

# 病院・介護施設の人事・賃金制度構築と運用

～職員のウェルビーイングを重視した制度設計と賃上げの仕組み～

—講師—

株式会社To DoBiz 代表取締役 篠塚 功 氏

日時 2026年6月30日(火) 午後2時～5時

受講方法 ライブ配信/アーカイブ配信(2週間、何度でも視聴可)

## [重点講義内容]

若年労働力人口(15～34歳)の減少が続き、物価上昇が進行するなか、企業では人材確保を目的として、かつてない水準の賃上げが行われています。

この動きは医療界にも及んでおり、今年の診療報酬改定では、診療報酬本体プラス3.09%のうち1.7%が賃上げ対応分として位置づけられ、令和8年度・9年度において、それぞれ平均3.2%のベースアップを実現することが政策目標とされています。

また、最近の人事・賃金制度の動向を見ると、賃上げへの対応と並行して、従業員のウェルビーイングを重視した制度設計・運用が進められている点が特徴です。人材の確保と定着は、人材への依存度が高い労働集約型産業である医療・介護分野において、特に切実な経営課題となっています。

本セミナーでは、これらの環境変化を踏まえ、病院・介護施設における人事・賃金制度の整備および運用について、実務的な視点から解説します。病院・介護施設の幹部の皆様および人事ご担当者様の参加を心よりお待ちしております。

### 1. 人事・賃金制度をめぐる2つの潮流

(1) 賃上げの機運と職員ウェルビーイングを重視した人事・賃金制度

### 2. 等級制度の構築と運用

(1) 職能資格制度+役割等級制度(ハイブリッド型等級制度)

(2) 柔軟な複線型昇進制度

(3) 昇格・昇進基準の整備と運用

### 3. 賃金制度の構築と運用

(1) 賃金分析および賃金調査の必要性

(2) 職種別賃金表の整備

(3) 定期昇給・ベースアップ・昇格昇給の実務

(4) 賞与査定のか考え方

(5) 退職金制度改革の必要性

(6) 65歳定年延長と賃金等のあり方

### 4. 人事評価制度の構築と運用

(1) 育成段階に応じた能力評価とキャリア開発ラダー

(2) 上位等級における役割行動評価

(3) 成果評価としての目標管理制度

### 5. 人事評価制度の運用と職員ウェルビーイングの向上

(1) 心理的安全性と職員エンゲージメントの向上

(2) 人事評価の原則・手法・禁止事項および認知の歪み

(3) 人事評価運用のポイント(職員研修、人事評価委員会の運営)

### 6. 医師を対象とした人事・賃金制度の留意点

### 7. 質疑応答

## PROFILE 篠塚 功(しのつか いさお)氏

1982年、河北総合病院(現、社会医療法人河北医療財団)入職、財団本部人事課長・事務次長、総合病院本院・分院事務部長、公益財団法人日本医療機能評価機構事業部長等を経て、2008年8月To DoBiz設立。2016年6月に法人化。病院や介護施設等の人事・賃金制度構築のコンサルティングを行ない、支援した法人数は60を超える。主な執筆:病院賃金実態資料(2010年版～2026年版、経営書院)、人材社会学(共著、経営書院)など、連載中:病院経営羅針盤、メディカル・マネジメント。他に、産労総合研究所附属日本賃金研究センター主任研究員、一般社団法人看護職の採用と定着を考える会理事。

