生労働省(2022)「取組事例紹介 | 介護分野における生産性向上ポータルサイト」[https://www.mhlw.go.jp/kaigoseisansei/case\\_study/index.html](https://www.mhlw.go.jp/kaigoseisansei/case_study/index.html) (2024年11月18日最終閲覧).
- 厚生労働省(2016)「日本の介護保険制度について」[https://www.mhlw.go.jp/english/policy/care-welfare/care-welfare-elderly/dl/lrcisj\\_j.pdf](https://www.mhlw.go.jp/english/policy/care-welfare/care-welfare-elderly/dl/lrcisj_j.pdf) (2024年11月5日最終閲覧).
- 厚生労働省(2022)「人材確保等支援助成金(雇用管理制度助成コース)」[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000199292\\_00005.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000199292_00005.html) (2024年11月18日最終閲覧).
- 厚生労働省(2023)「令和5年度厚生労働省所管予算案関係」<https://www.mhlw.go.jp/wp/yosan/yosan/23syokanyosan/dl/sanko-13.pdf> (2024年11月6日最終閲覧).
- 厚生労働省(2024)「令和6年度予算案の主要事項」<https://www.mhlw.go.jp/wp/yosan/yosan/24syokanyosan/dl/01-02.pdf>, p.7 (2024年11月18日最終閲覧).
- 国立社会保障・人口問題研究所(2023)「人口統計資料集」<https://www.ipss.go.jp/syoushika/tohkei/Popular/Popular2023.asp?chap=4> (2024年11月5日最終閲覧).
- 内閣官房「社会保障と税の一体改革」

<https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/syakaihosyou/index.html> (2024年11月5日最終閲覧).

- ・ 内閣府 (2006) 「高齢社会白書」 <https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2006/zenbun/18index.html> (2024年11月5日最終閲覧) .
- ・ 内閣府 (2023) 「高齢社会白書」 <https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2023/html/zenbun/index.html> (2024年11月5日最終閲覧) .
- ・ 内閣府(2015) 「選択する未来 - 人口推計から見えてくる未来像 - 」  
[https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/future/sentaku/index\\_pdf.html](https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/future/sentaku/index_pdf.html)  
(2024年11月5日最終閲覧) .
- ・ 内閣府(1992) 「平成4年国民生活白書」  
<https://warp.da.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/9990748/www5.cao.go.jp/seikatsu/whitepaper/h4/wp-pl92-000i1.html> (2024年11月5日最終閲覧) .
- ・ ニチイ学館「介護職求人サイト きゃりあねっと」 <https://kaigo.nichiigakkan-careerplus.jp/> (2024年11月6日最終閲覧) .
- ・ レバウエル介護「介護職員残業0時間を実現！ 入職希望者が続出する組織への改革方法-特別養護老人ホーム エーデル土山」 <https://job.kiracare.jp/lab/article/1201/>  
(2024年11月6日最終閲覧) .

#### データ出典

- ・ 介護労働安定センター「介護労働実態調査 2019-2022」, 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
- ・ 厚生労働省 (2021) 「介護保険事業状況報告 (年報)」
- ・ 厚生労働省 (2023) 「人口動態統計」
- ・ 厚生労働省 (2023) 「介護サービス施設・事業所調査」
- ・ 国立社会保障・人口問題研究所 (2023) 「日本の将来推計人口 (令和5年推計)」
- ・ 総務省 (2021) 「国勢調査」
- ・ 総務省 (2023) 「人口推計」

付録：分析 I の限界効果

	reg1			reg2			reg3			reg4			reg5			reg6			reg7			reg8					
effect	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2
介護処遇改善加算：基本給	0	0	0	-0.028	0.014	0.014	-0.018	0.005	0.013	-0.048	0.023	0.025	0.043	-0.013	-0.03	-0.017	0.007	0.01	-0.004	0.001	0.002	-0.048	0.022	0.027			
介護処遇改善加算：一時金+手当	0.004	-0.001	-0.003	0.012	-0.006	-0.006	0.007	-0.002	-0.005	0.03	-0.015	-0.016	0.018	-0.005	-0.012	-0.015	0.006	0.009	-0.02	0.007	0.013	-0.025	0.011	0.014			
雇用管理責任者の選任状況ダミー	-0.035	0.01	0.025	0.003	-0.001	-0.001	0.013	-0.004	-0.009	0.017	-0.008	-0.009	-0.025	0.007	0.018	-0.015	0.006	0.009	0.009	-0.003	-0.006	0.008	-0.004	-0.004			
新人時教育ダミー	0.014	-0.004	-0.01	-0.032	0.017	0.016	-0.006	0.002	0.004	-0.056	0.028	0.029	0.024	-0.007	-0.017	0.038	-0.016	-0.022	-0.01	0.003	0.006	-0.036	0.016	0.02			
公的研修参加ダミー	-0.013	0.004	0.009	-0.007	0.004	0.003	-0.019	0.005	0.013	0.01	-0.005	-0.005	-0.016	0.005	0.011	-0.01	0.004	0.006	0.068	-0.025	-0.043	0.06	-0.028	-0.032			
地域協力育成ダミー	-0.025	0.007	0.018	-0.011	0.006	0.006	-0.017	0.005	0.012	-0.069	0.032	0.037	0.012	-0.004	-0.008	-0.046	0.018	0.028	0	0	0	-0.143	0.052	0.09			
福利ダミー	-0.034	0.01	0.024	-0.012	0.006	0.006	-0.009	0.002	0.006	-0.012	0.006	0.006	-0.011	0.003	0.007	-0.035	0.014	0.021	0.011	-0.004	-0.007	-0.025	0.011	0.014			
人事ダミー	0.027	-0.008	-0.019	0.043	-0.022	-0.021	0.035	-0.01	-0.025	0.001	0	0	-0.001	0	0.001	0.063	-0.026	-0.037	-0.006	0.002	0.004	0.028	-0.013	-0.015			
残業改善ダミー	-0.098	0.033	0.065	-0.14	0.076	0.064	-0.047	0.014	0.033	-0.064	0.033	0.032	-0.053	0.016	0.037	-0.069	0.029	0.04	0	0	0	0.033	-0.015	-0.018			
コミュニケーションスコア	-0.026	0.008	0.018	0.001	-0.001	-0.001	-0.042	0.012	0.03	-0.041	0.02	0.021	0.005	-0.002	-0.004	-0.032	0.013	0.019	-0.026	0.009	0.017	-0.026	0.012	0.014			
健康ダミー	-0.018	0.005	0.013	0.009	-0.005	-0.004	-0.03	0.009	0.022	-0.009	0.004	0.004	-0.011	0.003	0.008	0.001	0	0	-0.049	0.016	0.033	-0.008	0.004	0.004			
外国籍労働受け入れダミー	-0.004	0.001	0.003	0.016	-0.008	-0.008	0.051	-0.016	-0.035	0.031	-0.015	-0.015	0.112	-0.039	-0.073	-0.057	0.022	0.035	0.069	-0.027	-0.042	0.133	-0.07	-0.063			
財務状況ダミー	-0.015	0.005	0.011	-0.061	0.032	0.029	-0.024	0.007	0.017	-0.049	0.024	0.025	-0.118	0.036	0.082	-0.059	0.025	0.035	-0.094	0.033	0.061	-0.028	0.013	0.015			
求人内容の工夫ダミー	0.048	-0.015	-0.033	0.046	-0.024	-0.023	0.031	-0.009	-0.022	0.001	0	0	0.123	-0.039	-0.085	0.006	-0.002	-0.004	0.114	-0.042	-0.072	-0.012	0.005	0.006			
事業所の所在地（リファレンス以外の市・区）	0.022	-0.007	-0.015	-0.019	0.009	0.009	-0.008	0.002	0.006	-0.046	0.022	0.024	-0.079	0.021	0.057	-0.075	0.028	0.047	-0.005	0.002	0.003	-0.124	0.047	0.078			
事業の開始後年数	0.003	-0.001	-0.002	-0.001	0	0	0.001	0	-0.001	-0.003	0.002	0.002	0.006	-0.002	-0.004	0	0	0	0.005	-0.002	-0.003	-0.003	0.001	0.002			
事業所の従業員数	0.005	-0.001	-0.003	0	0	0	0.005	-0.001	-0.003	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.003	-0.001	-0.002	0.001	-0.001	-0.001			



法人全体での教育ダミー	0.011	-0.003	-0.008	-0.019	0.01	0.009	-0.007	0.002	0.005	0.05	-0.025	-0.025	-0.017	0.005	0.012	-0.005	0.002	0.003	-0.034	0.011	0.022	-0.051	0.023	0.028
NPO ダミー	-0.011	0.003	0.008	0.113	-0.064	-0.049	-0.02	0.006	0.014	-0.056	0.026	0.03	-0.07	0.019	0.051	-0.001	0.001	0.001	-0.047	0.015	0.032	-0.073	0.03	0.043
public ダミー	-0.03	0.008	0.022	0.037	-0.02	-0.017	-0.103	0.023	0.079	-0.063	0.029	0.034	-0.122	0.03	0.092	-0.066	0.025	0.041	-0.171	0.035	0.136	-0.154	0.054	0.099
福祉ダミー	0.006	-0.002	-0.004	0.036	-0.018	-0.018	0.013	-0.004	-0.009	0.032	-0.015	-0.016	-0.042	0.012	0.03	-0.122	0.043	0.079	-0.039	0.012	0.026	-0.13	0.048	0.082
事業の開始後年数 × 事業所の従業員数	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.001	0	-0.001	0	0	0	0.001	0	-0.001	0	0	0
2020 年ダミー	-0.024	0.007	0.017	-0.075	0.038	0.037	-0.029	0.008	0.021	-0.03	0.015	0.015	-0.04	0.012	0.028	-0.01	0.004	0.006	-0.07	0.022	0.047	-0.007	0.003	0.004
2021 年ダミー	-0.018	0.005	0.013	-0.022	0.011	0.011	-0.014	0.004	0.01	-0.019	0.009	0.01	-0.033	0.01	0.023	0.053	-0.022	-0.031	-0.044	0.015	0.029	0.064	-0.03	-0.034