

## 平成26年度 特別養護老人ホームの経営状況について

福祉医療機構のデータに基づき、平成26年度特別養護老人ホームの経営状況について分析を行った。平成26年度は介護報酬改定がなかったこともあり、全体的に平成25年度から大きな変化はみられなかった。

機能性では、利用率が従来型、ユニット型ともに95.7%と前年度から横ばいだった。全国平均で見ると依然高い需要のあることがうかがえる。

収支状況では、従来型、ユニット型ともに若干の減収減益となるも大きな変化はなかった。サービス活動収益対経常増減差額比率は従来型で3.8%、ユニット型で5.7%、人件費率は従来型で64.2%、ユニット型で60.5%であり、いずれも前年度比で横ばいだった。

財務状況では、総資産が従来型で1,144,477千円、ユニット型で1,068,744千円、純資産が従来型で995,367千円、ユニット型で554,028千円であり、いずれも前年度比で横ばいだった。借入金比率等に大きな変化はなく、積極的な投資活動はみられなかった。

経常増減差額が赤字となった施設は27.3%あり、前年度から1ポイント増加した。定員規模別にみると赤字割合は29人以下で約4割ともっとも高かった。

赤字の要因を分析するため、赤字施設を利用率と定員規模で区分した。その結果、従事者不足による稼働の低調が赤字要因とみられる施設が、南関東を中心とする都市部に多くみられた。南関東では全国平均よりも定員数が多く、高い需要に対応し特養を整備したものの、稼働に必要な人員が集められていない状況が推測された。今後も特養の整備が進められていくなか、人材不足についても喫緊の課題として取組んでいく必要がある。

### はじめに

福祉医療機構（以下「機構」という。）では、毎年度、貸付先特別養護老人ホーム（以下「特養」という。）の経営状況等について調査を行っており、このほど、このデータを用いて平成26年度の特養の経営状況について分析を行った。分析の対象は、開設後1年以上を経過し、社会福祉法人新会計基準を採択している施設で、サンプル数は収支状況<sup>1</sup>（機能性および従事者のデータも含む）は3,130施設（従来型1,445施設、個室ユニット型1,307施設、一部個室ユニット型

378施設<sup>2</sup>、財務状況<sup>3</sup>は2,191施設（従来型1,161施設、個室ユニット型1,030施設）である。

本レポートでは、平成26年度の経営状況を前年度との比較から概観するとともに、赤字施設の分析を行った。赤字施設の分析では、黒字施設との比較のほか、利用率および定員規模の平均値を軸に赤字施設を4グループに区分し、赤字要因を分析した。

1 収支データには併設短期入所のデータを含む

2 施設形態の定義は次のとおり。従来型：介護報酬において「従来型個室」および「多床室」の適用を受けている施設  
 個室ユニット型：介護報酬において「ユニット型個室」および「ユニット型準個室」の適用を受けている施設  
 一部個室ユニット型：介護報酬において「従来型個室」および「多床室」の適用を受けている部分と、「ユニット型個室」および「ユニット型準個室」の適用を受けている部分の両方の形態を持つ施設

3 財務データは拠点区分で算出したもの

## 1. サンプルの属性

### 1.1 施設形態

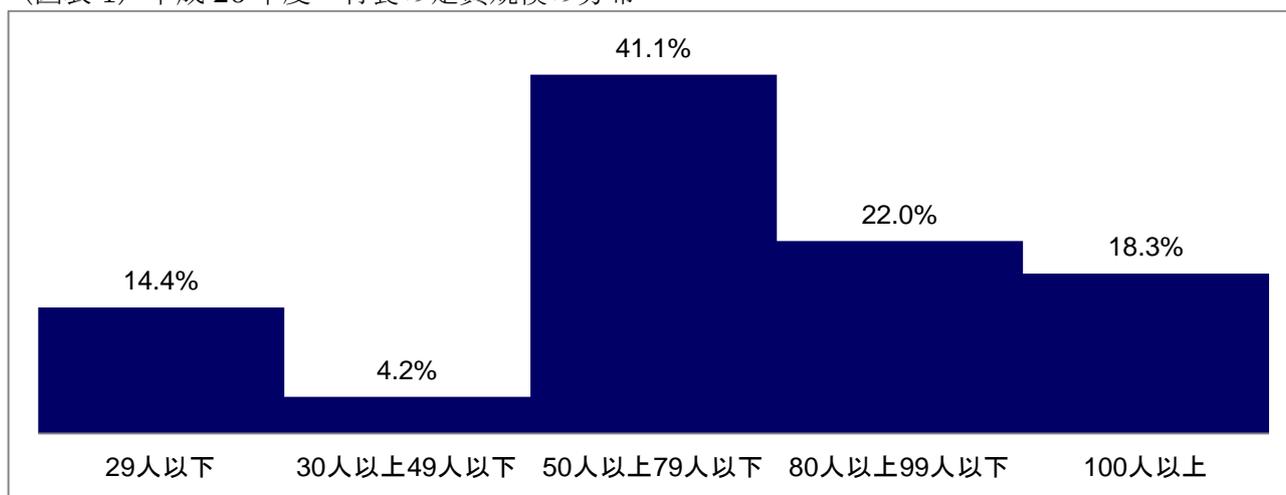
今回、分析の対象とした特養は、従来型 46.2%、個室ユニット型（以下「ユニット型」という。）41.8%、一部個室ユニット型 12.1%だった。なお、短期入所生活介護（以下「短期入所」という。）の併設割合は、従来型が 97.5%、ユニッ

ト型が 79.3%、一部個室ユニット型が 96.3%だった。

### 1.2 定員規模

定員規模は、「29 人以下」が 14.4%、「30 人以上 49 人以下」が 4.2%、「50 人以上 79 人以下」が 41.1%、「80 人以上 99 人以下」が 22.0%、「100 人以上」が 18.3%だった（図表 1）。

（図表 1）平成 26 年度 特養の定員規模の分布



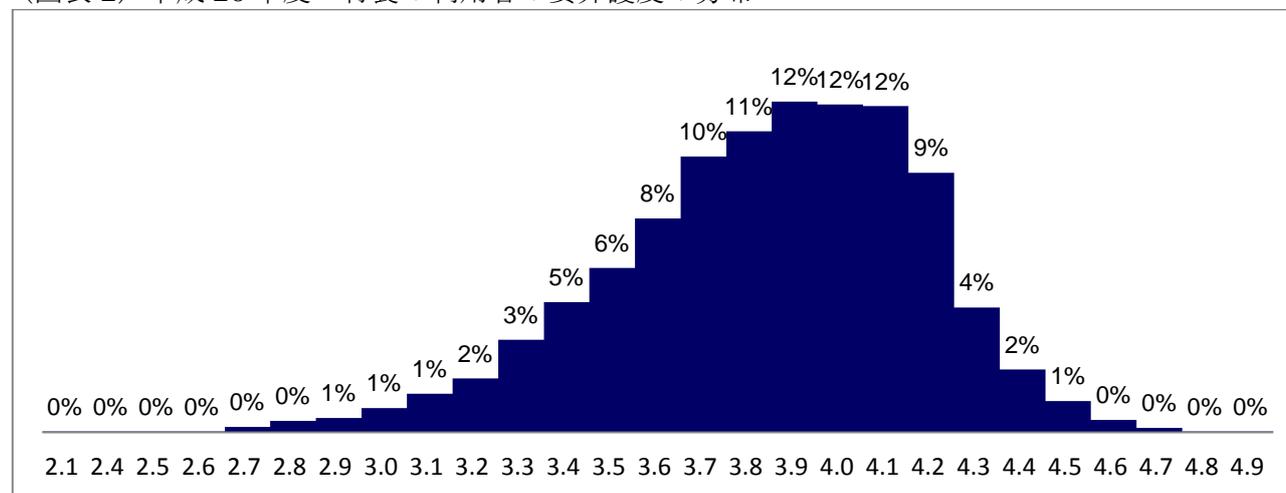
資料出所：福祉医療機構（以下、記載がない場合は同じ）

### 1.3 利用者の要介護度

利用者の要介護度は、要介護 4.0 以上が 41.0%、要介護 3.0 以上 4.0 未満が 57.8%、要介護 3.0 未満が 1.2%だった（図表 2）。なかでも、要介

護 3.9 から 4.1 の施設が多く全体の約 36%、さらに範囲を 3.8 から 4.2 までに拡大すると全体の約 56%と、過半数の施設が要介護 3 の後半から 4 の前半に分布していた。

（図表 2）平成 26 年度 特養の利用者の要介護度の分布



注）図表の要介護度および割合は四捨五入しているため、本文中の数値と一致しない



## 2. 平成 26 年度の経営状況

### 2.1 機能性・従事者・収支の状況

【利用率は約 96%。従来型、ユニット型ともに減収減益となるも大きな変化はみられず】

平成 26 年度は介護分野において報酬改定等の収益に与える要因がなかったため、従来型、ユニット型ともに、平成 25 年度から大きな変化はなかった（図表 3）。

機能性では、従来型で定員数が 72.9 人、利用率が 95.7%、要介護度が 3.90、ユニット型で定員数が 59.5 人、利用率が 95.7%、要介護度が 3.73 だった。

収支は従来型、ユニット型ともに前年度比で減収減益となったが横ばい圏内の水準といえる。経常増減差額は、従来型で 12,940 千円、ユニット型で 18,102 千円、主な経営指標では、サービス活動収益対経常増減差額比率（以下「経常増

減差額比率」という。）が、従来型で 3.8%、ユニット型で 5.7%、人件費率が従来型で 64.2%、ユニット型で 60.5%だった。なお、減価償却費率でユニット型が従来型を大きく上回っているのは、施設開設年数が従来型の平均 21.7 年に対し、ユニット型は 7.1 年と、比較的年数の浅い施設が多いためである。

平成 26 年度は大きな変化がみられなかったが、平成 27 年度は介護報酬のマイナス改定や原則要介護 3 以上とする新規入所者要件や利用者負担の増加、多床室における室料負担等の制度変更等があったため、一定の変化があるものと予想される。実際に当機構が特養を対象に実施した平成 27 年度介護報酬改定に関するアンケート調査<sup>4</sup>では、約 7 割が改定の影響で減収したと回答した。

（図表 3）平成 25 年度・26 年度 特養の経営状況（従来型・ユニット型別）

区 分	従来型			ユニット型			
	H25 年度 n=903	H26 年度 n=1,445	増減 H26-H25	H25 年度 n=708	H26 年度 n=1,307	増減 H26-H25	
機能性							
特養入所定員数	人	73.2	72.9	Δ 0.3	60.3	59.5	Δ 0.8
特養入所利用率	%	96.0	95.7	Δ 0.3	96.0	95.7	Δ 0.3
特養要介護度	—	3.90	3.90	Δ 0.0	3.74	3.73	Δ 0.0
入所者 1 人 1 日当たり サービス活動収益	円	11,426	11,416	Δ 10	13,314	13,264	Δ 50
従事者の状況							
入所者 10 人当たり従事者数							
うち介護職員	人	4.12	4.12	0.0	5.45	5.41	Δ 0.0
うち看護職員	人	0.57	0.57	Δ 0.0	0.59	0.58	Δ 0.0
計	人	6.36	6.38	0.0	7.65	7.59	Δ 0.1
収支の状況							
サービス活動収益計	千円	341,447	338,593	Δ 2,854	327,720	319,516	Δ 8,204
サービス活動増減差額	千円	13,665	11,846	Δ 1,819	24,615	21,367	Δ 3,248
経常増減差額	千円	14,662	12,940	Δ 1,722	20,923	18,102	Δ 2,821
サービス活動収益対 経常増減差額比率	%	4.3	3.8	Δ 0.5	6.4	5.7	Δ 0.7
サービス活動収益に占めるサービス活動費用の割合							
人件費	%	64.1	64.2	0.1	59.9	60.5	0.6
経費	%	28.3	28.7	0.4	25.1	25.4	0.3
減価償却費	%	3.5	3.5	0.0	7.3	7.3	Δ 0.0
従事者 1 人当たり人件費	千円	4,204	4,196	Δ 8	3,803	3,859	56

注）数値は四捨五入しているため、合計・差額が一致しない場合がある（以下、記載がない場合は同じ）

4 「平成 27 年度介護報酬改定等の影響に関するアンケート調査の結果について」（<http://hp.wam.go.jp/>）



## 2.2 財務の状況

【従来型、ユニット型ともに積極的な投資活動はみられず。今後も抑制傾向が予想される】

収支と同様、従来型、ユニット型ともに大きな変化はみられなかった。総資産が従来型で1,144,477千円、ユニット型で1,068,744千円、純資産が従来型で995,367千円、ユニット型で554,028千円だった（図表4）。

主な経営指標では、純資産比率が従来型で86.6%、ユニット型で51.7%、流動比率が475.4%、ユニット型が219.7%、借入金比率が従来型で16.7%、ユニット型で102.4%だった。ユニット

型が従来型に比べて流動比率が低く借入金比率が高いのは、収支の項で述べたように、開設年数の浅い施設が多いためである。

各種数値から目立った投資活動はなかったといえるが、先の介護報酬改定のアンケートでは約36%が改定に伴い設備投資を見送ったと回答しており、同改定が投資活動を抑制する一つの要因となっていると思われる。平成27年度以降も建築費高騰や人材不足の環境においては、積極的な投資活動が行い難い状況にあることが危惧される。

（図表4）平成26年度 特養の財務状況（従来型・ユニット型別）

区 分	従来型			ユニット型			
	H25年度 n=573	H26年度 n=1,161	増減 H26-H25	H25年度 n=509	H26年度 n=1,030	増減 H26-H25	
<b>資産</b>							
流動資産	千円	290,403	273,772	Δ16,631	187,021	177,598	Δ9,423
固定資産	千円	952,646	870,705	Δ81,940	896,693	891,146	Δ5,547
資産合計	千円	1,243,049	1,144,477	Δ98,571	1,083,714	1,068,744	Δ14,970
<b>負債・純資産</b>							
流動負債	千円	63,720	57,736	Δ5,984	85,544	85,549	5
固定負債	千円	110,570	91,374	Δ19,197	419,737	429,167	9,431
負債合計	千円	174,290	149,110	Δ25,180	505,280	514,716	9,436
純資産	千円	1,068,758	995,367	Δ73,391	578,433	554,028	Δ24,406
負債・純資産合計	千円	1,243,049	1,144,477	Δ98,571	1,083,714	1,068,744	Δ14,970
純資産比率	%	86.0	86.6	0.6	53.4	51.7	Δ1.7
固定長期適合率	%	80.8	80.4	Δ0.3	89.8	90.0	0.1
流動比率	%	455.7	475.4	19.7	218.6	219.7	1.1
借入金比率	%	18.9	16.7	Δ2.1	100.2	102.4	2.2
総資産回転率	回	0.37	0.39	0.02	0.37	0.37	0.00

## 3. 赤字施設の特性

### 3.1 黒字施設との比較

【約27%が赤字。赤字施設は規模の小ささと利用率の低さが特徴】

赤字施設<sup>5</sup>の割合は、前年度から1.0ポイント増加し27.3%となった。

黒字施設と比較すると、赤字施設は定員規模が小さいことと利用率が低いことがわかる（図表5）。規模が小さいゆえに大規模な施設に比べ、費用では定員1人当たりのコストがかかる

こと、収益では入所者1人の減少であっても利用率の低下幅が大きくなる、つまり収益への影響が大きくなることから収支差が出にくい状況となっており、収支悪化に陥りやすいとみられる。

また、短期入所の利用率は黒字施設が高く、赤字施設と7.4ポイントの差があった。今次分析の対象とした全3,130施設のうち89.7%が短期入所を併設していた<sup>6</sup>が、特養の利用率が低い施設は、短期入所での収益がより重要となる。

5 経常増減差額が0円未満を赤字とした

6 空床利用は含まない



赤字施設は、特養の利用率をあげるとともに、 体の収益をあげていくことが重要である。  
短期入所の利用率についても上昇させ、施設全

(図表 5) 平成 26 年度 特養 黒字施設と赤字施設の収支状況

区 分		黒字 n=2,277	赤字 n=853	差 黒字-赤字
特養入所定員数	人	71.5	60.8	10.7
特養入所利用率	%	96.1	94.9	1.2
短期入所利用率	%	84.7	77.3	7.4
定員 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円	12,206	11,959	247
入所者 10 人当たり従事者数	人	6.77	7.30	△0.53
人件费率	%	60.5	69.3	△8.7
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,981	4,140	△159

区 分	H25 年度	H26 年度	増減 H26-H25
赤字施設の割合	26.3%	27.3%	1.0

赤字要因の一つに規模の小ささを挙げたが、  
定員規模別に収支状況をみたのが (図表 6) で  
ある。

赤字割合は「29 人以下」で約 4 割ととくに高  
く、「30 人以上 49 人以下」「50 人以上 79 人  
以下」で 3 割弱、「80 人以上 99 人以下」「100  
人以上」で 2 割前後と、規模が大きくなると赤  
字割合が逡減する傾向がみられた。経常増減差  
額比率も「29 人以下」がもっとも低く、規模が  
大きくなるにつれておおむね高くなる傾向にあ  
った。また、入所者 10 人当たりの従事者数は、  
定員規模が大きくなるにつれ少なくなっており、  
規模のメリットが顕著に現れている。

なお、短期入所の利用率で「29 人以下」は  
77.6%と、他の定員規模が 80%台なのに対し一  
段と低くなっている。短期入所の利用率が低い  
理由としては、従事者が少ないため勤務体制が  
上手く組めない、開設間もない施設が多いため  
短期入所の運営に専念できないといったことが  
考えられる。

「29 人以下」は報酬単価の低さに加え、その  
規模ゆえ定員 1 人当たりのコストがかさむこと  
から、収益を上げるためにより利用率を上げる  
ことに注力し、併せて短期入所の運営もバラン  
スよく行っていくことが求められる。

(図表 6) 平成 26 年度 特養 定員規模別の経営状況

区 分		29 人以下 n=451	30 人以上 49 人以下 n=131	50 人以上 79 人以下 n=1,286	80 人以上 99 人以下 n=689	100 人以上 n=573
赤字施設の割合	%	40.1	27.5	29.5	21.8	18.7
特養入所利用率	%	95.6	95.6	95.9	95.9	95.6
短期入所利用率	%	77.6	85.8	81.4	84.3	85.1
入所者 10 人当たり従事者数	人	8.41	7.64	6.99	6.79	6.54
経常増減差額比率	%	1.7	4.9	3.6	5.3	6.0

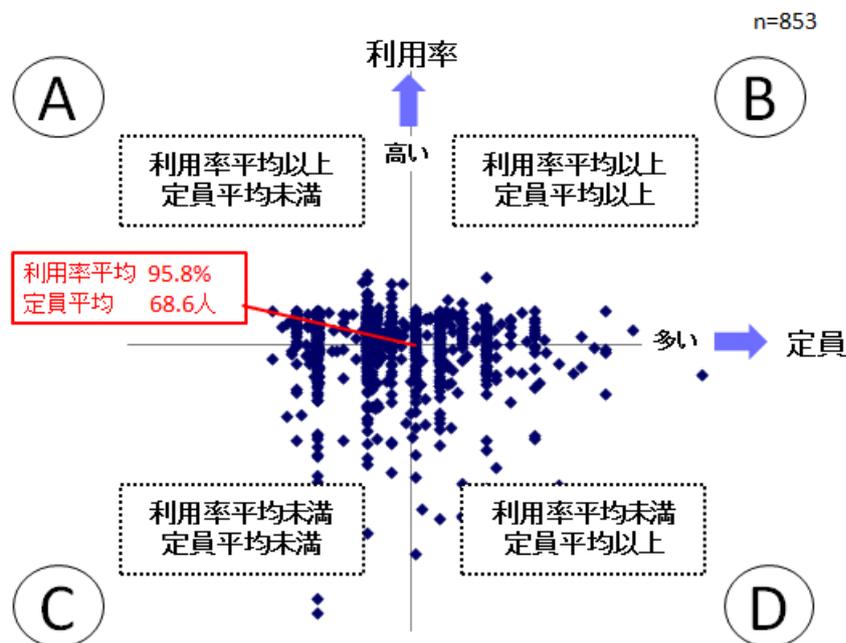
### 3.2 赤字傾向別にみた赤字要因

同じ赤字でも背景にある要因は様々である。  
そこで本項では、黒字施設との比較で差がみら  
れた「利用率」と「定員数」の平均値<sup>7</sup>(利用率 :

95.8%、定員 : 68.6 人) を軸に赤字施設をグル  
ープ A から D の 4 つに区分し (図表 7) 、傾向  
別に赤字要因の分析を行う。

<sup>7</sup> 赤字施設・黒字施設を含む全体の平均

(図表 7) 「利用率」と「定員数」の全体平均を軸とした赤字施設の分類



※図中の点は赤字施設の分布を表す

### (1)利用率が平均以上の赤字 (A・B)

【利用率が高くても赤字は発生。利用者単価の低さや費用の高さが要因。過大になりがちな費用を賄うために収益拡大が必要】

まず、利用率が平均以上の赤字であるグループ A およびグループ B から確認する。利用率が平均以上、つまり一定の収益を得ているにもかかわらず赤字になる原因としては、利用者単価が低いため全体の収益が低いか、費用が多いかの 2 つが考えられる。

まず、グループ別に収支の状況を見ると、グループ A の収益では、入所者 1 人 1 日当たりサービス活動収益つまり利用者単価は平均と大差ない (図表 8)。費用では、大半を占める人件費に着目すると人件費率が全体平均より 7.1 ポイント高い。また、人件費は従事者 1 人当たり人件費と従事者数で構成されるが、入所者 10 人当たり従事者数は全体平均より 0.65 人多く、グループ A において従事者数が全体平均以上の施設は約 7 割ある。

グループ B の収益では、入所者 1 人 1 日当た

りサービス活動収益が全体平均より 427 円低く、同グループにおいて全体平均以下の施設は約 7 割弱ある。費用は、全体平均と比較し人件費率が 6.7 ポイント高く、従事者 1 人当たり人件費が 267 千円高くなっており、全体平均以上の施設は約 7 割半ばある。なお、グループ B では全体に占めるユニットの割合が平均に比べて 16.7 ポイント低いことにも留意しておきたい。

以上のことから利用率平均以上の赤字については下記のとおり整理できる。

#### (i)グループ A の赤字 (利用率平均以上・定員平均未満)

従事者の多さが人件費、つまり費用を押し上げていることが収支を圧迫している要因である。

対応策としては、規模の拡大は容易ではないため、過大になりがちな費用を賄うために別の方法で収益を上げることが求められる。方法としては、利用率をさらに上昇させるほか、従事者を効率的に活用し加算の取得や短期入所の利用率を上昇させる等で収益を確保していくこと



が考えられる。

## (ii) グループ B の赤字（利用率平均以上・定員平均以上）

利用者単価の低さによる収益の低さに加え、従事者 1 人当たり人件費の高さが費用を押し上げていることが収支を圧迫している要因である。

対応策としては、人件費を削減するのは困難

であるため、グループ A と同じく収益を上げることが求められる。加算の取得や短期入所の利用率上昇のほか、グループ B は全施設に占めるユニット型の割合が低いことから、中期的な経営の在り方としてユニット型への転換等で利用者単価を上げることも選択肢として考えられる。

(図表 8) 赤字グループ A およびグループ B の収支の状況

区分	入所者 1 人 1 日当たりサービス活動収益		人件費率	従事者 1 人当たり人件費		入所者 10 人当たり従事者数		ユニット割合
	平均	全体平均以下の施設の割合	平均	平均	全体平均以上の施設の割合	平均	全体平均以上の施設の割合	平均
全体	12,147 円		62.6%	4,022 千円		6.90 人		41.8%
A n=309	12,030 円	52.4%	69.7%	4,054 千円	49.5%	7.55 人	69.9%	45.6%
B n=175	11,720 円	68.6%	69.3%	4,289 千円	74.3%	6.92 人	47.4%	25.1%

## (2) 利用率が平均未満の赤字 (C・D)

### 【都市部における赤字施設は、人材不足による稼働低調が要因の可能性が高い】

次に利用率が平均未満の赤字であるグループ C およびグループ D を確認する。

利用率があがらない要因の一つに、働き手が集まらないことによる稼働の低調が挙げられる。今回は、人材不足による稼働の低調について検証してみたい。

### (i) 人材不足による稼働低調の検証

#### (a) 定員 1 人当たり従事者数

人材不足を検証するため、定員 1 人当たり従事者数を指標として用いる。定員 1 人当たり従事者数が平均以下であれば、そうでない場合と比べて従事者が定員まで受入れ可能な人数に達していない可能性が高いといえる。定員 1 人当たり従事者数の状況をみると、グループ D において人数が平均より少なく、全体の平均以下となっている施設の割合が 6 割以上ある(図表 9)。このことからグループ D においては、人材不足により稼働が低下している可能性があるといえる。

(図表 9) 赤字グループ C および D における定員 1 人当たり従事者数

区分	定員 1 人当たり従事者数 (全体平均)	利用率平均未満 定員平均未満 (C)		利用率平均未満 定員平均以上 (D)	
		平均	全体平均以下の施設の割合	平均	全体平均以下の施設の割合
介護職員	0.45 人	0.47 人	47.7%	0.43 人	64.2%
看護職員	0.06 人	0.06 人	49.5%	0.05 人	70.9%
その他	0.16 人	0.18 人	45.4%	0.15 人	61.6%
合計	0.67 人	0.71 人	45.0%	0.64 人	65.6%



## (b)グループ D の地域特性

人材不足は地域に依るところが大きい。人材不足について検証を進めるため、グループ D の赤字施設が多くみられる地域を確認したところ、南関東（東京都・神奈川県・千葉県・埼玉県）が該当した。地域特性をさらに把握するため、

介護報酬の地域区別にみると、1～3 の地域区分でグループ D の赤字施設が多くみられた（図表 10）。これらのことから、人材不足の可能性のあるグループ D は、都市部に多くみられる傾向であるといえる。

（図表 10）介護報酬の地域区別にみた各赤字グループの内訳（％）

区 分	1 級地	2 級地	3 級地	4 級地	5 級地	6 級地	その他
A	25.0	18.8	21.1	32.4	29.6	33.0	42.9
B	13.9	18.8	23.7	23.5	25.9	23.8	17.6
C	25.0	25.0	23.7	27.9	19.8	25.7	26.5
D	36.1	37.5	31.6	16.2	24.7	17.5	13.0
計	100	100	100	100	100	100	100

## (c)南関東における需給状況

グループ D における人材不足による稼働の低調をさらに検証するため、南関東における需要と供給の状況を確認したい。

まず、特養の入所申込者数<sup>8</sup>および 65 歳以上人口に対する施設・住まいの整備率<sup>9</sup>をみると、南関東を構成する 1 都 3 県すべてで入所申込者数は全国平均を大きく上回り、65 歳以上人口に対する施設等の整備率は全国平均より低くなっている。またそうした事情を受けてか、機構のデータでは南関東の赤字施設の平均定員数は 73.5 人と、全体平均の 68.6 人より多い。これらのことから南関東においては特養の高い需要はあるものの、供給が追いついていないため、整備を進めている状況がうかがえる。

一方、介護分野における有効求人倍率<sup>10</sup>では、南関東のうち、東京都、神奈川県、千葉県で全国平均を上回る、つまり求職者が少ない状況となっている。

以上のことから、南関東においては高い需要

に対応すべく整備が進められているものの、人材確保が容易でない状況が推測される。

### (ii)グループ D の赤字（利用率平均未満・定員平均以上）

先の定員 1 人当たり従事者数のデータと南関東における需給状況を総合すると、南関東等の都市部に多くみられるグループ D の赤字、つまり利用率平均未満で定員平均以上の状態にある赤字施設では、実際に人材不足による稼働の低調が生じている可能性が高く、人材不足に起因する利用率の低下が収支を圧迫している要因の一つといえるだろう。こうした施設においては、人材確保を最優先課題として取り組む必要がある。

### (iii)グループ C の赤字（利用率平均未満・定員平均未満）

グループ C の赤字では定員 1 人当たり従事者数のデータからは人材不足の可能性は低いといえる。とすると、グループ C の赤字要因としては、入所者の確保や調整が上手くできていない

8 厚生労働省「特別養護老人ホームの入所申込者の状況」（平成 26 年 3 月 25 日）※集計は平成 26 年 3 月。調査時点や集計方法は都道府県により異なる

9 第 45 回社会保障審議会介護保険部会「65 歳以上の高齢者向け施設・住まいの整備状況（都道府県別）」（平成 25 年 6 月 6 日）

10 第 1 回社会保障審議会福祉部会福祉人材確保専門委員会「地域ごとの状況（都道府県別有効求人倍率（平成 26 年 1 月）と地域別の高齢化の状況）」



ことや需要の低下が考えられる。入所者の確保や調整が上手くいかない施設では、地域へのアピールの仕方や施設内部のオペレーションを見直したり、需要の低下がある地域では、地域のニーズを再度確認し、施設の方向性を検討していくことが求められるのではないだろうか。

## おわりに

平成 26 年度決算では介護報酬改定がなかったこともあり、決算上は大きな変化がみられなかった。平成 27 年度はマイナス改定となった介護報酬改定のほか、特養では利用者負担の増加や多床室における室料負担等の制度変更が生じている。これらが経営にどのように影響するか、来年度の報告を待って分析したい。

また、赤字分析では「利用率」と「定員」を軸に赤字施設を傾向別に分類し、各赤字グループの要因を考察した。赤字は地域性等も大きく影響するため、個別の施設の分析にあたっては、様々な要素から複合的な分析が必要となるが、本レポートがそうした分析の手掛かりの一つとなれば幸いである。

本レポートでは、都市部において人材不足を要因とした稼働の低調により、赤字が発生している可能性が推測された。都市部では全国でも高齢者の高い増加率が予想されており、今後も

特養の需要については拡大が見込まれるなか、人材不足の解消は喫緊の課題である。

機構が実施した介護報酬改定に関するアンケート調査では、ほとんどの事業者が介護職員処遇改善加算において加算区分「I」を算定していたが、処遇改善の方法では、「手当」がもっとも多く「ベースアップ」がもっとも少なかった。人材確保策に定石はないが、他施設、ひいては他産業から人材確保で先を行くためには、処遇改善は差別化を図る効果的な手段となる。処遇改善に当たっては基本的ではあるが、どのような職場で働きたいかといった働き手の視点が重要である。介護職員処遇改善加算やその他制度の先行きが見通せないなか、ベースアップで処遇改善を図るのは簡単なことではないが、働き手の視点からすると、ベースアップやその他各種休暇制度の整備等は安心して働ける一つの要素となる。処遇改善を検討するに当たっては、施設の状況だけでなく働き手の視点を加えることで、より効果的な人材確保が行えるものと思われる。

人材確保の問題のみならず、今後、制度変更等が予想されるなか、環境の変化にも対応できる強固な経営基盤を築かれることを特養を運営される事業者には期待するとともに、機構においてもそれに役立つ情報を発信していきたい。

- ※ 本資料は情報の提供のみを目的としたものであり、借入など何らかの行動を勧誘するものではありません
- ※ 本資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、情報については、その完全性・正確性を保証するものではありません
- ※ 本資料における見解に関する部分については、著者の個人的所見であり、独立行政法人福祉医療機構の見解ではありません

《本件に関するお問合せ》

独立行政法人福祉医療機構

経営サポートセンター リサーチグループ

TEL : 03-3438-9932 FAX : 03-3438-0371

E-mail : [wam\\_sc@wam.go.jp](mailto:wam_sc@wam.go.jp)