

介護保険制度における人事給与制度の在り方検討調査 事業者調査結果 (速報版)

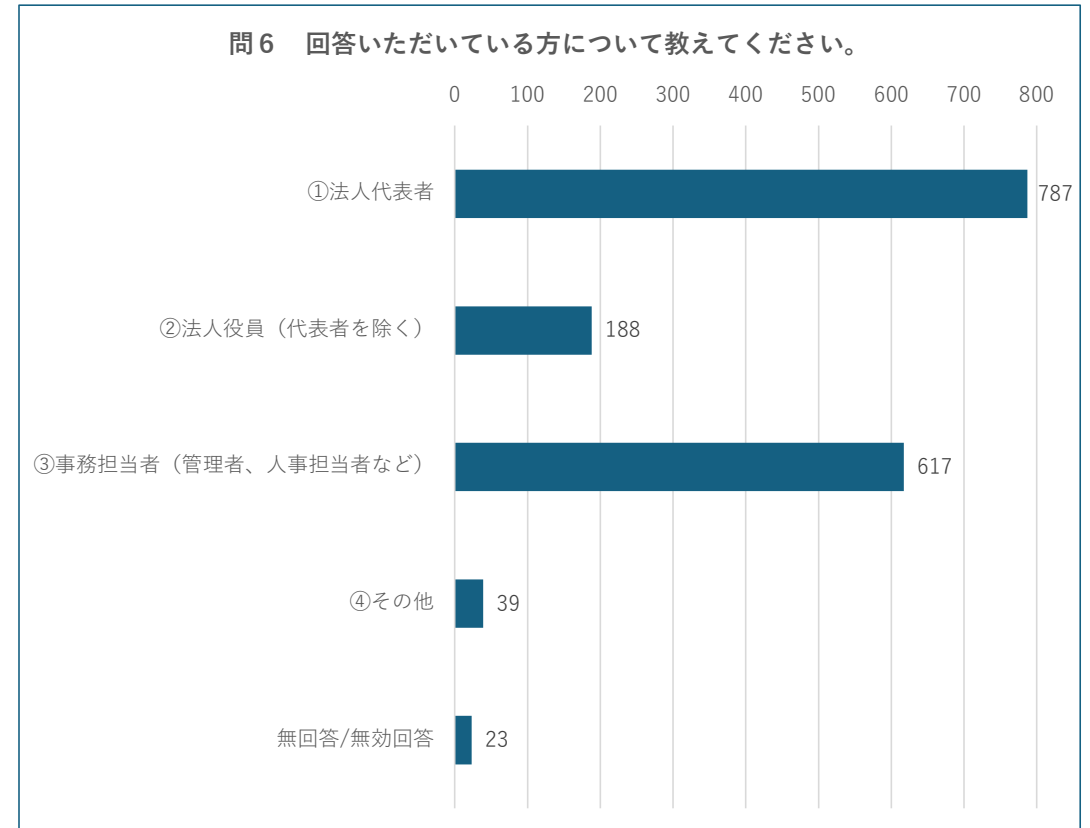
調査期間：令和7年8月8日から令和7年9月16日まで
調査対象：都内に介護事業所を運営する4,055法人
回答率：40.8%（有効回答数1,654件）

令和7年11月
福祉局高齢者施策推進部

問 6

【設問文】
回答いただいている方について教えてください。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①法人代表者	787	47.6%
②法人役員（代表者を除く）	188	11.4%
③事務担当者（管理者、人事担当者など）	617	37.3%
④その他	39	2.4%
無回答/無効回答	23	1.4%
合計	1654	100.0%

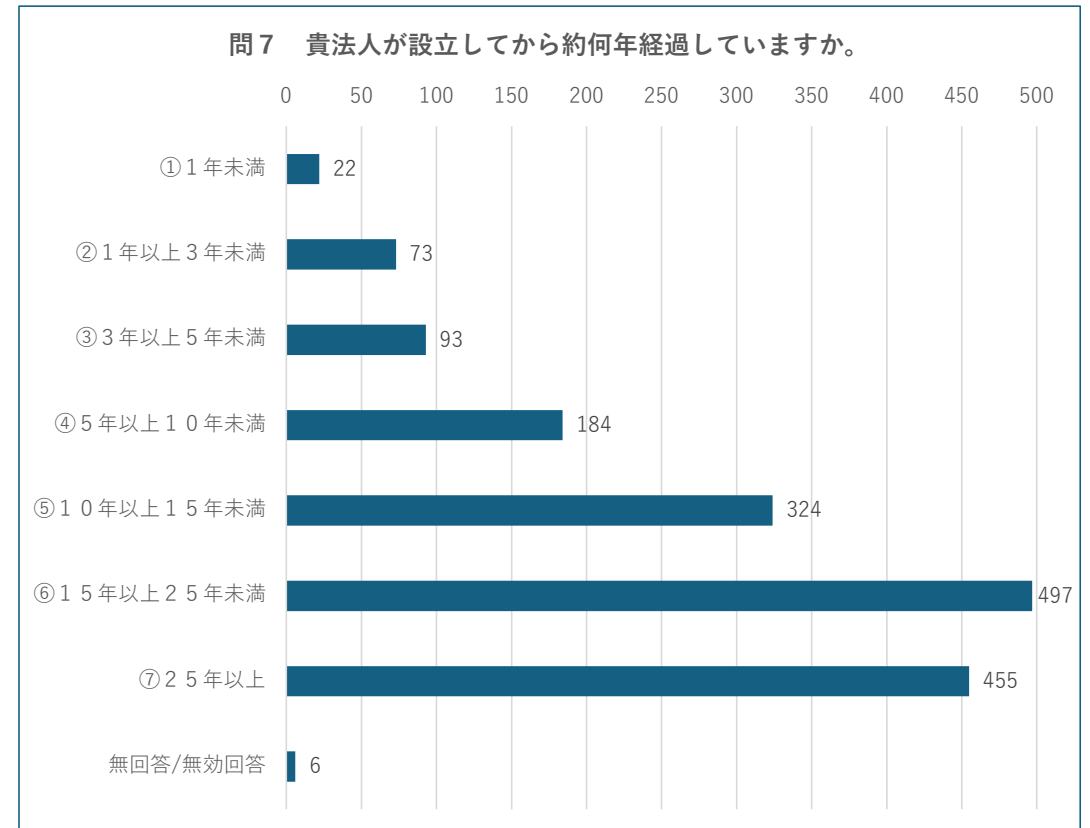


問 7

【設問文】

貴法人が設立してから約何年経過していますか。

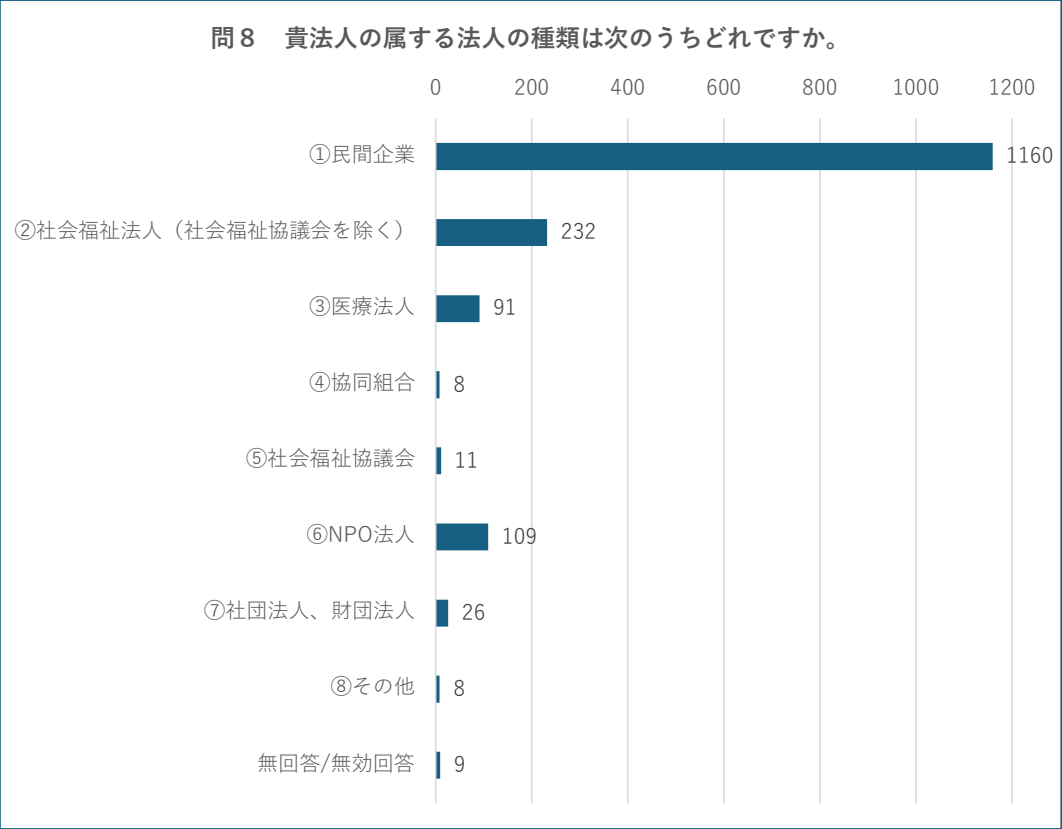
回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
① 1 年未満	22	1.3%
② 1 年以上 3 年未満	73	4.4%
③ 3 年以上 5 年未満	93	5.6%
④ 5 年以上 1 0 年未満	184	11.1%
⑤ 1 0 年以上 1 5 年未満	324	19.6%
⑥ 1 5 年以上 2 5 年未満	497	30.0%
⑦ 2 5 年以上	455	27.5%
無回答/無効回答	6	0.4%
合計	1654	100.0%



問 8

【設問文】
貴法人の属する法人の種類は次のうちどれですか。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①民間企業	1160	70.1%
②社会福祉法人（社会福祉協議会を除く）	232	14.0%
③医療法人	91	5.5%
④協同組合	8	0.5%
⑤社会福祉協議会	11	0.7%
⑥NPO法人	109	6.6%
⑦社団法人、財団法人	26	1.6%
⑧その他	8	0.5%
無回答/無効回答	9	0.5%
合計	1654	100.0%



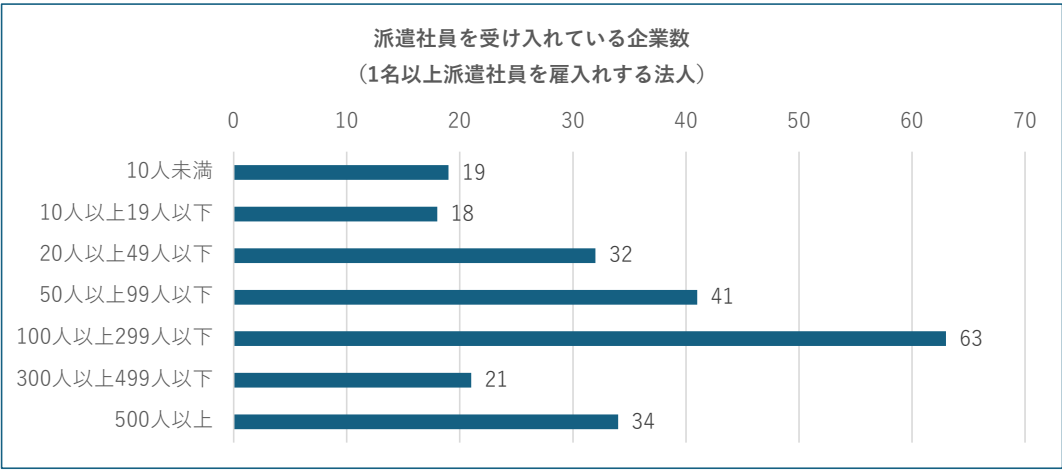
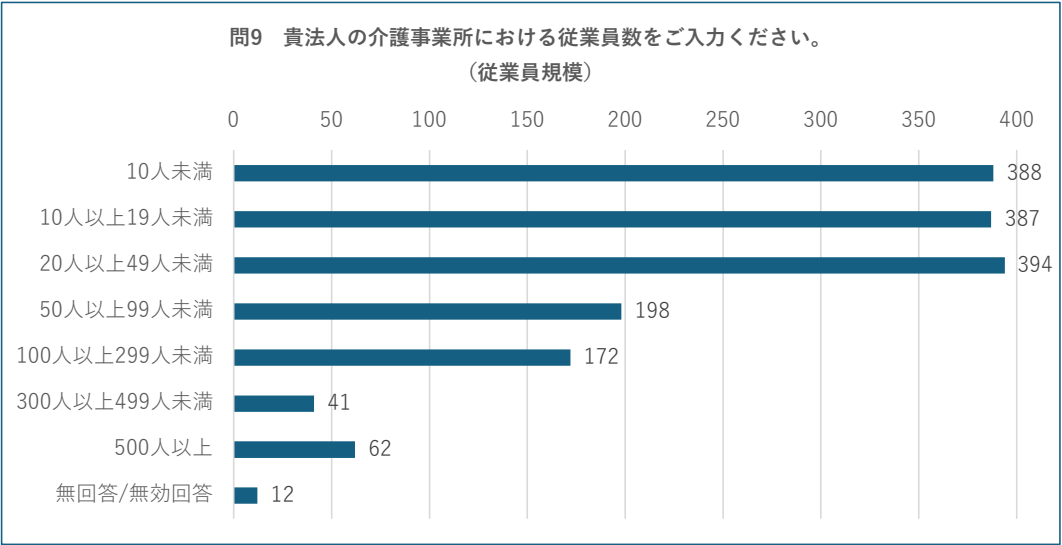
問 9

【設問文】
貴法人の介護事業所における従業員数をご入力ください。
入力例：従業員数約〇〇〇名（うち派遣社員数：〇〇名）

※補足
集計の関係上、記入いただいた回答内容を10人未満、10人以上19人以下、
20人以上49人以下、50人以上99人以下、100人以上299人以下、
300人以上499人以下、500人以上の従業員規模に分類して集計

従業員規模	企業数 (単一回答)	n=1654
10人未満	388	23.5%
10人以上19人以下	387	23.4%
20人以上49人以下	394	23.8%
50人以上99人以下	198	12.0%
100人以上299人以下	172	10.4%
300人以上499人以下	41	2.5%
500人以上	62	3.7%
無回答/無効回答	12	0.7%
合計	1654	100.0%

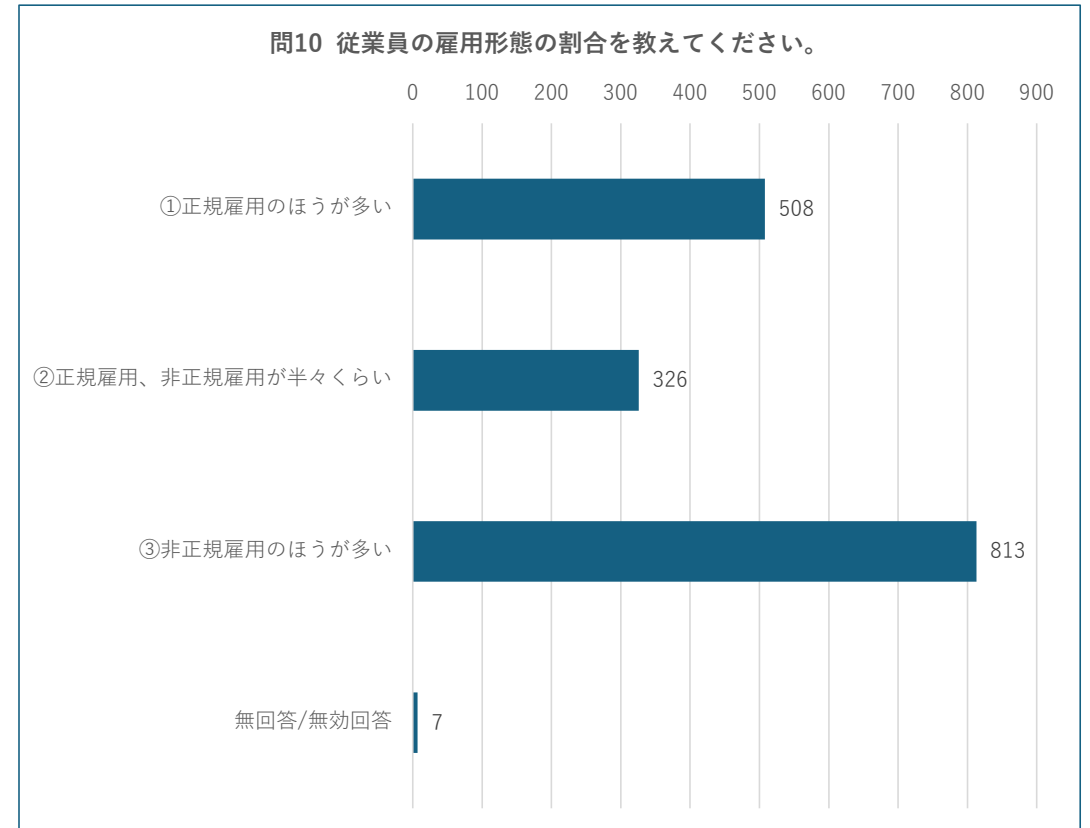
派遣社員を受け入れている企業 (1名以上派遣社員を雇入れする法人)	企業数 (単一回答)	n=228
10人未満	19	8.3%
10人以上19人以下	18	7.9%
20人以上49人以下	32	14.0%
50人以上99人以下	41	18.0%
100人以上299人以下	63	27.6%
300人以上499人以下	21	9.2%
500人以上	34	14.9%
合計	228	100.0%



問 1 0

【設問文】
従業員の雇用形態の割合を教えてください。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①正規雇用のほうが多い	508	30.7%
②正規雇用、非正規雇用が半々くらい	326	19.7%
③非正規雇用のほうが多い	813	49.2%
無回答/無効回答	7	0.4%
合計	1654	100.0%

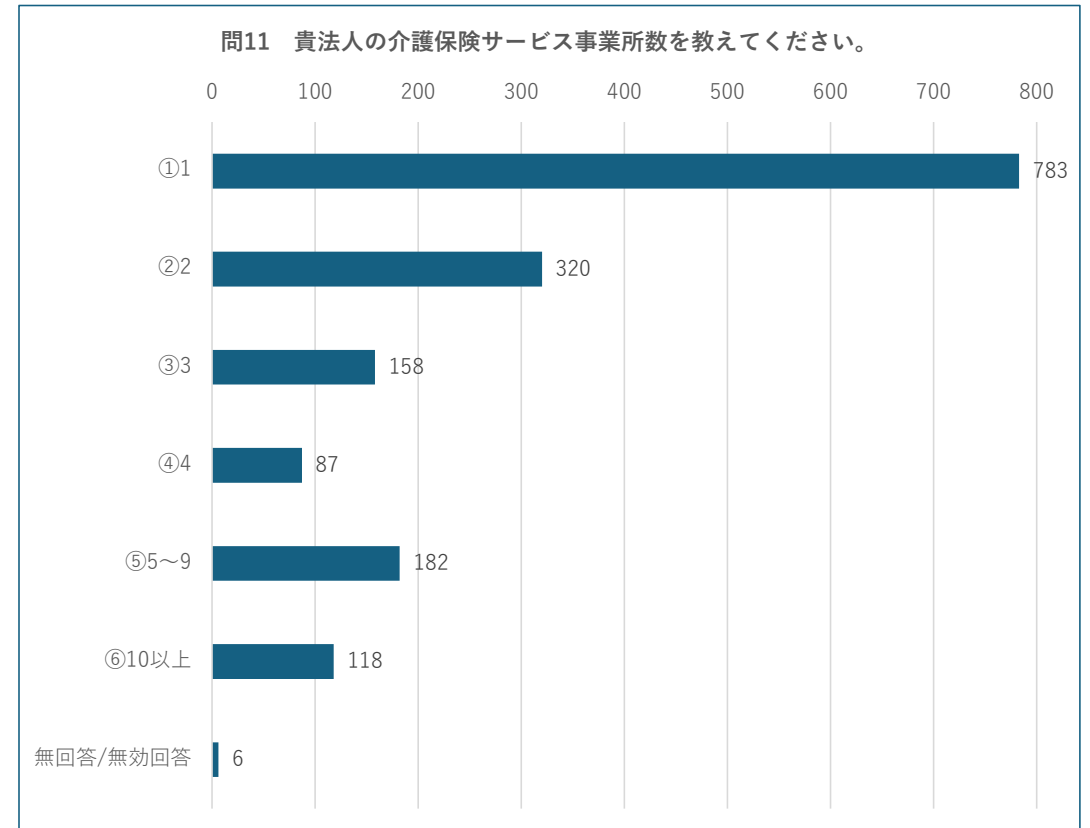


問 1 1

【設問文】

貴法人の介護保険サービス事業所数を教えてください。
(障害福祉事業所は含みません)

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①1	783	47.3%
②2	320	19.3%
③3	158	9.6%
④4	87	5.3%
⑤5～9	182	11.0%
⑥10以上	118	7.1%
無回答/無効回答	6	0.4%
合計	1654	100.0%

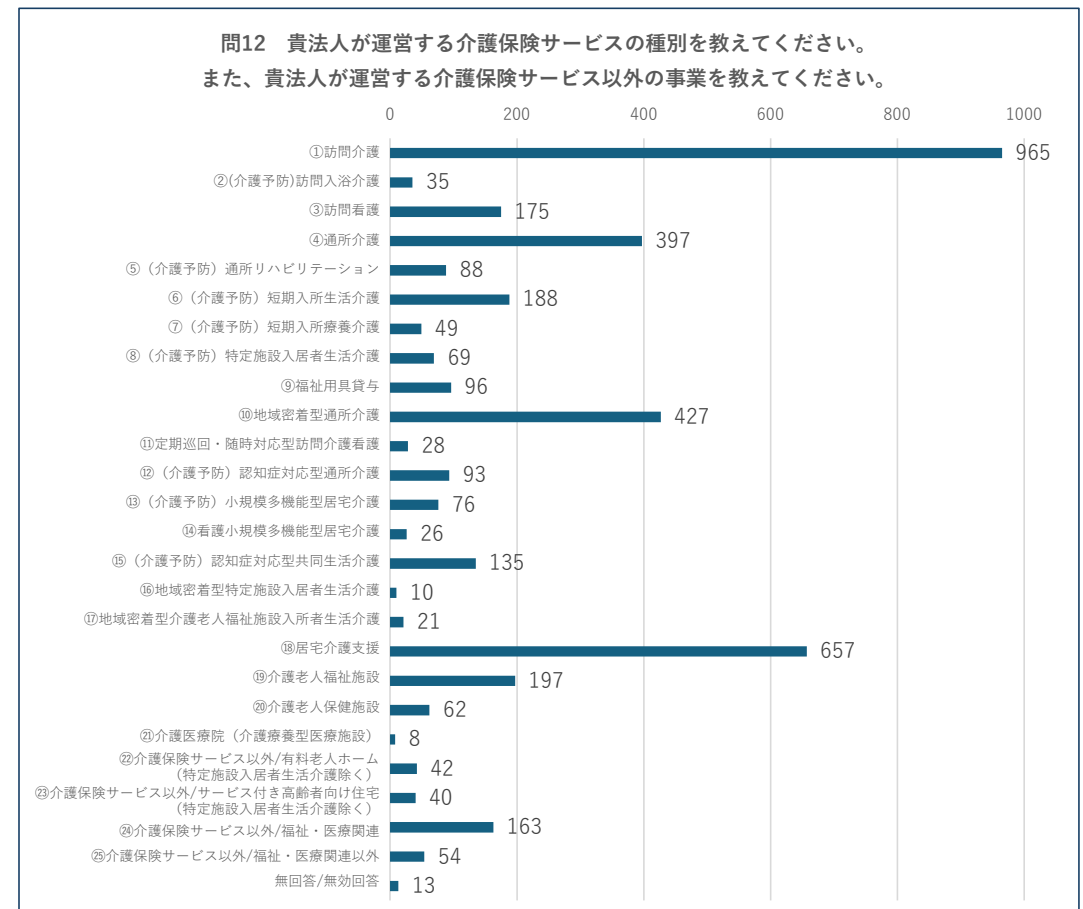


問 1 2

【設問文】

貴法人が運営する介護保険サービスの種別を教えてください。
また、貴法人が運営する介護保険サービス以外の事業を教えてください。
※複数回答可

サービス種別	回答数 (複数回答可)	n=1654
①訪問介護	965	58.3%
②(介護予防)訪問入浴介護	35	2.1%
③訪問看護	175	10.6%
④通所介護	397	24.0%
⑤(介護予防)通所リハビリテーション	88	5.3%
⑥(介護予防)短期入所生活介護	188	11.4%
⑦(介護予防)短期入所療養介護	49	3.0%
⑧(介護予防)特定施設入居者生活介護	69	4.2%
⑨福祉用具貸与	96	5.8%
⑩地域密着型通所介護	427	25.8%
⑪定期巡回・随時対応型訪問介護看護	28	1.7%
⑫(介護予防)認知症対応型通所介護	93	5.6%
⑬(介護予防)小規模多機能型居宅介護	76	4.6%
⑭看護小規模多機能型居宅介護	26	1.6%
⑮(介護予防)認知症対応型共同生活介護	135	8.2%
⑯地域密着型特定施設入居者生活介護	10	0.6%
⑰地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護	21	1.3%
⑱居宅介護支援	657	39.7%
⑲介護老人福祉施設	197	11.9%
⑳介護老人保健施設	62	3.7%
㉑介護医療院(介護療養型医療施設)	8	0.5%
㉒介護保険サービス以外/有料老人ホーム (特定施設入居者生活介護除く)	42	2.5%
㉓介護保険サービス以外/サービス付き高齢者向け住宅 (特定施設入居者生活介護除く)	40	2.4%
㉔介護保険サービス以外/福祉・医療関連	163	9.9%
㉕介護保険サービス以外/福祉・医療関連以外	54	3.3%
無回答/無効回答	13	0.8%
合計	4114	



問 1 3

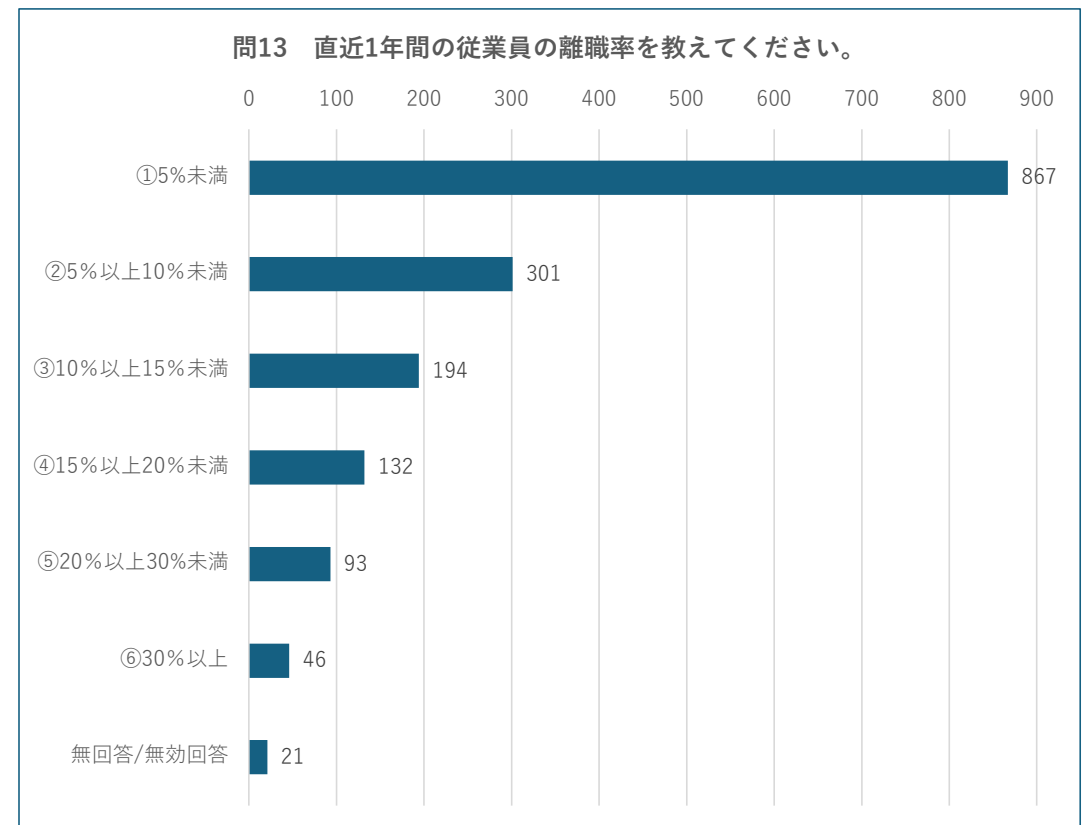
【設問文】

直近1年間の従業員の離職率を教えてください。

※正規、非正規合わせて令和6年4月1日～令和7年3月31日の期間内に退職した従業員数でご回答ください。

※直接処遇職員かつ常勤労働者の離職率をお答えください。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①5%未満	867	52.4%
②5%以上10%未満	301	18.2%
③10%以上15%未満	194	11.7%
④15%以上20%未満	132	8.0%
⑤20%以上30%未満	93	5.6%
⑥30%以上	46	2.8%
無回答/無効回答	21	1.3%
合計	1654	100.0%

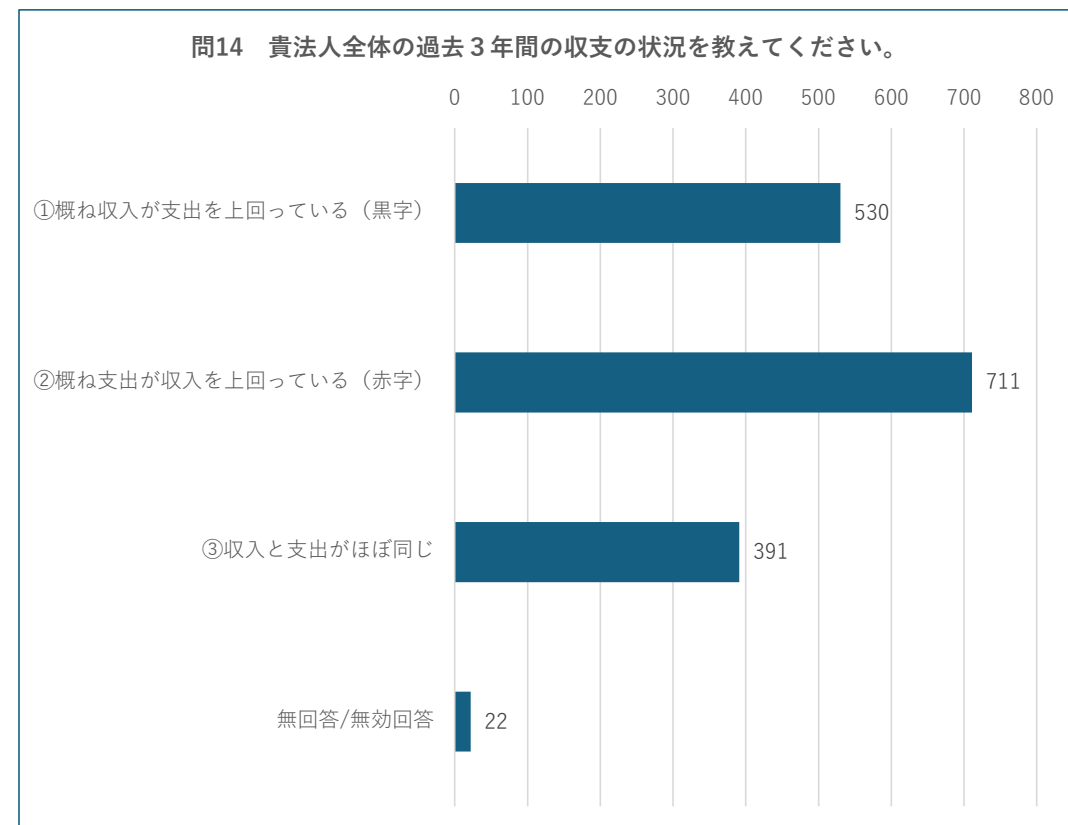


問 1 4

【設問文】

貴法人全体の過去 3 年間の収支の状況を教えてください。
※PL(損益計算書)をもとに大まかな状況を回答お願いします。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①概ね収入が支出を上回っている（黒字）	530	32.0%
②概ね支出が収入を上回っている（赤字）	711	43.0%
③収入と支出がほぼ同じ	391	23.6%
無回答/無効回答	22	1.3%
合計	1654	100.0%



問 1 7

【設問文】
給与表（賃金テーブル、賃金表 等）を設けていますか。

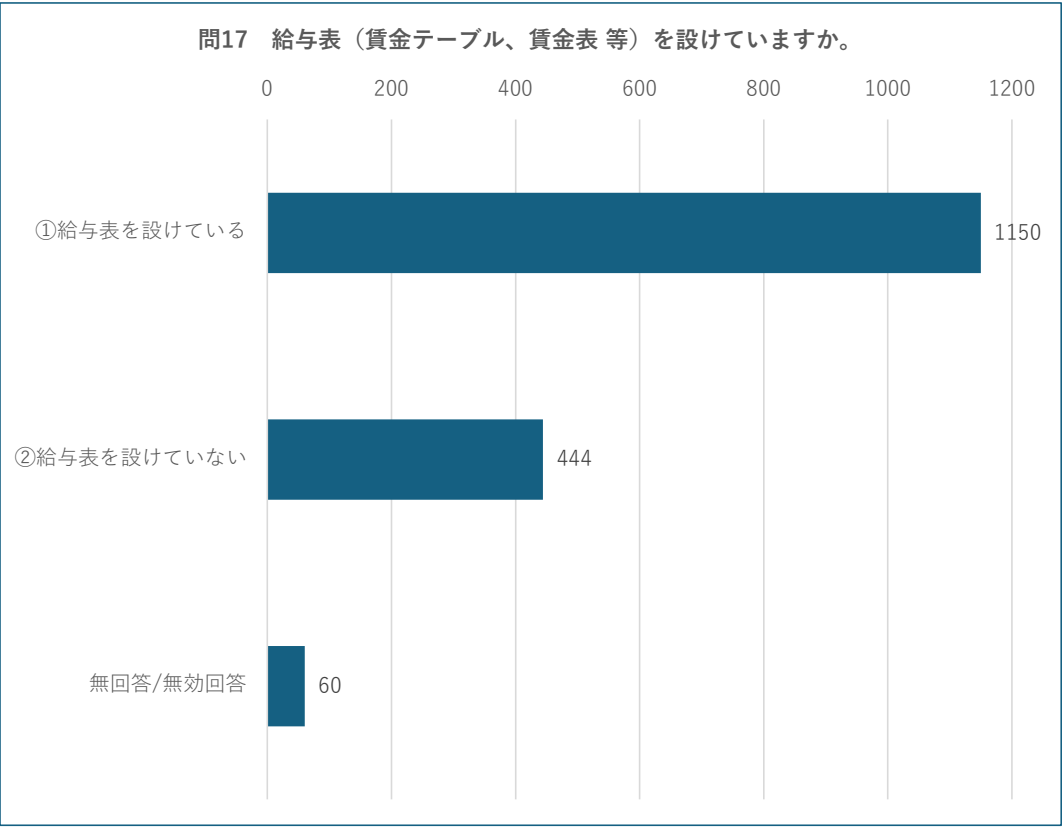
（給与表 例 1）

職別	一般（1級）		一般（2級）		管理職		技術職		監督職	
	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級	10級
職員の数	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700
平均	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700
1	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700	176,700
2	177,600	900	177,600	900	177,600	1,100	177,600	1,100	177,600	1,500
3	178,600	1,000	178,600	1,000	178,600	1,200	178,600	1,200	178,600	1,700
4	179,500	900	179,500	900	179,500	1,300	179,500	1,300	179,500	1,700
5	180,500	1,000	180,500	1,000	180,500	1,400	180,500	1,400	180,500	1,800
6	181,400	900	181,400	900	181,400	1,500	181,400	1,500	181,400	1,700
7	182,500	1,100	182,500	1,100	182,500	1,600	182,500	1,600	182,500	1,800
8	183,600	1,100	183,600	1,100	183,600	1,700	183,600	1,700	183,600	1,800
9	184,600	1,000	184,600	1,000	184,600	1,800	184,600	1,800	184,600	1,800
10	185,700	1,100	185,700	1,100	185,700	1,900	185,700	1,900	185,700	1,800

（給与表 例 2）

等級	役職	最低額	標準額	最高額
1	新卒社員	200,000	210,000	220,000
2	一般社員	220,000	240,000	260,000
3	主任	250,000	270,000	290,000
4	係長	280,000	300,000	320,000
5	課長	320,000	350,000	380,000
6	部長	370,000	400,000	430,000
7	専任	420,000	450,000	480,000
8	常務監	480,000	510,000	540,000
9	執行役員	550,000	620,000	700,000
10	取締役	650,000	750,000	850,000

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①給与表を設けている	1150	69.5%
②給与表を設けていない	444	26.8%
無回答/無効回答	60	3.6%
合計	1654	100.0%

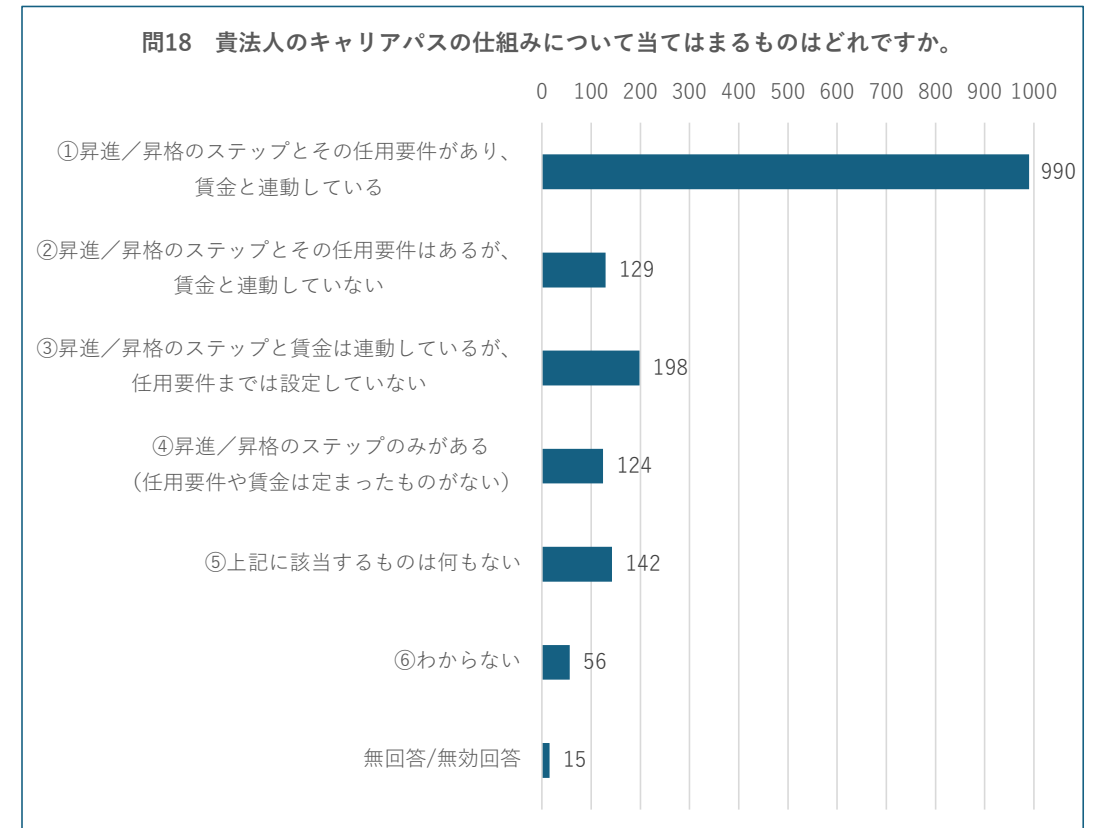


問 1 8

【設問文】

貴法人のキャリアパスの仕組みについて当てはまるものはどれですか。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①昇進／昇格のステップとその任用要件があり、賃金と連動している	990	59.9%
②昇進／昇格のステップとその任用要件はあるが、賃金と連動していない	129	7.8%
③昇進／昇格のステップと賃金は連動しているが、任用要件までは設定していない	198	12.0%
④昇進／昇格のステップのみがある (任用要件や賃金は定まったものがない)	124	7.5%
⑤上記に該当するものは何もない	142	8.6%
⑥わからない	56	3.4%
無回答/無効回答	15	0.9%
合計	1654	100.0%

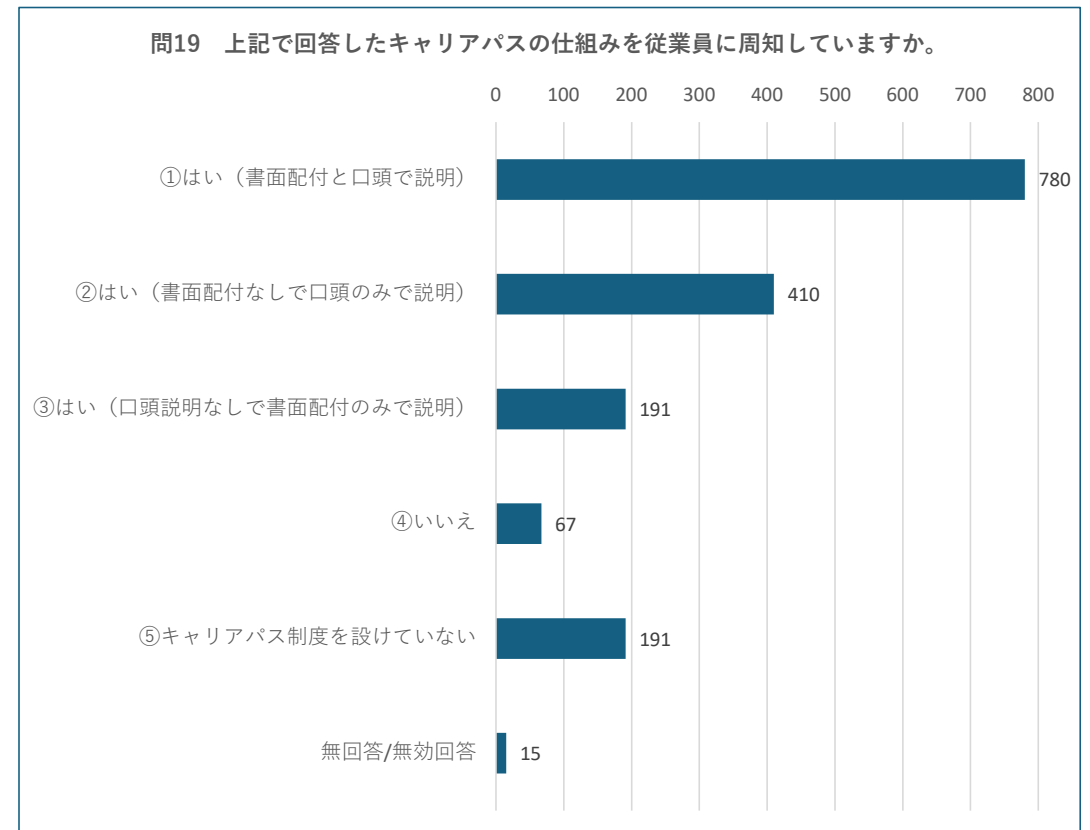


問 1 9

【設問文】

上記で回答したキャリアパスの仕組みを従業員に周知していますか。
※イントラネット等で掲示している場合は書面配付となります。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①はい（書面配付と口頭で説明）	780	47.2%
②はい（書面配付なしで口頭のみで説明）	410	24.8%
③はい（口頭説明なしで書面配付のみで説明）	191	11.5%
④いいえ	67	4.1%
⑤キャリアパス制度を設けていない	191	11.5%
無回答/無効回答	15	0.9%
合計	1654	100.0%



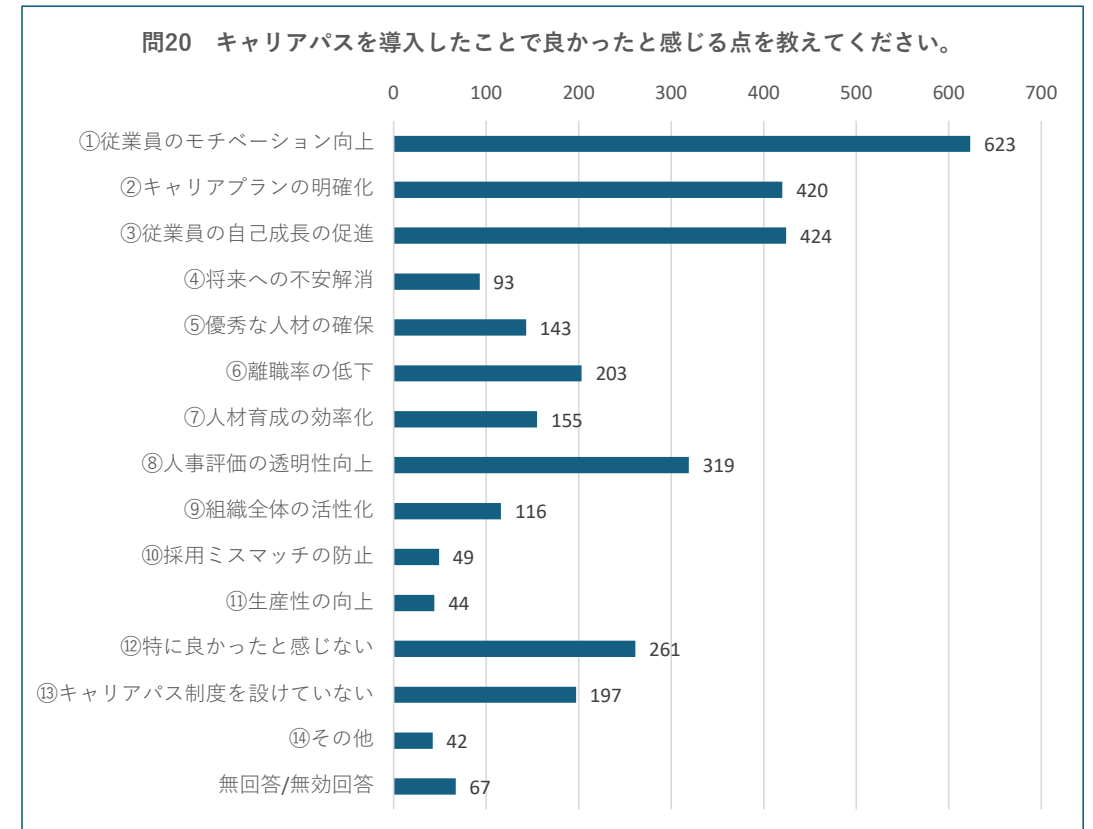
問 2 0

【設問文】

キャリアパスを導入したことで良かったと感じる点を教えてください。

※最大3つまで選択可

回答項目	回答数 (最大3つまで選択可)	n=1654
①従業員のモチベーション向上	623	37.7%
②キャリアプランの明確化	420	25.4%
③従業員の自己成長の促進	424	25.6%
④将来への不安解消	93	5.6%
⑤優秀な人材の確保	143	8.6%
⑥離職率の低下	203	12.3%
⑦人材育成の効率化	155	9.4%
⑧人事評価の透明性向上	319	19.3%
⑨組織全体の活性化	116	7.0%
⑩採用ミスマッチの防止	49	3.0%
⑪生産性の向上	44	2.7%
⑫特に良かったと感じない	261	15.8%
⑬キャリアパス制度を設けていない	197	11.9%
⑭その他	42	2.5%
無回答/無効回答	67	4.1%
合計	3156	



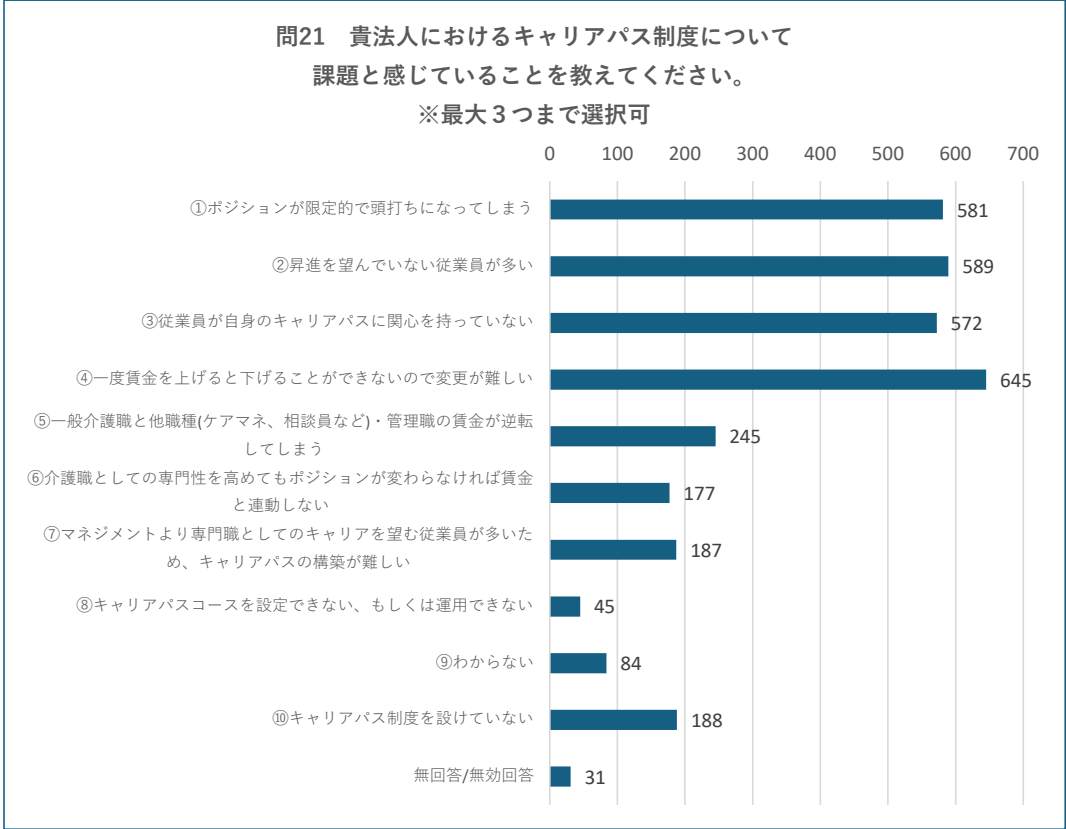
問 2 1

【設問文】

貴法人におけるキャリアパス制度について課題と感じていることを教えてください。

※最大3つまで選択可

回答項目	回答数 (最大3つまで選択可)	n=1654
①ポジションが限定的で頭打ちになってしまう	581	35.1%
②昇進を望んでいない従業員が多い	589	35.6%
③従業員が自身のキャリアパスに関心を持っていない	572	34.6%
④一度賃金を上げると下げることができないので 変更が難しい	645	39.0%
⑤一般介護職と他職種(ケアマネ、相談員など)・管理 職の賃金が逆転してしまう	245	14.8%
⑥介護職としての専門性を高めても ポジションが変わらなければ賃金と連動しない	177	10.7%
⑦マネジメントより専門職としてのキャリアを望む 従業員が多いため、キャリアパスの構築が難しい	187	11.3%
⑧キャリアパスコースを設定できない、 もしくは運用できない	45	2.7%
⑨わからない	84	5.1%
⑩キャリアパス制度を設けていない	188	11.4%
無回答/無効回答	31	1.9%
合計	3744	

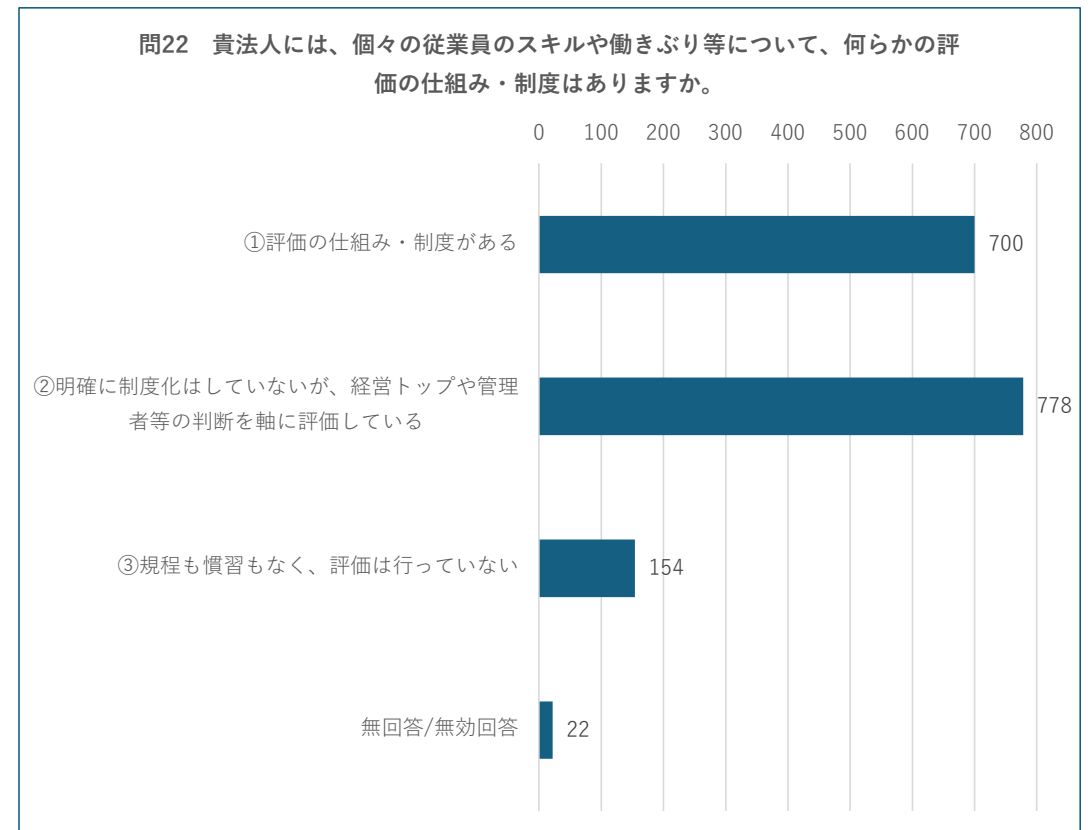


問 2 2

【設問文】

貴法人には、個々の従業員のスキルや働きぶり等について、何らかの評価の仕組み・制度はありますか。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①評価の仕組み・制度がある	700	42.3%
②明確に制度化はしていないが、 経営トップや管理者等の判断を軸に評価している	778	47.0%
③規程も慣習もなく、評価は行っていない	154	9.3%
無回答/無効回答	22	1.3%
合計	1654	100.0%



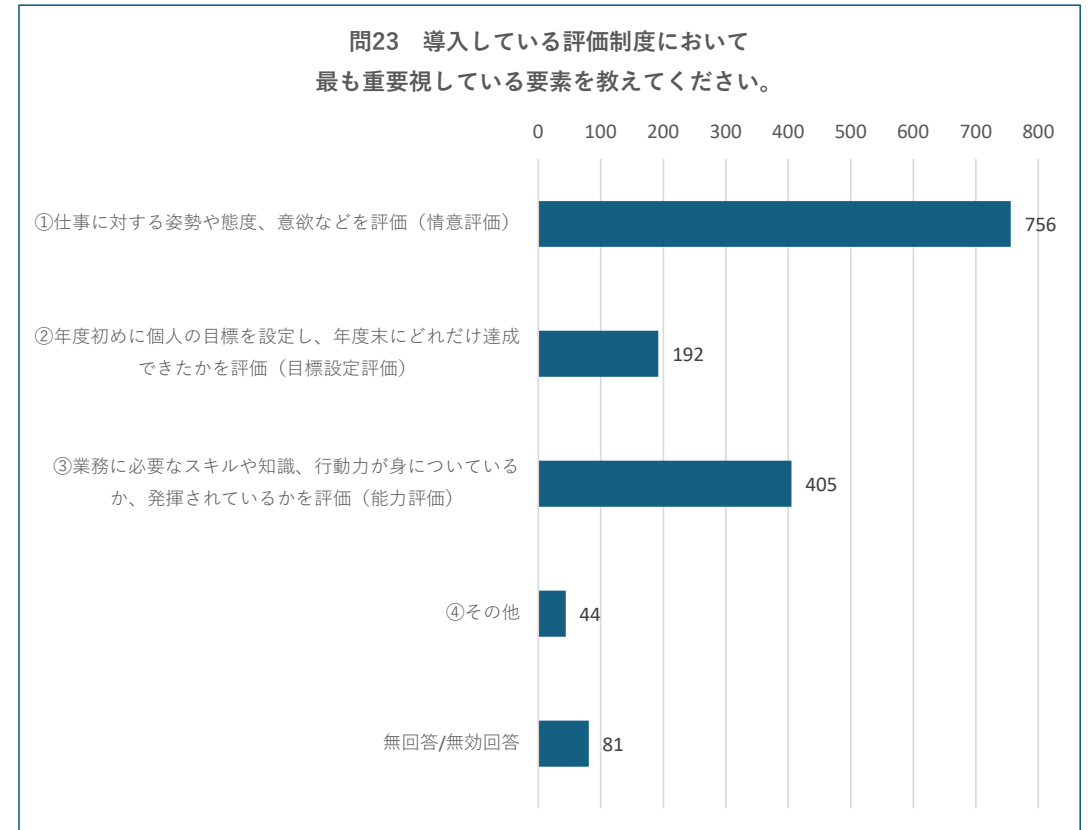
問 2 3 ※問 2 2 分岐

【設問文】

導入している評価制度において最も重要視している要素を教えてください。

※直接処遇職員への評価としてお答えください。

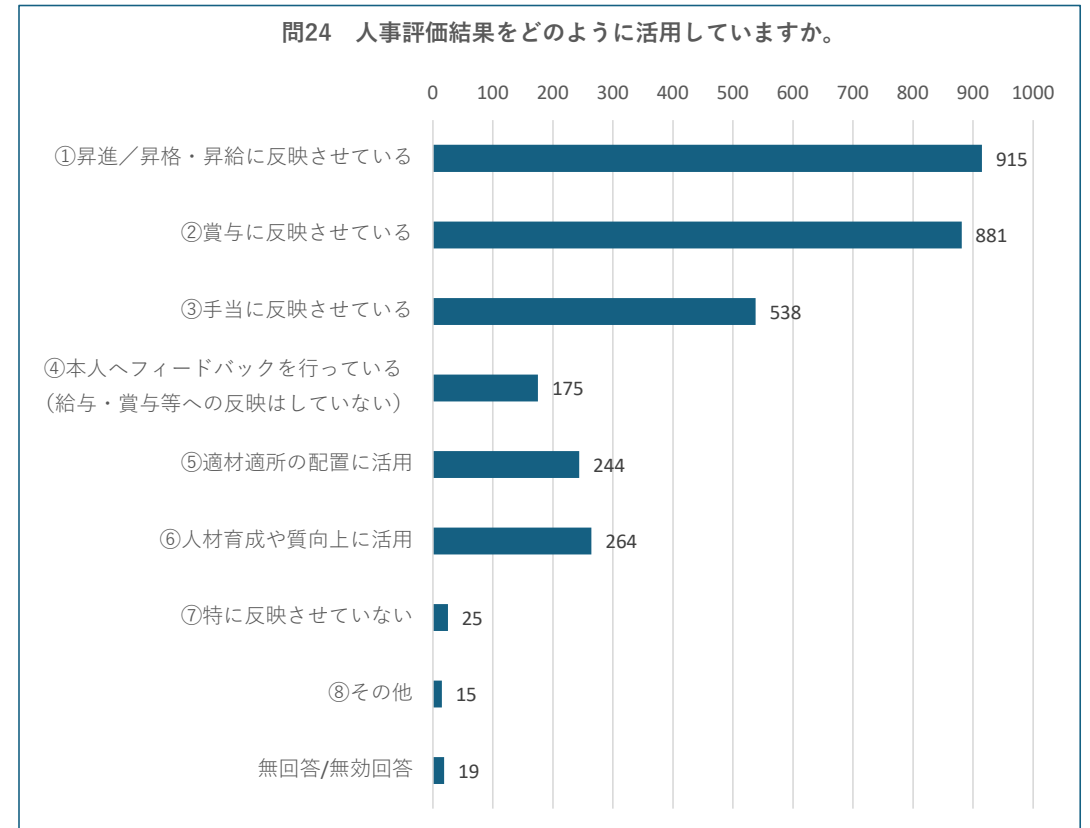
回答項目	回答数 (単一回答)	n=1478
①仕事に対する姿勢や態度、意欲などを評価（情意評価）	756	51.2%
②年度初めに個人の目標を設定し、年度末にどれだけ達成できたかを評価（目標設定評価）	192	13.0%
③業務に必要なスキルや知識、行動力が身についているか、発揮されているかを評価（能力評価）	405	27.4%
④その他	44	3.0%
無回答/無効回答	81	5.5%
合計	1478	100.0%



問 2 4 ※問 2 2 分岐

【設問文】
人事評価結果をどのように活用していますか。
※複数回答可

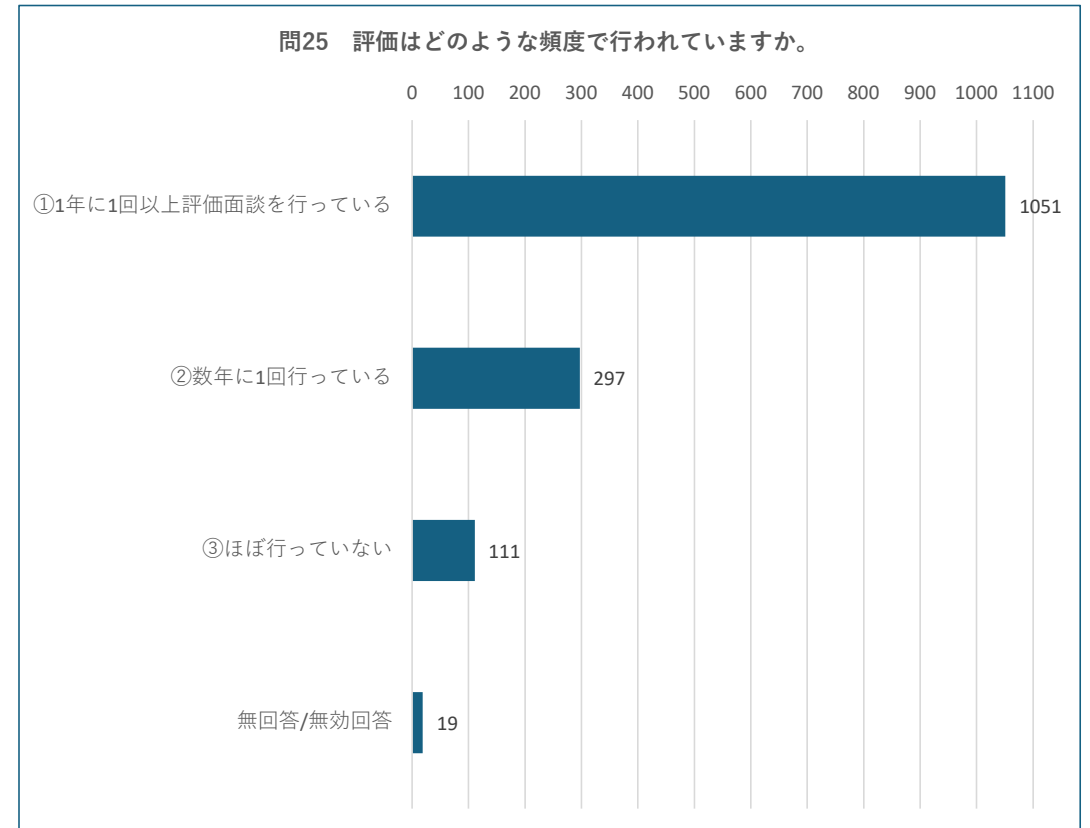
回答項目	回答数 (複数回答可)	n=1478
①昇進／昇格・昇給に反映させている	915	61.9%
②賞与に反映させている	881	59.6%
③手当に反映させている	538	36.4%
④本人へフィードバックを行っている (給与・賞与等への反映はしていない)	175	11.8%
⑤適材適所の配置に活用	244	16.5%
⑥人材育成や質向上に活用	264	17.9%
⑦特に反映させていない	25	1.7%
⑧その他	15	1.0%
無回答/無効回答	19	1.3%
合計	3076	



問 2 5 ※問 2 2 分岐

【設問文】
評価はどのような頻度で行われていますか。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1478
①1年に1回以上評価面談を行っている	1051	71.1%
②数年に1回行っている	297	20.1%
③ほぼ行っていない	111	7.5%
無回答/無効回答	19	1.3%
合計	1478	100.0%



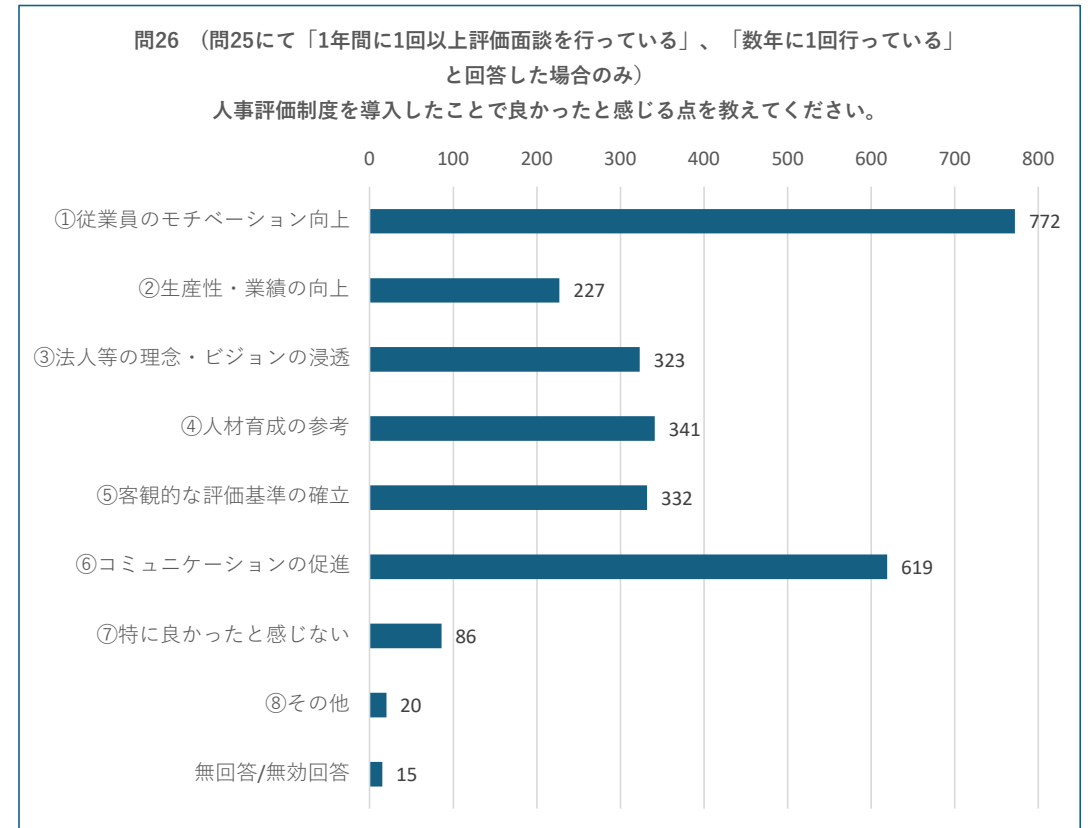
問26 ※問22→問25分岐

【設問文】

(問25にて「1年間に1回以上評価面談を行っている」、「数年に1回行っている」と回答した場合のみ)
人事評価制度を導入したことで良かったと感じる点を教えてください。

※最大3つまで選択可

回答項目	回答数 (最大3つまで選択可)	n=1348
①従業員のモチベーション向上	772	57.3%
②生産性・業績の向上	227	16.8%
③法人等の理念・ビジョンの浸透	323	24.0%
④人材育成の参考	341	25.3%
⑤客観的な評価基準の確立	332	24.6%
⑥コミュニケーションの促進	619	45.9%
⑦特に良かったと感じない	86	6.4%
⑧その他	20	1.5%
無回答/無効回答	15	1.1%
合計	2735	

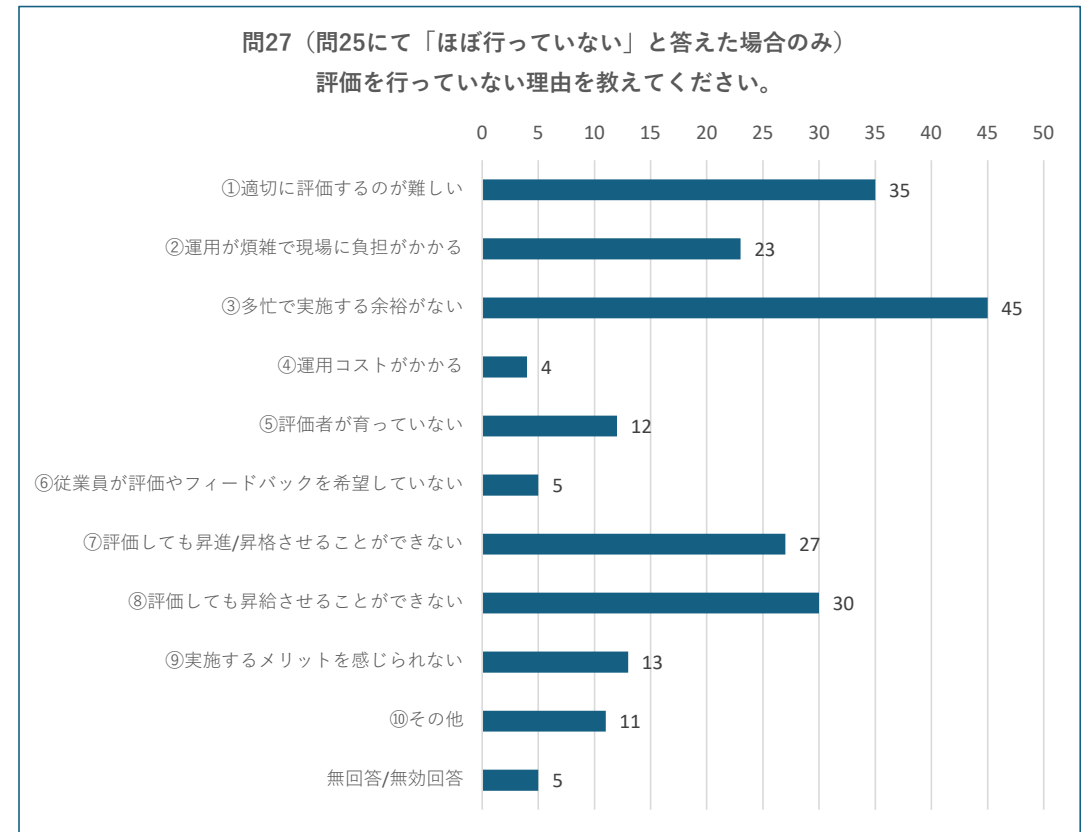


問27 ※問22→問25分岐

【設問文】

(問25にて「ほぼ行っていない」と答えた場合のみ)
評価を行っていない理由を教えてください。
※最大3つまで選択可

回答項目	回答数 (最大3つまで選択可)	n=111
①適切に評価するのが難しい	35	31.5%
②運用が煩雑で現場に負担がかかる	23	20.7%
③多忙で実施する余裕がない	45	40.5%
④運用コストがかかる	4	3.6%
⑤評価者が育っていない	12	10.8%
⑥従業員が評価やフィードバックを希望していない	5	4.5%
⑦評価しても昇進/昇格させることができない	27	24.3%
⑧評価しても昇給させることができない	30	27.0%
⑨実施するメリットを感じられない	13	11.7%
⑩その他	11	9.9%
無回答/無効回答	5	4.5%
合計	210	

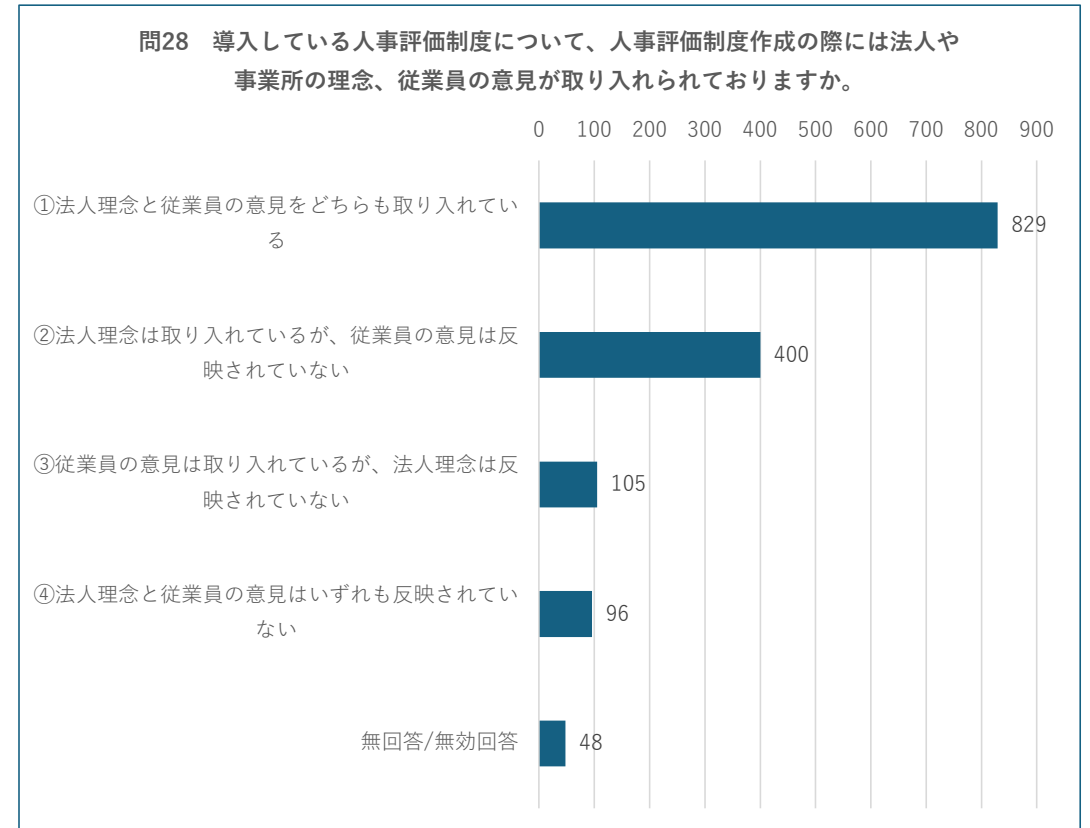


問 2 8 ※問 2 2 分岐

【設問文】

導入している人事評価制度について、人事評価制度作成の際には法人や事業所の理念、従業員の意見が取り入れられておりますか。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1478
①法人理念と従業員の意見を どちらも取り入れている	829	56.1%
②法人理念は取り入れているが、 従業員の意見は反映されていない	400	27.1%
③従業員の意見は取り入れているが、 法人理念は反映されていない	105	7.1%
④法人理念と従業員の意見は いずれも反映されていない	96	6.5%
無回答/無効回答	48	3.2%
合計	1478	100.0%

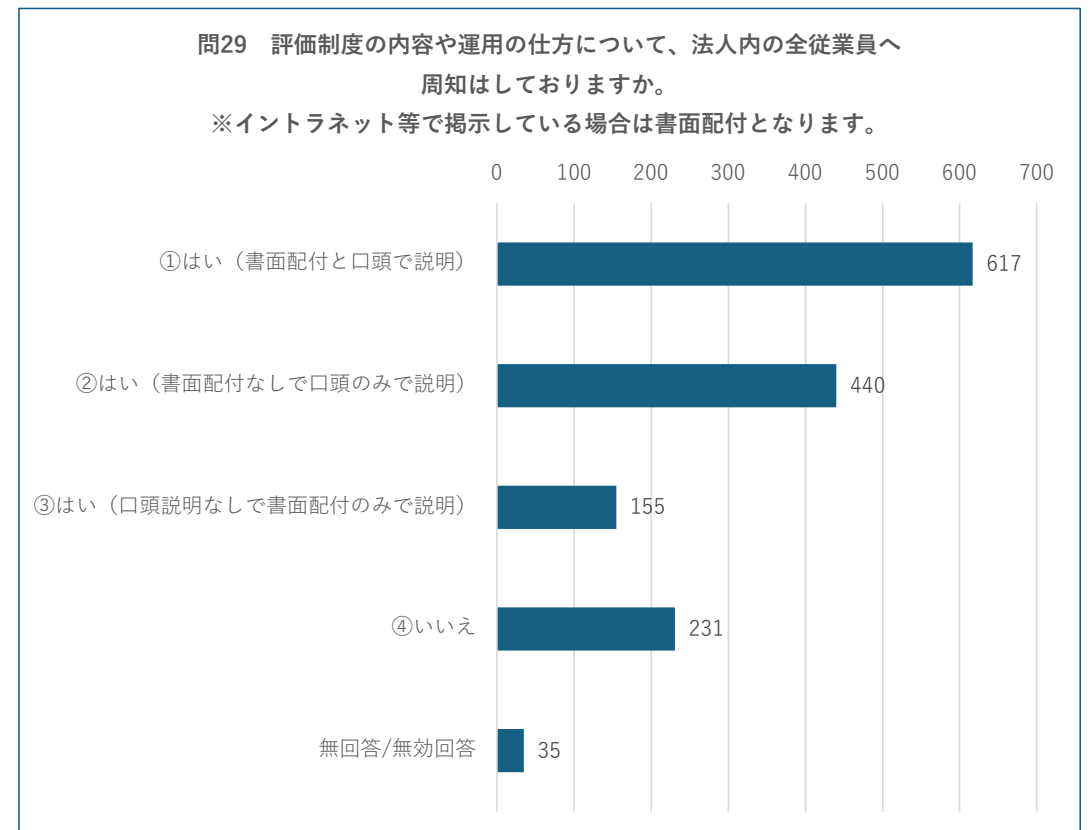


問 2 9 ※問 2 2 分岐

【設問文】

評価制度の内容や運用の仕方について、法人内の全従業員へ周知はしておりますか。
※イントラネット等で掲示している場合は書面配付となります。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1478
①はい（書面配付と口頭で説明）	617	41.7%
②はい（書面配付なしで口頭のみで説明）	440	29.8%
③はい（口頭説明なしで書面配付のみで説明）	155	10.5%
④いいえ	231	15.6%
無回答/無効回答	35	2.4%
合計	1478	100.0%



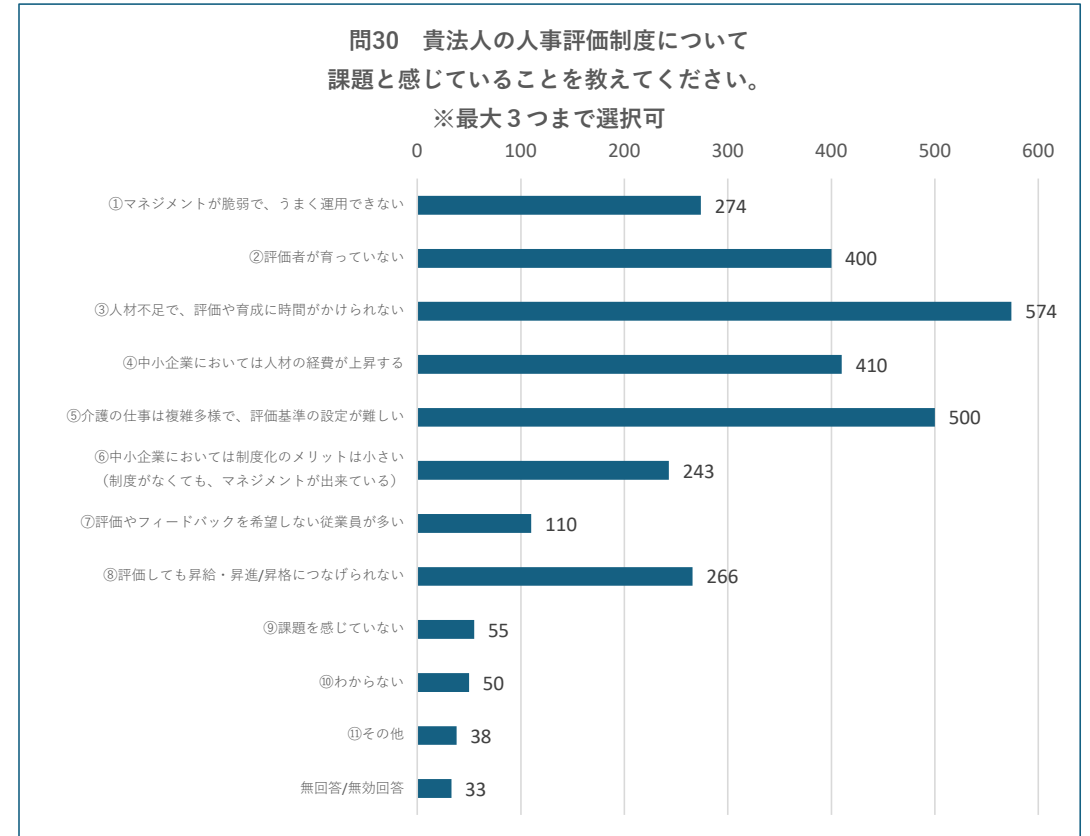
問30 ※問22分岐

【設問文】

貴法人の人事評価制度について課題と感じていることを教えてください。

※最大3つまで選択可

回答項目	回答数 (最大3つまで選択可)	n=1478
①マネジメントが脆弱で、うまく運用できない	274	18.5%
②評価者が育っていない	400	27.1%
③人材不足で、評価や育成に時間がかけられない	574	38.8%
④中小企業においては人材の経費が上昇する	410	27.7%
⑤介護の仕事は複雑多様で、評価基準の設定が難しい	500	33.8%
⑥中小企業においては制度化のメリットは小さい (制度がなくても、マネジメントが出来ている)	243	16.4%
⑦評価やフィードバックを希望しない従業員が多い	110	7.4%
⑧評価しても昇給・昇進/昇格につなげられない	266	18.0%
⑨課題を感じていない	55	3.7%
⑩わからない	50	3.4%
⑪その他	38	2.6%
無回答/無効回答	33	2.2%
合計	2953	



問3 1 ※問2 2分岐

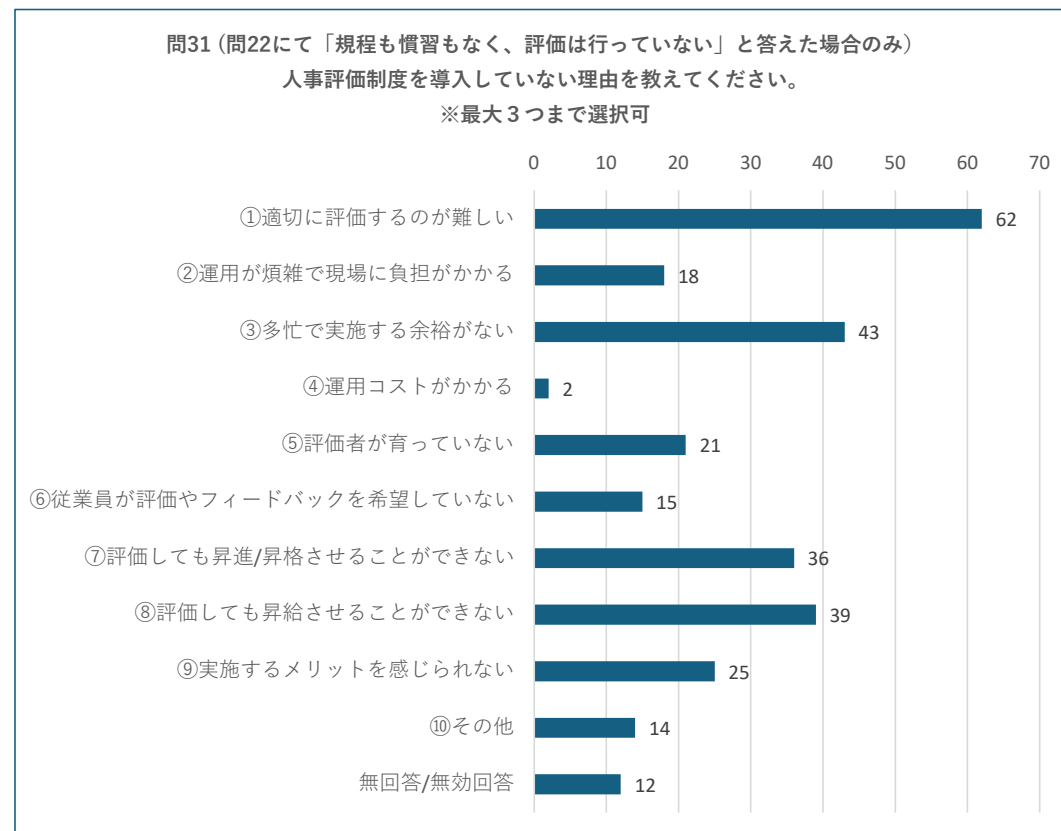
【設問文】

(問22にて「規程も慣習もなく、評価は行っていない」と答えた場合のみ)

人事評価制度を導入していない理由を教えてください。

※最大3つまで選択可

回答項目	回答数 (最大3つまで選択可)	n=154
①適切に評価するのが難しい	62	40.3%
②運用が煩雑で現場に負担がかかる	18	11.7%
③多忙で実施する余裕がない	43	27.9%
④運用コストがかかる	2	1.3%
⑤評価者が育っていない	21	13.6%
⑥従業員が評価やフィードバックを希望していない	15	9.7%
⑦評価しても昇進/昇格させることができない	36	23.4%
⑧評価しても昇給させることができない	39	25.3%
⑨実施するメリットを感じられない	25	16.2%
⑩その他	14	9.1%
無回答/無効回答	12	7.8%
合計	287	



問 3 2

【設問文】

貴法人において、従業員の給与（基本給や手当等）の見直しや増額を実施する機会や仕組みはありますか。

正規職員、非正規職員分けて回答をお願いします。

※過去3年間実績にてご回答ください。

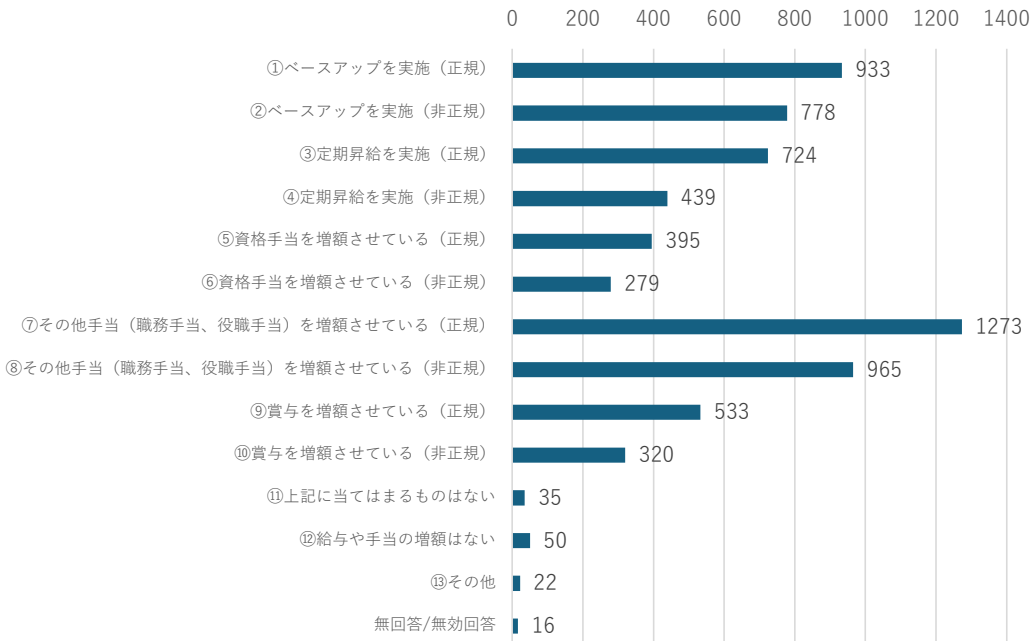
※複数回答可

回答項目	回答数 (複数回答可)	n=1654
①ペースアップを実施（正規）	933	56.4%
②ペースアップを実施（非正規）	778	47.0%
③定期昇給を実施（正規）	724	43.8%
④定期昇給を実施（非正規）	439	26.5%
⑤資格手当を増額させている（正規）	395	23.9%
⑥資格手当を増額させている（非正規）	279	16.9%
⑦その他手当（職務手当、役職手当）を増額させている（正規）	1273	77.0%
⑧その他手当（職務手当、役職手当）を増額させている（非正規）	965	58.3%
⑨賞与を増額させている（正規）	533	32.2%
⑩賞与を増額させている（非正規）	320	19.3%
⑪上記に当てはまるものはない	35	2.1%
⑫給与や手当の増額はない	50	3.0%
⑬その他	22	1.3%
無回答/無効回答	16	1.0%
合計	6762	

問32 貴法人において、従業員の給与（基本給や手当等）の見直しや増額を実施する機会や仕組みはありますか。正規職員、非正規職員分けて回答をお願いします。

※過去3年間実績にてご回答ください。

※複数回答可



問33 ※問32分岐

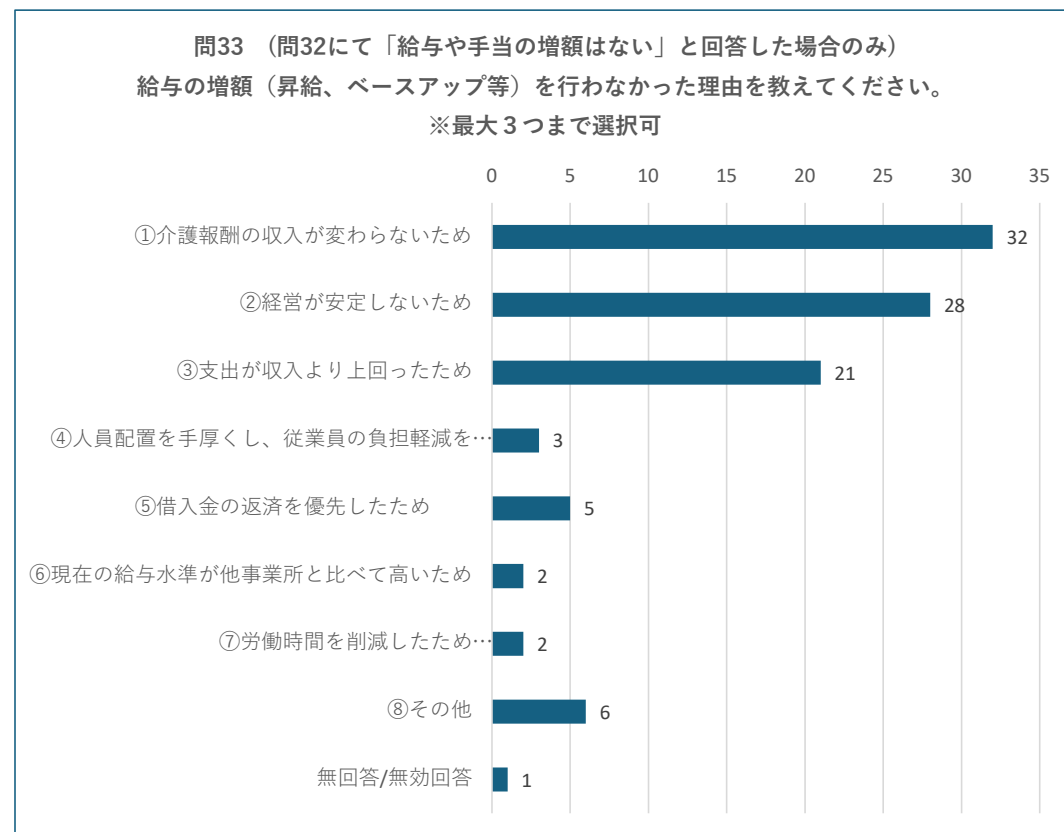
【設問文】

(問32にて「給与や手当の増額はない」と回答した場合のみ)

給与の増額（昇給、ベースアップ等）を行わなかった理由を教えてください。

※最大3つまで選択可

回答項目	回答数 (最大3つまで選択可)	n=50
①介護報酬の収入が変わらないため	32	64.0%
②経営が安定しないため	28	56.0%
③支出が収入より上回ったため	21	42.0%
④人員配置を手厚くし、従業員の負担軽減を優先したため	3	6.0%
⑤借入金の返済を優先したため	5	10.0%
⑥現在の給与水準が他事業所と比べて高いため	2	4.0%
⑦労働時間を削減したため (所定労働時間削減、休日・休暇の増等)	2	4.0%
⑧その他	6	12.0%
無回答/無効回答	1	2.0%
計	100	



問34 ※問32分岐

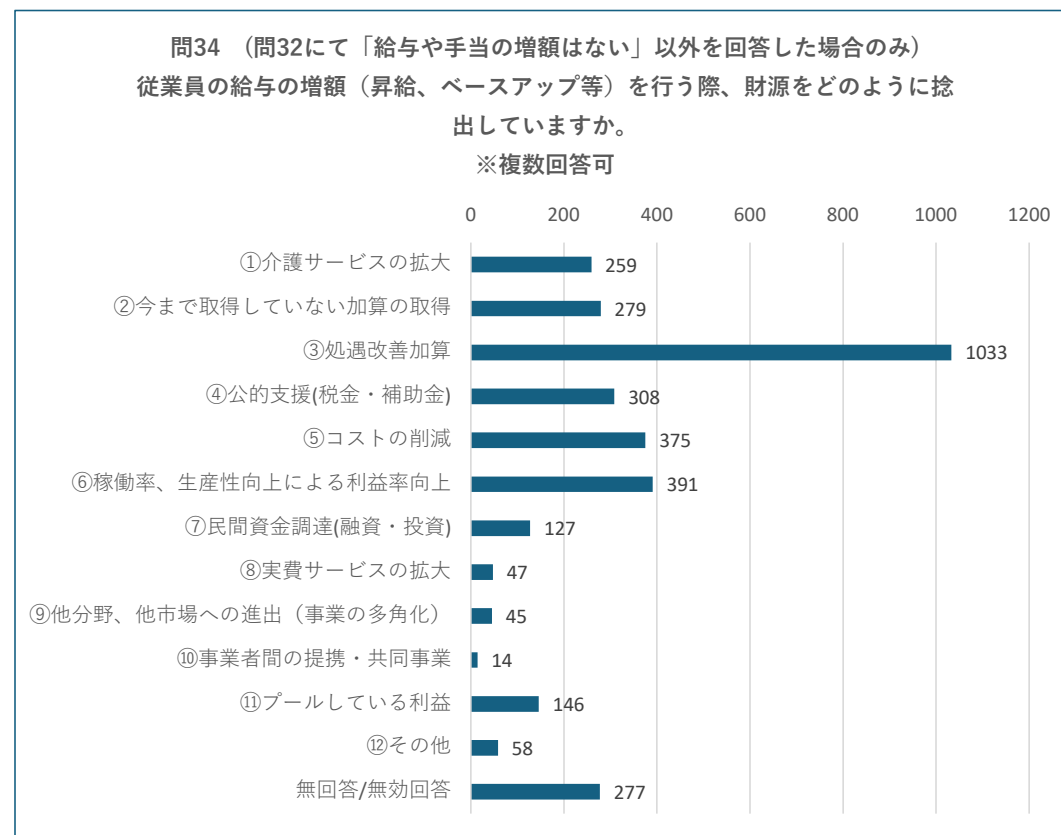
【設問文】

(問32にて「給与や手当の増額はない」以外を回答した場合のみ)

従業員の給与の増額（昇給、ベースアップ等）を行う際、財源をどのように捻出していますか。

※複数回答可

回答項目	回答数 (複数回答可)	n=1588
①介護サービスの拡大	259	16.3%
②今まで取得していない加算の取得	279	17.6%
③処遇改善加算	1033	65.1%
④公的支援(税金・補助金)	308	19.4%
⑤コストの削減	375	23.6%
⑥稼働率、生産性向上による利益率向上	391	24.6%
⑦民間資金調達(融資・投資)	127	8.0%
⑧実費サービスの拡大	47	3.0%
⑨他分野、他市場への進出（事業の多角化）	45	2.8%
⑩事業者間の提携・共同事業	14	0.9%
⑪プールしている利益	146	9.2%
⑫その他	58	3.7%
無回答/無効回答	277	17.4%
計	3359	

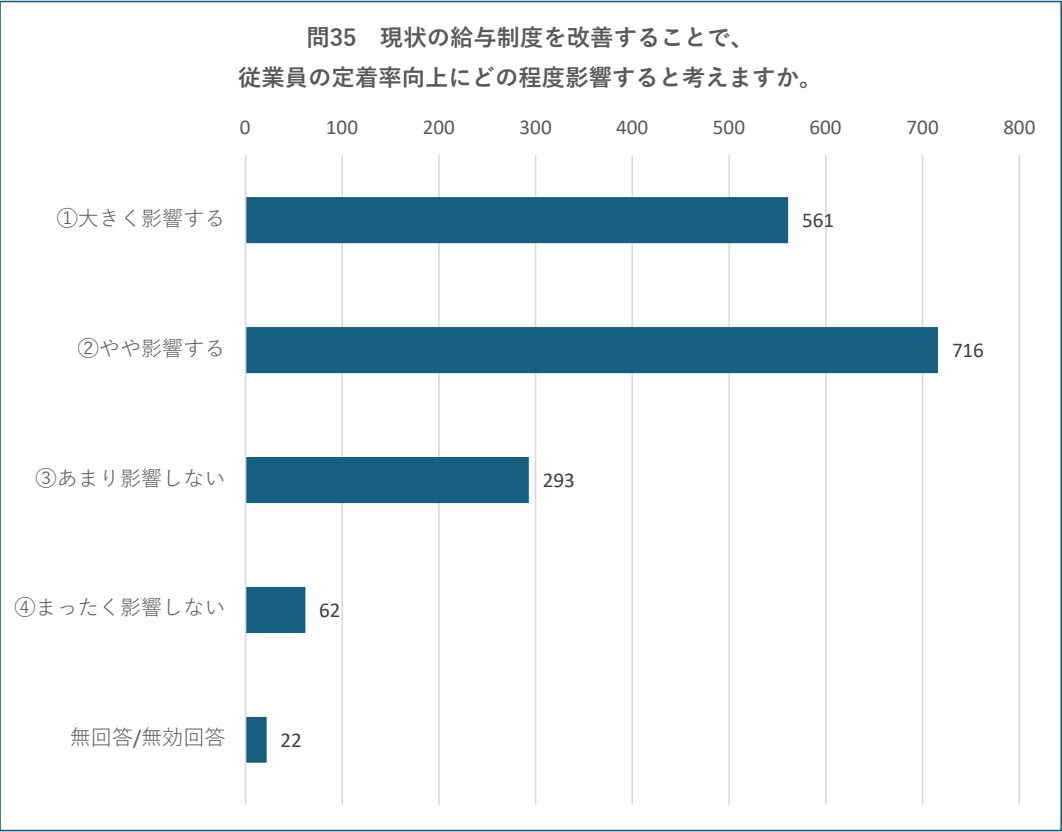


問 3 5

【設問文】

現状の給与制度を改善することで、従業員の定着率向上にどの程度影響すると思いますか。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①大きく影響する	561	33.9%
②やや影響する	716	43.3%
③あまり影響しない	293	17.7%
④まったく影響しない	62	3.7%
無回答/無効回答	22	1.3%
合計	1654	100.0%



問 3 6

【設問文】

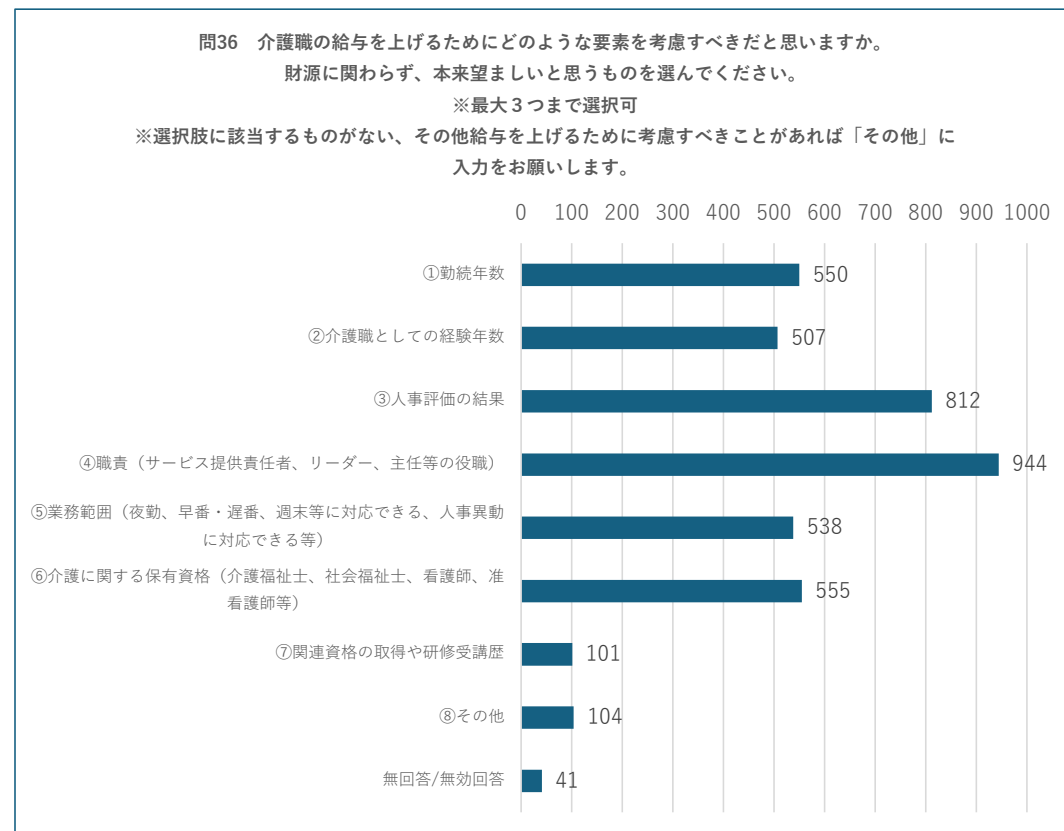
介護職の給与を上げるためにどのような要素を考慮すべきだと思いますか。

財源に関わらず、本来望ましいと思うものを選んでください。

※最大3つまで選択可

※選択肢に該当するものがない、その他給与を上げるために考慮すべきことがあれば「その他」に入力をお願いします。

回答項目	回答数 (最大3つまで選択可)	n=1654
①勤続年数	550	33.3%
②介護職としての経験年数	507	30.7%
③人事評価の結果	812	49.1%
④職責（サービス提供責任者、リーダー、主任等の役職）	944	57.1%
⑤業務範囲（夜勤、早番・遅番、週末等に対応できる、人事異動に対応できる等）	538	32.5%
⑥介護に関する保有資格（介護福祉士、社会福祉士、看護師、准看護師等）	555	33.6%
⑦関連資格の取得や研修受講歴	101	6.1%
⑧その他	104	6.3%
無回答/無効回答	41	2.5%
合計（無効回答含まず）	4152	

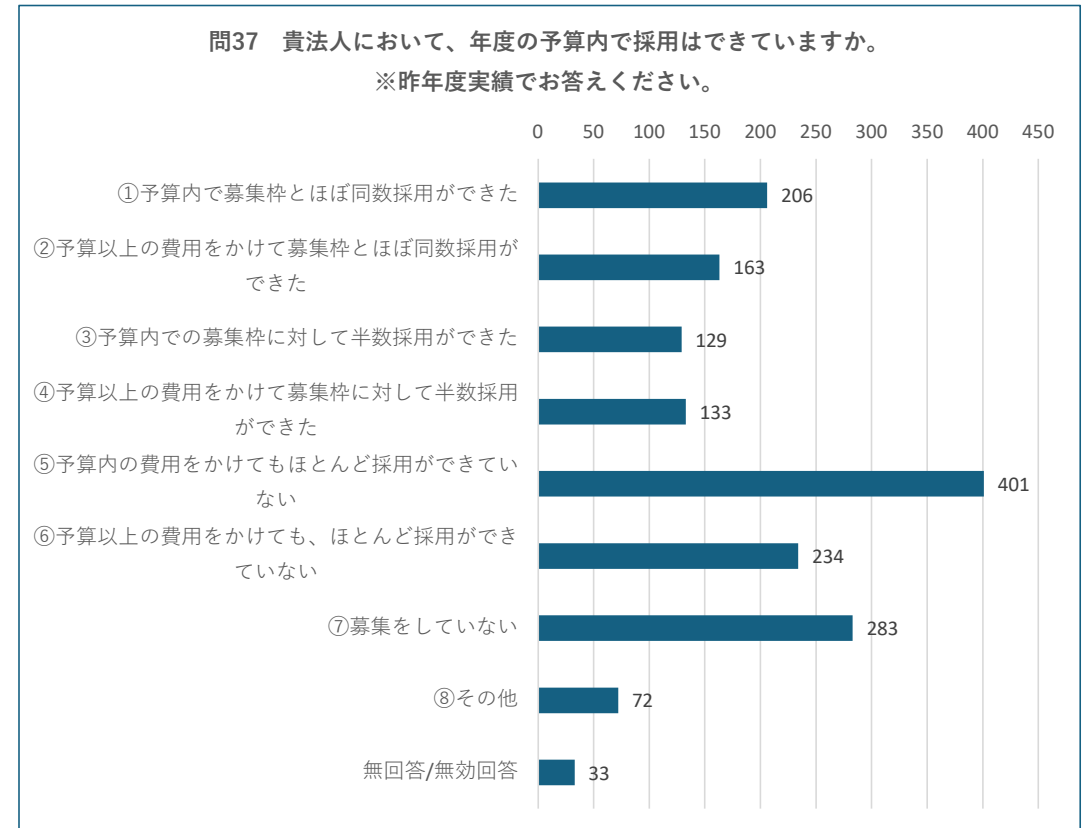


問 3 7

【設問文】

貴法人において、年度の予算内で採用はできていますか。
※昨年度実績でお答えください。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①予算内で募集枠とほぼ同数採用ができた	206	12.5%
②予算以上の費用をかけて 募集枠とほぼ同数採用ができた	163	9.9%
③予算内での募集枠に対して半数採用ができた	129	7.8%
④予算以上の費用をかけて 募集枠に対して半数採用ができた	133	8.0%
⑤予算内の費用をかけても ほとんど採用ができていない	401	24.2%
⑥予算以上の費用をかけても、 ほとんど採用ができていない	234	14.1%
⑦募集をしていない	283	17.1%
⑧その他	72	4.4%
無回答/無効回答	33	1.1%
合計	1654	100.0%



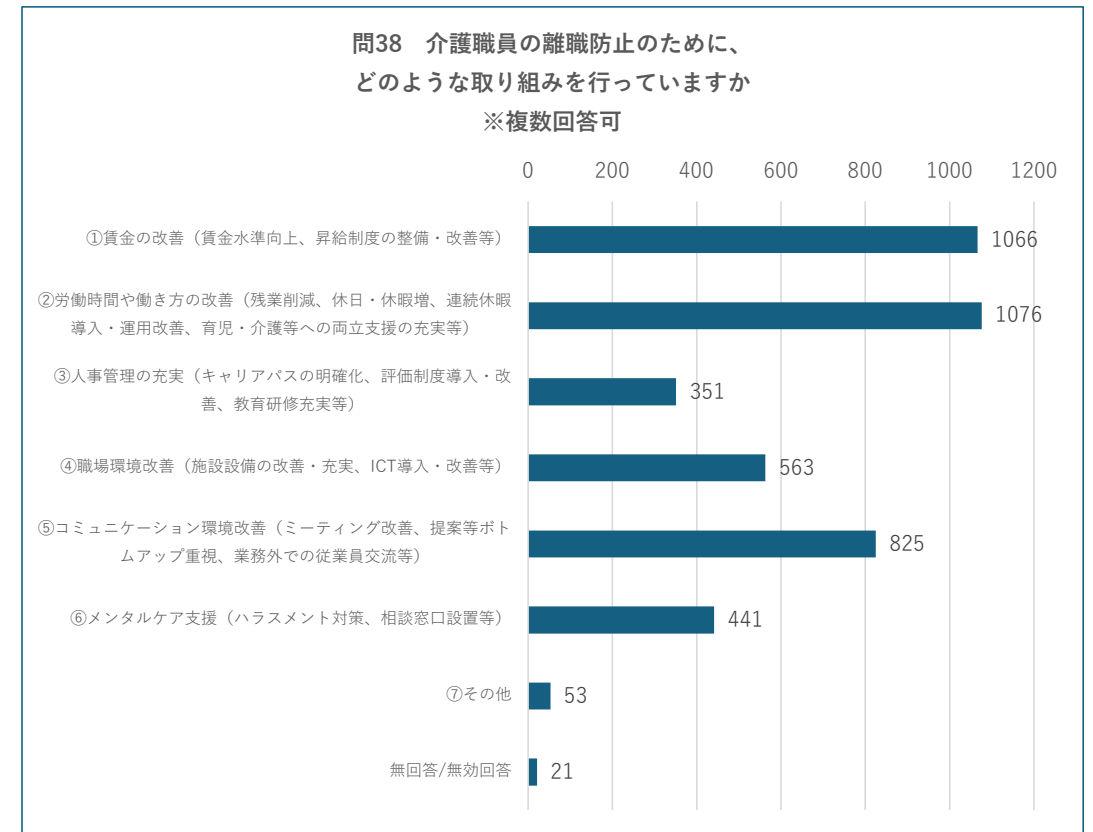
問 3 8

【設問文】

介護職員の離職防止のために、どのような取り組みを行っていますか

※複数回答可

回答項目	回答数 (複数回答可)	n=1654
①賃金の改善（賃金水準向上、昇給制度の整備・改善等）	1066	64.4%
②労働時間や働き方の改善（残業削減、休日・休暇増、連続休暇導入・運用改善、育児・介護等への両立支援の充実等）	1076	65.1%
③人事管理の充実（キャリアパスの明確化、評価制度導入・改善、教育研修充実等）	351	21.2%
④職場環境改善（施設設備の改善・充実、ICT導入・改善等）	563	34.0%
⑤コミュニケーション環境改善（ミーティング改善、提案等ボトムアップ重視、業務外での従業員交流等）	825	49.9%
⑥メンタルケア支援（ハラスメント対策、相談窓口設置等）	441	26.7%
⑦その他	53	3.2%
無回答/無効回答	21	1.3%
合計	4396	

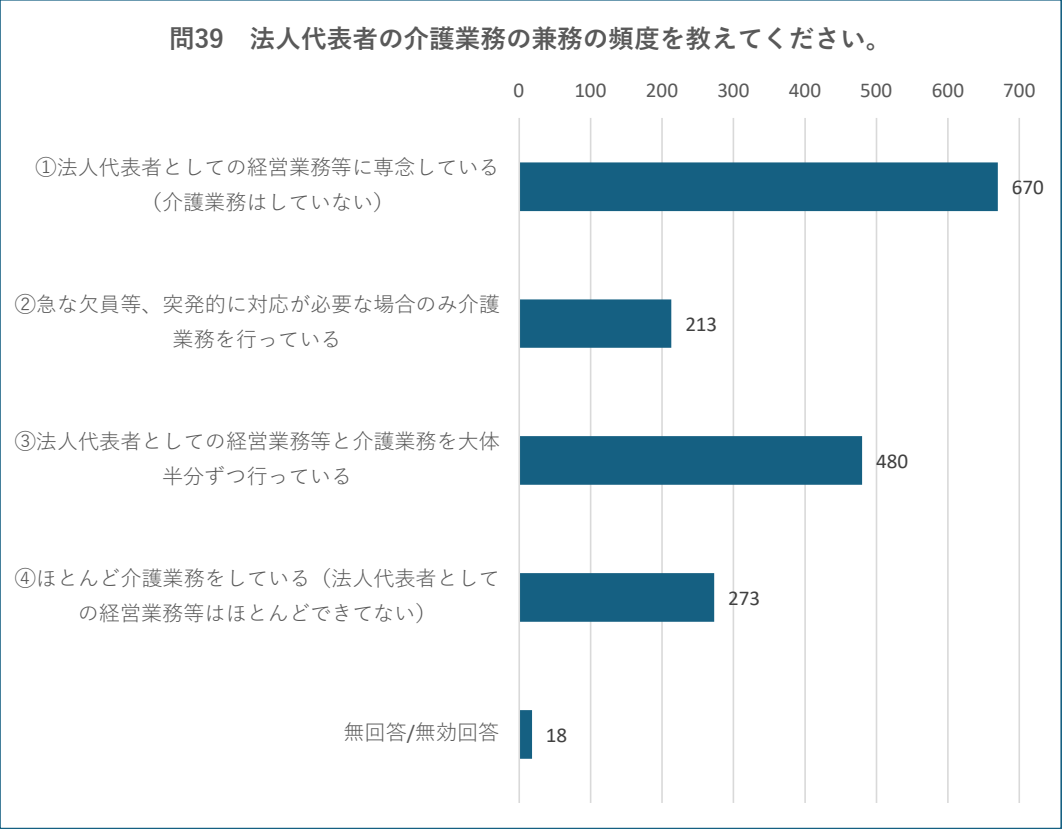


問 3 9

【設問文】

法人代表者の介護業務の兼務の頻度を教えてください。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①法人代表者としての経営業務等に専念している (介護業務はしていない)	670	40.5%
②急な欠員等、突発的に対応が必要な場合のみ介護業務を行っている	213	12.9%
③法人代表者としての経営業務等と介護業務を 大体半分ずつ行っている	480	29.0%
④ほとんど介護業務をしている（法人代表者としての 経営業務等はほとんどできてない）	273	16.5%
無回答/無効回答	18	1.1%
合計	1654	100.0%

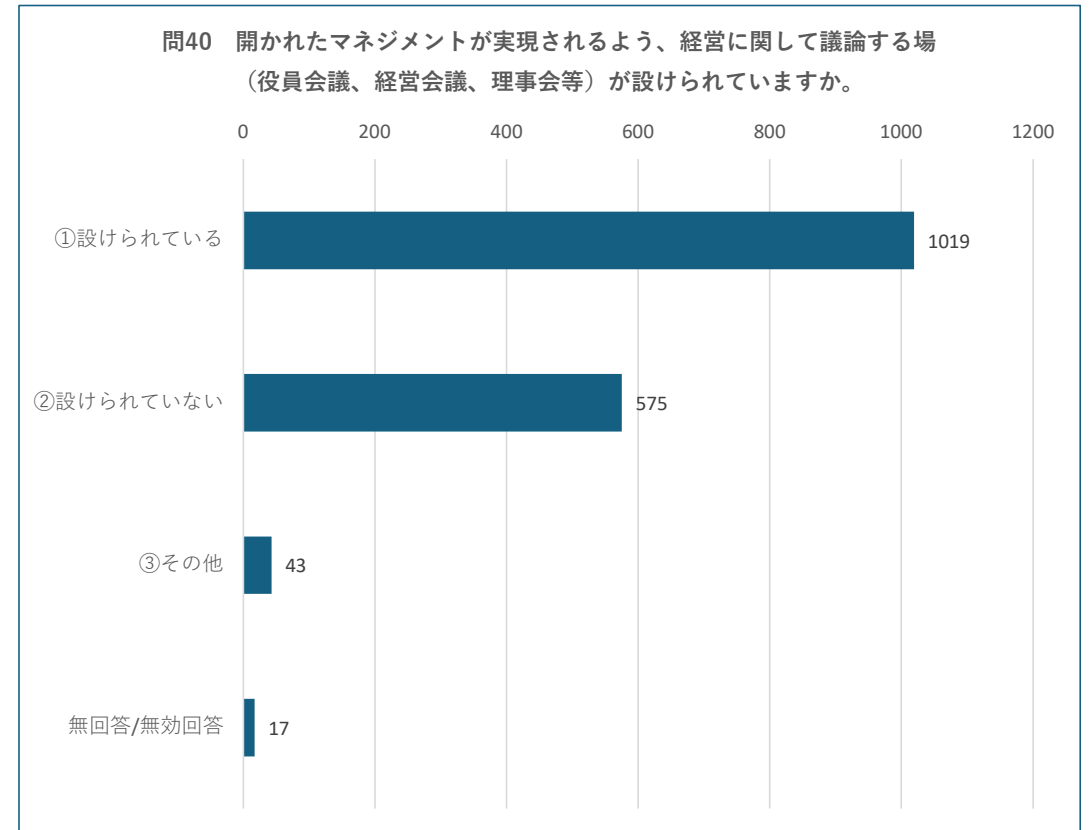


問 4 0

【設問文】

開かれたマネジメントが実現されるよう、経営に関して議論する場（役員会議、経営会議、理事会等）が設けられていますか。

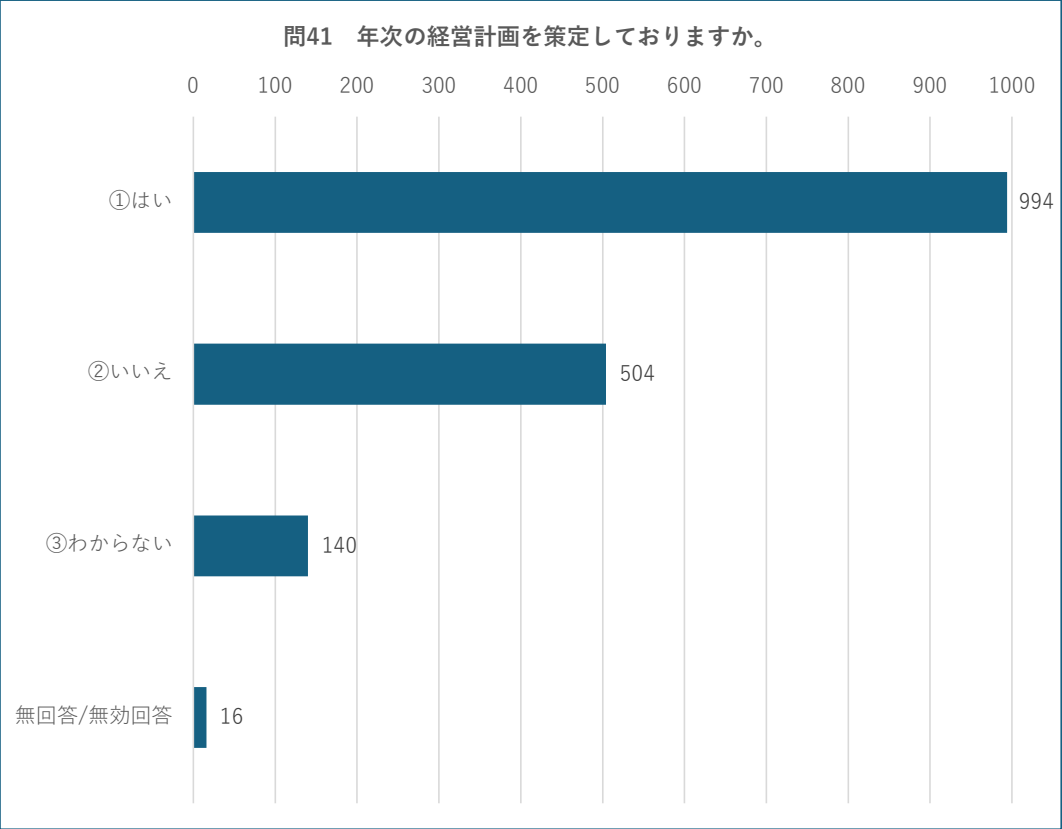
回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①設けられている	1019	61.6%
②設けられていない	575	34.8%
③その他	43	2.6%
無回答/無効回答	17	1.0%
合計	1654	100.0%



問 4 1

【設問文】
年次の経営計画を策定しておりますか。

回答項目	回答数 (単一回答)	n=1654
①はい	994	60.1%
②いいえ	504	30.5%
③わからない	140	8.5%
無回答/無効回答	16	1.0%
合計	1654	100.0%



問4 2 ※問4 1 分岐

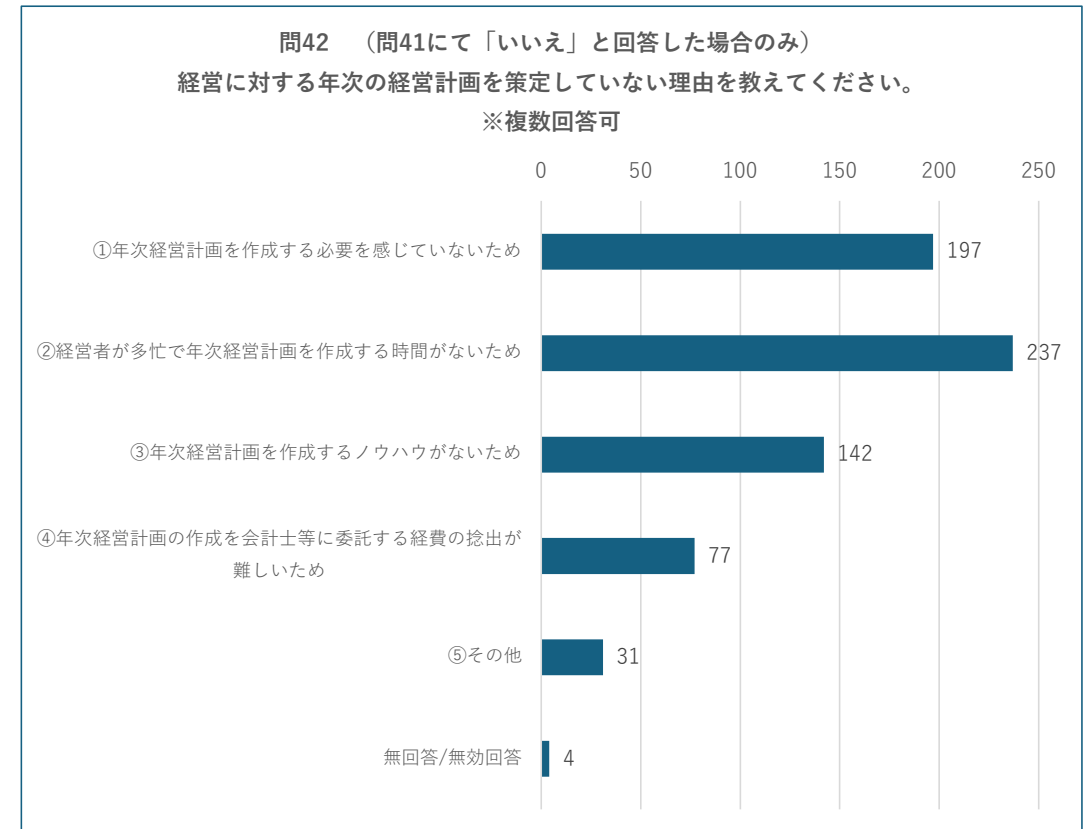
【設問文】

（問41にて「いいえ」と回答した場合のみ）

経営に対する年次の経営計画を策定していない理由を教えてください。

※複数回答可

回答項目	回答数 (複数回答可)	n=504
①年次経営計画を作成する必要を感じていないため	197	39.1%
②経営者が多忙で年次経営計画を作成する時間がないため	237	47.0%
③年次経営計画を作成するノウハウがないため	142	28.2%
④年次経営計画の作成を会計士等に委託する経費の捻出が難しいため	77	15.3%
⑤その他	31	6.2%
無回答/無効回答	4	0.8%
合計	688	



問4 3 ※問4 1 分岐

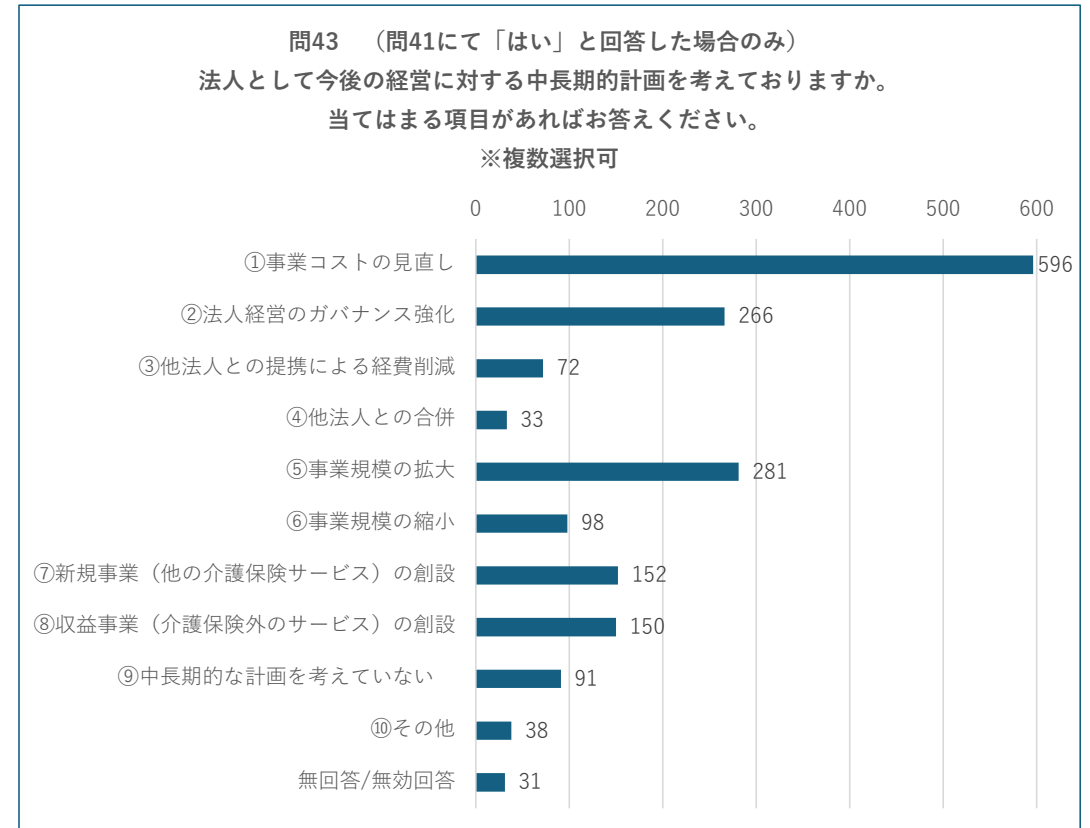
【設問文】

(問41にて「はい」と回答した場合のみ)

法人として今後の経営に対する中長期的計画を考えておりますか。当てはまる項目があればお答えください。

※複数選択可

回答項目	回答数 (複数回答可)	n=994
①事業コストの見直し	596	60.0%
②法人経営のガバナンス強化	266	26.8%
③他法人との提携による経費削減	72	7.2%
④他法人との合併	33	3.3%
⑤事業規模の拡大	281	28.3%
⑥事業規模の縮小	98	9.9%
⑦新規事業（他の介護保険サービス）の創設	152	15.3%
⑧収益事業（介護保険外のサービス）の創設	150	15.1%
⑨中長期的な計画を考えていない	91	9.2%
⑩その他	38	3.8%
無回答/無効回答	31	3.1%
合計	1808	



問4 4 ※問4 1→問4 3分岐

【設問文】

(問43にて「中長期的な計画を考えていない」と回答した場合のみ)
経営に対する中長期的計画を考えていない理由を教えてください。
※最大3つまで選択可

回答項目	回答数 (最大3つまで選択可)	n=91
①経営者が多忙で計画策定に取り組む時間がないため	22	24.2%
②計画を策定するノウハウがないため	13	14.3%
③介護報酬の頻繁な改定があり、安定した収益が見込めないため	46	50.5%
④安定して従業員が確保できないため(従業員の高齢化や定着難等)	47	51.6%
⑤経営を引き継ぐ人材がない	24	26.4%
⑥その他	3	3.3%
無回答/無効回答	5	5.5%
合計	160	

