

あなたはデイサービスで働くスタッフです。下記情報をもとに（１）～（３）までの問題に答えなさい。

（１）

前半 15 日間の利用者数の総数を求める

平日利用人数の総数

- 平日平均利用人数： 53 名
- 平日稼働日数（前半）： 11 日

① $53 \times 11 = 583$

土曜・日曜利用人数の合計

- 土曜平均利用人数： 55 名
- 土曜稼働日数（前半）： 2 日

$55 \times 2 = 110$

- 日曜平均利用人数： 49 名
- 日曜稼働日数（前半）： 2 日

$49 \times 2 = 98$

- 土日合計：

② $110 + 98 = 208$

答え：

- ①平日利用人数の総数：**583 名**
- ②土曜・日曜利用人数の合計：**208 名**

(2)

月間の残り平日数は 11 日です。平日前半 11 日分の不足人数と、平日後半 11 日間で必要な利用人数の合計を求める。

① 平日前半 11 日分の不足人数

- 平日の集客目標： 平日平均 55 名
- 前半平日 11 日間の目標総数：

$$55 \times 11 = 605$$

- 前半実績： 583 名（問 1 より）

$$605 - 583 = 22$$

平日前半 11 日分の不足人数：22 名

② 平日後半 11 日間で必要な利用人数の合計

まず、月間トータルで必要な平日利用者数を出します。

- 平日稼働日数（合計）： 22 日
- 平日目標平均： 55 名

$$55 \times 22 = 1210$$

- 前半実績： 583 名

$$1210 - 583 = 627$$

平日後半 11 日間で必要な利用人数の合計：627 名

（＝後半は平均 57 名／日 必要ということになります）

(3)

1 月 6 日のスタッフ数を「常勤換算（1 日 8 時間勤務を 1.0 人）」で求める。

出勤状況の整理

- 正社員：2 名
 - 前提：1 人 8 時間勤務
 $2 \times 8 = 16$ 時間
- パート（午前 4 時間）：2 名
 $2 \times 4 = 8$ 時間
- パート（午後 4 時間）：1 名
 $1 \times 4 = 4$ 時間
- ドライバー（送迎 1 時間×2 回）：3 名
 - 1 人あたり 2 時間勤務
 $3 \times 2 = 6$ 時間
- 食事サポートスタッフ（1 時間）：2 名
 $2 \times 1 = 2$ 時間

総勤務時間

$$16 + 8 + 4 + 6 + 2 = 36 \text{ 時間}$$

常勤換算（8 時間＝1.0 人）

$$36 \div 8 = 4.5$$

答え：この日の常勤換算スタッフ数は 4.5 名

補足

現状、平日の集客が目標に対して 1 日平均 2 名ほど届いていない状況です。後半 11 日間でこの遅れを取り戻すには、平日後半は 1 日平均 57 名（ $627 \text{ 名} \div 11 \text{ 日} \div 57 \text{ 名}$ ）の利用者を確保する必要があり、前半の実績 53 名/日から 4 名/日増やす必要があることがわかります。追加の振り替え利用の促進や、体験入学会の実施など、上積みを狙う施策が必要。

【 メモ 】

あなたの勤める施設（特別養護老人ホーム）では、これまで実施できていた1日の入浴予定人数をクリアすることができず、入浴稼働日を1日増やすことで対応している状況です。この現状を打破すべく、原因を考えることにしました。

(1)

計算過程：

- 全入浴回数（週）： $60 \text{ 名} \times 2 \text{ 回} = 120 \text{ 回/週}$
- 稼働日数：月～土の6日
- 1日あたりの入浴人数： $120 \text{ 回} \div 6 \text{ 日} = 20 \text{ 名/日}$

答え：1日あたり 20 名

(2)

月～土の6日で、1日20名を入浴させるために必要な「1人あたりの入浴時間」。

- 1日の入浴時間：午前1時間+午後2時間=3時間 = 180 分
- 1人あたりの時間： $180 \text{ 分} \div 20 \text{ 名} = 9 \text{ 分/人}$

答え：1人あたり 9 分

(3)

日曜日に12名が入浴している＝本来は月～土で対応したかった人数の「あふれ分」。

- 週あたりの不足人数：12 名
- 1日あたりの不足人数（平均）： $12 \text{ 名} \div 6 \text{ 日} = 2 \text{ 名/日}$

答え：本来の予定より、毎日 2 名 入浴できていない

現在の月～土の「1日の入浴者数」。

- 本来の目標：20 名/日

- 不足：2名/日
- 現在の1日あたり入浴者数：20名－2名＝18名/日

答え：現在の1日の入浴者数は18名

(4)

現在は18名/日を入浴させている：

- 1日の入浴時間帯＝180分（変わらず）
- 利用者1人あたりの入浴時間＝180分÷18名＝10分

答え：利用者1人あたり10分

(5)

3名のスタッフが常に同時に対応している場合：

- 利用者1人あたりの入浴時間＝10分
- スタッフ3名が同時対応
- スタッフの合計稼働時間＝10分×3名＝30分

答え：スタッフの合計稼働時間は30分

まとめ

- 本来9分/人で20名/日の入浴が予定されていたのに対し、現在は10分/人かかっており18名/日しか対応できていない状況です。1人あたり1分多くかかっていることが、日曜日稼働が必要になっている原因と考えられます。この「1分の遅れ」が1日18名分積み重なり、18分×6日＝108分のロスとなり、結果として日曜日に12名分の業務を押し出している形になります。

2. 現場の運営には勤怠管理も必要となります。あるデイサービスの勤務状況の【表1】を参考にして以下の問いに答えなさい。

(1)

常勤換算は「週 40 時間勤務＝1.0」として計算します。

・週 4 日 6 時間勤務（出勤 4 日、公休 3 日）

- 1 週間の勤務時間
6 時間 × 4 日 = 24 時間
- 常勤換算

$$24 \div 40 = 0.6$$

→ ①常勤換算：0.6（小数第 3 位四捨五入で 0.600）

・週 3 日 4 時間勤務（出勤 3 日、公休 4 日）

- 1 週間の勤務時間
4 時間 × 3 日 = 12 時間
- 常勤換算

$$12 \div 40 = 0.3$$

→ ②常勤換算：0.3（小数第 3 位四捨五入で 0.300）

(2) ①

与えられている常勤換算を整理します。

- 職員 A（介護福祉士）：1.0
- 職員 B（資格なし）：0.6
- 職員 C（介護福祉士）：0.75
- 職員 D（資格なし）：0.3

- 職員 E（資格なし）：0.45

① 介護福祉士の常勤換算合計

$$1.0 + 0.75 = 1.75$$

② 全職員の常勤換算合計

$$1.0 + 0.6 + 0.75 + 0.3 + 0.45 = 3.10$$

③ 介護福祉士の勤務割合（常勤換算ベース）

$$1.75 \div 3.10 = 0.564516...$$

$$0.5645... \times 100 = 56.4516\%$$

小数第 2 位を四捨五入：

$$\rightarrow 56.45\% \approx 56.5\%$$

（2）②

「介護福祉士の勤務割合を常勤換算で 60% にしたい」という条件です。

① 現在の状況

- 介護福祉士の常勤換算：1.75
- 全体の常勤換算：3.10

ここから、「資格なしの勤務時間の一部が介護福祉士に置き換わる」と考えます。
つまり、総勤務時間（＝常勤換算の合計）は変えずに、介護福祉士側にシフトさせるイメージです。

② 必要な介護福祉士の常勤換算値

全体の常勤換算は 3.10 のままとすると、
介護福祉士割合を 60% にするには、

$$3.10 \times 0.6 = 1.86$$

→ 介護福祉士の常勤換算を **1.86** にしたい。

現在は 1.75 なので、増やすべき常勤換算は、

$$1.86 - 1.75 = 0.11$$

③ 常勤換算 0.11 人分を「時間」に直す

週 40 時間で常勤換算 1.0 なので、

$$0.11 \times 40 \text{ 時間} = 4.4 \text{ 時間/週}$$

→ 介護福祉士資格未取得者の勤務時間が、週 4.4 時間分、介護福祉士資格取得者の勤務時間に置き換わる必要がある。

現場イメージで言うと、

- 資格なしの誰かが介護福祉士資格を取得して、その分を介護福祉士としてカウントする
- あるいは、資格なしのシフトを少し減らし、その分を介護福祉士のシフトに振り替える

といった形で「週 4.4 時間分」のシフト構成を変えると、目標の 60%に届く計算になります。

【 メモ 】

2. 次の表はA デイサービスの3ヶ月の実績です。下記の表をもとに以下の問題に答えなさい。

(1)

- 平日延べ人数：
(21 日 × 49.0 人 = 1,029 人)
- 土曜延べ人数：
(5 日 × 43.4 人 = 217.0 人)
- 日曜延べ人数：
(5 日 × 38.2 人 = 191.0 人)

10 月の総利用人数：

$$1,029 + 217 + 191 = 1,437 \text{ 人}$$

(2)

現状の12月総利用人数はすでに

- 平日：(22 日 × 49.5 人 = 1,089 人)
- 土曜：(5 日 × 44.2 人 = 221 人)
- 日曜：(4 日 × 38.5 人 = 154 人)

$$\text{合計：} 1,089 + 221 + 154 = 1,464 \text{ 人}$$

目標は1,500人なので、あと

$$1,500 - 1,464 = 36 \text{ 人}$$

増やす必要があります。

平日平均を (x) 人とする、

$$22x + 221 + 154 = 1,500$$

$$22x + 375 = 1,500$$

$$22x = 1,125$$

$$x = 1,125 \div 22 = 51.13636...$$

小数点第 2 位を切り上げるので、

平日平均利用者数：51.14 人

したがって、

平日平均を約 51.14 人まで上げれば、目標 1,500 人に到達します。

(現状 49.5 人 → 51.14 人なので、約 1.64 人分の上乗せが必要)

2. 次の表はデイサービス A の予算と実績をまとめたものです。表の数字をもとに以下の問題に答えなさい。

(1)

11 月と 12 月の人数を整理していきます。

- 11 月の総利用人数 (目標)

予算：10,072,500 円

利用者平均単価：8,500 円

$$10,072,500 \div 8,500 = 1,185 \text{ 人}$$

→ ①11 月の総利用人数 (目標)：1,185 人

- 12 月の総利用人数 (実績)

平日：21 日 × 42.0 人 = 882 人

土曜：5 日 × 32.0 人 = 160 人

日曜：5 日 × 31.0 人 = 155 人

$$882 + 160 + 155 = 1,197 \text{ 人}$$

→ ②12 月の総利用人数 (実績)：1,197 人

(2)

11 月の利用者平均単価 (実績) を求めます。

- 実績売上：10,038,600 円

- 実績総利用人数：1,188 人

$$10,038,600 \div 1,188 = 8,450 \text{ 円}$$

→ 11 月の利用者平均単価 (実績)：8,450 円

(3)

11 月の利用者平均単価が下がっている原因分析に必要なデータ項目の例です。

- **要介護度別利用者数・構成比：** 要介護度が下がると単価も下がりやすい。
- **加算の算定状況：** 個別機能訓練加算、入浴加算、サービス提供体制強化加算などの算定有無・算定率。
- **提供時間区分別の利用状況：** 短時間利用の増加の有無（短時間は単価が低くなりやすい）。
- **食事・おやつ等の自費サービス利用状況：** 食事キャンセルやおやつ中止などの増減。
- **送迎の有無・自己送迎の増減：** 送迎なし利用の増加による単価低下の有無。
- **利用曜日別・時間帯別の単価：** 土日や特定曜日で単価が低くなっていないか。
- **保険外サービスの利用状況：** レクリエーションや追加サービスなどの利用減少の有無。
- **減算の発生状況：** 提供時間不足や人員配置不足による減算の有無。

(4)

① 12月の平均単価が8,480円になった場合、予算達成に必要な総利用人数

- 12月予算：10,480,500円
- 平均単価（予測）：8,480円

$$10,480,500 \div 8,480 = 1,235.9 \text{ 人}$$

予算を達成するには切り上げて考えるので、

→ **必要な総利用人数（目標）：1,236人**

② 1日あたり必要な追加利用人数

- (1) ②より、12月の総利用人数（実績）：1,197人
- 目標総利用人数：1,236人

$$1,236 - 1,197 = 39 \text{ 人 (不足)}$$

12月の稼働日数：

21日（平日）＋5日（土曜）＋5日（日曜）＝31日

39人÷31日＝1.26人/日

→ 1日あたり約1.3人の追加利用が必要（整数「2人増やす」）

（5）

① 定員50人の場合に必要な介護職員数

基準：

「利用者の数が15人までの場合：1人以上

15人を超える場合：15人を超える部分の数を5で除して得た数を加える」

利用者50人の場合：

$1 + \{50 - 15\} \div 5 = 1 + 35 \div 5 = 1 + 7 = 8$ 人

→ 定員50人の場合、必要な介護職員数：8人

② 新たに配置する職員の週あたり勤務時間

- ・ 現在の介護職員の常勤換算人数：7.5人
- ・ 必要人数：8人

不足分：

$8.0 - 7.5 = 0.5$ 人（常勤換算）

常勤の勤務時間：週40時間なので、

$0.5 \text{ 人} \times 40 \text{ 時間} = 20 \text{ 時間/週}$

→ 新たに配置する職員の勤務時間：週20時間分（常勤換算0.5人分）

【 メモ 】

3. 施設運営における職員配置の考え方と業務の効率化について、以下の問題に答えなさい。

(1)

与えられている条件：

- 常勤職員：15名
- 非常勤職員の1週間の延べ勤務時間：360時間
- 常勤職員の1週間の労働時間：40時間

まず、非常勤職員を「常勤換算」します。

- 非常勤の常勤換算人数：

$$360 \text{ 時間} \div \{40 \text{ 時間/人}\} = 9 \text{ 人}$$

次に、常勤職員と合算します。

- 常勤換算人数（介護＋看護の総数）：

$$15 \text{ 人（常勤）} + 9 \text{ 人（非常勤換算）} = 24 \text{ 人}$$

答：24人

(2)

基準：

入所者の数が3又はその端数を増すごとに1以上

定員60名なので、

$$60 \text{ 人} \div 3 \text{ 人} = 20 \text{ 人}$$

端数は出ないので、そのまま20人です。

答：20人（常勤換算で必要な職員数）

※「さくら苑」は基準上は必要数（20人）を上回る配置（24人）になっています。

(3)

条件整理：

- 常勤職員：15名
- 常勤職員1人あたり有給未取得：3日
- 1日の勤務時間：8時間（週5日×8時間＝40時間より）
- 1か月の常勤が勤務すべき時間数：160時間

① 未取得有給分の総時間を出す

1人あたり未取得有給は3日分なので、

- 1人あたり未取得時間：

$$3 \text{ 日} \times 8 \text{ 時間} = 24 \text{ 時間}$$

- 15人分の未取得時間：

$$24 \text{ 時間} \times 15 \text{ 人} = 360 \text{ 時間}$$

この360時間分を、新たに雇い入れた職員でカバーできれば、有給取得100%に近づける、という考え方になります。

② 常勤換算で何人分かを計算

1か月の常勤勤務時間は160時間なので、

$$360 \text{ 時間} \div \{160 \text{ 時間/人}\} = 2.25 \text{ 人}$$

答：常勤換算で約2.25人の雇い入れが必要

3. あなたはデイサービスで責任者をしています。利用者数の増加に伴い、利用定員を12月から35人に見直しました。以下の情報をもとに、以下の問いに答えなさい。

(1)

① 12月の介護職員配置基準

定員35人の場合

- 15人までは1人
- 15人を超えた20人分 ($35 - 15 = 20$)
- 5人増えるごとに1人追加 $\rightarrow 20 \div 5 = 4$ 人

合計： $1 + 4 = 5$ 人

12月の配置基準：5人

② 11月の総利用者数

稼働率 = 総利用者数 $\div$ (定員 $\times$ 営業日数)

11月の稼働率：90%

定員：30人

営業日数：21日

$90\% = \text{総利用者数} \div (30 \text{人} \times 21 \text{日}) \times 100$

$\text{総利用者数} = 30 \times 21 \times 0.9 = 567$

11月の総利用者数：567人

③ 12月の稼働率

稼働率 = 総利用者数 $\div$ {定員 $\times$ 営業日数}

12月の総利用者数：570人

定員：35人

営業日数：21日

$$\text{稼働率} = 570 \div \{35 \times 21\} = 570 \div 735 = 0.7755\cdots$$

小数点第2位切り捨て → **77.55% → 77.5%**

12月の稼働率：77.5%

④ 11月の介護職員常勤換算人数

スタッフの週勤務時間合計：

- A：40
- B：40
- C：16
- D：24
- E：32
- F：28

合計

$$40 + 40 + 16 + 24 + 32 + 28 = 180 \text{ 時間}$$

常勤換算（40時間で割る）

$$180 \div 40 = 4.5$$

11月の介護職員常勤換算人数：4.5人

(2)

定員増に向けて行うべきだった行動

■ 稼働率の維持のために必要だったこと

- 定員増に合わせて、事前に利用者獲得計画の策定（居宅ケアマネへの営業活動・利用者家族や地域への周知広報）を強化
- 居宅ケアマネへの情報提供や見学会の実施など、受け入れ枠拡大を周知
- 定員増に伴うサービス提供体制（送迎・入浴・レク・リハ等）の見直し
- 定員増に対応できるよう、職員配置計画を前倒しで調整
- 利用者の動線や滞在時間を再設計し、受け入れ効率を高める環境整備を行う
- 事前の営業活動の強化： 居宅ケアマネに対し、12月からの定員増と受け入れ可能枠を事前に周知し、新規利用者の紹介を依頼
- 体験利用の促進： 増員分を埋めるため、10月～11月にかけて「無料体験キャンペーン」等を実施し、12月からの本契約に繋げるリードタイムを確保
- 既存利用者の利用日数調整： 既存の利用者や家族に対し、追加利用のニーズがないか事前にアンケートや聞き取りを行い、内側から枠を埋める
- 定員増のタイムラインを設定し、段階的な利用者受け入れ計画の立案
- 既存利用者の利用日数増加の検討
- 新規利用者の体験利用やスムーズな受け入れ体制の整備
- 利用者獲得状況のモニタリング体制の構築
- 利用者一人ひとりの希望に合わせた利用プランの提示

■ スタッフへの対応として必要だったこと

- 定員増の目的・方針・必要性・背景・期待される効果を**事前に説明し、共通理解を作る（理解の促進）**
- 人員配置や役割分担を明確にし、業務フローを見直し、**業務手順を可視化（マニュアルの整備・チェックリスト化）**する
- 新しい業務量（定員増）に合わせて、**研修・OJT・シミュレーションを事前に実施**する
- スタッフの意見・不安・混乱・疑問を吸い上げるため、**ミーティングや意見交換の場**を設ける
- 業務負担が増える時期には、**フォロー体制（応援・シフト調整）を整える**
- 「何をどうしていいか分からない」を防ぐため、**具体的な行動指示や優先順位を明確化**する
- **オペレーションの再構築と周知**：定員が5人増えることで、入浴介助や送迎ルート、食事の配膳手順がどう変わるのか、具体的なマニュアルを作成し、事前にシミュレーションを行う
- **増員計画の共有と動機付け**：「なぜ定員を増やすのか（経営的側面や地域のニーズ）」という目的や方針を共有し、スタッフの不安や混乱を解消する全体会議を実施
- **人員配置の見直し**：計算上、12月からは配置基準が「5人」必要になり、現在の常勤換算（4.5人）では不足するため、新規採用や既存スタッフのシフト増枠を事前に手配し、現場の負担感を軽減させる
- 役割分担の明確化と各スタッフの業務内容の再確認
- 介護職員配置基準(5人)を満たすための人員配置計画の策定と事前共有
- 定期的なミーティングを通じた進捗確認とフォロー体制の構築