

「職務評価」を使って処遇改善を行うと キャリアアップ助成金がさらにアップします

キャリアアップ助成金のうち「賃金規定等改定コース」は、有期雇用労働者等※の基本給の賃金規定等を3%以上増額改定し、その規定を適用させた場合に助成します。さらに、**賃金規定等改定に当たって「職務評価」を活用**した場合は、**職務評価加算**を受けることができます。

※一部の有期雇用労働者等の賃金を増額する場合には、その区分が雇用形態別または職種別、その他合理的な理由（部門別等）に基づき区分されている場合に限り、対象労働者と認めます。

賃金規定等改定コースの支給額 1人当たりの助成額は以下のとおりです。

賃金引上げ率 企業規模	3%以上 4%未満	4%以上 5%未満	5%以上 6%未満	6%以上
中小企業	4万円	5万円	6万5,000円	7万円
大企業	2万6,000円	3万3,000円	4万3,000円	4万6,000円

※1年度1事業所当たりの支給申請上限人数は100人

職務評価の手法の活用により賃金規定等を増額改定した場合の加算額

1事業所当たり **20万円 (15万円)**

※1事業所当たり1回のみ

※()内は大企業の額

※また、有期雇用労働者等に適用される昇給制度を新たに規定した場合にも、1事業所当たり20万円(15万円)の加算があります。(1事業所当たり1回のみ)

■職務評価とは

職務の大きさ（業務内容・責任の程度）を相対的に比較し、その職務に従事する労働者（正規雇用労働者及び有期雇用労働者等）の待遇が職務の大きさに応じたものとなっているかの現状を把握する手法であって、要素別点数法、単純比較法、分類法及び要素比較法をいいます。

有期雇用労働者等だけでなく**正規雇用労働者に対しても職務評価**をすることが必要です。

なお、職務評価は、**個々の労働者の仕事への取り組み方や能力を評価（人事評価・能力評価）するものとは異なります。**

○要素別点数法による実施方法については・・・

「職務評価を用いた基本給の点検・検討マニュアル」

<https://www.mhlw.go.jp/content/001042386.pdf>



○職務分析の仕方や、単純比較法による実施方法については・・・

「職務分析実施マニュアル」

<https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/pamphlet/dl/parttime140731.pdf>



- ・キャリアアップ助成金については、管轄の都道府県労働局またはハローワーク
- ・職務評価を実施する場合、厚生労働省が設置する「働き方改革推進支援センター」のサポートを受けられます

賃金規定等改定の流れ

(例) 賃金一覧表を新たに作成した場合

有期雇用労働者等の基本給を時給、日給または月給に換算

金額の多寡の順に一覧表を作成

すべて※の等級の金額を**3%以上**増額し、6か月分の賃金を支給した日の翌日から2か月間、支給申請ができます。

※ 既存の賃金規定等を改定する場合、対象労働者が位置づけられていない等級も、原則として増額している必要があります。

<賃金一覧表（時給換算の場合）>

等級	改定前時給	改定後時給
1	1,110円	1,150円
2	1,130円	1,170円
...
9	1,270円	1,310円
10	1,290円	1,330円

3%以上UP!

(※1) 賃金テーブルとは？

基本給について、その金額を算出する際の基礎となる単価（時給、日給または月給）を金額ごとに整理した賃金表等（すべての労働者に実際に支給されるものに限ります。例えば、基本給を時給単価ごとに区分した一覧表であって、当該表と労働条件通知書や雇用契約書等で賃金改定が確認できるもの）をいいます。

(※2) 賃金規定の場合（例）

第〇条（賃金）賃金は、基本給、時間外手当、通勤手当とする。

第〇条（基本給）基本給は、時給によって定める。なお、その金額は本人の能力および経験等に応じ、〇級：〇〇円、〇級：〇〇円、〇級：〇〇円とする。

職務評価加算の対象となるための要件

① 賃金規定等改定コースの支給要件をすべて満たしていること。

② 職務評価を実施していること。

※正規雇用労働者に対しても職務評価を実施している必要があり、正規雇用労働者を雇用していない場合は加算対象外

③ 職務評価結果を踏まえて賃金規定等を改定していること。

職務評価加算の申請に必要な書類

職務評価加算の支給を受けるためには、賃金規定等改定コースの添付書類の他に、以下の書類が必要です。（作成例は、要素別点数法はP4~7、その他の手法はP8以降）

① 職務評価を実施したことが分かる書類

② 職務評価結果を踏まえ賃金規定等を改定したことが分かる書類

実施した職務評価手法	①の書類（例）※は必須	②の書類（例）
要素別点数法	職務（役割）評価表、対象労働者の評価結果を記載した一覧表等	職務評価の結果と改定後の賃金規定等の等級（ランク）との対応関係がわかる資料
単純比較法	職務説明書（職務記述書）※、全体評価の定義書、職務比較表、対象労働者の評価結果を記載した一覧表等	
分類法	職務説明書（職務記述書）※、職務レベル定義書、対象労働者の評価結果を記載した一覧表等	
要素比較法	評価項目ごとの職務レベル定義書、対象労働者の評価結果を記載した一覧表等	

職務評価の手法

職務評価加算の対象となる職務評価の手法は、「要素別点数法」、「単純比較法」、「分類法」、「要素比較法」の4つがあります。

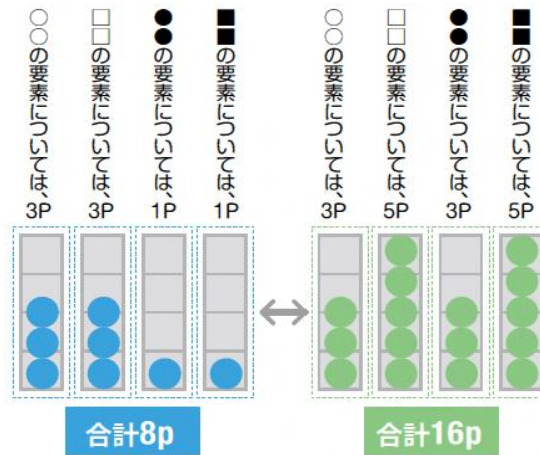
厚生労働省では、「要素別点数法」が、やり方次第で簡易にも精緻にも実施可能であり、かつ、職務の大きさを定量的に把握でき、結果を様々なことに応用できることから、「要素別点数法」による職務評価の実施を事業主のみなさまに推奨しています。

要素別点数法による職務評価を実施する場合には、「職務評価を用いた基本給の点検・検討マニュアル」（以下「職務評価ガイドライン」といいます。）も参照しながら、実施してみてください。

なお、単純比較法と分類法により職務評価を実施する場合は、職務分析に基づく職務説明書（職務記述書）の作成も必要です。

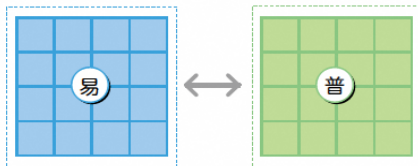
要素別点数法

あらかじめ決めておいた職務の構成要素ごとにレベルの内容を定義します。そして、職務を要素に分解し、その要素ごとに、そのレベルに応じた点数をつけ、その合計点で職務の大きさを測る方法です。測った結果を、要素比較法のようにレベルの違いで表すのではなく、点数の違いで表すのが特徴です。要素として、何を盛り込むか、それぞれの要素を重み付けするのかなどを考え、自社の要素の基準を作ります。



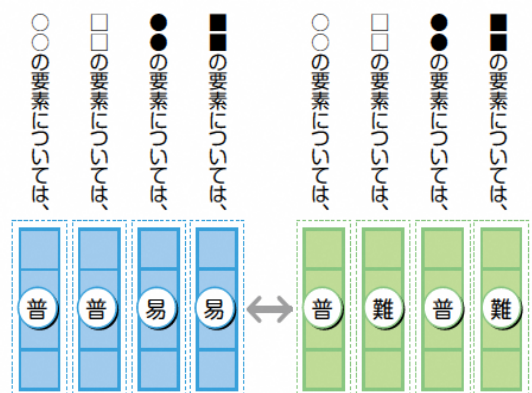
単純比較法

社内の職務を1対1で比較し、職務の大きさが同じか・異なるかを評価する方法です。比較の際に職務を構成要素に分解せず、全体として捉えます。



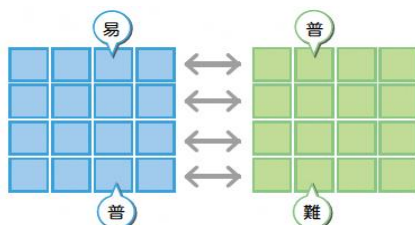
要素比較法

要素別点数法と同じように、要素ごとに、最も合致する定義はどのレベルかを判断することにより、職務の大きさを測る方法です。分類法のように、職務全体として、判断するよりも、客観的な職務評価が可能となります。



分類法

社内で基準となる職務を選び、詳細な職務分析を行い、それを基に「職務レベル定義書」を作ります。「職務レベル定義書」に照らし、職務全体として、最も合致する定義はどのレベルかを判断することにより、職務の大きさを評価する方法です。



要素別点数法による職務評価及び申請書類

要素別点数法を用いた職務評価を活用した場合の、賃金規定等改定の流れ

- ① 自社の職務評価項目、ウェイト、スケールを検討、決定
- ② 職務評価の実施
- ③ 職務評価の結果を活用した賃金制度の検討
- ④ 賃金規定等の増額改定

※賃金規定の改定後に、遡って職務評価を実施して加算の申請を行うことはできません！

1 自社の職務評価項目、ウェイト、スケールを検討、決定

以下の資料が、職務評価加算の申請書類①「職務評価を実施したことが分かる書類」の「職務（役割）評価表」に該当します。

【職務（役割）評価表の例（※1）】

評価項目	ウェイト	スケール	定義
①人材代替性	1	5	採用や配置転換による代替人材の確保が不可能な仕事
		4	採用や配置転換による代替人材の確保が非常に難しい仕事
		3	採用や配置転換による代替人材の確保が難しい仕事
		2	採用や配置転換による代替人材の確保が容易な仕事
		1	採用や配置転換による代替人材の確保が非常に容易な仕事
②革新性	1	5	現在の手法と全く異なるものが求められる仕事
		4	現在の手法を参考程度にしなから、異なるものが求められる仕事
		3	現在の手法をある程度活用出来る仕事
		2	現在の手法をかなりそのまま活用出来る仕事
③専門性	2	5	担当分野において高い専門性が必要とされ、かつその周辺分野においても高い専門性が必要とされる仕事
		4	担当分野において高い専門性が必要とされ、かつその周辺分野においても平均的な専門性が必要とされる仕事
		3	担当分野において高い専門性が必要とされる仕事
		2	担当分野において平均的な専門性が必要とされる仕事
		1	それほど専門性が必要とされない仕事
④裁量性	1	5	自由裁量行使した結果が、企業全体に影響を与える仕事
		4	自由裁量行使した結果が、当該部門全体に影響を与える仕事
		3	自由裁量行使した結果が、当該部門の一部に影響を与える仕事
		2	自由裁量行使した結果が、本人のみに影響を与える仕事
⑤対人関係の複雑さ（部門外／社外）	2	5	部門外・社外との交渉・折衝業務が非常に多い仕事
		4	部門外・社外との交渉・折衝業務が多い仕事
		3	部門外・社外との交渉・折衝業務がやや多い仕事
		2	部門外・社外との交渉・折衝業務が少ない仕事
		1	部門外・社外との交渉・折衝業務がない仕事
⑥対人関係の複雑さ（部門内）	1	5	部門内との調整作業が非常に多い仕事
		4	部門内との調整作業が多い仕事
		3	部門内との調整作業がやや多い仕事
		2	部門内との調整作業が少ない仕事
		1	部門内との調整作業がない仕事
⑦問題解決の困難度	2	5	最初から新しい方法を用いなければ解決出来ない仕事
		4	既存の方法を参考にしつつも、新しい方法を用いなければ解決出来ないことが多い仕事
		3	既存の方法を大きくアレンジすることで解決出来ることが多い仕事
		2	既存の方法を少しだけアレンジすることで解決出来ることが多い仕事
		1	既存の方法で解決出来ることが多い仕事
⑧経営への影響度	1	5	経営への影響度が非常に大きな仕事
		4	経営への影響度が大きな仕事
		3	経営への影響度がやや大きな仕事
		2	経営への影響度が軽微な仕事
		1	経営への影響度が非常に軽微な仕事

➤ **職務評価表**を自社の実状に合わせるため、カスタマイズします。具体的には、①評価項目、②ウェイト、そして③スケールの3つについて検討します。

また、社内すべての職務を評価できる指標を採用し、偏った評価にならないように注意してください。

➤ **①評価項目**は、**職務内容の構成要素**です。左の例では、8つの側面から職務の大きさを測定することになります。
※評価項目はカスタマイズが可能です（次ページ参照）

➤ **②ウェイト**は、会社の事業特性などに応じた**評価項目の重要度**を示します。ウェイトの設定にあたっては、自社の事業内容や経営戦略、人材の活用方針などを踏まえて設定します。

➤ ※ウェイトは、**相対的な職務評価を行うため、原則全社統一のウェイトを設定する必要があります。**

➤ **③スケール**は、評価項目別に**ポイント**を付ける際の**尺度**で、左の例では、5段階の基準を設定しています。

※段階の数についてはカスタマイズが可能です。

※1 職務評価ガイドライン(P15)参照。ウェイト欄を付け加えています。

※ 評価項目のカスタマイズの例として、国際労働機関(ILO)の職務評価項目（注）が参考になります。詳細は以下の図に記載しております。（注）2008年国際労働機関（ILO）発行のガイドブック「公平の促進：平等な賃金実現のためのジェンダー中立的な職務評価」に紹介されているものです。[職務評価ガイドライン\(P37~38\)参照](#)

また、職務評価ガイドラインP37において、職務内容を基準に基本給を決定する際に重視している職務要素を業種別、従業員数別にお示しております。職務評価項目を検討する際の検討にご活用ください。[職務評価ガイドライン\(P40\)参照](#)

基本的な職務評価項目	二次的な職務評価項目	説明
知識・技能	職務知識	職務を遂行する上で必要な知識、専門的な知識・資格
	コミュニケーションの技能	職務を遂行する上で必要な顧客や利用者、職場の上司や同僚等と良好な関係を作るための口頭または文書によるコミュニケーションの技能
	身体的技能	職務を遂行する上で必要な、手先の器用さ、手わざの良さ・正確さ、機械や器具等を操作する技能
負担	感情的負担	職務を遂行する上で、顧客等の感情に配慮し、自分の感情の起伏を冷静に受け止め、自分の感情を抑制したりする際に生じる負担
	心的負担	職務を遂行する上で要求される集中力や注意力、同時進行で複数の仕事を行う、仕事の期限が厳しいなど、精神にかかる負担
	身体的負担	重量物の運搬、無理な姿勢の維持など、職務を遂行する上で要求される身体にかかる負担
責任	人に対する責任	同僚や部下の育成や管理、人事評価。勤務シフトの作成や調整等に関する責任
	物に対する責任	顧客情報の管理や秘密保持、土地や建物・備品の維持・管理、顧客に提供する商品やサービスの創造・品質の維持・管理に関する責任
	財務責任	利益目標の実現に対する影響、職務上取り扱う金銭等の取扱の範囲・頻度・金額、予算計画の作成や予算の執行など、金銭に関する責任
労働条件	労働環境	埃、騒音、有害な化学物質、不快な温度や湿度など、勤務する状況の不快さや危険などの物理的な環境
	心理的環境	不規則な労働時間、深夜時間帯の勤務などが求められたり、仕事の重圧やプレッシャーがかかる状況で勤務する必要があったりするなどの心理的な環境

➤ **段階（格付け）及び職務評価項目の数は、自社で必要と考えられる段階を設定してください。（ただし、少なすぎる場合は、適切に職務評価を行っていないと判断される場合がありますのでご注意ください。）**

➤ 職務評価について、更に詳細をお知りになりたい場合には、厚生労働省委託事業として、働き方改革推進支援センターの専門家による職務分析・職務評価の取組支援を最大6回まで無料で実施しておりますので、最寄りの働き方改革推進支援センターまでご相談ください。また、職務評価を行うためのツールも以下のサイトに掲載しております。

「多様な働き方の実現応援サイト」内「基本給の見直し方（職務分析・職務評価）」

URL：<https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/estimation/>

2 職務評価の実施

- 職務評価を実施する労働者を決定します。
- 対象労働者の従事している仕事を、職務（役割）評価表で定めた評価項目毎に、スケールを採点し、ウェイトにスケールをかけて、評価項目毎のポイントを算出します。ポイントを合計したものが、当該労働者の職務(役割)ポイントになります。

【職務（役割）評価（採点例）】 ※この例では、計算方法を分かり易くするためにウェイトに重み付けをしています。
 実際にはP4の職務（役割）評価表で設定したウェイトと同じものを使用してください。

氏名:(Aさん) 雇用形態: **パートタイム労働者**・有期雇用労働者・正社員 職種:(販売) 職位:(なし)

評価項目	定義	ウェイト	スケール	ポイント
①人材代替性	採用や配置転換によって代わりの人材を探すのが難しい仕事	1	2	2
②革新性	現在の方法とは全く異なる新しい方法が求められる仕事	1	1	1
③専門性	仕事を進める上で特殊なスキルや技能が必要な仕事	2	2	4
④裁量性	従業員の裁量に任せる仕事	1	1	1
⑤対人関係の複雑さ (部門外/社外)	仕事を行う上で、社外の取引先との調整が多い仕事	2	2	4
⑥対人関係の複雑さ (部門内)	仕事を進める上で部門内の人材との調整が多い仕事	1	3	3
⑦問題解決の困難度	職務に関する課題を調査・抽出し、解決に繋げる仕事	2	1	2
⑧経営への影響度	会社全体への業績に大きく影響する仕事	1	1	1
				18

ポイント=ウェイト×スケール

ポイント総計=職務(役割)ポイント=職務の大きさ

他の労働者についても同じように職務(役割)ポイントを算出し、一覧にまとめます。

以下の資料が、職務評価加算の申請書類①「職務評価を実施したことが分かる書類」の「対象労働者の評価結果を記載した一覧表」に該当します。

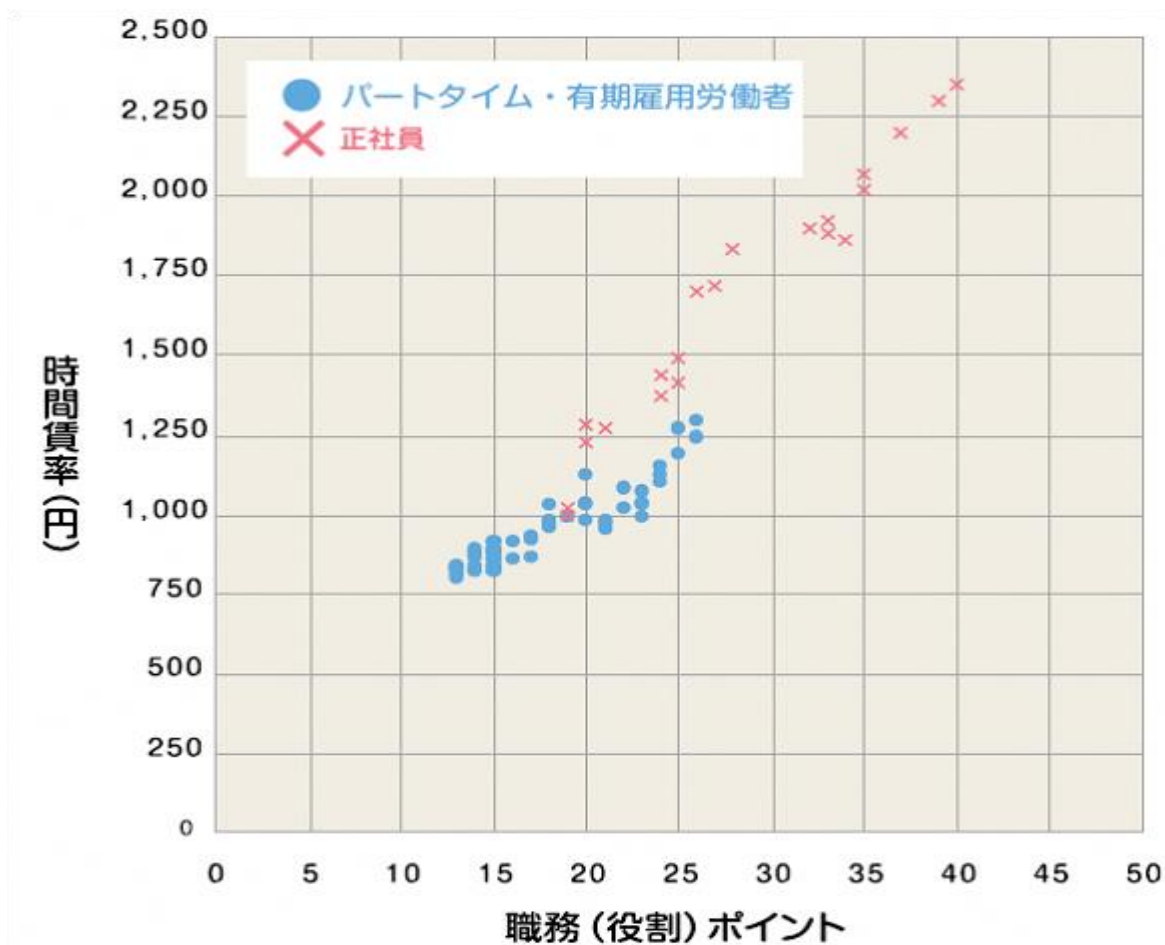
【職務（役割）評価結果一覧】（例）

評価項目	ウェイト	Aさん パートタイム労働者		Bさん 有期雇用労働者		Cさん 正社員	
		スケール	ポイント	スケール	ポイント	スケール	ポイント
①人材代替性	1	2	2	3	3	3	3
②革新性	1	1	1	1	1	2	2
③専門性	2	2	4	3	6	4	8
④裁量性	1	1	1	2	2	3	3
⑤対人関係の複雑さ (部門外/社外)	2	2	4	3	6	4	8
⑥対人関係の複雑さ (部門内)	1	3	3	3	3	4	4
⑦問題解決の困難度	2	1	2	2	4	3	6
⑧経営への影響度	1	1	1	1	1	2	2
職務（役割）ポイント			18		26		36

2 職務評価の実施（つづき）

- 対象労働者全員について職務評価を実施したら、算出した職務(役割)ポイントと時間賃率（時給等）を図示して、均等・均衡が図れているか現状を把握しましょう。

【均等・均衡待遇の状況把握（プロット図）】 ※図はイメージです。



- 上のプロット図で均等・均衡待遇の状況をチェックする時は、有期雇用労働者等、正社員それぞれのグループごとの傾向線（点の集まり具合）の傾きと重なり具合に着目します。
- 職務(役割)ポイントの算出やプロット図の作成は、多様な働き方の実現応援サイト（<https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/>）からITツール「職務（役割）評価ツール」を活用すると、簡単に実施できます。

3 職務評価の結果を活用した賃金制度の検討

- 職務評価加算の対象となるには、職務評価の結果を踏まえて、賃金を改定することが必要です。
- 職務(役割)ポイントが何点であれば、どの格付け(賃金額)とするのかを定め、賃金規定等に記載するか、または賃金決定の考え方が分かる別資料を作成してください。

以下の資料が、職務評価加算の申請書類②「職務評価結果を踏まえ賃金規定等を改定したことが分かる書類」に該当します。

【賃金テーブルの例①】 職務(役割)ポイント=賃金額とするケース

職務評価結果 (職務(役割)ポイント)	格付け	改定後の賃金額 (時給)
ポイント32点以上	6級	1,300円
ポイント28~31点	5級	1,250円
ポイント24~27点	4級	1,150円
ポイント20~23点	3級	1,100円
ポイント16~19点	2級	1,050円
ポイント15点以下	1級	1,000円

P6の例に示した3名を当てはめると、このようになります。

← Cさん(ポイント36点)

← Bさん(ポイント26点)

← Aさん(ポイント18点)

【賃金テーブルの例②】 職務(役割)ポイントと、勤続年数を組み合わせて賃金額を決定するケース

格付け		職務評価結果(職務(役割)ポイント)と 勤続年数	改定後の賃金額 (時給)
級	号俸		
6級	6-3	ポイント32点以上かつ勤続年数7年以上	1,350円
	6-2	ポイント32点以上かつ勤続年数3年以上7年未満	1,310円
	6-1	ポイント32点以上かつ勤続年数3年未満	1,280円
5級	5-3	ポイント28~31点かつ勤続年数5年以上	1,250円
	5-2	ポイント28~31点かつ勤続年数2年以上5年未満	1,210円
	5-1	ポイント28~31点かつ勤続年数2年未満	1,180円
4級	4-3	ポイント24~27点かつ勤続年数5年以上	1,150円
	4-2	ポイント24~27点かつ勤続年数2年以上5年未満	1,130円
	4-1	ポイント24~27点かつ勤続年数2年未満	1,110円
3級	3-3	ポイント20~23点かつ勤続年数4年以上	1,100円
	3-2	ポイント20~23点かつ勤続年数2年以上4年未満	1,080円
	3-1	ポイント20~23点かつ勤続年数2年未満	1,060円
2級	2-3	ポイント16~19点かつ勤続年数4年以上	1,050円
	2-2	ポイント16~19点かつ勤続年数2年以上4年未満	1,030円
	2-1	ポイント16~19点かつ勤続年数2年未満	1,010円
1級	1-3	ポイント15点以下かつ勤続年数3年以上	1,000円
	1-2	ポイント15点以下かつ勤続年数1年以上3年未満	980円
	1-1	ポイント15点以下かつ勤続年数1年未満	960円

P6の例に示した3名を当てはめると、このようになります。

←Cさん(ポイント36点)は6級の勤続年数に応じた号俸に格付け

←Bさん(ポイント26点)は4級の勤続年数に応じた号俸に格付け

←Aさん(ポイント18点)は2級の勤続年数に応じた号俸に格付け

【賃金テーブルの例③】 職務(役割)ポイントと、人事考課を組み合わせて賃金額を決定するケース

等級	職務評価結果 職務(役割)ポイント	人事考課結果 (A評価 = 2号棒アップ、B号棒 = 1号棒アップ、C評価 = 号棒現状維持)				
		1号棒	2号棒	3号棒	4号棒	5号棒
6級	ポイント 32点 以上	1,280 円	1,310 円	1,350 円	1,400 円	1,450 円
5級	ポイント 28～ 31点	1,180 円	1,210 円	1,250 円	1,290 円	1,330 円
4級	ポイント 24～ 27点	1,110 円	1,130 円	1,150 円	1,170 円	1,190 円
3級	ポイント 20～ 23点	1,060 円	1,080 円	1,100 円	1,120 円	1,140 円
2級	ポイント 16～ 19点	1,010 円	1,030 円	1,050 円	1,070 円	1,090 円
1級	ポイント 15点 以下	960円	980円	1,000 円	1,020 円	1,040 円

P 6 の例に示した3名を当てはめると、このようになります。

← Cさん (ポイント36点) は 6級の人事考課結果に応じた号棒に格付け

← Bさん (ポイント26点) は 4級の人事考課結果に応じた号棒に格付け

← Aさん (ポイント18点) は 2級の人事考課結果に応じた号棒に格付け

- 勤続年数を考慮したい場合は、【賃金テーブルの例①】に、別途「勤続給」を設定して加算するという方法もあります。

(要素別点数法の留意点)

- 職務評価加算の要件として、職務(役割)ポイント部分を労働協約または就業規則に定める賃金規定等に記載することは必須とはしていませんが、**上記のような職務(役割)ポイントとの関連性を定めており、それによって賃金決定したことが分かる資料の提出が必要です。**
- 職務評価の結果が賃金規定等の増額改定に直接反映しているものに限ります。なお、賃金テーブルの例③のように職務評価以外の評価手法(人事考課など)を組み合わせて、賃金規定等の増額改定を行う場合は、職務評価結果と職務評価以外の評価手法それぞれの賃金規定等への反映方法が明確になっていることが必要です。

4 賃金規定等の増額改定

- **キャリアアップ助成金(賃金規定等改定コース)の要件に従って、賃金の増額改定を行います。**
キャリアアップ助成金の賃金規定等改定コースの支給要件についてはこちらをご覧ください。
http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/part_haken/jigyounushi/career.html
- 職務評価加算の対象となるには、**キャリアアップ助成金の申請対象労働者全員の増額改定後の賃金が、職務評価結果ポイントに相当する格付けに合致している必要があります。**

他の3手法で行う場合の申請書類（例）

① 職務評価を実施したことがわかる書類例

単純比較法で実施した場合

○ 全体評価の定義（記載内容は例）

全体評価	定義
最難	高度な専門知識に基づき、業務を改善しながら自律的に行い、部署全体の指導を行うとともに、問題について自分で考えて対処する職務
中難	中程度の専門知識に基づき、業務を自律的に行い、自分のラインの部下の指導を行うとともに、問題について自分で考えて対処する職務
普 (通常のパート労働者に期待する職務)	中程度の専門知識に基づき、定型的な業務を自律的に行い、マニュアルに沿って新人の指導や問題に対処する職務
易	マニュアル及び上司の指示に従い、定型的な業務に従事するとともに、マニュアルに記載のない事項についても上司に相談しながら対応する職務
最易	マニュアル及び上司の指示に従い、定型的な業務に従事する

○ 職務説明書（職務評価の対象者全員分）（記載内容は例）

パート社員（Aさん）			
職種	人事・総務部門事務職		
	業務概要 取り扱い対象・範囲		
	業務の内容	規定に基づく手続き事務	社会保険関係
		勤怠休暇管理	タイムカード集計
		採用者に関する手続き	入社手続き書類準備
問い合わせ対応		取次・対応	
必要な知識や技能の水準	数ヶ月の実務経験を積んで身につくレベル		
責任の程度	権限	部下の有無	無
		権限の範囲	確認・承認・決裁できる事項はない
		役割の範囲	助言や指導は特に求められない
		トラブル発生時や緊急時の対応	上位者に問題発生を報告することは求められるが、自分で対応するところまでは求められない
		成果への期待の程度	ノルマ等の業績目標はなく、決められた通りにミスなく業務を遂行することだけが期待されている

(注) 「職務分析・職務評価実施マニュアル」(平成24年度版) P28参照

○ 個々の労働者の全体評価が分かる書類（記載内容は例）

氏名	定義	職種	業務内容	責任の程度	全体評価
Aさん	正社員	事務・管理	法人・労務管理の仕事	・緊急時の対応が求められる ・成果が問われる	最難
Bさん	有期	介護	ケアマネージャー業務	・緊急時の対応が求められる ・成果が問われる	普
Cさん	パート	介護	介護福祉士	・マニュアルに記載のない事項についても、施設長に相談しながら対応が求められる ・担当以上の成果は問われない	易
Dさん	パート	事務	人事・経理事務補助	・マニュアル・指示に基づいて実施 ・成果は問われない	最易

(注) 上記の表は、職務比較表と対象労働者の評価結果を記載した一覧表を合わせて作成した場合の例

分類法で実施した場合

○ 職務レベル定義書（記載内容は例）

品出し	定義
難をする職務
普をする職務
易をする職務

(「発注」と「接客」についても同様のものを作成(略))

○ 個々の労働者の全体評価が分かる書類

氏名		職務評価			全体評価
		品出し	発注	接客	
Aさん	正社員	難	難	難	難(3級)
Bさん	有期	普	普	易	普(2級)
Cさん	パート	普	普	易	普(2級)
Dさん	パート	易	易	易	易(1級)

分類法で実施した場合（つづき）

○ 職務説明書

パート社員（Aさん）		
職種	人事・総務部門事務職	
業務の内容	業務概要 取り扱う対象・範囲	
	主な業務	
	規定に基づく手続き事務	社会保険関係
	勤怠休暇管理	タイムカード集計
	採用者に関する手続き	入社手続き書類準備
	問い合わせ対応	取次・対応
必要な知識や技能の水準	数ヶ月の実務経験を積んで身につくレベル	

責任の程度	権限	部下の有無	無
		権限の範囲	確認・承認・決裁できる事項はない
		役割の範囲	助言や指導は特に求められない
		トラブル発生時や緊急時の対応	上位者に問題発生を報告することは求められるが、自分で対応するところまでは求められない
		成果への期待の程度	ノルマ等の業績目標はなく、決められた通りにミスなく業務を遂行することだけが期待されている

要素比較法で実施した場合

○ 評価項目ごとの職務のレベルを定義した書類

評価項目	職務のレベル	定義
知識・技能	レベル3	……………が必要とされる仕事
	レベル2	……………が必要とされる仕事
	レベル1	……………が必要とされる仕事
問題解決の難しさ	レベル3	……………が必要とされる仕事
	レベル2	……………が必要とされる仕事
	レベル1	……………が必要とされる仕事
求められる成果の大きさ	レベル3	……………が必要とされる仕事
	レベル2	……………が必要とされる仕事
	レベル1	……………が必要とされる仕事

○ 個々の労働者の全体評価が分かる書類

氏名		評価項目ごとの職務のレベル			全体評価
		知識・技能	問題解決の難しさ	求められる成果の大きさ	
Aさん	正社員	レベル3	レベル3	レベル3	レベル3(3級)
Bさん	有期	レベル3	レベル3	レベル3	レベル3(3級)
Cさん	パート	レベル2	レベル2	レベル2	レベル2(2級)
Dさん	パート	レベル1	レベル1	レベル1	レベル1(1級)

② 職務評価結果を踏まえ賃金規定等を改定したことが分かる書類例

単純比較法、分類法で実施した場合

評価結果	格付け	改定後の賃金額（注）
最難	5級	1, 250円
中難	4級	1, 150円
普	3級	1, 100円
易	2級	1, 050円
最易	1級	1, 000円

（注）賃上げ率又は賃上げ額でも問題ない。

（単純比較法、比較法及び要素比較法の留意点）

- 格付けの数は例です。自社で必要と考えられる段階を設定してください。（ただし、少なすぎる場合は、適切に職務評価を行っていないと判断される場合があります。）
- いずれの手法でも、職務評価結果を踏まえるとともに、勤続年数も考慮するなどの方法は可能です。要素別点数法のP8の例を参考にしてください。
- 職務評価加算の要件として、職務評価結果の部分労働協約または就業規則に定める賃金規定等に記載することは必須とはしていませんが、上記のような職務評価結果との関連性を定めており、それに従って賃金決定したことが分かる資料の提出が必要です。
- 職務評価の結果が賃金規定等の増額改定に直接反映しているものに限りません。なお、賃金テーブルの例3のように職務評価以外の評価手法（人事考課など）を組み合わせ、賃金規定等の増額改定を行う場合は、職務評価結果と職務評価以外の評価手法それぞれの賃金規定等への反映方法が明確になっていることが必要です。

要素比較法で実施した場合

評価結果	格付け	改定後の賃金額（注）
レベル3	3級	1, 250円
レベル2	2級	1, 100円
レベル1	1級	1, 000円

（注）賃上げ率又は賃上げ額でも問題ない。