

人が集まる!人材が育つ!

介護事業所キャリアパス制度 導入ガイド

～12の成功事例～

資料編

導入事例⑥ 社会福祉法人和松会

- 等級別の役割と資格要件 ……P. 1
- 人事評価表 兼自己申告書(P3用) ……P. 2
- 人事評価表 兼自己申告書(P2用) ……P. 3
- 人事評価表 兼自己申告書(P1用) ……P. 4
- 予備評価① (介護職用) ……P. 5
- 予備評価② ……P. 6
- 予備評価③ ……P. 7

職層	等級	等級定義	対応役職	業務特性 イメージ
管理職	M	<施設運営管理者> 所属する施設の最高責任者として対外的に施設を代表して行動すると共に、施設を常に最高の状態に保ちます。	施設長 センター長 事務局長	管理
指導職	P1	<リーダー> リーダーとして日常業務を遂行するとともに、突発事態を、必要に応じてサポートを受けながら問題なく処理する。一般職員の指導をしたり、手本をみせたり、サービス提供レベルの向上を図ります。	主任	
一般職	P2	<経験豊かな遂行者> 日常業務を遂行する上での必要な知識・実施上の留意点等を熟知しており、難しい課題でも安心して任すことができます。またP3をサポートします。		
	P3	<日常業務の遂行者> 日常業務を遂行する上での必要な知識・実施上の留意点を把握しており、日常業務は安心して任せることができます。		実行

職種名	P3	P2	P1	M
施設管理職				社会福祉主事
介護職		介護福祉士、社会福祉士、介護支援専門員のいずれか	介護福祉士、社会福祉士、介護支援専門員のいずれか	
コーディネート職	社会福祉士、社会福祉主事、介護支援専門員のいずれか	社会福祉士、社会福祉主事、介護支援専門員のいずれか	社会福祉士、社会福祉主事、介護支援専門員のいずれか	
看護職	看護師、准看護師	看護師、准看護師	看護師、准看護師	
栄養職	栄養士	栄養士	管理栄養士	
事務職				

被評価者		所属	
氏名			

【評価基準】
 4点:求められる行動が本人の行動パターンとして定着している(目安:10回中9回以上) 3点:求められる行動が多くの場合見られる(目安:10回中6~8回)
 2点:求められる行動がときどき見られる(目安=10回中3~5回) 1点:求められる行動がほとんど見られない(目安=10回中1~2回)
 (0点:求められる行動がまったく見られない、もしくは指示しても従わない場合)

評価項目	着眼点(求められる行動)	自己評価	評価	ウエイト	計算 (評価×ウエイト)
思いやりある 対応	忙しい中でもちょっとした声掛けを行ったり、気になる利用者の様子を見に行ったりしているか?			1	
	利用者やその家族の話や訴える事項を真剣に聞いているか?			1	
	利用者やその家族から依頼され引き受けた事項を忘れないで実行しているか?			1	
チームワーク	自分と関わりのある他の職員が仕事をしやすいように配慮して自分の仕事を行っているか?			1	
	自分の主張ばかりをせずに、施設や法人の視点での最適化を考え発言・行動しているか?			1	
	気持ちの良いあいさつなどで、職場内の雰囲気明るくするような振る舞いをしてしているか?			1	
	報告・連絡・相談をタイムリーかつ適切に行っているか?			1	
説明	利用者やその家族に説明すべき事項を、相手の状況に応じて、分かりやすく説明しているか?			1	
知識・技能	日々の業務で通常必要な知識・技能を備え支障なく業務をこなしているか?			1	
気づき(機転)	利用者の状況や施設内のその時々状況に応じて、自分が何をすべきかを考え、行動しているか(機転が利くか)?			1	
ルール遵守	提出物の期限を守る、施設の物品を大切に使うなど、法人内の規則や社会人としてのルールを守っているか?			2	
	同僚・利用者・来訪者に対して、きちんとあいさつをしているか?			2	
積極性 (やる気)	わからない事があればすぐに先輩に質問する等、早く仕事を修得しようと常に前向きに取り組んでいるか?			2	
	会議・勉強会・ミーティングなどで、自分の考え、意見を述べているか?			1	
事務処理 <事務職のみ>	<事務職のみ>ミスや漏れがないようにするため、適切な方法で、行った作業の確認をしているか?			1	
	<事務職のみ>今までの処理を踏襲するだけでなく疑問がある場合には正しい処理方法を確認する等、正しい処理のために必要なことを労をいとわず行っているか?			1	
	小計			(a)	(b)

上記以外の項目で評価して欲しい事項 (上記以外でこの1年のあなたの実績をアピール・・・具体的かつ分かりやすく書かれていないと判定できません)

<自己申告書>

1. 現在の仕事についてお答えください。
 仕事の量 ①非常に多い ②多い ③適当 ④やや少ない ⑤少ない ⇒①⑤はコメントを
 ()
 仕事の質 ①かなり難しい ②難しい ③適当 ④やや易しい ⑤易しい ⇒①⑤はコメントを
 ()
 職種 ①続けてやりたい ②違う職種も経験してみたい ③職種を変えたい ⇒②③はコメントを
 ()
 施設 ①続けてやりたい ②違う施設も経験してみたい ③施設を変えたい ⇒②③はコメントを
 ()

2. あなたの職場についてお答えください。
 職場の規律 ①規律正しい ②大体良い ③やや乱れている ④乱れている ⇒③④はコメントを
 ()
 人間関係 ①良い ②普通 ③悪い ⇒③はコメントを
 ()

3. 今後勉強したいことや、取得しようと思っている資格はありますか。
 ()

4. 上記以外で法人や施設に希望すること、聞きたいこと、家庭状況・健康状況等で知らせたいことはありますか?
 ()

5. 最後に、あなたにとって大切な人が、加齢・障害・痴呆等によって福祉施設に入所することになった場合、今働いている施設への入所を勧めますか?(=自分の大切な人をその施設のスタッフに任せて安心ですか?)
 ①勤めると思う ②勤めないと思う
 ()

■評価結果集計

点数換算 (b)÷(a)÷4×100	点 /100点	加点(※)	点 /10点	減点(※)	点 /10点	合計点数	点 /100点
総合評価 (昇格P)	()	評価点数と総合評価の関係は別紙参照のこと					

※評価項目以外に生じた事項で評価に織り込むべき事項がある場合には、理由をこの欄に記載した上で、10点の範囲内で評価者の裁量において加点もしくは減点する。

■昇格判定 (すべてが「はい」の場合は昇格となる)

①前年までの昇格Pの累積			
②当年までの昇格Pの累積		累積昇格Pは8P以上か?	はい・いいえ
③前年の昇格P			
④直近2年間の平均昇格P		直近2年間の平均昇格Pは3.5P以上か?	はい・いいえ
⑤保有資格		職種ごとに次の資格を保有しているか? 介護職⇒介護福祉士・社会福祉士・介護支援専門員のいずれか コーディネーター職⇒社会福祉主事・介護支援専門員のいずれか 看護職⇒正看護師・准看護師のいずれか 栄養職⇒栄養士	はい・いいえ
⑥施設長による昇格の推薦		被評価者は1つ上の等級へ上がっても役割を果たす見込みがあると思うか?	はい・いいえ
⑦施設長会議での承認		被評価者の昇格について、施設長会議での承認が得られているか?	はい・いいえ
⑧(介護職のみ)深夜勤務の可否		深夜勤務はできるか?	はい・いいえ

①③⑤⑦⑧:法人本部が記入 ②④⑥:評価者が記入

■評価者署名

評価者	備考
平成 年 月 日	
氏名	

P2
全職種共通

和松会 人事評価表 兼自己申告書

評価対象期間
平成____年4月からの1年間

被評価者 氏名	所属	職種 (○印)	介護職 コーディネート職 看護職 栄養職 事務職
------------	----	------------	-----------------------------

【評価基準】
4点:求められる行動が本人の行動パターンとして定着している(目安:10回中9回以上) 3点:求められる行動が多くの場合見られる(目安:10回中6~8回)
2点:求められる行動がときどき見られる(目安=10回中3~5回) 1点:求められる行動がほとんど見られない(目安=10回中1~2回)
(0点:求められる行動がまったく見られない、もしくは指示しても従わない場合)

評価項目	着眼点(求められる行動)	自己評価	評価	ウエイト	計算 (評価×ウエイト)
思いやりある 対応	忙しい中でもちょっとした声掛けを行ったり、気になる利用者の様子を見に行ったりしているか?			1	
	利用者やその家族の話や訴える事項を真剣に聞いているか?			1	
	利用者やその家族から依頼され引き受けた事項を忘れないで実行しているか?			1	
チームワーク	自分と関わりのある他の職員が仕事をしやすいように配慮して自分の仕事を行っているか?			1	
	自分の主張ばかりをせずに、施設や法人の視点での最適化を考え発言・行動しているか?			1	
	気持ちの良いあいさつなどで、職場内の雰囲気明るくするような振る舞いをしてしているか?			1	
	報告・連絡・相談をタイムリーかつ適切に行っているか?			1	
説明	利用者やその家族に説明すべき事項を、相手の状況に応じて、分かりやすく説明しているか?			1	
知識・技能	日々の業務で通常必要な知識・技能を備え支障なく業務をこなしているか?			1	
気づき(機転)	利用者の状況や施設内のその時々状況に応じて、自分が何をすべきかを考え、行動しているか(機転が利くか)?			1	
ルール遵守	提出物の期限を守る、施設の物品を大切に使うなど、法人内の規則や社会人としてのルールを守っているか?			1	
	同僚・利用者・来訪者に対して、きちんとあいさつをしているか?			1	
積極性 (やる気)	わからない事があればすぐに先輩に質問する等、早く仕事を修得しようと常に前向きに取り組んでいるか?			1	
	会議・勉強会・ミーティングなどで、自分の考え、意見を述べているか?			1	
情報収集 <コーディネート職のみ>	<コーディネート職のみ>社協・民生委員・地域ケア会議等と連絡を取る等、ケア希望者に関する情報を入手し適切なアプローチを行っているか?			1	
事務処理 <事務職のみ>	<事務職のみ>ミスや漏れがないようにするため、適切な方法で、行った作業の確認をしているか?			1	
	<事務職のみ>今までの処理を踏襲するだけでなく疑問がある場合には正しい処理法方を確認する等、正しい処理のために必要なことを労をいとわず行っているか?			1	
小計				(a)	(b)

上記以外の項目で評価して欲しい事項 (上記以外でこの1年のあなたの実績をアピール・・・具体的かつ分かりやすく書かれていないと判定できません)

<自己申告書>

1. 現在の仕事についてお答えください。
 仕事の量 ①非常に多い ②多い ③適当 ④やや少ない ⑤少ない ⇒①⑤はコメントを
 ()
 仕事の質 ①かなり難しい ②難しい ③適当 ④やや易しい ⑤易しい ⇒①⑤はコメントを
 ()
 職種 ①続けてやりたい ②違う職種も経験してみたい ③職種を変えたい ⇒②③はコメントを
 ()
 施設 ①続けてやりたい ②違う施設も経験してみたい ③施設を変えたい ⇒②③はコメントを
 ()

2. あなたの職場についてお答えください。
 職場の規律 ①規律正しい ②大体良い ③やや乱れている ④乱れている ⇒③④はコメントを
 ()
 人間関係 ①良い ②普通 ③悪い ⇒③はコメントを
 ()

3. 今後勉強したいことや、取得しようと思っている資格はありますか。
 ()

4. 上記以外で法人や施設に希望すること、聞きたいこと、家庭状況・健康状況等で知らせたいことはありますか?
 ()

5. 最後に、あなたにとって大切な人が、加齢・障害・痴呆等によって福祉施設に入所することになった場合、今働いている施設への入所を勧めますか?(=自分の大切な人をその施設のスタッフに任せて安心ですか?)
 ①勤めると思う ②勤めないと思う
 ()

■評価結果集計

点数換算 (b)÷(a)÷4×100	点 /100点	加点(※)	点 /10点	減点(※)	点 /10点	合計点数	点 /100点
総合評価 (昇格P)	()	評価点数と総合評価の関係は別紙参照のこと					
※評価項目以外に生じた事項で評価に織り込むべき事項がある場合には、理由をこの欄に記載した上で、10点の範囲内で評価者の裁量において加点もしくは減点する。							

■昇格判定 (すべてが「はい」の場合は昇格となる)

①前年までの昇格Pの累積			
②当年までの昇格Pの累積		累積昇格Pは18P以上か?	はい・いいえ
③前年の昇格P			
④直近2年間の平均昇格P		直近2年間の平均昇格Pは4P以上か?	はい・いいえ
⑤保有資格		職種ごとに次の資格を保有しているか? 介護職⇒介護福祉士・社会福祉士・介護支援専門員のいずれか コーディネート職⇒社会福祉主事・介護支援専門員のいずれか 看護職⇒正看護師・准看護師のいずれか 栄養職⇒栄養士	はい・いいえ
⑥施設長による昇格の推薦		被評価者は1つ上の等級へ上がった後も役割を果たす見込みがあると思うか?	はい・いいえ
⑦全施設長による面接の実施		全施設長による面接の結果、P1(主任)への昇格に全員が賛同しているか?	はい・いいえ
⑧理事長(副理事長)の承認		理事長もしくは副理事長の承認を得られているか?	はい・いいえ
⑨(介護職のみ)深夜勤務の可否		深夜勤務はできるか?	はい・いいえ

①③⑤⑦⑧:法人本部が記入 ②④⑥⑨:評価者が記入

■評価者署名

評価者	備考
平成 年 月 日	
氏名	

和松会 人事評価表 兼自己申告書

被評価者 氏名	所属	職種 (○印)	介護職 コーディネート職 看護職 栄養職 事務職
------------	----	------------	-----------------------------

【評価基準】
 4点: 求められる行動が本人の行動パターンとして定着している(目安: 10回中9回以上) 3点: 求められる行動が多くの場合見られる(目安: 10回中6~8回)
 2点: 求められる行動がときどき見られる(目安=10回中3~5回) 1点: 求められる行動がほとんど見られない(目安=10回中1~2回)
 (0点: 求められる行動がまったく見られない、もしくは指示しても従わない場合)

評価項目	着眼点(求められる行動)	自己評価	評価	ウエイト	計算 (評価×ウエイト)
思いやりある 対応	忙しい中でもちょっとした声掛けを行ったり、気になる利用者の様子を見に行ったりしているか?			1	
	利用者やその家族の話や訴える事項を真剣に聞いているか?			1	
	利用者やその家族から依頼され引き受けた事項を忘れないで実行しているか?			1	
チームワーク	自分と関わりのある他の職員が仕事をしやすいように配慮して自分の仕事を行っているか?			1	
	自分の主張ばかりをせずに、施設や法人の視点での最適化を考え発言・行動しているか?			1	
	気持ちの良いあいさつなどで、職場内の雰囲気明るくするような振る舞いをしてしているか?			1	
	報告・連絡・相談をタイムリーかつ適切に行っているか?			1	
説明	利用者やその家族に説明すべき事項を、相手の状況に応じて、分かりやすく説明しているか?			1	
知識・技能	日々の業務で通常必要な知識・技能を備え支障なく業務をこなしているか?			1	
気づき(機転)	利用者の状況や施設内のその時々状況に応じて、自分が何をすべきかを考え、行動しているか(機転が利くか)?			1	
情報収集 <コーディネーターのみ>	<コーディネーターのみ>社協・民生委員・地域ケア会議等と連絡を取る等、ケア希望者に関する情報を入手し適切なアプローチを行っているか?			1	
事務処理 <事務職のみ>	<事務職のみ>ミスや漏れがないようにするため、適切な方法で、行った作業の確認をしているか?			1	
	<事務職のみ>今までの処理を踏襲するだけでなく疑問がある場合には正しい処理法を確認する等、正しい処理のために必要なことを労をいとわず行っているか?			1	
リーダーシップ	会議や勉強会・施設内での新たな取り組みの場面で他の職員の先導役になっているか?			2	
	一般職の勤務態度や業務遂行に問題がある場合は、見ぬ振りをせず必要な指導を行っているか?			2	
小計				(a)	(b)

上記以外の項目で評価して欲しい事項 (上記以外でこの1年のあなたの実績をアピール・・・具体的かつ分かりやすく書かれていないと判定できません)

<自己申告書>

1. 現在の仕事についてお答えください。
 仕事の量 ①非常に多い ②多い ③適当 ④やや少ない ⑤少ない ⇒①⑤はコメントを
 ()
 仕事の質 ①かなり難しい ②難しい ③適当 ④やや易しい ⑤易しい ⇒①⑤はコメントを
 ()
 職種 ①続けてやりたい ②違う職種も経験してみたい ③職種を変えたい ⇒②③はコメントを
 ()
 施設 ①続けてやりたい ②違う施設も経験してみたい ③施設を変えたい ⇒②③はコメントを
 ()

2. あなたの職場についてお答えください。
 職場の規律 ①規律正しい ②大体良い ③やや乱れている ④乱れている ⇒③④はコメントを
 ()
 人間関係 ①良い ②普通 ③悪い ⇒③はコメントを
 ()

3. 今後勉強したいことや、取得しようと思っている資格はありますか。
 ()

4. 上記以外で法人や施設に希望すること、聞きたいこと、家庭状況・健康状況等で知らせたいことはありますか?
 ()

5. 最後に、あなたにとって大切な人が、加齢・障害・痴呆等によって福祉施設に入所することになった場合、今働いている施設への入所を勧めますか?(=自分の大切な人をその施設のスタッフに任せて安心ですか?)
 ①勤めると思う ②勤めないと思う
 ()

■評価結果集計

点数換算 (b)÷(a)÷4×100	点 /100点	加点(※)	点 /10点	減点(※)	点 /-10点	合計点数	点 /100点
総合評価 (昇格P)	()	評価点数と総合評価の関係は別紙参照のこと					

※評価項目以外に生じた事項で評価に織り込むべき事項がある場合には、理由をこの欄に記載した上で、10点の範囲内で評価者の裁量において加点もしくは減点する。

■昇格判定 (すべてが「はい」の場合は昇格となる)

①前年までの昇格Pの累積		
②当年までの昇格Pの累積		累積昇格Pは29P以上か?
③前年の昇格P		
④直近2年間の平均昇格P		直近2年間の平均昇格Pは4.5P以上か?
⑤保有資格		社会福祉主事の資格を保有しているか?
⑥理事長(副理事長)による昇格の推薦		被評価者は1つ上の等級へ上がっても役割を果たす見込みがあると思うか?
⑦理事会による承認		理事会による承認を得られたか?
⑧ポストの空き		施設長・事務局長のポストに空きがあるか?

①③⑤⑥⑦⑧: 法人本部が記入 ②④: 評価者が記入

■評価者署名

評価者	備考
平成 年 月 日	
氏名	

予備評価①
介護職

和松会 予備評価①

評価対象期間
平成____年4月からの1年間

※ 予備評価①は、被評価者と同じ施設内の主任(P1等級)が同じ職種の一般層(P2・P3等級)を評価するものです。
各施設の職員の評価は、最終的には施設長・事務局長(M等級)が行いますが、その際の参考資料の1つとします。

予備評価者 氏名		所属		予備評価者の職種		介護職
-------------	--	----	--	----------	--	-----

【評価基準】
 4点: 求められる行動が本人の行動パターンとして定着している(目安: 10回中9回以上) 3点: 求められる行動が多くの場合見られる(目安=10回中6~8回) 2点: 求められる行動がときどき見られる(目安=10回中3~5回)
 1点: 求められる行動がほとんど見られない(目安=10回中1~2回) (0点: 求められる行動がまったく見られない、もしくは指示しても従わない場合)

評価項目	着眼点(求められる行動)	氏名		氏名		氏名		氏名	
		評価	コメント	評価	コメント	評価	コメント	評価	コメント
思いやりある対応	忙しい中でもちょっとした声掛けを行ったり、気になる利用者の様子を見に行ったりしているか?								
	利用者やその家族の話や訴える事項を真剣に聞いているか?								
	利用者やその家族から依頼され引き受けた事項を忘れないで実行しているか?								
チームワーク	自分と関わりのある他の職員が仕事をしやすいように配慮して自分の仕事を行っているか?								
	自分の主張ばかりをせずに、施設や法人の視点での最適化を考え発言・行動しているか?								
	気持ちの良いあいさつなどで、職場内の雰囲気明るくするような振る舞いをしているか?								
	報告・連絡・相談をタイムリーかつ適切に行っているか?								
説明	利用者やその家族に説明すべき事項を、相手の状況に応じて、分かりやすく説明しているか?								
知識・技能	食事介助・入浴介助など、日々の業務で通常必要な知識・技能を備え支障なく業務をこなしているか?								
気づき(機転)	利用者の状況や施設内のその時々状況に応じて、自分が何をすべきかを考え、行動しているか(機転が利くか)?								
ルール遵守	提出物の期限を守る、施設の物品を大切に使うなど、法人内の規則や社会人としてのルールを守っているか?								
	同僚・利用者・来訪者に対して、きちんとあいさつをしているか?								
積極性(やる気)	わからない事があればすぐに先輩に質問する等、早く仕事を修得しようと常に前向きに取り組んでいるか?								
	会議・勉強会・ミーティングなどで、自分の考え、意見を述べているか?								
	小計								
上記の項目以外に、被評価者に関して伝えたいことがあれば記入して下さい。									

予備評価③

和松会 予備評価③

評価対象期間

平成____年4月からの1年間

予備評価者 氏名		所属		職種 (○印)	介護職 コーディネート職 看護職 栄養職 事務職
-------------	--	----	--	------------	-----------------------------

以下に記載する項目に関して、あなたの施設のNO1は誰だと思いますか？あなたが最も優れていると思う人の氏名と、なぜそのように思ったかを記入してください。

所定の項目以外について記載したい場合は下の空欄に記入してください。

評価項目	着眼点	氏名	コメント
思いやりある 対応	忙しい中でもちょっとした声掛けを行ったり、気になる利用者の様子を見に行ったりしている		
	利用者やその家族の話や訴える事項を真剣に聞いている		
チームワーク	自分と関わりのある他の職員が仕事をしやすいように配慮して自分の仕事を行っている		
	自分の主張ばかりをせずに、施設や法人の視点での最適化を考え発言・行動している		
	気持ちの良いあいさつなどで、職場内の雰囲気明るくするような振る舞いしている		
説明	利用者やその家族に説明すべき事項を、相手の状況に応じて、分かりやすく説明している		
知識・技能	日々の業務で通常必要な知識・技能を備え、かつ業務においてその知識を活かしている		
気づき(機転)	利用者の状況や施設内のその時々状況に応じて、自分が何をすべきかを考え、行動している(機転が利く)		
その他			