

平成22年度介護職員処遇改善交付金キャリアパス要件等について

平成22年度介護職員処遇改善交付金については、「介護職員処遇改善交付金事業実施要領」(以下「国要領」という。)の4に基づき、キャリアパス要件等を平成22年9月末日までに届出を行い、平成22年10月以降のサービス提供分から要件等の適合状況に応じた交付金が支払われることとなります。

(国要領4 キャリアパスに関する要件等 ~抜粋~)

平成22年10月以降に提供された介護サービスを根拠とする交付金の額については、次の一及び二に定める要件(以下「キャリアパス要件等」という。)の適合状況に応じた所定の率()を介護報酬総額に乗じて得た額とする。

- 一 キャリアパスに関する要件 (中略)
- 二 平成21年介護報酬改定を踏まえた処遇改善に関する定量的要件 (中略)

要件の適合条件に応じた所定の率：

- 「キャリアパス要件」「定量的要件」をすべて満たす対象事業者
- 「キャリアパス要件」「定量的要件」のいずれかを満たす対象事業者
- 「キャリアパス要件」「定量的要件」のいずれも満たしていない対象事業者

対象となるサービスの区分 (介護予防サービス及び基準該当サービスを含む)	キャリアパス要件等の適合状況 に応じた交付率		
	に該当 (ア)	に該当 (イ)	に該当 (ウ)
訪問介護	4.0%	(ア)の率 × 0.9	(ア)の率 × 0.8
夜間対応型訪問介護			
訪問入浴介護	1.8%		
通所介護	1.9%		
通所リハビリテーション	1.7%		
特定施設入居者生活介護	3.0%		
地域密着型特定施設入居者生活介護			
認知症対応型通所介護	2.9%		
小規模多機能型居宅介護	4.2%		
認知症対応型共同生活介護	3.9%		
介護福祉施設サービス	2.5%		
地域密着型介護老人福祉施設			
短期入所生活介護			
介護保健施設サービス	1.5%		
短期入所療養介護(老健)			
介護療養施設サービス	1.1%		
短期入所療養介護(病院等(老健以外))			

1 キャリアパス要件・定量的要件について

(1) キャリアパスに関する要件

次の から までに掲げる要件すべてに該当していること。

介護職員の職位、職責又は職務内容等に応じた任用等の要件を定めている。
に掲げる職位、職責又は職務内容等に応じた賃金体系（一時金等の臨時的に支払われるものを除く。）について定めている。

及び の内容について、就業規則等の明確な根拠規定を書面で整備し、すべての介護職員に周知している。

によりがたい場合（ ）はその旨をすべての介護職員に周知した上で、次に掲げる要件に該当していること。

介護職員の職務内容等を踏まえ、介護職員と意見を交換しながら、資質向上のための目標及び次の 又は に掲げる具体的な取り組みを定め、すべての介護職員に周知していること。

資質向上のための計画に沿って、研修機会の提供又は技術指導等を実施（OJT、OFF-JT等）するとともに、介護職員の能力評価を行うこと。

資格取得のための支援（研修受講のための勤務シフトの調整、休暇の付与、費用（交通費、受講料等）の援助等）の実施

「よりがたい場合」とは（介護職員処遇改善交付金Q & A（Vol. 2） 問8）

「よりがたい」理由としては、例えば、「少人数の事業所でありポストが限られていることからキャリアパスの概念を賃金体系に当てはめることが困難である」「法人の運営理念になじまない」「現在人事給与体系の整備中である」等が想定される。

なお、「よりがたい」旨については、その理由の如何を問わず、適切にすべての介護職員にその旨が周知されていることが要件である。

参考：キャリアパスとは何か

会社における職種、役職をどのような道筋であがっていくのかを示したもの。

会社においては、将来の経営展望に見合った人材を体系的に示し戦力を確保すること、また、社員個人に対しては、明確な目標を与え公正な評価を行うことにより、人材の活性化を図ることを目的としています。

具体的には、目標達成管理、能力開発、人材育成、教育研修、能力業績主義賃金などが総合的に盛り込まれ、社員は自己の能力を伸ばしながら業績に貢献し、例えば5年後はどんな姿で仕事をしているのかなど、将来像が描きやすくなります。

(2) 平成21年度介護報酬改定を踏まえた処遇改善に関する定量的要件

これまで申請時においては、「平成21年4月以降に実施した（又は実施予定の）賃金改善以外の処遇改善事項」について、1件以上の記載を求めていたところですが、平成22年度以降は、実際に実施した内容及びそれに要した概算額を記載していただくこととなります。

平成21年4月の報酬改定を踏まえた賃金改善以外の処遇改善について実施し、以下の要件を満たした届出を行います。

次に掲げる事項をすべての介護職員に周知していること。

- ・平成20年10月から届け出を要する日の属する月の前月までに実施した、平成21年4月の介護報酬改定を踏まえた処遇改善（賃金改善を除く。）の内容
- ・当該改善に要した費用の概算額

(参考：別紙様式 6 (2) 定量的要件 記入欄 ~抜粋~)

(2) 平成 21 年 4 月介護報酬改定を踏まえた処遇改善に関する定量的要件について

() 太枠内に記載すること。

平成 20 年 10 月から現在までに実施した事項について必ず 1 つ以上を をつけること(ただし、記載するにあたっては、選択したキャリアパスに関する要件で求められている事項と明らかに重複する事項を記載しないこと。)	
処遇全般	賃金体系等の人事制度の整備 ・ 非正規職員から正規職員への転換 ・ 短時間正規職員制度の導入 昇給又は昇格等の要件の明確化 ・ 休暇制度、労働時間等の改善 ・ 職員の増員による業務負担の軽減 その他()
教育・研修	人材育成環境の整備 ・ 資格取得、能力向上のための措置 能力向上が認められた職員への処遇、配置の反映 その他()
職場環境	出産、子育て支援の強化 ・ ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化 事故、トラブルへの対応マニュアル等の作成 ・ 介護補助器具等の購入、整備等 健康診断、腰痛対策、こころの健康等の健康管理面の強化 ・ 職員休憩室、喫煙スペース等の整備 労働安全衛生対策の充実 ・ 業務省力化対策 その他()
その他	
に要した費用の概算額について	
<input type="checkbox"/>	主たる経費の名称(例：委託費、人件費、物品購入費等)
<input type="checkbox"/>	平成 20 年 10 月から現在までに要した費用の額
	円

(注 1) 平成 21 年 4 月報酬改定は、「介護従事者の処遇改善のための緊急特別対策」として、3%アップが図られたものです(平成 20 年 10 月閣議決定)。この趣旨を踏まえた処遇改善を実施していること。

(注 2) 平成 20 年 10 月から、届出を要する日の属する月の前月(既に承認を受けている事業者又は 9 月までに承認を受ける予定の事業者は、平成 20 年 10 月から平成 22 年 8 月)までの間に実施した処遇改善であること。

(注 3) 介護職員に対して実施した賃金改善以外の処遇改善であること。

(注 4) 承認申請時の処遇改善計画書における「平成 21 年 4 月以降に実施した(又は実施予定の)賃金改善以外処遇改善事項」の内容とは、必ずしも一致する必要はありません。

(注 5) 当該概算額は、既に実施した事項の総額を記載することを要件としており、実績報告時の確認対象とはなりません。

2 届出内容について

(1) キャリアパス要件等届出書の作成単位

キャリアパス要件等届出書は、原則として介護職員処遇改善計画書作成単位で作成してください。ただし、事業所ごとに要件等が異なる場合は、事業所単位で作成してください。

(2) 届出期限

交付金対象事業者	届出期限
既に承認を受けている事業者	平成 22 年 9 月 30 日(木)(消印有効)
平成 22 年 9 月以降に申請する事業者	承認申請書と一緒に提出

〔期限までに届出があった場合〕

期限(上記表)までに別紙様式 6 のキャリアパス要件等届出書を県に届出した場合、要件等の適合状況に応じた交付率(本資料 P 1)により交付金が算定されます。

〔期限までに届出がなかった場合〕

届出期限を過ぎても別紙様式 6 のキャリアパス要件等届出書の届出を行わない場合には、キャリアパス要件等を満たさないものとして交付率が決定されます。(本資料 P 1 の表(ウ)の区分)

なお、上記届出期限を過ぎてから、キャリアパス要件等を満たす旨の届出を行った場合には、当該届出日の翌月以降の介護サービスに関する交付金の額に届出内容が反映されます。

〔届出後に交付率の区分等に変更が生じた場合〕

交付率が変動する場合又はキャリアパスに関する要件間の変更（本資料 P 2 のと の間の変更）があった場合は、変更届出書により、その旨を届け出てください。
この場合、当該届出日の翌月以降の介護サービスに関する交付金の額に届出内容が反映されます。

〔平成 23 年度承認申請時におけるキャリアパス要件等届出書の取り扱いについて〕

交付金を受けようとする事業者が、前年度に対象事業者の承認を受けており、かつ、別紙様式 6 のキャリアパス要件等届出書を提出している場合において、当該届出書の内容に変更がないときは、その提出を省略することができます。

3 届出の必要書類

別紙様式 6 キャリアパス要件等届出書

届出内容により求められる添付書類

「キャリアパス要件等届出に係る添付書類等一覧」のとおり（次ページ参照）

（注） キャリアパス要件等届出書は、すべての介護職員に周知した上で提出しなければなりません。

介護職員処遇改善交付金 Q & A (Vol. 2)

問 1 キャリアパス要件等届出書の添付書類について

キャリアパス要件等届出書に必ず添付すべき書類は要件（ ）において「資質向上のための計画」を定めることとした場合の、当該計画書のみである。これは、キャリアパス要件等届出書はすべての介護職員に周知した上で提出することとなっており、例えば要件（ ）を選択した際は、すべての介護職員が当該任用要件や賃金体系を定めた書面を閲覧可能であるし、その他の内容についても実際に介護職員が説明あるいはその恩恵を受けるものであるからである。

また、当該「周知」については、基本的には届出書に周知した旨の証明を事業者の責任で行うこととしているが、労使協定や労働協約等を締結した事業者は、当該事実が確認できる書面を添付する等、必要に応じて参考となる資料を添付することも考えられる。

なお、要件（ ）においては、「就業規則等の明確な根拠規定を書面で整備することをその要件としているが、現行の就業規則で要件（ ）を満たす事業者は新規に提出する必要はなく、本要件を満たすため新たに就業規則の改正を行った事業者は、実施要領 11 の三の規定により変更の届出を行うこととなっていることに留意すること。

キャリアパス要件等届出書は青森県庁ホームページからダウンロードできます。

キャリアパスモデルも参考にしてください。

介護保険情報 / 介護サービス事業者関連 / 介護職員処遇改善交付金について

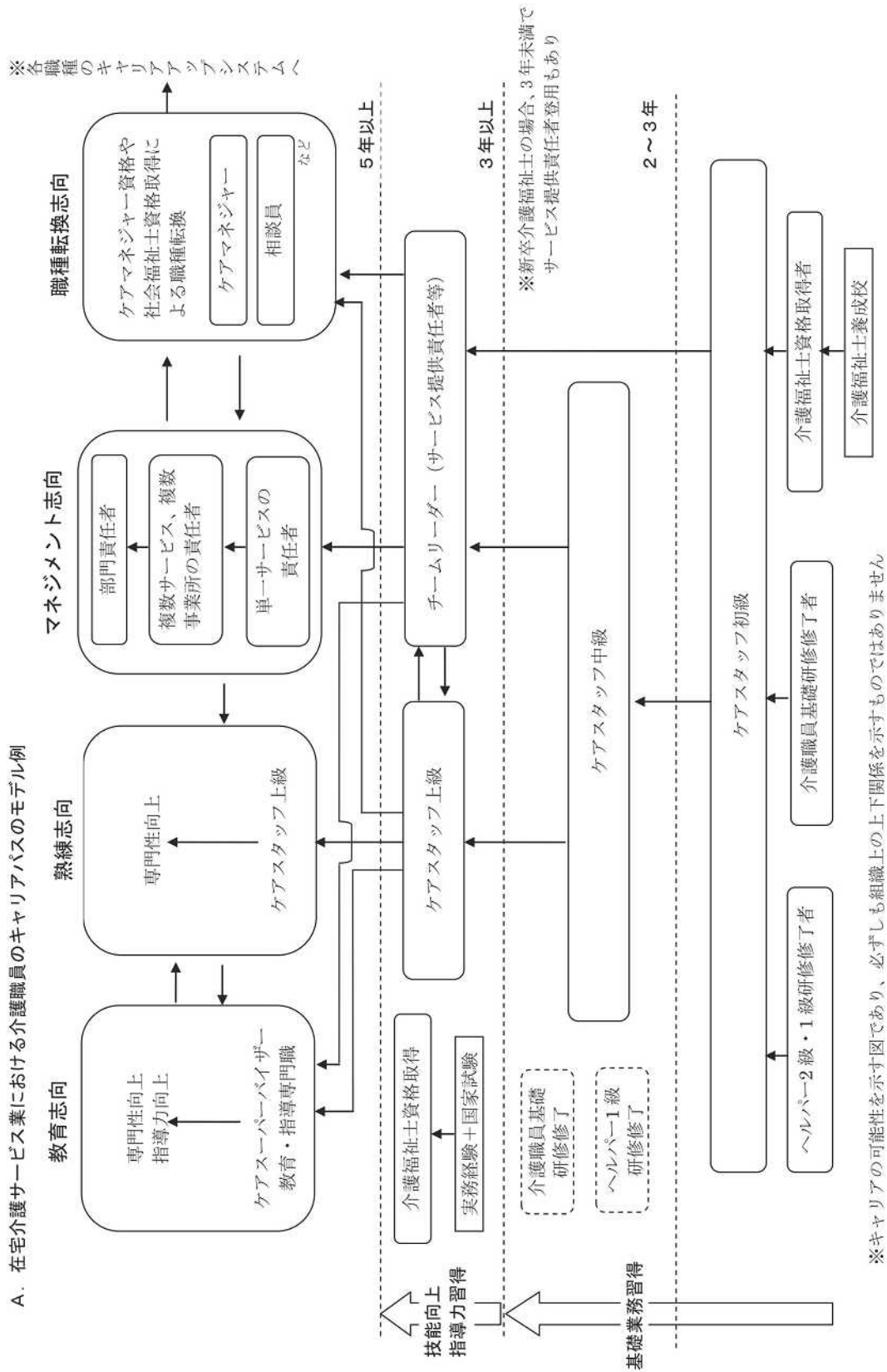
<http://www.pref.aomori.lg.jp/welfare/welfare/kaigoshokuin-shogukaizen.html>

【キャリアパス要件等届出に係る添付書類等一覧】

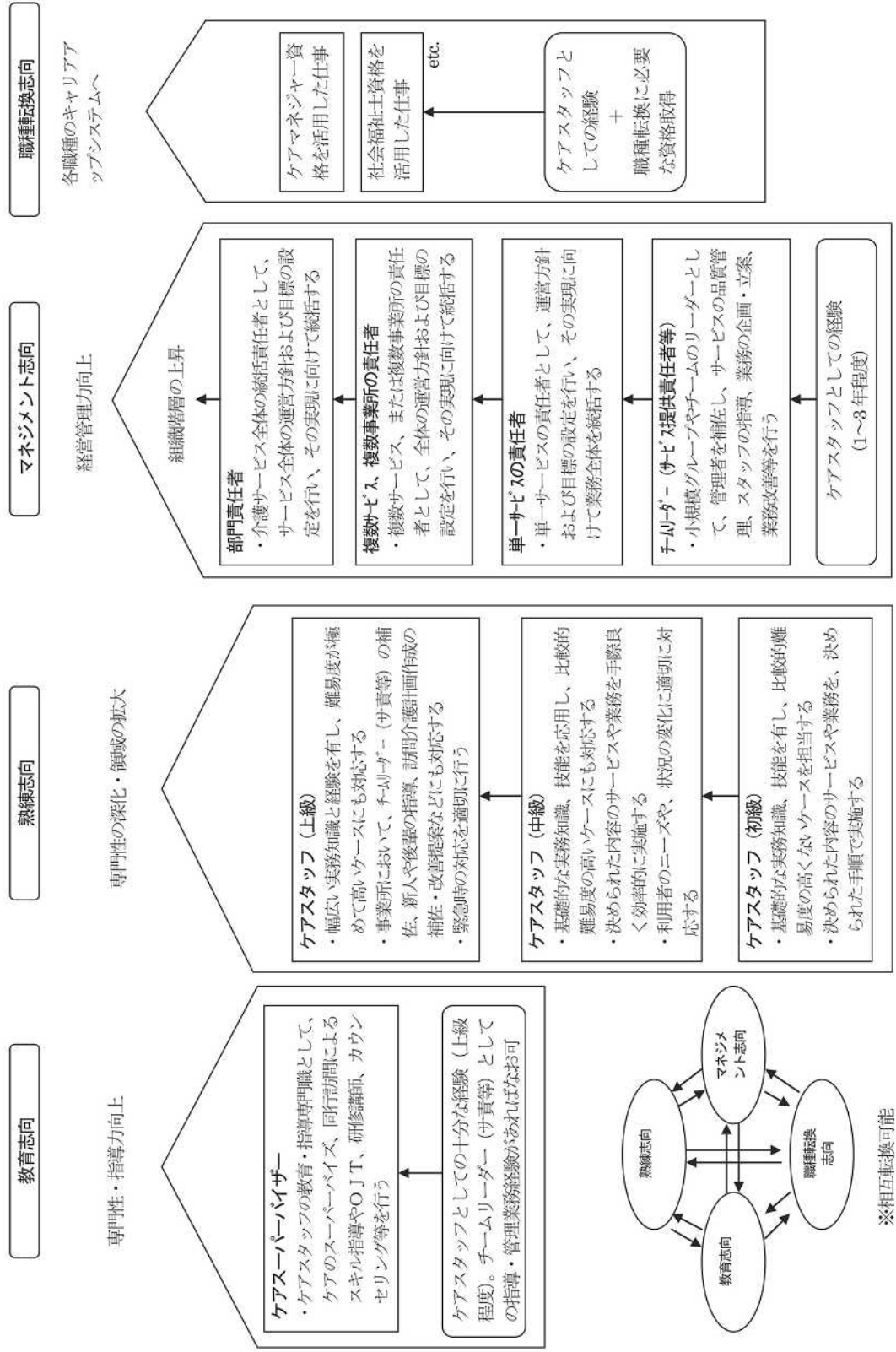
キャリアパス要件	必要書類・必要な記載内容	県への提出等	
		状態	提出の要・不要等
任用等の要件、賃金体系等について根拠規定を定めていること	就業規則	申請時に添付書類として提出済	添付書類の提出不要
		申請時に提出していない (小規模事業所等で就業規則を定めていない場合)	要件を満たす内規等提出が必要
		本要件を満たすために、新たに就業規則の改正を行った場合	変更届手続により改正後就業規則を提出
介護職員と意見交換しながら、資質向上のための目標や取り組みを定めること	の要件を満たせない場合	別紙様式 6 (1) の欄に記載	添付資料不要
	介護職員との意見交換を踏まえた資質向上のための目標	別紙様式 6 (1) の欄に記載	様式に内容を記載
	ア 資質向上のための計画書	「資質向上のための計画書」を策定	添付書類の提出が必要
		ただし、訪問介護の特定事業所加算を算定している場合 情報公表で従業者の計画的な教育、研修等の実施状況が確認できる場合は提出不要	提出不要
ア・イのいずれかを選択	イ 資格取得のための支援内容 (例) ・研修受講のための勤務シフトの調整 ・休暇の付与 ・費用(交通費、受講料等)の援助 等	別紙様式 6 (1) の欄に記載	添付資料不要 様式に内容を記載

【キャリアパスモデル】

「在宅介護サービス業における介護職員のキャリアパスモデル例等」(日本在宅介護協会)



B. 在宅介護サービス業における介護職のコース別・レベル別役割期待モデル例



C-1. 在宅介護サービス業における介護職のキャリアアップに対応した教育テーマと人材育成の施策例 <マネジメント志向>

レベル	役割	役職との対応	賃金	経験年数目安	期待基準	主要な教育テーマ	社内研修	人材育成の施策	資格・免許・講習等
6	部門責任者	部長級			<ul style="list-style-type: none"> 部門責任者として、サービス全体の運営方針および目標の設定を行い、その実現に向けて統括する 	<ul style="list-style-type: none"> 部門責任者に求められるマネジメント業務を習得する リーダーシップの活用 総合的判断力や課題解決力を高める 継続学習・定規力の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ◆部門責任者研修(新任・現任) <ul style="list-style-type: none"> 非営項目(経営管理、運営管理、戦略策定) 部門別項目(サービス管理、地域包括ケア) ◆複数事業所の責任者研修(新任・現任) <ul style="list-style-type: none"> 共通項目(複数事業所マネジメント) 部門別項目(事業の運営管理、サービス管理、地域包括ケア、スバーバービジョン) 	<ul style="list-style-type: none"> ○マネジメント、自己啓発等 ○チャレンジングな目標設定と実践、戦略思考等を高めるための研修・講習 ○人材マネジメント、指導・育成力を高める研修・講習 	
5	複数サービス、複数事業所の責任者	課長級	5年以上		<ul style="list-style-type: none"> 複数サービス、または複数事業所の責任者として、全体の運営方針および目標の設定を行い、その実現に向けて統括する 	<ul style="list-style-type: none"> ◆複数サービス、複数事業所の責任者に求められるマネジメント業務を習得する リーダーシップの活用 総合的判断力や課題解決力を高める 戦略的発想を身につける 地域福祉の推進役としての力を高める 	<ul style="list-style-type: none"> ◆複数事業所の責任者研修(新任・現任) <ul style="list-style-type: none"> 共通項目(複数事業所マネジメント) 部門別項目(事業の運営管理、サービス管理、地域包括ケア、スバーバービジョン) ◆管理職研修(新任・現任) <ul style="list-style-type: none"> 共通項目(事業所マネジメント、リーダーシップ、コーチング、問題解決) 部門別項目(チームワーク、連携、事業運営管理) 	<ul style="list-style-type: none"> ○専門技術・知識を高める資格・講習等 ○介護支援専門員 ○社会福祉士 ○認知症介護実践リーダー研修 ○認知症対応型サービス事業管理者研修 ○認知症介護実践研修 ○精神障害者ケアマネージャー ○聴覚障害者ケアマネージャー ○ガイドヘルパー ○福祉住環境コーディネーター ○福祉用具専門相談員 ○福祉コーディネーター ○精神保健福祉士 ○TPO指導者 ○社会福祉士 ○介護福祉士 ○介護職員1級 ○介護職員基礎研修 ○ヘルパー2級(必須) 	
4	単一サービスの責任者	係長級			<ul style="list-style-type: none"> 単一サービスの責任者として、運営方針および目標の設定を行い、その実現に向けて業務全体を統括する 	<ul style="list-style-type: none"> ◆管理職に求められるマネジメント業務を習得する 事業運営・管理の知識・技術を習得する チームマネジメント、リーダーシップ、部下指導力、人材育成力を一層高める チームワーク、連携の知識・技術を学ぶ サービス管理能力を一層高める 	<ul style="list-style-type: none"> ◆チームリーダー研修(新任・現任) <ul style="list-style-type: none"> 共通項目(チームマネジメント、人材育成、コーチング、リスク管理) 部門別項目(応用的介護技術・知識、サービスリーダー業務) ◆チームリーダー研修(新任・現任) <ul style="list-style-type: none"> 共通項目(チームマネジメント、人材育成、コーチング、リスク管理) 部門別項目(応用的介護技術・知識、サービスリーダー業務) 	<ul style="list-style-type: none"> ○職務経験の中での実践、検証 ○カンファレンス、事例検討 ○定例会、事業所内勉強会 ○チームリーダー会議 ○人事考課面談、目標管理面談 ○資格取得支援 ○外部研修会、発表会への参加 ○改善提案制度への参加 	
3	チームリーダー(併せて提供責任者等)	主任級	3年以上		<ul style="list-style-type: none"> 小規模グループやチームのリーダーとして、管理者を補佐し、サービスの品質管理、スタッフの指導、業務の企画・立案、業務改善等を行う 	<ul style="list-style-type: none"> ◆小規模グループのリーダーに求められるマネジメント業務を習得する チームマネジメント、リーダーシップ、部下指導、人材育成の基本を身につける サービスの質の向上や業務の改善力、問題解決力を高める 専門性を深化・拡大させる 	<ul style="list-style-type: none"> ◆現任進級研修 <ul style="list-style-type: none"> 共通項目(チームワーク、コミュニケーション) 部門別項目(応用的介護技術・知識) ◆新人研修(入社時・フォロー) <ul style="list-style-type: none"> 共通項目(組織の理念・ルール、職業倫理、コンプライアンス) 部門別項目(制度・サービスの理解、基本的な介護技術・知識) ◆その他(不安や悩み共有など) 	<ul style="list-style-type: none"> ○先職職員による計画的OJT ○カンファレンス、事例検討 ○定例会、事業所内勉強会 ○人事考課面談、目標管理面談 ○OJTリーダーの体験 ○資格取得支援 ○外部研修会、発表会への参加 ○改善提案制度への参加 	
2	ケアスタッフ(中級)		2~3年程度		<ul style="list-style-type: none"> 基礎的な実務知識、技能を応用し、比較的難易度の高いケースにも対応する 決められた内容のサービスや業務を、手際良く効率的に実施する 利用者のニーズや、状況の変化に適切に対応する 	<ul style="list-style-type: none"> ◆基礎的な実務知識・技能を習得する 現場における状況判断力を高める 専門性をより深める 改善提案力を高める 	<ul style="list-style-type: none"> ◆現任進級研修 <ul style="list-style-type: none"> 共通項目(チームワーク、コミュニケーション) 部門別項目(応用的介護技術・知識) ◆新人研修(入社時・フォロー) <ul style="list-style-type: none"> 共通項目(組織の理念・ルール、職業倫理、コンプライアンス) 部門別項目(制度・サービスの理解、基本的な介護技術・知識) ◆その他(不安や悩み共有など) 	<ul style="list-style-type: none"> ○先職職員による計画的OJT ○カンファレンス、事例検討 ○定例会、事業所内勉強会 ○人事考課面談、目標管理面談 ○OJTリーダーの体験 ○資格取得支援 ○外部研修会、発表会への参加 ○改善提案制度への参加 	
1	ケアスタッフ(初級)	一般	1年未満程度		<ul style="list-style-type: none"> 基礎的な実務知識、技能を有し、比較的難易度の高いケースを担当する 決められた内容のサービスや業務を、決められた手順で実施する 	<ul style="list-style-type: none"> ◆基礎的な実務知識・技能を習得する 社会人・組織人としての自覚を養う 初職の不安や悩みをフォローする 基礎的な制度・サービスを理解する 基本的な介護技術・知識を習得する 専門性の基礎作りを行う サービス実践力を高める 	<ul style="list-style-type: none"> ◆新人研修(入社時・フォロー) <ul style="list-style-type: none"> 共通項目(組織の理念・ルール、職業倫理、コンプライアンス) 部門別項目(制度・サービスの理解、基本的な介護技術・知識) ◆その他(不安や悩み共有など) 	<ul style="list-style-type: none"> ○OJTリーダーによる個別指導 ○カンファレンス、事例検討 ○定例会、事業所内勉強会 ○人事考課面談、目標管理面談 ○資格取得支援 ○外部研修会、発表会への参加 ○改善提案制度への参加 	

C-2. 在宅介護サービス業における介護職のキャリアアップに対応した教育テーマと人材育成の施策（例）＜熟練志向・教育志向＞

職層	レベル	役割	役職との対応		経歴年数目安	期待基調	主要な教育テーマ		人材育成の施策			
			常勤	非常勤			賃金	資格・免許・講習等	社外研修	OJT、ミーティング、自己啓発等	資格・免許・講習等	
一般職	4	ケアマネジャー ケアマネジャー	係長級	非常勤	5年以上	ケアスタッフの教育・指導専門職として、ケアマネジャーの育成、同行訪問によるスキルアップの促進、研修講師、カウンセラー等を行う	ケアマネジャーを目指すチームマネージャメント、リーダーシップ、部下指導、人材育成の基本を身につける ・サービスの質の向上や業務の改善力、問題解決力を高める ・専門性を深化・拡大させる ・サービス運営・管理の全体像を把握する	◆指導者研修 ・共通項目（リソース管理、問題解決、コーチング） ・専門的項目（ケアマネジャービジョン、サービス運営・管理）	OJT、ミーティング、事例検討 ・カンファレンス、事例検討 ・定例会、勉強会 ・人事考課面談、目標管理面談 ・外部研修、発表会への参加支援	○人材マネジメント・指導・育成力を高める研修・講習 ○専門技術・知識を高める資格・講習等 ・介護支援専門員 ・社会福祉士 ・認知症介護実践リーダー研修 ・認知症対応型サービス事業管理者研修 ・認知症介護実践研修 ・精神障害者ケアマネジャー研修 ・介護士等への指導 ・ガイドヘルパー ・福祉環境コーディネーター ・福祉用具専門相談員 ・福祉ボランティア ・精神保健福祉士 ・IT指導者 ・社会福祉士 ・介護福祉士 ・ヘルパー1級 ・介護職員基礎研修 ・ヘルパー2級（必須）		
											◆熱心者向け研修 ・共通項目（リスク管理） ・専門的項目（認知症ケア、介護予防、難病リハビリ、医療ニーズのある人へのケア、住環境・生活環境・福祉用具、障害者に対するケア等）	◆職務経験の中での実践、検証 ・カンファレンス、事例検討 ・定例会、事業所内勉強会 ・人事考課面談、目標管理面談 ・資格取得支援 ・外部研修会、発表会への参加支援 ・改善提案制度への参加
											◆現任介護職研修 ・共通項目（チームワーク、コミュニケーション） ・専門的項目（認知的な介護技術・知識、ケアプラン、ケアマネジメント）	◆先職職員による計画的OJT ・カンファレンス、事例検討 ・定例会、事業所内勉強会 ・人事考課面談、目標管理面談 ・OJTリーダーの体制 ・資格取得支援 ・外部研修会、発表会への参加支援 ・改善提案制度への参加
2	ケアスタッフ ア中級	一般	非常勤	2～3年 程度	基礎的な業務知識、技能を応用し、比較的難易度の高いケースにも対応する ・決められた内容のサービスや業務を、手帳良く効率的に実施する ・利用者のニーズや、状況の変化に適切に対応する	基礎的な介護技術・知識を習得する ・現場における状況判断力を高める ・専門性をより深める ・改善提案力を高める	◆新任介護職研修 ・共通項目（チームワーク、コミュニケーション） ・専門的項目（認知的な介護技術・知識、ケアプラン、ケアマネジメント）	◆先職職員による計画的OJT ・カンファレンス、事例検討 ・定例会、事業所内勉強会 ・人事考課面談、目標管理面談 ・資格取得支援 ・外部研修会、発表会への参加支援 ・改善提案制度への参加	◆新人研修（入社時・フォロー） ・共通項目（組織の理念・ルール、職業倫理、コンプライアンス） ・専門的項目（制度、サービスの理解、基本的な介護技術・知識） ・その他（不安や悩み共有化）			
1	ケアスタッフ ア初級	非常勤	非常勤	1年未満 講程度	基礎的な業務知識、技能を有し、比較的難易度の高いケースを担当する ・決められた内容のサービスや業務を、求められた手順で実施する	スムーズな職務遂行を図る ・社会人、組織人としての自覚を養う ・組織の文化や規範をフォローする ・基本的な制度・サービスを理解する ・基本的な介護技術・知識を習得する ・専門性の基礎作りを行う ・サービス実践力を高める	◆新任介護職研修 ・共通項目（チームワーク、コミュニケーション） ・専門的項目（認知的な介護技術・知識、ケアプラン、ケアマネジメント）	◆先職職員による計画的OJT ・カンファレンス、事例検討 ・定例会、事業所内勉強会 ・人事考課面談、目標管理面談 ・資格取得支援 ・外部研修会、発表会への参加支援 ・改善提案制度への参加	◆新人研修（入社時・フォロー） ・共通項目（組織の理念・ルール、職業倫理、コンプライアンス） ・専門的項目（制度、サービスの理解、基本的な介護技術・知識） ・その他（不安や悩み共有化）			

「介護保険事業を営む社会福祉法人における職員のキャリアパスの構築にむけて

～キャリアパスガイドライン～

(全国社会福祉施設経営者協議会介護保険事業経営委員会)

表3 キャリアパス(例1)

職位	職責(役割)	求められる能力	対応役職	職務内容	任用の要件		給与 年取(円)	備考
					習熟に必要な業務教育	必要経過年数		
経営職	経営幹部であり、最終的な経営責任を負う	事業経営責任者として、自組織の目標を達成し計画立案・実行する。 部下の自主性を導き、自組織の組織運営を察する。 人材育成、組織改善、法令遵守の徹底などを通して、自組織を改善・向上させる。 自らの公的責任を認識し、組織間や行政に働きかけ、連携・協働を通じて地域の福祉向上に貢献する。 所属する法人全体の経営の安定と改善に寄与する。	施設長 部長 事務長	施設の経営資源配分と調整戦略の策定 方針の明示・浸透 施設計画の進捗管理 管理職育成 計数管理(経営指標にもとづく判断)	〇～〇	□ □		
管理職	部門の運営責任を負う	業務執行責任者として、状況を適切に判断し、部門の業務を円滑に実行する。 職員育成と労務管理を通じて組織の強化を図る。 担当するサービスの質の維持・向上に努める。 経営理念を理解し、上位者の業務を代行する。 他部門や地域の関係機関と連携・協働する。 教育研修プログラムを開発・実施・評価する。	課長(係長) フロアリーダー	部門の管理・調整 部門の経営指標把握 監督職育成 監務内容検証・改善 地域・他組織との連携 計数管理	〇～〇	□ □ ～ □		
監督職	チームやユニットを管理・運営している。部下指導をしている	・チームのリーダーとして、メンバー間の信頼関係を築く。 ・チームの目標を立て、課題解決に取り組む。 ・上位者の業務を補佐・支援する。 ・当該分野の高度かつ適切な技術を身につけ、同様、後輩に対してのモデルとなる。 ・地域資源を活用して業務に取り組む。 ・教育指導者として、指導・育成等の役割を果たす。 ・研究活動や発表などを通じて知識・技術等の向上を図る。 ・組織の中で自分の役割を理解し、担当業務を遂行する。 ・指導の経験を継承し、チームの一員として課題の解決に努める。 ・地域資源の活用方法を理解する。 ・発表を育てるという視点を持って、助言・指導を行う。 ・単独の専門的知識・技術等の向上を図る。 ・職業人としての自分の役割を認識し、具体化する。	主任	チームの管理・調整 チームの経営指標把握 部下指導育成 リスクマネジメント 緊急対応 久急時のサポート 地域・他組織との連携	〇～〇	□ □ ～ □		
上級	一般的な業務をこなしている	・教育指導者として、指導・育成等の役割を果たす。 ・研究活動や発表などを通じて知識・技術等の向上を図る。 ・組織の中で自分の役割を理解し、担当業務を遂行する。 ・指導の経験を継承し、チームの一員として課題の解決に努める。 ・地域資源の活用方法を理解する。 ・発表を育てるという視点を持って、助言・指導を行う。 ・単独の専門的知識・技術等の向上を図る。 ・職業人としての自分の役割を認識し、具体化する。	一般職	(中級業務に加えて) 勤怠に関する業務 サービス品質管理 家庭対応 地域・他機関、他職種との連携・協力業務	〇～〇	□ □ ～ □		
中級	通常業務に加え、後輩の指導をしている	・教育指導者として、指導・育成等の役割を果たす。 ・研究活動や発表などを通じて知識・技術等の向上を図る。 ・組織の中で自分の役割を理解し、担当業務を遂行する。 ・指導の経験を継承し、チームの一員として課題の解決に努める。 ・地域資源の活用方法を理解する。 ・発表を育てるという視点を持って、助言・指導を行う。 ・単独の専門的知識・技術等の向上を図る。 ・職業人としての自分の役割を認識し、具体化する。	備託	(初級業務に加えて) 入所・退所の対応 ショートステイ業務 個別援助の計画 サービスの業務改善 後輩指導 防火・防災業務	〇～〇	□ □ ～ □		
初級	介護の通常業務をしている	・指導・教育を受けつつ、担当業務を安全・的確に行う。 ・組織・職場の理念と目標を理解する。 ・担当業務に必要な制度や法令等を理解する。 ・組織内の人間関係を良好にする。 ・福祉の仕事を理解し、自己目標の設定に努める。 ・仕事から生じるストレスを理解し、対処方法を身につける。 ・福祉・介護サービス従事者としてのルール・マナーを遵守する。	パート	個別援助 個別援助 基本介護 健康管理 健康情報の補助 日常生活援助 報告・連絡・観察・記録 会議・委員会参加 外部研修参加 助の実施	〇～〇	□ □ ～ □		
補助業務	他者の補助をしている	・福祉の仕事を理解し、自己目標の設定に努める。 ・仕事から生じるストレスを理解し、対処方法を身につける。 ・福祉・介護サービス従事者としてのルール・マナーを遵守する。		基本介護の補助 健康情報の補助 日常生活援助 行事等の補佐 会議・委員会参加 報告・連絡・観察・記録	〇～〇	□ □ ～ □		

※1 任用の要件については、介護福祉士資格保有を要件とすることがぞましい。

※2 例えは上級以上は、ファーストステップ研修修了を要件とすることがぞましい。

※3 例えは管理職以上は、セカンドステップ研修修了を要件とすることがぞましい。

表 4 キャリアパス(例2) 一 小規模法人、在宅事業所版

職位	職責(役割)	求められる能力	対応役職	職務内容	任用の要件		給与 年収(円)	備考
					習熟に必要な業務教育	必要経歴年数		
経営職	経営幹部であり、最終的な経営責任を負う	<ul style="list-style-type: none"> ・事業継続責任者として、自組織の目標を設定し、計画を立てて実行する。 ・必要な権限委譲を行い、部下の自主性を尊重して自律的な組織運営環境を整える。 ・人材育成、組織改善、法令遵守の徹底などを通じて、自組織を改善、向上させる。 ・自らの公法性を理解し、他機関や行面に働きかけ、連携・協働を通じて地域の福祉向上に貢献する。 ・所属する法人全体の経営の安定と改善に寄与する。 	施設長	<p>施設の経営資源把握と調整戦略の策定 方針の明示・浸透 施設計画の進捗管理 管理職育成 地域・他組織との連携 計数管理</p>	<p>(管理職の研修に加えて) 戦略策定研修 戦略、方針策定研修 経営指標管理研修(上級)</p>	<p>〇～〇</p>	<p>□ ～ □</p>	
管理職	部門の運営責任を負う	<ul style="list-style-type: none"> ・チームの目標を立て、課題解決に取り組む。 ・上位者の業務を補佐・支援する。 ・当該分野の高度かつ適切な技術やスキルとなる。 ・地域資源を活用して業務に取り組む。 ・教育指導者として、指導・育成等の役割を果たす。 ・研究活動や発表などを通じて知識・技術等の向上を図る。 	<p>事務長 課長(係長) ステーション責任者</p>	<p>部門の管理・調整 部門の経営指標把握 部下の育成 業務内容検証・改善 地域・他組織との連携 計数管理 リスクマネジメント 緊急対応 欠員時のサポート</p>	<p>業務管理研修 部下指導育成研修 リスクマネジメント研修 経営指標管理研修(初級) セカンドステップ研修</p>	<p>〇～〇</p>	<p>□ ～ □</p>	
上級	<p>複雑な業務をこなしている</p> <p>通常業務に加え、後輩の指導をしている</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・組織の中で自分の成果を理解し、担当業務を遂行する。 ・仕事の課題を発見し、チームの一員として課題の解決に努める。 ・知識・技能の活用方法を理解する。 ・仕事を負っている状況を持つて、助言・指導を行う。 ・業務の遂行に必要な専門的知識・技術等の向上を図る。 ・職人としての自分の得意技を磨き、具体化する。 	一般職	<p>(初級業務に加えて) 動意に関する業務 サービス品質管理 新規利用者への対応手順の作成 シヨーステイ業務 家族対応 地域・他機関、他職種との連携・協力業務 個別援助の計画 サービスの業務改善 後輩指導 防火・防災業務</p>	<p>(初級の研修に加えて) 労務研修 サービスマネジメント研修 後輩指導研修 業務改善研修 地域連携研修 ファーストステップ研修</p>	<p>〇～〇</p>	<p>□ ～ □</p>	
初級	介護の通常業務をしている	<ul style="list-style-type: none"> ・組織の中で自分の成果を理解し、担当業務を遂行する。 ・仕事の課題を発見し、チームの一員として課題の解決に努める。 ・知識・技能の活用方法を理解する。 ・仕事を負っている状況を持つて、助言・指導を行う。 ・業務の遂行に必要な専門的知識・技術等の向上を図る。 ・職人としての自分の得意技を磨き、具体化する。 	パート	<p>個別援助の実施 基本介護、健康管理 日常生活援助 報告・連絡・観察・記録 会議・委員会参加 外部研修参加 基本介護の補助 健康管理の補助 日常生活援助 行事等の補助 会議・委員会参加 報告・連絡・観察・記録</p>	<p>チームケア研修 リハビリテーション研修 認知症高齢者ケア研修 報告・連絡・相談研修 個別支援計画研修 接遇研修 基礎業務研修 介護職員基礎研修</p>	<p>〇～〇</p>	<p>□ ～ □</p>	

※1 例えれば上級以上は、介護福祉士資格保有を要件とすることがぞましい。

※2 例えれば管理職以上は、セカンドステップ研修修了を要件とすることがぞましい。

「介護従事者のキャリアアップシステム導入・活用推進のための事業報告書」

(全国老人保健施設協会)

介護職員キャリアアップモデル例

職掌 等級	職能基準		人事制度 役職名称	賃金制度 基本給 職能給	人材育成制度		人事考課の活用 評価の方法
	業務	能力			施設外での研修	施設内での研修	
9 施設経営 管理職	施設経営 管理業務	① 徹底的な経営計画の企画・立案・推進 ② チームケアの統括管理	施設長 (管理者)	施設長 職能給	エキスパート研修	自己啓発	昇給昇格 賃上げ考課 業績考課 能力考課
		③ 組織運営管理 ④ チームケアの統括管理 ⑤ 経営力のサポート ⑥ 危機管理能力					
8 管理職	施設運営 管理業務	① 事業計画策定への提言能力 ② 危機管理能力 ③ 部下の育成能力 ④ プロジェクト管理能力 ⑤ 統括力(上司高橋) ⑥ 職場の維持管理・人間関係を含めた総合的な労務管理において、適切な判断・対応がとれる	副施設長 事務長 科(課)長	副施設長 事務長 科(課)長 職能給	エキスパート研修	施設内での研修	5年 5年
		① 監督力 ② 事業計画策定への提言 ③ 上級者不在時の災害発生に指揮をとることができる ④ 潜在的な問題について、予知・判断しなから問題提起することができる					
7 監督・指導職	施設運営 管理業務	① 監督力 ② 事業計画策定への提言 ③ 上級者不在時の災害発生に指揮をとることができる ④ 潜在的な問題について、予知・判断しなから問題提起することができる	主任	主任 職能給	エキスパート研修	目標管理活動	5年
		① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる					
6 業務指導	業務指導	① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる	1級職員	1級職員 職能給	エキスパート研修	目標管理活動	5年
		① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる					
5 業務	業務	① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる	2級職員	2級職員 職能給	ボトムアップ研修	目標管理活動	3年
		① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる					
4 上級業務	上級業務	① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる	3級職員	3級職員 職能給	ボトムアップ研修	目標管理活動	2年
		① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる					
3 中級業務	中級業務	① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる	4級職員	4級職員 職能給	ボトムアップ研修	目標管理活動	1年
		① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる					
2 定型業務	定型業務	① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる	1級職員	1級職員 職能給	ボトムアップ研修	目標管理活動	5年
		① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる					
1 補助業務	補助業務	① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる	2級職員	2級職員 職能給	ボトムアップ研修	目標管理活動	5年
		① 業務に関する経験をもとに、複雑な判断を要する業務を遂行することができる ② 標準的な課題について、上司の指示によりグループをまとめ問題解決にあたることのできる ③ 下級者の指導を責任者として行うことのできる					