

老人福祉施設における介護分野雇用管理モデル共同事業
個室・ユニット型施設における組織マネジメントと職員教育プログラム

資 料 2

資料 2

調査資料は、提出書類調査、基本情報調査、経営者調査、中間管理職調査、一般職員調査で構成されている。

1. 提出書類調査

6 施設から下記の 4 種類の書類を提出していただいた。

- ・事業報告書（平成 19 年度）
- ・事業計画書（平成 20 年度）
- ・組織図
- ・業務分掌
- ・会議・委員会の構成図

書類調査結果

(1) 事業報告書

事業所	理念	目標の達成	職員研修の実績	委員会活動の実績	入居者の状況	外部診療受診状況	事故・ヒヤリハット
A	○	○	○	○	○	○	○
B	×	○	×	×	○	×	×
C	×	○	○	×	×	×	×
D	×	×	×	×	×	×	×
E	×	×	○	×	×	×	×
F	×	×	×	×	×	×	×

事業報告書は、社会福祉法でも作成と開示が求められているが、事業報告書を作成していない施設が 6 施設中 2 施設だった。

事業報告書が理事会への提出書類として捉えられていることもあって、収支計算書の添付など会計処理の内容が目立ち、運営についてはほとんど触れられていなかった。事業報告の内容は、

前年度の事業計画に沿って、実績と評価が記されていることが望まれる。

A 施設は、7 項目についてすべて記載されており、また、職員研修の実績においても、具体的な記載があった。

入居者の状況においても要介護度、平均年齢、性別、入退所、入院状況を掲載している施設もあったが、入居者の現状を把握できる十分な統計は示されていなかった。入居者の状態把握は、今後どのような介護が予測されるかを知る根拠となるもので、事業計画の内容も変わってくる。

D 施設は、開設して 1 年半しか経っておらず、事業計画書は作成されていなかった。開設年にかかわらず、事業報告書は、利用者や家族、地域へ情報開示するものとして作成する必要がある。

ほとんどの施設が、事業報告書の意義と目的が認識されているとは思えなかった。

(2)事業計画

△一部の職種のみ記載

施設	理念	目標・基本方針	職員研修計画	委員会活動の目標	業務分掌(3番目へ移動)	各職種の目標	ユニットの目標
A	○	○	○	○	○	○	○
B	○	○	○	×	×	×	×
C	×	○	×	×	×	×	×
D	×	○	○	×	×	×	×
E	×	○	○	×	×	×	×
F	×	○	×	×	×	△	×

事業計画は、A 施設のみ具体的な内容で示されていた。目標、基本方針は全施設が、冒頭に明示していた。

業務分掌は、1 施設のみ記載されていた。職員教育研修においては、4 施設が計画を策定していた。

委員会活動や各職種の目標、ユニットの目標は、1 施設のみ記載があった。

このようなことから、事業計画に明示された基本的な目標や方針にそって、それぞれの職種や委員会の目標が明示されていないと、目標管理を行えなくなり、事業の効果や達成について評価ができないということになる。

社会福祉法人としての組織は、社会的な役割を果たしていく上で、目指していくことを明確にし、それを実現していくための手段が講じられていないと組織マネジメントの脆弱性が顕著になる。

利用者や職員、地域にとっても、施設の方向性や適正な運営を知る重要な書類となるため、作成の内容については課題といえる。

(3)組織図

事業計画書や事業報告書に組織図の掲載があったのは1事業所のみだった。他に1施設が、法人の事業所を図にしていたが、特養ホームに特化した組織図は確認できなかった。

利用者や家族、職員にとっても大切なものとしての認識が認められなかった。

(4)業務分掌

業務分掌は、1 施設だけが記載されていた。職員には、口頭で説明している可能性は高いが、文書化して明確にしていると、役職に求められている責任が認識できる指標がなく、したがって、根拠のある評価ができないということにもなる。

(5)会議・委員会の構成図

会議・委員会の構成図においても1施設のみ記載があった。会議は重要な案件をどのようなプロセスで決定していくのかを示すものである。また、各種委員会は、組織を横断的に支え、全体のサービスの質の向上を図る役割を果たし、介護保険法でも設置しなければならない安全対策委員会や感染症対策委員会、防災委員会のほか、施設で設置している食事委員会、排泄委員会、入浴委員会、拘束廃止委員会、褥そう予防委員会、虐待防止委員会…など活動する委員会がある。そのような委員会の活動内容を明示する必要性について認識が希薄といえる。

2. 基本情報調査

6 施設の概要を知るための調査項目は以下の通りである。

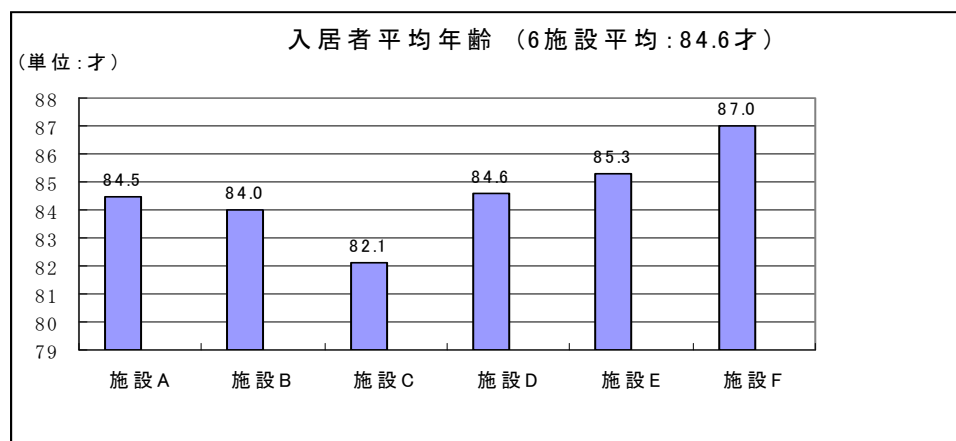
- ① 入居者数と要介護度、年齢
- ② 平成 19 年度の入居者死亡者数
- ③ 拘束している人数・褥そうの有無・認知症の人数
- ④ 職員数・年齢構成
- ⑤ 平成 19 年度の採用者数と退職者数
- ⑥ 平成 19 年度の研修回数と内容

データは調査記入時点でのものであり、記入者は施設長もしくは事務長が行った。①から③までは介護と介護負担、④から⑥までは施設の基本情報であり、また組織マネジメントに関連すると考え設定した。

入居者数・要介護度・年齢

入居者は 2 施設を除いては定員いっぱいであり、平均要介護度は 3.7 である。3.2 から 4.1 までばらつきがあるが、これは新設のところは比較的介護度が低いという開設年次によるものと考えられる。入居者の平均年齢は 84.6 歳。80 代前半が多いが 1 施設のみ 87.0 歳であった。ショート定員は 5 人定員が 2 施設、10 人定員が 3 施設、15 人定員が 1 施設だった。

入居者数			施設別						計	平均
			A	B	C	D	E	F		%
1.	入居者数・要介護度	定員【現入居者数】(人)	50	49	50	50	50	49	298	49.7
(注) 平均要介護度の算出式 平均要介護度＝ (各介護度×当該人数) ÷総人数		内訳：要介護度 1	1	0	3	4	2	2	12	2.0
			2.0%	0%	6.0%	8.0%	4.0%	4.1%	4.0%	4.0%
		：要介護度 2	4	2	10	6	5	1	28	4.7
			8.0%	4.1%	20.0%	12.0%	10.0%	2.0%	9.4%	9.4%
		：要介護度 3	13	9	14	19	11	9	75	12.5
			26.0%	18.4%	28.0%	38.0%	22.0%	18.4%	25.2%	25.2%
		：要介護度 4	13	19	13	16	17	20	98	16.3
			26.0%	38.8%	26.0%	32.0%	34.0%	40.8%	32.9%	32.9%
		：要介護度 5	19	19	10	5	15	17	85	14.2
			38.0%	38.8%	20.0%	10.0%	30.0%	34.7%	28.5%	28.5%
		計	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
		平均要介護度(注：参照)	3.9	4.1	3.3	3.2	3.8	4.0	－	3.7



入居者の死亡者数

平成19年度中に亡くなった人の数は6施設で28人、1施設平均4.7人になる。このうち施設内で死亡した人は7人、施設外での死亡が21人と施設外が75%を占めた。

			施設別						計	平均
			A	B	C	D	E	F		
9.	昨年度（平成19年度） に死亡した人数	死亡者数(人)	6	3	6	4	6	3	28	4.7
		：施設内で死亡	1	2	2	0	0	2	7	1.2
		：施設外で死亡	5	1	4	4	6	1	21	3.5

拘束している人数

施設の中で拘束している人数とその内容を聞いた。0と回答した施設が3施設(A、C、F施設)、B施設が1人、D施設が4人、E施設が2人だった。介護保険制度では施設での身体拘束は原則禁止となっており、緊急的、一時的など止むを得ないものについて例外的に認めている。

拘束の内容は、ミトン手袋、座位保持のためのベルトなどの使用及び施錠だった。

褥そうの人の数

褥そうのある人は0と回答したのがF施設で、他の5施設は1人から5人までの幅で、褥そうのある人がいた。さらにその発生は施設外でできたのか、施設内でできたのかを尋ねると、施設内でできたものが92.3%と9割を超えていた。

認知症の人数

入居者のうち認知症の人数の平均は47人。49人(100%)から45人(90%)までと、入居者のほとんどが認知症である。

なお、この場合の認知症とは、認知症生活自立度や医師の診断によるものではなく、施設側の判断に基づくものである。

		施設別						計	平均	
		A	B	C	D	E	F			
6.	拘束している数 ※拘束の内容【別紙】	拘束している数(人) (「現入居者数」に対する比率)	0	1	0	4	2	0	7	1.2
		0%	2.0%	0%	8.0%	4.0%	0%	2.3%	2.3%	
7.	褥そうの人数	褥そうのある人数(人) (「現入居者数」に対する比率)	2	1	3	5	2	0	13	2.2
		4.0%	2.0%	6.0%	10.0%	4.0%	0%	4.4%	4.4%	
		：施設内でできた人	2	0	3	5	2	0	12	2.0
		4.0%	0.0%	6.0%	10.0%	4.0%	0%	4.0%	4.0%	
		：施設外でできた人	0	1	0	0	0	0	1	0.2
		0.0%	2.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0%	0.3%	0.3%	
8.	認知症の数（レベルに関係なく）	認知症の数(人) (「現入居者数」に対する比率)	49	47	47	45	45	49	282	47
		98.0%	95.9%	94.0%	90.0%	90.0%	100%	94.6%	94.6%	

職員数・年齢構成

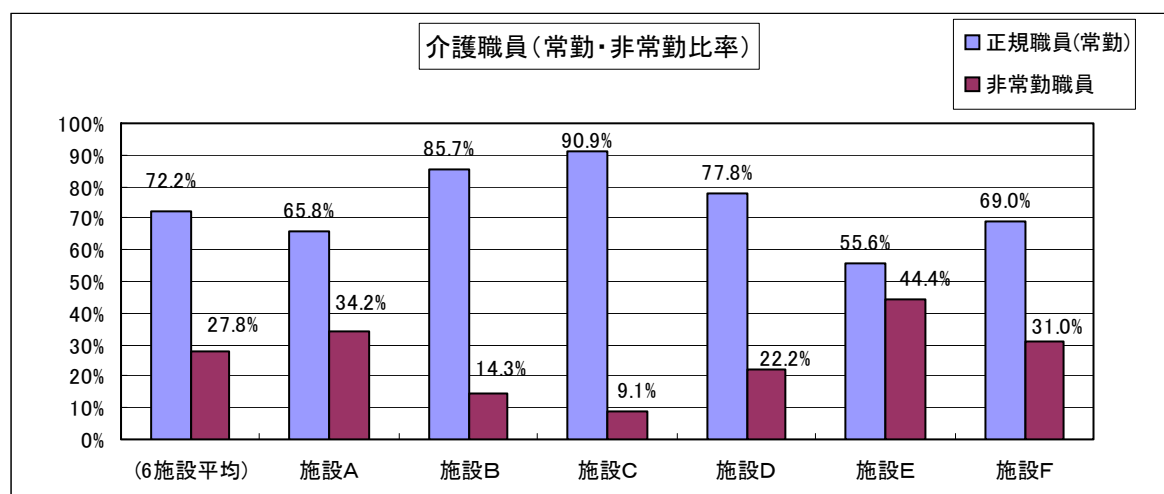
介護職員、看護職員、正規(常勤)、非常勤に分けて平成20年8月現在の職員数を聞いた。なお、短時間パートのような勤務シフトには入っていない人の数は除いており、あくまで勤務シフトに入っている人のみの人数である。

介護職員の6施設平均は30.0人である。各施設の定員は同じであるにもかかわらず、介護職員の数は22人から38人までばらつきがみられた。正規職員の比率もC施設の90.9%からE施設の55.6%まで違いがあった。看護職員は3人(4施設)もしくは4人(2施設)である。正規職員が主で、非常勤が1人という構成が多いが、D施設のみ正規職員が1人であとは非常勤で構成されている。

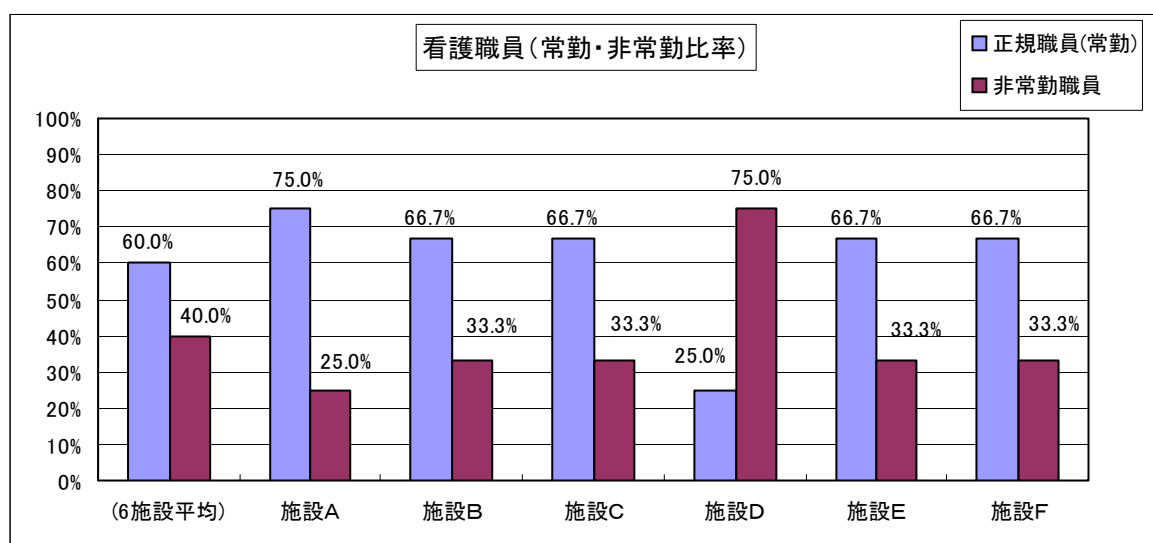
いずれの施設も正規介護職員は20代の多い年齢構成で60代はいなかった。非常勤は20代から60代までみられたが、10代はいなかった。看護正規職員は20代から50代まで、非常勤職員は30代から60代までいた。

		施設別						計	平均
		A	B	C	D	E	F		
2. 職員数 (平成20年8月現在) ※ 人数は勤務シフトに組み入れている職員(パートは除く)とする。	介護職員(人)	38	28	22	27	36	29	180	30.0
	内訳：正規職員(常勤)	25	24	20	21	20	20	130	21.7
		65.8%	85.7%	90.9%	77.8%	55.6%	69.0%	72.2%	72.2%
	内訳：非常勤職員	13	4	2	6	16	9	50	8.3
		34.2%	14.3%	9.1%	22.2%	44.4%	31.0%	27.8%	27.8%
	計	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	看護職員(人)	4	3	3	4	3	3	20	3.3
	内訳：正規職員(常勤)	3	2	2	1	2	2	12	2.0
		75.0%	67%	66.7%	25.0%	66.7%	66.7%	60.0%	60.0%
	内訳：非常勤職員	1	1	1	3	1	1	8	1.3
		25.0%	33.3%	33.3%	75.0%	33.3%	33.3%	40.0%	40.0%
	計	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

・職員数(比率)：介護職員



・職員数（比率）：看護職員



中間管理職数

中間管理職の役職と人数を聞いた。中間管理職とはどのような役職を指すのかを尋ねるとともにその人数を聞いた。「ユニットリーダー以上」「フロアリーダー以上」「主任以上」「その他」に分けて、施設が考える中間管理職とはどの役職以上かを聞いたところ、「ユニットリーダー以上」とするのが3施設、「主任以上」が2施設、「その他」が1施設であり、「その他」の具体的な内容としては、生活相談員、看護責任員を中間管理職としていた。

中間管理職の平均人数は6.7人で職員数に対する比率では、平均20.0%だった。

		施設別						計	平均
		A	B	C	D	E	F		
3.	中間管理職	中間管理職数(人) (「2.職員数」に対する比率)						40	6.7
		35.7%	6.5%	32.0%	9.7%	10.3%	25.0%	20.0%	20.0%
	※貴施設が考える中間管理職とは、次のどの役職以上ですか。その他は【別紙】	ユニットリーダー以上						3施設	-
		フロアリーダー以上						0	-
		主任以上						2施設	-
		その他						1施設	-

平成19年度の採用者数と退職者数

平成19年度の採用者と退職者数は表の通りである。D施設の介護職員の採用者数が27人となっているのは、開設年次にあたったからである。採用者数の平均11.8人とあるが、新設の施設が混在しているため、平均値の意味は持たない。むしろ退職者数を見てみるとA施設(13人)で、19年度は運営や組織の改革に着手しており、それに伴う退職が増加したものと思える。F施設(16人)が二桁に達している。新設のD施設は介護職

員で2人、看護職員で2人退職している。介護職員の平均退職者は8.2人、看護職員の平均は0.3人で、介護職員の退職は施設マネジメントにおいて深刻な問題といえる。

		施設別						計	平均
		A	B	C	D	E	F		
4. 前年度（平成19年度）の採用、退職の状況	介護職員【採用】（人）	9	3	6	27	13	13	71	11.8
	内訳：正規職員	0	3	5	21	2	8	39	6.5
	非常勤職員	9	0	1	5	11	5	31	5.2
	【退職】（人）	13	3	7	2	8	16	49	8.2
	内訳：正規職員	4	3	7	2	5	5	26	4.3
	非常勤職員	9	0	0	0	3	11	23	3.8
	看護職員【採用】（人）	0	0	0	5	0	1	6	1.0
	内訳：正規職員	0	0	0	2	0	0	2	0.3
	非常勤職員	0	0	0	3	0	1	4	0.7
	【退職】（人）	0	0	0	2	0	0	2	0.3
	内訳：正規職員	0	0	0	2	0	0	2	0.3
	非常勤職員	0	0	0	0	0	0	0	0

研修回数と内容

平成19年度に実施したすべての研修の内容と参加職種、参加者を施設内研修と施設外研修に分けて尋ねた。各施設の課題に即したプログラムを実施するうえで、施設の研修実態を知ることが前提と考えたからである。施設によって回数、参加者数にかなり差がある。

研修内容は「新人研修」のような全般的なものから、看取り、感染症などの個別テーマ、実習、施設見学、講演会など多岐に渡り、参加者も全職員から、ケアマネジャー、看護職、栄養士など職種別のものも見られた。

回数(人)	A 施設	B 施設	C 施設	D 施設	E 施設	F 施設	平均
施設内研修	3(64)	17(314)	2(112)	4(80)	15(15)	1(18)	7.0回
施設外研修	34(111)	16(37)	12(20)	2(6)	27(61)	37(61)	21.3回

3. 経営者調査

施設長ら施設経営者を対象に、研修、組織マネジメントについて支援方策や経営者の考えを尋ねた。これは基本情報調査で「平成19年度の研修内容」について聞いているが、その参加決定を誰が行うのか、また年間研修予算など今後の効果的な研修を検討する上で、必要と考え項目を設定したものである。設問項目は、中間管理職や理事長とのコミュニケーションなど組織のマネジメントに関するもの、経営方針に関する会議の名称や参加者などの実態、及び経営者の研修に関する意識と、経営管理に係る事柄である。

(1) 外部研修参加基準と判断

外部研修参加の可否はどのようにして決めるのか、その判断基準を5つの選択肢から、2つまで選んでもらった。「今の施設に必要な内容だと思ったから」が全施設から得られたが、「職員からの要望」というのがD施設から、「研修の案内があったから」がC施設から寄せられた。外部研修の参加回数は、前項で述べたが19年度F施設が最も多く37回だった。参加者数ではA施設が111人と多い。「とりあえず行かせた」という施設はなかった。内容を見て必要性を判断しているといえる。

* 外部研修参加の判断基準

施 設	A	B	C	D	E	F
研修の案内があったから			○			
今の施設に必要な内容だと思ったから	○	○	○	○	○	○
これからの施設に必要な内容だと思ったから	○	○		○	○	○
職員からの要望があったから				○		
とりあえず行かせた						

参加基準の判断と関連するが、外部研修参加の決定方法は「施設長が決める」のがB、C、Dの3施設、「参加する職員の上司が決める」がD、Eの2施設、「職員の主体的な要望に応じる」がA、Fの2施設だった。なお、この設問は1施設のみ「施設長が決める」「参加する職員の上司が決める」に丸がしてあり、実態としてその2つの中で決められているようである。

(2) 研修実施状況・予算・効果

研修実施状況

経験年数に応じて実施しているか、役職に応じた研修をしているか、常勤非常勤にかかわらず研修を実施しているかと研修実施の有無については、下記のような回答だった。常勤非常勤にかかわらず研修している施設が5施設と多いが、経験年数に応じた研修の実施の有無となると、半数になる。経験年数、役職に応じた研修、常勤・非常勤に係らず研修実施の3つともしているところは、C、E施設だった。

施 設	A	B	C	D	E	F
経験年数に応じて実施している		○	○		○	
役職に応じて、実施している	○	○	○		○	
常勤・非常勤にかかわらず実施をしている	○		○	○	○	○

研修予算

平成19年度と20年度の研修予算について尋ねた。なお外部研修の参加は遠隔地のこともあり、交通費込みとしている。

施 設	A	B	C	D	E	F
19 年度	200 万円 以上	40 万円 ～49 万円	40 万円 ～49 万円	20 万円 ～29 万円	30 万円 ～39 万円	30 万円 ～39 万円
20 年度	200 万円 以上	50 万円 ～59 万円	90 万円 ～99 万円	30 万円 ～39 万円	30 万円 ～39 万円	30 万円 ～39 万円

19 年度は概ね 20 万～49 万円の間ではあるが、A 施設が 200 万円以上と研修費用にかなり予算を取っている。20 年度においても A 施設は同様だが、B、C、D で前年を上回る予算を計上している。A 施設は施設外研修の参加者が多く、参加決定は「職員の主体的な要望に応じて決めている」と回答したところである。

職員に効果があったと思える研修

これまで職員研修を実施して効果があったと思える研修について自由記述してもらったところ、実習、理論、感染症などの個別テーマ、外部のセミナー、施設の合同研修など施設によって異なった。これは職員のやる気、モチベーション、あるいは介護のスキル、今施設に必要な知識など、研修に求めるものの違いと考えられる。

職員の資格取得支援

職員の資格取得に関して勤務時間や、授業料の補助などなんらかの支援をしているところは、以下の通りで、A 施設が時間や金銭面のいずれの面でも支援していると回答した(授業料は一部補助の実施)。B、F 施設は支援なしという回答だった。

施 設	A	B	C	D	E	F
時間的な配慮をしている	○		○	○	○	
授業料の補助をしている	○					

施設長の外部研修について

施設長自身の外部研修について充実しているかと思うかを聞いたところ、「はい」と回答したのが A、C、「いいえ」が B と D、{どちらともいえない} が E、F とに分かれた。希望する研修としては「会計処理(会計基準)」、「人事管理(コーチング等)」「職員の能力を伸ばす施設長の対応」、「入居者、職員にとって良い施設にしていけるためにどうあるべきか具体的、実践的で行える研修」と、施設の運営管理にかかわる実践的なものを望んでいる。

経営方針・経営計画に関する会議

法人や施設の経営方針・経営計画に関する会議の名称と、参加する役職(どの役職まで参加するか)について聞いた。社会福祉法人の経営会議としては理事会があるが、実態としてそれ以外にどのようなものがあるかを知るためである。「理事会」と回答したところもみられたが、「本部計画室・経営会議」「法人役員会」「役員会議」「運営会議」「グループ内経営会議」というものだった。参加者の役職は「本部計画室・経営会議」が施設長まで、「法人役員会」も施設長まで、「役員会議」と回答したところは施設長と事務長、「運営会議」「グループ内経営会議」と回答したところは「施設長と事務長、中

間管理職も入る」と回答した。また会議名として「理事会」をあげた施設は「施設長まで」としている。他の施設も参加は「施設長と事務長まで」と回答している。施設長は経営会議に参加するのは当然といえるが、事務長が2施設、中間管理職も1施設と参加する役職は法人施設の考えによって異なるようである。

中間管理職と情報の共有や共通の認識を図るための会議について尋ねたところ、「管理職会議」、「施設長会議」、「ユニットリーダー会議」、「運営会議」、「サービス担当責任者定例会議」と施設によって名称は異なり、頻度も「月1回」(A、C、F)、「1回以上」(D)と定期的に開催しているところと、「必要時」(B)と随時開催のところがあった。

人材配置の基準と決定

適材適所の人材活用は施設運営にとって重要なものだが、「それぞれの役職における基準を決め、誰が適任であるのかを決定する」決定権を持つ人と会議名について聞いた。

会議は「ユニットリーダー会議」「運営会議」であり、ユニットリーダー会議と回答したのが2施設だった。ただし1施設は随時開催で検討、として、もう1施設は決定する会議と回答しており、名称は同じでもやや異なった。決定は「施設長」と回答したのが2施設、「事務長」が3施設、「総括(現場)主任以上」が3施設で、「その他」が2施設。重複回答もあり、「総括(現場)主任以上」で案を出し、「ユニットリーダー会議」で決定するという2つの会議を設定しているところもある。

「その他」と回答した中には「現在はほとんど現場管理職の会議による推薦を受け入れている」というボトムアップのところや、「理事長と施設長との話し合いで決定」というところ、「理事長に報告を上げ、決定をお願いする」ところがあった。

また、このような役職の基準と決定方法について職員に明示しているかについては、「している」と回答したのがB、Eの2施設、「していない」がA、C、D、Fの4施設だった。

4. 中間(管理職)職員調査

(1) 職員数、年齢、性別

中間管理職に当たる職員は6施設で計41人だった。内訳は男性13名(31.7%)、女性28名(68.3%)。平均年齢は35.5歳で、最も低いD施設(31.0歳)から高いB施設(38.0歳)まで7歳の幅がある(表)。60歳以上はない。ただし中間管理職は表のように、そもそもの職員人数が少なく、B施設、D施設では2人であり、最も多いA施設で15名なので、平均値の意味はそれほどないかもしれない。

			施設別						計	6施設平均 %
			A	B	C	D	E	F		
I-1.	あなたの性別を教えてください。	男性	3	0	5	0	2	3	13	2.2
			21.4%	0%	50.0%	0%	50.0%	33.3%	31.7%	31.7%
		女性	11	2	5	2	2	6	28	4.7
			78.6%	100%	50.0%	100%	50.0%	66.7%	68.3%	68.3%
		無回答	0	0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
		計	14	2	10	2	4	9	41	6.8
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

			施設別						計	6 施設平均 %
			A	B	C	D	E	F		
2.	あなたは 何歳です か。	30歳未満	3	0	1	0	0	4	8	1.3
			21.4%	0%	10.0%	0%	0%	44.4%	19.5%	19.5%
		30歳代	7	1	5	2	3	4	22	3.7
			50.0%	50.0%	50.0%	100%	75.0%	44.4%	53.7%	53.7%
		40歳代	0	1	3	0	1	1	6	1.0
			0%	50.0%	30.0%	0%	25.0%	11.1%	14.6%	14.6%
		50歳代	4	0	1	0	0	0	5	0.8
			28.6%	0.0%	10.0%	0.0%	0.0%	0.0%	12.2%	12.2%
		60歳以上	0	0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
		無回答	0	0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
		計	14	2	10	2	4	9	41	6.8
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
平均（歳）		37.5	38.0	37.8	31.0	36.5	32.1	-	35.5	

（２）経験年数

他施設での経験を含めた介護職としての経験年数は、２年未満はないものの、２年から１１年以上まで幅がある。６施設合計で見ると「６年～１０年」の層が最も多く１５人（３６．６％）。以下「４年～５年」と「１１年以上」がともに９人（２２．０％）だった。「２年～３年」５人（１２．２％）。無回答３人（７．３％）。施設別では職員数の最も多いＡ施設が、「４年～５年」６人、「６～１０年」５人、「１１年以上」１人、「２年～３年」１人、無回答１人の構成（なお、経験年数区分『２～３年』など大枠での設定にしたため無回答が生じたものと思われる）。人数が２人のＢ、Ｄ施設は「６年～１０年」と「１１年以上」が各１人の構成になっている。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
3.	介護職としての経験は何年ですか。 (他の施設での経験も含める)	2年未満	0	0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
		2年～3年	1	0	2	0	0	2	5	0.8
			7.1%	0%	20.0%	0%	0%	22.2%	12.2%	12.2%
		4年～5年	6	0	1	0	0	2	9	1.5
			42.9%	0%	10.0%	0%	0%	22.2%	22.0%	22.0%
		6年～10年	5	1	3	1	3	2	15	2.5
			35.7%	50.0%	30.0%	50.0%	75.0%	22.2%	36.6%	36.6%
		11年以上	1	1	3	1	1	2	9	1.5
			7.1%	50.0%	30.0%	50.0%	25.0%	22.2%	22.0%	22.0%
		無回答	1	0	1	0	0	1	3	0.5
			7.1%	0%	10.0%	0%	0%	11.1%	7.3%	7.3%
		計	14	2	10	2	4	9	41	6.8
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

（３）保有資格

保有資格は介護福祉士が６施設合計で見ても２４人（３５．３％ 複数回答）と最も多く、次いでヘルパー２級１９人（２７．９％）、その他１２人（１７．６％）、ケアマネジャー８人（１１．８％）。社会福祉士は２人で精神保健福祉士はいなかった。施設別ではＤ施設が職員２人と介護福祉士である。「その他」の内訳は社会福祉主事（５人）、看護師（２人）、准看護師（２人）、管理栄養士、保育士、精神障害者ホームヘルパー各２人である。保有資格はないという回答も１人あった。

		施設別						計	6施設平均 %
		A	B	C	D	E	F		
4. あなたが有している資格すべてに○をつけてください。 (複数回答)	ヘルパー2級	9	0	2	0	1	7	19	3.2
		64.3%	0%	20.0%	0%	25.0%	77.8%	46.3%	46.3%
	ヘルパー1級	0	0	1	0	0	0	1	0.2
		0%	0%	10.0%	0%	0%	0%	2.4%	2.4%
	介護福祉士	7	1	6	2	3	5	24	4.0
		50.0%	50.0%	60.0%	100%	75.0%	55.6%	58.5%	58.5%
	社会福祉士	0	1	0	0	0	1	2	0.3
		0%	50.0%	0%	0%	0%	11.1%	4.9%	4.9%
	ケアマネジャー	3	1	2	1	0	1	8	1.3
		21.4%	50.0%	20.0%	50.0%	0.0%	11.1%	19.5%	19.5%
	精神保健福祉士	0	0	0	0	0	0	0	0
		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
員数として算出 比率算出の計算式 各資格÷ 中間職員数	その他	7	2	1	0	0	2	12	2.0
		50.0%	100%	10%	0%	0%	22.2%	29.3%	29.3%
	無回答	0	0	0	0	1	0	1	0.2
		0%	0%	0%	0%	25.0%	0%	2.4%	2.4%
	計	26	5	12	4	5	16	68	11.3
		-	-	-	-	-	-	-	-

リーダー(主任)など役職登用時の研修の有無

リーダー・主任など役職に就いたときに、研修を受けたと回答した人は、11人(26.8%)で、受けていないほうが7割(29人、70.7%)に上る。受けた人の日数は「1日未満」(2人)、3日間(3人)、「5日以上」(4人)とややばらつきが見られた。なお無回答も2人いた。なお、別に実施した経営者へのアンケートでは役職に応じた研修を実施していないところが6施設中2施設あったため、研修を受けた人の数が少ないのは当然といえる。

リーダーになったのは介護職について何年目かという質問に対して、「2年～3年目」と回答したのが6施設計41人中、12人(29.3%)と最も多かった。次いで「2年未満」が9人(22.0%)。「4年～5年」(7人、17.1%)、「6年～10年」(5人、12.2%)、「11年以上」は2人(4.9%)だった。前項の質問で他施設での介護経験を聞いているが、それによると「6年～10年」の介護経験者は多い。豊富な介護経験がかわれて、比較的短期間の間にリーダーに登用されたと考えることができる。

		施設別						計	平均 %
		A	B	C	D	E	F		
7. リーダー・主任など、役職(責任ある立場)に就いたときに、研修を受けましたか。	はい	2	0	7	0	1	1	11	1.8
		14.3%	0%	70.0%	0%	25.0%	11.1%	26.8%	26.8%
	いいえ	11	2	3	2	3	8	29	4.8
		78.6%	100%	30.0%	100%	75.0%	88.9%	70.7%	70.7%
	無回答	1	0	0	0	0	0	1	0.2
		7.1%	0%	0%	0%	0%	0%	2.4%	2.4%
	計	14	2	10	2	4	9	41	6.8
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

(4) 19年度の研修参加回数・内容

昨年度の研修参加回数を聞いた。施設内研修は5回までに集中(32人 78%)している。12回以上も1人いた。また施設外研修でも施設内と同じ傾向が見られ、5回までで7割近く(28人 68.3%)になるが、「6回～8回」も8人(19.5%)いた。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
8.	あなたは、昨年度、何回研修に参加しましたか。 (施設内)	3回未満	6 42.9%	0 0%	2 20.0%	2 100%	0 0%	6 66.7%	16 39.0%	2.7 39.0%
		3回～5回	6 42.9%	2 100%	3 30.0%	0 0.0%	2 50.0%	3 33.3%	16 39.0%	2.7 39.0%
		6回～8回	0 0%	0 0%	1 10.0%	0 0%	2 50.0%	0 0%	3 7.3%	0.5 7.3%
		9回～11回	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
		12回以上	0 0%	0 0%	1 10.0%	0 0%	0 0%	0 0%	1 2.4%	0.2 2.4%
		無回答	2 14.3%	0 0%	3 30.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	5 12.2%	0.8 12.2%
		計	14 100%	2 100%	10 100%	2 100%	4 100%	9 100%	41 100%	6.8 100%
	(施設外)	3回未満	2 14.3%	0 0%	4 40.0%	2 100%	1 25.0%	4 44.4%	13 31.7%	2.2 31.7%
		3回～5回	7 50.0%	0 0%	3 30.0%	0 0%	2 50.0%	3 33.3%	15 36.6%	2.5 36.6%
		6回～8回	3 21.4%	1 50.0%	2 20.0%	0 0%	1 25.0%	1 11.1%	8 19.5%	1.3 19.5%
		9回～11回	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0.0%	0.0 0.0%
		12回以上	0 0%	1 50.0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	1 2.4%	0.2 2.4%
		無回答	2 14.3%	0 0%	1 10.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 11.1%	4 9.8%	0.7 9.8%
		計	14 100%	2 100%	10 100%	2 100%	4 100%	9 100%	41 100%	6.8 100%

感染症や食中毒の研修を毎年受けているか

感染症や食中毒の研修を毎年受けているかという設問では、「はい」が 25 人(61.0%)、「いいえ」が 9 人(22.0%)、「数年前に受けた」が 7 人(17.1%)だった。ほとどの施設でも「はい」が半数から 100%を占めていたが、D 施設は中間管理職 2 人ともに「いいえ」と回答している。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
9.	あなたは感染症や食中毒の研修を毎年受けていますか。	はい	7 50.0%	2 100%	8 80.0%	0 0%	3 75.0%	5 55.6%	25 61.0%	4.2 61.0%
		いいえ	5 35.7%	0 0%	1 10.0%	2 100%	0 0%	1 11.1%	9 22.0%	1.5 22.0%
		数年前に受けた	2 14.3%	0 0%	1 10.0%	0 0%	1 25.0%	3 33.3%	7 17.1%	1.2 17.1%
		無回答	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
		計	14 100%	2 100%	10 100%	2 100%	4 100%	9 100%	41 100%	6.8 100%

利用者の人権や身体拘束の研修を受けたことがあるか

ケアの質の向上をしていく上で、人権や身体拘束という施設の理念に係る研修も重要である。こうした研修経験があるかとの質問では、「はい(受けたことがある)」は 7 割を超えた(30 人、73.2%)。「いいえ(受けたことがない)」が 8 人(19.5%)、「数年前に受けた」が 3 人(7.3%)だった。これは施設によって違いが大きく、B 施設では中間管理職 2 人とも「はい」と回答、また A 施設では 13 人(92.9%)が、C 施設では 9 人(90.9%)が「はい」と回答した。これに対して、D 施設では中間管理職 2 人とも「いいえ」、F 施設でも中間管理職の 4 割強に当たる 4 人が「いいえ」という回答だった。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
10.	あなたは利用者 の人権や身体拘 束の研修を受け たことがありま	はい	13	2	9	0	3	3	30	5.0
			92.9%	100%	90.0%	0%	75.0%	33.3%	73.2%	73.2%
		いいえ	1	0	1	2	0	4	8	1.3
			7.1%	0%	10.0%	100%	0%	44.4%	19.5%	19.5%
		数年前に受けた	0	0	0	0	1	2	3	0.5
			0%	0%	0%	0%	25%	22%	7.3%	7.3%
		無回答	0	0	0	0	0	0	0	0.0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0.0%	0.0%
		計	14	2	10	2	4	9	41	6.8
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

2. 研修・人材育成体制

法人・施設の研修や人材育成体制について尋ねた。これは仕組みの「あるなし」を聞くよりも、それに対して「できていると思うか」など中間管理職の意識に重きを置いた質問である。

(1) 介護マニュアルの有無

介護についてマニュアルがあるかを聞いたところ、「ある」と回答したのが 22 人(53.7%)、「ない」が 13 人(31.7%)、「作成中」が 4 人(9.8%)、「無回答」が 2 人(4.2%)だった。この回答も中間管理職によって異なり、同じ施設であっても「あるなし」は分かれた。業務分掌よりも介護の現場で用いるものであり、把握しやすいと思えたが何故なのだろうか。詳細は不明である。

「あなたの施設は介護に関して基準は明確になっていますか」という設問であるが、これは設問自体があいまいなところがあり、回答者によって異なるのも止むを得ない。結果は「はい」が 11 人(26.8%)、「いいえ」が 14 人(34.1%)、「問題によって異なる」が 16 人(39.0%)だった。施設別では、「はい」と回答したのは A 施設に多く A 施設の中間管理職 14 人中 7 人が「はい」と回答した。

現場でのさまざまな介護に関する問題に対して、誰が判断するのか明確になっているかという質問では、「はい」が 14 人(34.1%)、「いいえ」が 8 人(19.5%)に対して、「問題によって異なる」というのが 19 人(46.3%)と多かった。施設別では C 施設は中間管理職 10 人中 7 人が「問題によって異なる」と回答、「はい」と回答したのは 1 人だった。A 施設では「はい」と「問題によって異なる」が半々で、「いいえ」はいなかった。F 施設では 9 人の中間管理職がそれぞれ 3 人ずつに分かれた。また E 施設では 4 人のうち、2 人が「はい」と回答、「いいえ」「問題によって」が各 1 人だった。

(2) 利用者にとって良いケアをしていると思うか

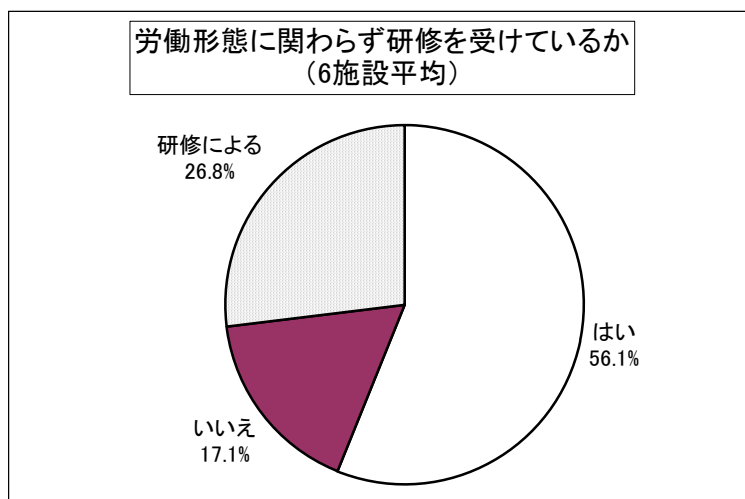
「あなたの施設は良いケアをしていると思うか」という質問は「はい」が 18 人(43.9%)、「いいえ」は 4 人(9.8%)と少なく、「わからない」と回答したのが 19 人(46.3%)と目立つ。A、E 施設では「はい」と回答した人が 14 人中 9 人、4 人中 3 人と多かった。

(3) 研修は、主体的に参加できるか

「はい」が 16 人(39.0%)、「いいえ」が 6 人(14.6%)、「どちらともいえない」19 人(46.3%)次に雇用形態による研修の有無について聞いた。「はい」と回答したのは A 施設 7 人、B 施設 1 人、C 施設 4 人、D 施設 0、E 施設 2 人、F 施設 2 人。「いいえ」回答したのは A 施設 B、D、E 施設 0 人、C、F 施設は 3 人。「どちらともいえない」は A 施設 7 人、B 施設 1 人、C 施設 3 人、D 施設 2 人、E 施設 2 人、F 施設 4 人だった。

常勤、非常勤など雇用形態にかかわらず研修を受けているか

労働形態に係らず研修を受けているかという質問では、「はい」が23人(56.1%)、「いいえ」が7人(17.1%)、「研修による」が11人(26.8%)だった。この質問はB施設では中間管理職の2人とも「はい」と回答、D施設では中間管理職2人が共に「いいえ」と回答するなど、回答者の意識というより、施設の研修に対する考えの差異といえるだろう。



組織マネジメントについての勉強

勉強したことがあるかの質問に対して、「はい」が9人(22.0%)、「いいえ」が19人(46.3%)、「本を読んだ程度ならある」は11人(26.8%)、無回答2人(4.9%)だった。D、F施設で「はい」が0だった。中間管理職とはいえ登用の際の研修なども受けていない人が多い中で、本を読んだことがある。

部下の指導方法の勉強

「部下の指導方法を勉強したことがあるか」という設問では、「ある」が16人(39.0%)、「ない」が24人(58.5%)、無回答1人(2.4%)だった。

(4)職場環境について

職場環境を「はい」「いいえ」「まあまあ」の三択で尋ねた。もっとも多かったのは「まあまあ」で22人(53.7%)、「はい」が12人(29.3%)。「いいえ」は6人(14.6%)。

施設別では、「はい」が0だったのはD施設だけで、1人(B、C施設)、2人(E、F施設)、6人(A施設)が「はい」と回答した。「いいえ」と答えたのはA、C施設で各3人だった。A施設を除いてどの施設も「まあまあ」と回答する人が目立った。

			施設別						計	平均
			A	B	C	D	E	F		%
6.	あなたの施設の職場環境はよいと思いますか。	はい	6	1	1	0	2	2	12	2.0
			42.9%	50.0%	10.0%	0%	50.0%	22.2%	29.3%	29.3%
		いいえ	3	0	3	0	0	0	6	1.0
			21.4%	0%	30.0%	0%	0.0%	0.0%	14.6%	14.6%
		まあまあ	5	1	5	2	2	7	22	3.7
			35.7%	50.0%	50.0%	100%	50.0%	77.8%	53.7%	53.7%
		無回答	0	0	1	0	0	0	1	0.2
			0%	0%	10%	0%	0%	0%	2.4%	2.4%
		計	14	2	10	2	4	9	41	6.8
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

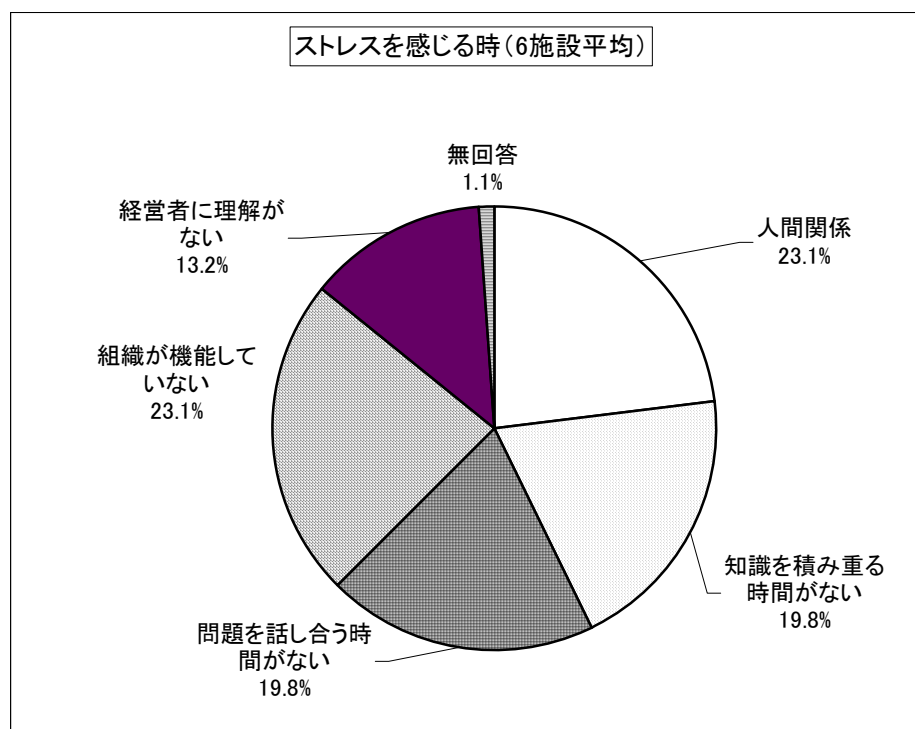
休憩時間

休憩時間はとれているかについて「はい」「いいえ」「まあまあ」の三択で尋ねた。もっとも多かったのは「まあまあ」で19人(46.3%)、「はい」が14人(34.1%)。「いいえ(とれていない)」は8人(19.5%)。施設別では「はい」が3人に対し「いいえ」が6人と上回り、取れていないという回答がA施設で多かった。F施設では「はい」と取れていると回答したのが中間管理職9人中7人で、2人が「まあまあ」だった。

ストレスの有無

「今、ストレスを感じているか」とストレスの有無を「はい」「いいえ」「ときどき」の三択で聞いた。ストレスを感じていないという「いいえ」と回答した人は0で、「はい」が20人(48.8%)、「ときどき」が21人(51.2%)だった。全員がなにかしらストレスを感じているということになる。

どんなときにストレスを感じるかについて「人間関係」「知識を積み重ねていく時間がない」「問題について話し合う時間がない」「組織が機能していない」「経営者に理解がない」の五つの選択肢から複数回答で聞いた。「人間関係」と「組織が機能していない」がいずれも21人(23.1%)で、次いで「知識を積み重ねる時間がない」と「問題を話し合う時間がない」が同数(18人 19.8%)。「経営者に理解がない」は12人(13.2%)と多くなかった。施設別ではA施設に「人間関係」と「知識を積み重ねる時間」が多く、C施設は「組織が機能していない」という回答が多い。F施設は「人間関係」と「組織が機能していない」が目立った。



(5)施設運営基準など法律の認知

特別養護老人ホームをはじめ介護保険施設は、指定基準・運営基準があるが、「介護保険での指定基準を知っているか」を尋ねた。「はい」「いいえ」「どちらともいえない」の三択だが、もっとも多かったのは「どちらともいえない」で21人(51.2%)だった。「はい(知っている)」と回答したのは10人(24.4%)で「いいえ」も9人(22.0%)だった。B施設では中間管理職2人がともに「はい」と回答したが、それ以外の施設ではいずれも「はい」は2割台だった。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
7.	あなたは、介護保険での施設運営基準を知っていますか。	はい	3	2	2	0	1	2	10	1.7
			21.4%	100%	20.0%	0%	25.0%	22.2%	24.4%	24.4%
		いいえ	2	0	2	2	2	1	9	1.5
			14.3%	0%	20.0%	100%	50.0%	11.1%	22.0%	22.0%
		どちらともいえない	8	0	6	0	1	6	21	3.5
			57.1%	0%	60.0%	0%	25.0%	66.7%	51.2%	51.2%
		無回答	1	0	0	0	0	0	1	0.2
			7.1%	0%	0%	0%	0%	0%	2.4%	2.4%
		計	14	2	10	2	4	9	41	6.8
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

身体拘束の11項目を知っているか

介護保険の制度では施設は身体拘束が禁止となっているが、その「禁止11項目を知っているか」を「はい」「いいえ」「一部知っている」の三択で尋ねた。もっとも多かったのは「一部」で22人(53.7%)だった。「はい」は13人(31.7%)、「いいえ」が6人(14.6%)だった。ケアにかかわることだけに「いいえ」と回答した人はさすがに少なく、B施設では0、A、C、D、Eで1人、F施設で2人だった。B施設では中間管理職2人がともに「はい(知っている)」と回答している。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
8.	施設では禁止となっている身体拘束の11項目を知っていますか。	はい	4	2	5	0	1	1	13	2.2
			28.6%	100%	50.0%	0%	25.0%	11.1%	31.7%	31.7%
		いいえ	1	0	1	1	1	2	6	1.0
			7.1%	0%	10.0%	50.0%	25.0%	22.2%	14.6%	14.6%
		一部	9	0	4	1	2	6	22	3.7
			64.3%	0%	40.0%	50.0%	50.0%	66.7%	53.7%	53.7%
		無回答	0	0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
		計	14	2	10	2	4	9	41	6.8
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

5. 一般職員調査

(1) 基本属性

①人数、性別

一般職員は6施設で計165人だった。内訳は男性46名(27.9%)、女性119名(72.1%)。6施設はいずれも定員50人だが、職員数はA施設が最も多く37名、最も低いのはC施設で15名と幅があった。男女別では男性の割合は2～3割のところが多いが、B施設は男性が33名中14名と4割強だった。

②雇用形態

雇用形態は正規職員(常勤)が6施設合計で108人(65.5%)、非常勤が56人(33.9%)、無回答も1人(0.6%)いた。施設別では常勤割合がもつとも高いのはC施設で9割を超える。最も低いのはA施設で5割を割っているが、職員総数との関連がある。数ではA施設が最も多いからである。

一般職員属性			施設別						計	平均
			A	B	C	D	E	F		%
1-1. あなたの性別を教えてください。	男性		7	14	3	8	8	6	46	7.7
			18.9%	42.4%	20.0%	33.3%	24.2%	26.1%	27.9%	27.9%
	女性		30	19	12	16	25	17	119	19.8
			81.1%	57.6%	80.0%	66.7%	75.8%	73.9%	72.1%	72.1%
2. あなたの属性を教えてください。	無回答		0	0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0.0%	0.0%
	計		37	33	15	24	33	23	165	27.5
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	正規職員(常勤)		17	25	14	19	21	12	108	18.0
			45.9%	75.8%	93.3%	79.2%	63.6%	52.2%	65.5%	65.5%
	非常勤職員		20	8	1	5	11	11	56	9.3
			54.1%	24.2%	6.7%	20.8%	33.3%	47.8%	33.9%	33.9%
	無回答		0	0	0	0	1	0	1	0.2
			0%	0%	0%	0%	3%	0%	0.6%	0.6%
	計		37	33	15	24	33	23	165	27.5
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

③介護職としての経験年数

他施設での経験含めて介護職としての経験年数を聞くと、「5年以上」が52人(31.5%)で最も多く、次いで「3年～4年」が44人(26.7%)、「1年～2年」42人(25.5%)となる。「1年未満」も25人(15.2%)。「5年以上」の層が最もあつくなっている施設はD施設で、職員24人中10人(41.7%)を占める。「1年未満」が多い施設はA施設で、職員37人中11人(29.7%)で、「5年以上」は8人(21.6%)だった。

			施設別						計	平均
			A	B	C	D	E	F		%
3. 介護職としての経験は何年ですか。(他の施設での経験も含める)	1年未満		11	3	2	1	6	2	25	4.2
			29.7%	9.1%	13.3%	4.2%	18.2%	8.7%	15.2%	15.2%
	1年～2年		7	10	4	12	6	3	42	7.0
			18.9%	30.3%	26.7%	50.0%	18.2%	13.0%	25.5%	25.5%
	3年～4年		10	8	6	1	9	10	44	7.3
			27.0%	24.2%	40.0%	4.2%	27.3%	43.5%	26.7%	26.7%
	5年以上		8	11	3	10	12	8	52	8.7
			21.6%	33.3%	20.0%	41.7%	36.4%	34.8%	31.5%	31.5%
	無回答		1	1	0	0	0	0	2	0
			2.7%	3.0%	0%	0%	0%	0%	1.2%	1.2%
	計		37	33	15	24	33	23	165	28
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

④保有資格

保有資格をすべてあげてもらったところ、延べ199人に及んだ。最も多いのが「ヘルパー2級」で84人(42.2%)、次いで「介護福祉士」73人(36.7%)、「その他」24人(12.1%)、ケアマネジャー3人(1.5%)、「社会福祉士」「ヘルパー1級」が各1人(0.5%)だった。「その他」資格では「看護師」(2人)「准看護師」(7人)、「社会福祉主事」(4人)、「保育士」(2人)。食品衛生責任者、ガイドヘルパー、レクリエーション・インストラクター、福祉住環境コーディネーター、MSWと書いたのが各1人だった。無回答も13人いたが、設問選択肢に「保有資格なし」の項目がないため、無回答は、保有資格がないということも考えられる。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
4. あなたが有している資格すべてに○をつけてください。 (複数回答) その他欄へ記入は【別紙】 (注) 対職員数として算出 比率算出の計算式 各資格÷中間職員	ヘルパー2級		25	11	5	15	15	13	84	14.0
			67.6%	33.3%	33.3%	62.5%	45.5%	56.5%	50.9%	50.9%
		ヘルパー1級	0	0	1	0	0	0	1	0.2
			0%	0%	6.7%	0%	0%	0%	0.6%	0.6%
		介護福祉士	12	20	12	11	8	10	73	12.2
			32.4%	60.6%	80.0%	45.8%	24.2%	43.5%	44.2%	44.2%
		社会福祉士	1	0	0	0	0	0	1	0.2
			2.7%	0%	0%	0%	0%	0%	0.6%	0.6%
		ケアマネジャー	0	1	0	1	1	0	3	0.5
			0%	3.0%	0%	4.2%	3.0%	0%	1.8%	1.8%
		精神保健福祉士	0	0	0	0	0	0	0	0.0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
		その他	3	7	5	1	4	4	24	4.0
			8.1%	21.2%	33.3%	4.2%	12.1%	17.4%	14.5%	14.5%
		無回答	3	1	0	1	8	0	13	2.2
			8.1%	3.0%	0%	4.2%	24.2%	0%	7.9%	7.9%
		計	44	40	23	29	36	27	199	33
			-	-	-	-	-	-	-	-

⑤新任研修の有無

新卒・中途にかかわらず現在の法人に入職したときに、新任研修を受けた人は、98人(59.4%)、「受けていない」人は65人(39.4%)になる。6施設でみると約6割が研修を受けたことになるが、施設別の差は大きく、最も高いA施設では37人中26人(70.3%)、最も低いF施設では職員23人中9人(39.1%)となった。B、E施設は63.6%、D施設は58.3%、C施設は46.7%の職員が、研修を受けたと回答している。

研修を受けた人に研修期間を聞いたところ、最も多いのが「5日以上」で30人(30.6%)、続いて「1日」26人(26.5%)だった。「5日以上」と回答した人が多い施設は、C施設(42.9%)、B、E、Fが33.3%、A施設30.8%で、D施設は14.3%にとどまり、D施設で多いのは「2日間」という回答(57.0%)だった。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
「はい」と答えた方、研修は何日間でしたか。	1日未満		6	0	1	1	1	2	11	1.8
			23.1%	0%	14.3%	7.1%	4.8%	22.2%	11.2%	11.2%
	1日		11	4	1	2	6	2	26	4.3
			42.3%	19.0%	14.3%	14.3%	28.6%	22.2%	26.5%	26.5%
	2日間		0	1	2	8	1	1	13	2.2
			0%	5%	29%	57%	5%	11%	13.3%	13.3%
	3日間		0	9	0	1	6	1	17	2.8
			0%	43%	0%	7%	29%	11%	17.3%	17.3%
	4日間		0	0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0.0%	0.0%
	5日以上		8	7	3	2	7	3	30	5.0
			30.8%	33.3%	42.9%	14.3%	33.3%	33.3%	30.6%	30.6%
	無回答		1	0	0	0	0	0	1	0.2
			3.8%	0%	0%	0%	0%	0%	1.0%	1.0%
	計		26	21	7	14	21	9	98	16
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

外部研修参加の有無

現在の法人に入職してから外部研修に参加したかどうか、参加回数について聞いたところ、「参加なし」が57人(34.5%)、「参加あり」が107人(64.9%)、「無回答」1人(0.6%)だった。参加回数で最も多いのは「1回」で29人、「2回」が27人、「5回以上」18人、「3回」20人、「4回」13人だった。施設別では「参加なし」が多いのはF施設で職員23人中17人(73.9%)。C施設は「参加なし」が15人中3人(20.3%)で、D施設は「なし」が54.2%、他の施設は2割台で施設による違いが見られた。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
6.	あなたは過去に外部研修に何回参加しましたか。(この法人に入職してか	参加なし	9 24.3%	8 24.2%	3 20.0%	13 54.2%	7 21.2%	17 73.9%	57 34.5%	9.5 34.5%
		1回	11 29.7%	5 15.2%	2 13.3%	3 12.5%	6 18.2%	2 8.7%	29 17.6%	4.8 17.6%
		2回	8 21.6%	3 9.1%	3 20.0%	6 25.0%	5 15.2%	2 8.7%	27 16.4%	4.5 16.4%
		3回	3 8.1%	8 24.2%	2 13.3%	1 4.2%	5 15.2%	1 4.3%	20 12.1%	3.3 12.1%
		4回	1 2.7%	4 12.1%	2 13.3%	0 0.0%	5 15.2%	1 4.3%	13 7.9%	2.2 7.9%
		5回以上	4 10.8%	5 15.2%	3 20.0%	1 4.2%	5 15.2%	0 0%	18 10.9%	3.0 10.9%
		無回答	1 2.7%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	1 0.6%	0.2 0.6%
		計	37 100%	33 100%	15 100%	24 100%	33 100%	23 100%	165 100%	28 100%

外部研修参加の判断

外部研修参加は職員(自分)自身の希望か、法人・上司の勧め、業務命令かについて尋ねた。「自分の希望」というのは10人(6.1%)と少なく、「上司・法人の勧め、命令」が55人(33.3%)で、「自分の希望のときもあれば、勧め、命令のときもある」というものが48人(29.1%)あった。なお、これは「無回答」が48人(29.1%)と多かった。実態としては、混在しているのかもしれない、どう答えてよいかわからなかったのかもしれない。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
7.	外部研修の参加は、あなたの希望ですか。それとも上司・法人の命令や勧めですか。	自分の希望	7 18.9%	1 3.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 3.0%	1 4.3%	10 6.1%	1.7 6.1%
		上司等の勧め等	10 27.0%	12 36.4%	8 53.3%	8 33.3%	15 45.5%	2 8.7%	55 33.3%	9.2 33.3%
		どちらもあり	13 35.1%	13 39.4%	4 26.7%	5 20.8%	9 27.3%	4 17.4%	48 29.1%	8.0 29.1%
		その他	1 2.7%	0 0.0%	0 0%	2 8.3%	1 3.0%	0 0%	4 2.4%	0.7 2.4%
		無回答	6 16.2%	7 21.2%	3 20.0%	9 37.5%	7 21.2%	16 69.6%	48 29.1%	8.0 29.1%
		計	37 100%	33 100%	15 100%	24 100%	33 100%	23 100%	165 100%	28 100%

(2)指導に対する認識、意向

困ったり、悩んだりしているか

「今、仕事上で困ったり悩んだりしているか」と聞いたところ、「はい」が116人(70.3%)と高い数値になった。漠然とした質問ではあるが、これだけ多いとなると職員管理を考える上で重要といえる。「いいえ」は48人(29.1%)、「無回答」1人(0.6%)。施設別では56.5%から80.0%までの幅がある。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
8.	今、仕事上で困ったり、悩んだりしていますか。	はい	27 73.0%	24 72.7%	12 80.0%	17 70.8%	23 69.7%	13 56.5%	116 70.3%	19.3 70.3%
		いいえ	9 24.3%	9 27.3%	3 20.0%	7 29.2%	10 30.3%	10 43.5%	48 29.1%	8.0 29.1%
		無回答	1 2.7%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	1 0.6%	0.2 0.6%
		計	37 100%	33 100%	15 100%	24 100%	33 100%	23 100%	165 100%	28 100%

責任者に相談や質問ができるか

「仕事上で困ったとき、悩んだりしたときにリーダーや主任など責任者に相談したり、質問できますか」と聞いた。これは、相談したり、質問したことはあるか、という「あるなし」を聞いたものではなく、「相談、質問できるか」というものである。「人による」という選択肢を入れた三択で聞いたところ、「はい(できる)」が 92 人(55.8%)と半数を超えているが、「人による」も 58 人(35.2%)みられた。「いいえ(できない)」は 14 人(8.5%)、「無回答」1 人(0.6%)。この質問は施設ごとの差は少なく、いずれの施設も「はい(できる)」が 5 割～6 割だった。

指導者の知識、技術の統一

「指導するリーダー以上の職員は介護手法など知識や技術が統一されていると思いますか」と聞いた。従前、介護現場では技術取得は、先輩を真似るという傾向があったが、

それでは個々によって異なる場合が出てくる。介護のスキルアップには一定の技術の統一が欠かせないと考え、質問した。最も多かったのは「どちらともいえない」で 82 人(49.7%)。この質問は「はい」が 26 人(15.8%)と少なかったのが特徴である。「いいえ」は 53 人(32.1%)。無回答 4 人(2.4%)。施設の中でも「はい」と回答したのが比較的多かったのは A 施設(8 人 21.6%)、F 施設(5 人、21.7%)で、C 施設は 1 人(6.7%)、D 施設は 2 人(8.3%)。

		施設別						計	平均 %
		A	B	C	D	E	F		
2. 指導するリーダー以上の職員は、介護手法など知識や技術が統一されていると思いますか。	はい	8 21.6%	4 12.1%	1 6.7%	2 8.3%	6 18.2%	5 21.7%	26 15.8%	4.3 15.8%
	いいえ	11 29.7%	8 24.2%	8 53.3%	12 50.0%	8 24.2%	6 26.1%	53 32.1%	8.8 32.1%
	どちらともいえない	18 48.6%	20 60.6%	6 40.0%	9 37.5%	17 51.5%	12 52.2%	82 49.7%	13.7 49.7%
	無回答	0 0%	1 3.0%	0 0%	1 4.2%	2 6.1%	0 0%	4 2.4%	0.7 2.4%
	計	37 100%	33 100%	15 100%	24 100%	33 100%	23 100%	165 100%	28 100%

(3)先輩職員は自分の仕事に自信と誇りを持っていると思う か

「はい」が 77 人(46.7%)、「いいえ」は 10 人(6.1%)、「わからない」74 人(44.8%)。無回答 4 人(2.4%)。わからないが多いというのも、正直な気持ちかも知れない。「わからない」と回答したのは C 施設が最も多く、6 割になっていた。F 施設は「はい」が 13 人(56.5%)で「わかせるない」は 6 施設中最も少なく 8 人(34.8%)だった。

		施設別						計	平均 %
		A	B	C	D	E	F		
7. 先輩職員は、自分の仕事に自信と誇りをもっていると思いますか。	はい	18 48.6%	15 45.5%	4 26.7%	11 45.8%	16 48.5%	13 56.5%	77 46.7%	12.8 46.7%
	いいえ	1 2.7%	3 9.1%	1 6.7%	1 4.2%	2 6.1%	2 8.7%	10 6.1%	1.7 6.1%
	わからない	17 45.9%	14 42.4%	9 60.0%	12 50.0%	14 42.4%	8 34.8%	74 44.8%	12.3 44.8%
	無回答	1 2.7%	1 3.0%	1 6.7%	0 0%	1 3.0%	0 0%	4 2.4%	0.7 2.4%
	計	37 100%	33 100%	15 100%	24 100%	33 100%	23 100%	165 100%	28 100%

(4) 職場環境は良いと思うか

「職場環境は良いと思いますか」と聞いた。「はい」が 62 人(37.6%)、「いいえ」が 30 人(18.2%)。「どちらともいえない」も 69 人(41.8%)と多く、無回答は 4 人(2.4%)だった。「はい」の回答が 5 割を超えたのは A 施設のみだった。「どちらともいえない」が最も多かったのは D 施設で 6 割を超えた。

職員のコミュニケーションは良いと思うか

88 人(53.3%)が「はい」と回答し、「いいえ」は 12 人(7.3%)と少なかった。「どちらともいえない」は 63 人(38.2%)、無回答 2 人(1.2%)。「いいえ」の回答は B、C、F 施設では 0 だった。比較的どの施設でもコミュニケーションはとれているようである。

			施設別						計	平均
			A	B	C	D	E	F		%
10.	職員のコミュニケーションはよいと思いますか。	はい	22	19	9	13	13	12	88	14.7
			59.5%	57.6%	60.0%	54.2%	39.4%	52.2%	53.3%	53.3%
		いいえ	5	0	0	2	5	0	12	2.0
			13.5%	0%	0%	8.3%	15.2%	0.0%	7.3%	7.3%
		どちらともいえない	10	13	6	9	14	11	63	10.5
			27.0%	39.4%	40.0%	37.5%	42.4%	47.8%	38.2%	38.2%
		無回答	0	1	0	0	1	0	2	0.3
			0%	3.0%	0%	0%	3.0%	0%	1.2%	1.2%
		計	37	33	15	24	33	23	165	28
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

(5) 会議・カンファレンスなどで発言しやすいか

会議や委員会など検討の場で一般職員が意見を言いやすいかを知るために聞いたものである。結果は「はい」と「どちらともいえない」が 72 人(43.6%)で同数だった。「いいえ」は 19 人(11.5%)。無回答 2 人(1.2%)。C 施設では「いいえ」、発言しにくいと答えた人は 0 だった。

			施設別						計	平均
			A	B	C	D	E	F		%
11.	会議や委員会、カンファレンスなどで、発言しやすい（意見がしやすい）ですか。	はい	17	15	3	12	13	12	72	12.0
			45.9%	45.5%	20.0%	50.0%	39.4%	52.2%	43.6%	43.6%
		いいえ	2	8	0	5	2	2	19	3.2
			5.4%	24.2%	0%	20.8%	6.1%	8.7%	11.5%	11.5%
		どちらともいえない	18	9	12	7	17	9	72	12.0
			48.6%	27.3%	80.0%	29.2%	51.5%	39.1%	43.6%	43.6%
		無回答	0	1	0	0	1	0	2	0.3
			0%	3%	0%	0%	3.0%	0%	1.2%	1.2%
		計	37	33	15	24	33	23	165	28
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

(6) 施設の理念・方針を知っているか

「はい(知っている)」が 81 人(49.1%)、「いいえ(知らない)」が 22 人(13.3%)、「だいたい」が 60 人「36.4%」、無回答 2 人(1.2%)。「はい」が半数以下という結果だった。契約書などは「知らない」ということも施設の体制や勤務経験年数によって十分にあり得るともいえるが、「施設の理念・方針」となると新任研修でやるべき事柄ではないのだろうか。施設別では「はい」が 8 割を超えたのは A 施設と E 施設で、A、C、E 施設は「いいえ」は 0 だった。「はい」が 1 割台だったのは D 施設で、D 施設は「だいたい」が 5 割だった。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
13.	施設の理念、方針を知っていますか。	はい	31	7	5	4	29	5	81	13.5
			83.8%	21.2%	33.3%	16.7%	87.9%	21.7%	49.1%	49.1%
		いいえ	0	8	0	8	0	6	22	3.7
			0%	24.2%	0%	33.3%	0%	26.1%	13.3%	13.3%
		だいたい	6	17	10	12	3	12	60	10.0
			16.2%	51.5%	66.7%	50%	9.1%	52.2%	36.4%	36.4%
		無回答	0	1	0	0	1	0	2	0.3
			0%	3.0%	0%	0%	3.0%	0%	1.2%	1.2%
		計	37	33	15	24	33	23	165	28
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

(7) 理念や方針について理解を深めるための説明はあったか

「はい」が80人(48.5%)、「いいえ」が43人(26.1%)、「わからない」(21.8%)、無回答6人(3.6%)だった。前項で「理念・方針を知っているか」の設問では「はい」が5割を切っていることから、「理解を深めるための説明」というこの設問自体、回答が難しいかもしれない。「理解を深める」という意味よりも、「理解するための説明」と設問をとらえた可能性もある。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
14.	理念や方針について理解を深めるための説明はありましたか。	はい	30	8	5	5	23	9	80	13.3
			81.1%	24.2%	33.3%	20.8%	69.7%	39.1%	48.5%	48.5%
		いいえ	4	6	7	13	4	9	43	7.2
			10.8%	18.2%	46.7%	54.2%	12.1%	39.1%	26.1%	26.1%
		わからない	3	18	3	6	2	4	36	6.0
			8.1%	54.5%	20.0%	25.0%	6.1%	17.4%	21.8%	21.8%
		無回答	0	1	0	0	4	1	6	1.0
			0%	3.0%	0%	0%	12.1%	4.3%	3.6%	3.6%
		計	37	33	15	24	33	23	165	28
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

(8) 介護マニュアルを読んだことがあるか

「はい」が53人(32.1%)、「いいえ」48人(29.1%)、「部分的に」が57人(34.5%)と「部分的に」が「はい」を上回る結果だった。無回答7人(4.2%)。施設別では「はい」の回答は1割台から4割強までであるが、過半数の施設はなかった。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
15.	あなたの施設の介護マニュアルを読んだことはありますか。	はい	16	5	4	7	13	8	53	8.8
			43.2%	15.2%	26.7%	29.2%	39.4%	34.8%	32.1%	32.1%
		いいえ	11	9	4	10	7	7	48	8.0
			29.7%	27.3%	26.7%	41.7%	21.2%	30.4%	29.1%	29.1%
		部分的に	8	18	7	7	9	8	57	9.5
			21.6%	54.5%	46.7%	29.2%	27.3%	34.8%	34.5%	34.5%
		無回答	2	1	0	0	4	0	7	1.2
			5.4%	3.0%	0%	0%	12.1%	0%	4.2%	4.2%
		計	37	33	15	24	33	23	165	28
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

(9) 拘束禁止 11 項目の内容を知っているか

介護保険では施設での身体拘束を禁じているが、禁止している 11 項目について内容を知っているかと聞いた。「はい」は32人(19.4%)で、「いいえ」は39人(23.6%)。目立つのは「一部だけ」という回答で89人(53.9%)あった。無回答5人(3.0%)。「はい」の回答が最も多いのはA施設で37人中11人(29.7%)、少ないのはD施設24人中2人(8.3%)だが、これは施設の方針もさることながら、身体拘束に関する研修実施の有無と関係があるかもしれない。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
16.	施設では身体拘束が禁止となっています。禁止となっている拘束11項目の内容を知っていますか。	はい	11	7	3	2	6	3	32	5.3
			29.7%	21.2%	20.0%	8.3%	18.2%	13.0%	19.4%	19.4%
		いいえ	7	7	3	9	9	4	39	6.5
			18.9%	21.2%	20.0%	37.5%	27.3%	17.4%	23.6%	23.6%
		一部だけ	18	19	8	13	15	16	89	14.8
			48.6%	57.6%	53.3%	54.2%	45.5%	69.6%	53.9%	53.9%
		無回答	1	0	1	0	3	0	5	0.8
			2.7%	0%	6.7%	0%	9.1%	0.0%	3.0%	3.0%
		計	37	33	15	24	33	23	165	28
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

安全や事故を起こさないために、拘束も止むを得ないと思うか

前項の質問と関連して、拘束について安全や事故を起こさないために、止むを得ないと思うかと聞いた。「どちらともいえない」が 73 人(44.3%)、「はい」が 71 人(43.0%)とほぼ同数。「いいえ」は 16 人(9.7%)で、このうち 7 人が A 施設だった。前項の身体拘束禁止 11 項目を知っているという人が多いのが A 施設であり、「いいえ」が多いことと考えると、身体拘束に関しての認識を持つ職員が多いのかもしれない。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
17.	施設では身体拘束が原則禁止ですが、利用者の安全や事故を起こさないために、拘束も止むを得ないと思いますか。	はい	10	12	7	16	17	9	71	11.8
			27.0%	36.4%	46.7%	66.7%	51.5%	39.1%	43.0%	43.0%
		いいえ	7	5	2	0	1	1	16	2.7
			18.9%	15.2%	13.3%	0%	3.0%	4.3%	9.7%	9.7%
		どちらともいえない	19	16	6	7	12	13	73	12.2
			51.4%	48.5%	40.0%	29.2%	36.4%	56.5%	44.2%	44.2%
		無回答	1	0	0	1	3	0	5	0.8
			2.7%	0%	0%	4.2%	9.1%	0%	3.0%	3.0%
		計	37	33	15	24	33	23	165	28
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

(10) 高齢者の特性(心理)に関する研修は受けたか

内部外部を問わずに研修を受けた経験があるかを聞いたところ、「はい」が 87 人(52.7%)、「いいえ」が 75 人(45.5%)と、研修を受けたことがある人が 5 割強だった。無回答 3 人(1.8%)。施設別では、B 施設が 33 人中 24 人(72.7%)と最も高く、次いで C 施設が 15 人中 10 人(66.7%)だった。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
18.	内部研修、外部研修問わず、高齢者の特徴(心理)について研修を受けましたか。	はい	22	24	10	7	15	9	87	14.5
			59.5%	72.7%	66.7%	29.2%	45.5%	39.1%	52.7%	52.7%
		いいえ	15	9	5	17	15	14	75	12.5
			40.5%	27.3%	33.3%	70.8%	45.5%	60.9%	45.5%	45.5%
		無回答	0	0	0	0	3	0	3	0.5
			0%	0%	0%	0%	9.1%	0%	1.8%	1.8%
		計	37	33	15	24	33	23	165	28
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

(11) 感染症・食中毒についての研修を受けたか

「はい」が 118 人(71.5%)、「いいえ」が 41 人(24.8%)、無回答 6 人(3.6%)で、今回のアンケートの中で「はい」が最も高かった。感染症や食中毒は施設のケアに大きな影響を与えることだけに研修は比較的良好に行われているといえる。施設別では C 施設が「はい」が 100%、D 施設が 5 割台だがあとは 6～7 割台だった。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
19.	感染症や食中毒 についての研修 は受けました か。	はい	26	25	15	13	24	15	118	19.7
			70.3%	75.8%	100%	54.2%	72.7%	65.2%	71.5%	71.5%
		いいえ	9	8	0	11	5	8	41	6.8
			24.3%	24.2%	0%	45.8%	15.2%	34.8%	24.8%	24.8%
		無回答	2	0	0	0	4	0	6	1.0
			5.4%	0%	0%	0%	12.1%	0%	3.6%	3.6%
		計	37	33	15	24	33	23	165	28
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

(12) リーダーになりたいと思うか

「はい」は31人(18.8%)にとどまり、「いいえ」が128人(77.6%)と突出している。無回答は6人(3.6%)だった。いずれの施設も「はい」は1割強から2割強までで施設ごとの違いは、大きくない。

「いいえ」と回答した人にその理由を自由に書いてもらった。

① リーダーになる技術・知識、自信がない。

関連して、「就職したばかりで経験がない」、「資格(介護福祉士)も持っていない」「人をまとめるのが苦手」というものもある。

② 責任が重い、負担が重いに分かれた。

関連して目立ったのは、「責任や負担の割に給与が低い」と待遇を上げるものだった。

「今のリーダーを見るとつらそうだから」「現場と上との間に溝がある」と、シビアに見るものもあった。 また、もう少し技術や知識が身についたら」という前向きな回答もあった。

			施設別						計	平均 %
			A	B	C	D	E	F		
20.	あなたはリー ダーになりたい と思いますか。	はい	8	4	2	5	8	4	31	5.2
			21.6%	12.1%	13.3%	20.8%	24.2%	17.4%	18.8%	18.8%
		いいえ	29	28	13	19	20	19	128	21.3
			78.4%	84.8%	86.7%	79.2%	60.6%	82.6%	77.6%	77.6%
		無回答	0	1	0	0	5	0	6	1.0
			0%	3.0%	0%	0%	15.2%	0%	3.6%	3.6%
		計	37	33	15	24	33	23	165	28
			100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%