

2019年度

大分県 福祉・介護職員処遇改善加算等の取得促進事業

『福祉・介護職員処遇改善加算』 取得のためのセミナー

キャリアパスの構築

1



みらい社会保険労務士法人
MIRAI LABOR MANAGEMENT OFFICE

事務所概要

事務所理念

『全てはお客様の為に』

事務所がお役に立てること

- 労使紛争の解決のお手伝い
- 残業代未払いトラブル防止
- トラブルを防ぐ就業規則や雇用契約書の作成
- 助成金の取り方、活用のアドバイス
- 労働基準監督署、年金事務所などへの対応 等々

事務所所在地

大分事務所

〒870-1132

大分市大字光吉362番地 nctビル 1F

TEL:097-574-7671 / FAX:097-574-7672

福岡事務所

〒810-0004

福岡市中央区渡辺通4丁目6番20号 星野ビル6F

TEL:092-406-3412 / FAX:092-406-3413

神戸事務所

〒651-2275

神戸市西区榎野台3丁目2-5-301

TEL:080-3696-6814 / FAX:097-574-7672

竹田事務所

〒878-0024

竹田市大字玉来字綿内1302番1

TEL:0974-63-3686 / FAX:0974-63-3687

横浜事務所

〒231-0011

横浜市中区太田町6-84 神糧ビル2F

TEL:045-662-3806 / FAX:045-662-3553

別府事務所

〒874-0013

別府市古市町11-14

TEL:070-1366-8500 / FAX:097-574-7672

講演者プロフィール



みらい社会保険労務士法人
社会保険労務士

小島 直之

【ご挨拶】

お客様企業が永続的に成長を実現するために
様々な支援することが私たちの使命です。

【経歴】

大分県姫島村生まれ

1996年4月 姫島村役場 入庁

2016年3月 姫島村役場 退職
(総務課8年在籍)

(住民福祉課12年在籍)

2016年4月 みらい社会保険労務士法人 入社



CONTENTS

1. 理念に基づく職位・職責
2. 人事／等級制度
3. キャリアパス
4. 人事評価の基準
5. 賃金テーブル

理念に基づく職位・職責

《企業の社会的責任》

企業が倒産や廃業をしないように

半永久的に継続していくこと



「going concern : 継続企業」

そのためには

お客様に選んでいただける

商品やサービスを提供すること

理念に基づく職位・職責

組織として成長し続けることが最重要



企業の目指す方向とは？

経営理念

経営理念：企業経営における基本的な価値観・精神・信念

あるいは行動基準を表明したもの（「広辞苑」第六版）

理念に基づく職位・職責

《会社の期待する人材》

企業の社会的使命：企業を継続すること
(going concern：継続企業)

従業員に求めること：事業の継続に貢献すること



事業継続に必要な人材（技能・スキル・行動）

理念に基づく職位・職責

組織として変化に学び続ける力が必要



組織とともに学び続ける人が必要

- ・ 組織の成長に伴う変化に沿うスキル
- ・ レベル、ステージに応じた役割
- ・ 職種に必要な技術・知識
- ・ 会社の理念にかなう行動

職位

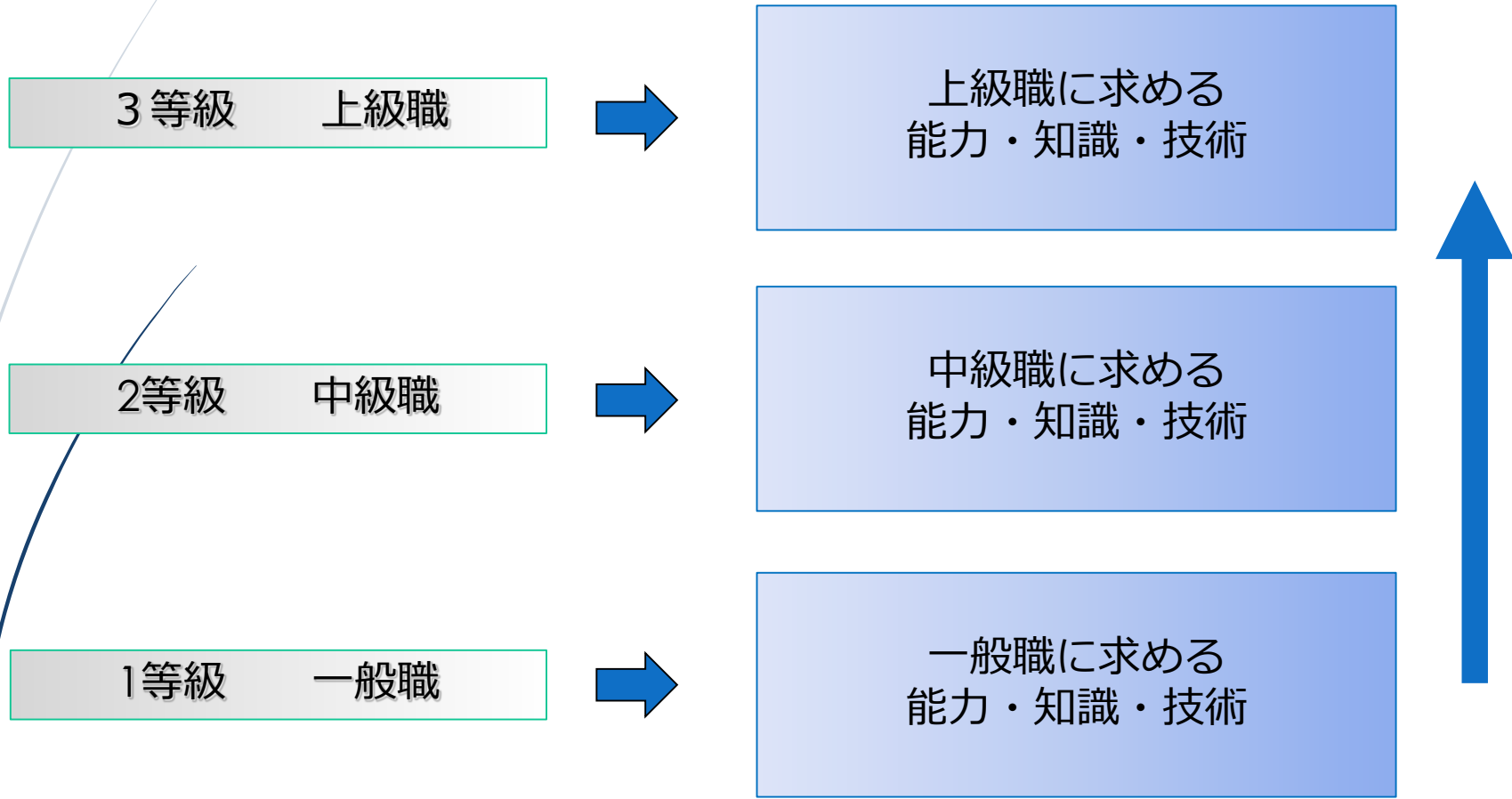
職責

理念に基づく職位・職責

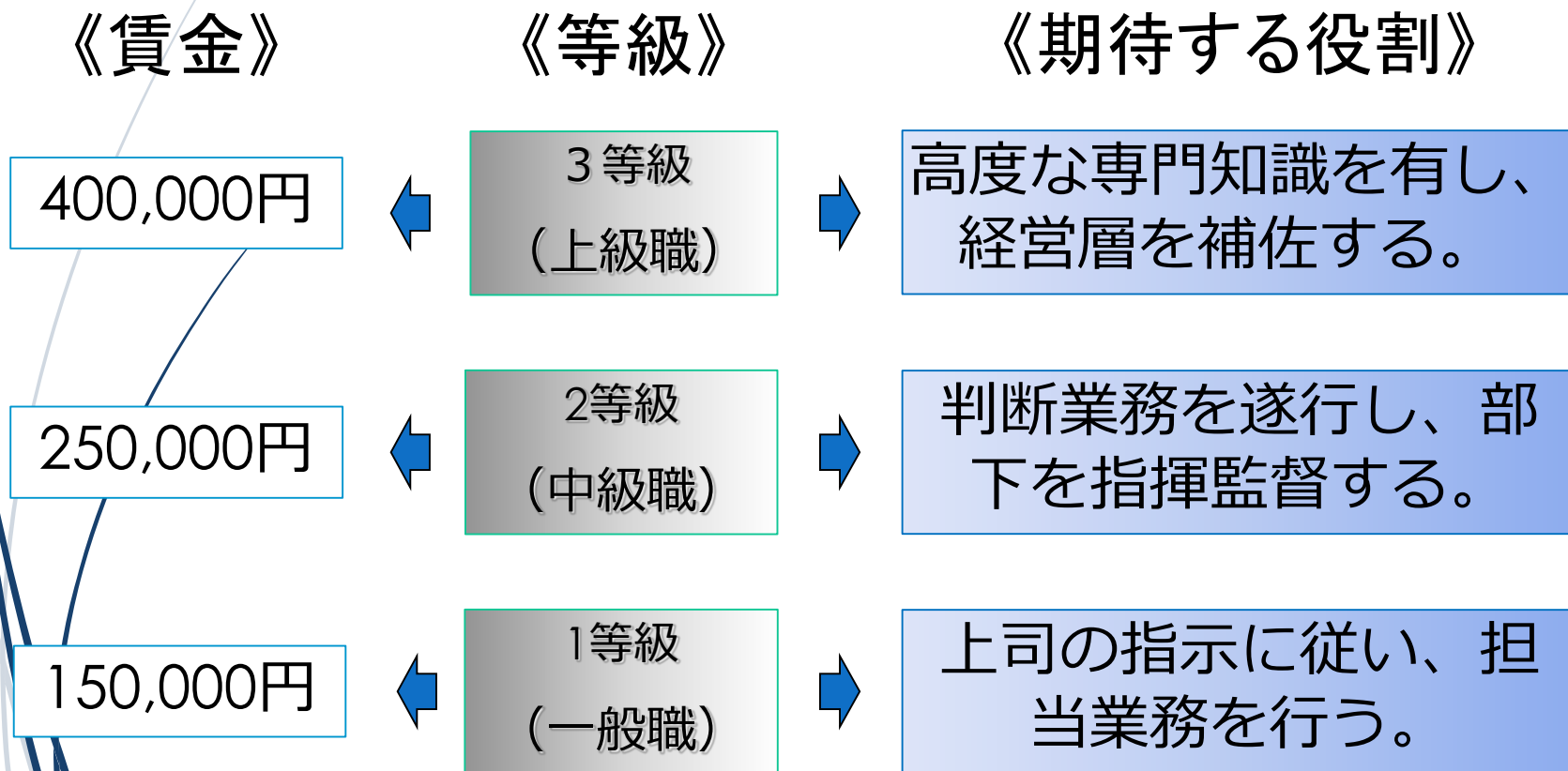
人事制度の目的

「人事制度」とは
従業員の処遇などについての体系を整備し
ルール化することにより
経営者と従業員の円滑な関係を築き
従業員のやる気を高め
業績を上げること为目标とするもの

人事／等級制度 ～求める貢献度～



人事／等級制度 ～等級の連動～



人事／等級制度 ～等級の連動～

〈賃金〉	〈等級〉	〈役割〉	〈役職〉	〈仕事内容〉	〈学んでほしい研修〉
400,000円	3等級	高度な専門知識、経営層の補佐	施設長	施設の経営 地域との連携	リスクマネジメント 研修
250,000円	2等級	判断業務、部下の指揮監督	課長 係長	部門の管理 指導育成	リーダーシップ 研修
150,000円	1等級	指示に従い担当業務を行う	—	基本業務の遂行	初任者 研修

人事／等級制度 ～等級の連動～

〈賃金〉 〈等級〉 〈役割〉 〈仕事内容〉 〈研修〉 〈役割確認事項〉

賃 金 制 度	3等級	等 級 制 度	研 修 制 度	評 価 制 度
	2等級			
	1等級			

人事／等級制度

等級制度を明確にするメリット（一例）

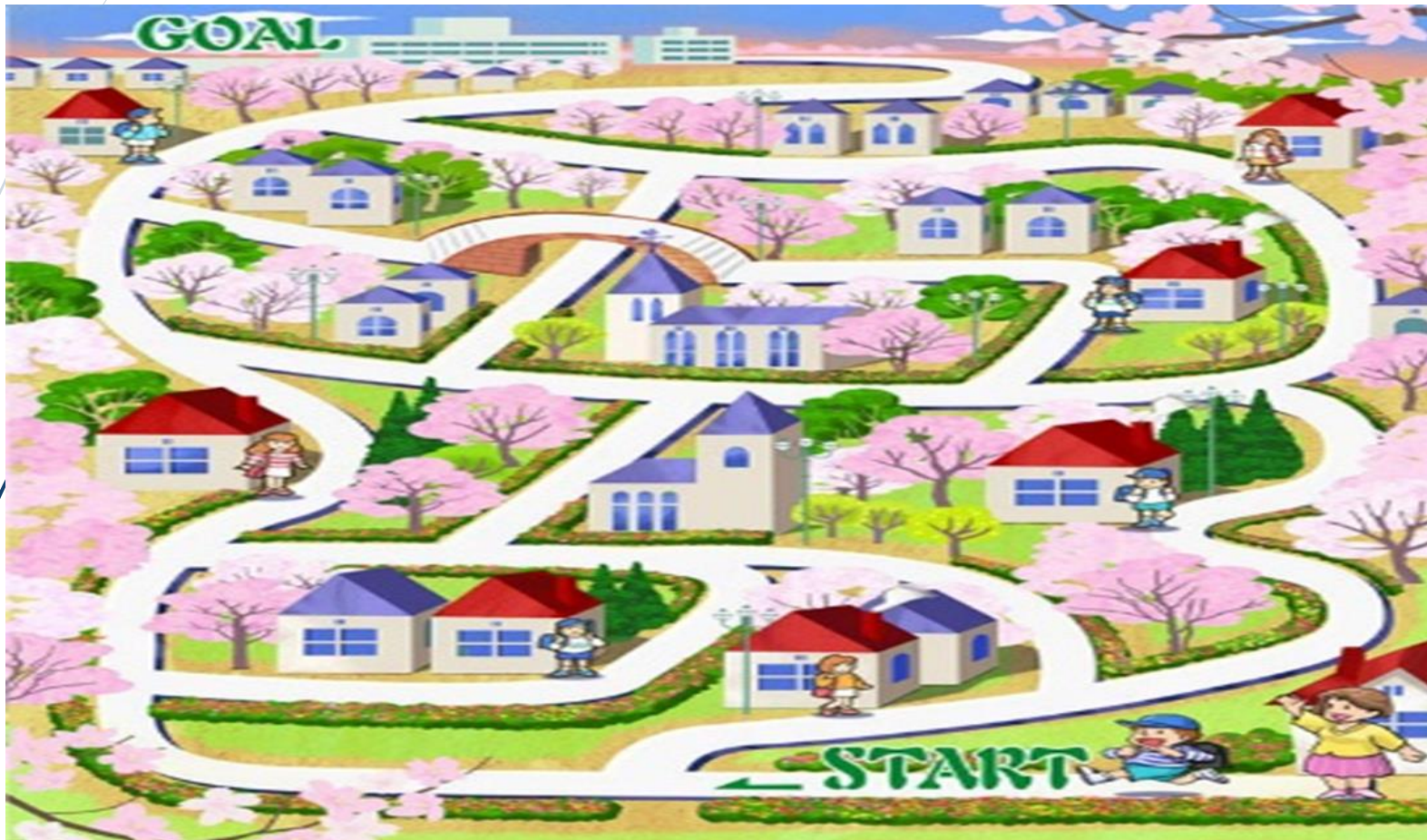
会 社 のメリット	従業員 のメリット
<ul style="list-style-type: none">・ 期待する仕事レベル（能力、職務、役割など）を明示できる・ 仕事レベルに応じた賃金が支払いやすくなる	<ul style="list-style-type: none">・ 自分自身のキャリアイメージを描きやすくなり、やりがいにつながる・ 自分自身の将来設計がしやすくなり、安心感につながる

キャリアパス

- キャリアパスとは、一般的に企業や事業所等において職員が、ある職位や役職に就くまでに辿ることとなる経歴（キャリア）や道筋（パス）のことです。
- 職員の視点からは、将来自分が目指す職位や役職を目指して、どのような資格を取得していくか、どのような形で経歴を積んでいくかという道標となります。
- また、事業所から見たキャリアパスは、中長期的な事業計画の上で、職員はどのような経験を積みどのような能力を身に付ける必要があるかなどを明確にするものとなります。
- このようなキャリアパスを示すことで、職員は自己の目指すべき道というものを描くことができ、モチベーションを高めることが期待できます。
- また、事業所にとっては、職員の確保・定着、サービスの質の向上につながることとなります。

公益財団法人介護労働安定センター「介護事業所のキャリアパス制度導入ガイド」より引用

キャリアパス



キャリアパス

階層	役割	従事期間	能力・研修資格等	賃金テーブル
経営幹部	経営理念に沿って、目標を設定し、組織全体を統括する	8年以上	経営管理能力	〇〇〇円 ～ 〇〇〇円
管理職 (施設長等)	経営理念に向かって、自部門の中・長期目標の遂行を図るとともに自部門を統括する	〃	サービス管理責任者 社会福祉士	〇〇〇円 ～ 〇〇〇円
主任 ユニットリーダー	業務に関する専門知識・技能を有し、グループの短期目標遂行を図るとともに、部下の指導育成を行う	〃	社会福祉士 実習指導者研修	〇〇〇円 ～ 〇〇〇円
一般 (上級)	業務に関する必要な知識・技能を有し業務の仕組みや流れ抜本的な改善を行うとともに、下位等級者の指導助言を行う	5～7年	社会福祉士 相談援助専門研修	〇〇〇円 ～ 〇〇〇円
一般 (中級)	業務に関する一般的な知識・技能を有し、上位者の指示もと課題や問題点の解決を行う	3～4年	社会福祉士 相談援助基礎研修	〇〇〇円 ～ 〇〇〇円
一般 (初級)	業務に関する基礎的な知識・技能を有し、上位者の詳細な指示もと定期的な業務を正確に行う	1～2年	一般常識、接遇・マナー 基本的な福祉介護技術・ 知識・コミュニケーション能力	〇〇〇円 ～ 〇〇〇円

キャリアパス

職務階層	求められる能力等	対応役職	職務内容	任用の要件（必要とされる資格及びスキルを獲得するための研修等）				基本給 (月額)
				主な職能分野別		資格横断的なスキル (共通研修等)	勤続年数 経験年数等	
				保育士 児童指導員	介護職員			
スタッフⅢ	<ul style="list-style-type: none"> ・当該分野の高度かつ適切な技術を身に付け、同僚・後輩に対してのモデルとしての役割を担う。 ・教育指導者として、指導育成等の役割を果たす。 ・職場の課題を発見し、課題の解決に努める。 	主任	(スタッフⅡに加えて) ・職員の指導育成及び課長のサポート ・他職種との連携・協力業務	保育士専門研修	介護福祉士実務者研修	指導者養成研修 業務改善研修	勤続年数 7年以上	170,000
スタッフⅡ	<ul style="list-style-type: none"> ・組織の中で自分の役割を理解し、担当業務を遂行する ・業務の遂行に必要な専門的知識・技術の向上を図る。 ・後輩を育てるという視点を持って、助言・指導を行う。 	職員 (中堅)	(スタッフⅠに加えて) ・後輩指導	保育士専門研修	介護職員実務者研修	発達障害児に関する研修	勤続年数 3年以上	150,000
スタッフⅠ	<ul style="list-style-type: none"> ・指導、教育を受けつつ、担当業務を安全・的確に行う。 ・担当業務に必要な制度や法令を理解する。 ・福祉・介護サービス従事者としてのルール・マナーを遵守する。 	職員 (一般)	<ul style="list-style-type: none"> ・各職種における基本業務 ・報告・連絡・観察・記録 ・会議・委員会参加 ・外部研修参加 	保育士基礎研修	介護職員初任者研修		勤続年数 3年未満	140,000

人事評価の基準 ~求める貢献度~

3等級 上級職



上級職に求める
貢献度基準

2等級 中級職



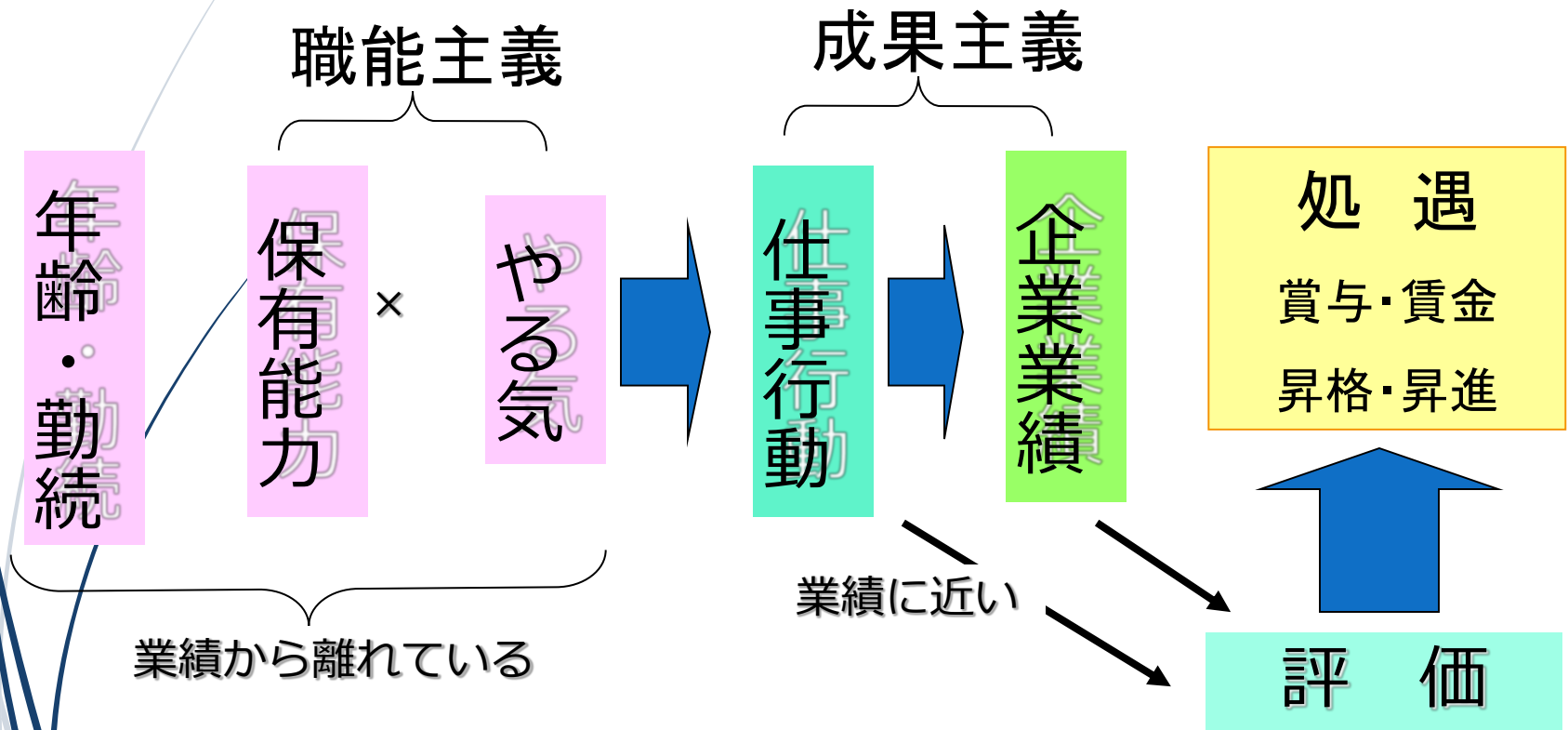
中級職に求める
貢献度基準

1等級 一般職



一般職に求める
貢献度基準

人事評価の基準



貢献度をどこでとらえるか

人事評価の基準

年功序列型	学歴・年齢・勤続年数を基準にする
職能資格制度	職務遂行能力を基準にする
職務等級制度	職務・職責を基準にする
業績基準	企業の業績を基準にする
成果基準	個人の成果を基準にする
コンピテンシー	成果を上げる行動を基準にする

人事評価の基準

賃金決定の基準

～同一労働同一賃金ガイドラインから～

1. 労働者の能力又は経験に応じて支給する
2. 労働者の業績又は成果に応じて支給する
3. 労働者の勤続年数に応じて支給する

人事評価の基準

必要なスキルや能力の基準を満たしているか？

- 職種に必要な技術や知識
- レベル、ステージに応じたスキル・行動
- 会社の理念にかなう行動
- 職員として求められる態度、など

賃金テーブル ～職務給～

職 種	基本給
介護福祉士	160,000
介護士	155,000
ヘルパー1級	145,000
保育士	150,000
社会福祉主事	145,000
ケアマネージャー	160,000
社会福祉士	170,000

賃金テーブル ～勤続給～

勤続年数	基本給	勤続年数	基本給
1年	140,000	11年	170,000
2年	143,000	12年	174,000
3年	146,000	13年	178,000
4年	149,000	14年	182,000
5年	152,000	15年	186,000
6年	155,000	16年	190,000
7年	158,000	17年	194,000
8年	161,000	18年	198,000
9年	164,000	19年	202,000
10年	167,000	20年	206,000

賃金テーブル ～段階号俸表～

	1等級	2等級	3等級
習熟ピッチ	400	500	600
昇格昇給		1,000	2,000
モデル年数	4	4	5
1号俸	130,000	135,800	143,800
2号俸	130,400	136,300	144,400
3号俸	130,800	136,800	145,000
4号俸	131,200	137,300	145,600
5号俸	131,600	137,800	146,200
6号俸	132,000	138,300	146,800
7号俸	132,400	138,800	147,400
8号俸	132,800	139,300	148,000
9号俸	133,200	139,800	148,600
10号俸	133,600	140,300	149,200
11号俸	134,000	140,800	149,800
12号俸	134,400	141,300	150,400
13号俸	134,800	141,800	151,000
14号俸	135,200	142,300	151,600
15号俸	135,600	142,800	152,200

賃金テーブル～キャリアパスと賃金～

職務階層	求められる能力等	対応役職	職務内容	任用の要件（必要とされる資格及びスキルを獲得するための研修等）				基本給 (月額)
				主な職能分野別		資格横断的なスキル (共通研修等)	勤続年数 経験年数等	
				保育士 児童指導員	介護職員			
スタッフⅢ	<ul style="list-style-type: none"> ・当該分野の高度かつ適切な技術を身に付け、同僚・後輩に対してのモデルとしての役割を担う。 ・教育指導者として、指導育成等の役割を果たす。 ・職場の課題を発見し、課題の解決に努める。 	主任	(スタッフⅡに加えて) ・職員の指導育成及び課長のサポート ・他職種との連携・協力業務	保育士専門研修	介護福祉士実務者研修	指導者養成研修 業務改善研修	勤続年数 7年以上	170,000
スタッフⅡ	<ul style="list-style-type: none"> ・組織の中で自分の役割を理解し、担当業務を遂行する ・業務の遂行に必要な専門的知識・技術の向上を図る。 ・後輩を育てるという視点を持って、助言・指導を行う。 	職員 (中堅)	(スタッフⅠに加えて) ・後輩指導	保育士専門研修	介護職員実務者研修	発達障害児に関する研修	勤続年数 3年以上	150,000
スタッフⅠ	<ul style="list-style-type: none"> ・指導、教育を受けつつ、担当業務を安全・的確に行う。 ・担当業務に必要な制度や法令を理解する。 ・福祉・介護サービス従事者としてのルール・マナーを遵守する。 	職員 (一般)	<ul style="list-style-type: none"> ・各職種における基本業務 ・報告・連絡・観察・記録 ・会議・委員会参加 ・外部研修参加 	保育士基礎研修	介護職員初任者研修		勤続年数 3年未満	140,000