

# 社会福祉法人経営情報

T K C 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 5 月

### 目 次

#### 【経営】先人の教え（１）

- 経営を語る上で最も重要なリーダーの資質とは何か（ピータドラッカー）.....1P  
リーダーの発掘（ピータドラッカー）.....1P  
卒の強くして史の弱きはすなわち弛むなり（孫子・地形編）.....2P  
道とは、民をして上と意を同じくせしむるなり（孫子・計編）.....2P  
経営理念を確立する（稻盛和夫）.....2～3P

#### 【会計】

- 1．福祉介護事業の経営分析（１）.....4～8P  
2．介護経営のリスク回避 .....9P  
（１）2019 年の実施指導・監査のポイント  
（２）実施指導・監査に備えるポイント

#### 【労務】

- 1．始まる働き方改革法 労基署はここを見る.....10～12P  
2．事務長の悩み 管理職の残業にも適正な対応を.....13～17P  
3．同一労働、同一賃金への対応.....18～19P  
4．働き方改革の法的整備から得られる収益拡大として「助成金」.....20～21P

#### 【特集】

- 次期（2021 年度）制度改革・改定予想.....22～24P

#### 【参考文献】

- （１）高齢者に寄り添い幸せを実感できる社会を実現したい.....25～26P  
（２）社長のお金の基本.....27～29P

#### 【ちょっと気になる新聞報道】

- 特養 おやつ死亡 有罪判決.....30P  
介護施設虐待 最多 510 件.....30P  
保育所施設 3 割減 大手 6 社 19 年度 保育士不足響く.....31P  
労働法違反、求人拒否も.....31P  
40～60 歳未婚者、認知症になったら身内頼れない」が過半数.....32P  
幼保無償化、衆院を通過.....32P  
介護職月給 初の 30 万円超 .....33P  
パワハラ防止策 企業に義務付け 改正案、衆院で審議入り.....33P  
介護に外国人 待遇 3 つの死角.....34～35P

いよいよ今月（5月1日）より新しい年号(令和)となります。

さて、平成時代の特徴の一つとして、経営トップの方々をはじめ政治家の方々による不祥事が非常に多く続いた年代でもございました。各界のトップによる数々の不祥事により、人の上に立つべき者の信頼と尊敬が揺らいでいます。

そこで、今月号より、人の上に立つ者としての心構えについて先人の教えを今一度、紐解いてみようと思います。



## 【経営】

### 先人の教え（1）

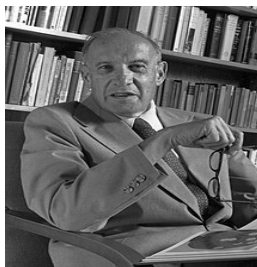
#### 経営を語る上で最も重要なリーダーの資質とは何か

（ピータドラッカー）

真摯（まじめで正直でひたむきな態度）を絶対視して、初めてマネジメントの真剣さが示される。

それは、まず人事に表れる。リーダーシップが発揮されるのは真摯さによってである。範となる者も真摯さによってである。

真摯さはごまかせない。ともに働く者、特に部下には、上司が真摯であるかどうかは数週間でわかる。



無能、無知、頼りなさ、態度の悪さには寛大かもしれない。だが、真摯さの欠如は許さない。そのような者を選ぶ者を許さない。このことは、特にトップについていえる。組織の精神はトップから生まれるからである。組織が偉大たりうるのは、トップが偉大だからである。組織が腐るのはトップが腐るからである。「木は梢から枯れる」との言葉のとおりである。範とすることのできない者を高い地位につけてはならない。

「マネジメントー課題・責任・実践」

#### リーダーの発掘（ピータドラッカー）

ずっと前のことだが、私は、世界的な規模の大組織のトップをつとめるある賢人から大事なことを教わった。彼は70代後半だったが、人事の適切さで有名だった。

何を見るのかを聞いたところ、「重要なことは、わが子をその人の下で働かせたいと思うかである。その人が成功すれば、若い人が見習う。だから、私はわが子がその人のようになってほしいかを考える」と答えた。

これがリーダー発掘のための究極の判断基準である。

「非営利組織の経営」

そつ つよ り よわ ゆる

## 卒の強くして史の弱きはすなわち弛むなり (孫子・地形編)



いくら優秀な職員が揃っていても、それを仕切るリーダーの統率力が欠けていては、組織は崩れてしまう。リーダーはチームの中の悪い変化や徴候を察知し、速やかに修正や改善を試みなければならない。

職員が法人の経営理念を理解しているのか。部署間でのコミュニケーションは取れているのか。規則はちゃんと守られているのかなど、点検すべき点は数多くあります。

人の上に立つも者は、常日頃から組織全体に目を配る必要があります。その姿勢が組織を盤石なものにしていくことを孫子は教えています。

みち たみ

## 道とは、民をして上と意を同じくせしむるなり

(孫子・計編)

トップに「理念」や「大義」がなければ、部下は一心同体にはなってくれない。何のために、そこで働くのかといった目的がなければ、全員一丸となった組織は作られずバラバラの組織となってしまふ。

## 経営理念を確立する (稲盛和夫)

出典:従業員をやる気にさせる7つのカギ

私が京セラという会社の目的を理解することになったきっかけは、会社のはじめて三年目、京セラがまだ中小零細企業だったときに起きた社員たちの反乱でした。

創業二年目に採用した10名余りの社員が、1年ほど働いて、ようやく戦力になったころのことです。私のところに突然、彼らがやってきて、こう迫るのです。

「ボーナスはいくら以上欲しい。昇給率は、毎年、これ以上約束してほしい。立派な会社だと思って入社したのに、できたばかりの吹けば飛ぶような中小企業だったので、我々は大変不安に思っている。経営者であるあなたが保障してくれなければ、われわれは全員、会社を辞める覚悟だ」。



そのとき私は、「そんなことが約束できるはずがない」と言って、会社が置かれている状況を説明しました。しかし、彼らを説得することはできず、話し合いは三日三晩、私の自宅まで及びました。

最終的には、私が「将来のことまで約束することはできないけれども、必ず皆さんが喜んでくれるようにするつもりだから、私を信用してくれ」と言って、なんとか収拾を図ることができました。

実は、京セラを創業するにあたって私は、その創業の目的を「稲森和夫の技術を世界に問う」ためと位置付けていました。それなのに、一部の社員たちが「昇給はどうか」「ボーナスはどうか」と待遇保証を求めてきたものですから、私は愕然としました。

しかし、よくよく考えた末、従業員の生活を守ることが会社の目的である、ということに私は思い至りました。そうして一気に作りあげたのが「**全従業員の物心両面の幸福を追求する**」という一節で始まる京セラの経営理念です。

このとき、自分の技術者としての理想を捨てて、当時わずか60名ほどしかいなかった全従業員の物心両面の幸福を追求することを経営の目的にしようと決意したのです。

また、それだけでは十分ではないと思ったので、公器としての企業の責任を果たすために「人類、社会の進歩発展に貢献すること」という一項を加えました。

京セラは今後、この理念にうたわれたことを経営の目的にします、と宣言したのです。

もし、京セラを稲盛和夫の技術を世に問う場としていたら、私自身は意気に燃え、ひたむきに研究して新製品を次から次へと開発していったことでしょう。しかし、従業員にしてみれば、稲盛和夫の技術を世に広め、稲盛和夫を有名にするために我々は働かされているのか、と思うにちがいません。

「私」を離れた「公」のために行うべきこと「全従業員の物心両面の幸福の追求」という目的は、経営者の私利私欲を超えた従業員のためのものであり、今日の京セラの風土を作り上げているのです。

以上

# 【会計】



事業所内での財務分析説明会風景

## 福祉介護事業の経営分析（１）

私は、仕事柄、社会福祉法人から財務分析や経営分析を依頼されることがございますが、依頼者である法人側では、財務分析と経営分析という言葉が混同されて用いられているようです。まずは、財務分析と経営分析の違いについてご説明します。

### 財務分析と経営分析の違い

私の考えでは、財務分析とは、月次の試算表又は決算書等から決められた公式（財務分析のための各種計算式）に沿って財務分析を行い、その結果から、法人の問題点を発見し、これからの経営活動に生かすために行うものであり、具体的には、短期経営計画書の作成の参考にしていく参考データとして捉えています。

一方経営分析とは、財務分析のみならず、経営理念、経営方針、組織風土など多方面から分析を行い、法人の進むべき方向性の参考にしていくものと考えています。具体的には中長期経営計画書作成のための参考データとして必要なものと捉えています。従って、財務分析と経営分析では、分析する内容や作業時間、コストも大きく異なっています。

### まずは、財務分析

…数字は冷たいが、数字は嘘をつかない。

現場から上がってくる声と実際の数字にはギャップがあることが多くございます。「職員の方からは、ぎりぎりの配置で頑張っている」と聞かされても分析では、職員配置が多すぎるといった結果が出たりします。

決算書の分析結果の数字がよいところは、他の指標もよいというのが概ね共通しています。稼働率の良いところは離職率も低いことが多く、骨折などの介護事故も少ないといえます。

**福祉の現場では「良い想い」を語ることは多いのですが、裏付けとなる数字を語ることはあまりありません。経営とは「良い想い」と「裏付けとなる数字」で行うものです。**

### 試算表、決算書の目的と活用法

試算表や決算書はサービス事業別に区分されていないと分析上、役に立ちません。特養もデイも訪問介護や居宅サービスもそれぞれ介護報酬単価は全部違います。ケアマネ、介護職、ヘルパーでは、人件費の単価も違います。



特養やデイは給食費を外部委託していても、訪問介護や居宅サービスには給食はありません。福祉介護事業は、事業ごと、かつ拠点ごとに区分されて試算表や決算書が作成されていることが大前提です。

さらには、勘定科目の構成も重要です。中区分までしかない試算表や決算書と小区分まで細分化されている試算表や決算書では、どちらが経営判断に使えるでしょうか。仕訳時に手間暇は掛かりますが、小区分まで仕訳されたほうが、経営判断には使えるのです。同じ試算表や決算書でも、見え方が全然違います。

## 収入科目は加算が加わる決算書にしておく

介護事業の収入は、ざっくり国保連から入ってくる介護報酬が9割という構成です。対前年と同月比較して、収入が増えているのか、減っているのか。3年に1度の介護報酬改定の影響を除けば、稼働率に左右されます。

**ですから収益の増減を見る場合、稼働率と比較しながら見る必要があります。**

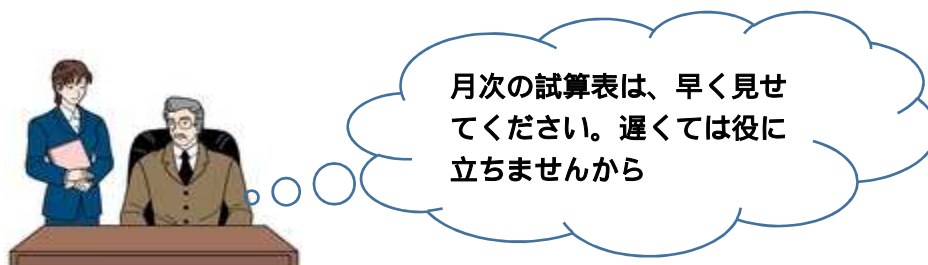
稼働率が前年よりも上回っているにも拘わらず収入が減っていたら皆さんはどう考えますか。国保連から入ってくる介護報酬と利用者負担しかない勘定科目で構成されている試算表や決算書ではその原因を読み取ることはできません。

他のバックデータを確認する必要があります。

忙しい経営者にとってそのような確認時間はムダです。試算表や決算書の1枚で判断できるのが理想ではないでしょうか。

ここで加算による収益が試算表や決算書に計上されているとしたらどうでしょう。本体の基本報酬は稼働率が示すとおり、確かに増えているが〇〇加算による収入が減っていることが、その理由だとすぐにわかります。そうすれば、どの加算収入が減ったのか、原因究明のためのアクションへとつながります。

なお、財務分析は、次年度の予算作成のためにも利用するため、決算が終わってから行うのではなく、事前（決算月の3カ月前まで）に決算予想を立てて、行うことが必要です。それからもう一つ大事なことがあります。毎月の試算表はスピードが大事です。2カ月も3カ月も遅れた試算表や決算書を見ても、何の役にも立ちません。いかに早く毎月の試算表を作成できるかどうかは工夫次第です。



以上

次月号は、経費についての財務分析のポイントについてご説明します。

財務分析、経営分析についてのご依頼は、事務所までお問い合わせください。

TEL 0596-24-6770（伊勢宮川事務所）又は 059-329-6670（四日市事務所）

担当 前野 三駒

【参考文献】

## 平成29年度 特別養護老人ホームの経営

3月1日、独立行政法人福祉医療機構から平成29年度 特別養護老人ホームの経営分析が公表されました。特別養護老人ホームにとっては、これからの経営の参考になるかと存じます。

これから特別養護老人ホームでは平成30年度の決算処理を行うことと存じますが、これらの指標を参考にして、自法人の強み、弱みを比較検討されることも有意義なことではないでしょうか。

独立行政法人 福祉医療機構  
2019年3月1日

Research Report

経営サポートセンター リサーチグループ  
調査員 小寺 敏弘

### 平成29年度 特別養護老人ホームの経営状況について

#### 1. 施設形態別経営状況

【従来型・ユニット型ともにサービス活動増減差額比率は横ばい。赤字施設割合は従来型33.9%、ユニット型31.7%と、依然として厳しい経営状況が続く。平成29年度介護報酬改定で新設の処遇改善加算(I)算定率は、従来型は、従来型81.2%、ユニット型84.7%】

(図表1) 平成28年度・平成29年度 特別養護老人ホームの経営状況 従来型・ユニット型(平均)

区分	旧来型			ユニット型		
	H28年度 n=1,884	H29年度 n=1,487	差 H29-H28	H28年度 n=2,523	H29年度 n=2,419	差 H29-H28
特養定員数	70.2	72.4	2.20	57.3	61	3.70
特養利用率	94.8	94.6	▲0.20	94.4	94.4	0.00
特養要介護度	3.96	3.98	0.02	3.82	3.86	0.04
利用者1人1日当たり サービス活動収益	11,854	11,717	▲137	13,771	13,825	54
利用者10人当たり従事者数	6.57	6.48	▲0.09	7.81	7.85	0.04
うち介護職員	4.12	4.07	▲0.05	5.34	5.39	0.05
うち看護職員	0.59	0.59	0.00	0.62	0.63	0.01
サービス活動収益	328,536	334,481	5,945	304,452	323,792	19,340
サービス活動増減差額	8,862	9,065	203	16,621	17,767	1,146
サービス収益対 サービス活動増減差額比率	2.7	2.7	0.00	5.5	5.5	0.00
人件費率	65.5	65.4	▲0.10	62.2	62.3	0.10
経費率	28.0	28.0	0.00	24.5	24.6	0.10
減価償却費率	3.6	3.7	0.10	7.6	7.4	▲0.20
従業員1人当たり人件費	4,314	4,316	2.00	4,002	4,003	1.00
処遇改善加算(I)算定施設割合	86.0	81.2	▲4.80	88.3	84.7	▲3.60
赤字施設割合	35.2	33.9	▲1.30	31.0	31.7	0.70

分析の対象は、開設後1年以上経過している施設で、サンプル数は3,681施設(従来型1,487施設、個室ユニット型2,194施設)となっています。

- ・従来型：介護報酬において「従来型個室」及び「多床室」の適用を受けている施設
- ・ユニット型：介護報酬において「ユニット型個室」の適用を受けている施設

## 2. 定員規模別経営状況

定員29人以下の施設サービス活動増減差額比率は従来型で1.6%、ユニット型で2.0%と低水準で、いずれも約4割が赤字。規模の小さい施設ほどスケールメリットの発揮が少なく、厳しい経営状況

(図表2) 平成29年度 特別養護老人ホームの経営状況 定員規模別(従来型・平均)

区分		29人以下 n=31	30人以上 49人以下 n=72	50人以上 79人以下 n=476	80人以上 99人以下 n=355	100人以上 n=283
赤字施設割合	%	38.7	38.9	37.4	32.1	25.1
特養利用率	%	97.1	96.3	95.1	94.8	93.7
サービス活動収益対 サービス活動増減額比率	%	1.6	2.2	1.6	3.0	4.1
人件費率	%	66.5	66.0	66.0	65	64.9
利用者10人当たり従事者数	人	7.67	7.30	6.71	6.31	6.22
従事者一人当たり事件費	千円	3,675	3,993	4,181	4,393	4,502

(図表3) 平成29年度 特別養護老人ホームの経営状況 定員規模別(ユニット型・平均)

区分		n=727	30人以上 49人以下 n=130	50人以上 79人以下 n=555	80人以上 99人以下 n=402	100人以上 n=380
赤字施設割合	%	44.0	23.8	30.8	24.6	19.5
特養利用率	%	95.5	94.1	94.6	94.6	93.7
サービス活動収益対 サービス活動増減額比率	%	2.0	6.3	4.7	5.9	7.5
人件費率	%	64.9	62.8	62.9	61.6	60.9
利用者10人当たり従事者数	人	9.01	8.76	8.04	7.58	7.22
従事者一人当たり事件費	千円	3,605	3,633	3,930	4,112	4,280

## 3. 黒字・赤字別の経営情報

従来型、ユニット型ともに赤字施設は利用率向上による収益の確保が課題

また、ユニット型では栄養マネジメント加算、口腔衛生管理体制加算といった、施設のケア体制を評価する加算の算定率に差がでている。

(図表4) 平成29年度 特別養護老人ホームの経営状況 黒字施設・赤字施設別(平均)

区分		従来型			ユニット型		
		黒字 n=983	赤字 n=504	差異 黒字 → 赤字	黒字 n=1,499	赤字 n=695	差異 黒字 → 赤字
特養定員数	人	74.9	67.5	7.4	65.1	52.3	12.8
特養利用率	%	95.0	93.8	1.2	95.3	92.1	3.2
特養要介護度	-	3.98	3.99	▲ 0.01	3.86	3.87	▲ 0.01
サービス活動収益	千円	348,865	306,427	42,438	349,756	267,793	81,963
サービス活動費用	千円	327,111	322,110	5,001	317,594	281,074	36,520
サービス活動増減差額比率	%	6.2	▲ 5	11.3	9.2	▲ 5	14.2
利用者一人1日当たり サービス活動収益	円	11,715	11,721	▲ 6	13,840	13,782	58
利用者10人当たり従業員数	人	6.32	6.85	▲ 0.53	7.61	8.52	▲ 0.91
1施設当たり従業員数	人	51.5	49.1	2.4	52.7	45.4	7.3
人件費率	%	62.9	71.1	▲ 8.2	60.0	68.5	▲ 9
従業員1人当たり人件費	千円	4,256	4,439	▲ 183	3,986	4,046	▲ 60
労働生産性	千円	4,687	4,128	559	4,611	3,771	840
開設後経過年数	年	24.5	24.0	0.5	9.3	8.4	0.9



- ① 黒字法人は、従来型、ユニット型とも特養利用率が高い
- ② 費用面では、赤字施設の従来型、ユニ:利用者10人当たりの従事員数が多い
- ③ さらに、赤字施設では、従来型、ユニット型とも従業員1人当たりの人件費率は高く、人件費も高い

なお、ユニット型の黒字・赤字施設の加算の算定状況を見たところ、栄養マネジメント加算、個別機能訓練加算、口腔衛生管理体制加算、日常生活継続支援加算といった施設のケア体制を評価する加算の算定状況に有意な差が見られた(図表5参照)。

(図表5) 加算算定状況(黒字赤字別・ユニット型)

加算	黒字施設 n=1,499	赤字施設 n=695	差 黒字-赤字
栄養マネジメント加算	83.3 %	78.1 %	520%
個別機能訓練加算	46.2 %	35.3 %	1090%
口腔衛生管理体制加算	52.4 %	45.8 %	660%
日常生活継続支援加算	73.8 %	61.6 %	1220%

**【課題】**

従来型・ユニット型のいずれにおいても

- ① 収益面では利用率
  - ② 費用面では人件費
- が施設の安定的な経営を考える上での課題であると言えます。

**【課題解決のための対策】**

上記①、②の課題のうち、昨今の人材確保の中にあっては人件費にすぐに着手することは、職員のモチベーション等の面からも得策とはいえない。

それよりもまず目指すべきは、施設の稼働状況(利用率)を向上させ、人件費に見合う収益を確保することであると考えられる。

施設の利用率を向上させるためには、どのようなことが必要だろうか。

**【利用率を向上させる仕組み】**

調査した結果、従来型では、看取り体制の整備状況と看護体制加算(1)の算定状況で算定等のある施設群の方が、そうでない施設群よりも利用率が高かった。

ユニット型では、看取り体制の整備状況と経口移行加算、日常生活継続支援加算の算定状況で算定時のある施設群の方がそうでない施設群よりも高い利用率であった。

これらの結果から、専門的で手厚いケア体制が整備されている施設の方が高い利用率となっている。



**財務分析の報告理事会  
風景**

法人の問題と課題については経営アドバイザーより説明



## 2. 介護経営のリスク回避

介護保健施設・事業所に対する指定取消しや効力停止処分は、年々増え、2016年度は244件を超えました。そのうち指定取消は141件でともに介護保険制度が始まって以降の最多を記録しています。

介護事業所の集約化という流れを背景に、法律順守の体制を築くことが難しい事業者には退出してもらうという傾向が今後は一層高まることでしょう。

### (1) 2019年の実施指導・監査のポイント

「抜き打ち」実施指導が虐待以外でも

同一法人の複数事業所における多額の不正請求事例を受けて、指導を強化する自治体が増加しそうです。「抜き打ち」の実施指導は虐待以外でも行われる可能性があります。

加算の要件の確認と記録は引き続き重点項目

実地指導で重視されるのは、加算の要件となるサービス提供体制と記録。それらの不備から処分につながらないように、普段からの管理が求められます。

身体拘束廃止の体制整備は万全に

要介護者の虐待を予防する体制の有無は実施指導の重点項目。2018年度介護報酬改定で拡充された身体拘束廃止未実施減算に該当するかのチェックも本格化。

4月からの働き方改革に指定取消・効力停止も連動か？

介護保険法では指定取消事由として、労働関連法令の違反も掲げる。2019年4月からの働き方改革に連動し、時間外労働への対応状況なども今後は処分の理由になります。

### (2) 実施指導・監査に備えるポイント

人員基準や運営基準を証明する書類の整備

サービス内容と時間配分の記録化・マニュアル化

介護報酬請求の管理体制・事務所内ルールの整備

集団指導や実地指導の機会だけでなく、法令順守責任者による定期的なチェック

法令遵守責任者の学習機会の確保、情報共有

職員への教育研修（外部研修も含めて）

会計専門家（税理士等）、社会保険労務士、外部アドバイザー等の活用

以上

出典：日経ヘルスケア3月号

# 【労務】



## 1 . 始まる働き方改革法 労基署はここを見る

働き方改革関連法の施行にあたり、全国の労働基準監督署は、的確に違反の指摘ができるよう各監督官に周知・教育を徹底しています。特に長時間・加重労働に対しては、より厳しく目が光ることになるでしょう。

監督官が獲得・指導する時、重点的にチェックすると思われるポイントは大きく4点が挙げられます。

ポイント1...時間外労働の上限規制...制度を正しく理解しているか？

ポイント2...36協定届け...36協定について、適正な処理がされているか？

ポイント3...労働時間の適正把握義務...改正労働安全衛生法に即した取扱いを行っているか？

ポイント4...年休の時期指定...制度を正しく理解しているか？

## 36協定届けの様式が変更

今回の時間外労働の上限規制は大企業のみでの施行で、中小法人については、2020年4月1日からの適用となります。ただ怖いのが、自分の法人規模を勘違いしていることです。法人の大きさを分けるのは「資本金の額または出資の額」と「常時勤務する労働者数」ですが社会福祉法人には「資本金の額または出資の額」はないため「常時勤務する労働者数（パート職員、アルバイトを含む）」で算定することになります。

私の見るところ介護老人福祉施設では大法人（常時使用の労働者数100名以上）になる法人が多いのではないかと思います。

大企業と中小企業の判断基準（いずれかが該当すれば中小企業）

業種	資本金の額または出資の額		常時勤務する労働者数
小売業	5,000万円以下	また は	50人以下
サービス業	5,000万円以下		100人以下
卸売業	1億円以下		100人以下
製造業、建設業 運輸業、その他	3億円以下		300人以下

社会福祉法人はサービス業に該当します。

36協定を使用者と締結する職員の代表は、管理監督者や使用者側の意向に基づいて選出したり、多くの職員が知らないうちに選出すると無効になります。

職員の代表を選出することを明らかにし、事業所ごとに投票や挙手などで選ぶこととなります。選出方法も36協定届に記載しなければなりません。

## 労働時間の適正把握義務

労働時間の把握はこれまで「使用者の責務」でしたが、強制ではなく、管理監督者などは対象外でした。しかし、労働安全衛生法の改正で、管理監督者なども含め、労働時間の把握が義務付けられました。罰則は今のところ存在しませんが、時間外労働の上限規制の法違反をしないためには、労働時間を正確に算定することが必要で、適正な把握が不可欠です。そのため、監督署は従来にましても厳しくチェックします。

### 初年度は大目でも...

「年休の時季指定」では、10日以上  
の年次有給休暇（年休）が付与される職  
員（パートなども対象）に対し、使用者  
は時季を指定した上で、最低5日の年休  
を消化させる義務を負うことになりました。

新たに年休の管理簿の作成と保存（3  
年間）も義務付けられ、年5日の有休を  
取得させなかった場合は、職員1人に  
つき、30万円以下の罰金が科せられま  
す。

きちんと有休を取得させているかを  
確認することも労基署の監督・指導の  
ポイントです。

当初1年目は過労死や過労自殺、労  
働時間の改ざんなど、よほど悪質な場  
合を除いて改正法による送検は行われ  
ないでしょう。

**ただし、2年目以降は、罰則付きの  
改正があったのにそれを適用しないのは労基署がやるべき仕事をしておらず、存在意  
義がないのではないかと**いった論調が社会的に起こってくる**ことが考えられます。**

そうするとやはりターゲットを絞って送検し、労基署の存在意義を示すことになる  
でしょう。その対象法人とならないためには、いますぐに今回示したポイントに留意し  
て改正法への取り組みを実行していくことが大切になります。

監督署の監査時にチェックされる書類  
全従業員の労働時間の記録がわかるもの  
(出勤簿、残業申請書、休日申請書、タイム  
カード、パソコンのログイン・ログアウト  
記録など)  
各施設の出退記録簿  
警備記録  
36協定届  
変形労働時間を採用している場合は、その  
関係書類  
就業規則（賃金規程などの別規則も全て）  
賃金台帳  
従業員名簿  
労働条件通知書、雇用契約書など、従業員  
の労働条件を明示している書類  
衛生委員会の議事録などで労働時間に関す  
るもの  
医師による面接指導の制度及び実施状況の  
わかるもの  
年休の取得状況がわかるもの（年休管理簿）

以上

出典：週刊エコノミスト 4月9日

好ましい出勤簿

好ましくない出勤簿

出勤簿								
〇〇〇〇年〇月								
日	曜日	時間	休憩	勤務時間	時間外	深夜	休日	備考
1	金	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
2	土							
3	日							
4	月	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
5	火	9:00 ~ 19:00	1:00	9:00	1:00			
6	水	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
7	木	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
8	金	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
9	土							
10	日							
11	月	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
12	火	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
13	水	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
14	木	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
15	金	9:00 ~ 19:00	1:00	9:00	1:00			
16	土							
17	日							
18	月	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
19	火	9:00 ~ 19:00	1:00	9:00	1:00			
20	水	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
21	木	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
22	金	9:00 ~ 19:00	1:00	9:00	1:00			
23	土							
24	日							
25	月	9:00 ~ 18:00	1:00	8:00				
26	火	9:00 ~ 19:00	1:00	9:00	1:00			
27	水	9:00 ~ 19:00	1:00	9:00	1:00			
28	木	9:00 ~ 19:00	1:00	9:00	1:00			
29	金	9:00 ~ 19:00	1:00	9:00	1:00			
30	土							
31	日							
		21 日		176:00	8:00			

出勤簿	
〇〇〇〇年	
〇月	
日	出欠
1	○
2	○
3	○
4	○
5	○
6	○
7	○
8	○
9	
10	
11	○
12	○
13	○
14	○
15	○
16	
17	
18	○
19	○
20	○
21	○
22	○
23	
24	
25	○
26	○
27	○
28	○
29	○
30	
31	



## 2 . 管理職の残業にも適正な対応を

特別養護老人ホームC苑の事務長は、4月から始まった働き方改革の一環で、管理職の労働時間も把握が必要なことを顧問の社会保険労務士から教えられた。これまで残業時間を管理していなかった主任クラスの職員に割増賃金を支払わなければならないという問題点が浮き彫りになると予想され、事務長は非常に困っている

社労士 4月から始まる働き方改革では、時間外労働の上限規制と年次有給休暇取得の義務化が大きくクローズアップとれていますが新たな規制がほかにもあります。特に見過ごされやすいと感じているのですが、**管理監督者の労働時間の把握です**。これは大企業と中小企業の区分を問わず2019年4月から取り組む必要があります。C苑においても既に実施されていますか。

事務長 いえ。この点について、実は何も手を付けていません……。

社労士 それはよくないですね。多くの事業所を見ると、一般職員に対しては時間外労働を抑えるために就業時間がすぎたら早い帰宅を促し、残った仕事は上司が被るというケースが目立ち、管理職の長時間労働が慢性化しています。今回の働き方改革における労働安全衛生法の改正では、職員の健康を確保する措置を適切に実施するため、事業者が労働時間を把握する義務が課されました。**労働基準法で定義する「管理監督者」も例外ではなく**、その対象になることが厚生労働省の通知で示されています。

### 現場主任は「管理監督者」ではない。

事務長 それも分かってはいるのですが…。当施設における労働時間の管理にはグレンな部分があり、本格的に運用すると、とてもまずいのです。

社労士 どういうことでしょうか。

事務長 介護主任を管理監督者として扱っていて、時間外労働に対する割増賃金を支払っていないのです。

社労士 主任クラスの職員を管理監督者として扱うことは、さすがに無理がありますね。グレーではなく、黒でしょう。労基署による最近の指導では、管理職の労働時間の取り扱いを改めるよう、文書で交付されることがあります。

そもそも、管理監督者とは、職務の内容や責任、権限、勤務形態や待遇などで判断されるものです。

厚労省の通達においては、管理監督者とは、「経営者と一体的な立場で仕事をしている」「入社、退社、勤務時間について厳格な制限を受けていない」「その地位にふさわしい待遇がなされている」といった条件を求めています。

事務長 当施設の介護主任は現場に出ていることが多く、日中の業務は介護職員とほぼ同じです。経営者と一体的な立場で仕事をしているともいえません。主任手当として毎月1万円を加えていますが、「主任に登用されると割増賃金が出なくなるから、給料が下がる」という声もあるのが実情です。

頑張ってくれているので、賞与にある程度上乗せしていますが、それでも管理監督者とはいえないでしょうね。

社労士 そうですね。4月からは主任クラスの職員の勤怠管理もしっかり行って労働時間を把握する必要があります。それに伴って、時間外労働の割増賃金を適切に支払わなければならないでしょう。コストアップにはなりますが、やむ得ませんね。

事務長 わかりました。現在、介護職員など一般の職員の勤務時間はタイムカードで管理し、主任クラスは手書きの勤務表を提出させています。この仕方は続けてよいでしょうか。

社労士 一般職員がタイムカードで勤怠管理ができていないのに、なぜ一部の職員は手書きの勤務表なのか、説明できないと思います。労基署の指導を受けた場合などに、何らかの悪意があるとみられ、主任が使っているパソコンのログを確認されたり、本人や周りの職員がヒアリングを受けるでしょう。

その結果、労働時間の過少申告が明らかになったりしたら、大変なことになります。そうした運用はしない方がよいでしょう。

そもそも厚労省は2017年1月に「労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関するガイドライン」を策定して、労働時間の適正な方法を示しています(表1)。その内容に従うことが重要です。



### 表1 労働時間の適正な把握のために使用者が講じるべき措置

使用者は、労働者の労働日ごとの始業・終業時間を確認し、適正に記録すること。

#### (1) 原則的な方法

使用者が、自ら現認することにより確認すること

タイムカード、ICカード、パソコンの使用時間の記録等の客観的な記録を基礎として確認し、適正に記録すること。

#### (2) やむを得ず自己申告で労働時間を把握する場合

自己申告を行う労働者や、労働時間を管理監督する者に対しても自己申告制の適正な運用等ガイドラインに基づく措置等について、十分な説明を行うこと。

自己申告により把握した労働時間と、入退場記録やパソコンの使用時間等から把握した在社時間との間に著しい乖離がある場合には、実態調査を実施し、所要の労働時間を補正すること。

使用者は労働者が自己申告できる時間上の上限を設ける等、適正な自己申告を阻害する措置を設けてはならないこと。さらに36協定の延長することができる時間数を超えて労働していたにもかかわらず、記録上これを守っているようにすることが、労働者側において慣習的に行われていないかを確認すること。

### 管理職の労働時間管理で注意すべき3つのポイント

#### 1. 労働時間の把握は管理監督者も対象

2018年4月から、事業者には労働時間を把握する義務が課された。管理監督者も例外ではなく、長時間労働には健康確保の措置が必要。

#### 2. 現場の多くは「管理監督者」には該当しない

介護主任など、現場の管理職の多くは「管理監督者」に該当しない。一般職員と同様に時間外勤務に対する割増賃金を支払う必要がある。

#### 3. 管理監督者でも深夜は割増賃金が発生

管理監督者には時間外労働の割増賃金の支払いは原則として不要。ただし10時から朝5時までの深夜の業務には割増賃金が発生する。

事務長 えっ、それは知りませんでした。私自身も夜10時前には必ず勤務を終えなければなりませんね。理事会の直前や決算の時期は本当に忙しくて、0時を回ることもしばしばありますが、改めなければなりません。

社労士 そのためには、仕事の内容や流れも改善する必要があるでしょう。理事会の準備でしたら、資料に不要なものはないか。質問を減らそうとして用意している余分な資料を省略できないか。各理事に資料を事前に送付する際に、質問も事前に受け付けるといった点が見直しのポイントになると思います。

決算についても、税理士等の会計専門家に、決算業務を早くするための助言を得ておく必要があります。

そうした見直しこそが、本当の働き方改革につながるのです。

**事務長** なるほど。一般職員の時間外労働を抑えれば管理監督者にしわ寄せが行くだけだと思って釈然としなかったのですが、管理監督者の労働時間も徹底することで、全体的な仕事を見直す契機にするわけですね。

**社労士** その通りです。システムの切り替えやタブレット端末の活用などICTの活用の観点からも見直しが必要でしょう。システムの切り替えは結構な費用がかかるでしょうが、効率化が進んで職員の残業時間を減らせれば、長い目で見て割安になります。

**事務長** 時間外労働の規制、年次有給休暇の5日間取得の義務化、そして今日教えてもらった管理監督者に対する労働時間の把握と、働き方改革で求められることは全てつながっているんですね。

単に労働時間の管理を徹底するだけでなく、仕事そのものを全体的に見直さなければ到底実現できないことがわかりました。

以上

出典:日経ヘルスケア4月号

【参考 新聞記事】

## 違法残業 事業所の3割

### 厚生労働省、2800 力所に是正勧告

平成 31 年 4 月 26 日 日本経済新聞「朝刊」

厚生労働省は 25 日、長時間労働が疑われる全国 8494 事業所を立ち入り調査し、33% に当たる 2802 事業所（前年度比 4 ポイント減）で労使協定の上限を超えるなど違法残業を確認し、是正勧告したと発表した。

同省は 2018 年 11 月長時間労働による労災申請など過重労働が疑われる事業所を対象に監督指導を実施。

違法残業が確認された事業所のうち、過労死で労災認定の目安となる月 100 時間の時間外労働があったのは 868 事業所。34 事業所では残業時間が月 200 時間を超えていた。

賃金を支払わず残業させていたのは、463 事業所。医師による指導など従業員の健康障害防止措置をしていない事業所も 948 力所あった。

監督指導の対象となった飲食店では脳・心臓疾患で死亡した従業員などに 36 協定が定める上限を超える最長月 134 時間の違法な時間外・休日労働をさせており、同省は、事業者を労働基準法違反で是正勧告した。

以上



労働基準関係法令違反に係る公表事案

企業・事業場名称	所在地	公表日	違反法令	事案概要	最終更新日：平成29年7月31日 その他参考事項
いのみざわ農業協同組合	北海道岩見沢市	H28.10.4	労働安全衛生法第21条 労働安全衛生規則第431条	はいの崩壊を防止する措置を講じることなく労働者に作業を行わせたもの	H28.10.4送検
(株) タムク建設工業	北海道留萌市	H28.10.18	労働安全衛生法第31条 労働安全衛生規則第653条	高さ6.8mの屋根の端に手すり等を設けることなく請負人の労働者に作業を行わせたもの	H28.10.18送検
西村建設	北海道留萌市	H28.10.18	労働安全衛生法第21条 労働安全衛生規則第519条 労働者派遣法第45条	高さ6.8mの屋根の端に手すり等を設けることなく労働者に作業を行わせたもの	H28.10.18送検
小川重機土木(有)	北海道旭川市	H28.10.19	労働安全衛生法第21条 労働安全衛生規則第519条 労働者派遣法第45条	高さ8mの屋根上で安全帯を使用させることなく労働者に作業を行わせたもの	H28.10.19送検
(有) 伊藤造林	北海道紋別市	H28.11.28	労働安全衛生法第20条 労働安全衛生規則第155条	ドラグ・ショベルの作業計画を定めることなく労働者に作業を行わせたもの	H28.11.28送検
(株) 日洋フレッシュ 製菓工場	北海道釧路市	H29.1.16	労働安全衛生法第20条 労働安全衛生規則第130条の9	食品加工用圧縮機に帯い、掴み等を設けることなく労働者に作業を行わせたもの	H29.1.16送検
(株) アイスライン	北海道札幌市白石区	H29.2.1	最低賃金法第4条	労働者6名に、2か月間の定期賃金合計約280万円を支払わなかったもの	H29.2.1送検
民栄堂	北海道美瑛市	H29.3.3	最低賃金法第4条	労働者5名に、5か月間の定期賃金合計約250万円を支払わなかったもの	H29.3.3送検
(株) 松村興業	北海道旭川市	H29.3.7	労働安全衛生法第61条 労働安全衛生法施行令第20条	トラクター・ショベルの運転を無資格の労働者に行わせたもの	H29.3.7送検



### 3 . 同一労働、同一賃金への対応

#### 大法人は 2020 年 4 月～、中小法人は 2021 年 4 月～

私が施設に訪問させていただくと、管理者の方から「同一労働、同一賃金」についてのご質問を受ける場合が多くございます。「時間外労働の問題や有給休暇の取得義務については、クリアできるが、同一労働、同一賃金の対応については、どのように対応すべきかを悩んでいる」と言われる施設長や事務長も多くおられます。

ご承知のとおり、「同一労働、同一賃金」とは、正社員やパート、アルバイトといった雇用形態に係らず同じ条件で働くのであれば同じ待遇で報いるという考え方です。働き方改革関連法により、大法人は 2020 年 4 月から、中小法人は 2021 年 4 月から対応を求められます。非正規に対する不合理な格差を無くし、待遇改善につなげるのが狙いです。

現在、社会福祉法人では多くの非正規職員の方々が働いておられますから、これらの方々の賃金をこれからどうすべきかについては、大変重要な問題となります。なぜならこの問題は人件費の増大に直結するものであり、人件費の増大は経営に大きく響くことになるからです。

また、慢性的に職員不足が常態化している社会福祉法人にとっては、非正規職員の方々の戦力はなくてはならないものになっています。

#### どのように対応すればよいのか。

厚生労働省は 2016 年 12 月、同一労働、同一賃金についてのガイドラインを策定・公表しています。

##### 厚生労働省の同一労働、同一賃金の「ガイドライン」抜粋

項目	内容
基本給	能力や経験も勤続年数などの趣旨や性格は多様。同一なら同一、異なるなら相違に応じて支給
賞与	労働者の貢献に応じて支給する場合、同一の貢献なら同一に支給
各種手当	役職手当...職務内容や責任が同一なら同一、異なるなら相違に応じ支給

また、法令上の規程だけでなく、最高裁も昨年 6 月 1 日「ハマキョウレックス訴訟」「長澤運輸訴訟」判決で不合理な労働条件の差異を禁じた労働契約法 20 条を根拠に、正社員に支給されている手当の一部が契約社員に支払われないのは違法とする判断を示していますので、これらの判決も参考にしながら、対応していくことが必要です。

具体的には、非正規職員の就業規則、給与規程の作成を早急に始めなければならないでしょう。

一方、他の職種ではどのように対応しようとしているのでしょうか。最近の新聞情報から見てみましょう。

【参考 新聞記事】

## バイトにも賞与・手当、外食・小売り「同一労働、同一賃金」に格差是正、収益に影響も

平成 31 年 4 月 6 日 日本経済新聞「朝刊」

2019 年春季労使交渉などで合意した主な待遇改善策

同一労働、同一賃金	
ライフ（スーパー）	契約・嘱託社員の子供手当を正社員と同水準（1.5 万円）新設
イオントップバリュ	非正規社員に対しても子女教育手当支給
ココカラファイン	定年後再雇用者の一部手当を 59 歳以下と同じに
イオンリテール	社員区分に関わらず通勤手当の上限撤廃
休暇の見直し	
ベスト電器	1 1 時間の勤務間インターバルを導入へ
万代	年始休暇（3 日連続）以外に年 4 日連続の休日の付与
営業時間の見直し	
すかいらーく	深夜の営業時間を店舗ごとに毎年見直し
上新電気	全体の 4 分の 1 にあたる 5 1 店舗で営業時間短縮
ハラスメント防止	
ヤオコー	店長・副店長向けにハラスメント研修を実施
イズミ	悪質なクレームなど顧客からのハラスメントから従業員を守る仕組みづくり

外食大手の「ワタミ」は 10 月から、一部のアルバイトなど短時間労働者一時金を支払う制度を始める。

「スーパいなげや」はパート従業員時給引き上げや都市部での採用コスト増加で、19 年 3 月期の営業利益は前の期比の 44% 減を見込む。企業は待遇改善と並行して経営合理化が不可欠となる。

いずれにしても、人事担当部署は、これら事例を研究し、外部情報を取り入れながら自法人にあった非正規職員の就業規則、給与規程を作成していかなければなりません。

以上



## 4 . 働き方改革の法的整備をすればするほど得られる収益拡大としての「助成金」

助成金は、社会福祉法人の財務を支えるほか、条件によって職員の働く環境の改善を促す効果があります。むしろ「職員が働きやすい環境の構築」を促すために社会福祉法人向けの助成金が制定されているといってもよいかもしれません。地域や年度によって細かな変更はありますが、助成金には次のようなものがあります。

- ( 1 ) 雇用調整助成金
- ( 2 ) キャリアアップ助成金
  - 正社員化コース
  - 人材育成コース「有期実習型」
- ( 3 ) 高齢者を雇用する制度を整えると受給できる「65歳超雇用促進助成金」
  - 65歳超継続雇用促進コース
  - 高齢者無期雇用転換コース           等

### 助成金を社会福祉法人の収益に換算して考える

助成金の価値は、額面より意外と高いのです。例えば社会福祉法人では、「この助成金のたった50万円しかないのか」と思われる場合もあります。確かに、社会福祉法人の収益金額が大きければ大きいほど「たった50万円」と考えてしまいます。しかし...

### 助成金50万円は2,500万円の収益と同じ

もし、社会福祉法人の利益率(経常増減差額率)が2%の場合、助成金50万円は2,500万円の収益に相当します。仮に利益率4%である場合は1,250万円の収益となります。  
計算式 助成金÷利益率=収益 (50万円÷2%=2,500万円)

助成金は返却しなくてもよい真水のお金です。通常、社会福祉法人が利益を出す場合は、収益-費用となります。その結果が利益ですから単純化すれば、利益率=利益÷収益となります。この収益率が社会福祉法人の場合、平均して3.6%(これはあくまでも単純平均です)とされています。

50万円÷3.6%=約1,390万円の収益となります。

考えてみましょう。

社会福祉法人が新たに 1,390 万円の収益を上げるとなれば、並大抵の努力ではできません。ましてや、社会福祉法人の収益は、管制市場であるがためにこれだけ多額の収益を上げることは相当の工夫と努力が必要となります。

この不可能にも近い収益を助成金でいただけるとなれば、これほどありがたいことはないのです。この助成金を年に何件か申請し受領することができれば、相当な収益を計上することができますから、社会福祉法人の財務的経営基盤をかなり強化することができます。

さらに助成金を申請する場合は、労働環境を整備するための各種の規程を作成しなければなりません。それは、同時に労働環境をより一層整備することができるため、人材の確保や人材の定着にも貢献し、一石二鳥、いや一石三鳥の効果があります。

これらの助成金の申請には、社会保険労務士等の専門家の支援を受けなければできないものであり、若干の報酬を支払わなければなりません。それを差し引いても多くのメリットがあります。

なお、専門書によれば、「開業している社会保険労務士の 90%が積極的に助成金の提案及び申請をしていない」とも報告されています。

理由は、社会保険労務士の手間（作業時間）の割には、法人からの報酬が低いということ、報酬は基本的には成功報酬ですから、手間暇かけて申請しても助成金が出なければ、法人に報酬を請求できないこと、さらに助成金は毎年改定されますから、そのための勉強が大変ということのようです。

また、助成金の中には「キャリアコンサルティング」という新たな資格のある人が必要なものもあり、少ない報酬でそこまでの投資はできないというのが実情としてあるようです。

なお、これら助成金について詳しくお知りになりたい方は、税理士法人あおぞら  
の下記までお問い合わせください。

TEL 0596-24-6770（伊勢宮川事務所）又は 059-329-6670（四日市事務所）

担当 前野 三駒  
以上

## 【特集】

### 次期(2021年度)制度改革・改定予想

介護報酬は3年に1回、報酬改定が行われます。次の2021年度の改定では「要介護1・2向けの訪問介護(生活援助)等の地域支援事業への移行」、「利用者負担割合の原則2割への引き上げ」、「アウトカム評価の強化」などが主な論点になりそうです。

#### 要介護1・2の訪問介護(生活援助)、通所介護が総合事業に移行？

介護では要介護1・2の軽度者向けの訪問介護(生活援助中心型)や通所介護を介護給付から外し、市町村が実施主体の「介護予防・日常生活支援総合事業」(総合事業)に移す提案が議論を呼びそうです。

実現すれば訪問介護や通所介護事業者が大きな打撃を受ける可能性があります。ただ、これは次期制度改革の2021年度というより、2024年度以降の中長期を見据えた施策と予測されます。

この提案は、要支援1・2向けの介護予防訪問介護、介護予防通所介護が2015年度改正で総合事業に移行したことを受けて、要介護1・2のサービスも移行のルールに乗せようとするもの。

だが、介護予防訪問介護等の移行が完了したのは2018年3月末。その検証を待たずに要介護1・2のサービスも移すのは拙速との意見が出てきそうです。それでも、2021年度税制改正では訪問介護だけ移すといった部分的な移行もあり得ます。要介護3以上の中度者向けに事業をシフトするなどの備えが必要です。

#### 自己負担割合、原則2割に見直しか

現在、介護保険サービスを使った際に利用者が支払う自己負担は1割が原則で、所得に応じて2割または3割になる。

しかし、医療保険では70歳以上75歳未満の高齢者の負担割合が段階的に2割に移行中。介護も足並みをそろえる観点から1割負担が維持されるとは考えにくいのです。2021年度制度改革で直ちに実現するかは微妙ですが、介護保険でも段階時に原則2割に引き上げる議論が始まるでしょう。

平成31年4月23日に開かれた財務制度審議会(財務省の諮問機関)では、介護保険料の利用者負担について、原則として2割とすることや、2割に向けてその対象範囲の拡大を図るなど、段階的に引き上げていく必要性を盛り込みました。



## 「総量規制」で訪問介護、通所介護の開設が制限も

都道府県などが指定権者となる居宅サービスのうち、訪問介護、通所介護などは原則として指定申請を行えば自由に開設できた。それが事業所の急増を招いたことから、近年は開設にブレーキをかける施策が導入されている。

総量規制は市町村がサービスの整備量を定め、それを超えると開設できなくなるというもので、導入の可能性は半々といったところ。開設が厳しくなる傾向は続きそうです。

## 「アウトカム評価」を介護でも大幅強化へ

介護報酬改定の議論は2020年からが本番だが、状態改善などの成果を評価する「アウトカム評価」の拡充は政府などが早くも打ち出している。

背景には自立支援につながる介護、実績の出る介護を将来の高齢化が進むアジアに輸出したい思惑もある。

2018年度改定で通所介護に創設された。ADL（日常生活動作）の維持・改善をアウトカムとして評価する「ADL維持等加算」は、単位数が引き上げられたり、評価方法などが見直されたりする可能性が高い。

現段階では算定の手間がかかる加算だが、将来を見据えると算定に取り組む価値がありそうです。

## 経営の大規模化・効率化を推進

事業規模が大きい方が、収支差率などの経営指標や介護職員の確保、教育研修制度の整備状況などが良好なことから、財務省を中心に経営の大規模化・効率化を推進する方針が打ち出されている。

社会福祉法人の統合・連携を促進する方向性も示された。中小零細には、厳しい状況で、淘汰が進む可能性があります。

# 今から変化への備えを

2021年度介護報酬改定において論争となりそうな項目と見直しの方向性

介護報酬の改定
<p><b>アウトカム評価の拡充</b></p> <p>2018年度介護報酬改定において、通所介護で日常生活動作（ADL）の維持・改善をアウトカムとして評価する「ADL維持等加算」が創設された。</p> <p><b>2021年度改定ではアウトカム評価の拡充策が検討される見通し。</b>報酬引き上げだけでなく現行のパーセルインデックス（BI）による評価方法が見直される可能性もある。一方、アウトカム評価で重視しすぎることには慎重論も根強い。</p>
<p><b>通所介護の見直し</b></p> <p><b>代表的な介護サービスである通所介護は、2021年度改定でも見直しの本命。</b>アウトカム評価の拡充のほかにも、例えば「経営の大規模化を推進」という方向性から、基本報酬のベースを大規模型に置き、<b>通常規模型や地域密着型など規模の小さい類型の基本報酬を引き下げる可能性なども考えられる。</b></p>
<p><b>包括報酬型の地域密着型サービスの普及推進</b></p> <p><b>定期巡回・随時対応型訪問介護看護や小規模多能型居宅介護、看護小規模多機能型居宅介護などの包括報酬型の地域密着型サービスの推進策を検討。</b>さらなる基準緩和や加算等の拡充などが考えられる。</p>
<p><b>介護医療院への転換促進</b></p> <p><b>病床転換の状況を調査しつつ、必要な措置をとる方針。</b>転換が進まない場合、<b>転換支援策の見直しなどが論議される可能性もある。</b>療養病床からだけでなく、一般病床からの転換の解禁についても検討されそうだ。</p>
<p><b>介護ロボット、AI、ICT活用の評価拡充</b></p> <p><b>見守りセンサーなどの介護ロボット、AI、ICT活用の推進などを議論。</b>ただし加算など報酬での評価には異論もあり、<b>人員基準の緩和や地域医療総合確保基金での補助の拡充などが本筋かもしれない。</b></p>

以上

出典：日経ヘルスケア 4月号



## 参考文献(1)

出典：人間学を学ぶ月刊誌 「致知4月号」



皆さんは人間学を学ぶ「致知」という月刊誌をご存知でしょうか。多くの著名人が愛読者となっているようですが、私は「この人間学を学ぶ」という題目に惹かれて、社会で苦勞して努力している方々のインタビュー記事を読むことが好きな一人です。

今回はその中で、おとなの学校社長 大浦敬子氏(医師)のインタビュー記事が大変参考になりましたので、ご紹介します。

## 高齢者に寄り添い幸せを実感できる社会を実現したい。

おとなの学校社長 大浦敬子

介護施設で「さあ、リハビリをやりましょう」「リクエーションのお時間ですよ」と職員が呼び掛けても、なかなか前向きになれないものです。**高齢者は施設で健康づくりや遊びに興じたいわけではありません。**

特に認知症を患っている方にとっては、どう過ごしていいのかわからないことも多いのです。ところが、介護の現場では高齢者やそのご家族のためと思って「してあげる」ことばかりに目が向けられがちなのです。

人が生きていくには「欲」が必要ですよね。生きていたいという欲を保ち続けるためには、自ら学ぶ「学習欲」が必要だと考えました。そこで施設を学校のように切り替えたのです。その結果は、はっきりと出ています。要介護認定が下がる方もいますし、高齢者同士の仲間意識も芽生えてきます。

そして人生の終末期を迎え「もう私は役には立たない」と、うつむき加減だった人に生気が戻ってくるということも大きな変化です。

認知症の方などは、「自分は生徒だ」と勘違いしている面があります。このため始業前の号令が掛かっただけでワクワク感に包まれます。事業は明日以降も続くわけですから皆さん、自分には「明日がある」、「未来がある」と少しづつ思えてくれるようになります。高齢者施設でよく利用されているテレビやビデオ放送の場合、「面白かった」などと、その日だけの感想で終わってしまうため、これは大きな違いです。

勿論、問題が解けない場合もありますが、毎日30分であっても授業を受けるのと、部屋で一人で過ごすのでは雲泥の差があるということです。

**私は介護をやればやるほど「この国は潰れる」との想いが募りました。**

なぜかといえば、高齢者医療は無料あるいは低負担のため、治療や退院を前提としない社会的入院が多かったからです。

病院は投薬や点滴やリハビリなどで保険点数をかせぐことができ、経営的には利益率がとても高かったのです。

国家に負担をかけて病院が利益を出す。日本の財政破綻の元凶の一つですよ。その仕組みに苛立ち病院経営そのものがストレスとなっていたのです。

「私なりに医療保険に頼らない仕事をしよう」と新たな道を模索し始めました。当時実家では病院と療養型老健の二つを経営していたのですが、認知症にもっと目を向ける必要性があると感じ、病院のベット数を二百三床から六十三床へと減らして、老健などの介護に的を絞ってとにかく一生懸命にケアの向上に取り組みました。

当時はまだ認知症などという言葉は使われず、痴ほうとか呆けなどと言われていた時代です。

さらに、低額で入居できる高齢者向けのユニット住宅やケアハウスなど介護サポートを受けながら暮らすことができる住まいの整備に乗り出しました。

これも 2011 年に創設されたサービス付き高齢者向け住宅などという制度がまだなかったころの話です。

私は医師ですからエビデンス（科学的根拠）がほしかったのです。そこで認知症患者の学習療法の第一人者である東北大学教授の川島隆太さんのお話を伺う機会を得て、試験的に学習療法を取り入れたのです。

スタッフから届けられた報告は「高齢者の目がキラキラしていました」というもので「よし、これだ」と思ったのです。高齢者は施設内で皆と一緒に「遊びたい」のではなく「学びたい」ということに気付かされました。

それで三か月後にはデイサービスの内容を学校の授業に切り替え本格的に始めたわけです。

私は、常に「正反合」を胸に刻んでいます。自分の意見に対して第三者の意見が出た場合も正反二つの意見を統合し、より高度な意見・判断を出そうと。「自分の意見や判断はまちがっているのではないか」といった謙虚な姿勢も必要になってくるわけです。

それと吉田松陰の「草莽崛起（そうもうくつき）」ですね。権力者をあてにするのではなく、志を持った在野の人々が立ち上がって改革を果たす、といった意味でしょうか。1人の力は弱いものです。ですから「共振」あるいは「シンクロ（同期）」という言葉も大事にしつつ行動しています。

以上



1962 年熊本生まれ。久留米大学医学部卒、熊本大学大学院医学研究科博士課程修了。2000 年 2 月医療法人社団大浦会・社会福祉法人照敬会 理事長に就任。2003 年 6 月傘下組織をピュア・サポート グループと総称し、その代表に就任。グループ理念『私たちは、生きる喜びが溢れる場を世界中に広げるために挑戦し続けます。みんなにありがとう！みんなでおめでとう！』に基づき、“高齢者の意欲を引き出す学校形式の高齢者サービス”「おとなの学校」を関東、近畿、中国、九州等 現在 14 ヶ所でフランチャイズ事業を展開中。

## 参考文献(2)

### 社長のお金の基本

著者 三條 慶八(さんじょう けいや) 経営アドバイザー



私は仕事柄、他のコンサルタントの方が執筆された書籍をよく読みます。その中で最近(平成31年3月11日)出版された「社長のお金の基本」という書籍があります。

その中に「会社をつぶさずに、お金を回せる社長は、費用をケチらず質の高い税理士と契約している」と書かれた章がございました。

多くの社会福祉法人では、すでに税理士、公認会計士の方々との顧問契約をされている場合も多いと存じますが、参考になる点多々ございますので下記にご紹介します。ご興味のある方はご一読ください。

.....

どんな会社でも日々、仕事をしていると、会計処理をしたときに、つじつまが合わないお金がでてくることがあるものです。たとえば、社員が領収書をもらうのを忘れたとか、成り行き上、領収書がもらえないお金など。こうしたお金をどのように処理するか。そこで会社の経理の質がはっきり分かります。

多くの場合、こうした用途不明金が出ると、社長の貸付金として処理しています。その方が一手間ですみ税理士のほうも面倒がないからです。

ところが、この社長貸付金は後々になって、大きなツケになる場合が少なくないのです。社長貸付金が多いと、それを見た銀行は、「この社長は会社のお金を自分のポケットに入れている」と判断し、社長の信用はガタ落ちになることがあるのです。

実際にお金は出て行っているのに、何らの処理はしなければなりません。ではどうしたらいいか？

### 経営の駆け引きがわかる税理士に育てていく

先日、相談に見えた社長もまさにこの問題で悩んでいました。「銀行に『このお金、何に使ったんですか』と突っ込まれたんですが、私、実際は使ってないのです。でも銀行に「私、使っていません」なんていえません。

そしたら、銀行に『このお金、ちゃんと返して、きれいに消しておいてください』なんていわれましてね。

このうえは、社長の給料をもっと上げて、そこからこのお金を消していくしか方法はないとしか考えられないんです。...先生、それで問題はないでしょうか。」

「いや、大ありですよ。そんなことしたら『そんなに業績がいいわけじゃないのに、なぜ、給料をあげるのか』と銀行はもっと突っ込んできます。」

私がそう答えると、この社長はうろたえるばかりです。こうした例は決して珍しくありません。この顧問税理士は帳簿上のお金の帳尻を合わせて会計処理をし、税務署に責められない方法を選んでいる。と言い切ってもいいくらいです。



勿論、帳簿上、スキのない会計処理をしてくれる税理士もいるでしょう。しかし、彼らはお金を借りた経験がないので(この見識は筆者は誤解しているようです。一般に大型事務所の場合は銀行借入を行っているケースはかなり多いと思われます。)銀行対策までは考えない。いや考えることができません。その結果、この社長のよう銀行からつつかれ、窮地に立つことが起きてしまうのです。

説明すると長くなるので詳しくは書けませんが、私なら、こうした使途不明金は、たとえばいったん経費で処理するなど、銀行の信用を落とさないやり方で処理して乗り切ります。それから徐々に本格的な処理方法を財務状況に応じて処理していきます。

もともと税理士の職分は銀行対策ではないので、そこまで考えて会計処理をする税理士はいないでしょう。しかし、税理士の考え方を変えさせるのも社長の役割です。顧問税理士は、顧問先の会社を守る立場です。自分のプライドや名譽だけを考えるべきではありません。実際、私はこれまで、何人かの税理士を、社長を守る税理士へと思考転換させました。

社長は、税理士に向かって、「だれからお金をもらっているのかを考えてみてください。税務署からもらっているわけではないでしょう。この会社を守るための適法で適正な正しい会計処理(この適法で適正な正しい会計処理が大事です。そうすば、このようなことは決しておこなわないのです。)をしてください」などといって、社長や会社を守る決算書類をまとめてくれる税理士へと育てる努力が必要なのです。勿論、粉飾しろということとは、まったく違います。

## 税理士費用として月に最低5万円は使う

勿論会社の規模や業種によっても違いますが、私は「税理士へのお金はケチらないように。できるかぎり最大の報酬を用意して、質のよい税理士を確保すべきだ」とよくお話ししています。

ネット検索などすると、最近では月に1万円、2万円でも税理士が見つかるようです。しかし、「安かろう、悪かろう」という言葉は人に対しても当てはまります。

年商3億円超えたら、税理士に最低でも月額5万円から10万円は支払う。逆にいえば、そのくらい優秀な税理士と契約するようにしたほうがいいと思います。

このクラスの税理士になると仕事量にもよりますが、伝票処理は勿論、振込業務などもこなしてくれるケースも多いようです。(これも筆者の勘違いがあるようです。)

このクラスの税理士には、そのような低次元な会計処理を依頼するのではなく、財務分析等を行ってもらい、もっと専門的な立場から助言等を行ってもらうべきだと考えています。)

以上

赤字の( )内の文書は当方で加筆したものです。



## 会計事務所の将来は不安って本当？

昨今、会計事務所の将来を心配してくれるセミナーが増えているように感じます。例えば、会計事務所の業務の一つに記帳代行がありますが、「AI搭載のクラウド会計による自動仕訳や外注入力により仕事が奪われます」、「ネット広告で驚くほど安い報酬単価により価格競争に巻き込まれます」と不安を掻き立ててくる類のものです。

記帳業務は差別化が難しく、単体でのビジネスモデルでは確かに成り立たないかもしれません。

俯瞰的に見れば、会計事務所に限らず、自動化によってなくなってしまった職業や仕事は星の数ほどあります。値下げ競争により、利益が出ないビジネスもあるでしょう。個人的には、公定価格のない業界は、税理士や公認会計士も含めて等しく同じ運命にあると思うので、ごく自然なことだと考えています。

さて、不安視されている記帳代行は会計事務所の業務の一つではありますが、それはあくまでサブ業務なのです。AIであろうが外注であろうが、正しい入力が行われて活用できる資料であれば全く構わないわけです。

会計人の本来の仕事は、入力されたものをチェックして、有力な資料に仕立てお客様に説明する。その方がお客様に満足されるし、事務所の生産性も高いのです。

現在、記帳代行のみで報酬をいただくという事務所では経営は難しくなっており、記帳代行で報酬をいただくというよりは、経営助言サポートを行って報酬をいただくことに仕事の中心が移っているのです。

従って、記帳代行で報酬がもらえなくなるという不安より、将来にわたってどのような付加価値サービスを提供できるかというほうが心配の種になっているのです。

税理士、公認会計士、事務所の職員が訪問して、会計資料を預かって、事務所で試算表を作って再訪問し、渡すとともにまた次の資料を預かって同様の作業をするということは、会計ソフトが廉価で販売されている今日では、その価値はなくなっています。

しかし、世の中には、まだ関与先に訪問せずに、会計資料を持参させ、監査もせず、事務所内で試算表を作成したものを渡すといった、信じられないほど旧態以前とした会計事務所もあると聞き及んでいます。それらの会計事務所は、早晚無くなる運命にあります。

現在は、毎月関与先を訪問し、経営者（社会福祉法人であれば、理事長、施設長、事務局の方々）の方と財務実績を見て、現在の助教と今後の予測についてしっかりと話をしておくことが、会計事務所の仕事になっているのです。

## 【ちょっと気になる新聞報道】



### 特養 おやつ死亡 有罪判決

平成 31 年 3 月 26 日 日本経済新聞「朝刊」

長野県安曇市の特別養護老人ホームで 2013 年、おやつのドーナツを食べた直後に意識を失い、その後死亡した入居女性（当時 85）の注視などを怠ったとして業務上過失致死罪に問われた准看護師、山口さえ被告（58）に長野地裁松本支部（野沢晃一裁判長）は 25 日、求刑通り罰金 20 万円の有罪判決を言い渡した。

#### 注意義務 どこまで

多くの入居者と接する介護現場でおやつの提供にどこまでの注意義務があるのかが注目を集め福祉や医療機関関係者を中心に無罪を求めて約 45 万人の署名が集まっていた。検察側は論告で、女性は食べ物を口に詰め込む癖があり、被告が誤嚥の可能性がないかを注視し、おやつも 1 週間前の形態変更に伴ってゼリー状のものを配膳しなければならなかったと指摘した。

弁護側は「意識喪失は内因性の疾患が原因だ」と無罪を主張。さらに当時は被告が同じ部屋にいた全介助の男性の食事に携わっており、嚥下障害がない女性の注視義務はないと訴えていた。おやつの形態変更も消化不良の改善が目的で、窒息防止ではないとしていた。

被告は 13 年 12 月 12 日、老人ホーム「あづみの里」で女性がおやつのドーナツを食べるのを注視せず、窒息死させて約 1 カ月後に低酸素脳症で死亡させたとして起訴されていた。

### 介護施設虐待 最多 510 件

#### 厚労省 17 年度、被害者は 854 人

平成 31 年 3 月 27 日 日本経済新聞「朝刊」

厚生労働省は 26 日、介護施設で発覚した虐待件数が 2017 年度は前年度比 13%増加の 510 件となったことを発表した。調査を開始した 06 年度以降、12 年連続で最多を更新した。同省は虐待への問題意識が高まり、通報や相談の増加につながったとみており、都道府県に対し虐待防止策の推進を求める通知を月内に出す方針だ。

06 年度に施行された高齢者虐待防止法に基づいて、都道府県や市町村が通報や相談を受けて対応した件数をまとめた。

介護施設で職員による虐待を受けた被害者は 854 人で死亡者はいなかった。虐待の種類（複数回答）では、暴行を加えるなどの「身体的虐待」は 511 人と最も多く、暴言

を吐くなどの「心理的虐待」が216人、おむつを替えないなどの「介護等放棄」が144人と続いた。

虐待の発生要因（複数回答）をみると、「教育、知識、介護技術に関する問題」が全体の6割を占める。続いて「職員のストレスや感情コントロール」が133件に上がり、施設職員の育成や労働環境の改善に課題があることを改めて裏付けられた。

## 保育所施設3割減

### 大手6社19年度 保育士不足響く

平成31年3月31日 日本経済新聞「朝刊」

保育サービス大手が保育所の新設ペースを抑制し始めた。深刻な保育士の人出不足が原因で、大手6社の2019年度の新設数は18年度比3割減となる見通し。政府は20年度末までに待機児童を解消する目標を掲げるが、実現が遠のく可能性がある。

～中略～ 大手6社は許可保育所を中心に1200施設運営しており、首都圏の2割弱を占める。00年に企業保育所算入が解禁されて以降、待機児童が多い首都圏で新設をけん引してきた。新設ペースの減少の原因は保育士不足だ。18年10月のパートタイムを含む常用の有効求人倍率は、全体の1.49倍を大きく上回る2.98倍となった。4年前から1.48ポイント上昇した。東京都は同月の有効求人倍率が5.86倍と深刻だ。

10月には、幼児教育・保育が無償化され、これまで保育所を利用してこなかった潜在的な需要が表に出てくるとみられる。

待機児童数は18年4月ぶりに減少に転じたが、再び増加する可能性もある。政府が20年度末に目指す待機児童ゼロの目標達成に黄信号がともり始めた。

## 労働法違反、求人拒否も

平成31年4月5日 日本経済新聞「朝刊」

厚生労働省は2020年3月から職業紹介事業者が労働法令に違反した企業の求人を拒否できるようにする。事業者が原則受理しなければならない現行制度を改める。

悪質な企業による採用を防ぎ、就職後のトラブルを未然に防止することを目指す。違法な長時間労働や賃金の未払い、給料が最低賃金以下といった労働基準法や最低賃金法に抵触した場合が対象になる。具体的には過去1年間に2回以上違反して是正勧告を受けたり送検されて企業名が公表されたりすると、職業紹介事業者が拒否できる。

原則として是正の勧告から6カ月経過するまでの求人を受理しなくてもよいようにする。送検された場合は送検後1年間を不受理期間とする。

職業紹介会社の他、ハローワークも対象だ。

## 40～60歳未婚者、認知症になったら 「身内頼れない」が過半数

平成31年4月8日 日本経済新聞「朝刊」

認知症になったとき、家族や親族で介護してくれるのは誰か……。

明治生命総合研究所が40～64歳の男女を対象に意識調査をしたところ、未婚者の過半数が「誰もいない」と回答した。担当者は「老後に身内を頼れない未婚者が多いことがうかがえる。今から介護施設への入居を考えている人もいるとみられる」と分析している。

2018年6月「人生100年時代の生活」をテーマにインターネットで全国調査を実施し、1万2千人の回答を得た。

認知症になった場合、家族や親族で誰が介護をしてくれるかと思うかと尋ねたところ、結婚経験のない未婚者では、男性が56.9%、女性54.3%が「誰もいない」と回答。配偶者と離婚や死別をした離別者は「誰もいない」が男性47.3%、女性32.5%だった。「わからない」との回答も、未婚者、離別者ともに30%前後に上がった。

## 幼保無償化、衆院を通過

平成31年4月10日 日本経済新聞「朝刊」

幼児教育・保育を無償化する子ども・子育て支援法改正案が9日の衆院本会議で自民、公明両党や国民民主党などの賛成多数で可決、参院に送付された。与党は月内にも成立させる方針だ。無償化は英国やフランスなどの主要国で広がっている。無償化により潜在的な需要が喚起されて待機児童が増える可能性もあり、保育士の確保と施設整備が一段と重要になる。

幼保無償化は安倍政権が掲げる「全世代型社会保障」の一つ。10月から3～5歳は原則全世帯、0～2歳児は住民非課税の世帯を対象に認可保育所や認定こども園、幼稚園の利用料を無料にする。消費税率10%への引き上げによる税収増加分が財源となる。

日本では待機児童が18年4月時点で2万人近くいる。無償化で入所希望が増えれば待機児童の解消に逆風となる。20年度末までに待機児童はゼロにする政府目標が達成できるかは見通せない。

保育士は人手不足が深刻な一方、月給は約24万円と平均より約10万円も低い。処遇改善を進め、担い手を増やすことが求められる。自身の育児などで保育士を辞めた人の復帰策などが要る。

## 介護職月給 初の30万円超

平成31年4月10日 日本経済新聞「朝刊」

厚生労働省は10日、介護施設で働く常勤介護職員の平均月給が2018年9月時点で30万970円と前の年と比べて1万850円増えたと発表した。30万円を超えたのは09年の調査開始以来初めて。介護現場での人出不足間が強まるなか、待遇の改善で職員の引き留めを図る施設が増えているためだが、産業界の平均水準には届いていない。

特別養護老人ホームなど全国の1万670施設・事業所を調べ、有効回答率は74.1%だった。

### 人手不足で待遇改善進む

平均月給には基本給のほか、諸手当や賞与も含まれる。月給のうち基本給は18万1220円で、前の年と比べて3230円増えた。諸手当は7万1330円で3610円増、賞与も4万8420円と4010円増えた。

厚労省は介護職員の処遇を改善するため、職員1人あたり最大で月3万7000円に相当する介護報酬を支払っており、これも給与水準を押し上げた。上限まで報酬加算を取得した事業所は69.3%と前の年より4.4ポイント上昇した。

ただ厚労省の賃金構造基本統計調査によると、18年6月時点の全産業の平均給与(賞与は除く)は33万6700円だった。介護職の給与は一般産業界の水準には、なお届いていない。

## パワハラ防止策 企業に義務付け 改正案、衆院で審議入り

平成31年4月10日 日本経済新聞「朝刊」

職場のパワーハラスメント防止義務を新設する労働施策総合推進法などの改正案が12日の衆院本会議で審議入りした。野党が対案として提出したセクシュアルハラスメント禁止法案などと同時に審議する。今国会成立を目指す政府・与党は野党との修正協議も視野に入れる。

企業に義務付けるパワハラ防止措置は相談窓口の設置や、パワハラをした人の処分規程の策定、相談した人のプライバシー保護などを想定する。

法案成立後に政府指針で詳細を定める。現行法にもセクハラや妊娠・出産した女性へのマタニティハラスメントは防止義務がある。パワハラにはなかった。

2017年度に全国の労働局に寄せられた労働相談でパワハラを含む「いじめ・嫌がらせ」は7万2千件で、増加傾向にある。厚生労働省の16年度の調査では過去3年間に3人に1人が「パワハラを受けた」と回答しており、事態は深刻だ。

女性活躍推進法の改正案では、女性登用の数値目標を記した行動計画の策定義務を101人以上の会社に広げるとしている。計画策定は現行では従業員301人以上の会社の義務だ。規模による取り組み格差を縮める狙いがある。

野党対案は立憲民主、社民各党と衆院会派「社会保障を立て直す国民会議」の4党派が提出した。政府案と違うのはパワハラ対策を防止義務ではなく、禁止規定に格上げする、対象を就職活動をしている学生らに拡大するなどだ。

18年4月に日本経済新聞が働く女性1000人を対象に実施した調査によると、4割超がセクハラ被害を受けたことがあると回答した。野党側は防止義務どまりでは実行力に欠けると見ている。3月には、就職活動でOB訪問に訪れた女子大学生を酒に酔わせて乱暴したとして大手商社の元社員が逮捕された。

## 介護に外国人 待遇3つの死角

欧米に見劣り、他産業より低賃金、自治体で差、もう日本にはこないかも!

平成31年4月10日 日本経済新聞「朝刊」

政府は4月、外国人労働者の受け入れ拡大に舵を切った。人手不足が深刻な介護は今後5年間で6万人と業種別で最多の受け入れを見込むが、そう簡単に実現できる話ではない。介護現場の「外国人頼み」には、3つの死角が潜んでいる。

「給料がはるかに高いドイツに行きます」。地元の介護施設に海外人材を紹介する公益社団法人、横浜市福祉事業経営者会の嘉代哲也事務局長はベトナムの女子大生の一言に面食らった。

同国の大学講師の紹介で留学生として市内で働いてもらう予定だった。2017年夏のネット面接で好印象を抱いたが、直接会って本採用を決める前に頓挫。過去20人の留学生を施設につないできたが「親日が多いと聞くベトナム人に断られることは想像していなかった」。

海外との競争は大きな死角となっている。介護人材育成機関の幹部も「日本に送り出そうと育てた人材が欧米に流れる傾向が強まっている」と指摘する。

同氏によると、カナダのフィリピン介護士の給与は約17万8千円と日本と同程度だが居住提供などの待遇が良く、数年後には永住権取得のチャンスも得られる。

政府は介護分野で19~23年度に約30万人の人出が不足すると試算。外国人の取り込みで不足分の2割程度の穴埋めを狙う。

4月の改正出入国管理法の施行と就労期間の延長に道を開く在留資格「特定技能」の創設をてこにするが、現状は厳しい。国立社会保障・人口問題研究所の小島克久氏によると、欧米先進国は既に在宅介護の担い手の外国人比率が軒並み2桁を越す。

2つ目の死角は異業種との競争だ。厚生労働省によると、介護職員の賃金は全産業を2割程度下回る。出稼ぎ目的の外国人は、製紙業や建設業など相対的に賃金の高い産業に流れやすい。「介護の就労を考えていたが、日本語の勉強に時間がかかると分かり、辞めてしまう人もいる」。日本に2千人以上送った実績のあるベトナムの送り出し機関で働くファム・クオック・フィー氏はこう話す。

技能実習生の場合、80職種の中で介護のみ入国時に「基本的な日本語が理解できる」(N4)、2年目に「日常的な場合で使われている日本語をある程度理解できる」(N



3)レベルの要件を満たす必要がある。2年目の要件には最近緩和されたが、フィー氏によるとN4に達するのにも半年以上かかる。外国人にとって学習の費用・時間の負担は重い。

外国人が事前にSNS(交流サイト)で情報収集するようになったことも業種の選別に拍車をかける。「外国人も介護は3K(きつい・汚い・危険)的な職種という印象を抱いている」。外国人が人材派遣を手掛ける七福インターナショナル神戸(神戸市)の味尾彰浩代表は証言する。

自治体競争も熱を浴びる。これが3つ目の死角だ。都道府県別の介護の有効求人倍率(18年8月時点)は7倍の東京が突出するが、富山や奈良も5倍を越す。横浜市は昨年夏ベトナムの5つの学校と介護人材受け入れで覚書を結び、家賃補助など公的支援を用意。兵庫県は自治体主導で技術実習生の管理団体を準備する。優遇策を講じる財源が乏しい地方都市は苦しい。

海外の介護人材争奪戦はこれからが本番だ。アジアの介護人材情報に詳しい淑徳大学の藤野達也教授は『『安い労働力』という発想で外国人を呼ぼうとしても誰も来ない』と断言する。

税理士法人あおぞら

〒516-0061

伊勢事務所 三重県伊勢市宮川2-3-17

TEL 0596-24-6770

〒510-0075

四日市事務所 三重県四日市市安島1-6-14

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

