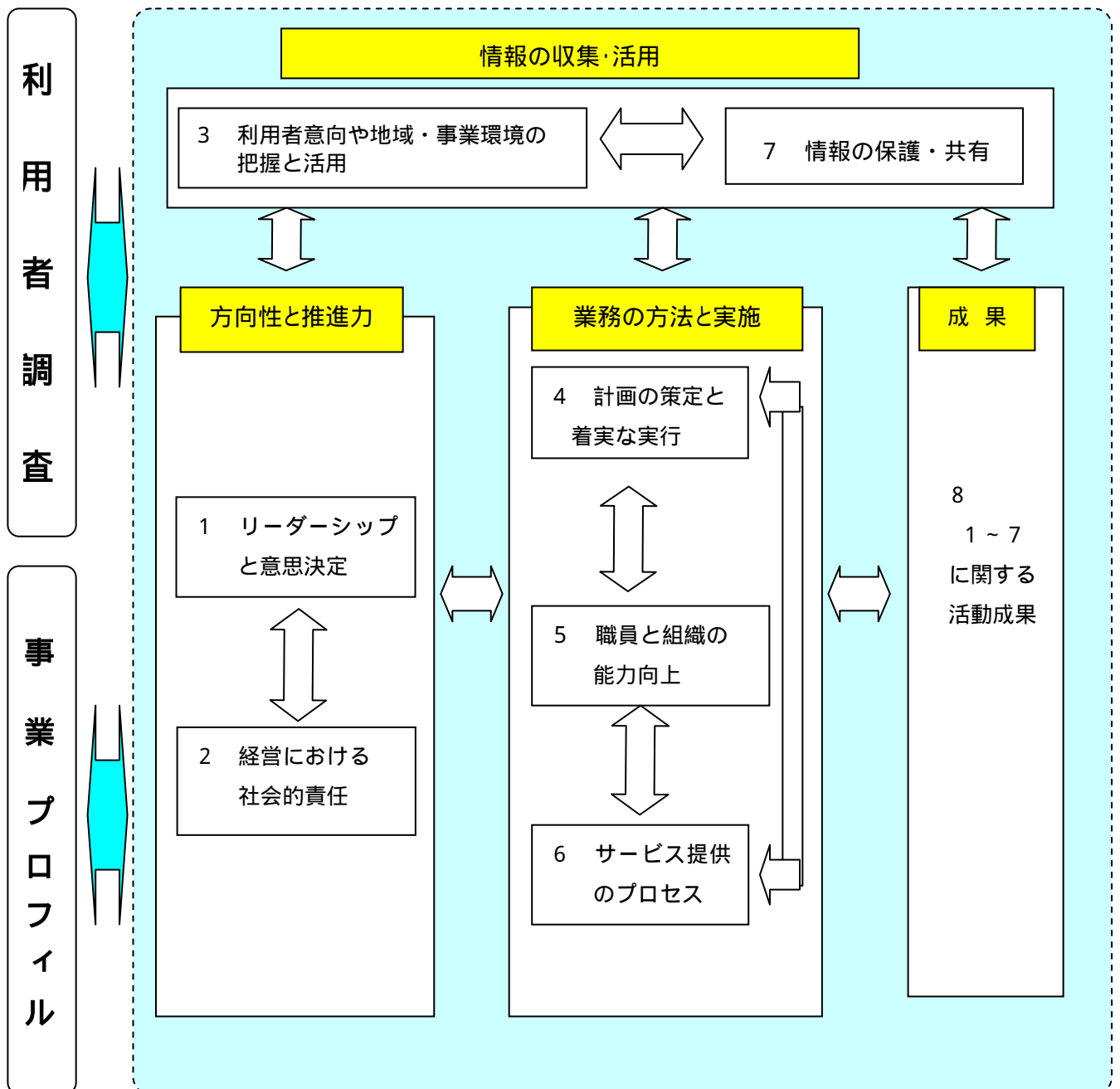


2 組織マネジメント項目

1. カテゴリー間の関係

事業評価は8つのカテゴリーに分けてそれぞれ評価するしくみになっていますが、各カテゴリー間の相互関係を理解することで、対象事業所の全体像の把握が容易となります。

カテゴリー関連図



カテゴリーの分類と評価の視点

事業評価の 8 つのカテゴリーのうち、1～7 は事業推進の『しくみ（方法と展開）』、カテゴリー 8 はその『成果』という構造になっています。

カテゴリー 1～7 の『方法と展開』は、事業所が向かう方向とその実現に向けて一丸となって進むための『方向性と推進力』、具体的に業務を進めていくための『業務の方法と実施』、それらに必要となる情報に関わる『情報の収集と活用』で構成されます。

< 方向性と推進力 >

『方向性と推進力』は、経営層（運営管理者含む）が中心となって取り組むという位置づけになります。事業所が向かう方向性の設定とその組織的な判断のしかたに関わる「1 リーダーシップと意思決定」と社会的な倫理や地域福祉の一員としての責任に関わる「2 経営における社会的責任」で構成されます。

< 業務の方法と実施 >

『業務の方法と実施』は、経営層（運営管理者含む）と職員及び関係者が協力して取り組むべき内容で、事業を計画的に進めるための「4 計画の策定と着実な実行」、職員個々および組織的な連携に基づく力の発揮に関わる「5 職員と組織の能力向上」、具体的なサービス展開に関わる「6 サービス提供のプロセス」で構成されます。

< 情報の収集・活用 >

『情報の収集・活用』に関する二つのカテゴリーは、事業所内外における情報の収集と提供及びその情報の管理に関わります。情報に関するこの二つのカテゴリーの関係は、カテゴリー 3 「利用者意向や地域・事業環境などの把握と活用」は主として利用者や地域などの事業所外部の情報の収集とその活用を対象としているのに対し、カテゴリー 7 「情報の保護・共有」は事業所の内部情報も含めた情報の保護・共有を対象としています。

< 成 果 >

最後に 1～7 のカテゴリーにおける活動が『成果』として「8 1～7 に関する活動成果」に集約され各カテゴリーにフィードバックされます。

評点基準 (カテゴリー 1～7)

- 「A」..... 標準項目をすべて満たした状態
- 「B」..... 標準項目のうちひとつでも満たしていないものがある状態
- 「C」..... 標準項目をひとつも満たしていない状態
- 「A+」... 標準項目をすべて満たしたうえで、A+の取り組みがある状態

組織マネジメント分析シート「カテゴリー別解説」の構成

- ・「カテゴリーのねらい」は、各カテゴリーにおける評価内容を示しています。
- ・「評価項目のねらい」は、評点をつける各評価項目の評価内容を示しています。
- ・「標準項目の確認ポイント」は、各評価項目の構成要素となる標準項目を判断する上で、押さえておくべきポイントを例示しています。
- ・「参考情報」は、評価をする際に知っておくとよい周辺情報やヒントになる事項を示しています。

2. カテゴリー解説

カテゴリー 1 リーダーシップと意思決定

【カテゴリーのねらい】

事業所が目指していること（理念・ビジョン）の明確化、その実現に向けて職員全員の意識・行動を促す取り組みや意思決定の方法について評価します。

サブカテゴリー 1 事業所が目指していることの実現に向けて一丸となっている

評価項目

- 1-1-1 事業所が目指していること（理念、基本方針）を明確化・周知している
- 1-1-2 経営層（運営管理者含む）は自らの役割と責任を職員に対して表明し、事業所をリードしている
- 1-1-3 重要な案件について、経営層（運営管理者含む）は実情を踏まえて意思決定し、その内容を関係者に周知している

評価項目 1 - 1 - 1

「事業所が目指していること（理念、基本方針）を明確化・周知している」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、「事業所が目指していること（理念やビジョンなど）」を達成するために、その内容を明確化するとともに、それを職員の日頃の行動に結びつけるための取り組みを評価するものです。

「事業所が目指していること（理念やビジョンなど）」は、事業所として究極的に目指したい状態、社会的存在意義などを明らかにしたものです。職員の行動基準の基になるなど、事業所経営を進める上での基本となるため、職員や利用者、協力者等の関係者に認識されることが必要となります。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1. 事業所が目指していること（理念・ビジョン、基本方針など）を明示している	・「事業所が目指していること（理念やビジョンなど）」が文字や図などに「表現されたもの」として確認できるか。
2. 事業所が目指していること（理念・ビジョン、基本方針など）について、職員の理解が深まるような取り組みを行っている	・「事業所が目指していること（理念やビジョンなど）」を解説したものの「作成」、それらを用いた「定期的な会合の場」における説明など、「職員の理解が深まるような取り組み」が確認できるか。
3. 事業所が目指していること（理念・ビジョン、基本方針など）について、利用者本人や家族等の理解が深まるような取り組みを行っている	・「事業所が目指していること（理念やビジョンなど）」を解説したものの「作成」、それらを用いた「定期的な会合の場」における説明など、「利用者や家族等の理解が深まるような取り組み」が確認できるか。
4. 重要な意思決定や判断に迷ったときに、事業所が目指していること（理念・ビジョン、基本方針など）を思い起こすことができる取り組みを行っている（会議中に確認できるなど）	・「事業所が目指していること（理念やビジョンなど）」の会議の場への掲示、会議の時の唱和など、それを「確認することができるような取り組み」が確認できるか。

評価項目 1 - 1 - 2

「経営層（運営管理者含む）は自らの役割と責任を職員に対して表明し、事業所をリードしている」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、事業所が目指していること（理念やビジョンなど）を達成するために、経営層が、自らの役割と責任を明確化し、文書等での掲示や口頭での説明など、職員をはじめとする関係者にわかりやすい形で伝えるとともに、自ら率先垂範していることを評価するものです。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.経営層は、自らの役割と責任を職員に伝えている	・経営層（運営管理者含む）がその「役割と責任」を、職員に対して「分りやすく」「伝えている」ことが確認できるか。
2.経営層は、自らの役割と責任に基づいて行動している	・経営層（運営管理者含む）がその「役割と責任」に基づいて日々の「具体的な行動」が「行われている」ことが確認できるか。

評価項目 1 - 1 - 3

「重要な案件について、経営層（運営管理者含む）は実情を踏まえて意思決定し、その内容を関係者に周知している」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、「事業所が目指していること（理念やビジョンなど）」を達成するために、事業所の経営や運営に関わる重要な案件については、組織として決定する手順をあらかじめ定めているか、その決定過程の透明性を確保しているかについて評価するものです。また、その内容等については職員ばかりでなく、サービス提供を受ける利用者等に対しても伝えていくことが重要です。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.重要な案件を検討し、決定する手順があらかじめ決まっている	・「最近」の「重要な案件の検討や決定の手順」が、「あらかじめ決められた手順」に基づいて「実施」されたことが確認できるか。
2.重要な意思決定に関し、その内容と決定経緯について職員に周知している	・「最近」の「重要な案件」について、「意思決定の内容」を「職員全員」が「理解し納得できるような」説明などの取り組みが確認できるか。
3.利用者等に対し、重要な案件に関する決定事項について、必要に応じてその内容と決定経緯を伝えている	・「最近」の「重要な案件」について、「意思決定の内容」を「関係する利用者や家族等」に「理解できるような説明などの取り組み」が確認できるか。

カテゴリー 2 経営における社会的責任

【 カテゴリーのねらい 】

福祉サービスの提供において、事業所は公正かつ適切な行動が求められるとともに、地域福祉の推進に努めることが求められています。

事業所が福祉サービスを提供するものとして果たすべき倫理的行動や法の遵守、透明性の確保、人材育成の役割等について評価します。

サブカテゴリー 1 社会人・福祉サービス事業者として守るべきことを明確にし、その達成に取り組んでいる

評価項目

- 2-1-1 社会人・福祉サービスに従事する者として守るべき法・規範・倫理などを周知している
- 2-1-2 第三者による評価の結果公表、情報開示などにより、地域社会に対し、透明性の高い組織となっている

評価項目 2 - 1 - 1

「社会人・福祉サービスに従事する者として守るべき法・規範・倫理などを周知している」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、事業所が福祉サービスを提供するものの責務として、守るべき法・規範・倫理などの遵守のための取り組みについて評価するものです。

組織が社会的な役割を果たしていくためには、基本的な関連法令や事業者としての倫理を踏まえ、事業を進める必要があります。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.福祉サービスに従事する者として、守るべき法・規範・倫理（個人の尊厳）などを明示している	<p>・「福祉サービスに従事する者として」、守るべき法・規範・倫理などについて、「事業所として定めたもの」を確認できるか。</p> <p>福祉サービス提供における適切でない具体例としては、金銭的な不正だけでなく、利用者に対する不適切な対応、サービス開始時の利用者への説明と異なるサービスなどさまざまなレベルのものが含まれる。</p>
2.全職員に対して、守るべき法・規範・倫理（個人の尊厳）などの理解が深まるように取り組んでいる	<p>・守るべき法・規範・倫理などについて、全職員への資料配付など「遵守に向けた取り組み」について確認できるか。</p>

評価項目 2 - 1 - 2

「第三者による評価の結果公表、情報開示などにより、地域社会に対し、透明性の高い組織となっている」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、当該事業所が福祉サービスを提供するものの責務として、地域社会への情報開示などの透明性の確保のための取り組みについて評価するものです。

福祉サービス提供事業者が社会全体的な役割を果たしていくためには、事業所内で組織運営とサービス提供の両面が適切に行なわれていなければならないだけでなく、そのことについて地域社会・自治体などの理解を得ることが必要です。第三者による評価の結果公表、第三者委員の導入、インターネットによる情報公開などは、事業所の透明性の向上に役立つとともに、信頼性を高めることにもつながります。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1 第三者による評価の結果公表、情報開示など外部の導入を図り、開かれた組織となるように取り組んでいる	・第三者による評価の結果公表、情報開示、地域住民などの見学の受け入れなど、「外部との関わりを通した」開かれた組織づくりへの取り組みが確認できるか。
2 透明性を高めるために、地域の人の目にふれやすい方法（事業者便り・会報など）で地域社会に事業所に関する情報を開示している	・事業者だより・会報など「地域の方々の目にふれやすい方法」により、「地域社会に」事業所に関する「情報を開示」していることが確認できるか。

サブカテゴリー 2 地域の福祉に役立つ取り組みを行っている

評価項目

- 2-2-1 事業所の機能や福祉の専門性をいかした取り組みがある（*指定サービス任意項目）
- 2-2-2 ボランティア受け入れに関する基本姿勢を明確にし、体制を確立している（*指定サービス任意項目）
- 2-2-3 地域の関係機関との連携を図っている

評価項目 2 - 2 - 1

「事業所の機能や福祉の専門性をいかした取り組みがある（*指定サービス任意項目）」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、当該事業所が自ら有している機能や福祉の専門性を活かしながら、地域の一人としての役割等を果たす取り組みを評価するものです。

福祉サービス提供事業者は、地域社会の一員として、地域の福祉の推進に社会的責任を有しています。地域に役立つ方法として、事業者が持つ専門的な技術や情報を地域に提供することがあげられます。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.事業所の機能や専門性は、利用者に支障のない範囲で地域の人に還元している（施設・備品等の開放、個別相談など）	・地域の人への施設・備品の解放や、介護・育児相談窓口、障害者等に対する相談支援事業など、「既存の事業所の機能や専門性」を利用者に支障のない範囲で「地域の人に」「還元」していることが確認できるか。
2.地域の人や関係機関を対象に、事業所の機能や専門性をいかした企画・啓発活動（研修会の開催、講師派遣など）を行っている	・専門的な技術講習会や研修会の開催、地域で行われる福祉関係の研修会への講師派遣など、「地域の人や関係機関を対象に」「事業所の機能や専門性を活かした企画・啓発活動」を行っていることが確認できるか。

評価項目 2 - 2 - 2

「ボランティア受け入れに関する基本姿勢を明確にし、体制を確立している（*指定サービス任意項目）」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、ボランティア受け入れに関する組織としての姿勢やそのための体制づくりについての取り組みを評価するものです。

地域の人々によるボランティア活動は、地域社会と事業所をつなぐ柱の一つとして位置づけることができます。多くの事業所がさまざまな形でボランティアを受け入れ、地域の人々との交流を図っていると思われます。ボランティアにとっても事業所にとってもよりよい交流となるために事業所側の姿勢や受け入れ体制が明確になっていることが求められます。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.ボランティアの受け入れに対する基本姿勢を明示している	・「ボランティアの受け入れ」に対する「基本姿勢」を事業所として「定めていること」を確認できるか。
2.ボランティアの受け入れ体制を整備している（担当者の配置、手引き書の作成など）	・担当者の配置や、登録手続、ボランティアの配置、利用者等への事前説明、ボランティアへの事前説明、職員への事前説明、実施状況の記録等について「定められた手引き書の作成など」がされていることを確認できるか。
3.ボランティアに利用者のプライバシーの尊重やその他の留意事項などを伝えている	・「ボランティアに」利用者のプライバシーの尊重やその他の留意事項などを「伝えていること」を「記録など」で確認できるか。

評価項目 2 - 2 - 3**「地域の関係機関との連携を図っている」****【 評価項目のねらい 】**

この評価項目では、当該事業所が地域の一員として、関係機関と連携して役割等を果たすための取り組みについて評価するものです。

福祉サービス提供事業者は、地域社会の一員として、地域の福祉の推進に社会的責任を有しています。地域の関係機関・団体等の連携について、ネットワーク化とともに、問題解決に向けてネットワークを有効に活用することが重要です。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.地域の関係機関のネットワーク（事業者連絡会など）に参画している	・「地域で」開催される「関係機関のネットワーク（事業者連絡会など）など」に「参画」していることが確認できるか。
2.地域ネットワーク内での共通課題について、協働して取り組めるような体制を整えている	・「地域ネットワーク内での共通課題」に対して、「解決に向けて」協働して具体的な取り組みをするため、当該事業所としての体制が確認できるか。

カテゴリ 3 利用者意向や地域・事業環境の把握と活用

【 カテゴリのねらい 】

利用者の意向・満足状況や地域・事業環境など、事業所を取り巻く環境に関する情報収集とそれらに基づく状況の把握・活用について評価します。

サブカテゴリ 1 利用者意向や地域・事業環境に関する情報を収集・活用している

評価項目

- 3-1-1 利用者一人ひとりの意向（意見・要望・苦情）を多様な方法で把握し、迅速に対応している（苦情解決制度を含む）
- 3-1-2 利用者意向の集約・分析とサービス向上への活用に取り組んでいる
- 3-1-3 地域・事業環境に関する情報を収集し、状況を把握・分析している

評価項目 3 - 1 - 1

「利用者一人ひとりの意向（意見・要望・苦情）を多様な方法で把握し、迅速に対応している（苦情解決制度を含む）」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、事業所が提供しているサービスに対する利用者一人ひとりの意向（意見・要望・苦情）について、どのように把握し、解決しているかについて評価するものです。

サービスの最終的な評価者として利用者が位置づけられます。したがって、事業所として積極的にいろいろな機会をとらえて、利用者の意向（意見・要望・苦情）を収集し、それを解決していくことは、利用者と事業所の信頼関係を高め、利用者本位のサービスや経営を実現するための第一歩となります。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.苦情解決制度を利用できることや事業者以外の相談先を遠慮なく利用できることを利用者に伝えている	・「苦情解決制度を」「利用できること」や「事業者以外の相談先」を「遠慮なく利用できること」を、「利用者に」説明することや、わかりやすい場所に掲示するなどして「伝えていること」が確認できるか。
2.利用者一人ひとりの意見・要望・苦情に対する解決に取り組んでいる	・「利用者一人ひとり」の意見・要望・苦情に対する「解決に取り組んでいること」が記録で確認できるか。（ここでは、利用者一人ひとりへの対応が対象となります。利用者全体への対応は次の評価項目で対象とします）

評価項目 3 - 1 - 2

「利用者意向の集約・分析とサービス向上への活用に取り組んでいる」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、サービスや経営力向上のための重要な情報として、事業所が提供しているサービスに対する利用者全体の意向や満足・不満足の状態について、どのように集約・分析し、それをサービス向上に活用しているかについて評価するものです。

サービスの最終的な評価者として利用者が位置づけられます。したがって、事業所として積極的にいろいろな機会をとらえて、利用者の意向を集約・分析し、それを活用していくことは、利用者本位のサービスや経営を実現するための重要な取り組みとなります。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.利用者アンケートなど、事業所側からの働きかけにより利用者の意向を把握することに取り組んでいる	・事業所側からの働きかけにより、「利用者の意向」を利用者アンケートなどの「多様な方法で把握すること」に取り組んでいることが確認できるか。
2.事業者が把握している利用者の意向を取りまとめ、利用者から見たサービスの現状・問題を把握している	・「利用者の意向を取りまとめ」、「利用者から見たサービスの現状・問題」を「把握していること」が確認できるか。
3.利用者の意向をサービス向上につなげることに取り組んでいる	・「把握した利用者の意向」を「サービス向上につなげること」に取り組んでいることが確認できるか。

評価項目 3 - 1 - 3

「地域・事業環境に関する情報を収集し、状況を把握・分析している」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、サービスや、経営力向上のための重要な情報として、地域の福祉ニーズ、経営を取り巻く環境変化について、どのように把握し、分析しているかについて評価するものです。

地域における福祉ニーズの収集は、地域の福祉資源としての責任を果たすための基盤となります。また、近年変化の激しい経営環境変化に関する情報収集は、経営の方向性を左右する重要な情報となってきました。早めの収集・早めの対応が将来につながります。

【標準項目の確認ポイント】

標準項目	確認ポイント
1.地域の福祉ニーズの収集（地域での聞き取り、地域懇談会など）に取り組んでいる	・「地域の福祉ニーズ」の「収集」（地域での聞き取り、地域懇談会など）に取り組んでいることが確認できるか。
2.福祉事業全体の動向（行政や業界などの動き）の収集に取り組んでいる	・「福祉事業全体の動向」（行政や業界などの動き）の「収集」に取り組んでいることが確認できるか。
3.事業所としての今後のあり方の参考になるように、地域の福祉ニーズや福祉事業全体の動向を整理・分析している	・地域の福祉ニーズや福祉事業全体の動向を「事業所で使いやすいよう」に「整理・分析」していることが確認できるか。

【 参考情報 】

主として利用者や地域などの事業所外部の情報の収集を対象にしているカテゴリ 3 「利用者意向や地域・事業環境の把握と活用」は、事業所の内部情報も含めた情報の収集・分析とを対象としているカテゴリ 7 「情報の共有化と活用」と、事業所における『情報の収集・活用』という意味で関連性が非常に強いカテゴリとなっています。評価の際には両カテゴリの関連性に注目して実施してください。

カテゴリー 4 計画の策定と着実な実行

【カテゴリーのねらい】

事業所が目指していること（理念やビジョン）を実現するための向上課題の設定、課題に対する計画的な取り組みについて評価する項目です。

サブカテゴリー 1 実践的な課題・計画策定に取り組んでいる

評価項目

- 4-1-1 取り組み期間に応じた課題・計画を策定している
- 4-1-2 多角的な視点から課題を把握し、計画を策定している
- 4-1-3 着実な計画の実行に取り組んでいる

評価項目 4 - 1 - 1

「取り組み期間に応じた課題・計画を策定している」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、取り組み期間に応じて課題・計画を策定しているかを評価するものです。

事業所が目指していること（理念やビジョンなど）を実現するためには、実践的な課題・計画の策定が必要です。

課題は、事業所が目指していることと現状のギャップやその要因を踏まえて設定されます。利用者や職員の価値観の変化、地域社会の構造やニーズ・福祉施策の変化、技術革新、IT化など事業所を取り巻く環境の変化にはいろいろなものがあります。また、福祉サービスを取り巻く環境も大きく変化してきており、部分的な改善では的確な対応が難しくなっています。

そのため、事業所が目指していること（理念やビジョンなど）の実現に向けて、日常業務の部分的な改善とともに全体の最適化が図られるような課題・計画を策定し、着実な計画の実行に取り組むことが重要となってきました。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.理念・ビジョンの実現に向けた中・長期計画を策定している	・「理念やビジョンの実現に向けた」具体的な取り組みを示す「3～5年単位の計画」を策定していることが確認できるか。
2.年度単位の計画を策定している	・「各年度」における「具体的な事業活動が盛り込まれた計画」を策定していることが確認できるか。
3.短期の活動についても、計画的（担当者・スケジュールの設定など）に取り組んでいる	・「年度単位程長くない短期の活動」について、担当者・スケジュールの設定を行い、「計画的」に取り組んでいることが確認できるか。

評価項目 4 - 1 - 2

「多角的な視点から課題を把握し、計画を策定している」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、多角的な視点から課題を把握し、計画を策定しているかを評価するものです。事業所が目指していること（理念やビジョンなど）を実現するためには、課題・計画の策定について、組織的に時期や手順を明確にし、現場の意向や利用者の意向等をできる限り踏まえることが重要です。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.課題の明確化、計画策定の時期や手順があらかじめ決まっている	・「事業所が目指していること（理念やビジョンなど）の実現に向け」、経営状況を把握・分析し「課題を明確にし」、それを「解決するための計画」を策定する「時期や手順が定められていること」が確認できるか（見直しに関するものも含む）。
2.課題の明確化、計画の策定にあたり現場の意向を反映できるようにしている	・「課題の明確化、計画の策定について」、現場の参画のもとに実施するなど、「現場の意向を反映できるような取り組み」をしているのが確認できるか。
3.計画は、サービスの現状（利用者意向、地域の福祉ニーズや事業環境など）を踏まえて策定している	・計画策定過程で、「利用者意向、地域の福祉ニーズや事業環境などサービスの現状を踏まえた」「計画づくり」が行われていることが確認できるか。
4.計画は、想定されるリスク（利用者への影響、職員への業務負担、必要経費の増大など）を踏まえて策定している	・計画達成のプラス面だけに着目するのではなく、利用者への影響、職員への業務負担、必要経費の増大などの「経営上想定されるリスク」を「把握・分析」し、それを「計画に反映していること」が確認できるか。

評価項目 4 - 1 - 3

「着実な計画の実行に取り組んでいる」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、策定された計画に基づいて、必要に応じて途中で計画を見直しなが、着実に成果があがるための取り組みが行われているかを評価します。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.計画推進の方法（体制、職員の役割や活動内容など）を明示している	・体制、職員の役割や活動内容など、「着実に計画を推進する方法を定めている」のが確認できるか。
2.計画推進にあたり、より高い成果が得られるように事業所内外の先進事例・失敗事例を参考にするなどの取り組みを行っている	・事業所内外の先進事例・失敗事例に学び自事業所に応用するなどの「より高い成果が得られるための取り組み」が確認できるか。
3.計画推進にあたり、目指す目標と達成度合いを図る指標を明示している	・計画を実施することで、到達しようとする「目標」とそれがどれだけ達成されているかを図る「指標」や、指標を算出するために「必要となる情報」、その「収集方法」などを定めていることが確認できるか。
4.計画推進にあたり、進捗状況を確認し（半期・月単位など）必要に応じて見直しをしながら取り組んでいる	・計画推進にあたり、半期・月単位など「定められた時期、方法」で「進捗状況を確認」し、その進み具合や新たな環境変化などを踏まえ、「見直し」をしながら、着実に「成果が上がるよう」に取り組んでいることが確認できるか。

サブカテゴリ 2 利用者の安全の確保・向上に計画的に取り組んでいる

評価項目

4-2-1 利用者の安全の確保・向上に計画的に取り組んでいる

評価項目 4 - 2 - 1

「利用者の安全の確保・向上に計画的に取り組んでいる」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、利用者の安全の確保・向上への計画的な取り組みについて評価するものです。利用者の安全を確保することは、最も基本的な質の保証であり、そのための体制を整備することは最低限の義務として当然のことです。

安全確保の取り組みは、職員の意識に訴えるだけでなく、組織的・継続的に行わなければその成果は望めません。利用者の安全等の確保を目的とした組織内のシステムの確立が求められています。

なお、安全のために把握すべきリスクには、衛生上のリスク、感染症のリスク及び利用者の症状が急変した場合の対応等、利用者に関するすべてのリスクを含みます。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1. 利用者の安全の確保・向上を図るため、関係機関との連携や事業所内の役割分担を明示している	・「利用者の安全の確保・向上を図る」ため、「関係機関との連携や事業所内の役割分担」を「定めていること」が確認できるか。
2. 発生した事故や事故につながりやすい事例などをもとに、再発防止・予防対策を策定している	・実際に発生した事故や事故につながりやすい事例などを基に、「職員参画」により「再発防止・予防対策」を「策定していること」が確認できるか。
3. 再発防止・予防対策の実践に向けて、職員、利用者、関係機関などに具体的な活動内容が伝わっている	・再発防止・予防対策の具体的な活動内容が、「職員、利用者、関係機関などの関係者」に「伝わり」、着実な「実践に向けての取り組み」が確認できるか。

【 参考情報 】

利用者の安全の確保・向上は経営層（運営管理者含む）と職員が協力して取り組むべき内容です。現場においても利用者の安全の確保・向上に徹底して取り組むという意味で「6 サービス提供のプロセス」の中の「事業所業務の標準化」においても項目を設定しています。評価の際には両カテゴリにおける関連性にも注目して実施してください。

カテゴリー 5 職員と組織の能力向上

【カテゴリーのねらい】

事業所が目指していること(理念やビジョン)を実現するために必要な人材の確保・育成、職員一人ひとりのやる気や主体的な行動、協働による組織力の発揮を促進するための取り組みについて評価します。

サブカテゴリー 1 事業所が目指している経営・サービスを実現する人材の確保・育成に取り組んでいる

評価項目

- 5-1-1 事業所にとって必要な人材構成にしている
- 5-1-2 職員の質の向上に取り組んでいる

評価項目 5 - 1 - 1

「事業所にとって必要な人材構成にしている」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、事業所が目指していること（理念やビジョンなど）の実現に適した人材の確保や配置が行われているかについて評価するものです。

事業所が目指していること（理念やビジョンなど）を実現するために必要な人材や人員体制について、組織として具体的な計画をもっていることが重要です。この計画は、単に「質の高い人材の確保」という抽象的な表明にとどまるものではなく、組織の基本方針に沿って、組織を適切に機能させるために必要な人数や体制等も含めて立案されていることが求められます。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1. 事業所の人事制度に関する方針（人材像、職員育成・評価の考え方）を明示している	・人材像、職員育成・評価の考え方などの「事業所の人事制度に関する方針」を「定めていること」が確認できるか。
2. 事業所が必要とする人材を踏まえた採用を行っている	・採用が血縁や地縁等に偏るものではなく、「事業所の必要とする人材を踏まえた採用の考え方」に「基づいて行われていること」が確認できるか。
3. 適材適所の人員配置に取り組んでいる	・人員配置について、「事業所の状況（利用者の特性、サービス提供の特性、職員の能力など）を踏まえた考え方」に「基づいて取り組んでいること」が確認できるか。

評価項目 5 - 1 - 2

「職員の質の向上に取り組んでいる」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、事業所が目指していること（理念やビジョンなど）の実現に適した人材の育成に向けての取り組みが行われているかについて評価するものです。

職員の教育・研修に関する基本的な考え方のポイントは、事業所が目指していること（理念やビジョンなど）の実現に向けた取り組みに、職員の育成計画が整合している必要があるという点です。研修が法人で一括して所管している場合であっても、そのような趣旨に照らして評価します。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1. 職員一人ひとりの能力向上に関する希望を把握している	・「職員一人ひとりの能力向上に関する希望」を「把握するための取り組み」が確認できるか。
2. 職員一人ひとりの職務能力に応じた、個人別の育成（研修）計画を策定している	・「職員一人ひとりの職務能力を把握・分析」し、その「結果に基づいて」、「職員一人ひとりの職務能力に対応した育成（研修）計画」を「策定していること」が確認できるか。
3. 個人別の育成（研修）計画を踏まえ、OJTや研修を行っている	・「職員一人ひとりに対応した育成（研修）計画」があり、それを「踏まえて」、OJTや研修への「参加をしていること」が確認できるか。
4. 職員が研修に参加しやすいように、勤務日程を調整している	・能力開発のための研修などに、「勤務日程やシフトなどを調整」し、職員が「参加しやすいようにしていること」が確認できているか。
5. 職員の研修成果を確認し（研修時・研修直後・研修数ヶ月後など）、研修が本人の育成に役立ったかを確認している	・研修時・研修直後・研修数ヶ月後などに「職員の研修成果を把握」し、その「結果を分析」することで研修が「本人の育成に役立ったか」を確かめていること」が確認できるか。

サブカテゴリ 2 職員一人ひとりと組織力の発揮に取り組んでいる

評価項目

- 5-2-1 職員一人ひとりの主体的な判断・行動と組織としての学びに取り組んでいる
- 5-2-2 職員のやる気向上に取り組んでいる

評価項目 5 - 2 - 1

「職員一人ひとりの主体的な判断・行動と組織としての学びに取り組んでいる」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、事業所が目指していること（理念やビジョンなど）の実現に向けて、職員一人ひとりの力と組織力の発揮に向けてどのように取り組んでいるかを評価するものです。

人材は人的資源ともいわれ、各人のもっている能力を最大限に発揮できることが、事業所にとっても個人にとっても重要なことです。さらに、各人の力を合わせて組織として学び、より多くの知恵を生み出していくことが、環境変化が激しく、不透明さが増している時代に対応していくために求められるようになっていきます。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.職員の判断で実施可能な範囲と、それを超えた場合の対応方法を明示している	・職員が「可能な限り現場で判断し行動できる範囲」と、「その範囲を超えた場合にはどうすればよいか」が「あらかじめ明らかにされていること」が確認できるか。
2 職員一人ひとりの日頃の気づきや工夫について、互いに学ぶことに取り組んでいる	・「職員一人ひとりの日頃の気づきや工夫」を組織に提案しやすい、職員が意見交換を行う場が多いなど、「互いに学ぶ取り組み」が確認できるか。
3.職員一人ひとりの研修成果を、レポートや発表等で共有化に取り組んでいる	・「職員一人ひとりの研修成果」の「共有化」を、研修参加者の報告レポートや発表などを行うことで、「組織として学ぶ取り組み」が確認できるか。

評価項目 5 - 2 - 2**「職員のやる気向上に取り組んでいる」****【 評価項目のねらい 】**

この評価項目では、事業所が目指していること（理念やビジョンなど）の実現に向けて、職員の就業状況や意識を把握するとともに、職員のやる気と働きがいと満足に影響をおよぼす要因の改善に取り組んでいるかについて評価するものです。

職員が満足していきいきと働くことによって利用者の満足も向上しやすくなります。経営層（運営管理者含む）は、個々の職員が何に満足し、何に不満をもっているかをあらゆる機会を通して把握するしくみをつくる必要があります。事業所として職員の要望にすべて応えることは難しいですが、すぐに対処できない場合でも、職員が理解できるよう十分に説明することが必要です。

また、職員の能力向上や仕事に対する意欲向上を図る上で、職員の公正で的確な評価が行われているかが重要となります。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1. 事業所の特性を踏まえ、職員の育成・評価・報酬（賃金、昇進・昇格、賞賛など）が連動した人材マネジメントを行っている	・職員の育成・評価・給与や金銭以外の報酬などが連動し、「トータルのシステムとして」「機能するようにするための取り組み」が確認できるか。
2. 就業状況（勤務時間や休暇取得、疲労・ストレスなど）を把握し、改善に取り組んでいる	・職員の有給休暇の取得率や時間外労働データを定期的にチェックすることや疲労・ストレスなどについて意向・意見を聴取することなどで「就業状況を把握」し、「その結果に基づいた」「改善への取り組み」が確認できるか。
3. 職員の意識を把握し、やる気と働きがいの向上に取り組んでいる	・「職員の意識」を定期・不定期の個別面談やアンケート等で「把握」し、「その結果に基づいた」「やる気と働きがいの向上への取り組み」が確認できるか。
4. 福利厚生制度の充実に取り組んでいる	・公的な福利厚生制度への加入・職員の交流会への支援など「福利厚生への取り組み」が確認できるか。

【 参考情報 】

経営層（運営管理者含む）と職員及び関係者が協力して取り組むべき内容です。「5 職員と組織の能力向上」は、「4 計画の策定と着実な実行」及び「6 サービス提供のプロセス」とともに、事業所における『業務の方法と実施』という意味で関連性が非常に強いカテゴリーとなっています。評価の際には両カテゴリーとの関連性に注目して実施してください。

カテゴリ 7 情報の保護・共有

【 カテゴリのねらい 】

事業所をよりよくマネジメントするために、蓄積された情報の保護・共有及び個人情報保護の取り組みについて評価します。

サブカテゴリ 1 情報の保護・共有に取り組んでいる

評価項目

- 7-1-1 事業所が蓄積している経営に関する情報の保護・共有に取り組んでいる
- 7-1-2 個人情報は、「個人情報保護法」の趣旨を踏まえて保護・共有している

評価項目 7 - 1 - 1

「事業所が蓄積している経営に関する情報の保護・共有に取り組んでいる」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、事業所をより良くするためにどのような情報が必要であるかの検討がなされているか、また、経営に関して必要な情報が適切に収集・整理・分析された上で、保護・共有されているかについて評価するものです。

事業所をよりよくマネジメントするためには、事業所内外の情報を収集する必要があります。しかし、集めるだけ集め、整理されていない情報の山をつくることは意味がありません。重要な意思決定や仕事の効率化、サービス向上のために必要な情報を厳選し、整理・分析することが重要です。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.情報の重要性や機密性を踏まえ、アクセス権限を設定している	・情報の重要性や機密性を踏まえ、組織として、「知っておくべき情報や知られてはならない情報を的確に分別」し、「情報にアクセスするための権限」を「定めていること」が確認できるか。
2.収集した情報は、必要な人が必要なときに活用できるように整理・保管している	・収集、整理・分析された情報が、「必要な人が必要なときに」「すぐ出せるような保管方法」になっているか、及びその使い方が「職員に正確に伝わるための取り組み」が「行われているか」について、確認できるか。
3.保管している情報の状況を把握し、使いやすいように更新している	・保管している情報の鮮度・有効性を確認し、「使いやすい」「最新の」「状態になるようメンテナンス」「していること」が記録などで確認できるか。

評価項目 7 - 1 - 2

「個人情報」、「個人情報保護法」の趣旨を踏まえて保護・共有している」

【 評価項目のねらい 】

この評価項目では、平成 17 年 4 月から全面施行された「個人情報の保護に関する法律」(平成 15 年 5 月 30 日公布)における個人情報に関する基本的概念等を踏まえ、事業所が有する情報の保護・共有を図っているかについて評価するものです。

「個人情報の保護に関する法律」の規定に基づき、「福祉関係事業者における個人情報の適正な取り扱いのためのガイドライン」及び「医療・介護関係事業者における個人情報の適切な取り扱いのためのガイドライン」が定められています。これは、法の趣旨を踏まえ福祉サービスを提供している事業者における個人情報の適正な取り扱いが確保されるよう、遵守すべき事項及び遵守することが望ましい事項を示しており、この内容も踏まえて組織を運営していくことが重要です。

事業所には、個人的な情報が非常に多く、その流出は利用者や職員、関係者に多大な影響を与えることから、情報が外部流出しない管理体制が必要となります。

【 標準項目の確認ポイント 】

標準項目	確認ポイント
1.事業所で扱っている個人情報の利用目的を明示している	・個人情報保護法の趣旨を踏まえて「事業所で扱っている個人情報」の「利用目的を定め」、「利用者や職員等に明らかにしていること」が確認できるか。
2.個人情報の保護に関する規定を明示している	・事業所における個人情報の保護に関する「規定を定め」、「利用者や職員等に明らかにしていること」が「記録等」で確認できるか。
3.開示請求に対する対応方法を明示している	・「情報開示を求められた際の」情報開示の基本姿勢、情報開示の範囲、利用者への配慮等を定めた「対応方法」を「利用者や職員等に明らかにしていること」が確認できるか。
4.個人情報の保護について職員(実習生やボランティアを含む)が理解し行動できるための取り組みを行っている	・個人情報の保護について、「職員(実習生やボランティアを含む)」が個人情報の保護について理解し行動できるための「勉強会や研修等の「取り組み」が確認できるか。

カテゴリ－8 1～7に関する活動成果

【カテゴリ－のねらい】

カテゴリ－1～7について、直近1年間（比較可能な期間で）等で得られた定量的あるいは定性的な向上・改善状況について、評価します。

【 評点基準のポイント 】

Aを付ける場合は、各サブカテゴリ－の中のいずれかの内容について、直近1年間（比較可能な期間で、例えば開設間もない事業所では開設時との比較）で得られた定量的あるいは定性的な向上・改善状況を資料により確認してください。

A+を付ける場合は、定量的あるいは定性的な向上・改善状況を資料で確認するだけでなく、それが事業計画等の明文化された改善計画に基づいて実施された結果であることを必ず確認してください。

評点基準(カテゴリ－8)

- 「A」..... 改善傾向が確認できる状態
- 「B」..... 取り組んでいるが改善傾向は確認できない状態
- 「C」..... 取り組んでいない状態
- 「A+」... 計画的な取り組みによる改善傾向が確認できる状態

サブカテゴリ 1 前年度と比べ、事業所の方向性の明確化や関係者への周知、地域・社会への責任の面で向上している

評価項目

- 8-1-1 前年度（比較困難な場合は可能な期間で）と比べて、以下のカテゴリで評価される部分について、改善を行い成果が上がっている
- ・ カテゴリ 1 : 「リーダーシップと意思決定」
 - ・ カテゴリ 2 : 「経営における社会的責任」
 - ・ カテゴリ 4 : 「計画の策定と着実な実行」

【 評価項目のねらい 】

カテゴリ 1「リーダーシップと意思決定」とカテゴリ 2「経営における社会的責任」、カテゴリ 4「計画の策定と着実な実行」の項目について、成果をあげることができたのかを評価します。

サブカテゴリ 2 前年度と比べ、職員と組織の能力の面で向上している

評価項目

- 8-2-1 前年度（比較困難な場合は可能な期間で）と比べて、以下のカテゴリで評価される部分について、改善を行い成果が上がっている
- ・ カテゴリ 5 : 「職員と組織の能力向上」

【 評価項目のねらい 】

カテゴリ 5「職員と組織の能力向上」の項目について、成果をあげることができたのかを評価します。

サブカテゴリ 3 前年度と比べ、事業活動の面において向上している

評価項目

- 8-3-1 前年度（比較困難な場合は可能な期間で）と比べて、以下のカテゴリで評価される部分について、改善を行い成果が上がっている
- ・ カテゴリ 4 : 「計画の策定と着実な実行」
 - ・ カテゴリ 6 : 「サービス提供のプロセス」
 - ・ カテゴリ 7 : 「情報の保護・共有」

【 評価項目のねらい 】

カテゴリ 4「計画の策定と着実な実行」、カテゴリ 6「サービス提供のプロセス」、カテゴリ 7「情報の保護・共有」の項目について、成果をあげることができたのかを評価します。

サブカテゴリ 4 事業所の財政等において向上している

評価項目

- 1 財政状態や収支バランスの改善へ向けた計画的かつ主体的な取り組みにより成果が上がっている

【評価項目のねらい】

カテゴリ 4 「計画の策定と着実な実行」に含まれる財務について、財政状態や収支バランスの改善へ向けた計画的かつ主体的な取り組みにより成果をあげることができたのかを評価します。

公立の事業所においては、制度上の制約等の事情がある場合も想定されますが、その場合は、できる範囲の中でいかに計画的に取り組んでいるかに着目することにより評価を実施してください。

サブカテゴリ 5 前年度と比べ、利用者満足や利用者意向の把握等の面で向上している

評価項目

- 1 前年度（比較困難な場合は可能な期間で）と比べて、利用者満足や以下のカテゴリで評価される部分において改善傾向を示している
 - ・カテゴリ 3 : 「利用者意向や地域・事業環境などの把握と活用」

【評価項目のねらい】

利用者満足やカテゴリ 3 「利用者意向や地域・事業環境の把握と活用」における利用者意向の把握等に関する項目について、どのような成果をあげることができたのかを評価します。

3 . 基本用語の解説

経営

福祉サービスにおいては、これまで「経営」という用語はあまりなじみがなく、一般に「運営」といっていました。措置から契約へという大きな流れの中で、福祉サービスにおいても「運営」から「経営」へと考え方を転換する必要があります。

「運営」と「経営」の違いは、重点の置きどころです。「運営」は、決められた枠の範囲で運営の理念と一定の基準にもとづいて、事業所を維持していくという意味合いが強い用語です。利用者を自ら開拓し、利益を得て将来に備えるということは重点ではありません。

「経営」は民間企業で一般的に使われている用語で、自らのリスクで事業を立ち上げ、競合企業がひしめく市場の中で経営理念とビジョンの実現に向けて常に変革をし、存続・発展していくことに重点が置かれています。

経営層（運営管理者含む）

民間企業では、ここでいう「経営層（運営管理者含む）」を経営者、経営陣、トップマネジメントなどと呼んでいます。事業評価の対象となっている事業所の「経営層（運営管理者含む）」とは、実質的にその事業所の基本方針等を決定しており、最大の権限と責任を有する人を意味します。ワンマン経営の場合は一人ですが、通常は重要方針を決定する会議に出席している数人のメンバーがそれに当たります。

利用者

利用者とは、基本的に利用者本人を指しますが、保育所の場合は保護者を、高齢者や障害者のサービスの場合は後見人等を含んで利用者という用語を使っている場合があります。

リーダーシップ

組織には通常複数の階層があり、一人でも部下を持つ人は広い意味でリーダーです。また特定の課題のために臨時編成されたチームのリーダー（プロジェクトリーダー）も含まれます。

リーダーシップとは、目的を達成するために関係するメンバーを効果的・効率的に動かす力です。職務権限として与えられた力で部下を動かすことは可能ですが、それだけでは強力なリーダーシップを発揮することはできません。部下が信頼し、従えば自分のためにもなると思うようなリーダーである必要があります。

事業所の理念とビジョン

理念は経営理念、運営理念ともいわれますが、その事業所が一番大切にしている考え方や行動の指針で、かなり集約され凝縮されたキーワード的表現になっていることが一般的です。

事業所のビジョンとは、5年後、10年後といった長期的将来に、事業所をどんな状態にしたいかを記述したもので、関係者が協力して目指すべき姿です。

問題、目標と課題

問題はあるべき姿と現実の姿の間にギャップの生じている状態です。既に発生している問題もあれば、将来発生する可能性のある問題（リスクともいう）もあります。これらの問題の中で解決するために行われなければならない事項が課題に相当します。

また目標は現状よりも高いレベルに設定されるので、設定されたと同時に問題が発生したのと同じ状態になります。目標に到達するために行わなければならない事項も課題です。事業所にとって一番大きくてしかも重要な目標がビジョンです。

取り組み・しくみ

事業評価の評価項目の中に頻繁に「取り組み」「しくみ」という言葉が出てきます。良い「取り組み」「しくみ」があってそれに従って活動すると良い成果が出る確率が高くなります。

ここでいう「取り組み」「しくみ」は以下のようなものを含む非常に広い概念です。

- ア 組織図や職務分担
- イ 各種規則、規程
- ウ 各種計画（中・長期計画、年度計画、月次計画等）
- エ 各種マニュアル（基準書、手順書、手引書等）
- オ 習慣化しているルール、方法
- カ 各種会議や打合せ

「取り組み」「しくみ」には、事業所全体にかかわるものから、特定の職種の特定の活動にかかわるものまでが含まれており、「取り組み」「しくみ」同士が密接に関係している場合もあります。「取り組み」「しくみ」間の連携性がよくとれていれば、相乗効果が期待されます。

（「しくみ」：仕組みられた全体の構造や各部の有機的関係を指す、「取り組み」：あることを解決処理するため、一所懸命に取りかかることを指す）

注：オ、カについての確認は、他の項目に比べ困難さを伴う場合がありますが、会議録や手帳編の記載、メールのやりとりなどで確認できた事例も見られます。