



シリーズ

経営者のための 福祉人材対策



第1号

働き方改革と人材確保

1. 働き方改革の本質を理解
2. ビジョンの共有とマインドチェンジ
3. これからの人材確保には働き方改革の視点が重要

2018年6月に「働き方改革関連法」が成立し、2019年4月から段階的に「働き方改革」が施行されています。この「働き方改革」への積極的な取組は、福祉人材の確保が全国的に困難となっているなかで、人材確保、離職防止のための大変な視点や手段の一つともなります。シリーズ「経営者のための福祉人材対策」第1号では、人材確保等の視点から、経営者としておさえておくべき働き方改革のポイントについて解説します。

1 働き方改革の本質を理解

実務的対応事項のみにとらわれず、俯瞰的に働き方改革のねらい、背景を理解することが重要です。

残業時間を減らし、休暇取得を促進することだけが働き方改革ではありません。

たとえば、「業務内容の見直しの検討を行わず、ただ残業時間の削減を現場に指示する」など、職場の根本的な変革に結びつかない取組は、仕事のクオリティの低下、サービス残業の発生、

職場への不満感の高まりなどにつながりかねません。

働き方改革の本質を理解したうえで最適な取組方策を検討しましょう。

「働き方改革」には、**2つの柱**があります。

- 長時間労働をなくし、年次有給休暇取得促進等により多様なワーク・ライフ・バランスの実現をめざす
- 働き過ぎを防ぎ、健康を守る措置をしたうえで、自律的で創造的な働き方を促進する

「パワハラ防止措置の義務化」は働き方改革のもう1つの重要な柱ともいえます



雇用形態にかかわらない公正な待遇の確保
(同一労働・同一賃金)

パワハラ
防止措置の
義務化

- 雇用形態を問わず、待遇に納得して働き続けられるようにすることで、多様で柔軟な働き方を選択できる

職場において行われるパワーハラスメントは、①から③までの要素をすべて満たすものを指します。

- ①優越的な関係を背景とした言動
- ②業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの
- ③労働者の就業環境が害されるもの

経営者が認識しておくべきねらい、背景

労働者の健康問題

長時間労働による過労死問題やメンタル不調者など、労働者の健康問題が背景の1つにあります（メンタル不調には、職場におけるハラスメントも大きく影響します）。

非正規労働者の意欲をそこなう

正規・非正規の不合理な待遇の違いは、非正規労働者の意欲をそこなうことにつながりかねません。労働生産性の改善手段の1つという意図もあります。

長時間労働が仕事と家庭の両立を阻む

長時間労働は、仕事と家庭生活との両立を困難にし、女性のキャリア形成を阻んだり、男性の家庭参加を阻む原因ともなっています。

多様な働き方の推進がカギ

少子高齢化・人口減少社会のなか、女性や高齢者などの多様な働き手の参画を図っていくことが必要となります。多様な働き方の推進により、女性や高齢者の労働意欲を阻害する要因をなくしていくことです。

2 ビジョンの共有と マインドチェンジ



本質的な働き方改革を推進するためには、あらためて法人のビジョンをしっかりと共有したうえで、業務内容の見直しに向けて、現場を担う職員による主体的な対話のもとに検討を進める必要があります。また、課題解決に向けて自立的に実行できる職員の育成のためには、経営者が明確なビジョンを示し共有すること、管理者のマネジメント力を向上させることが大切です。

実務的対応事項

長時間労働の是正等

- 管理監督者を含むすべての職員の**労働時間の把握義務**が生じました。
- 有給休暇について、**5日間は使用者が職員（管理監督者も含めて）に付与**することが義務となりました。
- 勤務間インターバル制度**は、努力義務ではありますが、意図するものは睡眠時間の確保であり職員の健康のためのものです。積極的に取り入れることをお勧めします（特に交代勤務の職場では要注意です）。

同一労働・同一賃金

- 基本給や諸手当等について、**支給目的の明確化と不合理な待遇差の有無**の確認が必要です。
- 賃金だけでなく、**福利厚生などの待遇全般**について、不合理な相違がないようにしなければなりません。
- 職務内容や責任の度合い、人材活用の仕組みなどが同じであれば待遇も同じになります（**均等待遇**）。
- 均衡の図られた不合理ではない待遇差は違法とはなりませんが、内容とその理由を説明する義務があります（**均衡待遇、説明義務**）。

参考資料

具体的な実務を進めるために、下記の資料を活用ください。

- 「社会福祉法人の「働き方改革の捉え方」～人事・労務管理の強化に向けたガイドブック～」（全国経営協）
- 「不合理な待遇差解消のための点検・検討マニュアル（福祉業界編）」（厚生労働省）
- 「労働時間の適正な把握のために使用者が講すべき措置に関するガイドライン」（厚生労働省）



参考事例

ボトムアップ型で「有給休暇取得率100%」等を達成！

社会福祉法人江東会（大阪府大阪市）西区南堀江保育園でのひら（定員：81 職員数：19）

2018年より、職員が各テーマごとにチームに分かれ、チームで考えたアイデアを園長に提案する仕組みを導入。チームからの提案により、バースデー休暇制度（職員が誕生日に休める制度）、リフレッシュ休暇制度、アニバーサリー休暇制度等の導入が実現し、さらに年次有給休暇100%消化についても達成！



POINT



チーム会議の様子

当法人では、年次有給休暇の取得について、業務分担に応じて編成されるチームにおいて休暇希望日等を調整しています。年次有給休暇取得率100%に向けて、まずは、職員全員に「休暇を取得し、ワーク・ライフ・バランスを整える重要性」を認識してもらうことで、経験年数や人間関係にかかわらず、年次有給休暇の希望日を提示しやすい環境づくりに努めています。また、職員が自ら業務内容や職場のあり方について、改善策を提案し、それが新たな制度となることで、「本当にできるんだ」という自信につながり、組織の変革に向けて職員一人ひとりが主体的に取り組む組織風土を醸成することができました。

3 これからの人材確保には働き方改革の視点が重要

多様な人材が個性や価値観にあわせて働くことのできる環境づくりが重要です。

とくに若年層は「プライベートも仕事も充実させたい」と考える傾向にあり、

私生活の側面も考慮しながら労働環境について検討する必要があります。

これからの人材確保には働き方改革の推進が一つのキーワードであると捉え、

「選ばれる組織」となるために積極的な姿勢で臨みましょう。

「多様な働き方」への取組

魅力ある職場づくり

働きやすい職場、働きがいのある職場

「働きやすい職場」「働きがいのある職場」、
つまり「魅力ある職場づくり」を進めることは、人材の離職防止にもつながります。

職員の心身の健康促進

ライフ・ワーク・バランスの実現

「働き方改革」の推進は、職員の心身の健康の促進にもつながっていきます。

人材の離職防止

新たな人材の確保

次号(第2号)の予告
テーマ「離職防止」

※2020年2月発行予定

今後、生産年齢人口がますます減少するなかで、安定的に質の高いサービスを提供し続けるために重要な職員の「離職防止」をテーマにポイントを解説します。

2020年1月発行

発行：全国社会福祉法人経営者協議会 福祉人材対策委員会

東京都千代田区霞が関3-3-2 新霞が関ビル