

第1部

外部評価に関する検討

目次

I. 介護キャリア段位制度内部評価の取組み効果	8
1. 内部評価の取組み状況	8
2. 内部評価取組み事例ヒアリング	14
3. 内部評価の効果	26
II. 外部評価の実施検証	29
1. 実施概要	29
2. 実施結果	32
3. 結果の検証	34
III. 外部評価の在り方の検討	38
1. はじめに	38
2. 介護キャリア段位制度の現状	39
3. 検討委員会に向けた論点の整理	41
4. 検討委員会における検討結果	47
5. 今後に向けて	49
IV. 外部評価審査員養成状況と外部からの支援の可能性	51
1. 外部評価審査員の養成状況、属性、平成 27 年度カリキュラム内容	51
2. 外部評価審査員講習アンケート結果	60
3. 資質向上にむけた検討と外部からの支援の可能性	63

I. 介護キャリア段位制度内部評価の取組み効果

1. 内部評価の取組み状況

(1) 介護キャリア段位制度のねらいとは

介護キャリア段位制度のスキームを用いた内部評価と、それを受けての外部評価について効果的・効率的な方策の在り方を検討するにあたっては、そもそもの当該制度の趣旨を踏まえておくことが論じる際の前提となる。

介護キャリア制度の特徴は、介護技術力を測る指標として、「評価基準」を具体的に明示していることである。介護の手順、基準が明確化されることにより、介護専門職として、当然身に着けておかねばならないスキルが明らかとなり、現状、課題が明らかとなってくる。この「評価基準」を日常業務で活用し、「当たり前」に至るまで定着させ、結果として技術力の向上(ケアの質の向上)を図ることがねらいである。

介護キャリア段位制度では、単に「評価基準」を明示しているだけではなく、事業所・施設の現場において、個々の職員の介護行為の確認を行う人員として、評価者(アセッサー)を養成・配置し、OJTを実践する仕組みである。制度のめざすものは、介護職員の育成であり、その先の目指すところは、ケアの質の向上を包含した組織(事業所)の質向上である。

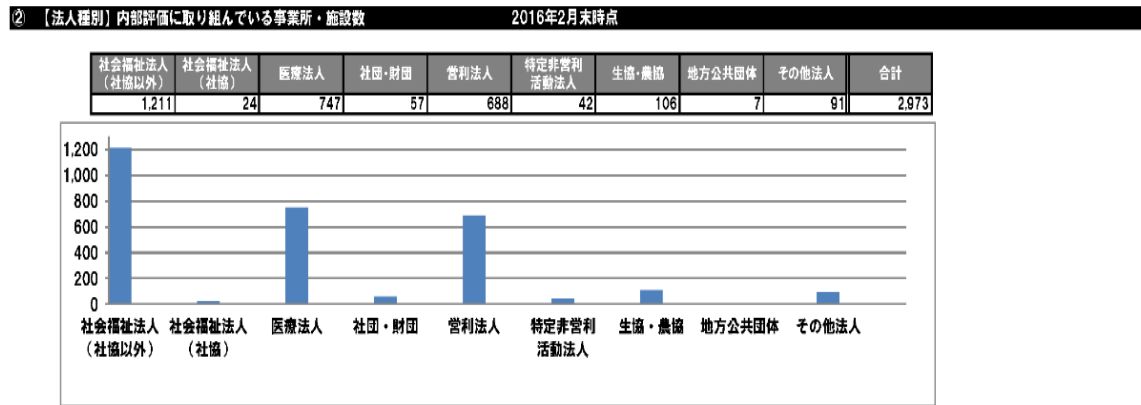
介護キャリア段位制度はOJTツールと整理でき、活用方法次第で組織に好循環のサイクルを生み出し、活動は組織力強化につながっていく。そこで本章では、日々の業務における介護技術力の定着に着目する本制度に関し、まずは内部評価の取組み状況、取組みの効果、有効性について整理する。

(2) 内部評価の取組み状況

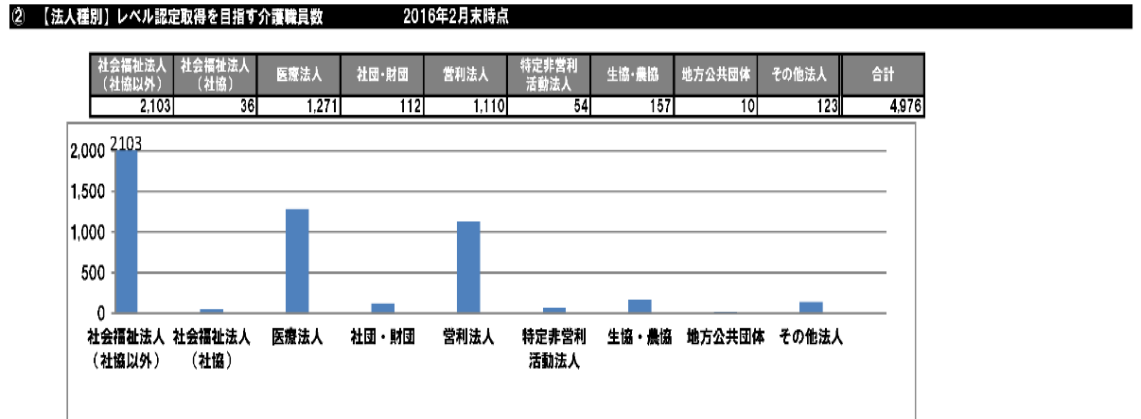
介護キャリア段位制度の評価者(アセッサー)は、平成24年度に制度化され、評価者(アセッサー)養成が開始された。これまでに11,863名の評価者(アセッサー)が養成され、全国の介護事業所・施設において、OJT指導にあたる立場として配置されている(平成27年度)。

内部評価取組中の事業所・施設数は、2,973件、内部評価取組中(介護職員別)は、4,976件(平成28年2月末)、評価の結果、レベル認定取得に至った件数は、累計1,245件となっており、実績は年々増加している。

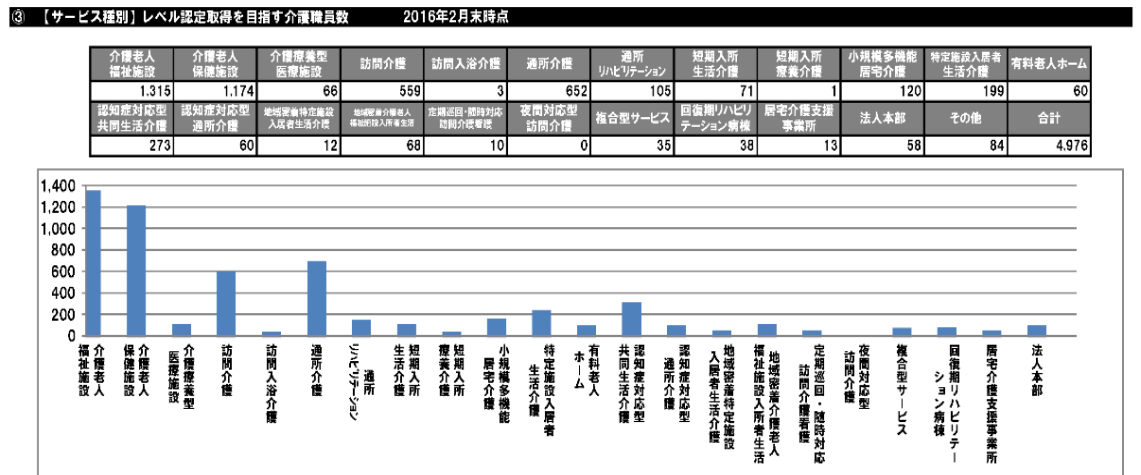
内部評価に取り組んでいる事業所・施設数（法人種別 平成 28 年 2 月末現在）



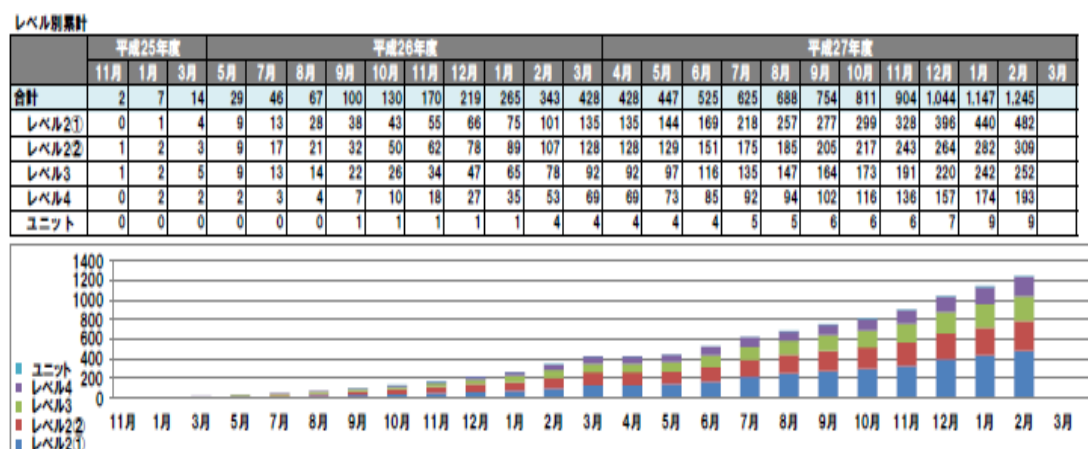
レベル認定取得を目指す介護職員数（法人種別 平成 28 年 2 月現在）



レベル認定取得を目指す介護職員数（サービス種別 平成 28 年 2 月現在）



レベル認定者数累計（平成 28 年 2 月現在）



(3) 内部評価取組みアンケートより

本制度に取組む評価者（アセッサー）、被評価者のアンケート結果からは、本制度の活用方法として、人材育成の段階別に、①新人育成用に活用、②ベテラン職員の再教育のツールとしての活用、③次世代のリーダー層の育成ツールとしての活用、④現在のリーダー層のトレーニングとしての活用等、事業所の状況、戦略に応じた活用がなされていることが示されている（レベル認定申請時アンケート（評価者（アセッサー）/被評価者））。

同様の傾向は、平成 26 年度に実施した事業所管理者に対する調査においても、各段階への高い活用意向として示されている（平成 26 年度「介護職員のキャリアパスと介護技術評価に関するアンケート」、介護職員の資質向上（キャリアパス）におけるスキルの評価等の有効性に関する調査研究事業）。

また、評価対象の被評価者の選定方法についても、事業所によって様々であり、①1 人を選び、時間をかけて養成したケース、②ユニットチーム等で複数名同時に指導・評価を行い、ボトムアップをはかろうとするケース、③新人職員を対象とするケース、④介護職員の申し出により、希望者から選定して評価するケース等、多様なパターンが示されている。

内部評価に取り組んでよかったこととして、「職員の意識変化がみられた」、「専門職種としての自覚がでてきた」、「行為の必要性について、目的や根拠の理解を深めることができた」、「これまで不安をもちながらであったが、ケアに自信が持てるようになった」、「ベテラン職員からの経験や主観的な指導に対向することができるようになった」「指導に自信がもてるようになった」等、業務上の悩み・不安・不満の解消につながる、多数の意見があげられている。この点、介護労働安定センターが実施している介護労働実態調査によれば、介護職員の離職理由（直前の介護の仕事をやめた理由）として、「職場の人間関係に問題があったため」が 26.6%となっている。また、25 年度の同調査では、「働く上での悩み・不安・解消に何が役立つか」として、「介護能力向上

に向けた研修」が 38.9%、「実務の中で上司や先輩から指導や助言を受ける機会の設定」が 32.8%となっており、内部評価の実施により得られたこれらの結果は、明確な基準に基づく評価と育成の実践は、現場の介護職員の悩みや不安の解消につながる可能性、その結果の離職の予防につながる可能性を示唆している。

また事業所としては、「OJTの仕組みの導入、見直しにつながった(42.5%)」、「キャリアパスの検討、導入見直しにつながった(28.5%)」、「人事評価制度の検討、導入や見直し(25.5%)」といった回答を得ている(平成26年度「介護職員のキャリアパスと介護技術評価に関するアンケート」)。本制度の内部評価の取組みの波及効果として、事業所においても、「職員の学習意欲の向上」がみられるが、44.8%、「職員の自尊心、自己効力感の向上」がみられるが 38.3%となっており、制度を活用した取組みが、人材育成を通じた人材定着につながる可能性を示唆している(平成26年度同アンケート)。

～内部評価取り組み事例～

(アセッサー・被評価者レベル認定申請時アンケートより)

■ 介護キャリア段位制度の活用方法

- **新人教育ツールとして活用**
レベル2①にて新人職員の基本介護技術の評価とOJTを通じた技術向上を目指す。
- **ベテラン職員再教育ツールとして活用**
ベテラン職員の我流となりつつある介護技術について再確認と気付きを促す。
- **次世代リーダーの養成として活用**
レベル3、4への挑戦でマネジメント能力を養う。
- **現リーダー層のトレーニングとして活用**
評価者(アセッサー)の役割を通じて評価者(アセッサー)本人の指導力を高める。

■ 被評価者の選定方法

- **一人じっくり養成型**
被評価者候補が複数となったが、初めてなので、じっくり一人を評価することとした。
- **全体ボトムアップ型**
ユニット全体の介護技術の状況を把握し、全体の介護技術ボトムアップを行うため、5人を被評価者として選定した。
- **新人OJT活用型**
新人職員研修に活用できると判断。ヘルパー資格をとって間もない者3名を被評価者として選定した。
- **職員の向上心醸成型**
職員の自主性を重視し、希望者を募り、選定した。

～内部評価取り組みによる効果～
(レベル認定申請時アセッサーアンケートより)

■ 職員の意識変化

- 評価をされる、評価することでお互い質に高い介護を目指すように意識が変わった。
- 内部評価、レベル認定を経て、本人の専門職としての自覚がでて、仕事に対する姿勢の変化が見られた。自信につながったように思う。
- ベテランの職員について、正しいと思い込んでいた取り組みが「できない」と評価され最初に最初は抵抗があったようだが、結果的には意思確認や声掛けなど、プロとしての意識ができ、できるようになっていった。
- 評価を行い、技量のランク付けをすることは、他者との差別化につながるし、介護職の励みにもなる。

■ OJTの導入

- もともとOJTの仕組みがなく、「見て学べ」「聞いてならえ」といった感じで、人員不足もあり、採用⇒即戦力として教育ができぬまま実務に出ている現状であったが、制度を活用することで改善できた。
- 介護技術についてなぜその行為が必要なのかといった、その目的や根拠の理解を深めた上で実務を行うようになった。
- 被評価者が1人で不安に思っていたことについて、基準を確認し、OJTを通じて「これでよいのだ」と自信を持ってケアが出来るようになった。

～内部評価取り組みによる効果～
(レベル認定申請時 被評価者アンケートより)

■ 介護技術への効果

- 麻痺や拘縮などその人その人で状態は違い、その人に見合ったケアの仕方を知ることで向上が図れた。
- 利用者の状況をしっかり把握しようと努める様になり、他のスタッフとも今まで以上に情報共有することができるようになった。
- 苦情・相談対応について、キャリア段位を通して上司と共に一緒に考え御家族と話御家族の気持ちそしてその利用者様にとって何をすべきか考える時間ができ勉強になった。
- ヒヤリハットを記入する際、対応策を講じる点について、職員間で話をする機会ができていろんな対応策を学ぶことができた。
- 地域包括ケアシステムの内容や求められている役割について知ることが出来た。利用者様へ必要な情報を届けることで、ケアの質向上に役立てたと思う。
- 記録の取り方を改善することができ、そのために必要なこと、利用者やその家族との会話を多く交わすようになった。
- 身体介護の中で苦手だった移乗や起き上がりの介助が以前よりもスムーズにできるようになった。
- 毎日の業務の中で細かい部分が忘れていたり省略してしまったところがあったが、改めて自分の介護技術を見直す機会になり勉強になった。
- 小項目のチェックが細かく分類されており、出来ていなかった部分が明確であった。その項目を集中して行い、できるようになった。

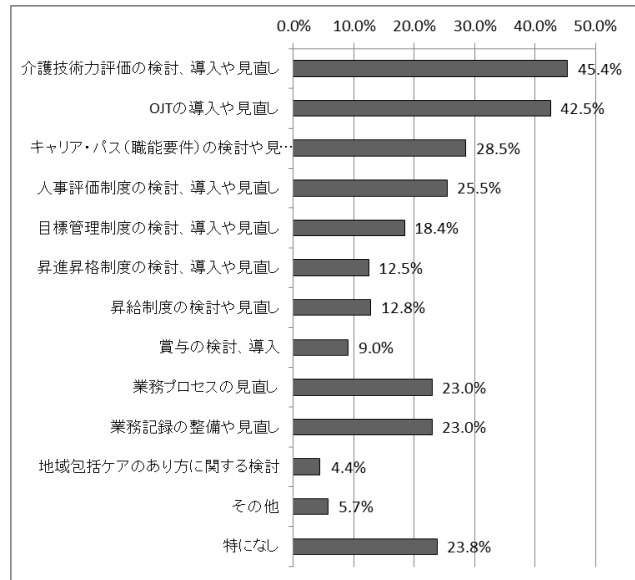
～内部評価取り組みによる効果～
(被評価者アンケートより)

■ 意識・モチベーション効果

- 今後、介護を行っていく中で、自分自身のレベルが確立される実感と更なる高みを目指したくなった
- 自分の今のレベルがどの程度であるか、見直すことができ、向上心がわいた。
- 苦手なことや面倒なことを避けずに、積極的に利用者様と関わることができるようになった。
- どういう状態の利用者であっても、きちんと介護内容を説明し、表情を確認しながら尊厳を守るような介護を続けていきたいと強く思うようになった。
- 具体的に目標を設定したことで、目標達成までの手段や手順を整理することができた。
- 気持ちの上でも、前向きになれた気がする。
- 利用者様の気持ちを考え、利用者様に安心感を与える介護を心掛けようと思った。
- 利用者様へ対する自分の在り方を自覚・意識して対応するようになった。

介護キャリア段位制度に取り組むことがきっかけで
導入や見直しを検討したり、着手した制度や事項

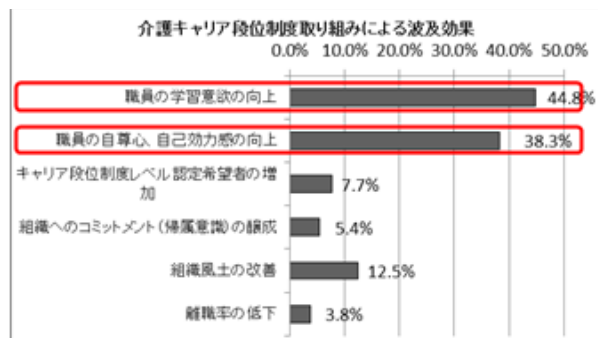
[n=522] (単位: %)	全体
介護技術力評価の検討、導入や見直し	45.4%
OJTの導入や見直し	42.5%
キャリア・パス(職能要件)の検討や見直し	28.5%
人事評価制度の検討、導入や見直し	25.5%
目標管理制度の検討、導入や見直し	18.4%
昇進昇格制度の検討、導入や見直し	12.5%
昇給制度の検討や見直し	12.8%
賞与の検討、導入	9.0%
業務プロセスの見直し	23.0%
業務記録の整備や見直し	23.0%
地域包括ケアのあり方に関する検討	4.4%
その他	5.7%
特になし	23.8%



平成 26 年度 介護職員のキャリアパスと介護技術評価に関するアンケート

介護キャリア段位制度取り組みによる波及効果

[n=522] (単位: %)	
職員の学習意欲の向上	44.8%
職員の自尊心、自己効力感の向上	38.3%
キャリア段位制度レベル認定希望者の増加	7.7%
組織へのコミットメント(帰属意識)の醸成	5.4%
組織風土の改善	12.5%
離職率の低下	3.8%



平成 26 年度 介護職員のキャリアパスと介護技術評価に関するアンケート

2. 内部評価取組み事例ヒアリング

(1) 調査概要

目的

介護キャリア段位に積極的に取り組む事業者・事業所に、人材育成に対する考え方、制度活用の位置づけ、取組みの効果、取組みに際しての工夫等を伺い、人材育成における制度活用の意義、効果的、効率的な実施方法等についての検討を行う。

主なヒアリング項目

- ・ 介護職員に関する人材育成の取組み
- ・ 組織における介護キャリア段位制度の位置づけ(活用方策)
- ・ 評価取組み実態
- ・ 人事評価の仕組み(キャリアパス構築／キャリア段位制度との連動)

選定基準

- ・ 内部評価を複数回実施しているアセッサーが所属する事業者・事業所
- ・ 組織的に取組み、グループ内で複数のアセッサー、認定者を輩出している法人

①事例１ 社会福祉法人白寿院 介護老人福祉施設 新田塚ハウス

キャリア段位の評価項目に基づく OJT 研修チームを編成し、自主的な研修活動を展開

ケアサービスの「統合」を法人・事業所理念として、介護職員各自に専門職としての自律を求める。他職種間の円滑な連携がはかれるよう、教育訓練、研究活動、評価を重視している。キャリア段位制度を導入し、評価基準の中項目単位に基づいて OJT の仕組みを体系化し、さらに OJT 研修チームを組織化した。チームには介護職員の育成・指導に関する役割が付与され、必要な研修の企画・運営を担っている。介護職員のほとんどがメンバーであり、自主的、自律的に人材育成の研修づくりに取り組めることから、モチベーションアップ等につながっている。

介護室長がアセッサーとなり、ケアの現場の見回り、抜き打ち確認(ラウンド)と通じ、OJT-評価を行っている。

②事例２ 医療法人・社会福祉法人 真誠会

法人戦略としてキャリア段位に取組み、アセッサーが介護職の人材育成の中核を担う

「地域で選ばれる」施設を目指して、法人戦略としてキャリア段位に取組み、職員の技術の向上と人材育成を行うことを明示している。管理者層にマネジメント研修(BSC 活用等)を実施。キャリア段位の評価基準により経験値に頼らず介護の基準が明確化されることから、介護職員がレベル認定を受けることを「介護職の行動指針」としていく方針である。介護会(法人内の介護福祉士による組織)が構成され、介護職員の教育・指導に携わり、介護技術に関する OJT 教育を

担っている。介護キャリア段位の取組みに関しても、アセッサーである介護会幹部が活動状況を把握し、取組みを支援。アセッサー間で連携を図っている。評価基準を職員誰もが持ち合わせるべきスキルと位置づけ、マニュアルの見直しを行うとともに、今後は個人の目標管理にもキャリア段位を組み込んでいく方針である。

③事例3 恩賜財団済生会 泉尾特別養護老人ホーム 第二大正園

ユニット化した施設の状態に対応できる人材育成、教育体制を整備の一環として取り組む

ソフトユニット(建物は従来型特養、ソフト面(職員)をユニット化)により、フロアを複数のユニットに分けてケアに対応。教育主任を中心に介護の質の向上のための研修制度等の見直し等を行い、人材育成、教育体制等の整備に取り組んだ。その一環で、キャリア段位制度の評価項目と評価基準をベースにした、教育カリキュラムを活用している。介護教育主任(アセッサー)がキャリア段位推進チームのリーダーであり、教育部門にも携わっている。新人OJTにおいても、キャリア段位制度の評価基準を用いて指導。「テスト」にならないよう、業務の中で自然な形でOJT・評価に取り組めるように、進めている。

④事例4 社会福祉法人みなと寮 大阪市立弘済院第1特別養護老人ホーム

「情報公開と人権擁護」を理念とし、ICTを用い、情報共有。事業所内の外部評価審査員がリードし、各内部評価の支援体制を形成

介護の魅力を積極的に社会に発信するよう、情報公開を重視。事業所内の情報共有には、グループウェアを用い、研修内容、業務内容、ユニットごとの取組みなどを共有。介護キャリア段位の取組みも、同様に共有をはかる。介護キャリア段位制度導入の目的は、職員技術力の標準化と、国家資格の有無ではない、実力評価、適正評価による活性化を目指す。

外部評価審査員の有資格者が、事業所内の内部評価活動を取り纏め、アドバイス等、各アセッサー・被評価者の取組みを支援している。

施設の運営指針や事業計画にキャリア段位制度の推進を位置づけ、全面的に取り組んでいる。主任、副主任、ユニットリーダーといったリーダー層を対象にアセッサー養成を開始し、アセッサーが部下の指導、人材育成の中核を担うような組織展開をしている。

⑤事例5 株式会社ニックス

訪問介護員の技術水準を高めていく。人事評価制度にキャリア段位を組み込み、連動した評価を行う

訪問介護員のスキルの稼働の平準化を重視。キャリア段位の項目に基づいたOJTを実践してスキルアップしていき、より多くの利用者の声に応えられるよう、サービスの質を向上・維持するため取り組みを始めた。

同時に、今後の介護保険制度改定を見据えて、重度者や医療的ニーズの高い利用者の介

護、身体介護中心の介護に携わることができるよう、人材育成のツールとしてキャリア段位制度を活用し、サービスの向上・維持に努めていく。法人として本制度に取り組んでおり、人事評価制度に、介護キャリア段位制度の組み込みを行い、取組みにより等級が上がるシステムとする。

⑥事例6 社会福祉法人慈生会 介護老人福祉施設水仙園・第二水仙園

外部専門家のアドバイスを活かしながら内部評価に取り組み、業務改善につなげる

法人・事業所として、人材育成を重視。介護力向上講習会で、日中おむつゼロ%を達成(平成26年)。県の介護人材育成宣言にも参画し、介護キャリア段位制度を活用し、評価者(アセッサー)の育成とともに、レベル3・4の被評価者を増やし、職員の資質向上を図ることを宣言している。

【導入準備】外部専門家(研修講師)に相談し、アドバイスのもとで、実施に向けての準備から着手。事業所マニュアルを更新し、制度評価項目を入れ込む。取組みの意義、技術評価の意義につき、レクチャーをうける。「根拠」を残すこと、「評価」の際確認すべきこと(利用者、介護職員の動き等)。

【導入展開】教育体制を見直す。全介護職員に、評価項目の周知徹底をはかり(自己チェック表、一覧表貼付等)、年2回の自己評価と、できていない箇所を中心としたOJTを展開させた上で、内部評価に着手。内部評価は、OJTの成果確認。

【外部評価の活用】外部からの意見を積極的に、業務改善に活かすようにしている。平成26年度外部評価11事例のうちの一つ。外部評価審査員の指摘を受け、事業所の記録の見直し(介護過程の展開)、評価項目別に取り組み(対応方法)の再考(身体拘束廃止、終末期等)を行った。また、チームケア実践に向け、業務体制の見直し(認知症ケア会議、身体拘束廃止委員会、リスクマネジメント委員会)、業務分担の変更(家族との連携に関しての介護職の関わり)等、組織として対応。積極的に改善の機会に活かすように取り組む。

(2)事例ヒアリング個票

社会福祉法人白寿院 介護老人福祉施設 新田塚ハウス

キャリア段位の評価項目に基づく OJT 研修チームを編成し、自主的な研修活動を展開

法人・施設の 基本情報	所在地	福井県	
	施設の種別	介護老人福祉施設	
	施設の定員数	150 名	
		アセッサー数	認定者数
	事業所	1	5
	法人内	3	7
人材育成の取組み	・介護福祉士を中心に採用。 ・介護キャリア段位活用前から、OJT を実施している。 ➢ 新人職員プリセプター制(12 カ月間) ➢ 全職員対象業務抜き打ちチェック ・入職年次別研修(新人、3年等、職種問わず)。入職年数で成長比較が可能。 ・全介護職(非常勤含)に研究活動を義務化している。		
人事評価	年2回実施。目標管理で達成度を評価。キャリア段位のレベル設定目標を提示し、達成度を評価。		
キャリア段位導入の目的	法人全体での人材育成の重点方針として、「連携」「標準化」「可視化」の3点を掲げている。専門家育成に積極的に取り組んでいる施設長は、キャリア段位制度を知り、重点方針につながる制度として取り組みをスタートした。		
キャリア段位の取組の状況	・アセッサーである介護室長が中心となって推進している。ケアの現場、マネジメントの両面に影響力があり、「職員のスキルアップや能力向上に必要」と判断すれば、一定の条件下で、グループ間の異動を判断できる権限が委譲されている。 ・認定者はすべてレベル4(平成 28 年2月現在)。		
キャリア段位の取組成果	・キャリア段位制度を導入し、評価基準の中項目単位に基づいて OJT の仕組みを体系化し、さらに OJT 研修チームを組織化した。チームには介護職員の育成・指導に関する役割が付与され、必要な研修の企画・運営を担っている。介護職員のほとんどがメンバーであり、自主的、自律的に人材育成研修に取り組めることからモチベーションアップ等につながっている。		
今後に向けて	・従前より、業務の中で3か月ごとに評価が実施されているため、いつでも現認ができる環境となっている(抜き打ち、ラウンド化)。介護キャリア段位制度導入以降、このシステムを本格化させ、ケアの標準化に取り組んでいる。日頃のケアの仕方に関し、複数の目線からの確認を入れることで、標準化を確保する取り組みである。キャリア段位の評価が、一定期間限定の実施ということではなく、全職員が日々の業務の中で「当然のこと」としてできることを維持していきたい。 ・(要件を満たす)介護職員全員がレベル4を取得することを目指す。		

法人戦略としてキャリア段位に取り組み、アセッサーが介護職の人材育成の中核を担う

法人・施設の 基本情報	所在地	鳥取県	
	主な施設の種別	介護老人福祉施設、介護老人保健施設、通所介護、通所リハなど	
	主な施設の定員数	施設：326 名 通所：432 名 健康クラブ：168 名（利用者数） 訪問介護・リハ・看護：244 名（利用者数） サービス付き高齢者向け住宅：58 名	
		アセッサー数	認定者数
	法人	42	28
人材育成の取り組み	人間教育を重視。人材像のキーワードの一つが、「謙虚」。「たえず努力し、たえず勉強。努力も勉強もしない人間は、人間として人生を無為に過ごすようなもの」との理事長の談。 ➤ 新人：入職時研修、プリセプター制度。 ➤ 管理者に対して BSC 研修を実施。等		
人事評価制度	個人目標に照らし、人事考課の項目を評価。介護キャリア段位を組み込んだキャリアパスを活用した個人目標管理（キャリア開発）を展開（平成 28 年～）		
キャリア段位導入の目的	法人戦略としてキャリア段位に取り組み、職員の技術の向上と人材育成を実施していくことを明示している。質で、地域で選ばれる施設になることを目指す。		
キャリア段位の取組状況	・介護会（介護福祉士による法人内の組織）の長や幹部が法人内のアセッサーをリードし、内部評価活動の推進をしている。介護職員の教育・指導に携わり、介護技術に関する OJT 教育の推進を担っている。 ・アセッサーと被評価者の相互評価を実施。レベル3、4を中心に取り組んでいるところ。 ・発生頻度の低い場面の評価については、法人事業所内で連携し、内部評価を行っている。		
キャリア段位の取組成果	・キャリア段位制度によって、経験値に頼るのではなく、介護の基準が明確化されたため、介護職の行動指針として捉えていく。平成 28 年度から、キャリア段位を組み込んだキャリアパスを活用した個人目標管理（キャリア開発）を展開（改正した個人目標シートを使用）する。		
今後に向けて	・キャリア段位評価基準を職員誰もが持ち合わせるべきスキルと位置づけ、マニュアルの見直しを行うとともに、今後は、キャリア段位制度を新人指導や個人の目標管理、キャリア開発に活用していきたいと考えている。現在、介護会を中心とした取組みとなっているが、他の専門職（研修講師等）にも周知をはかり、法人研修でも整合性を取っていきたい。さらに、レベル認定を受けることに対して、職員のモチベーションアップにつながる各種の施策も検討していく。 ・内部評価のシフト調整等に時間を要すことから、指導専門のアセッサーの配置を検討中。		

ユニット化した施設の状態に対応できる人材育成、教育体制整備の一環として取り組む

法人・施設の基本情報	所在地	大阪府	
	施設の種別	介護老人福祉施設	
	施設の定員数	150 名(うちショートステイ 24 名)	
		アセッサー数	認定者数
	事業所	7	8
	法人	63	10
人材育成の取り組み	・「ソフトユニット」(施設建物はそのまま、利用者やケアに関わる職員(=ソフト)をユニット化(小規模化)した状態)で、フロアを複数のユニットに分けてケアに対応できるようにした。それを実現するための介護の質の向上のため、教育主任という役職を設けて研修制度等の見直し等を行い、人材育成、教育体制等の整備に取り組んだ。 ・キャリア段位制度の評価項目と評価基準をベースにした、教育カリキュラムも導入。 ・新人 OJT では、キャリア段位の評価項目を用いて、介護技術を指導。 ・階層(主任-副主任-リーダー-サブリーダー)を示し、教育を担う中堅層の役割を明確にし、キャリアパスを明示。		
人事評価制度	職務評価、業務評価。 人事考課制度には、キャリア段位制度は連動していないが、前向きに検討したい。		
キャリア段位導入の目的	教育体系と連動するキャリアパスの構築を目指して、導入。キャリア段位制度の評価基準をベースにしたカリキュラムを導入。従来より新人研修にプリセプター制度を導入してきたが、技術指導の方法は曖昧であったところ、キャリア段位制度の導入により、評価基準を意識した OJT を実践する。		
キャリア段位の取組み状況	介護教育主任(アセッサー)がキャリア段位推進チームのリーダーであり、教育部門にも携わっている。職員全体でレベル認定を応援する体制づくりを行い、業務の中でスムーズに評価ができるように工夫している。(評価項目の掲示、評価の実施状況、次期評価対象者等掲示し、取組み状況の情報共有。)		
キャリア段位の取組成果	・キャリア段位に取り組むことで、利用者への声かけや意向確認、環境整備など、利用者に適した介護にできるように業務を見直すことができた。内部評価を指導する立場の役職者を優先して実施することで、OJT の場面でも、独自の指導ではなく、評価基準を意識した OJT を実施できている。 ・評価基準はケアのプロセスが整理されている。各プロセスがなぜ必要なのか、ケアの意味、目的を確認することができる。 平成25年 離職率15.7%(正職員+パート) 平成26年 離職率7.0%(正職員+パート) 平成27年 離職率3.4%(正職員+パート)		
今後に向けて	今後は、人事考課と教育体制を連動させ、新人職員、中堅職員のスキルアップ、キャリアアップのツールとして活用していきたい。 レベル認定者への一定の報酬やレベル認定を昇格の要件の1つとして位置づけるなど、将来的にはキャリア段位を組み込んでいきたいと考えているが、法人全体の制度として高齢者施設と障害者施設等の横断的な仕組みを構築するためには、課題が残っている。		

社会福祉法人みなと寮 大阪市立弘済院第1特別養護老人ホーム

「情報公開と人権擁護」を理念とし、ICT を用い情報共有。事業所内の外部評価審査員がリードし、内部評価の支援体制を形成

法人・施設の基本情報	所在地	大阪府	
	主な施設の種別	介護老人福祉施設	
	主な施設の定員数	270 名	
		アセッサー数	認定者数
	事業所	17	12
	法人	20	12
法人理念・戦略	・「情報公開と人権擁護」を理念とする。情報公開は質向上に直結する、との考え。 ・定員数 270 名の規模の大きい事業所であり、情報共有には、ITC を活用。 ・情報公開の推進、介護のイメージの刷新、介護の魅力、おもしろさを伝える、とのブランディング戦略を提唱。介護の特徴や魅力を明確にし、広く社会に伝えていく。		
人材育成の取り組み	・若い職員が、力を出し切れる環境作りを目指す。 ・自分で考え、自分で動き、自ら発信できる磁場をつくることで介護の魅力性が生み出される、とし、創造、学び、工夫を重視。魅力の実感、定着へつながる。 ・内部研修は、年 100 回以上実施。 ・新人研修は、プリセプター制度。若手先輩職員が担当(3～6か月等)。 ・介護キャリア段位制度の推進し、キャリアパスを構築する。 ・施設内情報共有は、GW(グループウェア)を利用。研修の実施状況、内容、感想等を逐次集計し共有を図っている。		
人事評価制度	制度あり。キャリア段位との連動は、事業所の実績を受けて検討していく方針。		
キャリア段位導入の目的	経緯・狙い ・制度導入により、職員の活性化、技術標準化を図ることを狙いとする。 ・事業計画に、「介護プロフェッショナルキャリア段位制度の推進とキャリアパスの確立」を掲げ、全面的に取り組んでいる。 ・国家資格の有無に関わらず、学んで育つ職員の採用を重視。入職後の技術習得が重要となる。 ・技術評価(実力の評価)により、公平な評価が可能となることを期待し、導入したところであった。		
キャリア段位の取組状況	外部評価審査員の資格を有する職員が事業所内の内部評価の取組をリードし、評価方法についてもアドバイスをしながら、進めている。効率的に評価ができるように、疑義等の窓口も一本化し、外部評価審査員(職員)が進捗状況を確認している。 ・アセッサー間の連携を図り、外部評価審査員(職員)に集約する仕組みとしている。 ・主任、副主任、ユニットリーダークラスをアセッサーとして養成し、指導体制を整備。 ・全てのアセッサーが1名のレベル認定を出した段階。 ・アセッサーは、内部研修の講師も務め、現場の指導的役割を担っている。 ・認定者内訳は、レベル2①:6名、レベル2②:4名、レベル3:2名。(平成 28 年2月時点)		

キャリア段位の 取組成果	・技術を見直す機会になり、技術定着のツールとして有効である。一つ一つケアに根拠をもたせて指導していくツールとして、役に立つ。アセッサーにとっても、記録を書く力が養われるので効果があると感じる。
今後に向けて	検討中のマニュアルにキャリア段位の評価基準を盛り込み、レベル認定につながるような形にしていきたいと考えている。 レベル認定に関して手間や時間がかかるが、今後は各アセッサーの2人目のレベル認定を実施していく予定である。

株式会社ニックス

訪問介護員の技術水準を高めていく。人事評価制度にキャリア段位を組み込み、連動した評価を行う

法人・施設の基本情報	所在地	広島県	
	主な施設の種別	訪問介護(6か所)、通所介護(5か所)、短期入所生活介護(1か所)、福祉用具貸与(1か所)グループホーム(2か所)、居宅介護支援(7か所)ほか	
	主な施設の定員数	通所介護(185名:西、東、南、五日市、安芸府中)	
		アセッサー数	認定者数
	法人	31	21
法人理念・使命	「お客様のために」を理念とする。在宅生活を一日でも長く、が使命。理念達成のために質の確保は必須。		
人材育成の取り組み	・資格取得用の研修制度を整備。その際、知識「わかる」だけでなく、技術「できる」の習得も重要し、キャリア段位で求められるレベル表を掲示し、到達目標として意識させている。 ・全体研修、管理者研修、外部研修等。実技を重視。		
人事評価制度	・年2回。介護キャリア段位制度との連動を図っている。 ・キャリアパス要件書(0級～9級別、役職、役割、給与、経験年数、期待基準、昇格基準、必要資格、必要な教育・訓練の一覧)において、介護キャリア段位制度を組み込み、取組みによって等級が上がるシステムとした。		
キャリア段位導入の目的	経緯・狙い ・訪問介護は、実力の個人差が大きい。また1人で任されることにより我流になりがちであり、技術の標準化は重要。 ・訪問介護員のスキルにバラつきがあると、レベルの高い訪問介護員にばかり指名が集中し、利用者のニーズに対応できなくなる。サービスの質を保ち、稼動を平準化するためにも、できるだけ多くの訪問介護員に利用者から求められる水準にスキルを保つ必要性を感じていた。キャリア段位の項目に基づいたOJTを実践してスキルアップしていき、より多くの利用者の声に応えられるよう、サービスの質を向上・維持することを狙いとして取り組みを始めた。 ・国家資格の取得だけでは、技術力が伴っているとはいえず、完璧な介護福祉士を作り上げるツールとして、活用していく。		

介護キャリア 位の取組み	【アセッサー養成】 ・管理者クラスには全員アセッサーの取得を明示。 【相談・支援体制】 ・同期のアセッサーで集まり、年間計画を立て、足並みをそろえて実施。相談し合える体制を組み、実施。 ・外部評価審査員の資格を持つ者が提出記録内容を確認、アドバイスをを行うようにしている。 ・個別の取組みにならないよう、組織の中で評価する環境、取組み環境を作っている。 【評価場面での工夫】 ・アセッサーは専用のゼッケンを着用して内部評価を行っている。(訪問介護は除く)。ゼッケンが目印となり、職員、利用者にもキャリア段位制度の認知、理解に繋がっている。 【被評価者の選定】 ・次に上がってきてもらいたい人達、常勤で、リーダー的な職員を人選。次世代育成を考えながら選定。説明の上、納得し、やる気のある人を選んでいる。
キャリア段位の 取組成果	・「声かけ」「利用者選択」などに関して、被評価者が周りの職員に対して発言するようになった。 ・「記録」についても、注目すべき視点を理解して、より具体的な記録になっているなど、職員に変化がみられる。 ・教育的にメリットがある。「なぜか」を考えて、より深く理解しようとする姿勢で臨むようになった。考えることは成長につながる。より深く考えられる人間、ケアができるようになる。 ・繰り返しの効果がある。標準化に向かう。取り組んだ者の自信がつく。原点に戻れる。期中 OJT のツールである。 ・キャリアパスの要件にキャリア段位のレベル認定を組み込んでいて、それに伴い、面談シート等も見直した。
今後に向けて	・訪問介護では、標準化が特に重要である。将来の制度改正を見越しても、中重度者への身体介護の技術力は必要。また、デイサービスの現利用者には重度者が多く、今後は医療的ニーズの高い利用者も増えることが見込まれ、今後こうした状況に対応できるよう、人材育成のツールとしてキャリア段位制度を活用し、サービスの向上・維持に努めていきたい。 ・介護職員には、レベル2②相当の実力を、もっていてもらいたい。今後も法人全体で取り組んで行く方針。

社会福祉法人慈生会 介護老人福祉施設水仙園・第二水仙園

外部専門家の支援をもと、業務体制を整えつつ内部評価に着手。全介護職員に OJT を実践。外部からの指摘等を、業務改善につなげる

法人・施設の基本情報	所在地	福井県	
	主な施設の種別	介護老人福祉施設	
	定員数	50 名 + 30 名	
		アセッサー数	認定者数
	事業所	5	9
	法人	5	9
法人理念・運営方針	理念:利用者の意思および人格の尊重と自立支援を図り、利用者や家族および地域の人たちから信頼される施設の運営を目指す。 運営方針:1)個別ケアにより、明るく家庭的な施設づくりに努める、(2)ケアプランによる一人ひとりを大切に介護に努める、(3)地域との連携を深め、ノーマライゼーション社会の推進に努める。		
人材育成の取組み	・人材育成を重視。 ・介護職は計 35 名(常勤 35 名)。言動に責任を持ち、業務に前向きに取り組んでいる。 ・施設内研修(外部講師を含む)、施設外研修、QC活動に取り組む。科学的介護の取組みを行い、日中おむつゼロを達成した(平成 26 年、介護力向上講習会)。 ・県の介護人材育成宣言に参画し、介護キャリア段位制度を活用し、評価 (アセッサー)の育成とともに、レベル3・4の被評価者を増やし、職員の資質向上を図ることを宣言している。		
人事評価制度	あり		
キャリア段位導入のきっかけ	・施設長(管理者)の指示のもと、組織的に取り組む。		
キャリア段位の取組状況	【実施前の準備】:マニュアル改訂、OJT 稼働、研修実施等を、外部専門家(研修講師)に相談しながら、取り組む。 ・実施にあたり、外部専門家(研修講師)に相談し、方針を作成。 ・施設の介護マニュアルに、制度の評価項目の要素を入れ込み、全介護職員に、制度評価項目の浸透を図るようにした。 ・内部評価様式は、事業所用にアレンジし、自己チェック表を準備。全介護職員に配布。 【OJT 実施】 ・施設内の OJT 体制を見直し、全介護職員に半年に 1 回、自己チェック表を用いた自己評価を実施、「できていない」項目を中心に OJTを稼働させた。 【研修】 ・外部講師協力のもと、介護技術項目の理解のための研修を定期的実施。 ・体制を整えつつ、内部評価に着手。 【内部評価】 1名の評価期間を3か月と設定して計画。レベル3、4(ベテラン層、リーダー層)を中心に認定取得。		

キャリア段位の 取組成果	【H26 年度外部評価】 ・施設の記録の体制が間違っていなかったと確信が持てた。 ・外部からの意見を受け、自信につながった。結果、事業所内の指導の際の自信につながった。 ・外部評価時の指摘事項を受け、事業所の記録の見直し(介護過程の展開)、評価項目別に取り組み(対応方法)の再考(身体拘束廃止、終末期等)を行った。記録すべき事項の確認、重複記載があるものの改善、記録の見直しなど、改善に活かした。法人他事業所においても、記録様式の改訂を行った。 ・介護過程の展開において、介護職の関与を整理。介護職が積極的に関与するよう、見直す。 ・チームケア実践に向け、業務体制の見直し(認知症ケア会議、身体拘束廃止委員会、リスクマネジメント委員会)、業務分担の変更(家族との連携に関しての介護職の関わり)等、組織として対応。積極的に改善の機会に活かすように取り組む。 ・評価項目を軸に、介護職の職務を再考。ケアマネ任せになっていた家族への連絡等につき、介護職の関わりを整理。地域包括ケアにつき、地域内の関連機関への連絡等も介護職が行う等、業務分担を見直す。 ・事業所全体で取り組む体制ができてきている。評価中ではない職員にも、自ら学ぼうという姿勢と自覚が見られるようになっている。取り組みにより全体の活性化につながっている。 ・レベル認定者は、個人の資格以上に介護の質を証明できる。
今後に向けて	レベル認定者が多い施設はそれだけ介護の質が高く、利用者やそのご家族、地域からの信頼度が高い施設といえる。レベル認定を受ける職員を増やすことで、施設の介護の質の高さをアピールし、施設全体の信頼度アップにつなげていきたい。

3. 内部評価の効果

(1) キャリア段位スキームの有効性

介護キャリア段位制度の内部評価の取組み事例、また寄せられたアンケート結果でも示されたように、制度の導入や活用の仕方は、事業所により多様である。

今回ヒアリングした6事例はいずれも、経営層・管理者層において、人材育成重視を明確に示し、組織理念の実現のためには、人材育成が必須、との明確なスタンスを示している。

考える習慣、学ぶ習慣は、専門職としての自覚、自信につながり、意欲は力となって、よりよいケアの提供につながるものであるとして、人材育成のための一つのツールとして、制度が活用されている。

① 「見える化」のもたらす効果に着目している

介護キャリア段位制度の特徴として、介護技術評価項目を整理し、基準として「見える化」をしたことがあげられる。介護技術評価項目により、基軸が示されたことにより、曖昧にされてきた、ケアの提供プロセスが示され、身に着けるべき技術が明らかになる。基準が明確にされることは、教えるべきことが明確化されることでもあり、技術の見える化は、日々の業務における職員の不安の解消につながるもの、といえる。取組み事例中では、これらの評価項目を事業所内の各職員が常に意識できるように掲示し、行為の「習慣化」、技術の「定着」をはかる取り組みが確認できた。

② 取組みを「気づき」「学び」の契機にしている

日々の業務を、評価基準に当てはめる取組みを介して、各行為の意義を再考するきっかけとし、仕事のおもしろさの発見、意欲の向上、自信につなげる契機としていることは、評価者(アセッサ)／被評価者アンケートから多数意見として寄せられている。また、平成26年度の調査結果や、今回のヒアリング事例(事例1～6)においても示されている。

③ OJTツールとして活用している

既に事業所内 OJT が実施されてきたところであっても、新人職員に対して一定期間のみ実施、介護技術に特化した OJT は実施していない、またそもそも OJT の仕方のノウハウが事業所にない、といった事業所において、キャリア段位制度を用いて、導入をはかろうとするケースが、前掲の平成26年度調査からも確認され、本制度が OJT の取組みに目を向ける契機になっていることが示されている。

今回のヒアリング事例からは、内部評価の取組み前に、事業所体制を見直し、職員間の評価項目の理解浸透をはかり、自己評価-OJT 実践を行いながら、個別の内部評価に取り組んでいることが報告された(事例6)。

④ 業務改善のサイクルにつなげている

評価 OJT の取組みを介した、業務改善へのつなぎ方は様々といえるが、ヒアリング事例からは、マニュアル改善につなげているところ、記録の在り方の見直しを行ったところ、業務体制自体の見直しなど、評価項目の意図するところを軸にして、事業所体制に係る改善を行ったケースが報告された(事例2、5、6)。

また、職員に対する OJT が既に定着しているところでは、アセッサー単独ではなく、業務中の複数の介護職員の目線により、介護技術 OJT を機能させようとしており、評価基準中項目別の QC サークルといった形で、業務改善サイクルにつなげる取組みも報告された(事例1)。

取組みの入り口は、OJT ツールの導入であっても、それを事業所において発展させ、業務改善サイクルを回しているこれらのケースは、制度のめざすところを形として示しているものといえる。

⑤ 中間管理層・次世代リーダー養成プログラムに活用している

また、評価者(アセッサー)養成に着目し、内部評価に法人全体で取り組んでいるケースにおいては、今後介護職員全体にこの取組みを浸透させていくこと、さらには、法人内他職種と評価基準(介護技術項目)や取組みを共有し、法人研修やマニュアル改善等を行おうとしており、この取組みの鍵を握るのは、現職の評価者(アセッサー)達となっており、将来を見据えたマネジメント力の養成に力をいれて、取り組まれている。

次世代を担う介護職員リーダー層を育成し、組織を形成していくことが、中長期の組織力を左右すること、これらの層が確保できない場合、大きな戦力ダウンにつながることを、経営層が自覚し、養成プログラムとして活用している事例が確認できた(事例2、4、5)。

⑥ キャリア・パスの明示、人事評価制度の構築につなげている

介護キャリア段位制度の取組みを、介護職員のステップアップの道筋(キャリア・パス提示)として活用したり、取組み結果を、給与規定等に反映させたり、といった事例が数多く報告されている(平成 26 年度事業)。今回ヒアリングした事例では、法人の人事評価の仕組みをキャリア段位制度と連動させ、職位—職務—給与 との連動をはかっている(事例6)。

内部評価を通じて、学んだ取組み実績が、形になって評価されることで、技術力定着にむけて、学びのインセンティブのみならず、「承認」による動機づけにつなげようとしている。

(2) 内部評価を組織的に取り組む工夫

ヒアリング事例からは、内部評価を組織的に取り組み、評価環境を整えている点が共通してみられる。法人内、事業所内に複数のアセッサーを養成し、アセッサー間の連携をはかっている(事例2、事例4、事例5)、個々の内部評価を支援するリーダー職員を配置し、支援体制を構築している(事例2、事例4、事例5)、外部の専門家のアドバイスや支援を活用し、内部評価に活かしている(事例6)など、個々の内部評価が単独の孤立した取組みとならないよう、

組織として環境を整える工夫がみられる。取組みに関する相談体制があることが、レベル認定実績につながっている、と示唆される。

(3) 推進に向けた課題

各事業所、職員間における、全国での内部評価の取組みは、当初制度がねらいとしていた事項を超え、活用の結果、様々な効果を生み出してきていることが、調査結果からも示されている。確かに、OJT ツールとは、育成のための手法の一つに過ぎないが、介護現場における介護技術力の「定着」は、成果につながる「着実性」を内包するものであり、技術力に基づく職員の意識変化は、業務改善の原動力となる。現場での地道かつ着実な活動を、習慣化へ繋げていくことは、結果、組織の好循環サイクルを生み出す。組織マネジメントにおける相互関連性は、一般産業界においても、介護分野においても同様といえ、人材不足→育成不足→質低下→人材流出といった負のサイクルを好循環に転換させる、有効な策である。

ヒアリング6事例は、いずれも組織トップがこれらの流れを視野に入れ、取組みを導入しており、その結果がアセッサーの養成、レベル認定実績に繋がっているものといえる。一方で、法人や事業所の理解が不十分であっても、評価者（アセッサー）と被評価者の間で、「1対1の内部評価の実施」を行い、学習意欲の向上、気づきといった肯定意見が寄せられていることにも、着目すべきである。取組みがどのように組織展開していくか不明瞭な中においても、着実な効果を実感しているとの意見は、現場での評価 OJT 実践の有効性を示している。

すなわち、本制度の設計を再考・検討する際は、この内部評価の取組みの効果を一層引き揚げ、現場の介護職員の地道な取組みが、「成果」として結びつくよう、支援の方策、促進方策につながる在り方を検討していくことが、重要であり、現場の着実な取組みを推進していくことが、効果を高めていくことに繋がる。今後は、本制度の取組みに対する社会的認知を高め、「社会的な評価（社会的報酬）」につなげていくことが求められ、介護キャリア段位制度の「外部評価」、「内部評価」の検討においては、本視点を念頭に置き、整理していくことが重要である。

Ⅱ. 外部評価の実施検証

1. 実施概要

(1) 外部評価の位置づけ

介護キャリア段位制度は、事業所・施設において、個々の介護職員の介護行為の確認を担当する人員の養成及び配置し(アセッサー)、OJTを介しての現認、記録確認、ヒアリングを通じて、必要な手順・基準に沿った介護行為を習得したことを確認する仕組みである。

技術習得の結果は、介護職員の「レベル認定」という形で証されるが、一連の評価・OJTの取組みを介護現場でリードし、実践するのは、各事業所のアセッサーの役割となる。

そこで本制度においては、内部評価の適正性を担保することを目的に、定期的に第三者である外部評価審査員が、内部評価の結果を審査する仕組みとして設計されている。

この点、外部評価は「内部評価」の取組み実績を受けて検証可能となることから、制度開始翌年度(平成 25)段階では、模擬評価事例に基づく「模擬外部評価」を実施するに留まり、平成 26 年度において、実際の「内部評価」事例 11 件を対象とした実施に至り、検証材料を得ることとなった。

(2) 11 事例の実施概要

外部評価検証を目的に、以下のように実施した。

- ・ シルバーサービス振興会が外部評価機関となり、外部評価審査員を委嘱(7 名)。
- ・ 11 事業所を選定し実施。(平成 25 年～26 年度レベル認定分)。
- ・ 実施期間 : 平成 26 年 11 月～平成 27 年 3 月
- ・ 訪問調査実施 : 平成 26 年 12 月～平成 27 年 2 月
- ・ 全件につき、訪問調査に実施機関の職員が同行。うち7件につき、外部評価審査員講習講師同行。
- ・ 実施に係る費用 : 補助事業費(平成26年度)にて実施。

26年度の外部評価の実施状況

○外部評価については、計11事業所・施設を対象に実施した。

(内訳)

・25年度レベル認定者輩出事業所 10事業所
・26年度レベル認定者輩出事業所 1事業所

(サービス種別内訳)

・特養:5、老健:3、訪問介護:1、通所介護:2

(都道府県内訳)

・岩手県:6、秋田県:1、福島県:1、福井県:2、静岡県:1

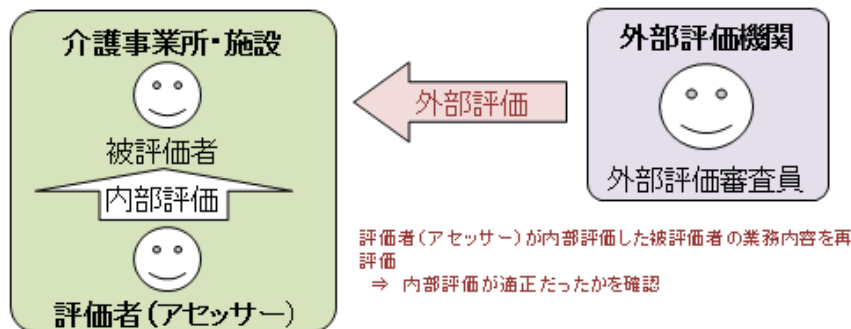
(3) 実施スキーム・実施方法

11 事例については、以下のスキーム、実施方法を踏まえて、実施した。

外部評価について ①

○ 外部評価のスキーム

- ・ 内部評価の適正性を確実に担保するため、外部評価機関の外部評価審査員が介護事業所・施設における内部評価を評価(外部評価)
- ・ 介護事業所・施設は、原則1年に1回、外部評価を受ける
- ・ 外部評価の結果、内部評価結果が不適正と判断された場合は、レベル認定の取り直し等の措置が講じられる

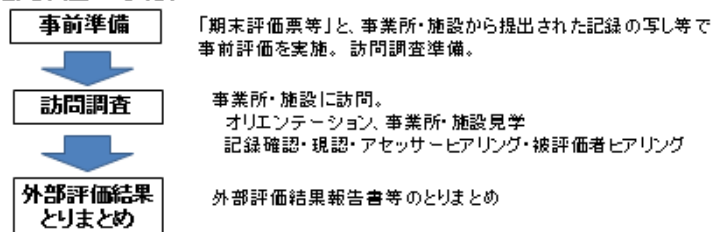


外部評価について②

○ 外部評価の実施方法

レベル認定に当たって提出された各種帳票、事業所・施設内の記録、ヒアリング結果、現認結果等に基づき、外部評価審査員が被評価者の業務内容を再評価することによって実施。

外部評価の手順



※ 外部評価結果は外部評価機関を経由して実施機関へ提出。
実施機関で事前審査の上、レベル認定委員会に付議。
⇒レベル認定委員会で、外部評価結果を審議し、内部評価が適正かどうか判断。

【事例選定、実施方法】

- ・1 事業所あたり、1 事例の内部評価結果を、外部評価対象として選定。チェック項目ごとに再評価を行う。
- ・1 事業所あたり、1 名の外部評価審査員が担当し、準備から、報告に至るまでを実施。(事前準備→訪問調査→外部評価結果報告書等とりまとめ)

【再評価の際に確認する帳票類（事業所提出資料）】

- ・期末評価票(評価者評価用)／利用者調査票
- ・期首登録情報／期末評価票(自己評価用)／期首評価票／介護キャリア段位面談シート
- ・被評価者勤務表／アセッサー勤務表
- ・評価の根拠・参考となる事業所内の記録類(外部評価審査員の求めに応じて提出等)

【訪問調査の事前準備、訪問調査に際して作成する帳票類（外部評価審査員提出）】

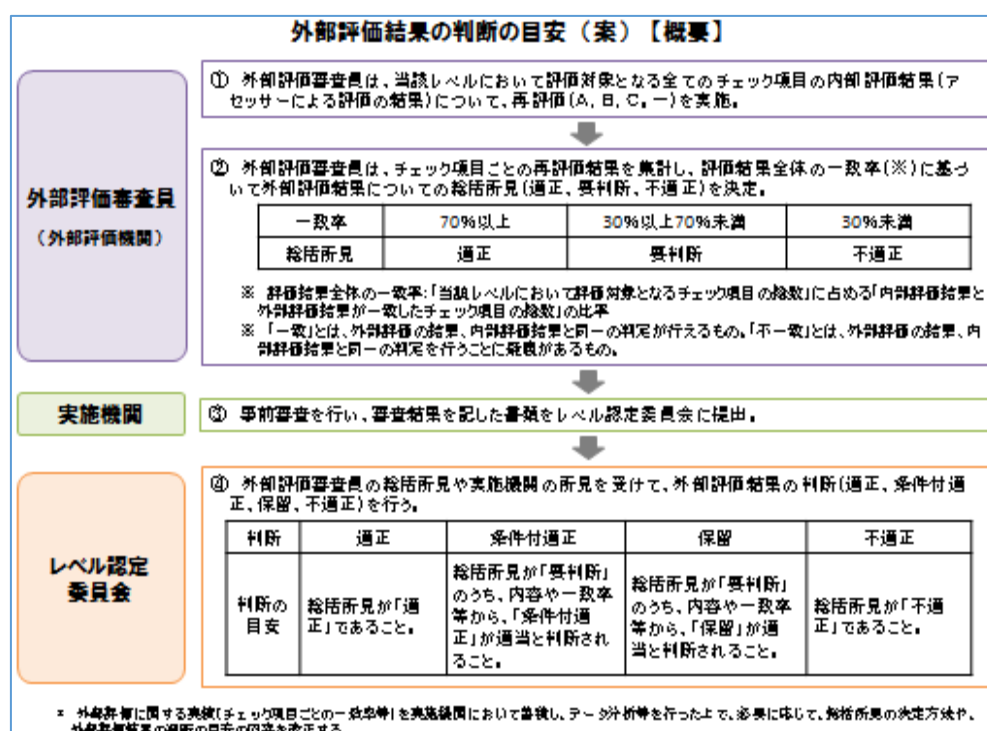
- ・補足説明事項文書等 依頼連絡票
- ・現認確認項目選定票
- ・訪問調査時に用意していただく記録(一覧)
- ・訪問調査時ヒアリング事項
- ・訪問調査補足記録票
- ・外部評価訪問調査タイムスケジュール

【結果報告のための帳票類（外部評価審査員提出）】

- ・外部評価記録票(項目評価シート／体制評価シート)
- ・外部評価結果報告書(総括シート／評価項目シート)

【外部評価結果の判断について】

- ・チェック項目ごとの再評価結果を集計し、評価結果全体の一致率(%)を算出。
- ・判断の目安:70%以上一致:適正。30%～70%未満の一致:要判断。
30%未満の一致:不適正。



11 事例結果一覧（抜粋）

	事例No.	外1	外2	外3	外4	外5	外6	外7	外8	外9	外10	外11	
事業所属性	法人種別	社会福祉法人	医療法人	医療法人	株式会社	社会福祉法人	社会福祉法人	医療法人	社会福祉法人	社会福祉法人	社会福祉法人	社会福祉法人	
	主サービス	介護老人福祉施設	介護老人保健施設	介護老人保健施設	訪問介護	通所介護	介護老人福祉施設	介護老人保健施設	介護老人福祉施設	通所介護	介護老人福祉施設	介護老人福祉施設	
対象事例	認定レベル	レベル4	レベル2②	レベル3	レベル3	レベル3	レベル4	レベル2②	レベル2①	レベル2②	レベル3	レベル3	
	事業所内対象事例数	4	1	4	1	2	4	1	1	1	3	1	
内訳（選定時）	レベル4	1	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	
	レベル3	2	0	2	1	1	0	0	0	0	3	1	
	レベル2②	0	1	2	0	0	0	1	0	1	0	0	
	レベル2①	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	
審査員属性	外部評価審査員No.	ア	イ	ウ	ア	イ	エ	オ	ア	カ	イ	キ	平均
	所属	第三者評価機関	事業所（アセッサー）	事業所（アセッサー）	第三者評価機関	事業所（アセッサー）	第三者評価機関	事業所（アセッサー）	第三者評価機関	事業所（アセッサー）	事業所（アセッサー）	第三者評価機関	
所要期間等	レベル認定から外部評価開始までの期間（日数）	283	352	352	268	199	310	268	268	311	202	219	275.6
	事前準備期間（日数）	29	31	35	41	43	51	55	57	48	42	41	43.0
	事前取り寄せ資料数	35	14	37	26	27	89	4	10	27	27	52	31.6
	訪問調査時確認を求めた記録・書類	85	34	84	145	86	84	10	27	37	51	34	61.5
	現認選定項目数	4	4	5	5	4	3	3	5	5	5	4	4.3
	現認実施項目数	5	0	2	5	5	3	4	5	2	4	4	3.5
	選定項目の現認実施率	100%	0%	40%	25%	100%	100%	100%	60%	40%	75%	80%	65.5%
	現認（再評価）におけるA以外の判定（項目数）	5	-	2	1	2	0	0	1	0	0	0	1.1

事例No.		外1	外2	外3	外4	外5	外6	外7	外8	外9	外10	外11	平均
全体	再評価一致率	90.3%	88.8%	98.4%	81.1%	92.7%	95.3%	82.0%	98.3%	85.4%	91.9%	90.4%	90.4%
中項目	I-1	100%	100%	100%	85%	100%	100%	93%	100%	64%	93%	100%	94.1%
	I-2	87%	87%	100%	93%	100%	100%	87%	93%	80%	100%	100%	93.3%
	I-3	100%	85%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	92%	100%	97.9%
	I-4	83%	89%	100%	94%	89%	100%	100%	100%	94%	100%	100%	95.5%
	I-5	100%	79%	100%	86%	100%	86%	21%	—	79%	93%	100%	84.3%
	II-1	100%	100%	100%	82%	100%	100%	100%	—	86%	91%	100%	95.8%
	II-2	79%	—	100%	71%	64%	86%	—	—	—	100%	79%	82.7%
	II-3	100%	83%	100%	83%	100%	100%	83%	—	100%	100%	100%	95.0%
	II-4	89%	100%	78%	0%	78%	100%	50%	—	100%	100%	67%	76.1%
	II-5	100%	—	100%	100%	100%	100%	—	—	—	100%	40%	91.4%
	II-6	100%	—	100%	83%	100%	100%	—	—	—	0%	50%	76.2%
	III-1	44%	—	—	—	—	78%	—	—	—	—	—	61.1%
	III-2	100%	—	—	—	—	92%	—	—	—	—	—	95.8%
		判断つかない項目（計）	7	2	1	18	3	6	11	0	11	9	12
	判断つかない項目（%）	4.9%	2.2%	0.8%	14.8%	2.4%	4.1%	12.4%	0.0%	12.4%	7.3%	9.6%	6.4%
	B.C評価、判断つかない項目	14	10	1	21	9	7	16	1	13	10	12	10.4
	B.C評価、判断つかない項目	9.7%	11.2%	0.8%	17.2%	7.3%	4.7%	18.0%	1.7%	14.6%	8.1%	9.6%	9.4%

3. 結果の検証

今回は、外部の第三者(＝外部評価審査員)が評価対象の評価項目につき、チェック項目ごとに「再評価」を行うことで、内部評価の妥当性を確認した。結果は全事例とも、全体の一致率は70%以上となり、設定基準において判断すると、総括所見はいずれも「適正」との判断とされるが、実施結果からは、この「再評価」の妥当性につき、再考の余地があること示された。

(1)課題整理

① 確認根拠－「現認」による再評価

外部評価にあたっては、確認の根拠として、「現認」、「記録」の確認、「ヒアリング」によることとしている。「現認」については、訪問調査当日に確認できる評価場面は限定されるが、予め「現認」による確認を想定し、実際に「現認」により確認できた項目は、平均で6割程度であった。

外部評価審査員は、訪問調査時の限定された条件下において、手際よく再評価を行い、妥当な判断を行うことが求められることから、日頃の様子を把握した上で評価を行っていくアセッサーに求められる技量よりも、更に高度な評価スキルが求められるといえる。

② 確認根拠－「記録」確認の結果と「ヒアリング」結果の不整合

「記録」の確認については、i) 期末評価票に記載された根拠記録の実態の確認、ii) 記録の内容の確認(評価項目の根拠に足りうるか、内容の読み取り)、iii) 被評価者が対応した事例であることの確認、といった異なるレベルの確認を行っている。これらから、記録の所在がないもの、記載内容が不十分なもの、記載内容が不適切なもの、被評価者の評価の根拠とは読み取れないものなどは、「確認できない」と判断できる。

一方において、「ヒアリング」による確認も根拠となる。このため、「記録」確認と「ヒアリング」確認の結果に不整合が見られる場合の判断について、何らかの判断基準が必要となるところ、11事例の外部評価段階においては、規準等は整備されておらず、外部評価審査員各自の判断に委ねられた。

具体的には、①「記録」で確認できなかったことにつき、「ヒアリング」で確認できたとして、「A(できる)」評価と整理しているケースと、②「記録」確認の結果と、「ヒアリング」確認の結果の不整合をもとに、「A または C」等の判断がつかない、と整理しているケースとが混在し、結果、これらの判断が全体の「一致率」に大きく影響する結果となった。

③「一致率」の妥当性

全体の「一致率」は、全事例とも70%以上であるため、判断規準によればすべて「適正」となるが、今回の事例では、中項目単位でみると、「一致率」の著しく低い項目も含まれている結果となった。中項目単位で「0%」(根拠確認できず)とのケースが見受けられる中、全体の「一致率」が70%以上であれば「適正」と判断してよいもの否か、すなわち、全体「一致率」のみをもって、「適

正」と判断することにつき、検証が必要であることが示された。外部評価結果の総括所見の決定方法においても、このような場合の取扱い、規定されておらず、今回の実施により明らかになった課題として整理できる。

そもそも、全体として70%以上が一致すれば、「適正」と判断すること、30%以上～70%未満であれば、「要判断」とすること、30%未満であれば、「不適正」として、レベル認定取消に及ぶ可能性があるとするにつき、これ自体の妥当性検証は行っていない。

④ 結果報告における改善点・問題点の指摘

設計では、全体「一致率」に基づき、総括所見「適正」「要判断」「不適正」の分類がなされ、「改善点・問題点」の記載がなされる。しかしながら、再評価は、チェック項目ごとに行い、項目ごとに得られた指摘事項については、最終結果にどのように反映させるのか、集約方法、基準は示されていない。「改善点・問題点」について、どのような着眼に基づき指摘すればよいか、指摘は整備されていないため、今回の事例では、当該欄に外部評価審査員の感想や雑感が示された。外部の第三者が、客観的に根拠に基づき、改善・問題点指摘を行うことは、外部評価審査員に高度な評価スキルを求めることになること、また、改善指摘・問題点指摘につき、どのような観点に基づき指摘すべきかの指針が必要である。

⑤ 評価の対象 - 体制評価の視点

体制評価については、「体制評価シート」を用い、評価者(アセッサー)と被評価者とは、日常業務において、OJT・評価ができる関係にあるかどうかを確認する。これに関し、11事例では、上記観点のみならず、外部評価審査員の眼を通した事業所体制に関する多面的な指摘がなされた。例えば、業務マニュアルの内容や整備状況、業務記録の内容や整備状況、記録の仕方、業務体制のあり方に至るまで、評価項目別に、事業所の仕組みを確認することとなった。

各事例における「A(できる)」「C(できていない)」等のチェック項目別再評価は、評価者(アセッサー)の評価の仕方、すなわち評価者(アセッサー)の質を確認しているものから、所属する事業所における体制の整備状況を確認するものなど様々であり、被評価者自身の技術力のみに着目するだけでなく、ケア・行為の技術力の確認と事業所体制は切り離すことができないことが示された。

このため、外部評価とは一体何を確認するものなのかを、改めて整理をしておくことが必要である。評価の対象を曖昧にしたまま、適正・不適正の判断を行うことは、避けるべきであり、再考に当たっては、介護キャリア段位制度の目的に資する設計とすることが重要である。

(2)その他の要整備事項

① レベル認定委員会における審査基準の整備

外部評価結果報告書の提出を受け、レベル認定委員会では、「外部評価結果の判断の目安」を参照し、結果の判断(適正／条件付適正／保留／不適正)を行う設計となっているが、「条件付

適正」「保留」につき、判断規準は必ずしも具体化されておらず、また、これらの判断を選択した場合に、その後どのような対応を求めるかについても整理がなされてこなかった。「条件付適正」における「条件」の充足要件、適用期間、範囲についての明確化、並びに「保留」の場合の対応の明確化が必要である。

② 外部評価結果に対する介護事業所・施設の同意の取り付け

外部評価を通じて指摘された課題・問題点等については、当該対象事業所・施設に対して説明し、確認や同意を取り付けるとの手続きを取ってはいなかった。この点、外部評価審査員と介護事業所・施設との間で、外部評価によって明らかになった課題を共有することができていれば、「適正」と判断しながら「改善点」を付すことにより、対象事業所・施設による改善への自主的な取組みを期待できる。本仕組みのように、外部からの何らかの介入(確認、評価、改善指摘等)を行うに際しては、その前提として、事業所との契約に基づく同意が得られている必要がある。

※実施に伴う費用負担

外部評価の実施費用(外部評価審査員の人件費、外部事業所・施設との通信費、実施機関、外部評価機関の人件費、訪問調査の交通費等)は、現状介護事業所・施設に負担を求めることはされていない。11事例実施段階では、検証を伴うものと整理し、補助事業費により実施した。

(3) 外部評価の効果

外部評価の実施に向けては、更なる整備を要することが、11事例を通じて確認できたが、今回の実施においては、課題が明らかになっただけでなく、実施の効果についても確認された。

事例では、外部評価審査員の指摘(外部の第三者の目線の介入)を契機に、更に内部の業務体制につき、検討をし、見直しを図ったとのケースが報告されている(例 外-11)。事業所内部では恒常化し、特段問題視しなかった点や、特徴であるとも認識していなかった点などについて、第三者の意見やアドバイスを受けて、改めて気づかされた、とのことであり、取組みを対外的に示すことの効果、他事業所と比較する効果など、外部からの目線を入れることのメリットが考えられる。

(4) 実施結果をうけて

判断規準が不明瞭

今回の事例からは、再評価による一致率を用いても、評価結果は、外部評価審査員個々の評価スキルに左右されること、また現行ルールは、それらを前提に判定する仕組みとなっていることが明らかとなった。

評価の対象が不明瞭

また、第三者による内部評価の「再評価」を行うと整理しても、評価の対象は、レベル認定を受けた介護職員のスキルの確認、評価者(アセッサー)の評価スキルの確認、事業所の組織体制についての確認が混在し、評価結果に反映されていた。

この点、各事業所において、既に構築された業務体制に基づいて内部評価が実施されている場合は、現在の再評価の手法において、評価事実の確認が可能となるものといえそうであるが、今回の実施からみえることとしては、事業所体制が構築されているとはいえない状態で、個別の技術評価がなされた事例も含まれていた、と推察される。

本来、本制度における内部評価と外部評価は、表裏一体となるものといえるが、内部評価が先行し、事業所体制を見直し、構築するという、改善サイクルの稼動が機能することは、外部評価実施後に行った、ヒアリング(平成 27 年度)においても、「外部評価の効果」として報告されている。

一方で、体制の基盤づくりの過程で、外部からの視点でアドバイス等の機会が得られることは、改善サイクルを稼動させる契機となりうることも指摘できる。外部評価実施にあたっては、上記の点を踏まえ、タイミング、また確認の仕方、機能を整理し、整備することが重要といえる。

今回の 11 事例においても、外部評価審査員は、過去の内部評価の実績の確認、その後の取り組みの状況、現時点での組織体制といった、複数の時点での実態を確認しようとしていることが示された。

外部評価審査員の基礎力、実践力養成の必要性

第三者が、限られた条件下で内部評価結果の適正性を確認するには、内部評価基準の熟知が不可欠であること、また円滑に確認するためのスキルが求められること、さらに、改善点・問題点を行うためには、事業所の管理運営体制にまで及ぶ視点を、評価力として備えておく必要がある。評価実践力を強化していくためには、外部評価を想定した実践型の演習や、OJT-内部評価実績の積み重ねといった、資質向上にむけた基礎力、実践力の養成が必要といえる。

実施結果を受けて

上記の課題を有する中、現時点での評価ルールを適用し、外部評価審査員個人の評価スキルに託した方法に基づき、外部評価審査員 1 名による評価結果に基づくものに対して、適不適の判断を行うことは、公正性に欠くものであり、実施結果に係る判断は避けるべきである。よって、本件に係る平成 26 年度レベル認定委員会(第 14 回)の判断は妥当と整理できる。

現在の設計では、仮に「不適正」との判断をした場合、介護職員のレベル認定が取り消される可能性も含まれる。このためこのような条件下において、確定判断を外部評価審査員 1 名に任せることは、外部評価審査員個人に過度な負担を課すこととなり、制度として再考の余地があり、運用には一層の慎重さが求められる。

本制度を検討するにあたっては、介護キャリア段位制度の趣旨に立ち返り、外部評価の機能として、適正な内部評価実施に向けての不正抑止の側面、牽制機能のみに着目するのではなく、各事業所における日々の着実な OJT と内部評価の定着支援につながる、効果的な仕組みとして、その在り方を再考することも、効果性・効率性を検討する上で必要であろう。

そこで次章では、改めて、「外部評価」の考え方につき、整理を行うこととする。

Ⅲ. 外部評価の在り方の検討

1. はじめに

「介護キャリア段位制度」は、評価者(アセッサー)が、評価基準に則り、介護事業所・施設内の被評価者(介護職員)の介護技術について内部評価し、実施機関が設置したレベル認定委員会において審査・認定を行う仕組みである。なお、内部評価の適正性を担保するために、第三者として外部評価機関に登録された外部評価審査員が当該介護事業所・施設における評価者(アセッサー)の内部評価結果に対する外部評価を行うこととされている。

「介護キャリア段位制度」に取り組んでいる介護事業所・施設へのアンケートでは、「OJT ツールとして活用できる」「能力開発やスキル向上に役立つ」といった有効性を認める回答が多く寄せられており、また、「介護キャリア段位制度」に取り組んでいる介護事業所・施設へのヒアリングでは、キャリア段位の評価項目に基づいて OJT 研修チームを編成し、自主的な研修活動を展開したり、アセッサーが法人の人材育成の中心的役割を担うなど、「介護キャリア段位制度」は介護の現場において人材育成ツールとして活用されつつある(1-(1)内部評価の取組み状況参照)。

一方、内部評価の適正性を担保することを求められている外部評価については、牽制的役割を果たしつつ、実施手法・手順について整備を進めてきたところであるが、平成 26 年度に 11 事業所で実施したところ、様々な課題が浮き彫りとなった(2.外部評価の実施検証参照)。

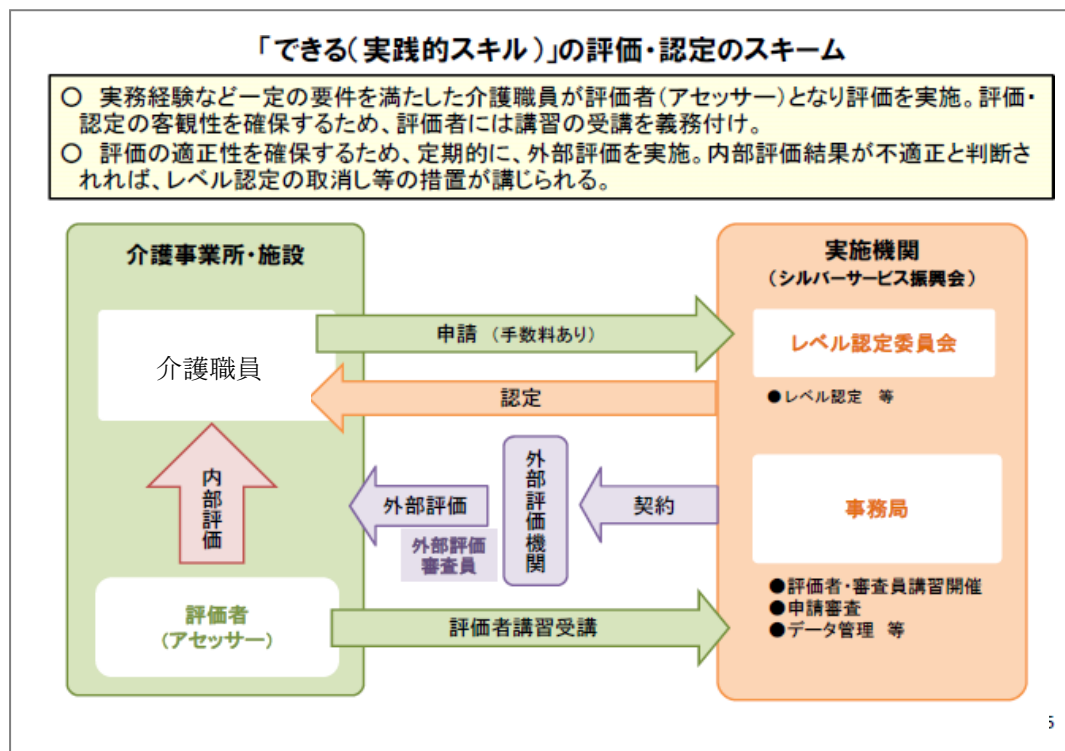
本調査研究事業では、効果的・効率的な外部評価の実施の在り方について検討するため検討委員会を設置して検討を進めた。

2. 介護キャリア段位制度の現状

外部評価の実施の在り方を検討するに先立って、キャリア段位の現状について整理を行った。

(1) 介護キャリア段位制度のスキーム

「介護キャリア段位制度」のスキームは以下のとおりである¹。



(2) 介護キャリア段位制度の進捗状況

平成27年12月現在、評価者(アセッサー)11,863名が養成されてきた。また外部評価審査員については、平成27年度に36名が新たに養成され、計259名となっている。

レベル認定に取り組む介護職員は4,976名で、レベル認定者は1,245名であり、実績は年々増加している(平成28年2月末時点)。

(3) 介護キャリア段位制度の成果と課題

「キャリア段位制度」の目的は、「介護分野における実践的なキャリア・アップの仕組みを構築することにより、介護分野における専門的人材の育成及び確保」にある。

「キャリア段位制度」の評価については、平成26年度アンケート調査(I-1-(2)介護キャリア段位制度の取り組み状況参照)においても、人材育成のツールとして有効と評価されており、また本事業において行った事業所ヒアリングにおいて、「介護キャリア段位制度」の具体的な取り組み

¹ 第11回介護プロフェッショナルワーキング・グループ資料2 介護キャリア段位制度の概要

効果を確認することができた(Ⅰ-2. 内部評価取組み事例ヒアリング参照)。

一方、有識者の評価としては、本事業の検討委員会においては、「介護キャリア段位制度」はスキルが見える化し、実際に現場が行っている介護技術进行评估していること、また有資格者が少数派である介護現場において、OJTツールとしてこの制度を活用することで、介護現場の質の向上が図られると評価しており、また厚生労働省が行っている「介護プロフェッショナルキャリア段位制度の在り方に関する検討会」がとりまとめた「介護プロフェッショナルキャリア段位制度の在り方に関する検討会における議論のとりまとめ(案)」³を見ても、同様の評価となっている。

「介護キャリア段位制度」の効果については、「介護キャリア段位制度」に取り組んでいる介護事業所・施設並びに有識者の共通した認識である。

一方で、定量目標としては、レベル認定者の目標を制度創設後3か年で2万人程度、その後各年度2万人程度の認定者の育成を目指すとして開始されたが、現在のレベル認定者数は、数値目標を大幅に下回ることとなった。背景として、そもそもの数値目標の意図として、成長産業を創る意味合いで、数値が示されていること、評価期間として、設定時は最短1か月、平均3か月を想定していたが、実際の取組みには調整と体制構築を要し、評価開始から初回評価完了までの期間が平均7か月超、事務局受理までに平均10.3か月を要する取組みとなっている現状がある。

(4) 介護キャリア段位制度の新たな課題

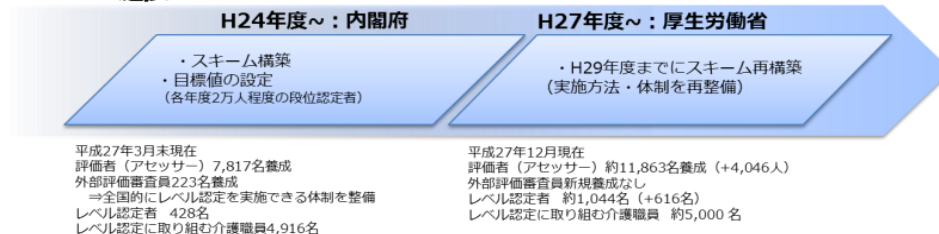
定性目標が質的な制度の効果を、定量目標が量的な普及を評価するものであるとすれば、これまでの「介護キャリア段位制度」の取り組みを通じて、「介護キャリア段位制度」の効果については確認することができたものの、普及については十分な成果を得られておらず、今後は、人材育成に効果的なツールである「介護キャリア段位制度」を、介護の現場に普及促進させることが課題の一つとして整理できる。

³ 介護プロフェッショナルキャリア段位制度の在り方に関する検討会

介護キャリア段位制度の現状

■ 介護キャリア段位制度は、介護事業所・施設において、OJTを通じて介護職員の実践的な職業能力の向上を図りつつ、介護技術力を評価・認定する仕組みである。

<進捗>



<評価>

**人材育成に有効な手法であると評価
キャリア段位制度自体は介護の現場に必要な制度**

レベル認定者の認定速度は遅い（当初目標の数%）が、
評価期間が平均7ヶ月以上（標準評価期間3ヶ月）かけ現場ではじっくりと取り組んでいる

<新たな課題>

効率的に普及させたい

①内部評価の効率化 ②制度運営（レベル認定）の効率化

3. 検討委員会に向けた論点の整理

検討委員会に置いて外部評価の在り方について検討を行うにあたり、外部評価について論点整理を行った。

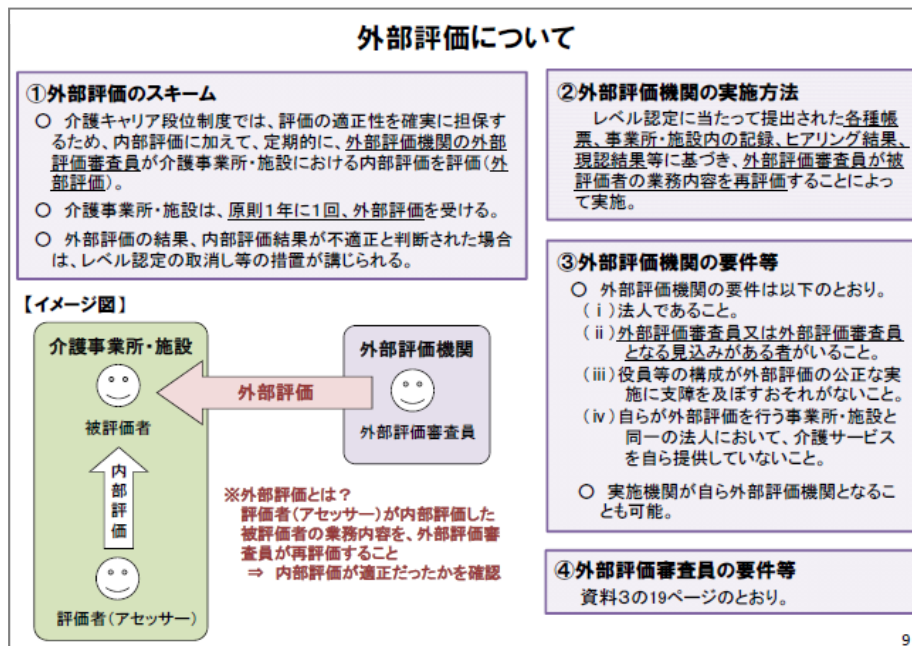
外部評価のスキーム

外部評価は、「評価の適正性を確実に担保するため、内部評価に加えて、定期的に、外部評価機関の外部評価審査員が介護事業所・施設における内部評価を評価」（「外部評価について」参照⁴）することであり、内部評価の適正性を担保する目的で位置づけられている。

また、外部評価審査員の役割として、「内部評価結果の適正性を確認する」ことに加え、「内部評価を適切に行うための指導を行う」よう求めており⁵、「介護キャリア段位制度」の信頼性の確保に努めているところである。

⁴ 第11回介護プロフェッショナルワーキング・グループ資料2 介護キャリア段位制度の概要

⁵ 外部評価審査員の役割（外部評価審査員講習テキスト 平成27年度版）



外部評価の課題

平成26年度に11事例に対して実施した結果、様々な問題点・課題があげられているが、特に問題となったのは、外部評価のスキームである評価(適正・不適正)の判断基準と不適正の場合の措置についてである。

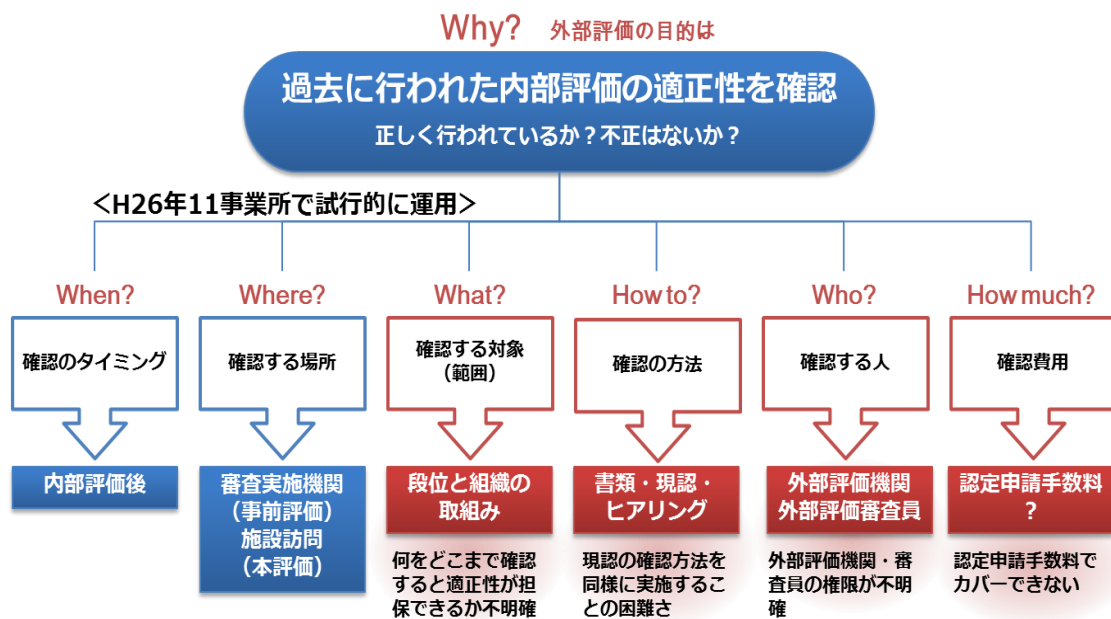
そもそも「介護キャリア段位制度」の目的は、「介護分野における実践的なキャリア・アップの仕組みを構築することにより、介護分野における専門的人材の育成及び確保」にあり、外部評価を厳格化することにより内部評価の適正性は担保できるとしても、介護分野における専門的人材の育成及び確保にブレーキをかけることになりかねない。その一方で、内部評価の適正性を担保出来なければ、「介護キャリア段位制度」そのものに対する信頼性が損なわれかねず、「介護キャリア段位制度」に与える影響は重大である。

従って、「介護キャリア段位制度」がどのような段階にあるかを踏まえて、外部評価の厳格化と効率化をどうバランスさせるかを検討することが求められる。

外部評価に関する論点の整理

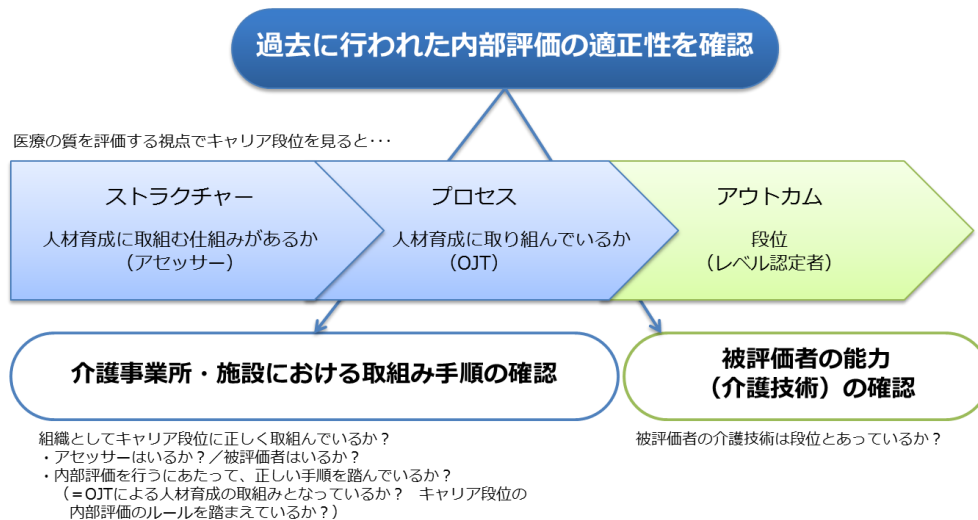
外部評価の在り方を検討するにあたっては、外部評価の本来の目的である内部評価の適正性を単に担保すればいいという訳ではなく、普及促進を阻害しないよう考慮することが求められており、検討委員会ではこの前提を踏まえつつ、厳格化と効率化についての論点をより具体的にするために、総論的な検討ではなく、11事例実施を通じて得られた外部評価の個別課題について検討を行った。

検討の前提	人材育成ツールとして効果がある「介護キャリア段位制度」を普及促進する
外部評価の位置づけ	前提を踏まえつつ、過去に行われた内部評価の適正性をどう確認すべきか
検討の視点	外部評価の厳格化と効率化をどのようにバランスさせるべきか
個別課題	● 外部評価で何を確認すべきか？（確認する対象） ● 外部評価はどのような方法で確認すべきか？（確認の方法） ● 外部評価機関（外部評価審査員）の権限は？（権限） ● 外部評価の費用負担は？（費用負担）



① 確認する対象の明確化：何を確認すべきか？

キャリア段位を、ストラクチャー、プロセス、アウトカムの視点で見ると、ストラクチャーとプロセスについては、「組織としてのキャリア段位の取組（アセッサー、OJTによる人材育成の取組み等）」を確認することで、アウトカムは「レベル認定者」（認定者数・段位）を確認することで把握できるが、確認する対象により外部評価で確認するボリューム（＝外部評価に要する時間）が変わるため、内部評価の適正性を確認するためにどの段階まで確認すべきかについて検討する必要がある。



また、例えばアウトカムである「個人のスキル(段位)」について内部評価で適正に評価しているかまで外部評価の際に確認する必要があるとすれば、外部評価者審査員に高い専門性が求められ、その育成にも時間を要することとなる。

なお、医療・介護分野に係る他の評価制度等については以下のとおりで、アウトカム指標に類する指標を設定し確認はしているものの、ストラクチャー、プロセスの評価がメインであり、アウトカムに対し厳格評価している例は見られない。

< 既存制度の評価の範囲 >

	福祉サービス第三者評価 [東京の場合] 東京都福祉サービス評価推進機構(公益財団法人 東京都福祉保健財団)	日本経営品質賞 医療機関向け クオリティクラス認証 公益財団法人日本生産性本部	医療機能評価 公益財団法人日本医療機能評価機構	介護サービス情報の公表制度 [東京の場合] 東京都指定情報公表センター(公益財団法人 東京都福祉保健財団)
評価項目	[特養の場合] マネジメント評価 20項目程度 サービス評価 30項目程度 各項目に標準項目(細目)あり。	8カテゴリー、各アセスメント項目 (日本経営品質賞は、各17アセスメント、計136項目程度)	中項目88-92項目	130項目程度
ストラクチャー	◎ プロセス評価に重点を置きつつ、その前提としてのストラクチャーを確認	◎ 「方向性と推進力」で「リーダーシップと意思決定」「経営における社会的責任」を確認 認定セルフアセッサー	◎ プロセス評価に重点を置きつつ、その前提として、ストラクチャーを評価することを要素で明示。	◎ 体制の有無の確認を行う。
プロセス	◎ プロセス評価に重点を置き、評価の細目でプロセスまで評価。	○ 「業務システム」でプロセスのマネジメント状況を確認。	◎ プロセス評価に重点を置き、評価の要素でプロセスを評価することを明示。	△ 実施記録の有無などの確認まで。現物確認まではしていない。
アウトカム	△ 利用者調査を実施。 業績は把握せず。	△ 「業務システム」がどのような結果を導き出したか、結果のデータで確認 (財務資料や医療安全実績)	△ 臨床評価指標(退院後6週間以内の再入院件数、24時間以内の再手術件数、術後の新規発生件数、店頭転落、針刺し件数)	×

② 確認する方法の明確化：どのような方法で確認すべきか？

「介護キャリア段位制度について」には、「レベル認定に当たって提出された各種帳票及び介護事業所・施設内の記録の確認、ヒアリング、現認等に基づき、外部評価審査員が被評価者の介護等の業務内容を再評価する」とこととしている。

介護事業所・施設の取組み手順を書類やヒアリングで確認することは他の評価制度でも行われているものの、個人のスキル(段位)を現場で確認し再評価する仕組みを持つ評価制度はなく、「介護キャリア段位制度」において現認をやらなければ内部評価の適正性を確認できないのかという点について検討する必要がある。「介護キャリア段位制度」の仕組みは、個人のスキルは内部評価で確認し、内部評価が正しく行われているかを外部評価で確認する建てつけとなっており、外部評価はアセッサーが正しい手順で計画的に行っていることを確認することが主であり、個人のスキル(段位)の適正性まで外部評価で確認することが求められるのであれば、外部評価だけでなく制度自体、重装備なものとなる。

③ 外部評価機関（外部評価審査員）の権限の明確化

キャリア段位制度は、国の主導で構築された仕組みであるが、法的な規定はされていない。例えば、介護サービス情報の公表制度や福祉サービス第三者評価については法整備のもと実施されており、介護サービス情報の公表制度は義務として罰則規定がある（福祉サービス第三者評価は努力義務）。キャリア段位制度を効果的・効率的に普及させるためには、自主的な取り組みから一歩踏み込んだ法的整備も期待されるところである。

キャリア段位制度は、介護サービス情報の公表制度の基本情報項目「事業所において介護サービス(予防を含む)に従事する従業者に関する事項」において、「従業者の教育訓練のための制度、研修その他の従業者の資質向上に向けた取組の実施状況」の「実践的な職業能力の評価・認定制度である介護プロフェッショナルキャリア段位制度の取組み」で、「アセッサー(評価者)の人数」「段位取得者の人数」「外部評価の実施状況」を記載することとされており、この 3 つの項目について、虚偽の情報が公表されている場合は、罰則規定が適用される可能性はある。

しかし、外部評価は、アセッサーが正しい手順で計画的に行っていることを確認するものであり、介護サービス情報の公表制度においてはそこまで踏み込んで把握していないため、内部評価の手順に不正があった場合、どの程度の不正に対してどのような措置をとるかを明確にする必要がある。

④ 費用負担

内閣府所管においては、制度創設期ということもあり、外部評価の費用負担について、実施費用は介護事業所・施設に負担を求めることはされていなかったが、外部評価をいかに効率的に行ったとしても、レベル認定の費用では到底まかない切れず、持続可能な評価制度とするには外部評価の費用の設定が必要となる。

しかしながら、外部評価を受ける介護事業所・施設の費用負担がかさむことで、レベル認定に歯止めがかかることが懸念され、費用負担に対する納得的な外部評価であることが求められる。

なお、他の評価制度を見ると、重装備になればなるほど評価費用は高くなっている。

＜既存制度の評価の概要＞

	福祉サービス第三者評価	日本経営品質賞 医療機関向け クオリティクラス認証	医療機能評価	介護サービス情報の公表制度
根拠法	社会福祉法第78条 努力義務			介護保険法第115条の35～44 義務・罰則規定あり
認定団体	[東京都の場合]東京都福祉サービス 評価推進機構(公益財団法人東京都 福祉保健財団)	公益財団法人日本生産性本部	公益財団法人日本医療機能評価機 構	[東京都の場合]東京都指定情報公表 センター(公益財団法人東京都福祉 保健財団)
評価手法	3つの評価を踏まえた総合評価 ■利用者調査 ■事業評価(職員や幹部の自己評 価) ■訪問調査	プロフィール認証 ■日本経営品質賞アセスメント基準書 ■財務資料(3年分) ■「医療安全認識」および医療安全に 関する実績データ(3年分) Aクラス/Sクラス審査 ■「経営品質報告書」 ■現地審査	■書面審査(自己評価調査、病院機 能の現況調査) ■訪問審査	■介護サービス事業者が情報公表セ ンターに「介護サービス情報」を報告 ■指定調査機関が報告内容の事実 確認のための訪問調査を実施
評価者 (審査員)	➢資格要件 ・福祉・医療・保険業務3年以上経験者 ・組織運営管理等3年以上経験者 ・調査期間等で調査業務や経営相 談を3年以上経験者 ・福祉・医療・保険・経営分野の学識 経験者で当該業務3年以上経験者 ・その他、上記と同等能力	➢審査チーム、なお、審査員となるた めには認定セルフアセッサー(2年 に1度の更新が必要)となることが 必要。	➢サーベイヤの資格要件 ・診療管理経験者(病院長・副院長 相当職歴3年以上) ・看護管理経験者(看護部長相当職 歴3年以上) ・事務管理経験者(事務部長相当職 歴3年以上)	➢調査員 ・「調査事務に関する専門的知識及 び技術を有する者」と法律上で位 置付けられている。都道府県が行 う研修を受講し、制度や調査の手 法などに関する専門的な知識を身 に付けた人
訪問調 査	訪問評価 の進め方 ➢資料確認(事前提出コピー及び現 物) ➢施設長や現場責任者へのヒヤリン グ ➢合議	➢質疑応答(質問内容事前送付) ➢幹部や社員へのヒヤリング ➢合議	➢書類確認 ➢面接調査 ➢病棟概要確認 ➢ケアプロセス調査 ➢外来訪問 ➢部署訪問 ➢合議 ➢講評・意見交換	➢事業所を代表する者との面接調 査 ➢事業者の報告内容の確認のみ
評価の 体制	➢原則3名	➢審査チーム(審査員3名+専門審査 員1-2名)	➢3名または5～6名	➢原則1名
外部評価 所要日数	➢1日	➢3日	➢2日	➢半日
費用	■補助額を超える部分は事業者自己 負担 ・参考:特養の場合、都の経営支援 事業費として60万円補助(定額)	■自己負担 ・プロフィール認証:10万円 ・A/Sクラス審査:50-60万円 ・認証費用(年間):20万円 +実費	■自己負担 ・評価体制区分別:120万円(3名2 日間体制)～250万円(6名2日間 体制)	■自己負担 ・[東京都]14,200～22,600円
有効期間	■都の事業者ガイドラインでは特養や 保育所等は3年に1回以上、定期的・ 継続的に受審。グループホームは毎 年受審(但し、簡易手法も可)	■3年間	■5年、なお、認定3年目に「書面によ る確認(自己評価)」を実施。	■年1回

4. 検討委員会における検討結果

検討委員会において検討した結果は以下の通りである。

確認する対象について

ストラクチャー、プロセス、アウトカムの視点で、何を評価するかについて検討を行ったところ、委員からは、一般的に組織としての取組みを評価しない仕組みにおいて、現場の質が上がったという成果は見られないとの指摘があり、「**組織としての取組み(ストラクチャー、プロセス)**」を**評価すること**については委員の合意が得られた。しかしながら、「**段位(アウトカム)**」まで外部評価で評価すべきかどうかについては、委員により意見は分かれた。

<外部評価の対象の検討>

		組織としてのキャリア段位の取組 (アセッサー、OJTによる人材育成の取組み等)	
		取組みを確認する (ストラクチャー、プロセス)	取組みを確認しない
段位(介護技術の能力)	能力を確認する (アウトカム)	組織的取組みと被評価者の能力を確認する 介護の質の向上に向け、組織と個人の取組目標が一致し、多くの組織が取り組むことで介護の質の向上にドライブをかけることができるが、評価する人材の育成や評価方法など重装備な仕組みとなる。 <個人のスキルの評価方法> ①被評価者のスキルを現認(全部) 確認×⑤or⑥ ②被評価者のスキルを現認(一部) 確認×⑤or⑥ ③被評価者のスキルを現認では確認せず×⑤or⑥ 組織と個人の評価は重装備となるため、個人の評価は段位を限定し評価することで、評価の負担を軽減する ポスト職だけでなく、外的専門性の評価 <個人のスキルの評価対象> ④上位の段位のみ評価(例えば段位4のみ等)×⑤or⑥	組織的取組みは確認せず、組織的な取組結果として被評価者の能力のみを確認する 内部評価(段位の適切性)を担保することで、段位を組織間の共通尺度として活用できるが、組織の取組を確認しないため、組織的な取り組みになりにくく、任意団体による個人向け一資格となる懸念がある。 <個人のスキルの評価方法> ⑦被評価者のスキルを現認(全部) 確認 ⑧被評価者のスキルを現認(一部) 確認 ⑨被評価者のスキルを現認では確認せず
	能力は確認しない	被評価者の能力は確認せず、組織的な取組みを確認する(組織的に取組んでいればスキルは向上すると仮定) 組織の取組を評価することで、組織の人材育成等マネジメント力が向上するが、段位の適切性は確認しないため、段位は自組織内限定で、組織間の共通尺度にはなりにくい。 <組織の評価方法> ⑤ストラクチャーとプロセスを確認 アセッサーの活動、OJTの実施状況など ⑥ストラクチャーのみ確認 アセッサーの配置、OJTの仕組み	信頼できる評価とは・・・ ・公平性公正性:評価機会は一定で、評価者によって評価がぶれない。 ・適正性:評価方法が適切である。 ・透明性:評価の基準が明確で、評価結果を開示している。

より質の向上を重視

より段位の流通性を重視
組織としての積極的な取組みは考えにくい?

外部評価において、内部評価で評価した「個人のスキル(段位)」の適正性まで確認することは、制度を重装備にするものであるが、このことに対し委員からは、介護現場の質を上げることが本来の目的であり、そのためには内部評価の適正性の確認においても重装備な仕組みにせざるを得ない(＝評価の厳格化)とする意見が出された一方で、重装備となることで普及が遅れることを懸念する声も聴かれ、現状、外部評価の牽制機能で「介護キャリア段位制度」の効果はでていることから、普及させるためにも外部評価については効率化を図るべき(評価の効率化)という意

見が出された。

確認する方法について

介護事業所・施設の取り組み手順を確認することは、多くの外部評価あるいは第三者評価制度において見られる手法であり、書類やヒアリングが中心である。「介護キャリア段位制度」の試行的運用で行ったように、個人のスキルまで外部評価審査員が現認する仕組みは今のところ見当たらない。委員からも、外部評価審査員が共通的に確認できるものは記録だけであるとの指摘があった。

また、内部評価の適正性を担保するために、「スキルの確認（現認）」を行うとすれば、内部評価と外部評価審査委員の評価が、おおむね一致することが前提となる。H26 年度に実施した 11 件の外部評価において、評価項目の一致率 3 割以下を不適正と想定し実施したところ、全事例とも全体一致率は、「適正（仮評価）」との結果となった。しかしその内訳は、記録が確認できないもの、記録の内容に不備があるもの等も含まれる。内部評価の実態が、必ずしも、構築された事業所体制に基づくものとはなっていない点につき、委員からは再現性の問題とともに、制度設計をする際に想定していたよりも介護の市場は未熟であり、重装備な評価は時期尚早であり、今は介護の現場を応援することで成長を図るべきとの認識が示された。

<不適正となった場合の主な問題点>

- 適正・不適正（内部評価と外部評価が一致しない）場合の判断基準を示せるか？
 - ✓ 同じ場面（対象者の状態や評価した動作等）を確認できない⇒再現性がない
 - ✓ 再現性がない評価に対し、内部評価がどの程度であれば妥当と判断できるか
⇒妥当性を証明できるか
- 不適正となった場合、その他の人も不適正となるのか？
- 不適正となった場合、所属する事業所の不備を、職員に問うことになるのではないか。これは、制度の目的である「人材育成」には馴染まない考え方ではないか？
- アセッサーが不正を働いたわけではなく、評価が異なった場合、アセッサーの手順やスキルに問題があったということであり、認定したことに対する責任は生じないのか？

外部評価機関（外部評価審査員）の権限について

検討委員会では、信頼度を確保するため、内部評価において不正をなくす仕組みをつくる必要があるが、不正をなくす仕組みを厳格化する必要はなく、明らかな不正に対する規程が必要との意見で一致した。明らかな不正とは、実際に内部評価を行っていないにも関わらず、内部評価を行ったかのように偽り申請を行っている場合であり、その場合には、「介護キャリア段位制度」の信頼性に係るため、懲罰的な措置（事業所や氏名を公表する等）も必要ではないかとの意見が出された。

また、外部評価を行う上で想定されることは、内部評価は行っているが、取組手順や書類の整

備に誤りや不備があった場合である。実際、11 事例においても取組み手順については差が見られたが、委員からは、その場合には外部評価審査員が取組み手順について指導を行うなど改善を図る仕組みを整備することが、介護の現場の質の向上につながるとの指摘があり、懲罰的な措置は明らかな不正があったのみでなし、内部評価が実際行われている場合には、更に現場の質が向上するよう支援することが、今の介護の現場の現状では重要であるということで意見は一致している。

費用負担について

費用負担について、他の評価制度を見ると、重装備になればなるほど費用は高くなっているが、介護事業所・施設は利益が少なく、また赤字となっている事業者が多いことを踏まえ（平成 26 年介護事業経営実態調査結果参照）、費用負担を設定することが必要との認識が示された。

なお、費用については外部評価のスキームにより異なるため、外部評価のスキームの再検討にあわせ、介護事業所・施設が納得できる費用設定について検討を行う必要がある。

その他

「介護キャリア段位制度」は、介護の質の向上を目的としており、より多くの介護事業所・施設に積極的に取組んでもらうことを期待するのであれば、ややもすると減点方式になりがちな「評価」をするのではなく、加点方式のアワードや表彰などにすることにより介護の質の向上を支援することが現段階では必要ではないかとの認識も示されている。

5. 今後に向けて

検討委員会では、評価の対象については組織を評価すること、書類審査を中心に行うこと、明らかな不正（実際に内部評価を行っていないにも関わらず、内部評価を行ったかのように偽り申請を行っている場合）に対しては毅然とした対応をすることについては一致した。

検討委員会において、検討した結果と課題を整理すると以下のとおりである。

検討の前提	人材育成ツールとして効果がある「介護キャリア段位制度」を普及促進する
外部評価の位置づけ	前提を踏まえつつ、過去に行われた内部評価の適正性を確認する
個別課題への対応と課題	(確認する対象) 組織としての取組みであるストラクチャー、プロセスの評価を基準とし、内部評価の適正性を確認するためにアウトカムの評価をどこまで行わなければならないかを検討する。 (確認の方法) 文書やヒアリングによる確認を基準とし、それにより内部評価の適正性

	を確認できるかを検討する。 (権限) 明らかな不正に対する措置を明確にする。なお、内部評価の取組み手順に誤りがあった場合には、支援を行うことを検討する。 (費用負担) 上記を踏まえ、介護事業所・施設が納得できる、外部評価の費用設定についても検討する。
--	--

H26 年度に実施した 11 事例の外部評価が厳格評価の一端にあるとすれば、本検討委員会では、もう一端にある効率的な評価の在り方が示されたこととなる。従って、今後は、効率的な外部評価が、内部評価の適正性を担保できるか検証を行い、厳格化と効率化における妥当な外部評価について明らかにすることが求められる。

IV. 外部評価審査員養成状況と外部からの支援の可能性

1. 外部評価審査員の養成状況、属性、平成 27 年度カリキュラム内容

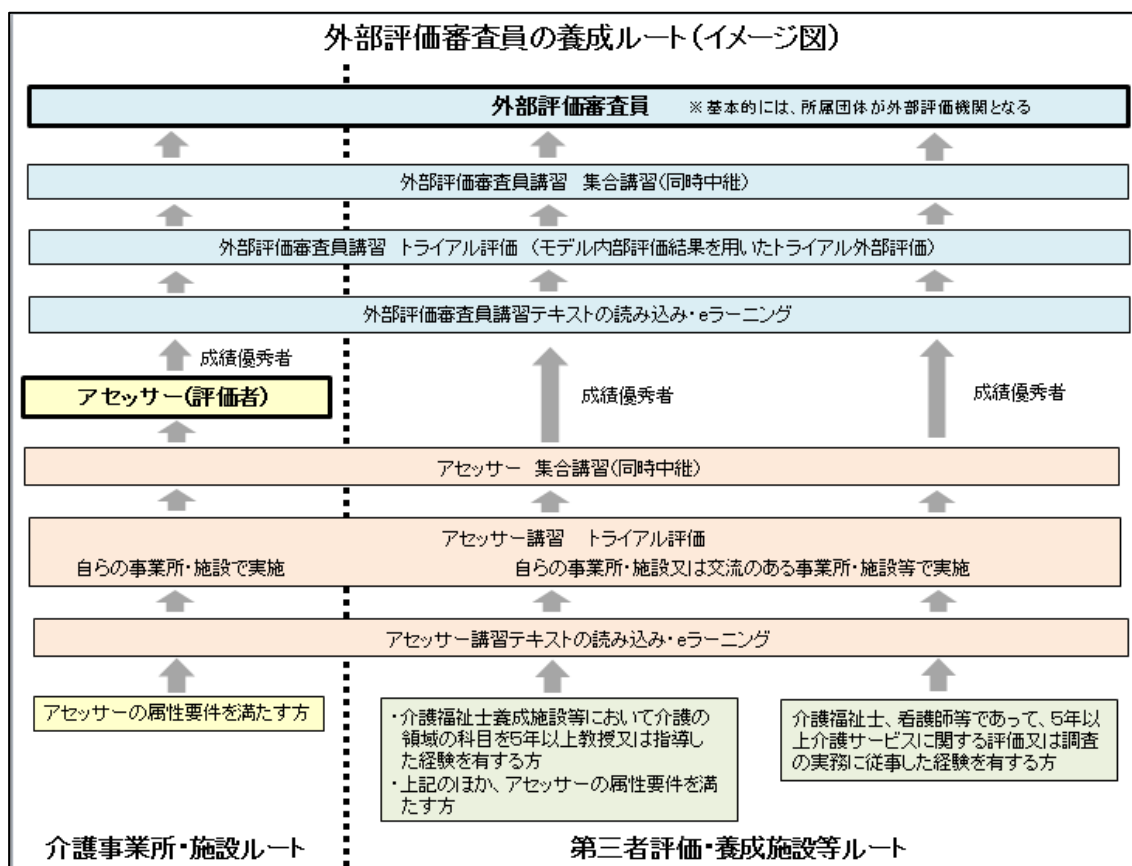
介護キャリア段位制度では、介護事業所・施設内の評価者（アセッサー）が内部評価を行うとともに、評価結果の適正性を担保するため、外部評価審査員が内部評価結果の適正性を評価（外部評価）することとしていることから、平成 24 年度の制度創設以降、年度内に 1 回「外部評価審査員講習」を開催し、介護事業所・施設内にて実施された内部評価の評価結果をどのように審査し、その適正性を評価するかを実践的に学ぶことを目的として実施された。

外部評価審査員講習の受講要件として、アセッサー講習受講要件である次の 1～5 の要件に加え、6 の受講要件を設定し、いずれか一つを満たした方としている。

1	介護キャリア段位制度レベル 4 以上の者
2	介護福祉士として 3 年以上実務に従事した経験があり、かつ、介護福祉士実習指導者講習会を修了した者（介護福祉士養成実習施設実習指導者Ⅱの要件を満たす者）
3	実技試験に係る介護福祉士試験委員の要件に該当している者。具体的には、以下のいずれかに該当する者。
	① 介護福祉士、保健師、助産師又は看護師の資格を得た後 10 年以上実務に従事した経験等を有する者
	② 介護福祉士養成施設等（社会福祉士及び介護福祉士法第 39 条第 1 号から第 3 号までに規定する学校又は養成施設）において介護の領域の科目を 5 年以上教授又は指導した経験を有する者
4	介護福祉士、保健師、助産師又は看護師の資格を得た後 5 年以上実務に従事した経験等を有し、介護技術講習指導者養成講習を修了した者（介護技術講習指導者の指導者の要件を満たす者）
5	サービス提供責任者、主任等（チームやユニットを管理・運営し、部下に対して指導・助言を行う役職に就いている者）又は介護部門のリーダー（課長（係長）、フロアリーダー等）
6	介護福祉士、保健師、助産師又は看護師であって、5 年以上介護サービスに関する評価又は調査の実務（福祉サービス第三者評価や介護サービス情報公表制度の調査員等）に従事した経験を有する者

また、外部評価審査員となるための要件として、上記属性要件（受講要件）を満たすとともに、以下の要件を満たすこととしている。

1	1～6 の属性要件のいずれかを満たすこと
2	評価者（アセッサー）講習を受講して、優秀な成績で合格すること
3	外部評価審査員講習を修了すること



(第1回 介護プロフェッショナルキャリア段位制度の在り方に関する検討会

資料2 介護キャリア段位制度の概要 より引用)

※平成25年度の外部評価審査員講習より、外部評価審査員講習受講要件として

「介護福祉士養成施設等(社会福祉士及び介護福祉士法第39条第1号から第3号までに規定する学校又は養成施設)において介護の領域の科目を5年以上教授又は指導した経験を有する者」

「介護福祉士、保健師、助産師又は看護師であって、5年以上介護サービスに関する評価又は調査の実務(福祉サービス第三者評価や介護サービス情報公表制度の調査員等)に従事した経験を有する者」

が加えられた。

(第三者評価・養成施設等ルート)

※平成27年度の評価者(アセッサー)講習より、評価者(アセッサー)講習受講要件として「介護福祉士養成施設等(社会福祉士及び介護福祉士法第39条第1号から第3号までに規定する学校又は養成施設)において介護の領域の科目を5年以上教授又は指導した経験を有する者」が加えられた。

平成 27 年度までの外部評価審査員の養成状況は以下のとおり。

	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
講習開催 期間	3 月 27 日、6 月 29 日	12 月 3 日～2 月 20 日	11 月 4 日～1 月 16 日	11 月 19 日～2 月 18 日
講習方法	(1)テキストによる事前 学習 (2)1 日目講習の受講 (3)トライアル内部評 価・外部評価実施 (4)2 日目講習の受講	(1)テキストによる事 前学習 (2)eラーニング受講 (3)トライアル外部評 価実施 (4)集合講習の受講	(1)テキストによる事 前学習 (2)eラーニング受講 (3)トライアル外部評 価実施 (4)集合講習の受講	(1)テキストによる事 前学習 (2)eラーニング受講 (3)トライアル外部評 価実施 (4)集合講習の受講
集合講習 開催場所	宮城県仙台市で開催 (2 日間実施)	3 都府県 3 会場 (全国同時中継方式で 1 回開催) 東京、宮城、大阪	5 都府県 5 会場 (全国同時中継方式で 1 回開催) 東京、宮城、愛知、大 阪、福岡	東京都で開催
受講者数	26 名	365 名	528 名	151 名
修了者数	9 名 (34.6%)	105 名 (28.8%)	109 名 (20.6%)	36 名 (23.8%)

累計受講者数(延べ人数)：1,070 名

外部評価審査員講習修了者数累計：259 名

外部評価審査員講習修了者の属性情報は以下のとおり。

【都道府県別】

北海道	青森県	岩手県	宮城県	秋田県	山形県	福島県	茨城県	栃木県	群馬県
15	3	7	5	2	7	11	8	4	1
5.79%	1.16%	2.70%	1.93%	0.77%	2.70%	4.25%	3.09%	1.54%	0.39%

埼玉県	千葉県	東京都	神奈川県	新潟県	富山県	石川県	福井県	山梨県	長野県
9	11	28	12	2	2	0	1	2	3
3.47%	4.25%	10.81%	4.63%	0.77%	0.77%	0.00%	0.39%	0.77%	1.16%

岐阜県	静岡県	愛知県	三重県	滋賀県	京都府	大阪府	兵庫県	奈良県	和歌山県
7	4	12	1	0	5	13	10	4	2
2.70%	1.54%	4.63%	0.39%	0.00%	1.93%	5.02%	3.86%	1.54%	0.77%

鳥取県	島根県	岡山県	広島県	山口県	徳島県	香川県	愛媛県	高知県	福岡県
5	0	6	11	3	1	2	5	0	13
1.93%	0.00%	2.32%	4.25%	1.16%	0.39%	0.77%	1.93%	0.00%	5.02%

佐賀県	長崎県	熊本県	大分県	宮崎県	鹿児島県	沖縄県	全体
1	4	9	3	1	4	0	259
0.39%	1.54%	3.47%	1.16%	0.39%	1.54%	0.00%	100.00%

【介護サービス種別】

介護老人福祉施設	介護老人保健施設	介護療養型医療施設	訪問介護	訪問入浴介護	通所介護	通所リハビリテーション	短期入所生活介護	短期入所療養介護	特定施設入居者生活介護
58	52	0	23	0	34	11	5	0	7
22.39%	20.08%	0.00%	8.88%	0.00%	13.13%	4.25%	1.93%	0.00%	2.70%

夜間対応型訪問介護	認知症対応型共同生活介護	認知症対応型通所介護	小規模多機能型居宅介護	地域密着型特定施設入居者生活介護	地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護	定期巡回・随時対応訪問介護看護	複合型サービス		
0	8	2	5	0	3	2	2		
0.00%	3.09%	0.77%	1.93%	0.00%	1.16%	0.77%	0.77%		

評価機関	介護福祉士会	居宅介護支援	振興会・振興財団	専門学校	大学	医療機関	各種学校	その他	合計
14	4	9	2	3	0	4	2	9	259
5.41%	1.54%	3.47%	0.77%	1.16%	0.00%	1.54%	0.77%	3.47%	100.00%

【参考：第三者評価・養成施設等ルートでの審査員（48名）の内訳】

介護老人福祉施設	介護老人保健施設	訪問介護	通所介護	認知症対応型通所介護	小規模多機能型居宅介護	地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護	評価機関	介護福祉士会
3	4	1	4	1	1	2	14	7
6.25%	8.33%	2.08%	8.33%	2.08%	2.08%	4.17%	29.17%	14.58%

居宅介護支援	振興会・振興財団	専門学校	各種学校	合計
5	2	3	1	48
10.42%	4.17%	6.25%	2.08%	(100%)

【法人種別】

社会福祉法人 (社協以外)	社会福祉法人 (社協)	医療法人	社団・財団	営利法人	特定非営利 活動法人	生協・農協	学校法人	その他法人	全体
99	3	69	16	42	13	14	1	2	259
38.22%	1.16%	26.64%	6.18%	16.22%	5.02%	5.41%	0.39%	0.77%	100.00%

【受講要件別・年度別】

平成24年度 受講者	平成25年度 受講者		平成26年度 受講者		平成27年度 受講者		合計	
介護事業所・ 施設ルート	介護事業所・ 施設ルート	第三者評価・ 養成施設ルート	介護事業所・ 施設ルート	第三者評価・ 養成施設ルート	介護事業所・ 施設ルート	第三者評価・ 養成施設ルート	介護事業所・ 施設ルート	第三者評価・ 養成施設ルート
9	79	26	92	17	31	5	211	48

平成 27 年度に実施した外部評価審査員講習のカリキュラムは以下のとおり。

(1) 外部評価審査員講習テキスト・外部評価審査員手順書による学習

(期間:11 月 19 日～)

① 外部評価審査員講習テキスト 目次

第1章 介護キャリア段位制度における外部評価と外部評価審査員の役割

第2章 外部評価の手順

第3章 外部評価の際の主なチェックポイント

補論 介護キャリア段位制度と介護サービスの質の評価

② 外部評価審査員手順書 目次

第1章 外部評価の概要

第2章 外部評価審査員の役割と職業倫理

第3章 外部評価のフローと外部評価審査員の業務

第4章 事前準備

第5章 訪問調査

第6章 外部評価のとりまとめ等

(2) 外部評価審査員講習 e ラーニングによる学習

(期間:12 月 8 日～1 月 12 日)

外部評価審査員講習eラーニング 目次

第1部 外部評価実施に必要な知識の習得

第Ⅰ章 介護キャリア段位制度における外部評価と外部評価審査員の役割

第Ⅱ章 外部評価の手順

第Ⅲ章 外部評価の際の主なチェックポイント

第2部 外部評価実施の具体的な手順

第Ⅰ章 外部評価審査員の役割と行動規範

第Ⅱ章 事前準備/訪問調査/とりまとめ

第3部 模擬演習

第Ⅰ章 外部評価の実施方法

第Ⅱ章 外部評価模擬演習 演習 (6 演習)

第Ⅲ章 外部評価様式の作成方法 解説・演習 (2 演習)

(3) トライアル外部評価 課題の実施

(期間:12月8日～1月25日)

<目的>

外部評価を試行的に実施することを通じて、具体的な外部評価の考え方・実施方法を習得する。

実施したトライアル外部評価を元に集合講習の演習を行い、外部評価の実施方法を学ぶ。

<トライアル外部評価の主な手順>

課題資料1: 期末評価票(内部評価結果)

課題資料2: 利用者調査票(内部評価時に対象となった利用者属性情報)

課題資料3: 根拠資料(事業所における記録)

課題資料1・課題資料2・課題資料3を読み、内部評価結果に対し第三者視点での再評価を実施。

内部評価結果と再評価の結果を比較し、同じであればその根拠となる記録名を記載、結果が異なる場合、疑問点や問題点を記載するとともに、訪問調査の際の具体的な確認事項を記載。

(4) 外部評価審査員講習 集合講習での学習

(期間:2月18日 9:30～17:00)

外部評価審査員講習集合講習 カリキュラム

1. 外部評価の意義(講義)
2. 外部評価の手順・事例(講義・発表)
3. 演習 (感染症対策・衛生管理、事故発生防止、身体拘束廃止、地域包括ケアシステムの4項目を対象とした演習)
4. まとめ(講義)
5. 確認テスト

外部評価審査員講習 集合講習詳細

■外部評価の意義にて

介護事業所としてクリニカルガバナンスの構築(提供される専門的なサービスの質のモニターやチェックと、関係者への説明責任に対する体系的な過程を構築し、サービスの質の責任体系、継続的な質向上のメカニズム、より質の高い介護サービスを生み出す学習や研究のための環境づくりを促す仕組みを構築する)の重要性を説明。介護キャリア段位制度における内部評価が事業所におけるクリニカルガバナンスの構築の指標となり、外部評価においてはその構築の確認とアドバイスを行うことになることについて説明。

また、クリニカルガバナンスの構築のキーとなる、介護サービスにおける「記録」について、サービスの質の向上、アカウンタビリティ、チームケアを実践するための資料といった「記録」の意義、そしてその記録を事業所内において介護サービスのPDCAサイクル、スキルミクスフローとしてどのようにあるべきかを説明した。

■外部評価の事例にて

外部評価を受けてみて(外部評価を契機にして質の向上へ)と題し、介護老人福祉施設 水仙園のアセッサーの方を招いて、アセッサーとして内部評価に取り組んでいる中で起きた様々な不安、チェック項目の解釈が正しいか、記録の取り方が十分かといった不安が、外部評価を受けたことにより、体制として大きく間違っていないかとの確信による不安の払拭、あるいは記録の記載方法等のアドバイスを受けることで更なるアセッサーとしての質の向上、及び事業所体制としての質の向上を図ることができたということ、具体的効果事例として発表してもらった。

■外部評価の役割として

外部評価の役割として、内部評価結果の真正性を確認するとともに、内部評価実施の体制並びにOJT実施の体制ができているかを確認し、クリニカルガバナンスの視点に立って、記録体制について改善点があればアドバイスを行う、あるいはOJT実施における改善点があれば同じくアドバイスを行うといった、第三者視点による介護職員の資質向上に向けた事業所への気づき提供、動機付けを行う役割を担うことを説明した。

1. 内部評価の実態を確認する

①内部評価が偽りでないか確認

②事業所・施設が内部評価を行える体制であるか。OJT が実施できているかどうか。

(事業所・施設としてPDCA サイクルが実現できているか。)

2. 改善した方がよい点のアドバイス

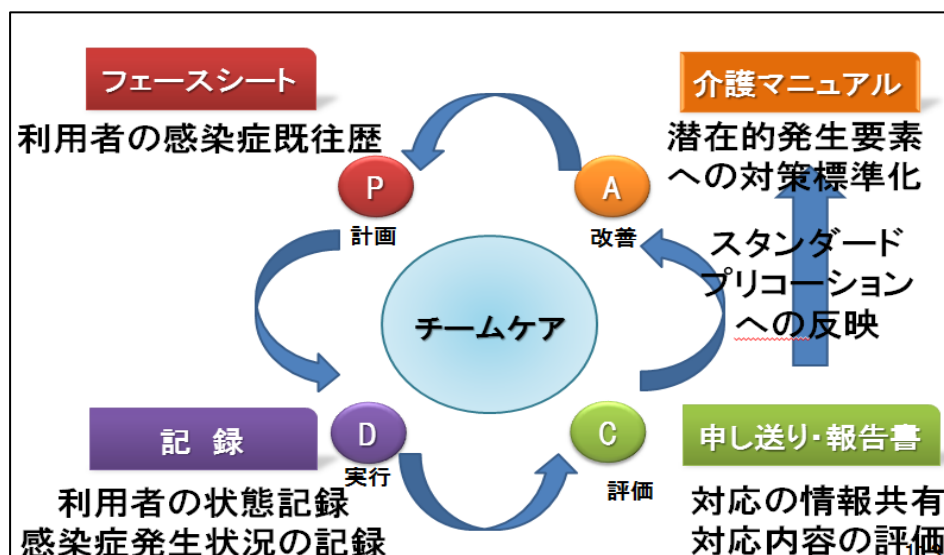
介護技術評価の方法、OJTの実施方法、記録体制に関するアドバイス

■演習にて

6人のグループワーク型式にてトライアル外部評価を用いた演習とし、評価項目として、「感染症対策・衛生管理」「事故発生防止」「身体拘束廃止」「地域包括ケア」を抽出し、それぞれにおいて以下の演習を実施した。

1. 該当評価項目について、各事業所に何の確認の為にどのようなことが書かれた記録があるかを情報共有
2. 内部評価結果の記録を確認した後、事業所・施設に訪問した際にどのような方法でどのようなものを確認するか、またどのようなアドバイスをおこなうかを協議
3. グループごとに協議結果を発表

「感染症対策・衛生管理」におけるスキルミクスフロー



2. 外部評価審査員講習アンケート結果

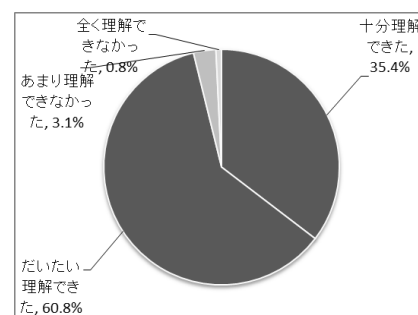
外部評価審査員講習に関する受講時間について

テキストによる学習	平均 10 時間
e ラーニングによる学習	平均 12 時間
トライアル外部評価の実施	平均 13 時間
集合講習	6 時間
合計	41 時間

外部評価審査員講習の集合講習におけるアンケート「外部評価の意義の講義について理解できましたか。」について、「理解できた」とした回答が 96.2%と高い回答が得られた。

n=130

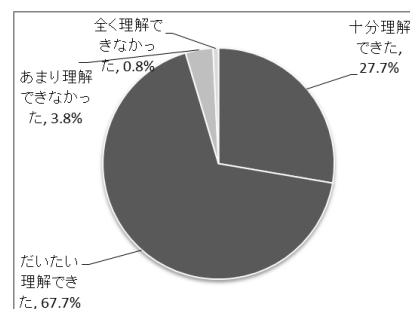
十分理解できた	46	35.4%
だいたい理解できた	79	60.8%
あまり理解できなかった	4	3.1%
全く理解できなかった	1	0.8%



外部評価審査員講習の集合講習におけるアンケート「外部評価の手順・事例の発表について理解できましたか。」について、「理解できた」とした回答が 95.4%と高い回答が得られた。

n=130

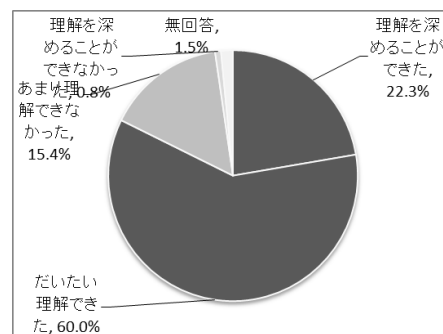
十分理解できた	36	27.7%
だいたい理解できた	88	67.7%
あまり理解できなかった	5	3.8%
全く理解できなかった	1	0.8%



外部評価審査員講習の集合講習におけるアンケート「本演習を通じて、外部評価の視点・チェックポイントや、自己のトライアル外部評価の改善点等について理解を深めることができましたか。」について、「理解できた」とした回答が 82.3%と高い回答が得られた。

n=130

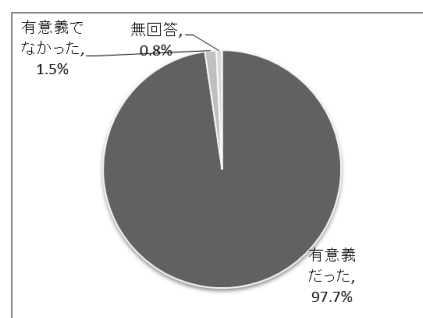
理解を深めることができた	29	22.3%
だいたい理解できた	78	60.0%
あまり理解できなかった	20	15.4%
理解を深めることができなかった	1	0.8%
無回答	2	1.5%



外部評価審査員講習の集合講習におけるアンケート「外部評価審査員講習の内容は、有意義でしたか。」について、「有意義だった」とした回答が 97.7%と高い回答が得られた。

n=130

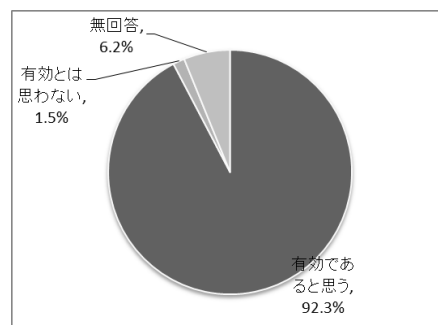
有意義だった	127	97.7%
有意義でなかった	2	1.5%
無回答	1	0.8%



外部評価審査員講習の集合講習におけるアンケート「介護事業所・施設にとって介護キャリア段位における外部評価を受けることは、介護職員の資質向上の上で有効であると思いますか。」について、「有効であると思う」とした回答が 92.3%と高い回答が得られた。
(無回答を除くと「有効であると思う」とした回答は 98.4%となった)

n=130

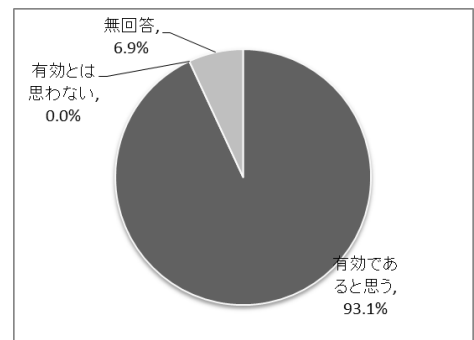
有効であると思う	120	92.3%
有効とは思わない	2	1.5%
無回答	8	6.2%



外部評価審査員講習の集合講習におけるアンケート「アセッサーにとって介護キャリア段階における外部評価を受けることは、内部評価を推進していく上で有効であると思いますか。」について、「有効である」とした回答が 93.1%と高い回答が得られた。
 (無回答を除くと「有効であると思う」とした回答は 100.0%となった)

n=130

有効であると思う	121	93.1%
有効とは思わない	0	0.0%
無回答	9	6.9%



3. 資質向上にむけた検討と外部からの支援の可能性

平成 27 年度の外部評価審査員 集合講習においては、外部評価の役割として、内部評価の実態を確認するとともに、事業所・施設が内部評価を行える体制であるか、OJT が実施できているかどうかを確認し、第三者視点での介護技術評価の方法、OJTの実施方法、記録体制に関するアドバイス・支援を実施するということに重点を置いた。そのことにより介護事業所・施設にとって介護キャリア段位における外部評価を受けることは、介護職員の資質向上の上で有効であるとした回答が 98.4% (無回答除く)、あるいはアセッサーにとって介護キャリア段位における外部評価を受けることは、内部評価を推進していく上で有効であるとした回答が 100.0% (無回答除く)と、外部評価を受けることで介護職員資質向上、内部評価推進(OJT)に有効性が高いことが示されたことにつながったと考えられる。

ヒアリング事例(Ⅰ-2 参照)では、取組み前に外部専門家(外部研修講師)の相談支援を受けながら実施体制を整えてから評価に着手し、業務体制の見直しにまで展開したものや、事業所内の外部評価審査員が相談支援役を担い、個々の内部評価の進捗を管理するものなど、相談・支援を機能させながら組織的に取り組むケースが報告されている。

これらを踏まえると今後、外部評価の在り方を検討する上で、介護職員資質向上、内部評価推進(OJT)に資する、外部からの第三者視点による介護技術評価の方法、OJTの実施方法、記録体制に関するアドバイス・支援を行っていくということを踏まえることが重要である。