

MONTHLY REVIEW

MRIマンスリーレビュー

巻頭言

常務執行役員 事業開発部門長

千葉 勇

社会実装を考えた新三本の矢の実現

「新三本の矢」が発表された。「ニッポン一億総活躍プラン」が掲げられ、「希望を生み出す強い経済」「夢をつむぐ子育て支援」「安心につながる社会保障」で構成されている。

「旧」三本の矢では経済に焦点が当てられていたが、「新」三本の矢では経済以外に「人」を主役に据えたと言えよう。「夢をつむぐ子育て支援」は子育て世代、二つ目の「安心につながる社会保障」は、高齢者はもちろん、支える側、すなわち多世代の安心も念頭に置かれている。

では、「人」が安心して暮らせる社会、活躍できる社会にするにはどうすべきか。いろいろな施策や取り組みの実現には、ICTやロボットなどの「技術」の支援が必須となる。もちろん、最先端の技術開発も重要だが、子育て世代が働けるようにするための保育施設の整備、場所と時間を選ばないテレワークの導入、高齢者が生き生き働ける場の創出などは、既存の技術が活用可能である。これらをうまく組み合わせて社会に実装することが求められる。従来は施策が決められてから社会への実装を検討していたため、既存の規制や仕組みが障害となり実現に必要以上に時間がかかっていた例が多い。「子育て支援」や「社会保障」は喫緊の課題であり検討段階から実証実験を重ね、できるかぎり速やかに社会に普及させることが重要である。

2015年6月より、神奈川県で、県内30カ所の介護等施設に、最先端のロボットスーツ「HAL®介護支援用(腰タイプ)」の試験導入が開始されたという。これらは女性や高齢者が介護の現場で活躍することを念頭に置いた実験の一つだ。このような実証実験が官民協力のもと行われ、技術の社会実装が進めば、「夢をつむぐ子育て支援」「安心につながる社会保障」につながる。ひいては「希望を生み出す強い経済」が達成され、「一億総活躍社会」が実現されるだろう。

巻頭言

社会実装を考えた新三本の矢の実現

特集

1

未来の働き方
——フリー、フラット、プルーフ

トピックス

5

- 1.再生可能エネルギー事業化を加速する地域の力
- 2.マイナンバーを健康寿命延伸に役立てる
- 3.マイナンバー対応の留意点
- 4.組織文化融合への地道な取り組みが企業統合成功の鍵
- 5.ASEAN経済共同体発足で自由化は第二フェーズへ

数字は語る

10

2025年に不足が予測される介護職員数

未来の働き方

—フリー、フラット、プルーラル



日本型の雇用・就労形態は、知識産業の比率が高まった今の時代に不適合。

一人ひとりが場所や時間、組織に縛られない自律的で多元的な働き方へ。

企業経営者としては、社員に気づきを与え、意識改革を図ることが重要。

情報化が進み知識産業の比率が高まった現代では、かつて日本を支えてきた規格大量生産を前提とした画一的な工業社会の働き方は時代に合わなくなってきた。若者、高齢者、女性など、誰もが自分らしく自律的に働ける社会への変革が求められる。人々の価値観の多様化や結びつきの変化、高齢化の進展、さらにICTや先進医療をはじめとする技術革新の急速な発展などが未来の働き方のヒントとなる。

1. 未来の働き方とは

人々の価値観が多様化するに伴い人間関係の基盤としての地域や職場の役割は低下していった。一方で、SNSなどが発達し、緩やかで多元的なつながりが広がっている。また、新卒一括採用、年功序列賃金体系、終身雇用制、メンバーシップ型雇用などのいわゆる日本型と呼ばれる従来タイプの雇用形態は、すべて人口ボーナスに適合した仕組みであり、人口オーナス下の日本では適合しなくなりつつある。そんな中、働くことの意味の模索や変化を体現する世代が登場した。画一的でない働き方の志向は、個の主体性を重視しようとする時代の到来を示唆する。

未来の働き方に大きな影響を与えるのは、テクノロジーの進化である。テレコミュニケーションやデータ解析技術を含むICT関連技術は、われわれの予測をはるかに超える速さで進歩している。これは、場所や時間の制約を一気に取り払う。そうすると皆が一カ所に集まり同時に働く必要性がなくなる。これらの趨勢を受けて、組織に固定的に縛られず、個人の主体性に基づくフリーエージェントに近い「自由(フリー)」な働き方が可能になる。これは、単に組織という制約からの解放にとどまらず、自分で選ぶ、決める、責任をもつという意味で、自律的、主体的に働くことを意味している。

人の活動を支援するロボット技術は日本が得意としている分野である。これにより、製造業にとどまらず家事や介護・医療などの対人サービスの分野でも、ロボットの活用が期待されている。また、ヒューマン・エンハンス技術(人間の能力を拡張する技術)によって高齢者が体力を取り戻し、再生医療による人体機能の再生が平均寿命と健康寿命の差や障がい者と健常者の差を縮めるであろう。自動翻訳が高度化すれば言葉の壁も克服できるようになる。現在、少子高齢化が労働供給の制約を急速に高めつつあるが、上記のような技術を援用することにより、高齢者や女性を含むあらゆる人の社会参画を促す。

そうなれば、年齢、性別、さらには国籍などに縛られず誰でも「平等(フラット)」に

働ける社会が実現するであろう。企業や社会という観点からは、日本でも階層構造をもたない組織が出現し、部長や課長の存在しない企業がいずれ出てくるかもしれない。組織から個人へのパワーシフトが想定され、セルフマネジメントが求められるようになる。

国籍、性別、信条によって差別されない多様な価値観が認められる組織では新しい価値が創造され、活性化する可能性が高い。また、ロボットや人工知能が進化し多くの作業を担うようになれば、人々には時間の余裕が生まれる。時間や場所に縛られず、個人の主体性・自律性のもとで自由な働き方が進展すると、組織を超えて活躍の場が大きく広がることが予想される。一人二役、三役、四役、五役が当たり前前の時代がやってくるのである。このように、個人の人生において、また社会において多様な働き方をする人々が共存するという点で、「多元的(プルーラル)」な働き方が広がることが予想される(図1)。

当社の生活者市場予測システム(mif)を用いて行ったアンケート調査をみると、男女とも、7割以上の人々が新しい働き方に期待している。特に、女性の約8割が多様な働き方、生き方を希望している(図2)。フリー、フラット、プルーラルな働き方の導入は、女性の就業率を高める有効な一策とみることができる。

組織という制約からの解放にとどまらず、自分で選び、決め、責任をもって自律的、主体的に働くことを意味する「フリー」、あらゆる制約や壁が消失し、社会参画する機会が平等化する「フラット」、人々の価値観の多様化にあわせ働き方も多元化する「プルーラル」が、未来の働き方を示すキーワードとなる。これらは独立のものではない。階層がないフラットな組織では柔軟でフリーな働き方が浸透しやすく、さらに自由度が高いフリーな働き方ができることで、いくつものプルーラルな仕事を担うこともできる。

こうした働き方が実現すれば、上司という概念がなくヒエラルキーのない組織が実現し、オフィスそのものがなくなり週3日勤務や在宅勤務が当たり前になるかもしれない。朝に4時間、夕方に4時間働き、昼間の数時間はプライベートの活動を楽しむ、あるいは、地方に住みながら都会にいたときと同じ仕事をし、個人が自身の志向や生活の状況に合わせて自由に、柔軟にワークとライフのあり方を選択できる時代が、近い将来やってくるであろう。

2. 未来の働き方の萌芽

未来の働き方は、個人の夢であり、企業経営にとってはプラスにならないのではないかとの危惧があるが、決してそうではない。すでにその萌芽は現れている。

例えばGEは、「Smart Work @GE」というプロジェクトを始めている。個人としてフレキシブルに働ける環境を作るもので、働く時間や場所を規程内で自由に設定できるようにしている。上司の承認があれば急用にも対応できるよう弾力的に運用している。これにより、育児や介護はもとより、資格獲得のためのスクーリングやスポーツなどにも自由に時間を割くことができる。多くの人が、「Smart Work@GE」を体験しており、

生産性の向上を実感している。通勤電車に揺られる時間は不要となり、その時間を仕事時間に充てられる。業務を支援するICT機器やアプリケーションのサポートも充実している。結果、仕事の生産性は高まるという。働き方に多様性をもたせることが、企業の成長につながっているのである。

また「世界の課題を解決する企業」を標榜するGEでは、ダイバーシティはイノベーションを創発し企業を成長させ続けるための必須要件と考えている。国や地域、性差、年齢など、多様な人たちが一緒に働くことで、イノベーションは生まれるという。

ゴアテックスで有名な米国のゴア&アソシエイツ社は、創業以来、革新的な製品を生み出し続け、世界各地に8,000人以上の社員を擁する企業であり、「働きがいのあるグローバル企業」世界ランキング上位の常連になっている。

ここでは、社長以外は役職や階層などの肩書がなく、細かい職務区分もない。縦型の階層構造ではなく、あらゆる社員がほかの社員と結びつくことができるフラットなマトリックス型の構造をとっている。人事評価は社員同士がお互いに行い、直接コミュニケーションの原則により電子メールやメモは極力使用しない。組織をフラット化することで、企業にとっては管理コスト削減や迅速な対応が可能になるというメリットがある。さらに本質的なメリットは社員の心の中にある。フラットでオープンな組織は、お互いの信頼感を醸成しモチベーションを向上させる。

副業禁止をうたう企業が多い中、オンラインショッピングや専門家マッチング事業を手掛ける日本企業、エンファクトリー社は副業禁止を掲げている。積極的に多元的な働き方を推奨しているといえる。実際、社員の半数以上が副業をもっている。副業で社員がいろいろな経験をすることにより、社員のビジネスセンスが磨かれる。そうして身に着けた社員のスキルは、会社にも還元される。個人の平行ワークは、経済活動の基盤である企業活動とも整合が取れている。

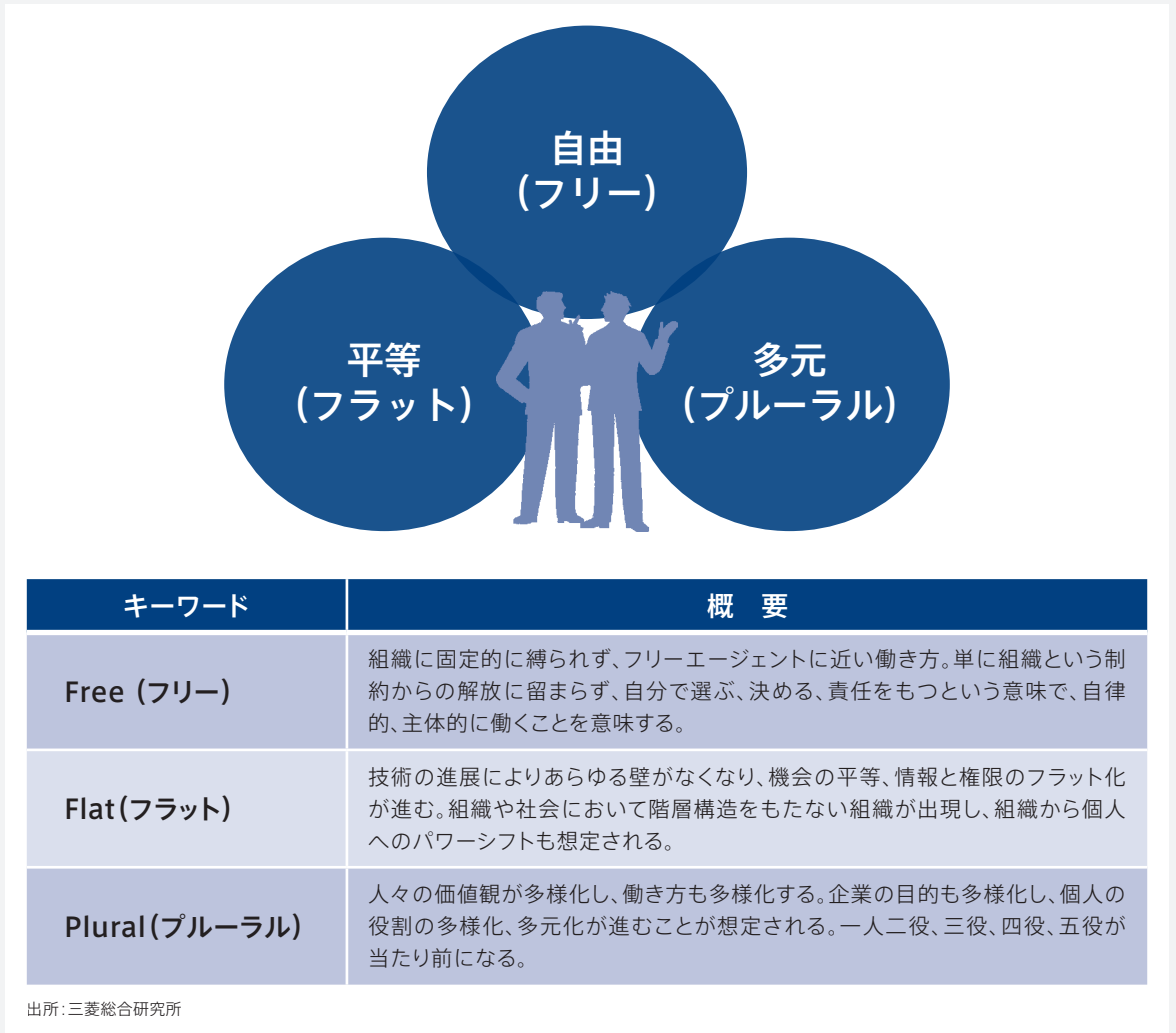
3. 未来の働き方を実現するために

フリー、フラット、プルーラルな働き方を実現するためには、何よりも一人ひとりがのびのびと主体的に生き方・働き方を前向きに考える必要がある。未来の働き方は、一人ひとりが本来もっている多様な価値観を実現するものであり、決して無理を強いるものではない。

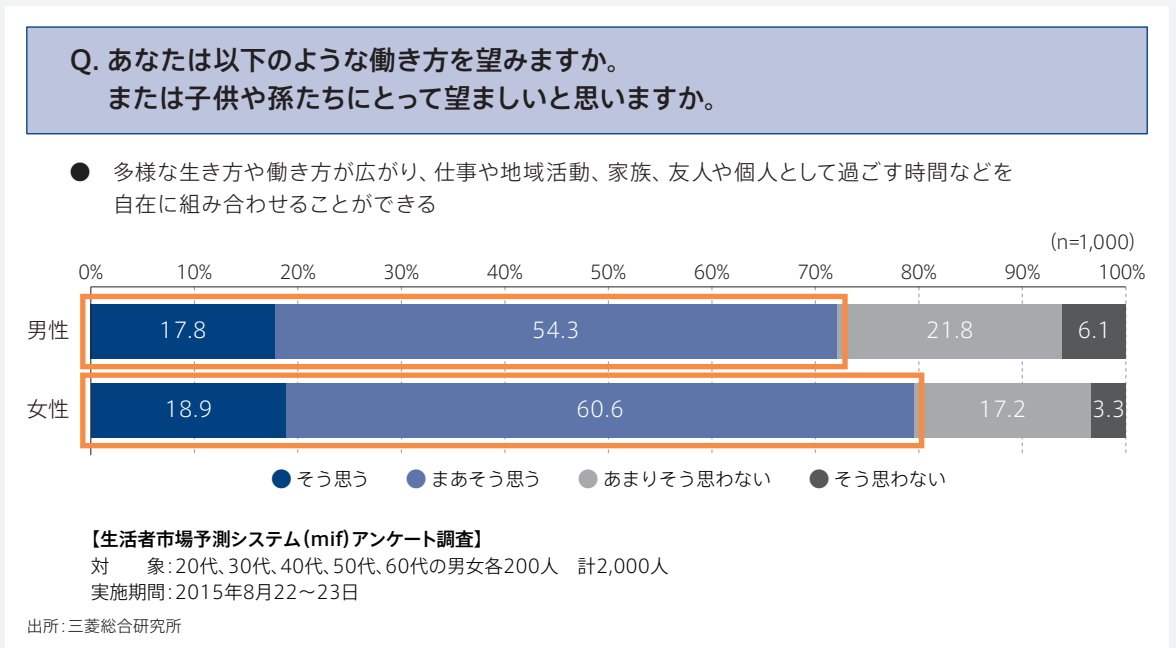
心理学では飴や鞭ではなく個人の好奇心や関心に基づく動機を内発的動機という。企業経営者としては、先進的な取り組みの良いところを取り入れ、社員の内発的動機を高め、意識改革を促すことが重要である。新たな仕組みの導入には不安がつきものであるが、一種の割り切りや発想の転換が求められる。

同時に、時代の変化に合わせた柔軟な労働環境整備のための制度づくりや、近年注目を集めつつある社会的・情緒的スキル(人間力)をはじめとする自律した人材が備えるべき力を育成するための教育改革も必要である。

[図1] 未来の働き方



[図2] アンケート結果



再生可能エネルギー事業化を加速する地域の力

環境・エネルギー研究本部

馬場 史朗



FIT施行後3年で導入済みの再エネ発電設備は認定容量の4分の1にとどまる。

再エネの事業化を加速するには地域パートナー・地域需要者との協力が不可欠。

地域金融機関などが先導し地域ぐるみのバリューチェーンの創出を。

※1: 太陽光8,300万kWは、太陽光パネル(例えば1.0m×1.5mで260W)にすると山手線の内側7.5個分の面積に相当する。

※2: 再エネ種別の認定容量に対する導入割合は、住宅用太陽光が約83%、非住宅用太陽光約21%、風力約14%、地熱約7%、中小水力約15%、バイオマス約13%。

固定価格買取制度(FIT)が2012年7月に開始されて以降、これまで経済産業省に認定された設備容量は、合計で約8,800万kW(うち太陽光は8,300万kW)に上る^{※1}(2015年5月末時点)。一方、実際の導入量は約2,100万kW、約24%^{※2}にとどまっている。

今後、未導入の6,700万kW(66万件)の事業化をいかに加速するかがポイントである。

FIT導入後、比較的好条件(日照、土地形状、系統連系など)にある太陽光発電の導入は一気に進んだ。しかし、認定済みの4分の3の導入が停滞しているのは、①事業主体の実力が伴わない、②資金の手当てができない、③技術的な困難に直面していることによる。

この状況を打破するには、地域事業者が事業ノウハウ・資金力・技術力の三つをクリアすることが必要である。しかし、地域には単体でクリアできる事業者は限られる。導入を加速し、エネルギーの地産・地消を続けていくためには、これらの要素をもった地域パートナーの結集とステークホルダーとの連携強化が必須である。

パートナーとしては自治体、コンサル、地域金融機関などがある。これに需要側(域内有力企業など)も交えて地域ぐるみで再エネ事業のバリューチェーンを構築する、つまり再エネ資源の調達、エネルギー転換・販売、施設の維持管理、安定的な利用などを地域に根付かせることが重要である。

例えば、自治体は各種支援制度を用意している。地域金融機関は地域事業者との太い接点・融資を通じた経営支援・マッチングが可能だ。コンサルは再エネ特有の事業性評価や技術的課題への助言ができる。

中でも、地方創生において積極的な役割が求められる地域金融機関は、地域事業の先導役としてパートナーの力を結集し、地域ぐるみのバリューチェーンを創出することが可能だ。これにより、再生可能エネルギー事業を点としてではなく、地域が一体的に成長する基盤となし得る。

【図】再生可能エネルギー事業化を加速する全体像



出所：三菱総合研究所

マイナンバーを健康寿命延伸に 役立てる

社会ICT事業本部

前田 由美



日本の健診制度は年齢や就業形態で異なり、国民にとって複雑。

健診結果の集約化は国民の健康リテラシー向上に有効。

マイナンバーを活用し、複数の健診情報の時系列的管理を可能にしよう。

日本の健診制度は、年齢や就業形態で異なり、国民にとって複雑で分かりにくい。幼少期は乳幼児健診、学齢期は学校健診、社会人になれば職場の定期健診、40歳以上になると健康保険組合（健保）の特定健診を受けることになっている。また特定健診は、会社や学校、役所に勤めていれば健保や共済組合が行い、自営業なら国民健康保険が行うというように、職業・所属などの就業形態で実施主体が異なる。その時々社会的要請に基づいて健診制度が整備されたことが主な理由であるが、実施主体の違いにより、受信者本人は複数の健診結果を時系列で見ることができない。

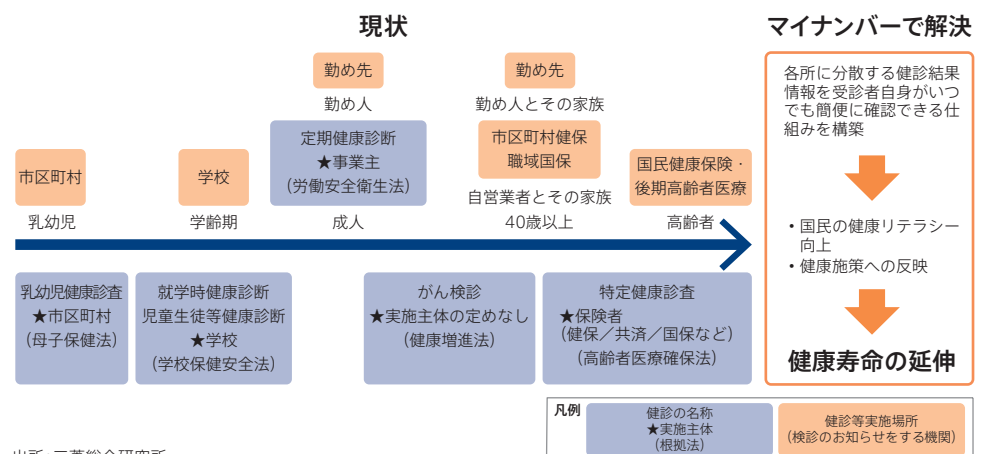
特に主婦や自営業者は職場での受診勧奨がないため、特定健診の受診率は3割程度に留まり、学校卒業後の自分の健康情報を継続的に取得することさえできていない。

このため、何らかの症状が現れて初めて受診することになり、病気の発見遅れがその後の病状悪化を招いている。

国民一人ひとりが自分の健康に関心を持ち、健康状態の変化に応じた早め早めの対策を打つなど、健康リテラシーを向上させることが重要だ。そのためにも、生涯にわたる健診情報を自分自身で知ることが強く求められる。2016年1月からマイナンバーが導入される。番号法改正により特定健診の受診状況確認にマイナンバーを利用することも決まった。セキュリティ担保を前提に、すべての健診にマイナンバーを活用し、散在する自分の健診情報をマイナポータルなどに取り寄せることができる仕組み作りが望まれる。

こうすれば、すべての国民が自分自身の健康に対して関心をもつようになり、主婦や自営業者の受診率も向上する。さらに、保険者や事業主、国などが匿名化して分析することができれば、組合員に対する保険事業や従業員の健康管理、国、自治体の健康政策に役立てることも可能だ。番号法附則第6条には、マイナンバーの利用拡大を3年以内に検討することが明記されている。健康寿命延伸という国民的課題に対し、マイナンバーを有効に活用しない手はない。

[図] マイナンバーを活用し、生涯にわたる健診データの集約化を！





個人情報以上の厳格な安全管理に加え、実務面でも注意を要する。

取得から廃棄までの手順が漏れなく確立されることが必要。

社内の情報管理のあり方を見直す契機に。

2015年10月から、住民票を有する国民一人ひとりに12桁のマイナンバーが通知され、16年1月から社会保障、税、災害対策の分野で利用が開始される。これに伴い、事業者は、源泉徴収票などの各種法定調書や健康保険などの被保険者資格取得届に従業員のマイナンバーを記載しなければならなくなる。事業者は、従業員からマイナンバーを取得・保管するにあたり、個人情報以上の厳格な漏えい対策などの安全管理措置が求められている。加えて、実務対応上で注意すべき点が三つある。

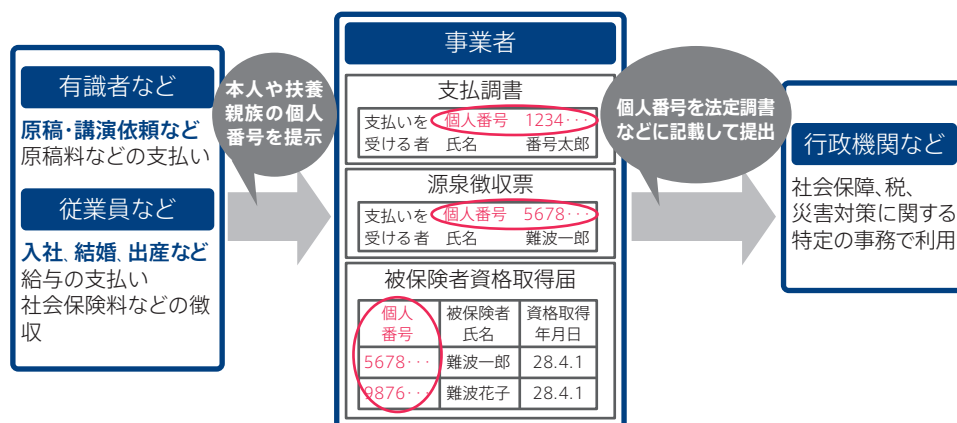
1点目。事業者は、自社で取り扱う法定調書などを特定し、取得対象者ごとにグルーピングし、「何のために」「誰から」取得するのかという利用目的を明確にしなければならない。利用目的を超えた取得や取り扱いは許されないため、自社内で法定調書と利用目的との対応付けを確実かつ適切に行う仕組みが必要である。

2点目。法定調書などに記載の必要がある場合に限りマイナンバーの取得が許されている。事業者が、退職者や新入社員を除き、在社従業員・扶養家族などのマイナンバーを取り扱うのは16年の年末調整からであり、まだ時間がある。不要な情報を収集しないために、扶養家族データの更新後にマイナンバーを取得することが望ましい。

3点目。取り扱う必要がなくなり法定保存期間を経過したマイナンバーは、個人情報と異なり、速やかに廃棄・削除することが法令で定められている。そのため、事業者は取得対象者ごとに、マイナンバーの利用終了日や法定保存期間、雇用契約の継続確認を行い、マイナンバーの取扱期限を常に管理する必要がある。あらかじめ自社内でマイナンバーの取得から廃棄までの手順を確立しておくことが望ましい。

将来、民間利用が進めば、マイナンバーを含んだ情報の価値は一層高まる。同時に、盗取されるリスクも増大し、顕在化すれば損害賠償負担、信用の失墜などの打撃をこうむる。昨今の情報漏えい事件の多くが内部要因に起因していることを鑑みると、情報の取扱者を限定すること、その他の従業員が情報にアクセスできない環境を整えることが、適切な管理体制構築のポイントとなる。

【図】事業者における個人番号(マイナンバー)との関わり



出所:特定個人情報保護委員会事務局「マイナンバーガイドライン入門」より三菱総合研究所作成

組織文化融合への地道な取り組みが 企業統合成功の鍵



組織文化の融合は企業統合成功の重要ファクター。

従業員の価値観・アイデンティティーの衝突が組織文化融合の妨げに。

協働や仲間意識の醸成、ルールを早期統一などの全社的・継続的取り組みが有効。

海外企業の大型買収も珍しくなくなり、日本でも企業の合併・買収(M & A)は一般的な経営手法となったが、国内外を問わずM&Aを成功させるのは容易ではない。特に大企業間での統合の場合、複雑な統合プロセスに時間を要し、統合効果発揮には非常に時間がかかる。

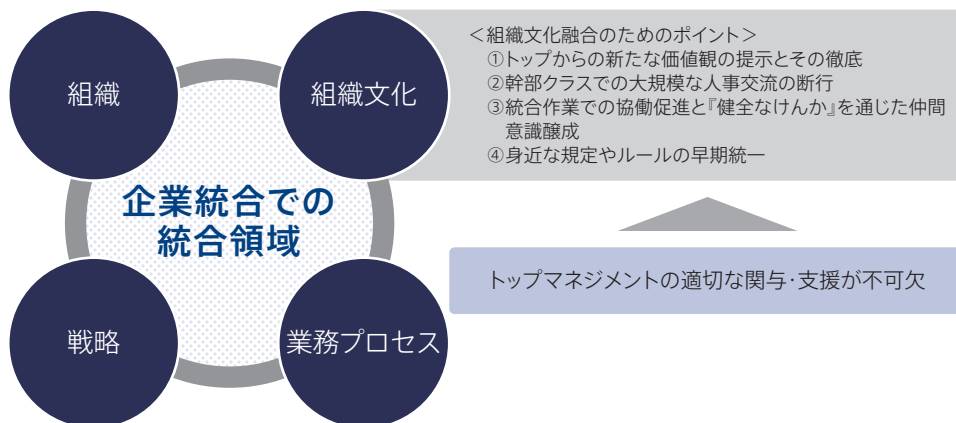
企業統合では「組織」「戦略」「業務プロセス」「組織文化」の4領域の統合が不可欠である。前三者は具体性が高く統合検討は行いやすい。問題は「組織文化」の領域である。

組織文化とはいわゆる「社風」であり、組織内で共有された考え方、価値観である。この組織文化は戦略立案から日々の業務処理、例えば根回しの方法などにまで広範に影響する。たとえ頭で理解したとしても、組織文化の融合はそれまでの価値観や自社のアイデンティティーを捨てることになるため、現実には非常に抵抗が強い。

一般的な組織文化融合の取り組みとしては「中堅や若手社員を大々的に参加させての新ミッション策定・浸透活動」などがあるが、そのようなイベント的施策だけでは不十分である。組織文化の融合には、企業のトップからの働きかけと、現場レベルでの取り組みの双方が求められる。企業トップからは「①新たな価値観の提示とその徹底」「②幹部クラスでの大規模な人事交流の断行」などがある。対等合併の数少ない成功例とされるJFEスチールでは企業トップが強力なリーダーシップでこれらを推進したことが早期融合の一要因となった。

一方、現場レベルの取り組みとしては「③統合作業での協働の促進と協働時の『健全なけんか』を通じた仲間意識の醸成」「④日々の摩擦解消のための身近な規定・ルールの早期統一」などがある。一見地味な施策であるが、実は非常に有効である。効果を上げるには全社的かつ継続的な取り組みが必要であり、そのためには企業TOPをはじめとするマネジメント層の適切な関与や支援も欠かせない。組織文化の融合は確かに難しいが、そこに企業統合成否の鍵がある。「神は細部に宿る」ということを肝に銘じた地道な取り組みが大切である。

【図】 企業統合の成功に向けたポイント



出所: 三菱総合研究所

ASEAN経済共同体発足で 自由化は第二フェーズへ



**ASEAN経済共同体発足は
自由化のマイルストーン、
今後は具体化の段階へ。**

**目下の注目点は、通関手続
きの効率化とCLMV各国
の関税撤廃。**

**中長期的には、サービス・
金融分野での自由化や広
域連携の動きに期待。**

※1: ASEAN6カ国とは、インドネシア、タイ、マレーシア、フィリピン、シンガポール、ブルネイ。

※2: CLMVとは、カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナムの4カ国。

※3: AECのサービス貿易自由化では、分野ごとに10段階（パッケージ）に区分し、ASEAN域内からのサービス分野への投資に対する外資規制緩和を進めている。ただし、自由化の対象とする業種の中身を細分化し、その一部の業種の開放をコミットすることで当該業種の開放としている事例（見せかけの自由化）がみられる点には注意が必要。

※4: TPPに参加するASEAN4カ国は、ブルネイ、マレーシア、シンガポール、ベトナム。

※5: ASEAN+6は、ASEAN10カ国に加え、日本、中国、韓国、インド、オーストラリア、ニュージーランドの6カ国（FTAパートナー諸国）で構成。

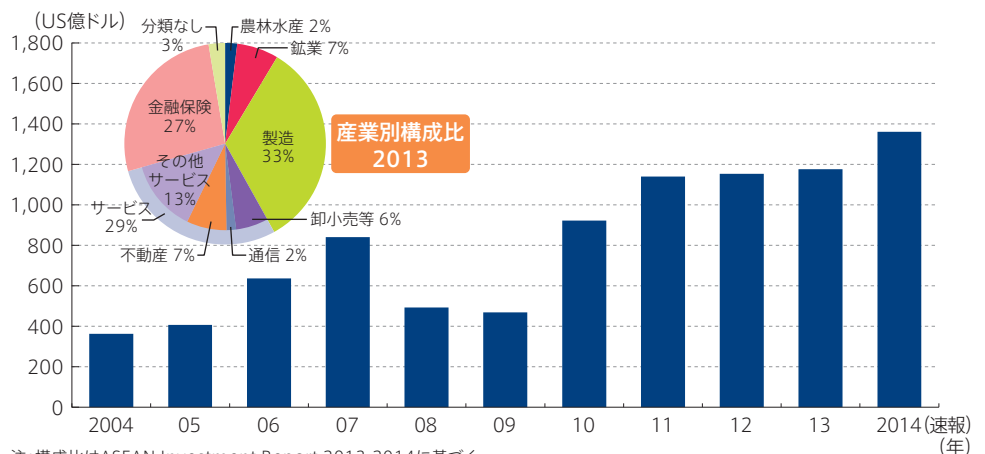
ASEAN経済共同体（AEC）の発足が2015年末に迫っている。加盟するASEAN10カ国は、07年以降、幅広い分野の経済統合に取り組み、10年までにASEAN6カ国^{※1}で99%超の品目の関税が撤廃され、モノの自由化が進んだ。インフラ整備などの具体的な取り組みはこれからのため、16-25年を目標期間とする「ポスト2015ビジョン」が策定中で、AEC発足を起点にASEAN各国は自由化の第2フェーズに突入する。

目下、日本企業にとって注目度が高いのは、次の2点だ。第一に、域内外との通関・関税手続きの効率化である。通関手続きをワンストップで行うシングルウィンドウ導入や原産地規則の簡素化など、行政手続きの効率化が実現すれば、日本企業にとって、より最適なサプライチェーンの構築が可能となる。第二に、域内の後発新興国であるCLMV^{※2}諸国による関税撤廃に向けた動きだ。CLMVでは15年から18年までに関税撤廃の拡充が予定されており、今後、生産拠点や市場の拡大が見込める。

中長期的な注目点は、サービス分野と金融分野の自由化と広域連携の動きである。前者はすでにASEANに進出する企業の投資戦略に影響を与えつつある。ASEAN向け直接投資は過去10年で約3倍に増加した。そのうちサービス分野が約3割を占める。サービス分野では、各国国内法との調整という難しい問題を抱えつつも、段階的に規制緩和が進んでいる^{※3}。また、域内の豊富な貯蓄を活用する観点から金融分野の重要度も高まっている。金融保険業向け投資の構成比は、04-08年の22%から13年には27%まで拡大。各国は、15年3月に域内銀行の相互進出を加速する方針を示し、20年を目標とする金融分野の自由化に向けたAECの積極的な取り組みが期待される。

加えて、ASEAN各国を取り巻く広域連携の動きも見逃せない。ASEANのうち4カ国^{※4}が参加するTPP（環太平洋パートナーシップ）の大筋合意が、ASEAN+6^{※5}の枠組みで進められているRCEP（東アジア地域包括的経済連携）の交渉進展を後押しする可能性もある。モノ・サービス・金融分野で自由化が進展し、ASEAN向けの投資が拡大すれば、6億人超の人口を抱えるASEAN経済を一層成長させるであろう。

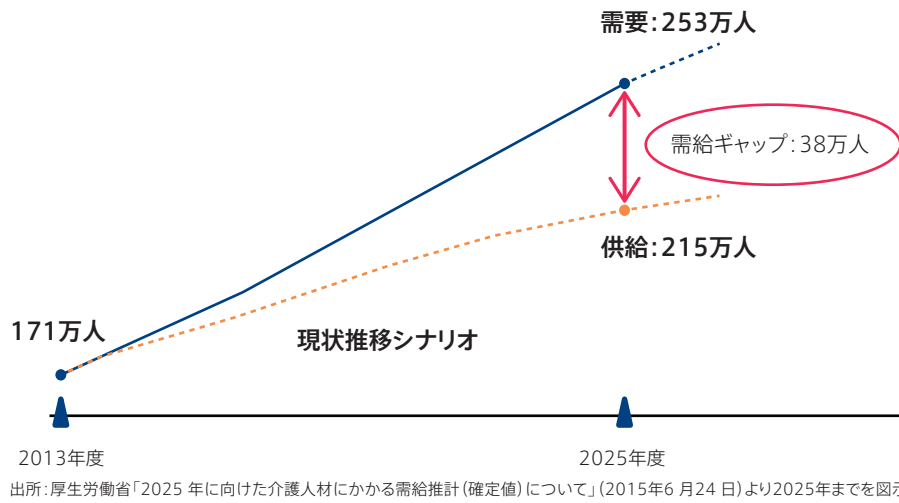
【図】 ASEAN向け直接投資（フロー）



注：構成比はASEAN Investment Report 2013-2014に基づく
出所：ASEAN Investment Report各年版より三菱総合研究所作成



[図] 介護人材にかかる需給推計



38万人

2025年に不足が予測される介護職員数 — ITのフル活用や職場環境改善で不足分を解消へ

2025年には介護職員が現在の1.5倍必要に

全国の介護職員数は171万人。後期高齢者の増加などに伴い、2025年には253万人必要と推計され^{※1}、40年頃まで介護職員の需要が伸び続ける。現状のまま推移した場合、25年の供給見込みは215万人^{※2}で、38万人の需給ギャップが生じる(図参照)。生産年齢人口が25年までに約1,000万人減る中で、介護職員不足の深刻化も懸念される。すでに職員不足で介護施設をオープンできない例も出てきている。このままでは介護施設のサービスを利用できずに働き盛り世代が親の介護を自ら行うことによる「介護離職」(年間約10万人)の増大を招きかねない。

慢性的な人手不足の介護業界

介護業界は慢性的な人材不足で、有効求人倍率は2.6倍^{※3}と全産業平均(1.0)を大きく上回る。介護施設などへの就職者数は年間約35万人だが、このうち新卒者数は6万人にすぎない。その他は介護業界内や他産業からの転職、主婦層などに頼っている。一方で、離職者数は年間約27万人^{※4}。勤続3年未満で辞めてしまう人も多く、職員の出入りが激しい。介護職員を採用できない理由として、

「賃金が低い」「仕事がきつい」「社会的評価が低い」が挙げられる^{※5}。介護人材不足解消に向け、国では賃金改善、資格取得支援、参入促進など、幅広い施策を展開している。

ITのフル活用や職場環境改善により不足分を解消へ

需給ギャップの解消には、「人手確保」の発想だけでなく、ITの活用や介護職員の職場環境改善も重要だ。例えば、介護記録のIT化や地域内の情報プラットフォーム構築で、記録・伝達時間を削減し、介護の時間を5%増やす。育児・介護との両立支援策の充実で、非常勤職員が働ける時間を5%伸ばす。異なる法人間で介護職員が柔軟に働ける仕組みを作り、繁閑を平準化しつつ稼働率を5%上げる。

これらが達成できれば、約25万人を確保するのと同じ効果が見込める。さらには、人手に頼らず、ロボット導入や見守り・体調管理センサーなど「次世代介護」の導入で、介護職員の負担軽減につなげ、介護業務の質的改善が実現することを期待したい。

※1: 厚生労働省「2025年に向けた介護人材にかかる需給推計(確定値)について」2015年6月24日

※2: 新たな施策の効果を見込まず、近年の入職・離職等の動向に将来の生産年齢人口の減少などの人口動態を反映した「現状推移シナリオ」(厚生労働省)。

※3: 厚生労働省「一般職業紹介状況(常用(含パート))」2015年7月

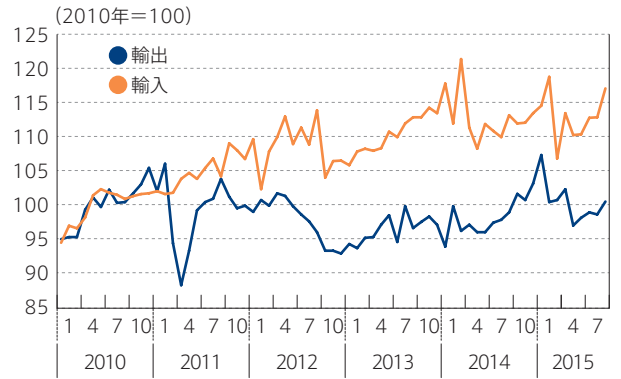
※4: 介護労働安定センター「介護労働実態調査」の離職率を用いて推計。

※5: 介護労働安定センター「平成26年度介護労働実態調査」

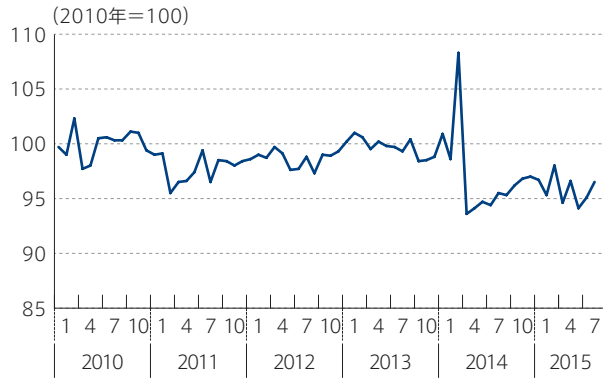
生産 鉱工業生産指数、第三次産業活動指数



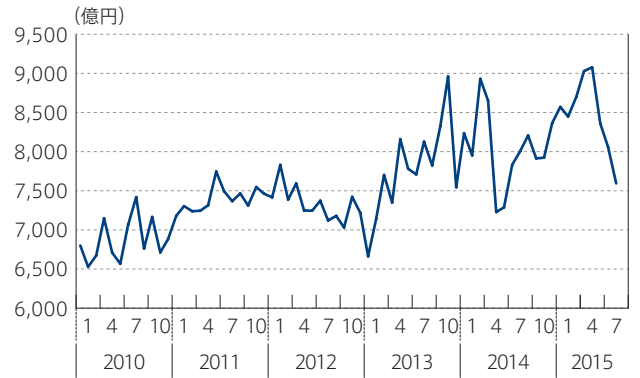
輸出入 実質輸出入



消費 実質消費指数(除く住居等)



設備投資 機械受注額[民需(船舶・電力除く)]



住宅 新設住宅着工戸数



物価 消費者物価指数(生鮮食品除く総合)

