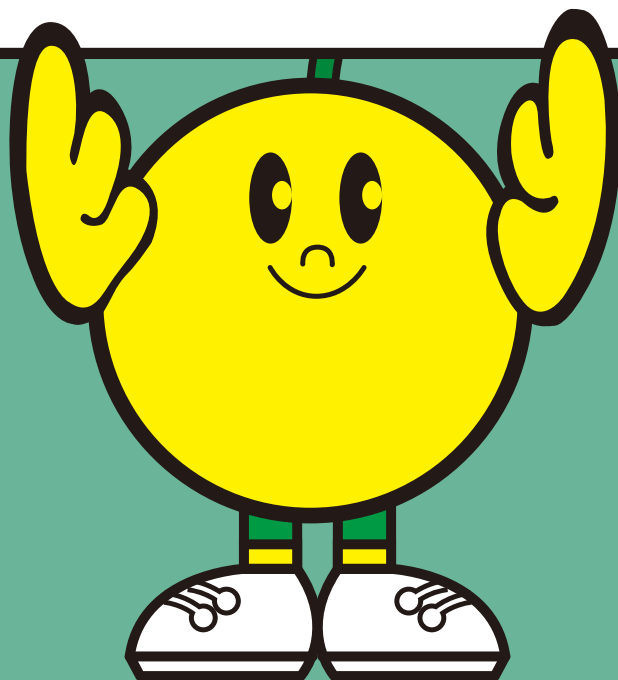


資料

平成 30 年	
福島県の介護人材に関する情報…	66
キャリアパス制度構築事例紹介…	67
教えてキビタン! Q&A……………	68



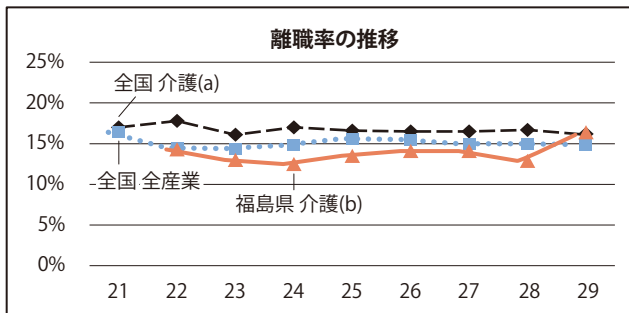
平成30年 福島県の介護人材に関する情報

●介護人材の離職率の推移

出典：介護労働実態調査（介護労働安定センター）
雇用動向調査（厚生労働省）

1 ▶ 離職率の推移

	年度	21	22	23	24	25	26	27	28	29
全国	全国 介護(a)	17.0%	17.8%	16.1%	17.0%	16.6%	16.5%	16.5%	16.7%	16.2%
	全国 全産業	16.4%	14.5%	14.4%	14.8%	15.6%	15.5%	15.0%	15.0%	14.9%
福島県	福島県 介護(b)		14.3%	13.0%	12.5%	13.5%	14.1%	14.1%	12.9%	16.4%
全国との比較(b-a)ポイント			△3.5	△3.1	△4.5	△3.1	△2.4	△2.4	△3.8	0.2%



定義

$$\text{離職率} = \frac{\text{各年度の離職者数}}{\text{各年度9月30日の在籍者数}}$$

(注) 介護労働実態調査における年度

前年10月1日～翌年9月30日

(例) 平成26年度

平成25年10月1日～平成26年9月30日

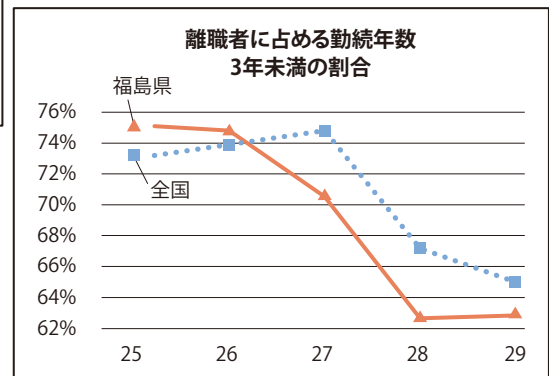
2 ▶ 離職者に占める勤続年数3年未満の割合

定義

$$\text{割合} = \frac{\text{勤続年数3年未満の離職者数}}{\text{各年度の離職者数}}$$

年度	25	26	27	28	29
福島県	75.1%	74.8%	70.6%	62.8%	63.0%
全 国	73.2%	73.9%	74.8%	67.2%	65.2%

※数字が低いほど、勤続年数の短い職員の離職が少ない。

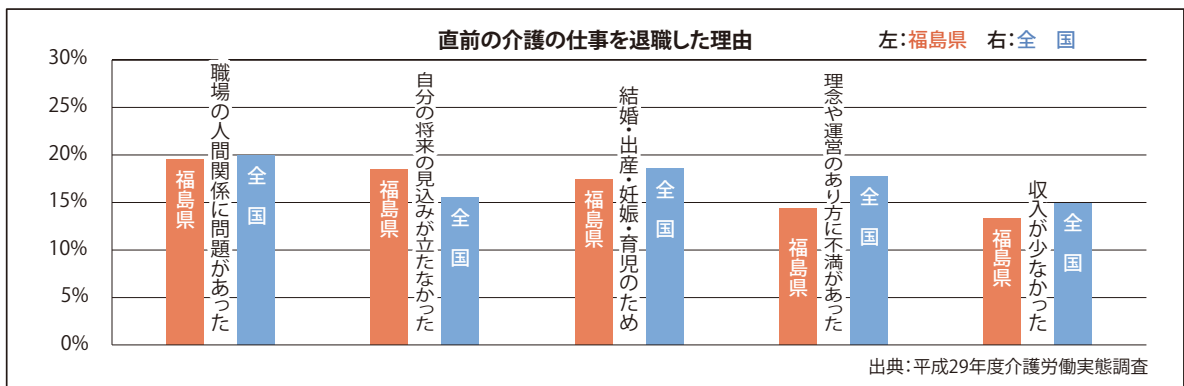


●直前の介護の仕事を退職した理由の推移

出典：介護労働実態調査（介護労働安定センター）

退職理由の推移

		26年度	27年度	28年度	29年度	前年比	
全 国	1位 職場の人間関係に問題があった	26.6%	25.4%	23.9%	20.0%	△3.9ポイント	
	2位 結婚・出産・妊娠・育児のため	8.5%	14.1%	20.5%	18.6%	△1.9ポイント	
	3位 理念や運営のあり方に不満があった	22.7%	21.6%	18.6%	17.8%	△0.8ポイント	
	4位 他に良い仕事職場があった	18.8%	18.8%	18.2%	16.3%	△1.9ポイント	
	5位 自分の将来の見込みが立たなかった	15.9%	16.4%	17.7%	15.6%	△2.1ポイント	
	6位 収入が少なかった	18.3%	17.0%	16.5%	15.0%	△1.5ポイント	
福島県	1位 職場の人間関係に問題があった	26.5%	32.7%	24.1%	19.6%	△4.5ポイント	前年比 全国平均との比較
	2位 自分の将来の見込みが立たなかった	13.3%	22.8%	16.1%	18.6%	2.5ポイント	3.0ポイント
	3位 結婚・出産・妊娠・育児のため	13.3%	22.8%	27.7%	17.5%	△10.2ポイント	△1.1ポイント
	4位 理念や運営のあり方に不満があった	23.5%	29.7%	17.0%	14.4%	△2.6ポイント	△3.4ポイント
	5位 収入が少なかった	22.4%	19.8%	19.6%	13.4%	△6.2ポイント	△1.6ポイント
	6位 新しい資格をとったから	7.1%	3.0%	12.5%	12.4%	△0.1ポイント	0.9ポイント



キャリアパス制度構築事例紹介

福島県福祉介護人材定着支援事業を活用し
キャリアパス制度を構築ならび見直しを行っ
た事例を紹介します（本冊子を含む3か年の

事例集・ガイドブックのまとめです）。自法
人のキャリアパス制度の取り組み状況に応じ
て、該当する法人事例をご参考ください。



2016年度事例集



2017年度事例集



2018年度事例集



キャリアパスガイドブック
(2017年度作成)

●「キャリアパス」制度構築の流れ

「キャリアパス」を
正しく理解する
職員意識を確認する

2016年度 湖星会
2017年度 本事例集の概要
2018年度 はじめに
アンケートは全事例で掲載

「キャリアパス」を
作る

2016年度 安積愛育園／安積福祉会
2017年度 友愛会／共生福祉会／郡山福祉会／猪苗代福祉会／千桜会
2018年度 こころん
キャリアパスガイドブック

職員教育の仕組み
特に新人教育の
仕組みを作る

2016年度 湖星会
2017年度 猪苗代福祉会／郡山福祉会
2018年度 ふたば福祉会
キャリアパスガイドブック

評価制度を作る・
連動させる

2016年度 安積福祉会
2017年度 共生福祉会
2018年度 信達福祉会
キャリアパスガイドブック

給与制度と
連動させる

2017年度 千桜会／友愛会
2018年度 養生会
キャリアパスガイドブック

全ての制度の連携を
確認する・調整する

2018年度 松葉福祉会
キャリアパスガイドブック

継続させる

上記は一例です。それぞれの事
例は複数のプロジェクトが記載さ
れていますので、ご覧ください。

教えてキビタン! Q&A



キャリアパスは何のために作らなければいけないのでしょうか？

キャリアパスは、「職業経歴上の道筋」と訳され、この先どのように働くことができるのかをイメージしやすくするための資料です。
今、働いている職員や応募者に対して法人のキャリアパスを示すことで、勤続や就労の意欲の向上が期待できます。



【参考となる事例】

☞キャリアパスガイドブック 第3章



キャリアパス制度とは、まず何から取り組めば良いのですか？

キャリアパス制度とは、キャリアパス（役割の一覧表）を軸とした各種制度の集合体のことを指しますので、やはりキャリアパスの構築から進めるのが良いでしょう。
キャリアパスの構築は、まず組織図との整合を取りながら等級を定めるところから始めてください。
キャリアパス構築のセオリー（手順）は以下に記載があります。



【参考となる事例】

☞キャリアパスガイドブック 第2章

☞2016年度事例集 安積福祉会



職員アンケートは本当に有効でしょうか？

何事にも準備と説明、納得と合意が必要です。
準備は万全と思っていても、対象となる人（この場合は職員全般）の合意と納得がなければ、ただの経営者の自己満足になってしまいます。
職員アンケートは「万全な準備」の有効な方法です。働く職場環境について、今の職場のどこに満足感があり、どこに不満があるのかをしっかりとリサーチすることで、お互いのギャップを未然に防ぐことができます。



【参考となる事例】

☞キャリアパスガイドブック 第1章

☞2016年度事例集 湖星会

☞2018年度事例集 はじめに



小規模事業所でポストの空きがないのでキャリアパスが作れません。

事業所の規模に関わらず、同じ事業所で勤務を続けていれば仕事をする立場や給与など何かしら変わっていくはず。この状態を明文化したものがキャリアパスです。
今現在ポストの空きがなくても数年後も同じ体制が続くとは限りません。次にポストに就くための準備としてスキルアップしておく、という視点でもキャリアパスは必要ではないでしょうか。



【参考となる事例】

☞キャリアパスガイドブック 第2章



人が足りないのでキャリアパスよりも採用が優先ではないか？

人が足りない事業所では採用は最優先事項になるでしょう。
しかし、せっかく採用ができたとしても、その人材が定着しなくては事業所は人不足でずっと採用をしなくてはならないことになります。この悪循環から脱却をするためにも、長く働くことができる（定着する）職場づくりの「軸」としてキャリアパスを構築することは重要な業務です。



【参考となる事例】

☞キャリアパスガイドブック 第2章





他職種のキャリアパスはどのように作れば良いか？

処遇改善加算上で求められているのは介護職員の職位・職責・職務内容・任用の要件のみです。しかし、事業所にはたくさんの職種の職員が働いていますのでこの方々にもキャリアパスがある方が好ましいです。処遇改善上のキャリアパス要件がキャリアパスのベースとなるのであれば、どの職種であっても職位と職責は組織における要件なので変わらないはずです。職種別に内容が異なるのは職務内容だけですので、職務内容の枠だけを職種別に構築されるのが最も簡単な作り方になります。



【参考となる事例】

☞ 2017年度事例集 猪苗代福祉会／共生福祉会／千桜会



福祉職場では成果が測れないので評価は必要ないのではないかな？

成果が測れないからこそ評価を行うと考えます。評価は最終的な成果だけではなく、目標の立て方から、目標や成果の達成に向けたプロセス、能力の獲得、そして成果そのものを総合的に判断するためのツールです。販売業のように10台売ることを目標にして10台売れたことに対してこそ評価はいらないのではないのでしょうか。



【参考となる事例】

☞ 2017年度事例集 共生福祉会／千桜会

☞ 2018年度事例集 信達福祉会



評価を給与に反映させる場合の原資はどうすれば良いか？

処遇改善加算は一律に分配しなくてもよいので、まずはこの処遇改善加算を原資として評価に反映させる工夫を考えてみます。次に、評価結果を正規分布させることで評価反映分をプラスマイナスゼロに（つまり原資がかからないように）することができるかどうか検証します。これらの方法では対応ができない場合は、月例給の場合は、給与表の書き換え、昇給率の見直し等を検討します。賞与の場合は、支給月数の見直し、評価反映額の見直し等を検討します。



評価によって給料を下げることはできるか？

標準的な評価結果より低い評価結果だった場合であっても、例えば基本給であれば、評価されることによって今貰っている額よりも低くなることは推奨されませんが、昇給時期に標準的な昇給額よりも低い昇給額となることはあり得ます。時代の流れは福祉職場職員の処遇を改善する方向です。できる限りプラスに作用する評価反映をご検討ください。



【参考となる事例】

☞ キャリアパスガイドブック 第4章



給与表以外の昇給ルールはあるか？

処遇改善加算のキャリアパス要件IIIでは
ア 経験に応じて昇給する仕組み、イ 資格等に応じて昇給する仕組み、ウ 一定の基準に基づき定期に昇給を判定する仕組みの3つを代表的な定期的昇給の仕組みとしており、給与表による昇給は「ア」や「ウ」に当てはまります。
アだけで昇給をさせるのであれば、年齢給や経験給といった別の給与表を追加する仕組みがあります。イだけで昇給させるのであれば、職種ごとに定額を設定する職務給という考え方があります。ウの場合は、一定の基準は法人である程度自由に決められます。「基本給×〇％＝昇給額」「新人は1,000円、主任は2,500円」と独自のルールを設定することができますので、給与表を使わない昇給ルールの構築が可能です。



【参考となる事例】

☞ 2017年度事例集 千桜会

☞ 2018年度事例集 養生会





処遇改善加算が配分しきれないのでIが取れていない。

処遇改善加算は国が用意した介護職員（保育事業職員）の人件費に使う原資です。他職種職員にも配慮の上、全額を配分できるようシミュレーションを行い、確実に処遇改善加算Iを取得するのは法人の責務だとお考えください。



【参考となる事例】

☞キャリアパスガイドブック 第1章



学生にとって魅力ある初任給を明示したいが方法はあるか？

額面上の初任給額を増やしたいのであれば、全体の給与項目の配分バランスを分析することから始めます。配分バランスとは基本給は全体の〇%、手当〇%、賞与〇%、と項目ごとにどの程度の支給比率であるかということです。この分析により、手当である必要がないもの（基本給に組み入れても問題がない項目）が見つかるかもしれません。賞与の比率が高ければ、賞与月数を引き下げて月例給に組み入れることで基本給の比率を高めることもできます。



職員配置がギリギリで外部研修に派遣することができません。

職員教育の面では、職員の教育は外部研修への派遣だけではありません。もし質問のような状況であっても、OJTを活性化させて内部による教育を高めたり、SDS（自己啓発支援システム）を整備し、自己研鑽に励んでもらったりと職員が育つ仕組みは構築可能です。保育職場のように、研修参加がキャリアアップの条件になっている場合は、外部研修への参加が必須となります。この場合は、人事制度の整備だけでなく、労務管理の視点でも改善が求められます。働き方改革の視点で、業務の見直し、働き方の見直しを含めた多面的な改善が求められます。



【参考となる事例】

☞2018年度事例集 ふたば福祉会



離職が続いたため、任用要件を満たす職員がおらず空位のポストが多数ありますが良いのでしょうか？

最終的には事業所の判断となりますが、任用要件は弾力的な運用も時としては必要となります（フレキシビリティ）。通常、人事における任命権は、任用要件の達成条件よりも人事権の施行の方が効力が高いとされていますので、必要に応じて適切な運用をされることが望めます。

