

介護事業所が事業成長の為に理解しておくべき
マーケティングの「基本プロセス」

2章：内部環境分析編（2-4：キャリアパスの設定）



株式会社ケアモンスター

代表取締役 田中 大悟

社会福祉士・介護支援専門員



職歴

1998年 医療法人 整形外科病院 MSW (名古屋市)
 (22-28歳) 老人保健施設 支援相談員 (老健施設:2施設の開設に関わる)
 (28-30歳) 居宅介護支援事業所 管理者 兼 介護支援専門員

2006年 社会福祉法人 特別養護老人ホーム (石川県小松市)
 (30-31歳) 経営企画室:生活相談員 兼 介護支援専門員

2007年 医療法人 脳神経外科病院 (石川県金沢市)
 (31-35歳) 地域連携室 主任 MSW / 居宅介護支援事業所 介護支援専門員 兼務
 地域連携室の立上 / 退院支援・退院調整 / 病診連・病病連窓口(紹介状管理・データ化)
 回復期病棟立上げ / 病院機能評価対応 /
 ベッドコントロール(医師の入退院の予定と実績のデータ化)/医療経営を学ぶ

2011年 医療法人 小規模診療所 理事 / MS法人 取締役(石川県小松市)
 (35-38歳)

小規模診療所を中心とした地域包括ケアシステムの構築をテーマに下記介護事業の開設・運営を行う
 住宅型有料老人ホーム:3事業 / 訪問介護:1事業 / 居宅介護支援事業:1事業
 通所リハビリ:1事業 / 訪問看護:1事業 / 訪問リハビリ:1事業 / 通所介護:7事業
 認知症共同生活介護: 1事業

2014年 合同会社JAPAN UNITED HOME CARE 設立
 (38歳~) たなかだいご介護・福祉相談室 開設 (独立型社会福祉士事務所)
 居宅介護支援事業所の運営・コンサル事業・セミナー事業

2018年11月 株式会社ケアモンスター 代表取締役 (社名変更)
 今の福祉事業の概念を壊しながら、「新しい価値」と「新しい仕組み」を創造する!!

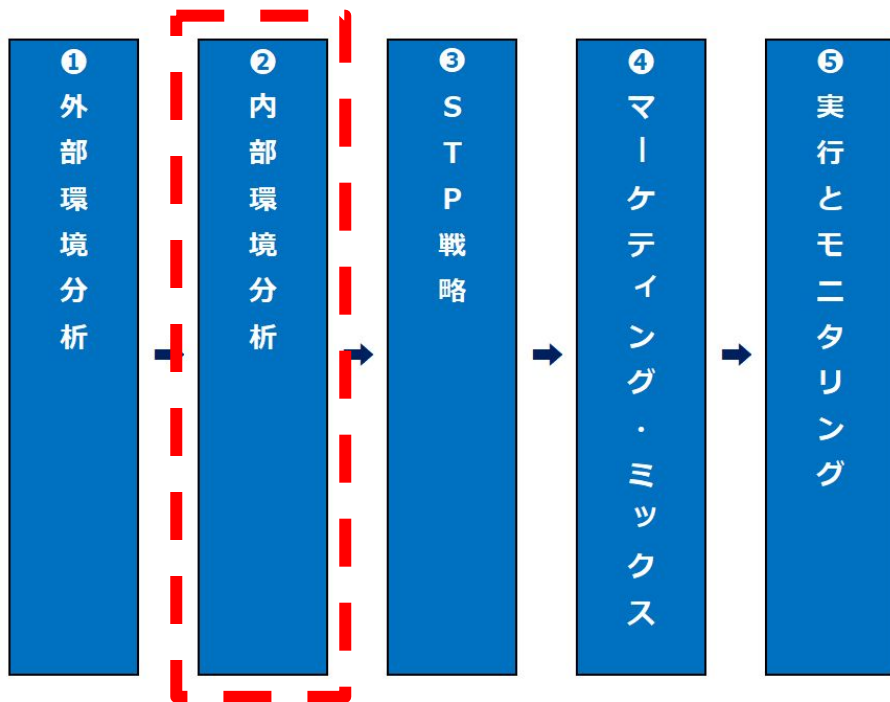
2012年09月 (石川県)加賀脳卒中地域連携協議会 理事

2013年12月 日本介護福祉経営人材教育協会 北信越支部 理事

2017年03月 日本デイサービス協会 監事

著書**2017年1月** 介護施設での生活相談員の仕事 (ナツメ社)

2章：内部環境分析編の研修内容の項目



2章：内部環境分析

【研修内容目次】

2-1: あるべき姿の「重要性」と「設定」

2-2: 「事業性」と「福祉性」の理解

2-3: 組織の成長過程の理解

2-4: キャリアパスの設定

2-5: 業務内容と業務手順の設定と可視化

2-6: 組織の成長過程に必要な教育・研修の仕組み

2-7: 事業計画の理解

2章：内部環境分析編

2-4：キャリアパスの設定の目次

目次：.....	04
はじめに.....	05
1：職種毎の「職務内容」と「任用要件」の設定.....	06
2：役職毎の「職務内容」と「任用要件」の設定.....	07
3：「業務内容」と「業務手順」の設定.....	08
4：職種・役職毎の「職責」の設定.....	09
5：「評価基準」と「評価項目」の設定.....	10
6：職種・役職毎の「賃金」の設定.....	11
7：キャリアパスの設定.....	12
おわりに.....	15

2章：内部環境分析編（2-4：キャリアパスの設定）

1：職種毎の「職務内容」と「任用要件」の設定

【訪問介護事業所：サービス提供責任者の「内容職務」と「任用要件」の設定例】

職務内容の説明	チェック欄	任用要件：スキルの確認
1.利用者さんの申し込みや相談に関わる調整	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ・訪問介護サービスを利用したい方からの相談を受けることができる ・サービスを利用するために必要な手続き等の調整を行うことができる。
2.利用者さんおよび家族とのアセスメント（面談・面接）	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者さんの自宅を訪問し、本人およびそのご家族と面談ができる。 ・利用者さんの生活上の問題を抽出できる。 ・家族の要望を抽出できる。 ・生活の問題や課題を改善するために、必要な介護サービスの提案ができる。
3.サービス担当者会議への参加	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ・「サービス担当者会議」に出席し、ケアマネジャーの作成したケアプラン（介護支援計画書）を確認し、必要なサービスの提案・話し合い等を行うことができる。
4.訪問介護計画書の作成	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ・アセスメントで得た情報と、ケアマネジャーが作成したケアプランを基に「訪問介護計画書」を作成できる。 ・訪問介護計画書：「利用者さんの課題や目標」、「ケアにおける具体的な支援内容」、「曜日ごとのケア内容や要する時間」などを明確に言語化できる
5.サービス提供手順書の作成	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ・「サービスの項目」、「サービス提供の具体的な方法」、「利用者さんや家族、その他に関する留意事項」などを詳しくまとめた「サービス提供手順書」を作成することができる。
6.同行訪問	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ・初回訪問時や、ヘルパーの経験が浅い時などは、同行しサポートできる。 ・その後は、逐次ヘルパーからの業務報告を受け、利用者さんの現状把握に努めることができる。
7.モニタリング	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の期間内に利用者さんの自宅を訪問し、利用者さんの状態やケアの進行具合などをチェック・評価できる。 ・利用者さんの状態の変化に合わせ、必要に応じて訪問介護計画書やサービス提供手順書を作り直しを行うことができる
8.ヘルパーへの支援・研修指導	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> ・ヘルパーの急な欠勤時のフォローや問題発生時の対応ができる。 ・ヘルパーの技術指導ができる。 ・研修計画の作成ができる ・その他、必要に応じた様々な面からヘルパーをサポートできる。

介護事業所が事業成長の為に理解しておくべき マーケティングの「基本プロセス」

2章：内部環境分析編（2-4：キャリアパスの設定）

2：役職毎の「職務内容」と「任用要件」の設定

【訪問介護事業所：管理者の「職務内容」と「任用要件」の設定例】

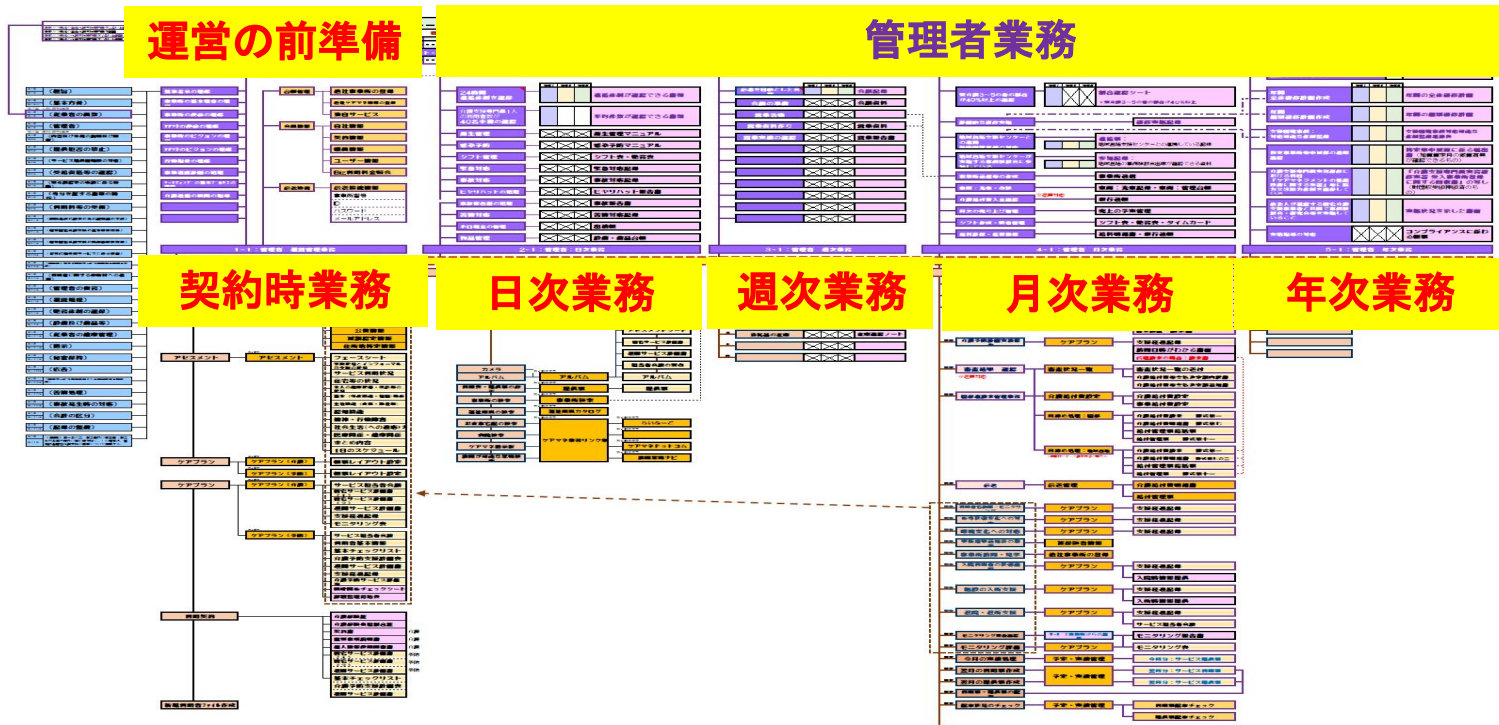
職務内容の説明	チェック欄	任用要件：スキルの確認	
コンプライアンスの管理	<input type="checkbox"/>	外部環境 ：ルールが把握できている（介護保険制度・基準省令などの理解） ：市場の把握ができている（サービス提供地域の競合分析）	
	<input type="checkbox"/>	内部環境 ：サービスコンセプトが理解できている（自社の強み・弱みの理解） ：サービス品質の把握ができる（品質基準の理解） ：職員（健康）状態が把握できる（職員の心身の状態把握） ：事業所の「現状の問題」を明確に把握できる ：問題に紐づく「課題」の細分化ができる	
	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	STP戦略 ：ルール・外部・内部・分析から「市場設定」の提案ができる ：ルール・外部・内部・分析から「ターゲット設定」の提案ができる（差別化への提案） ：ルール・外部・内部・分析から「ポジショニング設定」の提案ができる（差別化への提案）	
	人事労務管理	<input type="checkbox"/>	勤務表の予実管理ができる
		<input type="checkbox"/>	月次業務における、勤務シフト作成・調整・管理ができる
		<input type="checkbox"/>	日次業務における、訪問スケジュール等のシフト調整ができる
	営業管理	<input type="checkbox"/>	チャンネル（流通）戦略：（お客様づくりの戦略）の立案ができる
<input type="checkbox"/>		プロモーション戦略の立案ができる	
<input type="checkbox"/>		要介護者に対する、各種生活上の相談対応ができる	
<input type="checkbox"/>		地域との信頼関係の構築ができる	
業務管理	<input type="checkbox"/>	協力機関の台帳作成・更新ができる	
	<input type="checkbox"/>	利用前（契約時）の業務ができる	
	<input type="checkbox"/>	日次業務の指示・把握・管理ができる	
	<input type="checkbox"/>	週次業務の指示・把握・管理ができる	
	<input type="checkbox"/>	月次業務の指示・把握・管理ができる	
運営管理	<input type="checkbox"/>	年次業務の指示・把握・管理ができる	
	<input type="checkbox"/>	リスク管理 ：苦情予防対策ができる ：苦情発生時の対応ができる ：感染予防対策ができる ：事故予防対策ができる ：事故発生時の対応ができる	
	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>		
	<input type="checkbox"/>	設備・備品管理 ：設備の把握・管理ができる ：備品の把握・管理ができる	
<input type="checkbox"/>			
経営管理	<input type="checkbox"/>	組織のあるべき姿がイメージできる	
	<input type="checkbox"/>	請求管理ができる	
	<input type="checkbox"/>	経営分析・管理ができる（事業計画の理解）	
	<input type="checkbox"/>	「事業性」のあるべき姿への予実管理ができる	
	<input type="checkbox"/>	「福祉性」のあるべき姿への予実管理ができる	
	<input type="checkbox"/>	会議・ミーティングの企画・運営ができる	

介護事業所が事業成長の為に理解しておくべき マーケティングの「基本プロセス」

2章：内部環境分析編（2-4：キャリアパスの設定）

3：「業務内容」と「業務手順」の設定

【通所介護事業所：「業務内容」と「業務手順」の明確化の例】



2章：内部環境分析編（2-4：キャリアパスの設定）

4：職種・役職毎の「職責」の設定

【訪問看護事業所：訪問看護職員の「職責」と「職務内容」の明文化の例】

訪問看護職員の「職責」と「職務内容」の例

「職責」について

当訪問看護ステーションに勤務する訪問看護職員は、主治医の指示書に基づき右に記載のある業務等を利用者の安全・安心に配慮しつつ行う「職責」があります

「職務内容」について

当訪問看護ステーションに勤務する訪問看護職員は、主治医の指示書に基づき右に記載のある業務内容等を、主に行います

職務内容の説明	チェック欄	詳細
健康状態を チェック	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	体温・血圧・脈拍・呼吸などのチェック後の記録 病気・症状・健康状態の状態確認 健康状態チェック後の、(状況に応じて)主治医への報告
療養上のお世話	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	食事や排泄の介助 入浴介助 居室の清潔維持等のサポート
医療処置	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	カテーテルの交換、 インシュリンの注射、 点滴の施行 血糖値の測定 褥創予防・処置 終末期の痛みのコントロールや緩和などの処置
精神科訪問看護	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	生活リズムの確立 家事能力、社会技能等の獲得 対人関係の改善(家族含む) 社会資源活用の支援 薬物療法継続への援助 身体合併症の発症・悪化の防止 その他 等の項目が記されている
指導	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	服薬・栄養摂取の指導 健康に関するアドバイス 利用者とその家族のメンタルサポート
環境整備	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	療養環境の整備 住環境の整備提案
訓練	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	嚥下訓練 歩行や外出訓練 入浴訓練

2章：内部環境分析編（2-4：キャリアパスの設定）

5：「評価基準」と「評価項目」の設定

【訪問系サービス：「評価基準」と「評価項目」の設定例】

訪問系サービスは、訪問する職員が商品だとすると、その商品の品質の評価は、どのように評価しますか？

【中古車の評価基準・評価項目の例】

内装

表示内容	内装状態の目安
★★★	無キズもしくは、ほぼダメージの無い状態です。
★★☆	目立たないダメージがありますが、良好な状態です。
★★☆	多少のコゲ、スレ、キズなら気にならないという方にお勧めです。
★☆☆	多少の加修を必要とする可能性があります。
★☆☆	部品交換を必要とする可能性があります。

外装

表示内容	内装状態の目安
★★★	目立つキズ、ヘコミがなく、ほぼダメージの無い状態です。
★★☆	キズ、ヘコミなどが少なく、良好な状態です。
★★☆	多少のキズ、ヘコミなどがありますが、中古車としては標準です。
★☆☆	目立つキズ、ヘコミなどがあります。
★☆☆	全体にキズ、ヘコミなどがあります。

「評価基準」	★★★★★	レベル5：指導できる状態 ・職員全般に指導ができる。
	★★★★	レベル4：主体的に実践している状態 ・指示がない事に対しても自ら判断し行動に移せる
	★★★	レベル3：自主的に実践できている状態 ・手順はほとんど覚え、指示されたことはできる
	★★	レベル2：指導者と共に実践できている状態 ・何度か体験したが、まだ慣れていない指導者の支えがいる)
	★	レベル1：必要性の理解ができている状態 ・指導を受けていない(経験していない)が、必要な知識や技術を備える必要性は理解できている

評価基準レベル		1	2	3	4	5
評価項目	コミュニケーション力	★	★	★		
	アセスメント力	★	★	★		
	コーディネート力	★	★	★		
	マネジメント力	★	★	★		
	専門知識	★	★	★		
	専門技術	★	★	★		

2章：内部環境分析編（2-4：キャリアパスの設定）

6：職種・役職毎の「賃金」の設定

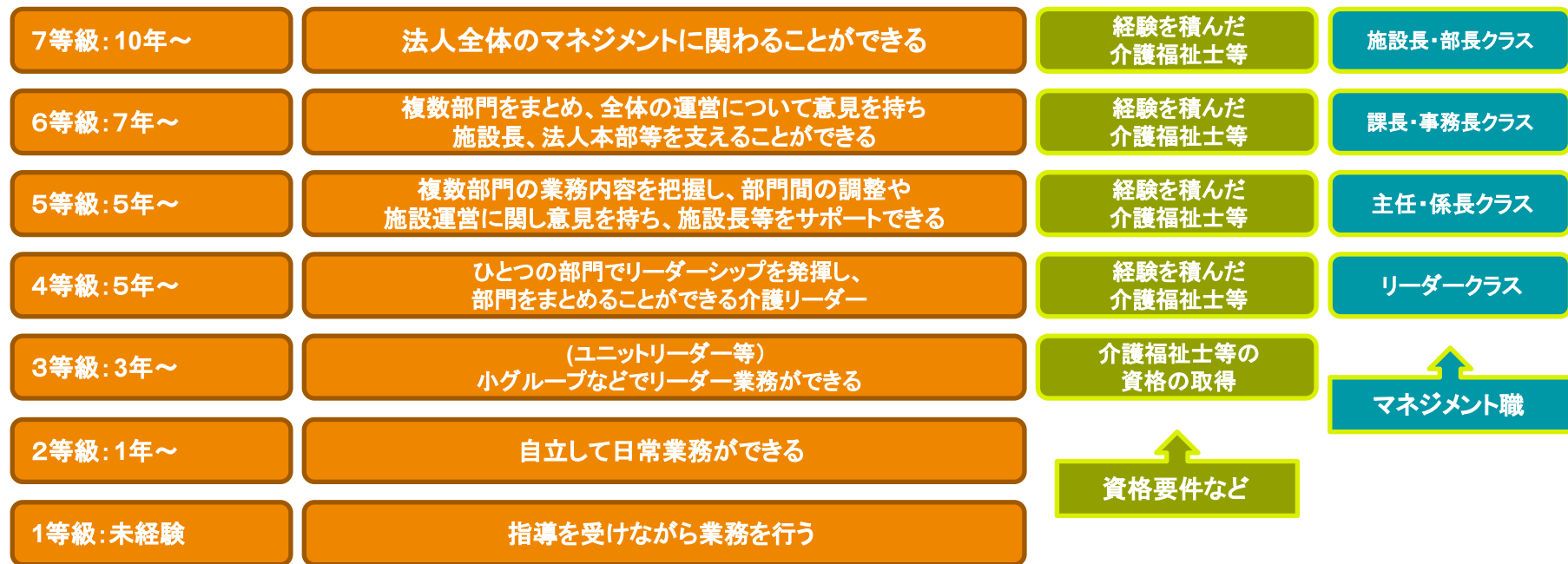
介護従事者等の平均給与額等（月給の者）、職種別、勤務形態別（特定処遇改善加算を取得していない処遇改善加算（Ⅰ）～（Ⅲ）を取得している事業所）

		令和2年							
		介護従事者数 （集計対象数）	平均 年齢 （単位：歳）	平均勤続 年数 （単位：年）	実労働 時間数 （単位：時間）	平均給与額 （単位：円）	平均基本給額 （単位：円）	平均手当額 （単位：円）	平均一時金額 （単位：円）
介護職員	常勤の者	5,192	45.7	7.7	159.1	287,880	178,690	62,540	46,640
	非常勤の者	189	52.0	6.1	96.3	177,560	122,510	36,430	18,610
看護職員	常勤の者	1,218	50.7	10.5	153.6	366,170	229,980	70,920	65,270
	非常勤の者	42	56.8	6.8	106.6	224,610	159,990	30,900	33,720
生活相談員・支援相談員	常勤の者	826	44.6	8.7	159.8	316,570	209,360	58,540	48,680
	非常勤の者	13	51.7	8.2	115.7	206,090	170,130	22,210	13,760
理学療法士、作業療法士、 言語聴覚士又は機能訓練指導員	常勤の者	985	38.7	7.2	155.9	341,090	223,380	62,410	55,300
	非常勤の者	53	43.1	6.6	84.1	297,510	220,230	38,220	39,060
介護支援専門員	常勤の者	586	49.7	10.2	156.5	339,410	211,220	73,250	54,950
	非常勤の者
事務職員	常勤の者	620	47.3	10.5	155.8	307,600	207,290	41,510	58,790
	非常勤の者	31	54.1	8.8	103.1	172,750	137,020	12,510	23,230
調理員	常勤の者	381	48.2	9.0	158.9	251,730	174,510	32,890	44,330
	非常勤の者	19	61.0	8.3	88.6	116,480	99,450	10,150	6,870
管理栄養士・栄養士	常勤の者	405	41.2	9.5	155.6	310,670	204,540	42,940	63,190
	非常勤の者	12	40.8	6.9	124.5	275,160	191,390	39,380	44,390

2章：内部環境分析編（2-4：キャリアパスの設定）

7：キャリアパスの設定

【ある介護事業所における「キャリアパス」の要約イメージ】



2章：内部環境分析編（2-4：キャリアパスの設定）

7：キャリアパスの設定

【ある介護事業所の「キャリアパス」の設定例】

1：等級

2：職位

3：資格要件

4：号俸額

5：昇給要件

6：その他

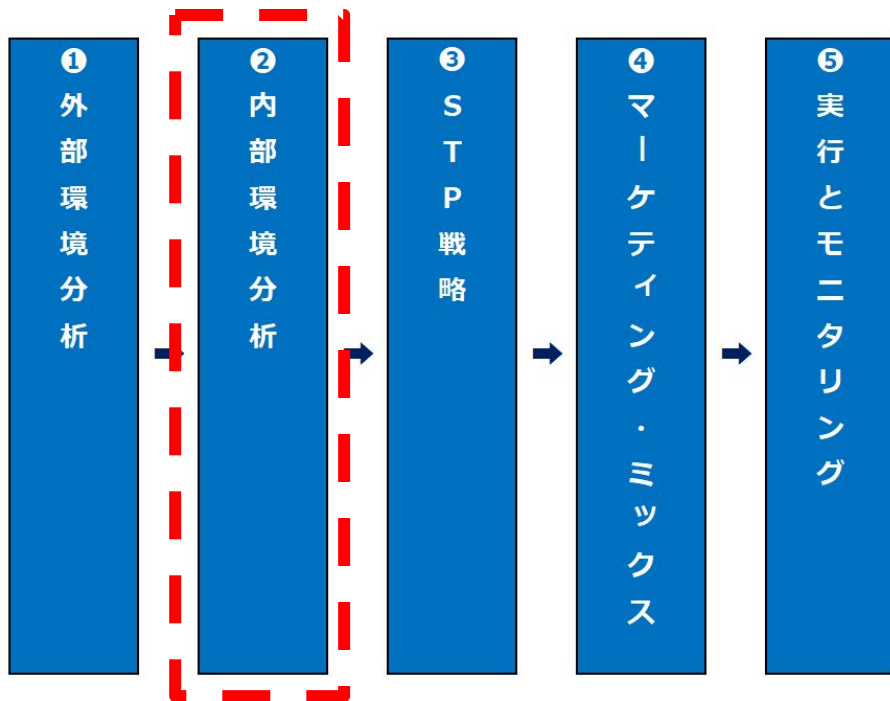
の設定例

	1	2	3	4	5	6	7
等級	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級
職位	主任介護士	介護士	介護士	介護士	介護士	介護士	介護士
資格要件							◎国家資格A
号俸額					◎100,000	◎150,000	◎200,000
昇給要件			◎1年	◎1年	◎1年	◎1年	◎1年
その他	○昇給要件	◎昇給要件	◎昇給要件				
の設定例		◎昇給要件	◎昇給要件	◎昇給要件	◎昇給要件	◎昇給要件	◎昇給要件

国家資格A：看護師、保健師、司法書士、社会保険労務士
 福祉上級資格：ケアマネジャー、社会福祉士、精神保健福祉士
 国家資格B：管理栄養士、准看護師、行政書士、日商簿記1級

2章：内部環境分析編（2-4：キャリアパスの設定）

おわりに



2章：内部環境分析

【研修内容目次】

2-1: あるべき姿の「重要性」と「設定」

2-2: 「事業性」と「福祉性」の理解

2-3: 組織の成長過程の理解

2-4: キャリアパスの設定

2-5: 業務内容と業務手順の設定と可視化

2-6: 組織の成長過程に必要な教育・研修の仕組み

2-7: 事業計画の理解

2章：内部環境分析編（2-4：キャリアパスの設定）

おわりに

下記のプロセス毎に、研修動画をご用意しております。

- 1: 外部環境分析編
- 2: 内部環境分析編
- 3: STP戦略編
- 4: マーケティング・ミックス編
- 5: 実行とモニタリング編

ご視聴ありがとうございました