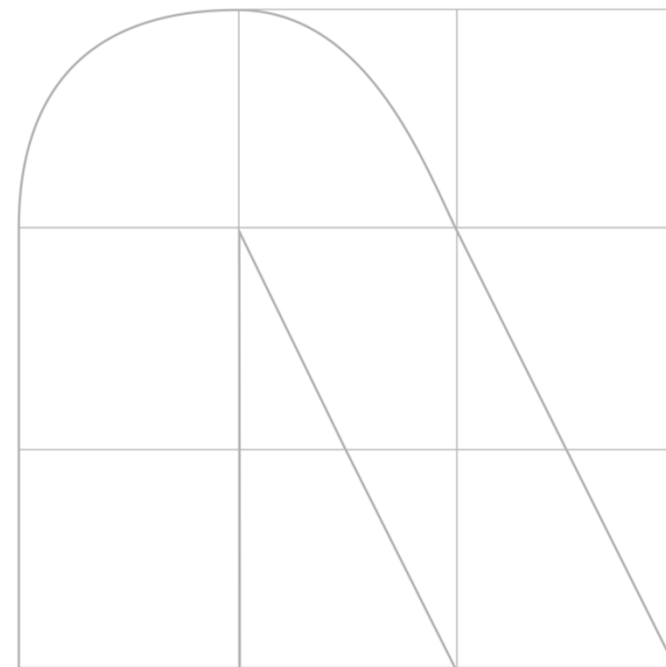


# 3-1

## モデル事業者における試行結果 (老健さくらがわ)



### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## 施設概要

#### 基本情報

- 事業所名：介護老人保健施設さくらがわ
- 住所：大阪府大阪市浪速区桜川 4-10-13
- 法人名：医療法人敬英会
- 定員：100名（入所・全室個室ユニット型）
- 併設サービス：短期入所療養介護、居宅介護支援事業所、通所リハビリテーション



### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## 手順 1 導入検討に向けた準備

手順  
1

導入検討に  
向けた準備

- 週休3日制の導入目的の明確化  
(人材採用の強化／既存職員の定着等)
- 実施体制の整備(プロジェクトチームの組成)

初回の訪問において、次の点を聞き取り・ディスカッションを実施した。

#### 導入の目的

- ・ 人材確保：求人の応募者増
- ・ 職員定着率の向上：離職を防ぎ、安定的な人員体制の確保
- ・ 多様な働き方の実現：育児・時短勤務など様々な事情への対応

#### 週休3日制への不安

- ・ 変化への不安：現場職員からは新しい制度への不安の声
- ・ 業務負担の偏り：育休明け・時短勤務・夜勤可否など職員事情が複雑で、シフト作成が現状でも煩雑
- ・ 疲労・不公平感：労働時間の変動により、疲労や公平性の問題が生じる懸念

その他、既に導入している「カイトクシフト」の効果的な活用についても議論があった。

#### 実施体制

- ・ 副施設長、事務長、介護主任を中心に進める
- ・ オブザーバーとして理事長、必要に応じて社会保険労務士が関与する

### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## 手順 2 現状分析と導入計画の作成

手順  
2

現状分析と  
導入計画の  
作成

- 職員ヒアリング・アンケートの実施
- 導入計画の作成
- KPI(導入前)の設定・測定

### 職員ヒアリングの実施

現状のシフト・業務の課題分析を目的に、職員向けのヒアリング調査を実施した。

- 対象者：各フロアリーダー（3F～7F）計5名
- 実施方法：コンサルタントとヒアリング対象者職員による一対一の面談（対面実施）
- 実施時間：第二回訪問時、1名あたり15～20分程度

→ヒアリングから得られた現場の課題及び週休3日制導入に対する考え方は以下の通り。

| 大分類                     | 中分類           | 内容                                                                                                                                                             |
|-------------------------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①業務負担の現状                | 人員体制の不安       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 産休・育休等の欠員や派遣・スポットワーク活用の制約により、一部のフロアでは人手不足感が強い</li> <li>・ 急な欠勤対応も困難</li> </ul>                                         |
|                         | 業務負担の集中       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 入浴介助が午前に集中し身体的負担が大きい</li> <li>・ 夜勤は施設の構造上死角が多く精神的負担が大きい。</li> <li>・ SSを実施している一部フロアはSS特有の（手荷物確認など）負担が上乗せされる</li> </ul> |
| ②週休3日制への意向・不安           | 期待            | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 休日増によるワークライフバランス改善、採用促進への期待</li> </ul>                                                                                |
|                         | 不安・懸念         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 長時間勤務による疲弊・離職リスク</li> <li>・ 現行人員では制度運用が困難</li> <li>・ ケア品質低下や事故増加への懸念</li> </ul>                                       |
| ③週休3日制導入に関する制度設計・運用上の課題 | シフト・配置計画の不透明さ | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 制度移行後の勤務時間・人員配置が具体化されておらず現場ではイメージがわからない</li> </ul>                                                                    |
|                         | 公平性・処遇面       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ フロア間での負担が偏在しているので一律の導入は困難</li> <li>・ 2日制／3日制の選択制の仕組み不透明</li> <li>・ 給与・残業代の扱いに不安が残る</li> </ul>                         |
|                         | テクノロジー活用への不安  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 見守り機器やシフト作成アプリの活用方法が標準化されていない</li> </ul>                                                                              |

### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## 手順2 現状分析と導入計画の作成

手順  
2

現状分析と  
導入計画の  
作成

- 職員ヒアリング・アンケートの実施
- 導入計画の作成
- KPI(導入前)の設定・測定

#### 職員アンケートの実施

週休3日制導入の意向と、現状のシフト・業務の課題分析を目的に、以下の項目でアンケート調査を実施した。

- 対象者：全職員（職種・常勤非常勤問わず）約**110名**（回答者**81名** **73.6%**）
- 実施方法：Webアンケート（Google Forms）

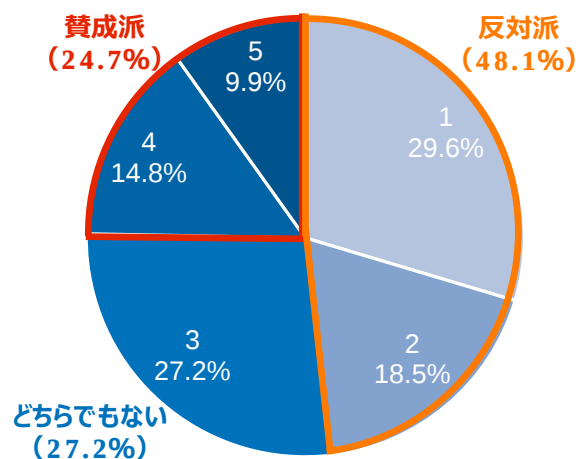
|        |                                                 |          |                                                         |
|--------|-------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------|
| 基本情報   | あなたの職種を選んでください                                  | 業務の負担感   | 実施方法や時間について、見直し可能と思う業務があれば教えてください                       |
|        | ご自身の年齢について当てはまるものを選んでください                       |          | 前の質問について、見直し可能と答えた理由と、対応策があればお答えください。                   |
|        | 性別についてお答えください                                   |          | 現在の職場環境にどの程度満足していますか。                                   |
|        | 当施設での経験年数をお答えください                               |          | 日々の業務における身体的・精神的な負担はどの程度ありますか。                          |
|        | 勤務形態をお答えください                                    |          | 日常的に残業が発生していますか。                                        |
| 業務の負担感 | 所属を選んでください                                      | KPI      | 入浴業務や入浴を行う時間帯の身体的・精神的な負担はどの程度ありますか。                     |
|        | 現在の勤務体制において、シフトごとの負担感を5段階で教えてください。（早番）          |          | 夜勤への身体的・精神的な負担はどの程度ありますか。                               |
|        | 現在の勤務体制において、シフトごとの負担感を5段階で教えてください。（日勤）          |          | 仕事とプライベートの両立はできていますか。5段階でお答えください。                       |
|        | 現在の勤務体制において、シフトごとの負担感を5段階で教えてください。（遅番）          |          | 現状のシフトについて、望んでいることがあれば選んでください。                          |
|        | 現在の勤務体制において、シフトごとの負担感を1~5の5段階で教えてください。（夜勤）      |          | 現時点でのご意見として、当施設への週休3日(10時間勤務)制の導入に対してどう捉えていますか。         |
|        | 1日の中で負担が大きいと感じる業務を選んでください                       | 週休3日への意向 | 週休3日(10時間勤務)の導入によるメリットとして期待できるものを選んでください（複数選択可）         |
|        | 日中活動時間で業務負担が大きい時間帯を選んでください                      |          | 週休3日(10時間勤務)が導入される場合、不安・懸念している点を選んでください（複数選択可）          |
|        | 前の設問で回答した時間帯に行っている最も負担の大きい業務を選んでください（日勤帯・複数選択可） |          | 今後、週休3日(10時間勤務)と週休2日（8時間勤務）制を選択できる場合、どちらを希望するかをお答えください。 |
|        | 夜間就寝時で最も業務負担が大きい時間帯を選んでください                     |          |                                                         |
|        | 前の設問で回答した時間帯に行っている負担の大きい業務を選んでください（夜勤帯・複数選択可）   |          |                                                         |

### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## アンケート結果概要①

- アンケート結果では、「賛成派」25%、「どちらでもない」27%、「反対派」48%と、前向きな層は一定数いるものの、導入に慎重な層が多いことが明らかとなった。
- 年代別では、～20代は賛成派が多いが、40代以上は反対派が多い。職種別では、看護職員が導入に対して反対の割合が多い。

週休3日(10時間勤務)制の  
導入賛否



■性別

| 性別 | 1 (反対)        | 2             | 3             | 4            | 5 (賛成)       |
|----|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| 女性 | 16<br>(27.6%) | 11<br>(19.0%) | 18<br>(31.0%) | 6<br>(10.3%) | 7<br>(12.1%) |
| 男性 | 7<br>(36.8%)  | 3<br>(15.8%)  | 3<br>(15.8%)  | 5<br>(26.3%) | 1<br>(5.3%)  |

※女性58名、男性19名

■年代別

| 年代   | 1 (反対)       | 2            | 3             | 4            | 5 (賛成)       |
|------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|
| ～20代 | 4<br>(25.0%) | 1<br>(6.2%)  | 3<br>(18.8%)  | 4<br>(25.0%) | 4<br>(25.0%) |
| 30代  | 6<br>(19.4%) | 9<br>(29.0%) | 10<br>(32.3%) | 5<br>(16.1%) | 1<br>(3.2%)  |
| 40代  | 6<br>(50.0%) | 1<br>(8.3%)  | 4<br>(33.3%)  | 0<br>(0.0%)  | 1<br>(8.3%)  |
| 50代  | 4<br>(44.4%) | 1<br>(11.1%) | 2<br>(22.2%)  | 1<br>(11.1%) | 1<br>(11.1%) |
| 60代～ | 3<br>(33.3%) | 2<br>(22.2%) | 2<br>(22.2%)  | 1<br>(11.1%) | 1<br>(11.1%) |

※～20代16名、30代31名、40代12名、50代9名、60代～9名

■職種別

| 職種区分            | 1 (反対)       | 2            | 3            | 4            | 5 (賛成)       | 合計 |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----|
| リハビリ職(PT・OT・ST) | 5<br>(27.8%) | 4<br>(22.2%) | 5<br>(27.8%) | 3<br>(16.7%) | 1<br>(5.6%)  | 18 |
| 介護職員(常勤)        | 8<br>(28.6%) | 6<br>(21.4%) | 6<br>(21.4%) | 3<br>(10.7%) | 5<br>(17.9%) | 28 |
| 介護職員(非常勤)       | 3<br>(30.0%) | 1<br>(10.0%) | 3<br>(30.0%) | 1<br>(10.0%) | 2<br>(20.0%) | 10 |
| 生活相談員・ケアマネジャー   | 0<br>(0.0%)  | 0<br>(0.0%)  | 2<br>(66.7%) | 1<br>(33.3%) | 0<br>(0.0%)  | 3  |
| 看護職員            | 5<br>(38.5%) | 3<br>(23.1%) | 3<br>(23.1%) | 2<br>(15.4%) | 0<br>(0.0%)  | 13 |
| 管理職(リーダー・主任等)   | 1<br>(33.3%) | 0<br>(0.0%)  | 1<br>(33.3%) | 1<br>(33.3%) | 0<br>(0.0%)  | 3  |

事務職員と管理栄養士は1名のため、集計には含まない

※アンケート実施期間：2025年9月11日～9月19日、回答数：81件

### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## アンケート結果概要②

- ・フロアごとで業務の負担が異なり、特に4F、5Fは半数以上が負担と感じている。
- ・業務の負担感が大きい（1-2回答者）と回答した23名のうち、週休3日制導入に対して反対（1-2回答者）は15名（65.2%）おり、業務負担との関連が示唆される。
- ・4Fは「負担大・反対多い」に対して、5Fは「負担大・賛成多い」。

■業務の負担感：所属別

| 所属          | 1<br>(負担大)   | 2            | 3            | 4            | 5<br>(負担小)   | 合計 |
|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----|
| 介護職<br>3F   | 1<br>(16.7%) | 1<br>(16.7%) | 3<br>(50.0%) | 1<br>(16.7%) | 0<br>(0.0%)  | 6  |
| 介護職<br>4F   | 3<br>(37.5%) | 2<br>(25.0%) | 3<br>(37.5%) | 0<br>(0.0%)  | 0<br>(0.0%)  | 8  |
| 介護職<br>5F   | 3<br>(60.0%) | 1<br>(20.0%) | 1<br>(20.0%) | 0<br>(0.0%)  | 0<br>(0.0%)  | 5  |
| 介護職<br>6F   | 0<br>(0.0%)  | 2<br>(28.6%) | 3<br>(42.9%) | 1<br>(14.3%) | 1<br>(14.3%) | 7  |
| 介護職<br>7F   | 2<br>(66.7%) | 0<br>(0.0%)  | 1<br>(33.3%) | 0<br>(0.0%)  | 0<br>(0.0%)  | 3  |
| 介護職<br>デイケア | 3<br>(30.0%) | 2<br>(20.0%) | 2<br>(20.0%) | 2<br>(20.0%) | 1<br>(10.0%) | 10 |
| 看護職         | 1<br>(8.3%)  | 2<br>(16.7%) | 1<br>(8.3%)  | 6<br>(50.0%) | 2<br>(16.7%) | 12 |
| 合計          | 13           | 10           | 14           | 10           | 4            | 51 |

注) 介護職デイケアには、1名看護職が含まれる。

■週休3日制導入の賛否：所属別

| 所属          | 1<br>(反対)      | 2              | 3            | 4            | 5<br>(賛成)    |
|-------------|----------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| 介護職<br>3F   | 2 ①<br>(33.3%) | 1 ①<br>(16.7%) | 2<br>(33.3%) | 1<br>(16.7%) | 0<br>(0.0%)  |
| 介護職<br>4F   | 3 ②<br>(37.5%) | 3 ②<br>(37.5%) | 0<br>(0.0%)  | 0<br>(0.0%)  | 2<br>(25.0%) |
| 介護職<br>5F   | 0<br>(0.0%)    | 0<br>(0.0%)    | 2<br>(40.0%) | 1<br>(20.0%) | 2<br>(40.0%) |
| 介護職<br>6F   | 1 ①<br>(14.3%) | 1<br>(14.3%)   | 3<br>(42.9%) | 0<br>(0.0%)  | 2<br>(28.6%) |
| 介護職<br>7F   | 1 ①<br>(33.3%) | 0<br>(0.0%)    | 0<br>(0.0%)  | 1<br>(33.3%) | 1<br>(33.3%) |
| 介護職<br>デイケア | 4 ③<br>(40.0%) | 3 ②<br>(30.0%) | 2<br>(20.0%) | 1<br>(10.0%) | 0<br>(0.0%)  |
| 看護職         | 5<br>(41.7%)   | 2 ②<br>(16.7%) | 3<br>(25.0%) | 2<br>(16.7%) | 0<br>(0.0%)  |

● 負担大と回答した者の人数

アンケート実施期間：2025年9月11日～9月19日、回答数：81件

### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## 手順3 業務の見直し

職員ヒアリング・アンケートからの課題

手順  
3

業務の見直し

- 既存の業務の見直し
- シフト間の業務の平準化の検討
- ICT(シフト作成支援ソフト等)の活用

### ① 業務負担の偏り

入浴介助の実施時間に業務負担が集中しているとの意見はほぼすべてのフロアで確認された。

また、フロア間の差異として、新規入所者やショートステイ利用者を受け入れている5階では、業務全般の負担感が高い傾向が見られた。

➤ 週休3日制導入で休みが増えること自体が負担感の軽減につながるのではないかという期待が、管理者層からも指摘があった

### ② 制度設計への不安

職員は週休3日制の導入に伴う給与、夜勤手当、勤務間インターバルなどがどう変わるかを不安に感じていた。

また、ユニット型の施設では1ユニットあたりの人員は8～9名と限られるため急な欠勤に対する対応が困難ではないかという意見が見られた。

### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## 手順3 業務の見直し

手順  
3

業務の見直し

- 既存の業務の見直し
- シフト間の業務の平準化の検討
- ICT(シフト作成支援ソフト等)の活用

業務・シフトの見直しの方向性

#### ① ピーク負担の平準化

現在もスポットワークを一部活用しているが、業務の分散化を検討する必要があると管理者層から確認された。

- 入浴時間の分散化や職員配置の調整、排泄介助のタイミング見直しを行い、特定時間帯に集中する業務負担を平準化する。

#### ② フロア単位での試行導入

週休2日制と3日制の混在運用は負荷が高いため、まずは7階をモデルフロアとし、12月からの試行的導入を検討する。

- 試行的導入の際には、職員自身の週休3日への意向に加え、欠勤リスク等も考慮し配置の見直しを行ったうえでの実施を検討する。

#### ③ 夜勤設計の再構築

実際の夜勤時間、業務・休憩時間について見直しを行う。

- 複数パターンのシミュレーションを実施し、社労士同席のもと適法性を確認する
- 検討の結果、今回は「**20時間夜勤**」を1ユニットで試行的に実施することとした

#### ④ ルール・運用設計の明文化と周知

勤務間インターバル、夜勤明けの休み回数制限、深夜割増の扱いを明確化する。

- そのうえで職員説明会を通じて透明性を高め、職員の不安解消につなげる。

### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## 手順4 モデルシフトの試行

手順  
4

モデルシフトの  
試行

- 週休3日制でのモデルシフトの作成
- 週休3日制の部分的・試行的運用
- 試行的運用を踏まえた改善案の検討

#### モデルシフト（勤務時間枠）の検討

- ・施設内で勤務時間帯や試行対象フロアについて複数回打ち合わせを実施し、長時間夜勤を含むモデルシフト案を整理した。
- ・12/11～2/10の期間で、7階フロアにおいてモデルシフト（約19時間夜勤）を試行した。

| 項目         | 従来シフト                                                             | モデルシフト                                                              |
|------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 勤務時間       | 早出 7:00～16:00<br>日勤 9:30～18:30<br>遅出 12:00～21:00<br>夜勤 16:30～9:30 | 早出 7:00～18:00<br>日勤 8:00～19:00<br>遅出 10:00～21:00<br>夜勤 16:30～翌11:30 |
| 休憩時間       | 夜勤中に1時間の休憩                                                        | 夜勤中に2時間休憩                                                           |
| 夜勤時間       | 約16時間（16:30～翌9:30）                                                | 約19時間（16:30～翌11:30）                                                 |
| 業務集中時間     | 朝・夕のケア時間帯に業務が集中                                                   | サービス提供時間は維持し、シフト側で対応                                                |
| 職員の構成      |                                                                   | 7階に対象職員8名を集約（希望者・調整対象者から選定）<br>若手・外国人職員中心                           |
| スポットワークの有無 | スポットワーク（カITEK）を継続活用（主に                                            | 入浴介助）                                                               |

### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## 手順4 モデルシフトの試行

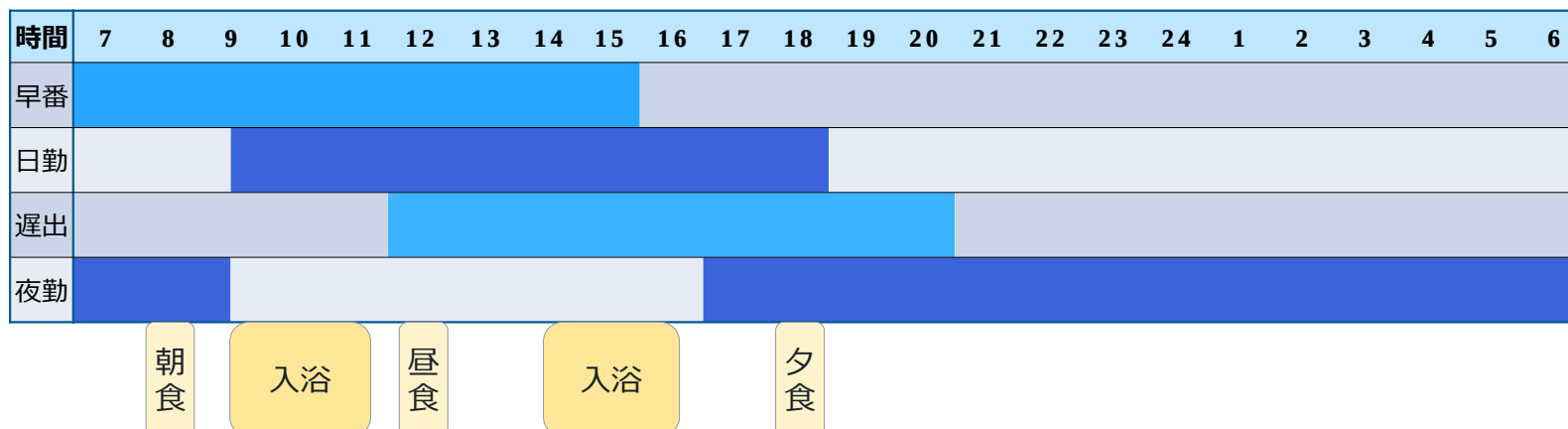
手順  
4

モデルシフトの  
試行

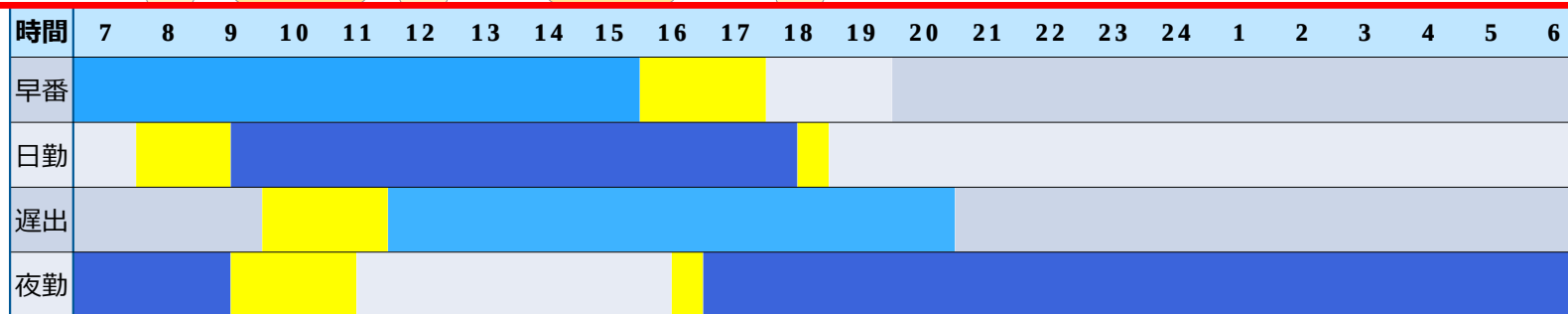
- 週休3日制でのモデルシフトの作成
- 週休3日制の部分的・試行的運用
- 試行的運用を踏まえた改善案の検討

モデルシフト（勤務時間枠）の検討

従来シフト  
(イメージ)



試行シフト  
(イメージ)



※黄色部は従来シフトより勤務時間が延長された時間帯

### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## 手順4 モデルシフトの試行

手順  
4

モデルシフトの  
試行

- 週休3日制でのモデルシフトの作成
- 週休3日制の部分的・試行的運用
- 試行的運用を踏まえた改善案の検討

#### 試行的運用の結果

週休3日制（長時間夜勤）モデルシフトの試行実施後に、フロア責任者、現場職員に対して、現場の状況、取組への評価、今後の意向についてヒアリングおよびアンケート調査を実施した。

- **評価・意向**：長時間夜勤を前提とした勤務体系については、身体的負担の観点から慎重な意見が多く見られた
- **試行条件**：欠勤リスクの低い職員を中心に選定し、7階フロアに職員を集め試行を実施

| ① 試行内容               | ② 評価（現場の受け止め）                             | ③ 職員意向                                   |
|----------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------|
| 週休3日制でのシフト           | 休日数は増加したものの、長時間夜勤の負担が大きく、負担軽減の実感には個人差あり   | 休日増加自体は評価する意見がある一方、現行の勤務条件での継続には慎重な意見が多数 |
| 10時間勤務（日勤帯）          | 日中の拘束時間が長くなり、業務負担が増加したとの認識                | 勤務時間や業務配分の見直しが必要との意見                     |
| 19時間夜勤（16:30～翌11:30） | 夜勤の拘束時間が長く、体力的・精神的負担が大きいとの意見              | 夜勤時間の短縮を求める意見が多数                         |
| 対象フロア・職員を限定した試行      | 欠勤リスクの低い職員構成での試行であったが、欠勤発生時のシフト交代負担は大きかった | 全体展開にあたっては人員配置の再設計が必要                    |

### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## 手順5 本格導入に向けた準備

手順  
5

本格導入  
に向けた  
準備

- 職員への意向調査
- 職員向け説明会の開催
- 地域に向けたPR(広報・採用の強化)

### モデルシフトの試行から確認された課題

#### 勤務時間設計

- 長時間夜勤により身体的負担が大きく、19時間夜勤のモデルシフトの継続運用は困難との認識
- 週休3日制の導入にあたり、**夜勤時間を含めた勤務時間設計の見直し**が前提となる状況

#### 業務課題

- 勤務間隔が空くことで申し送り・情報共有の重要性が増加
- 口頭中心の情報共有により、**情報の抜け漏れリスク**がある

### 打ち手の検討

#### 勤務時間設計の見直し

- 社労士とも相談の上、**夜勤明けを所定休日として扱う勤務設計へ変更**
- 長時間夜勤（約19時間）から**短時間夜勤**を前提としたシフト構成へ
- 夜勤時間短縮に伴い、日勤帯および夜勤帯の**業務・時間配分を再整理**

#### 業務の効率化（案）

- 記録・申し送り方法の整し、**口頭依存の低減**

### 3-1.モデル事業者における試行結果(老健さくらがわ)

## 手順6 効果の確認

手順  
6

本格導入と  
効果の確認

- 就業規則等の改訂
- 週休3日制の本格導入
- KPI(導入後)の評価と今後の取組の検討

## 週休3日制の本格導入は次年度に持ち越し

短時間夜勤への見直しを前提に、再試行・効果検証を実施する



### 評価できた点

休日増加による生活面での一定の評価あり



### 本格導入を見送る理由

長時間夜勤（約19時間）の身体的負担が大きく、  
全職員が週休2日勤務を希望

### 次年度に向けたアクション

- ① 短時間夜勤（10～12時間）前提の勤務体系へ見直し
- ② 改訂シフト案を全職員に提示し、再アンケート実施
- ③ 再試行・効果検証を経て、本格導入の可否を判断

※ 4月以後にアンケート結果を踏まえ  
新しいモデルシフトで試行予定