

岡山市地域包括支援センター 人材育成ガイドライン

～地域に寄り添い、共に歩み、
未来につなぐ職員をめざして～

令和5年12月

(公財) 岡山市ふれあい公社
岡山市地域包括支援センター

はじめに

岡山市ふれあい公社は、基本理念として「市民福祉の向上を使命とし、ともに生きることができる健康・福祉のまちづくりに貢献する」を掲げ、昨年度には設立 30 周年を迎えました。

平成 18 年には岡山市から当財団に地域包括支援センター運営が委託され、「高齢者等が住み慣れた地域で安心して尊厳あるその人らしい生活を継続することができる」という地域包括ケアシステムの理念のもと、その中核的な機関としての役割を担い、17年の歴史を紡いできました。

近年、福祉ニーズの多様化により複合課題等が問題視されており、地域全体が世代や分野を超えてつながり、地域の抱える問題を「我が事」として捉え、積極的に関わることで解決を試みる地域づくりが必要とされています。

その中で、地域包括支援センターに求められる役割を科学に例えると、千差万別の地域課題解決のいわば触媒としての役割、また、地域力を高めるバッテリーのような役割であります。

従って、職員に求められる資質としては、まずは経験値の高さ、次に、そこから得られるエキスを機に臨み応用する能力を有することなのではないでしょうか。

本人材育成ガイドラインは、目指す職員像、キャリアラダー、キャリアパス人材育成支援シート等が盛り込まれており、職員の人材育成に組織的に取り組むことを目的に、職員が一丸となり作成されましたが、作って終わりではありません。本ガイドラインを活用し、定期的に見直すことで、主体的な能力開発に取り組むことが重要です。さらに、職員の能力向上に留まらず、地域包括支援センター全体の組織力を高めることにより、質の高い高齢者支援、共生の地域づくりの実現につながっていくことを期待します。

令和 5 年 12 月

公益財団法人 岡山市ふれあい公社
理事長 那須 正己

目次

はじめに

第1章 岡山市地域包括支援センター職員 1

人材育成ガイドラインについて

- 1 策定の背景と目的
- 2 岡山市地域包括支援センター職員の現状
- 3 ガイドライン策定のプロセス
- 4 活用及び評価・見直しについて

第2章 岡山市地域包括支援センター職員のめざすもの 5

- 1 公社理念と「包括職員 目指す職員像」

第3章 岡山市地域包括支援センター職員のキャリアラダー 6

- 1 基本的考え方
- 2 キャリアラダー作成のプロセス
- 3 キャリアラダー
- 4 活用方法

第4章 岡山市地域包括支援センター職員のキャリアパス 13

- 1 基本的考え方
- 2 キャリアパス
- 3 キャリアアップに向けた研修概要
- 4 キャリアアップに向けた業務経験
- 5 職場の環境づくり

第5章 岡山市地域包括支援センター職員の人材育成支援シート 19

- 1 活用方法
- 2 記載方法・留意点

<資料編> ①キャリアラダー ②キャリアパス
③新任期職員のための経験チェックリスト
④人材育成支援シート ⑤プロジェクト・委員会等担当表

おわりに

第1章 岡山市地域包括支援センター職員 人材育成ガイドラインについて

1 策定の背景と目的

「地域包括ケアシステム」の深化とともに、誰もが主体的に参加できる地域共生社会の実現に向け、地域包括支援センターへの期待はさらに高まると考えられます。さらには、近年の社会変容に伴う多様な課題に対し、高齢者のみならず家族の形態に合わせた支援等、困難かつ重要な使命を担いながら、組織として活動展開が求められています。

地域包括支援センターが十分にその機能を発揮し、地域から寄せられる期待に応えるためには、センター職員自身がその力量向上のために取り組むことが必要となり、さらには実現に向けての環境づくりが必須と考えます。

平成27年8月には、全国地域包括・在宅介護支援センター協議会が「地域包括支援センター職員研修のあり方検討委員会」を設置し、平成29年3月には報告書が発出されました。その報告書には、それぞれのセンターが工夫しながら職員の力量向上に努めるとともに、職員自身も必要な知識・技術等を習得するために当事者として研修を積極的に企画、実施していくことが大切であると記されています。

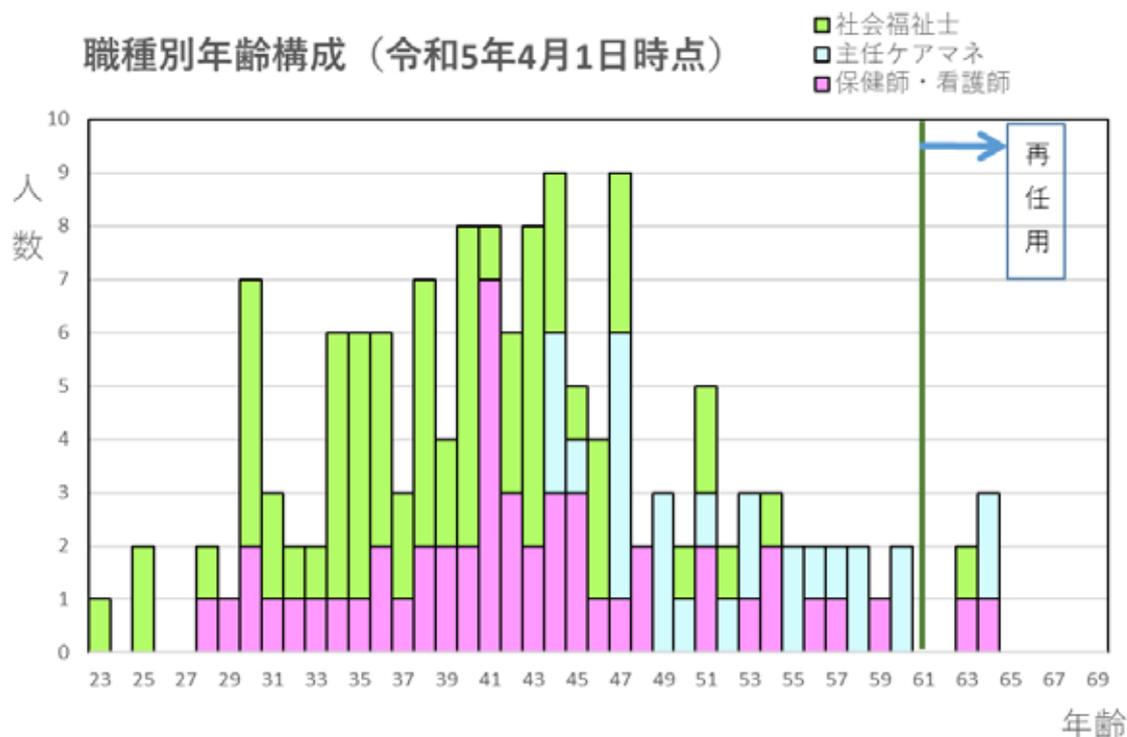
岡山市地域包括支援センターでは、人材育成の取組が、活気ある職場環境や職員としてのアイデンティティの確立、継承につながっていくことから、上記報告書を参考に、人材育成の具体的方針及びその仕組みを示す「人材育成ガイドライン」を作成し、専門職として能力を高めていくことができるよう組織的継続的な人材育成の仕組みの見える化を図ります。

2 岡山市地域包括支援センター職員の現状

(1) 職種別年齢構成の状況

地域包括支援センターは社会福祉士、主任介護支援専門員、保健師・看護師の3職種を置くこととされています。岡山市は地区担当制をとっており、3職種がチームを組んで協働し、業務を遂行しています。

職種別年齢構成のグラフを見ると、社会福祉士、保健師・看護師と比較し主任介護支援専門員は少なく、40歳以上に分布されています。これは主任介護支援専門員としての採用が少なく、採用後において、社会福祉士等が介護支援専門員資格を取得し、実経験を経たのちに主任介護支援専門員資格を取得している現状があるからと考えられます。なお、キャリアアップ支援として、主任介護支援専門員資格を職務で取得させるものとし費用は公社負担としています。



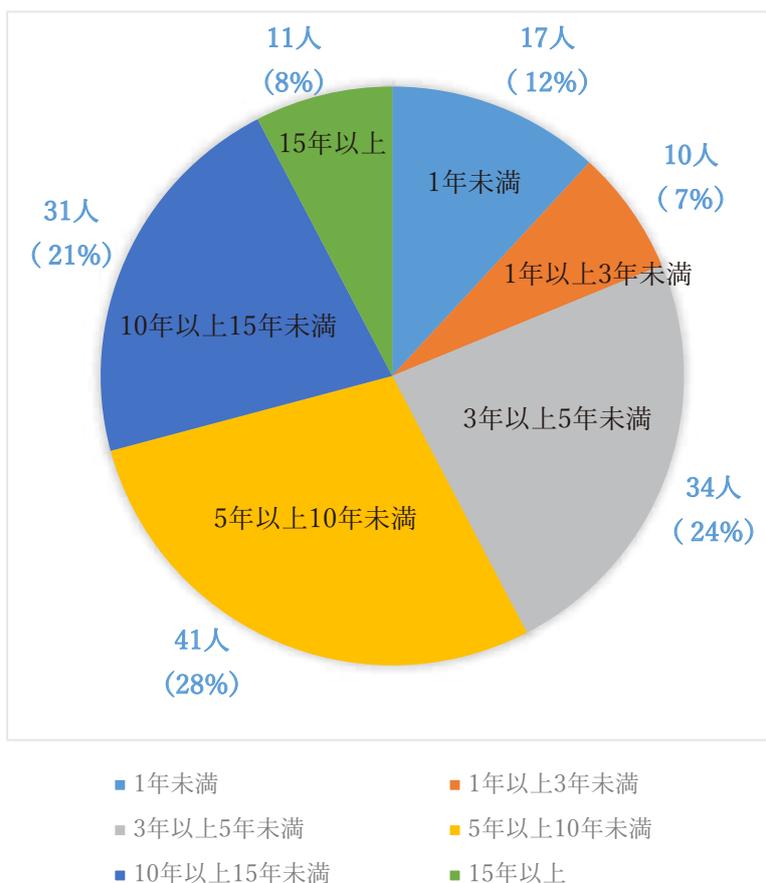
(2) 経験年数別の職員人数

経験年数別人数の円グラフを見ると、5年以上10年未満が一番多く28%を占め、次いで3年以上5年未満が24%、10年以上15年未満が21%と続きます。

経験の浅い5年未満が43%を占めることから、新任期に焦点を当てた全体の底上げを意識した研修企画が必要であり、さらに中堅期、リーダー期、管理期の階層別研修も重要であると考えます。

なお、20%近くを占める経験年数3年未満の職員は新型コロナウイルス感染症患者が日本で最初に確認された令和2年1月以降の入職です。

経験年数別人数（令和5年4月1日時点）



3 ガイドライン策定のプロセス

令和3年度から研修担当者会議で目指す職員像を定め、令和4～5年度において人材育成ガイドライン作成プロジェクトチームで協議を重ねました。同時に、職員の専門能力を獲得していく道筋を示すキャリアラダーは、令和4年度にワーキングを立ち上げ、センター職員全体で作成しました。

作成過程において、職員からは前向きな気づきや感想が寄せられています。
(8～10ページ参照)

年 度	内 容	検討の場
令和3年度	目指す職員像の検討	研修担当者会議
令和4年度	キャリアラダー・キャリアパス・人材育成支援シートの作成	人材育成ガイドライン作成PT・ラダーワーキング・研修企画・運営PT
令和5年度	人材育成ガイドラインの作成	//

注釈)

- ・「PT」：プロジェクトチーム
- ・「キャリアラダー」：職員の専門能力を獲得していく道筋を示すもの
- ・「キャリアパス」：キャリアラダーで示された能力を獲得するために研修受講業務経験、配置を含めた人材育成の仕組みを示すもの
- ・「人材育成支援シート」：キャリアラダー・キャリアパスを効果的に実行できるよう、自身の目指す職員像、年度ごとの目標と評価、業務経験、研修履歴等を記述するシート

4 活用及び評価・見直しについて

職場全体で人材育成の重要性を認識し、「めざす職員像」の達成に向けて取り組みます。そのためのツールとして「ガイドライン」を活用し、組織全体として共通認識を持ち、継続的に、全職員がともに支えあい、育ちあう職場の醸成を図ります。

なお、時代背景や社会情勢に合わせて、数年ごとにプロジェクトを立ち上げ、定期的に評価・見直しを行っていきます。

第2章 岡山市地域包括支援センター職員のめざすもの

1 公社理念と「包括職員 目指す職員像」

〈岡山市ふれあい公社 基本理念と経営方針〉

基本理念：市民福祉の向上を使命とし、共に生きることができる健康・福祉のまちづくりに貢献する

経営方針：

- ① 市民ニーズに即したサービスの提供
- ② 市民に寄り添い、共に歩む事業運営
- ③ 人を育て、人が育つ組織風土の醸成
- ④ 透明性の確保された合理的で健全な経営



岡山市地域包括支援センター職員の目指す職員像

『 地域に寄り添い、共に歩み、未来につなぐ職員 』

- 多角的視野を持ち、新しいことに主体的に開拓していく職員
- 常に専門職として自己研鑽に努め、共に育ちあう職員
- 自分の価値観や先入観にとらわれず、寄り添う心をもち柔軟に相談支援ができる職員
- 向上心と協調性を持ち、豊かな感性で未来を見据えた支援ができる職員
- 職員間での信頼関係を構築し、チームワークを基に仕事ができる職員
- 自己研鑽することで素早い状況判断ができる職員

人材育成担当者会議において、どんな職員を目指したいかを自由に出し合うブレインストーミングを行いました。そこで出たキーワードを基に言葉を整理しつなぎ合わせ、活発で前向きな発言をもとに、上記に決定しました。

第3章 岡山市地域包括支援センター職員の キャリアラダー

1 基本的考え方

キャリアラダーとは、3職種の職務内容や必要なスキルを明確にしたもので採用時から管理期まではしごを上るように専門職として成長していくキャリア向上の道筋を示すものです。新採用の職員には中途採用者も多く、育児休暇等の取得期間の長期化や他部署との人事交流等により、専門能力を獲得していく過程は経験年数に応じて一様ではない状況です。このことから、業務を通じて個々の職員が獲得した能力を自分自身で確認し、上司や職場の同僚等と話し合いながら個人にあった成長のプロセスをたどっていくためのキャリアラダーが必要であると考えました。

さらに、岡山市地域包括支援センターは地区担当制をとっていることもあり3職種全員が同時に取り組めるキャリアラダーを作成しようと考えました。そこで、平成29年度に「地域包括支援センター職員のあり方検討委員会」が示した「センター職員に必要な知識・技術等（基礎的知識・技術）」をベースとし、自治体保健師の標準的キャリアラダーや、他の職能団体等が作成されたラダーも参考にさせていただきました。

各期に求められる能力を、普段実施している具体的な業務と関連させ「何ができていれば、その能力を獲得したことになるか」という視点で各階層別ワーキングにおいて話し合い、獲得した能力を判断する目安としてラダー表に例示しています。

2 キャリアラダー作成のプロセス

令和3年10月 人材育成ガイドライン作成の方針決定！

岡山市ふれあい公社の基本理念と経営方針を踏まえ、人材育成担当者会議にて岡山市地域包括支援センターガイドライン策定構想が浮上！

「目指す職員像ってなんだろう!？」

『「高齢者のことならあの人!」となんでも気軽に相談できる、そう思われる人』

『報告・連絡・相談を密にし、コミュニケーションを大切にできる人』

『多角的視野を持ち、俯瞰して観察できる人』『行き当たりばったりではなく先を予測して動ける人』等々、活発な意見が飛び交いました。

職員全員に『目指す職員像』について意見をもらいました。

目指す職員像

『地域に寄り添い、共に歩み、未来につなぐ職員』に決定！

目指す職員像に近づけるよう、専門能力を獲得していく道筋を示すキャリアラダーの作成を「令和4年度中完成」を目指し、歩み出しました。



令和4年4月 人材育成ガイドライン作成チームが発足！

さらに、キャリアラダー作成に差し当たって、
全職員の意見を取り入れたい！全職員で作り上げたい！

という思いから、各センターの各階層（新任期、中堅期、リーダー期、管理期）から意見を聞き、代表を決め、全体の取りまとめを行う、「階層別ワーキング」を開催していくことになりました。

まずは研修をして、ラダーについて学んでいこう！！



☆令和4年5月18日 階層別ワーキング『全体ワーキング』開催

テーマ：「キャリアラダーとは～必要性と活用方法」

講師：岡山県立大学 名誉教授 二宮 一枝 先生

内容：各センター各階層職員を対象に、作成に向けての基礎知識を習得する

- キャリアマネジメントの在り方及びラダーについて学術的観点で講義
- キーワード：①ビジョンを持つ ②自己研鑽 ③誇りを持つ
④自分の強みを知る ⑤使命に問いかける

受講者の感想

- ラダーを作成することで、今の自分のやるべきことが明確になってくると思うので、目指す職員像を目指していきたいと思います。
- キャリアラダーの必要性を感じた。
- 3人のレンガ職人の話が印象的だった。これまではレンガをひたすら積んでいましたが、今後は教会を作っていきたいです。
- それぞれの段階やるべきことが、自分の立場で聞くことによって、少し視野が広がりました。
- 日々の業務の振り返りができて良かった。
- 新任期や中堅期の発表を聞いて、すごくレベルの高い話を聞いて、頼もしく感じた。
- 改めて自分が行えていたこと、まだまだ不足していることが理解できた。
- 改めて自己研鑽し続ける姿勢が大切。
- 自分が担うべきことが、少し見えたように感じた。

等々



全体ワーキングを受け、全センターで階層別に意見聴取を行い、とりまとめ、階層別ワーキングで作成していきました！

☆令和4年7月12日 階層別ワーキング『新任期ラダーの完成』

参加者の感想

- ・新任期の業務、また包括の業務も改めて確認することができた。
- ・センター内や他センターの方と取り組めて、良い交流の機会となった。
- ・実際に取り組むべきことが可視化されてわかりやすくなった。
- ・求められている業務が再確認できた。
- ・プリセプターをしていますが、チェックリストだけでは説明しにくいところがあるので役立っています。等々

☆令和4年8月17日、9月15日

階層別ワーキング『中堅期ラダー完成』

参加者の感想

- ・中堅期という認識のきっかけとなった。ラダーを意識して業務に取り組んでいきたい。
- ・ワーキングに参加したことで、自分が組織の中でどの立ち位置にいるのか、そこで何を求められているのか、こういった業務ができていのか振り返る機会になった。
- ・経験年数を重ねるたびに成長していかなければいけないと思いました。
- ・同じ階層の方たちと情報共有できる良い機会になりました。
- ・自分の得意不得意を知るツールにもなると思う。
- ・全職員が意識して活用できるような働きかけが必要だと思った。
- ・年度はじめ、中間、年度末でラダーを見返す機会があればいいと思う。等々

☆令和4年11月16日、11月17日、12月15日

階層別ワーキング『リーダー期ラダーの完成』

参加者の感想

- ・自分の担うべき業務や役割を再認識することができた。業務を振り返る中で襟を正す思いがした。
- ・他階層の職員がどのような意識で業務に当たっているのか知ることができ、刺激を受けることができた。

- 今できていないことも、今後意識して仕事に取り組もうと思った。
- 目標を意識することで、スキルアップにつながると思う。
- 新任期・中堅期が目指す背中となれるよう、センター長を補佐できるよう、同じリーダー期の方と意見交換ができたと思う。
- 作っただけにならないよう折に触れて見返し自己評価していきたいと思う。
- 完成したものを受け取るだけでなく、ラダーについて考えたり、話し合う場があることで、各職員への意識づけにつながるのではないかと思った。等々

☆令和5年1月17日

階層別ワーキング『管理期ラダーの完成』（センター長会議等）

参加者の感想

- 「こうあるべき」が明確でないまま業務を行っていた部分も多くあったが、このラダーが出来たことで目標があるので働きやすくなると思う。
- 今後業務にあたっていく上で、自分を含めてラダー期ごとそれぞれの職員と共通理解として有効に活用できるようにしたいと思う。
- 職員が自身の評価を行いやすくなるため、これを評価する正式な機会があればさらに平等感が増すのではと感じた。
- ラダー完成により、キャリア形成の段階が明確になり、指示の出し方や支援の内容やタイミングなどがわかりやすくなったと感じた。
- 各ラダー期にある職員に助言や指導ができているのか考えさせられた。
- センター長方々と意見交換ができたことは、自分の凝り固まった考えを柔軟に、そしてものの見方を拡げてくれた時間でもあった。
- これを作成していく過程そのものがとても重要であると感じました。 等々

令和5年3月 人材育成ガイドライン作成チーム会議にて最終確認

一年かけて全員参加でキャリアラダーが完成しました！



3 キャリアラダー

資料編 22 ページ 参照

4 活用方法

- ①標準的ラダー（青色）に示されている各レベルの項目を読み込んだ上で、まず自分がどのレベルに位置づいているかを確認します。
- ②自分のレベルを確認したら、そのレベルにおける各項目についてセンター長面接までに自己評価を行い、今年度獲得できたと思う項目があれば、獲得年度の欄に今年度の数字を黒字で記載しておきます。全て獲得できた項目があれば、一つ上のレベルについても自己評価を行います。また、獲得不十分と思う項目については空欄にしておきます。
- ③自己評価で獲得年度を記載したキャリアラダー表をもとに、センター長面接で他者評価を行います。
- ④自己評価で獲得年度を記載してある項目でも、センター長面接時の話し合いにおいて獲得不十分となれば、獲得年度の横に△を黒字で追記します。
- ⑤△の項目については、次年度のセンター長面接で再度話し合い、獲得できれば、赤字で獲得年度を訂正します。空白の項目についてもセンター長面接で獲得できていると判断された場合は赤字で獲得年度を記載します。
- ⑥自己評価だけでなくセンター長による他者評価を入れることで、自分で気づかなかった能力を見出すことができるとともに、今後何に取り組めば各レベルにおいて必要な能力を獲得できるかを具体的に考えることができます。

〈記載例〉

1 定住支援に関する理解	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの役割を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明し、センター内の業務上得意である。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
2 定住支援一地域づくりへ	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5
	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5	センターの活動活動や果たす役割等の目的を説明し、目的、センターの理念・理念にかかわるべき事項を説明している。	R5

※今後、キャリアラダーを活用していく中で、階層別に参集できる場を設け、定期的に見直しが行えるよう整備していきます。

コラム「3人のレンガ職人の話」

旅人がある町を歩いていると、汗をたらたらと流しながら、レンガを積んでいる3人に出会いました。そこで旅人は「何をしているのですか？」と尋ねました。すると、その3人は次のように答えました。

1人目：「生活のためにレンガを積む仕事をしているんだ。家族を養うために仕方ないんだ。」

生活費を稼ぐのが目的

2人目：「ここに家を建てているんだ。一流のレンガ職人になりたいんだ。」

自分自身の腕をあげることが目的

3人目：「ここに教会を作っているんだ。人々が集え、心のよりどころとなる場所を作りたいんだ。」

世の中に貢献することが目的

3人の五年後・十年後はどうなっているでしょうか？・・・



同じことをしていても、目的を持つか持たないかで人生が変わってくる。
だから目的意識をもって行動しよう！

1 基本的考え方

人材育成においては、日常業務を通じて行われる「OJT」、日常業務を離れて研修等で受講する「Off-JT」があり、「OJT」を基盤とし自発的に学習に取り組むことでより効果を上げることができます。

また、業務・職務において、次のステップに導く体系的な仕組みである「キャリアパス」を作成することで、長期的な職務の道や展望、目指すキャリアに到達するための道筋をたて、業務や能力向上に活かすことができます。

これらにより、市民や組織への貢献につながると共に、職員自身の自己実現やモチベーションが向上し、ワーク・エンゲージメントを高めることができます。

コラム「ワーク・エンゲージメント」

「ワーク・エンゲージメント」は、オランダ・ユトレヒト大学の Schaufeli 教授らが提唱した概念であり、仕事に対してやりがいや誇りを持つとともに、働くことで活力を得られている充実した心理状態のこと。「仕事から活力を得ていきいきとしている」（活力）、「仕事に誇りとやりがいを感じている」（熱意）、「仕事に熱心に取り組んでいる」（没頭）の3つがそろった状態として定義されます。2020年の経済産業省の「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書」において示され、急速に関心が高まっている考え方です。

2 キャリアパス

資料編 30 ページ 参照

3 キャリアアップに向けた研修概要

(1) OJT

OJTは、日常の業務のあらゆる場面を通じて、業務遂行上必要な事項に関して行う継続的かつ計画的な助言・指導です。日常的に実務を通して行うため、能力向上の面では最も実効性があり、OJTを行う側にとっても新しい気づきやマネジメント力の向上につながるなど、人材育成において非常に重要な研修です。

1) 新規採用職員プリセプター制度

岡山市地域包括支援センターでは、新規採用職員を指導するプリセプター（育成担当者）を配置し、マンツーマンでの指導を行っています。

毎年、新規採用職員全体研修を行ったのち、本人に合わせた研修計画をもとに各センターで統一された各種マニュアルを用いて研修を行っています。また、新規採用職員同士の交流会も年2回開催しています。

さらに、プリセプターを対象にした研修会・交流会も開催し、プリセプターも新規採用職員と共に成長出来るようOJTの強化を図っています。

2) 新任期職員のための経験チェックリスト 資料編 32 ページ参照

新任期職員はチェックリストをもとに事業の目的や内容を確認し、業務を見学、同行実施、単独実施と経験を積んでいきますが、当チェックリストをもとに、プリセプターや上司と共に定期的に到達度の確認を行います。

3) プロジェクト・委員会等の取組

重点的な取り組みについてはプロジェクトチーム、センターの機能維持に必要な取り組みについては委員会とし、それぞれの課題に対して取り組んでいます。

4) 中学校区別チーム会議

個別事例や地域の現状について情報を定期的に共有することで、チームとして経験や業務の振り返りの機会となります。職員が学んだ知識・技術を現場で活かせるよう導くことができ、さらには責任感・使命感の向上などにもつながります。

また、指導者自身の能力向上にもつながり、チームとしての成長が期

待されます。

- 5) 岡山市地域包括支援センター人材育成支援シートの活用
資料編 33 ページ 参照

コラム「コロナ禍からアフターコロナへ」

世界的規模のパンデミックとなった、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）が日本中で猛威を振るった令和元年度末～令和4年度はコロナ禍と言われました。高齢者は感染による重症化リスクが高いことから、地域包括支援センターは、健康危機管理上も重大な課題であるとの認識の下に、訪問や接触を制限せざるを得ませんでした。続々と厚生労働省等から発信される通知にもとづき、工夫を凝らして業務を継続しました。しかし、これまで包括職員が積み上げてきた、実態把握や住民との協働の地域づくりなどアウトリーチへの手法が、直接伝授される機会が得にくい状況でもあったため、コロナ終息後の喫緊の課題として現場でのOJTにも重きを置く必要性を感じています。

これからのアフターコロナの時代においては、地域からの相談を電話対応のみで終わらせず、訪問等地域へのアウトリーチを積極的に展開していくという変換が求められます。さらに、これは、個別課題から地域課題を抽出できる力と、それを地域へ発信し地域住民が課題解決に向けた主体的行動につながるよう支援する「地域づくりプロジェクトチーム」への取組につながっています。

コロナ禍の中、急速に進められたデジタル化へも対応可能な職員が必要と考えられ、令和4年度には「ICTチーム」が立ち上がりました。今後もZOOM会議をはじめとしたWeb研修・会議は、対象や内容を考慮しながら効果的に継続します。

(2) Off-JT（所内研修・県内研修・県外研修）

Off-JTには、職場を離れ、専門領域や実務に関する知識や技能を習得する研修と、他分野の職員と体系的・集中的に学習する研修があり、さらに岡山市ふれあい公社内での研修や県内外の研修（Web活用）があります。

1) 所内研修（専門研修・公社内研修・階層別研修）

虐待等の権利擁護、8050問題、複合課題、認知症、メンタルヘルス等事業ごとの専門的知識の習得を目的とした研修等を法定外研修と位置づけ、研修委員が中心となり企画・開催しています。センター職員間で協働した取り組みもできるよう、各職種の職員が「専門的な知識・技術等」を広く習得することを目指します。そして毎年、弁護士会と岡山市行政執行適正化推進課（行適課）から講師を招き「不当要求対応研修」を行い、円滑な業務運営を図っています。

また、岡山市ふれあい公社が開催している接遇研修、人権研修等の基本研修に加え、担当部署以外の事業を理解するための事業研修、役職に応じた階層別研修等を受講し、地域福祉を支える専門家集団としての職員の能力や質の向上、公益財団法人の職員としての自覚と意欲を最大限に引き出し、組織の一員として自ら考え、自ら行動するといった職員自身の質の向上を目指します。

2) 県内・県外研修（専門研修・SVT研修などの在介協主催のもの）

岡山市地域包括支援センターは岡山市より委託を受けて運営するものであるだけに、センターの事業展開には保険者との連携が重要となります。

岡山市から認知症地域推進員研修や中四国厚労局などのセミナー、今後の人口問題などの受講案内が届き、幅広く研修参加することで、地域包括ケアシステムの国の動向や方針、各種行政計画も学んでいます。

Webで参加することにより、時間と経費などの削減につながり、開催地に赴くことなく受講しやすい環境になっています。

(3) 自己研鑽

岡山市地域包括支援センター職員として、自らが持つ能力を認識しつつ、意思を持って必要な知識・技術等の能力を高める姿勢は専門職として不可欠であり、新任期からその姿勢を育成していく必要があります。

介護支援専門員や主任介護支援専門員等、知識・技術を高める資格を取得したり、他市の先駆的な取り組み事例、介護保険制度の国の動向等から最新情報を収集したり、さらにはそれらをセンター会議等で職員間の共有を図ります。その動機付けや姿勢を身につけていくことが重要であり、それらが組織力や市民サービスの向上につながります。

4 キャリアアップに向けた業務経験

(1) 地区担当・業務担当（プロジェクトチーム）

1) 地区担当制

地域づくりを視野に入れた活動を重視しており、そのため地区担当制をとっていますが、センターの保健師・看護師、社会福祉士、主任介護支援専門員等の専門職種が、個々の判断で独自に業務を行うのではなく、それぞれの専門性を発揮し、自分の専門領域に捉われず相互に情報を共有し業務全体を「チーム」として動いています。

2) プロジェクトチーム・委員会・委託事業等（令和5年度）

資料編 34 ページ 参照

・プロジェクト

センター長プロジェクト

人材育成ガイドライン作成プロジェクト

地域づくりプロジェクト

広報プロジェクト

サポくまプロジェクト

・委員会

センター長補佐ミーティング

地ヶ個委員会

研修委員会

権利擁護委員会

・委託事業

認知症初期集中支援チーム員

認知症地域支援推進員

(2) ジョブローテーション

職員一人ひとりが自身の力を高めるとともに、適材適所の配置によって職員の力を最大限に発揮させ、公社全体の組織力を高めるものであり、専門職として育つためにも重要な仕組みです。

一体的な観点からセンター間異動のほか在宅福祉課・岡山市との人事交流を通して、幅広い経験を積み重ねることで新たな業務経験を積み、相互の活躍できる人材育成を図ります。

5 職場の環境づくり

(1) 包括職員としての実践及びそれを支える上司、仲間の支援

1人ひとりがやりがいや充実を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期・中高年期といったライフステージに応じた多様な生活を充実させることは、職員の自己実現の高まりにもつながります。職員のモチベーションが高まることで、公社全体の組織力を向上させることができます。

センターにおいては、プリセプター制度を導入し、新任職員の育成に努める他、定期的にチームミーティングを開催し、ケースや地区活動等について、相談・助言しやすい環境づくりを目指しています。

また、定期的にセンター長面談を実施し、仕事に対する目標や取り組み状況、心身の健康状態等を把握することで人材育成に役立てたり、相談しやすい環境整備も図っています。

(2) 事例検討会、包括内事例検討会

以下の会議は、支援方法や役割分担について事例検討する場ではありますが、ケースの振り返りを行うことにより、OJTの場としても機能しています。

- 1) 高齢者虐待防止アドバイザー会議
- 2) 認知症初期集中支援チーム員会議
- 3) 中学校区別チーム会議
- 4) 地域ケア個別会議
- 5) ケアマネ交流会

等々

コラム「心理的安全性」

「心理的安全性」とは、組織や集団の中で自然体の自分でいられる状態のことで、誰もが安心して発言や行動ができる職場環境を指します。

「心理的安全性が高まると、チームのパフォーマンスが向上する」ということをGoogle社が発表して以降、世界中で注目が集まっています。

心理的安全性の高い職場では、互いを尊敬している、不安なことがあってもメンバー全員で取り組むことができる、ありのままでいられるなど、ポジティブな発言が多い傾向にあります。最近クローズアップされている考え方です。

第5章 岡山市地域包括支援センター職員 人材育成支援シート

1 活用方法

「岡山市地域包括支援センター 人材育成支援シート」（以下、人材育成支援シート）は、地域包括支援センター職員が年度ごとに配属先や業務担当、プロジェクトチーム、頑張ることなどを記載することで、自身の経験や成長の過程を振り返るツールとなるものです。キャリアラダー・キャリアパスを効果的に実行できるよう記述します。

人材育成支援シートを活用することで、自身が目指す職員像と向き合いながら、今後さらに成長していくために必要な業務経験や受講すべき研修等について考えることができます。

また、センター長面接で活用することにより、自身が目指す職員像の実現に向けて、今後どのような経験を積めば良いか、どのような知識を深めていけば良いかなど、アドバイスを受けることができます。

人材育成支援シートは、毎年継続的に自身で記載します。記載方法は特に決まりはありませんが、いつでも手直しができるよう大切に保管してください。

資料編 33 ページ 参照

2 記載方法・留意点

人材育成支援シートの各項目への記載方法・留意点は以下のとおりです。記載例の項目番号と合わせてご参照ください。

①私が目指す職員像

「目指す職員像」を参考に自身が目指す職員像、長期目標、短期目標を記入します。職員像は経験を重ねることで変化していくと考えられるため、記載した内容を消さずに継続的に書き加えていきます。文末に記載年度を入れておくと、自身の成長のプロセスを振り返ることができます。

②配属場所

配属された地域包括支援センター、分室を記載します。また出向や他課の配属となれば、その旨を記載します。

③担当学区

担当地区があれば小学校区を記載します。またその年度に担当した業務やプロジェクトチームについても記載し、リーダーを担った場合は横に◎印を記載します。実習担当やプリセプター、認知症担当（チーム員、地域支援推進員）については、該当すれば○印を記載します。

④今年頑張ること

その年度に習得したいことや業務の中で力を入れたいことなど自由に記載します。

⑤受講した研修

所内研修は記載しません。所外で研修（Web研修含む）を受講した場合は県内、県外、自己研鑽に分けて、研修名・期間、場所（受講方法）等を記載します。研修の関係資料等を添付しておくで参考になります。

⑥今年頑張ったこと

④に対しての評価をします。それ以外でも1年を振り返って頑張って取り組んだことがあれば記載します。その結果を来年度のシート作成に活かします。

⑦備考

外部委員（日常生活自立支援員等）や各種資格取得等（更新も含む）があれば内容を記載します。病気休暇、産前産後休暇、育児休暇等がある場合は、取得期間を含めて記載します。

岡山市地域包括支援センター 人材育成支援シート（記入例）											No.(1)			
目指すべき職員像		「地域に寄り添い、共に歩み、未来につなぐ職員」 ・多角的視野を持ち、新しいことに主体的に開拓していく職員 ・常に専門職として自己研鑽に努め、共に育ちあう職員 ・自分の価値観や先入観にとらわれず、寄り添う心をもって柔軟に相談支援ができる職員 ・向上心と協調性をもって、豊かな感性で未来を見据えた支援ができる職員 ・職員間での信頼関係を構築し、チームワークで仕事ができる職員 ・自己研鑽することで素早い状況判断ができる職員						私が目指す職員像						
■該当するものに○印、または、記入する														
年度	経歴年数	職名	配属場所		担当地区、業務担当・プロジェクトチーム（リーダー◎）				今年頑張ること	受講した研修（所内研修は除く）			今年頑張ったこと	備考 （外部委員、資格取得、病休・産休・育休等）
			○○包括 ●●分室	他課等	担当学区	プリセプター	実習生担当	担当者会議 プロジェクトチーム		チーム員	地域支援員	県内		
令和〇年	0	福祉職員												例) 研修運営・講師・
令和〇年	1	福祉職員												

資料編

① キャリアラダー	22～29
② キャリアパス	30～31
③ 新任期職員のための経験チェックリスト	32
④ 人材育成支援シート	33
⑤ プロジェクト・委員会等担当表	34

岡山市地域包括支援センター

階 層		新任期	中堅期
めざすべき職員像		自らの力量を高めながら、日々の業務にあたる。	組織としての活動、成果を意識しながら業務にあたる。
期待される力量		<ul style="list-style-type: none"> センターの役割を理解した上で業務ができる。 先輩職員の支援を得ながら地域に出向き、住民との関係を築くことができる。 センター利用者等の話を聞き、ニーズを適切に把握した個別支援ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> センター内の職員との連携を積極的に図りながら、業務を遂行することができる。 住民や関係機関と連携を図り、地域課題を適切に抽出、把握し、その解決に向けた提案や具体的な取り組みができる。
キャリア レベルの 定義	所属組織における役割	<ul style="list-style-type: none"> 組織の新任者であり組織人及び専門職としての自覚を持つ。 プリセプターとして後輩の指導を担う。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域活動に係る担当業務全般について指導を受けながら、または自立して行う。 プリセプターとして後輩の指導を担う。 役割や立場の違いを理解し、つなぎ役としての組織的な役割を担う。 プロジェクトに参加する。
	責任を持つ業務の範囲	<ul style="list-style-type: none"> 担当業務を的確に把握、理解し、個別事例に対して責任を持つ。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域活動と施策との関係性を理解し、地域支援活動に係る担当業務に責任をもつ。 主担当として担当業務に責任をもつ。
	専門技術の到達レベル	<ul style="list-style-type: none"> 基本的な事例への対応を主体的に行う。 地域活動を通して地域特性や地域資源を把握し、地域の人々の地域課題を明らかにする。 	<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例に対して指導を受けながら、または自立して対応する。 地域課題を明確にし、チーム内で共有し、地域の人々の主体性を尊重した解決策を立案するとともに協働して事業計画を提案する。

1 セン ター 内 で の 取 組 み に 関 する 事 項	1 包括支援CIに関する理解	<ul style="list-style-type: none"> センターの設置主旨や果たすべき基本的な役割を理解している。 センターの設置・運営にかかわる法令を理解している。 センターの現状について理解している。 	1-1 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> センターの役割を適切に理解している。 センターを取り巻く施策動向や情勢を把握し、センター内の職員と共有できる。 センター運営上の課題の把握と整理ができる。 	1-1 獲得年度
		<ul style="list-style-type: none"> センターの設置主旨や基本的な役割を理解できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 関係機関や地区組織などに包括の役割を理解したうえで説明できる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 地域や関係機関に向けてパンフレットを用いて包括の業務、役割の説明ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 包括では出来ないことまで説明できる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 重要事項説明書の説明ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 関係施策も意識した学区ごとのPDCAを作成できる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 個人情報適切に取り扱することができる。 		<ul style="list-style-type: none"> センター内の課題を職員間で共有し改善に向けた意見を出すことができる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 館内の適切な窓口へつなぐことができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 対応できないことに対して窓口を紹介できる。 	
	2 個別支援 → 地域づくりへ	<ul style="list-style-type: none"> 個別ケースに対し、適切なアセスメントを行い、適正な個別支援計画を立案できる。 個別ケースに対し、多様性や主体性を尊重した支援を、指導を受けながら実践できる。 支援に必要な資源を把握できる。 担当地区の各種サービスとその関係性を理解し、指導を受けながら担当事例に必要なサービスを活用できる。 個別支援を通して多様な地域組織の役割や関係性について理解できる。 	1-2 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例のアセスメントを行い、支援を実践できる。 支援に必要な資源を適切に導入及び調整できる。 地域の課題の明確化と優先性の判断ができる。 多様な住民ニーズを把握しながら、地区組織と共に活動し、住民ニーズに応じた組織化が提案できる。 	1-2 獲得年度
		<ul style="list-style-type: none"> 個人、家族のニーズを把握するために情報収集し、専門職の視点を持ってアセスメント、支援計画を立案できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 関係機関と連携し、情報収集しアセスメントを行い、課題を抽出し、解決につなげていく。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 家族の介護力だけを見るのではなく、家族全体の課題を把握することができる。 		<ul style="list-style-type: none"> ケースの課題解決が終点となるのではなく、必要(適当)と思われる関係機関や地区役員へ連絡し同行訪問等ができる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> ケアプランの作成、担当者会議、モニタリング、評価、給付管理の流れが理解、実践できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 地区組織と連携し、見守りができる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> DASOを必要に応じてとることができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 医療連携ができ、適切な支援につなげることができる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 利用者の思いを傾聴し、強みを活かした具体的な方法の提案ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 社会資源を把握し、既存の資源を必要とする人へ紹介することができる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 利用者の状況に応じた必要な社会資源、制度を把握し伝えることができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 民生委員等と顔が見える関係ができ、相談が相互にできる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 市の制度(緊急通報システム、まごころ給食)について、説明と申請書等の書類の作成を行うことができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 地域課題や特性を理解し、地区組織と共有する。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 担当地域の介護保険サービスを把握、説明できる(施設の紹介等)。 		<ul style="list-style-type: none"> 地区のキーパーソンを見つけるアンテナをはることができる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 関係機関や地域組織の役割を理解し、適宜情報提供や共有ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 課題解決に向けた、住民主体の活動が促進されるように働きかける(きっかけづくり)。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 契約の一連の流れを理解し、利用者、家族へ分かりやすく説明することができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 住民、企業、行政に対して、社会資源の開発に向けた働きかけができる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 岡山市が開催する地域ケア個別会議に事例を提出する。 		<ul style="list-style-type: none"> 個別ケースの訪問の際に、地域課題の把握を意識することができる。 	
3 チームアプローチ 職員間連携	<ul style="list-style-type: none"> 活動計画書・報告書の作成ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 地域特性に合わせた情報発信や見守り体制を作ることができる。 		
	<ul style="list-style-type: none"> 委託プランの確認ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 他学区の成功体験を知り、自分の担当地域の地域づくりの参考にできる。 		
	<ul style="list-style-type: none"> 土日・夜間の電話当番ができる。 				
	<ul style="list-style-type: none"> 職員間連携の意義を理解している。 自らの役割を意識しながら、業務を遂行することができる。 自らの業務の内容等について、適切な報告・連絡・相談ができる。 	1-3 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> 職員間の連携を意識しつつ、業務に従事することができる。 自らの業務の内容等について、積極的に職員間での共有を図ることができる。 他の職員からの相談に応じ、助言を行うことができる。 必要に応じて上司に報告、提案することができる。 	1-3 獲得年度	
	<ul style="list-style-type: none"> 職員間のコミュニケーションを円滑に行うことができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 相談しやすい雰囲気づくりに努める。 		
	<ul style="list-style-type: none"> 地区担当、認知症担当との連携によりアドバイスを受けることで、支援に活かすことができる。 		<ul style="list-style-type: none"> チームでケースを共有し、チームフォローできる体制づくり。 		

キャリアラダー

リーダー期	管理期
地域包括ケアシステムの構築に向けて地域に働きかけることができる。	センターの適切な運営管理とともに、指導者の育成を行うことができる。
・地域の将来を見据え、積極的に幅広い関係者と連携・協働したセンター運営や事業展開を図ることができる。	・各職員の業務状況、個性を適切に把握し、必要な助言・指導、信頼関係の構築と指導者の育成ができる。 ・個別人材の集合体に多角的な視点を持ち、風通しの良い職場づくりができる。
・所属係内でチームのリーダーシップをとって地域活動を推進する。 ・中堅期の職員を補佐する。 ・関係機関との信頼関係を築き協働する。 ・プロジェクトで主体的に発言する。	・所属課の事業全般に関して指導的役割を担う。 ・自組織を越えた関係者との連携・調整を行う。 ・組織における現状を把握し、将来を見据えた事業展開の方針を発信していく。 ・業務だけでなく、精神面フォローを行って職員の育成及び離職防止を図る。
・事業に係る業務全般を理解し、その効果的な実施に対して責任を持つ。	・後進の育成、働きやすい職場環境について責任を持つ。 ・事業全般を理解し、その効果的な実施に対して責任を持つ。
・複雑な事例に対して、地区担当職員等にスーパーバイズすることができる。 ・地域の潜在的な課題を明確にし、施策に応じた事業化を行う。	・組織横断的な連携を図りながら、複雑かつ緊急性の高い課題に対して迅速に対応する。 ・課題解決のための提案をする。 ・判断と助言ができて決断をすることが出来る。

<ul style="list-style-type: none"> ・センターの役割と共に、センター事業の方向性を適切に理解し、職員間の共有を図ることができる。 ・最新の施策動向を把握し、職員間での理解促進を図ることができる。 	1-1 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> ・センターの課題を把握し、改善に向けたリーダーシップを発揮することができる。 	1-1 獲得年度
<ul style="list-style-type: none"> ・センター長からの指示、センターの役割、事業の方向性、最新の施策動向を理解し、職員に説明することができる。 ・職員全員がセンター事業の方向性と施策動向を理解できるよう努め理解できたか確認、理解できていなければ理解できるように説明し共通認識を図る。 ・センターの課題を職員間で共有し改善に向けた意見をとりまとめ、センター長に進言・提案することができる。 		<ul style="list-style-type: none"> ・センターの状況を把握する。 ・職員に対し積極的な声かけ・面接等で、業務・到達度、将来的な展望、人間関係、負担感、得手不得手、私的・身心に関すること、家族、その他の事情等を把握する。 ・業務の進捗についてセンターの実績の分析と評価により、事業実施について目標設定を行い方向性を共有する。 	
		<ul style="list-style-type: none"> ・課題を解決するための方針を示し合意形成を図る。 	
<ul style="list-style-type: none"> ・複雑な事例の潜在的な地域課題を把握し、支援を実践できる。 	1-2 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> ・複雑かつ緊急性の高い課題を迅速に明確化し、必要な資源を調整し、効果的な支援を実践できる。 ・住民による地域課題の解決を支援することができる。 ・多様な住民組織のネットワークの立ち上げや、地区組織の育成を行うことができる。 	1-2 獲得年度
<ul style="list-style-type: none"> ・職員から出た様々な意見や情報をスーパーバイズし整理分析を共に行うことができる。 ・個別支援から地域課題を抽出、分析する方法を理解し、助言することができる。 ・他地区の動きや事例をもとに地域間の比較を行い、センター内(分室内)で共有、助言できる。 ・目指す地域像についてセンター内で目標や考え方を共有できる。 ・課題解決に向けた、住民主体の活動が促進されるような働きかけについてセンター内で検討できる。 		<ul style="list-style-type: none"> ・個別課題から地域課題へ地域課題から福祉区の課題へ、マイクロからマクロへの課題把握ができる。 ・地域全体を把握し、個別のニーズが何か、どのように地域づくりに展開していくかを正しく理解し、計画立てて具体的な取り組みにできる。 ・地区診断や課題把握の視点や方法のアドバイスができる。 ・情報分析のための必要なデータやどこにあるデータを活用すればよいか等把握し説明助言ができる。 ・データを基に、地域の現状や将来像について理解し助言、指導できる。 ・各階層の理解到達度を勘案しながら、個から地域へ視点を広げる意識づけをスーパーバイズできる。 ・個別事例からでた、地域課題のその後の支援方法についてスーパーバイズできる。 ・課題解決に向けた住民主体の活動が生み出されるための仕掛けや優先順位についてスーパーバイズできる。 ・福祉区全体の地域課題の把握のできる人の育成。 ・地域課題の分析、地域への働きかけ支援の助言出来る人の育成。 	
<ul style="list-style-type: none"> ・職員個々の業務内容やその進捗状況を把握し、センター内の適切な役割分担を図ることができる。 ・職員それぞれが、もてる力を発揮できるよう適切な助言、指導を行うことができる。 	1-3 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> ・職員個々の業務内容やその進捗状況を把握し、センター内の適切な役割分担を図ることができる。 ・職員それぞれが、もてる力を発揮できるよう適切な助言、指導を行うことができる。 ・職員が業務しやすい職場環境づくりにリーダーシップを発揮することができる。 	1-3 獲得年度
<ul style="list-style-type: none"> ・職員の話をもとに聞いてから助言することができる。 ・各職種の専門性を理解し、専門性を活かした業務の振り分けについてセンター長に相談できる。 ・職員の様子を気にかけて適切にフォローする。 ・必要に応じてセンター長へつなぐ。 ・業務量等を把握し、改善が必要な点についてセンター長に提案ができる。 ・職員の特性に合わせたかかわり方を選択し実行できる。 ・チームでケースの共有ができ、チーム内でフォローする体制づくりができる。 		<ul style="list-style-type: none"> ・適宜・職員面接を行い 職員の力量・したいこと見極めることができる。 ・職員の個性を理解し適性を活かして仕事を任せられることができる。 ・指示的指導・直接的指導・間接的指導の使い分けができる。 ・チームの関係を理解し協力体制が構築できるよう職員間調整ができる。 ・指導内容の根拠を示すことができる。 ・人間関係を理解し調整ができる。 	

		階層	新任期	中堅期	
1 センター内での取り組みに関する事項	4 力量向上 (人材育成)	・業務を行う上で必要な知識、技術の修得に積極的に取り組む。 ・組織の人材育成方針(ガイドライン)を理解できる。 ・自己の成長を振り返り、次の成長につなげることができる。	1-4 獲得年度	・センター内の職員同士での勉強会等について、積極的に企画・実施することができる。 ・自らの経験を他の職員に発信、共有することでセンター運営の向上に貢献することができる。 ・他の職員に能動的に助言、指導することができる。 ・後輩の指導を通して人材育成上の課題を抽出し、見直し案を提示できる。	1-4 獲得年度
		・新任研修に参加する。		・センターの勉強会の提案、補助ができる。	
		・センター内外の研修へ積極的に参加し、所内で共有し業務に活かすことができる。		・自身やセンターにとって必要な研修テーマを考え、提案ができる。	
		・与えられることを待つのではなく、自ら調べたり確認することができる。		・相手に話を聞いてから助言する。(こうだと決めつけない)全否定しない。	
		・アドバイザー会議で役割を担う。		・困っているところがないか気にかける。	
		・もの忘れ相談会に参加する。		・自らの経験をセンター内にフィードバックできる。	
		・認知症サポーター養成講座やキッズ認サポの開催ができ、説明ができる。		・相手の理解度に応じた助言、指導をすることができる。 (理解度を確認しながら)	
		・チェックリストを活用し振り返る。		・後輩の指導を通して自分の業務を見直すことで、後輩と一緒にステップアップできる。	
		・組織に属している自分の立ち位置を理解して、業務に取り組む。		・自身の苦手分野を知り、克服するために必要な勉強会や研修などに参加する。	
		・助言されたことを素直に受け入れることができる。		・様々な他のケースや事例を通して自身の対応や支援に活かすことができる。	
		・成年後見等申し立て書類と一緒に作成し、経験する。		・優先順位を考えて仕事をやる。	
		・ケース対応についてチームの中で共有、振り返りができる。		・新任職員に対して個別支援→地域づくりへの意識づけをすることができる。	
		・F-SOAIIPを用い、経過記録を書くことができる。			
		・虐待帳票の作成ができる。			
・不当要求への対応を理解できる。					
5 センター運営及びリスクマネジメント	5 センター運営及び リスクマネジメント	・PDCAサイクルに基づく事業評価方法を理解できる。 ・センターの事業計画を理解している。 ・コスト意識をもって業務にあたることができる。 ・災害時・緊急時におけるセンターや自らの役割を理解している。	1-5 獲得年度	・センターの事業計画、担当者会議等の事業計画とその進捗状況を把握している。 ・所属メンバーと共に担当事業の評価及び見直しを主体的に実施できる。また、後輩に指導できる。 ・災害時等、緊急時において臨機応変に活動できる。	1-5 獲得年度
		・各センター、小学校区のPDCAを理解することができる。		・プロジェクトチームの内容をセンター内で報告する。	
		・各係、プロジェクトチームの内容、役割がわかる。		・プロジェクトチームのPDCAをセンター内で共有することができる。	
		・各種会議の趣旨が理解できる。		・事業計画を理解し、行っている業務がどうなっているかを職員へ伝えることができる。	
		・地域包括支援センターの災害時対応マニュアルを理解している。		・事業や取り組みが円滑に進むように、各プロジェクトチームへアイデアを出すことができる。 ・各会議の運営を円滑にできるように(アイデア)を出す。 アイデア⇒意見	
		・センターのBCPIに関して関心を持ち考えることに参加する。		・中学校区のメンバーと共に担当エリアのPDCAの見直し、評価を行い、必要に応じて助言できる。	
		・災害時や緊急時に職員連絡網を活用できる。		・BCPの作成にあたり意見を出し、理解し活用する。	
				・災害時、緊急時の関係機関の連絡先を知り、リストの見直しができる。	
				・人員不足になった時のフォロー(センター全体をみる)。	
				・センター会議で議題提案ができる。	
2 地域(住民・関係機関等)に対する取り組みに関する事項	1 地域の状況	・人口動態、高齢化率、地域特性や歴史を理解している。	2-1 獲得年度	・地域特性や歴史とともに、地域住民が抱える生活課題について理解している。	2-1 獲得年度
		・担当地域に興味関心をもつ。		・地域特性を知って課題抽出ができ、資源開発に活かす。	
		・地域特性を説明できる。		・地域づくり会議で各機関から見た課題を共有し、将来像を協議することができる。	
		・相談内容を情報収集し、分析し、PDCAの作成、評価をすることができる。		・地域のキーパーソンと地域課題について話す機会を持つことができる。	
		・地域の自主防災組織の理解と災害時の地域の対応を理解する。			
		・地区組織を理解している。			
		・自分の足、目で見て地域を知ることができる。			
	2 コミュニケーション	・地域の会議やサロンに出席し、情報提供や情報共有ができる。			
		・利用者に応じたコミュニケーションができる。	2-2 獲得年度	・利用者特性に応じたコミュニケーションができる。	2-2 獲得年度
		・電話対応ができる。		・地域や利用者、家族の特性を理解し、それに配慮したコミュニケーションを図ることができる。	
		・地域の人に顔と名前を憶えてもらう。		・他職種とのチームアプローチの視点を持って支援にあたることができる。	
		・バイステックの7原則にそった対応ができる。		・他者の対応スキルを学び、自分の対応に活かすことができる。	
		・専門用語を控えたわかりやすい説明ができる。			
		・利用者の本人史を知ることでコミュニケーションの種として話ができる。			
・利用者、家族の気持ちや状況、理解度に応じて説明、対応できる。					

リーダー期		管理期	
<ul style="list-style-type: none"> 研修の持つ意義を適切に理解し、センター内での効果的な研修を企画、実施、評価できる。 職員それぞれの力量を適切に把握し、それに即した指導、助言を行うことができる。 OJTやスーパービジョンに必要な力を身につける。 自己のキャリア形成ビジョンを持ち、積極的に自己研鑽できる。 	1-4 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> センター長として、より高い専門性を身につけることができるよう、自己研鑽に努める。 	1-4 獲得年度
<ul style="list-style-type: none"> 職員にとって必要な知識技術を明確にし、センター内研修を企画・実施・評価することができる。 職員の力量を見極めて、成長できるよう助言や指導を行うことができる。 結果重視ではなく、プロセス重視で評価や助言ができる。 積極的に業務にあたることのできるよう業務の持っている意義(目的)を伝えることができる。 スーパービジョンを学び(研修)、実践できる。 社会の動向、その中でのセンターの位置づけを理解する。 各専門職としての技術の向上に積極的に取り組む。 		<ul style="list-style-type: none"> 最新情報(例:厚労省老健局広報、研修、行政計画、等)収集に努める。 事業計画に沿ったプロジェクトの内容について、達成目標を明確に示すことができる。 目標達成までのロードマップを示すことができる(人を育成できる)。 ジョブローテーションを意識した役割分担、配置を行い業務実施に関して職位に応じた責任を求められることができる。 結果成果に対して適正な評価とねぎらいができる。 キャリアラダー活用することで職員の達成度を確認し、部下の力量を見極めた上で責任を任すことができ、適宜導くことができる。 	
<ul style="list-style-type: none"> センターの事業計画、担当者会議等の事業計画とその進捗状況を把握し、上司に進言できる。 センター長を助け、センター事業の充実に積極的に取り組む。 センター長不在時等にセンター運営の中心的な役割を担うことができる。 災害時等、緊急時において臨機判断を行うことができる。 職場環境の改善やよりよいセンター運営に向けて職員の意見を集約し、センター長へ進言できる。 職員が達成感を得ることのできるような仕組みづくりの提案ができる。 未来をイメージし、各事業の目的を明確にできる。 事業計画を理解し、行っている業務がどうつながっていくかを職員へ伝えることができる。 各プロジェクトチームの動きの把握に努める。 所属しているプロジェクトチームの課題点を整理し、改善に向けて提案することができる。 センター長を助け、センター事業の充実に積極的に取り組む。 センター長不在時等にセンター運営の中心的な役割を担うことができる。 職員の体調等に目を向け、それぞれに対応することができる。 災害時、緊急時等の対応についてBOPに沿った適切な判断や対応ができる。 	1-5 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> センターの事業及び予算について、適切な執行管理ができる。 職員の適切な労務管理を行うことができる。 センターの運営状況について、適切な評価を行うことができる。 センターの現状と地域の実情を踏まえた事業計画の立案ができる。 災害時等、緊急時において、センターとしての機能を維持するための指導力を発揮できる。 予算を知り適正な執行ができる。 センターの課題(人・センター全体)を見出すことができ評価可能な形にして必要な所への共有を語り改善を目指すことができる。 離職防止のため評価を行い再発予防に努める。 業務負担や人間関係のトラブルをリアルタイムに把握し即時対応ができる。 新規事業内容を理解しわかりやすく説明ができる。 業務に応じて必要な機材やシステムの導入提案ができる。 避難経路、作業効率、業務動線、公衆衛生を意識した事務所設備の配置。 センター内の環境を整え、働きやすい環境を目指し課題を評価できる形で示し実現へ向けた交渉ができる。 必要に応じて人材育成ガイドラインを改訂を提案していく。 時代に応じた業務の効率化・改善のため、各種マニュアル改定の提案ができる。 BCPや災害時の対応を周知し、リスクマネジメントを行うことができる。 現状の評価を行い不足していること、改善が必要なことの提案ができる。 苦情対応の振りかえりと改善点を示すことができる。 不当要求の判断ができる。 	1-5 獲得年度
<ul style="list-style-type: none"> 地域の現状と共に、将来像について理解している。 地域の実情や将来像等を踏まえ、地域に必要な資源、取り組みを提示することができる。 地域の将来像を見たらうえて、情報を分析し、見える化することで地域に発信することができる。 センター、分室エリアにおける地域の状況を理解し、他都市の状況も加味しながら地域に必要な資源、取り組みを提案することができる。 	2-1 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> 地区診断や地区活動で明らかになった課題を施策化に向けて市に提案できる。 業種を超えた社会資源の視点がもてる。 高齢者問題に限らず地域活性の視点を示すことができる。 連携会議等で出た意見を根拠を添えて提言することができる。 地区リーダーの意見を見聞きし、地区担当から上がる地域課題を施策につながるように提言していく。 	2-1 獲得年度
<ul style="list-style-type: none"> 利用者特性に応じたコミュニケーションを指導できる。 相談者が相談しやすい環境づくりを意識するよう職員に対して働きかける。 アプローチの仕方、方向性を職員と一緒に考えることができる。 職員個人が抱え込まないよう助言、対応ができる。 利用者像について職員と一緒に整理し、職員が自ら解決できるよう導くことができる。 	2-2 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> 利用者特性に応じたコミュニケーションが行えているか評価できる 対応が困難な事例対応に対し適正なスーパーバイズができる。 職員のケース対応について(課題のとらえ方、解決優先順位、相談者の導き方など)相談援助技術の到達度を把握する。 	2-2 獲得年度

階層	新任期		中堅期		
	内容	獲得年度	内容	獲得年度	
2 地域（住民・関係機関等）に対する取り組みに関する事項	3 ネットワークづくり	・民生委員、介護保険関係事業所、社協等の関係機関、専門職、住民組織等、連携すべき対象について、その役割や活動を適切に理解している。 ・地区住民や関係者に対し、センターの役割、地域包括ケア等について適切に説明することができる。	2-3 獲得年度	・民生委員、介護保険関係事業所、社協等の関係機関、専門職、住民組織等と日々の活動を通して顔の見える関係を構築することができる。 ・地域の幅広い関係者に積極的に情報等を発信するとともに、地域づくりや協働体制づくりに向けた働きかけを行うことができる。 ・地域の課題や地域特性に基づき、関係機関と協働し、地域ケアシステムの改善・強化について検討できる。	2-3 獲得年度
		・地域住民や関係機関と顔見知りになり、話ができるようになる。		・地域のキーパーソンと関係を作り、それを広げていく。	
		・関係機関につながるができる。		・ケアマネジャーなどの関係機関とお互いに相談しやすい関係を作り、地域課題を聞き取ることができる。	
		・地域資源を把握することができる。		・地域の組織同士、関係機関、行政のつなぎ役になることができる。	
		・地域の会議の主旨を理解して、参加する。		・個別ケースの支援から、地域住民と関係機関や社会資源をつなげて、ネットワークづくりの支援を行うことができる。	
		・サロン、民生委員会への参加、相談を受け対応できる。		・生活支援体制整備事業を理解し、関係機関と連携できる。	
		・会議の目的や検討内容を事前に聞くことができる。		・関係機関や地区組織が求めている情報を適切に把握し、情報を発信できる。	
		・相談内容に適した関係先を調べてつなぐことができる。		・地域住民及び関係機関が、住民主体の話し合う場の主旨を理解できるように働きかける。	
		・民生委員等、地区組織の関係者と相談できるよう、顔の見える関係づくりができる。		・地域づくり会議を活用し、働きかけの方法を検討して地域へ投げかけができる。	
		・地域の人の役割を知ることができる。			
		・ケアマネ交流会への参加。			
		・地域づくり会議に参加し、他機関との話し合いができる。			
		・他機関について理解し、説明することができる。			
		・地域特性を理解し、住民と協働しながら小学校区での活動ができる。			
		・地域に向けて地域包括ケアシステムの説明ができる。			
4 事業展開	4 事業展開	・住民の個別ニーズに即して、適切な相談・支援を行うことができる。 ・センターの一員としての自覚をもって、センターの行う事業に積極的に協力する。	2-4 獲得年度	・複合的な課題を抱える住民の相談・支援についても、関係機関と連携した包括的な支援を適切に実施できる。 ・センターに期待される種々の事業について、その意義を理解し、具体的な取り組みを提案し、その中心となることができる。 ・センター事業を適切に評価し、より効果的な事業展開について提案することができる。	2-4 獲得年度
		・住民からの声をセンター内の話し合いの場で相談できる。		・関係機関に声をかけて連携し、必要に応じて会議等を開催できる。	
		・包括としてできることとできないことの境界線を理解し、住民に説明できる。		・ケースに応じたチームを組んで支援することができる。	
		・センター内で相談しながら、本人や家族の意向に沿った支援を行うことができる。		・他機関との連携が難しい場合に、センター内で相談し、つなぐシートの活用等で対応につなげることができる。	
		・電話を2コール以内でとることができる。		・センター事業を適切に評価し、より効果的な事業展開について提案することができる。	
		・日々の業務の見通しを立てることができる。			
		・1日のタイムスケジュールを意識することができる。			
5 センターの周知	5 センターの周知	・センターの一員として必要な場合に、地域住民や幅広い関係者にセンターの役割等を正しく説明することができる。	2-5 獲得年度	・センターを代表して地域の様々な活動、会議等の場に出席し、センターの役割や事業を説明し、理解を得ることができる。 ・センターとして、ホームページの運営管理や広報誌の作成等を通じて、センターの活動を積極的に発信するための中心的役割を担うことができる。	2-5 獲得年度
		・地域の会議で包括の説明ができる。		・センターの役割や事業(8本柱)を理解したうえで、地域の様々な活動や会議に参加し、理解を得ることができる。	
		・パンフレットを活用するにあたって不安な部分を確認することができる。		・企業や商業施設、高齢者と関わりのある関係機関などへ訪問し、幅広く広報できる。 ・他機関と包括との関係性を理解したうえで、適切な広報をすることができる。	
		・包括の手引きの内容を理解し周知できる。		・様々なツール(広報誌、パンフレット、折込チラシ、ポスター、手引き、PR動画等)を効果的に活用し、センターの周知ができる。	
		・広報に適切な資料が何かわかる。		・新たな地域のコミュニティを発掘して広報に行く。	
		・広報の目的、対象や効果について理解している。		・社会情勢の変化に対応できる広報について、考えることができる。	

リーダー期		管理期	
<ul style="list-style-type: none"> 地域課題の解決のために、幅広い関係者に対し、新たなサービスの創出等、具体的な提案を行うことができる。 地域の課題や特性に応じたケアシステムについて検討し提案することができる。 集団への支援を通して、地域の課題解決に向けた事業計画を立案することができる。 住民ニーズに応じた組織化を主体的にできる。 	2-3 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> 地域の幅広い関係者の連携の中心的な役割を果たすことができる。 保健福祉政策に基づき、地域特性に応じたケアシステムの構築に係る施策化を市に提案できる。 	2-3 獲得年度
<ul style="list-style-type: none"> 関係機関と協働し、必要に応じて新たな資源やネットワークの立ち上げを検討することができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 各職能の目指すところを把握し、各職能の課題と強みを理解する。 	
<ul style="list-style-type: none"> 各地区の情報を集約し、地域ケア連携会議等で検討・提案ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 各職能と関係性を理解し構築できる。 	
<ul style="list-style-type: none"> 他職種連携に参加し連携がとれるように相談しやすい関係づくりができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 地域に求められる多職種連携を示すことができる。 	
<ul style="list-style-type: none"> 新たな連携先を視野に入れた地域づくりの提案ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 地区組織とよい連携の形を提案できる。 	
<ul style="list-style-type: none"> 様々な関係者に対して地域課題についてプレゼンをすることができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 各、専門職の会合や会議への参加の意味、効果を説明できる。 	
<ul style="list-style-type: none"> 個別支援から出てきた課題を地域全体の課題として捉え、ニーズに応じた取り組みが提案できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 多職種連携に参加しやすい関係機関との連携をし、問題があれば助言を行う。 	
<ul style="list-style-type: none"> 医療連携ができ、適切な支援につなぐことができるよう職員に助言することができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 多職種連携会議・研修会への参加する目的や意義を見出すことができ共有することができる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 間に入り共通言語に表現しなおすことができる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 他市町村の同業種とのネットワークを構築できる。 	
<ul style="list-style-type: none"> センターとして対応した住民の相談・支援活動について、適切に評価し、よりよい個別支援につなげることができる。 センターに期待される役割、またセンター運営の現状を踏まえ、優先順位をつけながら効果的な事業展開を主導することができる。 	2-4 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> 他のセンターにおける取り組み等も参考に、効果的・効率的な事業運営を主導する。 	2-4 獲得年度
<ul style="list-style-type: none"> 相談支援活動について適切に評価し、より効果的な事業展開ができるよう提案できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 包括の年間計画や公社の事業計画を理解し、センターの果たすべき役割がわかる。 	
<ul style="list-style-type: none"> 各小学校区のPDCAを把握し、進捗状況を確認しながら適切な助言ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 実行する上での課題がわかる。 	
<ul style="list-style-type: none"> 他地区の事例についてセンターで共有することができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 担当領域に応じた年度ごとの達成目標がイメージできる。 	
<ul style="list-style-type: none"> 社会情勢を踏まえてセンターに期待されている役割から達成目標を理解し、達成までのプロセスが提示できる。 		<ul style="list-style-type: none"> 目標達成までのロードマップを作製できる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 事業展開の流れ、手法を説明できる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 職位に応じた業務分担を指示できる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 職員の自主性や達成感を尊重できる。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 考えかた、進む方向を適切に伝える。 	
		<ul style="list-style-type: none"> メリットだけではなくデメリット(課題)についても分析して積み上げ、適切な時期に発言して改善を求めることができる。 	
<ul style="list-style-type: none"> 地域におけるセンターの認知度を適切に把握し、センターの「見える化」のために、効果的な取り組みを提案、主導する。 	2-5 獲得年度	<ul style="list-style-type: none"> センターの活動に対する理解と支援を得るため、市町村や関係機関の会議等に出席し、センターの実情や課題を適切に説明、理解を得ることができる。 	2-5 獲得年度
<ul style="list-style-type: none"> センター全体の実績等を適切な手法を用いて分析・評価し、不足しているところ、周知できていないところをまとめ、効果的に周知できるよう媒体を含め提案ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 多職能団体へ代表として包括の役割を説明できる。 	
<ul style="list-style-type: none"> 目的・目標を意識し、優先順位など広報の提案ができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 各団体が求めるサイズの情報にアレンジして提供することができる。 	
<ul style="list-style-type: none"> センターを代表して会議に出た時など、センターの実情・取り組みを説明し理解を得ることができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 現実に見合った内容、行政に伝えること、現場が動きやすいように関係機関や行政の担当者顔の見える関係が築けている現場の声を代弁する。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 課題への取組、手法の周知説明。 	
		<ul style="list-style-type: none"> 集団の場で理解できていない参加者がいないかを把握でき、内容の確認を提案できる。 	

	階層	新任期		中堅期	
3 市町村 (保険者)との連携にした取り組みに関する事項	1 地域包括ケアシステムの方針	・市町村における地域包括ケアシステム構築に向けた方針を理解している。	3-1 獲得年度	・市町村における地域包括ケアシステム構築に向けた方針を理解し、その実現に必要なサービスの整備等の課題を把握することができる。	3-1 獲得年度
		・地域ケア連携会議の目的を理解して見学ができる。		・地域住民と意見交換して情報共有、地域課題について取りまとめることができる。	
		・地域包括ケアシステム構築に向けた岡山市の方針について理解する。		・必要な情報から地域分析を行い、課題を把握することができる。	
		・地域づくりのための地域ケア推進会議、地域ケア連携会議、地域ケア個別会議、小地域ケア会議、の違いと目的を理解する。		・地域ケア連携会議の意義や現状を理解し、資料作成、会議に参加して役割を担うことができる。	
	2 行政計画	・介護保険計画(高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画)、地域福祉計画(岡山市地域共生社会推進計画)を理解している。 ・その中で、センターに求められている役割を理解している。	3-2 獲得年度	・介護保険事業計画等を理解し、その進捗状況を把握している。	3-2 獲得年度
		・介護保険計画、地域福祉計画に目を通す。		・積極的に介護保険事業計画などに関する情報を収集し、その進捗状況を把握する。	
	3 センターの運営方針	・センターの運営方針や、センター運営協議会における協議内容を理解している。	3-3 獲得年度	・地域の実情及びセンター運営の現状を踏まえ、センター運営のあり方がわかる。	3-3 獲得年度
		・センターのPDCAを理解する。		・運営のあり方に対して問題意識をもって業務にあたることができる。	
		・センターの運営方針や運営協議会での協議内容を知ることができる。		・地域の実情を分析して運営上の課題(改善点・問題点)をあげることができる。	
				・担当地区だけではなく、他地区の実情やセンター全体の状況を知る。	
	4 センター事業の評価	・センターの事業について、評価を行う意義を理解している。 ・保険者による評価項目を把握している。	3-4 獲得年度	・センター事業の評価について、その意義を理解し、適切な評価が実施できるよう、必要な準備を行うことができる。	3-4 獲得年度
		・評価項目を知ることができる。		・活動がどの評価に結びつくかを意識して業務に取り組むことができる。	
		・月報を的確に入力できる。		・評価するために何が必要なのか(評価のために必要な情報)を知っておく。	
			・地域の実情にあわせて、PDCAを適宜確認・評価し、次年度につなげることができる。		
4 包括職員の活動基盤	活動の理念である社会的公正性・公共性について理解し、活動を倫理的に判断できる。 (4つの視点:総合性・包括性・予防性・継続性がもてる)		活動の理念である社会的公正性・公共性について理解し、活動を倫理的に判断できる。 (4つの視点:総合性・包括性・予防性・継続性がもてる)		
	①市民の立場で考え、市民と協働し、高い倫理観を有し、責任と使命感を持って、明るく誠実に業務に取り組むことができる。		①市民の立場で考え、市民と協働し、高い倫理観を有し、責任と使命感を持って、明るく誠実に業務に取り組むことができる。		
	②法令や服務規律を遵守し、誠実かつ公正に職務を遂行することができる。		②法令や服務規律を遵守し、誠実かつ公正に職務を遂行することができる。		
	③人権意識をもち、相手の立場を尊重するとともに他職種・他機関職員との相互敬意を払うことができる。		③人権意識をもち、相手の立場を尊重するとともに他職種・他機関職員との相互敬意を払うことができる。		
	④将来の社会情勢を見据えて、時代に応じた取り組みの視点を持つことができる。		④将来の社会情勢を見据えて、時代に応じた取り組みの視点を持つことができる。		

リーダー期		管理期	
・市町村における地域包括ケアシステム構築に向けた方針を理解し、その実現に必要なサービスの整備等の課題についての提案ができる。	3-1 獲得年度	・保険者の方針を踏まえつつ、専門的見地からの地域包括ケアシステム構築への具体的提案ができる。	3-1 獲得年度
・地域や関係機関から出た意見を集約・分析し、地域課題を抽出し、必要なサービス整備等の提案ができる。		・地域の実情を把握している。	
・国の動向を踏まえて、市町村における地域包括ケアシステム構築に向けた方針を理解する。		・地域、職能、関係機関の課題を理解している。	
・連携会議のテーマについて現状と数年先を見据え、効果的な企画ができる。		・保険者の方針をかみ砕き、リーダーに周知しつつ職員への理解を図る。	
		・地域に対しての包括の役割、個人に対しての支援の方法を理解し、連携している他機関に意見が言える。	
		・現状で達成可能な段階を意識し、単年度ごとの評価とともに数年計画で実現を目指すことができる。	
		・地区の特性ごとのシステム構築のイメージができる。	
		・課題解決に向けた提案の具体案を示すことができる。	
・介護保険計画(高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画)、地域福祉計画(岡山市地域共生社会推進計画)を理解し、その進捗状況を適切に把握するとともに、計画の進捗状況を踏まえたセンター事業のあり方に関する提案を行うことができる。	3-2 獲得年度	・市町村における計画策定にあたり、センターの立場から、適切な助言、提案を行うことができる。 ・計画の進捗状況踏まえ、地域において求められる具体的な取り組みを提案することができる。	3-2 獲得年度
・市町村の計画を理解し、職員と共有することで理解を促すことができる。		・制度や施策の課題等について地域の関係者や機関とともに、行政に対してその解決に向けた働きかけができる。	
・各地区の計画作成に対して、市の各種計画を踏まえた助言ができる。		・保険料の現状の課題と今後の予測を理解している。	
・包括の重点取り組み事項に照らして各地区の取り組みについて助言ができる。		・介護予防施策に対し根拠を持った事業計画への意見ができる。	
・制度や施策の課題等について、地域の関係者や機関とともに、その解決に向けた働きかけについて進言できる。		・計画実施した場合の予測を根拠をもとに説明することができる。	
・社会福祉協議会や保健センター等関係機関の事業計画も把握しセンター職員に助言ができる。		・事業計画実施することで何をを目指すことができるのか職員に示すことができる。	
		・他市町村の取り組みを参考に岡山市での応用できる内容を提案できる。	
		・国・県・市町村の動向を理解した上で、センターの現状と照らし合わせる。	
		・地域の実情を理解した上で行政への提言ができる。	
		・市民の実情を求められたら説明することができる。	
・地域の実情及びセンター運営の現状を踏まえ、センター運営のあり方に関する提案ができる。	3-3 獲得年度	・センター事業の充実のため、運営上の課題等について、保険者と適切に協議することができる。 ・センター運営協議会において、センター運営について適切な説明を行い、その理解を得ることができる。	3-3 獲得年度
・毎年度の運営状況報告書を確認し、状況を把握することができる。		・市からの提言をかみくだいた表現で説明できる。	
・各地区の状況について都度把握し、根拠や将来予測を踏まえた課題を明らかにし改善方法を提案できる。		・どこに課題があるか根拠を持って意見できる。	
・業務の効率化について、センター内や各プロジェクトチームで検討し提案することができる。		・事業展開の可能性について根拠を持って意見できる。	
		・経年で議論されている内容を意識した情報収集ができる。	
		・客観的で公平な視点に基づく判断ができる。	
・評価結果を適切に理解し、今後の運営改善に向けた提案を行うことができる。	3-4 獲得年度	・センター事業について、適切な事業評価を行うことができる。 ・評価結果を保険者に報告し、次期計画等に反映させていくことができる。	3-4 獲得年度
・各地区のPDCAとセンター全体のPDCAを取りまとめ、その評価を次の活動につなぐことができる。		・短期、中期、長期を意識した事業計画のもとに単年度ごとの評価を分かりやすい形で示すことができる。	
・プロジェクトチームのPDCAを用い、必要な事業を明確にすることができる。		・正しい根拠に基づく行動と発言を行う。	
・次年度のセンターにおける重点取組事項を検討し進言することができる。		・行政から求められていなくても必要に応じた評価の指標を残しておく。	
		・月次報告を求められる内容の推移を意識した業務指示ができる。	
活動の理念である社会的公正性・公共性について理解し、活動を倫理的に判断できる。 (4つの視点:総合性・包括性・予防性・継続性もてる)		活動の理念である社会的公正性・公共性について理解し、活動を倫理的に判断できる。 (4つの視点:総合性・包括性・予防性・継続性もてる)	
①市民の立場で考え、市民と協働し、高い倫理観を有し、責任と使命感を持って、明るく誠実に業務に取り組むことができる。		①市民の立場で考え、市民と協働し、高い倫理観を有し、責任と使命感を持って、明るく誠実に業務に取り組むことができる。	
②法令や服務規律を遵守し、誠実かつ公正に職務を遂行することができる。		②法令や服務規律を遵守し、誠実かつ公正に職務を遂行することができる。	
③人権意識をもち、相手の立場を尊重するとともに他職種・他機関職員との相互敬意を払うことができる。		③人権意識をもち、相手の立場を尊重するとともに他職種・他機関職員との相互敬意を払うことができる。	
④将来の社会情勢を見据えて、時代に応じた取り組みの視点を持つことができる。		④将来の社会情勢を見据えて、時代に応じた取り組みの視点を持つことができる。	

岡山市地域包括支援センター職員

		初任期	中堅期
OJT		<ul style="list-style-type: none"> ○経験チェックシートの活用(プリセプターと共に) <li style="text-align: center;">○プリセプターを経験する <li style="text-align: center;">○プロジェクトチームに参加 ○センター長面接(キャリアラダー・人材育成シートの活用) 	<ul style="list-style-type: none"> ○新人・プリセプターを支援する
業務経験		<ul style="list-style-type: none"> ○地区担当を経験する <li style="text-align: center;">○多職種連携会議(中学校区レベル) <li style="text-align: center;">○ファシリを経験する ○事例提供(地ケ個)を経験する ○虐待対応を経験する ○社会資源立ち上げにかかわる ○地域ケア連携会議にかかわる 	<ul style="list-style-type: none"> ○多職種連携会議(福祉) ○地域ケア連携会議で役割を担う
off-JT	階層別	<ul style="list-style-type: none"> ○森永ヒ素ミルク被害者支援 ○プリセプター研修・交流会 ○新任研修・交流会 <li style="text-align: center;">○ケアマネ研修 	<ul style="list-style-type: none"> ○主マネ研修
	専門(課題別)	<ul style="list-style-type: none"> ○分野別専門研修(社会的課題をテーマに) <li style="padding-left: 15px;">・8050問題 ・複合課題 ・医療介護連携 <li style="padding-left: 15px;">・権利擁護、高齢者虐待 ・認知症 <li style="padding-left: 15px;">・地域づくり ・介護予防マネジメント 等 ○精神保健研修(こころの健康センター等) <li style="padding-left: 15px;">(精神疾患、発達障害、ひきこもり、依存症、自殺予防等) ○介護予防支援従事者研修(市事業者指導課) ○不当要求等対策研修 	
	在協	<ul style="list-style-type: none"> ○新任期ファーストレベル研修 (初任者研修・中国ブロック在協) 	<ul style="list-style-type: none"> ○中堅期セカンドレベル研修 (現任者研修・中国ブロック在協)
	県内研修	<ul style="list-style-type: none"> ○キャリアパス対応・初任者コース研修(県社協) ○コミュニケーション研修(県社協) ○コミュニティソーシャルワーク研修(県社協) ○チームオレンジ研修(県 長寿社会課) ○相談援助支援基礎研修(県在協) ○県地域包括支援センター職員等資質向上研修 ○キャラバンメイト養成講座 	<ul style="list-style-type: none"> ○キャリアパス対応・中堅職員コース研修(県社協) ○コーチング研修(県社協) ○業務における課題解決研修(県社協) ○高齢者虐待対応現任者標準研修(県社福会) ○SVT研修 ○キャラバンメイトフォローアップ研修
	県外研修	<ul style="list-style-type: none"> ○認知症地域推進員研修(新任者・現任) ○認知症初期集中支援チーム員研修(大府センター) ○認知症セミナー(中四国厚労局) ○地域包括ケアシステムの強化セミナー(中四国厚労局) ○地域包括ケア推進セミナー(中四国厚労局) ○総合事業企画力セミナー(中四国厚労局) 	<ul style="list-style-type: none"> ○課題別研修A・B ○人口問題研究所研修
公社研修		<ul style="list-style-type: none"> ○新規採用職員研修 ○採用後2年目研修 ○接遇研修 ○メンタルヘルス研修 ○ホームページ操作研修(基礎・応用編) ○コンプライアンス研修、接遇・クレーム研修 等 ○情報セキュリティ研修 ○交通安全研修(必須) ○人権研修(必須) ○認知症サポーター養成研修(必須) 	<ul style="list-style-type: none"> ○採用後5年目研修 ○OJT研修
ジョブローテーション		<ul style="list-style-type: none"> ○福祉職員 ○各地域包括支援センターに配属 	<ul style="list-style-type: none"> ○他センター異動を経験 <li style="text-align: center;">○在宅福祉課異動を経験 ○市 人事交流

キャリアパス

令和5年3月

リーダー期	管理期
○新人・プリセプターへの助言	○センター長会議に参加
○プロジェクトチームでリーダーを経験	○プロジェクトチームマネジメント
	○面接で助言・支援
	○センター統括を担う
区レベル)	○センター間の調整を行う
○包括席で助言提言	○虐待対応多機関調整
○虐待対応をSVする	○地域ケア推進会議オブザーバー参加
○地域ケア連携会議でファシリテーターを担う	
○リーダー期レベル研修 (リーダー職員研修・全国在協)	
○キャリアパス対応・チームリーダーコース研修(県社協)	
○リーダーシップ研修(県社協)	
○メンタルヘルス推進担当者研修(県社協)	
○先進地視察	
○主任・福祉主任研修	○係長級研修
○文書研修	○管理職研修 (課長補佐・課長)
○精神・発達障害者しごとサポーター養成研修	
○主任○分室長	○センター長
○センター長補佐	

事業名	事業の目的・内容	内容	チェック項目		業務経験月			備考	
			見	同行実施	単独実施	(記入日 /) 3か月後	(記入日 /) 6か月後		(記入日 /) 12か月後
包括的・継続的ケアマネジメント	高齢者が住み慣れた地域で暮らしていることができるよう、介護支援専門員、主治医、地域の関係機関等との連携、在宅と施設との連携等、地域において、多職種相互の協働により、また個々の高齢者の状況や変化に応じて、包括的かつ継続的に支援するため、地域における連携・協働の体制づくりや個々の介護支援専門員に対する支援等を行う。 ○包括的・継続的なケア体制の構築（医療機関を含めた関係機関との連携体制の構築、地域の健康づくり等のためのサークル活動、老人クラブ活動、ボランティア活動等の介護保険サービス以外の多様な社会資源との連携・協力体制の構築） ○地域における介護支援専門員のネットワークの活用（介護支援専門員相互の情報交換等の場の設定等） ○日常的個別指導・相談（専門的な見地から個別指導・相談、セクターや関係機関との連携による事例検討会や研修実施） ○支援困難事例への指導・助言	ケアマネからの相談・支援 ケアマネとの研修・交流会 民生委員・児童委員会 町内会、地区社協、安全・安心NW 愛育委員会、健康市民21等 老人クラブ、サロン等 生活支援サービス体制整備事業（地域づくり会議） 第1層協議体	介護予防支援について 日常業務について 岡山市福祉サービスについて 困難事例について ケアマネとの研修・交流会 民生委員・児童委員会 町内会、地区社協、安全・安心NW 愛育委員会、健康市民21等 老人クラブ、サロン等 生活支援サービス体制整備事業（地域づくり会議） 第1層協議体	学	単独実施	(記入日 /) 3か月後	(記入日 /) 6か月後	(記入日 /) 12か月後	
地域ケア会議	個別ケースを検討する地域ケア会議（地域ケア個別会議）は、地域包括支援センターが主催し、医療、介護の専門職をはじめ、民生委員、自治会長、NPO法人、社会福祉法人、ボランティア等地域の多様な関係者が協力し、介護支援専門員のケアマネジメント支援を通じて、介護等が必要な高齢者の住み慣れた住まいでの生活を地域全体で支援していく。 個別ケースの検討により共有された地域課題を地域づくりや政策形成に結び付けていくことで、市町村が取り組む地域包括ケアシステムの構築に向けた施策の推進につなげる。	広報紙 小地域ケア会議 地域ケア個別会議 地域ケア連携会議	介護予防支援について 日常業務について 岡山市福祉サービスについて 困難事例について ケアマネとの研修・交流会 民生委員・児童委員会 町内会、地区社協、安全・安心NW 愛育委員会、健康市民21等 老人クラブ、サロン等 生活支援サービス体制整備事業（地域づくり会議） 第1層協議体	学	単独実施	(記入日 /) 3か月後	(記入日 /) 6か月後	(記入日 /) 12か月後	
認知症施策の推進	○認知症初期集中支援推進事業 認知症になっても本人の意思が尊重され、できる限り住み慣れた地域のよい環境で暮らし続けられるよう、認知症の人やその家族に早期に関わる「認知症初期集中支援チーム」を配置し、早期診断・早期対応に向けた支援体制を構築する。 ○認知症地域支援・ケア向上事業 認知症患者・家族の支援や認知症の人やその家族を支援する相談業務等を行う認知症地域支援推進員を配置し、当該推進員を中心として、医療・介護等の連携強化等による地域における支援体制の構築と認知症ケアの向上を図る。 ＜医療連携＞医療と介護の両方の支援を必要とする状態の高齢者に対し、在宅医療と介護が一体的に提供されるよう、医療機関と介護事業所等の関係者の連携を推進する。 ○地域の医療・介護の資源の把握と情報共有・相談支援 ○在宅医療・介護連携の課題抽出と対応策の検討 ○切れ目のない在宅医療と在宅介護の提供体制の構築 ○地域住民への普及啓発（講演会の開催、パンフレットの作成・配布等）、医療・介護関係者への研修 ○在宅医療・介護連携に関する関係市町村の連携 ＜生活支援体制整備事業＞ 生活を支える多様な関係者と連携しながら、多様な日常生活上の支援体制の充実・強化及び高齢者の社会参加の推進を一体的に図る。	早期発見 普及啓発 連携 保健センター 福祉事務所 社協 公社 多機関 地域密着型サービス 公民館	介護予防支援について 日常業務について 岡山市福祉サービスについて 困難事例について ケアマネとの研修・交流会 民生委員・児童委員会 町内会、地区社協、安全・安心NW 愛育委員会、健康市民21等 老人クラブ、サロン等 生活支援サービス体制整備事業（地域づくり会議） 第1層協議体	学	単独実施	(記入日 /) 3か月後	(記入日 /) 6か月後	(記入日 /) 12か月後	
他部門との連携他	例：健康市民おみやぎ21 例：保健福祉ネットワーク会議 例：生活保護の方への支援連携 例：サロン立ち上げ・会議他 例：日常生活自立支援事業 例：生活支援サポーター養成講座 例：複合課題（つなぐシート）相談体制 例：多職種連携交流会 例：運営推進会議 例：事業計画会議・調整	アセスメント（DASC21） もの忘れ相談会 認知症予防普及啓発 認知症サポーター養成講座 認知症キヤラバンメント 認知症力フェ支援 当事者・家族の会 認知症地域支援推進員 認知症初期集中支援チーム員 医療機関 認知症初期集中チーム会議	介護予防支援について 日常業務について 岡山市福祉サービスについて 困難事例について ケアマネとの研修・交流会 民生委員・児童委員会 町内会、地区社協、安全・安心NW 愛育委員会、健康市民21等 老人クラブ、サロン等 生活支援サービス体制整備事業（地域づくり会議） 第1層協議体	学	単独実施	(記入日 /) 3か月後	(記入日 /) 6か月後	(記入日 /) 12か月後	

3か月後	6か月後	12か月後	2年目～
(記入日) 月 日	(記入日) 月 日	(記入日) 月 日	(記入日) 月 日
<input type="checkbox"/> 地域包括支援センターの業務に慣れる <input type="checkbox"/> 担当地区の地域関係者がわかる <input type="checkbox"/> 組織の一員として報・連・相ができる <input type="checkbox"/> 単独訪問ができる <input type="checkbox"/> 提出期限や処理期限を守り遂行できる	<input type="checkbox"/> 地域包括支援センターの業務がわかる <input type="checkbox"/> 地域がわかる <input type="checkbox"/> 地域がわかる <input type="checkbox"/> チームワークがとれる	<input type="checkbox"/> 地域包括支援センターの一通りの業務がこなせる <input type="checkbox"/> 地域がわかる <input type="checkbox"/> 優先順位をつけ計画的に業務を実施できる <input type="checkbox"/> チームアップローチができる	<input type="checkbox"/> 業務の目的と包括の役割が説明できる <input type="checkbox"/> 地域の課題が抽出できる <input type="checkbox"/> 困難事例に対応できる <input type="checkbox"/> 地域に働きかけができる <input type="checkbox"/> 業務担当者会議センター内主担当ができる

H26.7.1初版
H29.4月改訂
H30.12月改訂
R3.8月 改訂

目指すべき職員像	「地域に寄り添い、共に歩み、未来につなぐ職員」 ・多角的視野を持ち、主体的に開拓していく職員 ・常に専門職として自己研鑽に努め、共に育ちあう職員 ・自分の価値観や先入観にとらわれず、寄り添う心を持ち柔軟に相談支援ができる職員 ・向上心と協調性を持ち、豊かな感性で未来を見据えた支援ができる職員 ・職員間での信頼関係を構築し、チームワークで仕事ができる職員 ・自己研鑽することで素早い状況判断ができる職員	私が目指す職員像	<長期目標> <短期目標>
----------	---	----------	----------------------

■該当するものに○印、または内容を記入する

年度	経験年数	職名	配属場所		担当地区、業務担当・プロジェクトチーム (リーダー◎)						受講した研修 (所内研修は除く)			今年頑張ったこと	備考 (外部委員、資格取得、病休・産休・育休等)	
			○○包括 ●●分室	他課等	担当学区	プリセプター	実習生担当	委員会 プロジェクトチーム	チーム 認知症	地域 支援 認知症	今年頑張ること	県内	県外			自己研鑽
年度	0	福祉職														
年度	1															
年度	2															
年度	3															

令和5年度 プロジェクト・委員会等担当表

- 一部のプロジェクトチームが委員会へ移行する
- 原則、手上げ方式で選出する。昨年度と担当者を大きく変えない方向で

は、リーダーとして当日司会、統轄を行う。

センター長は、会の運営に関与する。

R5年度 チーム名	R5年度 内容	選出基準	事務局	担当 センター長等	北区中央	北区北	中区	東区	南区西	南区南	定例日	会場
プロジェクト (R5重点取り組み)	センター長 プロジェクト	BOPの作成(感染症発生時版・災害時版) 必要に応じてPDCAの作成(取り組み課題があれば)	センター長								随時	
	人材育成ガイドライン 作成プロジェクト	人材育成ガイドラインの作成	4年度から継続 者								随時 (第3木 A M)	集中受付センター
	地域づくりプロジェクト (個別課題から地域課題へ)	重点取り組み事項を受け、各センターで個別課題から地域課題を抽出、分析、外部に向けて提示、発信していく方法を検討、共有する	本センター、各分室 から1名ずつ 主、副を設定し、会 議は代表者が出席								第2金 PM	ポランティアルーム
	広報プロジェクト	重点取り組み事項を受け、広報戦略の検討及び事業の広報年間計画の作成、広報誌の編集、広報媒体の作成									第3金 PM	ポランティアルーム
	さぼくまプロジェクト	重点取り組み事項を受け、アルツハイマー月間イベント等の啓発・実施、もの忘れ相談会、認知症事業の計画実施 認知症地域推進員等と地区担当との連携強化を図る									第2火 PM	工芸室
委員会(センター機能維持)	センター長補佐 ミーティング	予防プランの適正化 業務の効率化を目標に改善や統一を図る、各種マニュアル管理 定期的な情報交換により各センターの取組の共有を図る 必要に応じてPDCAを作成しプロジェクトに移行する	センター長補佐								随時 (第4火 M)	ポランティアルーム
	地ヶ個委員会	地域ケア個別会議の運営 予防プラン教材管理・予防プランマニュアル更新 必要に応じてセンター長補佐ミーティングと共同で作業を行う	本センター、各分室 から1名ずつ 主、副を設定し、会 議は代表者が出席								随時	ポランティアルーム
	研修委員会	時代に即した内容の研修企画と評価 各センター内 研修リストの管理									第3金 AM	ポランティアルーム
	権利擁護委員会	各センターにおける虐待対応の管理、報告物管理、虐待対応の新任 向けバウボ作成 委員とアドバイザー会議担当は主・副で兼ねる									第4金 PM	ポランティアルーム
委託事業	認知症初期集中支援 チーム員(専任)	初期集中支援チームの啓蒙、運営 かかりつけ医との連携の推進 チームオレメンジ立ち上げ支援 本人目線の認知症ケアパスの検討と診断直後に包摂につながる仕 組みの検討 本人ミーティングの立ち上げ支援 ピアサポーターの活用検討 認知症の企業への普及促進	専任									第1研修室
	認知症地域推進員 初期集中支援チーム員 (兼任)		兼任								第2木 PM	
その他	実習生	社会福祉士養成校	社会福祉士									
		保健師養成校	保健師									
		看護師養成校	看護師									

おわりに

本ガイドラインを作成するにあたり、岡山市地域包括支援センターの地区担当制の強みを活かし「3 職種統一で活用できるキャリアラダーを作成し、職員全員で人材育成ガイドラインを作成しよう」を目標に掲げて取り組んで参りました。さらには、会社の人事評価にも活かせるものを作成したいという声も多く聞かれました。

作成プロセスにおいて、後輩を育てることや、スキルを伝承することがいかに大切か、そして専門職として主体的に学ぶ姿勢や他者尊重がいかに重要であるかについて再認識しました。また、働きやすい環境整備には、いわゆる「心理的安全性」及び、やりがいや誇りをもって生き生きと働く状態を指す「ワーク・エンゲージメント」が大きく作用すること等、多くのことを皆で確認しあい、作成を進めてきました。このように、組織全体で「共に育ちあうこと」を目指し、人材育成に対する機運の醸成を図ることができたのが何より大きな成果でした。

日々多忙な業務の中、ほぼ 3 年かけて真摯に取り組まれた皆さんに敬意を表するとともに、人材育成を重要視する組織として本ガイドラインを効果的に活用できるようエールを送り続けたいと思います。今後は社会情勢に合わせ、本ガイドラインを定期的に見直し、人材育成について考える研修機会を定期的に行っていただきたいと思います。共に育ちあう職場づくりが持続可能となるよう、組織力を高めていかれるよう期待します。

岡山市地域包括支援センター
総センター長 竹本 聡美

岡山市地域包括支援センター人材育成ガイドライン

2023年12月1日

著・発行 公益財団法人 岡山市ふれあい公社 福祉部 地域包括支援課
〒702-8002 岡山県岡山市中区桑野 715-2
TEL：086-274-5136

本書の無断複写・転載は禁じます。