

社会保険労務士による 保育士定着支援講座

事例集



東京都保育人材・保育所支援センター

はじめに

保育士の確保・定着は、待機児童の解消、拡充した保育サービスの維持において重要な事項です。その一方で、保育施設・事業所ごとに、職場環境の整備や働き方改革の推進など様々な課題を抱えています。

そのため、東京都保育人材・保育所支援センターでは、この課題に対して解決の糸口を見出し、職場環境の改善を進め、職員の定着を図ることを目的とし、「社会保険労務士による保育士定着支援講座」を令和5年12月13日・14日の2日間にわたり開催いたしました。

本事例集では、当日の講座内容をまとめ、施設・事業所が抱える課題を解決するためのヒント等を紹介しています。人事や労務に携わる管理職の方だけではなく、保育に関わる様々な立場の方に本事例集を活用いただき、職場の課題解決における一助になれば幸いです。



関山 浩司 氏(せきやま こうじ)

社会保険労務士法人 こどものそら舎 代表／一般社団法人こどものそら 代表

保育士・中小企業診断士・社会保険労務士・キャリアコンサルタント。

2013年より、社会保険労務士法人こどものそら舎において、保育分野を専門に、保育施設内外からの監査、処遇改善、キャリアパス、職員採用、園内研修等を支援している。

また、2017年より、一般社団法人こどものそらにおいて、保育行政や保育団体との連携事業や研修事業「ソラの学校」を行っている。

【主要著書】

■ 著書

『事例とワークで考える こどもの権利を大切にする保育～不適切な保育等を予防・解決する園づくり～』
(中央法規出版/2024年1月)

『ハラスメント時代に打ち勝つ!最強保育チームのつくり方入門』
(メイト/2022年8月)

『家庭支援・保護者との関わりワークブック』
(メイト/リスクマネジメント監修 2021年12月)

『ハラスメントを予防・解決する保育の職場づくり』
(中央法規出版/2020年9月)

『保育士等キャリアアップ研修 マネジメント 第2版』
(中央法規出版/共著 2020年5月)

■ 連載

『ぜんほきょう』『風通しのよい快適な園づくりに向けて ハラスメントの予防と解決』
(社会福祉法人 全国社会福祉協議会/2021年4月～2022年3月)

『保育通信』『保育施設の経営・労務管理』
(公益社団法人 全国私立保育連盟/2020年4月～偶数月)



はじめに

p.1

1. 保育所における働き方改革の意義、働き方改革のポイント

p.3

- ・働きやすい職場環境～意見を言いやすい職場環境と関係性の構築～
- ・保育所における働き方改革の意義
- ・働き方改革のポイント
- ・まとめ

2. **事例検討** 事例に対する対応の糸口と対応例

p.8

- ①ライフイベントに応じた働き方に関する課題
- ②職場の人間関係・職員のメンタルヘルスに関する課題
- ③人材育成・定着に関する課題
- ④休憩・休日・休暇に関する課題
- ⑤業務負担の軽減・再構築に関する課題

3. 質疑応答

p.24

4. 参考資料

p.27

1

保育所における働き方改革の意義、働き方改革のポイント

資料 P.28～



働きやすい職場環境 ～意見を言いやすい職場環境と関係性の構築～

職員の意見表明権

保育所では“子どもの最善の利益”という考えのもと、子どもの意見を聴くことを大切にしているからこそ、管理職側は職員の意見を聴くことも重視する必要がある。

職員の意見を「聴いている」「受け止めている、感じている」というスタンスが働きやすい職場環境を整えるうえで大切である。

職員が定着しない法人は、「園長に言っても話が分からない」「誰にも相談できない」という状況が多い。そのような状況では、不適切な保育など気になることを見つけても周りに言うことができず、不適切な保育が虐待に悪化したり、職員がメンタルヘルス不調を引き起こしたり、場合によっては職員の離職に繋がることも多い。職員の定着のためには、いかに職員が意見を言いやすい環境づくりをしていくかが大切である。

『子どもの権利条約』(原文)では子どもの「View(s) = 眺め、見方、見え方、考え方」を尊重することが定められている。言葉を発せない子どもでも、保育者は表情や泣き声、体の動きなどで発したサイン(意見)を読み取って応答していく。それと同様に職員のViewをどう読み取るか、読み取った職員のViewから職員は何を求めているのかを考えることも管理職側の大事な役割となる。

意見を言いやすい環境づくり

対話は役職や年齢問わず、相手と対等な立場で話ができる状態であり、対話と説得は異なるものである。雑談→会話→対話と段階を踏んでいくため、会話のキャッチボールもできていない職員と問題や課題の解決はできない。対話できる関係の構築はすぐにできるものではないため、まずは職員との雑談や会話を意識して取り組むとよい。

〈話の構造〉

	目的
雑談	気晴らし(感情を快にする)。「誰かに共感してほしい」という思い。
会話	想いや考えを互いにキャッチボールする。
対話	納得感を得ること。最終目標は合意形成。 問題(昔から今の話)の解決/課題(今から未来の話)の解決

名前を呼びあい、挨拶や意図的な雑談をする時間は、心の準備運動の時間とも言える。

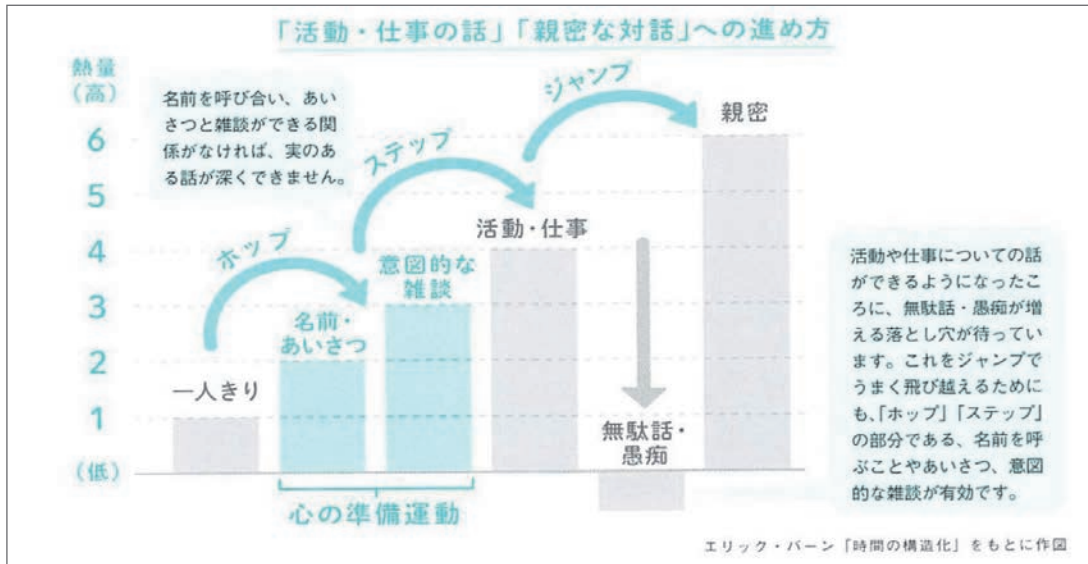
そのような時間を持つことができる関係がなければ、問題点と向き合える実のある話し合いはできない。

労働者名簿を活用して、職員との雑談のきっかけ、材料にしていくとよい。

職場環境づくりにおいて、職員のどこに共感すべきかを考えることも重要なポイントとなる。

園長は保育所の保育理念や方針を職員が理解し、日々の保育で実践できるよう、自分の言葉で伝えていく努力を日々重ねることも大切である。

〈時間の構造〉～親密な対話への進め方～



保育所における働き方改革の意義

働き方改革は2つの側面(構造的暴力・文化的暴力)から考える。

①構造的暴力…仕組み、構造

「休憩時間が取れているか?」「育休が取れているか?」など仕組みや構造に無理がないか?構造的暴力の糸口が見えてくると、文化的暴力の解消にも繋がってくる。

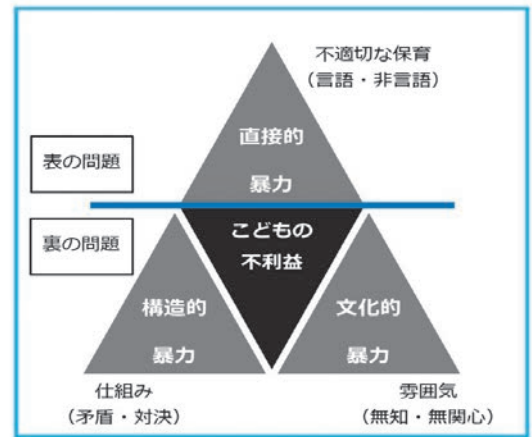
②文化的暴力…法人の風土、雰囲気

文化的暴力がある環境下では「話をしよう、意見を言おう、聞いてもらいたい」という部分が出てこず、職員からのあらゆる報告も上がってこない。その空間にしながらその状態を放置していることは、ネグレクトだと言われかねない。



①構造的暴力と②文化的暴力は物事の裏側にある問題。

表の問題となったときに、直接的暴力(離職、子どもへの不適切保育など)として表れる。



図「3つの暴力」
子どものそら作図

働き方改革のポイント

■職場環境の整備が保育に与える影響

職員間でお互いに言いたいことを言い合える環境があれば、職員の認識(理解)も十分高まっていく。過ごす空間を適切なものに改善していくことは園長の責務である。

■子どもまなかチャート※における「子どもを見守る人」

「過ごす空間」=「職員にとって話しやすい環境づくり」が重要になる。

過ごしにくい空間では、心理的な負担感が増すことで文化的な暴力が起こりやすい。空間の良さは保育の質の向上にも繋がる。

※参考資料 P.28

退職理由から考える

1位:給料が安い	「こんなに頑張っているのに報われない、労いがない」という気持ちになる。しかし、様々な手当をつければ解決するわけではない。賃金を上げることは対応に時間がかかるが、非金銭的な報酬(労いや感謝の声掛け、気遣い)はすぐに対応可能。非金銭的な報酬を職員に届けているか?に着目する。
2位:仕事量が多い 3位:労働時間が長い	例えば壁面制作では…子どもにとってはどうなのか?子どもにとって過ごしやすい空間になるから壁面制作をしているのか?愛着形成に役立つのか?を考える。そうではない場合、そうであっても業務量が多い場合には、なぜ制作するのかの意図を考えて見直すなど、工夫の余地がある。 ※ある法人では、愛着形成に活かせる壁面を数年間継続して掲示している。 6つの表情の絵(笑顔、泣き顔、怒り顔など)や、「どうしたの?」「どうしたい?」「お手伝いできることある?」などの言葉を大きく掲示し、今どんな気持ちかを代弁するコミュニケーションツールとして利用している。
4位:職場の人間関係	職場においては、人間関係=信頼関係となる。
6位『職業適性に対する不安』、7位『保護者対応の大変さ』の中にも人間関係が含まれている。	

★「1位:給料が安い」という退職理由に着目しがちだが、子育てや家事、妊娠・出産、介護など、家庭との両立に関わる退職理由を合算すると1位の回答率に近い数字となる。そのため、家庭との両立に関わる理由に対して出来ることはないか?を考えていくことも大切。

各年度の離職率の割合を算定しよう

過ごしやすさが数字に表れる。

数字や職員の退職理由から分析するなかで職員に対して出来ることを考えていく。

〈離職率の求め方〉

$$\frac{\text{令和4年4月1日から令和5年3月31日までの間の退職者数(B)}}{\text{令和5年4月1日時点の在籍者数(C)}}$$

$$B \text{ 〃人} \div C \text{ 〃人} = \text{〃} \% \text{ (離職率)}$$

※(例) Bが4人、Cが40人の場合、4人÷40人=10%

働き方改革の主な取り組み

- 時間外労働の上限規制 ……適切な労働時間
- 年次有給休暇の確実な取得 ……心身のリフレッシュ
- 同一労働同一賃金 ……バランスの取れた待遇

● 時間外労働の上限規制

労働時間の原則(労基法第32条)

「1日8時間・週40時間を超えて労働させてはならない。」



労使協定(36協定)を締結・届出をした場合は、時間外労働・休日労働をさせることができます。

ただし、時間外労働・休日労働できるのは、原則として月45時間・年360時間まで。

(1年単位の変形労働時間制の場合、月42時間・年320時間まで)

臨時的な特別の事情なくこれを超えることはできません。

● 年次有給休暇の確実な取得

年次有給休暇の発生要件(労基法第39条)

「雇入れの日から6か月間継続勤務し、全労働日の8割以上出勤した場合、10日の有給休暇を与えなければならない。」



その年に付与される年次有給休暇が10日以上職員(正職員、パート職員、管理職など)に対し、5日間の年次有給休暇を取得させることが必要です。

職員が5日間の年次有給休暇を取得しない場合は、事業者が職員の意見を聞いた上で、時季を指定して取得させる必要があります。

※職員が自ら5日間の年次有給休暇を取得した場合は、事業者が時季指定をする必要はありません。

年次有給休暇の取得率について

採用・定着の観点では、年次有給休暇の取得率はまずは平均以上を目指したい。

また、取得率の数字は内外部(これから一緒に働くかもしれない人、今働いている職員)に向けて情報公表するとよい。年次有給休暇があまり取得できていない状況のため取得率の公表がしづらければ、希望取得率を算定するなどして、公表する内容を工夫するとよい。

● 同一労働同一賃金

不合理な待遇の禁止(パートタイム・有期雇用労働法第8条)

「正職員とパートタイム職員・有期雇用職員の待遇は、就業の実態に応じ、不合理な差を設けてはならない。」

差別的取扱いの禁止(パートタイム・有期雇用労働法第9条)

「正職員と同一の職務・責任・負担等であるパートタイム職員・有期雇用職員に対して、雇用形態を理由として差別的な取扱いをしてはならない。」



同じ仕事・責任・負担であれば、雇用形態に関係なく同じ賃金・待遇にすること、同じ仕事でも、責任や負担に差があれば、その差に応じた賃金や待遇にすることが必要です。

「同一労働同一賃金」のポイントは、「均等」「均衡」「合理的」

「同じ職務・責任・負担等であれば、同じ賃金・待遇にする」ことが

“均等(=同じにすること)”

「職務は同じだが責任や負担に差があれば、差に応じた賃金・待遇にする」ことが

“均衡(=バランスをとること)”

“均等”と“均衡”を考えるとときに求められるものが

“合理的(=納得できること)”

まとめ

働き方改革とは、「職員がそれぞれの事情に応じた多様で柔軟な働き方を自分で「選択」できるようにすること、職員一人ひとりがよりよい将来への希望を持てるようにすることを目指すための取組」(厚生労働省)である。

保育所において働き方改革に取り組むことは、職員が長く働き続けられる環境を整えることに繋がるが、これは職員のためだけに取り組むものではない。保育所における働き方改革は、保育所を利用する子どもにも大きな影響をもたらすものである。

保育の質の確保・向上や子どもの最善の利益を保障した保育を日々実践するためには、職員の存在が不可欠である。働き方改革により長く働き続けられる環境が整うことで、職員のより一層丁寧な保育や安全な保育が可能となる。職員のためにも子どものためにも、働きやすい職場環境づくりに積極的に取り組むことが必要である。



2

事例検討

事例に対する対応の糸口と対応例



事例検討では、参加者から事前に職場環境改善にあたり課題に感じていることを挙げていただいた。

- その中で特に多く寄せられた
- ① **ライフイベントに応じた働き方に関する課題**
 - ② **職場の人間関係・職員のメンタルヘルスに関する課題**
 - ③ **人材育成・定着に関する課題**

の3つについては、下記で紹介されている【KPT法】を用いてグループワークを実施した。
その他の課題については、対応の糸口と対応例を講師より講義いただいた。



グループワーク、会議の進め方のヒント

■ KPT(ケプト)の観点を用いたグループワーク

グループワークでは、批判的な指摘、否定的な言葉ではなく、肯定的な言葉を使い、良い点に着目しながら話を進めていくとよい。

課題を「Keep」「Problem」「Try」の3つの観点で捉えて振り返る『KPT法』を用いることで、良い点を振り返りながら、今後に向けての改善点を見出していくことができる。

Keep / 良かったこと

Problem / うまくいかなかったこと

Try / 新たにやってみたいこと

■ 分散型・協働的リーダーシップ

「組織のどこにでもリーダーシップが存在する」という考え方のことであり、「適切な知識や技術をもつ各リーダーが相互に意見を交わしながら主導し合える、階層のないモデル」のことである。

リーダーシップの役割を4つに分類し、参加者がそれぞれの役割を担当する。

保育所でも同様に誰か1人で物事を決めたり進めたりせず、園長やミドルリーダーなどがお互いに役割分担をして一緒に進めていくとよい。

	役割	系の例
①方向付け	「こうしようか」と方向を示していく	司会係、決裁係
②協働	必要な作業を一緒にやっていく	記録係、発表係
③カづけ	「それいいね!」「ありがとう」などとカづけていく	応援係
④教育	「なるほど!」と、教えるではなく教わる形	質問係

① ライフイベントに応じた働き方に関する課題

資料 P.31～

事例検討

出産、育児、介護等があっても安心して働き続けられる職場づくりのヒントを知りたい。

課題解決の糸口

「安心して働き続けられる職場」とはどのような職場なのか？

- ・職員と関係する『第三の命(職員の子ども、両親など)』に目を向けて、そこに対する支援だと捉える。
- ・制度について分からないことは、当事者に聞いてみるという柔軟性も大切になる。
- ・補助金、助成金は様々なものがある。区市町村や都道府県だけでなく、国の制度を活用することも念頭に置く。

GWで出た意見

Keep

良かったこと

- ・手続きがスムーズにできた。
- ・説明資料を準備して制度について伝え、イメージしてもらえた。
- ・助成金の活用。
- ・産休代替職員の採用に向け早めに補助金申請等を行っている。
- ・8週前から産休取得可能としている。また、その期間の給与は全額支給。
- ・派遣職員を早めに雇用することで、産休取得者と残る職員の安心に繋げている。
- ・カバーする職員の賞与をプラス。
- ・誰にでも起こり得ることであり、支えあいが必要であること共通認識とした。
- ・休業中は給与明細に加え、園の様子を伝えるために園だよりも送付することで孤立感を少なくしている。
- ・産休を活用する文化、継続するための努力が定着率の向上に繋がった。
- ・復職がしやすいようエリア保育士枠を設けた。
- ・復職支援のための研修実施。(コロナ禍以降はZoom)
- ・働き方改革推進チームを設置。
- ・男性職員がいること。

Problem

うまく
いかなかったこと

- ・制度活用に関する理解に乏しい。
- ・制度を利用する人が「ごめんなさい」「申し訳ない」といった思いを持ってしまう。
- ・代替職員の確保、補充ができない。
- ・復職時に配置基準を超えてしまうため人件費がかさむなどの問題が生じる。
- ・復職者(時短職員)が増える中でのシフト調整が困難。
- ・採用が追い付かないことで職員に疲弊感が生じる。
- ・不公平感を感じている職員もいる。
- ・復職時正規職員に戻りづらい(夜間の会議がある)。
- ・復帰時の業務が限られている。
- ・育休取得後に退職の申し出が多い。
- ・職員の世代が偏っている(30代が多い)。

Try

新たにやってみたいこと

- ・人員補充。
- ・業務の見直しが必要。
- ・全員がプラスのイメージを持てるような仕組みづくり。
- ・評価シート等を活用し問題意識の共有に努めている。
- ・処遇改善手当を専門チームの職員に充てたい。
- ・復帰調整手当をカバーする職員へ。
- ・事業計画の理解周知を推進する。
- ・介護休暇制度については産休等と異なり突発的なケースもある中、制度がない。
- ・働きながら介護ができる制度・仕組みを作りたい。
- ・育児休業中は従前給与の7割支給となるため、残り3割を補填する。
- ・大規模法人は法人内での人員カバー体制の強化。小規模法人は近隣園との連携を図る。

講師からのフィードバック

制度の説明について

- ・説明資料は、国で出しているパンフレットを活用するとよい。
職員本人または配偶者の妊娠・出産等を申し出た職員に対して育児休業制度等の周知と休業の取得意向の確認を個別に行うことは義務であるため、予め説明ができるように準備しておくとうい。
- 介護休業制度等については現時点では義務ではないが、育児休業制度等と同様に説明することが望ましい。
- ・制度利用をマニュアルに落とし込む形でもよい。

〈パンフレットの一例〉

『働きながらお母さんになるあなたへ』
(厚生労働省 令和5年11月)

『知っておこう。育児休業制度』
(厚生労働省 令和6年1月)



補助金、助成金について

- ・カバーする職員に対する助成金や、派遣職員の正規登用に対する助成金、介護に関する助成金制度などもある。
詳細は労働局や都道府県、区市町村に問い合わせるとよい。
- ・ある法人では、シルバー人材に10名ほど入ってもらうことで、保育士のノンコンタクトタイムの確保を実現している。
- ・給与の補填については、それが職員の希望なのかどうかをまず考える必要がある。お金で解決することは簡単だが、持続力がなく動機付けに欠ける部分も多い。非金銭的な報酬で補うことも検討するとよい。

風土・職員体制づくりについて

- ・周りの目を気にしたり、言いにくい雰囲気を作らない工夫が必要である。
- ・介護の場合は育休と異なり突然起こるもの。職員のメンタルケアにも着目していくとよい。
- ・くるみんマーク(「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定を受けた証)を取得することで、子育て応援しているということを職員、保護者にアピールできる。



- ・短時間勤務の正規職員についてはフルタイム勤務の正規職員と業務内容が異なる場合は、業務内容に応じた給与体系の設計が可能である。
同様に職地限定雇用についても、フルタイム勤務の正規職員と業務内容が異なる場合は給与体系の設計が可能である。
- ・勤務体制として、早番固定、遅番固定のような選択肢を設けることも一つの策である。
- ・法人同士での連携については、実現可能かどうか、優先度などについて見極めが必要である。

【参考】人材確保のためにできること

①保育人材・保育所支援センター/ハローワークの活用

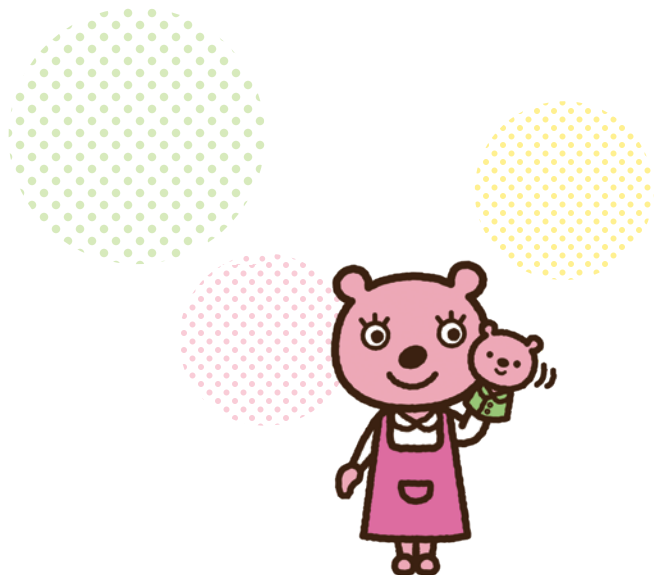
保育人材・保育所支援センターや、新卒応援ハローワークも活用するとよい。
求人掲載時には、画像を掲載することで差別化を図る。

②Instagramの活用

職員の中に使い方を知っている人が1人はいるはずなので、職員の力を活用するとよい。
子どもの顔を写さなくても、働く環境がイメージできるような写真を掲載するとよい。

③職場体験・実習の受入れ

職場体験や実習については、短時間での受入れを行っている施設もある。
外部の人間が加わることで職場の雰囲気も変わる。



② 職場の人間関係・職員のメンタルヘルスに関する課題

資料 P.34～

事例検討

メンタル不調で休む職員も多く、普段のコミュニケーション等で対策できるアイデアを知りたい。

課題解決の糸口

- メンタルヘルス不調の原因は把握できているか？
- 普段のコミュニケーションで気を付けていることはどんなことか？

メンタルヘルスの2大要因について

- ①長時間労働(一人の問題ではなく、組織の問題)
- ②人間関係(子ども・保護者・職員との関係、いじめ、嫌がらせ、ハラスメント、不適切な保育など)
 - ★労務的には上記の要因が多いが、いろいろな要因が複合的に絡まっているケースも多い。
 - ★心は風船:人によって強いポイントと弱いポイントが異なる。上記の要因は常態化しやすい。一瞬耐えれば解決する問題ではない。

コミュニケーションで大切なカウンセリングマインド

- ・無条件の肯定的関心(傾聴) … 「うんうん」と傾聴、声掛けをしていく。
- ・共感的理解(部分的共感) …… 全てに納得できなくても、一部分に共感していくことが大切になる。
「そう」「そうなんだね」と共感を示し、話を広げて(深めて)いくことで相手に考えてもらうことを促していく。
- ・自己一致 ……………… 自己決定するのは相手であり、相手の自決の権利を尊重していく。
最初からアドバイスせず、相手から求められた時、言わなければいけない時には「アイメッセージ」で伝える。

GWで出た意見

Keep 良かったこと

- ・外部から専門講師を呼んでの研修(リスク理論、自己覚知の学習)。
- ・メンタルヘルス研修の実施。
- ・職員1人1人に声をかけ、世間話の中からその人を理解することを心掛ける。
- ・職員間での会話が増えた。
- ・苦手分野に悩む職員には、得意分野で活躍してもらうことで存在意義を示せるようにした。
- ・クラス内でやりたい保育を共有。
- ・月1回特別な日を作り、担任を1日だけ交代する(クラス間留学など)。
- ・職場内で心地よい言葉を出し合い張り出す、使っていく。
- ・毎日全員にまんべんなく挨拶する。
- ・「でも・だって」から会話を始めない。
- ・笑顔を意識して、体も向けて会話する。
- ・「ありがとう」を伝えるときは、具体的な内容を添えて伝える。
- ・役職が上がるほど、腰を低くして言葉に配慮しながら職員へ声掛けをする。
- ・園長面談とは別に法人面談を年3回。身近な上司でないからこそ言いやすいこともある。

<p>Problem</p> <p>うまく いかなかったこと</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・調理室では人間関係についての問題が起きやすい。調理師の場合、調理室が閉鎖的な環境であり、職場環境の変更や改善が難しく、面談するも解決に至らず。 ・面談の機会や対話の機会を確保できていない。早期発見が難しい。 ・力を持った職員がいるため、意見が出しにくい。 ・継続することの意識低下。 ・共感と保留に留めてしまい、相手の求める点に届かなかった。 ・やっているつもりになって、意思疎通ができていない。 ・本人と先輩、お互いの言い分に理解は示せたが、本人には「意見を受け入れてもらえなかった」と受け取られ、退職に繋がってしまった。
<p>Try</p> <p>新たにやってみ たいこと</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・人員配置を手厚くする。 ・職員1人1人の表情をしっかり読み取り、観察することで関心所を知る。 ・長時間労働を減らす。頑張っている現状を見える化(評価)する。 ・職員同士の小さなグループ化をなくしていく。 ・園内研修の実施、メンター制度の確立。 ・対話を増やす。気軽に話せるような設備を休憩室等に設ける。 ・善悪、好き嫌いで決めない、考えない。組織的に取り組んでいく。 ・同期会等の開催。 ・カウンセラーの定期巡回。



講師からのフィードバック

研修について

- ・外部講師を呼ぶことは「目をかけている」「手をかけている」という会社の姿勢を職員に示すことに繋がり、有効ではある。外部講師は著名人でなくても、地域住民や保護者などでもよい。

保育(職場)環境について

- ・存在意義を感じられることは大事である。存在意義を感じられなくなると離職に繋がってしまう。
- ・小さい単位のグループは、個の侵害(人間関係の切り離し)というハラスメントにもなりかねない。
- ・調理室等の場合は、保育士との関わりや子どもと関わる機会を増やしていくとよい。
(例)調理室から→給食で使う食材の紹介をする。子どもたちから→給食の感想を伝える 等
- ・クラス間留学として担任をトレードする形で日頃から他のクラスに入ることで、クラス異動となった場合にもスムーズに移行できることが多い。
- ・職員配置がギリギリだと無理が生じて離職率は上がる。改めて採用活動を進めるよりも、最初から余裕を持っていただいた方が合理的、経済的である。
- ・対策を継続していくためには、仕組み化する必要がある。

関わり、面談のポイント

- ・面談の場で職員が求めているのは『対話』である。雑談ができていない状態で対話は成り立たない。園長や職員が面談の場を楽しめていないのであれば、見直す余地がある。⇒頑張りの見える化など。

- ・自己評価の際は、頑張っていることを中心に話を聞いてみるとよい。
「頑張ったこと3:できなかったこと1」の割合(ポジティブ比率)で話を聞くと、ポジティブを多く聞いてもらった分、1のネガティブなことへの指摘も前向きに受け取りやすい。
- ・「ありがとう」を伝えることを仕組み化している事例もある。また、伝えるときは鮮度がよいとなおよい。
園長から職員へ伝えるだけでなく、職員から園長に「ありがとう」を伝えることもよい。
- ・労働者名簿にそれぞれの職員の情報を蓄積しておくことで、会話のきっかけが作りやすい。

事例に対する対応の糸口と対応例

事例①

**心療内科の受診が必要と感じている職員に対してのアプローチに悩んでいる。
また、当該職員の配置転換の必要性や可否の判断、本人への説明が難しい。**

近隣にあるクリニックを調べ、園の主治医を設定する。そして、何かあった際には相談し、意見を仰げる場を整えておく。

身近に主治医となる医師がない場合、地域にある「地域産業保健センター」に相談することも可能である。職員のメンタルヘルス不調は保育の質の低下に繋がり、周囲の職員、子どもへの影響も大きくなる。いきなり復職することを目指さず、復職プログラムを作成し、実行していくことも有効な手段である。

ストレスの基本はセルフケアである。職員自身がストレスに気づき、これに対処するための知識、方法を身につけ、対処方法を実施することが重要である。

自分がストレスを軽減できる方法を複数用意しておくようにする。

メンタルヘルス対策において組織的に行うものはラインケアと呼ばれ、ラインケアがうまく機能しないと離職に繋がる可能性がある。

↳ ラインケアの例…セルフケアに関する研修会など。

ラインケアでは、いつもと違う小さな変化(普段より無口になる、逆によく話すようになった等)に気づき、対応に繋げていくことが大切である。ストレスそのものは悪ではなく、適度なストレスはモチベーションを高め、前向きに保育に取り組む気持ちを引き出す要因にもなるため、バランスが大切である。

事例②

**一部の保育士たちによる強引な保育の実施と、その他の保育士との間に溝がある。
行事を保護者受けするものにしたい者と、そうでない者との方向性の違いからくる保育の分断。
また、そういった方向性の違いからくるイジメにも似た嫌がらせ発言が多発している。**

『参加(そこにいたらよい)』と『参画(一緒に考える)』の違いを考える。

保育士が主体的になることも大切だが、子どもの意見を聞くこと、子どもが参画することを忘れてはいけない。

パワハラは、『力(権力、圧力、パワーバランス等)』を使ったハラスメントである。

ハラスメントを受けた職員の力が落ち、その影響によって周囲の職員の力も低下してしまう状況は、職場環境を害している状況である。相談窓口となる職員は様々な立場で複数名設定しておくといよい。

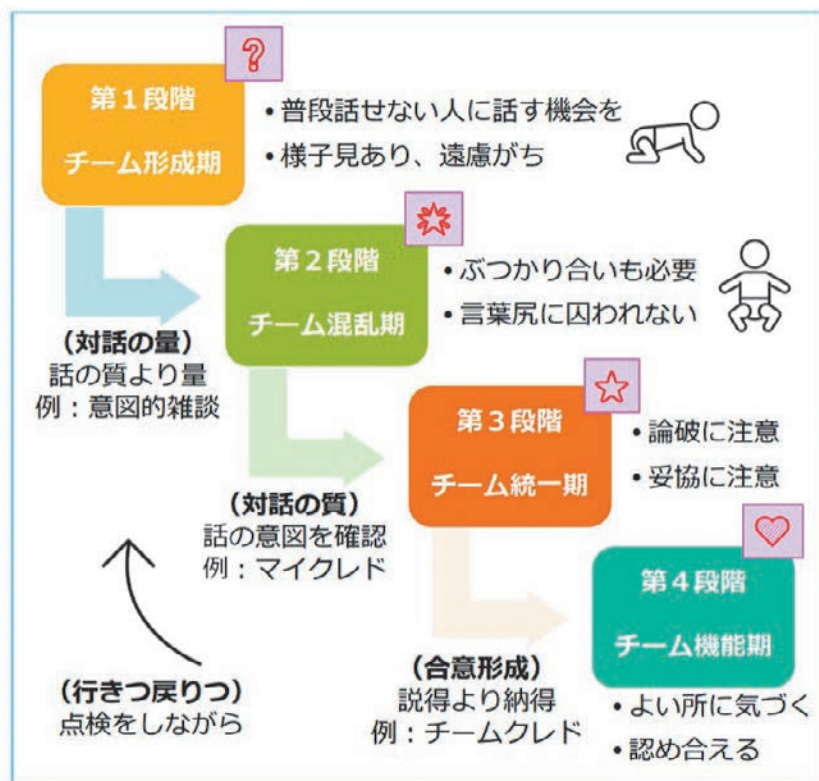
保護者向け行事アンケートでは、子どもの育ちがどうだったかを求める内容にするとよい。

- (例)
- ①発表会前の子どもの様子
 - ②発表会で見られた子どもの育ち
 - ③発表会後の子どもの様子
 - ④その他ご意見・ご感想(保護者向け)
- 「子どもの育ちがどうだったか」を求める部分。

崇高な理念や目標を掲げていても、現実的な保育実践と繋がっていないと意味がない。

いかに現場に浸透させていくか、伝えていくかが大切となる。

〈段階を追ったチームの作り方について〉



※「同意」と「合意」の違い
・同意(100%一致した状態)
・合意(100%ではないが納得した状態)
合意形成を大切にしているとチームが機能していく。

図「チーム作りの設計図」
「タックマンモデル」(Bruce Tuckman,1965)
を元に、こどものそら作図



③ 人材育成・定着に関する課題

資料 P.38～

事例検討

「何でも自分でやればよい」という考えから指示出しが苦手で、結果的に残業が増えてしまう職員がいる。役割分担を行ってもなかなか定着せず、悩んでいる。

課題解決の糸口

- その職員に対する育成やフォローはどうしたらよいか？
- その職員はどうしたら指示が出せるようになるのか？

時代にあった「おひたし」について

- お** おこらない…… 怒りは二次感情。一次感情(寂しい、不安、疲れた等)に寄り添う。
- ひ** 否定しない …… 共感することが大切。
- た** 助ける …… 助けられることも大切、悪いことではないと伝えていく。
- し** 指示する …… 指し示すだけでなく、支持することも大切。職員の姿を応援する姿勢も必要。

GWで出た意見

※時間の都合上、Tryのみの発表。

Try

新たにやってみよう

- ・新人職員でやり方が分からない場合には声をかける。ベテラン職員の場合は、職責として育成側だという意識づけを行い、指導する視点を持つことを伝えていく。
- ・ホワイトボードに終わっていない業務を書き出し、主任が割振り等を調整する。
- ・こだわりのある職員に対し、仕事にかかる時間の目安を伝える。
- ・作業前には役割分担を整理。それについて話し合う場をあらかじめ設定する。
- ・業務の棚卸表を目安に役割分担(指標)を明確にする。
- ・ペアを作って仕事に取り組んでもらう。
- ・何のための残業なのかを整理し、残業の申請を適正に行う。
- ・そもそも定着にとらわれない。自分事として捉えて参画できるようにしていく。
- ・背景として人間関係の問題があれば仲介に入り、人間関係、信頼関係の見直しを図る。
- ・アイスブレイクなどで職員同士の関係を構築し、意見が出しやすい(助けを求めやすい)環境を作る。
- ・仕事の見える化を行うことで、脱属人化を目指す。役割として作業を分担する。
- ・仕事を振る人は相手を信頼する。また、失敗を認めてもらえる風土を形成する。
- ・「おひたし」を意識して関わる。
- ・子ども同様、職員の思いや意見をまず受け止めることで心理的安全性を高める。



講師からのフィードバック

業務分担について

残業の量、内容を確認することは大切である。「残業しないで早く帰るように」とただ伝えることは否定にも繋がる。残業の詳細を確認して、「どう改善していくか」を考えるためにも話を聞くことが大切である。

参画する権利と失敗する権利はセット

今後は、子どもも保護者も職員もみんなが参画していく社会を目指していくが、参画したら失敗も増える。失敗に応じてやり方を変えていけばよい。

属人的な保育から属組織的な保育へ

属人的な保育では、その人しか子どものことを分らない。特定の人物との愛着形成は育ちの姿としてあるが、そういう環境は子どもの安全基地(安心・安全・探索)になりえないのではという矛盾がある。

特定の職員以外とでも「探索(探検・挑戦)してみよう」という気持ちになることが安全基地上の探索だと捉えると、属組織的な保育を行うことで愛着基地を作っていくとよい。

愛着基地とは、どの職員とでも安全基地が作れている(分散型・協働的リーダーシップを持って役割分担ができてい)状況のことである。子ども同士でも愛着形成を築くことができる。

令和の指導方法…5つの型

- ①事実をほめて一緒に喜ぶ
- ②事実を指摘して叱り、一緒に改善案を考える…叱る時は事実を簡潔に伝える。
- ③自分から謝る・感謝する…ミスに気付いたらすぐに謝る。子どもも真似してくれる。
- ④信じて頼り見守る…放置せず一旦見守る姿勢が大切。
- ⑤逆ハウレンソウをする…上から下にハウレンソウしない限りは、下から上にハウレンソウは来ない。
上司から状況を伝えていく、確認していくことが必要。

出典:厚生労働省「職場のハラスメント対策支援企業内研修テキスト(管理職向け)」

事例に対する対応の糸口と対応例

事例①

常勤職員と非常勤職員との考え方や思いの違い、経験値の大小によるスキル差が大きいため、相互間の軋轢がある。

対話の前に会話が成立しているか?を考える。

労働者名簿を活用しながら、思いや考えをお互いに言いやすい環境を作ることが大切である。パート職員の方が経験豊富な場合もあるが、雇用形態により業務内容に差があり、意見が言いづらい環境になりやすい。

雇用形態に関わらず、「子どもにとってどうなのか」という視点を大切にして役割分担を行うとよい。

園内外問わず、小さい研修会を気兼ねなく開催していくとよい。

事例②

現在勤務している職員は20代が少なく、入社希望者も50代が多い状況にある中、人材育成をどのように考えていけばよいのか。

年齢だけでなく、経験やその人の得意不得意を活かしながら対応するとよい。シニア人材の強み、その人のプラス面を活かしていくことで、業務負担の軽減にも繋がる。

事例③

職員ひとり一人が主体的に仕事をする、ということを課題に今取り組んでいます。正規職員だけでなく、パートの先生や派遣の先生も含めて、安心して働ける職場作りのため、園内研修の内容、時間の作り方、情報の共有の仕方、また、職員間で声を出し合える関係をどのようにつくっていったらよいか。

研修受講も大切だが、土台となる心理的安全性が確保されているかが大切になる。何でも言い合える、分からないことは聞ける、お互いに学びあえる、という前提の環境を作っておく。

心理的安全性を高めるために、ヒヤリハットではなくジワリホットを集めると効果的である。

【心理的安全性を高めるワークの例】「ジワリホット報告書」

- 「ヒヤリハット」（ハインリッヒの法則）をしていますか？
「ジワリホット」（ポリアンヌの法則）も同じ進め方です。

- ① 「よかったこと探しゲーム」を、どんなことからします。
「ジワリ（嬉しい）」「ホット（温かい）」を集めます。

難易度が高いけど面白いのは、以下の3面で探すことです。
 (感情の面) 今はつらいけど、その中でよかったこと
 (思考の面) 今は分からないけど、その中でよかったこと
 (行動の面) 今はできないけど、その中でよかったこと

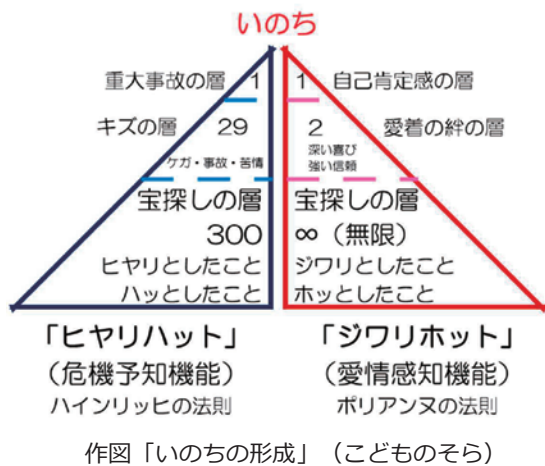
- ② 同僚と共有しましょう。すべて職場の「宝物」です。
- ③ 例えば「300 : 29 : 1」より、合計300コが年間目標です。
.....

- (ひとこと解説)
日頃の小さな嬉しさや楽しさを独り占めしたりスルーせず、チームで共有できる「プレジャーマネジメント」をします。それら喜びや信頼の積み重ね（ポジティブアプローチ）が、同僚や職場への愛情（ロイヤルティ）や、自己肯定感となります。



「手厳しい監査官？も感動した普段のジワリホットの様子」
こどものそら撮影

【心理的安全性を高めるワークの例】「ジワリホット報告書」



出典：関山浩司『ハラスメント時代に打ち勝つ！最強保育チームのつくり方入門』株式会社メイト、2022年

ジワリホット報告書

日時	年 月 日 () 天気 () 午前・午後 時 分頃発生
場所	屋内・屋外・園外
発生したできごと	※セリフ(心の声の代弁でもOK)やイラストを用いて自由に記入
そのときの対応	※そのときの周りの内容や想像した子どもの思いなど
振り返り	※このできごとを書いたときや会議で共有したときの気づきなど

記入者氏名:

④ 休憩・休日・休暇に関する課題

事例に対する対応の糸口と対応例

事例①

休憩時間を個人で管理したい(休憩時間を法定時間より少なく希望、その分早く帰りたい)などの個別の希望について、どのように対応したらよいでしょうか?

労働問題のトラブルは、職員と管理職との理解の差によって起こることが多い。

休憩はなぜとらなければならないのか、休憩を取る目的や休憩をとるメリットなどを職員と管理職で話し合い、意識のすり合わせをすることも大切である。また、管理職である以上、職員の休憩時間についての管理は必須である。休憩をとった時間を都度報告してもらうなど、休憩をとれる体制に改善していく。

法で定められた休憩時間を一度にとることが難しければ、例えば、昼の食事休憩のために30分、午後半ばに15分、計45分など、休憩時間を分割することも可能である。ただし、休憩時間の分割を行う場合、分割されたそれぞれの休憩時間があまりに短くならないように注意する必要がある。

休憩時間は「労働から離れることが保障されている時間」のことであり、「自由に利用できる」ことが必要である。分割された休憩時間があまりに短いと、職員が労働から完全に解放されているとは言えず、また、自由利用が事実上制限される可能性がある。休憩時間の分割を行う場合にはこの点に注意する必要がある。

なお、管理職であっても『労働基準法』における「管理監督者」に該当しなければ「労働者」であるため、休憩の制限を受ける(つまり、法定で決められた休憩をとらなければならない)。管理職自ら積極的に休憩をとっていくことも必要である。

(ある法人の例)

- ・タイニーハウス(100~200万円程度で作れる小さい部屋)を敷地内に設置し、そこで休憩をとれるようにした。
- ・近隣の空き物件を賃貸で借り、職員の休憩室とした。

「休憩時間」の原則

職員に休憩をとらせることは、『労働基準法』第34条に定められた**事業主の義務**(職員にとっては権利)です。

6時間を超えたら45分以上、8時間を超えたら60分以上。

所定労働時間が8時間以内で、残業で8時間を超えた場合も、60分以上の休憩時間が必要となる。

労働時間の途中にとれる。

労働時間が6時間以内であれば、休憩をとらせる必要はありません。

◆「遅刻」や「早退」と振り替えられない。

自由に利用できる。

◆ただし、施設管理上必要な制限を設けることは可能とされている。
(会社敷地内で自由に過ごせるなら外出を許可制にすることも可能とされている)

たとえばこんなケースは休憩時間としてもよいのでしょうか？

ケース①

職員は子どもたちと一緒に給食を食べています。食事をとっているのだから、給食の時間は休憩時間と取り扱って差し支えないでしょうか？

⇒【不可】

休憩時間は「労働から離れることが保障されている時間」です。

給食の時間は、子どもたちの様子を見たり援助する必要があるため、食事をとっていても労働時間に当たります。労働から離れることが保障されていない給食の時間を休憩時間として取り扱うのは適切ではありません。

ケース②

8～17時勤務の職員は13時から1時間の休憩をとるシフトですが、一気に1時間の休憩をとることが難しいです。休憩時間を30分で切り上げてもらってもよいのでしょうか？

⇒【可】

休憩時間は分割してとることができるため、一気に1時間の休憩をとる必要はありません。ただし、労働時間が8時間を超える場合は、少なくとも1時間の休憩時間が必要であるため、休憩時間を30分で切り上げた場合は、残り30分の休憩時間を労働時間の途中にとらせる必要があります。

事例②

休日が多く給与が少ない、休日は少な目で給与が多いなど、選択できる雇用形態の例があれば知りたい。

多様な正社員について知っていくことが大切である。1週間当たりの勤務日数を減らすという例もある。

I 多様な正社員とは？

■ 1. 多様な正社員について知ろう！

一般的に、正社員は、①労働契約の期間の定めがない、②所定労働時間がフルタイムである、③直接雇用である者をいいます。

多様な正社員とは、いわゆる正社員（従来の正社員）と比べ、配置転換や転勤、仕事内容や勤務時間などの範囲が限定されている正社員のことを指します。

- ◆ 勤務地限定正社員：転勤するエリアが限定されていたり、転居を伴う転勤がなかったり、あるいは転勤が一切ない正社員
- ◆ 職務限定正社員：担当する職務内容や仕事の範囲が他の業務と明確に区別され、限定されている正社員
- ◆ 勤務時間限定正社員：所定労働時間がフルタイムではない、あるいは残業が免除されている正社員
- ◆ いわゆる正社員：勤務地、職務、勤務時間がいずれも限定されていない正社員

出典：厚生労働省『「多様な正社員」の円滑な導入・運用に向けて』

事例③

コロナが5類になり、インフルエンザと同等となったことで、会社のルールとして休みを指示することは出来ないのでしょうか?現状だと、個人の判断にゆだねているので、園運営において園児や職員への感染という点で不安があります。

休みを指示する場合(命令)は休業手当等の対象となるが、職員に休みを相談することは可能である。あるいは、健康管理の観点から職務が全うできるかどうかを聞く必要もある。その際は、職務遂行義務、安全配慮義務という観点で職員と対話していくとよい。また、傷病手当金制度を説明し、休養を促すということも可能である。

(例)発熱や風邪症状などにより労務提供ができない場合は欠勤(自己選択により年次有給休暇を使用可)とするが、症状がなく労務提供ができる状態だが、業務命令として休ませる場合の対応策。

対応案①:『就業規則』に「特別休暇」(有給)として定める。

～規定例～

(特別休暇)

第●条 職員が次の各号に掲げる事由に該当し、当園がその必要を認めたときは、当該各号に必要な時間又は日数の特別休暇を与えることができる。

- (1)職員が自ら職業に関する教育訓練を受けるとき。
- (2)業務に必要な職業能力検定等を受けるとき。
- (3)疾病の感染を予防する必要があるとき。(第▲条の就業禁止に該当する場合を除く。)
- (4)天災事変等によりその者の出勤が困難又は危険なとき。
- (5)その他当園が必要と認めるとき。

2 前項の特別休暇は有給とし、その期間については、通常の賃金を支払うものとする。

対応案②:『就業規則』に「就業禁止」(休業手当支払)として定める。

～規定例～

(就業禁止)

第▲条 当園は、職員が次のいずれかに該当する場合には、医師の意見に基づき、その就業を禁止することができる。この場合、職員はこれに従わなければならない。

- (1)他人に伝染するおそれのある疾病にかかったとき。
- (2)疾病等により、自身を傷つけ、または他人に害を及ぼすおそれのあるとき。
- (3)心臓、腎臓、肺等の疾病で労働のため病勢が著しく増悪するおそれのあるものにかかったとき。
- (4)前各号に準ずる疾病で、厚生労働大臣が定めるものにかかったとき。

2 前項の規定にかかわらず、当園は、職員の心身の状況が業務に適しないと判断した場合、その就業を禁止することができる。

3 前二項の就業禁止の期間は無給とする。ただし、季節性のインフルエンザ等、感染症法に定められていない病気等で、職員の出勤を禁止する場合、当園は平均賃金の6割を休業手当として支払う。また、当園が必要と認めるときは、在宅での軽易な業務を命ずることができる。

⑤ 業務負担の軽減・再構築に関する課題

資料 P.45～

事例に対する対応の糸口と対応例

事例①

役職手当のある場合は、残業手当がつかなくてよいのでしょうか？

役職にとらわれず考えることが重要である。「管理監督者」以外は残業手当の支給対象となる。

管理監督者とは…労働基準法に定められた労働時間、休憩、休日の制限を受けない者のこと。

労働基準法における「管理監督者」に該当しない場合は、「労働者」であるため、残業手当の支給が必要である。「管理監督者」に当てはまるかどうかは、役職名ではなく、その職務内容、責任と権限、勤務態様等の実態によって判断される。「管理職」の役職になったからといって、自動的に「管理監督者」となるわけではない。

事例②

職員たちは大変まじめで皆、勤務時間の何十分も前から出勤して準備をしたり保育室に入ったりしています。実際に子どもの数が多く残業をしてもらう時には残業代も払いますが、自主的に早く来たり休憩を短くしてしまう分まで残業代を払う必要があるのでしょうか？

原則として残業代を支払う必要はない。

残業は命令・許可して行うものであり、事前に早く来る際には、労働との区別をつけるように伝えておく。

業務量が多い等の状況があれば、業務の棚卸等をして業務分担をしていくことも必要である。

「10分前に来ることが厳守」というルールがあるのであれば、15分前からシフトを設定しておくとうい。

事例③

ユニフォームへの着替え時間について。

保育園は労働基準法に加え、子どもの人数によって職員の必要人員数が定められていることから、8時間の勤務時間の中に更衣時間を充てられないため、更衣手当の支給を検討中。

更衣手当を全職員一律で支給するにはどのような点に気を付けなければならないか。

ユニフォームへの着替えは施設内での着替えを必須とするかを検討し、施設内での着替えを必須とする場合は、以下のような対応を行う。(自宅からの着用を認める場合は、労働時間とみなさなくてよい。)

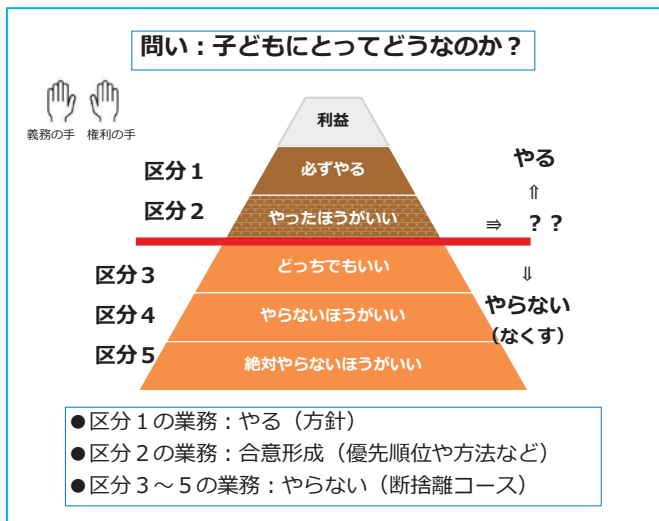
- ・『就業規則』に更衣時間の取扱いを定める。
- ・『賃金規程』に更衣手当の計算根拠を定める。
- ・8時間の勤務時間の場合は、更衣時間は割増賃金の対象となる。
- ・更衣手当の手当額を全職員一律とする場合は、1時間あたりの割増賃金額が最も高い職員の手当額を計算して、更衣手当の手当額が下回っていないかを確認する。

事例④

職員の入れ替えに伴い、長く勤めている職員の業務がひっ迫しつつあります。なかなか他の職員に業務を分担することも難しく、若い職員には現場の仕事のみが精いっぱいなところもあり、上手いきません。若い職員を育てる前に、役職についている職員がダウンしてしまいそうです。何か業務を軽減できる方法はないか模索しています。職員のほとんどが保育士であるため、ICTの活用はほぼ厳しい状態になっています。

まずは業務の棚卸、精査をしていく。保育に関して、「もっと良くしたい」という職員の気持ちは尊重したいため、そのような思いを話し合う機会を優先して設定していく。

業務の棚卸、見直しについては「子どもにとってどうなのか?」の視点を持ち、日々の業務を5つに分ける。指導計画等、新しい保育所保育指針の内容を上手く取り入れながら、業務改善に取り組むとよい。



図「5区分の跳び箱」
こどものそら作図

※区分5の一例：法令を逸脱する行為、ガイドラインにない行為（給食の完食等）、子どもに不利益な行為。

●業務の整理整頓（2S）をします。
昔から大切に感じている業務も「断捨離」する可能性を考えます。

具体的には、

- ①「ムリ」が生じている業務
- ②保育をするうえで「ムダ」だと感じる業務
- ③業務の配分の偏りなどの「ムラ」の「3M」を、全職員から聞き取りながらリスト化します。

リストアップしたものに優先順位をつけて、見直しの検討をします。

気持ちは大胆な「断捨離」でも、行動は「スモールステップ」です。

事例⑤

5年経過の有期労働者（パート）が無期雇用を望んだ際に、どのような点に気を付けなければいけないか。また、その者の現時点の労働条件は維持しなければならないのか。

例)週3日の午前中の3時間勤務(しかし早番は出来ない)など

原則的には直前の労働契約条件と同一となる。転換時には職員側から不満や反発などが出ないように、どういう転換の仕方をするのか、どこが変更となるのかなどを職員に向けて丁寧に説明することが必要である。

3

質疑応答



①ライフイベントに応じた働き方に関する課題

Q 働き方改革と賃金のバランスがうまく取れません。

A 賃金のバランスや勤務形態等は、職員が選択できるようにしていくとよいでしょう。選択肢が増えるほど、バランスが取りやすくなります。

Q 働き方の多様性について。

法人の考えで人事考査はしないことになっており、経験年数に応じて給与が高くなっています。しかし、若手がリーダー職をしたり、ベテラン職員のフォローをしたりして業務量が増えている現状があり、理不尽さが出ています。

A 年齢が上がれば給与が上がる、という形は理不尽です。若手の離職につながることも考えられます。法人と話し合い、自己評価や他者評価を取り入れて活用していきましょう。

②職場の人間関係・職員のメンタルヘルスに関する課題

Q 体重が増えて業務に支障が出ている職員への指導で気を付けることは？

A 性だけではなく、個性も含めてセクシャル(性)です。職員の体形等の個性に対する指導もハラスメントに当たるため、指導の際には健康管理の観点から根拠を持って伝えるとよいでしょう。また、体重の増加がメンタルヘルス不調や病気が原因であることも考えられます。「②職場の人間関係・職員のメンタルヘルスに関する課題」の事例検討や事例①も参考に対応しましょう。

Q メンタル不調の職員と面談を重ねているが、家にいると気持ちが落ちてしまうという理由から本人が休みたがらない。しかし集中力がなくミスも多く、周りの職員はフォローに疲弊している状況。本人が休みを頑なに拒否している場合は、どう説得すればよいですか？

A 就業規則上に休職についての定めや考え方を明記しておくともよいでしょう。お互いのためにも、一旦の線引きをつけておくことも必要です。地域産業保健センター、産業医、主治医などと連携していくともよいでしょう。また、集中力がなく、ミスが多いことは死亡事故や重大事故につながるリスクが高いです。自身の状況が保育にどう影響するかを職員本人に考えてもらうことも大切です。

③人材育成・定着に関する課題

Q 入職した職員が1年経たずに離職してしまいます。新しく採用した職員がなかなか定着しません。

A 入職した職員の話聞き、内容によっては「ひとまず共感+答えを出さないこと」が大切です。「うん」「そう」等の相槌を使いながら、絶対に否定せず、入職した職員とのやりとりに共感を示しましょう。法人や園の考えを最初からあまり言わず、「一緒に考えていこう、一緒にやっていこう」「何か手伝えることある？」などと伝えていきましょう。

④休憩・休日・休暇に関する課題

Q 休憩時間の外出を制限したい場合はどうしたらよいですか？

A 休憩時間は「自由利用の原則」があります。休憩中に外出することも原則として職員の自由ですが、施設の規律保持上必要な場合や合理的な理由がある場合は制限することは差し支えありません。ですが、定着や参画の概念から考えると、届出制にすることが望ましいです。

Q 不公平感なく休暇(有休)を設計するにはどうしたらよいですか？

A 年次有給休暇の計画的付与を年度初めに計画するとよいでしょう。(例)誕生月に1日取得する等。なお、年次有給休暇の計画的付与を行う場合は、職員と労使協定を結ぶ必要があります(労働基準監督署への届出は不要です)。

Q 職務中に病院に抜ける人、1時間早退する人などの事務処理について知りたい。

A 年5日間を限度に時間単位での年次有給休暇取得を認めるか、単純に欠勤処理としてもよいでしょう。なお、年次有給休暇の時間単位取得を導入する場合は、職員と労使協定を結ぶ必要があります(労働基準監督署への届出は不要です)。

Q 育児中の職員で子どもの看護休暇が多い。どうしたら平等に休みが取れるようになるか。

A 子の看護休暇の概念を広げ、子どもだけでなく誰でも使える「家族休暇」というような内容にしてもよいでしょう。同時に、リフレッシュ休暇やファミサポ休暇などの休暇を設定する方法もあります。



⑤業務負担の軽減・再構築に関する課題

Q 更衣手当を支給する際は、最も手当が高い職員の賃金額で計算してよいですか？
割増賃金額でなくても大丈夫ですか？

A 最も手当が高い職員の割増賃金額で計算します。手当として支給する場合、割増賃金よりも高い分には問題ありません。また、それぞれの時給に応じて割増賃金で計算する形でもよいでしょう。なお、手当ではなく、通常的时间外手当として計算し、支給する方法もあります。給与計算が煩雑にならないよう、職員に説明しやすい方法を採用するとよいでしょう。

Q 1分単位の残業代支給は、保育現場でどのように進めていくとよいですか？

A 業務終了からタイムカードの打刻まで、数分のラグが生じることはあります。残業申請の仕組み、必要性について職員と改めて話し合うとよいでしょう。

Q 分かりやすい給与明細を作るためのコツはありますか？

A 給与明細に処遇改善加算Ⅰ、Ⅱ、Ⅲを明記するとよいでしょう。
お金の出どころ、入りどころを明細に記載することで、職員自身もキャリアパスがどう賃金に反映されているかを知ることができます。
また、給与規程の手当名と給与明細の手当名は一致させましょう。給与システムの関係上、給与明細の手当名を複数設定できない場合は、労働条件通知書等により給与明細のどの項目に何の手当が含まれているのかを記載し、職員が理解しやすいようにします。
給与明細の見方を職員に説明することも有効です。

Q 職員数を配置基準の2倍にしている園の工夫を知りたいです。

A 国からの補助金、助成金などを活用しましょう。
働いていない理事長が人数に入っていないか？人材紹介会社を利用しすぎていないか？など、余計な出費がないかを見直すことも必要です。早出・遅出手当を支給することもよいですが、その時間帯で働きたい職員を探し、勤務時間固定にするという方法もあります。

Q 開園・閉園作業は労働時間だとしても、早番の到着がどんどん早くなります。そこは労働時間と認めなくてもよいと思いますが、何かしらの措置を講じなくてもよいでしょうか。

A 保護者が早く来すぎるという問題点があれば、保護者への対応も必要となるでしょう。
なお、開園作業としてやらなければならないことがあったり、前日までに終わらない業務を進めたりするために早く来ているのであれば、それも労働時間です。なぜ早番の到着がどんどん早くなっているのか、職員に話を聞いてみましょう。
理由なく、慣習として早く来ているのであれば、「定時に開園できればよい」という考え方を職員と話し合っていくことが大切です。

Q 退勤時間前に席を立ち、退勤時間ちょうどにタイムカードを打刻することはOKですか？

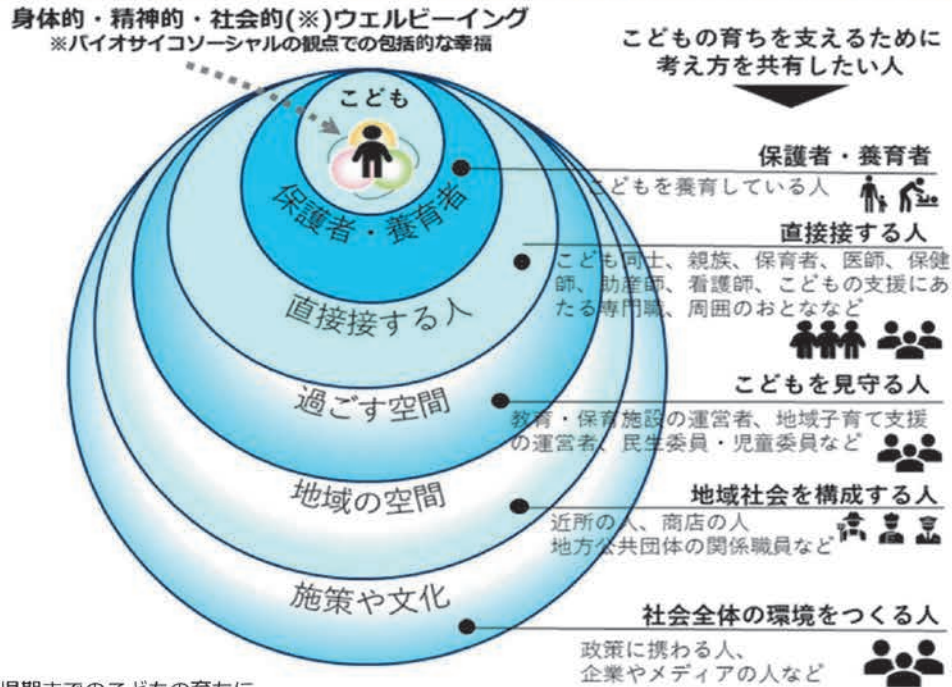
A 労働基準法上は問題ありません。法人として不可とする場合には「タイムカードは定時以降に席を立ち打刻すること」などと就業規則上に記載しておくようにしましょう。

4

參考資料



「こどもまんなかチャート」における「こどもの育ちに係る質」を保障する「こどもを見守る人」



出典：こども家庭庁『「幼児期までのこどもの育ちに係る基本的なビジョン（仮称）」の策定に向けて（中間整理）』令和5年9月29日

※空間には、幼児教育・保育施設や子育て支援の施設のみならず、公園や自然環境、デジタル空間含む

「こどもまんなかチャート」における「こどもを見守る人」

<過ごす空間>

- 乳幼児は、環境や人とのかかわり、遊びを通して育っていくため、**日常生活を過ごす「空間」も重要**である。また、この「空間」はこどもと保護者・養育者やこどもと直接接するおとなが、こどもの誕生前も含め、安心できる落ち着いた環境下でこどもの育ちに関わることができるかどうかを通じて、間接的にもこどもの育ちに影響を与える重要な要素である。
- これら「こどもが過ごす空間」を豊かなものにするために、具体的にどのような取組ができるかを考える観点からは、**居住空間や通う園や施設の空間のみならず、この空間を作る距離感にいる「こどもを見守る人」が重要**であり、**幼稚園・保育所・認定こども園の運営者や、地域子育て支援の運営者、民生委員・児童委員などが挙げられる。これらの人は、こどもと直接接する人の立場ともなりうるが、同時に「こどもを見守る人」として、こどもの過ごす空間を作り、適切な状況にあるかを確認し必要に応じて改善していく重要な役割を果たす。**

出典：こども家庭庁『「幼児期までのこどもの育ちに係る基本的なビジョン（仮称）」の策定に向けて（中間整理）』令和5年9月29日

『保育所保育指針解説』にみる施設長の責務

(1) 施設長の責務と専門性の向上

施設長は、保育所の役割や社会的責任を遂行するために、法令等を遵守し、保育所を取り巻く社会情勢等を踏まえ、施設長としての専門性等の向上に努め、当該保育所における保育の質及び職員の専門性向上のために必要な環境の確保に努めなければならない。

～解説～

施設長は、第1章から第4章までに示した内容を踏まえて保育所を運営するために、保育の実施と運営上の根拠となる法令はもちろん、**基本的な関連法令（福祉分野に限らず、雇用・労働、防災、環境への配慮に関するもの等）や、保育に関わる倫理等を正しく理解しておくことが必要**である。

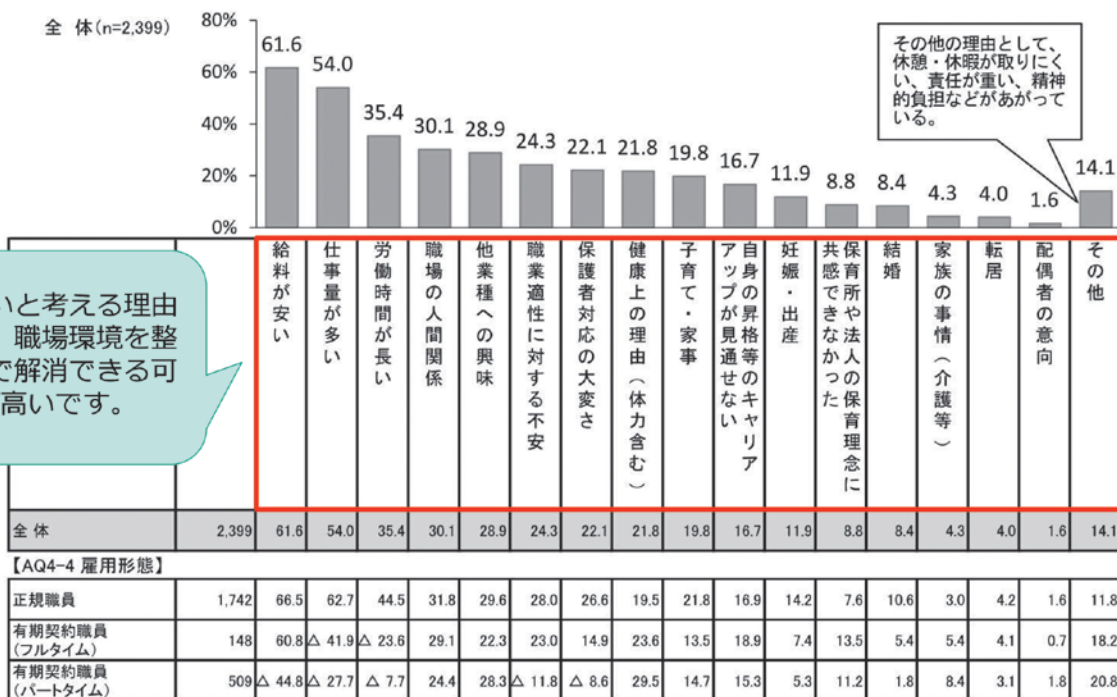
とりわけ、第1章で示された保育所の役割と社会的責任を適切に果たすために、施設長は自己評価や第三者評価の実施、保護者の苦情解決などを通して、**保育の質の向上を図るとともに、地域住民に対して保育に関する情報を提供することが求められる。**

また、施設長は、常に保育所運営等の課題を自覚し、**保育所全体の保育の質の向上に努めることが求められる。**それには、評価などの活用が有効である。

さらに、**保育の質への影響が大きいことを自覚し、人間性を高めるなど、日頃から自己研鑽に努めなくてはならない。**保育所保育指針に示される基本原則を踏まえ、保育の理念や目標に基づき、子どもの最善の利益を根幹とする**保育の質の向上を図り、その社会的使命と責任を果たすよう、保育所全体で質の高い保育を行うためのリーダーシップを発揮することが必要である。**同時に、チームで行う保育の基礎となる職員一人一人の専門性の向上の機会を提供又は確保することが肝要である。

出典：厚生労働省『保育所保育指針解説』平成30年2月発行

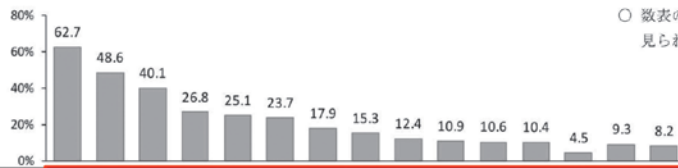
現在勤めている保育所等を退職したいと考える理由（複数回答）



出典：東京都福祉保健局『令和4年度東京都保育士実態調査報告書』2023年3月公表

現在の職場で改善を希望する項目（雇用形態別、運営主体別）

全体(n=11,277)



○ 数表の中に「○」の印があるものは、R4の各質問項目の回答「全体」に対して多い傾向の見られるもの、同様に「△」の印は少ない傾向の見られるものを示している。

	n	給与・賞与等の改善	職員数の増員	事務・雑務の軽減	職員間のコミュニケーション	勤務シフトの改善	未消化（有給等）休暇の改善	相談体制の充実	責任範囲の縮小	研修機会の充実	理念や運営方針	保育所や法人の保育	雇用の安定化（正規職員登用）	評価制度の見直し	権限範囲の拡大	その他	特になし
全体	11,277	62.7	48.6	40.1	26.8	25.1	23.7	17.9	15.3	12.4	10.9	10.6	10.4	10.4	4.5	9.3	8.2

【AQ4-4 雇用形態】

正規職員	6,989	70.8	58.1	○ 53.0	25.7	31.7	31.3	18.6	18.9	10.6	10.5	10.2	13.1	4.6	9.0	4.2
有期契約職員（フルタイム）	751	65.4	40.3	△ 28.9	29.4	18.4	17.6	19.6	13.8	12.6	11.2	○ 20.9	7.9	4.7	10.0	8.3
有期契約職員（パートタイム）	3,537	△ 46.1	△ 31.7	△ 17.0	28.4	△ 13.4	△ 9.9	16.0	8.6	15.8	11.6	9.4	5.5	4.3	9.8	15.9

【AQ4-2 運営主体】

公設・公営	1,950	58.4	46.2	44.8	28.6	24.5	○ 36.8	15.2	17.6	12.0	5.1	12.4	8.4	5.2	8.0	8.2
公設・民営	830	59.6	42.4	39.6	28.0	23.1	25.8	16.6	16.3	11.0	10.0	9.3	11.1	4.2	9.9	8.0
民設・民営（社会福祉法人）	4,063	62.4	50.5	43.2	27.6	27.8	24.7	19.1	16.3	11.5	12.7	10.1	9.6	4.4	10.2	7.7
民設・民営（株式会社）	3,252	68.6	52.7	37.2	24.3	23.9	15.6	18.5	13.8	13.3	12.3	10.8	12.8	4.3	9.7	7.3
民設・民営（NPO法人）	301	53.5	41.2	△ 23.9	26.6	18.8	15.9	12.6	10.0	13.6	8.6	11.0	9.3	6.0	6.6	15.0
民設・民営（その他）	881	58.1	39.0	31.9	27.0	22.1	20.0	18.7	12.3	14.5	11.4	9.9	9.3	4.3	7.8	11.6

出典：東京都福祉保健局『令和4年度東京都保育士実態調査報告書』2023年3月公表

●現在の職場で改善を希望する項目は、全体で「給与・賞与等の改善」が6割強（62.7%）で最も多く、次いで、「職員数の増員」（48.6%）、「事務・雑務の軽減」（40.1%）など、勤務条件や労働条件に関する項目が高い割合を示しています。雇用形態別でみると、フルタイムとパートタイムは概ね全体の傾向と同様ですが、「職員間のコミュニケーション」が3番目に高くなっています。また、正規職員は「事務・雑務の軽減」が5割台半ばと他の雇用形態に比べて高くなっています。

➔職員に働き続けてもらうためには、自施設の職場環境を見直し、それぞれの状況が適切であるかを確認します。また、必要に応じて「処遇改善（賃金改善）」や「業務改善」を行うことが求められています。

「時間外労働」の実態

問9 時間外勤務になることがあるか

(n = 837)

	回答数	%
全体	837	100.0
1 はい	696	83.2
2 いいえ	135	16.1
無回答	6	0.7

問10 問9で「はい」と回答した方は、どのような理由で時間外勤務になることが多いか。

※本設問への回答は自由記述であり、その回答件数は696件であった。回答の分析を行う上で、キーワードを拾い、下記の通り9個のカテゴリを設定した。

1件の回答の中に、複数のカテゴリに振り分けられるキーワードが入っている場合があるため、全体の回答数が1024件と実数より多くなっている。

問11 問9で「はい」と回答した方の1か月平均時間外勤務

(n = 696)

	回答数	%
全体	696	100.0
無回答	60	8.6
平均値	10.63 (分)	
標準偏差	10.41	
最小値	0.50 (分)	
最大値	70.00 (分)	

←70時間

問9において、時間外勤務になることがあるかとの問いに「ある」と回答した696人に1か月の平均時間外勤務について尋ねた。

なお、この時間外勤務については、申請の有無にかかわらず勤務時間外となるものについて尋ねたものである。

カテゴリ	回答数	%
1 事務書類の作成（便り・カリキュラムの作成含む）	435	62.5
2 行事準備	176	25.3
3 保護者対応	154	22.1
4 会議打合せ	105	15.1
5 翌日の保育準備	69	9.9
6 職員の突発的な休みの対応	37	5.3
7 ケガの対応	24	3.4
8 コロナの対応	14	2.0
9 保護者の迎え遅れ	10	1.4

●調査の概要

調査名：保育園における働き方改革と保育業務の実態調査
調査時期：2021年2月1日～3月3日
調査対象：東社協保育部会会員園1,472か所
回答状況：回答率56.8%（837か所）

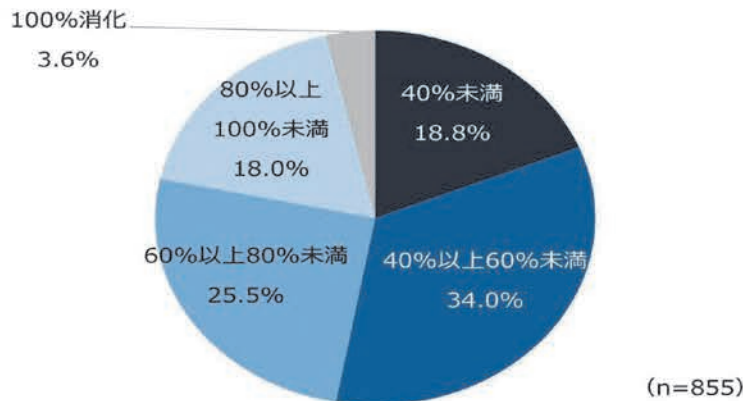
出典：東京都社会福祉協議会『保育園における働き方改革と保育業務の実態調査報告書』令和4年10月

「年次有給休暇」の取得状況の実態

有給休暇の平均消化率

- 2019年度（2019年4月～2020年3月）に在籍していた職員の有給休暇の平均消化率は34.0%が「40%以上60%未満」と回答した。
- 消化率「100%」回答した割合も3.6%あった。

有給休暇の平均消化率	回答数
40%未満	161
40%以上60%未満	291
60%以上80%未満	218
80%以上100%未満	154
100%消化	31



出典：福祉医療機構『2020年度保育所および認定こども園の人材確保に関する調査について -第二弾（定期調査項目から見る保育人材の状況の変化）-』令和3年3月

妊娠期
産前6週間
産後8週間
1歳
2歳
3歳
小学校入学

母性保護などの制度

産前産後休業、育児休業関係

休業以外の制度

・ 時間外労働（※1）、休日労働、深夜業の制限
・ 妊婦健診を受けるための時間を確保したり、医師等の指導のもとに、ラッシュアワーを避けるために時差出勤を利用する等母性健康管理のために必要な措置

育児時間（1日2回、少なくとも各30分）

6週間（双子以上14週間） 8週間

産前産後休業
パート・アルバイト等を含め、すべての女性が産前産後休業を取得できます。

産後パパ育休
育児休業給付の給付割合は、休業開始後6か月は、67%（それ以降は50%）です！

育児休業
女性は産後休業終了後から、男性は出産予定日から取得できます。
・ パート・アルバイト等であっても、一定の要件を満たせば取得できます。

遅くとも、育児休業開始予定日の1か月前まで、産後パパ育休開始予定日の2週間前（※）までに会社へ育児休業申出書などを提出します。（※会社により異なる場合があります。）

両親共に育児休業を取得する場合は、休業対象となる子の年齢が原則1歳までから原則1歳2か月までに延長されます。※3（パパ・ママ育休プラス）

産前産後休業、育児休業期間中は社会保険料負担が免除されます！

短時間勤務制度（所定労働時間を1日原則6時間にする制度）、残業（所定外労働※2）の制限

子の看護休暇（子が1人なら5年5日、2人以上なら5年10日）、時間外労働の制限（1か月24時間、1年150時間まで）、深夜業（午後10時～午前5時）の制限

不利益取扱いの禁止：妊娠、出産、産前産後休業、育児休業等を理由として、不利益な取扱いをすることは禁止されています。
ハラスメントの防止：職場における妊娠、出産、産前産後休業、育児休業等に関するハラスメントの防止措置を講じることが事業主に義務づけられています。

※1 時間外労働：労働基準法で定められている1日8時間または1週間40時間を超える労働。
 ※2 残業（所定外労働）：会社で定められている始業から終業までの時間を超える労働。
 ※3 ただし、育児休業が取得できる期間は1歳2か月までの間の1年間です。

出典：厚生労働省『働きながらお母さんになるあなたへ』令和4年10月

育児・介護休業法の概要

※令和3年6月公布の改正法の内容を含む。
(下線は改正箇所)

育児休業 ※賃金の支払義務なし。※育児休業給付金(賃金の67%又は50%)あり。 <input type="checkbox"/> 子が1歳(保育所に入所できないなど、一定の場合は、最長2歳)に達するまでの育児休業の権利を保障(父母ともに育児休業を取得する場合は、子が1歳2か月に達するまでの間の1年間)【パパ・ママ育休プラス】 <input type="checkbox"/> 子が1歳に達するまでに分割して原則2回まで取得可能(令和4年10月1日施行)	介護休業 ※賃金の支払義務なし。※介護休業給付金(賃金の67%)あり。 <input type="checkbox"/> 対象家族1人につき、通算93日の範囲内で合計3回まで、介護休業の権利を保障 ※ 有期契約労働者は、 子が1歳6か月に達するまでに労働契約(更新される場合には更新後の契約)の期間が満了することが明らかでない場合であれば取得が可能(介護、出生時育児休業(産後パパ育休)も同趣旨) (「引き続き雇用された期間が1年以上」の要件は令和4年4月1日に廃止されている。)
出生時育児休業(産後パパ育休) (令和4年10月1日施行) ※賃金の支払義務なし。※出生時育児休業給付金(賃金の67%)あり。 <input type="checkbox"/> 子の出生後8週間以内に4週間まで出生時育児休業(産後パパ育休)の権利を保障※2回に分割して取得可能、育児休業とは別に取得可能	
子の看護休暇 ※賃金の支払義務なし。 <input type="checkbox"/> 小学校就学前の子を養育する場合に年5日(2人以上であれば年10日)を限度として取得できる(1日又は時間単位)	介護休暇 ※賃金の支払義務なし。 <input type="checkbox"/> 介護等をする場合に年5日(対象家族が2人以上であれば年10日)を限度として取得できる(1日又は時間単位)

出典：厚生労働省『(事業主向け)説明資料「育児・介護休業法の改正について～男性の育児休業取得促進等～」』2021年11月公表

所定外労働・時間外労働・深夜業の制限

- 3歳に達するまでの子を養育し、又は介護を行う労働者が請求した場合、所定外労働を制限
- 小学校就学前までの子を養育し、又は介護を行う労働者が請求した場合、月24時間、年150時間を超える時間外労働を制限
- 小学校就学前までの子を養育し、又は介護を行う労働者が請求した場合、深夜業(午後10時から午前5時まで)を制限

短時間勤務の措置等

- 3歳に達するまでの子を養育する労働者について、短時間勤務の措置(1日原則6時間)を義務づけ
- 介護を行う労働者について、3年の間で2回以上利用できる次のいずれかの措置を義務づけ
 ①短時間勤務制度 ②フレックスタイム制 ③始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ ④介護費用の援助措置

個別周知・意向確認、育児休業を取得しやすい雇用環境整備の措置 (令和4年4月1日施行)

- 事業主に、本人又は配偶者の妊娠・出産等の申出をした労働者に対する育児休業制度等の個別の制度周知・休業取得意向確認の義務づけ
- 事業主に、育児休業及び出生時育児休業(産後パパ育休)の申出が円滑に行われるようにするため、研修や相談窓口の設置等の雇用環境整備措置を講じることを義務づけ

育児休業の取得状況の公表 (令和5年4月1日施行)

- 常時雇用する労働者数が1,000人超の事業主に、毎年1回男性の育児休業等の取得状況を公表することを義務づけ

不利益取扱いの禁止等

- 事業主が、育児休業等を取得したこと等を理由として解雇その他の不利益取扱いをすることを禁止
- 事業主に、上司・同僚等からの育児休業等に関するハラスメントの防止措置を講じることを義務づけ

実効性の確保

- 苦情処理・紛争解決援助、調停
- 勧告に従わない事業所名の公表

※育児・介護休業法の規定は最低基準であり、事業主が法を上回る措置をとることは可能

出典：厚生労働省『(事業主向け)説明資料「育児・介護休業法の改正について～男性の育児休業取得促進等～」』2021年11月公表

令和5年度 両立支援等助成金

出典：厚生労働省『令和5年度 両立支援等助成金』

1 事業の目的

働き続けながら子育てや介護を行う労働者の雇用の継続を図るための就業環境整備に取り組む事業主に対して両立支援等助成金を支給することにより、職業生活と家庭生活の両立支援に対する事業主等の取組を促進し、労働者の雇用の安定を図る。

2 事業の概要・スキーム

※下線部が新設・拡充部分

出生時両立支援コース（子育てババ）
 【第1種】男性労働者が育児休業を取得しやすい雇用環境の整備措置を複数実施するとともに、労使で合意された代替する労働者の残業抑制のための業務見直しなどが含まれた規定に基づく業務体制整備を行い、産後8週間以内に開始する連続5日以上の育児休業を取得させた中小企業事業主に支給する。
 代替要員加算：男性労働者の育児休業期間中に代替要員を新規雇用（派遣を含む）した場合
 【第2種】第1種助成金を受給した事業主が男性労働者の育児休業取得率が3年以内に30%以上上昇させた場合
 ※第1種受給年度に育児対象の男性が5人未満かつ取得率70%以上の事業主は、3年以内に2年連続70%以上となった場合も対象

介護離職防止支援コース
 「介護支援プラン」を策定し、プランに基づき労働者の円滑な介護休業の取得・復帰に取り組んだ中小企業事業主、または介護のための柔軟な就労形態の制度を導入し、利用者が生じた中小企業事業主に支給する。
 ①介護休業：対象労働者が介護休業を合計5日以上取得し、復帰した場合
 i) (①への加算) 業務代替支援加算：介護休業取得者の代替要員の新規雇用（派遣を含む）または代替する労働者への手当支給等を行い、かつ、休業取得者を原職等に復帰させた場合
 ii) (①、②への加算) 個別周知・環境整備加算：介護を申し出た労働者に対する個別周知及び仕事と介護を両立しやすい雇用環境整備を行った場合
 ②介護両立支援制度：介護のための柔軟な就労形態の制度(*)を導入し、合計20日以上利用した場合（*）介護のための在宅勤務、法を上回る介護休暇、介護フレックスタイム制、介護サービス費用補助等
 iii) (①、②への加算) 個別周知・環境整備加算：介護を申し出た労働者に対する個別周知及び仕事と介護を両立しやすい雇用環境整備を行った場合
 ③新型コロナウイルス感染症対応特例：新型コロナウイルス感染症への対応として家族を介護するために特別休暇を取得した場合

育児休業等支援コース
 育児休業の円滑な取得・職場復帰のため次の取組を行った事業主（①～④は中小企業事業主）に支給する。
 ①育児取得時 ②職場復帰時：「育児復帰支援プラン」を策定及び導入し、プランに沿って対象労働者の円滑な育児休業（3か月以上）の取得・復帰に取り組んだ場合
 ③業務代替支援：3か月以上の育児休業終了後、育児休業取得者が原職等に復帰する旨の取扱いを就業規則等に規定し、休業取得者の代替要員の新規雇用（派遣を含む）又は代替する労働者への手当支給等を行い、かつ、休業取得者を原職等に復帰させた場合
 ④職場復帰後支援：法を上回る子の看護休暇制度(A)や保育サービス費用補助制度(B)を導入し、労働者が職場復帰後、6ヶ月以内に一定以上利用させた場合
 ⑤新型コロナウイルス感染症対応特例：小学校等の臨時休業等により子どもの世話をする労働者のために特別休暇制度及び両立支援制度を導入し、特別休暇の利用者が出た場合
 【育児休業等に関する情報公表加算】
 出生時両立支援コース（第1種）及び育児休業等支援コース（新型コロナウイルス感染症対応特例以外）について、申請前の直近年度に係る以下①～③の情報を「両立支援のひろば」サイト上で公表した場合、支給額を加算（各コース1回限り）
 ①男性の育児休業等取得率 ②女性の育児休業取得率 ③男女別の平均育児取得日数

第1種	育児休業取得	20万円	※1回限り
	代替要員加算	20万円(3人以上45万円)	
	育児休業等に関する情報公表加算	2万円	
第2種	育児休業取得率の30%以上上昇等	1年以内達成:60万円 2年以内達成:40万円 3年以内達成:20万円	※1回限り
	①介護休業	休業取得時 職場復帰時	30万円 30万円
i) (①への加算) 業務代替支援加算		新規雇用20万円、手当支給等5万円	
②介護両立支援制度		30万円	※1年度5人まで
ii) (①、②への加算) 個別周知・環境整備加算		15万円	
③新型コロナウイルス感染症対応特例		(労働者1人あたり) 5日以上10日未満:20万円 10日以上:35万円	※1年度5人まで
①育児取得時	30万円	※①②各2回まで (無期雇用者・有期雇用者 各1回)	
②職場復帰時	30万円		
③業務代替支援	ア 新規雇用(派遣を含む)※50万円 イ 手当支給等※10万円 ※有期雇用者加算10万円	※ア、イあわせて、初回から5年以内に1年度10人まで	
④職場復帰後支援	制度導入 30万円	制度利用 A 看護休暇制度 1,000円×時間 B 保育サービス費用 実支出額の2/3補助	※制度導入は1回限り、制度利用は初回から3年以内に8人まで
	育児休業等に関する情報公表加算	①～④いずれかへの加算として2万円 ※1回限り	
⑤新型コロナウイルス感染症対応特例	1人あたり10万円 ※10人まで(上限100万円)		

【経過措置】事業所内保育施設コース

プラス1

前に挙げたライフイベントのほか「不妊治療」に対する支援も大切なポイントです。厚生労働省の調査により、
 ・約5.5組に1組の夫婦が不妊治療を受けている
 ・生殖補助医療（体外受精、顕微授精等）によって生まれる子どもは、約16.7人に1人
 ・不妊治療経験者のうち16%（男女計、女性は23%）の方が、仕事と両立できずに離職という結果が明らかになりました。

職員に対する質問「不妊治療の職場への共有状況」では、不妊治療を受けている（または予定している）職員のうち「職場に不妊治療を受けていることを一切伝えていない（伝えない予定）」と答えた職員が最も多く、事業所に対する質問「不妊治療を行っている職員の把握状況」では、「わからない（不妊治療を行っている職員がいるか把握していない）」と答えた事業所が約7割という結果になりました。

不妊治療を始めるときに「仕事との両立や職場での反応に不安を感じた」、治療を受けるために「雇用形態を変えた」「退職・転職をした」という回答は、それぞれ約3割に上ります。

また、「勤務先において不妊治療の支援はない」との回答が7割弱を占めており、不妊治療と仕事を両立しやすい職場環境の整備は今後ますます求められてきます。

両立支援等助成金（不妊治療両立支援コース）

不妊治療と仕事との両立に資する職場環境の整備に取り組み、不妊治療のために利用可能な休暇制度や両立支援制度を労働者に利用させた中小企業事業主の皆さまを支援します。

支給対象となる事業主

次の①～⑥のいずれか又は複数の制度を導入し、労働者に利用させた中小企業事業主

- ① 不妊治療のための休暇制度（多目的・特定目的とも可）
② 所定外労働制限制度 ③ 時差出勤制度 ④ 短時間勤務制度
⑤ フレックスタイム制 ⑥テレワーク

申請のステップ

両立を支援する旨の企業トップの方針の周知 ⇒ 社内ニーズ調査 ⇒ 就業規則等の規定・周知
⇒ 両立支援担当者の選任
⇒ 労働者との面談・「不妊治療両立支援プラン」の策定

支給額**A「環境整備、休暇の取得等」**

最初の労働者が休暇制度・両立支援制度を合計5日（回）利用

30万円

B「長期休暇の加算」

Aを受給し、労働者が不妊治療休暇を20日以上連続して取得

30万円

※A・Bとも1事業主あたり1回限りの支給

なお、「働き方改革推進支援助成金（労働時間短縮・年休促進支援コース）」（生産性を向上させ、労働時間の縮減、年次有給休暇の取得や不妊治療のための休暇制度の導入等を実施した中小企業事業主の皆さまを支援する助成金）もあります。

労働者の心の健康の保持増進のための指針のあらまし

厚生労働省は「労働者の心の健康の保持増進のための指針」（メンタルヘルス指針、平成18年3月策定、平成27年11月30日改正）を定め、職場におけるメンタルヘルス対策を推進しています。

1. 趣旨

本指針は、労働安全衛生法第70条の2第1項の規定に基づき、同法第69条第1項の措置の適切かつ有効な実施を図るための指針として、事業場において事業者が講ずる労働者の心の健康の保持増進のための措置（以下「メンタルヘルスカケア」という。）が適切かつ有効に実施されるよう、メンタルヘルスカケアの原則的な実施方法について定めるものです。 【指針：1】

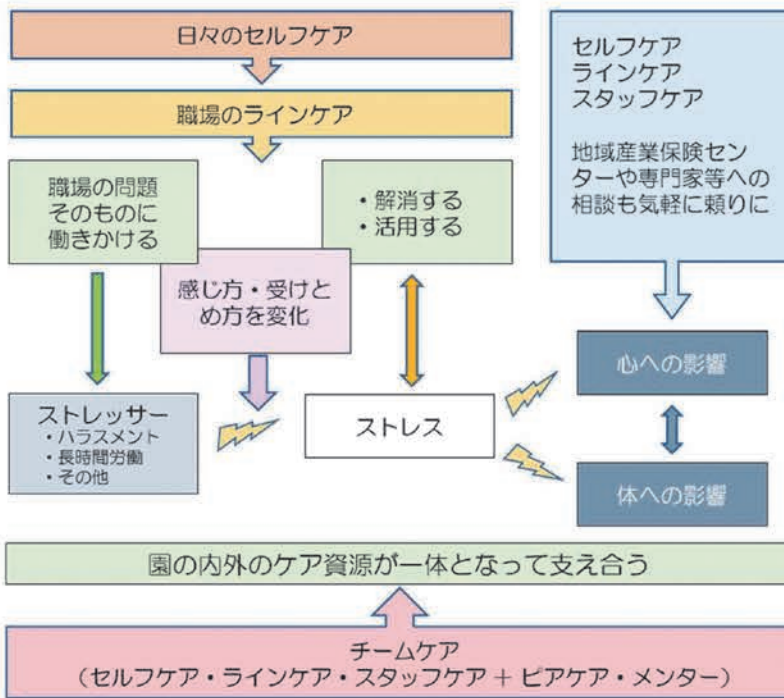
労働安全衛生法

第69条 事業者は、労働者に対する健康教育及び健康相談その他労働者の健康の保持増進を図るため必要な措置を継続的かつ計画的に講ずるよう努めなければならない。

●メンタルヘルス不調は精神面のみならず身体面にも悪影響を及ぼす場合があります。心身の不調から、本来持つ業務遂行能力が十分に発揮できず、保育の質の低下を招く恐れがあります。また、メンタルヘルス不調が原因で欠勤や休職、退職に至る場合があります。

●メンタルヘルス不調は、職員だけでなく、保育や子どもたちなど保育施設全体に大きな影響を及ぼします。職場でもメンタルヘルス対策に取り組むことが重要です。

職員のメンタルヘルス対策 ～例：職場でのラインケア～



- 心も体の一部として大切にします。
(セルフケア)
 - ①ストレスはケアしながら取り扱う
 - ②ストレスは適度にあると力になる
 - ③感じ方・受けとめ方の認知を変える
 - ④様々に変化する心の耐性をつける

- 以下の二大要因は、例外です。
組織的な予防・対策が不可欠です。
(ラインケア)
 - ①ハラスメント（園内暴力）
進行しやすく日頃の予防がカギです。
 - ②長時間労働（ノーバランス）
疲労は万病や事故の元になります。

作図「保育現場のストレスケア」（こどものそら）

出典：厚生労働省・労働者健康安全機構『職場における心の健康づくり
～労働者の心の健康の保持増進のための指針～』2020年7月

1. 管理監督者による部下への接し方

(1) 「いつもと違う」部下の把握と対応

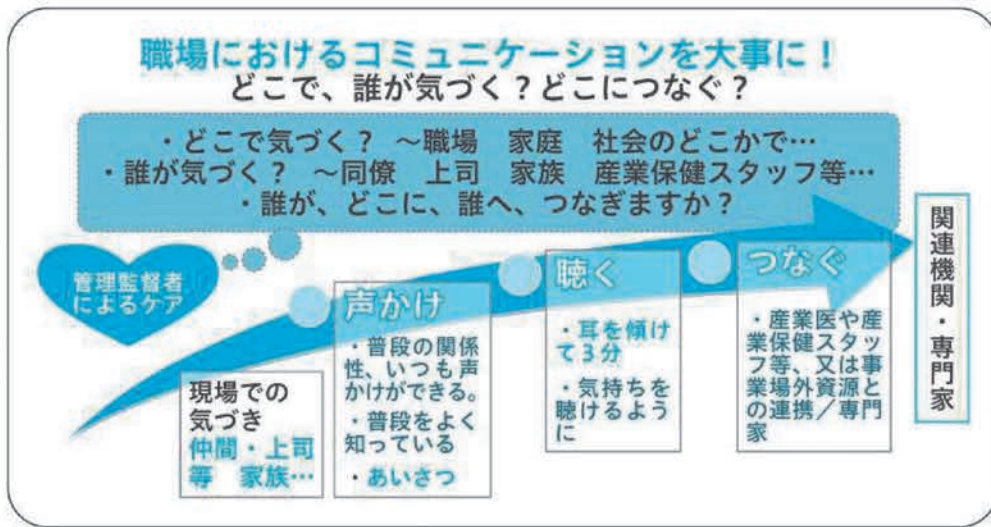
ラインによるケアで大切なのは、管理監督者が「いつもと違う」部下に早く気付くことです。「いつもと違う」という感じをもつのは、部下がそれまでに示してきた行動様式からズレた行動をするからです。それまで遅刻をしたことなどなかった部下が遅刻を繰り返したり、無断欠勤をしたりするようになった状態です。その例を次に示しました。速やかな気付きのためには、日頃から部下に関心を持って接しておき、いつもの行動様式や人間関係の持ち方について知っておく必要があります。

「いつもと違う」部下に対しては、管理監督者は職務上何らかの対応をする必要があります。また、その背後に病気が隠れている可能性があるため、病気でないことを確認する必要もあります。しかし、病気の判断は管理監督者にはできません。これは、産業医もしくはそれにかわる医師の仕事です。ですから、管理監督者が「いつもと違う」と感じた部下の話を聴き、産業医のところへ行かせる、あるいは管理監督者自身が産業医のところへ相談に行く仕組みを事業場の中に作っておくことが望まれます。事業場によっては、保健師、看護師、心理相談担当者、公認心理師、産業カウンセラーまたは臨床心理士が産業医との仲介役を果たす形をとることもありえます。

このように、「いつもと違う」部下への気付きと対応は、心の健康問題の早期発見・早期対応として、きわめて重要なことです。

「いつもと違う」部下の様子

- 遅刻、早退、欠勤が増える
- 休みの連絡がない（無断欠勤がある）
- 残業、休日出勤が不釣合いに増える
- 仕事の能率が悪くなる。思考力・判断力が低下する
- 業務の結果がなかなかでてこない
- 報告や相談、職場での会話がなくなる（あるいはその逆）
- 表情に活気がなく、動作にも元気がない（あるいはその逆）
- 不自然な言動が目立つ
- ミスや事故が目立つ
- 服装が乱れたり、衣服が不潔であったりする



- あいさつをはじめに「声かけ・聴く・つなぐ」を意識していきましょう。
- **職場環境づくりもセルフケアの安定につながります。** 言葉を通してのコミュニケーションを大切にし、職場の中で「ありがとう」「助かったよ」「嬉しいね」などお互いポジティブな言葉を伝え合うことを心がけましょう。

ハラスメント対策の義務化

出典：厚生労働省『2022年（令和4年）4月1日より、「パワーハラスメント防止措置」が中小企業の事業主にも義務化されます！』

- 職員の定着・離職防止のためにも**ハラスメントの予防・再発防止対策**は大切なポイントです。

職場における「パワーハラスメント」の定義

職場で行われる、①～③の要素全てを満たす行為をいいます。

- ① **優越的な関係を背景とした言動**
- ② **業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの**
- ③ **労働者の就業環境が害されるもの**

※客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導は該当しません。

- **2022年4月1日よりすべての保育施設で職場のパワーハラスメント防止措置を講じることが義務になりました。**
- 施設における適切な指導は、職員だけでなく、保育施設や保育施設を利用することもたちにも影響を与え、「保育の質」の確保・向上にもつながっていきます。

職場におけるパワーハラスメントの代表的な言動の類型、該当すると考えられる例

代表的な言動の6つの類型	該当すると考えられる例
1 身体的な攻撃 暴行・傷害	<ul style="list-style-type: none"> ● 殴打、足蹴りを行う。 ● 相手に物を投げつける。
2 精神的な攻撃 脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言	<ul style="list-style-type: none"> ● 人格を否定するような言動を行う。 ● 相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な言動を含む。 ● 業務の遂行に必要な以上に長時間にわたる厳しい叱責を繰り返し行う。
3 人間関係からの切り離し 隔離・仲間外し・無視	<ul style="list-style-type: none"> ● 1人の労働者に対して同僚が集団で無視をし、職場で孤立させる。
4 過大な要求 業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制・仕事の妨害	<ul style="list-style-type: none"> ● 新卒採用者に対し、必要な教育を行わないまま到底対応できないレベルの業績目標を課し、達成できなかったことに対し厳しい叱責する。
5 過小な要求 業務上の合理性なく能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと	<ul style="list-style-type: none"> ● 管理職である労働者を退職させるため、誰でも遂行可能な業務を行わせる。 ● 気に入らない労働者に対して嫌がらせのために仕事を与えない。
6 個の侵害 私的なことに過度に立ち入ること	<ul style="list-style-type: none"> ● 労働者の性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、当該労働者の了解を得ずに他の労働者に暴露する。

ハラスメント対策の義務化

出典：厚生労働省『2022年（令和4年）4月1日より、「パワーハラスメント防止措置」が中小企業の事業主にも義務化されます！』

「職場におけるパワーハラスメントを防止するために講ずべき措置」とは？

事業主が必ず講じなければならない具体的な措置の内容は以下のとおりです。

事業主の方針等の 明確化および周知・啓発	①職場におけるパワハラの内容・パワハラを行ってはならない旨の方針を明確化し、労働者に周知・啓発すること ②行為者について、厳正に対処する旨の方針・対処の内容を就業規則等文書に規定し、労働者に周知・啓発すること
相談に応じ、適切に 対応するために 必要な体制の整備	③相談窓口をあらかじめ定め、労働者に周知すること ④相談窓口担当者が、相談内容や状況に応じ、適切に対応できるようにすること
職場におけるパワハラ に関する事後の 迅速かつ適切な対応	⑤事実関係を迅速かつ正確に確認すること ⑥速やかに被害者に対する配慮のための措置を適正に行うこと ⑦事実関係の確認後、行為者に対する措置を適正に行うこと ⑧再発防止に向けた措置を講ずること (事実確認ができなかった場合も含む)
併せて講ずべき措置	⑨相談者・行為者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講じ、その旨労働者に周知すること ⑩相談したこと等を理由として、解雇その他不利益取り扱いをされない旨を定め、労働者に周知・啓発すること ※労働者が事業主に相談したこと等を理由として、 事業主が解雇その他の不利益な取り扱いを行うことは、労働施策総合推進法において禁止されています。

職場におけるパワーハラスメント防止等のための望ましい取り組み

以下の望ましい取り組みについても、積極的な対応をお願いします。

- パワーハラスメント、セクシュアルハラスメント、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントは、単独ではなく複合的に生じることも想定し、**一元的に相談に応じることのできる体制を整備すること**
- **職場におけるパワーハラスメントの原因や背景となる要因を解消するための取り組みを行うこと**
(コミュニケーションの活性化のための研修や適正な業務目標の設定等)
- 職場におけるパワーハラスメントを行ってはならない旨の方針を行う際に、自ら雇用する労働者以外に、以下の対象者に対しても**同様の方針を併せて示すこと**
 - ・他の事業主が雇用する労働者
 - ・就職活動中の学生等の求職者
 - ・労働者以外の者（個人事業主などのフリーランス、インターンシップを行う者、教育実習生等）
- **カスタマーハラスメントに関し以下の取り組みを行うこと**
 - ・相談体制の整備
 - ・被害者への配慮のための取り組み
(メンタルヘルス不調への相談対応、行為者に対して1人で対応させない等)
 - ・被害防止のための取り組み (マニュアルの作成や研修の実施等)

第5 本園（運営法人）に対する具体的提言

1 園が目指すべき保育の実現

(1) 保育の目的 ー目指すべき保育を園全体で考えるー

これらの理念・目標は、「一人一人の可能性を、できる限りのばす」、「子どもの最善の利益を尊重する」といった子どもの権利の観点に立つ崇高なものである。一方で、こうした理念や目標がどの程度、前園長と職員の間で共有され、日々の保育実践で共通認識をもって行われていたかは疑問が残る。

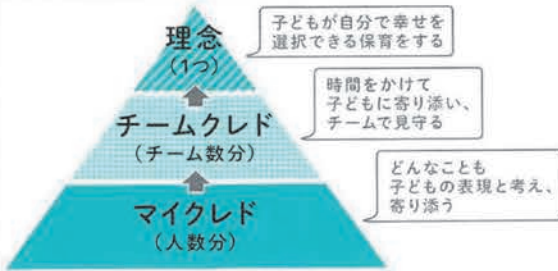
実際に本園への聞き取り調査で、職員は新人職員として採用され研修に来た際や実習生を指導する際に、本園の理念や目標については、「本園の概要説明として書面で配布された（していた）」と回答されており、具体的な保育実践に役立つよう扱われていなかったことが明らかになっている。さらに、保育士にとっても、「閲覧できるようにファイルにして置いていた（ただし誰かが持ち出して紛失のままになっていた）」と回答にあったように、日常的に理念や目標が確認できる体制にはなっていないことが認められる。本園への聞き取り調査では、「目標の見直しは園長として新年度に移るときなど、適切であるかを必ず再考していた。職員から疑問や検討の意見が出れば意見交換して考慮した」とあったが、実際には、こうした環境のもとで日々の保育業務を遂行しながら、崇高な本園の目標に対する疑問や意見を出すことは困難が予想される。

園としての方針としての保育理念・保育目標があり、それらを園長のリーダーシップをもとに組織として実現していく。そのために、理念・目標に基づき年間の保育計画が作成され、年間の保育計画に基づきクラスの保育計画が作成され、月案や日案に落とし込まれるという流れがある。

出典：桑名市『桑名市不適切保育等の再発防止に関する第三者委員会報告書』令和5年9月11日

研修会のテーマ例

園の理念を実現するためのクレドの例



マイクレド、チームクレドに基づいて、園の理念の実現に向けて、どのような行動をするのかを考えていきましょう。マイクレドをつくることで「意欲」が生まれ、チームクレドをつくることで「対話」が生まれます。

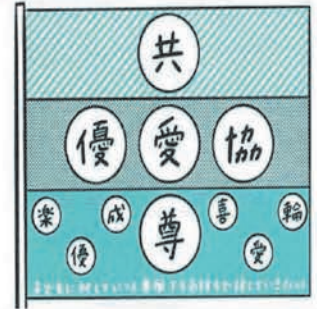
WORK

クレドの旗作り

人数 4~7人 時間 30分

準備物 紙(A4サイズ)、筆記用具、割り箸

- 紙を横向きにして等間隔に横に2本線を引き、3段にします。下段の中心に丸を書き、中に「漢字一文字」で私の大切な思い(マイクレド)を書き、下に漢字に込めた思いを20文字程度で書きます。
例:「尊」子どもに対していつも尊敬する気持ちで接していきたい
- メンバー全員の漢字一文字を共有し、下段の空いたスペースに書き込みます。
- 中段に「人数÷2」の数の丸を書き、チームの大切な思い(チームクレド)を表す漢字を1つずつ書きます。②の漢字を採用してもしなくてもOK。
- 上段に丸を書き、園の保育理念を表す漢字1文字を話し合い、表現してみます。
- 完成した紙の端に割り箸をつけ、1人1枚の旗にします。



解説 旗を作りながら「マイクレド」「チームクレド」「理念」を考え、対話することで、チームとしてまとまりが出てきます。すべての人のマイクレドは異なるでしょうが、この違いを尊重しながらチームクレドをつくるのが大切です。

また、定期的にこのワークをおこない、新しく旗を作り変えましょう。「目指す保育がどう変わっているのか」「今、どんな保育をしたいと思っているのか」をチーム同士で確認し合うことができます。

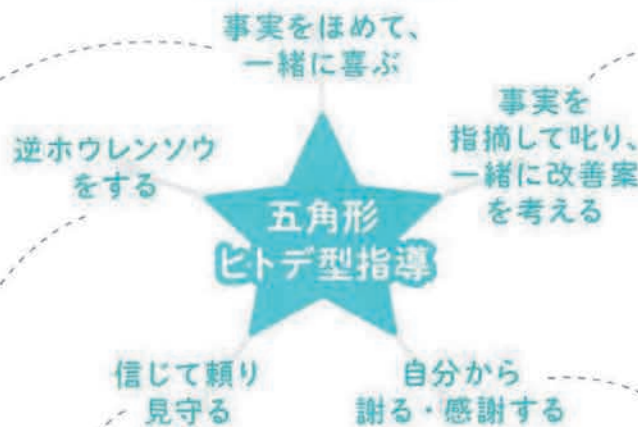
出典：関山浩司『ハラスメント時代に打ち勝つ！最強保育チームのつくり方入門』メイト、2022年8月

5角形ヒトデ型指導で、保育する、関わる

5つの基本の指導

「そこそこ」「わりと」といった形容詞は省き、具体的な事実でほめます。「がんばったね」「ラッキーだったね」では、ほめたことにならないので注意。「私もうれしかった」「感動したよ」など、アイメッセージ(→P.34)もつけましょう。

「報告・連絡・相談(=ホウレンソウ)」を、指導する立場から部下にすることも必要です。相手の仕事が多様な結果につながった、保護者からどういう言葉をもらったなど、随時伝えていきます。



「ミスが多すぎる」「全然できていない」と曖昧に伝えるのはNG。「昨日が締め切りの書類まだ出ていないけれど、つまづいているところはある？」と具体的な事実と改善策を交えて話しましょう。事実を元に裏表なく話すと、頼りにもされます。

仕事を任せるときは、依頼した目的と理由を最初に伝えます。そして、仕事を任せたら、細かく口出しせずに見守りましょう。「信じて任せてくれている」と感じてもらうことが、部下に成長してもらう第一歩です。

取り繕ったり、はぐらかしたりすると、かえって話がこじれます。小さなことでも、自分のミスに気づいたら、「すぐに」「取り繕わずに」「短く」謝りましょう。感謝もこれと同様です。

出典：関山浩司『ハラスメント時代に打ち勝つ！最強保育チームのつくり方入門』株式会社メイト、2022年

.....
【ワーク】「ヒトデの通信簿」(2名以上~/15分)

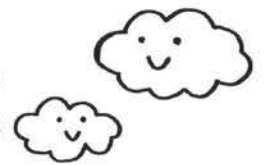


- ①紙に五角形のヒトデを書きます。
五角形の頂点に、ほめるしかるなど指導が信頼になる工夫をします。
基本の指導は5つです(厚生労働省)。
- 1: 事実100%でほめる(一緒に喜ぶ) 2: 事実を指摘し叱る(一緒に考える)
3: 素早く謝る(私から謝り感謝する) 4: 信じて頼り見守る(権限移譲)
5: 逆ホウレンソウする(私から報連相する)
- ②自分で通信簿作りです。5~1の数字を全て使い、ヒトデの手足にメモリで書きます。
- ③相手の通信簿作りです。5~1の数字を全て使い、ヒトデの手足にメモリで書きます
- ④自分で作った通信簿を発表します。
そして相手が私に作ってくれた通信簿を発表してもらいます。

■ 5角形ヒトデ型指導①「褒める」

「相互尊重」のコミュニケーションで、チームの力が最大に発揮されるマネジメントを目指しましょう。

部下からも学び、部下に対して押しつけることも遠慮することなくストレートにフィードバックできる関係性を目指す。互いの良いところを掛け合わせることでチームとしての掛け算の成果を高めます。



<ポイント1> 事実ベースで100%褒めて、一緒に喜ぶ

■ 部下が成果を上げた時には、具体的事実で、誇張せず褒める

「そこそこ」「わりと」「それなりに」といった余計な形容詞は除いて、できたことはできたと100%褒めましょう。

「頑張ったね」「ラッキーだったな」では褒めたことになりません。

◎「この企画書、データの取り方が顧客視点で分かりやすかったよ」

■ 「I」メッセージで一緒に喜ぶ

部下の成果・成功を上司と一緒に喜んでくれる、というも部下にとっては嬉しいものです。事実で褒めることは大切ですが、そこにひと言、自分の気持ちを言葉にして伝えましょう。

◎「すごく嬉しい」「私も鼻が高かった」「感動したよ」

出典：厚生労働省『職場のハラスメント対策支援企業内研修テキスト(管理職向け)』

■ 5 角形ヒトデ型指導②「叱る」

<ポイント2> 事実に基づいて指摘し、改善策を提案する

■ 具体的に指摘する

「～したためしがない」「全然なっていない」「ミスが多すぎなんだよ」と過大に叱っても、あるいは、「大したことじゃない」「何とかなるよ」と過少に叱ってもいけません。同じようですが、「納期に3日も遅れてどういふつもりなんだよ」では責めていることとなります。

具体的な事実を取り上げ、改善策を交えて指摘します。

- ◎ 「納期に3日も遅れているけどどこでつまづいているんだ。こちらも相談に乗るから、これからはもう少し早く相談しようか。」「1枚のレポートにミスが4つあったよ。しっかり確認してから提出しようか。」

■ 失敗+解決策はオープンにしてチームで共有する

仕事はチームワーク。その中で起きたミスやトラブルは隠さないようにします。

「ミスしたことをみんなに話すと傷つけるのでないか」—これは正しい気遣いと言えるでしょうか。失敗を触れ回るのではなくチームの今後の為にその解決策を共有することを目的とします。

- ◎ まず本人に注意し、解決に至ったら、朝礼や定例ミーティングなどで、できるだけ早く情報共有しましょう。

出典：厚生労働省『職場のハラスメント対策支援企業内研修テキスト（管理職向け）』



■ 5 角形ヒトデ型指導③「謝る・感謝する」

<ポイント3> 体裁を気にせず部下に謝る

■ 気付いたらすぐに、取り繕わずに、短く謝る

取り繕っても部下にはわかります。はぐらかすと、かえって話がこじれます。長々謝ると、言い訳がましく聞こえてしまうもの。すぐに謝らないと、ますます謝りにくくなります。具体的な事実を取り上げて指摘します。

- ◎ 小さなことでも、自分のミスに気付いたら「すぐに、取り繕わずに、短く」謝ることが鉄則です。

■ 謝るお手本を示すと考える

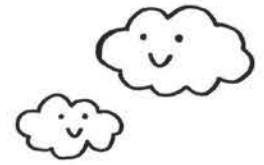
自分自身が「ミスをするのはダメな人間」と思っていないでしょうか。「上司たるもの何でも部下より秀でていなければいけない」と思いこんでいませんか。ミスを潔く認め素直に謝るということは、正しい自信の裏返しでもあります。上司であるあなたが自分の間違いを素直に認めれば、部下もミスや失敗を報告しやすくなります。

出典：厚生労働省『職場のハラスメント対策支援企業内研修テキスト（管理職向け）』



■ 5 角形ヒトデ型指導④「信じて頼る」

<ポイント4> 権限委譲する



■ 途中で口出ししない

ちょっと高めの任務を渡してチャレンジさせることは、人材育成の方法として有効な方法の一つです。育成の面では有効ですが、間違えた委譲の仕方では部下をつぶしたり、やる気を失わせることもあります。仕事を任せる時は、なぜそれを頼むのか、その目的や理由を最初にきちんと伝えます。そして仕事を任せたら、あとは細かく口を出さずに見ていてあげることが大切です。部下の仕事ぶりを見てると、心配になることはありますが、そこは覚悟が必要。「信じて任せてくれている」と感じてもらうことが、その仕事を成功させ、部下に成長してもらう一歩です。

■ 「まだ早い」「もう遅い」の思い込みを捨てる

途中であれこれ口出しをしたり、なかなか大きな仕事を任せられないのは、あなたがどこかで、「こいつにはまだ早い」「今さらこの人にチャンスを渡しても、もう遅い」と思っているからかもしれません。

「まだ早い」と思っているうちに、「もう遅い」になってしまいます。

出典：厚生労働省『職場のハラスメント対策支援企業内研修テキスト（管理職向け）』

■ 5 角形ヒトデ型指導⑤「逆ホウレンソウ」

<ポイント5> 逆「ホウレンソウ」する



「ホウレンソウ」は社会人の基本。新入社員研修でも必ず教わることでありますが、上司であるあなたからも、部下やチームにホウレンソウしているでしょうか。

部下の仕事がどんな結果につながったのか、役員会での結果を報告したり、クライアントの反応を細目に伝えたり。ちょっとしたことで、その都度きちんと上司がホウレンソウしてくれると部下も仕事がしやすくなります。

「うちの部下は報告が遅いんですよ」「もっと早く相談しろよ」と、部下からのホウレンソウに対して不満を持っている上司はたくさんいますが、実際は、上司が部下に対して報告や相談していないことが多いものです。“逆”ホウレンソウしてみましょう。

厳しすぎる上司の下で育つと、部下は怒られるのが怖くて失敗を隠したり、報告をねつ造することに繋がるおそれがあります。

逆に、受身過ぎる上司の下で育つと、上司の反応が少ないので部下はやる気を失ったり、上司を軽視する可能性があります。

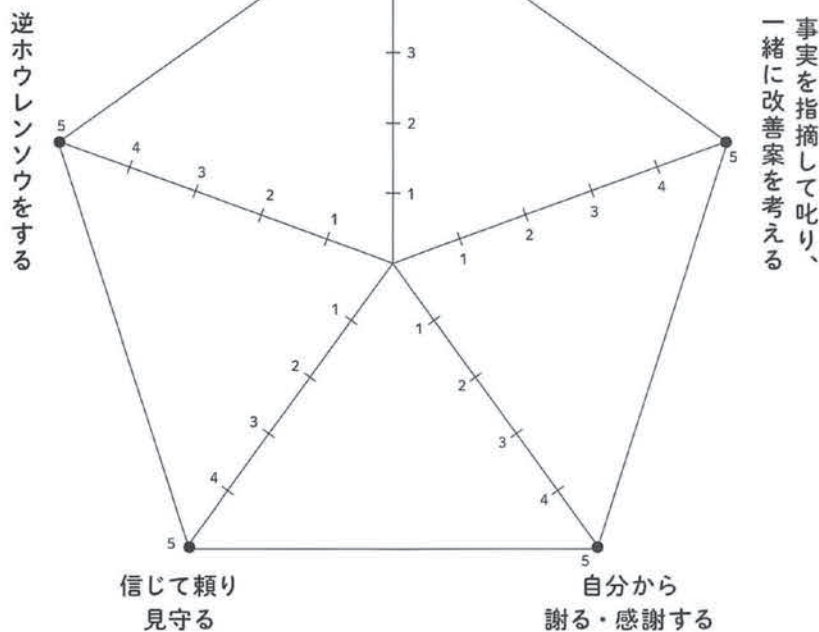
きちんとしたコミュニケーションをとって部下を育成することは、時として負担になることもありますが、自立した部下育成につながりやすくなります。上司としての自分の目的達成の為に部下には相互尊重の態度で対応することが望ましいです。

出典：厚生労働省『職場のハラスメント対策支援企業内研修テキスト（管理職向け）』

「ヒトデの通信簿」

事実をほめて、一緒に喜ぶ

出典：関山浩司『ハラスメント時代に打ち勝つ！最強保育
チームのつくり方入門』株式会社メイト、2022年



●【ワーク解説】

普段の関わり方が、信頼関係を生む指導になります。最初は、5（自分なりの得意）や1（苦手意識）を自覚します。5とした得意は信頼感の源です。引き続き大切にします。1とした苦手は伸びしろが大きいです。「叱る」が苦手な保育者は多いですが、事実を元に裏表なく叱ると、うれしく頼りにもされます。

「5角形ヒトデ型指導」は、慣れるまで意識して「5秒ルール」でします。5カウントで0になる前に「Go」で行動です。頭は慣れないことは「非常ブレーキ」をかけ、日頃の習慣により無意識に「自動運転」を始めてしまうからです。

「スモールステップ」より小さい「ベビーステップ」で少し近づけるように楽に楽しんで行動します。「今、田中先生に謝れた」などと、「ベビーサイズ」でありのままの自分をほめて認めることもポイントです。

●【一言】

「優しい言葉は信頼が生まれる。相手の立場で与えれば愛が生まれる」
(老子／哲学者)

話し合いの場や時間の確保

保育士等が子どもの姿を中心に保育について話し合うことにより、互いに様々な視点や気づきが得られます。毎日の忙しい業務のなかで、こうした話し合いを短時間でも日常的につくり出すことを意識して、子どもの理解と保育の振り返りにつながる対話の機会をつくります。

話しやすい関係や場づくり

話し合いが個人にとってもチームや組織全体にとっても意味のあるものになるためには、参加者の間で、一方的でなくそれぞれの思いや考えを伝え合うことのできるコミュニケーションが成り立っていることが大切です。意見を交わしやすい環境をつくり、対話の充実を図ります。

自園の状況にあわせて柔軟に

- (例) ・毎回の会議で、10分間は子どもの様々な様子を「次に向かう姿」として語りあう時間を設ける
- ・毎日定例の「10分間ミーティング」で、テーマを決めて話し合う
- ・保育の準備作業を同僚と一緒にを行う際に、雑談しながら最近の子どもの様子を共有する

誰もが積極的に発言しやすい雰囲気をつくっていく

- (例) ・会議やミーティングの場だけでなく、日々の何気ない会話も、様々な気づきの共有や対話的な関係づくりにつながっていくことを、一人一人が意識する
- ・「相手の意見を否定しない」「発言者が傷らないようにする」など、基本ルールをつくる
- ・「何が・誰がいけなかったのか」を追及するのではなく、次に向けて「何が必要か」「どうすべきか」について、各自が当事者意識をもって発言するという共通認識をもつ

会議の効率的な持ち方や進め方を皆で考える

- (例) ・各職員の業務や日頃会議にかけている時間を明確化・見える化し、会議等を「効率よく行う」ことに向けた認識を職員間で共有する
- ・担当者が重なる会議は、分けずにまとめて実施する
- ・会議の目標（今回必ず決めたいことなど）をあらかじめ明確にし、参加者間で共有する



出典：厚生労働省『保育をもっと楽しく保育所における自己評価ガイドラインハンドブック』令和2年3月

「小さな研修会」はなぜ必要？ /

以下の2点が根拠です。

「職場におけるハラスメント関係指針」より

- 5(2) 事業主は、職場におけるパワーハラスメントの原因や背景となる要因を解消するため、次の取組を行うことが望ましい。
- イ コミュニケーションの活性化や円滑化のために研修等の必要な取組を行うこと。

「保育所保育指針」より

- 第5章 1(1) 保育所職員に求められる専門性
- 子どもの最善の利益を考慮し、人権に配慮した保育を行うためには、職員一人一人の倫理観、人間性並びに保育所職員としての職務及び責任の理解と自覚が基盤となる。

時間と場所(どのくらい・いつ・どこで)

本書の「考えてみよう」や「ワーク」を中心に、15分や30分など無理のない時間でおこないます。終了時間になったら「また次回」にします。

勤務時間内の子どもと接していない時間(ノンコンタクトタイム)に、空いている部屋など子どもからはなれた場所でおこないます。

テーマ(何ぞ)

本書の「考えてみよう」や「ワーク」の中の気になったものからやってみましょう。自由にアレンジしてOKです。

相手(誰と)

実習生や新人、クラス内の保育者間、リーダー・副主任・主任・園長、調理職・事務職など、役職や職種などを超えて気軽に実施してみましょう。慣れてきたら保護者や子どもと一緒に実施するのもおすすめです。

講師(誰が)

講師は「進行役・引き出し役・聞き役」なので、誰がおこなってもOK。交替制でもよいでしょう。

出典：関山浩司『ハラスメント時代に打ち勝つ！最強保育チームのつくり方入門』メイト、2022年8月

2. 保育サービス業におけるシニア人材活躍に向けた考え方

女性の社会進出が進展していることなどが影響し、以前にも増して保育ニーズが高まりをみせています。一方で人材不足に悩む保育施設も数多く、十分な保育サービスを提供できていないとの指摘もあり、シニア人材の協力・活躍への期待の聲が高まってきています。

また就業を望む人も多く、実際、60歳を過ぎてから保育士の資格を取得したり、高齢になってから新たに保育の仕事に携わる人もいます。

シニア人材は人生経験も長く、保育で重要な役割を果たす遊びなどの知識・技術・ノウハウ等を豊富に持つことが多いと言われています。それらを実践の場で生かしてもらうことを通じて、子どもたちに喜んでもらったり、保護者に安心感を与えるなどの動きも見られます。さらに若手職員などの手本になったり、保有する知識・技術・ノウハウ等を継承したりすることで、保育の質の向上や保育施設の持続的な発展にもシニア人材は一役買っています。

とはいうものの、シニア人材には課題も見られます。特に加齢と関係しますが、古い業務のやり方に捉われてしまったり、頑固になり人の話を聞かないなど、周囲とのかかわり避けてしまうといった声も少なくありません。また体力面・身体面の衰えから行動が限られ、業務内容も限定的になってしまったりするという意見もあります。

つまり保育施設にとって、シニア人材に活躍してもらうためには、プラス面を生かしつつ、課題をいかに克服していくかという両面性が求められています。このことは保育施設にとって必ずしも容易なことではないかもしれません。しかし、少子高齢化社会や、子どもや保護者に対してより質の高い保育を実現するためには欠かせないものです。

上述したシニア人材の持つ特性や保育施設の状況を踏まえて、本ガイドラインでは今後シニア人材が積極的に活躍してもらうためのポイントを「指針」として整理しています。

出典：全国保育サービス協会
『保育サービス業高齢者の活躍
に向けたガイドライン』
令和3年12月

シニア人材の活躍に向けた指針

目指すべき
状態

保育サービス業における
シニア人材の一層の活躍



70歳までの就業と組織の
持続的発展を目指した基盤

①組織としてのあるべき姿の浸透

②マネジメント力の強化

出典：全国保育サービス協会『保育サービス業
高齢者の活躍に向けたガイドライン』
令和3年12月

業務改善・効率化のためのICTツールの導入の目的

保育者の働きやすさ、保護者との良好な関係構築のため



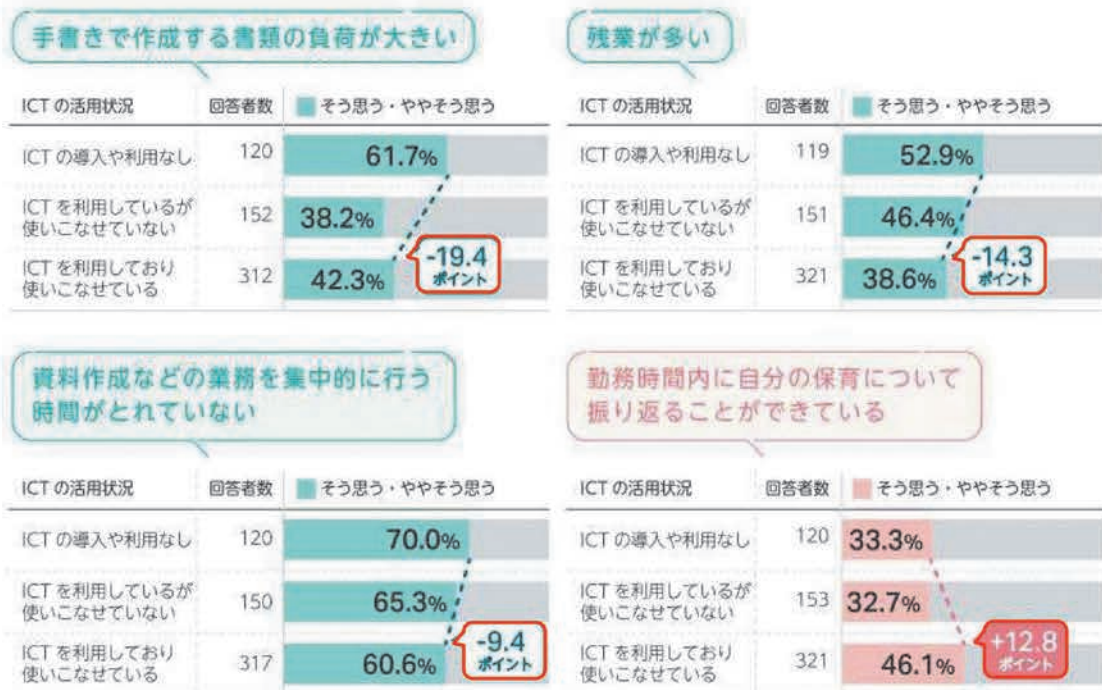
保育の質の向上のため

保育ICTを導入する際は、「保育の質の向上」を常に見据えることが大切です。ICTを活用しつつ保育の質の向上のために時間を使いましょう。



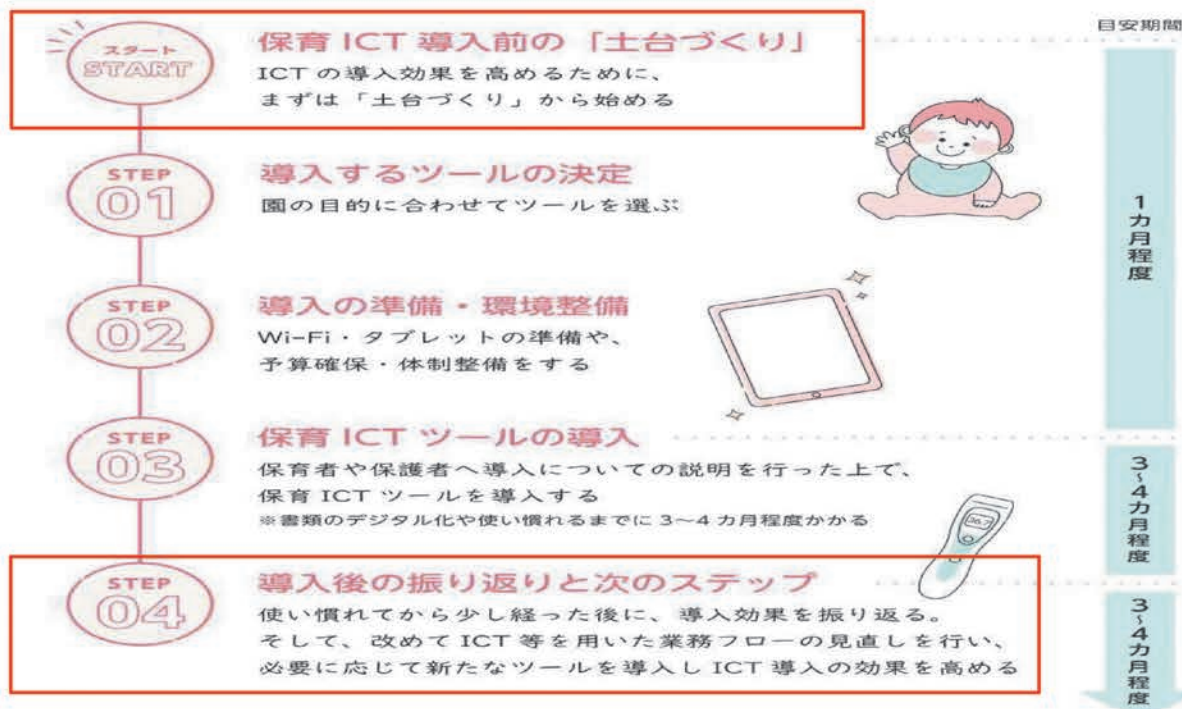
出典：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社『保育所等におけるはじめてのICT活用ハンドブック』令和5年3月

ICTツール活用による業務負担の軽減



出典：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社『保育所等におけるはじめてのICT活用ハンドブック』令和5年3月

業務の見直し・改善のためのICTツールの導入のポイント



出典：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社『保育所等におけるはじめてのICT活用ハンドブック』令和5年3月

業務の見直し・改善のためのICTツールの導入のポイント

スタート **START** 保育 ICT 導入前の「土台づくり」

保育 ICT の導入前に「土台づくり」をしましょう。まずは、保育について「なりたい姿」の整理と共有を行い、次に、保育 ICT 導入前にできる業務改善を可能な範囲で行います。この「土台づくり」により、園に合った形で ICT を導入することができ、効果を高めることができます。

保育について「なりたい姿」の整理と共有

ICT 導入を具体的に検討する前に、保育について「なりたい姿」を言葉にして、園内でその考え方を共有しておくことをおすすめします。

なりたい姿を共有！



ICT 導入前の業務の見直し・改善

普段の業務を振り返り、ICT 導入前に業務フローや分担を可能な範囲で見直しておく効果的です。導入前の業務改善のはじめの一步としては、例えば、業務を「保育者しかできないこと」「保育者以外でもできること」に分け、後者については保育補助者をお願いすること等が挙げられます。まずはこの点について試してみたいかがでしょうか。

出典：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社『保育所等におけるはじめてのICT活用ハンドブック』令和5年3月

業務の見直し・改善のためのICTツールの導入のポイント

STEP 04 導入後の振り返りと次のステップ



課題の共有や効果についての総括

● 導入効果について振り返りを行う

- ・保育ICTツールの操作に慣れてきたら、導入効果の総括のために振り返りの時間を持つ
- ・ICT導入に関する保護者の反応を聞いておく
- ・他クラスの活用方法も参考にすると良い

振り返りのポイント

導入時に見込んでいた効果は出ているか → 出ている場合は、効果を出すための工夫は可能か検討する
保育の質の向上につながっているか → 特になければ、保育の質の向上のために何が出来るかを検討する

より効果を高めるための、次のステップ

● データ連携により効果を高める

記録や保護者とのやりとり、請求等で横断的にデータを使うことができ、活用の幅が広がる ※詳しくはPI6をご参照ください

● 新しいツールの導入へ

- ・振り返りにより新たな領域のICT化が良いとの結論となった場合に、新しいツールの導入を検討する
- ・民間事業者等が実施する、効果的な活用や課題を乗り越えるためのオンライン研修を必要に応じて受ける

出典：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社『保育所等におけるはじめてのICT活用ハンドブック』令和5年3月



デジタル機器の再活用のポイント

● 活用目的を改めて明確にする

- デジタル機器を「なんとなく導入」していると、活用する職員と活用しない職員に二極化しやすい。デジタル機器を使って「私たちは、どのような介護や保育を目指したいのか」を明確にして共有を図ることで、再活用したい機運が職場全体が高まりやすくなる。

● 上手く活用できる場面を特定し、成功体験を積み重ねる

- デジタル機器はツールなので、効果を発揮しない場面もある。上手く使えない場面で使用し「不便」と感じる間違った失敗体験をすると、機器を活用する意欲が下がる。有効活用が可能な場面を特定し、上手く使えた成功体験の積み重ねが大切になる。

● デジタル機器を活用するルールと役割分担を決める

- 「必要に応じて使う」という方式では活用が広まりにくいのがデジタル機器。使用ルールを定めることで活用頻度を高めやすい。

● 職場独自のシンプルな「活用の仕方」を用意する

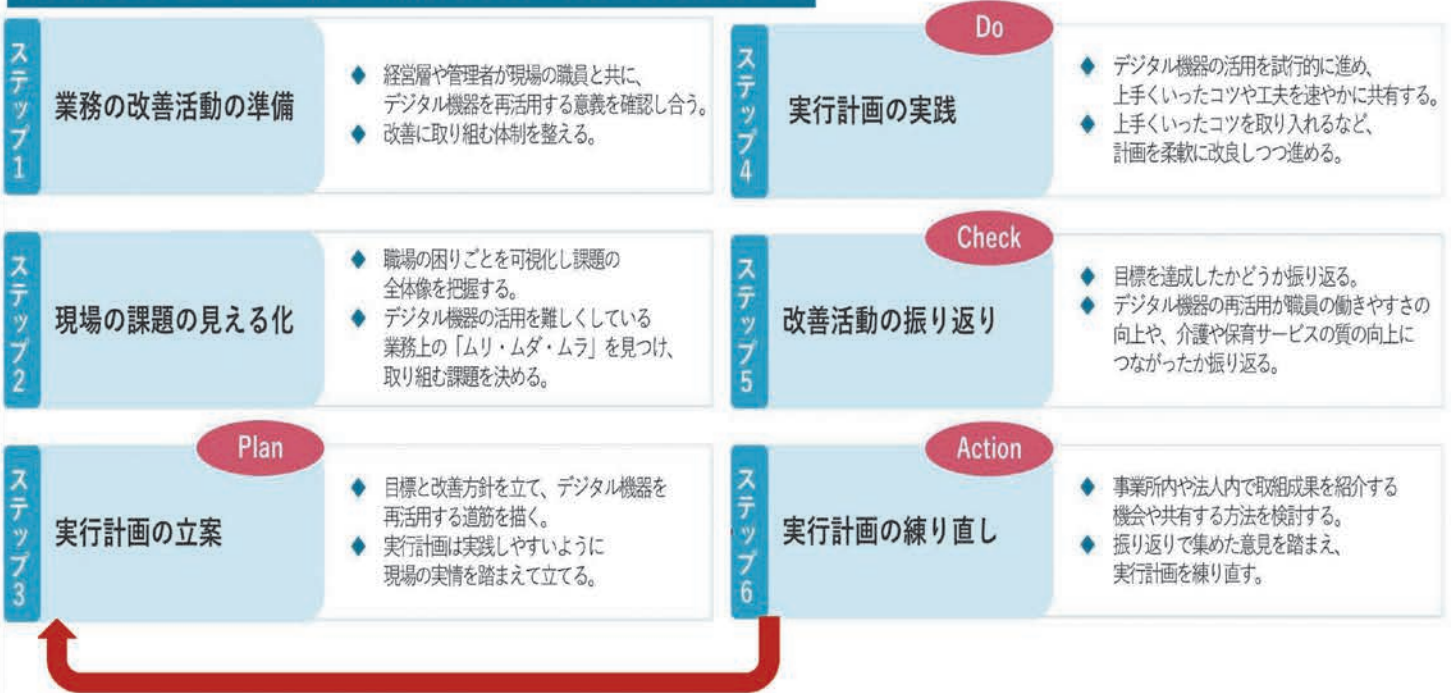
- デジタル機器に付属するマニュアルには「詳細な操作方法」はあってもあなたの事業所での「活用方法」は教えてくれない。使いたい機能のみを抜粋し一手間かけて、マニュアルをシンプルにした「活用の仕方」を用意すると、機器の活用が広まりやすい。

● 経営層等がデジタル機器を再活用する意義を説明し、職員の不安の軽減を図る

- デジタル機器の活用の提案では「私たちに無理」という雰囲気生まれ不安が高じ「現状のままでよい」という抵抗にあうこともある。経営層やリーダーがデジタル機器の活用意義を丁寧に説明することで、保育職員の不安が軽減し、もう一度活用してみようという動機が高まりやすい。

出典：東京都福祉保健局『デジタル技術を活用した福祉職場働き方改革に向けた検討会報告書～認可保育所編～』令和4年3月

導入済みのデジタル機器を再活用するための6つのステップ



出典：東京都福祉保健局『デジタル技術を活用した福祉職場働き方改革に向けた検討会報告書～認可保育所編～』令和4年3月

ステップ1
業務の改善活動の準備

- ◆ 経営層や管理者が現場の職員と共に、デジタル機器を再活用する意義を確認し合う。
- ◆ 改善に取り組む体制を整える。

実施体制の整備

①複数のプロジェクトメンバーを配置しデジタル機器の再活用を担当する。



②あらゆる階層、所属の人材をプロジェクトメンバーに含める。

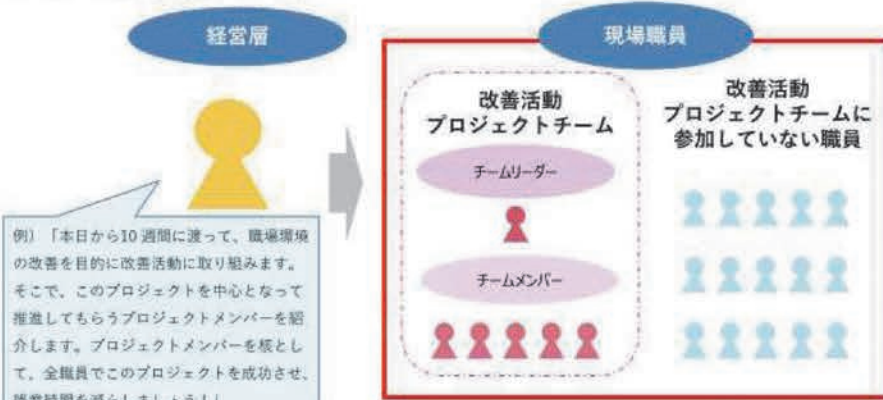


③機器の特性等を学習し、関わる職員へ情報共有して協力を得る。



- ・ 職場が一丸となってデジタル機器の再活用に取り組むため、デジタル機器の再活用のキックオフにおいては、経営層から全職員にデジタル機器の再活用を実施する宣言し、目指すものを明確に伝える。
- ・ 運用担当者を決めて、デジタル機器の再活用を行うチームを結成し実施体制を整える。

プロジェクト実施の宣言



出典：東京都福祉保健局『デジタル技術を活用した福祉職場働き方改革に向けた検討会報告書～認可保育所編～』令和4年3月

管理監督者は法律上の労働時間等の制限を受けませんが、管理監督者に当てはまるかどうかは役職名ではなく、その社員の**職務内容、責任と権限、勤務態様、待遇**を踏まえて実態により判断します。

**これらにあてはまらない人は、社内で管理職とされていても
残業手当や休日出勤手当が必要です。**

- 経営者と一体的な立場で仕事をしている
- 出社、退社や勤務時間について厳格な制限を受けていない
- その地位にふさわしい待遇がなされている

経営者と一体的な立場で仕事をしている

管理監督者といっても取締役のような役員とは違い、労働者であることには変わりありません。しかし、管理監督者は経営者に代わって同じ立場で仕事をする必要があり、その重要性や特殊性から労働時間等の制限を受けません。経営者と一体的な立場で仕事をするためには、経営者から管理監督、指揮命令にかかる一定の権限を委ねられている必要があります。

一方、「課長」「リーダー」といった肩書きであっても、自らの裁量で行使できる権限が少なく、多くの事案について上司に決裁を仰ぐ必要があったり、上司の命令を部下に伝達するに過ぎないような場合は管理監督者には含まれません。

また、営業上の理由から、セールス担当社員全員に「課長」といった肩書きをつけているケースも見られますが、権限と実態がなければ管理監督者とは言えません。

出典：厚生労働省東京労働局『しかりマスター 管理監督者編』平成30年9月

出社、退社や勤務時間について厳格な制限を受けていない

管理監督者は、時を選ばず経営上の判断や対応を求められることがあり、また労務管理においても一般の従業員と異なる立場に立つ必要があります。このような事情から、管理監督者の出退勤時間は厳密に決めることはできません。また、勤務時間の制限がない以上、出退勤時間も自らの裁量に任されていることが必要です。遅刻や早退をしたら、給料や賞与が減らされるような場合は管理監督者とは言えません。

その地位にふさわしい待遇がなされている

管理監督者はその職務の重要性から、地位、給料その他の待遇において一般社員と比較して相応の待遇がなされていることは当然といえるでしょう。

特に「スタッフ職」と呼ばれる人事、総務、企画、財務部門において経営者と一体となって判断を行うような専門職については、他の部門の管理監督者と同等の地位、給与等の待遇がなされていることが必要です。

会社によって組織や職制は様々ですから、以上の条件に当てはまるかどうか一律の基準で判断することはできません。個々のケースで管理監督者に当てはまるかどうかについては、これまでいくつもの裁判例があります。ここで代表的な裁判例を紹介しますので、参考にしてください。



出典：厚生労働省東京労働局『しかりマスター 管理監督者編』平成30年9月

労働時間とは

- ・労働時間とは、**使用者の指揮命令下に置かれている時間のことをいいます。**
- ・**使用者の明示または黙示の指示により労働者が業務に従事する時間は、労働時間に該当します。**

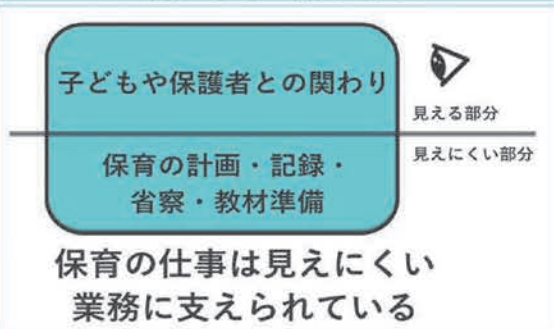
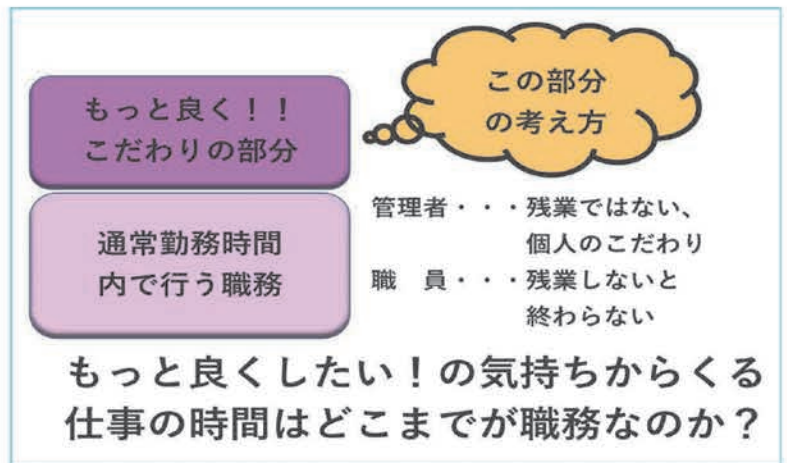
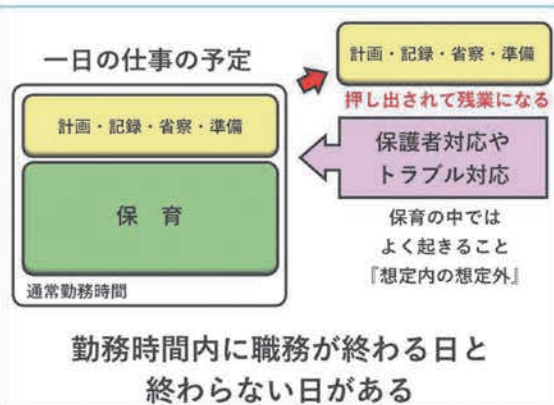
労働時間の前後の時間の取扱い

- **更衣時間**について、**制服や作業着の着用が任意であったり、自宅からの着用を認めているような場合には、労働時間に該当しません。**
- **交通混雑の回避や会社の専用駐車場の駐車スペースの確保等の理由で労働者が自発的に始業時刻より前に会社に到着し、始業時刻までの間、業務に従事しておらず、業務の指示も受けていないような場合には、労働時間に該当しません。**

出典：厚生労働省『労働時間の考え方：「研修・教育訓練」等の取扱い』

業務の見直し・改善の原則

出典：公益財団法人全国私立保育連盟『働くみんなのホントの調査報告書』令和2年4月



勤務時間 = ノンコンタクトタイム (NCT) + コンタクトタイム (CT)

業務改善 = こども目線での対話
→ 真の目的を定める
→ 必要なこと+やり方

すべての職務について「こどもにとってどうなのか」を念頭に「事業者としての方針」を考えることが業務改善につながります。

③ 保育士等の負担軽減策（運用上で見直し・工夫が考えられる事項の周知）

○ 保育士等の負担軽減の観点から、運用上で見直し・工夫が考えられる以下のような事項について周知を図る。

項目	周知内容
指導計画の作成	<ul style="list-style-type: none"> 指導計画については、保育所保育指針解説等に則り、こどもの実態等を踏まえて、長期・短期の2種類の計画をそれぞれの園の実情に応じ、創意工夫を図りながら作成いただきたいこと。例えば、年単位、期単位、月単位、週単位、日単位の計画を個別に作成する必要があるものではない。 自治体においても、保育所等への指導等を行うに際し、こうした点を了知いただきたいこと。 ※保育所保育指針解説においては、①年・数ヶ月単位の期・月など長期的な見通しを示す指導計画と、②それを基に更にこどもの生活に即した週・日などの短期的な予測を示す指導計画の2種類の計画を作成するよう示している。
児童の記録に関する書類等の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 種類が異なる複数の資料に重複する内容が多く含まれている場合があることから、記載内容が重複している項目を洗い出し、可能なものは同一の様式とするなど、それぞれの園の実情に応じた見直しを行っていただきたいこと。 ※「保育分野の業務負担軽減・業務の再構築のためのガイドライン」（令和3年3月）においては、最低限記載することが望ましい項目を整理し、児童票等の参考様式を示している。
働き方の見直し、業務内容の改善	<ul style="list-style-type: none"> 保育する上で本当に必要な業務を精選し、会議を短時間で効果的なものとする工夫や業務の配分の「ムラ」の改善など、働き方の見直しに取り組んでいただきたいこと。 行事については、こどもの日常生活に変化と潤いをもたらすよう、日々の保育の流れに配慮した上で、ねらいと内容を考えて実施することが重要。恒常的に企画や準備のための残業や持ち帰り作業等が生じている場合等には、それぞれの園の実情やねらいに照らし、準備等の業務の改善に取り組んでいただきたいこと。 ※「保育分野の業務負担軽減・業務の再構築のためのガイドライン」（令和3年3月）においては、保育士等の業務内容のタイムマネジメントや、業務の配分の偏りなどの「ムラ」のリストアップといったアプローチの方法を例示している。

○ あわせて、保育所等における日々の保育実践の改善を図るため、巡回支援事業の活用とともに、「幼児教育推進体制を活用した地域の幼児教育の質向上強化事業」により配置されている幼児教育アドバイザーとの積極的な連携を図るよう周知を図る。

- ※「巡回支援事業」：若手保育士への巡回支援、勤務環境の改善に関する助言等を行うための保育事業者支援コンサルタントによる巡回支援、自己評価等の充実による保育の質の確保・向上を図るための保育実践充実コーディネーターによる巡回支援等
- ※「幼児教育推進体制を活用した地域の幼児教育の質向上強化事業」：一定の要件を満たす都道府県又は市区町村が、幼児教育アドバイザーの配置及びそれらを活用した研修支援等の事業を行う場合、その経費の一部を補助し、もって幼児教育の質の向上を図ることを目的とする事業。
- ※「幼児教育アドバイザー」：幼児教育の専門的な知見や豊富な実践経験を有し、域内の幼児教育施設等への訪問支援等を通じて、教育内容や指導方法、環境の改善等について助言等を行う者を指す。

出典：こども家庭庁『（別紙1）昨年来の保育所等における不適切事案を踏まえた今後の対策について』令和5年5月

無期転換ルールとは

出典：厚生労働省『無期転換ルールをよくある質問（Q&A）』2022年6月

- ▶ 同一の利用者（企業）との間で、有期労働契約が更新されて通算5年を超えたときは、労働者の申込みにより、期間の定めのない労働契約（無期労働契約）に転換できるルールです。（労働契約法第18条：平成25（2013）年4月1日施行）
- ▶ 対象となる方は、原則として契約期間に定めがある有期労働契約が通算5年を超える全ての方です。契約社員やパート、アルバイトなどの名称は問いません。



※平成25（2013）年4月1日以降に開始する有期労働契約が対象です

Q12. 無期転換の申込みを行った場合、正社員になるのでしょうか。また、給与や待遇等の労働条件は変わりますか。

無期転換ルールは契約期間を有期から無期に転換するルールですが、無期転換後の雇用区分については会社によって制度が異なるため、一概には申し上げられません。給与や待遇等の労働条件については、労働協約や就業規則、個々の労働契約で別段の定めがある部分を除き、直前の有期労働契約と同一の労働条件となります。

Q13. 無期労働契約に転換される労働者のために、あらかじめ就業規則等を整備する必要はありますか。また、整備するに当たって留意すべきことはありますか。

無期転換ルールによって、契約期間は有期から無期に転換されますが、無期転換後の給与などの労働条件は、就業規則等で別段の定めがある部分を除き、直前の有期労働契約と同一の労働条件となります。したがって、無期労働契約に転換された労働者に対して、どのような労働条件を適用するかを検討した上で、別段の定めをする場合には、適用する就業規則にその旨を規定する必要があります。ただし、無期転換に当たり、職務の内容などが変更されないにもかかわらず、無期転換後の労働条件を低下させることは、無期転換を円滑に進める観点から望ましいものではありません。

また、特に定年など、有期契約労働者には通常定められていない労働条件を適用する必要がある場合には、適切に設定の上、あらかじめ明確化しておく必要があります。

Q15. 「別段の定め」によって、無期転換後は勤務地や職務を限定しないこととし、正社員並みの責任を負わせる定めをすることに問題はないでしょうか。

適法に定められた労働協約、就業規則及び個々の労働契約によって、「別段の定め」として申込み時点の有期労働契約の労働条件と異なる労働条件を定めることは可能であり、この「別段の定め」には、正社員並みの責任を負わせる定めとすることも含まれます。

ただし、実際上の必要性がないにもかかわらず、無期転換ルールの適用を避ける目的で無期転換後の労働者に適用される就業規則に「別段の定め」をすることは、労働契約法第18条の趣旨に照らして望ましいものとはいえず、就業規則の制定・変更の合理性が認められないと判断される可能性もあると考えられます。

対応のポイント

無期転換や多様な正社員の制度については、雇用形態間の待遇の納得感が得られるようにするため、法律上明示が義務づけられる労働条件に当たらないものも含め、**適切に労使間の意思疎通（労使コミュニケーション）を図りながら制度の設計や運用**を行いましょう。

その際は、労働組合がある場合には労働組合との間での協議を行い、労働組合がない場合であっても、労使委員会をはじめとした労使協議組織や過半数代表者と協議することなど、各企業の実情に応じて、**様々な労働者の利益が広く代表される形での労使コミュニケーションを行うことが重要**です。また、**労働者間の納得感を高めるため、雇用形態の異なる労働者間の情報共有やコミュニケーションも重要**になってきます※1~3。

有期労働契約から無期労働契約への転換時には、勤務地の限定性がなくなったり、時間外労働が発生したりするなど、働き方に変化が生じる場合があります。このとき、労働者側から不満や反発が出ることをないよう、自社の制度について丁寧な説明を心がけるとともに、円滑に転換が行われているか把握し、必要に応じて改善を行うことを検討しましょう。

- ※1 労働組合は、随時、使用者と労働者のニーズや諸問題に関する情報共有や議論を行うこと、無期転換や多様な正社員等の多様な働き方の選択肢を労働者自らが適切に選択できるような支援を行うことが考えられます。
- ※2 労働組合・過半数代表者いずれにしても、その役割を果たすに当たっては、無期転換者や多様な正社員を含むすべての労働者の利益を代表することが期待されます。
- ※3 労基則第6条の2に基づき、過半数代表者については、公正性を担保するため、適正な手続で選任されることが必要であり、使用者は、過半数代表者に不利益な取り扱いをしないようにしなければなりません。また、使用者は、過半数代表者が労働基準法に規定する協定等に関する事務を円滑に遂行することができるよう必要な配慮を行わなければなりません。

出典：厚生労働省『2024年4月からの労働条件明示のルール変更 備えは大丈夫ですか?』2023年10月

労働条件明示のルール変更【2024年4月1日施行】

（「労働基準法施行規則」と「有期労働契約の締結、更新及び雇止めに関する基準」の改正）

労働条件明示事項が追加されます。明示のタイミングにもご注意ください。

対象	明示のタイミング	新しく追加される明示事項
すべての労働者	労働契約の締結時と 有期労働契約の更新時	1. 就業場所・業務の変更の範囲
有期 契約 労働者	有期労働契約の 締結時と更新時	2. 更新上限の有無と内容 (有期労働契約の通算契約期間または更新回数の上限) + 更新上限を新設・短縮しようとする場合、その理由をあらかじめ説明すること
	無期転換ルールに基づく 無期転換申込権が 発生する契約の更新時	3. 無期転換申込機会 無期転換後の労働条件 + 無期転換後の労働条件を決定するに当たり、他の正社員等とのバランスを考慮した事項の説明に努めること

出典：厚生労働省『2024年4月からの労働条件明示のルール変更 備えは大丈夫ですか?』2023年10月

東京都保育人材・保育所支援センターのご案内

東京都保育人材・保育所支援センターでは、保育の仕事に関するご相談・求人の紹介・就職支援に関するセミナー等を行っています。

その他、当センター事業の詳細については、「東京都保育人材・保育所支援センター」ホームページをご覧ください。

東京都保育人材・保育所支援センターの最新情報はこちらから

■ **東京都保育人材・保育所支援センター ホームページ**(<https://www.tcsw.tvac.or.jp/jinzai/hoiku/>)

東京都保育人材・保育所支援センターの活用方法や実施事業について、ご案内しています！

「ホイクマ」で検索！

■ **求人情報サイト「福祉のお仕事」ホームページ**(<https://www.fukushi-work.jp/>)

全国最大規模の福祉人材専門の求人情報サイトです。求人情報は毎日更新されています。



センターHP

無料職業紹介事業許可番号 13-ム-080008

令和5年度 社会保険労務士による保育士定着支援講座 事例集

令和6年3月

発行 東京都保育人材・保育所支援センター

(社会福祉法人東京都社会福祉協議会 東京都福祉人材センター内)

〒102-0072 東京都千代田区飯田橋3-10-3 東京しごとセンター7階

TEL:03-5211-2912

URL:<https://www.tcsw.tvac.or.jp/jinzai/hoiku/>

印刷 前田印刷株式会社



社会保険労務士による 保育士定着支援講座

事例集

