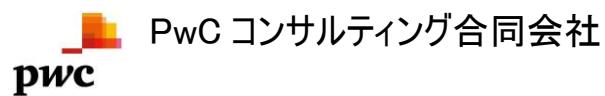


平成 30 年度老人保健事業推進費等補助金(老人保健健康増進等事業分)

介護分野の生産性向上に関するアウトカム効果指標の確立に向けた
調査研究

報告書

平成 31 年3月



一 目 次

I. 調査研究の概要	1
1. 調査研究の背景・目的	1
2. 調査研究の全体像と考え方	1
II. 先行研究サーベイ	2
1. 先行調査の目的	2
2. 文献調査の対象とした条件	2
3. 各文献の概要	3
4. 文献調査での取り組みと効果の概要	9
5. 調査票への反映	12
III. 調査方法	13
1. アンケート調査	13
2. インタビュー調査	14
IV. 調査結果	15
1. 回答者の傾向	15
1) 管理者の属性	15
2) 介護職員の属性	18
2. 分析の着眼点	20
3. アウトプットを表す指標への影響	21
1) 生産性向上に関する取り組みの実施状況	21
2) 役割毎の業務の実態	26
3) 全体の業務に対する直接サービス提供の割合	28
4) 残業時間(今回調査票に回答した職員の時間)	51
4. アウトカムを表す指標への影響	69
1) 職員の業務に対する定性的観点(業務に対して感じていること)	69
2) 業務に関して感じていることと離職率の関係性	109
5. 先進的な取り組みの事例	116
1) 社会福祉法人「合掌苑」における職員満足度向上及び 働きやすい環境の整備による離職の防止及び生産性向上の取り組み	116
2) 介護老人保健施設「いこいの森」における「介護助手」活用の取り組み	120
V. まとめ	127
1) 労働時間、残業時間の実態	127
2) 取り組みの実態	129
3) 取り組みの実施状況の直接サービス提供の割合や残業時間へ与える影響	129
4) 直接サービス提供の割合や残業時間が業務に対する感じ方に及ぼす影響	131
5) 業務に対する感じ方が離職率に及ぼす影響	137
6) 考察	138
付属資料	

介護事業の経営・運営上の取り組みに関する調査(調査票)

・【法人・特別養護老人ホーム票】 [A]法人・特養票

・【事業所票】 [B]事業所票

・【介護職票】 [C]介護職票

I. 調査研究の概要

1. 調査研究の背景・目的

我が国は 2010 年に超高齢化社会へ突入して以降、世界でも有数の高齢化率となっており、今後もその水準を維持していくことが見込まれている。一方で、第 7 期介護保険事業計画の介護サービス見込み量に基づく推計によると、団塊の世代がすべて後期高齢者となる 2025 年には介護人材は 34 万人不足するといわれている。そのため、介護事業に従事している個々人による生産性の向上等の取り組みとともに、法人経営の観点からの経営の効率化を進めることが重要となってくる。

本調査では、介護事業者が実施している生産性向上に関する取り組みとその効果について調査を実施し、実態の把握と分析を行う。

本調査においては、生産性向上を管理者・介護職といった各役割の職員が行うべき業務に十分な時間を割くことができる（本来行うべきではない業務に多くの時間をかけていない）ことと定義し、生産性向上に関する取り組みの実施有無により、これらの指標にどのような変化が現れるかを図ることとした。

生産性向上に関する取り組みや仕組みが、各指標へどのように影響を与えるかを明らかにすることで、今後の介護事業者の参考となるよう調査を実施した。

2. 調査研究の全体像と考え方

本調査では、生産性向上に関する取り組みについてアンケート調査により実態を把握する。アンケート調査を実施するにあたり、先行調査として、現在介護業界で生産性向上や経営効率化に関して実施されている取り組みについて文献により調査し、アンケート調査の参考とした。アンケート調査では、各社会福祉法人で実施されている取り組み及びその効果を明らかにする。

並行して、インタビュー調査では、社会福祉法人に限らず、介護事業を実施している法人や事業所での取り組みについて、先進的な事例や効果測定方法等をインタビューし、質の高い介護の実現のために法人や事業所としてどのように推進しているかを明らかにすることで、今後の介護事業における効果的な取り組みを始めるきっかけとなるよう調査を行った。

なお、本調査では、別途採択を受けた「介護サービス提供主体の経営効率化に関する調査研究」と連携を図り、アンケート調査を共同で実施した。

II. 先行研究サーベイ

1. 先行調査の目的

先行調査は、アンケート調査で、生産性向上及び経営効率化の取り組みの実施有無を調査するにあたって、どのような取り組みが行われているかを調査し、実態を把握するために確認すべき取り組みを明らかにするものである。

2. 文献調査の対象とした条件

本調査の文献調査は、以下2つの条件に合うものを対象とした。

- (1) 平成27～29（2016～2018）年度に発行された、老人保健健康増進等事業の採択事業もしくは官公庁・公的機関のサイトに公示されている入札案件の報告書
- (2) うち、介護事業の「生産性」もしくは「効率化」についての表題もしくは目的の記載がある報告書

【文献調査の対象とした先行調査一覧】（発行年順）

番号	報告書の表題	発行年	調査団体	調査概要該当頁
①	介護老人保健施設における IoT 等の活用の可能性に関する研究事業	2018年	公益社団法人 全国老人保健施設協会	
②	効果的・効率的な実地指導の方法等に関する調査研究事業	2018年	合同会社 HAM人・社会研究所	文献調査対象外
③	介護サービス事業における生産性向上に向けた調査事業	2017年	NTTデータ経営研究所	
④	地域包括ケアシステム構築に向けた効果的・効率的なサービス提供のあり方に関する調査研究事業	2017年	株式会社野村総合研究所	
⑤	介護支援専門員とかかりつけ医の連携効率を向上させるICTの活用方法に関する研究事業	2017年	一般社団法人 日本介護支援専門員協会	文献調査対象外
⑥	介護と仕事の両立を実現するための効果的な在宅サービスのケアの体制（介護サービスモデル）に関する調査研究	2017年	みずほ情報総研株式会社	文献調査対象外
⑦	介護分野における生産性向上に関する調査研究事業（情報の共有化による生産性向上）	2017年	一般社団法人シルバーサービス振興会	
⑧	特別養護老人ホームへの介護ロボットの導入に伴う効率的・効果的な介護提供体制のあり方に関する調査研究事業	2017年	公益社団法人全国老人福祉施設協議会	
⑨	要介護認定事務の簡素化・効率化等についての調査分析	2017年	三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング株式会社	文献調査対象外
⑩	平成28年度地域における医療・介護の連携強化に関する調査研究（効率的かつ効果的な退院支援を行うための連携の在り方）	2017年	三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング株式会社	文献調査対象外
⑪	地域包括ケアシステム構築に向けた効果的・効率的なサービス提供のあり方に関する調査研究事業	2016年	株式会社 明治安田生活福祉研究所	
⑫	介護分野における生産性向上に関する研究事業	2016年	一般社団法人 シルバーサービス振興会	

3. 各文献の概要

以下に各文献の概要を示す。なお、②、⑤、⑥、⑨、⑩の調査対象は、本調査の対象である社会福祉法人と異なるため、文献調査の対象外とした。

【文献調査の対象外とした各報告書の調査対象】

- ②：行政による実地指導
- ⑤：病院における介護支援専門員とかかりつけ医の情報連携
- ⑥：家族による介護
- ⑨：行政による要介護認定事務
- ⑩：居宅介護支援事業所におけるケアマネジャーの取り組み

① 介護老人保健施設における IoT 等の活用の可能性に関する研究事業

(ア) 調査目的

- 介護業務の効率化及び質の向上に貢献すると考えられる IT 技術の事例収集及び今後求められる技術やデバイスを検討すること

(イ) 調査方法及び対象

- アンケート：全老健会員の正会員施設 配布数：3,610、回収数 1,353（37.5%）
- インタビュー：介護施設向け IT/IoT 機器を開発している企業 9 社
- 施設見学：介護施設向け IT/IoT 機器を開発している施設 3 施設

(ウ) 調査結果

A) 現状の IT・インターネット環境、セキュリティの状況

- 99%の施設でインターネット環境が整備されている
- 利用者スペースの整備率は低い
- 事務作業ではパソコン等が導入されている
- 利用者家族・地域の医療介護事業者との情報共有等については施設ごとに IT 導入率に差がある

B) IT 導入に関するリーダーシップと組織

- 35.6%が法人内に情報システム部等を設置している
- 老健施設の部署として設置しているのは 3.2%と少ない

C) IT に関する今後の方針、阻害要因・進展に向けた要件

- 66.7%が IT 活用を増やしたい意向で、請求業務や労務管理、ケアプラン等の情報共有への IT 導入率が高い。
- IT 化の阻害要因は、予算の確保、職員の教育への負担及び知識のある職員の不足がある。
- 補助金等資金面での支援が IT 化の促進につながるという意見が多いものの、補助金の知名度及び利用率は低い。

D) 介護ロボットの開発・導入状況

- 利用者の転倒防止等安全を目的とした導入が多い。
- 開発企業では、見守り・動作介助の他、コミュニケーション等幅広い用途での開発が行われている。
- 現場職員への UI の高いシステム設計・運用が行われている。
- 介護ロボットの導入・普及促進には、職員への実践的な研修、自治体の積極的な支援が必要である。

② 介護サービス事業における生産性向上に向けた調査事業

(ア) 調査目的

- 介護事業者に対して、生産性向上に向けた課題及び対応策抽出のためのコンサルティングを実施すること
- コンサルティング業務の成果から、生産性向上モデル事業を創出し、知見を横展開すること

(イ) 調査方法及び対象

- インタビュー：生産性向上に向けた取り組みに協力可能な介護施設及び介護事業所 9 所
- 意識調査アンケート：上記のうち 7 つの介護事業所の職員 544 名（※回答数以外の記載なし）

(ウ) 調査結果

A) 職員の意識調査アンケート結果

- 身心ストレス状態は良好である。
- 身体的不可による疲労感は見られるが、心理的負担にはつながっていない。
- 残業時間は、月 80 時間以上が 0.6%（管理者含む）、月 30 時間以下：約 80% である。
- 組織的観点では、人材育成、成長の実感、他者との関わりについて約半数が何らかの否定的な状態である。

B) 介護における生産性の捉え方

- 介護現場の価値に即して「生産性」を捉える分析概念として、以下の 3 点が挙げられている。
 - 介護労働の価値指標：介護の SCQEDF（安全性、法令順守、品質、効率、納期、柔軟性）
 - 課題の識別：3M（ムリ、ムダ、ムラ）
 - 解決の糸口：5S（整理、清掃、整頓、清潔、躰）
- 生産性の高い組織づくりのためのアプローチとして、以下の 6 点が挙げられている。
 - 課題の見える化
 - 時間管理を含む業務全体の再構築
 - 組織理念・価値観の職員への浸透・定着
 - 職員一人ひとりの社会人としての基礎的スキルの向上
 - 役割分担と連携を基にしたチーム・ビルディング
 - 年齢や資格にとらわれない多様な人材の活用
- 生産性向上を妨げる要因として、以下の 4 つが挙げられている。
 - 生産性向上の視点から現場の課題を捉える発想の不在
 - 直接介護サービス以外の運営に関する手順の不在
 - 属人的な組織運営（組織理念、価値に基づいた組織づくりの弱さ）
 - 若い産業ゆえのマネジメント力の脆弱性 IT 導入に関するリーダーシップと組織

③ 地域包括ケアシステム構築に向けた効果的・効率的なサービス提供のあり方に関する調査研究事業

(ア) 調査目的

- 日本において統合的・一体的にサービス提供を行っている事業者（先行事例）のケーススタディを通じて、今後のマネジメントのあり方を検討する事業者にとって参考になる取り組みを示すこと

(イ) 調査方法及び対象

- インタビュー：統合・連携の取り組みを行っている法人 7 団体

(ウ) 調査結果

- 以下の 7 つの取り組み事例が挙げられている。
 1. 複数法人の本部機能の独立・法人化
 - 複数の社会福祉法人が業どうして本部機能（採用・研修、人事・総務、地域展開支援等）を独立・法人化した事例
 2. 分野を超えた事業間連携
 - 介護・子育て支援・障害者就労支援等、分野を超えた複合的な機能整備による事業間連携の事例
 3. 特養機能を活かした事業開発及び大規模施設の法人マネジメント
 - 「新結合」による特養機能を活かした事業開発の事例
 - 大規模施設を中心とする法人におけるマネジメント（理念浸透、情報共有、労務管理）に関する取り組み事例
 4. 事業移管による経営統合
 - 複数の NPO 法人・医療法人間での事業、職員、利用者の移管による経営統合の事例
 5. 在宅ケア連携パスを用いた事業所間連携
 - 法人・事業所を超えた在宅ケア連携パス、コーチングを用いた事業所間連携の事例
 6. まちなか小規模拠点における看護・介護連携
 - 病院方独立して設置されたまちなかの小規模在宅ケア拠点における看護・介護の連携事例
 7. 病院グループにおける中長期を展望した取り組み
 - 地域の中核を担う急性期病院グループにおける、中長期を展望した取り組み事例

④ 介護分野における生産性向上に関する調査研究事業 (情報の共有化による生産性向上)

(ア) 調査目的

- ・ 介護サービスの生産性向上に向けた取り組みのうち、特に現場での情報の共有化に着目し、サービス提供における業務効率化を進めるための課題と対応策を整理すること

(イ) 調査方法及び対象

- ・ 文献調査：介護現場での情報の共有化に係る選考調査研究資料 2 文献
- ・ インタビュー調査：介護現場での業務効率化を推進している 6 団体

(ウ) 調査結果

- ・ 課題と今後の対応として、以下の内容が挙げられている。
 - 情報入力の省略可に向けて、効率的・効果的な入力方法の検討・普及、職員のスキルアップ支援、小規模事業者でも可能な導入方法の検討が必要である。
 - 情報の活用を念頭において標準化に向けて、データの定型化あるいはコード化、共有情報の「標準」の決定、介護保険適用外のサービスにおける記録・情報共有のあり方の検討が必要である。
 - 情報共有の仕組みの構築に向けて、保険者による情報マネジメントの実施、集約情報へのアクセス範囲の検討が必要である。
 - 公正な給付と業務効率化との整合性の検討に向けて、指導・監査における要求資料の整理、保険者の指導緩和、ローカルルールの見直し、新技術（AI や IoT）導入による介護報酬のあり方の検討が必要である。

⑤ 特別養護老人ホームへの介護ロボットの導入に伴う効率的・効果的な介護提供体制のあり方に 関する調査研究事業

(ア) 調査目的

- ・ 見守りシステムを中心とした介護ロボットについて、リスクマネジメント強化とデータの一元化による「介護の見える化」検証・研究を通じ、介護分野への導入の一助となること

(イ) 調査方法及び対象

- ・ 見守りシステム（AI Sense）のモデル検証：特別養護老人ホームの利用者 5 名
- ・ インタビュー：特別養護老人ホームの夜間勤務職員 7 名

(ウ) 調査結果

- ・ 介護ロボットの導入及び実用化に向けて取り組むべき課題
 - インターネットをはじめとしたネットワーク環境の整備
 - 既存のナースコール、離床センサーマット、介護記録ソフト用のモバイル端末等の複数の系統による機器やソフトの整理・統合
- ・ 職員の行動・負担に変化が見られた点
 - 介護ロボットから得られる要介護者の行動パターンの記録や不安要素の可視化機能の活用により、職員への精神的負担が軽減された
 - 介護ロボットの導入により、職員の利用者の観察能力の向上や、業務改善に向けたモチベーションの向上が見られた

⑪ 地域包括ケアシステム構築に向けた効果的・効率的なサービス提供のあり方に関する調査研究事業

(ア) 調査目的

- 地域包括ケアシステムの構築方法、方策に関する検討項目（政策課題）を洗い出すとともに、包括ケア構築について先行事例を基に具体的に考察すること

(イ) 調査方法及び対象

- インタビュー調査：地域包括ケアシステム所管の行政担当者や有識者から、先進的取り組みを実施している候補として挙がった 18 施設の関係者 37 名

(ウ) 調査結果

- 地域包括ケアシステムの目的は、高齢者が住み慣れた地域での生活を安心して継続できるように、生活全体を支えるサービスの提供体制を確立することである。
- 地域包括ケアシステムが目指すサービスは、高齢者が医的管理や認知症対応が必要になつても、住み慣れた地域で生活を継続できるよう、医療と介護を一体化し、24 時間 365 日切れ目ないサービスを提供することである。
- 地域包括ケアシステムの施策につながる検討項目としては以下の 6 点が挙げられている。
 1. 包括ケアの構築
 - 包括ケアの構築には、様々なサービスの実施主体の有機的関係の構築を行い、サービスをコーディネートし、マネジメントすることが必須である。
 2. ヒト・モノ・カネの柔軟な運用体制の整備
 - 包括ケアの実現に向けて、複数の事業体の経営統合か連携、一事業体の多角化、パッケージ化、業務のマルチ化等を実施するために、ヒト・モノ・カネの弾力的運用を図る必要がある。
 3. サービス体系に対応した介護報酬の設定
 - 適正な介護報酬設定の基礎材料として、各事業体の財務諸表の提出義務化について検討が求められる。
 4. ケアのチェック体制の整備
 - 包括ケアとともに包括料金支払いが主流になれば、手抜きや過小サービスの恐れが内在するため、対応策としてケアのチェック体制の整備が必要である。
 5. 自治体の役割の明確化
 - 自治体の役割の例としては、以下のような業務がある。
 - 所轄地域におけるマスタープランの作成
 - 事業体の配置計画
 - インフォーマルサービスの活性化
 - 事業体はじめ関係機関との調整
 6. コストシミュレーション
 - 地域包括ケアシステムは、統合・集約により大きなコスト減が期待されるが、公的資金で賄う部分が多いため、コストシミュレーションが必要である。

⑫ 介護分野における生産性向上に関する研究事業

(ア)調査目的

- 介護サービス提供現場における ICT 活用による業務効率化の事例・業務上の文書量の実態を把握すること

(イ)調査方法及び対象

- インタビュー1（生産性向上に向けた ICT 活用事例について）：ICT 活用の取り組みを行っている介護サービス事業所 5 団体
- インタビュー2（指定基準・指導監査等で求められる書面の実態について）：介護業務を行っている自治体及び介護サービス事業所 5 団体

(ウ)調査結果

A) 生産性向上に向けた ICT 活用事例調査

- ICT 導入の目的は、事務作業の簡素化、記録業務の効率化、転記作業の省力化、本来業務への集中、ケアの質の向上を目指すためである。
- ICT における収集データは、利用者の基本情報、サービス提供時の記録（介護記録等）が多い。
- データの収集方法は、モバイル端末のみのシステムは少なく、紙媒体の記録との併用が多く見られた。
- 収集データの活用方法は、職員間の情報共有（サービス提供時のリアルタイムな情報共有、申し送り等）、家族等との情報共有、介護報酬請求時の活用等が見られた。
- ICT の導入効果としては、事務作業の簡素化、職員の残業時間の削減、本来業務への集中が見られた。
- ICT 導入の阻害要因としては、システム開発コスト、職員のスキル向上のための取り組み、介護報酬請求業務との連携がある。

B) 指定基準・指導監査等で求められる書面の実態調査

- 介護サービス事業所・施設の開設時の書類は、介護保険法と老人福祉法で計 56 種類の書類提出が必要である。そのうち、15 種類は両者で重複しているため、省略可能な作業・書類があると推測される。
- 介護サービス事業所・施設の更新時の書類として、6 年ごとに開設時とほぼ同じ書類の提出が必要なため、頻度は多くはないが開設時と同様に大量の書類を作成するのに、多大な時間がかかっていると推測される。

4. 文献調査での取り組みと効果の概要

上記の先行調査の中で、生産性向上及び経営効率化において効果があったと報告された取り組みを下記に整理した。

生産性向上に向けた取り組みとしては、(1) テクノロジーの導入、(2) 作業の標準化（マニュアル化）、(3) 備品の管理方法の工夫、(4) 研修の実施、(5) その他の 5 つのカテゴリに分類した。

また、経営効率化に向けた取り組みとしては、(1) 複数法人での協働化、(2) 法人内での連携、(3) 外部委託の活用の 3 つのカテゴリに分類した。

4-1 生産性向上に向けた取り組みとその効果

(1) テクノロジーの導入

- 介護予防プログラムである ICT リハの導入 (①)
 - リハビリデータの蓄積・AI を使った分析により、各人に最適なリハビリプログラムの作成が可能になった。
 - 入力に用いる IT システムの UI の高度化により、日次月次の事務作業時間が削減され、スタッフの残業時間がゼロになった。
 - 記録を電子化し、看護スタッフが計測したバイタルデータの入力により、入浴承認指示/再検が即時に入浴スタッフに共有され、報告作業が不要になった。
- インカムと防犯カメラの導入 (③、④-3)
 - 即時での情報共有及び対応、特別な申し送りの削減が可能になった。
- 医療機関、訪問介護、介護事業所等をつなぐ医療情報ネットワークシステムの導入 (⑦)
 - ケアマネジャーと介護サービス事業者間での情報共有にかかる作業量が、が 1/4～1/5 に軽減した（感覚値）。
- ケアの予実に関する情報管理システムの導入 (⑦)
 - ケア記録入力時に、「家族郵送」タグをつけることで、月次の家族へのレポートが迅速に行えるようになった。
- 事業所全体の情報共有システムの導入 (⑦)
 - 申し送り事項を伝える時間の削減、定型分の登録による文書作成時間が短縮した。
- 見守りセンサー（利用者の動作を見守り、危険予兆動作の検出時に介護者に映像とともに通知するシステム）の導入 (⑧)
 - アラート発生時に映像で利用者の様子を確認できるため、早く駆け付けるか否か、駆け付けないかを判断できた。
 - 職員の利用者観察能力が向上した。（感覚値）
 - 見守りセンサー導入後の事故報告・ヒヤリハット報告がゼロ件であった。
- タブレットを用いた情報共有システムの導入 (⑫)
 - 通所介護・短期入所生活介護の随時記録により、記録する手間が省略された。
 - 入退館、リハビリ、バイタル等現場での記入内容の日報、機能訓練計画書等への転記作業の解消により、残業時間が減少した。
- バーコードを用いて、サービス提供内容や入退所管理、請求記録を自動で入力するシステムの導入 (⑫)
 - 介護記録業務の事務処理時間が、1 人 1 日あたり 1～1.5 時間短縮した。
 - （有給消化率が、80%）
 - （離職率が同業他社平均の 16.6% 以下である）（正確な値は不明）
 - 介護報酬請求時の転記ミスが減少した。
- スマートフォン端末で、職員の気づきを収集・可視化する状態把握システムの導入 (⑫)
 - ベテラン職員の気づきの共有により、全職員の状態観察スキルが向上した。
- 業務管理システム（アセスメント、訪問介護計画書、サービス実施記録等の蓄積等）の導入 (⑫)
 - 利用者情報からの訪問最適ルートの割り出し機能の活用により、訪問介護士の就労環境の改善につながった。

(2) 作業の標準化（マニュアル化）

- 申し送りでの伝達事項の整理（バラバラだった伝達事項を揃え、文章で全職員に共有）(③)
 - 申し送り時間が、15分から5分に短縮した。
 - 規範違反につながるような重要情報の伝達漏れが削減できた。
- 清掃の手順書の作成 (③)
 - 清掃時間が420分から180分に短縮した。
- 介護職の記録様式の整理（重複箇所、不要箇所を削除し、47項目から24項目にした）(③)
 - 書類記入時間が85分から53分に短縮した。
- 申し送り事項の整理、せりふのひな形の作成 (③)
 - 朝礼と申し送り時間が40分から15分に短縮した。
 - 入浴サービスの開始遅延が解消された。

(3) 情報・備品の管理方法の工夫

- 薬ケースの整理（利用者の写真の添付、小ケースを全体ボックスで管理）(③)
 - どの利用者の薬を持ち出しているかが一目瞭然になり、取り違えのミスがなくなった。
- 書類置き場の定置化（色違いの書類ボックスを用い書棚にラベルを貼った）(③)
 - 必要書類を探す時間、手間が短縮された。
- 備品（おむつやパッド）を定量かごに入れ、使用量を可視化 (③)
 - 無駄な発注の削減、作業時間の短縮につながった。
- 忘れ物防止用クリップ（上着用、帽子用等）の作成（預かり時に利用者本人の靴に留めて管理）(③)
 - 通所介護事業所利用者の退所時の忘れ物が減少した。

(4) 研修の実施

- 職員参加型の経営ビジョン・事業計画・ケア指針の作成
 - 職員意識、モチベーションの向上につながった。 (④-3)

(5) その他

- 業務の棚卸、振り分け（対面介護サービス以外の業務を事務職員へ振り分け）(③)
 - 介護職員の翌日準備やカンファレンス時間等、本来業務への時間の確保が可能になった。
- ピラティス・ヨガ教室の開催
 - 月1回開催したことで、腰痛による離職・休職がゼロになった。 (④-3)

4-2 経営効率化に向けた取り組みとその効果

(1) 複数法人での協働化

- 複数法人共同での人件費の拠出 (④-1)
 - 専任のスーパーバイザー2名の雇用・配置が可能になり、ケアの質の底上げ、標準化が図られた
- 複数のNPO法人・医療法人間での事業、職員、利用者を移管した経営統合 (④-4)
 - 法人枠を超えた人事異動、管理職任命が可能になった。
 - 法人所属の職員数の増加により、シフト調整がしやすくなり、休暇の取得や研修の受講が容易になったことに加え、多様なロールモデルの提示が可能になり、働きやすさの向上につながった。
 - 現場業務と間接業務の分離ができ、現場職員が事務作業以外の本来業務に専念できた
 - 税理士、社会保険労務士等の一元化により、委託コストの合理化ができた。
 - 使用頻度の低い資産（車両、建物設備等）の稼働率が上がった。
- 病院から独立して設置されたまちなかの小規模在宅ケア拠点における看護・介護の連携 (④-6)
 - 多機能が同一建物内に整備されたことで、情報共有の頻度とスピードが向上した。
- 公益財団法人、社会福祉法人、NPO法人間での人事交流や定例会議を通じた理念・方向性の共有及び看護を主とした他法人向けの勉強会の開催 (④-7)
 - グループ内に訪問看護や看護学校をもつことで、多様な看護師のローテーション先、スキルアップの場の提供が可能になった

(2) 法人内の連携

- 在宅ケア連携パスを用いた事業所間連携 (④-5)
 - 法人・事業所を超えた在宅ケア連携パスにより、退院から在宅ケア修了までの流れの各専門職の役割・業務の明確化により、認識の共有が図られた。
- コーチングを用いた事業所間連携 (④-5)
 - 複数事業所でのコーチング費用負担により、1人あたりの負担額が削減された。
- 人材募集・採用活動の集約化、法人グループ内での人事交流 (④-2)
 - 法人グループ内での必要人員の補完が可能になった。
 - 建物・設備・人材の「兼用」が可能になり、節約だけではなく、拠点全体の把握・管理の点でも効果が見られた。

(3) 外部委託の活用

- 間接業務を障害者の就労支援事業に委託 (④-2)
 - 内製化による収入及び委託費の合理化が可能になった。

5. 調査票への反映

上記の先行調査の取り組み内容を踏まえ、本調査での調査票作成においては、(1) 生産性向上及び経営効率化の方法、(2) 効果の測り方の2点に着目し、本調査の調査票の設問に反映した。

(1) 生産性向上及び経営効率化の方法

生産性向上、経営効率化に向けた取り組みの各分類について、下記の観点で調査票に反映した。

i. 生産性向上に向けた取り組みの分類

- テクノロジーの導入
 - 情報管理のための記録等の電子化の有無
 - 情報共有の手段（紙媒体、メール、インカム、システム等）
 - 見守りセンサー等の導入による利用者の状況を把握するシステムの有無
- 作業の標準化（マニュアル化）
 - 介護手順書の有無、申し送りのルール・フォーマットの有無
- 備品の管理方法の工夫
 - 備品や書類の置き場所のルールの有無
- 研修の実施
 - 職員の研修の規定や運営方法

ii. 経営効率化に向けた取り組みの分類

- 複数法人での協働化
 - 他法人との人事交流、入居希望者の調整の有無
 - 他法人との協働化の実施有無
- 法人内での連携
 - 法人内での人事交流、入居希望者の調整、資金融通の有無
 - 法人内での間接業務等の集約実施有無
- 外部委託の活用
 - 外部委託の実施有無
 - 間接業務等の補助目的での高齢者雇用（65歳以上）の実施有無
 - 障害者総合支援法における就労支援事業での障害者受入れの実施有無

(2) 取り組みの効果の測定方法

上述の取り組みの効果の測定方法は、以下の観点で調査票に反映した。

- 時間
 - ある業務にかかっている時間がどれだけ短縮したか（効率性）
 - ある行動をいかに早くとることができるようにになったか（即時性）
- コスト
 - ある業務にかかっている人件費/アウトソース費がどれだけ削減したか
- リスク
 - 情報の伝達漏れ、認識齟齬等が減少したか
 - ヒヤリハット等の事故報告回数がどれだけ減少したか
 - クレーム対応の回数がどれだけ減少したか
- 社員の定着率、モチベーション
 - 社員の定着率がどれだけ向上したか
 - 社員のモチベーションがどれだけ向上したか

III. 調査方法

本調査では、主にアンケート調査とインタビュー調査を行った。アンケート調査では、各法人にて行われている生産性向上や経営効率化のための取り組み状況の実態の把握、及び、それらによってどのような効果がもたらされているかを分析する。インタビュー調査では、現在生産性向上や経営効率化のための活動に着手できていない法人に対して、導入の参考となるよう、どのようなきっかけで取り組みを始めたのか、効果を出すためにどのような工夫を行ったか等、効果的に取り組みを行っていくための方法を紹介する。

1. アンケート調査

1) 調査対象

全国の介護事業を実施している社会福祉法人約 7,500 法人のうち 5,000 法人を層化無作為抽出した。社会福祉法人に限定しているのは、法人全数の把握が容易であり、偏りの少ない客観的な抽出が可能となるためである。

また、本調査では、対象とする介護保険事業は以下の 3 事業に限定し、いずれかの事業を実施している法人を対象とした。

- ・ 介護老人福祉施設（地域密着型、短期入所生活介護含む。以降、特養とする。）
- ・ 通所介護（通所介護、認知症対応型通所介護、地域密着型通所介護）
- ・ 訪問介護（夜間対応型及び定期巡回・随時対応型は除く）

各法人で実施しているサービスによって、生産性や経営効率に関する効果の表れ方に差が出る可能性があるため、サービスの偏りが出ないように層化抽出を行った。

各法人で実施しているサービスの組み合わせとその法人数、抽出数、回収数を以下に示す。

実施しているサービス	総数	抽出数	回収数(回収率)
特養、通所介護、訪問介護	2,229	1,418	435 (30.7%)
特養と通所介護	2,212	1,407	413 (29.4%)
特養と訪問介護	96	0	0
通所介護と訪問介護	806	513	264 (51.5%)
特養のみ	954	954	304 (31.9%)
通所介護のみ	607	386	158 (40.9%)
訪問介護のみ	507	322	157 (48.8%)
全体	7,411	5,000	1,731 (34.6%)

※介護保険で指定されている事業を行っている法人のうち、特養と訪問介護の 2 事業のみを実施している法人については、母数が少なく、すべて回収で来た場合においても他と比較できるほど十分な数とはならないため、今回の調査対象から除外した。

2) 調査方法、期間

調査票を郵送にて各法人の代表事業所に配布、回収を実施した。

平成 30 年 11 月中旬から発送準備の整った法人から順次配送を行い、平成 31 年 1 月 7 日到着分までを集計対象とした。12 月 5 日時点での回収率が低かったため、12 月 13 日より順次督促電話をかけ、回収率の向上を図った。

3) 調査票の構成

調査票は [A] 法人・特別養護老人ホーム票、[B] 事業所票、[C] 介護職票の 3 種類で構成される。調査票では、組織についての設問と個人に対しての設問があり、個人に対しての設問に関しては、管理者はと介護職のそれぞれが回答を行う。また、管理者については、A 票及び B 票内で回答することとし、介護職については 3 事業統一の調査票 (C 票) を用いた。

設問の種類	説明
[A] 法人・特養票（1部）	
I. 法人に関する設問 ・設立年月 ・事業領域 ・公益/収益事業実施有無 ・事業所数 ・職員数、人件費 ・1年分の収支 ・法人本部設置有無 ・人事交流/資金融通/特養入所希望者調整/間接業務集約有無 ・高齢者/障害者雇用/協働化の有無と実施している業務 ・法人本部、特養における業務の実施体制	法人に関する基本情報や法人本部や体制に関する質問を行う。法人本部もしくはそれに準ずる事業所にて回答。今回調査対象となっている全法人が回答対象。
II. 特養に関する設問 ・施設名、住所地 ・運営施設 ・短期入所生活介護の実施有無 ・併設・隣接事業所 ・総定員数 ・要介護度別利用者数 ・10月の総収入 ・総職員数、人件費 ・看護職員/機能訓練指導員の勤務状況 ・所定労働時間 ・10月の総残業時間 ・実施している取り組みの状況	特養に関する基本情報や職員体制、取り組みの実施状況についての質問を行う。特養事業所がある場合に回答対象。
III. 特養の管理者に関する設問 ・保有資格 ・介護事業/法人/管理者としての経験年数 ・管理者となっている事業、兼務先との時間配分 ・勤務形態 ・10月の労働時間、残業時間、給与 ・業務に関して感じていること ・出勤日に行った業務の時間	上記で回答した特養の管理者が回答対象。自身の属性や業務に費やした時間等の質問を行う。
[B] 事業所票（2部）	
I. 事業所に関する設問 A票の「II. 特養に関する設問」と同内容の質問を設定。特養に特化する質問については、文言や選択肢の修正を行った。	通所・訪問介護の基本情報や体制、取り組みの実施状況を問う。通所・訪問介護事業所が調査対象。
II. 事業所管理者に関する設問 A票の「III. 特養の管理者に関する設問」と同内容の質問を設定。	上記事業所の管理者が回答対象。自身の属性や業務の時間等の質問を行う。
[C] 介護職票（9部）	
I. 介護職員に関する設問 A票の「III. 特養の管理者に関する設問」から管理者に特化する質問については、文言や選択肢の修正を行った。	各事業所あたり最大3名の介護職員が回答対象。自身の属性や業務に費やした時間等の質問を行う。

※ 斜字となっている項目については、共同で実施した「介護サービス提供主体の経営効率化に関する調査研究」内で使用した。

2. インタビュー調査

本調査では、アンケート調査による生産性向上に向けた取り組みの実態の把握だけではなく、先進的な事例について紹介を行う。インタビュー対象は、社会福祉法人に限らず、医療法人や民間企業も含めて、参考となる候補を抽出し、インタビューを実施した。

IV. 調査結果

本調査では、アンケート調査結果をまとめるにあたり、単純集計及びクロス集計に基づき分析を行った。集計結果については、有意性が見られた結果のみを本報告書に掲載している。なお、法人や事業所に関する調査結果については、「介護サービス提供主体の経営効率化に関する調査研究」報告書を参照のこと。

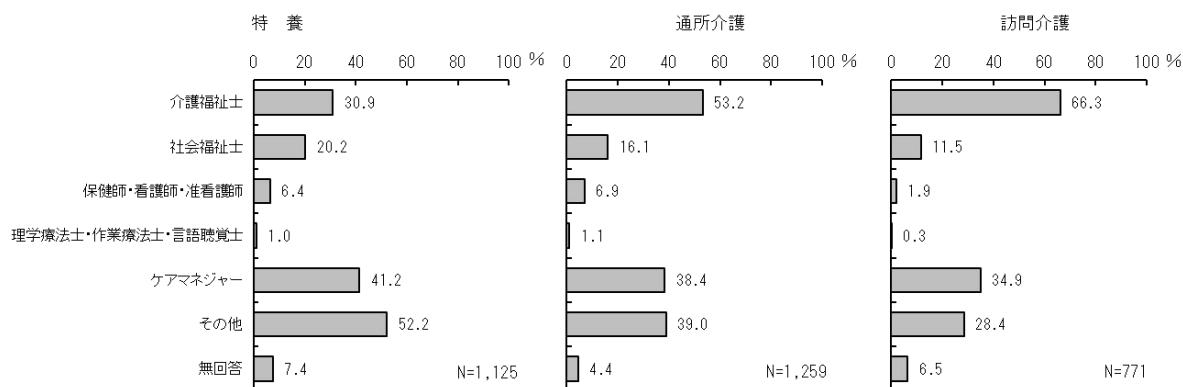
1. 回答者の傾向

1) 管理者の属性

(1) 保有している資格 [A 票問 7(1)][B 票問 6(1)]

「介護福祉士」を保有している管理者が、特養では 30.9%、通所介護では 53.2%、訪問介護では 66.3% となっており、訪問介護の管理者の「介護福祉士」の保有率が高い。一方で、「ケアマネジャー」については、特養で 41.2%、通所介護で 38.4%、訪問介護で 34.9% となっており、特養の管理者の保有率が高い。「社会福祉士」についても、特養の管理者の保有率が最も高く、20.2% であり、通所介護が 16.1%、訪問介護が 11.5% となっている。「保健師・看護師・准看護師」は、特養と通所介護では約 6% の管理者が保有しているのに対し、訪問介護では 2% にも満たない。

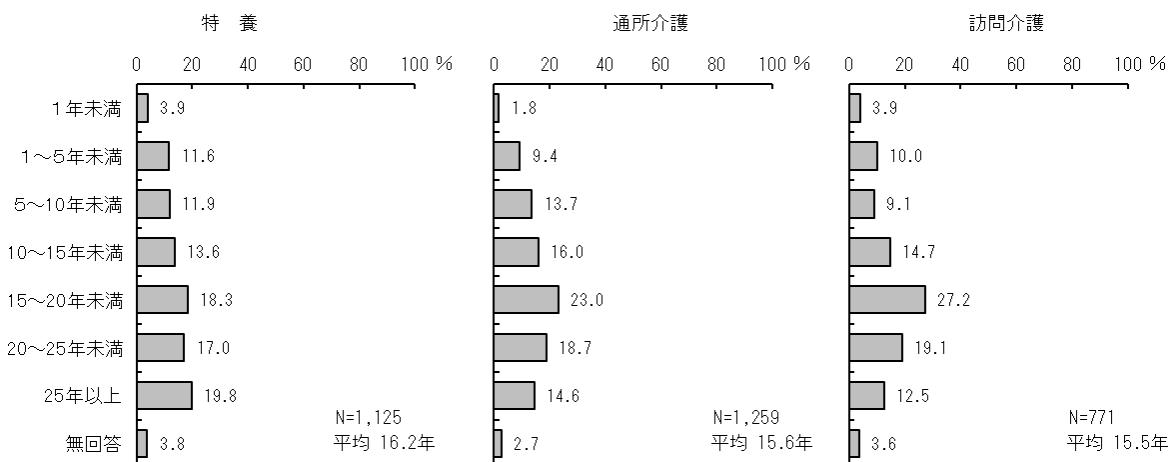
図表 保有している資格(管理者)



(2) 介護事業における従事年数 【A 票問 7(2)】【B 票問 6(2)】

管理者の介護事業における従事年数は、特養では「25 年以上」が最も多く 19.8%となっており、続いて「15~20 年未満」「20~25 年未満」で 18.3%、17.0%となっている。通所介護、訪問介護では「15~20 年未満」が最も多くそれぞれ 23.0%、27.2%となっており、続いて「20~25 年未満」が 18.7%、19.1%となっている。いずれの事業所でも「1 年未満」については、5%にも満たない程度となっており、介護事業の経験がほとんどない状態で管理者になることは少ないとわかる。平均を比較すると、特養が 16.2 年、通所介護が 15.6 年、訪問介護が 15.5 年となっており、1 年も差がない。

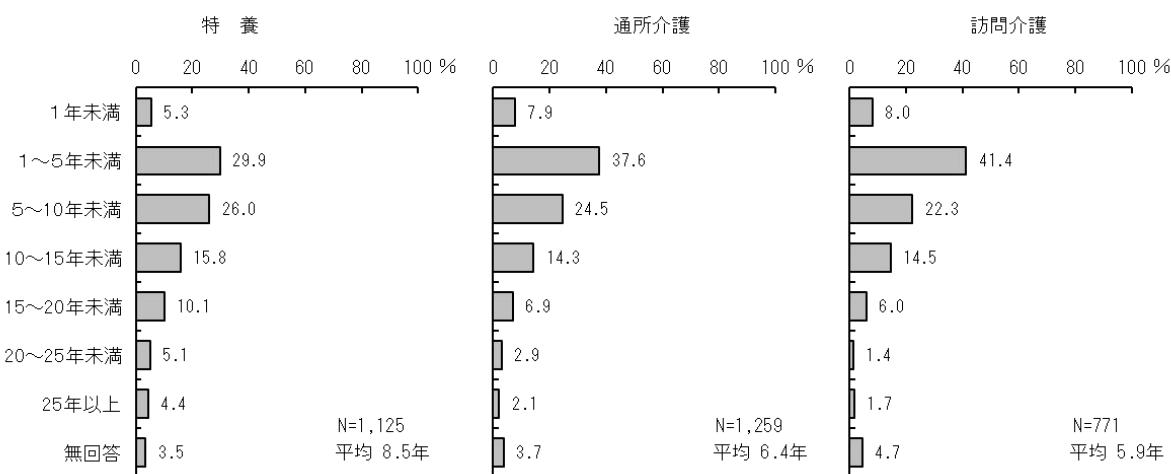
図表 介護事業における従事年数(管理者)



(3) 管理者として従事した年数 【A 票問 7(4)】【B 票問 6(4)】

特養、通所介護、訪問介護ともに分布の傾向は類似しており、「1~5 年未満」が最も多く、「5~10 年未満」「10~15 年未満」が続き、管理者経験年数が長い人の割合が少なくなっている。「1~5 年未満」においては、特養では 29.9%、通所介護では 37.6%、訪問介護では 41.4%となっている。平均では、特養が 8.5 年、通所介護が 6.4 年、訪問介護が 5.9 年となっており、特養が他に比べて管理者としての経験年数が長い傾向がある。

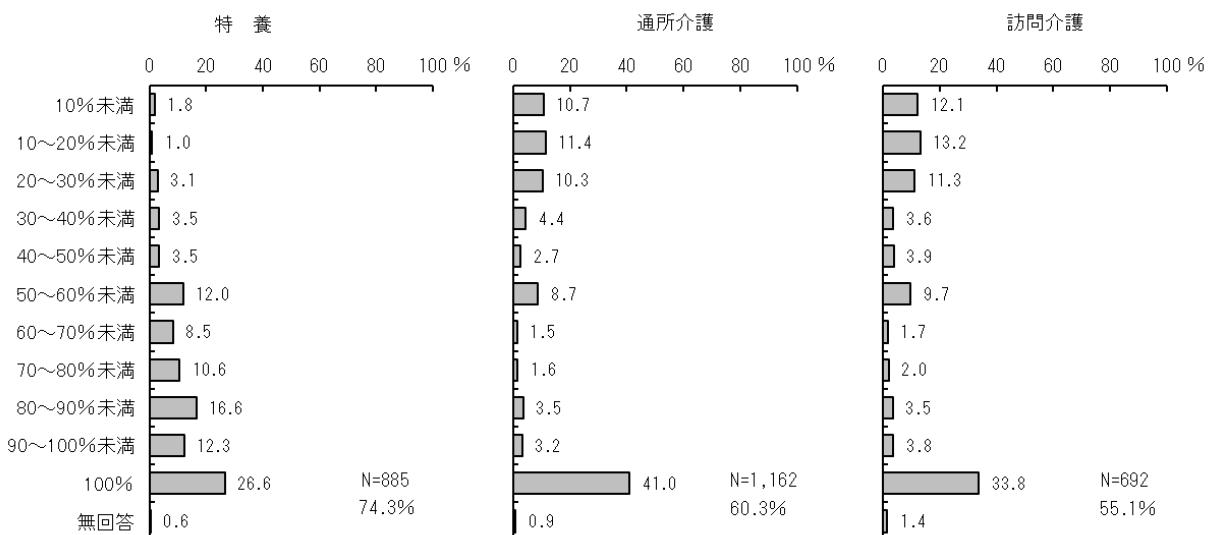
図表 管理者として従事した年数



(4) 管理者となっている事業と兼務先との時間配分の割合 [A 票問 8(2)][B 票問 7(2)]

特養、通所介護、訪問介護の管理者が、管理者となっている事業と兼務先との時間配分の割合について、管理者となっている事業の割合を「100%」（管理者となっている事業に専念している）と回答している割合が最も多く、特養では 26.6%、通所介護では 41.0%、訪問介護では 33.8% となっている。また、特養では、「80～90%未満」「90～100%未満」が次に多く、16.6%、12.3% となっているのに対し、通所介護、訪問介護では「10～20%未満」「10%未満」が次に多くなっている。平均を比較すると、特養では 74.3%、通所介護では 60.3%、訪問介護では 55.1% となっており、兼務先の業務にも時間を費やしていることがわかる。

図表 管理者となっている事業と兼務先との時間配分の割合(複数回答)



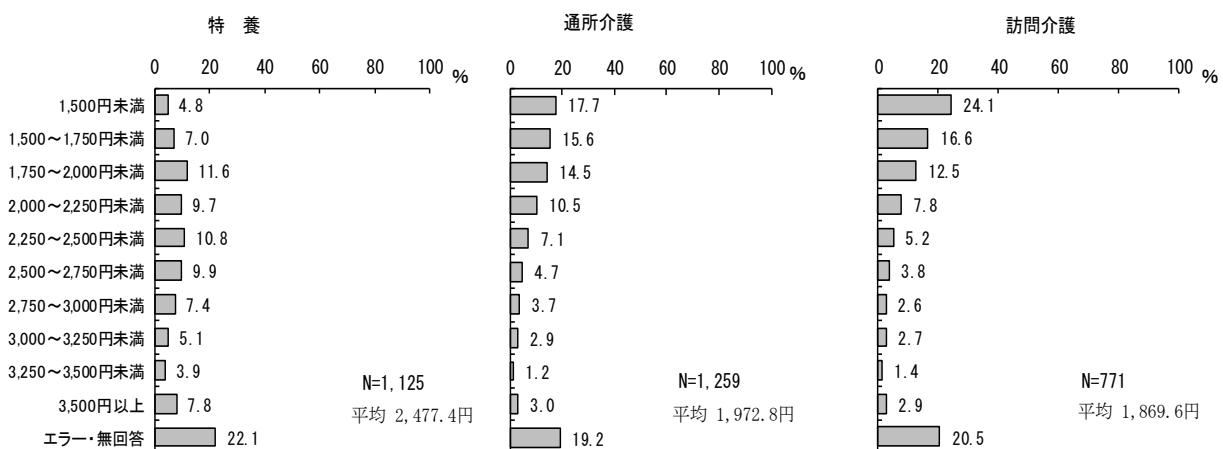
(5) 時間当たり給料 [A 票問 8(4)(5)][B 票問 7(4)(5)]

管理者の時間当たり給料は、特養では、平均 2,477.4 円、通所介護では、1,972.8 円、訪問介護では、1,869.6 円となっており、特養が最も高くなっている。分布においても、特養では、「1,750～2,000 円未満」から「2,500～2,750 円未満」が約 10% となっており、割合が高くなっている。

通所介護では、「1,500 円未満」の割合が最も多く、金額が上がるにつれて割合も減っているが、「2,000～2,250 円未満」までは 10%以上 となっている。

訪問介護でも、通所介護と同様に「1,500 円未満」が最も多く、金額が多くなるにつれて割合は減っており、通所介護と比較して、「1,750～2,000 円未満」までが 10%以上 となっている。

図表 時間当たり給料(管理者)

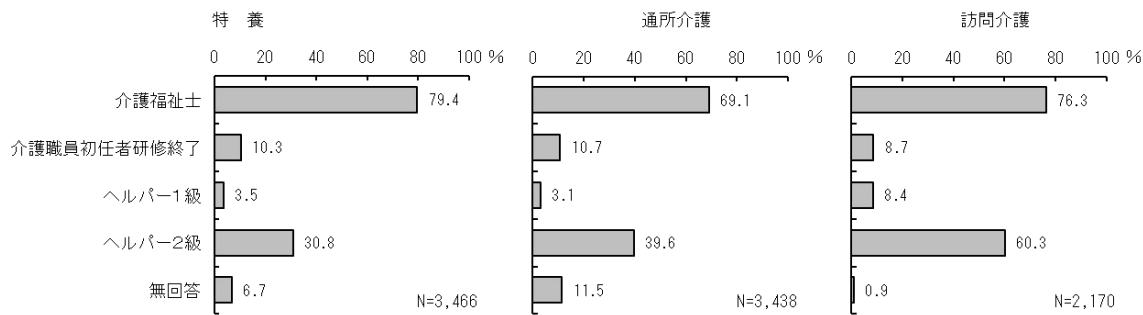


2) 介護職員の属性

(1) 保有している資格 [C 票問 1(1)]

特養、通所介護、訪問介護とともに「介護福祉士」を保有している割合が最も高く、特養では 79.4%、通所介護では 69.1%、訪問介護では 76.3% となっている。訪問介護は、ヘルパーの資格を保有している人が多く、「ヘルパー 2 級」については 60.3% となっており、特養や通所介護と比較して 20 ポイント以上も多い。

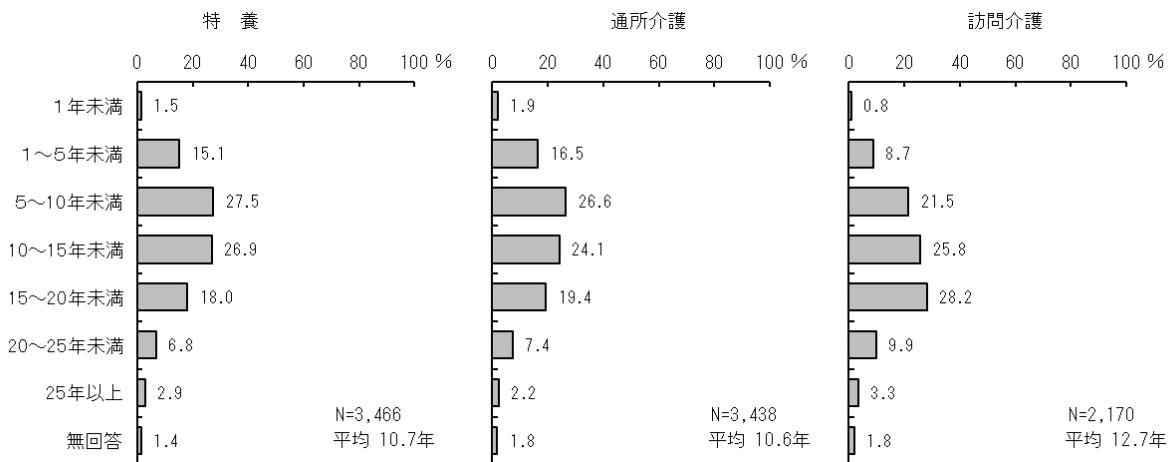
図表 保有している資格(介護職員)



(2) 介護事業における従事年数 [C 票問 1(2)]

特養、通所介護、訪問介護ともに、「5~10 年未満」「10~15 年未満」が 20% 以上を占めている。「15~20 年未満」については、訪問介護の 28.2% が他の 2 事業よりも約 10 ポイント高い。「1~5 年未満」については特養と通所介護が 15% 以上となっており、訪問介護の 8.7% に比べて高くなっている。

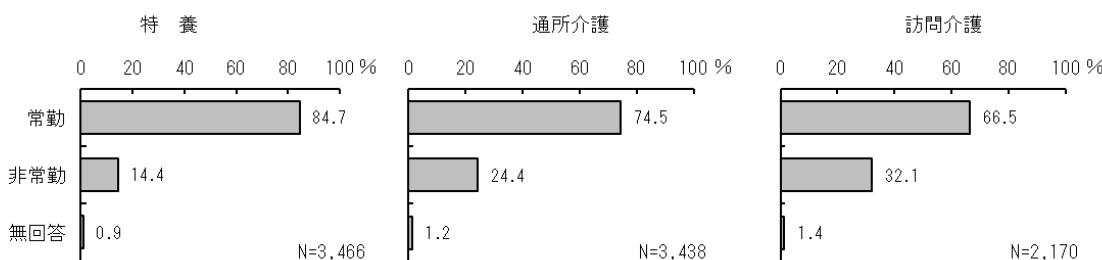
図表 介護事業における従事年数(介護職員)



(3) 勤務形態 [C 票問 2(3)]

今回の調査対象としては、各事業所に配布された[C] 介護職票3枚のうち、2枚については常勤職員と非常勤職員を最低1名ずつ含めるよう指示し、もう1枚の調査票については管理者にて常勤、非常勤問わず選定を行うこととした。本調査の回答者においては、特養で常勤が84.7%、通所介護では74.5%、訪問介護では、66.5%となっており、全体的に常勤職員の回答率が高い結果となっている。

図表 勤務形態



(4) 時間当たり給料 [C 票問 2(4)(5)]

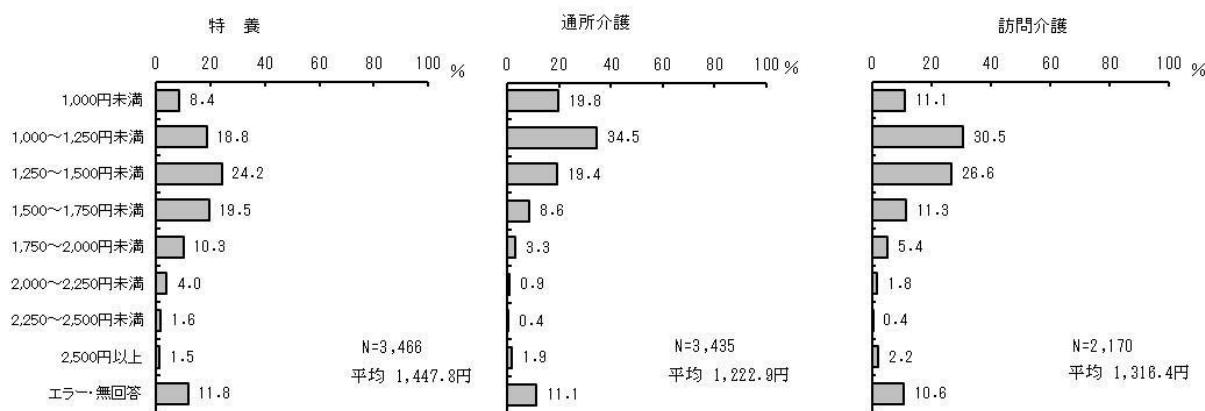
介護職の時間当たり給料は、特養が平均1,477.8円、通所介護が1,222.9円、訪問介護が1,316.4円となっており、通所介護より訪問介護の方が高くなっている。

特養では、「1,250～1,500円未満」の24.2%を最頻値として、上下に同程度ずつ分布している。

通所介護では、「1,000～1,250円未満」の34.5%が最も多く、「1,000円未満」及び「1,250～1,500円未満」が20%程度となっている。以降も金額が上がるにつれて割合は減っている傾向が見られる。

訪問介護でも、「1,000～1,250円未満」の30.5%が最も多く、「1,250～1,500円未満」が次いで26.8%となっており、金額が上がるにつれて割合は減っている傾向が見られる。

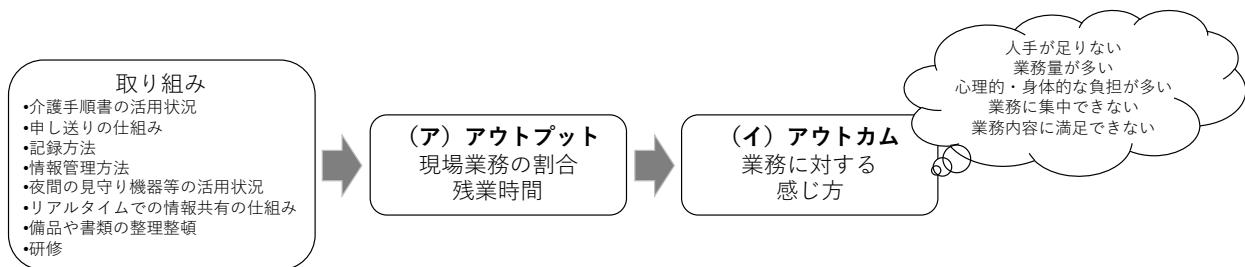
図表 時間当たり給料（介護職員）



2. 分析の着眼点

本調査では、生産性として、「それぞれの役割の人が本来担うべき業務に費やす時間が多くの取れること」を定義し、調査を実施した。介護職については、食事介助や排泄介助といった、利用者への直接サービス提供を行う業務（直接サービス提供）に多く時間を費やすこと、反対に、管理職は利用者への直接サービス提供を行う業務に少なく時間を費やすこととした。

本調査での以下のように、生産性向上に対する効果の測定を行う。



取り組みとその効果として着眼する数値は以下の通り。取り組みの有無によって各数値がどのように変化するか分析する。

(ア) アウトプットを測定する数値

- ・ 全体の業務に対する利用者へ直接サービス提供を行う業務の割合
本調査では、利用者へ直接サービス提供を行う業務として、以下の 9 項目を設定し、1 日の業務時間に対する 9 項目の合計値の割合を算出した。
 - ◊ 食事介助
 - ◊ 清拭・入浴・身体整容等の介助
 - ◊ 排泄介助
 - ◊ 機能訓練
 - ◊ 服薬確認・バイタル等の測定・検査
 - ◊ 移動・移乗・外出介助
 - ◊ 自立支援のための見守り的援助（巡回含む）
 - ◊ その他身体介護
 - ◊ 家事支援（生活支援）
- ・ 残業時間（管理者：A 票問 8(4)-1、B 票問 7(4)-1、介護職：C 票問 2(4)-1）
各個人が調査票に回答した 10 月の残業時間を用いて分析を行う。

(イ) アウトカムを測定する数値

- ・ 職員の業務に対する定性的観点（管理者：A 票問 9、B 票問 8、介護職：C 票問 4）
 1. 人手が足りないと感じるか
 2. 業務量が多いと感じるか
 3. 自分が本来やるべき業務に集中できていると感じるか
 4. 業務に満足しているか
 5. 心理的負担が重いと感じるか
 6. 身体的負担が重いと感じるか

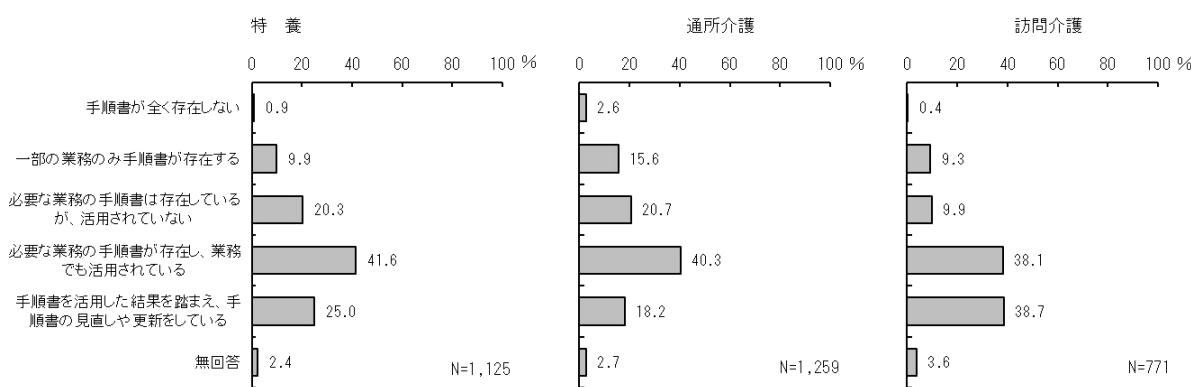
3. アウトプットを表す指標への影響

1) 生産性向上に関する取り組みの実施状況

(1) 介護手順書の活用状況 【A 票問 6(1)][B 票問 5(1)]

特養と通所介護では類似した傾向が見られ、「必要な業務の手順書が存在し、業務でも活用されている」が40%以上である。続いて「必要な業務の手順書は存在しているが、活用されていない」「手順書を活用した結果を踏まえ、手順書の見直しや更新をしている」が20%程度ずつである。訪問介護についても、「必要な業務の手順書が存在し、業務でも活用されている」は40%近く存在しているが、「手順書を活用した結果を踏まえ、手順書の見直しや更新をしている」が最も多く38.7%となっており、他の事業よりも10~20ポイント割合が高くなっている。

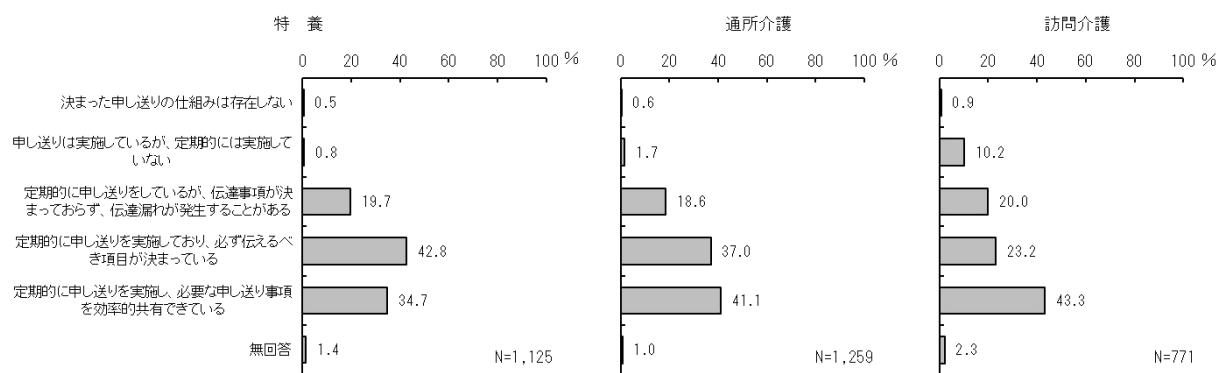
図表 介護手順書の活用状況



(2) 申し送りの仕組み 【A 票問 6(2)][B 票問 5(2)]

特養と通所介護では、「定期的に申し送りを実施しており、必ず伝えるべき項目が決まっている」「定期的に申し送りを実施し、必要な申し送り事項を効率的に共有できている」が多く、この2項目合計で80%近くを占めている。一方、訪問介護では、「定期的に申し送りを実施し、必要な申し送り事項を効率的に共有できている」が最も多く43.3%となっているが、「定期的に申し送りを実施しており、必ず伝えるべき項目が決まっている」については23.2%となっている。また、「申し送りは実施しているが、定期的には実施していない」が10.2%となっており、他の事業よりも10ポイント程度高くなっている。

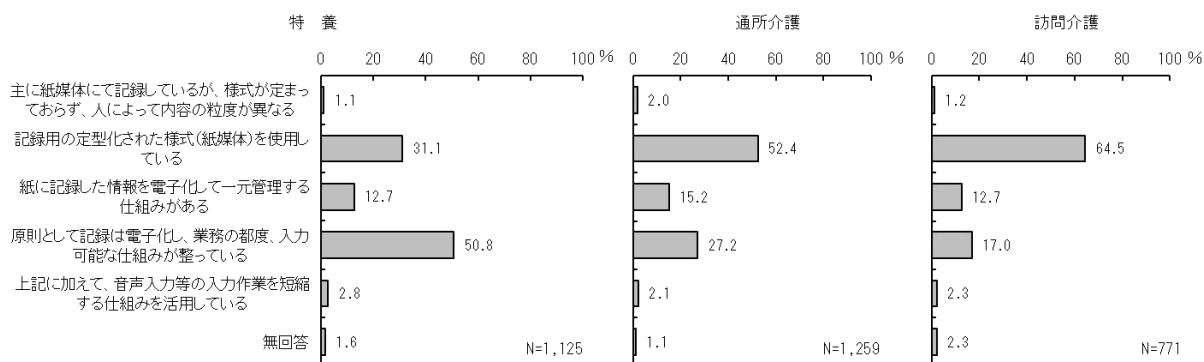
図表 申し送りの仕組み



(3) 記録(介護記録、申し送り用の記録等)方法 【A 票問 6(3)][B 票問 5(3)]

特養では、「原則として記録は電子化し、業務の都度、入力可能な仕組みが整っている」が半数を占めるのに対し、通所介護、訪問介護では30%にも満たない状況である。また、通所介護、訪問介護では「記録用の定型化された様式（紙媒体）を使用している」が50%以上となっている。

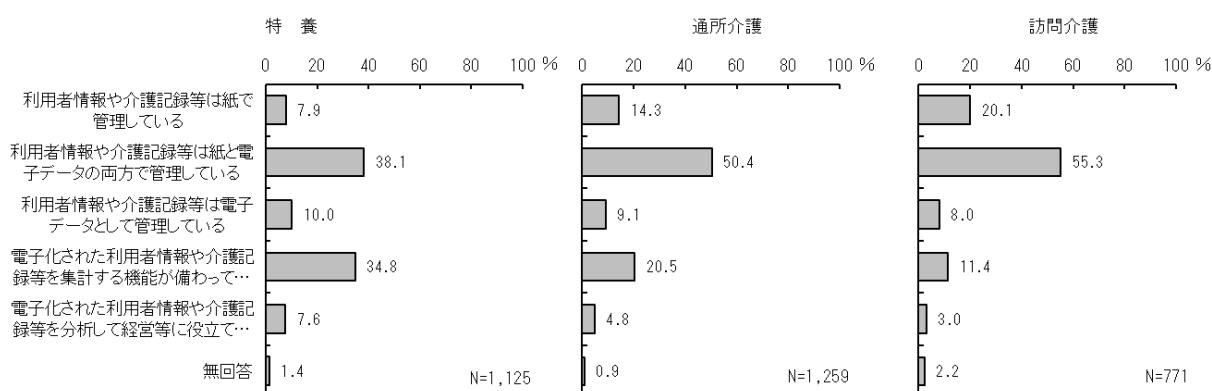
図表 記録（介護記録、申し送り用の記録等）方法



(4) 情報管理方法 【A 票問 6(4)][B 票問 5(4)]

いずれの事業でも「利用者情報や介護記録等は紙と電子データの両方で管理している」が最も多く、特に通所介護、訪問介護では、50%以上を占めている。特養では、「電子化された利用者情報や介護記録等を集計する機能が備わっている」と回答した施設も多く38.1%となっており、他の事業よりも10ポイント以上高くなっている。

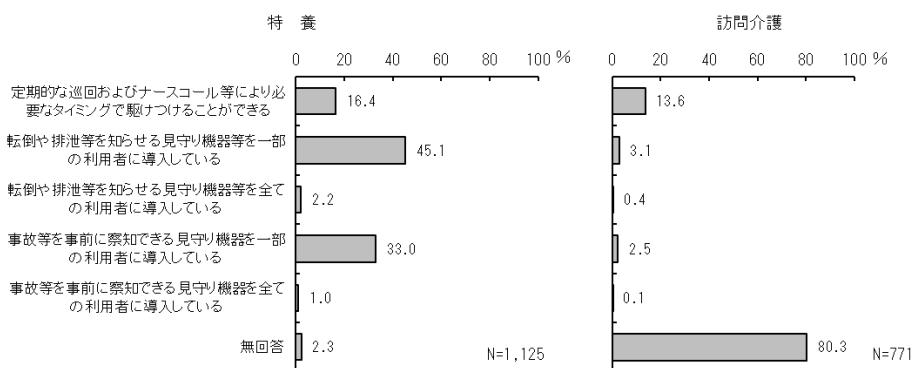
図表 情報管理方法



(5) 夜間の見守り機器(センサー)等の活用状況 [A 票問 6(5)][B 票問 5(5)]

特養では、「転倒や排泄等を知らせる見守り機器等を一部の利用者に導入している」「事故等を事前に察知できる見守り機器を一部の利用者に導入している」が、それぞれ 45.1%、33.0%とともに高くなっている。訪問介護については、「定期的な巡回およびナースコール等により必要なタイミングで駆けつけることができる」が最も高く、13.6%となっている。しかしながら、訪問介護については、「無回答」が 80%以上となっている点に留意が必要である。

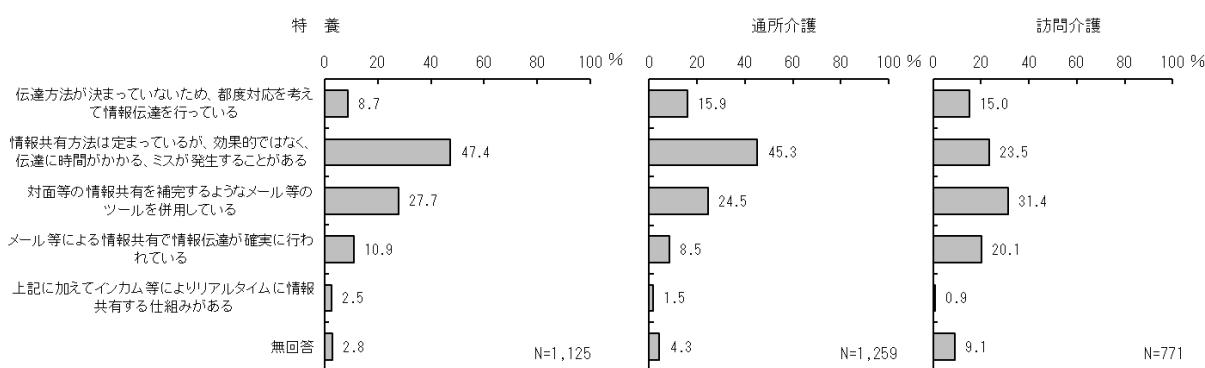
図表 夜間の見守り機器(センサー)等の活用状況



(6) リアルタイムでの情報共有の仕組み [A 票問 6(6)][B 票問 5(6)]

特養と通所介護では、「情報共有方法は定まっているが、効果的ではなく伝達に時間がかかる、ミスが発生することがある」が 45%以上を占めており最も高い割合となっている。一方で、訪問介護では、「対面等の情報共有を補完するようなメール等のツールを併用している」が 31.4%で最も高く、「情報共有方法は定まっているが、効果的ではなく伝達に時間がかかる、ミスが発生することがある」は 23.5%と 2 番目に高い割合である。また、「メール等による情報共有で情報伝達が確実に行われている」の 20.1%は、特養や通所介護と比較して約 2 倍高い割合となっている。

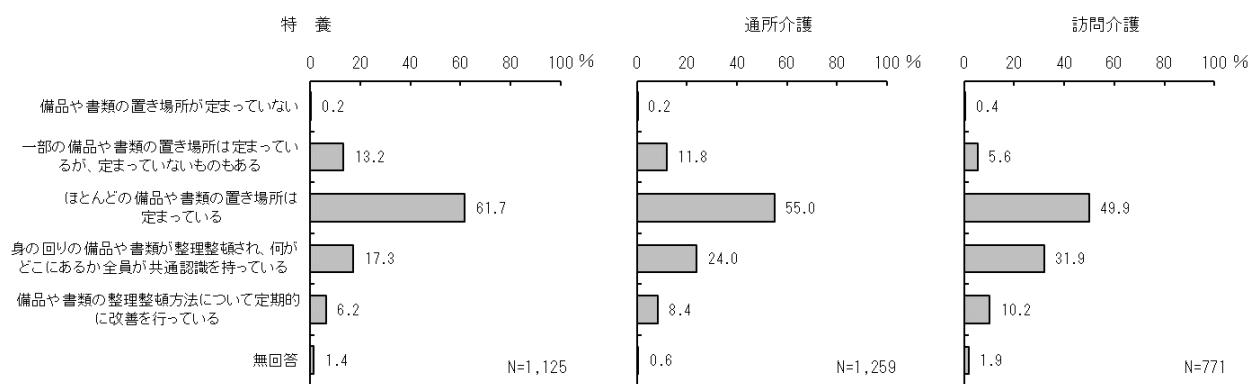
図表 リアルタイムでの情報共有の仕組み



(7) 備品や書類の整理整頓 [A 票問 6(7)][B 票問 5(7)]

いずれの事業においても「ほとんどの備品や書類の置き場所は定まっている」と回答した割合が最も高く約 50~60%で、次に割合が高いのは「身の回りの備品や書類が整理整頓され、何がどこにあるか全員が共通認識を持っている」の 17%~32%となっている。

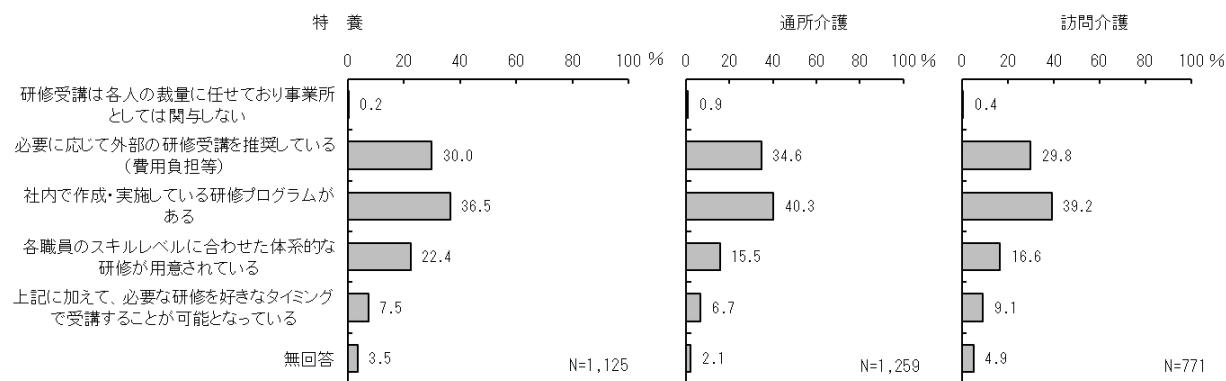
図表 備品や書類の整理整頓



(8) 研修 [A 票問 6(8)][B 票問 5(8)]

いずれの事業においても「社内で作成・実施している研修プログラムがある」が最も高く、35~40%程度を占めており、続いて「必要に応じて外部の研修受講を推奨している（費用負担等）」が高く、30~35%程度となっている。両方の回答を合計すると、いずれの事業においても 65%以上となっており、多くの事業所において研修を受講する、提供する取り組みを行っている傾向が見られる。

図表 研修

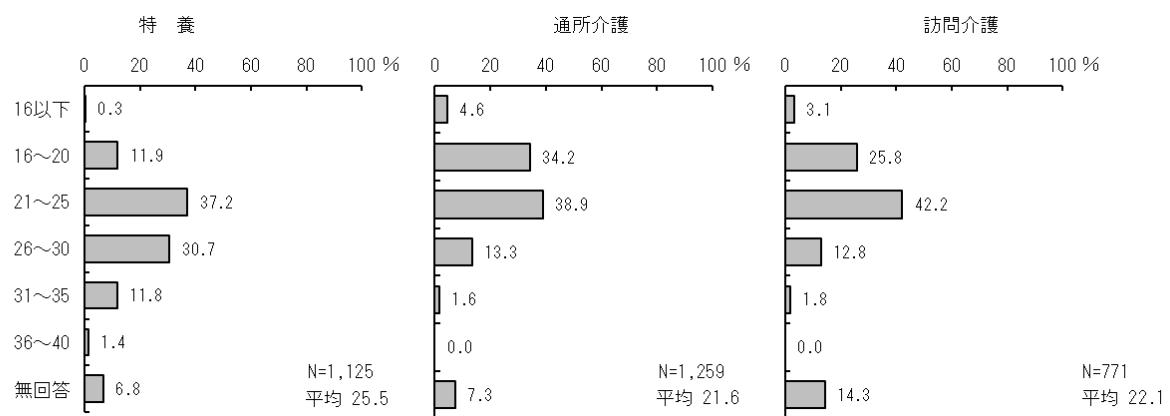


(9) 実施している取り組みの合計点 [A 票問 6(1)~(8)][B 票問 5(1)~(8)]

上述した(1)～(8)で実施している取り組みの回答（「1. 仕組みが存在しない」～「5. 仕組みがあり、活用できている」）の合計点を以下に示す。通所介護では夜間業務がないため、アンケート実施時に「(5)夜間の見守り機器（センサー）等の活用状況」を対象外としていた。そのため、通所介護は本設問を除く 35 点が最高点となる。また、訪問介護については、アンケート実施時は「(5) 夜間の見守り機器（センサー）等の活用状況」は回答対象ではあったが、80%以上の事業所が本設問に無回答であったため、今回の合計点からは除外し、通所介護と同様に 35 点満点として扱うこととした。

平均で見ると、特養、訪問介護、通所介護の順に高く、それぞれ 25.5、22.2、21.6 となっている。階級別に見ると、特養では「21～25」が最も多く、37.2%となっており、続いて「26～30」が 30.7% となっている。1 問あたりの平均は 3.19 となっている。通所介護では「21～25」が最も多く 38.9%、続いて「16～20」が 34.2% であり、1 問あたりの平均は 3.09 となる。訪問介護では、「21～25」が最も多く 42.2%、続いて「16～20」が 25.8% となっており、1 問あたりの平均は 3.16 となる。

図表 実施している取り組みの合計点



2) 役割毎の業務の実態

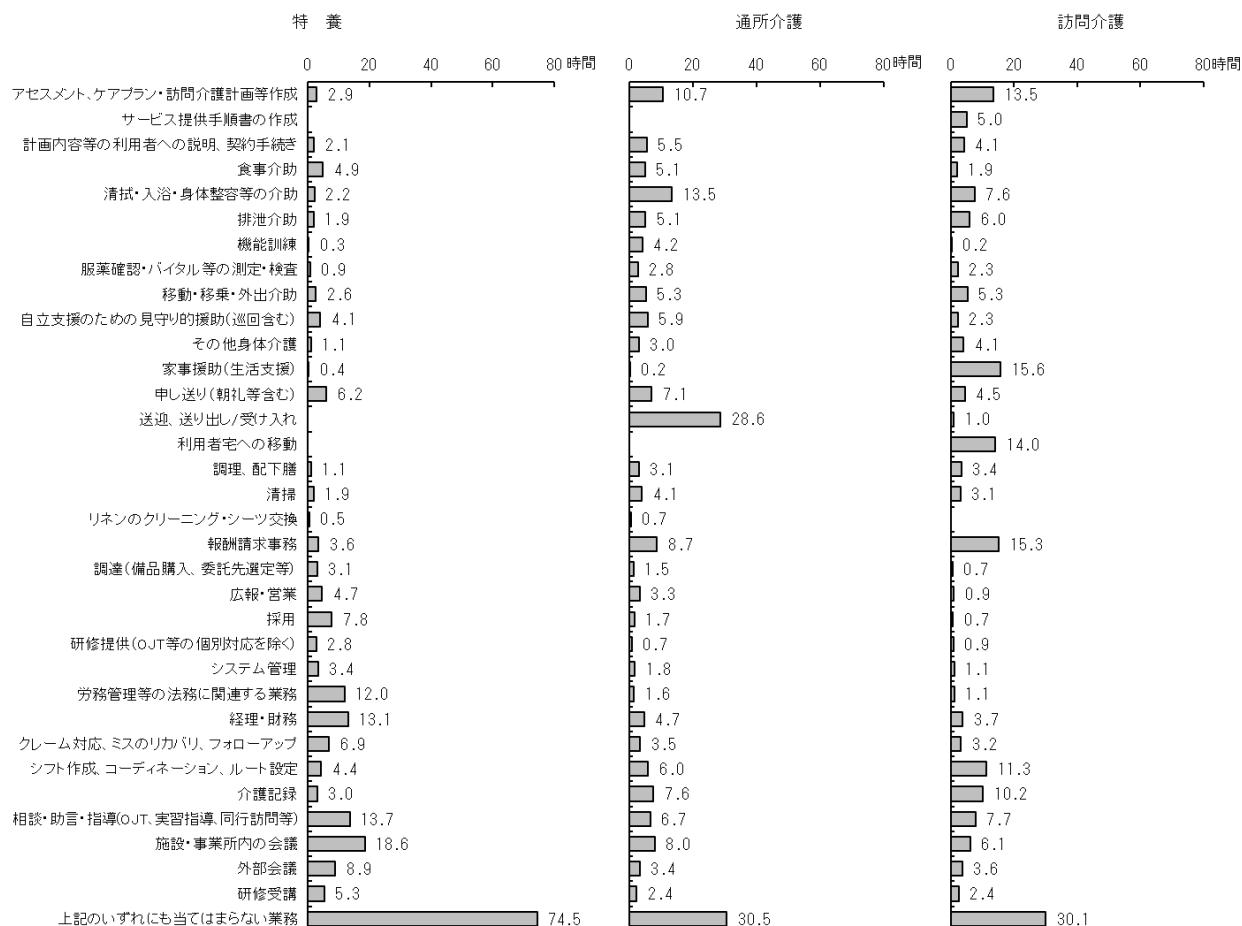
(1) 出勤日に行った業務(管理者) [A 票問 10][B 票問 9]

特養、通所介護、訪問介護それぞれの管理者の業務時間として、管理者一人あたりが1か月に各業務に費やした時間の平均を算出した。各管理者が各業務について実施したと申告した時間を平日と土日で加重平均して合計時間を求めた。特養の管理者は、「上記のいずれにも当てはまらない業務」が最も多く74.5時間で、通所介護や訪問介護の管理者と比べて2倍以上の時間となっており、今回の調査で挙げていない業務に多くの時間を費やしている傾向が見られる。利用者へのサービス提供(下記図表の「食事介助」～「リネンのクリーニング・シーツ交換」)にかかる時間では、他の事業と比較して多くの時間を費やしてはいない。「施設・事業所内の会議」「相談・助言・指導(OJT、実習指導、同行訪問等)」「経理・財務」「労務管理等の法務に関連する業務」では、他の事業よりも多くの時間を費やしており、いずれの業務も10時間以上となっている。

通所介護の管理者は、「上記のいずれにも当てはまらない業務」を除くと「送迎、送り出し／受け入れ」に最も多くの時間を費やしており、28.6時間となっている。続いて、「清拭・入浴・身体整容等の介助」「アセスメント、ケアプラン・訪問介護計画等作成」で、それぞれ13.5時間、10.7時間となっている。管理業務(下記図表の「クレーム対応、ミスのリカバリ、フォローアップ」～「外部会議」)は他の業務と比較すると比較的多くの時間を費やしているが、特養や訪問介護ほど時間を費やしていない。

訪問介護の管理者は、「上記のいずれにも当てはまらない業務」を除くと20時間以上を費やしている業務はないが、10時間を超える業務は「家事援助(生活支援)」「報酬請求事務」「利用者宅への移動」「アセスメント、ケアプラン・訪問介護計画等作成」「シフト作成、コーディネーション、ルート設定」「介護記録」と多く、それぞれ15.6、15.3、14.0、13.5、11.3、10.2時間で、訪問介護特有の業務に時間を費やしている傾向が見られる。

図表 出勤日に行った1か月の業務時間(平日と土日で加重平均した合計)(管理者)



(2) 出勤日に行った業務(介護職) [C 票問 3]

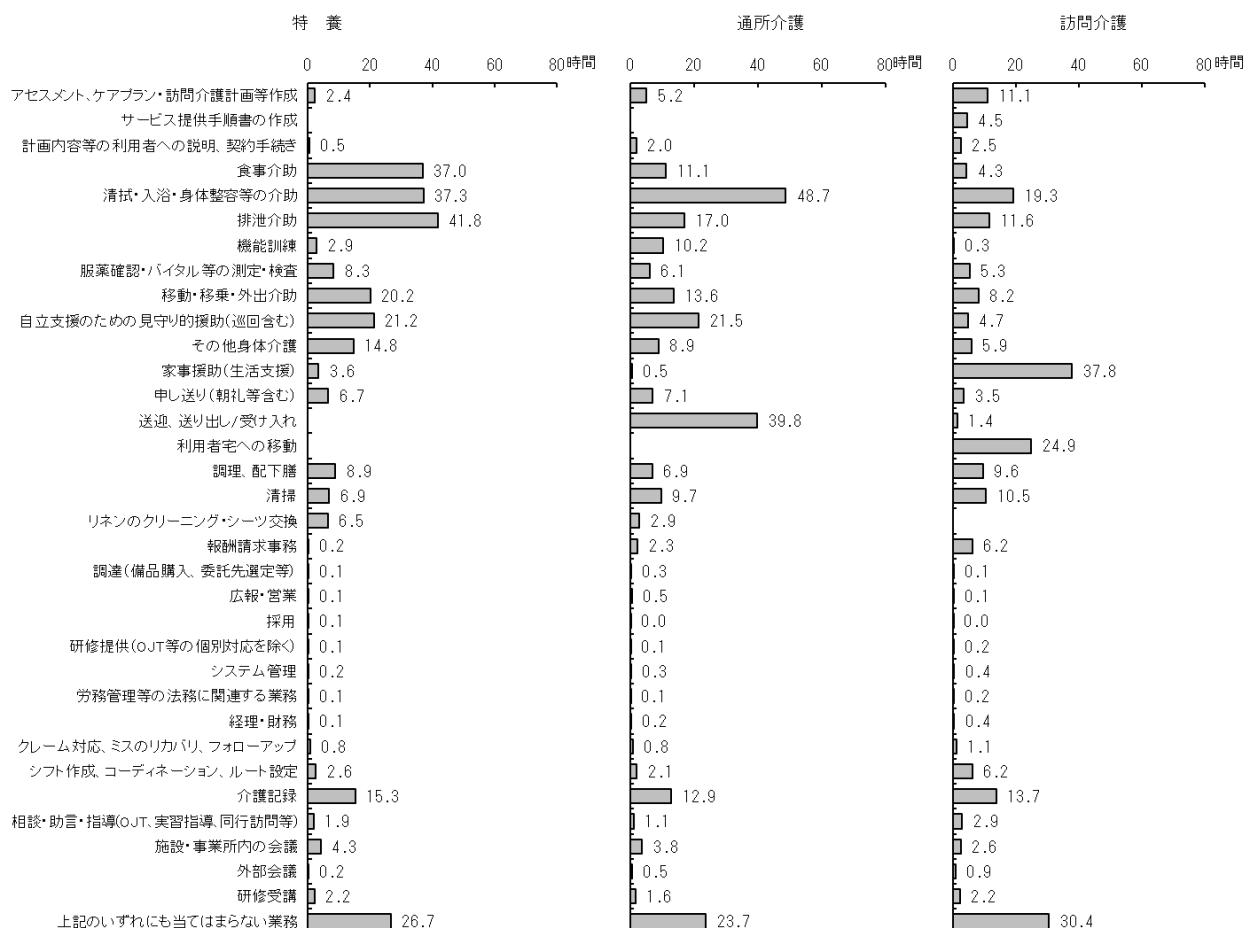
特養、通所介護、訪問介護それぞれの介護職の業務時間を以下に記す。特養、通所介護、訪問介護のいずれも、利用者へのサービス提供へ費やす時間が多くなっている。その中でも特養、通所介護、訪問介護の順に直接提供するサービス（下図表の「食事介助」～「家事援助(生活支援)」）への時間より、間接的に提供するサービス（下図表の「申し送り(朝礼等含む)」～「リネンのクリーニング・シーツ交換」）への時間へばらつきが見られる。特養では、「排泄介助」「清拭・入浴・身体整容等の介助」「食事介助」といった三大介助に最も時間を費やすしており、いずれも 35 時間以上となっている。続いて、「自立支援のための見守り的援助(巡回含む)」「移動・移乗・外出介助」が多く、それぞれ 21.2 時間、20.2 時間となっている。

通所介護では、「清拭・入浴・身体整容等の介助」「送迎、送り出し／受け入れ」が最も多く、それぞれ 48.7 時間、39.8 時間となっている。「排泄介助」「移動・移乗・外出介助」「食事介助」は 10～17 時間と他の業務に比べると多いが、特養に比べると 5～25 時間程度少なくなっている。なお、「自立支援のための見守り的援助(巡回含む)」は約 21 時間で特養と同程度になっている。

訪問介護の介護職は、「家事援助(生活支援)」に 37.8 時間、「利用者宅への移動」に 24.9 時間と、他の業務に比べて時間を費やすしている。「清拭・入浴・身体整容等の介助」「排泄介助」も他の業務と比較して時間を費やすているが、特養や通所介護ほど多くはない。「食事介助」については 4.3 時間となっており、特養と比較すると 9 分の 1 程度となっている。

間接業務（下図表「報酬請求業務」～「経理・財務」）や管理業務（下図表「クレーム対応、ミスのリカバリ、フォローアップ」～「外部会議」）については、どの事業もあまり時間を費やすではないが、「介護記録」に関しては、いずれも 10 時間以上費やすしており、他の間接・管理業務に比べて時間を費やすている傾向が見られる。

図表 出勤日に行った業務(介護職)



3) 全体の業務に対する直接サービス提供の割合

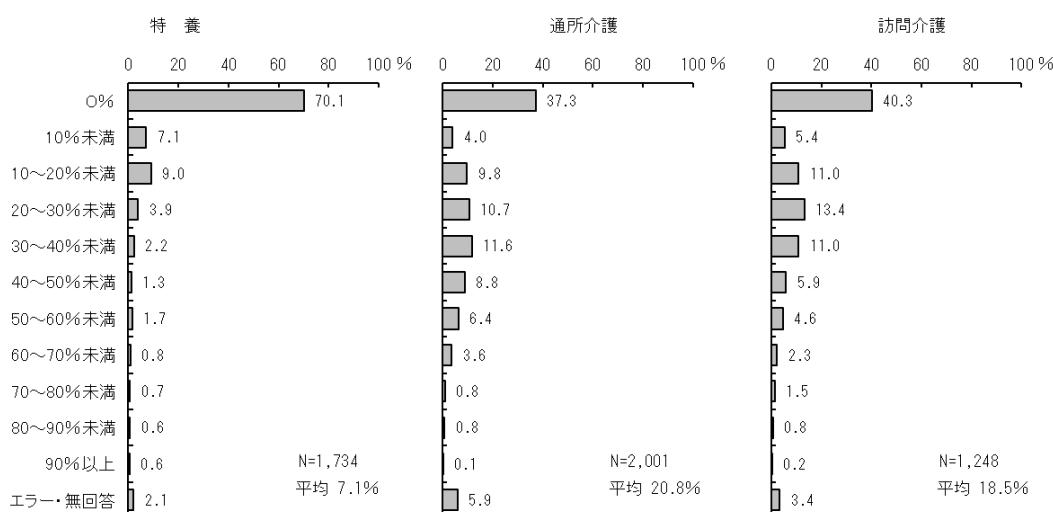
(1)単純集計 [A 票問 10][B 票問 9][C 票問 3]

○管理者

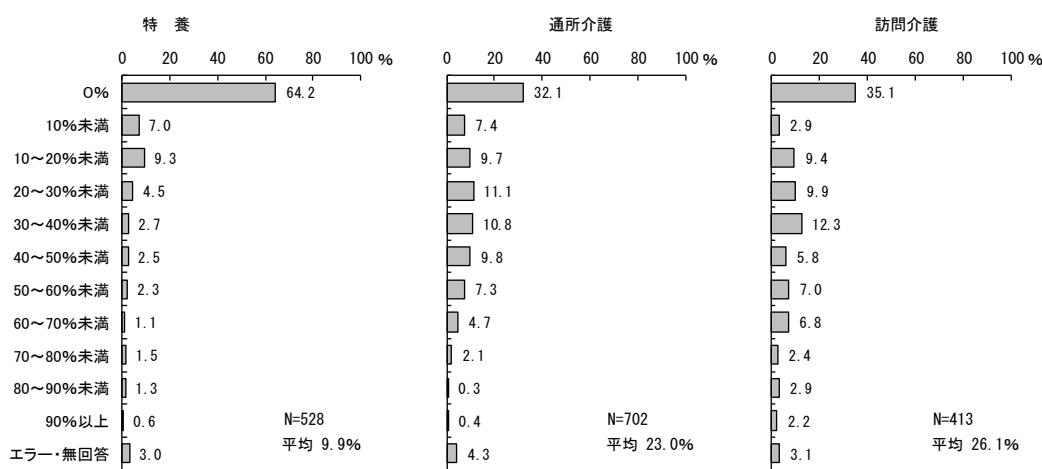
平日の直接サービス提供の割合について、特養では直接サービス提供業務を行った時間の割合が「0%」の回答が 70.1%を占めており、「30%未満」となっているものが約 20%、その他の区間では数%のみとなっており、総じて管理者は直接サービスを実施していない傾向が見られる。一方、通所介護では、直接サービスを行った時間の割合「0%」の回答は 40%以下に留まっており、「10~20%未満」「20~30%未満」「30~40%未満」「40~50%未満」がそれぞれ 10%程度の回答となっている。訪問介護でも同様の傾向が見られ、「0%」は 40%程度、「10~20%未満」「20~30%未満」「30~40%未満」がそれぞれ 10%程度となっており、通所介護や訪問介護の管理者は、少なからず現場の業務を実施している傾向が見られる。このことは、平均からも読み取ることができ、特養では、平均 10%にも満たないが、通所介護と訪問介護では、20%前後の時間を直接サービス提供に費やしている。

土・日・祝日では、いずれの事業でも直接サービス提供が「0%」となっている割合が全体的に下がっており、平均についても増えているため、平日よりも土・日・祝日の方が直接サービスに時間を費やす割合が多くなっている。

図表 全体の業務に対する直接サービス提供の割合(平日) (管理者)



図表 全体の業務に対する直接サービス提供の割合(土・日・祝日) (管理者)



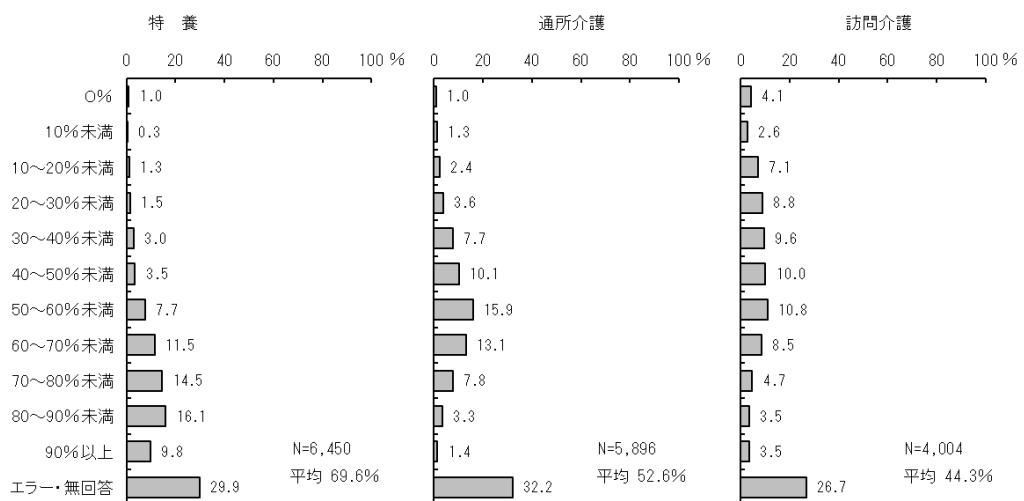
○介護職

介護職については、特養は「60～70%未満」「70～80%未満」「80～90%未満」が他の区間と比べて多く、それぞれ10～15%程度を占めており、直接サービスに多くの時間を費やすことができている人が多い傾向となっている。一方、通所介護では、「40～50%未満」「50～60%未満」「60～70%未満」の回答割合が高く、それぞれ10%以上を占めている。また、訪問介護では「30～40%未満」「40～50%未満」「50～60%未満」の回答割合が高く、それぞれ10%程度を占めており、通所介護と訪問介護では、直接サービスにかける時間の割合が特養に比べて低い傾向が見られる。

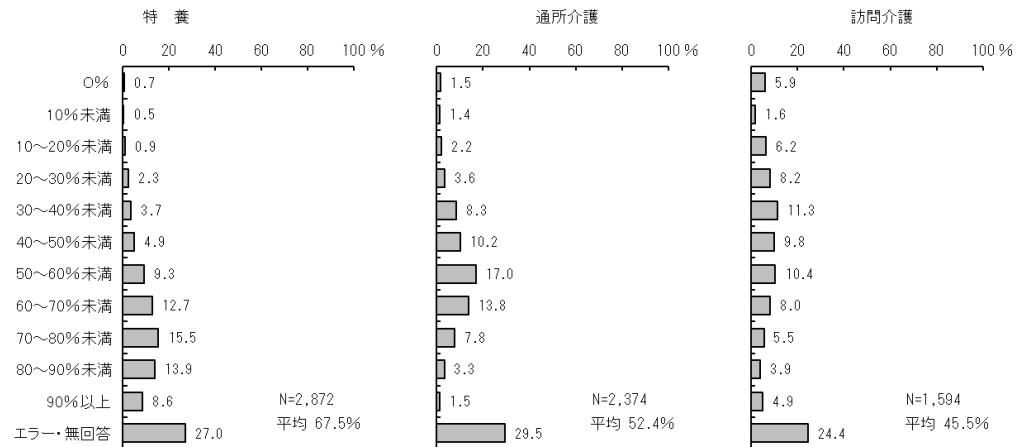
「50～60%未満」の回答割合が高く、それぞれ10%程度を占めており、通所介護と訪問介護では、直接サービスにかける時間の割合が特養に比べて低い傾向が見られる。平均を見ると、直接サービスに費やす時間の割合は、特養では70%近いが、通所介護では50%程度、訪問介護では45%程度となっている。

土・日・祝日においても分布の傾向や平均について概ね同様の傾向となっている。

図表 全体の業務に対する直接サービス提供の割合(平日) (介護職)



図表 全体の業務に対する直接サービス提供の割合(土・日・祝日) (介護職)



(2)クロス集計

経験年数等の個人に紐づく要因と取り組みに紐づく要因の二つの観点を説明変数として、就業時間に対する直接サービス提供の割合とクロス集計を行う。

① 個人に紐づく要因分析

(ア)介護事業経験年数の影響度

○管理者

介護事業経験年数別に見ると、平日の全体の業務に対する直接サービス提供の割合は、いずれの事業でも「10～15 年未満」「15～20 年未満」の区分で直接サービス提供の割合が高く、特養では平均で 9.0%、9.5%、通所介護では 26.3%、24.3%、訪問介護では 24.6%、23.0%と高くなっている。

なお、介護事業従事年数別全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝）（管理者）については、有意性が見られなかつたため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

図表 介護事業従事年数別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（管理者）

			全体	0 %	10%未満	10～20%	20～30%	30～40%	40～50%	50～60%	60～70%	70～80%	80～90%	90%以上	未回答	平均 (%)	
介護事業従事年数 p=0.004	特養管理者 A7(2) 介護職 C1(2)	全体	1,734	1,215	123	156	68	38	22	29	14	12	11	10	36	7.1	
		1 年未満	100.0	70.1	7.1	9.0	3.9	2.2	1.3	1.7	0.8	0.7	0.6	0.6	2.1		
		1～5 年未満		68	80.9	2.9	11.8	1.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.5	1.5	3.7	
		5～10 年未満		202	70.8	10.9	9.9	6.9	0.5	0.5	0.0	0.0	0.0	0.5	0.0	4.7	
		10～15 年未満		198	72.2	6.1	11.6	2.0	0.5	0.5	1.0	1.0	0.5	1.0	0.5	5.9	
		15～20 年未満		237	70.5	7.2	5.1	4.6	3.0	0.0	2.5	1.3	2.1	0.8	0.8	2.1	9.0
		20～25 年未満		330	66.7	5.2	10.6	4.5	1.8	2.1	2.1	1.8	0.6	1.2	1.2	2.1	9.5
		25 年以上		298	70.8	7.0	6.0	2.7	4.4	1.3	2.7	1.0	0.3	0.7	0.0	3.0	7.1
		無回答		371	69.3	7.0	10.2	4.0	2.7	2.2	1.3	0.0	0.8	0.3	0.3	1.9	6.5
				30	63.3	20.0	6.7	0.0	0.0	3.3	3.3	0.0	0.0	0.0	0.0	3.3	5.8
通所管理者 p=0.00…1	B6(2) 介護職 C1(2)	全体	2,001	746	80	196	214	233	176	128	73	17	16	3	119	20.8	
		1 年未満	100.0	37.3	4.0	9.8	10.7	11.6	8.8	6.4	3.6	0.8	0.8	0.1	5.9		
		1～5 年未満		41	75.6	0.0	2.4	7.3	2.4	0.0	4.9	4.9	2.4	0.0	0.0	0.0	10.6
		5～10 年未満		174	54.6	4.6	6.9	10.3	6.3	3.4	6.3	1.1	0.6	0.6	0.0	5.2	13.4
		10～15 年未満		278	37.4	4.3	12.2	9.7	14.0	6.5	5.0	2.2	0.7	0.7	0.4	6.8	19.1
		15～20 年未満		323	27.2	2.2	8.4	12.4	14.9	9.6	8.4	4.3	2.5	0.3	0.6	9.3	26.3
		20～25 年未満		484	28.1	4.1	10.1	13.8	13.2	13.0	5.2	5.0	0.6	1.2	0.0	5.6	24.3
		25 年以上		389	38.0	4.9	10.8	8.7	10.0	9.5	5.1	0.5	1.0	0.0	0.0	4.4	21.1
		無回答		282	45.7	4.3	10.6	8.5	9.9	6.7	7.1	1.8	0.0	0.0	0.0	5.3	16.5
				30	50.0	6.7	3.3	3.3	10.0	6.7	6.7	0.0	0.0	6.7	0.0	6.7	18.7
訪問管理者 p=0.00…1	B6(2) 介護職 C1(2)	全体	1,248	503	68	137	167	137	74	58	29	19	10	3	43	18.5	
		1 年未満	100.0	40.3	5.4	11.0	13.4	11.0	5.9	4.6	2.3	1.5	0.8	0.2	3.4		
		1～5 年未満		44	84.1	2.3	0.0	4.5	4.5	2.3	0.0	0.0	0.0	0.0	2.3	4.1	
		5～10 年未満		112	71.4	4.5	5.4	5.4	5.4	0.0	2.7	1.8	0.0	1.8	0.0	1.8	8.7
		10～15 年未満		97	44.3	5.2	2.1	15.5	14.4	7.2	5.2	0.0	1.0	0.0	0.0	5.2	16.9
		15～20 年未満		197	25.4	6.6	10.2	19.8	14.7	5.1	5.6	1.5	3.6	2.0	1.0	4.6	24.6
		20～25 年未満		366	26.5	6.0	15.8	13.9	13.9	8.7	6.3	3.6	1.4	0.5	0.0	3.3	23.0
		25 年以上		246	42.3	4.9	10.6	15.0	10.6	6.1	3.3	3.3	1.2	0.0	0.0	2.8	17.3
		無回答		159	50.9	6.3	15.7	9.4	3.1	3.8	3.8	0.6	1.9	0.6	0.0	3.8	12.7
				27	40.7	0.0	0.0	7.4	14.8	11.1	7.4	7.4	0.0	3.7	3.7	3.7	28.8

○介護職

介護職では、いずれの事業でもかご事業従事年数が「5年末満」の場合に、最も直接サービスへ費やす割合が高い傾向がある。また、全体的に介護事業従事年数が長くなるほど、直接サービス提供の割合がやや少なくなる傾向が見られる。

土・日・祝日については、訪問介護のみ有意な差が表れたが、概ね平日と同様に、従事年数が長くなるほど、直接サービス提供の割合が少なくなる傾向が見られる。

図表 介護事業従事年数別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	20~20% 未満	30~40% 未満	40~50% 未満	50~60% 未満	60~70% 未満	70~80% 未満	80~90% 未満	90%以上	エラー・ 無回答	平均 (%)	
介護事業従事年数	特養管理者 A7(2)	全体	6,450	63	19	81	99	193	227	495	740	936	1,037	632	1,928	69.6
			100.0	1.0	0.3	1.3	1.5	3.0	3.5	7.7	11.5	14.5	16.1	9.8	29.9	
p=0.00…1	介護職 C1(2)	1 年未満	84	3.6	0.0	2.4	1.2	4.8	7.1	6.0	14.3	7.1	20.2	19.0	14.3	69.3
		1～5年未満	968	0.2	0.0	0.9	0.9	2.0	2.8	7.2	11.4	16.4	18.3	12.3	27.6	73.8
		5～10年未満	1,786	0.4	0.2	0.8	1.1	2.7	3.9	8.8	11.5	15.9	16.5	9.0	29.0	70.4
		10～15年未満	1,734	1.2	0.5	1.6	1.6	2.9	3.4	8.0	12.3	14.5	15.4	10.0	28.7	68.9
		15～20年未満	1,174	1.7	0.5	1.6	2.3	4.3	4.3	6.8	11.3	12.0	14.6	8.9	31.6	66.1
		20～25年未満	433	2.1	0.0	1.6	2.1	2.1	2.3	6.9	8.5	14.8	16.6	7.9	35.1	69.1
		25年以上	182	0.5	0.5	1.1	2.2	4.9	1.1	3.8	13.2	13.2	10.4	3.8	45.1	65.4
		無回答	89	0.0	0.0	0.0	1.1	4.5	2.2	6.7	6.7	6.7	21.3	18.0	32.6	76.3
	通所管理者 B6(2)	全体	5,896	61	75	142	215	456	598	940	770	460	196	84	1,899	52.6
p=0.00…1	介護職 C1(2)	1 年未満	112	0.9	0.0	1.8	2.7	2.7	6.3	14.3	17.0	15.2	4.5	0.9	33.9	59.3
		1～5年未満	974	0.8	1.1	1.1	2.5	6.4	10.2	15.5	13.4	10.3	3.8	2.4	32.5	56.1
		5～10年未満	1,560	0.8	1.0	2.4	2.8	7.2	10.3	18.1	15.4	7.9	3.5	1.5	29.2	54.0
		10～15年未満	1,442	1.2	1.3	2.6	4.2	8.5	10.8	14.9	11.3	7.6	3.5	1.4	32.7	51.6
		15～20年未満	1,143	1.2	1.3	3.2	4.2	9.4	10.1	14.7	12.9	6.6	2.4	0.8	33.1	50.1
		20～25年未満	433	0.9	2.5	3.0	5.8	8.1	9.2	16.6	10.6	5.8	2.8	1.2	33.5	48.9
		25年以上	131	3.1	2.3	3.1	3.8	3.1	6.9	16.0	13.0	3.8	4.6	1.5	38.9	49.5
		無回答	101	1.0	0.0	1.0	5.0	9.9	10.9	14.9	5.9	5.0	3.0	1.0	42.6	49.8
	訪問管理者 B6(2)	全体	4,004	165	104	284	352	384	402	434	341	188	140	139	1,071	44.3
p=0.00…1	介護職 C1(2)	1 年未満	23	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	13.0	26.1	4.3	8.7	26.1	13.0	8.7	70.1
		1～5年未満	351	4.0	2.6	5.4	8.3	7.1	8.8	12.0	10.0	7.7	6.3	5.7	22.2	50.0
		5～10年未満	849	3.7	2.2	5.5	7.7	10.4	7.9	13.9	10.5	6.2	4.0	4.5	23.6	48.2
		10～15年未満	1,041	4.0	2.0	6.8	8.9	9.0	13.2	10.8	8.5	5.7	3.7	1.9	25.4	44.3
		15～20年未満	1,138	4.5	3.1	7.8	9.0	10.4	10.5	9.0	7.7	2.6	1.3	3.6	30.6	40.6
		20～25年未満	396	4.5	3.0	13.4	10.9	9.8	7.3	8.6	6.3	2.5	3.5	3.5	26.5	38.9
		25年以上	132	4.5	6.1	3.0	9.8	9.8	6.8	11.4	6.8	3.0	1.5	1.5	35.6	39.3
		無回答	74	4.1	0.0	1.4	9.5	9.5	9.5	6.8	6.8	4.1	10.8	1.4	36.5	49.6

図表 介護事業従事年数別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	20~20% 未満	30~40% 未満	40~50% 未満	50~60% 未満	60~70% 未満	70~80% 未満	80~90% 未満	90%以上	エラー・ 無回答	平均 (%)	
介護事業従事年数	特養管理者 A7(2)	全体	2,872	20	13	27	66	105	141	267	366	445	399	247	776	67.5
			100.0	0.7	0.5	0.9	2.3	3.7	4.9	9.3	12.7	15.5	13.9	8.6	27.0	
p=0.18	介護職 C1(2)	1 年未満	34	2.9	0.0	0.0	2.9	5.9	5.9	11.8	11.8	8.8	17.6	14.7	17.6	66.4
		1～5年未満	422	0.2	0.2	0.9	2.4	3.1	3.8	10.9	11.1	16.6	15.9	10.0	24.9	69.5
		5～10年未満	802	0.4	0.2	0.9	2.0	3.7	4.2	9.2	13.3	17.3	12.7	7.4	28.6	67.8
		10～15年未満	769	0.7	0.4	0.7	2.1	3.5	4.9	10.3	12.2	15.6	15.0	8.3	26.4	68.1
		15～20年未満	533	1.3	1.1	1.7	3.4	4.7	5.4	6.2	14.8	13.1	11.3	9.9	27.0	64.7
		20～25年未満	196	1.5	0.5	0.5	2.0	2.6	8.2	10.2	9.2	14.3	18.4	7.1	25.5	67.2
		25年以上	80	0.0	0.0	1.3	1.3	3.8	6.3	7.5	11.3	17.5	11.3	5.0	35.0	66.4
		無回答	36	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.8	13.9	22.2	2.8	11.1	16.7	30.6	73.3
	通所管理者 B6(2)	全体	2,374	36	34	52	85	197	241	403	327	186	78	35	700	52.4
p=0.64	介護職 C1(2)	1 年未満	42	0.0	2.4	2.4	0.0	2.4	7.1	14.3	23.8	14.3	4.8	0.0	28.6	59.1
		1～5年未満	370	1.9	0.8	1.6	2.4	5.9	10.8	17.8	13.0	9.2	4.6	2.4	29.5	55.2
		5～10年未満	631	1.0	1.4	2.4	4.3	8.9	10.1	16.2	16.5	7.3	3.6	1.6	26.8	52.9
		10～15年未満	586	1.7	1.5	1.9	3.8	9.2	9.6	17.1	11.3	8.0	3.1	1.2	31.7	51.3
		15～20年未満	466	1.1	1.9	3.0	3.9	9.0	10.5	16.7	14.4	7.9	1.9	1.5	28.1	51.4
		20～25年未満	184	2.2	1.6	1.1	2.7	7.1	13.6	17.4	13.6	5.4	3.3	1.1	31.0	51.6
		25年以上	56	3.6	0.0	5.4	3.6	7.1	5.4	25.0	12.5	5.4	1.8	0.0	30.4	48.2
		無回答	39	5.1	0.0	0.0	5.1	12.8	2.6	12.8	0.0	7.7	5.1	0.0	48.7	47.8
	訪問管理者 B6(2)	全体	1,594	94	25	99	131	180	156	166	127	87	62	78	389	45.5
p=0.00051	介護職 C1(2)	1 年未満	9	22.2	0.0	0.0	11.1	11.1	0.0	44.4	0.0	0.0	11.1	0.0	48.4	
		1～5年未満	133	6.0	0.8	6.8	4.5	10.5	7.5	11.3	8.3	9.0	4.5	9.0	21.8	51.7
		5～10年未満	334	5.7	2.1	4.8	7.8	10.2	10.8	8.4	7.2	6.0	6.0	20.4	48.9	
		10～15年未満	409	4.6	0.7	5.1	9.0	9.8	12.0	13.7	9.0	4.4	4.9	4.9	21.8	47.7
		15～20年未満	460	5.0	2.4	7.0	8.9	12.2	8.3	8.9	8.0	3.7	2.6	3.0	30.0	41.8
		20～25年未満	167	12.0	1.2	7.8	7.8	15.0	10.2	7.2	2.4	4.8	1.2	4.8	25.7	37.3
		25年以上	55	3.6	1.8	10.9	9.1	14.5	7.3	9.1	7.3	9.1	0.0	3.6	23.6	42.2
		無回答	27	3.7	0.0	7.4	11.1	7.4	3.7	7.4	11.1	7.4	3.7	3.7	33.3	50.2

(イ)管理者経験年数の影響度（管理者のみ）

管理者従事年数別に見ると、いずれの事業でも「20年未満」での直接サービス提供の割合が「20年以上」と比較して高い。特に平日では、通所介護と訪問介護で「1年未満」「1~5年未満」「5~10年未満」の割合が高い傾向が見られる。

土・日・祝日では、通所介護のみ有意な差が表れているが、平日と同様に「1年未満」「1~5年未満」「5~10年未満」の割合が高い傾向が見られる。

図表 管理者従事年数別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（管理者）

			全体	0%	10%未満	10~20%未満	20~30%未満	30~40%未満	40~50%未満	50~60%未満	60~70%未満	70~80%未満	80~90%未満	90%以上未満	エラー・無回答	平均 (%)
管理者従事年数 ※管理者のみ	特養管理者 A7(4)	全体	1,734	1,215	123	156	68	38	22	29	14	12	11	10	36	7.1
		1年未満	96	70.8	6.3	10.4	4.2	1.0	2.1	1.0	0.0	0.0	1.0	1.0	7.1	
		1~5年未満	543	62.8	8.7	12.2	4.6	2.9	1.7	1.3	0.0	1.1	1.3	0.6	2.9	8.4
		5~10年未満	450	74.2	4.9	8.9	2.7	1.1	0.9	1.6	1.6	0.7	0.4	1.1	2.0	6.9
		10~15年未満	276	73.2	10.1	4.7	4.0	2.2	0.4	2.9	1.4	0.4	0.0	0.0	0.7	5.9
		15~20年未満	173	65.3	8.7	9.8	6.9	2.3	1.7	1.2	0.6	0.0	1.2	0.6	1.7	7.6
		20~25年未満	84	81.0	3.6	4.8	3.6	1.2	2.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.6	3.4
		25年以上	83	89.2	2.4	2.4	0.0	3.6	1.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.2	2.5
		無回答	29	51.7	0.0	13.8	3.4	6.9	0.0	10.3	3.4	6.9	0.0	0.0	3.4	19.3
		全体	2,001	746	80	196	214	233	176	128	73	17	16	3	119	20.8
		1年未満	162	27.8	3.1	10.5	14.8	13.0	9.9	8.6	6.8	0.6	0.0	0.0	4.9	25.0
		1~5年未満	775	29.7	4.6	11.5	11.9	13.0	9.3	7.9	4.4	1.0	0.1	0.1	6.5	23.3
		5~10年未満	504	34.5	3.6	10.3	9.5	14.5	9.9	6.0	2.8	1.0	1.6	0.4	6.0	22.3
		10~15年未満	281	50.9	3.2	6.4	11.4	5.0	8.5	5.0	3.9	0.7	0.4	0.0	4.6	16.2
		15~20年未満	138	49.3	4.3	10.9	8.0	9.4	2.9	2.2	2.2	0.0	0.7	0.0	10.1	12.8
		20~25年未満	54	77.8	5.6	1.9	1.9	5.6	3.7	1.9	0.0	0.0	0.0	0.0	1.9	5.7
		25年以上	39	79.5	0.0	0.0	7.7	0.0	5.1	0.0	0.0	2.6	2.6	0.0	2.6	8.3
		無回答	48	27.1	6.3	8.3	6.3	16.7	12.5	10.4	0.0	0.0	8.3	0.0	4.2	28.5
		全体	1,248	503	68	137	167	137	74	58	29	19	10	3	43	18.5
		1年未満	96	38.5	4.2	12.5	13.5	14.6	3.1	2.1	1.0	2.1	1.0	0.0	7.3	17.4
		1~5年未満	532	36.8	6.6	10.5	14.1	12.6	7.0	5.3	2.6	0.6	0.6	0.0	3.4	19.1
		5~10年未満	288	38.5	5.6	14.9	12.8	9.0	2.8	4.5	2.8	3.5	0.7	0.7	4.2	19.1
		10~15年未満	188	48.9	4.3	8.5	13.8	8.5	6.4	5.3	1.1	1.1	0.5	0.0	1.6	15.8
		15~20年未満	70	48.6	5.7	10.0	11.4	4.3	5.7	5.7	4.3	2.9	1.4	0.0	0.0	17.8
		20~25年未満	15	73.3	0.0	0.0	13.3	6.7	6.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.4
		25年以上	18	94.4	0.0	0.0	0.0	0.0	5.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.2
		無回答	41	12.2	2.4	7.3	14.6	24.4	19.5	2.4	2.4	0.0	4.9	2.4	7.3	33.4

図表 管理者従事年数別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝日）（管理者）

			全体	0%	10%未満	10~20%未満	20~30%未満	30~40%未満	40~50%未満	50~60%未満	60~70%未満	70~80%未満	80~90%未満	90%以上未満	エラー・無回答	平均 (%)
管理者従事年数 ※管理者のみ	特養管理者 A7(4)	全体	528	339	37	49	24	14	13	12	6	8	7	3	16	9.9
		1年未満	30	70.0	6.7	10.0	0.0	3.3	3.3	3.3	0.0	0.0	0.0	3.3	0.0	9.5
		1~5年未満	167	55.7	9.6	10.8	5.4	4.2	1.8	2.4	1.2	2.4	1.8	0.6	4.2	12.1
		5~10年未満	130	65.4	3.8	11.5	3.8	2.3	3.1	1.5	1.5	2.3	0.8	0.8	3.1	10.2
		10~15年未満	90	64.4	10.0	8.9	5.6	1.1	1.1	3.3	1.1	0.0	1.1	0.0	3.3	7.7
		15~20年未満	52	63.5	7.7	5.8	7.7	1.9	5.8	0.0	1.9	0.0	1.9	0.0	3.8	9.7
		20~25年未満	24	83.3	4.2	4.2	4.2	0.0	4.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.7
		25年以上	27	92.6	0.0	3.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.7	0.0	0.0	0.0	3.1
		無回答	8	50.0	0.0	0.0	0.0	12.5	0.0	25.0	0.0	0.0	12.5	0.0	0.0	27.1
		全体	702	225	52	68	78	76	69	51	33	15	2	3	30	23.0
管理者従事年数 ※管理者のみ	通所管理者 B6(4)	全体	100.0	32.1	7.4	9.7	11.1	10.8	9.8	7.3	4.7	2.1	0.3	0.4	4.3	
		1年未満	57	26.3	8.8	17.5	8.8	15.8	8.8	10.5	1.8	0.0	0.0	0.0	1.8	22.3
		1~5年未満	278	24.5	6.5	8.3	13.3	11.9	11.2	9.7	6.1	2.5	0.4	0.4	5.4	27.2
		5~10年未満	185	24.3	8.6	13.0	11.4	13.5	9.7	4.3	5.4	3.8	0.5	1.1	4.3	25.6
		10~15年未満	88	47.7	9.1	9.1	6.8	8.0	8.0	6.8	3.4	1.1	0.0	0.0	0.0	16.6
		15~20年未満	44	54.5	6.8	4.5	11.4	4.5	4.5	2.3	0.0	0.0	0.0	0.0	11.4	10.0
		20~25年未満	16	81.3	0.0	0.0	0.0	0.0	6.3	0.0	6.3	0.0	0.0	0.0	6.3	7.2
		25年以上	16	93.8	0.0	0.0	6.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.3
		無回答	18	16.7	11.1	5.6	16.7	0.0	27.8	16.7	5.6	0.0	0.0	0.0	0.0	30.2
		全体	413	145	12	39	41	51	24	29	28	10	12	9	13	26.1
管理者従事年数 ※管理者のみ	訪問管理者 B6(4)	全体	100.0	35.1	2.9	9.4	9.9	12.3	5.8	7.0	6.8	2.4	2.9	2.2	3.1	
		1年未満	31	35.5	3.2	3.2	9.7	9.7	6.5	6.5	6.5	3.2	9.7	0.0	6.5	29.0
		1~5年未満	173	26.6	2.9	10.4	11.0	13.9	7.5	7.5	8.7	2.3	3.5	3.5	30.2	
		5~10年未満	99	33.3	5.1	8.1	8.1	15.2	5.1	9.1	6.1	3.0	3.0	1.0	3.0	26.4
		10~15年未満	62	53.2	1.6	9.7	11.3	3.2	3.2	4.8	4.8	1.6	3.2	3.2	0.0	19.1
		15~20年未満	23	52.2	0.0	13.0	13.0	13.0	0.0	0.0	4.3	4.3	0.0	0.0	0.0	15.6
		20~25年未満	5	60.0	0.0	40.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.5
		25年以上	6	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
		無回答	14	7.1	0.0	7.1	7.1	28.6	14.3	14.3	7.1	0.0	0.0	0.0	14.3	37.1

(ウ)時間当たり給料の影響度

○管理者

時間当たり給料別に見ると、平日の全体の業務に対する直接サービス提供の割合は、特養では「1,500～1,750円未満」が最も高く平均で16.2%、その他の区分では10%未満である。通所介護では「2,500円未満」において直接サービス提供の割合が高く、特に「1,500円未満」「1,500～1,750円未満」「1,750～2,000円未満」での割合がそれぞれ26.5%、29.9%、24.3%となっている。訪問介護では「1,500円未満」「1,500～1,750円未満」「1,750～2,000円未満」の割合がそれぞれ22.3%、25.0%、19.8%となっており、他の区分より高い。

図表 時間当たり給料別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（管理者）

		全体	0%	10%未満	10～20%	20～30%	30～40%	40～50%	50～60%	60～70%	70～80%	80～90%	90%以上	エラー・無回答	平均 (%)	
時間当たり給料 (管理者)	特養管理者 A=問8(5)÷問8(4)	全体	1,734	1,215	123	156	68	38	22	29	14	12	11	10	36	7.1
※給与÷合計労働時間			100.0	70.1	7.1	9.0	3.9	2.2	1.3	1.7	0.8	0.7	0.6	0.6	2.1	
p=0.00…1		1,500円未満	80	78.8	8.8	5.0	0.0	0.0	0.0	2.5	0.0	1.3	1.3	1.3	1.3	5.9
		1,500～1,750円未満	126	41.3	11.1	15.1	5.6	7.1	4.0	4.0	2.4	0.8	2.4	0.8	5.6	16.2
		1,750～2,000円未満	232	62.9	8.2	14.2	5.6	1.7	1.3	2.2	0.4	0.4	0.9	0.9	1.3	8.4
		2,000～2,250円未満	186	69.9	8.6	8.1	5.9	1.1	1.1	2.2	0.0	0.0	0.0	0.5	2.7	6.0
		2,250～2,500円未満	200	70.5	6.0	9.5	3.5	2.0	1.0	1.0	2.0	0.5	0.0	1.5	2.5	7.4
		2,500～2,750円未満	179	74.9	8.4	6.1	4.5	2.8	0.0	0.6	0.0	0.6	1.1	0.0	1.1	5.0
		2,750～3,000円未満	148	73.0	4.7	12.2	1.4	4.1	0.7	0.7	0.0	1.4	0.0	0.0	2.0	5.6
		3,000～3,250円未満	88	84.1	2.3	3.4	3.4	1.1	2.3	0.0	0.0	0.0	2.3	0.0	1.1	4.8
		3,250～3,500円未満	69	81.2	8.7	4.3	4.3	1.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.5
		3,500円以上	144	91.0	1.4	2.1	4.2	0.7	0.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.0
		無回答	282	63.8	8.2	9.9	2.8	1.8	2.1	3.2	2.1	1.8	0.4	0.7	3.2	9.7
通所管理者 B=問7(5)÷問7(4)		全体	2,001	746	80	196	214	233	176	128	73	17	16	3	119	20.8
			100.0	37.3	4.0	9.8	10.7	11.6	8.8	6.4	3.6	0.8	0.8	0.1	5.9	
p=0.00…1		1,500円未満	380	20.5	4.5	10.8	13.7	13.4	12.6	9.7	3.4	1.1	0.3	0.0	10.0	26.5
		1,500～1,750円未満	323	14.9	5.3	14.9	14.9	15.8	10.2	8.7	7.1	0.6	2.2	0.6	5.0	29.9
		1,750～2,000円未満	299	29.1	5.4	9.4	10.0	15.7	10.7	9.0	3.0	1.3	0.3	0.3	5.7	24.3
		2,000～2,250円未満	211	51.7	1.4	10.9	6.6	11.4	7.1	2.8	2.4	0.5	0.5	0.0	4.7	14.9
		2,250～2,500円未満	152	55.3	1.3	6.6	9.2	11.2	4.6	3.3	2.6	0.0	0.0	0.0	5.9	13.5
		2,500～2,750円未満	102	69.6	3.9	8.8	6.9	2.0	2.0	2.0	1.0	1.0	0.0	0.0	2.9	7.6
		2,750～3,000円未満	70	75.7	10.0	2.9	1.4	2.9	1.4	0.0	1.4	2.9	0.0	0.0	1.4	6.0
		3,000～3,250円未満	59	71.2	5.1	5.1	6.8	8.5	0.0	0.0	0.0	0.0	1.7	0.0	1.7	7.1
		3,250～3,500円未満	20	85.0	0.0	15.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.8
		3,500円以上	59	88.1	0.0	0.0	1.7	3.4	1.7	1.7	0.0	0.0	0.0	0.0	3.4	3.5
		無回答	326	32.2	3.4	8.9	13.2	9.8	11.3	6.7	5.2	0.9	1.5	0.0	6.7	24.1
訪問管理者 B=問7(5)÷問7(4)		全体	1,248	503	68	137	167	137	74	58	29	19	10	3	43	18.5
			100.0	40.3	5.4	11.0	13.4	11.0	5.9	4.6	2.3	1.5	0.8	0.2	3.4	
p=0.00…1		1,500円未満	317	24.9	9.8	13.6	15.5	15.1	8.2	3.8	3.8	0.9	0.6	0.6	3.2	22.3
		1,500～1,750円未満	221	27.1	5.0	10.9	16.3	14.0	6.8	10.0	1.4	3.6	1.4	0.0	3.6	25.0
		1,750～2,000円未満	166	33.7	3.6	15.7	15.1	13.9	6.6	3.0	1.8	0.6	1.8	0.0	4.2	19.8
		2,000～2,250円未満	101	61.4	5.0	8.9	11.9	3.0	4.0	2.0	1.0	3.0	0.0	0.0	0.0	11.2
		2,250～2,500円未満	67	74.6	3.0	6.0	7.5	6.0	1.5	0.0	0.0	0.0	1.5	0.0	0.0	7.2
		2,500～2,750円未満	52	75.0	0.0	1.9	11.5	3.8	0.0	1.9	0.0	0.0	0.0	0.0	5.8	5.7
		2,750～3,000円未満	33	66.7	6.1	9.1	3.0	9.1	3.0	3.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.8
		3,000～3,250円未満	37	73.0	0.0	2.7	8.1	8.1	0.0	0.0	2.7	2.7	0.0	0.0	2.7	9.6
		3,250～3,500円未満	13	84.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	7.7	0.0	0.0	7.7	0.0	0.0	10.6
		3,500円以上	31	80.6	0.0	0.0	6.5	0.0	0.0	3.2	3.2	0.0	0.0	0.0	6.5	6.0
		無回答	210	34.3	5.2	12.4	13.3	9.5	7.6	6.2	3.8	1.4	0.0	0.5	5.7	20.8

土・日・祝日では、特養では「1,500～1,750 円未満」での直接サービス提供の割合が最も高く、平均で 18.0%、続いて「1,750～2,000 円未満」「2,250～2,500 円未満」がそれぞれ 16.3%、11.4% と高い。通所介護と訪問介護では、割合の数字がやや異なるものの、概ね平日と同様の傾向が見られる(訪問介護では「3,000～3,250 円未満」が 20.1%で比較的高いが、母数が少ないと留意が必要である)。

図表 時間当たり給料別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝日）（管理者）

		全体	0 %	10%未満 未満	20~30% 未満	30~40% 未満	40~50% 未満	50~60% 未満	60~70% 未満	70~80% 未満	80~90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)		
時間当たり給料 (管理者)	特養管理者 A-問8(5)÷問8(4)	全体	528	339	37	49	24	14	13	12	6	8	7	3	16	9.9
		100.0	64.2	7.0	9.3	4.5	2.7	2.5	2.3	1.1	1.5	1.3	0.6	3.0		
※給与÷合計労働時間		1,500円未満	21	76.2	4.8	4.8	0.0	0.0	4.8	0.0	0.0	4.8	0.0	0.0	0.0	8.7
p=0.038		1,500～1,750円未満	39	35.9	15.4	12.8	5.1	0.0	7.7	7.7	5.1	2.6	0.0	0.0	7.7	18.0
		1,750～2,000円未溎	70	50.0	10.0	10.0	5.7	2.9	4.3	7.1	1.4	2.9	1.4	1.4	2.9	16.3
		2,000～2,250円未溎	64	65.6	3.1	7.8	12.5	0.0	1.6	1.6	0.0	0.0	0.0	0.0	7.8	6.5
		2,250～2,500円未溎	60	70.0	3.3	13.3	0.0	1.7	1.7	0.0	3.3	1.7	3.3	1.7	0.0	11.4
		2,500～2,750円未溎	51	64.7	15.7	7.8	3.9	3.9	2.0	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0	0.0	6.5
		2,750～3,000円未溎	45	66.7	8.9	8.9	0.0	6.7	0.0	0.0	0.0	4.4	0.0	2.2	2.2	9.9
		3,000～3,250円未溎	28	82.1	0.0	3.6	3.6	3.6	0.0	0.0	0.0	3.6	0.0	0.0	0.0	7.3
		3,250～3,500円未溎	22	72.7	4.5	13.6	4.5	0.0	4.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.1
		3,500円以上	37	83.8	0.0	5.4	8.1	2.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.7
		無回答	91	62.6	6.6	9.9	2.2	4.4	2.2	2.2	1.1	1.1	2.2	0.0	5.5	9.7
通所管理者 B-問7(5)÷問7(4)		全体	702	225	52	68	78	76	69	51	33	15	2	3	30	23.0
		100.0	32.1	7.4	9.7	11.1	10.8	9.8	7.3	4.7	2.1	0.3	0.4	4.3		
p=0.00…1		1,500円未満	146	17.1	8.2	8.2	13.7	17.1	11.6	8.2	8.2	0.0	0.0	0.0	7.5	28.7
		1,500～1,750円未溎	121	17.4	6.6	16.5	15.7	14.9	12.4	6.6	4.1	2.5	0.0	0.8	2.5	27.3
		1,750～2,000円未溎	112	28.6	8.9	7.1	8.0	9.8	12.5	10.7	3.6	5.4	0.0	0.9	4.5	26.5
		2,000～2,250円未溎	71	42.3	7.0	4.2	12.7	9.9	8.5	5.6	1.4	2.8	0.0	1.4	4.2	19.3
		2,250～2,500円未溎	48	45.8	6.3	14.6	8.3	6.3	6.3	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	4.2	14.6
		2,500～2,750円未溎	33	60.6	9.1	12.1	3.0	3.0	9.1	0.0	3.0	0.0	0.0	0.0	0.0	10.6
		2,750～3,000円未溎	23	65.2	13.0	4.3	4.3	0.0	0.0	4.3	0.0	4.3	4.3	0.0	0.0	11.2
		3,000～3,250円未溎	19	68.4	5.3	0.0	10.5	5.3	5.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.3	7.0
		3,250～3,500円未溎	2	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
		3,500円以上	15	73.3	13.3	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7	6.7	0.0	0.0	0.0	0.0	8.4
訪問管理者 B-問7(5)÷問7(4)		無回答	112	30.4	4.5	11.6	11.6	8.9	8.9	8.0	8.0	2.7	0.9	0.0	4.5	24.9
		全体	413	145	12	39	41	51	24	29	28	10	12	9	13	26.1
		100.0	35.1	2.9	9.4	9.9	12.3	5.8	7.0	6.8	2.4	2.9	2.2	3.1		
p=0.002		1,500円未満	114	20.2	0.0	7.9	11.4	21.9	11.4	6.1	7.9	2.6	3.5	3.5	3.5	34.6
		1,500～1,750円未溎	76	21.1	5.3	7.9	17.1	17.1	6.6	9.2	5.3	0.0	2.6	5.3	2.6	30.8
		1,750～2,000円未溎	61	29.5	8.2	11.5	6.6	6.6	3.3	9.8	9.8	4.9	4.9	1.6	3.3	29.3
		2,000～2,250円未溎	27	63.0	0.0	7.4	7.4	3.7	0.0	11.1	3.7	0.0	3.7	0.0	0.0	15.9
		2,250～2,500円未溎	21	76.2	0.0	14.3	0.0	0.0	0.0	0.0	9.5	0.0	0.0	0.0	0.0	8.0
		2,500～2,750円未溎	12	75.0	8.3	0.0	0.0	8.3	0.0	0.0	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	8.0
		2,750～3,000円未溎	11	72.7	9.1	0.0	18.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.0
		3,000～3,250円未溎	11	54.5	0.0	0.0	9.1	9.1	0.0	0.0	9.1	9.1	0.0	0.0	9.1	20.1
		3,250～3,500円未溎	2	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	10.0
		3,500円以上	6	83.3	0.0	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.1
訪問管理者 B-問7(5)÷問7(4)		無回答	72	36.1	1.4	15.3	6.9	8.3	5.6	8.3	5.6	4.2	2.8	0.0	5.6	24.1

○介護職

特養では「1,500未満」での直接サービス提供の割合が高く、平均が70%以上になっている。通所介護では「1,250円未満」の割合が55%以上になっており、「1,250円以上」では徐々に割合が下がり49%から36%となる。ただし、「2,500円以上」は51.9%になっている。訪問介護では「900円未満」が最も高く51.3%で、「900~1,000円未満」から「2,000~2,250円未満」にかけては割合が下がる傾向となっており、49%から41%となる。ただし、「2,250~2,500円未満」「2,500円以上」の割合が高く、それぞれ46.8%、45.7%となっている。

図表 時間当たり給料別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（介護職）

			全体	0%	10%未満 未満	10~20% 未満	20~30% 未満	30~40% 未満	40~50% 未満	50~60% 未満	60~70% 未満	70~80% 未満	80~90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
時間当たり給料 (介護職)	特養 C-問2(5)÷問2(4) ※給与÷合計労働時間 p=0.00…1	全体	6,450 100.0	63 1.0	19 0.3	81 1.3	99 1.5	193 3.0	227 3.5	495 7.7	740 11.5	936 14.5	1,037 16.1	632 9.8	1,928 29.9	69.6
900円未満		165	1.8	0.0	0.0	2.4	4.8	2.4	8.5	6.1	7.9	20.0	14.5	31.5	71.4	
900~1,000円未満		345	0.6	0.0	0.0	1.7	1.7	4.1	7.0	10.7	12.5	17.4	17.7	26.7	74.2	
1,000~1,250円未溎		1,197	0.5	0.0	1.3	0.8	3.0	4.0	9.2	10.9	15.2	15.7	10.9	28.4	70.8	
1,250~1,500円未溎		1,603	0.4	0.2	1.1	1.5	2.7	3.2	7.5	13.0	16.6	16.2	8.0	29.6	70.1	
1,500~1,750円未溎		1,297	0.9	0.2	1.5	1.5	2.8	3.1	8.6	10.9	15.3	17.2	9.6	28.5	69.9	
1,750~2,000円未溎		680	1.9	1.3	1.8	1.5	3.2	4.1	5.3	13.8	12.1	15.4	10.4	29.1	67.3	
2,000~2,250円未溎		267	4.5	0.4	1.1	2.6	2.6	3.4	7.1	15.4	16.9	16.1	7.9	22.1	65.4	
2,250~2,500円未溎		106	2.8	0.0	0.9	4.7	1.9	3.8	8.5	11.3	14.2	21.7	7.5	22.6	67.4	
2,500円以上		93	0.0	1.1	1.1	2.2	5.4	2.2	7.5	12.9	9.7	16.1	7.5	34.4	67.2	
無回答		697	0.9	0.3	1.6	1.9	4.0	3.9	6.3	7.7	11.8	12.6	7.9	41.2	67.4	
通所 C-問2(5)÷問2(4) p=0.00…1	全体	5,896 100.0	61 1.0	75 1.3	142 2.4	215 3.6	456 7.7	598 10.1	940 15.9	770 13.1	460 7.8	196 3.3	84 1.4	1,899 32.2	52.6	
900円未満		451	1.6	1.3	0.9	3.3	2.9	9.1	16.4	17.7	9.3	5.1	2.7	29.7	57.1	
900~1,000円未溎		683	1.0	0.4	2.2	2.3	4.5	7.5	16.0	16.3	11.9	7.0	1.5	29.4	58.1	
1,000~1,250円未溎		2,065	0.6	1.0	1.4	2.4	7.7	10.7	16.9	13.4	8.4	3.8	1.9	31.8	55.0	
1,250~1,500円未溎		1,204	0.7	1.2	3.6	5.3	9.3	10.4	15.6	12.6	5.9	1.4	1.1	32.9	49.5	
1,500~1,750円未溎		518	1.9	1.7	3.5	6.2	11.0	11.6	16.4	9.1	6.2	1.7	0.2	30.5	46.1	
1,750~2,000円未溎		197	4.1	4.6	6.6	6.1	12.2	11.2	16.2	8.6	5.6	0.5	0.0	24.4	41.1	
2,000~2,250円未溎		60	3.3	3.3	3.3	10.0	16.7	16.7	10.0	1.7	3.3	1.7	0.0	30.0	38.3	
2,250~2,500円未溎		23	4.3	8.7	8.7	4.3	21.7	4.3	0.0	26.1	0.0	0.0	0.0	21.7	36.3	
2,500円以上		101	0.0	0.0	5.0	3.0	10.9	5.9	13.9	8.9	7.9	5.0	0.0	39.6	51.9	
無回答		594	1.0	1.3	1.9	2.7	5.7	10.4	13.8	11.8	6.6	2.4	1.5	40.9	52.6	
訪問 C-問2(5)÷問2(4) p=0.00001	全体	4,004 100.0	165 4.1	104 2.6	284 7.1	352 8.8	384 9.6	402 10.0	402 10.8	434 8.5	341 4.7	188 3.5	140 3.5	139 26.7	44.3	
900円未満		156	3.2	1.3	3.8	7.1	9.0	10.3	15.4	12.8	6.4	5.1	4.5	21.2	51.3	
900~1,000円未溎		294	3.4	2.7	6.1	4.1	10.2	9.9	11.2	11.6	7.1	3.7	5.1	24.8	49.3	
1,000~1,250円未溎		1,217	4.1	2.4	7.3	9.4	10.0	12.1	12.9	9.7	4.4	2.9	1.7	23.1	43.0	
1,250~1,500円未溎		1,086	4.4	3.1	6.6	9.9	9.2	9.6	9.8	7.8	4.8	4.0	3.9	27.0	44.1	
1,500~1,750円未溎		471	5.3	2.5	7.0	7.6	11.9	9.3	9.3	7.2	4.7	3.6	6.2	25.3	45.1	
1,750~2,000円未溎		225	5.8	4.0	6.7	11.1	7.1	4.4	10.7	8.9	3.6	2.2	4.9	30.7	42.5	
2,000~2,250円未溎		74	1.4	1.4	16.2	18.9	5.4	9.5	10.8	2.7	5.4	4.1	5.4	18.9	41.4	
2,250~2,500円未溎		16	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	6.3	0.0	0.0	0.0	0.0	81.3	46.8	
2,500円以上		86	2.3	3.5	3.5	9.3	11.6	18.6	8.1	3.5	3.5	8.1	2.3	25.6	45.7	
無回答		379	2.9	1.6	9.5	6.3	8.4	7.1	7.9	6.6	4.0	2.9	2.1	40.6	42.1	

土・日・祝日では割合の数字がやや異なるものの、概ね平日と同様の傾向となっており、時間当たり給料が高くなるにつれて直接サービス提供の割合が少なくなる傾向が見られる。

図表 時間当たり給料別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝）（介護職）

			全体	0 %	10%未満	10～20%未満	20～30%未満	30～40%未満	40～50%未満	50～60%未満	60～70%未満	70～80%未満	80～90%未満	90%以上未満	エラー・無回答	平均 (%)
時間当たり給料 (介護職)	特養 C-問2(5) ÷ 問2(4)	全体	2,872 100.0	20 0.7	13 0.5	27 0.9	66 2.3	105 3.7	141 4.9	267 9.3	366 12.7	445 15.5	399 13.9	247 8.6	776 27.0	67.5
※給与÷合計労働時間 p=0.02	900円未満	64	3.1	0.0	0.0	3.1	1.6	3.1	12.5	7.8	7.8	18.8	12.5	29.7	68.6	
	900～1,000円未満	128	0.8	0.0	0.0	1.6	2.3	4.7	8.6	13.3	10.9	9.4	15.6	32.8	71.0	
	1,000～1,250円未満	488	0.6	0.2	1.0	1.4	2.7	5.7	11.3	11.9	16.2	15.6	8.0	25.4	68.2	
	1,250～1,500円未満	744	0.3	0.3	0.7	2.8	3.4	3.9	8.6	14.8	16.3	15.1	8.7	25.3	68.8	
	1,500～1,750円未満	606	0.3	0.3	1.5	2.5	3.8	4.6	9.4	14.2	16.8	13.4	9.1	24.1	67.8	
	1,750～2,000円未満	316	0.6	0.6	1.3	2.2	5.1	3.8	8.9	13.0	17.7	12.0	6.6	28.2	66.2	
	2,000～2,250円未満	125	2.4	2.4	0.8	1.6	0.0	8.8	13.6	14.4	15.2	14.4	4.8	21.6	63.3	
	2,250～2,500円未満	51	2.0	0.0	2.0	3.9	2.0	9.8	5.9	11.8	15.7	17.6	5.9	23.5	64.2	
	2,500円以上	47	2.1	2.1	0.0	0.0	8.5	6.4	8.5	2.1	12.8	19.1	6.4	31.9	64.6	
	無回答	303	1.0	0.7	0.7	2.6	6.3	5.6	6.6	7.9	11.6	10.6	8.9	37.6	65.0	
通所 C-問2(5) ÷ 問2(4)	全体	2,374 100.0	36 1.5	34 1.4	52 2.2	85 3.6	197 8.3	241 10.2	403 17.0	327 13.8	186 7.8	78 3.3	35 1.5	700 29.5	52.4	
	900円未満	171	1.8	0.6	1.8	4.1	4.7	7.6	15.2	19.3	7.6	5.8	2.3	29.2	56.4	
	900～1,000円未満	261	0.4	0.4	3.1	1.1	5.7	6.9	18.4	14.9	11.5	6.9	1.5	29.1	58.1	
	1,000～1,250円未満	845	1.3	1.7	1.7	2.5	6.9	11.0	16.8	14.4	9.1	3.3	2.1	29.2	54.3	
	1,250～1,500円未満	496	1.2	1.2	2.4	4.2	10.5	10.7	19.0	12.5	6.7	1.8	1.0	28.8	50.5	
	1,500～1,750円未満	228	2.6	1.8	2.2	4.8	10.1	11.8	16.7	11.8	6.1	2.2	0.4	29.4	48.3	
	1,750～2,000円未満	80	1.3	5.0	5.0	6.3	15.0	10.0	18.8	7.5	5.0	1.3	0.0	25.0	43.0	
	2,000～2,250円未満	22	4.5	0.0	0.0	9.1	27.3	4.5	13.6	9.1	4.5	0.0	0.0	27.3	42.3	
	2,250～2,500円未満	12	16.7	8.3	8.3	16.7	8.3	0.0	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	33.7	
	2,500円以上	33	3.0	0.0	0.0	3.0	9.1	12.1	12.1	21.2	9.1	9.1	0.0	21.2	55.6	
訪問 C-問2(5) ÷ 問2(4)	無回答	226	1.8	1.3	2.2	5.8	8.0	10.2	14.6	11.1	4.9	1.8	1.3	37.2	49.1	
	全体	1,594 100.0	94 5.9	25 1.6	99 6.2	131 8.2	180 11.3	156 9.8	166 10.4	127 8.0	87 5.5	62 3.9	78 4.9	389 24.4	45.5	
	900円未満	58	1.7	1.7	8.6	6.9	6.9	13.8	17.2	8.6	5.2	6.9	6.9	15.5	50.8	
	900～1,000円未満	120	3.3	1.7	2.5	2.5	11.7	11.7	11.7	9.2	7.5	5.0	6.7	26.7	52.8	
	1,000～1,250円未満	476	6.1	1.9	6.5	10.3	10.9	13.7	11.3	8.0	5.7	2.9	3.2	19.5	43.3	
	1,250～1,500円未満	436	4.8	1.4	6.9	9.4	12.4	8.0	9.6	9.6	5.3	2.8	5.3	24.5	45.8	
	1,500～1,750円未満	190	8.9	1.1	7.9	8.4	10.0	9.5	9.5	6.8	4.2	4.2	6.3	23.2	43.2	
	1,750～2,000円未満	90	5.6	4.4	1.1	8.9	8.9	7.8	7.8	4.4	6.7	7.8	3.3	33.3	46.4	
	2,000～2,250円未満	30	6.7	0.0	6.7	10.0	23.3	0.0	6.7	3.3	6.7	0.0	10.0	26.7	44.2	
	2,250～2,500円未満	8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	0.0	0.0	87.5	77.4	
	2,500円以上	36	2.8	0.0	8.3	2.8	22.2	8.3	13.9	0.0	0.0	13.9	8.3	19.4	51.0	
	無回答	150	9.3	0.7	6.0	4.0	9.3	4.0	9.3	8.7	5.3	4.0	4.7	34.7	45.3	

(エ) 勤務形態による影響度（介護職員のみ）

勤務形態別に見ると、平日の全体の業務に対する直接サービス提供の割合は、いずれの事業でも常勤に比べて非常勤の方が割合は高く、平均で見ると特養では4ポイント、通所介護では10ポイント、訪問介護では16ポイント高い。

土・日・祝日も概ね同様の傾向で、特養では2ポイント、通所介護では9ポイント、訪問介護では14ポイント高い。

図表 勤務形態別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上	エラー・ 無回答	平均 (%)
勤務形態 ※介護職のみ	特養 C2(3)	全体	6,450 100.0	63 1.0	19 0.3	81 1.3	99 1.5	193 3.0	227 3.5	495 7.7	740 11.5	936 14.5	1,037 16.1	632 9.8	1,928 29.9	69.6
		常勤	5,518 874 58	1.0 0.8 0.0	0.3 0.0 0.0	1.3 1.0 1.7	1.6 1.3 0.0	3.0 3.2 0.0	3.5 3.4 3.4	7.6 7.7 10.3	11.9 9.5 3.4	14.4 14.6 22.4	15.7 18.6 10.3	8.8 15.4 15.5	30.7 24.4 32.8	69.0 73.1 74.8
		通所	5,896 4,401 1,434 61	61 1.1 0.8 0.0	75 1.4 1.0 0.0	142 2.7 1.5 1.6	215 4.1 2.3 3.3	456 8.3 5.9 6.6	598 10.9 7.8 13.1	940 16.6 17.4 18.0	770 11.7 12.3 9.8	460 6.3 7.8 9.8	196 1.7 3.9 11.5	84 0.6 3.9 0.0	1,899 32.2 25.4 26.2	52.6
		訪問	4,004 2,651 1,297 56	165 5.5 1.3 1.8	104 2.9 2.1 0.0	284 8.7 3.9 7.1	352 10.8 5.0 3.6	384 10.0 6.7 8.9	402 10.8 8.6 8.9	434 11.1 10.5 8.9	341 7.7 10.1 10.7	188 4.0 6.1 7.1	140 2.4 5.9 0.0	139 1.1 8.3 3.6	1,071 24.1 31.5 39.3	44.3 39.2 55.6 48.1

図表 勤務形態別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上	エラー・ 無回答	平均 (%)
勤務形態 ※介護職のみ	特養 C2(3)	全体	2,872 100.0	20 0.7	13 0.5	27 0.9	66 2.3	105 3.7	141 4.9	267 9.3	366 12.7	445 15.5	399 13.9	247 8.6	776 27.0	67.5
		常勤	2,531 316 25	0.6 1.3 0.0	0.5 0.3 0.0	1.0 0.6 0.0	2.3 2.5 0.0	3.8 2.8 0.0	4.9 5.1 0.0	9.3 8.9 8.0	13.0 10.8 12.0	15.8 13.3 16.0	13.5 12.0 8.0	8.1 12.0 20.0	27.2 25.6 24.0	67.2 69.5 72.7
		通所	2,374 1,822 530 22	36 1.8 0.8 0.0	34 1.4 1.7 0.0	52 2.3 1.9 0.0	85 4.2 4.5 0.0	197 8.7 7.0 4.5	241 11.0 7.2 9.1	403 17.2 15.7 27.3	327 12.5 18.3 9.1	186 6.4 12.8 9.1	78 2.0 7.7 9.1	35 0.7 4.2 0.0	700 31.8 21.1 0.0	52.4 50.0 59.4 52.9
		訪問	1,594 1,104 471 19	94 7.3 2.8 0.0	25 1.9 0.8 0.0	99 6.7 4.7 15.8	131 12.7 5.3 0.0	180 10.2 8.1 10.5	156 11.5 8.7 10.5	166 7.7 10.4 10.5	127 5.2 8.0 10.5	87 3.2 5.5 10.5	62 2.2 3.9 0.0	78 21.8 11.3 5.3	389 41.6 29.9 36.8	45.5 41.6 55.8 45.9

② 取り組みに紐づく要因分析

(ア) 介護手順書の活用状況

○管理者

通所介護の平日の直接サービス提供の割合の平均は、介護手順書の整備が進んでいる（「仕組みが存在しない(1, 2)」から「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」）ほど低くなっている、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合は平均で 20.0% となっている。これは、介護手順書がない(1, 2)場合よりも 1.6 ポイント低くなっている。なお、土・日・祝日における直接サービス提供の割合は、有意性が見られなかったため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

図表 介護手順書の活用状況別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（管理者）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
介護手順書 の活用状況	特養管理者 A-問6(1)	全体	1,734 100.0	1,215 70.1	123 7.1	156 9.0	68 3.9	38 2.2	22 1.3	29 1.7	14 0.8	12 0.7	11 0.6	10 0.6	36 2.1	7.1
p=0.11		1,2(仕組みが存在しない)	180	61.7	8.9	7.8	5.6	5.0	1.7	2.2	1.1	0.6	0.6	1.1	3.9	9.6
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	355	72.1	7.3	7.0	2.8	1.4	1.1	2.3	1.7	0.3	0.3	1.1	2.5	7.1
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,172	71.1	6.7	9.6	3.9	2.0	1.2	1.4	0.5	0.8	0.7	0.3	1.7	6.6
		無回答	27	55.6	7.4	14.8	7.4	0.0	3.7	3.7	0.0	3.7	3.7	0.0	0.0	13.9
p=0.04	通所管理者 B-問5(1)	全体	2,001 100.0	746 37.3	80 4.0	196 9.8	214 10.7	233 11.6	176 8.8	128 6.4	73 3.6	17 0.8	16 0.8	3 0.1	119 5.9	20.8
		1,2(仕組みが存在しない)	349	34.7	3.4	9.2	9.7	14.0	7.4	8.9	4.0	0.0	0.3	0.0	8.3	21.6
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	424	33.0	4.5	12.0	11.1	11.3	9.9	7.3	3.5	0.5	0.2	0.5	6.1	21.5
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,178	40.1	3.9	9.2	10.9	11.0	8.6	5.3	3.4	1.2	1.1	0.1	5.4	20.0
p=0.53	訪問管理者 B-問5(1)	全体	1,248 100.0	503 40.3	68 5.4	137 11.0	167 13.4	137 11.0	74 5.9	58 4.6	29 2.3	19 1.5	10 0.8	3 0.2	43 3.4	18.5
		1,2(仕組みが存在しない)	125	44.0	8.8	10.4	8.8	8.8	6.4	5.6	1.6	3.2	0.8	0.0	1.6	17.5
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	130	44.6	4.6	10.0	13.8	8.5	3.8	3.8	1.5	2.3	2.3	0.0	4.6	17.6
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	961	39.3	5.0	11.2	13.8	11.7	6.1	4.7	2.5	1.2	0.6	0.3	3.4	18.8
		無回答	32	37.5	9.4	9.4	15.6	9.4	6.3	3.1	3.1	0.0	0.0	0.0	6.3	16.4

○介護職

特養の平日の直接サービス提供の割合は、「仕組みが存在しない(1, 2)」場合は平均で 68.3% となっている。一方、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合には 70.3% となっており、2.0 ポイント高くなっている。なお、土・日・祝日における直接サービス提供の割合は、有意性が見られなかったため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

図表 介護手順書の活用状況別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（介護職）

			全体の業務に対する現場業務の割合（平日） C-問3(介護職)													
			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
介護手順書 の活用状況	特養管理者 A-問6(1)	全体	6,319 100.0	61 1.0	17 0.3	76 1.2	93 1.5	187 3.0	218 3.4	487 7.7	732 11.6	923 14.6	1,029 16.3	623 9.9	1,873 29.6	69.8
p=0.0002		1,2(仕組みが存在しない)	632	1.1	0.6	0.6	1.6	4.4	4.1	10.0	10.1	17.6	13.3	10.8	25.8	68.3
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	1,271	1.4	0.3	1.9	1.0	2.4	3.9	5.9	10.4	14.4	15.7	9.8	32.9	69.5
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	4,264	0.8	0.2	1.1	1.6	3.0	3.1	7.7	12.2	14.3	17.2	9.9	28.8	70.3
		無回答	152	0.0	0.0	0.7	2.0	2.0	5.3	12.5	9.2	13.8	7.9	4.6	42.1	65.7
p=0.006	通所管理者 B-問5(1)	全体	5,742 100.0	59 1.0	73 1.3	140 2.4	210 3.7	441 7.7	582 10.1	916 16.0	755 13.1	444 7.7	188 3.3	83 1.4	1,851 32.2	52.6
		1,2(仕組みが存在しない)	1,027	1.8	1.2	3.6	3.4	6.0	9.2	14.3	13.5	8.5	2.5	1.5	34.6	52.1
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	1,195	0.5	1.5	2.0	3.3	9.3	10.1	14.6	12.4	8.0	3.4	2.0	32.8	53.0
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	3,401	1.0	1.3	2.3	3.8	7.6	10.6	17.1	13.4	7.5	3.5	1.3	30.8	52.6
p=0.25	訪問管理者 B-問5(1)	全体	3,812 100.0	155 4.1	102 2.7	268 7.0	334 8.8	371 9.7	384 10.1	418 11.0	332 8.7	179 4.7	132 4.7	135 3.5	1,002 3.5	44.4
		1,2(仕組みが存在しない)	393	3.3	4.1	8.1	9.2	7.1	10.4	9.7	8.4	4.1	3.1	3.8	28.8	43.3
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	365	3.6	1.6	5.8	7.1	10.7	6.0	13.4	10.1	5.8	3.8	3.3	28.8	47.5
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	2,933	4.2	2.7	6.9	9.0	10.0	10.6	10.8	8.5	4.7	3.5	3.5	25.6	44.3
		無回答	121	4.1	1.7	10.7	7.4	9.9	7.4	10.7	10.7	3.3	2.5	3.3	28.1	43.0

(イ) 申し送りの仕組み

申し送りの仕組みでは、管理者・介護職、平日・土・日・祝日いずれの組み合わせでも、有意性が見られなかつたため、本報告書に記載せず、別添集計表に収録している。

(ウ) 記録方法

○ 管理者

特養の平日の直接サービス提供の割合では、「仕組みが存在しない(1, 2)」場合の平均は 7.9% であるが、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合は 6.3% となっており、1.6 ポイント低くなっている。

通所介護と訪問介護の直接サービス提供の割合も同様に、「仕組みが存在しない(1, 2)」場合の平均はそれぞれ 22.7%、18.9%、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合はそれぞれ 17.3%、17.7% となっており、それぞれ 5.4 ポイント、1.3 ポイント低くなっている。土・日・祝日も割合の数値はやや異なるものの、概ね同様に「仕組みが存在しない(1, 2)」よりも「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」方が直接サービス提供の割合が少なくなる傾向が見られる。

図表 記録方法別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（管理者）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上	エラー・ 無回答	平均 (%)
記録方法 特養管理者 A-問6(1) p=0.03	1,734 100.0	全体	1,215 70.1	123 7.1	156 9.0	68 3.9	38 2.2	22 1.3	29 1.7	14 0.8	12 0.7	11 0.6	10 0.6	36 2.1	7.1	
		1,2(仕組みが存在しない)	577 227	67.9 73.1	8.8 4.0	9.7 7.9	3.5 2.6	2.1 2.2	1.7 1.3	1.2 2.6	0.9 2.2	0.7 0.0	1.2 0.9	0.9 1.3	1.4 1.8	7.9 8.3
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	918	71.0	6.8	8.6	4.6	2.3	1.0	1.6	0.4	0.9	0.2	0.2	2.4	6.3
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	12	41.7	8.3	25.0	0.0	0.0	0.0	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	16.7	9.4
通所管理者 B-問5(1) p=0.004	2,001 100.0	全体	746 37.3	80 4.0	196 9.8	214 10.7	233 11.6	176 8.8	128 6.4	73 3.6	17 0.8	16 0.8	3 0.1	119 5.9	20.8	
		1,2(仕組みが存在しない)	1,124 303	33.1 39.9	4.8 3.3	10.3 8.6	10.3 11.9	12.5 11.6	9.7 10.2	7.7 5.0	4.3 3.6	0.8 0.7	0.7 1.3	0.3 0.0	5.5 4.0	22.7 20.3
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	557	44.3	2.9	9.5	10.8	9.5	6.3	4.8	2.5	1.1	0.7	0.0	7.5	17.3
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	17	35.3	0.0	5.9	11.8	23.5	5.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	17.6	18.5
訪問管理者 B-問5(1) p=0.02	1,248 100.0	全体	503 40.3	68 5.4	137 11.0	167 13.4	137 11.0	74 5.9	58 4.6	29 2.3	19 1.5	10 0.8	3 0.2	43 3.4	18.5	
		1,2(仕組みが存在しない)	836 163	39.5 36.2	5.1 7.4	11.5 14.7	13.8 17.2	12.0 9.2	6.0 6.1	4.8 3.1	2.5 0.0	1.4 0.6	1.0 0.6	0.1 0.2	2.4 3.7	18.9 17.2
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	228	46.9	4.8	5.3	10.5	9.2	5.7	5.3	2.6	2.6	0.4	0.0	6.6	17.7
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	21	33.3	9.5	23.8	0.0	4.8	4.8	4.8	9.5	0.0	0.0	0.0	9.5	18.8

図表 記録方法別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝日）（管理者）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上	エラー・ 無回答	平均 (%)
記録方法 特養管理者 A-問6(1) p=0.29	528 100.0	全体	339 64.2	37 7.0	49 9.3	24 4.5	14 2.7	13 2.5	12 2.3	6 1.1	8 1.5	7 1.3	3 0.6	16 3.0	9.9	
		1,2(仕組みが存在しない)	176 78	63.6 62.8	6.8 2.6	10.8 6.4	2.8 5.1	2.8 5.1	3.4 3.8	1.7 2.6	1.7 0.0	2.3 2.6	1.1 2.6	0.6 2.6	2.3 3.8	10.5 14.1
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	271	65.3	8.5	8.9	5.5	1.8	1.5	2.2	1.1	0.7	1.1	0.0	3.3	8.1
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	3	33.3	0.0	33.3	0.0	0.0	0.0	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	21.9
通所管理者 B-問5(1) p=0.046	702 100.0	全体	225 32.1	52 7.4	68 9.7	78 11.1	76 10.8	69 9.8	51 7.3	33 4.7	15 2.1	2 0.3	3 0.4	30 4.3	23.0	
		1,2(仕組みが存在しない)	414 103	29.7 29.1	7.2 8.7	9.2 13.6	12.1 11.7	14.0 4.9	9.7 13.6	6.5 11.7	5.8 1.9	2.2 1.9	0.2 1.0	0.2 0.0	3.1 1.9	24.1 23.4
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	179	40.2	6.7	8.9	8.9	6.7	8.4	5.6	3.9	2.2	0.0	1.1	7.3	19.7
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	6	0.0	16.7	0.0	0.0	16.7	0.0	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	35.9
訪問管理者 B-問5(1) p=0.31	413 100.0	全体	145 35.1	12 2.9	39 9.4	41 9.9	51 12.3	24 5.8	29 7.0	28 6.8	10 2.4	12 2.4	9 2.2	13 3.1	26.1	
		1,2(仕組みが存在しない)	269 54	33.1 31.5	2.6 1.9	8.9 9.3	10.8 9.3	11.5 20.4	6.7 7.4	8.2 5.6	8.2 3.7	1.5 5.6	4.1 1.9	3.0 1.9	1.5 1.9	28.5 27.3
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	81	43.2	4.9	9.9	8.6	11.1	2.5	4.9	3.7	2.5	0.0	0.0	8.6	17.3
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	9	44.4	0.0	22.2	0.0	0.0	0.0	0.0	11.1	11.1	0.0	0.0	11.1	21.0

○介護職

介護職における平日の通所介護では、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合に、利用者へ直接サービス提供する時間の割合が平均で 53.4%であり、「仕組みが存在しない(1, 2)」の 52.3%と比べて、1.1 ポイント高くなっている。

一方、土・日・祝日の訪問介護では、平均で見ると、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合に、利用者へ直接サービス提供する時間の割合が平均で 42.9%であり、「仕組みが存在しない(1, 2)」の 46.7%と比べて、3.8 ポイント低くなっている。

図表 記録方法別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
記録方法 p=0.00007	特養管理者 A-問6(1)	全体	6,319 100.0	61 1.0	17 0.3	76 1.2	93 1.5	187 3.0	218 3.4	487 7.7	732 11.6	923 14.6	1,029 16.3	623 9.9	1,873 29.6	69.8
		1,2(仕組みが存在しない)	2,012	0.6	0.1	0.9	1.4	2.4	3.7	7.9	10.6	15.7	18.2	9.4	28.9	70.9
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	800	0.5	0.4	1.5	1.6	5.0	2.9	5.9	9.5	12.9	17.3	11.6	31.0	70.4
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	3,408	1.3	0.3	1.3	1.5	2.9	3.5	8.0	12.7	14.5	15.1	9.7	29.2	69.0
		無回答	99	0.0	0.0	1.0	1.0	0.0	1.0	8.1	9.1	11.1	9.1	10.1	49.5	73.1
記録方法 p=0.0016	通所管理者 B-問5(1)	全体	5,742 100.0	59 1.0	73 1.3	140 2.4	210 3.7	441 7.7	582 10.1	916 16.0	755 13.1	444 7.7	188 3.3	83 1.4	1,851 32.2	52.6
		1,2(仕組みが存在しない)	3,285	1.1	1.1	2.5	3.8	8.1	10.9	15.7	12.2	7.6	3.8	1.2	32.0	52.3
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	867	0.9	1.2	2.8	4.3	7.6	8.0	17.0	14.3	7.2	3.0	0.7	33.2	51.8
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,543	1.0	1.7	2.3	3.1	6.9	9.9	16.1	14.7	8.5	2.3	2.3	31.2	53.4
		無回答	47	0.0	0.0	0.0	2.1	4.3	6.4	8.5	4.3	4.3	2.1	4.3	63.8	58.2
記録方法 p=0.48	訪問管理者 B-問5(1)	全体	3,812 100.0	155 4.1	102 2.7	268 7.0	334 8.8	371 9.7	384 10.1	418 11.0	332 8.7	179 4.7	132 3.5	135 3.5	1,002 26.3	44.4
		1,2(仕組みが存在しない)	2,565	3.8	3.0	6.2	8.5	9.6	10.6	11.0	9.0	4.7	3.3	3.7	26.8	45.0
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	466	4.5	2.4	9.4	10.1	8.8	8.6	11.2	8.4	5.2	3.2	3.0	25.3	42.5
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	714	4.9	2.0	7.7	9.2	10.9	8.5	11.2	8.5	4.6	3.9	3.2	25.2	43.8
		無回答	67	3.0	1.5	16.4	6.0	7.5	16.4	6.0	3.0	1.5	7.5	6.0	25.4	43.8

図表 記録方法別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
記録方法 p=0.28	特養管理者 A-問6(1)	全体	2,817 100.0	20 0.7	12 0.4	26 0.9	64 2.3	99 3.5	139 4.9	259 9.2	362 12.9	437 15.5	397 14.1	244 8.7	758 26.9	67.7
		1,2(仕組みが存在しない)	880	0.2	0.3	0.8	2.5	3.5	5.7	10.5	10.9	17.0	13.9	8.4	26.3	67.8
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	373	0.5	0.0	0.8	2.1	4.0	3.5	7.0	12.1	16.1	9.1	9.1	28.7	69.9
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,516	1.0	0.6	1.1	2.2	3.4	4.9	9.2	14.1	14.7	13.5	8.8	26.5	67.1
		無回答	48	2.1	0.0	0.0	2.1	4.2	2.1	2.1	14.6	8.3	22.9	4.2	37.5	69.1
記録方法 p=0.34	通所管理者 B-問5(1)	全体	2,312 100.0	36 1.6	33 1.4	51 2.2	82 3.5	189 8.2	236 10.2	396 17.1	320 13.8	177 7.7	77 3.3	35 1.5	680 29.4	52.4
		1,2(仕組みが存在しない)	1,332	1.3	1.3	2.3	3.5	9.2	10.4	17.0	13.7	7.8	3.6	1.1	28.8	52.4
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	348	3.2	1.4	2.3	3.4	7.5	8.0	17.0	13.8	5.7	2.9	1.1	33.6	50.5
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	617	1.3	1.8	1.9	3.7	6.5	11.2	17.3	14.6	8.3	3.1	2.4	27.9	53.4
		無回答	15	0.0	0.0	0.0	6.7	6.7	0.0	20.0	0.0	13.3	0.0	6.7	46.7	58.3
記録方法 p=0.039	訪問管理者 B-問5(1)	全体	1,512 100.0	82 5.4	25 1.7	96 6.3	126 8.3	170 11.2	152 10.1	158 10.4	121 10.4	82 8.0	58 5.4	72 3.8	370 4.8	45.5
		1,2(仕組みが存在しない)	1,004	4.7	1.6	5.2	7.6	12.3	10.4	10.5	8.1	5.0	4.1	5.0	25.8	46.7
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	182	7.1	1.1	12.1	6.6	9.3	8.2	12.1	6.6	6.6	2.2	6.6	21.4	43.9
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	295	7.1	2.0	7.5	10.8	8.8	10.8	9.8	8.8	6.8	4.1	2.7	20.7	42.9
		無回答	31	3.2	3.2	0.0	19.4	12.9	3.2	6.5	6.5	0.0	3.2	6.5	35.5	43.6

(エ) 情報管理方法

○管理者

特養と通所介護では、平均で見ると、「仕組みが存在しない(1, 2)」よりも「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」の方が直接サービス提供の割合が低くなっている。それぞれ、特養では7.9%と6.5%のため1.4ポイント、通所介護では22.4%と17.8%のため4.6ポイント低くなっている。

なお、土・日・祝日の情報管理方法別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合は有意性が見られなかったため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

図表 情報管理方法別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（管理者）

			全体	0 %	10%未満 未満	10~20% 未満	20~30% 未満	30~40% 未満	40~50% 未満	50~60% 未満	60~70% 未満	70~80% 未満	80~90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
情報管理方法 特養管理者 A-問6(1) p=0.04	p=0.04	全体	1,734 100.0	1,215 70.1	123 7.1	156 9.0	68 3.9	38 2.2	22 1.3	29 1.7	14 0.8	12 0.7	11 0.6	10 0.6	36 2.1	7.1
		1,2(仕組みが存在しない)	805	67.7	8.3	9.2	3.7	1.9	1.9	1.7	0.9	0.7	1.1	0.6	2.2	7.9
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	180	79.4	3.3	5.0	1.7	2.8	1.1	2.8	0.0	1.7	0.0	0.6	1.7	6.1
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	738	70.7	6.6	9.3	4.6	2.4	0.7	1.4	0.9	0.4	0.3	0.5	2.0	6.5
		無回答	11	45.5	9.1	36.4	9.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	7.3
通所管理者 B-問5(1) p=0.0002	p=0.0002	全体	2,001 100.0	746 37.3	80 4.0	196 9.8	214 10.7	233 11.6	176 8.8	128 6.4	73 3.6	17 0.8	16 0.8	3 0.1	119 5.9	20.8
		1,2(仕組みが存在しない)	1,331	33.4	4.7	10.4	10.9	12.5	10.0	7.1	4.1	0.8	1.0	0.2	5.2	22.4
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	182	44.5	1.6	9.3	10.4	11.0	2.7	7.7	2.2	0.0	0.0	0.5	9.9	16.9
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	478	44.8	3.1	8.4	10.5	9.6	7.7	4.0	3.1	1.5	0.6	0.0	6.7	17.8
		無回答	10	60.0	0.0	10.0	0.0	10.0	10.0	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	14.8
訪問管理者 B-問5(1) p=0.0003	p=0.0003	全体	1,248 100.0	503 40.3	68 5.4	137 11.0	167 13.4	137 11.0	74 5.9	58 4.6	29 2.3	19 1.5	10 0.8	3 0.2	43 3.4	18.5
		1,2(仕組みが存在しない)	949	38.3	6.4	12.3	13.4	11.7	6.1	5.0	2.4	1.3	0.5	0.1	2.5	18.6
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	101	50.5	2.0	6.9	12.9	7.9	3.0	2.0	2.0	1.0	2.0	2.0	7.9	16.5
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	180	45.6	2.2	5.0	14.4	9.4	6.7	5.0	1.7	3.3	1.7	0.0	5.0	19.5
		無回答	18	38.9	5.6	22.2	5.6	5.6	5.6	0.0	5.6	0.0	0.0	0.0	11.1	14.8

○介護職

介護職の平日では、平均で見ると「仕組みが存在しない(1,2)」よりも「仕組みがあり、活用できている(4,5)」の方が、いずれの事業でも 0.2~3.6 ポイント直接サービス提供の割合が低くなっている。

土・日・祝日では、特養の場合では、「仕組みが存在しない(1,2)」よりも「仕組みがあり、活用できている(4,5)」の方が、2.6 ポイント低くなっている。通所介護、訪問介護では有意性が見られなかった。

図表 情報管理方法別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
情報管理方法 特養管理者 A-問6(1) p=0.0001	1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	6,319 100.0	61 1.0	17 0.3	76 1.2	93 1.5	187 3.0	218 3.4	487 7.7	732 11.6	923 14.6	1,029 16.3	623 9.9	1,873 29.6	69.8
		1,2(仕組みが存在しない)	2,886 607	0.6 1.6	0.1 0.5	1.0 0.3	1.3 2.0	2.4 3.0	3.6 2.8	7.6 7.2	10.6 11.5	14.8 14.7	17.7 15.0	10.9 9.6	29.5 31.8	71.6 69.3
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	2,743	1.2	0.4	1.6	1.5	3.6	3.5	7.9	12.7	14.4	15.3	8.8	28.9	68.0
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	83	0.0	0.0	1.2	1.2	0.0	1.2	8.4	9.6	16.9	8.4	9.6	43.4	72.3
	無回答															
通所管理者 B-問5(1) p=0.03	1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	5,742 100.0	59 1.0	73 1.3	140 2.4	210 3.7	441 7.7	582 10.1	916 16.0	755 13.1	444 7.7	188 3.3	83 1.4	1,851 32.2	52.6
		1,2(仕組みが存在しない)	3,848 491	1.1 1.4	1.2 0.6	2.7 1.4	3.7 3.7	7.4 7.9	10.1 8.1	16.2 19.6	12.9 16.3	7.7 8.4	3.8 1.6	1.4 1.2	31.9 29.7	52.7 53.2
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	1,375	0.8	1.6	2.2	3.4	8.2	11.0	14.2	13.1	7.8	2.5	1.7	33.6	52.2
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	28	0.0	0.0	3.6	10.7	17.9	3.6	10.7	0.0	0.0	0.0	0.0	53.6	36.6
	無回答															
訪問管理者 B-問5(1) p=0.002	1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	3,812 100.0	155 4.1	102 2.7	268 7.0	334 8.8	371 9.7	384 10.1	418 11.0	332 8.7	179 4.7	132 3.5	135 3.5	1,002 26.3	44.4
		1,2(仕組みが存在しない)	2,935 297	3.6 4.4	2.8 2.4	6.9 8.1	9.0 7.4	9.9 8.4	10.8 7.1	11.0 9.4	8.9 10.8	4.5 7.7	2.8 4.7	3.4 4.4	26.4 25.3	44.1 47.5
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	522	6.5	2.3	6.5	9.0	9.8	8.4	11.9	7.3	4.6	5.9	3.1	24.7	43.9
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	58	1.7	1.7	13.8	3.4	6.9	5.2	6.9	3.4	1.7	8.6	8.6	37.9	49.7
	無回答															

図表 情報管理方法別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
情報管理方法 特養管理者 A-問6(1) p=0.03	1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	2,817 100.0	20 0.7	12 0.4	26 0.9	64 2.3	99 3.5	139 4.9	259 9.2	362 12.9	437 15.5	397 14.1	244 8.7	758 26.9	67.7
		1,2(仕組みが存在しない)	1,283	0.3	0.2	1.0	2.3	2.9	5.3	9.0	12.2	16.2	14.7	9.9	26.0	69.1
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	262	0.8	0.8	0.0	2.7	4.2	2.7	11.1	16.0	16.8	8.4	7.6	29.0	66.4
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,233	1.1	0.6	1.1	2.2	4.0	5.1	9.2	12.7	14.5	14.4	7.9	27.3	66.5
	無回答		39	2.6	0.0	0.0	2.6	5.1	2.6	2.6	17.9	15.4	20.5	0.0	30.8	66.0
通所管理者 B-問5(1) p=0.82	1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	2,312 100.0	36 1.6	33 1.4	51 2.2	82 3.5	189 8.2	236 10.2	396 17.1	320 13.8	177 7.7	77 3.3	35 1.5	680 29.4	52.4
		1,2(仕組みが存在しない)	1,570	1.5	1.5	2.5	3.6	8.3	9.9	16.9	14.5	7.7	3.4	1.3	28.8	52.2
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	192	1.6	0.5	1.6	3.6	8.9	10.4	16.7	10.9	10.4	1.6	1.6	32.3	53.1
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	537	1.5	1.5	1.7	2.8	7.3	11.4	17.5	13.4	6.7	3.7	2.2	30.4	53.1
	無回答		13	7.7	0.0	0.0	23.1	15.4	0.0	30.8	0.0	0.0	0.0	0.0	23.1	37.6
訪問管理者 B-問5(1) p=0.20	1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	1,512 100.0	82 5.4	25 1.7	96 6.3	126 8.3	170 11.2	152 10.1	158 10.4	121 8.0	82 5.4	58 3.8	72 4.8	370 24.5	45.5
		1,2(仕組みが存在しない)	1,159	4.9	1.7	6.0	7.9	12.4	10.1	9.8	8.2	5.4	3.7	4.7	25.1	45.7
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	112	5.4	0.9	9.8	8.9	4.5	13.4	11.6	7.1	3.6	6.3	7.1	21.4	47.8
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	219	8.2	1.8	6.8	9.6	8.2	9.1	13.7	7.3	6.8	3.2	3.7	21.5	43.1
	無回答		22	4.5	0.0	0.0	18.2	13.6	0.0	4.5	9.1	0.0	4.5	9.1	36.4	48.2

(才)夜間の見守り機器（センサー）等の活用状況

○管理者

有意性が見られる訪問介護において、訪問介護の平均（18.5%）を含む区間である「20%未満」の合計割合は、「仕組みが存在しない(1,2)」62.0%に比べ、「仕組みがあり、活用できている(4,5)」46.9%の方が15ポイント少なくなっている。

なお、土・日・祝日の夜間の見守り機器（センサー）等の活用状況別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合は有意性が見られなかったため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

図表 夜間の見守り機器等の活用状況別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合(平日)(管理者)

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
夜間見守り機器	特養管理者 A-問6(1)	全体	1,734 100.0	1,215 70.1	123 7.1	156 9.0	68 3.9	38 2.2	22 1.3	29 1.7	14 0.8	12 0.7	11 0.6	10 0.6	36 2.1	7.1
p=0.56		1,2(仕組みが存在しない)	1,074	70.5	6.2	9.3	3.9	2.4	1.5	1.8	0.8	1.0	0.4	0.7	1.5	7.4
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	38	68.4	7.9	7.9	0.0	0.0	0.0	2.6	0.0	0.0	0.0	0.0	13.2	3.2
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	595	69.2	8.9	8.6	4.2	1.8	1.0	1.3	0.8	0.2	1.2	0.5	2.2	6.8
		無回答	27	74.1	0.0	7.4	3.7	3.7	0.0	3.7	0.0	0.0	0.0	0.0	7.4	6.1
p=0.049	訪問管理者 B-問5(1)	全体	1,248 100.0	503 40.3	68 5.4	137 11.0	167 13.4	137 11.0	74 5.9	58 4.6	29 2.3	19 1.5	10 0.8	3 0.2	43 3.4	18.5
		1,2(仕組みが存在しない)	216	45.4	3.2	13.4	10.2	7.9	6.0	2.8	2.3	4.2	1.9	0.0	2.8	18.2
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	3	66.7	0.0	0.0	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	32	40.6	3.1	3.1	9.4	9.4	6.3	6.3	6.3	3.1	0.0	0.0	12.5	21.8
			997	39.1	6.0	10.7	14.1	11.7	5.9	5.0	2.2	0.9	0.6	0.3	3.3	18.5

○介護職

介護職では、有意性が見られる訪問介護において、平日では「仕組みが存在しない(1, 2)」の平均 49.1%に比べ、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」53.0%の方が 4 ポイント直接サービス提供の割合が高くなっている。土・日・祝日も概ね同様に、「仕組みが存在しない(1, 2)」場合よりも「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合の方が直接サービス提供の割合が高い傾向が見られる。

図表 夜間の見守り機器等の活用状況別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合(平日)(介護職)

			全体	0 %	10%未満 未満	10~20% 未満	20~30% 未満	30~40% 未満	40~50% 未満	50~60% 未満	60~70% 未満	70~80% 未満	80~90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
夜間見守り機器	特養 A-問6(1) p=0.09	全体	6,319 100.0	61 1.0	17 0.3	76 1.2	93 1.5	187 3.0	218 3.4	487 7.7	732 11.6	923 14.6	1,029 16.3	623 9.9	1,873 29.6	69.8
		1,2(仕組みが存在しない)	3,899	0.9	0.2	1.3	1.6	2.7	3.7	7.5	11.3	14.8	16.3	9.2	30.4	69.7
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	116	0.9	0.0	0.0	0.9	7.8	0.9	6.9	10.3	12.9	14.7	7.8	37.1	69.4
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	2,153	1.1	0.4	1.2	1.4	3.3	3.2	8.0	12.2	14.4	16.3	11.3	27.2	69.9
		無回答	151	0.0	0.0	1.3	0.0	1.3	2.6	8.6	9.9	13.9	15.9	7.3	39.1	72.0
訪問	B-問5(1) p=0.00…1	全体	3,812 100.0	155 4.1	102 2.7	268 7.0	334 8.8	371 9.7	384 10.1	418 11.0	332 8.7	179 4.7	132 3.5	135 3.5	1,002 26.3	44.4
		1,2(仕組みが存在しない)	597	1.8	2.3	5.9	7.7	9.2	9.9	11.6	8.9	7.5	5.2	3.7	26.3	49.1
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	6	0.0	0.0	33.3	16.7	16.7	0.0	16.7	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0	34.2
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	83	1.2	3.6	2.4	3.6	9.6	14.5	7.2	21.7	2.4	9.6	2.4	21.7	53.0
		無回答	3,126	4.6	2.7	7.3	9.1	9.8	10.0	10.9	8.3	4.2	3.0	3.6	26.5	43.3

図表 夜間の見守り機器等の活用状況別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合(土・日・祝日)(介護職)

			全体	0 %	10%未満 未満	10~20% 未満	20~30% 未満	30~40% 未満	40~50% 未満	50~60% 未満	60~70% 未満	70~80% 未満	80~90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
夜間見守り機器	特養 A-問6(1) p=0.84	全体	2,817 100.0	20 0.7	12 0.4	26 0.9	64 2.3	99 3.5	139 4.9	259 9.2	362 12.9	437 15.5	397 14.1	244 8.7	758 26.9	67.7
		1,2(仕組みが存在しない)	1,740	0.7	0.5	1.0	2.2	3.7	5.0	8.6	12.4	15.3	14.3	9.0	27.3	67.8
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	52	0.0	0.0	0.0	5.8	1.9	1.9	9.6	7.7	23.1	17.3	7.7	25.0	70.4
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	954	0.7	0.4	0.8	2.2	3.4	4.9	10.4	14.2	15.6	13.2	8.5	25.7	67.3
		無回答	71	1.4	0.0	0.0	1.4	2.8	5.6	7.0	9.9	14.1	18.3	4.2	35.2	68.6
訪問	B-問5(1) p=0.006	全体	1,512 100.0	82 5.4	25 1.7	96 6.3	126 8.3	170 11.2	152 10.1	158 10.4	121 8.0	82 5.4	58 3.8	72 4.8	370 24.5	45.5
		1,2(仕組みが存在しない)	255	4.7	0.8	5.9	6.7	9.0	11.0	11.0	9.4	5.1	5.9	7.5	23.1	50.7
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	2	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	45.7
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	35	0.0	2.9	0.0	2.9	14.3	8.6	17.1	25.7	5.7	2.9	5.7	14.3	55.8
		無回答	1,220	5.7	1.8	6.6	8.9	11.6	9.9	10.1	7.2	5.5	3.4	4.2	25.1	44.1

(カ) リアルタイムでの情報共有の仕組み

○管理者

管理者については有意性が見られなかつたため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

○介護職

平日における通所介護の業務時間の割合において、平均で見ると「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」では、57. 1%となっており、「仕組みが存在しない(1, 2)」や「仕組みがあるが、活用できていない(3)」の52. 0%、52. 2%よりも5ポイント程度高くなっている。

なお、土・日・祝日のリアルタイムでの情報共有の仕組み別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合は有意性が見られなかつたため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

**図表 リアルタイムでの情報共有の仕組み別
全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（介護職）**

		全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)	
リアルタイム での情報共有 の仕組み	特養管理者 A-問6(1) p=0.001	全体	6,319 100.0	61 1.0	17 0.3	76 1.2	93 1.5	187 3.0	218 3.4	487 7.7	732 11.6	923 14.6	1,029 16.3	623 9.9	1,873 29.6	69.8
		1,2(仕組みが存在しない)	3,538	1.0	0.2	1.1	1.4	2.3	3.6	7.2	11.6	14.8	17.5	10.2	29.1	70.8
		3(仕組みがあるが、活用 できていない)	1,769	1.0	0.5	1.6	1.6	3.8	3.6	7.2	10.6	14.0	14.8	9.6	31.8	68.4
		4,5(仕組みがあり、活用 できている)	832	1.0	0.2	1.0	1.7	4.1	2.8	10.9	13.5	15.4	16.0	9.0	24.5	68.5
		無回答	180	0.6	0.0	0.6	0.6	1.1	2.8	6.7	12.2	13.3	9.4	8.9	43.9	71.1
通所管理者 B-問5(1) p=0.0002		全体	5,742 100.0	59 1.0	73 1.3	140 2.4	210 3.7	441 7.7	582 10.1	916 16.0	755 13.1	444 7.7	188 3.3	83 1.4	1,851 32.2	52.6
		1,2(仕組みが存在しない)	3,614	1.0	1.1	2.5	3.8	7.9	10.3	16.1	13.3	7.4	2.9	1.0	32.6	52.0
		3(仕組みがあるが、活用 できていない)	1,371	1.1	1.8	2.9	4.0	8.0	9.6	16.6	12.8	8.0	3.9	1.6	29.8	52.2
		4,5(仕組みがあり、活用 できている)	542	0.7	1.5	1.5	2.0	5.9	9.4	13.8	13.1	8.9	4.1	3.9	35.2	57.1
		無回答	215	2.3	0.9	0.9	2.3	6.0	12.6	14.0	13.5	8.4	3.3	1.4	34.4	53.2
訪問管理者 B-問5(1) p=0.0005		全体	3,812 100.0	155 4.1	102 2.7	268 7.0	334 8.8	371 9.7	384 10.1	418 11.0	332 8.7	179 4.7	132 3.5	135 3.5	1,002 26.3	44.4
		1,2(仕組みが存在しない)	1,405	3.0	2.6	6.8	9.6	10.7	9.6	11.7	10.0	4.6	3.3	3.3	24.8	44.9
		3(仕組みがあるが、活用 できていない)	1,256	3.6	2.7	7.2	9.3	8.8	11.1	10.6	7.9	4.7	2.9	4.2	26.9	44.6
		4,5(仕組みがあり、活用 できている)	828	6.6	2.5	5.9	7.1	8.6	10.0	11.4	7.9	5.7	5.2	3.0	26.1	44.7
		無回答	323	4.0	3.1	10.2	7.1	12.1	8.0	8.0	8.7	2.5	1.9	3.4	31.0	40.7

(キ) 備品や書類の整理整頓

○管理者

特養と訪問介護では、「仕組みが存在しない(1,2)」から「仕組みがあり、活用できている(4,5)」にかけて、それぞれ 2.1、3.1 ポイント直接サービス提供の割合の平均が低くなっている。

図表 備品や書類の整理整頓別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（管理者）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上	エラー・ 無回答	平均 (%)
備品や書類の整理整頓	特養管理者 A-問6(1)	全体	1,734 100.0	1,215 70.1	123 7.1	156 9.0	68 3.9	38 2.2	22 1.3	29 1.7	14 0.8	12 0.7	11 0.6	10 0.6	36 2.1	7.1
		1,2(仕組みが存在しない)	236	69.1	6.4	6.8	4.2	2.5	2.1	3.0	0.8	0.0	0.8	1.3	3.0	8.5
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	1,066	70.5	7.4	8.4	3.7	2.3	1.1	1.6	0.8	0.9	0.7	0.6	2.0	7.1
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	425	69.9	6.8	11.1	4.2	1.9	1.2	1.2	0.7	0.5	0.5	0.2	1.9	6.3
		無回答	7	42.9	0.0	42.9	14.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	10.1
通所管理者 B-問5(1)	p=0.005	全体	2,001 100.0	746 37.3	80 4.0	196 9.8	214 10.7	233 11.6	176 8.8	128 6.4	73 3.6	17 0.8	16 0.8	3 0.1	119 5.9	20.8
		1,2(仕組みが存在しない)	239	36.4	3.8	13.4	15.5	11.3	7.1	4.2	2.9	0.0	0.0	0.8	4.6	18.9
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	1,113	36.1	3.8	9.3	10.8	12.3	10.0	6.8	4.1	1.0	0.5	0.0	5.2	21.6
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	641	39.5	4.4	9.2	8.9	10.6	7.3	6.6	3.1	0.9	1.6	0.2	7.8	20.2
		無回答	8	50.0	12.5	12.5	0.0	12.5	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.1
訪問管理者 B-問5(1)	p=0.049	全体	1,248 100.0	503 40.3	68 5.4	137 11.0	167 13.4	137 11.0	74 5.9	58 4.6	29 2.3	19 1.5	10 0.8	3 0.2	43 3.4	18.5
		1,2(仕組みが存在しない)	77	32.5	10.4	10.4	11.7	19.5	2.6	6.5	2.6	0.0	3.9	0.0	0.0	21.3
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	616	39.0	6.0	11.2	14.0	10.6	5.5	4.5	2.1	1.6	0.5	0.5	4.5	18.4
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	538	43.1	4.1	10.8	13.2	10.2	6.9	4.6	2.4	1.7	0.7	0.0	2.2	18.2
		無回答	17	35.3	5.9	11.8	5.9	11.8	5.9	0.0	5.9	0.0	0.0	0.0	17.6	17.1

○介護職

訪問介護の介護職では、「仕組みが存在しない(1,2)」よりも「仕組みがあり、活用できている(4,5)」場合の方が、1.8 ポイント直接サービス提供の割合の平均が低くなっている。

図表 備品や書類の整理整頓別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上	エラー・ 無回答	平均 (%)
整理整頓	特養管理者 A-問6(1)	全体	6,319 100.0	61 1.0	17 0.3	76 1.2	93 1.5	187 3.0	218 3.4	487 7.7	732 11.6	923 14.6	1,029 16.3	623 9.9	1,873 29.6	69.8
		1,2(仕組みが存在しない)	826	0.8	0.2	1.2	1.2	2.4	3.4	7.0	10.8	12.0	18.2	10.7	32.1	70.8
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	3,858	1.0	0.3	1.2	1.5	2.8	3.5	7.4	11.6	14.9	16.0	9.6	30.0	69.8
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,532	1.0	0.3	1.2	1.4	3.7	3.5	8.8	12.0	15.3	16.0	10.0	26.9	69.2
		無回答	103	0.0	0.0	1.0	1.9	1.0	1.0	6.8	11.7	13.6	14.6	10.7	37.9	73.4
通所管理者 B-問5(1)	p=0.1	全体	5,742 100.0	59 1.0	73 1.3	140 2.4	210 3.7	441 7.7	582 10.1	916 16.0	755 13.1	444 7.7	188 3.3	83 1.4	1,851 32.2	52.6
		1,2(仕組みが存在しない)	674	0.7	0.9	2.5	5.2	7.9	9.3	13.9	13.2	8.0	3.4	2.1	32.8	53.0
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	3,187	1.2	1.4	2.5	3.7	7.0	10.5	16.2	13.7	7.8	2.8	1.3	31.8	52.3
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,856	0.9	1.2	2.3	3.0	8.7	9.7	16.3	12.3	7.4	4.1	1.4	32.6	53.0
		無回答	25	0.0	0.0	0.0	8.0	12.0	12.0	8.0	0.0	8.0	0.0	0.0	52.0	45.4
訪問管理者 B-問5(1)	p=0.0007	全体	3,812 100.0	155 4.1	102 2.7	268 7.0	334 8.8	371 9.7	384 10.1	418 11.0	332 8.7	179 8.7	132 4.7	135 3.5	1,002 3.5	44.4
		1,2(仕組みが存在しない)	228	4.4	0.0	8.8	7.9	8.3	11.4	17.1	5.3	3.9	3.5	5.3	24.1	45.9
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	1,909	3.6	3.4	6.3	9.8	10.6	9.7	10.4	9.2	5.7	3.4	3.4	24.5	44.6
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,625	4.6	2.3	7.1	7.8	8.8	10.3	11.0	8.7	3.6	3.4	3.4	29.1	44.1
		無回答	50	4.0	2.0	24.0	6.0	12.0	10.0	6.0	6.0	4.0	8.0	6.0	12.0	41.8

なお、管理者及び介護職において、土・日・祝日の備品や書類の整理整頓別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合は有意性が見られなかったため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

(ク)研修

○管理者

平日では、いずれの事業においても平均で見ると、「仕組みが存在しない(1,2)」よりも「仕組みがあり、活用できている(4,5)」の方が 0.4~1.1 ポイント割合が低くなっている。しかしながら、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」が最も直接サービス提供の割合が低くなっている。

土・日・祝日では、訪問介護において「仕組みが存在しない(1,2)」と「仕組みがあり、活用できている(4,5)」の差が 9.6 ポイントと平日における差と比較して大きくなっている。

図表 研修別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（管理者）

			全体	0 %	10%未満	10~20%未満	20~30%未満	30~40%未満	40~50%未満	50~60%未満	60~70%未満	70~80%未満	80~90%未満	90%以上	エラー・無回答	平均 (%)
研修 特養管理者 A-問6(1) p=0.00017	全体	1,734	1,215	123	156	68	38	22	29	14	12	11	10	36	7.1	
		100.0	70.1	7.1	9.0	3.9	2.2	1.3	1.7	0.8	0.7	0.6	0.6	2.1		
		1,2(仕組みが存在しない)	532	69.7	7.7	7.5	4.5	2.3	1.5	1.1	1.1	0.6	0.9	1.3	1.7	8.0
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	638	71.5	8.8	8.8	2.8	1.4	0.5	1.6	1.3	0.3	0.9	0.5	1.7	6.3
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	521	69.5	4.2	10.7	4.8	3.3	2.1	2.1	0.0	1.2	0.0	0.0	2.1	7.1
		無回答	43	60.5	9.3	9.3	2.3	0.0	0.0	4.7	0.0	2.3	0.0	0.0	11.6	7.8
通所管理者 B-問5(1) p=0.013	全体	2,001	746	80	196	214	233	176	128	73	17	16	3	119	20.8	
		100.0	37.3	4.0	9.8	10.7	11.6	8.8	6.4	3.6	0.8	0.8	0.1	5.9		
		1,2(仕組みが存在しない)	723	34.4	4.1	11.3	9.4	12.7	8.9	7.6	4.6	0.7	0.4	0.1	5.7	22.0
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	812	41.5	3.9	9.0	9.4	10.5	9.0	5.3	3.1	0.7	1.2	0.0	6.4	19.2
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	432	33.8	3.9	9.3	15.5	12.0	8.6	6.0	3.2	0.9	0.7	0.5	5.6	21.6
		無回答	34	41.2	2.9	2.9	8.8	11.8	5.9	11.8	2.9	5.9	0.0	0.0	5.9	23.7
訪問管理者 B-問5(1) p=0.00019	全体	1,248	503	68	137	167	137	74	58	29	19	10	3	43	18.5	
		100.0	40.3	5.4	11.0	13.4	11.0	5.9	4.6	2.3	1.5	0.8	0.2	3.4		
		1,2(仕組みが存在しない)	363	36.4	7.7	12.9	11.3	11.6	3.6	5.2	4.4	1.9	0.8	0.6	3.6	20.0
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	510	41.4	6.3	10.4	12.9	12.5	6.3	4.1	1.0	1.4	0.2	0.2	3.3	17.1
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	319	42.6	1.9	10.7	17.2	7.8	7.2	5.3	1.6	1.3	1.9	0.0	2.5	18.9
		無回答	56	42.9	3.6	5.4	8.9	10.7	10.7	1.8	5.4	1.8	0.0	0.0	8.9	18.9

図表 研修別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝日）（管理者）

			全体	0 %	10%未満	10~20%未満	20~30%未満	30~40%未満	40~50%未満	50~60%未満	60~70%未満	70~80%未満	80~90%未満	90%以上	エラー・無回答	平均 (%)
研修 特養管理者 A-問6(1) p=0.30	全体	528	339	37	49	24	14	13	12	6	8	7	3	16	9.9	
		100.0	64.2	7.0	9.3	4.5	2.7	2.5	2.3	1.1	1.5	1.3	0.6	3.0		
		1,2(仕組みが存在しない)	157	63.7	7.6	9.6	3.8	2.5	1.3	2.5	2.5	1.9	1.3	0.6	2.5	10.6
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	206	63.1	7.8	9.7	5.8	1.9	2.4	0.5	0.0	1.9	2.4	1.0	3.4	10.1
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	152	65.1	4.6	9.2	3.9	3.9	3.9	3.9	1.3	0.7	0.0	0.0	3.3	9.4
		無回答	13	76.9	15.4	0.0	0.0	0.0	0.0	7.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4.8
通所管理者 B-問5(1) p=0.14	全体	702	225	52	68	78	76	69	51	33	15	2	3	30	23.0	
		100.0	32.1	7.4	9.7	11.1	10.8	9.8	7.3	4.7	2.1	0.3	0.4	4.3		
		1,2(仕組みが存在しない)	269	30.1	5.9	11.2	11.2	10.4	9.3	7.4	7.4	1.9	0.0	0.0	5.2	24.2
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	268	33.6	9.0	7.8	13.1	10.4	10.1	7.5	2.6	0.7	0.4	1.1	3.7	21.4
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	155	33.5	7.7	11.0	7.7	12.3	11.0	5.2	3.2	3.9	0.6	0.0	3.9	22.4
		無回答	10	20.0	0.0	0.0	10.0	10.0	0.0	30.0	10.0	20.0	0.0	0.0	0.0	42.0
訪問管理者 B-問5(1) p=0.017	全体	413	145	12	39	41	51	24	29	28	10	12	9	13	26.1	
		100.0	35.1	2.9	9.4	9.9	12.3	5.8	7.0	6.8	2.4	2.9	2.2	3.1		
		1,2(仕組みが存在しない)	121	28.9	0.8	9.1	7.4	15.7	6.6	4.1	10.7	4.1	6.6	1.7	4.1	32.2
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	166	34.3	5.4	12.0	10.2	13.3	5.4	8.4	4.2	1.8	1.8	1.2	23.7	
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	105	43.8	1.9	4.8	12.4	8.6	5.7	6.7	5.7	1.0	1.0	3.8	4.8	22.6
		無回答	21	33.3	0.0	14.3	9.5	4.8	4.8	14.3	9.5	4.8	0.0	0.0	4.8	27.4

○介護職

平日における特養の直接サービス提供の割合は、平均で見ると「仕組みが存在しない(1, 2)」の 71.8%に比べ、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」の 66.5%の方が、5 ポイント低くなっている。訪問介護では、「仕組みが存在しない(1, 2)」の 45.1%に比べ、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」の 44.3%の方が、0.8 ポイント低くなっている。

土・日・祝日の訪問介護では、「仕組みが存在しない(1, 2)」の 46.5%に比べ、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」の 47.5%の方が、1.0 ポイント高くなっている。

図表 研修別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	10~20% 未満	20~30% 未満	30~40% 未満	40~50% 未満	50~60% 未満	60~70% 未満	70~80% 未満	80~90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
研修 特養管理者 A-問6(1) p=0.00…1	全体		6,319 100.0	61 1.0	17 0.3	76 1.2	93 1.5	187 3.0	218 3.4	487 7.7	732 11.6	923 14.6	1,029 16.3	623 9.9	1,873 29.6	69.8
	1, 2(仕組みが存在しない)		1,847	0.9	0.1	0.9	0.8	2.6	2.8	7.4	11.3	15.9	17.0	10.7	29.6	71.8
	3(仕組みがあるが、活用できていない)		2,270	0.9	0.4	1.0	1.5	2.6	3.7	7.2	11.4	14.3	17.9	11.1	28.2	71.0
	4, 5(仕組みがあり、活用できている)		1,973	1.3	0.4	1.7	2.2	3.6	4.0	8.6	12.4	13.6	14.1	8.2	29.9	66.5
	無回答		229	0.0	0.0	0.9	0.9	3.9	2.2	7.4	8.7	15.3	13.1	6.1	41.5	69.9
研修 通所管理者 B-問5(1) p=0.19	全体		5,742 100.0	59 1.0	73 1.3	140 2.4	210 3.7	441 7.7	582 10.1	916 16.0	755 13.1	444 7.7	188 3.3	83 1.4	1,851 32.2	52.6
	1, 2(仕組みが存在しない)		2,042	1.0	0.9	2.5	3.5	8.0	10.4	16.9	13.2	7.6	3.3	1.5	31.1	52.9
	3(仕組みがあるが、活用できていない)		2,313	1.3	1.5	2.1	3.3	8.6	10.2	15.8	12.8	8.0	3.3	1.3	31.8	52.1
	4, 5(仕組みがあり、活用できている)		1,280	0.7	1.5	2.9	4.0	5.5	9.6	15.2	13.8	6.9	3.3	1.8	34.8	53.1
	無回答		107	0.0	0.9	1.9	9.3	8.4	10.3	9.3	13.1	13.1	1.9	0.0	31.8	51.2
研修 訪問管理者 B-問5(1) p=0.00002	全体		3,812 100.0	155 4.1	102 2.7	268 7.0	334 8.8	371 9.7	384 10.1	418 11.0	332 8.7	179 4.7	132 3.5	135 3.5	1,002 26.3	44.4
	1, 2(仕組みが存在しない)		1,111	3.7	2.5	7.5	8.5	9.1	9.3	10.6	12.0	4.9	3.4	2.9	25.7	45.1
	3(仕組みがあるが、活用できていない)		1,536	3.8	2.6	6.6	10.1	10.1	10.0	11.7	6.6	4.7	2.5	4.5	26.9	44.1
	4, 5(仕組みがあり、活用できている)		987	5.1	2.9	6.4	7.3	9.7	10.5	9.8	8.5	4.8	5.2	2.4	27.4	44.3
	無回答		178	2.8	2.8	11.8	7.3	10.7	12.9	13.5	7.9	3.4	2.8	5.6	18.5	43.6

図表 研修別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	10~20% 未満	20~30% 未満	30~40% 未満	40~50% 未満	50~60% 未満	60~70% 未満	70~80% 未満	80~90% 未満	90%以上 未満	エラー・ 無回答	平均 (%)
研修 特養管理者 A-問6(1) p=0.33	全体		2,817 100.0	20 0.7	12 0.4	26 0.9	64 2.3	99 3.5	139 4.9	259 9.2	362 12.9	437 15.5	397 14.1	244 8.7	758 26.9	67.7
	1, 2(仕組みが存在しない)		833	0.7	0.4	1.1	1.4	3.6	4.6	8.9	12.8	14.5	14.9	10.0	27.1	68.7
	3(仕組みがあるが、活用できていない)		1,022	0.7	0.3	0.5	2.3	3.2	5.0	9.1	12.0	16.7	14.3	9.5	26.3	68.8
	4, 5(仕組みがあり、活用できている)		863	0.7	0.7	1.4	2.9	3.8	5.6	9.5	14.3	14.9	12.9	7.0	26.4	65.3
	無回答		99	1.0	0.0	0.0	3.0	3.0	2.0	10.1	9.1	16.2	16.2	4.0	35.4	67.9
研修 通所管理者 B-問5(1) p=0.24	全体		2,312 100.0	36 1.6	33 1.4	51 2.2	82 3.5	189 8.2	236 10.2	396 17.1	320 13.8	177 7.7	77 3.3	35 1.5	680 29.4	52.4
	1, 2(仕組みが存在しない)		808	2.2	1.4	1.2	2.8	7.8	11.3	17.0	14.5	6.9	3.0	1.4	30.6	52.4
	3(仕組みがあるが、活用できていない)		937	1.5	1.1	3.0	3.9	8.3	9.5	18.4	13.1	7.8	3.2	1.5	28.7	52.1
	4, 5(仕組みがあり、活用できている)		516	0.6	2.3	2.1	3.3	7.4	10.5	15.9	14.3	7.6	4.3	1.9	29.8	53.6
	無回答		51	2.0	0.0	3.9	9.8	19.6	3.9	9.8	11.8	17.6	2.0	0.0	19.6	48.6
研修 訪問管理者 B-問5(1) p=0.02	全体		1,512 100.0	82 5.4	25 1.7	96 6.3	126 8.3	170 11.2	152 10.1	158 10.4	121 8.0	82 5.4	58 3.8	72 4.8	370 24.5	45.5
	1, 2(仕組みが存在しない)		434	6.2	1.6	6.9	6.0	9.4	10.6	9.7	7.8	5.5	6.7	3.7	25.8	46.5
	3(仕組みがあるが、活用できていない)		611	4.7	1.8	7.2	10.5	12.3	9.8	10.8	7.5	4.7	1.6	5.2	23.7	43.8
	4, 5(仕組みがあり、活用できている)		392	5.9	1.0	5.4	7.4	9.9	9.9	11.5	7.9	6.9	4.1	5.6	24.5	47.5
	無回答		75	4.0	4.0	1.3	9.3	20.0	9.3	6.7	13.3	2.7	4.0	2.7	22.7	44.3

(ケ)総合得点

上述した「(ア) 介護手順書の活用状況」～「(ク) 研修」における回答（「1. 仕組みが存在しない」～「5. 仕組みがあり、活用できている」）の合計値を総合得点とし、「20 以下」「21～25」「26～30」「31 以上」の区分で集計した。

○管理者

管理者の平日における総合得点別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合は、平均で見ると通所介護では「20 以下」が最も高く 22.9%で、続いて「21～25」が 18.9%、「26～30」が 18.0%と得点が増えると直接サービス提供の割合が低くなる傾向が見られる（「31 以上」が 21.7%と割合が高いが、母数が少ないことに留意が必要である）。訪問介護では、「21～25」が 14.0%と他の区分に比べて低い割合となっている。

なお、管理者の土・日・祝日における総合得点別全体の業務に対する直接サービス提供の割合は、有意性が見られないため本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

図表 総合得点別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（管理者）

			全体	0 %	10%未満 未満	10～20% 未満	20～30% 未満	30～40% 未満	40～50% 未満	50～60% 未満	60～70% 未満	70～80% 未満	80～90% 未満	90%以上	エラー・ 無回答	平均 (%)	
総合得点	特養管理者 A-問6(1)	全体	1,734	1,215	123	156	68	38	22	29	14	12	11	10	36	7.1	
p=0.29		20以下	100.0	70.1	7.1	9.0	3.9	2.2	1.3	1.7	0.8	0.7	0.6	0.6	2.1		
		21～25		208	65.9	11.1	7.7	2.4	2.9	1.4	1.4	1.9	1.4	0.5	1.9	1.4	9.6
		26～30		660	70.9	6.2	9.1	4.2	1.5	1.4	2.0	0.6	0.5	0.8	0.8	2.1	7.1
		31以上		559	72.5	7.2	8.8	3.4	2.9	1.3	0.9	0.5	0.7	0.7	0.2	1.1	6.1
		無回答		219	70.8	5.9	9.6	5.0	1.8	0.9	1.8	0.5	0.5	0.0	0.0	3.2	5.8
p=0.00002	通所管理者 B-問5(1)	全体	2,001	746	80	196	214	233	176	128	73	17	16	3	119	20.8	
		20以下	100.0	37.3	4.0	9.8	10.7	11.6	8.8	6.4	3.6	0.8	0.8	0.1	5.9		
		21～25		783	31.7	4.1	12.0	10.7	13.4	9.8	8.0	4.3	0.5	0.5	0.3	4.6	22.9
		26～30		809	41.0	4.1	7.8	10.8	11.0	9.1	5.3	2.7	0.6	0.6	0.0	6.9	18.9
		31以上		251	45.0	3.2	11.2	9.6	6.8	5.6	4.0	3.6	2.0	2.0	0.0	7.2	18.0
p=0.039	訪問管理者 B-問5(1)	全体	1,248	503	68	137	167	137	74	58	29	19	10	3	43	18.5	
		20以下	100.0	40.3	5.4	11.0	13.4	11.0	5.9	4.6	2.3	1.5	0.8	0.2	3.4		
		21～25		363	36.4	5.2	12.7	13.2	12.9	5.5	6.3	2.8	1.4	1.1	0.0	2.5	24.8
		26～30		555	41.1	6.1	10.6	13.2	11.7	6.5	3.1	1.6	1.4	0.7	0.5	3.4	14.0
		31以上		154	51.3	0.0	10.4	14.3	5.8	5.2	5.8	0.0	1.9	1.3	0.0	3.9	21.6
		無回答		22	45.5	0.0	4.5	22.7	4.5	0.0	4.5	4.5	0.0	0.0	0.0	9.1	20.1
				154	35.1	9.7	9.7	12.3	9.7	6.5	5.2	5.8	1.3	0.0	0.0	4.5	18.4

○介護職

介護職の平日における総合得点別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合は、平均で見ると特養では「20 以下」が最も高く 71.6%で、「31 以上」が最も低く 66.8%となっており、得点が増えると直接サービス提供の割合が低くなる傾向が見られる。訪問介護では、「20 以下」が最も高く 51.6%で、続いて「26~30」が 48.8%、「21~25」が 48.1%となっている（「31 以上」が 54.4%と割合が高いが、他の区分に比べて母数が少ないことに留意が必要である）。

介護職の土・日・祝における総合得点別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合は、特養では「20 以下」が最も高く平均 69.8%で、「31 以上」が最も低く 66.4%となっており、得点が増えると平均が低くなる傾向が見られる。訪問介護では、「21~25」が最も高く 51.3%で、続いて「20 以下」が 50.9%、「26~30」が 49.4%となっている（「31 以上」が 54.9%と割合が高いが、母数が少ないことに留意が必要である）。

図表 総合得点別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（平日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	10~20% 未満	20~30% 未満	30~40% 未満	40~50% 未満	50~60% 未満	60~70% 未満	70~80% 未満	80~90% 未満	90%以上	エラー・ 無回答	平均 (%)
総合得点 A-問6(1) p=0.00001	特養管理者 B-問5(1)	全体	6,319	61	17	76	93	187	218	487	732	923	1,029	623	1,873	69.8
		100.0	1.0	0.3	1.2	1.5	3.0	3.4	7.7	11.6	14.6	16.3	9.9	29.6		
		20以下	723	0.0	0.3	0.4	1.4	2.9	3.0	7.2	10.2	14.8	17.3	8.7	33.7	71.6
		21~25	2,351	1.1	0.2	1.2	1.2	2.2	4.0	8.0	11.3	14.6	17.5	10.5	28.2	70.6
		26~30	1,974	1.3	0.4	1.6	1.5	3.1	3.3	6.4	12.1	15.7	15.6	9.8	29.2	69.2
		31以上	833	1.0	0.4	1.3	2.4	5.2	2.9	11.0	12.6	13.1	14.5	9.0	26.7	66.8
		無回答	438	0.2	0.0	0.5	1.4	2.3	2.7	6.8	11.2	12.1	14.4	10.3	38.1	72.0
	通所管理者 B-問5(1) p=0.079	全体	5,739	59	73	140	210	441	582	916	755	444	188	83	1,848	52.6
		100.0	1.0	1.3	2.4	3.7	7.7	10.1	16.0	13.2	7.7	3.3	1.4	32.2		
		20以下	2,273	1.2	1.2	2.7	3.7	7.7	10.9	16.3	12.9	7.4	3.3	1.1	31.5	51.9
		21~25	2,287	0.9	1.2	2.5	3.4	7.7	9.5	16.0	13.2	8.0	2.9	1.6	33.1	52.9
		26~30	724	0.8	1.8	2.2	3.6	7.9	10.6	17.4	14.0	6.6	3.9	2.3	28.9	52.9
		31以上	75	0.0	1.3	2.7	2.7	5.3	1.3	10.7	18.7	16.0	8.0	0.0	33.3	61.3
		無回答	380	1.3	0.8	1.1	5.3	7.6	10.3	11.8	11.8	8.4	3.2	1.3	37.1	52.4
訪問管理者 B-問5(1) p=0.0003	特養管理者 B-問5(1) p=0.0003	全体	3,812	155	102	268	334	371	384	418	332	179	132	135	1,002	44.4
		100.0	4.1	2.7	7.0	8.8	9.7	10.1	11.0	8.7	4.7	3.5	3.5	26.3		
		20以下	1,254	3.7	2.9	6.3	8.4	10.5	9.4	12.4	8.9	4.9	2.9	3.7	25.9	51.6
		21~25	1,548	3.9	2.8	7.4	9.0	9.1	10.6	10.4	8.5	5.0	3.6	2.8	26.9	48.1
		26~30	486	6.4	2.5	7.4	7.8	9.3	11.3	10.7	7.0	4.1	4.3	5.1	24.1	48.8
		31以上	63	7.9	0.0	4.8	6.3	1.6	3.2	12.7	7.9	6.3	14.3	7.9	27.0	54.4
		無回答	461	2.6	2.4	7.6	10.2	11.3	9.8	8.9	10.6	3.7	2.2	3.3	27.5	43.3
	通所管理者 B-問5(1) p=0.26	全体	2,817	20	12	26	64	99	139	259	362	437	397	244	758	67.7
		100.0	0.7	0.4	0.9	2.3	3.5	4.9	9.2	12.9	15.5	14.1	8.7	26.9		
		20以下	324	0.0	0.6	0.3	2.2	2.2	5.9	9.6	9.0	15.1	16.0	9.3	29.9	69.8
		21~25	1,048	0.8	0.4	0.8	1.9	3.7	4.7	9.2	13.7	15.0	14.7	9.9	25.3	68.4
		26~30	871	0.9	0.2	1.7	2.9	3.6	5.1	7.6	12.7	16.5	12.9	7.8	28.1	66.5
		31以上	374	0.5	1.1	0.3	1.9	4.8	4.5	13.1	15.0	16.0	13.4	7.5	21.9	66.4
		無回答	200	1.0	0.0	0.5	2.5	2.0	5.0	8.5	11.0	13.5	14.5	7.0	34.5	68.1
訪問管理者 B-問5(1) p=0.014	特養管理者 B-問5(1) p=0.014	全体	2,312	36	33	51	82	189	236	396	320	177	77	35	680	52.4
		100.0	1.6	1.4	2.2	3.5	8.2	10.2	17.1	13.8	7.7	3.3	1.5	29.4		
		20以下	918	2.2	1.6	2.2	3.5	8.2	10.5	17.6	14.2	7.1	3.7	1.1	28.2	51.7
		21~25	938	1.1	1.1	2.5	3.2	8.1	10.3	17.1	13.6	7.9	2.5	1.8	30.9	53.0
		26~30	276	1.1	1.8	1.8	3.6	5.8	12.0	19.9	13.8	7.6	4.7	2.5	25.4	53.8
		31以上	28	0.0	7.1	0.0	0.0	7.1	0.0	7.1	21.4	7.1	7.1	0.0	42.9	57.2
		無回答	152	2.0	0.7	2.0	6.6	13.2	6.6	11.2	11.8	9.9	3.3	0.7	32.2	49.7
	通所管理者 B-問5(1) p=0.26	全体	1,512	82	25	96	126	170	152	158	121	82	58	72	370	45.5
		100.0	5.4	1.7	6.3	8.3	11.2	10.1	10.4	8.0	5.4	3.8	4.8	24.5		
		20以下	485	5.8	1.9	6.0	6.6	10.9	9.9	9.1	8.5	6.2	4.7	4.7	25.8	50.9
		21~25	631	4.8	1.1	5.1	10.0	12.8	9.4	10.1	8.2	5.7	3.5	4.3	25.0	51.3
		26~30	183	6.6	1.1	8.2	8.7	7.7	12.6	12.6	7.1	3.8	4.9	6.0	20.8	49.4
	訪問管理者 B-問5(1) p=0.014	31以上	26	15.4	3.8	3.8	3.8	7.7	15.4	11.5	0.0	7.7	3.8	23.1	3.8	54.9
		無回答	187	4.3	3.2	10.2	7.5	10.7	9.6	12.8	8.0	3.7	1.6	2.7	25.7	44.1

図表 総合得点別 全体の業務に対する直接サービス提供の割合（土・日・祝日）（介護職）

			全体	0 %	10%未満 未満	10~20% 未満	20~30% 未満	30~40% 未満	40~50% 未満	50~60% 未満	60~70% 未満	70~80% 未満	80~90% 未満	90%以上	エラー・ 無回答	平均 (%)
総合得点 A-問6(1) p=0.039	特養管理者 B-問5(1) p=0.26	全体	2,817	20	12	26	64	99	139	259	362	437	397	244	758	67.7
		100.0	0.7	0.4	0.9	2.3	3.5	4.9	9.2	12.9	15.5	14.1	8.7	26.9		
		20以下	324	0.0	0.6	0.3	2.2	2.2	5.9	9.6	9.0	15.1	16.0	9.3	29.9	69.8
		21~25	1,048	0.8	0.4	0.8	1.9	3.7	4.7	9.2	13.7	15.0	14.7	9.9	25.3	68.4
		26~30	871	0.9	0.2	1.7	2.9	3.6	5.1	7.6	12.7	16.5	12.9	7.8	28.1	66.5
		31以上	374	0.5	1.1	0.3	1.9	4.8	4.5	13.1	15.0	16.0	13.4	7.5	21.9	66.4
		無回答	200	1.0	0.0	0.5	2.5	2.0	5.0	8.5	11.0	13.5	14.5	7.0	34.5	68.1
	通所管理者 B-問5(1) p=0.26	全体	2,312	36	33	51	82	189	236	396	320	177	77	35	680	52.4
		100.0	1.6	1.4	2.2	3.5	8.2	10.2	17.1	13.8	7.7	3.3	1.5	29.4		
		20以下	918	2.2	1.6	2.2	3.5	8.2	10.5	17.6	14.2	7.1	3.7	1.1	28.2	51.7
		21~25	938	1.1	1.1	2.5	3.2	8.1	10.3	17.1	13.6	7.9	2.5	1.8	30.9	53.0
		26~30	276	1.1	1.8	1.8	3.6	5.8	12.0	19.9	13.8	7.6	4.7	2.5	25.4	53.8
	訪問管理者 B-問5(1) p=0.014	31以上	28	0.0	7.1	0.0	0.0	7.1	0.0	7.1	21.4	7.1	7.1	0.0	42.9	57.2
		無回答	152	2.0	0.7	2.0	6.6	13.2	6.6	11.2	11.8	9.9	3.3	0.7	32.2	49.7
		全体	1,512	82	25	96	126	170	152	158	121	82	58	72	370	45.5
		100.0	5.4	1.7	6.3	8.3	11.2	10.1	10.4	8.0	5.4	3.8	4.8	24.5		
		20以下	485	5.8	1.9	6.0	6.6	10.9	9.9	9.1	8.5	6.2	4.7	4.7	25.8	50.9
	特養管理者 B-問5(1) p=0.014	21~25	631	4.8	1.1	5.1	10.0	12.8	9.4	10.1	8.2	5.7	3.5	4.3	25.0	51.3
		26~30	183	6.6	1.1	8.2	8.7	7.7	12.6	12.6	7.1	3.8	4.9	6.0	20.8	49.4
		31以上	26	15.4	3.8	3.8	3.8	7.7	15.4							

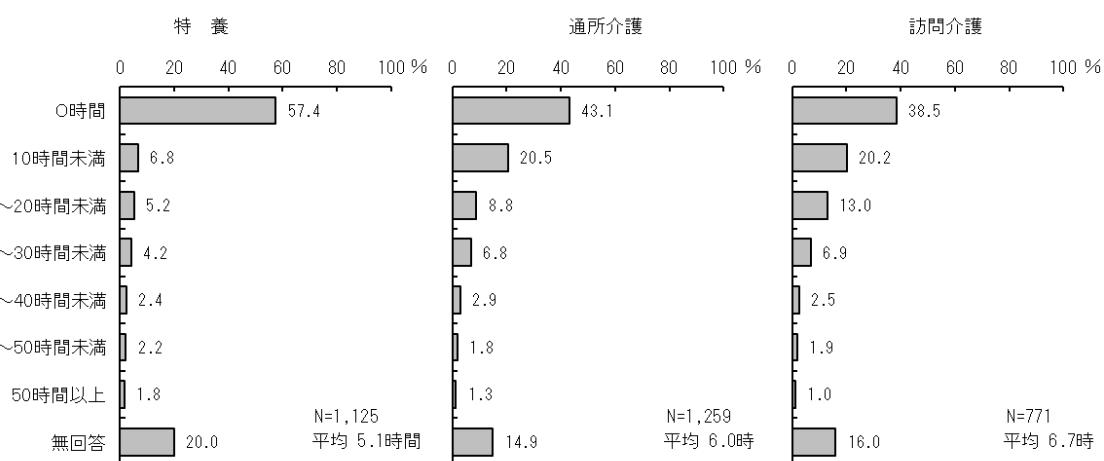
4) 残業時間(今回調査票に回答した職員の時間)

(1) 単純集計 [A 票問 8(4)-1][B 票問(4)-1][C 票問 2(4)-1]

○管理者

10月1か月間の管理者の残業時間は、いずれの事業においても「0時間」と回答している割合が最も多く、特養で57.4%、通所介護で43.1%、訪問介護で38.5%を占めている。特養では、「10時間未満」「10時間以上20時間未満」「20時間以上30時間未満」のそれぞれにおいて5%程度しかなく、平均でも5.1時間となっている。通所介護は、「0時間」に続き「10時間未満」が20.5%となっており、「10時間以上20時間未満」「20時間以上30時間未満」もそれぞれ8.8%、6.8%となっている。訪問介護においても、通所介護と同様の傾向がみられ、「0時間」に続いて「10時間未満」が20.2%、「10時間以上20時間未満」「20時間以上30時間未満」もそれぞれ13.0%、6.9%となっている。平均は、通所介護が6.0時間、訪問介護が6.7時間となっており、特養よりやや長くなっている。

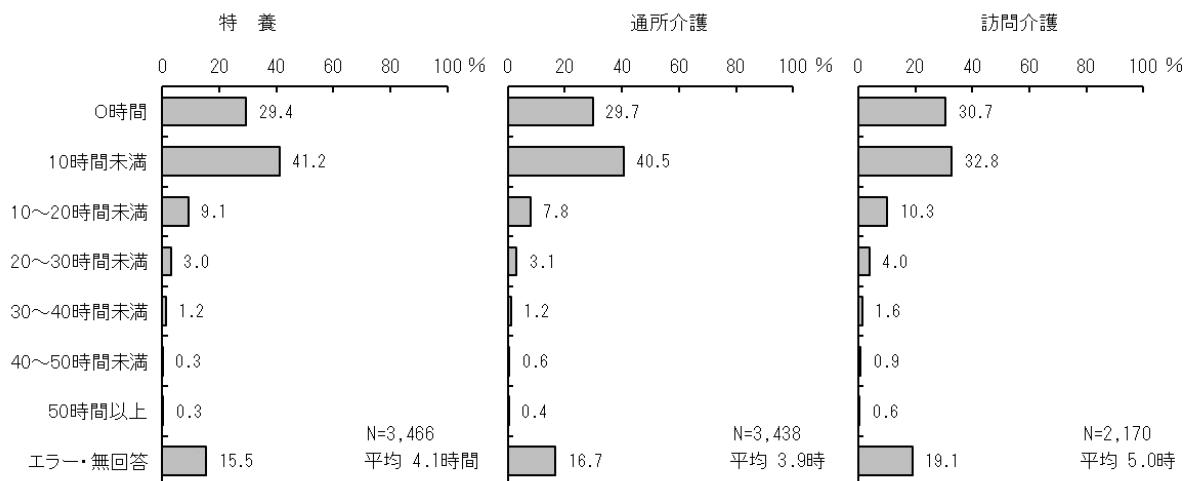
図表 10月1か月間の残業時間（管理者）



○介護職

介護職員の残業時間は、事業間で大きな差異は見られず、「0時間」と「10時間未満」の合計が特養と通所介護で70%程度、訪問介護でも63.5%となっており、過半数を占めている。「10時間以上20時間未満」ではいずれも10%程度となっており、「20時間以上」ではいずれも0.3~4.0%である。平均では、特養が4.1時間、通所介護が3.9時間、訪問介護が5.0時間となっている。

図表 10月1か月間の残業時間（介護職）



(2)クロス集計

経験年数等の個人に紐づく要因と取り組みに紐づく要因の2つの観点を説明変数として、残業時間とクロス集計を行う。

① 個人に紐づく要因分析

(ア)介護事業経験年数の影響度

○管理者

通所介護では「15～20年未満」が最も残業時間が長く平均7.3時間となっており、それより経験年数が短いほど残業時間が少なくなっている。また、経験年数が長いほど残業時間が少なくなっている。

訪問介護でも「15～20年未満」が最も残業時間の平均が長く9.1時間となっており、それより経験年数が短いほど残業時間が少なくなっている。また、経験年数が長いほど残業時間が少なくなっている。

図表 介護事業従事年数別 1か月の残業時間(管理者)

			残業時間 (個人の申告) 特義-A問8(4)-1 通所・訪問-B問7(4)-1 (管理者)									
			全体	0時間	10時間未満	10～20時間未満	20～30時間未満	30～40時間未満	40～50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット(時間)
介護事業従事年数	特義管理者 A7(2) 介護職 C1(2) p=0.14	全体	1,125	646	76	59	47	27	25	20	225	5.1
			100.0	57.4	6.8	5.2	4.2	2.4	2.2	1.8	20.0	
		1年未満	44	72.7	2.3	0.0	4.5	0.0	2.3	2.3	15.9	2.7
		1～5年未満	131	66.4	3.8	6.1	3.1	1.5	3.1	0.8	15.3	3.8
		5～10年未満	134	59.0	6.7	3.7	2.2	3.0	2.2	3.0	20.1	3.8
		10～15年未満	153	51.6	7.2	6.5	6.5	3.3	3.3	0.7	20.9	6.2
		15～20年未満	206	55.3	9.2	5.8	2.9	3.9	1.9	1.9	18.9	4.9
		20～25年未満	191	55.5	9.4	6.8	6.3	3.7	0.0	1.0	17.3	4.8
		25年以上	223	61.9	5.8	4.9	4.0	0.4	3.1	3.1	16.6	4.1
		無回答	43	25.6	0.0	0.0	2.3	0.0	2.3	0.0	69.8	4.6
介護事業従事年数	通所管理者 B6(2) 介護職 C1(2) p=0.013	全体	1,259	542	258	111	86	36	23	16	187	6.0
			100.0	43.1	20.5	8.8	6.8	2.9	1.8	1.3	14.9	
		1年未満	23	91.3	0.0	4.3	4.3	0.0	0.0	0.0	0.0	1.4
		1～5年未満	118	53.4	12.7	6.8	6.8	1.7	1.7	0.8	16.1	4.7
		5～10年未満	172	40.1	19.2	9.3	9.9	2.3	0.6	1.7	16.9	6.4
		10～15年未満	202	40.6	22.8	12.4	5.4	3.0	3.0	0.5	12.4	6.4
		15～20年未満	290	36.2	24.5	10.3	8.3	3.4	2.1	1.4	13.8	7.3
		20～25年未満	236	41.1	23.7	8.1	6.4	3.4	2.1	0.8	14.4	6.1
		25年以上	184	51.6	19.6	6.0	4.9	2.7	1.6	2.7	10.9	4.1
		無回答	34	29.4	2.9	2.9	2.9	2.9	0.0	0.0	58.8	5.6
介護事業従事年数	訪問管理者 B6(2) 介護職 C1(2) p=0.0006	全体	771	297	156	100	53	19	15	8	123	6.7
			100.0	38.5	20.2	13.0	6.9	2.5	1.9	1.0	16.0	
		1年未満	30	66.7	6.7	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	16.7	2.0
		1～5年未満	77	54.5	15.6	6.5	3.9	1.3	3.9	0.0	14.3	4.5
		5～10年未満	70	54.3	14.3	8.6	7.1	2.9	2.9	1.4	8.6	5.7
		10～15年未満	113	32.7	20.4	15.9	8.0	5.3	0.9	0.0	16.8	7.9
		15～20年未満	210	28.6	23.3	16.7	9.0	3.3	1.4	1.4	16.2	9.1
		20～25年未満	147	32.0	28.6	16.3	8.2	1.4	2.0	0.7	10.9	6.8
		25年以上	96	49.0	17.7	9.4	5.2	1.0	3.1	3.1	11.5	4.6
		無回答	28	21.4	3.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	75.0	0.4

○介護職

特養では、「1年未満」が最も残業時間が平均が短く1.0時間となっており、その他の区分においては4時間程度となっている。

通所介護では、「10~15年未満」が最も残業時間が長く平均4.4時間となっており、それより経験年数が短くなるにつれて残業時間が少なくなっている。「15~20年未満」以降では4.1~4.3時間と、0.3時間以内の差となっている。

訪問介護でも同様に、「10~15年未満」が最も残業時間が長く5.6時間となっており、それより経験年数が短くなるにつれて残業時間が少なくなっている。「15~20年未満」以降では5.0~5.8時間と、0.6時間以内の差となっている。

図表 介護事業従事年数別 1か月の残業時間(介護職)

			残業時間（個人の申告）C-間2(4)-1 (介護職)									
			全体	0時間	10時間未満	10~20時間未満	20~30時間未満	30~40時間未満	40~50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット(時間)
介護事業従事年数	特養管理者 A7(2) 介護職 C1(2) p=0.0006	全体	3,466	1,020	1,427	315	103	42	11	12	536	4.1
		1年未満	51	62.7	27.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	9.8	1.0
		1~5年未満	523	31.0	42.6	8.4	1.9	0.4	0.6	0.4	14.7	3.7
		5~10年未満	952	27.1	41.5	9.7	2.9	1.9	0.3	0.3	16.3	4.4
		10~15年未満	932	30.5	40.0	10.5	3.1	1.2	0.3	0.5	13.8	4.2
		15~20年未満	625	29.1	40.8	9.9	3.4	1.3	0.3	0.2	15.0	4.3
		20~25年未満	234	25.2	50.4	4.3	1.7	1.3	0.0	0.0	17.1	3.4
		25年以上	99	27.3	39.4	5.1	6.1	0.0	0.0	1.0	21.2	4.4
		無回答	50	32.0	20.0	8.0	10.0	0.0	0.0	0.0	30.0	6.2
		通所管理者 B6(2)	3,438	1,021	1,393	269	106	40	19	15	575	3.9
p=0.003	介護職 C1(2) p=0.038	全体	100.0	29.7	40.5	7.8	3.1	1.2	0.6	0.4	16.7	
		1年未満	64	45.3	28.1	4.7	0.0	0.0	1.6	0.0	20.3	1.8
		1~5年未満	566	37.5	35.9	7.1	1.9	1.1	0.5	0.4	15.7	3.3
		5~10年未満	915	29.3	41.3	7.1	2.4	1.1	0.5	0.4	17.8	3.5
		10~15年未満	830	26.6	39.8	8.7	4.3	1.4	0.6	0.4	18.2	4.4
		15~20年未満	667	25.8	45.7	7.9	4.3	1.2	0.3	0.6	14.1	4.3
		20~25年未満	256	30.5	42.2	11.3	1.6	1.2	0.8	0.4	12.1	4.3
		25年以上	77	26.0	40.3	6.5	5.2	1.3	1.3	1.3	18.2	4.1
		無回答	63	33.3	31.7	3.2	0.0	0.0	0.0	0.0	31.7	2.2
		訪問管理者 B6(2)	2,170	666	712	223	87	35	20	12	415	5.0
p=0.038	介護職 C1(2)	全体	100.0	30.7	32.8	10.3	4.0	1.6	0.9	0.6	19.1	
		1年未満	17	52.9	17.6	5.9	0.0	0.0	0.0	0.0	23.5	1.9
		1~5年未満	189	40.7	30.7	11.6	2.6	0.5	0.0	1.1	12.7	4.0
		5~10年未満	466	29.6	33.0	8.4	2.1	2.8	1.1	0.6	22.3	4.6
		10~15年未満	560	30.2	31.6	11.4	4.8	2.0	0.9	1.1	18.0	5.6
		15~20年未満	611	29.3	35.8	10.3	5.1	0.8	0.5	0.0	18.2	5.0
		20~25年未満	215	27.4	33.5	9.8	5.6	1.4	2.3	0.5	19.5	5.8
		25年以上	72	31.9	31.9	13.9	2.8	2.8	1.4	0.0	15.3	5.6
		無回答	40	30.0	15.0	7.5	0.0	0.0	2.5	0.0	45.0	3.2

(イ)管理者経験年数の影響度（管理者のみ）

平均で見ると、通所介護では「10～15年未満」までの残業時間が比較的長く、6～7時間程度となっているのに対し、「15～20年未満」以降になると残業時間は1.0～3.5時間となっている。

区別で見ると、どの経験年数でも残業時間が「0時間」と回答する割合が最も多く、続いて「10時間未満」となっている。また、管理者経験年数が「10～15年未満」より短い場合には「10～20時間未満」が10%程度となっており、「15～20年未満」以上と比べて多くなっている。

訪問介護では、「1～5年未満」が最も長く7.6時間となっており、それ以降は経験年数が長いほど残業時間は徐々に短くなっている。

図表 管理者経験年数別 1か月の残業時間(管理者)

			残業時間（個人の申告）										特養-A問8(4)-1 通所・訪問-B問7(4)-1 (管理者)		平均 2.5%カット (時間)
			全体	0時間	10時間未 満	10～20時 間未満	20～30時 間未満	30～40時 間未満	40～50時 間未満	50時間以 上	無回答				
管理者従事年数 ※管理者のみ	特養管理者 A7(4) p=0.14	全体	1,125	646	76	59	47	27	25	20	225	5.1			
		1年未満	60	63.3	8.3	3.3	3.3	5.0	0.0	3.3	13.3	4.0			
		1～5年未満	336	58.0	6.5	6.0	4.5	3.6	3.6	0.6	17.3	5.5			
		5～10年未満	292	54.1	7.2	5.8	5.5	1.7	1.0	2.4	22.3	4.1			
		10～15年未満	178	55.1	8.4	6.2	5.1	0.6	3.9	1.7	19.1	5.4			
		15～20年未満	114	61.4	7.0	4.4	1.8	1.8	2.6	3.5	17.5	3.2			
		20～25年未満	57	73.7	3.5	5.3	1.8	5.3	0.0	0.0	10.5	3.7			
		25年以上	49	77.6	4.1	2.0	2.0	2.0	0.0	4.1	8.2	2.0			
		無回答	39	17.9	2.6	0.0	2.6	0.0	0.0	0.0	76.9	2.6			
		通所管理者 B6(4) p=0.034	全体	1,259	542	258	111	86	36	23	16	187	6.0		
訪問管理者 B6(4) p=0.039	訪問管理者 B6(4) p=0.039	1年未満	99	46.5	22.2	12.1	3.0	4.0	2.0	0.0	10.1	5.9			
		1～5年未満	474	39.9	24.5	8.9	7.2	3.8	1.5	1.3	13.1	6.4			
		5～10年未満	309	40.5	21.4	10.0	9.1	1.9	2.6	1.6	12.9	6.3			
		10～15年未満	180	43.9	17.2	9.4	7.8	3.9	3.3	1.1	13.3	7.0			
		15～20年未満	87	58.6	17.2	4.6	4.6	0.0	0.0	2.3	12.6	2.6			
		20～25年未満	37	54.1	10.8	2.7	2.7	2.7	0.0	0.0	27.0	3.5			
		25年以上	27	70.4	7.4	3.7	0.0	0.0	0.0	3.7	14.8	1.0			
		無回答	46	28.3	4.3	6.5	4.3	0.0	0.0	0.0	56.5	5.0			
		全体	771	297	156	100	53	19	15	8	123	6.7			
			100.0	38.5	20.2	13.0	6.9	2.5	1.9	1.0	16.0				

(ウ)時間当たりの給料の影響度

○管理者

いずれの事業においても、残業時間が「0時間」と答えている割合は、時間当たり給料が少ない場合よりも多い場合の方が割合は高い傾向が見られる。

特養では、時間当たり給料が「2,000~2,250円未満」までは残業時間の平均が比較的長く、7時間程度となっている。「2,250~2,500円未満」以降では、時間当たり給料が高くなるにつれて残業時間は短くなる傾向が見られる。

通所介護では、時間当たり給料が「1,500~1,750円未満」までは残業時間の平均が比較的長く、7時間程度となっている。「1,750~2,000円未満」以降では、時間当たり給料が高くなるにつれて残業時間が短くなる傾向が見られる。

訪問介護では、「1,500~1,750円未満」が残業時間の平均が最も長く9.2時間となっており、「1,750~2,000円未満」以降では、時間当たり給料が高くなるにつれて残業時間が短くなる傾向が見られる。

図表 時間当たり給料別 1か月の残業時間(管理者)

			残業時間 (個人の申告) 特養-A問8(4)-1 通所・訪問-B問7(4)-1 (管理者)								
			全体	0時間未満	10時間未満	10~20時間未満	20~30時間未満	30~40時間未満	40~50時間未満	50時間以上	平均2.5%カット(時間)
時間当たり給料 (管理者)	特養管理者 A問8(5)÷問8(4)	全体	1,125	646	76	59	47	27	25	20	225
		100.0	57.4	6.8	5.2	4.2	2.4	2.2	1.8	20.0	5.1
※給与÷合計労働時間 p=0.002	1,500円未満	54	51.9	16.7	7.4	3.7	1.9	5.6	3.7	9.3	5.8
	1,500~1,750円未満	79	58.2	12.7	5.1	6.3	5.1	3.8	2.5	6.3	6.4
	1,750~2,000円未溎	130	56.2	8.5	8.5	6.9	3.8	3.1	3.8	9.2	6.3
	2,000~2,250円未溎	109	61.5	5.5	9.2	2.8	3.7	6.4	1.8	9.2	6.0
	2,250~2,500円未溎	121	67.8	8.3	5.0	5.0	5.0	0.8	0.8	7.4	4.6
	2,500~2,750円未溎	111	73.0	2.7	5.4	7.2	0.9	1.8	0.9	8.1	3.9
	2,750~3,000円未溎	83	61.4	7.2	7.2	4.8	1.2	2.4	2.4	13.3	4.4
	3,000~3,250円未溎	57	70.2	10.5	3.5	3.5	0.0	0.0	0.0	12.3	1.8
	3,250~3,500円未溎	44	75.0	6.8	4.5	2.3	0.0	0.0	0.0	11.4	1.4
	3,500円以上	88	75.0	5.7	2.3	2.3	1.1	0.0	1.1	12.5	1.6
通所管理者 B問7(5)÷問7(4) p=0.00…1	無回答	249	31.7	2.8	2.4	2.0	1.6	1.2	1.6	56.6	4.4
	全体	1,259	542	258	111	86	36	23	16	187	6.0
	100.0	43.1	20.5	8.8	6.8	2.9	1.8	1.3	1.3	14.9	
	1,500円未溎	223	35.0	30.9	10.8	7.2	4.0	2.7	1.8	7.6	6.9
	1,500~1,750円未溎	196	32.1	28.6	13.8	8.2	5.1	2.0	1.5	8.7	7.8
	1,750~2,000円未溎	182	43.4	23.1	13.2	5.5	2.7	2.2	3.3	6.6	6.1
	2,000~2,250円未溎	132	47.0	21.2	10.6	12.9	0.8	0.8	0.8	6.1	6.2
	2,250~2,500円未溎	89	52.8	15.7	7.9	6.7	4.5	0.0	0.0	12.4	5.6
	2,500~2,750円未溎	59	62.7	10.2	3.4	6.8	1.7	3.4	0.0	11.9	3.5
	2,750~3,000円未溎	46	58.7	13.0	0.0	8.7	2.2	0.0	0.0	17.4	3.9
訪問管理 B問7(5)÷問7(4) p=0.003	3,000~3,250円未溎	37	70.3	10.8	2.7	5.4	0.0	0.0	0.0	10.8	2.6
	3,250~3,500円未溎	15	80.0	6.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	13.3	0.3
	3,500円以上	38	76.3	2.6	0.0	5.3	0.0	0.0	0.0	15.8	1.6
	無回答	242	33.9	12.8	5.0	3.7	2.1	2.5	0.8	39.3	5.7
	全体	771	297	156	100	53	19	15	8	123	6.7
	100.0	38.5	20.2	13.0	6.9	2.5	1.9	1.0	1.0	16.0	
	1,500円未溎	186	38.2	21.5	16.7	8.6	2.2	2.2	1.6	9.1	7.2
	1,500~1,750円未溎	128	32.8	28.1	15.6	10.2	5.5	3.1	2.3	2.3	9.2
	1,750~2,000円未溎	96	31.3	32.3	14.6	6.3	4.2	2.1	0.0	9.4	7.4
	2,000~2,250円未溎	60	41.7	21.7	11.7	8.3	5.0	3.3	0.0	8.3	6.7

○介護職

特養と通所介護では、時間当たり給料が「2,000～2,250 円未満」「2,250～2,500 円未満」が残業時間の平均が最も長く、それぞれ 6 時間程度、7.5 時間程度となっており、それより時間当たり給料が低いほど、残業時間が短くなっている。

訪問介護では、「2,250～2,500 円未満」で残業時間の平均が最も長く 7.7 時間となっているが、母数が 8 件しかないように留意が必要である。「900 円未満」と「900～1,000 円未満」では平均で 4 時間程度であるが、それ以降の区分では概ね 5 時間以上の残業時間となっている。

図表 時間当たり給料別 1か月の残業時間(介護職)

			残業時間（個人の申告）C-問2(4)-1（介護職）								
			全体	0時間	10時間未満	10～20時間未満	20～30時間未満	30～40時間未満	40～50時間未満	50時間以上	平均2.5%カット（時間）
時間当たり給料 (介護職) ※給与÷合計労働時間	特養 C-問2(5)÷問2(4) p=0.00…1	全体	3,466 100.0	1,020 29.4	1,427 41.2	315 9.1	103 3.0	42 1.2	11 0.3	12 0.3	536 15.5
		900円未満	94	54.3	22.3	3.2	1.1	1.1	0.0	0.0	18.1
		900～1,000円未満	197	54.8	24.9	2.5	1.0	0.5	0.0	0.5	15.7
		1,000～1,250円未満	651	39.9	35.3	8.1	1.2	0.5	0.9	0.3	13.7
		1,250～1,500円未満	838	28.5	49.3	8.5	2.7	1.1	0.5	0.2	9.2
		1,500～1,750円未満	677	22.2	50.4	12.3	4.0	2.1	0.1	0.6	8.4
		1,750～2,000円未満	356	19.4	52.0	14.3	4.2	1.7	0.0	0.6	7.9
		2,000～2,250円未満	139	25.9	49.6	12.2	7.2	2.2	0.0	0.0	2.9
		2,250～2,500円未満	55	20.0	49.1	9.1	5.5	5.5	0.0	0.0	10.9
		2,500円以上	51	33.3	31.4	5.9	7.8	0.0	0.0	0.0	21.6
		無回答	408	19.4	18.6	5.9	2.5	0.5	0.0	0.2	52.9
	通所 C-問2(5)÷問2(4) p=0.00…1	全体	3,438 100.0	1,021 29.7	1,393 40.5	269 7.8	106 3.1	40 1.2	19 0.6	15 0.4	575 16.7
		900円未満	276	46.7	26.4	2.5	0.7	0.0	1.1	2.2	20.3
		900～1,000円未満	408	39.5	33.6	4.4	1.2	0.7	0.2	0.2	20.1
		1,000～1,250円未満	1,185	29.7	44.5	7.5	3.2	0.7	0.3	0.5	13.6
		1,250～1,500円未満	666	24.9	47.6	11.4	3.6	1.7	0.2	0.0	10.7
		1,500～1,750円未満	295	23.1	46.8	13.2	4.1	2.7	1.7	0.0	8.5
		1,750～2,000円未満	114	24.6	41.2	15.8	8.8	4.4	1.8	0.0	3.5
		2,000～2,250円未満	32	12.5	50.0	12.5	12.5	3.1	3.1	0.0	6.3
		2,250～2,500円未満	13	7.7	61.5	7.7	15.4	0.0	0.0	0.0	7.7
		2,500円以上	66	40.9	37.9	4.5	3.0	1.5	0.0	0.0	12.1
		無回答	383	22.2	27.4	3.7	1.8	0.8	0.5	0.5	43.1
	訪問 C-問2(5)÷問2(4) p=0.026	全体	2,170 100.0	666 30.7	712 32.8	223 10.3	87 4.0	35 1.6	20 0.9	12 0.6	415 19.1
		900円未満	83	42.2	32.5	9.6	3.6	2.4	0.0	2.4	7.2
		900～1,000円未満	158	36.1	36.1	8.9	3.8	0.6	1.3	1.9	11.4
		1,000～1,250円未満	662	31.7	35.3	10.1	4.2	1.4	1.2	0.0	16.0
		1,250～1,500円未満	578	31.1	35.5	12.3	3.8	1.9	0.9	0.0	14.5
		1,500～1,750円未満	246	30.5	32.5	10.2	5.3	3.3	0.4	0.8	17.1
		1,750～2,000円未満	117	23.1	35.0	10.3	6.8	0.9	1.7	2.6	19.7
		2,000～2,250円未満	40	40.0	30.0	12.5	2.5	0.0	2.5	0.0	12.5
		2,250～2,500円未満	8	37.5	0.0	37.5	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0
		2,500円以上	47	23.4	23.4	8.5	6.4	2.1	0.0	0.0	36.2
		無回答	231	22.5	19.5	6.1	1.3	0.9	0.4	0.9	48.5

(エ) 勤務形態による影響度（介護職のみ）

いずれの事業でも、「常勤」の方が「非常勤」よりも残業時間の平均は長くなっています。特養と通所介護では4.6時間、訪問介護では6.2時間となっています。いずれの事業でも「常勤」では残業時間が「0時間」となっているものは20~25%程度で、「10時間未満」が40%程度となっている。一方、「非常勤」では「0時間」と回答する割合が40~60%程度となっている。

図表 勤務形態別 1か月の残業時間(介護職)

			残業時間 (個人の申告) C-問2(4)-1 (介護職)									
			全体	0時間	10時間未満	10~20時間未満	20~30時間未満	30~40時間未満	40~50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット(時間)
勤務形態 ※介護職のみ	特養 C2(3) p=0.00…1	全体	3,466 100.0	1,020 29.4	1,427 41.2	315 9.1	103 3.0	42 1.2	11 0.3	12 0.3	536 15.5	4.1
		常勤	2,937	24.8	44.6	10.6	3.5	1.4	0.4	0.4	14.4	4.6
		非常勤	498	57.6	21.7	0.6	0.2	0.2	0.0	0.0	19.7	1.0
	通所 C2(3) p=0.00…1	無回答	31	19.4	29.0	3.2	0.0	0.0	0.0	0.0	48.4	3.2
		全体	3,438 100.0	1,021 29.7	1,393 40.5	269 7.8	106 3.1	40 1.2	19 0.6	15 0.4	575 16.7	3.9
		常勤	2,560	25.3	43.6	10.0	4.0	1.5	0.7	0.6	14.2	4.6
	訪問 C2(3) p=0.00…1	非常勤	838	42.8	31.1	1.4	0.2	0.0	0.0	0.0	24.3	1.4
		無回答	40	35.0	40.0	2.5	2.5	2.5	0.0	0.0	17.5	2.7
		全体	2,170 100.0	666 30.7	712 32.8	223 10.3	87 4.0	35 1.6	20 0.9	12 0.6	415 19.1	5.0
	常勤	常勤	1,444	22.7	40.4	13.8	5.4	2.0	1.2	0.8	13.6	6.2
		非常勤	696	47.7	17.4	3.2	1.1	0.9	0.3	0.0	29.5	2.2
		無回答	30	20.0	23.3	6.7	3.3	0.0	0.0	0.0	46.7	4.2

② 取り組みに紐づく要因

(ア) 介護手順書の活用状況

○管理者

通所介護では、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合に残業時間の平均が 8.0 時間で最も長くなっており、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合には、5.3 時間で最も短くなっている。

図表 介護手順書の活用状況別 1か月の残業時間（管理者）

			1か月の残業時間（個人の申告）									
			全体	0時間	10時間未満	10～20時間未満	20～30時間未満	30～40時間未満	40～50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット（時間）
介護手順書の活用状況 p=0.0002	特養管理者 A-問6(1)	全体	1,125 100.0	646 57.4	76 6.8	59 5.2	47 4.2	27 2.4	25 2.2	20 1.8	225 20.0	5.1
		1,2(仕組みが存在しない)	121	60.3	4.1	3.3	2.5	0.8	4.1	2.5	22.3	3.7
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	228	59.2	3.9	4.8	3.5	3.5	2.6	3.1	19.3	4.7
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	749	56.7	8.1	5.9	4.7	2.4	1.7	1.3	19.1	4.7
		無回答	27	48.1	3.7	0.0	3.7	0.0	3.7	0.0	40.7	1.7
	通所管理者 B-問5(1) p=0.006	全体	1,259 100.0	542 43.1	258 20.5	111 8.8	86 6.8	36 2.9	23 1.8	16 1.3	187 14.9	6.0
		1,2(仕組みが存在しない)	229	44.1	22.7	6.6	6.1	3.5	1.7	0.4	14.8	5.6
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	260	35.8	17.3	13.5	6.2	4.6	3.1	1.5	18.1	8.0
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	736	45.5	21.1	7.6	7.5	2.0	1.4	1.4	13.6	5.3
		無回答	34	38.2	17.6	14.7	2.9	2.9	2.9	2.9	17.6	6.6
	訪問管理者 B-問5(1) p=0.25	全体	771 100.0	297 38.5	156 20.2	100 13.0	53 6.9	19 2.5	15 1.9	8 1.0	123 16.0	6.7
		1,2(仕組みが存在しない)	75	44.0	12.0	10.7	9.3	5.3	0.0	1.3	17.3	7.4
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	76	32.9	30.3	14.5	6.6	1.3	1.3	0.0	13.2	6.4
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	592	39.4	19.9	13.3	6.8	2.4	2.2	1.2	14.9	6.7
		無回答	28	21.4	21.4	7.1	3.6	0.0	3.6	0.0	42.9	5.7

○介護職

通所介護では、「仕組みが存在しない(1, 2)」、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」の順に残業時間の平均が長くなっている。それぞれ 3.6、3.8、4.0 時間となっている。「無回答」を除いた各取り組み段階での残業時間を見ると、「仕組みが存在しない(1, 2)」「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合よりも「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合の方が、残業時間が「10 時間未満」と回答した割合が少なく、長く残業している割合が多い。

訪問介護では、通所介護とは反対に、「仕組みはあるが、活用できていない(3)」で残業時間の平均は 4.2 時間となっており、他の区分よりも短くなっている。分布では、残業時間が「10 時間未満」と回答した割合は、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合が他の取り組み段階よりも多くなっており、「10 時間以上」と回答した割合は、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合に他の段階よりも少なくなく、長く残業している割合が少ない。

図表 介護手順書の活用状況別 1か月の残業時間（介護職）

			残業時間（個人の申告）C-問2(4)-1（介護職）									
			全体	0時間	10時間未満	10～20時間未満	20～30時間未満	30～40時間未満	40～50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット（時間）
介護手順書	特養管理者 A-問6(1) p=0.24	全体	3,392 100.0	1,002 29.5	1,398 41.2	310 9.1	100 2.9	41 1.2	11 0.3	12 0.4	518 15.3	4.1
		1,2(仕組みが存在しない)	343	31.5	38.8	8.5	3.8	1.5	0.0	0.6	15.5	4.1
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	689	25.3	41.1	10.3	3.0	1.9	0.4	0.4	17.6	4.3
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	2,276	30.5	41.9	8.7	2.7	1.0	0.4	0.3	14.5	3.9
		無回答	84	29.8	34.5	14.3	6.0	0.0	0.0	0.0	15.5	6.4
介護手順書	通所管理者 B-問5(1) p=0.007	全体	3,352 100.0	996 29.7	1,368 40.8	258 7.7	101 3.0	39 1.2	19 0.6	11 0.3	560 16.7	3.8
		1,2(仕組みが存在しない)	596	28.4	41.1	4.7	3.5	0.7	0.8	0.5	20.3	3.6
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	695	32.4	36.4	9.1	2.9	2.0	0.1	0.1	17.0	4.0
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,979	29.3	42.7	8.2	2.8	1.1	0.6	0.4	15.1	3.8
		無回答	82	28.0	30.5	6.1	4.9	0.0	2.4	0.0	28.0	4.0
介護手順書	訪問管理者 B-問5(1) p=0.0007	全体	2,069 100.0	641 31.0	689 33.3	210 10.1	82 4.0	34 1.6	19 0.9	12 0.6	382 18.5	5.0
		1,2(仕組みが存在しない)	217	35.9	29.5	9.2	8.3	2.3	0.5	0.0	14.3	5.7
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	205	24.9	45.9	7.8	2.4	1.5	0.5	0.0	17.1	4.2
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,579	31.0	31.9	10.8	3.7	1.6	1.1	0.6	19.3	5.1
		無回答	68	33.8	39.7	5.9	1.5	0.0	0.0	2.9	16.2	3.2

(イ) 申し送りの仕組み

○管理者

管理者については有意性がなかったため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

○介護職

通所介護では、「仕組みが存在しない(1, 2)」「仕組みはあるが、活用できていない(3)」「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」の順に残業時間の平均が長くなっている。分布を見ても残業時間が「0時間」と回答した割合は「仕組みが存在していない(1, 2)」場合が最も多いが、「10時間未満」の場合には、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合の方が多くなっている。「仕組みが存在していない(1, 2)」場合には残業していない割合が多く、「仕組みがある(3, 4, 5)」場合には残業をしているが、時間が短い割合が多い。

図表 申し送りの仕組み別 1か月の残業時間（介護職）

			残業時間（個人の申告） C-問2(4)-1 (介護職)									
			全体	0時間	10時間未満	10～20時間未満	20～30時間未満	30～40時間未満	40～50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット（時間）
申し送り	特養管理者 A-問6(1) p=0.116	全体	3,392 100.0	1,002 29.5	1,398 41.2	310 9.1	100 2.9	41 1.2	11 0.3	12 0.4	518 15.3	4.1
		1,2(仕組みが存在しない)	41	31.7	29.3	4.9	9.8	0.0	0.0	0.0	24.4	4.6
		3(仕組みはあるが、活用できていない)	642	31.3	42.2	7.8	2.2	1.9	0.2	0.6	13.9	3.7
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	2,655	29.3	41.2	9.3	2.9	1.1	0.4	0.3	15.6	4.1
		無回答	54	16.7	38.9	22.2	11.1	0.0	0.0	0.0	11.1	9.1
	通所管理者 B-問5(1) p=0.00001	全体	3,352 100.0	996 29.7	1,368 40.8	258 7.7	101 3.0	39 1.2	19 0.6	11 0.3	560 16.7	3.8
		1,2(仕組みが存在しない)	74	50.0	16.2	6.8	4.1	0.0	1.4	0.0	21.6	3.3
		3(仕組みはあるが、活用できていない)	613	32.1	40.6	4.6	3.3	1.0	0.2	0.8	17.5	3.4
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	2,637	28.5	41.7	8.5	3.0	1.3	0.6	0.2	16.3	4.0
		無回答	28	39.3	25.0	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	28.6	3.2
	訪問管理者 B-問5(1) p=0.769	全体	2,069 100.0	641 31.0	689 33.3	210 10.1	82 4.0	34 1.6	19 0.9	12 0.6	382 18.5	5.0
		1,2(仕組みが存在しない)	232	32.3	32.3	10.3	5.6	1.3	1.3	0.0	16.8	5.3
		3(仕組みはあるが、活用できていない)	418	33.5	31.1	8.9	4.1	1.9	0.7	0.5	19.4	5.0
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,374	30.1	34.0	10.8	3.6	1.7	0.9	0.7	18.1	5.0
		無回答	45	26.7	37.8	2.2	4.4	0.0	0.0	0.0	28.9	3.8

(ウ)記録方法

○管理者

管理者については有意性がなかったため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

○介護職

特養では、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」で平均の残業時間が 4.3 時間と最も長くなっている、「仕組みが存在しない(1,2)」場合が 3.8 時間と最も短く、その差が 0.5 ポイントとなっている。特に、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合に「10 時間以上」の残業時間を回答する割合が、他の取り組み段階と比較して高く、残業時間が長い割合が多い。

図表 記録方法別 1か月の残業時間（介護職）

			残業時間（個人の申告）C-問2(4)-1（介護職）									
			全体	0時間	10時間未満	10～20時間未満	20～30時間未満	30～40時間未満	40～50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット（時間）
記録方法 p=0.004	特養管理者 A-問6(1)	全体	3,392 100.0	1,002 29.5	1,398 41.2	310 9.1	100 2.9	41 1.2	11 0.3	12 0.4	518 15.3	4.1
		1,2(仕組みが存在しない)	1,085	32.6	39.4	8.6	2.5	0.6	0.4	0.6	15.2	3.8
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	434	31.6	36.2	11.5	3.0	1.8	0.2	0.7	15.0	4.3
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,816	27.8	43.6	8.5	2.9	1.4	0.3	0.1	15.4	4.0
		無回答	57	10.5	38.6	22.8	12.3	0.0	1.8	0.0	14.0	9.4
	通所管理者 B-問5(1) p=0.3	全体	3,352 100.0	996 29.7	1,368 40.8	258 7.7	101 3.0	39 1.2	19 0.6	11 0.3	560 16.7	3.8
		1,2(仕組みが存在しない)	1,914	29.4	41.3	7.4	2.9	1.0	0.4	0.4	17.2	3.8
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	503	32.6	36.8	7.4	3.2	2.0	0.6	0.4	17.1	3.8
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	901	28.7	42.6	8.8	3.1	1.0	0.9	0.1	14.8	3.9
		無回答	34	29.4	26.5	2.9	2.9	0.0	0.0	2.9	35.3	3.6
訪問管理者 B-問5(1) p=0.09		全体	2,069 100.0	641 31.0	689 33.3	210 10.1	82 4.0	34 1.6	19 0.9	12 0.6	382 18.5	5.0
		1,2(仕組みが存在しない)	1,380	30.1	32.5	10.4	4.3	1.5	0.9	0.4	19.8	5.2
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	256	36.7	28.5	9.0	5.1	2.0	0.8	0.4	17.6	5.1
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	391	31.2	39.1	10.0	2.0	1.8	1.0	1.3	13.6	4.1
		無回答	42	23.8	35.7	9.5	2.4	2.4	0.0	0.0	26.2	5.3

(エ)情報管理方法

○管理者

管理者については、有意性が見られなかつたため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

○介護職

特養と通所介護のそれぞれの残業時間の平均を見ると、特養では最大で4.2時間、最小で4.0時間、通所介護では最大で3.9時間、最小で3.5時間となっており、差は0.4時間以内となっている。

分布を見てみると、特養では、「仕組みが存在していない(1,2)」場合の方が、「仕組みが存在している(3,4,5)」場合よりも残業時間が「0時間」と回答する割合が多くなっている。また、「仕組みが存在しない(1,2)」「仕組みはある、活用できている(4,5)」場合に残業時間が「10~20時間未満」と回答する割合が、「仕組みはあるが、活用できていない(3)」場合よりも多くなっている。

通所介護では、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合に残業時間が「0時間」と「10時間未満」と回答する割合が他の取り組み段階よりも多く、「10時間以上」の回答をする割合が少ない。残業をしてない、もしくは残業時間が短い割合が多くなっている。

図表 情報管理方法の取り組み別 1か月の残業時間（介護職）

			残業時間（個人の申告）C-問2(4)-1（介護職）									
			全体	0時間	10時間未満	10~20時間未満	20~30時間未満	30~40時間未満	40~50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット（時間）
情報管理方法 特養管理者 A-問6(1) p=0.02	1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	3,392 100.0	1,002 29.5	1,398 41.2	310 9.1	100 2.9	41 1.2	11 0.3	12 0.4	518 15.3	4.1
		1,2(仕組みが存在しない)	1,552	32.1	39.0	9.4	2.8	1.1	0.3	0.6	14.7	4.0
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	335	27.5	43.6	6.0	3.6	0.9	0.9	0.6	17.0	4.2
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,456	28.0	43.3	9.1	2.6	1.4	0.3	0.1	15.4	4.0
		無回答	49	10.2	32.7	24.5	12.2	2.0	0.0	0.0	18.4	10.3
通所管理者 B-問5(1) p=0.02	1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	3,352 100.0	996 29.7	1,368 40.8	258 7.7	101 3.0	39 1.2	19 0.6	11 0.3	560 16.7	3.8
		1,2(仕組みが存在しない)	2,239	29.5	41.1	7.1	3.2	1.3	0.4	0.4	17.0	3.8
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	283	33.2	41.0	4.6	3.2	1.8	0.4	0.4	15.5	3.5
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	807	29.2	40.6	10.4	2.5	0.7	1.1	0.1	15.2	3.9
		無回答	23	26.1	17.4	4.3	0.0	0.0	0.0	0.0	52.2	4.0
訪問管理者 B-問5(1) p=0.065	1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	2,069 100.0	641 31.0	689 33.3	210 10.1	82 4.0	34 1.6	19 0.9	12 0.6	382 18.5	5.0
		1,2(仕組みが存在しない)	1,583	31.1	32.3	10.5	4.4	1.5	1.1	0.4	18.8	5.1
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	167	31.1	30.5	11.4	4.8	2.4	0.0	0.6	19.2	5.5
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	282	30.9	40.8	8.2	1.4	2.1	0.7	1.4	14.5	4.2
		無回答	37	27.0	32.4	2.7	2.7	2.7	0.0	0.0	32.4	4.3

(才)夜間見守り機器（センサー）等の活用状況

○管理者

管理者については、有意性が見られなかつたため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

○介護職

特養では、平均で見ると「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」が最も長く4.2時間となっており、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」では最も短く3.6時間よりも0.6時間長くなっている。分布で見ると、残業時間が「0時間」では「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」が最も少なく27.1%となっており、「10時間以上」と回答した割合は「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合が最も多くなっている。「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合には、残業をしていない割合が少ないが、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合に、残業時間が長い割合が多い。

訪問介護では、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」の残業時間の平均4.3時間は「仕組みが存在しない(1, 2)」の5.5時間よりも、1.2時間短くなっている。「仕組みがあり、活用できている」場合は、残業時間が「10時間未満」と回答する割合が、「仕組みが存在しない」場合よりも多く、「10～20時間未満」と回答する割合は、「仕組みが存在しない」場合の方が多くなっている。

図表 夜間見守り機器等活用状況別 1か月の残業時間（介護職）

			残業時間（個人の申告） C-問2(4)-1 (介護職)									
			全体	0時間	10時間未満	10～20時間未満	20～30時間未満	30～40時間未満	40～50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット（時間）
夜間見守り機器	特養管理者 A-問6(1) p=0.0295	全体	3,392 100.0	1,002 29.5	1,398 41.2	310 9.1	100 2.9	41 1.2	11 0.3	12 0.4	518 15.3	4.1
		1,2(仕組みが存在しない)	2,090	31.3	41.1	8.4	3.0	1.1	0.1	0.4	14.5	3.9
		3(仕組みはあるが、活用できていない)	63	31.7	36.5	6.3	4.8	3.2	1.6	1.6	14.3	3.6
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,155	27.1	41.6	9.9	2.4	1.4	0.6	0.3	16.7	4.2
		無回答	84	17.9	40.5	19.0	7.1	0.0	0.0	0.0	15.5	7.8
訪問管理 B-問5(1) p=0.00…4	訪問管理者 B-問5(1) p=0.00…4	全体	2,069 100.0	641 31.0	689 33.3	210 10.1	82 4.0	34 1.6	19 0.9	12 0.6	382 18.5	5.0
		1,2(仕組みが存在しない)	333	32.7	27.6	14.7	4.8	2.1	0.0	0.3	17.7	5.5
		3(仕組みはあるが、活用できていない)	3	33.3	0.0	0.0	0.0	33.3	33.3	0.0	0.0	0.0
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	44	34.1	40.9	6.8	0.0	4.5	0.0	0.0	13.6	4.3
		無回答	1,689	30.6	34.3	9.4	3.9	1.4	1.1	0.7	18.8	4.9

(カ) リアルタイムでの情報共有の仕組み

○管理者

管理者については、有意性が見られなかつたため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

○介護職

訪問介護では、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合は、残業時間は平均 5.9 時間となつており、「仕組みが存在しない(1,2)」よりも 1.5 時間長くなつてゐる。「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合は、他の取り組み段階と比較して、残業時間が「0 時間」と回答する割合が低くなつており、「10 時間以上」と回答する割合が多くなつてゐる。「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合には、残業をする割合も残業時間が長い割合も多くなつてゐる。

図表 リアルタイムでの情報共有の取り組み別 1か月の残業時間（介護職）

			残業時間（個人の申告）C-問2(4)-1（介護職）									
			全体	0 時間	10時間未満	10～20時間未満	20～30時間未満	30～40時間未満	40～50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット（時間）
リアルタイム情報共有 A-問6(1) p=0.6	特養管理者 1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	3,392 100.0	1,002 29.5	1,398 41.2	310 9.1	100 2.9	41 1.2	11 0.3	12 0.4	518 15.3	4.1
		1,2(仕組みが存在しない)	1,899	30.6	40.6	8.6	2.7	1.3	0.4	0.4	15.3	3.9
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	948	28.9	43.5	8.5	2.6	0.9	0.4	0.2	14.9	3.9
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	445	28.8	39.6	11.0	3.4	1.1	0.0	0.2	16.0	4.8
		無回答	100	18.0	39.0	16.0	8.0	2.0	0.0	1.0	16.0	7.2
通所管理者 B-問5(1) p=0.37	全体 1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	3,352 100.0	996 29.7	1,368 40.8	258 7.7	101 3.0	39 1.2	19 0.6	11 0.3	560 16.7	3.8
		1,2(仕組みが存在しない)	2,082	29.4	41.0	7.5	3.2	1.4	0.4	0.4	16.7	3.8
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	807	29.5	41.3	9.0	2.9	1.0	0.5	0.2	15.6	4.1
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	321	30.2	42.4	7.8	2.5	0.0	1.2	0.0	15.9	3.7
		無回答	142	34.5	31.7	2.8	2.8	0.7	1.4	0.7	25.4	3.1
訪問管理者 B-問5(1) p=0.002	全体 1,2(仕組みが存在しない) 3(仕組みがあるが、活用できていない) 4,5(仕組みがあり、活用できている) 無回答	全体	2,069 100.0	641 31.0	689 33.3	210 10.1	82 4.0	34 1.6	19 0.9	12 0.6	382 18.5	5.0
		1,2(仕組みが存在しない)	778	35.7	30.3	8.2	3.9	1.5	0.8	0.4	19.2	4.4
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	667	25.3	36.9	12.3	4.9	2.4	1.0	0.4	16.6	5.9
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	438	33.1	32.6	11.2	3.0	1.1	1.1	0.7	17.1	4.8
		無回答	186	26.3	34.4	8.1	3.2	0.5	0.5	1.6	25.3	4.5

(キ) 備品や書類の整理整頓

○管理者

通所介護での残業時間の平均は、「仕組みが存在しない(1, 2)」場合では、7.1 時間であるのに対し、「仕組みがある(3, 4, 5)」場合には、5.7~5.9 時間となっており、残業時間は短くなっている。

「仕組みがある(3, 4, 5)」場合には、残業時間が「0 時間」もしくは「10 時間未満」と回答する割合が「仕組みが存在しない(1, 2)」場合と比較して多くなっており、「仕組みがある(3, 4, 5)」場合に、残業していない、もしくは短い残業時間出る割合が多くなっている。

図表 備品や書類の整理整頓別 1か月の残業時間（管理者）

			1か月の残業時間（個人の申告）		特養-A問8(4)-1		通所・訪問-B問7(4)-1(管理者)					
			全体	0時間	10時間未満	10~20時間未満	20~30時間未満	30~40時間未満	40~50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット(時間)
備品や書類の整理整頓 p=0.089	特養管理者 A-問6(1)	全体	1,125 100.0	646 57.4	76 6.8	59 5.2	47 4.2	27 2.4	25 2.2	20 1.8	225 20.0	5.1
		1,2(仕組みが存在しない)	150	57.3	8.0	2.0	2.0	4.0	3.3	2.0	21.3	4.8
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	694	59.2	6.2	5.3	3.9	2.7	1.7	1.7	19.2	4.3
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	265	53.6	7.9	7.2	6.4	0.8	2.6	1.9	19.6	5.2
		無回答	16	43.8	0.0	0.0	0.0	0.0	6.3	0.0	50.0	0.0
	通所管理者 B-問5(1)	全体	1,259 100.0	542 43.1	258 20.5	111 8.8	86 6.8	36 2.9	23 1.8	16 1.3	187 14.9	6.0
		1,2(仕組みが存在しない)	151	37.7	14.6	15.2	6.6	2.6	1.3	1.3	20.5	7.1
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	692	44.4	21.0	8.8	5.5	3.5	1.7	1.2	14.0	5.7
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	408	42.9	21.8	6.4	9.3	2.0	2.2	1.5	14.0	5.9
		無回答	8	37.5	25.0	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	3.5
	訪問管理者 B-問5(1)	全体	771 100.0	297 38.5	156 20.2	100 13.0	53 6.9	19 2.5	15 1.9	8 1.0	123 16.0	6.7
		1,2(仕組みが存在しない)	46	47.8	26.1	8.7	2.2	2.2	2.2	0.0	10.9	4.1
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	385	37.4	20.0	14.0	7.5	2.1	1.6	1.3	16.1	6.8
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	325	39.7	20.0	12.3	6.8	3.1	2.5	0.9	14.8	6.8
		無回答	15	13.3	13.3	13.3	6.7	0.0	0.0	0.0	53.3	9.5

○介護職

介護職員については、有意性が見られなかったため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

(ク)研修

○管理者

管理者については、有意性が見られなかつたため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

○介護職

特養では、「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合に残業時間の平均が 4.6 時間と最も長くなつており、「仕組みが存在しない(1, 2)」の 3.6 時間と比べて 1.0 時間の差がある。また、残業時間が「0 時間」と回答した割合については、他の取り組み段階と比較して少なくなつており、「10 時間以上」と回答した割合は多くなつてゐる。「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」場合に、残業しない割合は少なく、残業時間が長い割合が多くなつてゐる。

通所介護では、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合に残業時間が平均 4.3 時間と最も長くなつており、「仕組みが存在しない(1, 2)」の 3.3 時間に比べて 1.0 時間の差が見られる。残業時間が「0 時間」と回答した割合は、「仕組みが存在しない(1, 2)」「仕組みがあるが、活用できていない(3)」「仕組みがあり、活用できている(4, 5)」の順に少なくなつてゐるが、残業時間が「10 時間以上」と回答した割合は、「仕組みがあるが、活用できていない(3)」場合が最も多くなつてゐる。

図表 研修の取り組み別 1か月の残業時間（介護職）

			残業時間（個人の申告）C-問2(4)-1（介護職）									
			全体	0時間	10時間未満	10～20時間未満	20～30時間未満	30～40時間未満	40～50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット（時間）
研修	特養管理者 A-問6(1) p=0.002	全体	3,392 100.0	1,002 29.5	1,398 41.2	310 9.1	100 2.9	41 1.2	11 0.3	12 0.4	518 15.3	4.1
		1,2(仕組みが存在しない)	1,000	30.7	41.8	7.0	2.8	1.7	0.2	0.1	15.7	3.6
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	1,214	32.0	41.4	9.3	2.6	0.7	0.3	0.7	12.9	3.9
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	1,047	26.0	41.0	10.9	3.2	1.4	0.5	0.2	16.8	4.6
		無回答	131	26.7	36.6	9.9	5.3	0.0	0.0	0.0	21.4	5.6
	通所管理者 B-問5(1) p=0.00…1	全体	3,352 100.0	996 29.7	1,368 40.8	258 7.7	101 3.0	39 1.2	19 0.6	11 0.3	560 16.7	3.8
		1,2(仕組みが存在しない)	1,200	33.3	39.2	6.2	2.3	0.8	0.0	0.3	17.8	3.3
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	1,336	29.0	39.1	9.9	3.8	1.6	0.7	0.5	15.5	4.3
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	755	25.4	46.5	6.6	2.8	1.1	1.2	0.0	16.4	3.9
		無回答	61	27.9	41.0	3.3	1.6	0.0	1.6	0.0	24.6	3.4
	訪問管理者 B-問5(1) p=0.13	全体	2,069 100.0	641 31.0	689 33.3	210 10.1	82 4.0	34 1.6	19 0.9	12 0.6	382 18.5	5.0
		1,2(仕組みが存在しない)	608	33.7	31.3	9.0	3.9	1.3	1.3	0.3	19.1	4.5
		3(仕組みがあるが、活用できていない)	819	30.5	33.2	10.1	4.4	1.7	1.2	0.7	18.1	5.1
		4,5(仕組みがあり、活用できている)	543	26.9	36.1	12.3	3.7	2.0	0.2	0.7	18.0	5.6
		無回答	99	40.4	31.3	5.1	2.0	1.0	0.0	0.0	20.2	3.1

(ヶ) 総合得点

○管理者

特養では、総合得点が、「21～25」の場合に最も残業時間が短く3.5時間となっており、最も長い「26～30」の5.5時間と比べて2.0時間の差がある。

図表 取り組み総合得点別 1か月の残業時間（管理者）

			残業時間（個人の申告） 特養-A問8(4)-1 通所・訪問-B問7(4)-1 （管理者）									
			全体	0時間	10時間未満	10～20時間未満	20～30時間未満	30～40時間未満	40～50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット（時間）
総合得点 p=0.0148	特養管理者 A-問6(1)	全体	1,125	646	76	59	47	27	25	20	225	5.1
			100.0	57.4	6.8	5.2	4.2	2.4	2.2	1.8	20.0	
		20以下	137	58.4	8.0	2.9	0.7	2.2	5.1	3.6	19.0	4.0
		21～25	418	62.0	5.5	5.0	2.9	1.9	1.4	1.7	19.6	3.5
		26～30	345	54.8	7.2	7.5	7.0	2.9	1.4	1.2	18.0	5.5
		31以上	149	56.4	7.4	4.7	6.0	2.7	2.7	2.0	18.1	5.4
		無回答	76	44.7	7.9	1.3	1.3	2.6	3.9	1.3	36.8	4.6
	通所管理者 B-問5(1) p=0.1624	全体	1,259	542	258	111	86	36	23	16	187	6.0
			100.0	43.1	20.5	8.8	6.8	2.9	1.8	1.3	14.9	
		20以下	489	40.9	19.8	10.4	5.9	3.9	1.4	1.6	16.0	6.5
		21～25	490	44.3	21.6	8.8	6.7	2.4	2.4	1.0	12.7	5.7
		26～30	168	49.4	17.3	6.0	10.1	2.4	1.8	0.6	12.5	5.5
訪問管理者 B-問5(1) p=0.6197	訪問管理者 B-問5(1) p=0.6197	全体	20	40.0	35.0	0.0	15.0	0.0	0.0	5.0	5.0	5.6
			92	37.0	20.7	7.6	4.3	1.1	1.1	1.1	27.2	4.9
		20以下	771	297	156	100	53	19	15	8	123	6.7
			100.0	38.5	20.2	13.0	6.9	2.5	1.9	1.0	16.0	
		21～25	26	34.6	19.2	11.5	7.7	3.8	0.0	0.0	23.1	6.4
		26～30	65	36.9	13.8	13.8	9.2	1.5	3.1	0.0	21.5	7.3
		31以上	35	48.6	11.4	11.4	14.3	0.0	0.0	2.9	11.4	5.8
		無回答	18	38.9	22.2	16.7	5.6	5.6	0.0	0.0	11.1	6.9
			627	38.3	21.4	12.9	6.2	2.6	2.1	1.1	15.5	6.7

○介護職

通所介護では、総合得点が「30 以下」の場合には、残業時間が平均 3.8~4.0 時間となってい。分布としては、総合得点が「26~30」の場合では、残業時間が「10 時間以上」と回答する割合が、それより低い得点の場合よりも高く、残業時間が長い割合が多くなっている。「31 以上」の場合には、残業時間の平均が 2.6 時間となっており、「30 以下」とは、1.2~1.4 時間の差が見られる。また、残業時間が「0 時間」と回答する割合は低いものの、「10 時間未満」と回答する割合が多くなっている。ただし、「31 以上」は母数が少ないと留意が必要である。

訪問介護では、総合得点が「20 以下」の場合の残業時間の平均が 4.2 時間となっており、最も短く、「21 以上」の場合と比較すると 1~2 時間の差が見られる。また、総合得点が「20 以下」の場合の残業時間が「0 時間」の割合が、他の区分に比べて多くなっており、残業時間が「10 時間以上」である割合も得点が高い場合と比べると少なくなっている。つまり、総合得点が低い場合に残業をしていない割合が多く、残業時間が長い割合が少なくなっている。

図表 取り組み総合得点別 1か月の残業時間（介護職）

			残業時間（個人の申告） C-問2(4)-1 (介護職)									
			全体	0時間	10時間未満	10~20時間未満	20~30時間未満	30~40時間未満	40~50時間未満	50時間以上	無回答	平均2.5%カット(時間)
総合得点 p=0.1927	特養管理者 A-問6(1)	全体	3,392 100.0	1,002 29.5	1,398 41.2	310 9.1	100 2.9	41 1.2	11 0.3	12 0.4	518 15.3	4.1
		20以下	397	31.0	39.5	7.6	3.0	1.5	0.5	1.0	15.9	3.8
		21~25	1,254	31.0	40.7	9.3	3.0	1.1	0.1	0.2	14.5	4.0
		26~30	1,051	29.4	42.1	8.8	2.6	1.3	0.3	0.4	15.1	3.9
		31以上	443	25.7	43.1	11.1	3.2	0.9	0.9	0.0	15.1	4.7
	通所管理者 B-問5(1) p=0.0014	無回答	247	27.1	39.3	8.9	3.6	1.2	0.4	0.4	19.0	4.8
		全体	3,352 100.0	996 29.7	1,368 40.8	258 7.7	101 3.0	39 1.2	19 0.6	11 0.3	560 16.7	3.8
		20以下	1,324	31.0	39.8	7.3	2.6	1.4	0.2	0.6	17.1	3.8
		21~25	1,308	28.7	42.4	8.1	3.6	1.5	0.5	0.1	15.2	4.0
		26~30	438	30.1	40.0	10.5	2.5	0.2	1.1	0.0	15.5	4.0
	訪問管理者 B-問5(1) p=0.0270	31以上	42	19.0	64.3	2.4	0.0	0.0	2.4	0.0	11.9	2.6
		無回答	240	29.6	35.4	3.3	3.3	0.4	1.7	0.8	25.4	3.4
		全体	2,069 100.0	641 31.0	689 33.3	210 10.1	82 4.0	34 1.6	19 0.9	12 0.6	382 18.5	5.0
		20以下	67	40.3	29.9	9.0	3.0	3.0	0.0	0.0	14.9	4.2
		21~25	163	28.8	26.4	16.0	5.5	3.1	0.0	0.0	20.2	6.1
		26~30	85	34.1	34.1	16.5	4.7	0.0	0.0	0.0	10.6	5.1
		31以上	42	33.3	31.0	14.3	2.4	7.1	2.4	0.0	9.5	6.0
		無回答	1,712	30.6	34.1	9.2	3.9	1.4	1.1	0.7	19.0	4.9

4. アウトカムを表す指標への影響

1) 職員の業務に対する定性的観点(業務に対して感じていること)

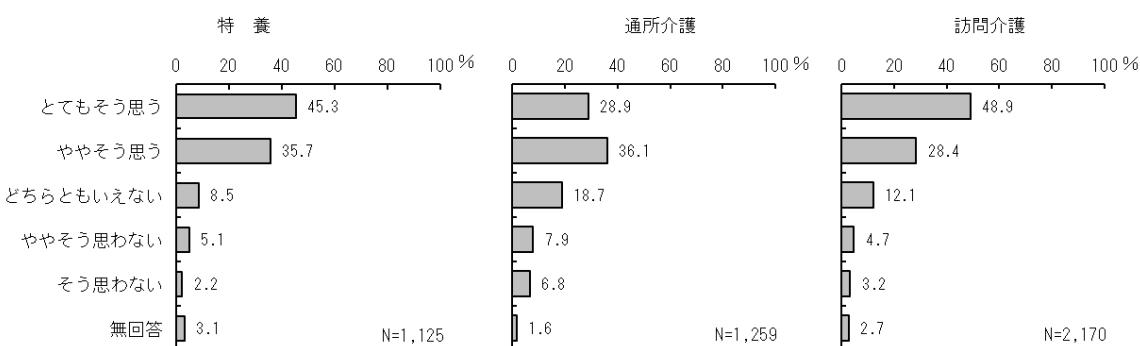
(1)職場において人手が足りないと感じますか

① 單純集計 [A 票問 9(1)][B 票問 8(1)][C 票問 4(1)]

○管理者

管理者では、全体的に「とてもそう思う」「ややそう思う」の割合が高い。特に特養と訪問介護では「とてもそう思う」が45%以上と高くなっています、「ややそう思う」との合計では75%以上であるのに対し、通所介護では、「ややそう思う」が36.1%で最も多くなっています、「とてもそう思う」と合わせても65%となっており、10ポイント以上の差が生じています。

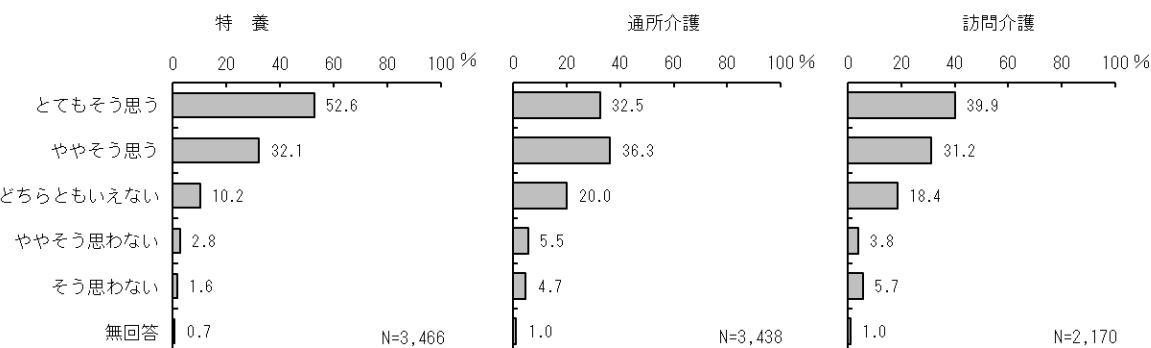
図表 人手が足りないと感じるか（管理者）



○介護職

介護職についても、全体的に「とてもそう思う」「ややそう思う」が多くなっていますが、特に特養では、その合計が84.7%を占めており、通所介護の68.8%、訪問介護の71.1%と比べて10ポイント以上高い。

図表 人手が足りないと感じるか（介護職）



② クロス集計

全体の業務に対する直接サービス提供の割合と職員の業務に対する定性的な観点のクロス集計を行うことによって、直接サービス提供の割合がどの程度になると本来の業務に集中できているかを感じるのか、あるいは、残業時間による心理的負荷や人手不足感への影響を見る。これらの結果から、直接サービス提供の割合や残業時間について、どの程度の変化があると定性的な感覚に効果が表れるのか、という指標を見出すことを試みる。

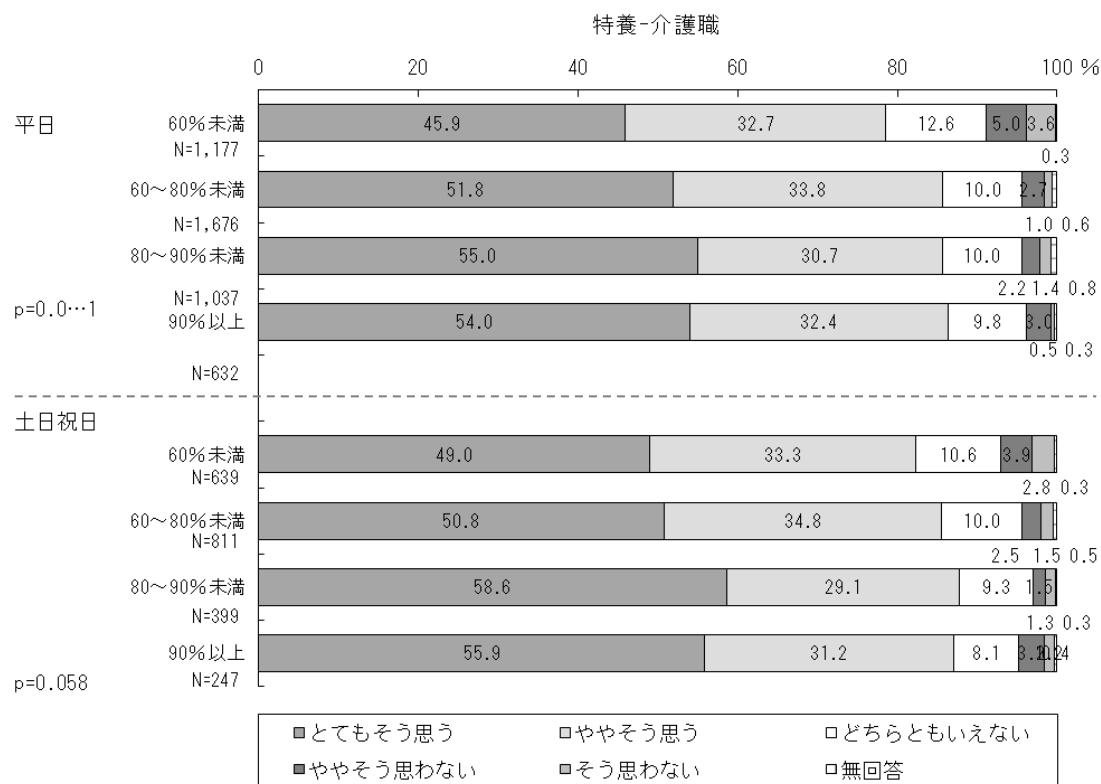
i. 直接サービス提供の割合が与える影響

直接サービス提供の割合別に見ると、「職場において人手が足りないと感じますか」に対する感じ方の割合は、特養では、直接サービス提供の割合が「60%未満」の場合には、人手が足りないと感じる割合は80%より少ないが、「60～80%未満」以上の3区分ではいずれも90%近くの割合が人手が足りないと感じている。

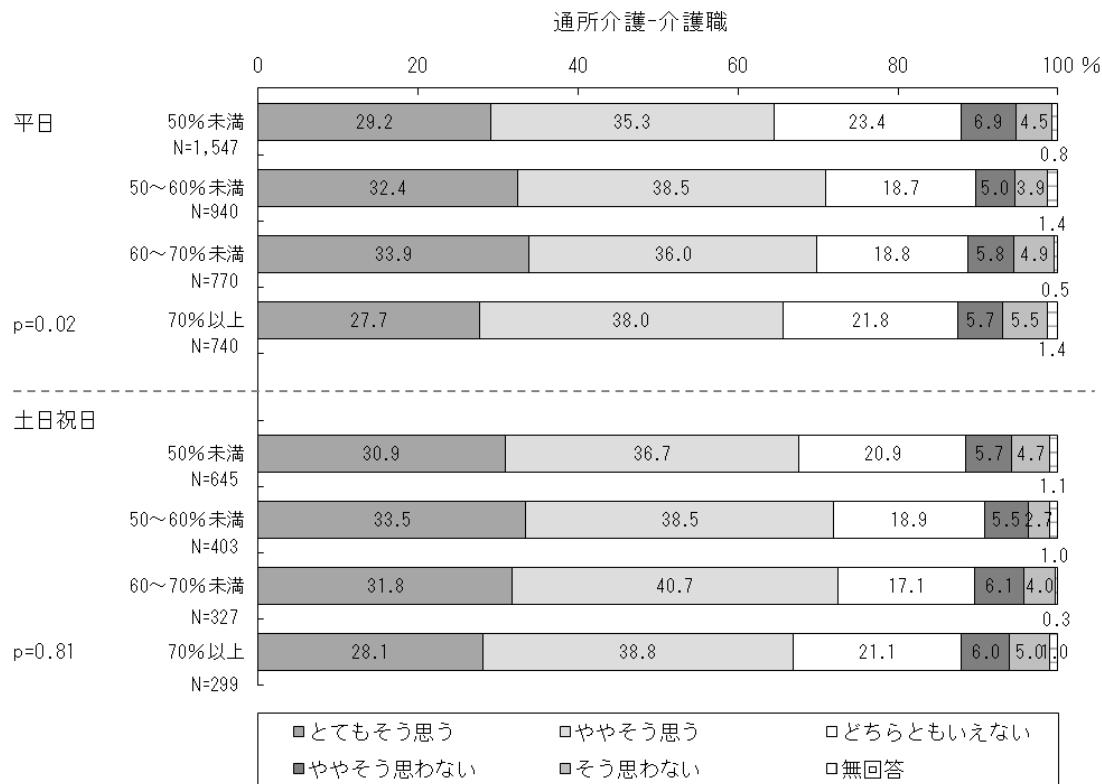
通所介護では、直接サービス提供の割合が「50～60%未満」と「60～70%未満」の場合に、人手が足りないと感じる人が多く、70%近くとなっているのに対し、「50%未満」及び「70%以上」では4ポイントほど低くなっている。直接サービス提供の割合が「60%未満」の場合、人手が足りないと感じる割合は80%未満であるが、「60～80%未満」以上の3区分ではいずれも90%近く人手が足りないと感じている。

訪問介護では、直接サービス提供の割合が多くなるほど人手が足りないと感じる割合が少なくなっており、8.2ポイントほど低くなっている。

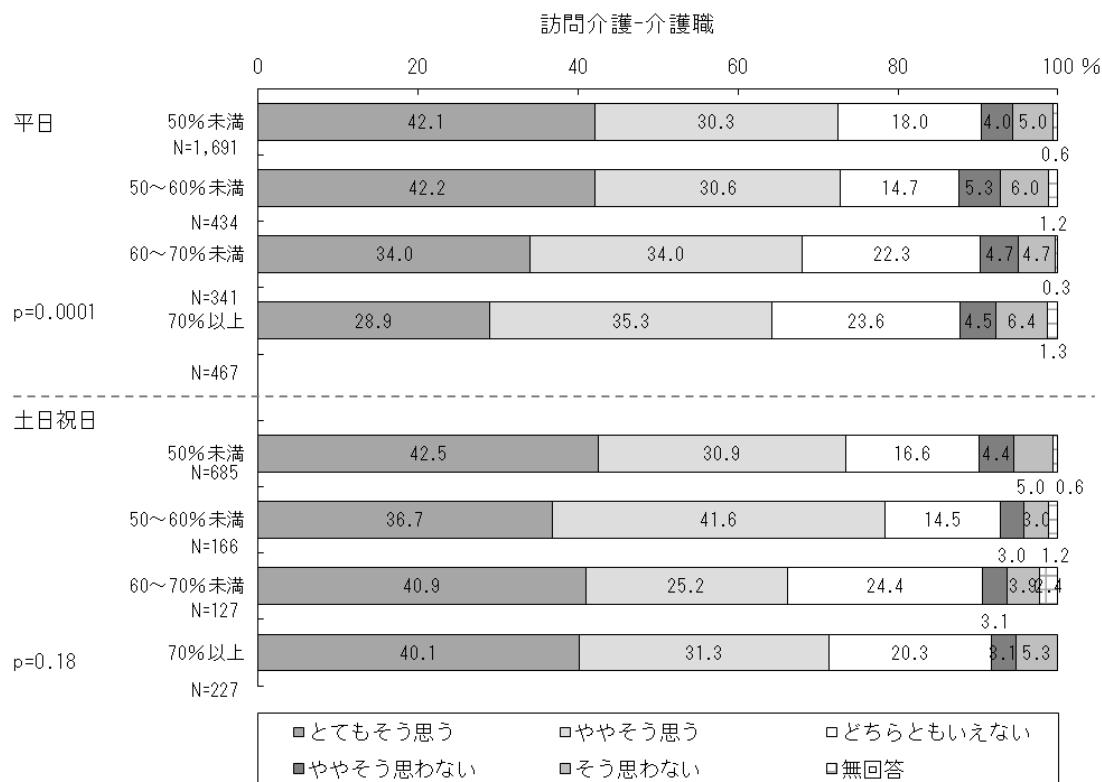
図表 直接サービス提供の割合別 人手が足りないと感じる割合(特養-介護職)



図表 直接サービス提供の割合別 人手が足りないと感じる割合(通所介護-介護職)



図表 直接サービス提供の割合別 人手が足りないと感じる割合(訪問介護-介護職)



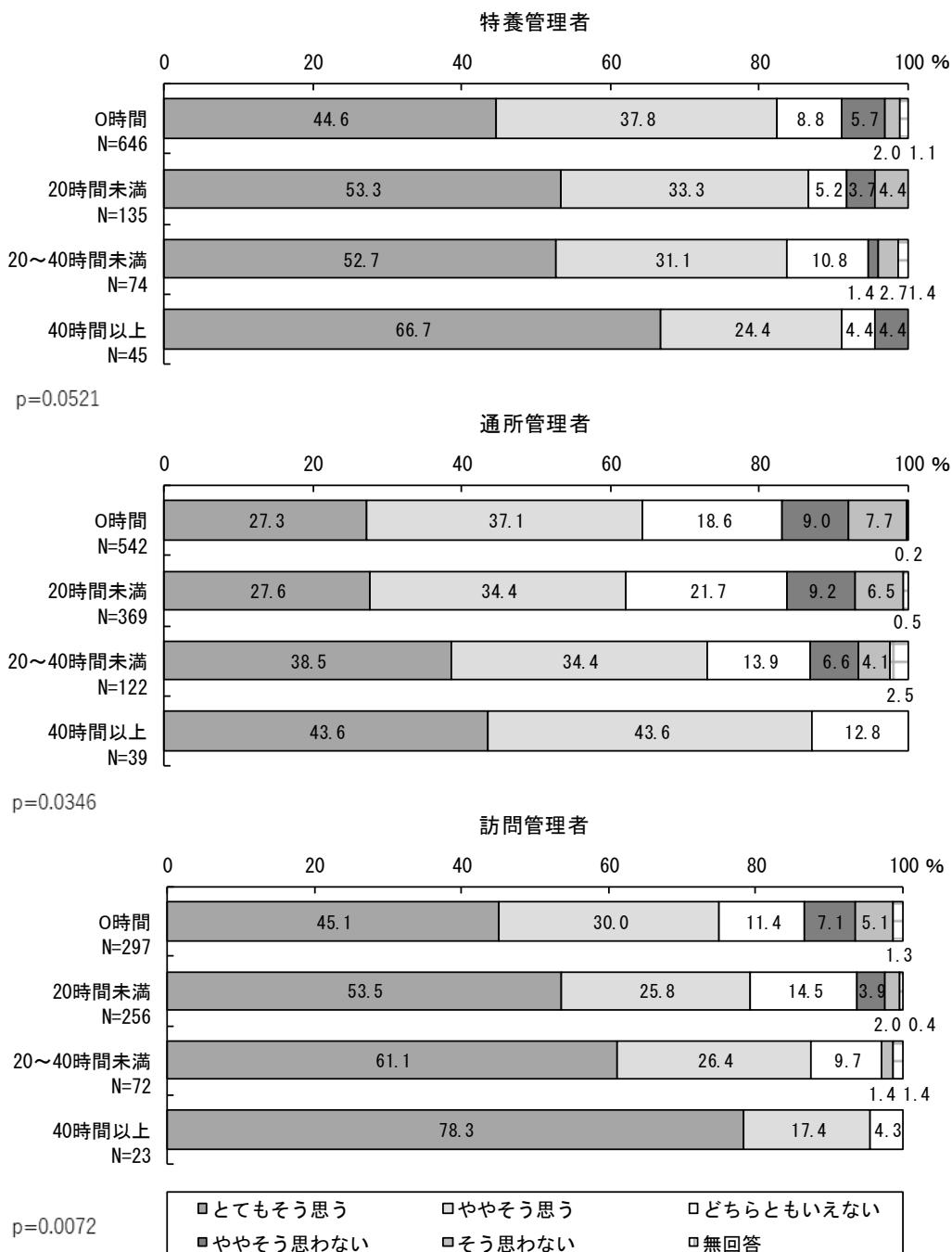
ii. 残業時間

○管理者

通所介護では、「0時間」から残業時間が長くなるにつれ、人手が足りないと感じる割合（「とてもそう思う」と「そう思う」と回答する割合）は高くなる。特に、「40時間以上」では、87.2%の割合で人手が足りないと感じており、残業時間が「0時間」の場合と比較して、20ポイント以上の差がある。

訪問介護では、「0時間」から残業時間が長くなるにつれ、人手が足りないと感じる割合は高くなる。特に残業時間が「40時間以上」の場合は、95.7%の割合で人手が足りないと感じており、人手が足りないと感じていない割合は「0%」である。

図表 残業時間別 人手が足りないと感じる割合(特養ー管理者)

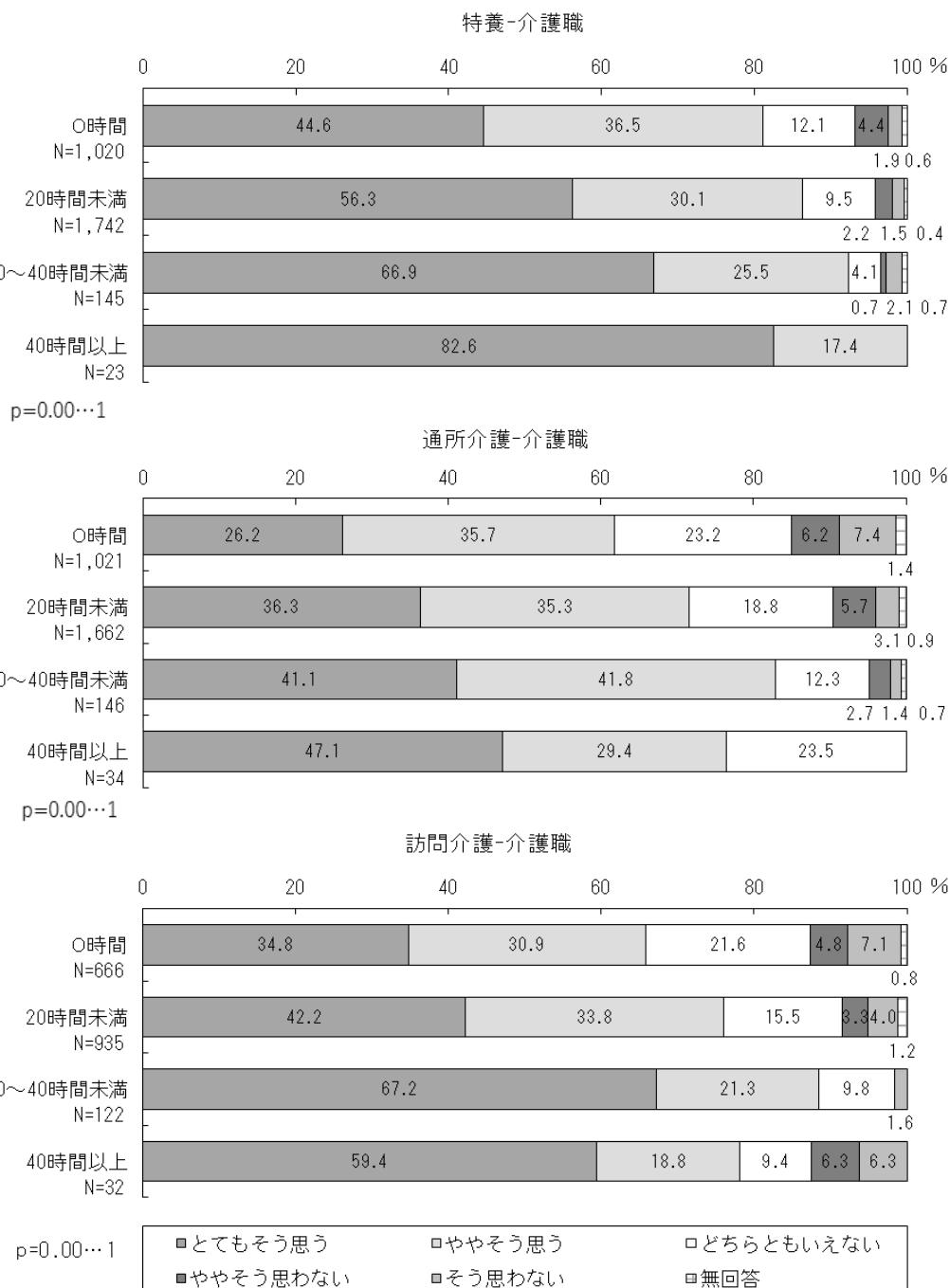


○介護職

特養では、残業時間が長いほど、人手が足りないと感じる人の割合は高くなっている。「40時間以上」残業をしている場合には、「とてもそう思う」「ややそう思う」を合計すると100%が人手が足りないと感じている。

通所介護、訪問介護では、残業をしていない場合（残業時間が「0時間」となっている場合）に人手が足りないと感じる人の割合は最も少なくなっている。一方、「20~40時間未満」では最も人手が足りないと感じる人の割合が高くなってしまっており、通所介護で82.9%、訪問介護で88.5%となっている。通所介護では、残業時間が長いほど、「とてもそう思う」と回答した割合は高くなる傾向が見られる。

図表 残業時間別 人手が足りないと感じる割合(介護職)



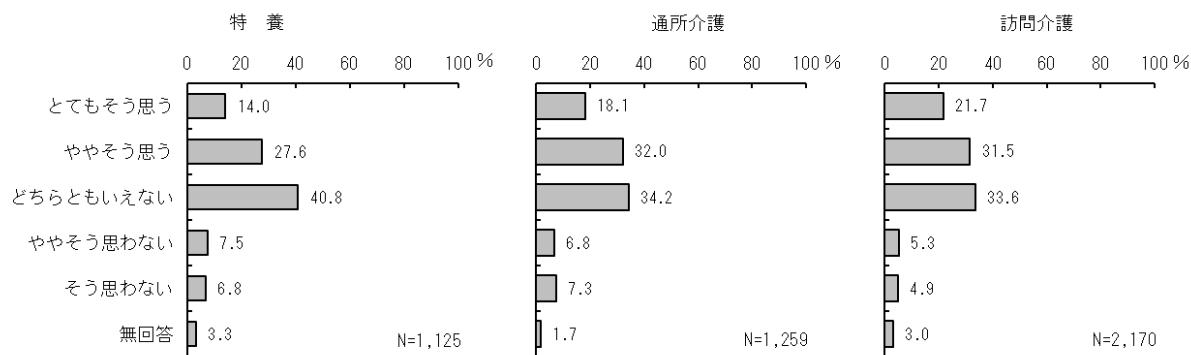
(2)自分の業務量が多いと感じますか

① 単純集計 [A 票問 9(2)][B 票問 8(2)][C 票問 4(2)]

○管理者

管理者では、「とてもそう思う」「ややそう思う」と答えた割合が、特養の 41.6%に対して、通所介護と訪問介護では 50%以上を占めており、職場の人手が足りないという意見と比較して、自分の業務量が多いと感じる割合は少なくなっている。

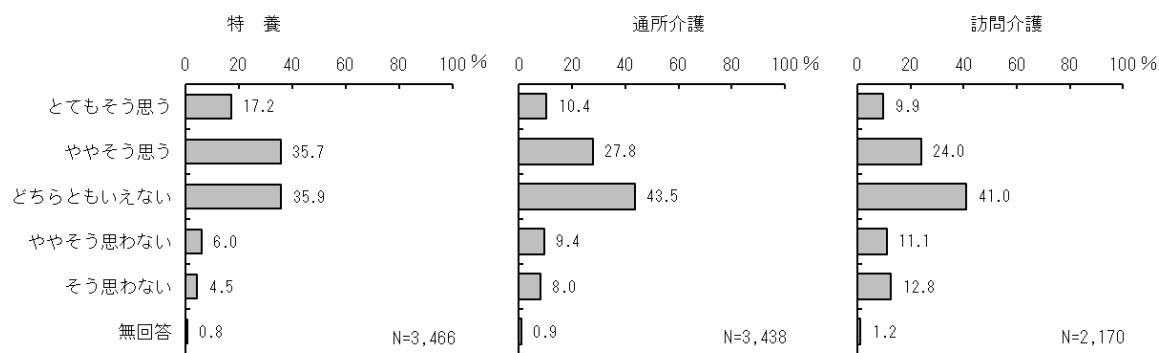
図表 自分の業務量が多いと感じるか（管理者）



○介護職

介護職では、「とてもそう思う」「ややそう思う」と回答した割合が、特養では 52.9%だが、通所介護では 38.2%、訪問介護では 33.9%となっており、通所介護と訪問介護では、介護職員よりも管理者の方が自分の業務量が多いと感じる傾向が見られる。

図表 自分の業務量が多いと感じるか（介護職）



② クロス集計

i. 直接サービス提供の割合が与える影響

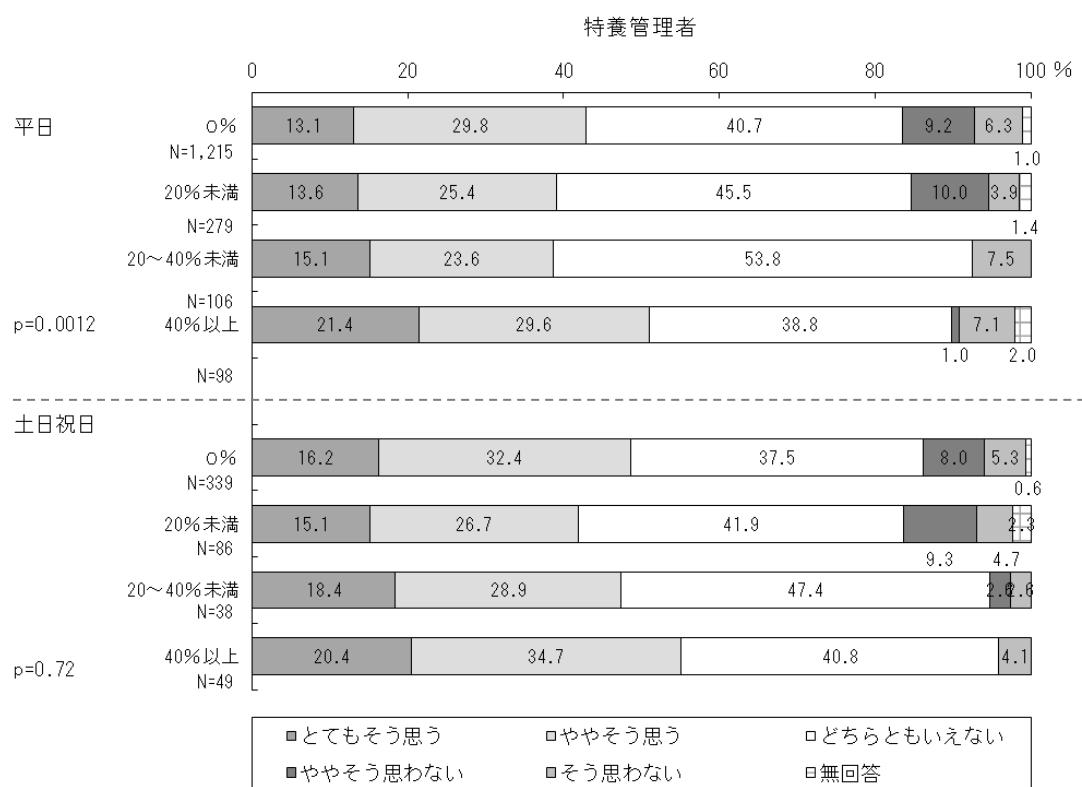
○管理者

平日において、「自分の業務量が多いと感じますか」の割合は、特養では、直接サービス提供の割合が「0%」「20%未満」「20~40%未満」の場合に業務量が多いと感じる割合は4割前後であるが、「40%以上」を占めると業務量が多いと感じる割合が半数を超える。

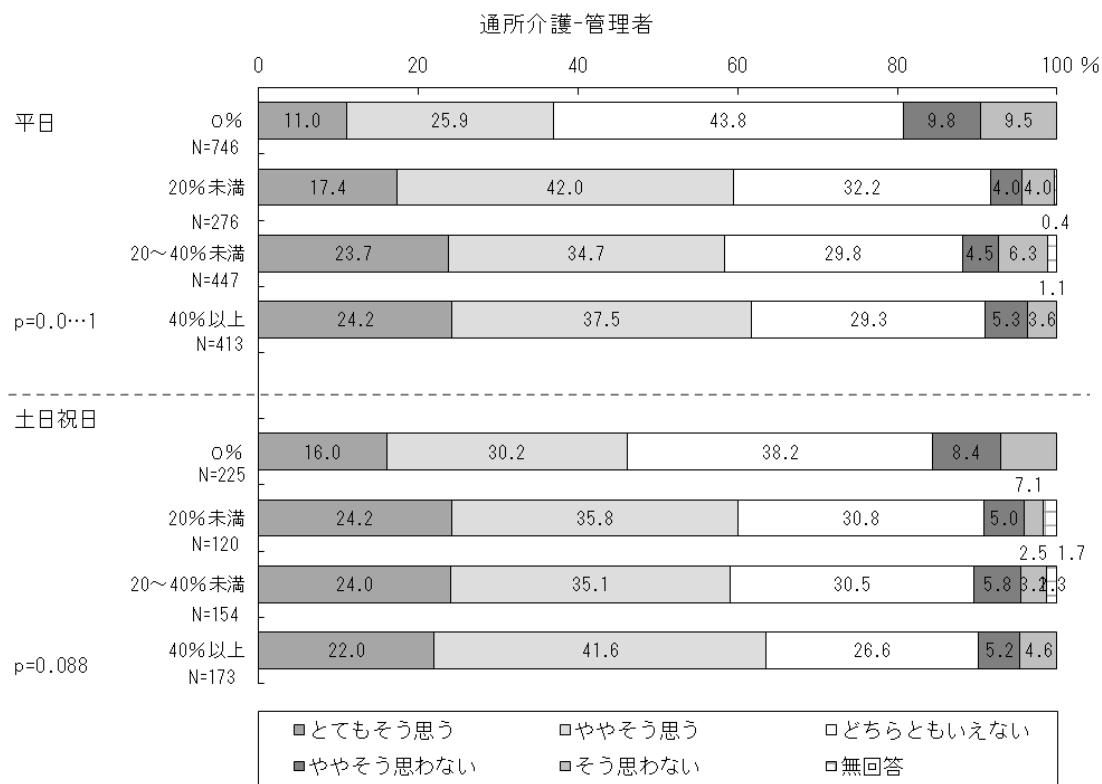
通所介護では、直接サービス提供の割合が「0%（直接サービスをしていない）」に比べ、「0%」以外（直接サービスに携わっている）の場合では、業務量が多いと感じる割合は20ポイント程度高く、60%程度となる。

訪問介護では、直接サービス提供の割合が「0%（直接サービスをしていない）」に比べ、「0%」以外（直接サービスに携わっている）の場合では、業務量が多いと感じる割合は25ポイント程高く、65%程度となる。

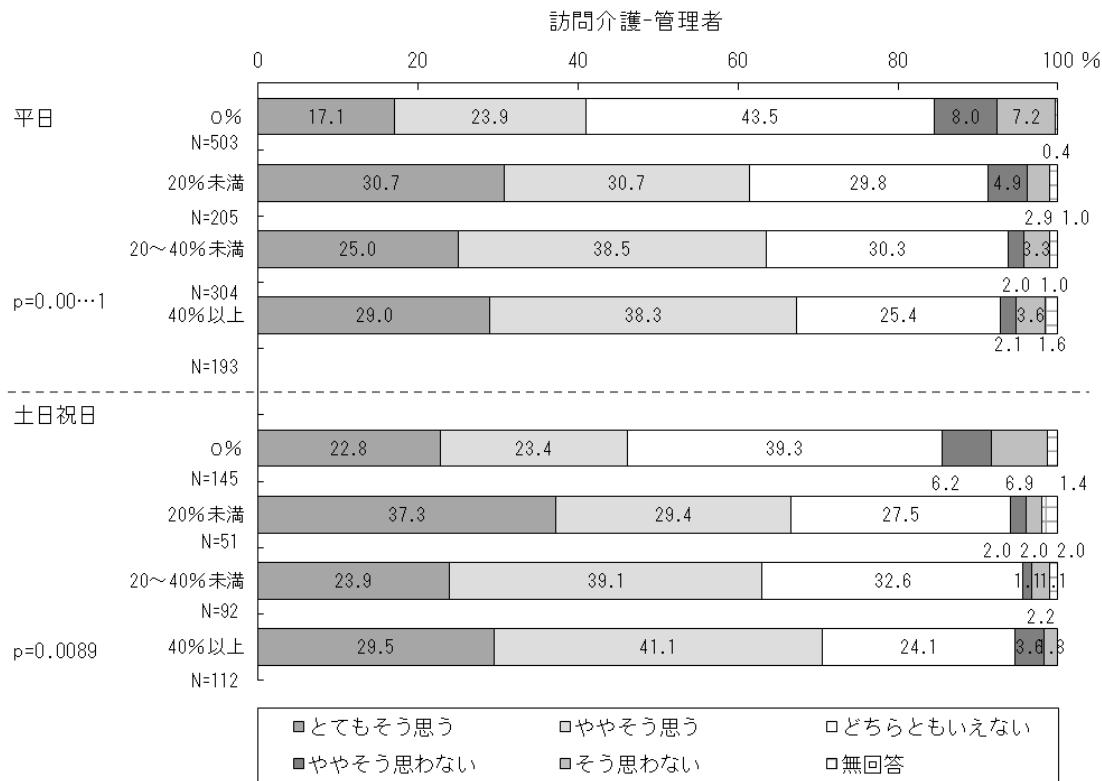
図表 直接サービス提供の割合別 自分の業務量が多いと感じる割合(特養－管理者)



図表 直接サービス提供の割合別 自分の業務量が多いと感じる割合(通所介護ー管理者)



図表 直接サービス提供の割合別 自分の業務量が多いと感じる割合(訪問介護ー管理者)

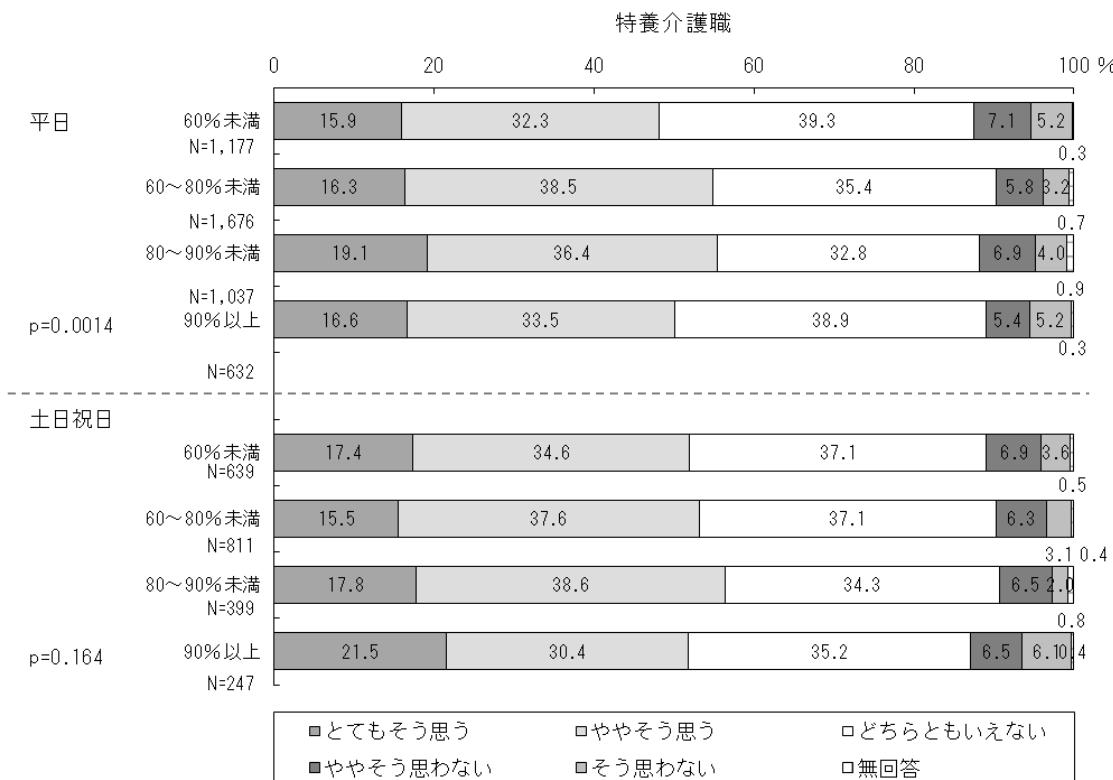


○介護職

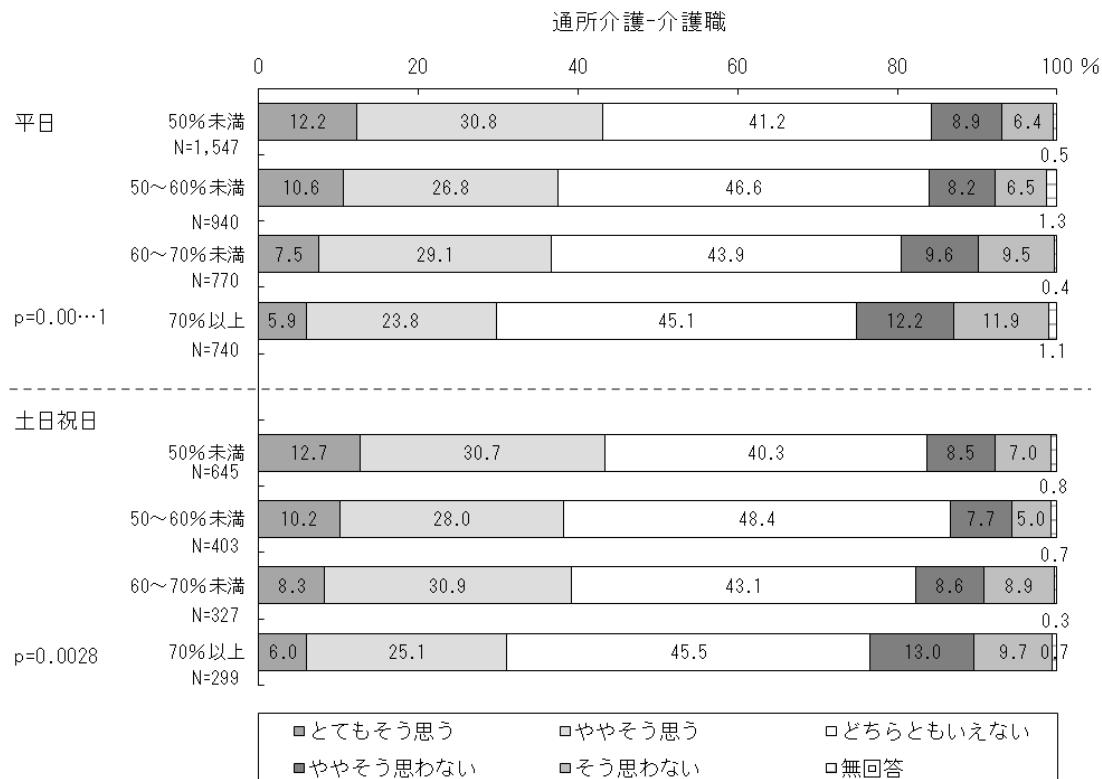
平日において、特養では、直接サービス提供の割合が「60～80%未満」「80～90%未満」の場合は業務量が多いと感じる割合が高く、60%近くを占めているのに対し、「60%未満」及び「90%以上」では50%程度となっている。

通所介護と訪問介護ともに、直接サービス提供の割合が高くなるほど業務量が多いと感じる割合は低くなっている、「50%未満」と「70%以上」で10ポイント以上の差が見られる。

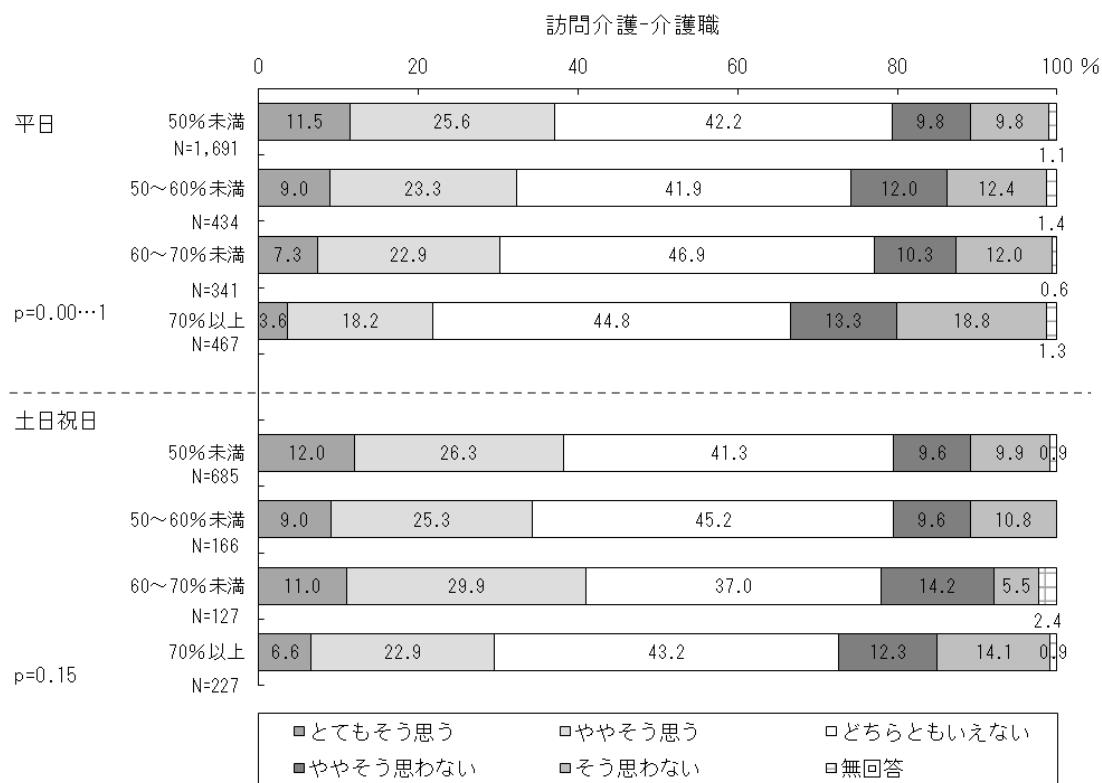
図表 直接サービス提供の割合別 自分の業務量が多いと感じる割合(特養ー介護職)



図表 直接サービス提供の割合別 自分の業務量が多いと感じる割合(通所介護ー介護職)



図表 直接サービス提供の割合別 自分の業務量が多いと感じる割合(訪問介護ー介護職)

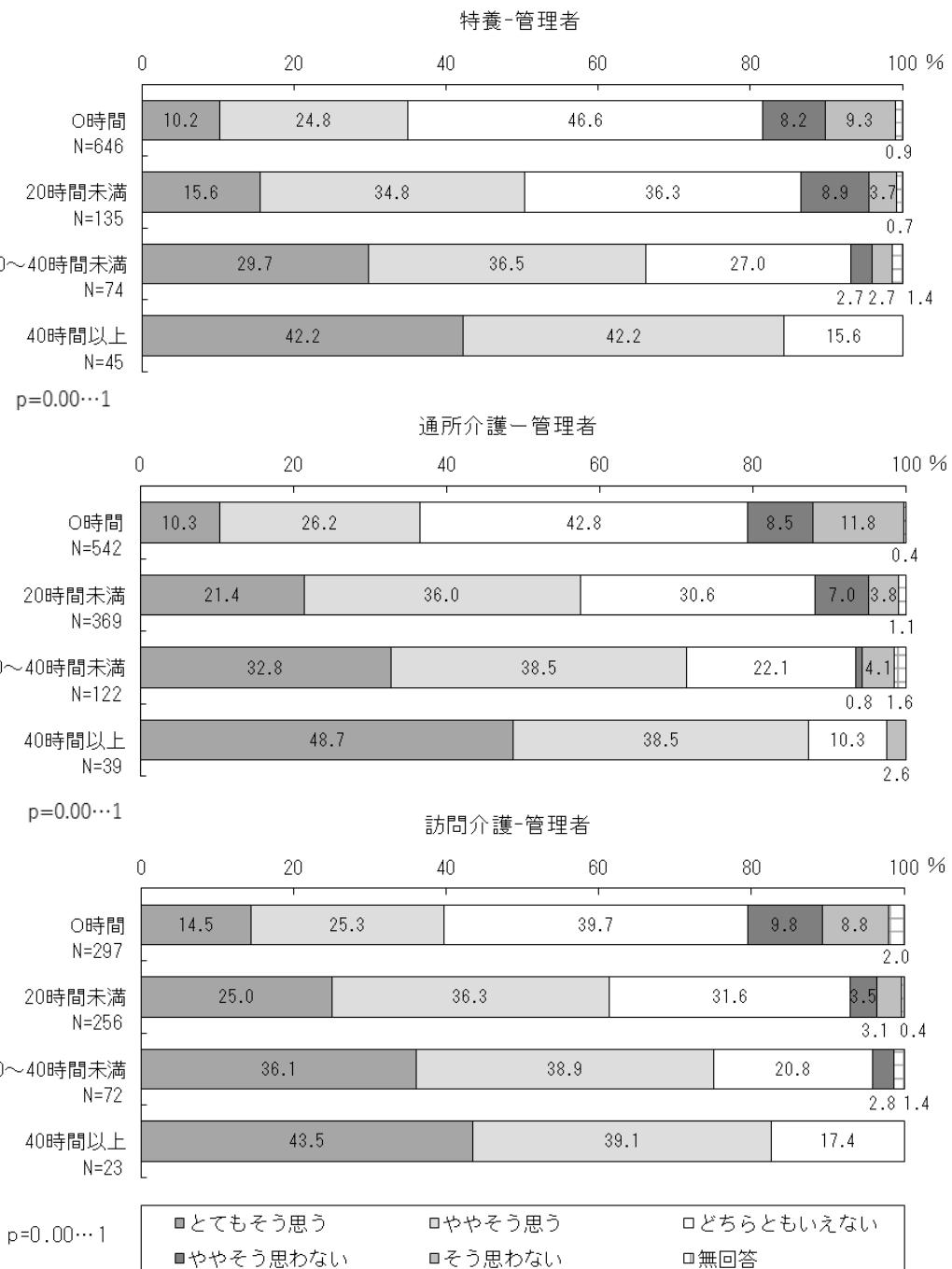


ii. 残業時間が与える影響

○管理者

いずれの事業でも残業時間が多くなるにつれて、業務量が多いと感じる割合が高くなる傾向が見られ、特に通所介護では、残業時間が「40時間以上」となると、「0時間(残業していない)」場合と比較して、業務量が多いと感じる割合が2倍程度となる。特養と訪問介護では、残業時間が「40時間以上」となると、業務量が多いと思わない割合が「0%」となっている。

図表 残業時間別 自分の業務量が多いと感じる割合(管理者)



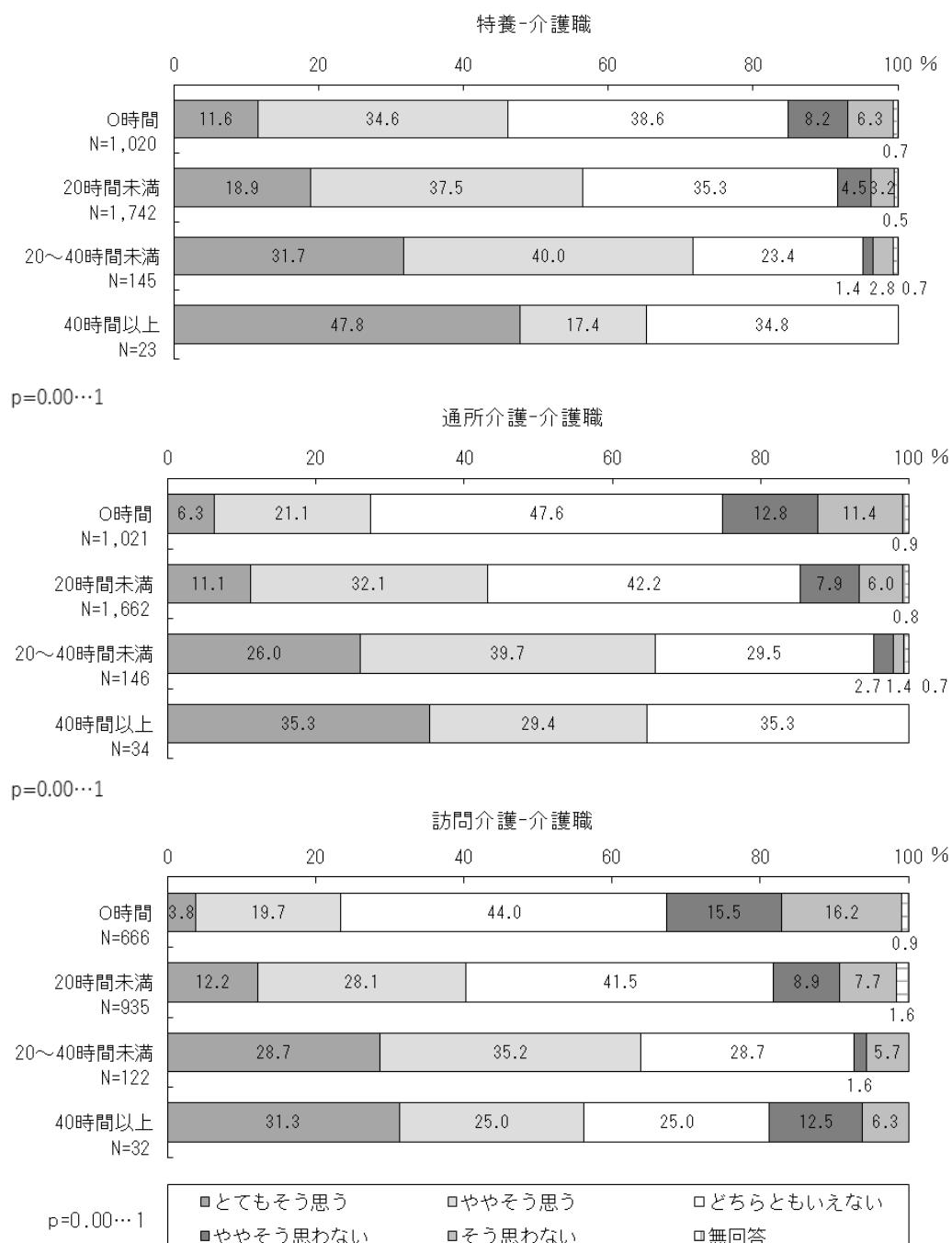
○介護職

特養では、業務量が多いと感じる割合は「0時間」が最も低く、「20~40時間未満」が「とてもそう思う」もしくは「ややそう思う」と回答する割合が最も高くなっている。「とてもそう思う」については、残業時間が多くなるにつれて回答する割合が増えており、「40時間以上」となると約半数が「とてもそう思う」と回答している。

通所介護では、残業時間が長くなるにしたがって、自分の業務量が多いと感じる割合は高くなるが、「20時間以上」となると「40時間以上」でも割合は変わらない。「とてもそう思う」と回答する割合については、残業時間が長くなるにつれて割合も増えている。

訪問介護では、「0時間」では、業務量が多いと感じる割合が最も低く、「20時間未満」「20~40時間未満」と残業時間が長くなるにつれて割合は増加するが、「40時間以上」となると業務量が多いと感じる割合は「20~40時間未満」と比べて減少する。

図表 残業時間別 自分の業務量が多いと感じる割合(介護職)



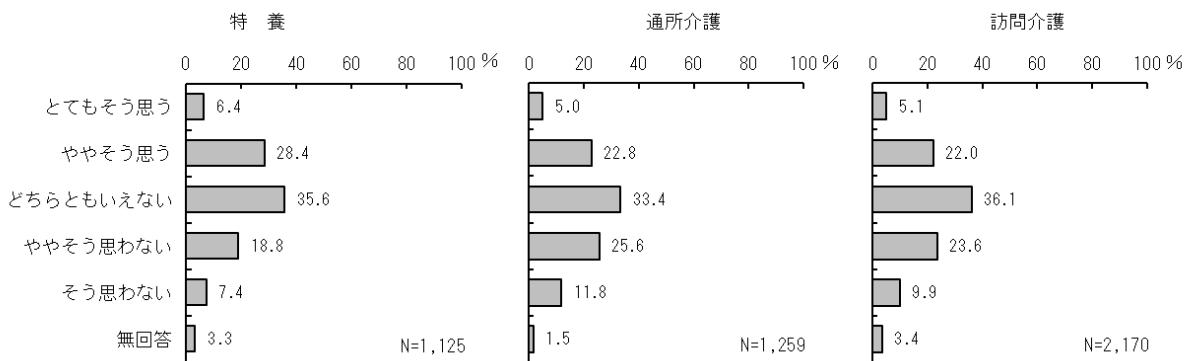
(3)自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか

① 単純集計 [A 票問 9(3)][B 票問 8(3)][C 票問 4(3)]

○管理者

管理者では、「ややそう思う」「どちらともいえない」「ややそう思わない」に回答のばらつきが見られ、特養では、「ややそう思う」の 28.4%が「ややそう思わない」の 18.8%より約 10 ポイント高くなっているのに対し、通所介護と訪問介護は「ややそう思う」「ややそう思わない」のどちらも 20 数%と同程度である。

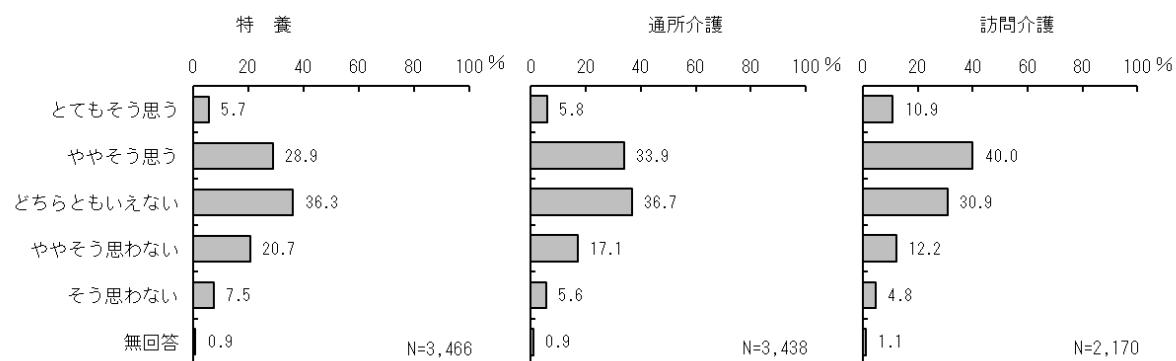
図表 自分が本来やるべき業務に集中できていると感じるか（管理者）



○介護職

介護職では、管理者に比べて「ややそう思う」と回答する人が 0.5~18.0 ポイント高くなっている。また、訪問介護に至っては、「ややそう思う」が 40.0%となっており、他の事業に比べて業務に集中できていると感じる人が割合が高くなっている。

図表 自分が本来やるべき業務に集中できていると感じるか（介護職）



② クロス集計

i. 直接サービス提供の割合が与える影響

○管理者

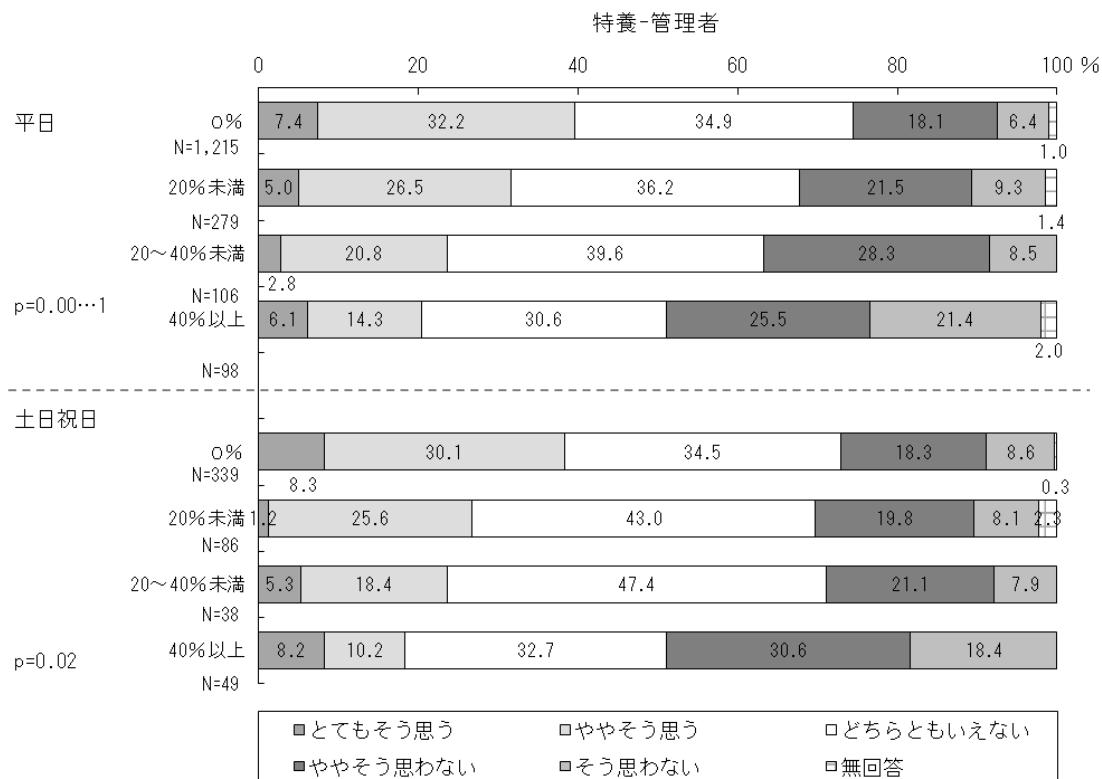
特養では、直接サービス提供の割合別に見ると、「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」の割合は、特養の管理者では、直接サービス提供の割合が「0%」から増えるにしたがって、集中できていると感じる割合が減少し、直接サービス提供の割合が「40%以上」の場合では、20%となっており、「0%」の場合の約半数となっている。この傾向は土・日・祝日でも同様の結果となっている。

通所介護では、直接サービス提供の割合が「0%」と「40%以上」の場合では、集中できている割合は減少し、その差は10ポイント近くとなっている。

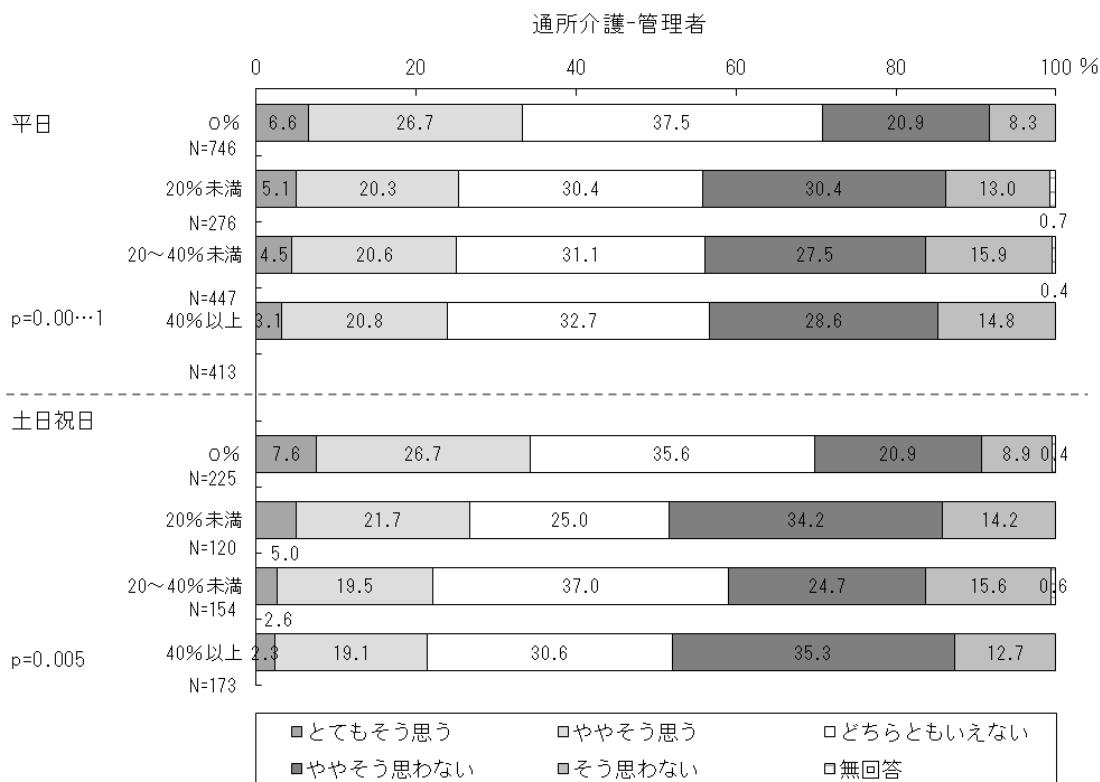
訪問介護では、直接サービス提供の割合が「0%」の場合には最も業務に集中できていると感じるが、「20%未満」の場合が、業務に集中できていると感じる割合が少なくなっている。

「20~40%未満」及び「40%以上」の場合よりも集中できていると感じていない。また、集中できていないと感じる割合については、直接サービス提供の割合が「20%未満」及び「40%以上」の場合が最も高くとも40%以上を占める。

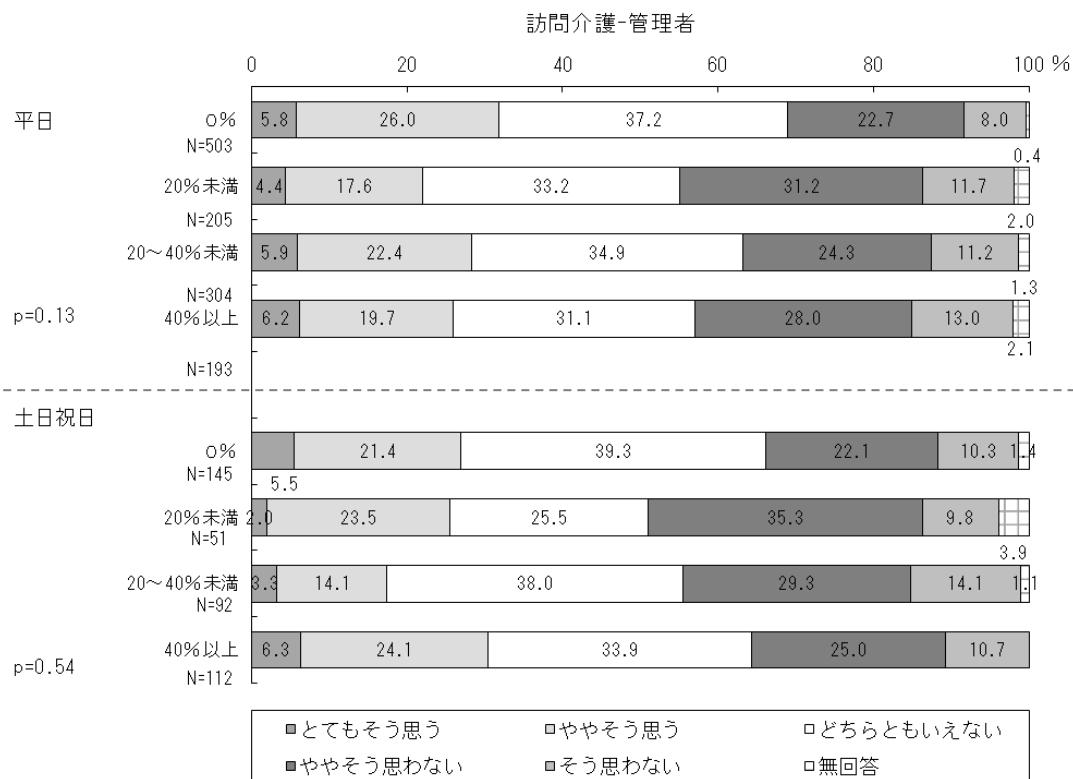
図表 直接サービス提供の割合別 自分が本来やるべき業務に集中できていると感じる割合(特養ー管理者)



図表 直接サービス提供の割合別
自分が本来やるべき業務に集中できていると感じる割合(通所介護ー管理者)



図表 直接サービス提供の割合別
自分が本来やるべき業務に集中できていると感じる割合(訪問介護ー管理者)



○介護職

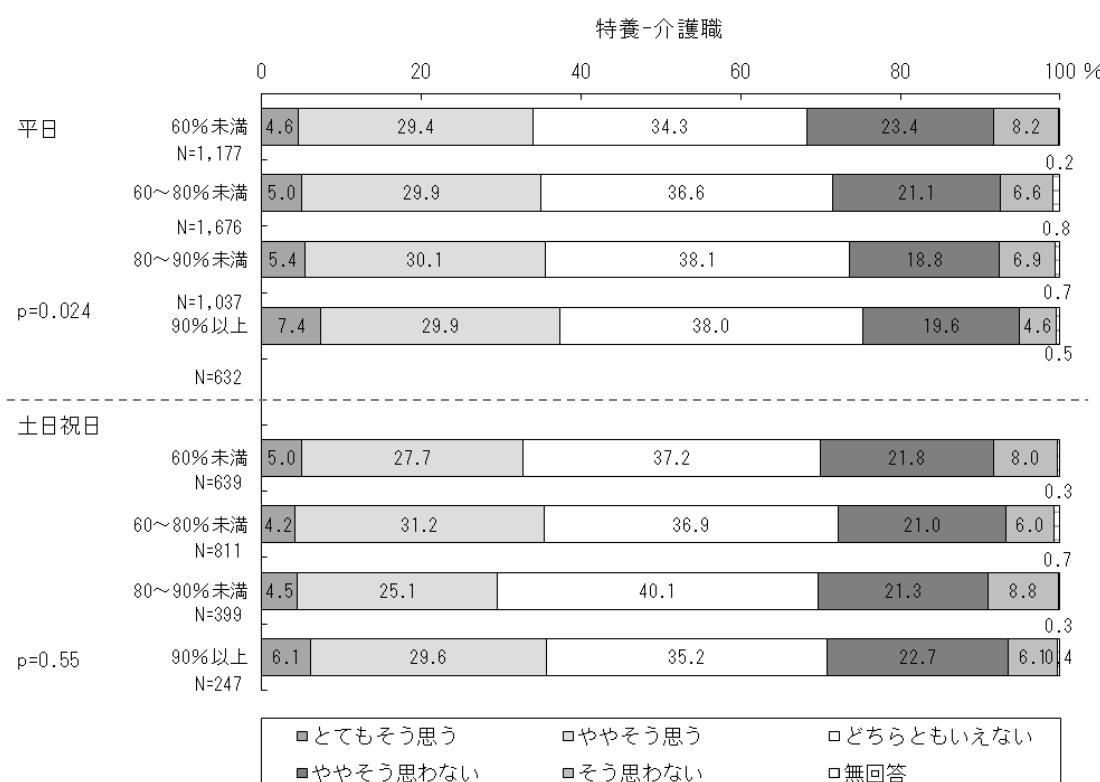
特養では、直接サービス提供の割合の多さに対して集中できていると回答する割合はあまり変わらないが、集中できていないと回答する割合については、直接サービス提供の割合が高くなるにつれて減っており、最大で7.4ポイントの差となっている。

通所介護では、どちらも直接サービス提供の割合が高くなるにつれて、集中できていると回答する割合が増え、集中できていないと回答する割合が減っている。特に集中できている割合については、「50%未満」と「70%以上」において、通所介護で13ポイントの差がある。

訪問介護では、どちらも直接サービス提供の割合が高くなるにつれて、集中できていると回答する割合が増え、集中できていないと回答する割合が減っている。特に集中できている割合については、「50%未満」と「70%以上」において、12.3ポイントの差がある。

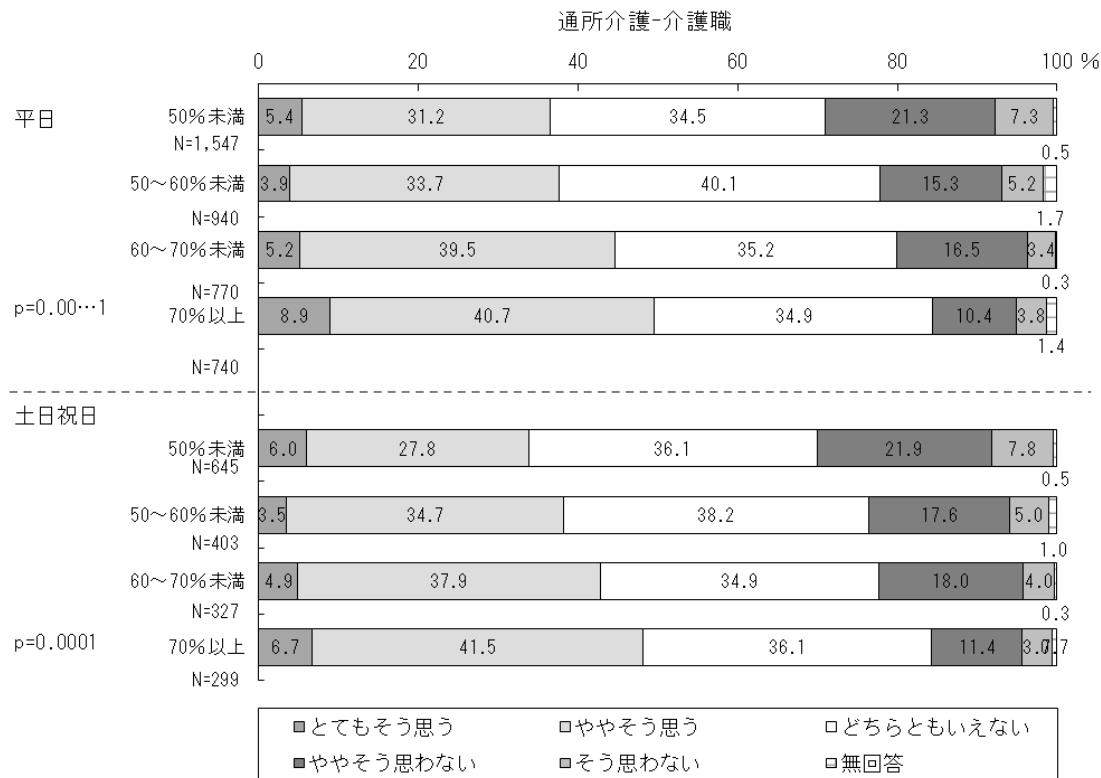
図表 直接サービス提供の割合別

自分が本来やるべき業務に集中できていると感じる割合(特養ー介護職)



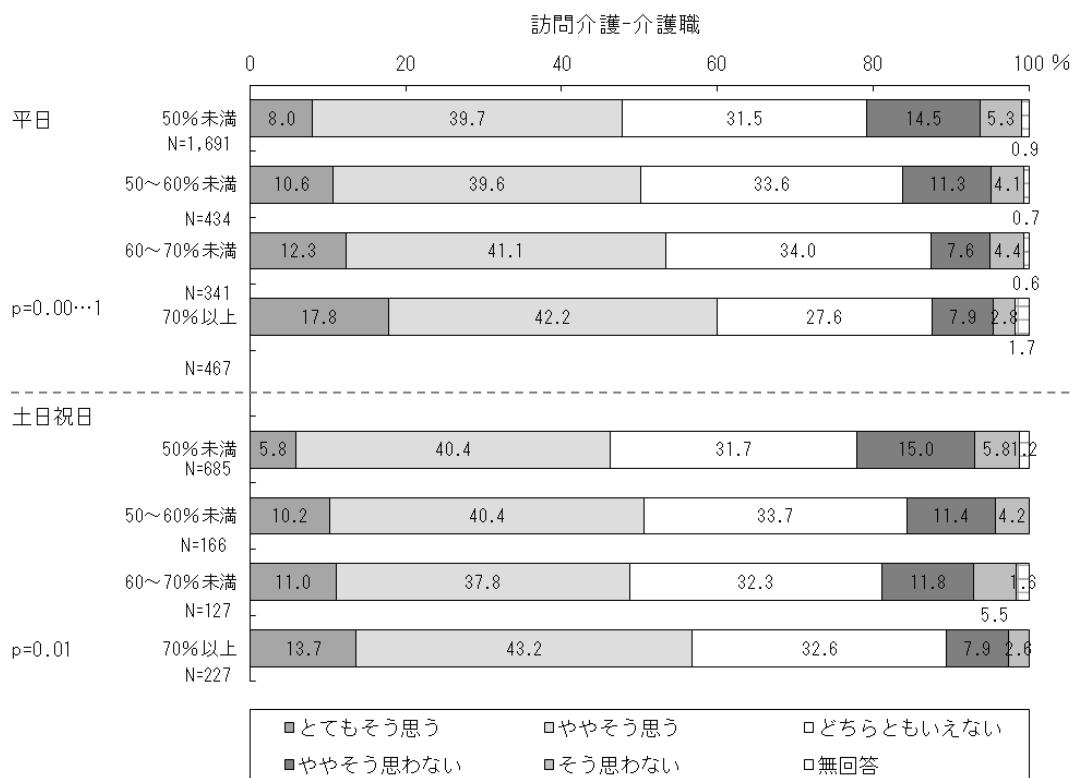
図表 直接サービス提供の割合別

自分が本来やるべき業務に集中できていると感じる割合(通所介護ー介護職)



図表 直接サービス提供の割合別

自分が本来やるべき業務に集中できていると感じる割合(訪問介護ー介護職)



ii. 残業時間が与える影響

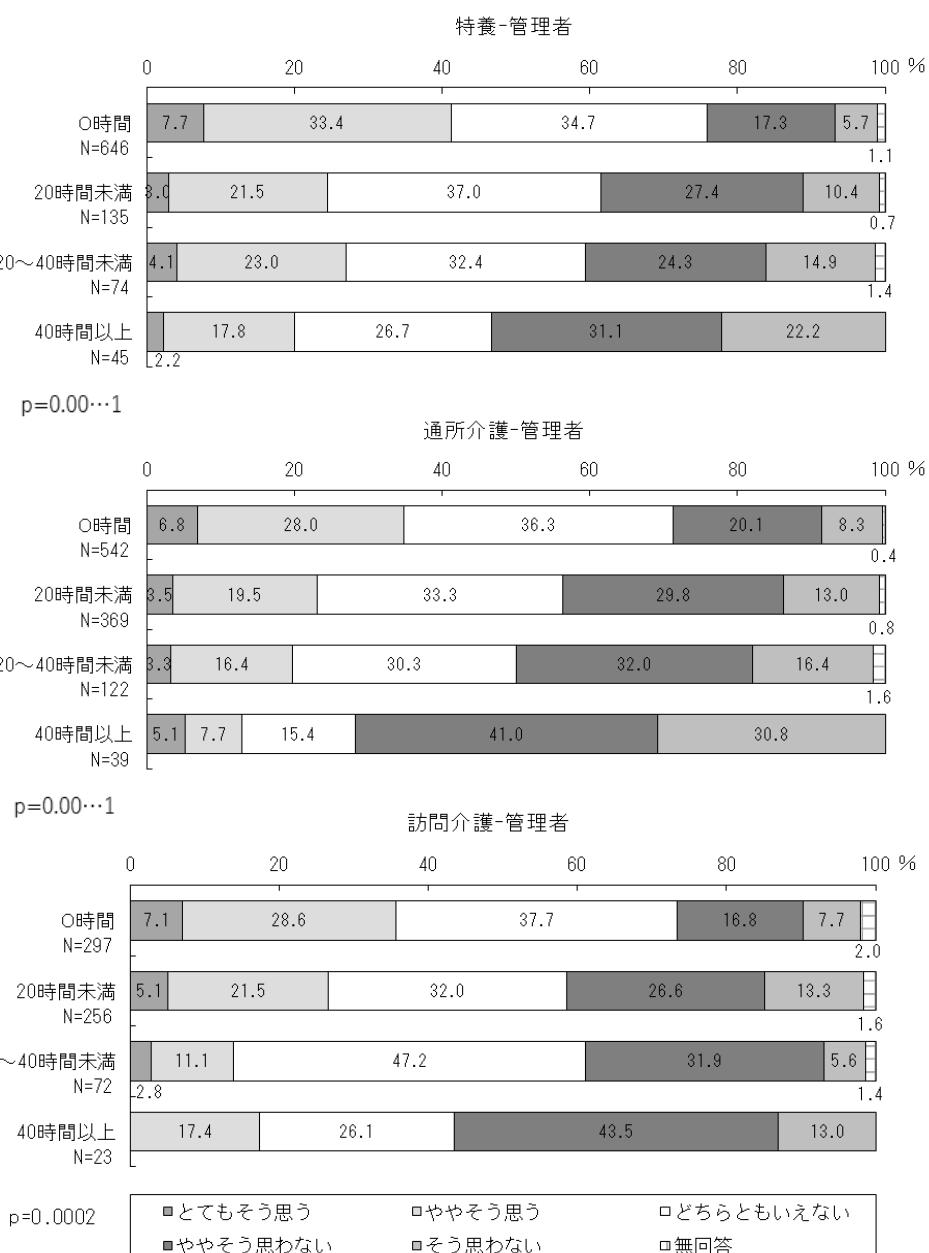
○管理者

特養では、残業時間が「20時間未満」と「20~40時間未満」で設問に対して「とてもそう思う」もしくは「ややそう思う」と回答した割合は増加しているが、残業時間が長くなるにつれて、業務に集中できていると感じる割合は概ね減少しており、「0時間」の場合と「40時間以上」の場合で、倍以上の差がある。また、残業時間が増えるにしたがって「ややそう思う」もしくは「そう思わない」と回答する割合は増加する。

通所介護では、残業時間が長くなるにつれて、業務に集中できると感じる割合は減少しており、残業時間が「40時間以上」となると、「やや思わない」もしくは「そう思わない」と回答する割合が7割を超える。

訪問介護では、「0時間」から「20~40時間未満」まで残業時間が増えるにしたがって、業務に集中できていると感じる割合は減少している。「40時間以上」では「20~40時間未満」よりも集中できると回答した割合は増加するが、「とてもそう思う」は0%となっている。

図表 残業時間別 自分が本来やるべき業務に集中できていると感じる割合(管理者)



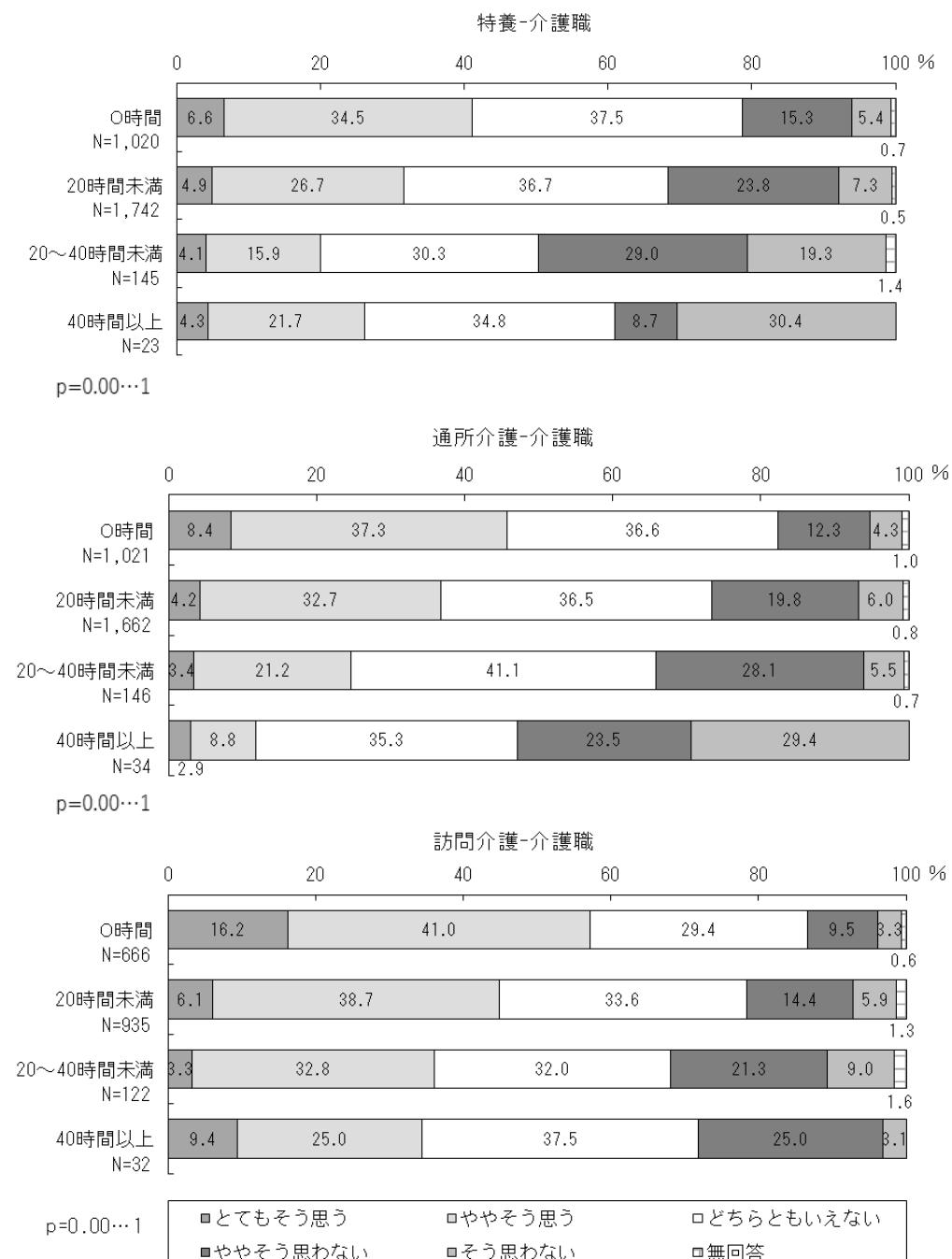
○介護職

特養では、残業時間が「0時間」から「20~40時間未満」にかけて、自分の業務に集中できていると感じる割合は減少しているが、「40時間以上」になると集中できていると感じる割合は微増する。

通所介護では、残業時間が増加するにしたがって、集中できていると感じる割合は少なくなり、残業時間が「40時間以上」と残業していない場合を比較すると、30ポイント以上の差がある。

訪問介護でも、残業時間の増加にしたがって、業務に集中できていると感じる割合は減少するが、残業時間が「40時間以上」と残業していない場合で、通所介護ほどの差はなく、20ポイントほどの差となっている。

図表 残業時間別 自分が本来やるべき業務に集中できていると感じる割合(介護職)



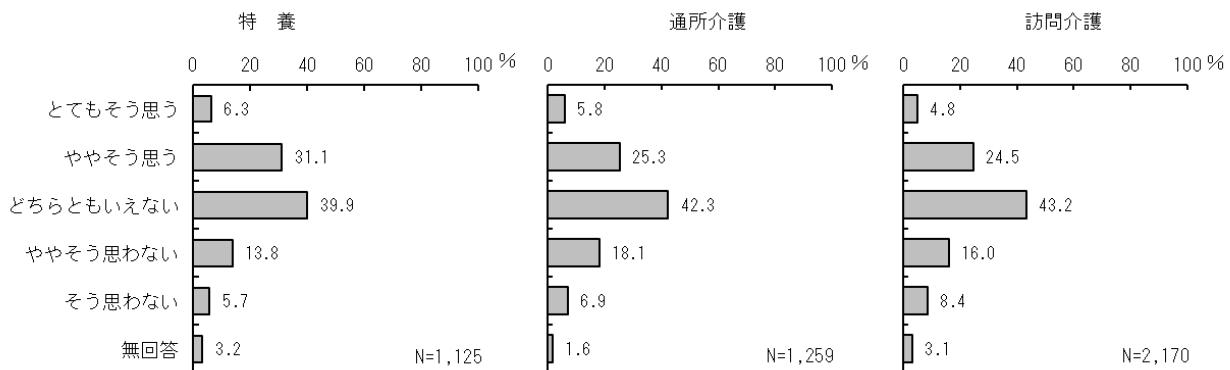
(4)今の業務内容に満足していますか

① 単純集計 [A 票問 9(4)][B 票問 8(4)][C 票問 4(4)]

○管理者

管理者は、「とてもそう思う」「ややそう思う」の合計が、特養では37.4%であるのに対し、通所介護と訪問介護では、31.1%、29.3%となっており、特養よりもやや低くなっている。

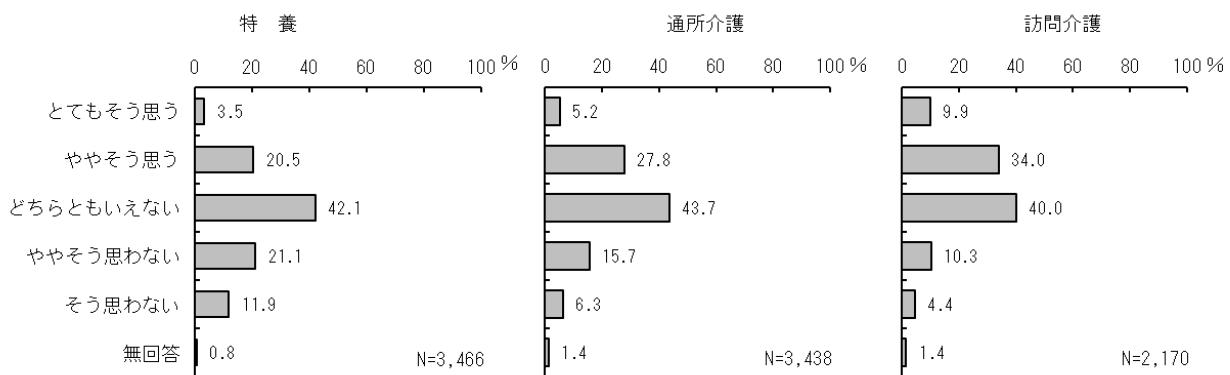
図表 今の業務内容に満足しているか（管理者）



○介護職

介護職では、特養では24.0%、通所介護が33.0%、訪問介護が43.9%となっており、特養よりも通所介護や訪問介護の方が高い満足度となっている。また「ややそう思わない」「そう思わない」の合計は、管理者は特養で19.5%、通所介護で25.0%、訪問介護で24.4%となっており、介護職では、特養が33.0%、通所介護が22.0%、訪問介護が14.7%で、特養については管理者よりも介護職員の方が業務内容に不満を感じている人の割合が高くなっている。

図表 今の業務内容に満足しているか（介護職）



② クロス集計

i. 直接サービス提供の割合が与える影響

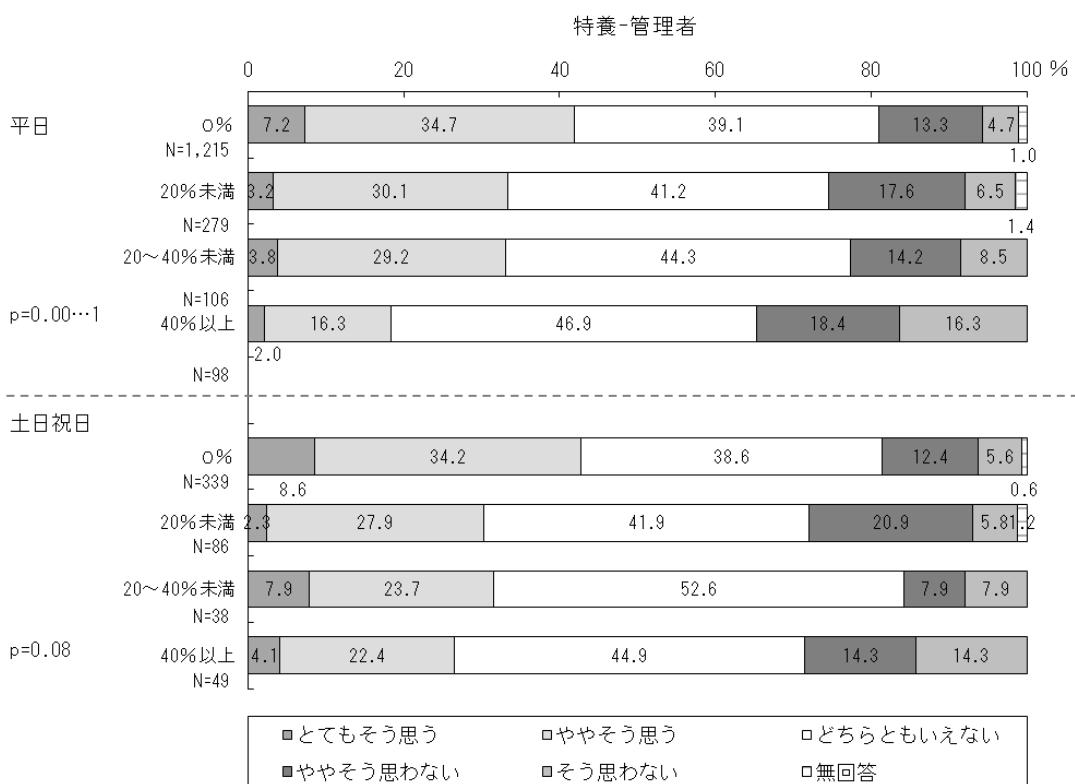
○管理者

直接サービス提供の割合別に見ると、「今の業務内容に満足していますか」の割合は、特養の管理者では、直接サービス提供の割合が「0%」の時には、4割程度が満足しており最も多い。

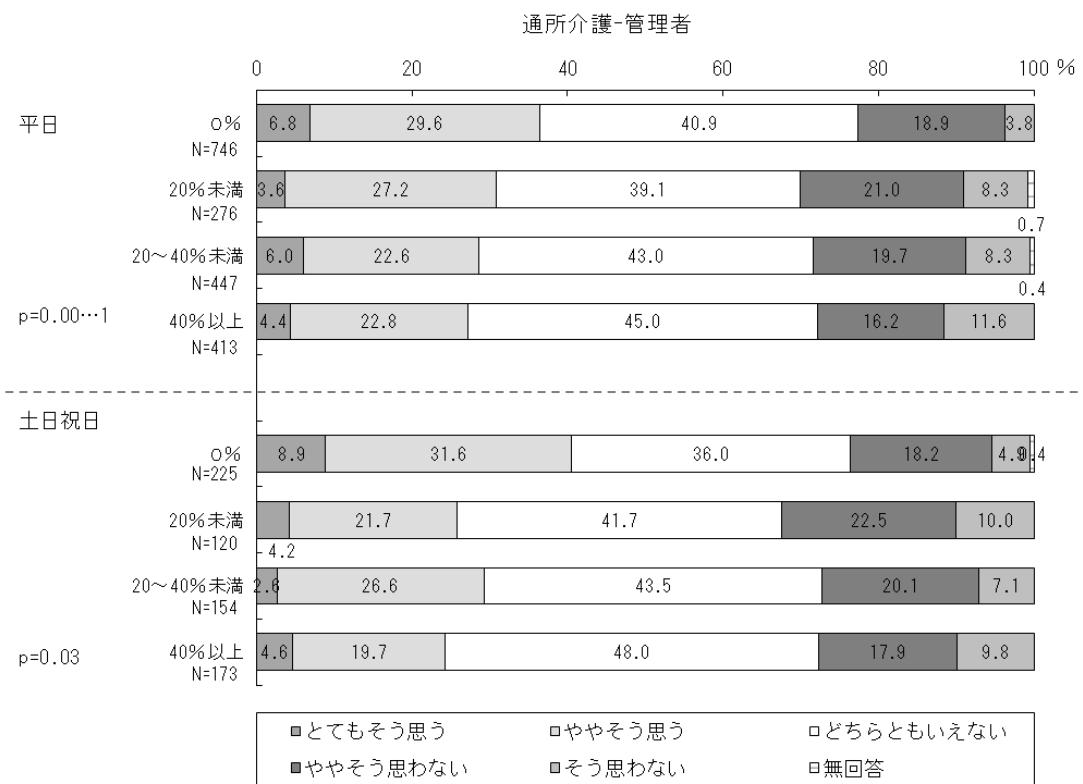
「20%未満」及び「20~40%未満」では3割程度、「40%以上」では2割も満足していない。土・日・祝日でも同様の傾向となっているが、「40%以上」で満足している人は2.5割以上となっており、平日よりも増えている。

通所介護の管理者では、直接サービス提供の割合が「00」の時には、4割程度が満足しており最も高く、それ以外の区分では3割程度となっている。

図表 直接サービス提供の割合別 今の業務内容に満足している割合(特養-管理者)



図表 直接サービス提供の割合別 今の業務内容に満足している割合(通所介護ー管理者)

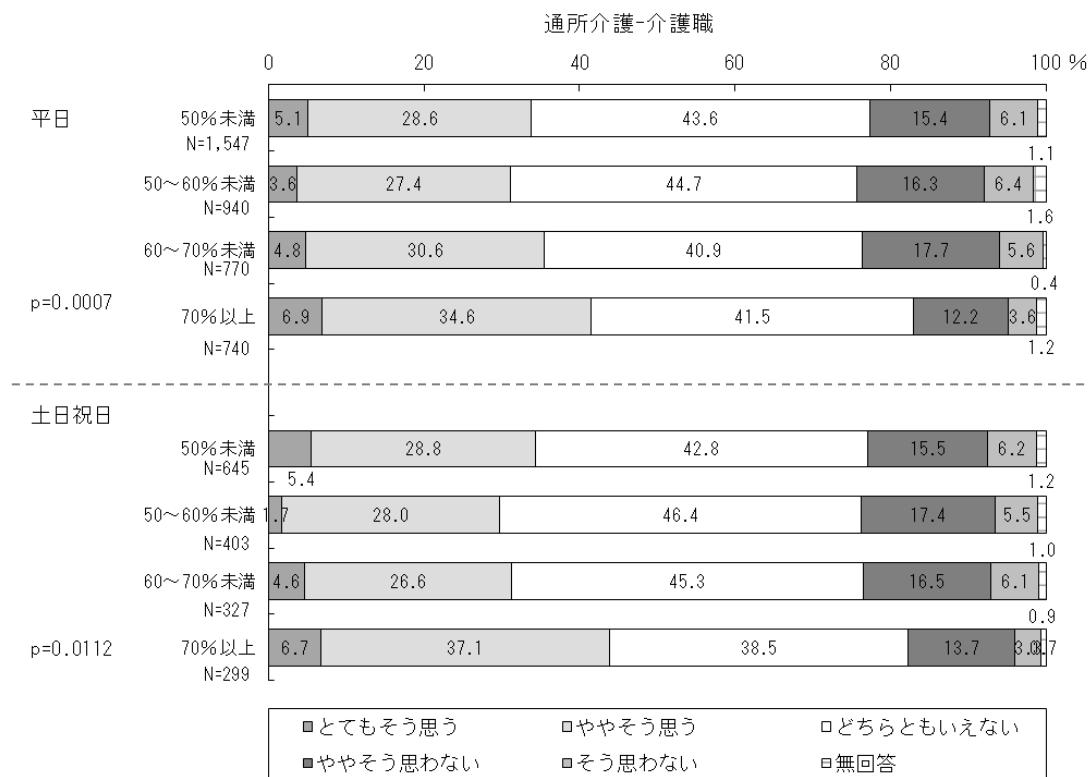


○介護職

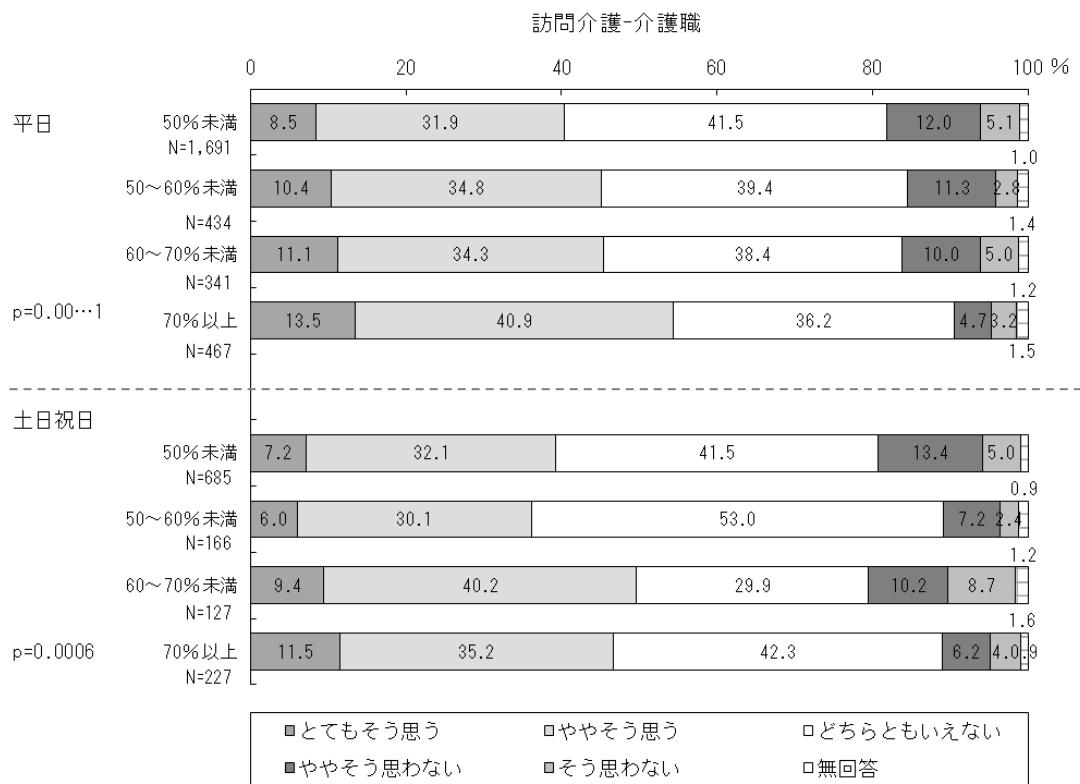
通所介護では、直接サービス提供の割合が高くなるにつれて、満足していると感じている割合が高くなっている。通所介護では直接サービス提供の割合が「70%以上」の場合に、「50%未満」と比較して、7.8 ポイント高く、4割以上の人人が満足していると回答している。

訪問介護では、直接サービス提供の割合が高くなるにつれて、満足していると感じている割合が高くなっている。通所介護では直接サービス提供の割合が「70%以上」の場合に、「50%未満」と比較して、14.0 ポイント高く、4割以上の人人が満足していると回答している。

図表 直接サービス提供の割合別 今の業務内容に満足している割合(通所介護-介護職)



図表 直接サービス提供の割合別 今の業務内容に満足している割合(訪問介護ー介護職)



ii. 残業時間が与える影響

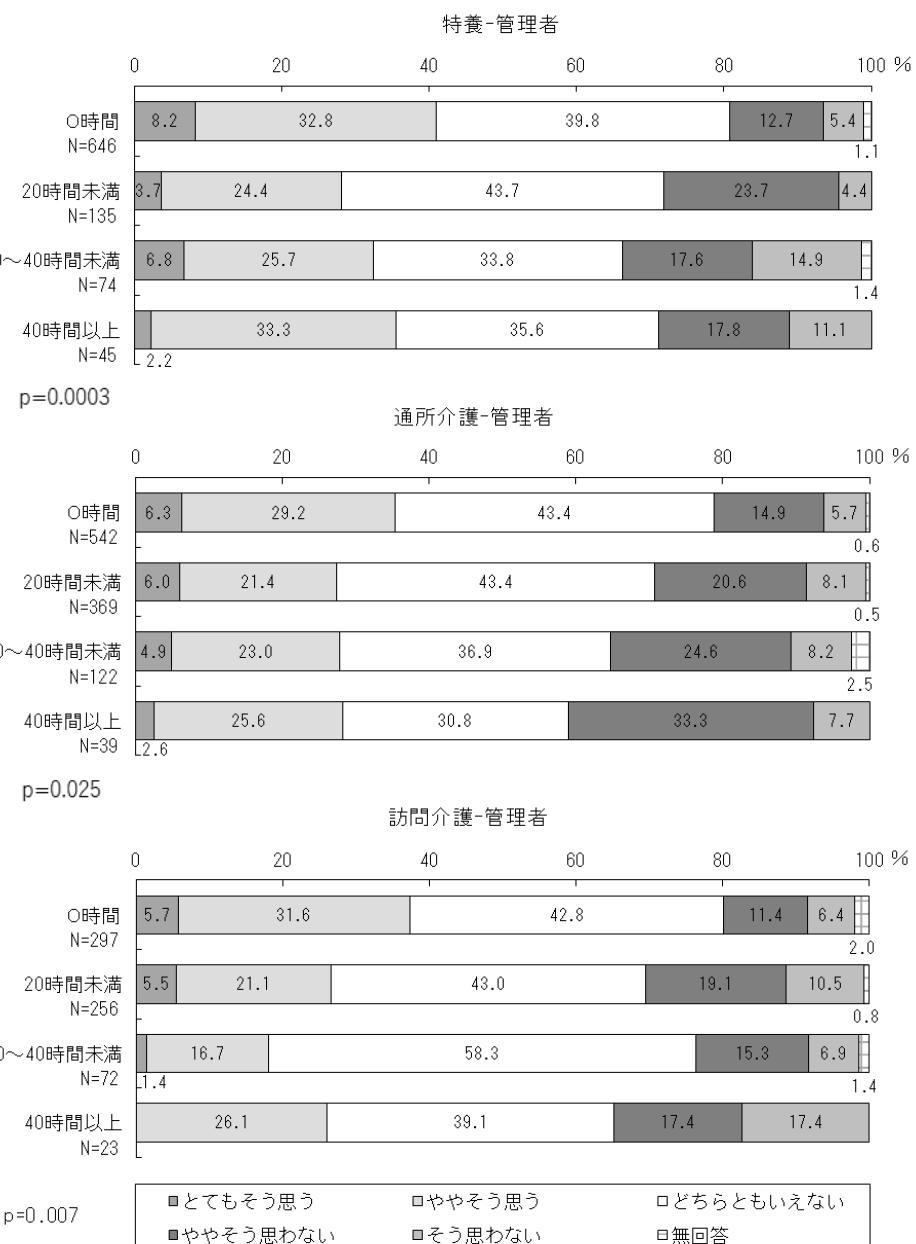
○管理者

特養では、残業時間が「20時間未満」の場合に満足していると回答する割合が最も低く28.1%となっており、「20~40時間未満」では、満足していないと回答する割合が最も高く、32.5%となっている。残業時間が「0時間」の場合には、満足している割合が最も高く、満足していると思わないと回答する割合が最も少なくなっている。

通所介護では、満足していると回答した割合は、残業時間にかかわらず3割程度となっているが、満足していると思わないと回答した割合については、残業時間が増えるにしたがって高くなっている、「0時間」の割合と「40時間以上」の場合で、倍近くの差がある。

訪問介護では、「0時間」の場合と比較して、残業している場合に満足していると回答する割合は低く、特に「20~40時間未満」では18.1%が満足している。しかしながら、「40時間以上」では、26.1%が満足しており、残業時間が長くても満足していると回答している割合が多い。一方で、「40時間以上」残業をしている場合には、「とてもそう思う」の割合は0%となっている。

図表 残業時間別 今の業務内容に満足している割合(特養-管理者)



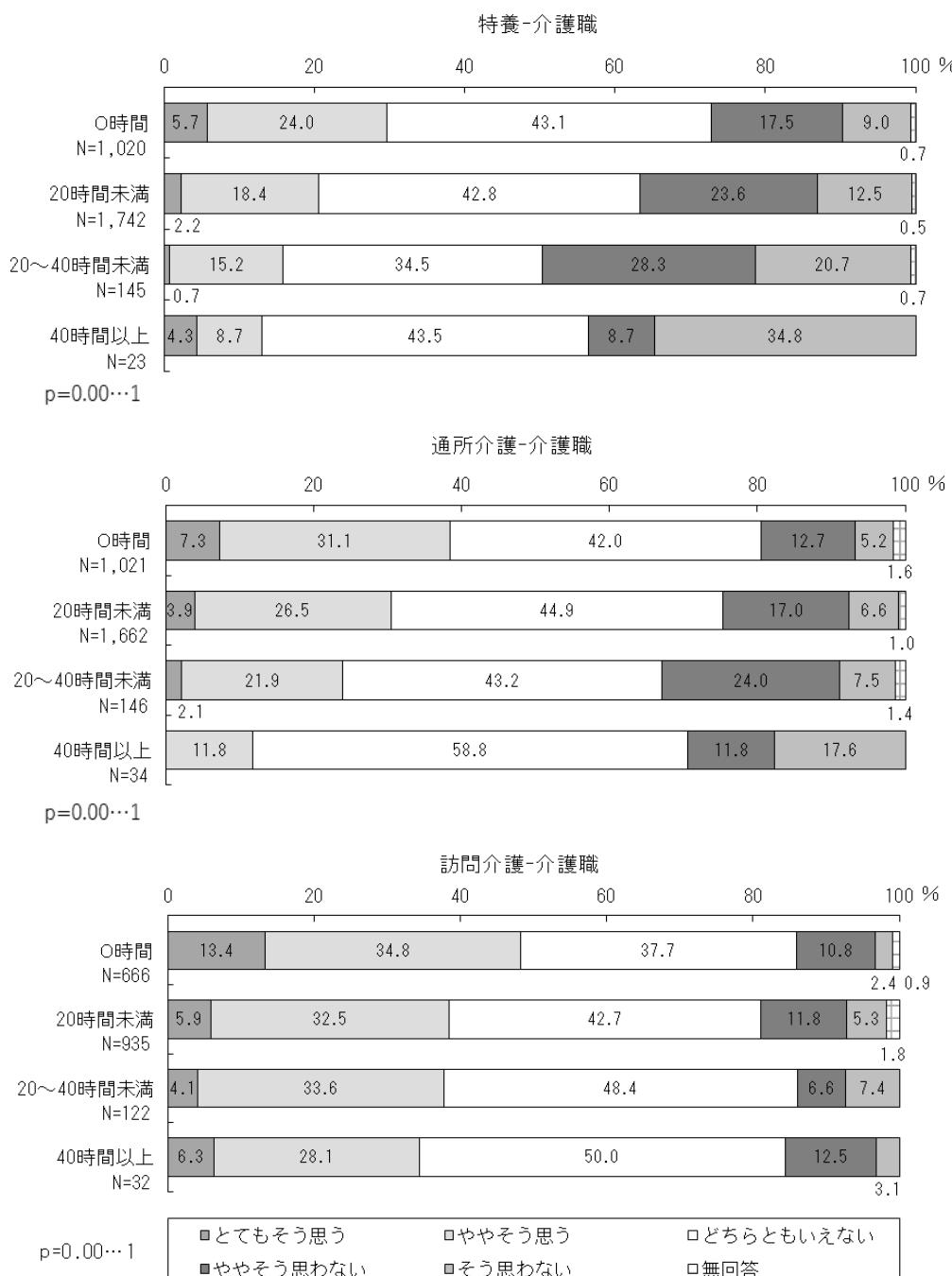
○介護職

特養では、残業時間が「0 時間」の場合に満足していると回答する割合が最も高くなっている、「40 時間以上」が最も低くなっている。満足していると思わない割合については、「20~40 時間未満」が最も高くなっている。

通所介護では、「0 時間」が満足していると回答する割合が最も高く、「40 時間以上」が最も低くなっている。その差は 25 ポイントほどとなっている。残業時間が「40 時間以上」となると「とてもそう思う」と回答する割合が 0% となる。

訪問介護では、「0 時間」が満足していると回答する割合が最も高く、「40 時間以上」が最も低くなっているが、「0 時間」と「40 時間以上」を比較すると、特養や通所介護ほどの差はない、10 ポイント程度となっている。

図表 残業時間別 今の業務内容に満足している割合(特養-介護職)



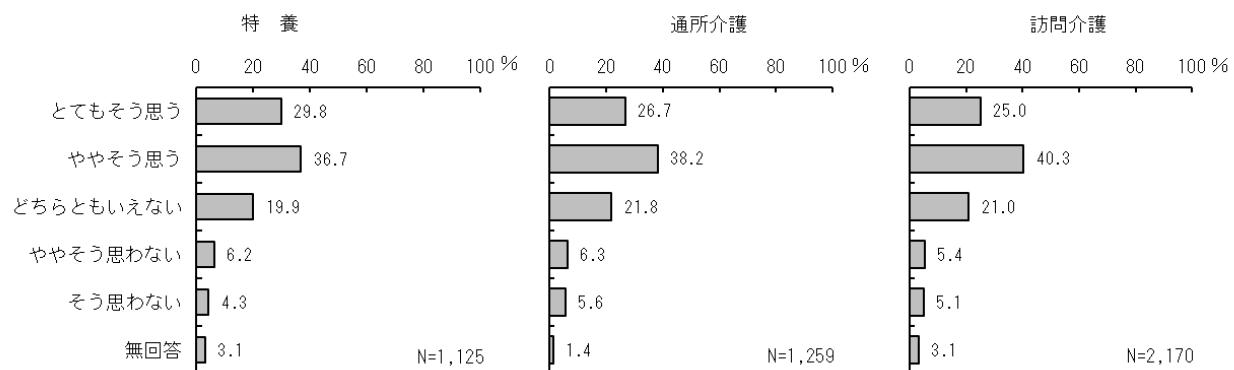
(5)心理的な負担が重いと感じますか・身体的な負担が重いと感じますか

① 単純集計 [A 票問 9(5)(6)][B 票問 8(5)(6)][C 票問 4(5)(6)]

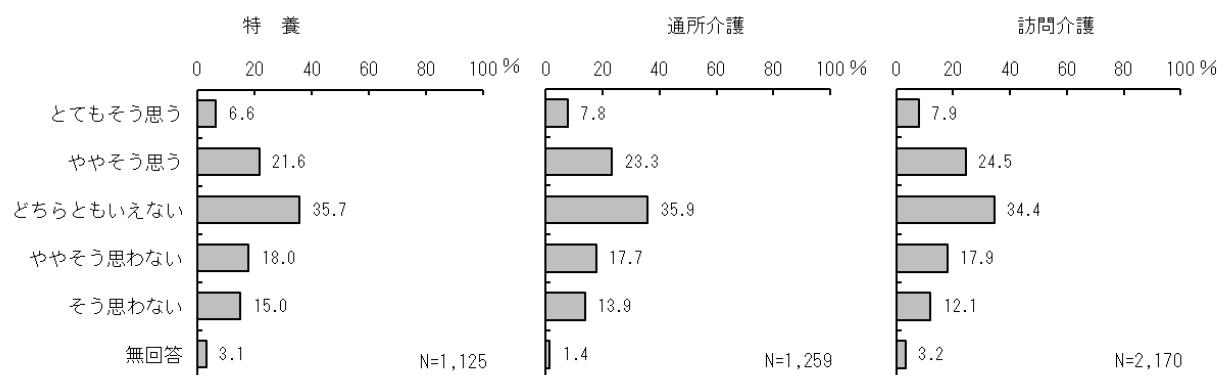
○管理者

両設問についても、管理者では、サービス間に大きな差はないが、心理的な負担についてはいずれの事業でも「とてもそう思う」「ややそう思う」の合計が65%近くを占めているのに対し、身体的な負担については30%程度であり、身体的な負担よりも心理的な負担を感じている割合が高くなっている。

図表 心理的な負担が重いと感じるか（管理者）



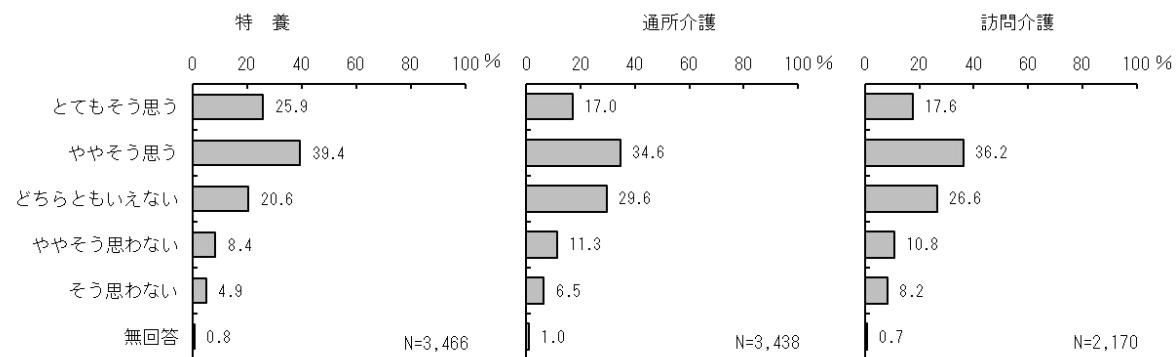
図表 身体的な負担が重いと感じるか（管理者）



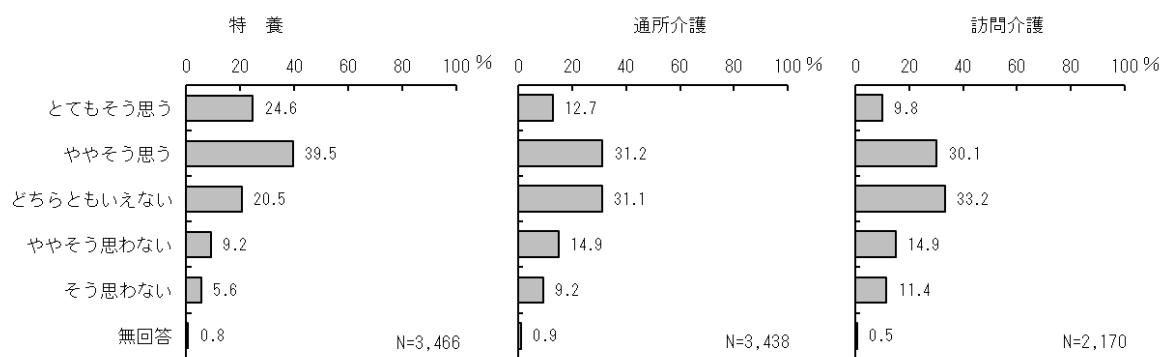
○介護職

特養では心理的負担と身体的負担が 65.3% と 64.1% で同程度となっているが、通所介護では 51.6% と 43.9%、訪問介護では 53.8% と 39.9% となっており、管理者同様、心理的面の方が身体面よりも負担を感じている割合が高い。心理的負担では、管理者と介護職員で比較すると、総じて管理者の方が負担を感じている割合が高い。

図表 心理的な負担が重いと感じるか（介護職）



図表 身体的な負担が重いと感じるか（介護職）



② クロス集計

i. 直接サービス提供の割合が与える影響

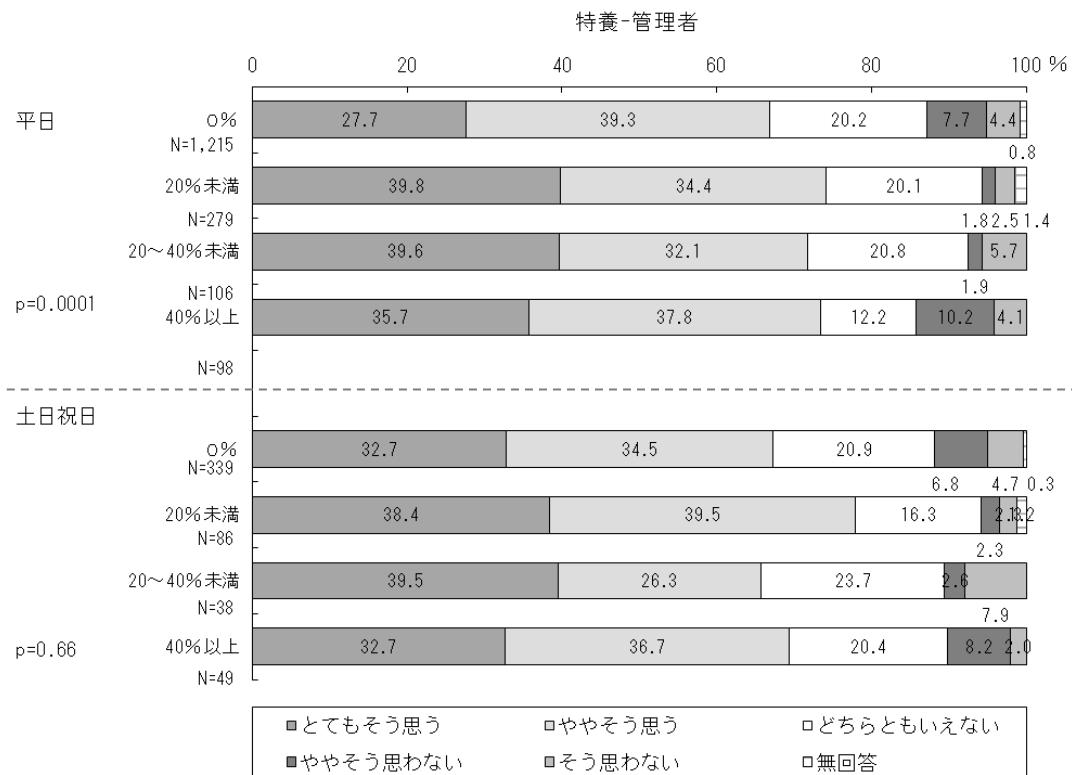
○心理的な負担への影響(管理者)

直接サービス提供の割合別の「心理的な負担が重いと感じますか」の割合は、特養の管理者では、平日の直接サービス提供の割合が「0%」の場合とそれ以外の場合で、心理的な負担が重いと感じる割合が異なり、「0%」の場合は 67.0%であるが、最大で 7 ポイント以上の差で心理的な負担を感じる割合が高くなる。

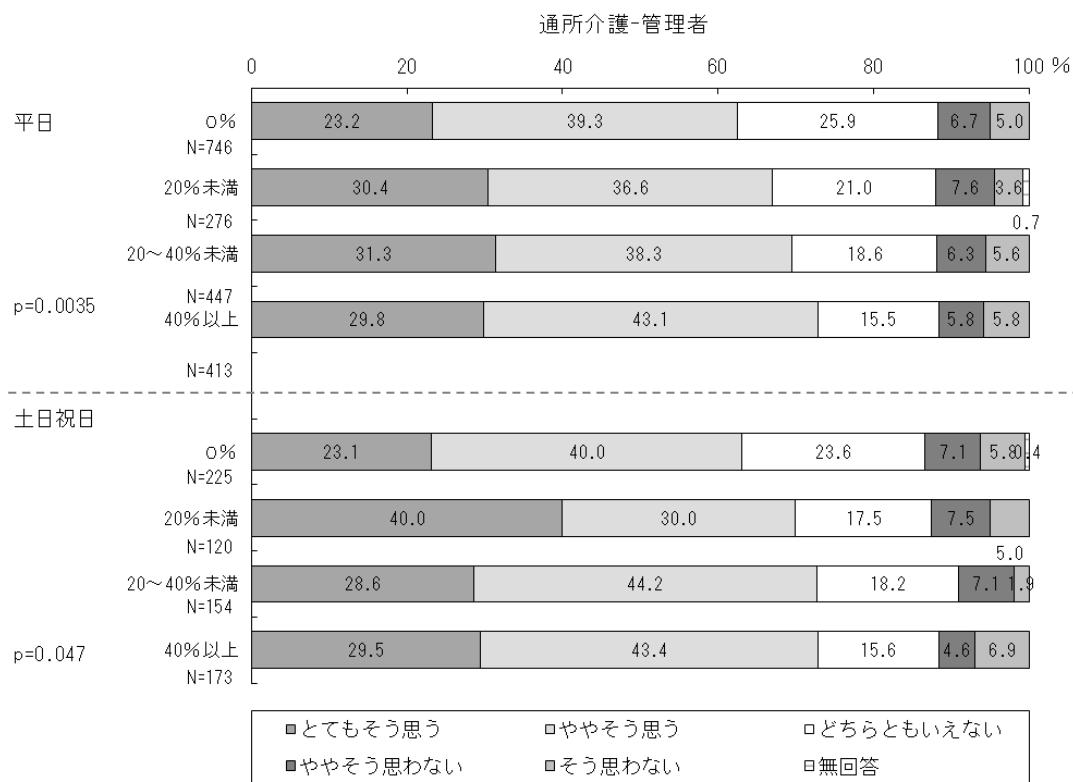
通所介護の管理者では、「0%」から「40%以上」にかけて徐々に心理的な負担が重いと感じる割合が高くなり、土・日・祝日では、「20%未満」で「とてもそう思う」割合が高くなるが、「とてもそう思う」と「ややそう思わない」を合わせた割合では、平日と土・日・祝日で同様の傾向となっている。

訪問介護の管理者では、平日の直接サービス提供の割合が「0%」の場合に比べて、「0%」以外の方が心理的な負担が重いと感じる割合が高い。特に直接サービス提供の割合が「20%未満」の場合が最も高く、最も低い区分「0%」と比べて 20 ポイント近く差がある。

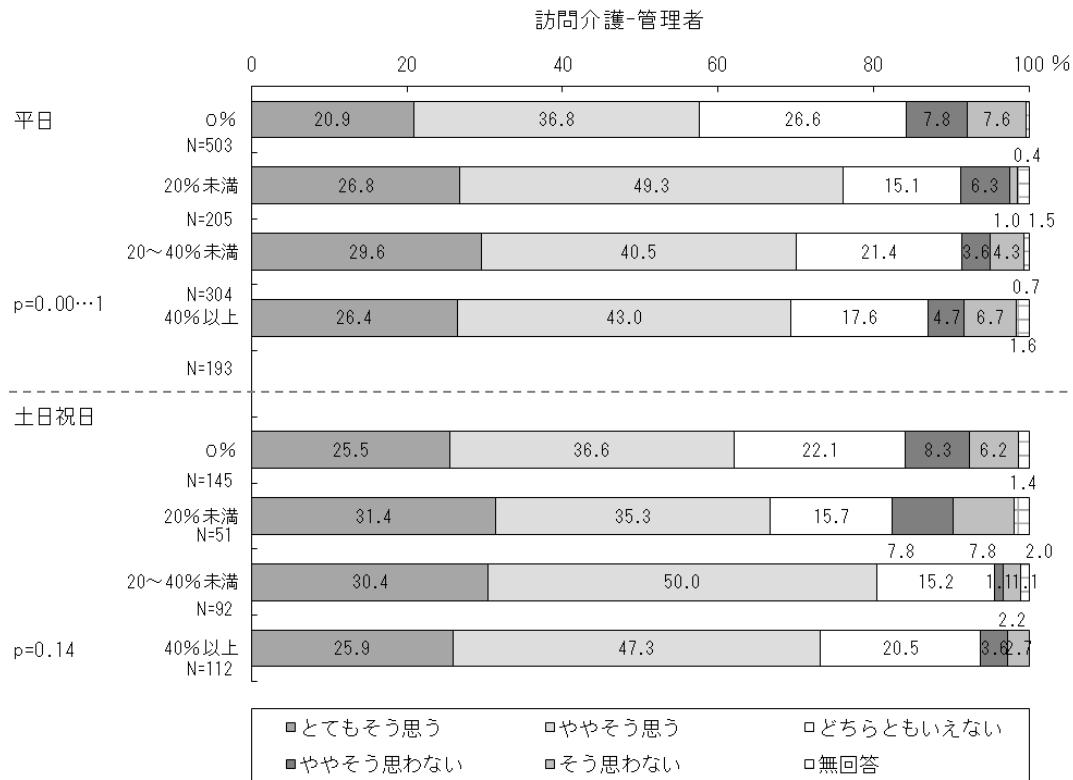
図表 直接サービス提供の割合別 心理的な負担が重いと感じる割合(特養-管理者)



図表 直接サービス提供の割合別 心理的な負担が重いと感じる割合(通所介護ー管理者)



図表 直接サービス提供の割合別 心理的な負担が重いと感じる割合(訪問介護ー管理者)



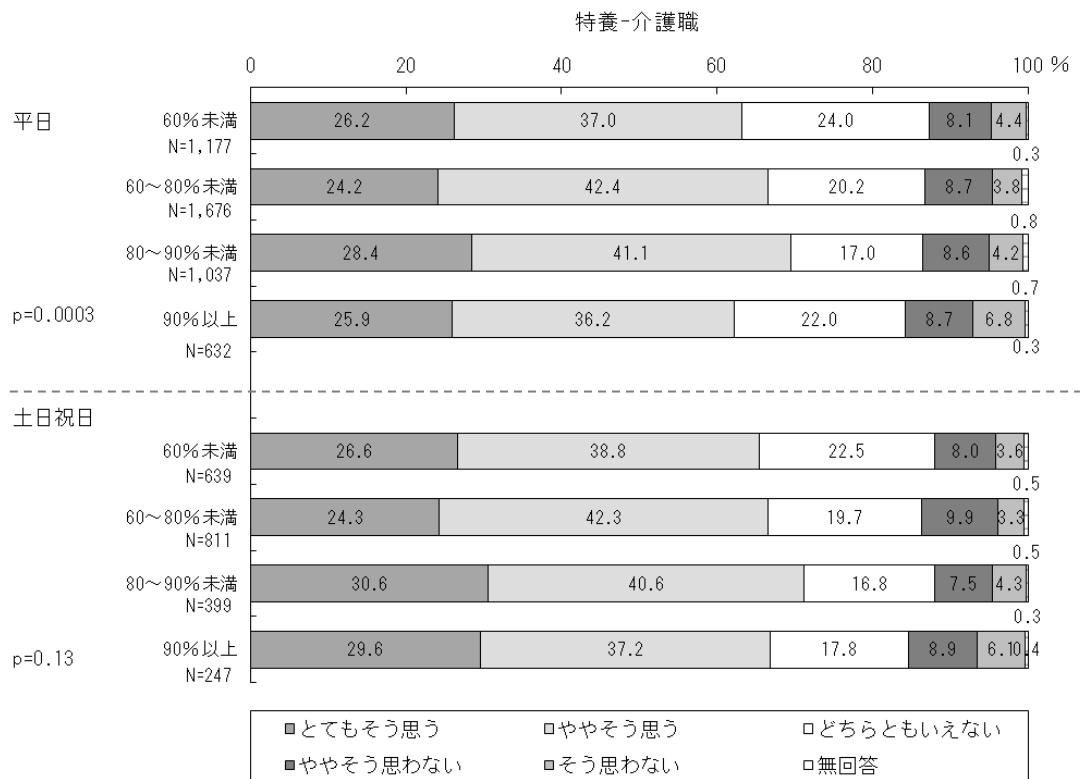
○介護職

特養では、「60～80%未満」及び「80～90%未満」の場合に心理的な負担が重いと感じる割合が高く、それぞれ 66.6% と 69.5% となっているのに対し、「60%未満」と「90%以上」では 63.2% と 62.1% となっている。

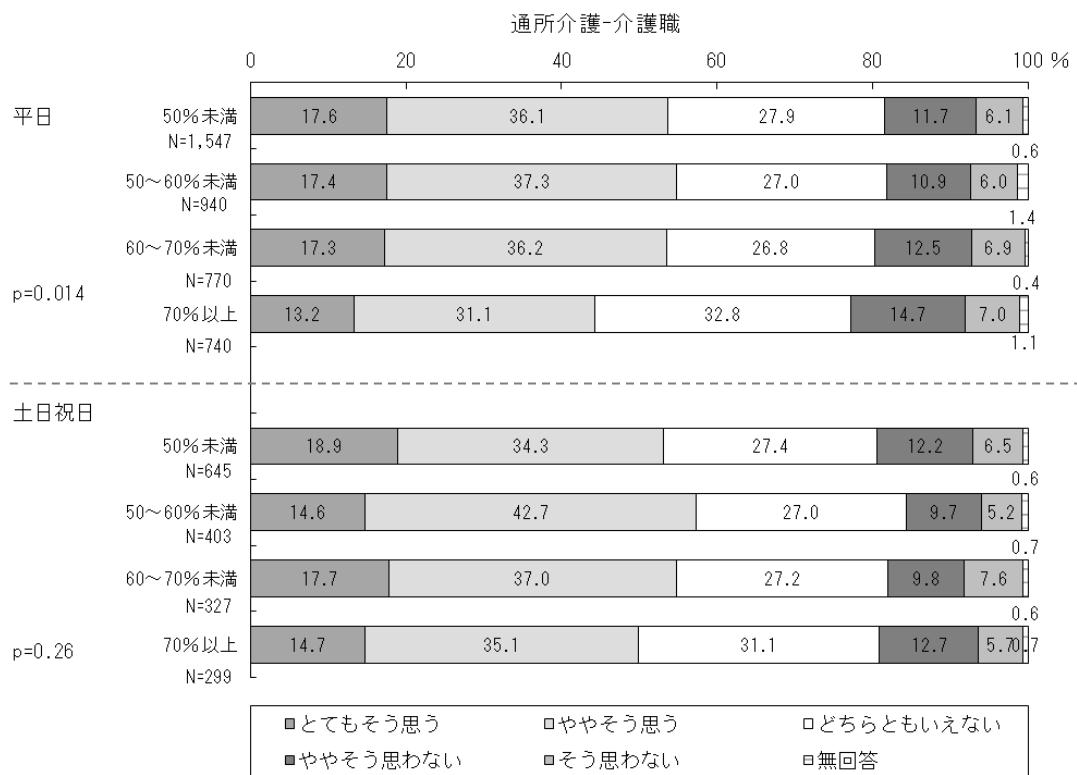
通所介護では、「50%未満」「50～60%未満」「60～70%未満」では同程度の割合で、負担が重いと感じているが、「70%以上」になると負担が重いと感じる割合は減少し、10 ポイントほどの差が見られる。

訪問介護では、直接サービス提供の割合が高くなるにつれて、心理的な負担が重いと感じている割合が高くなっている。「70%以上」が「50%未満」より 14 ポイント高く 54.4% の割合が満足しているとなっている。

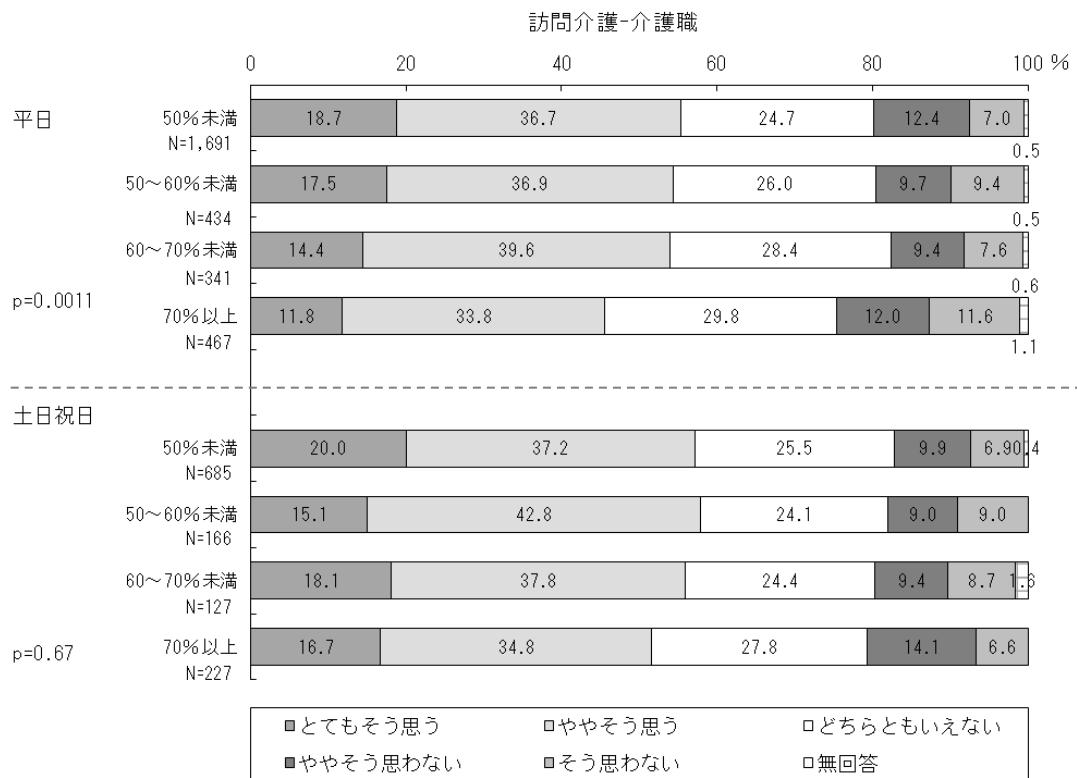
図表 直接サービス提供の割合別 心理的な負担が重いと感じる割合(特養-介護職)



図表 直接サービス提供の割合別 心理的な負担が重いと感じる割合(通所介護ー介護職)



図表 直接サービス提供の割合別 心理的な負担が重いと感じる割合(訪問介護ー介護職)



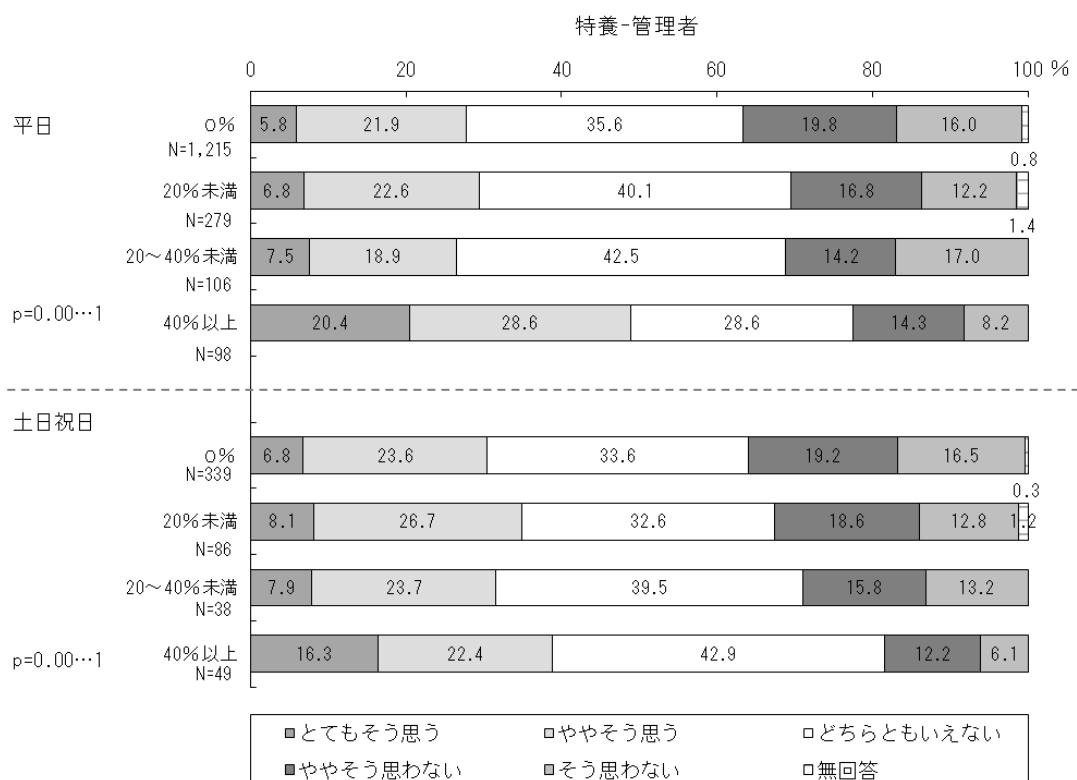
○身体的な負担への影響(管理者)

直接サービス提供の割合別に見ると、「身体的な負担が重いと感じますか」の割合は、特養の管理者では、直接サービス提供の割合が「0%」から「20~40%未満」と「40%以上」で大きく異なり「40%以上」で負担が重いと感じる割合が高くなり、「20~40%未満」までと比較すると 22.6 ポイントの差が見られる。

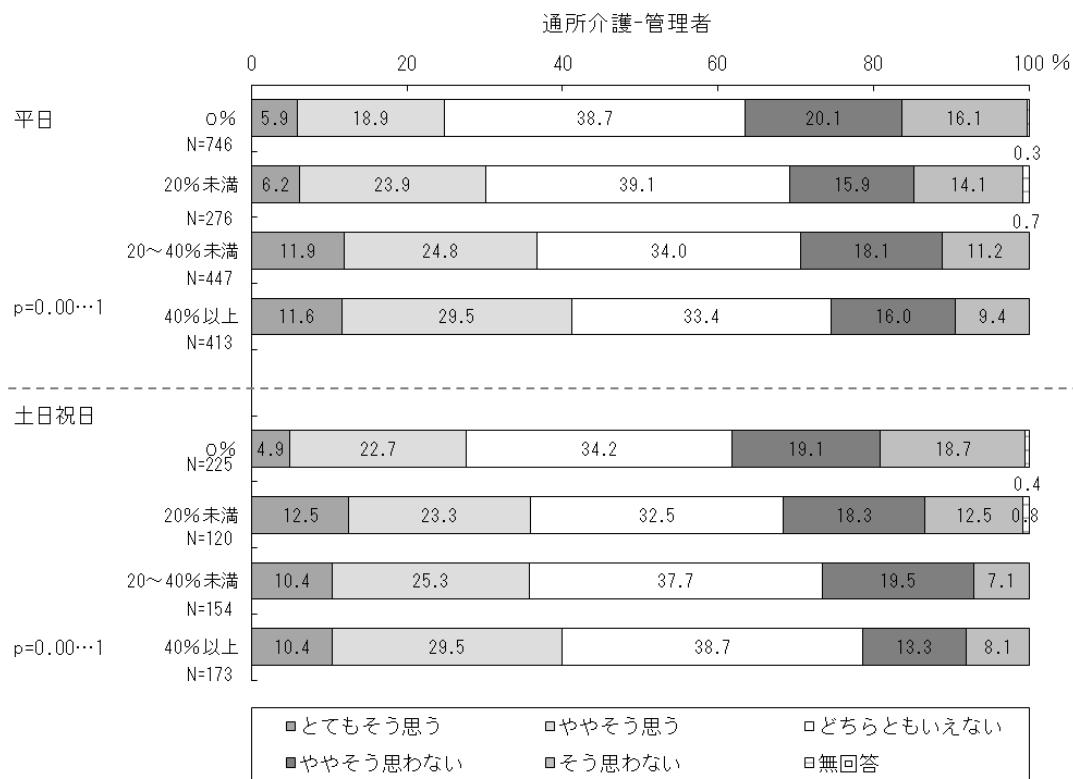
通所介護の管理者では、「0%」から「40%以上」へ向けて徐々に身体的な負担が重いと感じる割合が高くなっている、16.3 ポイント高くなっている。

訪問介護の管理者では、「20~40%未満」が最も身体的な負担が重いと感じる割合が高く 44.7% となっており、「20%未満」及び「40%以上」も同程度に高くなっているが、「0%」の場合は、21.7% となっており、2 倍以上の差が見られる。

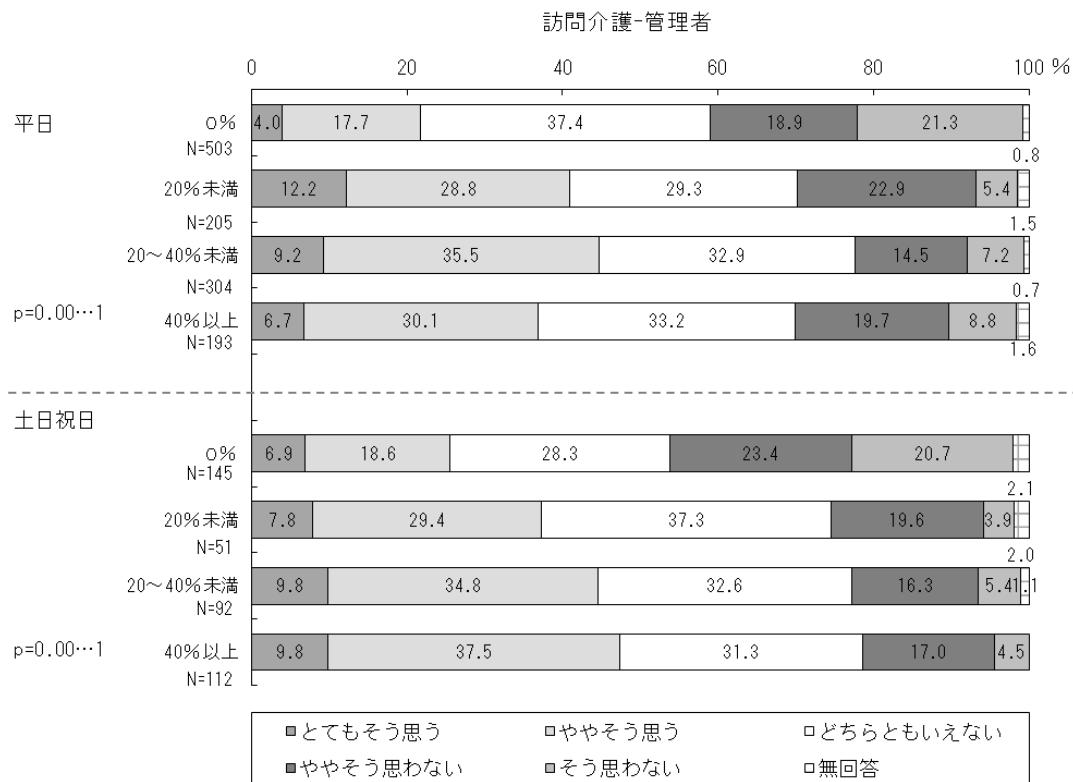
図表 直接サービス提供の割合別 身体的な負担が重いと感じる割合(特養-管理者)



図表 直接サービス提供の割合別 身体的な負担が重いと感じる割合(通所介護ー管理者)



図表 直接サービス提供の割合別 身体的な負担が重いと感じる割合(訪問介護ー管理者)



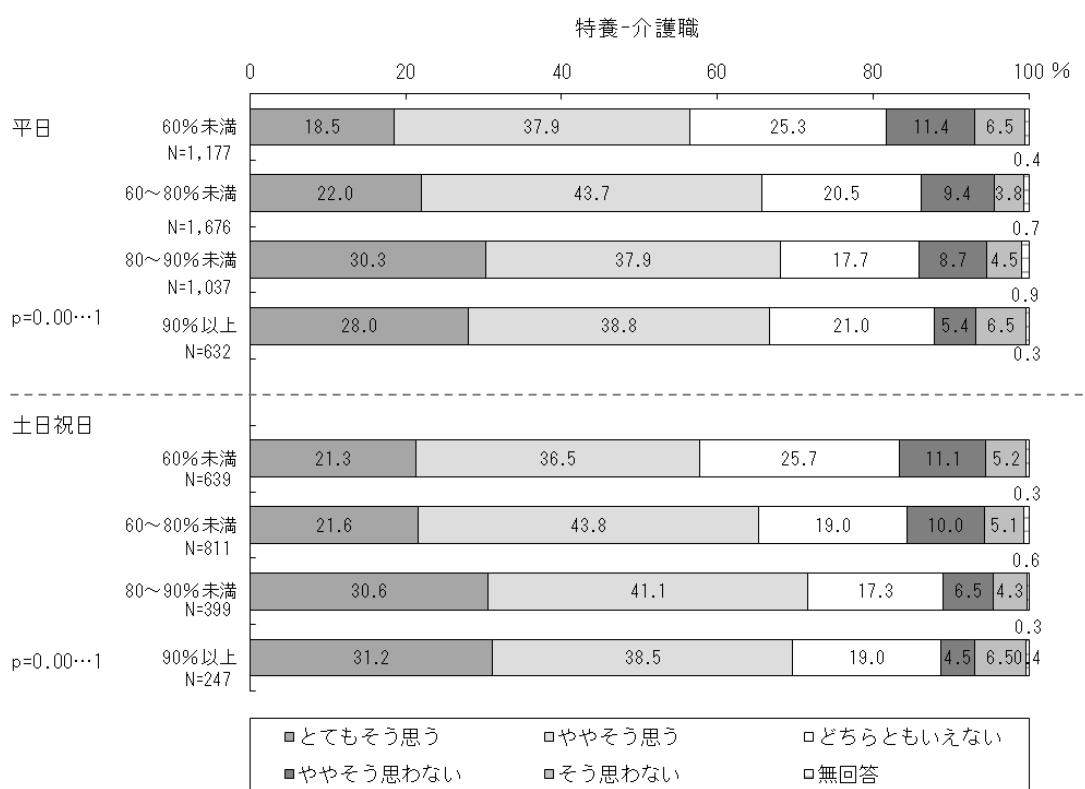
○介護職

特養では、「60%未満」と「60～80%未満」以上で、負担の感じ方が異なっており、「60%未満」では 56.4%が身体的な負担が重いと感じるのに対し、それ以外では 65%以上の割合で負担に感じている。

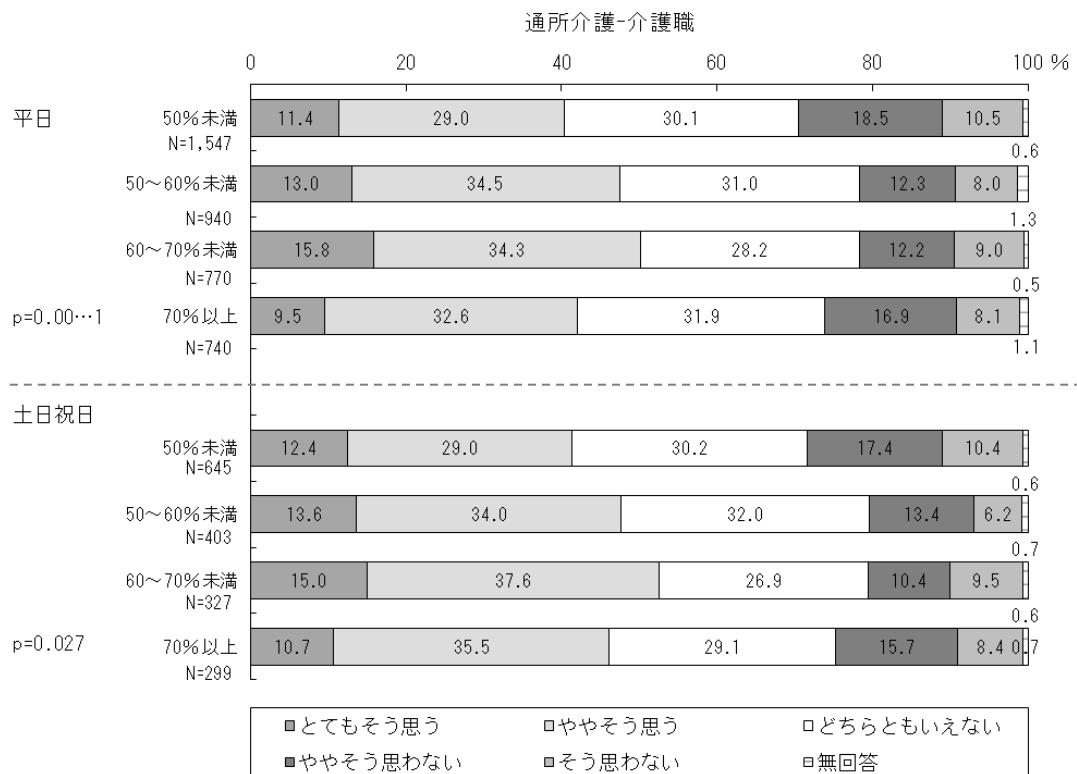
通所介護では、「60%未満」と「60～80%未満」以上で、負担の感じ方が異なっており、「60%未満」では 56.4%が身体的な負担が重いと感じるのに対し、それ以外では 65%以上の割合で負担に感じている。通所介護では、「50%未満」と「70%以上」が負担に感じる割合が低く、「50～60%未満」と「60～70%未満」で負担が重いと感じる割合が高くなっているが、その差は、10 ポイント程度となっている。

訪問介護では、「50%未満」「50～60%未満」「60～70%未満」では同程度の割合で、負担が重いと感じているが、「70%以上」になると負担が重いと感じる割合は減少し、10 ポイントほどの差が見られる。

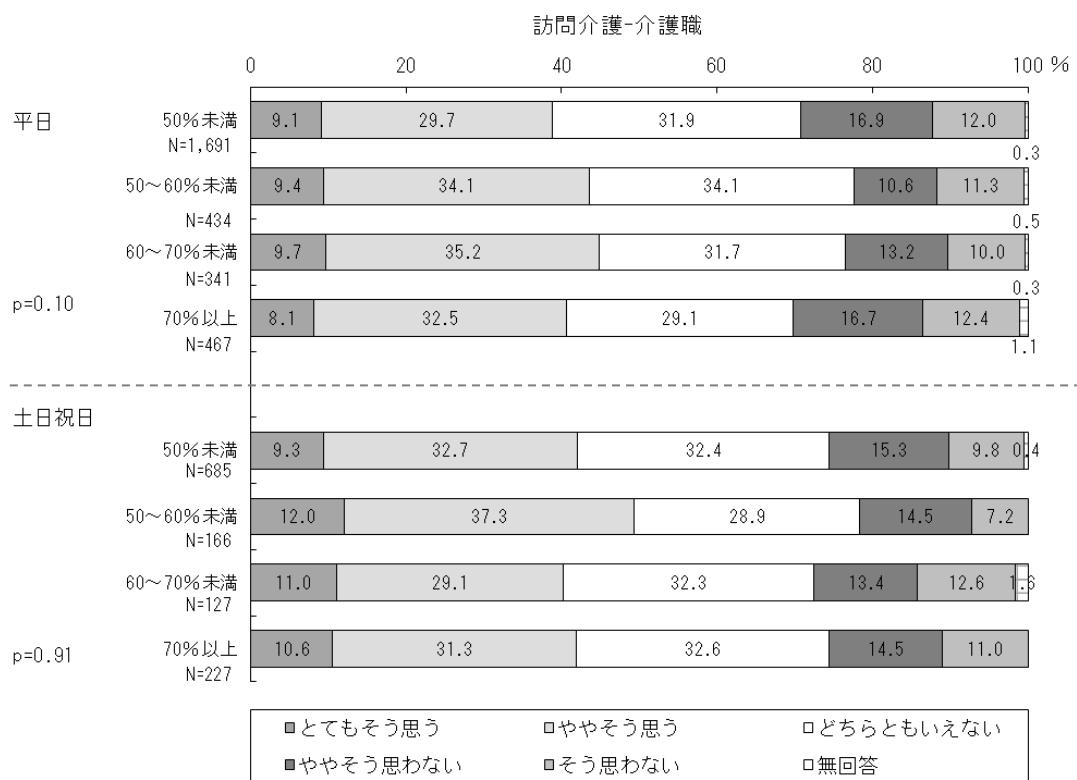
図表 直接サービス提供の割合別 身体的な負担が重いと感じる割合(特養-介護職)



図表 直接サービス提供の割合別 身体的な負担が重いと感じる割合(通所介護ー介護職)



図表 直接サービス提供の割合別 身体的な負担が重いと感じる割合(訪問介護ー介護職)



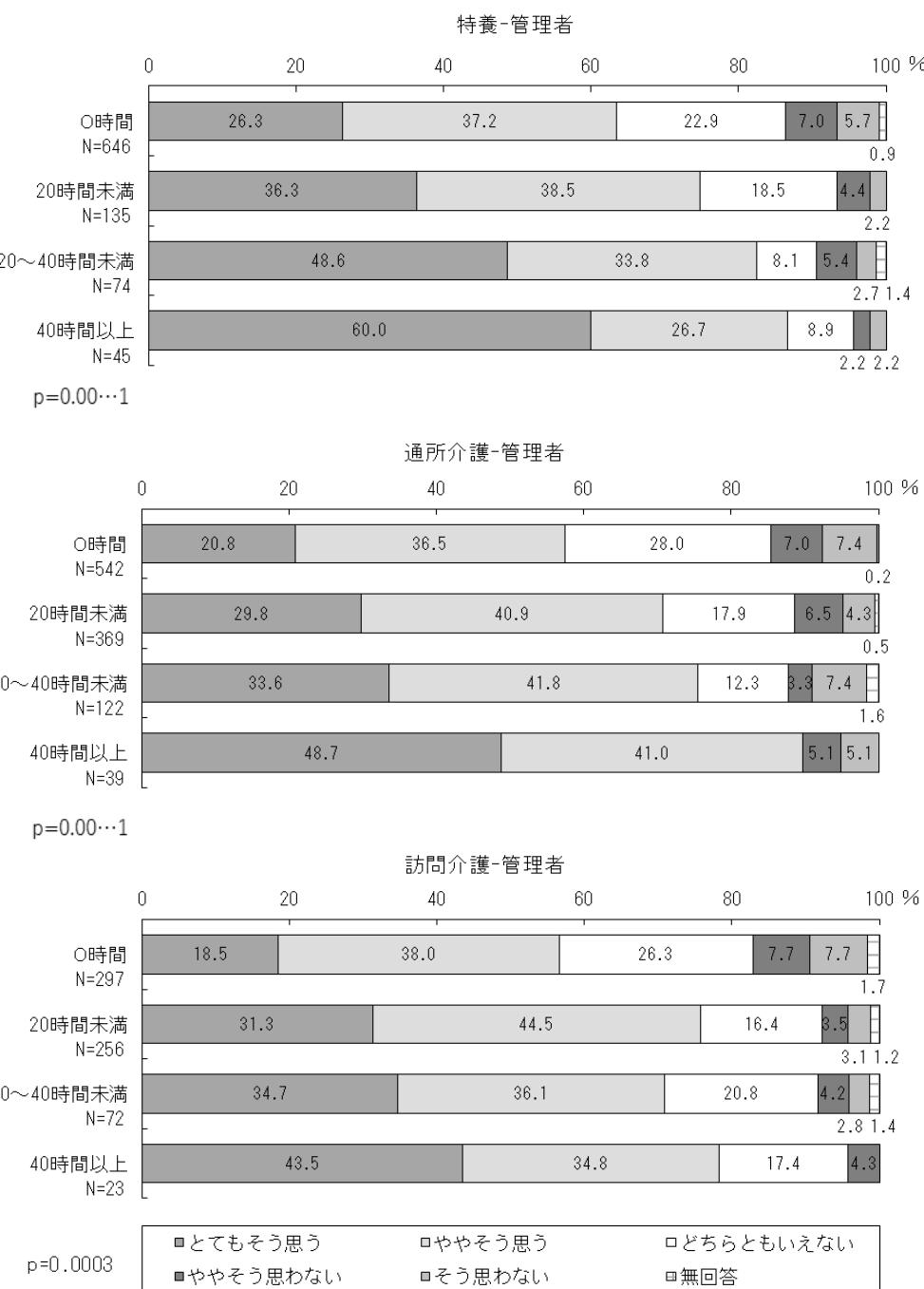
ii. 残業時間が与える影響

○心理的な負担への影響(管理者)

特養、通所介護、訪問介護、いずれのサービスにおいても、心理的な負担が重いと感じる回答する割合は残業時間が長くなるにつれて増加している。特に、特養や通所介護では、残業時間が「40時間以上」となると、心理的負担を感じる割合が9割程度となる。

また、訪問介護では、「20時間未満」において心理的な負担が重いと感じる割合は「20~40時間未満」よりも高くなっているが、「20~40時間未満」でも7割以上が心理的な負担が重いと感じている。

図表 残業時間別 心理的な負担が重いと感じる割合(管理者)

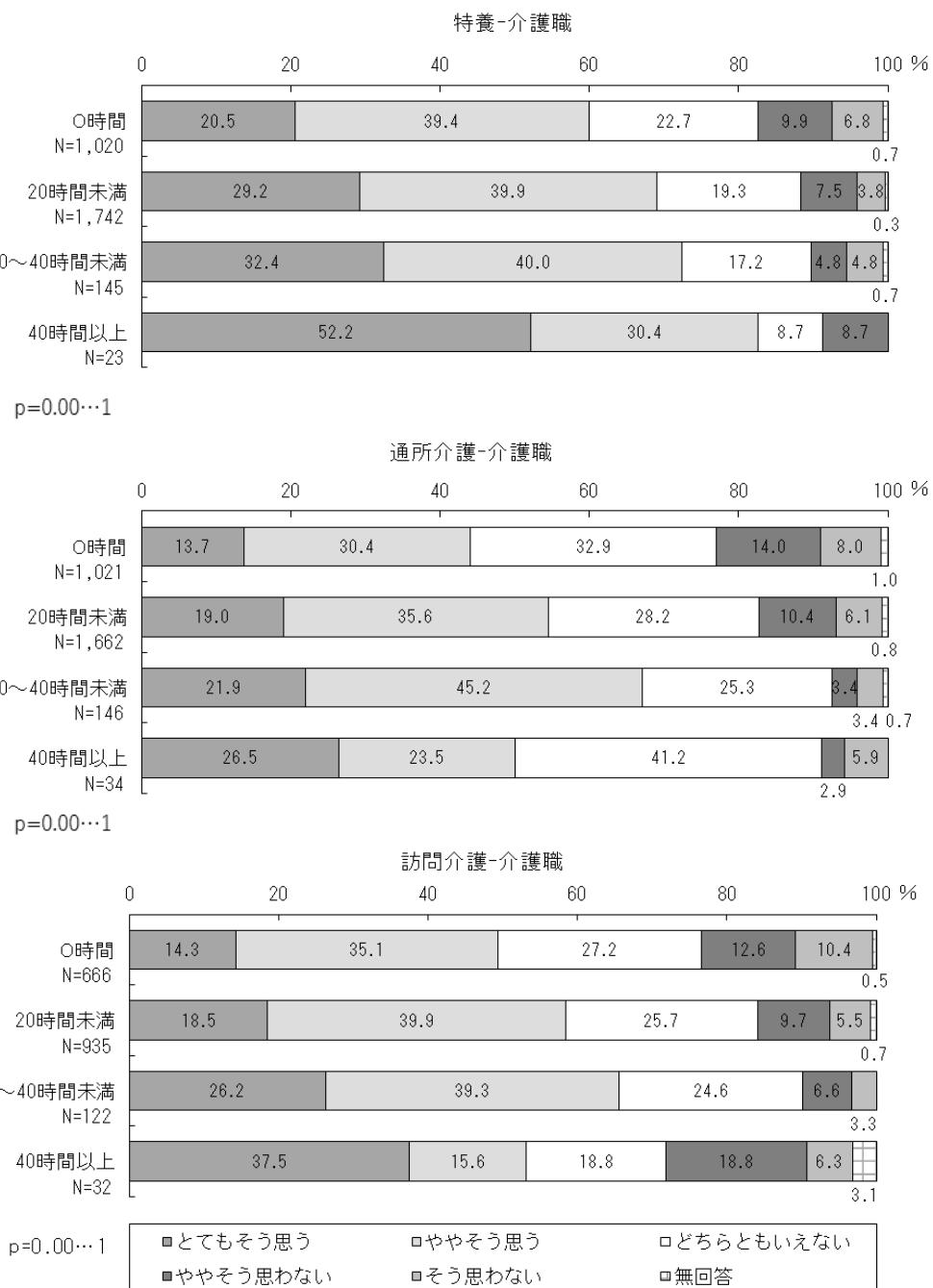


○心理的な負担への影響(介護職)

特養では、残業時間が長くなるにつれて、心理的な負担が重いと感じる割合は増加し、残業をしていない場合と残業時間が「40時間以上」では、20ポイント以上の差が見られる。

通所介護と訪問介護では、残業時間が「0時間」から「20~40時間未満」へかけて残業時間が増えるにつれて心理的負担が重いと感じる割合は増えるが、「40時間以上」となると割合は少くなり、「20時間未満」の場合よりも低くなる。しかしながら、「とてもそう思う」と回答した割合は、残業時間が長くなるにしたがって増加している。

図表 残業時間別 心理的な負担が重いと感じる割合(介護職)



○身体的な負担への影響(管理者)

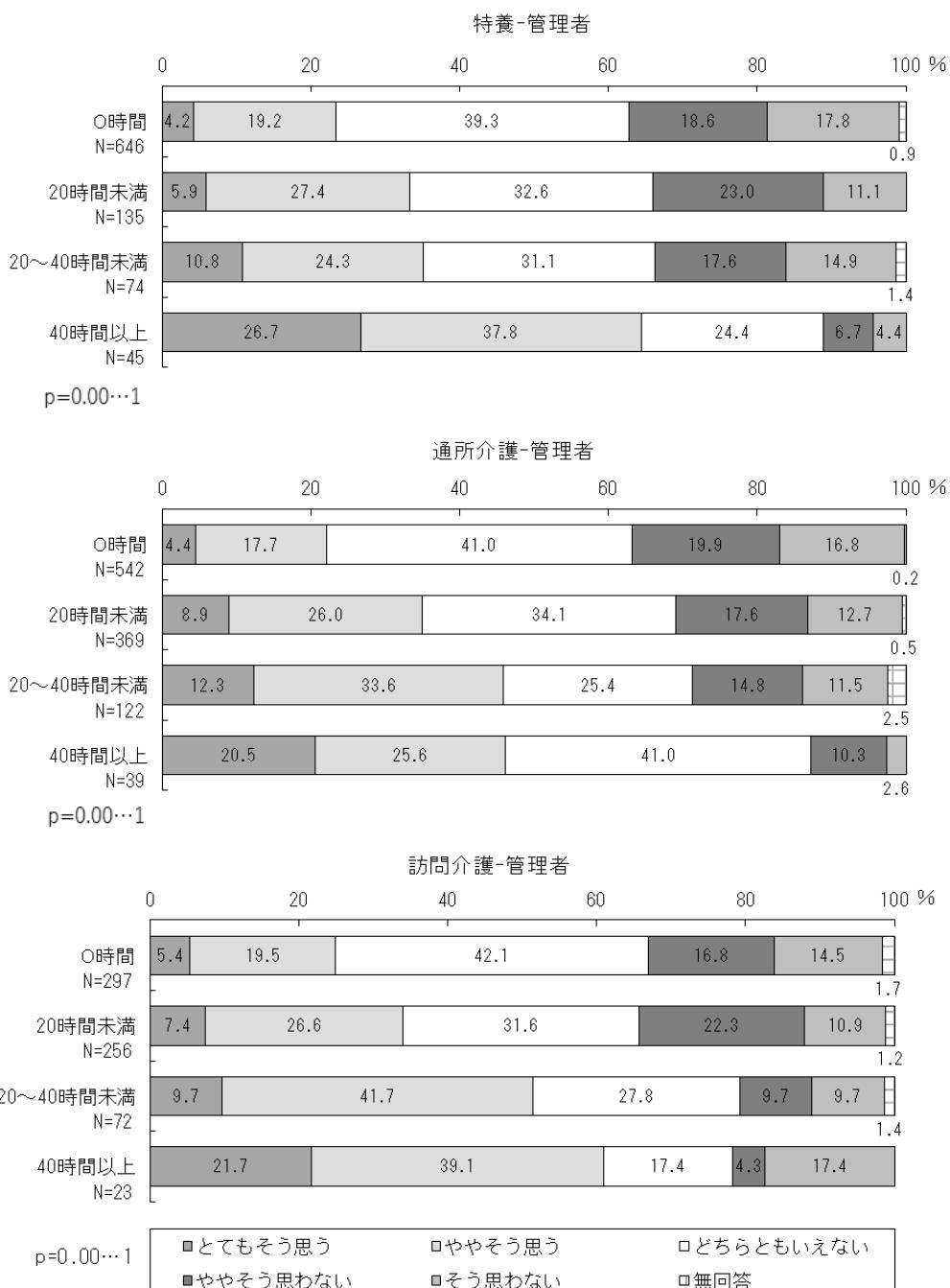
特養、通所介護、訪問介護のいずれの事業においても残業時間が長くなるにつれて身体的な負担を感じる割合は高くなっている。

特養では、「20時間未満」と「20~40時間未満」の場合で、身体的な負担を感じる割合は3.5割程度あまり変わらないが、「40時間以上」となると急激に割合は増加し、6割以上となる。

通所介護では、「20~40時間未満」と「40時間以上」で身体的な負担を感じる割合は3.5割程度で同程度となっているが、「とてもそう思う」と回答した割合については、「20~40時間未満」と「40時間以上」で8ポイントほど差が見られる。

訪問介護では、「0時間」から「40時間以上」にかけて身体的な負担が重いと感じる割合が増加しており、35ポイント程度高い。

図表 残業時間別 身体的な負担が重いと感じる割合(特養-管理者)

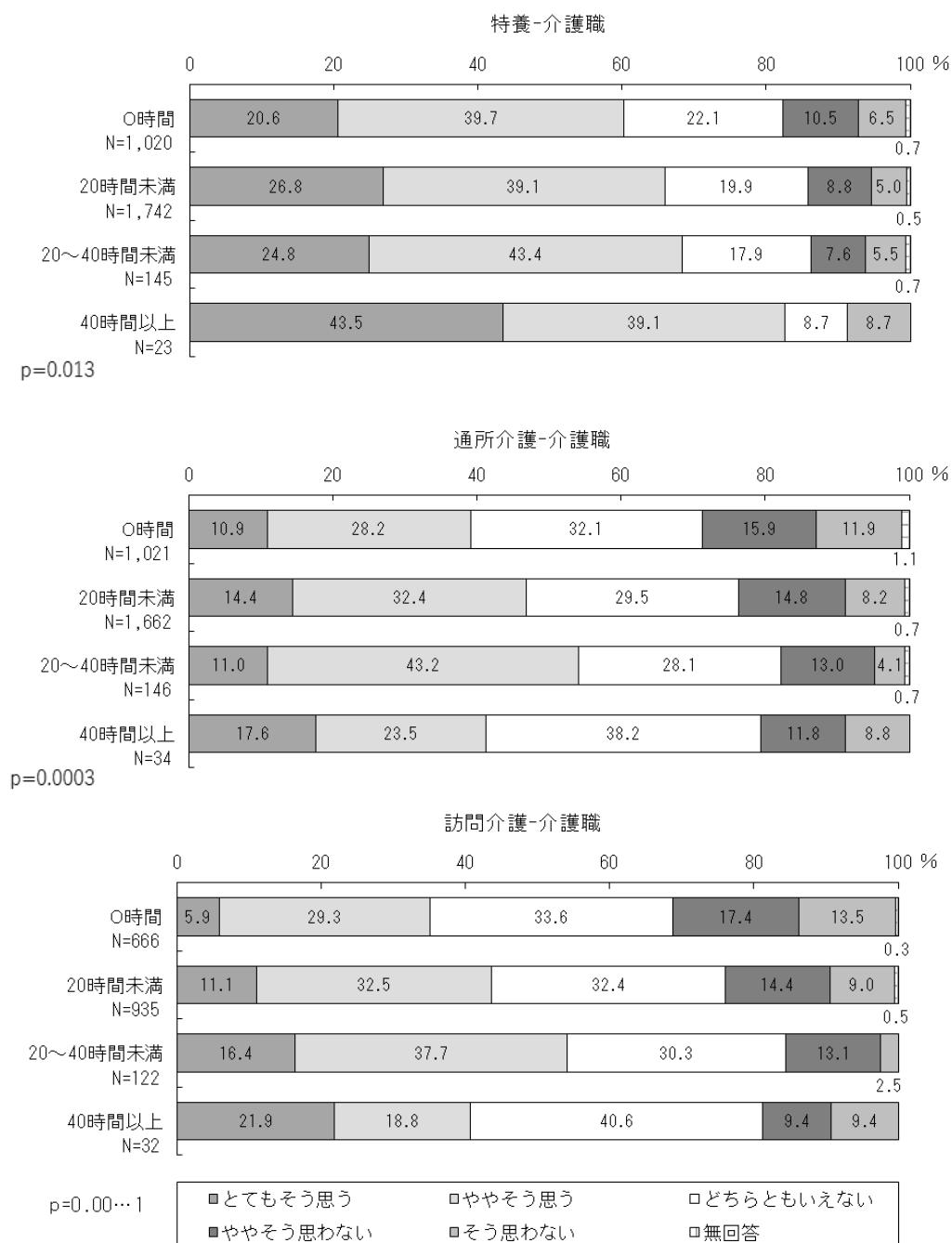


○身体的な負担への影響(介護職)

特養では、残業時間が長くなるにつれて身体的な負担を感じる割合が増えており、「40時間以上」では、8割以上を占めている。

通所介護と訪問介護では、「0時間」から「20~40時間未満」にかけて身体的な負担を感じる割合は増加しているが、「40時間以上」となると身体的な負担を感じる割合は減り、「20時間未満」の場合よりも少なくなっている。

図表 残業時間別 身体的な負担が重いと感じる割合(介護職)



2) 業務に関して感じていることと離職率の関係性

「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」については、離職率との間に有意性が認められなかつたため、本報告書には記載せず、別添集計表に収録している。

○職場での人手不足感

職場での人手不足感別に見ると、離職率の割合は、特養の管理者では、「とてもそう思う」や「ややそう思う」と回答した人が所属する特養の離職率で高い傾向にある。「とてもそう思う」のうち、離職率 15%（特養の管理者の離職率の平均値）以上となっている割合は、合計 42.2% であった。一方、「そう思わない」と感じている場合では、25.0% となっており、人手不足を感じているほど離職率の高い特養に所属している割合が高くなっている。通所介護の管理者も同様の傾向が見られ、15%以上の離職率となっている事業の割合を見てみると、「とてもそう思う」「ややそう思う」では、34.6%と 27.5% となっているが、「やや思わない」「そう思わない」では、27.0%と 20.0% と低くなっている。

図表 職場での人手不足感別 離職率（管理者）

			離職率 特養-A問5(1)-2 通所・訪問-B問2(1)-2 (管理者)									
			全体	5 %未満 未満	5～10% 未満	10～15% 未満	15～20% 未満	20～25% 未満	25～35% 未満	35%以上 未満	無回答	平均 2.5%カット (%)
職場において人手が足りないと感じます か p=0.003	特養管理者 A-問9 介護職 C-問4	全体	1,115 100.0	164 14.7	225 20.2	216 19.4	152 13.6	78 7.0	95 8.5	68 6.1	117 10.5	14.6
		とてもそう思う	507	10.8	16.4	20.3	17.2	9.5	9.7	5.9	10.3	15.6
		ややそう思う	399	19.0	23.6	19.3	9.8	4.8	7.5	6.8	9.3	13.0
		どちらともいえない	94	12.8	25.5	20.2	14.9	6.4	7.4	6.4	6.4	13.6
		ややそう思わない	56	21.4	28.6	14.3	12.5	3.6	7.1	3.6	8.9	13.1
		そう思わない	24	25.0	16.7	29.2	12.5	0.0	8.3	4.2	4.2	10.8
		無回答	35	8.6	11.4	5.7	5.7	8.6	8.6	5.7	45.7	16.2
通所管理者 B-問8 介護職 C-問4 p=0.02	通所管理者 B-問8 介護職 C-問4	全体	1,259 100.0	382 30.3	190 15.1	173 13.7	93 7.4	89 7.1	105 8.3	70 5.6	157 12.5	11.4
		とてもそう思う	364	26.1	12.6	14.0	7.7	6.6	12.4	8.0	12.6	13.0
		ややそう思う	454	29.7	17.4	11.9	9.5	7.7	6.2	4.2	13.4	10.6
		どちらともいえない	236	32.2	16.5	14.8	5.1	6.4	7.6	5.1	12.3	10.4
		ややそう思わない	100	31.0	12.0	20.0	6.0	9.0	7.0	5.0	10.0	11.2
		そう思わない	85	42.4	14.1	14.1	2.4	7.1	7.1	3.5	9.4	8.9
		無回答	20	45.0	10.0	5.0	10.0	0.0	5.0	10.0	15.0	6.2
訪問管理者 B-問8 介護職 C-問4 p=0.046	訪問管理者 B-問8 介護職 C-問4	全体	771 100.0	323 41.9	116 15.0	70 9.1	41 5.3	39 5.1	52 6.7	17 2.2	113 14.7	7.8
		とてもそう思う	377	41.1	17.8	10.9	4.8	4.8	6.6	1.3	12.7	8.0
		ややそう思う	219	46.6	11.9	8.2	6.8	4.6	5.9	1.4	14.6	7.6
		どちらともいえない	93	38.7	11.8	6.5	3.2	8.6	8.6	6.5	16.1	10.7
		ややそう思わない	36	30.6	22.2	11.1	5.6	0.0	2.8	5.6	22.2	8.1
		そう思わない	25	36.0	8.0	0.0	12.0	8.0	12.0	0.0	24.0	9.7
		無回答	21	47.6	9.5	4.8	0.0	4.8	9.5	4.8	19.0	6.5

介護職でも同様に、「とてもそう思う」や「ややそう思う」と回答した人が所属する事業の離職率が高い傾向にあり、15%以上の離職率となっているのはそれぞれ合計 37.3%と 33.5%となっているのに対し、「ややそう思わない」「そう思わない」では、31.5%と 14.3%となっている。

図表 職場での人手不足感別 離職率（介護職）

			離職率 特養-A問5(1)-2 通所・訪問-B問2(1)-2 (介護職)									
			全体	5 %未満	5～10%未満	10～15%未満	15～20%未満	20～25%未満	25～35%未満	35%以上未満	無回答	平均2.5%カット(%)
職場において人手が足りないと感じますか p=0.0001	特養管理者 A-問9 介護職 C-問4	全体	3,363 100.0	481 14.3	691 20.5	662 19.7	452 13.4	235 7.0	278 8.3	202 6.0	362 10.8	13.8
		とてもそう思う	1,773	11.7	19.5	20.1	13.7	8.7	8.5	6.4	11.4	14.7
		ややそう思う	1,082	16.4	22.3	17.7	14.3	5.5	8.0	5.6	10.2	13.3
		どちらともいえない	341	19.1	21.4	22.3	10.9	4.7	6.7	5.0	10.0	12.1
		ややそう思わない	92	21.7	16.3	21.7	13.0	2.2	12.0	4.3	8.7	12.9
		そう思わない	56	17.9	28.6	23.2	7.1	3.6	3.6	7.1	8.9	9.9
		無回答	19	10.5	5.3	21.1	5.3	10.5	21.1	10.5	15.8	21.0
	通所管理者 B-問8 介護職 C-問4	全体	3,390 100.0	1,139 33.6	468 13.8	442 13.0	225 6.6	224 6.6	267 7.9	163 4.8	462 13.6	10.3
		とてもそう思う	1,101	31.2	13.7	11.6	7.4	6.8	8.9	6.0	14.3	11.1
		ややそう思う	1,229	33.4	14.1	13.3	6.5	5.7	8.9	4.6	13.6	10.4
		どちらともいえない	677	35.5	14.8	14.5	6.2	6.2	5.9	3.1	13.9	9.2
		ややそう思わない	187	31.6	16.0	16.0	5.9	10.7	5.3	3.7	10.7	10.1
	訪問管理者 B-問8 介護職 C-問4	そう思わない	160	44.4	6.9	11.9	5.6	8.1	4.4	6.9	11.9	9.4
		無回答	36	38.9	8.3	11.1	2.8	11.1	8.3	5.6	13.9	9.8
		全体	2,147 100.0	841 39.2	340 15.8	229 10.7	137 6.4	109 5.1	121 5.6	51 2.4	319 14.9	8.5
		とてもそう思う	851	37.3	18.6	10.2	6.6	5.1	6.3	2.6	13.4	8.9
p=0.0073	介護職 C-問4	ややそう思う	674	40.1	15.3	13.5	6.4	4.2	4.6	1.8	14.2	8.1
		どちらともいえない	396	40.7	13.9	8.8	5.8	6.8	4.8	2.0	17.2	8.4
		ややそう思わない	82	36.6	7.3	6.1	2.4	7.3	9.8	6.1	24.4	10.1
		そう思わない	122	45.9	12.3	5.7	9.8	3.3	5.7	2.5	14.8	7.2
		無回答	22	31.8	13.6	18.2	4.5	4.5	9.1	4.5	13.6	10.6

○自分の業務量への感じ方

自分の業務量への感じ方別に見ると、離職率の割合は、特養の管理者では、「とてもそう思う」や「ややそう思う」と回答している人が所属する特養の離職率が高い傾向にある。15%以上の離職率となっているのは「とてもそう思う」「ややそう思う」ではそれぞれ 39.1%、39.8%であるのに対し、「やや思わない」「そう思わない」では 31.3%と 25.3%と低くなっている。

図表 自分の業務量への感じ方別 離職率（管理者）

			離職率 特養-A問5(1)-2 通所・訪問-B問2(1)-2 (管理者)									
			全体	5 %未満 未満	5～10% 未満	10～15% 未満	15～20% 未満	20～25% 未満	25～35% 未満	35%以上	無回答	平均 2.5%カット (%)
自分の業務量が多い と感じますか	特養管理者 A-問9 介護職 C-問4 p=0.12	全体	1,115 100.0	164 14.7	225 20.2	216 19.4	152 13.6	78 7.0	95 8.5	68 6.1	117 10.5	14.6
		とてもそう思う	156	10.9	16.7	22.4	18.6	9.0	6.4	5.1	10.9	15.1
		ややそう思う	309	15.2	17.2	19.4	13.3	8.1	12.6	5.8	8.4	15.4
		どちらともいえない	455	14.9	23.5	19.1	13.4	6.6	7.3	6.6	8.6	13.5
		ややそう思わない	83	15.7	26.5	14.5	14.5	4.8	7.2	4.8	12.0	13.0
		そう思わない	75	21.3	17.3	25.3	10.7	2.7	4.0	8.0	10.7	13.4
		無回答	37	8.1	10.8	8.1	2.7	8.1	10.8	5.4	45.9	16.5
	通所管理者 B-問8 介護職 C-問4 p=0.34	全体	1,259 100.0	382 30.3	190 15.1	173 13.7	93 7.4	89 7.1	105 8.3	70 5.6	157 12.5	11.4
		とてもそう思う	228	28.5	13.6	14.9	5.7	6.1	10.5	7.9	12.7	12.0
		ややそう思う	403	25.8	16.9	13.9	8.9	8.2	6.9	5.5	13.9	11.7
		どちらともいえない	430	34.2	14.4	14.7	7.4	5.6	8.8	4.0	10.9	10.4
		ややそう思わない	85	30.6	18.8	10.6	5.9	8.2	5.9	7.1	12.9	10.2
	訪問管理者 B-問8 介護職 C-問4 p=0.74	全体	771 100.0	323 41.9	116 15.0	70 9.1	41 5.3	39 5.1	52 6.7	17 2.2	113 14.7	7.8
		とてもそう思う	167	45.5	18.0	7.2	5.4	3.6	3.6	1.2	15.6	6.5
		ややそう思う	243	40.3	15.2	12.3	6.2	6.2	4.9	2.5	12.3	8.6
		どちらともいえない	259	41.3	13.9	8.9	4.6	5.0	9.7	1.9	14.7	8.9
		ややそう思わない	41	39.0	14.6	7.3	4.9	4.9	7.3	4.9	17.1	9.0
		そう思わない	38	39.5	13.2	2.6	7.9	5.3	7.9	2.6	21.1	8.0
		無回答	23	47.8	8.7	4.3	0.0	4.3	13.0	4.3	17.4	7.2

介護職も同様に、「とてもそう思う」や「ややそう思う」と回答している人が所属する特養の離職率が高い傾向にある。15%以上の離職率となっているのは「とてもそう思う」「ややそう思う」ではそれぞれ35.9%、34.2%であるのに対し、「やや思わない」「そう思わない」では27.9%と22.8%と低くなっている。

図表 自分の業務量への感じ方別 離職率（介護職）

			離職率 特養-A問5(1)-2 通所・訪問-B問2(1)-2 (介護職)									
			全体	5%未満	5~10%未満	10~15%未満	15~20%未満	20~25%未満	25~35%未満	35%以上	無回答	平均2.5%カット(%)
自分の業務量が多い と感じますか p=0.0023	特養管理者 A-問9 介護職 C-問4	全体	3,363 100.0	481 14.3	691 20.5	662 19.7	452 13.4	235 7.0	278 8.3	202 6.0	362 10.8	13.8
		とてもそう思う	577	12.8	20.8	18.5	14.2	10.4	5.9	5.4	12.0	14.0
		ややそう思う	1,209	14.0	20.0	20.7	12.5	6.9	9.2	5.7	11.1	13.9
		どちらともいえない	1,202	14.5	20.1	18.9	14.8	6.6	8.8	6.7	9.6	14.2
		やや思わない	204	14.2	27.0	20.6	13.7	1.5	7.4	5.4	10.3	11.9
		そう思わない	149	21.5	20.1	21.5	8.1	4.0	5.4	5.4	14.1	11.7
		無回答	22	13.6	9.1	18.2	4.5	18.2	18.2	9.1	9.1	19.3
	通所管理者 B-問8 介護職 C-問4 p=0.33	全体	3,390 100.0	1,139 33.6	468 13.8	442 13.0	225 6.6	224 6.6	267 7.9	163 4.8	462 13.6	10.3
		とてもそう思う	352	33.2	11.9	12.5	6.8	5.4	9.4	7.1	13.6	11.0
		ややそう思う	938	34.2	15.6	11.6	7.1	5.4	8.2	4.8	13.0	9.9
		どちらともいえない	1,477	32.9	13.4	14.2	6.5	6.8	7.9	4.2	14.0	10.5
		やや思わない	320	31.9	15.9	11.9	5.6	8.8	6.6	4.7	14.7	10.3
	訪問管理者 B-問8 介護職 C-問4 p=0.28	全体	2,147 100.0	841 39.2	340 15.8	229 10.7	137 6.4	109 5.1	121 5.6	51 2.4	319 14.9	8.5
		とてもそう思う	211	37.4	22.7	10.9	7.1	4.7	5.7	0.5	10.9	8.6
		ややそう思う	514	40.3	15.8	9.9	6.0	3.7	6.2	2.3	15.8	8.3
		どちらともいえない	883	39.1	15.1	11.6	6.0	5.4	4.8	2.5	15.6	8.6
		やや思わない	240	35.4	13.8	10.8	6.7	6.3	8.8	3.8	14.6	9.7
		そう思わない	273	42.5	14.3	8.8	7.3	5.9	4.4	1.8	15.0	7.6
		無回答	26	34.6	23.1	11.5	7.7	3.8	7.7	7.7	3.8	8.7

○業務への満足度

通所介護の介護職のみ有意差が表れ、その他の事業や管理者では有意性は認められなかった。
通所介護の介護職において、今業務内容にとても満足している（とてもそう思う）と感じる人が所属する事業の離職率は10%にも満たないのに対し、満足していない（「ややそう思わない」もしくは「そう思わない」と感じる場合では、10.6%となっている。分布では、「どちらともいえない」場合の離職率が15%未満となっている割合が、他の区分と比較して高くなっている。

図表 業務への満足度別 離職率（介護職）

			離職率 特養-A問5(1)-2 通所・訪問-B問2(1)-2 (介護職)										
			全体	5 %未満 未満	5～10% 未満	10～15% 未満	15～20% 未満	20～25% 未満	25～35% 未満	35%以上 未満	無回答	平均 2.5%カット (%)	
今の業務内容に満足していますか	特養管理者 A-問9 介護職 C-問4 p=0.29	全体	3,363 100.0	481 14.3	691 20.5	662 19.7	452 13.4	235 7.0	278 8.3	202 6.0	362 10.8	13.8	
		とてもそう思う	111	18.0	14.4	23.4	8.1	4.5	8.1	8.1	15.3	13.7	
		ややそう思う	687	15.6	21.4	19.2	15.0	5.5	8.2	5.1	10.0	13.1	
		どちらともいえない	1,417	14.7	20.5	20.3	12.7	6.9	8.7	6.3	10.0	14.1	
		ややそう思わない	720	12.8	22.8	18.8	14.6	7.4	7.8	5.7	10.3	13.7	
		そう思わない	404	12.1	17.3	19.3	13.4	9.7	7.4	6.4	14.4	14.4	
		無回答	24	16.7	16.7	16.7	4.2	8.3	16.7	8.3	12.5	17.1	
	通所管理者 B-問8 介護職 C-問4 p=0.03	全体	3,390 100.0	1,139 33.6	468 13.8	442 13.0	225 6.6	224 6.6	267 7.9	163 4.8	462 13.6	10.3	
		とてもそう思う	176	33.0	10.8	15.9	3.4	9.1	6.3	5.7	15.9	9.8	
		ややそう思う	949	32.0	14.4	13.7	6.2	8.1	7.7	5.4	12.4	10.8	
		どちらともいえない	1,475	34.4	14.5	13.4	6.4	5.9	7.7	3.7	14.2	10.0	
		ややそう思わない	529	32.5	13.4	11.2	9.3	5.9	8.7	5.7	13.4	10.6	
訪問管理者 B-問8 介護職 C-問4 p=0.3		そう思わない	215	35.3	10.7	11.2	6.0	4.7	9.8	8.4	14.0	10.6	
		無回答	46	47.8	8.7	8.7	8.7	6.5	6.5	0.0	13.0	8.3	
		全体	2,147 100.0	841 39.2	340 15.8	229 10.7	137 6.4	109 5.1	121 5.6	51 2.4	319 14.9	8.5	
		とてもそう思う	212	34.4	10.4	15.6	7.5	7.1	6.6	0.5	17.9	9.3	
		ややそう思う	731	39.5	16.7	10.7	6.2	4.4	5.5	2.6	14.5	8.2	
		どちらともいえない	859	40.0	15.5	10.2	5.7	5.4	5.2	2.7	15.3	8.6	

○心理的な負担感

訪問介護の管理者のみ有意差が表れ、その他の事業や介護職では有意性は認められなかった。訪問介護の管理者では、心理的な負担が重いと感じるかという設問について「とてもそう思う」と回答した人の所属する事業の離職率は6.9%となっており、その他の区分よりも低い値となっている。一方で、「そう思わない」と回答した場合には、9.6%となっている。分布を見ても、「とてもそう思う」と回答した場合には、離職率が10%未満である割合が他の区分と比較して高くなっているが、「ややそう思わない」場合の方が、割合としては高くなっている。

図表 心理的な負担感別 離職率（管理者）

			離職率 特養-A問5(1)-2 通所・訪問-B問2(1)-2 (管理者)									
			全体	5 %未満 未満	5～10% 未満	10～15% 未満	15～20% 未満	20～25% 未満	25～35% 未満	35%以上	無回答	平均 2.5%カット (%)
心理的な負担が重い と感じますか	特養管理者 A-問9	全体	1,115 100.0	164 14.7	225 20.2	216 19.4	152 13.6	78 7.0	95 8.5	68 6.1	117 10.5	14.6
		とてもそう思う	333	13.5	18.3	21.3	14.4	8.1	8.1	7.5	8.7	14.9
		ややそう思う	409	14.7	21.3	20.5	13.7	5.9	9.3	4.6	10.0	14.0
		どちらともいえない	223	16.6	22.9	18.8	12.6	6.3	9.0	5.8	8.1	13.5
		ややそう思わない	69	14.5	15.9	10.1	17.4	13.0	5.8	10.1	13.0	15.5
		そう思わない	46	19.6	23.9	21.7	15.2	2.2	6.5	4.3	6.5	12.8
		無回答	35	8.6	11.4	5.7	2.9	8.6	8.6	5.7	48.6	16.1
心理的な負担が重い と感じますか	通所管理者 B-問8	全体	1,259 100.0	382 30.3	190 15.1	173 13.7	93 7.4	89 7.1	105 8.3	70 5.6	157 12.5	11.4
		とてもそう思う	336	28.6	13.1	17.3	6.3	7.1	8.9	6.5	12.2	11.4
		ややそう思う	481	29.1	17.7	12.9	8.3	7.3	7.7	4.6	12.5	11.0
		どちらともいえない	275	30.5	14.5	12.4	7.3	7.6	9.5	5.8	12.4	11.7
		ややそう思わない	79	40.5	13.9	11.4	3.8	7.6	10.1	6.3	6.3	10.6
		そう思わない	71	29.6	12.7	12.7	9.9	4.2	4.2	5.6	21.1	9.5
		無回答	17	52.9	5.9	11.8	0.0	0.0	5.9	5.9	11.8	6.2
心理的な負担が重い と感じますか	訪問管理者 B-問8	全体	771 100.0	323 100.0	116 41.9	70 15.0	41 9.1	39 5.3	52 5.1	17 6.7	113 2.2	7.8
		とてもそう思う	193	49.7	14.5	7.3	5.7	4.1	4.7	1.6	12.4	6.9
		ややそう思う	311	37.6	15.8	13.5	4.2	4.8	7.4	2.3	14.5	9.1
		どちらともいえない	162	43.2	11.7	7.4	8.0	8.0	5.6	3.1	13.0	8.4
		ややそう思わない	42	42.9	21.4	2.4	0.0	2.4	11.9	0.0	19.0	7.5
		そう思わない	39	25.6	23.1	0.0	10.3	2.6	10.3	0.0	28.2	9.6
		無回答	24	50.0	8.3	4.2	0.0	4.2	8.3	8.3	16.7	5.8

○身体的な負担感

特養の介護職のみ有意差が表れ、その他の事業や管理者では有意性は認められなかった。
特養の介護職では、身体的な負担が重いと感じる場合の離職率は14%程となっているのに対して、負担が重いと感じない人の場合は、12.6%程となっており、低くなっている。

図表 身体的な負担感別 離職率（介護職）

			離職率 特養-A問5(1)-2 通所・訪問-B問2(1)-2 (介護職)									
			全体	5 %未満 未満	5 ~10% 未満	10~15% 未満	15~20% 未満	20~25% 未満	25~35% 未満	35%以上	無回答	平均 2.5%カット (%)
身体的な負担が重い と感じますか p=0.029	特養管理者 A-問9 介護職 C-問4	全体	3,363 100.0	481 14.3	691 20.5	662 19.7	452 13.4	235 7.0	278 8.3	202 6.0	362 10.8	13.8
		とてもそう思う	830	14.6	19.3	21.6	14.0	7.6	7.0	4.6	11.4	13.6
		ややそう思う	1,335	13.9	20.7	19.3	13.3	6.7	8.8	6.3	11.1	14.1
		どちらともいえない	684	13.5	19.0	18.7	14.5	7.6	10.5	5.8	10.4	14.5
		ややそう思わない	305	16.1	28.5	16.1	11.1	5.2	5.9	8.2	8.9	12.6
		そう思わない	187	16.0	19.3	23.0	12.8	7.0	4.8	7.0	10.2	12.6
		無回答	22	13.6	9.1	27.3	4.5	9.1	18.2	9.1	9.1	18.3
	通所管理者 B-問8 介護職 C-問4	全体	3,390 100.0	1,139 33.6	468 13.8	442 13.0	225 6.6	224 6.6	267 7.9	163 4.8	462 13.6	10.3
		とてもそう思う	432	31.7	14.4	13.2	5.1	6.3	8.3	5.6	15.5	10.6
		ややそう思う	1,052	35.2	13.2	13.1	8.1	6.3	8.1	4.6	11.5	10.2
		どちらともいえない	1,057	32.9	14.3	12.9	5.9	7.1	9.0	4.6	13.3	10.7
		ややそう思わない	508	32.1	15.2	13.4	6.7	6.5	6.5	5.1	14.6	10.3
	訪問管理者 B-問8 介護職 C-問4	そう思わない	311	35.0	11.6	13.2	6.8	6.1	5.1	5.1	17.0	9.1
		無回答	30	40.0	10.0	6.7	3.3	13.3	6.7	0.0	20.0	8.9
		全体	2,147 100.0	841 39.2	340 15.8	229 10.7	137 6.4	109 5.1	121 5.6	51 2.4	319 14.9	8.5
		とてもそう思う	212	36.8	22.2	11.3	6.1	3.8	5.2	0.5	14.2	8.1
		ややそう思う	646	43.7	13.9	10.2	4.8	4.2	6.7	2.3	14.2	8.1
		どちらともいえない	712	38.5	15.7	10.7	7.2	4.8	4.8	2.5	15.9	8.6
		ややそう思わない	322	33.9	17.7	11.5	7.5	6.5	6.2	2.2	14.6	9.3
		そう思わない	244	38.9	13.1	10.2	7.0	7.8	4.5	3.7	14.8	8.5
		無回答	11	27.3	18.2	9.1	9.1	0.0	18.2	9.1	9.1	13.3

5. 先進的な取り組みの事例

1) 社会福祉法人「合掌苑」における職員満足度向上及び働きやすい環境の整備による離職の防止及び生産性向上の取り組み

合掌苑は、これまでに新聞、雑誌、業界団体広報紙等のメディアで、離職の防止や生産性向上等に関する様々な取り組み事例¹が取り上げられている。

それらの取り組み事例の中から、他の法人・施設が自らに取り入れる際に具体的な一歩を踏み出しやすいよう、「なぜその取り組みを行ったのか」、「どのように進めたのか」、「取り組みの結果、どのような効果が生まれたのか」といった視点でインタビューを試みた。

法人概要

昭和 35 年に東京都町田市で老人ホームの運営を開始。昭和 41 年に社会福祉法人に変更して以降、養護老人ホーム、特別養護老人ホーム、住宅型有料老人ホーム等の入居施設や、訪問介護や通所介護等の在宅サービスも運営されている。平成 30 年 4 月現在、法人全体の従業員は約 600 人で、うち常勤が約 200 人、非常勤が約 400 人である。

事業所は合掌苑(町田市金森東)、鶴の苑(町田市南町田)、輝の杜(神奈川県横浜市瀬谷区)の 3 カ所で、車で片道 15 分圏の距離である。それぞれの事業所には入居施設と在宅サービスを設置している。

取り組みに至る背景

「輝の杜(平成 15 年)」と「鶴の苑(平成 16 年)」を開設した頃には年に 20% 程度の離職者がいた。その頃から、高齢化の進展に伴い介護サービスのお客様は増えていく一方、生産年齢人口の減少から若者の採用は難くなり、従業員の平均年齢は徐々に高くなっていくことを懸念していた。そのため、若者にとっても年配者にとっても働きやすい環境を作ることで離職者を減らす取り組みに力を入れ始めた結果、平成 28 年度では離職率は 10% 程度になっている。なお、合掌苑においては福祉業界で一般に使用される「利用者」ではなく、サービスを提供するホテルやデパートと同様に「お客様」という表現を使用している。

従業員満足度の重要性

従業員の満足度が上がることにより、「自己肯定感を持つ」→「サービスの質が高まる」→「お客様の満足度が上がる」→「モチベーションが向上する」といった好循環を生むことができ、その結果、離職率の低減にもつながると考えている。

取り組み内容

① 職員満足度の向上（月 1 回以上の面談）

○ 目的・内容

職員が自己肯定感を持ってモチベーション高く働けるように、職員が普段感じている不安や不満を聞くことや、職員の目標設定を行うために、全職員に対する月 1 回以上の面談を行っている。マネージャーと呼ばれる上司 30 人が、月 1 回以上職員と面談を行い、マネージャー自身も理事長や経営幹部と面談を行っている。

○ 面談を行う際のポイント

法人が望むことと職員がやりたいことを近づけ双方の認識のズれを解消した上で職員の目標を設定することが重要である。また、マネージャーは職員の目標達成度を適宜確認しながら、達成に向けた支援(コーチング)を行うことも重要である。なお、合掌苑ではコーチングの効果をより高めるために、外部のコンサルティング会社にコーチング方法の研修等の支援を受けた。

¹ 社会福祉法人 合掌苑ホームページより「取材・掲載記事紹介(<https://www.gsen.or.jp/media/>)」

○ 効果

法人の職員に対する期待と職員が行いたいことが結びつくことで、自分の仕事に対する意義が明確になるため、職員の仕事に対するやりがいが生まれ、自発的な行動が増えた。また、目標の達成により職員の満足度が上がった。

② 働きやすい環境の整備(夜勤の専従化、4週間ローテーションの導入)

○ 目的・内容

働きやすい環境を整備するために夜勤の専従化を図り、日勤と夜勤の職員を分離した。また、休暇や研修等の予定を立てやすくするために勤務ローテーションを固定し、数ヶ月先までの勤務予定を共有した。

【夜勤の専従化】

日勤と夜勤の職員を完全に分離し、次の3つを勤務パターンとした。

- ・ 日勤(早番)：7時～16時(うち、休憩1時間)
 - ・ 日勤(遅番)：12時～21時(うち、休憩1時間)
 - ・ 夜勤：21時～翌7時(うち、休憩1時間)
- 夜勤専従職員は、「月～水：勤務、木～日：休み」またはその逆で、週3日もしくは4日勤務としており、2人で担当している(図表「夜勤のローテーション」参照)。
 - 夜勤手当を1回4千円から1万円に引き上げ14日働いて月の総額を30万円超にした。

図表² 夜勤のローテーション

	月	火	水	木	金	土	日
1週	A	A	A	B	B	B	B
2週	A	A	A	A	B	B	B
3週	A	A	A	B	B	B	B
4週	A	A	A	A	B	B	B

※週の前半職員A、週の後半を職員Bが担当

【4週間ローテーションの導入】

職員ごとに早番、遅番、定休の曜日を固定し、1年52週を4週間ごとに分けて13パターンのローテーションを組み、固定した。組んだ勤務予定は数ヶ月先まで共有している。

○ 夜勤の専従化、4週間ローテーションを導入する際のポイント

- 月給制から時給制への移行(賞与、手当を除く基本給のみを対象)

月給制での問題は、夜勤専従職員(時間給)が退職したときなどの場合で日勤の職員(月給)を夜勤にシフトすると、シフトした職員の月の所定労働時間が不足³してしまい、欠勤控除になってしまう。そこで、月給の考え方を改め、1か月分の給与を12カ月分で乗じて年俸を計算し、これを年間の総労働時間で除することで1時間あたりの単価を算出する。その算出した単価を勤務実績の時間で乗じて月の基本給を計算するようにした。

➤ 特別養護老人ホームや特定施設では常勤の従事者が勤務すべき週の時間数が決められているため、夜勤帯だけで不足する時間数分は日勤帯に勤務して調整している。

² 【出所】社会福祉法人 合掌苑ホームページより「取り組み事例 (<https://www.gsen.or.jp/effort/>)」

³ 日勤の場合は月に160時間(8時間×20日)、夜勤専従の場合は126時間(9時間×14日)のため、34時間の差

■ 即効性を求める

職員が勤務帯の変更に慣れるまでには一定の期間が必要であるため、即効性を求めることが重要である。勤務帯を変更した直後では一部の職員から夜勤手当をもらえなくなると困る、といった不満の声が聞こえたが、導入後一定期間が経つと、日勤のローテーションの方が生活のリズムを整えやすい等の理由から不満の声が聞こえなくなった。

■ 夜勤専従職員退職時等の対応

夜勤を専従化することで夜勤を経験した職員が限定されるため、夜勤専従職員が退職したときなどに対応できる職員が足りなくなる可能性がある。そのため、そうした際に夜勤の対応ができる職員を育てておくことも重要である。

○ 効果

- 夜勤専従化によって、夜勤が難しい子育て世代の女性職員が日勤帯の対応のみでよくなつたことから離職率が下がった。また、日勤職員は“夜勤をしないことが普通”となつたため、子育て世代等の職員が感じていた“夜勤をしないことへの後ろめたさ”が無くなり、より働きやすい環境になった。
- 勤務ローテーションをパターン化して固定したこと、法人にとって勤務ローテーションを組みやすくなつた。また、職員にとっては長期休暇や研修等の予定を立てやすくなつた。
- 夜勤専従職員は週の前半と後半で担当を分けることによりまとまった休みを取得できること、夜勤帯の勤務時間が16時間(うち、2時間休憩)から9時間(うち、1時間休憩)に変わり、身体への負荷が軽減されたこと、夜勤手当も含めると給与が月30万円を超えること等の理由により、求人に対する応募が多くなつた。

③ 経営者意識の醸成（アメーバ経営の導入）

○ 目的・内容

職員が労働時間や経費に対する意識を強めるために「アメーバ経営⁴」を導入した。

○ アメーバ運営のポイント

- 採算を意識して成果を上げるために「時間あたり採算※」をKPI⁵として設定することが重要である。この場合、仮に「収入」を増やしても、「労働時間」が伸びれば「時間当たり採算」は向上しないため、労働時間も意識することになる。
※ 時間当たり採算=(各アメーバの収入-経費)÷総労働時間
- 自法人内だけでは導入が困難だったため、外部のコンサルティング会社から約1年半導入支援を受けた。

○ 効果

- 月給制から時給制にすることで、労働時間に対する成果(時間あたり採算)への意識が高まり、残業時間を減らすことができた。
- 全職員に経営参加の意識を醸成することで、経費の無駄が減ったことにより、導入初年度だけで約2,000万円の経費を削減できた。

④ サービスの向上(インカムの導入)

○ 目的・内容

職員が、より安全に、より円滑にお客様に対してサービス提供を行うために、職員同士の連絡をリアルタイムに行えるようにインカムをほぼ全ての職員に導入した。

⁴ 京セラの稻森和夫名誉会長が考察した経営手法。組織を小さな単位(アメーバ)に分け、それぞれが独立採算で運営する。

⁵ Key Performance Indicator：目標達成度合いを計るための指標のこと

○ 導入する際のポイント

- 2、3台では情報共有の範囲が限られて効果が薄いため、導入する際は試行時から職員全員分取り揃えることが重要である。
- コミュニケーションが薄い状況ではインカムを導入しても何も話さない可能性があるため、普段からのコミュニケーションが重要である。
- 導入直後はコードが邪魔である、端末が重いといった不満が多かったが、少しずつ「持っていないと不安」という声に変わったため、慣れるまでには一定の期間が必要である。

○ 効果

- サポートして欲しいときにインカムを通して他の職員へ呼びかけを行うことで職員を探す手間がなくなり、お客様に対してより迅速にサービス提供を行えるようになった。
- お客様のご家族が来訪された際、ご家族がいる現在地と行先を職員間で共有することで、動線付近にいる職員が道案内等の声かけができるようになった。
- 職員間の会話から状況が常に共有されるため、作業のアドバイスや職員をサポートに向かわせるなど、離れていても上司や同僚が適宜サポートできるようになった。

考察

合掌苑の理念は「関わるすべての人を幸せにする」である。理念を全職員が共有できるよう、スピーチカードを作り全員に配布し、定期的に意味を学び合っている。こうした共通の土台があるため、理念を実現するために必要な変化として、全職員がトップダウンの取り組みを受け入れられるのだと考えられる。

上述した取り組みの多くは森理事長が企画・立案・実行されたものである。これらは5つ星ホテルのリッツカールトンや日本経営品質賞を受賞しているネットトヨタ南国、また、全国社会福祉法人経営者協議会や取引銀行等から紹介を受けて参加したセミナー・研修等から学んだことを活かしているという。

各法人が理念を継続して実現するためには、本事例のように、各法人自身が将来の環境の変化を見据えて変化することが重要ではないか。そのためには経営者こそが学び、必要な情報を収集し、ときには外部からの協力・支援を得ながら経営者がリーダーシップを発揮して新しいことにチャレンジすることが重要と考える。

2) 介護老人保健施設「いこいの森」における「介護助手」活用の取り組み

医療法人緑の風「いこいの森」の概要

「いこいの森」は、津市河芸町の千里団地の入口に立地する、入所・短期入所定員 100 名、通所リハビリ（デイケアセンター）定員 100 名の介護老人保健施設であり、診療所「千里クリニック」、グループホーム「くつろぎの家」、居宅看護支援事業所「虹」が併設された地域のための医療・介護サービスの拠点となっている。

理事長の東憲太郎氏は、三重県老人保健施設協会や全国老人保健施設協会の会長も務める業界のリーダーでもある。

「介護助手」導入のねらい・きっかけ

介護の現場では、恒常的な人材不足が指摘されている。介護業界に新しく入ってくる人はいるが、それ以上に辞めていく人が増えている。特に、「うつ」の発症率が高くなり、毎年1人くらいは「うつ」になり、休職して、結果として辞めてしまう状態が見られるようになっている。このような状況を見て、東氏は、退職理由のうち、喜ばしい理由（出産、結婚など）はやむを得ないが、そうではない理由（うつ、バーンアウトなど）で辞めていく状況を改善したいと考えるようになった。

一方で、介護福祉士などの資格を持ち、能力もある優秀な職員が施設で働く姿を見て、必ずしも資格を必要としない雑務まで幅広く担っており、そのためにやることが多い状態になっているとも感じていた。このような雑務による業務過多が「うつ」の原因のひとつになっているのではないか、と考えるようになった。このようなことから、当初は、施設内の清掃を専門に行う「クリーンスタッフ」を導入し、5～6人を採用した。

「いこいの森」が立地する地域は、千里団地をはじめとする3つの団地が近隣にある。団地が形成された昭和 40～50 年代にこの地域に入ってきた人たちには、ちょうど定年を迎える時期に差し掛かっており、団塊の世代を中心に元気なシニア層が多い地域となっていた。東氏は、千里クリニックの外来を受診する患者等との会話の中で、このようなシニア層には、継続雇用で働かない場合、自宅にいても特にすることなく、経済的には日常生活に困るほどではないが暇にあかせて遊ぶほど余裕があるわけでもない、という層が多いことを実感するようになった。これらの患者に対して、「時間があるなら、介護の仕事を手伝ってよ」と話すと、「介護のような専門的なことは無理だが、簡単なバイトのようなことならできる」という。そのようなやり取りの中から、介護の資格がなくても行うことができる、介護職員にとっての「雑務」を棚卸し、それをこれらの元気なシニアに「介護助手」として担ってもらったらどうか、という発想が生まれた。

この発想を鈴木英敬三重県知事に提案してみたところ、賛同が得られ、2015 年度医療介護総合確保基金を活用し、三重県内の 9 つの介護老人保健施設で「介護助手」導入のモデル事業として行われることになった。

「介護助手」導入のモデル事業の立ち上げ

2015 年度（初年度）は、9 月の 3 連休に合わせて地元新聞の折り込みチラシとして介護助手募集の広告を、参加施設のある津市、亀山市、鈴鹿市、松阪市、四日市市で 1 万 5～6 千世帯に配布し、10 月に各施設で事前説明会を開催した。広告実施前は、これで人が集まるのかという不安もあったが、実際には 9 施設で計 251 人の元気高齢者が説明会に集まった。このうち約 3 割が元看護師や介護福祉士など、医療・介護業務の経験者であった。

説明会では、実際にどのような業務を担うのかについて詳細な説明を行った。高齢者は、就労を希望しつつも、特別なことを求められてもできないと思っているため、期待しているのは、介護等の専門性を必要とする業務ではなく、その周辺業務であること、さほど難しくないため、安心して働くことなどを説明した上で、なお、その役割が施設にとって大いに役立つ業務であるということをアピールした。

その結果、説明会参加者のうち 178 人（説明会参加者の約 7 割）が介護助手への申し込みを行い、これらの人を対象に、11 月に、勤務日時の希望、できる作業内容と施設側が求める勤務時間・内容等をすり合わせる就労マッチング（個別採用面談）を実施し、最終的に 57 人（申込者の約 3 割）が採用された。

いこいの森では、基金とは別に、独自に平成 30 年 10 月に募集をかけたところ、説明会には 22 人が参加、うち 12 人が申し込み、最終的に 7 人を採用できた。同時に、介護助手導入前に導入していたクリーンスタッフも「介護助手」に移行し、仕組みとして一本化が図られている。

モデル事業時点の介護助手の待遇は、施設や業務によらず統一し、通常時給 1000 円で、早朝勤務など一部が 1200 円と設定された。

「介護助手」が担う業務と勤務状況

介護助手が担う業務は、業務の難易度に応じて、A、B、C の 3 つのクラスに分類されている。C クラスはほとんど専門知識を要しない簡単な業務、A クラスは一定程度の専門知識や研修などを要するもので、B クラスはその中間となっている。

図表 「介護助手」が担う業務

	A クラス 一定程度の専門的知識・技術・経験 を要する比較的高度な業務	B クラス 短期間の研修で習得可能な専門的 知識・技術が必要となる業務	C クラス マニュアル化・パターン化が容易で、 専門的知識・技術がほとんどなくとも 行える業務
起床 6:00～8:00	①更衣見守り ②誘導(居室→食堂→トイレへ) ③起床の手伝い(認知症対応) ④義歯装着(自分で着脱できる人) ⑤整髪・整容 等	①衣類の準備(本人と一緒に選ぶ) ②水分補給(個別の対象者リストに 沿って)(自分で飲める人) ③義歯の洗浄 等	①ポータブルトイレ・尿器の洗浄、 片付け ②フロア換気など環境整備 等
食事 7:30～ 11:30～	①食堂内での見守り(食事準備の 際の声かけ等) ②誘導(エレベーター誘導) 等	①配茶(とろみ茶、茶ゼリー含む) ②エプロン着用 ③配膳・下膳(対象者リストに沿って、 食べ残し分の確認) ④とろみ茶・茶ゼリー作り 等	①エプロンかけ、自助具の用意、 おしほり配り ②テーブルの名札回収 ③配膳台車の返却 ④テーブル拭き・食後床清掃 ⑤エプロンの洗濯 ⑥自助具洗浄・消毒 等
入浴 9:00～ 13:30～	①移乗介助時など2人介助が必要 な場合の補助 ②浴室への誘導(声かけ) ③ドライヤーかけ(話し相手) 等	①入浴衣類の準備(対象者リストに 沿って) ②入浴後の衣類返却(対象者リスト に沿って) 等	①湯船の湯張り ②浴室の清掃 ③物品補充(シャンプー、石鹼等) ④浴室準備(タオル類、衣服) ⑤タオル類の洗濯・乾燥・片付け 等
その他 9:00～17:00	①フロア内の見守り介助 ②レクリエーションの準備・補助 ③認知症の入所者への対応、話 し相手、散歩相手など ④趣味活動(園芸・囲碁将棋・手芸・ 歌等)の手伝い 等	①車いす清掃・空気入れ ②定期的なシーツ類の交換 ③配茶容器の回収・洗浄 ④口腔ケア用品洗浄・消毒・乾燥・ 返却 ⑤パジャマ交換 ⑥換気 等	①居室の清掃・ごみ回収 ②手すり拭き ③汚物回収 ④加湿器の水補給 ⑤ポータブルトイレ清掃・消毒 ⑥トイレ清掃・ペーパー補充 ⑦口腔ケア用のガーゼ作り ⑧ストローチリ ⑨各種物品補充 等

出所) いこいの森提供資料、日経ヘルスケア 2016 年 6 月号特集記事等をもとに作成

こうした業務の洗い出しは、いこいの森の介護部門の責任者である介護長を中心に、主要な介護職員が、有資格者等でなければできない「介護」以外の業務で、日常的に行っている業務について洗い出しを行ってまとめたもの。一次報告の段階でこれをみた東氏は、あまりの多さに驚いたという。多すぎるとわかりにくくなることから、相互にとってわかりやすくし、効率的に役割を配分するためにレベル分けをしよう、という方針を出し、再度、介護長を中心に協議をしてレベル分けをしてもらった。

施設の特徴や運営方法などによって介護助手に依頼したい業務の範囲・内容は異なることから、対象業務やそのクラス分けは、モデル事業参加 9 施設で必ずしも統一しているわけではなく、施設の特性に合わせ柔軟に対応・応用できるようにしている。

介護助手として働く人たちには、特に、担当している業務が何クラスなのか等の説明は行わず、この業務のクラス分けは、施設側が手伝って欲しい業務と働く側ができる業務のマッチングを考える際に役立てる、という使い方をしている。そのため、クラスが異なっても時給などの条件は共通となっている。クラス分けをしたことにより、元看護師、元介護福祉士等の有資格者にはより専門性の高い A クラスの業務を担ってもらう等、適切な業務配分に役立っているという。

介護助手が活動している時間帯は、早朝帯(朝 6 ~ 9 時)、日勤・午前(9 ~ 13 時)、日勤・午後(13 ~ 16 時)である。人数配置は施設によっても異なるが、いこいの森の場合は、現在は、早朝帯に 2 ~ 3 人、日勤帯は午前・午後それぞれ 3 人程度。おおむね各フロアに常時 1 人程度の介護助手がいるような状態となっている。

介護助手の視点でみると、1回3時間、週3日程度を目安として、がんばり過ぎない範囲で、無理なく継続できることを重視して働いてもらうようにしている。週10時間未満程度の就労で、かつ、直接高齢者のケアは行わないことから、社会保険の適用はもちろん、特段の保険加入等を必要という運営にはしていない。特別な仕組みづくり等を必要としないため、取り組みを始めやすいメリットがあるが、任意の善意に基づくボランティアでは必ずしも確実に来ることを当てにできない面があるのに対し、軽就労といえども雇用契約を結んで行う就労であるため、介護助手は当てにできる貴重なマンパワーとなっている。

一方で、同じ介護助手にいつまでも同じ業務を行ってもらうのではなく、経験等に応じて担う業務をステップアップさせていくことで、楽しみながら働くような工夫がなされている。

「介護助手」導入のための準備等

介護助手の仕組みを導入するにあたっては、現職の介護職員等に対しても事前に説明が行われている。介護助手の仕組みを導入するという方針が決まった際には、通常の経営方針等と同様、職員向けに方針の説明・周知が行われている。さらに、導入2か月前くらいには、介護助手に関する主旨説明会が行われている。

介護助手に対しては、働き始めて最初のうちは、介護長または中核的な介護職員が施設内の案内、業務の説明、やり方の説明などを行い、仕事に入りやすくなるよう工夫をしている。しかし、必ずしも専門性を必要としない業務であるため、特別な研修やマニュアル等はこれまで作成しておらず、簡易なチェックリスト等を利用しながら、基本はOJT方式で、介護長または中核的な介護職員から助言を受けながら行う仕組みとなっている。

一方で、事故・リスクにつながりかねない業務は、原則行わないよう、初期の段階で説明を行う。例えば、重度者の多いフロアでは、胃ろうやカテーテル等の器具の消毒・洗浄を看護職が行っているため、他のフロアでは介護助手が担っている流しの清掃なども、同フロアでは事故を回避するために介護助手は行わない、というルールとなっている。

介護助手一人ひとりの個性や能力、適性と就労条件（働く時間・曜日）などは、介護長と中核的な介護職員がゆるやかに把握しており、施設側が必要と考える業務に対して、それぞれの様子を見ながら、適宜マッチングを行う形となっている。

「介護助手」の導入効果

○元気シニアに対して就労の機会を提供できたこと

介護助手に着想する以前から、元気高齢者に時間があり、意欲もあることはある程度認識されていたが、募集をしてみたら、その認識や期待を上回るような参加、申込があった。そのような意欲ある高齢者に対して就労という活躍、自己実現の機会を提供できること自体に価値があった、と考えられている。

実際に、2015年度のモデル事業では、12～2月までの3か月間の有期雇用（パート）の形態で雇用契約を結び、その後は各施設が時給や就労条件などを個別に見直して再雇用する形としたが、約8割が介護助手としての就労を継続している。いこいの森では、時給を850円、早朝1050円と、モデル事業の時給から値下げを行ったが、時給が下がったことを理由に継続しない判断をした人はいなかったという。

実際の働き手の声として、中には「同じ業務ばかりで、腰や手首が痛くなる」等の業務の固定化に対する不満等も見られたが、全体としては、「利用者さんとお話しできることがとても楽しい」、「いつも助かります、と感謝の言葉を言ってもらえるので、役立っていると感じられる」、「まだまだやれる、と自信がついた」、「社会に出て再び働くということに充実感を感じる」、「働きにくると元気をもらえる」など、ポジティブな感想が集まっており、社会参加による自己実現、やりがいなどにつながっていることがうかがわれる。

さらには、やりがいをもって働き続けることができれば、健康の維持や介護予防への効果も期待できる、と考えられている。

図表 三重県における介護助手の取り組み実績



出所) いこいの森提供資料

○利用者にとって話しかけやすい存在であること

「いこいの森」や三重県のモデル事業では、介護助手の対象をシニア層に限定している。このことによって、利用者からみて年齢が近く、話しかけやすいというような効果が生まれている。

介護助手をシニアに限定しなければならない理由はなく、三重県に倣って他県で行われた事業では、実際にシニアに限定せず対象を広げて募集を行った県もあるが、対象を絞らない方が説明会参加者も申込者も集まりにくいという傾向が出ているという。これは、東氏の分析では、シニアの方が新聞を購読していて折込チラシをよく見ている（若年層はデジタル化していて電子版を利用している場合がある）ため、募集メディアと対象層がマッチしていることや、子育て後の女性等の場合は、1回3時間、週3日程度の軽就労ではなく、より収入につながりやすい他の仕事があり、それを担うこともできるため、介護現場の軽就労で働く必要性が低いことなどが影響していると考えられている。

介護現場の介護「周辺」業務は、業務のペースや、働き方（就労時間がモザイク状になること）などの観点でも、シニア層の方が適合しやすい面が多いと考えられる。

○職員の担う業務を専門性の高い業務へ特化、その結果として余裕が生まれたこと

介護助手が導入されたことにより、介護職員は、介護以外の周辺業務を担う機会が減少し、職員が余裕をもって仕事ができるようになった。介護助手1人で、介護職員が1日に190分、直接介護にかかる時間を増やす効果があることがわかった。

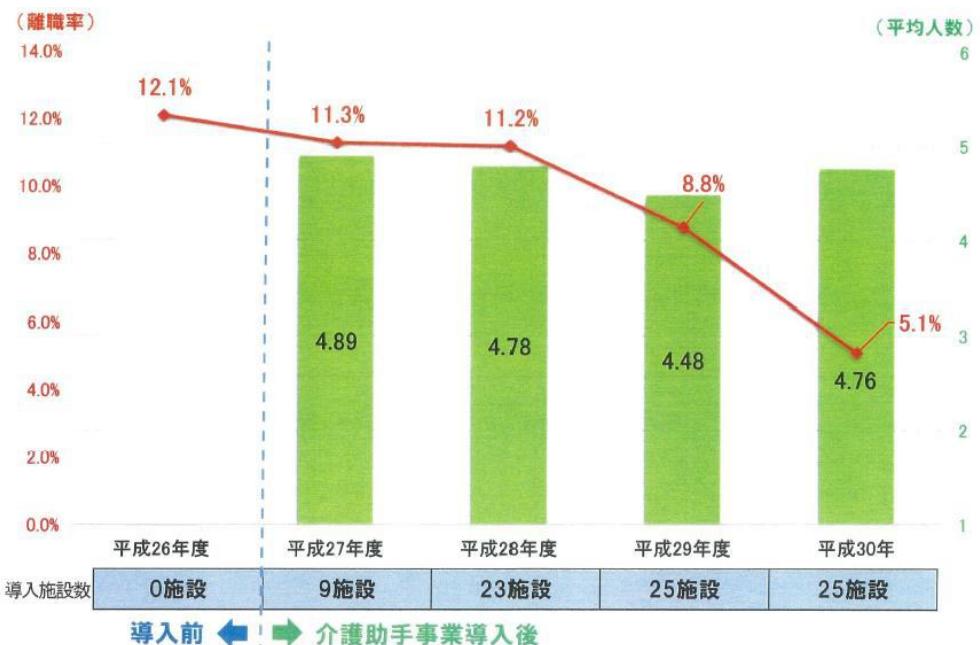
その結果、介護助手を導入した年の職員の残業時間が減少した。これにより、初年度に採用した7人の介護助手にかかる人件費はほぼ賄うことができた。

特に、早朝帯は、介護助手導入以前は100人の入所者に対して5人の夜勤スタッフが起床～朝食までのケアを担っていたため、業務が過密で余裕がない時間帯となっていた。介護助手が導入されたことにより、着替える衣類の選択サポート・準備、義歯の洗浄・準備、更衣、整容、食堂への誘導などを任せることができるようにになったため、余裕をもって対応ができるようになったという。

実際に介護職員等へのアンケートでは、「個別対応が可能となった」、「なかなかできなかったレクリエーション活動に取り組めた」などケアの質の向上につながる意見や、「リスク軽減につながっている」といった意見が見られている。さらには、医療・介護現場の経験を持つ介護助手からの指摘を受けるなどした結果、「介護職員たちが自ら専門性を高めたいという意識が強くなってきた」という意見や、「多様な人材を受け入れているという組織力がついた」等の意見も出されている。

これらの結果、「うつ」になる職員が減り、離職率も下がっている。介護助手を導入してすぐに減った残業時間に比べ、これらの成果が出るまでには2年ほどかかっている。

図表 「介護助手」導入施設における介護助手人数と離職率の推移



出所) いこいの森提供資料

課題と今後の展開

現状では、「いこいの森」では、常勤介護職員 28 人に対し、20 人の介護助手がいる状態となっている。初年度の 7 人から考えると 3 倍の人数に増えているが、募集の後も意向はあったが採用には至らなかつた人に対して、「新たに募集をしますが、今も就労したいお気持ちはありますか」と連絡を入れ、個別面談を行って採用を増やしてきた形である。

介護助手の導入・増加により、前述のとおり、業務負荷が下がる、生産性が上がる等、一定の効果は出ているが、それでも現場からは「まだ足りない」という声が出ている。

一方で、介護助手を導入したことにより、残業時間は減っているものの、介護職員数を減らすということは行っていない。そのため、介護助手 20 人分の人事費に、年間で 1000 万円を超える人事費がかかっている。初年度の効果で紹介したとおり、残業の減少分で 7 人分程度の介護助手の人事費は賄うことができていたが、それ以降の人事費は単純な持ち出しとなっている点は、経営上の課題のひとつと言える。

しかし、1 回 3 時間 × 週 3 回 × 20 人で計算すると 1 週間に約 180 時間の労働時間が介護助手によって供給されている計算となる。これを週 37.5 時間の所定労働時間として割り算すると常勤約 4.8 人分に相当する労働時間となる。介護職員 1 人を雇用するのにかかる人事費・全国平均約 330 万円（平成 29 年度「介護労働実態調査」結果より）をもとに、介護職員として 4.8 人分を雇用していたら 1,600 万円近くの人事費を要していた計算となり、それと比べればかなり安く労働力を確保できていると捉えることができる。

今後、人口が減少する中では、ますます介護人材の確保が難しくなっていくことが予想される。そうした中で、外国人材の雇用、無資格者から介護職員への新規養成、潜在有資格者の発掘など「攻め」の人材確保のための取り組みも進められているが、「養成」等に時間がかかるため、効果が出るまでには時間がかかる、時間をかけても大量の人材が介護業界に入ってくる保証がない、等問題も多い。こうしたことから、東氏は「守備的な取り組みのようだが、今後も増加する元気なシニア層を介護助手として活用することは人材確保の面からも効果が期待しやすい」と考えている。

今後は、介護助手を何人にすれば、介護職員の採用が不要になるのか／減らすことができるのか、について、実証的に検討していくことが検討されている。

考察

いこいの森での介護助手の取り組みが、順調に進んでいるポイントのひとつは、気負わない水準からスタートしていることにある。

働く高齢者から見ると、負担にならない業務内容（介護ではなくその周辺業務、経験やスキルに照らしてできる内容をアサインしていること、等）と、負担にならない時間数（週 3 日、1 回 3 時間程度）を原則としており、実績を積むうちに自信や意欲が生まれ、希望に合わせて仕事を増やしたり、レベルアップできるようにつくられている。

事業者サイドからみても、1 人を常勤で雇用するとなると、制度をつくったり、業務やポストをつくったりといった準備が必要になってくるが、ちょっとした周辺業務を集めることで、初期的な準備が少なくスタートできている。

また、実践された状況を適宜モニタしながら、柔軟に微修正しながら運営していることも、現場に即した業務／働き方ができることにつながっている。

全国には元気なシニアが多くおり、生きがい・やりがいを重視した軽い就労に対するニーズは地域によらず存在することから、他地域で展開する際にも大いに参考になる事例と言えよう。

V. まとめ

1) 労働時間、残業時間の実態

生産性の向上として、管理者、介護職員の勤務時間に対する利用者に直接サービス提供を行う時間の割合（直接サービス提供の割合）と残業時間について、どのような影響を与えるかについて分析を実施した。

※直接サービス提供の業務として、9業務（食事介助、清拭・入浴・身体整容等の介助、排泄介助、機能訓練、服薬確認・バイタル等の測定・検査、移動・移乗・外出介助、自立支援のための見守り的援助(巡回含む)、その他身体介護、家事援助(生活支援)）を対象とした。

※下線は直接サービス提供の業務として該当する業務を表す。

(1) 勤務時間に対する直接サービスに費やす時間の割合

○管理者：特養では、管理者が就業時間に対する直接サービス提供の割合は10%未満だが、通所介護と訪問介護では、20%近くとなっている。 [P. 28]

- 特養では、平日は、就業時間に対する直接サービス提供の割合が「0%（すなわち、直接サービスを実施していない）」となっているのが、70.1%を占めており、平均では、就業時間の7.1%を直接サービスに費やしている。土・日・祝日では直接サービスを実施していない割合は、64.2%であり、平日より低く、平均も9.9%であり、平日よりも休日の方が直接サービスに時間を費やしている。 [P. 28]
 - 管理者1人が1か月に各業務に費やしている主な時間は、「施設・事業所内の会議」が18.6時間、「相談・助言・指導（OJT、実習指導、同行訪問等）」が13.7時間、「経理・財務」が13.1時間、「労務管理等の法務に関する業務」が12.0時間となっている。 [P. 26]
- 通所介護では、平日において、直接サービスを実施していない人の割合が37.3%、直接サービス提供の割合の平均は20.8%となっており、土・日・祝日では、32.1%が直接サービスを実施しておらず、平均は23.0%となっている。通所介護においても、平日よりも土・日・祝日の方が直接サービスに時間を費やしている。 [P. 28]
 - 主に時間を費やしている業務は、「送迎、送り出し/受け入れ」が28.6時間、「清拭・入浴・身体整容等の介助」が13.5時間、「アセスメント、ケアプラン・訪問介護計画等作成」が10.7時間となっている。 [P. 26]
- 訪問介護では、平日に直接サービスを行っていない人の割合が40.3%で、直接サービス提供の割合の平均が18.5%、土・日・祝日では、直接サービスを行っていない人の割合は35.1%で、平均が26.1%となっている。 [P. 28]
 - 主に時間を費やしている業務は、「家事援助（生活支援）」が15.6時間、「報酬請求事務」が15.3時間、「利用者宅への移動」が14.0時間となっている。 [P. 26]
- 特養の「施設・事業所内の会議」や「経理・財務」、訪問介護の「報酬請求事務」や「利用者宅への移動」については、十分に時間を費やすべきかについては議論の余地があるが、内容や体制によっては十分に時間を費やすべき業務となる可能性もある。
- 通所介護の「送迎、送り出し/受け入れ」や「清拭・入浴・身体整容等の介助」については、介護職員が対応可能な内容であるように見受けられるため、管理者が実施する必要性は低い可能性がある。

- 介護職員：特養では、就業時間に対する直接サービス提供の割合は約 70%だが、通所介護は約 50%、訪問介護は約 45%であり、通所介護、訪問介護では、就業時間の約半分程度しか直接サービスに費やすことができていない。「送迎」や「利用者宅への移動」時間の直接サービス提供に対する割合も高い。[P. 27, 29]
 - 特養は、平日の直接サービス提供の割合の平均は 69. 6%で、土・日・祝日では、67. 5%となっている。[P. 29]
 - 1か月に各業務にどの程度の時間を費やしているかについては、「排泄介助」が 41. 8 時間、「清拭・入浴・身体整容等の介助」が 37. 3 時間、「食事介助」が 37. 0 時間となっている。[P. 27]
 - 通所介護では、平日の直接サービス提供の割合の平均は 52. 6%で、土・日・祝日が 52. 4%となっている。[P. 29]
 - 「清拭・入浴・身体整容等の介助」が 48. 7 時間、「送迎、送り出し/受け入れ」が 39. 8 時間、「自立支援のための見守り的援助（巡回含む）」が 21. 5 時間となっている。[P. 27]
 - 「送迎、送り出し/受け入れ」の利用者へ直接サービス提供を行う時間に対する割合は、28. 9%となっている。[P. 27]
 - 訪問介護では、平日の直接サービス提供の割合の平均は 44. 3%で、土・日・祝日が 45. 5%となっている。[P. 29]
 - 「家事援助（生活支援）」37. 8 時間、「利用者宅への移動」が 24. 9 時間、「清拭・入浴・身体整容等の介助」が 19. 3 時間となっている。[P. 27]
 - 「利用者宅への移動」の利用者へ直接サービス提供を行う時間に対する割合は、25. 6%となっている。[P. 27]

(2) 残業時間

- 管理者：残業をしている人は、特養が 3 割、通所介護が 4 割、訪問介護が 4. 5 割となっており、残業時間の平均は 5～7 時間程度となっている。[P. 51]
 - 特養では、残業時間を「0 時間（つまり、残業をしていない）」と回答した割合は 57. 4%となっており、残業をしている人は、32. 6%、残業時間（「0 時間」と回答したものも含む）の平均は 5. 1 時間となっている。[P. 51]
 - 通所介護で、残業をしていない人の割合は 43. 1%で、残業をしている人は 42. 0%となっており、残業時間の平均は 6. 0 時間となっている。[P. 51]
 - 訪問介護で、残業をしていない人の割合は 38. 5%で、残業をしている人は 45. 7%となっており、残業時間の平均は 6. 7 時間となっている。[P. 51]
- 介護職員：残業をしている人は、約半数となっており、残業時間の平均は 4～5 時間程度となっている。[P. 51]
 - 特養では、残業をしていないと回答した割合が 29. 4%、残業をした人の割合は 55. 1%、残業時間の平均は 4. 1 時間となっている。[P. 51]
 - 通所介護では、残業をしていない人の割合が 29. 7%、残業をした人の割合は 53. 6%、残業時間の平均が 3. 9 時間となっている。[P. 51]
 - 訪問介護では、残業をしていない人の割合が 30. 7%、残業をした人の割合は 50. 2%、残業時間の平均が 5. 0 時間となっている。[P. 51]
 - 特養では残業をした人は多いが、時間は長くない。一方で、訪問介護は残業した割合は特養ほど高くないが、残業時間は長くなっている。

2) 取り組みの実態

取り組みの実施状況を図るために、「仕組みが存在しない（1段階目）」から「仕組みがあり、活用できている（5段階目）」までの段階尺度で評価を行った。

- ・「介護手順書の活用状況」や「申し送りの仕組み」については、どの事業でも4段階目、5段階目が多く、浸透している取り組みといえる。〔P. 21〕
- ・「記録（介護記録、申し送り用の記録等）方法」は2段階目、4段階目が多く、二極化している。記録の他には「情報管理方法」や「夜間の見守り機器（センサー）等の活用状況」が同様の傾向となっている。〔P. 22, 23〕
- ・「リアルタイムでの情報共有の仕組み」については1段階目～3段階目までが多く、あまり取り組みが進んでいない。〔P. 23〕
- ・「備品や書類の整理整頓」や「研修」は、3段階目が最も多く、真ん中に集中している。〔P. 24〕

3) 取り組みの実施状況の直接サービス提供の割合や残業時間へ与える影響

取り組みの実施状況として、「仕組みが存在しない、もしくは、一部しか取り組みが実施されていない（選択肢1、2）」、「仕組みはあるが、活用できていない（選択肢3）」、「仕組みがあり、活用できている（選択肢4、5）」の3段階を説明変数として、直接サービス提供の割合や残業時間とのクロス集計を行った。結果について、 χ^2 二乗検定により有意な差が確認できたもののうち、他の属性等により影響を受けている可能性があるもの（疑似相関の疑いのあるもの）を除いて本まとめに記載する。

（1）介護手順書の活用状況

- 管理者：通所介護では、介護手順書の活用が進んでいる場合に、直接利用者へサービス提供する時間の割合や残業時間が少ない傾向にある。〔P. 38, 58〕
 - ・通所介護の平日の直接サービス提供の割合の平均は、介護手順書の整備状況が進んでいるほど低くなっている。介護手順書の活用できている場合は、20.0%となっている。これは、介護手順書がない場合よりも1.6ポイント低く、管理者が現場で利用者へ直接サービス提供する時間の削減となっている。〔P. 38〕
 - ・通所介護での残業時間については、「介護手順書はあるが活用できていない」場合の平均が8.0時間となっており最も高いが、「介護手順書があり、活用できている」場合では、残業時間は5.3時間となっている。〔P. 58〕
 - ・介護手順書はあっても活用できていない場合は、残業時間が長くなるが、活用できている場合には、残業時間が短くなる傾向がある。
- 介護職員：特養では、介護手順書の活用が進んでいる場合に、直接サービス提供する時間の割合が多い傾向にある。〔P. 38〕
 - ・特養の平日の直接サービス提供の割合を見ても、「介護手順書が存在しない」場合は、68.3%で最も直接サービス提供の割合が低く、「介護手順書があり、活用できている」場合には、70.3%となっており、2.0ポイント高くなっている。〔P. 38〕

（2）記録（介護記録、申し送り用の記録等）方法

- 管理者：特養や通所介護では、介護記録等を電子化しているだけでなく、入力作業の効率化の仕組みが整っている場合に直接サービス提供の割合が少ない傾向がある。〔P. 39〕
 - ・特養の平日の直接サービス提供の割合では、「データを一元管理する仕組みがある」では、「紙媒体で記録を行っている」場合よりも直接サービス提供の割合の平均が高くなっているが、「入力作業を効率化する仕組みを活用している」場合の平均は、6.3%となっており、最も低くなっている。〔P. 39〕

- ・通所介護の直接サービス提供の割合では、「紙媒体で記録を行っている」、「データを一元管理する仕組みがある」、「入力作業を効率化する仕組みを活用している」の順に直接サービス提供の割合は低くなっている。「紙媒体で記録を行っている」場合は、活用が進んでいる場合より、平日で、5.4 ポイント、土・日・祝日で 4.4 ポイント高く、就業時間の 17.3% と 19.7% を直接サービス提供に費やしている。〔P. 39〕

○ 介護職員：通所介護では、電子化しているだけでなく、入力作業の効率化の仕組みが整っている場合に直接サービス提供にする時間が多い傾向がある。〔P. 40〕

- ・通所介護の平日の直接サービス提供の割合では、「入力作業を効率化する仕組みを活用している」場合に、利用者へ直接サービス提供する時間の割合が最も高く、平均は 53.4% であり、最も低い「紙媒体で記録を行っている」場合と比較して、1.6 ポイント高くなっている。〔P. 40〕

(3) 情報管理方法

○ 管理者：特養と通所介護では、紙媒体（一部電子データ）での情報管理よりも全面的に電子データにすることで直接サービス提供する時間が少なくなる傾向がある。〔P. 41〕

- ・特養では、「紙媒体（一部電子データ）で記録している」よりも「利用者情報や介護記録等を電子データとして管理する仕組みはあるが、活用できていない」もしくは「記録された情報を集計、分析し活用している」場合の方が直接サービス提供の割合の平均が低くなっている。特養で「紙媒体（一部電子データ）で記録している」の 7.9% もしくは「利用者情報や介護記録等を電子データとして管理する仕組みはあるが、活用できていない」方が、最大で 1.8 ポイント低い。〔P. 41〕
- ・通所介護では、「利用者情報や介護記録等を電子データとして管理する仕組みはある」場合に、「紙媒体（一部電子データ）で記録している」の 22.4% より最大で 5.5 ポイント低くなっている。今回の設問については、記録された情報をいかに活用するかよりも電子データとして管理されているかどうかが直接サービス提供の割合への影響があると見受けられる。〔P. 41〕

(4) リアルタイムでの情報共有の仕組み

○ 介護職員：通所介護では、インカム等のリアルタイムでの情報共有する仕組みを活用することで、直接サービス提供をする時間が増える傾向がある。〔P. 45〕

- ・通所介護の平日の業務時間の割合において、「インカム等でリアルタイムでの情報共有する仕組みがあり、活用できている」場合は、平均が 57.1% となっており、これは、「効果的に伝達を行う仕組みが整っていない」場合や「メール等で情報共有をサポートしている」場合よりも最大で 5.1 ポイント高くなっている。〔P. 45〕

(5) 備品や書類の整理整頓

○ 管理者：備品や書類の置き場所が定まっている方が定まっていない場合よりも、訪問介護での直接サービス提供する時間や通所介護の残業時間が少くなる傾向がある。〔P. 46, 65〕

- ・訪問介護の平日の業務時間の割合は、「備品や書類の置き場所が定まっている」場合よりも「備品や書類の整理整頓について全員が考えている」場合の方が平均の直接サービス提供の割合は高くなっているものの、「備品の置き場所が定まっていない」場合よりも低くなっている。仕組みを入れることで直接サービス提供の割合が低くなっている可能性がある。〔P. 46〕

- ・通所介護の残業時間においては、「備品や書類の置き場所が定まっている」場合の平均が最も高く 7.1 時間となっている。これは、「備品や書類の置き場所が定まっている」場合や「備品や書類の整理整頓について全員が考えている仕組みはある」場合と比較して 1 時間以上多くなっている。〔P. 65〕

(6) 研修

- 管理者：研修を個人の裁量に任せるよりも各職員が適切な研修プログラムを受講できるよう整備をする方が直接サービス提供する時間が少なくなる傾向がある。[P. 47]
 - 訪問介護の直接サービス提供の割合は、平日では「研修プログラムを自製化している」場合の平均よりも「各職員が適切な研修プログラムを整備している」場合の方が割合は高くなっているが、どちらの値も「研修を個人の裁量に任せている」場合よりも低くなっている。また、土・日・祝日では、「研修を個人の裁量に任せている」「研修プログラムを自製化している」「各職員が適切な研修プログラムを整備している」の順に、割合は低くなっている。[P. 47]

4) 直接サービス提供の割合や残業時間が業務に対する感じ方に及ぼす影響

各直接サービス提供の割合や残業時間が以下の業務に対する感じ方に影響を及ぼす可能性があるのかについて、 χ^2 二乗検定を行った。

- 職場において人手が足りないと感じますか（人手不足感）
- 自分の業務量が多いと感じますか（業務量過多）
- 自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか（本来やるべき業務への集中）
- 今の業務内容に満足していますか（満足度）
- 心理的な負担が重いと感じますか（心理的負担感）
- 身体的な負担が重いと感じますか（身体的負担感）

(1) 直接サービス提供の割合

- 特養の管理者：直接サービス提供が増えるにしたがって、業務量過多、集中度の低下、心理的な負担を感じる人が増える。直接サービスの割合が40%以上となると満足度の低下や身体的な負担を感じる人が急激に増える。[P. 75, 82, 89, 97, 101]
 - 「自分の業務量が多いと感じますか」では、直接サービス提供の割合が「0%」「20%未満」「20~40%未満」の場合では業務量多いと感じる人の割合は4割前後であるが「40%以上」を占めると業務量が多いと感じる割合が、半数を超える。[P. 75]
 - 「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」では、直接サービス提供の割合が「0%」から増えるにしたがって、集中できていると感じる割合が減少し、「40%以上」の場合では、20%となっており、「0%」の約半数となっている。この傾向は土・日・祝日でも同様の結果となっている。[P. 82]
 - 「今の業務に満足していますか」では、直接サービス提供の割合が「0%」の時には、4割程度が満足しており最も多い。「20%未満」及び「20~40%未満」では3割程度、「40%以上」では2割も満足していない。[P. 89]
 - 「心理的な負担が重いと感じますか」では、平日の直接サービス提供の割合が「0%」の場合とそれ以外の場合で、心理的な負担が重いと感じる割合が異なり、「0%」の場合は67.0%であるが、最大で7ポイント以上の差で心理的な負担を感じる割合が高くなる。[P. 97]
 - 「身体的な負担が重いと感じますか」では、直接サービス提供の割合が「0%」から「20~40%未満」と「40%以上」で大きく異なり「40%以上」で負担が重いと感じる割合が高くなり、「20~40%未満」までと比較すると22.6ポイントの差が表れている。[P. 101]

○ 通所介護の管理者：直接サービス提供の割合が増えるにしたがって、本来やるべき業務への集中度や満足度の低下や心理的な負担感、身体的な負担感を感じる人が増える。時間にかかわらず、直接サービスを実施していると業務過多であると感じる人が増加する傾向がある。

[P. 75, 82, 89, 97, 101]

- ・「自分の業務量が多いと感じますか」では、直接サービス提供の割合が「0%（直接サービスをしていない）」と「0%」以外（直接サービスに携わっている）の場合で業務量が多いと感じる人は20%程度増え、業務量が多いと感じる人の割合が60%前後となる。[P. 75]
- ・「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」では、直接サービス提供の割合が「0%」と「40%以上」の場合では、集中できている割合は減少し、その差は10ポイント近くとなっている。[P. 82]
- ・「今の業務に満足していますか」では、平日では、直接サービス提供の割合が「0%」から「40%以上」にかけて徐々に満足度が下がっている。土・日・祝日では「0%」とその他で満足している割合に20ポイント近くの差となっている。[P. 89]
- ・「心理的な負担が重いと感じますか」では、「0%」から「40%以上」にかけて徐々に心理的な負担が重いと感じる割合が高くなり、土・日・祝日では、「20%未満」で「とてもそう思う」割合が高くなるが、「とてもそう思う」と「そう思う」を合わせた割合では、平日と土・日・祝日で同様の傾向となっている。[P. 97]
- ・「身体的な負担が重いと感じますか」では、「0%」から「40%以上」へ向けて徐々に身体的な負担が重いと感じる割合が高くなっている、16.3ポイント高くなっている。[P. 101]

○ 訪問介護の管理者：管理者にもかかわらず直接サービス提供を行っている場合に、業務量過多や身体的負担を感じる人が多い。直接サービス提供の割合が「20%未満」の時に心理的負担を感じる人の割合が高くなる傾向がある。[P. 75, 97, 101]

- ・「自分の業務量が多いと感じますか」では、直接サービスを実施していない場合よりも実施している場合に業務量が多いと感じる人が20%程増加し、60%前後となる。[P. 75]
- ・「心理的な負担が重いと感じますか」では、平日の直接サービス提供の割合が「0%」の場合の心理的な負担が重いと感じる割合に比べて、「0%」以外の方が多い。中でも直接サービス提供の割合が「20%未満」の場合が最も高く、最も低い区分と比べて20ポイント近く差がある。[P. 97]
- ・「身体的な負担が重いと感じますか」では、「20~40%未満」が最も身体的な負担が重いと感じる割合が高く44.7%となっており、「20%未満」及び「40%以上」も同程度に高くなっているが、「0%」の場合は、21.7%となっており、2倍以上の差がある。[P. 101]

○ 特養の介護職：直接サービス提供の割合が増えるにしたがって人手不足、身体的な負担を感じる人は増えるが、本来やるべき業務へ集中できていない人の割合は減っている。しかし、直接サービスへ6~9割程度費やしている場合に、業務量過多や心理的負担を感じる割合が増える。[P. 70, 77, 84, 99, 103]

- ・「職場において人手が足りないと感じますか」は、直接サービス提供の割合が「60%未満」の場合には、人手が足りないと感じる割合は80%未満であるが、「60~80%未満」以上の3区分ではいずれも90%近くが人手が足りないと感じている。[P. 70]
- ・「自分の業務量が多いと感じますか」では、直接サービス提供の割合が「60~80%未満」「80~90%未満」の場合は業務量が多いと感じる割合が高く、60%近くを占めているのに対し、「60%未満」及び「90%以上」では50%程となっている。[P. 77]
- ・「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」では、直接サービス提供の割合の多さに対して集中できていると回答する割合はあまり変わらないが、集中できていないと回答する割合については、直接サービス提供の割合が高くなるにつれて減っており、最大で7.4ポイントの差となっている。[P. 84]

- ・「心理的な負担が重いと感じますか」では、「60～80%未満」及び「80～90%未満」の場合に心理的な負担が重いと感じる割合が高く、それぞれ 66.6%と 69.5%となっているのに対し、「60%未満」と「90%以上」では 63.2%と 62.1%となっている。[P. 99]
- ・「身体的な負担が重いと感じますか」では、「60%未満」と「60～80%未満」以上で、負担の感じ方が異なっており、「60%未満」では 56.4%が身体的な負担が重いと感じるのに対し、それ以外では 65%以上の割合で負担に感じている。[P. 103]

○ 通所介護の介護職：直接サービス提供へ費やす時間が増えると、業務量過多を感じる人が減り、自分が本来やるべき業務への集中度や満足度を感じる人が増える。特に直接サービス提供の割合が 7 割以上の場合、心理的な負担を感じる人は大幅に減るが、5～7 割程度直接サービスをしている人は、人手不足感や身体的負担を感じる人が多くなる。

[P. 70, 77, 84, 99, 103]

- ・「職場において人手が足りないと感じますか」では、通所介護では、直接サービス提供の割合が「50～60%未満」と「60～70%未満」の場合に、人手が足りないと感じる人が多く、70%近くとなっているのに対し、「50%未満」及び「70%以上」では 4 ポイントほど低くなっている。[P. 70]
- ・「自分の業務量が多いと感じますか」では、直接サービス提供の割合が高くなるほど業務量が多いと感じる割合は低くなっている、10 ポイント以上の差が表れている。[P. 77]
- ・「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」では、どちらも直接サービス提供の割合が高くなるにつれて、集中できていると回答する割合が増え、集中できていないと回答する割合が減っている。特に集中できている割合については、「50%未満」と「70%以上」において、通所介護で 13 ポイントの差がある。[P. 84]
- ・「今の業務に満足していますか」では、直接サービス提供の割合が高くなるにつれて、満足していると感じている割合が高くなっている。通所介護では直接サービス提供の割合が「70%以上」の場合に、「50%未満」と比較して、7.8 ポイント高く、4 割以上の人人が満足していると回答している。[P. 91]
- ・「心理的な負担が重いと感じますか」では、「50%未満」「50～60%未満」「60～70%未満」では同程度の割合で、負担が重いと感じているが、「70%以上」になると負担が重いと感じる割合は減少し、それぞれ 10 ポイントほどの差が表れている。[P. 99]
- ・「身体的な負担が重いと感じますか」では、「60%未満」と「60～80%未満」以上で、負担の感じ方が異なっており、「60%未満」では 56.4%が身体的な負担が重いと感じるのに対し、それ以外では 65%以上の割合で負担に感じている。通所介護では、「50%未満」と「70%以上」が負担に感じる割合が低く、「50～60%未満」と「60～70%未満」が負担が重いと感じる割合が高くなっている、その差は、10 ポイント近くとなっている。[P. 103]

○ 訪問介護の介護職：直接サービスへ費やす時間が増えるにしたがって、人手不足感や業務量過多を感じる人は減少し、自分が本来やるべき業務への集中や満足感を得る人は増加する。また、7 割以上を直接サービスへ費やすと、心理的な負担感は減少する。

[P. 70, 77, 84, 99, 103]

- ・「職場において人手が足りないと感じますか」では、直接サービス提供の割合が高くなるほど人手が足りないと感じる割合が少なくなっている、8.6 ポイントほど低くなっている。[P. 70]
- ・「自分の業務量が多いと感じますか」では、直接サービス提供の割合が高くなるほど業務量が多いと感じる割合は低くなっている、10 ポイント以上の差が表れている。[P. 77]
- ・「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」は、どちらも直接サービス提供の割合が高くなるにつれて、集中できていると回答する割合が増え、集中できていないと回答する割合が減っている。特に集中できている割合については、「50%未満」と「70%以上」において、12.3 ポイントの差がある。[P. 84]

- ・「今の業務に満足していますか」では、直接サービス提供の割合が高くなるにつれて、満足していると感じている割合が高くなっている。「70%以上」が「50%未満」より 14 ポイント高く 54.4%の割合が満足しているとなっている。[P. 99]
- ・「心理的な負担が重いと感じますか」では、「50%未満」「50~60%未満」「60~70%未満」では同程度の割合で、負担が重いと感じているが、「70%以上」になると負担が重いと感じる割合は減少し、それぞれ 10 ポイントほどの差が表れている。[P. 103]

(2) 残業時間

- 特養の管理者：残業時間が増えるにしたがって、業務量過多や自分が本来やるべき業務への集中度の低下、心理的負担を感じる人の割合は増加する。特に 40 時間以上残業をすると身体的な負担を感じる人が大幅に多くなる。また、20~40 時間の残業では、満足感を得る人が減少する。[P. 79, 86, 93, 105, 107]
 - ・「自分の業務量が多いと感じますか」では、残業時間が長くなると業務量が多いと感じる割合が高くなっている。「0 時間」の場合と「40 時間以上」の場合で、倍以上の差が表れており、「40 時間以上」残業時間がある場合は、80%以上の人人が業務量が多いと感じている。[P. 79]
 - ・「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」では、残業時間が多いほど自分の業務に集中できていると感じている割合は減少しているおり、「0 時間」の場合と「40 時間以上」の場合で倍以上の差がある。[P. 86]
 - ・「今の業務内容に満足していますか」では、残業時間が「20 時間未満」の場合に満足していると回答する割合が最も低くなってしまっており、「20~40 時間未満」では、満足していないと回答する割合が最も高く 32.5%となっている。[P. 93]
 - ・「心理的な負担が重いと感じますか」では、残業時間が長くなるほど負担が重いと感じる割合は高くなっている。[P. 105]
 - ・「身体的な負担が重いと感じますか」では、残業時間が長くなると身体的な負担が重いと感じる人は多くなっている。特に、残業時間が「40 時間以上」と回答している人が身体的な負担が多いと感じる割合は 60%以上となっており、「0 時間」「20 時間未満」「20~40 時間未満」での割合の増加の度合いと比較して急激に増えている。[P. 107]
- 通所介護の管理者：残業時間が増えるにしたがって、人手不足感や業務量過多、心理的負担を感じる人は増加し、自分が本来やるべき業務への集中度や満足感を得る人は減少する。身体的な負担を感じる人は残業時間よりも残業の有無によって増加する。[P. 72, 79, 86, 93, 105, 107]
 - ・「職場において人手が足りないと感じますか」では、「0 時間」から残業時間が多くなるにつれ、人手が足りないと感じる割合は高くなる。特に「40 時間以上」では、87.2%の割合で人手が足りないと感じている。[P. 72]
 - ・「自分の業務量が多いと感じますか」では、残業時間が長くなると業務量が多いと感じる割合が高くなっている。「0 時間」の場合と「40 時間以上」の場合で、倍以上の差が表れており、「40 時間以上」残業時間がある場合は、80%以上の人人が業務量が多いと感じている。[P. 79]
 - ・「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」では、残業時間が多いほど自分の業務に集中できていると感じている割合は減少しているおり、「0 時間」の場合と「40 時間以上」の場合で倍以上の差がある。[P. 86]
 - ・「今の業務内容に満足していますか」では、満足していると回答した割合は、残業時間によって大きな変化はないように見受けられるが、満足していないと回答した者については、残業時間が増えるにしたがって多くなっており、「0 時間」の場合と「40 時間以上」の場合で、倍近くの差がある。[P. 93]
 - ・「心理的な負担が重いと感じますか」では、残業時間が長くなるほど負担が重いと感じる割合は高くなっている。[P. 105]

- 「身体的な負担が重いと感じますか」では、残業時間が長くなると身体的な負担が重いと感じる人は多くなっている。通所介護では、「20～40 時間未満」「40 時間以上」が同程度となつておらず、「0 時間」と比較して倍以上の差が表れている。[P. 107]
- 訪問介護の管理者：残業時間が増えるにしたがって、人手不足や業務量過多、心理的負担、身体的負担を感じる人は増加する。残業することで自分が本来やるべき業務への集中度や満足度を感じる人は減少し、特に 20～40 時間程度残業する人が最も集中度や満足度を感じる割合が低い。[P. 72, 79, 86, 93, 105, 107]
 - 「職場において人手が足りないと感じますか」では、「0 時間」から残業時間が多くなるにつれ、人手が足りないと感じる割合は高くなる。特に「40 時間以上」では、95.7%の割合で人手が足りないと感じている。[P. 72]
 - 「自分の業務量が多いと感じますか」では、残業時間が長くなると業務量が多いと感じる割合が高くなっている。「0 時間」の場合と「40 時間以上」の場合で、倍以上の差が表れており、「40 時間以上」残業時間がある場合は、80%以上の人人が業務量が多いと感じている。[P. 79]
 - 「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」では、残業時間が多いほど自分の業務に集中できていると感じている割合は減少しているおり、「0 時間」の場合と「40 時間以上」の場合で倍以上の差がある。「0 時間」と「40 時間以上」では、他の事業と同様に集中できていると感じる割合が倍以上異なるが、「20～40 時間未満」では、13.9%のみが集中できていると感じており、「40 時間以上」よりも低い値となっている。[P. 86]
 - 「今の業務内容に満足していますか」では、全体として「0 時間」の場合と比較して、残業している場合に満足していると回答する割合は低くなっているが、「20～40 時間未満」が 18.1%であるのに対し、「40 時間以上」が 26.1%となっており、残業時間が長くなつても満足していると回答している割合が多い。しかしながら、「40 時間以上」残業をしている場合は、とても満足していると回答はされていない。[P. 93]
 - 「心理的な負担が重いと感じますか」では、残業時間が長くなるほど負担が重いと感じる割合は高くなっている。また、残業時間が「20 時間未満」の場合には、「20～40 時間未満」よりも心理的な負担が重いと感じている割合が高い。[P. 105]
- 「身体的な負担が重いと感じますか」では、残業時間が長くなると身体的な負担が重いと感じる人は多くなっている。残業時間が長くなるほど身体的に負担を感じる人の割合が高くなつておらず、「0 時間」の場合と倍以上の差がある。[P. 107]
- 特養の介護職：残業時間が増えるにつれて、人手不足感や心理的負担を感じる人は増加し、満足度を感じる人は減少する。20～40 時間の残業では業務量過多を感じる人は最も増加し、自分が本来やるべき業務への集中を感じる人は最も減少する。また、40 時間以上の残業では身体的負担を感じる人は大幅に増加する。[P. 73, 80, 87, 94, 106, 108]
 - 「職場において人手が足りないと感じますか」では、残業時間が増えるにしたがって、人手が足りないと感じる割合が高くなっている。[P. 73]
 - 「自分の業務量が多いと感じますか」では、「0 時間」が最も低く、「20～40 時間未満」が最も業務量が多いと感じる割合が高くなっている。残業時間が「0 時間」の場合でも業務量が多いと感じる人が 40%以上存在している。[P. 80]
 - 「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」 残業をしていない場合と比較して、残業を実施している場合に集中できていると感じる割合が低くなっている。「20～40 時間」が最も集中できていると感じる割合が低い。[P. 87]
 - 「今の業務内容に満足していますか」「0 時間」が満足していると回答する割合が最も高くなつておらず、「40 時間以上」が最も低くなっている。[P. 94]
 - 「心理的な負担が重いと感じますか」では、残業時間が長くなるにつれて、心理的な負担が重いと感じる割合も増加している心理的な負担に関して「とてもそう思う」という割合が残業時間が増加とともに、高くなっている。[P. 106]

- 「身体的な負担が重いと感じますか」では、残業時間が「0時間」において身体的に負担を感じる割合が最も低く60.3%であるのに対し、「20時間未満」「20～30時間未満」が5～8ポイントほど高くなっている。〔P. 108〕
- 通所介護の介護職：残業時間が増えることで、自分が本来やるべき業務への集中度や満足度を感じる人の割合は減少する。残業時間が20～40時間の場合に、人手不足感、業務過多、心理的負担、身体的負担を感じる人が最も多くなる。〔P. 73, 80, 87, 94, 106, 108〕
 - 「職場において人手が足りないと感じますか」では、残業をしていない場合が最も人手が足りないと感じる割合は低く、「20～40時間未満」が最も人手が足りないと感じている。〔P. 73〕
 - 「自分の業務量が多いと感じますか」では、「0時間」が最も低く、「20～40時間未満」が最も業務量が多いと感じる割合が高くなっている。残業時間が「0時間」の場合でも業務量が多いと感じる人が30%未満となっている。〔P. 80〕
 - 「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」では、残業を実施していない場合と比べて、残業を実施している場合に集中できていると感じる割合が低くなっている。残業時間が長くなるほど集中できていると回答する割合は低くなっている。特に、「0時間」と「40時間以上」の集中できていると感じる割合の差が大きく4倍ほどの差が表れている。〔P. 87〕
 - 「今の業務内容に満足していますか」「0時間」が満足していると回答する割合が最も高くなっています、「40時間以上」が最も低くなっている。〔P. 94〕
 - 「心理的な負担が重いと感じますか」では、残業時間が「20～40時間未満」が最も高く、続いて「20時間未満」、「40時間以上」となっている。しかしながら、特心理的な負担に関して「とてもそう思う」という割合が残業時間が増加とともに、高くなっている。〔P. 106〕
 - 「身体的な負担が重いと感じますか」では、「0時間」「20時間未満」「20～40時間未満」で身体的な負担が重いと感じる割合が単調に増えているが、「40時間以上」で割合は低くなっている。〔P. 108〕
- 訪問介護の介護職：残業時間が増えることで、自分が本来やるべき業務への集中や満足度を感じる人の割合は減少する。残業時間が20～40時間の場合に、人手不足感、業務過多、心理的負担、身体的負担を感じる人が最も多くなる。〔P. 73, 80, 87, 94, 106, 108〕
 - 「職場において人手が足りないと感じますか」では、残業時間が「0時間」である場合が最も人手が足りないと感じる割合は低く、「20～40時間未満」が最も人手が足りないと感じている。〔P. 73〕
 - 「自分の業務量が多いと感じますか」では、「0時間」が最も低く、「20～40時間未満」が最も業務量が多いと感じる割合が高くなっている。残業時間が「0時間」の場合に業務量が多いと感じる人は、30%未満となっている。〔P. 80〕
 - 「自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか」では、残業をしていない場合と比較して、残業を実施している場合に集中できていると感じる割合が低くなっている。残業時間が長くなるほど集中できていると回答する割合は低くなっている。〔P. 87〕
 - 「今の業務内容に満足していますか」では、残業時間が「0時間」が満足していると回答する割合が最も高くなっています、「40時間以上」が最も低くなっている。〔P. 94〕
 - 「心理的な負担が重いと感じますか」では、「20～40時間未満」が最も高く、続いて「20時間未満」、「40時間以上」となっている。しかしながら、心理的な負担に関して「とてもそう思う」という割合が残業時間が増加とともに、高くなっている。〔P. 106〕
 - 「身体的な負担が重いと感じますか」では、残業時間が「0時間」「20時間未満」「20～40時間未満」で身体的な負担が重いと感じる割合が単調に増えているが、「40時間以上」で割合は低くなっている。〔P. 108〕

5) 業務に対する感じ方が離職率に及ぼす影響

業務に対する感じ方を説明変数として離職率とクロス集計を行い、 χ^2 二乗検定を行ったところ、特養の管理者は、「職場において人手が足りないと感じますか」及び「自分の業務量が多いと感じますか」について、通所介護の管理者は「職場において人手が足りないと感じますか」について、特養の介護職では「職場において人手が足りないと感じますか」について有意な差が得られた。

○ 特養の管理者

- 「職場において人手が足りないと感じますか」では、「とてもそう思う」や「ややそう思う」と回答した人が所属する特養の離職率が高い傾向にある。例えば、「とてもそう思う」と回答した人のうち、所属する特養の離職率が15%(特養の管理者の離職率の平均値)以上となっている割合は、42.2%であった。「そう思わない」と感じている場合では、25.0%となっており、人手不足を感じているほど離職率の高い特養に所属している割合が高くなっている。
[P. 109]
- 「自分の業務量が多いと感じますか」についても、上記同様「とてもそう思う」や「ややそう思う」と回答している人が所属する特養の離職率が高い傾向にある。15%以上の離職率で見てみると、「とてもそう思う」「ややそう思う」と回答した人のうち、39.1%と39.8%が離職率が15%以上の特養に勤務しているのに対し、「やや思わない」「そう思わない」では、31.3%と25.3%と低くなっている。
[P. 111]

○ 通所介護の管理者

- 「職場において人手が足りないと感じますか」の問い合わせについて、15%以上の離職率となっている事業所の割合を見てみると、「とてもそう思う」「ややそう思う」では、34.6%と27.5%となっているが、「やや思わない」「そう思わない」では、27.0%と20.0%と低くなっている。
[P. 109]

○ 特養の介護職

- 「職場において人手が足りないと感じますか」の問い合わせでは、「とてもそう思う」や「ややそう思う」と回答した人が所属する事業所の離職率が高い傾向にある。例えば、「とてもそう思う」「ややそう思う」と回答した人の所属する事業所のうち、15%以上の離職率となっているのは37.3%と33.5%となっているのに対し、「ややそう思わない」「そう思わない」では、それぞれ31.5%と14.3%となっている。
[P. 110]

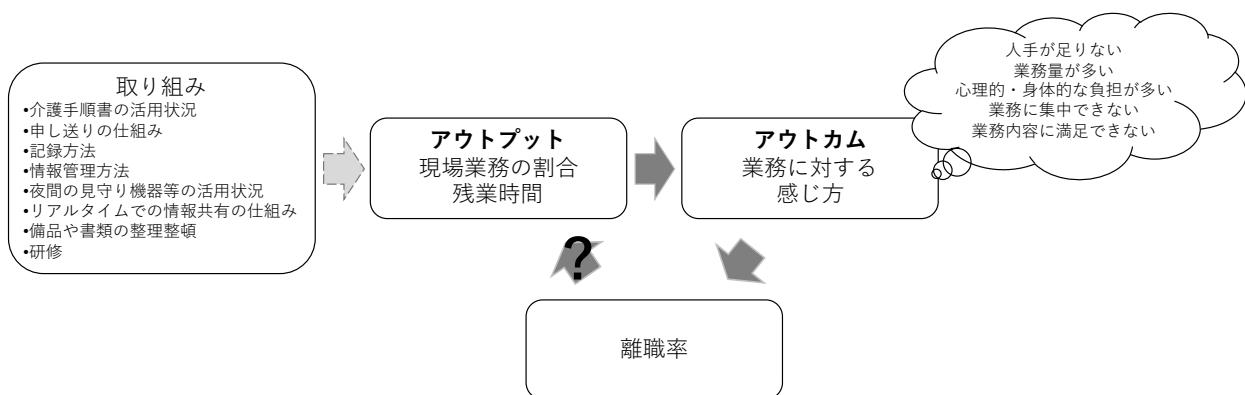
6) 考察

(1) サービス特性による取り組みの実施状況に関する傾向の表れ方の違い

生産性向上に関する取り組みにより、直接全体の業務に対する直接サービス提供の割合や残業時間に影響を与えていたといえるほどの結果は得られなかつたが、例えば、リアルタイムでの情報共有の仕組みの通所介護の介護職員など、一部の取り組みについては特定の事業や役割に対して影響を与える可能性があるものも存在している。

また、仕組みを入れるだけで効果が出ているように見受けられるものやただ仕組みを導入するだけでなく、活用しないと効果が表れにくい取り組みも存在しており、各サービスの特性を踏まえて、活用できている状態まで実施する必要があるのか、それとも仕組みを入れるだけで十分な効果を見込むのかは、検討する必要があるようになる。

(2) 直接サービス提供の割合や残業時間、業務に対する感じ方、離職率のそれぞれの関係性



直接サービス提供の割合や残業時間が業務に対する感じ方への影響を以下の表にまとめる。

直接サービス提供の割合について、管理者では、直接サービス提供の割合が多い場合に、業務への感じ方はネガティブになり、介護職では直接サービス提供の割合が増えることで、業務への感じ方がポジティブへ作用すると想定していた。また、残業時間については、残業時間が長くなることで、業務への感じ方はネガティブへ作業すると想定していた。

下表では、青矢印は想定していた通りの結果となった場合、赤矢印は、想定と反対の結果となった場合に使用した。その結果、直接サービス提供の割合や残業時間が増加することで、業務への感じ方へ影響していることがわかる。

<直接サービス提供の割合が増加した場合の業務への感じ方への影響>

	管理者			介護職員		
	特養	通所介護	訪問介護	特養	通所介護	訪問介護
人手不足感				↑	↓	↓
業務過多	↑	↑	↑	↑	↓	↓
業務への集中度	↓	↓		↑	↑	↑
満足度				↑	↑	↑
心理的負担	↑	↑	↑	↑		↓
身体的負担		↑		↑	↓	

※白抜き矢印は、現場業務の割合によって感じ方との関連性が表れるのではなく、現場業務の実施の有無により表れているものを示す。

※黒矢印は、効果の表れ方が限定的な場合であることを示す。（たとえば、現場業務の割合が、「50~70%」では人手不足を感じる人は多いが「70%以上」では少なく、「50%未満」と同程度である場合など）

<残業時間が増加した場合の業務への感じ方への影響>

	管理者			介護職員		
	特養	通所介護	訪問介護	特養	通所介護	訪問介護
人手不足感		↑	↑	↑	↑	↑
業務過多	↑	↑	↑	↑	↑	↑
業務への集中度	↓	↓	↓	↓	↓	↓
満足度	↓	↓		↓	↓	↓
心理的負担		↑	↑	↑	↑	↑
身体的負担	↑	↑	↑	↑	↑	↑

※白抜き矢印は、現場業務の割合によって感じ方との関連性が表れるのではなく、残業の有無により表れているものと示す。

※黒矢印は、効果の表れ方が限定的な場合であることを示す。（たとえば、残業時間をしていると身体的な負担が多いと感じるが、「40時間以上」となると負担に感じる人の割合が減る場合など）

仕事に対する感じ方と離職率の関係性については、検定の結果、必ずしも関係性が認められたわけではないが、特定の事業や役割では、関係があると考えられる。例えば、「職場において人手が足りないと感じますか」は、3事業の管理者と介護職の両方について、有意な差があるという結果を得たが、人手が足りないと感じる人が離職率の高い施設や事業所に勤務している割合が多いのは、特養の管理者、介護職、通所介護の管理者のみであった。

生産性向上に関する諸々の取り組みにより、直接仕事に対する感じ方やそれに伴う離職率への影響についての因果関係を言及することは難しいが、直接サービス提供の割合や残業時間によって少なからず仕事に対する感じ方への影響はあるため、職員の仕事満足度の向上という観点で指標として検討の余地はあるかもしれない。

(3) 今後の課題

今回の調査では、取り組みの実施状況と特定の業務の費やす時間の関連性については、クロス集計を行っておらず、直接サービス提供の割合のみに着目して集計を行ったため、関連する別の業務や属性による分析は行えていない。

また、管理者が行っている業務については、今回の業務時間の実態調査では、「その他、上記のいずれにも当てはまらない業務」と回答している割合も多く存在していたため、管理者が行う業務を十分に定義ができていないおそれがある。そのため、管理者に着目し、実施している業務を再定義し、再度調査を行うことも課題であると考えられる。

付屬資料

[A]法人・特養票

【平成 30 年度 厚生労働省 老人保健事業推進費等補助金事業】

介護事業の経営・運営上の取り組みに関する調査

【法人・特別養護老人ホーム票】

[C]介護職票の配布と回収に関するお願ひ

(1) [C]介護職票(3枚)は、年齢・性別・介護従事年数に偏りのない任意の3名で常勤・非常勤を各1名以上ずつ選び、記入を依頼してください。

例：くじ引きで3名決める／名前の50音順で早い方から3名選ぶ 等

(2) 配布した[C]介護職票3枚を、**平成30年12月7日(金)**までに回収してください。

調査票のご記入にあたってのお願い

- 介護保険の指定事業所の管理者となっている方が、直接ご記入ください。なお、法人として特別養護老人ホーム事業を行っていない場合は、法人本部で「I. 貴法人の概要」の設問(問1~3)の回答をお願いします。
- 法人に関する内容で不明点があれば、法人本部の方にご確認の上、ご回答ください。
- 筆記用具は、鉛筆・ボールペン等、どのようなものでも構いません。修正時は、消しゴム・修正液・二重線で消す等、いずれの方法でも分かる形になっていれば構いません(訂正印は不要です)。
- 設問に不明な点があれば、下記の電話番号までお問い合わせください。なお、別紙の[C]介護職票に関する不明点もまとめてお問い合わせください。
- ご記入いただいた調査票は、**平成30年12月12日(水)**までに法人本部宛てに、ご提出ください。
- ご記入内容は、法人名・事業所名を匿名化した上で、今後の社会保障政策の検討にのみ活用します。

ご多忙のところ大変恐縮ですが、ご協力いただけますようお願い申し上げます。

住所：

法 人 名：

法 人 番 号：

類型：

00001

調査票を配布した事業所の拠点区分コード分類

	事業の実施	事業所名	拠点区分コード分類(現況報告書の最大3桁の番号)	
			平成28年度	平成29年度
特養	1 なし 2 あり→			
通所系	1 なし 2 あり→			
訪問介護	1 なし 2 あり→			

本調査に関するお問い合わせ先

※電話によるお問い合わせは11/15からとなります。

PwC コンサルティング合同会社 公共事業部 (責任者: 安田・伊藤)

〒100-6921 東京都千代田区丸の内2-6-1 丸の内パークビルディング

TEL : 0120-####-#### (平日 9:00-18:30まで)

E-mail : #####@pwc.com

法人本部にて記入してください

[A]法人・特養票

I. 貴法人の概要

問1 貴法人に関する基本情報

(1) 設立年月	年	月
(2) 貴法人がサービス提供している事業領域 (あてはまるものすべてに○)	1 介護サービス関連 2 障害	3 子育て 4 その他
(3) 公益事業の実施状況 (○は <u>1つ</u>)	1 実施している	2 実施していない
(4) 収益事業の実施状況 (○は <u>1つ</u>)	1 実施している	2 実施していない
(5) 介護保険の指定事業所数	施設・居住系 () 通所系 () 訪問系 () その他 ()	事業所 事業所 事業所 事業所
(6) 法人の総職員数 (平成30年10月1日時点) ※ 常勤換算数は「職員の1週間の勤務延時間÷貴法人の常勤職員が勤務すべき1週間の時間数」で計算し、小数点以下第2位を四捨五入し、小数点以下第1位まで計上してください。	常勤職員 () 非常勤職員 実人数() 常勤換算数()	人 人 人
(7) 10月(11月支給分)人件費総額(法定福利費含む)	()	万円
(8) 介護事業の直近の会計年度1年分の収支 ※ 減価償却費や各種引当金も支出に含めてください ※ 本部費用等は売上按分等して計上し、支出に含めてください	総収入 () 総支出 ()	万円 万円

問2 法人本部等について

(1) 法人本部を設置していますか ↓ 1もしくは2に○と回答した場合	(○は <u>1つ</u>)	1 独立した法人本部がある 2 母体となる施設・事業所が法人本部の役割を果たしている 3 法人本部は特に設置していない
(1)-1 本部職員数 (平成30年10月1日時点) ※ 常勤換算数の計算方法は「問1(6)」を参照		本部業務専任の職員 () 兼務の職員(常勤換算数) () 人 人
(1)-2 本部専任職員の10月(11月支給分)人件費総額(法定福利費含む)		() 万円
(2) 人事交流の有無	(○は <u>1つ</u>)	1 法人内での人事交流(異動・一時的な派遣等)を行っている 2 他法人と提携して人事交流(異動・一時的な派遣等)を行っている 3 特に行っていない
(3) 建替え等のための資金融通の有無	(○は <u>1つ</u>)	1 法人内で、必要に応じて資金を融通している 2 特にしていない
(4) 特養入所希望者の受入れに際しての調整 (対応できない場合の他事業所への紹介)	(○は <u>1つ</u>)	1 法人内で、利用者の受入れを調整する仕組みがある 2 他法人と提携して、利用者の受入れを調整する仕組みがある 3 特にない／特養を保有していない
(5) 法人本部で間接業務等の集約	(○は <u>1つ</u>)	1 集約している業務がある 2 集約していない
(6) 間接業務等の補助目的で高齢者雇用(65歳以上)実施有無 ※問4以降で回答する特養が実施している場合は2に○をつけてください (あてはまるものすべてに○)		1 法人本部として実施している →次ページ(6)-1 法人本部へ 2 特養が実施している →次ページ(6)-2 特養へ 3 いずれも実施していない
(7) 法人内で障害者総合支援法における就労支援事業での障害者受入れの実施有無 ※問4以降で回答する特養が実施している場合は2に○をつけてください (あてはまるものすべてに○)		1 法人本部として実施している →次ページ(7)-1 法人本部へ 2 特養が実施している →次ページ(7)-2 特養へ 3 いずれも実施していない
(8) 複数法人による協働化の実施有無	(○は <u>1つ</u>)	1 法人本部として実施している →次ページ(8)-1 法人本部へ 2 いずれも実施していない

[A]法人・特養票

上記問2(6)～(8)で1もしくは2を選択した場合に、実施している業務の番号に○をつけてください。

担当している業務	(6) 高齢者雇用		(7) 障害者雇用		(8) 協働化
	(6)-1 法人本部	(6)-2 特養	(7)-1 法人本郡	(7)-2 特養	(8)-1 法人本部
① 報酬請求事務	1	1	1	1	1
② 利用者契約手続き	2	2	2	2	2
③ 調達(備品購入、委託管理)	3	3	3	3	3
④ 広報、営業	4	4	4	4	4
⑤ 採用	5	5	5	5	5
⑥ 研修	6	6	6	6	6
⑦ システム管理	7	7	7	7	7
⑧ 労務管理等の法務に関連する業務	8	8	8	8	8
⑨ 経理・財務	9	9	9	9	9
⑩ 送迎 ※通所系の場合	10	10	10	10	10
⑪ リネン・洗濯 ※訪問介護除く	11	11	11	11	11
⑫ 調理 ※訪問介護除く	12	12	12	12	12
⑬ 清掃 ※訪問介護除く	13	13	13	13	13
⑭ その他	14	14	14	14	14

問3 法人本部および特養における業務の実施体制

※「A. 法人本部における業務集約」は、法人本部職員が主導して行っている場合に、「B. 特養における業務実施体制」は、問4以降の設問に回答する特養の施設が行っている業務についてご回答ください。

※正確にわからない場合は概数で構いません。該当しない場合は「0」を記入してください。

※(2)、(5)は、業務に携わっている人の1週間のうち、当該業務に携わる平均的な時間(合計)を記入してください。例えば、1ヶ月の合計対応時間が2時間(2人が1時間ずつ対応)の場合は、1週間分ということで、1/4の0.5時間を記入してください。

※(3)の担当事業所数は、法人本部にて当該業務を担っている事業所数を記入してください。

※(6)のアウトソースは、特養(短期入所含む) 分として外部委託している業務にかけている委託費用を記載いただき、有償ボランティアや NPO 法人・就労支援事業等に委託する費用等を含めてください。また、複数事業所分をまとめてアウトソースしている場合は、当該特養分を売上按分してください。

	A. 法人本部における業務集約			B. 特養における業務実施体制		アウトソース
	(1) 担当者 数(実人数)	(2) 1週間の 対応時間	(3) 担当 事業所数	(4) 担当者数 (実人数)	(5) 1週間の 対応時間	(6) 委託費
例)① 報酬請求事務	3 人	5 時間	2 事業所	3 人	5 時間	0 万円
① 報酬請求事務	人	時間	事業所	人	時間	万円
② 利用者契約手続き	人	時間	事業所	人	時間	万円
③ 調達(備品購入、委託管理)	人	時間	事業所	人	時間	万円
④ 広報、営業	人	時間	事業所	人	時間	万円
⑤ 採用	人	時間	事業所	人	時間	万円
⑥ 研修	人	時間	事業所	人	時間	万円
⑦ システム管理	人	時間	事業所	人	時間	万円
⑧ 労務管理等の法務に関連する業務	人	時間	事業所	人	時間	万円
⑨ 経理・財務	人	時間	事業所	人	時間	万円
⑩ 送迎 ※通所系の場合	人	時間	事業所	人	時間	万円
⑪ リネン・洗濯 ※訪問介護除く	人	時間	事業所	人	時間	万円
⑫ 調理 ※訪問介護除く	人	時間	事業所	人	時間	万円
⑬ 清掃 ※訪問介護除く	人	時間	事業所	人	時間	万円

[A]法人・特養票

II. 貴特別養護老人ホームの概要

※指定事業所に限らず、同一拠点(現況報告書で同一拠点区分コードが付番されている拠点)の特別養護老人ホームは合算して回答してください。

問4 貴特別養護老人ホームに関する基本情報

(1) 施設(特養)名									
(2) 住所地 (区市町村のいづれか <u>1つ</u> に○)	() 区・市・町・村								
(3) 貴拠点での運営施設 (あてはまるもの <u>すべて</u> に○)	1 介護老人福祉施設 2 地域密着型介護老人福祉施設								
(4) 短期入所生活介護を行っていますか (○は <u>1つ</u>)	1 はい				2 いいえ				
(5) 併設・隣接事業所 (あてはまるもの <u>すべて</u> に○)	1 通所系 2 訪問介護 3 訪問看護 4 居宅介護支援 5 地域包括支援センター 6 短期入所療養介護 7 介護老人保健施設 8 介護療養型医療施設 9 その他								
(6) 総定員数	() 人								
(6)-1 居室区分 (あてはまるもの <u>すべて</u> に○)	1 多床室 2 従来型個室・準個室 3 ユニット型多床室 4 ユニット型個室・準個室								
(7) 要介護度別利用者数 (平成30年10月1日時点) ※短期入所含む ※入院中の者を含む	要支援1 人	要支援2 人	要介護1 人	要介護2 人	要介護3 人	要介護4 人	要介護5 人	その他 人	
(8) 貴特養の10月の総収入(居住費等の保険外収入も含む) ※短期入所含む	() 万円								

問5 貴特別養護老人ホームの職員体制

(1) 特養の総職員数 (平成30年10月1日時点) ※常勤の場合も、兼務の人は常勤換算してください ※常勤換算数估算方法は問1(6)を参照	<table border="1" style="width: 100px; margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td colspan="2">《常勤》</td></tr> <tr><td>実人数</td><td>() 人</td><td>() 人</td></tr> <tr><td>常勤換算数</td><td>(.) 人</td><td>(.) 人</td></tr> <tr><td>うち派遣職員</td><td>() 人</td><td>() 人</td></tr> </table> <table border="1" style="width: 100px; margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td colspan="2">《非常勤》</td></tr> <tr><td>採用者数</td><td>() 人</td></tr> <tr><td>離職者数</td><td>() 人</td></tr> </table>									《常勤》		実人数	() 人	() 人	常勤換算数	(.) 人	(.) 人	うち派遣職員	() 人	() 人	《非常勤》		採用者数	() 人	離職者数	() 人
《常勤》																										
実人数	() 人	() 人																								
常勤換算数	(.) 人	(.) 人																								
うち派遣職員	() 人	() 人																								
《非常勤》																										
採用者数	() 人																									
離職者数	() 人																									
(1)-1 上記職員の10月(11月支給分)の 人件費総額(法定福利費含む)	() 万円																									
(1)-2 平成29年10月1日～平成30年9月30日 の採用・離職	採用者数 () 人 離職者数 () 人																									
(2) 看護職員の当該事業所での勤務状況 ※常勤換算数估算方法は問1(6)を参照 (あてはまるもの <u>すべて</u> に○)	<table border="1" style="width: 100px; margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>1 専任の看護職員がいる</td><td rowspan="2">常勤換算数 (.) 人</td></tr> <tr><td>2 他事業所と兼務の看護職員がいる</td></tr> </table>									1 専任の看護職員がいる	常勤換算数 (.) 人	2 他事業所と兼務の看護職員がいる														
1 専任の看護職員がいる	常勤換算数 (.) 人																									
2 他事業所と兼務の看護職員がいる																										
(3) 機能訓練指導員の当該事業所での勤務状況 ※常勤換算数估算方法は問1(6)を参照 (あてはまるもの <u>すべて</u> に○)	<table border="1" style="width: 100px; margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td>1 専任の機能訓練指導員がいる</td><td rowspan="2">常勤換算数 (.) 人</td></tr> <tr><td>2 他事業所と兼務の機能訓練指導員がいる</td></tr> </table>									1 専任の機能訓練指導員がいる	常勤換算数 (.) 人	2 他事業所と兼務の機能訓練指導員がいる														
1 専任の機能訓練指導員がいる	常勤換算数 (.) 人																									
2 他事業所と兼務の機能訓練指導員がいる																										
(4) 就業規則に定められた所定労働時間	週() 時間																									
(5) 10月の総残業時間	常勤 ()	非常勤 ()	時間																							

[A]法人・特養票

問6 貴事業所にて実施している取り組みの状況 ※各業務についてあてはまるものいざれかに○

	仕組みが存在しない	仕組みはあるが、活用できていない	仕組みがあり、活用できている
(1) 介護手順書の活用状況	手順書が全く存在しない 手順書が存在する	一部の業務のみ手順書が存在する 必要な業務の手順書は存在しているが、活用されていない	必要な業務の手順書が存在し、業務でも活用されている 手順書を活用した結果を踏まえ、手順書の見直しや更新をしている
(2) 申し送りの仕組み	定期的に申し送りをして申し送りは実施して決まった申し送りの仕組みは存在しない	定期的に申し送りをしているが、伝達事項が決まっておらず、伝達漏れが発生することがある	定期的に申し送りを実施しており、必ず伝達し、必要な申し送り事項を効率的実施してあるべき項目が決まり送り事項を共有できている
(3) 記録(介護記録、申し送り用の記録等)方法	主に紙媒体にて記録しているが、様式が定まつておらず、人によって内容の粒度が異なる	原則として記録は電子化して一元管理する仕組みがある	左記に加えて、音声化し、業務の都度、入力等の入力作業を短縮する仕組みを整っている
(4) 情報管理方法	利用者情報や介護記録等は紙で管理している	電子化された利用者情報や介護記録等を紙と電子データの記録等は電子データと等を集計する機能を分析して経営等に役立てている	電子化された利用者情報や介護記録等が備わっている
(5) 夜間の見守り機器(センサー)等の活用状況	定期的な巡回およびナースコール等により、必要なタイミングで駆けつけることができる	転倒や排泄等を知らせる見守り機器等を導入している	転倒や排泄等を知らせる見守り機器等を導入している
(6) リアルタイムでの情報共有の仕組み	伝達方法が決まっていないため、都度対応を行っている	情報共有方法は定まっているが、効果的ではない、誤りが発生することがある	対面等の情報共有を補完するようなメール等による情報を用いて情報伝達が確実に行われている
(7) 備品や書類の整理整頓	備品や書類の置き場所が定まっていないものもある	一部の備品や書類の置き場所は定まっている	身の回りの備品や書類が整理整頓され、何がどこにあるか全員が共通認識を持っている
(8) 研修	研修受講は各人の裁量に任せており事業所としては関与しない	必要に応じて外部の研修受講を推奨している	各職員のスキルレベルに合わせた研修を好きなタイミングで受講することが可能と用意されている

[A]法人・特養票

III. 貴特養管理者の概要

※通所系または訪問介護の事業所の管理者を兼務している場合は、本調査票には、特養の管理者としての業務についてのみ回答し、兼務先の業務は、[B]事業所票にご記入ください。

問7 あなた(貴特養管理者)の経歴等について

※平成30年10月1日時点の状況を記入してください。

(1) 保有している資格 (あてはまるものすべてに○)	1 介護福祉士 2 社会福祉士 3 保健師・看護師・准看護師 4 理学療法士・作業療法士・言語聴覚士 5 ケアマネジャー 6 その他
(2) 介護事業における従事年数	()年
(3) 貴法人における勤続年数	()年
(4) 管理者として従事した年数(他事業者での管理者経験含む)	通算()年

問8 現在の勤務状況等について

※平成30年10月1日時点の状況を記入してください。

(1) 特養以外に管理者となっている事業 (あてはまるものすべてに○)	1 通所系	2 訪問介護
	1 管理者となっている事業 2 併設の通所介護事業所 3 併設の訪問介護事業所 4 併設の他の介護保険事業 5 併設以外の介護保険事業 6 法人本部としての業務 7 介護保険事業以外 8 その他	→ ()% → ()%
(2) あなたが管理者となっている事業と 兼務先との時間配分 (あてはまるものすべてに○) ※合計100%となるように記載		
(3) 勤務形態 (○は1つ)	1 常勤	2 非常勤
(4) 10月の合計労働時間(残業時間を含む)	()時間	
(4)-1 うち 残業時間	()時間	
(5) 10月(11月支給分)の給与(額面) ※基本給や残業代・交通費など各種手当の合計額 (税金や保険料が引かれる前の額)	()	円

問9 業務に関して感じていること

(それぞれの項目について、あてはまるもの1つに○)

	とても そう思う	やや そう思う	どちらも いえない	やや そう思わない	そ う思わない
(1) 職場において人手が足りない感じますか	1	2	3	4	5
(2) 自分の業務量が多いと感じますか	1	2	3	4	5
(3) 自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか	1	2	3	4	5
(4) 今の業務内容に満足していますか	1	2	3	4	5
(5) 心理的な負担が重いと感じますか	1	2	3	4	5
(6) 身体的な負担が重いと感じますか	1	2	3	4	5

[A]法人・特養票

問 10 出勤日に行った業務について (特養での業務の状況についてお答えください)

※(ウ)～(カ)及び①～⑭に費やした時間を10分単位で「分」で記入してください。1時間20分の場合は80分と記載してください。
 ※(カ)就業時間数は、併設事業所と兼務している場合、兼務先の業務として行った時間(下表(工)または(オ))を除き、当該事業所の業務として従事した時間のみを記載してください。(カ)終業時間数と①～⑭の合計が一致するように記載してください。
 ※(2)は、同日に複数回実施した場合も1日として計上してください。

直近で勤務した平日2日、土・日・祝日の1日を選び業務毎の時間の合計 が(カ)就業時間 計に一致するように記入してください。 実施していない業務は、空欄してください。		(1)勤務日に行った業務			(2) 10月に当該業務を実施した日数
		平日①	平日②	土・日・祝日	
(ア) 業務開始時刻	:	:	:		
(イ) 業務終了時刻	:	:	:		
(ウ) うち 休憩・仮眠時間	分	分	分		
(工) うち 兼務先(他事業所)の業務を行っていた時間	分	分	分		
(オ) 法人本部の業務を行っていた時間	分	分	分		
(カ) 就業時間 計 (上記ウ・工・オを除く)	分	分	分		
各種計画書作成・説明等	① アセスメント、ケアプラン・訪問介護計画等作成 ② サービス提供手順書の作成 ※訪問介護のみ ③ 計画内容等の利用者への説明、契約手続き	分	分	分	日
利用者へのサービス提供(直接)	④ 食事介助 ⑤ 清拭・入浴・身体整容等の介助 ⑥ 排泄介助 ⑦ 機能訓練 ⑧ 服薬確認・バイタル等の測定・検査 ⑨ 移動・移乗・外出介助 ⑩ 自立支援のための見守り的援助(巡回含む) ⑪ その他身体介護 ⑫ 家事援助(生活支援)	分	分	分	日
利用者へのサービス提供(間接)	⑬ 申し送り(朝礼等含む) ⑭ 送迎、送り出し/受け入れ ※特養除く ⑮ 利用者宅への移動 ※訪問介護のみ ⑯ 調理、配下膳 ⑰ 清掃 ⑱ リネンのクリーニング・シーツ交換 ⑲ 報酬請求事務 ⑳ 調達(備品購入、委託先選定等) ㉑ 広報・営業 ㉒ 採用 ㉓ 研修提供(OJT等の個別対応を除く) ㉔ システム管理 ㉕ 労務管理等の法務に関連する業務 ㉖ 経理・財務	分	分	分	日
管理業務	㉗ クレーム対応、ミスのリカバリ、フォローアップ ㉘ シフト作成、コーディネーション、ルート設定 ㉙ 介護記録 ㉚ 相談・助言・指導(OJT、実習指導、同行訪問等) ㉛ 施設・事業所内の会議 ㉜ 外部会議	分	分	分	日
その他	㉝ 研修受講 ㉞ その他、上記のいずれにも当てはまらない業務	分	分	分	日

ご協力ありがとうございました

【平成 30 年度 厚生労働省 老人保健事業推進費等補助金事業】

介護事業の経営・運営上の取り組みに関する調査 【事業所票】

〔C〕介護職票の配布と回収に関するお願い

(3) [C]介護職票(3枚)は、年齢・性別・介護従事年数に偏りのない任意の3名で常勤・非常勤を各1名以上ずつ選び、記入を依頼してください。

例：くじ引きで3名決める／名前の50音順で早い方から3名選ぶ 等

(4) 配布した[C]介護職票3枚を、平成30年12月7日(金)までに回収してください。

調査票のご記入にあたってのお願い

- 〔B〕事業所票(本紙)は、介護保険の指定事業所の管理者となっている方が、直接ご記入ください。
- 筆記用具は、鉛筆・ボールペン等、どのようなものでも構いません。修正時は、消しゴム・修正液・二重線で消す等、いずれの方法でも分かる形になっていれば構いません(訂正印は不要です)。
- 設問に不明な点があれば、下記の電話番号までお問い合わせください。なお、別紙の[C]介護職票に関する不明点もまとめてお問い合わせください。
- ご記入いただいた調査票は、回収した[C]介護職票と併せて、平成30年12月12日(水)までに法人本部宛てに、ご提出ください。
- ご記入頂いた内容は、事業所名がわからないよう匿名化した上で、今後の社会保障政策の検討にのみ活用します。

ご多忙のところ大変恐縮ですが、ご協力いただけますようお願い申し上げます。

本調査に関するお問い合わせ先

PwC コンサルティング合同会社 公共事業部（責任者：安田・伊藤）

〒100-6921 東京都千代田区丸の内2-6-1 丸の内パークビルディング

TEL : 0120-####-#### (調査事務局)

(11月15日(木)より受付開始、平日 9:00-18:30まで)

E-mail : #####@pwc.com

[B]事業所票

I. 貴事業所の概要

問1 貴事業所に関する基本情報

(1) 事業所名								
(2) 住所地 (区市町村のいづれか <u>1つ</u> に○)	() 区・市・町・村							
(3) 事業区分 (○は <u>1つ</u>)	1 通所介護 4 訪問介護 2 認知症対応型通所介護 3 地域密着型通所介護							
(4) 特養施設との併設状況 (○は <u>1つ</u>) ※貴法人にて特養施設を保有していない場合も3をお選びください	1 併設 2 隣接 3 併設・隣接ではない							
(4)-1 上記以外の併設・隣接事業所 (あてはまるもの <u>すべて</u> に○)	1 通所系 6 短期入所生活介護 2 訪問介護 7 短期入所療養介護 3 訪問看護 8 介護老人保健施設 4 居宅介護支援 9 介護療養型医療施設 5 地域包括支援センター 10 その他							
(5) 総定員数	() 人							
(6) 要介護度別利用登録者数 (平成30年10月1日時点) ※地域支援事業分を含む	要支援1 人	要支援2 人	要介護1 人	要介護2 人	要介護3 人	要介護4 人	要介護5 人	その他 人
(7) 事業所の10月の総収入(介護保険外収入も含む)	() 万円							

問2 貴事業所の職員体制

(1) 事業所の総職員数 (平成30年10月1日時点) ※常勤の場合も、兼務の人は常勤換算してください ※常勤換算数は「職員の1週間の勤務延時間÷貴法人の常勤職員が勤務すべき1週間の時間数」で計算し、小数点以下第2位を四捨五入し、小数点以下第1位まで計上してください	《常勤》 実人数 () 人 常勤換算数 () 人 うち派遣職員 () 人		《非常勤》 () 人 () 人 () 人				
(1)-1 上記職員の10月(11月支給分)の 人件費総額(法定福利費含む)	() 円						
(1)-2 平成29年10月1日～平成30年9月30日の採用・離職	採用者数 () 人 離職者数 () 人						
(2) 看護職員の当該事業所での勤務状況 ※常勤換算数計算方法は(1)を参照 (○は <u>1つ</u>)	1 専任の看護職員がいる 2 他事業所と兼務の看護職員がいる 3 看護職員は配置されていない						常勤換算数 () 人
(3) 機能訓練指導員の当該事業所での状況 ※常勤換算数計算方法は(1)を参照 (○は <u>1つ</u>)	1 専任の機能訓練指導員がいる 2 他事業所と兼務の機能訓練指導員がいる 3 機能訓練指導員は配置されていない						常勤換算数 () 人
(4) 就業規則に定められた所定労働時間	週() 時間						
(5) 10月の総残業時間	常勤 () 時間 非常勤 () 時間						

〔B〕事業所票

問3 貴事業所における業務の実施体制

※貴事業所の体制や、(法人本部等ではなく)貴事業所が契約する場合のアウトソース等について記入してください。正確にわからない場合は概数で構いません。該当しない場合は「0」を記入してください。

※(2)は、業務に携わっている人の1週間のうち、当該業務に携わる平均的な時間(合計)を記入してください。例えば、1ヶ月の合計対応時間が2時間(2人が1時間ずつ対応)の場合は、1週間分ということで、1/4の0.5時間を記入してください。

※(3)のアウトソースは、有償ボランティアやNPO法人・就労支援事業等に委託する費用等を含めてください。

	貴事業所の業務の実施体制		(3)委託費
	(1)担当者数(実人数)	(2)1週間の対応時間	
例)① 報酬請求事務	3 人	5 時間	0 万円
① 報酬請求事務	人	時間	万円
② 利用者契約手続き	人	時間	万円
③ 調達(備品購入、委託管理)	人	時間	万円
④ 広報、営業	人	時間	万円
⑤ 採用	人	時間	万円
⑥ 研修	人	時間	万円
⑦ システム管理	人	時間	万円
⑧ 法務・コンプライアンス	人	時間	万円
⑨ 経理・財務	人	時間	万円
⑩ 送迎 ※通所系の場合	人	時間	万円
⑪ リネン・洗濯 ※通所系の場合	人	時間	万円
⑫ 調理 ※通所系の場合	人	時間	万円
⑬ 清掃 ※通所系の場合	人	時間	万円

問4 高齢者/障害者雇用と協働化について

(1) 事業所内で間接業務等の補助目的で高齢者雇用(65歳以上)実施有無 (○は <u>1つ</u>) ↓ 1に○と回答した場合	1 実施している 2 実施していない
(1)-1 担当している業務 (あてはまるものすべてに○)	1 報酬請求業務 2 利用者契約手続き 3 調達(備品購入、委託管理) 4 広報、営業 5 採用 6 研修 7 システム管理 8 労務管理等の法務関連の業務 9 経理・財務 10 送迎 ※通所系のみ 11 リネン・洗濯 ※訪問介護除く 12 調理 ※訪問介護除く 13 清掃 ※訪問介護除く 14 その他()
(2) 事業所内で障害者総合支援法での就労支援事業での障害者受入れの実施有無 (○は <u>1つ</u>) ↓ 1に○と回答した場合	1 実施している 2 実施していない
(2)-1 担当している業務 (あてはまるものすべてに○)	1 報酬請求業務 2 利用者契約手続き 3 調達(備品購入、委託管理) 4 広報、営業 5 採用 6 研修 7 システム管理 8 労務管理等の法務関連の業務 9 経理・財務 10 送迎 ※通所系のみ 11 リネン・洗濯 ※訪問介護除く 12 調理 ※訪問介護除く 13 清掃 ※訪問介護除く 14 その他()

(B)事業所票

※各業務についてあてはまるものいすれかに○

	仕組みが存在しない	仕組みはあるが、活用できていない	仕組みがあり、活用できている	
(1) 介護手順書の活用状況	手順書が全く存在しない 手順書が存在する	一部の業務のみ手順書が存在する 手順書は存在しているが、活用されていない	必要な業務の手順書は存在しているが、書が存在し、業務で活用されていない 必要な業務の手順書が存在し、業務でも活用されている	手順書を活用した結果を踏まえ、手順書の見直しや更新をしている
(2) 申し送りの仕組み	決まった申し送りの仕組みは存在しない 申し送りは実施していない	定期的に申し送りを定期的に申し送りを定期的に申し送りを 申し送りは実施しているが、定期的には定期的に申し送りを 定期的に申し送りを定期的に申し送りを	定期的に申し送りを定期的に申し送りを定期的に申し送りを 定期的に申し送りを定期的に申し送りを定期的に申し送りを 定期的に申し送りを定期的に申し送りを	定期的に申し送りを定期的に申し送りを定期的に申し送りを 定期的に申し送りを定期的に申し送りを定期的に申し送りを 定期的に申し送りを定期的に申し送りを定期的に申し送りを
(3) 記録(介護記録、申し送り用の記録等)方法	主に紙媒体にて記録しているが、様式が定まつておらず、人によって内容の粒度が異なる	原則として記録は電子化して一元管理する仕組みがある	左記に加えて、音声化し、業務の都度、入力等の入力作業を短縮する仕組みを整っている	左記に加えて、音声化し、業務の都度、入力等の入力作業を短縮する仕組みを整っている
(4) 情報管理方法	利用者情報や介護記録等は紙で管理している	電子化された利用者情報や介護記録等を集計する機能が備わっている	電子化された利用者情報や介護記録等を分析して経営等に役立てている	電子化された利用者情報や介護記録等を分析して経営等に役立てている
(5) 夜間の見守り機器(センサー)等の活用状況 ※通所系を除く	定期的な巡回およびナースコール等により必要なタイミングで駆けつけることができる	転倒や排泄等を知らせる見守り機器等を導入している	事故等を事前に察知できる見守り機器を導入している	事故等を事前に察知できる見守り機器を導入している
(6) リアルタイムでの情報共有の仕組み	伝達方法が決まっていないため、都度対応を考えて情報伝達を行っている	情報共有方法は定まっているが、効果的ではないとされるようなメール等による情報ミスが発生することがある	対面等の情報共有を補完するようなメール等による情報共有で情報伝達が確実に行われている	左記に加えてインカンタム等によりリアルタイムに情報共有する仕組みがある
(7) 備品や書類の整理整頓	一部の備品や書類の置き場所は定まっていなかったり、定まっていないものもある	ほとんどの備品や書類の置き場所は定まっていないも	身の回りの備品や書類が整理整頓され、何がどこにあるか全員が共通認識を持っている	備品や書類の整理整頓方法について定期的に改善を行っている
(8) 研修	研修受講は各人の裁量に任せており事業所としては関与しない	必要に応じて外部の研修受講を推奨している(費用負担等)	各職員のスキルレベルに合わせた研修を好きなタイミングで受講することが可能となる	左記に加えて、必要な研修を好きなタイミングで受講することが可能となる

〔B〕事業所票

II. 貴事業所管理者の概要

問6 あなた(事業所管理者)の経歴等について※平成30年10月1日時点の状況を記入してください。

(1) 保有している資格 (あてはまるものすべてに○)	1 介護福祉士 2 社会福祉士 3 保健師・看護師・准看護師 4 理学療法士・作業療法士・言語聴覚士 5 ケアマネジャー 6 その他
(2) 介護事業における従事年数	()年
(3) 貴法人における勤続年数	()年
(4) 管理者として従事した年数(他事業者での管理者経験含む)	通算()年

問7 現在の勤務状況等について

※平成30年10月1日時点の状況を記入してください。

(1) あなたが管理者となっている事業 (あてはまるものすべてに○)	1 通所系 2 訪問介護 3 特別養護老人ホーム(入所)
(2) あなたが管理者となっている事業と 兼務先との時間配分 (あてはまるものすべてに○) ※合計100%となるように記載	1 管理者となっている事業 → ()% 2 併設の特別養護老人ホーム → ()% 3 併設の通所介護事業所 → ()% 4 併設の訪問介護事業所 → ()% 5 併設の他の介護保険事業 → ()% 6 併設以外の介護保険事業 → ()% 7 法人本部としての業務 → ()% 8 介護保険事業以外 → ()% 9 その他 → ()%
(3) 勤務形態 (○は1つ)	1 常勤 2 非常勤
(4) 10月の合計労働時間(残業時間を含む)	()時間
(4)-1 うち 残業時間	()時間
(5) 10月(11月支給分)の給与(額面) ※基本給や残業代・交通費など各種手当の合計額 (税金や保険料が引かれる前の額)	()円

問8 業務に関して感じていること (それぞれの項目について、あてはまるもの1つに○)

	とても そう思う	やや そう思う	どちらも いえない	やや そう思わない	そ う思わない
(1) 職場において人手が足りない感じますか	1	2	3	4	5
(2) 自分の業務量が多いと感じますか	1	2	3	4	5
(3) 自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか	1	2	3	4	5
(4) 今の業務内容に満足していますか	1	2	3	4	5
(5) 心理的な負担が重いと感じますか	1	2	3	4	5
(6) 身体的な負担が重いと感じますか	1	2	3	4	5

[B]事業所票

問9 出勤日に行った業務について（問7(1)で回答した事業所での業務の状況についてお答えください。）

※(ウ)～(カ)及び①～⑭に費やした時間を10分単位で「分」で記入してください。1時間20分の場合は80分と記載してください。
 ※(カ)就業時間数は併設事業所と兼務している場合、兼務先の業務として行った時間(下表(工)または(オ))を除き、当該事業所の業務として従事した時間のみを記載してください。(カ)終業時間数と①～⑭の合計が一致するように記載してください。
 ※(2)は、同日に複数回実施した場合も1日として計上してください。

	直近で勤務した平日2日、土・日・祝日から各1日を選び業務毎の時間の合計が(カ)就業時間 計に一致するように記入してください。 実施していない業務は、空欄してください。	(1)勤務日に行った業務			(2)10月に当該業務を実施した日数
		平日①	平日②	土・日・祝日	
	(ア) 業務開始時刻	:	:	:	
	(イ) 業務終了時刻	:	:	:	
	(ウ) うち 休憩・仮眠時間	分	分	分	
	(工) うち 兼務先(他事業所)の業務を行っていた時間	分	分	分	
	(オ) 法人本部の業務を行っていた時間	分	分	分	
	(カ) 就業時間 計 (上記ウ・工・オを除く)	分	分	分	
各種計画書作成・説明等	① アセスメント、ケアプラン・訪問介護計画等作成	分	分	分	日
	② サービス提供手順書の作成 ※訪問介護のみ	分	分	分	日
	③ 計画内容等の利用者への説明、契約手続き	分	分	分	日
利用者へのサービス提供(直接)	④ 食事介助	分	分	分	日
	⑤ 清拭・入浴・身体整容等の介助	分	分	分	日
	⑥ 排泄介助	分	分	分	日
	⑦ 機能訓練	分	分	分	日
	⑧ 服薬確認・バイタル等の測定・検査	分	分	分	日
	⑨ 移動・移乗・外出介助	分	分	分	日
	⑩ 自立支援のための見守り的援助(巡回含む)	分	分	分	日
	⑪ その他身体介護	分	分	分	日
	⑫ 家事援助(生活支援)	分	分	分	日
	⑬ 申し送り(朝礼等含む)	分	分	分	日
	⑭ 送迎、送り出し/受け入れ	分	分	分	日
	⑮ 利用者宅への移動 ※訪問介護のみ	分	分	分	日
利用者へのサービス提供(間接)	⑯ 調理、配下膳	分	分	分	日
	⑰ 清掃	分	分	分	日
	⑱ リネンのクリーニング・シーツ交換 ※訪問介護除く	分	分	分	日
	⑲ 報酬請求事務	分	分	分	日
	⑳ 調達(備品購入、委託先選定等)	分	分	分	日
	㉑ 広報・営業	分	分	分	日
	㉒ 採用	分	分	分	日
	㉓ 研修提供(OJT等の個別対応を除く)	分	分	分	日
間接業務	㉔ システム管理	分	分	分	日
	㉕ 法務・コンプライアンス	分	分	分	日
	㉖ 経理・財務	分	分	分	日
	㉗ クレーム対応、ミスのリカバリ、フォローアップ	分	分	分	日
	㉘ シフト作成、コーディネーション、ルート設定	分	分	分	日
	㉙ 介護記録	分	分	分	日
	㉚ 相談・助言・指導(OJT、実習指導、同行訪問等)	分	分	分	日
管理業務	㉛ 施設・事業所内の会議	分	分	分	日
	㉜ 外部会議	分	分	分	日
	㉝ 研修受講	分	分	分	日
その他	㉞ その他、上記のいずれにも当てはまらない業務	分	分	分	日

ご協力ありがとうございました。

調査票は、最初に調査票を渡された貴法人の職員にお渡し下さい。

[C]介護職票

【平成 30 年度 厚生労働省 老人保健事業推進費等補助金事業】

介護事業の経営・運営上の取り組みに関する調査

【介護職票】

ご記入にあたってのお願い

- 調査対象の法人から、特別養護老人ホーム(入所)、通所系、訪問介護の事業所で条件に基づき、各事業所の介護職員の方を選定頂いています。
- 筆記用具は、鉛筆・ボールペン等、どのようなものでも構いません。修正時は、消しゴム・修正液・二重線で消す等、いずれの方法でも分かる形になっていれば構いません。(訂正印は不要です)
- 設問に不明な点があれば、最初に調査票を渡された貴事業所の管理者の方におたずねください。
- ご記入いただいた調査票は、貴事業所の管理者の方宛に、**平成 30 年 12 月 7 日(金)** までにご提出ください。
- ご記入頂いた内容は、事業所名や個人名等がわからないよう匿名化した上で、今後の社会保障政策の検討にのみ活用します。また、分析結果の公表に際しては、統計的に処理する等、個別の施設や個人が特定されることのないよう、十分に配慮します。

ご多忙のところ大変恐縮ですが、ご協力いただけますようお願い申し上げます。

I. 介護職員について

問1 あなたの経歴等について

※平成 30 年 10 月 1 日時点の状況を記入してください。

(1) 保有している資格 (あてはまるものすべてに○)	1 介護福祉士 2 介護職員初任者研修修了	3 ヘルパー1級 4 ヘルパー2級
(2) 介護事業における従事年数	()	年
(3) 貴法人における勤続年数	()	年

問2 現在の勤務状況等について

※特に指定がない限り平成 30 年 10 月 1 日時点の状況を記入してください。

(1) 本調査票を受け取った事業所の事業 (○は1つ) (1)-1 訪問介護の場合 あなたの役割 (○は1つ)	1 特別養護老人ホーム(入所) 2 通所系 3 訪問介護 1 サービス提供責任者 2 登録ヘルパー 3 その他
(2) 他事業との兼務の状況と 兼務先との時間配分 (あてはまるものすべてに○) ※合計 100%となるように記載	1 特別養護老人ホーム(入所) → () % 2 併設の通所介護事業所 → () % 3 併設の訪問介護事業所 → () % 4 併設の他の介護保険事業 → () % 6 併設以外の介護保険事業 → () % 7 法人本部としての業務 → () % 8 介護保険事業以外 → () %
(3) 勤務形態 (○は1つ)	1 常勤 2 非常勤
(4) 10 月の合計労働時間(残業時間を含む)	() 時間
(4)-1 うち 残業時間	() 時間
(5) 10 月(11 月支給分)の給与(額面) ※基本給や残業代・交通費など各種手当の合計額 (税金や保険料が引かれる前の額)	() 円

[C]介護職票

問3 出勤日に行った業務について

※問2(1)で回答した事業所での業務の状況についてお答えください。

※各業務を行った時間を10分単位で「分」で記入してください。1時間20分の場合は80分と記載してください。

※併設事業所の業務等と兼務している場合、兼務先の業務として行った時間を、下表(工)または(オ)に記載し、就業時間数から除いて、当該事業所の業務として従事した時間のみを記載してください。

※(2)は、同日に複数回実施した場合も1日として計上してください。

	(1)勤務日に行った業務 ※直近で勤務した平日2日、土・日・祝日の1日を選び業務毎の時間の合計が(カ)就業時間計に一致するように記入してください。 実施していない業務は、空欄としてください。	(2) 10月に当該業務を実施した日数			
		平日①	平日②	土・日・祝日	
(ア) 業務開始時刻	:	:	:		
(イ) 業務終了時刻	:	:	:		
(ウ) うち 休憩・仮眠時間	分	分	分		
(エ) うち 兼務先(他事業所)の業務を行っていた時間	分	分	分		
(オ) 法人本部の業務を行っていた時間	分	分	分		
(カ) 就業時間 計 (上記ウ・エ・オを除く)	分	分	分		
各種計画書作成・説明等	① アセスメント、ケアプラン・訪問介護計画等作成 ② サービス提供手順書の作成 ※訪問介護のみ ③ 計画内容等の利用者への説明、契約手続き	分	分	分	日
利用者へのサービス提供(直接)	④ 食事介助 ⑤ 清拭・入浴・身体整容等の介助 ⑥ 排泄介助 ⑦ 機能訓練 ⑧ 服薬確認・バイタル等の測定・検査 ⑨ 移動・移乗・外出介助 ⑩ 自立支援のための見守り的援助(巡回含む) ⑪ その他身体介護 ⑫ 家事援助(生活支援)	分	分	分	日
利用者へのサービス提供(間接)	⑬ 申し送り(朝礼等含む) ⑭ 送迎、送り出し/受け入れ ※特養除く ⑮ 利用者宅への移動 ※訪問介護のみ ⑯ 調理、配下膳 ⑰ 清掃 ⑱ リネンのクリーニング・シーツ交換 ※訪問介護除く	分	分	分	日
間接業務	⑲ 報酬請求事務 ⑳ 調達(備品購入、委託先選定等) ㉑ 広報・営業 ㉒ 採用 ㉓ 研修提供(OJT等の個別対応を除く) ㉔ システム管理 ㉕ 労務管理等の法務に関連する業務 ㉖ 経理・財務	分	分	分	日

[C]介護職票

		(1)勤務日に行った業務			(2) 10月に 当該業務を実施した日数
		平日①	平日②	土・日・祝日	
管理業務	㉗ クレーム対応、ミスのリカバリ、フォローアップ	分	分	分	日
	㉘ シフト作成、コーディネーション、ルート設定	分	分	分	日
	㉙ 介護記録	分	分	分	日
	㉚ 相談・助言・指導(OJT、実習指導、同行訪問等)	分	分	分	日
	㉛ 施設・事業所内の会議	分	分	分	日
	㉜ 外部会議	分	分	分	日
その他	㉝ 研修受講	分	分	分	日
	㉞ その他、上記のいずれにも当てはまらない業務	分	分	分	日

問4 業務に関して感じていること (それぞれの項目について、あてはまるもの1つに○)

	とても そう思う	やや そう思う	どちらとも いえない	やや そう思わない	そ う 思わない
(1) 職場において人手が足りないと感じますか	1	2	3	4	5
(2) 自分の業務量が多いと感じますか	1	2	3	4	5
(3) 自分が本来やるべき業務に集中できていると感じますか	1	2	3	4	5
(4) 今の業務内容に満足していますか	1	2	3	4	5
(5) 心理的な負担が重いと感じますか	1	2	3	4	5
(6) 身体的な負担が重いと感じますか	1	2	3	4	5

ご協力ありがとうございました。
調査票は、最初に調査票を渡された貴法人の職員にお渡し下さい。

**平成 30 年度老人保健事業推進費等補助金
(老人保健健康増進等事業分)**

**介護分野の生産性向上に関するアウトカム効果指標の確立に向けた
調査研究**

報告書

平成 31 年 3 月

PwC コンサルティング合同会社

〒100-6921 東京都千代田区丸の内 2-6-1
丸の内パークビルディング
TEL : 03-6250-1200(代表)

[JOB コード: Y036]