

高齢介護職員の人材育成と 職務能力の向上，職務満足の関係

オオヒラ ツヨシ アリマ ユキヤス フジモト テツシ
大平 剛士*1 有馬 教寧*2 藤本 哲史*3

目的 本研究の目的は、高齢介護職員の人材育成と職務能力の向上、職務満足の関係を検証することである。特に、①OJTやOff-JTの人材育成と職務能力の向上の関係、②職務能力の向上と職務満足の関係、③OJTやOff-JTの人材育成が職務能力の向上を通じて与える職務満足への間接効果を検証する。

方法 公益財団法人介護労働安定センターが実施した「令和元年度介護労働実態調査」の労働者調査の個票データを用いて、その中から分析で使用した各変数に欠損値がなかった訪問介護や施設介護、通所介護等で働く55歳以上の介護職員2,176人を分析対象とした。本分析においては、OJTとOff-JTの人材育成、職務能力の向上、職務満足などの主な変数を使用して、最小二乗法(OLS)による重回帰分析とSPSSのPROCESS Macroを用いた媒介分析を実施した。

結果 重回帰分析の結果、OJTとOff-JTはともに、職務能力の向上との間に有意な正の関係がみられた。また、職務能力の向上と職務満足の間には、有意な正の関係が確認できた。さらに、媒介分析の結果、OJTとOff-JTはともに、職務能力の向上を通して高齢介護職員の職務満足に有意な正の間接効果を与えていることが確認できた。

結論 OJTやOff-JTの両方の人材育成は、高齢介護職員においても、職務能力を高める有効な人的資源管理の取り組みとなっていると考えられる。また、高齢介護職員が意欲を持っていきいきと働く上で、OJTやOff-JTの人材育成を実施することや、人材育成によって職務能力を向上させることが重要だといえる。

キーワード 高齢介護職員、人材育成、OJT、Off-JT、職務能力の向上、職務満足

I 緒 言

(1) 問題意識

少子高齢化によって日本の若年層の労働力人口は減少しているが、高齢労働者は近年増加傾向にある。令和4年版「高齢社会白書」では、令和3年4月1日に施行された高齢者等の雇用の安定等に関する法律（以下、高齢者雇用安定法）の改正において、事業主に対する努力義務として、70歳までの定年引き上げ等の措置

が求められるようになったことや、労働力人口に占める65歳以上の労働者は2021年で13.4%に達していることが報告されている¹⁾。また、介護分野においては、介護需要の増大によって、訪問介護や施設介護、通所介護等の介護職員の人材不足の問題が生じている²⁾。このような背景から、介護分野においても高齢介護職員の雇用が注目されており、高齢介護職員が自身の経験や能力を生かしていきいきと働ける職場づくりが求められている³⁾。

* 1 大阪商業大学総合経営学部経営学科専任講師

* 2 同志社大学大学院総合政策科学研究科博士後期課程

* 3 同教授

高齢労働者を雇用する上での重要な取り組みとして、人材育成が注目されている⁴⁾⁵⁾。これまで高齢労働者に関しては、年齢の上昇に伴って認知機能や情報処理能力の低下が生じるが、それらの低下した機能や能力の改善には人材育成が有効であることが指摘されている⁶⁾⁷⁾。しかし、介護分野において、人材育成が高齢介護職員の職務能力を高めるのかどうかについては十分に明らかになっていない。また、そのような人材育成は介護職員の職務満足を高める要因であることが報告されているが⁸⁾、高齢介護職員の人材育成と職務能力の向上、職務満足の関係を探る研究も十分に行われていない。

そこで、本研究は高齢介護職員の人材育成と職務能力の向上、職務満足の関係を検証する。特に、本研究が高齢者の雇用をテーマとしていることをかんがみ、高齢者雇用安定法施行規則の高齢者の定義⁹⁾に沿って、訪問介護や施設介護、通所介護等で働く55歳以上の介護職員を対象とする。そして、それらの55歳以上の介護職員の①OJTやOff-JTの人材育成と職務能力の向上の関係、②職務能力の向上と職務満足の関係、③OJTやOff-JTの人材育成が職務能力の向上を通じて与える職務満足への間接効果を検証する。

(2) 先行研究

1) 高齢労働者および高齢介護職員の人材育成

組織が主導して行う人材育成の方法として、一般的に日常の仕事を通じて上司や先輩等から指導や助言を受ける教育訓練（on-the-job-training：以下、OJT）と、仕事から離れて行われる教育訓練（off-the-job-training：以下、Off-JT）の2つの方法がある¹⁰⁾。特に高齢労働者のOJTについては、個人のニーズに合わせて学習内容を調整できること、1対1の訓練は社会的な相互作用を伴うため、ソーシャルサポートとして機能すること、必要な時に直ちに訓練を提供することができることなどの利点を持つことが指摘されている⁵⁾。一方で、Off-JTは高齢労働者にとって、一般的な教育訓練の

1つであり、トレーナーは個人ニーズに合わせて教材を変更することが可能である。しかし、学習したスキルをその場で実践することができないため、学習効果が低下しやすい難点も指摘されている⁵⁾。

日本の介護分野の人材育成に関連する先行研究については、全国21カ所の介護事業所で実施したヒアリング調査の結果によれば、調査対象事業所の多くは事業所内研修や外部研修への参加支援を行っているが、OJTの計画や方法を記載しているOJT実施表の導入は一部の事業所にとどまっていることが報告されている¹¹⁾。また、高齢介護職員に限定した先行研究では、高齢介護職員に求められる能力としては、体力よりも入所者に安心感を与える気配りが挙げられている⁴⁾。

2) 高齢労働者および高齢介護職員の人材育成と職務能力の向上、職務満足の関係

高齢労働者や高齢介護職員の人材育成と職務能力の向上、職務満足の関係を直接的に探る先行研究は確認できないが、一部の先行研究はそれらの関係を示唆している。例えば、高度なスキル形成が求められる仕事は、高齢労働者の職務満足を高めること¹²⁾が報告されている。また、定年前に職務能力を発揮できる自信を持っていることが定年後の就労意欲を高めること¹³⁾や、定年前までのキャリアにおける非定型的で不確実な状況に対処できる職務能力の形成が60歳以降の雇用継続の重要な要因であることが指摘されている。介護分野においては、高齢介護職員に限定した先行研究は確認できないが、人材育成を含む雇用管理の取り組みが十分実施されていると、職務満足を高めることが報告されている⁸⁾。また、上司のリーダーシップや、上司と部下の相互作用を表すLMX（leader-member exchange）、職務能力の向上、動機づけにはそれぞれ正の関係がみられることが指摘されている¹⁴⁾。

以上の先行研究を踏まえて、本研究で検証する仮説を導出する。まずOJTは高齢介護職員の個人のニーズに合わせたタイムリーな学習や訓練の実施を通じて、職務能力を高める効果を

持つと考えられる。また、Off-JTは学習したスキルの実践という面ではOJTに劣るものの、一定の学習の効果が期待できるため、高年齢介護職員の職務能力の向上につながるものと想定される。また、それらの職務能力の向上は、自信を持って職務を遂行することや、不確実な状況であってもうまく対処できることを促すことから、高年齢介護職員の職務満足に肯定的な影響を与えると考えられる。さらに、OJTやOff-JTは職務満足との直接的な関係だけでなく、職務能力の向上を通じて、間接的に職務満足を高めている可能性がある。そこで、以下の仮説を設定する。

- 仮説1 OJTは高年齢介護職員の職務能力の向上と正の関係にある
- 仮説2 Off-JTは高年齢介護職員の職務能力の向上と正の関係にある
- 仮説3 職務能力の向上は高年齢介護職員の職務満足と正の関係にある
- 仮説4 OJTは職務能力の向上を通して高年齢介護職員の職務満足に正の間接効果を与える
- 仮説5 Off-JTは職務能力の向上を通して高年齢介護職員の職務満足に正の間接効果を与える

Ⅱ 方 法

(1) データ

公益財団法人介護労働安定センターが実施した「令和元年度介護労働実態調査」の労働者調査の個票データを用いる。この調査では、介護保険サービス事業に従事する全国の事業所から18,000の事業所が無作為に選ばれ、それらの事業所に対して郵送で調査協力の依頼が行われた事業所調査（有効回収数9,126事業所、有効回収率52.9%）と、それらの事業所の中から介護にかかわる労働者3人を上限として調査協力を依頼した労働者調査（有効回収数21,585人、有効回収率41.7%）が実施されている。本研究の分析対象は、分析で使用した各変数に欠損値がなかった55歳以上の訪問介護や施設介護、通所

介護等に従事する介護職員2,176人である。主な属性として、勤務先の事業所の法人格については、民間企業（個人・株式会社等）が1,126人（51.7%）で最も多く、次いで社会福祉法人（社会福祉協議会を除く）が377人（17.3%）である。また、勤務先の事業所の主な介護サービスの種類については、訪問介護が687人（31.6%）で最も多く、通所介護が348人（16.0%）、認知症対応型共同生活介護が307人（14.1%）、地域密着型通所介護が214人（9.8%）、介護老人福祉施設が160人（7.4%）の順で多い。

なお、本個票データに関しては、倫理的配慮が必要となる個人情報等が削除された状態でデータが提供されているため、特段の倫理的配慮は行っていない。ただし、個人情報の保護に関する法律についてのガイドラインで示されている講ずべき技術的安全管理措置の内容に準じて個票データを管理した。

(2) 変数

1) 人材育成

OJTは「過去1年間に仕事上の能力の向上を考えて、上司や指導担当者、同僚はどの程度、指導やアドバイスをしてくれましたか」という問いに対し、全くしてくれなかった=1、あまりしてくれなかった=2、まあしてくれた=3、よくしてくれた=4の4件法で測定する。Off-JTは「過去1年間で業務を離れ、研修や講習会に参加したことがありますか」という問いに対し、受けていない=1、受けた=2の2件法で測定する。

2) 職務能力の向上

職務能力の向上は、「1年前と比べて仕事上の能力が高まりましたか」という問いに対して、変わらない=1、やや伸びた=2、大幅に伸びた=3の3件法で測定する。

3) 職務満足

職務満足の測定には、「仕事の内容・やりがい」「賃金」「労働時間・休日等の労働条件」「勤務体制」「人事評価・処遇のあり方」「職場の環境」「職場の人間関係、コミュニケーション」「雇用の安定性」「福利厚生」「教育訓練・

表1 記述

	平均値	標準偏差	1	2	3	4	5	6
1 性別	1.879	0.327	-					
2 年齢	61.228	4.820	-0.049*	-				
3 配偶関係	1.691	0.462	-0.042	-0.013	-			
4 生計費	1.419	0.493	-0.278***	0.061**	-0.633***	-		
5 月収	11.825	0.575	-0.139***	-0.251***	-0.137***	0.240***	-	
6 職務経験年数	11.695	6.996	0.177***	0.128***	0.067**	-0.062**	0.048*	-
7 勤務年数	7.717	5.985	0.121***	0.046*	0.098***	-0.092***	0.073***	0.470***
8 週当たりの労働時間	32.552	12.082	-0.144***	-0.253***	-0.140***	0.251***	0.708***	0.023
9 雇用形態	1.568	0.496	0.130***	0.243***	0.118***	-0.233***	-0.546***	-0.041
10 深夜勤務	1.294	0.456	-0.078***	-0.163***	-0.105***	0.153***	0.374***	0.063**
11 介護福祉士	1.547	0.498	0.106***	-0.162***	0.032	-0.032	0.239***	0.335***
12 採用後一定期間の指導担当者	1.570	0.495	-0.016	0.037	0.045*	-0.044*	-0.023	-0.098***
13 OJT	3.043	0.832	-0.003	0.052*	0.020	-0.025	-0.094**	-0.103***
14 Off-JT	1.549	0.498	-0.032	-0.067**	0.001	0.040	0.169***	0.008
15 職務能力の向上	1.663	0.579	-0.061**	-0.069**	-0.039	0.048*	0.048*	-0.246***
16 職務満足	3.082	0.706	0.021	0.133***	0.047*	-0.084***	-0.135***	-0.050*

注 N=2,176; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

能力開発のあり方」の10項目を用いる。そして、10項目の平均値を算出した合成変数として用いる ($\alpha = 0.897$)。なお、本項目は不満足 = 1 ~ 満足 = 5 の5件法のリッカート尺度で測定されている。

4) 統制変数

統制変数として、以下の12個の変数を用いる。性別 (女性 = 1, 男性 = 2), 年齢, 配偶関係 (未婚・離死別 = 1, 既婚 = 2), 生計費 (本人以外が最も世帯で生活費を負担している, あるいは生計費は折半 = 1, 本人が主たる生計者 = 2), 月収 (月収を自然対数変換した値), 職務経験年数, 勤務年数, 週当たりの労働時間, 雇用形態 (正社員 = 1, 非正社員 = 2), 深夜勤務 (夜10時~朝5時の勤務なし = 1, 夜10時~朝5時の勤務あり = 2), 介護福祉士 (介護福祉士の資格なし = 1, 介護福祉士の資格あり = 2), 採用後一定期間の指導担当者 (指導担当者がいなかった = 1, 指導担当者がいた = 2) を用いる。本分析に用いる変数の記述統計と相関を表1に掲載する。

(3) 分析方法

仮説検証に用いる分析には、統計分析ソフトウェアIBM SPSS Statistics ver.26を使用する。仮説1, 2, 3の検証では、最小二乗法 (OLS) による重回帰分析を行う。また、仮説4, 5の検証では、SPSSのPROCESS Macro¹⁵⁾を用いて、媒介分析を行う。なお、パス係数の95%信頼区

間の上限・下限値および間接効果の検定には、ブートストラップ法 (5,000回のリサンプリング) による信頼区間の推定値を用いる¹⁵⁾。有意水準は5%とする。

Ⅲ 結 果

表2は高年齢介護職員の職務能力の向上と職務満足に従属変数とする最小二乗法 (OLS) による重回帰分析の結果である。まずOJT (偏回帰係数 = 0.153, $p < 0.001$, 95%信頼区間 [0.124, 0.182]) とOff-JT (偏回帰係数 = 0.204, $p < 0.001$, 95%信頼区間 [0.158, 0.250]) はともに、職務能力の向上との間に有意な正の関係がみられた (仮説1と2支持)。次に、職務能力の向上と職務満足の間には、有意な正の関係 (偏回帰係数 = 0.101, $p < 0.001$, 95%信頼区間 [0.054, 0.147]) が確認できた (仮説3支持)。なお、OJTと職務満足の間 (偏回帰係数 = 0.383, $p < 0.001$, 95%信頼区間 [0.350, 0.415]) と、Off-JTと職務満足の間 (偏回帰係数 = 0.078, $p = 0.003$, 95%信頼区間 [0.027, 0.130]) には有意な正の関係があった。

最後に、SPSSのPROCESS Macroを用いた媒介分析の結果、OJT (間接効果 = 0.015, 95%信頼区間 [0.008, 0.024]) とOff-JT (間接効果 = 0.021, 95%信頼区間 [0.010, 0.033]) はともに、職務能力の向上を通して高年齢介護職員の職務満足に有意な正の間接効果を与えてい

統計と相関

7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0.015	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-0.023	-0.570***	-	-	-	-	-	-	-	-
0.037	0.391***	-0.444***	-	-	-	-	-	-	-
0.207***	0.185***	-0.185***	0.158***	-	-	-	-	-	-
-0.044*	-0.078***	0.055*	0.005	-0.112***	-	-	-	-	-
-0.029	-0.098***	0.059**	-0.068**	-0.163***	0.304***	-	-	-	-
0.058**	0.135***	-0.169***	0.135***	0.087***	0.063**	0.100***	-	-	-
-0.183***	0.067**	-0.059*	0.036	-0.129***	0.137***	0.267***	0.203***	-	-
0.030	-0.218***	0.104***	-0.162***	-0.121***	0.223***	0.518***	0.097***	0.198***	-

ることが確認できた（仮説4と5支持）。

表2 重回帰分析の結果

Ⅳ 結 語

本研究の目的は高年齢介護職員の人材育成と職務能力の向上、職務満足の関係を検証することであった。検証の結果として、OJTやOff-JTを通じた人材育成は高年齢介護職員の職務能力と正の関係を持つことがわかった。また、職務能力の向上は高年齢介護職員の職務満足との間に正の関係があることが確認できた。さらに、OJTとOff-JTによる人材育成は、職務能力の向上を通して高年齢介護職員の職務満足に正の間接効果を与えていることもわかった。以上の結果より、OJTおよびOff-JTの両方の人材育成は、高年齢介護職員においても、職務能力を高める有効な人的資源管理の取り組みとなっていると考えられる。

また、職務能力の向上は高年齢介護職員の職務満足を高めることにつながっており、それらの人材育成は職務能力の向上を通じて職務満足を

高める効果も持っているため、高年齢介護職員が意欲を持っていきいきと働く上で、OJTやOff-JTの人材育成を実施することや、人材育成によって職務能力を向上させることが重要だ

	偏回帰係数	標準誤差	95%信頼区間		p	R ²
			下限	上限		
職務能力の向上						0.171
性別	0.003	0.039	-0.074	0.079	0.943	
年齢	-0.004	0.003	-0.009	0.001	0.106	
配偶関係	-0.013	0.033	-0.078	0.053	0.702	
生計費	0.004	0.033	-0.061	0.069	0.899	
月収	0.007	0.030	-0.051	0.065	0.804	
職務経験年数	-0.013	0.002	-0.017	-0.009	<0.001	
勤務年数	-0.010	0.002	-0.014	-0.006	<0.001	
週当たりの労働時間	0.003	0.001	0.000	0.005	0.068	
雇用形態	-0.015	0.030	-0.074	0.044	0.621	
深夜勤務	0.015	0.029	-0.041	0.071	0.592	
介護福祉士	-0.062	0.026	-0.113	-0.012	0.015	
採用後一定期間の指導担当者	0.048	0.024	0.001	0.096	0.048	
OJT	0.153	0.015	0.124	0.182	<0.001	
Off-JT	0.204	0.024	0.158	0.250	<0.001	
職務満足						0.329
性別	-0.014	0.043	-0.098	0.069	0.736	
年齢	0.012	0.003	0.007	0.018	<0.001	
配偶関係	-0.040	0.037	-0.112	0.032	0.278	
生計費	-0.089	0.036	-0.160	-0.018	0.015	
月収	0.079	0.033	0.015	0.143	0.015	
職務経験年数	-0.001	0.002	-0.005	0.003	0.665	
勤務年数	0.007	0.002	0.002	0.011	0.005	
週当たりの労働時間	-0.011	0.002	-0.014	-0.008	<0.001	
雇用形態	-0.087	0.033	-0.152	-0.022	0.009	
深夜勤務	-0.152	0.031	-0.214	-0.091	<0.001	
介護福祉士	-0.009	0.028	-0.065	0.046	0.741	
採用後一定期間の指導担当者	0.082	0.027	0.030	0.135	0.002	
OJT	0.383	0.016	0.350	0.415	<0.001	
Off-JT	0.078	0.026	0.027	0.130	0.003	
職務能力の向上	0.101	0.024	0.054	0.147	<0.001	

注 N=2,176

といえる。

最後に、本研究の限界と今後の展望を提示する。データの制約上、どのようなOJTやOff-JTが高齢者介護職員のどのような職務能力を向上させているかまでは把握することができなかった。今後はOJTやOff-JT、スーパービジョン等を含めた具体的な人材育成や職務能力の内容を測定し、それらがどのように職務満足と関係しているのかを明らかにする必要があるだろう。

謝辞

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「令和元年度介護労働実態調査〔労働者調査票〕（公益財団法人介護労働安定センター）」の個票データの提供を受けた。ここに記して感謝申し上げます。また、本研究はJSPS科研費JP20K13743の助成を受けたものである。

文 献

- 1) 内閣府. 令和4年版高齢社会白書. (<https://www.8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2022/html/zenbun/index.html>) 2023.5.26.
- 2) 厚生労働省. 令和4年版厚生労働白書. (<https://www.mhlw.go.jp/stf/wp/hakusyo/kousei/21/index.html>) 2023.5.26.
- 3) 全国社会福祉協議会・全国老人福祉施設協議会. 老人福祉・介護事業における中高年齢者活用のあり方—豊かな経験と人間性の活用に向けて—. (<https://www.jeed.go.jp/elderly/enterprise/guideline/om5ru800000043rp-att/om5ru80000043tm.pdf>) 2023.5.26.
- 4) 高木朋代. 高齢者雇用のマネジメント：必要とされ続ける人材の育成と活用. 東京：日本経済新聞出版社, 2008.
- 5) Beier ME, Teachout MS, Cox CB. The Training and Development of an Aging Workforce. In : Borman WC, Hedge JW, editors. The Oxford Handbook of Work and Aging. New York : Oxford University Press, 2012 : 436-53.
- 6) Rizzuto TE, Cherry KE, LeDoux JA. The Aging Process and Cognitive Capabilities. In : Borman WC, Hedge JW, editors. The Oxford Handbook of Work and Aging. New York : Oxford University Press, 2012 : 236-55.
- 7) Taylor MA, Bisson JB. Changes in cognitive function : Practical and theoretical considerations for training the aging workforce. Human Resource Management Review 2020 : 30(2) : 100684.
- 8) 堀田聡子. ホームヘルパーの能力開発と事業者・サービス提供責任者の役割. 佐藤博樹, 大木栄一, 堀田聡子編. ヘルパーの能力開発と雇用管理—職場定着と能力発揮に向けて. 東京：勁草書房, 2006 : 95-125.
- 9) 電子政府の総合窓口 (e-Gov). 高齢者等の雇用の安定等に関する法律施行規則. (https://elaws.e-gov.go.jp/document?lawid=346M50002000024_20230401_504M60000100028) 2023.11.9.
- 10) 上林憲雄, 厨子直之, 森田雅也. 経験から学ぶ人的資源管理 [新版]. 東京：有斐閣, 2018.
- 11) 労働政策研究・研修機構. 介護人材を活かす取組—キャリアアップと賃金—資料シリーズNo.190. (<https://www.jil.go.jp/institute/siryu/2017/190.html>) 2023.5.26.
- 12) Eichar DM, Norland S, Michael Brady E, et al. The job satisfaction of older workers. Journal of Organizational Behavior 1991 : 12(7) : 609-20.
- 13) 田尾雅夫, 高木浩人, 石田正浩, 他. 高齢者就労の社会心理学. 京都：ナカニシヤ出版, 2001.
- 14) 菅野雅子. 介護人材マネジメントの理論と実践：不確実性を活力に変える「創発型人材マネジメント」. 東京：法政大学出版局, 2020.
- 15) Hayes AF. Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis : a regression-based approach [Second edition]. New York : Guilford Press, 2018.