

平成 25 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

介護サービスの質の向上と
ホスピタリティに関する調査研究事業

報告書

平成26年3月

株式会社 日本総合研究所

介護サービスの質の向上とホスピタリティに関する調査研究事業

報 告 書

目 次

第1章 本調査研究の概要	1
1. 本調査研究の背景と目的	1
(1) 本調査研究の背景	1
(2) 本調査研究の目的	1
2. 本調査研究の方法	1
(1) 本調査研究の進め方	1
(2) 特別養護老人ホームにおける質の高いサービスが提供される要因の検討	2
(3) アンケート調査	3
第2章 本調査研究における検討の視点	5
1. 先行調査研究における「介護サービスの質」の捉え方	5
(1) 背景	5
(2) 介護サービスの質の評価	6
(3) サービスの質をさらに一段高めていく上で求められる視点	7
2. サービスマネジメントの観点から見た質の高いサービスが実現されるための要因	8
(1) サービスマネジメントの基本的な考え方	8
3. 本調査研究における検討の視点	12
(1) 基本的な視点	12
(2) 今後の特養がサービスの質を一段高めていく際の方向性	12
(3) 質の高いサービスが実現される構造(要因)	14

第3章 アンケート調査結果	15
1. 調査概要	15
2. 調査結果	16
(1) 回答した法人の属性	16
(2) 特別養護老人ホームにおけるサービスの質を上げていくことに対する基本認識...	18
(3) 法人・施設としての取り組みの重視度と実施状況	20
(4) 法人・施設の運営状況を踏まえた取り組みの詳細分析	40
(5) 組織風土の状況	47
第4章 まとめ	55
1. 特養における質の高いサービスの提供に関する現況	55
(1) 質の高いサービスの提供に向けた基本認識	55
(2) 質の高いサービスの実現に向けた取り組みの実施状況	55
(3) 組織風土	56
2. 今後の特養におけるサービスの質を上げていくための方策(提案)	56
3. 今後の具体的な展開に向けて	57
参考資料 アンケート調査票	59

第1章 本調査研究の概要

1. 本調査研究の背景と目的

(1) 本調査研究の背景

特別養護老人ホーム(以下、「特養」と表記する)に入居している高齢者の実態を見ると、要介護度の高い高齢者の割合が大きくなっている。こうしたことを受け、団塊世代が後期高齢者となる2025年に向けた介護基盤の構築に関する議論の中では、特養は「医療ニーズの高い重度者の生活を支える機能に重点化すること」「福祉的な役割が強いことから所得に応じた入居の選択を行うべき」といった意見も存在する。また、高齢者の生活を支えるセーフティネットとして、特養の基盤整備の必要性も大きい。

このような機能分化や基盤整備の議論がある一方で、多くの場合特養は、要介護高齢者が終末期を過ごす最後の生活の場であるのが現実であり、その質に着目することも非常に重要である。そして、特養における生活の質(QOL)を総合的に高めていくためには、ケアの質を高めることは当然のこととして、生活を広く捉え、ケア以外の部分も含めサービスの質(ホスピタリティ、あるいはQOLケア)を高めていく必要がある。

こうした課題認識に立てば、生活を総合的に捉える視点に立ってサービスのイノベーションを促進し、これまで集団ケアから個別ケアへの進化してきた施設におけるサービスの質を、もう一段上の次元に上げていくための考え方やその方向性を検討しておく必要があると考えられる。

(2) 本調査研究の目的

前述のような背景を踏まえ、本調査研究では、先駆的な取り組みを行う施設・法人のケーススタディを踏まえ、特養におけるサービスの質の向上に向けた取り組みの方向性を明らかにすることを目的とした。具体的には、サービスの質の捉え方と質の高いサービスを実現するための具体的な取り組み・工夫とその施設運営のあり方の検討を行った。

なお、本調査研究では、後述するように、狭義のケア(身体介助や生活援助)だけでなく生活全般における高齢者との関わりを視野に入れた上で、介護をサービスとして捉え、その質を高める方法を検討する。したがって、以下では、狭義のケアに加え、環境整備や家族・地域等との関わりも含めた特養の日常の活動全てを捉える広い概念としてホスピタリティも包含して「サービス」という表現を用いる。

2. 本調査研究の方法

(1) 本調査研究の進め方

本調査研究は、現に質の高いサービスを提供している特別養護老人ホームが、今後さらに

一段質の高いサービスを提供できるようになることを目指した検討であることを踏まえ、後述する学識経験者と実務者から成るワーキンググループにおける検討を中心に、そこで検討した仮説を検証することを目的とした実態調査を組み合わせる方法で実施した。

(2) 特別養護老人ホームにおける質の高いサービスが提供される要因の検討

前述の目的に沿った検討を行うため、学識経験者と実務者から成るワーキンググループを設置し、以下の通り検討を行った。

図表1 ワーキンググループ構成員

(五十音順・敬称略)

氏名	所属等
市川 禮子	社会福祉法人さらくえん 理事長
荻野 光彦	社会福祉法人真寿会 特別養護老人ホーム真寿園 施設長
児玉 桂子	日本社会事業大学大学院 特任教授 社会福祉法人浴風会認知症介護研究・研修東京センター 副センター長
近藤 隆雄	明治大学大学院グローバル・ビジネス研究科 教授
松本 真希子	社会福祉法人あかね 統括本部長
丸山 法子	一般社団法人リエゾン地域福祉研究所 代表理事

(オブザーバ) 厚生労働省老健局高齢者支援課

図表2 ワーキンググループにおける検討経過

回、日時	場所	主な検討内容
第1回 平成25年8月2日(火) 17:00~19:00	TKP 新橋ビジネスセンター 会議室	・本調査研究の概要と進め方について ・運営実践事例の共有 ・サービスの質を高めるための視点について
第2回 平成25年9月5日(木) 16:00~18:00	TKP 新橋ビジネスセンター 会議室	・運営実践事例の共有 ・サービスの質を高めるための視点と 施設運営のあり方について
第3回 平成25年10月1日(火) 17:00~19:00	TKP 新橋ビジネスセンター 会議室	・実態調査の方法について ・特養におけるサービスの質を高めるための 具体的な取り組み等について
第4回 平成25年11月19日(火) 13:00~15:00	TKP 新橋ビジネスセンター 会議室	・アンケート調査項目と予備調査について ・特養におけるサービスの質を高めるための 具体的な取り組み等について
第5回 平成26年2月6日(木) 15:30~17:30	社会福祉法人あかね 杉扇	・アンケート調査の実施状況について ・今後の特養におけるサービスの質を高める ために期待される取り組み等について
第6回 平成26年3月19日(木) 15:00~17:00	TKP 新橋ビジネスセンター 会議室	・とりまとめ(案)について

(3) アンケート調査

特養におけるサービスの質を高める取り組みの実態を把握するため、ワーキンググループの検討結果を踏まえて全国の特養を対象とした調査を実施した。調査概要は次の通り。

図表3 アンケート調査概要

調査名称	特別養護老人ホームにおける質の高いサービスのあり方に関する調査
調査期間	平成 26 年 2 月 21 日(金) ～平成 26 年 3 月 14 日(金)
調査方法	質問紙調査 (郵送による発送、WEB・FAX・郵送による回収)
対象	特別養護老人ホームを運営する社会福祉法人 (施設ではなく法人が対象)
調査項目	①法人調査票(フェイスシート) ・法人及び施設の概況 ②経営者調査票 (1 法人につき 1 票) ・経営者から見た取り組みの重視度・実施状況 ・質の高いサービスを提供する上での課題 ③リーダー調査票 (1 法人につき最大 2 票) ・リーダーから見た取り組みの重視度・実施状況 ・質の高いサービスを提供する上での課題 ④介護職員調査票 (1 法人につき最大 3 票) ・介護職員から見た取り組みの重視度・実施状況 ・質の高いサービスを提供する上での課題
発送数	5,139 法人
回収数	法人: 356 件 経営者調査票: 351 件 リーダー調査票: 449 件 介護職員調査票: 454 件

第2章 本調査研究における検討の視点

1. 先行調査研究における「介護サービスの質」の捉え方

(1) 背景

特養の設置根拠法である老人福祉法では、その目的において「老人に対し、その心身の健康の保持及び生活の安定のために必要な措置を講じ」ることが示されⁱ、さらに基本的理念として生きがいを持てる健全で安らかな生活を保障されるものとされているⁱⁱ。また、介護保険法では、その目的において要介護者状態となった高齢者に対し、「尊厳を保持し、その有する能力に応じ自立した日常生活を営むことができるよう」給付を行うことが明記されている。つまり、生命及び心身の健康の維持と、尊厳の保持、自立し安定した日常生活の確保が、基本的な理念となっている。

ただし、介護の現場においては、現実的には限られた人的・財政的資源の中で多数の高齢者の多様な介護ニーズに対応する必要がある、かつては、ともするとケアを提供する側の要因によってケアの質が規定されるという傾向があったのも事実である。

それが、長年にわたる実践の積み重ねの成果により、個別のケアの方法から施設運営の方法に至るさまざまな領域において、限られた資源であっても高齢者の尊厳や個性を尊重し、効果的なケアを提供する方法が生み出され普及されてきた。例えばユニットケアはそうした方法論の代表的なものの一つである。こうした取り組みの結果、特養におけるケアの質は、かつてと比較すれば一段と高いものになったと言える。

しかし、わが国の今後 10～20 年を展望すると、特養をはじめとする施設におけるサービスを必要とする高齢者の数がさらに増加することが見込まれている。介護を必要とする高齢者の数が増大するということは、それだけニーズも多様化することを意味する。

つまり、これからの特養において、単に生命や健康の維持だけでなく、高齢者の尊厳の保持や一人ひとりのニーズにあった安定した日常生活の確保を実現していくためには、これまでと同じ方法の延長では不足であり、個別的なケアの徹底に向けてさらに一段高いサービスの質を目指していく必要がある。

なお、特養は保険財源と公費に基づく給付によって運営されているため、サービスの利用者は高齢者自身だがその支払者は広く国民全体であると言える。つまり、特養において質の高いサービスという場合には、そのサービスを利用する高齢者自身にとっての質という視点に加え、その質の高さを広く国民に説明でき給付の根拠を示すことができるという視点も重要である。

ⁱ 老人福祉法 第1条

ⁱⁱ 老人福祉法 第2条

(2) 介護サービスの質の評価

介護報酬等への反映を念頭に、特養における介護サービスの質を、広く国民全体に説明できるように捉えることに関しては、既に以下のような取り組みが実施されている。

図表4 介護サービスの質の評価に関する既存の取り組み

- ・ 介護保険法第115条の35の規定に基づき、全ての介護サービス事業者を対象に実施されている「介護サービスの情報公表」
- ・ 「指定地域密着型サービスの事業の人員、設備及び運営に関する基準」第72条第2項等の規定に基づき、小規模多機能型居宅介護事業者及び認知症対応型共同生活介護事業者に義務付けられている自己評価・外部評価
- ・ 「福祉サービス第三者評価事業に関する指針について」に基づき、都道府県が実施する「福祉サービスの第三者評価」

(資料)第81回社会保障審議会介護給付費分科会資料「介護サービスの質について」(平成23年10月7日)より

こうした取り組みに加え、今後は、法の目的や理念に照らしてより質の高いサービスを実施している施設・事業所を評価し介護の実践現場におけるインセンティブを高めていくことが求められている。これに関する検討が、社会保障審議会介護給付費分科会において設置された「介護サービスの質の評価のあり方に関する検討委員会」において実施され、平成23年10月に一定のとりまとめがなされた。

この検討では、介護サービスの中でも特養と老健に着目し、ドナベディアン[®]の質評価モデルを念頭に、ストラクチャ指標、プロセス指標、アウトカム指標の各指標に基づく質評価の考え方についてとりまとめたものであり、その主な結果は以下の通りである。

図表5 介護サービスの質の評価に関する検討のまとめ(抜粋)

- アウトカム指標の評価の考え方について
(前略)
- 間接的にアウトカム指標を評価する方策としては、以下の二点が考えられる。
- 第一は、客観的に把握可能でアウトカム指標との関連のあるストラクチャ指標やプロセス指標等を、報酬上評価することである。介護報酬ではストラクチャやプロセスを評価した多くの加算等がすでに設定されているが、サービス提供体制強化加算を算定している特養において排尿と排便の維持・改善が有意に多かった以外は、これら加算等の算定とアウトカム指標との有意な相関は認められなかった。また、これまで報酬上の評価対象とはされていないが、老健では、えん下、食事摂取、排尿、排便が在所日数の長い施設ほど悪化していた。
- 第二は、施設におけるアウトカム指標やプロセス指標などを報告し可視化する Pay for Reporting の考え方を取り入れ、例えば介護サービスの情報公表制度と将来的に関連付け、情報を公表していることに対して介護報酬の評価対象とすることである。施設にとっては標準化された様式で利用者の状態を一定頻度で報告することで、利用者の状態を常に把握して評価する必要性が生じるため、そのプロセスの中で自施設のサービス内容を見直したり、利用者へのケアのあり方を再検討する機会ともなり、事業者自身に質の向上に関する意識を植え付けるという側面からは意義があると考えられる。また、報告データの蓄積により、質の評価に必要なエビデンス作りを進められる基盤となることが考えられる。
- アウトカム指標は、利用者の状態像を表す重要な概念であり、利用者状態像の改善に取り組んでいるような質の高い事業所に対し、介護報酬上のインセンティブを付与することは、今後の増大する高齢者の生活の質を上げるためには大変重要な試みであると考えられる。一方で、上述のようにアウトカム指標の変化を介護報酬上直接評価することについては課題も多いことから、今後、さらなる評価方法の検討のためのデータ収集が必要と考えられる。また、報酬評価にあたっては、施設にとってデータ収集が負担とならない仕組みを考えることが必要であり、アウトカムの改善を後押ししつつもケア提供のあり方を歪めることのないよう、慎重な検討を行うことが望ましい。

(資料)第81回社会保障審議会介護給付費分科会資料「介護サービスの質について」(平成23年10月7日)より

(3) サービスの質をさらに一段高めていく上で求められる視点

前述の通り、介護報酬等に反映できるような形で質の評価を考える場合、データ収集方法や評価の根拠となるデータの蓄積が待たれることから、現時点ですぐにアウトカム指標に基づくサービスの質の評価を実現していくことには慎重であるべきとされている。

したがって、これからの特養が目指すべき一段質の高いサービスを考える上では、こうした観点からの慎重な検討に加えて、サービスを受ける高齢者の視点に立ち戻り、「そもそもどのようなサービスが提供されるべきか」、「そのためにどのようなサービス提供体制を構築すべきか」を検討する必要がある。特に、今後、高齢者の増加とともに、介護の現場で対応すべき高齢者のニーズがこれまで以上に多様化する中では、徹底的に個別的なケアを実現する現場レベルの方法を検討しておく必要がある。

こうした観点での検討としては、例えば公益社団法人全国老人福祉施設協議会が実施した「特養入所者の QOL の変化に関する調査研究」(平成 20 年 3 月)、千葉県特別養護老人ホームケア研究会が実施した「特別養護老人ホームケア研究会報告書 ～あなたが あなたらしく 暮らせるため～」(平成 24 年 3 月)といったものがある。いずれも、現場実践において、単に生命や健康の維持及びいわゆる狭義のケアに留まらずに、高齢者の最期の生活の場として、いかにして QOL を高めていくかという観点で検討されたものである。

なお、ユニットケアは、個別的なケアを実現するための代表的・実践的な方法の一つであり、介護報酬上の評価もあってその推進が図られている。しかし、当然ながら、ユニットケアはあくまでも手段であって、ユニットケアを実践さえすれば理念が実現するわけではない。

したがって、ユニットケアの必要性や実効性を踏まえつつも、単に「ユニットケアを実践しているかどうか」に捉われず、改めて特養が目指すべき理念に立ち返り、高い質のサービスがどのようなものなのかを追求し、それを実践していくような組織や施設の運営が重要である。

特養におけるサービスの質を高めていく上では、介護報酬等への反映を念頭に客観的に説明しやすいアウトカム指標等に基づく評価や、介護実践の現場における質の高いサービスの考え方や方法の具体化は当然必要である。

しかし、今後は、これまで以上に高齢者のニーズが多様でかつ変化することが見込まれること、特養を取り巻く制度面の環境が大きく変化することが見込まれることなどを踏まえると、今後の特養におけるサービスの質を一段高いものにしていく上では、常に「何が求められているか」「何を目指すべきか」を考え、「理念」と「実践」をつなぐ組織・施設の運営の方法、つまりマネジメントの方法に着目することが特に重要である。

2. サービスマネジメントの観点から見た質の高いサービスが実現されるための要因

前述の通り、これからの特養におけるサービスの質を一段高いものにしていくためには、マネジメントの観点が必要不可欠である。介護をサービスのひとつと捉えれば、その質を高めていくために「サービスマネジメント」分野の知見を活用していくことが考えられる。

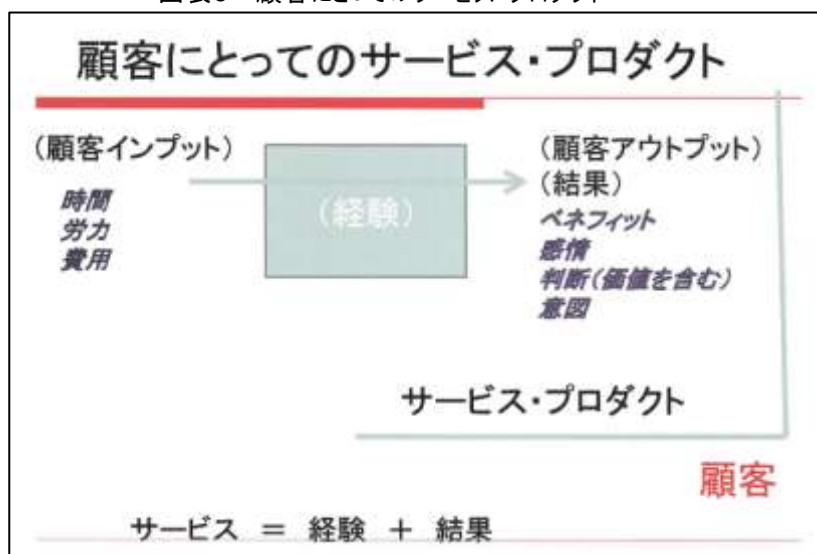
本節では、本調査研究において設置したワーキンググループでのプレゼンテーションを中心に、サービスマネジメントの基本的な考え方を整理する。

(1) サービスマネジメントの基本的な考え方

① サービスの価値

「サービス」の捉え方にはさまざまなものがあるが、本調査研究においては、「サービスとは、人、モノ、情報といった特定の対象に働きかける価値生産的な変換の活動またはプロセスそのものであるⁱ」と捉えることとした。ここで重要なことは、顧客にとってのサービスの価値は加工されたモノや情報といった直接の利益だけでなく、そこに付随して生まれる感情や価値判断といったものも含まれるという点である。さらに、サービスの価値はサービスを提供した結果だけにあるのではなく、そのプロセスにも価値が含まれる。これらの考え方を模式的に示すと以下のようになる。

図表6 顧客にとってのサービス・プロダクト



(資料) 第1回ワーキンググループ 近藤委員提出資料より

② サービスの基本的特徴

このようにサービスを捉えた上で、いわゆる製品(モノ)と比較したサービスの基本的特徴を挙げる次のような点が指摘できる。

ⁱ 第1回ワーキンググループ 近藤委員提出資料より

図表7 サービスの基本的特徴



(資料) 第1回ワーキンググループ 近藤委員提出資料より

一点目の「無形性」とは、サービスには形が無いということの意味する。二点目の「生産と消費の同時性」とは、製品(モノ)は例えば工場で生産したものを消費地に運んでから消費するといったことが可能だが、サービスはサービスが提供されるその場で消費される(消費せざるを得ない)ということの意味する。

三点目の「異質性」とは、二点目の同時性と関係するが、例えば工場で統一の規格で生産できる製品(モノ)と異なり、サービスはサービスを提供する主体(職員等)や顧客によってその内容や品質が異なるということである。それゆえ、特にサービスにおいては職員が極めて重要になるのである。

四点目の「結果と過程」は、前述した通り、サービスの価値はその結果だけでなくプロセスにもあるということの意味する。例えばタクシーによる移動をサービスとして捉えると、目的地に着くことが“結果”だが、その移動過程の車内での居心地なども、顧客にとっての価値であるということだ。

最後に、五点目の「共同生産」とは、製品(モノ)と異なり、サービスの価値は提供する主体(職員等)だけでなく、顧客とともに作るものであるという意味である。つまり、いくら職員が持つ知識や技術を高めても、顧客に対して画一的に同じサービスを提供しようとしては、顧客から見たサービスの価値は必ずしも高まらないということである。

ここに挙げたサービスの基本的な特徴は、日々さまざまなサービスを利用している一利用者の視点に立てばいずれも当然と感ずることだが、「サービスの質を高める」ことを考えていく上では、こうした基本的な事項を改めて確認しておくことが重要である。

③ サービスのマネジメントにおいて持つべき視点

前述したサービスの特徴を踏まえ、具体的に質の高いサービスを生み出していくためには、サービスを考えていく際に、次のような視点を持つことが必要とされる。

図表8 サービス・マーケティングの要諦



(資料) 第1回ワーキンググループ 近藤委員提出資料より

第一に、「経営理念・文化(顧客志向性)」である。これはいわずもがな、その法人・事業所がどのような理念や組織文化を持ってサービスを提供しようとするか、ということである。

第二に「STP」とあるが、これは「Segmentation:セグメンテーション(サービスを利用する対象者の分類)」、「Targeting:ターゲティング(分類した対象者のうちどのような層を、自社のサービスを利用する想定顧客とするか)」、「Positioning:ポジショニング(想定顧客に対して自社のサービスをどのような位置付けのものとして見せるか)」の3要素を指す。これはつまり、自社のサービスの利用者を具体的に想定し、その人たちから見た同種のサービスの中で、自社のサービスが一体どのような位置付けなのかを明確にしておく、ということである。介護サービスにおいては要介護認定制度があるため、想定顧客が自ずと規定されるが、「ポジショニング」については、例えば有料老人ホームであれば、高価格ハイグレードなものから、低価格リーズナブルなものまでさまざまなものが存在する。また、要介護高齢者から「介護サービス」全体を見渡せば、在宅サービスとの違いをどのように捉えるかということも、「ポジショニング」という考え方に含まれる。

第三の「サービス・マーケティング・ミックスの質とバランス」には、さらに4つの要素が含まれる。一点目が「product(プロダクト)」であり、これはサービスの内容そのものである。サービスの内容を考える際は、さらに「price(いくらで提供するか)」、「place(どこで提供するか)」、「promotion(どうやって知ってもらうか)」という要素が含まれる。

二点目が「people(ピープル:人)」であり、職員である。この観点では、職員のエンパワメント

が重要であるとともに、顧客と職員との関係の中で「真実の瞬間」と呼ばれる「真に良いと感じた」、「感動した」場面を一つでも多く作ることが重要となる。介護サービスで言えば、職員の研修を行うだけでなく、利用者との関係の中で「ナラティブ」や「出来事」を大切にし、職員の多くがそうした場面を多く生み出せるような取り組みを考えていくことが重要である。

三点目は「process(プロセス)」である。ここでは、サービスを提供する手順という具体的な観点の前提として、「顧客起点で考えること」、「顧客一人ひとりに合わせられるようにすること」、「顧客との関係性を深めること」が重要となる。介護サービスにおいては、基本的な理念に共通する考え方だが、例えばこれを施設の日々の業務で具体化できるようにするためにはどうすればよいか、といった検討が含まれる。

最後の四点目は、「physical evidence(目に見えるもの:設備環境や備品、職員の服装など)」である。前述の通り、サービスはそれが提供される過程が価値に影響する。介護サービスに関して言えば、施設環境をはじめ、備品の置き方、食器や服装などの細部にわたり、「利用者目線でどのような環境が良いのか」を検討することが含まれる。

なお、ここに挙げた四点をそれぞれ検討すること以上に、全体のバランスが取れていること、さらには第一に挙げた理念や、第二に挙げた想定顧客層と整合が取れていることが極めて重要である。

(2) 特養におけるサービスの質の向上に関わる視点

前述したサービスのマネジメントに関わる考え方は、広くさまざまなサービスに共通する内容である。したがって、特養に限定して言えば、既に制度上規定されていて検討の余地が小さい項目もある。また、「利用者本位」や「利用者一人ひとりに合わせる」など、これまでも繰り返し目指されてきた考え方も含まれる。

しかし、このような“繰り返し目指されて、当然となっていること”を含め、改めて整理し応用してみると、例えば、

- ・ 掲げている理念と提供しているサービスの内容・プロセス・施設環境などが整合のとれたものになっているか
- ・ 「職員が利用者との関係の中で“感動できる瞬間”を創出すること」を念頭に置いた職員のエンパワメントが出来ているか
- ・ 例えば備品の配置や服装等の細部まで目を配った環境整備が出来ているか
- ・ 現に入居している利用者の個性や感性を踏まえその目から見てサービス内容・職員の資質・施設環境といったものがバランスの取れたものになっているか

といったように、特養におけるサービスの質を一段高いものにしていく上での重要な視点に立ち返ることができよう。

3. 本調査研究における検討の視点

(1) 基本的な視点

本調査研究では、サービスを前述したように広範な概念とした上で、「介護は究極の対人サービスである」と捉えた。つまり、介護では、徹底して利用者の個別性に応えていく必要があることを踏まえ、その質は利用者職員との共同作業によって生み出されるものであるとした。そのうえで、今後の特養においては、質の高い実践を生み出すような組織の運営方法(マネジメント)が重要であるとの考え方を前提に、サービスマネジメントの考え方の枠組みも参照しつつ、具体的な組織の運営のあり方を検討した。

こうしたこれまでとは異なる新たなアプローチを取ることで、今後の特養の質を一段高いものにしていく上での新たな示唆を得ることを企図したものである。

(2) 今後の特養がサービスの質を一段高めていく際の方向性

本調査研究では、前述の基本的な視点に立ち、ワーキンググループにおいて、先行研究や先駆的な法人における取り組みの検討を踏まえ、今後の特養がサービスの質を一段高めていく際に特に重要な方向性の仮説として以下の5点を整理した。

図表9 今後の特養がサービスの質を一段高めていく上での重要な方向性(仮説)

<p>①自己選択と自己決定の徹底 自己選択と自己決定は、介護保険制度にも通底している基本原則だが、個々のサービスの提供の場面において、これらの徹底が重要である。しっかりと選択肢を示し、決定してもらうことを支える運営ができていないか、改めて利用者の視点に立って見直す必要がある。</p>
<p>②自治による運営の徹底 特養を「生活の場」として捉える以上、生活者たる利用者の自治を最大限に尊重することが当然である。方針決定の細部に至るまで、無意識に施設側の都合で決定していないか、自治のために必要な環境整備をしているか、改めて見直し、徹底する必要がある。</p>
<p>③普通の生活を送ることができる環境の整備 特養におけるサービスは、必ずしもホテルのようなサービスが期待されるわけではなく、安定した普通の生活を確保することが求められる。しかし、在宅生活と比較した場合に、例えば行きたいところに行ける、自分の生活のリズムで暮らせるといった点において、より「普通」の生活を可能とする環境としていくことが求められる。</p>
<p>④将来の施設を利用するかもしれない人へのアプローチ 近隣地域の住民や、さらに広く今後介護を必要とするかもしれない人に、介護とはどのようなものか、特養というサービスがどのようなものであるかを的確に知ってもらうことも重要である。これは必ずしも自施設の利用者確保するという観点のみならず、介護に対する地域の理解を深め、特養を支えてもらうようにしていくためにも重要である。</p>
<p>⑤豊かな死の実現 看取りの必要性はこれまでも指摘されてきたが、これからは、高齢者数の増加に伴って死者数も増える「多死社会」を迎える。そうした中、「死」を特別なものとするのではなく、事前に受け止め、本人及び家族にとって「豊かな死」を実現できるようにする取り組みが重要である。</p>

さらに、こうした方向性で特養におけるサービスのあり方を見直していく上では、法人及び施設の経営・運営の側面においても、以下のような方向性でその質を高めていく必要があると考えられる。

図表10 今後の特養がサービスの質を一段高めていく上での経営・運営面での方向性(仮説)

①経営品質の向上

サービスの質を高めていく上では法人・施設の「理念」が重要であり、かつそれを具体化していく組織や運営の仕組みが重要である。さらに今後は、一度構築したサービスをただそのまま継続するのではなく、利用者のニーズに応じて常に変化させていくことが求められるため、そうした見直しを可能とするような柔軟で風通しの良い経営となるよう、経営の品質を高めることが重要である。

②常に学び蓄積し改善していく組織

サービスの改善は、現場の職員一人だけで出来ることではない。職員一人ひとりが介護実践を通じて経験的に学び、知識・技術を蓄積していくことは当然のこととして、その知見や経験を組織として共有し、例えばサービスを提供するプロセスを改善するといった取り組みが必要である。

③多様な人材の交流

前述したようなサービスの質を高めていく方向性では、これまで以上に多様なニーズに对应していくことが必要となる。その過程では、単に身体介助や生活援助だけでなく、利用者が経験してきた生活歴を踏まえそこで得た文化や価値観、死生観などを捉えていくことも必要になる。職員が学ぶことも重要だが、それだけでこうした多様な価値に全て応えていくのは難しい。したがって、今後は、多様な価値の背景を持つ人材の交流を進め、職員の文化的・価値的な多様性を高めていく必要がある。

ここで重要なことは、何か特別な取り組みをしさえすれば質が高まるということではなく、今後さらにサービスの質を一段高いものにしていくためには、こうした取り組みを実践しながら常に理念に照らした振り返りを行い、取り組みをさらに見直していくことである。

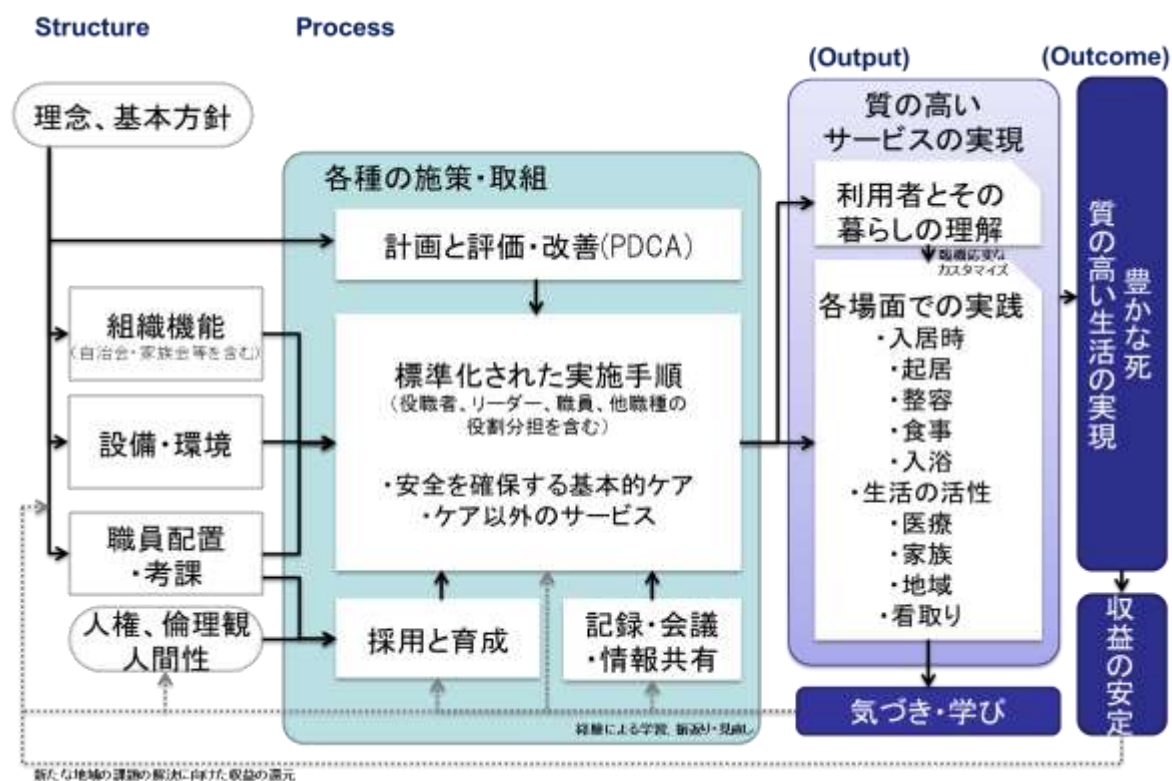
そして、常に変化し続けることが求められるため、「今何をやっているか」、「今何ができているか」といったこと以上に、個々のサービスの提供を変革し続けるために、「どのように組織を運営しているか」、「(変化するきっかけとして)どのような仕組みを組み込んでいるか」が重要となる。

なお、ここではサービス及び経営・運営面での方向性ともに仮説として位置づけた。これは、これらがあくまでも本調査研究の検討過程における、まさに調査仮説であり、今後さらに多様な議論を踏まえて磨き上げていく必要性を残しているためである。

(3) 質の高いサービスが実現される構造(要因)

以上の議論を踏まえ、本ワーキンググループでは、特に組織づくりと組織的な取り組み(法人経営や施設運営における施策)に着目し、質の高いサービスが実現される要因(仮説)を以下のように整理した。さらに、この仮説に基づき、その一部を検証する目的で、後述するアンケート調査を設計した。

図表11 質の高いサービスが実現される要因(仮説)



第3章 アンケート調査結果

1. 調査概要

前章で挙げたような、本調査研究の視点と質の高いサービスが表れる要因の仮説を踏まえ、現在の特別養護老人ホームにおける質の高いサービスの提供にかなする実態を把握するため、特別養護老人ホームを対象としたアンケート調査を実施した。調査の概要は以下の通りである。

図表12 アンケート調査概要(再掲)

調査名称	特別養護老人ホームにおける質の高いサービスのあり方に関する調査
調査期間	平成26年2月21日(金) ～平成26年3月14日(金)
調査方法	質問紙調査 (郵送による発送、WEB・FAX・郵送による回収)
対象	特別養護老人ホームを運営する社会福祉法人 (施設ではなく法人が対象)
調査項目	①法人調査票(フェイスシート) ・法人及び施設の概況 ②経営者調査票 (1法人につき1票) ・経営者から見た取り組みの重視度・実施状況 ・質の高いサービスを提供する上での課題 ③リーダー調査票 (1法人につき最大2票) ・リーダーから見た取り組みの重視度・実施状況 ・質の高いサービスを提供する上での課題 ④介護職員調査票 (1法人につき最大3票) ・介護職員から見た取り組みの重視度・実施状況 ・質の高いサービスを提供する上での課題
発送数	5,139 法人
回収数	法人: 356 件 経営者調査票: 351 件 リーダー調査票: 449 件 介護職員調査票: 454 件

なお、前章に挙げた質の高いサービスが表れる要因を検証するためには、アウトプットである「質の高いサービス」の提供実態や、その結果としての「質の高い生活の実現」や「豊かな死」といった状況も把握する必要がある。しかし、これらのアウトプットは、例えば状態像の改善や病状の急変リスクの低減といった狭義のケアのアウトプットと異なり、その具体的な内容が利用者一人ひとりに大きく異なるため、アンケート調査の手法がそぐわないと考えられた。

また、介護サービスの質の評価に関する先行研究においても、特別養護老人ホームにおける介護サービスの質のアウトカム評価は慎重に取り扱う必要があり、ストラクチャやプロセス

に着目して評価する方が妥当であるとされている。

そこで、本アンケート調査においては、先駆的な法人・施設における取り組みを踏まえ、質の高いサービスを実現する上で必要と考えられる法人あるいは施設としての取り組み(ストラクチャあるいはプロセスに関する事項)を挙げ、それらの取り組みの実践状況等を明らかにすることを目的とした。

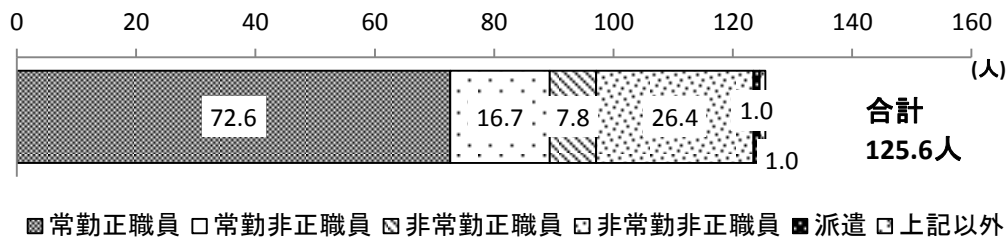
2. 調査結果

(1) 回答した法人の属性

① 職員数

回答のあった法人の職員数の平均は合計 125.6 人であり、うち常勤正職員が 72.6 名、非常勤非正職員が 26.4 名となっている。

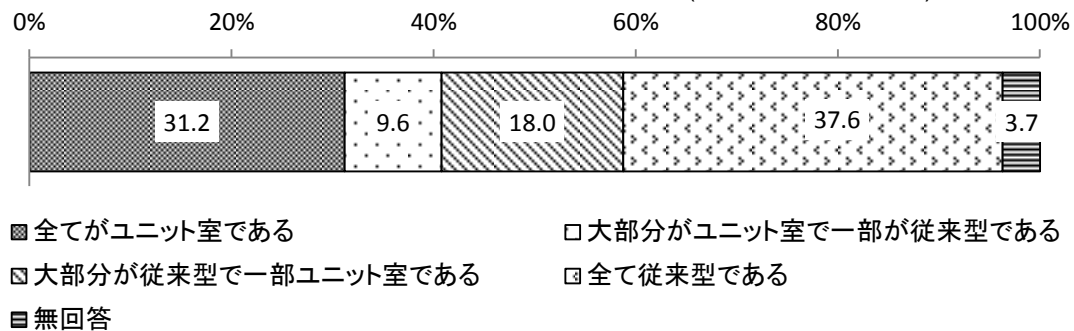
図表13 回答した法人の平均職員数 (法人調査票 n=356)



② ユニット室の状況

回答のあった法人のユニット室の状況について見ると、「全てがユニット室である」が 31.2%、「全てが従来型である」が 37.6%となっている。

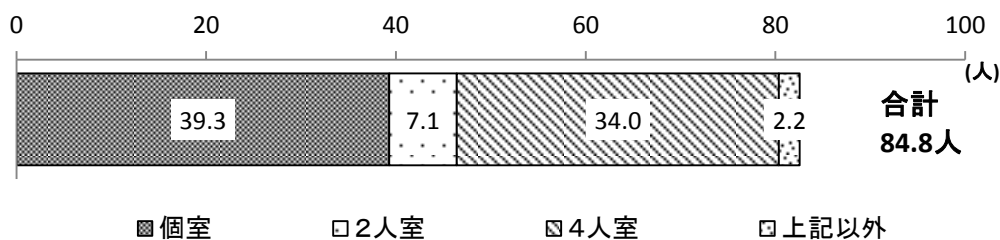
図表14 回答した法人のユニット室の状況 (法人調査票 n=356)



③ 定員数

回答のあった法人の定員別の部屋の割合と定員数について見ると、全体平均では定員84.8人、うち個室が39.3人相当、4人室が34.0人相当であった。

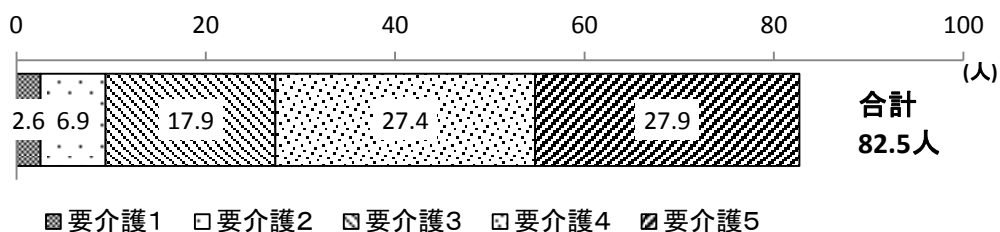
図表15 回答した法人の定員数 (法人調査票 n=356)



④ 入居者数

回答のあった法人の入居者数について見ると全体平均で82.5人であり、要介護度別にみると要介護5が27.9人、要介護4が27.4人、要介護3が17.9人であった。

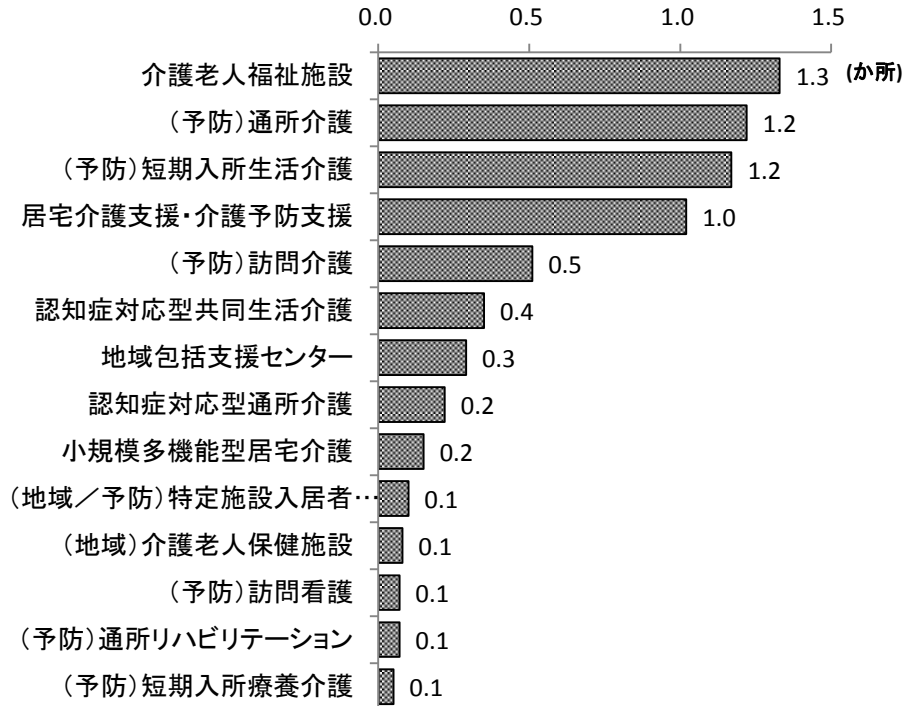
図表16 回答した法人の要介護度別入居者数 (法人調査票 n=356)



⑤ 併設事業所の状況

回答のあった法人が有している介護保険事業所の状況について見ると、介護老人福祉施設(特養)が1.3か所と最も多く、次いで(予防)通所介護事業が1.2か所、(予防)短期入所生活介護事業が1.2か所、居宅介護支援・介護予防支援事業が1.0か所、(予防)訪問介護事業が0.5か所となっている。

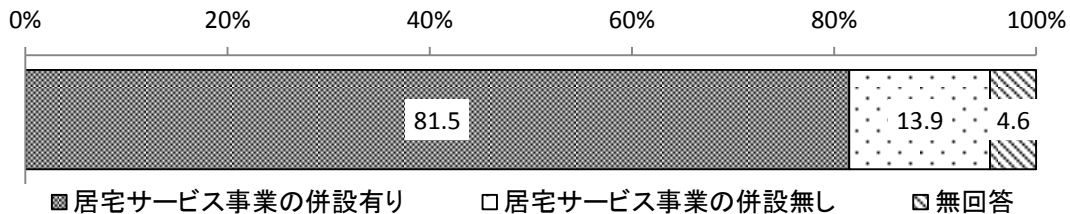
図表17 回答した法人の平均職員数 (法人調査票 n=356)



この結果を踏まえ、居宅サービスを併設しているかどうかに応じた分析を行うため、回答のあった併設事業所のうち、箇所数の多かった居宅系サービスである居宅介護・介護予防支援事業、(予防)訪問介護事業、(予防)通所介護事業に着目し、これら3つのサービス種別のうち少なくとも1つ有している法人を「居宅サービス事業の併設有り」、3つのサービス種別のいずれも有していない法人を「居宅サービス事業の併設無し」として分類した。

その結果、以下の通り、「居宅サービス事業の併設有り」が81.5%であった。

図表18 居宅サービス事業の併設の有無 (法人調査票 n=356)



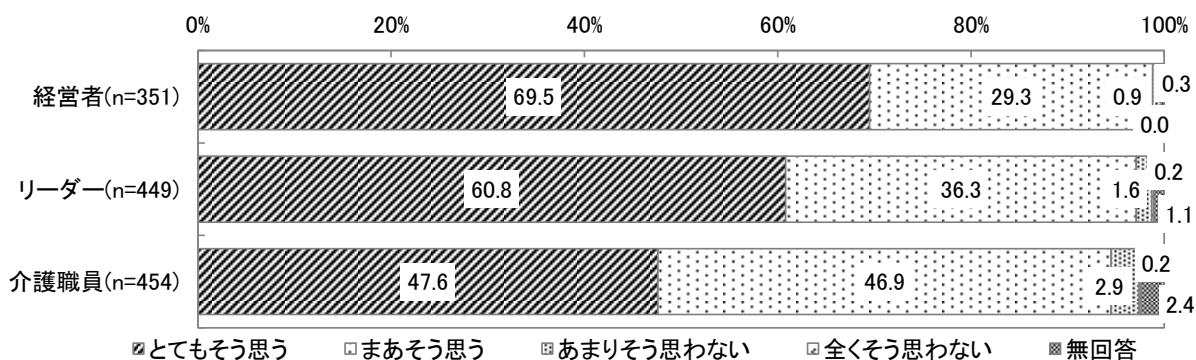
(2) 特別養護老人ホームにおけるサービスの質を上げていくことに対する基本認識

本調査研究の視点である、「今後さらに一段高い質のサービスを提供していくためには、利用者の生活全般を捉えてサービスを提供していくことが必要」との考え方に対し、どのような基本認識を持つかについて、経営者、リーダー、介護職員の各層に尋ねた。

その結果、次図表の通り、各層のほぼ全員が「とてもそう思う」あるいは「まあそう思う」と回

答した。ただし、「とてもそう思う」の割合に限って言えば、経営者で 69.5%、リーダー層で 60.8%、介護職員で 47.6%と、介護現場に近い職員ほど「とてもそう思う」と回答した割合が小さくなる傾向が見られた。

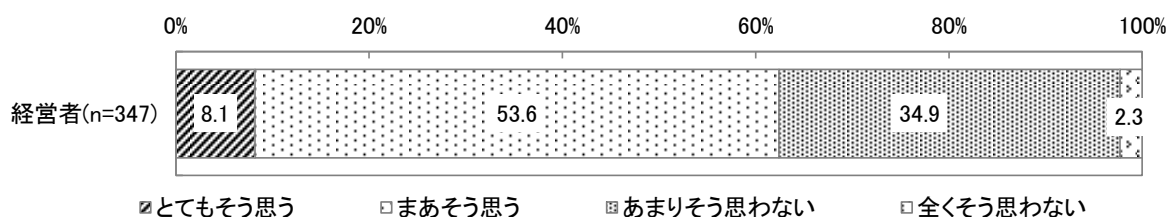
図表19 「質を高めるためには利用者の生活全般を捉えてサービスを提供する必要がある」との考え方に対する基本認識



さらに、基本認識において「とてもそう思う」と回答した経営者について、利用者の生活全般を把握した上でのサービス提供が施設全体で実践できているかどうかを尋ねたところ、下図表の通り、「とてもそう思う」が 8.1%、「まあそう思う」が 53.6%であり、「あまりそう思わない」が 34.9%であった。

これらの結果から、もう一段質の高いサービスの提供に向けて、リーダーや経営者層がその重要性を感じている一方、それを現場実践に落とし込みきれていない状況が分かる。

図表20 質の高いサービスの総合的な実践状況（経営者調査票）



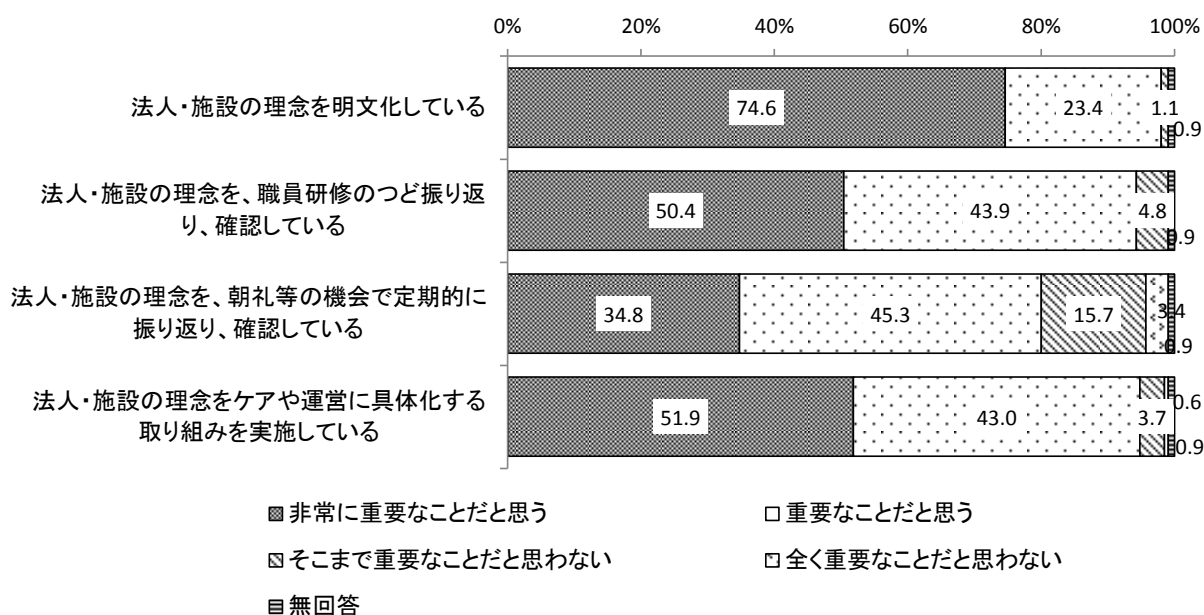
(注) 本設問の対象は、前述の基本認識で「とてもそう思う」「まあそう思う」と回答した経営者のみのため、標本数が経営者調査票の全数と異なる。

(3) 法人・施設としての取り組みの重視度と実施状況

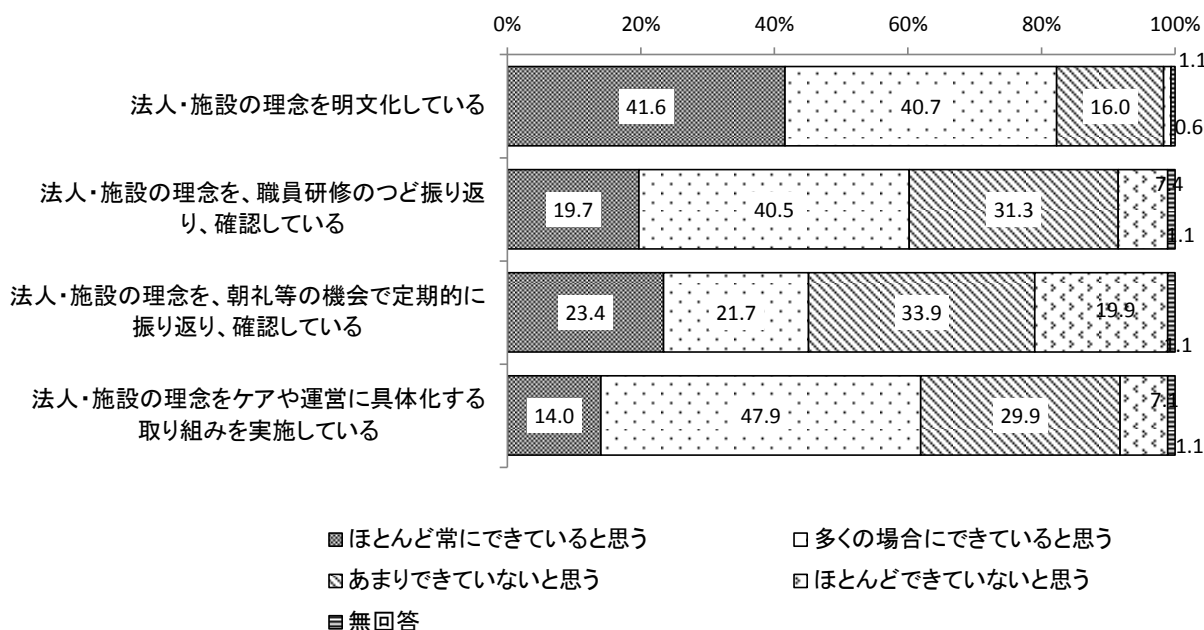
① 理念を浸透・定着させるための取り組み

経営者、リーダー層、介護職員の各層とも回答傾向は同じであり、重視度では「法人・施設の理念を明文化している」、「法人・施設の理念をケアや運営に具体化する取り組みを実施している」の割合が大きい。ただし、理念を具体化する取り組みは実施状況が低くなっており、理念の具体化を重要だと感じつつも、十分に実践できていない状況にあることが分かる。

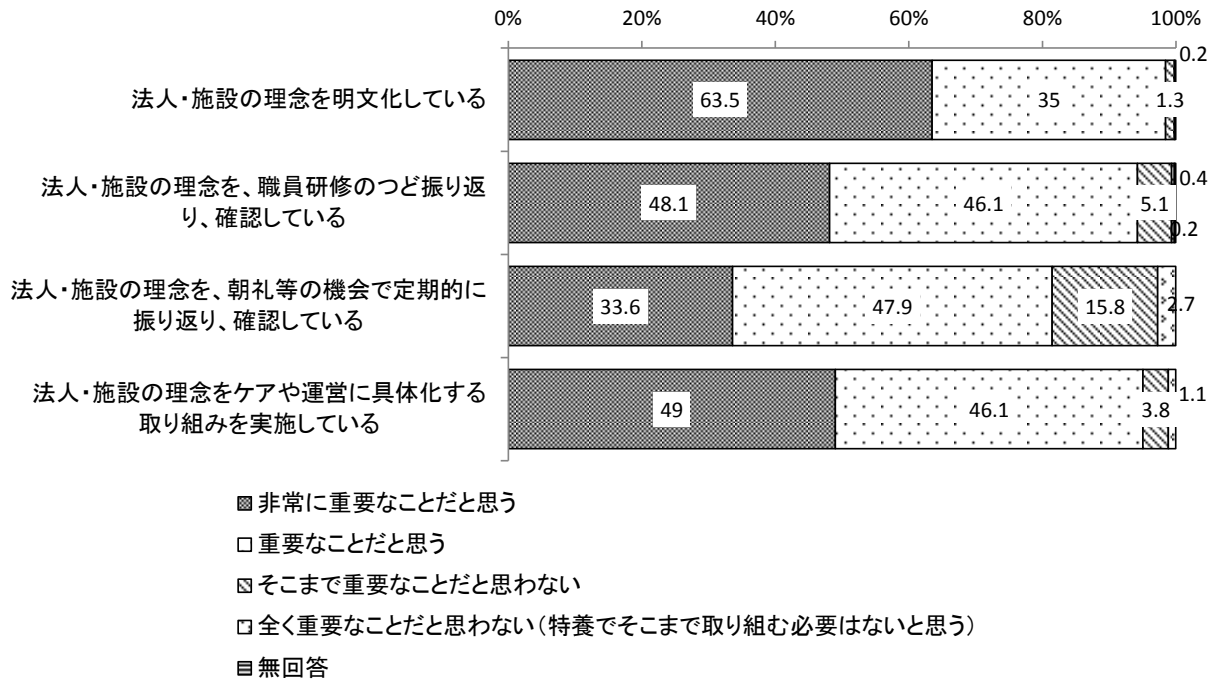
図表21 理念を浸透・定着させるための取り組みの重視度（経営者調査票 n=351）



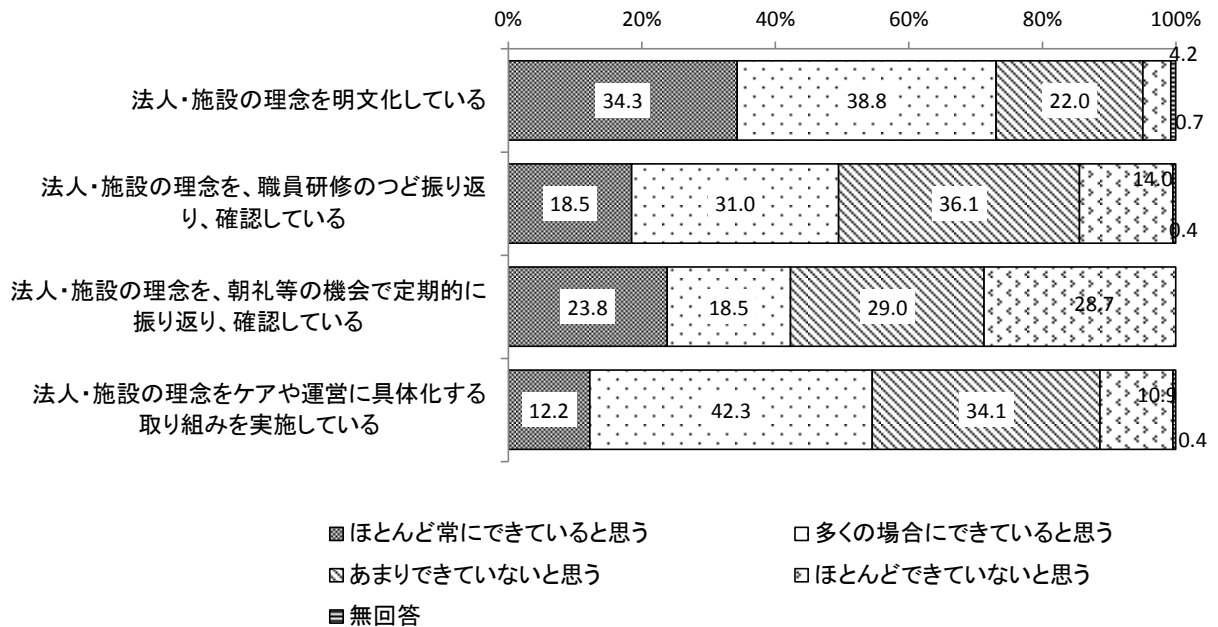
図表22 理念を浸透・定着させるための取り組みの実施状況（経営者調査票 n=351）



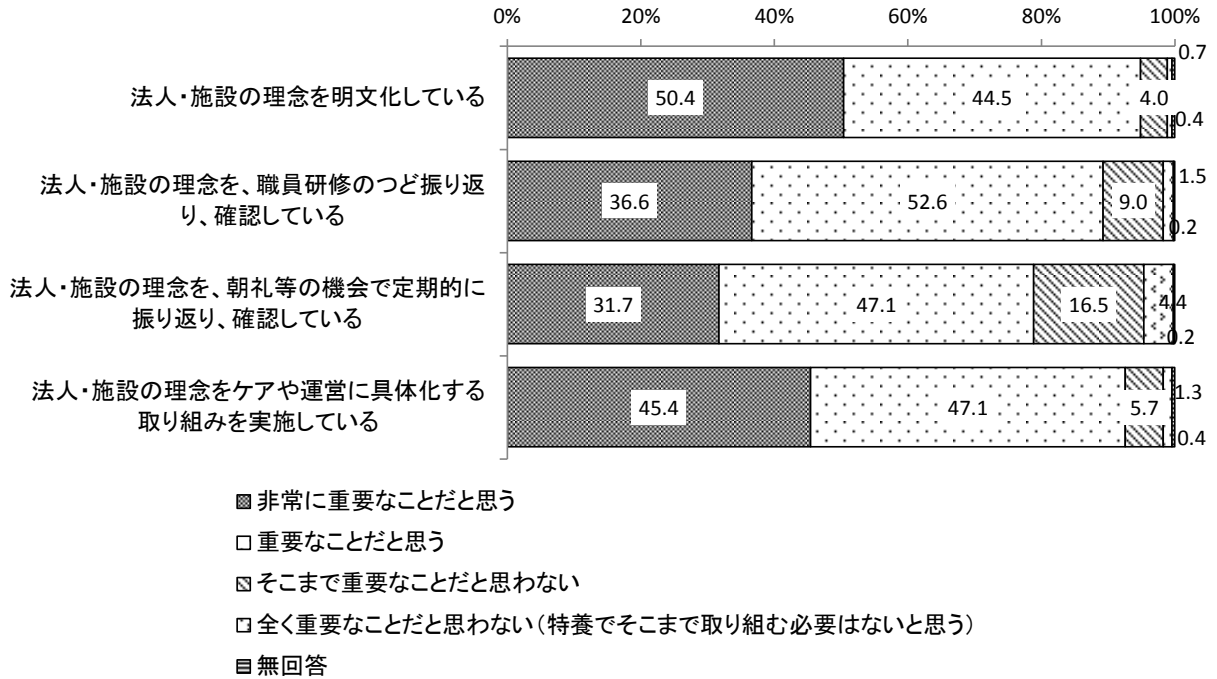
図表23 理念を浸透・定着させるための取り組みの重視度 (リーダー調査票 n=449)



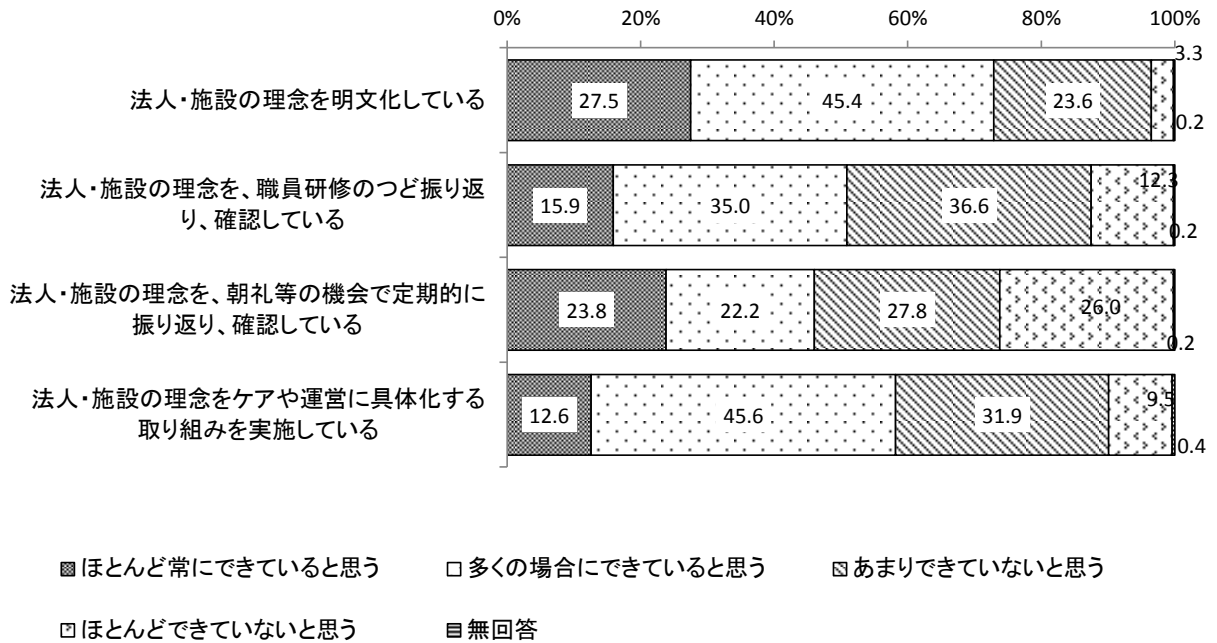
図表24 理念を浸透・定着させるための取り組みの実施状況 (リーダー調査票 n=449)



図表25 理念を浸透・定着させるための取り組みの重視度 (介護職員調査票 n=454)



図表26 理念を浸透・定着させるための取り組みの実施状況 (介護職員調査票 n=454)

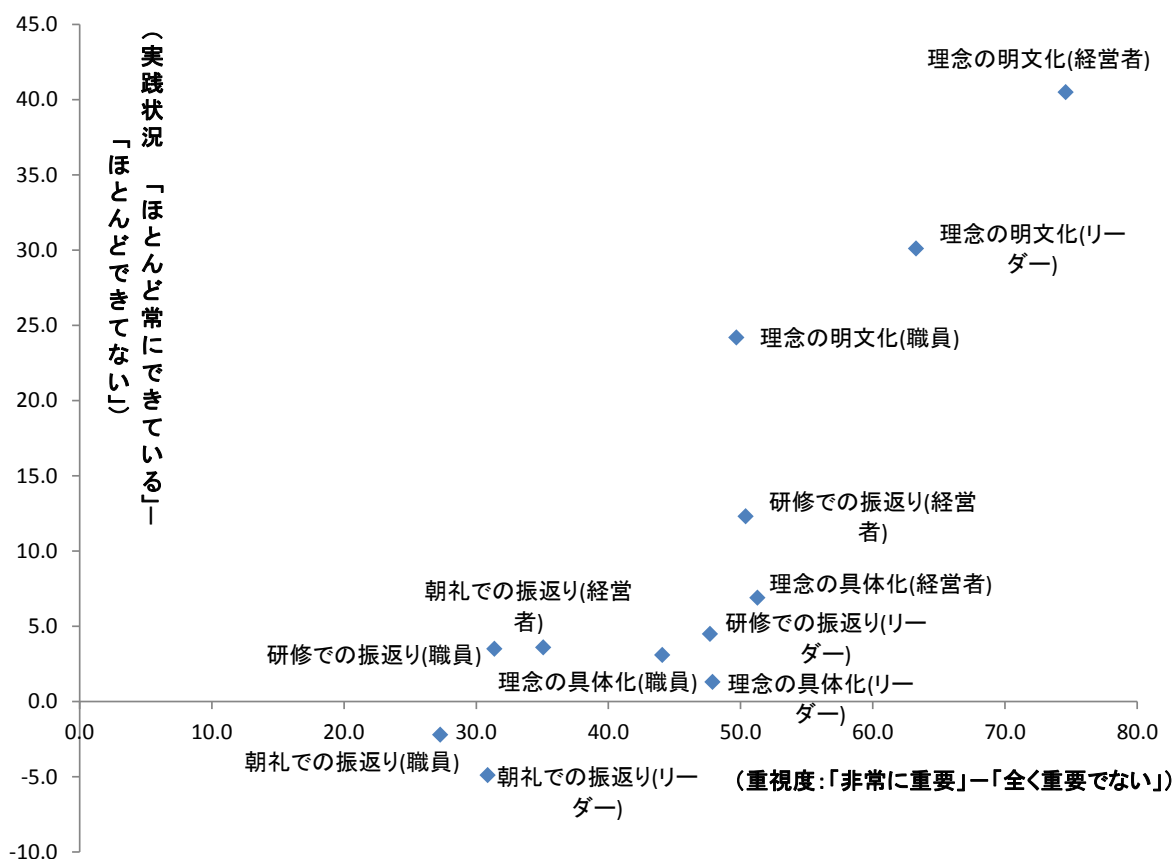


各取組について、重視度と実施状況を概観するため、それぞれの設問について4段階尺度の両端のDIを取った。つまり、重視度については「非常に重要だと思う」の回答割合(%)から「全く重要なことだと思わない(特養でそこまで必要だと思わない)」の回答割合(%)を引いた値を、実施状況については「ほとんど常にできていると思う」の回答割合(%)から「ほとんどできていないと思う」の回答割合(%)を引いた値を算出した。

そのうえで、横軸に重視度のDI、縦軸に実施状況のDIを取り、各取組項目の経営者、リーダー層、介護職員のDIをそれぞれプロットしたものが次図表である。

この図表では、右にプロットされるほど非常に重視されている度合いが大きいことを示し、上にプロットされるほどほとんど常に実施されている度合いが大きいことを示す。また、同じ取り組み項目について経営者、リーダー層、介護職員の3つのプロットが離れている場合は、各層での重視度と実施状況の自己評価の認識に差異が大きいことを示す。

図表27 理念を浸透・定着させるための取り組みの重視度と実施状況の概観



この結果を見ると、理念を浸透・定着させるための取り組みとして、理念の明文化は重視度、実施状況ともに各層で評価が高い一方、朝礼等での振返りは重視度、実施状況ともに低い。ただし、理念の明文化については経営者、リーダー、介護職員の間で評価の開きが大きく、理念を浸透・定着することの必要性も含めて、各層の認識の違いが伺える。

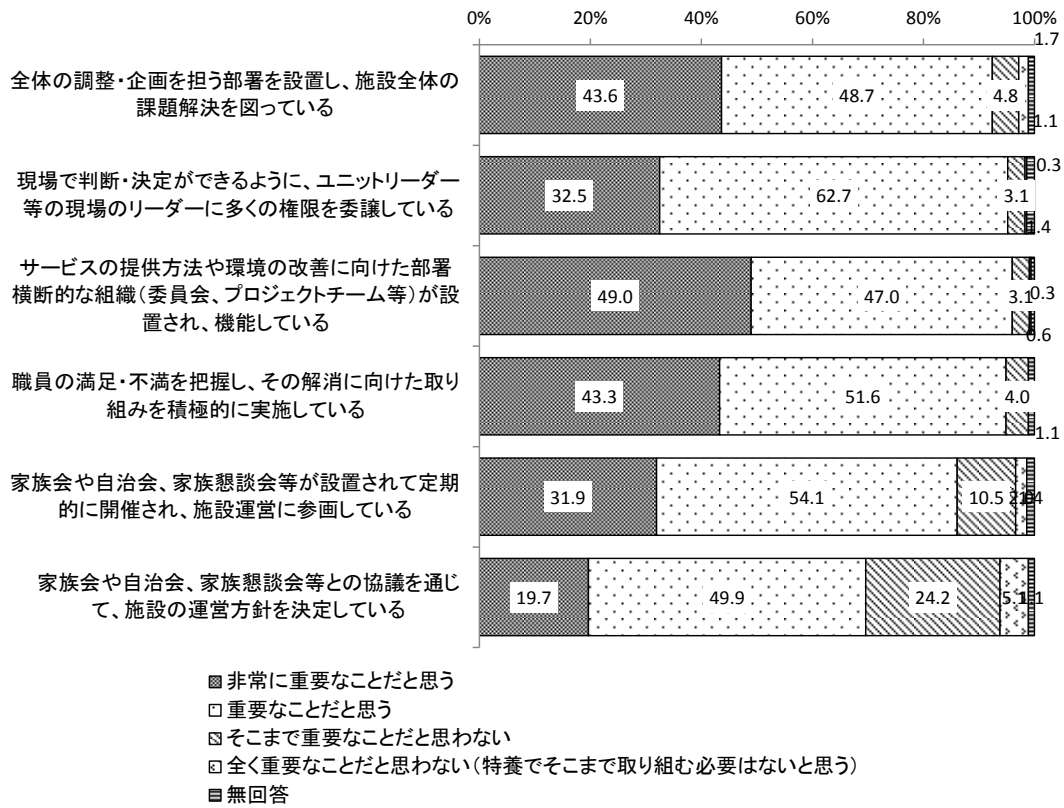
また、理念の具体化については、特にリーダー層において、重視度の評価が高い一方で実施状況の評価が低く、経営者が示す理念を現場の職員にどのように具体化して示せば良いのか分からないリーダー層が少なくないと考えられる。

② 施設の組織機能を高めるための取り組み

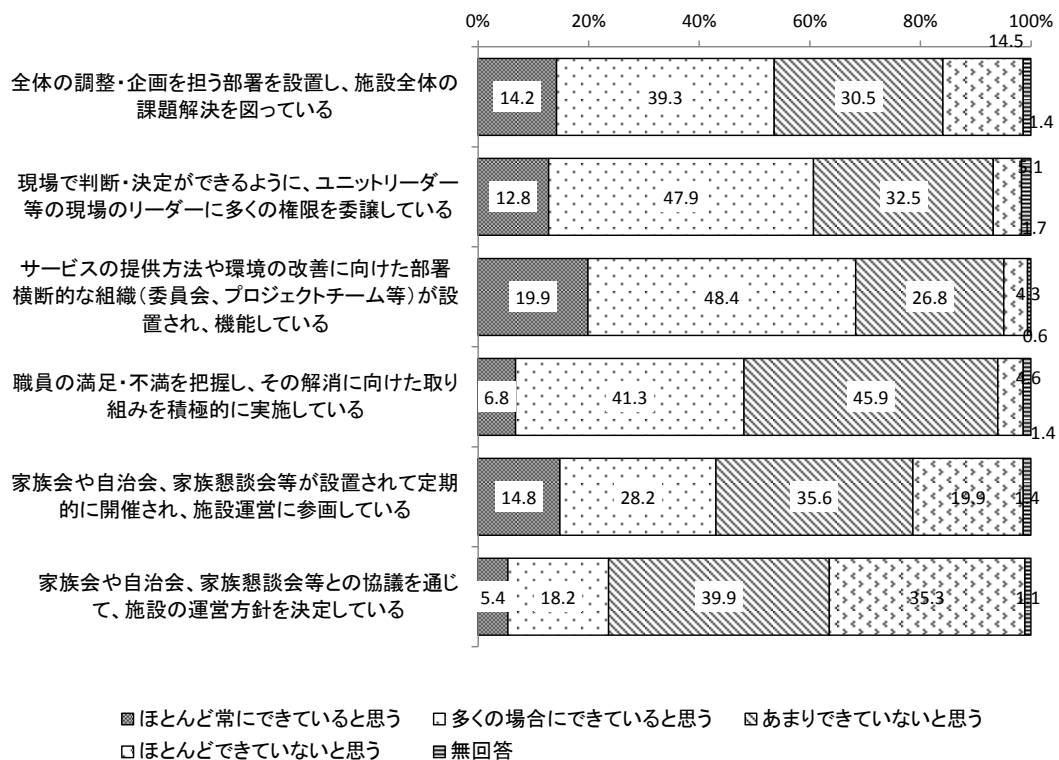
重視度では「サービスの提供方法や環境の改善に向けた部署横断的な組織(委員会、プロジェクトチーム等)が設置され、機能している」、「全体の調整・企画を担う部署を設置し、施設全体の課題解決を図っている」、「職員の満足・不満を把握し、その解消に向けた取り組みを積極的に実施している」の割合が大きい。

一方、実施状況について見ると、「職員の満足・不満を把握し、その解消に向けた取り組みを積極的に実施している」の割合が他の取り組みと比較して小さい。また、家族会・自治会の設置と参画や、家族会・自治会との協議による運営方針の決定では、「あまりできていないと思う」「ほとんどできていないと思う」の割合の方が、実施できている割合よりも大きい。

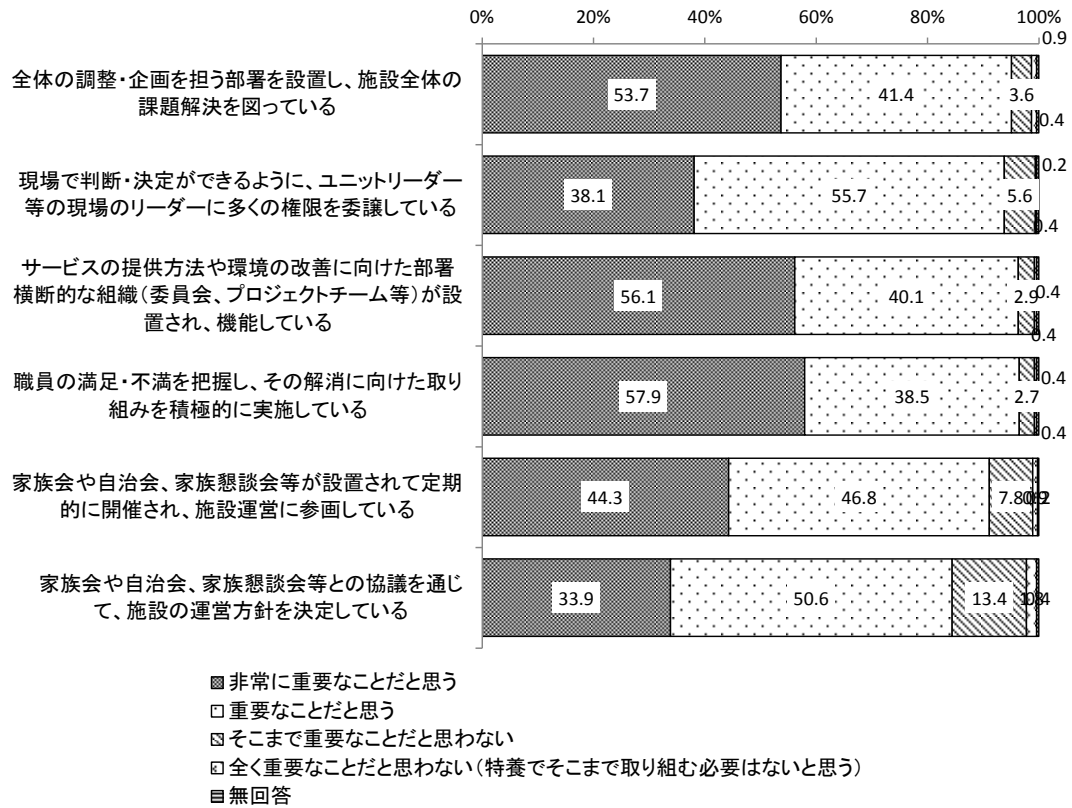
図表28 施設の組織機能を高めるための取り組みの重視度 (経営者調査票 n=351)



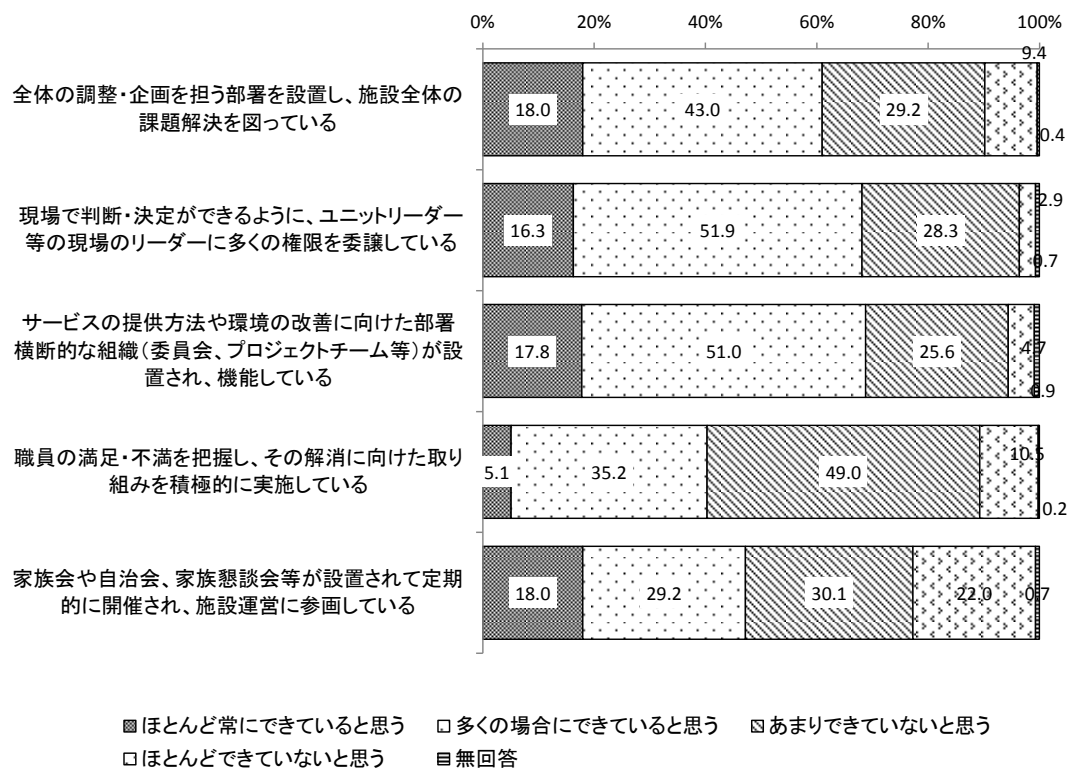
図表29 施設の組織機能を高めるための取り組みの実施状況 (経営者調査票 n=351)



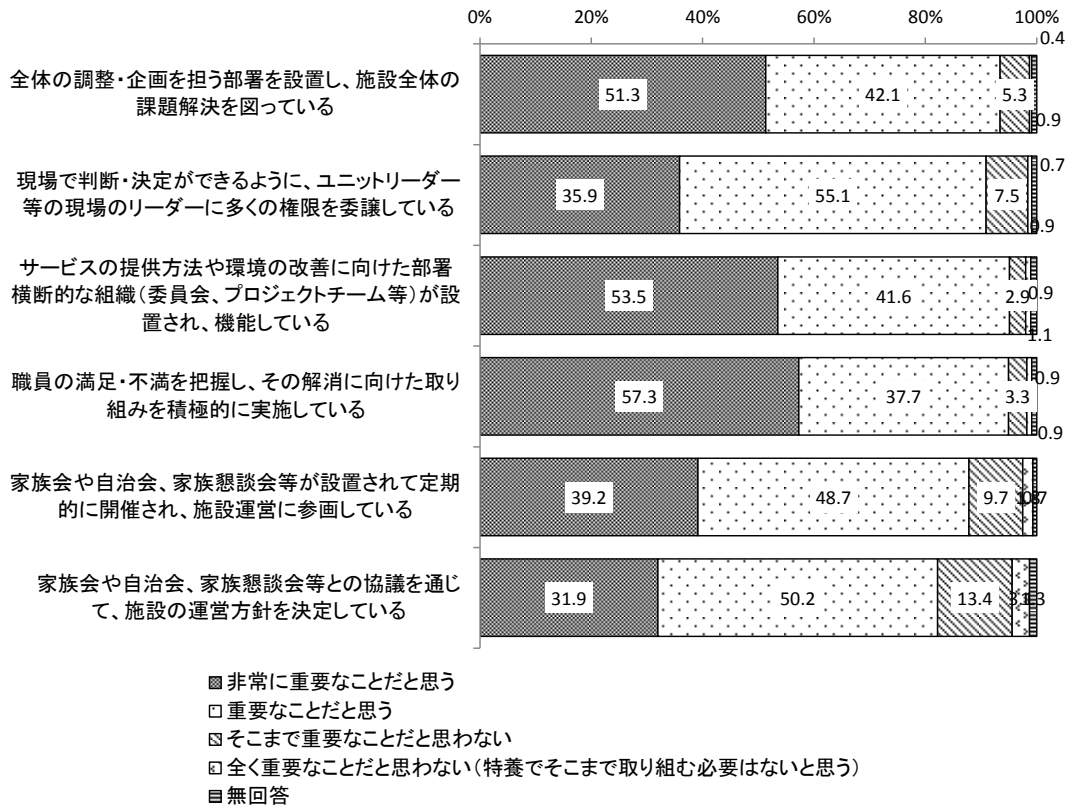
図表30 施設の組織機能を高めるための取り組みの重視度 (リーダー調査票 n=449)



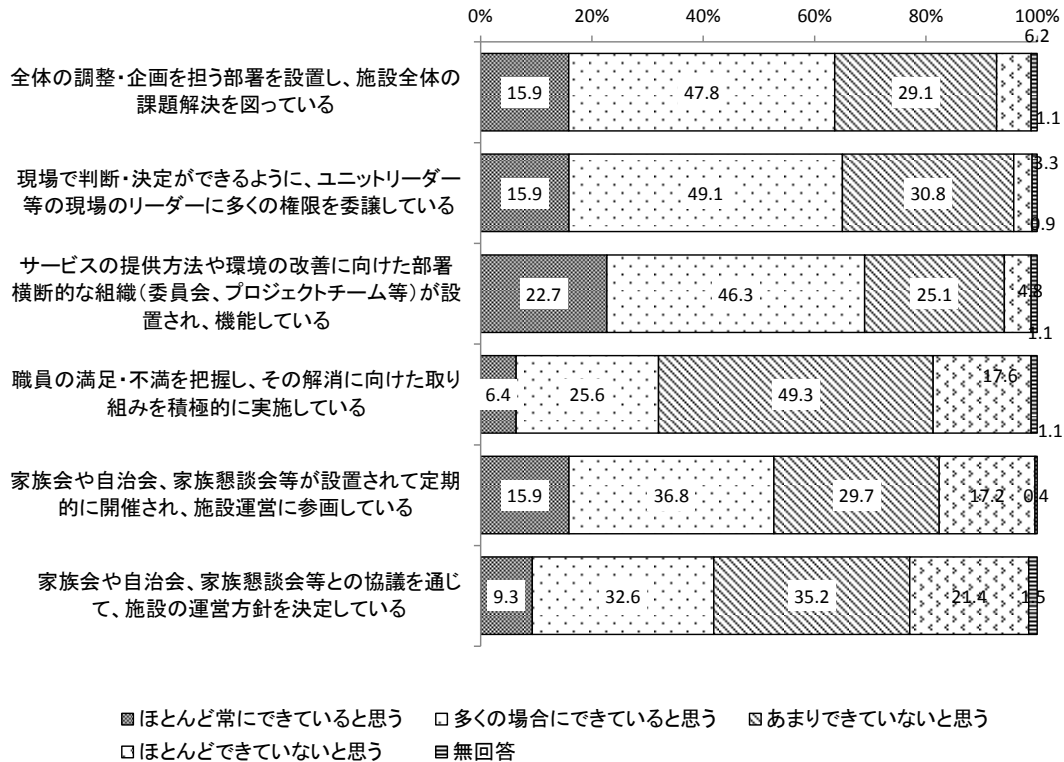
図表31 施設の組織機能を高めるための取り組みの実施状況 (リーダー調査票 n=449)



図表32 施設の組織機能を高めるための取り組みの重視度 (介護職員調査票 n=454)

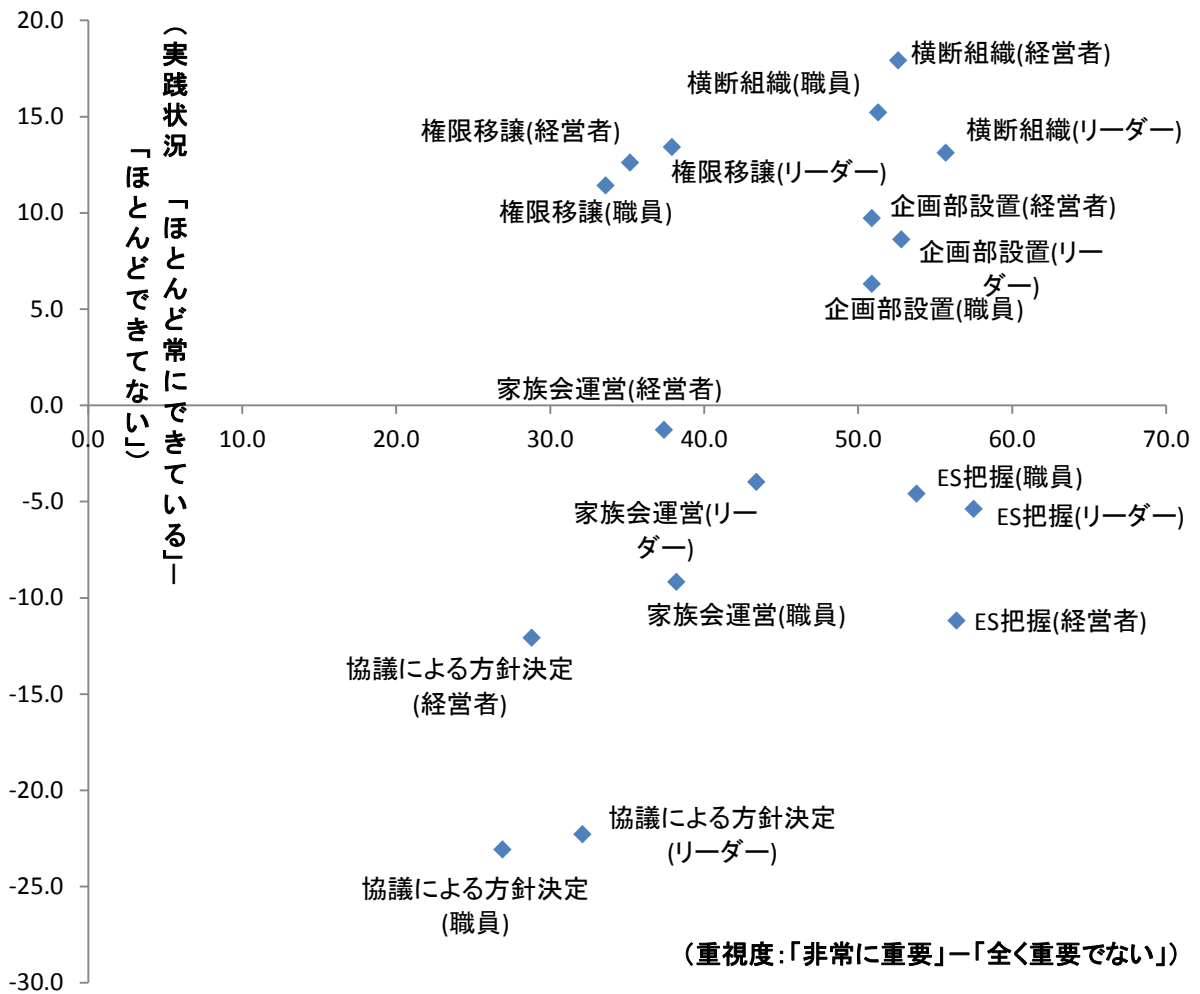


図表33 施設の組織機能を高めるための取り組みの実施状況 (介護職員調査票 n=454)



施設の組織機能をも高めるための取り組みについても重視度と実施状況を概観するため、前項の理念の浸透・定着に関する取り組みと同様に各層の回答結果の DI を取り、プロットすると次図表の通り。

図表34 施設の組織機能をも高めるための取り組みの重視度と実施状況の概観



概観した結果を見ると、職員の満足・不満の把握とその解消に向けた取り組み、家族会・自治会の設置と参画、家族会・自治会との協議による運営方針決定の3つの取り組みについては、各層とも重視度が大きい一方、「ほとんどできていない」の回答割合の方が「ほとんど常にできている」の回答割合よりも大きい。

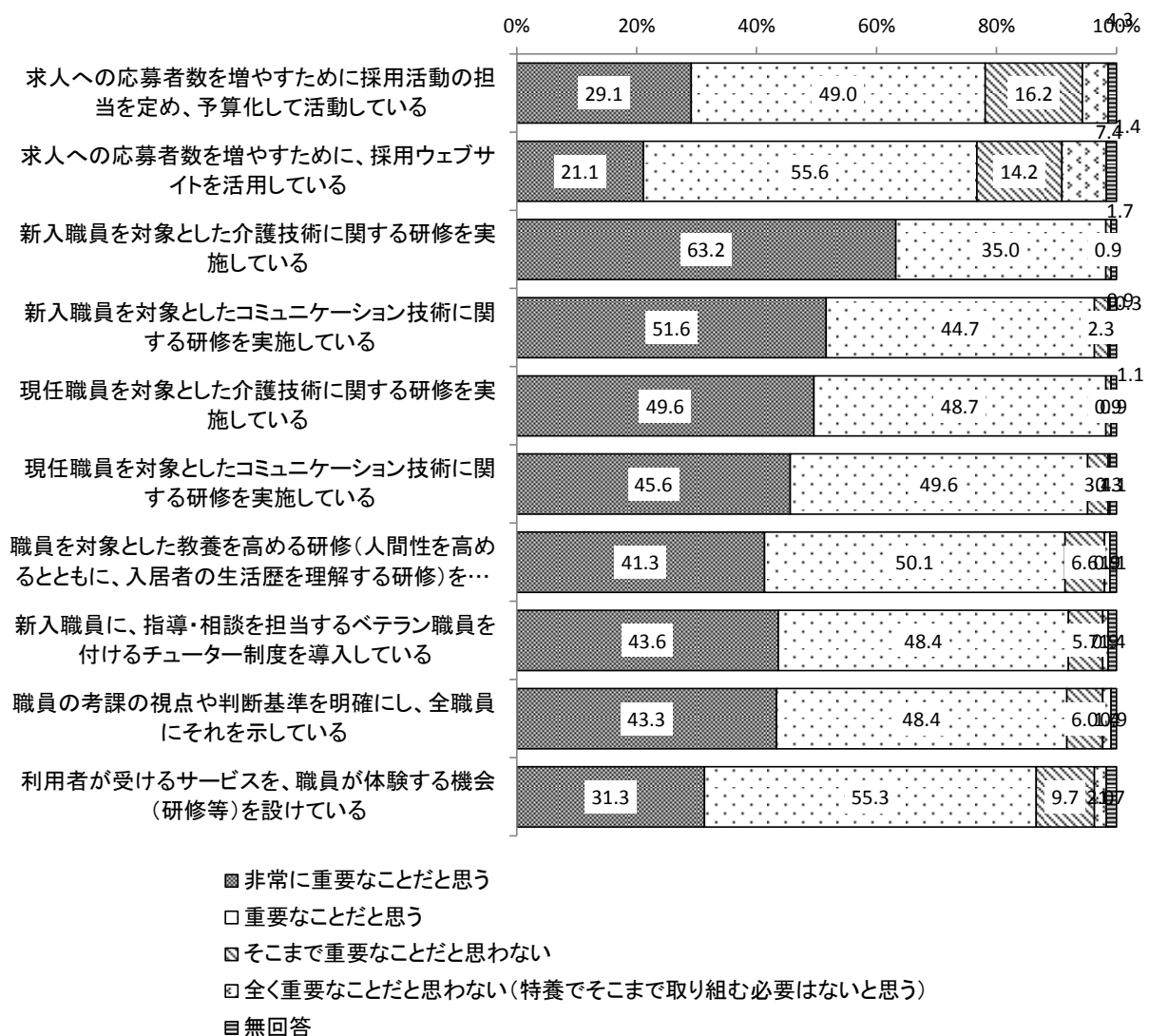
また、家族会・自治会に関する取り組みについては、経営者、リーダー層、介護職員の各層で実施状況の評価に差異が大きいことが指摘できる。

③ 職員の採用・育成に関する取り組み

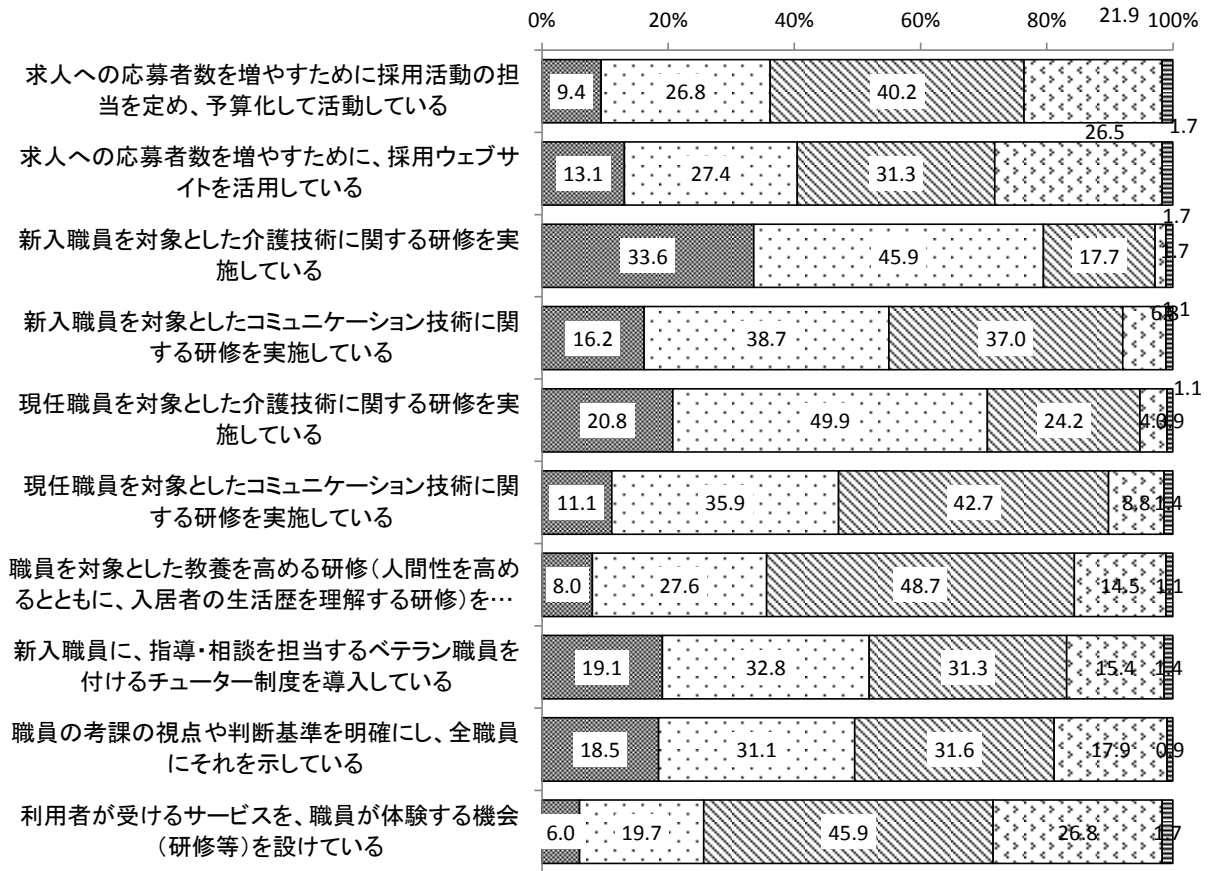
重視度では新任及び現任の職員を対象とした介護技術及びコミュニケーション研修、の割合が大きいですが、それらの実施状況について見ると、特にコミュニケーション研修において「ほとんど常にできていると思う」の回答割合が小さい。

また、採用活動の予算化や採用ウェブサイトの活用については、必要ないとする回答の割合が最も大きい。

図表35 職員の採用・育成に関する取り組みの重視度（経営者調査票 n=351）

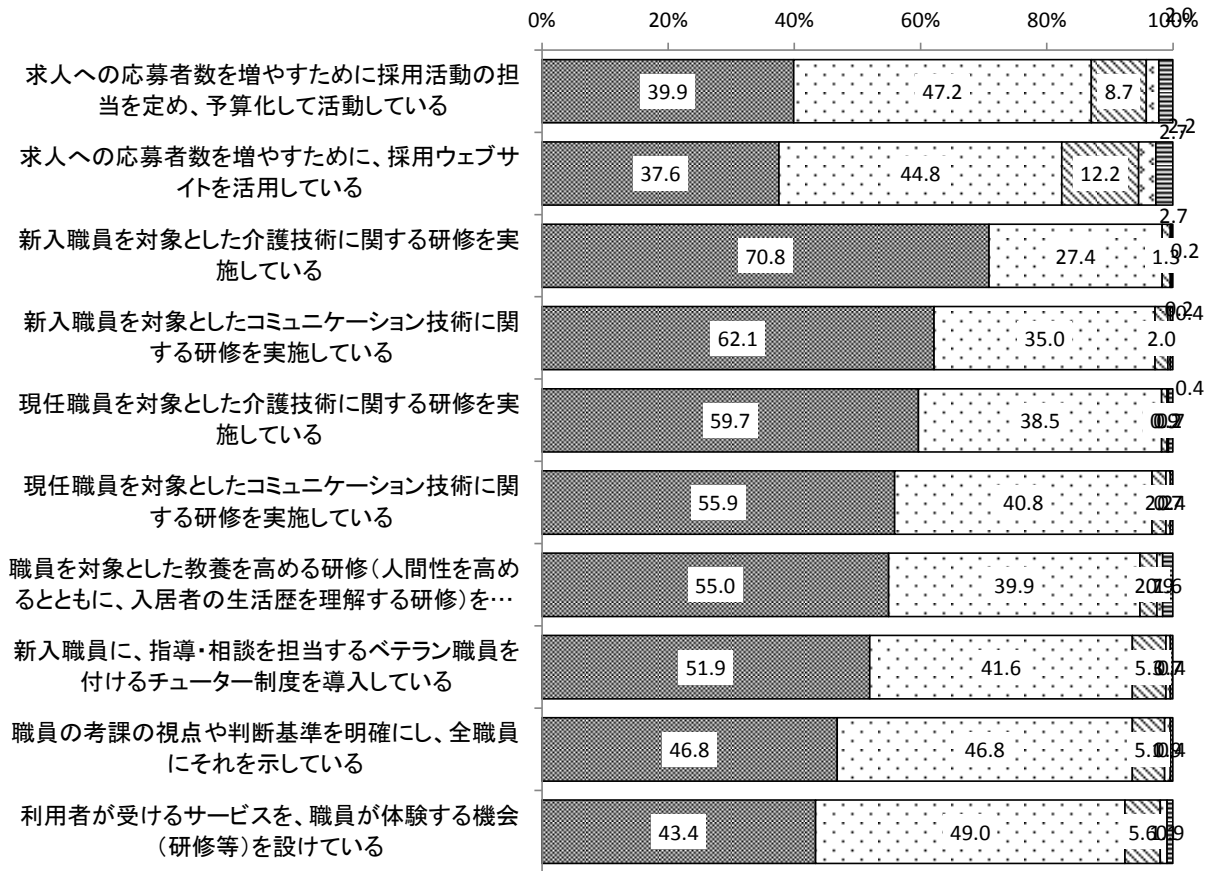


図表36 職員の採用・育成に関する取り組みの実施状況 (経営者調査票 n=351)



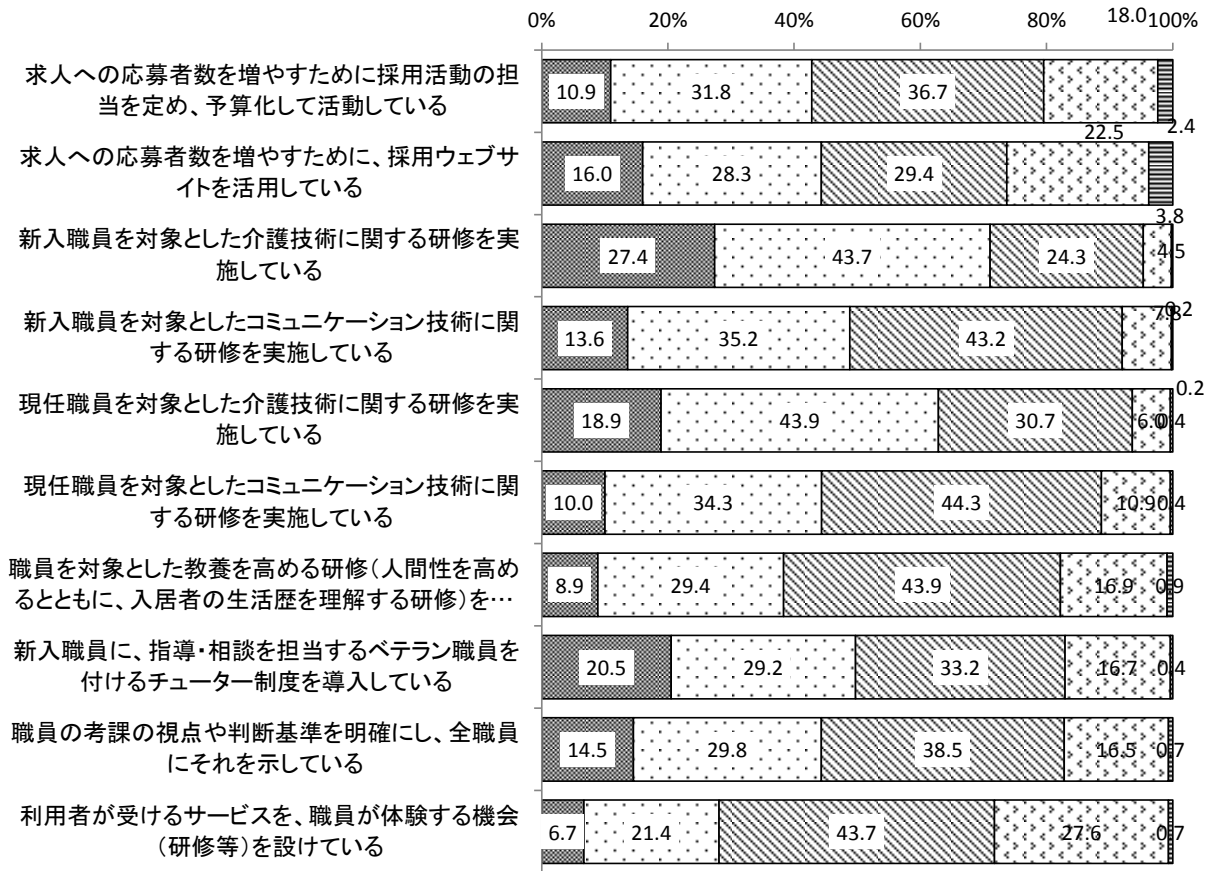
ほとんど常にできていると思う
 多くの場合にできていると思う
 あまりできていないと思う
 ほとんどできていないと思う
 無回答

図表37 職員の採用・育成に関する取り組みの重視度 (リーダー調査票 n=449)



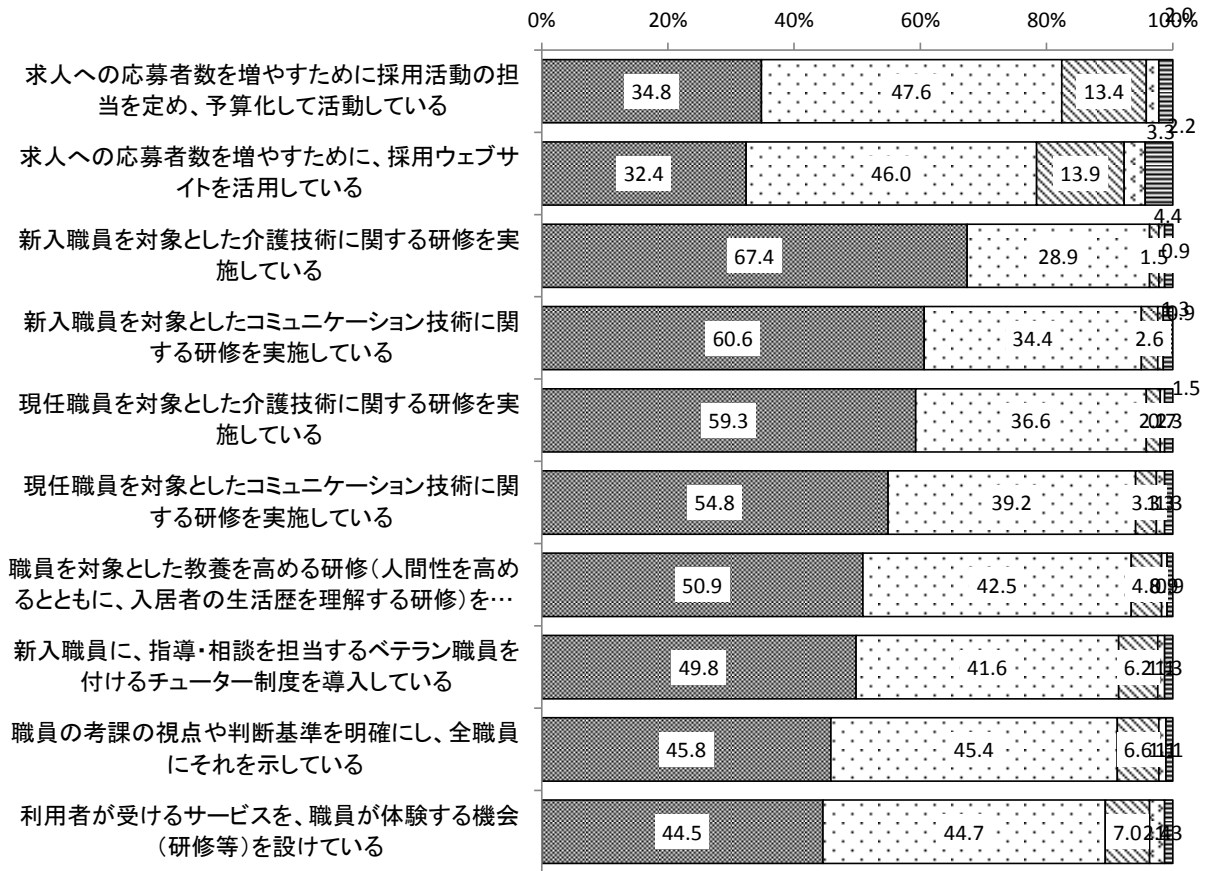
- 非常に重要なことだと思う
- 重要なことだと思う
- そこまで重要なことだと思わない
- 全く重要なことだと思わない(特養でそこまで取り組む必要はないと思う)
- 無回答

図表38 職員の採用・育成に関する取り組みの実施状況 (リーダー調査票 n=449)



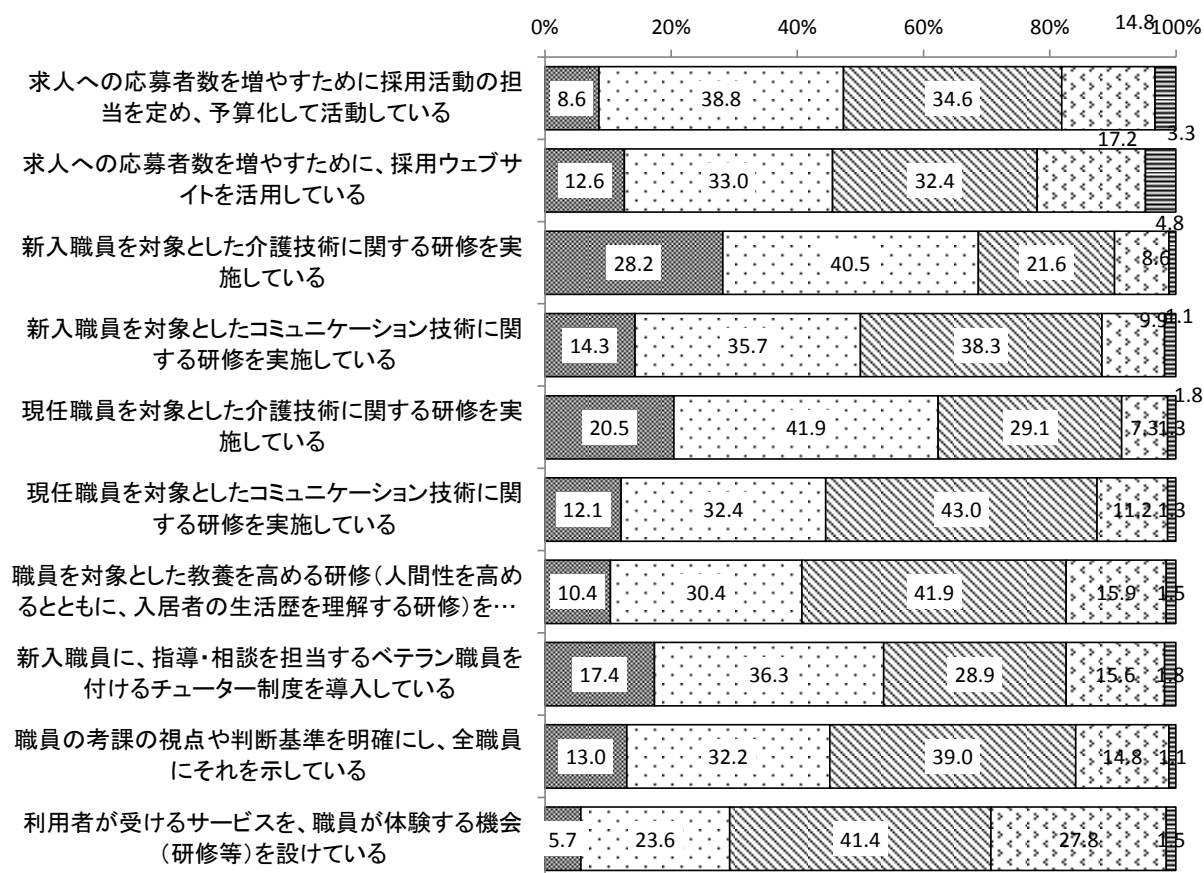
ほとんど常にできていると思う
 多くの場合にできていると思う
 あまりできていないと思う
 ほとんどできていないと思う
 無回答

図表39 職員の採用・育成に関する取り組みの重視度 (介護職員調査票 n=454)



- 非常に重要なことだと思う
- 重要なことだと思う
- ▨ そこまで重要なことだと思わない
- ▩ 全く重要なことだと思わない(特養でそこまで取り組む必要はないと思う)
- 無回答

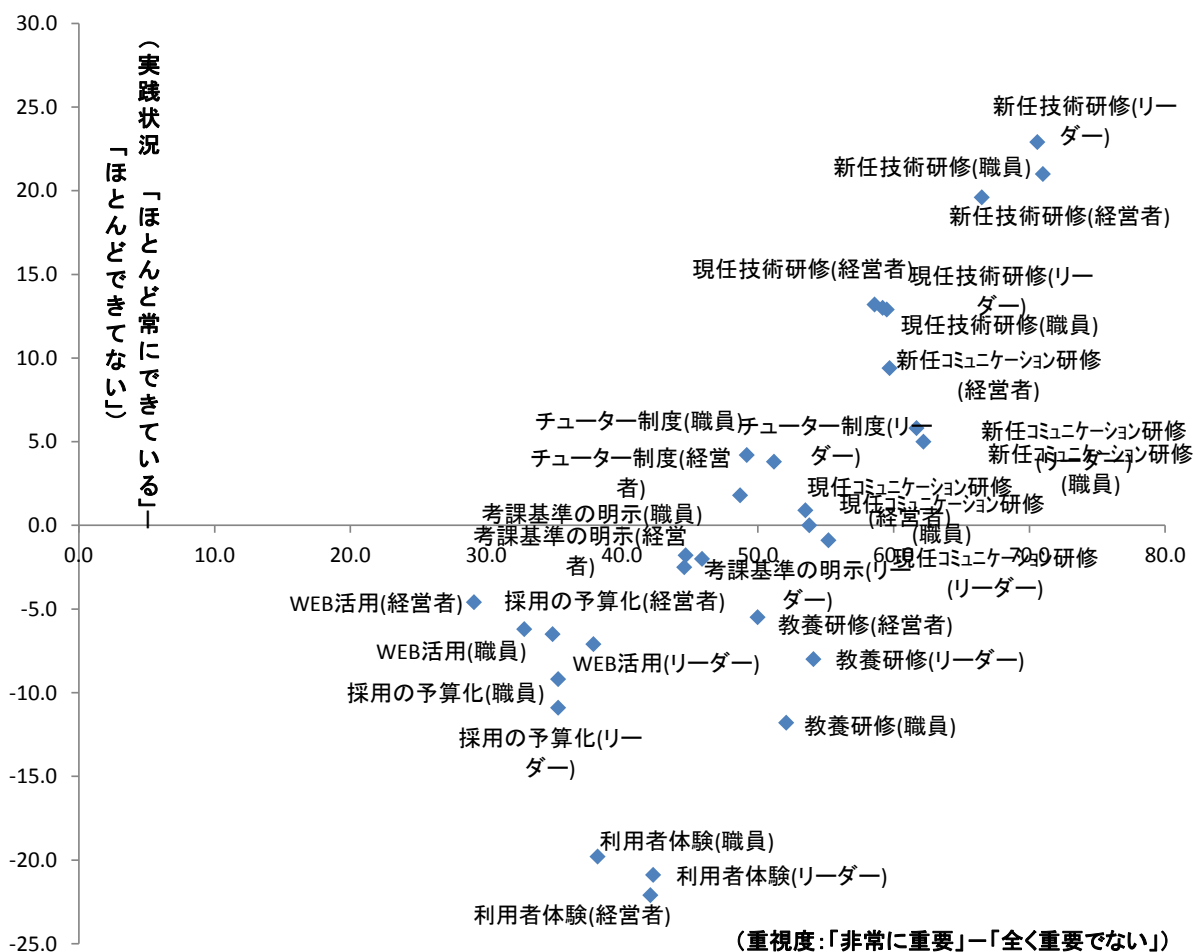
図表40 職員の採用・育成に関する取り組みの実施状況（介護職員調査票 n=454）



ほとんど常にできていると思う
 多くの場合にできていると思う
 あまりできていないと思う
 ほとんどできていないと思う
 無回答

前述した取り組み項目と同様に、職員の採用・育成に関する取り組みの重視度と実施状況を概観するため、各層の回答のDIを取り、プロットすると次図表の通り。

図表41 職員の採用・育成に関する取り組みの重視度と実施状況の概観



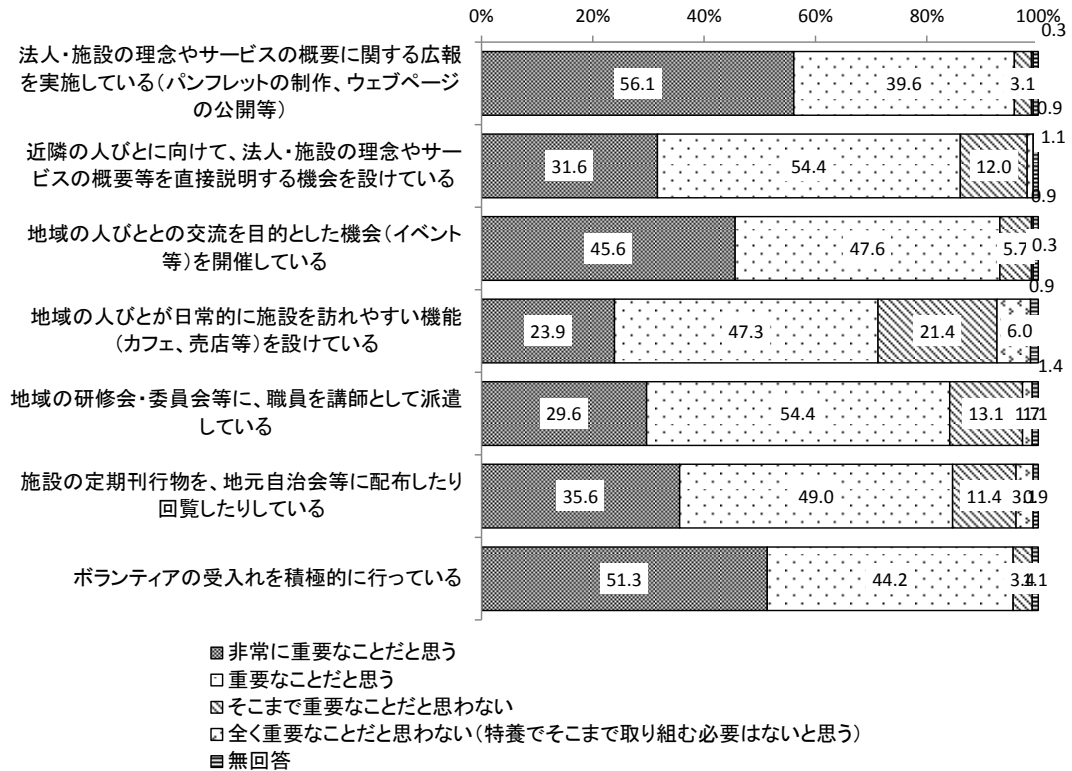
この結果を見ると、新任及び現任職員を対象とした介護技術及びコミュニケーションの研修の重視度と実施状況の評価が高い一方、採用活動の予算化や採用ウェブサイトの活用は、重視度の評価が低いことと併せて実施状況の評価も低い。

この図表では右下に行くほど重視度の評価が高いが実施状況の評価が低い、つまり重要だと思っているが実施できないでいる割合が大きい取り組み項目となる。利用者が受けるサービスを体験する研修や職員の教養を高めるための研修が、こうしたカテゴリに入っており、これらの取り組みの実践の支援が必要と考えられる。

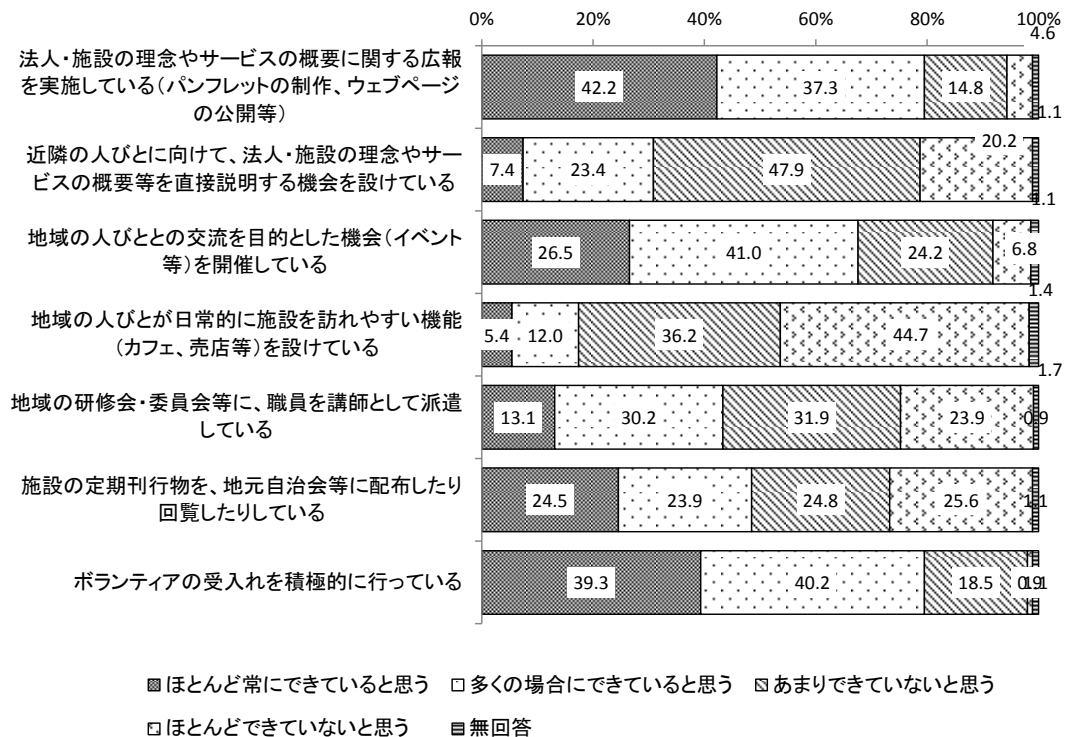
④ 地域と施設との関わりを深めるための取り組み

地域と施設との関わりを深めるための取り組みについて見ると、重視度では「法人・施設の理念やサービスの概要に関する広報を実施している」、「ボランティアの受入れを積極的に行っている」、「地域の人びととの交流を目的とした機会を開催している」の割合が大きい。一方、「地域の人びとが日常的に施設を訪れやすい機能を設けている」については、「全く重要なことだと思わない」とする回答の割合が大きい。

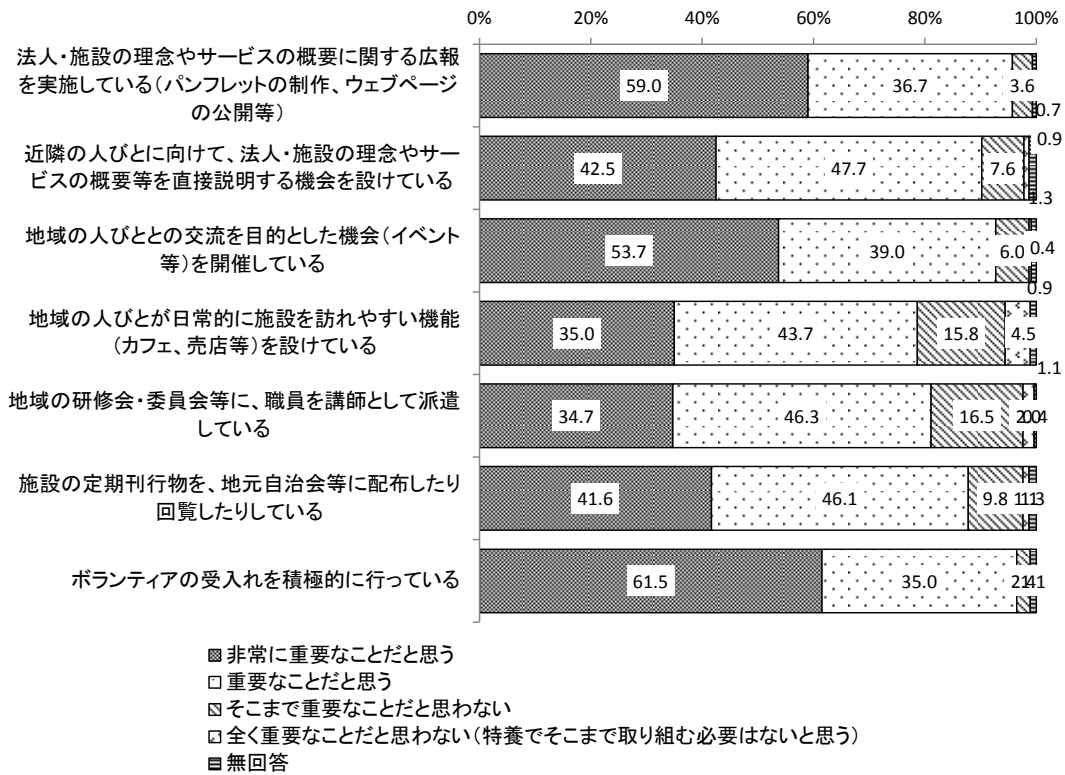
図表42 地域と施設との関わりを深めるための取り組みの重視度 (経営者調査票 n=351)



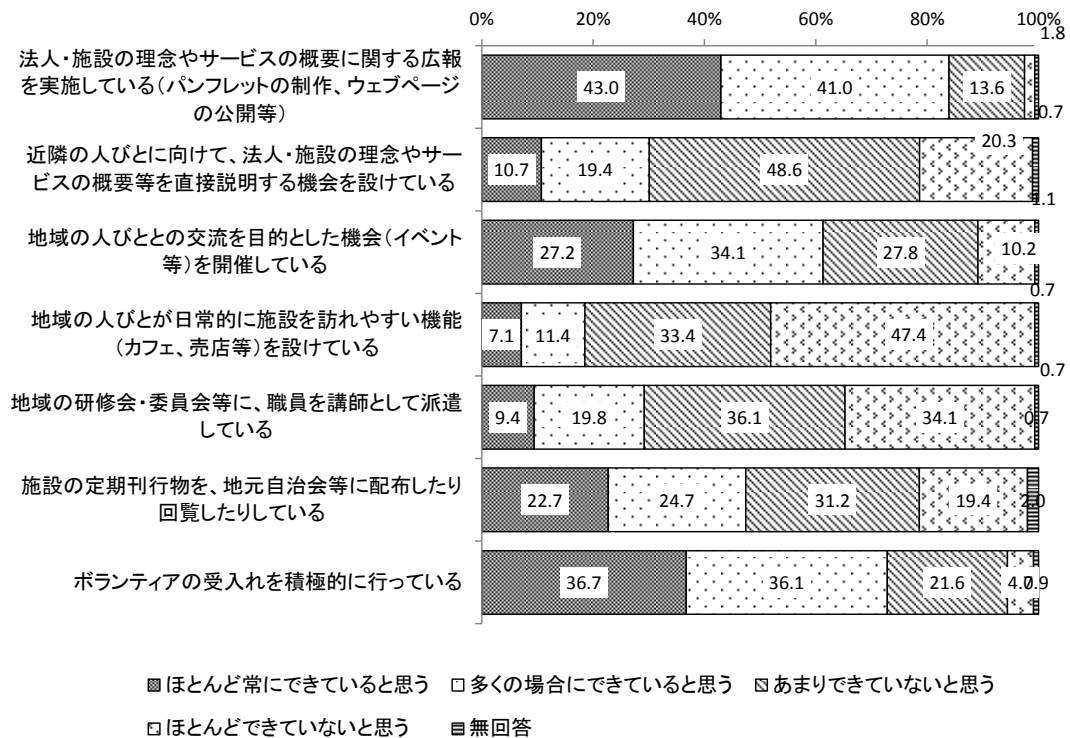
図表43 地域と施設との関わりを深めるための取り組みの実施状況 (経営者調査票 n=351)



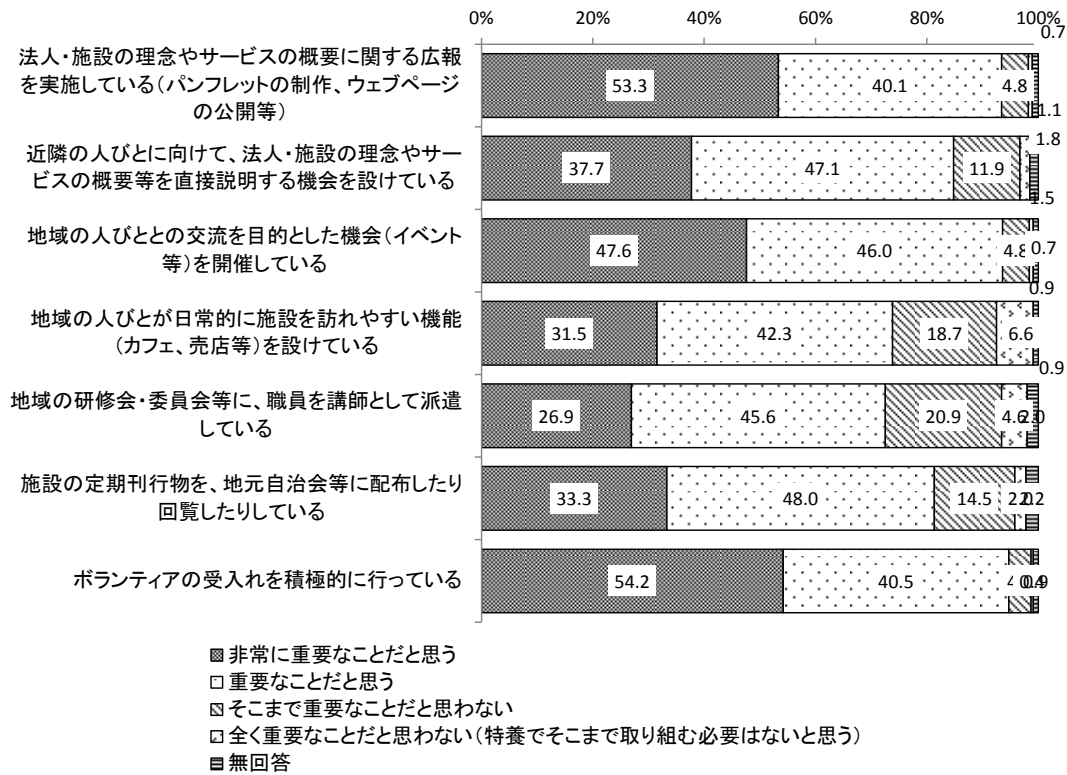
図表44 地域と施設との関わりを深めるための取り組みの重視度 (リーダー調査票 n=449)



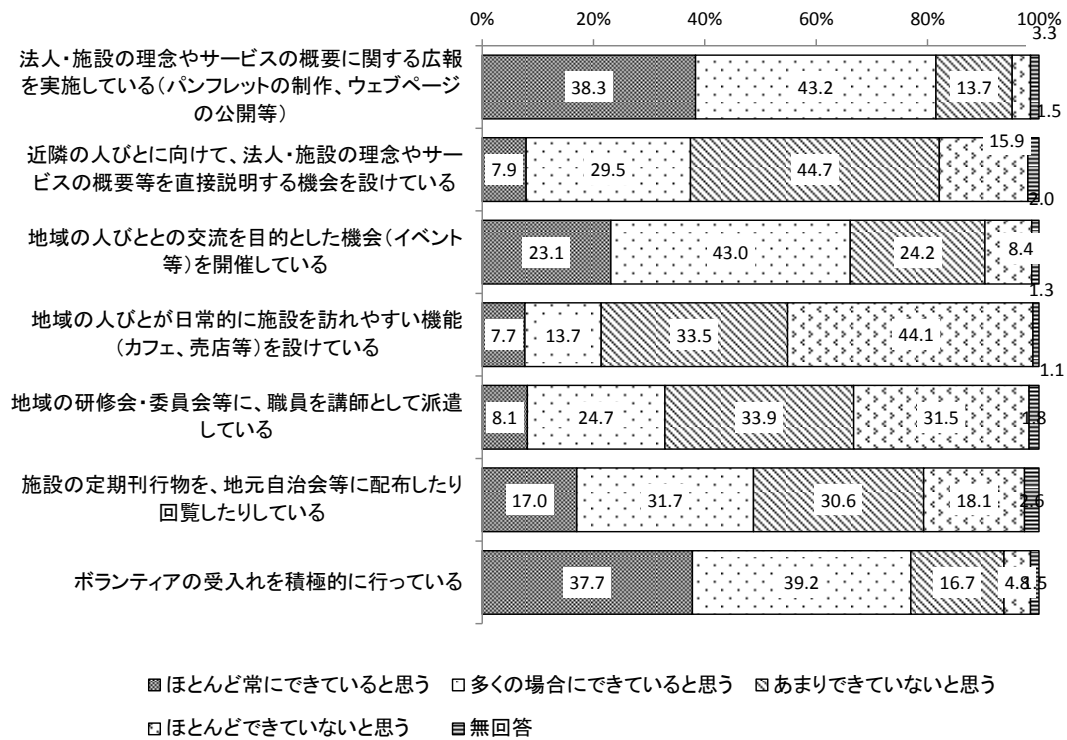
図表45 地域と施設との関わりを深めるための取り組みの実施状況 (リーダー調査票 n=449)



図表46 地域と施設との関わりを深めるための取り組みの重視度 (介護職員調査票 n=454)

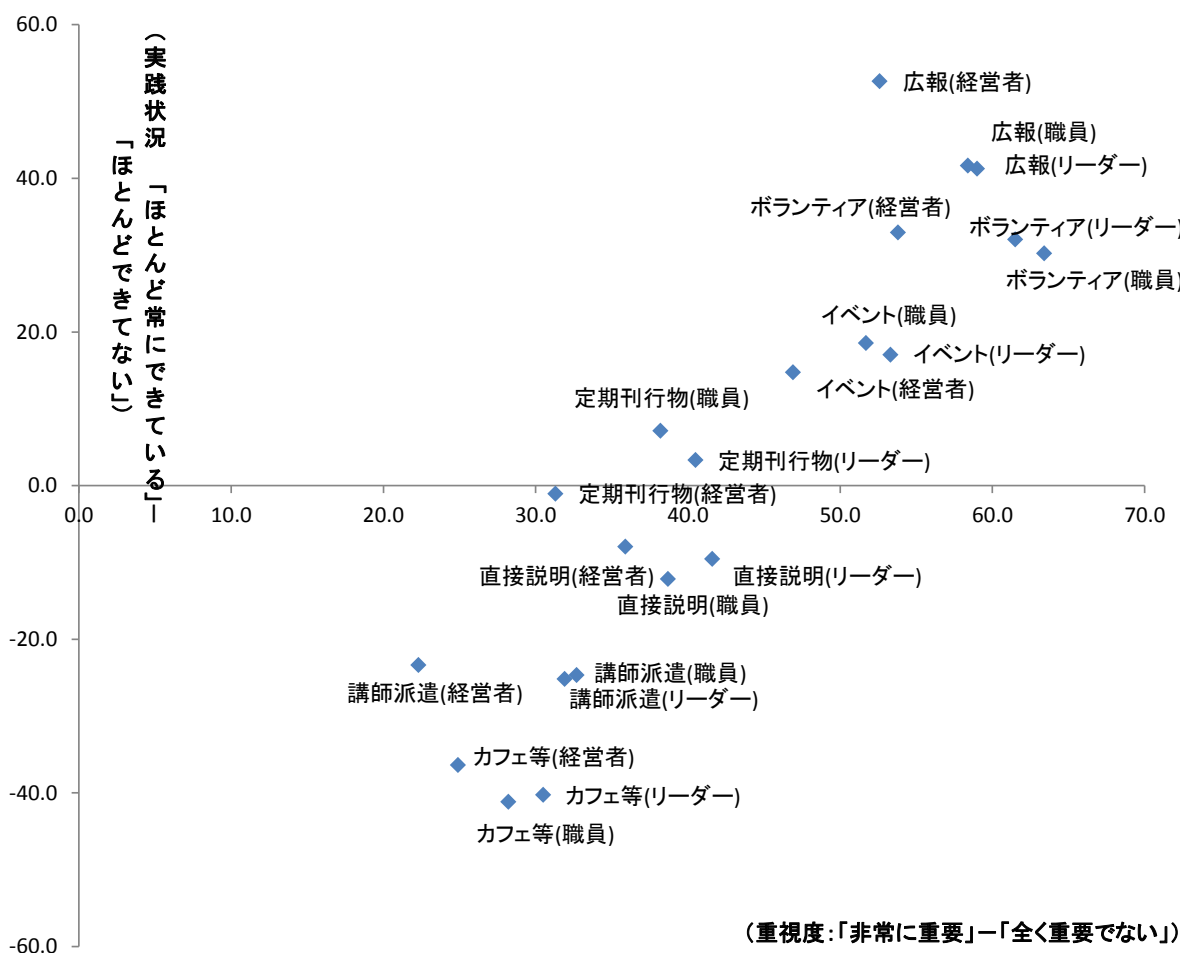


図表47 地域と施設との関わりを深めるための取り組みの実施状況 (介護職員調査票 n=454)



前述した取り組み項目と同様に、施設と地域との関わりを深めるための取り組みの重視度と実施状況を概観するため、各層の回答のDIを取り、プロットすると次図表の通り。

図表48 施設と地域との関わりを深めるための取り組みの重視度と実施状況の概観



この結果を見ると、施設と地域との関わりを深めるための取り組みについては、前述した他の取り組み項目と比べて、総じて重視度の評価が高い取り組みほど実施状況の評価も高いという傾向が見られる。

個々の取り組みについて見ると、パンフレット等の作成を含む広報やボランティアの積極的な受け入れといった取り組みについては重視度、実施状況の両方の評価が高い一方、地域の人びとが日常的に施設を訪れやすいような施設の整備や地域の研修会等に職員を講師として派遣することについては、重視度、実施状況ともに低い評価となっている。

(4) 法人・施設の運営状況を踏まえた取り組みの詳細分析

本アンケート調査では、特養において質の高いサービスが実現されるために必要と思われた取り組み項目を列記し、経営者、リーダー層、介護職員の各層に、それらの取り組みの重視度と実施状況を自己評価してもらった。

前節では取り組みごとの重視度や実施状況の評価を概観したが、こうした評価には、法人・施設の全体の運営方針、特に経営者の考え方や運営方針が反映されていると考えられ、一つ一つの取り組みの重視度や実施状況を見るだけでは、質の高いサービスの実現に向けた経営・運営のあり方に関する示唆を得ることは不足である。

そこで、本節では、各取り組み項目の関係性や、経営者の考え方や法人・施設の経営・運営の状況を考慮し、詳細分析した結果をとりあげる。

① 実施状況の評価に基づく取り組みどうしの関係性

施設における様々な取り組みの実施状況の背景には、その法人・施設の経営方針や運営方針がある。したがって、実施状況に着目して取り組みどうしの関係性を分析することにより、その背景にある経営者の経営方針や運営方針の構造の一端を捉えることが出来ると考えられる。そこで、経営者調査票の実施状況の回答結果を用いて主成分分析を行った結果、次図表のように6つの成分が抽出された。

第1の成分は、職員向けの研修(介護技術研修、コミュニケーション研修、教養を高める研修)の実施に関わるものである。本アンケート調査の範囲だけで特定することは難しいが、経営者が研修の重要性を理解するとともに、研修に係る予算を確保したり、研修企画を担当する職員を配置したりといった取り組みが関係していると考えられる。

第2の成分は、法人及び施設の理念の浸透・定着に関わるものである。これに関してはまず経営者が理念の重要性を理解してしっかりとした理念を示すとともに、それを分かりやすく職員に伝え、さらにそれを定着させるための取り組みを実施するよう指示するといったことが関係していると考えられる。

第3の成分は、広報・交流に関わるものである。関係性が強い取り組み項目を見ると、施設の考え方や概要を、パンフレット等を通じて発信するだけでなく、ボランティアを積極的に受け入れたり、交流イベントを開催したり、職員を研修会等に派遣したりといったように、一方的でない双方向の交流の必要性への理解とそれを実践するための予算やスタッフの確保といった取り組みが関係していると考えられる。

第4の成分は、職員の活力を高め組織機能の向上に関わるものであると言える。組織横断的な課題解決の仕組みを作ったり権限委譲を進めたりする取り組みとともに、考課の基準を明確にしたりチューター制度を導入したりといった取り組みとも関係性が強いことから、経営者が、単に組織を設置するのではなく、職員一人ひとりの活力を高める視点を持って組織機能

の向上に取り組んでいることなどが関係していると考えられる。

第5の成分は、採用活動の予算化、採用ウェブサイトの活用、地域の人が訪れやすい設備の設置に関わる因子である。これらの取り組みの実施状況の評価はいずれも総じて低かったが、いずれも「社会全般の一般の人から見てアクセスしやすい環境をつくる」取り組みである。つまり、日常的に関わりがある周辺の地域との関わりだけでなく、より広く社会一般の人の視点に立って、施設が身近なものとして受け止めてもらえるような姿勢が関係していると推察される。

第6の成分は、家族会・自治会の参画を促したり、近隣の地域住民への丁寧な説明を行ったりと、民主的な運営の姿勢の重要性を理解し、それを実践する姿勢と関係していると考えられる。

図表49 取り組みの実施状況(経営者調査票)に基づく主成分分析の結果

	成分					
	1	2	3	4	5	6
法人・施設の理念を明文化している	.076	.699	.209	.208	.067	.030
法人・施設の理念を、職員研修のつど振り返り、確認している	.214	.771	.132	.165	.152	.143
法人・施設の理念を、朝礼等の機会です定期的に振り返り、確認している	.132	.749	.057	.070	.052	.056
法人・施設の理念をケアや運営に具体化する取り組みを実施している	.160	.625	.263	.269	.146	.075
全体の調整・企画を担う部署を設置し、施設全体の課題解決を図っている	.222	.358	.151	.574	.211	.087
現場で判断・決定ができるように、ユニットリーダー等の現場のリーダーに多くの権限を委譲している	.100	.143	.015	.658	.107	.165
サービスの提供方法や環境の改善に向けた部署横断的な組織(委員会、プロジェクトチーム等)が設置され、機能している	.296	.240	.202	.628	.004	.050
職員の満足・不満を把握し、その解消に向けた取り組みを積極的に実施している	.174	.309	-.070	.462	.305	.206
家族会や自治会、家族懇談会等が設置されて定期的に開催され、施設運営に参画している	.119	.080	.205	.201	.063	.842
家族会や自治会、家族懇談会等との協議を通じて、施設の運営方針を決定している	.111	.089	.133	.131	.237	.830
求人への応募者数を増やすために採用活動の担当を定め、予算化して活動している	.153	.131	.053	.277	.714	.143
求人への応募者数を増やすために、採用ウェブサイトを活用している	.153	.039	.089	.175	.682	.209
新入職員を対象とした介護技術に関する研修を実施している	.647	.225	.250	.209	.156	-.043
新入職員を対象としたコミュニケーション技術に関する研修を実施している	.742	.205	.153	.134	.205	.163
現任職員を対象とした介護技術に関する研修を実施している	.760	.075	.187	.277	.132	-.018
現任職員を対象としたコミュニケーション技術に関する研修を実施している	.813	.153	.018	.140	.070	.217
職員を対象とした教養を高める研修(人間性を高めるとともに、入居者の生活歴を理解する研修)を実施している	.513	.133	.245	.263	.271	.255
新入職員に、指導・相談を担当するベテラン職員を付けるチューター制度を導入している	.209	.018	.376	.458	.134	-.027
職員の考課の視点や判断基準を明確にし、全職員にそれを示している	.325	.058	.313	.448	.116	.261
利用者が受けるサービスを、職員が体験する機会(研修等)を設けている	.349	.124	.288	.334	.395	.120
法人・施設の理念やサービスの概要に関する広報を実施している(パンフレットの制作、ウェブページの公開等)	.123	.177	.465	.285	.012	.153
近隣の人びとに向けて、法人・施設の理念やサービスの概要等を直接説明する機会を設けている	.214	.205	.357	.048	.339	.453
地域の人びととの交流を目的とした機会(イベント等)を開催している	.230	.130	.581	.049	.208	.219
地域の人びとが日常的に施設を訪れやすい機能(カフェ、売店等)を設けている	.133	.149	.302	-.023	.729	.019
地域の研修会・委員会等に、職員を講師として派遣している	.316	.334	.445	-.209	.366	.178
施設の定期刊行物を、地元自治会等に配布したり回覧したりしている	.051	.204	.608	.093	.144	.310
ボランティアの受入れを積極的に行っている	.141	.120	.760	.143	.111	-.008

(注) 主成分分析(Kaiser の正規化を伴うバリマックス法回転)に基づく因子分析。図表中の網掛けは因子得点が0.400以上のもの。

② 法人・施設の運営状況と重視度・実施状況との関係性

本アンケート調査の設問に挙げた取り組み項目に対する重視度と実施状況は、その法人あるいは施設の運営状況にも大きく影響を受けると考えられる。そこで、特養におけるサービスの提供に影響が大きいと考えられる「ユニット室の状況」と「居宅サービスの併設の有無」に着目し、経営者の重視度や実施状況の評価がどのように異なるかを分析した。

まず、ユニット室の状況別にみると、「調整企画部署の設置」、「リーダーへの権限委譲」、「横断的組織の設置」、「職員満足度の把握・対応」、「カフェ・売店等の設置」の各項目において、ユニット室が多い法人の経営者の方が、重視度の評価がやや高い傾向が見られるものの、重視度については総じて違いはないと言える。

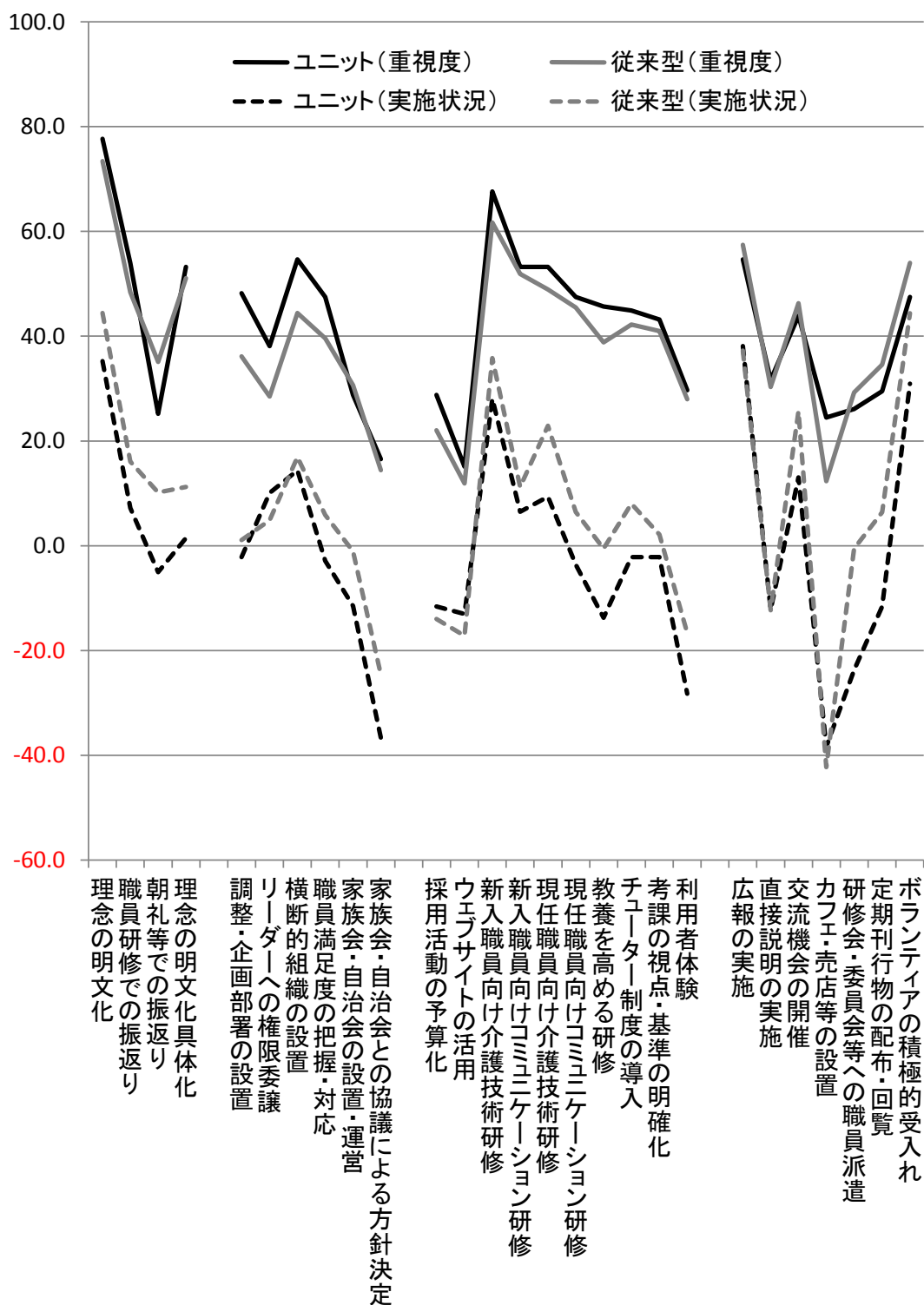
一方、取り組みの実施状況について見ると、ユニット室が多い法人の経営者の方が、総じて実施状況の評価が低い傾向が見られる。中でも、理念を朝礼等の場で振り返ったり、理念を具体化したり、現任職員向けの研修を実施したりといった項目において、従来型が多い法人の経営者よりも実施状況の評価が低い。

今回の調査では、重視度も実施状況も回答者自身による自己評価としているため、回答者の評価の水準によって回答結果の傾向が異なる点に留意が必要だが、総じてユニット室が多い法人の経営者の方が、理念の定着化や職員の育成等に関して「重要だと思っているが十分に実施できていない」と感じている取り組みが多い傾向にあると言える。

次に、居宅サービスの有無別にみると、居宅サービスのある法人の経営者の方が全般的に重視度の評価が低い。特に、組織機能の向上に関する取り組みと職員の採用・育成に関する取り組みに関して、居宅サービスのない法人の経営者よりも重視度の評価が低い。家族会・自治会の参画や協議、部署横断的な組織の設置等については、居宅サービスから見れば日常の業務に必ずしも直結しない取り組みであるため、特養の施設運営におけるこうした取り組みの重要性を法人内で示しにくいといった事情も推察される。

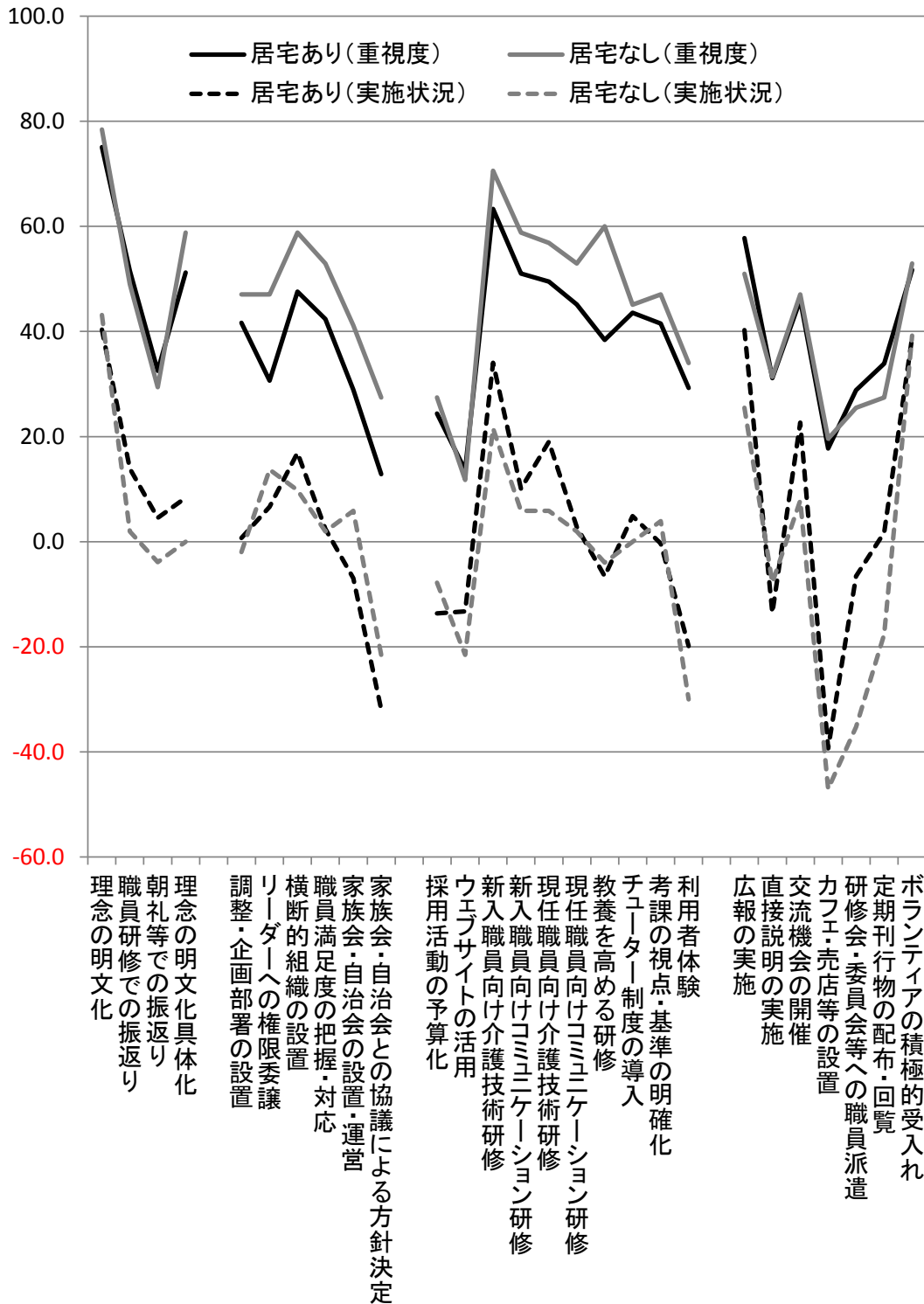
一方で、実施状況については、居宅サービスのある法人の経営者の方が、全般的に各取り組みの評価が高い。居宅サービスを有するという事は、少なくとも特養に加えて居宅サービスの事業部門を持つ規模の大きな法人であることを意味することから、これらの取り組みを実施する組織的な体制を確保しやすいといった状況も影響していると考えられる。

図表50 ユニット室の状況別に見た重視度と実施状況(経営者調査票)



(注1) 「ユニット」は「全てユニット室」「大部分がユニット室で一部が従来型」と回答した法人を指す。
 (注2) 縦軸はいずれも DI(重視度では「非常に重要だと思う」と「全く重要なことだと思わない」の差、実施状況では「ほとんど常にできていると思う」と「ほとんどできていないと思う」の差)。

図表51 居宅サービスの有無別に見た重視度と実施状況(経営者調査票)



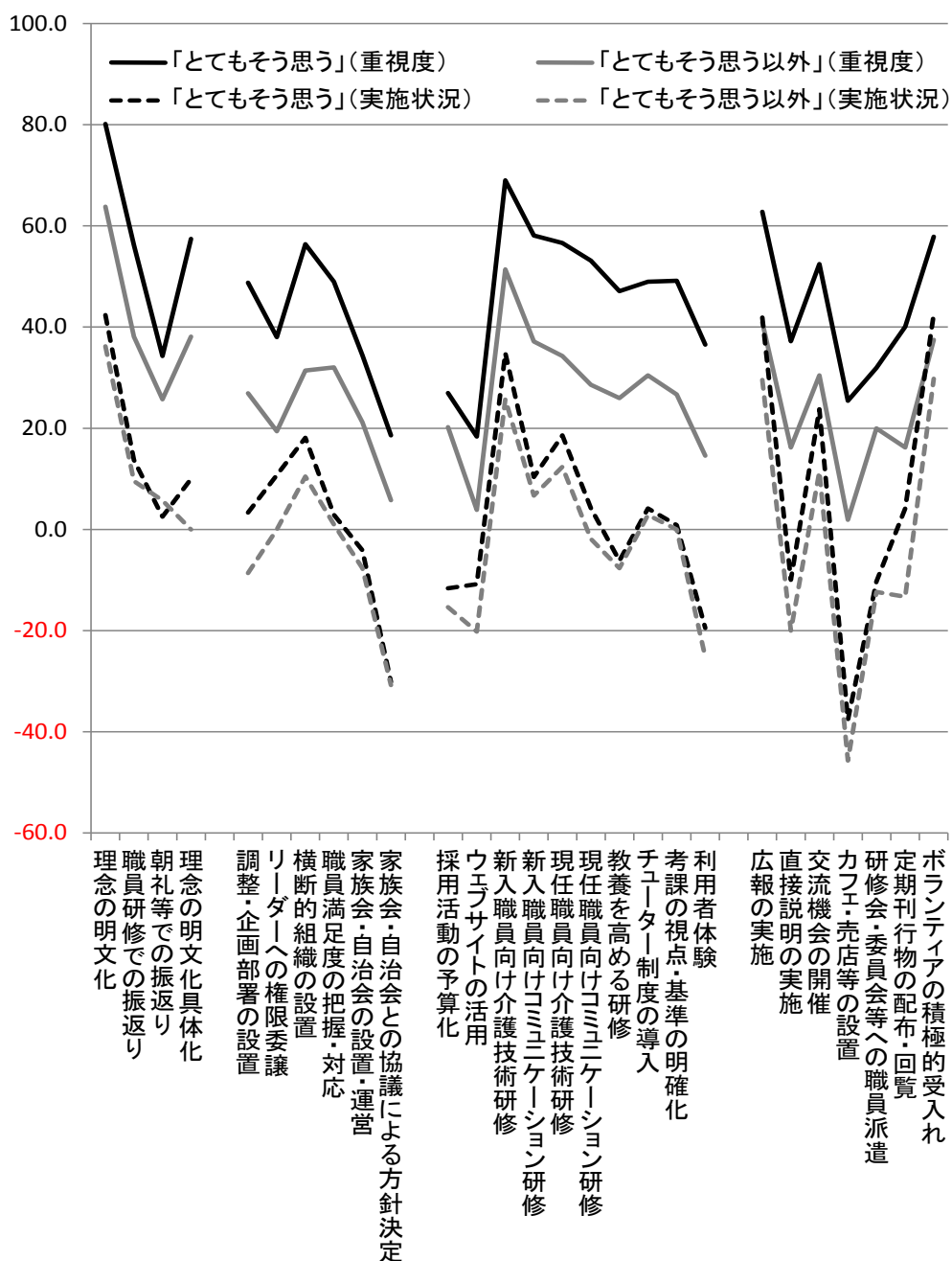
(注 1) 「居宅あり」は、法人として(特養と併設でなくとも)、居宅介護支援・介護予防支援、(予防)訪問介護、(予防)通所介護のいずれか1つ以上の事業所を有している法人。

(注 2) 縦軸はいずれもDI(重視度では「非常に重要だと思う」と「全く重要なことだと思わない」の差、実施状況では「ほとんど常にできていると思う」と「ほとんどできていないと思う」の差)。

③ 利用者の生活全般を捉えることの必要性に対する経営者の認識との関係性

本調査研究の基本的な視点でもある「これから特養のサービスの質を高いものにしていくためには利用者の生活全般を捉えることが必要」との考え方に対する認識別に、重視度と実施状況のを分析した。その結果は次図表の通りである。

図表52 利用者の生活全般を捉えることの必要性に対する経営者の認識別に見た重視度と実施状況（経営者調査票）



(注 1) 「とても思う」は、経営者が「これからの特養においてサービスの質を高めるために利用者の生活全般を捉えることが必要」との考え方に対して「とてもそう思う」と回答した法人。

(注 2) 縦軸はいずれも DI(重視度では「非常に重要だと思う」と「全く重要なことだと思わない」の差、実施状況では「ほとんど常にできていると思う」と「ほとんどできていないと思う」の差)。

まず、本アンケート調査で示した考え方に「とてもそう思う」と回答した経営者は、全ての取り組み項目について重視度の評価が高くなっている。また、実施状況の評価においても、「とてもそう思う」と回答した経営者の方が、総じて実施状況の評価が高くなっている。特に、調整・企画部署の設置、リーダーへの権限委譲、部署横断的組織の設置、採用におけるウェブサイトの活用、定期刊行物の配布といった取り組みにおいて、実施状況の評価が相対的に高い。

(5) 組織風土の状況

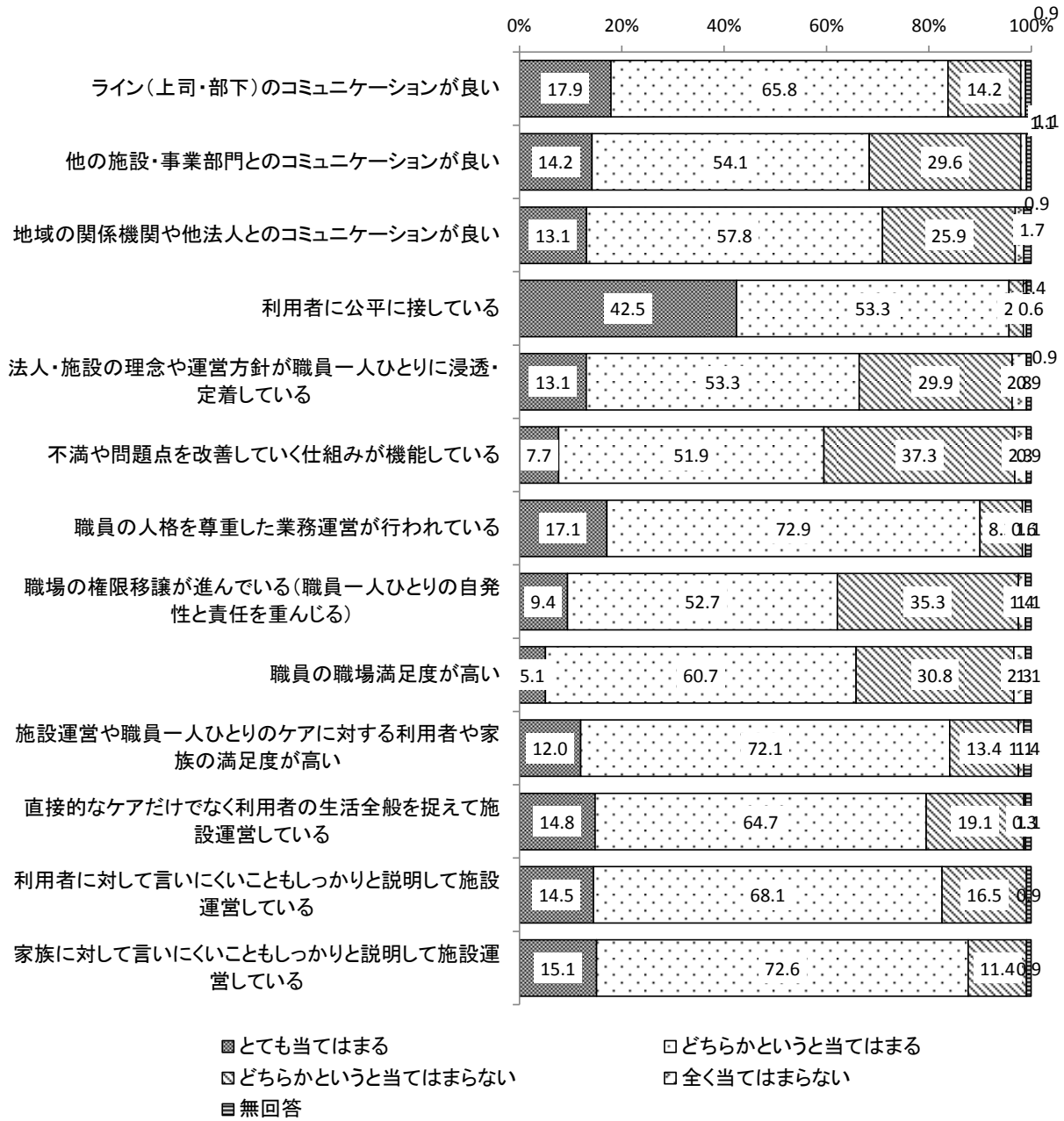
法人・施設の理念、経営者の考え方、さまざまな経営・運営上の取り組みの実施状況は、利用者への質の高いサービスにつながるが、それとともに職員から見たその法人・施設の組織風土となって現れる。そこで、本アンケート調査では、取り組みの重視度や実施状況と併せて、経営者、リーダー層、介護職員の各層から見た施設の組織風土の評価を把握した。その結果は以下の通りである。

① 概観

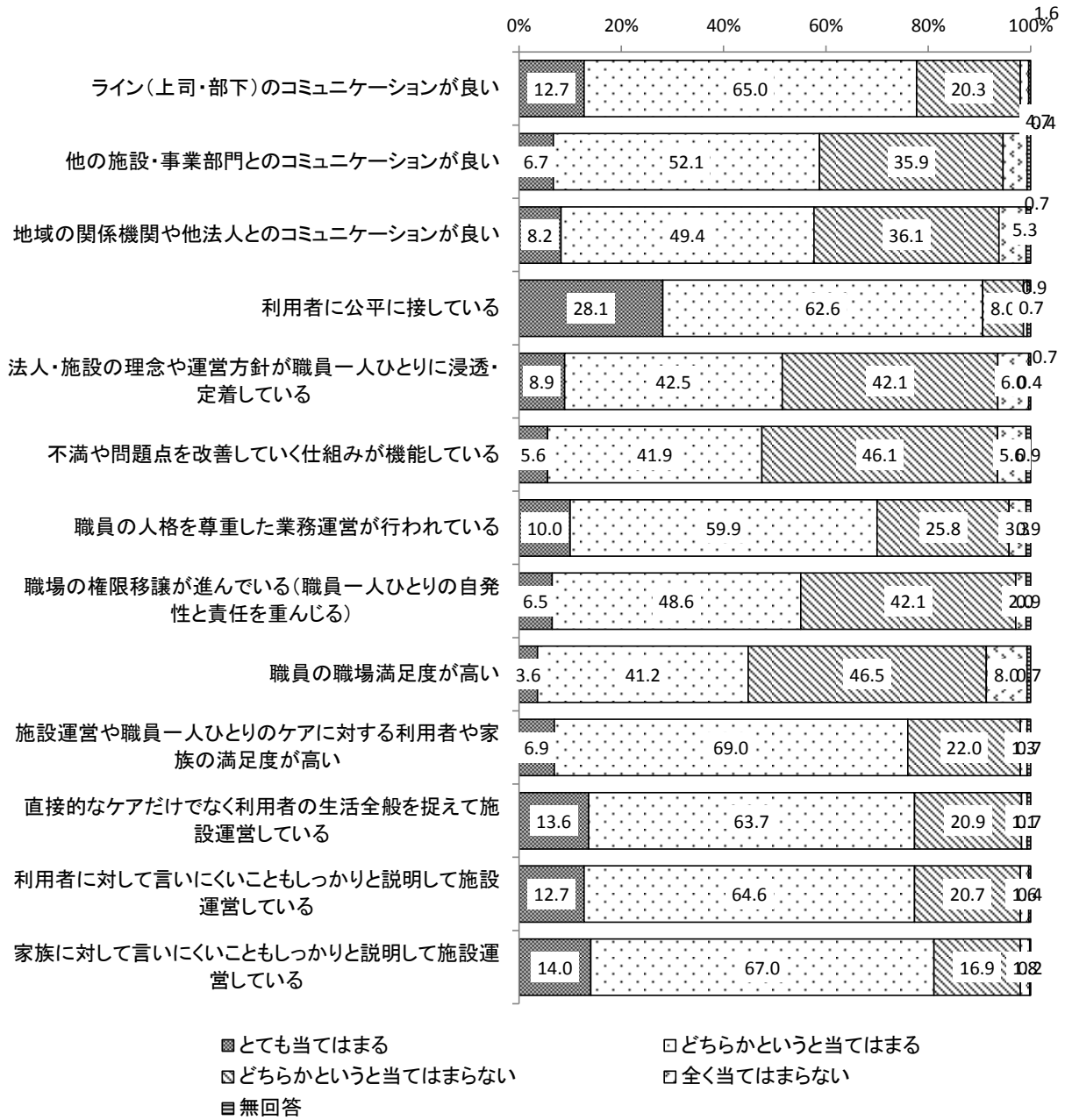
各層の回答結果の傾向を見ると、経営者、リーダー層、介護職員の各層で同様の傾向となっている。具体的には、「利用者に公平に接している」、「家族に対して言いにくいこともしっかりと説明して施設運営している」、「利用者に対して言いにくいこともしっかりと説明して施設運営している」、「直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉えて施設運営している」といった項目において、総じて当てはまるとする回答の割合が大きい。

一方、「不満や問題点を改善していく仕組みが機能している」、「職員の職場満足度が高い」といった項目については、各層とも、当てはまらないとする回答の割合が大きい。

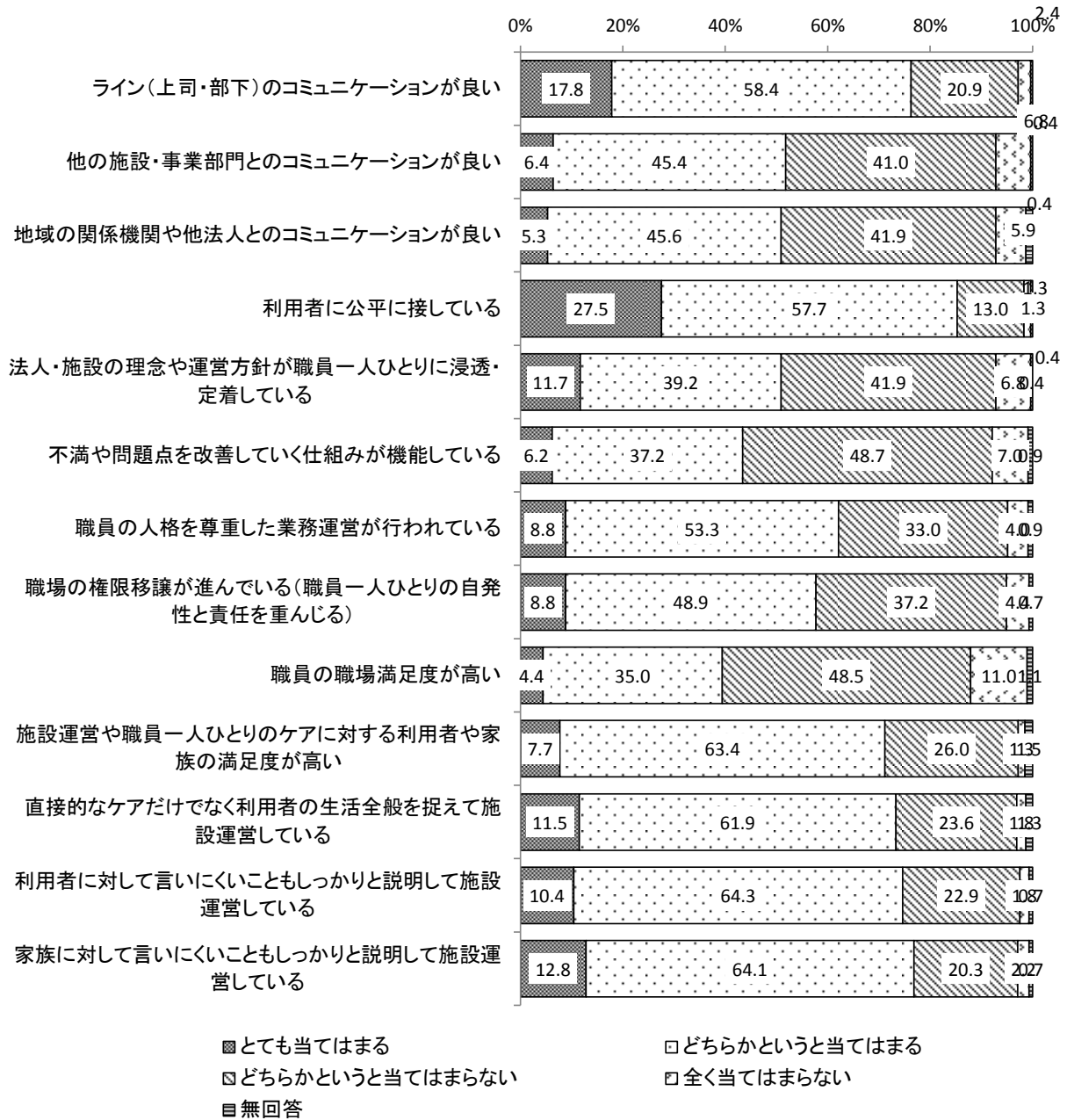
図表53 施設の組織風土（経営者調査票 n=351）



図表54 施設の組織風土（リーダー調査票 n=449）



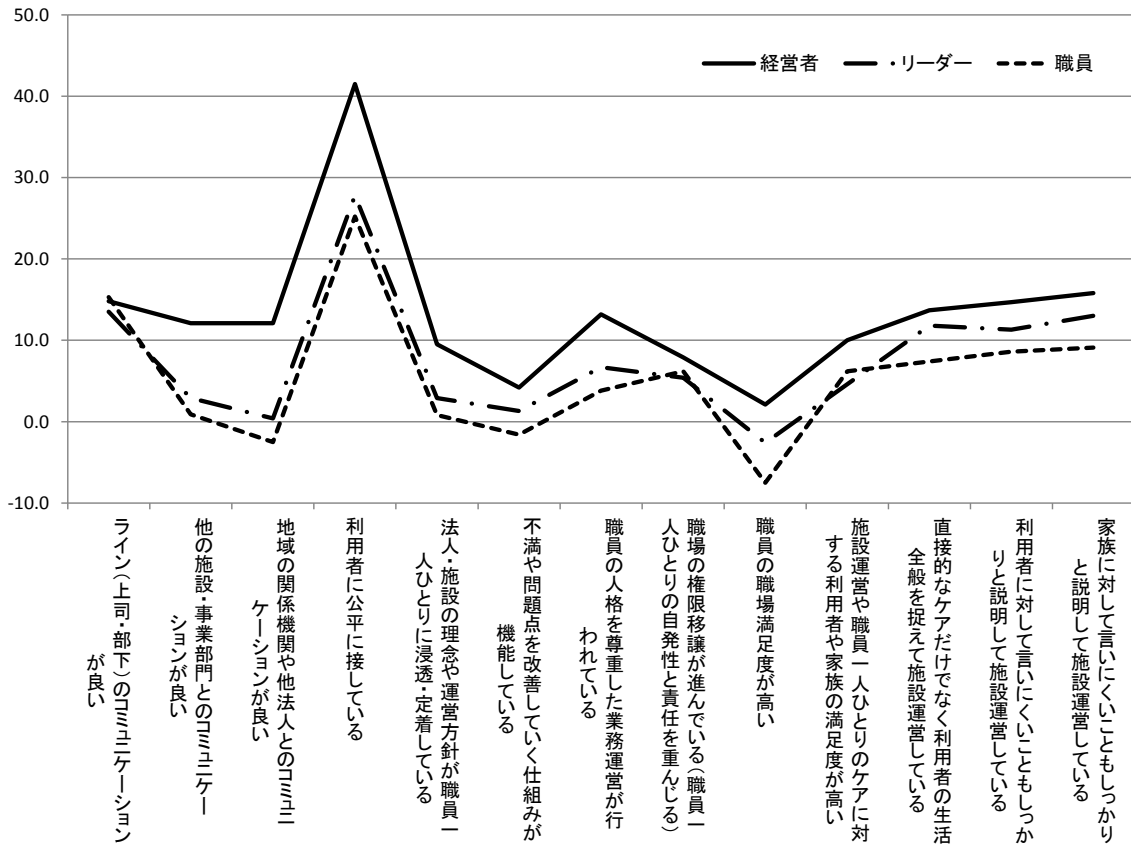
図表55 施設の組織風土（介護職員調査票 n=454）



これらの組織風土に対する各層の捉え方を概観して比較するため、各設問について「とても当てはまる」の回答割合から「全く当てはまらない」の回答割合を引いた DI を算出し、その値をまとめてプロットすると次図表のようになる。

この結果を見ると、総じて経営者からみた組織風土の評価と、リーダー層や介護職員から見た組織風土の評価に大きな隔たりがあり、特に「他の施設・事業部門とのコミュニケーションが良い」、「地域の関係機関や他法人とのコミュニケーションが良い」、「利用者に公平に接している」、「職員の職場満足度が高い」といった項目において差が大きい。

図表56 施設の組織風土の評価 DI



(注) 縦軸はいずれも DI (「とても当てはまる」と「全く当てはまらない」の差)

② 法人・施設の運営状況と組織風土の評価との関係性

各層の組織風土の評価には、法人・施設の運営状況が大きく影響すると考えられることから、取り組みの重視度や実施状況と同様に、「ユニット室の状況」と「居宅サービスの有無」の2つの観点から関係性を分析した。その結果は以下の通りである。

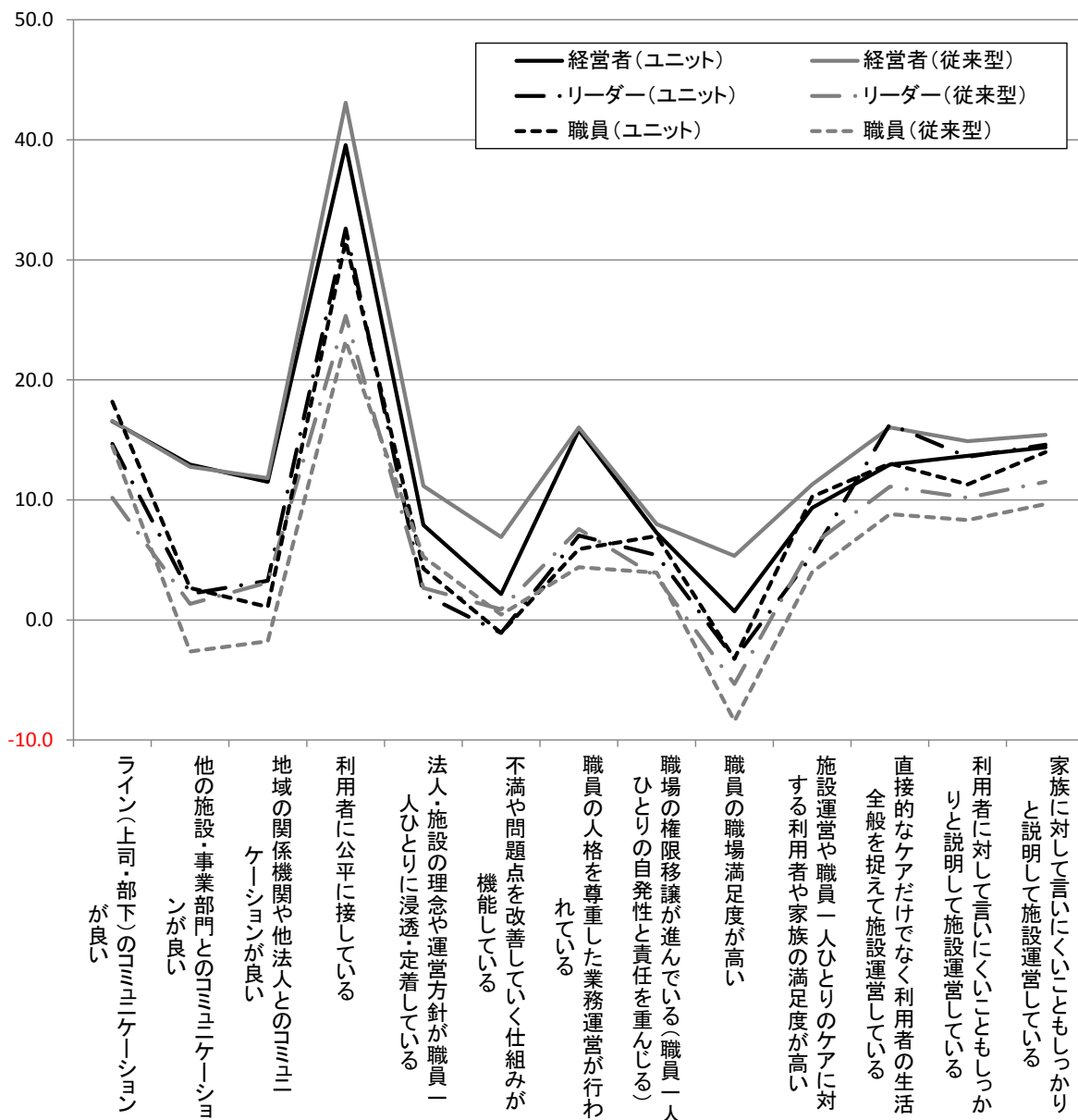
まず、ユニット室の状況と組織風土の評価について見ると、経営者から見た評価については、「法人・施設の理念や運営方針が職員一人ひとりに浸透・定着している」、「不満や問題点を改善していく仕組みが機能している」、「職場の職員の満足度が高い」といった項目において、ユニット室が多い法人の経営者の方が自施設の組織風土を低く評価している。

一方、リーダー層や職員の評価について見ると、「他の施設・事業部門とのコミュニケーションが良い」、「職員の職場満足度が高い」、「直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉えて施設運営している」といった項目について、ユニット室が多い法人のリーダー層や職員の方が、自施設の組織風土を高く評価している。

ユニット室と従来室の両方が混在している施設も多い点にも留意が必要だが、これらの結果を踏まえると、ユニット室が多い法人の方が、リーダー層や介護職員と経営者との認識が近いと言え、これにはユニット室では従来型以上にリーダー層や職員への権限委譲が進んでい

るとともに、リーダー層や介護職員から見て個別的ケアが実施しやすいと感じていることが影響していると考えられる。

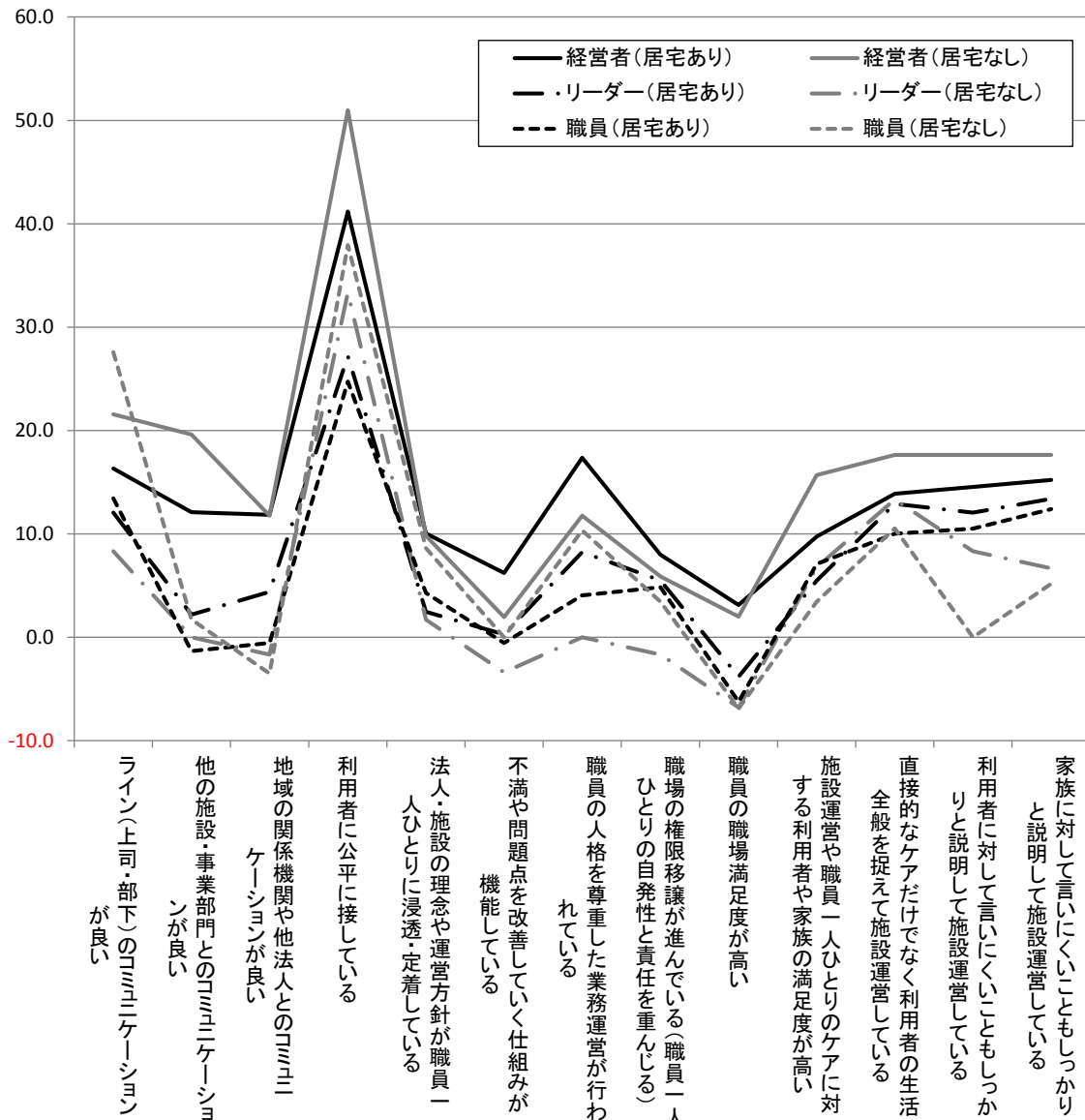
図表57 施設の組織風土の評価 DI（ユニット室の状況別）



(注) 縦軸はいずれも DI（「とても当てはまる」と「全く当てはまらない」の差）

次に、居宅サービスの有無別と組織風土の評価について見ると、経営者の評価は項目によって居宅サービスのある法人の経営者とそうでない経営者で傾向が異なる。また、リーダー層では、居宅サービスのない法人において「職員の人格を尊重した業務運営が行われている」、「職場の権限委譲が進んでいる」、「家族に対して言いにくいこともしっかりと説明して施設運営している」といった項目の組織風土の評価が低い。

図表58 施設の組織風土の評価 DI（居宅サービスの有無別）



(注) 縦軸はいずれも DI (「とても当てはまる」と「全く当てはまらない」の差)

③ 利用者の生活全般を捉えることの必要性に対する経営者の認識と組織風土の評価との関係性

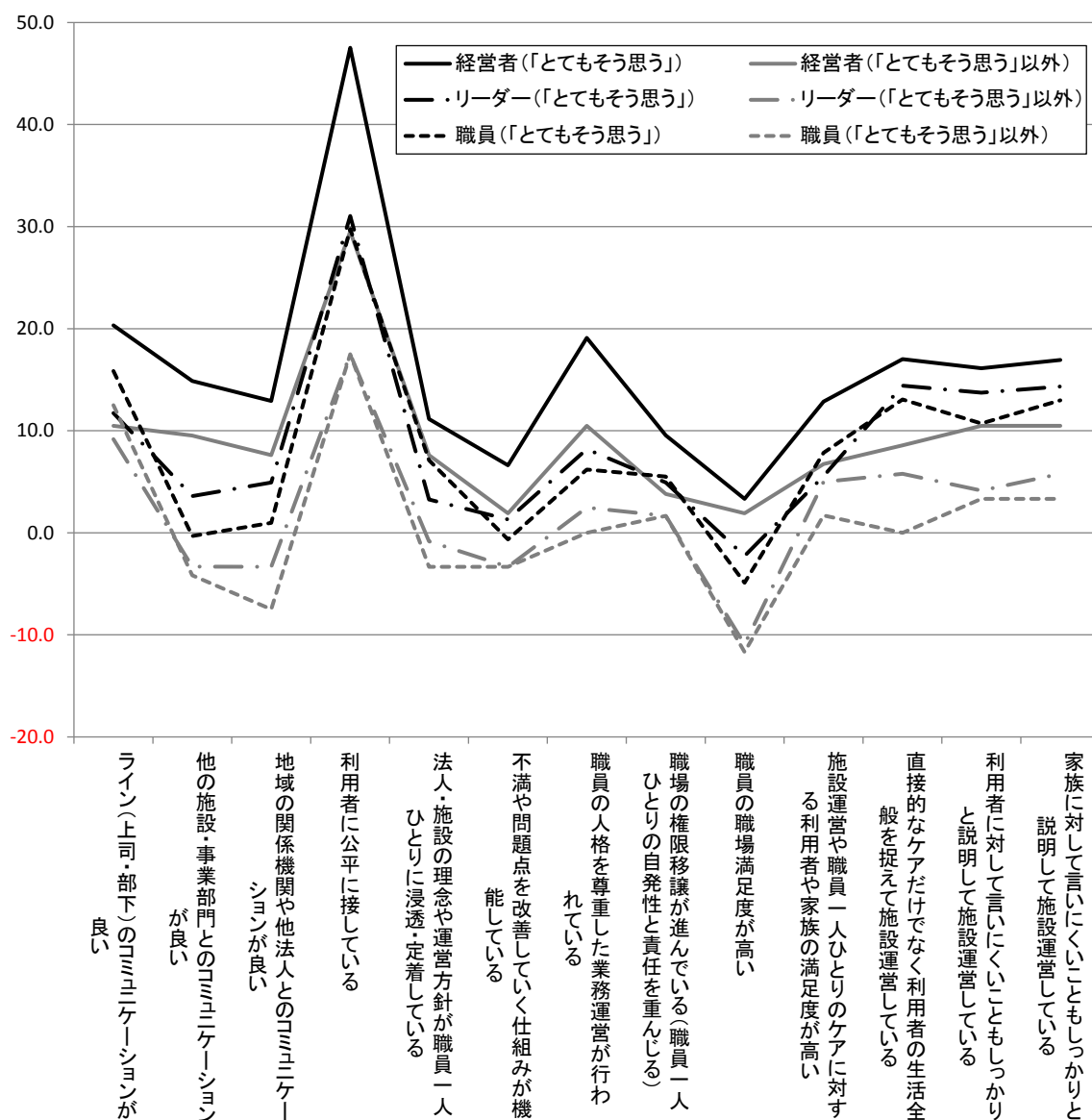
本調査研究の基本的な視点でもある「これから特養のサービスの質を高いものにしていくためには利用者の生活全般を捉えることが必要」との考え方に対する認識別に、各層の組織風土に対する評価を分析すると以下の通りである。

総じて、経営者が、利用者の生活全般を捉えることが必要との考え方に「とてもそう思う」と回答した法人では、経営者、リーダー層、介護職員の各層において、総じてそれ以外の法人よりも組織風土の各項目の評価が高い。経営者と、リーダー層及び介護職員で評価が乖離している状況は、経営者が「とてもそう思う」と回答した法人もそれ以外の法人も同様だが、経

営者の評価どうし、リーダー層の評価どうし、介護職員の評価どうし、をそれぞれ比較すると、項目によっては10ポイント以上の違いがある。

本アンケート調査だけで因果関係までを確言することはできないが、前述したように、利用者の生活全般を捉えたサービスを提供する必要性を、経営者が強く認識している法人では、さまざまな取り組みに対する重視度の評価が高く、実施状況も総じて高い。したがって、経営者が積極的に取り組みを推進したことにより、リーダー層や介護職員も実感できるほどに組織風土が良いものとなっているのだと考えられる。

図表59 施設の組織風土の評価 DI（利用者の生活全般を捉えることの必要性に対する経営者の認識別）



(注 1) 「とても思う」は、経営者が「これからの特養においてサービスの質を高めるために利用者の生活全般を捉えることが必要」との考え方に対して「とてもそう思う」と回答した法人。

(注 2) 縦軸はいずれも DI (「とても当てはまる」と「全く当てはまらない」の差)

第4章 まとめ

1. 特養における質の高いサービスの提供に関する現況

(1) 質の高いサービスの提供に向けた基本認識

本調査研究の仮説である、「今後、特養におけるサービスの質を一段高めるためには、利用者の生活全般を捉えていくことが重要」との考え方に対しては、経営者、リーダー層、介護職員の各層のほぼすべてが「とてもそう思う」及び「そう思う」との認識であった。

しかし、「とてもそう思う」と強い基本認識を持っている割合に着目すれば、介護実践の現場に近い職員ほど、その割合が小さくなる傾向が見られた。また、「とてもそう思う」と回答した経営者であっても、自施設におけるそうした考え方の浸透・定着の状況については、必ずしも十分でないとの認識が多い。

つまり、経営者については、今後、特養の質を一段高いものにしていく上での基本認識を強く持っている割合が大きいものの、それを施設や組織の運営に落とし込めていない状況にあると言える。これは、質の高いサービスの実現に向けた取り組みに対する重視度の、経営者、リーダー層、介護職員の認識の違いからも明らかである。つまり、総じて経営者と、リーダー層及び介護職員との間で、重視度に対する評価に開きがある。

なお、経営者の中でも、上記の基本認識を強く持っているほど、質の高いサービスの実現に向けた個々の取り組みに対する重視度も高く評価している。一方で、ユニット室が多いかどうか、居宅サービスも有しているかどうかによる違いは必ずしも大きくない。つまり、その法人・施設がどのような運営を行っているかということ以上に、経営者がどのような認識を持っているかが重要だと言える。

今後、特養におけるサービスの質を一段高いものにしていくためには、特に強い基本認識を持つ経営者が直面している、「経営者の強い認識をリーダー層や介護職員に理解してもらい、個々の取り組みを推進する」ことが必要だと考えられる。

(2) 質の高いサービスの実現に向けた取り組みの実施状況

取り組みの実施状況について見ると、実施できている項目と実施できていない項目の開きが大きい。特に多くの施設において「重視しているが実施できていない」と考えられる取り組みが、理念の具体化、利用者体験、家族会・自治会等の参画・協議、採用活動の予算化やウェブサイト活用、地域の人が普段から利用しやすい設備の設置、といったものである。

ただし、経営者が前述の基本認識を強く持っている法人においては、こうした取り組みも含めて、総じて取り組みの実施状況に対する評価が高い。一方、ユニット室の状況や居宅サービスの有無による違いよりも明らかな違いが表れており、経営者の認識が取り組みの実施状況にも現れていると言えよう。

(3) 組織風土

組織風土に対する評価では、例えばユニット居室が多い法人では「権限委譲が進んでいる」と評価するリーダー層の割合が大きいなど、運営の状況が特にリーダー層や介護職員の組織風土の評価に影響を与えていることが分かる。

ただし、組織風土の評価に対して最も顕著に影響を与えていると考えられたのが、経営者の基本認識である。つまり、前項と同様に、経営者が強い基本認識を持っている法人では、経営者はもとより、リーダー層や介護職員の組織風土に対する評価も高い傾向が見られる。

取り組みの実施状況の評価における違いは必ずしも大きくないが、経営者の基本認識の強さは、リーダー層や介護職員が感じる組織のあり方に大きな影響を与えていると言える。

2. 今後の特養におけるサービスの質を高めるための方策(提案)

前述の通り、質の高いサービスを実現するための各種の取り組みの重要性に対するリーダー層及び介護職員の認識を引き上げたり、良い組織風土であるとの実感を引き上げたりするという点では、経営者自身の基本認識の強さが大きく影響する。つまり、まずは質の高いサービスを提供していくことの重要性を、経営者自身が強く認識し、理解することが必要である。

こうした認識に立てば、経営者の認識も含めた経営の品質を評価し、より高いものへと促していく取り組み(例えば経営品質評価の取り組みなど)が考えられる。この取り組みに関しては、平成26年度以降、日本経営品質賞において介護事業に取り組む社会福祉法人が審査対象となることが公表されている¹⁾。

一方で、強い認識を持つ経営者がいる法人であっても、取り組みの実施状況は必ずしも高いものではなく、そのことを経営者も認識している。つまり、特に強い認識を持つ経営者の考えをリーダー層や介護職員に伝え、それを具体化していく方法を浸透させていくことが、今後必要な取り組みだと言える。

こうした認識に立てば、次の二点の具体的な方策が考えられる。

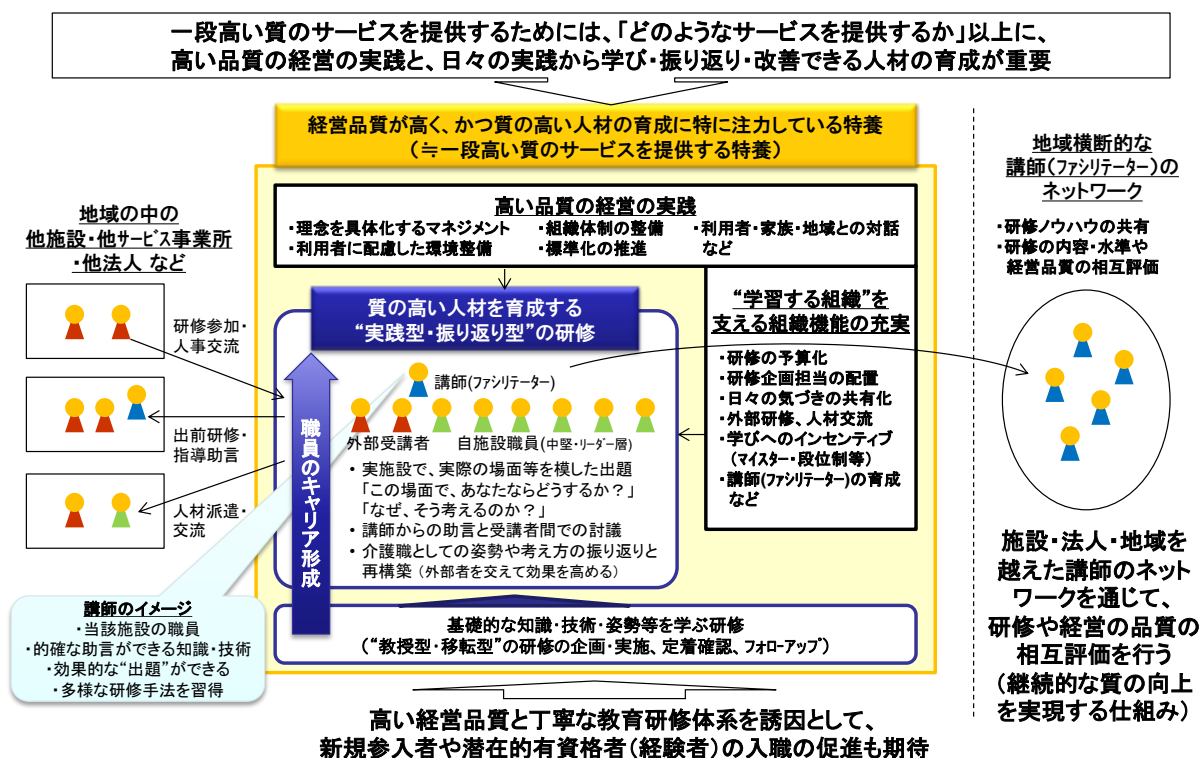
一点目としては、経営層の意識改革を提案する。質の高いサービスを求める経営者が、狭義のケアだけでなく生活全般における高齢者との関わりを視野に入れた介護サービスを提供することをまず追求することが必要である。質の高い介護サービスとは何か、最高品質介護経営塾(仮称)を開講し、選りすぐられた講師により、品質を追い求めるリーダー像を明らかにし、経営者の意識の改革を促すことが第一歩と考えられる。

二点目としては、意識の高い経営者の考えと現場実践をつなぐ、法人や施設におけるキー

¹⁾ 日本経営品質賞プレスリリース「2014年度からの「介護事業」における日本経営品質賞への申請について」(2013年12月2日)

パーソンであるリーダー層に着目し、強い認識を持つ経営者の考えを理解しそれを具体化する方法を、実践的にまなぶ機会を設ける取り組み(例えば実践型・振り返り型研修の実施や、強い認識を持つ経営者がいる法人との人材交流など)が考えられる。また、リーダー層の人材交流を促進することは、多様な文化や価値観を理解するきっかけとしても期待できる。例えば、次に示すような人材交流プログラムを、経営の品質が高く、地域の中核となっている施設が実施することも有効だと考えられる。

図表60 リーダー層の資質向上に着目した人材交流プログラム(イメージ)



3. 今後の具体的な展開に向けて

上記の通り二つの提案のうち、二点目の最高品質介護経営塾(仮称)については、講師の質が重要となるが、経営塾であることを踏まえれば介護分野に限る必要はない。むしろ多様な人材により経営のヒントを得ることに意味がある。また、経営塾の開催に当たっては、内容等について検討の余地はあると思われるが、まずは試行的に始めることも一つの方策である。

例えば「最高品質介護経営塾(仮称)」のあり方を早急に詰めて、具体的に実践していくことが求められよう。なお、その際、具体的に質の高い施設の経営者をネットワークしていく観点から、今回実施したアンケートに積極的に回答した経営者についても講師の候補とすることも考えられる。

また、二点目の実践型・振り返り型研修の実施や強い認識を持つ経営者がいる法人との

人材交流については、極めて有効な手法と考えられるが、特養においてはこれまであまり実施されてこなかった方法であることも事実である。したがって、具体的な実施に向けては、アクションラーニング等のこれまではあまり用いられてこなかった研修手法を活用する必要性も含めて、詳細な検討が必要と思われる。なぜなら、この研修の目的自体がホスピタリティの具現化に関わることであり、従来様々行われてきた研修では、この目的の達成が困難であるためである。

2025 年に向けて、特養におけるサービスの質を高めるための以上のような取り組みを、今後推進していくことが求められる。

参考資料 アンケート調査票

1. フェイスシート(施設基本情報)

回答日:平成26年 月 日

<回答方法について>

- ・ 太線枠内にご回答ください。選択肢が記載されている質問については、該当する選択肢の「□」に「レ」印を記入してご回答下さい。
- ・ 下線がある箇所(「_____人」等)は、該当する数値をご記入下さい。なお、回答する数値がゼロの場合は「0」とご記入下さい。

問1: 貴法人が有する施設(事業)種別とその施設(事業所)数をご回答ください

事業(事業)種別	施設数	事業(事業)種別	施設数	事業(事業)種別	施設数
(1) 地域包括支援センター	_____ 箇所	(9) 療養通所介護	_____ 箇所	(17)(地域)介護老人保健施設	_____ 箇所
(2) 居宅介護支援・介護予防支援	_____ 箇所	(10)(予防)通所リハビリテーション	_____ 箇所	(18)介護療養型医療施設	_____ 箇所
(3) (予防)訪問介護	_____ 箇所	(11)(予防)短期入所生活介護	_____ 箇所	(19)定期巡回・随時対応型訪問介護看護	_____ 箇所
(4) (予防)訪問入浴介護	_____ 箇所	(12)(予防)短期入所療養介護	_____ 箇所	(20)夜間対応型訪問介護	_____ 箇所
(5) (予防)訪問看護	_____ 箇所	(13)(予防)福祉用具貸与・販売	_____ 箇所	(21)認知症対応型通所介護	_____ 箇所
(6) (予防)訪問リハビリテーション	_____ 箇所	(14)住宅改修	_____ 箇所	(22)小規模多機能型居宅介護	_____ 箇所
(7) (予防)居宅療養管理指導	_____ 箇所	(15)(地域/予防)特定施設入居者生活介護	_____ 箇所	(23)認知症対応型共同生活介護	_____ 箇所
(8) (予防)通所介護	_____ 箇所	(16)介護老人福祉施設	_____ 箇所	(24)複合型サービス	_____ 箇所

問2: 貴法人の職員数とその内訳(平成26年1月1日時点)をご回答ください ※事務職員も含む

(1) 常勤正職員	_____ 人	(4) 非常勤非正職員	_____ 人	} (1)~(6)の合計	_____ 人
(2) 常勤非正職員	_____ 人	(5) 派遣	_____ 人		
(3) 非常勤正職員	_____ 人	(6) 上記以外	_____ 人		

問3: 貴法人の特別養護老人ホームの定員とその内訳をご回答ください ※複数施設ある場合は合計値

(1) 個室	_____ 人	(3) 4人室	_____ 人	} (1)~(4)の合計	_____ 人
(2) 2人室	_____ 人	(4) 上記以外	_____ 人		

問4: 貴法人の特別養護老人ホームにおけるユニット室の状況をご回答ください 【回答は二つだけ】

<input type="checkbox"/> 1. 全てユニット室である	<input type="checkbox"/> 3. 大部分が従来型で一部ユニット室である
<input type="checkbox"/> 2. 大部分がユニット室で一部が従来型である	<input type="checkbox"/> 4. すべて従来型である

問5: 貴法人の特別養護老人ホームの入居者数(平成26年1月1日時点)とその内訳をご回答ください

(1) 要介護1	_____ 人	(4) 要介護4	_____ 人	} (1)~(6)の合計	_____ 人
(2) 要介護2	_____ 人	(5) 要介護5	_____ 人		
(3) 要介護3	_____ 人	(6) 上記以外	_____ 人		

2. 経営者(理事長・理事、施設長等)向け調査票

回答日:平成26年 月 日

<回答方法について>

- ・ 太線枠内にご回答ください。選択肢が記載されている質問については、該当する選択肢の「□」に「レ」印を記入してご回答下さい。
- ・ 下線がある箇所(「_____人」等)は、該当する数値をご記入下さい。なお、回答する数値がゼロの場合は「0」とご記入下さい。

■ あなたご自身のキャリアについてお伺いします

問1:現在の事業所での勤続期間をご回答ください

現在の事業所での
勤続期間

_____年 _____か月

問2:あなたが保有している資格等をご回答ください【当てはまるもの全て】

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1. 医師・歯科医師 | <input type="checkbox"/> 9. 義肢装具士 |
| <input type="checkbox"/> 2. 薬剤師 | <input type="checkbox"/> 10. 歯科衛生士 |
| <input type="checkbox"/> 3. 保健師・看護師・准看護師・助産師 | <input type="checkbox"/> 11. あん摩マッサージ指圧師 |
| <input type="checkbox"/> 4. 理学療法士・作業療法士
・視能訓練士・言語聴覚士 | <input type="checkbox"/> 12. はり師・きゅう師 |
| <input type="checkbox"/> 5. 介護福祉士 | <input type="checkbox"/> 13. 柔道整復師 |
| <input type="checkbox"/> 6. 社会福祉士 | <input type="checkbox"/> 14. 栄養士(管理栄養士を含む) |
| <input type="checkbox"/> 7. 社会福祉主事 | <input type="checkbox"/> 15. 訪問介護員初任者研修あるいは
訪問介護員2級・訪問介護員1級研修修了 |
| <input type="checkbox"/> 8. 精神保健福祉士 | <input type="checkbox"/> 16. 介護職員実務者研修あるいは基礎研修修了 |

問3:介護分野の法人への勤務歴をご回答ください

介護分野での勤務は、
現在の法人が

_____か所目

※介護分野での勤務は現在の法人が初めての場合は、「1か所目」とご回答ください

■ 特別養護老人ホームにおけるサービス提供の基本認識についてお伺いします

問4:これからの特養におけるサービスを質の高いものにしていくためには、直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉えることが必要との考え方に対し、あなたのお考えとして最も近いものを選択ください。【回答は一つだけ】

1. とてもそう思う 2. まあそう思う 3. あまりそう思わない 4. 全くそう思わない

問5～6を回答して問8にお進みください

問7を回答し、問8にお進みください

【問4で「とてもそう思う」「まあそう思う」と回答した方のみ】

問5:問4のような考え方の、貴施設での実践状況として最も近いものを選択ください。【回答は一つだけ】

1. 生活全般を捉えることの重要性を、ほぼ全ての職員が理解し実践できている
2. 生活全般を捉えることの重要性を、多くの職員が理解し実践できている
3. 生活全般を捉えることの重要性を、一部の職員が理解し実践できている
4. 生活全般を捉えることの重要性を理解し実践できている職員はほとんどいない

【問4で「とてもそう思う」「まあそう思う」と回答した方のみ】

問6:問4の考え方に関する理解と実践を職員に定着させるために、いま貴施設で特に力を入れている取り組みがあればご教示ください。

※経営者のお考えを出来る限り把握したいと考えておりますので、是非ご協力をお願いいたします。

(自由にご記入ください)

【問4で「あまりそう思わない」「全くそう思わない」と回答した方のみ】

問7: 問4で「あまりそう思わない」「全くそう思わない」とご回答頂いた理由をご回答ください。

(自由にご記入ください)

【皆さまご回答ください】

問8: 問4のような考え方にもとづくサービス提供を今後実践していく上で、課題だと感じていることがあればご回答ください。

(自由にご記入ください)

■ 法人・施設としての施策や取り組みの実施状況についてお伺いします

問9: 法人・施設の理念を浸透・定着させるための取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

【(1)重視度と(2)実践状況の凡例】

(1)重視度

ア: 非常に重要なことだと思う イ: 重要なことだと思う ウ: そこまで重要なことだと思わない
エ: 全く重要なことだと思わない(特養でそこまで取り組む必要はないと思う)

(2)実践状況

ア: ほとんど常にできていると思う イ: 多くの場合にできていると思う ウ: あまりできていないと思う
エ: ほとんどできていないと思う

取り組み	(1)重視度		(2)実践状況	
(A) 法人・施設の理念を明文化している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(B) 法人・施設の理念を、職員研修のつど振り返り、確認している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(C) 法人・施設の理念を、朝礼等の機会です定期的に振り返り、確認している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(D) 法人・施設の理念をケアや運営に具体化する取り組みを実施している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ

問10: 施設の組織機能を高めるための取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

※(1)重視度と(2)実践状況の凡例は、問9と同じです。

取り組み	(1)重視度		(2)実践状況	
(A) 全体の調整・企画を担う部署を設置し、施設全体の課題解決を図っている	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(B) 現場で判断・決定ができるように、ユニットリーダー等の現場のリーダーに多くの権限を委譲している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(C) サービスの提供方法や環境の改善に向けた部署横断的な組織(委員会、プロジェクトチーム等)が設置され、機能している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(D) 職員の満足・不満を把握し、その解消に向けた取り組みを積極的に実施している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(E) 家族会や自治会、家族懇談会等が設置されて定期的に開催され、施設運営に参画している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(F) 家族会や自治会、家族懇談会等との協議を通じて、施設の運営方針を決定している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ

問11: 職員の採用・育成に関する取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

※(1)重視度と(2)実践状況の凡例は、問9と同じです。

取り組み	(1)重視度	(2)実践状況
(A) 求人への応募者数を増やすために採用活動の担当を定め、予算化して活動している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(B) 求人への応募者数を増やすために、採用ウェブサイトを活用している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(C) 新入職員を対象とした介護技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(D) 新入職員を対象としたコミュニケーション技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(E) 現任職員を対象とした介護技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(F) 現任職員を対象としたコミュニケーション技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(G) 職員を対象とした教養を高める研修(人間性を高めるとともに、入居者の生活歴を理解する研修)を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(H) 新入職員に、指導・相談を担当するベテラン職員を付けるチューター制度を導入している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(I) 職員の考課の視点や判断基準を明確にし、全職員にそれを示している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(J) 利用者が受けるサービスを、職員が体験する機会(研修等)を設けている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ

問12: 地域と施設との関わりを深めるための取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

※(1)重視度と(2)実践状況の凡例は、問9と同じです。

取り組み	(1)重視度	(2)実践状況
(A) 法人・施設の理念やサービスの概要に関する広報を実施している(パンフレットの制作、ウェブページの公開等)	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(B) 近隣の人びとに向けて、法人・施設の理念やサービスの概要等を直接説明する機会を設けている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(C) 地域の人びととの交流を目的とした機会(イベント等)を開催している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(D) 地域の人びとが日常的に施設を訪れやすい機能(カフェ、売店等)を設けている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(E) 地域の研修会・委員会等に、職員を講師として派遣している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(F) 施設の定期刊行物を、地元自治会等に配布したり回覧したりしている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(G) ボランティアの受入れを積極的に行っている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ

問13: 貴施設の組織風土の状況として、最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。

【回答は一つの取り組みにつき、それぞれ一つだけ】

組織風土	組織風土の状況			
(A) ライン(上司・部下)のコミュニケーションが良い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(B) 他の施設・事業部門とのコミュニケーションが良い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(C) 地域の関係機関や他法人とのコミュニケーションが良い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(D) 利用者に公平に接している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(E) 法人・施設の理念や運営方針が職員一人ひとりに浸透・定着している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(F) 不満や問題点を改善していく仕組みが機能している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(G) 職員の人格を尊重した業務運営が行われている	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(H) 職場の権限移譲が進んでいる(職員一人ひとりの自発性と責任を重んじる)	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(I) 職員の職場満足度が高い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(J) 施設運営や職員一人ひとりのケアに対する利用者や家族の満足度が高い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(K) 直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉えて施設運営している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(L) 利用者に対して言いにくいこともしっかりと説明して施設運営している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(M) 家族に対して言いにくいこともしっかりと説明して施設運営している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ

問14: 問9～問12に関して、直近2年間に新たに実施した施策や取り組みがあれば、ご回答ください。

(自由にご記入ください)

※可能な限り、施策や取り組みの名称ごとにその概要をご教示頂ければ幸いです。

問15: 今後2年間程度に、新たに実施したいと考えている施策や取り組みがあればご回答ください。

(自由にご記入ください)

※可能な限り、施策や取り組みの名称ごとにその概要をご教示頂ければ幸いです。

問16: 本アンケート調査の集計結果をご希望の方は、電子ファイルでお送りしますので、ご連絡先をご回答ください。

(1) 電子メールアドレス

@

(2) ご氏名

設問は以上です。ご協力ありがとうございました。

3. リーダー(介護主任等)向け調査票

回答日:平成26年 月 日

<回答方法について>

- ・ 太線枠内にご回答ください。選択肢が記載されている質問については、該当する選択肢の「□」に「レ」印を記入してご回答下さい。
- ・ 下線がある箇所(「_____人」等)は、該当する数値をご記入下さい。なお、回答する数値がゼロの場合は「0」とご記入下さい。

■ あなたご自身のキャリアについてお伺いします

問1:現在の職位をご記入ください

現在の職位

問2:現在の事業所での勤続期間をご回答ください

現在の事業所での勤続期間

問3:あなたが保有している資格等をご回答ください【当てはまるもの全て】

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1. 医師・歯科医師 | <input type="checkbox"/> 9. 義肢装具士 |
| <input type="checkbox"/> 2. 薬剤師 | <input type="checkbox"/> 10. 歯科衛生士 |
| <input type="checkbox"/> 3. 保健師・看護師・准看護師・助産師 | <input type="checkbox"/> 11. あん摩マッサージ指圧師 |
| <input type="checkbox"/> 4. 理学療法士・作業療法士
・視能訓練士・言語聴覚士 | <input type="checkbox"/> 12. はり師・きゆう師 |
| <input type="checkbox"/> 5. 介護福祉士 | <input type="checkbox"/> 13. 柔道整復師 |
| <input type="checkbox"/> 6. 社会福祉士 | <input type="checkbox"/> 14. 栄養士(管理栄養士を含む) |
| <input type="checkbox"/> 7. 社会福祉主事 | <input type="checkbox"/> 15. 訪問介護員初任者研修あるいは
訪問介護員2級・訪問介護員1級研修修了 |
| <input type="checkbox"/> 8. 精神保健福祉士 | <input type="checkbox"/> 16. 介護職員実務者研修あるいは基礎研修修了 |

問4:介護分野の法人への勤務歴をご回答ください

介護分野での勤務は、か所目
現在の法人が か所目

※介護分野での勤務は現在の法人が初めての場合は、「1か所目」とご回答ください

■ 法人・施設としての施策や取り組みの実施状況についてお伺いします

問5:法人・施設の理念を浸透・定着させるための取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

【(1)重視度と(2)実践状況の凡例】

- (1)重視度 ア:非常に重要なことだと思う イ:重要なことだと思う ウ:そこまで重要なことだと思わない
エ:全く重要なことだと思わない(特養でそこまで取り組む必要はないと思う)
- (2)実践状況 ア:ほとんど常にできていると思う イ:多くの場合にできていると思う ウ:あまりできていないと思う
エ:ほとんどできていないと思う

取り組み	(1)重視度		(2)実践状況	
	ア	イ	ア	イ
(A) 法人・施設の理念を明文化している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(B) 法人・施設の理念を、職員研修のつど振り返り、確認している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(C) 法人・施設の理念を、朝礼等の機会です定期的に振り返り、確認している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(D) 法人・施設の理念をケアや運営に具体化する取り組みを実施している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

問6:施設の組織機能を高めるための取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

※(1)重視度と(2)実践状況の凡例は、問5と同じです。

取り組み	(1)重視度		(2)実践状況	
	ア	イ	ア	イ
(A) 全体の調整・企画を担う部署を設置し、施設全体の課題解決を図っている	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(B) 現場で判断・決定ができるように、ユニットリーダー等の現場のリーダーに多くの権限を委譲している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(C) サービスの提供方法や環境の改善に向けた部署横断的な組織(委員会、プロジェクトチーム等)が設置され、機能している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(D) 職員の満足・不満を把握し、その解消に向けた取り組みを積極的に実施している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(E) 家族会や自治会、家族懇談会等が設置されて定期的に開催され、施設運営に参画している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(F) 家族会や自治会、家族懇談会等との協議を通じて、施設の運営方針を決定している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

問7: 職員の採用・育成に関する取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

※(1)重視度と(2)実践状況の凡例は、問5と同じです。

取り組み	(1)重視度	(2)実践状況
(A) 求人への応募者数を増やすために採用活動の担当を定め、予算化して活動している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(B) 求人への応募者数を増やすために、採用ウェブサイトを活用している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(C) 新入職員を対象とした介護技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(D) 新入職員を対象としたコミュニケーション技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(E) 現任職員を対象とした介護技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(F) 現任職員を対象としたコミュニケーション技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(G) 職員を対象とした教養を高める研修(人間性を高めるとともに、入居者の生活歴を理解する研修)を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(H) 新入職員に、指導・相談を担当するベテラン職員を付けるチューター制度を導入している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(I) 職員の考課の視点や判断基準を明確にし、全職員にそれを示している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(J) 利用者が受けるサービスを、職員が体験する機会(研修等)を設けている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ

問8: 地域と施設との関わりを深めるための取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

※(1)重視度と(2)実践状況の凡例は、問5と同じです。

取り組み	(1)重視度	(2)実践状況
(A) 法人・施設の理念やサービスの概要に関する広報を実施している(パンフレットの制作、ウェブページの公開等)	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(B) 近隣の人びとに向けて、法人・施設の理念やサービスの概要等を直接説明する機会を設けている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(C) 地域の人びととの交流を目的とした機会(イベント等)を開催している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(D) 地域の人びとが日常的に施設を訪れやすい機能(カフェ、売店等)を設けている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(E) 地域の研修会・委員会等に、職員を講師として派遣している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(F) 施設の定期刊行物を、地元自治会等に配布したり回覧したりしている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(G) ボランティアの受入れを積極的に行っている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ

問9: 貴施設の組織風土の状況として、最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。

【回答は一つの取り組みにつき、それぞれ一つだけ】

組織風土	組織風土の状況			
(A) ライン(上司・部下)のコミュニケーションが良い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(B) 他の施設・事業部門とのコミュニケーションが良い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(C) 地域の関係機関や他法人とのコミュニケーションが良い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(D) 利用者に公平に接している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(E) 法人・施設の理念や運営方針が職員一人ひとりに浸透・定着している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(F) 不満や問題点を改善していく仕組みが機能している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(G) 職員の人格を尊重した業務運営が行われている	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(H) 職場の権限移譲が進んでいる(職員一人ひとりの自発性と責任を重んじる)	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(I) 職員の職場満足度が高い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(J) 施設運営や職員一人ひとりのケアに対する利用者や家族の満足度が高い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(K) 直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉えて施設運営している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(L) 利用者に対して言いにくいこともしっかりと説明して施設運営している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(M) 家族に対して言いにくいこともしっかりと説明して施設運営している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ

■ 特別養護老人ホームにおけるサービス提供の基本認識についてお伺いします

問10: これからの特養におけるサービスを質の高いものにしていくためには直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉えることが必要との考え方に對し、あなたのお考えとして最も近いものを選択ください。【回答は一つだけ】

1. とてもそう思う 2. まあそう思う 3. あまりそう思わない 4. 全くそう思わない

問11を回答して問12にお進みください

問12にお進みください

【問10で「とてもそう思う」「まあそう思う」と回答した方のみ】

問11: これからの特養におけるサービスを直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉える観点から真に質の高いものにしていくために、貴施設においてあなたが重要だと感じていることをご教示ください。

(自由にご記入ください)

【皆さまご回答ください】

問12: あなたが思う、「直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉える観点に立った、真に質の高いサービスの実践例・場面」(エピソード)を最大3例程度、ご教示ください。

サービス実践例・場面①(自由にご記入ください)

サービス実践例・場面②(自由にご記入ください)

サービス実践例・場面③(自由にご記入ください)

問13: 問11のような考え方にもとづくサービス提供を今後実践していく上で、課題だと感じることがあればご回答ください。

(自由にご記入ください)

問14: 本アンケート調査の集計結果をご希望の方は、電子ファイルでお送りしますので、ご連絡先をご回答ください。

(1) 電子メールアドレス

@

(2) ご氏名

設問は以上です。ご協力ありがとうございました。

4. 介護職員向け調査票

回答日：平成26年 月 日

<回答方法について>

- ・ 太線枠内にご回答ください。選択肢が記載されている質問については、該当する選択肢の「□」に「レ」印を記入してご回答下さい。
- ・ 下線がある箇所(「___人」等)は、該当する数値をご記入下さい。なお、回答する数値がゼロの場合は「0」とご記入下さい。

■ あなたご自身のキャリアについてお伺いします

問1:現在の職位をご記入ください

現在の職位

(職名 ※職名無しの場合は空欄で結構です)

問2:現在の事業所での勤続期間をご回答ください

現在の事業所での
勤続期間

年 月

問3:あなたが保有している資格等をご回答ください 【当てはまるもの全て】

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1. 医師・歯科医師
<input type="checkbox"/> 2. 薬剤師
<input type="checkbox"/> 3. 保健師・看護師・准看護師・助産師
<input type="checkbox"/> 4. 理学療法士・作業療法士
・視能訓練士・言語聴覚士
<input type="checkbox"/> 5. 介護福祉士
<input type="checkbox"/> 6. 社会福祉士
<input type="checkbox"/> 7. 社会福祉主事
<input type="checkbox"/> 8. 精神保健福祉士 | <input type="checkbox"/> 9. 義肢装具士
<input type="checkbox"/> 10. 歯科衛生士
<input type="checkbox"/> 11. あん摩マッサージ指圧師
<input type="checkbox"/> 12. はり師・きゅう師
<input type="checkbox"/> 13. 柔道整復師
<input type="checkbox"/> 14. 栄養士(管理栄養士を含む)
<input type="checkbox"/> 15. 訪問介護員初任者研修あるいは
訪問介護員2級・訪問介護員1級研修修了
<input type="checkbox"/> 16. 介護職員実務者研修あるいは基礎研修修了 |
|--|--|

問4:介護分野の法人への勤務歴をご回答ください

介護分野での勤務は、
現在の法人が

か所目

※介護分野での勤務は現在の法人が初めての場合は、「1か所目」とご回答ください

■ 法人・施設としての施策や取り組みの実施状況についてお伺いします

問5:法人・施設の理念を浸透・定着させるための取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

【(1)重視度と(2)実践状況の凡例】

- (1)重視度 ア:非常に重要なことだと思う イ:重要なことだと思う ウ:そこまで重要なことだと思わない
 エ:全く重要なことだと思わない(特養でそこまで取り組む必要はないと思う)
- (2)実践状況 ア:ほとんど常にできていると思う イ:多くの場合にできていると思う ウ:あまりできていないと思う
 エ:ほとんどできていないと思う

取り組み	(1)重視度		(2)実践状況	
(A) 法人・施設の理念を明文化している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
(B) 法人・施設の理念を、職員研修のつど振り返り、確認している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
(C) 法人・施設の理念を、朝礼等の機会です定期的に振り返り、確認している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
(D) 法人・施設の理念をケアや運営に具体化する取り組みを実施している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ

問6:施設の組織機能を高めるための取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

※(1)重視度と(2)実践状況の凡例は、問5と同じです。

取り組み	(1)重視度		(2)実践状況	
(A) 全体の調整・企画を担う部署を設置し、施設全体の課題解決を図っている	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
(B) 現場で判断・決定ができるように、ユニットリーダー等の現場のリーダーに多くの権限を委譲している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
(C) サービスの提供方法や環境の改善に向けた部署横断的な組織(委員会、プロジェクトチーム等)が設置され、機能している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
(D) 職員の満足・不満を把握し、その解消に向けた取り組みを積極的に実施している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
(E) 家族会や自治会、家族懇談会等が設置されて定期的に開催され、施設運営に参画している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ
(F) 家族会や自治会、家族懇談会等との協議を通じて、施設の運営方針を決定している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ

問7: 職員の採用・育成に関する取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

※(1)重視度と(2)実践状況の凡例は、問5と同じです。

取り組み	(1)重視度	(2)実践状況
(A) 求人への応募者数を増やすために採用活動の担当を定め、予算化して活動している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(B) 求人への応募者数を増やすために、採用ウェブサイトを活用している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(C) 新入職員を対象とした介護技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(D) 新入職員を対象としたコミュニケーション技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(E) 現任職員を対象とした介護技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(F) 現任職員を対象としたコミュニケーション技術に関する研修を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(G) 職員を対象とした教養を高める研修(人間性を高めるとともに、入居者の生活歴を理解する研修)を実施している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(H) 新入職員に、指導・相談を担当するベテラン職員を付けるチューター制度を導入している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(I) 職員の考課の視点や判断基準を明確にし、全職員にそれを示している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(J) 利用者が受けるサービスを、職員が体験する機会(研修等)を設けている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ

問8: 地域と施設との関わりを深めるための取り組みの実施状況として最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。【回答は一つの取り組みにつき、(1)重視度及び(2)実践状況の中からそれぞれ一つだけ】

※(1)重視度と(2)実践状況の凡例は、問5と同じです。

取り組み	(1)重視度	(2)実践状況
(A) 法人・施設の理念やサービスの概要に関する広報を実施している(パンフレットの制作、ウェブページの公開等)	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(B) 近隣の人びとに向けて、法人・施設の理念やサービスの概要等を直接説明する機会を設けている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(C) 地域の人びととの交流を目的とした機会(イベント等)を開催している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(D) 地域の人びとが日常的に施設を訪れやすい機能(カフェ、売店等)を設けている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(E) 地域の研修会・委員会等に、職員を講師として派遣している	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(F) 施設の定期刊行物を、地元自治会等に配布したり回覧したりしている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ
(G) ボランティアの受入れを積極的に行っている	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ	<input type="checkbox"/> ア <input type="checkbox"/> イ <input type="checkbox"/> ウ <input type="checkbox"/> エ

問9: 貴施設の組織風土の状況として、最も近いと思うものをそれぞれご回答ください。

【回答は一つの取り組みにつき、それぞれ一つだけ】

組織風土	組織風土の状況			
(A) ライン(上司・部下)のコミュニケーションが良い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(B) 他の施設・事業部門とのコミュニケーションが良い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(C) 地域の関係機関や他法人とのコミュニケーションが良い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(D) 利用者に公平に接している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(E) 法人・施設の理念や運営方針が職員一人ひとりに浸透・定着している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(F) 不満や問題点を改善していく仕組みが機能している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(G) 職員の人格を尊重した業務運営が行われている	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(H) 職場の権限移譲が進んでいる(職員一人ひとりの自発性と責任を重んじる)	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(I) 職員の職場満足度が高い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(J) 施設運営や職員一人ひとりのケアに対する利用者や家族の満足度が高い	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(K) 直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉えて施設運営している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(L) 利用者に対して言いにくいこともしっかりと説明して施設運営している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ
(M) 家族に対して言いにくいこともしっかりと説明して施設運営している	<input type="checkbox"/> ア	<input type="checkbox"/> イ	<input type="checkbox"/> ウ	<input type="checkbox"/> エ

■ 特別養護老人ホームにおけるサービス提供の基本認識についてお伺いします

問10: これからの特養におけるサービスを質の高いものにしていくためには直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉えることが必要との考え方に対し、あなたのお考えとして最も近いものを選択ください。【回答は一つだけ】

<input type="checkbox"/> 1 とてもそう思う	<input type="checkbox"/> 2 まあそう思う	<input type="checkbox"/> 3 あまりそう思わない	<input type="checkbox"/> 4 全くそう思わない
------------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------

問11を回答して問12にお進みください

問12にお進みください

【問10で「とてもそう思う」「まあそう思う」と回答した方のみ】

問11: これからの特養におけるサービスを直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉える観点から真に質の高いものにしていくために、貴施設においてあなたが重要だと感じていることをご教示ください。

(自由にご記入ください)

【皆さまご回答ください】

問12: あなたが思う、「直接的なケアだけでなく利用者の生活全般を捉える観点に立った、真に質の高いサービスの実践例・場面」(エピソード)を最大3例程度、ご教示ください。

サービス実践例・場面①(自由にご記入ください)
サービス実践例・場面②(自由にご記入ください)
サービス実践例・場面③(自由にご記入ください)

問13: 問11のような考え方にもとづくサービス提供を今後実践していく上で、課題だと感じていることがあればご回答ください。

(自由にご記入ください)

問14: 本アンケート調査の集計結果をご希望の方は、電子ファイルでお送りしますので、ご連絡先をご回答ください。

(1) 電子メールアドレス	@
(2) ご氏名	

設問は以上です。ご協力ありがとうございました。

※本調査研究は、平成 25 年度老人保健健康増進等事業として実施したものです。

平成 25 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

介護サービスの質の向上と
ホスピタリティに関する調査研究事業 報告書

平成 26 年 3 月
株式会社日本総合研究所

〒141-0022 東京都品川区東五反田 2-18-1 大崎フォレストビルディング
TEL: 03-6833-5204 FAX:03-6833-9480