**取　組　事　例**

**（所定外労働削減・年休取得促進・多様な正社員・朝型の働き方・テレワーク・勤務間インターバル・選択的週休３日制・ワークエンゲージメント）**

| | |
|---|---|
| **企業名：社会福祉法人藍** | **所在地：大阪府** |
| **社員数：31 名** | **業種：医療, 福祉** |

障がい福祉サービス事業
社会福祉法人 藍

**取組の目的：**

◆理念と基本的な考え方

当法人は昭和 55 年から障がいのある人（以下、障がい者）が地域で安心して生活することができるような支援や活動を行ってまいりました。法人理念としては「安心創造」を掲げ、障がい者、その家族と共に安心を創り出すこと、またそこに従事する支援員にも安心して働くことのできる職場環境づくりに力を入れております。

様々な特性や障がい種別、支援内容の異なる障がい者が、自らの選択で人生を歩んでいくことを支援するためには、支援員には福祉職として多くの専門性が求められます。時には自傷他害をしてしまう障がい者を支援する場面では、支援員が常に感情のコントロールを求められることもあります。福祉の現場における対人援助は、利用者と継続的に関わる仕事であり、利用者と密接に関わる場面も多いため、支援者にとって心身への負担が大きくなりやすい特徴があります。また、いくら家族であっても、親の介護や子育て、障がいのある家族への介護を長く密接に行うことは、支援者への負担が大きくなることを私たちは実感しております。

◆「時間」と「距離」を大切にする価値観

当法人では、こうした負担を感じることは、誰にでも起こりうるごく自然なことだと受け止めています。

対人援助においては、他者との関わりの中で生じる負担は、「関わる時間が長くなるほど」「物理的・心理的な距離が近くなるほど」大きくなる傾向があると捉えています。

一般的に福祉の現場では「利用者に寄り添うこと」が重要な価値として捉えられていますが、当法人では、寄り添うことと同時に「時間」と「距離」を適切に保つことが、支援の質と継続性を高めるうえで重要であると考えています。

支援者が無理に距離を縮め続けたり、長時間関わり続けたりすることは、心身の疲労や消耗につながりやすく、結果として支援の質の低下や継続の困難さを招く可能性があります。そのため、適切な「時間」と「距離」を保つことが、利用者と支援者の双方にとって安心できる関係づくりにつながると考えています。

支援者が心身ともに余裕をもって働ける環境は、結果として利用者にとっての安心・安全な支援の提供につながります。

◆リフレッシュ休暇制度導入の目的
こうした考えのもと、対人援助を長期的に継続できるよう、十分な休息の確保と、多様な働き方（子育て世代の時短勤務、身内の介護など）を受け入れる職場環境づくりを目的として、月 12 休（法定休日＋所定休日＋リフレッシュ休暇＝週休３日相当）を可能とするリフレッシュ休暇制度（法定外の有給休暇）を導入しました。

◆本取組で目指す好循環
この取組は、単に休日数を増やすことが目的ではありません。
①よく休み、心身のバランスを整えること
②よく学び、支援技術や専門性を高めること
③その結果を、より良い利用者支援につなげること
という好循環をつくることで利用者支援の質や生産性の向上を目的としています。

◆将来を見据えた人材確保・定着への取組
さらに、将来的に週休３日制が社会の標準となることも見据え、福祉分野においても先駆的に取り組むことで、働き手にとって魅力ある職場づくりを進め、人材確保・定着の両面で持続可能な事業運営を目指しています。

**取組の概要**：

◆事業の概要と制度導入の背景
当法人は、障がい福祉サービスの生活介護事業を２事業所で展開しており、日常的に多職種・複数拠点で連携しながら利用者支援に取り組んでいます。こうした体制のもと、「よく休み、よく学び、より良い支援につなげる」をコンセプトに、月 12 休を可能とするリフレッシュ休暇制度を導入しました。

◆制度の３つの柱
制度の柱の１つ目は「よく休むこと」です。
対人援助に伴う心身の疲労を定期的に回復できる時間を確保することで、バーンアウト（燃え尽き症候群）の予防や長期的な就業の促進を図っています。

２つ目は「よく学ぶこと」です。
休日の確保により、障がい理解、支援技術の向上、資格取得など、自己研鑽に充てる時間を確保できる環境を整えました。実際に「社会福祉士資格の取得を目指したい」「研修に参加したい」といった声が職員から挙がっています。

３つ目は「より良い支援につなげること」です。
休息と学びによって得られた心身のゆとりや知識・技術を利用者支援に還元し、支援の質と生産性の向上につなげていくことを目指しています。

◆トライアル導入から本導入まで
制度の運用としては、従来の４週８休に加え、月ごとに定めた日数のリフレッシュ休暇を取得できる仕組みとし、職員の選択によって「月 12 休（週休３日相当）」となる働き方を可能としています。
本制度の導入にあたっては、現場への影響や業務運営上の課題を検証するため、2024 年６月から 2025 年５月までの１年間をトライアル期間として設定し、試行的に運用しました。その結果を踏まえて制度設計や運用方法の見直しを行い、2025 年６月より本導入としています。

◆経営面の課題を打開するための祝日開所
トライアル期間中に法人の収支バランスを検証した結果、休日数の増加に伴い、職員体制を維持するため新たに人員を採用したことなどから、人件費の負担が経営面の課題として明らかになりました。
そこで、当法人では祝日の営業をしていなかったところを、収支の安定化とサービス提供体制の維持を両立するため、新たな取組として祝日開所を開始しました。
制度の趣旨や法人の状況を共有しながら、２事業所の職員が事業所の垣根を越えて協力し、応援体制を組むことで、無理のない支援体制を構築しました。
その結果、かねてから祝日の利用を希望していた利用者・家族にとって利用しやすい環境が整い、満足度の向上にもつながりました。

◆給与水準を維持した制度設計
なお、この制度は、一般的に導入されている週休３日制とは異なる考え方に基づいています。
一般的な週休３日制では、①１日の労働時間を延ばし「10 時間／日×４日勤務」とすることで週 40 時間の労働時間を維持する方法や、②勤務日数の減少に伴い、週の総労働時間を短縮し、その分給与水準も調整する方法といった運用が多く見られます。
一方、当法人の制度は、週休３日相当の休日数を確保しながら、１日の労働時間を延ばすことなく、また給与水準を引き下げることなく、労働時間の短縮と給与水準の維持を両立した制度として導入している点が特徴です。

◆取得方法と対象範囲
リフレッシュ休暇は原則１日単位で取得としつつ、業務や生活事情（子育てや家族の介護等）に応じて時間単位での取得も可能としています。取得対象は現在、主に正職員としています。これは、直接支援業務に加え、周辺業務や責任のある業務にも従事していることから、リフレッシュ休暇の必要性が高いと考えているためです。なお、勤務状況に応じて契約社員やパート職員にも取得を認める規程としています。取得可能な休暇は月内で完結する運用とし、計画的に休暇を取得する習慣づくりを意識しています。
また、業務状況に応じてシフト調整を行い、リフレッシュ休暇をまとめて取得することも可能としています。実際に、連続して休暇を取得し、１週間程度の長期旅行などに充てた職員もおり、柔軟な働き方の実現やワークライフバランスの維持・向上につながっています。

◆業務体制・運用面の工夫

導入にあたっては、特定の職員に負担が集中しないよう、情報共有の方法を見直すとともに、紙媒体で行っていた記録をソフト管理に切り替えるなどの ICT 化を行い、日々の業務の進め方を整えました。あわせて、手順やルールが曖昧になっていた業務についてマニュアルを整備し、誰でも対応できる体制づくりを進めました。

その後の運用においては、リフレッシュ休暇を取得できていない職員に個別にヒアリングを行い、取得しにくい事情や職場環境を確認しながら、特定の職員に取得のしづらさが偏らないよう必要に応じて調整を行いました。こうした継続的なフォローを通じて、制度が形だけのものにならないよう運用面の改善を重ねています。

**現状とこれまでの取組の効果：**

◆職員の変化・効果

リフレッシュ休暇導入後の職員アンケート（対象者数 17 名中、回答者数 17 名）では、94.1%が取得可能な日数・時間を取得しており、制度が実際に活用されている状況が確認できました。

私生活への影響については、「家族との時間が増えた」「通院や子育て、親の介護と両立しやすくなった」「心身の回復につながっている」といった声が多く寄せられました。身体面では「疲労回復（82.4%）」「体調の改善（47.1%）」「睡眠改善（35.3%）」、精神面では「ストレス軽減（76.5%）」「気分転換（70.6%）」「モチベーション向上（58.8%）」といった効果が見られています。

「子育て（52.9%）」「趣味（52.9%）」「運動・健康管理（35.3%）」「学習（29.4%）」「病気の治療（29.4%）」など、仕事以外の時間の使い方の幅が広がったことも確認されました。

さらに、職員アンケートの自由記述では、「心に余裕が生まれ、利用者支援において穏やかに対応できるようになった」「心身に余裕が生まれ、利用者支援により丁寧に向き合えるようになった」といった声が寄せられました。

ほかにも、「勉強や活動の準備に使える時間が増えた」「自身のことを考える余裕が持てるようになった」といった声も見られ、休息の確保が、学びや振り返りの時間にもつながっています。

また、リフレッシュ休暇の導入を通じて、働き方の幅が広がり、副業（ダブルワーク）に取り組む職員や、派遣社員から正職員への登用につながった事例も見られています。

◆課題として見えてきた点

一方で、勤務日数の減少に伴い、職員間の引き継ぎや情報共有の難しさなど運用面での課題も見えてきました。利用者支援の質や生産性については「向上した」と感じる職員がいる一方で、「変わらない」「判断がつかない」とする声もあり、評価が分かれています。

この背景には、「利用者支援の質」や「生産性」の捉え方が職員によって異なっていることに加え、法人としてもその定義や目指す姿を十分に言語化し、共有できていないという課題があります。現在、法人内でもこの点について議論を進めており、今後は引き継ぎ方法の工夫や業務フローの整理とあわせて、「利用者支援の質」や「生産性」についての共通認識づくりを進めていきます。

◆祝日開所による利用者・家族への効果

また、トライアル期間中の検証を踏まえて開始した祝日開所については、利用者・家族を対象としたアンケート（対象者数 40 名中、回答者数 34 名）において「祝日開所が始まって良かった」と回答する声が多く、満足度の向上が確認されています。

祝日開所に関するアンケートでは、「祝日にも通所できることで生活リズムが整いやすくなった」「家族の就労や用事と両立しやすくなった」といった声が多く寄せられました。

祝日開所は、利用者本人の生活の安定に加え、家族の負担軽減や安心感にもつながっています。

◆現在の改善取組と今後の方向性

現在は、引き継ぎ内容の可視化や情報共有のルールづくり、業務分担の見直しなどを進め、休みを確保しながらも利用者支援の質を維持・向上できる体制づくりに取り組んでいます。

あわせて、本制度が単なる「休みの増加」にとどまらず、利用者支援の質や生産性の向上につながるものとなるよう、リフレッシュ休暇の取得にあたっては「リフレッシュ休暇取得理由書」の提出を必須としています。取得自体は本人の自由としつつ、休暇の使い方や目的を言語化してもらうことで、本制度のコンセプトを職員一人ひとりが意識できるようにしています。

導入当初は、取得理由の記載が簡素な職員も多く見られましたが、個別のヒアリングを通じて、例えば「子どもの学校行事への参加」「通院」「資格取得に向けた学習」など、４週８休の勤務体制では時間を確保しにくかった私生活や学びの時間を持てた事例が見られるようになりました。こうした時間の確保が職員の QOL 向上につながり、ひいては利用者支援の質や生産性の向上にもつながることを期待しています。

学びの面では、専門性を高めるための教育・研修制度や、日常的に学びに取り組みやすい環境づくりが今後の課題であり、さらなる充実に向けて見直しを進めていく必要があります。

利用者支援の質や生産性の向上には、法人の仕組みづくりに加え、職員一人ひとりの現場での工夫や努力も欠かせません。法人と職員が双方に取り組むことで、本制度の効果をより高めていきたいと考えています。

今後も職員の声をもとに制度運用の改善を重ね、より持続可能な働き方を目指していきます。

職員が安心して福祉に従事できることは、利用者やその家族へのより良いサービス提供を通じて、安心を創り出すことにつながると信じております。これにより法人も事業展開を進め、質の高いサービスを地域へ発信していきます。

（R8.4）