

1日7時間勤務、残業なし。 休暇の多さ日本一をめざす

群馬県高崎市で介護保険や障害福祉等の事業を展開する認定NPO法人ハートフル（櫻井宏子代表）は、「介護・福祉の仕事だからこそプライベートの充実が必要」と考え、「所定労働時間1日7時間」「残業なし」を実践し、休暇を100%取ることを目標としている。また、育児や介護のための短時間勤務も認めており、男性スタッフも育児短時間勤務を利用して、正社員とパートの待遇を同じとする共通処遇制度も導入しており、スタッフの定着率は高い。

プライベートが充実してこそ 気持ちよく働くことができる

ハートフルは1999年の設立。「住み慣れた場所で最後まで暮らせるように」を理念に介護保険の訪問介護や通所介護、障害福祉サービス、配食やたすけあいなどの地域活動事業を総合的に展開している。

法人設立から3年半後、「ここで働きたいけれど生活ができない」と若い男性スタッフが退職。それを機に櫻井宏子代表は「経営は人で成り立つ」と考え、働きやすい職場づくりと人材育成に力を入れてきた。

現在、「所定労働時間は1日7時間」「残業なし」としているほか、「誕生日休暇」「リフレッシュ休暇（わたすげ休暇）」などの特別休暇も有給で設けている（左ページ表参照）。「介護・福祉の仕事は心と体が元気であることが重要。だからこそ、充実したプライベートを『家族と過ごす時間や自分の時間があってこそ、人と気持ちよく接することができる』との考えだ。『うちは『休暇の多さ日本一』休暇取得率100%をめざしています。ふつうの会社では『周りの目が気になる休みにくい』『休むと上司からの評価が下がる』という空気があります。が、うちは有給を取る人のほうが優等生とされる。代表からも『休みなさい』と言われるし、午後5時になる

と『帰りなさい』と、事務所の電気を消されます（笑）。だから残業はほとんどしません。そのぶん効率よく仕事ができるようになりました」と、介護事業担当の桑嶋幸敬さんは話す。

休みやすい環境づくりのために、仕事の「見える化」にも取り組んでいる。つまり、だれが休んでも業務が回せるように、スタッフ全員が幅広く仕事を覚え、情報も共有する。また、外部の研修等を受講した人には発表の場を設け、その内容をほかの職員にも共有するようにしている。

「この日は急に予定が入ったとか体調が悪くなったというときも遠慮なく休めますし、ほかのみんなも嫌がらずに率先して代行してくれます。それは、自分も急に都合が悪くなったときには気軽に休めて、周りが助けてくれることがわかってから。また、みんなが見ることのできる共通のスケジュール表があって、空欄があると『この日は自分は仕事に入れるよ』とそれぞれが自発的にスケジュール表を埋めてくれるんです。休みたいときは無理しない・不満をためないことが大事で、そのためには何かあったときに早い段階で言える環境が必要です」と相談支援専門員の岡田弘美さんは言う。

「代行ポイント制度」というのも設



左から高橋大吾さん（事業運営部、社会福祉士・介護支援専門員）、桑嶋幸敬さん（事業運営部介護事業担当、ぐんま認定介護福祉士）、岡田弘美さん（相談支援事業所こころ、相談支援専門員）。

けており、代行をするとポイントが与えられ、20ポイントたまると1000円分のクオカードがもらえる。これを楽しみに代行を進んで引き受ける人もいる。

ちなみにこの「代行ポイント制度」は、スタッフのアイデアにより始まった。ハートフルでは、スタッフからのアイデア提案も推奨しており、採用されたスタッフは3000円分のクオカードがもらえる。

休暇や研修などの待遇面はもちろん、給与も正職員とパートは同じだ。しかも、パートにも正社員と同じ評価でボーナスが出る。こうしたことも、スタッフがお互いに支え合おうと思える環境をつくり出している。

表 2015年度休暇制度（認定 NPO 法人ハートフル）

	取得可能期間	日数 ※特記事項がない場合は1日単位	対象者	
			正社員・契約社員	パートタイム
わたすげ休暇 (リフレッシュ 休暇)	当年度中	3日連続×年3回(計9日)	○ <条件>4/1現在。正社員・契約社員になってから6ヵ月経過していること(年度途中からの適用なし)	×
誕生日休暇	誕生日の属する月	正社員・契約社員→3日連続 パート→1日	○(3日) <条件>正社員・契約社員になってから6ヵ月経過していること (本条件は満たしていないが、採用後6ヵ月を経過している場合は1日)	○(1日) <条件>採用後6ヵ月が経過していること
チャイルド休暇	小学校卒業までの子どもに関連した用事がある日	年3日 正社員・契約社員→半日単位での取得可 パート→1日単位	○ <条件>採用後6ヵ月が経過していること (採用後6ヵ月が経過した時点が年度途中の場合は比例付与) (当年度の残月数が1~4ヵ月→1日付与・5~8ヵ月→2日付与)	
勤続10年 (以降5年おき)	当年度中	連続5日	○ <条件>当年度中に該当の勤続年数に達すること	
忌引休暇	死亡日から1ヵ月以内	父母・配偶者・子→連続3日 祖父母・兄弟姉妹→連続2日 配偶者の父母・祖父母・兄弟姉妹→連続2日 ※喪主の場合はさらに1日追加	○ <条件>採用後6ヵ月が経過していること	
結婚休暇	結婚式当日または入籍日いずれか早い日から3ヵ月以内(従前の配偶者と再婚する場合は該当せず)	連続5日	○ <条件>採用後6ヵ月が経過していること	
妻の出産休暇	出産日から2週間以内	会社が必要と認めた期間	○ <条件>採用後6ヵ月が経過していること	
ボランティア休暇	ボランティア活動日	年5日 半日単位での取得可	○ <条件>正社員・契約社員になってから6ヵ月経過していること	×
その他	天災その他の災害にあった場合 その他会社が指定した場合	会社が必要と認めた日数	○ <条件>正社員・契約社員になってから6ヵ月経過していること	×

	正社員(常勤) 契約社員(常勤的パート)	パートタイム
有給休暇	以下の勤続年数を超えた日に付与(法定どおり) 採用日より6ヵ月→10日 採用日より1年6ヵ月→11日 採用日より2年6ヵ月→12日 採用日より3年6ヵ月→14日 採用日より4年6ヵ月→16日 採用日より5年6ヵ月→18日 採用日より6年6ヵ月以上→20日 半日単位での取得可(年間で6日を限度) 1年に限り繰り越し可能 <条件>対応日即日まで過去1年間における所定労働日の出勤率が80%以上 毎月1日計画付与 (夏季休暇は7~9月に3日連続取得)	以下の勤続年数を超えた日に付与(法定どおり) 採用日より6ヵ月→10日 採用日より1年6ヵ月→11日 採用日より2年6ヵ月→12日 採用日より3年6ヵ月→14日 採用日より4年6ヵ月→16日 採用日より5年6ヵ月→18日 採用日より6年6ヵ月以上→20日 半日単位での取得可(年間で6日を限度) 1年に限り繰り越し可能 <条件>対応日即日まで過去1年間における所定労働日の出勤率が80%以上 週所定労働時間30時間以上・週所定労働日数5日以上(または年間217日以上)(条件に満たない場合は比例付与となる) 5日以上取得を目標とする

※ほかに産前産後休暇・生理休暇・育児休業・介護休業・子の看護休暇・介護休暇などが就業規則に規定されている。

育児のために短時間勤務を 3年間利用しイクメンに

育児や介護のための休業や短時間勤務制度も充実している。育児休業は、特別な事情がなくても子どもが1歳6ヵ月まで取得可能。小学校に入学するまでは、育児のための短時間勤務や所定外労働免除も認めているほか、病気になったとき、子どもが1人の場合は年5日間、2人以上の場合は年10日間、休暇を取得できる。また、要介護状態の家族の介護には、介護休業と短時間勤務が通算180日間利用できる。

事業運営部の高橋大吾さんは、2人目の子どもが生まれて妻が産休明けになった2010年4月から、育児短時間勤務制度を3年間利用した。「看護師の妻が『自分の仕事を納得いくまでやりたい』と言うんです。何度も話し合った末に『じゃあ俺が家事をやる!』と宣言して(笑)、代表に短時間勤務が可能かどうか打診したらすぐに『いいよ』と。それで育児短時間勤務制度が創設されて、私が最初の利用者になりました(高橋さん)。そして、短時間勤務ができる新しい部署を設けてもらい異動。最初の年は1日5時間勤務(給与は時間で割り通常の7分の5)、その後2年

事務所の入り口には、スタッフがお互いに感謝の気持ちを表現できるように、メッセージカードを入れるためのコーナーが設けられている。



認定 NPO 法人ハートフル

社会福祉協議会のホームヘルパーとして7年半仕事をしていた櫻井宏子さんが、「住み慣れた地域で最後まで暮らせるための総合的支援」をめざして、1999年9月にNPO法人として設立し、最初は配食やたすけあい事業（庭の掃除、通院介助など）からスタート。2014年7月に認定NPO法人に認定され、現在は介護保険事業（居宅介護支援、通所介護、訪問介護）、障害福祉事業（居宅介護、同行援護、計画相談支援など）、地域活動事業（配食、たすけあい、ふれあいサロン、地域交流）を展開。働きやすい職場環境づくりと人材育成にも力を入れている。

このほか、2009年3月に経済産業省の「ソーシャルビジネス55選」に選定。2012年4月、厚生労働省「子育てサポート（くるみんマーク認定）企業」に認定。2013年2月、「群馬県育いきいき参加企業」の2012年度県知事賞を受賞。2015年7月「群馬県いきいきGカンパニー ゴールド事業所」に認証。2015年度「パートタイム労働者活躍推進企業表彰」で最優良賞（厚生労働大臣賞）を受賞。

間は6時間勤務（同7分の6）とした。妻は「夫の協力のおかげで自分の望む仕事ができ満足」と話している。

特別休暇で旅行やPTA活動 手当が支給されることも

こうした実践の結果、スタッフの定着率はよい。高橋さんは現在勤続11年、桑嶋さんは13年、岡田さんは9年になる。「同じスタッフが長年変わらずにいるということは、利用者さんにとっても安心。『住み慣れた地域で暮らしたい』というのは、単にその場所で暮らしたいということではなくて、以前から自分を知る人たちに囲まれて暮らしたいということでもあると思います」（岡田さん）。

ところで、豊富にある特別休暇をスタッフたちはどのように活用しているのだろうか。「勤続10年」になると、連続5日の有給休暇と、5万円の手当てが支給される。昨年勤続10年を迎えた高橋さんはこの休暇と手当てを使い、家族で香港旅行に出かけた。「結婚後、久々の海外旅行だったので楽しんできました」（高橋さん）。

岡田さんは毎年の誕生日休暇（誕生日に連続3日）を楽しみにしている。「休暇がもらえるだけでなく、職場でもみんなが花束をくれて祝ってくれるし、自宅には誕生日を祝うハ

ガキが代表から送られてくるんです。大人になってもこうして祝ってもらえるのは、うれしいですね」（岡田さん）。

桑嶋さんは、「今年は子どもが通う小学校のPTA役員になったので、『チャイルド休暇』（年3日）を使ってPTA活動をしています」と話す。

ハートフルでは定年を設けていない。そのため、上は70代のスタッフも元気に働いており、孫がいる人もいたため、チャイルド休暇は子どもだけでなく孫のためにも使うことができる。「そのうちひ孫も生まれそうなスタッフもいるので、チャイルド休暇はひ孫のいる人にも拡大されると思います（笑）」（岡田さん）。

税制優遇も受けられるなど 経営的にもメリットが

残業はしないハートフルだが、営業時間終了後の午後5時から翌朝始業まで通じる携帯電話は、スタッフが順番で持っている。2カ月に一度1週間持つだけで50000円の手当てが付き、年末年始の担当となるとさらに1万円の手当てが付く。

また、残業をなくす一環として、サービス提供責任者が担当する件数は30人以下としたり、ケアマネジャーの受け持ち数も減らすなどしており、

そのぶん質の向上も図られるということになっている。

このように休暇を増やし、パートの処遇も正社員と共通とし、さまざまな手当でも付けていながら、それでもハートフルは経営ができていくというのはなぜなのか。それはやはり、同法人の場合は人が定着しているからサービスを提供できるからだといえる。

「私たちも最初は『そんなに休暇や手当を増やして、経営していけるの?』と心配していたんですが、『やればできるんだ』ということなんですよね」（高橋さん）。

ハートフルでは、次世代育成支援対策推進法に基づき、従業員の子育て支援対策が進んでいる企業を認定する「くるみんマーク」も2012年に取得している。

「くるみんマークに認定された企業は税制優遇を受けられることや、『従業員の育児支援に積極的な企業』としてさまざまな団体等から助成を受けやすいということも、経営にとってメリットになっているといえます」（桑嶋さん）。

スタッフが働きやすい環境をつくることは、利用者にとっても、経営にとっても良いということを、ハートフルの取り組みは物語っている。