



規則改訂と従業員同士のコミュニケーションで 「働き続けられる職場」を実現

特定非営利活動法人 どんぐりパン

理事長
篠崎 裕子氏

DATA

代表者：篠崎 裕子
創業：2006年4月
業種：指定障がい福祉サービス事業所
従業員数：正社員5人、パート職員12人
所在地：東京都多摩市諏訪
5丁目6番地3106
TEL：042-371-9236
URL：http://www.donguri-pan.com/



「障がい福祉」の
難しさを乗り越え

特定非営利活動法人どんぐりパンは、多摩市内に三か所の事業所を持つ。今回取材に伺った「きつちん空」は、一階が食堂、二階は就労支援B型と生活介護の施設で、障がいのある利用者がパンやスイーツ、お弁当などを作っている。

正社員五名とパートスタッフ十二名は、ここに通う三十一名の利用者と一緒に、食堂やカフェで接客をしたり、調理したりするので、作業以外に利用者のサポートを求められる。利用者一人ひとりと向き

合いながら作業をするのは、簡単なことではない。

実は、これが障がい福祉サービス事業所ならではの労務管理の難しさだ。「飲食業で働く」「障がい福祉に関わる」いずれかのイメージで応募してくる人もおり、ミスマッチが生じやすい。「福祉に関わりたい」という志望動機も、必ずしも現場の適性とは結びつかないこともある。

スタッフは経験者でも有資格者でもない普通の主婦が殆どなので、採用後、定期的に行われる学習会で、障がい福祉への知識を得ている。スタッフそれぞれにこの仕事への適性があるかどうか見極めるには、多少の時間がかかる。

フレキシブルな対応で、
スタッフの定着を狙う

今回、専門家派遣で就業規則の改訂を行ったきっかけは、マイナ



ンバーを含めた法改正への対応であったが、それ以外に独自の職場定着の工夫を三つ行っている。
一つめは、採用面の工夫だ。時間をかけてスタッフの適性を見つづ、モチベーション維持をはかっている。採用になると、まず有期雇用契約のパートからスタートし、適性があれば契約を更新してい

専門家派遣スケジュール

- コンサルタント ●
社会保険労務士
- 改善取組項目 ●
就業規則の整備見直し

平成27年11月13日

就業規則改訂に向け
要望ヒアリング

平成27年12月9日

正職員とパート職員の時給比較について
具体的に検討

平成28年1月22日

マイナンバー就業規則、労働条件通知書、
マイナンバーチェックリスト等作成

く。従業員はパートのまま続けることも、正社員になることも可能だ。

同事業所では、正社員が現場の責任を担い、その下でパートスタッフは働くという体制だ。パートスタッフにとっては、昇格して正社員となり、現場の責任者を任されるのはハードルが高く、働き方のステップアップを躊躇する傾向があると言っている。そこで、有期契約の次に無期契約というステップを二つ増やし、六か月以上継続して勤務している人は随時正社員になれるよう規則を緩和した。それまで正社員昇格の機会は年に一度だったが、適性のあるスタッフがいつでも正社員になれるので、雇用者側・労働者側双方にとってメリットがある。

二つめは、「含み残業手当」に関する工夫だ。以前は、残業手当が一律で支給されていたが、そ



れでは従業員の得意不得意や仕事効率により不公平が生じる。そこで、効率よく仕事ができるよう作業分担を見直すと同時に、「含み残業手当を支給する」という文言のみであった賃金規程をスタッフごとに内容を変更できるように修正した。

三つめは、子育て世代の働きやすさに対する工夫である。現在、パートスタッフの八割が女性で、三十代から六十代まで幅広い世代が在籍している。適性のあるパートスタッフには長く勤めて欲しいと考えているが、定着には仕事と家庭との両立が鍵だ。子どもが小さい主婦は「登下校や学校行事に合わせて働く時間を調整したい」、子どもが成長すると「教育費がかかるので長時間働いて収入を得たい」、子育てが終わると「親の介護と両立をしたい」など。

同事業所において、正社員は早出・遅出のシフト体制をとっているが、子育て世代の女性は早出や遅出に対応するのが難しい。そこで、正社員になりたい子育て世代のために、八時〜十七時勤務という、シフト制ではない正社員体制を新たに設けた。シフト制で動いている正社員もその体



制導入を快く受け入れた。もともと温かい人間関係が構築されていたことがスムーズな導入につながったのはもちろんのこと、正社員が増えて仕事の分担ができたほうが、シフト制の正社員にとってもメリットが大きいからだ。この他、通勤時間が短縮できるような事業所として駐車場を確保したり、仕事を中抜けして学校行事に参加できるような時間単位の年休を設けたりという配慮もしている。

家族の顔が見えるから、良好な関係が築ける

現場を三か所抱える同事業所だが、年に三〜四回、全体で懇親会を開いている。幹事によつては懇親会だけでなく、バーベキューや登山も企画しており、この三月にはお揃いのTシャツで多摩ロードレースに参加する予定だそう。

懇親会は子連れ可能な企画も多いので、スタッフはお互いの子どもと顔見知りだ。家庭状況も理

解しやすくなり、ビジネスライクな関係を越えたつながりが生まれやすい。多様な働き方を理解し合う上で、人間関係は非常に大事だ。「子どもが熱を出した」と急に休んでも、思いやりの気持ちを持って助け合うことができるからだ。

今後は、職場環境向上のために、職員会議では出てきづらい、規則と実態の差から生じる不満も汲んでいきたいと言っている。次の改訂に向け、第三者である外部の講師を招いて、従業員が職場環境を考えるための研修を行うことも考えているそうだ。

従業員は常に利用者と一緒に行動するので、高い緊張感が求められる。そこで、福利厚生として息抜き場所となるような店舗を新たに運営したいと同事業所は考えている。従業員同士のコミュニケーションの場も増え、現場はさら

主な変更事項 H28.4.1 (変更箇所のみ記載)

就業規則		変更前	変更後
		現行	変更追加内容
第1条 (目的)	従事者の健全な就業活動の促進	従事者の健全な就業活動の促進	労働者の就業活動の促進
第2条 (適用範囲)	本所長が定める範囲とする	本所長が定める範囲とする	労働者の就業活動の促進
第3条 (就業時間)	就業時間は、勤務時間外を除き、本所長が定める範囲とする	就業時間は、勤務時間外を除き、本所長が定める範囲とする	労働者の就業活動の促進
第4条 (休暇)	休暇は、勤務時間外を除き、本所長が定める範囲とする	休暇は、勤務時間外を除き、本所長が定める範囲とする	労働者の就業活動の促進
第5条 (賞与)	賞与は、勤務時間外を除き、本所長が定める範囲とする	賞与は、勤務時間外を除き、本所長が定める範囲とする	労働者の就業活動の促進
第6条 (退職)	退職は、勤務時間外を除き、本所長が定める範囲とする	退職は、勤務時間外を除き、本所長が定める範囲とする	労働者の就業活動の促進
第7条 (懲戒)	懲戒は、勤務時間外を除き、本所長が定める範囲とする	懲戒は、勤務時間外を除き、本所長が定める範囲とする	労働者の就業活動の促進
第8条 (その他)	その他、本所長が定める範囲とする	その他、本所長が定める範囲とする	労働者の就業活動の促進

賃金規程

変更前		変更後
現行		変更追加内容
第12条 (パート管理責任者手当)	パート管理責任者手当は、パート管理責任者に任命された職員に支給する。	パート管理責任者手当は、パート管理責任者の職務に就いた職員に支給する。
第13条 (現場責任者手当)	現場責任者手当は事業所の現場責任者として任命された職員に支給する。	現場責任者手当は事業所の現場責任者として任命された職員に支給する。
第14条 (通勤手当)	通勤手当は、バス等の交通機関を利用する職員に対しては、通勤経路が最短かつ、最も合理的かつ、最も安全かつ、最も経済的な経路を前提として、1ヶ月定額制の通勤手当を支給する。ただし、通勤経路が最短かつ、最も合理的かつ、最も安全かつ、最も経済的な経路を前提として、1ヶ月定額制の通勤手当を支給する。ただし、通勤経路が最短かつ、最も合理的かつ、最も安全かつ、最も経済的な経路を前提として、1ヶ月定額制の通勤手当を支給する。	通勤手当は、バス等の交通機関を利用する職員に対しては、通勤経路が最短かつ、最も合理的かつ、最も安全かつ、最も経済的な経路を前提として、1ヶ月定額制の通勤手当を支給する。ただし、通勤経路が最短かつ、最も合理的かつ、最も安全かつ、最も経済的な経路を前提として、1ヶ月定額制の通勤手当を支給する。

取材後記

細やかな規則作りを目指すのは、理事長自身がスタッフ時代に規則の必要性を強く感じていたからだそう。役員とのさじ加減で対応が変わっては、全員の納得は得られない。質疑応答の際に根拠となる規定を示すことが、信頼関係の構築には欠かせないのだと感じた。

● 社会保険労務士・宮下麻衣子

に円滑になるだろう。パートから正社員への道筋もはっきり明記されたので、将来への展望も見え、今後、従業員の定着率はさらに上がっていくに違いない。

就業規則の変更点