

介護従事者のキャリアアップシステム 導入・活用推進のための事業 報告書

平成22年3月

社団法人全国老人保健施設協会

目次

第1章 本事業の目的と概要	1
1. 実施事業の趣旨・目的	3
2. 事業の概要	3
(1) 事業の内容	3
(2) スケジュール	4
(3) 委員一覧	5
第2章 施設における介護職雇用・管理状況把握のためのアンケート調査結果	7
1. 調査概要	9
2. 集計結果	11
3. まとめ	58
4. 自由記述欄記載内容一覧	70
第3章 キャリアアップシステム導入のための雇用管理改善推進マニュアル	77
1. はじめに	79
2. 雇用管理改善推進マニュアルの考え方	79
3. キャリアアップシステムの考え方	82
4. キャリアアップシステムモデルの具体的内容	88
5. キャリアアップモデル例 賃金体系の具体的内容	97
6. 雇用に係るコンプライアンス	116
7. 退職金・年金制度について	133
8. 人材育成システムのモデル例の作成	139
9. 資料	179
第4章 老健施設管理者向け事業報告会	189
1. 開催概要	191
2. 結果概要	193
3. アンケート結果	194

第1章 本事業の目的と概要

第1章 本事業の目的と概要

1. 実施事業の趣旨・目的

高齢化により、介護ニーズが拡大化する一方で、質の高い介護従事者の確保は困難な状況にある。こうした状況を打開する方策として、介護従事者の処遇改善が必要となるが、介護の人材の確保・定着と介護の質の確保を両立するためには、施設において介護職各々がスキルアップ、キャリアアップできる体制づくりと、それに伴う適正な報酬を提供することが必要と考えられる。そこで本事業では、次の～に掲げる事業を実施し、介護従事者のキャリアアップシステムおよび人材育成システムモデル例を作成し、さらにそれらを活用した介護職の資質向上と人材の確保・定着ができる管理者育成のためのプログラムづくりおよびシステム導入のためのマニュアルづくりを行うことを目的とする。

2. 事業の概要

(1) 事業の内容

調査検討委員会の設置および開催

事業実施に先立ち、専門家・学識経験者・現場担当者・有識者によって構成される調査検討委員会を設置し、必要に応じ開催する。

施設における介護職雇用・管理状況把握のための調査

施設管理者側の現状、ニーズを把握する。

既存のキャリアアップシステムの事例研究のための調査

施設においてキャリアアップシステム導入のシステムづくり、研修プログラムづくりのための基礎資料とする。

キャリアアップシステム導入のための雇用管理改善推進マニュアルの作成

介護の質の確保と人材の定着のためのキャリアアップシステムおよび人材育成システムのモデル例を作成する。

管理者研修プログラムの作成

施設におけるスムーズなキャリアアップシステム導入のための管理者研修プログラムを作成する。

全国の介護老人保健施設管理者向け事業報告会の開催

以上の結果について、雇用管理責任者を対象として、キャリアアップシステム、人材育成システムモデル例等について理解することができる報告会を開催する。

(2) スケジュール

7月	調査検討委員会の設置
8月	
9月	第1回委員会開催
10月	
11月	
12月	第2回委員会開催
1月	第3回委員会開催
2月	
3月	第4回委員会(最終回)開催

事前調査準備

事前調査実施

テキスト作成

研修プログラム作成

報告書作成

報告会開催

(3) 委員一覧 (敬称略、50 音順、 は委員長)

調査検討委員会

平川 博之	介護老人保健施設ハートランド・ぐらんぱぐらんま	理事長
齊藤 清一	立命館大学 医療経営研究センター	客員教授
西浦 天宣	介護老人保健施設北柏ナーシングケアセンター	理事長
畠山 仁美	社団法人日本介護福祉士会	常任理事
藤林 慶子	東洋大学社会学部 社会福祉学科	准教授
本名 靖	社団法人日本介護福祉士養成施設協会	調査研究委員会委員長
山本 恵子	介護老人保健施設夢の里	施設長
吉田 康夫	財団法人介護労働安定センター	業務部長

作業委員会

平川 博之	介護老人保健施設ハートランド・ぐらんぱぐらんま	理事長
相原 淑郎	介護老人保健施設小金井あんず苑	事務長
菊地 敏義	日本商工会議所 事業部中央ジョブカードセンター	担当部長
久保 知行	東京経営者協会	経営労務相談員
高橋 壽雄	高橋人事労務管理事務所	所長
根本 伊左夫	介護老人保健施設ハートランド・ぐらんぱぐらんま	事務長
本田 幸弘	介護老人保健施設北柏ナーシングケアセンター	人事部長

第2章 施設における介護職雇用・管理状況把握の ためのアンケート調査結果

第2章 施設における介護職雇用・管理状況把握のためのアンケート調査結果

1. 調査概要

介護従事者の施設におけるキャリアアップシステムをつくり、さらにそのシステム活用のための雇用管理改善推進マニュアルと管理者育成のためのプログラムづくりを行う際に、事前に現状の介護老人保健施設における介護職雇用・管理の課題、賃金体系を総体的に把握するためのアンケート調査を実施する。

(1) 施設における介護職雇用・管理状況把握のための調査

調査目的

事業所における介護職雇用状況、管理状況、キャリアアップの現状と課題、賃金体系の総体的な把握。

調査対象

社団法人全国老人保健施設協会（以下全老健）会員（全国約3340施設）所属の管理者（雇用管理者、施設長等）を対象とする。

調査方法

対象施設に対して全老健から直接依頼し、郵送にて回収した。

調査実施時期

平成21年11月2日から11月24日まで

調査内容

- ・回答者施設の属性
- ・人事考課について
- ・介護職員に対する研修実施について

(2) 既存のキャリアアップシステムの事例研究のための調査

調査目的

既存のキャリアアップシステムの事例の把握を目的に文献調査を行う。キャリアアップシステムの内容だけでなく、運用方法について、モデル賃金の揭示方法を含めた運用のマニュアルについても調査し、施設においてキャリアアップシステム導入の際にスムーズな導入が可能となるシステムづくり、マニュアルづくり導入のための研修プログラムづくりのための基礎資料とする。

調査対象

既存のキャリアアップシステムのモデル事例、キャリアアップシステム導入マニュアルの事例、各種研修プログラム事例。

調査方法

文献調査および必要に応じて有識者へのヒアリング調査。

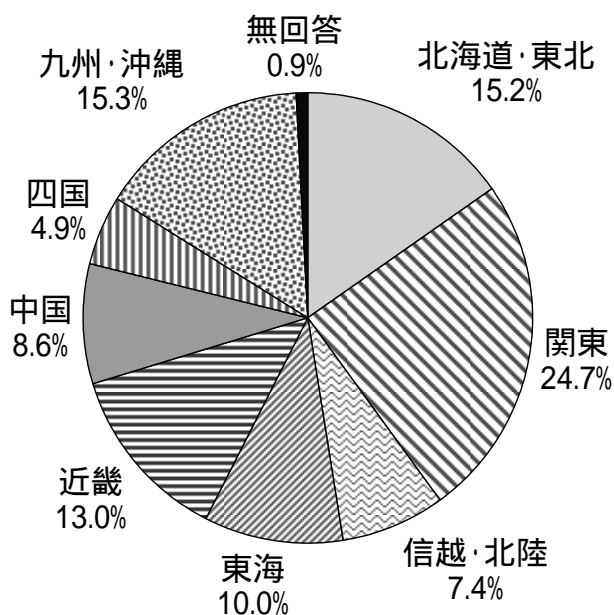
調査内容・項目

モデル事例、マニュアル事例、研修プログラム事例の内容。

2. 集計結果

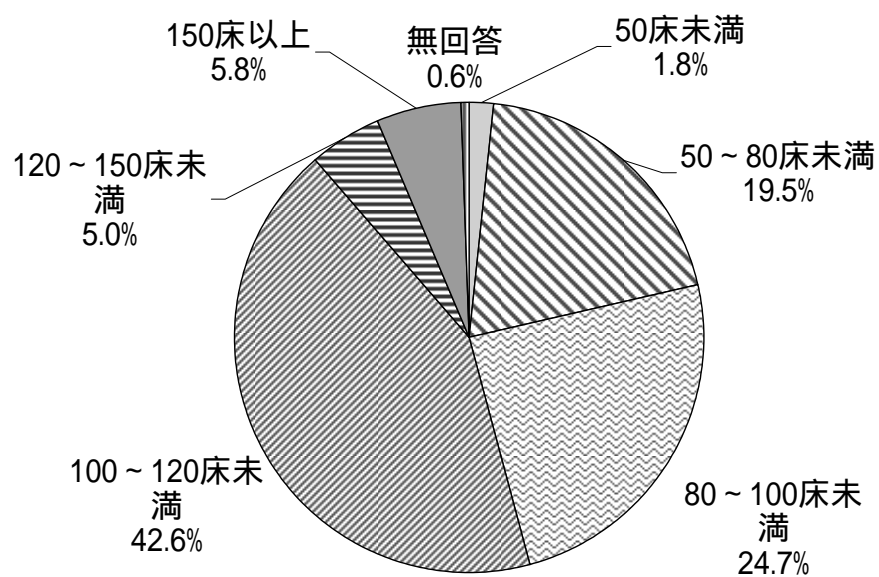
Q1. 都道府県 (n=1480)

施設の所在地について聞いたところ、「関東」が24.7%と最も多く、「九州・沖縄」が15.3%、「北海道・東北」が15.2%と続いている。



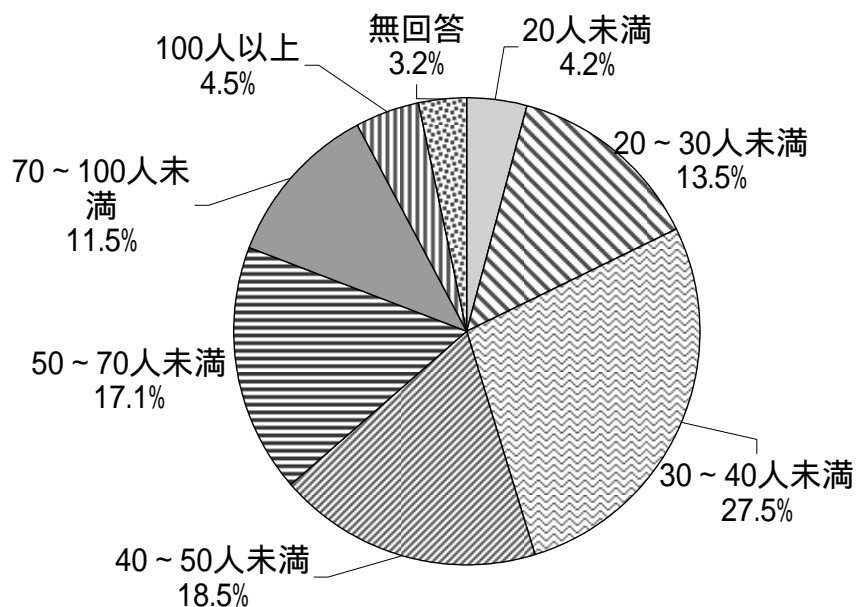
Q2. 施設の定床数 (n=1480)

施設の定床数について聞いたところ、「100～120床未満」が42.6%と最も多く、「80～100床未満」が24.7%、「50～80床未満」が19.5%と続いている。



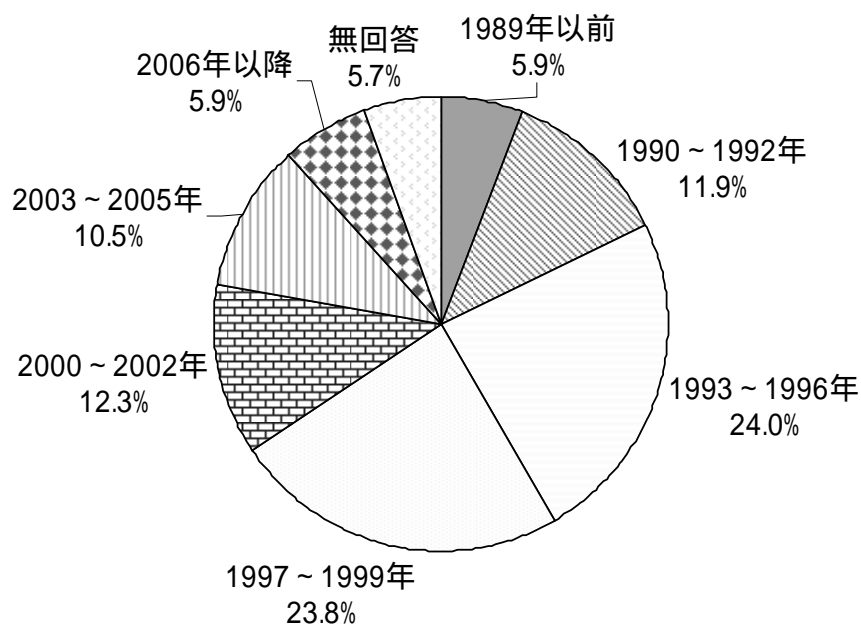
Q3.介護職員の人数 (n=1480)

施設に勤務する介護職員の人数について聞いたところ、「30～40人未満」が27.5%と最も多く、「40～50人未満」が18.5%、「50～70人未満」が17.1%と続いている。



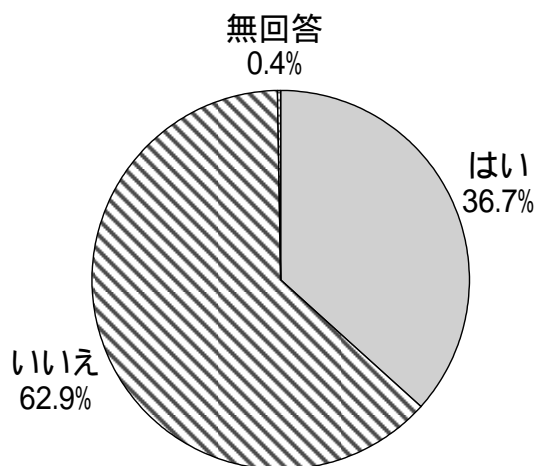
Q4.開設許可年 西暦(n=1480)

施設の開設許可年の年号を聞いたところ、「2000～2002年」が12.3%、「2003～2005年」(10.5%)、「2006年以降」(5.9%)と合わせると開設許可年が2000年以降の事業所が全体の4分の1以上を占めている。



Q5.介護労働者雇用管理責任者の届出の有無 (n=1480)

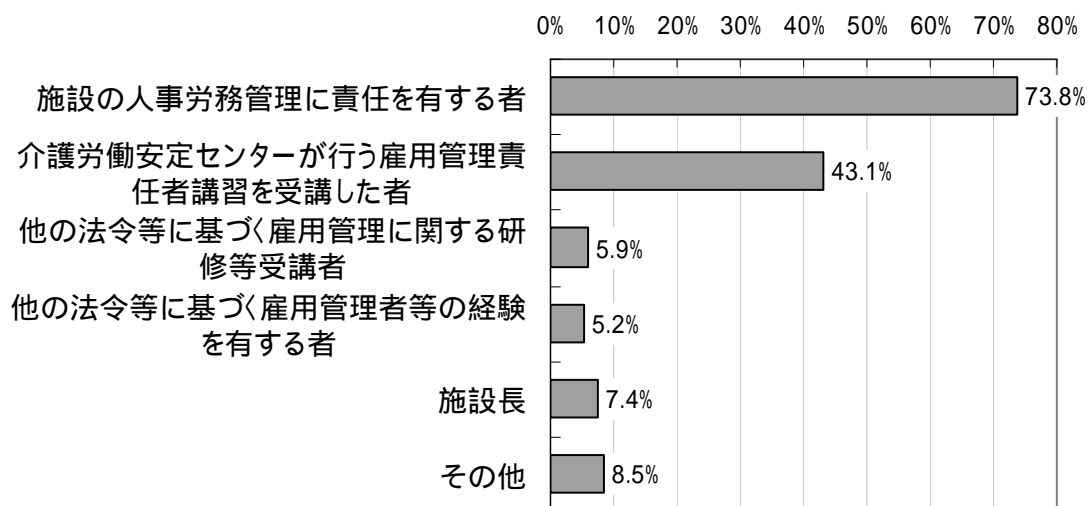
介護労働者雇用管理責任者の選任と届出の有無について聞いたところ、「いいえ」が62.9%となった。



		全体	はい	いいえ	無回答
全体		1480 (100.0%)	543 (36.7%)	931 (62.9%)	6 (0.4%)
地 域	北海道・東北	225 (100.0%)	61 (27.1%)	163 (72.4%)	1 (0.4%)
	関東	366 (100.0%)	128 (35.0%)	238 (65.0%)	0 (0.0%)
	信越・北陸	110 (100.0%)	41 (37.3%)	67 (60.9%)	2 (1.8%)
	東海	148 (100.0%)	70 (47.3%)	77 (52.0%)	1 (0.7%)
	近畿	192 (100.0%)	72 (37.5%)	120 (62.5%)	0 (0.0%)
	中国	127 (100.0%)	59 (46.5%)	68 (53.5%)	0 (0.0%)
	四国	72 (100.0%)	26 (36.1%)	45 (62.5%)	1 (1.4%)
	九州・沖縄	226 (100.0%)	84 (37.2%)	141 (62.4%)	1 (0.4%)
	無回答	14 (100.0%)	2 (14.3%)	12 (85.7%)	0 (0.0%)
	定 床 数	50床未満	26 (100.0%)	7 (26.9%)	19 (73.1%)
50～80床未満		289 (100.0%)	105 (36.3%)	184 (63.7%)	0 (0.0%)
80～100床未満		365 (100.0%)	120 (32.9%)	242 (66.3%)	3 (0.8%)
100～120床未満		631 (100.0%)	236 (37.4%)	393 (62.3%)	2 (0.3%)
120～150床未満		74 (100.0%)	33 (44.6%)	41 (55.4%)	0 (0.0%)
150床以上		86 (100.0%)	41 (47.7%)	44 (51.2%)	1 (1.2%)
無回答		9 (100.0%)	1 (11.1%)	8 (88.9%)	0 (0.0%)
職 員 数	20人未満	62 (100.0%)	18 (29.0%)	44 (71.0%)	0 (0.0%)
	20～30人未満	200 (100.0%)	66 (33.0%)	132 (66.0%)	2 (1.0%)
	30～40人未満	407 (100.0%)	130 (31.9%)	276 (67.8%)	1 (0.2%)
	40～50人未満	274 (100.0%)	118 (43.1%)	156 (56.9%)	0 (0.0%)
	50～70人未満	253 (100.0%)	88 (34.8%)	165 (65.2%)	0 (0.0%)
	70～100人未満	170 (100.0%)	74 (43.5%)	95 (55.9%)	1 (0.6%)
	100人以上	66 (100.0%)	33 (50.0%)	32 (48.5%)	1 (1.5%)
	無回答	48 (100.0%)	16 (33.3%)	31 (64.6%)	1 (2.1%)

Q5-1.介護労働者雇用管理責任者の選任基準（複数回答）（n=543）

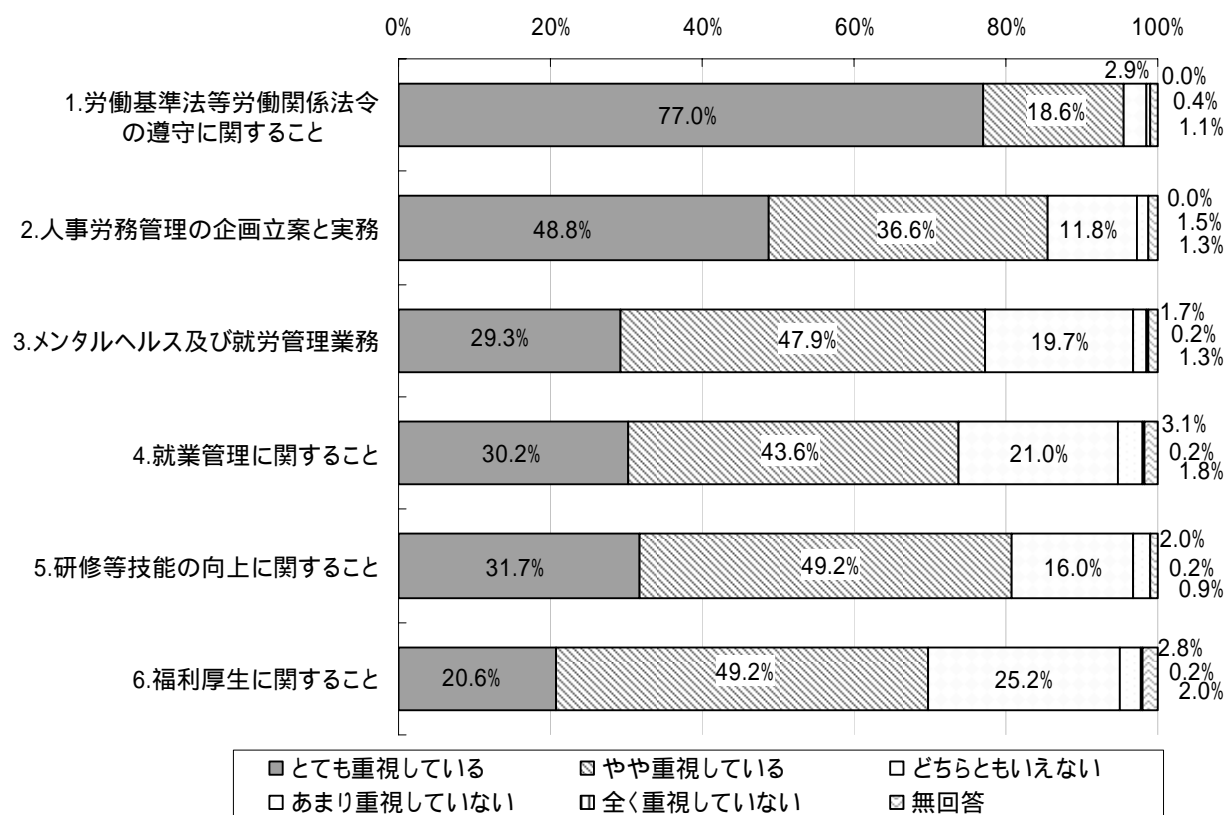
Q5で「はい」と答えた方に、介護労働者雇用管理責任者の選任基準について聞いたところ、「施設の人事労務管理に責任を有する者」が73.8%と最も多く、次いで「介護労働安定センターが行う雇用管理責任者講習を受講した者」が43.1%となっている。



	全体	施設の人事 労務管理に 責任を有する者	介護労働安 定センター が行う雇用 管理責任者 講習を受講 した者	他の法令等 に基づく雇 用管理に関 する研修等 受講者	他の法令等 に基づく雇 用管理者等 の経験を有 する者	施設長	その他	無回答	
全体	543 (100.0%)	401 (73.8%)	234 (43.1%)	32 (5.9%)	28 (5.2%)	40 (7.4%)	46 (8.5%)	2 (0.4%)	
地域	北海道・東北	61 (100.0%)	40 (65.6%)	28 (45.9%)	2 (3.3%)	2 (3.3%)	6 (9.8%)	4 (6.6%)	0 (0.0%)
	関東	128 (100.0%)	97 (75.8%)	48 (37.5%)	8 (6.3%)	6 (4.7%)	8 (6.3%)	10 (7.8%)	0 (0.0%)
	信越・北陸	41 (100.0%)	32 (78.0%)	26 (63.4%)	2 (4.9%)	1 (2.4%)	0 (0.0%)	2 (4.9%)	0 (0.0%)
	東海	70 (100.0%)	54 (77.1%)	28 (40.0%)	5 (7.1%)	1 (1.4%)	2 (2.9%)	9 (12.9%)	1 (1.4%)
	近畿	72 (100.0%)	54 (75.0%)	30 (41.7%)	4 (5.6%)	8 (11.1%)	8 (11.1%)	7 (9.7%)	0 (0.0%)
	中国	59 (100.0%)	44 (74.6%)	26 (44.1%)	7 (11.9%)	5 (8.5%)	2 (3.4%)	7 (11.9%)	1 (1.7%)
	四国	26 (100.0%)	20 (76.9%)	15 (57.7%)	1 (3.8%)	0 (0.0%)	3 (11.5%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	九州・沖縄	84 (100.0%)	58 (69.0%)	33 (39.3%)	3 (3.6%)	5 (6.0%)	11 (13.1%)	7 (8.3%)	0 (0.0%)
	無回答	2 (100.0%)	2 (100.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	定床数	50床未満	7 (100.0%)	6 (85.7%)	2 (28.6%)	1 (14.3%)	1 (14.3%)	2 (28.6%)	0 (0.0%)
50～80床未満		105 (100.0%)	76 (72.4%)	49 (46.7%)	8 (7.6%)	7 (6.7%)	7 (6.7%)	11 (10.5%)	0 (0.0%)
80～100床未満		120 (100.0%)	95 (79.2%)	52 (43.3%)	2 (1.7%)	5 (4.2%)	9 (7.5%)	2 (1.7%)	1 (0.8%)
100～120床未満		236 (100.0%)	169 (71.6%)	104 (44.1%)	18 (7.6%)	13 (5.5%)	19 (8.1%)	23 (9.7%)	0 (0.0%)
120～150床未満		33 (100.0%)	24 (72.7%)	9 (27.3%)	1 (3.0%)	2 (6.1%)	2 (6.1%)	6 (18.2%)	1 (3.0%)
150床以上		41 (100.0%)	30 (73.2%)	17 (41.5%)	2 (4.9%)	0 (0.0%)	1 (2.4%)	4 (9.8%)	0 (0.0%)
無回答		1 (100.0%)	1 (100.0%)	1 (100.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
職員数		20人未満	18 (100.0%)	11 (61.1%)	7 (38.9%)	1 (5.6%)	3 (16.7%)	1 (5.6%)	3 (16.7%)
	20～30人未満	66 (100.0%)	53 (80.3%)	31 (47.0%)	3 (4.5%)	3 (4.5%)	6 (9.1%)	4 (6.1%)	1 (1.5%)
	30～40人未満	130 (100.0%)	89 (68.5%)	57 (43.8%)	5 (3.8%)	2 (1.5%)	11 (8.5%)	13 (10.0%)	0 (0.0%)
	40～50人未満	118 (100.0%)	92 (78.0%)	56 (47.5%)	9 (7.6%)	5 (4.2%)	5 (4.2%)	8 (6.8%)	1 (0.8%)
	50～70人未満	88 (100.0%)	62 (70.5%)	38 (43.2%)	4 (4.5%)	7 (8.0%)	7 (8.0%)	8 (9.1%)	0 (0.0%)
	70～100人未満	74 (100.0%)	59 (79.7%)	24 (32.4%)	5 (6.8%)	4 (5.4%)	5 (6.8%)	6 (8.1%)	0 (0.0%)
	100人以上	33 (100.0%)	22 (66.7%)	13 (39.4%)	4 (12.1%)	3 (9.1%)	5 (15.2%)	3 (9.1%)	0 (0.0%)
	無回答	16 (100.0%)	13 (81.3%)	8 (50.0%)	1 (6.3%)	1 (6.3%)	0 (0.0%)	1 (6.3%)	0 (0.0%)

Q5-2.介護労働者雇用管理責任者の職務の重視度 (n=543)

Q5で「はい」と答えた方に、以下の6項目をどの程度重視しているかについて聞いたところ、1.法令遵守面では「とても重視している」が77.0%、「やや重視している」(18.6%)と合わせると95.6%となり、9割以上が重視していると答えている。同様に2.人事労務管理面では8割以上、3.就労管理面では7割以上、4.就業管理面では7割以上、5.技能向上面では8割以上、6.福利厚生面ではほぼ7割がそれぞれ重視していると答えた。



1.法令遵守面

	全体	とても重視している	やや重視している	どちらともいえない	あまり重視していない	全く重視していない	無回答
全体	543 (100.0%)	418 (77.0%)	101 (18.6%)	16 (2.9%)	2 (0.4%)	0 (0.0%)	6 (1.1%)
地域	北海道・東北	61 (100.0%)	43 (70.5%)	15 (24.6%)	1 (1.6%)	1 (1.6%)	0 (0.0%)
	関東	128 (100.0%)	105 (82.0%)	18 (14.1%)	4 (3.1%)	0 (0.0%)	1 (0.8%)
	信越・北陸	41 (100.0%)	31 (75.6%)	8 (19.5%)	2 (4.9%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	東海	70 (100.0%)	54 (77.1%)	10 (14.3%)	2 (2.9%)	1 (1.4%)	3 (4.3%)
	近畿	72 (100.0%)	54 (75.0%)	15 (20.8%)	2 (2.8%)	0 (0.0%)	1 (1.4%)
	中国	59 (100.0%)	43 (72.9%)	14 (23.7%)	2 (3.4%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	四国	26 (100.0%)	22 (84.6%)	4 (15.4%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	九州・沖縄	84 (100.0%)	66 (78.6%)	15 (17.9%)	3 (3.6%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	無回答	2 (100.0%)	0 (0.0%)	2 (100.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	定床数	50床未満	7 (100.0%)	6 (85.7%)	1 (14.3%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
50～80床未満		105 (100.0%)	82 (78.1%)	21 (20.0%)	2 (1.9%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
80～100床未満		120 (100.0%)	77 (64.2%)	35 (29.2%)	5 (4.2%)	0 (0.0%)	3 (2.5%)
100～120床未満		236 (100.0%)	192 (81.4%)	35 (14.8%)	5 (2.1%)	1 (0.4%)	3 (1.3%)
120～150床未満		33 (100.0%)	28 (84.8%)	3 (9.1%)	2 (6.1%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
150床以上		41 (100.0%)	32 (78.0%)	6 (14.6%)	2 (4.9%)	1 (2.4%)	0 (0.0%)
無回答		1 (100.0%)	1 (100.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
職員数		20人未満	18 (100.0%)	15 (83.3%)	3 (16.7%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	20～30人未満	66 (100.0%)	52 (78.8%)	12 (18.2%)	1 (1.5%)	0 (0.0%)	1 (1.5%)
	30～40人未満	130 (100.0%)	87 (66.9%)	37 (28.5%)	4 (3.1%)	1 (0.8%)	1 (0.8%)
	40～50人未満	118 (100.0%)	96 (81.4%)	17 (14.4%)	4 (3.4%)	0 (0.0%)	1 (0.8%)
	50～70人未満	88 (100.0%)	70 (79.5%)	12 (13.6%)	5 (5.7%)	1 (1.1%)	0 (0.0%)
	70～100人未満	74 (100.0%)	58 (78.4%)	13 (17.6%)	1 (1.4%)	0 (0.0%)	2 (2.7%)
	100人以上	33 (100.0%)	27 (81.8%)	4 (12.1%)	1 (3.0%)	0 (0.0%)	1 (3.0%)
	無回答	16 (100.0%)	13 (81.3%)	3 (18.8%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)

2.人事労務管理面

	全体	とても重視している	やや重視している	どちらともいえない	あまり重視していない	全く重視していない	無回答
全体	543 (100.0%)	265 (48.8%)	199 (36.6%)	64 (11.8%)	8 (1.5%)	0 (0.0%)	7 (1.3%)
地域	北海道・東北	61 (100.0%)	20 (32.8%)	26 (42.6%)	11 (18.0%)	1 (1.6%)	3 (4.9%)
	関東	128 (100.0%)	70 (54.7%)	43 (33.6%)	10 (7.8%)	3 (2.3%)	2 (1.6%)
	信越・北陸	41 (100.0%)	19 (46.3%)	14 (34.1%)	6 (14.6%)	2 (4.9%)	0 (0.0%)
	東海	70 (100.0%)	38 (54.3%)	21 (30.0%)	8 (11.4%)	2 (2.9%)	1 (1.4%)
	近畿	72 (100.0%)	36 (50.0%)	25 (34.7%)	10 (13.9%)	0 (0.0%)	1 (1.4%)
	中国	59 (100.0%)	28 (47.5%)	25 (42.4%)	6 (10.2%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	四国	26 (100.0%)	11 (42.3%)	10 (38.5%)	5 (19.2%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	九州・沖縄	84 (100.0%)	43 (51.2%)	34 (40.5%)	7 (8.3%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	無回答	2 (100.0%)	0 (0.0%)	1 (50.0%)	1 (50.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
	定床数	50床未満	7 (100.0%)	6 (85.7%)	1 (14.3%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
50～80床未満		105 (100.0%)	55 (52.4%)	36 (34.3%)	13 (12.4%)	1 (1.0%)	0 (0.0%)
80～100床未満		120 (100.0%)	51 (42.5%)	52 (43.3%)	13 (10.8%)	2 (1.7%)	2 (1.7%)
100～120床未満		236 (100.0%)	113 (47.9%)	86 (36.4%)	29 (12.3%)	3 (1.3%)	5 (2.1%)
120～150床未満		33 (100.0%)	17 (51.5%)	8 (24.2%)	8 (24.2%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
150床以上		41 (100.0%)	23 (56.1%)	15 (36.6%)	1 (2.4%)	2 (4.9%)	0 (0.0%)
無回答		1 (100.0%)	0 (0.0%)	1 (100.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
職員数		20人未満	18 (100.0%)	11 (61.1%)	4 (22.2%)	3 (16.7%)	0 (0.0%)
	20～30人未満	66 (100.0%)	36 (54.5%)	24 (36.4%)	5 (7.6%)	1 (1.5%)	0 (0.0%)
	30～40人未満	130 (100.0%)	53 (40.8%)	57 (43.8%)	14 (10.8%)	4 (3.1%)	2 (1.5%)
	40～50人未満	118 (100.0%)	60 (50.8%)	43 (36.4%)	14 (11.9%)	0 (0.0%)	1 (0.8%)
	50～70人未満	88 (100.0%)	39 (44.3%)	33 (37.5%)	15 (17.0%)	1 (1.1%)	0 (0.0%)
	70～100人未満	74 (100.0%)	42 (56.8%)	20 (27.0%)	8 (10.8%)	1 (1.4%)	3 (4.1%)
	100人以上	33 (100.0%)	16 (48.5%)	11 (33.3%)	4 (12.1%)	1 (3.0%)	1 (3.0%)
	無回答	16 (100.0%)	8 (50.0%)	7 (43.8%)	1 (6.3%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)