

令和4年度厚生労働行政推進調査事業費補助金  
(政策科学総合研究事業(政策科学推進研究事業))  
「人口減少社会に対応した保健医療福祉資格の多職種連携等の推進に資する研究  
(22AA2008)」

「保健医療福祉従業者の資格取得等に関するアンケート調査」調査の概要と  
法人規模(従業員別・収入別)の影響

研究代表者 堀真奈美(東海大学健康学部教授)  
分担研究者 駒村康平(慶應義塾大学経済学部教授)  
研究協力者 平澤祐月(慶應義塾大学大学院経済学研究科後期博士課程)

## 1. はじめにー本アンケート調査の問題意識

様々な困難を抱える人への福祉サービスを行う社会福祉法人の関わる人事政策、人的資源管理に関する労働経済学的な研究は少ない。

社会福祉法人の提供する福祉サービスの質は、従業員の技能によって大きく左右される。福祉に携わる労働者の技能は、経験や知識によって形成されるが、このうち主に知識の裏付けになるのが各種の資格である。ただし、業務独占の資格が多い医療領域と異なり、社会福祉サービスにおける資格の多くは名称独占であり、その資格がなければ業務を行うことができないわけではない。他方で、福祉の資格は、配置基準や社会福祉法人が受け取る公費、報酬に反映されることもある。この福祉サービスにおける資格の意義、資格の評価、資格の取得がどのように行われているかということについて、労働経済学、人的資源管理論から検討する必要がある。

本研究事業では、このような問題意識から、社会福祉法人および社会福祉法人に勤務する労働者にアンケート調査を行い、1)社会福祉法人が資格についてどのように評価を行っている、資格を中心として人的資源管理政策、人材育成について調査を行い、2)同時に当該福祉法人に勤務している労働者の資格に関する考え方、キャリア形成についての調査を行った。

## 2. 調査の設計

### (1) 調査期間

調査期間は2023年2月13日から3月27日にかけて行った。

### (2) 調査客体

全国社会福祉法人経営者協議会の加入の社会福祉法人7908法人及びその従業員を対象とした。

### (3) 質問票

「保健医療福祉従業者の資格取得等に関するアンケート調査」の法人調査票と従業員調査票から構成される。まず法人に対して調査協力を行い、加えて同法人の従業員に対しての調査協力を依頼し、法人が従業員調査の協力を受諾した法人従業員に対して、従業員調査を行った。なお、法人の回答については、回答法人名が特定できないように匿名になるように回収した。また回答法人と同法人の所属従業員についてはIDで紐付けしているが、回収は法人経由ではない直接、オンラインで回答するようにしたことで、従業員の回答内容を法人が確認できないようにしている。調査票は巻末の参考資料1を参照されたい。

### (4) 回収数

法人調査 512 法人から回答を得られた。その内、229 法人が従業員調査に協力への賛同を得られた。従業員調査回収は 1836 件である。

## 3. 調査結果の概要

### (1) 回答概要

各質問に関する回答概要は、参考資料2を参照されたい。

### (2) 回答法人の地理的特性

#### 1) 従業員人数規模別法人本部所在地

従業員規模 50 人以下の小規模法人は中国・四国、九州地方の割合が高く、301 人以上になると関東、近畿地方の割合が大きい。

表1 従業員人数規模別集計 (%)

従業員数	北海道	東北地方	関東地方	中部地方	近畿地方	中国・四国地方	九州地方	合計
50 人以下	2.00	9.00	21.00	8.00	12.00	<b>23.00</b>	<b>25.00</b>	100.00
51~100 人	1.72	15.52	22.41	10.34	16.38	18.10	15.52	100.00
101~200 人	1.43	12.86	22.86	16.43	14.29	12.86	19.29	100.00
201~300 人	1.45	14.49	17.39	13.04	18.84	15.94	18.84	100.00
301 人以上	2.20	5.49	<b>26.37</b>	16.48	<b>24.18</b>	16.48	8.79	100.00
合計	1.74	11.63	22.29	12.98	16.67	17.05	17.64	100.00

#### 2) 収入規模別集計

収入規模 2 億円未満の小規模法人は中国・四国、九州地方の割合が高く、20 億円以上

になると関東地方の割合が大きい。

表2 収入規模別集計 (%)

収入規模	北海道	東北地方	関東地方	中部地方	近畿地方	中国・四国地方	九州地方	合計
0~2億未満	0.00	14.00	20.00	16.00	6.00	<b>24.00</b>	<b>20.00</b>	100.00
2~4億未満	5.48	10.96	20.55	5.48	16.44	17.81	<b>23.29</b>	100.00
4~6億未満	0.00	13.98	<b>26.88</b>	8.60	16.13	18.28	16.13	100.00
6~10億未満	1.75	10.53	21.05	15.79	15.79	13.16	21.93	100.00
10~15億未満	1.33	16.00	12.00	16.00	22.67	18.67	13.33	100.00
15~20億未満	2.22	11.11	20.00	11.11	20.00	17.78	17.78	100.00
20億以上	1.52	4.55	<b>34.85</b>	18.18	18.18	13.64	9.09	100.00
合計	1.74	11.63	22.29	12.98	16.67	17.05	17.64	100.00

#### 4. 経営規模による人的資源政策の特性

##### (1) 社会福祉法人の規模の経済性と範囲の経済性

装置などの固定資本が大きな生産要素を占める製造業の場合は、規模の経済が働くと考えられるが、生産要素の中心が労働であり、労務コストが大半を占める福祉サービスにおいて、規模の経済がどのように発生するかは明瞭でない。規模の経済とは別に、保育、障害、高齢などの多様な事業を展開することでメリット、すなわち範囲の経済が発生する可能性はある<sup>1</sup>。特に人的資源管理に規模や範囲が機能するのかという点、規模により人的資源管理にどのような違いがあるのかという点に着目して考察した。

法人の規模を規定するのは、従業員人数（正規・非正規合計）による規模と総収入の大きさがある。ここでは、従業員規模と総収入による影響を見るために平均値、回答率、クロス集計などを使って分析をした。また規模と事業数の間には関係が強いため本論では、範囲の

<sup>1</sup> 規模の経済とは、投入量の増加以上に生産量が増加する状態であり規模の経済が認められれば規模の拡大が平均費用の低下につながり、より効率的な生産が可能になる。他方、範囲の経済性とは、複数の生産物を生産する場合、それぞれ単独で（すなわち別々の企業で）生産するよりも、同一企業で生産した方が、費用が少なくてすむことをいう。コスト下げる効果としては、「シナジー効果」があり、蓄積したノウハウ、情報、流通、販売などを事業間で共通の費用が共通する場合に発生する。

経済については、特段論考をしていない。

## (2) 従業員規模別の特性

従業員人数が法人規模を示すものと考え、従業員が多い大規模法人と小規模法人の比較を行った。

従業員の人数規模別の法人数は表3のようになっている。

表3

従業員数	合計
50人以下	100
51~100人	116
101~200人	140
201~300人	69
301人以上	91
合計	516

### 1) 従業員別と収入、事業数、事業所数の関係

表4は従業員の人数規模別で収入の関係を見たものであり、従業員数が多い法人ほど収入額(2)が大きくなり、多数の事業を行い(3)、多くの事業所(3)を経営している。

表4

従業員数	収入額(億円)	事業数	事業所数
50人以下	2.24	1.38	2.69
51~100人	4.28	1.53	4.70
101~200人	7.54	2.19	8.04
201~300人	14.01	2.88	13.48
301人以上	33.42	3.97	27.78
合計	11.21	2.29	10.46

### 2) 従業員人数別の事業展開

表5は全国規模の事業展開をどの範囲で行っているか(4.「法人の事業はどの範囲で展開していますか」)、従業員人数規模で見たものである。200人以下の法人では、7割近く同じ市町村にとどまっているが、200人を超えると都道府県単位、300人以上になると全国規模の展開をする法人もでてくる。

表5

従業員数	同じ市町村	同じ都道府 県の複数の 市町村	近隣の都道 府県	全国規模	合計
50人以下	80.36	19.64	0.00	0.00	100
51~100人	81.13	16.98	0.94	0.94	100
101~200人	68.89	28.15	1.48	1.48	100
201~300人	54.41	35.29	8.82	1.47	100
301人以上	29.67	53.85	12.09	4.40	100
合計	63.16	30.70	4.39	1.75	100

### 3) 新規採用における資格要件

新規職員（「5. 新規採用にあたり、保健医療福祉に関する資格保有を条件としていますか」）の採用にあたっては、従業員規模と明確な関係は確認できない。

表6

従業員数	条件として いる（必置資 格のみ）	条件として いる（必置資 格以外も含 む）	条件として いない	その他	合計
50人以下	45.00	6.00	46.00	3.00	100
51~100人	25.86	6.03	60.34	7.76	100
101~200人	23.57	5.71	65.71	5.00	100
201~300人	36.23	4.35	50.72	8.70	100
301人以上	40.66	7.69	47.25	4.40	100
合計	32.95	6.01	55.43	5.62	100

### 4) 中途採用における資格要件

中途職員の採用（「6. 中途採用にあたり、保健医療福祉に関する資格保有を条件としていますか」）にあたっては、明瞭な規模の特徴を確認することはできなかった。

表7

従業員数	条件として いる（必置資 格のみ）	条件として いる（必置資 格以外も含 む）	条件として いない	その他	合計

		む)			
50人以下	46.00	5.00	46.00	3.00	100
51~100人	27.59	7.76	57.76	6.90	100
101~200人	26.43	8.57	59.29	5.71	100
201~300人	39.13	4.35	47.83	8.70	100
301人以上	40.66	6.59	46.15	6.59	100
合計	34.69	6.78	52.52	6.01	100

### 5) 資格取得の支援

資格取得（7-1「資格取得について法人において何らかの支援を実施していますか」）の支援については、201-300人の規模を除くと従業員規模の大きい法人ほど支援をする傾向にある。

表8

従業員数	実施している割合%
50人以下	56.00
51~100人	81.90
101~200人	85.00
201~300人	82.61
301人以上	92.31
合計	79.65

### 6) 資格取得の支援内容

資格取得の支援（支援を実施していると法人のみ）で、どのような支援を行っているか「7-2実施している支援は何ですか?」を見ると、従業員規模別で明瞭な違いは確認できなかった。

表9

従業員数	資格取得費用の 全額助成	資格取得費用の 一部助成	資格取得に必要な 実習を業務時間と みなす	その他
50人以下	21.43	60.71	37.50	16.07
51~100人	29.47	56.84	44.21	17.89



	識・技能の向上のため	与向上の条件としているため	格の要件としているため（管理職登用等）	広い業務に対応するため	の要望があるため	事配置・再配置を容易にするため	存事業の多機能化を推進するため	分野事業への多角化を推進するため	業員間の多職種連携を推進するため	互交流を推進するため（子どもと高齢者等）	様なニーズを包括的に受け止めるため	社人材の確保・定着のために有効な手段と考えられるため
50人以下	93.33	35.56	20.00	<b>64.44</b>	4.44	57.78	44.44	15.56	<b>42.22</b>	<b>4.44</b>	51.11	<b>40.00</b>
51~100人	100.00	40.63	15.63	<b>76.56</b>	26.56	70.31	39.06	10.94	<b>56.25</b>	1.56	50.00	<b>46.88</b>
101~200人	97.70	51.72	39.08	75.86	18.39	82.76	55.17	19.54	52.87	<b>12.64</b>	45.98	<b>64.37</b>
201~300人	100.00	39.13	28.26	<b>80.43</b>	13.04	82.61	47.83	28.26	<b>56.52</b>	<b>15.22</b>	47.83	50.00
301人以上	100.00	50.79	23.81	<b>80.95</b>	20.63	77.78	53.97	22.22	<b>65.08</b>	<b>17.46</b>	66.67	<b>65.08</b>
合計	98.36	44.92	26.56	<b>76.07</b>	17.70	75.41	48.85	19.02	<b>55.08</b>	<b>10.49</b>	52.13	<b>55.08</b>

## 9) 複数資格取得を推進しない理由

法人が複数資格を推進しない理由（10. 従業員に対して保健医療福祉に関する資格の複数取得を推進しない理由は何ですか（8で「いいえ」と答えた方のみ））について、規模別に分析したが、大規模法人は複数資格取得を推進しているため、そもそも回答が少ないことを留意する必要がある。規模間の差はあまりないが、そのなかでも⑦法人内の既存事業の多機能化を推進する必要があるため、⑧法人内の他分野事業への多角化を推進する必要があるため

ためという回答は規模が小さいほど多いことがわかる。小規模法人は、多事業をおこなっていないため「範囲の経済性」を求めているからであろう。

表 12

従業員数	①従業員の知識・技能の向上につながるとは考えられないため	②従業員の給与向上につながる仕組みを設けていないため	③従業員の昇格の要件としていないため（管理職登用等）	④従業員が幅広い業務に対応することは困難なため	⑤従業員からの要望がないため	⑥法人内の人事配置・再配置が容易になるとは限らないため	⑦法人内の既存事業の多機能化を推進する必要がないため
50人以下	20.00	32.00	40.00	20.00	44.00	20.00	<b>24.00</b>
51~100人	0.00	22.22	11.11	22.22	77.78	11.11	<b>22.22</b>
101~200人	0.00	30.77	38.46	15.38	23.08	38.46	<b>7.69</b>
201~300人	0.00	40.00	40.00	20.00	20.00	40.00	<b>0.00</b>
301人以上	0.00	0.00	50.00	0.00	50.00	0.00	<b>0.00</b>
合計	9.26	29.63	35.19	18.52	42.59	24.07	<b>16.67</b>

従業員数	⑧法人内の他分野事業への多角化を推進する必要がないため	⑨法人内の従業員間の多職種連携を推進する必要がないため	⑩対象者の相互交流を推進する必要がないため（子どもと高齢者等）	⑪対象者の多様なニーズを包括的に受け止める必要がないため	⑫保健医療福祉人材の確保・定着のために有効な手段とは考えられないため	⑬その他
50人以下	<b>28.00</b>	32.00	16.00	8.00	16.00	12.00
51~100人	<b>22.22</b>	33.33	11.11	0.00	44.44	0.00
101~200人	<b>15.38</b>	7.69	7.69	0.00	15.38	30.77



	に比例して増える	格数がいくつであっても変わらない	り、資格数に比例して増える	るが、資格数がいくつであっても変わらない	資格手当はない	格手当はない		
50 人以下	10.00	22.00	8.00	15.00	24.00	13.00	8.00	100
51~100 人	8.62	21.55	12.93	14.66	10.34	9.48	22.41	100
101~200 人	13.57	20.71	7.14	14.29	16.43	7.14	20.71	100
201~300 人	13.04	21.74	1.45	14.49	15.94	7.25	26.09	100
301 人以上	8.79	16.48	8.79	21.98	7.69	6.59	29.67	100
合計	10.85	20.54	8.14	15.89	14.92	8.72	20.93	100

## 1 2) 資格取得に対する報酬額

資格取得に対する報酬額（13. 1 資格当たりの資格手当は月額で何円ですか。（該当しない場合は 0 を入力））については、集計を行ったすべての資格について、法人規模と資格手当の間には明瞭な関係は確認されなかった（該当しない場合（0 円）および無回答は除外して計算）。

表 15

従業員数	介護福祉士	社会福祉士	精神保健福祉士	保育士	看護師	理学療法士	作業療法士	上記以外の資格最低	上記以外の資格最高
50 人以下	7882	9860	8461	8302	14513	15545	12778	4488	10697
51~100 人	7949	8632	9000	6380	13804	15960	15625	4128	12553
101~200 人	8407	10576	8880	8435	18068	17666	18200	4000	16295



	備している	している	の基準に基づいて定期的に昇給を判定する仕組みを設けている				
50人以下	60.20	<b>65.31</b>	43.88	<b>51.02</b>	51.02	<b>24.49</b>	3.06
51~100人	73.45	<b>68.14</b>	62.83	<b>56.64</b>	58.41	<b>34.51</b>	1.77
101~200人	82.48	<b>74.45</b>	61.31	<b>61.31</b>	54.01	<b>37.23</b>	1.46
201~300人	89.71	<b>76.47</b>	72.06	<b>64.71</b>	60.29	<b>48.53</b>	5.88
301人以上	82.42	<b>81.32</b>	73.63	<b>65.93</b>	56.04	<b>50.55</b>	0.00
合計	77.12	<b>72.78</b>	61.93	<b>59.57</b>	55.62	<b>38.07</b>	2.17

### 15) 人材育成に関する取り組み

人材確保に関する取り組みについて（16-1 法人において何らかの取り組みを実施していますか。）は、ほとんどの法人で取り組みがなされているが、50人以下の小規模法人では、やや取り組み率が低い。

表 18

従業員数	実施している割合
50人以下	83.00
51~100人	96.55
101~200人	97.86
201~300人	95.65
301人以上	100.00
合計	94.77

### 16) 資格の向上やキャリアパス

資質の向上やキャリアパスに関する取り組みとして、実施しているもの（16-2 「①実施している」と答えた方）実施している取り組みは何ですか。）については、

①求める人材や組織としての方向性を明確にする、④広報活動に力を入れる、⑦地域や学校（大学・高校・専門学校等）とのつながりを強化する、規模の大きい法人ほど実施している傾向がある。

表 19

従業員数	①求める人材や組織としての方向性を明確にする	②従業員のキャリアパスを明確にする	③従業員のニーズに合った多様な働き方を制度化する	④広報活動に力を入れる	⑤従業員からの紹介を促進する	⑥地域の他法人や事業所と共同で採用活動を行う	⑦地域や学校（大学・高校・専門学校等）とのつながりを強化する	⑧その他
50人以下	44.58	36.14	25.30	36.14	56.63	6.02	53.01	2.41
51~100人	43.75	50.89	48.21	59.82	64.29	9.82	64.29	6.25
101~200人	54.74	62.77	45.26	61.31	70.80	8.76	70.07	5.11
201~300人	59.09	60.61	54.55	71.21	69.70	6.06	78.79	10.61
301人以上	73.63	72.53	53.85	72.53	72.53	14.29	79.12	5.49
合計	54.60	57.06	45.40	60.12	67.08	9.20	68.71	5.73

### 17) 資質向上やキャリアアップの取り組み

資質向上について（17-1 （資質の向上やキャリアアップ）法人において何らかの取り組みを実施していますか。）については、実施率は全体的には高いが、50人以下の法人ではやや低い傾向がある。

表 20

従業員数	実施している割合
50人以下	86.00
51~100人	92.24
101~200人	97.14
201~300人	92.75
301人以上	96.70
合計	93.22

### 18) 資質向上やキャリアアップの取り組みの内容

資質向上に関して具体的におこなっている取り組み（17-2 「①実施している」と答えた方）実施している取り組みは何ですか。）については、小規模法人でのやや実施率が低いものがみられるが、「④エルダー・メンター制度（仕事やメンタル面のサポートをする担当者）の導入」については、規模間での取り組みの差が確認できる。

表 21

従業員数	①働きながら資格取得を目指す従業員に対する支援	②より専門性の高い技術習得やマネジメント研修の受講支援	③研修の受講・キャリア制度と人事考課との連動	④エルダー・メンター制度（仕事やメンタル面のサポートをする担当者）の導入	⑤キャリアアップに関する定期的な相談機会の確保（上位者・担当者によるキャリア面談等）	⑥その他
50人以下	59.30	60.47	41.86	<b>18.60</b>	19.77	3.49
51~100人	85.05	46.73	36.45	<b>34.58</b>	28.04	0.00
101~200人	83.82	57.35	50.00	<b>40.44</b>	44.12	1.47
201~300人	85.94	65.63	56.25	<b>51.56</b>	39.06	1.56
301人以上	84.09	61.36	52.27	<b>52.27</b>	46.59	3.41
合計	80.04	57.38	46.78	<b>38.88</b>	35.97	1.87



50 人以下	75.79	<b>3.16</b>	66.32	50.53	84.21	47.37	29.47	16.84	2.11
51~100 人	81.58	<b>6.14</b>	67.54	71.05	78.95	48.25	38.60	23.68	1.75
101~200 人	81.62	<b>15.44</b>	75.74	76.47	75.00	63.24	55.88	33.09	1.47
201~300 人	82.09	<b>22.39</b>	67.16	85.07	85.07	70.15	55.22	29.85	4.48
301 人以上	78.02	<b>24.18</b>	79.12	92.31	70.33	62.64	46.15	40.66	1.10
合計	79.92	<b>13.52</b>	71.57	74.35	78.13	57.65	45.13	28.83	1.99

## 21) 心身の健康管理

心身の健康管理への取り組み（19-1（心身の健康管理）法人において何らかの取り組みを実施していますか。）については、50 人以下の法人で実施率が低い傾向にある。

表 24

従業員数	実施している割合
50 人以下	79.00
51~100 人	94.83
101~200 人	97.86
201~300 人	95.65
301 人以上	98.90
合計	93.41

## 22) 心身の健康管理内容

心身の健康管理への取り組みの内容については、（19-2（「①実施している」と答えた方）実施している取り組みは何ですか。）

規模間での差について明瞭な傾向は確認できないが、そのうち 50 人未満の法人と 301 人以上の法人で大きく異なる項目として、①身体の負担軽減のための技術習得支援（腰痛対策等）や介護機器の導入（介護ロボット・リフト等）③雇用管理改善に向けた管理者に対する研修の実施、については大きな差が生まれている。

表 25

従業員数	①身体負担軽減のための技術習得支援(腰痛対策等)や介護機器の導入(介護ロボット・リフト等)	②健康管理対策の実施(健康診断・ストレスチェック、休憩室の設置等)	③雇用管理改善に向けた管理者に対する研修の実施	④事故・トラブルへの対応マニュアルの作成	⑤その他
50人以下	<b>39.24</b>	81.01	<b>25.32</b>	48.10	2.53
51~100人	57.27	95.45	25.45	59.09	2.73
101~200人	64.23	94.16	35.77	52.55	4.38
201~300人	56.06	98.48	31.82	59.09	6.06
301人以上	<b>76.67</b>	97.78	<b>50.00</b>	64.44	6.67
合計	59.75	93.57	33.82	56.43	4.36

### 23) 業務効率への取り組み

業務効率に関する取り組み(20-1 (業務効率化) 法人において何らかの取り組みを実施していますか。)については、規模間で傾向にはっきりしたものはないが、小規模法人ではやや実施率が低い。

表 26

従業員数	実施している割合
50人以下	84.00
51~100人	93.97
101~200人	98.57
201~300人	100.00
301人以上	96.70
合計	94.57

### 23) 業務内容の取り組み内容

業務効率に関する実施している取り組み(20-2 (「①実施している」と答えた方) 実施している取り組みは何ですか。)

規模の影響が明瞭にみられるのは、①ICT 活用(タブレット端末・インカム等)やロボット・センサー(見守り機器等)の導入による業務量の縮減・省力化・効率化、②PDCA サイクルを活用した職場環境改善である。

表 27

従業員数	①ICT 活用(タブレット端末・インカム等)やロボット・センサー(見守り機器等)の導入による業務量の縮減・省力化・効率化	② PDCA サイクルを活用した職場環境改善	③ 高齢者の活躍(居室・フロアの掃除、食事の配膳・下膳のほか、経理・労務・広報も含めた業務の実施)による役割分担の明確化	④5S 活動(業務管理手法の1つ。整理・整頓・清掃・しつけの頭文字をとったもの)の実践による職場環境の整備	⑤ 業務マニュアルの作成や記録・報告様式の工夫による情報共有、作業負担の軽減	⑥その他
50人以下	60.71	14.29	35.71	27.38	57.14	2.38
51~100人	72.48	22.02	52.29	31.19	66.06	1.83
101~200人	84.78	35.51	60.87	26.81	65.94	0.72
201~300人	89.86	33.33	50.72	36.23	62.32	5.80
301人以上	93.18	37.50	57.95	30.68	75.00	1.14
合計	80.12	28.89	52.66	29.92	65.57	2.05

#### 24) やりがい、働き甲斐の醸成

やりがい、働き甲斐の醸成に関する取り組み(「21-1 (やりがい、働き甲斐の醸成) 法人において何らかの取り組みを実施していますか。」)については、明瞭ではないものの、傾向としては法人規模が大きいほど取り組む傾向がある。

表 28

従業員数	実施している割合
50人以下	72.00

51~100人	82.76
101~200人	87.86
201~300人	94.20
301人以上	92.31
合計	85.27

## 25) やりがい、働き甲斐醸成の取り組み内容

やりがい、働き甲斐の醸成に関する取り組みの内容（21-2 「①実施している」と答えた方）実施している取り組みは何ですか。）については、法人規模との関係は明瞭ではないものの、①個々の従業員の気づきを踏まえた職場環境やケア内容の改善、②地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流、④ケアの好事例や利用者・家族からの謝意を共有する機会の提供といった、地域密着で特定地域に根ざした1法人1事業所のような小規模法人よりも301人以上の大規模法人のほうが取り組んでいる。

表 29

従業員数	①個々の従業員の気づきを踏まえた職場環境やケア内容の改善	②地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流	③法人の方針・理念(利用者本位のケア等)を定期的に学ぶ機会の提供	④ケアの好事例や利用者・家族からの謝意を共有する機会の提供	⑤その他
50人以下	<b>58.33</b>	<b>20.83</b>	54.17	<b>31.94</b>	5.56
51~100人	67.71	28.13	67.71	40.63	1.04
101~200人	69.11	40.65	66.67	45.53	2.44
201~300人	80.00	35.38	64.62	36.92	1.54
301人以上	<b>63.10</b>	<b>48.81</b>	85.71	<b>50.00</b>	2.38
合計	67.50	35.45	68.18	41.82	2.50

## 26) 手当

従業員に支給している手当であるが（(22-1 法人において何らかの手当を支給していますか。）、規模に関わらずほとんどの法人でなんらかの手当を支給している。

表 30

従業員数	支給している
50 人以下	99.00
51~100 人	99.14
101~200 人	100.00
201~300 人	100.00
301 人以上	100.00
合計	99.61

## 27) 手当の種類

またその手当の種類（22-2 上記で「①支給している」と答えた方にお聞きします。支給している手当は何ですか。）については、①夜勤手当については、規模によって大きな差がある、②地域手当を行っている法人は多くないが、規模によって差があり、広域に展開している大規模法人では支給する傾向がある。

表 31

従業員数	①夜勤手当	②時間外手当（早朝・深夜・休日手当）	③家族（扶養）手当	④通勤手当	⑤職務手当（役職手当）	⑥資格手当
50 人以下	<b>39.39</b>	89.90	82.83	<b>98.99</b>	91.92	57.58
51~100 人	<b>83.48</b>	97.39	88.70	<b>98.26</b>	95.65	76.52
101~200 人	<b>91.43</b>	99.29	87.86	<b>99.29</b>	97.14	70.71
201~300 人	<b>92.75</b>	97.10	86.96	<b>97.10</b>	97.10	71.01
301 人以上	<b>98.90</b>	97.80	89.01	<b>100.00</b>	97.80	85.71
合計	<b>81.13</b>	96.50	87.16	<b>98.83</b>	95.91	72.18

## その 2（手当の種類）

従業員数	⑦研修手当	⑧地域手当	⑨感染症対応に関わる手当	⑩賞与	⑪その他
50 人以下	10.10	<b>4.04</b>	17.17	92.93	26.26
51~100 人	12.17	<b>5.22</b>	39.13	94.78	24.35

101~200 人	15.00	<b>7.14</b>	32.86	97.86	26.43
201~300 人	8.70	<b>10.14</b>	31.88	98.55	34.78
301 人以上	13.19	<b>13.19</b>	53.85	97.8	24.18
合計	12.26	<b>7.59</b>	34.82	96.3	26.65

## 28) 能力（知識、技能）の共有の意義

対人支援専門職に共通して求められる能力（知識、技能）が従業員間で共有されることで、これまでよりスムーズに行われると思える業務の有無（23-1 これまでよりもスムーズに行えると思われる業務はありますか。）

傾向としては、共有の価値については、法人規模と関係性があり、大規模法人のほうが、価値があると評価している。

表 32

従業員数	ある
50 人以下	69.00
51~100 人	83.62
101~200 人	90.00
201~300 人	89.86
301 人以上	91.21
合計	84.69

## 29) 共有の意義

「23-2 上記で「①ある」と答えた方にお聞きします。これまでよりもスムーズに行えると思われる業務は何ですか」については、⑤事業規模の拡大、⑦従業員間のタスクシフト（業務の移管）の拡大は規模の大きな法人ほど選択する傾向にある。

表 33

従業員数	①職種を超えたキャリア研修の充実	②人事配置の柔軟化	③多角的な事業展開（例：児童福祉事業から障害福祉事業	④多職種連携の推進	⑤事業規模の拡大	⑥従業員間のタスクシェア（業務の共同化）の拡大	⑦従業員間のタスクシフト（業務の移管）の拡大	⑧その他
------	------------------	-----------	----------------------------	-----------	----------	-------------------------	------------------------	------

			等、他 分野事 業への 展開)					
50 人以下	49.28	55.07	18.84	50.72	<b>5.80</b>	28.99	<b>13.04</b>	0.00
51~100 人	24.74	62.89	14.43	72.16	<b>6.19</b>	41.24	<b>20.62</b>	1.03
101~200 人	52.38	78.57	30.16	65.87	<b>21.43</b>	49.21	<b>24.60</b>	0.79
201~300 人	61.29	77.42	38.71	66.13	<b>29.03</b>	46.77	<b>30.65</b>	1.61
301 人以上	57.83	80.72	48.19	80.72	<b>30.12</b>	63.86	<b>38.55</b>	1.20
合計	48.05	71.62	29.52	67.73	<b>18.31</b>	46.68	<b>25.40</b>	0.92

### 30) 課題

「24-1 法人において生じている何らかの課題はありますか。」という点については、規模による明瞭な傾向は見られないものの、50 人未満では、課題があるという回答が低い。

表 34

従業員数	ある
50 人以下	<b>58.00</b>
51~100 人	75.00
101~200 人	77.14
201~300 人	82.61
301 人以上	73.63
合計	73.06

### 31) 課題の内容

「24-2 上記で「①ある」と答えた方にお聞きします。法人において生じている課題は何ですか。」については、そもそも小規模法人ほど課題があると答えていない傾向がある点を留意しないとイケないものの、傾向としては大規模法人ほど「②の人事配置の固定化」を選択する傾向がある。

表 35

従業員数	①職種を超えたキャリア研修ができない	②人事配置の固定化	③多角的な事業展開が難しい(例：児童福祉事業から障害福祉事業等、他分野事業への展開)	④多職種連携の推進ができない	⑤事業規模の拡大ができない	⑥従業員間のタスクシェア（業務の共同化）が難しい	⑦従業員間のタスクシフト（業務の移管）が難しい	⑧その他
50人以下	29.31	<b>62.07</b>	31.03	25.86	22.41	50.00	27.59	1.72
51~100人	27.59	<b>60.92</b>	24.14	35.63	29.89	42.53	31.03	1.15
101~200人	24.07	<b>66.67</b>	24.07	37.96	19.44	44.44	39.81	1.85
201~300人	21.05	<b>70.18</b>	21.05	45.61	15.79	52.63	43.86	3.51
301人以上	29.85	<b>74.63</b>	26.87	37.31	13.43	47.76	40.30	4.48
合計	26.26	<b>66.58</b>	25.20	36.60	20.69	46.68	36.60	2.39

### 31) 従業員の資質への評価

従業員の資質に関して、「①1つの専門性を深めて特定領域の課題を解決する人材」、「②多様なアプローチから複合的な課題を総合的に解決する人材」のいずれにウェイトを置くか（ウェイト合計を10として）については、規模による傾向は明確ではないが、301人以上の大規模法人は、特定領域における専門人材よりは、専門性を越えた複合的、総合的な資質を持つ人材を望んでいるという傾向にある。

表 36

従業員数	① 1つの専門性を深めて特定領域の課題を解決する人材	② 多様なアプローチから複合的な課題を総合的に解決する人材
50人以下	4.13	5.87
51~100人	4.11	5.90
101~200人	4.00	6.00
201~300人	4.12	5.88
301人以上	3.74	6.26
合計	4.02	5.98

### 32) 正規職員離職率

正規職員離職率については、規模による明瞭の違いは確認できない。

表 37

従業員数	平均値
50人以下	7.21
51~100人	7.79
101~200人	8.34
201~300人	8.02
301人以上	7.99
合計	7.89

### 32) 非正規職員離職率

非正規職員離職率については、規模による明瞭の違いは確認できないが、大規模な法人でかなり高い離職率となっている。

表 38

従業員数	平均値
50人以下	8.40
51~100人	9.52
101~200人	12.23
201~300人	11.85

301人以上	15.08
合計	11.41

## (2) 収入規模別の分析

(1) では法人規模を従業員人数（正規、非正規合計）で捉えたが、収入規模でも法人規模を見てみる。

収入規模別の法人数は表 39 のようになっている。

表 39

収入規模	合計（数）
0~2 億未満	50
2~4 億未満	73
4~6 億未満	93
6~10 億未満	114
10~15 億未満	75
15~20 億未満	45
20 億以上	66
合計	516

### 1) 収入と事業数、事業所数の関係

表 40 は収入規模別で事業数、事業所数との関係を見たものであり、収入規模が多い法人ほど多数の事業を行い、多くの事業所を経営している。

表 40

収入規模	事業数	事業所数	従業員数
0~2 億未満	<b>1.28</b>	<b>2.22</b>	25.68
2~4 億未満	<b>1.49</b>	<b>3.52</b>	62.55
4~6 億未満	<b>1.58</b>	<b>4.81</b>	91.57
6~10 億未満	<b>2.16</b>	<b>8.31</b>	131.82

10~15 億未満	<b>2.85</b>	<b>11.13</b>	220.37
15~20 億未満	<b>3.02</b>	<b>16.36</b>	301.33
20 億以上	<b>4.05</b>	<b>31.29</b>	669.18
合計	2.29	10.46	200.87

## 2) 収入規模別の事業展開

表は全国規模の事業展開をどの範囲で行っているか（4.「法人の事業はどの範囲で展開していますか」）、収入規模別で見たものである。10 億円未満の法人では、7 割以上同じ市町村にとどまっているが、10 億円を超えると都道府県単位、20 億円以上になると全国規模の展開をする法人も出てくる。

表 41

収入規模	同じ市町村	同じ都道府県の複数の市町村	近隣の都道府県	全国規模	合計
0~2 億未満	<b>79.17</b>	20.83	0.00	0.00	100.00
2~4 億未満	<b>83.02</b>	15.09	0.00	1.89	100.00
4~6 億未満	<b>80.46</b>	16.09	2.30	1.15	100.00
6~10 億未満	70.37	28.70	0.93	0.00	100.00
10~15 億未満	57.53	32.88	8.22	1.37	100.00
15~20 億未満	44.44	44.44	8.89	2.22	100.00
20 億以上	<b>25.76</b>	57.58	10.61	<b>6.06</b>	100.00

合計	63.16	30.70	4.39	1.75	100.00
----	-------	-------	------	------	--------

### 3) 新規採用における資格要件

新規職員の採用（「5. 新規採用にあたり、保健医療福祉に関する資格保有を条件としていますか」）にあたっては、収入規模と明確な関係は確認できない。

表 42

収入規模	条件としてい る（必置資格 のみ）	条件としてい る（必置資格 以外も含む）	条件としてい ない	その他	合計
0~2 億未満	48.00	6.00	44.00	2.00	100.00
2~4 億未満	34.25	8.22	54.79	2.74	100.00
4~6 億未満	31.18	3.23	56.99	8.60	100.00
6~10 億未満	21.05	7.89	64.04	7.02	100.00
10~15 億未満	30.67	4.00	57.33	8.00	100.00
15~20 億未満	37.78	4.44	55.56	2.22	100.00
20 億以上	42.42	7.58	45.45	4.55	100.00
合計	32.95	6.01	55.43	5.62	100.00

### 4) 中途採用における資格要件

中途職員の採用（「6. 中途採用にあたり、保健医療福祉に関する資格保有を条件としていますか」）にあたっては、明瞭な収入規模の特徴を確認することはできない。

表 43

収入規模	条件としてい る（必置資格 のみ）	条件としてい る（必置資格 以外も含む）	条件としてい ない	その他	合計
0~2 億未満	46.00	4.00	46.00	4.00	100.00
2~4 億未満	38.36	12.33	47.95	1.37	100.00
4~6 億未満	35.48	2.15	54.84	7.53	100.00
6~10 億未満	22.81	10.53	58.77	7.89	100.00
10~15 億未満	33.33	4.00	54.67	8.00	100.00
15~20 億未満	37.78	4.44	53.33	4.44	100.00
20 億以上	40.91	7.58	45.45	6.06	100.00
合計	34.69	6.78	52.52	6.01	100.00

## 5) 資格取得の支援

資格取得（7-1「資格取得について法人において何らかの支援を実施していますか」）の支援については、2億円未満では消極的であるものの、概ね収入規模の大きい法人ほど支援をする傾向にある。

表 44

収入規模	実施している割合(%)
0~2 億未満	<b>44.00</b>

2~4 億未満	73.97
4~6 億未満	79.57
6~10 億未満	87.72
10~15 億未満	81.33
15~20 億未満	84.44
20 億以上	<b>93.94</b>
合計	79.65

#### 6) 資格取得の支援内容

資格取得の支援（支援を実施している法人のみ）で、どのような支援を行っているか（「7-2 実施している支援は何ですか？」）を見ると、収入規模別で明瞭な違いは確認できなかった。

表 45

収入規模	資格取得費用の 全額助成	資格取得費用の 一部助成	資格取得に必要な 実習を業務時間と みなす	その他
0~2 億未満	31.82	54.55	36.36	13.64
2~4 億未満	20.37	66.67	42.59	18.52
4~6 億未満	28.38	58.11	40.54	18.92
6~10 億未満	21.00	61.00	46.00	26.00

10~15 億未満	29.51	55.74	37.70	31.15
15~20 億未満	15.79	76.32	44.74	18.42
20 億以上	30.65	66.13	43.55	25.81
合計	25.06	62.29	42.34	23.11

7) 複数資格取得の支援

複数資格取得の促進（問 8「従業員に対して保健医療福祉に関する資格の複数取得を推進していますか」）は、2 億円未満の法人では消極的であり、概ね収入規模の大きな法人が積極的な傾向にある。

表 46

収入規模	はい	いいえ	どちらともいえ ない	合計
0~2 億未満	<b>32.00</b>	38.00	30.00	100.00
2~4 億未満	47.95	5.48	46.58	100.00
4~6 億未満	56.99	12.90	30.11	100.00
6~10 億未満	64.91	7.89	27.19	100.00
10~15 億未満	65.33	9.33	25.33	100.00
15~20 億未満	75.56	2.22	22.22	100.00
20 億以上	<b>66.67</b>	3.03	30.30	100.00
合計	59.11	10.47	30.43	100.00

8) 福祉資格取得を推進する理由

法人が複数資格取得を推進する理由（「9. 従業員に対して保健医療福祉に関する資格の複数取得を推進する理由は何ですか。(8で「はい」と答えた方のみ)」)を規模別に見ると、明瞭な違いはあまり見えない。

表 47

収入規模	①従業員の知識・技能の向上のため	②従業員の給与向上のため	③従業員の昇格要件として(管理職登用等)	④従業員が幅広い業務に対応するため	⑤従業員からの要望があるため	⑥法人内の人事配置・再配置を容易にするため	⑦法人内の既存事業の多機能化を推進するため	⑧法人内の他分野事業への多角化を推進するため	⑨法人内の従業員間の多職種連携を推進するため	⑩対象者の相互交流を推進する(子どもと高齢者等)	⑪対象者の多様なニーズを包括的に受け止めるため	⑫保健医療福祉人材の確保・定着のため	⑬その他
0~2 億未満	100.00	18.75	6.25	75.00	0.00	68.75	50.00	25.00	43.75	6.25	50.00	25.00	0.00
2~4 億未満	94.29	45.71	20.00	57.14	11.43	60.00	31.43	8.57	48.57	2.86	51.43	42.86	2.86
4~6 億未満	100.00	43.40	24.53	77.36	24.53	77.36	37.74	9.43	47.17	1.89	45.28	52.83	5.66
6~10 億未満	97.30	51.35	39.19	79.73	22.97	77.03	59.46	21.62	59.46	10.81	52.70	64.86	0.00
10~15 億未満	100.00	38.78	22.45	81.63	10.20	81.63	51.02	26.53	53.06	16.33	46.94	55.10	2.04
15~20 億未満	97.06	52.94	26.47	70.59	17.65	67.65	52.94	20.59	52.94	14.71	61.76	47.06	2.94
20 億以上	100.00	45.45	25.00	81.82	20.45	84.09	52.27	22.73	70.45	18.18	59.09	68.18	4.55
合計	98.36	44.92	26.56	76.07	17.70	75.41	48.85	19.02	55.08	10.49	52.13	55.08	2.62

9) 複数資格取得を推進しない理由

法人が複数資格を推進しない理由(10. 従業員に対して保健医療福祉に関する資格の複数取得を推進しない理由は何ですか(8で「いいえ」と答えた方のみ))について、規模別に分析した。収入規模の大きな法人は複数資格取得を推進しているため、そもそも回答が少ないことを留意する必要があるが、規模間の差はあまりない。そのなかでも⑦法人内の既存事業の多機能化を推進する必要がないため、⑪対象者の多様なニーズを包括的に受け止める必要がないためという回答は6億円未満の法人のみが選択している。小規模法人は、多事業をおこなっていないため「範囲の経済性」を求めているからであろう。

表 48

収入規模	①従業員の知識・技能の向上につながる	②従業員の給与向上につなげる	③従業員の昇格要件としていない(管理職登録等)	④従業員が幅広い業務に対応する(ことは困難なため)	⑤従業員からの要望がないため	⑥法人内の人事配置が容易になるとは限らないため	⑦法人内の既存事業の多機能化を推進する必要がないため	⑧法人内の他分野事業への多角化を推進する必要がないため	⑨法人内の従業員間の多職種連携を推進する必要がないため	⑩対象者の相互交流を推進する必要があるため(子どもと高齢者等)	⑪対象者の多様なニーズを包括的に受け止める必要がないため	⑫保健医療福祉の確保のため(その他有効な手段とは考えられないため)	⑬その他
0~2億未満	10.53	26.32	31.58	21.05	52.63	15.79	15.79	21.05	36.84	10.53	10.53	15.79	15.79
2~4億未満	25.00	50.00	75.00	25.00	25.00	50.00	75.00	50.00	25.00	50.00	0.00	25.00	0.00
4~6億未満	0.00	25.00	25.00	8.33	66.67	16.67	25.00	25.00	16.67	8.33	8.33	33.33	16.67
6~10億未満	0.00	33.33	22.22	33.33	33.33	44.44	0.00	11.11	22.22	11.11	0.00	0.00	22.22
10~15億未満	28.57	28.57	57.14	14.29	14.29	28.57	0.00	14.29	0.00	14.29	0.00	28.57	0.00
15~20億未満	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	0.00	0.00	0.00

20 億以上	0.00	50.00	50.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
合計	9.26	29.63	35.19	18.52	42.59	24.07	16.67	20.37	22.22	14.81	5.56	18.52	12.96

#### 1 0) 資格取得に対する法人の評価

資格取得による基本給への効果について(11. 従業員の保健医療福祉に関する資格の保有によって基本給は上がりますか。)、収入規模間での傾向は特段見られない。

表 49

収入規模	①どの資格の保有でも基本給は上がる	②資格のうち国家資格の保有のみ基本給は上がる	③どの資格の保有でも基本給は上がらない	④その他	合計
0~2 億未満	16.00	18.00	58.00	8.00	100.00
2~4 億未満	24.66	24.66	41.10	9.59	100.00
4~6 億未満	16.13	29.03	43.01	11.83	100.00
6~10 億未満	18.42	24.56	41.23	15.79	100.00
10~15 億未満	13.33	20.00	48.00	18.67	100.00
15~20 億未満	28.89	22.22	42.22	6.67	100.00
20 億以上	16.67	15.15	48.48	19.70	100.00
合計	18.60	22.67	45.16	13.57	100.00

#### 1 1) 資格取得に対する報酬

資格数に対する報酬(12. 従業員の保健医療福祉に関する資格の保有数に応じた資格手当はありますか。)については、6つの選択肢を表示した。収入規模間の傾向は明瞭ではないが、⑤、⑥「資格手当はない」という回答は、収入規模が小さい法人ほど多く選択する傾向にある。

表 50

収入規模	①どの資格の保有でも資格手当はあり、資格数に比例して増える	②どの資格の保有でも資格手当はあるが、資格数が増えなくても変わらない	③資格のうち国家資格の保有のみ資格手当はあり、資格数に比例して増える	④資格のうち国家資格の保有のみ資格手当はあるが、資格数が増えなくても変わらない	⑤資格の種類によらず俸給表は同じであるが、資格手当はない	⑥資格の種類によって俸給表が異なるため、資格手当はない	⑦その他	合計
0~2 億未満	6.00	14.00	8.00	16.00	<b>32.00</b>	<b>12.00</b>	12.00	100.00
2~4 億未満	12.33	21.92	6.85	13.70	<b>17.81</b>	<b>13.70</b>	13.70	100.00
4~6 億未満	8.60	21.51	15.05	9.68	<b>12.90</b>	<b>11.83</b>	20.43	100.00
6~10 億未満	12.28	21.93	7.89	18.42	<b>13.16</b>	<b>6.14</b>	20.18	100.00
10~15 億未満	10.67	28.00	4.00	14.67	<b>13.33</b>	<b>5.33</b>	24.00	100.00
15~20 億未満	22.22	15.56	6.67	28.89	<b>6.67</b>	<b>6.67</b>	13.33	100.00
20 億以上	6.06	15.15	6.06	15.15	<b>12.12</b>	<b>6.06</b>	39.39	100.00

合計	10.85	20.54	8.14	15.89	14.92	8.72	20.93	100.00
----	-------	-------	------	-------	-------	------	-------	--------

### 1 2) 資格取得に対する報酬額

資格取得に対する報酬額（13. 1 資格当たりの資格手当は月額で何円ですか。（該当しない場合は0を入力））については、集計を行ったすべての資格について、法人規模と資格手当の間には明瞭な関係は確認されなかった（該当しない場合（0円）および無回答は除外して計算）。

表 51

収入規模	介護福祉士	社会福祉士	精神保健福祉士	保育士	看護師	理学療法士	作業療法士	上記以外の資格最低	上記以外の資格最高
0~2 億未満	7883.33	9573.33	6825.00	7350.00	11690.91	18000.00	10000.00	4237.00	7738.46
2~4 億未満	8280.00	10145.45	10450.00	5103.40	13620.69	15416.67	14583.33	3928.57	11038.46
4~6 億未満	8388.91	9188.00	7300.00	12422.22	15588.24	16800.00	15666.67	4216.22	15000.00
6~10 億未満	6903.71	9345.69	9029.41	5761.91	16531.63	17070.83	17842.86	4333.40	14144.05
10~15 億未満	9764.29	11081.58	7773.08	9919.05	19067.74	18182.14	17364.00	3388.89	18592.59
15~20 億未満	6533.33	8000.00	7444.44	4380.00	14704.76	11263.16	11200.00	3521.74	12000.00
20 億以上	7853.57	10655.07	11720.19	8101.26	20064.60	18153.90	18153.90	4934.05	16233.33
合計	7934.95	9703.15	8835.54	7639.37	16229.96	16479.77	16127.31	4086.32	14010.00

### 1 3) 法人内部における処遇改善について

処遇改善（14-1（処遇改善）法人において何らかの取り組みを実施していますか。）は、収入規模にかかわらずほぼすべての法人で行われている。

表 52

収入規模	実施している割合
	合

0~2 億未満	96.00
2~4 億未満	97.26
4~6 億未満	100.00
6~10 億未満	98.25
10~15 億未満	96.00
15~20 億未満	100.00
20 億以上	100.00
合計	98.26

#### 14) 処遇改善の内容

処遇改善の内容（14-2（14-1で「①実施している」と答えた方のみ）実施している取り組みは何ですか。）については、概ね規模が大きいほど②資質向上のための計画を策定し、研修の実施又は研修の機会を確保している（6~10億未満を除く）、⑥給与改善を計画的に実施し、従業員への周知を図っている、の選択が増える傾向にある。

表 53

収入規模	① 職位・職責・職務内容に応じた任用要件と給与体系を整備している	② 資質向上のための計画を策定し、研修の実施又は研修の機会を確保している	③ 経験もしくは資格に応じて昇給する仕組み又は一定の基準に基づいて定期的に昇給を判定する仕組みを設けている	④ 職場環境の改善を図っている（給与改善は除く）	⑤ 従業員の経験や勤続年数に応じて給与を加算する仕組みを設けている	⑥ 給与改善を計画的に実施し、従業員への周知を図っている	⑦ その他
0~2 億未	50.00	<b>58.33</b>	33.33	47.92	41.67	<b>14.58</b>	2.08

満							
2~4 億未 満	76.06	<b>71.83</b>	56.34	52.11	53.52	<b>33.80</b>	2.82
4~6 億未 満	72.04	<b>72.04</b>	65.59	54.84	63.44	<b>32.26</b>	1.08
6~10 億未 満	82.14	<b>68.75</b>	62.50	62.50	49.11	<b>40.18</b>	0.89
10~15 億 未満	86.11	<b>76.39</b>	69.44	66.67	62.50	<b>45.83</b>	5.56
15~20 億 未満	75.56	<b>80.00</b>	64.44	73.33	60.00	<b>48.89</b>	4.44
20 億以上	87.88	<b>83.33</b>	72.73	60.61	57.58	<b>48.48</b>	0.00
合計	77.12	<b>72.78</b>	61.93	59.57	55.62	<b>38.07</b>	2.17

### 15) 人材育成に関する取り組み

人材確保に関する取り組みについて（16-1 法人において何らかの取り組みを実施していますか。）は、ほとんどの法人で取り組みがなされているが、2 億円未満の小規模法人では、やや取り組み率が低い。

表 54

収入規模	実施している割
------	---------

	合
0~2 億未満	74.00
2~4 億未満	93.15
4~6 億未満	96.77
6~10 億未満	98.25
10~15 億未満	96.00
15~20 億未満	97.78
20 億以上	100.00
合計	94.77

### 16) 資格の向上やキャリアパス

資質の向上やキャリアパスに関する取り組みとして、実施しているもの（16-2（16-1で「①実施している」と答えた方のみ）実施している取り組みは何ですか。）については、①求める人材や組織としての方向性を明確にする、④広報活動に力を入れる、⑦地域や学校（大学・高校・専門学校等）とのつながりを強化する、に関して規模の大きい法人ほど実施している傾向がある。

表 55

収入規模	①求める人材や組織としての方向性を明確にする	②従業員のキャリアパスを明確にする	③従業員のニーズに合った多様な働き方を制度化する	④広報活動に力を入れる	⑤従業員からの紹介を促進する	⑥地域の他法人や事業所と共同で採用活動を行う	⑦地域や学校（大学・高校・専門学校等）とのつながりを強化する	⑧その他
0~2 億未満	37.84	24.32	21.62	32.43	56.76	5.41	48.65	5.41
2~4 億未満	44.12	50.00	38.24	42.65	52.94	8.82	60.29	2.94

4~6 億未満	47.78	47.78	43.33	58.89	68.89	8.89	62.22	6.67
6~10 億未満	52.68	64.29	42.86	64.29	73.21	7.14	70.54	3.57
10~15 億未満	54.17	58.33	54.17	68.06	69.44	11.11	76.39	8.33
15~20 億未満	75.00	70.45	61.36	68.18	75.00	9.09	75.00	11.36
20 億以上	74.24	72.73	53.03	74.24	66.67	13.64	81.82	4.55
合計	54.60	57.06	45.40	60.12	67.08	9.20	68.71	5.73

### 17) 資質向上やキャリアアップの取り組み

資質向上やキャリアアップについて（17-1 法人において何らかの取り組みを実施していますか。）、実施率は全体的には高いが、2 億未満の法人ではやや低い傾向がある。

表 56

収入規模	実施している割合
	合
0~2 億未満	82.00
2~4 億未満	89.04
4~6 億未満	93.55
6~10 億未満	97.37
10~15 億未満	93.33
15~20 億未満	95.56
20 億以上	96.97
合計	93.22

## 18) 資質向上やキャリアアップの取り組みの内容

資質向上に関して具体的におこなっている取り組み（17-2（17-1で「①実施している」と答えた方のみ）実施している取り組みは何ですか。）については、小規模法人でやや実施率が低いものがみられる。⑤キャリアアップに関する定期的な相談機会の確保（上位者・担当者によるキャリア面談等）については、収入規模の大きな法人ほど取り組みを実施していることが確認できる。

表 57

収入規模	①働きながら資格取得を目指す従業員に対する支援	②より専門性の高い技術習得やマネジメント研修の受講支援	③研修の受講・キャリア制度と人事考課との連動	④エルダー・メンター制度（仕事やメンタル面のサポートをする担当者）の導入	⑤キャリアアップに関する定期的な相談機会の確保（上位者・担当者によるキャリア面談等）	⑥その他
0~2 億未満	56.10	56.10	43.90	7.32	17.07	2.44
2~4 億未満	75.38	55.38	40.00	27.69	24.62	1.54
4~6 億未満	83.91	47.13	42.53	36.78	31.03	1.15
6~10 億未満	84.68	57.66	44.14	38.74	40.54	0.90
10~15 億未満	81.43	62.86	57.14	50.00	42.86	1.43
15~20 億未満	76.74	62.79	44.19	48.84	44.19	2.33
20 億以上	87.50	64.06	56.25	54.69	45.31	4.69

合計	80.04	57.38	46.78	38.88	35.97	1.87
----	-------	-------	-------	-------	-------	------

### 19) 多様な働き方への取り組み

多様な働き方への取り組み(18-1 (多様な働き方)法人において何らかの取り組みを実施していますか。)については、規模間での差は大きくない。

表 58

収入規模	実施している割合
0~2 億未満	92.00
2~4 億未満	97.26
4~6 億未満	98.92
6~10 億未満	97.37
10~15 億未満	97.33
15~20 億未満	97.78
20 億以上	100.00
合計	97.48

### 20) 多様な働き方への取り組みの内容

多様な取り組みにおいて、実施している内容(18-2 (18-1で「①実施している」と答えた方のみ)実施している取り組みは何ですか。)については、規模間での差はあまり見られないが、「②事業所内託児施設の整備」、「⑧職場風土改善に向けた研修の実施」については、概ね規模の大きな法人ほど取り組んでいる傾向が見られる。

表 59

収入規模	① 仕事と家庭（育児・介護等）を両立するための休業制度の充実	② 事業所内託児施設の整備	③ 従業員の事情に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入	④ 従業員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換制度の整備	⑤ 有給休暇を取得しやすい環境の整備	⑥ 福利厚生制度の充実	⑦ 従業員の相談体制の充実	⑧ 職場風土改善に向けた研修の実施	⑨ その他
0~2 億 未満	71.74	2.17	69.57	41.30	86.96	47.83	23.91	17.39	4.35
2~4 億 未満	81.69	4.23	70.42	63.38	80.28	45.07	40.85	19.72	0.00
4~6 億 未満	81.52	6.52	70.65	71.74	79.35	52.17	41.30	25.00	1.09
6~10 億 未満	79.28	15.32	71.17	75.68	71.17	56.76	49.55	29.73	2.70
10~15 億 未満	82.19	19.18	71.23	82.19	83.56	69.86	56.16	32.88	2.74
15~20 億 未満	79.55	18.18	77.27	93.18	84.09	72.73	47.73	36.36	2.27
20 億以上	80.30	28.79	72.73	89.39	69.70	63.64	48.48	40.91	1.52

上									
合計	79.92	13.52	71.57	74.35	78.13	57.65	45.13	28.83	1.99

## 2 1) 心身の健康管理

心身の健康管理への取り組み（19-1 （心身の健康管理）法人において何らかの取り組みを実施していますか。）については、2 億円未満の法人で実施率が低い傾向にある。

表 60

収入規模	実施している割合
0~2 億未満	70.00
2~4 億未満	87.67
4~6 億未満	95.70
6~10 億未満	98.25
10~15 億未満	100.00
15~20 億未満	93.33
20 億以上	98.48
合計	93.41

## 22) 心身の健康管理内容

心身の健康管理への取り組みの内容（19-2 （19-1 で「①実施している」と答えた方のみ）実施している取り組みは何ですか。）については、全体的に概ね収入規模が大きい法

人ほど取り組みを実施している傾向が見られる。中でも①身体の負担軽減のための技術習得支援（腰痛対策等）や介護機器の導入（介護ロボット・リフト等）、③雇用管理改善に向けた管理者に対する研修の実施、については0~2億円未満の法人と20億円以上の法人で大きな差が生まれている。

表 61

収入規模	①身体の負担軽減のための技術習得支援(腰痛対策等)や介護機器の導入(介護ロボット・リフト等)	②健康管理対策の実施(健康診断・ストレスチェック、休憩室の設置等)	③雇用管理改善に向けた管理者に対する研修の実施	④事故・トラブルへの対応マニュアルの作成	⑤その他
0~2 億未満	22.86	80.00	25.71	51.43	2.86
2~4 億未満	56.25	84.38	26.56	54.69	3.13
4~6 億未満	56.18	95.51	30.34	55.06	3.37
6~10 億未満	63.39	93.75	28.57	53.57	3.57
10~15 億未満	60.00	98.67	33.33	53.33	4.00
15~20 億未満	69.05	97.62	47.62	59.52	7.14
20 億以上	75.38	98.46	50.77	69.23	7.69
合計	59.75	93.57	33.82	56.43	4.36

#### 24) 業務効率への取り組み

業務効率に関する取り組み（20-1 法人において何らかの取り組みを実施していますか。）については、0~2億円未満の法人では実施率が低い。

表 62

収入規模	実施している割合
0~2 億未満	72.00
2~4 億未満	94.52
4~6 億未満	95.70
6~10 億未満	98.25
10~15 億未満	98.67
15~20 億未満	97.78
20 億以上	96.97
合計	94.57

## 25) 業務内容の取り組み内容

業務効率に関する実施している取り組み（20-2（20-1で「①実施している」と答えた方のみ）実施している取り組みは何ですか。）について、①ICT活用（タブレット端末・インカム等）やロボット・センサー（見守り機器等）の導入による業務量の縮減・省力化・効率化、⑤業務マニュアルの作成や記録・報告様式の工夫による情報共有、作業負担の軽減に関しては、概ね収入規模が大きくなるほど実施率が高くなる傾向が見られる。

表 63

収入規模	①ICT活用（タブレット端末・インカム等）やロボット・センサー（見守り機器等）の導入による業務量の縮減・省力化・効率化	②PDCAサイクルを活用した職場環境改善	③高齢者の活躍（居室・フロアの掃除、食事の配膳・下膳のほか、経理・労務・広報も含めた業務の実施）による役割分担の	④5S活動（業務管理手法の1つ。整理・整頓・清掃・清潔・しつけの頭文字をとったもの）の実践による職場環境の整備	⑤業務マニュアルの作成や記録・報告様式の工夫による情報共有、作業負担の軽減	⑥その他
------	---	----------------------	--	---	---------------------------------------	------

			明確化			
0~2 億未満	55.56	16.67	30.56	27.78	52.78	2.78
2~4 億未満	69.57	14.49	44.93	27.54	66.67	2.90
4~6 億未満	74.16	25.84	60.67	32.58	64.04	1.12
6~10 億未 満	83.93	31.25	51.79	26.79	63.39	0.00
10~15 億未 満	83.78	33.78	56.76	32.43	66.22	2.70
15~20 億未 満	95.45	40.91	59.09	38.64	72.73	6.82
20 億以上	92.19	37.50	54.69	26.56	71.88	1.56
合計	80.12	28.89	52.66	29.92	65.57	2.05

#### 26) やりがい、働き甲斐の醸成

やりがい、働き甲斐の醸成に関する取り組み（「21-1 法人において何らかの取り組みを実施していますか。」）については、明瞭ではないものの、傾向としては法人規模が大きいほど取り組む傾向がある。

表 64

収入規模	実施している割
------	---------

	合
0~2 億未満	68.00
2~4 億未満	76.71
4~6 億未満	82.80
6~10 億未満	88.60
10~15 億未満	93.33
15~20 億未満	86.67
20 億以上	95.45
合計	85.27

27) やりがい、働き甲斐醸成の取り組み内容

やりがい、働き甲斐の醸成に関する取り組みの内容（21-2 (21-1 で「①実施している」と答えた方のみ）実施している取り組みは何ですか。）については、法人規模との関係は明瞭ではないものの、収入規模の小さい法人では②地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流、④ケアの好事例や利用者・家族からの謝意を共有する機会の提供に関して取り組みの実施率が低い傾向が見られる。

表 65

収入規模	①個々の従業員の気づきを踏まえた職場環境やケア内容の改善	②地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流	③法人の方針・理念（利用者本位のケア等）を定期的に学ぶ機会の提供	④ケアの好事例や利用者・家族からの謝意を共有する機会の提供	⑤その他

0~2 億未満	52.94	20.59	52.94	20.59	11.76
2~4 億未満	64.29	19.64	60.71	44.64	0.00
4~6 億未満	71.43	33.77	66.23	42.86	1.30
6~10 億未満	64.36	37.62	70.30	41.58	1.98
10~15 億未満	77.14	45.71	64.29	47.14	1.43
15~20 億未満	64.10	28.21	74.36	38.46	2.56
20 億以上	69.84	49.21	82.54	46.03	3.17
合計	67.50	35.45	68.18	41.82	2.50

28) 手当

従業員に支給している手当であるが（22-1 法人において何らかの手当を支給していますか。）、規模に関わらずほとんどの法人でなんらかの手当を支給している。

表 66

収入規模	支給している
0~2 億未満	100.00
2~4 億未満	97.26
4~6 億未満	100.00
6~10 億未満	100.00
10~15 億未満	100.00

15~20 億未満	100.00
20 億以上	100.00
合計	99.61

## 29) 手当の種類

またその手当の種類（22-2 上記で「①支給している」と答えた方にお聞きします。支給している手当は何ですか。）について、規模間で差が出ており、全般的に小規模法人は、手当は充実していない。特に①夜勤手当については、規模によって大きな差がある、②資格手当については概ね収入規模の大きな法人ほど支給する傾向が見られる、③地域手当を行っている法人は多くないが、20 億円以上の収入規模を持つ法人では支給する傾向がある。

表 67

収入規模	① 夜勤手当	② 時間外手当 (早朝・深夜・休日手当)	③ 家族(扶養)手当	④ 通勤手当	⑤ 職務手当(役職手当)	⑥ 資格手当	⑦ 研修手当	⑧ 地域手当	⑨ 感染症対応に関わる手当	⑩ 賞与	⑪ その他
0~2 億未満	10.00	86.00	84.00	98.00	84.00	46.00	8.00	6.00	14.00	90.00	28.00
2~4 億未満	71.83	95.77	85.92	100.00	100.00	70.42	12.68	2.82	23.94	98.59	30.99
4~6 億未満	83.87	97.85	86.02	97.85	94.62	70.97	16.13	4.30	36.56	93.55	23.66
6~10 億未満	92.98	100.00	86.84	99.12	98.25	73.68	11.40	7.89	32.46	96.49	26.32
10~15 億未満	92.00	96.00	90.67	97.33	96.00	74.67	10.67	8.00	44.00	100.00	29.33
15~20 億未満	95.56	97.78	84.44	100.00	97.78	84.44	13.33	4.44	35.56	95.56	17.78

20億以上	98.48	96.97	90.91	100.00	96.97	81.82	12.12	19.70	53.03	98.48	28.79
合計	81.13	96.50	87.16	98.83	95.91	72.18	12.26	7.59	34.82	96.30	26.65

### 30) 能力（知識、技能）の共有の意義

対人支援専門職に共通して求められる能力（知識、技能）が従業員間で共有されることで、これまでよりスムーズに行われると思える業務の有無（23-1 これまでよりもスムーズに行えると思われる業務はありますか。）傾向として、共有の価値については、概ね収入規模の大きな法人のほうが、「価値がある」と評価している傾向が見られる。

表 68

収入規模	ある
0~2億未満	62.00
2~4億未満	73.97
4~6億未満	88.17
6~10億未満	90.35
10~15億未満	88.00
15~20億未満	93.33
20億以上	89.39
合計	84.69

### 31) 共有の意義

「23-2 上記で「①ある」と答えた方にお聞きします。これまでよりもスムーズに行えると思われる業務は何ですか。」について、④多職種連携の推進、⑦従業員間のタスクシフト（業務の移管）の拡大について、概ね収入規模の大きな法人ほど能力（知識、技能）が従業員間で共有されることによってスムーズに行えるようになると答える傾向が見られる。

表 69

収入規模	①職種を超えたキャリア研修の充実	②人事配置の柔軟化	③多角的な事業展開 (例:児童福祉事業から障害福祉事業等、他分野事業への展開)	④多職種連携の推進	⑤事業規模の拡大	⑥従業員間のタスクシェア(業務の共同化)の拡大	⑦従業員間のタスクシフト(業務の移管)の拡大	⑧その他
0~2 億未満	51.61	58.06	9.68	45.16	3.23	29.03	16.13	0.00
2~4 億未満	31.48	51.85	24.07	62.96	7.41	40.74	14.81	0.00
4~6 億未満	32.93	75.61	13.41	63.41	2.44	39.02	20.73	1.22
6~10 億未満	48.54	71.84	32.04	70.87	26.21	49.51	25.24	0.97
10~15 億未満	63.64	81.82	34.85	71.21	19.70	45.45	25.76	0.00
15~20 億未満	52.38	69.05	47.62	71.43	40.48	57.14	38.10	2.38
20億以上	61.02	81.36	44.07	77.97	27.12	61.02	37.29	1.69

合計	48.05	71.62	29.52	67.73	18.31	46.68	25.40	0.92
----	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	------

### 32) 課題

「24-1 法人において生じている何らかの課題はありますか。」という点については、0~2億円未満の法人は、「課題がある」と答える割合が低い。

表 70

収入規模	ある
0~2 億未満	<b>48.00</b>
2~4 億未満	71.23
4~6 億未満	73.12
6~10 億未満	77.19
10~15 億未満	80.00
15~20 億未満	77.78
20 億以上	75.76
合計	73.06

### 33) 課題の内容

「24-2 上記で「①ある」と答えた方にお聞きします。法人において生じている課題は何ですか。」について、規模による明瞭な違いは確認できない。

ただし、「①職種を超えたキャリア研修ができない」については、小規模法人が選択する傾向にある。他方で、「④多職種連携の推進ができない」、「⑤事業規模の拡大ができない」については、2 億円未満の法人では選択していない。小規模法人は、こうした点については、

関心がないと推測される。

表 71

収入規模	① 職種を超えたキャリア研修ができない	② 人事配置の固定化	③ 多角的な事業展開が難しい (例：児童福祉事業から障害福祉事業等、他分野事業への展開)	④ 多職種連携の推進ができない	⑤ 事業規模の拡大ができない	⑥ 従業員間のタスクシェア(業務の共同化)が難しい	⑦ 従業員間のタスクシフト(業務の移管)が難しい	⑧ その他
0~2 億未満	41.67	75.00	25.00	20.83	12.50	58.33	33.33	0.00
2~4 億未満	15.38	51.92	26.92	32.69	25.00	46.15	23.08	1.92
4~6 億未満	29.41	72.06	25.00	33.82	26.47	38.24	30.88	1.47
6~10 億未満	27.27	64.77	21.59	37.50	22.73	43.18	38.64	2.27
10~15 億未満	25.00	66.67	25.00	40.00	18.33	55.00	43.33	3.33
15~20 億未満	20.00	62.86	31.43	45.71	20.00	54.29	42.86	2.86
20 億以上	30.00	76.00	26.00	40.00	12.00	44.00	44.00	4.00
合計	26.26	66.58	25.20	36.60	20.69	46.68	36.60	2.39

### 34) 従業員の資質への評価

従業員の資質に関して、「① 1つの専門性を深めて特定領域の課題を解決する人材」、「② 多様なアプローチから複合的な課題を総合的に解決する人材」のいずれにウェイトを置くか（ウェイト合計を 10 として）については、規模による傾向は明確ではないが、収入規模の小さい法人に比べて収入規模の大きな法人の方が専門性を超えた複合的、総合的な資質を持つ人材を望んでいる傾向がやや見られる。

表 72

収入規模	① 1つの専門性を深めて特定領域の課題を解決する人材	② 多様なアプローチから複合的な課題を総合的に解決する人材
0~2 億未満	<b>4.06</b>	5.94
2~4 億未満	4.11	5.89
4~6 億未満	4.16	5.85
6~10 億未満	4.04	5.96
10~15 億未満	4.00	6.00
15~20 億未満	3.89	6.11
20 億以上	<b>3.77</b>	6.23
合計	4.02	5.98

### 35) 正規職員離職率

正規職員離職率については、規模による明瞭の違いは確認できない。

表 73

収入規模	平均値
0~2 億未満	6.07
2~4 億未満	9.09

4~6 億未満	8.01
6~10 億未満	7.49
10~15 億未満	7.61
15~20 億未満	8.81
20 億以上	8.16
合計	7.89

### 36) 非正規職員離職率

非正規職員離職率については、収入規模の大きな法人ほど離職率が高い傾向が見られる。

表 74

収入規模	平均値
0~2 億未満	<b>8.48</b>
2~4 億未満	<b>9.49</b>
4~6 億未満	<b>10.38</b>
6~10 億未満	<b>11.28</b>
10~15 億未満	<b>12.25</b>
15~20 億未満	<b>14.60</b>
20 億以上	<b>13.97</b>
合計	11.41

## 5. 考察

以上の集計の結果をまとめると、全体として、従業員数ベースでも収入ベースでもはっきりと規模や範囲の経済や人材管理政策の傾向がでるわけではない。それでも地域限定、事業数、事業所数が少ない小規模法人と複数事業を行い、市町村、都道府県を超えて経営している大規模とは範囲の経済への対応や人材管理政策については、大きな違いがあることが確認できた。

非正規労働者の離職率が大規模法人でかなり高いことが確認された。この原因については、本報告の他の論文でも詳しく検討している。離職率は、供給サイドのみならず需要サイドの要因もある。一つの可能性としては、大規模法人ほど都市部にあり、労働需給が逼迫していることが非正規労働者の離職率の一因の可能性もある。