

介護事業所の管理者が最低限知っておきたい労務知識 ～本部・人事・労務担当者向け①～

<天晴れ介護サービス総合教育研究所様>

2025年6月30日

おかげさま社労士事務所 山本 武尊



おかげさま社労士事務所
Okagesama Social Labor and Social Security Attorney Office

～ 本日の内容 ～

- ▶ 1. 働きやすい職場づくりと人事労務の役割
- ▶ 2. 募集・採用時の注意点
- ▶ 3. 試用期間の運用と不適合者への対応
- ▶ 4. 就業規則と運用のポイント
- ▶ 5. 労働時間・休憩・休日・時間外労働の管理
- ▶ 6. 人事異動・降格・出向

セミナーの構成

第1回 6月30日（月） 14:00～16:00

労務の基礎知識①（介護事業所・介護施設の管理者向け）

第2回 7月24日（木） 14:00～16:00

労務の基礎知識②（本部・人事・労務担当向け①）

第3回 8月19日（火） 10:00～12:00

労務の基礎知識③（本部・人事・労務担当向け②）

第3回 8月26日（火） 14:00～16:00

処遇改善加算を使った人事評価制度（予定）



このセミナーのゴール

- ☑ 事業運営に必要な最低限の労務知識を習得する
- ☑ それぞれの役割に応じた労務知識を現場に活かすことができる
- ☑ 働きやすい職場環境をつくり、よりよいサービスを提供する



自己紹介

山本 武尊（やまもと たける）

大学卒業（社会福祉学）後、大手教育会社に入社後、医療・介護業界へ。急性期病院で医療相談員を経験したのち、地域包括支援センターに配属。センター長を歴任。合計18年勤務したのち、2023年2月より1年半の兼業期間を経ておかげさま社労士事務所を開業。

◆＜資格＞

- ・ 社会保険労務士
- ・ 社会福祉士・主任介護支援専門員
- ・ 産業ケアマネ
- ・ ファイナンシャルプランナー2級
- ・ 介護福祉経営士1級 など



◆＜メディア掲載＞

- ・株式会社LIFULL senior
- ・株式会社マイナビ
- ・株式会社産経新聞社（産経新聞・夕刊フジ）
- ・株式会社日本医療企画
- ・株式会社日本法令



ZAKZAK.CO.JP

【定年後 難民にならない生き方】“高齢者のよろず相談窓口、地域包括支援センター 気が重い親の介護は自身の“老い、に向き合う好機（1/2ページ）



介護休業はどう使うの？

[illegible]

◆ <主な肩書>

- ・ おかげさま社労士事務所 代表
- ・ NPO法人タダカヨ 理事（人事労務担当）
- ・ 東京都医療労務管理支援事業特別委員会 委員
- ・ 東京都社会保険労務士会 福祉・介護職員処遇改善コンサルタント
- ・ 仕事と家庭の両立支援プランナー（令和5年度～）
- ・ 介護労働安定センターより委嘱（令和5年度～）
労務管理改善アドバイザー
労務管理コンサルタント・介護人材育成コンサルタント
- ・ 東京都福祉サービス第三者評価者
- ・ 一般社団法人社労士成年後見センター東京にて所属・成年後見人名簿登載

◆ <主な活動>

- ・介護業界特化型の社労士事務所
- ・介護離職防止・新しい働き方の提案
（自治体や企業様へ講演・執筆活動）
- ・介護外国人労働者の就労・定着の支援
（行政書士との連携支援）
- ・介護関連の記事監修や執筆等
- ・介護事業所・施設のチームマネジメントや経営コンサルティング
- ・介護×デジタルツールの提案・支援（NPO法人タダカヨ）
- ・プロ認定コーチ（キャリア支援）

1. 働きやすい職場づくりと人事労務の役割

介護現場の人事リスクの特徴と経営への影響

特徴 1：人手不足が慢性的で、「一人欠ける」ことの影響が大きい

- ・シフト制・交替勤務が基本のため、一人の退職・長期休職が**チーム全体に波及**。
- ・特定職員への**業務過重や不満** → 離職連鎖のリスク。
- ・「辞められたら困るから…」と**問題を先送り**しやすい土壌。

介護現場の人事リスクの特徴と経営への影響

特徴2：現場と本部の意思疎通が弱いと、人事問題が“現場任せ”になりやすい

- ・施設長が現場と経営の板挟みに
→ **適切な対応をためらうケースも。**
- ・「やさしい対応」が求められる職場風土ゆえに、**ルール軽視・情緒的対応**が先行しがち。

介護現場の人事リスクの特徴と経営への影響

特徴3：介護特有の労務リスクの例

- ・ **夜勤・休憩時間管理**の難しさ → 未払残業、過労によるメンタル不調。
- ・ **ハラスメント・対人トラブル** → 利用者対応も含む複雑な問題。
- ・ **妊娠・出産・育児・介護**といったライフイベントが多様に重なる。

介護現場の人事リスクの特徴と経営への影響

経営への影響

- ・ 離職率の高さ → 採用・育成コストの増加。
- ・ 職員の定着・スキル蓄積が困難 → **サービス品質・加算要件**にも影響。
- ・ ハラスメントや不当解雇での訴訟・労基署対応 → **風評被害・監査指摘**のリスク。

労務トラブルの予防が組織力につながる

ポイント1：職員の「納得感」が安心と定着を生む

- ・ルールが明確であること（就業規則・運用ルール）
- ・公平な運用（例外をつくらない）
- ・説明責任（なぜそうなるのかを丁寧に伝える）

➡ これが“安心して働ける職場”をつくる土台になる。

労務トラブルの予防が組織力につながる

ポイント2：人事の「早期対応」がトラブルの芽を摘む

- ・ 放置 → 小さな不満が組織全体に波及
- ・ 例) 試用期間中の放置 → 問題職員の本採用 → 職場内トラブル・他

職員の退職

➡ 「言いにくいことを早く言う」ことが、むしろ信頼構築の第一歩

労務トラブルの予防が組織力につながる

ポイント3：労務対応力＝経営力

- ・ 管理職がルールを理解して判断できる → 「現場に任せすぎない体制」
- ・ 経営者・本部の人事力が整っている組織ほど、**離職率が低く、加算取得や処遇改善も安定**



- ・ 処遇改善加算の上位取得では職場環境等要件が必須
- ・ 職員の定着・スキルの蓄積が加算要件に直結

まとめ

- 人事労務対応は“現場の困りごと対応”にとどまりません。
- 人材の定着と育成は、経営の安定とサービス品質の持続可能性を支える“投資”です。

2. 募集・採用時の注意点

応募者対応・面接でのNG事項（差別・プライバシー）

採用選考での禁止事項（厚労省「公正な採用選考をめざして」より）

以下の質問は**不適切・違法の可能性あり**

- ・本人に責任のない事項
（例）出生地、家族構成、家族の職業・学歴、宗教、支持政党、身元保証人の有無など
- ・思想・信条に関すること
（例）尊敬する人物、人生観、愛読書、思想傾向、宗教活動など
- ・本人の適性と無関係な事項
（例）住宅ローンの有無、結婚予定、配偶者の有無、妊娠希望の有無など

応募者対応・面接でのNG事項（差別・プライバシー）

介護現場でよくある“グレーな質問”に注意

（例）「夜勤できますか？」「体力に自信ありますか？」

→ **業務に必要な条件**として確認するならOKだが、表現に配慮を。

◆ 言い換え例：「当施設の夜勤シフトはこのような勤務形態です。ご対応は可能ですか？」

◆ 「夜勤ができない＝不採用」とする場合は、**事前に募集要項に明示**することが必要

職員の採用面接にどこまで確認をしていいのか

- ✓ 面接で質問をしてよい事項は、職務内容と職業能力との関連性があり、確認する必要がある事項に限られます。
(厚生労働省：公正な採用選考をめざして)
- ✓ 現在の健康状態は、関連性・必要性とともに認められる可能性が高いが、思想・信条については関連性・必要性を慎重に吟味する必要がある。
- ✓ 応募者のプライバシーを害する方法や、個人情報をも不正に取得する方法による身辺調査はおすすめしない。(採用時の差別につながるおそれがある)

雇用契約書・労働条件通知書の書き方

法律上、必ず書面交付が必要な「絶対的明示事項」 (労働基準法第15条)

- ①労働契約の期間
- ②就業場所・従事する業務の内容
- ③始業・終業時刻、休憩・休日・残業有無
- ④賃金の計算・支払方法・締切・支払日
- ⑤解雇を含む退職に関する事項

➡ これらは**口頭説明だけでは不十分**。必ず「労働条件通知書」や「雇用契約書」で明示。

雇用契約書・労働条件通知書の書き方

雇用契約書の実務上のポイント

- ・雇用形態（常勤・非常勤・パート等）の違いによる契約内容の整理
- ・ **試用期間の有無・雇用期間・延長規定**を記載（後トラブル防止）
- ・労働時間・シフト制・夜勤有無なども明記しておくこと
- ・介護手当や夜勤手当などの詳細な条件提示（賃金規程との整合）

雇用契約書・労働条件通知書の書き方

労使トラブル予防のための書き方の工夫

- ・「業務内容」に「その他施設長が必要とする業務」など**柔軟性を持たせた記載**
- ・賃金には「固定残業代の有無・対象時間・超過分の支払い」など具体的に明記

介護現場ならではの「ミスマッチ防止策」

よくある採用後ミスマッチ例

- ・「思っていたより力仕事が多い」「夜勤がきつい」「認知症対応が難しい」

→ 結果：**短期離職、教育投資の無駄、チーム混乱**

介護現場ならではの「ミスマッチ防止策」

ミスマッチ防止のための実践ポイント

1.業務内容・シフト形態・夜勤有無をリアルに伝える

- ・見学時に実際の勤務状況を説明（例：認知症フロア的环境、移乗介助の実演）
- ・「想定より大変」ではなく「知っていて納得した」採用へ

2.価値観のすり合わせを行う

- ・「利用者との関わり方」「ご家族対応」など施設の運営理念を面接時に共有
- ・求職者の志向（生活援助重視か身体介助に積極的かなど）を把握

3.見学・体験・OJT前提で採用を進める

- ・採用前の職場体験（1日体験）や事前OJT導入を可能にするとミスマッチ軽減

まとめ

ミスマッチ防止策

介護現場特有の環境を事前に伝えることが重要です。

- ・ 実際の業務内容と勤務環境の正確な説明
- ・ 職場見学や体験シフトの実施
- ・ キャリアパスと研修制度の明示

➡採用時の丁寧な確認と情報開示が、離職防止の第一歩。誠実な対応こそ“選ばれる施設”になる鍵です。

3. 試用期間の運用と不適格者への対応

試用期間の法的位置づけと実務的な運用

■ 試用期間の基本的な意味

採用はされているが、**本採用に適するかを見極めるための猶予期間**
「仮採用」「見習い期間」等と呼ばれることもあるが、**法律上の定義はなし**

■ 試用期間中も「労働契約関係」は成立している

試用期間は「解約権留保付き労働契約」として位置づけられており、この期間は労働者の能力や適性を判断するための観察期間。

- ・ 労働基準法上の労働者であり、解雇（本採用拒否）には合理的理由が必要
- ・ 社会保険・雇用保険も原則加入対象

試用期間の法的位置づけと実務的な運用

実務的な試用期間設定のポイント

- ・ 期間の目安： **1～3か月程度が一般的**
- ・ **就業規則と雇用契約書の両方に記載が必要**

「○ヶ月の試用期間を設ける。期間中に適性が認められない場合は本採用を行わないことがある」など明記

- ・ 試用期間の延長：可能だが、**あらかじめ延長の可能性を明記**しておくこと（後出し不可）

本採用拒否が許されるケースとは

試用期間満了時に「本採用を拒否」できる条件（裁判例に基づく）
客観的に合理的な理由があり、かつ社会通念上相当であること

例) 以下のような明確な不適格性

不適格理由の例	裁判で有効とされたことがある内容
協調性の欠如	職員・利用者とトラブルを起こすなど
著しい勤務態度の不良	遅刻・無断欠勤・指示無視など
虚偽申告	職歴・資格の重大な虚偽記載
明確な業務能力不足	指導後も業務遂行が著しく困難な場合

本採用拒否でトラブルに発展しやすいケース

<よくあるケース>

- ・ 明確な理由・記録がなく「何となく合わない」「雰囲気が違う」
- ・ 本人にフィードバックや改善の機会を与えていない
- ・ 試用期間中の評価基準を明示していない

本採用拒否の手続きで重要なこと

- ・ 本人に**事前に通知・説明を行う**（最低でも 2 週間程度前）
- ・ **拒否理由を記載した書面（通知書）を交付**
- ・ **トラブル防止のため、「本人からの同意を得て退職」とする場合も**

記録必須

問題職員への早期対応

問題行動はすぐに記録し、トラブル防止のため具体的な事実を文書化することが重要です。

- ・ 指導内容と改善要請を記録した面談記録の作成
- ・ 利用者や同僚からの具体的なクレーム内容の記録
- ・ 改善の機会を与えた証拠を残す

本採用拒否は、通常解雇より要件が緩和されますが、「社会通念上相当」と認められる客観的で合理的な理由が必要です。特に介護職では、利用者の安全に関わる事案は重要な判断材料となります。

実務上の早期対応フロー

1 【初期異変の発見】

現場からの報告／初期対応者のヒアリング

2 【早期指導・フィードバック】

できれば2名以上で面談、内容は記録

3 【改善機会の付与】 指導後の経過観察（1～2週間程度）

4 【継続不可判断】 文書で通知、本採用拒否か延長判断

5 【トラブル化予防】 説明記録・書面通知をセットで保存

まとめ

試用期間＝“様子を見るだけ”の時間ではありません。

適正な判断と記録がなければ、不適格職員を組織に定着させてしまう
リスクになります。

参考一ひな型例

試用期間通知書

氏名：_____様

このたび、貴殿を下記のとおり採用し、試用期間を設けることとなりましたので通知いたします。

記

1. 雇用開始日：令和○年○月○日
2. 雇用形態：常勤／非常勤（いずれかに○を）
3. 就業場所：○○介護施設（又は部署名）
4. 試用期間：○ヶ月（令和○年○月○日～令和○年○月○日）
5. 試用期間中の労働条件：正規採用と同一とする／一部異なる（異なる場合は詳細を別紙記載）
6. 備考：試用期間中の勤務成績、態度、能力等を総合的に判断し、本採用の可否を決定します。

令和○年○月○日

施設名：_____

代表者名：_____

（印）

※本人署名欄

本人署名：_____

署名日：_____

本採用不承認通知書

氏名：_____様

令和○年○月○日付で貴殿を試用期間付きで採用いたしましたが、試用期間中の勤務態度、協調性、業務遂行能力等を総合的に判断した結果、誠に遺憾ながら本採用としないことを決定いたしましたので、通知いたします。

なお、就業規則第○条、及び雇用契約書に基づいた正当な手続きによる判断であることを申し添えます。

雇用契約終了日：令和○年○月○日（試用期間満了日）

令和○年○月○日

施設名：_____

代表者名：_____

（印）

※本人署名欄（確認用）

本人署名：_____

署名日：_____

参考一ひな型例

職員面談記録シート
対象職員氏名： _____
所属部署： _____
面談日： 令和〇年〇月〇日
面談場所： _____
面談実施者： _____（役職）
同席者（任意）： _____
【1】面談の目的
☐ 勤務態度に関する指導 ☐ 試用期間評価 ☐ 体調・勤務継続確認
☐ その他（ _____ ）
【2】面談で確認・伝達した内容
・ _____
・ _____
【3】職員の主な発言・反応
・ _____
・ _____
【4】今後の対応方針・改善目標
・ _____
・ _____
【5】次回フォロー予定（あれば）
日程： 令和〇年〇月〇日予定
内容： _____
面談記録作成者署名： _____
作成日： 令和〇年〇月〇日

職員指導記録票
対象職員氏名： _____
所属部署： _____
指導日： 令和〇年〇月〇日
記録者： _____（役職）
【指導に至った事案】（選択／記述）
☐ 遅刻 ☐ 無断欠勤 ☐ 利用者対応不備 ☐ 業務命令違反
☐ 報告・連絡・相談不足 ☐ 協調性欠如
☐ その他（ _____ ）
【具体的な事実・経緯】
・ _____
・ _____
【指導内容・伝えたこと】
・ _____
・ _____
【本人の反応・発言】
・ _____
・ _____
【今後の対応・フォロー】
☐ 継続観察 ☐ 再指導予定あり ☐ 文書指導へ移行検討
☐ 就業規則に基づく懲戒検討
記録作成日： 令和〇年〇月〇日
記録作成者署名： _____

4. 就業規則と運用のポイント

就業規則の法的役割と実務での活かし方

■ 就業規則とは何か？

- ・ 会社・法人と職員の「共通ルールブック」
- ・ 労働基準法第89条に基づき、**常時10人以上の労働者がいる事業場は作成・届出が義務**

■ 労務トラブルを防ぐ“盾”になる

- ・ 就業規則に記載されていない処分・義務は**原則として無効になりうる**
- ・ 労働条件（賃金・労働時間・解雇など）を**明確に規定しなければ、トラブル時に法人側が不利**

■ 介護事業所における特性

- ・ 夜勤、交代制勤務、非常勤の多さ → **労働時間や休憩、休日ルールの明文化が不可欠**
- ・ 高齢者・障害者を相手にする仕事 → **ハラスメントや倫理違反への規定が求められる**

絶対的・相対的必要記載事項とは

労働基準法で定められた「必ず記載すべき項目」

分類	内容	具体例
絶対的必要記載事項	記載がないと就業規則として成立しない	始業・終業時刻、休憩・休日、賃金、退職（解雇含む）など
相対的必要記載事項	該当する制度がある場合は記載が必要	退職手当、表彰・懲戒、育児・介護休業制度など
任意的記載事項	任意で規定可能	職員の服装、福利厚生、服務心得など

➡ 絶対的記載項目が抜けていると、就業規則そのものが無効になる可能性あり。

トラブル予防に有効な規程・付帯文例

よくある労務トラブルと、就業規則での備え方

トラブル事例	就業規則の有効な文例・対策
指示を無視しても懲戒できない	「業務命令違反は懲戒処分の対象とする」明記
損害賠償請求が難しい	「施設の物品を故意または重大な過失により破損した場合、損害賠償を請求できる」等
SNSでの内部情報漏洩	「業務上知り得た情報を外部に漏らしてはならない」「SNSでの施設・利用者に関する投稿禁止」
不適切な副業	「施設の許可を得ずに副業・兼業を行ってはならない」
妊娠中の配慮をしていないと指摘される	「妊娠中の職員については、申し出により時間外労働・夜勤を免除する」

トラブル予防に有効な規程・付帯文例

文例：懲戒処分規程（抜粋）

第〇条（懲戒処分の種類） 職員が次の各号のいずれかに該当する場合、状況に応じて懲戒処分を行うことがある。

- （1）業務命令に従わず、重大な支障を与えたとき
- （2）職員、利用者その他関係者に対して著しく不適切な言動を行ったとき
- （3）正当な理由なく遅刻・欠勤を繰り返したとき
- （4）施設の信用を著しく損なう行為を行ったとき（SNS投稿を含む）

... etc

トラブル予防に有効な規程・付帯文例

文例：副業・兼業に関する規程（抜粋）

職員は、就業時間外において他の事業に従事し、又は営業を行ってはならない。ただし、法人が許可した場合を除く。

(参考) 就業規則チェックリスト

チェック項目		
①常時10人以上の従業員を使用しているで、就業規則を作成し、労働基準監督署に届け出をしている	☐ はい	☐ いいえ
②就業規則の記載事項に漏れなく記載している	☐ はい	☐ いいえ
③従業員代表からの意見聴取を実施している（前提として、従業員代表の選出を法令にのっとり実施している）	☐ はい	☐ いいえ
④就業規則を周知している	☐ はい	☐ いいえ
⑤就業規則の変更を法令にのっとり実施している	☐ はい	☐ いいえ
⑥法律上、どのような場合に労使協定が必要かを理解している	☐ はい	☐ いいえ
⑦労使協定を周知している	☐ はい	☐ いいえ

まとめ

就業規則は“備え”であると同時に、“経営の防衛線”です。

トラブルが起こる前に、予防策としての就業規則の整備・見直しを定期的に行いましょう。

5. 労働時間・休憩・休日・時間外労働の管理

法定上のルール（復習）

法定のルール

時間外労働：1日8時間・週40時間を超えた分 → 割増賃金（25%以上）

休日労働：法定休日（通常は週1日）に勤務 → 割増（35%以上）

深夜労働：午後10時～午前5時 → 割増（25%以上）

介護事業所特有の勤務形態の課題

シフト制・夜勤制による労働時間の複雑性

- ・ 変形労働時間制（1か月単位・1年単位など）を採用している事業所が多い
- ・ 実態に合った制度運用ができていないと、**未払い残業や労基法違反のリスク**

労働時間・休憩・休日の定義と注意点

項目	定義	実務のポイント
労働時間	使用者の指揮命令下にある時間	勤務前後の“着替え”“申し送り”が労働時間に含まれるか確認
休憩時間	連続6時間以上勤務で最低45分	夜勤時の「仮眠＝休憩」ではない点に注意
休日	原則週1回 or 4週4日以上	「休日出勤」は代休 or 割増賃金の支払い義務

時間外労働・休日労働・深夜労働と36協定

36協定とは

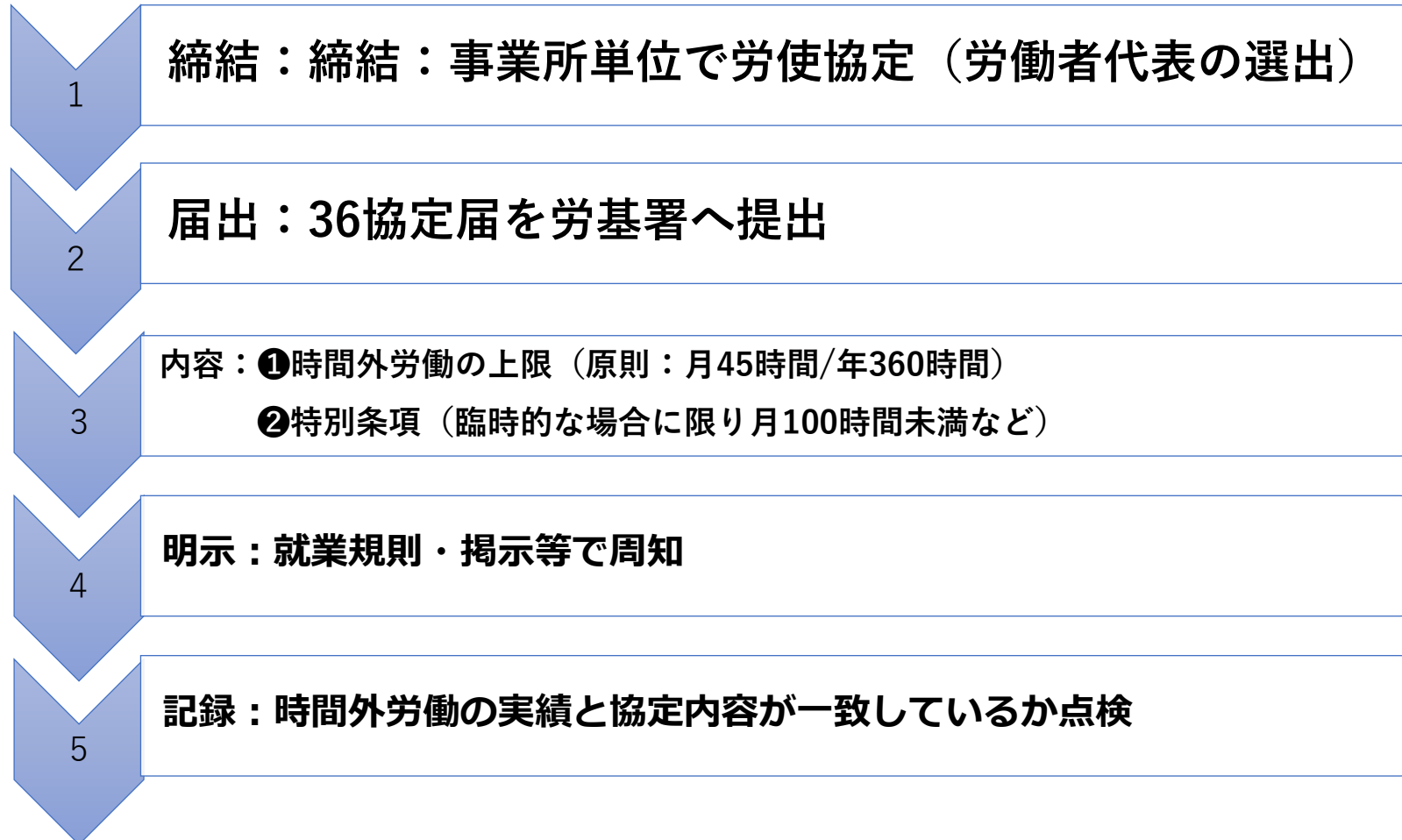
労働基準法36条に基づき、法定労働時間（1日8時間、週40時間）を超える労働をさせるための労使協定

36協定の重要性

時間外・休日労働を行うには、**36協定を労使で締結→労基署に届出が必要**

協定がないまま残業→**違法労働、監査・是正勧告対象**

時間外労働・休日労働・深夜労働と36協定



勤怠管理の注意点

- ・タイムカード等による出退勤の正確な記録
- ・「前残業」「後残業」の把握（サービス残業にならないように）
- ・勤務間インターバル（11時間空ける努力義務）にも留意



柔軟な働き方に対する制度の導入

変形労働時間制・フレックスタイム制度・短時間勤務制度など、柔軟な働き方に対する制度を導入している場合、**就業規則での規定や労使協定の締結等の制度導入時において、法的要件を満たしている必要があります。**

法定要件を満たしているかを確認していきましょう。



柔軟な働き方に対する制度の導入

3種類の変形労働時間制について

項目	内容
1か月単位の変形労働時間制	1か月以内のあいだで、繁忙期と閑散期がある場合、業務の閑散に合わせた所定労働時間を設定することができます。 たとえば、月の後半に繁忙期となる場合、月の前半の所定労働時間を少なく設定し、月の後半の所定労働時間を多く設定することで、月全体として業務時間の短縮を図ることができます。
1年単位の変形労働時間制	1年以内のあいだで、繁忙期と閑散期がある場合、業務の閑散に合わせた所定労働時間を設定することができます。 たとえば、春季に繁忙期となる場合、秋季の所定労働時間を少なく設定し、春季の所定労働時間を多く設定することで、年全体として業務時間の短縮を図ることができます。
1週間単位の非定型的変形労働時間制	規模30人未満の小売業、旅館、料理・飲食店の事業において、労使協定により、1週間単位で毎日の労働時間を弾力的に定めることができる制度です。 日ごとで繁閑の差が生じる業務においては、1週間の労働時間を40時間以内で、1日10時間まで労働させることができます。 ただし、1週間の労働時間が40時間を超えた場合は、割増賃金を支払う必要が生じます。

柔軟な働き方に対する制度の導入

導入要件（1か月単位の変形労働時間制）

項目	内容	チェック
1か月単位の変形労働時間制	労使協定または就業規則（※1） 【記載する事項】 ①対象従業員の範囲 法令上、対象従業員の範囲について制限はありませんが、その範囲は明確に定める必要があります。 ②対象期間および起算日 対象期間および起算日は、具体的に定める必要があります（例 毎月1日を起算日とし、1か月を平均して1週間あたり40時間以内とする）。対象期間は、1か月以内の期間に限ります。 ③労働日および労働日ごとの労働時間 シフト表や会社カレンダーなどで、②の対象期間すべての労働日ごとの労働時間をあらかじめ具体的に定める必要があります。その際、②の対象期間を平均して、1週間あたりの労働時間が40時間（特例措置対象事業場※2 は44時間）を超えないように設定します。 特定した労働日または労働日ごとの労働時間を任意に変更することはできません。 ④労使協定の有効期間 労使協定を定める場合、1か月単位の変形労働時間制を適切に運用するためには、3年以内程度とすることが望ましいです。 ※1 締結した労使協定や作成・変更した就業規則は、所轄労働基準監督署に届出が必要です ※2 常時使用する従業員数が10人未満の商業、映画・演劇業（映画の製作の事業を除く）、保健衛生業、接客娯楽業	☐ 問題なし ☐ 要改善

柔軟な働き方に対する制度の導入

導入要件（1年単位変形労働時間制・1週間単位の非定型的変形労働時間制）

項目	内容	チェック
1年単位の変形労働時間制	労使協定を締結し、管轄の労働基準監督署へ届出。 【労使協定に記載する事項】 ①対象従業員の範囲 ②対象期間および起算日 対象期間とは、その期間を平均して1週間あたりの労働時間が40時間を超えない範囲内で労働させることができる期間です。対象期間は、1か月を超え1年以内の期間です。1年以内であれば6か月、3か月単位などを対象期間とすることも可能です。なお、対象期間を具体的な期日でなく期間で定める場合は、その期間の起算日も必要です。 ③特定期間 特定期間とは、1年単位の変形労働時間制の対象期間中、特に業務が繁忙な期間を設けることもできます。 ④対象期間における労働日 ⑤労働日ごとの労働時間 労使協定で定める時間は、対象期間を平均して1週間あたりの労働時間が40時間以内でなければなりません。 ⑥労使協定の有効期間 対象期間より長い必要がありますが、1年程度が望ましいでしょう。	☐ 問題なし ☐ 要改善
1週間単位の非定型的変形労働時間制	労使協定を締結し、管轄の労働基準監督署へ届出が必要です。 対象企業が限定されているため、注意してください。 【対象企業】 規模30人未満の小売業、旅館、料理・飲食店の事業	☐ 問題なし ☐ 要改善

柔軟な働き方に対する制度の導入

フレックスタイム制度（概要）

項目	内容
フレックスタイム制度	1日の労働時間の長さを固定的に定めず、一定の期間の総労働時間を定めておき、従業員はその総労働時間の範囲で各労働日の労働時間を自身で決定し、その生活と業務との調和を図りながら、効率的に働くことができる制度です。 ポイントは、フレックスタイム制のもとではあらかじめ働く時間の総量（総労働時間）を決めたうえで、日々の出退勤時刻や働く長さを従業員本人が自由に決定することができる点です。

柔軟な働き方に対する制度の導入

フレックスタイム制度（導入要件）

項目	内容	チェック
対象従業員の範囲	対象となる従業員の範囲は、 個人単位、課単位、グループ単位など、さまざまに設定できます。 たとえば「全従業員」としたり、「企画部の全職員」という形で限定しても構いません。	☐ 問題なし ☐ 要改善
清算期間	清算期間とは、フレックスタイム制において 従業員が労働すべき時間を定める期間 のことです。 清算期間の長さは、 1か月～3か月以内 に限ります。 賃金の計算期間に合わせて1か月することが一般的です。	☐ 問題なし ☐ 要改善
清算期間における起算日	起算日については、単に「1か月」とせずに「毎月1日」「16日」のように、 どの期間が清算期間なのかを明確 にする必要があります。	☐ 問題なし ☐ 要改善

柔軟な働き方に対する制度の導入

フレックスタイム制度（導入要件）

項目	内容	チェック
清算期間における総労働時間	清算期間における総労働時間とは、フレックスタイム制において、労働契約上の従業員が清算期間内において労働すべき時間として定められている時間のことで、いわゆる所定労働時間のことです。 この時間は、清算期間を平均し、1週間の労働時間が40時間（特例措置対象事業場※は、44時間）以内になるように定めなければなりません。 そのためには、次の式の条件を満たす必要があります。 清算期間における総労働時間 ≤ (清算期間の暦日数 ÷ 7日) × 1週間の法定労働時間 ※ 常時使用する従業員数が10人未満の商業、映画・演劇業（映画の製作の事業を除く）、保健衛生業、接客娯楽業	☐ 問題なし ☐ 要改善

柔軟な働き方に対する制度の導入

フレックスタイム制度（導入要件）

項目

内容

チェック

清算期間における
総労働時間

1か月単位		2か月単位		3か月単位	
清算期間 の暦日数	法定労働時間の 総枠	清算期間 の暦日数	法定労働時間の 総枠	清算期間 の暦日数	法定労働時間の 総枠
31日	177.1時間	62日	354.2時間	92日	525.7時間
30日	171.4時間	61日	348.5時間	91日	520.0時間
29日	165.7時間	60日	342.8時間	90日	514.2時間
28日	160.0時間	59日	337.1時間	89日	508.5時間

（出典）厚生労働省『フレックスタイム制のわかりやすい解説&導入の手引き』P10
<https://www.mhlw.go.jp/content/001140964.pdf>

特例措置対象事業場（※1）については、週の法定労働時間が44時間となるため、上記の式において1週間の法定労働時間を44時間として計算します。
ただし、清算期間が1か月を超える場合には、特例措置対象事業場であっても、週平均40時間を超えて労働させる場合には、36協定の締結・届出と、割増賃金の支払が必要です。

※1 常時10人未満の労働者を使用する商業、映画・演劇業（映画の製作の事業を除く。）、保健衛生業、接客娯楽業のことを指します。

なお、労使協定ではたとえば1か月160時間というように各清算期間を通じて一律の時間を定める方法のほか、清算期間における所定労働日を定め、所定労働日1日あたり○時間といった定め方をすることもできます。

☐ 問題なし

☐ 要改善

柔軟な働き方に対する制度の導入

フレックスタイム制を導入するためには、就業規則その他これに準ずるものにより、**始業および終業時刻を従業員の決定に委ねる旨を定める必要があります。**



就業規則の規定例です。

参考にしながら**自社の就業規則（常時使用する従業員が10人未満で就業規則がない場合は、これに準ずるもの）に記載があるかを確認しましょう。**

▼就業規則の規定例

第〇条

フレックスタイム制が適用される従業員の始業及び終業の時刻については、従業員の自主的決定に委ねるものとする。

ただし、始業時刻につき従業員の自主的決定に委ねる時間帯は、午前6時～午前10時まで、終業時刻について従業員の自主的決定に委ねる時間帯は、午後3時から午後7時までの間とする。

夜勤・シフト制における注意点

労働時間の把握が複雑になるポイント

課題	注意点
仮眠時間の取り扱い	利用者対応が発生する場合は「労働時間」としてカウントする必要あり
交替制勤務	変形労働時間制（1ヶ月単位等）を就業規則・労働条件通知書に明記
休憩時間の分割	夜勤中の「2時間休憩」などは、 実際に休めているか を確認し記録
複数シフト制（早番・遅番など）	勤務パターンごとに所定労働時間・休憩時間を整理しておく必要あり
勤務間インターバルの確保	努力義務ではあるが、健康管理上、確保したほうがよい

夜勤・シフト制における注意点

夜勤の記録と実態にズレがあると…

- ・ 処遇改善加算の返還対象になるケースも
→ 労働法を遵守していることが前提であるため
- ・ 「仮眠時間を休憩時間としたが、実態は業務対応していた」
→ 労基署からの是正指導・遡及支払い対象に

休日・休暇の正しい管理

種類	定義・根拠	実務のポイント
年次有給休暇 (年休)	法定（6か月勤務・8割以上 出勤で10日付与）	時季指定・計画的付与が可能／ 半日・時間単位取得も可
代休（代替休 暇）	振替えではなく、 休日出勤 の埋め合わせ	休日出勤に対して休みを与える が、 割増賃金は必要
振替休日	事前に別日へ休日に移す （※就業規則に規定が必要）	正しく行えば割増賃金は不要／ 必ず事前の合意が必要

よくある間違いと対策

間違い	実態	実務上の対策
「振替」と言いつつ後日休ませているだけ	実は代休扱いになっている	就業規則で 振替休日の規定を明文化 し、事前通知を徹底
有給の残日数が不明	口頭管理や曖昧な記録	勤怠管理システム or 個人別台帳で 常に可視化
夜勤明けを「休み」とカウント	その日は就労している	休日としてカウント不可 （別途休日付与が必要）

有給休暇の実務ポイント

有給休暇の計画的付与制度も活用を

- ・ 年5日の取得義務化（2019年法改正）
- ・ 年間スケジュールに組み込んで、**業務に支障の出ない形で取得促進**
- ・ 勤務形態別（夜勤明け・短時間勤務者等）にも配慮した運用が重要

まとめ

勤務時間管理は“法律対応”だけでなく、“職員の健康と安心”を守るためでもあります。

勤怠・休暇の曖昧な管理は、“現場へのしわ寄せ”と“法違反”の両方を生みます。

正しい理解と仕組み化で、職員と事業所を守る体制を整えましょう。

介護職は人手不足により長時間労働になりがちです。適切な勤怠管理と休息確保は、職員の健康維持と離職防止、ひいては介護サービスの質向上につながります。

6. 人事異動・降格・出向

介護施設における配転・異動の注意点

配転・異動とは

同じ法人内での勤務地・部署・業務内容の変更

例：通所 → 特養、介護職 → 生活相談員、A拠点 → B拠点

原則として、就業規則・雇用契約書に「配転命令権」があることが前提

記載例：「業務上の必要がある場合、勤務地・職種等を変更することがある」

記載がないまま異動命令 → **トラブルや無効リスク**

実務上の注意点（配転・異動）

項目	留意点
異動理由	人員バランスだけでなく、「業務上の必要性」「本人の適性や勤務状況」など明示
労働条件変更	異動によって労働条件（賃金・通勤距離・業務負荷等）が大きく変わる場合 → 説明と同意
育児・介護等	育児・介護・妊娠中の職員には 特別な配慮義務あり（男女雇用機会均等法）
拒否された場合	一方的な懲戒などはNG → 説明・話し合い・調整の記録が重要

実務上の注意点（配転・異動）

判例上、「不当な配転」と判断された例

- ・ 配転先での業務が明らかに不相応・過酷
- ・ 本人に嫌がらせ目的と受け取られる事情がある
- ・ 家庭事情（介護・子育て）を無視した転居を伴う異動

降格・配置転換の際の留意点（同意・合意性）

■ 降格とは

職位・職責を下げること（例：副主任→一般職）

→ 賃金にも影響する場合が多いため、特に慎重な対応が必要

■ 降格が認められる主な条件

- ・ 就業規則等に降格制度があること
- ・ 明確な評価・問題行動など、客観的な理由があること
- ・ 本人に改善機会を与えていること
- ・ 人事権を濫用していないこと（嫌がらせや報復でない）

実務上の対策

- ・ 事前面談・評価シート・改善指導記録の作成
- ・ 配置転換時は「職務内容・期待される役割」も丁寧に説明
- ・ 本人に同意を求める形式で進めるとトラブル防止に有効（署名・記録）

降格・異動でやってはいけないこと

NG例	問題点
「あの人はミスが多いから下げる」	客観性・公平性の欠如
「反抗的だから異動」 →パワハラ的な異動	人事権の濫用、ハラスメント認定のリスク
給与だけ下げて職務内容は変わらず	労契法・均衡処遇違反の可能性

出向

出向とは

所属先（雇用主）を変えずに、他法人や別会社で勤務させること

例：A法人からB法人の施設に出向し、B法人の指揮命令下で働く

- ・ 在籍型出向
- ・ 移籍型出向

出向制度に必要なルールと手順

項目	実務ポイント
出向契約書	出向元・先との三者契約で、期間・業務内容・報酬負担などを明記
指揮命令系統	出向先の管理下で働くが、重大な処分は出向元の判断となるのが原則
雇用関係	原則として出向元に残る（転籍ではない）ため、 出向中でも社会保険は出向元が管理
就業規則	出向に関する条文・規定があるかチェック（なければ追加を検討）

出向におけるトラブル予防ポイント

- ・ 本人の**同意を得る**（労働条件変更が伴う場合は特に必要）
- ・ 出向期間終了後の**原職復帰があるのかどうかを明示**
- ・ パワハラ的出向（飛ばし・干し）と受け取られないように、目的と意義を丁寧に説明

まとめ

人事異動・降格・出向は、職員にとって非常にセンシティブな問題です。

公平性と合理性をもった手続きと、事前の説明・記録が“信頼を失わない人事”を支えます。

まとめ

まとめ

1. 採用は「トラブル予防」の出発点

- ・応募・面接での差別・プライバシー配慮は必須
- ・雇用条件の明確化（契約書・通知書）で職員との信頼関係を築く
- ・「業務内容のリアル」を丁寧に伝えることがミスマッチ防止のカギ

2. 試用期間は“見極めと対応”の大切なチャンス

- ・本採用拒否には記録と合理的理由が必須
- ・初期の問題対応を放置しないことで、現場全体の崩れを防ぐ

3. 就業規則は“組織の盾”であり“信頼のルール”

- ・法定の記載項目を正しく整備しているか点検を
- ・トラブル防止には、ハラスメント、副業、SNS規定の追加が効果的

まとめ

4. 勤怠管理は「法律＋現場の実態」を踏まえて

- ・ 36協定の未届出は違法残業扱いに
- ・ シフト制・夜勤・仮眠時間などの実態記録が大切
- ・ 有休、代休、振休の区別と適切運用がトラブルを避ける鍵

5. 異動・降格・出向は「合理性と説明」がすべて

- ・ 異動・降格に人事権の乱用は厳禁
- ・ 事前説明・本人面談・記録で“納得と合意”を積み上げる
- ・ 出向には契約・指揮命令系統の整理と本人同意が不可欠

まとめ

- ・採用から配置・就業管理まで、制度と記録がすべての土台。
- ・“曖昧な人事”が職員の不満と組織不信につながります。
- ・「備える・記録する・共有する」が、介護事業の経営安定の基本。

➡人事労務の基礎を押さえて、介護施設の“土台”を強くする

ご清聴ありがとうございました