

## 第8分科会 設置者・園長・ネクストリーダー部会

### ～働きやすい環境づくり 雇用管理～

講師 社会保険労務士法人 ゆびすい労務センター  
特定社会保険労務士 平 幸次 様

#### 最新のトラブル事情

最新のトラブル件数

1位・・・いじめ・嫌がらせ（ハラスメント）	23.6%
2位・・・自己都合退職	12.8%
3位・・・解雇	10.9%

昨年度は『ドローン（操縦を間違えると墜落する）世代』と言われ、教育方法や教え方を間違えると辞めてしまう

教え方のヒント

- ・指示待ちが多いため、大きな目標は掲げない
- ・一歩先の目標を立て、成功体験をもたせる
- ・ゴールをすぐに捉えず褒めて育てる

#### トラブルの未然解決について

就業規則は非常に大切

トラブル（裁判）が起こると最初に聞かれることは就業規則にどのように記載されているかということ

書いてなければどうすることもできない

「トラブルがあるんです」と相談に来て、この時点ではもう遅い

#### 就業規則の効力

どの時点で発揮するかは、職員が周知しているかどうかである

そのためには、職員への通知が必要

就業規則は職員の見やすいところ（職員室の入口、休憩室など）への掲示や回覧板が有効

回覧板などは見た証拠を残すようにする

#### これからの就業規則

①職員の権利関係を整理し、きちんと説明できる

職員が見たいポイント・・・不信感や不安感からトラブルになるため、面談をして有休、休日などの説明をする

②職員の将来の生活設計を立てやすくさせる

産休、育休後に戻って来ることが多いため、5年後、10年後の将来働く環境が大切になってくる

③職員の義務を明確に、恣意的な行いはしない

マニュアル世代なので具体的に書けるだけ書いていく

何が起ころうともおかしくない時代である。例えばサービス規律（SNS・PCでの個人情報漏れ、タトゥー、児童虐待など）について、一年に一回見直しをし、明確にしていき平等性に欠けるような扱いはしない

### 無期転換

平成25年4月に法改訂があり、有期契約で5年を経過した職員から申出があれば期間を定めない契約ができるようになったので、定年を定めることが必要

60歳以上で無期転換する可能性がある場合は、『第2定年』を定めておくことも考えていく

『パート職員』『臨時職員』より『パートナー職員』という呼び方の方がやる気をもってやってもらえる

研修で有効なものがあつた時に取り入れると職員に負担がかかるため、職員発信のものは良いが慎重に取り入れていく

### 休職

原因として現代病であるうつ病が多い（6人に1人・講師の顧問先200園中、年間60名が診断書を持ってきてくる現状）

発生した場合の対応は、今までの園への貢献度が違うため勤続年数によって休職の期間を定めた方がよい。

発症の殆どが勤続年数3年未満。3年未満の休職期間を短めにするとう園の負担は減る。

5、6月に発生が多くなるため、入社3ヶ月頃の6月後半に面談をする（試用期間3ヶ月というのはこのため）

また、新卒職員が園を辞めようと思ひ始めるのが6月。このタイミングで面談するのは離職率防止にも有効。

メンター制度も有効・・・2年目の職員が1年目の職員を直接指導する（支える）

2年目の職員は昨年のことであり、この時期自分はということが不安だったかよく覚えていたため

うつ病は、良い時もあれば悪い時もあるので、通算規定が必要

又、病名がよく変わるので同一、類似とするとよい

新型うつ病

- ・仕事のみうつ状態になる

8・プライベートを充実させると状態がよくなる為、休職中に遊んでいると勘違いされ他職員とのトラブルが起りやすい。あくまで在籍中なのでSNSの発信は禁止するべきである。

### 復職

働けるかどうかの最終判断は園が行う為、就業規則には『同一の状態でも職務を遂行できること』の一文を入れる

園の事をよくわかっている、園が指定する医師（がいれば一番良いのだが、現実には難しい）の診断書（心療内科・産業内科）を提出してもらうこと

## SNS、個人情報について

園・園関係者・園児及びその保護者・取引関連業者などについて記載しない（写真含む）

採用時に誓約書をとること

『個人情報を漏らさない、重視する』という一文を記載する

悪い評価は書きこまない

文章の書き方で悪く捉えられることもあるため、良い評価も書きこまない

常に保護者が見ているという気持ちで投稿する（プライベートの写真）

常に保護者は教育者として見ている

USBなどで書類を持ち帰らない

USBはウイルスバスター付きのものを使用する（USBの差込口がなくなっている大企業が多い）

特定の保護者と連絡を取り合わない

## ハラスメント対策

ハラスメントの殆どがパワハラである

パワハラとは

- ・職務に無関係である・・・プライベートのことを言っているかどうか
- ・感情的である（言いつばなし）・・・相手に分からせようと思って叱っているかどうか
- ・方法が不合理である・・・あえて皆の前で怒っているかどうか  
（子どもの前でも、保護者の前でも同じだが、命に係わることは除外）
- ・他のものと不平等である・・・同じことをしているのに、人によって対応が違っているかどうか

ハラスメント対策は、『職員を守ることになる』と伝えると良い

どんなことがパワハラになるのか園内研修をすると良い

## 職員の動向

園選びのポイント①園の雰囲気

100%園の雰囲気で決まる（特に入口の明るさや門の色、園長を始め職員のあいさつ）

②給与

③勤務時間

④教育方針

求人票のポイント①給与

②休日数

③勤務時間

職員の退職理由①給与

②人間関係

③勤務時間

保育士不足は10年から15年間続く

## 選ばれる園の取り組み方

STEP1 職員満足が定着率アップを生み、辞めない組織になる

STEP2 働き続けたい組織になると、人に薦めたい組織になる

## 採用と定着

- ①きれいな水を入れる(採用活動)
- ②開いた穴をふさぐ(定着率向上)
- ③浴槽をきれいにする(職員満足向上)

## ハーズバーグの法則

辞めない組織を考えるために

### ①園の理念・方針

園長、理事長が年に1回全職員に発表

方針を伝えると全員同じ方向へ向かっていきやすく統一感が出る

### ②業務管理体制（休暇取得・業務負担の軽減）

燃え尽き症候群・・・人は貢献する仕事につくと燃え尽きやすい

「来年も同じことをしてくれ」ではなく、去年と同じことはしない、「今年はどうしていきましょう」と改善していく

園長、主任と若い職員とでは想いがかけ離れている

選ばれる組織改革

◎残業「ゼロ」を目指す・・・残業・残業手当が出ない＝悪人が集まらない

◎行事・業務分担の徹底見直し

#### 1. 行事の時期、時間の見直し（半日 最近の保護者うけ）

その行事が本当にいるのか

その時期でいいのか

園が満足しているだけではないのか

一つ行事を減らすだけで職員は、『考えてくれている』と思う  
(運動会を午前中にするなど)

#### 2. 運動会プログラムは園児の手作り

#### 3. 来賓祝辞、園長挨拶は1分

何のための挨拶か考える（「みなさん、頑張ろう！」で終わるなど）

#### 4. 演目の待ち時間なし（入口、導線の工夫）

保護者は移動が遅いので、保護者用の速い曲を流す

#### 5. 園児、保護者の集合をスピーディーに促す

間の時間を無駄に使わない

#### 6. プロ講師の積極的活用

#### 7. 会議の見直し

#### 8. 業務の洗い出しと重要度

無駄な業務はないか

削除できないか

組み合わせを変えられないか

作業方法を統一してマニュアル化できないか

簡素化できないか

コストの安いパートに任せられないか

\* やらないことを決めるのも必要

## 9. 会議、打ち合わせ

会議の目的が明確か

事前準備はできているか

考える作業は事前にする

「何を・誰が・いつまでに」が明確か

会議の時間を決めているか

「あと〇分です」とタイムキーパーがいて、時間を伝えることも

有効

同じ人ばかり発言していないか

## 10. 業務の計画

職員が1日の業務の計画を立てているか（業務日程）

優先順位が明確か

苦手な業務は午前中に行う等工夫が必要（だらだら対策）

## 11. 意識

阻害要因はないのか（先輩・上司が帰らない）

帰れる雰囲気を作っていく

計画通り帰れているか

早く帰るという意識があるか

業務処理の早い人が損をしてないか

◎褒めて・褒めて伸ばす

◎プロ・お手伝いの活用

## ③職場の人間関係

### 職場の人間関係

この業界に足りないもの

・ 変えるのは上層部から

・ コミュニケーション研修のイロハ

あいさつができない園が多い

若い先生が挨拶をしないからしないからしないではなく、気付いた人から

する（先ずは園長から）

・ 報告・連絡・相談のイロハ

なぜやるのか

できる雰囲気をつくる

・ 理論ではなく事例を使う

理論で言っても新人はなかなか理解できない ビジュアルで示す

管理者は部下を5つ褒めることができるか

普段から褒めることができるポイントを見つけておく

・ 一度の失敗で叱るな 共に考えよう

- ・小さな成功体験 「誰かの役に立っている」承認を意識  
一歩先の目標を立てておくと伸びる
- ・管理職のイロハ

働き続けたい職場づくり

①仕事も目的は明確に

やったことにこんな効果があるということを伝える

②子どもの成長と保護者の感謝をより感じられるように！！

保護者からの手紙を見せるとやりがいや感謝につながる

組織別リーダーの役割

大企業はやることが分かれているが、幼稚園では何をするのか、どうやってするのか、実際にすることが全て主任にかかっており負担が大きい

リーダーの役割

自分の部下に考えさせて意欲を引き出していき育てていくことが主任の役割

リーダーが伸ばすべき最大の能力は？

「自己認識力」

自己認識力とは「自分」のことがわかる力

自分はどんな人間なのか、どういことをされたら喜ぶのか、腹が立つのか（先ずは、親や周りの友人から意見を求める）ということを部下に伝える

そうすることでリーダーの腹が立つことが減り、組織が上手く回り、部下が伸び伸びとする

自分がどんな人間かわからないのに人を教育することはできない

先ずは、自分がどんな人間なのかをわかること

コミュニケーションは相手が「主役」

相手に「どう伝わったか」が大切

人を育てるコツは、「あなたは、どう思う？」「あなたなら、どうする？」と考えさせていく

マニュアル世代のため、考えさせる機会を与える

少し考えさせるだけで急激に伸びる人がいる

今の世代や若い人がどういう人たちでどんな考えなのかを知ることは大切

④給与・待遇面

有給休暇・・・みな知っている有給休暇を隠しても意味がない  
労使協定も必ずとっておく

扶養手当・・・母子家庭の職員も増えている

もらって当たり前になってきている

せっかく支給する手当が効果的であるように見直す

初任給の取り扱い・・・いかに保護者を味方につけるか（保護者対策）

最初の給料や賞与は現金で渡すと労働のありがたみがわかる

表彰・・・表彰状は嬉しいものではあるが、何ももたらさない

勤続表彰はみんなの前でする

5年ごとに表彰を行うと共に、休暇と旅行券を支給する  
職員が旅行の時期を改めて指定をした場合、他の職員は全力でフォロー  
をしていく

サケの法則・・・隣の芝生は青く見えるもの

いい教育をしていけば戻ってきたくるので、戻れる環境を作っ  
ておく

職員紹介報酬制度内規・・・自分の園を紹介するということは、「素晴らしい園」と  
いうことになる

自分の園の雰囲気や方針に合う人を連れてくる  
お互い差しさわりなく働くことができる

今、労働環境が過酷になっている

今一度、労働基準の見直しをしていくこと（残業「ゼロ」を見直していく）

それが、地域活性化にもつながる

