

# 多様化する組織に合わせた研修と職能等級制度の改変計画

社会福祉法人 ライフサポート協会（大阪府）

**住 所** 〒 558-0054  
大阪市住吉区帝塚山東 5-10-15

**T E L** 06-6676-0753

**U R L** <http://lifesupport.or.jp/>

**経 営 理 念** すべての人が尊敬される社会の実現

**事 業 内 容  
及 び 定 員** 特別養護老人ホーム（30名＋短期5名）1か所・通所介護・訪問介護  
認知症グループホーム（9名）小規模多機能型居宅介護2か所  
居宅介護支援・地域包括支援センター  
生活介護（40名3ヶ所・20名2ヶ所）就労継続支援B型3ヶ所  
生活訓練（20名）・・・障がい通所事業所7ヶ所  
障害児通所支援（放課後等デイ・児童発達支援）5ヶ所  
地域活動支援センター2ヶ所・共同生活援助2ヶ所（計15名）  
指定障害者相談支援・障害者ヘルパー（居宅・重度訪問・行動援護・移動支援）

<b>収 入</b> (法人全体) 平成29年度決算	①社会福祉事業	1,116,836,962円
	②公益事業	85,641,559円
	③収益事業	円

**職 員 数** 414名（非常勤含む）  
(法人全体)

**当 面 する  
経 営 課 題**

- ・収入の安定（公益性の強い事業や相談事業の割合も多く、人件費が高くなりやすい）
- ・幅広い事業ゆえの錯綜と管理の困難さ、効率性の弱さ（人材の兼任や設備などの按分などで業務が複雑化しやすい）
- ・地域の自主活動支援や防災時の連携など、よりつながりを強化する上での対話や人材養成といった課題がある

# 多様化する組織に合わせた 研修と職能等級制度の改変計画

 **ライフサポート協会** よみがえれ！地域力。



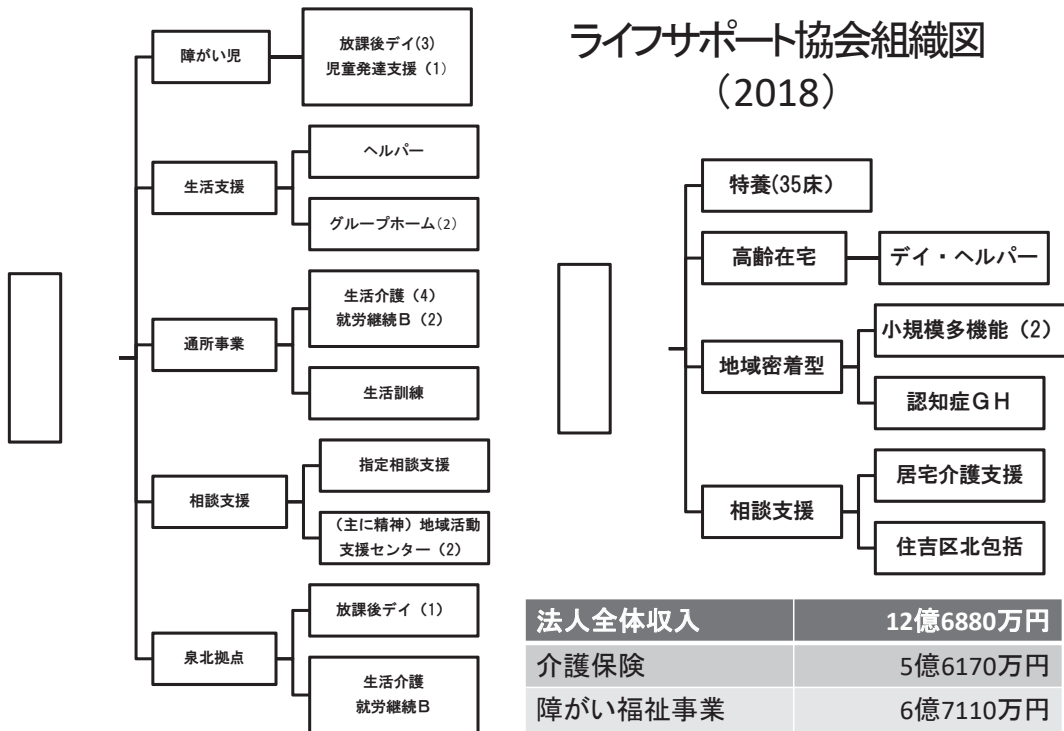
社会福祉法人ライフサポート協会

## 法人の概要

- ・設立：1999年7月
- ・所在地：大阪市住吉区  
(障がい事業の一部のみ  
大阪市住之江区・堺市南区  
にも小拠点あり)
- ・繁華街(難波・天王寺)から  
5～6km電車で15分程度の  
古くからの住宅地



## ライフサポート協会組織図 (2018)



## ライフサポート協会の特徴

- ① 一貫した拡大路線
- ② 幅広くきめ細かい事業展開(小拠点が多い)
- ③ 公益事業も比較的多い(収入の10%)
- ④ 地域密着性強い(特に高齢事業)
- ⑤ 部門間・事業部間連携(1施設に多事業:高齢・障がいの複合施設も多い・異動も割と多い)

プラス面ととらえれば…

- ・活気ある・多様性がある
- ・理想をめざす雰囲気
- ・つながりが多く開放的

マイナス面から見れば…

- ・多方面すぎる要請・多忙傾向
- ・煩雑・収益性低い・投資が続く
- ・常時育成が必要(キャリア浅い)

## いくつか生じてきた問題

【人事課題】正職員内に質の差が顕著に(人材難からやむを得ず採用基準の緩和をしてきたため＝特に高齢事業部・中途採用者。面接だけの採用とフルスペック試験合格者ではどうしても違いが大きい)

【研修課題】非常勤の無期限雇用化とともに、実態も経験年数等による非常勤でも業務能力差が顕著になった(正職員以上のパートもいる反面、無資格未経験者も増えた)

【モチベーションと連携の課題】部門間・事業部間の状況の違いの拡大(高齢介護の慢性的人手不足)厳しい部門のモチベーションの低下防止策の検討

## 課題と対策

課題1  
採用環境変化

- 正職員の人事システム見直し
- 無期雇用パートの設定

課題2  
基礎的研修

- 無期雇用パート研修を正職員並みに
- 全員対象研修の充実

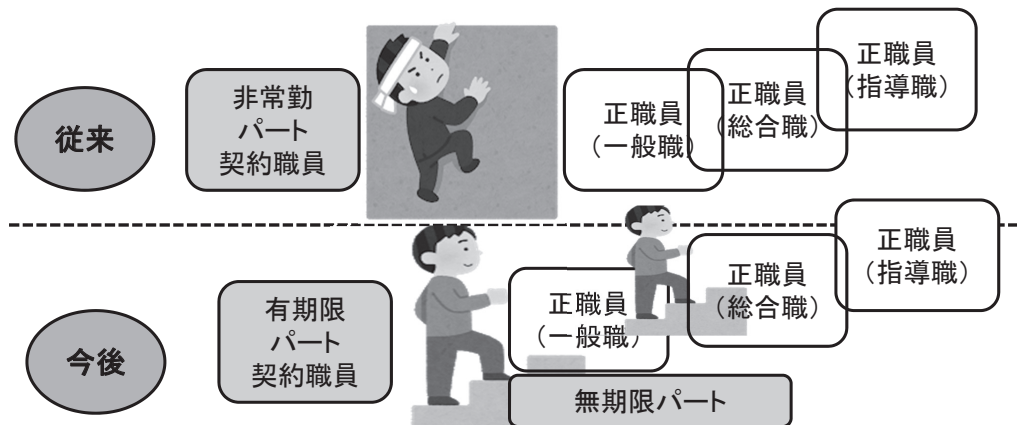
課題3  
モチベーション向上  
と連携

- 部門間交流促進
- ボトムアップ型研修計画

課題1  
採用環境変化

## 正職員人事制度見直し

「正職員」「非常勤職員」間にあった大きな壁を緩やかで段階的なものに…(あわせて同一労働同一賃金に近づける)



課題1  
採用環境変化

## 正職員人事制度見直し

【従来】・採用試験は原則フルスペック(実習・筆記・面接)のみ  
⇒にも関わらず例外採用(面接のみ等)が増えていた

- ・非常勤職員との処遇格差は大きい
- ・一般職・総合職の区別はあいまい(上司推薦で昇格し  
具体的要件なし)

【今後】・採用試験はA試験(フルスペック:主に学生からの採用)  
・B試験(面接のみ:主に中途採用)  
・C試験(外国人など:2週間期限での作文など課題提出方式)に分解

- ・一般職基本給は変わらずだが賞与水準は年間2ヶ月に  
＝総合職賞与は従来どおり業績連動のまま
- ・総合職昇格基準の明示(資格保有・業務遂行能力・BC試験  
採用者の場合、この段階で筆記試験を実施することも)  
早ければ2年目からも総合職昇格ができるようにする

課題1  
採用環境変化

非常勤・パート人事制度見直し

【従来】・全員有期雇用

【今後】・5年以上継続雇用の希望者は無期雇用化

・無期雇用パート給与表の作成・・・根拠は「一般職給与表」の時間単価に置き、定期昇給する形に

・事実上、無期雇用パート≒正職員（一般職）の状況にする。現状も日常業務については、熟練パートと一般職職員はほぼ同等水準の業務遂行をしている（定型的・限定的業務ならパートの方が習熟している）

・ただし年間2ヶ月水準とはいえ「賞与」がある正職員は「不規則性への対応」「業務責任の範囲の違い」の分、上乘せされているという形で説明

課題1  
採用環境変化

非常勤・パート人事制度見直し

970	正職員（一般職）：月給	有期雇用/パート初任給(評価により昇給目安)
無期雇用パート：時給		
1,020	175,800	正職員は高卒採用者初年
1,040	179,400	正職員は高卒2年目
1,060	183,000	正職員は短大・専門学校卒採用初年
1,080	186,600	正職員は短大・専門学校卒2年目
1,100	190,200	正職員は大学卒採用者初年
...	...	
1,170	203,100	正職員は大卒なら5年目
...	...	定期昇給ピッチが落ちる
1,240	214,200	正職員は大卒なら10年目
...	...	定期昇給ピッチがさらに落ちる
1,270	220,000	昇給上限(総合職移行が可能な限り据え置き)

無期転換時に近い時給で移行し、その後は定期昇給

課題2  
基礎的研修

無期雇用パート研修を  
正職員並みに

「同一労働同一研修」計画・・・無期雇用パートにも正職員(一般職)レベルで受講を保障

- ・実施時間は各々の勤務時間に応じてフレキシブルに設定する(従来は部門によってまちまち)
- ・基礎研修は「法人の歴史と理念」「接遇とコミュニケーション」「記録の書き方」「就業規則」など(その他、「制度研修」など)

課題2  
基礎的研修

全員対象研修の充実

無資格未経験者の採用(有期雇用パートとしてではあるが)も増えており、基本的研修(特に虐待研修など)は全員対象にする

- ・虐待や感染症などの研修資料は一定統一化し、どの部門でも同じ水準の研修ができるように副主任クラスには指導する。彼らが講師になってパート全員への研修機会を提供する

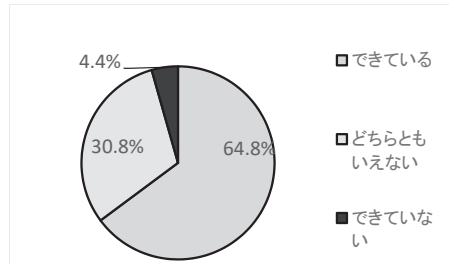
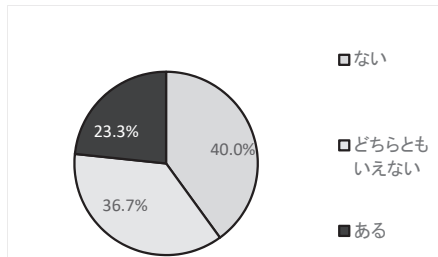


課題2  
基礎的研修

全員対象研修の充実

他の職員(自部門内)のサービス提供や利用者への対応について不適切ではないかと感じることがある。

利用者へのサービス提供や支援方法に関する悩みを他の職員と共有できている。



2016年虐待に関する職員アンケートより・・・  
「虐待」と「不適切支援」について研修を実施。「どう対応してよかわからない」ことから、虐待の芽が発生する旨の内容

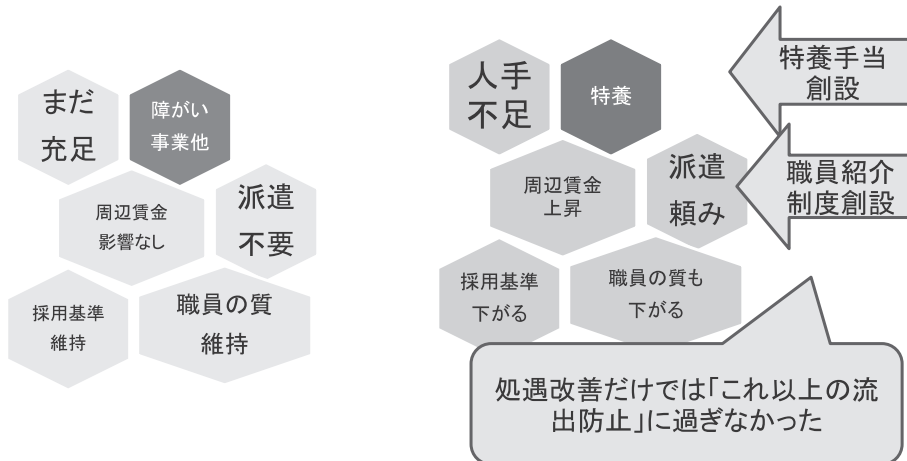
利用者とのコミュニケーション重視と悩みの共有が必要

課題3

モチベーション向上と連携

部門間連携促進

- 部門間・事業部間の状況の違いの拡大(高齢介護の慢性的人手不足) = 2017特養危機(離職者数名の補充ができず)

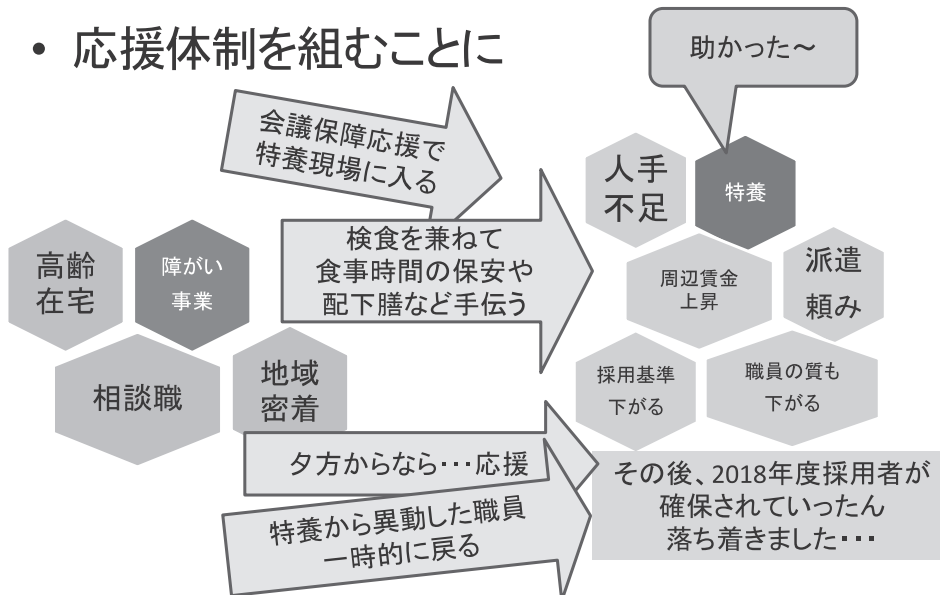




課題3  
モチベーション向上  
と連携

## 部門間連携促進

• 応援体制を組むことに



課題3  
モチベーション向上  
と連携

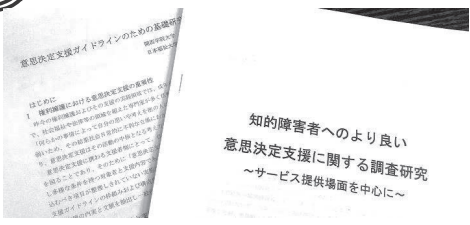
## 部門間連携促進

- 「特養問題」以外にも、部門間の問題意識共有と主体的解決に向けた取組みが出てくる
- 防災・・・施設間・事業所間で横断的に
- 研修・・・他法人・他事業所との合同研修会の実施や法人内事例検討会での意見交換～～本部作成の研修内容も現場サイドからの提案を採用する方向へ
- 地域公益活動・・・地域包括やCSW中心ながら現場も協働で取り組むように・・・

課題3  
モチベーション向上  
と連携

# ボトムアップ型研修

- より専門性の高い研修受講の要望
- 「すみすみ研修(住吉区・住之江区障がい福祉事業所合同の研修会)」での研修企画と実施
- 相談職員スキルアップ講座  
(包括・居宅・障がい相談・その他希望者や管理者)
- 防災研修



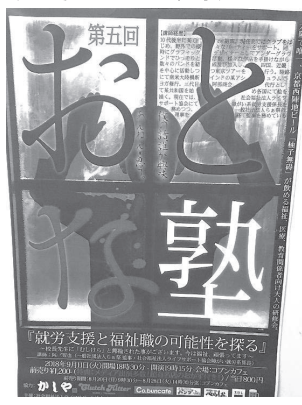
平成30年度 すみすみ研修  
発達障がい・知的障がいのある子どもたちへの支援

開催日	開催時間	研修テーマ	研修講師
7/13(土) 10:00-12:00	10:00-12:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/13(土) 13:00-15:00	13:00-15:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/13(土) 16:00-18:00	16:00-18:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/13(土) 19:00-21:00	19:00-21:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/14(日) 10:00-12:00	10:00-12:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/14(日) 13:00-15:00	13:00-15:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/14(日) 16:00-18:00	16:00-18:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/14(日) 19:00-21:00	19:00-21:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/15(月) 10:00-12:00	10:00-12:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/15(月) 13:00-15:00	13:00-15:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/15(月) 16:00-18:00	16:00-18:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/15(月) 19:00-21:00	19:00-21:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/16(火) 10:00-12:00	10:00-12:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/16(火) 13:00-15:00	13:00-15:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/16(火) 16:00-18:00	16:00-18:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/16(火) 19:00-21:00	19:00-21:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/17(水) 10:00-12:00	10:00-12:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/17(水) 13:00-15:00	13:00-15:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/17(水) 16:00-18:00	16:00-18:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/17(水) 19:00-21:00	19:00-21:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/18(木) 10:00-12:00	10:00-12:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/18(木) 13:00-15:00	13:00-15:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/18(木) 16:00-18:00	16:00-18:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/18(木) 19:00-21:00	19:00-21:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/19(金) 10:00-12:00	10:00-12:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/19(金) 13:00-15:00	13:00-15:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/19(金) 16:00-18:00	16:00-18:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂
7/19(金) 19:00-21:00	19:00-21:00	発達障がい児の生活支援と生活支援者の働き方	住吉区 発達障がい支援センター 長谷川 美穂

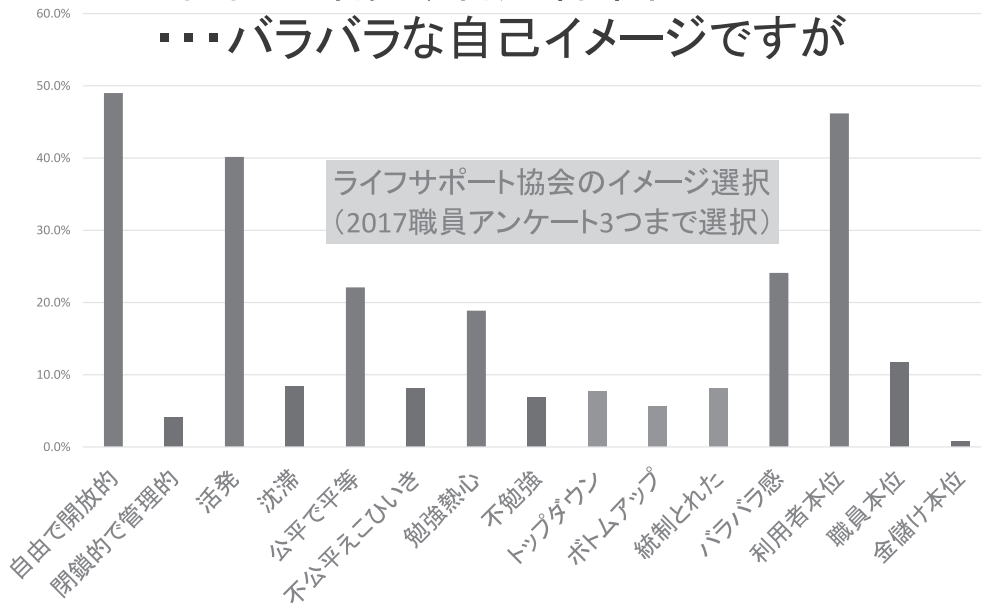
課題3  
モチベーション向上  
と連携

# 懇親会「大人の○○塾」

- 研修講師との歓談兼ねて「もう少し話を聞きたい」「講義の背景や講師の人となりを知りたい」
- あるいはワンテーマで職員報告、そして歓談
- 部門を超えた相互交流と懇親
- お酒とおつまみは就労支援事業所から提供
- 学びと遊びの機会として



## 自由で活発、利用者本位だけど ・・・バラバラな自己イメージですが



## 課題解決には途上ですが、 今後も前向きに進めていきます

