

## 平成22年度「E式 地区ユーザー会議」 全国7地区／207名のご参加を得て開催



### ■全国7地区でのユーザー会議を終えて■

代表取締役所長 宮崎 民雄

7月14日開催の富山会場をスタートに、今年度の「E式考課・昇給管理システム」地区ユーザー会議を全国7カ所で開催させていただきました。ご多忙のなか、200名を超えるユーザー関係者の皆様にご参加をいただき心から感謝申し上げます。

今年度の地区ユーザー会議は、介護・福祉人材の「キャリアパスの構築と処遇の見える化」という焦眉の課題を中心テーマに、4つのテーマについて発題をさせていただきました。

平成21年10月から新たに創設された介護職員等処遇改善交付金（助成金）制度の満額受給条件について、厚労省からキャリアパス要件が示されましたが、E式システム導入法人では十分クリアできるものとなっております。問題は、この機会に個別法人施設の人材マネジメントのクオリティをどう高めるかが課題であるといえましょう。

今回の地区ユーザー会議では、そうした視点からキャリアパスをさらに明確にするための人事制度の再構築や職員研修のあり方、リスク回避型労務管理の推進施策等について検討させていただきました。

私が発題させていただいた「キャリアパスに対応する人材育成の新たなコンセプト」については、各キャリア・ステージに対応するキャリアパスの支援策や組織力開発をねらいとする

「チーム・シェア研修」を具体的に提案させていただきました。職員研修規程等を整備しながら、各キャリア・ステージの研修プログラムを構築し、系統的・継続的な職員研修を実施していくことが、魅力ある職場づくりに繋がることとなります。個別ユーザー様の経営の理念や法人の現状に即した研修体系づくりの支援に当研究所としても、今後、積極的に取り組んでまいります。何なりとご相談をいただけますようご案内いたします。



## 22年度 E式地区ユーザー会議 主要プログラム

### 【テーマ講義 1】

「E式システムをベースとしたキャリアパスの  
あるべき姿」  
福祉経営支援部 部長 小林雄二郎

### 【テーマ講義 2】

「キャリアパスに対応する人材育成の新たな  
コンセプト」  
代表取締役所長 宮崎民雄  
経営支援・人材育成統轄部 統轄部長 丹羽 勝

### 【テーマ講義 3】

「育児・介護休業制度等法改正と法人施設の対応  
雇用管理のコンプライアンスと労務リスクの回避策」  
福祉経営支援部  
主任コンサルタント 田中幹也

### 【E式サポートセンターからインフォメーション】

福祉経営支援部 E式サポートセンター  
センター長 和田康男

られていることを知ったとき、人は上達感を覚えます。そしてその上達感（一つの仕事について一段階上手になったという実感）の積み重ねは、“自分の仕事に対する喜び”に結びつくのではないかと考えるのです。

「何ができる」「何をしたい」という二つの領域で職員のキャリア作りを支援していくとともに、そこに「何に喜びを感じる」という視点を加えることで、職員の成長と定着、良い組織風土作りを進めていただきたいと思います。



### ■「業界のお手本」となる法人集団に■

福祉経営支援部部長 小林 雄二郎

### ■職業人の“成長”とは何か■

～「仕事に対する喜び」を支える

経営支援・人材育成統轄部長 丹羽 勝

「キャリアパス構築」という言葉には、主に“働き易さ”に対する事業所の積極的取り組みを促す意味が込められ、行政は（期間限定かもしれないが）その取り組みを支援しようとしています。しかし事業所経営者や職業に就いた者が忘れていけないもう一つは、“働きがい”であるはずですが。

会議の中で私は「働き易さ」と“働きがい”が両立する職場を目指すことこそが、職員一人ひとりのキャリアを支援することではないかと申し上げました。就業規則や給与制度を整え、人事考課制度や面接制度を適切に運用することの意味はとても大きいと考えます。これらは職員一人ひとりが「自分ができることは何か（能力・才能の視点）」を伸ばし、「自分は何をしたいのか（動機・欲求の視点）」を考える機会を作ることです。会議の中で申し上げたのは“キャリア”を考えるということには、もう一つ大切な視点があるのではないかといいました。

それは「自分は何をすることに喜びを感じるか（意味・価値の視点）」であろうということです。職業に就いた者が“成長する”のは、「この仕事はこうやればいいんだ」という自信がつくということだろうと考えます。その自信が独りよがりのものでなく、周囲（利用者、家族、同僚、上司等）の期待を感じながら行き、その結果が誰かに認め

まず、E式ユーザー地区会議に大勢のご参加をいただきましたことを、心よりお礼申しあげます。全国7ヶ所を、4～5人の所員が一度に回ると言いますのは、当社としましてもそれなりに勇気の必要な意思決定であったのですが、今となりました、やっぱり敢行して良かったの一言に尽きると思っています。

今回のユーザー会議を通して、私が最も申し上げたかったことを、ここで再度手短にお伝えしたいと思います。今回ご来場のかたは再確認いただき、そして残念ながらご来場いただけなかったかたには、すこしご注目いただけましたら幸いです。

・いわゆる「E式の人事制度」は、今回処遇改善交付金（助成金）の、キャリアパス要件を満たすという点においては、まったく問題ない（「要件I」に該当）と認識しています。

・しかし、その「キャリアパス要件を満たしている」ということは、けっして「キャリアパスが整備できている」ことを、意味しているわけではありません。

・いま、E式ユーザーの皆さん以外にも、今回のキャリアパス要件を契機に、本気でキャリアパスの整備に乗り出しておられる事業者が続出しています。それは、ひとたびこのように「キャリアパスがないのは減額要因」ということが公的に示された以上、良い人材は当然のようにキャリアパスが整備されている（≠交付金のキャリアパス要件を満たしている）事業者を選び、そうでない事業所にはそうでない職員を集めるしかなくなるからです。

・したがって、E式ユーザーの皆さんも、ぜひ「キャリアパス要件を満たしている」ということで満足してしまわれるのではなく、一層のキャリアパスの整備に取り組み続けていただきたいと思えます。そして、実際にその仕組みに乗っかってキャリアアップしてゆく先輩職員の存在によって、後輩職員が定着やスキルアップに動機づけられ、一方で良い人材が続々と集まってきている、そんな「お手本のような法人」になっていただきたいと願っています。

・そのために当社は、様々な形での支援を惜しまないつもりでいます。それは、「お手本のような法人」の存在が、業界全体のレベルアップにつながり、結果として福祉業界が「良い人材の集まる業界」になる可能性があると感じているからです。

・これは即ち、人材の質が提供するサービスの質に大きく影響を与えるこの業界において、サービスの質を高める、さらに申せば、日本の福祉の質を高めることを意味します。私たちは、そういう可能性のある仕事の一翼を担っていることを誇りに思っています。

・志は壮大でも、着手の一手は身近なところにあります。そんな一手一手を、丁寧に丁寧に、お手伝いしたいと思っています。どうぞ、今後ともよろしく願い申し上げます。



## ■労務管理の視点から■

福祉経営支援部 主任コンサルタント  
田中 幹也 (社会保険労務士)

今回私が担当したテーマ講義3は次の三点でした。1. 改正育児・介護休業法(6月30日)施行による人事管理・雇用管理上の留意点、2. 公務員準拠の就業規則見直し、3. 育児休業・子育て支援に関する助成金。どれも1時間くらいは欲しいテーマだったので3時間位は必要だったのですが、これを1時間程度で話をしたのでかなり消化不良でした。

それでも、こういう実務的な内容の労務管理の話はエイデル研究所ではほとんど行ってこなかったため新鮮だったこともあり、どのテーマもユーザーさんからは大変面白かった、という評価を頂きました。特に2つ目の「公務員準拠の就業規則見直し」のテーマは共感してくれたユーザーさんがたいへん多かったようです。ユーザー会終了後に、さっそく育児・介護休業規則の見直しの依頼や公務員準拠の就業規則の見直しの依頼等がずいぶん来ております。今後、積極的に取り組んでまいります。



## ■E式サポートセンターの役割について■

E式サポートセンター所長 和田 康男

私はE式サポートセンターからのインフォメーションを担当させて頂きました。サポートセンターは昨年4月にエイデル研究所内に開設させて頂き、お客様の運用支援や各地区の支援代理店の後方支援をさせて頂いております。ユーザー会議ではそのサポートセンターの役割について説明させて頂きました。特にご案内したかったのはインターネットを利用したリモートサポートの説明と、新たなサービスとして電話やメールによる労務相談や地区合同考課者研修会のご案内です。

また、今回のキャリアパスの要件については、E式は「キャリアパス要件を満たしている」制度であっても、それをきちんと運用して行く必要があります。具体的には

- ① 人事考課の履歴管理
- ② 昇格条件の管理
- ③ 資格等級や経過年数の管理
- ④ 資格取得の管理

等を、「E式考課・昇給管理システム」で適正に行なう事で運用が可能になると思います。

もし、運用面や操作等で分からない事があれば、支援代理店かE式サポートセンターまでお気軽にお問い合わせ下さい。

今回のユーザー会議では運営の面でいたらない点もあったかと思いますが、皆様から頂いたご意見ご要望を踏まえて次回開催の際に参考にさせて頂きます。

～ 皆様からのご意見・ご感想・アンケート報告 ～

今回のE式ユーザー会議は、第一回ユーザー会議（平成21年2月10日 全国社会福祉協議会 灘尾ホール）でご参加者様からの要望が多かった「地区別開催」にお応えして、全国7地区での開催といたしました。どの会場にも万遍なくご来場いただき、その数は全国合計207名様に達しました。（下表）

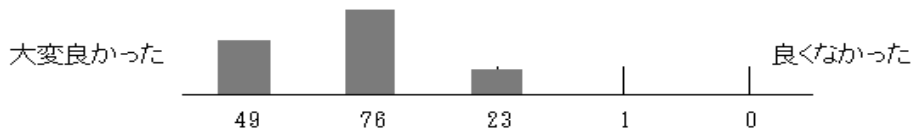
地区名	開催日	参加者合計	地区名	開催日	参加者合計
富山会場	7月14日(水)	33名	神戸会場	7月28日(水)	29名
東京会場	7月20日(火)	29名	京都会場	7月30日(金)	45名
熊本会場	7月22日(木)	23名	仙台会場	8月6日(金)	24名
札幌会場	7月26日(月)	24名	<b>207名</b>		

ご来場いただきました皆様より任意でアンケートのご協力を賜りました。当所では、このようなご意見・ご要望をベースに、今後どのような形で、この「E式ユーザー会議」を持たせていただくことが、より多くのユーザー様のご満足につながるかを多面的に検討し、次回以降の開催方針を決定して行きたいと考えております。このほか、制度・システムの運用上の具体的なお質問をいただきましたが、これらの点に関しましては、支援代理店、または担当コンサルタントもしくはサポートセンターインストラクターより、直接ご対応させていただきます。

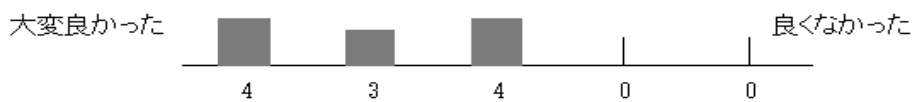
**【アンケート集計】**

※グラフ下の数字は集計値となります。

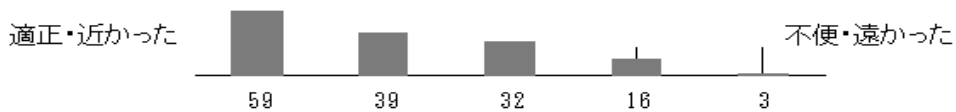
●今回の地区ユーザー会議の内容はいかがでしたか。



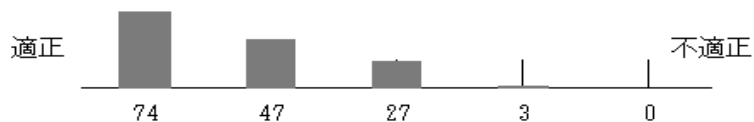
●個別相談会はいかがでしたか。(ご参加者様)



●開催場所は適正でしたか。



●開催時間帯は適正でしたか。



その他の意見としましては、

テーマ講義1：当該システムとキャリアパスの整合性について非常にわかりやすかった。

時間が短かった。ポイントを絞ってじっくり聞きたかった。

テーマ講義2：何とか実践の中に入れていきたい。添付資料を参考にしてみたい。

具体例がある方がわかりやすい。もう少し時間をかけて聞きたかった。

テーマ講義3：具体的でわかりやすかった。ノーワーク・ノーペイの基本を言っただけで心強い。

時間不足で消化しきれず残念でした。

その他：サポートの充実は今後実感できそうでよかった。システム取扱者への勉強会開催要望。

システムのバージョンアップ。

等のご感想、ご要望をいただきました。

これらのご要望にお応えできるよう、所内体制の強化、積極的な情報発信に努めてまいります。

## 「公務員準拠の就業規則見直し」について（ユーザー会議：テーマ講義3より）

㈱エイデル研究所 福祉経営支援部 主任コンサルタント 田中 幹也

さて、一番反響があった「公務員準拠の就業規則見直し」について、ユーザー会に参加できなかった方のために、紙面の許す範囲でどういうことかを記述します。これはそれぞれの法人が設立の時に都道府県から提供された「モデル就業規則」をそのまま使った就業規則のことを言います。どこが問題かという、通常給与というものは「労働の対償」といい、働いたことによって給与が得られるのに、働かなくても給与が支払われることになっている点です。「ノーワーク・ノーペイ」の原則を忘れていているということです。

最も端的な例が「産前産後休業」が特別有給休暇になっていることです。そのほかにも、生理休暇、育児時間、母性健康管理上の休暇、子の看護休暇、公民権行使の時間（裁判員休暇等）なども特別有給休暇になっていることもあります。通常は当然無給です。

理由はともあれ働いていないのですから給与は支払われません。しかし、それでは職員が困りますので、そこを所得補償してくれるのが社会保険の仕組みとなります。「産前産後休業」の期間は職員に給与を支給しないと健康保険から「出産手当金」として給与の3分の2を所得補償してくれます。それをわざわざ法人から職員に給与を支払ってしまうとその所得補償分はなくなってしまいます。法人はいざと言う時のために職員と同額の健康保険料を事業主負担として支払っているにもかかわらず、本来受けられるはずの給付の権利を放棄して「保険料の掛け捨て」をしているわけです。ばかばかしい話です。

どのくらいの自己負担をしているかという、月給18万円の職員ですと、産前産後休業は原則として全部で98日間ありますから、 $18万円 \div 30日 \times 98日間 = 588千円$ を法人が自己負担しているということになります。これからの時代、産前産後休業をとる女性職員はますます増えてきます。理由はともかく働いていない人に給与を支払うということが増えてくれば法人にとっては大きな負担です。これを無給休暇にすると職員は健康保険から「出産手当金」として給与の3分の2である392千円をもらうことになりますが、今まで特別有給休暇だった職員にとっては所得補償されても不利益となります。しかし、法人にとっては大きなメリットです。

それでは今まで特別有給休暇だったものを無給休暇にできるかと言うと、労働契約法という法律では「労働条件を不利益に変更する場合は労働者の合意が必要」となっていますので、そう簡単ではありません。しかし、職員の理解を得られればできないことはないです。そのひとつの方法としてユーザー会でお話をしましたが、職員の不利益にならないような対策をとることによって、何とか職員の理解を得られる方法はあります。

このことは公務員準拠の就業規則を持っているすべての社会福祉法人に伝えたいと使命感のように考えています。一度は検討してもらえたらいいのではないかという私自身の問題提起でした。また何らかの機会にお話ができればと思っています。

公務員準拠の就業規則は、できる限り早めに見直したほうが無難です。先送りすればするほど見直しができにくくなります。なぜか？今よりも労働者の権利意識は確実に高まります。法改正もますます規制強化されていきます。今が最後の見直しのチャンスと言えなくもありません。もしそういう就業規則をお持ちでしたら、各法人顧問の社会保険労務士に診断してもらってください。エイデル研究所でも見直しのご支援をさせていただいていますので、ぜひお問合せを頂戴できれば幸いです。

## 公務員準拠の就業規則見直し・リスク対応型就業規則作成

### 【作成のねらい】

最近、介護・福祉職場でも、雇用管理上の問題について、労働者（職員）と使用者（法人）の労働トラブルが年々増加しています。特に精神疾患（うつ病等）の職員が増えたことと、民間企業のように問題を起す不良職員が増えてきたことによるものです。しかし、そういう状況下でも労働基準法は基本的に労働者を守りますが、使用者（法人）を守ってくれません。一度トラブルが起こってしまうと、就業環境が悪化し他の職員のやる気に影響がでることにとどまらず、法人にとってはコンプライアンス上の大きな打撃となり信用が低下することになります。これを防いでくれるのが唯一就業規則ということになります。

また、社会福祉法人の就業規則の中には、「公務員準拠」といえる条文があります。法人設立の時に都道府県から提供された「モデル就業規則」の中にそういう条文が含まれています。例えば、私傷病休業や産前産後休業は法的に有給休暇としなくてもよく、健康保険で一部所得補償されているにもかかわらず、それを利用せずに法人の自己負担としている場合があります。本来「給与は労働の対価」であり、「ノーワーク・ノーペイ」の原則を忘れてはいけません。働いている職員のために限られた財源を使うという人事施策（例えば福利厚生施策、職員表彰制度、仕事と子育ての両立支援策等）でなければなりません。

今後、使用者（法人）を守り、発生しやすい労務リスクに対応するためには、就業規則をどう作るかは非常に大きなポイントになります。

### 【就業規則（本則）に関する標準料金】

内 容	実施内容	料金（税込）	サポート会員料金（税込）
職員就業規則 （本則）作成	1 現行就業規則（本則）の現状分析	左記3工程で 315,000円	左記3工程で 283,500円
	2 就業規則の作成コンサル（1日間）		
	3 就業規則の確定コンサル（半日間）		
「非正規職員就業規則」の作成料金（職員就業規則を弊社にて作成している場合）		105,000円	94,500円
雇用管理研修会	管理職員労務管理研修（半日）	105,000円	84,000円
	管理職員労務管理研修（1日）	157,500円	126,000円
就業規則説明会	職員説明会（2時間）	52,500円	42,000円

### 【その他諸規程の整備と標準料金】

規程名	実施内容	料金（税込）	サポート会員料金（税込）
育児介護休業等 その他の規則	1 規則につき以下の通り	1 規則につき	1 規則につき
	1. 規則の作成コンサル（半日間）	左記2工程で 157,500円	左記2工程で 141,750円
	2. 規則の確定コンサル（半日間）		

\*別途料金：旅費交通費は別途実費にて申し受けます

【担当責任者】株式会社エイデル研究所 福祉経営支援部 田中幹也 (tanaka@eidell.co.jp)  
社会保険労務士（東京都社会保険労務士会所属）