

長野県版キャリアパス・モデル付属

「長野県介護職員モデル給与規程」

平成 28 年 3 月

長野県福祉・介護人材確保ネットワーク会議

はじめに

I 作成の趣旨

少子高齢化が進む中、地域の高齢者等の安全・安心を支える介護職員の確保が課題となっています。

介護職員が将来の展望をもって職場で働き続けるためには、能力・資格・経験等に応じて、適切な処遇を受けることが重要であり、キャリアパスに関する仕組みを介護の職場に導入し、その普及を図っていく必要があります。

長野県では、平成 22 年度に「福祉・介護サービス従事者のキャリアパス・モデル及び研修体系検討委員会」を立ち上げ、平成 23 年度に、介護職員のキャリアパスを例示した「長野県版キャリアパス・モデル（暫定版）」（以下「暫定版」という。）を作成しました。

これに基づき、平成 24 年度から、職層毎に求められる能力の向上を図る福祉職員生涯研修を実施し、キャリアパスの構築を支援してきました。

さらに、平成 26 年 6 月には「福祉・介護人材ネットワーク会議」を立ち上げ、キャリアパス構築に向けた支援策について検討を続け、今回、暫定版に給与等の目安となる「長野県介護職員モデル給与規程（以下「モデル給与規程」という。）」を追加し、「長野県版キャリアパス・モデル（完成版）」（以下「長野県版キャリアパス・モデル」という。）としました。また、評価制度についても、モデル給与規程の巻末に、実際に使用されているものを参考例として提示しました。

モデル給与規程の作成に当たっては、県内で介護事業を行う法人に協力いただき、実際に、現場で適用されている給与規程等のほか、「介護労働実態調査」（H26 公益財団法人介護労働安定センター）、「賃金構造基本統計調査」（H26 厚生労働省）における賃金の状況を参考にしています。

県内の介護サービス事業者の皆様におかれましては、キャリアパスの構築、給与規程等の整備・改善等を図っていただく際に、長野県版キャリアパス・モデルを参考に活用いただくとともに、介護職員の処遇及び就労環境の改善に向けて、積極的に取り組まれますようお願いいたします。

また、現在、介護の仕事に従事する方や、これから介護の仕事を目指す方にとって、将来を見据えて働くイメージを持つことができる 1 つの参考指標となることが期待されます。

II 長野県版キャリアパス・モデルの活用にあたって

長野県版キャリアパス・モデルを規程等の作成や改訂に活用いただく場合には、それぞれの介護サービス事業者の実態に合ったものとなりますよう、現場で働く介護職員への情報提供や、作成過程への参加などにより、事業者内で十分に内容を検討いただくとともに、必要に応じて社会保険労務士事務所、労働基準監督署等の専門機関に相談の上、規程等を作成してください。

III 今後の課題

今回提示した長野県版キャリアパス・モデルは、介護サービス事業に関わる大規模法人（職員数 100 人以上）の規程等を参考としており、中小規模法人の規程等は反映されておらず、また、給与は正規職員のみで非正規職員のものは含まれていません。

今後は、中小規模法人向けのキャリアパス・モデルの作成等について検討して行きます。

社会福祉法人〇〇会給与規程

第1章 総 則

(目的)

第1条 この規程は、社会福祉法人〇〇会就業規則第〇条の規定に基づき、職員の給与に関する必要な事項を定めることを目的とする。

2 正規職員以外の給与等は、別に定めるところによる。

注 本給与規程は正規職員のみを対象としており、非正規職員は本給与規程の適用外です。

(給与の原則)

第2条 職員の戸籍、信条、性別、障害の有無又は社会的身分を理由とした差別的取扱いはしない。

(人事制度)

第3条 人事制度は、等級、賃金、評価の各制度により構成し、職員の昇給、昇格、賞与等を決定する。

2 等級は、職層表（別紙1）による。

3 賃金は、給与と賞与で構成され、それぞれ、別表1から別表5に定めるとおりとする。

4 評価は、行動評価、業績評価により構成し、行動評価は評価基準（別紙2）により、昇給、昇格に反映し、業績評価は賞与算出基準（別紙3）により賞与に反映する。

5 その他、人事制度に関し必要な事項は、別に定める。

注 給与制度に人事制度を位置付ける場合の参考例です。

注 本規程中、職務階級を示す表として「職層表」を使用しています。

(給与の構成)

第4条 この規程で「給与」とは、給料、扶養手当、通勤手当、住居手当、資格手当、時間外勤務手当、宿直・日直手当、夜間・準夜・深夜勤務手当、介護職員処遇改善手当及びその他の手当をいう。

(給与の形態)

第5条 職員の給与は、月給制とする。

第2章 給 料 等

(給料の構成)

第6条 給料は、職務階層別給料表（別表1）のとおりとする。

(初任給)

第7条 新たに職員となった者の給料は、初任給給料表（別表2）に基づき、学歴、経験年数を考慮し

て理事長が決定する。

(昇給等)

第8条 昇給等は第3条の行動評価に基づき実施し、原則として年1回これを行う。

- 2 前項により、昇給しない又は降給、降格することがある。
- 3 昇給等は毎年4月1日を基準日とし、予算の範囲内で実施する。

第3章 給与の計算及び支給

(計算期間及び支給時期)

第9条 給与の計算期間は、月の1日から月の末日までとする。

- 2 給与の支給時期は、給料等定額分については同月〇日に支給し、定額分以外の手当については翌月〇日に支給する。
- 3 計算期間の途中で採用され、又は退職した場合の給与は、計算期間の所定勤務日数を基準に日割りして支給する。

(給与の支給と控除)

第10条 給与は、通貨で直接その全額を支給する。ただし、次の各号に掲げるものは、給与から差し引いて支給する。

- (1) 源泉所得税、住民税
 - (2) 健康保険、介護保険及び厚生年金保険の保険料の被保険者負担分
 - (3) 雇用保険の保険料の被保険者負担分
 - (4) 退職年金共済掛金
 - (5) 上記の他、職員との書面協定により、給与から控除することとしたもの
- 2 前項の規定にかかわらず、職員が希望した場合は、職員との書面協定により、職員の指定する金融機関等の口座への振込みにより給与を支給する。

第4章 扶養手当

(扶養手当)

第11条 扶養手当は、次条に定める扶養親族のある職員に対して支給し、その支給基準と月額は諸手当支給表(別表3。以下「手当支給表」という。)のとおりとする。

(扶養親族)

第12条 扶養親族とは、次の各号に掲げる者で、主として職員の扶養を受けている者をいう。

- (1) 配偶者
- (2) 満18歳未満の子
- (3) 満60歳以上の父母
- (4) 障害者(前各号に該当するものを除く)

(5) 満60歳以上の祖父母又は満18歳未満の弟妹

2 前項各号の扶養親族であって勤労所得、農業所得、その他の所得を有する者には、扶養手当を支給しない。

(扶養親族の届出)

第13条 新たに職員となった者に扶養親族があるとき又は職員に次の各号のいずれかに該当する事実が生じたときは、その職員は所定の様式により、遅滞なくその旨を届け出なければならない。

- (1) 扶養親族としての要件を具備するに至った者
- (2) 扶養親族としての要件を欠くに至った者

(支給方法)

第14条 扶養手当は、新たに職員となった者に扶養親族があるときは、その者が職員となった日から、職員に前条第1号に掲げる事実が生じたときはその届出の日を含む月の翌月から、それぞれの支給を開始する。

ただし、その届出がこれに係る事実を生じた日から経過した後においてなされたときは、その届出を受理した日を含む月の翌月からその支給を開始する。

2 扶養手当は、職員に前条第2号に掲げる事実が生じたときは、その事実が生じた日の翌月以降は支給しない。

第5章 通勤手当

(通勤手当)

第15条 通勤手当は、次の各号に掲げる者に対して支給し、その支給基準と月額は手当支給表のとおりとする。ただし、住居手当を合算した最高限度額は月額〇円とする。

- (1) 通勤のため交通機関、自動車等又は有料の道路を利用して、その運賃、燃料代又は料金（以下「運賃等」という。）を負担している者
 - (2) 住宅から勤務先までの距離が最短経路で片道2キロメートル以上の者
- 2 通勤は、最も経済的かつ合理的と認められる経路及び方法によらなければならない。

(支給方法)

第16条 通勤手当は、職員が新たに前条の要件を具備するに至ったとき又は通勤経路、通勤方法の変更若しくは通勤のため負担する運賃等に変更があったときに支給する。

- 2 職員は、前項の規定に該当する場合には遅滞なく届け出なければならない。
- 3 通勤手当の支給は、就職又は通勤方法の変更等により、月の中途から手当の支給又は額の変更対象となった場合は、当該月の所定勤務日数に応じた日割計算により支給する。なお、退職等により月の中途で手当の支給対象外となった場合も同様に日割計算により支給する。
- 4 職員が休暇、欠勤又はその他の事由により出勤しなかった日数分は、日割計算で通勤手当を支給しない。

第6章 住居手当

(住居手当)

第17条 住居手当は、自ら居住するため住宅（貸間も含む。）を借り受け、家賃を支払っている者に対して支給し、その支給基準と月額を手当支給表のとおりとする。

- 2 住居（貸間も含む。）の契約者は前項に規定するものとする。
- 3 前2項の規定に関わらず、次の各号に掲げる場合のいずれかに該当するときは、支給対象外とする。
 - (1) 生計を一とする同居人がいる場合で、契約者に関わらず同居人が主たる生計維持者の場合。
 - (2) 同一市町村内に自宅がある場合。
 - (3) 勤務地との距離において借り受けた住宅が自宅よりも遠距離にある場合。

(支給方法)

第18条 新たに職員となった者が、前条の規定に該当する職員である場合又は職員が次の各号に掲げる場合のいずれかに該当する事実が生じた場合においては、所定の様式により、その事実を証明する書類を添えて遅滞なく届け出なければならない。

- (1) 新たに住居手当の支給の要件を具備した場合
 - (2) 住居手当の支給の要件を欠くに至った場合
 - (3) 住居手当を受けている家賃の月額に変更があった場合
- 2 就職又は家賃の変更等により月の途中から手当の支給又は手当額の変更の対象となった場合は、当該月の日数を分母とし、対象日数を分子として日割計算により支給する。なお、退職等により月の途中で手当の支給対象外となった場合も同様に日割計算により支給する。

第7章 資格手当

(資格手当)

第19条 資格手当は、業務で必要とする公的資格を有する場合に支給し、その支給基準と月額は資格に応じて手当支給表のとおりとする。

- 2 複数の資格を有する場合は、それぞれに支給する。ただし、手当支給表に掲げる同一資格グループ内で複数の資格を有する場合には、グループ内の最高額の手当を支給する。
- 3 資格手当の最高限度額は、月額〇円とする。

(支給方法)

第20条 資格手当は承認した翌月分から支給する。

第8章 その他の手当

(時間外勤務手当)

第21条 時間外勤務手当は、次の各号に掲げる勤務を命ぜられた職員に、その勤務した時間に対して当該各号に定める計算式により支給する。

- (1) 休日に勤務を命ぜられた場合
$$\frac{\text{当該月の対象給与} \times 1.35 \times \text{休日労働時間数}}{\text{1月の平均所定労働時間}}$$
- (2) 休日の深夜に勤務を命ぜられた場合
$$\frac{\text{当該月の対象給与} \times 1.6 \times \text{深夜の休日労働時間数}}{\text{1月の平均所定労働時間}}$$
- (3) 休日以外に時間外勤務を命ぜられた場合
$$\frac{\text{当該月の対象給与} \times 1.25 \times \text{時間外労働時間数}}{\text{1月の平均所定労働時間}}$$
- (4) 休日以外の深夜に時間外勤務を命ぜられた場合
$$\frac{\text{当該月の対象給与} \times 1.5 \times \text{深夜の時間外労働時間数}}{\text{1月の平均所定労働時間}}$$
- (5) 休日以外の深夜に時間外勤務を命ぜられた場合（労働基準法（昭和 22 年 4 月 7 日法律第 49 号）第 37 条第 4 項に基づく割増賃金）
$$\frac{\text{当該月の対象給与} \times 0.25 \times \text{深夜労働時間数}}{\text{1月の平均所定労働時間}}$$

2 前項の対象給与は、給料及び資格手当とする。

3 時間外勤務の時間数は、日ごとに所定労働時間数を超えた時間数とする。

4 労働基準法第 37 条第 1 項に基づき、第 1 項第 1 号及び第 3 号に該当する場合であって、労働時間が 1 月について 60 時間を超えた場合においては、その超えた時間の労働については、通常の労働時間の賃金の計算額の 5 割以上の率で計算した割増賃金とする。なお、1 月は賃金締切日の翌日（毎月 1 日）を起算日とする。

（宿直・日直手当）

第 22 条 宿直及び日直を命ぜられた職員には、その勤務した日数に対して宿直・日直手当を支給する。

2 宿直・日直手当の支給額は手当支給表に掲げる額とする。

（夜間・準夜・深夜勤務手当）

第 23 条 夜間・準夜・深夜勤務を命ぜられた職員には、その勤務した日数に対して夜間・準夜・深夜勤務手当を支給する。

2 夜間・準夜・深夜勤務手当の支給額は手当支給表に掲げる額とする。

（介護職員処遇改善手当）

第 24 条 介護職員で介護福祉士資格を保有する者に、介護職員処遇改善手当を支給する。

2 介護職員処遇改善手当の支給額は手当支給表に掲げる額とする。

（その他）

第 25 条 その他、理事長が必要と認めたものに対して手当を支給する。

第9章 賞 与

(賞与)

第26条 賞与は、○月○日及び○月○日を基準日とする。

- 2 賞与は基準日に勤務する職員に対して、それぞれ基準日の属する月の○日に支給する。但し、その日が日曜日又は国民の祝日に関する法律第3条に規定する休日（以下「休日」という。）又は土曜日に当たるときは、その日前においてその日に最も近い日曜日、休日又は土曜日でない日に支給する。
- 3 賞与は基本分と業績分及び寒冷地分により構成し、基本分、業績分はその者の在職期間の区分に応じて、賞与在職期間割合表（別表4）に定める割合を乗じて得た額とする。寒冷地分は賞与寒冷地分（別表5）に定めた額を支給する。
- 4 前項の基本分の基礎額は、職員がそれぞれその基準日現在において受けるべき給料の月額とする。
- 5 第3項の業績分は業績評価を反映し、賞与算出基準（別紙3）により支給する。
- 6 賞与の支給率は、経営状況により理事長が定める。
- 7 前6項の他、経営状況により理事長が支給を認めた場合は、これに加えて特別賞与を支給することができる。

第10章 退 職 金

注 この章は、退職金を給与規程に定める例として示します。給与規程とは別に就業規則等に必要事項を定める場合もあります。

(社会福祉施設職員退職手当共済)

- 第27条 職員が退職した場合は、本章の定めるところにより退職手当金を支給する。但し、勤続年数が1年未満の者についてはこの限りでない。
- 2 前項の退職手当金の支給は、社会福祉施設職員退職手当共済法に基づき、独立行政法人福祉医療機構（以下「機構」という。）との間に共済契約を締結することによって行うものとする。

(共済契約の締結)

- 第28条 新たに採用された職員については、採用となった月に機構と被共済契約を締結する。
- 2 共済掛金は機構の定めるところにより法人が負担する。
 - 3 職員が退職し他の社会福祉法人に勤務することになったときは、法人は遅滞なく機構に職員の異動を届け出なければならない。

(勤続期間の計算)

- 第29条 勤続計算は、採用された日から退職辞令発令の月までとし、1年に満たない端数は切り捨てる。但し、傷病等による死亡退職の場合は切り上げるものとする。
- 2 休職期間は勤続期間に算入しない。

(退職金の請求)

第30条 退職手当金は職員が請求し受領するものとする。但し、職員の死亡等やむを得ない事由がある

ときは、当該職員の遺族が請求し受領することができる。

(支給制限)

第 31 条 職員が懲戒免職又はこれに準ずる行為により退職したときは、退職金は支給しない。

第 11 章 休職者の給与

(休職)

第 32 条 職員が業務外の負傷又は疾病にかかり、就業規則〇条の規定により休職を命ぜられたときは、給与を支給しない。

(その他の休職)

第 33 条 就業規則第〇条の規定により前条の規定以外により休職を命ぜられたときは、その休職期間中の給与額はその都度理事長がこれを定める。

第 12 章 雑 則

(給料の減額)

第 34 条 職員が勤務しないときは、理事長の承認があった場合（職員の勤務時間及び休暇等に関する規程により、無給休暇の承認を受けた場合を除く。）を除き、その勤務をしない 1 時間につき次条に規定する勤務 1 時間あたりの給料額を、理事長の定める方法により減額する。

注 職員の勤務時間及び休暇等に関する規程については、別途定める必要があります。

(勤務 1 時間当たりの給料額)

第 35 条 勤務 1 時間あたりの給料額は、給料月額を 1 月の平均所定労働時間で除して得た額とする。

附 則

(施行期日)

- 1 この規程は、〇〇年〇月〇日から施行する。但し、第 3 条の人事制度は〇〇年度から施行する。
- 2 従前の〇〇会給与規程については廃止する。

(移行時の給与の特例)

- 3 〇〇年〇月〇日に在職する職員の〇〇年〇月〇日改正時の職員給与は、次の基準によるものとする。
- 4 移行時は〇〇年度給与総額を保障し移行するものとし、〇〇年度給与総額から給与の年間総額及び年間の新旧夜勤手当差額を控除したものを賞与額とする。
- 5 第〇条及び第〇条に係る改正は〇〇年〇月〇日から施行する。

(別紙1)職層表

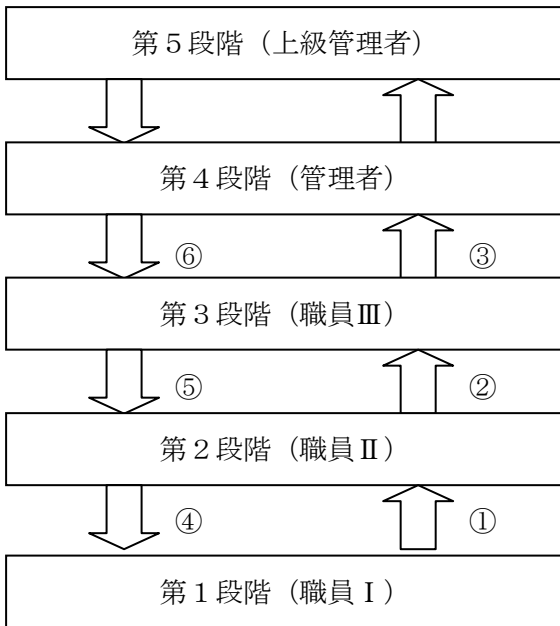
	小規模事業所	職務階層	対応役職 (例示)	組織性 (全ての職種に共通する能力)			キャリアパス対応生涯研修課程	専門性 ^{※1} (必要とされる資格(■)及び職種ごとに求められる能力向上のための研修(○)等)						
				職務内容 (職種共通)	求められる能力・役割 (職務階層定義)	段階の特徴		介護職員	相談員 支援員	保育士 児童指導員	看護師	介護支援専門 員	栄養士 調理員	事務員
第5段階		トップマネジメント リーダー シニアマネジャー (上級管理者)	代表者 施設長(1) (部長)	①組織の理念・方針の明示・浸透	①運営統括責任者として、組織の理念・方針を明示し、地域社会に理解・浸透させるための取組を行う。	整備・決定レベル	ステップV ◆管理者課程「人材育成編」							
				②組織の理念・方針に基づいた経営の改善	②組織の理念を達成するための人事・財務・労務の方針を決め、経営を改善する。									
				③組織の活性化に向けた職場環境の整備	③必要な権限委譲を行い、部下の自主性を尊重して自律的な職場環境を整え、適切な職員配置を行う。									
				④人材育成体制及び人事評価制度の構築	④組織のキャリアパスを職員に周知し、それに基づく人材育成体制及び人事評価制度を構築する。									
				⑤地域の社会資源との連携体制の構築	⑤行政、地域との連携体制を整備し、地域間連携の基礎を構築することにより、地域福祉の推進、向上に貢献する。									
第4段階	第3段階	マネジメントリーダー マネジャー (管理者)	施設長(2) 小規模事業 管理者 部門管理者 (課長)	①組織の理念・方針に沿ったサービスの管理・調整	①組織、職場の理念、運営方針、目標に沿ったサービスの提供と管理を行う。	提案・改善レベル	ステップIV ◆管理者課程 ◆新任管理者課程「マネジメント編」 ◆キャリアマネージャー養成課程							
				②組織の理念・方針を達成するための改善策の提案	②組織の理念・方針を達成するため、人事・財務・労務の現状を分析し、改善策を提案する。									
				③組織の活性化に向けた職場環境の調整	③職員の意思を把握し、業務内容を検証することにより、上位者に対し働きやすい職場環境に向けた助言・提案を行う。									
				④キャリアパスの構築、人材育成及び人事評価制度の運用	④キャリアパスを構築し、それに基づく職場研修及び人事評価制度を運用する。									
				⑤地域の社会資源との連携の推進	⑤地域のニーズを理解し、他部門・他職種・他団体との協力・連携を図り、地域貢献、交流事業の基盤整備を行う。									
第3段階	第2段階	チームリーダー リーダー (職員Ⅲ)	(係長) 主任	①組織の理念・方針に沿ったチームの管理・調整	①組織の理念・方針に沿って、チームリーダーとして職員と信頼関係を築き、管理・調整をする。	指導・助言レベル	ステップIII ◆リーダー課程 ◆OJTリーダー養成課程	■キャリア段位制度(レベル4～) ○介護福祉士ファーストステップ研修 ○実習指導者研修	■介護福祉士 ■社会福祉士 ■精神保健福祉士 ○共通基盤研修 ○実習指導者研修	○保育士専門研修	■看護師 ○看護専門研修	○主任介護支援専門員研修	■管理栄養士 ○栄養専門研修 ○調理員専門研修	○社会福祉法人会計研修
				②チームの目標設定と課題解決	②チームの業務を振り返り、目標を設定し、部下と共に課題解決を行う。									
				③チームにおける人間関係の調整	③リーダーとしてメンバーと信頼関係を構築し、チーム内の人間関係を調整し、目標に向かってチームが機能するように指導する。									
				④チームリーダーとしての助言・指導	④リーダーとして同僚や後輩の成長を促す指導を行い、職場のモデルとしての役割を担う。									
				⑤地域の社会資源との連携・調整	⑤地域の社会資源の育成等を含め、利用者中心の支援ができるよう、地域の社会資源との連携・調整を行う。									
第2段階	第1段階	メンバーⅡ スタッフⅡ (職員Ⅱ)	職員 (一般)	①組織の理念・方針の理解	①組織の理念・方針に基づき自立して担当業務を行う。	理解・自立レベル	ステップII ◆中堅職員課程 ◆中堅職員課程(小規模施設)	■介護福祉士 ■キャリア段位制度(レベル2～3) ○介護職員専門研修	■介護福祉士 ■社会福祉士 ■精神保健福祉士 ■社会福祉主事 ○相談援助専門研修	○保育士専門研修	■准看護師 ■看護師 ○看護専門研修	○介護支援専門員専門研修	■栄養士 ■調理師 ○栄養専門研修 ○調理員専門研修	○社会福祉法人会計研修
				②担当業務における問題点の明確化	②担当業務における課題を発見し、課題の解決に努める。									
				③チームにおける人間関係の構築	③チームにおける自分の役割を理解し、人間関係を構築する。									
				④専門知識・技術の活用	④研修に積極的に参加し、知識・技術を業務に活かす。									
				⑤地域の社会資源の理解	⑤地域との交流・協力を通じ、地域資源の活用方法を理解する。									
第1段階		メンバーⅠ スタッフⅠ (職員Ⅰ)	職員 (新任)	①組織の理念・方針の把握	①組織の理念、方針及び目標を把握する。	把握・知覚レベル	ステップI ◆新任職員課程 ◆新任職員課程(保育所等)	■キャリア段位制度(レベル1～2) ○ヘルパー2級 ○介護職員初任者研修 ○介護職員初任者研修 ○新任介護職員研修	○ヘルパー2級 ○介護職員初任者研修 ○相談援助基礎研修	○保育士基礎研修	■准看護師 ○看護基礎研修	○介護支援専門員実務従事者基礎研修	○栄養基礎研修 ○調理員基礎研修	○社会福祉法人会計研修
				②担当業務の振り返り	②日常業務を振り返る習慣を身につけ、課題を見つけるための視点を獲得する。									
				③チームの一員としての自覚	③職場のルールを守り、上司からの指示を受け、報告・連絡・相談ができる。									
				④専門知識・技術の獲得	④業務遂行に必要な研修に参加し、専門知識・技術が獲得できるよう努力する。									
				⑤各職種の理解と連携	⑤組織内の他職種の業務や、組織の中でどのような連携が行われているのか把握する。									

別紙2 評価基準（参考例）

注 次の評価基準は、県内法人の評価基準を参考に作成しています。

- 1 法人が期待する行動を日々とっているかを確認し、評価する。
- 2 日々の仕事ぶり、仕事のプロセス等、職務階層毎に期待する行動を約30個の項目で評価を行い、評価得点を集計し、S・A・B・C・D5つの行動評価ランクを決定する。なお、5つの行動評価ランクのうち、Bを標準とする。
- 3 降格した場合は、降格時の給料額に、降格前の職務階層在籍時に得た昇給額を足した額を給料とする。ただし、降格後の職務階層と昇格する前の職務階層が異なる場合は、前記給料額と降格後の職務階層下限額のいずれか高い額を採用し、いずれかの額に降格前の職務階層在籍時に得た昇給額を足した額を給料とする。また、2回連続して降格したような場合は、理事長及び常務理事の判断により、給料を決定するものとする。
- 4 各階層には上限・下限の給料がある。

職務階層変更基準



【上方変更のルール】

- ① 行動評価のランクが3回連続B評価以上で、上位職務階層の期待行動をとりうると認められた場合に
変更
- ② 上位職務階層の期待行動をとりうると認められ、職掌が〇〇（チーフ級）の場合に変更
- ③ 上位職務階層の期待行動をとりうると認められ、空席が存在する場合

【下方変更のルール】

- ④ 行動評価のランクが1回D評価の場合に変更
- ⑤ 行動評価のランクが2回連続C評価の場合に変更
- ⑥ 行動評価のランクが2回連続C評価以下の場合に変更

上記ルールに関わらず、理事長及び常務理事が法人の運営上必要であると判断する場合は、登用・降格を行う場合がある（職責の変更により職務階層を変更する場合、また、就業規則等により懲戒を行い下方変更を行う場合等）。

※①②④⑤は、施設内の上級管理者、管理者が評価し法人経営会議で決定

※③⑥は、施設内の上級管理者が評価し法人経営会議で決定

※上級管理者は、法人経営会議で審議し、理事会で承認

※職種間異動は法人経営会議で審議

※チャレンジ制度として④の場合は次回の評価でA評価をとれば復帰する

別紙3 賞与算出基準（参考例）

注 次の評価基準は、県内法人の評価基準を参考に作成しています。

1 賞与原資の決定

- (1) 前年の総額人件費を参考にする。
- (2) 各職員の給料に基本月数（0～数ヶ月）をかけて基本分とし、賞与原資との差額を評価により分配する。 [賞与原資＝基本分＋業績分（業績評価分）]

2 賞与算出方法

- (1) 賞与原資を決定
- (2) 各職員の業績評価ランクを決定
- (3) ランクと業績評価結果により、各職員の評価係数を導き出し、全員の係数の総和を求める
- (4) 賞与原資を(3)で求めた係数の総和で割り、係数1.0の単価額を求める
- (5) 各職員の評価係数に、(4)で求めた1.0の単価額を掛けて、基本分と足し各職員の賞与を算出

3 業績指数テーブル

	業 績 評 価 ラ ン ク						
	VII	VI	V	IV	III	II	I
上級管理者	3.00	2.75	2.63	2.50	2.38	2.25	2.00
管理者	2.52	2.31	2.21	2.10	2.00	1.89	1.68
職員Ⅲ	1.80	1.65	1.58	1.50	1.43	1.35	1.20
職員Ⅱ	1.44	1.32	1.26	1.20	1.14	1.08	0.96
職員Ⅰ	1.20	1.10	1.05	1.00	0.95	0.90	0.80

別表1 職務階層別給料表（参考例）

（円）

職務階層	給料月収 ※介護職員目安	昇給額				
		S	A	B	C	D
第5段階 トップマネジメントリーダー シニアマネジャー （上級管理者）	298,000～399,400	7,000	4,500	3,500	2,500	0
第4段階 マネジメントリーダー マネジャー （管理者）	238,000～359,500	5,000	3,500	3,000	2,500	0
第3段階 チームリーダー リーダー （職員Ⅲ）	217,000～281,000	4,000	3,000	2,500	2,000	0
第2段階 メンバーⅡ スタッフⅡ （職員Ⅱ）	180,000～233,700	3,000	2,500	2,000	1,500	500
第1段階 メンバーⅠ スタッフⅠ （職員Ⅰ）	145,900～203,300	5,000	4,000	3,000	2,000	1,000

別表2 初任給給料表

（円）

職種		初任給額
一般職	高校卒	145,900
	短大(専門)卒	154,400
	大学卒	172,200
介護職	高校卒	148,500
	短大(専門)卒	157,200
	大学卒	173,900
看護職	准看護師	202,900
	看護師	210,700

別表3 諸手当支給表（参考例）

諸手当の名称	対象	支給額（月額）	支給条件
扶養手当	(1) 配偶者	11,500円	
	(2) 18歳未満の子どものうち1人のみ	6,000円	
	(3) 上記(2)で配偶者のない（死亡、離婚等いわゆる父子及び母子家庭等）子のうち1人のみ	7,000円	
	(4) 18歳未満で(2)又は(3)以外の子1人につき	3,000円	
	(5) (1)から(4)まで以外の扶養親族1人につき	3,000円	但し、(2)又は(3)の対象者が支給対象外となった場合に、他に子がある場合はその子のうち1人のみ(2)又は(3)の区分で支給する
通勤手当	(1) 公共交通機関利用の場合	運賃月額	
	(2) 自転車利用の場合	2,000円	但し片道2km以上を対象とする
	(3) 自家用車利用の場合	2,500円に2kmを超える距離が1km増すごとに610円を加えた額	片道2km以上10km未満
		7,380円に10kmを超える距離が1km増すごとに540円を加えた額	片道10km以上25km未満
		15,480円に25kmを超える距離が1km増すごとに490円を加えた額	片道25km以上40km未満
		22,830円に40kmを超える距離が1km増すごとに450円を加えた額	片道40km以上
(4) バイク利用の場合の通勤距離に応じ	2,000円に2kmを超	片道2km以上15km	

	る手当月額	える距離が 1km 増すごとに 160 円を加えた額	未満
		4,080 円に 15km を超える距離が 1km 増すごとに 120 円を加えた額	片道 15km 以上 21km 未満
		4,800 円	片道 21km 以上
	(5) 公共交通機関を利用し、かつ自転車、四輪自動車、バイクを利用する者	(1) の額と、(2)、(3) 又は (4) の額の合算額	但し、住居手当を加算した最高限度額を 27,000 円とする
	(3) 上記(1) 及び(2) を併用する職員	(1) 及び(2) の合算額	但し、35,000 円を上限とする
住居手当	(1) 家賃月額 23,000 円以下の場合	家賃の額から 10,500 円を控除した額	
	(2) 家賃月額 23,000 円を超える場合	(家賃の額 - 23,000 円) ÷ 2 + 13,500 円	
資格手当	資格	手当額	資格グループ
	社会福祉士	5,000 円 ~10,000 円	A
	介護支援専門員 (ケアマネジャー)	10,000 円	B
	介護福祉士	3,000 円 ~10,000 円	C
	ヘルパー 1 級修了	6,000 円	
	ヘルパー 2 級修了	3,000 円	
	介護職員初任者研修修了	3,000 円	D
	正看護師	10,000 円 ~20,000 円	
	准看護師	10,000 円	
宿直・日直手当	宿直・日直業務に従事した職員 1 回あたり	3,800 円	
夜間勤務手当	特別養護老人ホーム夜勤	4,500 円~5,500 円	防災担当は左記とは別に 500 円加算する
	他夜勤	4,500 円	
準夜間勤務手	準夜勤	1,500 円	

当			
深夜間勤務手当	深夜勤	3,000 円	
介護職員処遇改善手当	介護職員（介護福祉士保有者）	3,000 円	

別表 4 賞与在職期間割合表（参考例）

勤 務 期 間	割 合
6 ヶ月	100/100
5 ヶ月 15 日以上 6 ヶ月未満	95/100
5 ヶ月以上 5 ヶ月 15 日未満	90/100
4 ヶ月 15 日以上 5 ヶ月未満	80/100
4 ヶ月以上 4 ヶ月 15 日未満	70/100
3 ヶ月 15 日以上 4 ヶ月未満	60/100
3 ヶ月以上 3 ヶ月 15 日未満	50/100
2 ヶ月 15 日以上 3 ヶ月未満	40/100
2 ヶ月以上 2 ヶ月 15 日未満	30/100
1 ヶ月 15 日以上 2 ヶ月未満	20/100
1 ヶ月以上 1 ヶ月 15 日未満	15/100
15 日以上 1 ヶ月未満	10/100
15 日未満	5/100
0 日	0

別表 5 賞与寒冷地分（参考例）

金額
36,800 円

〇〇法人〇〇会給与規程第3条第4項に規定する
評価制度

1 評価制度とは

評価制度とは、何らかの基準に基づいて、職員を評価する仕組みであり、「法人からの期待に各職員が応えられているか確認する制度」のことを指します。

本法人では、「行動評価」と「業績評価」の2つに区分しました。

「行動評価」(昇給・昇格・給料に反映)

法人が期待する行動を日々とっているかを評価者(所属長、管理者等)が確認する制度です。仕事ぶり、仕事のプロセスを評価する制度ともいえます。職能階級ごとに期待する行動を整理し、それぞれ約30個の項目^(※)を定めています。

「業績評価」(賞与に反映)

法人が期待する成果をあげることができたかどうかを確認する制度です。仕事の結果を評価する制度ともいえます。期首に目標とする成果を掲げ、期末にそれが実現できたかどうか評価します。この仕組みは一般的に「目標管理制度」とも呼ばれます。

行動評価制度

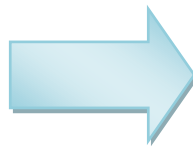
- ・「法人が期待する行動」を日々とっているのかを評価

業績評価制度

- ・「法人が期待する成果」をあげることができたかを評価



日々の**行動**



成果の実現

2 行動評価について

(1) 行動評価とは

行動評価とは、「期待する行動がきちんと日々とられているか？」を評価する制度です。

職務階層ごとに期待する行動を整理し、それぞれ約 30 の評価項目を決めています。

各評価項目について「非常によくできている (5)」～「できていない (1)」まで 5 段階で絶対評価を行い、得点を集計して**行動評価ランク**を決定します。

(2) 行動評価シート

職務階層ごとに、期待する行動を表記した行動評価シートを用意しています。

(3) 行動評価

直属の上司が、評価項目にそって行動評価を行います。

(4) 行動評価ランクの算出方法

行動評価の結果は、そのまま行動評価ランクに反映するのではなく、総合得点*をもとに下表のような一定の範囲内で、直属の上司が判断して評価ランクを決定します。

決定にあたっては、評価者会議を行うことで評価基準を統一します。

行動評価ランク	評価（行動）項目得点範囲
S	4.2～5.0
A	3.5～4.1
B	2.8～3.4
C	2.1～2.7
D	1.0～2.0

* 総合得点とは、各行動評価項目について「非常によくできている」を5、「よくできている」を4、「できている」を3、「あまりできていない」を2、「できていない」を1ポイントとして全体の平均値を算出したものです。

3 業績評価について

(1) 目標管理による業績評価

業績評価とは、「期待した成果（結果）をきちんと出すことができたか？」を評価する制度であり、仕事の成果（結果）について評価するものです。

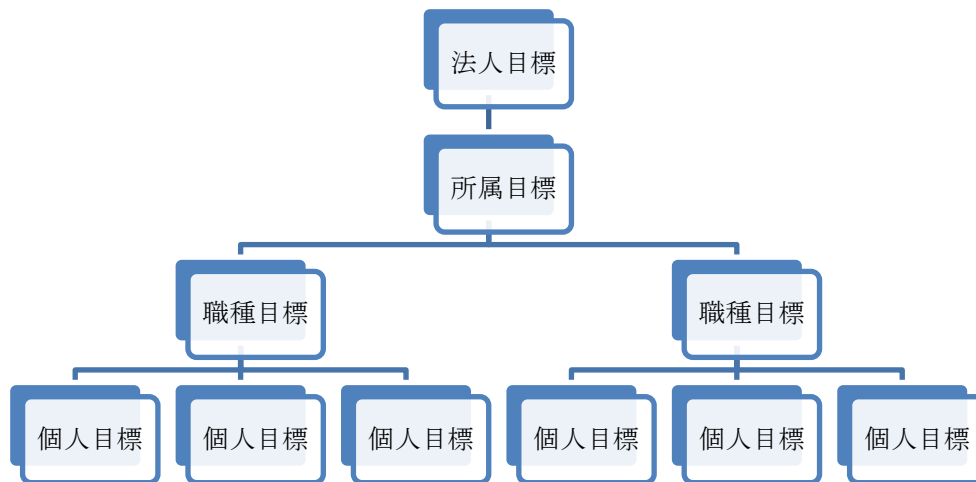
期待される成果（結果）は、仕事内容や職務階層により、每期（1年毎に）異なります。

期首に、その年度の組織方針や与えられている仕事、期待されている活動などを考慮しながら各自の目標を設定します。そして1年後、設定した目標に対してどれだけ成果をあげることができたのか、達成度の評価を行います。

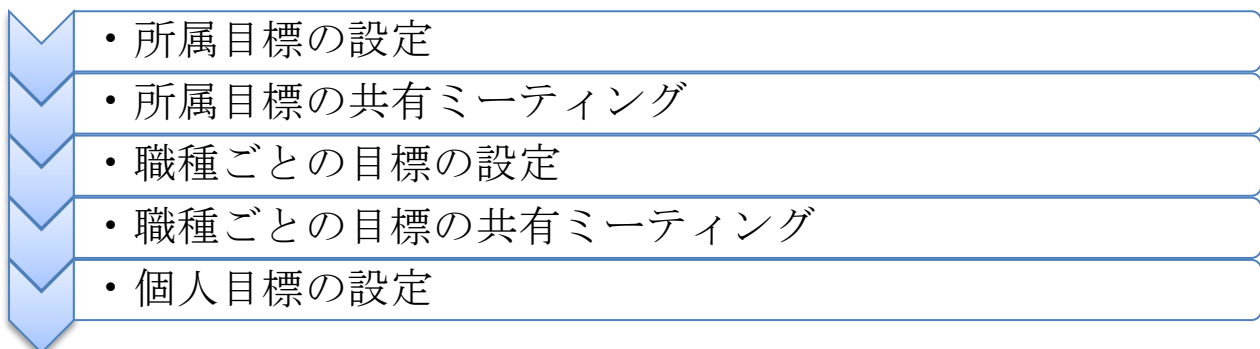
(2) 目標設定の流れ

法人全体の目標は、法人内の各組織で、共有され分担されます。さらに、各組織の目標は各個人の目標へと分担されます。これを「目標の連鎖」と言います。自分の目標は上位組織の目標とつながっているかどうか、確認してみてください。

<目標の連鎖>



<目標設定の流れ>



(3) 目標の設定

■ 目標管理シート

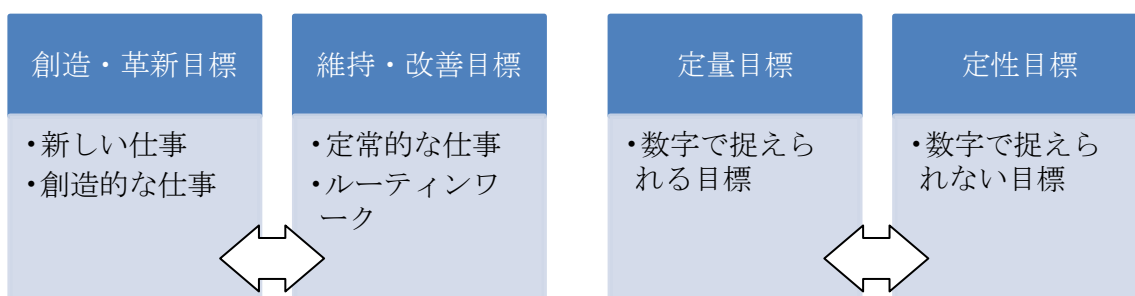
「目標設定」やその「評価」は目標管理シートで行います。

- ① 組織目標・方針 : 上位組織の目標や方針を記入します。
- ② 目標項目 : その期に本人があげるべき成果を記入します。
- ③ 目標達成までの取組み : 目標達成のための具体策を記入します。(評価対象外)
- ④ ウェイト : 目標項目のウェイト(重要度)を設定し、記入します。
- ⑤ 遂行結果(成果) : 期末に遂行結果を本人が記入します。
- ⑥ 達成度 : 期末に達成度の評価を本人、上司それぞれが行います。
- ⑦ 達成状況についてのコメント : 上司が達成状況についてのコメントを記入します。

■ 目標設定にあたっての留意事項

あげるべき仕事の成果はすべて“目標”として掲げます。「創造的・革新的目標」だけでなく、「維持的・改善的」目標も立派な目標です。また、数値で把握できる「定量目標」だけでなく、数値で捉えることが難しい「定性目標」も目標として掲げます。どれも組織の業績に貢献する大切な成果ですので、必ず目標として設定してください。

“目標”は、達成可能なものでなければなりません。



■ 達成基準の明確化

達成基準を明確にすることが大切です。

掲げた目標は期末に評価を行います。評価ができるように、その達成基準を明確に示しておく必要があります。以下の内容をできるだけ具体的に盛り込むようにします。

何を	いつまでに	どんなレベルで	どのような状態に	どのような関わり方で
----	-------	---------	----------	------------

(4) 目標の考え方

■ 創造・革新目標と維持・改善目標

年度によらず、決まって成すべきしごとは、“維持・改善的な目標”であり、定常的な目標と言えます。

革新的・創造的なものばかりが目標ではなく、維持的・改善的なものも、目標として捉えなければ、安定的な組織運営は実施されません。

	創造・革新目標	維持・改善目標
項目定義	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 長期の組織ビジョンや経営目標を達成するためになすべきその年特有の仕事 ➤ 今後どうあるべきかを議論した上で導き出された仕事 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 年度によらず決まってなすべき仕事 ➤ 今何をすべきかを議論した上で導き出された仕事
項目例	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 新サービスの企画 ➤ 利用者拡大計画の作成 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 効率性の向上 ➤ ミス発生率の低減

■ 定量目標と定性目標

全ての目標を数値化（＝定量化）できるわけではありません。

数値化しにくい「定性目標」も組織業務に大きな影響を及ぼす大切な目標です。

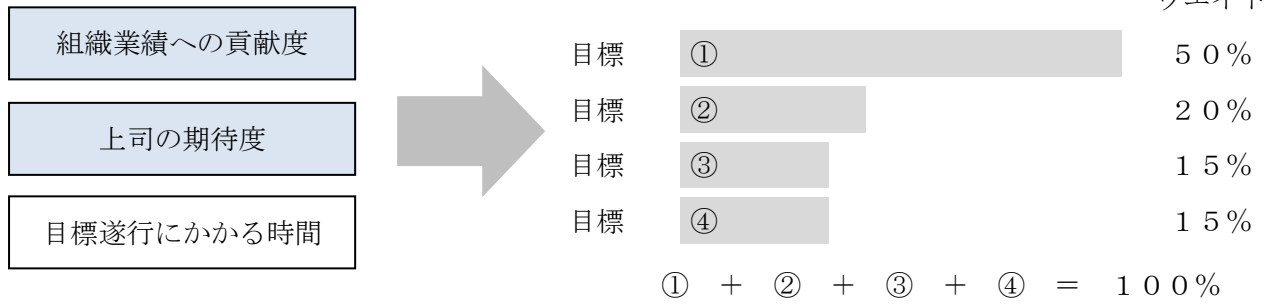
	定量目標	定性目標
項目定義	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 結果「数値」で捉えることが可能な評価項目 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 結果を「数値」で捉えることが不可能、もしくは困難で、その質的レベルを評価するのが妥当な項目
項目例	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 売上高、利益率 ➤ コストの低減率 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 介護管理計画の作成 ➤ 高い利用者満足を得ること

(5) ウェイト（負荷量）

■ ウェイト（負荷量）とは

複数の目標を掲げる場合、何を優先すべきかを明確にするためにウェイトを設定します。
5%単位で合計が100%になるように設定します。

■ ウェイトを決定する要因



(6) 目標遂行中の運用

■ 中間面談の実施

法人を取り巻く環境変化とともに、期首に設定した目標を取り巻く環境も変化していきます。こうした環境変化に対する情報を上司と部下とで共有し、目標達成を確実なものとするために、期の途中で面談を実施します。

また、場合によっては各目標の難易度の修正や目標そのものの修正を行います。

■ 中間面接での確認ポイント

- ・各目標の達成状況を確認します。
- ・今後目標を遂行していくにあたって、問題がないか確認します。必要があれば、目標達成に向けた取組内容を見直したり、役割分担を変えるなどの調整を行います。
- ・上司の場合は、部下をサポートすることがないかを確認し、部下が仕事をしやすい環境を整えます。

■ 目標の修正

目標の修正は、以下の原則に従って行ってください。

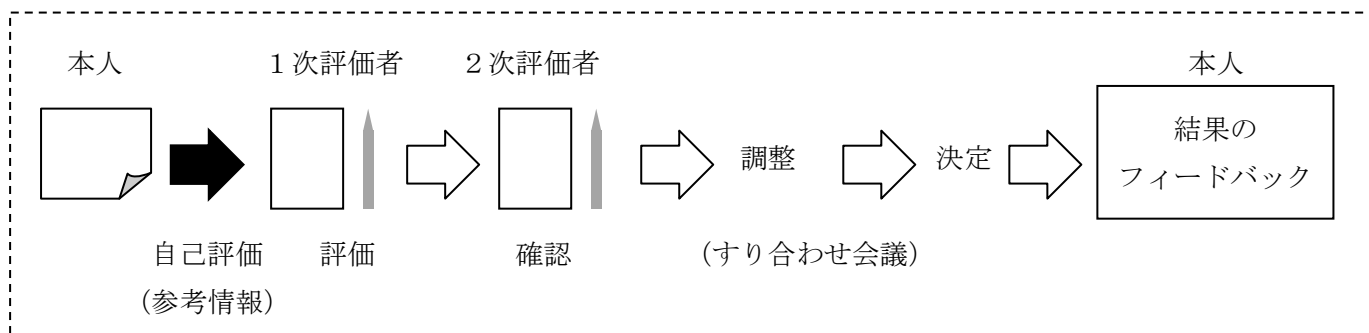
目標修正の種類	取扱い原則
①目標の削除	削除時点までの遂行結果について、目標間ウエイト調整を行った上で評価することが必要です。なおその時点が期首に近ければ、単なる削除で済ませることもできます。
②目標の追加	期首に設定した目標はそのままに新たな目標を追加する場合は、全体的なウエイト（負荷量）についても検討し、他の目標も含めてウエイトの再設定を行う必要があります。
③目標達成基準の修正	達成基準を修正したときには、修正後の基準で評価が行われることとなりますが、同時に、難易度修正の必要性の有無についても検討が必要です。
④目標間ウエイトの修正	目標間の重要性や優先順位に変化が生じた場合に限り見直すべきであり、評価のことを考えて恣意的に変更することがあってはなりません。
目標難易度の修正	現実的には、期間が終了した時点で、期を通じての環境要因を評価し、期首に想定した前提条件との対比の中で、難易度の修正を行うこととなります。

(7) 期末業績評価

■期末の業績評価の流れ

期末の業績評価の流れは次の通りです。

本人の上司が評価を行い、評価ランクが決定します。また、自己評価は参考情報として活用します。



- ・ 1枚の業績評価シートを、本人→1次評価者(→2次評価者)の順で評価または確認を行います。
- ・ 2次評価者は存在しない場合もあります。

(8) 目標達成度の評価

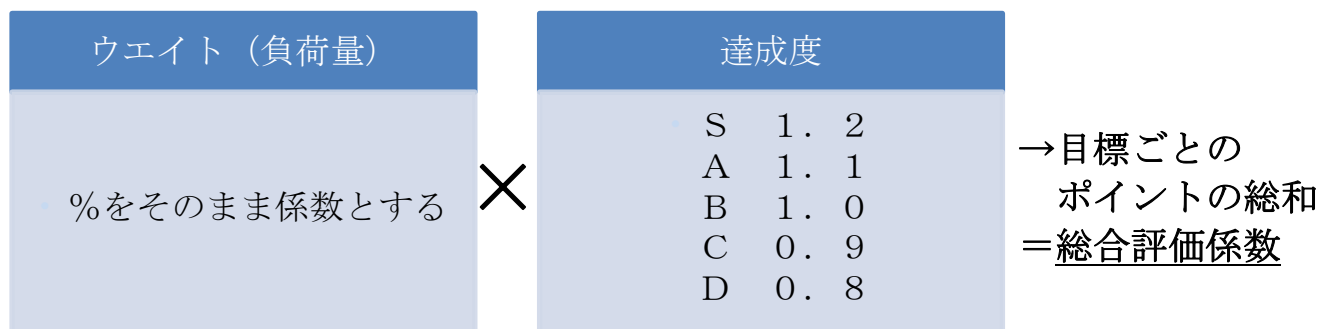
目標1つひとつについて、S～Dの5段階で評価します。

評	評価基準	達成度(係数)
S	卓越していた・達成基準を大きくクリアした	1.2
A	見事だった・達成基準をクリアした	1.1
B	ほぼ満足できるレベルだった・ほぼ達成基準に達した	1.0
C	満足するレベルに至らなかった・達成基準に満たなかった	0.9
D	価値に乏しい結果だった・達成基準を大きく下回った	0.8

(9) 総合評価

目標毎に、ウェイト（負荷量）、達成度を係数化し、総合評価係数を算出した上で、総合ランクを決定します。

総合評価係数と総合ランクは下記のとおりです。



■算出例

	ウェイト	×	達成度	=	ポイント
個人目標①	50%		A (1. 1)		0. 55
個人目標②	30%		B (1. 0)		0. 30
個人目標③	20%		B (1. 0)		0. 20

