

令和5年度 東京都介護職員キャリアパス導入促進事業

介護キャリア段位制度を用いた キャリアパスの構築と評価・OJTを通じた人材育成

2023年5月



一般社団法人 シルバーサービス振興会
キャリア段位事業部

1. 介護プロフェッショナルキャリア段位制度とは？

2. 介護キャリア段位制度の導入

介護プロフェッショナルキャリア段位制度とは？

介護施設・事業所ごとに
バラバラに行われている職業能力評価



全国共通のものさし：介護キャリア段位制度介護技術評価基準を用いて
OJTを通じた人材育成を行う仕組み

「わかる（知識）」と「できる（実践的スキル）」の両面から
実践の場でOJTと評価



レベル認定（レベル2①～レベル4）



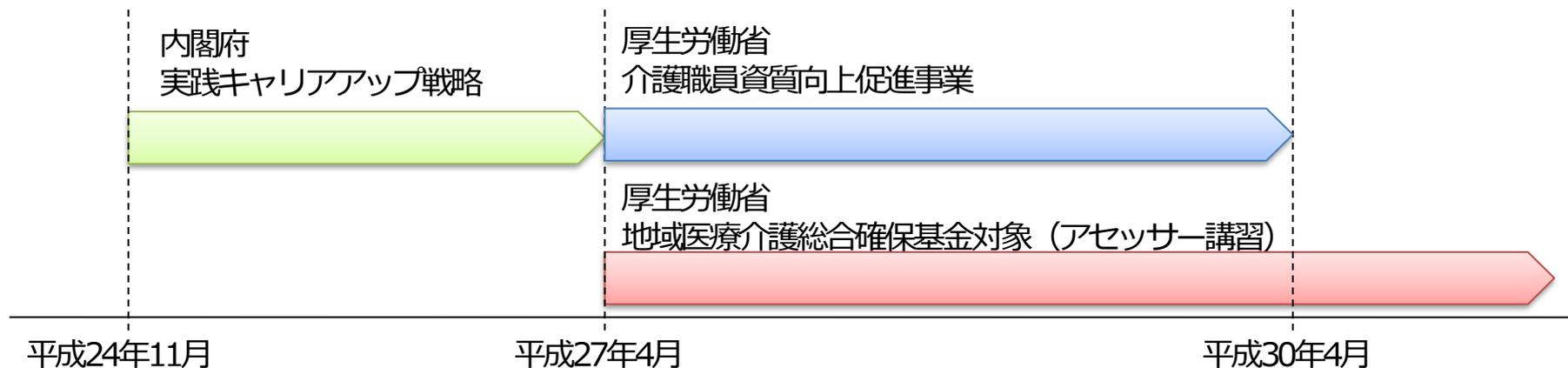
実践的スキルを証明

介護キャリア段位制度の創設

介護職員の人材定着に向けた国レベルの施策として、平成24年に内閣府の「実践キャリアアップ戦略」として、「介護プロフェッショナルキャリア段位制度」が創設されました

- 介護スキルを適切に評価する仕組みを作り、自らの介護スキルに対する不安を払拭
- OJTを通じた人材育成を推進し、コミュニケーション増による人間関係の問題を低減
- 保有する介護スキルを段階別に認定することで、介護事業所におけるキャリア・アップの仕組み（キャリアパス）導入を促進

介護プロフェッショナルキャリア段位制度 創設（平成24年）



介護労働者の就業意識

現在の仕事の満足度

- ・ キャリアアップの機会
- ・ 人事評価・処遇のあり方
- ・ 賃金
- ・ 教育訓練・能力開発のあり方

仕事の内容・やりがい	職場の人間関係、コミュニケーション	職場の環境	雇用の安定性	労働時間・休日等の労働条件	勤務体制	福利厚生	職業生活全体	人事評価・処遇のあり方	キャリアアップの機会	賃金	教育訓練・能力開発のあり方
53.6	48.4	41.5	40.9	38.2	32.4	28.5	28	24.6	23.8	23.4	19.8

満足度高い

不満度高い

令和3年度介護労働実態調査

介護関係の仕事を辞めた理由

(%)

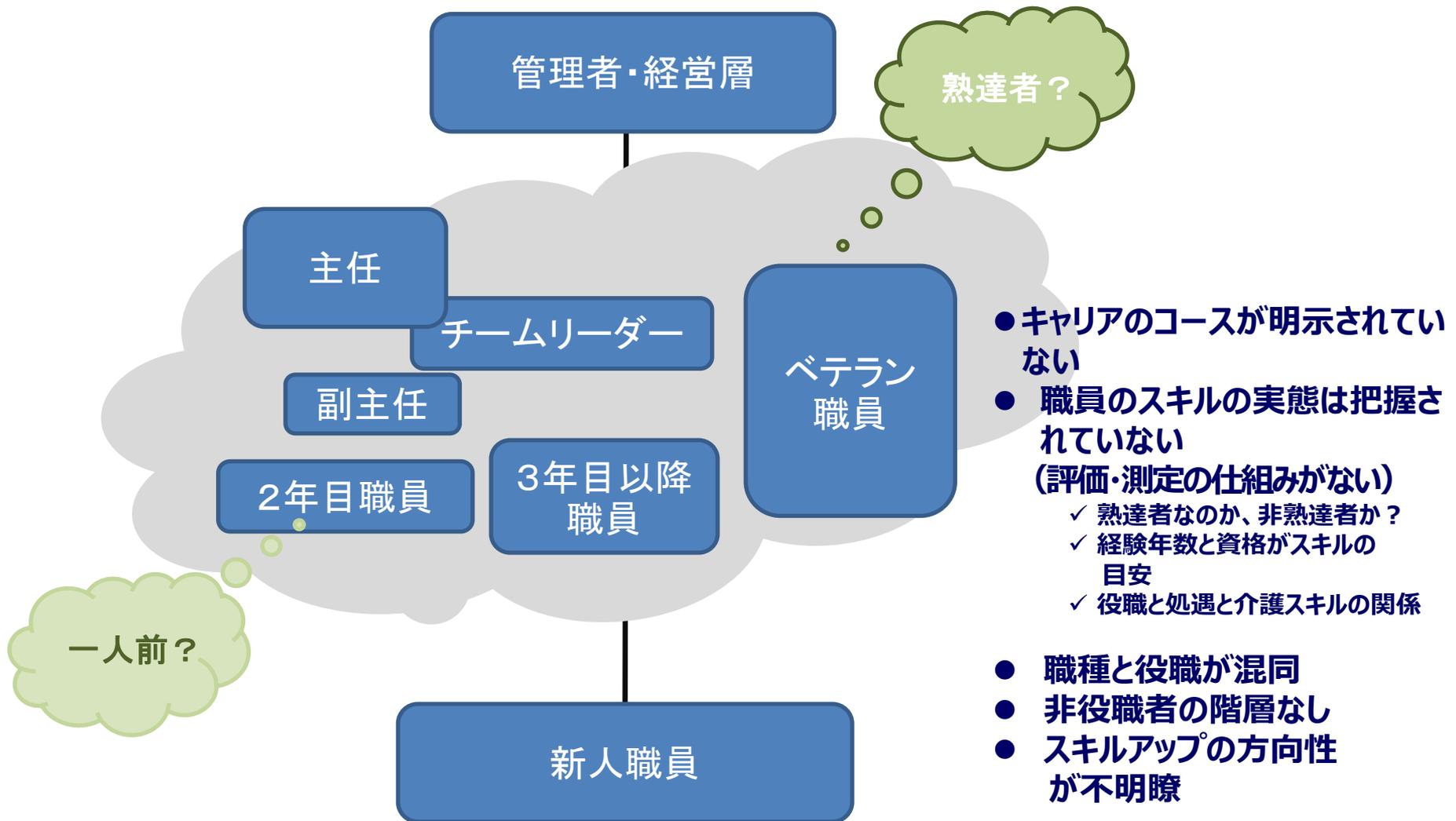
振等のため	人員整理・勸奨退職・法人解散・事業不振のため	他に良い仕事・職場があったため	新しい資格を取ったから	収入が少なかったため	自分の将来の見込みが立たなかったため	自分に向かない仕事だったため	職場の人間関係に問題があったため	法人や施設・事業所の理念や運営のあり方に不満があったため	家族の転職・転勤、または事業所の移転のため	定年・雇用契約の満了のため	病気・高齢のため	結婚・妊娠・出産・育児のため	家族の介護・看護のため	その他
335	859	373	835	724	834	1,238	934	142	130	174	650	191	665	
6.9	17.6	7.6	17.1	14.8	16.8	25.3	19.1	2.9	2.7	3.6	13.3	3.9	13.6	



離職理由：

法人や事業所の理念や運営のあり方に**不満**
 将来の見込みが立たなかった ⇒ **不安**
 処遇に**不満**

介護職員のキャリアパスがない事業体



介護職員のキャリアパス構築にむけて

キャリアパスの構築にあたり整備が必要な制度とその目的

制度	目的
資格等級制度	役職と業務によって規定される「マス目」ごとに求められる要件を明らかにする
教育訓練制度	職員に仕事に必要な知識や技術、能力を身に着けさせ、磨く
人事評価制度	求める水準とその評価基準を明確にし、達成度を判定する
昇格制度、昇進・任用制度	評価の結果を踏まえ、ワンランク上にあげる条件や基準を定める
配置、異動制度	職員の能力発揮や能力開発のため、意図的に職員を動かす
給与制度	役割と業務によって規定される「マス目」に応じた給与水準を定める

出典：介護職員キャリアパス構築・運用マニュアル（日経BP社）

キャリアパス構築の壁

- 昇給の仕組みを設けるための事務作業が煩雑
- 介護職員の任用の際における職位、職責、又は職務内容等に応じた任用等の要件を定めることが難しい

等

介護プロフェッショナルキャリア段位制度とは？

再掲

介護施設・事業所ごとに
バラバラに行われている職業能力評価

全国共通のものさし：介護キャリア段位制度介護技術評価基準を用いて
OJTを通じた人材育成を行う仕組み

「わかる（知識）」と「できる（実践的スキル）」の両面から
実践の場でOJTと評価

レベル認定（レベル2①～レベル4）

実践的スキルを証明

1. 介護プロフェッショナルキャリア段位制度とは？

2. 介護キャリア段位制度の導入

介護キャリア段位制度

介護キャリア段位制度には、キャリアパスの導入にあたり整備すべき事項が既にパッケージとして用意されている。

① キャリアパスの設定

- スキルアップの道筋、スキルラダーの見える化（４段階）

② 評価基準の設定

- スキルアップ具体的な内容を「**評価基準**」に落とし込む

③ OJT指導者・評価者の養成

- アセッサー養成講習

④ OJT・評価の仕組み

- 「OJT・評価」の仕組みの設計

介護キャリア段位制度をキャリアパス導入パッケージとして活用！

① キャリアパス

介護職員のスキルアップの道筋、スキルラダーの見える化

- ・段階（階層）を設ける
- ・段階（階層）ごとの求められる業務を抽出
- ・その業務を行うに必要なスキルを抽出

▶ 介護キャリア段位制度では

- 4段階別に、その業務を行うに必要なスキルを設定
- スキルアップの道筋（キャリア・パス）として活用する

介護キャリア段位制度を用いた階層別 求められる能力の例

		対象層
	レベル4	指導職員
	レベル3	一般職員 中堅～上級クラス
	レベル2②	一般職員 初任～中堅クラス
	レベル2①	

地域包括ケアシステム&リーダーシップ を实践できる人材
介護過程の展開、終末期ケア等、 専門性と多職種連携等を伴う的確な介護 を实践できる人材
利用者ニーズや状況の変化に応じた介護 を实践できる人材
基本介護技術 を实践できる人材

② 評価基準

介護キャリア段位制度の評価基準開発のケース

- 24時間タイムスタディ調査で介護行為を数量化
- どんな人にも必要と考えられる介護技術を統計的に選定

ものさし

活用

介護技術評価基準の設定

介護スキルの可視化・みえる化

- 介護スキルの測定・評価ができる
- 現状のスキルの「みえる化」ができる
 - 自身の介護行為が正しいのか、確認できる
 - 自身がどの程度のレベルなのか、確認できる
 - 職員のスキルレベルが把握できる（リスクマネジメント）

人材育成

質向上

- できていないことのOJTができる（リスクマネジメント）
- 指導方法・内容の標準化に向かう（OJTの標準化）
- ケアの標準化がはかれる

② 評価基準

「できる（実践的スキル）」の評価基準の概要

- サービス（在宅・施設など）に偏らないサービス共通の評価項目
- 「適切に～できる」「確実に～できる」といった抽象的な項目ではなく、○×（できる・できない）で客観的に評価できる評価項目
- 日頃のケアや業務の内容に即した評価項目

大項目（3） → 中項目（13） → 小項目（41） → チェック項目（148）

大項目	①基本介護技術の評価	②利用者視点での評価	③地域包括ケアシステム&リーダーシップ
中項目	<ul style="list-style-type: none"> ・入浴介助 ・食事介助 ・排泄介助 ・移乗・移動・体位変換 ・状況の変化に応じた対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者・家族とのコミュニケーション ・介護過程の展開 ・感染症対策・衛生管理 ・事故発生防止 ・身体拘束廃止 ・終末期ケア 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域包括ケアシステム ・リーダーシップ

② 評価基準

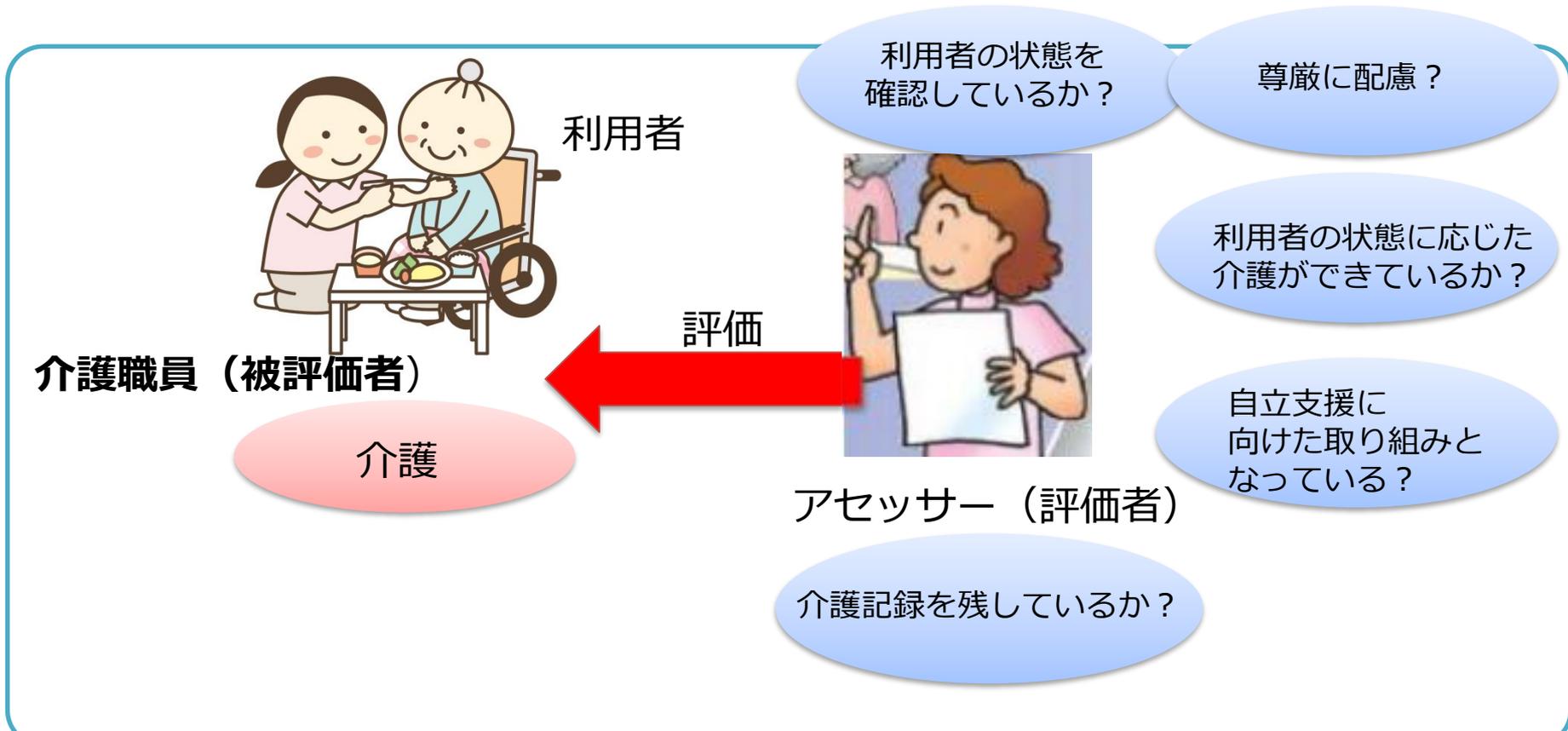
介護キャリア段位制度における具体的に示された評価項目（例）

(1) 食事前の準備を行うことができる	
①	<u>声を掛けたり肩を叩いたりするなどして</u> 、利用者の覚醒状態を確認したか
②	<u>嚥下障害</u> のある利用者の食事にとろみをつけたか
③	<u>禁忌食の確認</u> をしたか
④	飲み込むことができる <u>食べ物の形態</u> かどうか確認したか
⑤	<u>食べやすい座位の位置や体幹の傾き</u> はないか等座位の安定を確認したか
⑥	<u>顎が引けている状態</u> で食事が取れるようにしたか

③ アセッサーの養成

スキルの評価：所定の講習を修了したアセッサーが行う

- 介護現場において、介護職員（被評価者）に対し、同じ介護事業所内の介護職員がアセッサー（評価者）となって介護の実践スキルを評価
- アセッサーとなるには、アセッサー養成講習の修了が必要

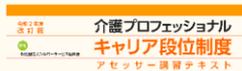


③ アセッサー講習の構成 (参考:令和4年度)

令和4年度のアセッサー講習は、eラーニングで実施。

①テキスト学習、② eラーニング、③トライアル評価、④確認テストで構成しており、eラーニングコンテンツの100%修了とトライアル評価票の提出、確認テストの合格をすべて満たした場合にアセッサー講習修了となる。

①テキスト学習



I.	介護キャリア段位制度の概要
1	介護キャリア段位制度について 3
2	介護キャリア段位制度の意義(しるし) 12
3	評価:認定のスキーム 14
II.	アセッサーの役割と評価の手順
1	アセッサーの役割 21
2	評価評価の準備 28
3	内評評価の仕方 41
4	面接 42
5	配課評価 44
6	ヒアリング 46
7	評価結果・認定評価等の作成 48
III.	介護キャリア段位制度による「できる(実証的スキル)」の評価
1	「できる(実証的スキル)」の評価基準とレベル設定 55
2	評価項目の評価 61
3	基本介護技術の評価 62
4	介護現場での評価 62
5	地域包括ケアシステムリーダーシップ 97
6	介護キャリア段位制度における介護技術の評価の考え方 111
IV.	介護キャリア段位制度を活用したOJTの推進
1	介護現場におけるOJTの役割と意義 125
2	OJT推進書について 131
3	評価・OJT推進書の作成 133
4	評価評価と基本評価を活用した介護技術のOJTによる評価 139
5	OJTによる評価の方法と留意点 141

②eラーニング



学習内容	学習形式
介護キャリア段位制度について	講義受講、テスト問題
評価項目・評価方法の理解	講義受講、テスト問題、演習
記録作成の練習	講義受講、課題動画を使った演習
確認テスト	テスト問題

③トライアル評価

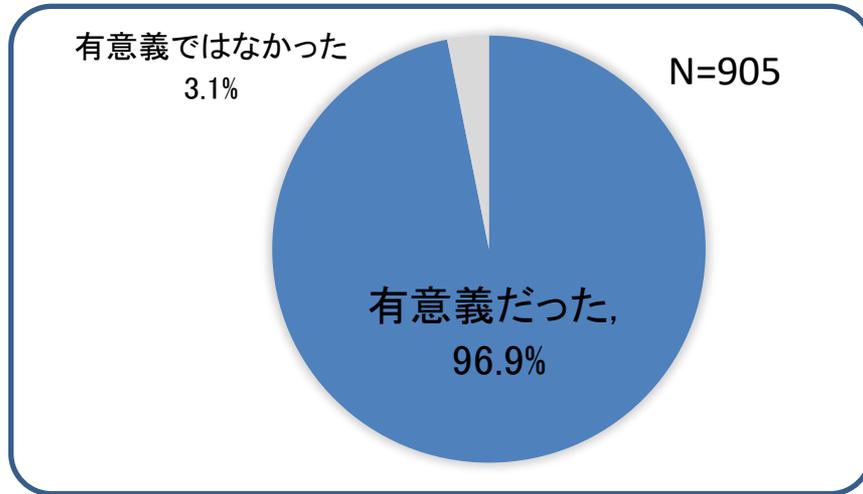


- ・介護技術評価を通じた職場職員スキル把握
- ・キャリア段位評価基準を用いたトライアル評価

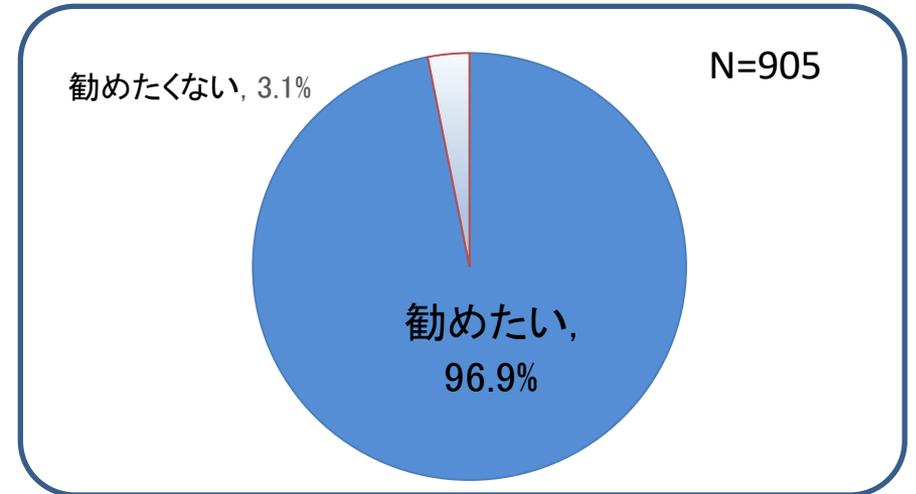
令和5年度アセッサー講習のご案内はキャリア段位制度ホームページにて掲載予定

アセッサー講習受講者アンケートより

- ・アセッサー講習の内容
有意義だった・・・ 96.9%



- ・受講参加を、周囲の介護職リーダー等
にも、勧めたい・・・ 96.9%



令和4年度アセッサー講習受講者アンケート

・eラーニングによる講習について

- ・ 自分の都合のいい時間に自分で調節しながら受講できるのがよかった。
- ・ eラーニングで移動時間や感染リスクが抑えられても良い。今後も普及すると人材のスキルアップになる。
- ・ パソコンの苦手な私でも分かりやすく、休憩時間や空いた時間に出来る事が良かった。内容は少し難しかったけど、自分の為になった。
- ・ テキストを学び、諸先生方の講義を聞き、それに沿った演習と一連の流れで効率よく学習ができたと思います。自分で学習を組み立てることは苦手なので非常に良かったと感じます。
- ・ 自宅や外出先でも受講でき、グラフや図解、移動介助、食事介助と、とても解りやすく、改めて気付く事もあり介護技術の基本の再確認になりました。
- ・ 先生方の講義も、繰り返し見て確認できるのでありがたいです。

令和3年度アセッサー講習受講者アンケート

アセッサー講習受講者アンケートより

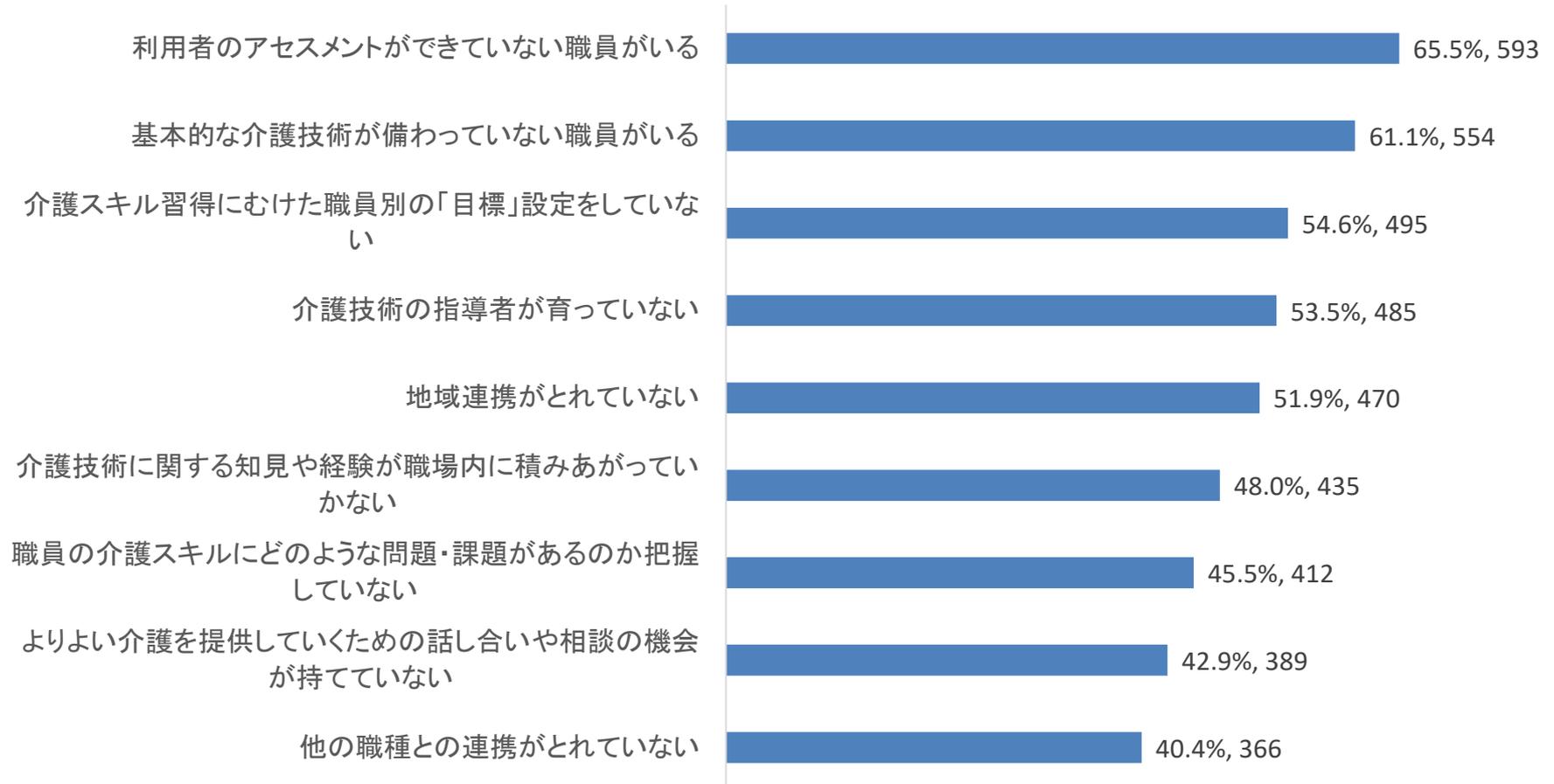
トライアル評価課題（介護技術評価基準を用いた自己評価・他者評価）を体験して気づいたこと
⇒ **職員の介護技術のスキル把握（評価）を行うことで、課題が具体的にみえてくる**

- きちんとした指導を継続的に受けてきた職員が少ないため、自己流の介護方法が多い。
- 何が正解か分からず、自信をもってケアしている職員がいない。
- 過大な自己評価が過信につながり、油断の原因になっている。第三者の評価により自己の評価を見直す機会が与えられたと思う。
- 特に新人の方に、教えてなかった、又は伝わっていなかった部分があった。
- 課題となる事に対する意識が薄い職員が多く、確認している際に至らない部分が多くあると実感できた。
- 細かなところでの基本が抜けるケースが多くみられ「慣れ」を見つけ指導する事ができた。
- 基本的な事が抜けてしまっている事について、他者評価がないとなかなか気づきにくい。
- 「できる」内容に関しても自己評価が低く自信の無さ・不安を感じていることが分かった。
- 具体的に利用者さんに声掛けの少なさに気が付いた。
- 介助前に利用者に対し、今から行う介助の説明を行い、同意を得るという手順を理解していない傾向があった。
- 感染症対策や事故発生防止についても、職員によって理解がまちまちであった。
- 基本的な身体介護のスキルや、感染症予防の知識に関して、勤務年数に関係なくばらつきがあった。
- 介護技術的に大きな差異は見られなくても、介護を実践する上でしっかりと根拠がいえるかの疑問を感じた。
- 今までできていると思っていたことに対して根拠が明確でない部分が指導側として痛感した。

所属する事業所・施設の介護職員の介護スキルに関して、どのような課題がありますか

(アセッサー講習受講者 n=906)

・現場リーダー層職員（アセッサー講習受講者）は、職員の介護スキルが十分ではないとの課題認識や介護スキル習得に向けた取組み、その指導者が育っていないとの課題認識を持っている。



令和4年度アセッサー講習受講者アンケートより

④ OJT・評価の仕組み

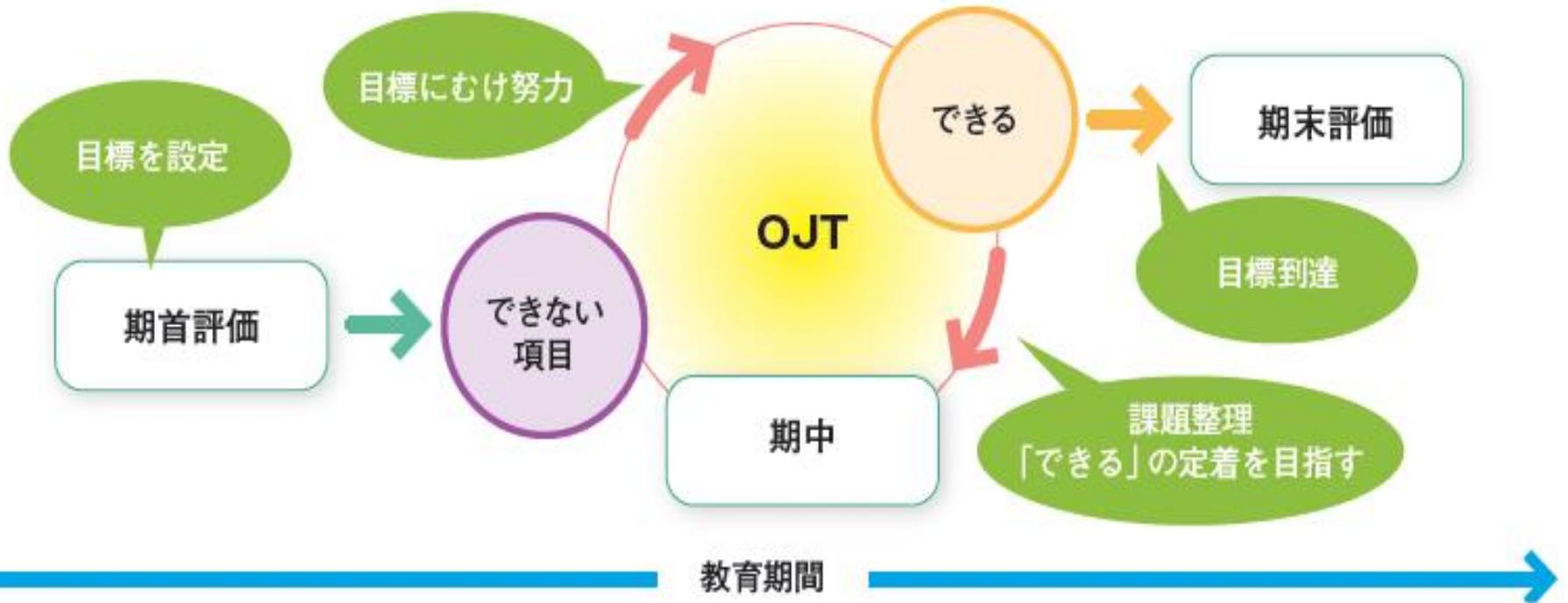
- 介護スキルOJT：業務とトレーニングの場面の「調整」が必要となる。
 - 組織の統率機能として、トップーボトム縦ラインのマネジメント
 - 部署、チーム、スタッフ間を横断する、横ラインのマネジメント
- OJTを事業所内に取り込むためには、法人・事業所の人材育成の研修体系の中で、「**仕組み（システム）**」として組み込むことが必要。
- システム化されていない場合：導入の目標、OJTの内容が決められず、実施手順がバラバラ。⇒場当たりの指導で終わってしまう。



**法人・事業所におけるOJTの実施に
介護キャリア段位制度の手法を活用**

④ OJT・評価の仕組み

アセッサーによる指導を通じた OJT育成サイクル

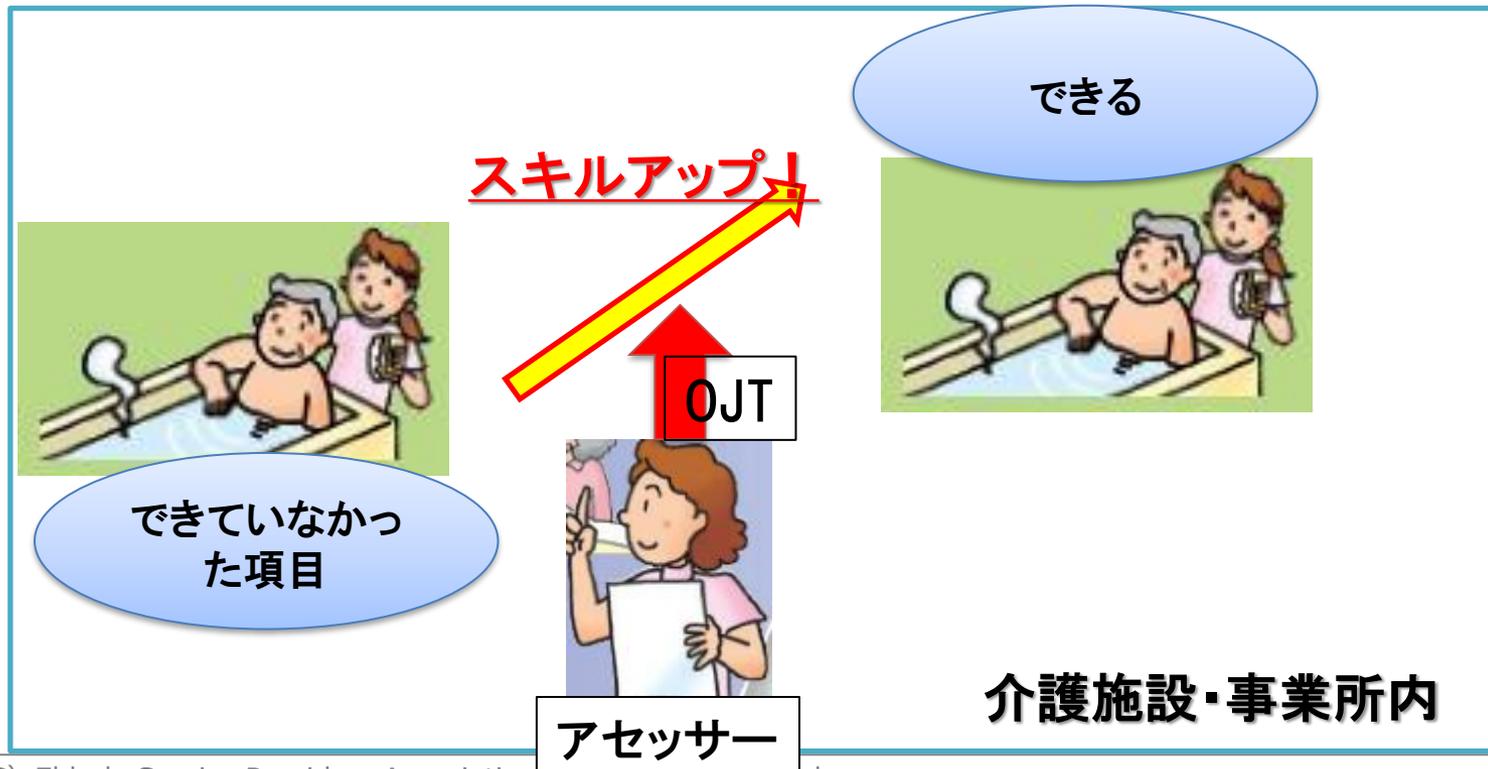


介護キャリア段位制度の特徴

◆内部評価によるメリット

「介護技術評価と育成の一体化」

試験のように1回のテストで「できる」「できない」を判断するのではなく、事業所内のアセッサー(評価者)により、「できていなかった」と評価された介護技術項目に対し、「OJT」を通じて「できる」ようにする為、評価と育成の一体化による介護技術の向上が可能となります。

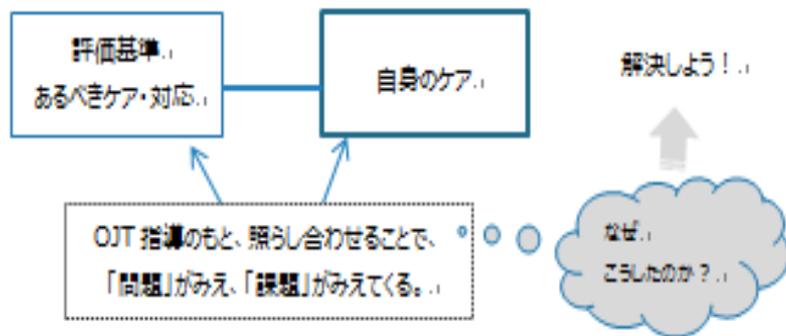


④ OJT・評価の仕組み

OJT アセッサーによる介護職員へのOJT指導

根拠を確認するトレーニング

- 評価基準の意図するあるべきケアとのギャップを見出し、問題として整理し、課題解決に向けていく。何が問題か、何が課題なのか、OJT指導にあたる「アセッサー」の支援のもとで見出し、どうすればよいのかを考えていく。



記録力のトレーニング

- 5W1Hを意識した記録化を図ることで、報告視点を鍛える。
- 記録のつけ方は、「どのような観点に着眼し、情報として残すべきか」、アセスメントの観点、情報連携の観点からも、重要なスキルとなる。
- 記録によって、自身のケアの検証をすることができ、振り返りと改善の取組につなげることができる。
- チームケア、他職種連携、事業所のアカウントビリティ（説明責任）、リスク管理につながる。介護職員本人にとっても、事業所にとっても財産となる。

④ OJT・評価の仕組み

介護分野のOJT で身につけるスキル（一例）

基本介護技術の評価： 排泄介助	
トイレ（ポータブルトイレ）での排泄介助ができる	
①	トイレ（ポータブルトイレ）で、利用者の足底がついているか、前屈姿勢がとれているか等座位の安定を確認したか。
②	トイレ（ポータブルトイレ）での排泄の際、カーテンやスクリーンを使用したり、排泄時にはその場を離れ、排泄終了時には教えてくださいと説明する等してプライバシーに配慮したか。
③	ズボン、下着を下ろす了承を得て、支えながら下ろしたか。
④	排泄後、利用者にトイレットペーパー等で拭いてもらい、拭き残しがあれば清拭を行うとともに、利用者の手洗いを見守る等により清潔保持をしたか。
⑤	失禁かトイレでの排泄か、排泄物の量や性状について記録をしたか。
⑥	排泄後、利用者の体調確認を行ったか。

ケアの根拠の確認



身体機能を踏まえたケア、
利用者状態アセスメント、安全確保



利用者の尊厳に配慮したケア



利用者の尊厳に配慮したケア、自己決定尊重、
利用者状態アセスメント、安全確保



利用者の自立支援、身体機能を踏まえたケア、
利用者状態アセスメント、清潔保持



利用者状態アセスメント



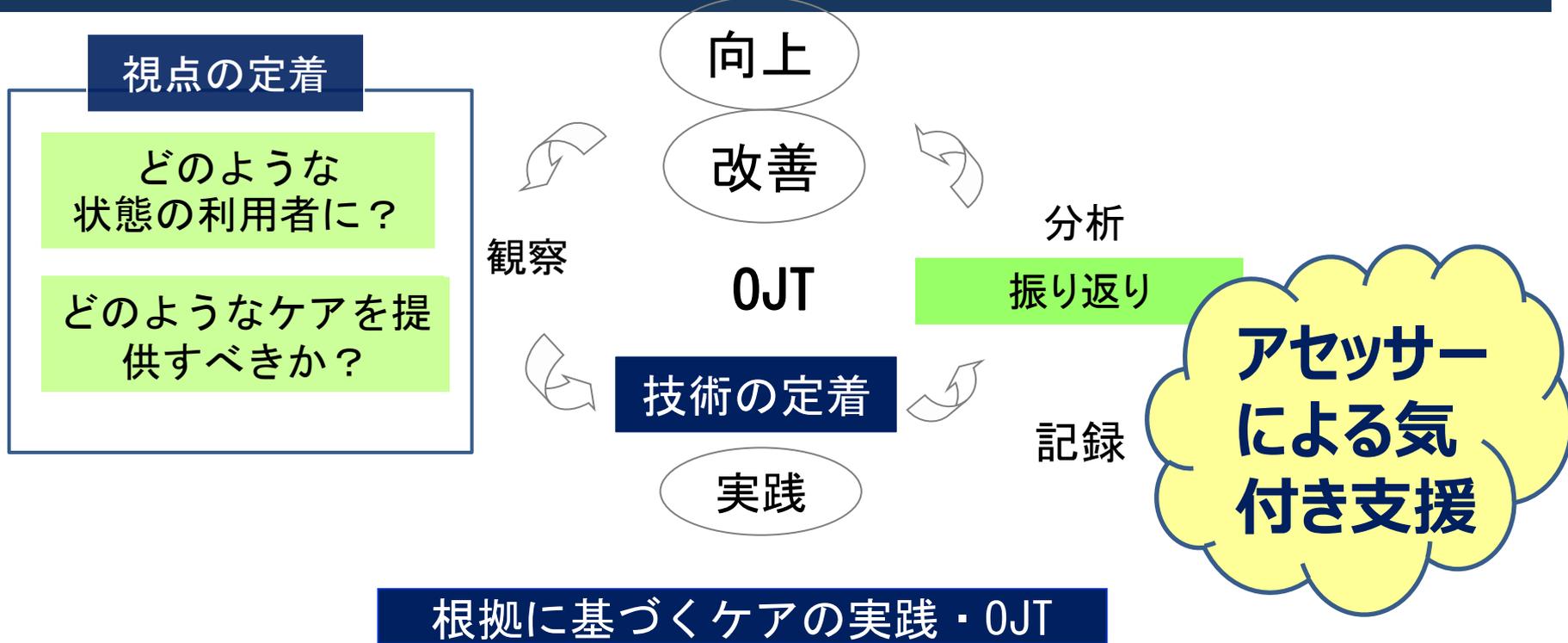
利用者状態アセスメント



記録力（アセスメント力、
記録化、報告・連携の着眼点）

④ OJT・評価の仕組み

「利用者の状態」に応じた「根拠に基づくケア」を習慣化



⇒ 介護キャリア段位制度の評価基準を活用し、観察力、実践力、分析力、改善力を磨くOJTを実施

資質向上状況 (基本介護技術の評価)

大項目	中項目	評価項目	総数	できない ⇒できる
		小項目		
I.基本介護技術の 評価	1.入浴介助	1 入浴前の確認ができる	645	6.7%
		2 衣服の着脱ができる	645	5.4%
		3 洗体ができる	645	7.6%
		4 清拭ができる	643	15.7%
	2.食事介助	1 食事前の準備を行うことができる	645	5.1%
		2 食事介助ができる	645	9.9%
		3 口腔ケアができる	645	10.5%
	3.排泄介助	1 排泄の準備を行うことができる	645	3.4%
		2 トイレ（ポータブルトイレ）での排泄介助ができる	645	8.1%
		3 おむつ交換を行うことができる	645	9.3%
	4.移乗・移動・体位 変換	1 起居の介助ができる	644	8.4%
		2 一部介助が必要な利用者の車いすへの移乗ができる	644	8.9%
		3 全介助が必要な利用者の車いすへの移乗ができる	643	14.6%
		4 杖歩行の介助ができる	640	12.8%
		5 体位変換ができる	643	11.0%
	5.状況の変化に応じ た対応	1 咳やむせこみに対応ができる	366	9.0%
		2 便・尿の異常に対応ができる	366	14.8%
		3 皮膚の異常に対応ができる	366	14.5%
		4 認知症の方がいつもと違う行動を行った場合に対応できる	365	24.7%

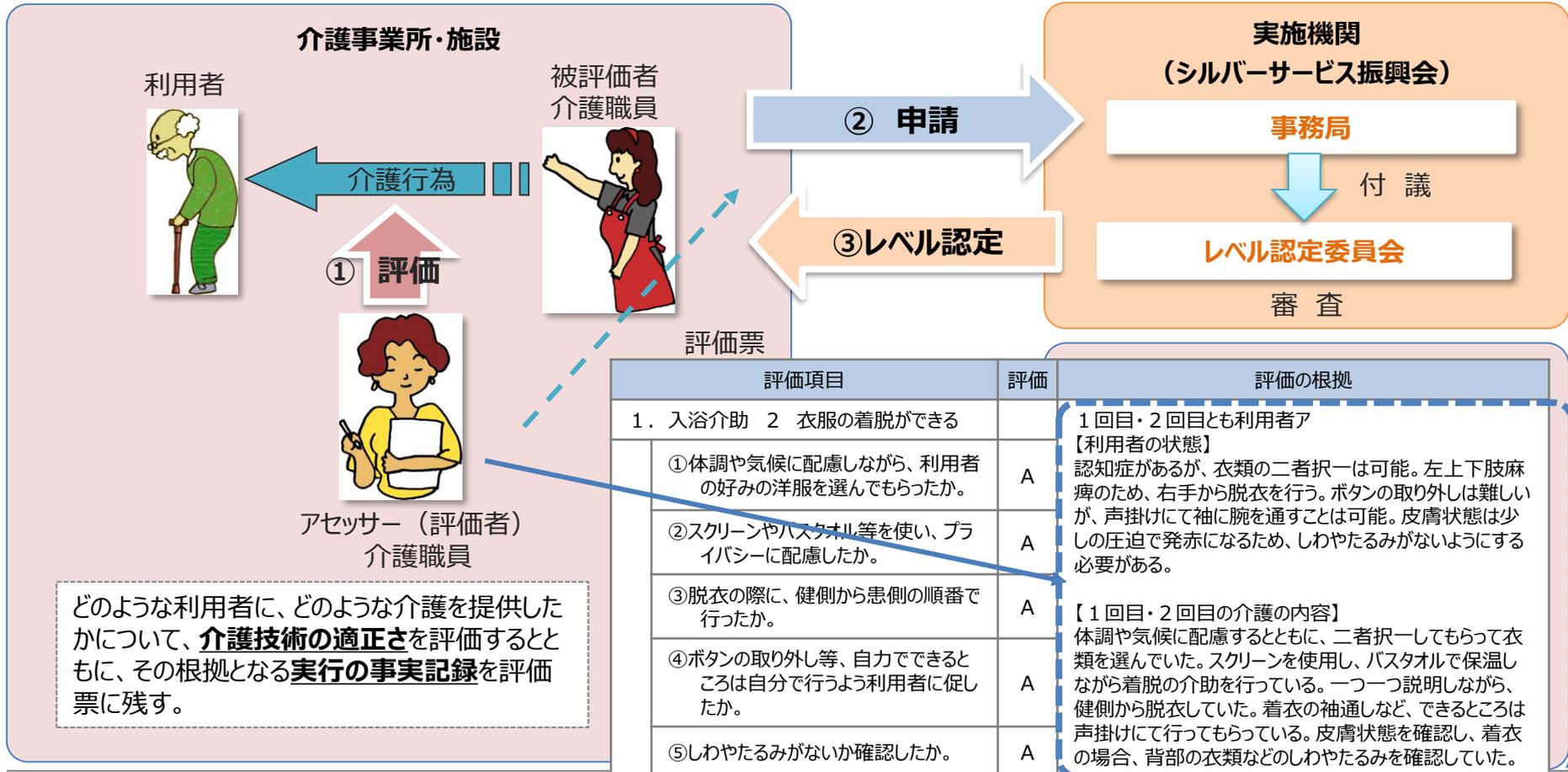
できない (期首)



できる (期末)

レベル認定スキーム

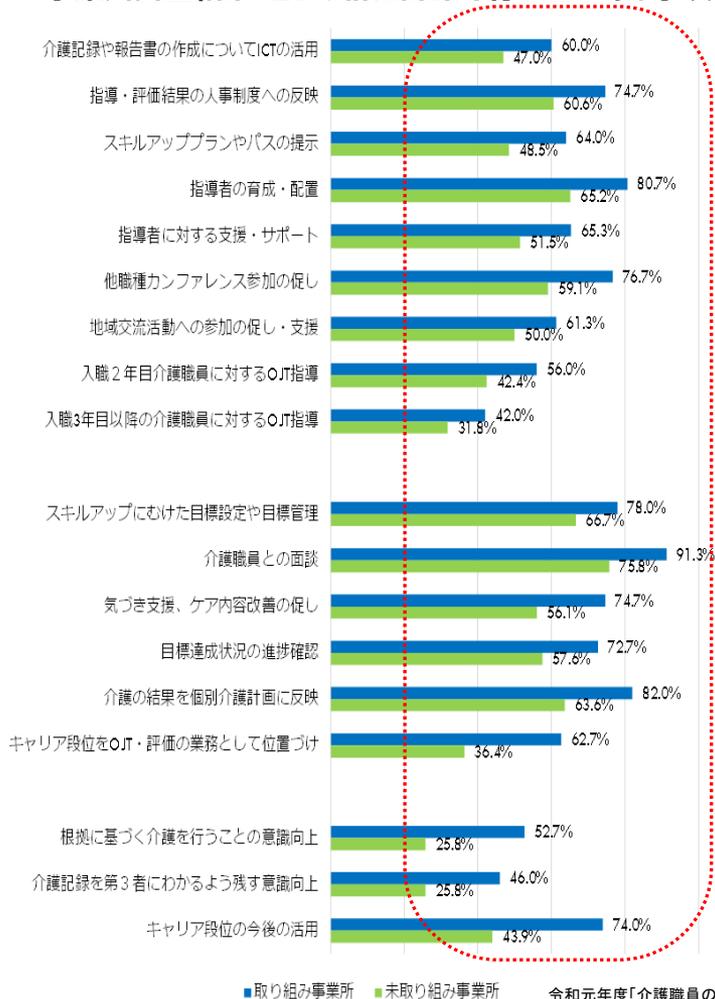
- ① 介護職員に対して**同じ事業所内の介護職員**が評価者（以下**アセッサー**という）となり、介護の実践スキルについて現認や記録確認などにより**客観的に評価**を実施。
- ② 介護職員は事務局であるシルバーサービス振興会に対し、アセッサーによる**評価票**（評価結果）をつけてレベル認定を申請。
- ③ 申請内容に基づき事務局内に設置されたレベル認定委員会において書類審査を行い、適正が認められた場合に認定。



- 介護キャリア段位制度に取り組む事業所（アセッサーを配置し、レベル認定輩出実績が3件以上の群）と、未取り組み事業所（アセッサーを配置し、レベル認定輩出実績が0件の群）との比較を行なったところ、以下の項目について統計的に有意差が確認された。

- ⇒ 介護キャリア段位制度を用いたOJT・評価を実施している事業所と、アセッサーを養成しつつも、OJTに取り組んでいない事業所とでは、体系的なOJTを実施するための整備の差、多職種との連携、地域との関わり、根拠に基づくケア、業務の様々なPDCA展開に差が確認された。
- ⇒ 介護キャリア段位制度に取り組む事業所の方が、人材育成のシステム化がはかられていること、介護キャリア段位制度を用いた取り組みは、OJT対象の職員の課題対応力強化につながるだけでなく、集団・組織に影響を与えている。

■ 事業所調査結果 2つの群に統計的有意差がある事項 (n=216)

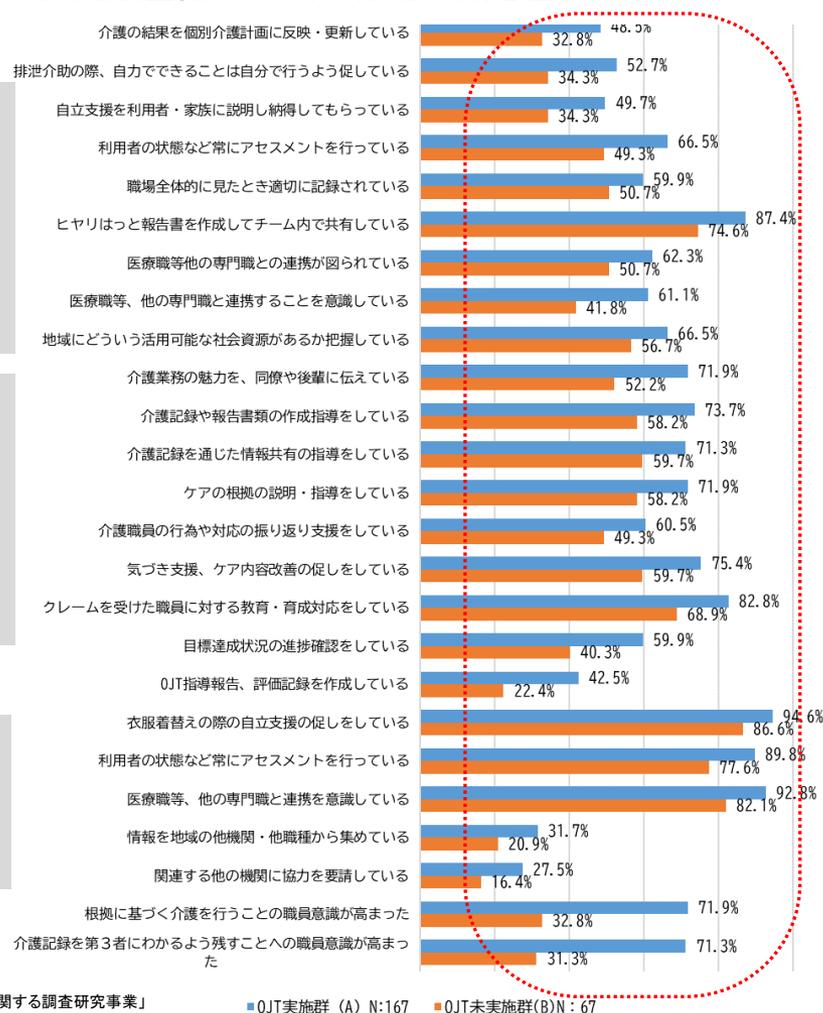


介護キャリア段位制度に組み込まれた、人材育成のシステム化に係る事項に有意差がみられる

介護キャリア段位制度の評価基準に組み込まれたケア業務のPDCA展開に係る事項に有意差がみられる

職員へのOJTの取り組みは、集団・組織にも変化をもたらす

■ 指導者調査結果 2つの群に統計的有意差がある事項 (n=234)

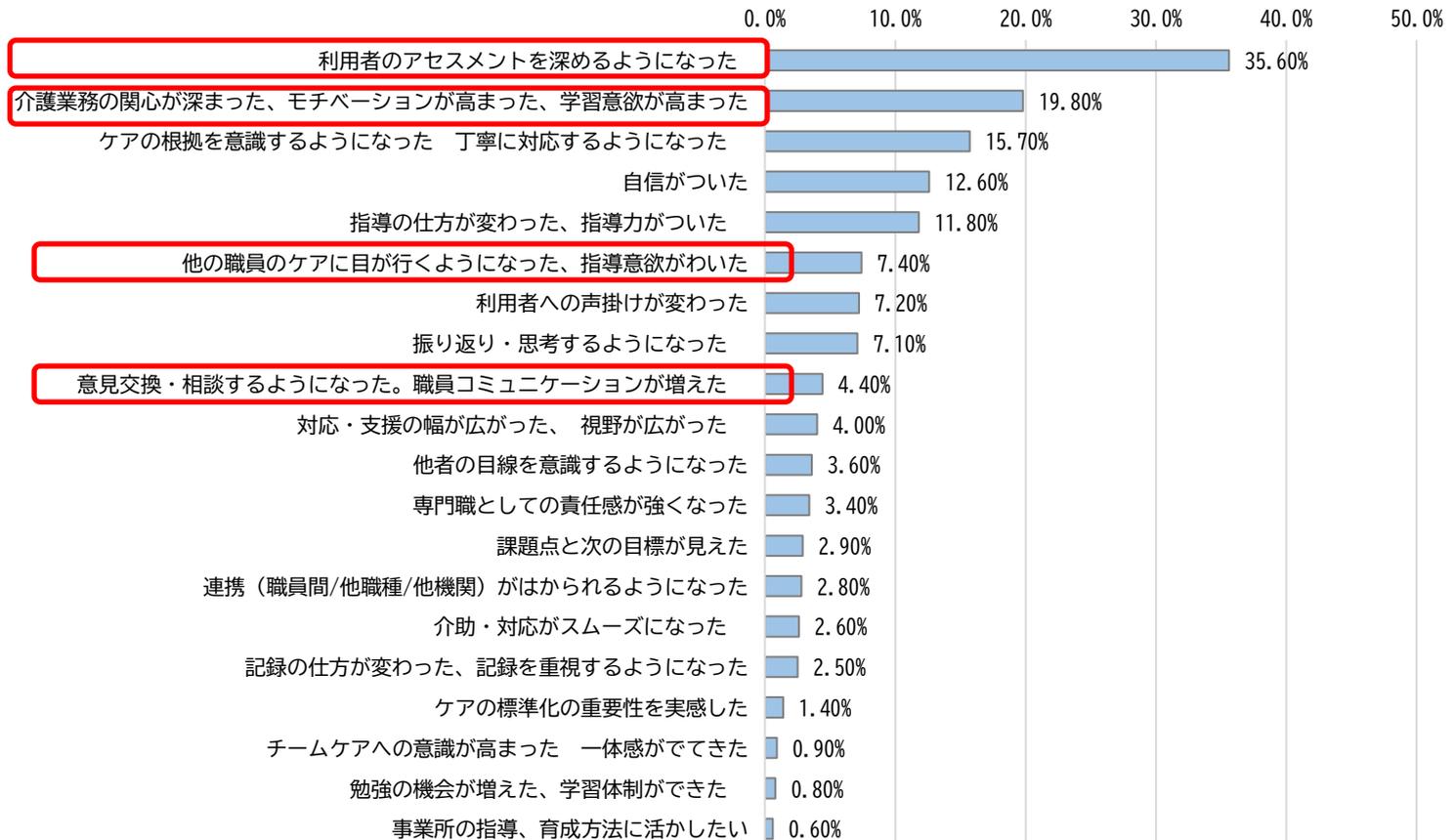


介護キャリア段位制度に取り組んだことによる変化（レベル認定取得職員）

レベル認定者の回答

(n:1,577)

■ 介護キャリア段位制度に取り組んだことによる変化（効果）



令和3年度 介護事業者（介護職）の現場での課題対応力強化に向けた調査研究事業

- 介護キャリア段位制度のスキームを用いた評価・OJTを受けることで、「根拠に基づくケアの実践」を通じたケアプロセスのPDCAサイクルを展開させていくことで、職員自身の視野の広がり、職員間の意見交換の機会につながることで、これらの経験が介護職員のモチベーションアップ、学習意欲の向上、介護に対する自信といった、離職率低減の先行指標に関して、プラスに働いている。
- 介護キャリア段位制度の取り組みは、介護職員の働く上での悩み・不安・不満の解消をもたらし、結果として人材の定着に寄与する。

介護キャリア段位制度に取り組んだことによる職員・職場の変化（アセッサーの見解）

介護キャリア段位制度に取り組んだことによる介護職員の変化 アセッサー（評価者）の意見 （n:889）



- 介護キャリア段位制度の取り組みを通じた、介護職員の変化として、ケアの見直しがされ、「利用者への声かけがかわった」「丁寧な対応になった」、「利用者のアセスメントが深まった」、「コミュニケーションの機会が増えた」、「積極的な姿勢になった」、「意欲が増した」などの職員自身の変化がみられたとの回答。
- また、「意見交換や勉強会の場ができた」、「情報共有・連携に変化が見られた」、「他の職員のケアに変化がみられた」など、取り組みが、周囲にも影響を与えている、との回答。

アセッサーから見た、介護職員の変化

<ケアが丁寧になった>

- 利用者と接する機会が自然と増した。
- 説明と同意について、かなり丁寧になった。
- 評価を受ける前よりも入居者の観察やコミュニケーションを丁寧に行い、少しでも入居者の状態に応じたケアに繋げようと努めるようになった。また、実施後にケアの振り返りを行うことを意識的に取り組んでいる。
- 利用者との関わり方が変わってきた。利用者の小さな行動など気づく事が多くなってきた。職員間での情報共有もまめにとる様になった。

自由回答例

<記録の仕方>

- 日常業務内での利用者に対する視点や観察力が向上し、それが日々の経過記録にも反映されている。

<意見交換、勉強の機会>

- 利用者への対応や介助方法について、より良いケアを行うためにはどうしたらよいか、と意見交換する機会が増えました。

<他職員に目が行くようになった>

- 他の職員の対応を見て自分の勉強になり、新人職員に適切に分かり易く教育することが出来た。多職種の連携もできやすくなった。

<モチベーションがアップした>

- 理解が深まる毎にモチベーションが上がった。ケアの行動、実施以外でも記録に対し根拠に基づくケアはできる。介助と記録で「ケア」になることが深く理解できた。
- 考える力・前向きな行動・気持ちの変化があった。