

20211218 「病院の働き方改革」懇談会

- テーマ** : 医療・介護・福祉機関の「最低賃金」労働と「同一労働同一賃金」問題について
- 趣意** : 介護福祉職員や看護補助職員など、医療・介護・福祉機関の足元を支える「最低賃金」労働およびそれに従事する労働者について、「同一労働・同一賃金」への対応をふまえて、人事労務マネジメントとして、何に着眼し、何をなすべきなのか？
- 発表と進行** : hrms-jp 医療人事労務マネジメント研究会 代表 河北 隆
- お願い** : 介護福祉機関の介護福祉職員や、医療機関の看護補助職員の人事労務マネジメントに実務として関与しておられる参加者の皆様からも適宜情報提供をいただき、意見交換しながら懇談会を進めたいと思いますので、ご協力をお願いします。

「底辺（足元）」から見れば全体が見える…

「医療機関等の人事労務マネジメント」「働き方改革（働きやすさと働きがい）」および「同一労働・同一賃金」の問題ををもう一度「底辺（足元）」から見直してみる…。

看護補助職（看護助手）の仕事

<https://kaigo.benesse-mcm.jp/job07/work/>

…看護師が不足している昨今、医療の現場でサポーターとして働く「看護補助職（看護助手）」に大きな期待が寄せられています。看護師とは「病院で患者に対応する仕事」という点は共通ですが、「国家資格の有無」という大きな違いがあります。専門学校で教育を受けて国家資格を得る必要がある看護師に対し、資格や職務経験が必要ありません。医療業界への就職や転職を考えている方にとって、目指しやすい職業といえるでしょう。

<一般的な仕事内容>

- ・簡単な事務の補助業務
- ・病院内の備品、器具のチェック
- ・伝票やカルテなど病院内での運搬
- ・病院内のベッドシーツの交換や清掃、環境整備
- ・介助業務（食事、排泄、おむつ交換、検査の付き添いなど）
- ・手術室の器材などの清掃（消毒・管理）

その役割は、看護師の助手（アシスタント）の範囲にとどまるものではありません。もちろん、看護師などから指示を受ける業務もありますが、病院内の独立した職業のひとつとして必要不可欠な存在となっています。特に、**患者と接する時間が長いこともあり、不安や悩み事を打ち明けられるなど、頼られる存在となりうる**のです。**患者本人や家族から感謝される場面も多くある**ため、やり甲斐のある仕事といえるでしょう。

… 一般的には例えばこのように紹介されています…（K）

介護福祉職（介護福祉士）の仕事

<https://kaigo.benesse-mcm.jp/lic09/work/>

介護福祉職（介護福祉士）は、日常生活に介護を必要とする方に対して、ケアマネージャーがあらかじめ決めた計画書に沿って、以下のような援助を行います。

<一般的な仕事内容>

- ・身体介護（食事、移動、排泄、衣類の着脱、体の衛生管理など）
- ・生活援助（炊事、洗濯、掃除、買い物など）
- ・介護を必要とする方と家族を含めた、介護に関する相談とサポート
- ・社会的活動支援（要介護者、家族、近隣住民間の対人関係の構築）

介護福祉職は介護サービスを提供している者としての誇りを持ち、「**介護を必要とする方、一人ひとりに合った介護をすること**」や「業務を通じて知り得た介護を必要とする方、およびその家族の秘密を漏洩しないこと」が求められます。

介護福祉職の一日のスケジュール例

- 08:00 夜勤者からの引継ぎ、朝食の片付け、清掃、排泄介助、入浴介助、バイタルチェック
- 11:00 昼食準備、食事介助
- 14:00 休憩時間（60分）
- 15:00 排泄介助、入浴介助、レクリエーションなど
- 17:00 夜勤者への引継ぎ、介護記録簿への記載など

… 一般的には例えばこのように紹介されています…（K）

当日限り

花（抄）

森川京子

心も体も空っぽになったみたいだと
夫を亡くしたばかりのこの人は
花に埋もれた写真を見つめていた

レントゲンフィルムを見て
ドクターは言った
杖で立つていられるのが不思議なくらいです
もうリハビリの出来る状態ではありません

こんな体で夫の世話をし続けていたのだ

私はこの人の家に行き
話しかける言葉が見つからず
食べたままの食器をかたづけ、掃除機をかけ、床をふき

あの、今日は天気が良いですから
散歩にでかけましょうかと誘ってみましたけれど

花の水を代えてやらなければね
本当は水切りをしてあげればいいんだけど
写真に向かっつぷやいている

静かな部屋の中に、私のはさみの音と
それを一本一本さしていく息づかいだけが聞こえてくる

お花がこんなに元気になったわ
あなたも笑っているのね
私ね、もう少しだけ生きていきたいの
生きていてもいいかしら

「介護労働の本質と働きがい」 石田一紀 著・萌文社より

こういう労働の価値って？ これを支える人事労務マネジメントって？

ケアマネージャー経験者の方から…

…私が介護士の仕事に就いたのは、2002年のことです。介護の仕事が介護保険制度創設によって、脚光を浴びていた時期でした。当時、最もきつい介護現場と言われていた特養で経験を積むことで、学校出でなくとも能力のあるケアマネになれると考え、実務経験を積みました。

当時の手取り月収は、17万弱、介護の仕事を探していた時は、「スタートは低くても、すぐ上がるだろう」と、安易に考えていましたが、昇給幅は3～4千円台で見込み違いで、ケアマネになるまでは、掛け持ちでバイトをしなければ家計（ひとり暮らし）が回らない時期もあり、仕事の大変さに対し、低い対価に驚いた記憶があります。（中略）介護職員に処遇改善加算の話が出はじめたのはこの頃で、今では多い方で400～500万円の年収がある職種となり、当時からすると信じられないと思います。しかしながら、看護助手は、300円台。この現状の方が信じられない。もしかすると、介護士よりも看護助手の方が、苦勞が多いかもしれません。

特養は、認知症で自宅で生活できない水準の身体・精神状態の方が集まる施設です。認知症利用者は、殴る・蹴る・噛みつくは当たり前ですが、これによってC型肝炎等の重篤な感染症に感染するリスクもあります。ちなみに、夜中の主な業務はおむつ交換です。一晩に2～4回のおむつ交換を行います。100床の特養では4名で夜勤を行います。1人の介護者が25名程度を担当します。徘徊する利用者が1名いるだけで、単純に33名程度のおむつ交換が必要になります。もう少し徘徊する利用者が増えると仮眠の時間は無くなります。

特養には、自宅で生活できない水準の身体・精神状態の方が最期を迎える場です。そのような方々に、高い志を持った若者が、学校で学んだ「正しい介護」や「理想の介護」を行うべく施設に就職します。ところが「正しい介護」や「理想の介護」を行う余裕はほとんど無く、法定された介護を行うだけで精いっぱい、24時間、時間に追われます。「正しい介護」や「理想の介護」を学んでいるだけに、皆、それをこっそりやります。又は、新人や若手には、「介護の仕事」の素晴らしさを知ってもらう為、その時間を与えます。

「正しい介護」や「理想の介護」は時間がかかりますので、現場全体の時間が足りなくなり、時間管理する立場の者の介護は作業化します。

(つづき)

高い志を持っていた方も、いつの間にか、「どれだけ効率的に作業を片付けるか。」という働き方に変わってしまっていることがあります。介護の作業化に慣れてしまっている自分に気が付いた時、真面目な方ほど「自分は介護に向いていない」という自己嫌悪に陥り、理想の介護を探して転職を繰り返し、理想の介護か、妥協できる介護を見つけられないと業界を去ります。

この精神状態になると、利用者（患者）の相談に親身に応じる心の余裕はないことが想像されます。私の介護の現場は、腰掛けでしたので、自己嫌悪に陥ることはなく、自己嫌悪に陥った同僚の話を聞くことが多かったのですが、「仕方がないことなのでそんなに真面目に受け止めなくても良いのに。気の毒だな。」と思って話を聞いていました。

森川京子さんの「花」という詩を紹介くださりましたが、介護士であれば、この詩に触れる機会は良くあります。勉強会などで使われるからです。この詩の素晴らしい点は、言わずとも心ある人であれば感じ取ることができると思いますが、これまた、偏った考えになります。ある種、「介護を続けさせる為の洗脳に使われていたのではないか。」と勘繰りたくなることもありました。現場では、このようなゆとりなく、このような穏やかな光景に触れることはほとんどありません。

在宅介護や家族介護であれば、運が良ければ巡り逢うかも知れませんが…。

処遇改善加算の得られていない頃の介護士は、学校を出て、現場に入って、壮絶な介護現場を目の当たりにして、このような詩や考え方に共感しつつも、生活が成り立たないとして、現場を去っていきます。

仲間が去るのはとても残念で悲しいことです。これは、私も経験しました。他方で、家族介護も壮絶な場合が多いです。ケアマネジャー時代、介護を楽しむことができていないお宅（介護を楽しめていないお宅が、ほとんどです。）における、終わりの見えない介護に追い詰められた家族の孤独と絶望の深さは、介護保険と特養の存在の大きさを思い知らされました。

(つづき)

研修で知り合った介護福祉士も介護支援専門員も **悲しいほどに「仕事への目標や仕事への意欲」が低く**、「この業界に居ても、成長できずに埋もれてしまう。」とも感じていたこともありました。また、別の資格保有者らからも、「最も低い身分（能力）」であることを前提に施設や病院の方針が、意見の言えない話し合いで決定されていきます。この現状を目の当たりにすると、余程大きな変化が無ければ変えられないと思います。ある意味、発言力の無い安い労働力層は経営には必要不可欠でもありますので。もし、変わったとしても数十年先の話で、私もサービスを利用する側です（苦笑）

福祉施設の実態（ある事務長さんから…）

□障害者支援施設での**正規職員年収（基本給及び諸手当、賞与、処遇改善を含む）は500万円程度（契約職員は1/2程度）**であるが、近年、若年職員の離職者が多く常時職員を募っても応募は皆無である。そのため施設職員を介して何とか非正規職員（知人）を採用しているが職員不足が常態化している他、**高齢化**も危惧される。

その要因分析

- ・障害者支援業務は、入所者（知的障害者）の日常生活を支援する業務（食事、排せつ、入浴等の個別支援・援助）であるが、国家資格は必須ではないものの、高齢者施設と異なり、自閉症者に対する独特なスキルと経験が要求される。
- ・障害分野においては、昨今の事件事故及び不祥事（虐待等）により不利なイメージが根強くあり、特に若年層にとり働き甲斐のある職にみえなく離職にもつながっているのではないか。
- ・経営面では、人件費比率も大切な指標のため、職員確保のため安易に基本給等を底上げすることはできなく、諸手当の見直しや基本給への組み換え等が課題といえる。
- ・職員の年収に**正規職員と契約職員で大きな隔たり**があり、一見、同じ職務（仕事内容）であるものの格差の是正が必要である。特に賞与の格差が大きい。
- ・当施設の割合は正規64%、非正規36%となっている。
- ・非正規（契約職員）時間給は960円～1480円で平均は1,026円。（**処遇改善（2万円/月額）**）を含むと平均1,146円）となり、決して安価とはいえない。
- ・休みさすさについては、制度的には希望休等での有給休暇は取得しやすいが、人員不足のためシフト勤務に無理が生じ時に超過勤務が生じる。
- ・資料のような“職員やりがい度調査”も興味深い。

(「特養」の実態…)

当日限り

これからの医療経営は、介護福祉が、避けては通れない大問題だと、わたしも痛感しているところです。さて、あらためて思うのは介護現場には、マネジメントが無い、ということです。人事評価も職員間の関係調整機能も、(医療現場にもまだまだ無いですが)介護現場はさらにありません。技能面のノウハウの蓄積もあまり手がつけられていないので、増して、介護や福祉についての価値観を共有したり、哲学を掘り下げるなど、夢の夢です。(なお、わたしのレポートは、あくまでわたしの関わっている施設を前提にしており、中には哲学を語り合い生き生きと頑張っている施設もあるようです(時々、業界誌やHPで見かけます。どこまでホントか、この目で確認してきたわけではありませんが)。

ただ、救いなのは、(少なくともわたしの関わる施設は)スタッフがみな真面目で素直だということです。そんな業界ゆえに行政や悪い経営者がやりがい搾取のあくらをかく隙があるのでしょうか。ただし、これからは全国全業種全職種の間で、人材の争奪戦になることは必至と思います。その時、お金だけでどうにかしようとしているところは、生き残れなくなるのではないかと感じています。

介護現場を知らない人には驚くほど現場においてはコミュニケーションをとりにくい状態です。制度上の定数を満たしていても、時間帯によって、ワンオペまたはそれに近い状況があります。そうでない時間帯の方が少ないかも。こんなところに経験の浅い人が入れば、不安と恐怖で、続かないのも当然でしょう。部署ミーティングによっては、部署のリーダーが、夜勤明けに一度帰宅して、非番の日なのにまたミーティングのためだけに出てくる、ということもあります。部下にそれをさせないために。これでは、哲学を語り合うどころか、利用者から暴力暴言をうけた際の不満を聞いてもらうことすらできません。誰もわかってくれない、守ってくれない、となれば、離職するのも当然でしょう。

ところで、給与のことですが、10月から最低賃金がかかったことで、それまでの待遇では抵触することとなったため、常勤は、最低賃金時間単価×168時間に変更しました。(悲) ただし、いまは処遇改善手当が振り分けられるので、トータルでは20万円前後になります。(地方だとこれより少し低いでしょう) 企業や医療法人なら他の収益を上げて分配することもできると思いますが、社会福祉法人の場合には営利ができない前提なので、金銭面での根本解決はありません。

(顧問社労士の視点)

当日限り

…あくまでも、私の関与している中・小規模医療・介護施設のケースでは、という条件のもと、新型コロナウイルスの発生による病院の経営環境の変化に伴い、多くの人事労務問題が起きているように思います。

- ① 就業規則及び賃金規程の変更について、変更の必要性は感じているが、変更できず旧規則規程のまま運用されているケースがほとんどです。規模が大きくなる程、その傾向にあるように思います。また、法律改正があっても、タイムリーに改正されることは、少ないと思います。ましてや、施設において就業規則及び賃金規程があっても適切な運用は、ほとんどできていないように思います。
- ② 組織としての体制が整っていない。また、現に適任の事務長・施設長、看護部門の師長がいない、または確保できていない。後を継げる適任の事務長・施設長、師長がいない等、管理者の育成ができていないケースが多い。また、経営者と職員間、職員と職員間のコミュニケーション不足によるスムーズな組織運営がなされていない。タイムリーな意思決定がされず、多くの経営上の問題が発生している。
- ③ 施設における医師及びメディカルスタッフが確保できない。特に、若者の採用ができない。
 - 1) 医師、看護師、准看護師、医療事務、一般事務
 - 2) 介護福祉士、介護補助者、ケアマネージャー、調理スタッフ上記職員の不足により看護基準、施設基準を満たすことができず、高い医療・介護報酬や加算が得られない。また、辞められてしまうと施設運営に困ってしまうので、職務能力、勤務態度に問題があるものの継続して雇用せざるを得ないという状況にある。特に、介護・福祉施設の場合、賃金及び待遇条件がよくないので、3年から5年位で仕事を覚えたころに退職してしまう。あらゆる手段を行使し、求人募集をするが、良質な人材が集まらない。ましてや、ケアマネージャーは、ハローワークの求職登録者がほとんどいない状況にあり、そのため求人コストは増加傾向にある。
- ④ 職員間でのトラブル（悪質ないじめ、パワハラ、メンタル不調等）や勤務態度不良の職員がいる。その他、私の認識していない問題点は他にもあると思いますが、今後、職員の採用・教育・定着が最も重要な課題ではないかと思います。

記事_80歳の介護士、特養での介助てきぱきと「毎日どうやって喜んでもらおうか考える」

当日限り

神戸新聞next<https://news.goo.ne.jp/article/kobe/bizskills/kobe-20211113003.html>

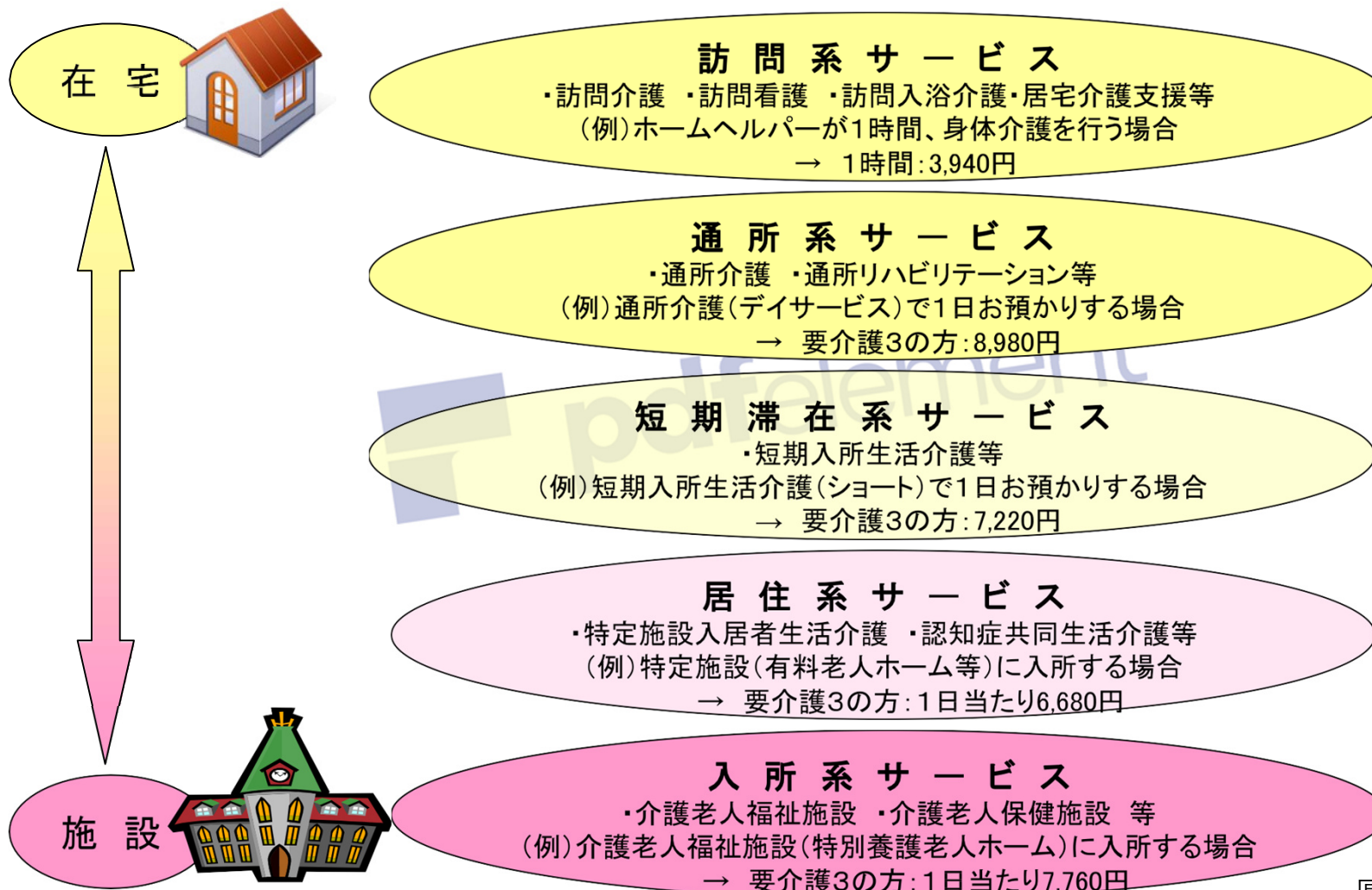
10月で80歳を迎えた興津一博さん＝兵庫県明石市＝は週4日程度、市内の特別養護老人ホームに出勤する。セカンドキャリアとして63歳から歩み始めた介護士の道。「美空ひばりや片岡千恵蔵ら昭和の名歌手、名優の話題と一緒に盛り上がります」と興津さん。介護の仕事はもちろん、車いすのメンテナンスなど身に付けた多彩な技能をフル活用して利用者の生活を支える。（有富晴貴）

興津さんは中学校を卒業後、遊覧船運航会社に就職。エンジンなどの機械整備や船を操縦する機関士として勤務。2004年、62歳で定年退職した。「今まで仕事ばかりだったのに、ずっと家にいたら妻も困るのではと思った」と興津さん。何か打ち込めることはないかと新聞をめくっていると、ホームヘルパー2級講座の広告が目にとまった。機関士の仕事をしながら、実母の介護をしていた経験から興味が湧き、すぐさま受講の手続きをした。当初は介護士として勤めるつもりはなく「自分も妻も年を取っていくし、勉強だけしておこうと思っていた」。ところが講師の熱のこもった指導に感化され、同講座を開いていた社会福祉法人三幸福社会（明石市大久保町大窪）に“スカウト”される形で05年、新たな職に就いた。

以来、特別養護老人ホーム「清華苑」で介護士として働く。12年には70歳にして国家資格の介護福祉士を取得。「より一層高度な業務に従事したい」という思いを实らせた。現在の主な業務は入浴の介助や、ベッドと車いす間の移し替えなど。食事を介助するときは、利用者に笑顔で「大丈夫ですか」と声をかけながら、慎重にスプーンを口元に運ぶ。車いすのブレーキが利きにくくなったときや、タイヤがパンクしたときは興津さんの出番だ。機関士の経験を生かし、てきぱきと分解、部品を交換する。同僚の職員は「興津さんが仕事をしている姿そのものが、同年代の利用者さんに元気や張りを与えていると思う」と話す。80歳を過ぎても仕事を続ける意欲は、通退勤路で湧いてくるという興津さん。「仕事に向かう途中は、今日はどうやって喜んでもらおうかと考える。帰り道ではあの人に喜んでもらえた、良かったと思ひ返すんです」はつらつとした笑顔を振りまく興津さんだが、昨年から体力の衰えを感じ始めたといい、いつまで仕事を続けられるか分からないという不安も。「命を預かる仕事。先のことを考えるより、毎日ミスをしないことを徹底したい」。自らに厳しく、日々新たな気持ちで介護の現場に立ち続ける。

介護事業について...

介護保険サービスの体系



厚労省資料より

介護サービスの種類

介護事業について...

	都道府県・政令市・中核市が指定・監督を行うサービス	市町村が指定・監督を行うサービス
介護給付を行うサービス	<p>◎居宅介護サービス</p> <p>【訪問サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○訪問介護（ホームヘルプサービス） ○訪問入浴介護 ○訪問看護 ○訪問リハビリテーション ○居宅療養管理指導 ○特定施設入居者生活介護 ○福祉用具貸与 ○特定福祉用具販売 <p>【通所サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○通所介護（デイサービス） ○通所リハビリテーション <p>【短期入所サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○短期入所生活介護（ショートステイ） ○短期入所療養介護 <p>◎施設サービス</p> <ul style="list-style-type: none"> ○介護老人福祉施設 ○介護老人保健施設 ○介護療養型医療施設 ○介護医療院 	<p>◎地域密着型介護サービス</p> <ul style="list-style-type: none"> ○定期巡回・随時対応型訪問介護看護 ○夜間対応型訪問介護 ○地域密着型通所介護 ○認知症対応型通所介護 ○小規模多機能型居宅介護 ○認知症対応型共同生活介護（グループホーム） ○地域密着型特定施設入居者生活介護 ○地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護 ○複合型サービス（看護小規模多機能型居宅介護） <p>◎居宅介護支援</p>
予防給付を行うサービス	<p>◎介護予防サービス</p> <p>【訪問サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○介護予防訪問入浴介護 ○介護予防訪問看護 ○介護予防訪問リハビリテーション ○介護予防居宅療養管理指導 ○介護予防特定施設入居者生活介護 ○介護予防福祉用具貸与 ○特定介護予防福祉用具販売 <p>【通所サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○介護予防通所リハビリテーション <p>【短期入所サービス】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○介護予防短期入所生活介護（ショートステイ） ○介護予防短期入所療養介護 	<p>◎地域密着型介護予防サービス</p> <ul style="list-style-type: none"> ○介護予防認知症対応型通所介護 ○介護予防小規模多機能型居宅介護 ○介護予防認知症対応型共同生活介護（グループホーム） <p>◎介護予防支援</p>

この他、居宅介護（介護予防）住宅改修、介護予防・日常生活支援総合事業がある。

厚労省資料より

事業所種別一覧（介護保険サービス事業者） （別表）

種 別		対応するサービス種類
居宅介護支援		居宅介護支援 介護予防支援 介護予防ケアマネジメント（総合事業）
居宅サービス	訪問介護	訪問介護
		訪問型サービス（総合事業）
	訪問入浴介護	訪問入浴介護
		介護予防訪問入浴介護
	訪問看護	訪問看護
		介護予防訪問介護
	訪問リハビリテーション	訪問リハビリテーション
		介護予防リハビリテーション
	居宅療養管理指導	居宅療養管理指導
		介護予防居宅療養管理指導
	通所介護	通所介護
		通所型サービス（総合事業）
	通所リハビリテーション	通所リハビリテーション
		介護予防通所リハビリテーション
	短期入所生活介護	短期入所生活介護
		介護予防短期入所生活介護
短期入所療養介護	短期入所療養介護（介護老人保健施設）	
	短期入所療養介護（介護療養型医療施設等）	
	短期入所療養介護（介護医療院） 介護予防短期入所療養介護（介護老人保健施設）	
	介護予防短期入所療養介護（介護療養型医療施設等）	
	介護予防短期入所療養介護（介護医療院）	
福祉用具貸与・特定福祉用具販売	福祉用具貸与	
	介護予防福祉用具貸与 特定福祉用具販売	
	特定介護予防福祉用具販売	
特定施設入居者生活介護	特定施設入居者生活介護（短期利用型）	
	特定施設入居者生活介護	
	介護予防特定施設入居者生活介護	

種 別		対応するサービス種類
地域密着型サービス	定期巡回・随時対応型訪問介護看護	定期巡回・随時対応型訪問介護看護
	夜間対応型訪問介護	夜間対応型訪問介護
	地域密着型通所介護	地域密着型通所介護
	認知症対応型通所介護	認知症対応型通所介護
		介護予防認知症対応型通所介護
	小規模多機能型居宅介護	小規模多機能型居宅介護（短期利用型）
		小規模多機能型居宅介護 介護予防小規模多機能型居宅介護（短期利用型）
		介護予防小規模多機能型居宅介護
	認知症対応型共同生活介護	認知症対応型共同生活介護
		認知症対応型共同生活介護（短期利用型） 介護予防認知症対応型共同生活介護
地域密着型介護老人福祉施設	介護予防認知症対応型共同生活介護（短期利用型）	
	地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護	
複合型サービス（看護小規模多機能型居宅介護）	複合サービス（看護小規模多機能型居宅介護）	
	複合サービス（看護小規模多機能型居宅介護・短期利用型）	
介護施設	指定介護老人福祉施設（特養）	介護福祉施設サービス
	介護老人保健施設	介護保険施設サービス
	介護療養型医療施設	介護療養施設サービス
	介護医療院	介護医療院サービス

神戸市資料より

介護事業について…

各介護サービスにおける収支差率							
サービスの種類	令和元年度概況調査	令和2年度実態調査		サービスの種類	令和元年度概況調査	令和2年度実態調査	
	平成30年度決算	令和元年度決算	対30年度増減		平成30年度決算	令和元年度決算	対30年度増減
施設サービス ()内は税引後収支差率				福祉用具貸与	4.2% (3.4%)	4.7% (3.5%)	+0.5% (+0.1%)
介護老人福祉施設	1.8% (1.8%)	1.6% (1.6%)	△0.2% (△0.2%)	居宅介護支援	△0.1% (△0.4%)	△1.6% (△1.9%)	△1.5% (△1.5%)
介護老人保健施設	3.6% (3.4%)	2.4% (2.2%)	△1.2% (△1.2%)	地域密着型サービス ()内は税引後収支差率			
介護療養型医療施設	4.0% (3.2%)	2.8% (2.3%)	△1.2% (△0.9%)	定期巡回・随時対応型訪問介護看護	8.7% (8.5%)	6.6% (6.0%)	△2.1% (△2.5%)
介護医療院	-	※5.2% (※4.7%)	-	夜間対応型訪問介護	※5.4% (※5.3%)	※2.5% (※2.0%)	△2.9% (△3.3%)
居宅サービス ()内は税引後収支差率				地域密着型通所介護	2.6% (2.3%)	1.8% (1.5%)	△0.8% (△0.8%)
訪問介護	4.5% (4.1%)	2.6% (2.3%)	△1.9% (△1.8%)	認知症対応型通所介護	7.4% (7.2%)	5.6% (5.4%)	△1.8% (△1.8%)
訪問入浴介護	2.6% (1.2%)	3.6% (2.7%)	+1.0% (+1.5%)	小規模多機能型居宅介護	2.8% (2.5%)	3.1% (2.9%)	+0.3% (+0.4%)
訪問看護	4.2% (4.0%)	4.4% (4.2%)	+0.2% (+0.2%)	認知症対応型共同生活介護	4.7% (4.4%)	3.1% (2.7%)	△1.6% (△1.7%)
訪問リハビリテーション	3.2% (2.6%)	2.4% (1.9%)	△0.8% (△0.7%)	地域密着型特定施設入居者生活介護	1.5% (1.2%)	1.0% (0.6%)	△0.5% (△0.6%)
通所介護	3.3% (2.8%)	3.2% (2.9%)	△0.1% (+0.1%)	地域密着型介護老人福祉施設	2.0% (2.0%)	1.3% (1.3%)	△0.7% (△0.7%)
通所リハビリテーション	3.1% (2.6%)	1.8% (1.4%)	△1.3% (△1.2%)	看護小規模多機能型居宅介護	5.9% (5.6%)	3.3% (3.1%)	△2.6% (△2.5%)
短期入所生活介護	3.4% (3.3%)	2.5% (2.3%)	△0.9% (△1.0%)	全サービス平均 ()内は税引後収支差率	3.1% (2.8%)	2.4% (2.1%)	△0.7% (△0.7%)
特定施設入居者生活介護	2.6% (1.3%)	3.0% (1.9%)	+0.4% (+0.6%)				

介護職等の処遇改善について...

岸田文雄首相は、9日（注：2021年11月9日）開かれた「公的価格評価検討委員会」の初会合で、介護職や保育士、看護師らの賃金引き上げについて「最優先課題だ。春闘に向けた議論に先んじ、経済対策で必要な措置を行い前倒しで実施する」と述べ、来年初頭の春闘が本格化する前の実現に意欲を示した。早ければ来年2月から、月給で5000円～1万円程度引き上げる方針で、同委員会は年内に結論をまとめる。

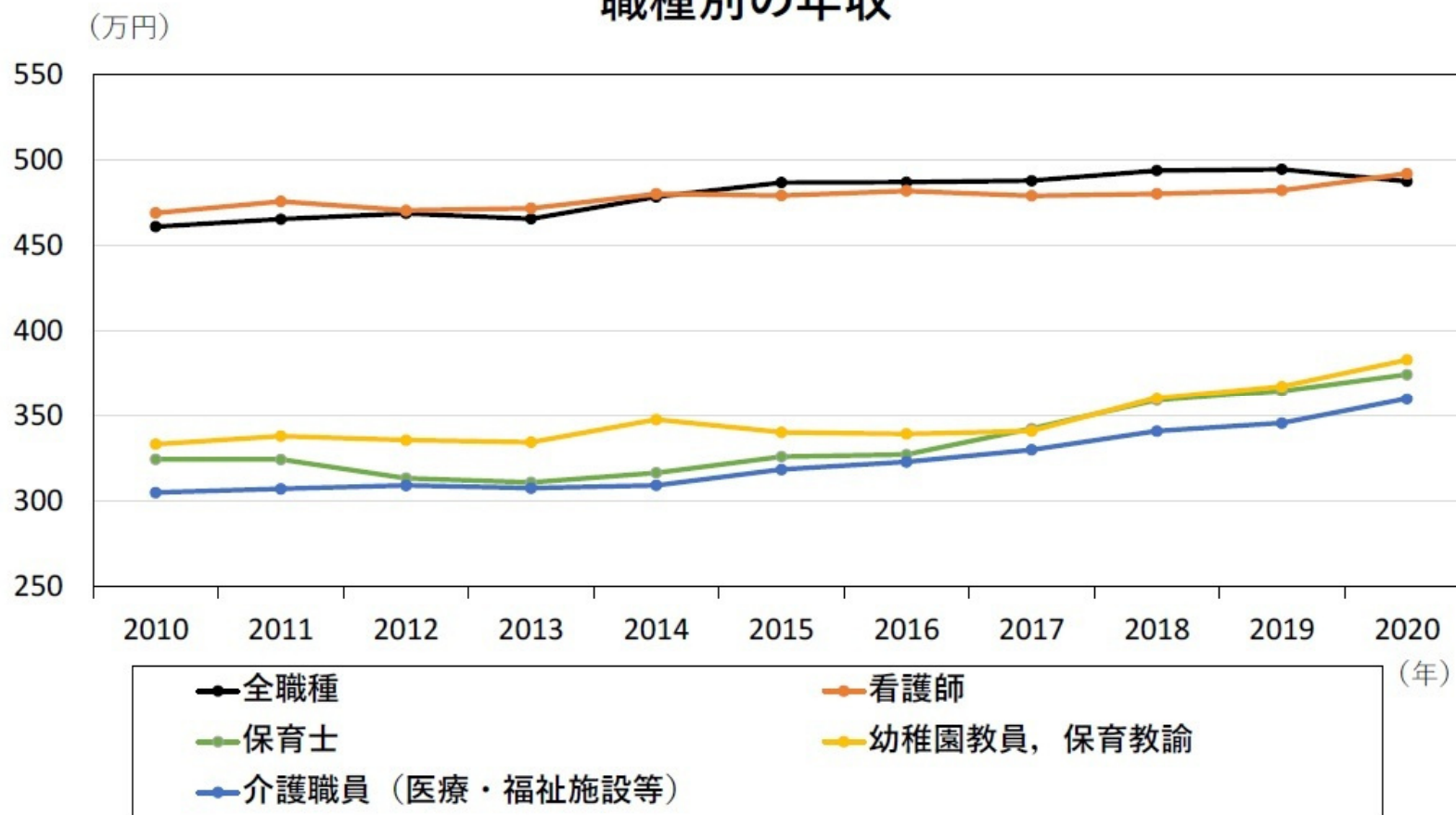
介護や保育、医療サービスの対価は公的に価格が決まるため、人手不足でも賃金が上がりにくい。岸田首相は分配重視の政策を進める姿勢を打ち出しており、介護職らの処遇改善を民間企業の賃上げの機運醸成につなげるとともに、非正規の女性が多く働く医療・福祉分野の処遇改善を図り、人手不足の解消や格差是正につなげる狙いもある。首相は幼稚園教諭の賃上げにも言及した。

毎日新聞 2021/11/09 20:31

介護職・看護師等の賃金水準

<https://www.nli-research.co.jp/report/detail/id=69163?pno=2&site=nli>

職種別の年収



(注) 年収 = きまって支給する現金給与額 × 1.2 + 年間賞与その他特別給与額

(資料) 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

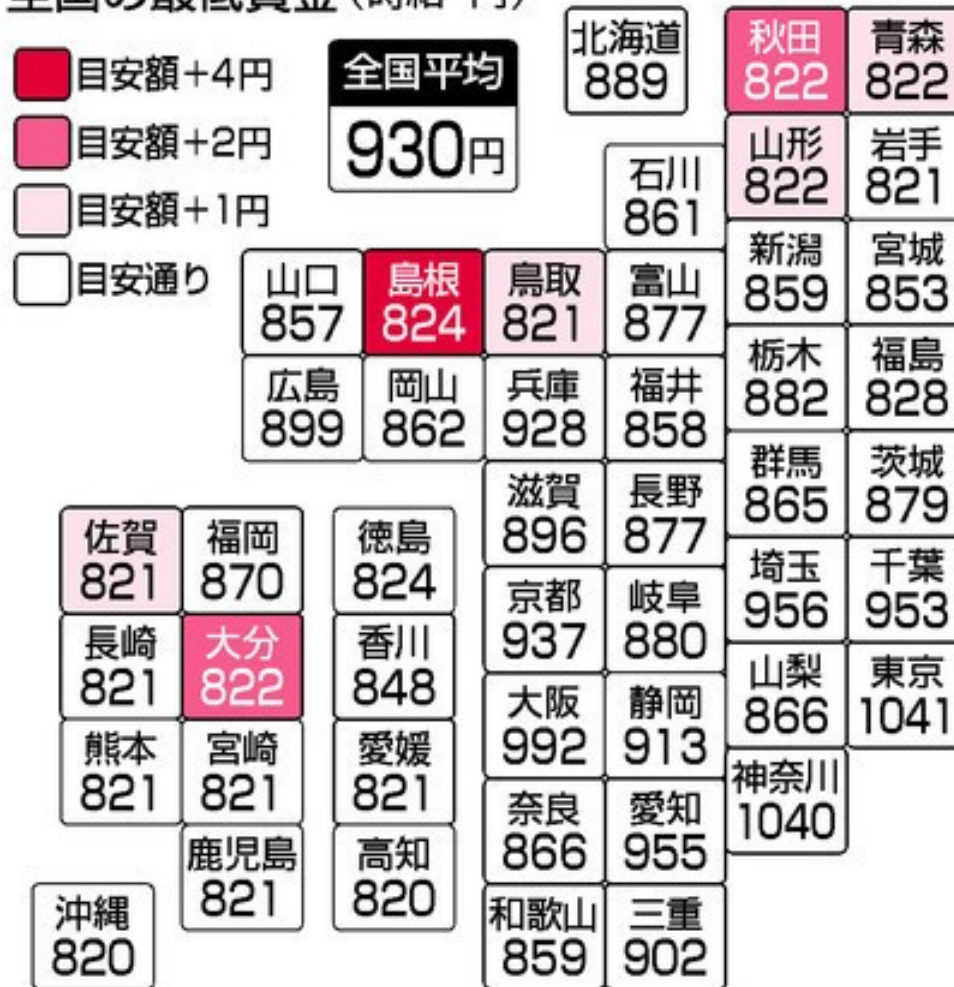
参考：最低賃金等の国際比較

	最低年収 (ドル)	ドイツ=100	最低時給 (ドル)	平均年収 (ドル)	ドイツ=100	最低年収/ 平均年収(%)
ルクセンブルク	26,908.7	110.1	12.6	65,854	122.5	40.9
オーストラリア	25,464.6	104.2	12.9	55,206	102.7	46.1
オランダ	25,454.5	104.2	11.3	58,828	109.5	43.3
ニュージーランド	24,555.1	100.5	11.8	45,269	84.2	54.2
ドイツ	24,435.1	100.0	12.0	53,745	100.0	45.5
ベルギー	23,139.6	94.7	11.2	54,327	101.1	42.6
イギリス	23,044.9	94.3	11.1	47,147	87.7	48.9
フランス	22,211.6	90.9	12.2	45,581	84.8	48.7
韓国	22,206.5	90.9	8.9	41,960	78.1	52.9
カナダ	21,823.7	89.3	10.5	55,342	103.0	39.4
アイルランド	21,526.2	88.1	10.3	49,474	92.1	43.5
スペイン	18,885.7	77.3	9.1	37,922	70.6	49.8
スロベニア	17,587.3	72.0	8.4	41,445	77.1	42.4
日本	16,989.5	69.5	8.2	38,515	71.7	44.1
ポーランド	16,598.1	67.9	6.8	32,527	60.5	51.0
イスラエル	15,287.8	62.6	7.3	39,322	73.2	38.9
アメリカ	15,080.0	61.7	5.8	69,392	129.1	21.7

OECD 2020 <https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=RMW>

参考：全国の最低賃金_2021

全国の最低賃金（時給・円）



<https://www.jiji.com/jc/article?k=2021081300305&g=soc>

令和2年賃金構造基本統計調査による職種別平均賃金（時給換算）

無期雇用かつフルタイムの労働者について、（所定内給与＋特別給与÷1.2）÷所定内時間で時給換算

	基準値	基準値に能力・経験調整指数を乗じた値					
	(0年)	1年	2年	3年	5年	10年	20年
医師	4,433	5,067	5,492	5,710	5,962	6,698	8,361
大学教授（高専含む）	3,411	3,899	4,226	4,393	4,588	5,154	6,433
管理的職業従事者	3,252	3,717	4,029	4,189	4,374	4,914	6,133
大学准教授（高専含む）	3,076	3,516	3,811	3,962	4,137	4,648	5,801
大学講師・助教（高専含む）	1,961	2,241	2,430	2,526	2,638	2,963	3,698
企画事務員	1,727	1,974	2,140	2,224	2,323	2,609	3,257
その他の情報処理・通信技術者	1,708	1,952	2,116	2,200	2,297	2,581	3,221
小・中学校教員	1,695	1,937	2,100	2,183	2,280	2,561	3,197
システムコンサルタント・設計者	1,618	1,849	2,005	2,084	2,176	2,445	3,052
薬剤師	1,594	1,822	1,975	2,053	2,144	2,409	3,006
研究者	1,557	1,780	1,929	2,005	2,094	2,353	2,937
金融営業職業従事者	1,471	1,681	1,823	1,895	1,978	2,223	2,774
高等学校教員	1,440	1,646	1,784	1,855	1,937	2,176	2,716
測量技術者	1,418	1,621	1,757	1,826	1,907	2,143	2,674
居住施設・ビル等管理人	1,418	1,621	1,757	1,826	1,907	2,143	2,674
電気・電子・電気通信技術者	1,408	1,609	1,745	1,814	1,894	2,127	2,655
看護師	1,400	1,600	1,735	1,803	1,883	2,115	2,640
その他の商品販売従事者	1,392	1,591	1,725	1,793	1,872	2,103	2,625
その他の教員	1,372	1,568	1,700	1,767	1,845	2,073	2,588
機械器具・通信・システム営業	1,360	1,554	1,685	1,752	1,829	2,055	2,565
化学技術者	1,348	1,541	1,670	1,736	1,813	2,037	2,542
庶務・人事事務員	1,333	1,524	1,652	1,717	1,793	2,014	2,514
販売類似職業従事者	1,330	1,520	1,648	1,713	1,789	2,010	2,508
著述家、記者、編集者	1,329	1,519	1,647	1,712	1,788	2,008	2,506
その他の営業職業従事者	1,309	1,496	1,622	1,686	1,761	1,978	2,469
その他の保健医療従事者	1,306	1,493	1,618	1,682	1,757	1,973	2,463
ソフトウェア作成者	1,303	1,489	1,614	1,678	1,753	1,969	2,457
他に分類されない専門的職業従事者	1,285	1,469	1,592	1,655	1,728	1,942	2,424
保険営業職業従事者	1,284	1,468	1,591	1,654	1,727	1,940	2,422
機械技術者	1,275	1,457	1,580	1,642	1,715	1,927	2,405
介護支援専門員（ケアマネージャー）	1,275	1,457	1,580	1,642	1,715	1,927	2,405
土木技術者	1,274	1,456	1,578	1,641	1,714	1,925	2,403
理学療法士、作業療法士、言語聴覚士、視能訓練士	1,272	1,454	1,576	1,638	1,711	1,922	2,399
総合事務員	1,270	1,452	1,574	1,636	1,708	1,919	2,395
輸送用機器技術者	1,261	1,441	1,562	1,624	1,696	1,905	2,378
他に分類されない技術者	1,246	1,424	1,544	1,605	1,676	1,883	2,350
デザイナー	1,241	1,418	1,538	1,598	1,669	1,875	2,341
営業・販売事務従事者	1,239	1,416	1,535	1,596	1,666	1,872	2,337
准看護師	1,236	1,413	1,531	1,592	1,662	1,868	2,331

	基準値	基準値に能力・経験調整指数を乗じた値					
	(0年)	1年	2年	3年	5年	10年	20年
自動車営業職業従事者	1,229	1,405	1,523	1,583	1,653	1,857	2,318
訪問介護従事者	1,221	1,396	1,513	1,573	1,642	1,845	2,303
建築技術者	1,220	1,394	1,512	1,571	1,641	1,843	2,301
電話応接事務員	1,205	1,377	1,493	1,552	1,621	1,821	2,273
事務用機器操作員	1,200	1,372	1,487	1,546	1,614	1,813	2,263
鋳物製造・鍛造従事者	1,200	1,372	1,487	1,546	1,614	1,813	2,263
その他の一般事務従事者	1,194	1,365	1,479	1,538	1,606	1,804	2,252
臨床検査技師	1,173	1,341	1,453	1,511	1,578	1,772	2,212
その他の保安職業従事者	1,168	1,335	1,447	1,504	1,571	1,765	2,203
個人教師	1,163	1,329	1,441	1,498	1,564	1,757	2,193
会計事務従事者	1,151	1,316	1,426	1,482	1,548	1,739	2,171
生産関連事務従事者	1,145	1,309	1,419	1,475	1,540	1,730	2,159
鉄工、製缶従事者	1,145	1,309	1,419	1,475	1,540	1,730	2,159
その他の社会福祉専門職業従事者	1,141	1,304	1,414	1,470	1,535	1,724	2,152
その他のサービス職業従事者	1,141	1,304	1,414	1,470	1,535	1,724	2,152
介護職員（医療・福祉施設等）	1,133	1,295	1,404	1,459	1,524	1,712	2,137
航空機客室乗務員	1,129	1,290	1,399	1,454	1,519	1,706	2,129
金属技術者	1,123	1,284	1,391	1,446	1,510	1,697	2,118
金属プレス従事者	1,113	1,272	1,379	1,434	1,497	1,682	2,099
保育士	1,100	1,257	1,363	1,417	1,480	1,662	2,075
製紙・製鋼・非鉄金属製錬従事者	1,099	1,256	1,362	1,416	1,478	1,661	2,073
運輸・郵便事務従事者	1,081	1,236	1,339	1,392	1,454	1,633	2,039
販売店員	1,064	1,216	1,318	1,370	1,431	1,608	2,007
栄養士	1,055	1,206	1,307	1,359	1,419	1,594	1,990
娯楽場等接客員	1,028	1,175	1,274	1,324	1,383	1,553	1,939
幼稚園教員、保育教諭	1,022	1,168	1,266	1,316	1,375	1,544	1,927
美容サービス・浴場従事者	1,021	1,167	1,265	1,315	1,373	1,543	1,926
飲食物給仕従事者	1,013	1,158	1,255	1,305	1,362	1,531	1,911
金属工作機械作業従事者	1,011	1,156	1,253	1,302	1,360	1,528	1,907
看護助手	1,006	1,150	1,246	1,296	1,353	1,520	1,897
警備員	998	1,141	1,237	1,285	1,342	1,508	1,882
飲食物調理従事者	995	1,137	1,233	1,282	1,338	1,503	1,877
身の回り世話従事者	960	1,097	1,189	1,236	1,291	1,451	1,811
受付・案内事務員	943	1,078	1,168	1,215	1,268	1,425	1,778
理容・美容師	938	1,072	1,162	1,208	1,262	1,417	1,769
その他の保健医療サービス職業従事者	936	1,070	1,160	1,206	1,259	1,414	1,765
農林漁業従事者	935	1,069	1,158	1,204	1,258	1,413	1,763
クリーニング職、洗張職	904	1,033	1,120	1,164	1,216	1,360	1,705
産業計	1,285	1,469	1,592	1,655	1,728	1,942	2,424

パート・アルバイトの「平均時給」

看護師・准看護師

介護福祉士

看護助手

(参考) 清掃員

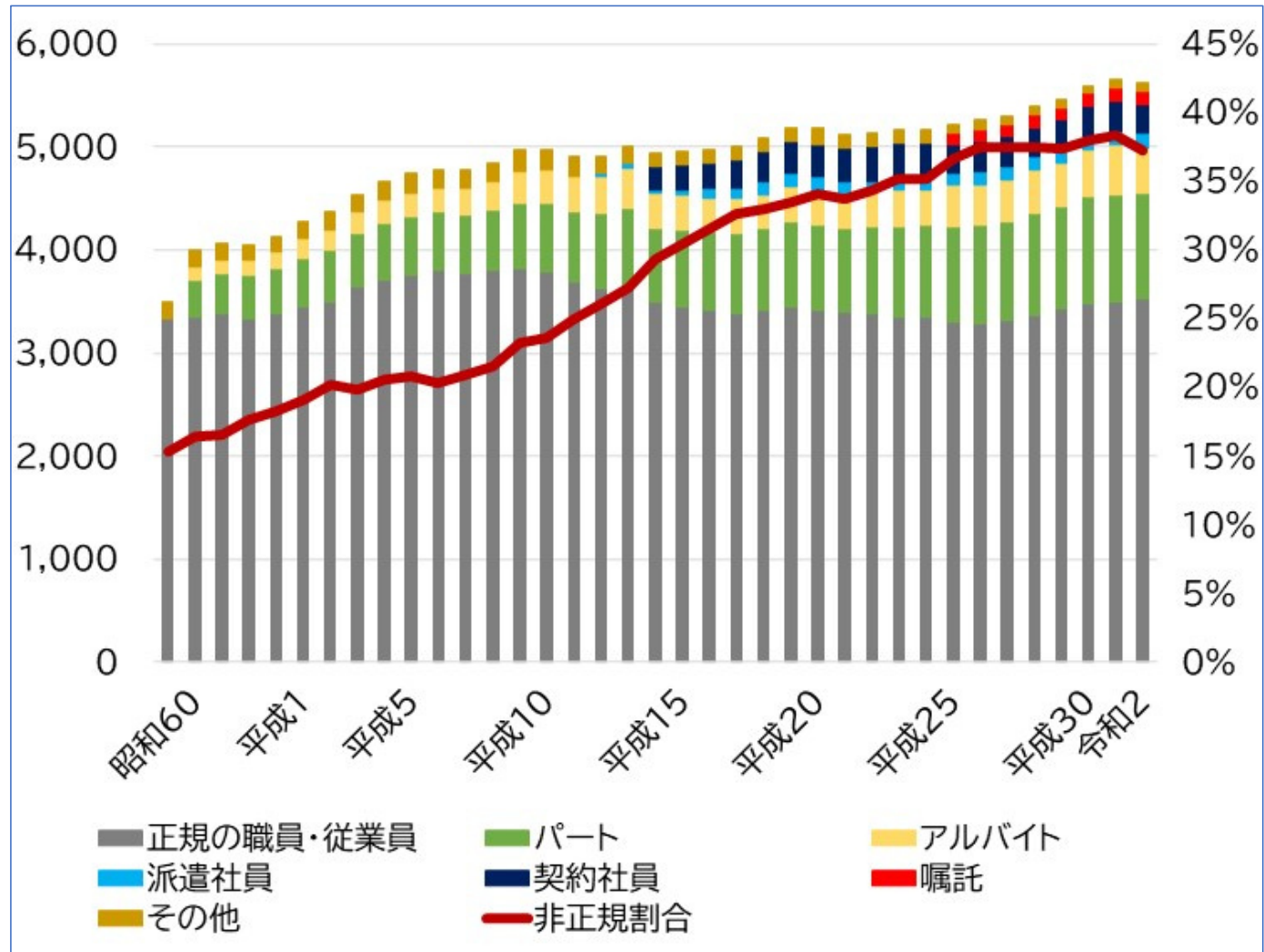
最低賃金 2021.10-

東京 1,858	東京 1,254	京都 1,370	東京 1,142	東京 1,041
神奈川 1,818	神奈川 1,219	岐阜 1,272	大阪 1,037	神奈川 1,040
大阪 1,705	千葉 1,213	広島 1,216	神奈川 1,091	愛知 955
兵庫 1,698	埼玉 1,167	大阪 1,203	京都 1,062	大阪 992
千葉 1,654	京都 1,162	神奈川 1,199	千葉 1,032	埼玉 956
埼玉 1,644	広島 1,135	兵庫 1,193	埼玉 1,020	千葉 953
京都 1,473	大阪 1,118	東京 1,191	愛知 1,015	京都 937
愛知 1,470	愛知 1,078	埼玉 1,138	兵庫 990	兵庫 928
岐阜 1,467	兵庫 1,073	北海道 1,096	静岡 955	静岡 913
静岡 1,457	静岡 1,063	千葉 1,066	広島 951	広島 899
広島 1,450	岐阜 1,003	静岡 1,049	岐阜 945	北海道 889
北海道 1,274	北海道 973	愛知 1,026	福岡 932	岐阜 880
福岡 1,178	福岡 971	福岡 1,005	北海道 905	福岡 870
鹿児島 995	鹿児島 876	鹿児島 800	鹿児島 891	鹿児島 821

https://townwork.net/jobCategory/jc_015/jmc_01511/jikyuu/ ほかより

- … 処遇改善加算の効果は「介護福祉士」のパート・アルバイトの時給にまで及んでいるでしょうか？
看護助手（看護補助職）の時給がこのままでは採用は（少なくとも東京・千葉では）困難です。

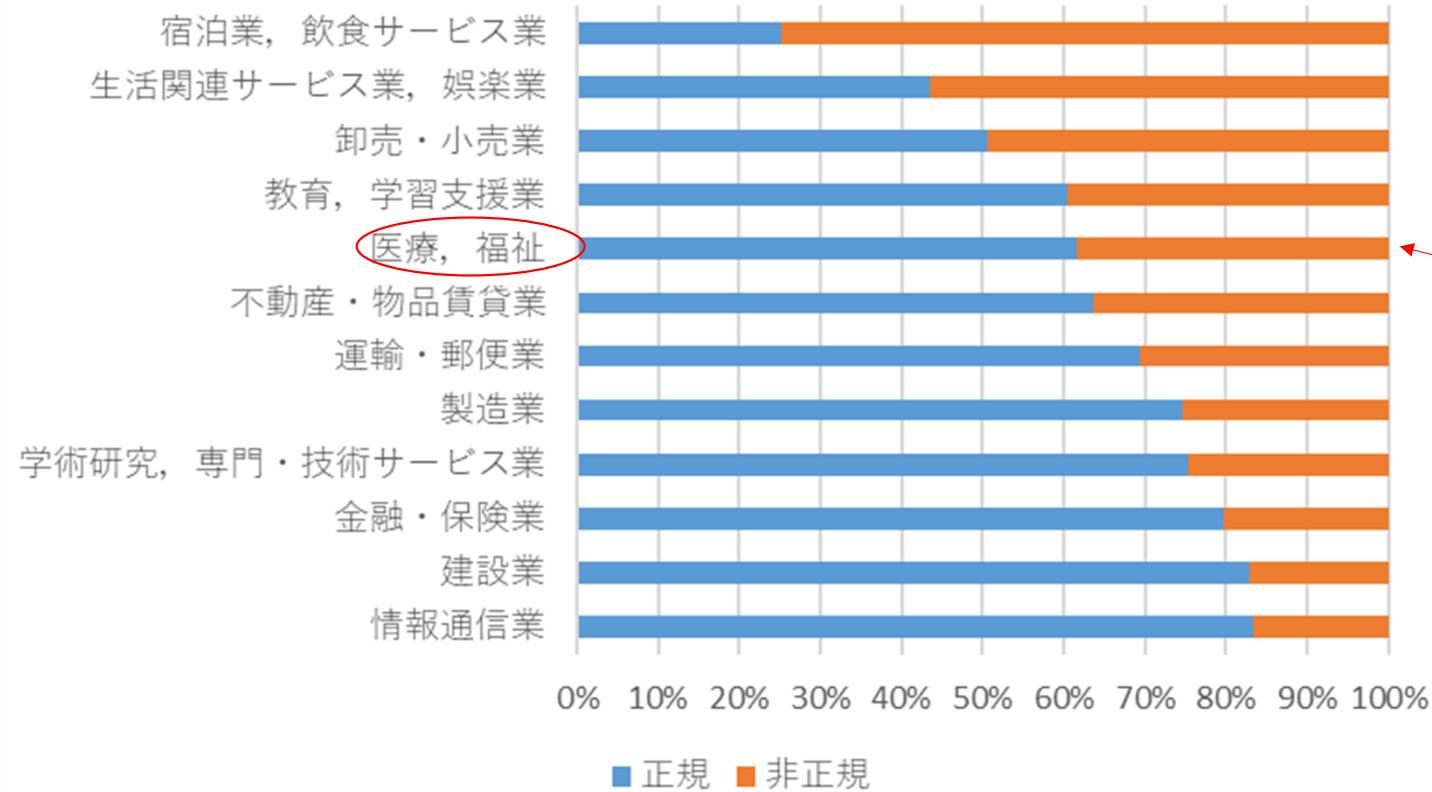
非正規労働者の割合（全産業）



総務省統計局『労働力調査』より。

正規・非正規割合（産業別）

総務省・厚労省統計資料より



介護職員の 41.0%、
訪問介護員の 79.0%
(うち短時間70.7%)
が非正規です。

総務省統計局『労働力調査』ほか
医療・福祉において非正規労働者が極端に多いわけではありませんが… (K)

介護労働について…

令和2年度「介護労働実態調査」結果の概要より…

1. 人材の不足感は2年連続で少しずつ改善傾向

介護事業所における人材の不足感は、年々上昇傾向にあったところ、事業所全体での不足感（「大いに不足」＋「不足」＋「やや不足」）は全体で60.8%（65.3%）と改善傾向を示している。職種別で見ると、訪問介護員の不足感が80.1%（81.2%）で最も高く、次いで介護職員の66.2%（69.7%）であった。

2. 離職率は過去最低を更新

令和元年10月1日から令和2年9月30日までの1年間において、2職種計（訪問介護員、介護職員）の離職率は14.9%で、平成17年度以降最低の離職率となった。

また、3職種計（訪問介護員、介護職員、サービス提供責任者）では、採用率は16.0%、離職率は14.9%で、前年度と比較して離職率は0.4ポイント低下した。

なお、離職率14.9%は、全産業の平均離職率15.6%（厚生労働省令和元年雇用動向調査結果）を0.7ポイント下回っている。

3. 訪問介護員の4人に1人は65歳以上

全従業員数（無期雇用職員と有期雇用職員の合計）に占める65歳以上の労働者の割合は12.3%で、職種別では訪問介護員が最も割合が高く、4人に1人が65歳以上であった。次いで看護職員の13.1%、介護職員の9.4%となっている。

公益財団法人 介護労働安定センター

http://www.kaigo-center.or.jp/report/pdf/2021r01_chousa_kekka_gaiyou_0823.pdf

5. 外国籍労働者の受け入れは増加傾向（事業所調査）

外国籍労働者を受け入れている事業所数は 8.6%（6.6%）で前年に比べ 2.0ポイント増加し、活用が進んでいる状況であった。受け入れている事業所の受け入れの方法は、「技能実習生」が 24.2%、「在留資格『介護』」が 17.9%、「留学生」が 12.2%であった。また、在留資格 5 項目の受け入れ人数で見ると、「技能実習生」が 41.3%、「在留資格『介護』」が 21.3%、「留学生」が 18.8%であった。

6. 所定内賃金、賞与ともに増加（事業所調査）

一般労働者、管理者の所定内賃金、賞与は、ともに前年より増加した。

一般労働者の所定内賃金（無期雇用職員、月給の者）は、平均 243,135 円（234,439 円）で前年度より 8,696 円の増加。管理者の所定内賃金は、平均 382,036 円（355,425 円）で 26,611 円の増加であった。

賞与を支給している事業所における一般労働者（無期雇用職員、月給の者）の平均賞与額は 626,094 円（599,506 円）で 26,588 円の増加。管理者の平均賞与額は 866,872 円（748,659 円）で 118,213 円の増加となっている。

7. 介護職員等特定処遇改善加算を算定した事業所が6割（事業所調査）

介護職員処遇改善加算の算定状況は、「算定していない」が8.4%（7.7%）、「算定した」が75.9%（78.0%）であった。

また、技能・経験のある介護職員の更なる処遇改善を進めることを目的に、令和元年10月に創設された介護職員等特定処遇改善加算（介護職員処遇改善加算に上乗せ）の算定について、対象となる事業所に算定状況を聞いたところ「算定した」が55.5%（48.4%）、「算定する予定」が5.0%（15.1%）で、6割の事業所で算定することが分かった。

また、各事業所で加算額を配分する職員範囲については、「職員全体の処遇改善」が最も多く38.5%、次いで「経験・技能のある介護職員の処遇改善」31.4%、「介護職員全体の処遇改善」29.2%であった。

（図9）

8. 年次有給休暇の平均取得日数は7.6日（労働者調査）

働き方改革によって、年5日の取得が義務となった年次有給休暇において、「新規付与日数10日以上」の平均取得日数は全体で7.6日であった。また、最近1年間の年次有給休暇の平均取得率は全体で50.4%（47.0%）で全産業の平均取得率56.3%（厚生労働省令和2年就労条件総合調査結果）を5.9ポイント下回っている。

10. 労働者の労働条件・仕事の負担に関する悩みは、賃金よりも人手不足（労働者調査）

労働者の労働条件・仕事の負担に関する悩み等において、前年より改善されているものの「人手が足りない」が52.0%（55.7%）で最も高く、次いで「仕事内容のわりに賃金が低い」が38.6%（39.8%）で、労働者の悩みは賃金よりも人手不足が大きく上回っている。

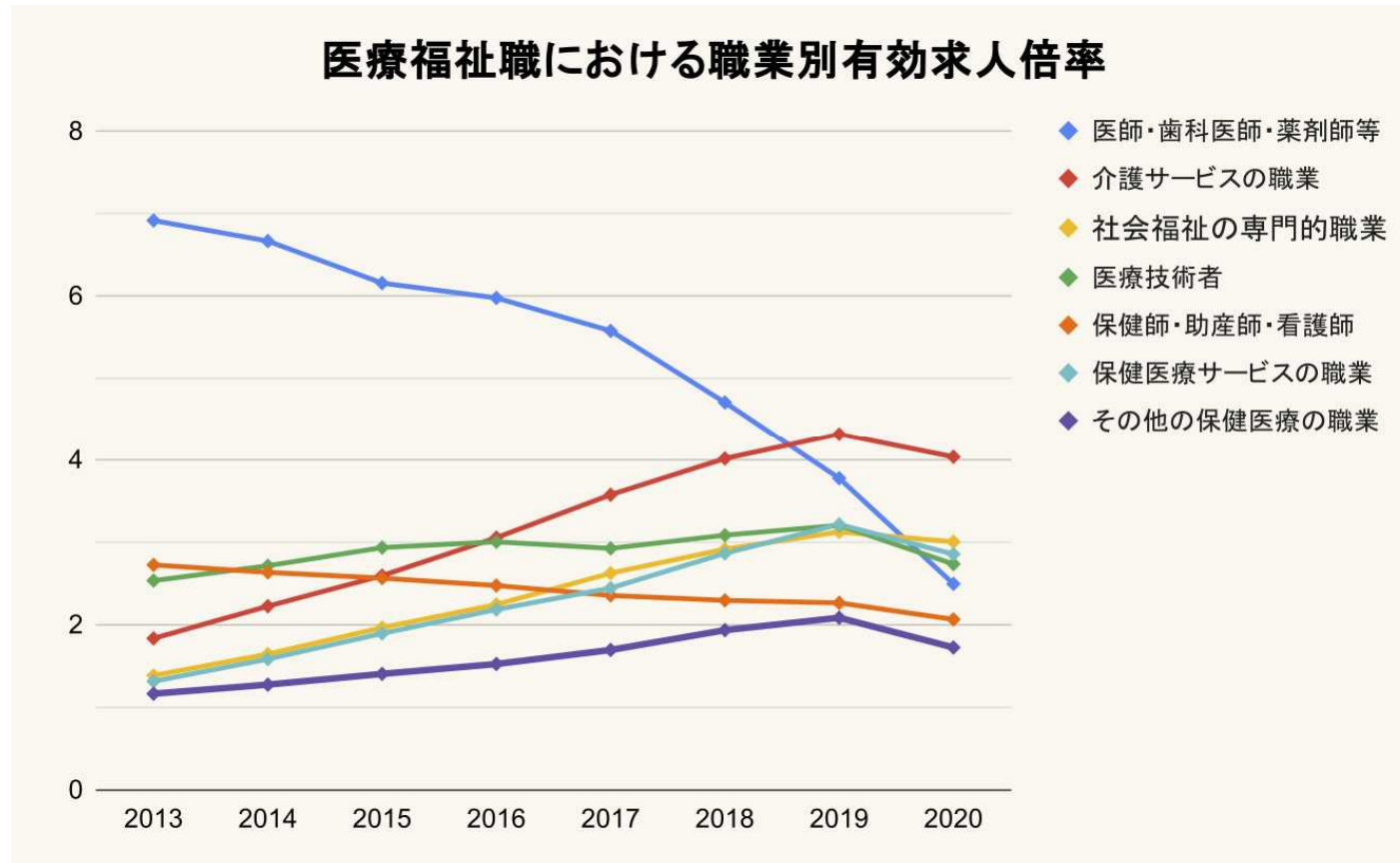
また、「健康面（感染症、怪我）の不安がある」は20.5%（11.2%）で、新型コロナウイルス感染症（※）の影響から、前年よりも倍近くの増加となっている。

11. 介護労働者の勤続意欲は年々上昇（労働者調査）

勤務先での就労継続では、「今の勤務先で働き続けたい」は、60.2%（58.9%）で今の勤務先での勤続意欲が高まっており、4年連続で上昇している。

その他の項目では、「介護関係の別の勤務先で働きたい」が6.2%（7.2%）、「介護・医療・福祉関係以外の別の勤務先で働きたい」が3.8%（4.0%）であった。

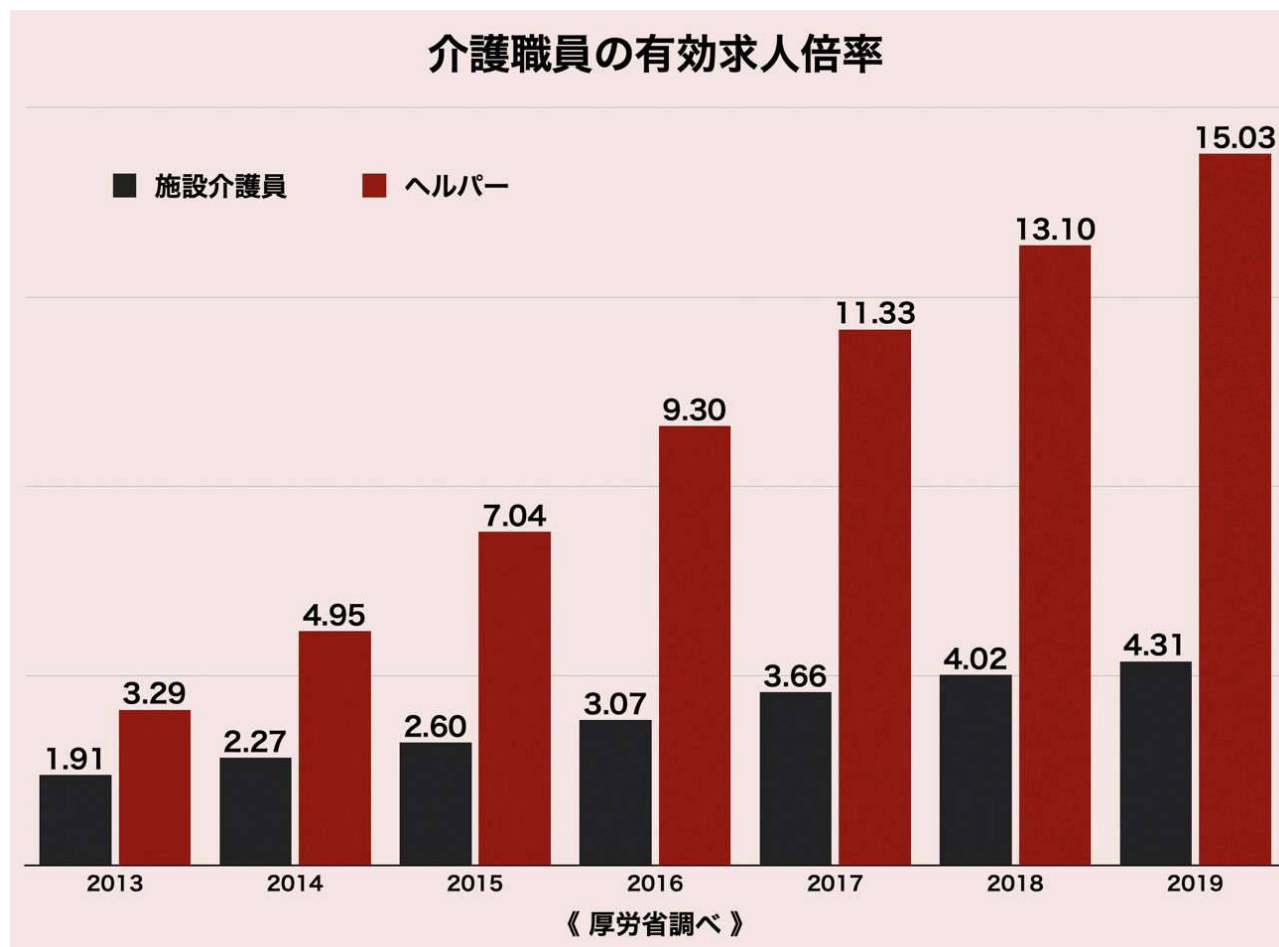
介護労働について…



参考：厚生労働省 | 一般職業紹介状況（令和2年12月分及び令和2年分）について

<https://job-medley.com/tips/detail/1190/>

介護労働について…



<https://kaigoshoku.mynavi.jp/contents/kaigonomirailab/news/medicalnursingnews/20200821/>

介護労働について…

介護職の平均給与

	令和2年2月	平成31年2月	差 (令和2年－平成31年)
介護職員	325,550円	307,430円	18,120円
看護職員	383,560円	376,850円	6,710円
生活相談員・支援相談員	355,150円	343,970円	11,180円
理学療法士、作業療法士、 言語聴覚士又は機能訓練指導員	364,040円	354,730円	9,310円
介護支援専門員	362,510円	351,440円	11,070円
事務職員	312,470円	304,600円	7,870円
調理員	272,400円	265,440円	6,960円
管理栄養士・栄養士	322,010円	313,190円	8,820円

出典：厚生労働省「令和2年度介護従事者処遇状況等調査結果の概要（案）」

<https://point.charmcc.jp/trivia/s7Pb0>

医療・介護・福祉機関の「最低賃金」労働者の現実的な処遇改善に関する試案（K案）

0 1. 基本ポリシー（K案）

- ① 「患者・利用者の尊厳（リスペクト）」と「働く人たちの尊厳（リスペクト）」の両立
- ② 「働く目的・価値・意義」の共有化
- ③ 「働きやすさ」と「働きがい」の両立
 - ・ 働く環境の安全と衛生
 - ・ 休める、リフレッシュできる、ワーク&ライフバランスがとれる、オンとオフの切り替え…
 - ・ 患者・利用者との親和とコミュニケーション、職場としての親和とコミュニケーション
 - ・ 組織的、制度的なところのケアとサポート
 - ・ 裁量性と自律性と協働性を成長指針に
 - ・ 動機付け要因と成長促進要因の強化（不満要因を相対的に無力化）
 - ・ 金銭的評価・報酬と非金銭的評価・報酬の両立
 - ・ 非金銭的報酬の見える・聞こえる化（患者・利用者からの感謝、労い、報奨）
- ④ 「同一労働同一賃金」（非正規職員の不合理な待遇格差の是正）への対応
- ⑤ 「足元で働く人たちをさらにその足元からしっかり支える」人事労務マネジメント…

参考) A 総合病院 (総職員数2,000名規模、総病床数1,000名規模、看護部1,000名規模) の人員構成 (K 調べ)

雇用区分	資格	人数	基本月額 最高	基本月額 最低	基本月額 平均	時給最高	時給最低	時給平均
正規職員	看護師	792	444,600	200,500	259,409			
	准看護師	26	333,100	194,700	292,685			
	助手(看護)	113	338,800	156,500	244,209			
再雇用職員(フル)	看護師	3	257,800	234,300	249,967			
	准看護師	3	257,800	234,300	249,967			
	助手(看護)	5	214,000	186,500	192,000			
嘱託職員(フル)	助手(看護)	27	250,000	250,000	250,000			
嘱託職員(短時間)	看護師	2				2,000	1,200	1,600
	准看護師	3				1,200	1,200	1,200
	助手(看護)	2				1,100	1,100	1,100
臨時職員	看護師	14				1,530	1,200	1,335
	准看護師	2				1,260	1,200	1,230
	助手(看護)	8				1,100	850	894
	計	1,000						
助手(看護)再掲	計	153	338,800	156,500	243,487	1,100	850	894

助産師を除く。実際の看護部所属人員を1000人に換算。

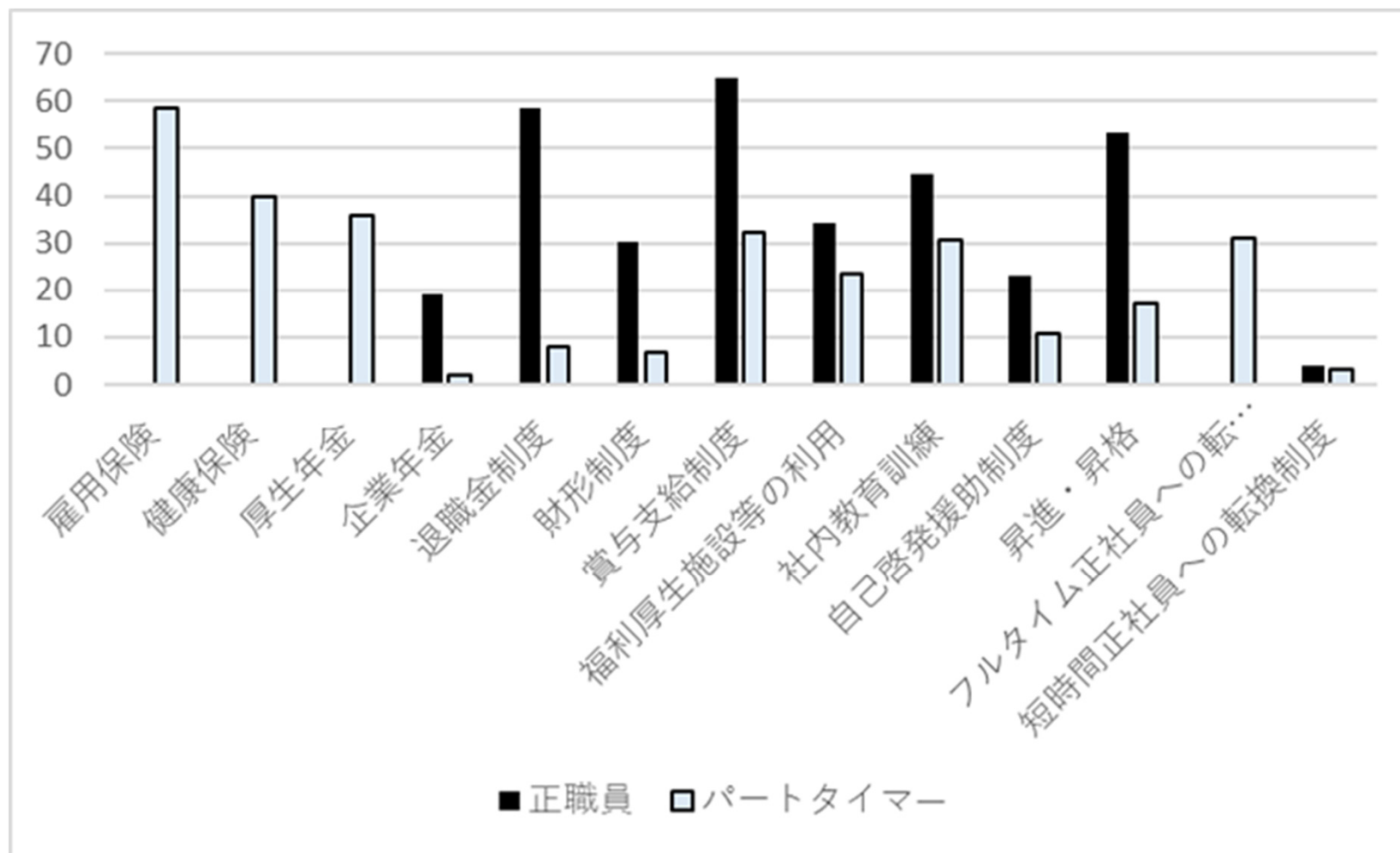
参考) B福祉施設(介護職員総数100名規模)の人員構成と処遇条件(K調べ)

雇用区分	人数	基本月額最高	基本月額最低	基本月額平均	時給最高	時給最低	時給平均	退職金
正規職員	64	350,000	170,000	250,256				全職員が 共済制度 に加入
契約(フル)	28				1,480	930	1,038	
契約(パート)	8				970	930	940	
	100							

諸手当	役職手当	資格手当	特殊業務手当	扶養手当	住居手当	処遇改善	通勤手当	賞与(半期)
雇用区分	10,000~ 50,000	2,000~ ~7,000	20,000~ 40,000	5,500~ 39,500	4,000~ 27,000	4,000~ 20,000	—	—
正規	○	○	○	○	○	○	○	○75万~20万
契約(フル)						○	○	○5万
契約(パート)						○	○	○5万

諸手当および賞与に大きな格差がある… 退職金は全職員が退職金共済制度に加入している。
 年次有給休暇制度は法定通りだが、休職制度や慶弔休暇には大きな格差がある…。

参考) その後、「正規職員と非正規職員との間の不合理な処遇格差の是正」は進んだでしょうか？



<https://www.jil.go.jp/kokunai/blt/backnumber/2014/04/009-013.pdf>

参考) 同一労働同一賃金に関する判例 (○: 不合理、×: 不合理とは認められない)

	本給	資格手当	作業手当	無事故手当	皆勤手当	早出勤業務手当	早出勤務手当	祝日給	賞与	夏期・年末手当	年末年始勤務手当	退職金	褒賞	通勤手当	給食手当	住宅手当	扶養手当	病気休暇	特別休暇	私傷病欠勤中の賃金
ハマキョウレックス_最高裁平成30.06.01			○	○	○									○	○	×				
メトロコマース_最高裁令和02.10.13	×	×				○			×			×	○			○				
日本郵便(佐賀)_最高裁令和02.10.15	×						×	×		×				×					○	
日本郵便(東京)_最高裁令和02.10.15					○		×	×		×	○					○		○		
日本郵便(大阪)_最高裁令和02.10.15							×	○			○						○	○		
大阪医科薬科大学_最高裁令和02.10.15	×								×										○	×

「同一労働同一賃金裁判例」_労働調査会より

… 判例は着々と(?) 積み重ねられ…

原告	高等裁判所の判断	最高裁判所の判断
<p>現大阪医科薬科大学 秘書のアルバイト職員</p>	<p>「この大学のボーナスは就労に対する対価で、非正規職員に全く支給しない理由を見いだすことは困難」</p> <p>→ 正社員の6割分のボーナスを認める(大阪)</p>	<p>「正職員は業務内容の難易度が高く、人事異動も行われる。ボーナスは人材を確保し定着させるため、不合理な格差とはいえない」</p> <p>→ 2審の判決を変更しボーナスなどの訴え退ける</p>
<p>東京メトロ子会社 元契約社員ら</p>	<p>「10年前後の長期間にわたって勤務していたことから、長年勤務したことをねぎらう性格のある退職金を一切支給しないのは不合理」</p> <p>→ 正社員の4分の1の退職金を認める(東京)</p>	<p>「正社員は複数の売店を統括しサポートやトラブル処理などに従事することがあるが、契約社員は売店業務に専従し一定の違いがあったことは否定できない」</p> <p>→ 2審の判決を変更し退職金についての訴え退ける</p>

業務の内容が同じ正社員と比較して
納得できない制度や待遇

(複数回答)

「ボーナス」…………… 37%

「定期的な昇給」…………… 26.6%

「退職金」…………… 23.3%

非正規労働者を雇用している企業

ボーナス支給	正社員	83.3%
	非正規労働者 (有期雇用・フルタイム)	58.9%
退職金支給	正社員	72.1%
	非正規労働者 (有期雇用・フルタイム)	14.8%

02. 基本賃金の水準について（K案）

最低時給は地域**最低の1割増**程度、平均時給は地域**平均の1割増**程度に設定すべきでは…？

介護福祉士

看護助手

<東京都>	最低時給	平均時給	最低時給	平均時給
地域	1,041	1,254	1,041	1,191
K案	1,150	1,380	1,150	1,310

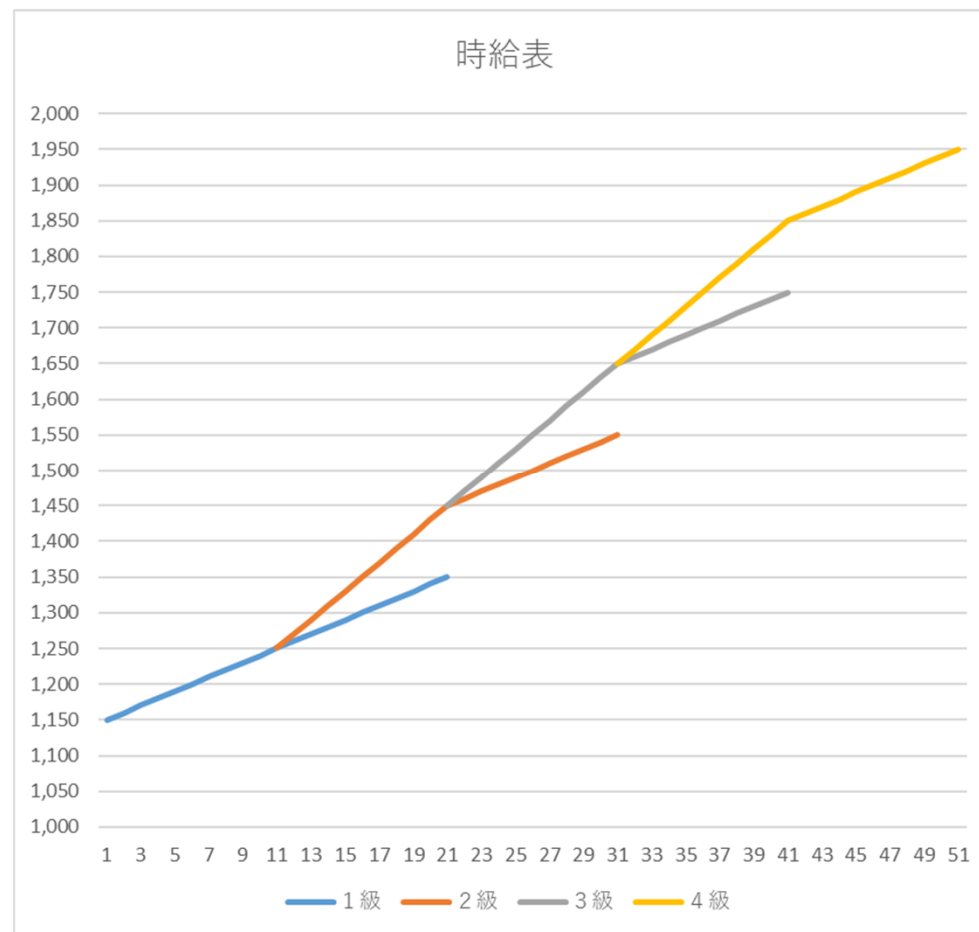
<千葉県>	最低時給	平均時給	最低時給	平均時給
地域	953	1,213	953	1,066
K案	1,050	1,330	1,050	1,170

<コメント>

- ① 先ずは「必要な生活水準」の確保
- ② 採用市場における優位性の観点（内外へのアピール・メッセージ）
- ③ 年間10円ずつでも昇給を（次ページ）

介護福祉職及び看護補助職の時給表（K案）

号数	1級	階差	2級	階差	3級	階差	4級	階差
1	1,150		1,250		1,450		1,650	
2	1,160	10	1,270	20	1,470	20	1,670	20
3	1,170	10	1,290	20	1,490	20	1,690	20
4	1,180	10	1,310	20	1,510	20	1,710	20
5	1,190	10	1,330	20	1,530	20	1,730	20
6	1,200	10	1,350	20	1,550	20	1,750	20
7	1,210	10	1,370	20	1,570	20	1,770	20
8	1,220	10	1,390	20	1,590	20	1,790	20
9	1,230	10	1,410	20	1,610	20	1,810	20
10	1,240	10	1,430	20	1,630	20	1,830	20
11	1,250	10	1,450	20	1,650	20	1,850	20
12	1,260	10	1,460	10	1,660	10	1,860	10
13	1,270	10	1,470	10	1,670	10	1,870	10
14	1,280	10	1,480	10	1,680	10	1,880	10
15	1,290	10	1,490	10	1,690	10	1,890	10
16	1,300	10	1,500	10	1,700	10	1,900	10
17	1,310	10	1,510	10	1,710	10	1,910	10
18	1,320	10	1,520	10	1,720	10	1,920	10
19	1,330	10	1,530	10	1,730	10	1,930	10
20	1,340	10	1,540	10	1,740	10	1,940	10
21	1,350	10	1,550	10	1,750	10	1,950	10



1級…習得レベル、2級…遂行レベル、3級…判断レベル、4級…指導レベル

A評価：3号昇給、B評価：2号昇給、C評価（標準）：1号昇給、D評価：昇給なし

03. 同一労働同一賃金への対応事例（K）

- K病院 … 未だ何もやっていない。有期・短時間勤務職員に適用する就業規則も給与規程も、その前提となる待遇要件の比較検討もこれから。
- D病院 … 休職規定および特別有給休暇を有期・短時間勤務職員にも適用。パート職員の時給を（個別に要否と金額を判定して）増額改定。
- E病院 … 現行就業規則を、有期・短時間勤務職員にも適用できるように改定。休職・年休・特別休暇規定を（契約期間・勤務時間比例で）見直す。
- M施設 … 有期・短時間勤務職員就業規則・給与規程見直し。休職規定を適用。諸手当のうち家族手当・住宅手当は減額して基本給原資に組み入れ。
- W病院 … 同上。住宅手当は少額（一律7,000円）のため、有期・短時間勤務職員にも支給、賞与は寸志程度、退職金は支給の考え無し。

… 現実には遅々として進まず？

…むしろ小規模の医療・介護・福祉機関のほうが進めやすい（K）

（職員の定義と規則の適用範囲）

第 3 条 この規則で職員とは、第 2 章に定める手続きを経て法人に採用された者をいい、次の各号に定める者も別に特段の定めのない限り、この規則を準用する。

- (1) 嘱託（常勤、非常勤）職員
- (2) 臨時雇職員、パートタイム職員

（職員の定義と規則の適用範囲）

第 3 条 この規則で職員とは、第 2 章に定める手続きを経て法人に採用された者をいう。

呼称	定義
① 常勤職員	無期雇用かつフルタイム勤務の職員をいう。
② 非常勤職員	次の職員をいう。（但し③から⑥に該当する職員を除く） ア）有期雇用かつフルタイム勤務の職員 イ）有期雇用かつパートタイム勤務の職員 ウ）無期雇用かつパートタイム勤務の職員
③ 嘱託職員 A	65歳以降に雇用される有期雇用かつフルタイム勤務または有期雇用かつパートタイム勤務の職員をいう。法令の定めにより無期雇用に転換した職員を含む。
④ 嘱託職員 B	医師・作業療法士・理学療法士・言語聴覚士であって、有期雇用かつパートタイム勤務または有期雇用かつフルタイム勤務の職員をいう。

（以下略）

雇用条件	常勤				非常勤				
	フルタイム		パートタイム		フルタイム		パートタイム		
	有期雇用	無期雇用	有期雇用	無期雇用	有期雇用	無期雇用	有期雇用	無期雇用	
異動（就規03）	○	○	○	○	○	○	○	○	
試用期間（就規07）	○	○	○	○	○	○	○	○	
休職（就規08）	△	○	△当期契約	○	△	○	△	○	
介護のための深夜業制限等（就規09）	○	○	○	○	○	○	○	○	
定年（就規14）	×	○	×	○	×	○	×	○	
雇入れ期間の上限（就規15）	○	×	○	×	○	×	○	×	
退職									
（無断欠勤連絡の取れない欠勤が2週間・退職とする。）									
普通解雇（就規18）	○	○	○	○	○	○	○	○	
解雇予告（就規19）	○	○	○	○	○	○	○	○	
長期欠勤時の扱い（就規25）	○	○	○	○	○	○	○	○	
勤務時間（就規27）	○	○	○	○	○	○	○	○	
夜勤（就規30）	○	○	○	○	○	○	○	○	
宿直（就規31）	○	○	○	○	○	○	○	○	
夜間待機（就規32）	○	○	○	○	○	○	○	○	
時間外・休日勤務（就規35）	○	○	○	○	○	○	○	○	
年次有給休暇（就規38条）	○	○	○	○	比例付与	比例付与	比例付与	比例付与	
特別休暇（就規39）	△	○	△	○	×	×	×	×	
産前産後休業（就規40）	△	○	△	○	△	○	△	○	
育児休業等（就規41）	△	○	△	○	△	○	△	○	
職務免除（就規42）	○	○	×	×	×	×	×	×	
ボランティア休暇（就規43）	○	○	×	×	×	×	×	×	
看護休暇（就規44）	△	○	△	○	△	○	△	○	
介護のための短期の休暇（就規45）	△	○	△	○	△	○	△	○	
健康診断（就規50）	○	○	△	△	○	○	△	△	
給与形態（給与05）	月給	月給	時給	時給	月給	月給	日給/時給	日給/時給	
不就業控除（給与05）	○	○	○	○	○	○	○	○	
給与からの控除（給与10）	○	○	△	△	△	△	△	△	
手当（給与19）_01役職手当	○	○	×	×	×	×	×	×	
手当（給与19）_02職務手当	○	○	×	×	×	×	×	×	
手当（給与19）_03家族手当	○	○	×	×	×	×	×	×	
手当（給与19）_04住宅手当	3万円	1万円	主たる収入・整形	×	×	×	×	×	
手当（給与19）_05通勤手当	○	○	○	○	○	○	○	○	
手当（給与19）_06超過勤務手当	○	○	○	○	○	○	○	○	
手当（給与19）_07早出手当	○	○	△	△	○	○	△	△	
手当（給与19）_08遅勤手当	○	○	△	△	○	○	△	△	
手当（給与19）_09夜勤手当	○	○	○	○	○	○	○	○	
手当（給与19）_10宿日直手当	○	○	○	○	○	○	○	○	
手当（給与19）_11職務奨励手当	○	○	○	○	○	○	○	○	
手当（給与19）_12被服手当	○	○	○	○	△	△	△	△	
手当（給与19）_13オンコール手当	○	○	○	○	○	○	○	○	
手当（給与19）_14資格手当	○	○	△	△	△	△	△	△	
手当（給与19）_15期末手当	○	○	△	△	△	△	△	△	
退職金（給与30）	×	○	×	○	×	○	×	○	

04. 諸手当・賞与・退職金について（K案）

① 業務の身体的負担、精神的負担、感情的負担に応じた諸手当

「支給目的」「支給対象」「支給要件」を正規・非正規併せて見直し

「属性」への手当から「業務」への手当へ…

「身体的負担度」「精神的負担度」に加えて「感情的負担度」を評価し、手当に反映

「負担度」に応じた変動的な手当

② 生計補助的な諸手当（扶養・住居）はむしろ基本給の昇給原資に順次移行すべき（同上）

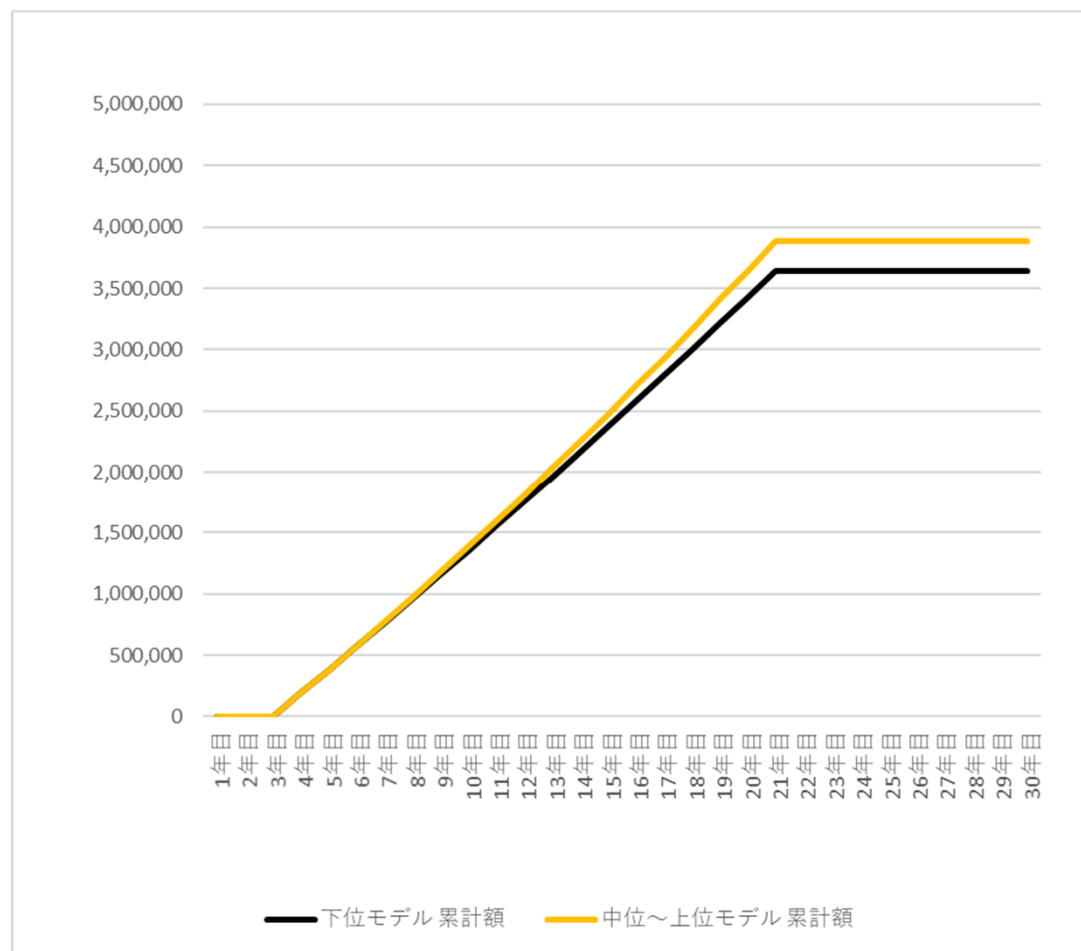
③ 事業収益に連動した賞与原資と事業への貢献度に連動した賞与を…

「賞与額」＝「職種別・等級別の当期標準賞与額」×「貢献度係数（個人・組織）」

④ 退職金は長期間の功労への報償＋退職後当面の生活支援として。 本給連動の積み立て金を毎年積み立て…（次頁）

介護福祉職及び退職金（モデル・K案）

	下位モデル		中位～上位モデル	
	積立額	累計額	積立額	累計額
1年目	0	0	0	0
2年目	0	0	0	0
3年目	0	0	0	0
4年目	188,800	188,800	188,800	188,800
5年目	190,400	379,200	192,000	380,800
6年目	192,000	571,200	195,200	576,000
7年目	193,600	764,800	198,400	774,400
8年目	195,200	960,000	201,600	976,000
9年目	196,800	1,156,800	204,800	1,180,800
10年目	198,400	1,355,200	208,000	1,388,800
11年目	200,000	1,555,200	211,200	1,600,000
12年目	201,600	1,756,800	214,400	1,814,400
13年目	203,200	1,960,000	217,600	2,032,000
14年目	204,800	2,164,800	220,800	2,252,800
15年目	206,400	2,371,200	224,000	2,476,800
16年目	208,000	2,579,200	227,200	2,704,000
17年目	209,600	2,788,800	230,400	2,934,400
18年目	211,200	3,000,000	233,600	3,168,000
19年目	212,800	3,212,800	236,800	3,404,800
20年目	214,400	3,427,200	240,000	3,644,800
21年目	216,000	3,643,200	243,200	3,888,000
22年目	0	3,643,200	0	3,888,000
23年目	0	3,643,200	0	3,888,000
24年目	0	3,643,200	0	3,888,000
25年目	0	3,643,200	0	3,888,000
26年目	0	3,643,200	0	3,888,000
27年目	0	3,643,200	0	3,888,000
28年目	0	3,643,200	0	3,888,000
29年目	0	3,643,200	0	3,888,000
30年目	0	3,643,200	0	3,888,000



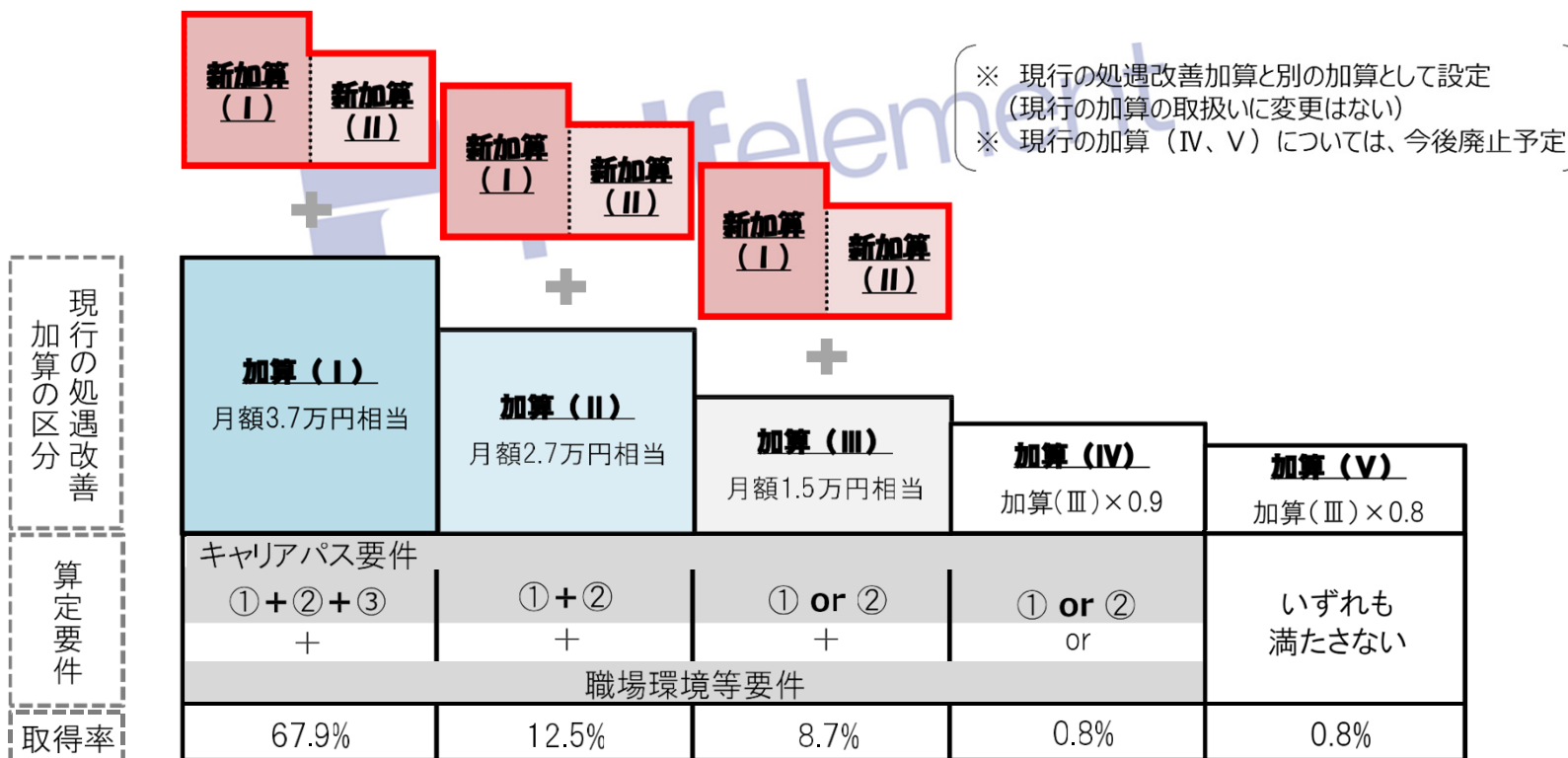
毎年、時給×160（短時間勤務者は所定勤務時間に比例）を積み立て、勤続満5年以上の退職者に退職金を支給するとしたら…

<新加算(特定処遇改善加算)の取得要件>

- ・ 現行の介護職員処遇改善加算(Ⅰ)から(Ⅲ)までを取得していること
- ・ 介護職員処遇改善加算の職場環境等要件に関し、複数の取組を行っていること
- ・ 介護職員処遇改善加算に基づく取組について、ホームページへの掲載等を通じた見える化を行っていること

<サービス種類内の加算率>

- ・ サービス提供体制強化加算(最も高い区分)、特定事業所加算(従事者要件のある区分)、日常生活継続支援加算、入居継続支援加算の取得状況を加味して、加算率を二段階に設定
- ・ 加算率の設定に当たっては、1段階とした場合の加算率を試算した上で、原則、新加算(Ⅱ)の加算率はその×0.9となるよう設定(ただし、新加算(Ⅰ)と新加算(Ⅱ)で加算率の差が大きくなる場合(1.5倍を超える場合)には、×0.95となるよう設定)



参考：介護職の処遇改善加算

■ キャリアパス要件Ⅰ

介護職員の役職や職務内容に応じた賃金体系の整備をしていること。

■ キャリアパス要件Ⅱ

介護職員のスキルアップのための研修や資格取得支援の整備をしていること。

■ キャリアパス要件Ⅲ

介護職員の経験や資格に応じた昇給制度の整備をしていること。

■ 特定加算

賃金改善対象職種は福祉・介護職員を含むあらゆる職種に可能性がある。

■ 現行加算

賃金改善対象職種は福祉・介護職限定ホームヘルパー、生活支援員、児童指導員、指導員、保育士、障害福祉サービス経験者、世話人、職業指導員、地域移行支援員、就労支援員、訪問支援員に限定

表 4 職場環境等要件

区分	内容
入職促進に向けた取組	法人や事業所の経営理念やケア方針・人材育成方針、その実現のための施策・仕組みなどの明確化
	事業者の共同による採用・人事ローテーション・研修のための制度構築
	他産業からの転職者、主婦層、中高年齢者等、経験者・有資格者等にこだわらない幅広い採用の構築
	職業体験の受入れや地域行事への参加や主催等による職業魅力向上の取組の実施
資質の向上やキャリアアップに向けた支援	働きながら介護福祉士取得を目指す者に対する実務者研修受講支援や、より専門性の高い介護技術を取得しようとする者に対する略痰吸引、認知症ケア、サービス提供責任者研修、中堅職員に対するマネジメント研修の受講支援等
	研修の受講やキャリア段位制度と人事考課との連動
	エルダー・メンター（仕事やメンタル面のサポート等をする担当者）制度等導入
	上位者・担当者等によるキャリア面談など、キャリアアップ等に関する定期的な相談の機会の確保
両立支援・多様な働き方の推進	子育てや家族等の介護等と仕事の両立を目指す者のための休業制度等の充実、事業所内託児施設の整備
	職員の事情等の状況に応じた勤務シフトや短時間正規職員制度の導入、職員の希望に即した非正規職員から正規職員への転換の制度等の整備
	有給休暇が取得しやすい環境の整備
	業務や福利厚生制度、メンタルヘルス等の職員相談窓口の設置等相談体制の充実
腰痛を含む心身の健康管理	介護職員の身体の負担軽減のための介護技術の修得支援、介護ロボットやリフト等の介護機器等導入及び研修等による腰痛対策の実施
	短時間勤務労働者等も受診可能な健康診断・ストレスチェックや、従業員のための休憩室の設置等健康管理対策の実施
	雇用管理改善のための管理者に対する研修等の実施
	事故・トラブルへの対応マニュアル等の作成等の体制の整備
生産性向上のための業務改善の取組	タブレット端末やインカム等のICT活用や見守り機器等の介護ロボットやセンサー等の導入による業務量の削減
	高齢者の活躍（居室やフロア等の掃除、食事の配膳・下膳などのほか、経理や労務、広報なども含めた介護業務以外の業務の提供）等による役割分担の明確化
	5S活動（業務管理の手法の1つ。整理・整頓・清掃・清潔・躰の頭文字をとったもの）等の実践による職場環境の整備
	業務手順書の作成や、記録・報告様式の工夫等による情報共有や作業負担の軽減
やりがい・働きがいの醸成	ミーティング等による職場内コミュニケーションの円滑化による個々の介護職員の気づきを踏まえた勤務環境やケア内容の改善
	地域包括ケアの一員としてのモチベーション向上に資する、地域の児童・生徒や住民との交流の実施
	利用者本位のケア方針など介護保険や法人の理念等を定期的に学ぶ機会の提供
	ケアの好事例や、利用者やその家族からの謝意等の情報を共有する機会の提供

参考：看護職と看護補助職の協働

看護職員と看護補助者との業務分担・協働の推進

看護補助者の配置に係る評価の充実

- 看護職員の負担軽減、看護補助者との業務分担・協働を推進する観点から、急性期看護補助体制加算等の評価を充実する。



現行	改定後
<p>【急性期看護補助体制加算】</p> <p>25対1急性期看護補助体制加算(看護補助者5割以上) 210点</p> <p>25対1急性期看護補助体制加算(看護補助者5割未満) 190点</p> <p>50対1急性期看護補助体制加算 170点</p> <p>75対1急性期看護補助体制加算 130点</p> <p>夜間30対1急性期看護補助体制加算 90点</p> <p>夜間50対1急性期看護補助体制加算 85点</p> <p>夜間100対1急性期看護補助体制加算 70点</p>	<p>【急性期看護補助体制加算】</p> <p>25対1急性期看護補助体制加算(看護補助者5割以上) <u>240点</u></p> <p>25対1急性期看護補助体制加算(看護補助者5割未満) <u>220点</u></p> <p>50対1急性期看護補助体制加算 <u>200点</u></p> <p>75対1急性期看護補助体制加算 <u>160点</u></p> <p>夜間30対1急性期看護補助体制加算 <u>120点</u></p> <p>夜間50対1急性期看護補助体制加算 <u>115点</u></p> <p>夜間100対1急性期看護補助体制加算 <u>100点</u></p>
<p>【看護補助加算】</p> <p>看護補助加算1 129点</p> <p>看護補助加算2 104点</p> <p>看護補助加算3 76点</p> <p>夜間75対1看護補助加算 40点</p>	<p>【看護補助加算】</p> <p>看護補助加算1 <u>141点</u></p> <p>看護補助加算2 <u>116点</u></p> <p>看護補助加算3 <u>88点</u></p> <p>夜間75対1看護補助加算 <u>50点</u></p>
<p>夜間看護加算 (療養病棟入院基本料の注加算) 35点</p> <p>看護補助加算 (障害者施設等入院基本料の注加算)</p> <p>イ 14日以内の期間 129点</p> <p>ロ 15日以上30日以内の期間 104点</p> <p>看護補助者配置加算 (地域包括ケア病棟入院料の注加算) 150点</p>	<p>夜間看護加算 (療養病棟入院基本料の注加算) <u>45点</u></p> <p>看護補助加算 (障害者施設等入院基本料の注加算)</p> <p>イ 14日以内の期間 <u>141点</u></p> <p>ロ 15日以上30日以内の期間 <u>116点</u></p> <p>看護補助者配置加算 (地域包括ケア病棟入院料の注加算) <u>160点</u></p>

厚労省「令和2年度診療報酬改定の概要」より

医師事務作業補助体制加算の評価の充実

医師事務作業補助者の配置に係る評価の充実



- 医師の働き方改革を推進し、質の高い診療を提供する観点から、医師事務作業補助体制加算について、評価を充実する。

現行		改定後	
医師事務作業補助者の配置	点数(加算1/加算2)	医師事務作業補助者の配置	点数(加算1/加算2)
15対1	920点/860点	15対1	<u>970点/910点</u>
20対1	708点/660点	20対1	<u>758点/710点</u>
25対1	580点/540点	25対1	<u>630点/590点</u>
30対1	495点/460点	30対1	<u>545点/510点</u>
40対1	405点/380点	40対1	<u>455点/430点</u>
50対1	325点/305点	50対1	<u>375点/355点</u>
75対1	245点/230点	75対1	<u>295点/280点</u>
100対1	198点/188点	100対1	<u>248点/238点</u>

- 医師事務作業補助体制加算について、算定が可能な病棟等を拡大する。

改定後

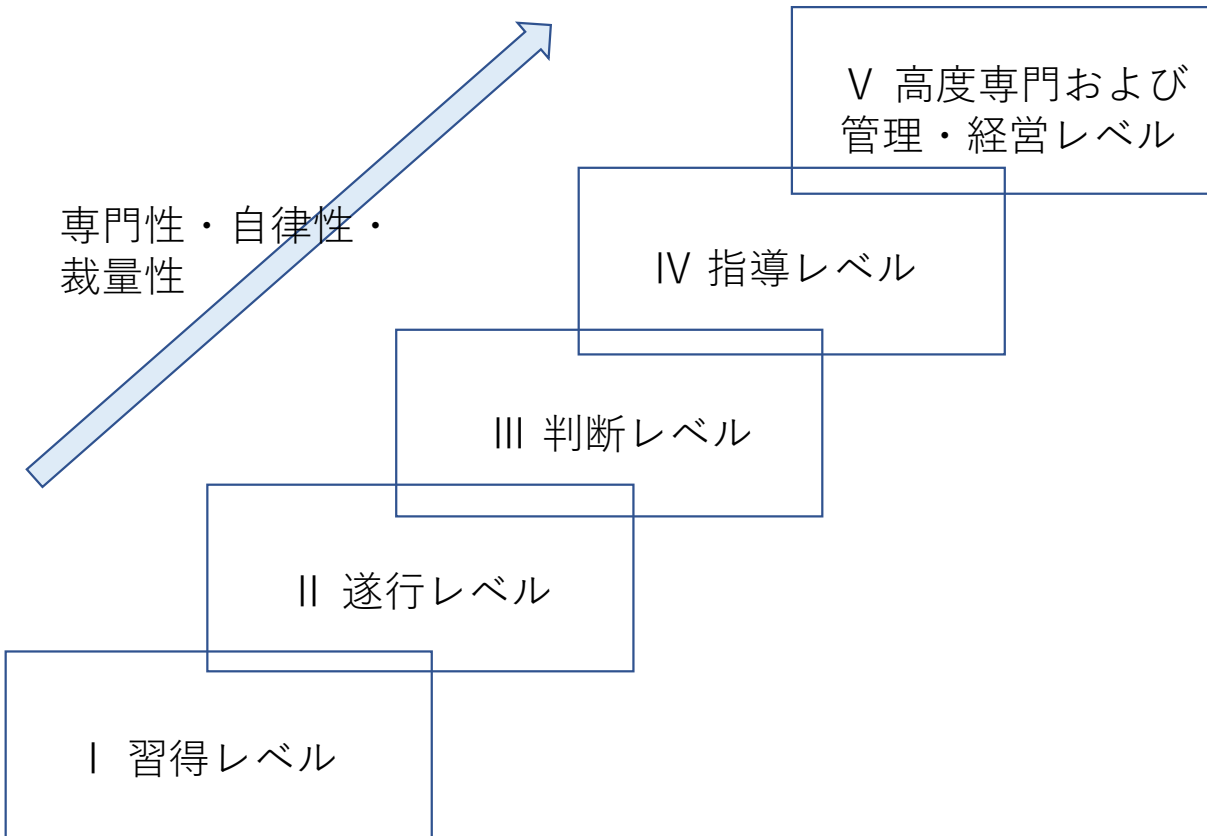
【新たに算定が可能となる入院料】

回復期リハビリテーション病棟入院料(療養病棟)、地域包括ケア病棟入院料/入院医療管理料(療養病棟)、精神科急性期治療病棟入院料2(50対1から100対1に限り算定が可能となる入院料)

結核病棟入院基本料、有床診療所入院基本料、有床診療所療養病床入院基本料、特殊疾患病棟入院料、児童・思春期精神科入院医療管理料、精神療養病棟入院料、認知症治療病棟入院料、地域移行機能強化病棟入院料

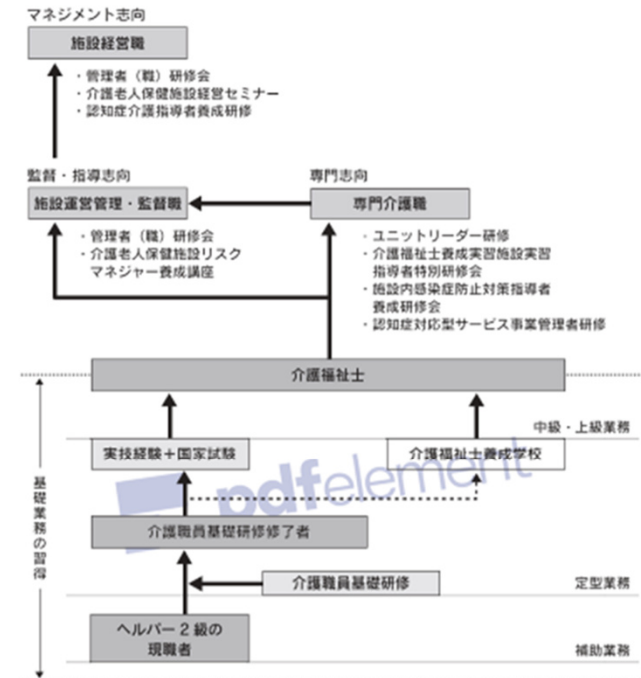
- 20対1から100対1までについて、医療資源の少ない地域に所在する医療機関であれば、要件を満たすこととする。

05. キャリアパスの基本構造（K案）



・実はどのような職種でも同じ…。

■ キャリアアップシステムのモデル例



「介護職員キャリアアップシステム導入マニュアル」（厚労省）より

<https://www.mhlw.go.jp/shingi/2009/12/dl/s1211-13o.pdf>

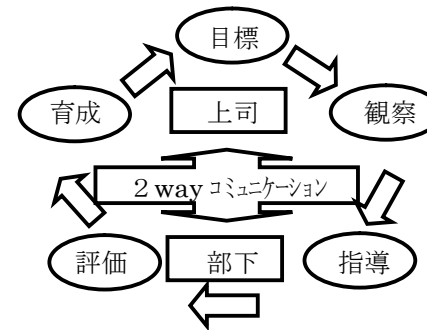
06. 「働きやすさと働きがい」 (K案)

「目標管理」というより…

- 仕事の量や質、動機付けや意欲、やりがい
仕事への適性の問題
- 利用者や家族とのかかわり方
- 職場のコミュニケーションや人間関係、
仕事のしやすさ、環境条件の問題
- もっとこういうケアをしたいと思うこと、それができるようになるためには…
- **働く人たち自身の心のケアとサポート…**

というテーマについて上司－部下間および職場（共に働く人たち）のコミュニケーションと「こうありたい（こうしたい）」という目標・指標の共有、P D C Aが必要では…？

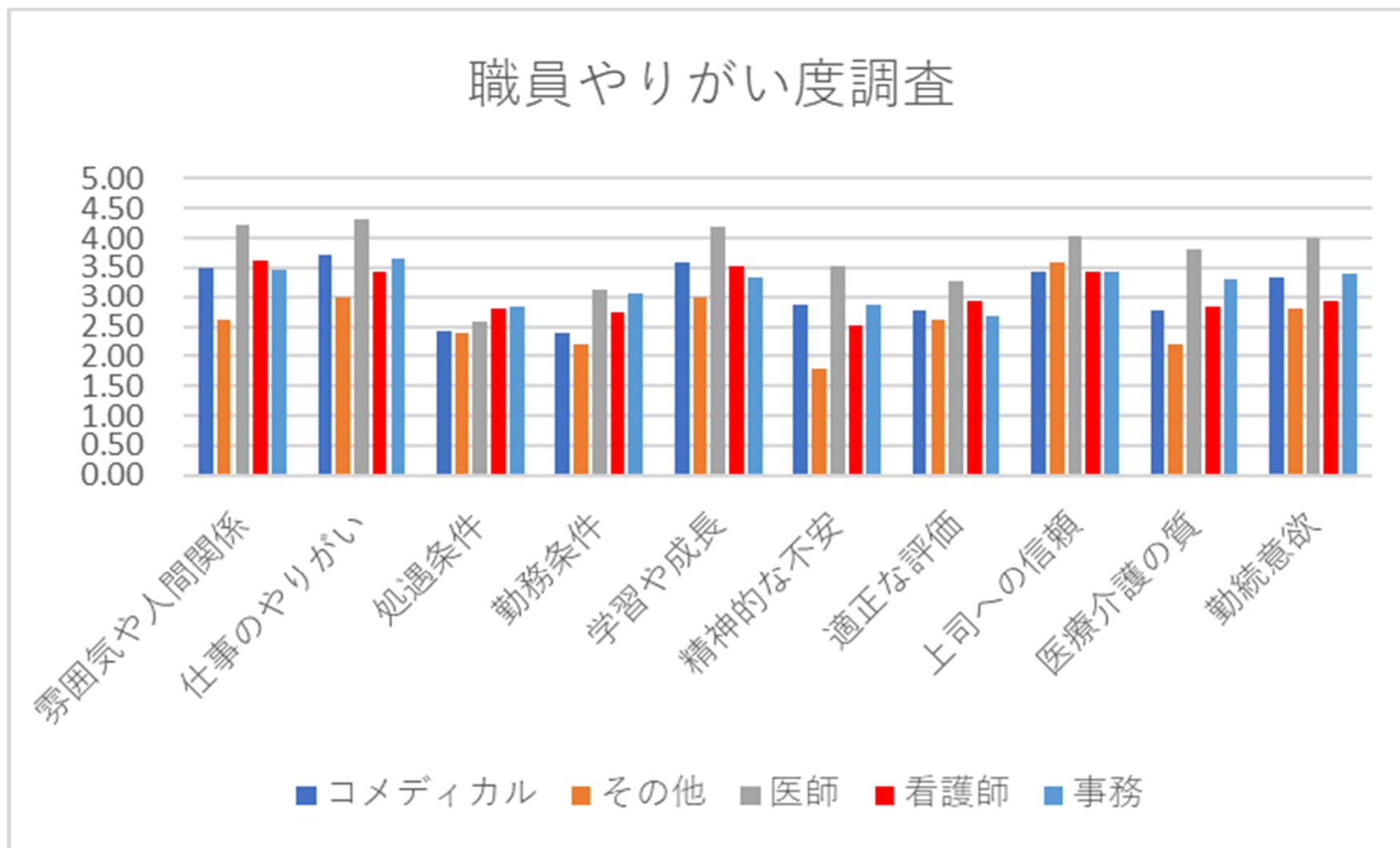
- 実はどのような職種でも同じ…。



上司と部下との間には2WAY
コミュニケーションに基づく信頼関係が
なければならず、期首に適切な目標設定
が行われ、日常的な観察と指導が行われ
てはじめて適正な評価が行われそれが部
下に適確にフィードバックされて育成に
つながります。

上司－部下間および職場の共通目標の実現
…「採用から退職までの医療機関の人事労
務マネジメント」(K)より

参考) 病院職員の職種別の「やりがい(働きがい)」度調査の結果 (A病院)



■ 特に非正規の「介護福祉職」や「看護補助職」はどのように動機付けられるのでしょうか？

06. 「働きがい」向上のための評価（K案）

基本的な評価軸（K案）

態度（職務遂行上の態度）

- ・ 对患者・利用者・家族…
- ・ 職場の働きやすさと働きがいへの協力

能力（職務遂行上発揮された能力）

- ・ 技能面
- ・ 対人面

成果（職務を通じて実現された価値）

- ・ 診療報酬や介護報酬に反映される要素
- ・ 診療報酬や介護報酬に反映されない要素
- ・ 上司－部下－職場共通目標の達成度

習得 レベル	遂行 レベル	判断 レベル	指導 レベル

高度専門および管理・経営レベルは別…

参考) 14の労働価値_働く人たちにとっての「労働」の価値>
ドナルド・E・スーパー () 内は引用者の勝手な注釈です。

- ① 能力の活用 (自己有能感)
- ② 達成 (自己達成感)
- ③ 美的追求 (対象の完成)
- ④ 愛他性 (利他性)
- ⑤ 自律性 (自己管理)
- ⑥ 創造性 (独自性・独尊性)
- ⑦ 経済的報酬 (生活の安定、安心)
- ⑧ ライフスタイル (ワーク&ライフバランス、ライフの充実)
- ⑨ 身体的活動 (体を動かす快さ)
- ⑩ 社会的評価 (働く誇り)
- ⑪ 冒険性 (わくわく)
- ⑫ 社会的交流性 (親和性)
- ⑬ 多様性 (ワークのひろがり)
- ⑭ 環境 (働きやすさ)

+ ⑮ 自己(相互)成長性、 ⑯ 社会的協同性 かな? (K)

参考) 介護職員の評価シート例 (厚労省)

I 職務遂行のための基本的能力 (「職務遂行のための基準」ごとに、該当する欄に○を記載)
 A:常にできている B:大体できている C:評価しない「評価を行わなかった」場合は/ (斜線) でC欄を消す

能力ユニット	自己評価			企業評価			職務遂行のための基準
	A	B	C	A	B	C	
働く意欲と取組 (自らの職業意識、勤務観を持ち職務に取り組む能力)							(1) 法令や職場のルール、慣行などを遵守している。 (2) 出勤時間、約束時間などの定刻前に到着している。 (3) 上司 先輩などからの業務指示・命令の内容を理解して従っている。 (4) 仕事に対する自身の目的意識や思いを持って、取り組んでいる。 (5) お客様に納得 満足していただけるよう仕事に取り組んでいる。
責任感 (社会の一員としての自覚を持って主体的に職務を遂行する能力)							(1) 一旦引き受けたことは途中で投げ出さずに、最後までやり遂げている。 (2) 上司 先輩の上役者や同僚、お客様などの約束事は誠実に守っている。 (3) 必要な手続や手順を省くことなく、決められた手順とおりに仕事を進めている。 (4) 自分が犯した失敗やミスについて、他人に責任を押し付けず自分で受け止めている。 (5) 次の課題を見逃さながら、手がけている仕事に取り組んでいる。
ビジネスマナー (円滑に職務を遂行するためにマナーの良い対応を行う能力)							(1) 職場において、職務にあふさわしい身だしなみを保っている。 (2) 職場の上役者や同僚などに対し、日常的な挨拶をきちんと行っている。 (3) 状況に応じて適切な敬語の使い分けをしている。 (4) お客様に対し、礼儀正しい対応 (お辞儀、挨拶、言葉遣い) をしている。 (5) 接客時、訪問時などに基本的なビジネス マナーを実践している。
コミュニケーション (適切な自己表現、双方の意思疎通を図る能力)							(1) 上司・先輩などの上位者に対し、正確にホウレンソク (報告・連絡・相談) をしている。 (2) 自分の意見や主張を簡潔立てて相手に説明している。 (3) 相手の心情に配慮し、適切な態度や言葉遣い、姿勢で依頼や折衝をしている。 (4) 職場の同僚等と本音で話し合える人間関係を構築している。 (5) 苦手な上司や同僚とも、仕事上支障がないよう、必要な関係を保っている。
チームワーク (協調性を発揮して職務を遂行する能力)							(1) 余裕がある場合には、周囲の忙しそうなお客の仕事を手伝っている。 (2) チームプレーを行う際には、仲間と仕事を役割分担して協働に取り組んでいる。 (3) 周囲の同僚の立場や状況を考えながら、チームプレーを行っている。 (4) 苦手な同僚、考え方の異なる同僚であっても、協力して仕事を進めている。 (5) 職場の新人や下役者に対して業務相談や仕事のノウハウ提供をしている。
チャレンジ意欲 (行動力・実行力を発揮して職務を遂行する能力)							(1) 仕事を効率的に進められるように、作業の工夫や改善に取り組んでいる。 (2) 必要性に気づいたら、人に指摘される前に行動に移している。 (3) おいと思ったことはどんどん上位者に意見を述べている。 (4) 未経験の仕事や難しい仕事でも「やらせてほしい」と自ら申し出ている。 (5) 新しい仕事に挑戦するため、資格取得や自己啓発などに取り組んでいる。
考える力 (向上心・原動力を持って課題を発見しながら職務を遂行する能力)							(1) 作業や改善されたことに対して、完成までの見通しを立てて、よりかかっている。 (2) 新しいことに取り組むときには、手順や必要なことを洗い出している。 (3) 仕事について工夫や改善を行った内容を同僚と共有し、さらによいものになっている。 (4) 上手くいかない仕事に対しても、原因をつきとめ、再チャレンジしている。 (5) 不慮のトラブルやトラブルが発生したときに、解決するための対応をとっている。

「介護職員キャリアアップシステム導入マニュアル」 (厚労省)

<https://www.mhlw.go.jp/shingi/2009/12/dl/s1211-13o.pdf>

II 技能・技術に関する能力

(1) 基本的事項 (「職務遂行のための基準」ごとに、該当する欄に○を記載)
 A:常にできている B:大体できている C:評価しない「評価を行わなかった」場合は/ (斜線) でC欄を消す

能力ユニット	自己評価			企業評価			職務遂行のための基準	コード
	A	B	C	A	B	C		

【事務・サービス系職種】

(事務・サービス)

ビジネス知識の習得							(1) 会社経済動向や一般常識など、ビジネス生活の役割になりそうな基本事項の習得に取り組んでいる。	0001101
							(2) 会社の事業領域や組織形態や組織構造について概要を理解している。	0001102
							(3) 会社の経営理念や社風・社訓等の内容を理解し、可能な範囲で実践している。	0001103
PCの基本操作							(1) ワードソフトを用いて基本的な文書を的確に作成している。	0001101
							(2) 表計算ソフトを用いて基本的な表やグラフ作成を的確に行っている。	0001102
							(3) 電子メールの活用やインターネットを使った情報検索を支援なく行っている。	0001103
企業倫理とコンプライアンス							(1) 日常の職務行動において公私の区別をきちんとつけている。	0001101
							(2) 業務上知りえた秘密や情報を正当な理由なく他に開示したり適用したりしない。	0001102
							(3) 担当職務の遂行において違法な行為や法令上の義務事項を理解し、必ずこれを守っている。	0001103
関係者との連携関係構築							(1) 周囲から関わりや協力を求められた場合には快い態度で対応している。	0001101
							(2) 担当職務と直接関係しない依頼であっても誠実に対応している。	0001102
							(3) 人的ネットワークを積極的に広げ、周囲に助け合っている。	0001103
成果の追求							(1) 困難な状況に直面しても勇気を持って困難な態度で仕事に取り組んでいる。	0001101
							(2) 報告書など必要な提出物は期限内に遅れなく提出している。	0001102
							(3) 二つ以上の仕事を抱えている場合、優先を要するためにまずは何をするべきか適切に判断している。	0001103
改善 効率化							(1) 業務や机上の整理・整頓・清掃など、効率的に仕事を進めるための環境を整えている。	0001101
							(2) 一度ミスした事項については、同じ間違いを繰り返さないよう注意している。	0001102
							(3) 自分の裁量の範囲内で工夫しながら仕事を行い、何らかの改善を試みている。	0001103

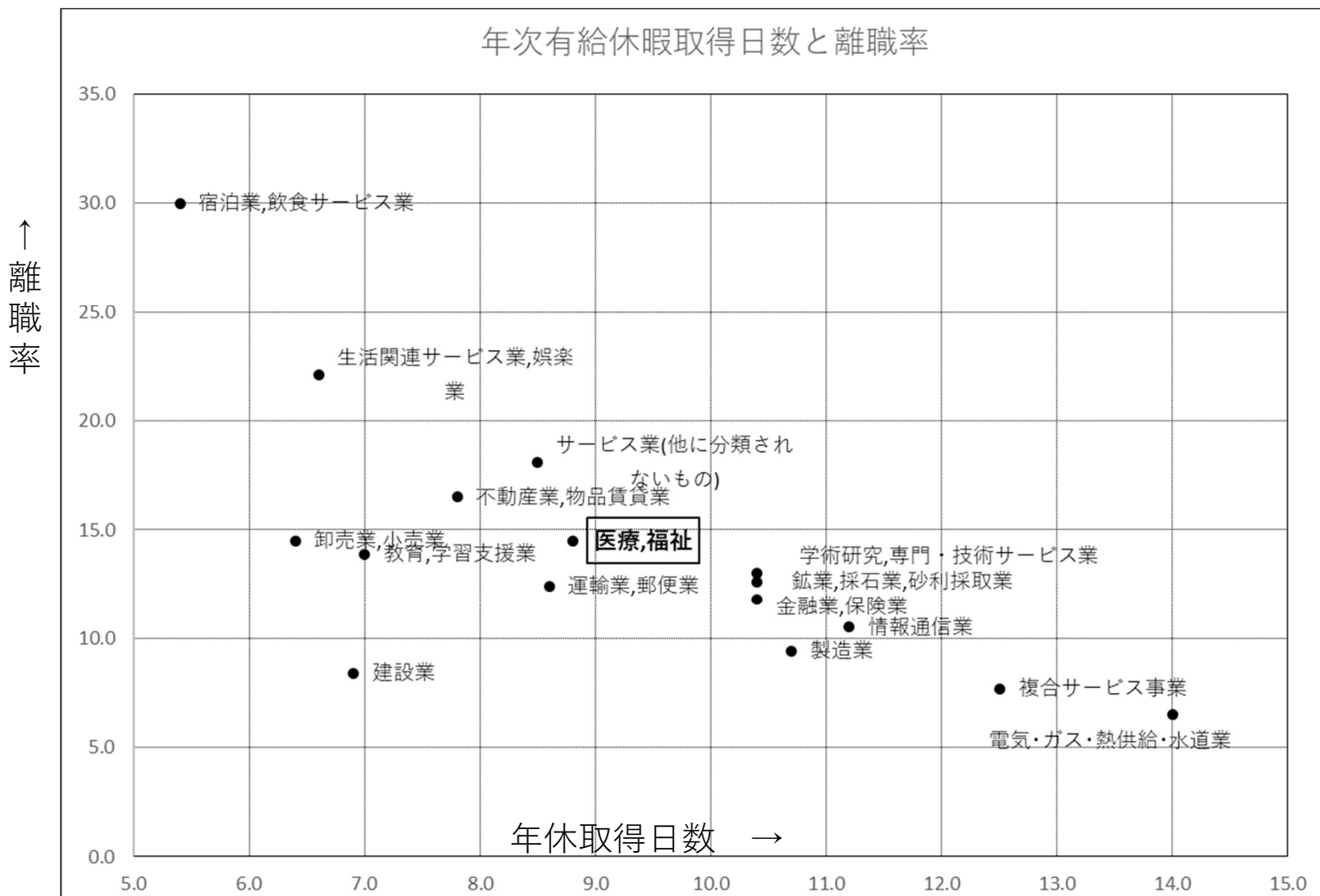
(サービス)

顧客 取引先との折衝							(1) 説明すべき事項を漏れなく簡潔に伝えている。	0001201
							(2) 相手に説明する際、事実と意見を区別して伝えている。	0001202
							(3) TPOに応じて適切な態度と言葉遣いで相手や打合せを行っている。	0001203
顧客満足度の向上							(1) 挨拶を含めて明るく笑顔でお客様と接している。	0001201
							(2) お客様から要望を受けた場合には速やかに行動に移している。	0001202
							(3) 自分の業務範囲が自社への依頼や委託を大きく左右することを理解し、細心の注意でお客様と接している。	0001203

【技能系職種】

安全衛生及び諸ルールの遵守							(1) 会社や工場定める安全規程の内容を正しく理解し、これに反する行動は行っていない。	0002101
							(2) 環境問題に対する意識をもち、廃棄・廃棄物の処理やリサイクル・分別収集など、ルールに即した行動をとっている。	0002102
							(3) 事故防止のため心身の健康を自己管理している。	0002103
							(4) 作業場を常に整理するなど、危険を誘発する要因の除去に努めている。	0002104
改善活動による課題解決							(1) 「多分大丈夫だろう」という意識ではなく、「ひょっとしたら事故が起きるかもしれない」という問題意識をもって、日頃から慎重に作業を行っている。	0002101
							(2) 作業の実施方法や実施手順に疑問点がある場合には、指導をそのままにすることなく必ず上司や先輩に質問し解決している。	0002102
							(3) 自分なりに工夫しながら仕事を行い、改善などであっても改善を試みている。	0002103
							(4) 業に目の回りや整理・整頓や清掃を行うなど、作業しやすく衛生的な環境づくりを行っている。	0002104
関係者との連携による業務の遂行							(1) 小集団活動など積極的に改善活動に取り組んでいる場合には、積極的に活動に参加している。	0002101
							(2) 自社 (工場) の組織構造、各工程の役割分担等について一通り理解している。	0002102
							(3) 同僚や先輩から上手な仕事のやり方やコツを吸収している。	0002103
							(4) 上司や先輩からの助言や指導に沿った行動をとっている。	0002104
							(1) 担当外の事項に関する依頼であっても、丁寧に対応したり担当者を紹介したりするなど、周囲との友好関係 信頼関係の構築に努めている。	0002101
							(2) 前項シフトや前項工程の担当者との間に協力的な関係を構築すべく、日頃からコミュニケーションに努めている。	0002102
							(3) 会社行事や各種懇話会など、仕事以外の集まりにも積極的に参加し、職場以外の人的ネットワークを広げるよう努めている。	0002103

参考) 「働きやすさ」 = 「休みやすさ」 厚労省統計資料に基づいて作成



働く人たちにとって
「しっかり休む」こと
がどれだけ大切か
...

休み方...

- ①必要十分に休む。
- ②計画的に休む。
- ③協力的に休む。

「いかに働かせるか」より「いかに休ませるか」のほうが大事。

「フルタイム」なら「非正規」とは言えないでしょう?!

07. 「モラル（働きやすさと働きがい）」の測定と制御（PDCA）（K案）

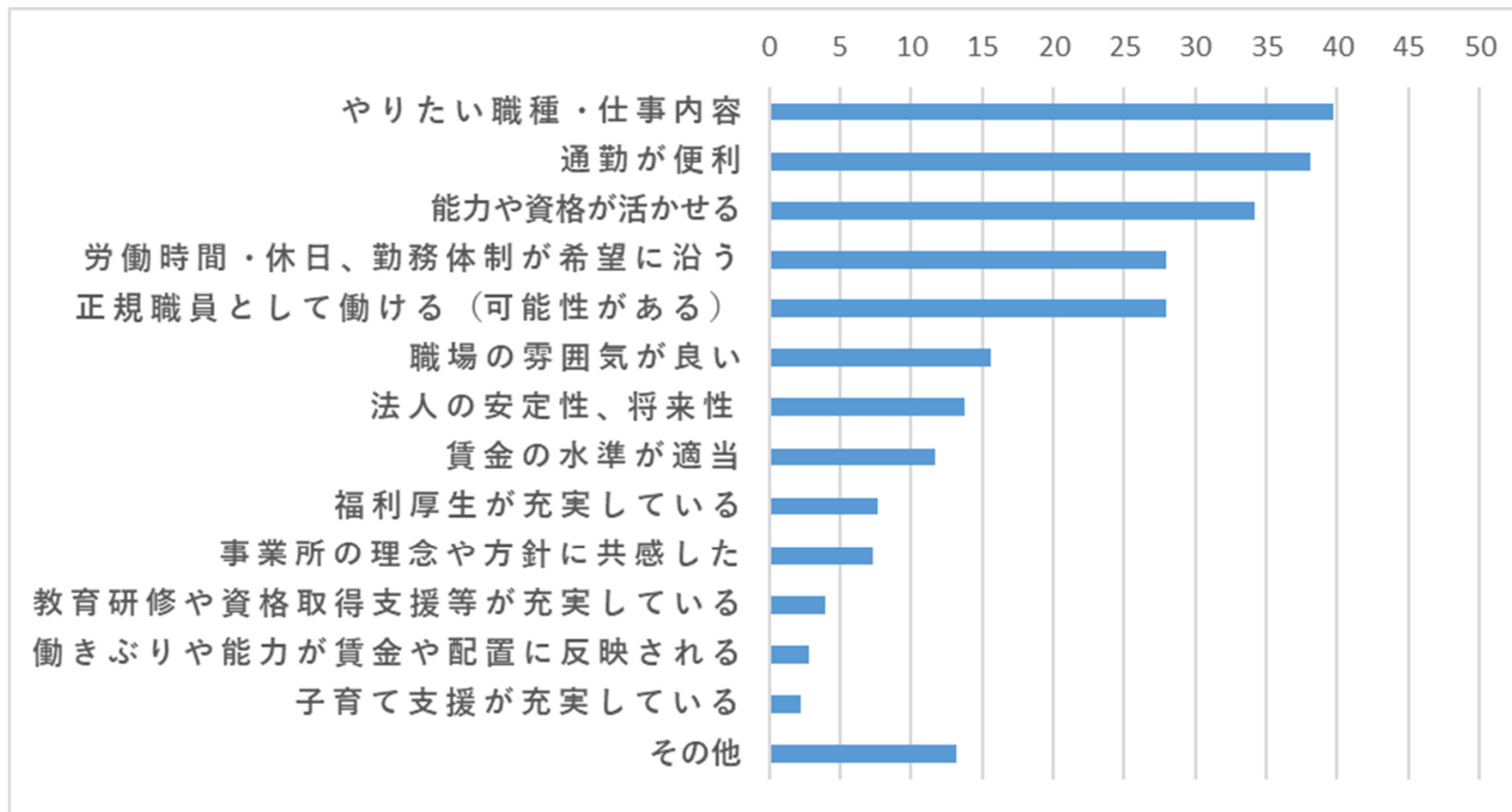
① 仕事そのものへの動機付けについて	1	2	3	4	5
01 仕事をすることに動機付けられ、多少の負担や責任を厭わず。					
02 仕事の質や効率の改善、自己成長に取り組んでいる。					
② 仕事の量や質					
03 仕事の量は多すぎることも少なすぎることもない。					
04 仕事の質や難易度は高すぎることも低すぎることもない。					
③ 仕事への興味や価値観					
05 仕事に興味があり、意義や価値を感じる。					
06 自分の仕事に興味や関心を持っている。					
④ 仕事の成果ややりがい					
07 自分の仕事にやりがいや達成感を感じる。					
08 自分はフェアに評価されていると思う。					
⑤ 仕事への主体性					
09 自分の裁量で仕事をする場面が多い。					
10 仕事上の時間配分も自分でコントロールできる場面が多い。					

「評価」以前に「仕事のしやすさ」「仕事のやりがい」「仕事への意欲や動機付け」が必要…

⑥ 仕事上の適性や能力					
11 自分の適性は今の仕事に生かされていると思う。					
12 自分の能力は今の仕事に生かされていると思う。					
⑦ 組織や企業へのコミットメント					
13 仕事を通じて組織や企業に貢献していると思う。					
14 仕事を通じて社会に貢献していると思う。					
⑧ 職場の人間関係					
15 患者や利用者、家族や関係者と良好な信頼関係を築いている。					
16 上司・同僚・部下とは良好な信頼関係を築いている。					
⑨ 職場環境や処遇条件					
17 職場環境は快適であり問題はない。					
18 勤務条件や給与等には満足している。					
⑩ その他、心身の状態など					
19 心身の状態は良好で、将来の不安も無い。					
20 私生活上の不安や問題もない。					

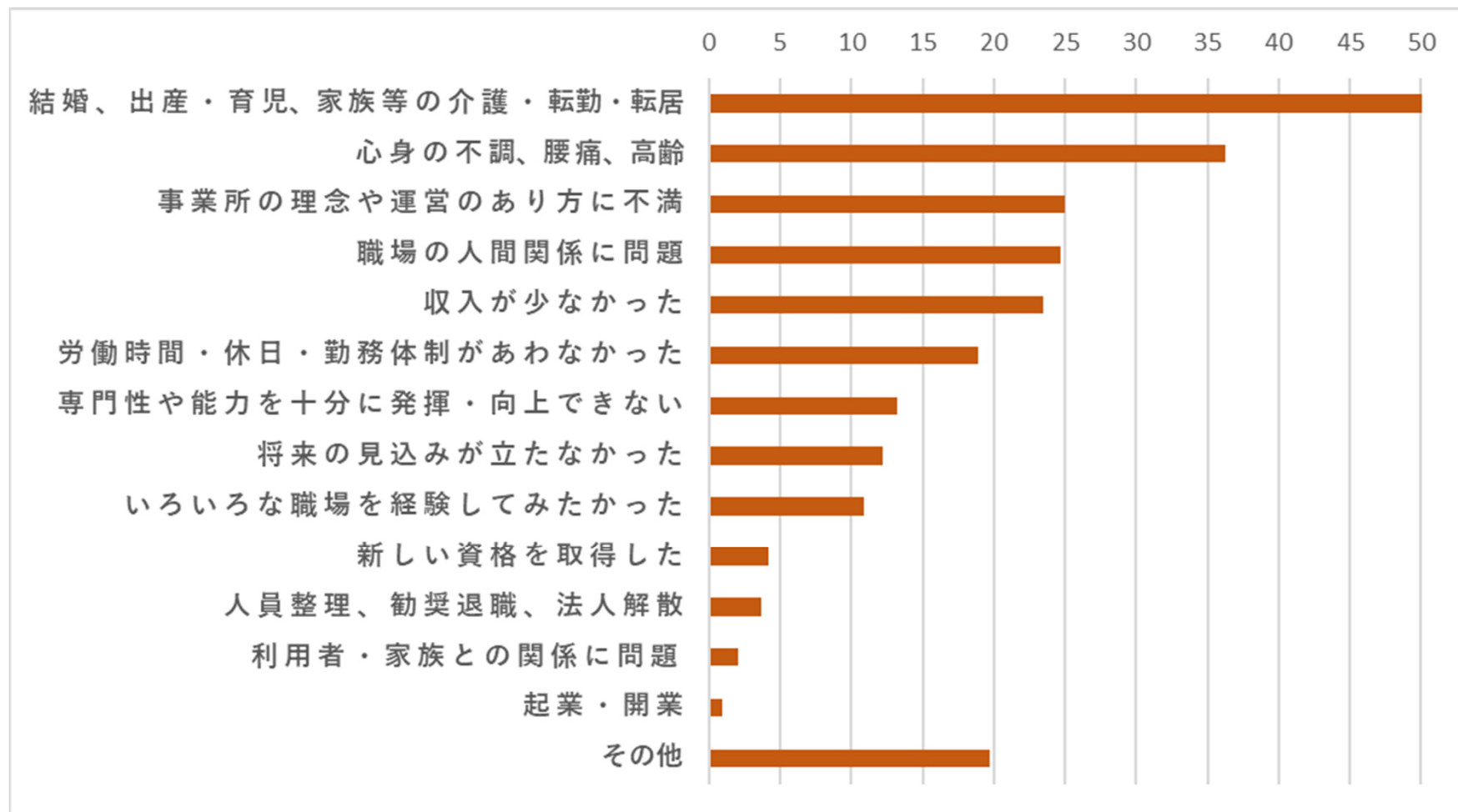
08. 要員の定着と確保のために…

参考) 現在の職場を選択した理由 (介護福祉士：複数回答 %)



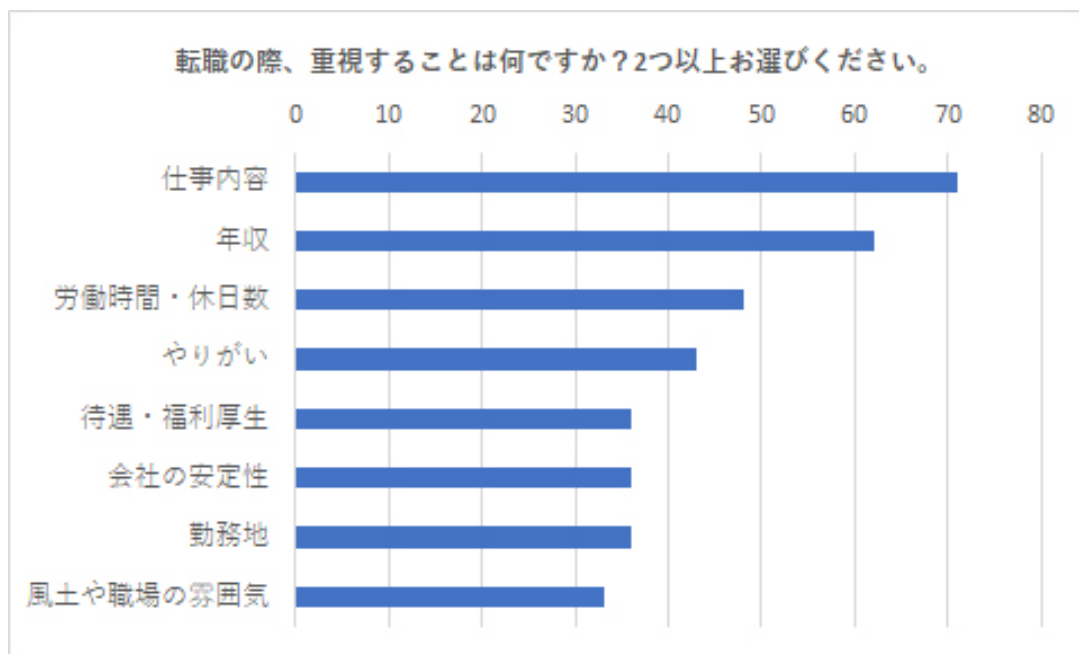
「介護人材の処遇改善について」 (H28・厚労省) より

参考) 過去働いていた職場を辞めた理由 (介護福祉士：複数回答 %)

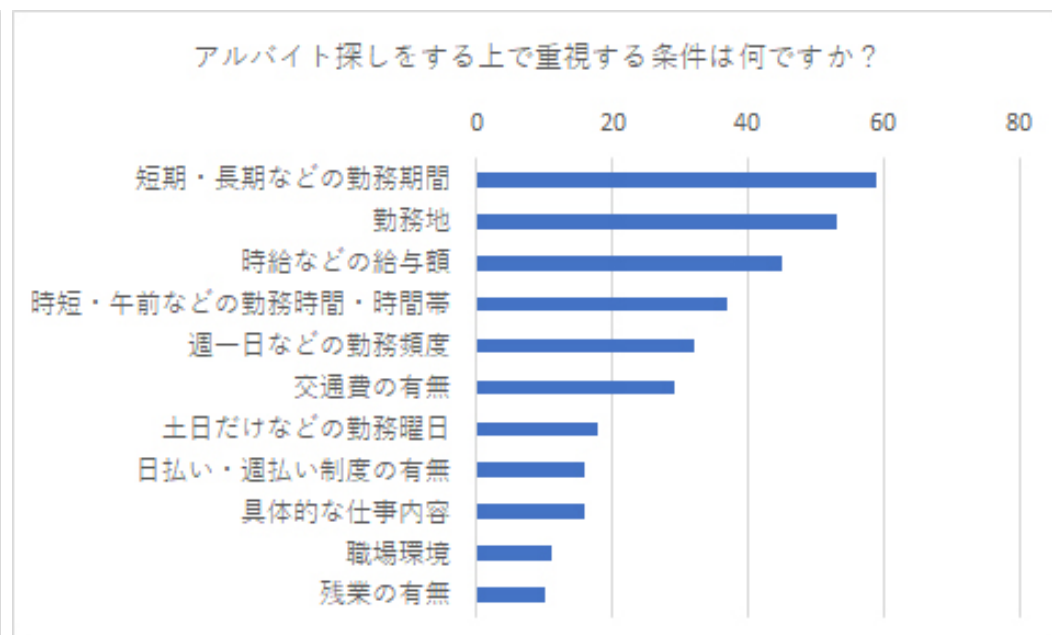


「介護人材の処遇改善について」 (H28・厚労省) より

正社員が求人募集で重視していること

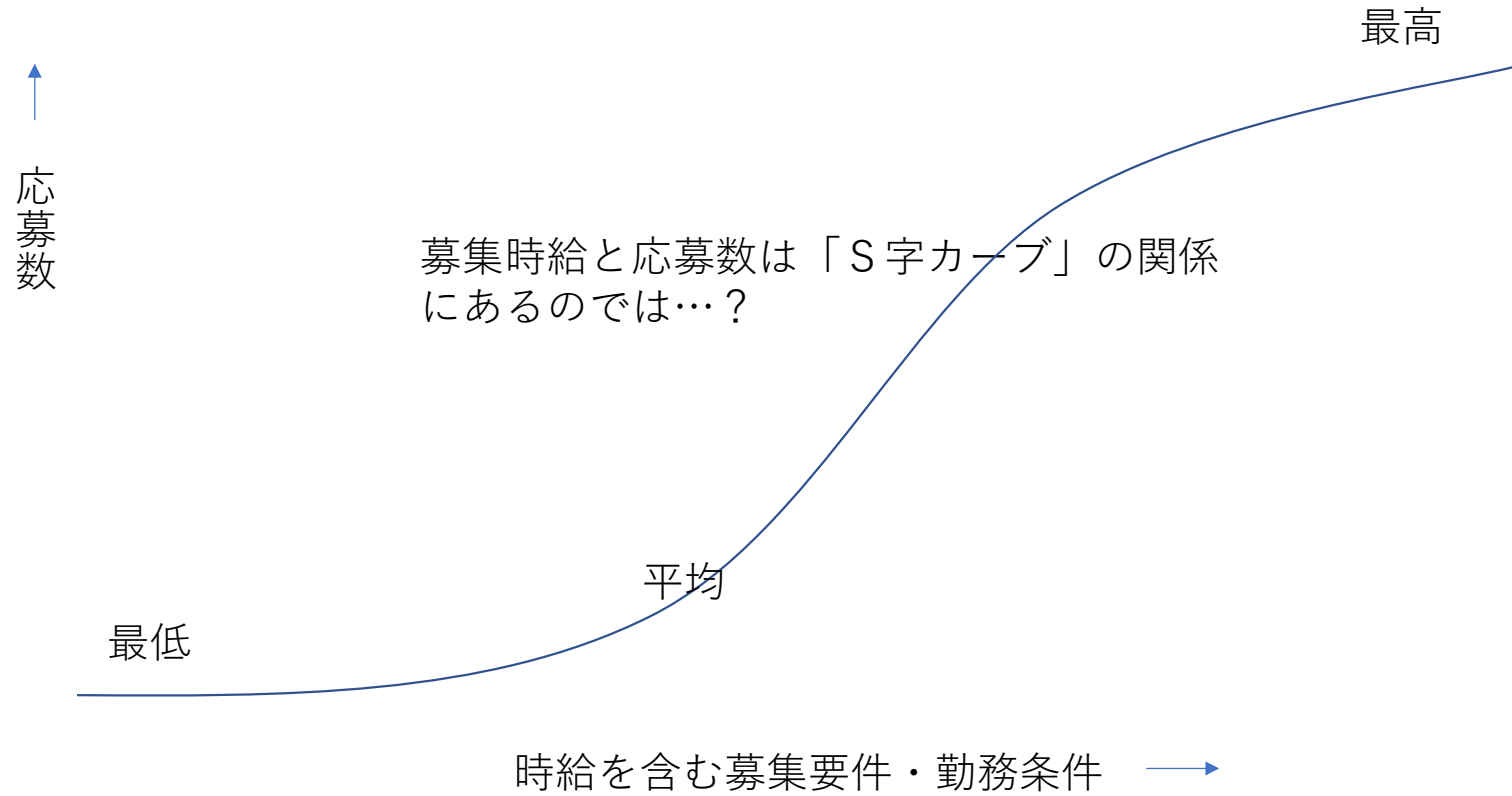


アルバイト・パートが求人募集で重視していること



<https://r-yell.co.jp/wp/post-12/>

「応募が無い…」とはおっしゃいますが… (K)



非正規職員が「不満」を感じること

- ・ 人が足りない。
- ・ 不意、不本意な残業。
- ・ 負担や責任の押し付け。
- ・ 職場の非協力。
- ・ 作業の危険や不快・不衛生。
- ・ 人間関係の軋轢。
- ・ 理不尽な処遇格差。
- ・ 絶対的な低賃金。
- ・ マネジメントの不在。

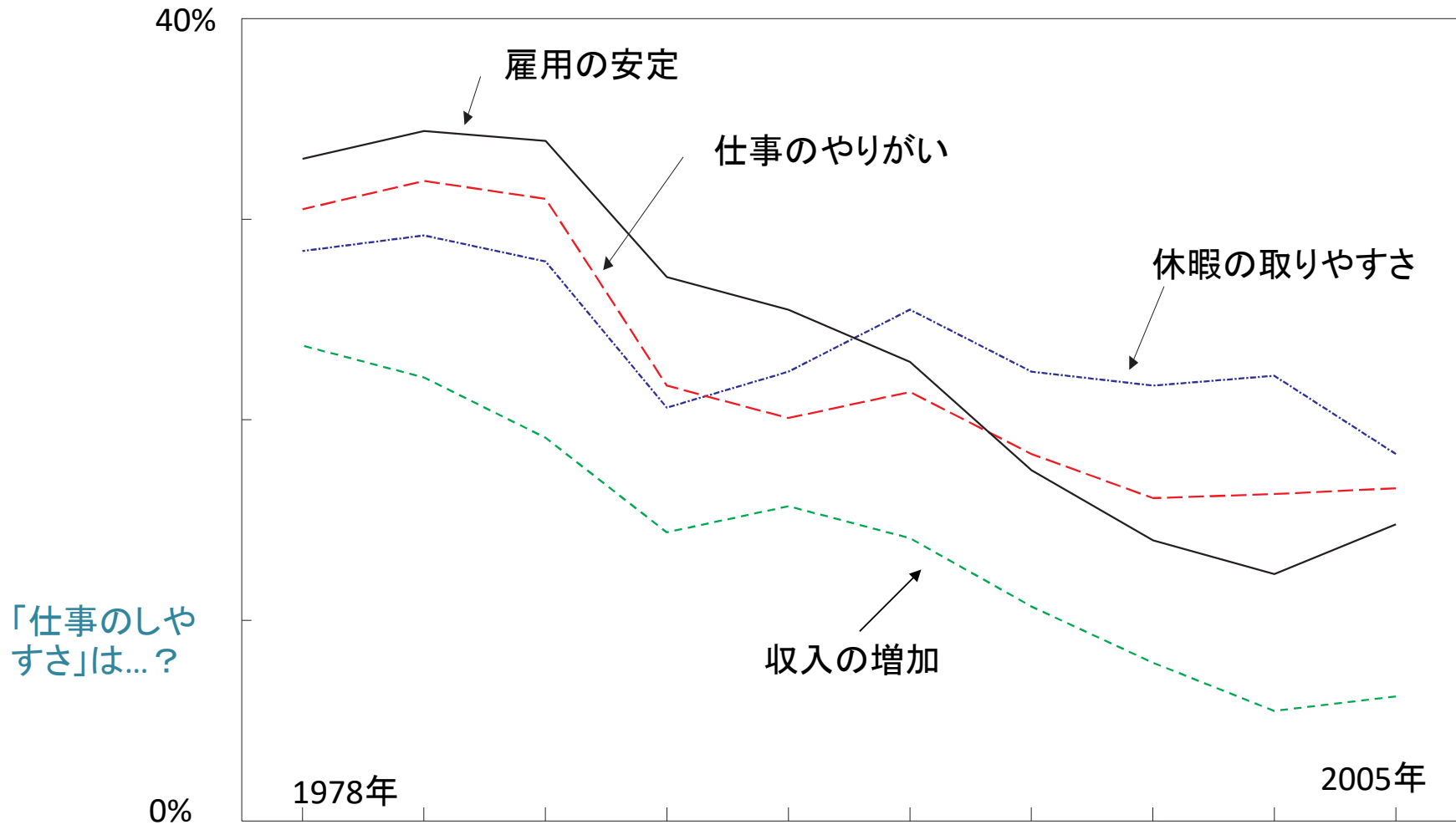
非正規職員が「やる気」になること

- ・ 思うように仕事が片付く。
- ・ 職場が協力的。
- ・ 定時に帰れる。
- ・ 感謝や労いの言葉。
- ・ 利用者との人間的なふれあい。

「自分で～できる」ということと「周囲からの支援」…

(実は「ストレスチェック」のストレス要因と同じ…
マネジメントによる「PDCA (計測と制御)」が可能…

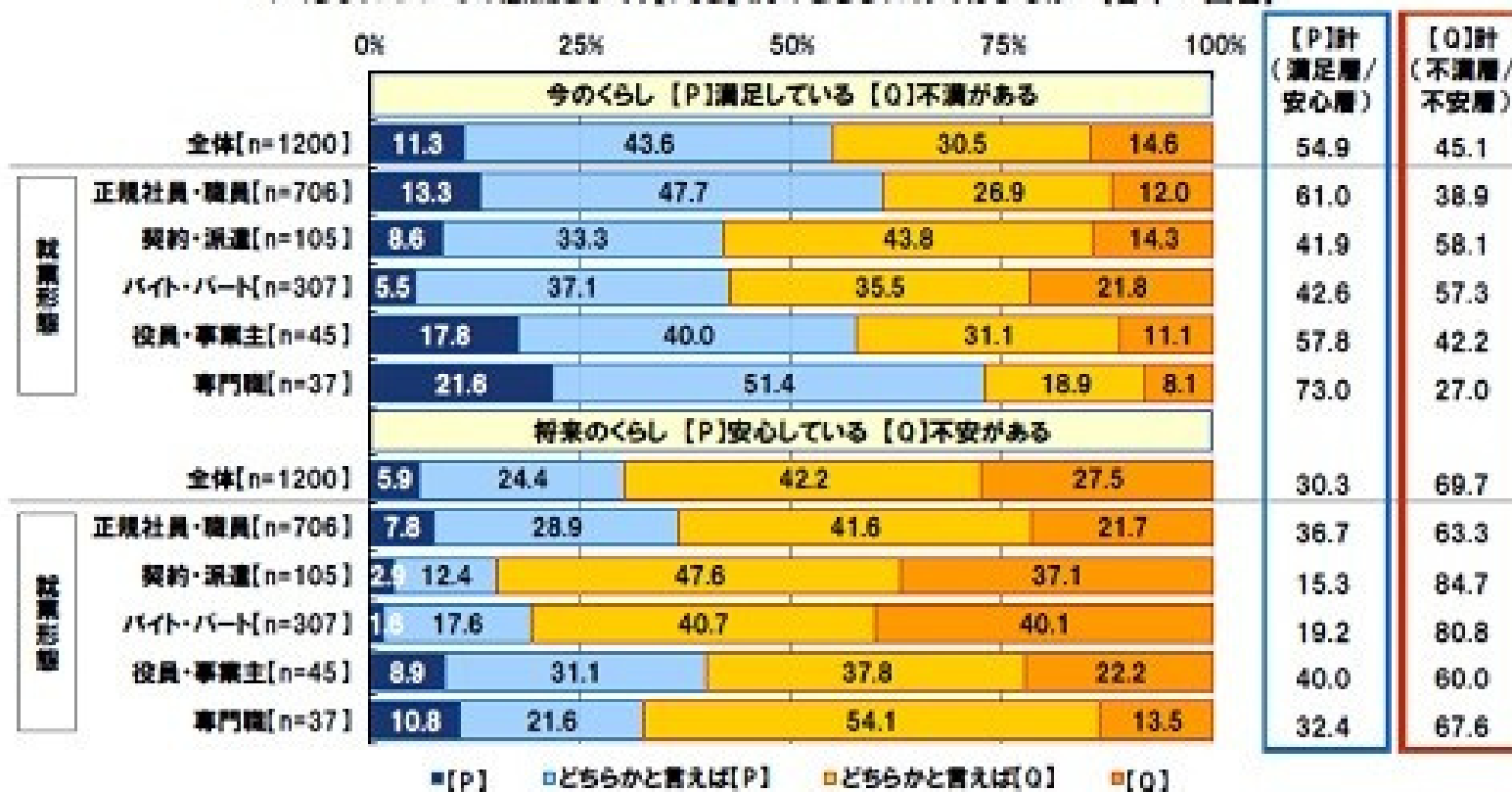
働く人の意識と就業行動_仕事の満足度



働く若者の3割超が非正規雇用 – 不満や不安に思うことは？

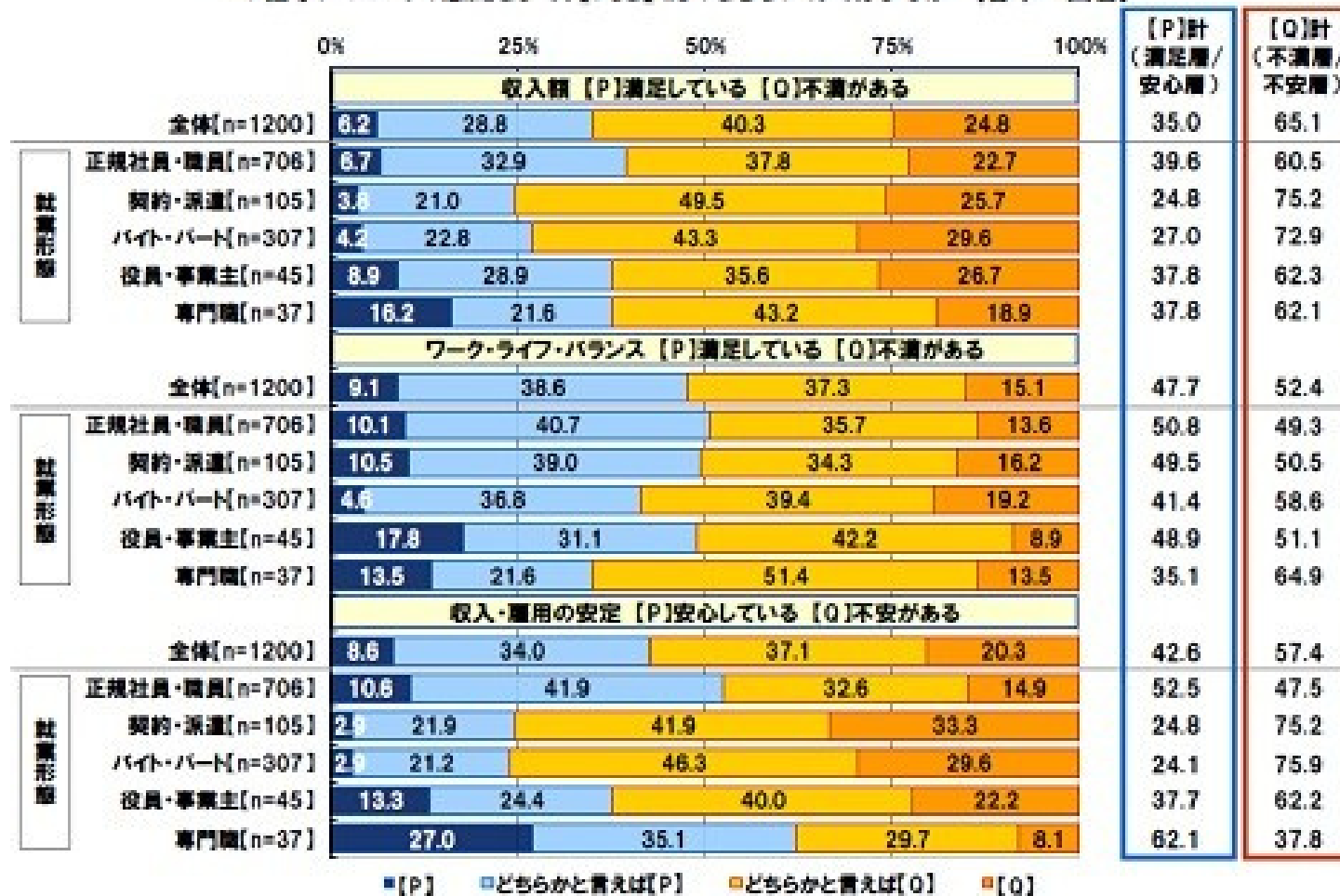
日本ファイナンシャル・プランナーズ協会は10月19日、「働く若者の暮らしとお金に関する調査2017」

◆暮らしについての意識として、【P】と【Q】のどちらにあてはまるか [各単一回答]



<https://news.mynavi.jp/article/20171026-jafp/>

◆仕事についての意識として、【P】と【Q】のどちらにあてはまるか [各単一回答]



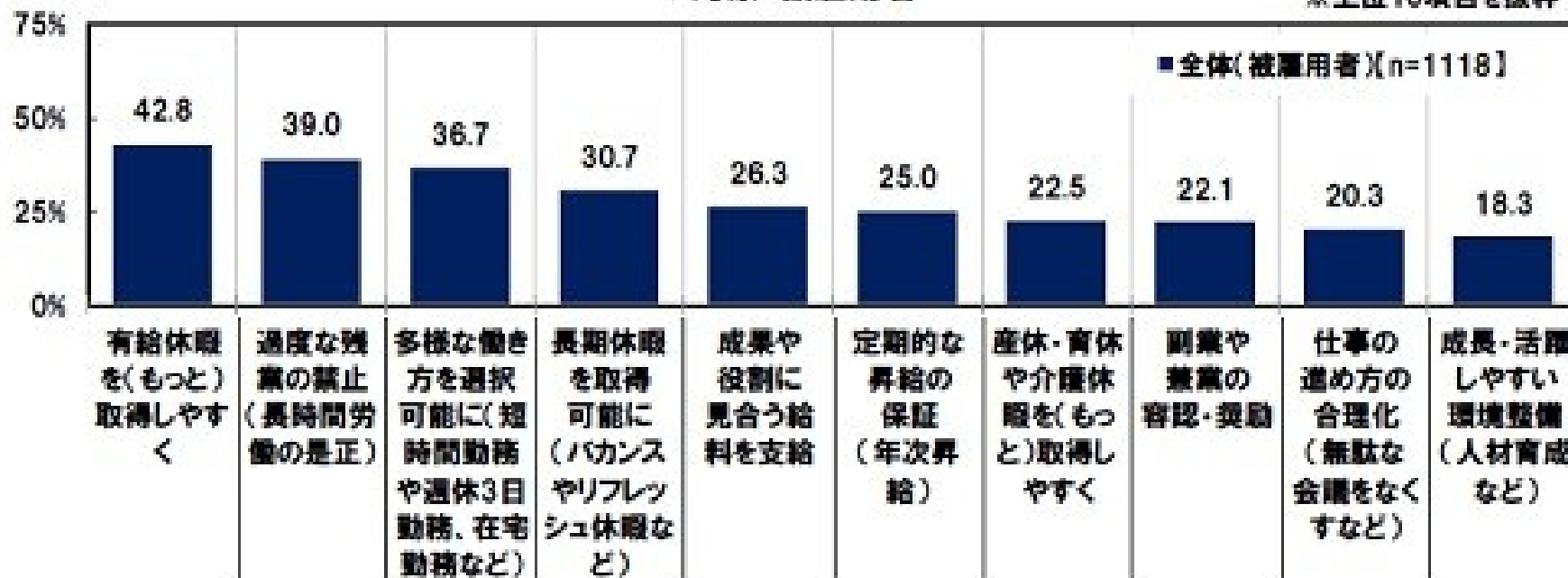
<https://news.mynavi.jp/article/20171026-jafp/>

若者が求める働き方改革

◆“働き方改革”として、雇い主や日本の労働市場に望む変化・改革 [複数回答可]

※対象:被雇用者

※上位10項目を抜粋



必要十分に、計画的に、協力的に
休める職場…

必要人員の過不足なき配置…

<https://news.mynavi.jp/article/20171026-jafp/>