

資料編①

アンケート調査票

一 厚生労働省 平成 23 年度「老人保健健康増進等事業」調査研究 一

介護事業者の経営向上に向けた取組に関するアンケート調査

■本調査の目的

このたび弊社では、厚生労働省の平成 23 年度「老人保健健康増進等事業」の調査研究補助金を活用し、民間介護事業者の皆様方による法人外部からの経営ノウハウ等の導入を通じた経営・サービス向上への取組実態に関する調査を行うこととなりました。

本調査票は、外部からの経営ノウハウ等の導入の現状を広範に把握するため、全国約 3,000 件の介護保険サービス事業者の方々にお送りをしております。本調査の結果につきましては、有識者研究会（座長：日本福祉大学 関口和雄 教授）での検討を踏まえ、法人外部の知恵を活用する際の課題点や成功のポイント等について報告書を取りまとめる予定です。

お忙しいところまことに恐縮ですが、調査の趣旨をご理解頂き、ご回答をいただきたくお願い申し上げます。

■ご回答いただくにあたって

- ▶ 本調査は、**貴法人内の介護事業部門の実質的な責任者の方**に記入をいただきたくお願いいたします。代理記入の場合は、経営者のご経歴やお考えに沿ってご記入ください。
- ▶ 本調査票では、特に断りがない限り、介護保険事業や配食サービス等の保険外サービス、措置制度時代のシルバーサービスなどを含めた「**介護事業（業界）**」についてご回答ください。
- ▶ 本調査票において使用している「**異業種**」とは、「**高齢者介護**」以外の業種・業界を指します。
- ▶ 本調査票は全体で 12 ページあり、**回答時間の目安は 20 分程度**です。
- ▶ ご回答内容は、弊社で集計・分析を行い、平成 24 年度の早い段階において弊社ホームページ等で公開する予定です。ただし、**個人名や法人名を公表することはありません**ので、率直なご回答をお願い申し上げます。
- ▶ 選択肢の判断が難しい場合であっても、できるだけご回答をお願いいたします。
- ▶ 特に断りのない限り、平成 23 年 10 月末時点の状況をご回答ください。
- ▶ 本調査票はご記入後、同封の返信用封筒（切手不要）に入れ、**2011 年 12 月 16 日（木）まで**にご投函ください。

■本アンケートに関するお問合せ先

株式会社浜銀総合研究所 「介護経営アンケート調査」 担当：(田中・東海林 (トウカイリン))
〒220-8616 神奈川県横浜市西区みなとみらい3-1-1 横浜銀行本店ビル4階
TEL：045-225-2372/FAX：045-225-2197/電子メール：kaigo-knowledge@yokohama-ri.co.jp
弊社ホームページ URL：http://www.yokohama-ri.co.jp/

【電話でのお問い合わせ 月曜～金曜 10：00～17：00】

※本調査にご回答いただいた内容は、調査研究目的以外には使用いたしません。また、お送りいただいた調査票は、弊社の責任の下、厳正に管理いたします。

【「介護事業」参入前後の状況について】

問1 貴法人の法人形態をお聞かせ下さい。(1つだけ○印)

- | | | |
|-----------|-----------------------|------------|
| 1. 株式会社 | 4. 特定非営利活動法人 (NPO 法人) | 7. その他 () |
| 2. 有限会社 | 5. 医療法人 | |
| 3. 社会福祉法人 | 6. 協同組合 | |

問2 貴法人の創業時期をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | | | |
|------------|-----------|-----------|------------|
| 1. 1949年以前 | 3. 1960年代 | 5. 1980年代 | 7. 2000年以降 |
| 2. 1950年代 | 4. 1970年代 | 6. 1990年代 | |

問3 貴法人の介護事業への参入時期をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | | |
|----------------|----------------|----------------|
| 1. 1999年以前 | 3. 2003年～2005年 | 5. 2009年～2011年 |
| 2. 2000年～2002年 | 4. 2006年～2008年 | |

※新設合併があった場合は新法人の、吸収合併があった場合は存続企業の業歴をご回答ください。

※法人名変更があった場合、法人名変更前の業歴にさかのぼってご回答ください。

問4 介護事業に参入する前の事業内容をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | |
|----------------------|
| 1. 介護事業者として創業 (問5へ) |
| 2. 介護事業へ参入する前の事業実績あり |

問4-2 介護事業へ参入する前の主要事業(売上高が最大の事業)をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | | |
|------------------|--------------------------|---------------|
| 1. 農林水産業 | 11. 不動産業 | 21. その他のサービス業 |
| 2. 鉱業 | 12. 飲食業 | 22. 公務 |
| 3. 建設業 | 13. 宿泊業 | 23. 業種不明 (※) |
| 4. 製造業 | 14. 電気・ガス・水道・熱供給業 | |
| 5. 運輸業 | 15. 医療業 | |
| 6. 通信業 | 16. 高齢福祉以外の福祉業 (障害福祉など) | |
| 7. ソフト開発・情報サービス業 | 17. 人材派遣業 | |
| 8. 小売業 | 18. 教育・学習支援業 | |
| 9. 商社・卸売業 | 19. 警備業 | |
| 10. 金融業 | 20. 建物サービス業 (ビルメンテナンスなど) | |

※主要事業の業種分類が不明の場合には、事業内容を具体的にご記入ください。

()

問5 貴法人の現在の主要事業(売上高が最大の事業)をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | |
|-----------------------|
| 1. 介護事業 |
| 2. 問4-2で回答した事業と同じ |
| 3. 問4-2で回答した事業とは異なる事業 |

【介護事業の状況について】

問6 貴法人が提供する介護事業をお聞かせ下さい。(あてはまるものすべてに○)

◆介護保険サービス(介護予防含む)

- | | | |
|-------------|--------------------------|----------------------|
| 1. 訪問介護 | 9. 短期入所生活介護 | 17. 地域密着型特定施設入居者生活介護 |
| 2. 訪問入浴介護 | 10. 短期入所療養介護 | 18. 認知症対応型通所介護 |
| 3. 訪問看護 | 11. 特定施設入居者生活介護 | 19. 認知症対応型共同生活介護 |
| 4. 訪問リハビリ | 12. 福祉用具貸与・販売 | 20. 介護老人保健施設 |
| 5. 通所介護 | 13. 住宅改修 | 21. 介護老人福祉施設 |
| 6. 通所リハビリ | 14. 夜間対応型訪問介護 | 22. 介護療養型医療施設 |
| 7. 居宅介護支援 | 15. 小規模多機能型居宅介護 | |
| 8. 居宅療養管理指導 | 16. 地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護 | |

◆上記以外の高齢者関連事業

- | | | |
|-----------------|------------------------|------------------|
| 23. 家事代行・身体介助 | 28. 有料老人ホーム(住宅型) | 33. コンサルティング事業 |
| 24. 配食事業 | 29. 高齢者専用賃貸住宅 | 34. 研修・人材育成事業 |
| 25. 訪問理美容・エステ事業 | 30. サービス付き高齢者住宅(申請中含む) | 35. その他 |
| 26. 福祉タクシー | 31. 宅老所 | () |
| 27. 家政婦・看護師紹介 | 32. 出版事業 | 36. 介護保険サービスのみ実施 |

問7 貴法人の系列状況およびフランチャイズ組織への加盟状況をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | |
|--|
| 1. 独自に介護事業を展開している(問8へ) |
| 2. いずれかの法人のフランチャイズ組織に加盟している(問8へ) |
| 3. いずれかの法人の子会社・関連会社である |
| 4. いずれかの法人の子会社・関連会社であり、かつ、フランチャイズ組織に加盟している |

※貴法人がフランチャイズ組織の本部を運営されている場合には、選択肢の1番をご選択ください。

問7-2 親会社(法人)の主要事業を問4-2の選択肢から選び、選択肢番号をご記入ください。なお、親会社(法人)が介護事業を手がけている場合は、「24」とご記入ください。

現在の主要事業 問4-2の選択肢番号記入

問8 平成23年10月末日時点の貴法人の介護事業部門の従業員数をお聞かせ下さい。

正規職員(※)	人	非正規職員 (登録ヘルパー含む)	人
---------	---	---------------------	---

※正規職員とは、雇用期間の定めのない職員のことを指します。

問9 平成23年10月末日時点の貴法人の役員数(常勤・非常勤の取締役・監査役・理事・監事など)をお聞かせ下さい。また、そのうち、異業種(介護以外の業界)出身の方の数をお聞かせ下さい。(あなたご自身を含めてご回答ください)

役員数	人	うち、異業種出身の方の 人数	人
-----	---	-------------------	---

問10 貴法人の介護事業部門における昨年1年間(1月~12月)の離職率(※)をお聞かせ下さい。(1つだけ○)(参考:業界平均17.8%)

- | | | |
|------------|-------------|-------------|
| 1. 0~5%未満 | 3. 10~15%未満 | 5. 20~25%未満 |
| 2. 5~10%未満 | 4. 15~20%未満 | 6. 25%以上 |

※離職率=昨年1年間の退職者数÷(昨年1月1日時点の従業員数+昨年1年間に採用した従業員数)

問11 貴法人が展開する介護事業の事業所数をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | |
|----------------|-----------------|
| 1. 1ヶ所以上3ヶ所未満 | 4. 10ヶ所以上30ヶ所未満 |
| 2. 3ヶ所以上5ヶ所未満 | 5. 30ヶ所以上 |
| 3. 5ヶ所以上10ヶ所未満 | |

問12 貴法人の直近の決算における介護事業の売上高(※)をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | | |
|-----------------|----------------|-----------------|
| 1. 3千万円未満 | 4. 1億円以上3億円未満 | 7. 10億円以上30億円未満 |
| 2. 3千万円以上5千万円未満 | 5. 3億円以上5億円未満 | 8. 30億円以上 |
| 3. 5千万円以上1億円未満 | 6. 5億円以上10億円未満 | |

※社会福祉法人は事業活動収入、NPO法人は事業収入と読み替えてご回答ください(以下同様)

問13 問6で回答された介護サービスの中で、売上高が大きい上位3サービスをお聞かせ下さい(問6の選択肢からあてはまるサービスをお選びになり、回答欄に選択肢番号をご記入ください)。

第1位		第2位		第3位	
-----	--	-----	--	-----	--

※提供サービスが1~3種類の場合は、全てのサービスについて順位付けをお願いします。

問14 問13で回答された3サービスについて、貴法人の介護事業全体の売上高に占める各サービスの売上割合をお聞かせ下さい。

第1位の割合	約_____割	第2位の割合	約_____割	第3位の割合	約_____割
--------	---------	--------	---------	--------	---------

※提供サービスが1~3種類の場合は、全てのサービスについて割合をご記入ください。

問15 貴法人の直近の決算における介護事業の経常利益率(※)をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | | |
|-------------|------------|----------|
| 1. 10%以上 | 4. 1%~3%未満 | 7. 赤字 |
| 2. 5%~10%未満 | 5. 0%~1%未満 | 8. わからない |
| 3. 3%~5%未満 | 6. 0% | |

※経常利益 = ((売上高 - 売上原価) - 販売費及び一般管理費) + 営業外収入 - 営業外費用にて計算。

※経常利益率 = 経常利益 ÷ 売上高 × 100にて計算。

※営業外収入とは、受取利息、配当金、仕入割引等を指します。

※営業外費用とは、支払利息、手形売却損、有価証券売却損、社債利息、繰延資産売却等を指します。

※社会福祉法人・NPO法人の場合、経常収支差額率についてご回答ください。

問16 貴法人の過去3年間の経常利益の伸びをお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | | |
|-----------|---------|------------|
| 1. 大きく伸びた | 3. 横ばい | 5. 大きく減少した |
| 2. 伸びた | 4. 減少した | |

問17 貴法人が介護現場の円滑な運営に向けた知識・ノウハウをどのように獲得しているか、2008年4月から本年10月末までの間に実施されたものをお聞かせ下さい。(あてはまるものすべてに○)

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| 1. 経験豊富な人材の採用 | 8. 合併・買収によるノウハウの獲得 |
| 2. 法人内部での試行錯誤 | 9. フランチャイズ本部・関連法人による情報提供 |
| 3. 地域内の同業他社との直接的な交流・研究会 | 10. コンサルタント等の活用 |
| 4. 社協や業界団体による講習会 | 11. 書籍・雑誌 |
| 5. 行政や地域福祉機関との交流・研究会 | 12. その他() |
| 6. 同業他社の先進的な取組を対象とした研究 | 13. 特に獲得に向けた取組は行っていない |
| 7. 異業種サービス業等の取組を対象とした研究 | |

【経営者のご経歴について】

問18 あなたの年齢をお聞かせ下さい。(平成23年10月末日時点：1つだけ○)

- | | | |
|---------|---------|-----------|
| 1. 20歳代 | 3. 40歳代 | 5. 60歳代 |
| 2. 30歳代 | 4. 50歳代 | 6. 70歳代以上 |

問19 あなたの性別をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | |
|-------|-------|
| 1. 男性 | 2. 女性 |
|-------|-------|

問20 あなたの最終学歴をお聞かせ下さい。(平成23年10月末日時点：1つだけ○)

- | | |
|-------------------|--------|
| 1. 中学・高等学校 (問21へ) | 4. 大学 |
| 2. 専門学校 | 5. 大学院 |
| 3. 高専・短大 | |

※中退・在学中の場合は、最終的に卒業・修了をされた学歴をご回答ください。

問20-2 あなたが最終学歴校で学ばれたテーマに最も近いものをお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | | | |
|-----------|-----------|--------------|---------|
| 1. 医療・保健系 | 4. 政治・法律系 | 7. 人文科学・外国語系 | 10. 芸術系 |
| 2. 福祉系 | 5. 経済・経営系 | 8. 理工系 | 11. その他 |
| 3. 家政系 | 6. 教育系 | 9. 農林水産系 | () |

問21 あなたがお持ちの福祉系資格をお聞かせ下さい。(あてはまるものすべてに○)

- | | | | |
|------------|-------------|-----------------|----------|
| 1. 社会福祉士 | 4. PT・OT・ST | 7. 医師・歯科医師 | 10. その他 |
| 2. 介護福祉士 | 5. 保健師・看護師 | 8. 介護職員基礎研修 () | |
| 3. 介護支援専門員 | 6. ホームヘルパー | 9. 薬剤師 | 11. 特になし |

問22 あなたの介護業界での実務経験年数をお聞かせ下さい。(平成23年10月末日時点)

「介護業界」での 実務年数	約 _____ 年
------------------	-----------

問23 あなたの異業種 (介護以外の業界) での職務経歴の有無をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | |
|---------------------------|
| 1. 異業種での職歴なし (問25へ) |
| 2. 異業種での職歴あり (問23-2~問24へ) |

問23-2 あなたの異業種 (介護以外の業界) での実務経験年数をお聞かせ下さい。

異業種での 実務年数	約 _____ 年
---------------	-----------

問23-3 最も長く勤めた異業種 (介護以外の業界) での勤務先の業種を、問4-2の選択肢からお選びください。

異業種での勤務先業種 問4-2の選択肢番号記入	
----------------------------	--

問23-4 最も長く勤めた異業種 (介護以外の業界) の勤務先の従業員規模をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | | |
|---------------|-----------------|----------|
| 1. 5人以下 | 4. 51人以上100人以下 | 7. わからない |
| 2. 6人以上20人以下 | 5. 101人以上300人以下 | |
| 3. 21人以上50人以下 | 6. 301人以上 | |

問23-5 異業種（介護以外の業界）で主にキャリアを積まれた部署・業務分野をお聞かせ下さい。
（1つだけ○）※複数当てはまる場合、たずさわっていた時期が新しいものをご回答ください。

1. 総務	5. 経営企画	9. 生産	13. 経営者
2. 人事・労務	6. 営業・販売	10. マーケティング	14. その他
3. 経理・財務	7. 調達・購買	11. システム・IT	()
4. 法務	8. 研究開発	12. 国際・海外	

問23-6 あなたの異業種（介護以外の業界）でのマネジャー（部下を抱え、目標達成に向けて組織・部署の行動を決定する役割）の経験をお聞かせ下さい。（1つだけ○）

1. マネジャーの経験が <u>ある</u>	2. マネジャーの経験は <u>ない</u>
------------------------	------------------------

問24 異業種での経験や知識の介護業界での活用状況をお伺いします。（それぞれ1つだけ○）

異業種での経験や知識の内容など	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない
	①（財務や法務、人事、マーケティングなどの）特定部署での専門的な業務知識・ノウハウが役立っている	4	3	2
② コミュニケーションやビジネスマナー、パソコン操作などのビジネススキルが役立っている	4	3	2	1
③ 目標達成に向けてヒト・モノ・カネ、スケジュールなどを調整・管理するマネジメントの知識・ノウハウが役立っている。	4	3	2	1
④ 新規事業の立ち上げなどに携わった際の経験・知識が法人の設立や創業初期段階の経営において役立っている。	4	3	2	1
⑤ 質と利益の両立、費用対効果を重視するビジネス的なものの見方、考え方が役立っている	4	3	2	1
⑥ 数値目標や実行計画などに基づく、一般企業におけるビジネスの進め方に関する知識が役立っている	4	3	2	1
⑦ 組織の中で見聞きした様々な体験的な知識（人事制度や給与体系、上司や同僚の仕事の仕方など）が役立っている。	4	3	2	1
⑧ 複数業界を経験したことにより介護業界の慣習や競合他社を客観的に見ることが出来ている	4	3	2	1

【経営者としての経験および職務について】

問25 あなたが「介護業界」で働き始めた動機をお聞かせ下さい（あてはまるもの3つまで○）

1. 人と関わる仕事がしたかった	9. 業界に将来性を感じた
2. 技術やアイデアを活かしたかった	10. 参入がしやすかった
3. 経験や知識を活かしたかった	11. 収入を増やしたかった
4. 自分が成長できる仕事がしたかった	12. 自由に仕事がしたかった
5. 社会に役立つ仕事がしたかった	13. 法人内の人事異動
6. 年齢や性別に関係なく仕事がしたかった	14. 家業を継いだ
7. 時間や気持ちにゆとりが欲しかった	15. 他に適当な勤め先がなかった
8. 経営がしてみたかった	16. その他 ()

問26 あなたが現在の法人の経営に携わるようになった経緯をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | | |
|-----------------|-------------------|--------------|
| 1. 異業種から起業 | 4. 介護事業部内での内部昇進 | 7. 同業からの外部招聘 |
| 2. 同業種から起業 | 5. 法人内の非介護部門からの異動 | 8. その他 |
| 3. 子息・親族として事業承継 | 6. 異業種からの外部招聘 | () |

問27 あなたが直接ケア技術など介護関連の技術・知識を身につけた方法をお聞かせください。(あてはまるものすべてに○)

- | | |
|-----------------|-------------------------|
| 1. 職業訓練校 | 7. 自法人内での勉強会・講習 |
| 2. 大学・専門学校 | 8. 社協や業界団体による講習会 |
| 3. 資格取得のためのセミナー | 9. 行政や地域福祉機関との交流・研究会 |
| 4. 他法人での実務経験 | 10. フランチャイズ本部・関連法人による指導 |
| 5. 自法人での実務経験 | 11. その他 () |
| 6. 他法人での実習 | 12. 特に身につけていない |

問28 あなたが経営に関するノウハウや知識を身につけた方法をお聞かせください。(あてはまるものすべてに○)

- | | | |
|--------------------|-----------------|------------------|
| 1. 異業種でのマネジメント経験 | 5. 各種学校・通信教育 | 9. 経営陣・前経営者からの助言 |
| 2. 同業他社でのマネジメント経験 | 6. セミナー・研究会 | 10. コンサルタント等の活用 |
| 3. 現在の法人でのマネジメント経験 | 7. 異業種の経営者との交流 | 11. その他 () |
| 4. 書籍・雑誌 | 8. 同業他社の経営者との交流 | 12. 特に身につけていない |

問29 経営者としてのご経験をお伺いします。(平成23年10月末日時点)

問29-1 職務経歴全体 での経営者としての経験年数をお聞かせ下さい。	約_____年
問29-2 「 介護業界 」での経営者(介護部門の実質的責任者)としての経験年数をお聞かせ下さい。	約_____年
問29-3 現在の法人での経営者(介護部門の実質的責任者)としての 在任期間 をお聞かせ下さい。	約_____年

※3つが同じ年数の場合は、同じ数字をいずれの回答欄にもご記入ください。

問30 一日の業務の中でマネジメント業務(※)にどのくらい注力できているかお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | | | | |
|------------|----------------|----------------|-------------|
| 1. 注力できている | 2. ある程度注力できている | 3. あまり注力できていない | 4. 注力できていない |
|------------|----------------|----------------|-------------|

※マネジメント業務とは、組織の目標達成に向けてヒト・モノ・カネといった経営資源の活用に関する意思決定を行う役割を指します。

【事業運営に関する考え方】

問31 貴法人の介護事業の考え方について、より強く当てはまるのはどちらですか。(1つだけ○)

- | | |
|-----------------|-----------------|
| 1. 介護は「社会福祉」である | 2. 介護は「ビジネス」である |
|-----------------|-----------------|

問32 競合他社と比較した場合の貴法人の事業エリア内での状況をお聞かせ下さい。(1つだけ○)

- | |
|--|
| 1. 事業エリア内で最大の規模を有するリーダー事業者である |
| 2. 事業エリア内の最大手に追いつき、追い越そうとするチャレンジャーである |
| 3. 事業エリア内で利用者を絞り込んで特徴的なサービスを提供する個性派の事業者である |
| 4. 他法人との競合を避けながら限られた利用者にサービスを提供する事業者である |
| 5. その他 () |

問33 貴法人の外部環境に対する認識をお伺いします。(それぞれ1つだけ○)

外部環境の認識について	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない
① 他の事業者は競争相手であり、利用者の確保をめぐり正面から対決する	4	3	2	1
② 自法人の提供する主力サービスの参入障壁は低く、今後、さらに競合事業者が増加する	4	3	2	1
③ 自法人の主力サービスを代替する事業を提供する法人の数は多く、競合状態は激しい	4	3	2	1
④ 自法人が求める水準のサービス提供人材を確保することは、非常に難しい	4	3	2	1
⑤ 利用者のサービスに対するニーズは、急速に多様化・高度化が進んでいる	4	3	2	1
⑥ 介護業界では全ての事業者に対して平等な事業環境・競争条件が整備されている。	4	3	2	1

問34 貴法人の組織と経営に関する考え方を伺います。(それぞれ1つだけ○)

経営と組織に関する考え方	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない
① 介護事業は規制業種であり、個々の事業者の努力で経営やサービスの質の差別化を図ることは難しい	4	3	2	1
② 介護事業の経営は他の業界と比較して特異性が高いわけではなく、異業種や同業他社のノウハウ等を活用することが可能である	4	3	2	1
③ 介護サービスの質の向上は、役職員一体となって利用者への直接ケア技術を高めることでのみ実現できる	4	3	2	1
④ 自法人は何か問題に直面した際に、これまでの業界の慣習やルールにとらわれず柔軟に対応する	4	3	2	1
⑤ 自法人の役職員は、業務からの「学び」「気づき」をもとに、新しい視点から業務改善や事業運営への提案を行う	4	3	2	1
⑥ 自法人では、役職員の部門横断的な交流・情報交換（事業部間、現場と本部など）が積極的に行われている	4	3	2	1

【経営・サービスの向上に向けた取組と外部ノウハウの活用について】

問35 貴法人において **2005年～2011年（10月末日まで）の期間**に行われた経営・サービスの質の向上に向けた取組をお聞かせ下さい（それぞれ1つだけ○）。

取組分野	分野番号	取組内容の例	実施した	実施していない
経営	①	法人理念の策定や従業員への浸透、経営戦略の策定、地域ブランドの確立、新規サービスへの参入などに関する取組	1	2
立地	②	商圈分析、事業所立地の改善など立地に関する取組	1	2
人材	③	採用、人事評価制度、福利厚生など人材管理に関する取組	1	2
サービス	④	直接ケア・接客技術に関する研修、サービスニーズの把握、利用者満足度の向上などサービスの質の向上に関する取組	1	2
情報 コミュニケーション	⑤	利用者データベース、内部情報共有、リハビリ成果の可視化などの法人内のIT化、コミュニケーション支援に関する取組	1	2
手順 業務プロセス	⑥	マニュアルの整備、ヘルパー・施設スタッフの動線管理など介護手順・業務プロセスの標準化に関する取組	1	2
仕入れ 調達	⑦	給食材料費、水道光熱費、業務委託費などの諸コストの削減に関する取組	1	2
施設	⑧	サービス提供施設の設計・建築、リハビリ設備など施設に関する取組	1	2
その他	⑨	()	1	2

問35-2 問35で「実施した」と回答された取組の中で、経営上、**最も重要度の高かったもの**について、取組の「分野番号」および具体的な内容をお聞かせ下さい。

①～⑨までの分野番号	具体的な取組内容をご記入下さい（経営上、最も大きな影響のあったもの）
(例：③)	(例：社長自身による従業員面談の実施、外部講師による従業員の接客研修の開始 など)

※重要性が同程度の取組が複数ある場合は、取組時期が最も新しいものについてご回答ください。

問35-2で最も重要度が高かったと回答された取組についてお伺いします。

問35-3 その取組は、貴法人のそれまでの経営・サービスのあり方にどの程度の変化をもたらすものだったでしょうか。（1つだけ○）

- | | | |
|-------------------|------------------|----------|
| 1. 極めて大きな変化をもたらした | 3. ある程度の変化をもたらした | 5. わからない |
| 2. 大きな変化をもたらした | 4. 変化は極めて小さい | |

問35-4 取組の成果をお聞かせ下さい。（あてはまるものすべてに○）

- | | |
|---------------------|-------------------|
| 1. 利用者満足度の向上 | 6. 業務コストの削減、業務効率化 |
| 2. 従業員の意欲・満足度の向上 | 7. リスクマネジメントの向上 |
| 3. 新規サービスの確立 | 8. 地域・社会貢献の実現 |
| 4. 地域ブランドの確立 | 9. その他 () |
| 5. 既存事業における新規利用者の開拓 | 10. 成果が上がらなかった |

問35-5 問35-2の取組において活用した知識源・情報源のうち、**特に有益であったものに◎**を、**それ以外に活用したものに○**をつけてください。(1つだけ◎、活用したものすべてに○)

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 1. 役職員の異業種での実務経験 | 11. 新聞・雑誌・書籍・インターネット・TV |
| 2. 役職員の他の介護事業者での実務経験 | 12. 諸学校への通学・通信教育 |
| 3. 役職員の自法人内での経験 | 13. セミナー・講演会・展示会・視察 |
| 4. 同業他社との交流・研究会（ケアマネ含む） | 14. 自法人の業務マニュアル |
| 5. 行政や地域福祉機関との交流・研究会 | 15. 自法人の顧客データベース |
| 6. 異業種との交流・研究会 | 16. 業務日報・サービス提供記録 |
| 7. 自法人の経営者OB・OG | 17. 顧客満足度調査結果 |
| 8. 加盟するフランチャイズ本部 | 18. 利用者との日々の会話 |
| 9. 親会社等の関連会社 | 19. その他（ ） |
| 10. コンサルタント等の第三者 | 20. 特に有益なものはなかった（→問36へ） |

問35-6 問35-5で◎をつけた知識源等から得られた知識・情報について具体的な内容をお聞かせ下さい。

(例：他法人の大規模デイサービス開設に関する雑誌記事、社会人大学院での財務分析に関する講義 など)

問36 問35-2の最も重要度が高かった取組を行う上で、**異業種企業**の好事例や経営ノウハウなどに関する情報を参考としましたか。(1つだけ○)

- | | |
|--------------|-----------------------|
| 1. 参考にした | 3. あまり参考にしなかった（→問37へ） |
| 2. ある程度参考にした | 4. 参考にしなかった（→問37へ） |

問36-2 参考とした異業種企業の業種および具体的な企業名をお聞かせ下さい。

業種をご記入下さい		具体的な企業・組織名をご記入下さい	
-----------	--	-------------------	--

問37 問35-2の最も重要度が高かった取組を行う上で、**同業他社**の好事例や経営ノウハウなどに関する情報を参考としましたか。(1つだけ○)

- | | |
|--------------|-----------------------|
| 1. 参考にした | 3. あまり参考にしなかった（→問38へ） |
| 2. ある程度参考にした | 4. 参考にしなかった（→問38へ） |

問37-2 参考とした同業他社が手がける介護事業（介護保険サービス・保険外サービスなど）の名称および具体的な法人名をお聞かせ下さい。

介護事業の名称をご記入下さい		具体的な企業・組織名をご記入下さい	
----------------	--	-------------------	--

法人外部の情報収集と経営への活用について

問38 経営やサービスの向上に向けた取組全般を振り返った場合、法人外部の経営に関するノウハウや知識（自法人以外での実務経験、セミナー、異業種・同業他社との交流会、書籍・雑誌などから得た知識・情報）をどの程度活用されているかお聞かせ下さい。（1つだけ○）

- | | |
|---------------|----------------------|
| 1. 活用している | 3. あまり活用していない（→問39へ） |
| 2. ある程度活用している | 4. 活用していない（→問39へ） |

問38-2 法人外部の経営に関するノウハウや知識を自法人の経営に活用するため、経営者（あなたご自身）や従業員の方々がやっていることをお聞かせ下さい。（それぞれ1つだけ○）

法人外部の情報の収集・活用に向けた取組	当てはまる	やや当てはまる	ない	当てはまらない
① 経営やサービスの改善に役立つ内容であれば、同業他社や異業種の事例、海外事例など幅広く情報を収集している	4	3	2	1
② 外部情報を参考に新しい取組を始めた後でも、常に最新の情報を収集し、取組内容の改善を図っている	4	3	2	1
③ 常に法人の外部に目を向け、経営やサービスの質向上に参考となりそうな情報を内部で紹介する役割を担う人材がいる	4	3	2	1
④ 異業種や同業他社の取組を咀嚼して、従業員全体に分かりやすく伝達をする情報の橋渡し役がいる	4	3	2	1
⑤ 自法人では、様々な情報を参考に常に業務のやり方を改善しなければ、変化に対応できないとの危機感を共有している	4	3	2	1

問38-3 問38-2の取組以外に、法人外部の経営に関するノウハウや知識を効率的・効果的に活用するために行っていることがあればご記入下さい。

問38-4 貴法人において知識獲得や情報収集のキーパーソンとしての役割を中心的に担っている方をお聞かせ下さい。（1つだけ○）

- | | |
|-----------------------|--------------------|
| 1. 経営者ご自身（→問39へ） | 5. 現場スタッフ |
| 2. 経営者以外の役員 | 6. 間接部門スタッフ |
| 3. ミドルマネジメント | 7. その他（ ） |
| 4. 現場管理者（サービス管理責任者など） | 8. 自法人にはいない（→問39へ） |

問38-5 問38-4で回答された方の業務経歴をお聞かせ下さい。（1つだけ○）

- | | |
|-----------------|-----------------|
| 1. 異業種での業務経験がある | 2. 異業種での業務経験はない |
|-----------------|-----------------|

問39 外部の経営ノウハウや知識を、自法人で活用する際に課題となる点をお聞かせ下さい。（あてはまるものすべてに○）

- | | |
|------------------------|---------------------------|
| 1. 活用のためのコスト | 5. 外部のやり方を導入するための知識・技術が不足 |
| 2. 従業員の理解が得られにくい | 6. 活用を推進・具体化する人材がいない |
| 3. 利用者の理解が得られにくい | 7. その他（ ） |
| 4. 自法人のやり方を変える時間的余裕がない | 8. 特に課題はない |

