

令和3年度  
老人保健事業推進費等補助金  
老人保健健康増進等事業

令和3年度老人保健事業推進費等補助金 老人保健健康増進等事業

# 介護報酬における介護職員処遇改善の推進に 向けた方策にかかる調査研究事業 報 告 書

令和4年（2022年）3月

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所



# 目次

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 第1章 事業の概要 .....          | 1   |
| 1. 事業の背景と目的 .....        | 1   |
| 2. 事業実施概要 .....          | 2   |
| 第2章 アンケート調査 .....        | 5   |
| 1. 調査概要 .....            | 5   |
| 2. 調査結果 .....            | 7   |
| 3. クロス集計分析結果 .....       | 81  |
| 第3章 ヒアリング調査 .....        | 95  |
| 1. 調査概要 .....            | 95  |
| 2. 調査結果 .....            | 98  |
| 第4章 まとめ .....            | 119 |
| 1. 調査結果の概要 .....         | 119 |
| 2. 調査結果から得られた示唆と課題 ..... | 122 |
| 調査票 .....                | 125 |



# 第1章 事業の概要

## 1. 事業の背景と目的

### (1) 事業の背景

令和3年度介護報酬改定では、介護職員の処遇改善や職場環境の改善に向けた取組の推進を目的として、以下①②の2つの見直しが行われた。

- ①介護職員等特定処遇改善加算について、平均の賃金改善額の配分ルールにおける経験・技能のある介護職員はその他の介護職員の「2倍とすること」を「より高くすること」とした。
- ②介護職員処遇改善加算や介護職員等特定処遇改善加算の職場環境等要件について、区分および内容を見直すとともに当該年度における取組の実施とした。

### (2) 事業の目的

本事業では、介護サービス事業所・施設を対象としたアンケート調査を通じ、前述した介護職員処遇改善加算および介護職員等特定処遇改善加算にかかる改定による、賃金改善以外の処遇の改善状況や人材確保への影響等の実態を把握・整理すること、ならびにヒアリング調査を通じ職場環境改善の取組の内容、工夫点、効果などについて把握・整理することを目的とした。

## 2. 事業実施概要

### (1) 検討会の設置・運営

本事業では、下記の委員から構成される検討会を設置し、調査設計、調査票・調査項目の作成、調査の実施、集計、分析、報告書の作成等に関する検討を行った。

#### ・検討会の委員

|       |                                      |
|-------|--------------------------------------|
| 石踊紳一郎 | 公益社団法人全国老人福祉施設協議会 特別養護老人ホーム部会<br>部会長 |
| 及川ゆりこ | 公益社団法人日本介護福祉士会 会長                    |
| 小川勝   | 公益社団法人全国老人保健施設協会 理事                  |
| 奥谷直澄  | 一般社団法人全国介護付きホーム協会 監事                 |
| 黒木悦子  | 一般社団法人日本在宅介護協会 介護保険制度委員会 委員          |
| ○堀田聰子 | 慶応義塾大学大学院健康マネジメント研究科 教授              |
| ○ 委員長 | (計6名 敬称略、氏名五十音順)                     |

#### ・オブザーバー

厚生労働省老健局老人保健課  
課長補佐 平野慧  
課長補佐 阪田慎一郎  
企画法令係 主査 池田鎮

(敬称略)

#### ・事務局担当者

エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所 ライフ・バリュー・クリエイションユニット  
アソシエイト・パートナー 米澤麻子  
マネージャー 西尾文孝  
コンサルタント 李鐘浩  
スタッフ 橋本美紀  
スタッフ 麦谷由香

## ・ 検討会の開催実績

### 第 1 回検討会

- ・ 開催日程 令和 3 年 11 月 18 日（木）
- ・ 検討内容 事業の概要、アンケート調査・ヒアリング調査の検討

### 第 2 回検討会

- ・ 開催日程 令和 4 年 2 月 22 日（火）
- ・ 検討内容 アンケート調査、ヒアリング調査の結果報告

### 第 3 回検討会

- ・ 開催日程 令和 4 年 3 月 8 日（火）
- ・ 検討内容 報告書のとりまとめ

## (2) アンケート調査

介護職員処遇改善加算や介護職員等特定処遇改善加算の職場環境等要件として定められている取組の実施状況や人材の確保状況等の実態を全国網羅的に把握するため、全国の介護保険サービス事業所・施設から調査対象を抽出した上で調査し、とりまとめた。

## (3) ヒアリング調査

介護職員処遇改善加算や介護職員等特定処遇改善加算を算定している事業所・施設を対象とし、職場環境改善など賃金改善以外の処遇の改善にかかる具体的なプロセスや効果等の事例を収集した。





## 第2章 アンケート調査

### 1. 調査概要

#### (1) 調査の目的

介護職員処遇改善加算や介護職員等特定処遇改善加算の職場環境等要件として定められている取組の実施状況や人材の確保状況等の実態を把握すること。

#### (2) 調査対象

全国の介護サービスを提供する事業所・施設を4類型に分類し、それぞれ下表の通り対象件数を定めて調査対象を抽出した。

調査対象の抽出方法は、サービス類型ごとの母集団名簿からの無作為抽出とした。

| サービス類型 | サービス種別                                            | 発送数   |
|--------|---------------------------------------------------|-------|
| 全体     |                                                   | 6,000 |
| 訪問系    | 訪問介護                                              | 1,500 |
| 通所系    | 通所介護（地域密着型を含む）、通所リハビリテーション、認知症対応型通所介護、小規模多機能型居宅介護 | 2,500 |
| 施設系    | 短期入所生活介護、短期入所療養介護、介護老人福祉施設（地域密着型を含む）、介護老人保健施設     | 1,000 |
| 居住系    | 特定施設入居者生活介護、認知症対応型共同生活介護                          | 1,000 |

#### (3) 調査方法

調査対象に対し、依頼状および紙の自記式調査票を郵送で配布し、郵送で回収する方法とした。

調査期間は令和3年12月20日～令和4年1月28日。

#### (4) 主な調査項目

- ・ 回答のあった事業所・施設の基本情報
- ・ 介護職員処遇改善加算の届出状況
- ・ 介護職員等特定処遇改善加算の届出状況
- ・ 職場環境等要件として定められた取組の実施状況
- ・ 職場環境の改善状況
- ・ 介護職員の確保状況
- ・ 令和3年度介護報酬改定がプラス改定となったことによる影響

## (5)回収結果

回収結果は以下の通りである。

図表 1 回収結果

| サービス類型 | 発送数    | 有効回収数  | 有効回収率  |
|--------|--------|--------|--------|
| 全体     | 6, 000 | 1, 485 | 24. 8% |
| 訪問系    | 1, 500 | 408    | 27. 2% |
| 通所系    | 2, 500 | 636    | 25. 4% |
| 施設系    | 1, 000 | 216    | 21. 6% |
| 居住系    | 1, 000 | 225    | 22. 5% |

## 2. 調査結果

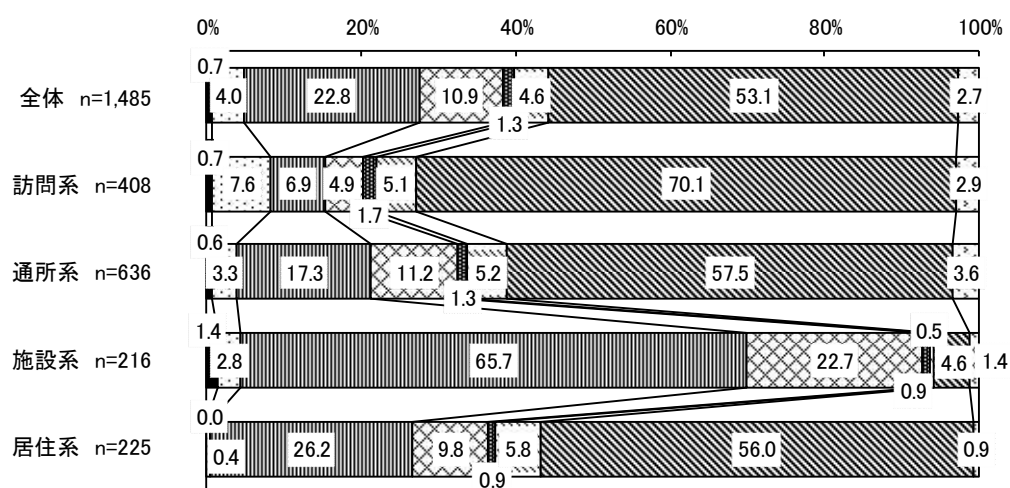
調査結果は全て無回答を除いて集計した。

### (1) 回答のあった事業所・施設の基本情報

#### 1) 所属する法人の法人種別

事業所・施設の所属する法人の法人種別については、全体では営利法人（株式会社、有限会社等）が 53.1% で最も割合が高く、次いで社会福祉法人（社会福祉協議会以外）が 22.8% であった。

図表 2 法人種別（問 1-1）

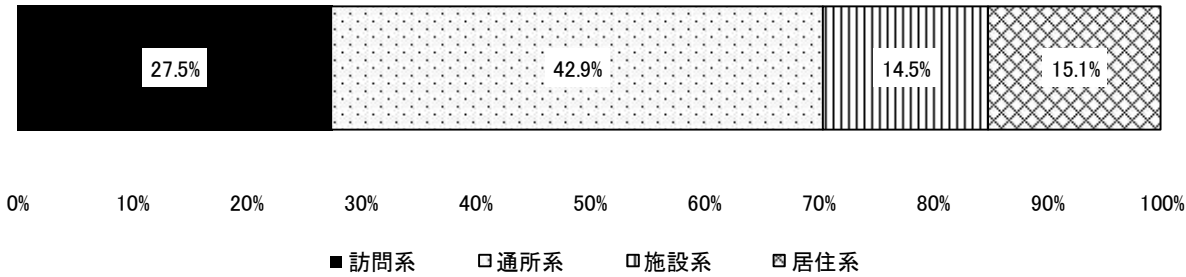


- 都道府県・市区町村・広域連合・一部事務組合
- ▨ 社会福祉法人(社会福祉協議会以外)
- ▨ 社会福祉協議会
- ▨ 医療法人
- ▨ 特定非営利活動法人(NPO法人)
- ▨ その他
- ▨ 営利法人(株式会社、有限会社等)

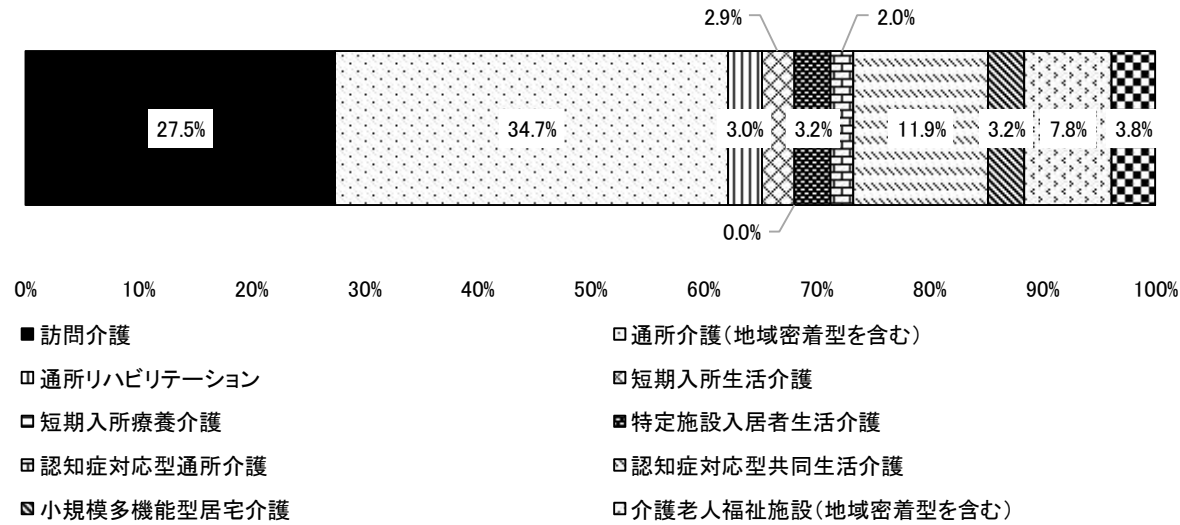
## 2) 事業所・施設の介護サービス種別

事業所・施設の介護サービス種別については、全体では通所系が 42.9%で最も割合が高く、次いで訪問系が 27.5%であった。

図表 3 介護サービス類型別（問 1-2）



図表 4 介護サービス種別（問 1-2）（参考資料）

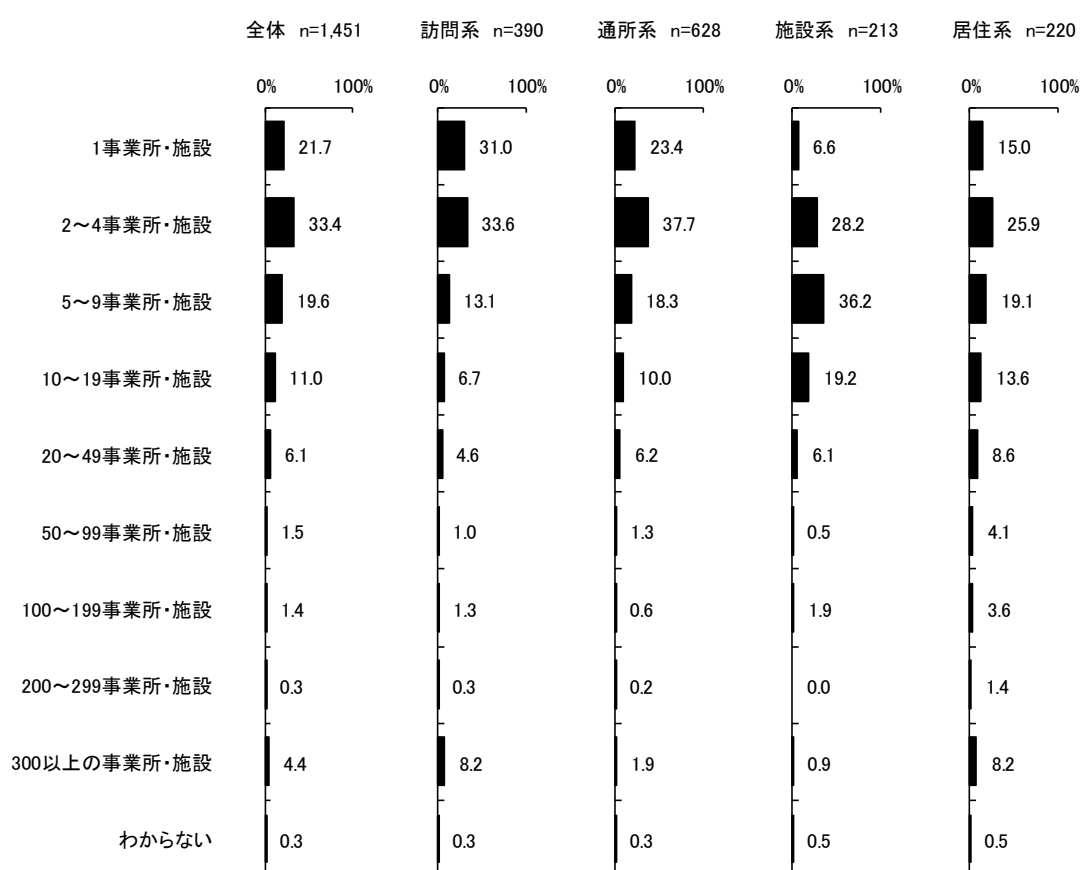


### 3) 所属する法人内の介護保険サービス事業所・施設数

事業所・施設が所属する法人内の介護保険サービス事業所・施設数については、全体では「2～4 事業所・施設」が 33.4%で最も割合が高く、次いで「1 事業所・施設」が 21.7%であった。

訪問系、通所系、居住系では「2～4 事業所・施設」の回答割合がそれぞれ 33.6%、37.7%、25.9%と最も割合が高く、施設系では「5～9 事業所・施設」が 36.2%と最も高かった。

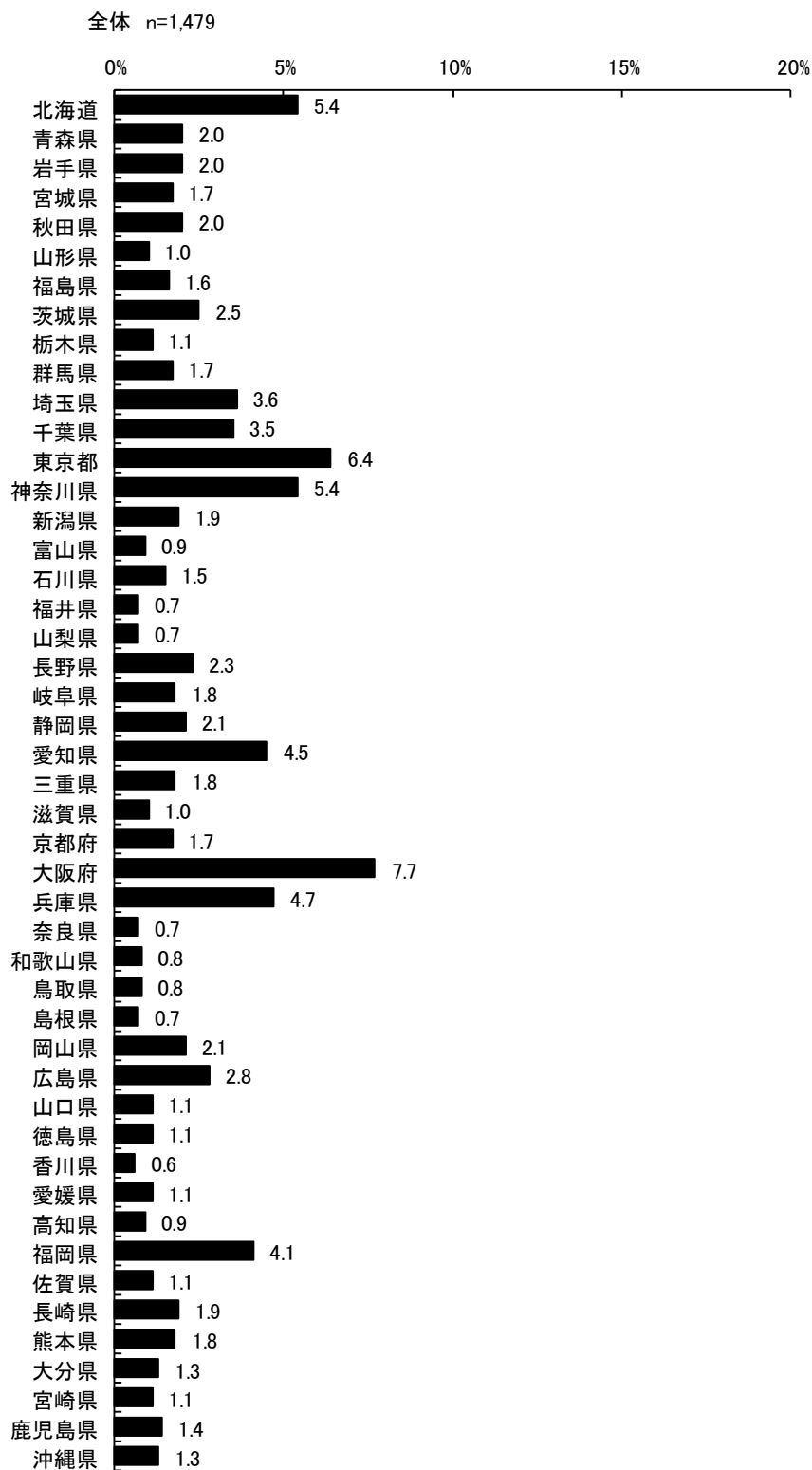
図表 5 法人内の介護保険サービス事業所・施設数（問 1-3）



#### 4) 事業所・施設の所在地

事業所・施設の所在地については、全体では大阪府が 7.7% で最も割合が高く、次いで東京都が 6.4% であった。

図表 6 事業所・施設の所在地（問 1-4）

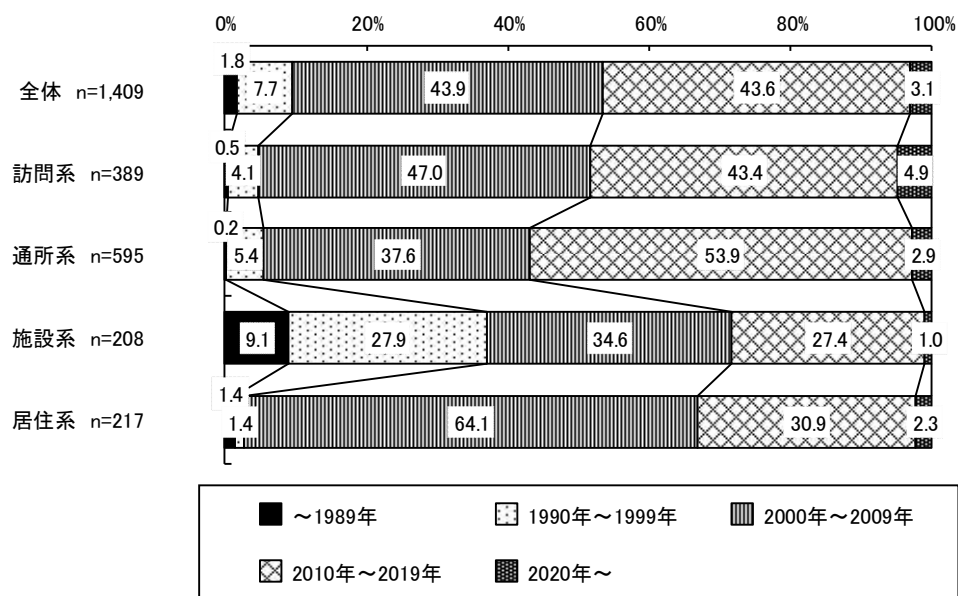


## 5) 事業所・施設の介護保険サービス事業の開始年

事業所・施設の介護保険サービス事業の開始年については、全体では「2000年～2009年」が43.9%で最も割合が高く、次いで「2010年～2019年」が43.6%であった。

施設系においては「1989年以前」が9.1%、「1990年～1999年」が27.9%と他に比べて比較的、事業開始年の早い施設の回答割合が高かった。

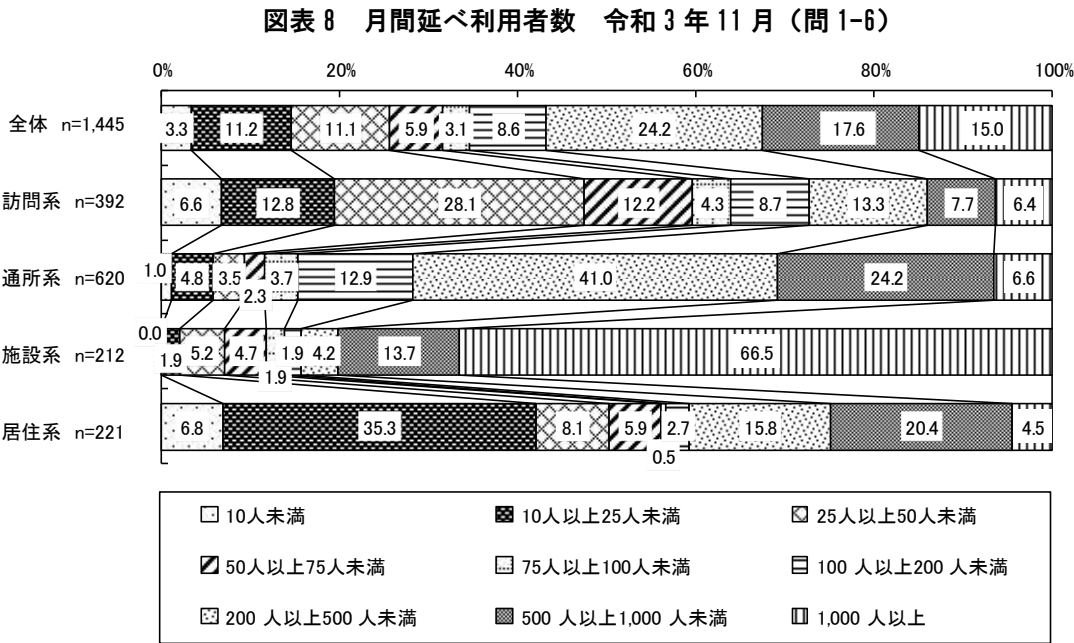
図表7 介護保険サービス事業の開始年（問1-5）



## 6) 事業所・施設の月間延べ利用者数

事業所・施設の令和3年11月1か月間の延べ利用者数については、全体では「200人以上500人未満」が24.2%で最も割合が高く、次いで「500人以上1,000人未満」が17.6%であった。

訪問系では50人未満の合計が47.5%、居住系では25人未満の合計が42.1%となっている一方、通所系では200人以上の合計が71.8%、施設系では1,000人以上の合計が66.5%であった。





## 7) 事業所・施設の職員数

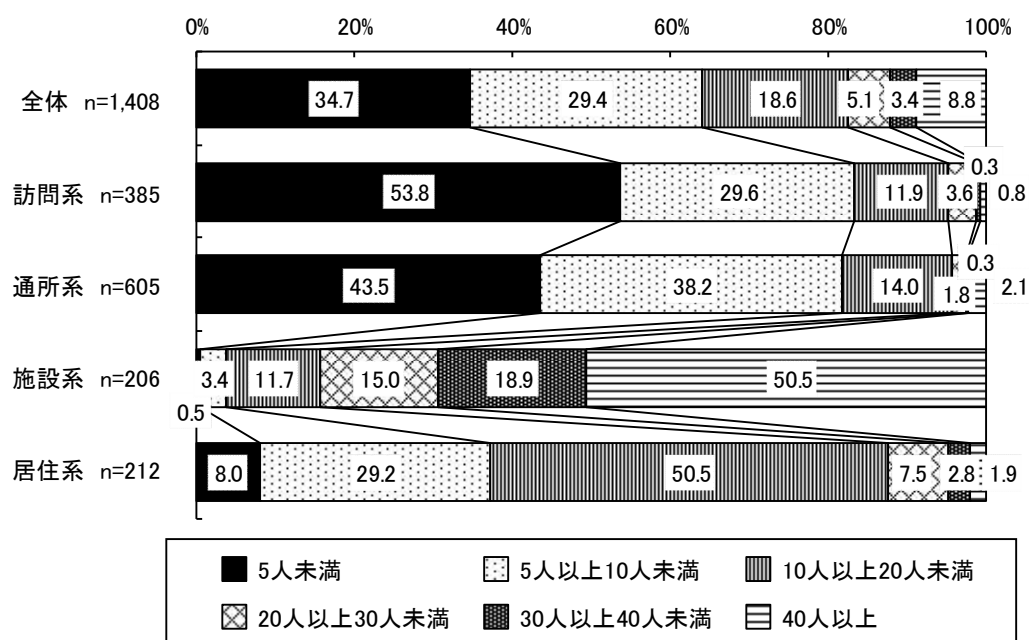
職員には、契約社員、パート／アルバイト、派遣社員等を含む。但し、委託先の職員は含まない。

### ① 全職種

全職種について、常勤職員の実人数は全体では「5人未満」が34.7%で最も割合が高く、次いで「5人以上10人未満」が29.4%であった。

訪問系では「5人未満」が53.8%、通所系でも「5人未満」が43.5%とそれぞれ最も割合が高かったのに対し、施設系では「40人以上」が50.5%と最も高く、居住系では「10人以上20人未満」が50.5%と最も高かった。

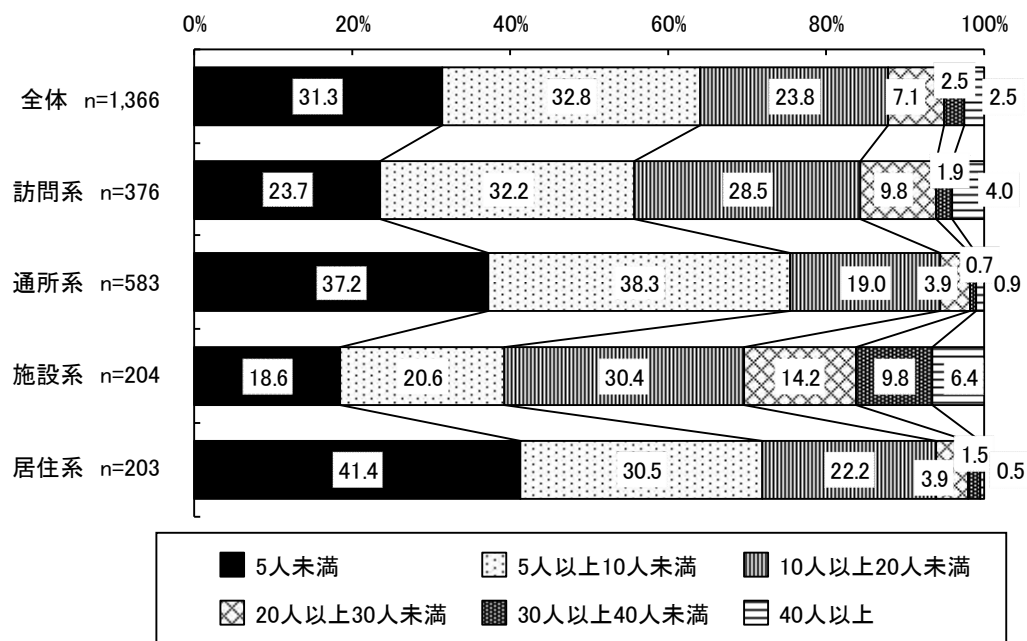
図表9 事業所・施設に勤務する職員の人数 ①全職種 1)常勤職員 実人数(問1-7)



非常勤職員の実人数は全体では「5人以上10人未満」が32.8%で最も割合が高く、次いで「5人未満」が31.3%であった。

施設系では「10人以上20人未満」が30.4%で最も割合が高かった。

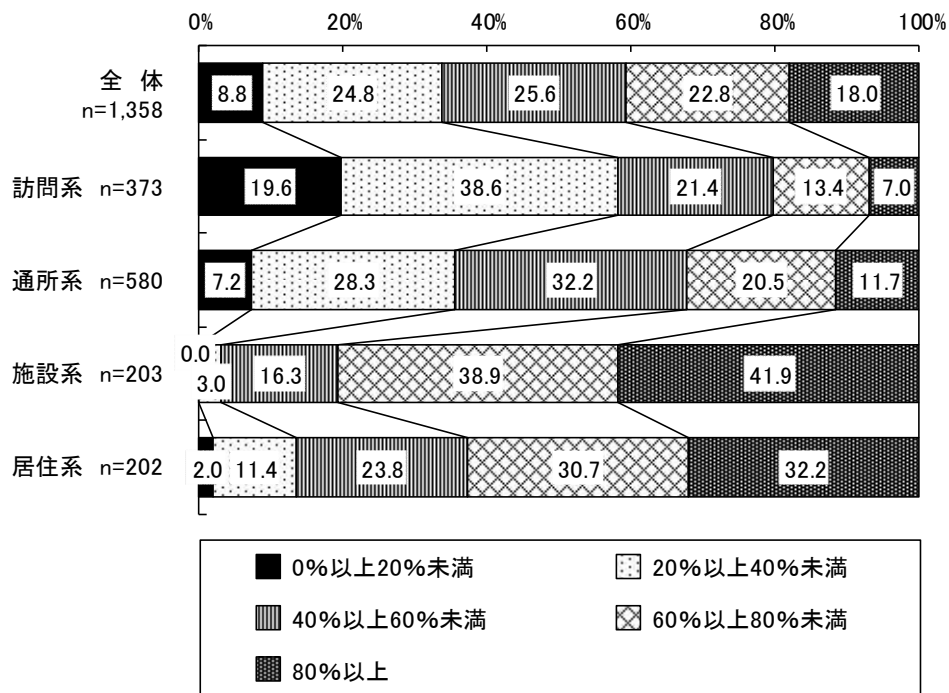
図表 10 事業所・施設に勤務する職員の人数 ①全職種 2)非常勤職員 実人数（問1-7）



全職員の常勤割合は全体では「0%以上 20%未満」が 8.8%と最も割合が少なく、「60%以上」が 4 割を超えていた。

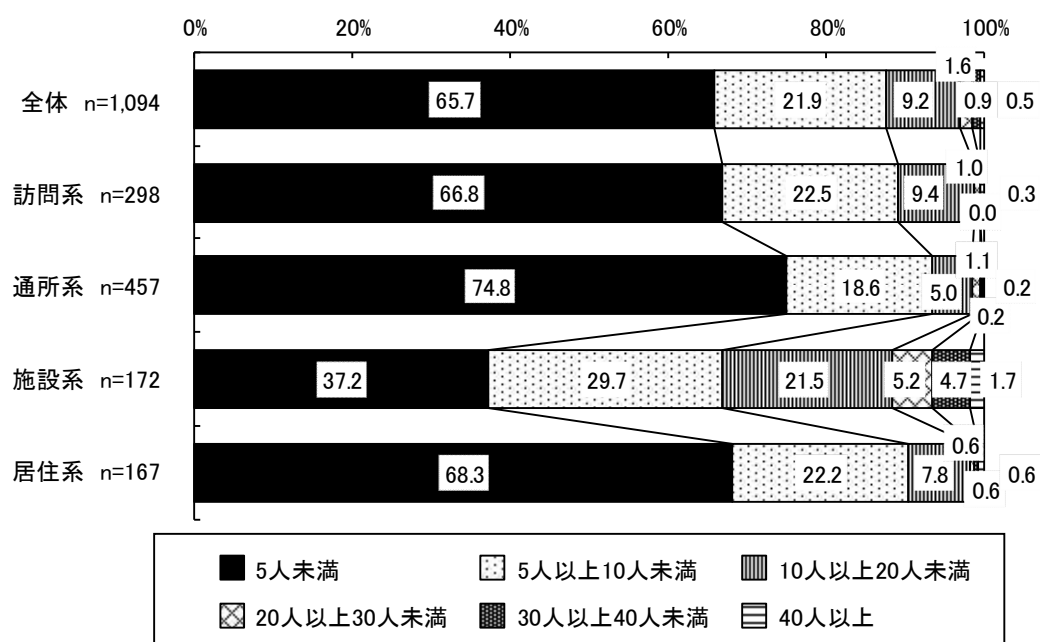
訪問系では「40%未満」が 5 割を超える一方、施設系では「60%以上」が 80.8%、居住系でも「60%以上」が 62.9%と対照的な結果になった。

図表 11 事業所・施設の職員数 全職員の常勤割合（実人数）（問 1-7）



非常勤職員の常勤換算数は全体では「5人未満」が65.7%で最も割合が高かった。  
施設系の「5人未満」は37.2%と、他のサービス類型と比較して割合が低かった。

図表 12 事業所・施設に勤務する職員の人数 ①全職種 2)非常勤職員 常勤換算数（問1-7）

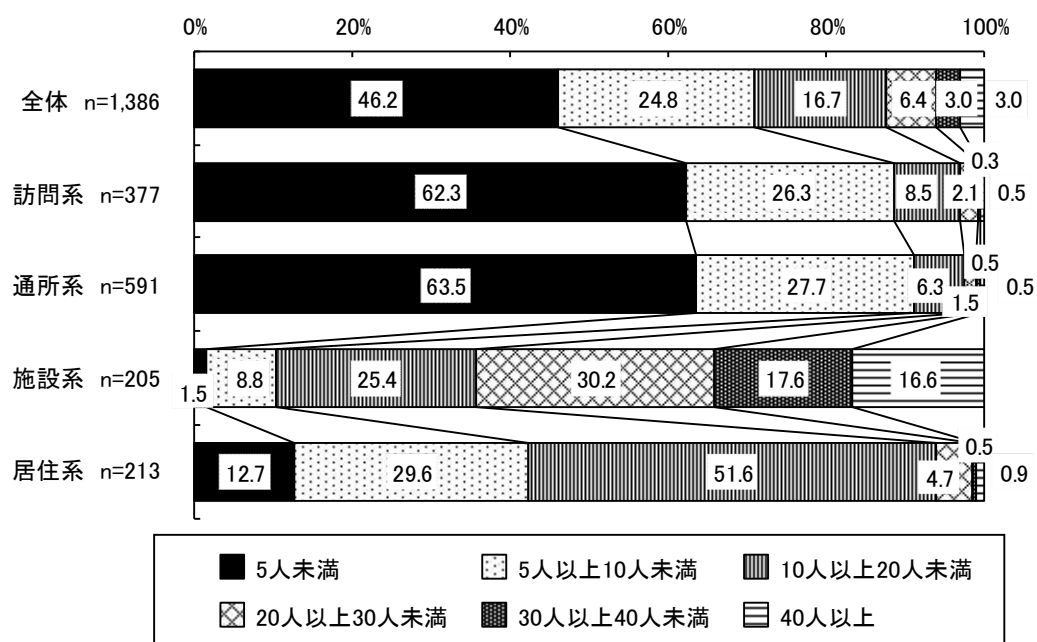


## ② 介護職員

介護職員について、常勤職員の実人数は全体では「5人未満」が46.2%で最も割合が高かった。

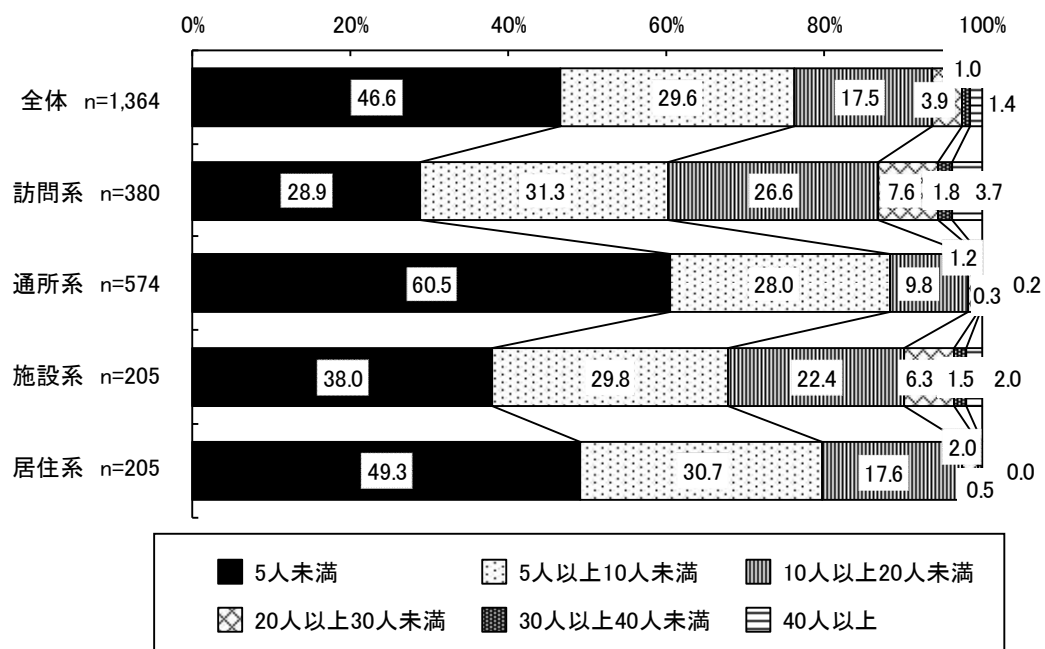
訪問系・通所系では「5人未満」が6割を超える一方、施設系の「5人未満」は1.5%、居住系の「5人未満」は12.7%と対照的な結果になった。

図表 13 事業所・施設の職員数 ②介護職員 1)常勤職員 実人数（問 1-7）



介護職員の非常勤職員の実人数は全体では「5人未満」が46.6%で最も割合が高かった。  
訪問系の「5人未満」は28.9%と、他のサービス類型と比較して低かった。

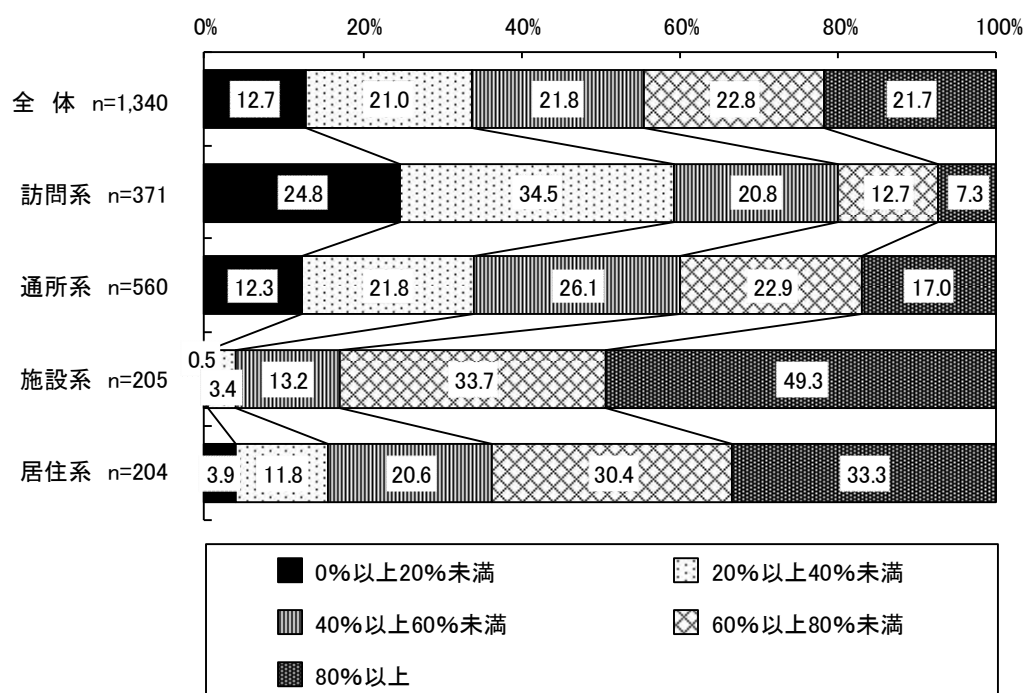
図表 14 事業所・施設の職員数 ②介護職員 2)非常勤職員 実人数（問 1-7）



介護職員の実人数の常勤割合は全体では「0%以上 20%未満」が 12.7%と最も割合が低く、「60%以上」が 4 割を超えていた。

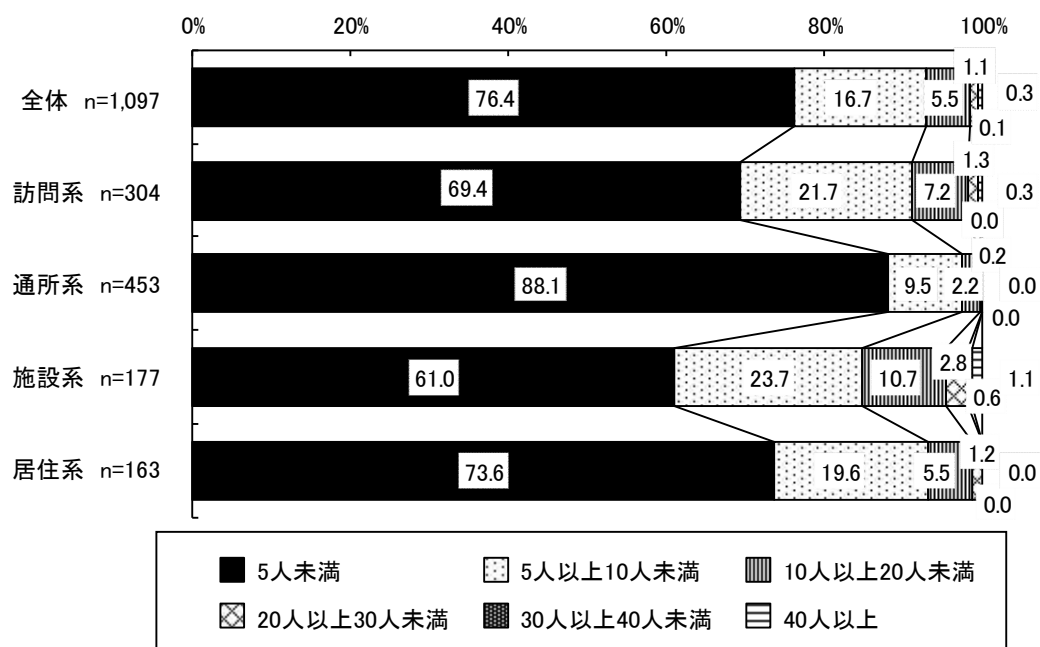
訪問系では「40%未満」が 5 割を超える一方、施設系では「60%以上」が 83.0%、居住系でも「60%以上」が 63.7%と対照的な結果になった。

図表 15 事業所・施設の職員数 介護職員の常勤割合（実人数）（問 1-7）



非常勤職員の常勤換算数は、全体では「5人未満」が76.4%で最も割合が高かった。  
通所系では「5人未満」が88.1%と他のサービス類型と比較して割合が高かった。

図表 16 事業所・施設の職員数 ②介護職員 2)非常勤職員 常勤換算数（問1-7）



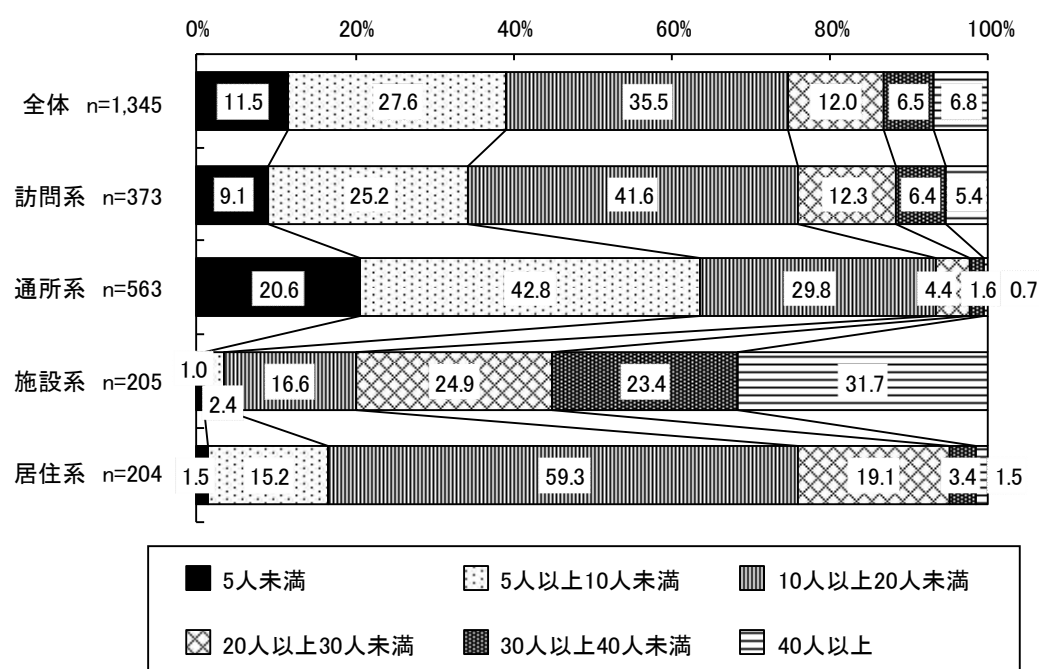


### ③ 介護職員の常勤職員と非常勤職員の実人数の合計

介護職員の常勤職員と非常勤職員の実人数の合計については、全体では「10人以上20人未満」が35.5%で最も割合が高く、次いで「5人以上10人未満」が27.6%であった。

通所系では「5人以上10人未満」が42.8%と他のサービス類型と比較して割合が高かった。施設系では「40人以上」が31.7%と、他のサービス類型と比較して割合が高かった。

図表 17 事業所・施設の職員数 介護職員の常勤職員と非常勤職員の実人数の合計（問1-7）

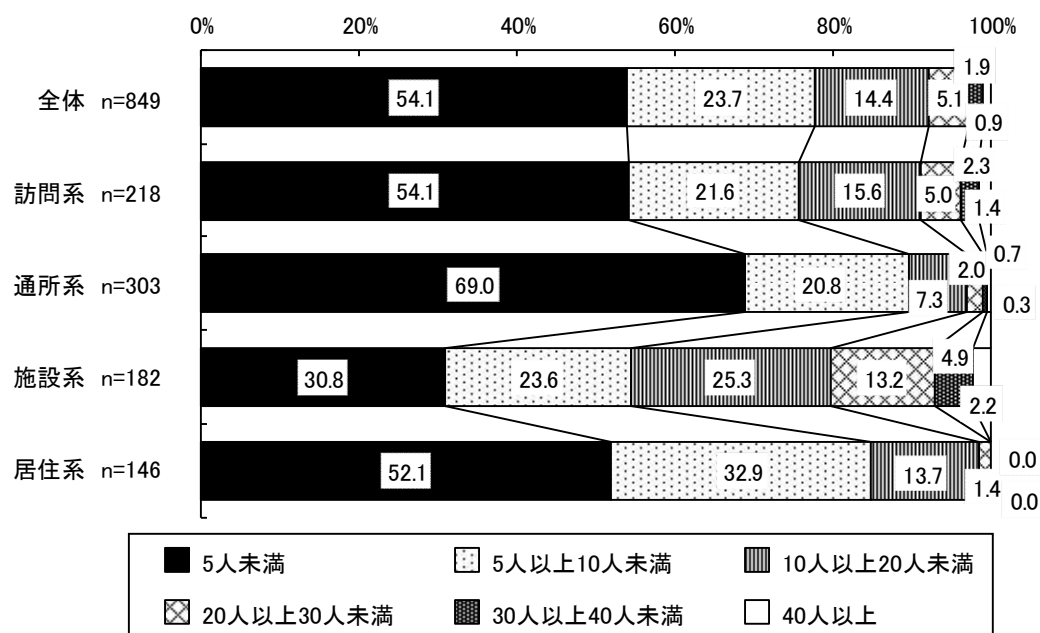


## 8) 「経験・技能のある介護職員」として算定している人数

「経験・技能のある介護職員」として算定している人数については、全体では「5 人未満」が 54.1%で最も割合が高く、次いで「5 人以上 10 人未満」が 23.7%であった。

施設系では「5 人未満」が 30.8%と、他のサービス類型と比較して低かった。

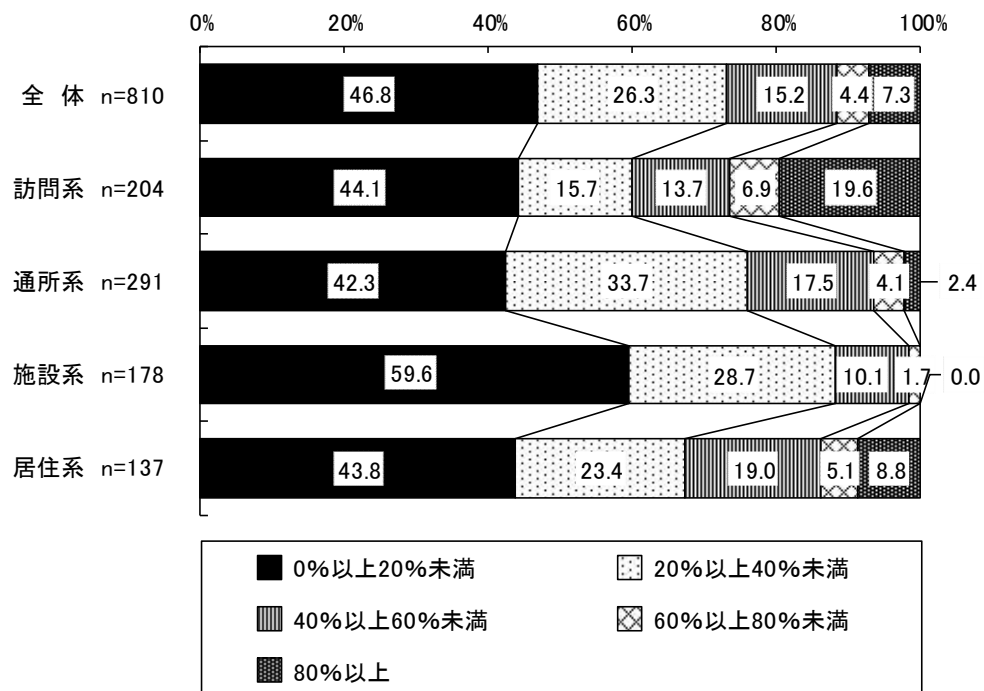
図表 18 「経験・技能のある介護職員」として算定している人数（問 1-8）



また、介護職員の実人数に対する「経験・技能のある介護職員」として算定している人数の割合については、全体では「0%以上 20%未満」が 46.8%で最も割合が高かった。

特に、施設系では「0%以上 20%未満」が 59.6%と、他のサービス類型と比較して高かった。

図表 19 介護職員の実人数（問 1-7）に対する  
「経験・技能のある介護職員」として算定している人数の割合（問 1-8）



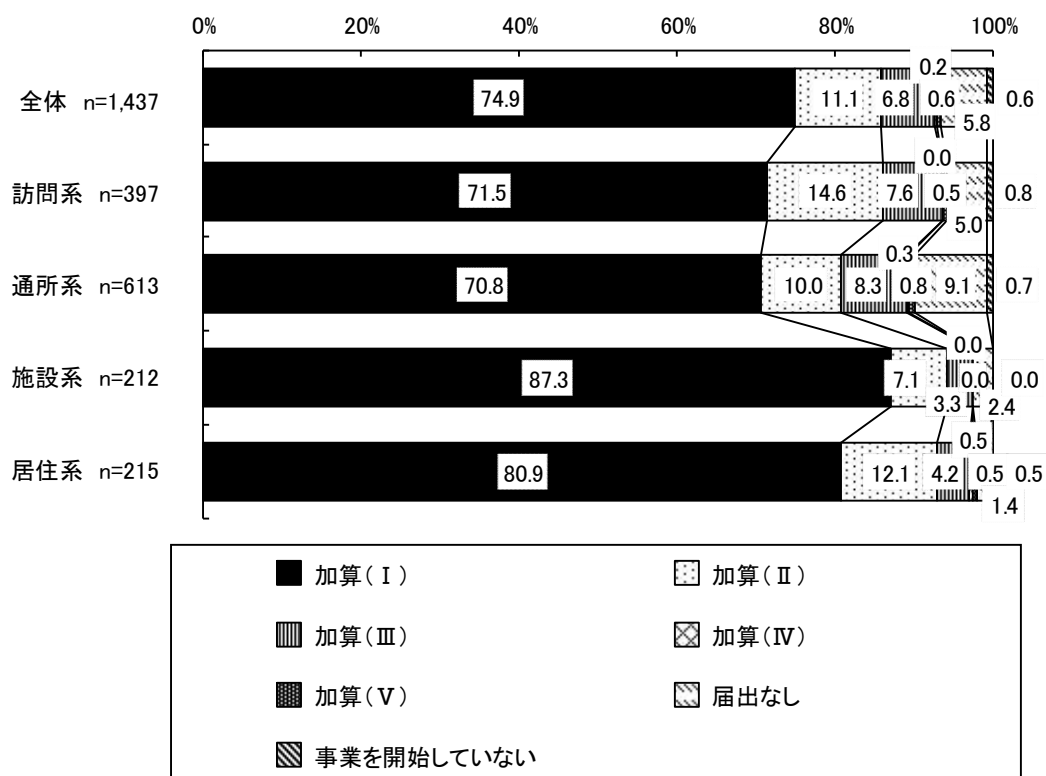
## (2) 介護職員処遇改善加算の届出状況

### 1-1) 令和2年11月時点における介護職員処遇改善加算の届出区分

令和2年11月時点における介護職員処遇改善加算の届出区分については、全体では加算（Ⅰ）が74.9%で最も割合が高く、次いで加算（Ⅱ）が11.1%であった。

サービス類型別では、施設系で加算（Ⅰ）が87.3%と他のサービス類型に比べて割合が高く、また、加算（Ⅰ）（Ⅱ）（Ⅲ）の合計割合については通所系が89.1%と他のサービス類型に比べてやや割合が低かった。

図表 20 令和2年11月時点における介護職員処遇改善加算の届出区分（問2-1-①）

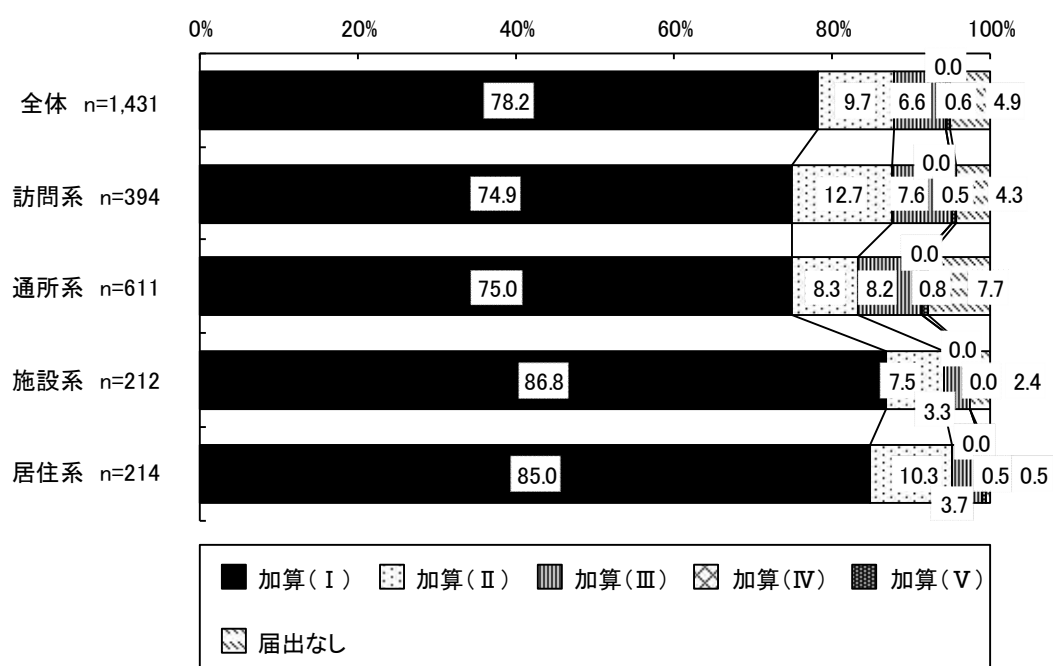


## 1-2) 令和3年11月時点における介護職員処遇改善加算の届出区分

令和3年11月時点における介護職員処遇改善加算の届出区分については、全体では加算（Ⅰ）が78.2%で最も割合が高く、次いで加算（Ⅱ）が9.7%であった。

サービス類型別では、施設系で加算（Ⅰ）が86.8%と、他のサービス類型に比べて割合が高く、また、加算（Ⅰ）（Ⅱ）（Ⅲ）の合計割合については通所系が91.5%と他のサービス類型に比べてやや割合が低かった。

図表 21 令和3年11月時点における介護職員処遇改善加算の届出区分（問2-1-②）



規模が大きい法人に所属する事業所・施設や、介護職員の人数が多い事業所・施設の方が、介護職員処遇改善加算における加算（Ⅰ）（Ⅱ）（Ⅲ）の届出割合の合計が多い傾向がみられた。

図表 22 法人内の介護保険サービス事業所・施設数（問 1-3）  
×介護職員処遇改善加算届出区分（問 2-1②）

【上段：回答数、下段：回答割合】

|                 | 調査数   | 加算<br>(Ⅰ) | 加算<br>(Ⅱ) | 加算<br>(Ⅲ) | 合 加<br>計 算<br>(Ⅰ<br>Ⅱ<br>Ⅲ) | 加算<br>(Ⅳ) | 加算<br>(Ⅴ) | 届出<br>なし |
|-----------------|-------|-----------|-----------|-----------|-----------------------------|-----------|-----------|----------|
| 全 体             | 1431  | 1119      | 139       | 95        | 1353                        | -         | 8         | 70       |
|                 | 100.0 | 78.2      | 9.7       | 6.6       | 94.5                        | -         | 0.6       | 4.9      |
| 1 事業所・施設        | 297   | 174       | 31        | 48        | 253                         | -         | 1         | 43       |
|                 | 100.0 | 58.6      | 10.4      | 16.2      | 85.2                        | -         | 0.3       | 14.5     |
| 2 ～4 事業所・施設     | 461   | 359       | 48        | 33        | 440                         | -         | 6         | 15       |
|                 | 100.0 | 77.9      | 10.4      | 7.2       | 95.4                        | -         | 1.3       | 3.3      |
| 5 ～9 事業所・施設     | 279   | 243       | 26        | 5         | 274                         | -         | 1         | 4        |
|                 | 100.0 | 87.1      | 9.3       | 1.8       | 98.2                        | -         | 0.4       | 1.4      |
| 10～19事業所・施設     | 157   | 135       | 15        | 5         | 155                         | -         | -         | 2        |
|                 | 100.0 | 86.0      | 9.6       | 3.2       | 98.7                        | -         | -         | 1.3      |
| 20～49事業所・施設     | 88    | 80        | 5         | 1         | 86                          | -         | -         | 2        |
|                 | 100.0 | 90.9      | 5.7       | 1.1       | 97.7                        | -         | -         | 2.3      |
| 50～99事業所・施設     | 21    | 17        | 3         | 1         | 21                          | -         | -         | -        |
|                 | 100.0 | 81.0      | 14.3      | 4.8       | 100.0                       | -         | -         | -        |
| 100 ～199 事業所・施設 | 21    | 20        | 1         | -         | 21                          | -         | -         | -        |
|                 | 100.0 | 95.2      | 4.8       | -         | 100.0                       | -         | -         | -        |
| 200 ～299 事業所・施設 | 5     | 5         | -         | -         | 5                           | -         | -         | -        |
|                 | 100.0 | 100.0     | -         | -         | 100.0                       | -         | -         | -        |
| 300 以上の事業所・施設   | 64    | 57        | 6         | 1         | 64                          | -         | -         | -        |
|                 | 100.0 | 89.1      | 9.4       | 1.6       | 100.0                       | -         | -         | -        |
| わからない           | 5     | 5         | -         | -         | 5                           | -         | -         | -        |
|                 | 100.0 | 100.0     | -         | -         | 100.0                       | -         | -         | -        |

図表 23 介護職員の実人数（問 1-7）×介護職員処遇改善加算届出区分（問 2-1②）

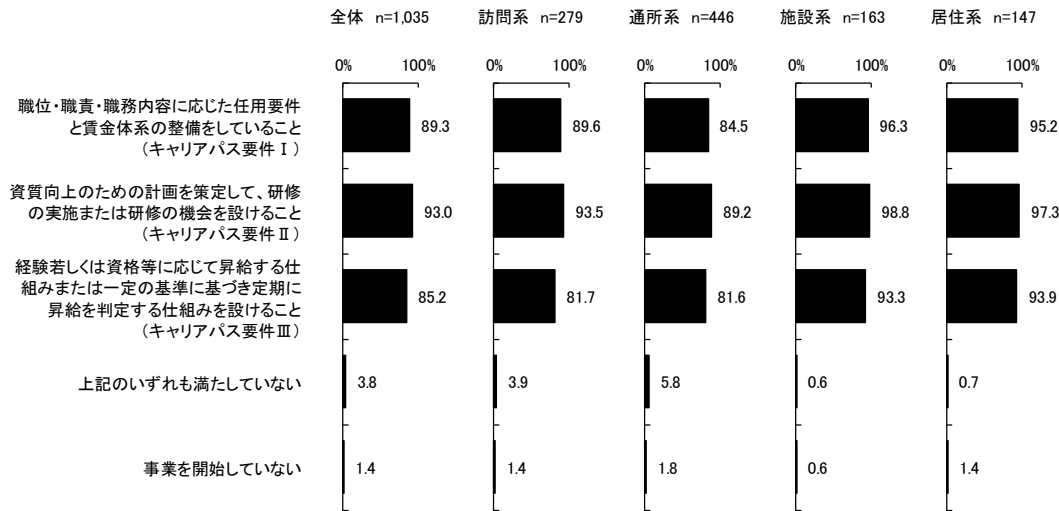
【上段：回答数、下段：回答割合】

|            | 調査数   | 加算<br>(Ⅰ) | 加算<br>(Ⅱ) | 加算<br>(Ⅲ) | 合 加<br>計 算<br>(Ⅰ<br>Ⅲ) | 加算<br>(Ⅳ) | 加算<br>(Ⅴ) | 届出なし |
|------------|-------|-----------|-----------|-----------|------------------------|-----------|-----------|------|
| 全 体        | 1431  | 1119      | 139       | 95        | 1353                   | -         | 8         | 70   |
|            | 100.0 | 78.2      | 9.7       | 6.6       | 94.5                   | -         | 0.6       | 4.9  |
| 5 人未満      | 153   | 95        | 12        | 19        | 126                    | -         | -         | 27   |
|            | 100.0 | 62.1      | 7.8       | 12.4      | 82.4                   | -         | -         | 17.6 |
| 5 人以上10人未満 | 366   | 273       | 32        | 33        | 338                    | -         | 6         | 22   |
|            | 100.0 | 74.6      | 8.7       | 9.0       | 92.3                   | -         | 1.6       | 6.0  |
| 10人以上20人未満 | 470   | 377       | 58        | 26        | 461                    | -         | 1         | 8    |
|            | 100.0 | 80.2      | 12.3      | 5.5       | 98.1                   | -         | 0.2       | 1.7  |
| 20人以上30人未満 | 161   | 139       | 16        | 5         | 160                    | -         | -         | 1    |
|            | 100.0 | 86.3      | 9.9       | 3.1       | 99.4                   | -         | -         | 0.6  |
| 30人以上40人未満 | 88    | 75        | 10        | 2         | 87                     | -         | -         | 1    |
|            | 100.0 | 85.2      | 11.4      | 2.3       | 98.9                   | -         | -         | 1.1  |
| 40人以上      | 92    | 85        | 5         | 2         | 92                     | -         | -         | -    |
|            | 100.0 | 92.4      | 5.4       | 2.2       | 100.0                  | -         | -         | -    |

## 2-1) 令和2年11月時点で満たしているキャリアパス要件

令和2年11月時点で満たしているキャリアパス要件については、全体ではキャリアパス要件Ⅱが93.0%で最も割合が高く、次いでキャリアパス要件Ⅰが89.3%であった。  
施設系と居住系ではキャリアパス要件Ⅰ、Ⅱ、Ⅲのいずれでも9割を超えていた。

図表 24 満たしているキャリアパス要件 ①令和2年11月時点（問2-2①）【複数回答】

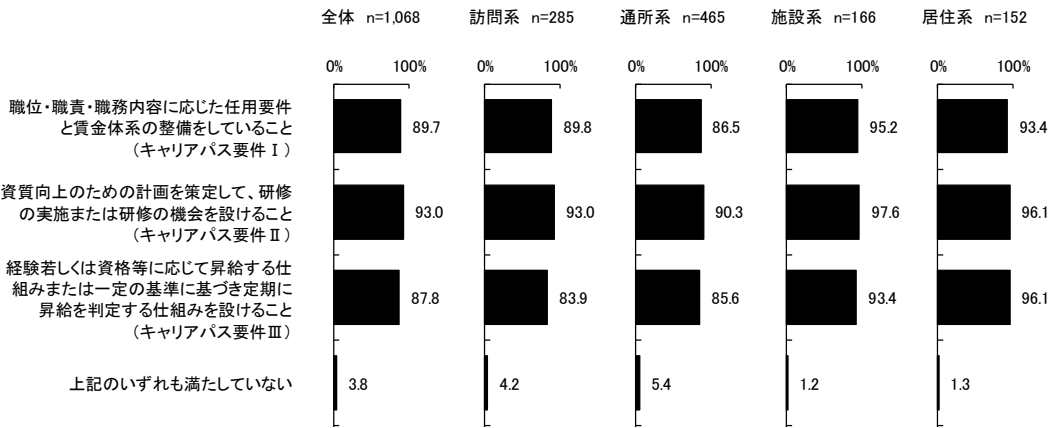




## 2-2) 令和3年11月時点で満たしているキャリアパス要件

令和3年11月時点で満たしているキャリアパス要件については、全体ではキャリアパス要件Ⅱが93.0%で最も割合が高く、次いでキャリアパス要件Ⅰが89.7%であった。  
施設系と居住系ではキャリアパス要件Ⅰ、Ⅱ、Ⅲのいずれでも9割を超えていた。

図表 25 満たしているキャリアパス要件 ②令和3年11月時点（問2-2②）【複数回答】



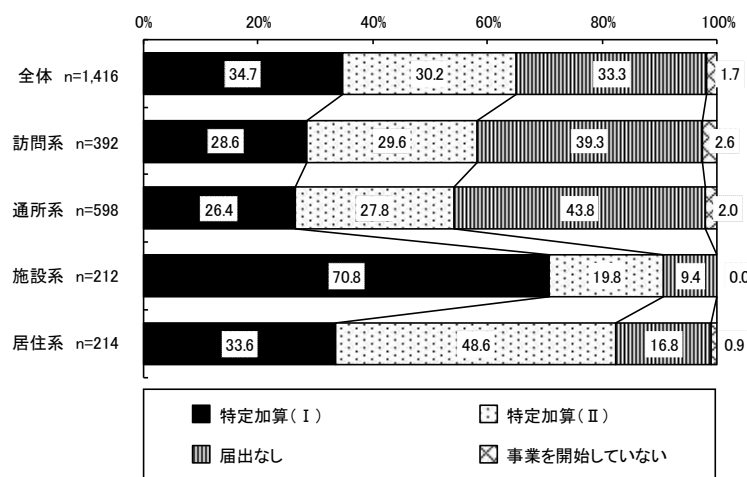
### (3) 介護職員等特定処遇改善加算の届出状況

#### 1-1) 令和2年11月時点における介護職員等特定処遇改善加算の届出区分

令和2年11月時点における介護職員等特定処遇改善加算（本設問では、特定加算と表す）の届出区分について、全体では特定加算（Ⅰ）が34.7%で最も割合が高かった。

特定加算の取得率に関しては施設系で90.6%、居住系で82.2%と、訪問系の58.2%や通所系の54.2%と比較して高く、特に施設系では特定加算（Ⅰ）が70.8%と、他のサービス類型と比較して割合が高かった。

図表 26 介護職員等特定処遇改善加算について届出を行った区分 令和2年11月時点（問3-1-①）

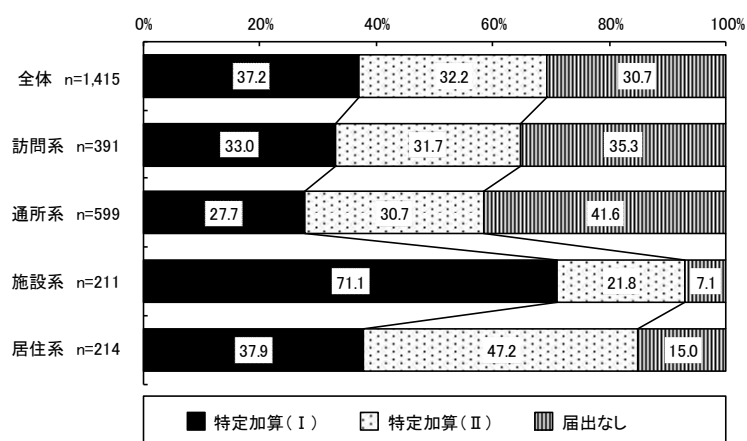


## 1-2) 令和3年11月時点における介護職員等特定処遇改善加算の届出区分

令和3年11月時点における介護職員等特定処遇改善加算（本設問では、特定加算と表す）の届出区分について、全体では特定加算（Ⅰ）が37.2%で最も割合が高かった。

特定加算の届出割合に関しては施設系で92.9%、居住系で85.1%と、訪問系の64.7%や通所系の58.4%と比較して高く、特に施設系では特定加算（Ⅰ）が71.1%と、他のサービス類型と比較して割合が高かった。

図表 27 介護職員等特定処遇改善加算について届出を行った区分 令和3年11月時点（問 3-1-②）



規模が大きい法人に所属する事業所・施設や、介護職員の人数が多い事業所・施設の方が、介護職員等特定処遇改善加算における特定加算（Ⅰ）（Ⅱ）の届出割合の合計が多い傾向がみられた。

図表 28 法人内の介護保険サービス事業所・施設数（問 1-3）  
×介護職員等特定処遇改善加算届出区分（問 3-1-②）  
【上段：回答数、下段：回答割合】

|                 | 調査数   | 特定加算（Ⅰ） | 特定加算（Ⅱ） | 合 計<br>特定加算（Ⅰ・Ⅱ） | 届出なし |
|-----------------|-------|---------|---------|------------------|------|
| 全 体             | 1415  | 526     | 455     | 981              | 434  |
|                 | 100.0 | 37.2    | 32.2    | 69.4             | 30.7 |
| 1 事業所・施設        | 293   | 44      | 71      | 115              | 178  |
|                 | 100.0 | 15.0    | 24.2    | 39.2             | 60.8 |
| 2 ～4 事業所・施設     | 451   | 144     | 149     | 293              | 158  |
|                 | 100.0 | 31.9    | 33.0    | 64.9             | 35.0 |
| 5 ～9 事業所・施設     | 278   | 135     | 79      | 214              | 64   |
|                 | 100.0 | 48.6    | 28.4    | 77.0             | 23.0 |
| 10～19事業所・施設     | 157   | 83      | 55      | 138              | 19   |
|                 | 100.0 | 52.9    | 35.0    | 87.9             | 12.1 |
| 20～49事業所・施設     | 88    | 50      | 32      | 82               | 6    |
|                 | 100.0 | 56.8    | 36.4    | 93.2             | 6.8  |
| 50～99事業所・施設     | 21    | 9       | 12      | 21               | －    |
|                 | 100.0 | 42.9    | 57.1    | 100.0            | －    |
| 100 ～199 事業所・施設 | 20    | 13      | 7       | 20               | －    |
|                 | 100.0 | 65.0    | 35.0    | 100.0            | －    |
| 200 ～299 事業所・施設 | 5     | 2       | 3       | 5                | －    |
|                 | 100.0 | 40.0    | 60.0    | 100.0            | －    |
| 300 以上の事業所・施設   | 64    | 26      | 36      | 62               | 2    |
|                 | 100.0 | 40.6    | 56.3    | 96.9             | 3.1  |
| わからない           | 5     | 5       | －       | 5                | －    |
|                 | 100.0 | 100.0   | －       | 100.0            | －    |

図表 29 介護職員の実人数（問 1-7）×介護職員等特定処遇改善加算届出区分（問 3-1-②）

【上段：回答数、下段：回答割合】

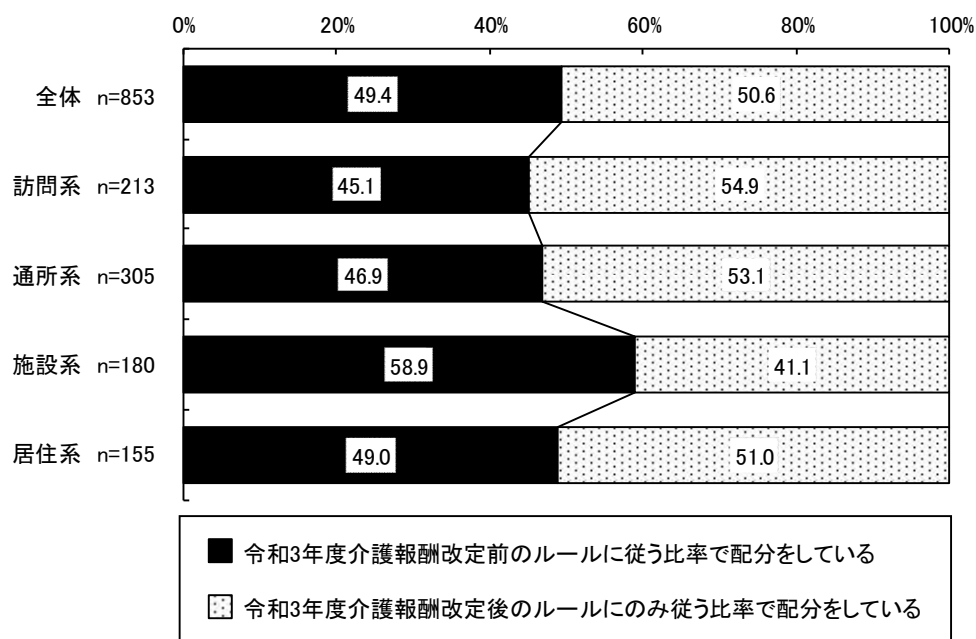
|            | 調査数   | 特定加算（Ⅰ） | 特定加算（Ⅱ） | 合計<br>特定加算（Ⅰ・Ⅱ） | 届出なし |
|------------|-------|---------|---------|-----------------|------|
| 全 体        | 1415  | 526     | 455     | 981             | 434  |
|            | 100.0 | 37.2    | 32.2    | 69.4            | 30.7 |
| 5 人未満      | 143   | 26      | 38      | 64              | 79   |
|            | 100.0 | 18.2    | 26.6    | 44.8            | 55.2 |
| 5 人以上10人未満 | 362   | 115     | 101     | 216             | 146  |
|            | 100.0 | 31.8    | 27.9    | 59.7            | 40.3 |
| 10人以上20人未満 | 470   | 158     | 184     | 342             | 128  |
|            | 100.0 | 33.6    | 39.1    | 72.7            | 27.2 |
| 20人以上30人未満 | 159   | 78      | 52      | 130             | 29   |
|            | 100.0 | 49.1    | 32.7    | 81.8            | 18.2 |
| 30人以上40人未満 | 86    | 54      | 23      | 77              | 9    |
|            | 100.0 | 62.8    | 26.7    | 89.5            | 10.5 |
| 40人以上      | 92    | 65      | 24      | 89              | 3    |
|            | 100.0 | 70.7    | 26.1    | 96.8            | 3.3  |

## 2) 令和3年11月時点における平均賃金改善額の配分ルール

令和3年11月時点における平均賃金改善額の配分ルールについては、全体では「令和3年度介護報酬改定後のルールにのみ従う比率で配分をしている」が50.6%であった。

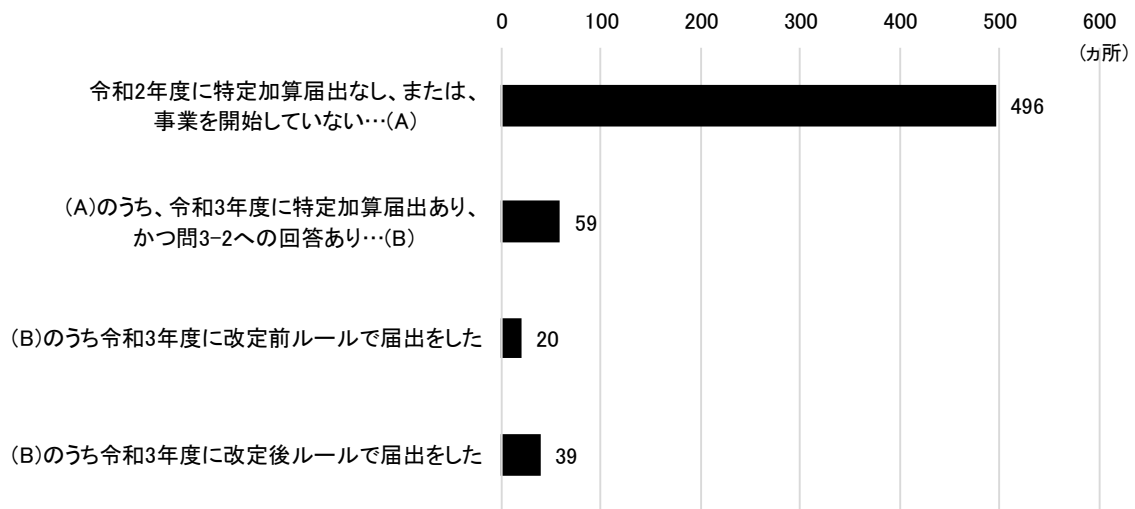
施設系では「令和3年度介護報酬改定後のルールにのみ従う比率で配分をしている」が41.1%と、他のサービス類型でいずれも5割を超えている状況と比較して割合が低かった。

図表 30 令和3年11月時点における平均賃金改善額の配分ルール（問 3-2）

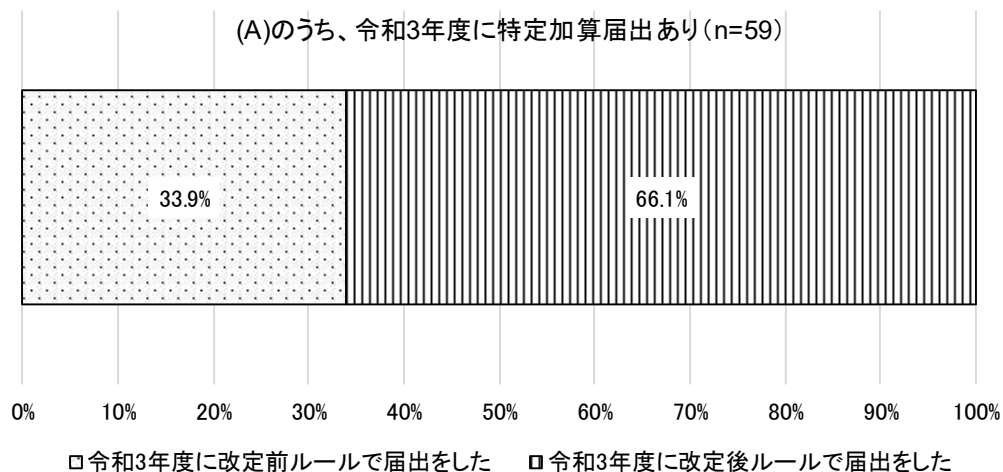


また、令和２年度に介護職員等特定処遇改善加算（本設問では、特定加算と表す）の届出をしていなかった、または、事業を開始していなかった事業所・施設は合計で 496 カ所あったが、そのうち令和３年度に新たに特定加算の届出があり、かつ平均賃金改善額の配分ルールの設定（問 3-2）への回答があった事業所・施設は 59 カ所であった。新たに届出した事業所・施設の配分ルールについては、改定後のルールで配分している事業所・施設が 66.1%を占めた。

図表 31 令和２年度に特定加算届出がなかった事業所・施設の状況（問 3-2）



図表 32 令和３年に新たに特定加算の届出を行った事業所・施設の平均賃金改善額の配分ルール（問 3-2）【令和２年度に特定加算の届出がなく、令和３年度に特定加算の届出があり、かつ問 3-2 に回答があった事業所・施設の内訳】



## **(4)職場環境等要件で定められた取組の実施状況**

### **1-1) 職場環境等要件で定められた取組の実施状況**

令和3年11月時点における介護職員処遇改善加算の算定要件として定められた職場環境等要件の取組状況について、全体での取組割合上位3つは、

- ・21)「ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善」92.7%
- ・16)「事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備」92.0%
- ・11)「有給休暇が取得しやすい環境の整備」90.9%

一方で下位3つは、

- ・7)「エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入」47.9%
- ・13)「介護職員の身体の負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施」56.8%
- ・17)「タブレット端末やインカム等のICT活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入」59.3%



図表 33 令和 3 年 11 月時点における職場環境等要件として定められた取組の実施状況（問 4-1-A）

【上段：回答数、下段：回答割合】

|                                                                                            | 調査数           | 令和3年度に取組済     |                  |                       | 令和3年度に未取組     |                         |                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|------------------|-----------------------|---------------|-------------------------|----------------|
|                                                                                            |               | 令和3年度に取組済（合計） | 令和3年度以前から取り組んでいる | 令和3年度から新たに取組んだ（予定を含む） | 令和3年度に未取組（合計） | 令和4年度以降に追加・拡充に取り組み予定がある | 現時点では取り組む予定はない |
| 問4-1-A（1）法人や事業所の経営理念やケア方針・人材育成方針、その実現のための施策・仕組みなどの明確化                                      | 1087<br>100.0 | 938<br>86.3   | 898<br>82.6      | 40<br>3.7             | 149<br>13.7   | 35<br>3.2               | 86<br>7.9      |
| 問4-1-A（2）事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築                                                  | 942<br>100.0  | 614<br>65.2   | 580<br>61.6      | 34<br>3.6             | 328<br>34.8   | 31<br>3.3               | 146<br>15.5    |
| 問4-1-A（3）他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、経験者・有資格者等にこだわらない幅広い採用の仕組みの構築                                 | 1097<br>100.0 | 955<br>87.1   | 916<br>83.5      | 39<br>3.6             | 142<br>12.9   | 23<br>2.1               | 75<br>6.8      |
| 問4-1-A（4）職業体験の受入れや地域行事への参加や主催等による職業魅力度向上の取組の実施                                             | 959<br>100.0  | 693<br>72.3   | 672<br>70.1      | 21<br>2.2             | 266<br>27.7   | 23<br>2.4               | 157<br>16.4    |
| 問4-1-A（5）働きながら介護福祉士取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い介護技術を取得しようとする者に対する喀痰吸引、認知症ケア、サービス提供責任者研修等 | 1154<br>100.0 | 1023<br>88.6  | 982<br>85.1      | 41<br>3.6             | 131<br>11.4   | 28<br>2.4               | 77<br>6.7      |
| 問4-1-A（6）研修の受講やキャリア段位制度と人事考課との連動                                                           | 1002<br>100.0 | 713<br>71.2   | 668<br>66.7      | 45<br>4.5             | 289<br>28.8   | 44<br>4.4               | 146<br>14.6    |
| 問4-1-A（7）エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入                                              | 852<br>100.0  | 408<br>47.9   | 348<br>40.8      | 60<br>7.0             | 444<br>52.1   | 51<br>6.0               | 266<br>31.2    |
| 問4-1-A（8）上位者・担当者等によるキャリア面談など、キャリアアップ等に関する定期的な相談の機会の確保                                      | 976<br>100.0  | 696<br>71.3   | 624<br>63.9      | 72<br>7.4             | 280<br>28.7   | 58<br>5.9               | 158<br>16.2    |
| 問4-1-A（9）子育てや家族等の介護等と仕事の両立を目指す者のための休業制度等の充実、事業所内託児施設の整備                                    | 985<br>100.0  | 670<br>68.0   | 635<br>64.5      | 35<br>3.6             | 315<br>32.0   | 23<br>2.3               | 161<br>16.3    |
| 問4-1-A（10）職員の事情等の状況に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等の整備                  | 1156<br>100.0 | 1036<br>89.6  | 1001<br>86.6     | 35<br>3.0             | 120<br>10.4   | 22<br>1.9               | 69<br>6.0      |
| 問4-1-A（11）有給休暇が取得しやすい環境の整備                                                                 | 1171<br>100.0 | 1065<br>90.9  | 1008<br>86.1     | 57<br>4.9             | 106<br>9.1    | 32<br>2.7               | 59<br>5.0      |
| 問4-1-A（12）業務や福利厚生制度、メンタルヘルス等の職員相談窓口の設置等相談体制の充実                                             | 982<br>100.0  | 719<br>73.2   | 666<br>67.8      | 53<br>5.4             | 263<br>26.8   | 38<br>3.9               | 169<br>17.2    |
| 問4-1-A（13）介護職員の身体の負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施                     | 921<br>100.0  | 523<br>56.8   | 485<br>52.7      | 38<br>4.1             | 398<br>43.2   | 38<br>4.1               | 245<br>26.6    |
| 問4-1-A（14）短時間勤務労働者等も受診可能な健康診断・ストレスチェックや、従業員のための休憩室の設置等健康管理対策の実施                            | 1072<br>100.0 | 890<br>83.0   | 852<br>79.5      | 38<br>3.5             | 182<br>17.0   | 31<br>2.9               | 112<br>10.4    |
| 問4-1-A（15）雇用管理改善のための管理者に対する研修等の実施                                                          | 941<br>100.0  | 655<br>69.6   | 610<br>64.8      | 45<br>4.8             | 286<br>30.4   | 59<br>6.3               | 169<br>18.0    |
| 問4-1-A（16）事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備                                                      | 1149<br>100.0 | 1057<br>92.0  | 1014<br>88.3     | 43<br>3.7             | 92<br>8.0     | 31<br>2.7               | 46<br>4.0      |
| 問4-1-A（17）タブレット端末やインカム等のICT活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入                                       | 928<br>100.0  | 550<br>59.3   | 430<br>46.3      | 120<br>12.9           | 378<br>40.7   | 65<br>7.0               | 182<br>19.6    |
| 問4-1-A（18）高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等による役割分担の明確化          | 943<br>100.0  | 589<br>62.5   | 557<br>59.1      | 32<br>3.4             | 354<br>37.5   | 30<br>3.2               | 158<br>16.8    |
| 問4-1-A（19）5S活動（業務管理の手法の1つ。整理・整頓・清掃・清潔・躰の頭文字をとったもの）等の実践による職場環境の整備                           | 986<br>100.0  | 765<br>77.6   | 719<br>72.9      | 46<br>4.7             | 221<br>22.4   | 47<br>4.8               | 133<br>13.5    |
| 問4-1-A（20）業務手順書の作成や、記録・報告様式の工夫等による情報共有や作業負担の軽減                                             | 1063<br>100.0 | 883<br>83.1   | 821<br>77.2      | 62<br>5.8             | 180<br>16.9   | 74<br>7.0               | 80<br>7.5      |
| 問4-1-A（21）ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善                        | 1183<br>100.0 | 1097<br>92.7  | 1046<br>88.4     | 51<br>4.3             | 86<br>7.3     | 30<br>2.5               | 41<br>3.5      |
| 問4-1-A（22）地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流の実施                                    | 915<br>100.0  | 552<br>60.3   | 534<br>58.4      | 18<br>2.0             | 363<br>39.7   | 32<br>3.5               | 241<br>26.3    |
| 問4-1-A（23）利用者本位のケア方針など介護保険や法人の理念等を定期的に学ぶ機会の提供                                              | 1027<br>100.0 | 840<br>81.8   | 806<br>78.5      | 34<br>3.3             | 187<br>18.2   | 33<br>3.2               | 125<br>12.2    |
| 問4-1-A（24）ケアの好事例や、利用者やその家族からの謝意等の情報を共有する機会の提供                                              | 1031<br>100.0 | 855<br>82.9   | 821<br>79.6      | 34<br>3.3             | 176<br>17.1   | 37<br>3.6               | 106<br>10.3    |

また、各区分内のそれぞれの取組について、区分ごとの平均の取組割合は最も低い「生産性向上のための業務改善の取組」で71.1%、最も高い「やりがい・働きがいの醸成」で81.3%と、区分による差は10%程度であった。

図表 34 令和3年11月時点における職場環境等要件として定められた取組の実施状況（問4-1-A）  
【区分ごと】

| 区分                  | 区分に含まれる取組の実施率の平均 |
|---------------------|------------------|
| 入職促進に向けた取組          | 78.3%            |
| 資質の向上やキャリアアップに向けた支援 | 71.3%            |
| 両立支援・多様な働き方の推進      | 81.3%            |
| 腰痛を含む心身の健康管理        | 76.5%            |
| 生産性向上のための業務改善の取組    | 71.1%            |
| やりがい・働きがいの醸成        | 80.5%            |

サービス類型による違いとしては、職場環境等要件の取組数について最も少なかったのが訪問系の15.7件、最も多かったのが施設系の18.1件であった。

図表 35 令和3年11月時点における職場環境等要件として定められた取組の実施件数（問4-1-A）

|     | 調査数 | 平均実施要件数 |
|-----|-----|---------|
| 全 体 | 703 | 16.7    |
| 訪問系 | 172 | 15.7    |
| 通所系 | 308 | 16.4    |
| 施設系 | 108 | 18.1    |
| 居住系 | 115 | 17.7    |

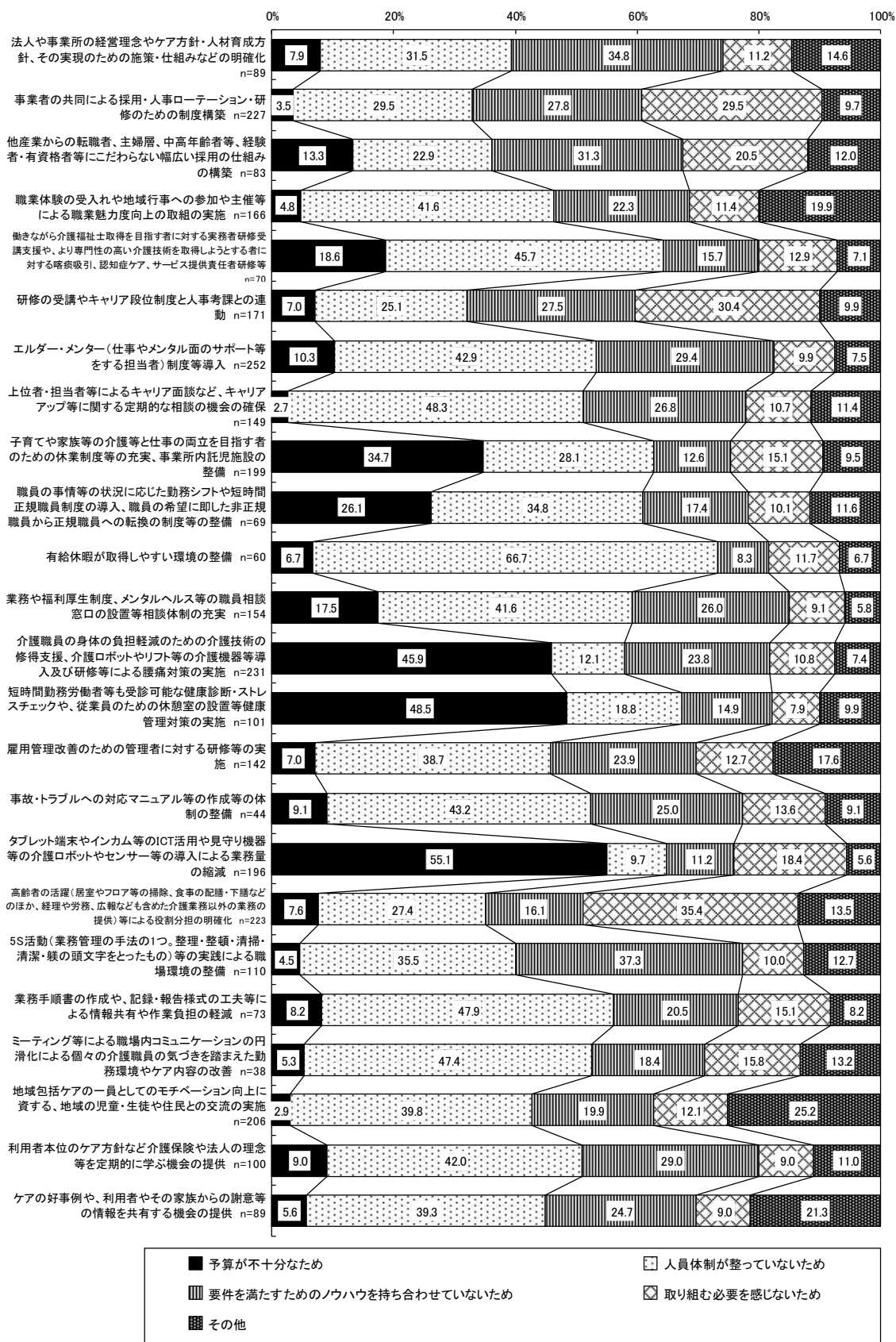
## 1-2) 職場環境等要件に定められた取組について実施時期が未定または現時点で取り組む予定がない理由

職場環境等要件に定められた取組について実施時期が未定または現時点で取り組む予定がない理由については、理由ごとにそれぞれ最も割合が高かったのが

- ・ 予算が不十分なため … 17) 「タブレット端末やインカム等の ICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減」 55.1%
- ・ 人員体制が整っていないため … 11) 「有給休暇が取得しやすい環境の整備」 66.7%
- ・ 要件を満たすためのノウハウを持ち合わせていないため…19) 「5S 活動（業務管理の手法の 1 つ。整理・整頓・清掃・清潔・躰の頭文字をとったもの）等の実践による職場環境の整備」 37.3%
- ・ 取り組む必要を感じないため … 18) 「高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等による役割分担の明確化」 35.4%
- ・ その他 … 22) 「地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流の実施」 25.2%

であった。

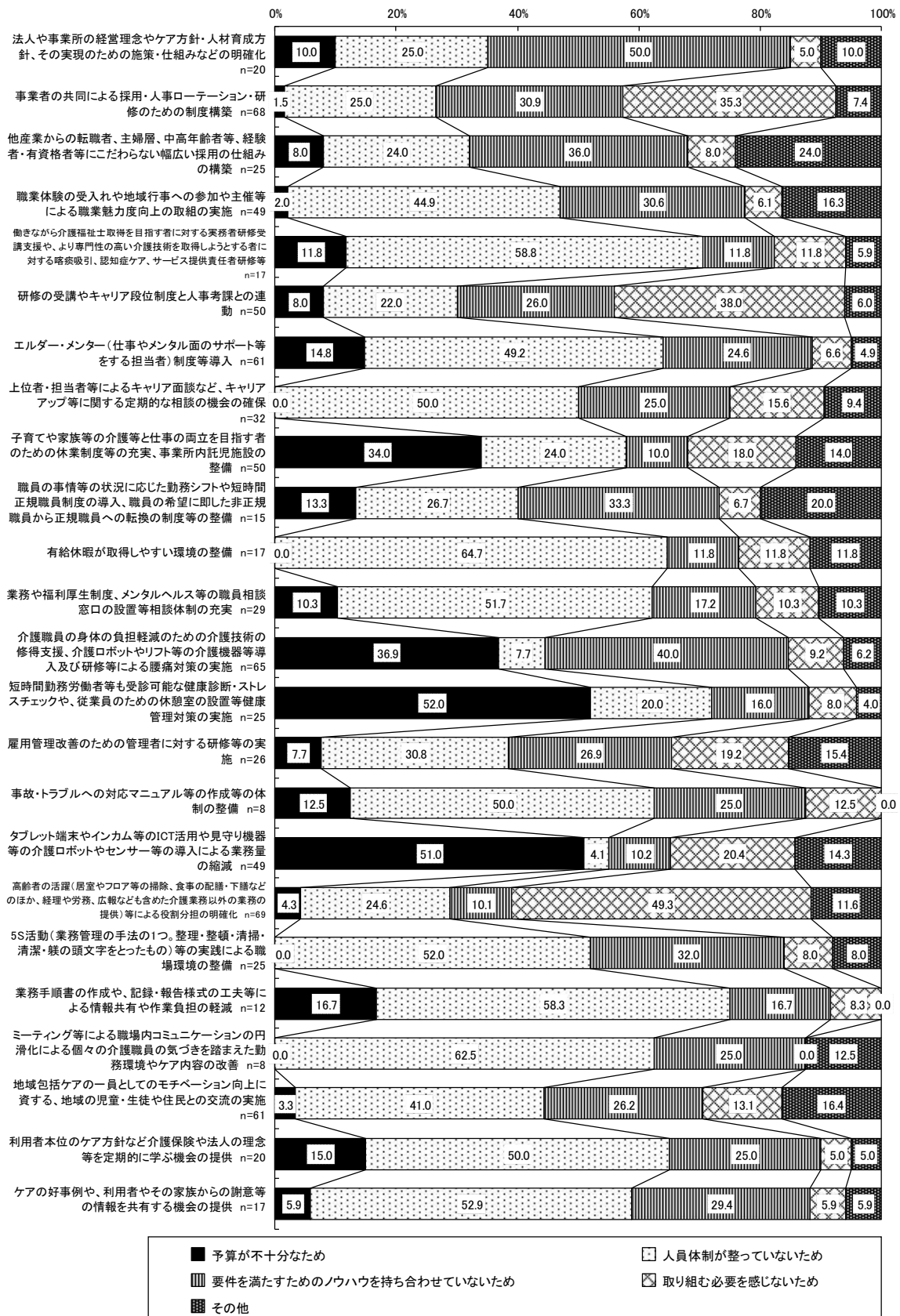
図表 36 職場環境等要件に定められた取組について実施時期が未定または現時点で取り組む予定がない理由（問 4-1-B）



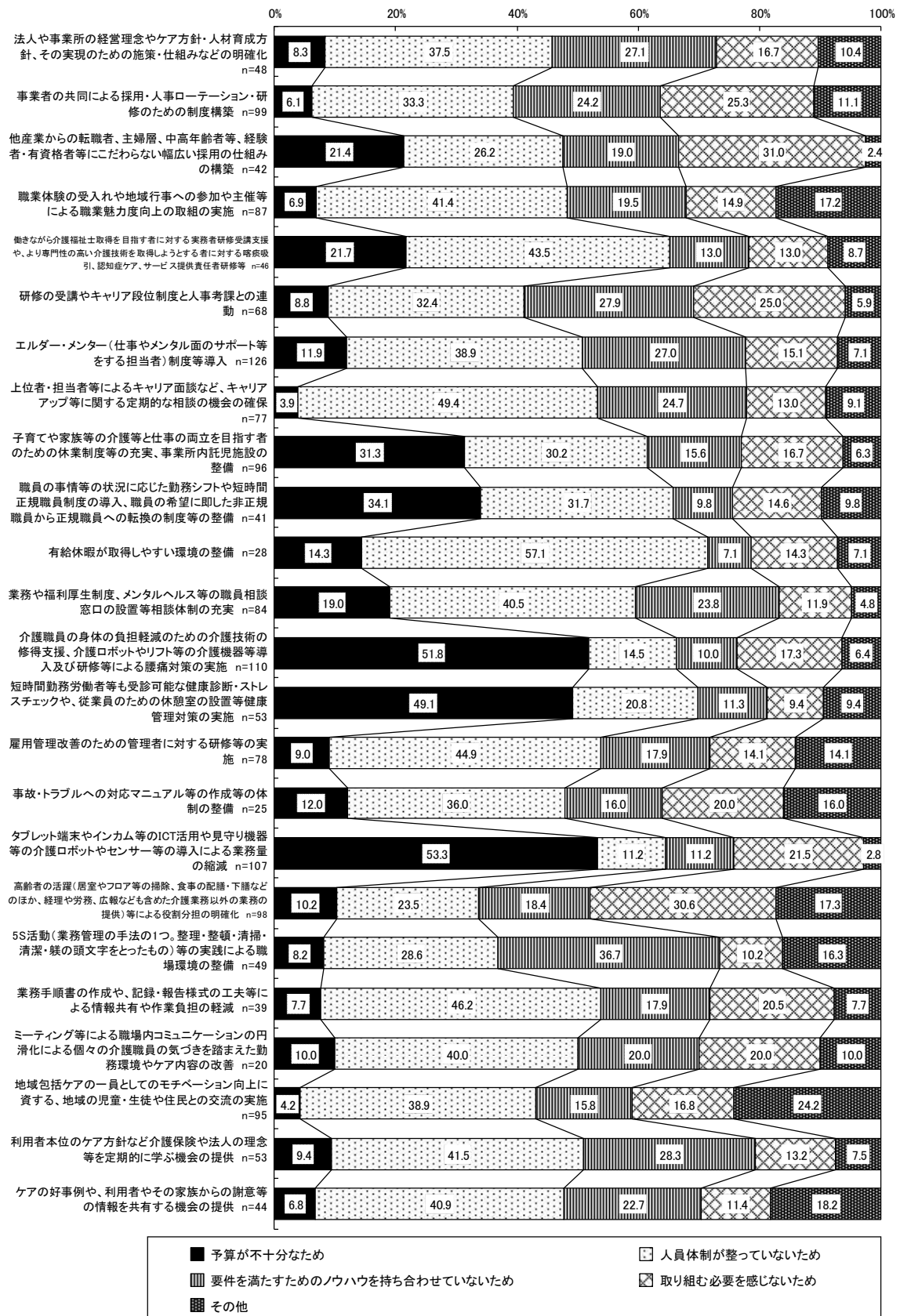
図表 37 職場環境等要件に定められた取組について実施時期が未定または現時点で取り組む予定がない理由（問 4-1-B）【理由別並べ替え】

| 職場環境等要件 |                                                                                   | 職場環境等要件の取組について実施時期未定もしくは現時点で取り組む予定がない理由 |       |    |             |    |                |    |          |    |       |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------|----|-------------|----|----------------|----|----------|----|-------|
|         |                                                                                   | 予算が不十分なため                               |       |    | 人員体制が整っていない |    | セ／要件を満たすための合わせ |    | 取組む必要を感じ |    | その他   |
| 1       | 法人や事業所の経営理念やケア方針・人材育成方針、その実現のための施策・仕組みなどの明確化                                      | 17                                      | 55.1% | 11 | 66.7%       | 19 | 37.3%          | 18 | 35.4%    | 22 | 25.2% |
| 2       | 事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築                                                  | 14                                      | 48.5% | 8  | 48.3%       | 1  | 34.8%          | 6  | 30.4%    | 24 | 21.3% |
| 3       | 他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、経験者・有資格者等にこだわらない幅広い採用の仕組みの構築                                 | 13                                      | 45.9% | 20 | 47.9%       | 3  | 31.3%          | 2  | 29.5%    | 4  | 19.9% |
| 4       | 職業体験の受入れや地域行事への参加や主催等による職業魅力度向上の取組の実施                                             | 9                                       | 34.7% | 21 | 47.4%       | 7  | 29.4%          | 3  | 20.5%    | 15 | 17.6% |
| 5       | 働きながら介護福祉士取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い介護技術を取得しようとする者に対する喀痰吸引、認知症ケア、サービス提供責任者研修等 | 10                                      | 26.1% | 5  | 45.7%       | 23 | 29.0%          | 17 | 18.4%    | 1  | 14.6% |
| 6       | 研修の受講やキャリア段位制度と人事考課との連動                                                           | 5                                       | 18.6% | 16 | 43.2%       | 2  | 27.8%          | 21 | 15.8%    | 18 | 13.5% |
| 7       | エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入                                              | 12                                      | 17.5% | 7  | 42.9%       | 6  | 27.5%          | 9  | 15.1%    | 21 | 13.2% |
| 8       | 上位者・担当者等によるキャリア面談など、キャリアアップ等に関する定期的な相談の機会の確保                                      | 3                                       | 13.3% | 23 | 42.0%       | 8  | 26.8%          | 20 | 15.1%    | 19 | 12.7% |
| 9       | 子育てや家族等の介護等と仕事の両立を目指す者のための休業制度等の充実、事業所内託児施設の整備                                    | 7                                       | 10.3% | 12 | 41.6%       | 12 | 26.0%          | 16 | 13.6%    | 3  | 12.0% |
| 10      | 職員の事情等の状況に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等の整備                   | 16                                      | 9.1%  | 4  | 41.6%       | 16 | 25.0%          | 5  | 12.9%    | 10 | 11.6% |
| 11      | 有給休暇が取得しやすい環境の整備                                                                  | 23                                      | 9.0%  | 22 | 39.8%       | 24 | 24.7%          | 15 | 12.7%    | 8  | 11.4% |
| 12      | 業務や福利厚生制度、メンタルヘルス等の職員相談窓口の設置等相談体制の充実                                              | 20                                      | 8.2%  | 24 | 39.3%       | 15 | 23.9%          | 22 | 12.1%    | 23 | 11.0% |
| 13      | 介護職員の身体の負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施                      | 1                                       | 7.9%  | 15 | 38.7%       | 13 | 23.8%          | 11 | 11.7%    | 6  | 9.9%  |
| 14      | 短時間勤務労働者等も受診可能な健康診断・ストレスチェックや、従業員のための休憩室の設置等健康管理対策の実施                             | 18                                      | 7.6%  | 19 | 35.5%       | 4  | 22.3%          | 4  | 11.4%    | 14 | 9.9%  |
| 15      | 雇用管理改善のための管理者に対する研修等の実施                                                           | 15                                      | 7.0%  | 10 | 34.8%       | 20 | 20.5%          | 1  | 11.2%    | 2  | 9.7%  |
| 16      | 事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備                                                       | 6                                       | 7.0%  | 1  | 31.5%       | 22 | 19.9%          | 13 | 10.8%    | 9  | 9.5%  |
| 17      | タブレット端末やインカム等のICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減                              | 11                                      | 6.7%  | 2  | 29.5%       | 21 | 18.4%          | 8  | 10.7%    | 16 | 9.1%  |
| 18      | 高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等による役割分担の明確化           | 24                                      | 5.6%  | 9  | 28.1%       | 10 | 17.4%          | 10 | 10.1%    | 20 | 8.2%  |
| 19      | 5S活動（業務管理の手法の1 つ。整理・整頓・清掃・清潔・躰の頭文字をとったもの）等の実践による職場環境の整備                           | 21                                      | 5.3%  | 18 | 27.4%       | 18 | 16.1%          | 19 | 10.0%    | 7  | 7.5%  |
| 20      | 業務手順書の作成や、記録・報告様式の工夫等による情報共有や作業負担の軽減                                              | 4                                       | 4.8%  | 6  | 25.1%       | 5  | 15.7%          | 7  | 9.9%     | 13 | 7.4%  |
| 21      | ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善                         | 19                                      | 4.5%  | 3  | 22.9%       | 14 | 14.9%          | 12 | 9.1%     | 5  | 7.1%  |
| 22      | 地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流の実施                                     | 2                                       | 3.5%  | 14 | 18.8%       | 9  | 12.6%          | 23 | 9.0%     | 11 | 6.7%  |
| 23      | 利用者本位のケア方針など介護保険や法人の理念等を定期的に学ぶ機会の提供                                               | 22                                      | 2.9%  | 13 | 12.1%       | 17 | 11.2%          | 24 | 9.0%     | 12 | 5.8%  |
| 24      | ケアの好事例や、利用者やその家族からの謝意等の情報を共有する機会の提供                                               | 8                                       | 2.7%  | 17 | 9.7%        | 11 | 8.3%           | 14 | 7.9%     | 17 | 5.6%  |

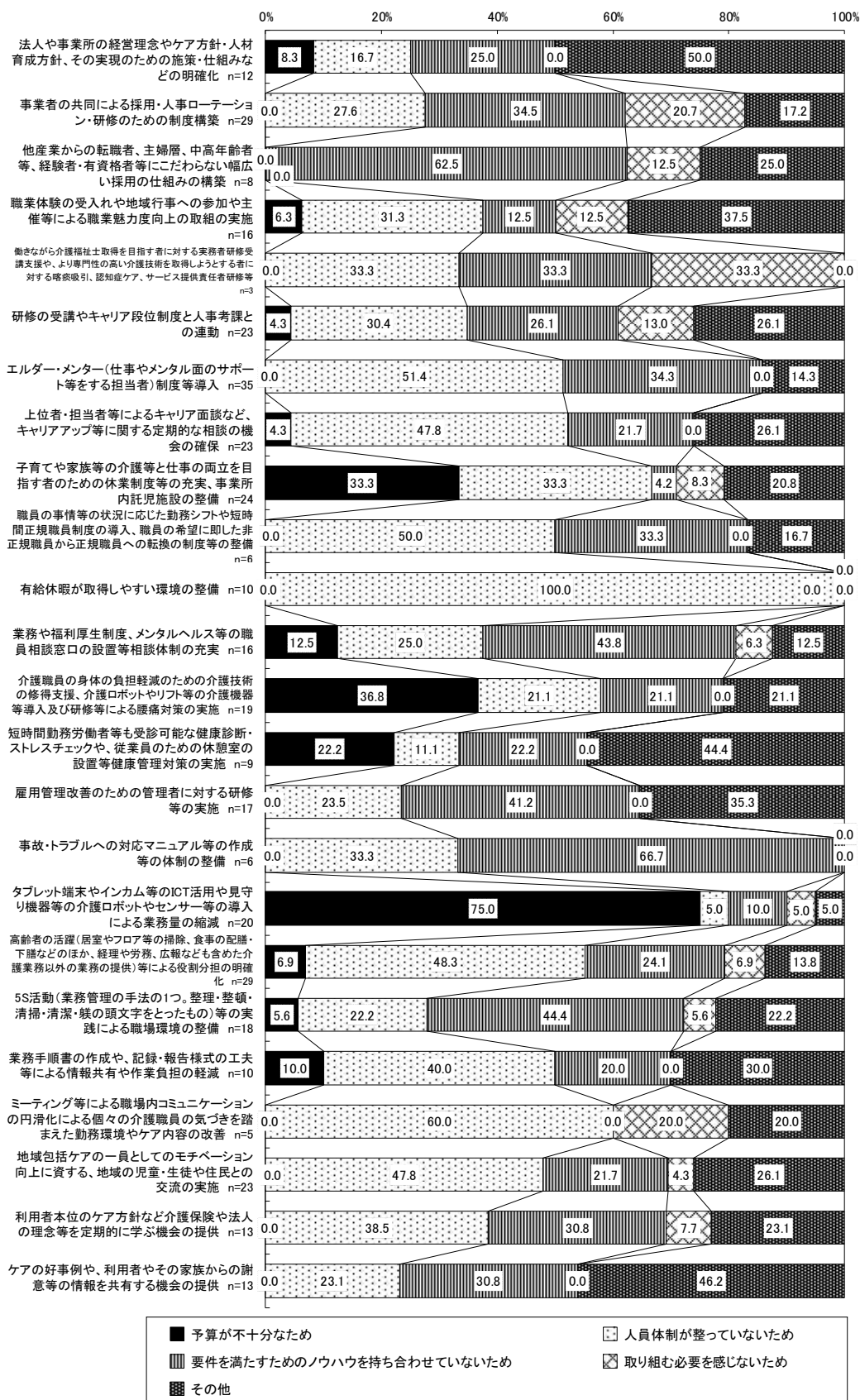
図表 38 職場環境等要件に定められた取組について実施時期が未定または現時点で取り組む予定がない理由 訪問系（問 4-1-B）（参考資料）



図表 39 職場環境等要件に定められた取組について実施時期が未定または現時点で取り組む予定がない理由 通所系（問 4-1-B）（参考資料）

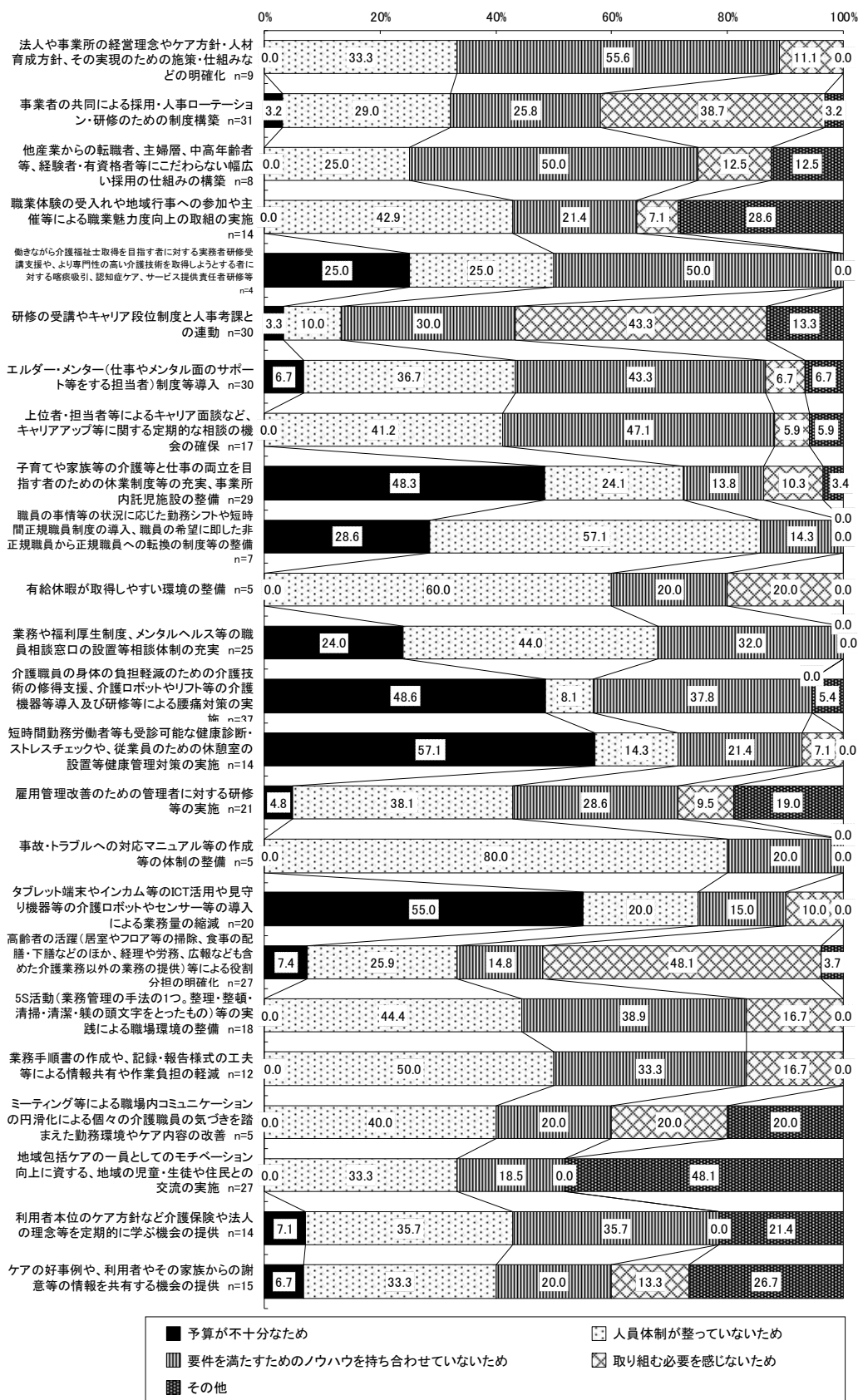


図表 40 職場環境等要件に定められた取組について実施時期が未定または現時点で取り組む予定がない理由 施設系（問 4-1-B）（参考資料）





図表 41 職場環境等要件に定められた取組について実施時期が未定または現時点で取り組む予定がない理由 居住系（問 4-1-B）（参考資料）



## 2-1) 特に力を入れている取組

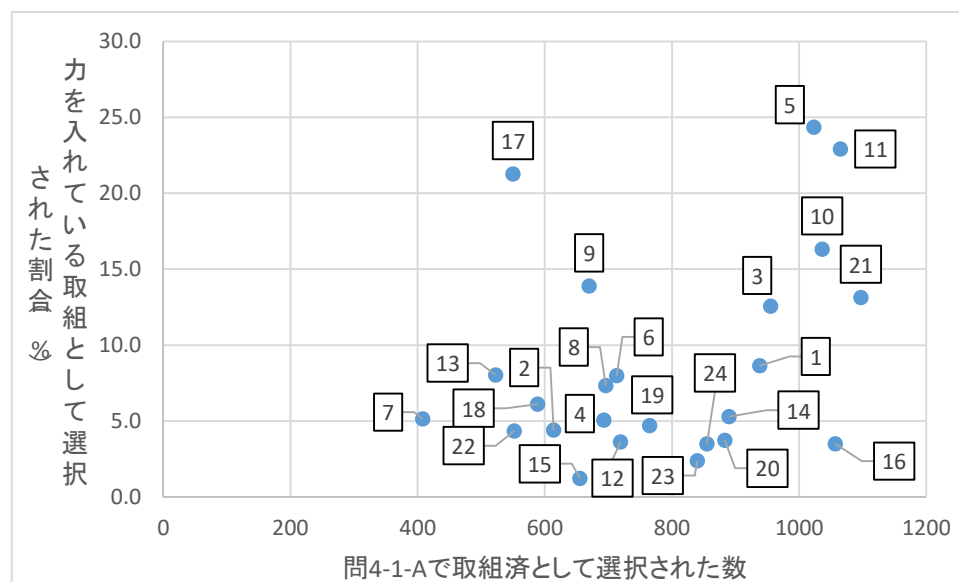
職場環境等要件のうち、問 4-1-A で取組済と回答した事業所の中で特に力を入れている取組として選択された割合の高い上位 5 つの項目は以下のとおりであった。

- ・ 5) 「働きながら介護福祉士取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い介護技術を取得しようとする者に対する喀痰吸引、認知症ケア、サービス提供責任者研修等」 24.3%
- ・ 11) 「有給休暇が取得しやすい環境の整備」 22.9%
- ・ 17) 「タブレット端末やインカム等の ICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減」 21.3%
- ・ 10) 「職員の事情等の状況に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等の整備」 16.3%
- ・ 9) 「子育てや家族等の介護等と仕事の両立を目指す者のための休業制度等の充実、事業所内託児施設の整備」 13.9%

特に「タブレット端末やインカム等の ICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減」は取組済の事業所の数に対して特に力を入れている取組と選択された割合が比較的高かった。

図表 42 職員の満足度が向上した取組（問 4-2-1）【3 つまで回答】

【散布図（図表内の数字と職場環境等要件の対応関係は図表 43 参照）】



図表 43 特に力を入れている取組（問 4-2-1）【3 つまで回答】

| 職場環境等要件 |                                                                                   | 問4-1-Aで取組<br>済として選択さ<br>れた数 | 力を入れている<br>取組として選択<br>された数 | 割合 (%) |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------|--------|
| 1       | 法人や事業所の経営理念やケア方針・人材育成方針、その実現のための施策・仕組みなどの明確化                                      | 938                         | 81                         | 8.6    |
| 2       | 事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築                                                  | 614                         | 27                         | 4.4    |
| 3       | 他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、経験者・有資格者等にこだわらない幅広い採用の仕組みの構築                                 | 955                         | 120                        | 12.6   |
| 4       | 職業体験の受入れや地域行事への参加や主催等による職業魅力向上の取組の実施                                              | 693                         | 35                         | 5.1    |
| 5       | 働きながら介護福祉士取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い介護技術を取得しようとする者に対する喀痰吸引、認知症ケア、サービス提供責任者研修等 | 1023                        | 249                        | 24.3   |
| 6       | 研修の受講やキャリア段位制度と人事考課との連動                                                           | 713                         | 57                         | 8.0    |
| 7       | エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入                                              | 408                         | 21                         | 5.1    |
| 8       | 上位者・担当者等によるキャリア面談など、キャリアアップ等に関する定期的な相談の機会の確保                                      | 696                         | 51                         | 7.3    |
| 9       | 子育てや家族等の介護等と仕事の両立を目指す者のための休業制度等の充実、事業所内託児施設の整備                                    | 670                         | 93                         | 13.9   |
| 10      | 職員の事情等の状況に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等の整備                   | 1036                        | 169                        | 16.3   |
| 11      | 有給休暇が取得しやすい環境の整備                                                                  | 1065                        | 244                        | 22.9   |
| 12      | 業務や福利厚生制度、メンタルヘルス等の職員相談窓口の設置等相談体制の充実                                              | 719                         | 26                         | 3.6    |
| 13      | 介護職員の身体の負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施                      | 523                         | 42                         | 8.0    |
| 14      | 短時間勤務労働者等も受診可能な健康診断・ストレスチェックや、従業員のための休憩室の設置等健康管理対策の実施                             | 890                         | 47                         | 5.3    |
| 15      | 雇用管理改善のための管理者に対する研修等の実施                                                           | 655                         | 8                          | 1.2    |
| 16      | 事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備                                                       | 1057                        | 37                         | 3.5    |
| 17      | タブレット端末やインカム等のICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の削減                              | 550                         | 117                        | 21.3   |
| 18      | 高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等による役割分担の明確化           | 589                         | 36                         | 6.1    |
| 19      | 5S活動（業務管理の手法の1 つ。整理・整頓・清掃・清潔・躰の頭文字をとったもの）等の実践による職場環境の整備                           | 765                         | 36                         | 4.7    |
| 20      | 業務手順書の作成や、記録・報告様式の工夫等による情報共有や作業負担の軽減                                              | 883                         | 33                         | 3.7    |
| 21      | ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善                         | 1097                        | 144                        | 13.1   |
| 22      | 地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流の実施                                     | 552                         | 24                         | 4.3    |
| 23      | 利用者本位のケア方針など介護保険や法人の理念等を定期的に学ぶ機会の提供                                               | 840                         | 20                         | 2.4    |
| 24      | ケアの好事例や、利用者やその家族からの謝意等の情報を共有する機会の提供                                               | 855                         | 30                         | 3.5    |

図表 44 特に力を入れている取組の詳細（主なもの）（問 4-2-1）

### ○入職促進に向けた取組

- ・毎月講師を招き様々な勉強会を行っている。19 時から 1 時間程度であるが 20 数名の参加者があり、子育て中の者はリモートによる受講ができるようにしている。
- ・初任者研修を主催し、職員入職になった場合、受講料を免除し無資格者の採用とその後の育成を図る。
- ・未経験者や無資格者の積極採用を前面に打ち出した。
- ・転職者を介護の経験を問わず採用し、OJT および OFFJT を実施し、後継者の育成をめざしている。
- ・入職促進に向けた取組として地域の中学校から職業体験を受け入れて介護施設の重要性、役割を知る機会を作る（コロナ前）。

### ○資質の向上やキャリアアップに向けた支援

- ・資格取得希望職員へ資金を援助（受講料等の半額を法人負担とし、半額は補助金等活用、申請も手伝う）、受講日は勤務とみなすなど挑戦しやすい環境を作っている。
- ・法人として、資格取得への助成金制度を設けている。施設単位で受講支援を行っている。
- ・能力評価シートを活用し人事考課の参考にしている。
- ・人事考課表を作成し、評価結果を昇給・賞与と連動させた。
- ・エルダー・メンター（プリセプター）向けの教育研修を実施した。
- ・年 1 度のキャリア面談を社長と行う。
- ・管理者、社長が直接に面談の時間を設け、ケアに関すること、人間関係や家庭のこと、自身のキャリアアップに関することなど総合的に対話で応じる機会を半年に 1 回持つよう 5 年前より継続している。

### ○両立支援・多様な働き方の推進

- ・ワークライフバランスを推進し、幅広い世代の人材が私生活と仕事を共に大切にしながらでも安心して働き続けることができる職場づくりに力を入れている。介護離職を生まないための相談体制もある。
- ・施設内に託児所を開設して職員の子供を預かり、安心して働ける環境を提供している。
- ・自らのライフスタイルに合わせて、働き方（正社員、パートなど）を選べるように変更した。職員は、それぞれの働き方の職責とライフスタイルに鑑み、自ら働き方を選ぶことができる。
- ・有給休暇が取得しやすいように、また相談しやすいようにスタッフ同士でコミュニケーションを図っている。
- ・勤務体制の無理のない効率化を行い、休める時は休んでもらうことを会社全体で進め、全社員が毎月平均 1～2 日は有給休暇を使用できるよう継続している。有給休暇が取れないという意識がなくなり、また、メリハリもついているように思う。

- ・人事部にて匿名性に配慮した「相談室」を Web 上に設置。年 4 件ほどの相談に対応して離職を防ぐことができた。

### ○腰痛を含む心身の健康管理

- ・移動用リフトを導入し、トイレ介助やベッドから車イスへの移乗に活用している。今後、入浴用のリフトを導入予定。
- ・短時間勤務者でも受診可能な健康診断（週 20 時間勤務の者）やストレスチェック（週 30 時間以上勤務の者）を実施している。
- ・健康診断は全職員実施し、ストレスチェックも行い、保健師の面談で結果説明も行っている。職員が気持ちよく休憩できるようにコーヒーマーカーや畳スペース、椅子、テーブルなども設置している。
- ・定期的にミーティングを開き、業務内容を確認。事故等につながりそうな状況を再検証している。

### ○生産性向上のための業務改善の取組

- ・特養では 2021 年にインカム、タブレット端末、見守りセンサーの導入充実化を図った。今後、介護ソフトやナースコールとの連動を視野に入れ、業務効率化を進めていく。デイサービスではタブレットを導入済み。
- ・タブレットやセンサー等を導入し、業務省力化を図っている。今後もインカムの導入を検討している。
- ・少々乱雑になっていた書類を分かりやすくファイリングすることで、“探す”時間の削減をし、生産性向上に努めた。事務所内も整理され作業場も広くなったとの声が聞かれた。

### ○やりがい・働きがいの醸成

- ・定期的にスタッフミーティングを開催し、一人一人の発言を促すように心掛け、雰囲気作りに努めている。
- ・ケア内容の改善について提案・相談できる場、ミーティングを月に 1 度開催している。
- ・毎月 1～2 回定例会を実施し、事業所の課題を抽出し業務の改善と品質向上をめざしている。
- ・毎年地域の方も楽しめるよう夏まつりを開催している。子供を含めた地域住民や、消防団の方々も手伝いに来てくれている。

## 2-2) 職員の満足度が向上した取組

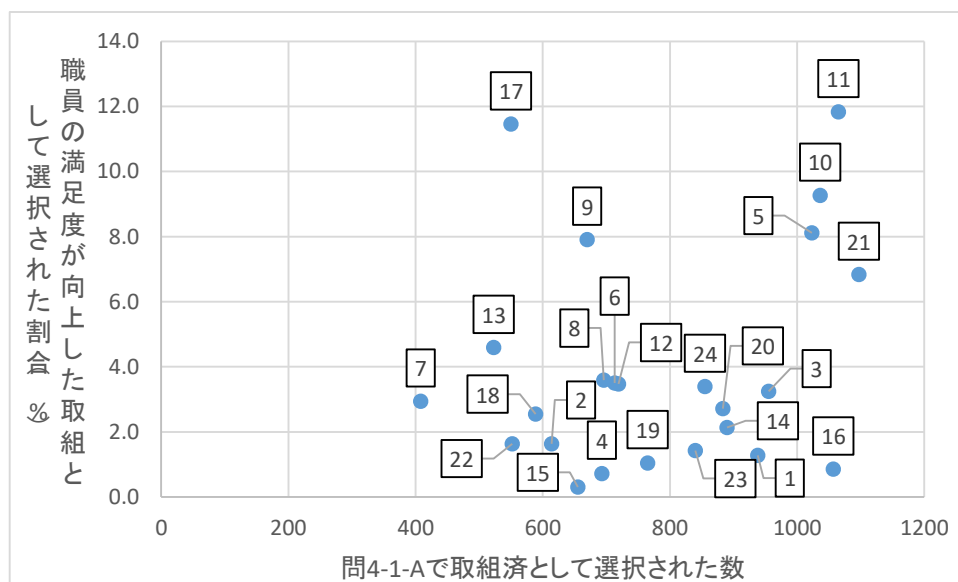
職場環境等要件のうち、問 4-1-A で取組済と回答した事業所の中で職員の満足度が向上した取組として選択された割合の高い上位 5 つの項目は以下のとおりであった。

- ・ 11) 「有給休暇が取得しやすい環境の整備」 11.8%
- ・ 17) 「タブレット端末やインカム等の ICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減」 11.5%
- ・ 10) 「職員の事情等の状況に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等の整備」 9.3%
- ・ 5) 「働きながら介護福祉士取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い介護技術を取得しようとする者に対する喀痰吸引、認知症ケア、サービス提供責任者研修等」 8.1%
- ・ 9) 「子育てや家族等の介護等と仕事の両立を目指す者のための休業制度等の充実、事業所内託児施設の整備」 7.9%

特に「タブレット端末やインカム等の ICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減」は取組済みの事業所の数に対して職員の満足度が向上した取組と選択された割合が比較的高かった。

図表 45 職員の満足度が向上した取組（問 4-2-2）【3 つまで回答】

【散布図（図表内の数字と職場環境等要件の対応関係は図表 46 参照）】



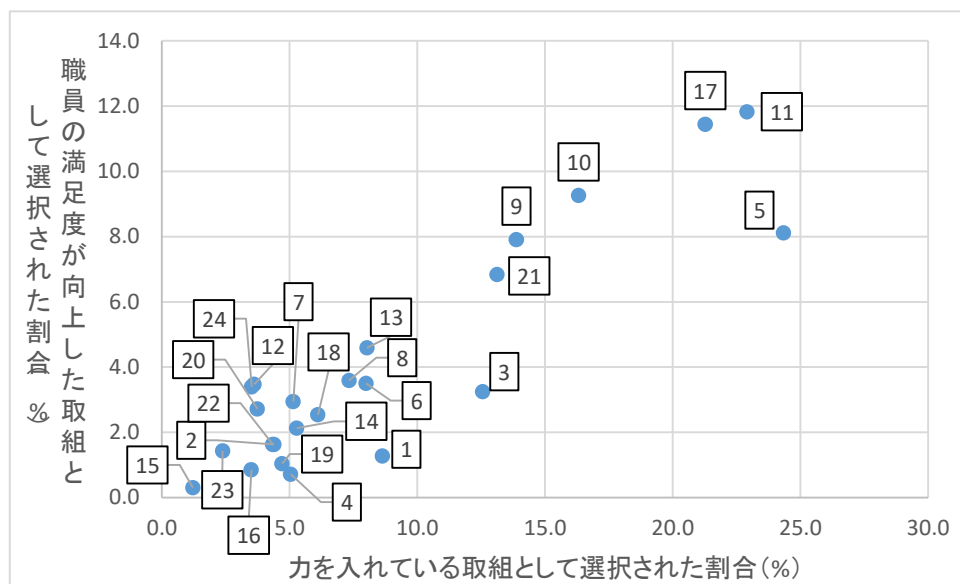
図表 46 職員の満足度が向上した取組（問 4-2-2）【3 つまで回答】

|    | 職場環境等要件                                                                           | 問4-1-Aで取組<br>済として選択さ<br>れた数 | 満足度が向上し<br>た取組として選<br>択された数 | 割合 (%) |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------|
| 1  | 法人や事業所の経営理念やケア方針・人材育成方針、その実現のための施策・仕組みなどの明確化                                      | 938                         | 12                          | 1.3    |
| 2  | 事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築                                                  | 614                         | 10                          | 1.6    |
| 3  | 他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、経験者・有資格者等にこだわらない幅広い採用の仕組みの構築                                 | 955                         | 31                          | 3.2    |
| 4  | 職業体験の受入れや地域行事への参加や主催等による職業魅力度向上の取組の実施                                             | 693                         | 5                           | 0.7    |
| 5  | 働きながら介護福祉士取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い介護技術を取得しようとする者に対する喀痰吸引、認知症ケア、サービス提供責任者研修等 | 1023                        | 83                          | 8.1    |
| 6  | 研修の受講やキャリア段位制度と人事考課との連動                                                           | 713                         | 25                          | 3.5    |
| 7  | エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入                                              | 408                         | 12                          | 2.9    |
| 8  | 上位者・担当者等によるキャリア面談など、キャリアアップ等に関する定期的な相談の機会の確保                                      | 696                         | 25                          | 3.6    |
| 9  | 子育てや家族等の介護等と仕事の両立を目指す者のための休業制度等の充実、事業所内託児施設の整備                                    | 670                         | 53                          | 7.9    |
| 10 | 職員の事情等の状況に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等の整備                   | 1036                        | 96                          | 9.3    |
| 11 | 有給休暇が取得しやすい環境の整備                                                                  | 1065                        | 126                         | 11.8   |
| 12 | 業務や福利厚生制度、メンタルヘルス等の職員相談窓口の設置等相談体制の充実                                              | 719                         | 25                          | 3.5    |
| 13 | 介護職員の身体への負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施                     | 523                         | 24                          | 4.6    |
| 14 | 短時間勤務労働者等も受診可能な健康診断・ストレスチェックや、従業員のための休憩室の設置等健康管理対策の実施                             | 890                         | 19                          | 2.1    |
| 15 | 雇用管理改善のための管理者に対する研修等の実施                                                           | 655                         | 2                           | 0.3    |
| 16 | 事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備                                                       | 1057                        | 9                           | 0.9    |
| 17 | タブレット端末やインカム等のICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減                              | 550                         | 63                          | 11.5   |
| 18 | 高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等による役割分担の明確化           | 589                         | 15                          | 2.5    |
| 19 | 5S活動（業務管理の手法の1 つ。整理・整頓・清掃・清潔・躰の頭文字をとったもの）等の実践による職場環境の整備                           | 765                         | 8                           | 1.0    |
| 20 | 業務手順書の作成や、記録・報告様式の工夫等による情報共有や作業負担の軽減                                              | 883                         | 24                          | 2.7    |
| 21 | ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善                         | 1097                        | 75                          | 6.8    |
| 22 | 地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流の実施                                     | 552                         | 9                           | 1.6    |
| 23 | 利用者本位のケア方針など介護保険や法人の理念等を定期的に学ぶ機会の提供                                               | 840                         | 12                          | 1.4    |
| 24 | ケアの好事例や、利用者やその家族からの謝意等の情報を共有する機会の提供                                               | 855                         | 29                          | 3.4    |

職場環境等要件のうち、問 4-1-A で取組済と回答した事業所の中で力を入れている取組として選択された割合と職員の満足度が向上した取組として選択された割合に着目すると、以下の 6 つの取組はどちらの割合についても他の取組に比べて高かった。

- ・ 5) 「働きながら介護福祉士取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い介護技術を取得しようとする者に対する喀痰吸引、認知症ケア、サービス提供責任者研修等」
- ・ 9) 「子育てや家族等の介護等と仕事の両立を目指す者のための休業制度等の充実、事業所内託児施設の整備」
- ・ 10) 「職員の事情等の状況に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等の整備」
- ・ 11) 「有給休暇が取得しやすい環境の整備」
- ・ 17) 「タブレット端末やインカム等の ICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減」
- ・ 21) 「ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善」

**図表 47 力を入れている取組として選択された割合（問 4-2-1）**  
**×職員の満足度が向上した取組として選択された割合（問 4-2-2）**  
**【散布図】**





図表 48 職員の満足度が向上した取組の詳細（主なもの）（問 4-2-2）

### ○入職促進に向けた取組

- ・給与体系も変更し、年数のみでなく本人の活動状況や個人目標の達成度、職位ごとの目標の達成度等に応じて、処遇改善加算の配分率を設定している。

### ○資質の向上やキャリアアップに向けた支援

- ・資格取得希望職員へ資金援助（受講料等の半額を法人負担とし、半額は補助金等活用、申請も手伝う）、受講日は勤務とみなすなど挑戦しやすい環境を作っている。
- ・実務者研修、ケアマネジャー更新研修等のスクーリングはすべて職務免除（出勤扱い）。休日はしっかり休み、ワークライフバランスをとりながら、資格を取得できるようにしている。
- ・能力評価シートに基づいての個別面談に職員が満足している。「普段なかなか言えないようなことが言えた」「しっかり会社が見てくれている」など。
- ・人事考課表を新しく作成し、評価結果を昇給・賞与と連動させた。
- ・個人面談にて、各人の働き方やキャリア形成への聞き取りを行うことでモチベーションアップにつながられている。
- ・個別面談システム強化のために新しいシートを活用し、職員の育成、援助、モチベーション向上、悩み相談、チームワーク向上等につなげる取組を行っている。

### ○両立支援・多様な働き方の推進

- ・子育て世代も介護職として就労できるよう保育園（近隣）を利用できるシステム、有給休暇が取得しやすい環境整備を整えた。
- ・自らのライフスタイルに合わせて、働き方（正職・準職契約、パート）を選べるように変更した。職員は、それぞれの働き方の職責とライフスタイルに鑑み、自ら働き方を選ぶことができる。
- ・60歳未満の契約社員・パートタイマー職員を正社員に転換した。
- ・スタッフを多めに配置することにより、有休取得率や離職率の改善に努めた。
- ・有給休暇を取得しやすいシフトや人員配置を整備し実施している。
- ・業務の簡素化、時間配分の工夫を行った。

### ○腰痛を含む心身の健康管理

- ・移乗リフトの導入前と後では職員の負担が大きく変わった。また、浴室を滑りにくいように加工したが、これも効果が大きかった。

### ○生産性向上のための業務改善の取組

- ・タブレット端末による記録の電子化、インカムの導入、介護ロボットの導入を行い、現在は見守り支援システムの導入を進めている。

- ・ iPad を使用した音声入力を導入し、記録作業がスムーズになった。職員が「これは良い」と直接伝えにきてくれた。
- ・ タブレット端末の導入により、記録作業が効率化された。また、センサーの導入により業務が効率化され、ヒヤリハットが減少し、職員の安心にもつながった。
- ・ 介護記録や研修等を電子化した。最初こそ戸惑いや使い難さがあつたが徐々に慣れていき、時間の短縮や資源の節約になっている。
- ・ 書類をファイリングし、机上を整理することで作業スペースができ、来客時も招き入れやすくなったとミーティング時にフィードバックがあつた。
- ・ 業務手順は、毎年見直しを行っている。医療的ケアが多いため、看護師と一緒にできることは行っている。
- ・ タブレット端末を利用するようになり、記録、連絡帳に費やしていた時間を短縮でき、利用者に関わる時間が増え、職員の負担軽減につながった。

### ○やりがい・働きがいの醸成

- ・ 毎月のミーティングで現場の職員の声をていねいに聞くことで、対策や対応がしっかりとできている。
- ・ 月に 1 度、ミーティングを開催することによって、ケア内容や環境改善について発言できる場が設けられており、職員の士気の向上につながっている。
- ・ 地域におけるホームの存在の周知も含め、サロンへ出向いたり行事の開催もしくは地域行事（祭り、草取り、区役、新年参り、どんどや、ウォークラリー等）へ利用者と共に参加している（コロナの状況に応じて）。
- ・ ケアの好事例、家族からの謝意等、情報の報告は朝礼時に発表している。その日休みの職員には、申し送り表に記録し、必ず読んでもらえるようにしている。月 1 回の研修会を実施（パート、非常勤、常勤、掃除、厨房、全職参加）している。
- ・ 利用者や家族からお礼の言葉や手紙をいただいた時、全員に回覧し伝えている。10 周年記念誌を作成し、全員から思いを寄稿してもらったことで、事業所に関わって良かったとの感想コメントも寄せられた。

### 3) 職場環境等要件に定められた取組以外で職場環境改善へ取り組んでいること

職場環境等要件に定められた取組以外での職場環境改善への取組としては「設備、環境整備」「コロナ対策・感染症対策」「福利厚生」といった内容のものが挙げられていた。

図表 49 職場環境等要件に定められた取組以外で職場環境改善へ取り組んでいること（主なもの）  
（問 4-3）

#### ○設備、環境整備

- ・喫煙室をなくす。
- ・食堂、ホールに大型エアコンを新設。
- ・事務所を移転し、広い空間やバイク・自転車の駐輪場を確保。
- ・職員が休めるよう休憩室を作り、簡易ベッドや布団を用意したり、有給休暇を取得しやすいよう職員で相談して月替わりのローテーションを組んでいる。
- ・毎日の清掃（業者）を入れて清潔な状態を保っている。

#### ○コロナ対策・感染症対策

- ・ウイルス対策に空気清浄機を導入。
- ・職場内の消毒に加え、ヘルパーが個々に清潔な状態で従事できるよう消毒液、消毒ウェットティッシュの配布を行っている。
- ・助成金を活用して空気清浄機、加湿器、フェイスシールド等を導入し、この状況でも安心して取り組める環境を目指している。

#### ○福利厚生

- ・子育て中のスタッフ（資格者および産休取得者）へ保育手当を支給。
- ・職員全員の誕生日に花やケーキのプレゼント、年 1 回の勤続表彰や MVP 賞等々の表彰や慰安日帰り旅行の招待、町の行事へのチームでの参加を実施している。
- ・福利厚生で、近くの食堂と連携し、一食 300 円で職員に提供してもらっている。
- ・施設内自動販売機の値下げ（平均 30 円）。

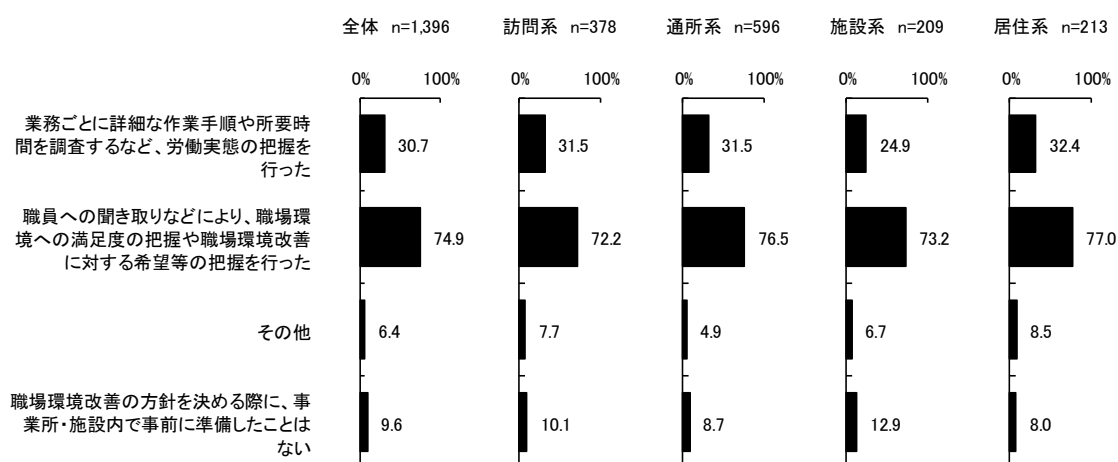
## (5) 職場環境の改善に関する状況

### 1) 職場環境改善の方針を決める際に行ったこと

職場環境改善の方針を決める際に行ったことについては、全体では「職員への聞き取りなどにより、職場環境への満足度の把握や職場環境改善に対する希望等の把握を行った」が74.9%で最も割合が高かった。また「職場環境改善の方針を決める際に、事業所・施設内で事前に準備したことはない」の割合は9.6%であった。

なお、サービス類型による目立った傾向はみられなかった。

図表 50 職場環境改善の方針を決める際に行ったこと（問 5-1）【複数回答】



※「その他」の主な回答は以下の通り。

【アンケート】

- ・職員意見箱を設置した。
- ・職員へのアンケート調査を実施した。

【会議、意見交換】

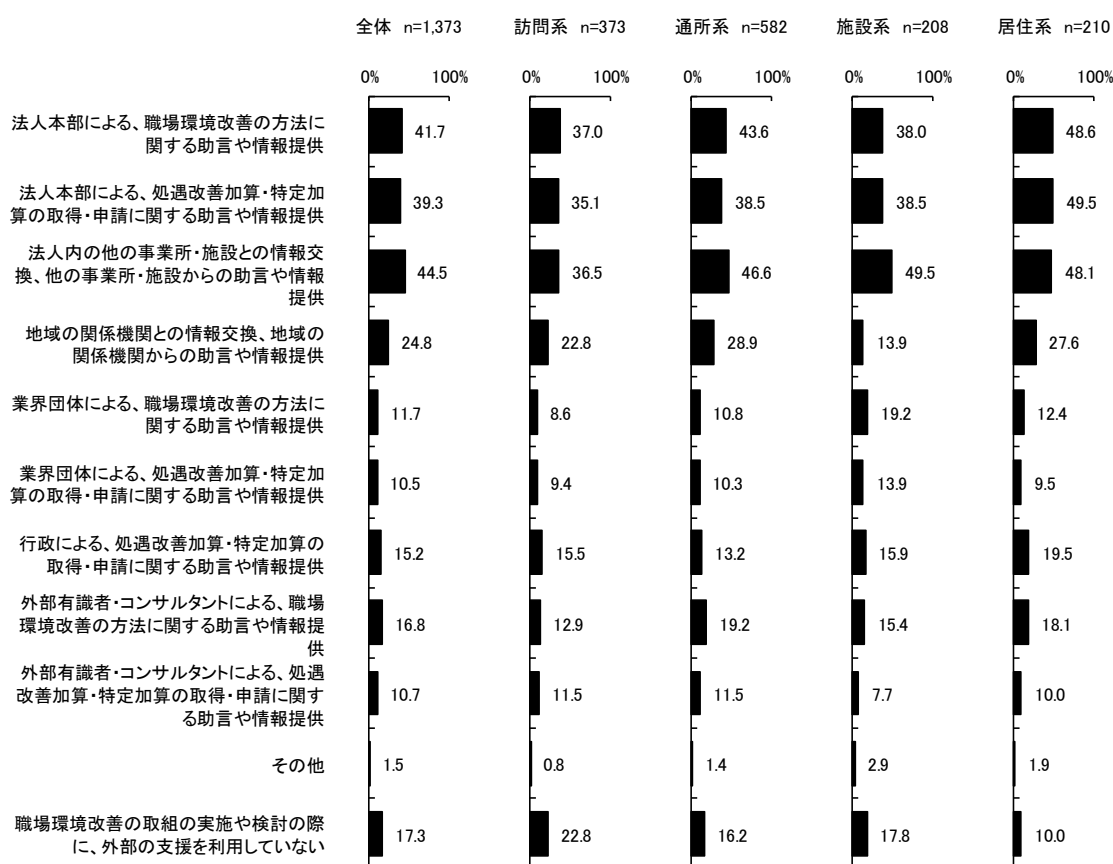
- ・各事業管理者による会議において、状況把握と協議を行った。
  - ・月1回ヘルパー会議を行っている。
  - ・日頃より職員とのコミュニケーションに声かけを行っている。
- など

## 2) 職場環境改善の取組の実施や検討の際に利用した外部からの支援

職場環境改善の取組の実施や検討の際に利用した（事業所・施設の）外部からの支援については、全体では「法人内の他の事業所・施設との情報交換、他の事業所・施設からの助言や情報提供」が44.5%で最も割合が高く、次いで「法人本部による、職場環境改善の方法に関する助言や情報提供」が41.7%であった。

また、サービス類型による目立った傾向はみられなかった。

図表 51 職場環境改善の取組の実施や検討の際に利用した外部からの支援（問 5-2）【複数回答】



※「その他」の主な回答は以下の通り。

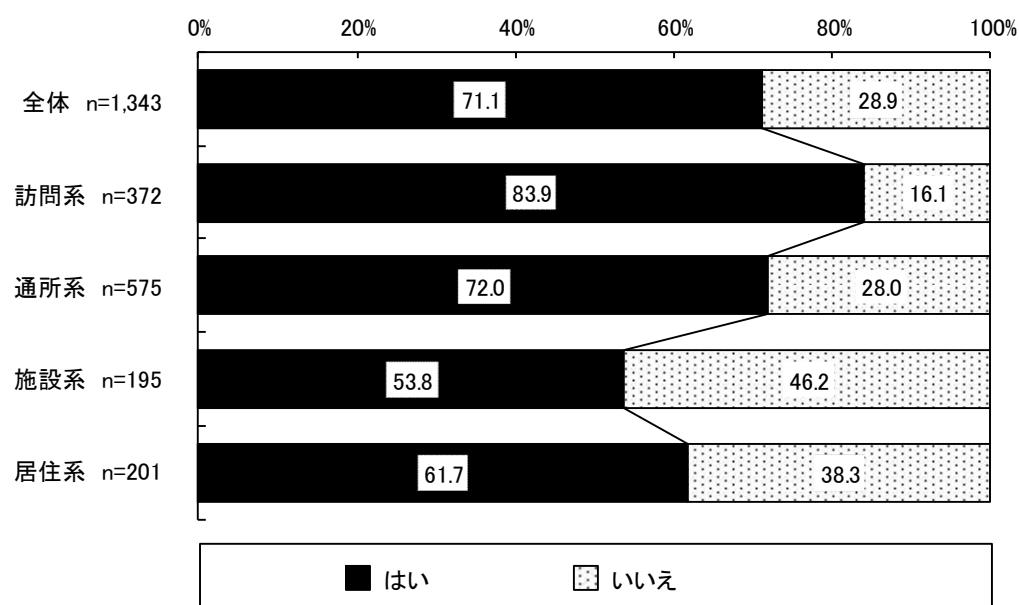
- ・介護ニュース等
- ・他法人等の先進的な実施事例の情報収集
- ・インターネットや雑誌などの情報
- ・メーカーからのアプローチ、展示会への参加など

### 3) 業務内容ごとの所要時間を把握しているか

業務内容ごとの所要時間を把握しているかについては、全体では「はい」が71.1%であった。

訪問系では「はい」が83.9%と、他のサービス類型と比較して割合が高かった。

図表 52 業務内容ごとの所要時間を把握しているか（問 5-3）



#### 4) 介護職員の1か月間における所定外労働時間

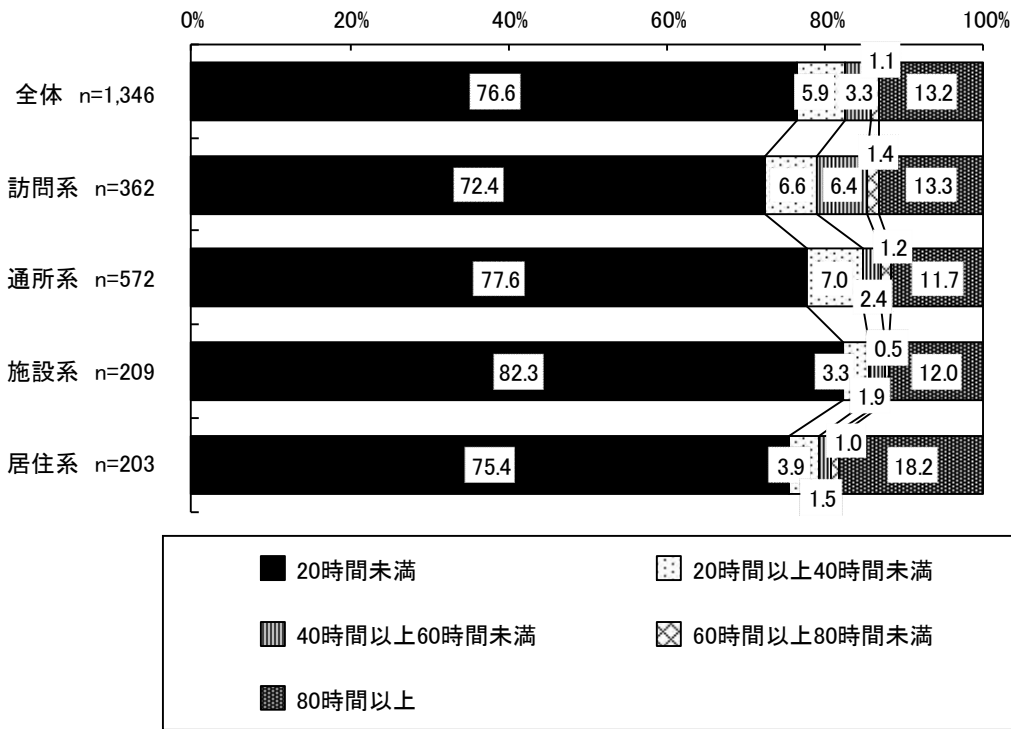
令和2年11月時点の介護職員<sup>※1</sup>の1か月間における平均の所定外労働時間<sup>※2</sup>については、全体では「20時間未満」が76.6%で最も割合が高く、次いで「80時間以上」が13.2%であった。

施設系では「20時間未満」が82.3%と、他のサービス類型と比較して割合が高かった。  
 居住系では「80時間以上」が18.2%と、他のサービス類型と比較して割合が高かった。

※1：契約社員、パート・アルバイト、派遣社員等を含む。但し、委託先は含まない。

※2：契約上の所定労働時間を超過した労働時間。

図表 53 介護職員の1か月間における所定外労働時間の平均 ①令和2年11月時点（問5-4）

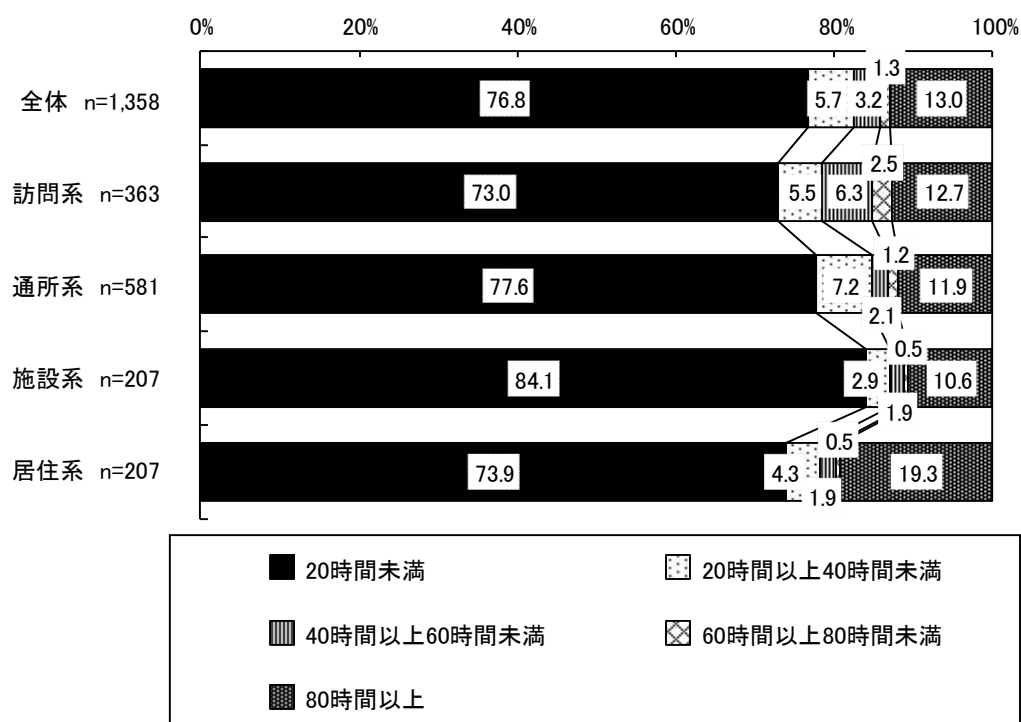


令和3年11月時点では、全体では20時間未満が76.8%で最も割合が高く、次いで80時間以上が13.0%であった。

施設系では「20時間未満」が84.1%と、他のサービス類型と比較して割合が高かった。

居住系では「80時間以上」が19.3%と、他のサービス類型と比較して割合が高かった。

図表 54 介護職員の1か月間における所定外労働時間の平均 ②令和3年11月時点（問5-4）





## (6)介護職員の確保状況

### 1-1) 介護職員の採用者数、離職者数

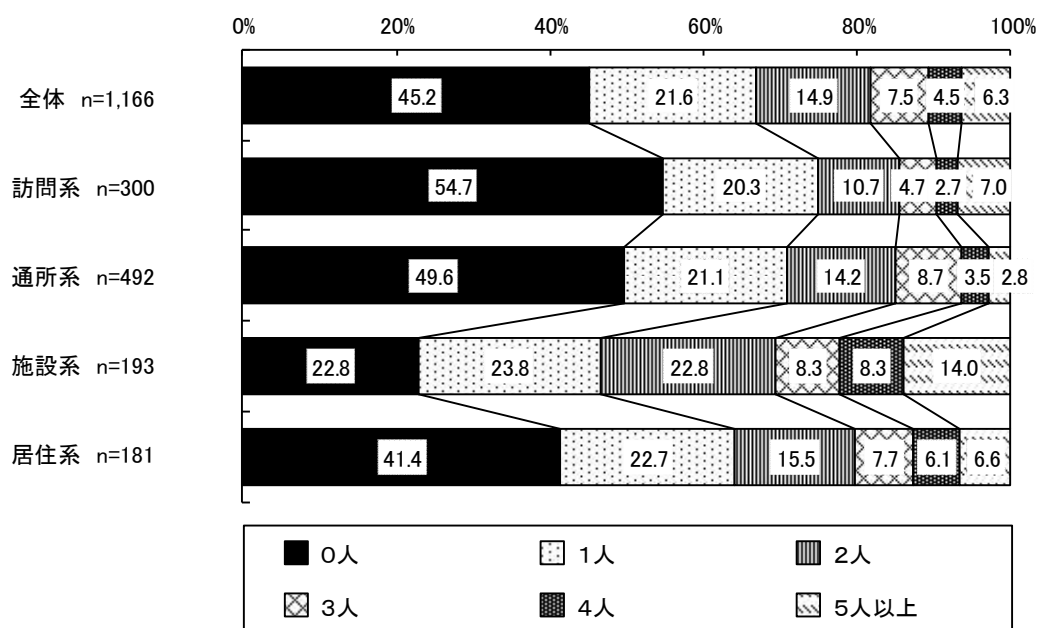
#### ① 令和2年4月1日～令和2年9月30日の採用者数、離職者数

令和2年4月1日～令和2年9月30日の介護職員（無期雇用職員）の採用者数については、全体では「0人」が45.2%と最も割合が高かった。

施設系では「5人以上」が14.0%と、他のサービス類型と比較して高かった。

図表 55 介護職員の採用者数 ①令和2年4月1日～令和2年9月30日

#### 1)採用者数 無期雇用職員（問6-1-①）

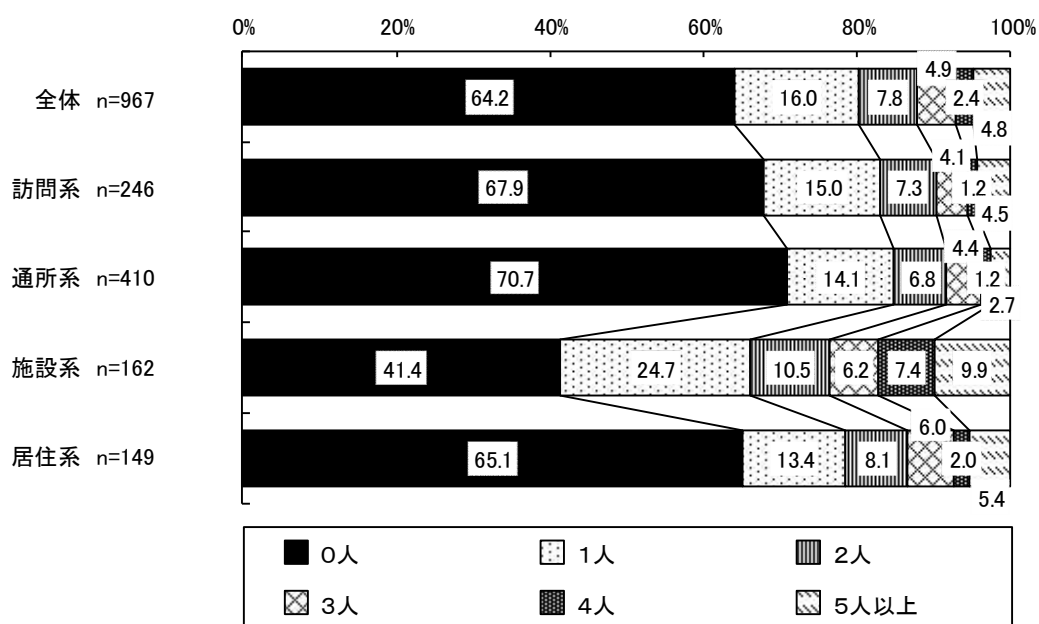


令和2年4月1日～令和2年9月30日の介護職員（有期雇用職員）の採用者数については、全体では「0人」が64.2%と最も割合が高かった。

施設系では「5人以上」が9.9%と他のサービス類型と比較して高かった。

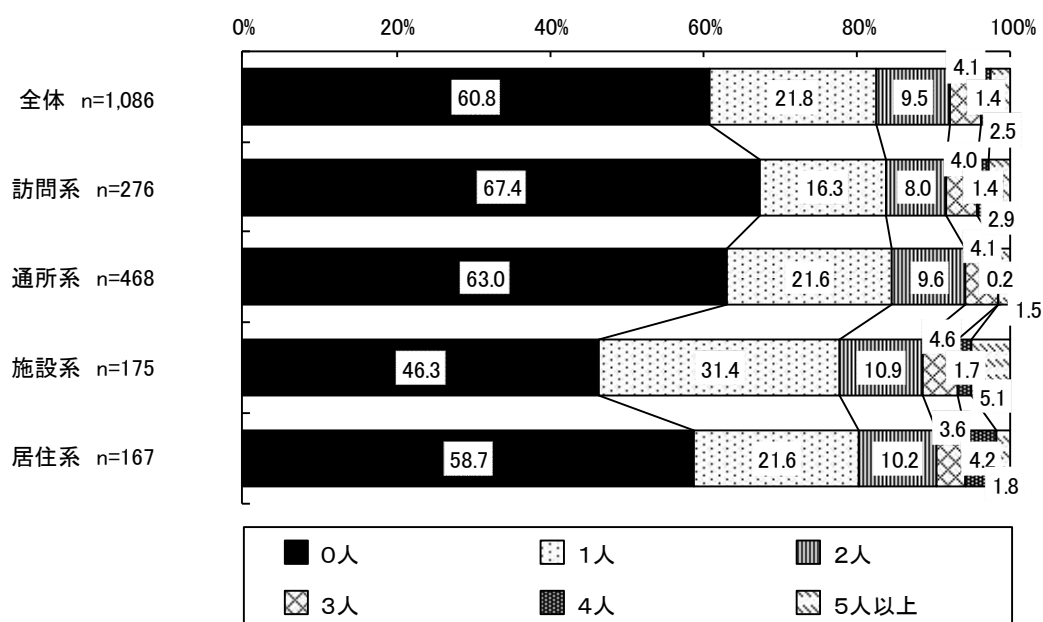
図表 56 介護職員の採用者数 ①令和2年4月1日～令和2年9月30日

1)採用者数 有期雇用職員（問6-1-①）



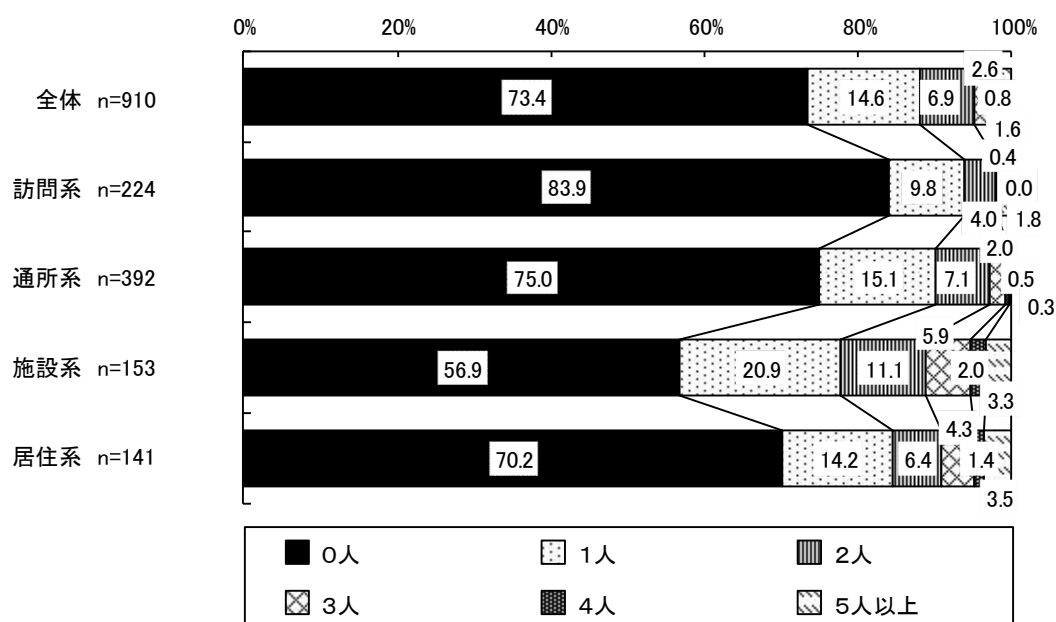
令和2年4月1日～令和2年9月30日の介護職員（無期雇用職員（在籍3年未満））の離職者数については、全体では「0人」が60.8%と最も割合が高かった。  
施設系では「0人」が46.3%と他のサービス類型と比較して低かった。

図表 57 介護職員の離職者数 ①令和2年4月1日～令和2年9月30日  
2) 離職者数（在籍3年未満） 無期雇用職員（問 6-1-①）



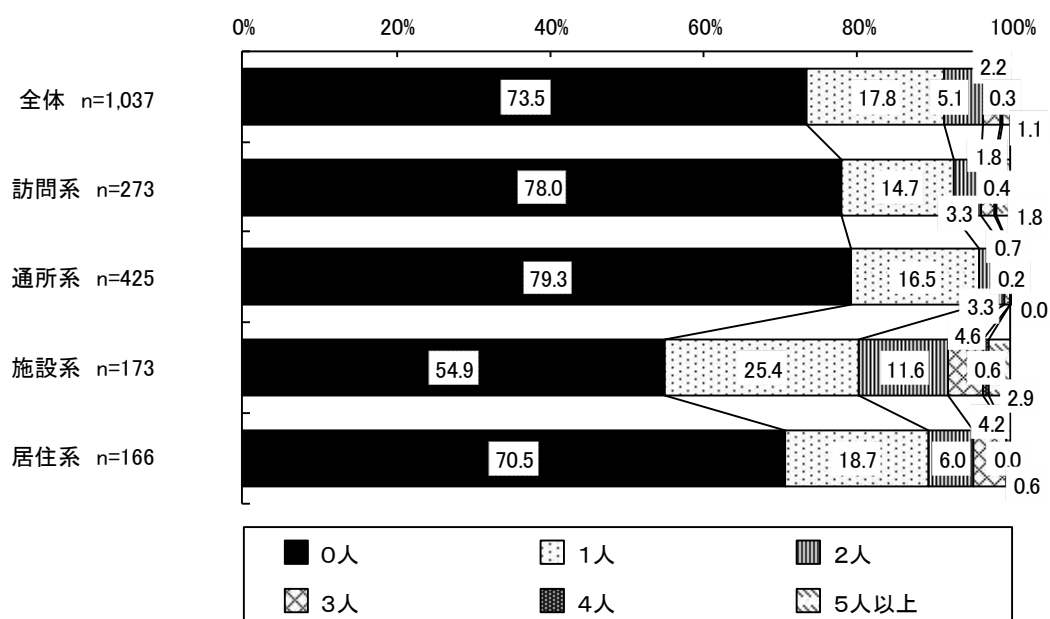
令和2年4月1日～令和2年9月30日の介護職員（有期雇用職員（在籍3年未満））の離職者数については、全体では「0人」が73.4%と最も割合が高かった。  
施設系では「0人」が56.9%と他のサービス類型と比較して低かった。

図表 58 介護職員の離職者数 ①令和2年4月1日～令和2年9月30日  
2) 離職者数（在籍3年未満） 有期雇用職員（問6-1-①）



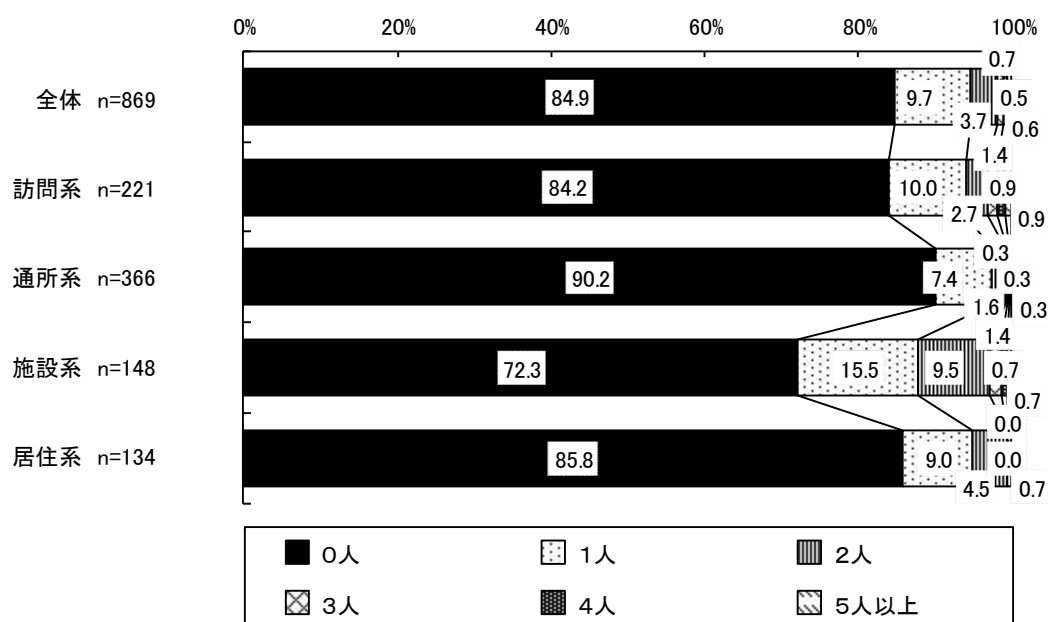
令和2年4月1日～令和2年9月30日の介護職員（無期雇用職員（在籍3年以上））の離職者数については、全体では「0人」が73.5%と最も割合が高かった。  
施設系では「0人」が54.9%と他のサービス類型と比較して低かった。

図表 59 介護職員の離職者数 ①令和2年4月1日～令和2年9月30日  
3) 離職者数（在籍3年以上） 無期雇用職員（問 6-1-①）



令和2年4月1日～令和2年9月30日の介護職員（有期雇用職員（在籍3年以上））の離職者数については、全体では「0人」が84.9%と最も割合が高かった。  
施設系では「0人」が72.3%と他のサービス類型と比較して低かった。

図表 60 介護職員の離職者数 ①令和2年4月1日～令和2年9月30日  
3) 離職者数（在籍3年以上） 有期雇用職員（問 6-1-①）



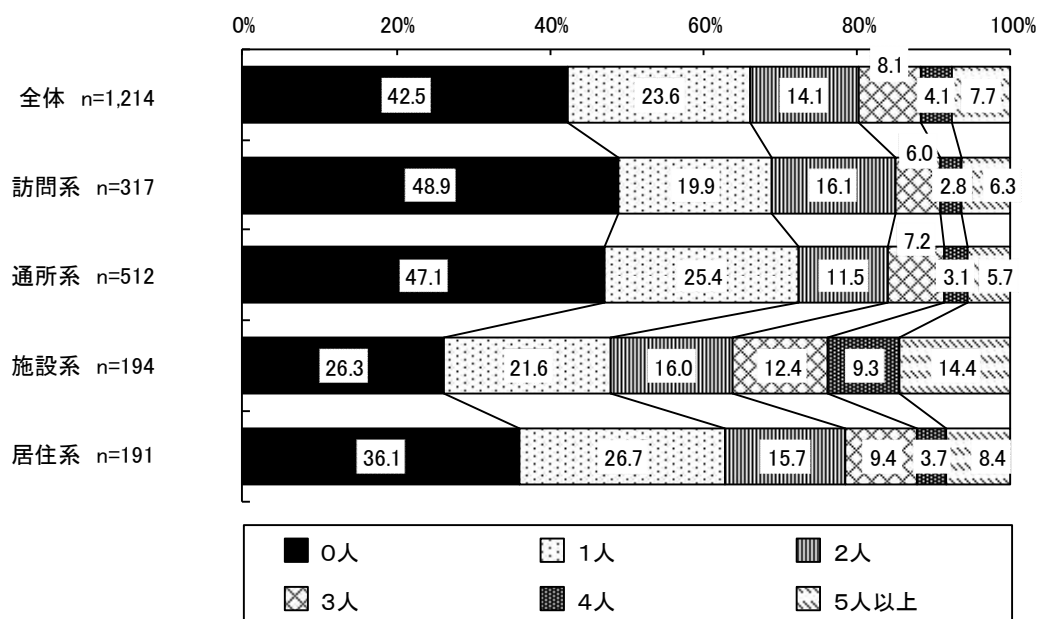
## ② 令和3年4月1日～令和3年9月30日の採用者数、離職者数

令和3年4月1日～令和3年9月30日の介護職員（無期雇用職員）の採用者数については、全体では「0人」が42.5%と最も割合が高かった。

施設系では「0人」が26.3%と、他のサービス類型と比較して低かった。

図表 61 介護職員の採用者数 ②令和3年4月1日～令和3年9月30日

### 1) 採用者数 無期雇用職員（問 6-1-②）

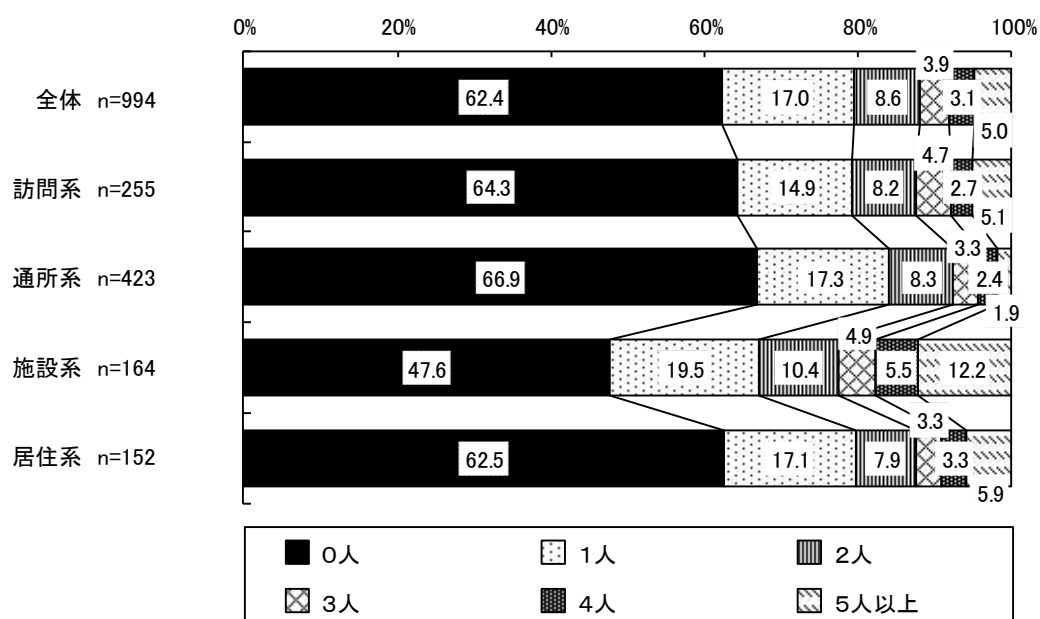


令和3年4月1日～令和3年9月30日の介護職員（有期雇用職員）の採用者数については、全体では「0人」が62.4%と最も割合が高かった。

施設系では「0人」が47.6%と、他のサービス類型と比較して低かった。

図表 62 介護職員の採用者数 ②令和3年4月1日～令和3年9月30日

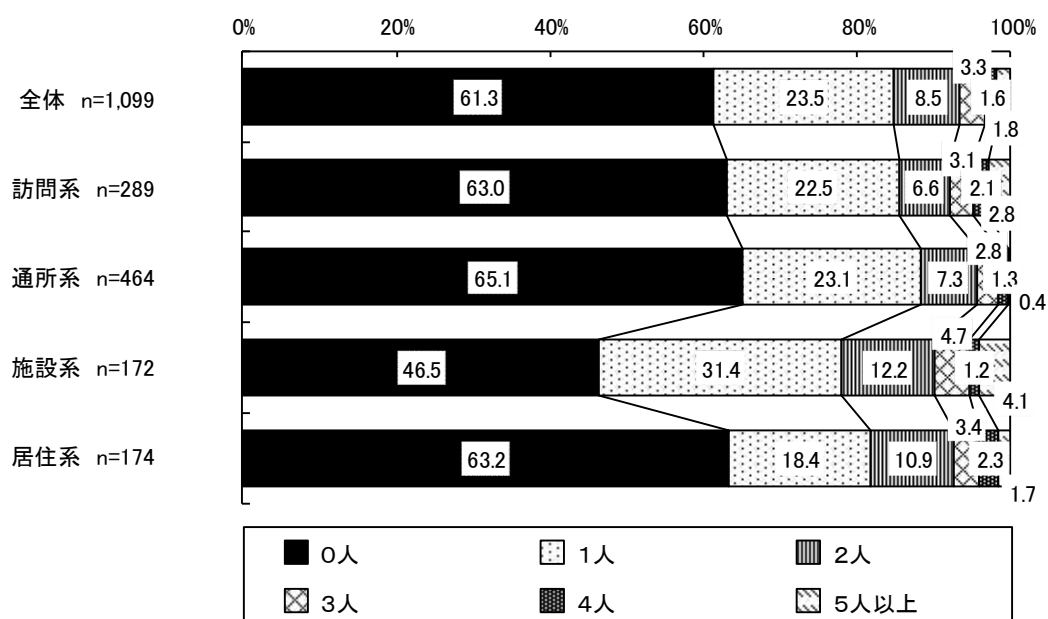
1) 採用者数 有期雇用職員（問 6-1-②）





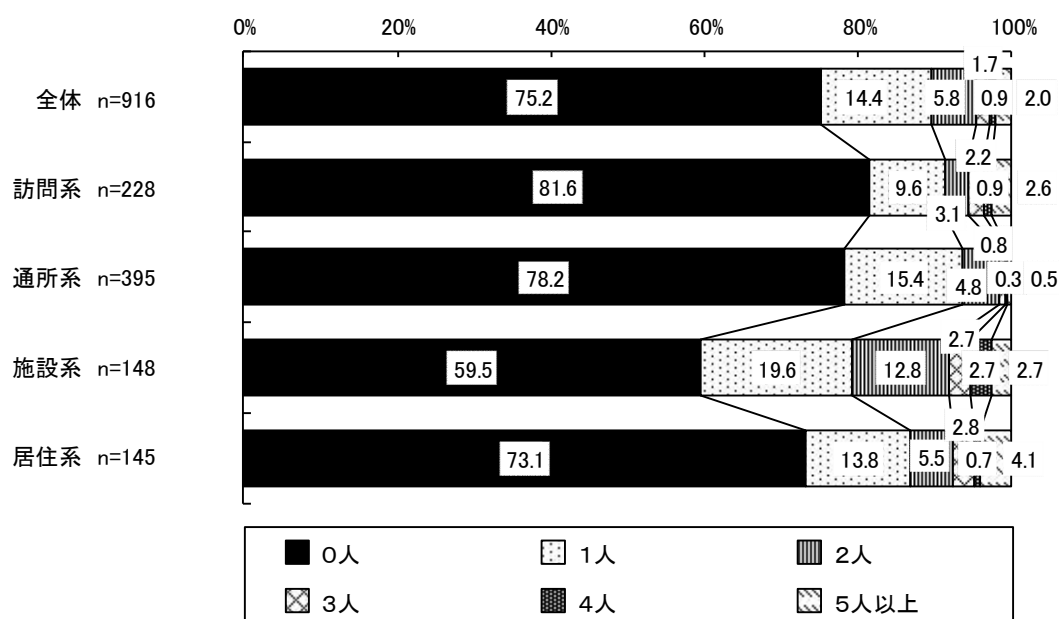
令和3年4月1日～令和3年9月30日の介護職員（無期雇用職員（在籍3年未満））の離職者数については、全体では「0人」が61.3%と最も割合が高かった。  
施設系では「0人」が46.5%と、他のサービス類型と比較して低かった。

図表 63 介護職員の離職者数 ②令和3年4月1日～令和3年9月30日  
2) 離職者数（在籍3年未満） 無期雇用職員（問 6-1-②）



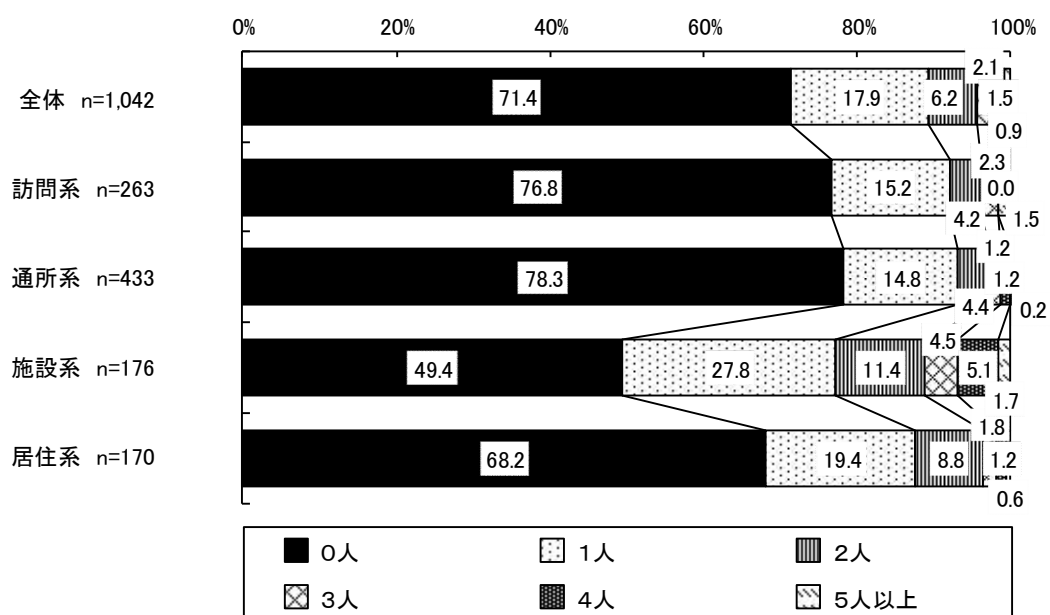
令和3年4月1日～令和3年9月30日の介護職員（有期雇用職員（在籍3年未満））の離職者数については、全体では「0人」が75.2%と最も割合が高かった。  
施設系では「0人」が59.5%と、他のサービス類型と比較して低かった。

図表 64 介護職員の離職者数 ②令和3年4月1日～令和3年9月30日  
2) 離職者数（在籍3年未満） 有期雇用職員（問 6-1-②）



令和3年4月1日～令和3年9月30日の介護職員（無期雇用職員（在籍3年以上））の離職者数については、全体では「0人」が71.4%と最も割合が高かった。  
施設系では「0人」が49.4%と、他のサービス類型と比較して低かった。

図表 65 介護職員の離職者数 ②令和3年4月1日～令和3年9月30日  
3) 離職者数（在籍3年以上） 無期雇用職員（問 6-1-②）

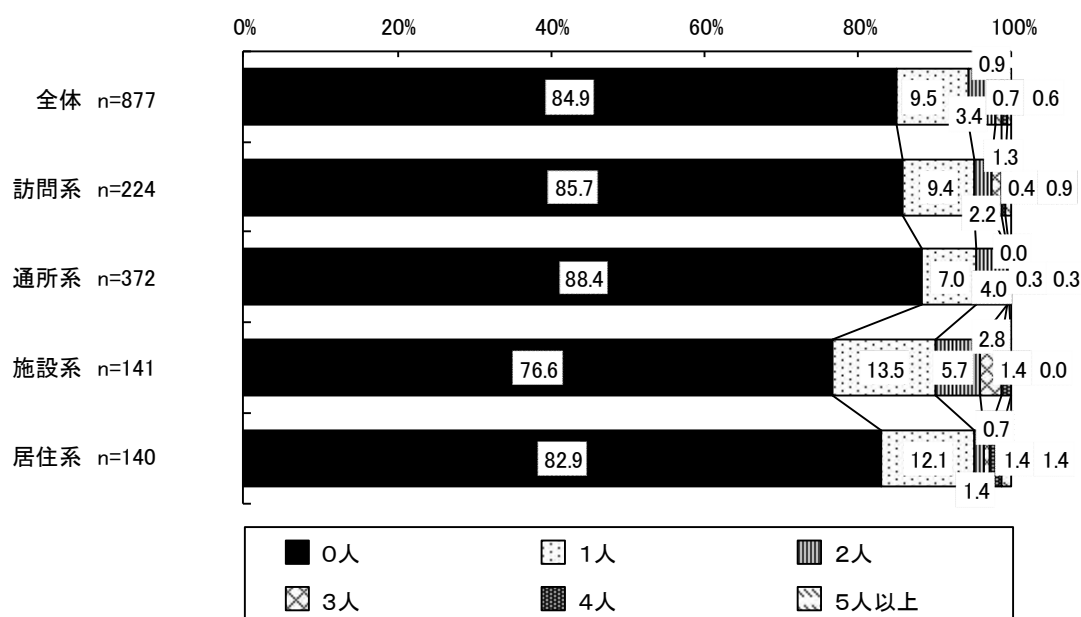


令和3年4月1日～令和3年9月30日の介護職員（有期雇用職員（在籍3年以上））の離職者数については、全体では「0人」が84.9%と最も割合が高かった。

サービス類型による大きな傾向の違いはみられなかった。

図表 66 介護職員の離職者数 ②令和3年4月1日～令和3年9月30日

3) 離職者数（在籍3年以上） 有期雇用職員（問 6-1-②）



採用者数、離職者数について、令和２年度から令和３年度にかけての半年間の増減をみると、１事業所・施設あたりで変化した人数は、全体ではいずれも０．１人未満とわずかなはあるが、採用者数については増加し、また在籍３年未満の離職者数については減少し、在籍３年以上の離職者数については増加していた。

図表 67 １事業所・施設あたりの介護職員の採用者数・離職者数（問 6-1）

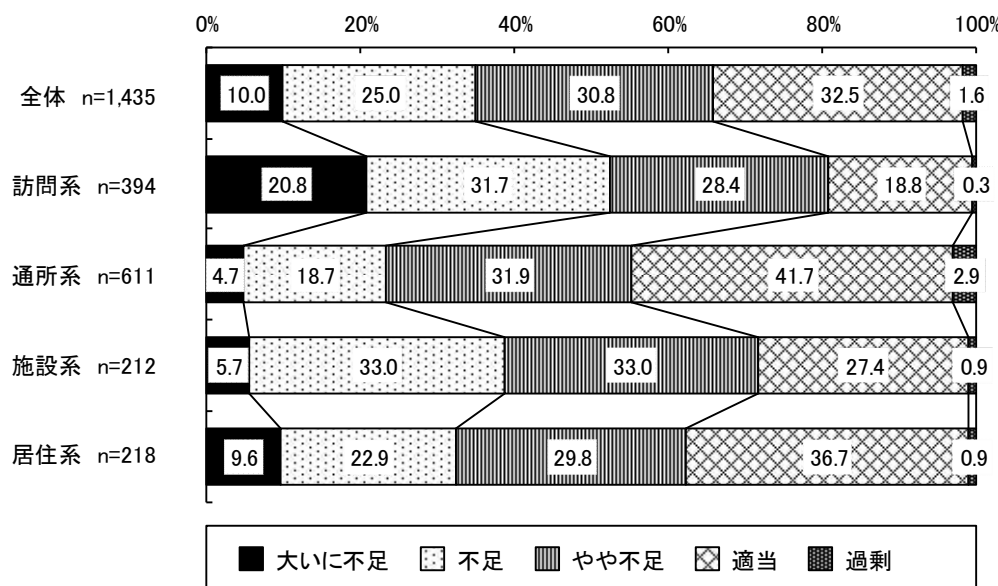
|                    |     | 採用者数  |       | 離職者数（在籍３年未満） |       | 離職者数（在籍３年以上） |       |
|--------------------|-----|-------|-------|--------------|-------|--------------|-------|
|                    |     | 無期    | 有期    | 無期           | 有期    | 無期           | 有期    |
| 令和２年４月１日<br>～９月３０日 | 全体  | １．３９  | １．０１  | ０．７５         | ０．５５  | ０．４２         | ０．２４  |
|                    | 訪問系 | １．２０  | １．０４  | ０．７４         | ０．３３  | ０．４０         | ０．２９  |
|                    | 通所系 | １．１０  | ０．６２  | ０．６２         | ０．３９  | ０．２６         | ０．１４  |
|                    | 施設系 | ２．４１  | １．７９  | １．０５         | １．０４  | ０．８２         | ０．４５  |
|                    | 居住系 | １．４４  | １．１６  | ０．８０         | ０．８１  | ０．４７         | ０．２２  |
| 令和３年４月１日<br>～９月３０日 | 全体  | １．４７  | １．０８  | ０．６８         | ０．５３  | ０．４８         | ０．２５  |
|                    | 訪問系 | １．３７  | １．３４  | ０．６９         | ０．５６  | ０．４０         | ０．２５  |
|                    | 通所系 | １．２１  | ０．６６  | ０．５５         | ０．３２  | ０．３３         | ０．１８  |
|                    | 施設系 | ２．２８  | １．５９  | ０．９８         | ０．８９  | ０．９３         | ０．３９  |
|                    | 居住系 | １．５３  | １．２４  | ０．７０         | ０．７０  | ０．５１         | ０．３１  |
| 増減                 | 全体  | ０．０８  | ０．０７  | -０．０７        | -０．０２ | ０．０６         | ０．０１  |
|                    | 訪問系 | ０．１７  | ０．３０  | -０．０５        | ０．２３  | ０．００         | -０．０４ |
|                    | 通所系 | ０．１１  | ０．０４  | -０．０７        | -０．０７ | ０．０７         | ０．０４  |
|                    | 施設系 | -０．１３ | -０．２０ | -０．０７        | -０．１５ | ０．１１         | -０．０６ |
|                    | 居住系 | ０．０９  | ０．０８  | -０．１０        | -０．１１ | ０．０４         | ０．０９  |

## 2-1) 令和2年4月1日～令和2年9月30日における介護職員の過不足の状況

令和2年4月1日～令和2年9月30日における介護職員の過不足の状況については、全体では「適当」が32.5%で最も割合が高く、次いで「やや不足」が30.8%であった。

訪問系では「大いに不足」が20.8%と、他のサービス類型と比較して高かった。

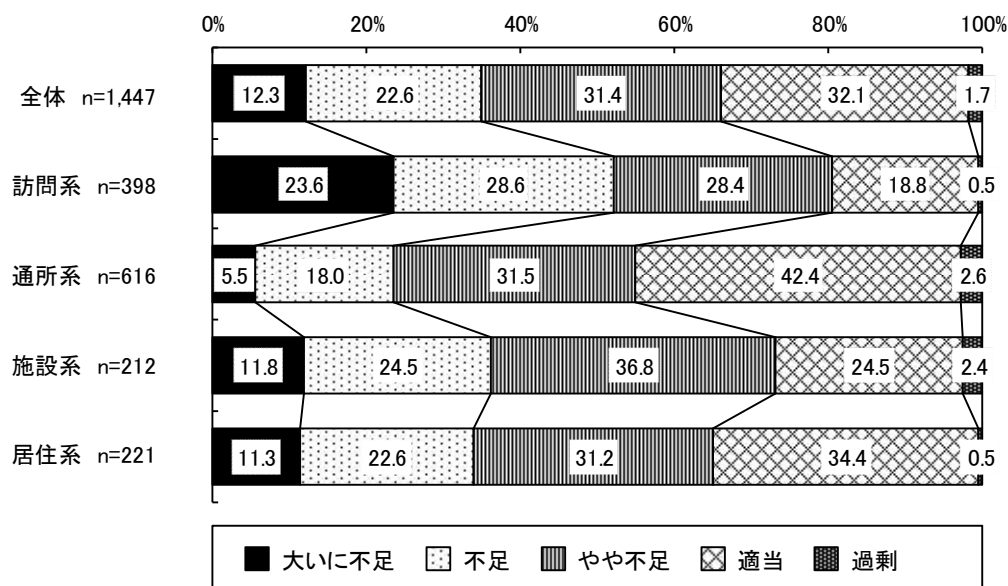
図表 68 介護職員の過不足の状況 ①令和2年4月1日～令和2年9月30日（問 6-2）



## 2-2) 令和3年4月1日～令和3年9月30日における介護職員の過不足の状況

令和3年4月1日～令和3年9月30日における介護職員の過不足の状況については、全体では「適当」が32.1%で最も割合が高く、次いで「やや不足」が31.4%であった。訪問系では「大いに不足」が23.6%と、他のサービス類型と比較して高かった。

図表 69 介護職員の過不足の状況 ②令和3年4月1日～令和3年9月30日（問 6-2）



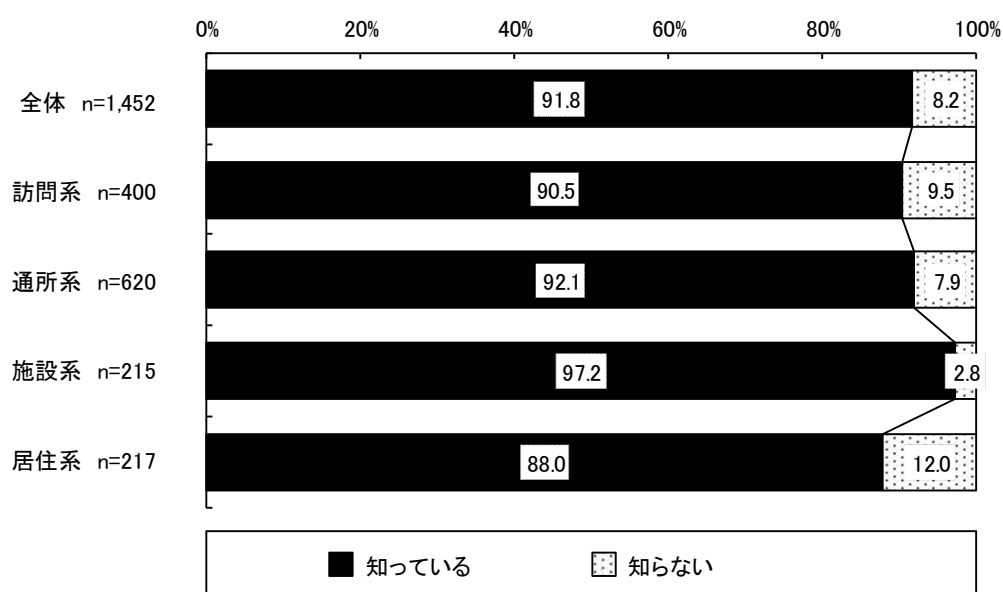
## (7) 令和3年度介護報酬改定がプラス改定となったことによる影響

### 1) 介護報酬がプラス改定となったことを知っているか

令和3年度に介護報酬がプラス改定（+0.7%）となったことを知っているかについては、全体では「知っている」が91.8%であった。

施設系では「知っている」が97.2%と、他のサービス類型と比較して高かった。

図表 70 報酬がプラス改定（+0.7%）となったことを知っているか（問7-1）



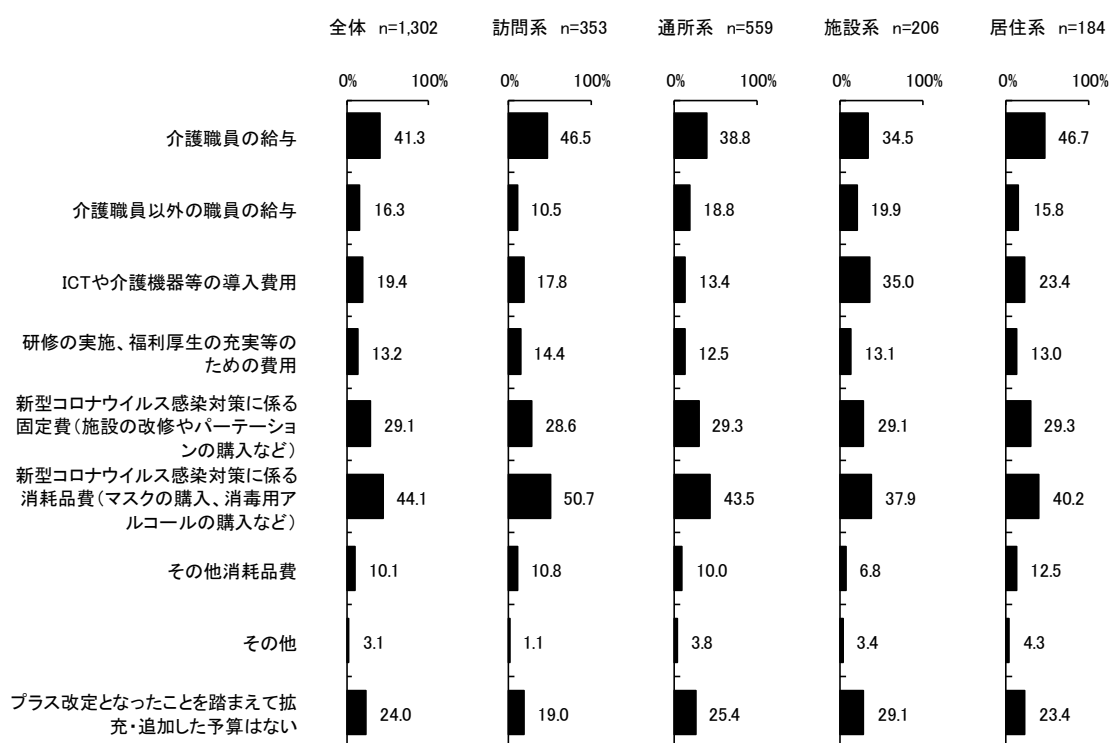


## 2) 拡充・追加した予算や、その予定がある予算

介護報酬がプラス改定となったことを踏まえて、拡充・追加した予算や、その予定がある予算については、全体では「新型コロナウイルス感染対策に係る消耗品費（マスクの購入、消毒用アルコールの購入など）」が 44.1% で最も割合が高く、次いで「介護職員の給与」が 41.3% であった。

施設系では「ICT や介護機器等の導入費用」の割合が 35.0% と、他のサービス類型と比較して高かった。

図表 71 拡充・追加した予算や、その予定がある予算（問 7-2）【複数回答】



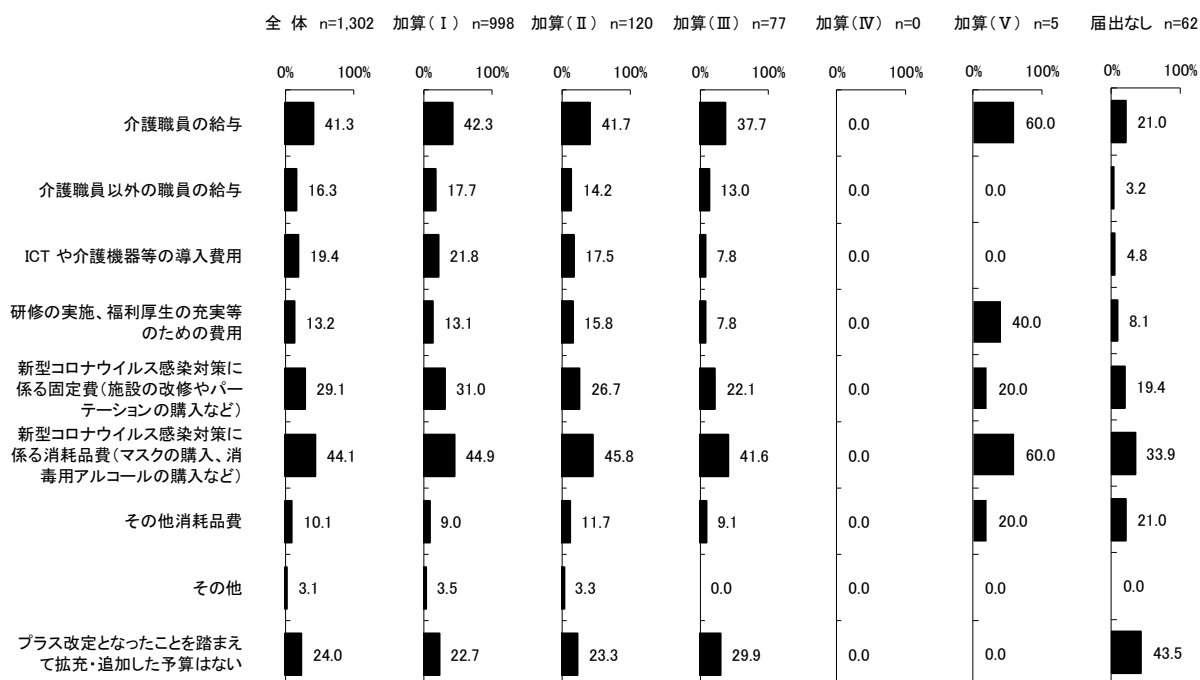
※「その他」の主な回答は以下の通り。

- ・ BCP 策定に伴う備品購入
- ・ 赤字補填
- ・ 既存の固定費の価格上昇分（灯油、ガソリン等）
- ・ 退職金の積立金

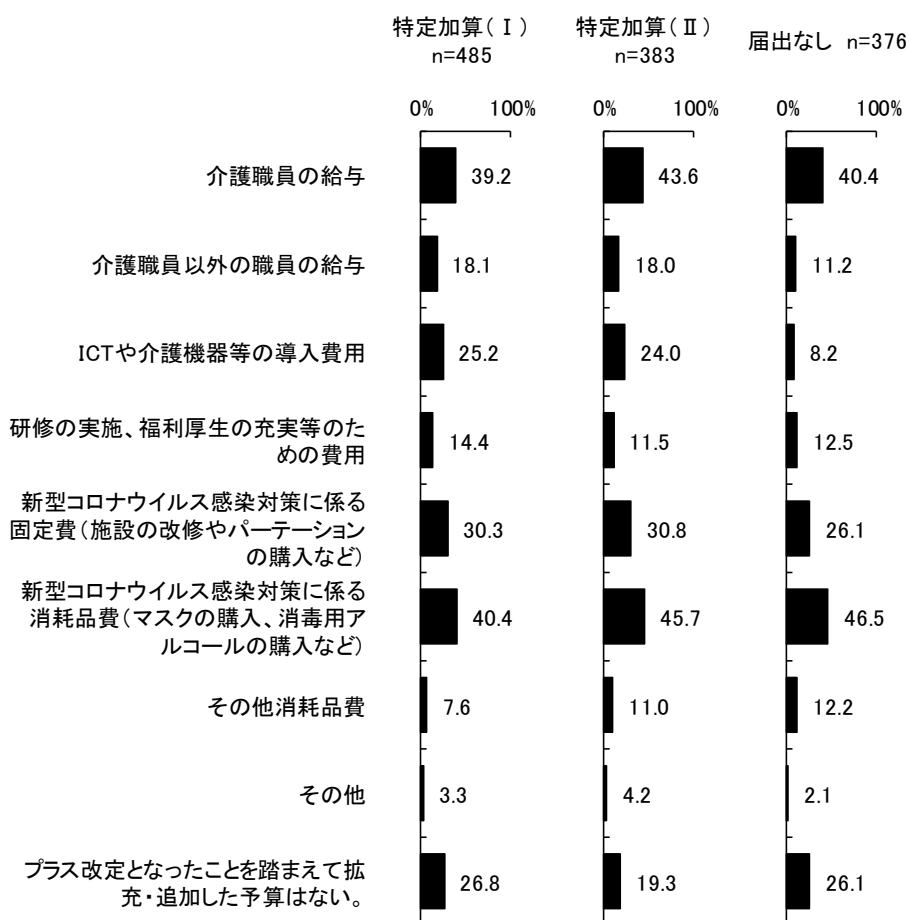
介護職員処遇改善加算については、届出を行っているところでは行っていないところと比べて、プラス改定を受けて何らかの予算拡充を行っている割合がやや高くなる傾向がみられたものの、加算（Ⅰ）（Ⅱ）を取得している事業所でも 2 割程度は予算拡充を実施していないと回答していた。

一方で、介護職員等特定処遇改善加算については、届出区分や届出の有無と予算拡充との関係性について目立った傾向はみられなかった。

図表 72 介護職員処遇改善加算届出区分（問 2-1②）×拡充・追加した予算（問 7-2）



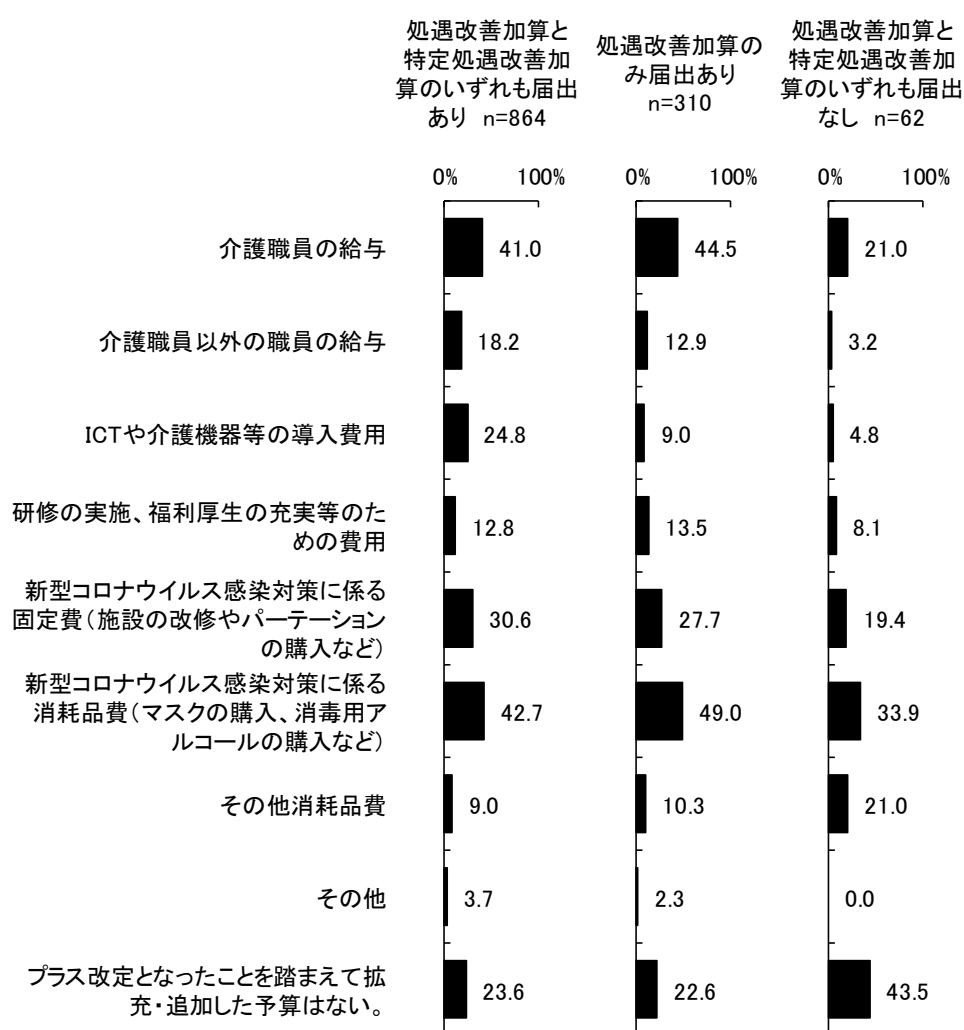
図表 73 介護職員等特定処遇改善加算届出区分（問 3-1②）×拡充・追加した予算（問 7-2）



届出の有無と拡充・追加した予算の関係については、「処遇改善加算と特定処遇改善加算のいずれも届出あり」の事業所・施設では「介護職員以外の職員の給与」「ICTや介護機器等の導入費用」を拡充した割合が比較的高い傾向がみられ、「処遇改善加算のみ届出あり」の事業所・施設では「介護職員の給与」「新型コロナウイルス感染対策に係る消耗品費（マスクの購入、消毒用アルコールの購入など）」を拡充した割合が比較的高い傾向がみられた。

一方で、「処遇改善加算と特定処遇改善加算いずれも届出なし」の事業所・施設では「プラス改定となったことを踏まえて拡充・追加した予算はない」の割合が最も高かった。

図表 74 加算・特定加算の届出の有無（問 2-1②、3-1②）×拡充・追加した予算（問 7-2）



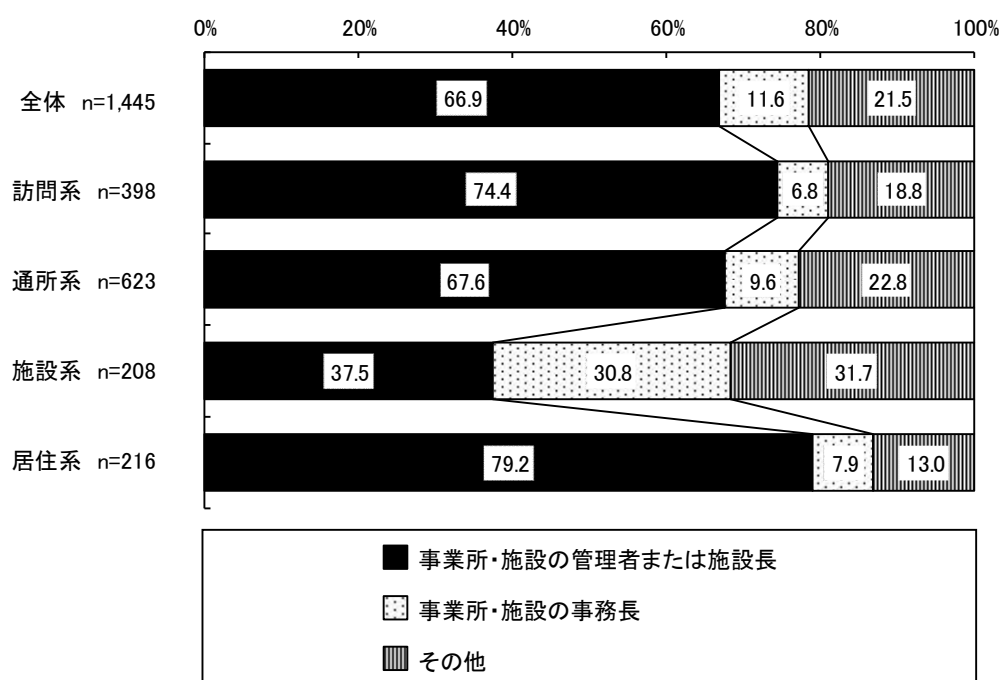
## (8)回答者について

### 1) 回答者の役職

回答者の役職については、全体では「管理者・施設長」が66.9%で最も割合が高かった。

施設系では「管理者・施設長」が37.5%にとどまる一方で、「事務長」が30.8%と他のサービス種別に比べて高かった。

図表 75 回答者の役職（問 9-1）



### 3. クロス集計分析結果

#### (1) 職場環境等要件の取組項目、取組数に関する分析

職場環境等要件に定められた各項目について、その実施状況の分析を行った。特に、より多くの項目に対して取組を行っている事業所・施設の方が職場環境の改善が進んでいる可能性が高いと考え、取組の実施件数に着目した分析を行った。

分析の内容としては、法人規模や事業所・施設の介護職員数と実施状況との関係、介護職員の常勤比率と実施状況との関係、処遇改善加算や特定処遇改善加算の届出区分と実施状況との関係、事業所・施設内での事前準備や外部からの支援や情報提供と実施状況との関係、取り組んでいない理由との関係に着目した分析を行った。

#### 1) 法人の規模（法人内の介護保険サービス事業所・施設数）との関係

事業所・施設が所属する法人の規模が大きいほど取組の実施件数が多い傾向がみられた。

図表 76 介護保険サービス事業所・施設数（問 1-3）×職場環境等要件の実施件数（問 4-1-A）

|               | 調査数 | 平均実施件数 |
|---------------|-----|--------|
| 全 体           | 703 | 16.7   |
| 1事業所・施設       | 130 | 12.3   |
| 2～4事業所・施設     | 211 | 15.9   |
| 5～9事業所・施設     | 147 | 17.6   |
| 10～19事業所・施設   | 91  | 18.7   |
| 20～49事業所・施設   | 32  | 19.9   |
| 50～99事業所・施設   | 14  | 20.6   |
| 100～199事業所・施設 | 11  | 21.7   |
| 200～299事業所・施設 | 3   | 21.7   |
| 300以上の事業所・施設  | 50  | 20.0   |
| わからない         | 3   | 23.3   |

図表 77 介護保険サービス事業所・施設数（問 1-3）×職場環境等要件の実施件数（問 4-1-A）

【サービス類型別】（参考資料）

|               | （平均<br>訪問系<br>実施件<br>数） | （平均<br>通所系<br>実施件<br>数） | （平均<br>施設系<br>実施件<br>数） | （平均<br>居住系<br>実施件<br>数） |
|---------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 全 体           | 15.7                    | 16.4                    | 18.1                    | 17.7                    |
| 1事業所・施設       | 11.8                    | 11.6                    | 15.0                    | 14.9                    |
| 2～4事業所・施設     | 14.3                    | 16.3                    | 16.6                    | 16.3                    |
| 5～9事業所・施設     | 17.8                    | 17.6                    | 18.2                    | 16.4                    |
| 10～19事業所・施設   | 16.9                    | 18.6                    | 19.3                    | 19.0                    |
| 20～49事業所・施設   | 18.8                    | 19.7                    | 23.3                    | 19.8                    |
| 50～99事業所・施設   | 21.0                    | 23.3                    | —                       | 19.1                    |
| 100～199事業所・施設 | 20.5                    | 20.8                    | 23.0                    | 23.0                    |
| 200～299事業所・施設 | 19.0                    | —                       | —                       | 23.0                    |
| 300以上の事業所・施設  | 20.0                    | 20.4                    | 21.0                    | 19.7                    |
| わからない         | —                       | 23.0                    | —                       | 24.0                    |

また、法人規模による取組割合の差が最も大きかった取組は「エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入」であり、50以上の事業所・施設を持つ法人では91.4%の取組割合だったのに対して、1事業所・施設の法人では24.3%と、67.1%の差があった。

一方で、取組割合の差が最も小さかった取組は「ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善」であり、20～49事業所・施設の法人では98.6%、10～19事業所・施設の法人では93.0%、その差は5.6%であった。

図表 78 介護保険サービス事業所・施設数（問 1-3）×職場環境等要件の実施状況（問 4-1-A）

## 【詳細】

|             | (1) 法人や事業所の経営理念やケア方針・人材育成方針、その実現のための施策・仕組みなどの明確化         | (2) 事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築                              | (3) 他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、経験者・有資格者等にこだわらない幅広い採用の仕組みの構築       | (4) 職業体験の受入れや地域行事への参加や主催等による職業魅力度向上の取組の実施 | (5) 働きながら介護福祉士取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い介護技術を取得しようとする者に対する略痰 | (6) 研修の受講やキャリア段階制度と人事考課との連動                                | (7) エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入 | (8) 上位者・担当者等によるキャリア面談など、キャリアアップ等に関する定期的な相談の機会の確保 |
|-------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 全 体         | 88.8                                                     | 67.0                                                              | 89.6                                                        | 74.4                                      | 91.0                                                             | 73.1                                                       | 49.2                                     | 73.3                                             |
| 1 事業所・施設    | 79.9                                                     | 45.4                                                              | 80.3                                                        | 52.9                                      | 81.0                                                             | 66.1                                                       | 24.3                                     | 58.9                                             |
| 2 ～4 事業所・施設 | 87.4                                                     | 66.1                                                              | 90.0                                                        | 66.6                                      | 91.5                                                             | 75.0                                                       | 39.0                                     | 69.1                                             |
| 5 ～9 事業所・施設 | 89.7                                                     | 72.5                                                              | 91.5                                                        | 82.0                                      | 93.0                                                             | 74.5                                                       | 53.1                                     | 73.0                                             |
| 10～19事業所・施設 | 92.9                                                     | 77.9                                                              | 91.7                                                        | 84.2                                      | 95.4                                                             | 76.9                                                       | 53.8                                     | 75.2                                             |
| 20～49事業所・施設 | 98.6                                                     | 89.8                                                              | 95.2                                                        | 92.2                                      | 94.3                                                             | 90.2                                                       | 67.4                                     | 89.7                                             |
| 50以上の事業所・施設 | 96.9                                                     | 61.1                                                              | 96.9                                                        | 96.6                                      | 99.0                                                             | 60.6                                                       | 91.4                                     | 97.9                                             |
| 最大値と最小値の差分  | 18.7                                                     | 44.4                                                              | 16.6                                                        | 43.7                                      | 18.0                                                             | 29.6                                                       | 67.1                                     | 39.0                                             |
|             | (9) 子育てや家族等の介護等と仕事の両立を目指す者のための休業制度等の充実、事業所内託児施設の整備       | (10) 職員の事情等に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等    | (11) 有給休暇が取得しやすい環境の整備                                       | (12) 業務や福利厚生制度、メンタルヘルス等の職員相談窓口の設置等相談体制の充実 | (13) 介護職員の身体負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施 | (14) 短時間勤務労働者等も受診可能な健康診断・ストレスチェックや、従業員のための休憩室の設置等健康管理対策の実施 | (15) 雇用管理改善のための管理者に対する研修等の実施             | (16) 事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備                 |
| 全 体         | 69.8                                                     | 92.3                                                              | 93.7                                                        | 75.3                                      | 58.4                                                             | 85.2                                                       | 71.8                                     | 94.7                                             |
| 1 事業所・施設    | 54.8                                                     | 86.7                                                              | 89.0                                                        | 53.7                                      | 40.9                                                             | 71.3                                                       | 62.0                                     | 92.9                                             |
| 2 ～4 事業所・施設 | 61.4                                                     | 90.5                                                              | 94.3                                                        | 66.9                                      | 52.9                                                             | 83.4                                                       | 68.9                                     | 94.4                                             |
| 5 ～9 事業所・施設 | 71.0                                                     | 93.1                                                              | 93.2                                                        | 79.2                                      | 69.1                                                             | 90.4                                                       | 68.4                                     | 93.5                                             |
| 10～19事業所・施設 | 80.2                                                     | 98.4                                                              | 92.9                                                        | 85.7                                      | 75.0                                                             | 86.9                                                       | 72.6                                     | 94.4                                             |
| 20～49事業所・施設 | 90.0                                                     | 97.2                                                              | 98.6                                                        | 97.0                                      | 84.7                                                             | 94.3                                                       | 83.9                                     | 98.6                                             |
| 50以上の事業所・施設 | 93.4                                                     | 96.9                                                              | 98.0                                                        | 95.8                                      | 45.3                                                             | 93.9                                                       | 94.6                                     | 99.0                                             |
| 最大値と最小値の差分  | 38.6                                                     | 11.7                                                              | 9.6                                                         | 43.3                                      | 43.8                                                             | 23.0                                                       | 32.6                                     | 6.1                                              |
|             | (17) タブレット端末やインカム等のICT活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の削減 | (18) 高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等 | (19) 5S活動（業務管理の手法の1つ。整理・整頓・清掃・清潔・躰の頭文字をとったもの）等の実践による職場環境の整備 | (20) 業務手順書の作成や、記録・報告様式の工夫等による情報共有や作業負担の軽減 | (21) ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善   | (22) 地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流の実施         | (23) 利用者本位のケア方針など介護保険や法人の理念等を定期的に学ぶ機会の提供 | (24) ケアの好事例や、利用者やその家族からの謝意等の情報を共有する機会の提供         |
| 全 体         | 61.0                                                     | 64.5                                                              | 79.9                                                        | 85.8                                      | 95.6                                                             | 62.4                                                       | 84.2                                     | 85.5                                             |
| 1 事業所・施設    | 41.2                                                     | 56.3                                                              | 74.7                                                        | 82.0                                      | 94.5                                                             | 44.3                                                       | 74.1                                     | 80.4                                             |
| 2 ～4 事業所・施設 | 53.8                                                     | 66.0                                                              | 76.1                                                        | 89.1                                      | 95.7                                                             | 59.6                                                       | 82.4                                     | 84.9                                             |
| 5 ～9 事業所・施設 | 65.8                                                     | 68.4                                                              | 78.9                                                        | 88.9                                      | 95.7                                                             | 67.7                                                       | 84.4                                     | 81.5                                             |
| 10～19事業所・施設 | 64.3                                                     | 74.4                                                              | 79.3                                                        | 89.3                                      | 93.0                                                             | 65.5                                                       | 88.0                                     | 87.4                                             |
| 20～49事業所・施設 | 83.6                                                     | 75.4                                                              | 88.7                                                        | 93.0                                      | 98.6                                                             | 74.1                                                       | 93.4                                     | 90.5                                             |
| 50以上の事業所・施設 | 86.2                                                     | 45.2                                                              | 95.7                                                        | 64.6                                      | 97.0                                                             | 82.4                                                       | 96.9                                     | 97.9                                             |
| 最大値と最小値の差分  | 45.0                                                     | 30.2                                                              | 21.0                                                        | 28.4                                      | 5.6                                                              | 38.1                                                       | 22.8                                     | 17.5                                             |



## 2) 事業所・施設の介護職員数（介護職員の常勤と非常勤を合わせた実人数）との関係

事業所・施設の介護職員数が多いほど取組の実施件数が多い傾向がみられた。

図表 79 介護職員の実人数（問 1-7）×職場環境等要件の実施件数（問 4-1-A）

|            | 調査数 | 平均実施件数 |
|------------|-----|--------|
| 全 体        | 703 | 16.7   |
| 5人未満       | 85  | 13.6   |
| 5人以上10人未満  | 182 | 16.0   |
| 10人以上20人未満 | 228 | 17.6   |
| 20人以上30人未満 | 78  | 17.3   |
| 30人以上40人未満 | 36  | 18.7   |
| 40人以上      | 39  | 19.5   |

図表 80 介護職員の実人数（問 1-7）×職場環境等要件の実施件数（問 4-1-A）

【サービス類型別】（参考資料）

|            | （平均<br>訪問実<br>系）施<br>件数 | （平均<br>通所実<br>系）施<br>件数 | （平均<br>施設実<br>系）施<br>件数 | （平均<br>居住実<br>系）施<br>件数 |
|------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 全 体        | 15.7                    | 16.4                    | 18.1                    | 17.7                    |
| 5人未満       | 12.3                    | 13.6                    | 15.5                    | 19.0                    |
| 5人以上10人未満  | 14.9                    | 16.4                    | 20.0                    | 15.1                    |
| 10人以上20人未満 | 15.6                    | 18.5                    | 19.4                    | 18.1                    |
| 20人以上30人未満 | 17.4                    | 18.3                    | 16.1                    | 18.0                    |
| 30人以上40人未満 | 18.0                    | 21.0                    | 18.2                    | 21.0                    |
| 40人以上      | 19.7                    | 16.3                    | 19.7                    | 22.0                    |

また、事業所・施設の介護職員数による取組割合の差が最も大きかった取組は「介護職員の身体負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施」であり、介護職員数 40 人以上の事業所・施設では 85.0%の取組割合だったのに対して、介護職員数 5 人未満の事業所・施設では 42.4%と、42.6%の差があった。

一方で、取組割合の差が最も小さかった取組は「事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備」であり、介護職員数が 10～19 人の事業所・施設では 95.9%、介護職員数が 5 人未満の事業所・施設では 90.0%と、その差は 5.9%であった。

図表 81 介護職員の実人数（問 1-7）×職場環境等要件の実施状況（問 4-1-A）

## 【詳細】

|            | (1) 法人や事業所の経営理念やケア方針・人材育成方針、その実現のための施策・仕組みなどの明確化         | (2) 事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築                              | (3) 他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、経験者・有資格者等にこだわらない幅広い採用の仕組みの構築    | (4) 職業体験の受入れや地域行事への参加や主催等による職業魅力度向上の取組の実施 | (5) 働きながら介護福祉士取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い介護技術を取得しようとする者に対する略痰 | (6) 研修の受講やキャリア段階別制度と人事考課との連動                               | (7) エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入 | (8) 上位者・担当者等によるキャリア面談など、キャリアアップ等に関する定期的な相談の機会の確保 |
|------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 全 体        | 88.8                                                     | 67.0                                                              | 89.6                                                     | 74.4                                      | 91.0                                                             | 73.1                                                       | 49.2                                     | 73.3                                             |
| 5 人未満      | 79.2                                                     | 53.9                                                              | 83.5                                                     | 52.7                                      | 72.3                                                             | 64.3                                                       | 35.4                                     | 64.0                                             |
| 5 ～ 9 人    | 87.3                                                     | 64.7                                                              | 88.3                                                     | 71.2                                      | 92.0                                                             | 74.5                                                       | 43.6                                     | 68.8                                             |
| 10～19人     | 91.4                                                     | 69.0                                                              | 91.2                                                     | 76.7                                      | 91.2                                                             | 73.8                                                       | 52.4                                     | 75.7                                             |
| 20～29人     | 86.0                                                     | 69.0                                                              | 90.2                                                     | 81.2                                      | 96.2                                                             | 70.5                                                       | 47.4                                     | 76.7                                             |
| 30～39人     | 93.7                                                     | 73.6                                                              | 93.8                                                     | 88.7                                      | 97.5                                                             | 83.6                                                       | 68.5                                     | 77.6                                             |
| 40人以上      | 95.5                                                     | 79.3                                                              | 92.6                                                     | 93.1                                      | 95.9                                                             | 70.0                                                       | 60.7                                     | 79.4                                             |
| 最大値と最小値の差分 | 16.3                                                     | 25.4                                                              | 10.3                                                     | 40.4                                      | 25.2                                                             | 19.3                                                       | 33.1                                     | 15.4                                             |
|            | (9) 子育てや家族等の介護等と仕事の両立を目指す者のための休業制度等の充実、事業所内託児施設の整備       | (10) 職員の事情等に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等    | (11) 有給休暇が取得しやすい環境の整備                                    | (12) 業務や福利厚生制度、メンタルヘルス等の職員相談窓口の設置等相談体制の充実 | (13) 介護職員の身体負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施 | (14) 短時間勤務労働者等も受診可能な健康診断・ストレスチェックや、従業員のための休憩室の設置等健康管理対策の実施 | (15) 雇用管理改善のための管理者に対する研修等の実施             | (16) 事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備                 |
| 全 体        | 69.8                                                     | 92.3                                                              | 93.7                                                     | 75.3                                      | 58.4                                                             | 85.2                                                       | 71.8                                     | 94.7                                             |
| 5 人未満      | 55.6                                                     | 79.8                                                              | 88.7                                                     | 64.7                                      | 42.4                                                             | 80.4                                                       | 62.9                                     | 90.0                                             |
| 5 ～ 9 人    | 67.9                                                     | 93.2                                                              | 91.1                                                     | 70.3                                      | 49.5                                                             | 82.3                                                       | 67.3                                     | 94.9                                             |
| 10～19人     | 69.9                                                     | 93.0                                                              | 95.0                                                     | 76.7                                      | 57.9                                                             | 84.1                                                       | 73.2                                     | 95.9                                             |
| 20～29人     | 73.1                                                     | 92.6                                                              | 96.2                                                     | 79.8                                      | 62.2                                                             | 88.2                                                       | 78.1                                     | 94.7                                             |
| 30～39人     | 83.9                                                     | 97.2                                                              | 93.2                                                     | 87.7                                      | 78.6                                                             | 94.4                                                       | 86.0                                     | 95.7                                             |
| 40人以上      | 82.5                                                     | 95.8                                                              | 97.1                                                     | 90.6                                      | 85.0                                                             | 93.1                                                       | 73.2                                     | 94.3                                             |
| 最大値と最小値の差分 | 28.3                                                     | 17.4                                                              | 8.4                                                      | 25.9                                      | 42.6                                                             | 14.0                                                       | 23.1                                     | 5.9                                              |
|            | (17) タブレット端末やインカム等のICT活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減 | (18) 高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等 | (19) 5S（業務管理の手法の1つ。整理・整頓・清掃・清潔・頭の文字をとったもの）等の実践による職場環境の整備 | (20) 業務手順書の作成や、記録・報告様式の工夫等による情報共有や作業負担の軽減 | (21) ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善   | (22) 地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流の実施         | (23) 利用者本位のケア方針など介護保険や法人の理念等を定期的に学ぶ機会の提供 | (24) ケアの好事例や、利用者やその家族からの謝意等の情報を共有する機会の提供         |
| 全 体        | 61.0                                                     | 64.5                                                              | 79.9                                                     | 85.8                                      | 95.6                                                             | 62.4                                                       | 84.2                                     | 85.5                                             |
| 5 人未満      | 39.3                                                     | 52.1                                                              | 76.5                                                     | 87.5                                      | 91.8                                                             | 47.7                                                       | 76.3                                     | 78.3                                             |
| 5 ～ 9 人    | 51.8                                                     | 64.6                                                              | 81.4                                                     | 85.2                                      | 95.4                                                             | 58.4                                                       | 82.7                                     | 84.2                                             |
| 10～19人     | 63.8                                                     | 66.8                                                              | 81.7                                                     | 83.6                                      | 95.8                                                             | 64.6                                                       | 86.6                                     | 89.2                                             |
| 20～29人     | 70.2                                                     | 57.1                                                              | 71.4                                                     | 87.1                                      | 97.0                                                             | 68.6                                                       | 83.3                                     | 85.7                                             |
| 30～39人     | 77.0                                                     | 75.4                                                              | 76.7                                                     | 83.9                                      | 98.6                                                             | 63.3                                                       | 88.3                                     | 80.0                                             |
| 40人以上      | 78.7                                                     | 80.7                                                              | 88.9                                                     | 93.9                                      | 95.8                                                             | 79.3                                                       | 92.1                                     | 91.8                                             |
| 最大値と最小値の差分 | 39.4                                                     | 28.6                                                              | 17.5                                                     | 10.3                                      | 6.8                                                              | 31.6                                                       | 15.8                                     | 13.5                                             |

### 3) 介護職員の常勤比率との関係

介護職員の常勤比率（実人数比）によって職場環境等要件の実施件数に目立った違いはみられなかった。

図表 82 介護職員の常勤比率（問 1-7）×職場環境等要件の実施件数（問 4-1-A）

|            | 調査数 | 平均実施件数 |
|------------|-----|--------|
| 全 体        | 644 | 16.8   |
| 0 %以上20%未満 | 84  | 16.1   |
| 20%以上40%未満 | 113 | 16.0   |
| 40%以上60%未満 | 151 | 17.0   |
| 60%以上80%未満 | 154 | 17.5   |
| 80%以上      | 142 | 17.0   |

#### 4) 処遇改善加算、特定処遇改善加算の届出区分との関係

介護職員処遇改善加算については、加算（Ⅰ）（Ⅱ）（Ⅲ）の届出をしている事業所・施設では、いずれの届出もしていない事業所・施設と比べて職場環境等要件の実施件数が多いという結果がみられた。また、届出区分が上位の方が実施件数も多くなる傾向がみられた。

図表 83 処遇改善加算届出区分（問 2-1②）×職場環境等要件の実施件数（問 4-1-A）

|       | 調査数 | 平均実施件数 |
|-------|-----|--------|
| 全 体   | 703 | 16.7   |
| 加算（Ⅰ） | 544 | 17.7   |
| 加算（Ⅱ） | 56  | 15.8   |
| 加算（Ⅲ） | 49  | 13.4   |
| 加算（Ⅳ） | -   | -      |
| 加算（Ⅴ） | 4   | 0.8    |
| 届出なし  | 32  | 8.2    |

介護職員等特定処遇改善加算についても、特定加算（Ⅰ）（Ⅱ）の届出をしている事業所・施設では、いずれの届出もしていない事業所・施設よりも職場環境等要件の実施件数が多いという結果がみられた。また、届出区分が上位の方が実施件数も多くなる傾向がみられた。

図表 84 特定処遇改善加算届出区分（問 3-1②）×職場環境等要件の実施件数（問 4-1-A）

|         | 調査数 | 平均実施件数 |
|---------|-----|--------|
| 全 体     | 703 | 16.7   |
| 特定加算（Ⅰ） | 268 | 18.7   |
| 特定加算（Ⅱ） | 211 | 17.2   |
| 届出なし    | 198 | 13.6   |

届出の有無と職場環境等要件の実施件数の関係については、いずれのサービス類型においても、「処遇改善加算と特定処遇改善加算のいずれも届出あり」の事業所・施設で平均実施件数が最も多く、「処遇改善加算と特定処遇改善加算のいずれも届出なし」の事業所・施設で平均実施件数が最も少なかった。

図表 85 加算・特定加算の届出の有無（問 2-1②、3-1②）×職場環境等要件の実施件数（問 4-1-A）

|                          | 全 体 |      | 訪問系 |      | 通所系 |      | 施設系 |      | 居住系 |      |
|--------------------------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|
|                          | 調査数 | 平均値  | 調査数 | 平均値  | 調査数 | 平均値  | 調査数 | 平均値  | 調査数 | 平均値  |
| 処遇改善加算と特定処遇改善加算のいずれも届出あり | 476 | 18.1 | 108 | 17.1 | 176 | 18.3 | 98  | 18.6 | 94  | 18.0 |
| 処遇改善加算のみ届出あり             | 165 | 14.6 | 49  | 14.2 | 97  | 14.7 | 3   | 12.0 | 16  | 15.8 |
| 処遇改善加算と特定処遇改善加算のいずれも届出なし | 32  | 8.2  | 7   | 5.1  | 21  | 9.1  | 4   | 9.0  | —   | —    |

## 5) 事業所・施設内での事前準備との関係

事前準備を行っている事業所の方が事前準備を行っていない事業所よりも職場環境等要件の実施件数が多いという結果がみられた。

図表 86 事業所・施設内での事前準備（問 5-1）×職場環境等要件の実施件数（問 4-1-A）

|                                                 | 調査数 | 平均実施件数 |
|-------------------------------------------------|-----|--------|
| 全 体                                             | 703 | 16.7   |
| 業務ごとに詳細な作業手順や所要時間を調査するなど、労働実態の把握を行った            | 225 | 18.2   |
| 職員への聞き取りなどにより、職場環境への満足度の把握や職場環境改善に対する希望等の把握を行った | 504 | 17.2   |
| その他                                             | 57  | 17.6   |
| 職場環境改善の方針を決める際に、事業所・施設内で事前に準備したことはない            | 64  | 11.5   |

## 6) 利用した外部からの支援との関係

外部からの支援を利用した事業所・施設の方が利用していない事業所・施設よりも職場環境等要件の実施件数が多いという結果がみられた。

図表 87 利用した外部からの支援（問 5-2）×職場環境等要件の実施件数（問 4-1-A）

|                                               | 調査数 | 平均実施件数 |
|-----------------------------------------------|-----|--------|
| 全 体                                           | 703 | 16.7   |
| 法人本部による、職場環境改善の方法に関する助言や情報提供                  | 319 | 18.7   |
| 法人本部による、処遇改善加算・特定加算の取得・申請に関する助言や情報提供          | 298 | 18.6   |
| 法人内の他の事業所・施設との情報交換、他の事業所・施設からの助言や情報提供         | 313 | 18.4   |
| 地域の関係機関との情報交換、地域の関係機関からの助言や情報提供               | 171 | 18.5   |
| 業界団体による、職場環境改善の方法に関する助言や情報提供                  | 92  | 18.6   |
| 業界団体による、処遇改善加算・特定加算の取得・申請に関する助言や情報提供          | 84  | 18.4   |
| 行政による、処遇改善加算・特定加算の取得・申請に関する助言や情報提供            | 103 | 18.6   |
| 外部有識者・コンサルタントによる、職場環境改善の方法に関する助言や情報提供         | 112 | 18.0   |
| 外部有識者・コンサルタントによる、処遇改善加算・特定加算の取得・申請に関する助言や情報提供 | 70  | 17.3   |
| その他                                           | 11  | 17.8   |
| 職場環境改善の取組の実施や検討の際に、外部の支援を利用していない              | 114 | 12.4   |



## 7) 取組んでいない理由との関係

問 4-1-A で「取り組みたいが、実施時期は未定である」「現時点では取り組む予定はない」のいずれかを選択した割合と、それらの事業所・施設が問 4-1-B で選択肢「要件を満たすためのノウハウを持ち合わせていないため」「取り組む必要を感じないため」のいずれかを選択した割合をかけあわせたものを「普及啓発や情報提供による取組割合向上可能性」と定めて計算結果を比較したところ、上位 3 つは以下の通りであった。

- ・7)「エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入」  
18.1%
- ・2)「事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築」18.0%
- ・18)「高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等による役割分担の明確化」  
17.7%

図表 88 職場環境等要件の実施状況（問 4-1-A）×取組んでいない理由（問 4-1-B）

|    | 職場環境等要件                                                                           | 実施予定なしの割合<br>問 4-1-A | 理由不明で実施予定なしの割合<br>問 4-1-B | 可能な取組や情報提供<br>による啓発割合<br>問 4-1-B |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------|----------------------------------|
| 7  | エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入                                              | 46.1%                | 39.3%                     | 18.1%                            |
| 13 | 介護職員の身体負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施                       | 39.1%                | 34.6%                     | 13.5%                            |
| 22 | 地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流の実施                                     | 36.1%                | 32.0%                     | 11.6%                            |
| 18 | 高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等による役割分担の明確化           | 34.4%                | 51.5%                     | 17.7%                            |
| 17 | タブレット端末やインカム等のICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減                              | 33.7%                | 29.6%                     | 10.0%                            |
| 2  | 事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築                                                  | 31.5%                | 57.3%                     | 18.0%                            |
| 9  | 子育てや家族等の介護等と仕事の両立を目指す者のための休業制度等の充実、事業所内託児施設の整備                                    | 29.6%                | 27.7%                     | 8.2%                             |
| 4  | 職業体験の受入れや地域行事への参加や主催等による職業魅力向上の取組の実施                                              | 25.4%                | 33.7%                     | 8.6%                             |
| 6  | 研修の受講やキャリア段位制度と人事考課との連動                                                           | 24.5%                | 57.9%                     | 14.2%                            |
| 15 | 雇用管理改善のための管理者に対する研修等の実施                                                           | 24.2%                | 36.6%                     | 8.9%                             |
| 12 | 業務や福利厚生制度、メンタルヘルス等の職員相談窓口の設置等相談体制の充実                                              | 22.9%                | 35.1%                     | 8.0%                             |
| 8  | 上位者・担当者等によるキャリア面談など、キャリアアップ等に関する定期的な相談の機会の確保                                      | 22.8%                | 37.5%                     | 8.6%                             |
| 19 | 5S活動（業務管理の手法の1 つ。整理・整頓・清掃・清潔・躰の頭文字をとったもの）等の実践による職場環境の整備                           | 17.7%                | 47.3%                     | 8.4%                             |
| 23 | 利用者本位のケア方針など介護保険や法人の理念等を定期的に学ぶ機会の提供                                               | 15.0%                | 38.0%                     | 5.7%                             |
| 14 | 短時間勤務労働者等も受診可能な健康診断・ストレスチェックや、従業員のための休憩室の設置等健康管理対策の実施                             | 14.0%                | 22.8%                     | 3.2%                             |
| 24 | ケアの好事例や、利用者やその家族からの謝意等の情報を共有する機会の提供                                               | 13.5%                | 33.7%                     | 4.5%                             |
| 3  | 他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、経験者・有資格者等にこだわらない幅広い採用の仕組みの構築                                 | 10.8%                | 51.8%                     | 5.6%                             |
| 1  | 法人や事業所の経営理念やケア方針・人材育成方針、その実現のための施策・仕組みなどの明確化                                      | 10.5%                | 46.0%                     | 4.8%                             |
| 20 | 業務手順書の作成や、記録・報告様式の工夫等による情報共有や作業負担の軽減                                              | 9.9%                 | 35.6%                     | 3.5%                             |
| 5  | 働きながら介護福祉士取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い介護技術を取得しようとする者に対する喀痰吸引、認知症ケア、サービス提供責任者研修等 | 9.0%                 | 28.6%                     | 2.6%                             |
| 10 | 職員の事情等の状況に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等の整備                   | 8.5%                 | 27.5%                     | 2.3%                             |
| 11 | 有給休暇が取得しやすい環境の整備                                                                  | 6.3%                 | 20.0%                     | 1.3%                             |
| 16 | 事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備                                                       | 5.3%                 | 38.6%                     | 2.0%                             |
| 21 | ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善                         | 4.8%                 | 34.2%                     | 1.6%                             |

## 第3章 ヒアリング調査

### 1. 調査概要

#### (1) 調査の目的

多様な事例の収集を目的とし、賃金改善以外の処遇改善の取組をしている事業所・施設を対象に、取組の背景、取組内容、取組を実施することによって感じている効果、取組における工夫点や苦勞した点等を調査した。

#### (2) 調査対象

アンケート調査の際にヒアリング調査への協力に同意した事業所・施設のうち、特に力を入れている取組や職員の満足度が向上した取組について回答のあった事業所・施設を対象として、法人規模や事業所・施設の規模が小さい事業所・施設を中心に、サービス種別や取組内容がなるべく重複しないよう考慮し、6 事業所・施設を選定した。さらに、検討会委員が推薦した 4 事業所・施設を加え、計 10 事業所・施設にヒアリング調査を実施した。

図表 89 調査対象一覧

| 事例                           | No | 施設種別               | 取組による効果                                                                                                          |
|------------------------------|----|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ICT の導入で業務負担を軽減した事例          | 1  | 介護付有料老人ホーム         | センサー付きのマットレスを導入し、夜間の2時間おきの巡回をセンサーに反応があった時のみ確認に行く運用に変えたことで、夜勤から宿直で対応できるようになった。                                    |
|                              | 2  | 訪問介護、通所介護など        | 訪問介護の実施記録を紙への記入からアプリへの入力に切り替えたことで月末月初に紙の記録を手入力する作業がなくなり、入力担当の職員1人につき15時間程度の業務量削減になった。                            |
|                              | 3  | 介護老人保健施設           | ベッドセンサーの導入で夜間の巡回回数を減らすことができた。インカムの導入により、大声を出さなくてもフロア内でコミュニケーションが取れる効果があった。                                       |
| 有給休暇取得率の向上や所定外労働時間の削減を実現した事例 | 4  | 認知症対応型共同生活介護       | シフト体制を工夫することで、有給休暇取得率が20%から70%に向上した。また、直近で処遇を理由とした離職者はいない。                                                       |
|                              | 5  | 通所介護               | 用具の配置や導線の工夫、事前準備等によって業務効率を改善することで施設での所定外労働時間0時間を実現している。また、離職率も低く抑えられており、無資格者や未経験者を採用しても他のスタッフがフォローできる体制を維持できている。 |
| 職場内でのコミュニケーションの活性化を実現した事例    | 6  | 訪問介護               | 実際に仕事をする中で遭遇した事例について職員同士で意見を出し合う場があったことで、事業所内のケアの方向性の統一に役立った。                                                    |
|                              | 7  | 短期入所生活介護           | 職場環境についてボトムアップで問題提起する体制になったことで、職員が意見を言いやすくなり、職場内の風通しが良くなっている。                                                    |
|                              | 8  | 通所介護               | 能力評価シートを活用して職員と定期的にコミュニケーションを取ることで、職員にとって達成目標や会社が求めることが明確になり、「会社に職員一人一人のことを考えてもらえている」という信頼感の醸成に繋がっている。           |
|                              | 9  | 特定施設入居者生活介護        | 共同でマニュアルを作成するなど ISO9001 の取得に一丸となって取り組んだ経験や、ISO9001 の内部監査の仕組みを通して部門間の連携が進み、上からの指示がなくても互いに協力し合う意識が育まれている。          |
| 求人に対する求職者の応募が増加した事例          | 10 | 訪問介護、小規模多機能型居宅介護など | 求人の間口を未経験者・無資格者にも広げたことで検索回数が増え、Web 上での表示順位が上がったことにより、より一層求職者の目に留まりやすくなっている。                                      |

### (3)調査方法

WEB 会議システムを使用して実施した。

調査時期は令和 4 年 1 月 14 日～令和 4 年 2 月 25 日である。

### (4)調査項目

主な調査項目を下表に示す。

図表 90 調査項目一覧

| No | 項目                  |
|----|---------------------|
| 1  | 事業所・施設の基本情報         |
| 2  | 処遇改善の取組の背景・きっかけ     |
| 3  | 処遇改善の取組内容・工夫点・苦勞した点 |
| 4  | 処遇改善の取組による効果        |
| 5  | その他                 |

## 2. 調査結果

### (1) センサー付きマットレスを導入して夜間の定期巡回を廃止した事例

#### 1) 取組のポイント

- マットレスの下に設置したセンサーによって利用者の体の動きや呼吸数・心拍数を検知し、遠隔でのモニターを可能とするシステムを導入した。
- これにより、それまで夜間に 2～3 時間おきに定期巡回していたものが、センサーに反応があった時のみ確認しに行くという運営が可能となり、業務量の削減につながった。また寝ている利用者を起こしたくないという職員の精神的負担の軽減につながった。

#### 2) 事業所・施設の基本情報

ヒアリング調査の担当者：管理者、介護職員

設立年：2011 年

所在地：神奈川県川崎市

提供サービス種別：介護付有料老人ホーム

法人内の事業所・施設数（他の介護サービス種別を含む）：1019

職員数：32 人

介護職員処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ

介護職員等特定処遇改善加算の届出区分：区分Ⅱ

#### 3) 取組の背景・きっかけ

2020 年頃から法人内での ICT 導入を検証する部門の実証ホームになっている。業界内で今後も人手不足が見込まれる中で、5 年後 10 年後を見越して ICT による業務負担軽減に法人を挙げて取り組んでいる。

センサー付きマットレスの導入前は 80 人ほどの利用者に対して 2 時間おきの安否確認を夜間に実施する必要があり、職員にとって大きな負担になっていた。

#### 4) 取組内容

マットレスの下に設置したセンサーによって利用者の体の動きや呼吸数・心拍数を検知し、遠隔でのモニターを可能とするシステムを導入した。具体的には、利用者全員の呼吸数、心拍数や利用者の状態変化を通知する機能を備えている。また、それらデータのレポートを出力することができる。

法人本部の発案で導入が決まったが、導入前に、法人本部から現在の業務時間や導入後の業務量削減の目途についてヒアリングを受けた。2 年前に法人内の複数の施設で導入し、効果があったのでそこから法人内の他施設に展開した。

### ＜苦労した点＞

ICT など新しいものを導入しようとする際に「すぐに大きな改善が見込まれるようなものでなければ、あえて労力をかけて導入しなくても良いのではないか」と導入に否定的な反応を示す職員も存在する。特に介護職員など利用者に直接接遇するような職員は、何らかの障害を持った利用者に一日中接するという心身ともに負荷がかかる職場環境であることから、新たに何かを覚えるといった業務内容の増加や変化に対して抵抗を感じることも多く、そのような職員に理解を求める点に苦労した。

### ＜工夫した点＞

事業所内で定期的に行われている会議の場で職員に対し、国内の労働者人口が減少していく中で、介護業界は今後も顧客の増加が見込まれる業界であり、職員の業務量が増えていくことが考えられることを伝え、ICT 導入の必要性について理解を求めた。

職員から見ると、導入目的と現場や利用者へのメリットを事業所の管理職から伝えてもらえたことが当システムの受け入れやすさに繋がっている。

## 5) 取組の効果

当システムの導入前、安否確認については1人の利用者に対して平均1分以上かかる作業であり、利用者80人に対して1回2分ずつを毎晩3～4回実施していたが、当システムの導入後はセンサーに反応があった時のみ確認に行くという運用に変えたため、施設全体で毎日9時間程度の業務量削減効果があった。結果として、夜勤が2人体制だったところを準夜勤（宿直）で対応できるようになり、職員の身体的な負担が軽減されている。規模の大きい事業所では夜勤3人体制を準夜勤2人体制に削減できたところもある。

利用者の睡眠状況だけでなく一日の生活リズムも把握できることから、例えば排泄の支援について寝ている利用者を無理に起こしていたところを、起きている時に対応できるようになった。

職員にとって、それまで夜間巡視の際に利用者を起こさないように気を遣っていた精神的な負担が軽減されるという効果もあった。

## 6) その他

上記以外で効果的だった取組として、3年ほど前から会社として研修施設を設け、新卒・中途問わず採用時には研修施設で2週間学んでから各事業所に配属されるようになったことが挙げられる。当初、現場からは「研修期間を設けるぐらいなら一刻も早く現場に入ってほしい」という声も上がったが、OJTの負担が減ったこと、また、現場に入る前に充実した研修を受けることで入社直後の離職率が大きく減少したことにより、現在は現場でもメリットを感じることができている。

## (2) 訪問介護の実施記録を紙への記入からアプリへの入力に切り替えたことで業務量を削減できた事例

### 1) 取組のポイント

- ・ 訪問介護記録を入力できるスマホアプリを法人全体に導入したことで、月末月初に紙の記録を収集、仕分け、入力する作業が削減され、事業所の入力担当者 5 人について、1 人当たり毎月 15 時間分の業務量削減効果があった。
- ・ また、紙の記録を提出するために、非常勤ヘルパーが事業所に来所する必要がなくなり、その移動時間が削減され、感染予防にも繋がっている。

### 2) 事業所・施設の基本情報

ヒアリング調査の担当者：本社福祉介護事業本部職員、事業所介護職員 2 名

設立年：1984 年

所在地：東京都千代田区

提供サービス種別：訪問介護、通所介護など

法人内の事業所・施設数（他の介護サービス種別を含む）：17

職員数：406 人（法人の福祉事業本部全体）

介護職員処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ

介護職員等特定処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ・Ⅱ（事業所による）

### 3) 取組の背景・きっかけ

以前は訪問介護員が利用者への訪問記録を紙に記入し、所属する事業所に来所して提出し、事業所の入力担当職員が手入力して電子データ化し、訪問記録をとりまとめるという運用を行っていた。

この運用方法では、月末月初に入力担当職員の残業が多くなり心身ともに大きな負担がかかっていた。また、訪問介護員にとっても訪問記録の記入作業に多くの時間がかかっており、法人全体として効率的な業務運営ができていなかった。

### 4) 取組内容

訪問先で利用者の属性情報や、過去の介護記録の確認、介護記録の入力ができるスマホアプリを導入した。2019 年度から導入するアプリの検討をはじめ、様々なアプリを比較検討した結果、2021 年 5 月に導入に至った。常勤職員に対しては会社貸与のスマホにアプリをインストールし、非常勤職員に対しては私用のスマホにアプリをインストールするよう推奨している。

#### <苦労した点>

紙での記録からデジタルでの記録へと変更することに対して抵抗感を持ち、理解が得ら



れない職員や利用者がいたこと。

### ＜工夫した点＞

法人全体にスマホアプリを展開する前に、2つの事業所で試験導入を行うことにしたが、試験導入を円滑に行うため、プロジェクトチームを立ち上げることにした。チームの初期の構成メンバーは、議論を早く進めるためにシステムに興味のある人・得意な人のみとした。検討がある程度進んだ段階で、導入後に障害となる要素を事前に洗い出すために、ICTシステムに苦手意識や抵抗感を持つ職員をあえて加えた。

非常勤職員にはスマホアプリの導入を義務付けていないが、導入促進策として紙からアプリでの報告に切り替えた職員に通信費の補助を行っている。また、今後デジタル化が進むことが見込まれることや、導入の意義について説明し、理解を求めた。

## 5) 取組の効果

特に非常勤ヘルパーが提出する実施記録については、月末月初に記録を収集し、利用者・日付ごとに仕分けして入力する作業が必要なくなったので、入力作業担当の常勤職員5人について、1人につき15時間程度の業務量削減につながっていると推定される。実際に職員からも「手が空いて他の業務に携わることができた」などの声があがっている。

また、非常勤ヘルパーが訪問介護記録を事業所に提出するために来所する必要がなくなり、その移動時間が削減され、また感染予防策にもなっている。

## 6) その他

ICTの導入によって報告書の提出のために来所する負担を軽減する一方、コミュニケーション量の確保のためにコロナ禍以前は研修等を含めて月に2回は事業所に来る機会を設け、非常勤スタッフに対しても申し送りを含めた面談を実施していた。

現在は感染症対策の観点から会議・研修をオンライン開催に切替えながらも、引き続きコミュニケーションの量を確保している。

### **(3) 夜間巡回や職員間のコミュニケーションの負担軽減のために ICT を導入した事例**

#### **1) 取組のポイント**

- ベッドマット下のセンサーによって利用者の離床や寝返りの検知や心拍数の測定ができるシステムを導入したことで、夜間巡回の頻度を減らすことができた。
- インカムを通して同じフロアの職員と会話できるシステムを導入したことで、フロア内の遠方にいる職員と大声を出して会話をする必要がなくなった。

#### **2) 事業所・施設の基本情報**

ヒアリング調査の担当者：事務局職員

設立年：1990 年

所在地：東京都稲城市

提供サービス種別：介護老人保健施設

法人内の事業所・施設数（他の介護サービス種別を含む）：20

職員数：140 人

介護職員処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ

介護職員等特定処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ

#### **3) 取組の背景・きっかけ**

夜間に利用者への定期的な巡回が必要であり、夜勤職員の負担となっていたため、センサーの導入によって負担軽減を図った。

また、日勤においてはフロア内での職員同士のコミュニケーションについて、広い施設内でお互いに声を届かせるために大声を出して連絡を取り合う必要があり、円滑な意思疎通ができていなかったため、インカムの導入によって改善を図った。

#### **4) 取組内容**

導入予定部署の若手職員を中心に 10 人程度からなる ICT 委員会を組成し、2 ヶ月ほどかけて検討した上で 2 種類の ICT 機器を導入した。

ひとつはベッドマット下のセンサーによって利用者の離床や寝返りの検知や心拍数の測定ができるシステムを導入した。ステーションから遠い部屋の利用者に対して導入しており、フロアリーダーがタブレット端末を通してリアルタイムで情報を見ることができる運用をしている。

もう一つは通話対象をグループ分けできるアプリを導入し、インカムを通して通話することで同じフロアの職員に対してだけ音声が届くような仕組みを構築した。

導入にあたっては東京都の ICT 活用促進事業の補助金を利用した。

### **<苦勞した点>**

当施設には年配の職員が多く、ICT の導入に際し難色を示されたこと。

### **<工夫した点>**

導入について検討する ICT 委員会の組成にあたっては、ICT に苦手意識を持っていない若手職員を中心に組成することで導入を推進した。

ICT の導入に難色を示す職員に対しては、導入によるメリットや必要性を説明することで理解を求めるようにしている。

## **5) 取組の効果**

ベッドセンサーの導入では夜間の巡回回数を減らすことができ、インカムの導入では大声を出さなくてもフロア内のコミュニケーションが取れるといった効果があった。

## **(4)有給休暇取得を促進するためにシフト体制を変えた事例**

### **1) 取組のポイント**

- それまでユニットごとにシフトが組まれていたものを、ユニット横断でシフトを組むように変更したことで、職員が有給休暇を取得する際に他の職員によるカバーがしやすくなり、有給休暇取得率が20%から70%に向上した。

### **2) 事業所・施設の基本情報**

ヒアリング調査の担当者：管理者

設立年：2002年

所在地：岡山県真庭市

提供サービス種別：認知症対応型共同生活介護

法人内の事業所・施設数（他の介護サービス種別を含む）：2

職員数：20人

介護職員処遇改善加算の届出区分：区分Ⅱ

介護職員等特定処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ

### **3) 取組の背景・きっかけ**

事業所内にある2つのユニットについて、職員が入社時に割振られたユニットのみを担当する運営が行われていたが、有給休暇が取りにくい原因がその点にあるのではないかと、管理者が課題意識を持っていた。

### **4) 取組内容**

それまではユニットごとにシフトが組まれていたものを、ユニット横断でシフトを組むように変更した。ユニット間でサービスの提供方法に違いがあったため、最初はお互いに利用者として別ユニットのサービスを体験し、その後は数人ずつ別ユニットにヘルプで入るという運営を1年程度継続することで、どちらのユニットでも違和感なく働けるよう職員を慣れさせた。

#### **<苦労した点>**

取組の当初は働くにあたって新たに習得することが増え、職員が慣れるまでは混乱があり一時的に業務量が増大した。

その際は職員の負担を軽減するため管理者自らも現場に入って職員と共に働いた。

#### **<工夫した点>**

職員に「賃金が上がりずとも有給休暇を取りやすくなること」をどの程度希望するのかをヒアリングし、施策の有効性について事前に確認した。

ユニット横断での協力体制を構築する傍ら、定年後の職員をパートタイムで採用することでも有給休暇取得時のカバー体制を強化した。

## 5) 取組の効果

有給休暇取得率が20%程度から70%程度に増加した。

直近で処遇を理由とした離職者はおらず、また「働きやすそうな職場」というイメージを持ってくれたことで職員の知人が応募してきたこともある。

## **(5)業務効率を改善することで無資格者・未経験者を積極採用しながら時間外労働0時間を実現している事例**

### **1) 取組のポイント**

- ・ 求人にあたっては資格の有無よりも自主的に考えて行動できる能力を重視した採用活動を行っている。
- ・ 時短勤務や自由なシフトでの働き方を希望する職員が多かったことから、それに応えるためにはほとんどの職員をパートタイムで雇用している。柔軟な働き方を実現するため、必要最低限の人数かつ、勤務時間が揃っていなくても支障なく業務を遂行できるように、用具の配置や導線を工夫したり、業務内容を見直したりといった業務効率の改善を日常的に心がけている。

### **2) 事業所・施設の基本情報**

ヒアリング調査の担当者：代表取締役

設立年：2014 年

所在地：神奈川県藤沢市

提供サービス種別：通所介護

法人内の事業所・施設数（他の介護サービス種別を含む）：2

職員数：9 人

介護職員処遇改善加算の届出区分：区分Ⅱ

介護職員等特定処遇改善加算の届出区分：届出なし

### **3) 取組の背景・きっかけ**

代表取締役にホテルマンとしての経験があり、介護職をサービス業だと考えていたことから、有資格者に拘らずに目の前の問題に対して自分で考えて行動できるような無資格者・未経験者を積極的に採用していた。採用にあたっては応募者を確保するために、職員の希望する勤務時間になるべく応えるようにしていたが、主婦や子育て世代を中心に勤務時間のシフト制や17時以前に業務終了できることへの希望が大きかった。

### **4) 取組内容**

面談で職員の希望する働き方について聞き取りを行い、できるだけ応えられるように意識している。特に勤務時間への要望に関しては、ほぼ全ての職員をパートタイムで雇用することで、勤務時間の希望に柔軟に対応できるようにしている。

#### **<苦労した点>**

無資格者・未経験者を積極的に採用しているものの、業務内容が多岐にわたるために器用な人でないと対応が難しく、なかなか条件に見合う求職者に会うことができない。

現在は主婦や子育て世代の職員が多く、扶養内で働きたいという要望もあって、フルタイムでの勤務を期待するのが難しい。また、それぞれの職員が希望する勤務時間で働けるようにすると、勤務時間が揃わなくなってしまう。

#### ＜工夫した点＞

必要最低限の人数かつ、勤務時間が揃っていなくても支障なく業務を遂行できるように、用具の配置や導線を工夫して業務効率を向上している。介護サービスについて「利用者の見守り」の優先度を最も高く位置づけ、それ以外の送迎や食事の支度などの業務についてはなるべく時間をかけずにできるよう、無駄な業務が発生していないか見直しをしたり、事前準備を入念にしたりといった業務効率の改善を常に図っている。

また、それぞれの業務に関しては何時までに何をやるべきかだけ決めるようにしており、具体的な実施方法は職員の自主性に任せている。作業への慣れからルーチンで対応してしまうことがないように、気付きを与えるような声掛けを日ごろから職員に対して行い、自ら考える習慣を付けるようにしている。

### 5) 取組の効果

施設での所定外労働時間0時間を実現している。

また、離職率も低く抑えられており、無資格者や未経験者を採用しても他のスタッフがフォローできる体制を維持できている。

## **(6)研修会を活用することでケアの方向性の統一に役立っている事例**

### **1) 取組のポイント**

- 定期的なミーティングの場を単なる情報共有で終わらず、実際に職場で遭遇した事例を題材として取り上げて職員同士で対応方法について意見を出し合う研修会として活用することで、職場内で統一性のあるケアの提供を実現していた。

### **2) 事業所・施設の基本情報**

ヒアリング調査の担当者：代表取締役

設立年：2013 年

所在地：岡山県津山市

提供サービス種別：訪問介護

法人内の事業所・施設数（他の介護サービス種別を含む）：1

職員数：19 人

介護職員処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ

介護職員等特定処遇改善加算の届出区分：届出なし

### **3) 取組の背景・きっかけ**

事業所の設置要件としてミーティングの回数が定められていることから施設の創設時より3ヵ月に一度定期的なミーティングを開催しているものであるが、単に業務連絡だけを行う場とするのは勿体ないと考え、研修の場などに活用しようと考えた。

### **4) 取組内容**

定例ミーティングの場を営業会議と研修会を兼ねた構成とした。研修の内容としては、介護サービスを提供する中で対応が困難だった事例を職員から聞き取って題材として取り上げており、職員同士で対応方法について意見を出し合うなど、職員主体で学ぶ場となった。また、欠席した職員に対しても個別にフォローをするなど対応をしていた。

加えて、コロナの感染が拡大する前は集合研修の形式で開催していたため、終了後に食事会を開催するなど懇親の場としても機能していた。

#### **<苦労した点>**

コロナの感染が広がり、対面でのミーティングが開催できなくなってしまった。

#### **<工夫した点>**

リモートでの実施に切り替えることでミーティングを継続している。その際、利用者の情報を職場外で閲覧するのは個人情報保護の観点から問題があるため、実際の事例を取り上げる代わりに、雑誌掲載の事例を取り上げるなど、事例検討の機会を継続して設けられ



るように工夫している。

職場で対応が難しかったケースについてはスマホアプリ上での報告ができるようにしたうえで、個別に対面での相談の場を設けてフォローするようにしている。

## 5) 取組の効果

実際に仕事をする中で遭遇した事例について取り上げて職員同士で意見を出し合う場があったことで、事業所内のケアの方向性の統一に役立っていた。

また、以前から個人のスマホを利用しての情報共有は行っていたが、スマホを全職員に貸与したことで一律でのアプリ導入が可能になったため、アプリ上でシフトの変更・利用者の状態（バイタル等）・利用者宅で不足している物品など様々な情報がリアルタイムに共有ができるようになり、勤怠管理等も自動化されたので入力事務の負担軽減効果も得られた。

## **(7)職場環境の改善について定期的に話し合う場を設け、ボトムアップでの課題解決を実現している事例**

### **1) 取組のポイント**

- 各サービスの責任者と院長、専務が集まって職場の環境について話す会議を月に一度開催している。会議には現場を担当する主任クラスも出席し、職場環境の改善についての現場の意見・要望を定期的に吸い上げている。
- 急な対応を要する要望については定例の会議を待たずに施設長の判断で機動的に対処し、定例の会議で事後報告する、という柔軟な運用をしている。

### **2) 事業所・施設の基本情報**

ヒアリング調査の担当者：施設長

設立年：2003 年

所在地：静岡県浜松市

提供サービス種別：短期入所生活介護

法人内の事業所・施設数（他の介護サービス種別を含む）：7

職員数：18 人

介護職員処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ

介護職員等特定処遇改善加算の届出区分：区分Ⅱ

### **3) 取組の背景・きっかけ**

医療安全衛生委員会、身体拘束対策委員会、環境整備委員会として始まった会議である。以前は理事長から、各サービスの責任者、院長、専務といった、他の事業所も含めた法人内の幹部に対してトップダウンで情報伝達する場であったが、理事長の交代をきっかけに現理事長の意向でボトムアップでの問題提起をする場として運用するようになった。

### **4) 取組内容**

法人内の各サービスの責任者 14 人と院長と専務が集まって職場の環境についての情報共有や検討を行うための 30～40 分の会議を、月に一度開催している。会議には現場を担当する主任クラスも常に出席し、職場環境の改善についての現場の意見・要望を吸い上げる場となっている。

また、退職等により現場のシフトが回らなくなった際の人事異動あるいは新規採用の依頼や、設備機器類の故障で職員間の連絡や利用者の安全確保に支障が出ている場合など、月一度の会議を待てない急を要する要望については随時施設長に対応を要請し、会議の場では解決方法とセットで報告するということもある。

### ＜苦勞した点＞

ボトムアップの会議形式に変わった当初は意見が出にくい雰囲気もまだあり、現場の抱えている課題に対する問題提起や解決に向けた話し合いの場として機能するには時間がかかった。

### ＜工夫した点＞

会議の場以外にもオンラインで日常的に意見交換する場を設けることで幹部職員同士の交流を促進し、現場レベルで問題解決について話し合う習慣付けを行っている。

また、今後もう一步踏み込んだ課題提起や問題解決の場になっていくことを期待し、より本質的な問題解決を志向した考え方ができるよう、幹部職員に対して PDCA サイクルの使い方や考え方についての研修を行う予定である。

## 5) 取組の効果

職員から吸い上げた要望としては「間接照明のため手元が暗い」「換気のために窓を開けているので、エアコンをつけていても窓際が寒い」「食器が汚れている」といった介護サービスを提供する上での設備面の内容が多く、それぞれ「明るさの調節ができる LED 照明の導入」「エアコンの設定温度変更」「食器の買い替え」などできることから即座に対応してきた。職員の評判も良く、利用者にとっても過ごしやすい環境の提供に繋がっている。

また、設備面以外でも「勤務時間や勤務シフトの変更」「夜勤、深夜勤職の待遇改善」といった内容の要望などが挙げられており、これまで柔軟に対応してきた。

現在のようなボトムアップで問題提起する体制に変わってから意見が言いやすくなり、職場内の風通しが良くなっていると感じる。

## (8) キャリアパス支援として能力評価シートを活用している事例

### 1) 取組のポイント

- 職員のスキルや職階に応じた4段階の能力評価シートを利用し、それぞれ異なる評価項目で1年に複数回の能力評価を実施している。
- 能力評価の際は自己評価と上司評価の両者に基づいて社長が職員と一対一の面談を行い、昇給に向けた評価だけでなく、職員からの職場環境に対する要望の聞き取りも行っている。

### 2) 事業所・施設の基本情報

ヒアリング調査の担当者：施設長

設立年：2019年

所在地：鹿児島県霧島市

提供サービス種別：地域密着型通所介護

法人内の事業所・施設数（他の介護サービス種別を含む）：2

職員数：11人

介護職員処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ

介護職員等特定処遇改善加算の届出区分：届出なし

### 3) 取組の背景・きっかけ

処遇改善加算取得要件にあるキャリアパス支援の一環として実施している。

施設長が以前勤務していた医療法人で類似の能力評価シートを利用しており、それを参考にしつつ社会保険労務士にも相談して制度を設計した。

### 4) 取組内容

ケアスタッフ初級、ケアスタッフ中級、ケアスタッフ上級、スーパーバイザーの4段階に分けた能力評価シートを利用し、段階ごとにそれぞれ異なる評価項目を用いて年に数回職員の能力評価を実施している。

評価の際はまず職員が自己申告で点数を付け、それを見た上長がコメントと点数を記入し、最後にはそれらを基に社長が職員とが一対一で面談を行う。社長面談の間では能力評価シートに基づいたフィードバックや昇給に向けた評価を行うだけでなく、職員から職場に対する要望の聞き取りも行っている。

#### <苦勞した点>

職員の中には自己評価の際に、自己評価が上手くできないなどの理由からあまりきちんと考えずに点数を付けてしまう職員もいる。自己評価の付け方を標準化するのに苦勞した。

### ＜工夫した点＞

職員の職位に応じた評価項目を設定し、達成度については自己評価だけでなく上長の評価と併せて判断することで、従業員の納得感を得ながら進めるようにしている。

昇給に関しては資格を取得することで、資格手当で昇給を実現するよう促している。また、職員が資格を取得することで事業所が得られる加算についても給与に反映するようにしている。

## 5) 取組の効果

能力評価シートがあることで、職員にとっては頑張る目標や会社が求めることについて分かりやすくなっている。

また、能力評価シートを基にした自己主張できる場があることで「会社に職員一人一人のことまで考えてもらえている」という信頼感の醸成に繋がっている。

昨年、これらの職員の昇格・昇給に関する評価についての取組は、自治体から受けた実地指導の際にも高い評価を受けた。

## 6) その他

能力評価シートの内容についてはこれまで同じものを使い続けているが、職員のスキルアップや業務状況の変化に内容が合わなくなっている項目もあるので、いずれ見直しも検討している。その際は職員からの意見も取り入れて、より良いものにアップデートしていきたい。

## **(9) ISO9001 の取得を活用することで部門間連携の活性化に繋げている事例**

### **1) 取組のポイント**

- ISO9001 の取得プロセスの中で事業所の各部門からメンバーを選抜し、それぞれの所属部門のマニュアルを作成後に全員でブラッシュアップしたことで、互いの部門の業務についての理解が促進された。
- ISO9001 は品質マネジメントシステムの国際的な規格であり、PDCA サイクルを構築して、更に組織内に内部監査制度を設けることで会社や組織が提供する商品やサービスの品質向上を目的としているものであるが、取得・申請の過程で内部監査員を選任して相互に内部監査を行うことになるため、中心メンバー以外の職員に関しても他部門の業務についての理解が促進されている。

### **2) 事業所・施設の基本情報**

ヒアリング調査の担当者：施設長

設立年：2004 年

所在地：福島県伊達市

提供サービス種別：特定施設入居者生活介護

法人内の事業所・施設数（他の介護サービス種別を含む）：3

職員数：26 人

介護職員処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ

介護職員等特定処遇改善加算の届出区分：区分Ⅱ

### **3) 取組の背景・きっかけ**

施設長が前職の介護施設（特別養護老人ホーム）で副理事長を務めていた際に ISO9001 を取得した経験があり、介護業界に有用な仕組みだと考えていた。

また、現職への就任時に当時の理事長からも ISO9001 の取得について依頼を受けていた。

### **4) 取組内容**

事業所内の各部門（介護課、支援課、相談課、看護課、リハビリ課、栄養課、事務課など）からそれぞれメンバーを選定し、毎週 2 時間程度の会議を開いて ISO9001 取得に向けた準備をした。

最初はメンバー全員に参考書を購入・配布し、ISO9001 についての勉強会を開いて、2 年ほどかけて ISO9001 についての理解を深めた。

次に 1～2 年かけて各メンバーにそれぞれ自部門内のマニュアルを作成してもらい、そこから更に 1～2 年かけてメンバー全員で全てのマニュアルを見直す、というプロセスを経て ISO9001 の取得に至った。

### ＜苦労した点＞

当時の理事長の方針で外部の支援を受けずに施設の独力で IS09001 を取得することになったため、大変苦労した。

また、内部監査にあたってはお互いに公正な目で判断しなければならないため、IS09001 について深く理解している必要があるが、職員の誰も IS09001 について分からない状態からスタートしたため内部監査員の育成にも苦労した。

### ＜工夫した点＞

理事長が施設の理念や職員への期待について直接語る場として理事長と幹部職員の懇親会を年に複数回開催し、団結力を高めていた。加えて、独力での IS09001 取得ができれば日本初の画期的な取組になるということを日ごろから職員に強調し、モチベーションを維持するようにしていた。さらに、施設長自らが率先して IS09001 について勉強していたことで、職員たちに「自分たちも頑張らなくては」という意識を喚起した。

また、入社時には新卒・中途の区別なく新人教育として5日間の研修期間を設け、3日間の座学と2日間の実技指導をしているが、そこでも法人の理念や IS09001 に関する教育を行っている。入社後3ヵ月は月に1度管理職との面談の機会を設け、その後も1年間はマンツーマンで担当職員をあてて週に1度面談するなど、離職防止のためのフォローも手厚く行っている。

## 5) 取組の効果

IS09001 取得に向けて準備をしていた時の中心メンバーが今では全員課長に昇格しており、他部門の仕事に対して相互理解のあるメンバーが部門横断で繋がることで、部門同士の連携もしやすくなっている。それ以外の職員に関しても、内部監査を通して他部門の業務についての理解が進み、上からの指示がなくてもお互いに協力し合う意識が育まれている。IS09001 取得の一環で、PDCA サイクルとして、法人の重点目標とそれを実現するための部門ごとに重点課題を数的な目標として計画し、毎月進捗に関する会議を開くことによって取組むべきことが見える化されていることも「やらなければ」という意識を高める効果に繋がっている。

また、IS09001 の取得に向けて勉強会を続けたことで職員間に自学自習の習慣が身に付いている。施設として年度ごとに計画を立ててユニットリーダーが輪番で研修を実施したり、研修費の支援や職務時間扱いにするといった配慮によってスキルアップや資格取得のための各種外部講習の受講を奨励したりしているが、それらの参加率も高い。

IS09001 を取得し、ウェブサイトでも積極的にアピールしているので他の施設からも注目されており、求人の際の訴求ポイントにもなっている。ハローワークからも「職員が辞めない施設 No1」と言われている。

## 6) その他

ISO9001 の取得に限らず、業界に先駆けた新しい取組に積極的に挑戦している。

処遇改善に係る他の取組としては、2022 年 1 月から週 4 日 10 時間勤務の週休 3 日制を取り入れている。週 5 日 8 時間勤務だった時も毎日 2 時間程度の残業が発生していたので、労働時間は同じでも休みが週 1 日増えることになる。当初は反対の声もあったが、まずは実現を目指して努力してみようと一部の職員を週休 3 日制に切り替えたところ身体的な負担が減ったと好評だったため、2022 年 4 月からは法人内の全介護職員について一律で週休 3 日制に切り替える予定である。



## (10) 求人对象を無資格者に広げたことで求職の応募が増えた事例

### 1) 取組のポイント

- 他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、経験者・有資格者等に拘らない幅広い採用の仕組みを構築したことで、結果的に有資格者・無資格者どちらについても求人への応募が増えることとなった。

### 2) 事業所・施設の基本情報

ヒアリング調査の担当者：本社営業推進グループ職員

設立年：1993 年

所在地：東京都目黒区

提供サービス種別：訪問介護、小規模多機能型居宅介護など

法人内の事業所・施設数（他の介護サービス種別を含む）：274

職員数：5735 人（法人全体）

介護職員処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ

介護職員等特定処遇改善加算の届出区分：区分Ⅰ

### 3) 取組の背景・きっかけ

介護業界というだけで採用が難しく特に若い人に敬遠されがちで、法人内の各事業所では求人に苦戦していた。また、新型コロナウイルス禍の影響で失職した人や転職する人が増えているという社会的な情勢があり、そのような人も求人のターゲットにしたいという狙いもあった。

これまでも資格を持たない人が入職後に資格を取得して活躍している例があり、採用方針の転換については現場からも抵抗なく受け入れられた。

### 4) 取組内容

それまでは有資格者を中心に求人していたが、2 年ほど前からは有資格者に拘らずに他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、幅広い層を対象に求人するようになった。

募集をかける際の文面から必要資格の条件をなくし「無資格者や有資格の未経験者でも歓迎」と大きく打ち出すようにした。

#### <苦労した点>

無資格者が求人を見た際に「応募したい」と思ってもらえるように、事業所ごとの求人内容を変更することに多くの工数がかかった。

#### <工夫した点>

求人内容を変更できる権限を多くの職員に委譲し、同時多発的に取り組める体制を構築

した。

内容面での工夫としては、無資格者の方が求人情報を見たときに、今まで関わった事のない分野であってもわかりやすく掲載することを心掛けた。取組の一つとして、職務役割基準を開示し職務の指標を明確化させる事で会社と求職者のミスマッチが起きにくくすることも工夫した。無資格者に限らず、有資格者であっても未経験の求職者や、ブランクのある主婦層など求職者一人一人にあったシェアードバリューを心掛けている。

また、全くの無資格者については、入職後に教育担当者を一人一人に配置し、業務の習得が進む体制を構築した。加えて、資格取得支援を行い、初任者研修、実務者研修、介護福祉士という流れで資格取得をしていただくよう支援した。

## 5) 取組の効果

無資格者に求人の間口を広げたことで、結果的に Web 上でやさしい手が検索されることが増え、Web 上での表示順位が上がった。Web 検索サイトにおいて有資格者含めた多くの求職者の目に留まりやすくなっている。

## 第4章 まとめ

### 1. 調査結果の概要

#### (1) アンケート調査結果の概要

##### 1) 加算の算定状況

令和3年11月に介護職員処遇改善加算の加算Ⅰから加算Ⅲのいずれかを届け出ている事業所・施設の割合は約9割で、また介護職員等特定処遇改善加算の加算Ⅰ、加算Ⅱのいずれかを届け出ている事業所・施設の割合は約7割であった。また、法人規模や事業所・施設規模が小さいところほど、特に特定処遇改善加算において、届出割合が低くなるという傾向がみられた。

サービス類型別にみると訪問系、通所系では、処遇改善加算の加算Ⅰ～加算Ⅲの届出割合については施設系、居住系との差は1割以下にとどまったが、特定処遇改善加算の加算Ⅰ、加算Ⅱの届出割合については施設系、居住系との差は約2割～4割であり、処遇改善加算における施設系、居住系との差より大きかった。

##### 2) 平均賃金改善額の配分ルールの実施状況

令和3年度改定で見直された平均賃金改善額の配分ルールについて、改定後のルールに従う事業所・施設は約半数であった。また令和2年には特定処遇改善加算の届出をしておらず、令和3年に届出をした事業所・施設のうち約7割が改定後のルールに従っていた。

##### 3) 職場環境等要件に定められた取組の実施状況

職場環境等要件に定められた24の取組の実施状況についてみると、「ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善」、「事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備」、「有給休暇が取得しやすい環境の整備」など、9割以上の事業所・施設で実施されていた取組があった一方で、「エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入」や、「介護職員の身体の負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施」、「タブレット端末やインカム等のICT活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減」など、実施が6割に満たない取組があり、取組ごとの実施割合に差がみられた。

#### <加算の届出状況ごとにみた取組の実施割合の違い>

処遇改善加算の区分（Ⅰ）（Ⅱ）（Ⅲ）や特定処遇改善加算の区分（Ⅰ）（Ⅱ）の届出をしている事業所・施設では職場環境等要件に定められた取組の実施件数が、届出をしていないところと比べて多かった。

### ＜区分ごとの取組の実施割合の違い＞

職場環境等要件に定められた取組は、令和 3 年度改定で、「入職促進に向けた取組」など 6 つに区分された上、それぞれの区分に 4 つの取組が割り当てられたが、区分ごとの各取組の実施割合の平均をみたところ、平均値が最も高い区分で約 81.3%、最も低い区分で約 71.1%と、その差は 1 割程度であり区分による大きな差はみられなかった。

### ＜サービス類型別、規模別の実施割合の違い＞

サービス類型別に職場環境等要件に定められた取組の実施件数をみると、訪問系、通所系では施設系、居住系よりも少なかった。

### ＜職場環境改善に際し実態把握等を行っているか否かによる実施件数の違い＞

職場環境の改善にあたり、職員の労働実態や、職場環境改善への職員の希望の把握等（これらを実態把握等と表す）を行っている事業所・施設では、行っていないところと比較して、職場環境等要件に定められた取組の実施件数が多かった。また職場環境の改善にあたり、法人本部や外部からの助言や情報提供を受けたり、情報収集を行っている事業所・施設では、行っていないところと比較して、職場環境等要件に定められた取組の実施件数が多かった。

### ＜職員の満足度が向上した取組＞

職員の満足度が向上した取組についてみたところ、上位 3 位は「有給休暇が取得しやすい環境の整備」、「タブレット端末やインカム等の ICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減」、「職員の事情等の状況に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等の整備」であったが、その他多くの取組について、割合に差はあるものの満足度が向上する事業所・施設がみられた。

### ＜実施割合の低い取組のうち必要性を感じていないことやノウハウ不足を主な理由とするもの＞

職場環境等要件に定められた取組ごとに、実施時期が未定か取り組む予定がない事業所・施設の割合と、実施しない理由として取り組む必要性を感じていないことやノウハウ不足をあげている事業所・施設の割合をかけたあわせた指標を作成することで、研修等によって取り組みが進む余地が大きいと考えられる取組についてみたところ、上位 3 位は以下に示すものとなった。

7：エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入

2：事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築

18：高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等による役割分担の明確化

## 4) 人材確保の状況

キャリアパス要件や職場環境等要件に定められた取組の実施が人材確保に与える効果を把握するため、取組の実施状況（キャリアパス要件に定められた取組や、職場環境等要件に定められたそれぞれの取組の実施有無や実施件数）と、人材確保の状況（介護職員の採用者増加、離職者減少などが実現されているか、介護職員の不足状況が解消されているか、など）について分析を試みたが、関係性は見いだせなかった。

## 5) プラス改定について

プラス改定を踏まえて、新型コロナウイルス感染対策や介護職員の給与などの予算が拡充・追加される傾向がみられた。一方で、約4分の1の事業所・施設が「プラス改定を踏まえて拡充・追加を行った予算はない」と回答しているが、その理由までは分からなかった。

処遇改善加算と特定処遇改善加算の両方を届け出ているか、または処遇改善加算の届出を行っているところでは、いずれの届出もしていないところと比較して、多くの費目において、予算が拡充・追加されている事業所・施設の割合が高かった。

## (2) ヒアリング調査結果の概要

ヒアリング調査の結果、ICT導入の取組により業務量の削減など定量的な効果が出ている事業所・施設や、コミュニケーションの促進などの取組により職員の信頼が深まるなどの定性的な効果が出ている事業所・施設があることが把握された。

### 1) 業務量の削減を実現した事例

ベッド下のセンサー、介護記録システム、インカムなどのICTを導入したことで、それぞれ利用者の様子の確認が不要になったこと、紙に記載された情報の転記作業が不要になったこと、対面で行っていた職員間の情報伝達が不要になったことなどにつながり、結果として定期的に行う通常業務の量が削減されていた。

### 2) 有給休暇取得率の向上や所定外労働時間の削減を実現した事例

組織体制の組み替え、業務内容の見直しやの優先順位付けなどの業務管理面で工夫したことで、それぞれ休暇を取得した職員の代わりに勤務する職員が探しやすくなったこと、無駄な業務が発生しなくなったことなどにつながり、結果として有給休暇取得率の向上や所定外労働時間の削減が実現していた。

### 3) 職場内でのコミュニケーションの活性化を実現した事例

定期的な会議の場で勤務環境やケア内容について話し合うことで、それぞれ現場の意見が経営に反映されたこと、職員のケアに対する意識の統一が図られたことなどにつながり、

結果として勤務環境やケア内容の改善が実現していた。

また職員のキャリアパスの設定や施設の ISO の認証取得のために、それぞれ職員が管理職と面談したり、職員同士で話し合うことで、それらの取組の本来の目的が達成されることの他に、職場内でのコミュニケーションの促進につながり、結果として職場への理解や信頼が深まっていた。

#### **4) 求人に対する求職者の応募が増加した事例**

求人対象を有資格者等に限定せず幅広いものに見直したことで、無資格者等からの求人ウェブサイトの閲覧が増え、それにより自法人の求人広告がウェブ上で上位に配置されたことで有資格者からの閲覧も増え、結果として有資格者、無資格者のいずれからの応募も増加していた。

## **2. 調査結果から得られた示唆と課題**

### **(1) 令和3年度改定で見直された事項にかかる考察**

介護職員等特定処遇改善加算について、加算の趣旨は維持しつつ、より活用しやすいものとする観点から介護職員間の平均賃金改善額の配分ルールの見直しがなされた。改定後の配分ルールを採用している事業所・施設はおよそ5割であったが、改定後に新たに加算を届出したところでは、およそ7割が緩和された配分ルールを採用する状況が把握できおり、配分ルールの柔軟化により加算の取得促進に一定の効果があつたことが示唆された。

職場環境等要件については、見直された6つの区分で特に取り組めていない区分があるような状況は把握されなかった。具体的な取組の24の項目について、実施割合の高いものと低いものが混在しているが、実施割合の低い項目について、取組をしない理由は、項目により傾向は異なつたが、予算よりも人員の問題を挙げているところが目立った。一方で、ノウハウや必要性を理由として挙げているところもあるなかで、法人本部等からの情報提供により取組が進むことも確認されており、また法人本部がないところにも自治体等、別の主体が情報を届けることにより、職場環境等要件の取組が促進されることも示唆されている。

また、職場環境等要件の取組件数については、訪問系・施設系などのサービス類型よりも、法人や事業所・施設規模によるところに差があることが目立った。小規模法人、事業所・施設ほど取組件数が少ない傾向がみられたが、その理由については、特定することができなかった。

プラス改定によって拡充されたのは、コロナ対策としての消耗品の次に介護職員の給与となっており、実施割合が4割を超えていることから、今回のプラス改定が介護職員の処遇改善につながっていると考えられる。

## (2) 職場環境改善の取組の促進に向けて

職場環境等要件に定められた取組の実施が、回答者の主観的な評価であり、程度に差はあるものの、職員の満足度の向上に繋がっていることが把握されており、職場環境等要件の取組が介護職員の処遇改善に影響を与えると考えられる。一方で、取り組まない理由によりその対応方法は異なるが、特に職員との個別面談を実施することや、ケアの好事例・利用者等からのお礼をミーティングで共有すること等により、職員の満足度、やりがい・働きがいの向上につながった事例や、ユニット横断でシフトを組むように変更したことで、職員の満足度向上につながりやすい「有給休暇が取得しやすい環境整備」を達成した事例もある。こうした、必ずしも予算や特別なノウハウを要しない取組であっても、職場環境の改善に効果的なものがあることから、職場環境等要件の実施に課題を感じている事業所・施設に対し、積極的に情報提供・共有をしていくことが考えられる。

また、介護職員処遇改善加算や介護職員等特定処遇改善加算の届出を行っている事業所・施設では、行っていないところと比べて、職場環境等要件に定められた取組が進んでいることや、上位区分の届出をしているところの方がより取組が進んでいることから、加算の新規取得やより上位区分の取得を支援することを通じて、職場環境改善の取組も促進させることも重要である。

## (3) 小規模事業所・施設への対応

小規模な法人、事業所・施設では、大規模なところと比べて、職場環境等要件に定められた取組が進んでいないことが把握されたが、その理由は、予算や人員などのような資源の制約によるものだけではないことが把握された。ヒアリング調査結果から、小規模であっても職場環境改善への取組の工夫により残業時間の縮減や休暇取得率の向上を通じて、定着に対する効果が出ているところもみられた。このような事例や、取組に必要なノウハウを、小規模なところに届けることですぐにも実践できることもあるが、小規模な法人、事業所・施設に対しては業務運営に必要な情報が届きにくいことが考えられる。小規模法人、事業所・施設に対しては、介護職員処遇改善加算等の取得率を上げることは引き続きの課題であることも踏まえ、管内の事業所・施設の状況を十分に把握している自治体により、加算の取得促進を通じて、特に職場環境改善のノウハウや事例をあまねく伝えることが重要である。但し、小規模のところでは、バックオフィスが脆弱であることが検討会でも指摘されており、この課題については、加算の取得促進の観点からも引き続き検討していく必要がある。

## (4) 介護職員処遇改善加算等の今後の調査研究や効果検証について

本事業では、介護職員処遇改善加算および介護職員等特定処遇改善加算にかかる改定による、賃金改善以外の処遇の改善状況や人材確保への影響等の実態を調査分析したが、特に人材確保との関係では、改定直後やコロナ禍ということもあり、十分に把握することが

できなかった。今後、介護職員等の処遇に関する調査を行う際の課題を記載する。

第1に、今回の調査では、特に職場環境等要件の取組に関する設問等において、無回答の割合が高い結果となった。アンケート調査を紙の調査票を用いて行ったため、紙面の大きさの制約等により、回答を行う際に負担感が大きい設問となってしまったことや、回答者によっては即座に答えることができない設問もあったことが理由として挙げられる。検討会においても、WEBによる回答方式の方が、画面設計の工夫により回答をしやすくすることで無回答をなくすことが可能であることや、紙やWEBによる回答方式の違いは回収率に大きな影響がない、といった意見があったことを踏まえると、今後の調査ではWEB回答形式を含めた適切な回答形式を検討する必要がある。なおWEB回答形式とする場合は、設問によっては管理者、施設長、事務長など回答者が異なることも想定し、回答内容の確認・保存機能や印刷機能を設けるなど、事業所・施設が回答しやすいように設計を工夫することも必要であるとの意見もあった。

次に、本事業の開始時期の関係もあり、アンケート調査期間が、年末年始をはさんだことや新型コロナウイルスの第6波の時期と重なったこと等により、回収率が30%を割る結果となってしまった。このような特殊な環境下の中でも、回答いただいたところの協力により実態を一定把握することができたが、介護サービス事業所・施設に依頼のある調査の多くは、時期が重なっており、そのことが回答者の負担を高めているとの意見もあった。調査設計・方法だけでなく、調査時期についても検討することが望まれる。

最後に、今後、介護職員処遇改善加算等が、介護職員の定着という人材確保へ与える影響を分析するにあたっては、キャリアパス要件と職場環境等要件に加えて、賃金関連の項目を含めて分析し、何が介護職員の定着につながる要素なのかを明らかにするための検討をすることが重要である。その際、今回見直された職場環境等要件についても、それぞれの取組が職場環境にどのような影響を与えているか、取組の組合せにより複合的な効果が生まれるのか、重複や漏れが存在するのか等、事業者側の主観的な視点だけでなく、従業員の視点からも含め詳細に検証していく必要がある。なお、介護職員の定着の効果を測定するものとして、事業所・施設内の早期離職率や介護職員等の勤続年数のように実績を定量的に表せる指標や、従業員満足度や従業員の勤続意向のように従業員の意識を表すような主観的な指標など、使用する効果指標を含め、調査設計や方法について検討していく必要がある。



# 調 査 票



令和3年度 厚生労働省老人保健健康増進等事業  
介護報酬における介護職員処遇改善の推進に向けた方策にかかる調査研究事業

「介護報酬における介護職員処遇改善の推進に向けた方策にかかる調査」

ご回答方法

- ・貴事業所・施設の管理者・施設長または事務長など、貴事業所・施設の状況に詳しい方にご回答をお願いいたします。
- ・（ ）内には具体的な数字、用語等をご記入ください（0人の場合には、空欄とせず「0」を記入）。
- ・特に断りのない限り、令和3年12月1日現在の状況についてお答えください。
- ・「法人」には同一グループ内の法人を含むものとお考えください。

1. 貴事業所・施設の基本情報についてお伺いします

問1-1 貴事業所・施設が所属する法人の法人種別をお答えください。（○は1つ）

- |                          |                      |
|--------------------------|----------------------|
| 1. 都道府県・市区町村・広域連合・一部事務組合 | 2. 社会福祉協議会           |
| 3. 社会福祉法人（社会福祉協議会以外）     | 4. 医療法人              |
| 5. 社団法人・財団法人             | 6. 特定非営利活動法人（NPO 法人） |
| 7. 営利法人（株式会社、有限会社等）      | 8. その他（ ）            |

問1-2 貴事業所・施設の介護サービス種別をお答えください。（○は1つ）

- |                 |                   |                       |
|-----------------|-------------------|-----------------------|
| 1. 訪問介護         | 2. 通所介護（地域密着型を含む） | 3. 通所リハビリテーション        |
| 4. 認知症対応型通所介護   | 5. 小規模多機能型居宅介護    | 6. 短期入所生活介護           |
| 7. 短期入所療養介護     | 8. 介護老人保健施設       | 9. 介護老人福祉施設（地域密着型を含む） |
| 10. 特定施設入居者生活介護 | 11. 認知症対応型グループホーム |                       |

問1-3 貴事業所・施設が所属する法人内の全ての介護保険サービス事業所・施設数（貴事業所・施設を含む。また他の介護サービス種別を含む）について、当てはまるものをお答えください。（○は1つ）

- |                  |                  |                 |
|------------------|------------------|-----------------|
| 1. 1事業所・施設       | 2. 2～4事業所・施設     | 3. 5～9事業所・施設    |
| 4. 10～19事業所・施設   | 5. 20～49事業所・施設   | 6. 50～99事業所・施設  |
| 7. 100～199事業所・施設 | 8. 200～299事業所・施設 | 9. 300以上の事業所・施設 |
| 10. わからない        |                  |                 |

問1-4 貴事業所・施設の所在地

（ ）都道府県 / （ ）市区町村

問1-5 貴事業所・施設における介護保険サービス事業の開始年（西暦で数字記入）

※過去に事業所・施設の名称変更や合併が行われている場合は、名称変更・合併前の事業所・施設における介護保険サービス事業の開始年を記入してください

（ ）年

問1-6 貴事業所・施設の月間利用者数※（令和3年11月1か月間の延べ利用者数）  
（数字記入）

※施設系サービスの場合、短期入所の利用者は含まない

（ ）人

|                                                                                                                                                                                                                 |          |                  |                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------|-----------------------|
| <b>問 1 - 7 貴事業所・施設に勤務する全ての職員</b> （契約社員、パート／アルバイト、派遣社員等含む。但し、委託先は含まない） <b>の実人数、常勤換算人数※についてお答えください。</b> （数字記入）<br>※常勤換算数の算出方法：「1 週間の契約上の労働時間÷貴事業所・施設における常勤職員の 1 週間の所定労働時間（いずれも休憩時間は除く）」で算出し、小数点以下第 2 位を四捨五入してください |          |                  |                       |
|                                                                                                                                                                                                                 |          | <b>実人数</b>       | <b>常勤換算数</b>          |
| ①全職種                                                                                                                                                                                                            | 1) 常勤職員  | (            ) 人 |                       |
|                                                                                                                                                                                                                 | 2) 非常勤職員 | (            ) 人 | (        .        ) 人 |
| ② ①のうち介護職員                                                                                                                                                                                                      | 1) 常勤職員  | (            ) 人 |                       |
|                                                                                                                                                                                                                 | 2) 非常勤職員 | (            ) 人 | (        .        ) 人 |

< 問 1 - 8 は、介護職員等特定処遇改善加算を届け出ている事業所・施設に伺います >

|                                                 |                  |
|-------------------------------------------------|------------------|
| <b>問 1 - 8 「経験・技能のある介護職員」として算定している人数</b> （数字記入） | (            ) 人 |
|-------------------------------------------------|------------------|

| 2. 介護職員処遇改善加算の届出状況についてお伺いします                                             |                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>問 2 - 1 貴事業所・施設は介護職員処遇改善加算について、いずれの区分で届出を行っていますか。</b><br>（それぞれ○は 1 つ） |                                                                                      |
| ①令和 2 年 11 月時点                                                           | 1. 加算（Ⅰ）    2. 加算（Ⅱ）    3. 加算（Ⅲ）    4. 加算（Ⅳ）    5. 加算（Ⅴ）<br>6. 届出なし    7. 事業を開始していない |
| ②令和 3 年 11 月時点                                                           | 1. 加算（Ⅰ）    2. 加算（Ⅱ）    3. 加算（Ⅲ）    4. 加算（Ⅳ）    5. 加算（Ⅴ）<br>6. 届出なし                  |

|                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>問 2 - 2 貴事業所・施設は、介護職員処遇改善加算の算定要件として定められたキャリアパス要件のうち、いずれの要件を満たしていますか。</b> （当てはまるもの全てに○） |                                                                                                                                                                                                                          |
| ①令和 2 年 11 月時点                                                                            | 1. 職位・職責・職務内容に応じた任用要件と賃金体系の整備をしていること（キャリアパス要件Ⅰ）<br>2. 資質向上のための計画を策定して、研修の実施または研修の機会を設けること（キャリアパス要件Ⅱ）<br>3. 経験若しくは資格等に応じて昇給する仕組みまたは一定の基準に基づき定期的に昇給を判定する仕組みを設けること（キャリアパス要件Ⅲ）<br>4. 上記 1. ～3. のいずれも満たしていない<br>5. 事業を開始していない |
| ②令和 3 年 11 月時点                                                                            | 1. 職位・職責・職務内容に応じた任用要件と賃金体系の整備をしていること（キャリアパス要件Ⅰ）<br>2. 資質向上のための計画を策定して、研修の実施または研修の機会を設けること（キャリアパス要件Ⅱ）<br>3. 経験若しくは資格等に応じて昇給する仕組みまたは一定の基準に基づき定期的に昇給を判定する仕組みを設けること（キャリアパス要件Ⅲ）<br>4. 上記 1. ～3. のいずれも満たしていない                  |

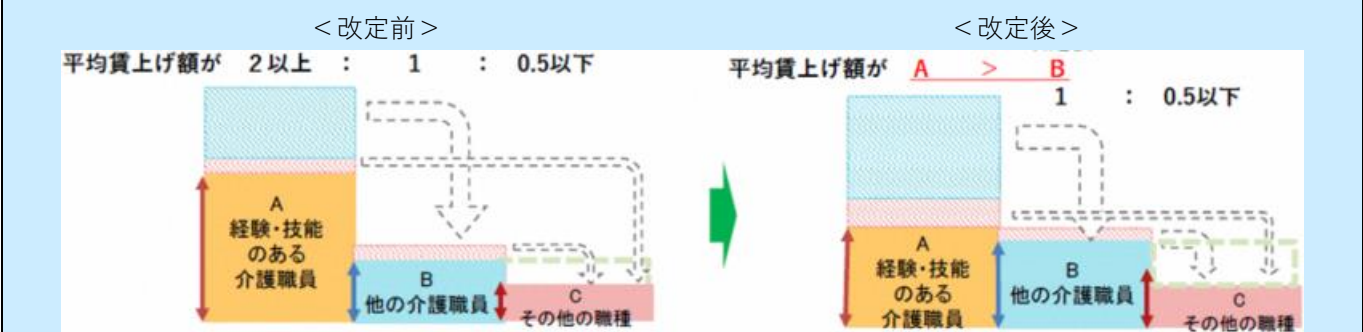
### 3. 介護職員等特定処遇改善加算の届出状況についてお伺いします

問3-1 貴事業所・施設は介護職員等特定処遇改善加算（本設問では、略して特定加算と表す）について、いずれの区分で届出を行っていますか。（それぞれ○は1つ）

|                |                             |            |         |
|----------------|-----------------------------|------------|---------|
| ①令和 2 年 11 月時点 | 1. 特定加算（Ⅰ）<br>4. 事業を開始していない | 2. 特定加算（Ⅱ） | 3. 届出なし |
| ②令和 3 年 11 月時点 | 1. 特定加算（Ⅰ）                  | 2. 特定加算（Ⅱ） | 3. 届出なし |

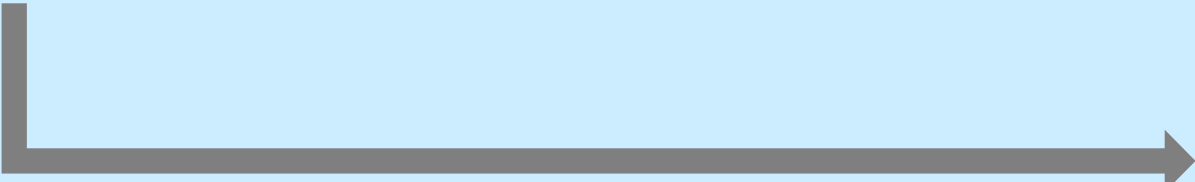
<問3-2は、令和3年11月時点で介護職員等特定処遇改善加算を届出している事業所・施設に伺います>

問3-2 平均賃金改善額の配分条件について、以下に示す改定が行われましたが、貴事業所・施設における令和3年11月時点の配分状況は、いずれの比率に従っていますか。(○は1つ)



|                  |                                                                                    |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 令和 3 年<br>11 月時点 | 1. 令和 3 年度介護報酬改定前のルール（左図）に従う比率で配分をしている<br>2. 令和 3 年度介護報酬改定後のルール（右図）にのみ従う比率で配分をしている |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------|

<問4は、全ての事業所・施設に伺います（介護職員処遇改善加算、介護職員等特定処遇改善加算の届出を行っていない事業所・施設もお答えください）>

| 4. 職場環境等要件の取り組み状況についてお伺いします                                                                                                                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                 |                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| <p>&lt;問4-1-Aについて、介護職員処遇改善加算を取得していない事業所・施設は、要件に相当する取り組みの実施状況について伺います&gt;</p>                                                                                                                                                      |  | <p>&lt;問4-1-Bは、問4-1-Aで「4.」または「5.」と回答した項目について伺います&gt;</p>                                                                                                                        |                                 |
| <p><b>問4-1-A</b><br/>貴事業所・施設の令和3年11月時点における、介護職員処遇改善加算の算定要件として定められた職場環境等要件（以下①～④）の取組状況について、それぞれ当てはまるものを【選択肢欄A】からお選びいただきお答えください。（数字を1つ選択して記入）</p>                                                                                   |  | <p><b>問4-1-B</b><br/>貴事業所・施設において、職場環境要件の取組について実施時期が未定、もしくは、現時点で取り組む予定がない理由について、それぞれ最も当てはまるものを【選択肢欄B】からお選びいただきお答えください。（数字を1つ選択して記入）</p>                                          |                                 |
| <p><b>【選択肢欄A】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>令和3年度以前から取り組んでいる</li> <li>令和3年度から新たに取組んだ、または、令和3年度に拡充の見直しを行った（予定を含む）</li> <li>令和4年度以降に追加・拡充に取り組む予定がある</li> <li>取り組むたいが、実施時期は未定である</li> <li>現時点では取り組む予定はない</li> </ol> |  | <p><b>【選択肢欄B】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>予算が不十分なため</li> <li>人員体制が整っていないため</li> <li>要件を満たすためのノウハウを持ち合わせていないため</li> <li>取り組む必要を感じないため</li> <li>その他</li> </ol> |                                 |
|                                                                                                                                                |  | 選<br>択<br>肢<br>記<br>入<br>欄<br>A                                                                                                                                                 | 選<br>択<br>肢<br>記<br>入<br>欄<br>B |
|                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                 |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                 |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                 |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                 |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                 |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                 |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                 |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                 |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                 |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                 |                                 |

|                                                                          |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------|--|--|
| ⑪有給休暇が取得しやすい環境の整備                                                        |  |  |
| ⑫業務や福利厚生制度、メンタルヘルス等の職員相談窓口の設置等相談体制の充実                                    |  |  |
| ⑬介護職員の身体の負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施            |  |  |
| ⑭短時間勤務労働者等も受診可能な健康診断・ストレスチェックや、従業員のための休憩室の設置等健康管理対策の実施                   |  |  |
| ⑮雇用管理改善のための管理者に対する研修等の実施                                                 |  |  |
| ⑯事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備                                             |  |  |
| ⑰タブレット端末やインカム等の ICT 活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の縮減                   |  |  |
| ⑱高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等による役割分担の明確化 |  |  |
| ⑲5S 活動（業務管理の手法の 1 つ。整理・整頓・清掃・清潔・躰の頭文字をとったもの）等の実践による職場環境の整備               |  |  |
| ⑳業務手順書の作成や、記録・報告様式の工夫等による情報共有や作業負担の軽減                                    |  |  |
| ㉑ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善               |  |  |
| ㉒地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流の実施                           |  |  |
| ㉓利用者本位のケア方針など介護保険や法人の理念等を定期的に学ぶ機会の提供                                     |  |  |
| ㉔ケアの好事例や、利用者やその家族からの謝意等の情報を共有する機会の提供                                     |  |  |

<問 4 - 2 は、問 4 - 1 - A で「1. 令和 3 年度以前から取り組んでいる」と「2. 令和 3 年度から新たに取り組んだ、または、令和 3 年度に拡充の見直しを行った（予定を含む）」のいずれかを選択した項目がある場合にお答えください>

|                                                                                                                                                                                                                                                                            |                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <p>問 4 - 2 問 4 - 1 - A で「1. 令和 3 年度以前から取り組んでいる」と「2. 令和 3 年度から新たに取り組んだ、または、令和 3 年度に拡充の見直しを行った（予定を含む）」のいずれかを選択した項目のうち、1) 特に力を入れている取組、あるいは、2) 職員の満足度が向上した取組について、問 4 - 1 - A の各項目（①～㉔）の番号をそれぞれ最大 3 つまで選択し、詳細についてお答えください。<br/>なお 2) 職員の満足度が向上した取組については満足度の把握方法についてもお答えください。</p> |                         |
| 番号                                                                                                                                                                                                                                                                         | 1) 特に力を入れている取組の詳細（自由記述） |
|                                                                                                                                                                                                                                                                            |                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                            |                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                            |                         |

| 番号 | 2) 職員の満足度が向上した取組の詳細、および満足度の把握方法（自由記述） |
|----|---------------------------------------|
|    |                                       |
|    |                                       |
|    |                                       |

**問4-3 貴事業所・施設において、職場環境等要件の項目に相当する取組以外に、事業所・施設の職場環境改善のために取り組んでいることについてお答えください。（自由記述）**

|  |
|--|
|  |
|--|

## 5. 職場環境の改善に関する状況についてお伺いします

**問5-1 貴事業所・施設において、職場環境改善の方針を決める際に行ったことについてお答えください。**  
（当てはまるもの全てに○）

1. 業務ごとに詳細な作業手順や所要時間を調査するなど、労働実態の把握を行った
2. 職員への聞き取りなどにより、職場環境への満足度の把握や職場環境改善に対する希望等の把握を行った
3. その他（ ）
4. 職場環境改善の方針を決める際に、事業所・施設内で事前に準備したことはない

**問5-2 貴事業所・施設において、職場環境改善の取組の実施や検討の際に利用した**  
（事業所・施設の）**外部からの支援についてお答えください。**（当てはまるもの全てに○）

1. 法人本部による、職場環境改善の方法に関する助言や情報提供
2. 法人本部による、処遇改善加算・特定加算の取得・申請に関する助言や情報提供
3. 法人内の他の事業所・施設との情報交換、他の事業所・施設からの助言や情報提供
4. 地域の関係機関との情報交換、地域の関係機関からの助言や情報提供
5. 業界団体による、職場環境改善の方法に関する助言や情報提供
6. 業界団体による、処遇改善加算・特定加算の取得・申請に関する助言や情報提供
7. 行政による、処遇改善加算・特定加算の取得・申請に関する助言や情報提供
8. 外部有識者・コンサルタントによる、職場環境改善の方法に関する助言や情報提供
9. 外部有識者・コンサルタントによる、処遇改善加算・特定加算の取得・申請に関する助言や情報提供
10. その他（ ）
11. 職場環境改善の取組の実施や検討の際に、外部の支援を利用していない

**問5-3 貴事業所・施設では、業務内容ごとの所要時間の把握を行っていますか。**  
（○は1つ）

1. はい 2. いいえ



**問 5 - 4 貴事業所・施設における、介護職員（契約社員、パート／アルバイト、派遣社員等を含む。但し、委託先は含まない）の 1 か月間における所定外労働時間※の平均時間をお答えください。（整数で数字記入）**  
 ※契約上の所定労働時間を超過した労働時間

|                |        |                |        |
|----------------|--------|----------------|--------|
| ①令和 2 年 11 月時点 | ( ) 時間 | ②令和 3 年 11 月時点 | ( ) 時間 |
|----------------|--------|----------------|--------|

**6. 介護職員の確保状況についてお伺いします**

**問 6 - 1 貴事業所・施設における介護職員（契約社員、パート／アルバイト、派遣社員等を含む。但し、委託先は含まない）の採用者数、離職者数についてお答えください。（数字記入）**  
 ※派遣社員については、①②の各期間に派遣の受入れを開始した人数を有期雇用職員の採用者数欄に、また①②の各期間に派遣の受入れを終了した人数を有期雇用職員の離職者数欄にそれぞれご計上ください

|                                 |                   | 無期雇用職員 | 有期雇用職員 |
|---------------------------------|-------------------|--------|--------|
| ①令和 2 年 4 月 1 日～令和 2 年 9 月 30 日 | 1) 採用者数           | ( ) 人  | ( ) 人  |
|                                 | 2) 離職者数（在籍 3 年未満） | ( ) 人  | ( ) 人  |
|                                 | 3) 離職者数（在籍 3 年以上） | ( ) 人  | ( ) 人  |
| ②令和 3 年 4 月 1 日～令和 3 年 9 月 30 日 | 1) 採用者数           | ( ) 人  | ( ) 人  |
|                                 | 2) 離職者数（在籍 3 年未満） | ( ) 人  | ( ) 人  |
|                                 | 3) 離職者数（在籍 3 年以上） | ( ) 人  | ( ) 人  |

**問 6 - 2 貴事業所・施設では、①②の各期間における介護職員の過不足の状況※は次のうちどれに当てはまりますか。（それぞれ○は 1 つ）**  
 ※以下の選択肢における「不足」「過剰」などの基準については、貴事業所・施設のお考えに基づきお答えください

|                                 |                                                |
|---------------------------------|------------------------------------------------|
| ①令和 2 年 4 月 1 日～令和 2 年 9 月 30 日 | 1. 大いに不足    2. 不足    3. やや不足    4. 適当    5. 過剰 |
| ②令和 3 年 4 月 1 日～令和 3 年 9 月 30 日 | 1. 大いに不足    2. 不足    3. やや不足    4. 適当    5. 過剰 |

**7. 令和 3 年度介護報酬がプラス改定となったことについてお伺いします**

**問 7 - 1 令和 3 年度に介護報酬がプラス改定（+0.7%）となったことをご存じですか。（○は 1 つ）**

|                     |
|---------------------|
| 1. 知っている<br>2. 知らない |
|---------------------|

<問 7 - 2 は、問 7 - 1 で「1. 知っている」と回答した事業所・施設に伺います>

**問 7 - 2 貴事業所・施設において、介護報酬のプラス改定となったことを踏まえて、拡充・追加した予算や、その予定がある予算についてお答えください。（当てはまるもの全てに○）**

|                                                                                                                                                                                                                                            |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 1. 介護職員の給与<br>2. 介護職員以外の職員の給与<br>3. ICT や介護機器等の導入費用<br>4. 研修の実施、福利厚生の実施等のための費用<br>5. 新型コロナウイルス感染対策に係る固定費（施設の改修やパーティションの購入など）<br>6. 新型コロナウイルス感染対策に係る消耗品費（マスクの購入、消毒用アルコールの購入など）<br>7. その他消耗品費<br>8. その他（<br>9. プラス改定となったことを踏まえて拡充・追加した予算はない。 | ) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|

## 8. インタビュー調査へのご協力の可否についてお伺いします

**問8-1** 本調査研究事業では、本アンケート調査とは別に、他の介護サービス事業所・施設において参考になる職場環境等の処遇改善の取組事例を把握することを目的としたインタビュー調査の実施を予定しております。つきましては、**インタビュー調査※へご協力いただけるか否かについてお教えいただけますでしょうか。**ぜひよろしくお願いいたします。

※インタビュー調査は、現下の状況を踏まえ、WEB 会議形式か電話で1時間程度の実施を想定しております

|                                           |                                                              |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>1) インタビュー調査の協力可否</b>                   | 1. 協力できる      2. 協力できない      3. その他 (                      ) |
| <b>2) インタビュー調査にあたってのご要望</b> (実施時間帯、実施方法等) |                                                              |

## 9. ご回答者様についてお伺いします

**問9-1** ご回答者様のお役職をご記入ください。(○は1つ)

1. 事業所・施設の管理者または施設長      2. 事業所・施設の事務長      3. その他 (                      )

**問9-2** ご回答者様のご連絡先※をご記入ください。

※ご記載いただいた内容は、インタビュー調査のお願いのご連絡をさせていただく場合や、本調査の回答内容に対するお問い合わせをさせていただく場合にのみ活用いたします

|                |  |
|----------------|--|
| <b>氏名</b>      |  |
| <b>事業所・施設名</b> |  |
| <b>電話番号</b>    |  |
| <b>FAX 番号</b>  |  |
| <b>メールアドレス</b> |  |

質問は以上です。ご協力をいただきまして誠にありがとうございました。

ご回答済みの本調査票は同封いたしました返信用封筒に入れ、  
お近くの郵便ポストに **1月14日(金)までに** ご投函ください。

令和３年度老人保健事業推進費等補助金老人保健健康増進等事業  
介護報酬における介護職員処遇改善の推進に  
向けた方策にかかる調査研究事業  
報告書

令和4年（2022年）3月

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所  
〒102-0093 東京都千代田区平河町2-7-9 JA共済ビル10階  
TEL:03-3221-7011（代表） FAX:03-3221-7022