

第5章 調査結果と今後の取り組み

第5章 調査結果と今後の取り組み

1. 調査結果

本事業において実施した「アンケート調査」及び「ヒアリング調査」の主な分析の視点は次の通りである。

- 「訪問介護単独型事業所」と「居宅介護支援事業所併設型事業所」
- 「都市部事業所」と「地方部事業所」
- 「9月収支差プラス事業所」と「9月収支差マイナス事業所」

アンケート結果の有効回答数が少ないことなどから、今回の調査結果では、事業収支分析上のすべての仮説について検証することはできなかったが、以下の傾向を伺うことができた。

(1) 収支差をプラスにするためには、一定以上の事業所規模が必要である

<関連する仮説>

- 1.2 利用者を多く抱える事業所は、事業収入に比べて経費率を低く抑えることができるのではないか
- 2.2 利用者数の増加で事業収入を増やすことが、経営に効果的ではないか

アンケート調査（63 頁）では、収支差プラスの事業所の方がすべてのカテゴリーで規模が大きく規模のメリットがあることが伺える。利用者一人当たりの一般管理費（家賃などの固定費）は、利用者が多い場合に事業収入対比で低く抑えることができるのではないかということがおおよそ裏付けられた形である。

また利用者数とも関連するが、収支差プラスの事業所の方が、サービス提供回数が多く、またサービス提供時間も長く、こちらの分析からも規模のメリットが伺える。

利用者数は 30～39 人以上、サービス提供回数は 500～599 回以上、サービス提供時間は 600～700 時間以上となる場合、事業として成立する可能性はあるが、より安定的な経営を行うために利用者数は 40～49 人以上ないと厳しいと思われる。本調査の先行調査である「介護サービス施設・事業者の効率的経営を図るための経営指標等に関する調査研究事業」においても、「経営を安定させるためには一定規模以上が必要である」として、月当たりの実利用者数、56.8 人以上をあげている。

ヒアリング調査（99 頁）においても、「利益を上げる事業所は一定規模以上である」という考え方とともに、その利用者数の下限は、それぞれの事業所の仕事の進め方、当該地域のマーケット特性などにも影響されるという考え方が示された。

(2) 訪問介護員などの稼働率を高めることが収支差プラスにつながっている

<関連する仮説>

- 1.3 常勤、非常勤職員などの最適な人員配置があるのではないか
- 3.1 職員数を増やすことが余裕のあるサービス提供につながり、事業収入の増加につなげることができるのではないか

アンケート調査（65 頁）において、常勤換算ヘルパー一人当たりのサービス提供回数および提供時間をみると、その稼働率を高めることが収支差プラスにつながっていることが伺える。またこの傾向は、都市部、地方部に共通してみられる。

一人当たりのサービス提供回数が 70～80 回以上、サービス提供時間が 60～80 時間となる場合、事業として成立する可能性はあるが、より安定的な経営を行うためにサービス提供時間は 80～100 時間以上ないと厳しいと思われる。本調査の先行調査である「介護サービス施設・事業者の効率的経営を図るための経営指標等に関する調査研究事業」においても、一人当たりのサービス提供回数については、「85 回以上が望ましい」、一人当たりのサービス提供時間については、「100 時間以上が望ましい」としており、稼働率を高めることが収支差プラスにつながることを示している。

またアンケート調査において、常勤換算職員数と収支差の関係をみると、職員一人当たりの利用者数が多いことが、都市部、地方部とも収支差プラスにつながっている傾向が伺える。

(3) 時間外営業を行っている事業所が収支差プラスとなっている傾向がみられる

<関連する仮説>

- 1.7 土日、休日営業の工夫によって、最適な事業所の営業経費（光熱水道費や時間外手当）の使い方があるのではないか

アンケート調査において（67 頁）において、時間外営業の有無と収支差の関係をみると、時間外営業を行っている事業所が、都市部、地方部に共通して収支差プラスとなる傾向がみられる。

ただ収支差がプラスとなる時間外訪問回数の総提供回数に対する比率の目安を伺うことはできず、時間外営業の有無がどのような形で収支差プラスに結びつくかまでは分析できなかった。

(4) 地方部では、移動時間が 30 分を超えると収支差プラスとなりにくい

<関連する仮説>

- 1.1 大都市のメリット・デメリット、地方都市のメリット・デメリットを考慮した経費率を考える

アンケート調査において（62 頁）利用者宅への移動時間と収支差の関係をみると、地方部では 30 分以上の移動時間で収支差マイナスとなる傾向がみられる。ただ都市部ではいずれの移動時間帯においても収支差プラスとなる形であった。

(5) 収支差プラスの事業者については、身体介護 30 分以内提供の割合が高い

<関連する仮説>

- 2.1 介護報酬単価の高いサービス（生活援助の抑制、30 分以内のサービス）に注力することが、経営には効果的ではないか

アンケート調査（68 頁）において、身体介護 30 分以内の提供割合と収支差の関係をみると、都市部、地方部いずれも、収支差プラスの事業所の方が、身体介護 30 分以内の提供割合が高いという傾向がみられた。

一方ヒアリング調査（101 頁）においては、サービス提供を希望する利用者を原則、すべて受け入れており、運営方針として利用者の介護度や時間区分についてコントロールしている事業所はなかった。つまり事業所側が収支差プラスになることを目的として、サービス利用者を選別することは考えにくいという傾向がみられる。

2. 今後の取り組み

(1) 賃金水準 ～ 介護サービスの質向上に必要な経費の確保が必要 ～

アンケート調査では、平成 21 年 9 月のデータにもとづく人件費の分析を行っているが、そこでは収支差プラスの事業所において、収支差マイナスの事業所と比べて賃金が低く設定されているという傾向はみられず、また都市部と地方部の比較については、地方部の賃金水準は都市部に比べて約 1 割低い傾向であった。

また、収支プラスの事業所の人件費・対売上高比率は 74.9%であり、人件費率は収支差に大きな影響を与える費目といえるが、他産業比較賃金水準（「平成 20 年賃金構造基本統計調査」）と比較し、介護サービス事業者の賃金水準は低いことを鑑みても、また人材確保の観点からも、収支差改善のために賃金水準を抑制することは難しい。

ヒアリング調査では、すべての事業所から、「経費の大部分を占める人件費の多寡が収支差に影響する」と回答する中、小規模事業者においては、経営者の報酬を抑えることで訪問介護員への賃金を確保する状況がみられるなど、平成 21 年の介護報酬改定後においても厳しい状況が伺える。

良質な介護人材を確保し、介護サービスの質を提供していくためには、そのために必要な経費を確保する必要があり、更なる賃金水準の向上と、それを実現するための介護報酬のプラス改定が望まれる。

(2) 経営者意識 ～ 会計に関するマネジメント体制について意識向上が必要 ～

アンケート調査でも述べたとおり、有効回答数が少ない背景の一つに、訪問介護サービス事業者が、事業所収支を正確に把握していないことが考えられる。収入、支出のそれぞれの合計額は把握していても、個々の費目については記入がされていないなど、事業を行うにあたり必要なデータが蓄積されていないことが伺えるとともに、アンケート記入にあたっての照会においても、「過去のデータが取り出しにくい」など、会計に関する基本的なマネジメント体制ができていないようにも見受けられる。

しかし訪問介護サービス事業者の多くが小規模であり、その経営状況から見ても事業者だけの力でマネジメント体制を向上させることは難しいと考えられる。関係機関が一体となって、訪問介護サービス事業者のマネジメント体制整備に向けた支援を行うことにより、経営者が事業に取り組める環境づくりが必要であろう。

第 4 章の「事業収支シミュレーション」は、アンケート結果より得られた収支差プラスの事業所の平均値を作成したものである。またその内容は、アンケート調査およびヒアリング調査で傾向の伺えた仮説、例えば一定規模の売上高をあげると人件費率や経費率が小さくなることなどを踏まえて作成しているので、これを活用し会計に関するマネジメント体制を向上させることが有効であろう。

結びにかえて

この度のアンケート調査結果の検証からは、訪問介護事業において、利用者数等一定の規模を確保した上で、効率よく訪問介護員を配置する工夫が有効であることが推察された。営業時間については、土、日、休日営業を行っている事業所に、収支プラスの傾向がみうけられたが、これは、利用者ニーズに対応することが収入に結びついているのか、サービス提供量の増によるものなのかは、明らかではない。一方で、利用者へのサービス提供内容や時間は、利用者の要介護度状態に応じるものであって、事業所側のコントロールが及んでいない、またすべきではないとの事業所姿勢がヒアリング調査により示された。

増収源として考えられうる特定事業所加算の取得や、保険外サービスについては、現時点では大きな影響を及ぼしているとはいえ実態が明らかになるとともに、利用者負担増を伴うことがネックとなり、事業所の置かれる地域性を考慮しつつの展開の傾向が伺われた。

一方、支出面については、その大半を占める人件費につき、賃金水準の抑制は現実的ではなく、その他の支出削減に影響する決定的な要因は、今回の調査では検証できなかった。

上記のような実態の中、事業所経営においては、効率経営の徹底として、個々の事業所が、経営実態を把握し、一定の規模の想定や、訪問介護員の稼働率をあげていくための工夫が鍵となるといえる。この点、事業実態管理等をスムーズに行っていくための支援ツールの拡充などにより、当該分野の効率経営を促していくことは、有効な策として考えられる。また、諸加算の取得や保険外サービスの展開など、積極的に収入増につながる策を見いだしていくことも求められるのではないかと。

訪問介護サービスは、進展する高齢社会を支える在宅サービスの基盤であり、事業所ごとの健全な事業運営と良質なサービス提供の確保は、介護保険制度の持続的な展開の上で、不可欠な要素となる。

そこでは、事業所経営の収入額を決定づける、介護報酬の設定自体の妥当性の検証が求められるのであり、そのためにも、個々の事業所実態を明らかにすることで、制度の妥当性検証の材料を調べていくことが重要といえる。