

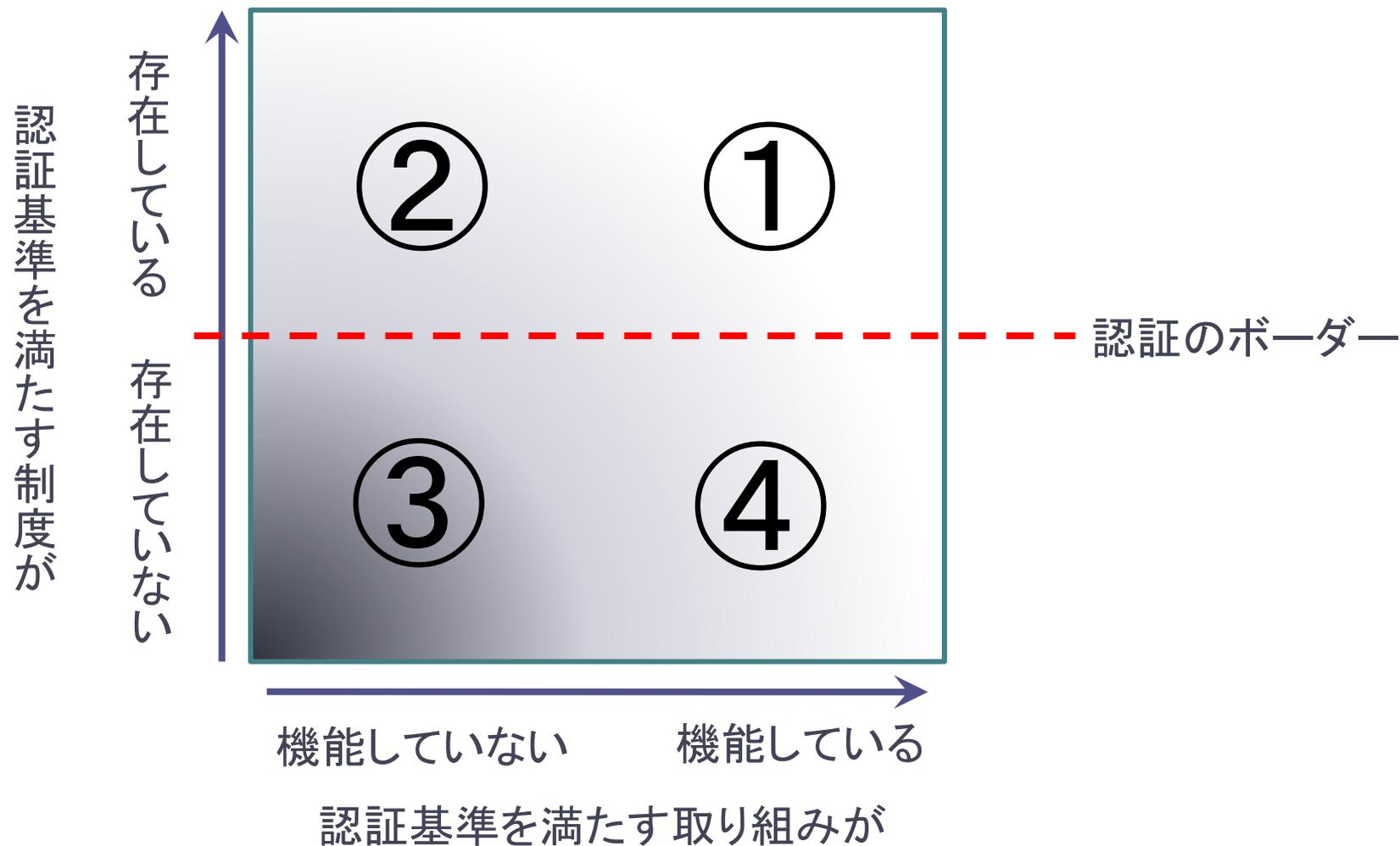
# 青森県保育・障害福祉サービス事業所等認証評価制度 専門セミナー

受託：株式会社エイデル研究所

小林 雄二郎

[kobayasi@eidell.co.jp](mailto:kobayasi@eidell.co.jp)

# 本セミナーの目指すところ



# 認証評価基準と当セミナー

評価基準項目1 職員の処遇改善の取組を評価するための項目	<b>1-1 明確な給与体系の導入</b> 1-2 休暇取得・労働時間縮減、育児、介護を両立できる取組など働きやすさへの取組の実施 1-3 健康管理に関する取組の実施
評価基準項目2 福祉人材育成の取組を評価するための項目	<b>2-1 新規採用者育成計画(OJTを含む)の策定</b> <b>2-2 新規採用者研修(合同、派遣含む)の実施</b> <b>2-3 新規採用者の教育担当者(OJT指導者等)に対する研修等の実施</b> <b>2-4 キャリアパス制度の導入</b> <b>2-5 人材育成計画の策定と計画に沿った研修の実施</b> <b>2-6 資格取得に対する支援</b> <b>2-7 人材育成を目的とした面談の実施</b>
評価基準項目3 地域交流・コンプライアンス等の取組を評価するための項目	3-1 地域交流等の取組 3-2 地域における公益的な取組(社会福祉法人に限る。) 3-3 事業運営の透明性を確保するための取組 3-4 関係法令の遵守
認証基準項目4 サービスの質の向上の取組を評価するための項目	4-1 事業所の運営方針の周知 4-2 相談体制・苦情解決の仕組みが確立しており、周知・機能している。 4-3 身体拘束廃止・虐待防止の徹底 4-4 サービスの質の向上に向けた取組 4-5 サービスの質の向上に向けた取組(サービス別事項)

# 新規採用者の育成計画を重要視する理由

---

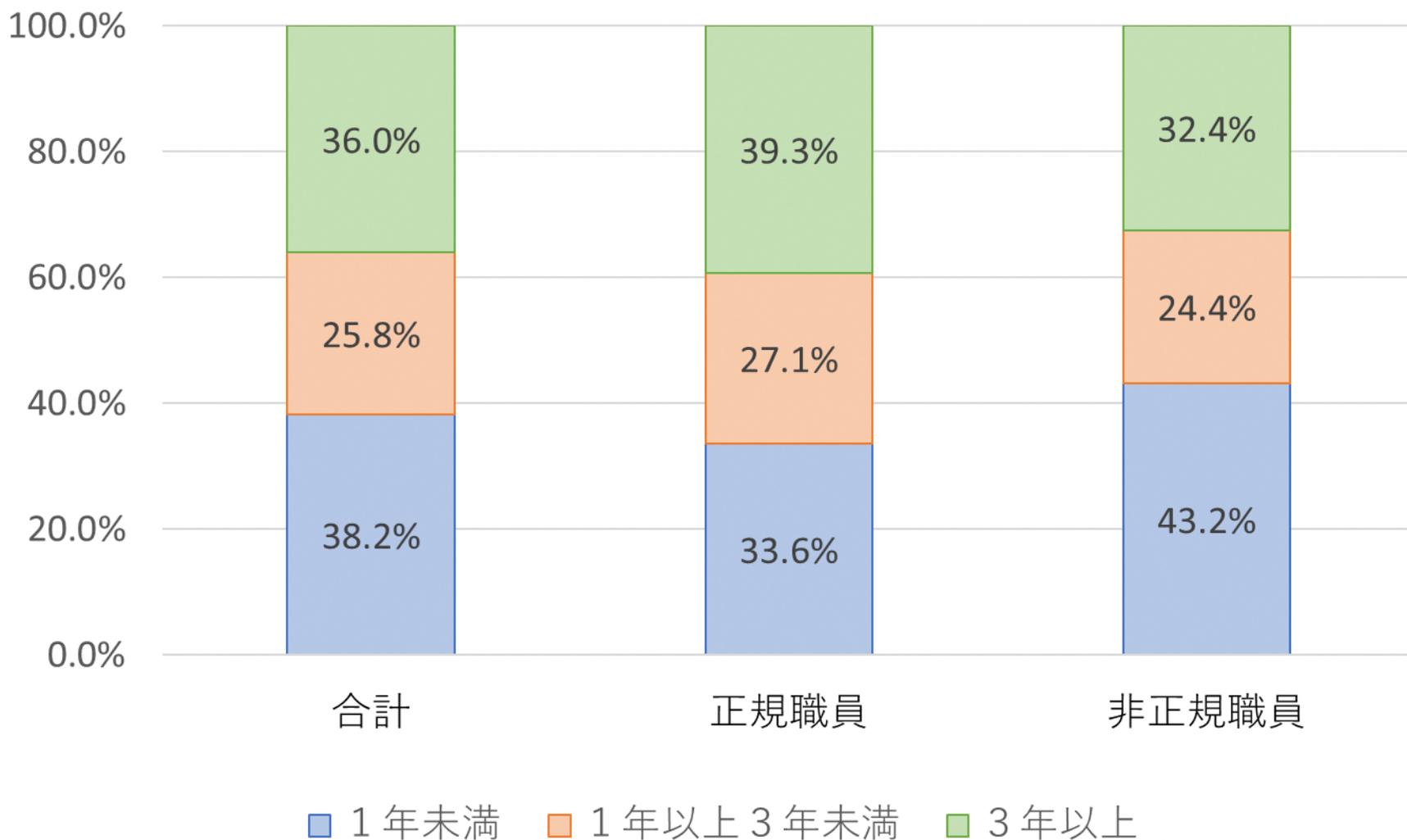
- 早期戦力化

＝早く一人前にして現場で活躍してほしい

- 定着の促進

＝早く一人前にしないと、本人があきらめてしまう

# 離職者の勤続年数



# キャリア形成上の4つの段階 (ニコルソンのトランジショナルサイクル)



## 第1段階: 準備

新しい世界に入る準備段階

## 第2段階: 遭遇

実際にその世界にはじめて入って行って、いろいろ新たなことに遭遇する段階

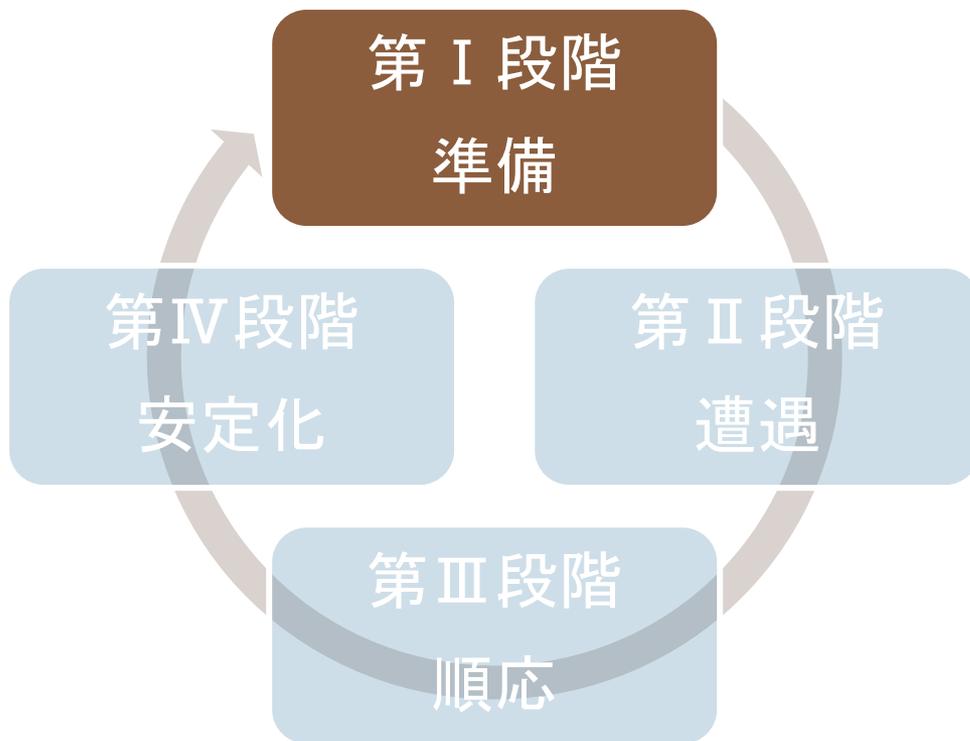
## 第3段階: 順応

新しい世界に受け込み順応していく段階

## 第4段階: 安定化

もうこの世界は新しいとはいえないほど慣れて、落ち着いていく安定化段階

# 準備段階:新しい世界に入る準備段階



## ● 良い状態・適応している状態

仕事そのもの(楽しいこと・辛いこと)を正しく理解すること  
始まることについてポジティブな動機づけがなされていること

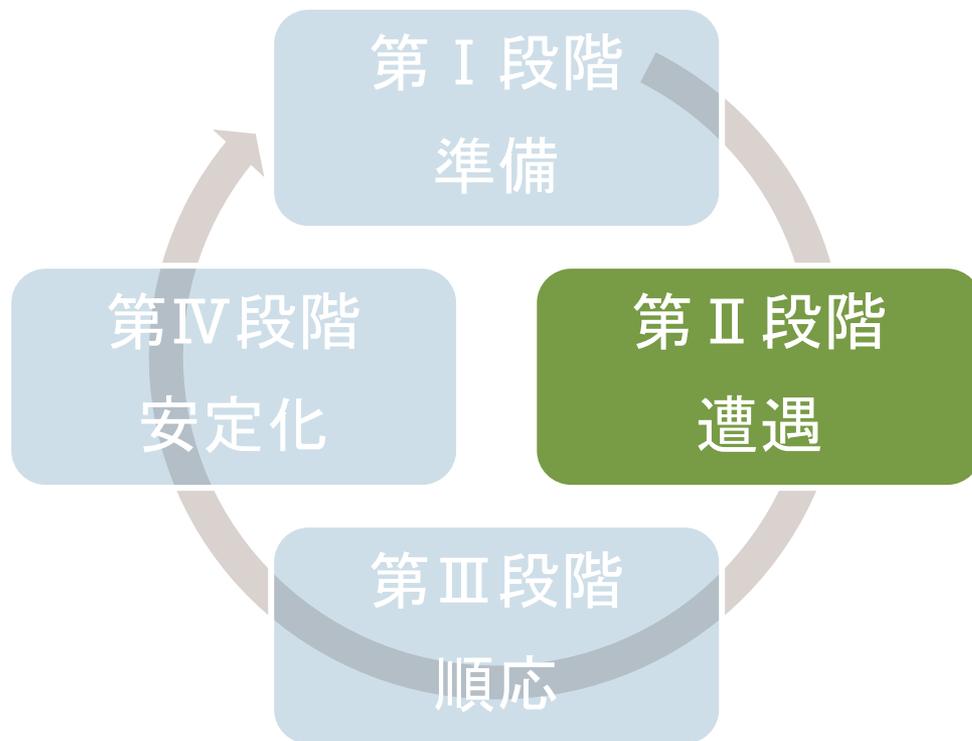
## □ 良い状態にするためにできること

RJP (Realistic Job Preview)  
= 仕事の現実をありのままに事前に知らせること

## ▼ うまくいかないと...

過度の期待や浮かれた楽観主義  
恐怖、嫌気、準備不足

# 遭遇段階：実際に新たなことに遭遇する段階



## ● 良い状態・適応している状態

新しい状況に対処できる自信をつけていくこと

仕事ができること、役割を果たすことに意味・価値を感じること

## □ 良い状態にするためにできること

システムの中で仕事を始めることによる余裕・安全

社会的支援

新しい世界を探索し発見する自由

## ▼ うまくいかないとき…

ショック、拒絶、後悔

# 新規採用者育成計画構築の基本ステップ

## ステップ1 育成ニーズの把握

※育成ニーズ＝「あるべき姿」－「現状の姿」

## ステップ2 育成の重点目標の設定

①なにを ②どのレベルまで ③いつまでに

※価値観・考え方から業務手順へ

※基本から応用へ

## ステップ3 育成スタイルを組み合わせる

※育成スタイルの特徴を考慮する

## ステップ4 OJT体制の構築

※教える側、指導側を整備する

## ステップ5 評価とフォローアップ

※本人の習熟度と計画の進捗を確認

# 育成のニーズ＝「あるべき姿」－「現状の姿」

2. 人材育成のための研修  
(形成するニーズ)

今後  
期待される姿

↓当面の期待値↓

1. 職務遂行のための育成  
(直面するニーズ)

現状の姿

あるべき姿

# 育成ニーズの把握:「現状の姿」の把握

---

## 新規学卒者か

- 高卒(18歳)の場合
- 短大・専門学校卒(20歳)の場合
  - ー福祉系の学校
  - ーその他の学校
- 大学卒(22歳)の場合
  - ー福祉系の学校
  - ーその他の学校

## 社会人か

- 中途採用者
  - ー未経験
  - ー同種の経験あり

# 新規採用者 自己紹介シート(資料1)

- 履歴書・職務経歴書や面接では確認できる内容には限界がある。
- より仕事に近い経験や能力について自己申告で教えてもらおう。
- 社会人になってからこれまで受講したことのある研修について申告してもらおう。

資料 1

## 自己紹介シート

\_\_\_\_\_さんが、新たな職場で活躍され、利用者や入居者の皆様から感謝される日が早く来よう、支援するためのスケジュールを作成いたしますので、差しさわりのない範囲で結構ですので、以下のご質問についてご回答ください。

氏名	ふりがな	ニックネーム
趣味・特技 好きなこと		

これまでのご経験で以下の内容について「経験のあり・なし」、「技術的にできる・できない」について以下の表で「○」をつけて教えてください。

	経験				技術			
	ある	すこしある	あまりない	ない	できる	すこしできる	あまりできない	できない
調理								
掃除								
シーツ交換								
食事介助								
服薬介助								
車いす対応								
移乗介助								
リフト・ボード使用								
おむつ交換								
トイレ介助								
入浴介助								
特殊浴槽使用								

社会人になってからどのような研修を受講したことがありますか。「ある・ない」に「○」をつけてください。

新入社員研修（社会人マナーやビジネスルール、仕事の進め方等基本的な研修）	ある ・ ない
中堅社員研修（中堅層としての心構えなど役割遂行のための研修）	ある ・ ない
リーダーシップ研修（リーダーとしての心構え、リーダーシップについての研修）	ある ・ ない
人材育成研修（人材育成、OJT などについての研修）	ある ・ ない
その他、印象に残っている研修があれば、ご記入ください。	

福祉や介護に関する研修を受講したことがありますか。「ある・ない」に「○」をつけてください。

介護技術（食事介助、入浴介助、排泄介助等）に関する研修	ある ・ ない
認知症に関する研修	ある ・ ない
高齢者に多い病気や薬に関する研修	ある ・ ない
リスクマネジメントに関する研修	ある ・ ない
その他、印象に残っている研修があれば、ご記入ください。	

仕事を始めるうえで気になること、不安なこと、心配なことを自由にご記入ください。

--

ご記入いただき、ありがとうございます。職員一同、楽しみにお待ちしております。

# 育成ニーズの把握:「あるべき姿」の把握

---

あなたの事業所で、新人が、「自立した(新人扱いせず、他の職員と同様に考える)」と認められる判断基準は何ですか。そうなるまでの期間の目安は？

「自立」の姿(どうなっている):

期間の目安(いつまでに):

# 「自立する」姿を明文化する

---

- 職業人として
  - － 社会人としてのあり方
  - － 法人職員としてあり方
  - － 専門職としてあり方
- 人間関係面
  - － 同僚、先輩職員、上司等との関係
  - － 利用者、入居者、その家族との関係
- 仕組みやハード面
  - － 法人内のルールや事務手続き
  - － 施設の構造や物品の場所
  - － 機器・用具類の使い方

# どのようになってもらいたいのか(育成目標)

---

- 1人の職員として自立するまでの期間を設定する。  
※どのレベルまで育成したら職員と同様の扱いとするのか
- 余裕をもって目標レベルを想定する。
- 3つの視点に持ちながら検討する。
  - 1 社会人としてのあり方
  - 2 法人職員としてのあり方
  - 3 福祉職、専門職としてのあり方

# 社会人として育成したい能力

---

- 身だしなみ
- 挨拶
- 言葉遣い
- 接遇・来客対応
- 電話対応
- 時間厳守
- ビジネスマナー
- 文章力
- 責任感
- 協調性・チームワーク
- 積極性
- コスト意識
- 思いやる心
- 気遣い
- 自己研鑽

# 法人職員として育成したい能力

- 法人理念
- 行動指針と行動基準
- 法人の沿革と事業の種類
- 法人で働く職種と役割
- キャリアパス
- 就業規則(育児介護休業規則)と給与規程
- やりがいと働きやすさ向上の取組み
- その他、法人運営規則
- 事業計画
- 人材育成の取組みと自己研鑽支援制度
- ノーリフトポリシーの考え方
- 支援や保育に対する価値観
- 社会への約束、社会へのお願いごと
- 会議と委員会
- リスクマネジメント
- 相談・苦情対応マニュアルと第三者委員
- 守秘義務の原則と内部監査の仕組み
- 内部通報制度
- その他

# 福祉職・専門職として育成したい能力

---

- 職員に求められる知識と技術
- 支援や保育関連の理論
- 仕事の根拠となる制度、法令
- 福祉職員の職業倫理
- 福祉専門職としてコミュニケーション技術
- 権利擁護、虐待防止
- 職員の役割と他職種連携
- 職員の勤務シフト
- 健康管理
- ストレスマネジメント
- 腰痛予防

# 育成目標を設定する

4月	<ul style="list-style-type: none"><li>・社会人として責任もった言動をとることができる</li><li>・仕事に対する価値を感じることができる</li></ul>
6月	<ul style="list-style-type: none"><li>・日常的な仕事を先輩職員と一緒にすることができる</li><li>・利用者の氏名、利用の背景を知ることができる</li></ul>
9月	<ul style="list-style-type: none"><li>・すべての日常的な仕事を経験し、なにかを見ながら、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</li><li>・利用者の好みを知り、個別支援を楽しむことができる</li></ul>
3月	<ul style="list-style-type: none"><li>・すべての日常的な仕事を自立して、自信をもって行うことができる</li><li>・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</li><li>・後輩を迎える心構えができる</li></ul>



# 育成スタイルの種類

種類	内容
<b>OJT</b> on the job training	職場の上司や先輩が、職務を通じて、または職務と関連させながら、部下（後輩）を指導・育成する研修
<b>OFF-JT</b> (off the job training)	職務命令により、一定期間日常職務を離れて行う研修。職場内の集合研修と職場外研修への派遣の2つがある
<b>SDS</b> (self development system)	職員の職場内外での自主的な自己啓発活動を職場として認知し、経済的・時間的な援助や施設の提供などを行うもの

# 3つのスタイル メリット×デメリット

スタイル		メリット	デメリット
OJT		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 細かな内容を指導することができる</li> <li>• 特別な費用や時間がかからない</li> <li>• 理解度を確認することができる</li> <li>• 繰り返し行うことができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 指導者によって指導内容にバラつきがある</li> <li>• その場対応になりがち</li> </ul>
OFF-JT	施設内	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 複数名が同じ内容について習得できる</li> <li>• 施設職員のニーズに対応できる</li> <li>• 業務時間内に実施することができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 準備に時間がかかる</li> <li>• 外部講師の場合は費用がかかる</li> <li>• 複数名の職員のシフト調整が必要</li> </ul>
	施設外	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 他施設の職員と交流することができる</li> <li>• 専門家の研修を受ける事が出来る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 仕事を休む必要がある</li> <li>• 交通費等費用がかかる</li> <li>• 一度に複数名の参加は難しい</li> <li>• 現場に反映することが難しい</li> </ul>
SDS		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 各自の時間で、各自のペースで進むことができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 本人のやる気に任される</li> </ul>

# OJTの方法

OJTの基本的な方法	
教える 見習わせる 経験させる	動機づける 特別な機会を設けて指導する
日常の機会指導	個別指導
職員と仕事の打ち合わせを行うとき 職員が実際に仕事をしているとき 仕事の報告、連絡、相談にきたとき 職員の仕事が完了したとき 職員が出張や研修に行くとき 職場外で接触するとき	業務上の指導、助言 個別スーパービジョン 新人OJTリーダーの配置 職場巡回制度 同行訓練
意図的・計画的指導	集団指導
指導育成の目標を明確にして、意図的・計画的に指導する	グループスーパービジョン ケースカンファレンス 等

# OFF-JTの方法

## OFF-JTの基本的な方法

講義法  
討議法  
事例研究法  
ロールプレイング

研修ゲーム  
自己診断法  
理解促進討議法  
その他(見学、実習等)

### 職場内OFF-JTの例

外部研修等の報告会(伝達講習)  
課題別勉強会(相互学習会)  
事例研究会  
文献・資料等の輪読会  
外部講師を招いての研修会

### 職場外OFF-JTの例

行政機関や社会福祉研修期間が実施する研修会への派遣  
種別団体等主催の研修会への派遣  
専門機関が実施するテーマ別・課題別研修会への派遣  
他職場との交流・交換研修、見学、実習

ネットを活用した研修

# SDSの方法

## SDSの基本的な方法

職員の職場内外での自己啓発に対する

- ①経済的援助
- ②時間的援助
- ③施設や設備の貸し出し・提供 等

### ①経済的援助

自己学習の資料を配布  
推薦図書のコストを負担  
研修受講費用を負担  
学会等への出席費用を負担  
研修受講のための交通費負担  
資格取得のための費用負担

### ②時間的援助

自己学習の時間を業務扱い  
研修受講を業務扱い  
学会等への出席を業務扱い  
資格試験日を業務扱い

### ③施設や設備の貸し出し等

法人負担の図書やビデオを貸し出し  
会議室を受験勉強に開放  
資格取得のための勉強会を開催

# 年間計画に整理する(資料3)

月	育成目標	育成の計画						
		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	SDS
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会人として責任もった言動をとることができる</li> <li>・仕事に対する価値を感じることができる</li> </ul>	4	施設内ルール、ハード(施設、物品)について 担当職種と他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"> <li>○新入職員研修(2日間)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>-法人理念、沿革、事業概要</li> <li>-就業規則とキャリアパス</li> <li>-社会人マナー、ビジネスマナー</li> <li>-入居者の尊厳と自立支援について</li> <li>-介護・障害福祉とは</li> </ul> </li> <li>●福祉職合同入職式</li> </ul>	施設長 担当 役職者 事務担当  県社協	OJTチェックリストの内容を読み、分からない言葉を調べること <5月31日提出>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日常的な仕事を先輩職員と一緒に行うことができる</li> <li>・利用者の氏名、利用の背景を知ることができる</li> </ul>	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	育成担当者	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>○移動・移乗について(2時間)</li> <li>○排泄介助の留意点(2時間)</li> <li>○嚥下機能と食事の種類(2時間)</li> </ul>	担当 役職者	
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>・すべての日常的な仕事を体験し、なにかを見ながら、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</li> <li>・利用者の好みを知り、個別支援を楽しむことができる</li> </ul>	9	夜勤訓練 担当入居者のヒアリング、モニタリング 認知症理解について		9	<ul style="list-style-type: none"> <li>●緊急連絡の方法、救急要請について(半日)</li> <li>●初任者研修(2日間)</li> </ul>	消防署 県社協	課題図書(看取りについて)を読み感想文を作成 <9月30日提出>
		10	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、電話のかけ方 連絡帳の目的と書き方 家族へ連絡する時の留意点		10	○ケアプランについて(2時間)	担当 役職者  社協	
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>・すべての日常的な仕事を自立して、自信をもって行うことができる</li> <li>・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</li> <li>・後輩を迎える心構えができる</li> </ul>	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		3	<ul style="list-style-type: none"> <li>○介護技術まとめ(2時間)</li> <li>○1年間を振り返って発表(30分)</li> </ul>	担当 役職者 施設長	

# システム化のために：OJTチェックリストの作成

(資料4)

- 目的を明確にする。
- 業務項目を決定する。
- 業務項目ごとに業務内容を明文化する。
- 順序は、「重要性」「業務の手順」「業務の難易度」などの優先順位をもって作成する。
- 育成目標の区切りごとに、チェック項目を設ける。
- チェック項目例
  - ① 指導したか、していないか
  - ② 業務中に実施したか、していないか
  - ③ 自信をもってできるのか、できないのか

# 育成担当者を決定する

---

- 1対1で固定とした場合

- ① 担当する職員の適性を見極める。
- ② 指導担当者に対し、指導方法や指導内容、目標を説明すること。
- ③ 担当するという責任を負うことになるため、チーム内で支援を行うこと。

- シフト勤務等により、1対1で固定できない場合

- ① 日々の担当者をシフト等により決定する。
- ② 指導担当者に対し、指導方法や指導内容、目標を説明すること。
- ③ 指導担当者間で情報を共有できるよう、育成記録を作成すること。

# 育成担当者を決定する:どのように担当するか

組み合わせの パターン	○ メリット	× デメリット
新人一人に対し、一人の担当者を決める	<ul style="list-style-type: none"> <li>•新人の個性や得意・不得意を把握することができ、新人の習熟度に合わせた指導・育成をすることができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•担当者一人の負担になりやすい。</li> <li>•新人と担当者の人間関係構築が上手くいけばよいが、そうでない場合には改善が難しい。</li> <li>•担当者は夜勤に入るが、新人は日勤で経験を積んだほうが良い場合など、シフトに合わせられない場合がある。</li> </ul>
新人一人に対し、2名以上の担当者を決める	<ul style="list-style-type: none"> <li>•担当者同士相談をしながら、育成方針を決定することができる。</li> <li>•担当者一人の負担が少なくて済む。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•すでに教えていること、すでにできることを重ねて教えてしまうなど無駄が生じる場合がある。</li> <li>•責任の所在が明確化されない。</li> </ul>
担当者をシフトに合わせて日替わりで決定する	<ul style="list-style-type: none"> <li>•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。</li> <li>•担当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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•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え方になり、計画的、効率的でない。</li> <li>•責任の所在がはっきりしない。</li> <li>•担当者によって違う内容を教え、混乱させる場合がある。</li> </ul>

# 育成担当者を決定する：誰が担当するか

人材の パターン	○ メリット	× デメリット
経験1年～3年 の職員を担当 者にする場合	<ul style="list-style-type: none"><li>•数年前に新人の立場であったため、新規採用者の気持ちが変わりやすく、親身になって支援しやすい。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•法人の理念や行動指針が身につけていない、仕事の本来の価値がまだ十分にわかっていないため、仕事の本質の指導には不向きである。</li><li>•自分の仕事を行うことで精一杯となり、新人の支援が負担になりやすい。</li></ul>
経験5年～10 年のベテラン 職員	<ul style="list-style-type: none"><li>•経験を積んでいるため、仕事のやりがいや価値を自分の経験から伝えることができる。</li><li>•新人を育成する余裕がある。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•仕事への慣れから、正しいやり方、マニュアルに沿ったやり方ではなく、自分なりのやり方や癖を指導する可能性がある。</li><li>•日頃の仕事上の不満や愚痴をそのまま新人に伝え、意欲を損なってしまう可能性がある。</li></ul>
役職者 (リーダー層)	<ul style="list-style-type: none"><li>•仕事の進め方について役職者の立場から教えることができる。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•メンバーの一員として仕事をすると同時に役職者としての役割を並行して進める忙しさから、育成の時間をとることが難しい。</li></ul>

# 教える側の心構え：OJTマニュアルの作成

(資料5)

## 一職員として

- 目の前の仕事に追われている
- 自分が育成をしてもらった経験がない
- 自分の知識・技術に自信がない

## 育成担当職員として

- 後輩指導、育成の心構えができていない
- OJTの基本知識、技術が備わっていない
- 新入職員について理解が難しい

# 仕事の教え方4段階

## 第1段階: 習う準備をさせる

- ① 気楽にさせる。
- ② 何の仕事をやるかを話す。
- ③ その仕事について知っている程度を確かめる。
- ④ 仕事を覚えたい気持ちにさせる。
- ⑤ 正しい位置に着かせる。

## 第2段階: 仕事の内容を説明する

- ① 主なステップを1つずつ言って聞かせて、やって見せて、書いて見せる。
- ② 急所を強調する。
- ③ ハッキリと、抜かりなく、根気よく、理解する能力以上は強くない。

## 第3段階: 実際にやらせてみる

- ① やらせてみて、間違いを直す。
- ② やらせながら、説明させる。
- ③ もう一度やらせながら、急所を言わせる。
- ④ 分かったと分かるまで確かめる。

## 第4段階: 教えた後を見る

- ① 仕事につかせる。
- ② 分からぬ時に聞く人を決めておく。
- ③ たびたび調べる。
- ④ 質問するようにしむける。
- ⑤ だんだん指導を減らしていく。

# 定期的な面談の機会設定(資料6)

- 育成目標の区切りを勘案し、いつ面談を実施するのかを決定する。
- 面談の内容に応じて、面談者を決定する。
  - ① 入職からこれまでの総括をする場合
  - ② 一定期間の成長度合いを確認する場合
  - ③ 日頃の仕事の成熟度を確認する場合
- 面談の目的に応じた面談シートを作成する。
  - ① これまでの仕事内容の振り返り
  - ② これからの目標
  - ③ 仕事上の不安や悩み
  - ④ 面談者アドバイスおよびフィードバック
  - ⑤ 監督者アドバイスおよびフィードバック、確認欄

# 処遇改善加算のキャリアパス要件(障害)

キャリアパス要件・職場環境等要件の規定	
要件Ⅰ	① 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。
	② 職位、職責又は職務内容等に応じた賃金体系について定めている。
	③ 就業規則等の明確な根拠規定を書面で整備し、すべての福祉・介護職員に周知している。
要件Ⅱ	④ 福祉・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
	④の実現のための具体的な取り組みの内容(いずれか一方)
	⑤ <ul style="list-style-type: none"> <li>ア 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するとともに、福祉・介護職員の能力評価を行う。</li> <li>イ 資格取得のための支援の実施</li> </ul>
要件Ⅲ	⑥ 福祉・介護職員について、経験若しくは資格等に応じて昇給する仕組み又は一定の基準に基づき定期的に昇給を判定する仕組みを設けている。
	⑥に該当する具体的な仕組みの内容(いずれか一つ)
	⑦ <ul style="list-style-type: none"> <li>ア 経験に応じて昇給する仕組み ※「勤続年数」や「経験年数」などに応じて昇給する仕組みを指す。</li> <li>イ 資格等に応じて昇給する仕組み ※「介護福祉士」や「実務者研修修了者」などの取得に応じて昇給する仕組みを指す。ただし、介護福祉士資格を有して就業する者についても昇給が図られる仕組みであることを要する。</li> <li>ウ 一定の基準に基づき定期的に昇給を判定する仕組み ※「実技試験」や「人事評価」などの結果に基づき昇給する仕組みを指す。ただし、客観的な評価基準や昇給条件が明文化されていることを要する。</li> </ul>

# 処遇改善加算のキャリアパス要件(障害)

<p>職場環境等要件</p>	<p>平成27年4月以降に以下の取組(上記キャリアパス要件と重複しないもの)を1つ以上実施していること</p>
	<p>資質の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 働きながら介護福祉士等の資格取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い支援技術を取得しようとする者に対する喀痰吸引研修、強度行動障害支援者養成研修、サービス提供責任者研修、中堅職員に対するマネジメント研修の受講支援(研修受講時の他の福祉・介護職員の負担を軽減するための代替職員確保を含む)</li> <li>・ 研修の受講やキャリア段位制度と人事考課との連動</li> <li>・ 小規模事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築</li> <li>・ キャリアパス要件に該当する事項(キャリアパス要件を満たしていない障害福祉サービス事業者に限る)</li> <li>・ その他</li> </ul>
	<p>労働環境・処遇の改善</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新人福祉・介護職員の早期離職防止のためのエルダー・メンター(新人指導担当者)制度等の導入</li> <li>・ 雇用管理改善のための管理者の労働・安全衛生法規、休暇・休職制度に係る研修受講等による雇用管理改善対策の充実</li> <li>・ ICT活用(支援内容や申し送り事項の共有(事業所内に加えタブレット端末を活用し訪問先でアクセスを可能にすること等を含む)による福祉・介護職員の事務負担軽減、個々の利用者へのサービス履歴・訪問介護員の出勤情報管理によるサービス提供責任者のシフト管理に係る事務負担軽減、利用者情報蓄積による利用者個々の特性に応じたサービス提供等)による業務省力化</li> <li>・ 福祉・介護職員の腰痛対策を含む負担軽減のための介護ロボットやリフト等の介護機器等の導入</li> <li>・ 子育てとの両立を目指す者のための育児休業制度等の充実、事業所内保育施設の整備</li> <li>・ 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による個々の福祉・介護職員の気づきを踏まえた勤務環境や支援内容の改善</li> <li>・ 事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成による責任の所在の明確化</li> <li>・ 健康診断・こころの健康等の健康管理面の強化、職員休憩室・分煙スペース等の整備</li> <li>・ その他</li> </ul>
<p>その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中途採用者(他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等)に特化した人事制度の確立(勤務シフトの配慮、短時間正規職員制度の導入等)</li> <li>・ 障害を有する者でも働きやすい職場環境構築や勤務シフト配慮</li> <li>・ 非正規職員から正規職員への転換</li> <li>・ 職員の増員による業務負担の軽減</li> <li>・ その他</li> </ul>	

# 処遇改善加算の「キャリアアップの仕組み」(保育)

全国厚生労働関係部局長会議(厚生分科会)資料より(平成29年1月20日 雇用均等・児童家庭局)

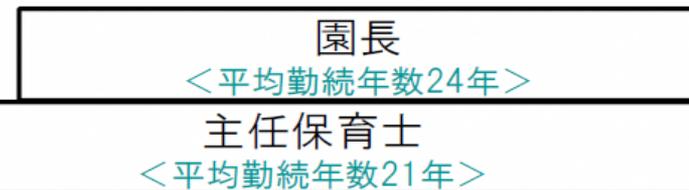
## 保育士等(民間)のキャリアアップの仕組み・処遇改善のイメージ

所要額 約1,100億円(公費)

※幼稚園、認定こども園等のほか、児童養護施設等  
や放課後児童クラブの職員への処遇改善を含む。

※新たな名称はすべて仮称

研修による技能の習得により、  
キャリアアップができる仕組みを構築



### 新 キャリアアップ研修の創設

→以下の分野別に研修を体系化

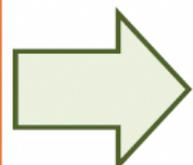
#### 【研修分野】

- ①乳児保育 ②幼児教育
- ③障害児保育 ④食育・アレルギー
- ⑤保健衛生・安全対策
- ⑥保護者支援・子育て支援
- ⑦保育実践 ⑧マネジメント

※ 研修の実施主体:都道府県等

※ 研修修了の効力:全国で有効

※ 研修修了者が離職後再就職  
する場合:以前の研修修了の  
効力は引き続き有効



### 新 副主任保育士 ※ライン職

### 新 専門リーダー ※スタッフ職

月額4万円の処遇改善  
(園長・主任保育士を除く保育士等全体の概ね1/3)

#### 【要件】

- ア 経験年数概ね7年以上
- イ 職務分野別リーダーを経験
- ウ マネジメント+3つ以上の分野  
の研修を修了
- エ 副主任保育士としての発令

#### 【要件】

- ア 経験年数概ね7年以上
- イ 職務分野別リーダーを経験
- ウ 4つ以上の分野の研修を修了
- エ 専門リーダーとしての発令

### 新 職務分野別リーダー

月額5千円の処遇改善

#### 【要件】

- ア 経験年数概ね3年以上
- イ 担当する職務分野(左記①～⑥)の研修を修了
- ウ 修了した研修分野に係る職務分野別リーダー※としての発令  
※乳児保育リーダー、食育・アレルギーリーダー等  
※同一分野について複数の職員に発令することも可能



保育士等 <平均勤続年数8年>

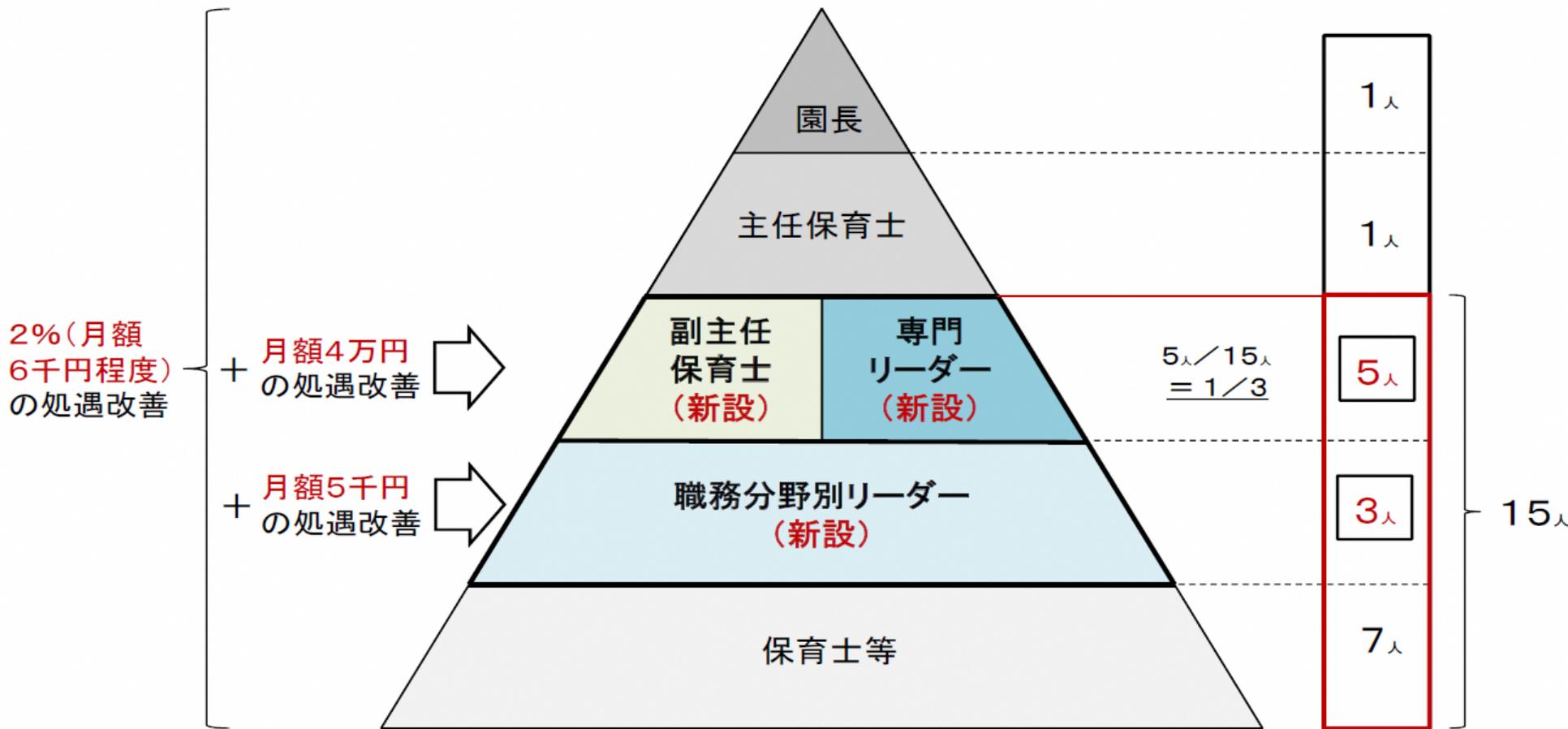
※上記処遇改善の対象は、公定価格における現行の処遇改善等加算の対象と同じ。

※「園長・主任保育士を除く保育士等全体の概ね1/3」とは、公定価格における職員数に基づき算出したもの。

# 保育士等(民間)のキャリアアップの仕組み導入後の職制階層(イメージ)

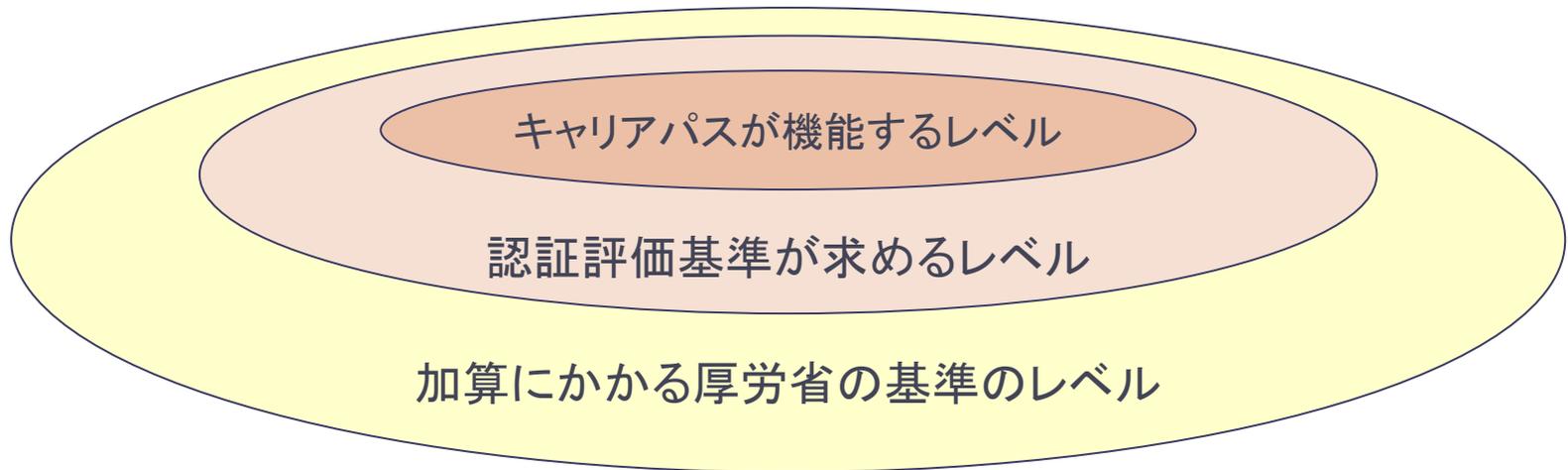
<定員90人(職員17※人)のモデル(公定価格前提)の場合>

※ 園長1人、主任保育士1人、保育士12人、調理員等3人



※新たな名称はすべて仮称

# レベル感と目指す方向性



- 加算が取れている  
≠「キャリアパスが整っている」
- 厚労省の「キャリアパス要件を満たしている」  
≠「キャリアパスが整っている」

# キャリアパスを整える意味

---

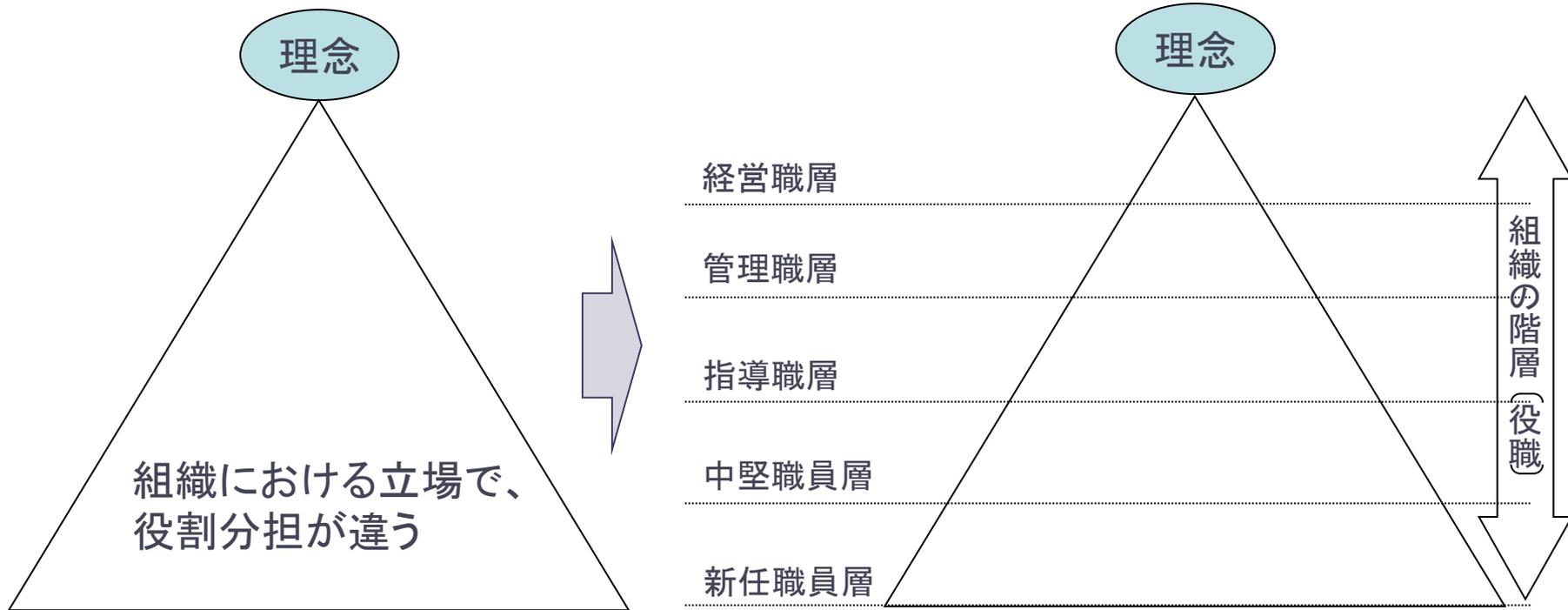
- そもそも、「当法人(当社)のキャリアパスはこうなってます」と、説明しなければならない相手は誰なのか
  - 加算や認証をとるために、キャリアパスがある訳ではない
  - 法人の自己満足で作っている訳ではない
  - 厚生労働省や県への体面を保つためでもない
- 永く働くことができる職場の仕組みを作るとは、採用以前に在職中の職員の定着に効果がある。そもそも職員が辞めなければ事業を拡大しない限り採用する必要はあまり生じない。
- 在職中の職員にとって魅力的なキャリアパスは、求職者にも魅力的なはず。採用も楽にならないと意味がない。

# キャリアパスの有無

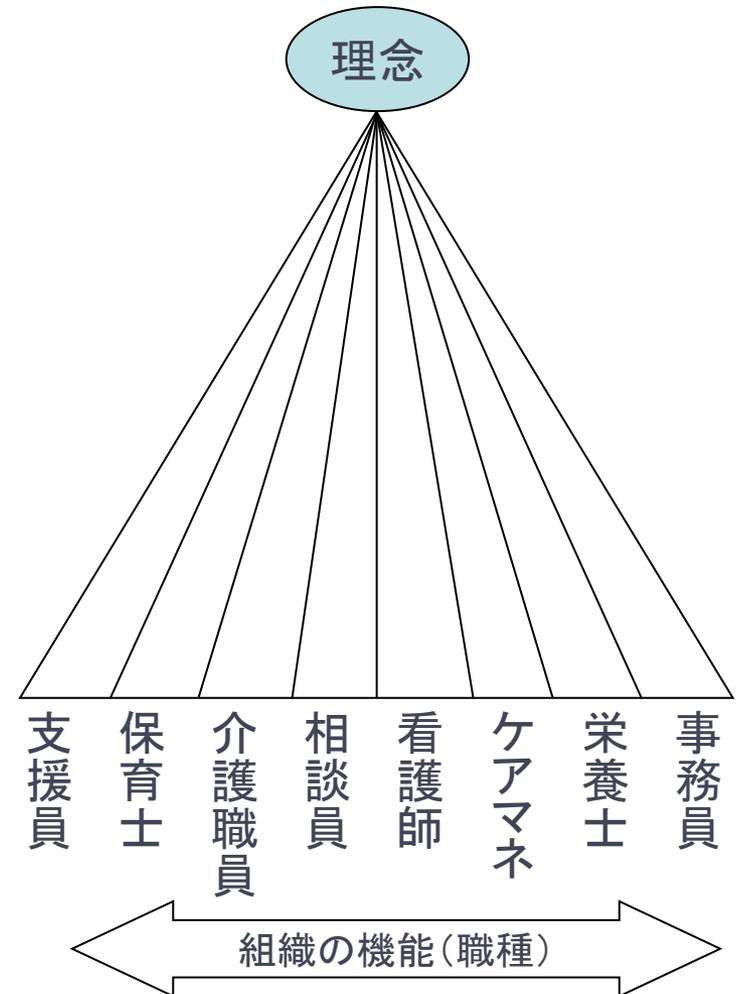
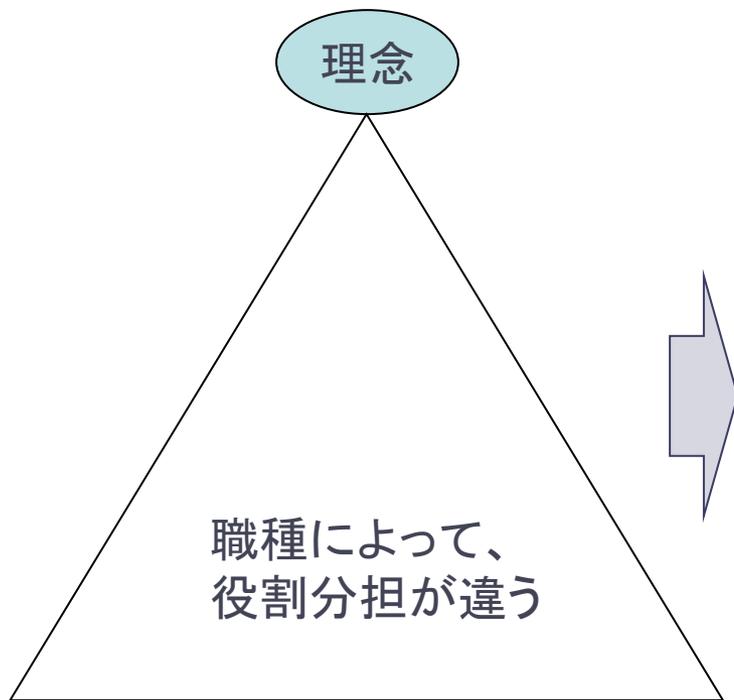
---

- キャリアパスとは「職業経歴上の道すじ」
- 「キャリアパス」と言わなくても、ずっと勤務し続けているのに、仕事の内容も職場における立場も給料も、何も変わらないほうが珍しい
- 要は
  - 一定の基準をもっているか、いないか
  - 制度となっているか、いないか
  - 意図的に運用しているか、いないかの違い

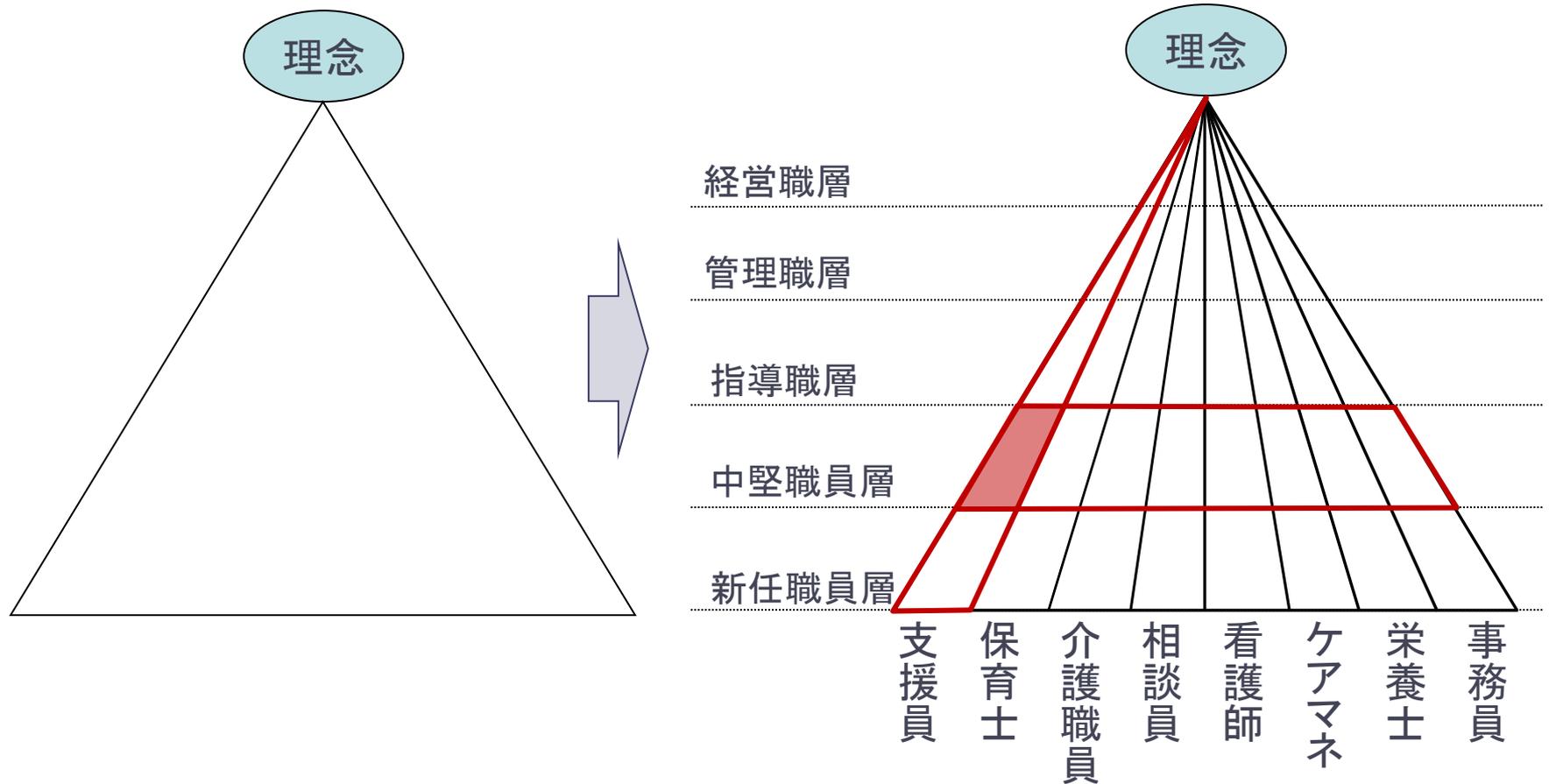
# 組織活動とキャリアパス



# 組織活動とキャリアパス

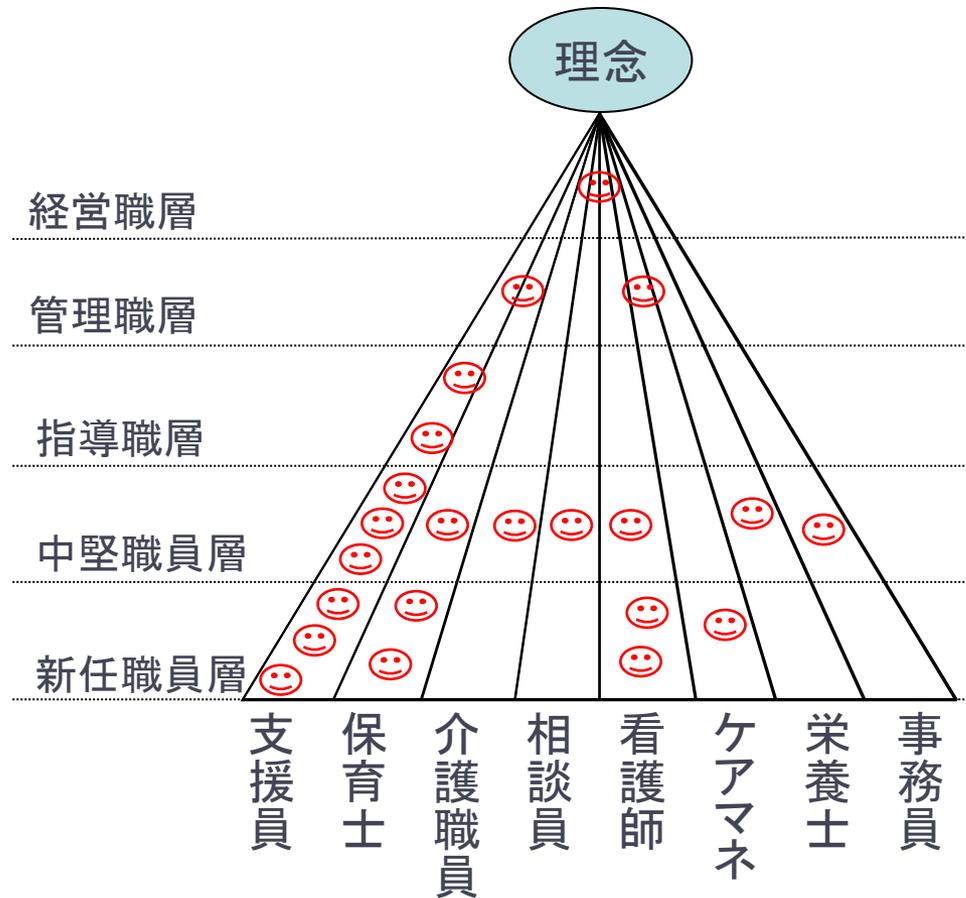


# 組織活動とキャリアパス



支援員としての役割 × 中堅職員としての役割 = 中堅の支援員としての役割

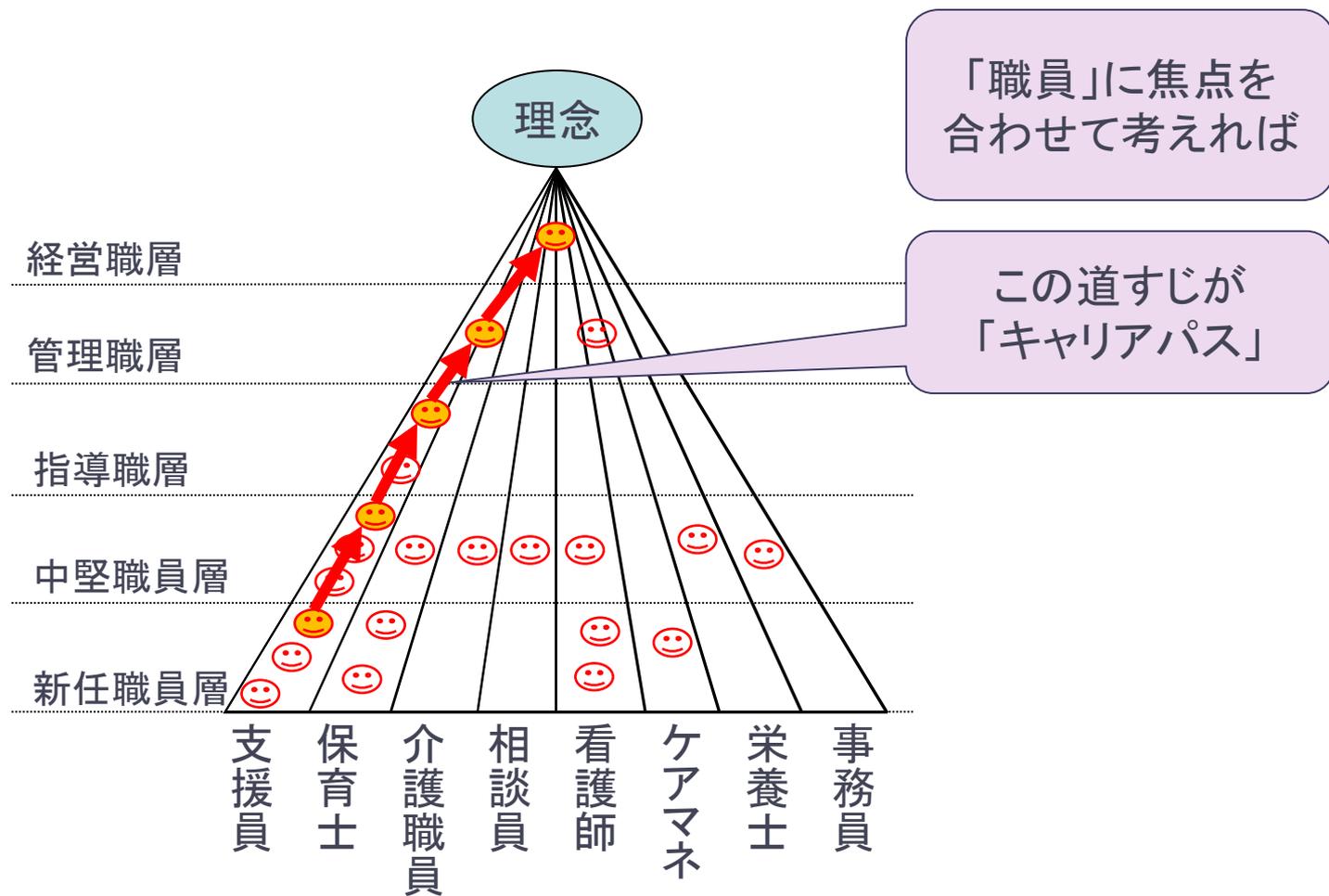
# 組織活動とキャリアパス



マス目の1つひとつに役割やあるべき姿は決まっている

職員全員が自分の👉を理解し、そうあってくれることが組織としては最善の姿

# 組織活動とキャリアパス



# キャリアパスの二面性

組織にとっては	職員にとっては
仕事に「モレ」や「ダブリ」、指揮命令系統の錯綜がなくなり、業務が効率化する。	自分の役割分担を「何を」「どこまで(どのレベルまで)」「どんなふうに」やれば良いか明確に示され仕事がしやすい。
組織に必要な能力開発の方向が明確になり。効果的、効率的な人材育成が可能となる。	当面の業務に必要な能力や、将来必要となる能力を効率的に身につけることができ、業務やキャリアアップに活かせる。
適材適所の人材配置や、責任の軽重、職務の難易度などに応じた適切な人件費の配分ができる。	キャリアアップに応じて給料も増え、生活の見込みが立ち、安心して長く働けることができる。



結果として...



サービスの質の向上 コストダウン 職員の定着・不要な求人活動の排除	生活の安定・仕事にやりがい モチベーションアップ ライフスタイル・職業観にあった働き方の実現
---	--

# キャリアパスを支える仕組みの整備

マス目のひとつひとつに「役割分担」がある

役割とは責任や権限、具体的業務

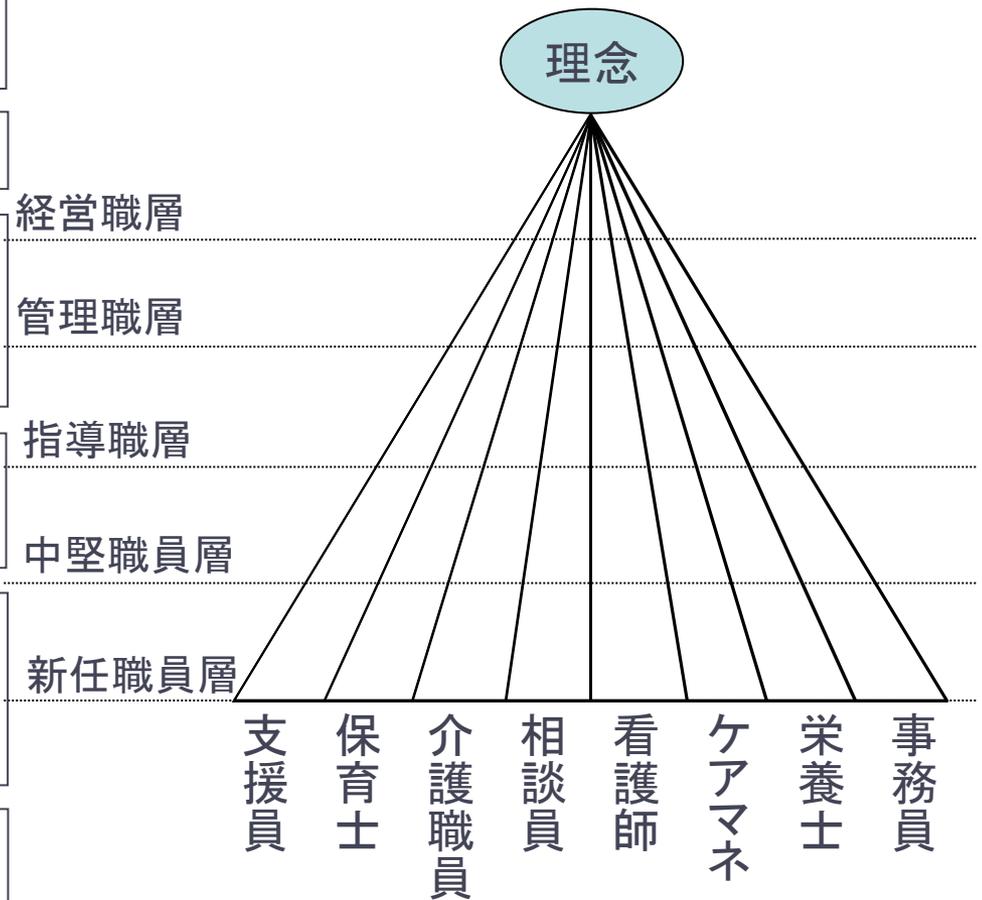
それを的確に遂行するために必要な能力(知識、技術、資格、経験等)がある。これを明示する

明示することにより職員は、自分が何を求められているかが分かる

法人はこれを求めるだけでなく、適切に身に着くように研修を行う(キャリアアップの支援)

上位相当と認められ、上位に上がれば、役割は重く、業務は難しく、高い能力が必要

その代わりに、給料も上がる



左記の「制度化」と「運用」を行う

階層	役職等	職責	職務内容	求められる能力	求められる取り組み姿勢	研修・研修目的の外部会議 (★印:自己啓発支援)	基本給	昇格条件
管理職	管理者(所長)	理事会・運営協議委員会の方針に基づいて、事業所の計画を立てる。 計画に基づいた事業所の運営を行う。 業績向上に貢献する。 部下の管理を行う。 事業所の運営に関する判断と、理事会・運営協議委員会への報告・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。	運営全般について把握し、必要に応じて指示・指導する。 職員会議、運営協議委員会、新規事業準備会の議案書作成と運営を行う。	理念を語る力 社会福祉全般に関する知識 経営に関する知識 財務に関する知識 労務管理に関する知識 リーダーシップ 決断力 危機管理能力 苦情対応能力	利用者本位の視点 改革意欲 地域福祉・公益性の重視 コスト意識	キャリアアップ研修(管理者) 社会就労センター協議会総会 きょうざれん総会 京都府法人監査説明会 障害福祉サービス事業者等に係る集団指導 京都府東部障害者地域自立支援協議会 指導的職員研修 (問題解決型の職場をつくる仕組みづくり) 京都府東部障害者地域自立支援協議会研修会 障害者差別解消法について アムニティフォーラム 京都府障害者虐待防止研修 障害者虐待防止・権利擁護研修 タウンミーティング・公聴会等	250,000 ～ 375,000	指導職1級を2年以上 福祉職員キャリアパス対応生涯研修課程管理 職員研修受講済み 運営協議委員会に委員として通年出席 前等級の評価において、直近2年基準点以上 面接
指導職1級	主任	事業所の計画立案に参画する。 各グループの計画立案に指導・助言する。 各グループの運営が計画通りに行くよう指導・助言を行う。 業績向上に貢献するとともに、支援・業務の質の向上に貢献する。 部下の管理を行う。 事業所における裁量の範囲での判断と、管理者への報告・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。 事業所の運営上の苦情解決を行う。 事業所にかかわる地域及び行政との連携を行う。	利用者支援について、事業所全体を把握しながら、適切な指示を出す。 家族からの苦情に対応する。 個別支援計画について、部下全体に対して、指導・助言を行う。 業績向上に貢献するとともに、支援・業務の質の向上に貢献する。 書類全般に関する助言・指導する。 書類全般に関する助言・指導する。 外部の機関との連絡・調整を行う。 職員会議、運営協議委員会の議案書づくりに携わる。 新規事業準備会に参画する。 班会議の内容を把握し、助言・指導を行う。	理念の理解と実行力 財務に関する知識 労務管理に関する知識 リーダーシップ 社会福祉・支援に関する 社会・知識 調整力 育成能力 チームマネジメント力 地域との関係構築力 苦情対応能力	利用者本位の視点 地域志向 コスト意識 公平性	キャリアアップ研修(管理者) きょうざれん京都支部総会 ケースカンファレンス研修 指導的職員研修 チームマネジメント・プランニング研修 障害者差別解消法について アムニティフォーラム 京都府障害者虐待防止研修 障害者虐待防止・権利擁護研修 福祉職場のメンタルヘルスケア ★社会福祉法人会計セミナー	200,000 ～ 300,000	指導職2級を2年以上 サービス管理責任者、相談支援従事者のいずれか 福祉職員キャリアパス対応生涯研修課程チーム リーダー研修受講済み 運営協議委員会に委員として出席経験あり 前等級の評価において、直近2年基準点以上 面接
指導職2級	グループ	計画に基づいてグループの方針・計画を立案する。 グループの計画を着実に実行する。 支援・業務の質を向上させる。 部下の育成と指導を行う。 グループにおける裁量の範囲での判断と、主任・管理者への報告・連絡・相談を行う。 グループ内のリスクマネジメントを行う。 チームワークを推進する。 グループ内の苦情解決を行う。 事業所にかかわる地域及び行政との連携を行う。	利用者支援のあり方を工夫して、実行する。 家族からの苦情に対応する。 個別支援計画について、一般職3級、2級職員に指導する。 記録を整理した記録を行う。 記録を整理した文書作成を行う。 行事の計画をたてて実行する。 上司が指示した文書の作成を行う。 助言・指導を受けながら、行事の計画をたてて実行する。 職員会議、運営協議委員会、新規事業準備会、班会議を運営する。	理念の理解 リーダーシップ 社会福祉・支援に関する 社会・知識 調整力 育成能力 チームマネジメント力 地域との関係構築力 苦情対応能力	利用者本位の視点 地域志向 コスト意識 公平性 忍耐力 協調性	キャリアアップ研修(チームリーダー) きょうざれん京都支部総会 ケースカンファレンス研修 指導的職員研修 事例検討会 職場でのコミュニケーション能力 障害者差別解消法について アムニティフォーラム 障害福祉サービス事業所職員研修 京都府障害者虐待防止研修 バーバイザー養成研修 障害者虐待防止・権利擁護研修 福祉職場のメンタルヘルスケア レクリエーション研修	150,000 ～ 234,000	一般職2級を2年以上 介護福祉士、社会福祉士、精神保健福祉士のいずれか 福祉職員キャリアパス対応生涯研修課程中堅 職員研修受講済み 運営協議委員会に委員として出席経験あり 前等級の評価において、直近2年基準点以上 面接
一般職1級	熟練者	グループの方針・計画の立案に参画する。 グループの計画を理解して、着実な実行に率先して貢献する。 支援・業務の質の向上に率先して貢献する。 一般職3級・2級職員への指導と助言を行う。 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。 チームを補佐してチームワークを推進する。 日常業務にかかわる地域及び行政との連携を行う。	日々の利用者支援の内容を把握し、実行する。 家族に対して日常の連絡・相談・報告を行う。 個別支援計画を一人で作成する。 記録を整理する。 一人で、行事、グループ活動等に関する文書及び記録を作成する。 上司が指示した文書の作成を行う。 助言・指導を受けながら、行事の計画をたてて実行する。 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、班会議に参画する。	理念の理解 コミュニケーション力 緊急時対応力 企画力 論理的思考・説明能力 課題発見力	利用者本位の視点 コスト意識 向上心 忍耐力 人権意識 協調性 自己管理 改革意欲	キャリアアップ研修(中堅職員) きょうざれん京都支部総会 京都府相談支援従事者初任者研修 事例検討会 職場でのコミュニケーション能力 京都府サービス管理責任者等研修 障害福祉サービス事業所職員研修 知的障害者福祉施設職員研修 バーバイザー養成研修 職場における腰痛予防への取り組み方について ★レクリエーション研修	80,000 ～ 234,000	一般職2級を2年以上 介護福祉士、社会福祉士、精神保健福祉士のいずれか 福祉職員キャリアパス対応生涯研修課程中堅 職員研修受講済み ボランティア入門講座の企画、 きょうざれん市内出張研修 運営委員、きょうざれん重度重複部門研修 業務者会議参加など経験 前等級の評価において、直近2年基準点以上 面接
一般職2級	一人前	グループの方針・計画の立案に参画する。 グループの計画を理解して、着実な実行に貢献する。 支援・業務の質の向上に貢献する。 後輩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。 日常業務にかかわる地域及び行政との連携を行う。	日々の利用者支援の内容を把握し、実行する。 家族に対して日常の連絡・相談・報告を行う。 個別支援計画を一人で作成する。 記録を整理する。 一人で、行事、グループ活動等に関する文書及び記録を作成する。 上司が指示した文書の作成を行う。 助言・指導を受けながら、行事の計画をたてて実行する。 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、班会議に参画する。	理念の理解 職務に関連する法令の基礎知識 コミュニケーション力 社会人マナー 文章能力 緊急時対応力 観察力 指導力・説明能力	利用者本位の視点 素直さ 規律性 向上心 整理整頓 当事者意識 人権意識 自己管理	キャリアアップ研修(中堅職員) きょうざれん京都支部総会 京都府相談支援従事者初任者研修 事例検討会 職場でのコミュニケーション能力 京都府サービス管理責任者等研修 障害福祉サービス事業所職員研修 知的障害者福祉施設職員研修 バーバイザー養成研修 O T R記録の基礎と展開 職場における腰痛予防への取り組み方について ★レクリエーション研修	160,000 ～ 192,000	一般職3級を1年以上 福祉職員キャリアパス対応生涯研修課程初任 者研修受講済み 前等級の評価において、直近1年基準点以上 面接
一般職3級	新人	グループの方針・計画の立案に参画する。 グループの計画を理解して、着実な実行に貢献する。 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。 チームワークの推進に貢献する。	日常の利用者支援内容を把握する。 家族に対して簡単な日常の連絡・報告を行う。 個別支援計画を助言・指導を受けながら作成する。 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。 助言・指導を受けながら一緒に行事の計画をたてる。 実習生・ボランティアとともに活動する。 職員会議、班会議に参画する。	理念の理解 パソコンスキル コミュニケーション力 社会人マナー 文章能力 理解力 判断力 一般常識 接遇能力	利用者本位の視点 素直さ 規律性 整理整頓 当事者意識 組織の一員としての自覚	キャリアアップ研修(初任者研修) 障害福祉サービス事業所職員研修 ケース記録の基礎と展開	150,000 ～ 165,000	

職責または職務内容

階層別人材育成計画

職位

賃金体系

任用等の要件

# キャリアパスの構築

- 最初のポイントは「横線を引く」作業

職位	役職	職責	職務内容	求められる能力	研修	給料	昇格条件
管理職							
指導職1級							
指導職2級							
一般職1級							
一般職2級							
一般職3級							

# 適切な「横線」を引く(階層を設定する)

- 役職の階層は組織図と整合性を図る(ない場合はまず組織図を書く)
- 事業(所)の性質・規模等による違いを適切に整理する
- 役職のないところにも階層を設ける
- まず主要職種から考える
- とりあえず正規・非正規の別は考えないほうが良い
- 制度上の役職と法人内の役職・階層を混同しない

上記に則ればどんな小規模事業所でもキャリアパスは構築可能

あなたの法人(事業所)の、組織図をお書きください。

# 組織図の効能

---

## 「線を引く」

- 組織運営上、指揮命令系統が明確になる
  - － 「私の上司は誰か」
- 職員から見れば、キャリアアップの道すじが明確になる

## 「高さを整える」

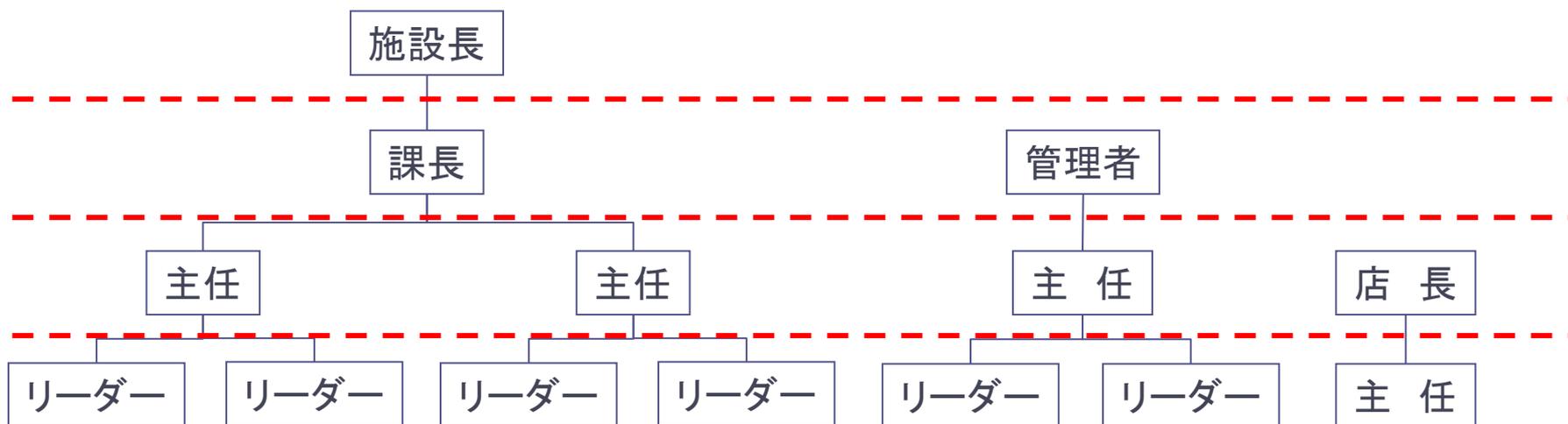
- 組織運営上、権限や責任のレベルが明確になる
  - － 誰(どの役職者)と誰(どの役職者)が、同格なのか
- 職員から見れば、キャリアアップの段階が明確になる

# 事業(所)の性質・規模等による違いの整理

入所施設

通所作業所

パン工房

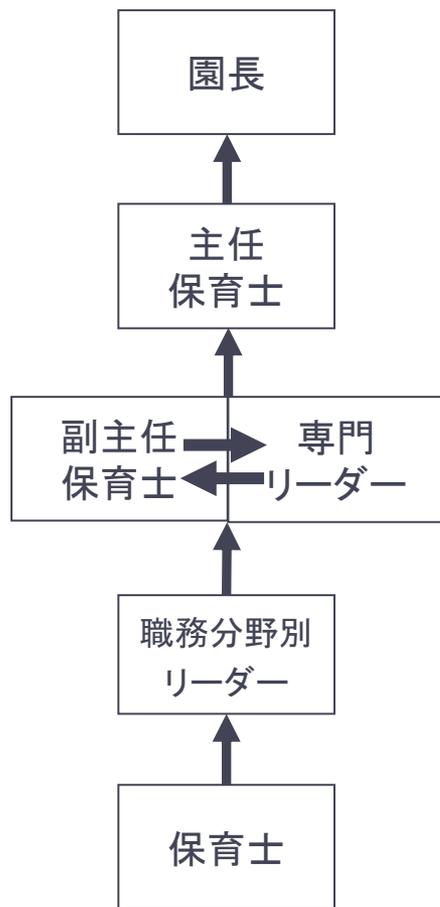


# 国に合わせる際の検討事項

---

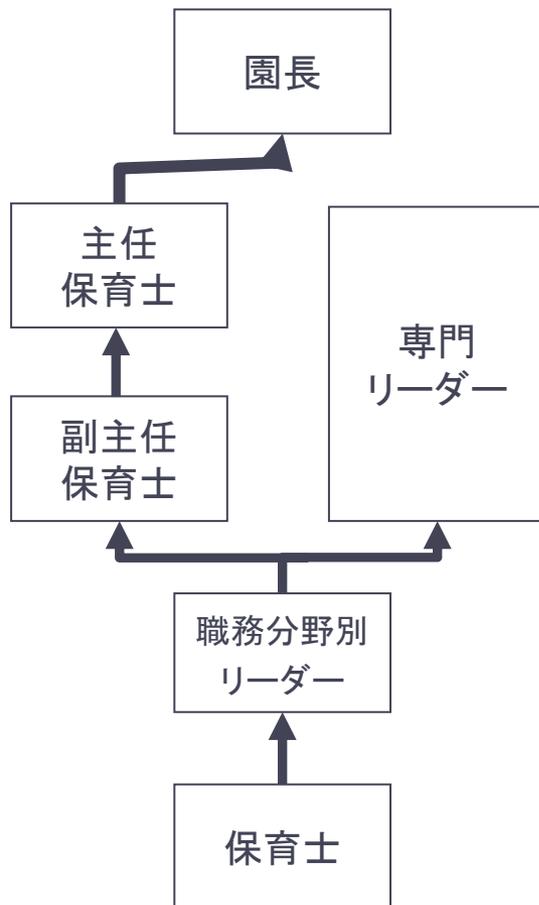
- 「職務分野別リーダー」に行くまでの「保育士」に階層を設ける  
(例: 新人⇒一人前)か、否か
- 「職務分野別リーダー」にどういう役割を求めるか
- 「副主任」と「専門リーダー」をどう扱うか
- 「経験年数」により画一的に処遇しきれないケースにどう対応するか
  - 全員に同じタイミングで「キャリアアップ研修」を受けさせられない
  - 同期全員を「副主任」「専門リーダー」にできない
- キャリアの階層を設けても基本給にはその区別がない

# 「副主任」「専門リーダー」の扱い例①



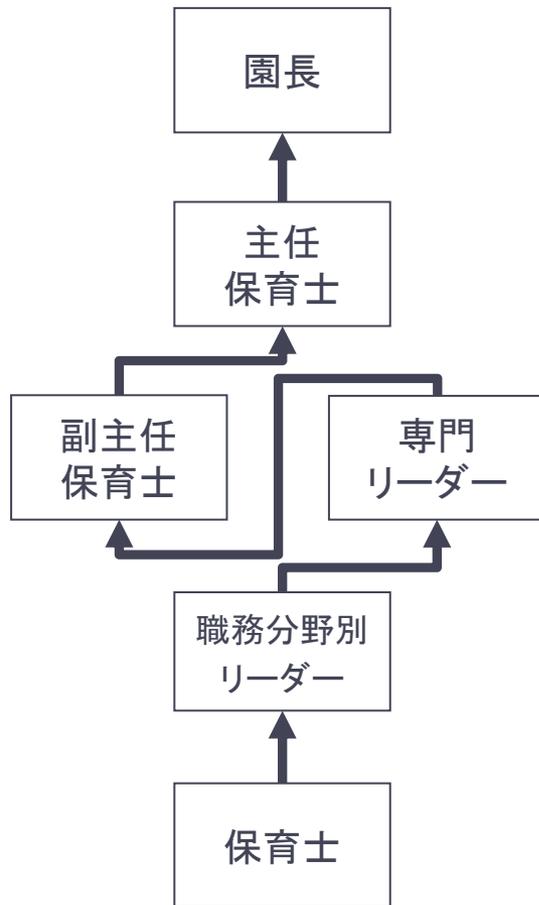
- 「副主任」は組織の形の影響を受けるが専門リーダーは何人いても構わない
- 「副主任・専門リーダー格」を設け、原則「副主任」と「専門リーダー」に処遇差は設けない
- 「副主任・専門リーダー格」の職員の中で「副主任」は交替制(当番制)とする
- 「副主任」経験がなくても「主任」になることがある

## 「副主任」「専門リーダー」の扱い例②



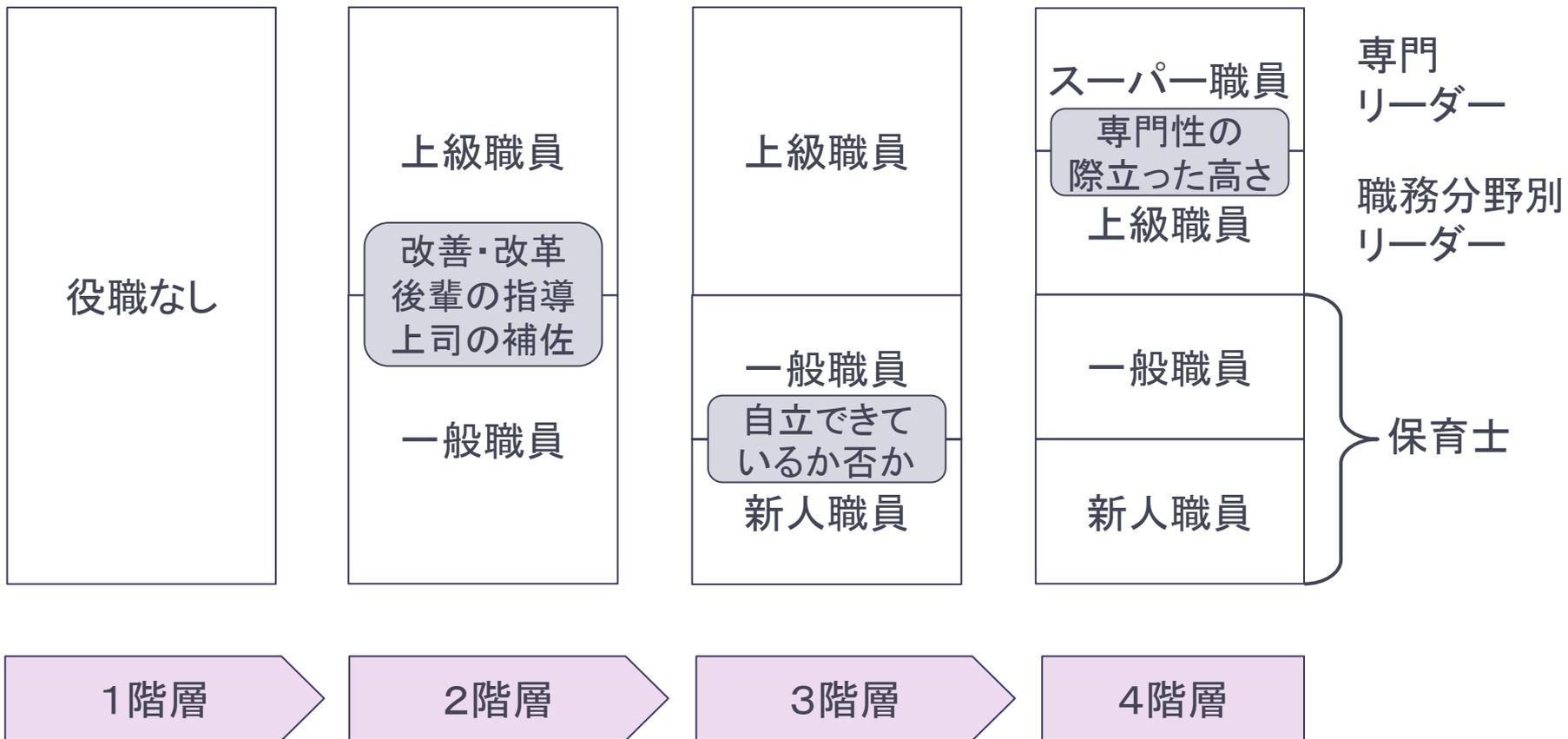
- 「職務分野別リーダー」の先で、キャリアのコースが2つに分かれるという考え方(キャリアの複線化)
- 「副主任」に進むとその先は主任⇒園長と続く「マネジメントコース」
- 「専門リーダー」に進むと原則主任以上の役職には就かない「保育研究職コース」
- ただし、専門性の高い「専門リーダー」は主任レベルの給与処遇もありえる

# 「副主任」「専門リーダー」の扱い例③



- 国の絵では「専門リーダー」と「副主任」は並列だが、運用は「副主任」が上”とする考え方
- 「専門リーダー」の中から「副主任」を選任し、主任はあくまでも「副主任」から任用される
- キャリアアップ研修の扱いを、マネジメント以外で4分野受講した職員でないと、マネジメントは受講させないこととする

# 役職のない職員の間には設ける階層



# 非正規職員の考え方

---

- 原則は業務と処遇の一致
- 非正規職員が正規職員に「登用」されるというイメージからは、非正規職員は正規職員の「表の下」
- 実態は
  - 新卒の正職新人を指導するのはベテランの非正規職員
  - 非正規職員でも役職に就くケースも珍しくない
- 「限定正社員」制度化への検討

# 正規・非正規の別

準職員・臨時職員	指導職	1年以上	6年以上	ユニットリーダー	
				サービス管理責任者 主任介護支援専門員 児童発達支援管理責任者 中級職における職種	サービス管理責任者研修 主任介護支援専門員研修 児童発達支援管理責任者研修
	中級職	1年以上	3年以上	介護支援専門員 相談支援専門員 生活相談員	介護支援専門員 相談支援従事者初任者研修 介護福祉士・社会福祉士・社会福祉主事
				介護職員 保育士 看護職員① 理学療法士・作業療法士等② 機能訓練指導員 栄養士 事務職員	介護福祉士・社会福祉士 保育士・幼稚園教諭 看護師・准看護師 理学療法士・作業療法士・言語聴覚士 ①、②と柔道整復師、あん摩マッサージ師 管理栄養士
	初級職	1年以上	1年以上		
	初任職	1年未満	不問	介護職員 保育士 看護職員① 理学療法士・作業療法士等② 機能訓練指導員 栄養士 事務職員	保育士 看護師・准看護師 理学療法士・作業療法士・言語聴覚士 ①、②と柔道整復師、あん摩マッサージ師 管理栄養士・栄養士

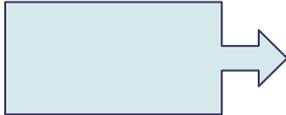
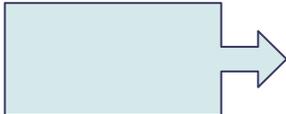
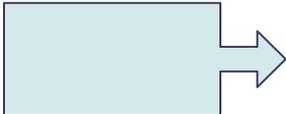
# 階層（職位）の名称

---

- 役職階層は「主たる職責」で表現するのが一般的
  - 経営職→管理職→監督職→指導職
- 役職名＋「職」「級」でも対応可能
  - 施設長級→部長級→課長級→主任級→リーダー級
- 役職のない階層は「一般職」「総合職」「担当職」「専門職」など
- 段階は数字または「上中初」
  - 一般職1級→2級→3級・・・
  - 担当職上級→中級→初級
- 英語の活用
  - ディレクター、マネジャー、リーダー、スタッフ、スペシャリスト・・・
  - エグゼクティブ～、シニア～、ジュニア～、サブ～

# 階層ごとの業務内容等を明確化する

## ● 横線が引けたら「内容を埋める」作業

職位	役職	職責	職務内容	求められる能力	昇格条件
管理職					
指導職1級					
指導職2級					
一般職1級					
一般職2級					
一般職3級					

# 職責を考える視点(資料8)

---

- 計画立案
- 計画遂行
- 業績貢献、業績管理
- 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
- 業務標準化と改善

# 職務内容を考える視点(資料9-1、2)

## 【障害】

- 生活支援
- 作業指導・就労支援等
- 家族対応
- 個別支援計画・モニタリング
- 支援記録(ケース記録他)
- 行事
- 外部(地域、実習生、ボランティア等)対応
- 会議・委員会等
- その他

## 【保育】

- 保育(生活・遊び)
- 保護者との連携
- 保育計画の作成
- 各種記録・保育事務
- 環境整備
- 行事
- 地域連携(子育て支援等)  
・実習生対応
- 会議・委員会等
- その他

# 求められる能力を設定する

---

- 職責や職務内容を果たすためには、どのような能力が必要かを考える
- 3つの能力の種類から考える
  - 知っているか、知らないか<知識>  
例)人権について、介護保険制度、発達について
  - できるか、できないか<技術>  
例)移乗・移動の介助、作業にかかわる技術、うたを歌う技術
  - 行動がとれるか、とれないか<(狭義の)能力>  
例)コミュニケーション力、実行力、リーダーシップ、引率力、気づく力
- 社会福祉士・幼稚園教諭等の「資格」を設定する場合もある

初任クラス職員の以下の「職責」「職務内容」を果たすうえで、どのような能力が必要と考えますか。

	知識	技術	(狭義の)能力
法人を正しく理解する			
外部からの電話に対応する			

# 研修のタイミング

- いまの階層の仕事ができる／次の階層の仕事ができる



- 「将来に向かって育てる」(育成)重視で考えるか  
「今必要なものを身に付ける」(指導・トレーニング)重視で考えるか

初任クラス職員の以下の能力を身につける上で、どのような育成手法が有効と考えますか。

	OJT	Off-JT		SDS
		法人内	法人外	
法人の理念の知識				
想像力・共感力				
聞きながらメモをとる技術				
敬語についての知識				

# 既存の研修の活用(福祉ネットあおもり)

月日	開催日	実施機関・団体名	研修名	場 所	受講対象・ 申込期間等	会員参加費	非会員参加費
5月	17日	青森県社会福祉法人 経営者協議会	理事長・役員研修会	青森市 ホテル青森	会員限定	未定	
5月	20日	青森県立保健大学 キャリア開発センター	老人福祉施設新任職員研修	青森市 青森県立保健大学		1,000円	1,000円
5月	22日	青森県立保健大学 キャリア開発センター	障害児・者福祉施設新任職員研修	青森市 青森県立保健大学		1,000円	1,000円
5月	28日	青森県立保健大学 キャリア開発センター	新任保育士・保育教諭研修	青森市 青森県立保健大学		1,000円	1,000円
5月～ 10月	未定	公益社団法人 青森県看護協会	訪問看護e-ラーニング活用 令和2年度訪問看護人材養成基礎カリキュラム	各自e-ラーニング 及び実習施設	看護職対象 申込期間 4月3日～4月17日	14,000円	14,000円
5月～ 1月	5月22日～ 1月12日 (実習等の期間 を含む)	公益社団法人 青森県老人福祉協会	介護福祉士ファーストステップ研修	青森市 県民福祉プラザ	4月17日締切	70,000円	70,000円
6月	10日	青森県立保健大学 キャリア開発センター	社会福祉施設職員経理研修(児童福祉施設)	青森市 青森県立保健大学		1,000円	1,000円
6月	10日	公益社団法人 青森県老人福祉協会	相談業務に関わる研修	青森市 アスパム		3,000円	5,000円
6月	11日	青森県立保健大学 キャリア開発センター	社会福祉施設職員経理研修(児童福祉施設以外)	青森市 青森県立保健大学		1,000円	1,000円
6月 6月 7月	11日 24日 2日	公益社団法人 青森県老人福祉協会	認知症介護基礎研修	青森市 藤崎町 八戸市		無料	無料

# どうすれば階層を上げられるか＝昇格の基準

- この明確度合いがキャリアアップのモチベーションに影響
- 役職＝階層の場合、「空き」がない場合の扱いに配慮する。  
逆に役職任用をもって昇格、という方法もある
- 「飛び級」や「特例」はあり得ることとしておく

## <規定文例>

組織の都合その他やむを得ぬ事情により昇格基準の緩和、または飛び級を行う場合がある。その場合は施設長が申告し、理事長の承認を得ることとする。

- 次の6つの組み合わせで考える

# どうすれば階層を上げられるか＝昇格の基準

## ① 勤続年数

- － 「各等級において、最低でも何年経験を積んでもらいたいか」と、「新卒で入職した場合、最初の役職は最年少で何歳か。管理職は？」との2つの方面から検討して設定
- － 当社・当法人における勤続年数以外に、同種業務経験年数を設定することもできる

## ② 資格

- － 業務に必要な国家資格等を設定
- － 必要な講習を受講して得られるもの(サビ管等)も含む
- － 「望ましい」なのか「必須要件」なのかを明確にし、「必須要件」の場合は、何らかの資格取得支援策があることが望ましい
- － 保育所の場合は保育士、幼稚園教諭以外に、業務に有効な資格を設定することになる

# どうすれば階層を上げられるか＝昇格の基準

## ③ 研修

- 法人の「新入職員研修」を受講していないと「職務分野別」にはなれない、等受講必須研修を設定
- 保育所の場合、「副主任／専門リーダー」まではキャリアアップ研修を大前提として、法人内外の研修を加えて有効な研修体系を構築

## ④ 実務経験

- 社協における施設出向、現場職員を管理職直前に事務兼任に
- 異動の経験 「複数園経験していることが主任保育士の条件」
- 特定業務経験 「全年齢を経験しないと専門リーダーにしない」
- プロジェクトのリーダー経験＝役職者の模擬体験

# どうすれば階層を上げられるか＝昇格の基準

## ⑤ 評価

- キャリアパス要件と一定の整合の取れた評価要素であるべき
- 併せて、しっかりした最終評価決定手順も必要
- A・B・C等で評価し、「Aが何回」「3年以内にCがない」等で設定したり、「A: +2、B: 1、C: -1とし、合計3ポイントで昇格」等で設定したりする方法が一般的

## ⑥ 昇格試験等

- レポート提出(テーマ設定／課題図書やビデオの感想文)
- 筆記試験(専門分野～一般常識)
- 実技試験(非役職者向け)
- 面接(厳格に行う場合は面接官を複数名で対応)
- 「判定」が付きやすいが、いずれの場合も明確な「採点基準」が必要
- 「エゴグラム」等の適性検査も有効

# 年間研修計画表の作成

---

- 予定されている研修の「今年度版」を作成
- 最低限Off-JTについて作成する  
計画的なOJTやSDSも盛り込むことができればなお良い
- 「育成目標」は、階層別の年度の育成目標でも良いし、  
(最低限)「階層に求められる能力の習得」でも良い
- 開催日程を記入する
- 対象者を記入する工夫もできる

# 年間研修計画表

平成28年度		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
新入職員	法人内	新入職員研修	マナー研修				振り返り研修						振り返り研修
	法人外			初任者研修									
3年目職員	法人内		3年目研修①			3年目研修②				3年目研修③			
	法人外								全国大会参加				
5年目職員	法人内		ケアマネ受験 対策講座①		ケアマネ受験 対策講座②		ケアマネ受験 対策講座③	ケアマネ受験 対策講座④					
	法人外			中堅職員研修					全国大会参加				
主任・副主任	法人内				スキルアップ 研修						事業報告会		
	法人外	※リーダー研修、OJT指導者研修、コーチング研修、問題解決研修など											
課長・部長	法人内						事業計画進捗 報告会						事業計画発表 会
	法人外	※管理職研修、リスクマネジメント研修、労務管理研修、メンタルヘルス研修、スーパービジョン研修など											
全職員	法人内			人権擁護研修					腰痛予防、ス トレスマネジメ ント研修				OJT研修
	法人外	職種対応した専門研修											

# 法人内研修にも研修要項を作成する

## 人事考課者研修

### 次 第

日 時	2017年6月●日(月) 13:30~16:30
場 所	●●会議室
講 師	株式会社●●マネジメント 講師 ●● ●●氏
対象者	考課者全員
目 的	平成27年度 総合評価結果について 各部門における甘辛の調整 評価項目の基準のすり合わせ
次 第	
13:30	平成27年度 総合評価結果について
14:00	各部門における甘辛調整について ※各部門の評価結果について2次考課者から説明をいただきますので、1次考課者は2次考課者に評価の根拠について共有しておいてください。
15:00	評価項目の基準のすり合わせ ※1次考課者グループと2次考課者グループに分かれて評価基準について話し合います。
16:15	質疑応答
16:30	終了

# カーク・パトリック (Donald L. Kirkpatrick) の4段階評価

アメリカでは約67%の企業が採用し、日本でもかなり普及している

- レベル1:リアクション(Reaction)

- 受講者の反応を評価する。これは研修直後にアンケートを用いて、受講者から研修の感想を聞くことにより、研修の満足度を評価するもの。

- レベル2:ラーニング(Learning)

- 研修の中で提供された内容をどれだけ理解・習得したか、理解度を見る評価。

- レベル3:ビヘイビア(Behavior)

- 受講者の行動の変容を測定するもの。例えば、管理者研修で、管理者に求められる立場の役割や行動が提示されたとき、それに沿った行動が、現実に職場で行われているのかの程度を見る。

- レベル4:リザルツ(Results)

- 結果であり、受講者の行動変容が、組織にどのような成果の達成させたかの度合いを測るもの。

# レベル2～4の効果測定

---

- 学習到達度(レベル2)の効果測定
  - 研修後のレポートやテスト(ペーパー、実技)
- 行動変容度(レベル3)の効果測定
  - 研修終了後3ヶ月から半年後に、受講者がとっている行動の自己評価
  - 上司や周囲のメンバーからの行動観察等の評価
  - ただし行動変容は研修終了後も(研修成果とは関係なく)継続的に求められる
- 成果達成度(レベル4)の効果測定
  - 食事介助・嚥下の研修→誤嚥性肺炎の減少→入居者の入院の減少  
→稼働率アップ

# 資格取得支援

- 自己学習支援
  - 資格取得に関する受験対策本やビデオ等教材の貸し出し
  - 資格取得のための受験対策学習室の設置
- 事業所内勉強会、講習会の開催
  - 事業所内で受験対策のための自主勉強会開催
  - 事業所内に講師を招く講習会実施
  - 事業所内で模擬テスト等の実施
- 時間的支援
  - 受験対策講座への業務派遣
  - 資格試験受験日の有給特別休暇
  - 資格取得後更新等に係る講習会への業務派遣
- 経済的支援
  - 受験対策講座受講費用への援助
  - 受験対策本、ビデオ等購入費用への補助
  - 受験費用への補助
- 資格取得後のインセンティブ
  - 資格取得祝い金の支給

制度化・  
文書(規程・要綱)化  
を

# 面談と面接の違い

---

## 面接とは

直接に会うこと。特に、応募者や対象者に直接会って試問・助言などをすること。「役員が—する」「—試験」「—指導」

<http://dictionary.goo.ne.jp/jn/218195/meaning/m0u/%E9%9D%A2%E6%8E%A5/>

→ 評価的な側面がある

## 面談とは

面会して直接話をする事。「来客と—する」「委細—」

<http://dictionary.goo.ne.jp/jn/218224/meaning/m0u/>

→ 協調的(価値観・考え方等のすり合わせ)な側面がある

# 面談の種類

---

- 評価を伴う面談
  - 評価前の面談
    - 目標・課題設定の面談
    - 中間の面談
  - 評価後の面談
    - 評価にあたっての面談
    - 評価結果を伝える面談
- 評価を伴わない面談
  - 働き方に関する面談
    - 異動・休職等の希望を聞く面談
    - キャリアの志向性を聞く面談
  - 特定の目的の面談
    - 新規採用者の定期面談
    - 内示を伝える面談
    - 産後復帰にかかる面談 ほか
  - 意思の疎通を図る面談

# 面談シートを作成

名前:

「この1年で成長したと思うことを書いてください」

・新たに得た知識や技術

上司コメント

・ものの考え方・仕事への取り組み姿勢

上司コメント

・来期に取り組んでみたいことを書いてください

上司コメント

# 面談・評価シートへの変化

名前:

「以下の項目について1年を振り返ってください」

項目	コメント	上司コメント
日常の保育内容を把握している。		
簡単な日常の連絡・報告ができる。		
保育計画を助言、指導を受けながら作成することができる。		
助言、指導を受けながら記録する。		
日常の清掃、整理整理整頓を行う。		
行事を助言・指導を受けながら一緒に計画をたてる。		
実習生・ボランティアとともに活動する。		
職員会議、班会議に参画する。		

# 手順書の作成

---

1. 目的 ⇒ 何を訊くかの設定 ⇒ 面談シートの作成
2. 対象者
3. 面談者
4. 面談の時期
5. 面談の手順
6. 面談の進め方
7. 面談シートの書き方
8. 面談内容の活用

# キャリアパス対応の給与制度を考える

## 「上位階層ほど、給与面も優遇される」仕組みを設ける

(例)

- 毎年の定期昇給の基本額が、上位階層ほど高い
  - 階層ごとに基本給に「等級」があり、上位等級のほうが、上限額／下限額ともに高い
  - 基本給が「階層ごとに固定の部分」と「年功的に昇給する部分」によって構成され、前者が上位ほど高額である
  - 上位階層ほど高額に設定された手当がある
- (とくに基本給に)明確な規定がない(「各人ごとに理事長が別に定める」などの表記)場合は、上記に対応した仕組みを作る
- そうでない場合は現行制度を何とか対応させる

# 基本給体系（何に依拠して給料を払うか）

- 職能給      仕事をする上での能力の習熟によって決まる
  - 能力の習熟を測る尺度がなければ年功的になる
  - 評価結果を反映することができる
- 職務給      職務の重要度、難易度等に応じて決まる
  - 職務が変わらないと給料が変わらない
  - 定期昇給がない、下がる場合もある
- 年齢給      年齢に応じて決まる
  - 職員のライフサイクルに配慮した制度
  - 平等だが不公平
- 勤続給      勤続年数に応じて決まる
  - 「年功的」であるが年齢給よりは合理的
  - 定着の促進には何かと好都合
- 成果給      成果に応じて決まる
  - 成果が金額で現れる場合は分かり易い
  - 個人の業績を反映させることができる

# 給料表①

## 【国家公務員の俸給表】

職務 号俸	1 級	2 級	3 級	4 級	5 級	6 級	7 級	8 級	9 級	10 級
	円	円	円	円	円	円	円	円	円	円
1	141,600	191,700	227,900	261,100	287,100	317,700	361,800	407,300	457,600	520,900
2	142,700	193,500	229,500	263,000	289,300	319,900	364,400	409,700	460,700	523,800
3	143,900	195,300	231,000	264,800	291,600	322,200	366,900	412,200	463,700	526,900
4	145,000	197,100	232,600	266,900	293,700	324,400	369,500	414,600	466,700	530,000
5	146,100	198,700	234,100	268,700	295,700	326,600	371,500	416,500	469,700	533,100
6	147,200	200,500	235,800	270,600	298,000	328,600	374,000	418,800	472,700	535,400
7	148,300	202,300	237,300	272,500	300,300	330,800	376,300	420,900	475,700	537,900
8	149,400	204,100	238,900	274,600	302,500	333,000	378,800	423,100	478,800	540,300
9	150,500	205,800	240,300	276,700	304,600	335,100	381,300	425,100	481,500	542,700
10	151,900	207,600	241,800	278,700	306,900	337,300	384,000	427,200	484,600	544,500
11	153,200	209,400	243,400	280,800	309,100	339,400	386,600	429,300	487,600	546,300
12	154,500	211,200	244,800	282,800	311,400	341,600	389,300	431,400	490,700	548,200
13	155,800	212,600	246,300	284,800	313,500	343,500	391,700	433,100	493,400	549,900
14	157,300	214,400	247,800	286,900	315,600	345,500	394,000	434,900	495,700	551,300
15	158,800	216,100	249,100	288,900	317,800	347,600	396,200	436,900	498,000	552,600
16	160,400	217,900	250,500	290,900	319,900	349,600	398,600	438,900	500,300	553,700

# 給料表②勤続給と職務給の組み合わせ

## 【職務給】

等級	金額
初級職員	50,000
中級職員	60,000
上級職員	65,000
指導職	75,000
上級指導職	90,000
管理職	120,000

## 【勤続給】

勤続	金額										
0	100,000	7	114,000	14	128,000	21	142,000	28	156,000	35	170,000
1	102,000	8	116,000	15	130,000	22	144,000	29	158,000	36	172,000
2	104,000	9	118,000	16	132,000	23	146,000	30	160,000	37	174,000
3	106,000	10	120,000	17	134,000	24	148,000	31	162,000	38	176,000
4	108,000	11	122,000	18	136,000	25	150,000	32	164,000	39	178,000
5	110,000	12	124,000	19	138,000	26	152,000	33	166,000	40	180,000
6	112,000	13	126,000	20	140,000	27	154,000	34	168,000		

## 職務給

等級	金額
初級	50,000
中級	60,000
中級	60,000
中級	60,000

## 勤続給

勤続	金額
0年	100,000
1年	102,000
2年	104,000
3年	106,000
4年	108,000
5年	110,000
6年	112,000

## 合計

基本給額	昇給額
150,000	
152,000	2,000
154,000	2,000
156,000	2,000
168,000	12,000
170,000	2,000
172,000	2,000

# 昇給表

## 【昇給表】

階層(等級)	昇給額
初級職員	2,000
中級職員	2,300
上級職員	2,700
指導職	3,100
上級指導職	3,600
管理職	4,000

## 【階層別上・下限額】

階層(等級)	下限額	上限額
初級職員	150,000	165,000
中級職員	160,000	192,000
上級職員	180,000	234,000
指導職	180,000	252,000
上級指導職	200,000	300,000
管理職	250,000	375,000

初級	初級	中級	初級	中級
150,000	150,000		150,000	
152,000	152,000		152,000	
154,000	154,000		154,000	
156,000	156,000	160,000	156,000	
158,000		162,300	158,000	
160,000		164,600	160,000	
162,000		166,900	162,000	162,000
164,000		169,200		164,300
165,000		171,500		166,600
		173,800		168,900
		176,100		171,200
		178,400		173,500
		180,700		175,800
		183,000		178,100
		185,300		180,400

# 評価を反映させた昇給表

	--	-	基準通り	+	++
初級職員	1,800	1,900	2,000	2,100	2,200
中級職員	1,900	2,100	2,300	2,500	2,700
上級職員	2,300	2,500	2,700	2,900	3,100
指導職	2,700	2,900	3,100	3,300	3,500
上級指導職	3,200	3,400	3,600	3,800	4,000
管理職	3,600	3,800	4,000	4,200	4,400

# 昇給表

## 【昇給表】

階層(等級)	昇給額
初級職員	2,000
中級職員	2,300
上級職員	2,700
指導職	3,100
上級指導職	3,600
管理職	4,000

## 【階層別上・下限額】

階層(等級)	下限額	上限額
初級職員	150,000	165,000
中級職員	160,000	192,000
上級職員	180,000	234,000
指導職	180,000	252,000
上級指導職	200,000	300,000
管理職	250,000	375,000

--	-	基準通り	+	++
1,800	1,900	2,000	2,100	2,200

基準通りの  
の評価

初級
150,000
152,000
154,000
156,000
158,000
160,000
162,000
164,000
165,000

連続して  
高い評価

初級
150,000
152,200
154,400
156,600
158,800
161,000
163,200
165,000

連続して  
低い評価

初級
150,000
151,800
153,600
155,400
157,200
159,000
160,800
162,600
164,400
165,000

# 給料表を用いない昇給の仕組み

## 「昇給原資を皆で配分する」という考え方

- ① 職員10人で昇給原資が15万円確保できる
- ② 単純計算で1人15,000円
- ③ 賞与3か月支給するとして年間15か月分
- ④  $15,000 \div 15 = 1,000$ 円を定期昇給額とする
- ⑤ 「①」の15万円が30万円なら倍できるし、逆もありうるし・・・
- ⑥ この考えをベースに上位階層ほど高額になるよう「掛率」を決める。中堅職員を1としたとき新人は0.8、リーダーは1.2、管理者は1.5等

## 次のステップとして

- 評価によって支給額を変える  
B評価を1としたときA評価は1.1、C評価は0.9等
- 等級の滞留年数によって支給額を変える  
1～3年は1、4～6年は0.9、7年以降1年ごとに0.1ずつ減、最低0.5

# 給料表を用いない昇給の仕組み

階層	係数	基準昇給額	人数	合計額	年額(賞与3か月)
新人クラス	0.8	800	1	640	9,600
中堅クラス	1.0	1,000	3	3,000	45,000
ベテラン	1.1	1,100	2	2,420	36,300
リーダー	1.2	1,200	2	2,880	43,200
主任	1.3	1,300	1	1,690	25,350
管理者	1.5	1,500	1	2,250	33,750
合計額					193,200

昇給原資が150,000円なので、かなり超過

階層	係数	基準昇給額	人数	合計額	年額(賞与3か月)
新人クラス	0.8	640	1	512	7,680
中堅クラス	1.0	800	3	2,400	36,000
ベテラン	1.1	880	2	1,936	29,040
リーダー	1.2	960	2	2,304	34,560
主任	1.3	1,040	1	1,352	20,280
管理者	1.5	1,200	1	1,800	27,000
合計額					135,240

絞り過ぎ  
もう少しいけるか

# 理事会決定の告知文書例

職 員 各 位

平成××年4月1日  
社会福祉法人●●●福祉会  
理事長 ○ ○ ○ ○

## 平成××年度 定期昇給について

本年度の定期昇給額は、等級別に以下を基準額とする。なお、職員個々の昇給額は、その属する等級の基準額に対し、評価による係数を掛けて個別に決定する。

階層（等級）	昇給月額
初級職員	1,900 円
中級職員	2,200 円
上級職員	2,400 円
指導職	2,600 円
上級指導職	2,800 円
管理職	3,700 円

### <決定の根拠>

本年度の事業計画においては、前年に対し稼働率の向上を掲げたものの、根本的な収入の増加は期待できず、収入総額は0.5%の増としております。しかしながら、事務費の削減による収支差の増額と、介護職員処遇改善加算の取得などにより、昇給原資を確保し、前年並みの昇給率（1.25%）としました。それに基づき計算した基準昇給額が上表であり、3月○日の理事会で承認されました。

# 既存の給料表を活用する制度改定例

1級		1級-3				1級-2			
1	140,000	1	140,000						
2	141,000	2	141,000						
3	142,000	3	142,000						
4	143,000	4	143,000						
5	144,000	5	144,000						
6	145,000	6	145,000	1	145,000				
7	146,000	7	146,000	2	146,000				
8	147,000	8	147,000	3	147,000				
9	148,000	9	148,000	4	148,000				
10	149,000	10	149,000	5	149,000				
11	150,000	11	150,000	6	150,000	1	150,000		
12	151,000	12	151,000	7	151,000	2	151,000		
13	152,000	13	152,000	8	152,000	3	152,000		
14	153,000	14	153,000	9	153,000	4	153,000		
15	154,000	15	154,000	10	154,000	5	154,000		
16	155,000	16	155,000	11	155,000	6	155,000		
17	156,000			12	156,000	7	156,000		
18	157,000			13	157,000	8	157,000		
19	158,000			14	158,000	9	158,000		
20	159,000			15	159,000	10	159,000		
21	160,000			16	160,000	11	160,000		
22	161,000					12	161,000		
23	162,000					13	162,000		
24	163,000					14	163,000		
25	164,000					15	164,000		
26	165,000					16	165,000		

# 休暇取得・労働時間縮減、育児、介護の両立支援

## 評価細目

- ①取組内容を検討する会議を実施していること
- ②産前産後休暇・育児休業中の代替職員確保など、休みやすい環境づくりに取り組んでいること
- ③次世代育成支援を推進する取組を実施していること(看護休暇、介護休暇、事業所内託児施設、学校行事参加のための休暇制度など)
- ④休暇取得・労働時間縮減の取組を実施していること(有給休暇の計画的付与、連続休暇の付与、リフレッシュ休暇等の導入、ノー残業デイの導入、業務や繁忙に応じたフレックス勤務制度の導入など)
- ⑤職員へ周知していること

# 産前産後休暇・育児休業中の代替職員確保など、 休みやすい環境づくりの例

## ○安心して休業を取得できる環境の整備

- ・休職中の代替職員の配置
- ・休職経験のある職員との懇談、休職に対する不安解消
- ・職員に対する、子育て支援に関する休業や休暇制度等の理解の促進

## ○休業による知識や技術の遅れ対策

- ・休業中に学習ができるDVDや本の貸し出し、推薦
- ・復職前もしくは直後に外部研修に参加
- ・事業所内において実習、ロールプレイの実施

## ○復職の動機づけ

- ・行事やイベントへの招待
- ・社内報等による継続的なコミュニケーション
- ・復職前の面談

## ○復職後の体力的な負担対策

- ・体力的な負担の少ない業務への異動
- ・労働時間の短縮や多様な働き方の相談支援

# 女性に優しい職場づくりナビ

<https://www.bosei-navi.mhlw.go.jp/>

妊娠・出産をサポートする

## 女性にやさしい職場づくりナビ

厚生労働省委託 母性健康管理サイト

ENHANCED BY Google



企業担当者の方

働く女性の方

Q&A

用語辞典

母健カード



### 母健連絡カードについて

#### 母性健康管理指導事項連絡カード

「母健連絡カード」は、医師等の女性労働者への指示事項を適切に事業主に伝達するためのツールです。

[詳しくはこちら](#)



母性健康管理に対する企業の義務

企業担当者の方



働きながら安心して妊娠・出産を迎えるために

働く女性の方



母健連絡カードについて



母性健康管理に関する

用語辞典



いつ、何に気をつければよい？

妊娠週数・月数の自動計算



産休・育休はいつから？

産休・育休自動計算



# 次世代育成支援を推進する取組例

## ○時間的支援

- ・育児・介護休暇を取りやすくする取組
- ・育児や介護の状況に合わせた所定外労働時間や時間外労働時間を制限する取組や短時間勤務制度の積極活用
- ・育児休業、介護休業、短時間勤務制度等の要件拡充
- ・子どもの学校行事参加を目的とした休暇制度
- ・生活に合わせた勤務時間の調整
- ・時間単位での有給休暇取得制度の積極的活用

## ○経済的支援

- ・育児、介護にかかる費用の補助
- ・育児・介護休業の一定期間を有給化

## ○社会的支援

- ・事業所内託児施設の設置
- ・育児、介護と仕事の両立を支援するための相談窓口設置
- ・子育てサロン、介護サロン等を開催することによる経験者などとの交流、懇談
- ・次世代育成支援、ワークライフバランスに関する理解の促進

# 両立支援のひろば

<http://ryouritsu.mhlw.go.jp/>

仕事と家庭の両立の取組を支援する情報サイト  
**両立支援のひろば**

厚生労働省  
Ministry of Health, Labour and Welfare

[>サイトマップ](#) [>検索について](#) [>印刷について](#)



[トップ](#) [一般事業主行動計画  
公表サイト](#) [Q&A集](#) [両立診断サイト](#) [企業の取組事例](#)

**次世代法に基づく  
一般事業主行動計画を公表しましょう!**



 **自社の行動計画・取組を登録・修正する**  
プラチナくるみん認定企業による次世代育成支援対策の  
実施状況の公表。「登録・修正する」ボタンから

 **企業の行動計画・取組を検索する**  
企業名、所在地、業種等から検索できます。

# 休暇取得・労働時間縮減の取組例

---

## ○休暇取得のための取組

- ・有給休暇の計画的付与、連続休暇付与の実施
- ・有給休暇取得率の向上
- ・リフレッシュ休暇、誕生日休暇の導入

## ○労働時間縮減のための取組

- ・超過勤務時間数短縮目標の設定と行動計画の立案
- ・「申し送り」後の仕事について申請制度の導入
- ・ノー残業デイの導入
- ・時間単位有給休暇制度の導入
- ・業務や繁忙に応じたフレックス勤務制度の導入

## ○休暇取得、労働時間に対する意識改革

- ・休みやすく、帰りやすい職場の雰囲気づくり
- ・管理職を対象とした労務管理、ワークライフバランスに関する研修の実施

# 働き方・休み方改善ポータルサイト

<http://work-holiday.mhlw.go.jp/>

働き方・休み方改善ポータルサイト

ENHANCED BY Google

文字サイズ 標準 大 特大

トップ 概要 自己診断 事例検索 課題別の対策 施策・支援策 労働者の休み方等 各地域の取組 セミナー情報 参考資料

メールマガジン

見える化  
実態把握

+

経営トップの判断  
実践

=

働き方・休み方  
改善

ユーザー登録をされている方はこちら

働き方・休み方の改善に当たっては、企業の実態を踏まえた上で、経営トップが見直しなどの判断をしていくことが重要です。

働き方・休み方改善ポータルサイトでは、下記のアイコンから、企業・社員の方が「働き方・休み方改善指標」を活用して自己診断をしたり、企業の取組事例を確認することができます。また、仕事の進め方など課題別の対策や、シンポジウムなどの日程も確認できます。

働き方・休み方改善ポータルサイトを活用して働き方・休み方改革に取り組んでみませんか？

診断機能をリニューアルしました

<使い方パンフレット> [10.1MB]

# 健康管理に関する取組の実施

---

## ●健康の維持・増進に関する取組例

### ○健康維持のため

- ・健康のための夜間勤務の回数制限、シフト調整等
- ・インフルエンザや肺炎球菌等予防接種の費用補助
- ・腰痛予防体操の実施、研修の実施等
- ・メンタルヘルスに関する研修の実施等
- ・メンタルヘルス、健康相談窓口の設置

### ○健康増進のため

- ・スポーツクラブ等の利用促進を目的とした法人契約
- ・法人主催のスポーツイベント主催
- ・職員によるスポーツクラブ活動、趣味活動の支援

# 健康管理に関する取組の実施

---

## ● 病気の早期発見に関する取組例

### ○ 法定外健康診断の実施

- ・ 市町村が実施するがん検診受診の促進と管理
  - － 受診日を有給休暇とする
  - － 受診の有無を職場にて管理する
- ・ 付加検診やオプション検診などの受診料の補助

## ● 受動喫煙防止対策の取組の実施

- － 保育所、こども園は敷地内禁煙（屋外に喫煙場所設置可）
- － 障害者施設は原則屋内禁煙（基準を満たした専用室のみ喫煙可）

# 市町村が実施するがん検診

## 令和2年度 市民がん検診受診者を募集中です

三沢市では、市民を対象に以下の検（健）診を実施しています。ご自身の健康管理のために1年に1回は受診しましょう。

### 受付期間

令和2年5月20日～随時

集団検診は11月、12月、2月実施分を受付中です。

個別検診は年間を通じて受けることができます。

※年齢は全て年度末（令和3年3月31日）を基準にしております。

※検診を受診できるのは1年に1回のみです。

24時間受付中!

三沢市 集団検診等の予約

年齢ごとにお申込み可能な検診内容が確認できます。

インターネット簡単ご予約  
お申込みはこちら

## 検診の種類・料金

### 各種がん検診・健康診査等

項目	内容	対象者	料金	
			集団検診	個別検診
肺がん(特検)検診	胸部X線検査 (必要時喉頭検査)	40歳以上の方	500円	800円
胃がん検診	胃部X線検査		1,500円	1,800円
大腸がん検診	便潜血反応検査 (便採取2日分)		500円	500円
前立腺がん検診	血液検査 (PSA)	50歳以上の男性	500円	-
子宮頸がん検診	子宮頸細胞診	20歳以上の偶数年齢の女性	2,000円	1,500円
卵巣がん検診	超音波検査		2,000円	800円
乳がん検診	マンモグラフィ	40歳以上の偶数年齢の女性	1,000円	1,500円
特定健診	問診、身体計測、血圧、尿検査、血液検査、診察等	40歳以上75歳未満の国民健康保険加入者	無料	無料
健康診査		後期高齢者医療保険加入者	無料	無料
肝炎ウイルス検診	血液検査(B型、C型肝炎ウイルス感染の有無)	40歳以上で過去に受けたことがない方	500円	40・45・50・55・60歳のみ実施(無料)
骨粗鬆症検診	骨密度測定	40・45・50・55・60・65・70歳の女性	500円	600円
歯両側検診	口腔内検査、歯科保健指導	40・45・50・55・60・70歳の方	-	無料

## 肺がん・大腸がん検診実施のお知らせ

公開日 2020年10月19日

更新日 2020年10月17日

下記のとおり肺がん・大腸がん検診を実施します。  
40歳以上の方が対象となりますので、必ず受診しましょう。  
※胃がん検診は、国のがん検診に関する指針（受診間隔は2年に1回）に合わせて今年度は実施を見送ります。気になる症状がある方は、医療機関を受診ください。

### ◇対象

今年度中に40歳以上になる市民

※肺がん検診では結核も早期発見できます。

65歳以上の方は年1回の結核検診受診が義務付けられています。

### ◇検診内容

肺がん検診	胸部X線撮影 喫煙リスクの高い方のみ喀痰検査
大腸がん検診	便の潜血反応検査（スティックタイプ） ※スティックはお近くの保健協力員が訪問配布します。 検診1週間前までに健康推進課へご連絡ください。

☆いずれの検診も「無料」  
☆大腸がん検診だけ受診する方は、スティックと受診票を代理の方がお持ちいただくことで検査できます。

### ◇日程

今年度は新型コロナウイルス感染症対策として、受付日時ごとに地区指定をしています。  
対象日時に受診できない方は、各実施日の10時30分～11時00分にお越しください。

【ふれあいと創造の館（岩崎会場）】

月	日	曜	受付時間	対象地区	備考
10	8	日	8:30-9:20	沢辺 岩崎下 岩崎中 岩崎上	送迎バス運行日 (送迎バス時刻表[PDF: 998KR])
			9:30-10:20	正久 森山 松神 黒崎 大間 越	
			10:30-11:00	地区指定なし	

# 「なくそう！望まない受動喫煙」Webサイト

<http://work-holiday.mhlw.go.jp/>

はじまっています、  
受動喫煙対策。

2019年7月1日START!

病院・学校  
敷地内禁煙!  
(屋外に喫煙場所設置可)

2020年4月

飲食  
原則屋内  
(喫煙専用室の設置)

**ACTION!**

2020年4月から飲食店やオフィスなど、様々な施設でスタート!

なくそう! 望まない受動喫煙。 マナーからルールへ

厚生労働省  
Ministry of Health, Labour and Welfare

事業者のみなさん

国民のみなさん

全国統一  
けむい問模試

受動喫煙の健康影響を知ることから始めよう