

介護の職場
魅力★UP宣言
とちぎ
介護人材育成
認証制度

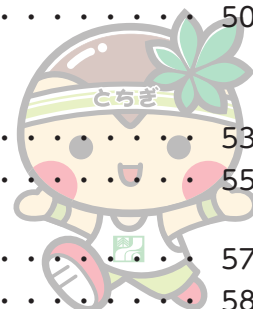
ガイドブック

令和7年3月 栃木県

介護の職場
魅力UP宣言
とちぎ
介護人材育成認証制度

目次

「とちぎ介護人材育成認証制度」の概要	1
はじめに	2
1 認証制度導入の背景	3
2 認証制度の目的・効果	4
3 認証制度の仕組み	6
「とちぎ介護人材育成認証制度」認証基準の解説	11
【宣言要件】コンプライアンスへの取組	
関係法令の遵守	12
1 「新規採用者の育成」の取組を評価するための項目	
1-1 新規採用者育成計画の策定	13
1-2 新規採用者研修の実施	15
1-3 新規採用者教育担当者制度の導入	17
2 「キャリアパスと介護人材の育成」の取組を評価するための項目	
2-1 キャリアパス制度の導入	20
2-2 人材育成制度の導入	25
2-3 資質向上研修の導入	27
2-4 資格取得に対する支援の実施	28
2-5 人材育成を目的とした面談の実施	31
2-6 人材育成を目的とした評価の実施	35
2-7 給与体系または給与表の導入	39
3 「ワークライフバランスの実現」の取組を評価するための項目	
3-1 休暇取得・労働時間縮減のための取組の実施	43
3-2 産前産後及び育児・介護休業中の取組の実施	46
3-3 育児・介護と仕事を両立できる取組の実施	48
3-4 健康管理に関する取組の実施	50
4 「地域交流」の取組を評価するための項目	
4-1 地域交流の取組の実施（ボランティア、学生等）	53
4-2 地域交流の取組の実施（地域住民等）	55
「とちぎ介護人材育成認証制度」ホームページ	57
「とちぎ介護人材育成認証制度」「栃木県認証介護事業所」ロゴマーク	58



介護の職場
魅力UP宣言
とちぎ
介護人材育成認証制度

「とちぎ介護人材育成認証制度」の 概要

「とちぎ介護人材育成認証制度」は、介護事業所における人材育成・確保の取組の「見える化」を行うために、認証・評価基準を設けて介護事業所の取組を評価し、その取組度合いに応じて認証を行う仕組みです。

第1章では、栃木県になぜこの制度が作られたのかという疑問にお答えすべく、その背景や目的、制度の概要、さらに、本制度に取組むメリットなど、制度の全容をご紹介します。



はじめに

介護の職場☆魅力UP宣言～とちぎ介護人材育成認証制度～（以下、「認証制度」という。）は、栃木県で介護職を志す方が自分の希望に合った職場を選択し、安心して長く働くことができるよう、人材育成や職場定着に取り組む介護事業所を県が認証し、その取組を公表する制度です。

より多くの介護サービス事業者に参加していただき、介護を志す方が求める情報や働きやすく魅力ある職場づくりの取組を「見える化」し、より多くの方に周知することにより、介護業界のイメージアップにつながるなど、介護人材の採用・育成等に関して相乗的な効果が期待できます。

<認証制度を始めることで期待できる効果>

介護事業所の人材の育成・定着の取組を「見える化」することで、介護業界への新たな人材の参入・定着を促進する。

介護事業所が認証の取得に向けた取組を行うことで、介護サービス事業者のレベルアップを図る。

多くの介護事業所が認証制度に参加することで、県内の介護業界のボトムアップを図る。

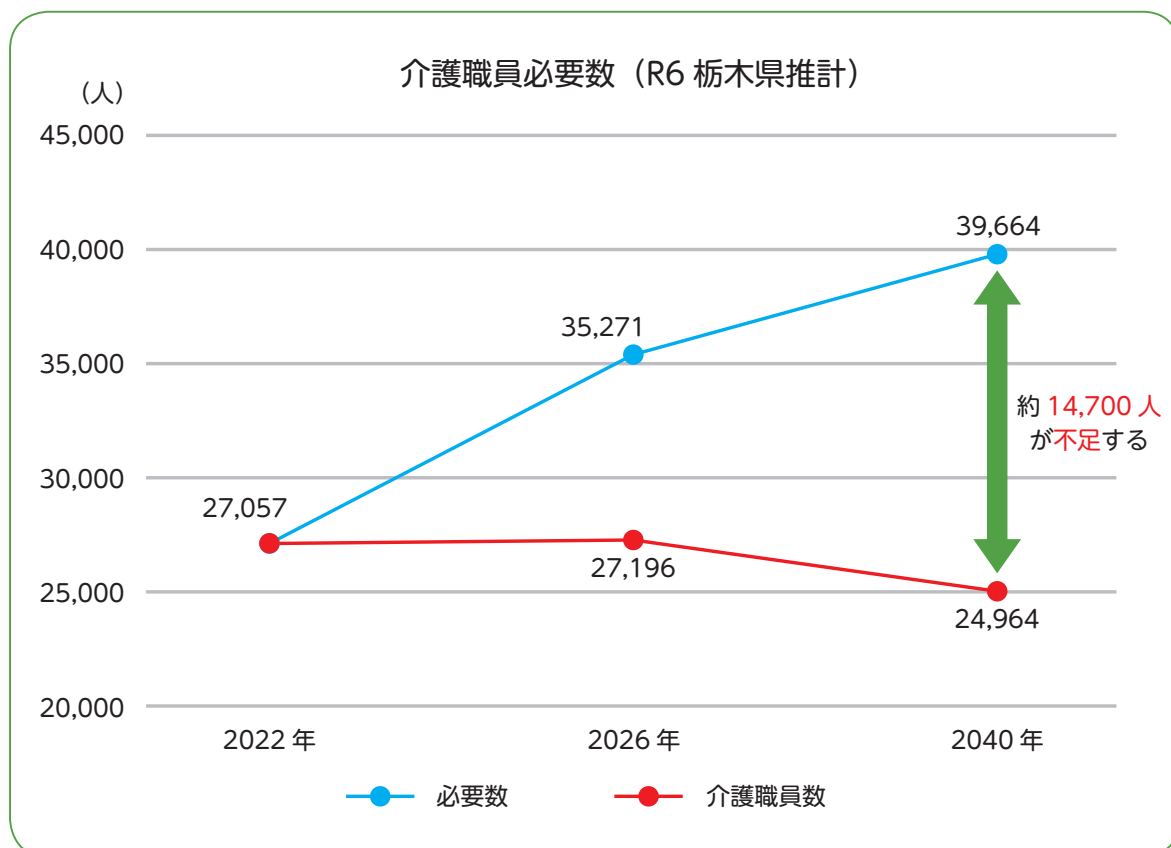


- 介護業界に対するイメージの向上
- 他の業界に負けない産業基盤の構築

1 認証制度の背景

我が国では、団塊の世代が全て75歳以上となる2025年には、後期高齢者が2000万人を突破するとともに、認知症や医療ニーズを併せ持つ要介護高齢者の増大が見込まれています。

こうした中、高齢者の生活を支える介護職員は、2040年時点において、本県では約14,700人の不足が見込まれています。



このような状況を踏まえ、県が平成 28 年 3 月に策定した「栃木県介護職員人材育成指針」において、施設・介護サービス事業者、県、関連団体等が連携して、「とちぎで介護の仕事ができてよかった」と思える介護人材の育成を目指し、人材の確保定着を図るための方向性を示しています。

また、平成 28 年 4 月には、「栃木県介護人材確保対策連絡調整会議」を立ち上げ、多様な介護人材の確保・定着のため、介護人材のすそ野を拡げる「参入促進」と専門性の確立やキャリアパスの構築などを促進する「資質の向上」、離職防止・定着のための「労働環境・処遇改善」を 3 本の柱として事業を実施しています。

本県における施策の 3 本柱を推進していくためには、これから介護職を目指そうとしている方や現在、介護職として働いている方が、安心して長く働くことができるよう、介護事業所の人材育成や職場環境改善の取組を「見える化」して、周知する必要があります。

そのため、栃木県介護人材確保対策連絡調整会議の中で、認証制度導入に向けた検討を重ねてきた結果、栃木県版認証制度となる「介護の職場☆魅力 UP 宣言～とちぎ介護人材育成認証制度～」を開始することとしました。

2 認証制度の目的・効果

平成 28 年 3 月に策定した、「栃木県介護職員人材育成指針」では、介護人材育成の方向性を次のように示しています。

【介護人材育成の方向性】

- 1 介護人材としての基礎を身につける機会の充実
- 2 専門性を獲得できる体制の構築
- 3 組織での階層に応じた人材の育成機会の充実
- 4 小規模事業所の人材育成に対する支援

介護職には、「人と寄り添う」ための基本的姿勢や介護の専門性、組織の中でのキャリアアップなど、入職後のキャリアパスの整備が重要であり、それは事業所規模に関係なく実践する必要があります。

また、最近の求職者の介護サービス事業者を求める労働条件の上位には、処遇面だけではなく、「休暇の取りやすさ」や「育児・介護の両立」など、ワークライフバランスに関する意識が高くなってきています。

こうした取組は、求職者にとって将来的に長く働く職場を選定する上で重要な項目であると同時に、求人票だけでは見えない項目も多いことも事実です。

認証制度では、こうした介護サービス事業者の取組や整備状況を「見える化」することにより、これから介護職を目指す方と介護サービス事業者にとって様々なメリットが期待できます。

【認証制度への参加と「見える化」のメリット】

介護サービス事業者

- 認証制度への参加を通じて、取組等を公表することで、優良介護サービス事業者を PR することができ、人材の採用につながる。
- 認証を取得することで介護サービス事業者のイメージ、知名度が上がる。
- 現在、働いている職員のモチベーションアップにつながり、組織の活性化が期待できる。
- 本制度と認証事業所を県や労働関係団体等が積極的に広報することにより、参加事業所の PR につながる。
- 認証取得のための各種支援を受けることができる。

求職者・保護者等

- 就職活動にあたり、人材育成・定着に積極的に取り組む介護サービス事業者の判断ができる。
- 就職後のキャリアパスが見えることにより、長く働くことができる職場を選択することが可能となる。
- 介護業界に対する認識が変わり、保護者や進路指導担当教員等の後押しが得られる。

- 介護職（業界）が魅力的であるという認識の浸透
- 介護職を一般的な職業選択の一つとして認識



介護業界全体のボトムアップ

本制度に参加することの具体的なメリットとしては、以下のようなものがあります。

【宣言法人、認証法人共通のメリット】

- 宣言書、認証書の交付（3つ星法人は額装）
- 宣言マーク、認証マークの使用が可能（名刺やホームページで活用いただけます）
- 認証制度ホームページに掲載
- 各種支援メニュー（テーマ別研修、個別相談）を無料で利用可能
- ハローワークの求人票「特記事項」「備考」欄でのPRが可能
「とちぎ介護人材育成認証制度 認証法人（又は宣言法人）」と明記してください
- 県内の一部の介護福祉士等養成校において、就職先として積極的に紹介されています。

【3つ星認証を取得した際のメリット】

- 認証制度ホームページで法人情報を掲載
- 3つ星法人紹介冊子作成（ご紹介冊子の誌面をホームページにも掲載）
取材の上、管理者及び職員の皆様・施設写真画像を入れて誌面を作成いたします
- 3つ星法人限定の就職フェアに参加が可能
- 3つ星法人連絡会に参加が可能
- 各種支援メニュー（テーマ別研修、個別相談）をひきつづき無料で利用可能
3つ星法人だけが利用できる研修もご用意しています
- 法人施設のドローン空撮映像の提供（認証取得時、もしくは認証更新時）
自社ホームページ広報用画像としてご利用いただけます
- 認証マークが入ったグッズの進呈



ホームページの法人紹介



ドローン



認証法人紹介冊子



オンラインセミナー



のぼり旗

椅子カバー



3つ星マーク



クリアフォルダ

3 認証制度の仕組み

介護事業所の認証制度は、ここ数年の間に全国で広がりを見せている比較的新しい制度です。それぞれの地域の実情に合わせた制度を構築して実施されていますが、本県の認証制度の大きな特徴としては、取組の状況をレベルに応じて評価することです。

認証制度では、まずはじめに、取り組むことを宣言することからスタートします。宣言した介護サービス事業者は、「取組宣言事業所」として、公表されます。

「取組宣言」は、認証を取得するためのスタートとなり、宣言の時点において評価項目をクリアしていない介護サービス事業者でも行うことが可能です。

宣言を通じて、求職者が必要とする情報の積極的な公表、働きやすく魅力ある職場づくり、組織的な人材育成・サポート体制の確保に努める介護サービス事業者の姿勢を対外的にアピールすることができます。

取組宣言事業所のうち、評価基準を満たす介護サービス事業者については、上位の認証を取得することで、独自のアピールが可能になります。

また、評価基準を満たしていない介護サービス事業者は、自らの取組の進捗状況を再認識いただき、取組を推進するための様々な支援(研修支援・無料コンサル等)を活用して、認証取得を目指すことになります。

このように、宣言することから参加できる仕組みとすることで、より多くの介護サービス事業者が参加しやすくし、介護サービス事業者の更なるレベルアップと県内介護サービス事業者の切磋琢磨による効果として、栃木県の介護業界全体の更なる発展(ボトムアップ)を遂げることが可能であると考えています。

次に、認証制度の仕組みについて、具体的に解説します。

■ 対象法人・介護サービス事業者

「とちぎ介護人材育成認証制度」は、県または市町村の指定を受けた介護サービス事業者が対象です。主な介護サービスの種類は、下記に示したとおりです。なお、県外に介護サービス事業者がある法人の場合は、栃木県内に所在する介護サービス事業者のみが、認証制度の対象になります。宣言及び認証を受けることができるのは、原則として法人単位です。

法人内に、保育所等の本認証制度の対象外の介護サービス事業者がある場合も、認証は法人単位とします。なお、同一法人内の介護サービス事業者において、人事制度、給与制度、人材育成制度等が異なる場合は、介護サービス事業者単位でも可能です。

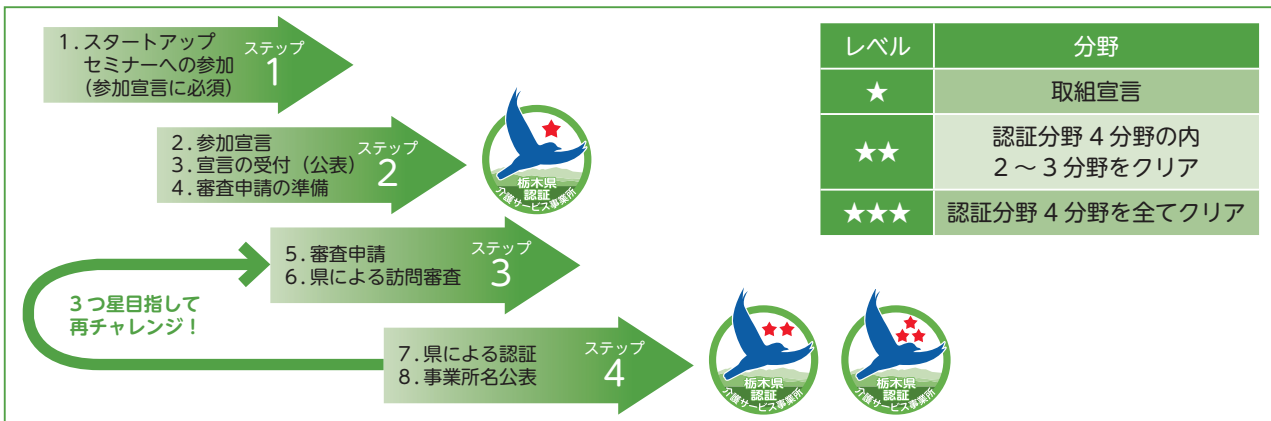
訪問介護 訪問看護 通所介護 短期入所生活介護 認知症対応型共同生活介護 小規模多機能型居宅介護 地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護 地域密着型通所介護 介護老人福祉施設 介護療養型医療施設 訪問入浴介護	訪問リハビリテーション 通所リハビリテーション 短期入所療養介護 認知症対応型通所介護 看護小規模多機能型居宅介護 定期巡回・随時対応型訪問介護看護 特定施設入居者生活介護 介護老人保健施設 介護医療院 居宅介護支援事業所 など
---	--

■ 認証取得までの流れ

とちぎ介護人材育成認証制度により多くの介護サービス事業者が参加し、また、求職者を含めたより多くの方へ周知することにより、栃木県の福祉の向上につながります。当制度では、認証を希望する法人(介護サービス事業者)による「手挙げ方式」をとっています。

当制度に参加しようとする法人（介護サービス事業者）は、認証制度の趣旨・目的を十分に理解した上で、認証の取得に積極的に取り組む意思表示を「宣言」していただきます

なお、本制度の申請や審査に係る費用は無料です。



1. スタートアップセミナーへの参加

- ・スタートアップセミナーにより、認証制度の背景、目的、認証取得のメリット等を理解します。
- ・当制度は、自発的な取組みを促進する仕組みであり、まず初めに「宣言」をしていただくことが必須です。
- ・制度に正しく取り組んでいただくために、**取組宣言の前には必ずスタートアップセミナーを受講していただく必要があります。**

2. 取組宣言

- ・介護サービス事業者が認証制度への取組を宣言します。
- ・宣言するためには、様式 1-1「取組宣言書」様式 1-2「宣言対象事業所一覧」様式 2-1「法令遵守に関する誓約書」様式 2-2「法令遵守に関する自己申告書」を記入して、事務局まで提出してください。(P.11 参照)

3. 宣言の受付

- ・事務局は介護サービス事業者から提出された書類内容を確認します。
- ・提出された書類が揃っていることで、介護サービス事業者は「宣言事業所」となり宣言書を交付し、ホームページ等で公表を行います。
- ・宣言事業所にならなければ、この後の審査申請や、各種支援メニューの活用はできません。
- ・なお、宣言事業所は、宣言した翌年度の4月から3年間有効です。3年経過すると、更新の手続きが必要になります。

4. 審査申請の準備

[illegible]

様式 1-1

添付書		添付書①
本会の活動方針及び運営に関する一から全加盟団体の承認を必要とする 一定の賛否、賛成、反対、棄権、無効		
代表者事項	承認あり	
役員候補	ナ	
一般入会者	① 役員候補	② 役員候補人数
	③ 役員候補者	④ 選挙権者・被選挙権者
	⑤ 選挙権者	⑥ 選挙権者・被選挙権者
	⑦ 選挙権者・被選挙権者	⑧ 選挙権者・被選挙権者
	⑨ 選挙権者・被選挙権者	⑩ 選挙権者・被選挙権者
	⑪ 選挙権者・被選挙権者	⑫ 選挙権者・被選挙権者
	⑬ 選挙権者・被選挙権者	⑭ 選挙権者・被選挙権者
	⑮ 選挙権者・被選挙権者	⑯ 選挙権者・被選挙権者
	⑰ 選挙権者・被選挙権者	⑱ 選挙権者・被選挙権者
	⑲ 選挙権者・被選挙権者	⑳ 選挙権者・被選挙権者
賛成者	承認あり	
賛成者	ナ	
一般入会者	① 賛成者	② 賛成者人数
	③ 賛成者	④ 賛成者・反対者・棄権者
	⑤ 賛成者	⑥ 賛成者・反対者・棄権者
	⑦ 賛成者・反対者・棄権者	⑧ 賛成者・反対者・棄権者
	⑨ 賛成者・反対者・棄権者	⑩ 賛成者・反対者・棄権者
	⑪ 賛成者・反対者・棄権者	⑫ 賛成者・反対者・棄権者
	⑬ 賛成者・反対者・棄権者	⑭ 賛成者・反対者・棄権者
	⑮ 賛成者・反対者・棄権者	⑯ 賛成者・反対者・棄権者
	⑰ 賛成者・反対者・棄権者	⑱ 賛成者・反対者・棄権者
	⑲ 賛成者・反対者・棄権者	⑳ 賛成者・反対者・棄権者

様式 1-2

様式第 2 号

法令遵守に関する誓約書

年 月 日

経済法廷社 様

(代表者) 代表取締役
 鈴木 秀夫
 代表取締役
 田中 隆雄

「貴社の組織規程(以下「規程」といふ)第 10 条第 1 項第 2 号第 2 項第 2 号の事項に当り、下記の取組事項について十分に認識してこれを遵守することを誓約する。

記

1. 貴社の組織規程第 10 条第 1 項第 2 号第 2 項第 2 号の事項に、次の事項を整理し、次の誓約する。また、貴社の組織規程第 10 条第 1 項第 2 号第 2 項第 2 号の事項に、次の事項を整理する。

2. 貴社の組織規程第 10 条第 1 項第 2 号第 2 項第 2 号の事項に、次の事項を整理し、次の誓約する。

(以下略)

様式 2-1

[illegible]

様式 2-2

- ・認証基準に沿って、介護サービス事業者の仕組みや取組を自己診断し、どのように取り組むかを検討します。
- ・認証の取得に必要な仕組みや制度を構築し、運用に必要な体制を構築します。
- ・実施が必要な仕組みについては、審査までに制度実施の実績が必要です。
- ・制度設計や運用についてのセミナーや相談会が実施されますので、それらの支援メニューを活用しながら、取組をより効果的に進めます。

5. 審查申請

- ・様式 3-1「認証審査申請書」を作成します。
- ・様式 3-2「認定基準自己評価表」と様式 3-3「認証の評価分野・項目、評価基準及び認証方法」をチェックします。

■ 宣言・認証取得のメリット

- ・ 栃木県のホームページで「宣言事業所」「認証事業所」としてPRします。認証事業所として公表されることで、介護サービス事業者の職員は、自分たちの職場の仕組みを再認識するとともに、職場に誇りを持って仕事をするにつながります。そのような誇りや自信は採用活動を有効に進める力にも成り得ます。
- ・ 就職説明会や合同説明会で「宣言事業所」「認証事業所」として表示します。これは介護サービス事業者にとってのアピールという面もありますが、むしろ学生や求職者が自分の将来を考えて、働きやすいあるいは働きがいがある、自分に合った職場選びの一つの指標となり、選びやすくなります。認証事業所が数多く生まれることで、求職者には希望を持てる介護サービス事業者の選択肢が増えるということになり、介護業界全体のイメージアップにもつながります。
- ・ 「宣言事業所」に対しては、雇用管理改善の取組に対する各種支援を行います。認証を取得する過程で、介護サービス事業者がキャリアパスや人材育成制度、給与制度、人事考課制度、労務環境等を整備するにあたり、無料のコンサルティングや研修等を受けられるという直接的なメリットです。そこから、職員の定着や育成が促進されるという二次的なメリットが発生します。

《介護サービス事業者への支援メニュー》

支援メニューは年度により内容が異なります。詳しくはホームページより確認ください。介護サービス事業者が認証を取得するために栃木県が実施する支援は、基本的に参加費はすべて無料です。

当面の支援メニュー例

- ・ 認証制度の「スタートアップセミナー」の開催
- ・ 評価項目別の「テーマ別研修」の開催
- ・ 認証取得をサポートする「個別相談会」の実施
- ・ 介護サービス事業者の仕組み作りを直接支援する「個別コンサルティング」
- ・ 職員の人材育成に活用できる「各種研修」の開催

■ 認証分野と評価項目

- ・ 認証分野は、宣言の必須条件となっている「コンプライアンス」と4つの認証分野「新規採用者の育成」「キャリアパスと介護人材の育成」「ワークライフバランス」「地域交流」で構成されます。
- ・ 認証分野は、複数の「評価項目」から構成されます。各認証分野をクリアするためには、その分野を構成する評価項目の全てをクリアする必要があります。
- ・ 評価項目は、その内容を確認するために、「評価基準」とその「確認方法」が定められています。評価基準とその確認方法については、本ガイドブックの第2章を参照ください。

認証分野	評価項目
コンプライアンス【宣言の必須条件】	関係法令の遵守【宣言の必須条件】
1 新規採用者の育成	1-1 新規採用者育成計画の策定
	1-2 新規採用者研修の実施
	1-3 新規採用者教育担当者制度の導入
2 キャリアパスと介護人材の育成	2-1 キャリアパス制度の導入
	2-2 人材育成制度導入
	2-3 資質向上研修の実施
	2-4 資格取得に対する支援の実施
	2-5 人材育成を目的とした面談の実施
	2-6 人材育成を目的とした評価の実施
	2-7 給与体系または給与表の導入
3 ワークライフバランスの実現	3-1 休暇取得・労働時間縮減のための取組実施
	3-2 出産直後に関する取組の実施
	3-3 育児・介護を両立できる取組の実施
	3-4 健康管理に関する取組の実施
4 地域交流	4-1 地域交流の取組の実施（ボランティア、学生等）
	4-2 地域交流の取組の実施（地域住民等）

■ 認証の全体像

レベル	項目	有効期間	備考
★	認証制度への参加（取組）宣言	3年間	事務局に申請
★★	認証分野 4 分野の内 2 ～ 3 分野をクリア	3年間	認証委員会で審査
★★★	認証分野 4 分野を全てクリア	3年間	認証委員会で審査

・レベル 1（★）

様式 1-1「取組宣言書」を提出することで、取組宣言とします。

・レベル 2（★★）、レベル 3（★★★）

各認証分野は複数の評価項目から構成されています。認証の評価では、評価項目がすべて満たされると、その認証分野がクリアとなります。認証分野全 4 分野の内、クリアした数が 2 ～ 3 であれば「レベル 2（★★）」、全 4 分野全てをクリアしていれば「レベル 3（★★★）」となります。当認証制度では、認証分野全てをクリアしている介護サービス事業者のみを認証するだけでなく、各認証分野のクリアを目指して、まさに改善の過程にある介護サービス事業者も認証することで、栃木県内全体のボトムアップを目指しています。

■ 事務局（宣言申請書類送付先：本事業委託先）

株式会社エイデル研究所内「とちぎ介護人材育成認証制度事務局」

住所：〒102-0073 東京都千代田区九段北 4-1-9-4F 株式会社エイデル研究所

電話：0120-404-641 FAX：0120-404-644

メール：tochigi-kaigo@eidell.co.jp

介護の職場
魅力UP宣言
とちぎ
介護人材育成認証制度

「とちぎ介護人材育成認証制度」 認証基準の解説

「とちぎ介護人材育成認証制度」には、以下のとおり1つの宣言要件・項目と、4つの認証分野・16の評価項目があります。さらに、これらの要件・項目にはそれぞれに評価基準が設定されており、その基準を満たしているかどうか審査の対象となります。第2部では、認証基準の内容と、認証取得に向けた取組方法について解説します。

宣言のための必須要件

取組宣言	宣言項目
コンプライアンスへの取組	関係法令の遵守

認証基準の構成

認証分野	評価項目
1 「新規採用者の育成」の取組を評価するための項目	1-1 新規採用者育成計画の策定
	1-2 新規採用者研修の実施
	1-3 新規採用者教育担当者制度の導入
2 「キャリアパスと介護人材の育成」の取組を評価するための項目	2-1 キャリアパス制度の導入
	2-2 人材育成制度の導入
	2-3 資質向上研修の実施
	2-4 資格取得に対する支援の実施
	2-5 人材育成を目的とした面談の実施
	2-6 人材育成を目的とした評価の実施
	2-7 給与体系または給与表の導入
3 「ワークライフバランスの実現」の取組を評価するための項目	3-1 休暇取得・労働時間縮減のための取組の実施
	3-2 産前産後及び育児・介護休業中の取組の実施
	3-3 育児・介護と仕事を両立できる取組の実施
	3-4 健康管理に関する取組の実施
4 「地域交流」の取組を評価するための項目	4-1 地域交流の取組の実施（ボランティア、学生等）
	4-2 地域交流の取組の実施（地域住民等）

本制度の認証基準の審査対象は、法人内の「制度・仕組み」と、その「運用実績」です。「制度・仕組み」については、仮に現状の雇用状況では対象者がいない場合でも、必要なものとして審査します。「運用実績」については、現状を加味したうえでの審査となります。

「仕組み」は必ず必要、「運用」は実態を見て判断、という審査方針です。

【取組宣言】コンプライアンスへの取組

＜宣言項目＞ 関連法令の遵守

- ＜評価基準＞
- ① 労働関係法規を遵守している、または、前年度 4 月以降に労働基準監督署の指導を受けたが改善している
 - ② 関連法令を遵守している
 - ③ 過去 5 年間、指定の効力停止以上の行政処分を受けていない
 - ④ 社会保険・労働保険に加入しており、保険料の未納がない
 - ⑤ 公序良俗に反する事業を行っていない

- ＜宣言方法＞
- 『取組宣言書（様式 1-1）』および『宣言対象事業所一覧（様式 1-2）』を作成します。
 - 『法令遵守に関する誓約書（様式 2-1）』および『法令遵守に関する自己申告書（様式 2-2）』を作成します。
 - ・『自己申告書（様式 2-2）』に指定の添付書類を添えて、事務局宛に提出します。
 - ※提出書類はホームページ（<https://www.eidell.co.jp/tochigi-kaigo/>）からダウンロードしてください。

- ① 労働関係法規を遵守している、または、前年度 4 月以降に労働基準監督署の指導を受けて改善している介護サービス事業所が遵守すべき労働関連法規には、以下のようなものがあります。
 - ・労働基準法
 - ・労働安全衛生法
 - ・労働契約法
 - ・男女雇用機会均等法
 - ・育児・介護休業法

前年度 4 月以降に労働基準監督署の指導を受けている場合は、労働基準監督署から交付された是正勧告書およびその改善が確認できる書類の写しを提出します。
- ② 関連法令を遵守している

介護サービス事業所が遵守すべき関連法令には、以下のようなものがあります。

 - ・社会福祉法
 - ・介護保険法
 - ・高齢者虐待防止法
 - ・個人情報保護法
- ③ 過去 5 年間、指定の効力停止以上の行政処分を受けていない

過去 5 年間に行政機関による監査、調査、検査等で、何らかの行政指導や改善勧告等を受けている場合は、その内容と改善状況を確認できる書類の写しを提出します。
- ④ 社会保険・労働保険に加入しており、保険料の未納がない

直近の労働保険料の概算・確定保険料申告書（事業所控）、および社会保険料の領収済通知書（領収日付印のあるもの）の写しを提出します。
- ⑤ 公序良俗に反する事業を行っていない

1 「新規採用者の育成」の取組を評価するための項目

ここで言う「新規採用者」とは、新社会人や他業種からの転職者等、介護業界の経験を持たない人を想定しています。こうした人たちにとって、介護の知識や技術、法人の理念や方針、職場のルール等、学ぶべきことは多くあります。これらの基本的な知識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施策です。

■評価項目 1－1 新規採用者育成計画の策定

評価基準（全て必須）	確認方法
①新規採用者育成計画を策定している	【申請時に提出（書類）】 ●直近の新規採用者育成計画 ◆計画書の書式は任意 ◆育成の目標・期間・内容・担当者・手法等が明記されていること
②新規採用者育成計画を全職員に周知している	【現地審査（ヒアリング）】 ●公表の方法 ◆役職者等一部の職員のみが知り得るような方法は不可

<評価基準> ①新規採用者育成計画を策定している

新規採用者育成計画とは、(1) 目標設定（いつまでに、どのレベルまで）、(2) 達成手段（OJT、Off-JT、SDS 等）、(3) 育成方法（誰が、何を、どのように指導するのか）が、具体的な計画に落とし込まれたものです。新規採用者育成計画の策定は、次のようなステップに沿って進めます。

1. 新規採用者の特徴を理解する

最初に、新規採用者の背景（学歴、職歴、知識・技術等）を洗い出して整理します。新規採用者の特徴を理解することで、それぞれに合った育成目標や育成方法を設定できます。

図表 1 新規採用者の特徴（例）

項目	社会人経験なし（学卒）	社会人経験あり
年齢	18～22 歳	30～40 歳
学歴	高卒、専門学校卒、短大卒、大卒	同左
職歴	なし（ボランティア経験あれば考慮）	前職の業種、職種は様々
知識・技術	就業経験なし（福祉系学校・学部卒の場合は基礎的な知識あり）	介護・福祉職の経験なし（ビジネスマナー等の基礎的スキルはあり）

2. 育成目標を設定する

新規採用者に「いつまでに、どのようになって欲しい」という期待値を明確にしていきます。期待値は、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。

「いつまでに」のめやすは、一般的には1年間が適切でしょう。ただし、1年後にあるべき姿を示すだけでは不十分です。最終目標から逆算する形で、9か月後→6か月後→3か月後→1か月後の各段階における中間目標を設定することで、ステップ・バイ・ステップの育成を図りましょう。

育成担当者は、新規採用者にこの最終および中間目標をよく説明し理解させた上で、育成が計画通りに進捗しているかの確認を行います。

図表 2 育成目標の設定（訪問介護事業所の例）

いつ	目標レベル
1 年後	● 訪問介護員に求められる職業倫理を守ることができる ● 現在登録のある利用者（24 時間対応や医療的ケアが必要な場合を除く）を担当できる ● 自立支援を実践し、利用者や家族の状況に合ったケア方法を提案できる
9 か月後	● 訪問介護員として守らなければならない法令等を理解できる ● 利用者や家族（特に介護度の高い利用者を除く）の個別の状況を把握して、全般的に担当できる
6 か月後	● 法人の理念や行動指針を理解できる ● 安定的に担当できる利用者を週 25 時間持つことができる
3 か月後	● 訪問介護員として正しいサービス提供を心がけることができる ● 安定的に担当できる利用者を週 20 時間持つことができる
1 か月後	● 法人、職場、訪問介護の基本的業務に慣れる

3. 育成計画を立案する

設定した目標を実現するための具体的な育成手法を検討します。代表的な育成手法には、「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つがあります。

<育成手法>

- OJT（On the Job Training）
職場の上司や先輩が、日常の職務を通じて、また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、職場内また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

<評価基準> ②新規採用者育成計画を全職員に周知している

育成計画は、新規採用者本人にとどまらず、職場の先輩職員にとっても、新たに採用された職員が今何を学んでいるのか、何ができて何ができないのか等を知り、それに対してどのような支援ができるかを考える上での重要な情報源です。全職員が新規採用者育成計画を共有することは、事業所全体で新規採用者を育成する職場風土の醸成につながります。

新規採用者育成計画を職員に周知する方法としては、以下のようなものが考えられます。

- 文書や広報誌の回覧・配布
- 掲示板や共有サイト上への掲示
- 会議や打ち合わせでの説明・共有

■評価項目 1－2 新規採用者研修の実施

評価基準（全て必須）	確認方法
①研修対象者が確実に研修を受講できる環境を整備している	【現地審査（ヒアリング）】 ●環境整備の内容 ◆原則全ての新規採用者が受講できること ◆欠席者に対するフォローがされていること
②新規採用者研修を実施している	【現地確認（書類）】 ●研修資料・名簿・報告書・復命書等 ◆新規採用者育成計画に基づいて、研修が実施されている（研修が複数回に渡る場合は、全ての回が対象） ◆新規採用者育成計画と実施内容が異なる場合は、合理的な理由や必要性を説明できること ◆研修の対象者と出欠状況、内容が確認できること

ここで言う「新規採用者研修」とは、入職直後に行われる Off-JT（職場内または職場外での集合研修）を想定しています。なお、この研修を実施した上で、更に数か月～1年が経過して一定程度仕事を覚えた時点で、次へのステップを兼ねたフォロー研修を行うとより効果的です。

<評価基準> ①研修対象者が確実に研修を受講できる環境を整備している

新規採用者にとって、入職後最初の研修は新たな世界へのスタートラインであり、大きな期待と共に不安や緊張も伴うものです。受け入れる側としては、新規採用者の入職はあらかじめわかっていることから、受講者全員が計画通り研修を履修できるよう、事前に十分な準備が必要です。

1. 新規採用研修の開催要項を作成する

受講者および研修講師その他の関係者に対し、研修の目的や内容、スケジュール等を正しく伝えるために、事前に開催要項を作成して配布します。

<開催要項への記載事項（例）>

- 研修の日時・場所
- 研修講師および研修参加対象者
- 研修の目的・ねらい
- 研修の内容
- 注意事項（持参物、服装、事前課題等）

2. 対象者全員が研修を受講できる環境を整える

研修受講時点で、既に新規採用者が現場に配属されている場合は、配属先の部門にあらかじめ研修スケジュールを伝え、当日は確実に新規採用者が参加できるようシフトの調整等を依頼します。

また、当日体調不良等でやむを得ず欠席者が出た場合に備えて、別途研修参加の機会を設ける等、フォローの仕組みや体制を準備しておくことも必要です。

<確認方法>

現地審査ではヒアリングを行います。評価項目 1-1 で示された新規採用者育成計画の中の研修を実際に行っているのか、研修の開催要項等を用意して説明してください。

<評価基準> ②新規採用者研修を実施している

新規採用者育成計画のとおり研修が実施されたことが確認できる記録を残します。また、受講者からも研

修終了後にレポートやアンケートを提出してもらい、研修実施記録と合わせて今後の研修実施の参考資料として活用するのが望ましい形です。

＜研修内容の記録、振り返り（例）＞

- 時間について…開始・終了時刻、長すぎた／短かすぎた、等
- 受講者について…出欠状況、受講態度、内容の理解度、人数が多すぎた／少なすぎた、等
- 内容について…テーマは適切だったか、難しすぎた／簡単すぎた、等
- 資料について…内容や分量は適切だったか、スライドやテキストの見やすさ、等
- 講師について…人選は適切だったか、講師への要望・依頼、等
- 事前準備について…不備や漏れはなかったか、その他気づいたこと
- 当日の運営について…役割分担、人員配置、その他気づいたこと

＜確認方法＞

研修の実績があることを研修資料や受講者名簿等で確認します。申請年度に新規採用者がいない場合は現状をヒアリングして審査します。

■評価項目 1－3 新規採用者教育担当者制度の導入

評価基準（全て必須）	確認方法
①新規採用者の教育担当者を任命している	【現地確認（書類）】 ●教育担当者名簿 ◆OJT指導者、メンター、プリセプター等、教育担当者の名称は任意 ◆全ての新規採用者について教育担当者が明確になっていること ◆配属先の主任・リーダー等が任命されることが明確になっている場合は、それを定めた文書や組織図でも可
②新規採用者の教育担当者を全職員に公表している	【現地審査（ヒアリング）】 ●公表の方法 ◆役職者等一部の職員のみが知り得るような方法は不可
③新規採用者の教育担当者への研修を実施している	【申請時に提出（書類）】 ●研修要綱 ◆研修要綱の書式は任意 ◆研修の日時、場所、講師、テーマ、概要等が明記されていること 【現地確認（書類）】 ●研修資料・名簿・報告書・復命書等 ◆研修が複数回に渡る場合は、全ての回が対象 ◆研修の対象者と出欠状況、内容が確認できること

ここで言う「新規採用者教育担当者」とは、職場におけるOJT指導者を想定しています。OJTは日常業務を通じた育成ですから、OJT指導者には職場内の誰もがなり得ます。しかし、教育担当者次第で指導内容や新規採用者の習熟度・成長度に偏りが出てしまうおそれがあることを考え、適切な人材を教育担当者に据え、OJTの体制を整備した上で取り組む必要があります。

<評価基準> ①新規採用者の教育担当者を任命している

あらかじめ教育担当者を決定しておくことは、新規採用者にとって相談する相手が明確になり、不安を軽減することができます。また、新規採用者にどこまでの内容をどのように教えたか、新規採用者の理解度はどのくらいかを把握して余計な混乱を防ぐ上でも、担当者が明確になっていた方が有効です。

1. 教育担当者の体制を決める

教育担当者の決定に際しては、(1) 新規採用者にとっての教育担当者を1人に固定する、(2) シフト勤務等を考慮し、教育担当者を1人に固定しない、の2つの方法があります。それぞれのメリット・デメリットや、職場の特性（職員数やシフト勤務の有無等）を考慮して、適した方法を選択してください。

図表 1 教育担当者の体制によるメリット・デメリット

方法	メリット	デメリット	対応策
1人に固定する	●教育担当者が新規採用者の個性や能力、育成の進捗状況等を把握しやすい ●教育担当者の育成責任が明確になる	●教育担当者の負担が重くなりがち ●教育担当者と新規採用者との人間関係や相性が問題になる場合がある	●教育担当者への支援やフォローの仕組みを設ける ●上手く行かない場合は担当者の変更もあり
1人に固定しない	●教育担当者の確保が容易 ●教育担当者の負担が軽減される ●チームで新規採用者を育成する意識が醸成される	●指導内容や進捗にバラツキが出やすい ●教育担当者が頻繁に変わることで新規採用者に混乱や不安が生じるおそれがある	●教育担当者間で指導方針や内容を共有する仕組みを設ける ●新規採用者にとっての最終的な相談窓口を一本化する

2. 教育担当者をどの職員層から選任するかを検討する

教育担当者の経験やスキルは、育成の結果に大きく影響します。一方で、新規採用者の教育担当者を経験することは、選ばれた職員自身の育成につながり、指導者としての成長を促す効果が期待されることから、それを見込んでの選任も十分に考えられます。対象者別のメリット・デメリットを考慮して、事業所の事情に合わせて選択してください。

図表 2 教育担当者の選任対象によるメリット・デメリット

選任対象	メリット	デメリット
経験 1 ～ 3 年程度の若手職員	●新規採用者との距離が近く、その気持や悩みを理解しやすい	●自身の法人理念や行動指針の理解度、知識や技術の水準等がまだそれほど高くないため、高いレベルでの指導は難しい
経験 4 ～ 10 年程度の中堅職員	●新規入職者の指導に十分なだけの経験やスキルの蓄積がある	●仕事への慣れから、標準的な方法ではない、自己流のやり方や価値観で指導する可能性がある
役職者	●法人理念や行動指針、仕事の意味や進め方等について、役職者の目線や立場から教えることができる	●新規採用者との距離が遠く、気軽に相談や質問することができにくい ●役職者としての仕事を遂行しつつ、新人育成の時間を確保することが難しい

<評価基準> ②新規採用者の教育担当者を全職員に公表している

新規採用者の教育担当者を決定したら、それを職員に周知します。周知方法としては、以下のようなものが考えられます。

- 文書や広報誌の回覧・配布
- メールの配信
- 掲示板や共有サイト上への掲示
- 組織図や勤務表への記載

<評価基準> ③新規採用者の教育担当者への研修を実施している

新規採用者への指導は OJT が中心になるといっても、自分が仕事をしているところを見せておけばよい、

新規採用者ができるようになるまで一緒についていけばよいというものではありません。人材育成を効果的に行うためには、教育担当者にはその理論や手法を理解した上での実践が求められます。

人材育成や OJT についての研修は、栃木県社会福祉協議会福祉人材・研修センターを初めとして様々な機関で実施されています。また、とちぎ介護人材育成認証制度への参加を宣言した事業所は、支援の一環として、コンサルタント会社による人材育成に関する研修を無料で受講できます。こうした研修を教育担当者に積極的に受講させ、事業所全体の育成体制の整備・充実を図りましょう。

＜確認方法＞

新規採用者の教育担当者を対象とした研修の研修要項を申請時に提出して下さい。また現地審査ではその研修が実施されていることを研修資料や受講者名簿等で確認します。

2 「キャリアパスと介護人材の育成」の取組を評価するための項目

この項目は、新任職員だけでなく現任職員に対する人材育成の取組内容を確認するものです。介護人材は働きながら、スキルや考え方を高めています、その学びの機会が誰にでも与えられ、学びに対して組織としてどのような支援が行われているかを確認します。職員一人ひとりが、今の自分に何が求められているのか、そして将来はどのようなスキルが必要になるのか等が示されることで、職員も今やらなければならないことに集中することができます。

■評価項目 2-1 キャリアパス制度の導入

評価基準（全て必須）	確認方法
①キャリアパスを策定している	【申請時に提出（書類）】 ●キャリアパス ◆キャリアのコースや階層の数は任意 ◆キャリアパス要件Ⅰ「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」を満たしていること ◆キャリア段位制度の導入のみをもってキャリアパスに替えることは不可 ※キャリア段位制度をキャリアパスの要件として活用することは問題なし
②キャリアパスを全職員に公表している	【現地審査（ヒアリング）】 ●公表の方法 ◆役職者等一部の職員のみが知り得るような方法は不可

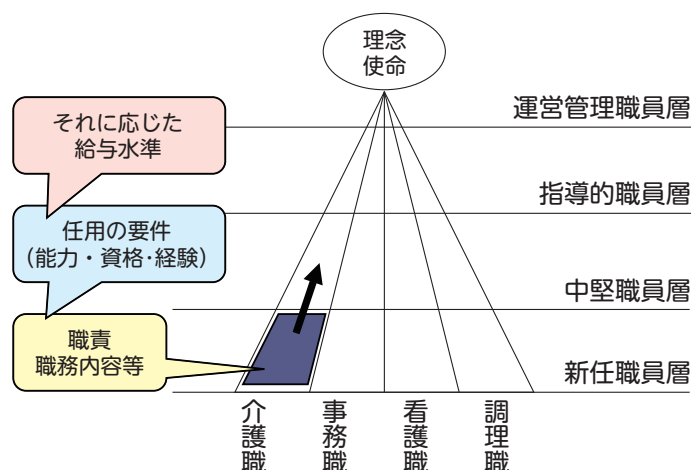
職員が、今後どのようにキャリアアップしていくことができるのか、どのような役割が求められ、どのような処遇が期待できるのかといった、この職場で働き続けた時の将来像が描かれているかを確認する項目です。福祉業界で働く人を増やしていくために、福祉業界はきちんと働けば、能力や、職位も高め、給与も増やしていくことができ、勤めあげられる業界だということを示すための、一つの仕組みがキャリアパスです。

<評価基準> ①キャリアパスを策定している

1. キャリアパスとは

英語でキャリアとは、「経歴」、「職歴」、「業績」等の意味があり、パスとは「道」という意味なので、キャリアパスとは「職業経歴上の道すじ」ということになります。そして、キャリアパスには、「階層があり」「階層の違いが明確に示されている」ことが必要です。

<図表1 キャリアパスと組織活動>



組織活動は理念の実践を目指す集団として、よくピラミッドの形で例えられ、図表1の様に縦と横で区分されて役割分担されています。効果的な組織活動を行うためには、適切な役割分担が必要です。縦は組織の階層であり、例えば、組織の方向性を決めて運営していくのが運営管理職、組織の方針をかみ砕いて伝える中間管理職的な仕事をする指導的職員、指示命令に従って自分の仕事を遂行する中堅職員、そして、新任職員も一定程度必要というように構成されています。

一方で、組織では、担当する業務や専門性により分けられる横の分担があります。様々な仕事を職種等で分担しながら、協力して仕事をしています。

すると、組織は縦と横の役割分担により、マス目状に区切られていて、例えば、介護の新任職員であれば、その中で具体的な職位、職責（職務における責任）、職務内容、それに任用の要件として、どのような能力が必要なのかとか、どのような資格が必要なのか、あるいはどのような経験が必要なのかが決まってきます。さらに、それに応じた処遇があります。このような階層毎の違いが明確に示されることが大切です。すべての人たちが、組織上の役割を適切に理解して、自分の行動を正していくのが、組織活動として求められます。

このようなキャリアパスを作成する意義は下記のとおりです。

- 職員の組織における位置づけや役割を明確に示すことにより、円滑な組織運営につながる
- 職員が自分の将来像をイメージでき、勤続意欲を向上することができる
- 階層別の役割や職責が明確になり、それを基準とした人材育成計画や評価制度、給与体系を構築することで、連動した人事管理制度を構築することができる

処遇改善加算の中で、取得の条件として「キャリアパス要件」があり、その要件Ⅰに示されているのは下記の通りですが、本認証制度における評価基準も、これに準じています。

- ① 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。
- ② ①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。
- ③ ①及び②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。

この宣言項目では、事業所で作成されたキャリアパスの内容を確認します。キャリアパスは、職場で働くすべての職員のものが用意されていることが期待されますが、審査では主だった職種（介護サービス種別）のキャリアパスの内容で確認します。

キャリアパスは、厚生労働省のホームページ内で、「キャリアパスモデル等」として、介護サービス種別の協議会等のモデル（例）が紹介されているので参照ください。例えば、以下の団体が作成しているキャリアパスを次のような視点で参考にすることができます。

- ・日本在宅介護協会・・・マネジメント志向と熟練志向・教育志向の2種類を作成
- ・全国社会福祉施設経営者協議会・・・事業所の規模により2種類を作成

＜確認方法＞

キャリアパスでは、組織が階層区分され、階層ごとに職位、職責、職務内容が定義され、さらにどうすれば階層が上がるかという昇格の要件が示されていることを基準とします。

キャリアのコースや階層の数は任意ですが、コースが複数あれば、職員に応じたキャリアアップが様々な考えられる利点があります。また、階層については、非役職者の階層もスキルや役割のレベルアップに応じた複数の階層が設定されていることが必要です。

＜図表2 キャリアパスの例＞ 日本在宅介護協会の「マネジメント志向」のキャリアパス

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＞

階層	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	人材育成の施策		
								社内研修	OJT、ミーティング、自己啓発等	資格・免許・講習等
管理職	6	部門責任者	部長級			●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	●部門責任者に求められるマネジメント業務を習得する ●リーダーシップの展開 ●総合的判断力や課題形成力、課題解決力を高める ●戦略策定、実践力の展開	◆部門責任者研修（新任・現任） ●共通項目（経営管理、運営管理、戦略策定） ●専門的項目（サービス管理、地域包括ケア）	●チャレンジングな目標設定と実践、検証（財務、業務、人材育成、顧客満足、自己啓発等） ●部門責任者会議 ●人事考課面接、目標管理面接 ●外部研修参加 ●異業種交流	○経営管理能力、マネジメント力、戦力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	複数サービスの、複数事業所の責任者	課長級		5年以上	●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	●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 ●リーダーシップの展開 ●総合的判断力や課題形成力、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量を高める	◆複数事業所責任者研修（新任・現任） ●共通項目（複数事業所マネジメント） ●専門的項目（事業所運営管理、サービス管理、地域包括ケア、スーパーバイジョン）	●チャレンジングな目標設定と実践、検証（財務、業務、人材育成、顧客満足、自己啓発等） ●管理者会議 ●人事考課面接、目標管理面接 ●外部研修参加 ●異業種交流	○専門技能・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 ●精神障害者ホームヘルパー ●難病患者等ホームヘルパー ●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 ●福祉レクリエーションワーカー
	4	単一サービスの責任者	係長級			●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	●管理者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 ●チームケア・連携の知識・技術を学ぶ ●サービス管理能力を一層高める	◆管理者研修（新任・現任） ●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） ●専門的項目（チームケア、連携、事業所運営管理）	●チャレンジングな目標設定と実践、検証（財務、業務、人材育成、顧客満足、自己啓発等） ●管理者会議 ●人事考課面接、目標管理面接 ●外部研修参加	○介護職員初任者研修
	3	チームリーダー（サービス提供責任者等）	主任級		3年以上	●小規模サービス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	●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	◆チームリーダー研修（新任・現任） ●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） ●専門的項目（応用的な介護技術・知識、サービスのリーダー業務）	●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 ●人事考課面接、目標管理面接 ●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	●精神保健福祉士 ●TIP指導者 ●社会福祉士 ●介護福祉士 ●実務者研修
一般職	2	ケアスタッフ 中級			2～3年以上	●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、手際よ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	●実践的な介護技術・知識を習得する ●現場における状況判断力を高める ●専門性を深める ●改善提案力を高める	◆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（実践的な介護技術・知識）	●先輩職員によるOJT ●カンファレンス、事例検討 ●定例会、事業所内勉強会 ●人事考課面接、目標管理面接 ●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	●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	●スムーズな職場適応を図る ●社会人・組織人としての自覚を養う ●初期の不安や悩みをフォローする ●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	◆新人研修（入社時・フォロー） ●共通項目（経営の理念・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（不安や悩みの共有化）	●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 ●人事考課面接、目標管理面接 ●資格取得支援 ●参考図書・課題図書の紹介	

2. キャリアパス構築ステップ

自組織に合ったキャリアパスを構築するためには、キャリアパスモデル等を参考にしながら自分たちで作成することが必要です。新たにキャリアパスを構築する場合は、次の手順に従って考えると、実際の組織を表したものになります。

《ステップ1》階層の明確化

まず考えるのはキャリアパスの階層の数です。組織の縦の役割分担が何段階に区分されるかを考えます。職員として成長するに従い、職員に求められる業務内容や責任、働き方などが大きく変わるところを節目として階層区分していきます。その際のポイントを示します。

- ①役職者の階層は、組織図（現在の役職階層）を基に、整合性を考えて作成します。ただし、現在の組織図では整合性が取れていなかったり、役職階層を増やす（あるいは減らす）予定があるときは、当面のあるべき組織像で作成します。
- ②非役職者の職員にも階層を設けます。それは、役職に就く以前にも働き方が大きく変わる節目があるからです。例えば、新任職員が自分の基本スキルの習得に注力していたのが、中堅職員になれば、チームワークをより意識した動きを模索するように働き方も変わります。

《ステップ2》階層ごとに役割や業務内容を明文化

階層が適切に決まれば、あとは図表3に示されるように、「職責」「職務内容」「昇格条件」を埋めていく作業です。職責、職務内容は上の階層から、昇格条件は下の階層から、「階層ごとに何が違うのか？」を考えながら記述します。

さらに、図表3では人材育成制度、給与制度との連動も記載しており、その階層に必要な「能力」や、その能力をつけるための「研修」、そして、その階級に対して適切な「給料」水準が示されています。その階層の職責と職務内容を見て、それに応じた内容を記述します。

図表3 キャリアパス（能力、研修、給料付き）

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							

《ステップ3》キャリアアップ（昇格）の要件を設定

階層ごとの違いがはっきりすれば、あとは、どうすれば昇格できるのか（昇格条件）を示します。これにより職場運営に透明性が生まれ、また職員が明確な目標を持ちやすくなります。昇格条件として何を設定するかは、事業所の考え方が表れるところですので、図表4に示したもの等から必要なものを組み合わせて作ります。

図表4 昇格の基準（例）

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

<評価基準> ②キャリアパスを全職員に公表している

キャリアパスは職員のキャリアの道筋を示すものであるため、職員に公表する必要があります。職員に対して公平性を考えれば、職員全員に対して公表することが大切です。

キャリアパスを全職員に公表する方法としては次のようなものがあります。なお、役職者等一部の職員の

みが知り得るような方法は不可です。

例 1) 作成されたキャリアパスを全員に配布

この時、キャリアパスを配るだけでは理解が難しいことが多く、職員会議等で配布し説明を加えるのも有効な方法です。また、キャリアパスの見方や活用の仕方などをまとめた要綱や解説書を作成して読んでもらうという方法もあります。

例 2) 入職時に職員マニュアルとして配布説明、改訂時には職員会議等で全員に説明

新人研修の中に組み入れて新任職員に対して配布・説明します。そして、その後は改訂があった時に、その都度全員に周知します。職員からすると、知らないうちに役割や昇格条件が変わっていたと感じると、上司に対する不信感につながりますので、ここでも全員に周知します。

例 3) 毎年、キャリアパスを説明する

キャリアパスに書かれた内容は組織活動のもとになるので、全職員に対して、職員会議等で繰り返し説明することで、職員としての意識を高めます。

また、職員からみれば、キャリアパスが示されるだけではなく、自分がどこに格付けされているかを知らなければ、自分に対する期待を理解することもできません。そのため、キャリアパスを作成したら、職員一人ひとりの格付けをして、またそれを職員一人ひとりに伝えることも必要です。伝え方は自由ですが、その例を示します。

例 1) 格付けの辞令を発行（本人に渡す）

例 2) 入職時と昇格時に面談を行い、本人に通達

例 3) 毎月の給与明細に記載

例 4) 階層別の人事評価表等を作成して、職員ごとに配布

<確認方法>

この項目の審査では、キャリアパスの公表方法をヒアリングで確認しますので、現地確認の際は、公表している事実を示す書類を用意して説明してください。

■評価項目 2-2 人材育成制度の導入

評価基準（全て必須）	確認方法
①人材育成計画を策定している	【申請時に提出（書類）】 ●当年度の人材育成計画書 ◆計画書の書式は任意 ◆研修の目的、時期、場所、対象者、講師、テーマ、手法等が明確にされていること ◆キャリアパスのコースや階層と合理的な関連性を有していること
②人材育成計画を全職員に周知している	【現地審査（ヒアリング）】 ●公表の方法 ◆役職者等一部の職員のみが知り得るような方法は不可

人材育成計画は、職員の役割遂行上求められる能力を適当な時期に開発、向上することを目的として作成します。職員を階層に区分し、職層ごとに目標レベルを明確にして、事業内、事業外のあらゆる機会を活用すべく立案します。計画がないと、いつも同じ職員が外部研修に参加したり、研修の案内が来てから誰か対象となる職員はいないかと検討を始めるため、勤務の調整が難しかったり、本来の育成対象者が外れる可能性が出てきます。

また、サービスを必要としている社会、地域、利用者は常に変化していますから、サービスを提供する側も常に変化していくことが求められます。今の仕事について十分に習熟し、役割を果たしている職員についても、事業所として先をみて、計画的に育成し、組織全体の能力の強化、開発をしていくことが重要です。

<評価基準> ①人材育成計画を策定している

職員階層別に育成計画が設定されている。キャリアパスにある職層ごとに設定された求められる役割や能力などの目標レベル、到達目標に至るまでの支援方法（OJT、OFF-JT、研修、資格）が具体的に記述されている。＜図表1 育成計画（例）＞は求められる能力から育成計画を階層ごとに作成したものです。一人の指導者が属人的に育成するのではなく、効果的な取り組みの仕組みを、組織の仕組みとして取り入れ、共通して実践できるように、標準化していくことが大切です。

図表 1 育成計画（例）

階層	求められる能力	OJT	OFF-JT	SDS
上級管理職 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	●老協全国大会参加 ●経営協施設長研修の参加 ●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 など	●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 説明効力・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 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 ＜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 ●介護福祉士受験支援 ●自主勉強会支援 ●実務者研修受講補助
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施	●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 ●介護職員初任者研修受講補助

＜確認方法＞

申請年度の「人材育成計画」を申請時に提出して下さい。提出書類を次の視点で確認します。

- 人材育成計画は、キャリアパスに対応している。
- 人材育成計画は各職種に関する専門的な知識や技術の習得が含まれている。
- 全ての職層にわたって計画されている。

＜評価基準＞ ②人材育成計画を全職員に周知している

人材育成計画は、法人（会社）が職員に人材育成の機会を示すとともに、職員が自らの研修内容や育成方法を知るためのものです。また、一般職については、その育成に責任をもつ上司（リーダーや管理者）が実践の主導者となり、計画にそって職場内で能力開発や、外部研修への派遣などを行います。そのため、人材育成計画は広く職員に周知されることで、実効性が高まります。

＜周知方法（例）＞

- 会議、打合せの場での説明。
- 人材育成計画の回覧、配布。
- メール配信、イントラネット、共有サイト上での掲示。

■評価項目 2－3 資質向上研修の実施

評価基準（全て必須）	確認方法
①職員の資質や能力の向上に資する研修を実施している	【現地確認（書類）】 ● 研修要綱・資料・名簿・報告書・復命書等 ◆ 研修の対象者と出欠状況、内容が確認できること（実施状況については現状をヒアリングの上審査） ◆ 人材育成計画と実施内容が異なる場合は、合理的な理由や必要性を説明できること

職員は仕事を通じて成長します。しかし、仕事ををしているだけでは成長に限界があります。そのため、職場内での育成を補完する目的を持って、集合研修や勉強会を計画します。

事業所内で実施する研修は、職員が同じ時間、場所で学び、知識や価値観を共有することができます。講師は職員が担当する場合と外部から招く場合がありますが、事業所内の職員が講師を務める場合、講師役となる職員の能力を引き上げる効果が期待できます。1人の職員が外部研修に参加した場合などに実施する伝達研修は、講師役になる職員には学んできたことの定着を図り、参加する側の職員には新たな知識を共有するという機会を持つことができます。

外部研修に参加することにより、専門的もしくは高度な知識や技術を持った講師から学ぶことができ、ほかの事業所の職員と情報交換をすることができるなど、事業所内研修とは違った面での効果を期待することができます。職員階層に応じた研修や特定の知識や技術に関する研修などがあり、主催者はいろいろです。費用も時間もかかりますから内容をよく吟味し、計画立案することが重要です。

＜評価基準＞ ①職員の資質や能力の向上に資する研修を実施している

- 人材育成計画に沿った研修が実施されている。
- 人材育成計画に沿っていない研修は、目的と内容を説明できる資料がある。
- 前年度から申請年度にかけての実績が確認できる。

図表 1 研修要綱（例）

人事考課者研修 次 第	
日 時	2016年6月●日（月）13：00～16：30
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 総合評価について 各部門における甘辛の調整 評価項目基準のすり合わせ
次 第	
13：30	平成27年度 総合評価について
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

■評価項目 2-4 資格取得に対する支援の実施

評価基準（全て必須）	確認方法
①介護に関連する資格を職員が取得することを支援する仕組み（以下「資格取得支援」という）がある	【現地確認（書類）】 ●支援内容を定めた規定、文書等 ◆対象となる資格は、介護職場において必要とされる、または活用が可能なものとする
②資格取得支援を実施している	【現地確認（書類）】 ●支援利用者名簿、資格取得者名簿、補助金・祝い金・資格手当等の支給明細書等 ◆支援の利用等実績を確認するの支援の利用実績があること 例：事業所内の勉強会、外部講座への派遣、受験費用の補助、資格取得祝い金、資格手当等 ◆支援の利用実績はあるが、それによる資格取得者がいない場合も可とする

介護サービスを提供するうえで、介護福祉士やケアマネジャーなどの資格は、自分の能力の質を保証するものとしてキャリアアップの客観的な指標となるものです。資格は取得すれば法人や事業所に帰属するものではなく、あくまで本人に帰属します。そのため、法人（会社）経営者からは、「本人のための資格なのだから法人（会社）は支援しない」などの話を聞くことがあります。

無資格で介護サービス事業所に職を求める人の中には、資格を取得することに縁のなかった人達がいるかもしれません。働きながら資格を取得するとすると、一層の難しさが増すことが予想されることから、事業者はキャリアアップを進めるため、積極的に資格取得支援の仕組みをつくり、職員の定着を図りましょう。

<評価基準> ①介護に関連する資格を職員が取得することを支援する仕組みがある

対象となる資格は、介護サービス事業所の活動に有益かつ公的な資格です。

職員が権利を行使することで成り立つもの、例えば、公休の希望を優先的にかなえる、年次有給休暇の取得を優先する、無給休暇を与えることは支援とはみなしません。

<対象となる資格>

●介護系の資格・研修

介護職員初任者研修、介護職員実務者研修、介護福祉士など

●福祉系の資格

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など

●ケアマネジメントの資格

介護支援専門員、主任介護支援専門員

●医療、機能訓練、栄養関連の資格

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、管理栄養士など

図表 1 資格取得に対する支援の例

●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出 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 資格試験受験日の特別有給休暇（年次有給休暇とは別） 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補助 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 資格手当の支給

<確認方法>

現地審査で資格取得支援の内容を示す文書を確認します。（例：図表 2）

<評価基準> ②資格取得支援を実施している

資格取得の仕組みがあるだけでなく、多くの職員が資格取得支援を活用できるようにするために、実施状況を把握しておくことが大切です。

<確認方法>

現地審査で、資格取得支援の利用者名簿等で、1 名以上の実績（記録）を確認します。

図表 2 資格取得支援運用規則（例）

(例) 株式会社●●● 職員のキャリアアップのための資格取得支援制度 実施要領		
1. 目的	当制度は株式会社●●●（以下会社という）の従業員が、自らのキャリアアップを目的として資格取得することを促進し、支援するものである。	
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	支援の対象となる資格は、以下の通りとする。 ①介護福祉士、②介護支援専門員、③社会福祉士、④社会福祉主事 上記によらず、上長が仕事に有益であると認める場合は、対象とすることができる。	
4. 支援の内容	資格取得を目的として社員一人当たり、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受験費用の半額を会社負担とする。 ③勉強に必要な書物の購入、講座の受験費用の半額を会社負担とする。（上限 1 万円）	
5. 学習支援	資格取得のための勉強を支援するため、以下の期間においては会社の会議室を勉強のために開放し、希望者には模擬試験を実施する。 介護支援専門資格取得支援：9 月 1 日～試験日前日まで 介護福祉士資格取得支援：11 月 1 日～試験日前日まで	
6. 当制度に関する申請先・	申請先：総務部	

■評価項目 2-5 人材育成を目的とした面談の実施

評価基準（全て必須）	確認方法
①面談のための手引きや様式を作成している	【現地確認（書類）】 ●面談マニュアル、面談シート等 ◆人材育成が主たる目的であることが確認できること 例：仕事の振り返り、評価のフィードバック、目標設定、キャリアアップの相談等 ◆対象者全員に対し、1年に1回以上定期的に面談を実施していること ※対象者の範囲は正規職員のみでも可
②面談の結果が管理監督者に報告されている	【現地確認（書類）】 ●面談結果報告書またはそれに準ずるもの ◆面談シートに面談内容が記録されており、管理監督者に提出されていれば可 ◆管理監督者自身が面談を行っており、面談内容が確認できるものがあれば、報告書は不要

人材を育成するときに、育成のための計画立案や指導者の養成、研修の実施等は重要なところですが、もうひとつ重要であるのが、本人自身が自分の仕事ぶりに対してどのように感じているかを聞き取り、上司や先輩が職員の仕事ぶりに対してどのように感じているかを伝えることです。

＜評価基準＞ ①面談のための手引きや様式を作成している

定期的に面談を実施する場合、設定していかなければならない事項について次のとおり、示します。

1 面談の目的

面談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、つつい話題が他のことにそれてしまいます。

2 面談の内容

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り
- 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
- これからについてエールを送る

3 対象者と面談者

対象者：正職員のみか非正規職員を含むかを設定します。

面談者：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の場合もあります。

4 面談の回数、時期

回数は年に1回なのか2回実施するのかを検討します。そして、面談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月となり、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月に実施することになります。

5 面談の手順、基本的な進め方

面談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⇒面談日の設定⇒面談⇒面談者によるアドバイスの記入と写しの返却⇒面談者による面談記録の作成⇒上司へ報告⇒保管

6 面談シート

面談の内容について項目毎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、面談時に話すべきことを面談前に整理ができ、面談後は面談の記録、報告用資料にもなり、面談の質的向上や運用の効率アップが期待できます。

7 面談内容の活用

面談の活用としては、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。

<確認方法>

現地審査では、面談マニュアルや面談シート等、面談の仕組みが分かる書類を確認します。その内容について人材育成が目的であること、定期的に行われること、面談の対象者等を確認します。

図表 1 面談マニュアル（例）

〇〇福祉会 育成面談マニュアル	
1. 目的	面談は、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す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もって自己研鑽し、研修機会を活用することをねらいとしています。
2. 対象者と面談者	正規職員を対象とし、面談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. 面談の時期と手順	毎年3月に実施 ①面談シートを本人に配布 ②本人記入欄の記入 ③面談シートを面談者に提出 ④面談日程の設定 ⑤面談の実施 ⑥面談内容や面談者からのアドバイスの記入 ⑦面談シートをコピーして本人に返却 ⑧面談結果報告書を記入 ⑨面談シートの原本と面談結果報告書を施設長・所長へ提出
4. 面談の進め方	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面談内容のまとめ
5. 面談シートの書き方	<本人> ①氏名、所属、職種を記入します。 ②1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。 ③②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面談が終了したら、面談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. 面談内容の活用	施設長・所長は面談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。とくに注意が必要な内容については、面談者とともに個別に育成計画を検討します。

図表 2 面談シート（例）

育成面談シート			
		面 談 日	
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			

<評価基準> ②面談の結果が管理監督者に報告されている

面談の内容を面談者のみの情報として扱うのではなく、上司に報告して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する項目です。

<確認方法>

現地審査にて、実際に作成された面談結果報告書等、面談内容が記録されている書類を確認します。

■評価項目 2-6 人材育成を目的とした評価の実施

評価基準（全て必須）	確認方法
①評価のための手引きや様式を作成している	【現地確認（書類）】 ●評価マニュアル、評価シート等 ◆人材育成が主たる目的であることが確認できること ◆対象者全員に対し、1年に1回以上定期的に評価を実施していること ※対象者の範囲は正規職員のみでも可
②評価の結果が管理者に報告されている	【現地確認（書類）】 ●評価結果報告書またはそれに準ずるもの ◆評価シートに評価の結果及び理由が記録されており、管理者に提出されていれば可 ◆管理者自身が評価を行っており、評価結果及び理由が確認できるものがあれば、報告書は不要

※常用労働者数5名以下の小規模事業所を除く

職員がその職場で活躍する方向で育っているかをフィードバックするためには、職員に対する何らかの評価が必要になってきます。また、職員一人ひとりが成長しようという意欲を後押しするためにも、その職員を褒めたり、認めたりしますが、それも評価といえば評価です。さらに、職員の仕事ぶりを本人がどう感じているか、上司がどう感じているかを相互に理解することは、お互いの信頼感にもつながります。本認証制度では、そのような評価が、組織として統一され、また全職員に対して行われるための仕組みとして用意されているかを確認しています。

<評価基準> ①評価のための手引きや様式を作成している

組織の人事管理において人事評価を行う目的は、人材育成以外にも、処遇（給与）決定のための根拠とするなどがありますが、評価の目的が変われば、評価方法も変わってきます。本認証制度では、人事評価の目的が人材育成であり、そのための仕組みが構築されているかを確認します。

評価の手法には様々なものがあり、どれを選択するかは事業所の考えによります。ここでは、人材育成を主眼に置いたときの評価方法について主なものを紹介します。

<目標管理を用いた評価>

目標管理の基本はPDCAサイクルです。まず計画（Plan）を立て、それに基づいて行動（Do）を起こし、その結果を計画に照らし確認（Check）し、必要に応じて処置（Action）を講じます。本人が主体的に立て、そして上司も納得した目標であれば、職員は目標を意識した仕事ができ、達成に向けた努力や工夫に対するモチベーションも高められます。達成できたら本人が嬉しいだけでなく、周囲からも認められ、ますます頑張るといいサイクルにつながります。目標を上司と部下で共有すると、上司と部下が目標達成に向けていっしょに考えるという場面が作れるメリットもあります。目標管理を繰り返すと、職員の目標が徐々にレベルアップしていくので、自分の励みにもなります。また、福祉職場では、自分らしく活躍する、自分の強みを活かす、自分の役割に応じたスキルアップを図る等、働き方における個性が高いため、職員それぞれが自分の目標を立てることは、人事管理としては理にかなったものです。

目標管理を評価に活用する場合は、基本的には目標が達成されたかどうかを評価しますが、それだけでは、目標設定を低く設定した方が得だと考える職員が出てきてしまうため、良い目標を立てるために上司と協議する機会を設けることや、目標達成にむけたプロセスにも注目して評価することが重要です。

図表 1 目標管理型の評価シート（例）

目標管理シート (年 月 ~ 年 月)

所属・役職	上位方針	面接日	第1次評価者	第2次評価者	*本人評価の評語		
職員番号		期首 /	印	印	◎	高い成果をあげた	
氏名		中間 /	印	印	○	ほぼ期待どおりの成果であった	
職種		期末 /	印	印	△	期待を下回った	
plan1(担当業務目標) 1年間の担当業務目標(箇条書き)	取組上の留意点(どの様に)	check(確認) 具体的成果又は問題点・反省点	action(処置) 当面の処置並びに年度末までの課題		ウエ イト	本人 中間	本人 期末
plan2(重点業務目標) 業務上の重点取組課題(何を)	取組上の留意点(どの様に)	check(確認) 具体的成果又は問題点・反省点	action(処置) 当面の処置並びに年度末までの課題				
plan3 (能力開発目標) 能力開発上の取組課題(何を、どの様に)	何時ごろを目標に		今後の課題				
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)						
	< >		< >		< >		

<業務チェックリストによる評価>

業務の洗い出しを行い、<できている／できていない>で評価するものです。職員からすれば、まず、このリストがあることで、自分に何ができるようになることを求められているかが分かりやすいという利点があります。また評価の手法としても、評価しやすいという利点があります。さらに一つひとつできることが増えていくことが可視化できるので、自己成長感も持ちやすいのも特徴です。

一方で、福祉職場では、基本スキルをマスターした後は、ケアの一つひとつに創意工夫が求められ、画一的なチェック項目として表記するのが難しくなります。また、このチェックリストは職場固有のものであるため、各事業所において作成しなければなりません、その作業に一定の労力が必要になります。

評価の一般的な方法は、まず、チェックリストに従って自己チェックをします。次に上司がチェックを入れます。すると評価が分かりますが下表のように、育成的にすり合わせを行っていきます。

部下の自己チェック	上司によるチェック	評価時の対応
○	○	ほめる。これからも続けてもらう。
○	×	上司が求める水準を伝える
×	○	できていることを承認しつつ、高みを目指していることを奨励
×	×	いつ頃までにできるようになるか、どうすればできるようになるか協議

図表 2 業務チェックリストによる評価シート（例、部分）

業務	課業	課業内容	本人	上司
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。		
	会議への参加	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。		
買い物援助	買い物援助	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。		
		うがいの出来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。		
口腔ケア	口腔ケア	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。		
		下膳を行う。		
片付けと清掃	片付けと清掃	個人持ちの吸飲み等を洗浄する。		
		食後使用したエプロン、おしぼりを下洗いする。		
		下膳の時、利用者に断りを入れた後に下げる。		
記録	記録	食後の後かたづけや掃除をする。		
		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。		
		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	献立説明	利用者にわかりやすいように掲示し、利用者に説明する。		

<「実績評価・情意評価・能力評価」による評価>

【実績評価】：業務の成果そのもの（つまり結果）を評価するもの

【情意評価】：仕事のプロセス、業務への取り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

の3つの視点で評価する方法です。このように多面的な評価により、職員のことをよく理解した上で、総合的な評価を行います。

図表 3 実績・情意・能力評価による評価シート（例、部分）

評価要素	評価の着眼点	⑨ 本人 評価	上司評価				
			ウェイト	一次		二次	
				素点	評点	素点	評点
前期の Plan(課題)の達成度	前期に立案した業務上の重点取り組み課題は達成されたか		1.5				
	取り組み上の留意点に配慮したか						
	能力開発上の取り組み課題は達成されたか						
チーム目標達成への 貢献	今期の部門目標・方針を十分理解し行動したか		2.0				
	部門の一員として目標達成に向けて努力したか						
	部門目標達成への貢献度は期待どうりであったか						
利用者本位の サービス実践	利用者の個別ニーズの把握に努めたか		2.0				
	利用者のニーズに適切に対応したか						
	利用者本位のサービス実践に努めたか						
整理・整頓・ 清潔・清掃・マナー への取り組み	職場の整理・整頓・環境美化に努力したか		2.0				
	挨拶・言葉使いなどの接遇に心がけたか						
	身だしなみ・勤務態度は良好だったか						
組織内 コミュニケーション	上司からの指示命令は的確に実行したか		1.5				
	日常業務で報告・連絡・相談を密に行ったか						

<キャリアパスに示された職務内容等の項目について評価>

キャリアパスにおいて各階層で示された「職務内容」をそのまま、人事評価の評価要素として使用した人事評価シートを作成する方法です。キャリアパスで求められる職員としての役割と、評価する視点が一致するので、職員にとっても理解がしやすく、人事評価のたびにキャリアパスの内容を意識できるので組織づくりにも役立つ方法です。人事評価シート（評価要素）はキャリアパスの階層ごとに異なった内容になります。

図表 4 キャリアパスとの連動を重視した評価（例）

職員育成・評価シート<一般職 3 級用> (年 月 日 ~ 年 月 日)		記入時本人コメント		※本人評価の評語 ○…高い成果をあげた ○…ほぼ期待通りの成果であった △…期待を下回った		※上司評価の評語 7…大幅に基準を上回った。 6…余裕を持って基準を上回った。 (5.5…やや上回った) 5…基準通りの成果や取組姿勢であった。 (4.5…やや下回った) 4…十分とは言えず、基準を下回った。 3…基準を大幅に下回った。	
氏 名	印	面接日	年 月 日				
事業所名		1 次評価者	印				
役 職 名		2 次評価者	印				
期初にたてた目標		取り組み内容と取り組み後の達成状況・成果		本人評価			
主要業務	意識して取り組んだこと、成果、成長、失敗、反省など			本人評価			
利用者支援							
家族対応							
ケアマネジメント							
介護記録							
(記録以外の提出用)文書作成							
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							
来期に向けての目標							
何を、どのレベルまで		どのように取り組むか					
				40			
				◎評価に当たっての所見 (1 次評価者から本人へのアドバイス) ◎1 次評価者コメント (2 次評価者へ)			

<確認方法>

現地確認の際は、「評価マニュアル」、「評価シート」等、人事評価の実施内容が分かる書類を用意してください。その評価内容から、人材育成が主たる目的であることを確認します。人材育成を目的とするとは、職員一人ひとりが自分の仕事を振り返り、今後さらに活躍するため、あるいは自分の今後のスキルアップを考えるためのフィードバックを受けることが想定されているかです。また、対象者全員に対し、1 年に 1 回以上定期的に評価を実施していることも必要です。なお、評価の対象者の範囲は正規職員のみでも可です。

<評価基準>②評価の結果が管理者に報告されている

評価結果を評価者だけが知っているだけでは、その評価者ができる対策しかできません。評価結果を管理者まで報告することで、その後の育成に関するアイデアが広がったり、組織として必要な育成が把握できたりします。

また、評価者による評価理由等のコメントが報告されることで、評価者の考え方も管理者は共有することができ、評価者に対するアドバイスもしやすくなります。

さらに評価結果を職場の上司が共有することで、育成環境が整うことにつながります。

評価の結果を伝えるには、職員個別に評価結果報告を作成しますが、人事評価シート（結果や考課者コメント等が記入されているもの）を管理者に提出する方法や、新たに評価結果報告書を作成して管理者に提出する方法もあります。

なお、ここで「管理者」とは、施設長や管理者などの人材育成の最終責任者を指します。

<確認方法>

現地確認の際は、実際に管理者に提出されている「評価結果報告書またはそれに準ずるもの」を用意してください。

なお、管理者自身が評価を行っており、評価結果及びその理由等が確認できるものがあれば、報告書等は不要です。

■評価項目 2-7 給与体系または給与表の導入

評価基準（全て必須）	確認方法
①昇給の基準を定めた給与制度がある	【申請時に提出（書類）】 ●給与規程、給与制度資料等（給与表がある場合は給与表も） ◆基本給の昇給が原則 ※ただし、昇給基準が処遇改善加算のキャリアパス要件Ⅲに該当する場合は、基本給以外の昇給も可 ◆処遇改善加算Ⅰを取得している場合は免除
②給与体系または給与表を全職員に周知している	【現地審査（ヒアリング）】 ●公表の方法 ◆役職者等一部の職員のみが知り得るような方法は不可

労働基準法では、常時10人以上の労働者を使用する場合は、給与を支給するための基準を提示することが定められていますが、本認証制度では、働きやすい職場という観点から、職員が今後の自分の処遇を一定程度想定できる透明性を確認していきます。

<評価基準> ①昇給の基準を定めた給与制度がある

当認証制度が、ただ法を遵守している規程が存在するだけでなく、「昇給の基準」を求めているのは、これが就職後の将来をイメージする拠り所となるからです。給与額の決定は経営者の専権事項であり、違法でない限りは外部から意見される筋合いのものではありませんが、当認証制度は介護業界における人材の確保・育成・定着のために、キャリアパス制度や給与制度等の充実に努力する事業所の取組を評価して、求職者にアピールしようという制度です。

例えば、次のような給与規程があったとします。

（基本給）

第〇条 基本給は、経験、年齢を勘案して各人ごとに定める。

（昇給）

第〇条 昇給は基本給について原則として年1回4月に行うこととする。但し、法人の業績の低下その他やむを得ない事由がある場合には、この限りではない。

2 昇給額は、法人の業績及び職員の勤務成績を勘案して各人ごとに決定する。

これは、規定はあるが、基準が示されていない典型例です。違法ではありませんが、本制度の評価基準を満たすとは言えないという例です。

昇給の方法が職員に分かるように明示をします。昇給の方法については、経営の考え方により様々ありますが、参考として主なものを下記します。

①給与表のケース

将来の給与額が見えるという点で最も分かりやすいのが、給与表です。図表1で示したのはその一例の国家公務員「行政職一」（の一部）です。この表の「俸給月額」とは、基本給（月額）で、例えば初任給の号俸が「1級の1号」であれば、146,100円であり、仮に昇給が通常3号俸であれば翌年は149,500円、翌々年は152,800円と昇給し、さらに勤務し続けて「1級」から「2級」への昇格の要件を満たせば、その後は「2級」の号俸を上がっていくということになります。つまり、この給与表が「昇給の基準」を明示しているということになります。

図表 1 給与表の例 (一部)

職員の区分	職務の級	1 級	2 級	3 級	4 級	5 級	6 級	7 級
	号 俸	俸給月額	俸給月額	俸給月額	俸給月額	俸給月額	俸給月額	俸給月額
		円	円	円	円	円	円	円
	1	146,100	195,500	231,500	264,200	289,700	319,200	362,900
	2	147,200	197,300	233,100	266,000	291,900	321,400	365,500
	3	148,400	199,100	234,600	267,800	294,000	323,700	367,900
	4	149,500	200,900	236,200	269,900	296,000	325,900	370,500
	5	150,600	202,400	237,600	271,600	297,900	328,100	372,400
	6	151,700	204,200	239,300	273,400	300,000	330,100	374,900
	7	152,800	206,000	240,800	275,200	302,200	332,300	377,200
	8	153,900	207,800	242,400	277,200	304,200	334,500	379,700
	9	154,900	209,400	243,500	279,200	306,100	336,400	382,100
	10	156,300	211,200	245,000	281,200	308,400	338,600	384,800
	11	157,600	213,000	246,600	283,100	310,600	340,600	387,400
	12	158,900	214,800	247,900	285,000	312,900	342,800	390,100
	13	160,100	216,200	249,400	287,000	315,000	344,600	392,500
	14	161,600	218,000	250,800	288,900	317,100	346,600	394,800
	15	163,100	219,700	252,100	290,800	319,300	348,600	397,000
	16	164,700	221,500	253,500	292,600	321,400	350,600	399,400
	17	165,900	223,200	255,000	294,400	323,300	352,300	401,200
	18	167,400	224,900	256,500	296,400	325,300	354,300	403,200
	19	168,900	226,500	258,200	298,500	327,300	356,100	405,100
	20	170,400	228,100	260,000	300,500	329,300	358,000	406,900

②勤続給＋職務給のケース

図表 2 で示した例は、勤続給は、勤続年数が増えるに従い(1年ごとに)昇給する仕組みです。「職務給」は、役割に応じて定額に給与が設定される仕組みです。この「勤続給」＋「職務給」の合計額がその年の基本給に当たります。毎年「勤続給」が表に従って昇給し、昇格した際には「職務給」も昇給する仕組みで、何により昇給しているのかがより明確にされた仕組みです。

図表 2 勤続給＋職務給の例

<勤続給>			<職務給>		
勤続年数	金額	間差	階層	金額	間差
1年	20,000円	—	スタッフ(初級)	130,000円	—
2年	23,000円	3,000円	スタッフ(中級)	133,000円	3,000円
3年	26,000円	3,000円	指導職	138,000円	5,000円
4年	29,000円	3,000円	上級指導職	143,000円	5,000円
5年	34,000円	5,000円	管理職	153,000円	10,000円
6年	39,000円	5,000円	上級管理職	163,000円	10,000円
7年	44,000円	5,000円	経営職	183,000円	20,000円
8年	47,000円	3,000円			
9年	49,000円	2,000円			
10年	51,000円	2,000円			
11年	52,000円	1,000円			
12年	53,000円	1,000円			
13年	54,000円	1,000円			
14年	54,500円	500円			
15年	55,000円	500円			

③級別昇給額のケース

図表 3 で示した例は、給与表を廃止して、階層別の上限額と下限額を設定し、昇給額を階層ごとに定額で設定した例です。下限額は、「この等級になったら、最低はいくら」という等級ごとの最低額を保障するものです。上限額は「そこを超えて上がらない額」であり、そこまで上がることを保障するものではありません。この例では、昇給額は等級が上がるにつれて、昇給水準も上がることが示されています。このように、給与表を用いずに算出により給与額を決定する方法では、その算出ルールが「昇給の基準」ということになります。

図表 3 昇給額を定額で設定するケース（例）※金額はイメージです

	一般職 2 級	一般職 1 級	指導職 2 級	指導職 1 級	管理職
上限額（円）	240,000	270,000	300,000	330,000	360,000
下限額（円）	160,000	180,000	200,000	220,000	240,000
昇給額（円）	1,600	2,000	2,400	2,800	3,200

④年齢給、勤続給のケース

年齢、あるいは勤続年数により給与額が決定する給与表を作成します。安定的に昇給するイメージがある一方で、一律的な給与額の決定から、職員としての努力の反映がされないことに、事業所内の納得が得にくいケースも考えられます。

⑤手当の増額のケース

基本給は増額しないが、手当が増額となることで、結果として給与が上がるという制度も可能です。たとえば、

「業務手当」が、1 年勤続ごとに 1,000 円ずつ増額する

「職務手当」が、初級職員 1,000 円、中級職員 3,000 円、上級職員 5,000 円

「役職手当」が、リーダー 3,000 円、副主任 5,000 円、主任 10,000 円と細かく設定

など、その増額が勤続やキャリアアップに依拠した合理的な基準に基づくものであれば、認証評価基準を満たすこととしています。

<確認方法>

申請時に給与規程、給与制度資料等の書類を提出してください。

※基本給の昇給の場合はその昇給の基準を示してください

（給与表がある場合は給与表、算式の場合は算定ルール、変動要素を含む場合は当年度の決定内容等）

※ただし、昇給基準が処遇改善加算の加算Ⅰにおけるキャリアパス要件Ⅲに該当する場合は、基本給以外の昇給も可です。

※処遇改善加算の加算Ⅰを取得している場合は免除です。加算Ⅰを取得していることを示してください。

<評価基準>② 給与体系または給与表を全職員に周知している

給与規程は就業規則の一部であり、労働者が 10 名以上の事業所では必ず設置して、常時閲覧できるようにしておかなければなりませんが、認証制度では「周知」を求めており、もう少し積極的に職員に知らせるなどの働きかけを期待しています。

まず、入職した際のオリエンテーションで具体的なきちんとした説明があり、その後は、その内容に変更があれば、その都度、職員説明会を開催したり、配布資料を作成したり、新たな規定を全員に配ったり、変更の程度によって適切な周知を行います。

周知の機会は、入職時オリエンテーション、人事管理に関する職員説明会、通常の会議・ミーティング、申し送りの場、パソコンで情報共有している場合は使用している情報ツール等があります。掲示板もありますが、職員の中で見たい人しか見ないということも考えられるため、掲示板の表示を見るように全職員にアナウンスすることも必要です。

また、昇給額が、事業実績や世間相場等で毎年、決定している場合等は、その決定内容を全職員に説明します。全員の給与額を全員に伝えるという意味ではなく、「今年の昇給は、基本給×1.8%で算出する」「今年は、管理職 4,000 円、指導職 3,000 円、一般職 2,500 円とする」等の給与決定の考え方（水準）を示していることが必要です。

全職員への周知は、給与に関する不透明さをなくして職員の不安を解消すること、さらに給与に関して将来を描けることで、安心して働くことができる環境をつくることを目指します。そのため、職員が説明内容について理解できるための配慮が求められます。資料を配布するのも一つの配慮です。また、給与規程だけではなく、「給与のしおり」など、給与制度について分かりやすく解説した文書を作成することも配慮です。

給与に関しては、職員が正しい知識を得れば納得できるところを、情報が知らされていないことで経営に対する不信感を抱いてしまうこともあります。それは職員と経営側の双方においてマイナス要因となります。人事管理の透明性を高めて、職員のモチベーションアップにもつなげていきましょう。

<確認方法>

現地審査で、公表の方法についてヒアリングします。役職者等一部の職員のみが知り得るような方法は不可です。説明した際の内容が一定程度分かるように、説明時の配布資料や、その時の議事録等をご用意ください。説明したのが誰（どのような立場の方）で、どのような機会だったのか、それで全職員に周知できることなどをまとめて説明してください。

3 「ワークライフバランスの実現」の取組を評価するための項目

この基準を満たすことで、ワークライフバランスの実現を目指します。ワークライフバランスとは、「個々人が仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活等、生活全般の充実を図ることができる状態」です。ワークライフバランスの実現がなされている働きやすい職場を目指します。ワークライフバランスの実現は、人材確保・定着促進、利用者満足にもつながります。負荷が高い夜勤、対人サービスへの配慮がなされ、メンタルヘルス不調の予防にも効果があります。短期間に離職、採用、育成を繰り返してしまう悪循環を防止できます。

■評価項目 3-1 休暇取得・労働時間縮減のための取組の実施

評価基準（全て必須）	確認方法
①休暇の取得や労働時間の縮減のための取組を実施している	【現地確認（書類）】 ●取組について定めた規定・文書等 例：有給休暇の計画的付与、連続休暇、リフレッシュ休暇、ノー残業デー、時間単位有給休暇、介護テクノロジーの導入計画等 【現地審査（ヒアリング）】 ●取組の状況及び実績 ◆取組内容及び実施・利用状況が確認できること
②休暇の取得や労働時間の縮減のための取組について全職員に周知している	【現地審査（ヒアリング）】 ●公表の方法 ◆役職者等一部の職員のみが知り得るような方法は不可
③休暇の取得や労働時間の縮減について会議で検討している	【現地確認（書類）】 ●会議の議事録・資料等 ◆会議は年に1回以上開催されていること 例：衛生委員会等 ◆他の議題と合わせての検討でも可

福祉の職場では、労働時間という考え方が希薄でした。将来のある福祉人材に長く働いてもらうため、労使慣行となっている時間管理の考え方を是正することが求められています。

長時間労働ありきの労使慣行は経営トップが強いメッセージを発信することで、変わっていきます。職員の休暇取得や労働時間は、管理者などがその権限を持っているので、その意識を変えることが求められています。

<評価基準> ①休暇の取得や労働時間の縮減のための取組を実施している

休暇の取得や労働時間の縮減のための取組は、子育てや介護中の職員だけのための取組ではなく、全職員が生活と仕事を両立するための取組です。そのため、全職員が公平に取得できるような仕組みであることが求められます。主な取組例を図表1で紹介します。なお、これらの取組は仕組みがあるだけでなく、実施されている（職員がその仕組みを利用している）ことが重要であるため、実施状況を把握していることが必要になってきます。

図表 1 休暇の取得や労働時間の縮減のための取組例

取組	内容例
年次有給休暇の計画付与	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
年次有給休暇の時間単位の付与	労使協定を締結して、5日以内で職員の希望する時季に付与する。
年次有給休暇の活用促進	リフレッシュ休暇、バースデー休暇、家族記念日休暇、ファミリーサポート休暇など。
特別休暇の新設	自己啓発休暇、ボランティア休暇、受験休暇（年次有給休暇とは別）
有給休暇取得日数管理	定期的に管理職が参加する会議で取得状況を検証して、取得促進を進める。
超過勤務時間数の管理	定期的に管理職が参加する会議で取得状況を検証して、取得促進を進める。
ノー残業デー	毎週水曜日はノー残業デーなど。
生産性向上の取組	洗濯と掃除などの補助業務をケアアシスタント（介護補助）の分担にする。 介護ソフトやタブレット、インカム等を活用して記録時間や申し送りの時間を短縮する。
短時間正職員制度	育児・介護等と仕事を両立したい職員や特定の日時だけ働きたい職員が、勤務時間や勤務日数を短くしても活躍できる制度がある。
休憩時間分割	休憩時間は確実に業務から離れられるように分割できる。
勤務時間繰り下げ、繰り上げ	職員の希望により勤務時間の繰り下げ、繰り上げができる。
勤務時間中の中抜け	職員の希望により勤務時間中の中抜けができる。
ワークライフバランス研修	管理職を対象とした労務管理研修、ワークライフバランス研修受講

＜確認方法＞

休暇取得や労働時間縮減に関する何等かの取組について定めた規定または文書等を、現地審査にて確認します。その取組内容については、下記に留意ください。

- 特定の職員に偏らない仕組みである。
- 法令基準を促進する取組でも対象となる。
- 超過勤務がない場合は維持する取組でも対象となる。
- 労働時間縮減のため、業務内容、シフトを見直すことも対象とする。
- 公休日を減らして、年次有給休暇にすることでは基準を満たせない。

また、現地審査ではヒアリングも実施します。取組の内容や実績・利用状況について説明できるように資料等を準備してください。もし、審査時点で実績がない場合は、その合理的な理由を説明することが必要です。

＜評価基準＞ ②休暇の取得や労働時間の縮減のための取組について全職員に周知している

評価基準①で示されているように、休暇の取得や労働時間の縮減は全職員が利用できるような仕組みであることが求められており、周知においても全職員に対して伝わるための方策が採られていることが必要です。情報伝達のルートは様々に考えられ、また、可能であれば繰り返しアナウンスすることで、職員がその仕組

みを利用しやすい雰囲気が醸成されます。周知の方法の例には下記のようなものがあります。

- 周知文書を作成し配布している。
- 労働協約や労使協定を活用している。
- 労働組合が発信している。
- 職員説明会をしている。
- 周知文書を回覧している。
- メール、イントラネット、社内報等で仕組みの利用を促している

＜確認方法＞

現地審査ではヒアリングを行います。「公表の方法」について具体的に説明ができるように、公表で使った文書やツールまたは公表した際の記録等を準備ください。公表の実態が、役職者等一部の職員のみにしかならない方法であれば不可です。

＜評価基準＞ ③休暇の取得や労働時間の縮減について会議で検討している

休暇の取得促進や労働時間の縮減に関する課題（状況）は事業所によって異なっています。また、その課題に対する取組（対策）もいろいろな工夫ができます。自事業所の職員の働きやすさを高めることになるのかを考えて、どのような取組をするかを決めていくためには、状況を把握したり、知恵を集めることも必要です。

そのため、会議で検討して当面の取組を決定し、その仕組みについて職員に周知します（実施します）。その後、その仕組みの利用状況を確認し、仕組みの効果性を検証し、より効果的な取組にするための検討を行うというサイクルを繰り返すことで、その時々で実効性がある対策になっていきます。そのように考えると、会議では法人全体を視野に入れた議論が入ってくるため、管理職以上の参加も必要になります。特に、ここでの課題を解決するためには、生産性の向上というテーマも入ってくるかもしれませんが、その際は業務の改善等幅広い対策を検討することも考えられます。議論を積み重ねることからも、会議の内容の記録（議事録）が求められます。

目的、目標、スケジュールを明確にして進める例を図表 2 で示します。

図表 2 進め方例

目的	職員のワークライフバランスを実現する。
目標	月間残業時間を 10 時間以内にする
スケジュール	4 月 目的の共有化、部署ごとの残業時間集計（月別、部門別、個人別） 5 月 超過部署のヒアリング、取組事項の検討、取組事項の決定（議事録） 6 月 職員への周知（周知文書） 9 月 評価・検証（議事録）

＜確認方法＞

現地審査で、休暇の取得や労働時間の縮減について検討していることが分かる議事録や資料を確認します。なお、「休暇の取得や労働時間の縮減」に関して企画する会議でも、実施状況を把握して今後について検討している会議でも構いません。また、このテーマを議論するために開催された会議でなくても構いません。ただし、現地審査日までの 1 年以内に実施されている会議であること、管理職が参加していること、または議事録等を管理職が確認（把握）していることが必要です。

■評価項目 3-2 産前産後及び育児・介護休業中の取組の実施

評価基準（全て必須）	確認方法
①産前産後及び育児・介護休業中（以下「休業中」という）の取組を実施している	【現地確認（書類）】 ●取組について定めた規定・文書等 例：職場復帰支援プランの策定、休業中の継続的な情報提供、復帰前後の面談等 ●マタハラ・ケアハラ防止の取組の規定・文書等 【現地審査（ヒアリング）】 ●取組の状況及び実績 ◆取組内容及び実施・利用状況が確認できること
②休業中の取組について全職員に周知している	【現地審査（ヒアリング）】 ●公表の方法 ◆役職者等一部の職員のみが知り得るような方法は不可

産前産後及び育児介護休業は、法令上で義務づけられている休業です。休業中の取組は、職場全体で解決していく問題です。3-3 育児・介護と仕事を両立できる取組の実施と合わせて取り組むことで、働きやすい環境を整えていくことができます。

<評価基準> ①産前産後及び育児・介護休業中(以下「休業中」という)の取組を実施している

取組内容を検討する際のポイントは次のとおりです。

- 育児介護休業法、男女雇用機会均等法を遵守している。
- 職場復帰プランの内容を含む。
- 休業中の相談窓口が設置されている。
- マタハラ・ケアハラ防止対策がとられている。

また、具体的な取組例を図表 1 に示します。なお、図表 1 の取組例は、後述の評価基準 3-3 の取組とも共通するものが含まれます。

図表 1 育児・介護休業中の取組および、育児・介護と仕事の両立に向けた取組例 <3-2・3-3 共通>

取組	内容例
時間的支援	●育児介護休業を取りやすくする職場の協力体制がある取組 ●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 ●時間単位での年次有給休暇制度の積極的活用
経済的支援	●育児、介護にかかる費用補助 ●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の設置 ●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

＜確認方法＞

現地審査において、取組について定めた規定や文書を確認します。

また、現地審査ではヒアリングを行います。取組の状況や実績について説明できる書類等を用意してください。もし、審査時点で実績がない場合は、その合理的な理由を説明できることが必要です。

＜評価基準＞ ②休業中の取組について全職員に周知している

産前産後及び育児・介護休業は全職員が取得するものではありませんが、利用しやすい仕組みにするためには、職場全員の理解が不可欠です。そのため、周知においても全職員に対して伝わるための方策が採られていることが必要です。評価項目 3-1 と同様に、情報伝達のルートは様々に考えられ、また、繰り返しアナウンスすることで、職員がその仕組みを利用しやすい雰囲気が出てきます。周知の方法の例は、P40 と同様です。

＜確認方法＞

現地審査ではヒアリングを行います。「周知の方法」について具体的に説明ができるように、周知で使用した文書やツールまたは周知した際の記録等を準備してください。周知の実態が、対象の職員のみには伝わらない方法であれば不可です。

■評価項目 3-3 育児・介護と仕事を両立できる取組の実施

評価基準（全て必須）	確認方法
①育児・介護と仕事の両立を支援する取組を実施している	【現地確認（書類）】 ●取組について定めた規定・文書等 例：育児・介護休業取得要件の緩和、時間単位有給休暇制度の導入、勤務時間やシフトの調整、業務負担の軽減、ハラスメント対策等 【現地審査（ヒアリング）】 ●取組の状況及び実績 ◆取組内容及び実施・利用状況が確認できること
②育児・介護と仕事の両立を支援する取組について全職員に周知している	【現地審査（ヒアリング）】 ●公表の方法 ◆役職者等一部の職員のみが知り得るような方法は不可

育児や介護をしながら働きやすい環境を整えていくことももちろんですが、それだけではなくキャリアを落とさずに継続できるようにすることは、職員の定着にも貢献します。

<評価基準> ①育児・介護と仕事の両立を支援する取組を実施している

育児休業規則や介護休業規則はあるものの、「職場環境を考えると、休業を申し出ることを遠慮してしまう」「正規職員の立場を維持しづらいため、パート職員に雇用契約を変更する」ということにならないように、安心して休み、安心して職場復帰ができるような職場の取組を確認する項目です。

取組の内容としては次のようなものがあります。また、前述の評価項目 3-2 における図表 1 の取組例も共通するものがあるので参考にしてください。

- 1) 安心して休暇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
- 2) 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や本の貸し出し等
 - 復職前、もしくは復職直後に、復職を支援する研修に参加
 - 事業所内において実習、ロールプレイの実施
- 3) 復職の動機付け
 - 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
- 4) 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

<確認方法>

現地審査において、取組について定めた規定や文書を確認します。また、現地審査ではヒアリングを行います。取組の状況や実績について説明できる書類等を用意してください。もし、審査時点で実績がない場合は、その合理的な理由を説明できることが必要です。

＜評価基準＞ ②育児・介護と仕事の両立を支援する取組について全職員に周知している

育児・介護と仕事の両立は全職員が関係するものではありませんが、利用しやすい仕組みにするためには、職場全員の理解が不可欠です。そのため、周知においても全職員に対して伝わるための方策が採られている必要があります。評価項目 3-1,2 と同様に、情報伝達のルートは様々に考えられ、また、繰り返しアナウンスすることで、職員がその仕組みを利用しやすい雰囲気が出てきます。周知の方法の例は、P40 と同様です。

＜確認方法＞

現地審査ではヒアリングを行います。「周知の方法」について具体的に説明ができるように、周知で使った文書やツールまたは周知した際の記録等を準備してください。周知の実態が、役職者等のみにしか伝わらない方法であれば不可です。

■評価項目 3－4 健康管理に関する取組の実施

評価基準（全て必須）	確認方法
①健康維持・増進のための取組を実施している	【現地審査（書類）】 ●取組について定めた規定・文書、定期健康診断の受診記録等 例：インフルエンザ等の予防接種の費用補助、腰痛防止対策の実施、心身健康相談窓口の設置等 【現地審査（ヒアリング）】 ●取組の状況及び実績 ◆取組内容及び実施・利用状況が確認できること
②健康維持・増進のための取組について全職員に周知している	【現地審査（ヒアリング）】 ●公表の方法 ◆役職者等一部の職員のみが知り得るような方法は不可
③職員の健康維持・増進について会議で検討している	【現地審査（書類）】 ●会議の議事録・資料等 ◆会議は年に1回以上開催されていること 例：衛生委員会等 ◆他の議題と合わせての検討でも可

職員が健康で、長く働き続けられるよう健康状態の維持・向上のため、今現場で何が起こっているか、職員の腰痛問題、メンタルヘルスは健全か、ストレスが多いとすれば、何が誘因となっているかよく話し合い、取り組みを決定することが重要です。

職員の健康の維持管理は病気や怪我による職場からの離脱を防ぐことに繋がることから、労働力（＝経営資源）の維持・管理と言えます。

<評価基準> ①健康維持・増進のための取組を実施している

人材は福祉サービスを提供する事業の中で要であると言えます。職員が人材育成等で高いスキルを身につけたとしても、その職員が健康上の理由で職場を離脱したり、思ったように力を発揮できなければ、経営的にも大きな損失ですし、職員本人も満足できないことになってしまいます。法人・事業所として職員の健康を維持・管理することは重要な取組の一つです。

ただ、病気になることを避けられない場合もあります。だからこそ、健康診断や検診を受け、早期発見・早期治療により健康を維持していくことが大切です。利用者により良いサービスを提供するためには、職員が心身ともに健康であることが必要です。

取組内容を検討する際のポイントは次のとおりです。

- 安全衛生法で定める健康診断の実施のみでは不可。
- 職員の心身の健康に関する意識を変え、健康に関する情報を提供するような研修は可。
- 健康の維持・増進を目的としている就業時間外の運動系クラブ支援も可。

図表1に取組例を示します。

図表 1 健康管理に関する取組例

取組	内容例
健康診断の促進	● 法に定められている健康診断実施率を 100%としたうえで、法定外の検診を加える。 ● がん検診の受診を補助している。 ● 人間ドッグの個人負担を補助している。
特定保健指導対象者の把握	● 特定健康指導対象者について、行動計画を立案、その実施をしている。 ● 医師、看護師、保健師による相談窓口がある。
メンタルヘルス不調対策	● 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。 ● メンタルヘルス、ストレスマネジメント、アンガーマネジメントの研修を実施している。
インフルエンザ予防	● インフルエンザワクチンの接種料金を補助している。
腰痛予防	● 腰痛予防に関連した研修を実施している。 ● 腰痛予防体操を実施している。 ● リフトやスライディングボードなどを導入、活用している。
パワハラ・セクハラ対策	● パワハラ・セクハラ相談窓口がある ● 外部カウンセラーに定期的に訪問をしてもらっている。
運動系クラブ支援	● 職員の自主的なクラブの運営補助をしている。
スポーツクラブの活用	● スポーツクラブの法人会員となり、職員が安価で利用できる。

＜確認方法＞

現地審査では、実施している取組について定めた規定・文書、定期健康診断記録等を確認します。

また、現地審査ではヒアリングも実施します。取組の内容や実績・利用状況について説明できるように資料等を準備してください。もし、審査時点で実績がない場合は、その合理的な理由を説明できることが必要です。

＜評価基準＞ ②健康維持・増進のための取組について全職員に周知している

健康維持・増進のための取組は全職員に関わることであり、周知においても全職員に対して伝わるための方策が採られていることが必要です。これまでの評価項目における周知と同様に、情報伝達のルートは様々な考えられ、また、繰り返しアナウンスすることで、全職員に対して確実に実施できることにつながります。周知の方法の周知の方法の例は、P40 と同様です。

＜確認方法＞

現地審査ではヒアリングを行います。「周知の方法」について具体的に説明ができるように、周知で使った文書やツールまたは周知した際の記録等を準備してください。周知の実態が、役職者等のみにしか伝わらない方法であれば不可です。

＜評価基準＞ ③職員の健康維持・増進について会議で検討している

職員の健康維持・増進に関する課題（状況）は多岐に渡り、その課題に対する取組の仕方（対策）も様々な考えられます。自事業所の職員の働きやすさを高めるために、どのような取組が良いかを決めていくためには、状況を把握したり、知恵を集めることも必要です。会議に関する基本的な考え方は、評価項目 3-1 の評価基準③と同様です。会議で当面の取組を決定し、その仕組みについて職員に周知します（実施します）。

その後、その仕組みの利用状況を確認し、仕組みの効果性を検証し、より効果的な取組にするためにさらに検討を行うというサイクルを繰り返し、そこには管理職の参加(もしくは管理職による把握)が求められます。

＜確認方法＞

現地審査で、職員の健康維持・増進について検討していることが分かる議事録や資料を確認します。なお、「職員の健康維持・増進」に関して企画する会議でも、実施状況を把握して今後について検討している会議でも構いません。また、このテーマを議論するために開催された会議でなくても構いません。ただし、現地審査日までの1年以内に実施されている会議であること、管理職が参加していること、または議事録等を管理職が確認(把握)していることが必要です。

4 「地域交流」の取組を評価するための項目

介護サービス事業所にとって地域との連携は不可欠です。そのためには、日頃から地域の方々と交流を深め、良好なコミュニケーションをとることが大切です。そうすることで事業所の存在意義が広く地域の方々に認められ、地域の活性化にもつながっていきます。地域の方々との関係性を深めることは、介護の仕事を理解していただける機会を増やすこと、介護職に関心を持っていただくことにもつながります。介護の仕事の質、仕事のしやすさ、職員のやりがい、人材の確保など、多くの面に影響する取組です。

■評価項目 4-1 地域交流の取組の実施（ボランティア、学生等）

評価基準（全て必須）	確認方法
①ボランティアや学生の受入れ体制を整備している	【現地確認（書類）】 ● ボランティア・学生受入れの計画書、手順書、マニュアル、インターンシッププログラム等 ◆ ボランティア保険、学生賠償責任保険への加入のみをもって受入れ体制の整備に替えることは不可
②ボランティアや学生の受入れを実施している	【現地確認（書類）】 ● ボランティア・学生名簿、実施報告書等 ◆ 申請年度における受入れ実績があること ◆ 審査時点より後に受入れ予定の場合は、前年度の実績を確認 例：就業体験、職場実習、インターンシップ等

※提供するサービスが訪問のみの事業者は免除

学生等を対象とし、福祉教育上の効果を目的とした、実習生受入れ、ボランティア受入れ等が行われていることを評価する項目です。

ボランティアを受入れることは、単に職員の代わりにケアを行うのではなく、職員にとっても様々な人が関わることによる気づきや対応策の発見につながります。また、地域の人を事業所に受入れることで、事業所の目的や利用者への理解などが深まり、より地域住民に親しみを感じてもらうきっかけにもなります。利用者にとっても、人間関係が広がり良い結果をもたらすこともあります。さらに、ボランティア自身や地域社会に対して福祉を伝える機会でもあり、地域にとっての社会資源であることを意識づけることも考えられます。事業所が地域社会を作っていくパートナーであることを再認識する機会となります。

また、地域の小学校、中学校、高校の職業体験や福祉を目指す学生の実習の受入れも同様です。

ボランティアや学生の受入れの具体的な例

- 学生教育としての実習受入れ
- 地域のボランティアの受入れ
- 学生対象の施設見学会（体験型）の実施
- 小、中学生や高校生を対象とした福祉体験実習
- 就業を視野に入れたインターンシップの実施

<評価基準> ①ボランティアや学生の受入れ体制を整備している

様々な意義のあるボランティア・学生の受入れですが、効果的な実施に向けて受入れ体制を整えることが大切です。学生やボランティアだからといって、利用者の安全・安心等の基準を下げてよいということではなく、学生やボランティアに対する指導やマニュアルの整備も必要になってきます。また無計画に実施して、利用

者の生活や事業所の運営に混乱を招くことも避けなければなりません。

受入体制とは、受入れマニュアルに基づく計画的な実施が行われていることです。受入れマニュアルには次のような項目の記載が考えられます。

- 受入れの方針や理念
- 学生やボランティアの受入れ要件や受入れ期間、活動内容（範囲）
- 受入れ担当者（指導者）、受入れ手順、標準的なプログラム
- 学生やボランティアが行ってはいけないこと
- 利用者の人権や尊厳の遵守に関する説明と誓約
- 活動記録のつけ方、報告の様式
- 学生やボランティアからの指摘や意見の記録（共有）

＜確認方法＞

現地審査では、受入れ体制が分かる書類（受入れマニュアル、学校との間で交わした計画書等）を確認します。

＜評価基準＞ ②ボランティアや学生の受入れを実施している

評価基準①で示されたボランティアまたは学生の受入れの取組に関して、この1年間の実施状況を確認するものです。

＜確認方法＞

現地審査では、学生やボランティアの受入れ状況が分かる書類（ボランティア・学生名簿、実施報告書等）を確認します。なお、審査時点より後に受入れ予定の場合は、前年度の実績を確認の対象とします。

■評価項目 4-2 地域交流の取組の実施（地域住民等）

評価基準（全て必須）	確認方法
①地域交流・貢献のための取組を実施している	【現地確認（書類）】 ●行事やイベントの告知や写真、相談会・講習会・出前講座等の参加者名簿・資料、広報誌、行事計画書等 【現地審査（ヒアリング）】 ●取組の状況及び実績 ◆申請年度における実績があること ◆審査時点より後に実施予定の場合は、前年度の実績を確認する 例：事業所行事への地域住民の招待、地域行事や活動への職員参加、相談会・講習会・出前講座等の開催、広報誌の発行、施設の開放等

地域住民を対象にした、地域交流行事（施設見学会、作品展等）等といった地域交流が日常的に行われていることを評価する項目です。行事だけでなく、施設職員が地域に赴いて行う活動も対象です。

地域に暮らす高齢者を支える事業者として、地域との交流・貢献は、法人・事業者が地域から身近な存在として認知され、高齢者が安心して地域の中で暮らしていただくためにも、とても重要なことです。また、地域の中で事業を運営している事業者としても、地域との連携が円滑に行われていることは欠かせません。いずれにしても、日頃から地域の方々とコミュニケーションをとり、行き来する関係を築くことは大切なことです。

<評価基準> ①地域交流・貢献のための取組を実施しているか

地域交流・貢献の取組としては様々なことが考えられますが、下記にその例を示します。

開かれた事業所としての活動例

- 事業所内の行事についての地域住民への開放
- 地域住民等と協働しての地域交流行事の実施
- 地域で開催される行事（お祭り等）への、施設職員や利用者の参加
- 地域活動（地域の消防団等）への定期的な職員参加
- 施設内会議室等の地域住民への貸し出し
- 地域のボランティア活動への施設職員の参加（公園でのゴミ拾い活動等）
- 施設関連広報誌の発行
- 対象者を限定しない、誰もが集うことのできるフリースペースの提供

ニーズに応じたサービスの提供例

- 福祉サービスや健康管理に関する情報提供を目的とした介護者教室、福祉関係講座の開催
- 福祉サービスに関する相談会の実施
- 他の福祉事業所（介護、障害者、保育等）や医療機関等との事業連携と職員交流
- 地域住民対象のボランティア講座の開催
- 地域行事へ専門職の派遣
- 地域へ福祉用具等の貸出
- サロンの開設（子育て中の親、認知症の方やそのご家族、地域の高齢者等対象）

<確認方法>

現地審査では、地域交流・貢献のための取組について、その実施内容を記した文書等を、現地審査にて確

認めます。文書等の例としては、下記等が考えられます。

- 行事やイベントに関する「告知文書」、または告知を掲載している「広報誌」等
- 実際に実施した際の「写真」（どのイベントか分かるもの）
- 相談会・講習会・出前講座等における「参加者名簿」
- 行事やイベント、相談会、講習会等における「配布資料」
- 事業所内における「行事計画書」および「実施記録」

また、現地審査ではヒアリングを行います。「取組の実施状況や実績」について具体的に説明ができるように、資料を準備してください。実績は基本的に申請年度の取組ですが、現地審査日より後で実施する場合は、前年度の実績で構いません。

ホームページ

ホームページにて、「とちぎ介護人材育成認証制度」に関する様々な情報を発信しています。

当制度への参加（宣言）や認証審査の受審、各種支援メニューの申込に当たっては、ホームページから必要書類をダウンロードして、記入・提出いただくことになります。



< URL > <https://www.eidell.co.jp/tochigi-kaigo/>



- < コンテンツ >
- 新着情報（宣言・認証事業所一覧、審査結果等の最新情報）
 - 動画コンテンツ（制度 PR・認証事業者 PR 等）
 - 事業概要（事業の目的、認証取得のメリット、実施要綱等）
 - 申込方法（宣言および認証審査の申請手続、期限、必要書類、提出先等）
 - 事業者支援（セミナー、研修、相談会、コンサルティング等）
 - お問い合わせ先（事務局の住所、電話番号、FAX、メールアドレス）

とちぎ介護人材育成認証制度 PR 動画 栃木県公式 YouTube チャンネルで絶賛公開中！



ロゴマーク

認証を取得した事業所は、以下のロゴマークを無料で使用できます。自法人・自社の情報発信やアピールにご活用ください。

「とちぎ介護人材育成認証制度」

やわらかな書体をもとに、文字のブロック（塊）として構成しました。配色は「癒し・成長」をイメージする県旗の色「緑」、「活力・情熱」といった強いエネルギーをイメージする色「赤」、「信頼感」「誠実さ」をイメージする色「青」で構成しました。



「栃木県認証介護サービス事業所」

県の鳥、青い鳥「オオルリ」をモチーフとし、未来に向かい元気に飛翔するイメージでシンボル化しました。青い鳥は幸せを運ぶ鳥で、豊かな人材を未来に運ぶという願いを込めました。背景には「日光連山と関東平野」のイメージをグラフィック化しました。配色の青色は「信頼感」「誠実さ」を伝え、「緑」は県旗の色で「癒し・成長」をイメージする色です。

【認証レベル 1】



【認証レベル 2】



【認証レベル 3】



※ロゴデザイン：大倉充博

とちぎ介護人材育成認証制度ガイドブック

平成 30 年（2018 年）2 月 発行

令和 7 年（2025 年）3 月 改訂

編集・発行 栃木県

〒 320-8501 栃木県宇都宮市塙田 1 丁目 1 番 20 号

保健福祉部高齢者対策課 電話 028-623-3041

株式会社エイデル研究所

〒 102-0073 東京都千代田区九段北 4 丁目 1 番 9 号

電話 03-3234-4641

