

社会福祉法人経営情報

TKC社会福祉法人経営研究会・アドバイザー認定事務所

税理士法人 あおぞら

変る施設長・事務長の仕事

令和元年6月

【経営】

先人の教え（2）

- チェンジリーダの条件（ピータードラッカー）.....1P
人口の変化は信頼性の高いイノベーションの機会である。
（ピータードラッカー）.....1P
将とは、智・信・仁・勇・厳なり（孫子・計篇）.....2P
智者の慮は必ず利害に雑う（孫子・九変篇）.....2P
人の幸せを優先させる経営者の人望力（神田 正）.....3～4P

【会計】

1. 福祉介護事業の経営分析（2）.....5～8P
2. 税理士の本来業務 巡回監査.....9～11P

【労務】

1. 介護職の賃金相場.....12P
2. 介護職員の給与問題.....13～14P
3. 政府の方針.....15P
4. 社会福祉法人、違法残業に注意.....16～21P
5. パワハラ問題.....22～25P
6. 女性が長く働ける職場.....26P
7. 人事・労務トラブル.....27～30P

【テクノロジー】

IT・ICT・IoT・AIの活用で進む福祉現場の効率化.....31P

【今後の見通し】国内ソフト市場、少子高齢化と好相性.....32P
クラウドシステムの急成長が続く

【今後の見通し】ロボット 進む協働 やがて社会福祉施設へも.....33P

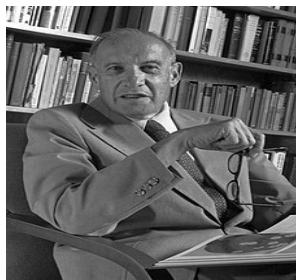
【ちょっと気になる新聞報道】

- 新時代の日本へ 主役はおばあさん.....34P
次はシニアの生産革命35P
70歳まで再雇用 大手行も.....35P
介護休暇 時間単位で.....36P
歳雇用 企業に努力義務.....36P
特定技能の資格免除 厚労省など.....37P
バイト時給2.5%高 4月三大都市.....37P

【経営】

先人の教え（２）

チェンジリーダーの条件（ピータードラッカー）



変化は、コントロールできない。できるのは、変化の先頭に立つことだけである。

今日のような乱気流の時代にあっては、変化が常態である。変化はリスクに満ち、楽ではない。悪戦苦闘を強いられる。だが、変化の先頭に立たないかぎり、生き残ることはできない。急激な構造変化の時代を生き残れるのは、チェンジリーダーとなる者だけである。

チェンジリーダーとなるためには、変化を脅威ではなくチャンスとして捉えなければならない。変化を探し、本物の変化を見分け、それらを意味あるものとして利用しなければならない。

自ら未来をつくることにはリスクがともなう。しかし、自ら未来をつくろうとしないことのほうがリスクは大きい。成功するとはかぎらない。だが自ら未来をつくろうとせずに成功することはない。

「明日を支配する者」「ネクスト・ソサエティ」

人口の変化は信頼性の高いイノベーションの機会である。

（ピータードラッカー）

産業の外部変化のうち、人口数、年齢構成、進学率、雇用、所得など人口にかかわる変化ほど明らかなものはない。見誤りようがない。もたらすものの予測よりも容易である。リードタイムまで明らかである。

人口の変化そのものは予測が不可能かもしれない。しかしその変化が、現実に影響をもたらすにはリードタイムがある。予測が可能なリードタイムがある。

人口の変化は信頼性の高いイノベーションの機会となる。

「イノベーションと起業家精神」

75歳以上世帯が1/4 2040年推計 単身は500万人超

日本経済新聞 平成31年4月20日「朝刊」

国立社会保証・人口問題研究所は19日、2040年までの世帯数の将来推計を公表した。

40年には世帯主が75歳以上の世帯が1,217万と、全体の4分の1を占める。1人暮らしは全体で1,994万人と世帯の約4割となり、75歳以上の一人暮らしも500万人を超える。高齢の「お1人様」の存在感が高まることで、社会保証や生活インフラは大きな変化に迫られる。

人の幸せを優先させる経営者の人望力

社員を「働きたい気持ち」にさせることが会社に利益をもたらす

(株)ハイデイ日高代表取締役会長 神田 正



1軒のラーメン屋から始まり、売上高400億円を超える上場企業へと成長した「日高屋」。創業経営者としての手腕だけでなく社内の人望が厚いことでも知られるトップリ・ダ - の神田氏の考えに学ぶ。

創業は1973年。神田氏1人が始めたラーメン店が原点。それから46年が経った。現在は、パート・アルバイトも含めた従業員が約1万人。関東に429店舗以上を展開する一大チェーンとして成長している。

【神田 正氏の4つの基本的考え方】

お金のためにだけに仕事はしない。

金儲けが幸せではない。「日高屋」が地域のインフラとなり、「日高屋があってよかった」と人々に思われる存在になるために、この商売をしている。

他人の幸せを第一に考える。

会社の利益をできるだけ社員に還元したり、福利厚生の実施を図ったりすることで、社員が幸せに働ける会社を目指す。

社員が自分の人生を謳歌できる環境を作ることができることが、結果的に会社の成長を支えている。

感謝の気持ちを直接伝える。

会社の成長を支えているのは、現場で働く「人」である。普段は直接会う機会の少ないパートやアルバイトの人たちとも、年に一度、感謝祭などで直接会える場を設けて「ありがとう」と感謝の気持ちを伝える。

夢を共有する。

「自分たちは将来どうなりたいのか」という夢を従業員に語り、共有する。その際、売上、目標利益だけでなく、従業員の幸せが具体的に想像できるような夢を語る。その夢を一つずつ具現化することで従業員は経営者を信じて、ついてくようになる。それが私の仕事である。

【神田氏の日常】

神田氏は会長でありながら社用車は使わない。移動はもっぱら公共交通機関である。本社はお金を生まないという理由で賃貸オフィス。お金があったら従業員に分けたほうがいいと言い、30年12月に自身の保有株式の一部である4億円分を、800人の従業員に無償で贈与。

神田氏からのコメント

自慢に聞こえてしまうかもしれませんが、私は創業者なので株をたくさんもっています。でも欲しいものはないので株をそんなにもっていても仕方がないんです。これができるのは創業者だけですから、従業員も喜んでくれましたし、こうしたことが彼らのやる気にもつながると思います。そして私は「いつ売ってもいいよ」と言いました。その人が必要なときに使うのがお金ですから。

すると後日、ある従業員から「株を売って、病気の親の入院費用を捻出することができました」と電話をもらいました。株が役に立ったのなら本当に良かったと思いましたね。

株の贈与は機会があればもう一度ぐらい実施する予定です。



出典：PHP Business THE 21 5月号

【会計】

1. 福祉介護事業の経営分析（2）

試算表、決算書で監視が必要な費用

試算表や決算書で監視が必要なものには、「人件費」、「事業費(材料費)」、「事務費(経費)」の3つがあります。

(1) 人件費

人件費から見ていきましょう。中区分までしかない試算表や決算書では、諸手当の細目がわかりません。その中でも人件費に占める割合が比較的高い、残業手当や処遇改善手当が見えないと分析が深まりません。

経営改善に取り組む場合、職員の給与自体は下げたくないのに、残業手当を見直してもらう場合があります。残業手当が仕訳されていない場合、事務員の方をお願いして残業代だけ改めて計算してもらうこともあります。二度手間です。経験上、大方の福祉介護施設では、残業手当が収入の2%~3%を占めています。年間収入3億円の特養なら600万円~900万円にもなります。

この600万円を働き方改革等で削減して、職員の基本給を上げることはできないか。さらには、600万円も毎年残業代として出ているとしたら、2~300万円の投資でIT機器を導入すれば、業務の省力化につながり、その後の残業代の削減につながるかもしれません。それが数年後には、利益を生む可能性も考えられます。

こうした改善案が、試算表や決算書を見るだけで頭に浮かびます。中区分までの試算表では、対前年と比べて人件費が上がった、または下がったというだけで具体的な改善案は浮かびません。



(2) 事業費のチェックポイント

事業費とは、利用者サービスに直接掛かる費用です。事業費で大きな費用は、**水道光熱費と材料費と食材費(給食費)**です。この3大費用がチェックポイントです。

まずは水道光熱費を見ていきます。小区分まで仕訳されている試算表や決算書では、電気代、水道代、下水道代、ガス代に分かれています。中区分では水道光熱費一本で詳細はわかりません。コスト比較する際、どちらがわかりやすいか自明でしょう。

電気代はなぜ上がったのか。水道代は何%上がっているのか、こうした点検を**月次**で行わないと無駄な費用が出て行ったりします。施設は、一般のビルのようにビル管理を一切専門業者に委託しているケースは皆無です。特に異常に金額が増大した場合などすぐにチェックしましょう。

また燃料に灯油を使っている場合も注意しましょう。灯油代の変動は極めて大きいのです。また納入業者により、単価も恐ろしく違います。年間で100万円以上も違ってくるのです。灯油代の金額は常に点検し、市場価格などもリサーチしながら、定期的に納入業者を見直すことで大きなコストダウンにつながります。



2つ目は介護材料費ですが、これについては、おむつの種類で分けているところもあります。年間の購入額にもよりますが、施設の実態に合わせて、小区分で仕訳することでコスト分析につながる可能性があります。

最後が食材費(給食費)ですが、これはメインの食材費とおやつ代を分けている場合もありますが小区分まで分ける必要性はあまり感じません。

しかしながら、食材費の分析は必要です。食材費を利用延べ人数で割ると利用者1人当たりの食材費がわかります。

給食を外部委託している施設では、この分析はしておく必要があります。利用者1日当たりの食材費が利用者負担の780円以上になっていないか。必ず押さえておく必要があります。

また食材費の計上で気になることは、特養とショートで食材費をしっかりと分けていないケースです。ざっくりした按分比率で計算して、それを計上しているケースがあります。特養の収入とショートステイの収入から考えて、全然整合性が取れないようなものに出くわします。

ひどいものになると、特養を赤字にしたいという理由で、特養の食材費を少なく計上してショートに多くの食材費を計上して、帳尻を合わせているような試算表や決算書もあります。

皆さんだったらどうお考えになりますか。事業ごとの採算性を把握するという試算表や決算書の目的を逸脱したもので、経営判断には使えない代物といえます。

(3) 事務費のチェックポイント

事務費とは、施設管理に掛かる費用と職員のために使う費用です。押さえておきたい費用は **業務委託費、保険料、リース料、修繕費**の4つです。

業務委託費も1つにまとめて計上されている場合と、給食業務委託、清掃業務委託、園庭整備委託、会計業務委託、社労士業務委託、シルバー人材業務委託と使用区分に分けている試算表や決算書があります。どちらの方が実態が見えるか自明でしょう。



保険料についても保険料の種類で細分化しているものと全部まとめて計上しているものがあります。保険料については、同じような保険料がダブっている保険料もありますので、見直しも必要となる場合があります。

また、社会福祉法人では、リース契約もかなり広範囲に渡っています。コピー機、AED、車輛、ホームページ、介護保険パッケージソフト等々あります。これらも金額の大きいものについては、精査してみる必要があります。

最後に修繕費についてですが、施設では何か修繕が必要になると1,000万円以上掛かることもまれではありません。こうした費用をそのまま計上すると単年度の収支が悪化します。修繕は計画的に、予算の段階で見積もっておき、積立金から修繕のための繰入をしておく、単年度の収支に影響を与えないで済みます。

さて、事務長、あるいは会計責任者の方は、これらの実績数値のチェックをいつされていますか。「分析は必要だ、経費節減をしなければならない」と口では唱えていても、行動が伴わなければ何の役にも立ちません。

会計で一番重要なのはスピードなのです。2カ月も3カ月も遅れた試算表で分析したところで、それはムダな時間を費やしムダなコストをかけているだけなのです。

話は変わりますが、私は以前、金融機関からの依頼で業績の良くない企業の相談を公認会計士の方も同席されてさせていただいたことがあります。金融機関にしてみれば、その会社の財務分析を行い、そこから課題を見出し、何としても事業を軌道に乗せ、貸付金の回収を図りたいというのが本音であったと思います。

面談当日、私は社長さんに経営状態が分かる書類はお持ちですかとお伺いしたところ「数字のことは全部、経理担当や顧問税理士に任せているので、私はよくわからない。社長はもっと大きな立場で会社全体を見回しているべきだと思っていますから」と数字を把握していないことを誇らしげに語られ、私は唖然としました。

会社の将来を見通し、3年後、5年後、10年後、会社がどうあるべきか。そのために社長として、今、何をすべきかを考え、行動するのが社長の大きな役割です。社長が会社の数値を把握していない。それでは会社は倒産しても仕方がないのです。

社長であれば、経理担当者や顧問税理士から週ごと、月ごとなどに売上、利益、資産と負債の数字の報告をきちんと受けて頭に入れておかなければなりません。

そうしなければ経理担当者だって、数字の扱いが粗くなるでしょう。まして、税理士、会計士などの外部の人間は、会社に対する思い入れも責任感も経営者には遠く及ぶ。会計士や税理士は会計・税務のプロとはいえ、担当しているのはその会社だけではありません。多数の会社と顧問契約しており、その会社はその中の1社にすぎないのです。

生きた数字を知っており、分析している社長は経営力が高い

私はコンサルタントとして顧問契約すると、最低、月1回は面談を行い、様々な質問をさせていただきます。また、メールや電話などによりご質問を受けてもいます。

会社の現況を把握するための努力はコンサルタントとして欠かせないことだと思っているからです。

難しい経営分析など全く必要ありません。日ごろのちょっとしたチェックと確認だけで、十分経営分析はできるものなのです。

そして、その中から経営者自身が課題に気づき、対策を練り、行動に移すことができればよいのです。勿論すべての対策が成功するわけではありません。しかし、現状分析を行い、それを基に経営計画を練り、進むべき方向性を見出すだけでも経営者の心は休まり、そのお手伝いをするのがコンサルタントとしての仕事だと思っています。

なお、これらの具体的な手法については、当事務所にて開催する経営管理者向けのセミナーにて詳しくご説明しますので、是非ともご参加ください。



(故飯塚毅氏)

2 . 税理士の本来業務 月次監査

税理士は毎月の監査をキチットやっているか

もしあなたの事務所が、毎月一回以上、キチット月次の監査をやっていないとしたら、あなたの事務所は「ゴミ箱行の事務所だ」と判定されても止むを得ないでしょう。

なぜならば税理士は解釈上「真正の事実（税理士法第45条）」の探求を法的に義務付けられており、その探求をおろそかにする税理士は、税理士法が期待している税理士ではないからです。

月次の監査をやらなくてもよいと考えられる条件は三つあります。それは、法人の会計関係者が一般に公正妥当の基準（社会福祉法人であれば「社会福祉法人会計基準」）又は正規の簿記の諸原則を熟知しており、それを正確に実行する意思と注意力を持っており、そして内部統制制度が行き届いていることです。この三条件は、殆どの法人が具備していません。そこに税理士が社会に存在すべき理由がある。と見てよいでしょう。月次の監査をサボっている事務所が圧倒的に多い、と私は見えています。それでも懲戒処分を受けないから大丈夫、という判断が背後にあると思います。

月次の監査は監査であって照合ではない

伝票や帳簿の記載内容と証憑書のそれとが一致すればよい、というのは、監査を知らない素人の判断で、その人は本当の意味での会計人や会計専門スタッフではありません。監査というのは、第三者の立場から、会計記録の完全網羅性、真実性、適時性及び整然明瞭性を確かめ、過ちを訂正させ、正しい会計を指導することなのです。

このままでは、税理士は無用の長物と化す

現行税理士法には、月次の監査を直接強制する明文規定はない。しかしこの事実、法が監査を不要とするとの法理を採用している証拠とはならない。むしろ逆である。法は税理士に対し「真正の事実」に基づく業務の遂行と「相当の注意」を払って業務に当たるべきことを規定している（税理士法第45条）。

それは一年間に二日か三日、決算の時期にきて初めて顧問先の法人に訪問し、提供されただけの会計資料に基づいて決算処理を行い計算書類を調理する。こういう墮落した状態を法が認容しているのだ、とはどうみても解釈できない。

ただ法文上「故意」の立証という難関突破が懲戒権者たる大蔵大臣に課せられているばかりに、辛うじて懲戒を免れているだけであって、いわば法文構成の不手際の隙間を衝いて税理士の墮落は公然化したものと見るほかはない。日本の税理士の大半は、国際的に容れられた職業会計人の正当業務の範囲すら知らない。ひとつまみの知識技能でこと足りとしている。これでは税理士が急速に関与先から離脱されていくのは自然の勢いだ、というほかはない。



出典：職業会計人の行動指針 飯塚毅著

私の経験から

（月次の監査をしないと事業所から犯罪者を出す可能性がある）

私が大手税理士法人で監査担当者として、ある法人の月次の監査をしていた時のことです。その月からのガソリン代が通常月よりも多く計上されていました。ガソリンスタンドからの請求書と突合しても金額に間違いはありません。

そこで私は、経理責任者の方に、なぜ、今月からガソリン代が高くなったのかの原因を尋ねたところ、経理責任者の方もわからないとのこと。

この会社は何台かの営業車で営業訪問をされているため、ガソリンの給油は営業担当者がカードを会社から受領して指定のスタンドで給油していました。

カードの受領は経理担当者に口頭で報告して、カードの持ち出しができる状態でした。そこで、よくよく調べた結果、ある営業担当者が個人所有車のガソリンの給油を会社のカードを使用して精算していたことが判明しました。営業担当者による一種の横領です。

これまでこのような不正はありませんでしたので、会社としても社員を信用して、会社の給油カードでガソリンを給油してきたのです。しかし、このことが社長に報告され、給油カードの受領は厳重にチェックされる体制に改められました。またその社員は自ら退職されました。

さて、このようなことは、月次に監査をしていないと決してわからないことです。会計事務所の職員が決算間近に2回か3回訪問して決算を組んでしまっていたら、決して分らないことなのです。



次にご紹介する例は、ある保育園に月次の監査に訪問した時のことです。大型テレビの購入の請求書と領収書がございました。金額どおり正しく仕訳されています。そこで私は「大型テレビを購入されていますが、どこにありますか。見せてください。」とお尋ねしたところ、「園長の自宅にあります」言われ、一瞬驚きました。



園長にお尋ねしたところ「いつもお世話になっている業者の方から、その業者が決算であり、購入を頼まれたので、大型テレビを購入しました。」とのこと。恐らく業者の方は請求書や領収書のあて先を保育園にしておけば大丈夫であると、思われたのでしょう。しかし、その大型テレビは園児たちのために使われているのではなく、園長の自宅にあり自家用として使用されていたのです。

私は、即座に帳簿に計上されている大型テレビの取引を削除していただき、保育園の経費としては認められないことを園長にお話し、ご注意申し上げます。園長も非を認められご自分のお金で精算していただくことができました。

これら2つの事例ですが、月次の監査において、この事例以外にも多くの不適切な会計処理が発見されており、場合によっては、管理者や従業員から犯罪者を出す結果とも

なります。事は重要なのです。勿論このようなことを見逃した会計士、税理士は、「善管注意義務違反」となり、処罰を受けることとなります。

ですから、月次の監査は絶対にしなければならないのであり、例え会計事務所側でそのための費用がかかったとしても、それを度外視して実施しなければならないのです。

また、会計スタッフとして従業員を雇用している会計士、税理士はこのことを徹底して従業員に教えておく必要があるのです。飯塚氏が「月次の監査は監査であって照合ではない」と言われたのはこのことであったのかとつづく思い知らされる出来事でした。

【労務】

1. 介護職の賃金相場（2019年3月）

介護事業者の給与は一般に低いと言われていますが、どれくらいなのでしょう。今回、日経ヘルスケア5月号に掲載されていた介護職の賃金相場から掲載します。

介護事業所の求人データから算出した賃金の総平均は、常勤が月給20万818円、非常勤が時給1,108円。地域別に見ると常勤の最高額は関東の月給21万9,340円、最低額は九州・沖縄の月給17万6,959円でした。地域別サービス別の賃金相場は、次のとおりです。

地域別賃金相場

（2019年3月、求人広告に掲載された医療機関・介護事業所の平均額を集計）

地 域	常勤	非常勤
全国平均	20万818円(月)	1,108円(日)
北海道	17万8,723円(月)	993円(日)
東北(青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島)	17万8,267円(月)	996円(日)
北陸(富山、石川、福井)	19万2,939円(月)	1,055円(日)
甲信越(山梨、長野、新潟)	19万425円(月)	1,018円(日)
関東(茨木、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川)	21万9340円(月)	1,189円(日)
東海(愛知、岐阜、三重、静岡)	20万9,065円(月)	1,085円(日)
近畿(大阪、京都、兵庫、奈良、和歌山、滋賀)	20万8,563円(月)	1,144円(日)
中国(鳥取、島根、岡山、広島、山口)	18万5,707円(月)	1,016円(日)
四国(徳島、香川、愛媛、高知)	18万347円(月)	1,060円(日)
九州・沖縄(福岡、佐賀、長崎、大分、熊本、宮崎、鹿児島、沖縄)	17万6,959円(月)	996円(日)

賃金データは基本給と定期的に支払われる手当(役職手当、資格手当)などを合計したもので時間外手当は含まれていません。

2 . 介護職員の給与問題

新加算で看護職と同水準の給与も「リーダー級の職員」の処遇が課題

- (1) 介護職の給与は近年、上昇が続き、賞与などを含め 30 万円超になり、10 月に創設される介護職員等特定処遇改善加算でさらに拍車がかかる可能性もある。
- (2) 介護事業者の中には、他法人に先駆けて、介護職員の賃金アップなどに乗り出すところも出てきた。リーダー級の介護職員の採用、定着に狙いを定めているケースもある。
- (3) 今後、求職者から選ばれる法人になるためには、給与水準や採用方法の見直し、キャリアパスの構築、教育研修制度の拡充などがますます重要になってくる。

介護職員の給与は月額 30 万円超に（厚生労働省発表の資料より）

	平均給与額 (円)				平均
		平均基本給	平均手当額	平均一時金額	勤続年数
介護職員	300,970 (+10,850)	81,220 (+3,230)	71,330 (+3,610)	48,420 (+4,010)	7.6
看護職員	372,070 (7,190)	234,150 (+2,420)	75,000 (+1,970)	62,910 (+2,790)	10.1
生活相談員 支援相談員	321,080 (+8,690)	210,570 (3,590)	60,400 (+2,760)	50,120 (+2,360)	8.7
理学療法士・詐欺用療法士 言語聴覚士・機能訓練指導員	344,110 (+9610)	227,070 (+2,460)	62,270 (+2,730)	54,770 (+4,420)	7.0
介護支援専門員	350,0320 (+7,550)	217,690 +1,960)	74,100 (+2,330)	58,540 (+3,270)	10.6

賞与などを含めた給与の推移をみると、厚生労働省の 2018 年度介護従事者の処遇状況調査では、常勤の介護職員の給与（基本給、手当、一時金（4～9 月支給金額の 6 分の 1）を含めた額）は月約 300,970 円になりました。（平均勤続年数 7.6 年）。年収換算で 3,611,640 円です。

一方介護事業所に勤務する常勤の看護職員の給与は 372,070 円です。2019 年 10 月には「経験・技能のある介護職員」などにさらなる処遇改善加算が可能な「介護職員等特定処遇加算」が創設予定です。「月 8 万円以上の賃金改定または年収 440 万円以上」の職員を 1 人以上設けることなどが算定要件で、介護職員の給与水準は一層アップすることでしょう。

さて、給与が増えた要因の一つに「介護職員処遇改善加算」を取得する事業所が増えたことが挙げられます。厚生労働省の調査によれば、介護サービスを提供する事業所の

うち、介護職員処遇改善加算を取得している事業所の割合は全体の 91.1%。そのうち、加算 を取得している施設・事業所の割合は、69.3%、加算 は 11.6%、加算 は 9.1%、加算 は 0.4%、加算 は 0.6%で取得、していないは 8.9%となっています。

最も加算点数が大きい「介護職員処遇改善加算 」を取得する施設・事業所の割合が高まったことが、介護職員の平均賃金増に大きな影響を与えたということになります。



介護事業経営調査委員会

全サービスの介護職員の平均年収、介護分野の平均を下回る結果に

ただ注意すべき点として、日本介護クラフトユニオン（NCCU）が組合員である介護職員にアンケート調査を行ったところ、「あなた自身の給与へ介護職員処遇改善加算が反映されている実感がありますか」との問いに、「**実感していない**」と回答した人の割合は **37.4%**と約 4 割に上がったと報告しています。

さらにNCCUの調査では、現在の賃金に対し 7 割が不満を感じており、その理由をたずねたところ、もっとも多かった回答が「**社会的な平均賃金よりも低いと思うから**」というものです。

また、介護従事者の平均年収を上回っているのは、**管理者や看護師などの一部の職員のみで**、職場で働く介護職員の実際の給与は、平均と比べて軒並み低いとも報告されています。

厚生労働省のデータによれば介護職員の給与は上がっているとされていますが、NCCUの調査結果と比較しますと、本当に給与面での処遇が正しく改善されているかについては、疑問が残ります。

いずれにしても、この給与についての不満が大きな施設では、介護職員の退職者を増加させ、介護職員不足による事業の縮小、最悪の場合は施設閉鎖に追い込まれることにもなります。

管理者の最大の仕事は、将来のリスクに備え、それを回避するための対策を行うことです。ですから、管理者の方は、介護職員が納得できる公平な評価制度の構築と待遇改善に全力で取り組まなければならないでしょう。

出典：日経ヘルスケア 5月号より

3 . 政府の方針

最低賃金上げ「3%以上」骨太方針に明記目指す 消費増税にらむ

令和元年5月12日 日本経済新聞「朝刊」

政府は、企業が従業員に最低支払わなければならない「最低賃金」について、引き上げ幅を拡大する検討に入った。14日に開く財政諮問会議で民間議員がこれまでの実績を上回る「年率3%以上」の引き上げを提案する。政府は6月にまとめる経済財政運営の基本方針に盛り込む方向で調整する。...以下省略...

最低賃金 1000 円、早期に 諮問会議で民間議員提言

令和元年5月15日 日本経済新聞「朝刊」

政府が14日開いた経済財政諮問会議で、民間議員は企業が従業員に支払わなければならない最低賃金について「より早期に1000円になることを目指すべきだ」との提言をした。厚生労働省の審議会は今年の改定議論を同日開始した。過去3年の実績である3%を上回る引き上げになるかが焦点となる。

今の最低賃金は全国平均で時給874円。政府は2017年に策定した「働き方改革実行計画」で、年3%程度を引き上げて全国平均1000円を目指す目標を掲げた。

...以下省力...



財政諮問会議風景

4 . 社会福祉法人、違法残業に注意

介護職員が強要させられる無言の「サービス残業」、今年4月から残業規制が始まる

2019年4月1日から、**残業時間に実質的な上限規制を設けて、違反した場合は罰則を適用するという「働き方改革関連法案」が施行された。**

具体的には残業時間の上限は月当たり100時間未満、2～6カ月の平均で80時間未満、年720時間までとされ、実質的に青天井だったこれまでとは経営環境が大きく変化します。中小企業には1年後の2020年4月からの適用ですが、人手不足が深刻化しつつある中、今後は対応に追われる企業が続出すると予想されます。

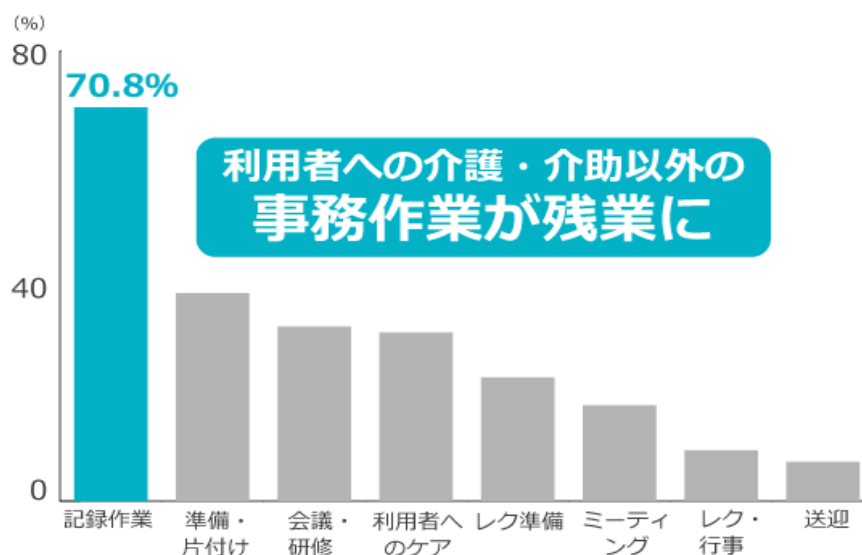
実際、日本商工会議所などが行った調査によると、残業の上限規制によって生じる問題として、過半数の企業が「業務量に対して人員が不足している」と回答。厚生労働省調べでは2018年における全国の有効求人倍率は1.61倍と求人数が求職者数を大幅に上回る状態が続いており、今回の残業規制は、この状況をさらに促進させるとも予測されています。

しかし、連合総合生活開発研究所が発表している『生活時間の国際比較』によれば、**1日あたりの平均残業時間はフランス（33分）、アメリカ（38分）に対して、日本（100分）と著しく長くなっています。働く側からみれば、残業規制によって就労時間が適正化されるのは望ましいことです。**

特に**介護業界ではサービス残業が常態化**しており、就労環境をいかに改善していくかは大きな問題となっています。労連介護・ヘルパーネットが介護施設で働く7,000人を対象に行った調査では、「1カ月間のサービス残業はどのくらいあったか」との質問に対して、「ない」との回答は全体の38.9%のみ。**実に6割以上の介護職員が無償残業を行っていたことが判明**しました。



サービス残業の主な業務内容



出典：『介護施設で働く労働者のアンケート調査』（全労連介護・ヘルパーネット）2019年04月10日更新

サービス残業の時間として最も多かったのは「5時間未満」(23.7%)でしたが、「10時間以上」と答えた人は全体の23.3%に上り、中には「45時間以上」(0.9%)という人もいます。不払い残業の問題は、介護分野において深刻化していると言えるでしょう。また、同調査では「不払い残業の主な業務」についても質問しており、最も多かった回答は「情報収集・記録」(70.8%)で、以下、「ケアの準備・片付け」(37.9%)、「会議・委員会・研修等」(31.0%)、「利用者へのケア」(30.6%)と続いています。利用者へのケアやケアの準備や片付けが行われている一方で、情報収集や記録業務、さらには会議や委員会など、いわゆる**事務処理作業をこなすためにサービス残業を強いられるケースが多い**ようです。

人件費削減が ” みなし残業 ” を生んでいる

サービス残業の最大の原因は「介護報酬」

介護職員がサービス残業を余儀なくされる要因として、**介護報酬の変更に伴う影響**もあります。

例えば 2015 年に行われた介護報酬改定では、平均 2.27%（実質 4.48%）のマイナスとなりました。報酬額の一方的な減少に対処するには、少なくとも減った分について費用を削減しないと経営を持続できません。その場合、「費用」の中に含まれる大半は「人件費」。報酬額が減らされる中、余裕のある人員配置での運営では適正な（必要最低限の）利益の確保はできなくなり、結果として、**残業代の未払いが常態化する事態**が生じたわけです。こうした就労環境の悪さは、介護業界の人手不足にさらに拍車をかけています。厚生労働省の資料によれば、介護職の有効求人倍率は3倍以上であり、全産業平均を大きく上回っているのが現状です。

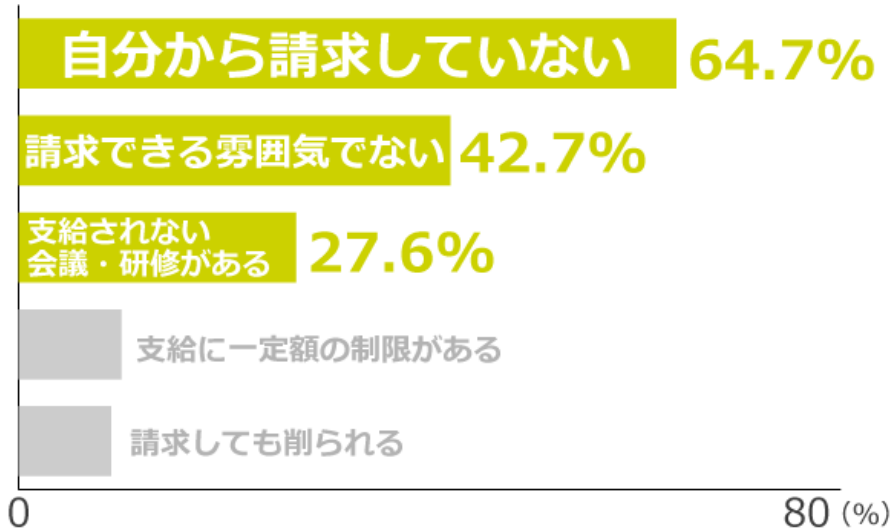
ただ、人手が足りないからといって、提供すべきサービスの質をそれに合わせて低下させるわけにはいきません。そのため現場の職員が負担すべき業務量は増え、無償での残業の増加にもつながっています。介護現場における**「人手不足」と「サービス残業増加」**は、まさに**「負のスパイラル」**に陥っているのです。

介護現場特有の心理的な「請求できない・させない」圧力

また、各介護施設・事業所における先例や上司・先輩からの心理的圧力によって、サービス残業が強要されるというケースも多いのです。先ほど取り上げた全労連「介護・ヘルパーネット」によれば、「残業代が支払われない理由」（複数回答）を介護職員に尋ねたところ、**「自分から請求していない」（64.7%）**、**「請求できる雰囲気がない」（42.7%）**、**「支給されない業務や会議がある」（27.6%）**という3つの回答が、ほかに比べて圧倒的に多くなっていました。



残業代が支払われない理由



出典：『介護施設で働く労働者のアンケート調査』（全労連介護・ヘルパーネット）2019年04月10日更新

「サービス残業をしなければならない」という雰囲気が一定の強制力を持って職場を支配し、その結果「残業代は請求できない・しない」と考えることが一般的になっている実情が伺えます。

さらに介護現場でよくあるのが、施設・事業所側が「職員全員の残業時間を、月に20時間以上としないようにする」などの取り決めを事前に行い、もしそれ以上の残業が発生したときは、「職員が勝手に働いた」とみなして残業として認めない、というケースです。

しかし、介護現場は慢性的な人手不足。職員が負担する業務量は多く、必要な作業・サービスを行おうとしたら、残業がどうしても発生してしまいます。いわば、介護職員の責任感や親切心につけこんで、サービス残業を当たり前のものとした処理とも考えられるのです。規定以上の残業を強いた事業者は懲役または罰金の可能性もあります。残業問題が介護職員の離職を加速させる介護施設・事業所の運営者・管理者の中には、「サービス残業は職員が自分の意思で行っていること」「就業時間外であってもちょっとした作業をするくらい問題ないだろう」という安易な考え方も少なくありません。

しかし、そのような考え方を見直さない限り、現場で働いている職員のモチベーションは次第に低下し、離職者を増やすことにつながります。

サービス残業の問題は、介護職員個人が行うか行わないかの問題ではなく、経営・管理者が中心となって職場内全体で対策を取る必要があるのです。職員1人当たり課せられる業務量は、本人の努力だけで改善できるものではありません。業務時間外で残業が発生するのであれば、残業代は捻出すべきです。

また、残業代を出す場合でも、冒頭で紹介した働き方改革法案の施行により、**規定時間以上の残業を強いると半年以下の懲役または30万円以下の罰金が科せられます。**介護施設・事業所の多くが中小規模なので、実際に施行されるのは来年4月からというケースが多いと考えられます。しかし、**職員に日ごろから長時間の残業を行わせている場合、早いうちから残業時間を抑制した勤務体制を構築しておかないと、施行までに間に合わなくなる恐れもあります。**

残業規制開始で「エア退社」が横行する可能性も

一方で、今回の働き方改革関連法案による残業規制には法の抜け穴があることも指摘されており、**そのひとつが表向きは「退出」としておきながら実は残業を強要するという「エア退社」です。**

典型的なのが、タイムカードに退勤記録を付けさせた後に、残業を強いるという方法。公的な書類では残業していないことになるため、残業をした本人が後で残業代を請求しても、十分な金額が支払われない恐れも指摘されているのです。

介護士が無償残業に従事する割合



出典：『介護施設で働く労働者のアンケート調査』（全労連介護・ヘルパーネット）2019年04月10日更新

特にサービス残業が多い介護業界では、エア退社が横行するのではないかと懸念されています。これは当然ですが「違法行為」です。法人側だけでなく、**現場でサービス残業を隠蔽した上司自身にも損害賠償責任が発生します**。働く個々人も、このような働き方をさせられるのは違法なのだ、という自覚を持つことも大切でしょう。

今回は、4月からスタートした「働き方改革関連法案」の残業規制に関する話題をきっかけに、介護分野における残業問題について考えてきました。

介護業界では、職員にサービス残業を強いるケースが多いのは確かなこと。しかしその背景には、人手不足や介護報酬の設定など構造的な問題もあり、施設・事業所単位では対応しきれない課題でもあります。国・厚生労働省は介護現場の実情を把握したうえで、適切な対応策を考えていく必要があるでしょう。

出典：みんなの介護ニュース

5 . パワハラ問題

私が、働き方改革と同時に重要だと思うことに職場でのパワハラ問題がございます。特に介護職員の方々の定着率を高めるため、また職員の方々に余計なストレスを感じさせないためにも職場でのパワハラは、あってはならないことです。

しかし、管理者の方々の中には、何がパワハラで何がパワハラでないのか、よくわからない、と言われる方も多いのではないのでしょうか。

(1) 統一基準がないからこそ

パワーハラスメントとは、仕事上の「力関係」を背景に「正常な業務の範囲を超えて」行われる「身体的・精神的」ないじめ・嫌がらせとそれに伴う職場の環境悪化のことを言います。通称「パワハラ」といい、六つの類型があるとされています。

- 身体的攻撃（体にあたらなくても手が出る、足が出るはNG）
- 精神的攻撃（暴言、人格否定、何時間もネチネチ言う）
- 人間関係の切り離し（無視する、メールのCCからはずす）
- 過大な要求（絶対無理なノルマを課してできないと責める）
- 過小な要求（専門性を発揮させない配置、意味のない仕事を業務命令として課す）
- 個の侵害（プライベートへの過度な干渉）



「どこまでが指導で、どこからがパワハラですか」明確に線引きしてほしいとの要望は多いのですが、これは本当に難しいのです。時代によってハラスメントの態様が変わってきたように、その事業所のこれまでの風土、職種、業態によって異なるため、統一基準はありません。

(2) 最近問題になっているパワーハラスメントは精神的な攻撃

カギは加害者側の「**良かれと思って**」

「パワハラ」=パワーハラスメントという言葉が一般的になってから、パワハラもずいぶん様子が変わりました。昔は暴力や暴言、みんなが無視するとか、外から見て分かりやすいものが多かったのです。

(3) 管理者は認識を変えてください

部下を指導していただく。「指導」ですから良かれと思って行動しています。人は悪いと分かってやっていることは改めようとするのですが、これぼっちも悪いことをしている意識がない場合、止めようがなく、繰り返す特徴があります。

管理者の言い分として、「説教はすべて彼、彼女のため」、「正しいことを言っただけ」「言わなきゃ良くならない」と言う人がほとんどです。「ことさら、いじめてやろうなんて思っていません。」と言います。これがパワハラの実態です。

しかし、「内容が正しくとも、伝え方を間違えるとパワハラになります。」
パワーハラスメントとは、受け手の感じ方であって、言い手側の意識は一切関係ありません。

(4) 最近の動向 (上司の指導は録音されている)

法人にパワーハラスメント(パワハラ)対策を義務付ける法案が国会で審議されています。民事裁判ではパワハラを不法とする裁判が相次いでいます。その証拠の多くは、被害者がひそかに録音した上司の罵声です。誰もがスマートフォン(スマホ)を持つ今、秘密録音への抵抗感は薄れ、管理者や上司の声は録音されていることを前提に指導する必要があります。

例として40代の女性がJPモルガン・チェース銀行を不当解雇で訴えた裁判。同行は秘密録音を解雇理由の一つにしましたが、東京高裁は2017年の判決で「秘密録音は銀行の行動規範に反するが、事情を踏まえれば解雇理由とまではいえない」との判断を支持し、解雇を無効としています。

原告代理人の弁護士によれば「秘密録音の目的が不当解雇やパワハラの実証に限られる場合、従業員の懲戒は裁判でまずとおらない」と話しています。

特にパワハラ問題では、録音データは有力な証拠になるのです。

上司の防衛策は指導内容については、自らも録音しておくこと

パワハラ訴える職員に対しては、「その職員に断ったうえで、上司自ら、そのやり取りを録音しておくことです」とハラスメントに詳しい弁護士はすすめています。

法人がパワハラとしっかり向き合ったことが録音で証明できれば、責任が軽減される可能性があるとのこと。

17年度の労働局への相談数は「いじめ嫌がらせ」が72,000件と2位の「自己都合退職」の1.8倍に達しています。労働政策総合推進法改正案が成立し、パワハラ要件が広く知られるようになれば、ますます件数は増えるとみられています。

(5) これって、パワーハラになりますか？

上司の方は、何気ない一言にご注意ください。

配属先のベテラン女性はあと2年で定年。

「お若いですね」というつもりが「若作りですね」と発言。周りを凍り付かせた。

新しい女性上司に緊張のあまり「お世話させていただきます」と言ってしまった。

本部へ施設長会議のため参加したが、本部の女性職員に思わず「おめでたですか」と言ったら、女性職員から「産まれたばかりです」と言われた。

「白魚のような手」と誉めようとして「カモシカのような手」と言ってしまい「そんなにゴツゴツしていません」と反論された。

新人の介護スタッフの珍しい名前の女性に「変わった名字ですね」と言ってしまった。

白髪的女性スタッフの方に『服に合う配色ですね』と言ったら白髪を隠すようにされた。

以上は、仕事とはまったく関係ないことばかりであり、相手の気持ちとしては決して快くないものでしょう。特に女性の容姿を誉めようとするときは、要注意です。むしろしないほうが安全かもしれません。

しかし、ただ仕事の話しかしない上司というのもいただけません。

朝、職場では、上司が先に「おはようございます」というのは当たり前になってきましたが、(中には「部下が上司に対し、先に挨拶するのが常識だ」と考えておられる方も多いと思いますが、それは違います。日本でも名経営者と言われる方は、先に部下に声をかけ挨拶しているのです。) 管理者の方は相手の気持ちを和ませる挨拶の仕方を磨きましょう。

管理者の方は次の2点を肝に銘じましょう。

「挨拶は先手必勝」遅れるべからず(たとえ部下であっても挨拶は先手必勝)

「相手を和ませる挨拶を磨く」忘れるべからず

出典:パワーハラメント 第2版 岡田康子・稲生和泉 著



【参考 新聞記事】

パワハラ対策法案が衆議院通過

平成 31 年 4 月 26 日 日本経済新聞「朝刊」

職場でのパワーハラスメント(パワハラ)防止を義務付ける関連法案が 25 日の衆院本会議で可決された。

法案成立後に厚生労働省がどのような行為がパワハラにあたるのかの指針を作る。2020 年 4 月にも施行される見込みで、働きやすい職場環境の整備を後押しする。

職場で強い立場にある人が嫌がらせをするパワハラを防ぐため、相談窓口の設置やパワハラをした社員の処分内容を就業規則に設けることなどを企業に義務付ける。

セクシュアルハラスメントやマタニティハラスメントはすでに企業に防止措置が課されているが、パワハラは明確な定義がなく対策は自主努力に委ねられていた。

改正案ではパワハラを「職場において行われる優位的な関係を背景とした言動」などと明記した。

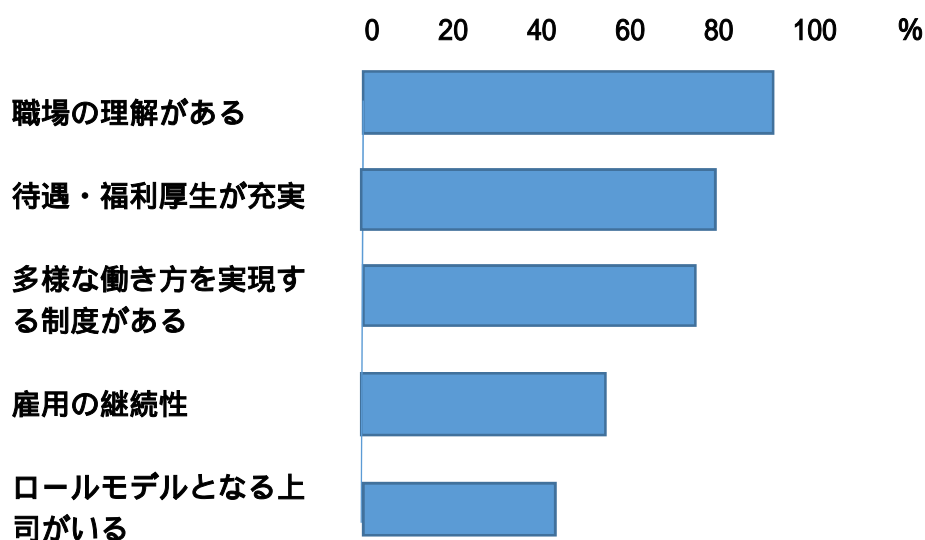


6 . 女性が長く働ける職場

社会福祉法人では、働く方の男女比率をみると明らかに女性の方々のスタッフの割合が高く、今や社会福祉法人の経営にはなくてはならない存在になっています。そして、これら女性スタッフの方々に少しでも長く働いていただけるような環境整備は、管理者にとって、極めて重要な仕事となります。

女性は 87%が結婚・出産後も働く意向を持っています。働きたい理由としては「家計」、「社会とのつながり」、「経済的自立」などが多いようです。

女性が長く働けると感じる職場の特徴



回答者に「女性が長く働けると感じるのは、どのような職場環境か」と質問したところ、「職場（上司・同僚）の理解がある。」（88%）が最も多かった。多くの企業・組織で働き方次第が進められる一方、セクハラやパワハラ対策が課題となる現状がある。女性が安心して職務に取り組めるような環境整備も欠かせない。

出典：人材サービス・エンジャパン 2019年2月 調査



7. 人事・労務トラブル

介護老人保健施設C荘では、このところ職員の退職が相次いでおり、A事務長は人材の確保に急いでいる。応募者がなかなか集まらず、人材紹介会社を使って看護職員を採用。しかし、紹介された職員が健康状態に問題を抱えていることが入職後に分かり、紹介手数料の支払いなどについて紹介会社との間でトラブルになっている。

社労士 今日はどうされたのですか。疲れ切っているようですが。

A事務長 実は人材紹介会社と職員の紹介手数料の支払いでトラブルになってしまして…。

社労士 詳しく教えてもらえますか。

A事務長 職員が年度末に何人か退職し、ほかの職員に業務のしわ寄せがあったことで退職者がさらに相次ぎました。この状況を早く改善しなければと思い、ハローワークなどに求人票を出しました。しかし、なかなか応募はありませんでした。

社労士 今はどの事業所も人手不足で困っていますからね。

A事務長 やむを得ず人材紹介会社に依頼して看護職員を紹介してもらったのですが、紹介料の支払いについて、大きなトラブルとなっています。

社労士 「紹介料の支払いをめぐる」とのことですが、支払った紹介料の返金を求めているのでしょうか。

A事務長 まあ、そういうことです。紹介料は予定する年収の30%を支払うという約束でしたが、紹介された職員の能力に問題があり、さらには体調不良を理由にたびたび欠勤が続いています。その職員はまだ辞めていませんが、支払った金額は相当な金額です。そうした人材を紹介したことに対して、紹介料の返金を求めているのですが、紹介会社からはウヤムヤな返答が続いていて、怒りが頂点に達しそうです。

社労士 そういうことでしたか。



A事務長 ただ今回の紹介会社は懇意にしている他施設の事務長の推薦という経緯があり、あまり大きなトラブルに発展させたくないという思いもあります。人材確保が難しい現状では、今後も紹介会社に頼らざるを得ないでしょうから。

社労士 それは深刻ですね。人材紹介会社の紹介料は20～30%程度という設定が多く最低金額が決められていることもザラにあります。高額の手支払いとなりますから、今回のように返金を巡ってトラブルも少なくないのが実態です。

A事務長 紹介会社を使わず、「職員が知り合いを紹介していれば、紹介した職員と入職した職員のそれぞれに10万円を支払います」とした方が良い人材を確保できたのではないかと後悔しています。

社労士 紹介会社と交わした契約書はどのような内容だったのですか。

A事務長 大変おはずかしいのですが、きちんとした契約は締結しておらず、条件などがメモ程度に書かれた用紙に押印して返送したくらいです。

押印した書類ですので一応控えとしてコピーは取っていました。

返金については「入職後、3カ月以内の自己都合による退職は紹介料の50%を返金する」としか書いていません。

(図1) 紹介手数料の返金に関して人材紹介会社と締結する覚書の文面例

紹介料の返金に関する覚書

人材派遣会社X社(以下「甲」という)と介護老人保健施設〇〇(以下「乙」という)とは、契約書第〇条に定める紹介料の返金について以下のとおり覚書を締結する。

第1条(紹介料の返金)

紹介料の返金について、契約書第〇条に定める基準のほか、以下の基準を適用する。

1. 自己の都合による退職

- (1) 1カ月以内の自己の都合による退職...甲は乙に紹介料の100%返金する。
- (2) 2カ月以内の自己の都合による退職...甲は乙に紹介料の80%返金する。
- (3) 3カ月以内の自己の都合による退職...甲は乙に紹介料の50%返金する。
- (4) 6カ月以内の自己の都合による退職...甲は乙に紹介料の30%返金する。

2. 能力面の期待水準による解雇(入職から6カ月以内)

甲は乙に紹介料の30%を返金する。

3. 被紹介者が就労に支障が生じる疾病を隠匿して甲から乙に紹介され、乙において本来

求める能力を発揮できなかった場合

- (1) 1カ月以内に上記が判明した場合...甲は乙に紹介料の80%を返金する。
- (2) 3カ月以内に上記は判明した場合...甲は乙に紹介料の50%を返金する。

第2条(誠実対応義務)

甲および乙は、紹介料の返金に当たって誠実に対応しなければならない。

第3条(疑義の解消)

甲および乙は、この覚書に関する内容や適用基準に当たって疑義が生じた場合には、協議によって解決を図らなければならない。

(以下、署名・押印などは省略)

上記のように、人材紹介会社とは必ず覚書又は契約書を取得しておくこと。

社労士 有料職業紹介事業を行うには、都道府県労働局を經由して厚生労働大臣の許可を受ける必要があります。ただ、その許可要件は「資産の額が500万円以上であること」など、高いハードルではないので、多くの事業所が有料職業紹介事業に参入しています。中には管理がいい加減な事業者もいて、今回のようにルールが曖昧な紹介からトラブルに発展してしまうケースが後を絶たないようです。

事務長A そうですか。

社労士 まず、今回の紹介会社の対応があまりにも不誠実であるなら、有料職業紹介事業の許可をきちんと受けているのかも疑わしくなりますね。多くの事業者が乱立する中、無許可で違法な有料職業紹介を行っているところもありますから、今回のケースに限らず、人材紹介会社を利用する場合に、最低限、許可をうけていることの確認は必要です。

厚生省職業安定局による「人材サービス総合サイト」を使えば、業者名で検索して許可の有無を確認できます。

しっかりした事業者は、事業所内での掲示やホームページなどで許可番号や紹介手数料などを公開しています。許可番号が分かれば、行政処分の有無も調べることもできます。

求める能力を紹介前に明確に

A事務長 それにしても、このような職員を紹介されて多額の紹介料を支払わされたことに、どうしても納得できません。入職が決まった時点で請求書が発行され、こちらもすぐに支払ってしまったことがよくなかったとは思いますが、全額は無理でも一部は返金してもらいたいです。

社労士 表示している紹介料の範囲内での支払いであれば、基本的に行政は不介入ですからね。紹介料が想定年収の30%と言われていたのに50%を請求されたということであれば、許可の取り消しになる可能性があります。それでも「支払った紹介料については、民事で処理してくれ」と行政は言うでしょう。

A事務長 うーん。そういった問題ではなく、紹介料の返金が「3カ月以内の自己退職の場合」というルールしかないのが問題だと思うのです。

社労士 紹介会社の立場で考えるとやむを得ない側面もあります。紹介先が解雇した人材の紹介料まで返金を認めれば、紹介した人材が次々に解雇されるということもあり得るので。

A事務長 確かに。しかし、今回はあまりにも想定外の人材だったので……。

社労士 本来は、雇いたい人に求める能力や業務内容などの要件を紹介会社に具体的に伝えておくべきでしたね。紹介会社も、そうした要件を詳細に認識すべきで、双方に落ち度があったように思います。今回は弁護士に入ってもらって、双方が納得できる条件を検討してはどうでしょうか。

A事務長 弁護士にお願いしたいのは山々ですが、そうすると相手も構えてしまうのではないかと危惧しています。ギリギリのところまで、私が自分で対応してみようと思います。

社労士 そうですか。でしたら、その看護職員の能力水準や出退勤の状況などをまず伝え、電話や電子メールといった間接的なやり方ではなく、紹介会社の方に直接会って妥協点を探っていくべきでしょうね。

A事務長 その方針で進めてみます。

社労士 今回の経験は、今後の職員採用を考えるきっかけにできるのではないのでしょうか。「紹介を受ける人材に最低限求める能力とはどのレベルか」「能力を発揮できる健康状態にあるのか」。こういった点を紹介会社との間で事前に打ち合わせをしておくべきということです。

A事務長 そうですね。色々教えられて、今回の件は私の方にも落ち度が相当あることが分かりました。

社労士 紹介料の返金についても、トラブルになりやすいので、通常の契約書のほかに覚書を締結して明確にしておくとういでしょう（図1）。

普通に考えれば、紹介会社も継続的に取引できる関係を築きたいはずで、不誠実な対応はしないでしょう。

A事務長 今回の件については、紹介会社に状況を伝えて、今後の対策を検討してみます。その職員とも早めに面談して健康状態を聞き、ほかの職員と同様の業務を行えるか確認してみます。次に紹介会社を使う場合、今回学んだことを活かさなければなりませんね。

以上

【テクノロジー】

IT・ICT・IoT・AIの活用で進む福祉現場の生産性アップと効率化

政府は、「骨太の方針 2018」や「未来投資戦略 2018」において、社会の課題を克服すべく、IT、ICT、IoT、AIなどの技術を駆使していく方針を示しました。

しかし、福祉業界で働くスタッフの方々にとって、これらの言葉が、一体何を意味するのか今一步よく分からないと言われる方も多くおられます。

私などは、日本語で言ってもらえば分かるのですが、これが横文字となりそれも略されていると、何が何だかさっぱりわからないというのが現実です。

今回、これらの言葉の意味することを私なりに整理してみました。

IT...「Information Technology」

コンピュータやネットワークといった情報処理に関する技術を総称するものとして呼ばれています。

ICT...「Information and Communication Technology」

一般に情報伝達技術や情報通信技術と訳されており、最近ではITよりもICTという言葉を使う方が一般的です。

使い分けるとすればITは技術そのもの、ICTは技術の活用方法と区別すればよいでしょう。

IoT...「Internet of Things」

身の周りのあらゆるものがインターネットにつながる仕組みを指し、モノ同士が相互に通信し、遠隔からも計測、制御が可能となる仕組み

AI...「Artificial Intelligence」

人工知能。人間の脳が行う知的な作業をコンピュータで模倣したソフトウェアやシステム。福祉業界ではケアプランの自動作成や介護ロボットの一部として利用されています。

【今後の見通し】

国内ソフト市場、少子高齢化と好相性

クラウドシステムの急成長が続く

ところで、国内ソフトウェアの市場は年率4～5%の成長が続くと言われています。ソフトウェアの開発は少子高齢化と相性が高いのです。人手不足を補うために、IT、ICT、IoT、AIシステムを導入して生産性を上げようとする社会福祉法人の動きが出てきています。

従来、社会福祉法人では各種のシステム(例えば、請求業務、会計業務、給与計算等)をメーカーから買い取って自法人のパソコンに登録し、使用していますが、生産性も低くコストもかかるため、それに代わるものとしてクラウドシステムが急成長しています。

クラウドシステムはインターネット経由でシステムを借りる仕組みです。利用者にとっては、初期費用やその後のメンテナンス費用(制度改正等に伴うメンテナンス料金)を抑制できるメリットがあります。

さらに、クラウドシステムは、同時に何台ものパソコンからの入力が可能になりますので、働き改革に伴う事務の生産性のアップとそれに伴う人件費削減ができるため、クラウドシステムの導入が加速度的に高まっています。

また、大量のデータを自社のパソコンで保管することは、万が一災害が起きれば、危険な状態での保管となり、同時に外部への情報漏洩等のセキュリティ上も問題が多いと言われています。

さらに今後5G(次世代通信規格)の使用拡大に伴い、その処理スピードは現在のもと比較すれば100倍のスピードがあるとも言われており、クラウドとインターネットで結ばれているクラウドシステムの使用は、業務上システムの常識になることでしょう。

社会福祉法人では、まだまだ法人で買い取りのシステムの利用が多いのですが、IT補助金などを活用して、低コストでのシステム変更を考えていかなければなりません。



【今後の見通し】

ロボット 進む協働 やがて社会福祉施設へも

令和元年5月4日 日本経済新聞「朝刊」

たかしさん、みどりさん、新之助さん、人の名前ではなく工場で人と働く協働型ロボットの総称だ。空気油圧気を製造するコガネイの長野県駒ヶ根事業所で稼働し、従業員には「なくてはならない存在」として信頼を寄せる。

深刻な人手不足が労働現場を変えている。ロボットが人の「同僚」として働く社会が到来しつつある。従来の産業用ロボットと違い安全網が不要で狭い場所でも置けるのが特徴だ。

同事業所では7台を導入し、人間の代わりに組み立て工程で稼働する。採用難に合わせて従業員の高齢化も進み、「身体機能が衰えないロボットが単純作業を担ってくれる」と松崎昌俊工場長は話す。

導入費用は1台約1000万円。ロボットはカワダロボティクス双腕型で100社以上に導入済されているという。

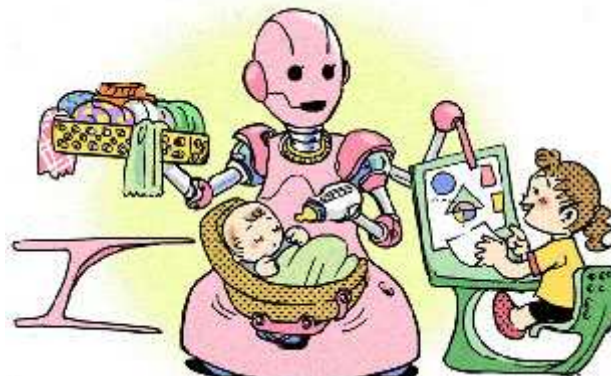
調査会社の富士経済によれば、国内の協働型ロボットの市場は2017年の67億円から25年に1000億円まで成長すると予測する。

日本市場の拡大に海外企業も攻勢をかける。世界シェア5割のデンマークのユニバーサルロボットは中小企業への売り込みを担う。

今年1月から同社製6台を活用する歯磨き粉製造会社の日本ゼトックの相模原事業所の担当者は「時給を上げて人も集まらない」と導入経緯を明かす。今後は台数を増やし、余剰人員を他の作業に振り替える。

人材不足のパソナグループは20年にもロボット派遣に乗り出す。スタートアップ企業に貸し出し、遠隔操作の家事支援ロボットの実験を行う。1人で複数台の操作が可能になれば「人の派遣よりも生産性は3倍になる。」

将来は介護施設や保育園への導入を視野に入れる。



【ちょっと気になる新聞報道】



新時代の日本へ 主役はおばあさん

令和元年5月8日 日本経済新聞「朝刊」

まだ見ぬ未来を憂うのは新時代の始まりにはふさわしくないかもしれない。ただ令和のこれからの想いをはせると、私たちが直面するシビアな現実が、いやおうなしに浮かんでくる。少子高齢化、そして人口減少が本番を迎える時期と、令和は丸ごと重なるからだ。

2018年、総人口に占める高齢者の割合は**28.1%**になった。「令和の年表」をめくってみれば、24年の終わりには800万人いる団塊の世代が全員75歳以上になり、高齢者の高齢化が加速度的に進んでいく。

高齢者人口がピークを迎える**42年**、そして75歳以上が最大となる**54年**に向け、これから数十年の間、私たちは超高齢の荒波を受け続けることになる。医療や介護の必要なお年寄りが激増し、支えるのに必要なお金も膨張していく。

その中で存在感を増してゆくのが高齢女性、つまり「おばあさん」たちだ。長寿化を反映し、**65歳以上の女性は、初めて2000万人を超えた。総人口の16%を占め、同世代の男性を500万人近く上回っている。**そして今世紀の半ばには、日本人の5人に1人が高齢女性になる。そう、**令和の主役はおばあさんなのだ。**

だが、彼女たちが置かれた現状は、現時点では厳しいと言わざるを得ない。現在要介護認定を受けている高齢者の7割近くが女性だ。健康寿命と平均寿命の差で示される不健康な期間も男性よりも3年長い。

経済状態も明るくはない。男女の賃金格差は昔より縮まってきたものの、今でも男性の7割程度にとどまっている。この格差を引きずったまま、高齢期を迎える女性は少ない。65歳以上の就業率は男性の33.2%に比べ女性は17.4%にとどまり、約16ポイントも低い。夫との離死別で一気に貧困に陥る問題も指摘されている。だからこそ、おばあさんの活力を引き出すことが令和の日本を明るくする。...以下省略...



次はシニアの生産革命

令和元年 5 月 8 日 日本経済新聞「朝刊」

鉄鋼大手 4 社の労使が定年を 60 歳から 65 歳へ延長することで合意するなど、産業界でシニアの雇用拡大の動きが広がっている。年金支給開始年齢の引き上げに加え、労働力人口の減少が進んで働き手の確保を急がなければならないことが背景にある。



問題は企業が、いかにシニアの能力を引き出すかだ。国立社会保障・人口問題研究所の推計では、総人口に占める 60 歳以上の割合は 2020 年に 35% に達する。33 年には 40% を超える。シニアに頼らざるを得ない構図が強まるほど生産性を高めてもらうことは重要になる。企業の創意工夫が問われる。

システム開発大手の SCSK が 18 年 7 月に設けた「シニア正社員」制度は、実績によって報酬に大きく差をつける。これは定年の 60 歳を過ぎてから 65 歳に達するまでの雇用制度で、毎月の基本給に加えて賞与や専門能力に応じた手当などを支給する。

会社への貢献度をもとに 4 段階で評価し、賞与は最も低いランクではゼロだが、一つ上のランクになると年間約 100 万～150 万円加算される。成果を上げることで年 500 万円近い報酬を上乗せできる。専門性にもとづく年 1 回の手当も最大 30 万～40 万円になる。...以下省略...

70 歳まで再雇用 大手行も

令和元年 5 月 9 日 日本経済新聞「朝刊」

りそな 65 歳から延長 過去の採用抑制響く 現役世代補う

定年後の社員らを再雇用する際の年齢を 70 歳に引き上げる銀行が相次いでいる。先行していた地方銀行に続き、りそなホールディングス(HD)が 10 月に大手銀行で初めて導入する。銀行業界は不良債権の処理に追われた 2000 年前後の採用抑制で人員構成がいびつになっている。新卒採用を抑制しているほかの大手行で同様な取り組みが広がる可能性もある。

りそなは 06 年、60 歳が定年後に従業員が就労を希望すれば原則、65 歳まで再雇用する「マスター社員制度」を導入した。10 月からは同制度の上限年齢を 5 歳延長し 70 歳を迎える誕生日の月末までとする。定年前の雇用形態が社員、パート、嘱託のいずれでも再雇用後は基本的に同じ賃金体系にする。...中略...

証券業界では大和証券が 17 年に営業職を対象に定年制度を廃止した。13 年から営業職を 70 歳まで継続雇用とするよう変更したが、さらに年齢の上限をなくした。...中略

定年廃止の狙いの一つが営業体制の拡充だ。顧客の中心であるシニア世代からの資産運用や相続に関する相談が増えており、同世代の社員が継続して担当するこが信頼感を高めるとみている。...以下省略...

介護休暇 時間単位で

令和元年5月11日 日本経済新聞「朝刊」

政府の規制改革推進会議は10日、**介護休暇を時間単位で取得**できるようにすべきだとの意見書をまとめた。現在は半日単位でしか休暇はとれない。会社に勤めながら介護をしている人の数は約300万人で、年間約10万人が介護を理由に仕事を辞めている。柔軟に休めるようにして仕事と介護の両立につなげる。

意見書は6月の答申に反映する。厚生労働省は実態調査を実施し、制度の改正が必要かを判断する。...以下省略...

70歳雇用 企業に努力義務

政府 企業支援など7項目

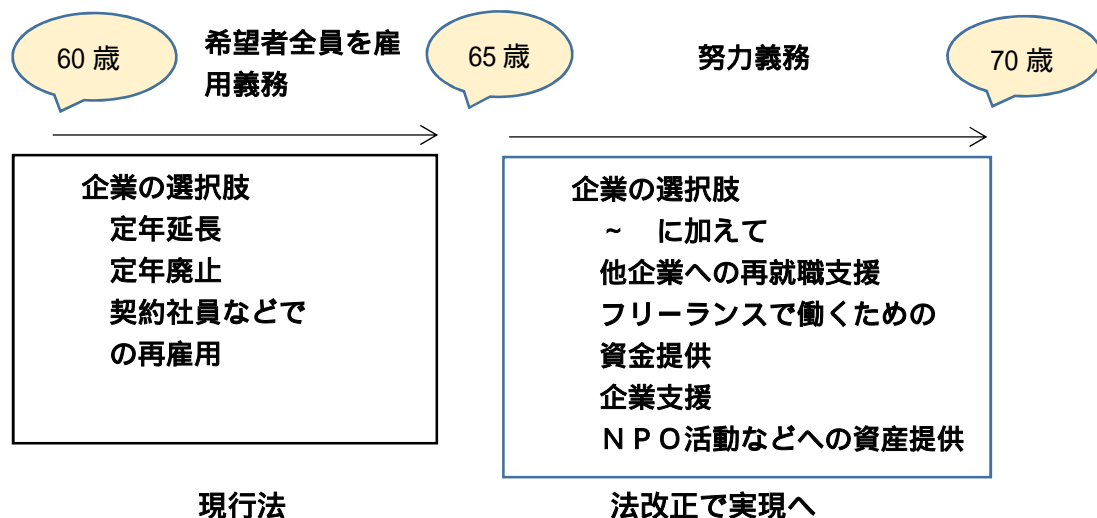
令和元年5月15日 日本経済新聞「朝刊」

政府は15日、希望する高齢者が70歳まで働けるようにするための「高年齢者雇用安定法」改正案の骨格を発表した。企業の選択肢として7項目を挙げた。70歳まで定年を延長するだけでなく、他企業への再就職の実現や企業支援も促す。企業は努力義務として取り組まなければならない。

現行の高年齢者雇用安定法は、企業に希望者全員の65歳までの就業率は2018年68.8%で13年と比べて0.9ポイント上昇した。65歳から70歳まで働けるようになると、60歳代の就業率が上がるとともに、経済的効果も期待できる。内閣府の試算によると65歳~69歳の就業率が60~64歳と同水準になれば、就業者数は217万人増える。勤労所得は8.2兆円増加し、消費の支出には、4.1兆円のプラスだ。**政府の調査では65~69歳の65%は「仕事をしたい」と感じている。一方で実際にこの年齢で就業している人の割合は46.6%にとどまる。**

政府は改革によって就労を希望する高齢者が意欲的に働ける環境を整える。

希望する人は70歳まで働けるように企業に対応を求める



企業は一律に 70 歳までの雇用を義務付けられると、負担増になるとの懸念がある。政府が努力義務としたのは、その点に配慮したためだが、**将来的には義務化される可能性がある。**

政府は雇用制度と併せて年金制度も見直す。公的年金の受給開始年齢を 70 歳以降でも可能にする。その分、受給額を増やす仕組みだ。高齢者の就労を促す効果を見込む。

特定技能の試験免除 厚労省など

介護 E P A 人材向け

令和元年 5 月 17 日 日本経済新聞「朝刊」

厚生労働省と法務省は(E P A)に基づいて介護福祉士の候補者として来日した外国人について、一定の条件を満たせば試験を受けずに、新たな在留資格「特定技能」に移行できるようにした。国内で経験を積んだ外国人の活躍の場を増やし、介護分野の入手確保につなげる狙い。

両省が運用要領の一部を改正した。無試験で移行するときには、日本で 4 年間就労し、介護福祉試験で合格点の 5 割以上の得点を取得していることなどが条件になる。特定技能に移行すれば、さらに最長 5 年間、介護施設で働けるようになる。

また両省は 16 日、特定技能に技能実習制度から移行できる対象業種として「宿泊」を追加すると発表した。宿泊の技能実習の期間を現在 1 年から最大 3 年に延ばす。

バイト時給 2.5%高 4 月三大都市

令和元年 5 月 17 日 日本経済新聞「朝刊」

求人情報大手のリクルートジョブズが 16 日発表した三大都市圏（首都圏、東海、関西）の 4 月のアルバイト・パート募集時平均給与は、前年同月比 2.5%（26 円）高い、1040 円だった。全ての職種でプラスが続いている。

職種別では 3.0%（31 円）高い 1040 円だった。4 月末からの大型連休中に働けるスタッフを確保するため、一時的に時給を割増して募集した店などがあつたといい、こうした動きも上昇の一因となった。同業大手のパーソナルキャリアが同日まとめた全国の 4 月のアルバイト・パートの求人数は、前年同月比 39.3%増えた。関西圏では夏のボーナス商戦を前に、化粧品や電化製品の工場で働く「製造工」の募集が増えた。

税理士法人あおぞら

〒516-0061

伊勢事務所 三重県伊勢市宮川 2 - 3 - 1 7

TEL 0596-24-6770

〒510-0075

四日市事務所 三重県四日市市安島 1 6 1 4

ラ・テラビル7階

TEL 059-329-6670

〒114-0004

東京事務所 東京都北区堀船 1-1-2

TEL 03-6206-4617

編集者

社会福祉法人経営アドバイザー

ファイナンシャルプランナー

前野 三駒