

ふくしま 働きやすい 介護の職場 認証評価制度

ガイドブック



ふくしま
介護職場認証

働きやすい介護の職場
認証評価制度



ふくしま
介護職場認証

働きやすい介護の職場
認証評価制度

ふくしま 働きやすい 介護の職場 認証評価制度

ガイドブック



ふくしま
介護職場認証
働きやすい介護の職場
認証評価制度



ふくしま
介護職場認証
働きやすい介護の職場
認証評価制度

CONTENTS

第1部	ふくしま働きやすい介護の 職場認証評価制度概要	5
1.	認証制度に期待する効果	6
2.	認証事業者の主なメリット	6
3.	制度の概要	8
第2部	「認証項目・評価基準」の考え方	13
1	働きやすい職場環境	
1-1	★ 休暇取得・労働時間削減のための取組の実施	14
1-2	★★ 業務省力化の取組の実施	17
1-3	★ 育児、介護と仕事を両立できる取組の実施	20
1-4	★ 健康管理に関する取組の実施	23
1-5	★★ 職場内コミュニケーション活性化のための取組	25
2	キャリアパスと介護人材育成の取組	
2-1	★★ 明確な給与体系の導入	28
2-2	★ 新規採用者育成計画の策定と実施	32
2-3	★ OJT指導者等に対する研修等の実施	36
2-4	★ キャリアパス制度の導入	39
2-5	★ 人材育成計画又は研修計画の策定と実施	45
2-6	★★ 人材育成を目的とした面接・評価の実施	47
2-7	★★ 資格取得に対する支援	56

3 組織としての在り方	
3-1 ★ 施設の運営方針の周知	59
3-2 ★ 相談体制・苦情解決の仕組みが確立し・機能している.....	62
3-3 ★ 公益通報の仕組みが確立し・機能している	66
3-4 ★ 身体拘束廃止・高齢者虐待防止の徹底	68
3-5 ★★ 自律的・能動的な採用活動の取組と実施	70
3-6 ★ 地域交流等の取組	73
認証評価制度導入の背景	75
第3部 資料編	77

第1部

ふくしま 働きやすい介護の職場 認証評価制度 概要

「ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度」とは、働きやすい環境の整備を進めるとともに、介護職志望者の参入や介護職員の定着を促進するため、就労環境等の改善や職員の人材育成につながる介護事業者の取組を評価及び認証する制度です。

第1部では、制度の目的や期待する効果、内容などについて解説します。

1 認証制度に期待する効果

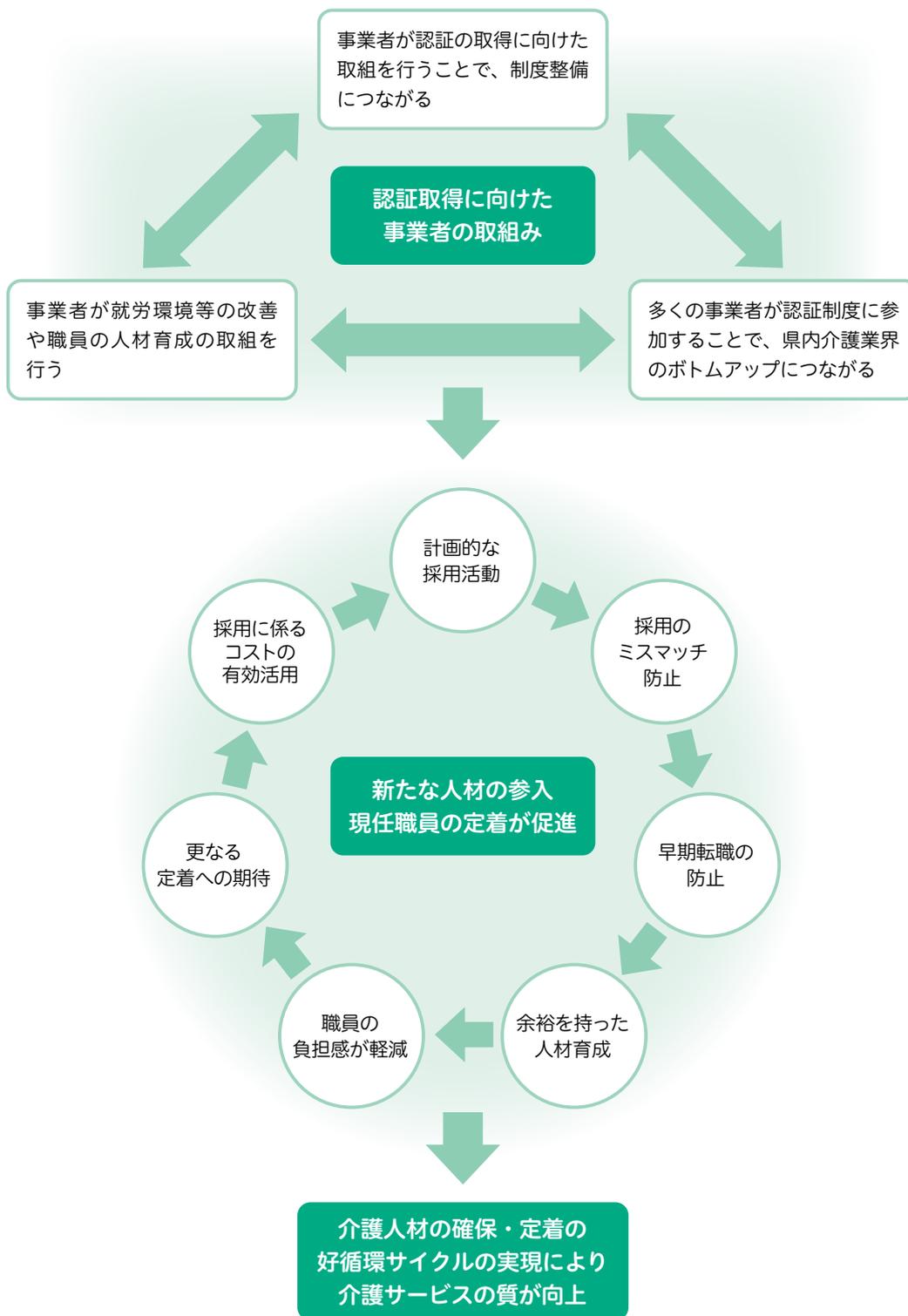
本認証評価制度では、介護事業者が行う就労環境等の改善や介護人材の育成に関連する認証項目3分野18項目と、認証項目ごとの評価基準を設定し、事業者が取り組むべき内容について「見える化」を図ります（認証項目及び評価基準の詳細は9ページに記載）。

本認証評価制度の取得を目指す事業者は、認証取得に向けた取組を進めます。認証を取得するためには、各認証項目の基準をクリアしなければなりません。自己点検シート等のツールを活用して評価基準に対して自己評価を行い、基準をクリアできていない項目がある場合は、制度や仕組みを整える必要があります。この取組は、本認証評価制度の大きな特徴であり、認証取得に取り組む事業者にとってのメリットのひとつが、取組の過程で、県から「専門家によるアドバイス」「認証取得に向けた研修会の受講」などの支援やサポートを受けられることです。介護事業者は、本認証評価制度の支援を積極的に活用することで、認証項目に係る制度や体制を整えることができ、自らのレベルアップが期待できます。また、認証事業者の取組を広く周知することで求職者にとって事業者選択の指標（求職者から選ばれる事業者）になるほか、介護職希望者の増加や介護業界のイメージアップにつながります。さらに、本認証評価制度の取得を目指す事業者が増えれば、県内介護業界全体のボトムアップが期待されます。

次に、本県では、入職1年未満の介護職員の離職率が高い状況にあります。介護職員の定着促進のためには、事業者における就労環境等の改善や人材育成の取組が何より重要です。本認証評価制度を通じて、事業者における課題や取り組むべき方向性を明確化し、事業者の主体的な取組を促すことで、介護職員の定着促進を目指します。介護職員の定着が促進されることにより、高齢者への丁寧なケア、ひいては介護サービスの質の向上につながると考えます。

2 認証事業者の主なメリット

- 働き方に関する仕組みが整備されることで、介護職員が働きやすさを実感し、定着率が高まります。
- 学生や求職者に向けて「認証事業者」として差別化したアピールが可能となります。
- 認証マークの活用（事業所、ホームページ、名刺などへの掲載等）により、求職者はもとより、利用者や地域に向けて、魅力ある介護事業者であることを分かりやすく発信できます。
- 介護人材の安定的な確保と定着により、質の高いサービスの提供を実現することができます。



3 制度の概要

(1) 認証対象者

「ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度」は県又は市町村の指定を受けた介護サービス事業所を対象とします。主な介護サービスの種類は、**別表1**のとおりです。

別表1：主な介護サービスの種類

① 介護保険施設	介護老人福祉施設（特別養護老人ホーム）、介護老人保健施設、介護医療院
② 居宅介護（介護予防）サービス事業	訪問介護、（介護予防）訪問入浴介護、通所介護、（介護予防）通所リハビリテーション、（介護予防）短期入所生活介護、（介護予防）短期入所療養介護、（介護予防）特定施設入居者生活介護
③ 地域密着型サービス事業	定期巡回・随時対応型訪問介護看護、夜間対応型訪問介護、地域密着型通所介護、（介護予防）認知症対応型通所介護、（介護予防）小規模多機能型居宅介護、（介護予防）認知症対応型共同生活介護、地域密着型特定施設入居者生活介護、地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護、看護小規模多機能型居宅介護

(2) 認証単位

本認証評価制度の認証単位は法人単位とします。ただし、法人本部と事業所の一部が県内にあり、県外にも事業所があるが、県内の事業所のみを認証する場合に限り、事業所単体での認証申請を受け付けます。

※認証法人内の特定の事業所が行政処分となった場合は、法人の認証を取り消すこととします。

(3) 認証期間

認証期間は認証取得後の3年間とします。なお、認証期限前に申請することで3年間の更新が可能です。

(4) 認証項目等

本認証評価制度における認証項目や評価基準については、**別表2**のとおり3分野18項目を設定し、認証項目ごとに定める評価基準のうち、標準項目の評価基準を全て満たした場合に「スタンダード認証」、全ての認証項目の評価基準を満たした場合に「ハイレベル認証」として認証します。

(5) 免除基準

認証項目のうち、一定の要件を満たしている事業者については、本認証評価制度における該当項目の審査を免除します。

別表2：認証項目 ※「評価基準」の内容の詳細については第2部を参照

★標準項目 ★★ハイレベル項目

認証分野	認証項目	評価基準	審査免除
1 働きやすい 職場環境	1-1 ★ 休暇取得・労働時間削減のための取組の実施	① 休みやすい・労働時間削減の環境づくりに取り組んでいる（永年勤続休暇、時間単位の有給休暇制度、ノー残業デーの設定、推進委員会設置等） ② 取組内容を検討する会議等を実施している ③ 職員への周知を図っている	くるみん、えるぼし（評価項目3：労働時間等の働き方）、ユースエールのいずれかの認定を受けていれば審査免除
	1-2 ★★ 業務省力化の取組の実施	① 「生産性向上ガイドライン」に基づいた委員会やプロジェクトを開催している ② ICT、介護ロボットやリフト等福祉機器を活用している、又は介護助手を採用し、介護職員が専門的な業務に専念できる体制を整備している	生産性向上推進体制加算1を取得していれば審査免除
	1-3 ★ 育児・介護と仕事を両立できる取組の実施	① 育児・介護休業法を上回る休暇制度の充実など、育児・介護を両立できる取組を実施している ② 取組内容を検討する会議等を実施している ③ 職員への周知を図っている	くるみん、ユースエールのいずれかの認定を受けていれば審査免除 対象者がいない場合は実績管理は審査免除
	1-4 ★ 健康管理に関する取組の実施	① 健康管理に関する取組を複数実施している（予防接種や人間ドックの費用補助、ストレスチェックの実施等） ② 取組内容を検討する会議等を実施している ③ 職員への周知を図っている	無
	1-5 ★★ 職場内コミュニケーション活性化のための取組	① 職員の意見や提案を事業運営に反映する仕組みを整備している ② 職員間のコミュニケーションを活性化する取組を実施している ③ 職員への周知を図っている	無
2 キャリアパス と介護人材 育成の取組	2-1 ★★ 明確な給与体系の導入	① 給料表の導入等、基本給の昇給の仕組みが明確である ② 規定に基づいて、昇給を行っている ③ 給料表等、昇給の仕組みを職員に周知している	無
	2-2 ★ 新規採用者育成計画の策定と実施	① 新規採用者育成計画を策定している ② 計画には目標・育成方法・研修内容等が明確にされている ③ 計画に沿った研修を実施している ④ 研修を受けられなかった職員へのフォローの実施体制ができていない ⑤ 計画を職員に周知している	対象者がいない場合は実績管理は審査免除
	2-3 ★ OJT指導者に対する研修等の実施	① OJT指導者等を設置している（任命している） ② OJT指導者等を対象とした研修を実施している ③ OJT指導者等を職員に周知している	無
	2-4 ★ キャリアパス制度の導入	① 職員の階層が設定され、階層ごとの役割や業務内容、任用要件が明記されたキャリアパスを策定している ② 職員に周知している ③ 非正規職員から正規職員への登用ルールを明文化し、全ての非正規職員への説明を行っている	無
	2-5 ★ 人材育成計画又は研修計画の策定と実施	① キャリアパスの内容に沿った階層別人材育成計画を策定している ② 計画には目標・育成方法・研修内容等を明確にしている ③ 計画に沿った研修を実施している ④ 職員に周知している	無
	2-6 ★★ 人材育成を目的とした面接・評価の実施	① 面接又は評価の仕組みを整理し、書面（フォーマット）を整備している。 ② 面接又は評価の結果が、管理監督者に報告されている ③ 原則として全職員が面接又は評価の対象となっている	無
	2-7 ★★ 資格取得に対する支援	① 資格取得に対する支援を行っている ② 支援制度等を活用した職員がいる ③ 支援制度等を活用して資格を取得した職員がいる	無

認証分野	認証項目	評価基準	審査免除
3 組織としての 在り方	3-1 ★ 施設の運営方針の 周知	① 施設の運営方針やサービス方針が策定、及び公表されている ② 法人理念に基づいた運営方針が明確化されている ③ 運営方針等を全職員に周知している（浸透している）	無
	3-2 ★ 相談体制・苦情解 決の仕組みが確立 し・機能している	① 相談体制・苦情解決の仕組みを利用者等に周知している ② 責任者を設置している（任命している） ③ 相談体制・苦情解決の仕組みを全職員に周知している	無
	3-3 ★ 公益通報の仕組み が確立し・機能し ている	① 公益通報の仕組みを構築している ② 責任者を設置している（任命している） ③ 公益通報の仕組みを全職員に周知している	無
	3-4 ★ 身体拘束廃止・ 高齢者虐待防止の 徹底	① 身体拘束廃止の取組を実施している ② 高齢者虐待防止の取組を実施している ③ ①・②について全職員に周知している	無
	3-5 ★★ 自律的・能動的な 採用活動の取組と 実施	① 求める人材像を明確化している ② 自律的・能動的な採用活動を行っている ③ 実習、インターンシップ、ボランティア等の受入体制を整備してお り、ガイドラインを制定している ④ 採用活動について、全職員に周知している	無
	3-6 ★ 地域交流等の取組	① 地域の行事等に参加・協力している ② 施設を地域に開放している ③ 地域交流等の取組について全職員に周知している	感染症の拡大を防ぐ必要がある場合は審査免除

(6) 認証の流れ

参加宣言

「参加宣言書」及び必要書類の提出により、制度参加への意思表示を行います。
参加宣言の有効期間は2年間の更新制です。

申請に向けた取組

自己点検シート

- ・ 認証項目に対する現状の到達度合いを確認できる点検シート

ガイドブック

- ・ 認証項目の説明や制度構築の手順を掲載したガイドブック

認証取得に向けた研修会

- ・ 「キャリアパス構築」「人材育成計画策定」などテーマ別の研修会

専門家による個別相談会

- ・ 認証取得のためのあらゆることに具体的な助言が受けられる相談会

参加宣言後、認証取得に向けた取組を行います。
取組は、評価基準に対する到達度合いの確認、未到達項目の制度構築や仕組みの整備を行います。
参加宣言法人の主体的な取組を支援するため、県は自己点検シートなどの各種ツールや、本制度のガイドブックの提供、認証取得に向けた研修会、専門家による相談会の開催などを行います。
事業者は「参加宣言」により、これらの支援を全て活用することができます。

認証申請

全ての認証項目（又は全ての標準認証項目）を満たしたことが確認できれば、「認証申請書」に必要書類を添えて認証を申請します。

認証審査

県の担当者等が申請法人を訪問し、書類の確認やヒアリングにより評価基準への到達度合いを確認します。

認証

認証式で認証証が授与され、これ以降は認証法人として県ホームページ等での周知、認証マークの使用などができるようになります。
認証の有効期間は3年間の更新制です。

(7) ロゴマーク

スタンダード認証



ふくしま
介護職場認証

働きやすい介護の職場
認証評価制度

ハイレベル認証



ふくしま
介護職場認証

働きやすい介護の職場
認証評価制度

ロゴマークの由来

福島県の頭文字であるアルファベット「F」を車椅子に見立て、笑顔で介護する人、される人が職場である施設で過ごしている様子を表しています。

皆が笑顔であること、施設を「ホーム（家）」の形にし、温かい雰囲気があることを表しました。明るいオレンジ色や緑色と白抜き線の線画、そして落ち着いた濃いグレーで明るく温かく優しい介護の現場を表しました。

第2部

**「認証項目・評価基準」
の考え方**

1 働きやすい職場環境

1-1 ★ 休暇取得・労働時間削減のための取組の実施

評価基準

- ① 休みやすい・労働時間削減の環境づくりに取り組んでいる（永年勤続休暇、時間単位の有給休暇制度、ノー残業デーの設定、推進委員会設置等）
- ② 取組内容を検討する会議等を実施している
- ③ 職員への周知を図っている

確認方法

- 取組内容を示した文書
- 会議議事録
- 取組内容を周知するための文書
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

くろみん、えるぼし（評価項目3：労働時間等の働き方）、ユースエールのいずれかの認定を受けていれば審査免除

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

職員の休暇取得や労働時間は、施設長や管理者等の雇用側に管理をする責任があります。「休暇が取得しにくい」、「1日（1か月／1年間）の労働時間が長い」といった職場環境は、仕事と生活を調和させにくく、職員の健康やモチベーションにかかわるだけでなく、新たな人材の確保や定着に悪い影響を及ぼすと考えられます。そのため、施設長や管理者等雇用側が率先して休暇取得・労働時間削減のための取組に対応することが求められます。

この評価項目では、休暇取得促進・労働時間削減に向け実施されている取組を評価します。

なお、取組の実効性を高めるために、会議等で、取組の目的や職場に合った仕組みを検討し、取組効果を確認すること、取組が職場に周知されていることが必要となります。

評価のポイント

- ① 休みやすい・労働時間削減の環境づくりに取り組んでいる（永年勤続休暇、時間単位の有給休暇制度、ノー残業デーの設定、推進委員会設置等）

休暇取得促進や労働時間削減の取組について定めた規程や文書を確認します。また、取組状況や実績については該当書類等を、会議等の実施状況については議事録等の記録を確認します。

- ② 取組内容を検討する会議等を実施している

会議は、休暇取得・労働時間削減についてのみを目的としたものでなくても、議題に本項目の内容が入っていれば構いません。ただし、認証審査日までの1年間で開催されていること、管理職が出席している又は議事録を確認（把握）していることが必要です。

- ③ 職員への周知を図っている

職員への周知について該当する書類等を確認し、ヒアリングを実施します。

④ その他

審査時点で実績がない場合、受審者より資料に基づいた合理的理由の説明がなされ、審査員がヒアリングを含め、その内容を確認できた場合は評価の対象とします。休暇取得促進と労働時間削減の取組は全職員を対象に実施する必要があります。

なお、くるみん、えるぼし（評価項目3：労働時間等の働き方）、ユースエールのいずれかの認定を受けていれば審査が免除されます。（審査免除に該当する場合は免除条件を満たすことを証明する資料の提出が必要です。）

解説／例示／サンプル

休暇取得促進の取組例を図表1-1-1で、労働時間削減の取組例については図表1-1-2で紹介します。図表1-1-3は、職員への周知の書類の例です。このように文書や資料を作成し、これを掲示又は配付することで、取組内容が職員全員に伝わりやすくなるとともに、「事業者が働きやすい職場づくりを進めていること」が職員に理解されやすくなります。

図表1-1-1 休暇取得促進の取組例

内容	具体例
特別有給休暇の設定	永年勤続休暇、リフレッシュ休暇、ファミリーサポート休暇、ボランティア休暇、夏休み連続休暇、年末年始連続休暇など（年次有給休暇とは別）
年次有給休暇の取得促進策	年次有給休暇の取得促進策の立案と実施、改善策の実践 （例）職員一人一人の有休取得率の目標を設定し、進捗管理する。
年次有給休暇の時間単位付与	労働基準法第39条第4項（時間単位年休）の活用 ・労使協定を締結して、年5日の範囲内で、時間単位での取得を可能とする。
年次有給休暇の計画的付与	労働基準法第39条第6項（計画的付与）の活用 ・労使協定を締結して、5日を残して計画的に付与する。 （例）前期 4月～9月 3日間 後期 10月～翌3月 3日間
推進委員会設置	休暇取得促進を企画・実績管理する委員会の設置及び活動

図表1-1-2 労働時間削減の取組例

内容	具体例
労働時間の削減促進策	・削減目標の設定と進捗の確認 ・ノー残業デー、ノー残業ウィークの導入、運用 ・勤務間インターバル制度の導入、運用
業務の効率化	・報告書類などにテンプレートを用いることによる作業簡素化の推進 ・ICT（情報通信技術）を活用による情報共有効率化の推進
柔軟な勤務形態の導入	・短時間正職員制度の導入（育児・介護休業法の短時間勤務とは別） ・フレックスタイム制度の導入
代替職員の配置	超過勤務解消を目的とした代替職員の活用

図表1-1-3 職員への周知の書類例

		社会福祉法人〇〇〇会 総務課 〇年〇月〇日
休暇取得・労働時間削減への取組について		
〇〇委員会にて、休暇取得・労働時間削減のための取組及びその推進方法が決定されましたので、通知いたします。		
記		
1. リフレッシュ休暇	目的	勤続3年ごとに連続休暇を付与し、職員の心身の疲労回復の一助とする。
	内容	連続3日間の休暇を付与する。
	対象者	入職日を含む年度から3年度ごとに当たる職員
	手続き	・申請者は上司にリフレッシュ休暇取得申請書を提出 ・上司は、勤務表にて休暇を調整し、申請書を総務課に提出
2. ノー残業デー	目的	職員の残業時間を削減し、職員個人のワークライフバランスの実現を促進する。
	開始時期	〇年10月～
	内容	毎月第3水曜日は定時で退社すること
	対象者	全職員
※上記内容についてのお問合せは総務課 課長〇〇まで。		

1-2 ★★ 業務省力化の取組の実施

評価基準

- ① 「生産性向上ガイドライン」に基づいた委員会やプロジェクトを開催している
- ② ICT、介護ロボットやリフト等福祉機器を活用している、又は介護助手を採用し、介護職員が専門的な業務に専念できる体制を整備している

確認方法

- 取組内容を示した文書や資料
- 会議議事録

審査免除基準

生産性向上推進体制加算Ⅰを取得していれば審査免除

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

業務省力化の取組を進めることで、職員の心身の疲労、腰痛の軽減等が期待できます。このことは、専門職としてのスキル等が発揮できる、仕事により集中しやすくなる、ということにもつながります。業務時間の短縮が実現すれば、超過勤務が削減され、有給休暇が取りやすくなります。

また、事業者として業務負荷から職員を守ることができれば、職員の離職率の低下や、サービスの質の向上が期待できます。労働時間の縮減につながることで、有給休暇の取得のしやすさ、超過勤務の少なさを、採用活動の際にアピールすることもでき、最終的には、コストの削減まで期待できます。

評価のポイント

- ① 「生産性向上ガイドライン」に基づいた委員会やプロジェクトを開催している
「生産性向上ガイドライン」に基づいた委員会やプロジェクトを開催しているかについて、文書や会議の議事録等で確認します。
- ② ICT、介護ロボットやリフト等福祉機器を活用している、又は介護助手を採用し、介護職員が専門的な業務に専念できる体制を整備している
実際の取組状況をヒアリングで確認します。
- ③ その他
生産性向上推進体制加算Ⅰを取得していれば審査が免除されます。

解説／例示／サンプル

取組については、法人内の会議で議題として取り上げ、後述する「具体例」を参考に、協議の上決定することになりますが、実際の業務の在り方に大きな影響を及ぼす取組となるため、いわゆる「現場の意見」をしっかりと反映させる必要があります。

協議に当たっては、生産性向上という性質上、効率化ばかりに目が行きがちですが、利用者の視点を失わず、サービスの質の低下につながらないように注意することが必要です。

取組の内容は、効果的と思われるもの、職場の現状、職員のニーズに適合するものをメインに選

択すれば良いのですが、現場の日々の業務の在り方に直結し、場合によっては相応の投資を必要とするだけに、より慎重な検討が必要です。具体的には、以下のような取組が考えられます。

- トライアル（試用）してみる
- 実際に導入している事業所の生の声を聴く、見学に行く
- 類似の製品・サービスを比較検討する
- アフターフォローやバージョンアップの体制についても確認する
- 費用対効果を具体的に検討する、効果測定の方法を明確にする
- 導入のためのプロジェクトチームを編成する

設備や機器を導入した場合は、これを十分活用できるよう、法人内で研修会、勉強会を開催します。

図表1-2-1 業務省力化の取組の具体例

福祉機器や福祉用具の導入	<ul style="list-style-type: none"> ・ 特殊浴槽 ・ 移動用リフト ・ 高さ調節機能付き電動ベッド ・ 跳ね上げ式車椅子 ・ ストレッチャー ・ スライディング（移乗用）ボード、シート、グローブ ・ 床ずれ防止マット ・ 移動・移乗介助を支援する装着型の機器
福祉機器や福祉用具の効果的な活用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 福祉機器等の活用に関する研修等への参加 ・ 事業所内勉強会の開催 ・ 福祉機器や用具の活用に向けた組織体制づくり（推進委員会の設置、教育体系や管理体系の構築） ・ 先進施設の視察
介護ロボット・ICTの導入	<ul style="list-style-type: none"> ・ 見守りセンサー等の介護ロボットの導入 ・ インカム、携帯端末、タブレットの導入 ・ インターネット環境の整備
業務の見直しによる補助的な業務の切り分け（専門業務に集中できる環境づくり）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業務効率化のための改装・改築 ・ 介護計画のアセスメントシステムの導入 ・ 洗濯と掃除等の補助的な業務を短時間パート職員の業務分担に変更

ICTや介護ロボットといったテクノロジーの活用といった側面以外にも業務効率化の手法があります。その一例が介護助手に代表される職種（雇用形態）の創設です。

例えば介護職員をサポートする職種として介護助手を導入した場合、介護事業者・介護職員・介護助手、そして利用者それぞれにメリットがあります。

施設経営者にとっては、

- ・ 職場環境の改善、働き方改革の推進
- ・ 介護人材の確保

等のメリットが期待されます。

施設で働いている介護職員にとっては、

- ・ 業務負担の軽減
- ・ 専門的な知識や技術を生かした介護の実践

等のメリットが期待されます。

そして、介護助手になりたい、なってみようと思っている人にとっては

- ・就労の機会を得て、収入が増える
- ・健康づくり、生きがいづくり、社会参加につながる
- ・介護に関する知識を身に付けることができる

等のメリットがあります。

本項目では、介護助手等の介護職員をサポートできる人材を採用することで介護職員がより専門的な業務に専念できる体制を整備していることを評価します。

ここでは介護助手を導入する場合の手順を例示します。

図表1-2-2 介護助手導入の手順例

介護助手導入の手順	
手順1： 目的を明確にする	まず、介護助手を導入する目的を明確にします。 この目的が明確になっていると、介護助手を導入した後の効果が測定しやすくなります。 目的は多岐にわたることが予想されますが、施設にとって最も重要なものを介護助手導入の目的として明確にしておきましょう。
手順2： 受け入れる体制を整える	介護助手の導入に当たり、経営者・施設長、受入準備担当者、事務長等、受入職場の職員間で基本的な役割分担を想定し、全体の見通しを立てながら、計画的に導入準備を進めましょう。
手順3： 業務内容を切り分ける（機能分化を推進する）	普段、介護職員が担っている業務内容を洗い出し、介護助手に任せることができる業務の切り分けを行います。業務の切り分けをしっかりと行うことが介護助手導入の鍵となります。介護助手が担うことができる業務を現場の介護職員を交えて話し合い、整理してみましょう。
手順4： 雇用条件を検討する	切り分けた業務内容を踏まえて、介護助手に求めるスキル・人物像、勤務回数・時間帯等を具体的にイメージし、雇用条件を検討しましょう。必要な人材や時間帯等を明確にすると、募集や説明会、マッチングを円滑に進めることができるとともに、介護助手導入における費用や効果などがイメージしやすくなります。
手順5： 募集する	実際に介護助手を募集します。 柔軟に条件を決定できるように準備しておくことや、採用する人のすそ野を広げることがポイントです。
手順6： 説明会や施設見学会を開催する	説明会で、施設の考えを明確に伝え、応募者の意向を把握しましょう。 入職後のミスマッチを防ぐために、法人理念の紹介や施設見学会を交え、「自分でもできそう」「やりがいがありそう」というイメージを持ってもらうことが大切です。徐々に仕事を覚えてもらうというスタンスで、ポイントを絞って分かりやすく説明しましょう。また、各応募者の意向を把握するために、アンケートの実施等を検討しましょう。
手順7： 雇用契約を締結し、就労を支援する	雇用契約を締結し、受入準備をします。はじめのうちは分からないことも多いため、コミュニケーションを十分に取り、的確にフォローしながら自立して行える支援をしましょう。
手順8： これまでの取組を振り返り、改善する	介護助手の導入の成果と課題を振り返り、介護助手が働きやすい環境を整えます。また、施設として取り組みの成果と課題を確認し、次の展開を考えます。

1-3★ 育児、介護と仕事を両立できる取組の実施

評価基準

- ① 育児・介護休業法を上回る休暇制度の充実等、育児・介護と仕事を両立できる取組を実施している
- ② 取組内容を検討する会議等を実施している
- ③ 職員への周知を図っている

確認方法

- 取組内容を示した文書
- 会議議事録
- 取組内容を周知するための文書
- 周知方法

審査免除基準

くるみん、ユースエールのいずれかの認定を受けていれば審査免除対象者がいない場合、実績管理は審査免除

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

職員が自らの育児・介護と仕事を両立させることは、安心して働き続けていくための重要な要素となります。一方で、育児・介護と仕事の両立は、職員個人の努力や工夫だけでは実現が難しく、事業者のルール整備や、上司や職場の理解・協力等、職場全体での取組が必要となります。

この項目では、育児・介護と仕事の両立を支援する取組を評価します。そのため、育児・介護休業法を上回る取組を行っていることが求められます。

また、取組の実効性を高めるために、会議等で取組の目的や職場に合った仕組みを検討し取組効果を確認することが求められます。

さらに、取組が職場全体に周知されていることが必要となります。

評価のポイント

- ① 育児・介護休業法を上回る休暇制度の充実等、育児・介護と仕事を両立できる取組を実施している

育児・介護と仕事の両立支援の取組について定めた規程や文書を確認します。

また、取組の状況や実績について書類等で確認します。(対象者がいない場合、実績管理は審査免除となります。)

- ② 取組内容を検討する会議等を実施している

会議等の実施状況については議事録等の記録を確認します。会議は育児、介護を両立できる取組の実施のみを目的としたものでなくとも、議題に本項目の内容が入っていれば構いません。ただし、認証審査日までの1年間で開催されていること、管理職が出席している又は議事録を確認(把握)していることが必要です。

- ③ 職員への周知を図っている

職員への周知について該当する書類等を確認し、ヒアリングを実施します。

審査時点で実績がない場合、受審者より資料に基づいた合理的理由の説明がなされ、審査員がヒアリングを含め、その内容を確認できた場合、評価対象とします。

- ④ その他

くるみん、ユースエールのいずれかの認定を受けていれば審査を免除します。

解説／例示／サンプル

育児・介護と仕事の両立支援については、主に「育児・介護休業法」に定められています。法令は改正されるため、ホームページ等で最新の内容を把握しておくことが重要です。

- ・育児・介護休業法の一部（育児に関すること）（**図表1-3-1**）
- ・育児・介護休業法の一部（介護に関すること）（**図表1-3-2**）
- ・法を上回る取組例（**図表1-3-3**）

を以下に示します。

また、これらの取組を職員の安心につなげていくためには、育児・介護と仕事を両立させるための制度整備を行った上で、職場で制度の利用を促進していく必要があります。

制度を利用しやすくしたり、職員の安心感を高めたりするような取組例を以下に示します（**図表1-3-4**）。

図表1-3-1 育児・介護休業法（育児に関すること）

項目	対象者と内容
育児休業	1歳までの子を養育する労働者 分割して2回取得可能（令和4年10月～） ・パパママ育休プラス（1歳2か月まで。保育所に入れない場合等は最長2歳まで） ・パパ休暇（産後8週間までの育児休業取得で再取得可能） ・産後パパ育休（産後8週間以内に4週間（28日）を限度に2回に分けて取得可能）
子の看護等休暇	小学校3年生修了前の子を養育する労働者 1年度に5日（子が2人以上の場合は10日）、時間単位の取得が可能
短時間勤務制度	3歳に満たない子を養育する労働者 1日6時間の短時間勤務が可能
所定外労働の制限	3歳に満たない子を養育する労働者 労働者が請求した場合、所定外労働をさせてはいけない
時間外労働の制限	小学校就学前の子を養育する労働者 労働者が請求した場合、1か月について24時間、1年について150時間を超える時間外労働をさせてはいけない
深夜業の制限	小学校就学前の子を養育する労働者 労働者が請求した場合、午後10時から午前5時までの間において労働させてはいけない
不利益な取扱いの禁止	上記の措置について申出又は利用した労働者 上記の措置について申出をし、又は利用したことを理由とする解雇その他不利益な取扱いをしてはならない

図表1-3-2 育児・介護休業法（育児に関すること）

項目	対象者と内容
介護休業	要介護状態にある対象家族を介護する労働者 対象家族1人につき、通算93日の休業を3回まで分割して取得可能
介護休暇	要介護状態にある対象家族の介護や世話をする労働者 年5日（対象家族が2人以上の場合は10日）、時間単位の取得が可能
短時間勤務制度	要介護状態にある対象家族を介護する労働者 所定労働時間の短縮、フレックスタイム制度、始終業時刻の繰上げ又は繰下げ等（象者1人につき、利用開始の日から連続する3年以上の期間で2回以上利用可）
所定外労働の制限	要介護状態にある対象家族を介護する労働者 労働者が請求した場合、所定外労働をさせてはいけない
時間外労働の制限	要介護状態にある対象家族を介護する労働者 労働者が請求した場合、1か月について24時間、1年について150時間を超える時間外労働をさせてはいけない

図表1-3-3 法を上回る取組例

項目	対象者と内容
休暇の有給休化	看護休暇、介護休暇等の有給化
制度利用の期間延長	短時間勤務制度の対象期間の延長(3歳を超えても利用可とする)
休暇要件の追加	配偶者出産休暇、子の学校行事休暇等、休暇要件の追加

図表1-3-4 制度利用の促進や職員の安心感を高めるための取組例

項目	対象者と内容
不安の解消策	<ul style="list-style-type: none"> ・育児・介護の経験のある職員との情報交換や交流の場の提供 ・気軽に相談できる窓口の設置 ・休業中の代替職員の配置 ・休業中の知識や技術遅れへの対策(学習できるDVDや書籍の貸出し等) ・休業中の継続的な情報提供(社内報の送付、行事開催の告知等) ・職場復帰支援プログラムの策定と実施
制度の理解促進や職場の意識向上のための取組	<ul style="list-style-type: none"> ・育児・介護と仕事の両立を支援する制度に関する説明会の実施 ・全職員を対象とした育児・介護と仕事の両立をテーマにした勉強会の開催 ・両立支援の取組に関する提案制度の導入
保育・介護のサービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> ・法人内保育所の開設 ・宅老所、託児所の開設 ・通所介護・訪問介護のサービス提供(自己負担分への補助)
職場復帰後の柔軟な働き方の支援	<ul style="list-style-type: none"> ・出勤・退社時間の調整 ・勤務時間の調整、フレックスタイム制の導入 ・在宅勤務の導入
関連する認定制度への取組	<ul style="list-style-type: none"> ・くるみん（次世代育成支援対策推進法に基づく）認定への取組

1-4 ★ 健康管理に関する取組の実施

評価基準

- ① 健康管理に関する取組を複数実施している（予防接種や人間ドックの費用補助、ストレスチェックの実施等）
- ② 取組内容を検討する会議等を実施している
- ③ 職員への周知を図っている

確認方法

- 取組内容を示した文書
- 会議議事録
- 取組内容を周知するための文書
- 周知方法

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

職員の健康の維持・管理は、病気やケガによる離職を防ぐという意味で、労働力の維持・管理であるとも言えます。職員の心身の健康について、予防・対策・増進等の視点から積極的にアプローチし、その維持・管理に取り組む必要があります。

職場にとって必要な取組を検討するためには、職場で何が起きているのか、職員の体調やメンタルヘルスに課題はないかといったことを会議等で十分に話し合うことが重要です。また、職員一人一人の心身の健康維持・増進につなげるために、全ての職員に取組を周知し、健康管理の意識付けを行っていくことが必要です。

この項目では、健康管理に関する取組を評価します。取組は複数実施している必要があります。

評価のポイント

- ① **健康管理に関する取組を複数実施している（予防接種や人間ドックの費用補助、ストレスチェックの実施等）**
事業所で実施している健康管理に関する取組について、現地審査日までの1年間で複数の取組が実施されていることを書類等で確認します。
- ② **取組内容を検討する会議等を実施している**
会議等で職員の健康管理に関する状況把握や取組の検討が実施されていることについて、議事録等で確認します。会議は健康管理に関する取組のみを目的としたものでなくても、議題に本項目の内容が入っていれば構いません。ただし、認証審査日までの1年間で開催されていること、管理職が出席している、又は議事録を確認(把握)していることが必要です。
- ③ **職員への周知を図っている**
職員への周知について該当する書類等を確認し、ヒアリングを実施します。健康管理の取組は全ての職員が対象となるため、全ての職員に周知されていることが必要です。

解説／例示／サンプル

法令により事業所において実施が義務付けられている定期健康診断等（図表1-4-1）、健康管理・増進の具体例（図表1-4-2）を以下に示します。

図表1-4-1 定期健康診断等

健康診断の種類	対象者	実施時期
雇入れ時の健康診断 (労働安全衛生規則(以下「安衛則」)第43条)	常時使用する労働者	雇入れの際
定期健康診断 (安衛則第44条)	常時使用する労働者(安衛則第45条第1項の特定業務従事者を除く)	1年以内ごとに1回
特定業務従事者の健康診断 (安衛則第45条)	深夜業を含む業務に常時従事する労働者	左記業務への配置替えの際及び6カ月以内ごとに1回
給食従業員の検便 (安衛則第47条)	事業に附属する食堂又は炊事場における給食の業務に従事する労働者	雇入れの際又は配置替えの際

図表1-4-2 健康管理・増進の具体例

取組	内容
<病気の早期発見>	
健康診断の促進	<ul style="list-style-type: none"> ・法に定められている健康診断を全て実施した上で、法定外の検診を追加している ・がん検診を受けやすくしている ・人間ドックを受けやすくしている
特定保健指導への協力	<ul style="list-style-type: none"> ・特定健康指導対象者が指導を受けやすい環境にしている
ストレスチェックの実施	<ul style="list-style-type: none"> ・50名未満の事業所において、ストレスチェックを実施している
<リスク回避>	
インフルエンザ予防	<ul style="list-style-type: none"> ・インフルエンザワクチン接種の費用補助をしている
腰痛予防	<ul style="list-style-type: none"> ・腰痛予防に関連した研修を実施している ・リフトやスライディングボード等の用具・機器を導入し、活用している
事業所内のリスク管理	<ul style="list-style-type: none"> ・事業所内のケガや事故につながりやすいポイントを可視化して、注意喚起している
危険予知訓練の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・定期的(月1回等)に危険予知訓練(KYT)を実施している
<メンタルヘルスの維持・向上>	
研修会の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・メンタルヘルスやストレスについての研修会を実施している
相談窓口の設置	<ul style="list-style-type: none"> ・各種ハラスメントに関する外部の相談窓口を設置している ・外部の専門家によるカウンセリングの機会を設けている
休憩室の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・リラックスできる休憩室を確保している
<健康の増進>	
健康増進イベントの実施	<ul style="list-style-type: none"> ・事業所で全職員が参加可能なウォーキングイベントを開催している
運動系クラブ活動支援	<ul style="list-style-type: none"> ・全職員が参加可能な運動系のクラブ活動を支援している
スポーツクラブの活用	<ul style="list-style-type: none"> ・職員が利用しやすくなるよう、スポーツクラブの法人会員となっている

1-5 ★★ 職場内コミュニケーション活性化のための取組

評価基準

- ① 職員の意見や提案を事業運営に反映する仕組みを整備している
- ② 職員間のコミュニケーションを活性化する取組を実施している
- ③ 職員への周知を図っている

確認方法

- 取組内容を示した文書
- 取組内容を周知するための文書
- 周知方法

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

職員の意見や提案が組織運営に反映されることで、働きやすい職場、風通しの良い職場づくりにつながります。職員の考えを組織として事業運営に反映させるには、経営層と職員、上司と部下といった関係性をつなぐコミュニケーションの活性化が重要です。職員が意見を言い出しやすい手法やルート、組織風土づくりを積極的に行うことが大切です。

風通しの良い職場づくりは、相手を尊重すること、相手に関心を持つためにコミュニケーションの機会を増やすことが基本です。レクリエーション大会や食事会といった仕事を離れたイベントの開催や組織内広報の充実は、職場内コミュニケーションの活性化に効果的です。

評価のポイント

① 職員の意見や提案を事業運営に反映する仕組みを整備している

職員の意見や提案を事業運営に反映する仕組みについて、法人・事業所内の提案制度等、職員の意見を事業運営に反映する仕組みがあることを書類等で確認します。

② 職員間のコミュニケーションを活性化する取組を実施している

親睦会、サークル活動、広報誌の発行等職員間のコミュニケーションを活性化する取組が行われていることを書類等で確認します。

コミュニケーションの活性化については、SNSやグループウェア等、ICTを活用した取組も増えていますので、これらの取組も評価の対象となります。

③ 職員への周知を図っている

職員への周知について該当する書類等を確認し、ヒアリングを実施します。

解説／例示／サンプル

コミュニケーションの活性化は、職場内の様々な事象に良い影響を与えます。介護の職場は人に対してサービスを提供する職場ですので、コミュニケーションが全ての基本とも言えるでしょう。職場内でのコミュニケーションの活性化は、日々の継続な実践が重要です。

図表1-5-1 職場内コミュニケーション活性化の実践例

取組	内容
<職員の意見を組織運営に活用>	
提案会議の実施	介護の現場で感じた改善提案を集約する会議を開催します。会議体の形態は組織内で検討が必要ですが、 例1) 管理職が参加しないことで忌憚のない意見を言い合える 例2) 管理職は参加するが責任を持って経営へ意見を届ける といった一定のルール作りを行って、機能する会議とすることが大切です。
意見箱の設置	人前では言えない意見も、意見箱への投書であれば言える場合があります。意見箱を設置した際は、内容の集計や意見に対する組織としての対応を職員全体に伝えることが大切です。
面談と連動した意見収集	育成面談を行う際、多くの場合事前に面談シートを記入する法人・事業所が多いと思います。この面談シートに法人・事業所への意見や改善提案を記載する欄を設けることで、職員の声をしっかり受け止めることができます。
職員意識調査	職員意識調査（満足度調査）は、職員の意見を吸い上げる最も代表的な方法といえます。個人を特定しないよう配慮すること、知り得た結果に基づき、具体的な対策を講じることが大切です。実態を把握しただけで、何もアクションを起こさないと、法人や経営幹部の信頼を損なうので注意が必要です。
<職員間のコミュニケーション活性化>	
サークル活動への支援	職員で活動するサークル活動への支援です。 ・審査した上で運営費の補助を行う ・活動を法人・事業所として公認し活動内容を広報する ・レクリエーション研究等の福祉サービスに関わるテーマについては就業時間内に行うことを認める等といった支援が考えられます。
コミュニケーションツールの活用（アナログ/デジタル）	職員間で情報共有を行うことを目的とした共有ノート、アプリの導入等のコミュニケーションツールの活用です。 こうしたツールの有効活用が進むことで、コミュニケーションの活性化が進むだけでなく、ノウハウの蓄積にもつながります。
内部広報誌の活用	内部向けの広報誌等に、職員インタビューやアンケート結果を掲載するといった取組です。新規採用者のプロフィールや趣味、コメントを掲載すると、組織に溶け込むきっかけにもなります。
職員交流型研修の開催	知識や技術を学ぶ研修はもちろん大切ですが、交流を重視した研修もコミュニケーションには効果的です。最近はメールやSNS等で件数が済んでしまいがちですが、対面で話すこと、関わることはコミュニケーションにおいて大きな効果をもたらします。
サンクスカードの導入	期間を決めて職員同士で感謝を交わし合う取組です。 同僚や先輩後輩からの感謝の言葉はうれしいものです。多くの感謝を集めた職員を表彰する等の仕組みを作ってモチベーションアップにつなげることも効果的です。

図表1-5-2 職員意識調査 フェイスシート（回答者の属性を把握）例

所属	() 特別養護老人ホームA	() 特別養護老人ホームB	() デイサービスセンターC
	() デイサービスセンターD	() ヘルパーステーション	() ケアハウス
	() 居宅介護支援事業所		
年齢	() 20代以下	() 30代	() 40代 () 50代以上
勤続年数	() 5年未満	() 6年-10年未満	() 10年~20年未満 () 20年以上
職種（職位）	() 直接サービス職員	() 間接サービス職員	() 指導職・管理職

図表1-5-3 職員意識調査 質問シート *設問が25であるため、合計50点が満足度の中位

以下の25問について、		
4 (まったくそのとおりだと思う)、		
3 (ある程度そのとおりだと思う)、		
2 (どちらともいえない)、		
1 (あまりそうとは思わない)、		
0 (全くそうとは思わない)		
の5段階で回答してください。		
1. <賃金水準>	いまの給与水準は他の施設(職場)で働くより高い方だと思う。	4・3・2・1・0
2. <労働時間>	いまの勤務時間に特に不満はない。	4・3・2・1・0
3. <安全衛生>	職場は、安全衛生(災害防止)に努力している。	4・3・2・1・0
4. <福利厚生>	他の職場に比べて、福利厚生はよい方だと思う。	4・3・2・1・0
5. <人間関係>	職場の人間関係は良好に維持されている。	4・3・2・1・0
6. <公平処遇>	上司は、仕事で不公平が起こらないよう配慮している。	4・3・2・1・0
7. <指導援助>	上司は、仕事や能力開発でよく面倒を見てくれる。	4・3・2・1・0
8. <職場運営>	職場は、円滑に運営されている。	4・3・2・1・0
9. <改善提案>	職場では、サービスや仕事の改善提案が奨励されている。	4・3・2・1・0
10. <計画遂行>	職場では、仕事が計画的に遂行されている。	4・3・2・1・0
11. <職場認知>	自分の職種(職務)は、他の職種から認められている。	4・3・2・1・0
12. <帰属意識>	施設への帰属意識は以前より強くなってきている。	4・3・2・1・0
13. <職務割当>	いまの仕事は、自分の能力に見合った割当である。	4・3・2・1・0
14. <能力発揮>	いまの仕事は、自分の能力を発揮するのにふさわしい内容である。	4・3・2・1・0
15. <設備機器>	仕事に関係する設備や機器はよく整っている。	4・3・2・1・0
16. <相互援助>	仕事で困ったときは、職員相互でよく助け合っている。	4・3・2・1・0
17. <評価承認>	上司は、よい仕事をすれば認めてくれる。	4・3・2・1・0
18. <相談援助>	職場で何か問題があれば、上司や同僚と気軽に相談できる。	4・3・2・1・0
19. <指示命令>	上司は、仕事の目標や手順をはっきり示してくれる。	4・3・2・1・0
20. <職務満足>	いまの担当職務に十分満足している。	4・3・2・1・0
21. <昇進指向>	将来もっと上の職位で仕事をしたいと思っている。	4・3・2・1・0
22. <使命感>	いまの仕事をしていることに使命感を感じている。	4・3・2・1・0
23. <一体感>	いまの施設(職場)に所属していることに誇りを感じている。	4・3・2・1・0
24. <管理機能>	上司は、上司としての役割を十分果たしている。	4・3・2・1・0
25. <顧客満足>	利用者は、現在のサービスに満足している。	4・3・2・1・0

集計は項目ごとの平均値のほか、5項目ごとに1つにまとめた「中分類」の比較も行う。

- 職員処遇 (賃金水準・労働時間・安全衛生・福利厚生・設備機器)
- 職務環境 (人間関係・職場運営・改善提案・計画遂行・相互援助)
- 管理水準 (公平処遇・指導援助・評価承認・指示命令・管理機能)
- 帰属意識 (職場認知・帰属意識・相談援助・昇進指向・一体感)
- 職務満足 (職務割当・能力発揮・職務満足・使命感・顧客満足)

2 キャリアパスと介護人材育成の取組

2-1 ★★ 明確な給与体系の導入

評価基準

- ① 給料表の導入等、基本給の昇給の仕組みが明確である
- ② 規定に基づいて、昇給を行っている
- ③ 給料表等、昇給の仕組みを職員に周知している

確認方法

- 給与規程等根拠資料
- 給与制度資料等（給与表がある場合は給与表も）、昇給基準等
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

今の職場でこの先どのくらいの昇給が見込めるのかは、職員にとって大きな関心事です。事業者には、職員に提示・説明できる客観的な昇給の仕組みを確立することが求められます。

この認証項目では、まず基本給の昇給に関する基準が明確に定められているかを評価します。もちろん、いくら昇給の基準が定められていても、実際には昇給が行われていなかったら、事業者に対する職員の信頼感は損なわれ、ひいては離職にもつながります。そのため、ルールに基づいて着実に昇給を実施しているかどうか、過去に遡って実績を確認します。併せて、昇給の仕組みが職員に広く開示されているかについても確認します。

評価のポイント

① 給料表の導入等、基本給の昇給の仕組みが明確である

給与規程、給料表等の給与制度資料、昇給基準等が定められているか確認します。

② 規定に基づいて、昇給を行っている

昇給の実績について、規定に沿って昇給を行った事実が確認できる資料（過去3年分の賃金台帳、給与明細書等）により確認します。もし昇給が行われていない年度があった場合には、それが経営状況の悪化等やむを得ない合理的な理由・事情によるものであり、かつ説明会等を通じて職員に説明されていることを条件に認めるものとします。

③ 給料表等、昇給の仕組みを職員に周知している

昇給の仕組みについて、上記資料等の回覧・配布・掲示又は会議等での説明により、職員への周知・共有を図っていることを確認します。

また、昇給が行われていない年度があった場合の職員への説明について、説明会等における資料、説明会の出席者が分かる書面により確認します。

解説／例示／サンプル

昇給の方法としては、給与表による運用が代表的です。もし公務員準拠（行政職給与表等）の給与表を準用する場合は、法人の実情に合わせて修正することで、より使い勝手が良くなります。

例えば、公務員準拠の給与表を使用しているが「1号俸当たりの金額の差が高すぎる」「給与表の号俸数とキャリアパスの等級が合わない」「人事評価と連動させられない」等の問題を感じている場合は、給与表のアレンジが有効です。ここでは、法人独自の給与表を作成する際のポイントを説明します。

■ 給与表による昇給の仕組みの構築事例

① 各等級に対し最低限支給する額として、下限額を設定します。

最も下位の等級（**図表2-1-1**の事例では「一般職2級」）の下限額を、高卒初任給程度とします。

その上の等級（同「一般職1級」）の下限額は、以下の計算式により設定します。

「前等級の下限額 + 昇給額 ×（標準的に昇格に必要な）年数」。

② 各等級における上限額を設定します。

基本給は各等級の上限額で頭打ちとし、上限額以上の昇給はしません。上限額は、各等級に何年間留まって昇給を続けられるかを想定して、以下のとおり計算します。

※この事例では一律20年分の昇給を想定しています。

上限額 = 下限額 + 基準昇給額（等級ごとに想定） × 滞留年数（等級ごとに想定）

③ 各等級における基本給の号俸（階差）と昇給基準を設定します。

下限額と上限額の間にもどのような基本給の階差を設けるかについては、基準昇給額を一律で積み重ねていくやり方も可能ですし、**図表2-1-1**の事例のように、基準昇給額が上位等級程大きくなる設定にもできます。

なお、昇給幅は毎年1号俸ずつという設定のほかに、号俸間の金額差を小さくして、例えば毎年3号俸ずつの昇給とする設定も考えられます。後者の場合、職員の評価結果や事業収支の状況に応じて今年度は+1号で4号俸昇給、次年度は-1号で2号俸昇給とする等、調整の幅が広がって柔軟な昇給の運用をすることができます。

昇給基準は、**図表2-1-2**のように給与規程に明記します。昇給基準が明示されていれば、職員は自分がこれからどのように昇給していくか見積ることができます。

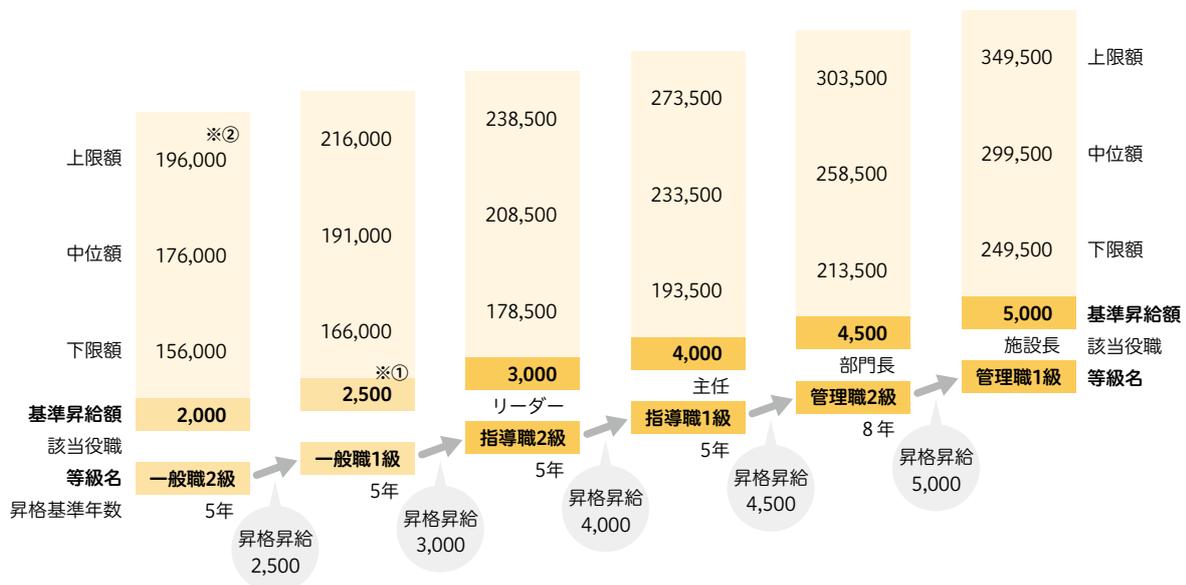
図表2-1-3は、1本の給与表で運用してきたものを等級に合わせて分割した事例です。各等級間で昇給額の水準には差がありませんが、上位等級になるにつれて下限額・上限額の設定を段階的に引き上げていることで、職位・職責・職務内容等に応じた給与水準の設定が可能となります。

④ 昇格昇給の有無を設定します

介護事業の運営に当たっては、新規採用者から管理者までのさまざまな職位の職員が関わっています。組織上、役職者には重い責任が課せられており、その責任に見合った給与を支給する必要があります。

昇格した（＝等級が上がった）職員に、通常の昇給（例えば3号俸）とは別に一定の金額を加算する（**図表2-1-4**の例では、一般職2級から一般職1級への昇格の場合2,200円を加算）ことや、通常の昇給にさらに1号俸加算する等の昇格昇給を設定することも可能です。これらは昇格意欲を高めることにつながります。

図表2-1-1 基本給の上限額・下限額（範囲給）の例



※① 一般職2級の下限額 = 高卒初任給（156,000円）とした場合、
 一般職1級の下限額は
 一般職2級下限額156,000円 + （基準昇給額2,000円×昇格基準年数5年）
 = 166,000円と設定

※② 各等級の上限額は
 等級下限額 + （基準昇給額×等級滞留想定年数）で算定します。
 今回は滞留想定年数を20年としたので
 （一般職2級の場合）156,000円 + 2,000円×20年 = 196,000円

図表2-1-2 昇給条文例

第〇条 基本給の昇給は、原則として1年に1回4月に行い、毎年3号俸の昇給とする。ただし、経営状況の著しい悪化や、その他やむを得ない事由により変更する場合がある。

図表2-1-3 1本の給与表を分割して利用する例

号俸	1級		号俸	新1級	号俸	新2級	号俸	新3級
1号	142,500	1級しかない給与表（俸給表）を分割して使用する （使用していない金額の整理も併せて実施）	1号	156,000				
2号	144,200		2号	157,900				
3号	145,900		3号	159,800				
4号	147,700		4号	161,700	1号	163,600		
5号	149,500		5号	163,600	2号	165,600		
6号	151,300		6号	165,600	3号	167,600		
7号	153,100		7号	167,600	4号	169,600	1号	171,600
8号	154,900		8号	169,600	5号	171,600	2号	173,700
9号	156,000		9号	171,600	6号	173,700	3号	175,800
10号	157,900		10号	173,700	7号	175,800	4号	177,900
11号	159,800			8号	177,900	5号	180,000	
12号	161,700			9号	180,000	6号	182,200	
13号	163,600			10号	182,200	7号	184,400	
14号	165,600					8号	186,600	
15号	167,600					9号	188,800	
16号	169,600					10号	191,100	
17号	171,600						11号	193,400
18号	173,700						12号	195,700
19号	175,800						13号	198,000
20号	177,900						14号	200,400
21号	180,000							
22号	182,200							
23号	184,400							
24号	186,600							
25号	188,800							
26号	191,100							
27号	193,400							
28号	195,700							
29号	198,000							
30号	200,400							

キャリアパス等級ごとの下限額・上限額の設定ができる

図表2-1-4 昇格昇給の設定の例

昇給のパターン	昇格昇給額
管理職2級 ⇒ 管理職1級	5,000円
指導職1級 ⇒ 管理職2級	4,500円
指導職2級 ⇒ 指導職1級	4,000円
一般職1級 ⇒ 指導職2級	3,000円
一般職2級 ⇒ 一般職1級	2,200円

2-2 ★ 新規採用者育成計画の策定と実施

評価基準

- ① 新規採用者育成計画を策定している
- ② 計画には目標・育成方法・研修内容等が明確にされている
- ③ 計画に沿った研修を実施している
- ④ 研修を受けられなかった職員へのフォローの実施体制ができている
- ⑤ 計画を職員に周知している

確認方法

- 新規採用者育成計画資料
- 研修実施要項等、実施の確認ができる資料
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

対象者がいない場合は実績管理は審査免除

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

介護は人が人に対してサービスを提供する対人援助サービスであり、そこには一定水準以上のサービス品質の確保が求められます。その意味でも、新規採用者を一人前のサービス提供者に育成することは、介護事業者の責務と言えます。

ここでの「新規採用者」とは、正規職員／非正規職員、新卒／中途のいずれにかかわらず、介護業界の経験を持たない人を想定しています。新規採用者にとって、介護の知識や技術、法人の理念や方針、職場のルール等、学ぶべきことは数多くあります。彼らが介護の基本的なスキルを正確かつ効率的に習得できる環境を整備することは、新規採用者の今後の成長の基盤となるだけでなく、人材の確保や定着にもつながる重要な取組です。

この認証項目では、新規採用者の早期育成を図るため、育成目標を明確にし、職場の各職員がその内容を共有するための新規採用者育成計画を策定、及び実施している事業者を評価します。

評価のポイント

- ① 新規採用者育成計画を策定している
- ② 計画には目標・育成方法・研修内容等が明確にされている

まず当年度の新規採用者育成計画を確認します。その名称や様式は任意ですが、内容として、(1) 育成の目標（いつまでに、どのレベルまで等）、(2) 育成方法（誰が、何を、どのように指導するのか等）、(3) 研修内容が明記されている必要があります。なお、新規採用者全員に共通の育成計画を作成している場合、あるいは規採用者ごとに個別の育成計画を作成している場合のいずれも評価の対象となります。ただし、作成された育成計画は当年度のものである必要があります。

- ③ 計画に沿った研修を実施している

計画に基づいて育成が行われているか、新規採用者研修の実施状況を評価します。

ここでは、研修実施時の資料・名簿、研修実施要項、研修実施後の報告書、研修参加の復命書等が作成され保存されているか確認します。ただし、当年度に対象者となる新規採用者がいない場合は、実績管理についての審査は免除します。

- ④ 研修を受けられなかった職員へのフォローの実施体制ができている

研修内容のビデオ学習や研修資料を用いた個別指導等のフォロー体制ができている必要があります。

ます。

⑤ 計画を職員に周知している

育成計画及び実施については、新規採用者の育成にかかわる全ての職員に対して、上記書類の回覧・配布・掲示、会議等での説明により周知・共有が図られている必要があります。

解説／例示／サンプル

新規採用者育成計画を作成するに当たり、(1)育成の目標、(2)育成方法、(3)研修内容については、次の点について留意して記載してください。

(1) 育成の目標設定

新規採用者に「いつまでに、どのようになって欲しい」という組織として期待することを、育成目標として明確にします。育成目標はキャリアパス上で求められる能力を基本として、事前に整理した各人の特徴を加味して個別に設定します。

育成期間においては、最終的な目標を設定するだけでなく、各段階において中間目標を設定すると効果的です。育成担当者は、新規採用者に対して最終目標や中間目標について、新規採用者が理解できるように説明します。

(2) 育成方法の記載

育成方法は、誰が、何を、どのように指導するのかをより具体的に示したもので、例えば、「○月○日『法人理念研修』(理事長によるレクチャー)」等を具体的に記載します。

人材育成の手法としては、「OJT (日常の職務を通じての訓練)」「Off-JT (日常の職務を離れての研修等)」「SDS (自己啓発支援・援助)」の3つがあり、それぞれ育成内容に応じて向き・不向きがあります。これらを適切に組み合わせて、有効な育成方法を検討してください。

■ OJT (On the Job Training)

職場の上司や先輩が、日常の職務を通じて、又は職務と関連させながら、部下や後輩を指導・育成する方法

■ Off-JT (Off the Job Training)

日常の職務を一時的に離れ、職場内又は職場外の研修等を通じて育成する方法

■ SDS (Self-Development Support System)

職場の内外における職員の自主的な自己啓発活動を認知した上で、それに対して経済的・時間的な援助や場所の提供等の支援を行う方法

(3) 研修内容について

新規採用者研修の内容としては、以下のようなものが考えられます。

- ① 法人・職場を知る
- ② 法人理念、行動指針を理解する
- ③ 職場のルール、職業倫理を理解する

④ 社会人としての基礎を身につける

⑤ 専門職としての基礎知識・技術を知る

これらについて、「何を」「どのタイミングで」「どれくらい時間をかけて」教えるのが効率的なのか、事業者内で教えることができるのか、外部の研修機会を活用するのか等を検討し、研修プログラムを構築します。

図表2-2-1 新規採用者育成計画の例(新規採用者の育成計画期間を1年に設定する場合)

月	育成計画	育成の計画					SDS	
		OJT		Off-JT (○施設内 ●施設外)				
		月	能力(知識/技術)	担当者	月	能力(知識/技術)		講師/指導者
4	<ul style="list-style-type: none"> 社会人として責任を持った言動をとることができる 仕事に対する価値を感じることができる 	4	施設内ルール、ハード(施設・物品)について 担当職種と多職種の役割とメンバー構成について 入居者の生活について 入居者の尊厳と支援について 介護前の準備と声掛けについて	主任	4	<ul style="list-style-type: none"> ○ 新入職員研修(2日間) <ul style="list-style-type: none"> — 法人理念、沿革、事業概要 — 就業規則とキャリアパス — 社会人マナー — ご利用者の尊厳と自立支援について — 介護・高齢者福祉とは 	施設長・担当役職者・事務担当者	OJTチェックリストの内容を読み、わからない言葉を調べてくること(5月31日提出)
6	<ul style="list-style-type: none"> 日常的な仕事を先輩職員と一緒にすることができる 利用者の氏名、利用の背景を知ることができる 	6	嚥下と食事介助について 排泄介助について 移動・移乗と入浴介助について	メンター	6	<ul style="list-style-type: none"> ○ 移動・移乗について(2時間) ○ 排泄介助の留意点(2時間) ○ 嚥下機能と食事の種類(2時間) 	役職者	
9	<ul style="list-style-type: none"> 全ての日常的な仕事を経験し、何かを見ながら、聞きながら、時間がかかっても、自立して行うことができる。 利用者の好みを知り、個別支援を楽しむことができる 	9	夜勤訓練 担当入居者のヒアリング、モニタリング ケアプランの目的 モニタリングの重要性 アセスメントについて 記録の目的と基本 外部への連絡、電話の掛け方 連絡帳の目的と書き方 家族へ連絡するときの留意点 ケアマネージャーその他事業との連携について	メンター	9	<ul style="list-style-type: none"> ● 緊急連絡の方法、救急要請について ○ ケアプランについて(2時間) ○ ビジネスマナー(2時間) ● 初任者研修(2日間) 	消防署・担当役職者・社協	課題図書(看取りについて)を読み感想文を作成(10月1日提出)
3	<ul style="list-style-type: none"> 全ての日常的な仕事を自立して、自信を持って行うことができる 相談すべき点について、正しい時、正しい人に相談することができる 後輩を迎える心情ができる 	3	相談する前に自分の考えをまとめる OJTチェックリスト総点検	メンター	3	<ul style="list-style-type: none"> ○ 介護技術まとめ(2時間) ○ 1年間を振り返って発表(30分) 	担当役職者・施設長	

図表2-2-2 研修実施要項の例

株式会社〇〇〇 新任社員研修			
次第			
1. 目的：	新任社員が当社の理解を深め、円滑に業務に従事できるよう支援する。		
2. 対象者：	令和〇年〇月〇日から令和〇年〇月〇日までに入社した社員		
3. 日時：	令和〇年〇月〇日（〇） 9:00～16:30		
4. 場所：	会議室		
5. 持参品：	筆記用具、動きやすい靴		
6. プログラム	9:00	オリエンテーション	人事部長
	9:10	当社の経営理念と沿革	社長
	10:00	当社周りの掃除・ゴミ拾い・地域への挨拶回り	社長
	12:00	昼食（地域について思ったこと・感じた事）	社長
	13:00	高齢者の尊厳と自立支援	介護課長
	14:30	休憩	
	14:45	介護保険とは	ケアマネジャー
	16:00	振り返りシートの作成	人事部長
	16:30	終了	

以上

2-3 ★ OJT指導者等に対する研修等の実施

評価基準

- ① OJT指導者等を設置している（任命している）
 - ② OJT指導者等を対象とした研修を実施している
 - ③ OJT指導者等を職員に周知している
- ※OJT：On the Job Training 職場内研修の略

確認方法

- OJT指導者（名称は任意）の設置が確認できる資料（名簿等）
- 研修実施要項等、実施の確認ができる資料
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

新規採用された職員の教育を担当するOJT指導者は、日常業務を通じて仕事を教えることはもちろん、事業者の特徴や仕事の楽しさ、やりがい、働きがいを伝え、新規採用者の定着につなげる大切な役割を担っています。そのため、OJT指導者として適切な人材を任命し、OJT等の教育体制を明確にした上で新規採用者の育成を進めることが、事業者にとって重要となります。

また、実際の仕事を通じて人材を育成するといっても、ただ単に自分が仕事をしているところを見せておけばよい、本人ができるようになるまで一緒に仕事を担当すればよい、というものではありません。効率的かつ効果的なOJTは、まずOJT指導者が正しくOJTの特徴を理解した上で実践することから始まります。

つまり、OJT指導者が効果的な人材育成を行えるようになるには、事業者がOJT指導者を選任し教育する仕組みの整備が必要なのです。この評価項目では、新規採用者一人一人に対してOJT指導者等を任命し、教育している事業者を評価します。

評価のポイント

① OJT指導者等を設置している（任命している）

全ての新規採用者に対してOJT指導者が明確に選任されていることを確認します。同時に、選任されたOJT指導者については、誰が（先輩職員）、誰の（新規採用者）の担当なのかが、他の職員にも分かるように周知されていなければなりません。

ここでいうOJT指導者とは、新規採用者の仕事を直接見て指導をし、新規採用者からの相談を受ける等の実質的な指導を担当する職員のことで、職制上の上長に当たるか否か、プリセプター、メンター等の名称・呼称は問いません。

② OJT指導者等を対象とした研修を実施している

OJT指導者に対する研修を実施しているかどうかを、研修要綱・研修資料等により確認します。これらの書類は、書式は任意ですが、研修の日時・場所・講師・テーマ・概要等が明記されていなければなりません。また、研修の名称にかかわらず、その内容が人材育成に関する知識や技術の修得を含むものであることも要件となります。

③ OJT指導者等を職員に周知している

誰が誰のOJT指導者であるか該当者だけでなく全職員が理解していることが重要です。

職員への周知については、該当する書類を確認し、ヒアリングを実施します。

解説／例示／サンプル

OJT指導者の選任に当たっては、OJT指導候補者の経験年数、配置体制等によるメリット・デメリットがあることを踏まえ、事業者の事情に合わせて任命します。

図表2-3-1 OJT指導者の業務経験に応じた考えられるメリット・デメリット

業務経験	メリット	デメリット
経験年数 1年～3年の職員	<ul style="list-style-type: none"> 新規採用者に近い立場であるため、新規採用者が打ち解けやすく、親身になった支援が期待できる。 	<ul style="list-style-type: none"> OJT指導者の経験が浅いため、仕事のやりがい、価値について十分な教育できない場合がある。 OJT指導者自身が業務によりやく慣れた時期であり、新規採用者の教育が負担になる場合がある。
経験年数 5年～10年の職員 (ベテラン職員)	<ul style="list-style-type: none"> OJT指導者の経験が十分であり、より高度な介護技術、知識の教育が期待できる。 新規採用者を育成するだけの業務上のゆとりがある。 	<ul style="list-style-type: none"> 仕事への慣れから、正しい手法ではなく、自己流の手法で指導する場合がある。 日頃の工作上的不満・愚痴を新人に伝え、新規採用者の意欲を損なう場合がある。
役職者 (リーダー層)	<ul style="list-style-type: none"> OJT指導者の経験が豊富であり、仕事のやりがい、価値についての教育が期待できる。 新規採用者を育成するだけの業務上のゆとりがある。 	<ul style="list-style-type: none"> 役職者としての役割があるため、新規採用者の育成時間の確保が難しい。 世代が異なること等から、新規採用者が気軽に話をすることが困難である。

図表2-3-2 配置体制によるメリット・デメリット

業務経験	メリット	デメリット
専任の担当者 (1名)	<ul style="list-style-type: none"> 新人の個性や得意・不得意を把握しやすく、新人の習熟度に合わせた指導・育成につながる事が期待できる。 	<ul style="list-style-type: none"> OJT指導者一人の負担になりやすい。 新人とOJT指導者の人間関係に支障が生じた場合、改善が難しい。 OJT指導者と新規採用者のシフトの調整が難しい場合がある。
複数の担当者 (2名以上)	<ul style="list-style-type: none"> OJT指導者同士が相談をしながら、育成方針を決定することができる。 OJT指導者一人一人の負担が少なく済む。 	<ul style="list-style-type: none"> 他の担当者が既に教えていること、既にできていることを重ねて教える等、無駄が生じる場合がある。 責任の所在が不明瞭になるおそれがある。
複数の担当者 (2名以上) 担当者を勤務形態 (勤務表・シフト) に合わせて決定 (多数)	<ul style="list-style-type: none"> 新人の習熟度に合わせてシフトを決定することができる。 OJT指導者をその都度決定するため、固定化されずチームで育成する意識が醸成される。 	<ul style="list-style-type: none"> 誰がどこまで教えているのか分からず、その日の仕事中心の教育になり、計画的な育成が難しい。 網羅的な教育ができず漏れが出る可能性がある。 責任の所在がはっきりしない。 OJT指導者によって教え方が異なり、新規採用者を混乱させるおそれがある。

OJT指導者の研修については、事業者自らが行うほか、他団体が主催する研修会への参加も効果的です。

(1) 事業者内研修

事業者の実情に即した内容で実施できるため、より実践的な内容を伝えることができます。また、人材育成やOJT、新規採用者教育に関する図書を活用し、事業者内で勉強会を実施することも有効な方法です。

■ 事業所内で実施する研修の例

研修名

- 問題解決研修
- 人材育成に関連する研修
- 事例的研修（事故防止、身体拘束禁止、権利擁護等）

(2) 社会福祉協議会、職能団体、事業主団体等主催の指導者研修

介護関係の各団体が主催する研修については、介護分野の知識等が深まることが期待され、また、同じような悩みを持つ参加者と交流することで、現実的な問題解決に近づくことができます。

■ 団体等が主催する指導者向け研修の例

研修名

- 福祉職員キャリアパス対応生涯研修課程【チームリーダー研修】
- 認知症介護指導者養成研修
- 介護技術指導者養成研修会

開催者

- 福島県社会福祉協議会
- 福島県高齢福祉課
- 福島県介護福祉会

(3) 他業種の団体が主催する指導者研修

商工会議所やコンサルタント会社等が主催する指導者研修では、業種を超えた内容の知識や情報を得ることが期待され、また、他産業の人々と交流することで、視野を広げることができます。

2-4★ キャリアパス制度の導入

評価基準

- ① 職員の階層が設定され、階層ごとの役割や業務内容、任用要件が明記されたキャリアパスを策定している
- ② 職員に周知している
- ③ 非正規職員から正規職員への登用ルールを明文化し、全ての非正規職員への説明を行っている

確認方法

- キャリアパス資料
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

処遇改善加算の受給要件に設定されていることから分かります。介護事業者においては近年キャリアパスの構築・導入が求められています。キャリアパスとは、「キャリア」という単語と「パス」という単語をつなげた造語です。キャリアには、狭い意味では「経歴」や「職歴」等を指し、より広い意味では「生き方」「働き方」等を意味することもあります。パスは「道」という意味なので、キャリアパスは「職業経歴上の道筋」と定義することができます。

キャリアパスを制定する目的は、介護職員の定着であり離職を防ぐことです。したがって、事業者としては、職員が自身の能力や努力により事業者内での職位や職責、給与等を高めることができ、ひいては定年まで勤続しようという意欲を持ち続けられるようなキャリアパスを示す必要があります。

この評価項目では、将来どのようなキャリアアップが可能なのか、どのような役割を担えるのか、どのような処遇が期待できるのかという見取り図を、介護職員等に対して明確に示している事業者を評価します。（図表2-4-3、2-4-4 キャリアパス一覧表の例）

評価のポイント

- ① 職員の階層が設定され、階層ごとの役割や業務内容、任用要件が明記されたキャリアパスを策定している
- ② 非正規職員から正規職員への登用ルールを明文化し、全ての非正規職員への説明を行っている
キャリアパスの概要及び詳細が記されている書面について確認します。
キャリアパスの内容としては、以下の要件が求められます。
 - ・ 職員の階層が設定されている ※階層の数は問いません
 - ・ 階層ごとの役割や職務内容、任用要件が定義されている
 - ・ 正規職員と非正規職員の区分がある場合、非正規から正規への登用ルールが設けられている併せて、実際にキャリアパスに基づいた運用がなされているかを、職員へのヒアリングを通じて確認します。
- ③ 職員に周知している
職員への周知については、該当する書類を確認し、ヒアリングを実施します。

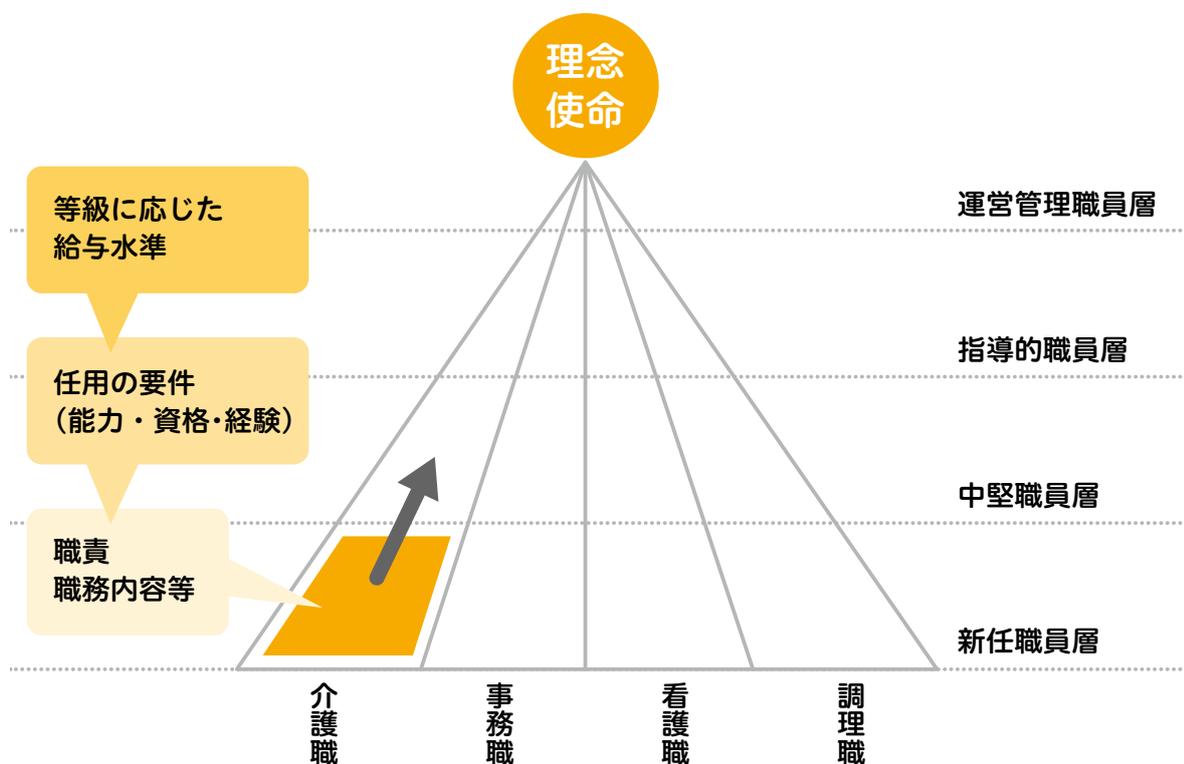
解説／例示／サンプル

キャリアパスは、自らの組織体制に合わせたものを作成する必要があります。以下に、キャリアパスの構築手順の概要について解説します。

手順1 階層の明確化

最初に、キャリアパスの階層の数を決めるために、組織の縦の役割分担が何段階に区分されるかを検討します。職員として成長するに従い、職員に求められる職務内容や責任、働き方等が大きく変わるところを節目に階層を区分します。

図表2-4-1 キャリアパスの基本的考え方



<ポイント1> 組織図と整合性を図る

まずは、組織図と役職との整合性を図ります。もし組織図がなければ、組織図を作るところから始めます。

<ポイント2> 自組織のあるべき姿、ありたい姿を具現化する

階層について検討する際は、現状を前提にするのではなく、組織が目指す理想の姿・あるべき姿を想定して階層を設けることがポイントです。例えば、現在はその階層に配属する職員がいなくても、将来は必要に応じて格付けできるように階層は設けておくということもあり得ます。

<ポイント3> 役職のないところにも階層を設ける

非役職者全体をひとくくりの階層とするのではなく、同じ非役職者であっても、自分の仕事しかできない職員と、周りの面倒を見ることができる、難しい仕事ができる、上司の代行ができる職員との区分は成り立つでしょう。後者を「上級職員」として分けるということもできます。

また、新卒者採用を行っている事業者では、まだ一人前になっていないという「新人職員」層を設けて、3階層に区分するやり方も考えられます。

手順2 階層に応じた職責・職務内容等の明確化

階層の区分が決まったら、次に階層ごとの「職責」や「職務内容」を定めていきます。内容の検討に当たっては、一般的に職責は上位の階層から、職務内容は下位の階層から整理していくと分かりやすいとされています。

また、職責や職務内容について記述する際は、**図表2-4-2**に示すような細分化された分類項目ごとに考えていくと、一定の網羅性を持って記述することができます。

図表2-4-2 「職責」「職務内容」の分類項目例

職位	職責	職務内容
管理職	事業計画の立案	
指導職1級	部門の計画立案	
指導職2級	チーム目標の立案	医療的行為の遂行
一般職1級		困難な介護業務の遂行
一般職2級		基本的な介護業務の遂行
一般職3級		補助業務の遂行

職責（細分化されたもの）	職務内容（細分化されたもの）
<ul style="list-style-type: none"> ・計画立案 ・計画遂行 ・業績貢献 ・職員（上司・同僚・部下）対応 ・判断と報連相 ・リスクマネジメント ・チームワーク ・苦情対応 ・地域と行政への対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者サービス（介護・生活支援・作業指導・保育等） ・家族対応 ・ケアマネジメント（個別支援計画） ・記録（介護記録・支援記録） ・文書作成（日報等記録以外の提出用） ・行事 ・外部対応（地域、実習生、ボランティア等） ・会議・委員会等 ・環境整備

手順3 任用要件（昇格要件）の設定

最後に、どうすれば上位階層に昇格できるかを示した「任用要件」を定めます。任用要件を定めることで透明性が生まれ、職員が明確な目標を持ちやすくなります。任用要件の明確度合いが職員のキャリアアップのモチベーションに影響します。

任用要件には、事業者の人事方針にのっとり次の6つの要素から選んで設定すると、分かりやすくなります。

<任用要件の要素>

- ① 勤続年数 ② 資格 ③ 研修受講歴 ④ 実務経験 ⑤ 評価結果 ⑥ 昇格試験

なお、正規職員と非正規職員が混在している場合は、該当する職員の有無にかかわらず、非正規職員から正規職員への登用ルールを作成・明示することが必要です。

図表2-4-3 キャリアパス一覧表の例（階層が区分され、職位・職責・職務内容・任用要件が示されている例）

職位		職責		職務内容
名称	定義	役職	組織における役割	職種の業務
管理職	事業所全体の総責任者	所長	<ul style="list-style-type: none"> 事業所の事業計画と運営方針を立てる。 事業計画に基づいた事業所の運営を行う。 事業所の安定経営のため事業と職員を統括する。 部下の総合的な管理を行う。 事業所の運営に関する判断と、理事会への報告・連絡・相談を行う。 経営レベルのリスクマネジメントを行う。 経営レベルの苦情解決を行う。 事業所を代表して地域及び行政との連携を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 利用者の状況の把握を行う。 事業所を代表して家族対応の全責任を負う。 事業所内の記録の最終承認者となる。 対外的文書を作成、発信を行う。 行事の最終責任者となる。 理事会の議案書を作成する。
指導職1級	現場サービスの責任者	主任	<ul style="list-style-type: none"> 事業所の事業計画・運営方針立案に参画する。 事業所のサービス目標を立案する。 事業所運営が計画どおりになるよう指導・助言を行う。 サービス目標達成への管理を行う。 事業所の安定経営のため事業と職員を指導・監督する。 上司の補佐・代行及び部下の勤怠等の管理を行う。 事業所における裁量の範囲での判断と、管理職への報告・連絡・相談を行う。 事業所の運営上のリスクマネジメントを行う。 チームワーク推進の指導を行う。 事業所の運営上の苦情解決を行う。 事業所に関わる地域及び行政への対応と連携を行う。 業務標準と業務改善の管理を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 業務全般の把握と的確な指示を行う。 家族からの苦情に対応する。 ケアマネジメント全般の把握と管理を行う。 事業所内の記録の管理と承認を行う。 対外的文書案を作成、上司の承認を得て発信を行う。 行事の実行責任者となり、運営全般に関する助言・指導を行う。 外部の機関との連絡・調整を行う。 職員会議の議案書作成に携わる。 理事会の議案書作成に参画する。 班会議の内容を把握し、助言・指導を行う。 送迎の管理を行う。
指導職2級	一般職員と役職者のパイプ役	リーダー	<ul style="list-style-type: none"> サービス目標立案に参画する。 事業計画上の役割を果たす。 サービス目標達成に向け指導・助言を行う。 サービスの質の向上のため職員の指導・助言を行う。 上司の補佐及び部下の育成・指導を行う。 サービス提供上の裁量の範囲での判断と、上司への報告・連絡・相談を行う。 サービス提供上のリスクマネジメントを行う。 チームワークを推進する。 苦情の一次対応を行う。 事業所に関わる地域への対応と連携を行う。 業務標準の見直しと業務改善を実行する。 	<ul style="list-style-type: none"> 担当範囲の業務全般の把握と質の高いサービスの提供を行う。 上司と相談しながら、家族からの苦情に対応する。 ケアマネジメントの助言・指導を行う。 部下の記録に関して指導、助言を行う。 内部文書の作成と部下の指導、助言を行う。 行事の計画と実行に中核的に関わり、部下に指導・助言ができる。 上司の助言・指導を受けながら、外部の機関に対応する。 職員会議に出席する。 班会議を運営する。 送迎ルートの検討と行う。 レクリエーションの管理運営と実行をサポートする。
一般職1級	卓越したサービスの提供者	—	<ul style="list-style-type: none"> 事業計画上の役割を果たす。 サービス目標達成に率先して貢献する。 サービスの質の向上に率先して貢献する。 上司の補佐及び下位職への指導・助言を行う。 OJTリーダーを務める。 日々の業務遂行上の判断と、上司への報告・連絡・相談を行う。 日常業務における、リスクマネジメントを行う。 上司を補佐してチームワークに率先して貢献する。 日常業務において地域との連携を行う。 業務標準見直しと業務改善の提案を率先して行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 質の高いサービスの提供と、困難な利用者への対応を行う。 上司の指示のもと、家族からの苦情に対応する。 ケアマネジメントを作成する。 事実に基づいた的確な指示を行う。 行事、グループ活動等に関する文書及び、上司が指示した文書の作成を行う。 行事の計画を独力で立案し、実行に参画する。 上司とともに、外部の機関に対応する。 職員会議、班会議に出席する。 送迎を行う。 レクリエーションを企画し実行する。
一般職2級	自立でサービス提供ができる一人前	—	<ul style="list-style-type: none"> 事業計画上の役割を果たす。 サービス目標達成に率先してする。 サービスの質の向上に貢献する。 下位職に対する指導と助言を行う。 日々の業務遂行上の判断と、上司への報告・連絡・相談を行う。 日常業務における、リスクマネジメントを行う。 チームワークの推進に貢献する。 日常業務において地域との連携を行う。 業務標準の見直しと業務改善を提案する。 	<ul style="list-style-type: none"> 一般的なサービスの提供を行う。 家族に対し日常の連絡・相談・報告を行う。 指導と助言を受けながらケアマネジメントを作成する。 指導・助言を受けずに記録を行う。 行事、グループ活動等に関する文書及び、上司が指示した文書の作成を行う。 行事の計画を助言・指導を受けながら立案し、実行に参画する。 実習生・ボランティアに、日常の支援について指導する。 職員会議、班会議に出席する。 送迎を行う。 レクリエーションを企画し実行する。
一般職3級	自立でのサービス提供を目指す新人	—	<ul style="list-style-type: none"> 事業計画とサービス目標を理解する。 サービスの質の維持に努める。 上司への報告・連絡・相談を行う。 日常業務における、リスクを理解する。 チームワークの推進を理解する。 	<ul style="list-style-type: none"> 一般的なサービス内容の理解と補助業務を行う。 家族に対し簡単な日常の連絡・報告を行う。 ケアマネジメントの意味を理解する。 助言、指導を受けながら記録する。 助言、指導を受けながら、行事・グループ活動等に関する文書の作成を行う。 行事の実行に関わる。 実習生・ボランティアとともに活動する。 職員会議、班会議に出席する。 送迎に同行する。 上司、先輩とレクリエーションを行う。

任用要件				
	求められる能力	研修	給料	昇格条件
	【知識】 経営管理／福祉行政の動向 【能力】 理念を語る力／決断力／統率力	【職場外】 リスクマネジメント研修 メンタルヘルス研修 マーケティング研修 先進事例見学	3級 300,000～ 240,000	指導職2級として5年以上在職 福祉職員キャリアパス対応型生涯研修（管理職員）受講済み 財務管理研修・労務管理研修受講済み
	【知識】 労務管理／財務管理／福祉サービスの動向 【能力】 マネジメント力／交渉力／連携力	【職場内】 視察研修 【職場外】 福祉職員キャリアパス対応型生涯研修（管理者） 介護福祉士実習指導者講習会 財務管理研修 労務管理研修	2級-1 285,000～ 200,000	指導職2級として3年以上在職 福祉職員キャリアパス対応型生涯研修（チームリーダー）受講済み スーパーバイザー養成研修受講済み
	【知識】 チームワーク／コンプライアンス／地域福祉の動向 【技術】 チーム運営の技術 【能力】 リーダーシップ／説明能力／調整力 【資格等】 介護支援専門員	【職場内】 委員会主催研修（事故対策・感染症・身体拘束・衛生・防災対策・リハビリ・安全運転・褥瘡・喀痰吸引） 法令遵守研修 メンタルヘルス研修 中堅職員研修 【職場外】 福祉職員キャリアパス対応型生涯研修（チームリーダー） 社会福祉専門セミナー スーパーバイザー養成研修 コーチングスキルアップ研修	2級-2 225,000～ 195,000	一般職1級として2年以上在職 福祉職員キャリアパス対応型生涯研修（中堅職員）受講済み OJT指導者研修受講済み
	【知識】 ケアマネジメントに関する高度な知識／機能訓練の知識／認知症に関する高度な知識／感染症に関する高度な知識／関係法令の知識 【技術】 機能訓練補助の技術／高度な食事介助、入浴介助、移乗・移動の技術 【能力】 プレゼンテーション力／企画力／提案力／指導力 【資格等】 介護福祉士 キャリア段位レベル4	【職場内】 委員会主催研修（事故対策・感染症・身体拘束・衛生・防災対策・リハビリ・安全運転・褥瘡・喀痰吸引） 法令遵守研修 メンタルヘルス研修 中堅職員研修 【職場外】 OJTリーダー研修 認知症介護実践者研修 認知症介護リーダー研修 感染症予防対策研修会 口腔ケア従事者研修会	1級-1 207,500～ 180,000	一般職2級として2年以上在職 福祉職員キャリアパス対応型生涯研修（初任者）受講済み 委員会主催研修全科目受講済み
	【知識】 ケアマネジメントの基礎知識／認知症に関する知識／感染症に関する知識／介護保険の知識／関係法令の基礎知識 【技術】 食事介助、入浴介助、移乗・移動の技術 【能力】 判断力／課題発見力 【資格等】 初任者研修 ヘルパー2級 キャリア段位レベル3	【職場内】 委員会主催研修（事故対策・感染症・身体拘束・衛生・防災対策・リハビリ・安全運転・褥瘡・喀痰吸引） 法令遵守研修 メンタルヘルス研修 中堅職員研修 【職場外】 福祉職員キャリアパス対応型生涯研修（中堅職員） 認知症介護初任者研修 上級救命講習	1級-2 195,000～ 165,000	一般職3級として1年以上在職 新入職員研修受講済み
	【知識】 法人の理念・沿革／施設の業務全般／介護保険の基礎知識／高齢者介護の基礎知識 【技術】 基本的な食事介助、入浴介助、移乗・移動の技術／安全運転の技術 【能力】 社会人マナー／理解力／実行力／コミュニケーション力 【資格等】 キャリア段位レベル1・2	【職場内】 新入職員オリエンテーション 新入職員研修 安全運転講習 法令遵守に係る研修 【職場外】 福祉職員キャリアパス対応型生涯研修（初任者） 普通救命救急講習	1級-3 175,000～ 156,000	

図表2-4-4 キャリアパス一覧表の例（簡素な例）

職位	役職	役割	業務内容	給料	経験年数
管理職	所長	事業所の統括管理	事業計画の作成 経営状況（収支）の管理／人事	基本給＋ 管理職手当	主任を3年以上
監督職	主任	現場の運営管理	サービス計画の作成／部下の育成指導 勤怠の管理	基本給＋ 主任手当	リーダーを 2年以上
上級	リーダー	困難な業務改善・ 改革 後輩の指導 上司の補佐	中級業務に加えて ケアプランの作成／業務改善	基本給＋ リーダー手当	4年～
中級		通常業務	初級業務に加えて ケース記録／委員会／OJTリーダー	基本給	3～5年
初級		補助業務	基本介護業務／報告・連絡・相談	基本給	1～2年

2-5 ★ 人材育成計画又は研修計画の策定と実施

評価基準

- ① キャリアパスの内容に沿った階層別人材育成計画を策定している
- ② 計画に目標・育成方法・研修内容等を明確にしている
- ③ 計画に沿った研修を実施している
- ④ 職員に周知している

確認方法

- 人材育成計画書資料
- 研修実施要項等、実施の確認ができる資料
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

評価項目2-2では新規採用者、2-3ではOJT指導者を対象とする育成について取り上げましたが、ここでの人材育成計画とは、経験や職種、役職等にかかわらず広く全ての職員を対象に、適切な時期に、適切な方法により、役割遂行上求められる能力の開発・向上を図る目的で策定するものです。

体系的に策定された計画に沿って研修等が実施されることで、職員にとって必要なスキルが必要なタイミングで身に付き、仕事に生かしている実感が得られれば、業務に対するモチベーションも上がり、結果的に人材育成が促進されます。逆に、人材育成計画を策定していない場合、外部研修に参加する職員が偏ったり、日程調整等が難しくなったり、本来研修に参加すべき職員が参加できなくなるおそれがあります。

また、研修参加者が学んだことや研修参加者が新たに実践するようになったこと等を記録することで、研修が効果的であったかどうか、振り返って確認することができます。研修の実施に当たり、研修実施前に十分な内容検討を行い、研修終了後に振り返りを行うことで、より研修効果を高めることが期待できます。

この認証項目では、計画的に職員を育成するため、キャリアパスを構築する際に明確にした階層に合わせた人材育成計画を策定し、それに沿った研修を実施している事業者を評価します。

評価のポイント

- ① キャリアパスの内容に沿った階層別人材育成計画を策定している
- ② 計画に目標・育成方法・研修内容等を明確にしている

当年度の人材育成計画書を確認します。人材育成計画書の名称や書式は任意ですが、育成の目標や方法、研修概要等が明確にされている必要があります。また、育成の対象が特定の層に偏らないよう、キャリアパスの階層ごとに計画が策定されていることも確認します。

- ③ 計画に沿った研修を実施している

策定された計画に基づいて研修が行われているかを評価します。実施要項、研修時の資料・名簿、研修後の報告書・復命書等を確認します。

- ④ 職員に周知している

人材育成計画や研修計画は資料があるだけでは意味がなく、職員が理解し前向きに取組みを促

進めることが重要です。

職員への周知については、該当する書類を確認し、ヒアリングを実施します。

解説／例示／サンプル

人材育成を確実に実践するためには、人材育成計画の段階で、研修の目的・時期・研修手法・場所・対象者・講師等が明確になっていると分かりやすく、計画書としても望ましいものになります。

育成の手法としては、OJT・Off-JT・SDS（P33参照）等がありますが、それぞれの育成手法の特徴を十分に踏まえた上で、これらを組み合わせます。

また、人材育成計画を作成する際は、**図表2-5-1**のように、まず各階層に求められる能力を一般化し、それに基づきOJT・Off-JT・SDSを組み合わせることで、より具体的で分かりやすい計画となり、効果が高まることが期待できます。

図表2-5-1 人材育成計画書（例）

	求められる能力	OJT	Off-JT	SDS
管理職	<知識> 経営管理・福祉行政の動向 <専門技術> リスクマネジメント <その他の技術・能力> 理念を語る力 決断力・統率力 <資格> 介護支援専門員	・経営会議の議事録作成 ・経営会議運営 ・事業計画・事業目標の作成・浸透・進捗管理・報告 ・地域における会議・審議会への参加	・老協全国大会 ・経営協施設長研修 ・その他、各種団体が主催する施設長研修	・他法人への視察
上級指導職	<知識> 労務管理・財務管理 サービス管理 福祉サービスの動向 <専門技術> クレーム対応・危機管理 <その他の技術・能力> マネジメント力 交渉力・連携力 <資格> 介護福祉士	・各種委員会企画・運営 ・安全衛生委員会担当 ・危機管理対策委員 ・経営会議への参画 ・事業計画・事業目標作成への参画 ・地域参加型事業の企画・運営	・管理職研修 ・労務管理研修 ・財務管理研修 ・サービス管理研修 ・クレーム対応研修	・介護支援専門員受験支援
指導職	<知識> リスクマネジメント コンプライアンス 地域福祉の動向 <専門技術> 認知症対応・緊急時対応 看取り援助・家族対応 <その他の技術・能力> リーダーシップ 説明能力・調整力 チームマネジメント力	・コンプライアンス委員会、感染症予防委員会の企画運営 ・チーム計画・チーム目標作成への参画 ・職員への指導・育成 ・チームマネジメント ・地域参加型事業の運営 ・家族対応	・リスクマネジメント研修 ・コンプライアンス研修 ・認知症に関する研修 ・看取りに関連する研修 ・介護技術に関連する研修 ・リーダー研修 ・問題解決研修 ・人材育成に関連する研修	・介護支援専門員受験支援 ・介護福祉士受験支援 ・自主勉強会支援
スタッフ（中級）	<知識> ケアマネジメントの基礎知識 認知症に関する知識 介護保険の知識 <専門技術> 自立支援・社会活動支援 感染症対策 <その他の技術・能力> 判断力・課題発見力 <資格> 介護職員初任者研修	・OJTリーダー ・チーム内業務担当リーダー ・各種委員会活動 ・各種行事担当	・中堅職員研修 ・介護技術に関する研修 ・認知症に関する研修 ・感染症に関する研修	・介護職員初任者研修 受講補助 ・介護福祉士受験対策 ・自主勉強会支援
スタッフ（初級）	<知識> 法人の理念・沿革 施設の業務全般 介護保険の基礎知識 高齢者介護の基礎知識 <専門技術> 高齢者の尊重・傾聴 介護技術 <その他の技術・能力> 社会人マナー 理解力・実行力 コミュニケーション力	・マニュアルに沿った業務実	・新任職員研修 ・接遇研修 ・ビジネスマナー研修	・推薦図書によるレポート課題

2-6 ★★ 人材育成を目的とした面接・評価の実施

評価基準

- ① 面接又は評価の仕組みを整理し、書面（フォーマット）を整備している
- ② 面接又は評価の結果が、管理監督者に報告されている
- ③ 原則として全職員が面接又は評価の対象となっている

確認方法

- 面接マニュアル、面接シート、評価シート等の書類(対象者の確認含む)
- 面接結果報告書、評価シート等の管理監督者への提出記録

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

人材育成に当たっては、本人が自身の仕事ぶりについてどのように感じているのかを聞き取るとともに、それが上司や先輩から見てどう映っているのかを本人にフィードバックすることが重要です。

そのフィードバックを受け、職員としては「自分の仕事の在り方は客観的に見てどうなのか」と自問し、「より効果的に成長していくためにはどうすれば良いのか」を知りたく思はずです。そこで上司が本人の考えを聞き、上司としての考えを本人に伝えて互いの認識を共有し、今後の取組について具体的に話し合うことが、職員の育成と定着に有効です。この仕組みを面接や評価制度として構築することが求められます。

さらに、この面接・評価の内容は、本人と面接者のみにとどまらず、より上位の管理監督者にも共有される必要があります。職員の育成・定着に向けて課題の抽出や対応策の検討を進める上で、面接から得られる情報は非常に有益であり、組織全体で活用すべきものだからです。

この一連の取組を、定期的実施し記録するプロセスとして標準化したものが面接・評価の仕組みです。

評価のポイント

① 面接又は評価の仕組みを整理し、書面（フォーマット）を整備している

人材育成を目的とした取組であること、定期的に行われること、面接マニュアルや面接シート、評価シート等、面接や評価の仕組みが分かる書類を確認します。また、面接・評価の結果報告書等、面接内容や評価結果が記録された書類を確認します。

② 面接又は評価の結果が、管理監督者に報告されている

マニュアル等に沿って確実に面接・評価が実施されていること、かつ、その内容が面接シート・評価シートに記録され、最終的に管理監督者まで報告されていることを確認します。

③ 原則として全職員が面接又は評価の対象となっている

全ての職員を対象としていることが分かる書類を確認します。

解説／例示／サンプル

(1) -1 面接のための手引きや様式を作成し運用している

面接の仕組みを整備するに当たり考慮すべき内容としては、以下の点が挙げられます。

- 上司が部下との面接を行う際の手引き・マニュアルを作成する。
- 本人及び上司双方が面接の内容を確認し、面接シートに記録する。

図表2-6-1 面接制度の全体像

1 面接の目的

面接が人材育成を目的としていることを確認します。目的から外れてしまうと、話題がほかのことにそれてしまう可能性があります。

2 面接の内容

育成を目的としているか

- ・ 職員の日頃の働きぶりについての振り返る。
- ・ 上司と部下のギャップを埋めて共通認識を広げる。
- ・ できている仕事と改善が求められる仕事について、部下の納得が得られるようにする。
- ・ 上司として部下に期待することについて意見交換する。
- ・ これからについてエールを送る。

3 対象者と面接者

対象者：正職員のみか非正規職員を含むかを設定します。

面接者：直属の上司が行うか、施設長や事務局長が行うか、新人の場合は上司だけでなく、OJTリーダーや先輩職員が行う場合もあります。

4 面接の回数・時期

年に何回実施するかを検討します。そして、面接の目的と内容に応じて効果的な時期を設定します。例えば、今年度1年間を振り返り、次年度の異動や処遇変更等の希望を聞くという場合は、2月から3月に1回実施、職員の年度途中の動機づけを目的としていけば、9月から10月に1回実施することになります。

5 面接の手順・基本的な進め方

面接シートを用いる場合は、以下のようなフローとなります。

配布⇒本人記入⇒面接者に提出⇒面接日の設定⇒面接⇒面接者によるアドバイスの記入と写しの返却⇒面接者による面接記録の作成⇒上司へ報告⇒保管

6 面接シート

面接の内容について項目ごとに記述できるように、フォーマットとして作成をしておけば、面接時に話すべきことを面接前に整理でき、面接後は面接の記録、報告用資料にもなり、面接の質的向上や運用の効率アップが期待できます。

7 面接内容の活用

次年度の人材育成計画に反映、業務割当や異動、職種変更の参考にすること等が考えられます。

図表2-6-2 面接マニュアル（例）

〇〇福祉会 育成面接マニュアル	
1. 目的	面接は、職員が階層に応じた役割を果たしているか、果たすための能力を備えているかを話し合い、今後の課題、育成の方向性をすり合わせるために実施します。 職員が自己の職務内容を振り返る機会とし、さらなる成長の目標を持って自己研鑽し、研修機会を活用することをねらいとしています。
2. 対象者と面接者	正規職員を対象とし、面接は直属の上司が行います。 新任職員……リーダー 中堅職員……リーダー リーダー……・管理者 管理者……経営者
3. 面接の時期と手順	毎年3月に実施 ① 面接シートを本人に配布 ② 本人記入欄の記入 ③ 面接シートを面接者に提出 ④ 面接日程の設定 ⑤ 面接の実施 ⑥ 面接内容や面接者からのアドバイスの記入 ⑦ 面接シートをコピーして本人に返却 ⑧ 面接結果報告書を記入 ⑨ 面接シートの原本と面接結果報告書を施設長・所長へ提出
4. 面接の進め方	① 本人から1年間の仕事ぶりについて報告 ② 求められる役割の到達度、能力について ③ 今後の目標について ④ 面接内容のまとめ
5. 面接シートの書き方	<本人> ① 氏名、所属、職種を記入します。 ② 1年間の仕事を振り返り、よくできたこと、改善が必要だと思うこと等を「仕事の成果・改善点」に記入します。 ③ ②の内容を踏まえ、今後、能力開発したい内容を「今後、経験したい仕事、伸ばしたい能力」に記入します。 ④ 上司へ提出 <上司> ① 面接が終了したら、面接を通じて本人に期待することやアドバイス、今後の方向性について記入します。 ② コピーして本人に返却します。 ③ 施設長・所長へ提出
6. 面接内容の活用	施設長・所長は面接結果報告書を確認し、次年度の人材育成計画の参考にします。特に注意が必要な内容については、面接者と共に個別に育成計画を検討します。

図表2-6-3 面接シート（例）

育成面談シート		面談日： 年 月 日（ ）
本人 氏名：	面談者 氏名：	
所属：	所属：	
階層：	階層：	
職種：	職種：	
<本人記入欄>		
1. 仕事の成果・改善点		
2. 今後、経験したい仕事、伸ばしたい能力		
<面談者記入欄>		
1. 期待すること、アドバイス		

(1) -2 評価のための手引きや様式を作成し運用している

評価制度は事業者の理念や育成の考え方によってさまざまな手法を採用することができます。ここでは介護事業者で多く導入されている評価制度のうち、目標管理制度と業務チェックシート、人事考課制度の3つを制度構築実践例として紹介します。

① 目標管理を用いた評価

PDCAサイクルを用いた評価手法です。まず計画（Plan）を立て、それに基づいて行動（Do）し、その結果を計画に照らし確認（Check）し、改善（Action）する仕組みです。

本人が自身の能力や組織目標を意識しながら主体的に目標を立てられれば、職員は目標を意識した業務ができるようになります。また、目標を上司と部下が共有することで、それぞれの立場で業務を振り返ることが可能となります。

図表2-6-4 目標管理シート

目標管理シート（ 年 月～ 年 月）

所属・役職	〇〇ホーム	上位方針	
職員番号	123456	① 排泄ケアを改善し、その人らしさを大切にす取り組みを行う。	
氏名	島田 福子	② 施設生活の楽しみを追求する。	
職種	介護職員	③ 趣味や活動を多く取り入れ、生活にリズムをつける。	
		④ 看取り介護体制を確立する。	

	面接日	第1次評価者	第2次評価者	*本人評価の評語	
期首	/	一次 考課者 印	二次 考課者 印	◎	高い成果をあげた
中間	/	一次 考課者 印	二次 考課者 印	○	ほぼ期待どおりの成果であった
期末	/	一次 考課者 印	二次 考課者 印	△	期待を下回った

plan1 (担当業務目標)	check (確認)	action (処置)	本人 中間	本人 期末
1年間の担当業務目標 日常生活に小さな変化をつける ・小バイキングの実施 ・看取りの円滑な実施	取組上の留意点(どの様に) 9月に実施を行う予定の小バイキングについて、6月までに企画の骨格をまとめる。7月に調理チームとの連携を具体的に協議した上で、8月には全体会議で、実施について報告する。 看取りは他職種や家族との密接な連携が不可欠なので意識して情報交換をしていく。	具体的成果又は問題点・反省点 小バイキングの企画メンバーとして、調理チームとの調整を担当した。スタッフの動き方、スケジュールなどを打ち合わせを行った。	当面の処置並びに年度末までの課題 スタッフ間で打合せをしたところ、初めての企画であることから、担当間の役割分担が明確でなく、全職員を対象に、ヒアリングを行うこととした。	○ ◎

plan2 (重点業務目標)	check (確認)	action (処置)	本人 中間	本人 期末
業務上の重点取組課題(何を) 認知症利用者に対するサービス向上に向けた調査・研究事業を実施する。	取組上の留意点(どの様に) 中堅職員として、職場に必要な情報を見定めながら、課題を整理する。増加している認知症利用者の生活を向上させるため、現在当施設で実施している介護の改善策について提案する。	具体的成果又は問題点・反省点 特に提案書という形ではなく、日常の会話の中で、自分が得た情報や気付いたアイデアを積極的に伝えることを心がけた。	当面の処置並びに年度末までの課題 日常業務に追われてしまい、余裕がなく、あまり実施することができなかつたため、日常業務の効率化を図りながら、提案書の作成につなげる。	△ ○

plan3 (能力開発目標)	何時ごろを目標に	今後の課題
能力開発上の取組み課題(何を、どの様に) 介護支援専門員資格取得に向けたチャレンジ	今年度中にケアマネ試験を受験し合格する!	

本人コメント(期末)	面接者コメント(期首・中間・期末及び目標の難易度等を記入)	
業務目標として、小バイキングの実施を設定したが、やりはじめると、なかなか難しかったが、皆さんの意見をいただきながらなんとか実施につなげ、最初に見込んでいたものよりイベントがうまくいったことには満足しています。	<期首> これまでのキャリアを考えて、ぜひ介護支援専門員の試験にチャレンジしてもらいたいです。施設としても可能な限り学習支援をしていきたいと考えています。また、介護支援専門員試験にチャレンジするため、看取りの取組については無理をせず、小バイキングのみの実施としてください。	<中間> 小バイキングについては、いろいろ難しいところはあるようですが、なんとか進んでいるようです。今後、ヒアリングを実施するのは大変ですが、頑張ってください。認知症の取組は時間がない中で大変ですが、形にしてみましよう。介護支援専門員については、法律関係の学習については支援します。
		<期末> 介護支援専門員に合格したのは素晴らしいことです。今後のキャリアアップに期待します。また、小バイキングのイベントも、認知症の取組についても大変うまくいったと思います。認知症の取組についても、時間がない中ではありましたが、当施設のこれまで見ていなかった課題に気付いたことは大きな成果です。

② 業務チェックリストによる評価

業務の洗い出しを行った上で、業務の内容を整理したチェックリストを作成し、<できている/できていない>で評価する仕組みです。

チェックリストがあることで、職員にとっては、自分に何が期待されているかが分かりやすいという利点があるとともに、評価者にとっても評価しやすいという利点があります。

図表2-6-5 業務チェックリスト型評価シート

施設・事業所名	〇〇ホーム				
等級	一般職2級				
本人氏名	島田 福子	介護支援専門員の受験について助言をいただいたことで、介護支援専門員に合格することができました。今後、さらにキャリアアップしていきたいと考えています			
評価者氏名	長寿 花子	業務に対して積極的な姿勢が見られ、さまざまな業務を前例にとらわれることなく改善しています。自己能力の開発についても非常に前向きであり、介護支援専門員の試験には初めてのチャレンジで合格するなど、介護知識も十分有しています。今後の成長、活躍が期待できます。			
業務	課業	課業内容	自己評価	評価者評価	
移動介護	移乗介助	移乗用マット、タオル移乗等手順に従って行う。	○	○	
		手順に従って各種移動器具を取り扱う。	○	○	
		移動前後の安全を確認する。	○	○	
会議	会議	定期的な会議を行い利用者の状態を把握しチーム全体で利用者の要望を検討し援助に反映させる。	○	○	
		会議での決定事項を把握し実行する。	○	○	
		会議の中で発言する。	△	○	
	定められた会議に出席する。	○	○		
買い物援助	買い物援助	買い物の際、賞味期限等の確認や品質チェックを行う。	○	○	
口腔ケア	口腔ケア	うがいのできる利用者に対し促し・見守り・介助を行う。	○	○	
		手順書に基づき、利用者の状態に合わせて義歯を洗浄し保管する。	◎	○	
		手順に従って口腔内粘膜清拭マッサージやブラッシングをする。	◎	○	
		食後に口腔清拭・歯磨き・うがい等を行う。	○	○	
食事に関わる介護	片付けと清掃	下膳を行う。	○	○	
		個人持ちの吸飲み等を洗浄する。	△	△	
		食後使用したエプロン、おしぼりを下洗いのする。	△	△	
		下膳の時、利用者に断りを入れた後に下げる。	△	△	
		食後の片付けや掃除をする。	○	○	
	記録	食事残量・摂取時間・水分量等の伝達事項を、メモやノートに記入して申し送りを行う。	○	○	
	誤嚥予防	水分摂取が困難な利用者には嚥下補助剤の使用、お茶ゼリーでの対応をする。	○	○	
	献立説明	利用者に分かりやすいように掲示し、利用者に説明する。	○	○	
	嗜好への配慮	配膳時、個人持ちの食品を準備する。	○	○	
		配膳のとき、食べやすい大きさ・形・固さ・温度にして、メニューを利用者に伝える。	△	○	
	食事介助	利用者のペースにあわせて、本人の希望を聞き、主菜・副菜・お汁を交互に摂取するようにする。	○	◎	
	食事の環境整備		食べこぼし等は、速やかにその場において処理する。	○	○
			食事介助中に、スタッフ同士の不必要な会話をしない。	○	○
食事介助中に、その場を離れる際は利用者及び他のスタッフに声をかける。			◎	◎	
自力摂取への援助	食堂の環境を整え、配膳前の準備（オンボリ・エプロン・食器等）を適切に行う。	○	○		
手洗い、消毒	食事前に、利用者の手指の洗浄消毒を行う、あるいは促す。	○	○		
服薬介助	服薬後の後始末を手順どおり行う。	○	○		
身体の清潔に関する介護	清拭援助・介助	室内温度を適温にする。	○	○	
着脱介護	衣類の着脱介助・援助	事前及び介助中に利用者に説明する。	○	○	
		失禁等で汚染した衣類について更衣介助・援助をする。	○	○	
		終了後に適切に後始末する。	○	○	
日常生活に対する援助・介助	洗濯援助	酷い汚れ・便汚染時には、余洗いし洗濯する。	○	○	
		定期的日光に当て、湿気を取り、元にセッティングする。	◎	◎	
入浴介護	片付け・清掃	衣類・タオル等の忘れ物がないか確認する。	○	○	
		入浴後の清掃、後始末、及び各スイッチ類の確認、備品の配置確認を行う。	○	○	
		入浴終了後、使用した物品は速やかに所定の場所にかたづける。	○	○	

入浴介護	準備	手順に従って浴室の準備を行う。	○	○
		入浴準備を事前に行う。	○	○
		入浴前、利用者の衣類を出すとき、声かけをした後に衣類など荷物を出す。	○	○
		入浴前に、浴室・脱衣所・室温調節・湯温・湯量・使用物品を確認する。	○	○
	着脱介助	入浴者の衣類を準備する。(記名確認含む)	○	○
	入浴介助	入浴時のプライバシーの保護に努める。	○	○
		入浴介助中、職員同士の不必要な会話をしない。	○	○
	入浴後の休息	入浴後、水分補給をすすめる。	○	○
入浴前の観察	入浴前、入浴可否(バイタル表等)の確認をする。	○	○	
排泄介護	観察・報告・記録	定時の排泄チェック(オムツ交換・トイレ誘導)が必要な利用者に対し適切に行う。	○	○
		トイレ・居室の保温に気を付ける。	○	○
		介助・援助の際、利用者に声かけをしながら行う。	○	○
		介助・援助の際、利用者の陰部の清潔に努める。	○	○
		介助の際、利用者の安全と安楽に努める。	○	○
		定時のトイレ誘導を行う。	○	○
		排泄介助中に、その場を離れる際は利用者及び他のスタッフに声をかける。	○	○
		排泄物のおいに対して、他の利用者に対応した対応をする。	○	○
	排泄後の処理	尿器、ポータブルトイレ等を掃除する。	○	○
		ポータブルトイレの準備及び後始末を手順通りする。 汚物を後始末する。 対応後、手洗い・手指消毒を行う。	○	○
余暇活動の援助及びアクティビティ	体操	参加費が必要な時には、利用者から徴収する。	○	○
		参加利用者を確認し記録に残す。	○	○
環境整備	ゴミ捨て	ゴミを捨てる。	○	○
		ゴミを分別する。	○	○
	シーツ交換	シーツ交換後寝具、備品を定位置に戻し、プレーキ・エアーマット等の確認をする。	○	○
		シーツ交換時、しわにならないよう注意する。	○	○
		事前に利用者に交換を伝える。 室温調節と換気に配慮して行う。	○	○
	美化作業	カビの増殖を防ぐ配慮や、ゴミ処理方法等も衛生面の注意をしながら行う。	○	○
	物品の管理	車椅子を定期的に掃除する。	○	○
		定期的にポータブルトイレを掃除する。 使用した備品や器具等は所定の場所に戻す。	○	○
	リネンの取扱	汚れたリネンは所定の場所に整理する。	○	○
	利用者の物品管理	利用者の預かりのものを決められた場所に置く。	○	○
清掃	各利用者の居室掃除は手順書に沿って行う。	○	○	
	共用部の掃除や換気をする。	○	○	
	移動させた物品等は、必ず所定の場所に戻す。 利用者の入室中に掃除を行うときは、埃や室温に留意する。	○	○	
記録・報告・広報	報告・広報	伝達事項は、伝言メモにも記録を残す。(必要時には口頭でも伝えているか)	○	○
		報告書は期限内に提出する。	○	○
	記録	PCに入力する。	○	○
		記録を確認する。 電子手帳等OA機器を使用する。 日誌の記録を行う。	○	○
記録の保管	情報の漏洩防止に努める。	○	○	
緊急対応	緊急対応	医療職および所属長に連絡、報告を実施する。	○	○
巡回	巡回・巡視	随時ナースコールや徘徊センサーに対して、その対応を迅速にする。	○	○
整容に関する介護	衣類の整え	就寝時、起床時に更衣を行う。	○	○
	洗面・整髪	手順書に従い整髪をする。	○	○
		手順書に従いひげそりをする。 電気がみそり使用の際は刃を清潔にしてから保管する。(充電が必要な時には、利用者・家族に連絡する。)	○	○
洗面を介助する、またはオシボリにより顔を清拭する。	○	○		
利用者対応	コミュニケーション	利用者との会話は、相手の目線にあわせて行う。	○	○
	配茶	朝夕の配茶を行う。	○	○
		配茶の入れ物を洗浄する。	○	○
	眠前薬服薬	眠前薬を手順に従って服薬する。	○	○
利用者に対する行動	利用者に対し、礼節をわきまえた行動をする。(認知症の方に対しても) 利用者を見殺した職員間の会話をしない。(介助中であるか、無いかを問わず)	○	○	
褥瘡・拘縮予防	褥瘡予防	指示により栄養と水分補給を適切に行う。	○	○

③ 実績評価・姿勢評価・能力評価

業務の実績、業務への取組み姿勢、職務遂行能力等について多面的な評価を行うことにより、職員を総合的に評価する仕組みです。

【実績評価】：業務の成果を評価するもの

【姿勢評価】：仕事のプロセス、職員の業務への取組み姿勢を評価するもの

【能力評価】：与えられた職務を遂行するために必要な能力の保有状況を評価するもの

図表2-6-6 人事考課シート

所属・役職	〇〇ホーム	評価実施：令和〇年度				
職員番号	123456	◎ 高い成果をあげた				
氏名	島田 福子	○ ほぼ期待どりの成果であった				
職種	介護職員	△ 期待を下回った				

素点は「5」を標準とし最低「3」～最高「7」の間で評価

評点=ウェイト×素点

評価項目	評価の要素	自己評価	評価					
			ウェイト	一次素点	一次評点	二次素点 二次評点		
実績	1. 前期の業務管理シートにおけるPlan(計画)の達成度	○	1.0	5	5.0	5	5.0	
	2. 部門目標・方針への貢献	○	2.0	5	10.0	5	10.0	
	3. 利用者本位の意識	◎	2.0	5	10.0	6	12.0	
姿勢	4. 整理・整頓・安全の取組み	◎	2.0	5	10.0	5.5	11.0	
	5. 組織内コミュニケーション	△	2.0	5	10.0	4.5	9.0	
	6. 規律やマナーの遵守	○	2.0	5	10.0	5	10.0	
	7. 業務に対する責任感	○	2.0	5	10.0	5	10.0	
	8. 業務に取り組む姿勢	○	2.0	5	10.0	5	10.0	
	9. 他者・他部門との協調性	△	2.0	5	10.0	4.5	9.0	
	10. 自己管理・自己啓発	○	1.0	5	5.0	5	5.0	
	能力	11. 業務に関する知識	○	1.0	5	5.0	5	5.0
		12. 業務に関する技術・技能	○	1.0	5	5.0	5	5.0
	合計					100.0		101.0

2 特別評価

ウェイトは、素点をすべて「5」とした場合に合計が100点となるように設定

加点内容	特別加点	5.0	7.0
介護支援専門員試験に受験し、合格したため加点した。	総計	105.0	108.0

◎ 一次評価者コメント（二次評価者へ）

業務に対して積極的な姿勢が見られ、さまざまな業務を前例にとらわれることなく改善しています。自己能力の開発についても非常に前向きであり、介護支援専門員の試験には初めてのチャレンジで合格するなど、介護知識も十分有しています。今後の成長、活躍が期待できます。

(2) 面接・評価の結果が管理監督者に報告されている

面接の内容や評価の結果を実施者のみの情報として扱うのではなく、組織として人材育成するための情報とすることが大切です。特に、育成の最終責任を持つ施設長や管理者に伝わっていることを確認します。

図表2-6-7 面接結果報告書（例）

育成面談シート			施設長 確認印
面接者（上長）		記入日	
所属		役職	
面接対象者 1			
氏名		面接日時	
所属		役職	
面接内容			
上司意見 申送事項			
面接対象者 2			
氏名		面接日時	
所属		役職	
面接内容			
上司意見 申送事項			
面接対象者 3			
氏名		面接日時	
所属		役職	
面接内容			
上司意見 申送事項			

2-7 ★★ 資格取得に対する支援

評価基準

- ① 資格取得に対する支援を行っている
- ② 支援制度等を活用した職員がいる
- ③ 支援制度等を活用して資格を取得した職員がいる

確認方法

- 資格取得支援に関する書類
- 支援実績が確認できる書類(名簿等)

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

介護事業者は、介護福祉士やケアマネージャー等、利用者の生活を支える様々な「専門家」によるサービスの提供によって成り立っています。これらの高い専門性を担保する各種資格の取得を事業者が支援することは、職員のキャリアアップという点でも、またサービスの質を高めるという点からも、大変重要かつ有効な取組と言えるでしょう。

職員が日々の業務に従事しつつ資格を取得する上では、様々な困難も伴います。しかし、それは結果として、職員の定着や利用者満足度の向上を通じて、経営の安定化につながります。積極的に資格取得支援の仕組みを活用して、個々の職員及び事業者のレベルアップを図る必要があります。

評価のポイント

① 資格取得に対する支援を行っている

認証には、後の【解説／例示／サンプル】で挙げる事例に該当するような具体的な取組を1つ以上実施していることが必要です。これら以外の独自の事例でも、審査で目的に沿っていると認められれば対象になります。

<資格取得支援の仕組みの整備>

具体的な支援方法としては、いくつかの種類があります。そのうち最低1つを実施していることが必要となります。あるいは複数の手段を合わせて実施しても構いません。

② 支援制度等を活用した職員がいる

申請年度及びその前年度、前々年度に、資格取得支援制度を利用した職員が1名以上いることが必要です。ただし、申請時点では取組が未実施であっても、当年度内に実施する予定が確定していれば構いません。

③ 支援制度等を活用して資格を取得した職員がいる

直近5年以内に、資格取得支援制度を利用して資格を取得した職員が1名以上いることが必要です。

解説／例示／サンプル

① 資格取得に対する支援を行っている

<対象となる資格の例>

支援の対象となる資格は、介護サービス事業者の活動に有益かつ公的なものに限ります。

図表2-7-1 対象となる資格の例

資格の種類	資格名称
介護系	介護職員初任者研修、介護福祉士実務者研修、介護福祉士 等
福祉系	社会福祉主事、社会福祉士、精神保健福祉士、臨床心理士、福祉用具専門相談員、福祉住環境コーディネーター 等
ケアマネジメント系	介護支援専門員、主任介護支援専門員
医療系その他	保健師、看護師、准看護師、理学療法士、作業療法士、言語聴覚士、管理栄養士 等

② 支援制度等を活用した職員がいる

文書や案内文、ポスター等により職員に制度を周知します。さらに、資格取得に向けた支援が活用されるよう、職員には日頃から資格取得の意義・目的を伝えて資格取得の動機付けを行い、支援制度の活用を促進します。また、資格試験の受験要件を満たす職員の状況を把握して、対象者には積極的に資格取得を促します。

③ 支援制度等を活用して資格を取得した職員がいる

支援制度を利用して資格取得にチャレンジした職員について、定期的にその状況を確認し、事業者としての実績を把握します。その結果によって支援の効果を検証し、今後の改善につなげます。

図表2-7-2 資格取得支援の取組例

支援の種類	具体的な取組例
自己学習支援	<ul style="list-style-type: none"> 資格取得に関する受験対策本やビデオ等教材の貸出 資格取得のための学習室等の設置
集団学習支援	<ul style="list-style-type: none"> 受験対策のための勉強会の開催 事業者内に講師を招いて講習会を開催 模擬テスト等の実施
時間的支援	<ul style="list-style-type: none"> 受験対策講座に職員を派遣（勤務扱い） 資格試験受験日に特別休暇を付与 資格取得後の更新に必要な講習会等に職員を派遣（勤務扱い）
経済的支援	<ul style="list-style-type: none"> 受験対策講座受講費用の補助 受験対策本、ビデオ等購入費用の補助 受験費用の補助
資格取得に伴うインセンティブ	<ul style="list-style-type: none"> 資格取得祝い金の支給 資格手当の支給

図表2-7-3 資格取得支援制度の規程例

社会福祉法人〇〇〇〇	
資格取得支援制度 実施要領	
1. 目的	社会福祉法人〇〇〇〇（以下、法人という）は、職員が自らのキャリアアップを目的として 資格を取得することを促進し、支援するものとする。
2. 対象者	対象者は正規職員もしくは週30時間以上勤務する非正規職員とする。
3. 対象資格	支援の対象とする資格は、以下のとおりとする。ただし、これらに該当しないものでも、管理者が業務に必要又は有益と認める場合は、対象とすることがある。 ① 介護福祉士 ② 介護支援専門員 ③ 社会福祉士 ④ 精神保健福祉士 ⑤ 社会福祉主事
4. 支援の内容	資格取得を目的として職員1人当たり1年度に1回、以下の支援のいずれかを申請することができる。 ① 受験日を業務扱いとする ② 受験費用の半額を法人負担とする ③ 勉強に必要な書物の購入、講座の受講費用の半額を法人負担とする（上限1万円）
5. 学習支援	資格取得のための学習を支援するため、以下の資格については、法人事業者内の会議室を学習のために開放する。また、希望者には模擬試験を実施する。 介護支援専門員：〇月〇日～試験日前日まで 介護福祉士資： 〇月〇日～試験日前日まで
6. 当制度に関する申請先	申請先： 総務人事課 問い合わせ先： 法人本部 人材開発委員会 0●●-●●●-●●●●

3 組織としての在り方

3-1 ★ 施設の運営方針の周知

評価基準

- ① 施設の運営方針やサービス方針が策定、及び公表されている
- ② 法人理念に基づいた運営方針が明確化されている
- ③ 運営方針等を全職員に周知している（浸透している）

確認方法

- 運営方針を示した文書
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

運営方針とは事業者として、サービス提供に対する考え方や姿勢を示したもので、事業者としてありたい姿・あるべき姿と考えます。

事業者の運営方針を表現するものとして、法人の理念や基本方針、行動指針等が挙げられます。

介護の仕事というと、「食事介助」「排泄介助」「入浴介助」等の三大介助といった直接介助が中心的な業務と理解されがちです。直接介助業務も手際よく、正確にできるかといった介助者主体によるやり方で実践されることもあり、利用者の生活全体、利用者がどのような生活を送りたいかといった生活全体に目をむけた支援の姿勢は見失われがちです。

しかしながら、本来介護の仕事は利用者の尊厳を尊重し、利用者個々の「生活」を支えることが本質です。一人一人異なる価値観や生活歴を持つ利用者の生活を支えるためには決められたやり方、介護者主体の介護を提供するだけでは介護の質は向上しません。

利用者の生活そのものを支援する職場だからこそ、事業者が支援を必要とする利用者に対して、何を大切にして、どのようにサービスを提供していくのかといった軸となる考え方や具体的な行動を職員に浸透させていくことが大切です。

この項目では介護の質の向上のために、法人理念に沿った運営方針やサービス方針が策定されその内容を職員に対して周知されているかを評価します。

評価のポイント

- ① 事業者の運営方針やサービス方針が策定、及び公表されている
事業者の運営方針やサービス方針が明文化された規程や文章を確認します。
- ② 法人理念に基づいた運営方針が明確化されている
法人理念に基づいた運営方針やサービス方針が示されている行動指針等の規程や文書で確認します。
- ③ 運営方針等を職員に周知している（浸透している）

事業者としてサービス提供に対する考え方や姿勢を示した方針を職員に浸透させるための取組を確認します。また、職種・階層にかかわらず全職員に対して周知・浸透を図るための取組が分かる書面・配布物・取組等を確認します。

解説／例示／サンプル

法人の「理念」を、職員一人一人が日々の業務の中で具体的に行動に落とし込むための指針となるものの例として、基本方針や行動指針が挙げられます。

以下に理念から行動指針の構築サンプルを示します。

図表3-1-1 行動指針の構築サンプル

ステップ1

理念の文言からイメージされる気持ちや行動をできるだけ多く表現します。

ステップ2

表現した気持ちや行動を構造化します。

- ① とても良く似たものをまとめる。
- ② 影響のあるものを近づける。
- ③ 影響の方向性を検討する。

ステップ3

構造化した気持ちや行動を文章にまとめます。

この時、ステップ1で表現した気持ちや行動は財産ですので、文言や表現方法は後から活用できるように記録しておきます。

ステップ4

ステップ3でまとめた文章の活用方法やアピール力を検討します。

7つ以上の文章があれば、まとめるとより効果的です。

また、ここで作成した文章を説明するツールとして、ステップ1の表現（気持ちや行動）を活用します。

理念や基本方針、行動指針は重要ですが、記載されている内容が抽象的すぎると職員からは仕事とは直接関係のないものとして受け取られかねません。文書や言葉で周知・説明するだけでは、頭の中で理解し暗唱できたとしても、行動に移すことは難しいでしょう。利用者の特性やその日の状況が日々変わる介護の仕事において、理念や指針に沿った考え方に基づいて具体的な行動に落とし込むには様々な方法を使って行動レベルに浸透させていく必要があります。

図表3-1-2 理念や基本方針・行動指針を浸透させるために

- 言葉どおり説明する
 - ・ 入職時に文言を説明する
 - ・ 事業所内に掲示している
 - ・ 朝礼・会議等で唱和する
 - ・ 理念カード等を作成して配付する
- 自分の行動に近づける
 - ・ 理念や基本方針をより具体的に行動に落とし込む
 - ・ 最近の出来事の中から印象的なことを発表する
 - ・ 自分の行動目標を立案する際の基礎とする
 - ・ 理念や行動指針の中で好感の持てる一つを選んでスピーチをする
- 理念や基本方針を基準として行動を評価する
 - ・ 自分の取ってきた行動を理念や基本方針に照らして評価する
 - ・ 事業者内で理念や基本方針を最も具現化した職員を表彰する

3-2 ★ 相談体制・苦情解決の仕組みが確立し・機能している

評価基準

- ① 相談体制・苦情解決の仕組みを利用者等に周知している
- ② 責任者を設置している（任命している）
- ③ 相談体制・苦情解決の仕組みを全職員に周知している

確認方法

- 重要事項説明書等資料
- 責任者の設置が確認できる資料（名簿等）
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

利用者一人一人の相談や要望、苦情等は事業者のサービス向上を図る貴重な機会と考えられるため、事業者全体として要望や苦情を集約し、分析していくことが必要です。また、利用者等からの申出に対して直ちに対応しなければならない事案と、再発防止策の策定といった短期的な対応、サービスの質の向上等の長期的な対応というように内容に沿ってそれぞれ分けて考える視点も必要となります。

相談や苦情に対する事業者の対応は利用者・その家族からの信頼や関係性に直結します。よりよいサービスを受ける権利は利用者にあり、事業者は申出者の意見を真摯に受け止め誠実な対応を行うことが大切です。ここでいう誠実な対応とは、利用者からの申出全てを受け入れるということではなく、対応できかねるような事案においても申出者に理解いただけるような説明の工夫、ツールの活用等を行うことを指します。

仕組みがあっても職員に周知されていないことで、初期対応を適切に行えず、相談から苦情につながってしまうことや、事業者で解決できない大きな苦情事案につながることもあります。

さらに現場の職員にとって、特に苦情の対応は精神的にもきつく感じる業務となります。

利用者・家族に対して誠実に対応するためには、特定の担当者に任せるだけでなく、相談や苦情のレベルに合わせて事業者のどの階層の人が対応するといった体制等も一定程度定めておくことで職員も相談や苦情に対して安心して向き合うことができます。

評価のポイント

① 相談体制・苦情解決の仕組みを利用者等に周知している

利用者に対して相談体制・苦情解決の仕組みについて周知している文書を確認します。書式・様式は問いませんが、利用者が分かりやすい方法で周知しているかが重要です。

② 責任者を設置している（任命している）

組織体制や責任者を始め、受付担当者、第三者委員等について明記された文書で確認します。重要事項説明書以外にも、苦情対応記録や事業者内で掲示している資料等を確認します。

③ 相談体制・苦情解決の仕組みについて職員に周知している

組織において、相談体制・苦情解決の際の仕組みについて示された文書とともに職員へ周知し

ていることが分かる文書で確認します。研修資料、掲示物、会議議事録等様式は問いません。

解説／例示／サンプル

利用者・その家族からの相談や苦情に対して組織としてどのように把握し、解決するのかその仕組みを整理します。

図表3-2-1 利用者等への周知

周知方法	周知内容
<ul style="list-style-type: none">・事業者内の分かりやすい場所への掲示・パンフレット等の配布・契約時の重要事項説明書による丁寧な説明・行事や懇談会、広報資料等のお知らせと一緒に配布	<ul style="list-style-type: none">・苦情解決責任者・苦情対応担当者・第三者委員の氏名、連絡先情報・事業者における苦情解決の流れを利用者等に分かりやすく周知している（図表3-2-3）

利用者及び家族に相談体制や苦情解決の仕組みを周知しておくことは非常に重要です。相談をしたい、不満がある状態においても、

- ・誰に相談したらよいか分からない
- ・ご意見箱は置いてあるけどどのように活用されているのか分からない
- ・そもそも不満や苦情を言うことで利用者には何らかの不利益があるのではないかと

の思いから、意見を言うことを遠慮している場合もあります。

利用契約の時点で、事業者が行っている相談・苦情の申出窓口がどこにあり、連絡先や担当者について分かりやすく伝えておくことは、後々相談・苦情を受ける際にスムーズな対応につながります。

窓口については直接伝えるだけでなく、ご意見箱の設置や定期的なアンケート等様々な方法で意見を聴取できる方法を検討します。

●相談・苦情の受付

- ・相談・苦情は必ずしも受付担当者に直接入るとは限りません。現場職員が初期対応を行うこともありえるので、受付担当者までスムーズにつながられるよう事業者内での連絡経路を明確にしておきます。
- ・受付に当たっては次の事項を書面に記録し、その内容については後で言った・言わないという行き違いにならないよう、申出人に確認を行います。

図表3-2-2 受付時の確認事項例

- ・受付方法
 - ・相談者、利用者と続柄
 - ・相談・苦情の内容
 - ・相談・苦情申出人の希望等
 - ・処理の内容
- (第三者委員を設置している場合)
- ・第三者委員への報告の要否
 - ・申出人と苦情解決責任者の話し合いへの第三者委員の助言、立ち合いの要否

図表3-2-3 事業者における苦情解決の流れ 周知例

相談（苦情）申出窓口設置のご案内

社会福祉法第82条の規定により、〇〇ではご入居者、ご家族からの相談（苦情）に適切に対応する体制を整えています。

ご相談（苦情）については、受付担当者、解決責任者及び第三者委員を置き、ご入居者、ご家族からの相談（苦情）に対応いたします。

1. 相談苦情受付担当者	生活相談員 介護支援専門員
2. 相談苦情解決責任者	施設長（管理者）
3. 第三者委員	法人監事 評議員

相談（苦情）の受付の流れ

Q1：相談（苦情）がある場合は、どうしたらいいですか？

A1：電話及び書面等で相談・苦情を随時受け付けています。受付担当者宛にご連絡ください。施設内に意見箱を設置していますのでそちらに投函していただいても結構です。各市町村の介護保険担当窓口でも受け付けております。

Q2：受け付けられた相談（苦情）は、どのように報告・確認されるのですか？

A2：受付担当者が相談（苦情）を受け付け後、解決責任者及び第三者委員へ報告し、内容を確認した後、申出人に対して受け付けた旨を通知いたします。（相談苦情受付表書式サンプルはは図表3-2-4）



Q3：解決責任者へ報告された後はどうなるのですか？

A3：解決責任者が相談（苦情）対応委員会を招集します。メンバーは介護支援専門員、生活相談員、介護士、看護師、管理栄養士等の多職種から選出された職員によって構成され、相談（苦情）に対して誠意をもって話し合い、適切に解決ができるように努めます。また、申出人は第三者委員の助言や立合いを求めることができます。

Q1：事業所内で解決できない場合は下記の各窓口に応相談を申し立てをすることができます。

A4：〇〇市役所介護保険課	福島県〇〇市	TEL 000-000-0000
福島県社会福祉協議会	福島県〇〇市	TEL 111-111-1111
国民健康保健団体連合会	福島県〇〇市	TEL 222-222-2222

図表3-2-4 相談苦情受付表書式例

相談苦情受付票		受付No _____	
		受付日 年 月 日	
受付課 (受付員)		受付方法： 来所・電話・訪問・文書 その他 ()	
相談者氏名 (フリガナ)	(男・女) (歳)	住所	TEL (白) (勤)
被保険者との関係	<input type="checkbox"/> 本人 <input type="checkbox"/> 配偶者 <input type="checkbox"/> 親 <input type="checkbox"/> 子 <input type="checkbox"/> 兄弟 <input type="checkbox"/> 嫁 <input type="checkbox"/> 他の家族 <input type="checkbox"/> 友人等 <input type="checkbox"/> ケアマネージャー <input type="checkbox"/> 民生委員児童委員 <input type="checkbox"/> 主治医 <input type="checkbox"/> サービス事業者 <input type="checkbox"/> その他 ()		
被保険者氏名 (フリガナ)	(男・女) (歳)	住所	TEL (白) (勤)
被保険者番号	担当ケアマネージャー： TEL：		
分類	<input type="checkbox"/> 問合せ <input type="checkbox"/> 照会 <input type="checkbox"/> 相談 <input type="checkbox"/> 苦情 <input type="checkbox"/> その他 ()		
相談苦情分類	<input type="checkbox"/> 要介護認定 <input type="checkbox"/> 被保険者証の交付 <input type="checkbox"/> 介護サービス費の支給 <input type="checkbox"/> 給付制限 <input type="checkbox"/> 保険料賦課徴収 <input type="checkbox"/> 指定事業者の指定・認定 <input type="checkbox"/> 生活保護に係る審査判定 <input type="checkbox"/> 市町村特別給付 <input type="checkbox"/> 保険料減免 <input type="checkbox"/> 介護サービス事業者のサービス (事業者名 事業所No. サービス種類) <input type="checkbox"/> その他 ()		
相談苦情概要 () について			
相談者の希望	<input type="checkbox"/> 話を聞いてほしい <input type="checkbox"/> 教えてほしい <input type="checkbox"/> 回答がほしい <input type="checkbox"/> 調査をしてほしい <input type="checkbox"/> 不服申立てをしたい <input type="checkbox"/> 改善要望 <input type="checkbox"/> 弁償要望 <input type="checkbox"/> 謝罪要望 <input type="checkbox"/> 提言 <input type="checkbox"/> その他 ()		
相談苦情処理	<input type="checkbox"/> 説明で納得 <input type="checkbox"/> 後日回答 () <input type="checkbox"/> 介護保険審査会への審査請求手続 <input type="checkbox"/> 県知事への不服手続指導 <input type="checkbox"/> 県民局への相談指導 <input type="checkbox"/> 市町村への不服申立手続 <input type="checkbox"/> 国保連合会への苦情手続 <input type="checkbox"/> その他 ()		
窓口紹介	<input type="checkbox"/> 市町村 <input type="checkbox"/> 広域連合・一組 <input type="checkbox"/> 県民局 <input type="checkbox"/> 県庁 <input type="checkbox"/> 国保連合会 <input type="checkbox"/> その他 ()		
処理年月日	<input type="checkbox"/> 年 月 日 () <input type="checkbox"/> 年 月 日 ()		

3-3 ★ 公益通報の仕組みが確立し・機能している

評価基準

- ① 公益通報の仕組みを構築している
- ② 責任者を設置している（任命している）
- ③ 公益通報の仕組みを全職員に周知している

確認方法

- 公益通報の取組が確認できる文書
- 責任者の設置が確認できる資料（名簿等）
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

公益通報の仕組みとは、職員等労働者が事業者内の不正行為に気付いた場合に、通常とは異なる報告ルートで事業者へ情報を提供することを指します。

職員がいち早く通報することで経営者は不正の早期発見ができ、重大な問題になる前に対処することが可能になります。

公益通報の目的は、事業者内の不正行為を早期に発見・対処することと、通報者を保護しながら不正行為を自事業者内で解決することです。これらの目的を達成し、ひいては事業者のコンプライアンス経営の一助となることが公益通報制度の大きな意義と言えます。

ただし、通報をした職員が不利益を被るような環境である場合は、公益通報の仕組みは機能しません。そのため、通報した職員を不当に扱うことを禁じる「公益通報者保護法」を踏まえた仕組みを構築することが必要です。

評価のポイント

① 公益通報の仕組みを構築している

公益通報は、不正行為を発見した職員が、その行為を誰かに通報しやすい環境を整える制度です。通報者は保護されるため、不正を発見したら早期に通報することが重要です。

仕組み構築のポイントは以下のとおりです

(1) 公益通報の対象となる行為には、次のようなものがあります。

- ・法令に違反する犯罪行為
- ・法人の規程等に違反する行為
- ・最終的に刑事罰につながる行為

(2) 公益通報の対象となる行為は、次のいずれかに通報します。

- ・事業者内部
- ・法令違反行為について処分又は勧告等をする権限を有する行政機関
- ・法令違反行為の発生又は被害の拡大を防止するために必要と認められる事業者外部

公益通報の仕組みでは、通報を受けた事業者は通報した職員に対して不利益な取り扱いをすることが禁止されています。不利益な取り扱いとは、解雇、左遷、減給等を指します。ただし、

虚偽の通報、他人を誹謗中傷する通報、不正の目的とする通報は対象外です。

② 責任者を設置している（任命している）

公益通報の仕組みにおいて、責任者（公益通報対応業務従事者）の選任は、常時使用する労働者数が300人を超える事業者に義務付けられています（労働者数が300人以下の事業者については、選任は努力義務）。本認証制度においては、職員・労働者の人数にかかわらず責任者の設置が必要です。

責任者（公益通報対応業務従事者）の設置についてのポイントは以下のとおりです。

- ・責任者とは、公益通報に対応する人を指します。
- ・責任者以外は、公益通報をした人を特定できる情報を扱うことはできません。
- ・責任者は、公益通報者の情報について守秘義務があります。

※公益通報者の氏名等を漏らすと、守秘義務違反として30万円以下の罰金（刑事罰）が科されます。

③ 公益通報の仕組みを全職員に周知している

周知方法を選択する際は、事業者の種別や働き方等を踏まえ、どの周知方法がより職員の目につきやすいか、理解がしやすいかを考える必要があります。周知方法を複合的に活用することも有効です。経営者側からも継続的に情報発信を行い、公益通報の仕組みの利用促進に努めることが必要です。施設長等、経営側のトップメッセージとして、通報者の秘密を守り、通報を理由とする不利益な取扱いをしないことを約束することも大切です。公益通報に関する周知のほか、内部通報窓口の利用方法や通報後の流れを分かりやすくまとめたマニュアルを作成し、見やすい場所に配置することも有効です。

解説／例示／サンプル

公益通報の仕組みは、事業者内の不正行為を早期に発見・是正し、自事業者や職員を守るために必要です。事業者の不正行為には、不正会計、法令違反、パワーハラスメント等があります。これらの不正行為は、事業者の信用失墜や社会全体の利益を損なう可能性があることから、速やかに是正することが必要です。

以下、公的資料を参考に自事業者に適した制度構築と運用を目指してください。

消費者庁HP 公益通報者保護法と制度の概要

https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_partnerships/whistleblower_protection_system/overview/

福島県 福島県の公益通報者保護制度

<https://www.pref.fukushima.lg.jp/sec/01010e/koucho1-455.html>

厚生労働省HP 公益通報者の保護

https://www.mhlw.go.jp/shinsei_boshu/kouekitsuhousha/index.html

警察庁 警察庁において対応する外部通報・内部通報等

<https://www.npa.go.jp/news/other/kouekituuhou.html>

3-4 ★ 身体拘束廃止・高齢者虐待防止の徹底

評価基準

- ① 身体拘束廃止の取組を実施している
- ② 高齢者虐待防止の取組を実施している
- ③ ①・②について全職員に周知している

確認方法

- 身体拘束廃止の取組が確認できる文書
- 高齢者虐待防止の取組が確認できる文書
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

介護サービスを提供する事業者において、高齢者虐待は絶対にあってはならないことです。高齢者虐待の防止、高齢者の養護者に対する支援等に関する法律において、事業者は利用者及びその家族からの苦情の処理の体制の整備その他の高齢者虐待の防止等のための措置を講じることとされており、サービスの提供場面において、それらが公正かつ適切に行われていることが求められています。サービス従事者として守らなければならない法や規範、倫理等が意識付けられていることが必要となります。

しかしながら、「令和5年度高齢者虐待の防止、高齢者の養護者に対する支援等に関する法律に基づく対応状況等に関する調査結果（厚生労働省）」によれば、全国の養介護施設従事者等による虐待判断件数は1,123件と高い水準となっています。またその発生要因として、職員の虐待や権利擁護、身体拘束に関する知識・意識の不足が約77%、職員のストレス・感情コントロールが約68%、職員の倫理観・理念の欠如が約67%、職員の高齢者介護や認知症ケア等に関する知識・技術不足が約64%と続きます。これらの数値から、高齢者虐待は「やってはいけないこと」と理解している人が大半ですが、知識や技術が不足していることで知らず知らずのうちに不適切ケアを行ってしまっていた、対応困難な利用者の対応に追われストレスから思わず虐待行為を行ってしまったといった出来事が想定されます。それらの行為が日常的になってしまうことで虐待につながる可能性があります。こうした虐待を防止するためには事業者として継続的な取組を実施していく必要があります。

当項目では、高齢者虐待を防止するための取組について評価します。

評価のポイント

① 身体拘束廃止の取組を実施している

身体拘束廃止について定めた規程や文書、具体的取組状況が分かる周知文書、啓発ポスター、会議資料、研修資料等を確認します。

② 高齢者虐待防止の取組を実施している

高齢者虐待防止について定めた規程や文書、具体的取組状況が分かる周知文書、啓発ポスター、会議資料、研修資料等を確認します。

③ ①・②について職員に周知している

該当する書類（会議議事録、周知文書、事例検討の書面等）を確認します。

解説／例示／サンプル

高齢者虐待を防止するためには、組織運営の健全化、職員の負担やストレス・組織風土の改善、チームアプローチの充実、倫理観とコンプライアンスを高める教育の実施、ケアの質の向上といった多角的な取組が必要とされます。権利擁護の意識を高める上で、施設内研修を継続して行うことは極めて重要です。福島県においても、高齢者権利擁護の研修を実施していますので、これらを活用することもできます。

手引きのほかにもマニュアル作成や研修実施に当たっては以下のようなものもあります。

図表3-4-1 高齢者虐待防止のための参考資料

資料名	発行者
高齢者虐待防止学習テキスト 介護現場のためのストレスマネジメント支援テキスト 人権啓発DVD	認知症介護研究・研修仙台センター (公財)人権教育啓発推進センター

その他、具体的な取組の例は以下のとおりです。

- 虐待防止のための研修会を定期的に開催し、介護専門職としての意識付けや介護技術の向上を図る
- どのような行為が虐待行為に該当するのか、具体例を示しながら内部研修や外部研修を用いての周知を行う
- 高齢者虐待対応マニュアルの作成
- 利用者の預かり金について、複数の職員による定期的なチェックを行い、身元引受人等に対して資料を付して定期的な報告を行う
- 事業所内を密室化させないため、外部のオンブスマン制度を導入する
- 定期的な職員アンケートの実施
- 高齢者虐待防止法に基づき、虐待（不適切ケア）を発見した職員による通報を義務付けの徹底と通報窓口の設置
- 困難事例に対する事例検討会の実施
- 職員のケアに関する相談窓口の設置

また、継続的な意識付けや日常的な気付きを基に、サービス従事者として遵守しなければならない法や規範、倫理等の意識付けを行っていくことが求められます。

- 意識の涵養
 - ・サービスの従事者として、遵守すべき法や規範、倫理等が分かるように、文書としてまとめて、職員へ配付する、研修等で解説する等により周知を図ります。
- 常に意識させる
 - ・見やすい場所に、ポスターとして掲示する方法もあります。会議室や休憩室、事務所等、職員が集まる場所に掲示しておけば、日常から意識しやすくなります。
- 会議等で議論する
 - ・事業者の理念と同様に、定期的に行われる会議等を活用して確認する機会を設けること、また、権利擁護に関わる委員会等を設置して、担当の委員が普段の職場の中で気になることを意見し、改善策を検討するなど考えられます。

3-5 ★★ 自律的・能動的な採用活動の取組と実施

評価基準

- ① 求める人材像を明確化している
- ② 自律的・能動的な採用活動を行っている
- ③ 実習、インターンシップ、ボランティア等の受入体制を整備しており、ガイドラインを制定している
- ④ 採用活動について、全職員に周知している

確認方法

- 求める人材像について明確化した文書
- 採用活動について確認ができる文書
- 制定したガイドライン
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

無

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

事業者は人材を確保し、人材を育成していくことで、職員に職務を割り当て、事業を運営しています。人材確保は事業の維持・継続、そして発展のための必要不可欠と言えます。

そして必要な人材に長く定着してもらうには、事業者の思いと応募者の希望がマッチしていることが重要であり、法人として、「どのような人材を求めているのか」「どうしてそのような人材が必要なのか」、また、「求める人材に合う人との出会いをどのようにつくるか」という基本的な理念や経営方針をしっかりと決めることが求められます。

一方で、求める人材が私たち（事業者）を見つけ出してくれる仕掛けを作り上げることが重要になります。応募が来るのを待っているだけの受け身型ではなく、あらゆる手段を使って自律的・能動的な採用活動を行っていくことが必要です。

また、法人の実際の姿を知ってもらいミスマッチを防ぐためには、実習、インターンシップ、ボランティア等の受入も有効です。

評価のポイント

① 求める人材像を明確化している

求める人材像とは、必要とされる人材を明文化したものです。求める人材像が具体的であれば、求職者は自らの将来像を描き、この職場で長く勤めたい、成長したいと感じるはずですし、採用時のミスマッチが事前に防げることで早期の離職リスクが軽減するはずですし、求める人材像をどのように表現するか、事業者の実態や目指す組織の姿に合っているか協議した結果として、求めている人材像が明文化されていることを確認します。

② 自律的・能動的な採用活動を行っている

自律的・能動的な採用活動とは、ハローワークや事業者の敷地内に求人情報を掲示するだけといった受け身的な活動だけではなく、自法人ホームページに採用専門ページを設けたり、就職説明会、職場体験や職場見学を積極的に行うことを指します。事業者のホームページの多くはサービスを利用する方々に向けた情報を掲示しており、就職希望者にとって取得したい情報が網羅されていないこともよくあります。そのため、採用情報に特化した専門ページの設定は自律的な採用活動の在り方と評価できます。また、職場体験や職場見学では、求職者は職員との会話や実際の

現場を見ることができるので、ホームページやパンフレット以上の情報が得られ、自分に合った職場を探すのに役立ちます。事業者にとっても、求職者をより理解して採用できることにつながります。この機会を計画的に実施するためには、実施マニュアル等を作成すると効果的です。

③ **実習、インターンシップ、ボランティア等の受入体制を整備しており、ガイドラインを制定している**

実習生等のスムーズな受入のためには、専用のマニュアルやガイドラインは欠かせません。

この項目では、整備されたマニュアル・ガイドライン等の設置状況を確認します。

④ **採用活動について、全職員に周知している**

周知の対象は、原則全職員となります。そのため、周知の手段となる書類やメール、掲示等は、全ての職員が把握している必要があります。

解説／例示／サンプル

職場体験や職場見学を実施している場合は、ホームページ等で発信するほか、ハローワークや福祉人材センターの求人票の備考欄で示すなど積極的にアピールします。また、職場見学への申込みは、求職者にとっては少し勇気がいるものです。そのため、職員側から「職場見学をしてみませんか」などお声掛けするようにしたり、職場見学がどんなプログラムで行われるのかをあらかじめホームページに掲載し、求職者の気持ちのハードルを下げるのも有効です。

<職場見学掲示プログラム例>

〇〇福祉会

職場見学会

■ **開催日**：20XX年〇月〇日

■ **プログラム**：

13:00 特養〇〇苑 玄関に集合

13:10 施設長挨拶

13:20 当法人紹介（動画）

13:40 見学に当たっての注意事項

13:45 見学（特養・〇〇ユニット）

14:15 見学（デイサービス）

■ **引率説明**：

介護リーダー（指導担当職員です）

■ **受付担当**：〇〇〇〇

電話：111-111-1111

メール：info@xxxx.co.jp

効果的な職場体験・職場見学の実施職場体験・職場見学を実施することのメリットの1つ目は、求職者に事業者をアピールできることです。効果的にアピールするためには、伝える人の意識も重要です。担当者を決めて練習しておくことが必要です。また、誰が何を伝えるのが有効なのか検討する

ことも効果的なアピールにつながります。例えば、経営理念や事業者としての姿勢やサービス方針等の説明は施設長が事業者の代表として担うことが適切ですが、実際のサービスのやり方や勘所、介護業務のやりがいやあらかじめ知っておいた方が良いと感じることなどは、2、3年目の先輩職員が伝えることが適当と考えられます。職場の魅力について語れる内容を複数用意して、相手の反応を見て説明するようにします。思い付きで対応するのではなく、計画的に実施するためにマニュアルを作成することが効果的です。

メリットの2つ目は、事業者側が求職者を知る機会にもなることです。面談で用意してきたことを話すのとは違い、現場でどのように感じたのか、考えたのかを知ることができるので、お互いに一緒に働いている様子を想像しやすくなります。

居宅系の事業者では、職場体験や職場見学の実施が難しい面もあります。しかし、例えば、訪問介護事業者においては、利用者の自宅でケアの見学をするのではなく、事業者で職員が戻ってきて情報共有をしている場面や技術指導をしている場面等を活用すると、職場環境を伝える良い機会になります。

<受入マニュアルの内容例>

1. 受入の理念や方針、目的、要件、期間、活動内容（業務や一日の流れ）
2. 学校、養成施設、所属団体・所属機関との連絡・調整に関すること
3. 受入れ担当者、受付・対応の手順や方法
4. 行える内容と、行ってはいけない内容の明確な記載
5. 利用者の人権、個人情報保護、プライバシー保護の説明及び遵守誓約
6. 活動記録
7. 個別の活動プログラムと評価
8. 実習生、インターンシップ生、ボランティアからの意見や指摘の受け止め

3-6 ★ 地域交流等の取組

評価基準

- ① 地域の行事等に参加・協力している
- ② 施設を地域に開放している
- ③ 地域交流等の取組について全職員に周知している

確認方法

- 取組内容が確認できる文書（行事ポスターやパンフレット、広報誌、写真等）
- 周知方法（ヒアリング）

審査免除基準

感染症の拡大を防ぐ必要がある場合は審査免除

確認方法 ○：申請時提出 / ●：審査時確認資料 / ■：審査時ヒアリング

評価の考え方

介護事業所は、地域で暮らす高齢者の生活を支える地域包括ケアシステムの拠点としての機能を担っています。単に指定された介護サービス事業を行ってれば良いというのではなく、地域の団体や個人と多くの関わりを持ちながら、入所、通所、在宅等、それぞれの形態に合った形で積極的に地域の力になっていくことが望まれます。それには、日頃から地域の方々とコミュニケーションを図り、行き来する関係を築くことが大切です。そのため、地域交流に具体的に取り組んでいる実績が求められます。

また、せっかく地域交流の取組を行っていても、それが職員に共有・周知されていなければ事業者の一方的な施策として捉えられてしまいます。地域の方々の信頼を得ていくことは、職員のやりがいにもつながります。事業者の取組み状況や体制を、積極的に職員に周知・発信していく必要があります。

評価のポイント

① 地域の行事等に参加・協力している

認証には、**図表3-6-1**に挙げる事例に該当するような具体的な取組を1つ以上実施していることが必要です。これら以外の独自の事例でも、審査で目的に沿っていると認められれば対象になります。

② 施設を地域に開放している

事業所内に地域の人を招き入れることで、開かれた施設という印象を持ってもらえます。例えば、事業者主催のお祭り等のイベントへの招待、ホール等の設備の地域の住民への貸出、子育て等専門分野に関する相談支援、地域の子ども達への学習支援等様々なことが考えられます。

③ 地域交流等の取組について全職員に周知している

周知の対象は、原則全職員となります。そのため、周知の手段となる書類やメール、掲示等は、周知の対象となる全ての職員がアクセスして知ることができるものである必要があります。

解説／例示／サンプル

<地域におけるニーズの把握>

地域交流を実施するに当たっては、まず事業者が介護サービスを提供しているエリアにどれくらい高齢者がいるか、高齢化率や人口構成等を調べます。その上で、「高齢者の方々の住まい方、買い物、食事、移動方法はどうか」「何か困っていることはないか」等、具体的な福祉ニーズを把握します。

図表3-6-1 地域の福祉ニーズに応じた取組例

目的	活動内容
介護に関する情報の提供・発信	・ 地域住民に向けた介護講座や勉強会の開催 ・ 事業所の広報誌やお便りに介護に関する記事を掲載
地域の行事やイベントへの協力	・ 地域の行事や催事に職員を派遣（勤務扱い） ・ 地域の消防団に職員を派遣（勤務扱い） ・ 地域主催の講習会や勉強会の講師として職員を派遣 ・ 地域の防犯活動や清掃活動等への定期的・継続的な参加
相談窓口の設置	・ 地域と連携した事業所外の相談窓口や出張相談会の開催
地域の高齢者支援	・ 高齢者世帯を対象に配食サービスを実施 ・ 高齢者世帯を対象に福祉用具を貸出

図表3-6-2 地域に開かれた法人（事業所）としての取組例

目的	活動内容
事業者の開放	・ 地域住民を対象とした施設見学会の開催 ・ 事業者の一部を地域住民の活動スペースとして開放 ・ 地域住民に設備や機材を貸出 ・ 地域住民が利用できるカフェやサロン、こども食堂等の運営 ・ 災害時の一時避難場所として住民を受入
行事やイベントを通じた交流	・ 法人や事業所の行事やイベントに住民を招待 ・ 地域住民を対象とした行事やイベントの開催
事業者の情報発信	・ 広報誌等を通じて、事業者の活動や取組を発信
他機関との連携	・ 地域内の他事業者、医療機関との協働 ・ 健診等、行政が行う事業への協力

<周知方法の例>

- ・ 取組内容が記載された行事ポスターやパンフレット、広報誌、写真等
- ・ 書面による配布、回覧、掲示
- ・ メールによる配信や、イントラネット上への掲示

認証評価制度導入の背景

介護業界には「低賃金」「厳しい労働環境」「長く働き続けられない」等のネガティブなイメージがありますが、賃金については、厚生労働省の施策として平成21年から続く処遇改善加算により介護職員を中心に改善されています。さらにキャリアパスや休暇取得制度の整備などの就労環境の改善も進んでおり、離職率も減少しています。

一方、依然として「賃金」「人事評価・処遇の在り方」「教育訓練・能力開発の在り方」について満足度が低く、入職後1年未満の離職率が高い状況にあり、福島県においても同じ傾向となっています。

このような傾向を改善するためには、介護事業者が「基準をもった給与制度の運用や公表」「計画的な人材育成」「キャリアパスの構築と運用」「定期的な面談や相談体制の構築」など、各種制度を計画的に構築し、効果的に運用することが求められています。

このように、働きやすい環境の整備を進めるとともに、介護職志望者の参入や介護職員の定着を促進するため、就労環境等の改善や職員の人材育成につながる介護事業者の取組を評価及び認証する制度として「ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度」を創設することとしました。

第3部

資料編

様式第1号

ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度

参加宣言書

「ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度」の認証取得に向け、就労環境等の改善や職員の人材育成に取り組むことを宣言します。

令和 年 月 日

福島県知事 様

法 人 名

代表者役職名

代表者氏名

<宣言法人の情報>

ふりがな					
法人名					
ふりがな			役職名		
代表者名					
〒					
所在地					
電話/FAX	電話	() -	FAX	() -	
ホームページURL					

<担当者情報>

所属名					
ふりがな			役職名		
氏名					
連絡先	電話	() -	FAX	() -	
	E-mail				

※有効期間：宣言日から2年間

様式第2号

ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度

事業所一覧

- 1 貴法人が運営する全ての事業所の情報を記載してください。
- 2 事業所種別・番号欄には、各事業所で実施する全てのサービスの種別・番号（別紙参照）を記載してください。
- 3 事業所名が異なる場合は所在地が同一であっても分けて記載してください。
- 4 欄が不足する場合は、適宜、欄を追加して記載してください。

参加宣言年月日		令和 年 月 日			
法人名					
所在地		〒			
担当者連絡先		担当者		所属	
		電話番号		E-mail	
1	事業所名			事業所種別・番号	
	事業所情報	住所	〒		
		電話番号		FAX	
2	事業所名			事業所種別・番号	
	事業所情報	住所	〒		
		電話番号		FAX	
3	事業所名			事業所種別・番号	
	事業所情報	住所	〒		
		電話番号		FAX	
4	事業所名			事業所種別・番号	
	事業所情報	住所	〒		
		電話番号		FAX	

(枚のうち 枚目)

5	事業所名			事業所 種別・番号	
	事業所情報	住所	〒		
		電話番号		FAX	
6	事業所名			事業所 種別・番号	
	事業所情報	住所	〒		
		電話番号		FAX	
7	事業所名			事業所 種別・番号	
	事業所情報	住所	〒		
		電話番号		FAX	
8	事業所名			事業所 種別・番号	
	事業所情報	住所	〒		
		電話番号		FAX	
9	事業所名			事業所 種別・番号	
	事業所情報	住所	〒		
		電話番号		FAX	
10	事業所名			事業所 種別・番号	
	事業所情報	住所	〒		
		電話番号		FAX	
11	事業所名			事業所 種別・番号	
	事業所情報	住所	〒		
		電話番号		FAX	

(枚のうち 枚目)

別紙

サービスの種別	事業所種別・番号
介護保険施設	①介護老人福祉施設（特別養護老人ホーム） ②介護老人保健施設 ③介護医療院
居宅介護（介護予防）サービス事業	④訪問介護 ⑤訪問入浴介護 ⑥通所介護 ⑦通所リハビリテーション ⑧短期入所生活介護 ⑨短期入所療養介護 ⑩特定施設入居者生活介護 ⑪介護予防訪問入浴介護 ⑫介護予防通所リハビリテーション ⑬介護予防短期入所生活介護 ⑭介護予防短期入所療養介護 ⑮介護予防特定施設入居者生活介護
地域密着型サービス事業	⑯定期巡回・随時対応型訪問介護看護 ⑰夜間対応型訪問介護 ⑱地域密着型通所介護 ⑲認知症対応型通所介護 ⑳小規模多機能型居宅介護 ㉑認知症対応型共同生活介護 ㉒地域密着型特定施設入居者生活介護 ㉓地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護 ㉔看護小規模多機能型居宅介護 ㉕介護予防認知症対応型通所介護 ㉖介護予防小規模多機能型居宅介護 ㉗介護予防認知症対応型共同生活介護

様式第3号

法令遵守に関する誓約書

令和 年 月 日

福島県知事 様

法 人 名

代表者役職名

代表者氏名

「ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度」に取り組むことを宣言するに当たり、下記の各事項を十分に認識し、その事実について相違ないことを誓約します。

記

- 1 介護保険法第115条の32に規定の業務管理体制を整備しています。
- 2 介護保険法、老人福祉法、労働関係法令その他の事業実施に当たり必要な法令を全て遵守し、これらの法令に違反する事実はありません。
- 3 過去5年間において、指定の効力停止以上の行政処分又は刑事処分を受けた事実はありません。
- 4 労働基準監督署からは是正勧告を受けていません。
- 5 社会保険（健康保険、厚生年金保険等）及び労働保険（雇用保険、労災保険）に加入しており、保険料を未納した事実はありません。
- 6 虐待や介護報酬又は補助金等の不正受給等、不適切な事業運営が行われている疑義により、行政等から調査を受けている事実はありません。
- 7 公序良俗に反する事業を行っている事実はありません。

- 8 暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律（平成3年法律第77号）2条第2号に規定する暴力団（以下「暴力団」という。）に該当しないほか、次に掲げる者ではありません。
- (1) 役員等（参加宣言書を提出する法人の役員又はその事業所若しくは常時契約を締結する事務所の代表者をいう。以下同じ。）が暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律（平成3年法律第77号）第2条第6号に規定する暴力団員（以下「暴力団員」という。）。
 - (2) 暴力団又は暴力団員が経営に実質的に関与している者。
 - (3) 役員等が自己、自社若しくは第三者の不正の利益を図る目的又は第三者に損害を加える目的をもって、暴力団又は暴力団員を利用するなどした者。
 - (4) 役員等が、暴力団又は暴力団員に対して資金等を供給し、又は便宜を供与するなど直接的あるいは積極的に暴力団の維持、運営に協力し、若しくは関与している者。
 - (5) 役員等が暴力団又は暴力団員と社会的に非難されるべき関係を有している者。

様式第4号

ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度
(ハイレベル / スタンダード) 認証申請書

↑いずれか申請する方を○で囲む

「ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度」の認証基準を満たしたので、添付書類を添えて以下のとおり認証を申請します。

なお、認証取得後は福島県のウェブサイトや広報誌等で情報を公表することに同意します。

令和 年 月 日

福島県知事 様

法 人 名 _____
代表者役職名 _____
代表者氏名 _____

<申請法人の情報(※)>

ふりがな				
法人名				
ふりがな			役職名	
代表者名				
〒				
所在地				
電話/FAX	電話	() -	FAX	() -
ホームページURL				

※参加宣言書(様式第1号)の内容に変更がある場合は、法人・事業所情報変更届出書(様式第5号)を提出するとともに事業所名、サービスの種別及び事業所の住所、電話番号等に変更がある場合並びに事業所数の増減がある場合は、事業所一覧(様式第2号)を朱書き修正し、再提出してください。

<担当者情報>

所属名				
ふりがな			役職名	
氏名				
連絡先	電話	() -	FAX	() -
	E-mail			

※様式第4号の附表「提出書類チェックシート」及び申請時提出書類を添付すること。

ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度
提出書類チェックシート

様式第4号の附表

法人名

年	月	日時	点	備考	チェック	提出書類(申請時)
1. 働きやすい職場	1-1★	休暇取得・労働時間削減のための取組の実施	○取組内容を示した文書 (文書名:) 又は ○免除基準に該当する資料 (文書名:)			
	1-2★★	業務省力化の取組の実施	○取組内容を示した文書 (文書名:) 又は ○免除基準に該当する資料 (文書名:)			
	1-3★	育児、介護と仕事を両立できる取組の実施	○取組内容を示した文書 (文書名:) 又は ○免除基準に該当する資料 (文書名:)			
	1-4★	健康管理に関する取組の実施	○取組内容を示した文書 (文書名:)			
	1-5★★	職場内コミュニケーション活性化のための取組	○取組内容を示した文書 (文書名:)			

認証分野	認証項目	提出書類(申請時)	チェック	備考
2. キャリアパスと介護人材育成の取組	2-1★★ 明確な給与体系の導入	○給与規程等根拠資料 ○給与制度資料等(給与表がある場合は給与表も含む)、昇給基準等		求められている内容を兼ね備えている場合は、どちらか一つでも可
	2-2★ 新規採用者育成計画の策定と実施	○新規採用者育成計画の内容が分かる資料(資料名:)		
	2-3★ OJT 指導者に対する研修等の実施			
	2-4★ キャリアパス制度の導入	○キャリアパスの内容が分かる資料(資料名:)		
	2-5★ 人材育成計画又は研修計画の策定と実施	○人材育成計画書資料(資料名:)		
	2-6★★ 人材育成を目的とした面接・評価の実施	○面接マニュアル、面接シート、評価シート等の書類(資料名:) ○面接結果報告書、評価シート等の管理監督者への提出記録(資料名:)		求められている内容を兼ね備えている場合は、どちらか一つでも可
	2-7★★ 資格取得に対する支援	○資格取得支援に関する書類(資料名:)		

認証分野	認証項目	提出書類(申請時)	チェック	備考
3. 組織としての在り方	3-1★ 施設の運営方針の周知			
	3-2★ 相談体制・苦情解決の仕組みが確立し・機能している			
	3-3★ 公益通報の仕組みが確立し・機能している			
	3-4★ 身体拘束廃止・高齢者虐待防止の徹底			
	3-5★★ 自律的・能動的な採用活動の取組と実施	○求める人材像について明確化した文書 (資料名:)		
	3-6★ 地域交流等の取組	○制定したガイドライン (資料名:)		
【申し込み等】				

※文書・資料などの提出書類が準備できた項目のチェック欄に ✓ を入力します。

※揭示物等を提出する場合は、写真やプリントでの提出も可とします。

※提出資料について申し込み等がある場合は、申し込み等欄に記載してください。なお、申し込み等は審査の対象にはなりません。

様式第5号

ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度
法人・事業所情報変更届出書

令和 年 月 日

福島県知事 様

法人名 _____
代表者役職名 _____
代表者氏名 _____

<変更の区分> ※該当する□に✓を記入してください。

法人の別	<input type="checkbox"/> 宣言法人	<input type="checkbox"/> 認証法人
変更発生日	年 月 日	

変更項目		変更前	変更後
法人名	<input type="checkbox"/>	ふりがな	
		名称	
代表者名	<input type="checkbox"/>	ふりがな	
		役職	
		氏名	
所在地	<input type="checkbox"/>	郵便番号	
		住所	
		電話	
		E-mail	
事業所の増減・移転	<input type="checkbox"/>	※事業所一覧（様式第2号）の変更部分を朱書き修正の上、再提出すること。	
その他	<input type="checkbox"/>	変更内容の説明	
		変更前	変更後

<担当者情報>

所属名				
ふりがな			役職名	
氏名				
連絡先	電話	() -	FAX	() -
	E-mail			

ふくしま 働きやすい介護の職場
認証評価制度
ハイレベル認証書



ふくしま
介護職場認証

就労環境等の改善や職員の育成に積極的に取り組んでいる
介護事業所の運営法人として認証します。

【認証内容】

- 1 認証番号 ()第〇〇〇号
- 2 認証レベル ハイレベル認証
- 3 有効期限 〇年〇月〇日～〇年〇月〇日
- 4 認証法人 〇〇法人〇〇〇

〇年〇月〇日

福島県知事

印

ふくしま 働きやすい介護の職場
認証評価制度
認 証 書



ふくしま
介護職場認証

就労環境等の改善や職員の育成に積極的に取り組んでいる
介護事業所の運営法人として認証します。

【認証内容】

- 1 認証番号 ()第〇〇〇号
- 2 認証レベル スタンドアード認証
- 3 有効期限 〇年〇月〇日～〇年〇月〇日
- 4 認証法人 〇〇法人〇〇〇

〇年〇月〇日

福島県知事

印

様式第7号

ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度
認証取下げ届出書

年 月 日付で通知ありました「ふくしま 働きやすい介護の職場認証評価制度」の認証について、次のとおり取り下げたいので、届け出ます。

なお、認証取下げについて福島県のウェブサイトや広報誌等で情報を公表することに同意します。

令和 年 月 日

福島県知事 様

法人名 _____

代表者役職名 _____

代表者氏名 _____

<認証法人の情報>

法人名			
代表者名			
認証番号	第	号	
認証レベル	ハイレベル認証	・	スタンダード認証 <small>*いずれかを○で囲む</small>
有効期限	年 月 日	～	年 月 日
取下げの理由			

<担当者情報>

所属名			
ふりがな		役職名	
氏名			
連絡先	電話	() -	FAX () -
	E-mail		

■ 「自己点検シート」について

「自己点検シート」は宣言事業者が「認証申請」を行う際に、必要な準備ができていのかどうかを自己点検するためのものです。

- 「個別相談会」参加時や「訪問確認（認証審査）」時、相談員や審査者に示すことで、相談や審査を円滑に行うことができます。
- 認証申請時に提出いただく、「提出書類チェックシート」と整合性を図ることで、ミスや漏れのない書類の準備が可能となります。

「自己点検シート」の使い方イメージ

自己点検シートは認証項目ごとに用意されています。

<評価基準>
上段には、評価基準が記載されています。この基準をクリアできているかどうか下段の【到達状況】で確認します。

1. 働きやすい職場環境
1-1 休暇取得・労働時間削減のための取組の実施（★スタンダード項目）

評価基準	確認方法
①休みやすい・労働時間削減の環境づくりに取り組んでいる (永年勤続休暇、時間単位の有給休暇制度、ノー残業デーの設定、推進委員会設置等)	○取組内容を示した文書
②取組内容を検討する会議等を実施している	●会議議事録
③職員への周知を図っている	●取組内容を周知するための文書
	■周知方法(ヒアリング)

<確認方法の記号>
○：申請時提出
●：審査時確認資料
■：審査時ヒアリング

審査免除基準	該当状況
くろみん、える(ま)し(評価項目3:労働時間等の働き方)、ユースエールのいずれかの認定を受けていれば免除 (審査免除に該当する場合は免除条件を満たすことを証明する資料の提出が必要)	

<審査免除基準>
項目ごとに設定された審査免除基準がある項目は説明があります。

提出資料 (○:申請時提出●:審査時確認資料)	整備状況
○取組内容を示した文書 (文書名:)	<input type="checkbox"/>
●会議議事録	<input type="checkbox"/>
●取組内容を周知するための文書 (文書名:)	<input type="checkbox"/>

<提出書類名>
認証申請時には多くの書類が必要となります。申請時もしくは審査時に提出する書類を項目ごとに整理しておきます。

基準説明	基準要件	到達状況
①休みやすい・労働時間削減の環境づくりに取り組んでいる (休暇取得促進の取組例) 一永年勤続休暇、時間単位の有給休暇制度、推進委員会の設置等 (労働時間削減の取組例) 一ノー残業デーの設定、ICTの活用、短時間正職員制度等	<p>■原則として全職員を対象とした制度・取組となっている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・就業規則に規定されている有給休暇等の休暇制度であっても、取組があることにより取得が促進される場合は対象とする。 ・超過勤務がない場合でも、それを維持するための取組であればよい。 ・労働時間削減を指してシフトや業務内容の見直しをする場合はよい。 ・就業規則に規定されている休暇制度で毎年常態化している夏季休暇等は不可。 <p>■実績を管理している。</p>	
②取組内容を検討する会議等を実施している	<p>■会議の内容が記録され、確認できる。</p> <p>■職員の仕事や労働規則・責任の所在を把握</p>	

<到達状況の確認>
<到達状況の確認>
【基準説明】に書かれている内容に対して必要な事項が【基準要件】に記載されています。これらの到達状況が全てクリアできているかどうか自己チェックします。

ふくしま働きやすい介護の職場認証評価制度

検討委員会名簿

	分野	機関・団体名	
1	学識経験者	郡山女子大学家政学部生活科学科	准教授 廣野 正子 (委員長)
2		福島大学経済経営学類経済学コース	教授 熊沢 透
3	介護事業者代表	一般社団法人 福島県老人福祉施設協議会	専務理事兼事務局長 高木 健
4	従業者代表	一般社団法人 介護福祉士会	副会長 和田 広美
5	行政機関	福島労働局雇用環境・均等室	室長 高羽 秀幸

ふくしま働きやすい介護の職場認証評価制度ガイドブック 令和7年(2025年)3月発行

発行 福島県保健福祉部社会福祉課
〒960-8670 福島県福島市杉妻町2-16
電話 024-521-7322 (福祉・介護人材担当)

編集 株式会社エイデル研究所
〒102-0073 東京都千代田区九段北4-1-9
電話 03-3234-4644

ふくしま働きやすい介護の職場認証評価制度ガイドブック
令和7年（2025年）3月発行

発行 福島県保健福祉部社会福祉課 〒960-8670 福島県福島市杉妻町2-16 電話 024-521-7322（福祉・介護人材担当）
編集 株式会社エイデル研究所 〒102-0073 東京都千代田区九段北4-1-9 電話 03-3234-4644