

障害者のグループホーム・ケアホームと介護職員の キャリアパスの関係についての意見

障害のある人と援助者でつくる日本グループホーム学会
代表 室 津 滋 樹

(1) 当学会は、グループホーム・ケアホームで働く者の処遇や能力開発については、これまで以下のことを発言もし、また主張してきた。

- ① サービス管理責任者、世話人・生活支援員の兼務状態の解消
- ② 夜間体制について、日常の支援の必要性や緊急時・防災面での必要性に応じ、夜勤や宿直によって支援者が十分に配置できること
- ③ サービス管理責任者や世話人、生活支援員に対する研修の充実・強化の重要性
- ④ グループホーム・ケアホームで働く者の賃金のアップや身分保障、社会保険の適用
- ⑤ 労働基準法等の労働諸法規を遵守して安定かつ良質なサービス提供ができる仕組み
- ⑥ 世話人の地位の向上等

そして、これらを実現するために、報酬体系やその水準、サービス提供体制の制度上の見直しが必要であると、主張してきた。

(2) 「社会福祉事業に従事する者の確保を図るための措置に関する基本的な指針」(平成19年厚生労働省告示第289号)によると(以下、抜粋)

- ① 「人材確保の基本的考え方」では
 - ア 「主に若年期に入職して正規雇用で長期間にわたり就労する者」
 - イ 「ライフスタイルに対応した多様な雇用形態で就労を希望する者」等を念頭に置きつつ人材確保に必要な対策を重層的に講ずる必要が指摘されている。
- ② 「人材確保の方策」では
 - ア 「キャリアと能力に見合う給与体系の構築等を図る」
 - イ 「他の分野における労働者の給与水準、地域の給与水準も踏まえ、適切な給与水準を確保」
 - ウ 「管理者等が労働環境の改善やキャリアパスの仕組みの構築等の取組の重要性を認識する事等を通じて、質の高い人材を確保し、質の高いサービスを提供するための組織体制を確立」
 - エ 「福祉・介護サービス分野におけるキャリアパスに対応した生涯を通じた研修体系の構築」
 - オ 「施設長や従事者に対する研修等の充実を図る」

とされており、グループホーム・ケアホームにおいても、これらの点が重要であるといえる。

なお、①のイでいう「ライフスタイルに対応した多様な雇用形態」については、出産(労働基準法)・育児・介護(育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律)は労働者の権利であり、労働者のライフサイクルに対応しているわけであり、むしろ①のアに強く関わっていることはいうまでもない。

(3) 「介護職員のキャリアパスに関する懇談会」(平成21年12月11日)資料によると、「2. 介護職員処遇改善交付金事業について」において、「キャリアパスに関する要件を満たしていない場合は助成額を減額することを予定している」として、現在検討中の具体的な内容が例としてあげられている。

「例えば

- ア 介護職員についてどのようなポスト・仕事があり、そのポスト・仕事に就くために、どのような能力・資格・経験等が必要であるかを定め
 - イ それに応じた給与水準を定める
- こと等を要件とすることを考えている」(下線略)とされている。

(4) 今、なぜキャリアパスに関する要件を満たさないと、「介護職員処遇改善交付金」の減額の対象と

されなければならないのか、不明である。先に開かれた「介護職員のキャリアパスに関する懇談会」の資料2「介護職員のキャリアパスについて」によると、

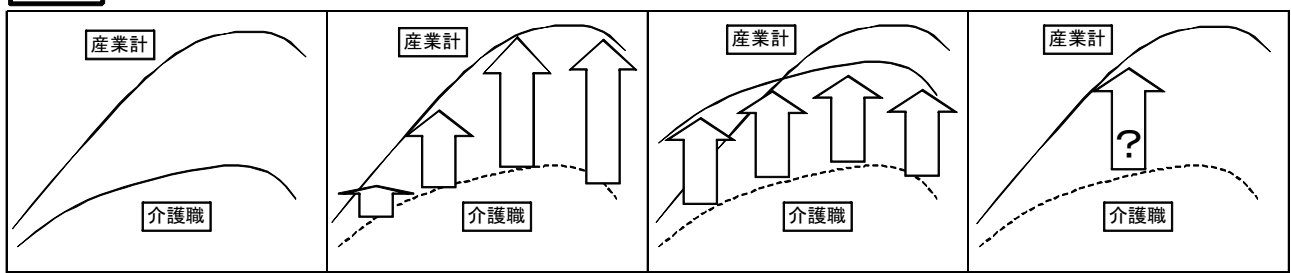
「介護職員について、

- ①他産業と比較してその業務の割に賃金水準が低い
- ②賃金カーブを見ると他産業と比較して賃金上昇率が低い
- ③仕事にやりがいを感じているもののキャリアアップが困難といった指摘がある」

と述べられている。そのうち、①②については、少なくとも、**図表①**のとおり、【Ⅱ】【Ⅲ】【Ⅳ】の三通りの改善策が考えうるといえよう。【Ⅰ】によると、すでに介護職でも年齢と共に上昇する緩やかな賃金カーブを描いている。

「長期的に介護人材の確保・定着を推進するためには、介護職員が将来展望を持って介護の職場で働き続けることができるよう」(先の懇談会の資料1「1. 要旨」より)に、どのような賃金水準や賃金カーブを描き、賃金体系(種々の賃金形態を組み合わせ)の中に「能力・資格・経験等に応じた処遇」に該当する賃金形態をいかに組み込むか、または組み込むべきでないか、組み込むならばどのような形態で、どのような比率か、を考えるべきであり、それは何も先の(3)のみに帰結することではない。種々の賃金形態の組み合わせによる給与体系の実施(③のキャリアアップに関わり「能力・資格・経験等に応じた処遇」の要素もここに含まれる)が、結果としてどのような賃金カーブを描き出すのかが、これら賃金カーブを決定するのである。賃金水準は、結局報酬単価の水準と直結する問題であるし、また賃金体系や業務分析、能力・資格・経験等の評価は、介護現場や労使間で決定すべき事柄である。労使関係に国家が介入する場合には、慎重であるべきことはいままでもない。(なお、後掲の**図表⑮**によると、「賃金を決めるにあたって、比較・参考にしたり影響を与えていると思われるもの」(MA)の上位に「法人の経営状態」「障害者自立支援法の報酬額」があがっている。)

図表①



- 【Ⅰ】 ①他産業と比較してその業務の割に賃金水準が低い
- 【Ⅱ】 ②賃金カーブを見ると他産業と比較して賃金上昇率が低い
- 【Ⅲ】 賃金カーブは変えずに生涯賃金を産業計に近づけていく場合。
- 【Ⅳ】 賃金カーブを何か他に変えていく場合。

男性の職種別年齢別賃金カーブで、「20～24」歳を見ると、産業計と福祉施設介護員の差は5万円程度である。よって、最も両者が近い年齢階級である「20～24」歳でも、1.5万円アップでは、まだ3.5万円程度低い。

注:「介護職員のキャリアパスに関する懇談会」(2009.12.11)「参考資料2」、「職種別年齢別賃金カーブ」の「男性の職種別年齢別賃金カーブ(決まって支給する現金給与額)より図形を簡略化した。原図では「福祉施設介護員」となっているものを略して「介護職」としている。

(5) 障害者自立支援法のグループホーム・ケアホームでは、管理者・サビ管・世話人・生活支援員の四つの職種が導入された。しかし、実際は当学会のサービス管理責任者等調査(2008)結果より、これら4職種以外の職種(後掲**図表⑪⑫⑬**)「⑤左記以外の法人職員・施設長等」が担っている業務は決して少なくない。特に、(10)職員計画と労務管理、(11)業務委託の管理、(12)緊急時・非常時の事前対策、(14)GH・CHの運営と法人、などがそれに該当する。よって、現状では、GH・CHは、4職種分業ではなく、4+α職種分業である。

それぞれの職種について、今ある国家資格等（介護福祉士・社会福祉士・精神保健福祉士・ホームヘルパー）が直接対応関係にないことは、周知のとおりである。

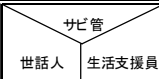
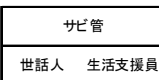
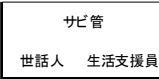
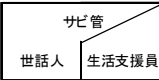
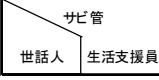
他方、同調査によると、業務の分掌の状況は、ばらつきが大きく、4+αの職種の分業・協業によってグループホーム・ケアホームは支えられているのが実態である。（後掲図表⑪⑫⑬）

(6) サービス管理責任者と世話人、生活支援員の、法人内で適用されている給与体系の異同についてみると、すでに、25%の法人ではサービス管理責任者・世話人・生活支援員はいずれも適用されている給与体系が別であり、32.1%の法人は、世話人だけが別となっている。

図表②

適用されている給与体系の別

(単位:法人、%)

	人	%	% (不明を除く)	
1		35	16.0	25.0
2		15	6.8	10.7
3		35	16.0	25.0
4		10	4.6	7.1
5		45	20.5	32.1
不明		79	36.1	—
計	219	100.0	100.0	

グループホーム・ケアホームにおいて、その内部の職種であるサービス管理責任者・世話人・生活支援員は、すでに法令による運営や配置の基準によって区別がなされており、法人内の給与体系の適用においてもすでに一定のばらつきがありながらも、区別がなされている状況にある。つまり、これに便宜的にでも職務分析をあてはめることによって、先に例示されたキャリアパス要件は、比較的容易に充足可能であろう。しかし、問題は、それがどれほどの処遇改善やサービスの質の向上に意味があるのか、減額の対象となるような、政策誘導が必要なことであるか、甚だ疑問である。

障害者自立支援法上の管理的な職種として管理者とサービス管理責任者の法人内の異動をみると、管理職経験がある「サビ管（前職種が管理的地位であった者）」は27.6%になっている。GH・CHでの就労経験があるのは管理者は29.2%、「サビ管」は42.2%となっている。

今後サービス管理責任者を誰から補充するかを法人ごとにみると、「世話人」からが21.0%、「生活支援員」からが24.6%となっている。52.3%の法人は「法人内の他の職員」からとなっている。

以上からは、世話人・生活支援員とサービス管理責任者のキャリアの連続性は法人ごとに様々であることがわかる。

しかし他方で、サービス管理責任者の仕事上の悩みの相談相手を見ると、世話人を仕事上の悩みの相談相手としているのは51.8%となっていて、重要な相談相手となることがわかる。

図表③

管理者とサビ管の法人内の異動

(単位:%)

	管理者	サビ管
前職種が管理的地位	49.0	27.6
現兼任職種が管理的地位	64.1	39.7
GH・CH就労経験あり	29.2	42.2
前職種が世話人	8.6	12.9
現兼任職種が世話人	15.1	17.3
前職場がGH・CH	18.6	33.9
現兼任職場がGH・CH	38.1	37.8

注)管理的地位とは、「施設職員(管理職)」、「施設長」とした。

図表④

サービス管理責任者の補充

(単位:法人、%)

誰から補充するか?	人	%	% (不明を除く)
1 世話人	41	18.7	21.0
2 生活支援員	48	21.9	24.6
3 法人内の他の職員	102	46.6	52.3
4 その他	7	3.2	3.6
不明	24	11.0	—
計	219	100.0	—

注)複数回答3つを含む。

図表⑤

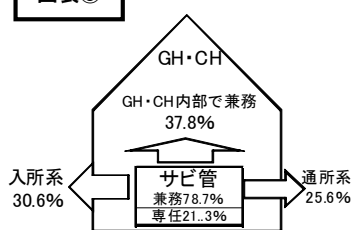
サービス管理責任者の仕事上の悩みの相談相手(職種)

(複数回答)

(単位:回答数、%)

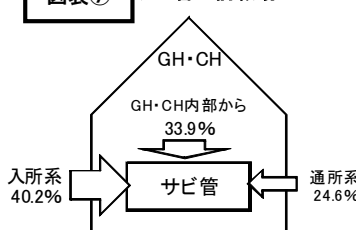
	回答数	%	% (不明を除く)
1 他のサービス管理責任者	56	25.6	28.4
2 世話人	102	46.6	51.8
3 生活支援員	71	32.4	36.0
4 管理者	122	55.7	61.9
5 法人の他の職員	101	46.1	51.3
6 他の法人のサービス管理責任者	23	10.5	11.7
7 他の法人の6以外の同業の人	21	9.6	10.7
8 その他	16	7.3	8.1
9 いない	5	2.3	—
不明・非該当(サビ管無配置)	17	7.8	—
計	219	100.0	—

図表⑥ サビ管の兼務先



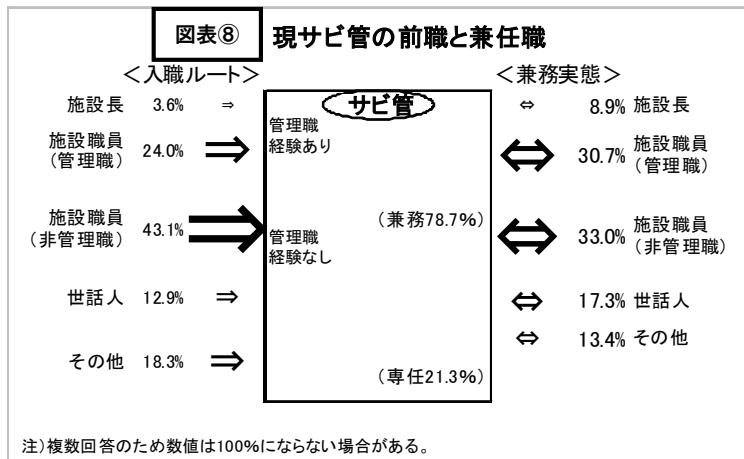
注)複数回答のため数値は100%にならない場合がある。

図表⑦ サビ管の前職場



注)複数回答のため数値は100%にならない場合がある。

(7) 「介護職員の処遇改善」にまず必要なのは、基本給の底上げであって、これは、先の懇談会資料でも引用されている(財)介護労働安定センター『H20 年度介護労働実態調査』のうち『介護労働者の就業実態と就業意識調査—労働者調査票』の結果をみても、「問 14 賃金や手当等についてどのような希望をお持ちですか」(MA)という問に対しては、「基本給をあげて欲しい」が 67.7%と群を抜いて高くなっていることから疑いがない。また、当学会の調査によると、基本給は、勤続年数別が最も多く、ついで職種別となっている。(図表⑮)



(8) キャリアパス「要件」の導入は、それが今求められている「介護職員の処遇改善」につながるか、また真にサービスの向上につながるか不明であって、その導入は慎重になされるべきであり、万一導入するとすれば、最小限であるべきである。介護職員の処遇改善が真に必要なのは、下記のような状況に対してであって、以下当学会のメーリングリストに投稿された文章は、その実態を余すところ無く、語っている。(資料⑨)

資料⑨

〇〇(自治体が入る…引用者)では精神のホームについて地域ではほとんど小規模なもの、病院が大きなものを運営しています。

精神障害の方については 24 時間いつでも連絡が取れば厳密な意味で夜間支援は必要がない方も多いので夜間支援体制をとっていないところもたくさんあります。

しかし、お一人お一人の状態像が全く異なるため極めて個別的な支援を展開しています。支援者の個性と利用者の個性がうまくかみあってこそ支援関係が築けます。なので、関わる人が全員同じような支援方法をとっているわけでも、利用者が全員同じような支援をうけているわけでもありません。それぞれに必要なと感じる支援を展開することが専門性だとも感じます。

利用者によっては意図的に距離をとる必要のある方もいますし、逆に訴えが全くない方には支援者側から手を延ばすこともあります。うちの利用者さんも就労の支援をしないといけないかたから、入退院の繰り返しで訪問看護を導入してやっと支えている方までさまざまです。人間ですから相性も大きく反映されるため支援者の数は多い方がいいのですが、定員が少ない上に夜間支援加算ももらっていないので法的な人員をみただけで精一杯です。

生活全般に関わることは日中の活動場面だけに関わるより支援者として力が必要ははずですがホームに収入が無いので日中職員よりも安い給料で働かねばならず、内容は大変なのに賃金は安いとなれば誰も変わってくれず、新しい人は続かずということが開所以来の問題として今も存在しています。

そもそも極めて個別的な支援のあり方の(もちろん大前提として利用者が望む生活を支援するというスタンスはありますが)何を持ってできたか、できないか、力量があるのか、無いのかなどどういう尺度で決定するのでしょうか?

障害は固定されておらず同じ人が同じように関わっても関係性がよく支援関係が成立している時とまったく信頼関係から崩れてしまう時があることもあります。しかるべきポストを設定し報酬がほしければそのポストにつけるように頑張ってくださいという、今回の話しはその支援内容について何かの尺度をもって評価することにつながるはずですが、その尺度は誰が決定するのでしょうか?

運営主体ごとに同じポストでも力量に差が出ることもありますが、同じ運営主体でも、ある利用者にとってはとても力がある、ある利用者にはぜんぜん必要ないという支援者もいるわけで、一定の資格や要件を満たしたからできるというものでもないのですから、「センス」を数量化したり、一定の尺度で評価したりできないのです。

そんなことより、センスがあり、力のある、またはそうなるだろう人が待遇の点で長続きせずやめてしまったり、退職する人が次の人にきちんと関わり方を伝えていくために複数で支援に入れる形が取れなかったりすることのほうが大きな問題なのです。全体の報酬をあげてくれるのならともかく、上下関係を作って、そのポストに応じた報酬にするとということが生活を支える現場にはそぐわない、ナンセンスなことだと思えます。(一部許可を得て文章を補足している)

2009年4月からの障害者自立支援法の報酬の改定では、世話人：入居者が4：1、5：1の場合の報酬が実質的に増額された。それは、小規模な（手厚い）人員配置をしているグループホーム・ケアホームに対する報酬の裏付けが重要であることが、認識されてのことだと思われる。

今後も、小規模で柔軟な支援を実施してきたグループホーム・ケアホームにおいても、十分な職員の処遇改善が行われるために、介護職員処遇改善交付金事業の適用対象を広げ、先のキャリアパス要件の導入は慎重にするべきである。

小規模なグループホーム・ケアホームでは、ポスト・仕事自体が少ないといえる。そのような、ポスト・仕事毎に給与水準を定めるのではなく、

ア 介護職員についてどのようなポスト・仕事があり、そのポスト・仕事に就くために、どのような能力・資格・経験等が必要であるかを定め

イ 介護職員が将来展望を持って介護の職場で働き続けることができるよう、能力・資格・経験等に
応じて給与面で相応の評価を行うこと

として欲しい。

(9) 各事業所や法人での「介護職員の処遇改善」とキャリアパスの関係を考える上で、重要なのは

- ①個々の職員のキャリア開発支援に事業所が取り組んでいること
- ②キャリア開発は、介護職員間や管理的地位の者との間のコミュニケーションが重要であること
- ③雇用の安定性を高めるため、各介護職員の身分保証と、希望に応じた正規雇用化をはかること
- ④介護職員の定着率の向上に事業所が意識的に取り組むこと
- ⑤介護職員が将来展望を持って介護の職場で働き続けることができるよう、能力・資格・経験等に応じて給与面で相応の評価を行うこと
- ⑥人事査定の導入を行う場合は、差別的な取扱いがなされないよう有効な申し立ての仕組みを設けていること（なお、厚生労働省他「介護労働者の労働条件の確保・改善のポイント」パンフレット（H21.8）にも、差別的な扱いの禁止、申し立て、救済措置について明記すべきこと）
- ⑦名ばかり管理職をつくらないこと

等であるといえよう。これらの財政的な基盤の確立のためには、国には報酬単価の増額が望まれるのである。

(10) グループホーム・ケアホームのスタッフの能力開発について¹

a.障害者自立支援法下でのサービス管理責任者と能力開発

当学会では、2008年11月14日に「もう施設には帰らないー障害者自立支援法の見直しにあたっての意見3ー」障害のある人と援助者でつくる日本グループホーム学会として、サービス管理責任者の研修過程についても、

「サービス管理責任者の配置基準を見直し、その業務に専念できる報酬とすべきです。またスキルアップのための継続した研修が必要です。」

現状としては、サービス管理責任者の配置ができていない所が多いようです。特に小規模の事業者については、資格ある人の配置が難しく、このまま経過措置が終了してしまうと減算という選択肢しかなくなります。このままでは、運営が立ち行かなくなってしまう。こういった事態を解決していくためには、その地域の複数のグループホームで共同してサービス管理責任者を配置する等の方法を検討する必要がありますが、新たな方法を進めるためには時間が必要ですので、経過措置の延長をおこなうべきです。

¹ 当学会編『グループホームの支援体制をどう作っていくか 「GH・CHの安定した支援体制に関わる世話人・生活支援員・サービス管理責任者の役割、および、そ NPO 法人等運営が異なる GH・CH 事業所の相互連携による支援体制に関する研究」報告書』平成 20 年度厚生労働省障害保健福祉推進事業（障害者自立支援調査研究プロジェクト）2008.3、を公表している。

以上のように意見を具してきた。

平成18年度サービス管理責任者国研修修了者のアンケートの考察では、地域生活（知的・精神）分野では、「サービス管理責任者の資質向上のための方策」として、

フォローアップ研修の是非については国レベル・都道府県レベルとも、全員が必要と回答している。フォローアップ研修場面で、講義・演習を受けるだけではなく、意見交換・具体的な課題・事例を持ち寄りディスカッションする場面・サビ管の自己点検チェックリスト等を活用してのスーパーバイズを受ける機会が必要であると具体的な提案もあった。また、一定の指導を受けたものが、各事業所を回り助言していく仕組みも必要ではないかとあった。とりわけ、グループホーム・ケアホーム運営事業者にはNPO法人も多く見られ、サビ管を複数の業務と兼務で行う小規模運営となっており、フォローアップ研修を進めると同時に、巡回型のサビ管サポート支援体制による助言・スーパービジョンの試みも、サビ管のレベルを維持するためには有効ではないかと思われる。

現段階で、具体的にサービス管理責任者に対するフォローアップ研修の機会は予定されていない。しかし、修了者へのアンケート・実際業務のヒアリング調査を通して、フォローアップ研修の必要性を強く求めている。

b. サービス管理責任者研修（2008）と、実施してわかったこと

【サービス管理責任者研修 2008 の概要】

当学会が実施した2008年のサービス管理責任者研修（平成20年度厚生労働省障害保健福祉推進事業（障害者自立支援調査研究プロジェクト））では、（ア）サービス管理責任者の機能やGH・CHという支援方法、地域生活支援の方法をイノベーションととらえる、（イ）その普及過程にも着目が必要である、ということ念頭に置いた。また、OJT、Off-JTの関係については、各研修のテーマや内容によって、機能的に分類しても仕方ないだろう。各地域や、法人の実態に即して、最も効果的な方法を実施していくことが重要である。一人職場や兼務実態、管理職経験の有無、様々な職種を経てサービス管理責任者になった人がいることなどを考慮して、機能的にはOJTで実施するのが妥当であっても、現実にはできない場合もある。例えば、サビ管・世話人兼務でスーパービジョンをどう実施するかという問題を解決するには、サビ管・スタッフの横のつながり・ネットワーク化を通じて、（ア）を法人内部の特殊なものにせず、OJTを外部化する方法も検討されるべきである。（イ）の視点は、全国研修と地方研修との関係を整理する視点にとどまらず、この点を考える上でも注目されよう。

研修の基本構成は、サービス管理責任者の置かれた状況を調査報告より検討し、サービス管理責任者の意義と役割をきちんと押さえた上で、課題を設定して参加型の研修を行う、まとめによって振り返りを行うこととした。

研修のテーマは事業実施の関係から以下の4つとしたが、今後も必要に応じて加除していく必要がある。また、研修参加者自ら課題を設定して研修を繰り返し実施していくことが、フォローアップ研修としては重要である。

- ①グループホームで暮らしたい人の希望に応える仕組みづくりー自立支援協議会の活かし方ー
- ②グループホームでの暮らしの質のレベルアップ及び希望する人皆が利用できる整備体制作り～法人の意思決定とサービス管理責任者の役割～
- ③グループホームスタッフの育成...話し合うこと、高めあうこと
- ④地域移行と新規入居...プランニングとサービス提供・職員計画」

【研修の結果と考察】

ロールプレイなど参加型研修は大変好評であって、グループワークのまとめとしては、

- ①職場では、多くが一人か二人程度のサービス管理責任者であり、課題が生じたときに相談・議論できる相手がいないこと
- ②スタッフからの相談について、どのようにスーパーバイズを行えばよいか、研修講義（国研修を示す…引用者）では深める時間はなく、どのようにスキルアップしてよいか、実際戸惑っていた。
- ③個別支援計画について、表面上の支援計画は作れても、利用者のニーズの変化に対応した修正が中々行えない。また、修正した個別支援計画内容についての客観的評価が、多くが一人職場であるため相互牽制がもてず、独善的となりやすい。

等がわかった。今後も継続的な企画開催の声が寄せられており、どのように各県でのフォローアップ内容としていけばよいか、更なる実践と、各地での受講者の声を基に検討を深める必要性が浮かんでいる。

【今後の課題】

また、フォローアップ研修と軌を一にして、今後進められるべき課題を、さしあたり2点指摘しておきたい。

①サービス管理責任者自身による、サービス管理責任者の自己評価方法、評価基準等の開発²

②サービス管理責任者が自分の職場に持ち帰って実施できる、世話人・生活支援員のスキルアップ教材の開発

c.研修への希望 (図表⑩)

また、サービス管理責任者が受けた研修、スタッフに受けさせたい研修は右表のようになっている。後掲の業務の分担と共に、その研修への希望も多岐にわたっていることがわかっていく。

図表⑩ サービス管理責任者が受けた研修・スタッフに受けさせたい研修(複数回答)
(単位:回答数,%)

研修内容	サービス管理責任者として受けた			世話人・生活支援員に受けさせたい		
	回答数	%	順位	回答数	%	順位
1 社会保障・社会福祉の制度	63	35.4	10	50	26.9	12
2 社会資源とその活用	74	41.6	8	54	29.0	11
3 ノーマライゼーションの原則	25	14.0	20	67	36.0	7
4 年金・社会保障制度について	55	30.9	15	37	19.9	15
5 生活保護制度について	55	30.9	14	36	19.4	16
6 障害者自立支援法について	84	47.2	3	102	54.8	2
7 パソコン講習	16	9.0	22	25	13.4	18
8 ケアマネジメント手法について	87	48.9	2	54	29.0	10
9 スーパーバイズの方法	78	43.8	5	15	8.1	19
10 カウンセリングの方法	80	44.9	4	62	33.3	8
11 コンサルテーションの方法	36	20.2	19	9	4.8	21
12 グループワークの方法	44	24.7	16	41	22.0	13
13 ケースワークの方法	58	32.6	11	62	33.3	9
14 ネットワーク作りの方法	75	42.1	7	25	13.4	17
15 地域社会との連携・組織化の方法	102	57.3	1	40	21.5	14
16 会議運営の方法	56	31.5	13	13	7.0	20
17 コミュニケーション技術の向上研修	57	32.0	12	91	48.9	4
18 介護・介助技術	24	13.5	21	76	40.9	5
19 知的障害の理解	40	22.5	18	123	66.1	1
20 精神障害の理解	41	23.0	17	94	50.5	3
21 防災研修	76	42.7	6	71	38.2	6
22 労務管理の方法	63	35.4	9	6	3.2	22
不明	41	—	—	33	—	—
	N= 178 100.0			186 100.0		

注)不明とは、「サービス管理責任者として受けた」、「世話人・生活支援員に受けさせたい」、各々回答の一つもなかったもの。
その他自由記述は、「権利擁護」1、「成年後見」2、「研修募集」1、「家族支援の方法」1、「国の考え方」1で□は、上位5位まで。
グレーは、両方で10位以内。

² (参考資料・文献) ①堀田聡子『訪問介護員の定着・能力開発と雇用管理』(東京大学社会科学研究所人材ビジネス研究寄附研究部門 研究シリーズ No.11) 2008.3, ②佐藤博樹・大木栄一・堀田聡子『ヘルパーの能力開発と雇用管理』勁草書房, 2006年。簡単に手に入る②では、サービス提供責任者がホームヘルパーの能力評価の基準を作成していく過程が紹介されており、大変参考になる。ここで、重要なのは、その手法である。

今後の課題①は、サービス管理責任者自身が、サービス管理責任者の何か(業務実態・業務遂行能力・業務の成果等など)について、何を評価するか、評価の仕方、評価の基準、評価の手続き、結果の利用方法等を、自ら開発していくことである。それは当然、そのまま法人内での人事考課とイコールではない。

図表⑪

業務の分担(不明を除く%)

(単位:%)

業務の内容	1.実施していない	2.実施している	2.実施している場合、実際に担っている者、行っている者 (実施している法人を100とした割合)								
			① 管理者	② サービス 責任者	③ 世話 人	④ 生活 支援 員	⑤ 左記 以外 の法 人職 ・施 設長 等	⑥ 外部 委託	⑦ ホーム ヘルパ ー・ガ イ ドヘル パー	⑧ 親 族	⑨ その 他
入居希望と入居手続き											
1 サービス利用等に関わる相談・初期面談	0.5	99.5	52.6	78.5	27.3	17.7	18.2	0.5	0.0	9.6	3.8
2 グループホーム・ケアホームへの見学(同行)	7.3	92.7	35.6	74.3	32.5	25.7	19.4	0.5	0.0	9.9	2.1
3 グループホーム・ケアホームへの体験宿泊(計画策定と実施)	33.2	66.8	33.3	75.6	43.7	29.6	14.1	0.0	0.0	5.2	1.5
4 重要事項の説明	0.5	99.5	41.1	74.6	16.7	16.3	13.4	0.0	0.0	5.7	1.0
5 サービス利用契約の締結	1.4	98.6	50.0	73.6	16.3	14.9	13.0	0.0	0.0	7.7	1.0
支援計画の作成(共同生活介護・援助計画等)											
6 1日の支援計画の作成	48.0	52.0	16.7	81.4	38.2	24.5	2.9	0.0	1.0	0.0	1.0
7 1週間の支援計画の作成	49.5	50.5	18.2	82.8	37.4	23.2	3.0	0.0	0.0	0.0	2.0
8 1ヶ月の支援計画の作成	45.4	54.6	14.0	85.0	33.6	23.4	6.5	0.0	0.0	0.0	2.8
9 1年間の支援計画の作成	5.9	94.1	22.0	89.5	26.7	24.1	6.3	0.0	0.0	2.1	1.0
10 入居者本人が書き込む個別支援計画の作成	57.9	42.1	14.6	84.1	25.6	20.7	2.4	0.0	0.0	2.4	0.0
11 個別(個人)防災支援計画の作成	56.9	43.1	28.2	69.4	20.0	17.6	10.6	0.0	1.2	1.2	0.0
12 個別支援計画策定会議の運営(召集・主催・進行役等)	18.3	81.7	28.5	84.8	21.8	20.0	11.5	0.0	0.6	1.2	1.2
13 個別支援計画策定会議への参加者	15.1	84.9	43.8	89.3	58.0	46.7	27.8	1.2	3.6	6.5	6.5
14 個別支援計画の入居者本人への説明、同意	4.4	95.6	24.1	86.2	25.6	23.6	5.1	0.0	0.0	6.2	1.0
金銭管理											
15 日常の金銭管理	6.2	93.8	16.2	39.4	71.2	34.3	6.1	3.5	0.5	4.5	3.5
16 1ヶ月ごとの収入と支出の管理	9.4	90.6	24.0	49.0	56.3	29.2	14.1	4.2	0.0	4.2	4.2
17 半年や1年など中期的な生活設計・金銭計画	29.6	70.4	24.1	66.9	45.5	24.8	9.7	3.4	0.0	4.1	4.1
18 数年後や人生を通じた生活設計・金銭計画	43.2	56.8	30.8	70.1	39.3	20.5	10.3	2.6	0.0	9.4	2.6
支援計画(共同生活介護・援助計画等)の管理とサービス提供											
19 サービス提供内容の管理	2.4	97.6	36.1	84.4	22.9	17.1	10.2	0.0	0.5	0.5	0.0
20 サービス提供のプロセスの管理	5.3	94.7	28.3	84.3	22.7	18.7	8.1	0.0	0.5	0.0	0.0
21 支援計画の中間評価(モニタリング)	10.5	89.5	23.0	87.7	31.6	29.4	10.2	0.0	0.0	0.5	0.5
22 支援計画の中間評価(モニタリング)の際の入居者本人面談	16.8	83.2	19.1	87.3	29.5	25.4	8.7	0.0	0.0	1.7	0.0
23 支援計画の中間評価(モニタリング)の際の支援者会議	16.3	83.7	33.3	90.8	55.7	44.3	20.1	0.6	1.7	1.1	2.3
24 支援計画の中間評価(モニタリング)に基づく計画修正	10.5	89.5	26.2	89.8	34.2	32.1	11.8	0.0	1.1	2.7	1.1
25 サービス提供記録の管理	3.3	96.7	25.1	77.3	33.5	23.6	9.4	0.0	0.5	0.0	0.5
26 利用者からの苦情の相談	2.8	97.2	53.7	74.1	47.8	31.7	16.6	2.0	1.5	2.0	3.4
関係機関との連携											
27 支援内容に関連する関係機関との連絡調整	5.2	94.8	36.2	77.4	26.6	23.1	16.1	0.0	0.5	0.5	2.5
28 支援内容について、行政との相談・調整・交渉	6.6	93.4	46.0	74.2	16.2	13.6	16.2	0.0	0.0	0.5	3.0
29 日中事業所との調整(相談・交渉)	2.4	97.6	31.1	77.7	37.9	27.2	14.1	0.0	0.0	0.5	1.9
30 自立支援協議会への参加	50.2	49.8	45.5	49.5	13.9	6.9	15.8	0.0	0.0	0.0	3.0

図表⑫

業務の分担(不明を除く%)

(単位:%)

業務の内容	1. 実施していない	2. 実施している	2.実施している場合、実際に担っている者、行っている者 (実施している法人を100とした割合)								
			① 管理者	② サービス責任者	③ 世話人	④ 生活支援員	⑤ 左記以外の法人職員・施設長等	⑥ 外部委託	⑦ ホームヘルパー・ガイドヘルパー	⑧ 親族	⑨ その他
			日常生活の支援								
31 食材の購入	4.2	95.8	6.4	14.8	85.2	25.1	6.9	5.9	1.0	0.0	5.4
32 食事の調理	4.2	95.8	6.4	14.7	90.7	26.0	5.4	3.4	1.5	0.0	3.9
33 食事の片付け	5.2	94.8	6.5	14.5	90.5	28.5	3.0	2.5	1.5	0.0	6.5
34 食事メニューの決定	5.2	94.8	7.0	16.6	83.4	23.1	10.6	4.5	0.5	0.0	6.5
35 食費の管理	3.3	96.7	11.7	28.2	74.8	22.3	13.1	0.0	0.5	1.9	4.4
36 健康管理の援助	0.5	99.5	14.1	50.7	85.4	42.3	15.5	1.4	0.9	2.8	4.7
37 医療機関への相談、調整	0.5	99.5	15.9	57.0	63.6	35.5	17.8	0.9	3.3	5.1	3.7
38 急な健康状態の変化に伴う受診付き添い	1.9	98.1	16.1	52.6	67.3	38.9	18.0	0.0	4.7	8.1	3.3
39 慢性疾患での受診付き添い	8.4	91.6	12.8	45.9	59.2	35.2	17.3	0.0	9.2	10.7	3.6
40 金銭管理の援助	1.9	98.1	17.1	48.3	73.9	37.4	13.3	1.4	0.5	6.6	2.4
41 日常生活に必要な相談・援助等	0.9	99.1	23.1	67.5	85.4	49.5	19.3	0.9	1.4	4.2	2.4
42 入居者の個人物資・生活財の購入とその支援	1.9	98.1	15.2	46.7	76.7	44.3	12.9	0.5	4.8	10.5	1.9
43 水光熱費・電話・通信費の管理	4.2	95.8	19.6	37.7	51.0	22.5	22.5	0.5	0.0	2.0	5.4
44 食事や入浴・排泄等の介護等	16.7	83.3	13.1	26.9	88.0	52.6	8.6	1.1	2.3	0.0	1.1
地域との関係・交流											
45 行事、地域交流等の実施(とその責任者)	9.9	90.1	38.0	66.1	62.5	38.0	15.1	0.0	3.6	1.0	1.0
46 地域住民とのトラブルの解決	7.5	92.5	65.3	72.4	45.9	24.5	14.8	0.0	0.0	0.5	1.5
事務と報告											
47 利用者負担の上限管理	7.1	92.9	19.8	42.6	11.2	7.1	46.7	0.0	0.0	0.0	8.1
48 管理者への支援状況報告	3.8	96.2	7.9	74.3	36.6	21.3	13.4	0.0	0.0	0.0	1.5
49 自立支援費の請求事務	1.4	98.6	17.9	32.4	9.7	6.3	51.7	0.0	0.0	0.0	10.6
50 自立支援費の請求に関して行政への相談・調整・交渉	0.9	99.1	28.2	45.5	10.5	7.7	43.5	0.0	0.0	0.5	10.0
住居管理とリスクマネジメント											
51 利用者の安全確保	0.5	99.5	47.9	64.9	76.3	40.8	18.5	0.9	0.0	0.9	1.9
52 施設設備の維持管理と環境整備	0.5	99.5	50.2	63.2	61.7	30.6	24.4	1.0	0.0	0.0	1.4
53 共同部分の冷蔵庫・エアコン等耐久消費財の維持・管理	0.9	99.1	36.4	51.2	62.2	25.4	19.1	0.0	0.0	0.0	1.9
54 共用部分の冷蔵庫・エアコン等耐久消費財の購入とその支援	1.4	98.6	40.6	55.6	49.3	20.8	24.6	0.0	0.0	1.4	2.4
55 グループホーム・ケアホームの住居の維持・管理	1.0	99.0	51.2	58.0	58.0	25.1	25.1	0.5	0.0	0.0	3.9
56 共同生活住居全般のリスクマネジメント	5.3	94.7	57.4	67.7	37.4	22.6	24.6	1.0	0.0	1.0	1.5
57 損害賠償に関する業務	9.2	90.8	61.7	47.3	13.3	10.6	37.2	1.6	0.0	0.0	3.2

図表⑬

業務の分担(不明を除く%)

(単位:%)

業務の内容	1.実施していない	2.実施している	2.実施している場合、実際に担っている者、行っている者(実施している法人を100とした割合)								
			①管理者	②サービス管理責任者	③世話人	④生活支援員	⑤左記以外の法人職員・施設長等	⑥外部委託	⑦ホームヘルパー・ガイドヘルパー	⑧親族	⑨その他
職員計画と労務管理											
58 労務管理	2.9	97.1	56.4	27.5	3.9	2.0	47.1	1.0	0.0	0.0	8.8
59 給与の計算	2.9	97.1	30.0	18.7	4.9	2.0	61.1	0.0	0.0	0.0	13.8
60 人事考課	23.0	77.0	66.5	25.5	4.3	3.7	37.3	0.0	0.0	0.0	6.8
61 給与計算・支払いなどの業務	1.4	98.6	28.9	16.7	4.9	2.5	61.8	0.0	0.0	0.0	13.2
62 勤務表の作成	2.9	97.1	31.0	48.3	15.8	12.8	22.2	0.0	0.0	0.0	4.4
63 適切な職員配置(計画の策定・実行)	2.4	97.6	66.2	47.1	5.4	5.9	25.0	0.0	0.0	0.0	4.9
64 サービス提供スタッフに対する技術的指導、助言	2.9	97.1	58.3	71.6	10.3	14.2	27.5	0.0	0.0	0.0	3.9
65 世話人の研修計画の策定	12.9	87.1	53.8	69.2	6.0	8.8	20.9	0.0	0.0	0.0	1.6
66 生活支援員の研修計画の策定	21.8	78.2	57.6	60.1	3.2	4.4	24.7	0.0	0.0	0.0	1.3
67 世話人の新規募集(求人)・採用決定	5.7	94.3	75.8	33.3	2.5	4.5	41.9	0.0	0.0	0.5	6.6
68 生活支援員の新規募集(求人)・採用決定	13.7	86.3	76.1	32.4	3.4	2.8	41.5	0.0	0.0	0.0	6.8
業務委託の管理											
69 世話人業務の業務委託の管理	55.5	44.5	60.0	42.4	5.9	10.6	30.6	1.2	0.0	0.0	8.2
70 生活支援業務の業務委託の管理	63.1	36.9	58.0	44.9	5.8	4.3	31.9	0.0	0.0	0.0	10.1
71 その他業務委託の管理	55.9	44.1	61.4	44.6	7.2	3.6	32.5	0.0	0.0	0.0	9.6
緊急時・非常時の事前対策											
72 緊急時における対応方法	2.8	97.2	63.8	70.0	48.3	31.4	28.0	0.5	0.5	0.5	2.4
73 非常災害対策責任者	3.8	96.2	68.6	36.8	12.7	3.9	16.7	0.5	0.0	0.0	2.0
74 非常災害に関する具体的計画の作成	12.0	88.0	43.7	57.4	18.0	13.7	24.6	0.0	0.0	0.0	3.3
75 非常災害時の通報体制の策定	8.1	91.9	47.9	59.3	20.6	13.4	25.3	0.5	0.0	0.5	3.6
76 非常災害時の具体的計画を周知しているか	15.1	84.9	55.2	67.8	50.0	29.9	33.3	0.6	0.0	1.7	1.7
77 防犯・防災対策	5.7	94.3	50.8	66.0	43.1	24.4	26.9	1.0	0.0	0.0	1.5
78 入居者と避難訓練の実施	17.0	83.0	41.5	64.8	68.8	38.1	26.1	0.6	0.0	1.1	5.1
事故・ヒヤリはっとと虐待防止対策											
79 事故発生時の行政への連絡・報告	6.6	93.4	67.0	54.3	16.8	10.7	18.8	0.0	0.0	0.5	2.5
80 事故発生時の家族等への連絡・報告	3.8	96.2	53.2	68.3	37.1	26.3	20.5	0.0	0.5	1.0	2.0
81 発生事故の状況及び対応の記録の作成	6.6	93.4	31.5	71.6	45.2	31.0	15.2	0.0	0.5	0.0	1.5
82 発生事故の状況及び対応の記録の管理	7.1	92.9	41.8	71.9	19.9	17.3	13.8	0.0	0.0	0.0	1.5
83 ひやり・はっと記録の作成	35.3	64.7	26.1	70.1	44.0	42.5	14.9	0.0	0.7	0.0	1.5
84 ひやり・はっとに関する検討会議	40.0	60.0	54.5	82.1	51.2	48.0	25.2	0.0	1.6	0.0	1.6
85 虐待防止のための措置	25.6	74.4	57.6	67.5	31.8	27.8	22.5	0.0	0.0	0.0	2.0
86 虐待防止や人権擁護に関する職員教育	17.8	82.2	66.1	57.3	21.6	17.0	29.8	0.0	0.0	0.0	1.8
GH・CHの運営と法人											
87 計画的な予算執行と運営管理	1.9	98.1	73.0	32.4	8.3	5.4	45.6	0.0	0.0	0.5	7.4
88 事業報告書の提出	1.4	98.6	55.8	49.5	11.2	7.3	27.7	0.0	0.0	0.0	4.4
89 共同生活援助・共同生活介護事業の申請	1.9	98.1	61.2	44.7	3.9	4.9	38.3	0.0	0.0	0.0	7.3
90 法人内でのGH・CHの経営や事業展開に関する意見の表明	3.4	96.6	72.6	46.3	13.4	7.0	34.3	0.0	0.0	0.0	5.5
91 法人内での職員会議への出席	6.1	93.9	75.9	71.4	29.1	23.6	41.2	0.0	0.5	0.0	4.0
92 管理者人事の決定	6.9	93.1	66.3	13.2	2.1	1.6	42.6	0.0	0.0	0.0	8.4
93 サービス管理責任者人事の決定	6.3	93.7	74.2	11.3	1.0	1.0	37.1	0.0	0.0	0.0	6.2
94 世話人異動人事の決定	7.2	92.8	75.8	23.7	2.1	3.6	36.1	0.0	0.0	0.0	6.7
95 生活支援員人事の決定	11.4	88.6	74.3	22.3	2.8	1.7	35.2	0.0	0.0	0.0	7.3

図表⑭

賃金を決めるにあたって、比較・参考にしたり、影響を与えていると思われるもの(複数回答)(%)

(単位:%)

比較・参考にするもの 影響を与えているもの	サービス管理責任者		世話人		生活支援員	
	常勤	非常勤	常勤	非常勤	常勤	非常勤
1 公務員の給与	37.8	13.7	13.6	5.0	29.2	8.1
2 社会福祉協議会の給与	4.5	3.9	3.0	0.8	4.4	1.2
3 他の社会福祉(医療)法人の給与	21.2	13.7	9.8	7.5	21.2	11.6
4 他の社会福祉事業NPO法人の給与	10.3	11.8	11.4	11.7	8.8	16.3
5 社会福祉事業以外の会社の給与	0.6	0.0	4.5	2.5	0.9	1.2
6 地域のパートタイム労働の給与	1.9	9.8	17.4	39.2	7.1	32.6
7 法人の経営状態	46.2	49.0	50.0	39.2	44.2	48.8
8 障害者自立支援法の報酬額	29.5	31.4	37.9	25.8	34.5	38.4
9 自治体等の補助金	5.8	3.9	6.1	7.5	4.4	9.3
10 求人が集まるような給与を考えて	12.2	13.7	21.2	25.8	17.7	29.1
11 働きつけられる給与を考えて	16.7	17.6	27.3	22.5	19.5	25.6
12 生活保護基準	0.6	0.0	0.8	0.8	1.8	1.2
13 最低賃金	6.4	11.8	14.4	19.2	4.4	17.4
14 物価水準	3.8	7.8	4.5	5.0	2.7	7.0
15 労働組合の要求	4.5	2.0	3.0	3.3	4.4	2.3
16 その他	3.2	7.8	2.3	6.7	2.7	3.5

注)Nは、表【5】-2-2-1の注を参照。

□は上位3位まで。およそ30%を超えるものとなっている。

図表⑮

それぞれの職種の給与や労働条件(その1)

(単位:回答数,円,%)

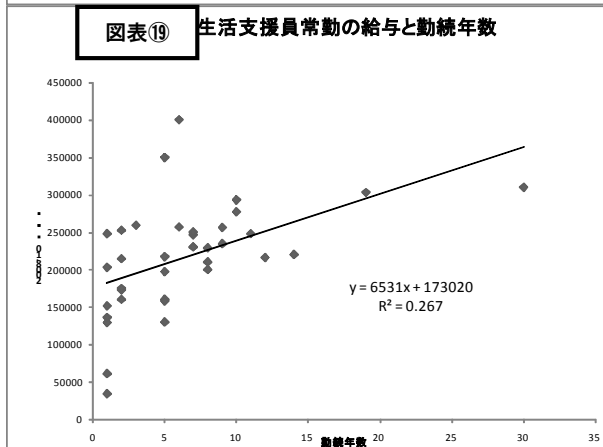
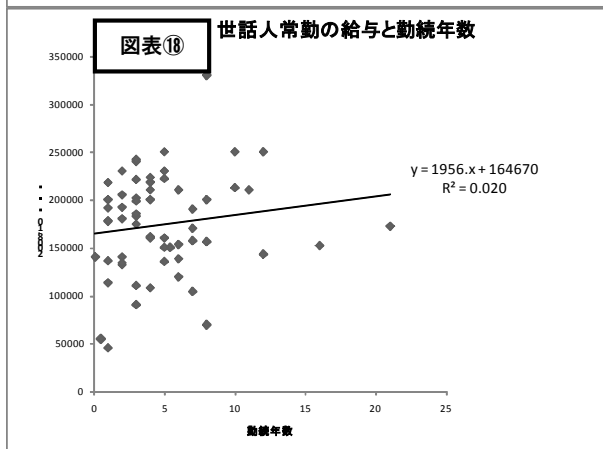
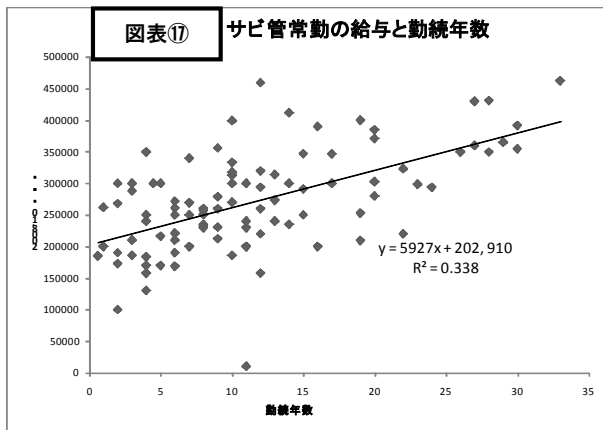
	サービス管理責任者				世話人				生活支援員			
	常勤		非常勤		常勤		非常勤		常勤		非常勤	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%
①給与の計算単位												
1 時間給制	2	1.8	10	58.8	20	23.5	61	70.1	9	12.2	49	75.4
2 時給額(回答件数:平均)	—	—	7	900円	19	890円	60	853円	9	949円	45	904円
3 日給制(日給月給含む)	4	3.6	0	0.0	8	9.4	12	13.8	3	4.1	5	7.7
4 月欠勤引きあり	41	36.6	0	0.0	29	34.1	5	5.7	25	33.8	5	7.7
5 給欠勤引きなし	55	49.1	7	41.2	36	42.4	12	13.8	26	35.1	8	12.3
6 年俸制(月割り)	10	8.9	1	5.9	5	5.9	0	0.0	2	2.7	2	3.1
小計(SA)	112	100.0	17	100.0	85	100.0	87	100.0	74	100.0	65	100.0
②基本給の構成												
7 職種別	58	51.8	4	57.1	23	34.8	8	17.0	29	43.9	7	21.9
8 基年齢別	35	31.3	1	14.3	13	19.7	1	2.1	18	27.3	3	9.4
9 本学歴別	54	48.2	1	14.3	17	25.8	3	6.4	32	48.5	4	12.5
10 給勤続年数別	77	68.8	7	100.0	37	56.1	15	31.9	44	66.7	11	34.4
11 全て同一	12	10.7	1	14.3	18	27.3	27	57.4	8	12.1	16	50.0
小計(MA)	112	100.0	7	100.0	66	100.0	47	100.0	66	100.0	32	100.0
③手当・加算・人事考課												
12 手住宅手当	83	75.5	1	12.5	27	40.9	5	14.3	49	73.1	5	20.0
13 当家族手当	77	70.0	1	12.5	23	34.8	4	11.4	44	65.7	3	12.0
14 夜勤手当	20	18.2	3	37.5	8	12.1	8	22.9	16	23.9	6	24.0
15 加算宿直手当	55	50.0	3	37.5	25	37.9	17	48.6	40	59.7	15	60.0
16 超過勤務手当	76	69.1	7	87.5	40	60.6	24	68.6	55	82.1	18	72.0
17 職能資格手当	27	24.5	2	25.0	12	18.2	3	8.6	12	17.9	1	4.0
18 給その他の明示された基準	7	6.4	0	0.0	7	10.6	0	0.0	6	9.0	0	0.0
20 給与の人事考課制度	26	23.6	1	12.5	11	16.7	6	17.1	15	22.4	3	12.0
小計(MA)	110	100.0	8	100.0	66	100.0	35	100.0	67	100.0	25	100.0
④賞与の年回数(支給のある者)												
19 1回	2	1.7	1	8.3	4	6.5	6	13.3	1	1.8	3	12.0
2回	105	89.0	9	75.0	51	82.3	37	82.2	48	85.7	20	80.0
3回	11	9.3	2	16.7	7	11.3	2	4.4	7	12.5	2	8.0
小計(SA)	118	100.0	12	100.0	62	100.0	45	100.0	56	100.0	25	100.0

図表⑬

それぞれの職種の給与や労働条件(その3)

(単位: 回答数, 歳, 年, 円, %)

	回答数	サービス管理責任者		世話人		生活支援員	
		常勤	非常勤	常勤	非常勤	常勤	非常勤
⑧任意の1人についての給与(30~33完全回答のみ)							
平均年齢 (2008.4.1現在)	96	44.0歳	56.1歳	47.7歳	53.6歳	37.4歳	45.9歳
平均勤続年数 (2008.4.1現在)	12	11.6年	6.5年	4.7年	4.8年	6.3年	2.2年
10月の平均給与合計 (税・社会保険料込、 通勤手当除く)	63	271,637円	157,089円	176,525円	109,274円	214,098円	99,207円
賞与・ボーナス ・一時金平均年額(合計)	48	763,601円	286,701円	424,953円	100,790円	716,517円	34,855円
	38						
	27						



図表②～⑧、⑨～⑱は、当学会編『グループホームの支援体制をどう作っていくか「GH・CHの安定した支援体制に関わる世話人・生活支援員・サービス管理責任者の役割、および、そのNPO法人等運営が異なるGH・CH事業所の相互連携による支援体制に関する研究」報告書』平成20年度厚生労働省障害保健福祉推進事業(障害者自立支援調査研究プロジェクト)2008.3の、「サービス管理責任者等調査2008」より