

介護事業者を対象にワークショップを開催しました。

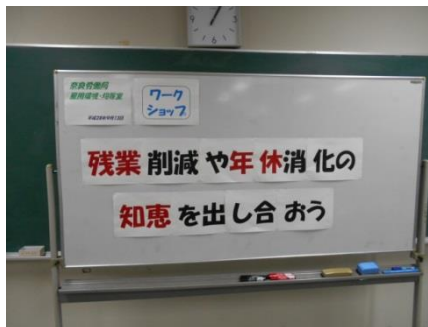
奈良労働局 雇用環境・均等室

奈良労働局では、平成28年9月2日（金）と9月13日（火）に「ワークショップ～残業削減や年休消化の知恵を出し合おう～」を開催しました。

ワークショップとは、参加・体験型の研修（勉強会）のことであり、少人数の班に分かれ、進行役の助言等を得ながら意見交換や議論を交わすもので、例年業種やテーマを変えて開催しています。

本年は、介護事業者の方々を対象に「時間外労働削減」「年次有給休暇の取得促進」そして「日頃の労務管理」について、それぞれの事業所の実情を点検してもらい、参加事業所との討議によって、具体的な改善方法やアイデアを出し合い今後の参考にってもらう目的で開催しましたが、2回の開催で20事業所の労務担当者の方々に参加いただき、それぞれのテーマについて多くの発言がされました。参加いただいた皆様、ありがとうございました。

（開催の様子です。）



すべて掲載できませんでしたが、参加者の方々の発言をテーマごとにまとめました。

何かのヒントが隠れているかもしれません。是非ご覧ください。

[【→下のページに続く】](#)

ワークショップ 参加者の発言

【時間外労働削減について】

○事業収益面において人件費が圧迫要因だったので、一時人を減らそうとしたことがある。しかし、そうではなく、むしろ残業時間を減らしていくことに考えを切り替えた。例えば、会議は業務終了後に残業扱いで参加してもらっていたが、これを所定の労働時間内で手短かに済ませることで、その分の残業代が減らせた。そんなふうにして時間外労働が減らせれば、定着率は高まっていく。(第1回/訪問型ケアセンター)

○主任クラスに時間外が多い。通常業務が終わった定時以降に必要な書類の整理をするため、そこが時間外になる。パートでカバーできる部分もあるが、個人情報に係る書類は職員が扱うようにしており、その分が負担になる。(第1回/デイサービス、第2回/介護老人保健施設)

○パートさんには早く帰ってもらうようにし、その分正職員に負担がかかっている。子供が小さい、介護の必要な家族を抱えている、といった人には(パート、正職員の別なく)早く帰ってもらうようにしている。仕事上の勉強のため(業務終了後)残って頑張っている人もいるが、全部が全部に残業はつけていない。とにかく正職員を増やして欲しい、という切実な声が上がっている。(第2回/デイサービス)

○残業は自己申告制。残業の後、時間外でどんな仕事をしたのか、それはこういうやむを得ない業務上の事情からだった、という趣旨の報告書も出させている。残業の自己申告書は、ネットからダウンロードできる。(第2回/デイサービス)

○時間外が発生しているのは、現場の管理者や主任。現場の仕事が終わってから管理の仕事をする。時期によっては週20時間以上の残業が出ることもある。(第2回/老人ホーム)

○木曜を全員ノー残業デーにし、打ち合わせや会議は時間を決めてとか、集まったその場で立ち話の感じでやるとかして、時間内で行うようにしている。「会議で残業してよいか?」と言われることがあるが、「業務時間中にできない?」と聞くようにし、できるだけ調整して時間内で済ませるようにしている。ただ、表に出ない部分、デイサービスの行事で使うモノとかを作る作業が時間外に行われている。自発的に自宅に持ち帰って作っている人もいる。これは後々問題になると思われるので、どうするかを考えないといけない。(第2回/デイサービス)

○時間外労働を減らすには、管理者としての自分の段取りが大事だし、またサブ(次席)と成れる人材を育てていかないと自分の負担が減らない。各職員の得意分野を活用して職務の分担を図ること、個々の責任を明確にすることが、結果として全体の業務効率化、個々の負担軽減につながるのではないかと。(第2回/デイサービス)

○時間管理では、各人ごとの勤務時間の一覧用を掲示し、介護の仕事で「明日は何時に終えて、何時に帰る」といった予定を前日から把握していくことを定型化している。翌日の段取りを前の日に決めておくということだ。(第1回/ホームヘルプステーション)

【→下のページに続く】

【年次有給休暇の取得促進】

○うちの会社の年休取得率は平均 69%。リーダーが率先して年休を取っているので、下も取りやすい雰囲気になっていることが大きい、と言える。ただ、個別には 100%取る人もいれば、全然取る気がなくてゼロ%のままの人もいる。(第2回/有料老人ホーム)

○年休は申請があれば、すぐ認めることにしている。しかし、年休を取りましょう、と積極的には呼び掛けてはいないのが実情。現状はとにかく人手不足で、年休を取りにくいからだ。退職するときにまとめて取らせる、ということはある。そんな年休消化になってしまうのは、やむを得ないことか、とも思う。(第2回/訪問看護ステーション)

○5、6年前は誰もが年休を取れなくて当たり前だった。退職時に未消化分をまとめて取る人も少なくなかった。以前の年休所得率をチェックしていると、退職する人の年休の大量取得が、結果的に見かけ上、取得率を押し上げていたことが分かる。(第1回/訪問型ケアセンター)

○当方は「くるみん」(注：仕事と子育ての両立支援を積極的に行う企業を認定する制度)を取得していて、年次有給休暇の取得は順序よく進めている。衛生委員会が、有給が取得しやすくなるよう、行動計画に方向性を盛り込んでいる。ただ(グループ内の)事業所間で取得率に差が出ていて、そのなかでは訪問介護事業場の取得状況がよくなっている。(第2回/老人ホーム・入所施設・訪問介護事業場)

○今は人材的に恵まれていることとか、契約社員の割合が多いこととかで、年休取得が進んでいるのか、と思う。夏休みや冬休みに連休を取るようにもしている。人力的には結構ギリギリで、仕事によっては一段の効率化を図る一方、各自に(年休取得に向けて)責任感を持たせるようにしている。(第2回/デイサービスセンター)

○介護の利用者さんがヘルパーさんを指定し、ヘルパーさんの仕事を拘束しているケースがある。1対1の関係で仕事が決まっていくので休めない。まんべんなく仕事の依頼と訪問が合っているのが望ましいとはいえ、偏りが生じたりしてなかなか難しい。3人ぐらいのチームで一つの利用者宅を回れたら、と思うことはある。(第1回/訪問介護ステーション)

○年休取得率を上げるため、職場全体で取得しやすい雰囲気づくりに努めている。また、年休の申請では、前日夜や当日朝の急な申出にも対応している。(第1回/老人ホーム、通所デイサービス)

○事務部門は年休が取りやすい。一方、現場は基準以上に人員を配置しているが、それでも多忙のため、取得率は低い。(第1回/介護老人保健施設)

【→下のページに続く】

【その他】

<ダブルワーカー>

○所定労働時間を働いた 18 時以降、別の所に働きに行く人がいる。ダブルワークだ。生活のためもあり、夜勤の方が時給がいい、という事情も絡む。なかには時間年休を取って次の職場に急ぐ、というケースもある。しかも、本人はダブルワークを自分からは言い出さない。昼勤の時給が安いからダブルワークせざるをえない、という事情は分かるものの、ダブルワークを黙認せざるをえないほどに今の人手不足は厳しい、ということだ。(第2回/グループホーム)

○(ダブルワークは)面接でチェックリストを用意している。週の労働時間が 40 時間を超えない範囲で働いてもらうということを確認し、複数の事業所での勤務で 40 時間をオーバーしてしまうダブルワーカーはそれが分かった時点で当所での採用には至らない、という仕組みになっている。なお、ダブルワーカーには「あなたの体が心配だ」という注意の仕方がいいのかもしれない。(第2回/有料老人ホーム)

○ウチのダブルワーカーは2人。どうすればいいか分からなかったが、(ファシリテーターのアドバイスで)就業規則に「ダブルワークは禁止」と盛り込むこと、仮に副業を認める場合はどの程度までなら OK なのかという線引きを示せばいい、ということが分かった。(第2回/グループホーム)

<人手不足>

○人手確保が課題として続いている。多くの人が辞めていったし、一方で新しい人を雇用するのに四苦八苦だ。研修に行かせたら、研修会場で同じ業種の人に会い、条件を確認し合って誘われ、その場で転職を決めてしまう、などということもある。スキルを手に転職を繰り返すことが給与増などプラスになる場合もあり、一方で事業所側も、長く勤められるとベアや手当が絡むので、程良く回転してほしいという一面もありそうだ。ただ、基本的には、長くいてももらう方が助かる。(第2回/グループホーム)

○別の事業所で働いているヘルパーさんをこちらの事業所に引っ張り込んだら「手当」が出る、人材の「紹介料」がもらえる、という話もある。また、景気がいいとヘルパーさんが流動化する、という一面がある。特に訪問系は、新規でヘルパーさんが集まらない、在籍のヘルパーさんがよそに移るということが出てくる。(第2回/特別養護老人ホーム、複合型サービス)

○仕事を選ぶ人が増えてきたのか、人材確保が追いついていない。給与体系の見直しや、人材確保のための外国人研修生や介護補助の機械化の導入も検討しているが、なかなか有効な形が見えない。当法人では、介護事業を始めてから離職者が増え始めた。(第2回/老人ホーム)

○介護職で有資格者を新卒採用するものの、水準が低い。一定範囲内で外国人の採用もするが、利用者や職員との意思疎通に苦労する場面もある。(第1回/介護施設)

○新規採用で数日で辞める人もいる。理由は「人間関係」とか「仕事が合わない」などが多く、どう手を打てばいいのか考えてしまう。(第1回/介護施設)

【→下のページに続く】

(最後に、ワークショップの進行を担当したファシリテーターの感想コメントです。)

【ファシリテーターのコメント】

●第1回は、シナリオに沿って最初にポジションマップに基づく討議、次にレーダーチャートに基づく討議と進め、ポジションマップで各事業場の残業や年休の実情（雇用形態や職種による偏りなども含む）を披露してもらい、レーダーチャートで具体的な対策とPDCAサイクルの回し方といった観点から意見交換してもらうことを目指した。第2回は、時間配分にはあまりこだわらず、「時間外労働削減と有給休暇取得率向上は、人材難や定着率の悪さの解消につながる」と位置付け、ポジションマップだけを見てもらい、現状の職場環境の問題点や工夫例を披露してもらうことに徹した。また、第2回は、早い段階でダブルワーカーの時間管理という問題提起があり、具体性のあるやり取りができ、踏み込んだ議論になったと感じている。

今年度からレーダーチャートは本省版ではなく奈良局独自の簡易版を用いたが、それでもポジションマップとレーダーチャート双方を題材に討議してもらうのは時間の制約から難しいので、第2回のような進捗で良いのではないかと思う（レーダーチャートは持ち帰り資料としては有効なので、作成だけは続ける）。また、今年度は直前の参加確認電話の際に、ワークショップの概要説明と事前アンケートのお願いを実施したが、これがグループ討議の充実に効果的だったと思うので、継続したい。(F)

●参加者同士の会話が進むことを最大の目標に考えていたが、両日とも前半はポジションマップや自主点検結果、アンケートに現れた気になる点について私が問いかけ、皆さんに答えてもらうことが多かった。後半はぼつぼつと参加者同士のキャッチボールがあり、特に第2回は業務改善の意識が高い事業所の実践例から会話が進んでいった。一方、第1回は中盤、人材採用と定着をめぐる「もうどうしようもない」と討議が停滞してしまったが、雇用環境・均等室の指導官が論議に加わり、別の面から議論が進んでいったのは良かった。本で読む知識と違い、参加者が実際に経験している悩みや実践例には重いものがある、と感じた。好事例として「シーツ替えや洗濯専用の人を雇っている」「役職者の次代の“セカンド”を育てるようにしている」「会議は立って行っている」などが印象に残った。

介護業界では全般に過重労働は少ないようだ。ただ一部、特に今回参加された過半数の方自身にあてはまっていたが、管理的な役割を担っている人に、終業時間後に処理しなければならない業務があるため、物理的にも過重労働にならざるを得ないとのことであった。これについては、トップが英断で業務分担を図り、評価の方法も変えていくしか解決の方法はないだろう。1年後、個別訪問で現状確認に伺うのが楽しみである。(M)

以 上