

## 第6章 調査研究事業の成果と課題

## 6-1 「多面的事業所評価(モデル調査)」に係る成果と今後の課題

当調査研究事業の主たるテーマは、「第1章 調査研究事業の概要」の「1-1 事業の目的と目標」、あるいは「第2章 介護サービス事業所における評価のあり方に関する検討」の「2-3 介護サービス評価のこれから」の中でふれたように、介護サービスの質をあげるための取り組みとして、単なる「介護サービス」ではなく、「介護サービス事業所」をどのように見ていったらよいのかということであった。

そのためには、より多くの視点から多面的に事業所を見る(評価・検証する)ということが重要であるとの課題認識に基づき、本事業においては、介護保険法令で求められている「事業所自己評価」と従来から実施してきた「利用者評価」に加え、従業者の意欲と能力を高めるための取り組みを測る「従業者評価(職員満足度)」を多面的事業所評価の指標としてあらたに取り入れ、これまでにないかたちで事業所の実態を把握することを企図した。そして、さまざまな角度から差異がでるように設計し、第5章で述べた「多面的事業所評価のテスト検証」(モデル調査)を実施した。

今回の調査は、第5章の「5-4 モデル事業所評価(多面的評価)で確認できた点」で言及したように、「自己評価」「従業者評価」「利用者評価」それぞれの評価調査の実施方法や評価項目等については改善すべき課題も多々浮かび上がってきた。今回のモデル調査を通じて確認できたさまざまな問題点や課題は、一方できわめて価値のある知見として、今後「介護サービス事業所」のあり方を検討するうえで、「多面的評価」の精度をあげ、より良い評価のあり方を追求するために活かしていく必要がある。

「多面的事業所評価(モデル調査)」の有効性について考えてみると、上記のようなさまざまな課題はありつつも、「従業者評価(職員満足度)」を多面的な事業所評価の重要な指標としてあらたに組み入れ、そのうえで、3つの評価指標(自己評価、利用者評価、従業者評価)によって、事業所がどのように見られているのかを多面的に評価し、その実態を提示するといった試みはこれまでなかったものである。その意味で、以下に掲げた成果1、成果2は、これからの「介護サービス事業所」評価のひとつのモデルおよびその評価指標(表示のあり方)として意義あるものとする。

### **成果 1 : 「多面的事業所評価チャート（指標）／経営品質指標」（図 1）**

成果のひとつは、図 1 に示した「多面的事業所評価チャート（指標）」（図 1 参照）である。

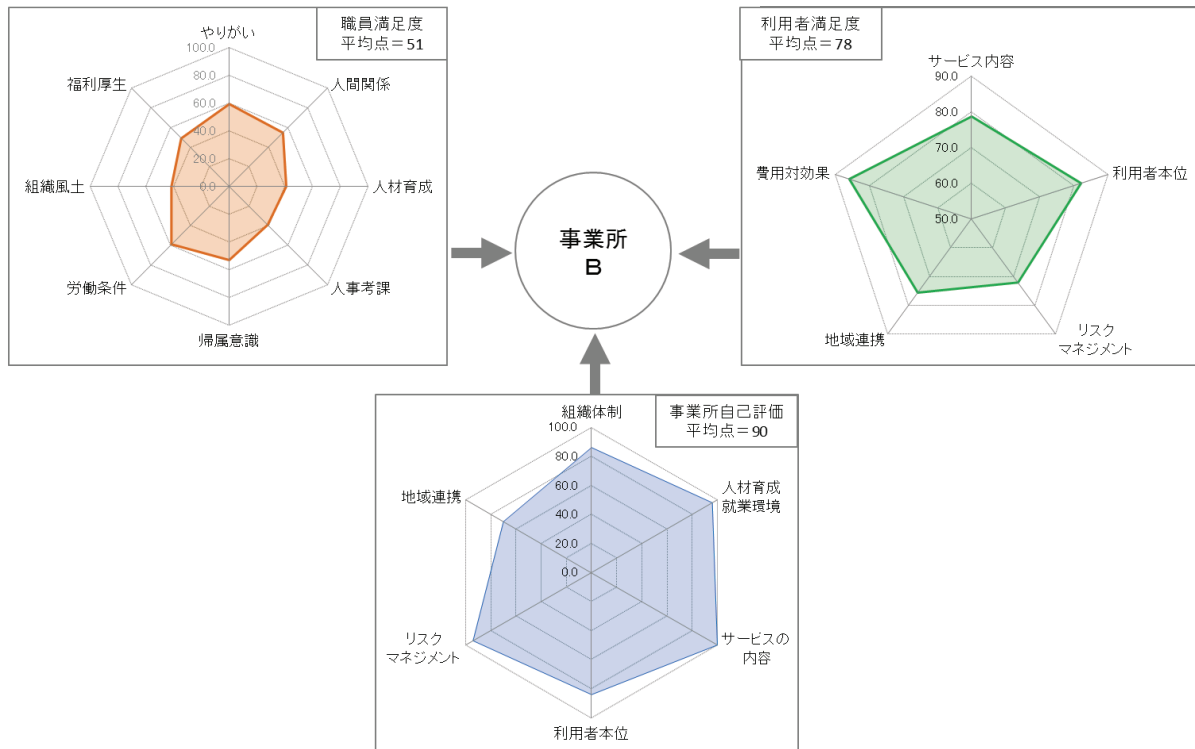
一つ一つの評価結果（レーダーチャート）自体は単純なものであるが、3つの評価を一括表示（俯瞰）するかたちでアウトプットすることはこれまでになかったものである。単なる評価結果ではなく、3つの角度（事業所自己評価、従業員評価、利用者評価）から事業所の実態を（鳥の目になって）俯瞰することで、事業所の経営品質を高めるための問題意識の醸成に役立つとともに、事業所の課題の所在を総合的かつ立体的に把握する第一歩となるものとする。今事業の一つの成果として提示したい。

### **成果 2 : 「事業所自己評価項目による多面的分析チャート（指標）」（図 2）**

さらに、事業所の抱える課題の中身を（虫の目になって）詳細に確認するために、自己評価項目を中心としたものではあるが、「事業所自己評価の多面的分析チャート（指標）」（図 2 参照）を作成した。

管理者と職員、そして利用者のそれぞれの視点で、ひとつひとつの自己評価項目について評価の差異や傾向について点検できるように、評価項目ごとに3者の評価を並べて表示したチャートである。具体的な課題の所在を確認し、改善に向けた取り組みを検討するための起点となるものとする。これもひとつの成果として提示したい。

図1 「多面的事業所評価チャート（指標）／経営品質指標」



【事業所自己評価】

サービスの内容、人材育成・就業環境、リスクマネジメント領域の自己評価は高く、全体平均点も90点と高い。領域別にみると、地域連携で改善の余地があると思われる。

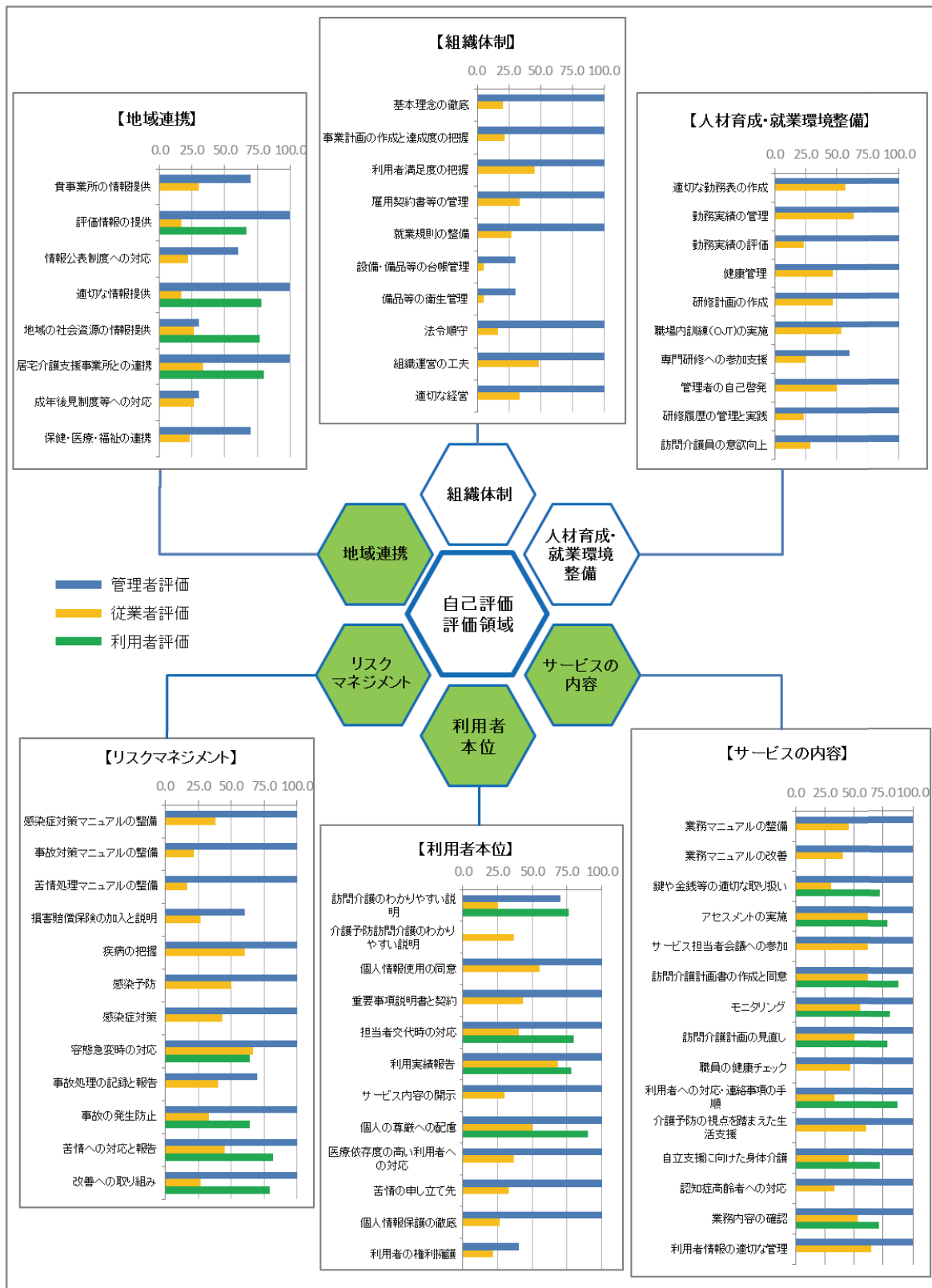
【利用者評価】

領域別には、リスクマネジメント、地域連携で相対的に低い評価となっており、問題が潜んでいる可能性が高い。とくに、リスクマネジメント領域で自己評価の結果とのギャップが大きいことが読み取れることから、個別項目の結果を確認する必要がある。

【従業者評価】

人事考課、人材育成、組織風土で評価が低く、また全項目平均点も51点と低くなっていることから、いくつかの改善すべき課題が存在することが推測される。まずは、従業者評価の項目別評価結果を精査し、どこに問題があるのかを明確にすることが望まれる。

図2 「事業所自己評価の多面的分析チャート／3つの評価結果の比較」



## 今後の課題：多面的事業所評価指標の精度（説明力）の向上

本事業で実施した多面的事業所評価（モデル調査）については、パイロットスタディということで、いくつかの課題が浮かび上がってきた。ひとことでいえば、それは「評価指標としての精度（説明力）の向上」ということである。

以下に掲げた各事項については、次年度以降の課題としてあらためて検討し直し、調査研究を積み重ねることで、介護サービスの質の向上、および介護サービス事業所の経営改善に資する、より精度の高い（説明力のある）多面的事業所評価指標（経営品質指標）の開発を進める必要がある。

### <今後の検討課題>

#### （１）３つの評価の連動性、整合性についてのさらなる改善

##### ① 自己評価項目と連動した従業者評価（従業者満足度）項目の再検討

今回のモデル調査では実現できなかった従業者評価項目と自己評価項目との連動については、あらためてどのように連動できるかを検討し直し、両評価の連動性を図る必要がある。

##### ② 自己評価項目と利用者評価項目の連動性のさらなる向上

「サービス評価情報の提供の有無」を問う設問をはじめ、利用者にとって内容や主旨がわかりにくい（理解することや回答すること自体が難しい）設問もいくつか見られた。各項目については、あらためて自己評価項目との連動性、利用者評価項目としての必要性の観点から再整理するとともに、回答者の目線でわかりやすい設問方法を検討する必要がある。

#### （２）無回答を極力減らす設問の工夫や回答方式の検討

利用者評価においては、「地域連携」「リスクマネジメント」領域を中心に、無回答の割合が10%を超える設問が散見された。また、従業者評価も、利用者評価ほどではないが、一部の設問で無回答の割合が10%程度見られた。「わからない」「該当しない」などの回答肢を設けるなど、無回答の割合を極力減らし、調査そのものの精度向上に向けた対策を検討する必要がある。

#### （３）各評価結果が比較可能な評価（回答）方法、点数化の方式についての検討

自己評価、利用者評価、従業者評価の評価結果をより明確に比較可能なものとして、そのギャップ（差異）を浮き彫りにするためには、各評価項目を再整理すると同時に、それぞれの回答（評価）方法、点数化の方法を再検討する必要がある。

#### (4) 利用者評価結果の分散化についての検討

利用者評価については、さまざまな理由から、結果が高いスコアに収斂し、事業所間の評価の差異を見出しにくい傾向が見られる。今回実施した11段階評価スケールだけでなく、分散化しやすい利用者評価の実施方法については引き続き検討したい。

なお、評価結果を事業所の改善に活かすためには、当該事業所に対して、多面的事業所評価結果の読み込みや、課題の捉え方、改善に向けての取り組み方について、丁寧な助言や相談(コンサルテーション)などのサポートが必要になろう。この点も合わせて次年度以降の課題としたい。

## 6-2 「評価支援WEBサイトの構築」に係る成果と今後の課題

第3章の事業所自己評価に関する事業所アンケート調査から、『自己評価を実施しない理由』として、「実施しても意味がないから」、「自己評価の存在を知らなかった」などの回答が見られた。また、『自己評価をどのように実施したか』については、「管理者1人で実施」との回答が4割を超える結果となった。これらの結果に対して、『事業所自己評価を実施してみて、業務改善のポイントが明確になったか』についての質問では、9割近い回答者が「明確になった」「ある程度明確になった」と答えている。また、『明確になった点』としては、「必要なマニュアルや帳票類が理解できた」「不足している点や課題のポイントが明らかになった」という自由記述が多数あった。そして、中には「職員への周知や今後の研修内容の見直しに役立った」との声もあった。

これらのことから、自己評価の実施は、管理者のみならず、職員にとっても、普段行っている介護サービスについて『業務改善』のための課題抽出ができることを示唆している。

よって今後は、『事業所自己評価』がいかに業務改善や不足している技術や対応の洗い出しに有効か、また自己評価のプロセスがいかに事業所内における職員や管理者という、立場を超えてのコミュニケーションの活性化に役立つかを、WEBサイトを活用し、十分に周知していく必要がある。

さらに、自己評価を形式的なものではなく、事業所の改善に向けた基本となる評価であるといった本来の姿にするためにも、職員がそのプロセスに参画することはとても重要なことである。この点も周知徹底するとともに、職員が何らかの形で事業所自己評価に関与することを促す支援ツールを提供することを検討した。

当事業の目標のひとつとして設定した「評価支援WEBサイトの構築」については、次頁に掲げた2つの機能を新たに追加したことを今事業における主たる成果として提示したい。



## 成果 1 : 「従業員による事業所自己評価実施機能」の追加

当会で開発し、現在「かなふく評価ガイド」上で（無料）公開している「事業所自己評価」システムについて、事業所ごとに複数の従業員も自己評価に参加（回答）できるように機能を追加した。

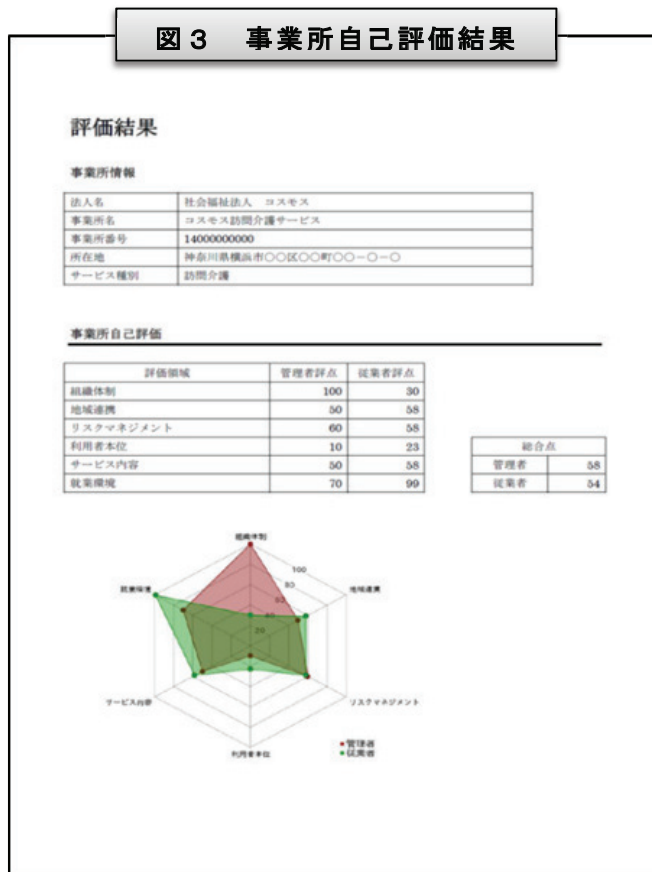
それぞれの従業員が回答した自己評価結果を、自動的に集計してその回答結果を表示することで、事業所における自己評価実施をサポートするものである。また、自己評価のプロセスに従業員の参加を促すツールであり、事業所運営のさまざまな領域についての従業員教育ツールとしても活用が期待できる。

なお、新たに追加した機能を含め、「事業所自己評価」システムはWEB上で公開しており、全国の介護サービス事業所において有効活用を図りたい。

## 成果 2 : 自己評価結果のグラフ作成・表示機能（図3参照）

これまでは評価結果の得点表示のみであったが、評価結果の大枠を視覚的につかむことができるように、今事業で評価結果グラフの自動表示機能を新たに追加した。

図3 事業所自己評価結果



## 「評価支援WEBサイトの構築」に関する今後の課題

自己評価が「いつでも、だれでも、どこでも、気軽に」実施できるよう、次年度以降も引き続き以下の課題に取り組み、事業所内における評価がさらに広がるようにWEBサイトの活用を図っていきたい。

- (1) 評価支援WEBサイトの利活用促進  
⇒評価項目をWEBサイトから無料でダウンロードできるようにする。
- (2) 職員用自己評価の仕組み  
⇒職員が気軽に自己評価を実施できるよう、サービス内容に特化した項目や評価方法などを開発し、公開する。
- (3) 評価支援WEBサイトの画面改修  
⇒ユーザー視点に立ったわかりやすい画面表示にする。
- (4) 評価支援WEBサイトのコンテンツの充実  
⇒業務改善事例の紹介や参考書式等の情報をWEBサイトに掲載し、管理者の業務をサポートする。
- (5) 評価システムのさらなる改善  
⇒項目の修正や変更への対応や複数評価の一括表示ができるよう工夫する。  
⇒詳細な評価結果報告書の自動作成機能を追加する。