

介護現場における「多様な働き方」 取組事例集

有資格者の
兼業・副業

未経験者による
介護助手等

職務限定
正社員

勤務時間限定
正社員

アクティブシニアに
よる介護助手等

生活・自立支援
を兼ねた働き方

週休3日
10時間制

時間・シフト限定
正社員

団体で取り組む
介護助手等



令和4年3月

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所

目次

I. 介護現場における「働き方」の現状	1
1. 背景	1
2. 目的	1
3. 多様な働き方の分類	2
(1) 従事する業務と雇用形態で見た多様な働き方の分類	2
(2) 本事例に登場する「多様な働き方」について	2
II. 「多様な働き方」に取り組むにあたって大切なこと	3
1. 取り組む理由の整理	3
2. リーダー的介護職員の選定と育成	4
3. 業務の整理	5
(1) 忙しい時間帯、職員が不足している時間帯等の洗い出し	5
(2) 介護助手等に担ってもらいたい業務の洗い出し	5
III. 取組事例紹介	7
(1) 有資格者による兼業・副業（医療法人 敬英会）	7
(2) アクティブシニアによる「介護助手等」としての働き方（社会福祉法人 奉優会）	8
(3) 未経験者による介護助手等としての働き方（社会福祉法人 聖マルチンの家）	10
(4) 生活・自立支援を兼ねた働き方（宗教法人 天理教市丸分教会）	12
(5) 団体で取り組む介護助手等（公益社団法人 大阪介護老人保健施設協会）	14
(6) 時間・シフト限定正社員、職務限定正社員制度（社会福祉法人 瑞穂会）	16
(7) 勤務時間限定正社員制度（社会福祉法人 太樹会）	18
(8) 週休3日10時間制（社会福祉法人 ライフ・タイム・福島）	19
(9) 育児・出産・休暇に関する制度（社会福祉法人 奉優会、社会福祉法人 太樹会）	20

※ III. 「取組事例紹介」は、「介護現場における多様な働き方に関する調査研究事業」にて協力いただいた施設・事業所の事例です。

-  ヒアリングに協力いただいた施設・事業所の事例
-  モデル事業に参画した施設・事業所の事例

I. 介護現場における「働き方」の現状

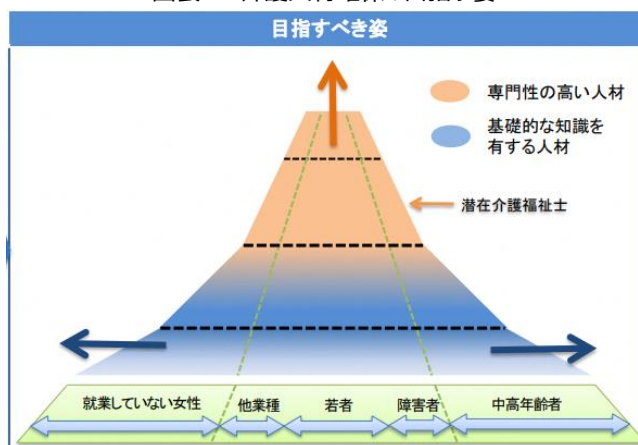
1. 背景

国内では生産年齢人口が減少しており、特に介護現場においては、サービスを利用する人は増えているにもかかわらず、働き手が少ないという状況が続いています。現在、外国人介護人材にも日本の介護を担ってもらおうなど、多様な人材の受け入れがはじまっています。併せて、定年後の元気な高齢者、主婦、学生等、様々な層をターゲットとした**多様な働き方、柔軟な勤務形態**も進んでいるところです。

こちらの図を見たことはあるでしょうか。国が示している介護人材確保の目指す姿です。富士山のよ

うに、専門性の高い人材で山を高くし、多様な人材の参入で、すそ野を広げようとしています。

図表2 介護人材確保の目指す姿



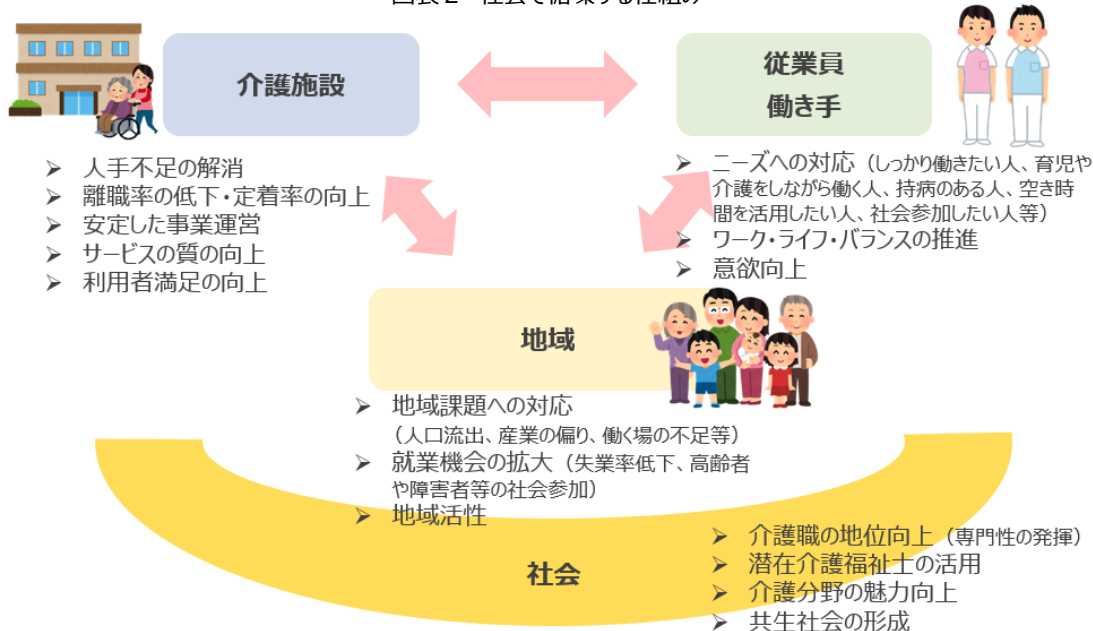
出典：厚生労働省 第7回介護人材確保地域戦略会議 厚生労働省説明資料より抜粋

2. 目的

介護現場において、多様な働き方・柔軟な勤務形態に取り組むことには、大きな意味があります。介護現場は、24 時間 365 日稼働しています。働く人たちのワーク・ライフ・バランスを整えることは、

利用者のケアにも影響します。多様な働き方・柔軟な勤務形態により、施設にとっても、働く人にとっても、ライフスタイルやそれぞれが持つ特性に応じた働き方を目指すことができます。

図表2 社会で循環する仕組み



3. 多様な働き方の分類

(1) 従事する業務と雇用形態で見た多様な働き方の分類

介護現場では、「すそ野を拡げる」ため、直接身体介護を行わない職員が存在します。直接的な介護は、利用者を取り巻く環境を把握・分析し、その人にあった介護計画を作成する等、専門的な知識を必要とします。この部分は介護福祉士を中心とした職員が担い、介護の周辺業務や送

迎・調理・清掃等を行う職員がいます。また、様々な理由から時間を限定して働く職員も増えてきています。事例集では時間限定正社員や時間・シフト限定正職員を紹介しますが、一般的には正社員とパート社員等に分類されます。

図表3 多様な働き方の範囲

		雇用形態											
		正社員						契約・パート・アルバイト社員					
		10代	20代	30代	40代	50代	60代以上	10代	20代	30代	40代	50代	60代以上
従事する業務	介護業務	★ 育児・介護・病気休暇						短時間労働者（パート社員）					
		★ 週休3日10時間制						★ 兼業・副業（家業との両立・有資格者によるサポート含む）					
		短時間労働者（正社員）						インターン・トライアル雇用					
		★ 時間・シフト限定正社員						定年後の継続雇用					
		定年延長											
介護の周辺業務	介護職員の補助							学生アルバイト					
								定年後の継続雇用					
	送迎・調理・清掃・営繕	★ 業務限定正社員						★ 介助助手等					

(2) 本事例に登場する「多様な働き方」について

本事例では、全国の施設で実際に行われている「多様な働き方」を紹介しています。取組にあつての工夫や施設にもたらされた効果等も記載しています。これらはあくまでも一例です。同じ取組であっても、目的や対象者が異なれば、取組方法や効果は変わってきます。それぞれの地域、施設、働く人の状況によって、多種多様に变化するのが「多様な働き方」です。

注) 事例集で取り上げる法人・施設の取組は、一つの取組に特化して掲載。掲載法人は掲載事例の他にも、様々な取組を行っている。

以下の働き方が登場します！

※（ ）内はページ数

1. 有資格者の「兼業・副業」(7)
2. アクティブシニアによる「介護助手等」(8)
3. 未経験者による「介護助手等」(10)
4. 生活・自立支援を兼ねた働き方(12)
5. 団体で取り組む介護助手等(14)
6. 時間限定正社員制度(16、18)
7. 業務限定正社員制度(16)
8. 週休3日10時間制度(19)
9. 各種育児・出産・休暇制度(20)

Ⅱ. 「多様な働き方」に取り組むにあたって大切なこと

1. 取り組む理由の整理

「多様な働き方」を導入することで、働く人一人ひとりが気持ちよく働くことができ、チームケアが推進され利用者へのケアの質を高めることにもつながります。

「多様な働き方」には様々な種類があります。効果を出すためには、今の施設にとって、どのような取組が必要なのか整理する必要があります。まず

は施設や職員が抱える課題を整理しましょう。

多くの介護現場では、課題の多くが「人手不足」に集約されてしまう傾向にあります。しかしながら、これからは介護に限らず、どの産業でも人手は不足していきます。今行っている業務にムリ・ムラ・ムダがないか確認しながら、多様な働き方に取り組むことが大切です。

図表 4 課題に対して検討される解決策

今の課題（一例）	制度整備	介護助手等	業務の効率化	魅力発信
<ul style="list-style-type: none"> 人が足りなくてシフトが作れない 一部の職員に夜勤や急なシフト変更の対応が集中して不満が出ている 	*	*	*	
<ul style="list-style-type: none"> 職員のワーク・ライフ・バランスを充実させたい 夜勤の人手が確保できない 	*	*	*	
<ul style="list-style-type: none"> 産休・育休明けの人が辞めてしまう 子育てや介護と仕事を両立している職員から、今のままでは続けられないと言われている 定年になる職員から、働き続けたいが、短い勤務時間が良いと言われている 	*	*		
<ul style="list-style-type: none"> 新卒が集まらない、若手職員が集まらない 多様性や柔軟な対応を法人の魅力にしたい 	*	*	*	*
<ul style="list-style-type: none"> 人には困っていないが、利用者にかかる時間を増やしたい 		*	*	

解決策はひとつではありません。緊急度合い、対応できる人員、費用等を含めれば様々な打ち手が検討されます。



2. リーダー的介護職員の選定と育成

「多様な働き方」を導入する際に、取組を推進するリーダー的介護職員を選定します。「背景」にも記載の通り、多様な働き方等によるすそ野を拡げると同時に、介護現場には中核人材が必要です。

本事業では、リーダー的介護職員には以下の役割が求められることが明らかとなりました。一人だけで担う必要はありませんが、多くの施設で

は、経営層とともに環境整備や職員調整を行う者、実際に介護助手等を現場 OJT により指導・育成する者が選定されています。

また、介護福祉士は専門的な知識や技術、チームケアの重要性を体系的に学び理解していることからリーダー的介護職員として活躍が期待されます。

介護助手等を育成する役割

介護助手等は年代や経歴が様々なことから、介護助手等の業務の遂行状況を確認し、身体的負担や体調面で心配がないか細やかな配慮が必要となります。

定期的な面談や声掛けを通して、介護助手等を理解し、一人ひとりにあわせて業務の調整、育成方法を考えることが必要です。

サービスの質を担保・向上する役割

職員の業務負担が減少した際に、「業務が減った分、利用者のために何ができるか」とサービスの質を担保するだけでなく、ケアの質を高めるために、率先して考え方を示していくことが大切です。職員に気づきを促す、皆で考える場を作ることも役割の一つです。



介護助手等が働きやすい環境を作る役割

話しやすい雰囲気づくり、率先した声かけにより介護助手等とのコミュニケーションを深めることが必要です。介護助手等の多くは時間や業務が限定的であるため、職員との関わりも限定的となる可能性があります。特に、1～2名しか配属しない場合は、孤立しないよう注意が必要です。

職員が働きやすい環境を作る役割

介護助手等の勤務する時間や業務内容によっては、一部の職員にとっては業務負担が変わらない場合も想定されますが、施設全体として見た際にサービスの質が向上していることについて、伝えることが必要です。

また、フルタイムで働く職員がいるからこそ多様な働き方がうまくいくことから、感謝の言葉も伝えていくことが必要です。

3. 業務の整理

ここでは、主に介護助手等の「多様な働き方」をする者に、介護職員とは異なる業務を依頼する際の業務の整理について見ていきます。施設側からは「依頼する業務がなかった」「依頼した業務を介護助手等が遂行できなかった」、介護助手等

からも「することがなくて暇だった」「指示が不明瞭だった」等の声を聞くことがあります。この原因の1つに業務の整理が不十分なことが挙げられます。また、介護助手等の業務の進捗状況を把握し、定期的に見直しが必要になります。

(1) 忙しい時間帯、職員が不足している時間帯等の洗い出し

介護助手等に担ってほしい業務を整理する前に、まずは職員の業務を整理します。その際には、2週間程度、実際の業務を書き出してみることが有効です。これにより介護助手等に担ってほしい業務や来てほしい時間帯を検討しやす

くなります。また、業務を入れ替える、時間帯を変更する際にも、業務の状況が見えると、皆が納得できる材料になります。

本事業で見たこと

- 意図していない業務の重なり具合が見える
 - 一部の職員（例：夜勤者）に業務量が集中している
 - 同じ業務でも人によってかける時間や工程数が異なる
- 人手が多い時間帯、不足している時間帯が見える
 - 業務内容のわりに人が多い・少ない時間帯がある
- 時間帯を移動しても支障がない業務が見える

ポータブルトイレの清掃時間を
変更した事例がありました！
(10～11 ページ参照)



(2) 介護助手等に担ってほしい業務の洗い出し

職員の業務を整理した後は、どの時間帯のどの業務を介護助手等に依頼するか業務を整理します。業務の整理は、介護助手等を受け入れる前だけでなく、受け入れた後も見直しが必要です。また、介護助手等の人数、これまでの経験によって、依頼できる業務は異なりますので、最初から業務は固定せずに、柔軟な作りにおくことをお勧めします。

モデル事業に参加した施設では、当初想定していた業務（図表5）と実際に介護助手等が行う業務（図表6）は異なりました。さらに、「慣れて時間があれば」という項目を作り、徐々に業務を増やしていきました。お互いにとって、どのような業務を担うのが明確になると、より良いケアを提供するためにそれぞれ何ができるか話しやすくなります。

図表5 当初設定した介護助手等が担う業務 (10:00~13:00)

(別紙1)

介護助手 業務スケジュール(例)

パターンB 10:00~13:00

10:00 申し送り
ゴミ回収→破棄 2階・3階

10:30 手すり等ハイター消毒 2階・3階
(加湿器の水入れ替え)

11:30 テーブル拭き、エプロン配り
口腔体操
配茶・配膳

12:20 昼食の後片付け
下膳・テーブル拭き・コップ・エプロン洗い
・エプロン洗濯後干す
・コップは次の食事に準備
・(口腔ケア物品片づけ)

12:40 洗濯(「入れ替え」「2階に持ちあがる」「畳む」のいずれか)

13:00 終了

図表6 実際に介護助手等が担う業務 (10:00~13:00)

(別紙2) 介護助手 業務内容

	業務内容	詳細	注意点	慣れて時間あれば
10:00	2階・3階 ゴミ回収→破棄	・出勤後、検温 ・フロアリーダーに注意事項確認 ・居室内、食堂、ステーション回収 ・トイレ内のゴミ箱	・体調不良時、37.0℃以上ある時は申し出てください。 ・居室入る際は声をかけましょう。 ・缶・ビン・Pボトルは別に ・ゴミ箱内、ベッド周辺異常あれば報告してください。 ・バット類とゴミは別々に回収	
10:15				
10:30				
10:45				加湿器の水入れ替え
11:00	2階・3階 手すり、ドアノブ等 ハイター消毒	・手すり、ドアノブ、トイレ、ベッド柵 ・床掃除	・消毒液の濃度 ・濡れすぎ注意	利用者さん車椅子
11:15				
11:30				
11:45				
12:00				陰部洗浄用ボトル準備
12:15	3階 昼食下膳・片づけ 洗い物	・下膳 ・コップ洗い、エプロン洗濯 ・コップ準備 ・テーブル拭き	・食べ終わっているか観察。 ・ご本人に確認して下膳 ・摂取量確認はスタッフが行います。 ・備品は丁寧に取り扱いしてください。	
12:30				
12:45				
13:00				エプロン干し

Ⅲ. 取組事例紹介

(1) 有資格者による兼業・副業（医療法人 敬英会）

■ 取組概要

民間のサービス（サービス名：カイスケ）を活用し、有資格者の短時間の受け入れを行っている。身体介助を中心として手伝ってもらう。導入後約3か月で20名程度が就労し、約半数がリピートしている。現在、11:00～14:00頃の短時間で募集をかけている。登録している人は多くが他法人で就労しており、空いた時間で自身の勉強のため働いている場合が多い。大阪以外からも就労に来ている。



■ 取組による効果

現在

- ・ 評価システムがあり公開されることから、職員の言葉遣いが丁寧になってきた。
- ・ 他の現場で働く人が来ることで、職員の意識が向上した。

今後期待すること

- ・ 職員が有休等を取得しやすくなる。
- ・ 就職前にお試し就労ができるため、再就職時のマッチングのミスを防げる。
- ・ 派遣会社に支払う料金を抑えることができる。

□ サービスの仕組み

- ・ 月単位で勤務してほしい日を前月末に登録。登録者からの受付締切は働く予定日の2日前に設定。
- ・ 時給は法人で設定し、交通費はサービスにて一律800円と決まっている。
- ・ 登録者とのやりとりは手軽で、業務終了後はコメントと評価を送信し、登録者からも評価される仕組みになっている。

□ 受け入れ体制

- ・ 職員から、登録者に担ってほしい業務を確認。
- ・ 現場の指導は介護主任を中心に行った。実際に多くの時間を接するのは現場スタッフのため、介護主任→副主任→現場スタッフと説明している。
- ・ 登録者の出勤時に、お願いする業務を説明。個人情報に配慮しながら、介助してほしい利用者を説明。
- ・ 現在2施設で導入している。

■ その他、法人内の多様な働き方

- ・ 常勤・非常勤パート社員
- ・ 夜勤専従
- ・ 介護助手制度
- ・ 障害者雇用
- ・ 外国人介護人材：EPA、在留資格「介護」、留学

<法人・施設紹介> ※2022年3月時点

医療法人 敬英会

介護付き有料老人ホーム 幸楽の里 服部緑地

<https://keieikai.com/>

● 所在地：大阪府豊中市

● 職員数：70名

（介護職員数49名、内介護福祉士20名）

(2) アクティブシニアによる「介護助手等」(社会福祉法人 奉優会)

■ 取組概要

東京都市部を中心に事業展開。正職員は 20～30 代が最も多いが、正職員・契約職員あわせて法人全体では 70 代以上の職員が約 1 割を占める（ほとんどは時給制パート職員）。

法人内の 80 代以上職員 9 名のうち 2 名が「笹端デイサービスセンター」で就労。アクティブシニアが活躍している。



■ 取組による効果

- ・ 他年代との交流が促進される。
- ・ アクティブシニアが、職員や利用者の輪をとりもっている。
- ・ 利用者によっては同年代ということで話があい、仲間のような感覚が生まれている。

□ 取組の経緯

- ・ 法人内の 70～80 代の職員は多くが定年前から働いている方。「人は財産」という法人の考え方もあり、働く希望のある方にはいつまでも働いていただくこととしている。その方に合わせて勤務日数、時間等の就労条件を変えている。

□ 介護助手等の募集方法

- ・ 職員採用は法人として行っているが、介護助手等の場合は施設ごとに実施している。職員の知り合いや紹介等もあり、応募してくる人は地域の人が多い。

□ リーダー的介護職員の役割

- ・ 80 代のため体調や体力的な不安も大きいことから、リーダー的職員はコミュニケーションをとり、業務の見直しや勤務時間の変更等、柔軟に対応。
- ・ 全体管理は責任者が行うが、現場での OJT は現場職員（正職員、パート関係なく）のため、いつまでもどこまで業務をするのか明確にしたうえで、報告・連絡・相談を大切にしている。

□ 業務の切り分け

- ・ まずは本人のしたいこと・できることを聞いて、責任者が調整する。適宜、業務内容を見直している。
- ・ 身体介護をする場合は軽介助のみ。

□ 課題

- ・ 現在、デイサービスにはスクリーンや大型モニター、iPad 等を導入しているが、アクティブシニアの中には ICT に対して苦手意識がある人がいるため、サポートが必要。



■ 80代職員 Aさんの業務内容

83歳、勤続17年め

介護補助（ヘルパー2級取得）

時間給パート職員



□ 雇用の経緯

50代から、別法人の介護施設にて送迎ドライバーとして勤務。その後、17年前から奉優会に送迎ドライバーとして勤務していたが、77歳のときに引退。引退後は、食事介助の補助、お茶やおやつの準備、食器洗い等を行う。

□ 業務内容

週4日（1日5時間、12:30-18:00）

食事介助の補助、お茶やおやつの準備、食器洗い、利用者とのコミュニケーション等

*食器洗いはもともと Bさんをお願いしていたが、体調面から現在 Aさんが担当している。

□ 業務や働き方に関して思うこと

- ・ いろんな方と話ができるので面白い
- ・ 家にいてもすることがないので、健康が許す限りあと1～2年は働きたい。

■ 80代職員 Bさんの業務内容

81歳、勤続4年め

調理補助

時間給パート職員



□ 雇用の経緯

もともと娘夫婦が経営していた飲食店を手伝っていたが、店を閉める際に、常連客（奉優会の職員）より誘われ入職。

飲食店、和菓子屋等で長年勤務。姑の介護の経験有。

□ 業務内容

週2日（1日4～5時間）

昼食の盛り付け（クックチル）、配膳・下膳、利用者とのコミュニケーション等

□ 業務や働き方に関して思うこと

- ・ 仕事は面白いが、足が弱くなったこともあり、子供が心配するので辞めようかなと思うこともある。
- ・ 体が許す限り、もう少し続けたい。
- ・ 自転車通勤しており、毎日の運動にもなる。

■ その他、法人内の多様な働き方

- ・ 雇用形態は、正職員、契約職員（月給制、時給制（フル・パート））がある。
- ・ 女性が働きやすい職場環境作りに力を入れており、管理職、役職者の半数以上が女性。
- ・ 外国人介護人材：EPA、在留資格「介護」、技能実習、特定技能の4制度全て在籍
- ・ 本業が別にあり副業として就労する者、学生アルバイトも多数在籍。

<法人・施設紹介> ※2021年11月時点

社会福祉法人 奉優会

渋谷区ケアステーション笹幡高齢者在宅サービスセンター

<https://foryou.or.jp/facility/sasahata/w013/>

- 所在地：東京都渋谷区
- 職員数：32名、内介護職員16名（施設）
- 職員数：2,069名（法人）

(3) 未経験者による介護助手等（社会福祉法人 聖マルチンの家）

■ 取組概要

地元で就職する者、若い世代の労働者が減少し、介護人材の確保が困難になってきている。職員を募集しても応募がないため、介護助手等に取り組むこととした。島内の介護助手等3名を雇用した。

事前に全職員にアンケートを実施し、介護助手等に担ってもらえる業務を整理し、特に夜勤者が担っていた部分を担当してもらい、職員の業務負担が軽減された。



■ 取組による効果

Before

- ① 夜勤者の朝食前後の業務が忙しい（朝6時頃ポータブルトイレの交換、朝食後のトイレ介助）
- ② 「介護負担が高いと感じるか」 4.24*
- ③ 「ケアの質が高いと感じるか」 3.38*

* 施設が実施した5段階評価のアンケート結果

After

- ① 介護助手等が夜勤者の業務の一部を担うことで利用者を待たせることなく居室誘導、トイレ介助ができるようになった
- ② 「介護負担が高いと感じるか」 3.58*
- ③ 「ケアの質が高いと感じるか」 4.21*

* 施設が実施した5段階評価のアンケート結果より

1. 介護助手等の採用

□ 募集方法

- ・ 自治会に地域の掲示板への貼り紙を依頼。職員の知人や元職員に電話、ハローワークの活用。
- ・ 関心者には、経験は問わず、短時間からでも良いことを伝え、働く意欲を確認したうえで、説明会に参加していただいた。
- ・ 3名雇用（60代2名、70代1名）

□ 受け入れ体制

- ・ 導入にあたり施設全体に受け入れの主旨や意義を説明し、協力体制を整えた。
- ・ 介護助手等の出勤日には、リーダー6名がそれぞれ付くようシフトを組み、疑問にすぐに対応できる体制をとった。特にリーダーの固定はされていない。

- ・ 介護助手等向けにマニュアルを作成。曜日、時間ごとで行う業務を具体的に記載した。
- ・ 介護助手等は採用になる前は仕事から離れており、体力面や仕事が覚えられるか不安であった。個人面談の際に、本人に詳しく話を聞きながら時間・曜日を調整した。

□ 実際に担ってもらった業務

- ・ 排泄：ポータブルトイレの洗浄、消毒、替えの設置（排泄物がある場合は職員に報告）
- ・ 食事：手指消毒、おしぼり・エプロンつけ、下膳等
- ・ リネン交換：シーツ交換、包布交換を職員と行う
- ・ 入浴：ドライヤーかけ、入浴の衣類準備
- ・ 洗濯物配布：ベッド廻り消毒、口腔ケア用品洗浄

2. リーダー的介護職員の育成・活用

□ リーダー的介護職員の役割（6名）

- ・ リーダー同士は、連絡ノートで業務の進捗や業務にかかる時間について確認。
- ・ リーダーの中にコーチング研修を受けている者がおり、皆に共有してもらった。全員が外部の研修に参加するのは難しい。上司が伝えるよりも、同じ立場同士で伝えるほうが効果がある。
- ・ 介護助手等の指導は、最初の1～2週目はリーダーが常時ついて指導して、3～4週目は定期的に確認と指導、5週目以降は分からない時に聞ける体制を整え、スムーズに進んでいる。

- ・ リーダー会議で介護助手等の負担や業務改善を検討し、随時調整した。
- ・ 介護助手等の業務内容に変更がある場合は、リーダーが伝え、指導の統一を図った。

□ 外部コンサルタントの活用

- ・ 介護労働安定センターに来てもらい、研修を開催。
 - チームビルディング研修：リーダー的介護職員が参加
 - チームケア研修：リーダー的介護職員以外

3. 介護助手等の業務の切り分け

□ 事前アンケートの実施

- ・ 事前に、全職員に介護助手等に担ってもらいたい業務についてアンケートを実施した。

<改善したい業務>

- ・ ポータブルトイレの交換。今まで夜勤者が退勤前の朝6時頃に交換していたが、2人しかいない中で、時間的にも体力的にも追われている状態。
- ・ 朝食後のトイレ介助が慌ただしい。

<改善後>

- ・ ポータブルトイレの交換を9時半に変更し、介護助手等に担ってもらう。
- ・ 介護助手等に下膳を手伝ってもらうことにより、早く部屋に戻りたい利用者や、排泄への対応ができる。
- ・ 介護助手等が不在の日は、障害者雇用の方が一部業務を担うことで、業務を平準化している。

□ 取組の工夫

- ・ 利用者によって入浴時に準備するものが異なる（肌着、靴下等）ため、必要なものをリストにしてカゴに貼り付けている。介護助手等も準備するものがわかり、職員も確認しやすくなった。



<法人・施設紹介> ※2022年1月時点

社会福祉法人聖マルチンの家
特別養護老人ホーム マリアの園

- 所在地：香川県小豆郡
- 職員数：46名（介護職22名、内介護福祉士16名）
- 外部コンサルタント：有

<自治体>

介護現場の人材不足を課題に感じ、昨年度から取り組んでいる。香川県の事業を実施すると、高松の施設が多い。今回小豆島から参加いただけたということが、モデル事業としてバリエーションができて有難い。

(4) 生活・自立支援を兼ねた働き方 (宗教法人 天理教市丸分教会)

■ 取組概要

法人では生活支援を必要とする方が入所する生活者ホームやファミリーホームでの受け入れを行っている。今回の取組では、生活者ホームに入居する高齢者夫婦と、ファミリーホーム等で生活している若者を介護助手等として雇用し、生活面においても自立できるよう支援した。若者は進学を目指していたことから、学習面でもサポートした。



■ 取組による効果

<職員の意識変化>

- ・ 職員に余裕が生まれたため、これまで以上に利用者を離床させようという意識になり体位変換を行うようになった。
- ・ 適切な指示で周りに動いてもらう、協力してもらうという意識が生まれてきた。
- ・ 介護助手の方たちをどう成長させていくかという課題を通して、職員自身も成長している。

<ケアの質>

- ・ 陰部洗浄、清拭、体位変換等は職員と介護助手等2人ですること、準備や片付けも素早く行うことができ、利用者の安心感が高まった。

1. 介護助手等の採用

□ 募集方法

- ・ 以前から、法人内の別施設に入居または通っている方々に生活・自立支援も兼ねて就労してもらっていた。
- ・ 今回の取組を通して、時間や指導体制等を整理した。

□ 採用人数

- ・ 短時間労働者（パート）2名 … 進学を目指す10～20代
- ・ 介護助手等 3名 … 進学を目指す20代1名、70-80代の夫婦2名
※短時間労働者の2名は初任者研修を修了していることから、身体介護に従事している。



2. リーダー的介護職員の育成・活用

□ 受け入れ体制

- ・ 5名にはそれぞれにメンター（指導者）をつけた。
- ・ それぞれの生活・人生背景を職員全員で共有し、人となりの理解を深めた

□ リーダー的介護職員の役割

- ・ 管理者（看護師）を中心に、介護職員1名を育成しながら取組を行った。

<職員に対して>

- ・ もともと職員たちに受け入れの素地はあるものの、5名同時に入職したことから対応に悩むという声は上がったため、随時悩みや不満を聞いた。
- ・ 介護助手等が入ったことで、人員配置に余裕が出てその分休もうという考えが出てきた。人を増やす目

的、介護の質を上げるためにできることは何か改めて考えてもらった。

- ・ コミュニケーションがとりやすいように、何でも話しやすい雰囲気づくりを心掛けた。一緒に生活しているため、常に気にかけている感じ。

<介護助手等に対して>

- ・ 進学を目指す介護助手等には、同じ施設内で学習できるよう勉強時間を確保した。入試の手順、面接、入学金をどのように捻出する等についてもサポートした。空き時間に勉強できるようにした。
- ・ 勉強は自由意志ではあるが、隣にいただけで安心することもあるため、その方にあわせて支援している
- ・ 介助の場面では、利用者のことをしっかり伝える。そのうえで見学介助のうえで実施している。

3. 介護助手等の業務の切り分け

- ・ 本人の申告と職員達の確認により業務を整理した。
- ・ 高齢者夫妻は、本人の意向、これまでの作業内容から、施設周辺の清掃とした。
- ・ 若者3名は、介護の仕事がしたいという意向があったため、現場の業務についてもらった。メンターを中心に、能力を見ながらどこまでできるか判断した。
- ・ 基本は本人がやりたいこと、できることを担ってもらったが、直接的な身体介護は介護職員初任者研修を修了していないとできないと線引きはしている（2名は初任者研修修了者）。



<法人・施設紹介> ※2022年1月時点
宗教法人天理教市丸分教会 グループホーム陽気
<https://kokoro191019.wixsite.com/website-1>

- 所在地：長野県飯田市
- 職員数：12名（内、介護福祉士3名）
- 外部コンサルタント：無

<自治体>

介護人材の不足に当たっては、現場でチームケアを推進することが対応策となり得ることから、少しでもチームケアと業務の仕分けがうまくいような形で進んでいければと考えている。

(5) 団体で取り組む介護助手等（公益社団法人 大阪介護老人保健施設協会）

■ 取組概要

大阪介護老人保健施設協会が事務局となり、府内の介護老人保健施設の介護助手等の募集、受け入れ施設向けの研修やコンサルティング等、介護職員の専門性向上等を実施した。1施設では取り組むことが難しい内容を事務局が担うことで、効率的、効果的な取組とした。

- 参加施設：13施設（部分的な取組をあわせれば20施設以上参加）



■ 取組による効果

- ・ 介護助手等（各事業所の個別募集）説明会参加者数 150名以上
- ・ 採用数：介護助手33名、短時間労働者14名（13施設の成果）
- ・ 介護助手サポートデスクを開設し、介護助手等のフォローを実施するための土台を作った。
- ・ 来年度以降は、今年度実施した研修を改善し、事業を継続的に運営する。

□ 取組の経緯

- ・ 介護に関わる人材を発掘する必要があり、業界全体として取り組む必要性が生じている。介護老人保健施設は専門職が多く在職しており、多様な職種の指導・育成に適していると考え、協会として取り組むこととした。
- ・ 今回の事業で土台を作り、国や大阪府から補助がなくても継続できる事業にしていきたい。各施設と実施事業者双方がメリットを感じるような仕組みにしていきたい。
- ・ 大阪府全体の事業効果を探るため、同一事業を複数施設で取り組んでもらうようにした。

□ 取組内容

- ・ 介護助手等人材の募集
- ・ 施設側における介護助手等の受け入れ・定着支援
- ・ 介護職の専門性向上
- ・ 専門性向上・口腔チームケア研修
- ・ 民間の有資格者によるワークショップサービス

□ 募集の工夫

- ・ 募集チラシの配布（ポスティング）
- ・ 各施設のホームページでの告知
- ・ SNSでの告知

実際に配布したチラシ

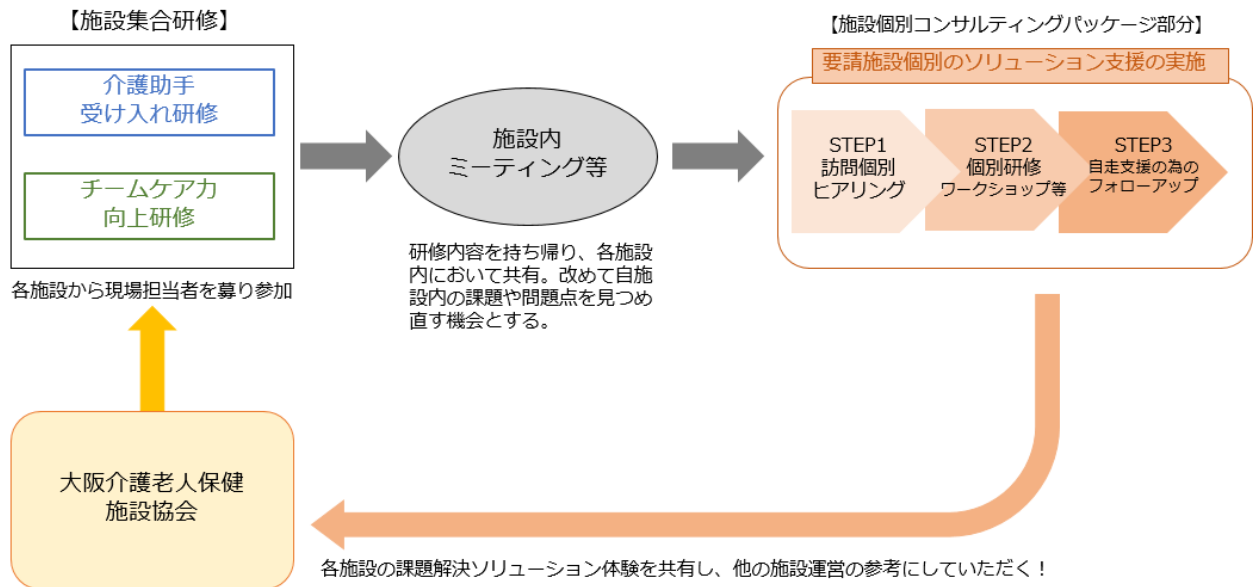


■ 「介護助手受け入れ支援研修」と「チームケア向上研修」の実施

事業に参加する老人保健施設において、円滑な介護助手の受け入れを支援すること、介護職のチームケア向上を支援することを目的として、各2回の研修を実施した。

施設個別コンサルティングも実施することで、施設同士が課題共有のうえお互いに参考にすることも可能となった。

図表7 本事業における研修の位置づけ



※大阪介護老人保健施設協会様提供資料を一部加工

■ 今後の取組

□ 介護助手サポートデスク

- ・ 介護助手の働き方を支える総合支援センター機能を開設する。
 - 仕事相談、悩み相談、研修・スキルアップ支援、健康管理支援等
- ・ 介護助手等は施設の中で1人が2人の場合も多いため、孤独感があると考える。
- ・ 介護助手等に対して、ワンストップで相談、心配事、悩み事を相談できるようなサポートデスクを作る予定である。
- ・ 大きな拠点ではないが、オンラインではなくリアルで会えるようにしたい（すでに開設済、運用はこれから）。
- ・ 介護助手等は、介護職員のサポート、介護職員と同様の業務を行う者、データ入力等のサポート等を想定している。

□ 介護助手向けの研修会

- ・ 現場でのオリエンテーションには差があるため、一定程度研修を施してから施設に送り出す方が、介護助手等にとっても施設側にとっても良い。

□ 介護助手等向けポータルサイト

- ・ ポータルサイトを作って情報交換、施設探索をできるようにする。

□ その他

- ・ 研修内容は取りまとめて、すべての介護老人保健施設に配布して役立ててもらう。

<法人紹介>

公益社団法人 大阪介護老人保健施設協会
<http://osaka-rokyo.or.jp/>

- 外部コンサルタント：有

(6) 時間・シフト限定正社員、職務限定正社員制度 (社会福祉法人 瑞穂会)

■ 取組概要

介護職員が正社員（正職員）として働くことができるよう、平成 23 年～時間・シフト限定正職員、平成 28 年～業務限定正職員を開始した。時間・シフト限定正職員は育児や介護との両立を目指すものであり、業務限定正職員は介護職等の業務を補助する正職員の制度である。正職員のうち、対応できる勤務時間帯、業務内容にあわせて、雇用形態を分類している。

(※瑞穂会では正職員と使用しているため、本文内は正職員を使用)



■ 取組による効果

- ・ 育児・介護をしながら正職員として働くことが可能。
- ・ 介護職として独り立ちが難しい場合であっても、介護補助職として利用者の生活を支えることが可能。
- ・ 賞与の減額分は「ワーク・ライフ・バランスのためにシフトを限定する権利」としており、誰もが納得しやすい。

□ 取組の経緯

- ・ 介護現場では産休・育休復帰者が勤務時間の関係で元に戻れないことに課題を感じていた。このままでは人材確保が困難なことから、労務改革に着手した。
- ・ H23「時間・シフト限定正職員」⇒H28「職務限定正職員」⇒両制度を疾病者にも適用した。
- ・ 時間・シフト限定正職員の導入に当たっては、16 時間夜勤から 8 時間夜勤に変更し、シフトを細分化。パート職員の参画も可能となったことから、パート職員から正社員への転換が進んだ。
- ・ 当時、看護職員の確保が困難となっていた病院で導入された多様な働き方の実践例を見て、自施設に落とし込めないか検討を開始。制度設計、幹部職員等と意見交換、職員への説明等、準備に約 1 年半かかった。

図表 8 勤務形態・待遇の考え方 (介護職例)

	シフト	基本給	賞与	総合職手当	その他手当	業務内容
総合職	希望休 3 日以内 全シフト対応可	時間当たり の支給額が 同じ	1	15,000 円	同額	介護職
総合職 A	希望休 5 日以内 曜日限定で全シフト対応可		総合職の 2/3	15,000 円		介護職
総合職 B	希望休 5 日以内 曜日限定で 2 シフト対応可		総合職の 1/2	10,000 円		介護職
総合職 C	週 30 時間以上の日勤勤務 (夜勤無)		勤務時間に応じて 支給 (上限は総合 職の 1/2)	5,000 円		介護職 介護補助職

■ 時間・シフト限定正社員 現在 17 名

□ 勤務形態・業務内容

総合職 A～C まで。総合職が全シフト対応可能に
対して、本職種は希望休の数を増やしたい場合
や、曜日限定でシフトに対応可能な場合等が該
当する。

介護職員と調理職員に適用している。

業務内容は他の介護職員と変わらない。

□ 導入時の工夫

職員に説明をしっかりと行うことが大事。理解がな
いと導入は進まない。現在、職員間での不公平感
はない。一般的にシフトへの対応力とキャリアパスが
連動して考えられることがあるが、シフトの制限と分
けることにより介護職としての質的評価が図れるよ
うになった。

□ 利用している職員の様子

職員が家庭との両立を図れていることから精神的
な安定もあり、利用者とのコミュニケーションも良好
なケースが多い。

□ 今後の課題

現在は、多様な働き方をする者に対する取組だ
が、今後は総合職が有休を順番にとれるよう、総
合職への配慮もできるようにしていきたい。

■ 職務限定正社員 現在 2 名

□ 勤務形態・業務内容

総合職 A と C（介護職の場合は総合職 C）。
生活介護（清掃、食器洗い、誘導、物品管理
等）を中心に行う。

ユニット単位ではなく、フロア単位で業務を行う。

夕方の人員体制を手厚くするため 10:00～
19:00 の単独シフト。

□ 導入時の工夫

介護職としての独り立ちが難しい者に対して介護
補助職として継続雇用することから、丁寧な説明
が必要。

介護補助職の業務は、訪問介護で用いている分
類「身体介護」と「生活援助」を目安に分類した。
介護補助職が担う業務についてはマニュアル化し、
介護主任より指導した。

□ 利用している職員の様子

制度導入前、介護職であったときは一人で業務が
できないことから他の職員と一緒にいた。業
務を切り分けることで、一人でも業務ができることか
ら、本人にとっても職員にとっても仕事はしやすくな
った。業務限定正職員のモチベーションがあがって
いる。

■ その他、法人内の多様な働き方

- ・ 生きがい就労（食器洗い、掃除、イベント時の誘
導、物品の輸送等）
- ・ 週 1～2、1 日 2 時間の勤務（7:00-9:00 朝
食時間、17:00-19:00 夕食から就寝まで）
- ・ 障害者雇用（営繕、リネン）
- ・ 外国人介護人材（EPA、技能実習）
- ・ 夜勤専従の学生アルバイト（看護学生）
- ・ 業務に支障がない範囲でダブルワークを認める。

<法人・施設紹介> ※2021 年 11 月時点

社会福祉法人 瑞穂会

特別養護老人ホーム ふぁみゆ行田

<https://famille-gyoda.com/>

- 所在地：埼玉県行田市
- 職員数：184 名（法人）
- 介護職員：95 名（内 介護福祉士 42 名）

(7) 勤務時間限定正社員制度 (社会福祉法人 太樹会)

■ 取組概要

2019 年より勤務時間限定正社員制度を導入。3 パターンのうち、ライフスタイルに応じた勤務時間を選択することができる。業務内容、賞与、手当等の考え方は他の正社員と変わらず、基本給のみが労働時間に比例して減額となる。現在、正社員 107 名のうち 6 名が利用 (内、介護職は 2 名) している。



■ 取組による効果

- ・ 正社員と同様、責任をもって職務に従事している。
- ・ 親の介護があるが、安定した収入も必要なため良い制度である。
- ・ 子どもの学校、習い事などの送迎もでき、子育てとの両立ができる。

□ 取組の経緯

- ・ 介護職の離職を防ぎ、長く働き続けてもらうために、座談会やアンケートを実施し、社員の働き方について希望を聞いた。
- ・ 子育て中の社員から、子どもの保育園や学校等への送り迎えをしながら残業や夜勤に対応することは難しいという声があり、2019 年から仕事と育児を両立しながらキャリアアップを図れる制度を導入した。

□ 勤務形態

- ・ 以下、3 パターンより選択
 - ① 1 日 7 時間、週 5 日勤務
 - ② 1 日 6 時間、週 5 日勤務
 - ③ 1 日 8 時間週 4 日勤務
- ・ 制度を利用できる期間に上限はなく、制度を利用するにあたって理由も問わない。
- ・ 新規採用では現在のところ適用していないが、希望者がいないだけで、希望があれば適用も可能。

図表 9 勤務形態、待遇の違い

	シフト	基本給	賞与	役職手当	その他手当
正社員	全シフト対応可	月給	出勤率+	同じ役職で	同じ資格で
勤務時間限定正社員	3 パターンより選択	労働時間に比例して減額	成績率	あれば同額	あれば同額

□ 利用している社員の様子

- ・ 利用している者からは、「親の介護があるが、安定した収入も必要なためよい」「子育てとの両立ができる」「複数パターンから選べるところがよい」との声がある。
- ・ 時間限定でも正社員になれたことで、自身のやりがいに繋がっている。資格手当も加算されるので所得も上がって嬉しい。

<法人・施設紹介> ※2021 年 12 月時点
社会福祉法人 太樹会 和里 (にこり)
<https://www.nicori.or.jp/>

- 所在地：奈良県大和高田市
 - 職員数 196 名、内介護職 115 名(法人)
- ※法人が取り組むその他の多様な働き方は 20 ページ参照

(8) 週休3日10時間制 (社会福祉法人 ライフ・タイム・福島)

■ 取組概要

職員のワーク・ライフ・バランスの充実、法人や施設の魅力向上のため、週休2日8時間制から週休3日10時間制に取り組んだ。残業時間の減少、利用者に関わる時間が増え変化をとらえやすくなる等の効果がでている。



■ 取組による効果

- ・ 残業時間の減少 (導入前: 月40時間 (1人あたり5時間) ⇒ 導入後: 0時間)
- ・ 1日の勤務時間が長くなったことにより、利用者に関わる時間が増え、変化に気付きやすくなった。
- ・ 夜勤者は翌日1日しっかり休めるようになり、身体的負担が減少した。
- ・ 全体的に時間に余裕が出てきたことにより、職員間で気を遣う言葉も出るようになった。

□ シフト作成時の工夫

- ・ グループホームのため職員数が少ないことから、臨時職員1名と5時間パート職員1名を追加し、シフトを組んだ。
- ・ 最初に他職員の意見を聞いてからでは収集がつかなくなる可能性があるため、シフトを一度作って運用してから、意見をもとに修正するという形で進めた。
- ・ 職員の身体に負担がかからないよう注意した。

□ 取り組むうえでの工夫

- ・ 正確な情報を伝え、情報共有や申し送りを円滑にするため、ビジネスチャットツールを活用している。10時間夜勤の2交代制から3交代制に変化している。このため、誰もがいつでも確認することができ、既読の有無がわかるためフォローしやすい。

■ 外部コンサルタントからの助言

- ・ 今回は人数を増員しているが、人件費を減らしたい法人は、日々の業務改善をセットで行う必要がある。一時的には職員を増やすが負担になる場合でも、採用の部分では応募者が増えることも想定され、両方で考える必要がある。
- ・ 「週休3日10時間勤務制」は、8時間夜勤の施設のほうが導入しやすい。「8時間5回出勤→10時間4回出勤」になるため、週休3日を実感しやすい。

<自治体>

介護現場の慢性的な人材不足と休みがとりにくい等のネガティブなイメージを払拭するため、「週休3日制」に取り組むこととした。介護職員のワーク・ライフ・バランスを整えたいと思っている。

<法人・施設紹介> ※2022年1月時点

社会福祉法人 ライフ・タイム・福島

ロング・ライフ・フクチャンち

<http://www.life-time-fukushima.jp/jigyousho-f/07.html>

- 所在地: 福島県福島市
- 職員数9名 (内、介護福祉士8名)
- 外部コンサルタント: 有

(9) 育児・出産・休暇に関する制度（社会福祉法人 奉優会、社会福祉法人 太樹会）

社会福祉法人 奉優会

■ 育児・保育の環境整備

- ・ 法人として、くるみんマーク（育児）、トモニマーク（介護）、えるぼし（女性活躍）を取得。
- ・ 産休・育休中の職員のための、復帰を目指した研修会を実施。
- ・ 時短勤務の申請は、何年でも延長可能。
- ・ 認可保育園に入ることができず職場復帰する場合は、無認可保育園費用の一部を補助している。
- ・ 法人内の特別養護老人ホームに保育園併設（企業内保育園）。保育費の一部を補助している。
- ・ 職員の家族が法人内の介護サービス（ショートステイ）を利用した際の費用の一部を補助している。

法人内で育児中の者に対する制度が進んだのは、外国人介護人材の影響が大きい。多様な文化や習慣をもつ外国籍職員に様々な配慮をしているうちに、例えば時短勤務等の育児中の者に対しても自然と配慮しやすくなったと感じる。



社会福祉法人 太樹会

■ 休暇の充実

- ・ 休日は107日で、有給休暇の取得率は9割程度。業務的に取得できない人もいるため、101日の積立制度を用意している。
- ・ 5日連続休暇制度がある。5日のうち3日は必ず有休を組み合わせるといった条件がクリアできれば3万円支給している（1回のみ）。
- ・ 毎年ではないが、「福利厚生アンケート」を実施（12月頃：アンケート→1月：予算案→3月：理事会、4月：実施）。アンケートをとらないときは、インタビューをしており、社員が求めていることはできる限り確認している。
- ・ 直近のアンケートで人気があった福利厚生
 - 1位：インフルエンザ予防接種、健診での腫瘍マーカー自己負担なし
 - 2位：5連休奨励金（30,000円）
 - 3位：シフト希望制度（原則4日間/月）

■ その他、法人内の多様な働き方

- ・ 嘱託社員（65歳以上）
- ・ 常勤・非常勤パート社員（75歳以上も在籍）
- ・ 夜勤専属社員 ・ 兼業・副業
- ・ 障害者雇用 ・ 学生アルバイト（高校生）
- ・ 外国人介護人材：EPA、在留資格「介護」、留学、日本人の配偶者等在籍
- ・ 育児休業は子どもが3歳まで、育児のための短時間勤務制度と所定外労働の免除は6歳まで取得できる。

