

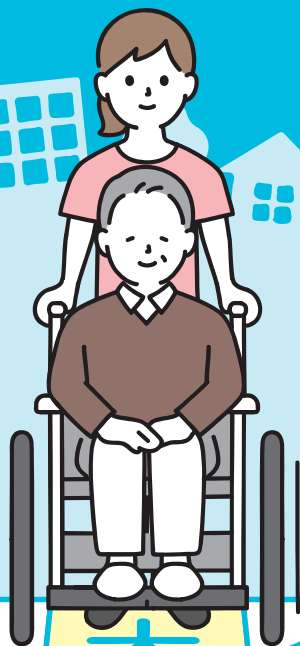


「介護現場における」

# 多様な働き方 取組事例集



週休3日制を柱とした多様な働き方



月 火 水 木 金 土 日

## INDEX

介護現場を取り巻く現状 .....	01
多様な働き方について .....	02
週休3日制について .....	03
多様な働き方の導入事例	
社会福祉法人敬愛会   養護老人ホーム 敬愛の園 .....	04
湘南シニアサービス株式会社   通所 茶廊 .....	05
社会福祉法人横須賀基督教社会館   喜望の園デイサービスセンター .....	06

# はじめに

神奈川県では、令和5年度介護現場における多様な働き方導入検討事業において、県内の介護事業所3施設に対し、週休3日制の導入を中心とした多様な働き方や、効率的・効果的な事業運営を目指すための現場の働く仕組みづくりを実施しました。



介護事業所3施設



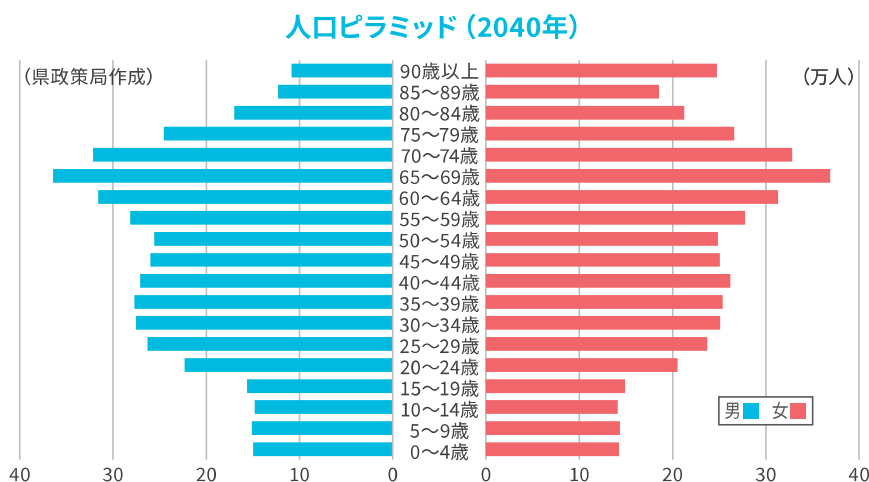
本事例集は、事業内で検証を行った3施設においてどのような取り組みをしたのかをまとめたものです。神奈川県内の介護事業所の皆様が多様な働き方の導入に取り組む上での参考として是非ご活用ください。

MAP：国土地理院「基盤地図情報データ」をもとに神奈川県が作成したものを編集・加工

## ? 介護現場を取り巻く現状

### 🔍 神奈川県の高齢化率

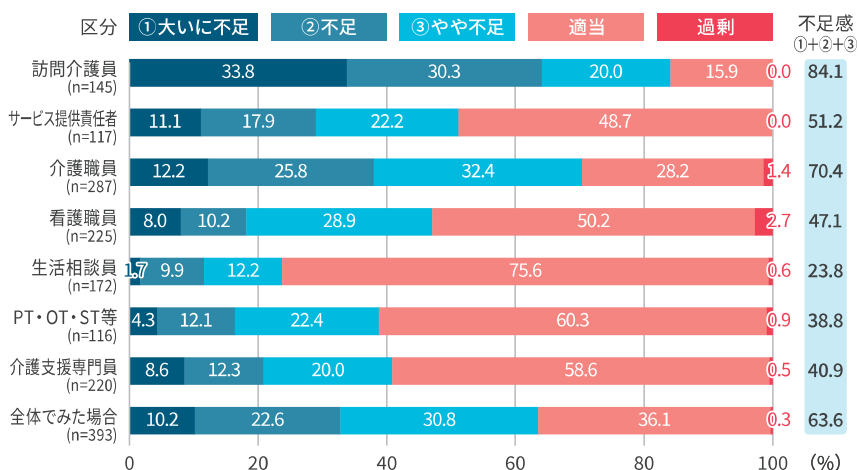
神奈川は2013年に高齢化率が21%を超え、超高齢社会を迎えました。さらに、2040年頃には団塊ジュニア世代が65歳以上になり、高齢者1人を現役世代1.7人で支える社会が到来すると予測されています。



### 🔍 従業員の過不足状況

神奈川県における介護現場の従業員の過不足の実態として、「大いに不足」から「やや不足」の回答が全体の63.6%と過半数を超えました。また職種別では、特に訪問介護員は84.1%、介護職員は70.4%と不足状況が目立つ状況となっています。

従業員の過不足状況 (神奈川県)



出典：(公財) 介護労働安定センター  
(令和4年度 介護労働実態調査結果  
都道府県版 14神奈川県支部)



今後も加速する超高齢社会において、多様化・複雑化する介護ニーズに、限られた人材で対応していくためにも、多様な働き方の導入が求められています。

# ? 多様な働き方について

## 介護現場における多様な働き方の例

多様な働き方の例として、働く人のワークライフバランスを重視し、一人ひとりの状況に応じて自分らしいスタイルで働けることが挙げられます。働く時間や場所の選択肢を広げ、柔軟な雇用形態や休暇制度などを整えることで、多様な人材の確保・定着が可能となり、企業の生産性や創造性の向上が見込まれ、組織の成長が期待できます。

介護現場における多様な働き方の例として、個々の状況に合わせた勤務形態、育児や介護の為の特別休暇制度、シニア雇用や兼業・副業などがあげられます。

中でも近年注目されているのが**週休3日制**の導入です。

- 柔軟な勤務時間
- 短時間正社員
- 変形労働時間制
- テレワーク
- 育児や介護のための休暇
- 兼業・副業
- 新入社員・復帰社員のフォロー
- 定年の延長・シニア人材の活躍
- 複数事業所の兼務
- **週休3日制** など

## 多様な働き方導入の進め方

多様な働き方を導入するには、段階を踏んで着実に取り組んでいくことが重要になります。以下は、そのためのステップです。

### 現状分析

- 現在の課題や長所を把握
- 現場業務や職員の声を分析

データを集めたり、職員の声を直接聞くことで、現状の課題や良い点をしっかり把握します。課題を分析し重要度を定めることで、どのような施策を導入するか、検討しやすくなります。

### 計画

- 運用チーム発足
- 業務の整理や運用手順作成

導入する施策が検討できたら、具体的な運用手順を作成します。運営チームを発足し、業務を整理し、課題改善のアイデアを話し合しましょう。

### 実行

- 職員への周知
- 運用開始

説明会や研修等を開催し、運用手順を全職員に伝える場を設け、施策の運用を開始します。職員とのコミュニケーションを重視し、定期的なフィードバックを集めましょう。

### 改善

- 見直し・振り返り
- 運用手順の修正

運用を開始しても、継続的な改善を心がけます。職員の意見やデータを見て、運用チームを中心に運用手順を柔軟に修正していきましょう。



### 進め方のポイント **長い目で取り組み、改善を繰り返す**

職員の理解や、導入した施策・ツールを浸透させるためには、時間をかけて試行錯誤を繰り返しましょう。施策導入後も定期的に変化を振り返る場を設け、柔軟な改善を行うことが大切です。

# ? 週休3日制について

週に4日働き、残りの3日は休息や自己の時間を有効に活用する働き方の制度です。

なお、希望者を対象に週休3日制とする制度のことを「選択的週休3日制」と呼びます。「何曜日を新たに休日とするか」「誰を対象とするのか」など制度の運用方法については法的に定められていないため、企業が任意で設定できます。

## 3つの導入パターン

週休3日制は、給与・総労働時間が共に減る「給与減額型」、給与は変わらずに総労働時間が減る「給与維持型」、給与・総労働時間ともに変わらない「総労働時間維持型」の3つのパターンに分けられます。

	1. 給与減額型	2. 給与維持型	3. 総労働時間維持型
適する主な目的	介護・育児の両立支援	キャリアアップ・成長支援	キャリアアップ・成長支援
給与	減る	変わらない	変わらない
仕事量	減る	変わらない	変わらない
仕事の質	変わらない	変わらない	変わらない
仕事の密度	変わらない	上がる	変わらない
1日の所定労働時間	変わらない	変わらない	増える
残業時間	変わらない	1日の労働時間、仕事量に変更がないため増える可能性がある	変わらない
1ヶ月の総労働時間	減る	減る	変わらない
主な対象者	介護・育児中の社員	全社員 OK	全社員 OK
導入時の懸念点			変形労働時間制を導入することになる

## 導入するメリット・デメリット

### 企業のメリット

- 優秀人材の獲得につながる
- 人材の流出に歯止めをかける
- 生産性の向上やモチベーションアップにつながる
- コスト削減を期待

### 従業員のメリット

- 育児や介護、病気治療などのために使える
- 資格取得、スキルアップの勉強時間にあてられる
- ボランティアなどに参加する時間が増える

### デメリット

- 従来通りの業務量をこなせなくなる可能性がある
- 勤怠管理が煩雑化し、人事・労務担当者の負担が増す
- 業務分配や評価方法の調整が必要になることがある



週休3日制の導入に合わせた業務の整理・見直しが重要になります。

## 取組事例1 養護老人ホーム 敬愛の園



### モデル施設概要

法人名	社会福祉法人 敬愛会
住所	〒242-0014 神奈川県大和市上和田1088-1
サービス業種	高齢者福祉施設
職員数	30名
利用者定員	長期60名 短期2名

## 週休3日制の導入事例

### 週休3日制の導入パターン

#### 常勤職員 × 総労働時間維持型週休3日制

養護老人ホーム 敬愛の園では、常勤職員2名を対象に、総労働時間維持型の週休3日制を導入しました。

### 内容

対象者	常勤職員
1日の労働時間	9.75時間
1週間の平均労働時間	週40時間以内



週休3日制で勤務している  
宮本さん(左)・大滝さん(右)

### 働き方のモデル例

月	夜勤 20:15～7:00 (労働時間9.75時間)
火	夜勤 20:15～7:00 (労働時間9.75時間)
水	夜勤 20:15～7:00 (労働時間9.75時間)
木	休み①
金	休み②
土	早番 8:15～19:00 (労働時間9.75時間)
日	休み③

### 導入のポイント

シフトを組む際に、①急遽職員の休みが出ても対応できる、②申し送りができる、など様々な状況を想定する必要があります。導入にあわせて関連する業務を見直し、役割や配置を調整し、組み合わせていきましょう。

### 導入してよかったこと

週休3日制を導入したことで連休が増えたので、職員の休日の使い方の幅が広がると良いです。今後は他職種でも週休3日制が出来るか検討します。(施設長／江畑さん)

## ? 多様な働き方導入に 一歩踏み出した理由は

「連休が取れない」「夜勤15.5時間勤務が辛い」といった職員の声を受けて、現場の皆さんが仕事を通じてより意欲ややりがいを感じられるよう、働き方を変えたいという気持ちから取り組み始めました。また、業務の見直しについてアドバイスを頂けることも、モデル事業所応募のきっかけでした。  
(施設長／江畑さん)

## 職員からの声への対応

### 週休3日制導入取り組み前の声

- どのようなシフトになるのか
- 勤務時間、実働時間はどうなるのか
- 公休の日数は変わるのか

### 声への対応

- 勤務パターンを整理し導入シフトの確認
- 週休3日になった場合の働き方や条件を、明文化し冊子にまとめ職員に周知

## その他取り組み

- 雇用形態は、常勤職員、嘱託職員、契約職員、パートタイマー、アルバイトがある
- 嘱託職員による65歳以上の継続雇用
- 夜勤専属パートタイマー
- 業務改善のための委員会の設置
- オンライン研修の実施
- 夏季休暇・冬季休暇
- 人材育成のための人事トータルシステムなど

## 取組事例2 通所茶廊

### モデル施設概要

法人名	湘南シニアサービス 株式会社
住所	〒253-0085 神奈川県茅ヶ崎市矢畑248
サービス業種	地域密着型通所介護
職員数	21名
利用者定員	18名



## 週休3日制の導入事例

### 週休3日制の導入パターン

通所茶廊では、常勤職員を対象にした、総労働時間維持型と給与減額型の2つの週休3日制を導入しました。

### 総労働時間維持型

#### 内容

対象者	常勤職員
1日の労働時間	10時間
1週間の平均労働時間	週40時間

#### 働き方のモデル例

月	出勤 8:30～19:30 (労働時間10時間)
火	出勤 8:30～19:30 (労働時間10時間)
水	出勤 8:30～19:30 (労働時間10時間)
木	休み①
金	休み②
土	出勤 8:30～19:30 (労働時間10時間)
日	休み③

### 給与減額型

#### 内容

対象者	常勤職員
1日の労働時間	8時間
1週間の平均労働時間	週32時間

#### 働き方のモデル例

月	8:30～17:30 (8時間)
火	8:30～17:30 (8時間)
水	8:30～17:30 (8時間)
木	休み①
金	休み②
土	8:30～17:30 (8時間)
日	休み③

### 導入のポイント

営業時間が24時間でない施設でも、総労働時間維持型の週休3日制を導入し、書類業務や事務作業で発生している残業時間分を、1日あたりで増加した時間内で行うという考え方があります。

### 導入してよかったこと

以前から週休3日制の導入を考えていましたので、良いきっかけとなりました。会社の取り組みを運用手順に整理し、冊子としてまとめ、職員に紹介できたのは良かったです。(代表/山上さん)

## ? 多様な働き方導入に 一歩踏み出した理由は

介護の現場で気持ちよく働いて欲しいという思いから、これまで様々な取り組みを進めてきましたが、入口を広げ、さらに多くの方に関わってもらうためにも週休3日制の導入に踏み出すことにしました。  
(代表/山上さん)

### 職員からの声への対応

#### 週休3日制導入取り組み前の声

- 勤務日数が減った分、仕事が溜まってしまわないか心配 (常勤職員)
- 休んだ分の事務仕事ができるか不安

#### 声への対応

- 常勤職員を対象に週の労働時間は変わらない総労働時間維持型を導入
- 事務仕事を含めた業務について計画的に遂行するための手順を定め、文章化

### その他取り組み

- シニア雇用・障がい者雇用
- テレワーク制度
- オンライン研修の実施
- メンター制度
- 定期的な1on1面談の実施
- 社内チャットによる情報共有
- 業務上必要な職員へのPC・スマホ等の貸与
- 会計や人事労務のシステムを中心に継続的なITシステムの導入など

## 取組事例3 喜望の園デイサービスセンター



### モデル施設概要

法人名	社会福祉法人横須賀基督教社会館
住所	〒237-0075 神奈川県横須賀市田浦町2丁目80番地1
サービス業種	通所介護
職員数	31名
利用者定員	30名

### 週休3日制の導入事例

#### 週休3日制の導入パターン

#### 短時間正規職員 × 給与減額型週休3日制

喜望の園デイサービスセンターでは、短時間正規職員を対象にした、給与減額型の週休3日制を導入しました。

#### 内容

対象者	短時間正規職員
1日の労働時間	8時間
1週間の平均労働時間	週32時間

#### 働き方のモデル例

月	出勤 9:00～17:45 (労働時間8時間)
火	休み①
水	出勤 9:00～17:45 (労働時間8時間)
木	出勤 9:00～17:45 (労働時間8時間)
金	休み②
土	出勤 9:00～17:45 (労働時間8時間)
日	休み③

#### 導入のポイント

複数の勤務パターンが存在すると、管理が複雑になることがあります。まずは現在の勤務パターンの始業時刻、終業時刻、休憩時間、労働時間などを整理し、シフト組みや配置を円滑に検討できるようにしましょう。

#### 導入してよかったこと

週休3日制の導入に伴い、業務の整理と見直しを行い、それらを運用手順として言語化することで、より施設の働き方を客観的な視点で見ることができました。(館長／神作さん)

### ? 多様な働き方導入に 一歩踏み出した理由は

働き方に関しては課題を感じていましたが、社内だけで進めるには限界を感じていました。そこで、今回の事業に参加することでアドバイスや刺激を得られるのではないかと期待し応募しました。異なる視点から内部を見ることができたので、今後も継続して働き方を改善したいと考えています。  
(館長／神作さん)

#### 職員からの声への対応

##### 週休3日制導入取り組み前の声

- 週休3日制を利用して小旅行、資格取得勉強、趣味に没頭したい
- 導入してきちんとシフトが組めるかどうか

##### 声への対応

- 週休3日制を選択できる理由の中に「趣味や自分時間の確保」を設定
- 希望者に対し業務影響や人員配置状況を踏まえて、承認する導入経路を設定
- 複数の勤務時間のパターンを明文化し、人員配置人数が確認できる表でシフト作成

#### その他取り組み

- パートタイマーも対象とした特別有給休暇
- 働く人に合わせた柔軟な勤務パターン
- 短時間正規職員
- 面談相手を選べる人事評価面接制度
- 主体的に動くための逆ピラミッド型組織など

＼ 介護現場における ＼  
**多様な働き方取組事例集**

週休3日制を柱とした多様な働き方



〈お問い合わせ先・発行〉

神奈川県福祉子どもみらい局 福祉部地域福祉課

〒231-8588 神奈川県横浜市中区日本大通1 東庁舎2階

TEL045-210-4755 FAX045-210-8874

令和6年3月発行