

平成17年度
マスターセンター補助事業

介護ビジネスにおける
利用者満足のための調査研究

報 告 書

平成18年3月

社団法人 中小企業診断協会 徳島県支部

目 次

はじめに

第一章 アンケート調査と集計結果について …………… P 3

第二章 福祉サービス第三者評価について …………… P16

第三章 福祉サービスの経営品質の向上と第三者評価 …… P19

第四章 苦情対応システムの構築 …………… P29

資料編 アンケート票 …………… P31

アンケート集計結果（表）

介護保険法改正のポイント

介護保険改正に伴い今後の方向性を探る

第三者評価基準の適用関係

第三者評価結果公表ガイドライン

関連記事

はじめに

昨今の景気の低迷・足踏み状態の中、わが国経済は、創業や新分野進出等による地域活性化が期待されています。また、徳島県におきましては、企業城下町と呼ばれるものが多く見られないこと、建設業が過度に公共工事依存型であること、小規模事業所の割合が非常に高いことといった特徴が見られており、活性化への“機会（チャンス）”は都市圏と比べ限られたものとなっているのが実情ではないかと思われます。

また、世界に先駆ける高齢化や少子化の進展、介護負担の増加、労働力人口の減少等に伴い、高齢者・女性の社会進出の必要性が増大しつつあり介護関連サービスや育児関連サービス等の家事支援サービスに対する需要が増大することが見込まれています。中でもここ数年間で要介護認定者・サービス利用者数の増加、介護ビジネスへの新規参入がますます増えてきており、介護保険法の改正もあいまって、今後、事業所の淘汰が一層起こりうるものと考えられます。

そこで、今回の調査研究は、その基準を、「利用者満足」とし、現状や実情を把握したうえで、それを向上させるために“組織として”どのように取り組んでいくべきなのかをまとめたものであります。調査事業所には規模や事業領域の大小はありますが、この調査を契機として各事業所が、運営（経営）理念や方針を明確、そして徹底し、さらに力強い発展・飛躍を遂げられ、県勢の活性化に貢献されることを願って止みません。

最後にご多忙の中、本調査・研究事業にご協力を頂いた多数の事業所様及び財団法人介護労働安定センター徳島支部の皆様に対しまして、心から厚くお礼を申し上げます。

平成18年3月

社団法人 中小企業診断協会 徳島県支部
支 部 長 吉倉 鉄雄
(ドーモ経営研究所 代表)
調査研究委員長 濱川 泰博
(濱川経営研究所 代表)
調査研究委員 伊勢 貞雄
(office MOSAIC 代表)

第1章 アンケート調査と集計結果について

1. アンケートの実施方法

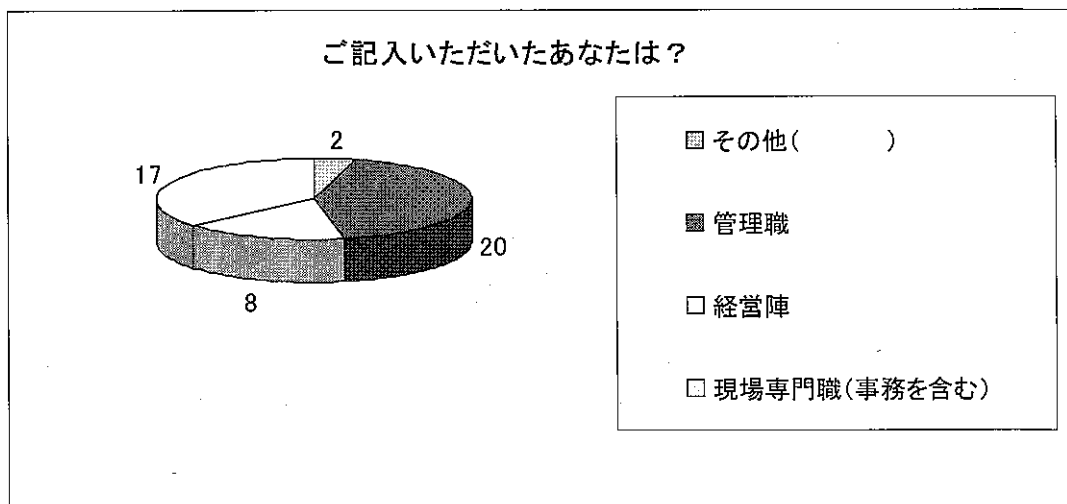
- アンケート票：資料編にて参照ください。
- 配布方法 セミナー会場にて配布およびクライアント事業所に配布
- 回収方法 セミナー会場にて回収および後日郵送にて回収

2. アンケートの回収結果

- 回答総数 50件
- 内訳

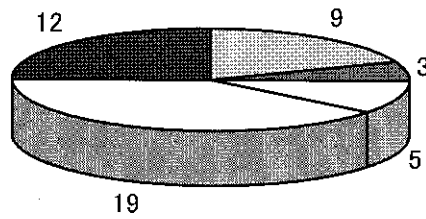
訪問介護	28
訪問入浴介護	4
訪問看護	5
訪問リハビリテーション	6
居宅療養管理指導	3
通所介護(デイサービス)	12
通所リハビリテーション(デイケア)	11
短期入所生活介護	4
短期入所療養介護	6
痴呆対応型共同生活介護(グループホーム)	9
特定施設入所者生活介護	2
福祉用具貸与	7
その他(老人保健施設等)	6

(事業領域が複数の事業所もあるため回答総数より多くなっている)



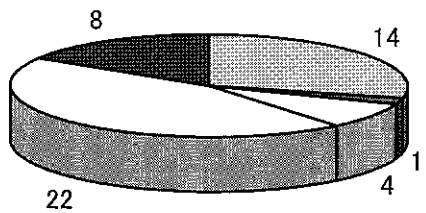
回答者の属性は、管理職が最も多く、次いで現場専門職、経営陣という順で構成されている。

経営理念・ビジョン・方針が明確に作成されていますか？



- 一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。
- 全般的にきわめて優れた状態にある。
- 全般的に極めて不十分な状態にある。
- 適切な状態にある。
- 優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

それは、職員、利用者、協力者などに十分周知されていますか？



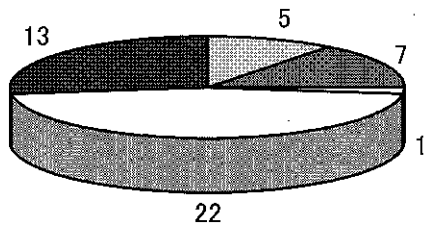
- 一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。
- 全般的にきわめて優れた状態にある。
- 全般的に極めて不十分な状態にある。
- 適切な状態にある。
- 優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見てみると、経営理念策定が不十分であるとする回答が回答総数の3割近く存在しており、それが周知徹底されているかどうかを不十分とする回答が4割近く存在している。これは、経営理念が制定されているにも関わらず周知徹底できていないのが1割近く存在していることを示しているものである。

回答者別のクロス集計(P39参照)を見てみると、現場専門職で、経営理念が制定されているにも関わらず周知徹底できていないとする割合が高くなっている。

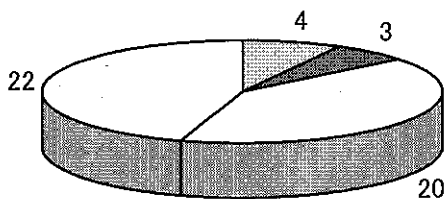
事業領域別(P42～)で見ると、老人保健施設では経営理念の制定、周知・徹底ともに良好な結果が出ているが、訪問介護、デｲｰビス、グループホームでは回答総数の1/3程度が経営理念の制定が不十分であるとしている。また、周知・徹底については、訪問介護の半数近くが不十分としており、デｲｰビス、デｲｰビス、グループホームの1/3となっている。訪問介護の割合が高くなっているのは、比較的参入しやすい部門であること、非常勤職員に依存する割合が高く従業員教育に十分な時間が割けないことが挙げられるのではなかろうかと思われる。

利用希望者の問い合わせや見学に対応していると思いますか？



- 一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。
- 一般的にきわめて優れた状態にある。
- 一般的に極めて不十分な状態にある。
- 適切な状態にある。
- 優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

利用者に対し、サービス内容をわかりやすく説明していると思いますか？



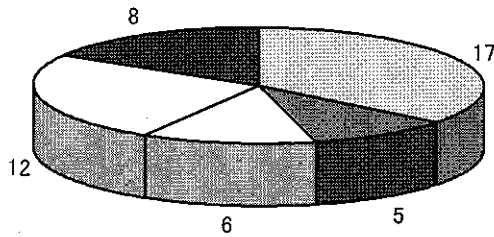
- 一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。
- 一般的にきわめて優れた状態にある。
- 適切な状態にある。
- 優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見てみると、問い合わせや見学、説明に対し、不十分とする割合が、1割程度と少なく、良好な結果となっている。

回答者別のクロス集計では、管理職で問い合わせや見学に対し、一部不十分とする回答が目立っていた。

また、事業領域別で見ると、老人保健施設では問い合わせや見学、説明ともに良好な結果が出ているが、訪問介護では回答総数の2割近くが不十分であるとしている。

職員の対応について、手引書(基準書, 手順書, マニュアル等の文書化されたもの)が作成されていますか？



一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。

一般的にきわめて優れた状態にある。

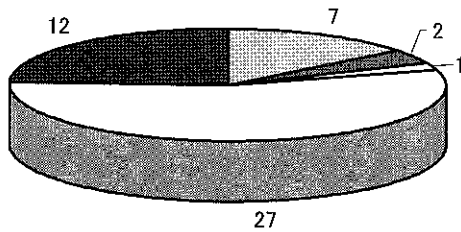
一般的に極めて不十分な状態にある。

適切な状態にある。

優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見て、手引書の作成に対し、回答総数の半数近くが不十分であるとしている。回答者別のクロス集計では、管理職、現場専門職で不十分であるとする回答が半数程度あった。また、事業領域別で見ると、訪問介護、デイサービス、グループホーム、デイケアにおいて回答数の半数程度が不十分であるとしている。

標準的なサービス水準確保のための実践がなされていると思いますか？



一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。

一般的にきわめて優れた状態にある。

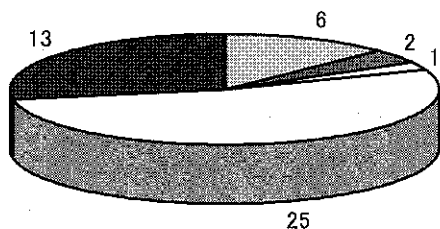
一般的に極めて不十分な状態にある。

適切な状態にある。

優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見て、標準的なサービス確保のための実践に対し、回答総数の2割近くが不十分であるとしている。回答者別のクロス集計でも目立った偏りは見られなかった。また、事業領域別で見ても目立った偏りは見られなかった。

職員はサービス向上を目指し、臨機応変に対応していると思いますか？



一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。

一般的にきわめて優れた状態にある。

一般的に極めて不十分な状態にある。

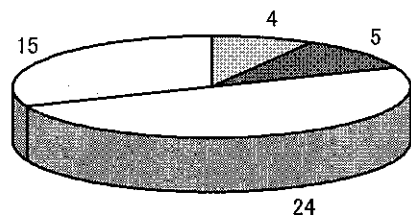
適切な状態にある。

優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見て、臨機応変な対応ができていのかどうかに対し、回答総数の2割弱が不十分であるとしている。

回答者別のクロス集計では、現場専門職で一部不十分であるとする回答が少し目立っていた程度である。また、事業領域別で見ても目立った偏りは見られなかった。

利用者の個別の情報や要望を把握していると思いますか？



一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。

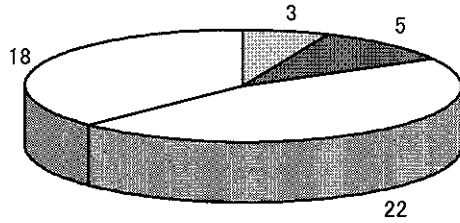
一般的にきわめて優れた状態にある。

適切な状態にある。

優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見て、個別情報や要望の把握ができていのかどうかに対し、回答総数の1割弱が不十分であるとしており、総じて良好な結果となっている。回答者別のクロス集計においても不十分という回答は、ごく少数であった。なお、事業領域別で見ると、上記で不十分と回答のあったほとんどが、訪問介護であった。

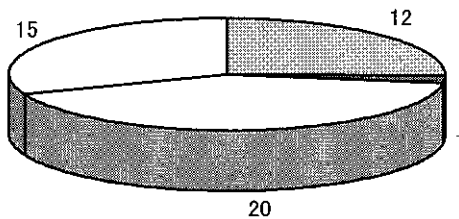
ひとりひとりの介護計画は、利用者本人や家族の希望と関係職員の意見を取り入れて作成できていると思いますか？



- 一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。
- 一般的にきわめて優れた状態にある。
- 適切な状態にある。
- 優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見て、意見要望を充分取り入れた介護計画ができているかどうかに対し、回答総数の若干数が不十分であるとしており、総じて良好な結果となっている。回答者別のクロス集計においても不十分という回答もごく少数であった。なお、事業領域別で見ると、上記で不十分と回答のあったほとんどが、訪問介護であった。

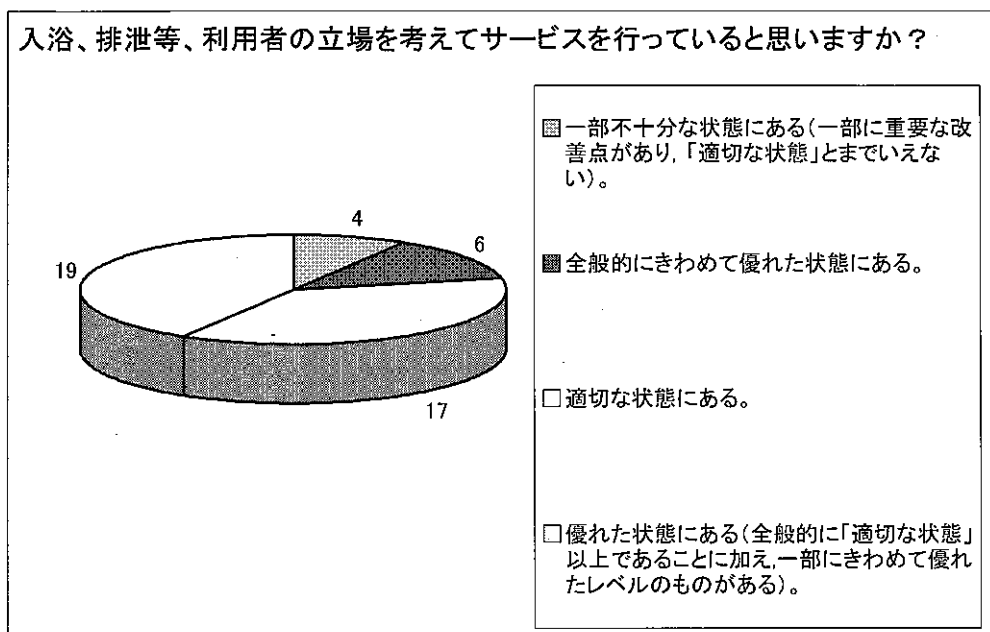
ひとりひとりの利用者の情報が職員間で共有化され活用されていると思いますか？



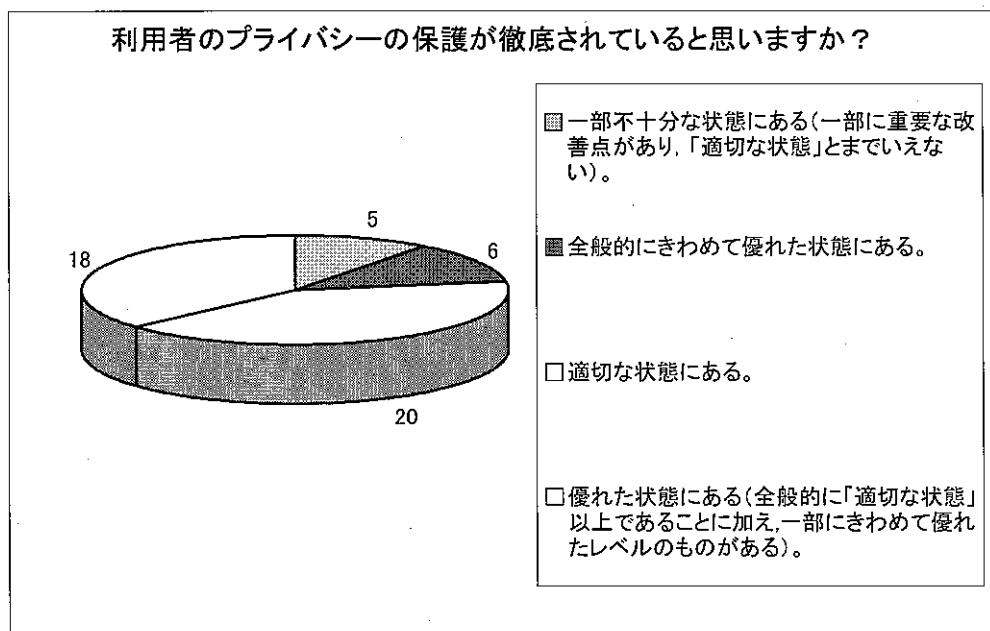
- 一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。
- 一般的にきわめて優れた状態にある。
- 適切な状態にある。
- 優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見て、利用者情報の共有化ができているかどうかに対し、回答総数の 1/4 が不十分であるとしており、経営理念の周知・徹底についてその割合が多くなっている。回答者別のクロス集計において見ると、管理職の 1/4、経営陣の半数近く、現場専門職の

1/6 が不十分であるとしている。なお、事業領域別で見ると、ケアの 1/3 程度、訪問介護の 1/4 が不十分であるという結果であった。

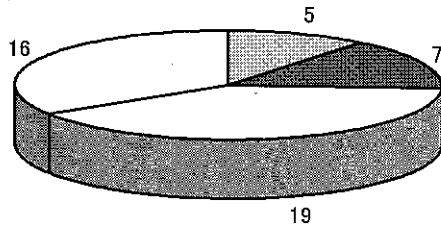


全体的に見て、利用者の立場を考えたサービスができているかに対し、回答総数の若干数が不十分であるとしており、総じて良好な結果となっている。回答者別のクロス集計において見ると、現場専門職において若干数が不十分であるとしている。



全体的に見て、プライバシー保護が徹底されているかどうかに対し、回答総数の 1 割が不十分であるとしている。回答者別のクロス集計、および事業領域別で見ても目立った偏りはなくごく少数が不十分としている。

感染症、発作、食中毒、怪我等に関するリスクに対応する準備は十分に行っていると思いますか？



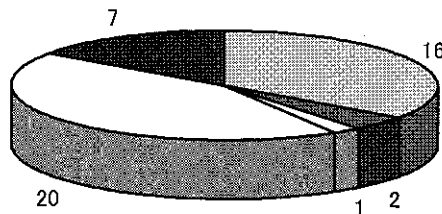
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。

一般的にきわめて優れた状態にある。

適切な状態にある。

優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

火災、地震、外部からの侵入等の災害に対する対応を十分に行っていると思いますか？



一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。

一般的にきわめて優れた状態にある。

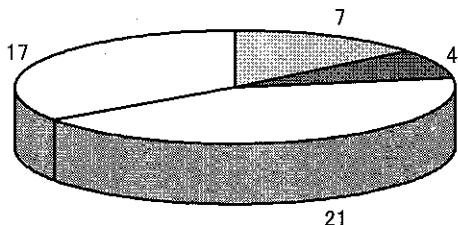
一般的に極めて不十分な状態にある。

適切な状態にある。

優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見て、リスク管理ができているかどうかに対し、感染症等に対しては回答総数の1割程度、地震等に対しては回答総数の3割強が不十分であるとしている。地震等に対するリスク管理について、回答者別に見ると、管理職の半数近く、経営陣の1/4、現場専門職の半数近くが不十分であるとしている。また、事業領域別で見ると、デイサービスとグループホームで1/3、訪問介護の半数近くが不十分であるという結果であった。

利用者や家族がサービスについて意見や要望を表明し苦情を言
いやすい“仕組み”ができていると思いますか？



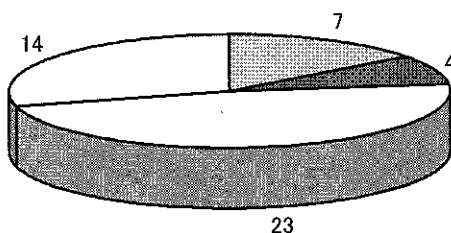
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。

一般的にきわめて優れた状態にある。

適切な状態にある。

優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

要望や苦情及び日常のトラブルには適切かつ迅速に対応する
“仕組み”ができていると思いますか？



一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。

一般的にきわめて優れた状態にある。

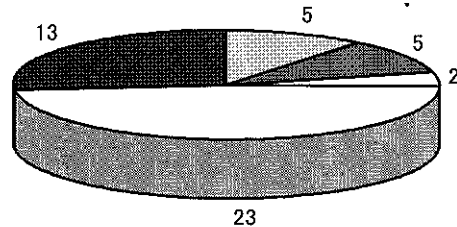
適切な状態にある。

優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見て、苦情の言いやすさとそれらへの対応について、2割弱が不十分であるという回答であった。また、苦情の言いやすさとそれらへの対応について、回答者別に見ると、現場専門職において不十分とする割合が高くなっていた。

事業領域別で見ると、ケアとサービス、グループホーム、訪問介護で2割程度が不十分であるという結果であった。

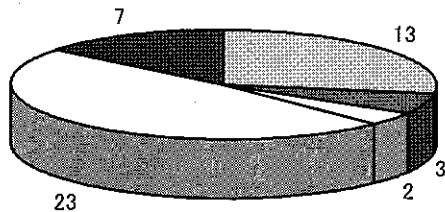
利用者の家族との交流・連携は緊密に行われていると思いますか？



- 一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。
- 一般的にきわめて優れた状態にある。
- 一般的に極めて不十分な状態にある。
- 適切な状態にある。
- 優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見て、利用者の家族との交流・連携について1割強が不十分であるという回答であった。また、回答者別に見てもわずかであるが経営陣に不十分であるという回答があった。事業領域別で見ると、訪問介護において不十分であるとする割合が多くなっている。

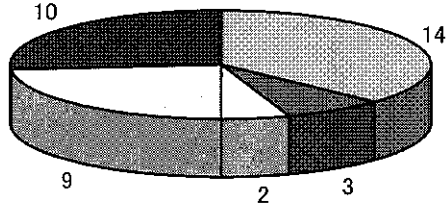
事業所の機能、特性を生かした地域との交流を図っていると思いますか？



- 一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。
- 一般的にきわめて優れた状態にある。
- 一般的に極めて不十分な状態にある。
- 適切な状態にある。
- 優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

全体的に見て、地域との交流・連携について回答総数の1/3が不十分であるという回答であった。また、回答者別に見ると経営陣において不十分とする回答の割合が高くなっている。事業領域別で見ると、訪問介護において不十分であるとする割合が多くなっている。

事業全体(経営)そのものを評価をしていますか？



■ していない やるべき

■ していない 時期尚早

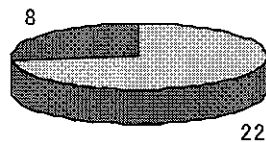
□ している その他

□ している 自己で

■ している 第三者に

全体的に見て、経営そのものを評価しているかどうかに対しては、もっとも多かったのが、「していないのでやるべき」という回答であった。また、回答総数の半数近くが、していないという回答であった。具体的には、有効回答総数の 1/4 が自己で評価もしくは第 3 者に委託しての評価を行っている。回答者別に見ると、管理職、経営陣、現場専門職においても「していないのでやるべき」との回答が多かった。事業領域別で見ると、老人保健施設やデｲフゐス、グループホームよりも訪問介護のほうが「していないのでやるべき」という回答が多い傾向が見られた。

中小企業診断協会を知っているか？



■ 知っている

■ 知らない

最も、コメントしづらい項目であるが、「知っている」とする回答がもっと高くあってほしいというのが願望である。さらなる認知度アップ、貢献度アップに努めていきたいと改めて認識させられる結果であった。

3. 総 評

回答結果全体を見渡してみると、全体的にやや良好な結果が出ているように思われる。ただ、今回のアンケート調査の目的である「利用者満足度向上のための課題」を抽出していくにあたって気になる点が3つ見つかった。(実は、これらはビジネスで成功していくための重要ポイントでもある。)

1つ目は、“情報の共有化”である。

事業所が目指すべき方向性・将来像、利用者の苦情・意見・要望を取ったもの、伝達事項等の共有化に不十分な点が見られたことである。これは、ほかの業種にも見られる大きな課題であり、大きく利用者の満足度を左右する要素である。今後、サービス業という視点で他業界での取り組み事例（朝礼やミーティング、ルールづくりとその徹底、組織体制等）を参考にしていくことが不可欠であろう。たとえば、情報の共有化を行うには、第一に、情報を質（重要度や優先度等）ごとに分類する必要がある。続いて、それらをどのような手段（朝礼やミーティング、目立つように掲示、連絡ノート等）で伝えていくのかを明確にし徹底することが望まれる。なお、それぞれの手段の目的を明確にしておかなければならない（たとえば、朝礼では士気向上のみ、ミーティングでは時間限定での議論のみ等）。ただ、“目的”と“手段”を混同して無駄に時間を使っている事業所が多い。また、従業員がどこまで理解できているのかを把握しておくための工夫（業務報告以外に何をどのように思っているのかといったコメントを自ら書かせること）も不可欠であろう。

2つ目は、“しくみづくり”である。

たとえば、担当者が変わっても提供するサービスの質に大きな“差”が生じないようにするためのルールのことであって、マニュアルと同義と捉えても問題ない。一般のビジネスにおいては、大きく「売れるしくみ」と「従業員が動くしくみ」の2つがある。この「売れるしくみ」というのを消費者の視点で考えると“消費者に受け入れられる”と解釈することができる。それを“目的”としての「従業員が動くしくみ」と考えれば、この2つが表裏一体であると考えることができる。介護ビジネスの場合、利用者に受け入れられるための“従業員が動くしくみ”となる。そして、この従業員が“動く”ために必要なのは、『従業員満足』なのである。従業員が、不平・不満を持って仕事をすれば、業務中の態度等に不満感が表われやすくなっていくのが一般的であろう。この従業員満足度を高めるために必要なのは、従業員のやる気を大きく引き出し、自身が納得できる評価をしてやり、それに見合った報酬を支払うという一連の流れである。それには、「何のために？」という目標設定が不可欠となってくる。これは、近年話題となっている成果主義のことでもあるが運用面で失敗したという事例が多い。そこで、目標設定を下記のように設定し、評価項目を効果的に配分していく必要がある。

全体目標（例：理念の実現）＞チームごとの目標＞個人目標

また、従業員が動くしくみを考える上で重要なのは、評価項目と基準であろう。そこで、次章でも取り上げる「第三者評価基準」であったり、近年話題となっているコンピテンシー(好業績従業員の行動特性)に基づいた評価項目や基準を活用していくのが望ましいし、両者の折衷案でもよい。

理念やそれぞれの目標との関わりを持たせることは言うまでもない。

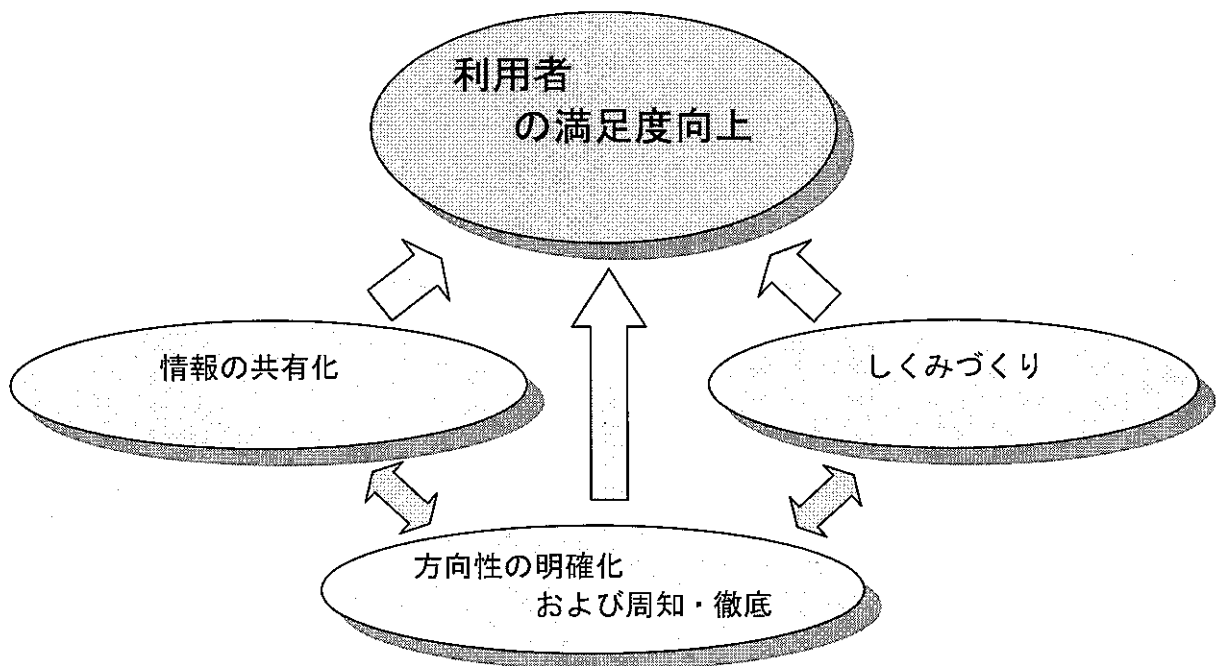
3つ目は、方向性(理念や方針)を明確にし、周知・徹底させていくことである。

この理念や方針を一言で言えば、「何のためにこの事業所が存在しているのか?」ということとなる。この“目的”があやふやとなってしまうと上記のしくみが機能しなくなってしまう恐れがある。理念が整備されていない事業所は、下記 URL にて徳島県内事業所の経営理念が公開されているので、ぜひ参考にしていきたい。

<http://www.j-smeca.or.jp/training/pdf15/tokushima.pdf>

また、理念・方針の浸透度を高めるにあたっては、一つ目の情報の共有化とも関連してくる。また、それをルール(歯止め)化しておく必要も出てくる。また、事業所や従業員個人の「何のために?」という目的もベクトルを同じ(似通った)ものとする必要もでてくる。結局のところ、これら3つ、それぞれが密接に結びついているのである。

したがって、人事評価のしくみ“だけ”を構築しても、大きな効果が見られないのは残されたものが不十分だからであるからなのだ。



次章にて、利用者から施設選択の際の資料として WAM-NET (下記 URL) 上で公開されている「第三者評価制度」について話をすすめることとする。

<http://www.wam.go.jp/wamappl/hyoka/003hyoka/hyokekka.nsf/aHyokaKekka?OpenAgent&TDFK=36>

第2章 福祉サービス第三者評価について

1. 変遷

平成10年(1998)に出された「社会福祉の基礎構造改革について(中間のまとめ)」では「信頼と納得が得られるサービスの質と効率性の向上」のあり方について提言がなされた。厚生省(現厚生労働省)は、この提言を受けて福祉サービスにおける第三者評価のあり方を検討し、平成13年(2001年)には「福祉サービスにおける第三者評価事業の実施要領について(指針)」が通知として出された。

東京都では、平成14年(2002年)に「東京都福祉サービス評価推進機構」を設立し、第三者評価を本格実施している。

なお、平成16年(2004年)5月には厚生労働省から「福祉サービス第三者評価事業に関する指針」が出された。

2. 現状

福祉サービスの第三者評価は、介護保険系と社会福祉系の二つの流れで実施されている。

(1) 介護保険系

老健局計画課による第三者評価制度は、「認知症対応型共同生活介護」の外部評価として義務化され、平成17年度から本格実施された。結果は、独立行政法人福祉医療機構が運営する「福祉保健医療情報ネットワーク(WAMNET)」を通じて公表されている。

* [改正介護保険法]

平成18年4月に施行される改正介護保険法に基づき、すべての施設介護サービス、宅介護サービス業者に第三者評価が適用されることになっており、公表が義務化される。

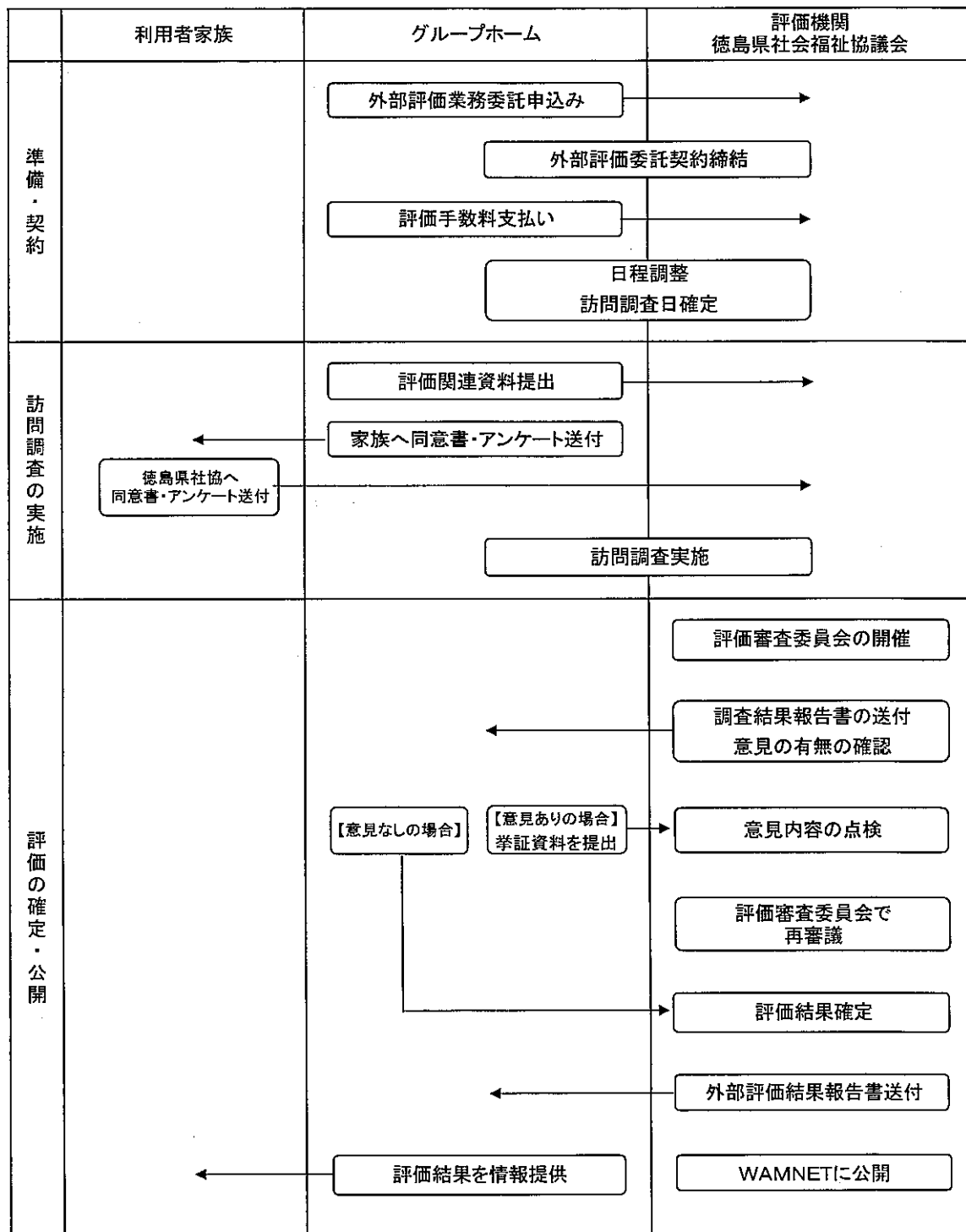
(2) 社会福祉系

介護保険のサービス事業者を除く福祉関係施設を対象に、県が認証した第三者評価機関が評価結果を公表する。このことで利用者の事業者選択や事業者のサービス向上を狙っている。徳島県では平成18年度早々にも評価機関を募集し、18年度夏には評価機関を決定して事業をスタートさせる予定といわれている(徳島新聞、2005. 11.15)

3. グループホーム外部評価の仕組み（社会福祉法人徳島県社会福祉協議会資料による）

(1) 外部評価のフロー

外部評価実施スケジュール



外部評価の申し込みから評価関連資料提出→訪問調査の実施→外部評価結果報告書の送付→WAM NETに公開までの流れは、上図のとおりである。なお、評価関連資料の提出に当たっては、自己評価表や情報提供の項目シート（組織概要に相当するもの）等の資料が必要となっている。自己評価は時間を要するものであり、準備段階からの取り組みが必要であろう。

(2) 評価手数料等

ユニット数によって評価調査員数、手数料額が異なるが、調査日数は原則として1日となっている。

ユニット数	評価調査員数	訪問調査日数	手数料額
1・2ユニット	2名	原則として1日	140,000円
3・4ユニット	3名	原則として1日	160,000円

(3) 公表

事業者にはフィードバックされると同時にWAM-NETを通じて公表される。公表されることで、事業者にとっては、強みをPRする場としての意味を持ち、他の事業者が実施しているさまざまなサービスの質の向上のための工夫を学び取ることもできよう。

(4) 評価項目

自己評価では138項目の評価が必要であるが、第三者評価では、運営理念・生活空間作り・ケアサービス・運営体制の4つの柱を細分化した46項目が「できている」「要改善」「評価困難」の3項目で評価される。

[評価項目]

1. 運営理念
2. 生活空間作り
 - (1) 家庭的な生活環境づくり
 - (2) 心身の状態に合わせた生活空間作り
3. ケアサービス
 - (1) ケアマネジメント
 - (2) 介護の基本の実行
 - (3) 日常生活行為の支援
 - (4) 生活支援
 - (5) 医療・健康支援
 - (6) 地域生活
 - (7) 家族との交流支援
4. 運営体制
 - (1) 内部の運営体制
 - (2) 相談・苦情
 - (3) ホームと家族との交流
 - (4) ホームと地域との交流

*なお、厚生労働省による「福祉サービス第三者評価基準ガイドライン」では、評価対象をⅠ～Ⅲにわけているが、概ね共通したものとなっている。

評価対象Ⅰ 福祉サービスの基本方針と組織

- Ⅰ-1 理念・基本方針
- Ⅰ-2 計画の策定
- Ⅰ-3 管理者の責任とリーダーシップ

評価対象Ⅱ 組織の運営管理

- Ⅱ-1 経営状況の把握
- Ⅱ-2 人材の確保・養成
- Ⅱ-3 安全管理
- Ⅱ-4 地域との交流と連携

評価対象Ⅲ 適切な福祉サービスの実施

- Ⅲ-1 利用者本位の福祉サービス
- Ⅲ-2 サービスの質の確保
- Ⅲ-3 サービスの開始・継続
- Ⅲ-4 サービス実施計画の策定

第3章 福祉サービスの経営品質の向上と第三者評価

1. 福祉サービスの経営品質

福祉サービスの考え方は、(1) 措置から契約へ、(2) 与える福祉から選択される福祉へ、と大きく転換している。このことは、事業者にとってはサービス提供者の論理で考えるのではなく、利用者本位のサービスとは何か、利用者から選ばれる存在となるには何を遂行しなくてはいけないかが強く問われているのである。

利用者に選ばれるためには、質の高いサービスを継続的に提供できなくてはならず、そのためには提供されるサービスの内容だけではなく、それをさせる職員の資質や組織体制、仕事の仕組みといったものが注目されねばならない。いわゆるマネジメントのあり方が課題になってくる。

顧客の視点から経営を考える場合に非常に参考にしたいのは、経営品質の考え方である。顧客にとっての価値があるサービスを生み続ける組織をつくり、組織の状態を高めようというのがその考え方である。米国競争力復活の原動力の一つとなったといわれる「マルコム・ボルドリッジ国家品質賞（MB賞）」の考え方を範としてとりいれた経営品質向上の考え方は今や世界60カ国以上に広がりを見せている。分野面でも、企業のみならずあらゆる分野にとりいれられており、福祉の分野においてもますます広がりを見せると考えられる。

日本経営品質賞アセスメント基準書では、カテゴリーを「方向性と推進力」「業務システム」「結果」という3つのブロックに大別している。このブロックに対して「顧客・市場の理解と対応」と「情報マネジメント」という2つのカテゴリーがダイナミックに関係する構造として経営をみている。

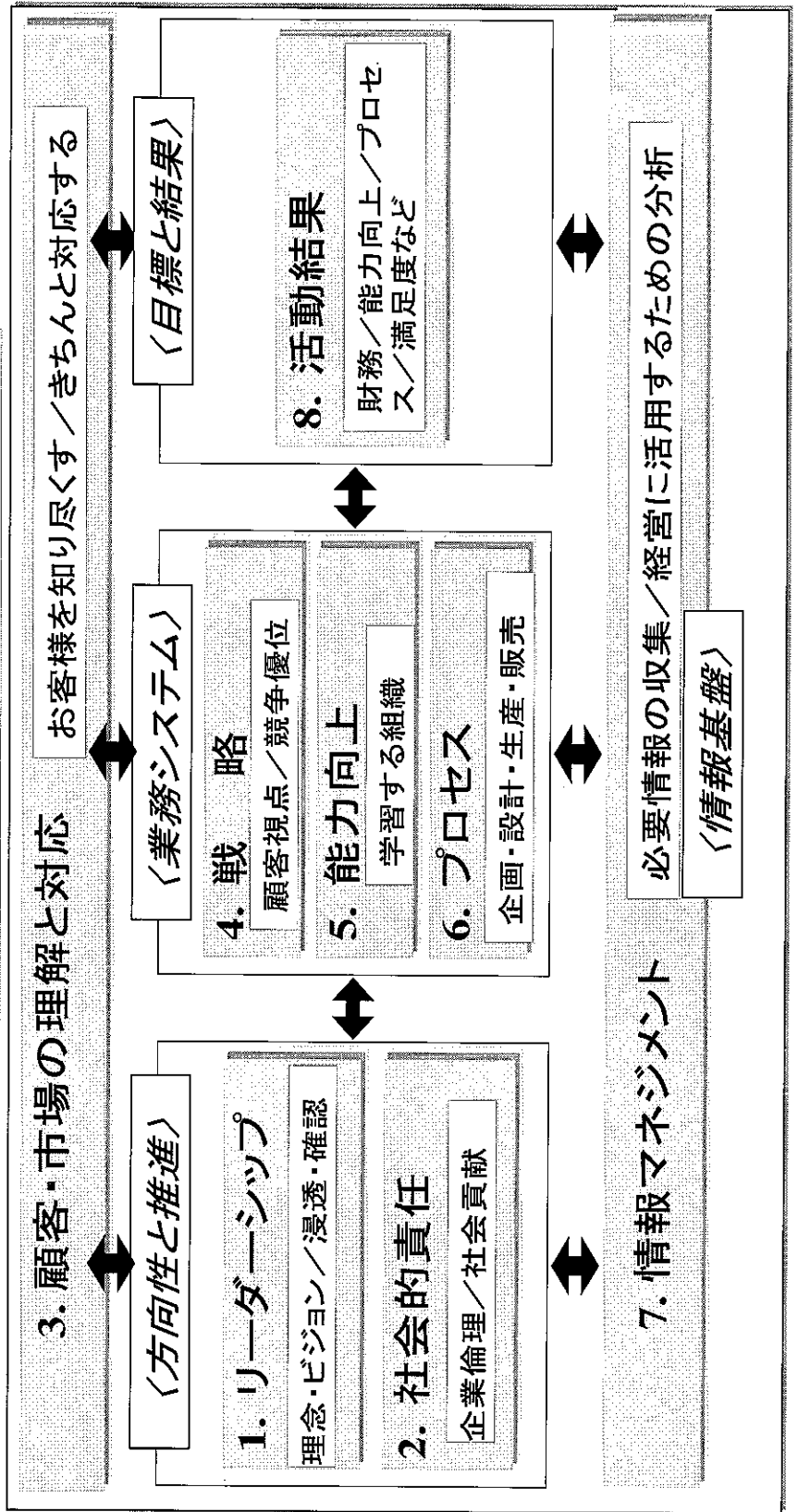
「方向性と推進力」は「経営幹部のリーダーシップ」「経営における社会的責任」に、「業務システム」は、「戦略の策定と展開」「個人と組織の能力向上」「顧客価値創造のプロセス」に細分化される。

福祉組織におけるサービス向上の場合も、同様な考え方で経営力向上を図る必要がある。

2005年度日本経営賞アセスメント基準書フレームワーク (経営全体の枠組み)

組織プロフィール

組織価値観／顧客／競争／経営資源／変革課題／組織情報



2. 第三者評価、自己評価の意義

第三者評価では、福祉サービス提供体制の整備状況と取り組みについて専門的、客観的な立場からの評価が行われる。したがって、事業者にとっては、新たな気づきが得られる場と考えることができる。自分では気づかなかったサービスの内容、マネジメントの良い点改善点等を発見でき、組織として共有でき、経年比較、他事業所との比較を通じてヒントを得て、マネジメントの改善のPDCAを回し、スパイラルアップを図ることができるのである。なお、第三者評価に先立つ自己評価に当たっては、一部の人だけで作成するのではなく、職員全体で議論を重ね記入することが大事である。管理者が個人作成した結果を持ち寄り、議論を重ね、組織としての自己評価を行うというステップが必要であろう。

* [PDCAのサイクル]

管理のサイクルともいわれる。目的を効果的に効率よく達成するためには、計画、実施、点検、処置の四つの要素が必要である。

このサイクルを回して改善を図ることで、マネジメントのスパイラルアップが図られる。

P (プラン) : 企画したり、計画したりすること

D (ドゥー) : 実施すること

C (チェック) : 実施した結果を計画と照らし合わせ省みること

A (アクト) : 見直しを図ること

3. 経営における重要ポイント

第三者評価には、経営に必要な項目が盛り込まれているとはいえ、肝心なことは第三者評価の有無に係わらず、経営品質向上に向けて組織として実施しなければならない事項を押さえ、それを自組織ではどのように実施に移していくかである。ここでは、アンケート項目との対応の中で必要事項を考察するが、ここで述べることは、グループホームのみを対象としたことではなく、どのような福祉サービスであれ、共通する項目を想定している。

3-1 サービスの質を支える組織（*アンケート項目Q1, Q2に対応）

組織には必ず目的がある。目的なくして組織は運営できないといつてよい。

組織の理念・ビジョン・方針の明確化とそれが組織の構成員に共有されているかの二側面から考えねばならない。

(1) 理念・ビジョン・方針の明確化の必要性

経営理念は、組織（事業所）が最も大切にしている価値観や考え方、行動の指針であり、全ての拠り所とすべき理想的な姿のことである。組織価値観ともいえる。社是とか社訓と考えてもよい。

ビジョンは、長期的に組織をどのような状態にしたいのかのありたい姿、目指すべき姿のことである。夢ではなく実行したい姿のことと考えたらよい。

方針は理念・ビジョンに基づき定められる全体的な方向付けである。3年程度を想定した中期の経営方針とそれに基づく短期の年度経営方針がある。

さらに方針に基づく組織目標を決め、それをブレイクダウンして部門、階層の取組目標、個人目標に展開していく。組織の大きさや仕事の複雑さ、組織の成熟度により、展開方法は変わるが、少なくとも理念→ビジョン→方針→年度経営目標へ展開する方法がなくては、組織としての実行力は乏しいと考えられる。

したがって、組織によって呼び名は異なるにしろ、理念・ビジョンを明確にし、それを現場に展開する方法が決まっていなくてはならない。

(2) 周知・徹底の方法

周知に当たっては、①全社員がよく見る場所に掲示する、②カードを作成し常に所持する、③朝礼や全体会議等のコミュニケーションの場での周知や唱和、等の方法を単独あるいは組み合わせて実施する方法がある。アンケートでは、周知・徹底が弱いとの結果が出ており、これは、パート勤務者が多く、勤務時間が分割されており、朝礼で全員一緒に周知するようにはいかないとの事情が働いているものと考えられる。いくら立派な理念があっても、額に飾ってあるのでは、何にもならない。コミュニケーションの場を活用するなどすれば、周知の方法はいくらでもある。問題は浸透しているかである。経営陣としては、周知すれば浸透するわけではないので、浸透度を把握する手段を決め、常に進捗を把握することが必要である。

3-2 事前のサービス情報の質

顧客が誰なのかを明確にし、その顧客に対する事前情報を適確に組織的に提供できる仕組みが必要である。

(1) 事前の情報提供（*アンケート項目Q3に対応）

将来の利用者が、サービス事業者を選択するにあたって必要とする情報がわかりやすく作成され、伝達されていることが必要である。

そのためには、

①利用者が何を知りたいのか理解しているか：サービスの質、価格、契約等

②提供する情報の文書化、もっと進めばホームページも検討する

③わかりやすさ：箇条書、イラスト、チャート化できているか

④将来の利用者層に伝達されているか：何で伝達方法するか、
等をチェックしたい。

(2) 利用希望者への対応（*アンケート項目Q3に対応）

問い合わせや見学の窓口が決められていて、きちんとした対応ができているか：全社員が全体像は理解していなければならないが、利用者は細部にわたって聞いてくるので、担当窓口を明確にした組織的対応が必要である。

(3) 入所時の対応（*アンケート項目Q4に対応）

利用者に対する説明は聞く側の立場に立ってよくわかるようにされなければならない。

- ① 入所時の重要な説明事項はわかりやすい表現になっているか
- ② 契約の効力、解約の仕方、誤解の発生する可能性のある項目等について、入所者及び家族の理解を得られるように説明しているか
- ③ 即答を求めず、余裕を持って自己決定できるようにしているか、
等をチェックしたい。

3-3 サービス水準の確保（*アンケート項目Q5～Q7に対応）

所員の誰でもが一定水準以上の対応ができるためには、仕事の手順の標準化が必要である。一般的には、手順は手順書の形で文書化されることが多い。手順書にも規定類や作業の仕方を記した作業手順書のようなレベルのものがある。作成された標準は守られねばならないし、一旦作成された標準はそのままではなく、改訂手順に基づきより高い標準に改訂されねばならない。

(1) 仕事の手順について

- ① 手順はきめられているか
- ② 文書化された手順が整備されているか（仕事の種類や複雑さにより、必ずしも文書化は必要ではない）
- ③ その手順は共通理解が得られるような図、写真、イラスト等が活用され、わかりやすくなっているか
- ④ 作成には関係する職場の職員が参画しているか
- ⑤ 実際の現場で手順書が活用されているか
- ⑥ 手順書が守られているか
- ⑦ 必要に応じて見直しがされているか、等をチェックしたい。

(2) 標準を作る意義について

標準を作ることにより、①から④までの利点が指摘できよう。

- ① 共通のベースができ、互換性が高まる
- ② 思考や情報伝達が省略され、効率化につながる
- ③ 信頼性や安全性が向上し、トラブルの未然防止につながる
- ④ 技術レベルの向上、等が期待される。

(3) 文書化の意義について

なお、手順はなぜ文書化するとよいのであろうか。それは仕事の仕組みには見える形がないことに由来する。どのように行動すればよいかの仕組みを有形化する有力な手段が文書化なのである。

文書化することのメリットとしては、

- ① 情報伝達、コミュニケーションのツールとしての有効性
- ② 文書化することによって再利用可能になる。
- ③ 証拠として残る。等の点が上げられよう。

(4) 臨機応変の対応

決められた標準は最低限誰でもが守らなければならないものであるが、マニュアルによってすべてに対応できるわけではない。日々の具体的な場面では、マニュアルが作られた原則的な考え方を理解した上での利用者の状況に応じた柔軟で臨機応変の対応ができなければならない、その際に必要な知識・技術を共有する必要がある。なお、判断に迷う場合は、経営理念を十分咀嚼できているかが最終的な拠り所である。

3-4 利用者の個別情報の収集と共有（*アンケート項目Q8～10に対応）

利用者の個別情報の把握は、サービスを充実するために不可欠である。把握した情報の扱いについては、個人情報の保護を徹底することが必要である。

- ① 入所時に利用者の個別事情（障害、常用薬、好き嫌い、家族環境等）や要望を決められた書式に記録して把握しているか、
- ② 入所時に関係する諸機関から利用者に関する情報を集めているか、
- ③ 把握した利用者の情報や要望は関係する職員に共有化されているか、
等をチェックしたい。

(1) 必要な情報の種類と関係職員の共有

利用者はさまざまな身体的特性があるために急な変化が起こり易く、利用者に変化が起こった際の対応を意識した情報入手が必要である。利用者が事業所を利用する以前の状況、利用するに至った理由などの情報を入手する。

その情報としては、

- ① 利用する理由、経緯
- ② 利用後の援助の方向性
- ③ 利用者の健康状態の概要
- ④ 利用に関する利用者・家族の意思
- ⑤ 利用者・家族、関係機関の概要、等がある。

これらは、決められた様式に記録し、関係職員に共有化されることが必要である。

(2) 取得情報の扱い

入手した利用者の情報は、個人情報保護法に基づき、秘密保持されなければならない。また、他機関との連携が必要な場合においても、利用者の同意を得ることが原則である。

3-5 個別支援計画の作成（*アンケート項目Q9、Q10に対応）

利用者の個別情報をもとに立案される個別支援計画は、どのようなサービスを、誰が、いつ、どの程度行うのか具体的に立てていくことであり、利用者や家族がどのようなサービスを受けられるのかがはっきりと見えるようになる。

- ① 一人一人の介護計画は、利用者本人や家族の希望と関係職員の意見を取り入れて作成しているか、
- ② 一人一人の利用者の情報が共有化され、活用されているか、
等をチェックする必要がある。

個別支援計画の作成に当たっては、①～⑥の点についてチェックしてみたい。

① 目標設定

利用者の能力に応じた達成可能なものであるかどうか、当面の目標と中長期目標との設定が望ましい。

- ② 計画の文書化
文書化することで利用者、家族、関係職員間での合意や計画の共有が容易になる。
- ③ 利用者の参画・同意，職員の参加
利用者本人や家族，利用者の主治医など利用者に係わる職員の意見の反映を得ることが必要である。
- ④ 計画の見直し
利用者の変化に応じた計画の見直しとその頻度はどれくらいか。
- ⑤ インフォームド・コンセント
専門用語の多発を避け、利用者へのわかりやすい言葉での説明し、同意を得ているか。
- ⑥ 情報の共有化
職員交代時の引継ぎ方法や申し送り法，記録の共有化等について決めておく必要がある。

3-6 利用者の立場を考えたサービスの実施（*アンケート項目Q11～Q13に対応）

日々実践されているサービスは、利用者の特性を考慮して、利用者満足を上げる適切なサービスが実施されているか、また、どのような創意工夫を実践しているかが重要である。例えば、

(1) 食事について

- ① 食事の選択や食事メニューの工夫
- ② 選択食や食事時間の設定、食器への配慮等の食事環境への配慮
- ③ 利用者の健康管理の優先

(2) 入浴，排泄，服薬について

身体状況や介護計画に応じたメニューの実施、等をチェックしたい。

また、これらについては、プライバシー保護が不可欠である。プライバシー保護の重要性の認識、業務を通じて知りえる個人情報管理、職員間の守秘義務を徹底する仕組み、身体的暴力、言葉の暴力、精神的暴力などの不適切な行為を防止する仕組み、職員の人権尊重や虐待防止に関する学習への取り組みが必要である。

3-7 安全管理、リスク対応（*アンケート項目Q13～Q14に対応）

安全やリスクに対する管理は、感染症・食中毒・けが等と、火災・地震等の二つに分類できる。福祉サービスが契約に移行したことに伴い、リスク管理の仕組みは非常に重要性を帯びてきた。

(1) 感染症・発作・食中毒・けが等

施設内と訪問看護のような施設外での体制や仕組みができているかどうかをチェックしてみたい。

- ① 予防接種の実施、食中毒予防のための留意事項の周知
- ② 発生した事故等に対して組織的に対応する応急処置、拡大防止処置、再発防止処置、予防処置のシステムと記録化
- ③ 設備点検の実施、
- ④ 害虫駆除や清掃等の衛生管理対策

事故の防止には、ヒヤリハット事例を集積し、その要因の分析と再発防止対策が欠かせない。

(2) 火災、地震、外部からの進入への備え

災害や外部からの進入に対して組織的に対応するシステムが構築できているかどうか、また、定期的な避難訓練の実施や非常時に備えたライフラインの確保、薬品の確保ができていないかどうか、ポイントになる。

夜間は人的体制が不十分になりやすいが、安全・安心を得る人的体制を整え、万が一への対策を事前に講じておくことが求められる。

3-8 苦情処理の仕組みについて（*アンケート項目Q15～Q16に対応）

苦情、クレームが起こった場合に速やかに対応できる仕組みの確立と、再発防止、予防処置の仕組み、また、苦情やクレームに至らない意見や要望を積極的に聞くことは利用者の満足度を上げる上で非常に重要である。

(1) 苦情や要望に対する問題解決の仕組み

- ① 組織として受け止め、解決に向けて取り組む対応プロセスを作り上げているか。
- ② 問題解決の過程で関係者の意見や知恵をくみ上げる仕組みとなっているか。
- ③ 解決結果が利用者や職員に共有されているか。
- ④ 再発防止、未然防止につなげているか。

(2) 意見や要望を聞く仕組み

- ① 懇談会や投書箱の設置など、利用者が日常的に意見や要望、苦情を訴えやすい環境が整備されているか。
- ② 判断能力の不十分な人、通常のコミュニケーションをとるために補助手段を要する人々の苦情や要望を聞いているか。
- ③ 日常的な声かけや等、日々意見や要望等を汲み取る工夫をしているか。
- ④ 外部の第三者の意見を聞く仕組みがあるか。
- ⑤ アンケートや意向調査等を実施しているか。その内容は効果的になっているか。

3-9 家族や地域との連携・交流（*アンケートQ17、Q18に対応）

組織は社会的存在であり、とりわけ福祉サービスは地域住民との関係が深い。地域住民との係わりを積極的に支援する仕組みや、また、地域住民の側から利用しやすい施設であるとの評価が得られるような存在になりたい。そのため、

(1) 利用者への情報提供

- ① 利用者が近隣に出かけたいとの要望に対して支援できているか
- ② さまざまな地域情報を利用者知らせているか
- ③ 地域のイベントに対する利用者の参加意向を確認しているか

(2) 地域住民の側から

- ① ボランティアや体験学習の場として施設が利用しやすい工夫がされているか
- ② 日常生活の中で近隣との友好的な関係を築く工夫がされているか

(3) 事業所から

広報・啓発活動を積極的に展開し、地域住民の介護への不安を取り除いているか、等をチェックしたい。

3-10 職員と組織の能力向上

今まで述べてきたことを実施するには、組織としての能力向上と組織を構成する職員の能力向上に意識的計画的に取り組まねばできない。介護をはじめとする福祉サービスが人によるサービスに依存するだけになおさら重要である。

(1) 組織的能力

組織としての力が発揮できるよう、採用、適材適所への配置、人事評価、業績評価、動機付け等の側面から自組織に適した方法を取り入れたい。このような方法を通じて経営陣と職員、職員間のコミュニケーションが円滑に行われ信頼関係を形成することが組織目的達成の基礎となる。

- ① 責任・権限は明確になっているか。
- ② 改善提案制度、小集団活動の実施等、職員の潜在的能力や自主性を引き出す仕組みがあるか。
- ③ 部門を越えたコミュニケーションを円滑にする仕組みがあるか。
- ④ 看護職が介護にあたる等の専門の職種を越えて協働できているか。
等をチェックしたい。

(2) 理念やビジョンに適合した人材構成

小事業所では思うような人材が採用できないかもしれない。しかし、トップの思いを共有する社員が採用できるかどうかは、業績を大きく左右する要因である。

- ① 日常活動を遂行する上での必要な人材が確保できているか。
- ② 計画的な採用、必要な補充を行っているか。
- ③ 理念、ビジョンを実現するための人材が確保できているか。
等をチェックしたい。

(3) 教育・訓練

業務遂行に求められる必要な力量が満たされていなければ、教育・訓練で補うしかない。教育・訓練は場当たりのではなく、将来の目指すべき方向に向かって計画的に実施していくことが求められる。階層別、職能別、スキル別といった教育・訓練研修法や上司のOJTを計画することが必要である。

- ① 仕事に必要な力量は明確になっているか。
- ② 現在の力量は適切に把握できているか
- ③ 必要な力量がもてるように教育・訓練しているか。その教育・訓練計画は策定されているか
- ④ 教育・訓練の有効性をどのように把握しているか
- ⑤ フォローアップをどのように実施しているか
等をチェックしたい。

(4) 職員満足の把握

経営者の思いが職員にどのように受け止められているか、コミュニケーションのあらゆる場を通じて把握し、職員の満足度を高めることが利用者の満足度を高めることにつながる。

- ① 経営幹部は個別面接、モラールサーベイ、日頃の談話を通じて職員の満足状況、不満や要望を把握しているか。
- ② 職員満足度を高めるための対応策、例えば職場環境、人事制度、労働条件、処遇、配置、休暇、福利厚生等の改善策を実施しているか。
等をチェックしたい。

参考にした文献一覧

1. (財) 東京都高齢者研究・福祉振興財団『福祉サービス第三者評価』
2. ウェルビーイング・マネジメント研究会『福祉サービスマネジメントの具体策』
3. 小野瀬由一，小野瀬清江『介護ビジネス 2005』
4. 日本経営品質賞委員会『日本経営品質賞アセスメント基準書』
5. 日本規格協会『対訳 I S O 9001』
6. 社会福祉法人 徳島県社会福祉協議会資料

第4章 苦情対応システムの構築

1. 現状把握・問題の抽出

「苦情対応システムの構築」といっても、まったく新しいシステムを導入しようとするものではない。組織が人を相手に活動を行っている以上、何らかの苦情・不満が利用者から寄せられるのは日常とも言える。そして、その都度何らかの対応をしているのも日常である。しかし、その対応が相手の不満を解消しているかどうか、又同じような過ちを繰り返さないように改善しているかどうか、まで検証している組織は比較的少ない。こうした一連の検証をとおして学習し、再発防止・未然防止までできるような組織に高めていこうというのが本来の目的である。

このように考えると、何よりも重要なのは現状把握である。現実を徹底的に見直し、その中から問題点を抽出することが作業の第一歩となる。システム構築のヒントは現状把握の中に潜んでいる。

2. システムの構築

(1) 苦情対応方針の策定

組織は複数の人間で構成されている。よって、均一的なサービスを提供するためには手順のマニュアル化が必要となる。しかし、マニュアルでは対応しきれない事態が発生することも多々ある。ありとあらゆる事態を想定してマニュアル化しようとしても、所詮できないことである。サービスは待ってくれない、瞬時に判断しなければならない。そこで、マニュアルには載っていない判断を要求される場面では、よりどころとなる判断基準・行動基準が必要となる。それが苦情対応方針である。企業経営における「経営理念」とか「ミッション」に相当するものとも言える。

苦情対応方針は、組織の最高責任者自らが組織の人達に対して発信する、苦情に対する基本的な考え方の表明である。システムの実効性を担保するためには、組織の人達の心に強く響くような強い決意表明でなければならない。そのためには、全社的な経営戦略と整合性をもったものでなければならない。

(2) マニュアル化・文書化

日常の苦情対応において手順に沿った業務が行われるよう、苦情対応マニュアルとして文書化することが必要である。かつ、組織内に周知徹底することが必要である。

苦情対応の手順は、組織の苦情対応活動そのものを記述するため、策定された苦情対応方針が矛盾なく反映され、実際の対応手順とも矛盾のない記述でなければならない。

記述内容について、以下のような点が網羅されている必要がある。

- ・ 公平性…苦情申し出者の権利の尊重・公平性の維持

- ・透明性
- ・苦情申し出の容易性
- ・支援…苦情申し出者への支援、消費者への情報提供活動
- ・応答性
- ・費用…苦情対応は原則的に無料で行うこと
- ・苦情申し出者に生じた損害への対応
- ・苦情要因の是正及び予防処置
- ・記録

(3) 教育・トレーニング

システムの実効性を維持するためには、業務認識・リスク管理等について、組織の人達に対する教育・トレーニングが必要である。そして、その前提条件となるのが苦情対応に必要な資質の向上である。必要な資質とは

- ①傾聴力…顧客の言い分を十分に聴く
- ②共感力…相手の立場で話・感情を理解する

である。相手の気持ちに瞬間移動できる能力が問われる。

3. システムの見直し

システムは一度構築してしまえば終わりではなく、システムを定期的に見直し、継続的に改善を図る必要がある。したがって、内部監査をとおして運用状況を把握し、その状況を組織の最高責任者に報告するとともに、改善策を講じなければならない。

(JIS Z 9920 を参考とした)

資 料 編

介護ビジネスにおける顧客(利用者)満足向上のためのアンケート調査

このアンケートは、多くの事業所が、介護ビジネスで生き残っていくことを目的として、財団法人 介護労働安定センター徳島支部様のご協力のもと、(社) 中小企業診断協会徳島県支部が調査、集計・分析、改善策のご提案までを行うためだけに実施されるものです (一冊の報告書として作成)。その中で、経営課題への気づき、経営体質強化の方向付けも明確になるのではないかと と思われます。事業所名、職員名は匿名で結構ですので皆様の思ったままをご記入ください。

(この調査以外にアンケート記載内容及び集計結果を使用することは一切ございません)。

なお、この調査項目は、東京都で行われている「福祉サービス第三者評価」を参考にして事業を自己評価し、経営改善の参考にするために作成されたものです。このアンケートに記入いただいた方で報告書の送付を希望される方には報告書を送付いたします (来年3月予定) ので、添付しました封筒裏面に住所、事業所名のご記入をお願いいたします。

各質問の回答方法は、下記の5段階評価にていずれか一つに○を入れてください。

5 : 一般的にきわめて優れた状態にある。

4 : 優れた状態にある (一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。

3 : 適切な状態にある。

2 : 一部不十分な状態にある (一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。

1 : 一般的に極めて不十分な状態にある。

Q 1 : 経営理念・ビジョン・方針が明確に作成されていますか？

5 4 3 2 1

Q 2 : それは、職員、利用者、協力者などに十分周知されていますか？

5 4 3 2 1

Q 3 : 利用希望者の問い合わせや見学に対応していると思いますか？

5 4 3 2 1

Q 4 : 利用者に対し、サービス内容をわかりやすく説明していると思いますか？

5 4 3 2 1

Q 5 : 職員の対応について、手引書 (基準書, 手順書, マニュアル等の文書化されたもの) が作成されていますか？

5 4 3 2 1

Q 6 : 標準的なサービス水準確保のための実践がなされていると思いますか？

5 4 3 2 1

Q 7 : 職員はサービス向上を目指し、臨機応変に対応していると思いますか？

5 4 3 2 1

Q 8 : 利用者の個別の情報や要望を把握していると思いますか？

5 4 3 2 1

Q 9 : ひとりひとりの介護計画は、利用者本人や家族の希望と関係職員の意見を取り入れて作成できていると思いますか？

5 4 3 2 1

Q 10 : ひとりひとりの利用者の情報が職員間で共有化され活用されていると思いますか？

5 4 3 2 1

Q11：入浴、排泄等、利用者の立場を考えてサービスを行っていると思いますか？

5 4 3 2 1

Q12：利用者のプライバシーの保護が徹底されていると思いますか？

5 4 3 2 1

Q13：感染症、発作、食中毒、怪我等に関するリスクに対応する準備は十分に行っていると思いますか？

5 4 3 2 1

Q14：火災、地震、外部からの侵入等の災害に対する対応を十分に行っていると思いますか？

5 4 3 2 1

Q15：利用者や家族がサービスについて意見や要望を表明し苦情を言いやすい“仕組み”ができていますか？

5 4 3 2 1

Q16：要望や苦情及び日常のトラブルには適切かつ迅速に対応する“仕組み”ができていますか？

5 4 3 2 1

Q17：利用者の家族との交流・連携は緊密に行われていると思いますか？

5 4 3 2 1

Q18：事業所の機能、特性を生かした地域との交流を図っていると思いますか？

5 4 3 2 1

Q19：事業全体（経営）そのものを評価をしていますか？

1. している（自己で 第三者に依頼 その他）

2. していない → 1. 必要と思うのでやるべきだ

2. 必要と思うが時期尚早 3. 必要ない

Q20：事業や経営に関すること何でも結構です。ご意見・ご要望をお聞かせ下さい

業務（事業）領域をお聞かせ下さい（複数回答可）。

a 訪問介護 b 訪問入浴介護 c 訪問看護 d 訪問リハビリテーション e 居宅療養管理指導

f 通所介護（デイサービス） g 通所リハビリテーション（デイケア） h 短期入所生活介護

i 短期入所療養介護 j 痴呆対応型共同生活介護（グループホーム） k 特定施設入所者生活介護

l 福祉用具貸与 m その他（ _____ ）

ご記入いただきましたあなた様は？

1. 経営陣 2. 管理職 3. 現場専門職（事務を含む） 4. その他（ _____ ）

※ 社団法人 中小企業診断協会を知っていますか？ 知っている 知らない

～ご協力いただき誠にありがとうございました～

（社団法人中小企業診断協会徳島県支部 介護ビジネス調査研究担当 伊勢貞雄）

単純集計編

経営理念・ビジョン・方針が明確に作成されていますか？	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。	5
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	9
適切な状態にある。	19
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	12
一般的にきわめて優れた状態にある。	3
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	48

それは、職員、利用者、協力者などに十分周知されていますか？	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。	4
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	14
適切な状態にある。	22
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	8
一般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	49

利用希望者の問い合わせや見学に対応していると思いますか？	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	5
適切な状態にある。	22
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	13
一般的にきわめて優れた状態にある。	7
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	48

利用者に対し、サービス内容をわかりやすく説明していると思いますか？	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	4
適切な状態にある。	20
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	22
一般的にきわめて優れた状態にある。	3
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	49

職員の対応について、手引書(基準書、手順書、マニュアル等の文書化されたもの)が作成されていますか？	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。	6
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	17
適切な状態にある。	12
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	8
一般的にきわめて優れた状態にある。	5
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	48

標準的なサービス水準確保のための実践がなされていると思いますか？	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	7
適切な状態にある。	27
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	12
一般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	49

職員はサービス向上を目指し、臨機応変に対応していると思いますか？	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	6
適切な状態にある。	25
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	13
一般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	47

利用者の個別の情報や要望を把握していると思いますか？	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	4
適切な状態にある。	24
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	15
全般的にきわめて優れた状態にある。	5
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	48

ひとりひとりの介護計画は、利用者本人や家族の希望と 関係職員の意見を取り入れて作成できていると思いますか？	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	3
適切な状態にある。	22
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	18
全般的にきわめて優れた状態にある。	5
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	48

ひとりひとりの利用者の情報が職員間で共有化され 活用されていると思いますか？	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	12
適切な状態にある。	20
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	15
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	48

入浴、排泄等、利用者の立場を考えてサービスを行っていると思いますか？	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	4
適切な状態にある。	17
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	19
全般的にきわめて優れた状態にある。	6
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	46

利用者のプライバシーの保護が徹底されていると思いますか？	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	5
適切な状態にある。	20
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	18
全般的にきわめて優れた状態にある。	6
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	49

感染症、発作、食中毒、怪我等に関する リスクに対応する準備は十分に行っていると思いますか？	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	5
適切な状態にある。	19
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	16
全般的にきわめて優れた状態にある。	7
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	47

火災、地震、外部からの侵入等の災害に対する対応を 十分に行っていると思いますか？	総計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	16
適切な状態にある。	20
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	7
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	46

利用者や家族がサービスについて意見や要望を表明し 苦情を言いやすい“仕組み”ができていますか？	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	7
適切な状態にある。	21
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	17
一般的にきわめて優れた状態にある。	4
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	49

要望や苦情及び日常のトラブルには適切かつ 迅速に対応する“仕組み”ができていますか？	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	7
適切な状態にある。	23
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	14
一般的にきわめて優れた状態にある。	4
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	48

利用者の家族との交流・連携は緊密に行われていると思いますか？	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。	2
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	5
適切な状態にある。	23
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	13
一般的にきわめて優れた状態にある。	5
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	48

事業所の機能、特性を生かした地域との交流を図っていると思いますか？	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。	2
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	13
適切な状態にある。	23
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	7
一般的にきわめて優れた状態にある。	3
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	48

事業全体(経営)そのものを評価をしていますか？	総計
していない 時期尚早	3
していない やるべき	14
している 自己で	9
している 第三者に	10
している その他	2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	38

あなたは？	総計
経営陣	8
管理職	20
現場専門職(事務を含む)	17
その他()	2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	47

診断協会を	総計
知っている	22
知らない	8
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	30

自由回答
ワンマン経営では、誰もついてこないということを経営者がわかっていなくてはならないのにわかっていない経営者が多い
介護保険制度そのものが3年ごとの見直しにより方向が変わっていくため先の見にくい事業であり経営に関し不安があり、投資が出来ない。
改めていろいろ相談したい
今の認定調査の際30分程度の利用者様との会話で、介護度がほとんど決定してしまう現状かおり、認知症の方は少々の会話では分からないと思います。また、介護タクシー利用の際も認定調査員の調査のみが、重要視されていることが多いと思います。たとえ主治医が、介護タクシーの利用を必要だと見なしても受け入れなく、本当に必要な利用者様が利用できない状況が多いにあると思います。少しでも改善できればいいと思います。
来年四月に介護保険法が一部変わりますので、わが社のような(利用者15名くらい)の小規模な事業所は様子見の状態です。 18年末ごろには、新制度への対応が判断できると思います。
美馬市の山間部では高齢者の同居及び独居者の方が多く車もなく通院者が多く通院に大変不便しています。でも今の介護保険では、介護タクシーを利用するのに制限が多すぎ、本当に必要な利用者様は利用できないという現状があります。これを少しでも改善できるようによろしくお願い致します。
経営に関して自己流でしたが、本日のお話をお聞きして勉強しなくてはと思いました。
12月1日からの開所のためわかる範囲で失礼致します
家族を介護事業所で介護をしていたのですが、家族の負担が大きくなったため施設に入れることになり、その2ヶ月ほど前に再確認をしたところ、3から5に介護度を上げて引き取って行きました。施設は、自分のところに入る利用者を自分の居宅支援員が認定する今の制度が大問題だと思います。
9月より通院等の車降介助を始めましたが点数が低く経営上、またヘルパー(有償運行)の満足度も低いものとなっています。よい方法があれば教えてください。
看護師の考え方が一部に医療レベルと介護老人施設レベルとの違いに理解できていない部分でトラブルが起こる。特に医療機関から来た看護師さん。医療と介護の報酬にも問題があるから。

クロス集計編

経営理念・ビジョン・方針が明確に作成されていますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。		1		1		3 5
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1		4	2		2 9
適切な状態にある。	2	1	8	2		6 19
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。			3	3		6 12
一般的にきわめて優れた状態にある。			3			3
無回答			2			2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

それは、職員、利用者、協力者などに十分周知されていますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。		1	1			2 4
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1		4	3		6 14
適切な状態にある。	2	1	10	2		7 22
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。			3	3		2 8
一般的にきわめて優れた状態にある。			1			1
無回答						
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	19	8		17 49

利用希望者の問い合わせや見学に対応していると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。					1	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。			4			1 5
適切な状態にある。	2	2	8	3		7 22
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1		3	3		6 13
一般的にきわめて優れた状態にある。			5	1		1 7
無回答				1		1 2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

利用者に対し、サービス内容をわかりやすく説明していると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。			2			2 4
適切な状態にある。	2	2	5	3		8 20
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1		9	5		7 22
一般的にきわめて優れた状態にある。			3			3
無回答			1			1
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

職員の対応について、手引書(基準書、手順書、マニュアル等の文書化されたもの)が作成されていますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。			1	1		4 6
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1	2	7	2		5 17
適切な状態にある。	1		6	1		4 12
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。			3	2		3 8
一般的にきわめて優れた状態にある。	1		3			1 5
無回答				2		2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

標準的なサービス水準確保のための実践がなされていると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。		1				1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。		1	2	1		3 7
適切な状態にある。	3		12	4		8 27
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。			5	2		5 12
一般的にきわめて優れた状態にある。			1	1		2
無回答					1	1
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

職員はサービス向上を目指し、臨機応変に対応していると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一般的に極めて不十分な状態にある。			1			1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。		1	1	1		3 6
適切な状態にある。	3	1	10	3		8 25
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。			5	3		5 13
一般的にきわめて優れた状態にある。			1	1		2
無回答			2			1 3
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

利用者の個別の情報や要望を把握していると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。		1	1	1		1 4
適切な状態にある。	3	1	8	3		9 24
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。			6	3		6 15
一般的にきわめて優れた状態にある。			4	1		5
無回答			1			1 2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

ひとりひとりの介護計画は、利用者本人や家族の希望と関係職員の意見を取り入れて作成できていると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2		1			3
適切な状態にある。		2	7	4		9 22
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1		7	3		7 18
全般的にきわめて優れた状態にある。			4			1 5
無回答			1	1		2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

ひとりひとりの利用者の情報が職員間で共有化され活用されていると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1		5	3		3 12
適切な状態にある。	2	2	5	1		10 20
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。			8	3		4 15
全般的にきわめて優れた状態にある。			1			1
無回答			1	1		2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

入浴、排泄等、利用者の立場を考えてサービスを行っていると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。		1	1			2 4
適切な状態にある。	2		5	2		8 17
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1	1	9	2		6 19
全般的にきわめて優れた状態にある。			4	1		1 6
無回答			1	3		4
総計	3	2	20	8		17 50

利用者のプライバシーの保護が徹底されていると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1	2	1			1 5
適切な状態にある。	1		5	2		12 20
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1		9	5		3 18
全般的にきわめて優れた状態にある。			4	1		1 6
無回答			1			1
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

感染症、発作、食中毒、怪我等に関するリスクに対応する準備は十分に行っていると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。		1	2	1		1 5
適切な状態にある。	2	1	6			10 19
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1		6	4		5 16
全般的にきわめて優れた状態にある。			5	1		1 7
無回答			1	2		3
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

火災、地震、外部からの侵入等の災害に対する対応を十分に行っていると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
全般的に極めて不十分な状態にある。		1				1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2	1	4	3		6 16
適切な状態にある。	1		9	2		8 20
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。			4	1		2 7
全般的にきわめて優れた状態にある。			1			1 2
無回答			2	2		4
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

利用者や家族がサービスについて意見や要望を表明し、苦情を言いやすい“仕組み”ができていますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1	1	1	1		3 7
適切な状態にある。	2	1	8	3		7 21
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。			7	4		6 17
全般的にきわめて優れた状態にある。			3			1 4
無回答			1			1
総計	3	2	20	8		17 50

要望や苦情及び日常のトラブルには適切かつ迅速に対応する“仕組み”ができていますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1	1	1	1		3 7
適切な状態にある。	2	1	11	2		7 23
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。			4	4		6 14
全般的にきわめて優れた状態にある。			3			1 4
無回答			1	1		2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

利用者の家族との交流・連携は緊密に行われていると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
全般的に極めて不十分な状態にある。		1	1			2
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2			2		1 5
適切な状態にある。		1	10	2		10 23
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1		4	2		6 13
全般的にきわめて優れた状態にある。			4	1		5
無回答			1	1		2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8		17 50

事業所の機能、特性を生かした地域との交流を図っていると思いますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
全般的に極めて不十分な状態にある。			2			2
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1		4	4	4	13
適切な状態にある。	1	2	9	1	10	23
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1		1	2	3	7
全般的にきわめて優れた状態にある。			3			3
無回答			1	1		2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8	17	50

事業全体(経営)そのものを評価をしていますか？	無回答	その他	管理職	経営陣	現場専門職(事務を含む)	総計
無回答	1		7	1	3	12
していない 時期尚早			1		2	3
していない やるべき	1	2	3	4	4	14
している 自己で	1		4	2	2	9
している 第三者に			4	1	5	10
している その他			1		1	2
総計 ※ 回答総数は50件であるが、無回答の項目も存在しているため50件以下のものも存在する	3	2	20	8	17	50

訪問介護編

経営理念・ビジョン・方針が明確に作成されていますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	4
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	6
適切な状態にある。	7
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	7
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
無回答	2
総計	28

それは、職員、利用者、協力者などに十分周知されていますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	4
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	9
適切な状態にある。	10
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
無回答	1
総計	28

利用希望者の問い合わせや見学に対応していると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	4
適切な状態にある。	11
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	6
全般的にきわめて優れた状態にある。	5
無回答	1
総計	28

利用者に対し、サービス内容をわかりやすく説明していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	4
適切な状態にある。	11
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	11
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計	28

職員の対応について、手引書(基準書、手順書、マニュアル等の文書化されたもの) が作成されていますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	5
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	9
適切な状態にある。	7
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	5
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計	28

標準的なサービス水準確保のための実践がなされていると思いますか？	合計
無回答	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	3
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
適切な状態にある。	15
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	7
総計	28

職員はサービス向上を目指し、臨機応変に対応していると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	16
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	6
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
無回答	1
総計	28

利用者の個別の情報や要望を把握していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	3
適切な状態にある。	11
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	9
全般的にきわめて優れた状態にある。	4
無回答	1
総計	28

ひとりひとりの介護計画は、利用者本人や家族の希望と 関係職員の意見を取り入れて作成できていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	12
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	10
全般的にきわめて優れた状態にある。	4
総計	28

ひとりひとりの利用者の情報が職員間で共有化され 活用されていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	7
適切な状態にある。	11
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	9
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計	28

入浴、排泄等、利用者の立場を考えてサービスを行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	11
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	11
全般的にきわめて優れた状態にある。	5
総計	28

利用者のプライバシーの保護が徹底されていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	4
適切な状態にある。	12
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	7
全般的にきわめて優れた状態にある。	5
総計	28

感染症、発作、食中毒、怪我等に関する リスクに対応する準備は十分に行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	5
適切な状態にある。	13
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	7
全般的にきわめて優れた状態にある。	3
総計	28

火災、地震、外部からの侵入等の災害に対する対応を 十分に行っていると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	11
適切な状態にある。	9
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	6
無回答	1
総計	28

利用者や家族がサービスについて意見や要望を表明し 苦情を言いやすい“仕組み”ができていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	5
適切な状態にある。	8
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	12
全般的にきわめて優れた状態にある。	3
総計	28

要望や苦情及び日常のトラブルには適切かつ 迅速に対応する“仕組み”ができていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	4
適切な状態にある。	13
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	8
全般的にきわめて優れた状態にある。	3
総計	28

利用者の家族との交流・連携は緊密に行われていると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	2
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	3
適切な状態にある。	12
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	7
全般的にきわめて優れた状態にある。	4
総計	28

事業所の機能、特性を生かした地域との交流を図っていると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	2
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	6
適切な状態にある。	13
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
全般的にきわめて優れた状態にある。	3
総計	28

事業全体(経営)そのものを評価をしていますか？	合計
していない 時期尚早	3
していない やるべき	9
している 自己で	4
している 第三者に	5
している その他	1
無回答	6
総計	28

デイサービス編

経営理念・ビジョン・方針が明確に作成されていますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	2
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計	12

それは、職員、利用者、協力者などに十分周知されていますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	2
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	7
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1
総計	12

利用希望者の問い合わせや見学に対応していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
全般的にきわめて優れた状態にある。	3
無回答	1
総計	12

利用者に対し、サービス内容をわかりやすく説明していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	5
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計	12

職員の対応について、手引書(基準書、手順書、マニュアル等の文書化されたもの) が作成されていますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	5
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計	12

標準的なサービス水準確保のための実践がなされていると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	6
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	12

職員はサービス向上を目指し、臨機応変に対応していると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
適切な状態にある。	8
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	12

利用者の個別の情報や要望を把握していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	1
適切な状態にある。	6
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
無回答	1
総計	12

ひとりひとりの介護計画は、利用者本人や家族の希望と 関係職員の意見を取り入れて作成できていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	1
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
全般的にきわめて優れた状態にある。	3
総計	12

ひとりひとりの利用者の情報が職員間で共有化され 活用されていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	1
適切な状態にある。	8
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	12

入浴、排泄等、利用者の立場を考えてサービスを行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	1
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計	12

利用者のプライバシーの保護が徹底されていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	3
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計	12

感染症、発作、食中毒、怪我等に関する リスクに対応する準備は十分に行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	2
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計	12

火災、地震、外部からの侵入等の災害に対する対応を 十分に行っていると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	3
適切な状態にある。	6
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計	12

利用者や家族がサービスについて意見や要望を表明し 苦情を言いやすい“仕組み”ができていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	2
適切な状態にある。	7
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1
一般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計	12

要望や苦情及び日常のトラブルには適切かつ 迅速に対応する“仕組み”ができていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	2
適切な状態にある。	6
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
一般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計	12

利用者の家族との交流・連携は緊密に行われていると思いますか？	合計
一般的に極めて不十分な状態にある。	2
適切な状態にある。	6
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
一般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計	12

事業所の機能、特性を生かした地域との交流を図っていると思いますか？	合計
一般的に極めて不十分な状態にある。	1
適切な状態にある。	8
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
一般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計	12

事業全体(経営)そのものを評価をしていますか？	合計
していない 時期尚早	1
していない やるべき	4
している 自己で	2
している 第三者に	3
無回答	2
総計	12

デイケア編

経営理念・ビジョン・方針が明確に作成されていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	5
総計	11

それは、職員、利用者、協力者などに十分周知されていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	3
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
総計	11

利用希望者の問い合わせや見学に対応していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
総計	11

利用者に対し、サービス内容をわかりやすく説明していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	5
総計	11

職員の対応について、手引書(基準書、手順書、マニュアル等の文書化されたもの) が作成されていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	4
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
適切な状態にある。	1
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
無回答	1
総計	11

標準的なサービス水準確保のための実践がなされていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計	11

職員はサービス向上を目指し、臨機応変に対応していると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
無回答	1
総計	11

利用者の個別の情報や要望を把握していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
総計	11

ひとりひとりの介護計画は、利用者本人や家族の希望と 関係職員の意見を取り入れて作成できていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	6
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
総計	11

ひとりひとりの利用者の情報が職員間で共有化され 活用されていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	3
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	11

入浴、排泄等、利用者の立場を考えてサービスを行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	3
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	11

利用者のプライバシーの保護が徹底されていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	5
総計	11

感染症、発作、食中毒、怪我等に関する リスクに対応する準備は十分に行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	7
総計	11

火災、地震、外部からの侵入等の災害に対する対応を 十分に行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	9
総計	11

利用者や家族がサービスについて意見や要望を表明し 苦情を言いやすい“仕組み”ができていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	6
総計	11

要望や苦情及び日常のトラブルには適切かつ 迅速に対応する“仕組み”ができていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
総計	11

利用者の家族との交流・連携は緊密に行われていると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
適切な状態にある。	7
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	11

事業所の機能、特性を生かした地域との交流を図っていると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	7
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
総計	11

事業全体(経営)そのものを評価をしていますか？	合計
していない やるべき	3
している 自己で	2
している 第三者に	4
している その他	1
無回答	1
総計	11

グループホーム編

経営理念・ビジョン・方針が明確に作成されていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	3
適切な状態にある。	1
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計	9

それは、職員、利用者、協力者などに十分周知されていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	3
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	9

利用希望者の問い合わせや見学に対応していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計	9

利用者に対し、サービス内容をわかりやすく説明していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
無回答	1
総計	9

職員の対応について、手引書(基準書、手順書、マニュアル等の文書化されたもの) が作成されていますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	4
適切な状態にある。	2
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1
無回答	1
総計	9

標準的なサービス水準確保のための実践がなされていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	3
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1
全般的にきわめて優れた状態にある。	1
総計	9

職員はサービス向上を目指し、臨機応変に対応していると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
無回答	1
総計	9

利用者の個別の情報や要望を把握していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
無回答	1
総計	9

ひとりひとりの介護計画は、利用者本人や家族の希望と 関係職員の意見を取り入れて作成できていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
無回答	1
総計	9

ひとりひとりの利用者の情報が職員間で共有化され 活用されていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
無回答	1
総計	9

入浴、排泄等、利用者の立場を考えてサービスを行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
無回答	1
総計	9

利用者のプライバシーの保護が徹底されていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	2
適切な状態にある。	2
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
無回答	1
総計	9

感染症、発作、食中毒、怪我等に関する リスクに対応する準備は十分に行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	2
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
一般的にきわめて優れた状態にある。	1
無回答	1
総計	9

火災、地震、外部からの侵入等の災害に対する対応を 十分に行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	3
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(一般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1
無回答	1
総計	9

利用者や家族がサービスについて意見や要望を表明し 苦情を言いやすい“仕組み”ができていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	2
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
無回答	1
総計	9

要望や苦情及び日常のトラブルには適切かつ 迅速に対応する“仕組み”ができていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	2
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
無回答	1
総計	9

利用者の家族との交流・連携は緊密に行われていると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
適切な状態にある。	6
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1
無回答	1
総計	9

事業所の機能、特性を生かした地域との交流を図っていると思いますか？	合計
全般的に極めて不十分な状態にある。	1
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいけない)。	1
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
無回答	1
総計	9

事業全体(経営)そのものを評価をしていますか？	合計
していない やるべき	2
している 自己で	1
している 第三者に	3
無回答	3
総計	9

老人保健施設編

経営理念・ビジョン・方針が明確に作成されていますか？	合計
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	6

それは、職員、利用者、協力者などに十分周知されていますか？	合計
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	6

利用希望者の問い合わせや見学に対応していると思いますか？	合計
適切な状態にある。	1
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	5
総計	6

利用者に対し、サービス内容をわかりやすく説明していると思いますか？	合計
適切な状態にある。	1
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	5
総計	6

職員の対応について、手引書(基準書、手順書、マニュアル等の文書化されたもの) が作成されていますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	1
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
無回答	1
総計	6

標準的なサービス水準確保のための実践がなされていると思いますか？	合計
適切な状態にある。	2
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
総計	6

職員はサービス向上を目指し、臨機応変に対応していると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	1
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
総計	6

利用者の個別の情報や要望を把握していると思いますか？	合計
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	6

ひとりひとりの介護計画は、利用者本人や家族の希望と 関係職員の意見を取り入れて作成できていると思いますか？	合計
適切な状態にある。	2
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
総計	6

ひとりひとりの利用者の情報が職員間で共有化され 活用されていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	2
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	6

入浴、排泄等、利用者の立場を考えてサービスを行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
適切な状態にある。	1
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
総計	6

利用者のプライバシーの保護が徹底されていると思いますか？	合計
適切な状態にある。	3
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
総計	6

感染症、発作、食中毒、怪我等に関する リスクに対応する準備は十分に行っていると思いますか？	合計
適切な状態にある。	1
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	3
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
総計	6

火災、地震、外部からの侵入等の災害に対する対応を 十分に行っていると思いますか？	合計
一部不十分な状態にある(一部に重要な改善点があり、「適切な状態」とまでいえない)。	1
全般的にきわめて優れた状態にある。	2
適切な状態にある。	3
総計	6

利用者や家族がサービスについて意見や要望を表明し 苦情を言いやすい“仕組み”ができていると思いますか？	合計
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
総計	6

要望や苦情及び日常のトラブルには適切かつ 迅速に対応する“仕組み”ができていると思いますか？	合計
適切な状態にある。	2
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	4
総計	6

利用者の家族との交流・連携は緊密に行われていると思いますか？	合計
適切な状態にある。	4
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	2
総計	6

事業所の機能、特性を生かした地域との交流を図っていると思いますか？	合計
適切な状態にある。	5
優れた状態にある(全般的に「適切な状態」以上であることに加え、一部にきわめて優れたレベルのものがある)。	1
総計	6

事業全体(経営)そのものを評価をしていますか？	合計
無回答	1
していない やるべき	1
している 自己で	3
している 第三者に	1
総計	6

捕) 介護保険法改正に伴い今後の方向性を探る

周知のとおり、介護保険は、提供した介護サービスの量に応じて事業者に対価を支払うものである。被介護者負担は 10%で、残りが保険から支払われるため、利用者の増加は保険財政を圧迫する。平成 12 年度に 3 兆 6000 億円であった保険給付額は、平成 16 年度には 6 兆 3,000 億円と増加の一途であり、2035 年度には 20 兆円に上るという試算もある。給付額が急増している要因のひとつに、介護度が比較的軽度の人が必要以上のサービスを受けているという実態がある。その歯止め策として、「新予防給付制度」が導入されようとしている。転倒を防ぐための歩行訓練などにより、要支援の人を「自立」させ給付を抑えようというものである。また、平成 18 年 4 月より介護報酬の 3%程度引き下げや保険料の負担義務年齢の下限を引き下げることの検討、保険料増額（65 歳以上の高齢者が支払う毎月の介護保険料が平成 18 年 4 月より改定：全国平均 1000 円程度引き上げの見込みで前回の 03 年度改定の 13%を大きく上回る）で財源の確保がなされているのが現状である。

以上のこともあり、介護サービスは課題も多く制度的にはまだまだ未熟な市場といわざるえないが、そのニーズは非常に高く確実な成長が見込まれている。ただ、それに呼応した形で新規参入（新分野進出）や事業拡大で事業所数が増えてきたのに伴い、事業所としての勝ち組と負け組みがはっきりし始めているのも現実である。

これは介護保険制度改正といった環境変化に関係なくさまざまな業種においても共通していることでもある。その分岐点は利用者等の絶えず変化してきているニーズにきめ細かく応える態勢（満足度を高めるしくみ）が徹底されているかどうかである。詳しくは、本文（P22）を参照していただきたい。

戦後、モノが不足していた時代には、ただ単にモノを造れば売れていた（生産志向の時代）。その後、市場規模の成長が売上を後押ししてきた高度経済成長（販売志向の時代）を経て、モノあまりの低成長の時代（顧客志向の時代）に突入し、現在では業種業態を問わず、質の高い商品やサービスが求められている。

そのような中、限られた経営資源を要する中小事業所にとって必要なのは、拡大路線ではなく“選択と集中”を行うことである。

具体的には、何に絞り込むのか？どのように絞り込んでいくのか？まずは、運営（経営）理念に基づき、事業計画に落とし込んでいくことである。絞り込むにあたっては、利用者から見て事業所としての“強み”を基準とするのが無難であろう。同時に、弱みをカバーすることも忘れてはならない。そのように考えると、今回の介護保険改正をきっかけに、足元を固める（組織力を高める）にはちょうどいい機会ではないだろうか？

たとえ、新たな取り組み（設備投資等）を行うにしても、足元がふらついていては中途半端で終わってしまい、利用者からの信頼を得ることが出来なくなる可能性が高くなって来るだろう。

足元をしっかりと固めることができたなら、付加価値を高め差別化戦略をとっていく必要がある。そこでは、利用者自身の日常生活において“不便”とされることを中心に、健康や癒し、趣味や娯楽といった要素を、①ハード（施設や設備等）②ソフト（イベント開催等）③連携（関連業種や地域住民との連携等）によって付加していく必要がある。

まずは、現状（強みと弱み）をしっかりと認識し、足元を固める。

そこからがスタートである。

中小企業診断士 伊勢 貞雄

介護利用者から暴力 56%、

セクハラも 42%・八戸大調査

ホームヘルパーや介護施設職員など介護現場で働く人を対象に八戸大学の篠崎良勝専任講師が実施したアンケートで、利用者や家族から、精神的な面も含め暴力を受けたとの回答が 56%、セクハラ（性的嫌がらせ）を経験したとの回答が 42%に上ったことが 13 日、分かった。

アンケートは昨年 6 月から 9 月にかけて、不当な言動などで介護従事者の人権や職域を侵害する「ケア・ハラスメント」（ケアハラ）の実態を探るため、10 都道府県の計 500 人を対象に実施。286 人から回答を得た。

暴力のケアハラを受けたのは、自宅訪問するヘルパーの 45%に対し、特別養護老人ホームなど介護施設の職員は 78%に上った。全体では実際に殴られたのが 35%、言葉によるものが 18%だった。

篠崎氏は訪問介護より施設介護がかなり多いことについて「施設の方が利用者とかかわる機会や時間が長いのが要因。早急に労働環境の改善に向けた取り組みが必要」と指摘している。

〔共同〕（平成 18 年 2 月 13 日 20:10） <http://www.nikkei.co.jp/> より

ケアマネジャー業務、

2 人に 1 人がヘルパーなどと掛け持ち

—東京都、都内のケアマネジャー等の実態調査結果を公表—

2004/06/03(Thu.)

東京都は、2003 年 4 月の運営基準と介護報酬の見直し以降の、居宅介護支援事業所の運営と、ケアマネジャー（介護支援専門員）の現状を把握するため「都内の居宅介護支援事業所の運営および介護支援専門員の現状についての実態調査」を実施、公表した。調査は、東京都内の全ての指定居宅介護支援事業所（2,500 事業所）と居宅介護支援専門員（4,569 人）を対象とし、2003 年 8 月～10 月にかけて行った。回収率はそれぞれ 41.6%と 37.8%だった。

介護支援専門員の業務についてみたところ、「兼務」は 52.1%、「専任」は 47.1%だった。利用者宅訪問の実施状況を専任・兼務で見ると、「全員実施」「80%以上実施」では「専任」の介護支援専門員の構成比が高い。業務負担軽減のための改善策を専任・兼務で見ると、「担当件数を少なくする」「介護

報酬を上げる」では「専任」の介護支援専門員の比率が高く、「専任になる」では「兼務」の比率が高い。

ケアプラン作成時に所属事業所による経営的観点からの条件提示や指示が行われているかについては、「行われる場合がある」が 29.3%、「ほとんどの場合に行われる」が 6.9%だった。ケアプラン作成に対する経営的指示等の有無を併設サービスの種類別にみると、「ほとんどの場合に行われる」と「行われる場合がある」を合わせた比率が高いのは、「訪問入浴介護」「住宅改修」「福祉用具貸与・販売」「訪問介護」などだった。

サービス担当者会議を「ほとんど開催していない」という回答は 23.0%だった。なお、開催困難な理由(複数回答)としては、「参加者との調整が難しい」が 76.4%と最も多かった。ケアプラン作成で困った時の対処法を事業所の形態別にみると、「サービス担当者会議で討議する」では、単独事業所の比率のほうが高い。サービス担当者会議の開催状況を併設サービスの種類別でみると、「ほぼ開催している」という回答の構成比が高いのは、「介護療養型医療施設」「介護老人福祉施設(特別養護老人ホーム)」「訪問リハビリテーション」「介護老人保健施設」などだった。

モニタリングを 3 ヶ月に 1 度は実施し、記録しているかについては、「全員実施」(37.0%)と「80%以上実施」(21.4%)を合わせても 60%に満たなかった。モニタリングの実施状況を兼務における介護支援専門員の居宅介護支援業務が占める割合でみると、居宅介護支援業務の占める割合が低いほど「未実施」が目立つ。

ケアプラン作成で苦勞する点(複数回答)について、最も多いのは、「利用者・家族との調整」の 59.2%、次いで、「主治医との連携」46.0%、「居宅サービス計画 1・2 表の作成」44.3%、「サービス事業者との調整」38.7%の順だった。

調査当月の事業所の収入の平均値は 881.2 千円、支出の平均値は 1064.1 千円で、赤字経営の実態が明らかとなった。当月の収入を居宅介護支援事業所の法人種別でみると、「ケアプラン作成」による収入が最も多かったのは「社会福祉法人(社協以外)」で、1,051.9 千円。また、「要介護認定調査」による収入が最も多かったのは、「社会福祉法人(社協以外)」の 72.2 千円で、「財団法人」などが続いている。当月の収入区分の平均を居宅介護支援事業所の形態別でみると、全ての区分で併設事業所の収入のほうが多い。

居宅介護支援の報酬額について、適当と思われる報酬額についての平均値は 12,811 円。現状の報酬で採算をとるために必要な担当件数についての平均値は 63.5 件だった。適当と思われる報酬額の平均を法人種別でみると、どの法人種別でも 1 万 1 千円台から 1 万 3 千円台の枠内となっている。

報酬に反映してもらいたい事項で最も多いのは、「入退院・入退所に対する継続的関わり」72.2%、次いで「ケアプラン新規作成」58.4%、「住宅改修理由書等の作成」57.1%の順になっている。報酬に反映してもらいたい事項を居宅介護支援事業所の形態別でみると、「ケアプランの新規作成」以外は、併設事業所の比率が高かった。

現在の職場で介護支援専門員業務を続けていく自信があるかについては、「ある」が 38.8%で、「自信がない」の 32.9%、「やめたいと思っている」の 17.9%が続いている。また、業務の負担感については、「ある」が 83.3%を占めた。また、介護報酬改訂後の 2003 年 4 月以降に負担が「増えた」という回答が 73.6%だった。

業務負担感の有無を年代別でみると、「ある」と回答した人のうち、2003 年 4 月以降に負担が「増えた」と答えたのは、「40 歳代」以上で構成比が高い。業務負担感の有無を事業所の形態別でみると、併設事業所のほうが単独事業所よりも、業務負担感が「ある」と答えた比率が高い。業務負担感の有無を給付管理業務の担当者の区分でみると、業務負担感が最も低いのは、「一切を事務職員が行う」の 81.6%。

負担感を感じる理由で最も多いのは、「兼務が負担となっている」の 26.8%で、次いで「担当件数が多すぎる」の 18.0%の順となっている。負担を感じる理由を兼務している業務の種類別でみると、「兼務が負担になっている」では、「介護老人保健施設」「介護療養型医療施設」「介護老人福祉施設(特別養護老人ホーム)」などの比率が高い。

以上

<http://www.fukushi.com/news/> より

発 行 社団法人 中小企業診断協会 徳島県支部
住 所 〒770-0804
徳島県徳島市中吉野町3丁目27-4
電 話 088-622-7521 FAX : 088-655-3730
U R L <http://oursun.our-think.or.jp/~shindan/>
e-Mail shindan@our-think.or.jp
印 刷 米崎印刷有限公司
〒774-0013
徳島県阿南市日開野町九反ヶ坪111-3
TEL : 0884-22-2247 FAX : 0884-23-6269

本報告書の内容についてのお問合せ先

office-mosaic(伊勢貞雄中小企業診断士事務所)伊勢まで
TEL&FAX : 0884-23-5099 E-mail : cs-mosaic@rio.odn.ne.jp