

# 特集



## 大久保 秀男 (おおくぼ ひでお) 氏

### ●プロフィール

社会福祉法人 杏樹会 理事長。平成11年4月特養杏樹苑開設にて理事長兼副施設長、平成16年より社会福祉法人杏樹会理事長。平成19年に保育園参入し、現在4園を運営。平成27年入間市内に2か所目の特養を開設・運営。

女性の子育て支援、活躍推進に理解を示し、自身もトップメッセージを発信中。

## 熊木 真知子 (くまき まちこ) 氏

### ●プロフィール

社会福祉法人 杏樹会 法人本部介護事務長。杏樹苑開設当初より勤務し、非常勤、係長、課長・部長を経て現職となる。

自身も子育てしながら勤務した経験があり、職場の子育て支援・女性活躍推進に力を入れている。

介護現場は女性比率が圧倒的に高い職場ですが、子育てや介護と仕事の両立に悩み、職場を去るケースが少なくありません。

今月号では、平成14年から子育て支援をはじめとするワークライフバランスに積極的に取り組んできた社会福祉法人 杏樹会 理事長の大久保秀男さんと、同法人本部介護事務長の熊木真知子さんに、ワークライフバランスの取り組み内容や効果等についてお話をうかがいます。



# ワークライフバランスで安心して長く働き続けられる職場づくり

「働く職員が幸せでなければ良い介護・保育はできない」をモットーに

大久保 秀男氏 (社会福祉法人 杏樹会 理事長) / 熊木 真知子氏 (社会福祉法人 杏樹会 法人本部介護事務長)

\*\*\*\*  
**人材確保・定着のために  
 求められた職場環境の整備**  
 \*\*\*\*

社会福祉法人杏樹会は埼玉県入間市を拠点としており、特別養護老人ホームなどを運営する「高齢者福祉介護事業」と、保育園を運営する「児童福祉保育事業」を実施しています。介護部門は女性が約8割、保育部門は女性が約9割と、圧倒的に女性が多い職場となっています。

埼玉県は東京都に隣接している地域もあり、地域の人材が時給単価の高い東京都に流出する傾向が強く、求人をかけてもなかなか人材が集まらない状況にあります。介護報酬の地域加算等の影響もあり、東京都の給与水準に合わせて引き上げれば、法人経営は成り立たなくなってしまう。

大学等も、介護保険制度施行当初に比べ、介護系の学科を設置するところが減り、介護を志す若者も減少しています。

このような状況の中で、優秀な人材に集まってもらい、離職せずに定年まで働き続けてもらうための最も重要な要件は、安心して働くことができる職場環境を整えることです。

杏樹会では、平成14年から、職場の中枢である女性職員が、妊娠や出産などの女性特有のライフイベントがあっても安心して仕事と家庭を両立していくために、柔軟に対応できる職場環境づくりに取り組み始めました。

育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律（以下「育児・介護休業法」）にもとづく育児休業や介護休業はもちろんのこと、法定水準を上回る対応をしています。

例えば、育児・介護休業法では子の看護休暇

図表1 杏樹会の子育て支援等の制度

①育児休業	原則1歳未満の子を養育する全職員（性別、正規・非常勤問わず）
②短時間勤務制度	子が小学校就学前まで1日7または6時間に短縮（1時間短縮・2時間短縮を選択可）
③子の看護休暇	小学校3年生までの子を養育する全職員が子1人につき年5日まで、1日単位で取得可
④残業・夜勤の制限	小学校就学前まで
⑤育児就業時間の繰り上げ・繰り下げ	小学校就学前まで
⑥フレックスタイム制度	小学校就学前まで
⑦ノー残業デーの実施	月に2回実施

は小学校就学前までですが、杏樹会では小学3年生まで延長しています。育児短時間も、1時間短縮か2時間短縮を選択できる仕組みとしてあります（図表1）。

\*\*\*\*  
**職員の声をもとに  
 規程がなくても柔軟に対応**  
 \*\*\*\*

どんなにすばらしい制度を作っても、利用されなければ絵に描いた餅でしかなく、意味がありません。杏樹会では、職員の声をもとに制度を組み立てていきます。

また、例えば「夫が倒れて介護が必要になったため、時差出勤させてほしい」という声があれば、規程になくても申請書を提出してもらい、理事長に相談した上で柔軟に対応するようにしています。障害児をもつお母さんにも、働き続けていただいています。

最近の職員の声で多いのは、娘さんがお孫さんを出産するときの休暇です。65歳までの雇用延長の流れもあり、里帰り出産をしようと思っても、実家の父母が現役で働いているというご家庭が増えていきます。こうした要望にも柔軟に対応していますので、登録ヘルパーが1か月間休暇をとったり、部長職が数週間休暇をとったりした実績があります。

例えば子育て支援の場合、突き詰めて考えていくと、母親の支援と同様、父親の支援がとて重要で。ところが、女性職員は育児休業を取得するのが当たり前になってきたものの、男性職員にはなかなか浸透していきません。

このような状況の中、平成18年には、男性職員が初めて育児休業を20日間ほど取得しました。この職員は、有給休暇と併せて2か月間ほど休み、育児に専念しました。子どもが大好きな職員ということもあってか「子育ての時間は宝です」と言っていました。

復職後の業務にも、いい影響が出ました。育児休業前は、認知症の利用者が入浴拒否をしたり泣いたりした場面など、対応に困っていたそうです。ところが、子育てを経験したことで、「何を訴えているのだろう」と考えるようになり、ケアの質が向上しました。考え方に幅ができたり、視野が広がったりするようです。子育てでも対人援助ですから、育児休業中の実体験は復職後に十分に活かすことができるのです。



その後も、男性職員に育児休業取得を勧めてきました。が、休業中は雇用保険の育児休業給付（当時は賃金日額の2分の1。平成26年4月以降は最初の6か月間のみ賃金日額の3分の2に改正）が申請後に支給される形となるため、なかなか利用する職員がいませんでした。

そこで、最初の3日間は有給扱いにしたところ、立て続けに3名の男性職員が育児休業を取得してくれました。

杏樹会の基本理念として、「正規職員は非常勤職員より優れている」というような、非常勤職員に徹底しています。たまたま家庭の事情で夜勤ができないために非常勤になっているベテラン職員と、学校を卒業したばかりの若い正規職員では、非常勤職員のほうが断然技量が優れているわけです。非常勤職員も正規職員と同じように安心して働き続けられる環境づくりを心がけています。

そのため、非常勤職員が妊娠した場合も退職することなく、育児休業等をもって仕事を継続するのが当たり前となっています。

人材を育成するには、多大な労力と期間とお金がかかります。せっかく育てた人材が、出産・育児というほんの短い期間のために職場を去るのは、本人だけでなく職場にとっても大きな損失です。復職してくれば即戦力です。

また、家庭の事情は様々変化しますから、フレキシブルな対応が必要になります。そのため、職員のライフイベントに合わせて自由に非常勤職員と正規職員の切り替えができるようにしています。

現場との話し合いの積み重ねで  
支援内容を整備

このようなワークライフバランスの取り組みを始めてから10年以上が経過しますが、当初から順調に進んだわけではありませんでした。どんなにすばらしい取り組みでも、現場の理解がないと、なかなかうまくいきません。

職員が妊娠すれば、周りの職員に負荷がかかります。少なくとも代替の職員を補充するまでは、夜勤や移乗介助等の回数が増えてしまいま

「杏樹会の場合」 職員の妊娠がわかったら

職員の妊娠がわかったら、まずは労務担当の事務長が本人とその上司と共に、面談を実施します。そこで事務長は、次のような説明を行います。

《事務長の説明例》

妊娠おめでとうございませす。継続就労でよろしいですね？

出産予定日が○月○日ですから、産前産後休暇は○月○日から○月○日までとなります。

その後、原則、お子さんが1歳になるまで育児休業をとることができます（以下、子育て支援制度を詳細に説明）。

当法人では子育て支援制度を実施していますが、周りの理解があつてこそその制度ですから、まず周りの職員に対する感謝の気持ちを忘れないでください。

基本的には病気ではありませんので、産前

す。疲弊すると、ついつい妊娠中の職員に冷たい言葉を発してしまうこともあります。

労務担当部署の職員が現場の職員との話し合いをくり返すだけでなく、啓発のための勉強会を行いました。時間をかけて「お互いさま」の精神を根づかせていきました。復職した職員がみんな、とても一生懸命働いてくれるので、さらに周囲の理解が深まったと感じています。

復職の頃、職員が赤ちゃんを連れて施設にあいさつに来てくれることが多いのですが、周り

休暇までの間、通常勤務として扱います。ただし、つわり等で具合が悪いときは、速やかに報告してください。勤務態勢の変更が必要な場合は、受診して「母性健康管理指導事項連絡カード」に必要事項を記載してもらって持参してください。適切な対応をとっていきます。我慢して症状が長引くと、かえって周りに迷惑をかけてしまう結果につながりかねません。我慢はしないでください。

「周りに迷惑をかけて申し訳ない」と泣いてしまうような職員に対しては「おなかの赤ちゃんを守ることができるのは、あなただけです。赤ちゃんの命を守るために、あなたが強くなってください。」

育児休業が明けて復職したときは、一生懸命働いてください。



図表2 「くるみん」認定基準（平成27年4月からの改正版）

1. 雇用環境の整備について、行動計画策定指針に照らし適切な一般事業主行動計画を策定したこと。
2. 行動計画の計画期間が、2年以上5年以下であること。
3. 行動計画を実施し、計画に定めた目標を達成したこと。
4. 平成21年4月1日以降に策定・変更した行動計画を公表し、労働者への周知を適切に行っていること。
5. 計画期間において、男性労働者のうち育児休業等を取得した者が1人以上いること。
6. 計画期間において、女性労働者の育児休業等取得率が75%以上であること。
7. 3歳から小学校就学前の子を育てる労働者について、「育児休業に関する制度、所定外労働の制限に関する制度、所定労働時間の短縮措置又は始業時刻変更等の措置に準ずる制度」を講じている。
8. 次の①～③のいずれかについて成果に関する具体的な目標を定めて実施していること。
  - ①所定外労働の削減のための措置
  - ②年次有給休暇の取得の促進のための措置
  - ③短時間正社員制度、在宅勤務、テレワークその他の働き方の見直しに資する多様な労働条件の整備のための措置
9. 法および法に基づく命令その他関係法令に違反する重大な事実がないこと。

出典：厚生労働省ホームページ「育児・介護休業法・次世代育成支援対策推進法について」

図表3 埼玉県「多様な働き方実践企業」認定制度

- 【認定基準】
- ①女性が多様な働き方を選べる企業  
例) 短時間勤務制度・フレックスタイム・パートタイムから正社員への転換制度
  - ②法定義務を上回る短時間勤務制度が職場に定着している企業  
法定義務：子が3歳未満まで1日6時間
  - ③出産した女性が現に働き続けている企業
  - ④女性管理職が活躍している企業
  - ⑤男性社員の子育て支援等を積極的に行っている企業  
例) ノー残業デー・時間単位の有給休暇の整備・妻出産時の特別休暇
  - ⑥企業として、多様な働き方への取組姿勢を明確にしている企業  
例) くるみん取得・経営方針等で多様な働き方の推進を宣言
- 【認定区分】
- プラチナ：認定基準全てに該当  
 ゴールド：認定基準のうち4つ以上に該当  
 シルバー：認定基準のうち2つ以上に該当

出典：埼玉県ホームページ「多様な働き方実践企業」申請方法のご案内

図表4は、埼玉県が「多様な働き方実践企業」認定を受けた企業に取り組みの効果をアンケート調査した結果です。多様な働き方の制度を導入したことによる一番の効果は、従業員の定着機会も増えてきています。

図表4は、埼玉県が「多様な働き方実践企業」認定を受けた企業に取り組みの効果をアンケート調査した結果です。多様な働き方の制度を導入したことによる一番の効果は、従業員の定着

の職員だけでなく、利用者にも好評です。赤ちゃんを見ると、普段は見られないような満面の笑みを浮かべてくれます。

現場も労務担当部署もノウハウを積み重ねてきたため、現在ではかなりスムーズに職員が育児休業をとることができるようになってきました（前頁「杏樹会の場合」）。

あらかじめ、どの職場にも、業務内容に応じた「妊婦さんのできる業務、妊婦さんのできない業務」シートを配布してあります。これも、

\*\*\*\*\*

### 「多様な働き方実践企業」プラチナ認定等を受ける

これまでの地道な取り組みの結果、平成20年7月には21世紀職業財団の「職場風土改

\*\*\*\*\*

革促進事業主」の指定を受けることができました。

また、同年10月には、埼玉県内の社会福祉法人としては初めて、次世代育成支援対策推進法にもとづき一定の基準を満たした企業として「くるみん」認定を受けました（図表2）。この後、杏樹会では、妊娠した職員を「くるみんさん」という愛称で呼んでいます。

さらに、平成24年7月には、埼玉県ウーマノミクスプロジェクト（女性が働き手となり、自己実現していきいきと輝く社会にするための事業）の一環として開始された「第1回多様な働き方実践企業」のプラチナ認定を受けました（図表3）。認定を受けるなら、一番最初に一番上のランクをと思い、取得しました。平成27年までの3年間を通過しても、認定を受けた1、895社のうち、プラチナ認定を受けた企業は102社にとどまっています。

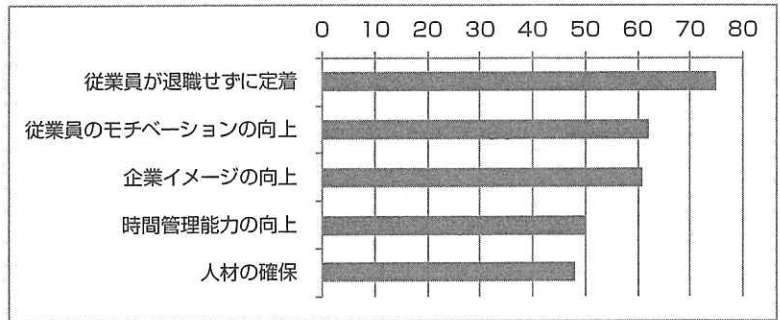
平成25年2月には、埼玉県内で男女共同参画の推進に顕著な功績のあった個人や団体、事業所に贈られる「さいたま輝き荻野吟子賞」も受賞しました。荻野吟子さんは、埼玉県出身で日本で最初の公認女性医師となった方です。

平成21年に内閣府の「少子化社会白書」のコラムで取り上げられたことをはじめ、メディアに掲載していただく機会も増えてきています。

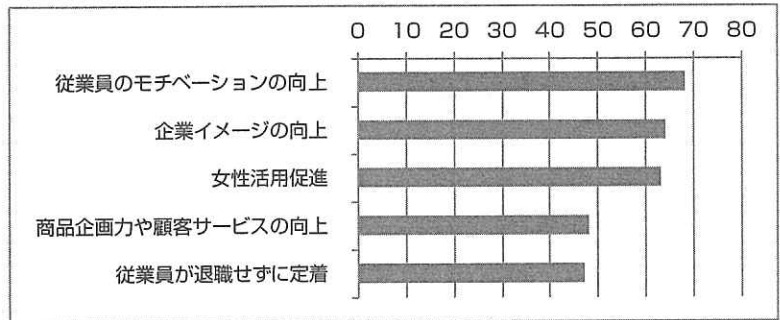


図表4 埼玉県「多様な働き方導入企業」のメリット

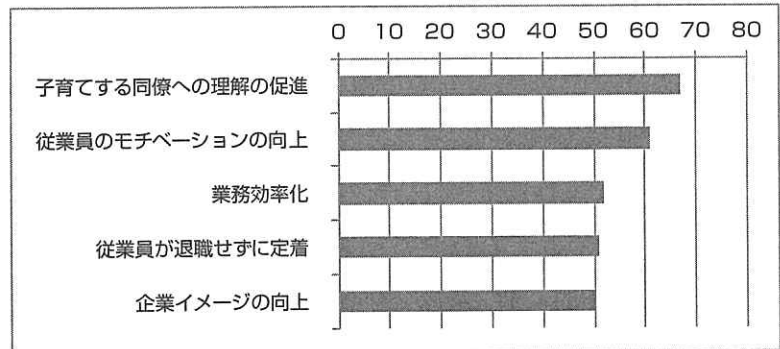
1 多様な働き方の制度の導入・活用による効果 (%)



2 女性管理職の積極的な登用による効果 (%)



3 男性も含めたワークライフバランスへの取組効果 (%)



出典：埼玉県ホームページ「多様な働き方」導入企業のメリット

(75%)でした。女性管理職を積極的に登用したことによる一番の効果は、従業員のモチベーションの向上でした。

また、男性も含めたワークライフバランスに取り組んだ企業で一番効果があったものとしてあげられた意見は「就業時間内に仕事を終わらせるという意識が定着した」「管理職が業務の優先順位付けと取捨選択、業務指示の明確化を意識するようになった」などで、企業全体の働き方改善につながったようです。

取り組みが功を奏し  
人材確保につながる

埼玉県では、介護のすばらしさを啓発するた

めの「介護の魅力PR隊」という取り組みも実践していますが、杏樹会の特別養護老人ホームの職員が、平成26年春から隊長を務めています。学校に行つて生徒に介護体験をしてもらうなど、地道に取り組んでくれています。実際に介護現場で働いている職員がPRすることで、「介護にはさまざまな喜びがある」と理解してもらいやすいと考えています。生徒の中に「介護の仕事をやってみたい」と思う人が増えてくれることを期待しています。

「東京デイズニールランドのいい話」は有名ですが、杏樹会にも「いい話」はたくさんあります。とても素敵な職場で、嬉々として働いている職員がたくさんいるので、もつともつと発信

していききたいです。

埼玉県は今後10年で高齢化が飛躍的に進むため、県は特別養護老人ホーム等の設置を推進しています。

杏樹会でも平成27年に特別養護老人ホームを新設したのですが、同時期に新設した法人に比べ、就職説明会にも多くの人が集まってくれました。そして、人材も他の法人より多く確保することができました。これまで地道に取り組んできたことが間違いではなかったと実感しています。

杏樹会もちろん未熟で改善すべき課題は多いのですが、他の法人等を経営していられっしゃる方に、お願いがあります。介護現場は女性が主体の職場です。「妊娠・出産する特性があるのは当たり前」と考えて、ぜひ、女性が安心して働くことができる職場づくりに一緒に取り組んでいただきたいと願っています。

育児や介護で休んでいた期間の経験は、必ず復職した後に活かすことができますので、業務を行う上でのプラス材料となります。女性にやさしい職場は、男性にとっても働きやすい職場になると実感しています。

ワークライフバランスに取り組む法人が増えれば、私たちもうれしいですし、働く人も喜んでくれるでしょう。ひいては、介護を受ける利用者への幸せにもつながります。自分以外の人を幸せにするのが福祉ですが、まずは現場で働く職員が幸せになるための取り組みを一緒に実践していきましょう。