

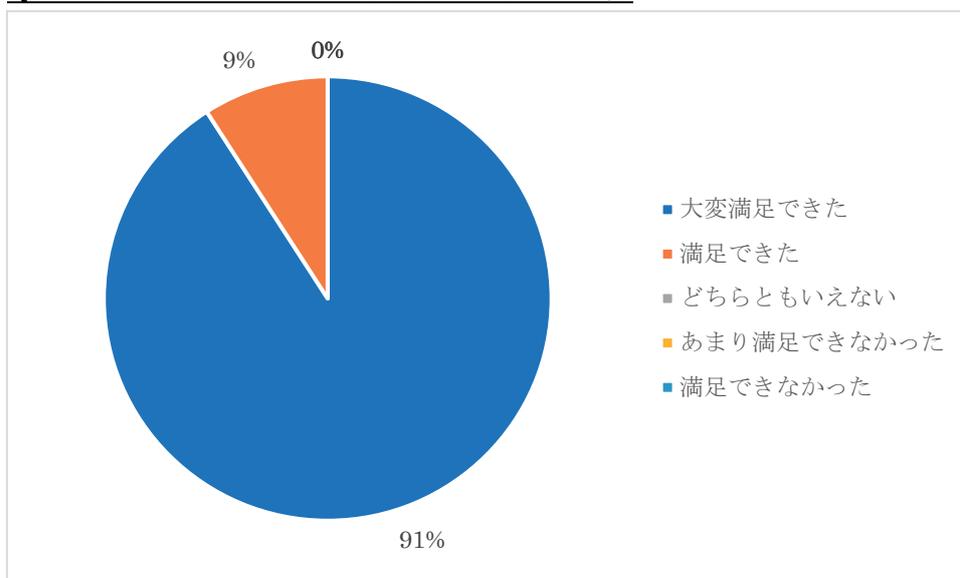
第5章 添付資料

リガーレバスツアー 北部コースアンケート結果

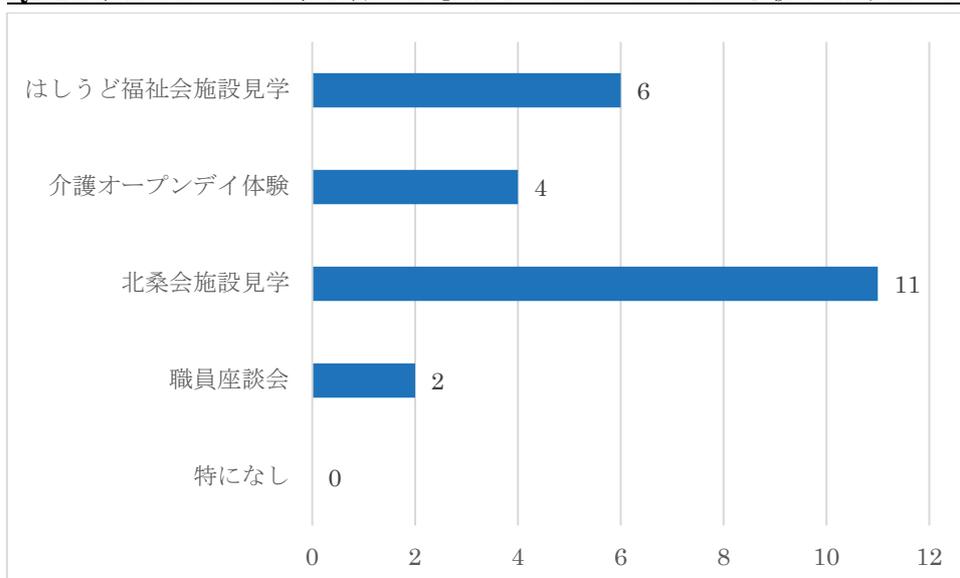
10月19日実施

回答者 11名

Q1-1: 本日のツアーの満足度を教えてください。



Q1-2: 本日のツアーの中で特におもしろかったコンテンツを教えてください。(複数回答可)



Q1-3 : 本日のツアー全体を通しての感想を教えてください。

福祉の現場を実際に見ることができ、体験できて良い経験となりました。

施設の見学や利用者さんと関わってとてもいい経験になりました。美味しいご飯とおやつも頂けて大満足のバスツアーでした。ありがとうございました。

対応が素晴らしくて感激しました。

普段行けない施設や体験を無料でできるところが素晴らしかったです。

思っていた以上にご利用者が楽しく暮らしているようで今までの考え方が少し変わった。自分もご利用者と楽しく過ごせる職員になりたいと思った。

ついてきてくれた人達もとても優しく楽しく学べました。なかなか、老人ホームへ行く機会はないので貴重な体験ができて、もっと興味をもてました！

みなさんととても優しく、こんなに素晴らしいおもてなしに触れることができるなんて思っていませんでした。とてもいい経験、思い出になりました。参加して良かったです！

学部が福祉系ということで参加させて頂きましたが、福祉について授業では学べないことを学べました。いつもは様々な分野の授業を受け、今回のように高齢分野のみの体験ができたことは言うまでもなく高齢分野について学びを深めることが出来ました。そして、バスツアーということでバスの中でのレクリエーションが面白く参加者全員が楽しめた企画だったと思います。

2施設だけでしたが、施設の中を見学させて頂いたりその施設でしか行っていないことを知ったり、また実際に働いている職員とお話ししたりする事で就職に向けて新たな視野が広がりました。

また、参加した学生が仲良くなれるようにとバスの中での企画があったこともとても良かったと思います。

ありがとうございました！

各施設、案内を通して施設での取り組みや関わり方を知れたことが良かったと思います。1日の間でいくつかの施設を見て感じることは中々出来ないことでいい機会になりました。私は田舎出身なもので、特に農業を通して利用者の意識の向上や機能維持に繋がるという取り組みが素敵だと感じました。農業だけでなく、楽しみをもてることを利用者自身そしてそれを取り入れたケアプランや生活を今日の施設見学で見られたことが良かったと思い、そういったところに魅力を持ちました。

施設ごとの色や雰囲気を体験出来て良かったです。どの施設も少人数で構成されていて、少人数だから色んな方の顔が見れてアットホームな雰囲気がすごく素敵でした。施設ひとつをとってもユニットごとの色や雰囲気が違い、様々な施設を訪れてみたいと思うきっかけになりました。

高齢者の方や身体が不自由な方でも楽に身動きがとれる構造になっていたり、自力でできる機会を増やすために工夫されていることがあったり、施設の説明を聞いて初めて知ることがたくさんありました。

2つの法人を訪ねて、全体的に明るい雰囲気で入居者の皆さんが楽しそうだという印象を持ちました。高齢者施設で働くということに、より一層興味を持つことができました。

Q2: はしうど福祉会の施設についての感想を教えてください。

利用者との話はめったにできないのでよい経験となりました。

とても綺麗な施設で利用者さんのことを第一に考えて出来た感じがしてとてもよかったです。

普段聞かないお話を聞けたのでよかったです。

ご飯がとても美味しかった。ご利用者さんと長い時間色々なお話ができてよかったです。

ご飯もとても美味しく、職員の方達もたくさん話して下さり楽しかったです。

海もあり山もありと空気がとてもよく、利用者さん、職員さんともに明るい印象を受けました。お話しできて楽しかったです。

自然に囲まれており、田んぼや畑が多いのは体にもいいと思うし、何より空気が綺麗だと思います。そして、施設内での立ち座りの動作を自力で極力してもらおうという利用者も介護者もメリットのあることをしているのが印象的でした。

利用者のご家族を招いて介護体験を開催していたことが良かったと思います。私は学校で介護について学んでいるため介助の仕方についてどのようにすれば楽に介助が出来るのかということについて学べるけれど、家族を介護している方は素人の方が多く、何も分からない状態で介助し大変な思いをされている方々多いと思うので、今回のような講座を開催していたことはとても良かったと思います。

グループホームを訪れたことは初めてでした。実際に見学させていただくと、家で過ごすような雰囲気の中で生活をされていることが施設の作りや食事の中で感じられました。素敵だと思います。また、利用者と本人、お互いにとって楽な負担のない介護方法を職員だけでなく誰もが学べる環境もとてもいいなと思いました。

凄く家にいるようなそんな施設に感じました。キッチンが近くにあったり、浴槽も機械浴でなく、施設というより生活をする場として構成されている施設に感じました。

他の施設にはあまりないようなバリアフリーがあって、身体が不自由な方にとってより住みやすい環境になっているなと思いました。

認知症の方とも、ご飯を食べながら楽しく会話していらっしゃる姿がとても良い雰囲気だと思いました。

Q3：北桑会の施設の感想を教えてください。

利用者の暮らす環境が家で暮らしているみたいで、いい施設だと思いました。

広々していて綺麗でいろいろな工夫もされていてとても過ごしやすそうな施設でした。

施設がとても綺麗で介護士の方も優しそうで好印象です。

施設がとても綺麗で充実した環境だなと感じた。

とても、施設が綺麗だなと思いました。また、職員の方達も間に入って会話してくださり楽しかったです。

施設の充実さにびっくりしました。

みなさん、自分の好きなことに一生懸命な姿が印象的でした。

ケーキとっても美味しかったです。

自然に囲まれ、のどかさが良いと思いました。そして、施設内が広々としており白がベースで木が使われていて自然さがあるのが良いと思いました。

入居できる利用者数が少ないことで1人1人の利用者により深く関われるように工夫していたことが良いと思いました。

また、月に1度か2度カフェを開催することで利用者のご家族も地域の方も来られて利用者と触れ合える機会を作っていて地域の方々と関わる機会を施設側が積極的に作っていま

した。カフェで出すお菓子は利用者が食べやすいように硬さなども考えて作ってあり細々としたところまで工夫がしてあって良かったです。

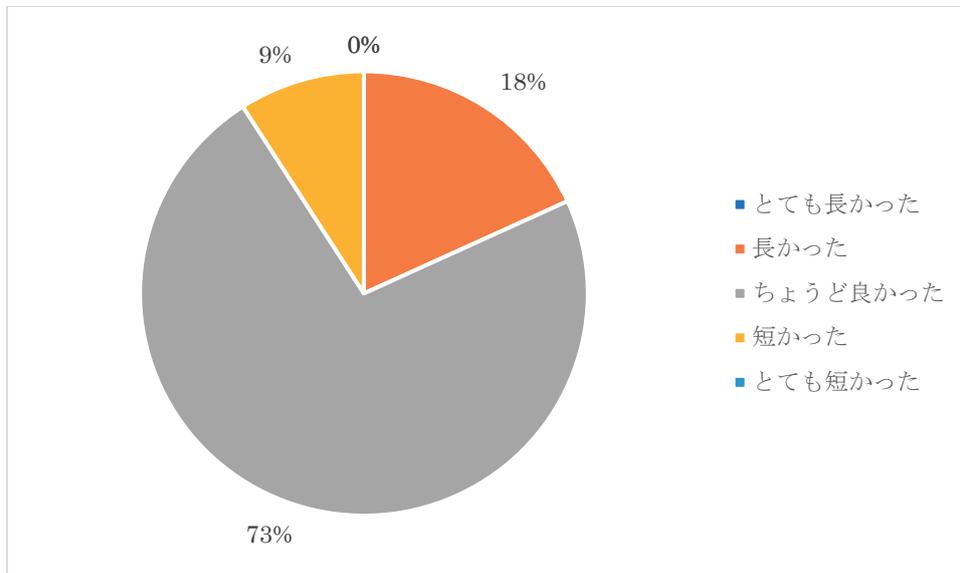
田舎出身なもので、農業を通して利用者の意識の向上機能維持を目指す取り組みがとてもいいなと思いました。農業だけでなく、利用者自身の楽しみを見つけてあるいは利用者自身からの意見からその楽しみをケアプランに取り入れて生活することが施設見学でとても感じられました。とても魅力的だと思いました。

ユニットの中に個室があり、利用者さんの部屋を〇〇号室ではなく、〇番地となっていて表札のように名前が書いてあったのが凄く印象的でした。借りているお部屋ではなく、自分家のような気分になれると思いました。施設全体が広々としていてゆったり過ごしやすい雰囲気を作っていると思いました。

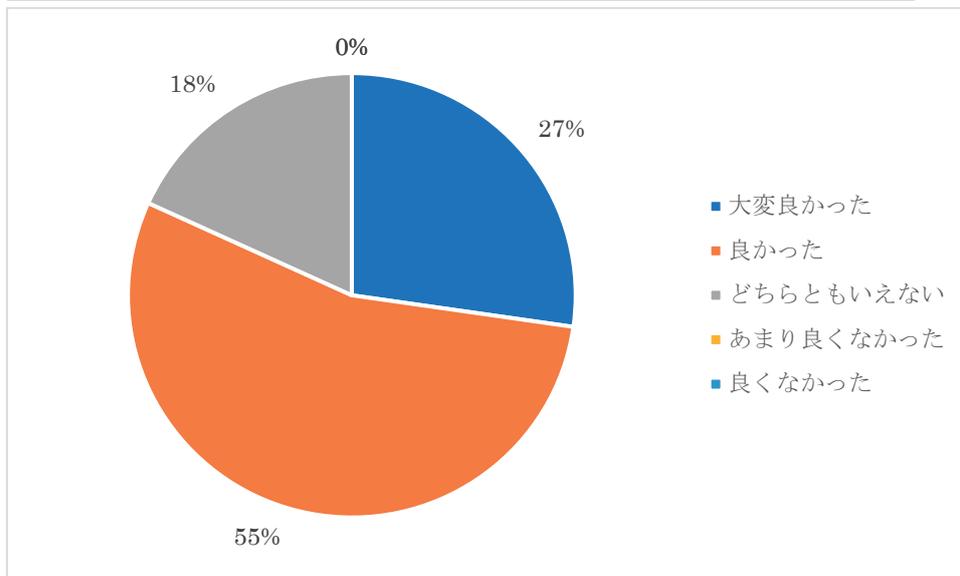
とてもきれいな施設だと思いました。職員さんもとても優しく接して下さったので、働く側の環境も整っているなと思いました。

Q4：全体のスケジュールについてお伺いします。

それぞれの場所を回る時間はどうか。



Q5-1：バス内での過ごし方について、総合的な評価を教えてください。



Q5-2：上記の理由を教えてください。

バスの中でも飽きさせないようにちょっとしたミニゲームを用意されてたのがよかったです。

遊びもありよかったです。

バスがちょっと狭いと感じた。

レクリエーションでみんなが楽しめる企画内容だったから。

バス内の企画も楽しかったりお菓子があったり楽しく過ごせました。

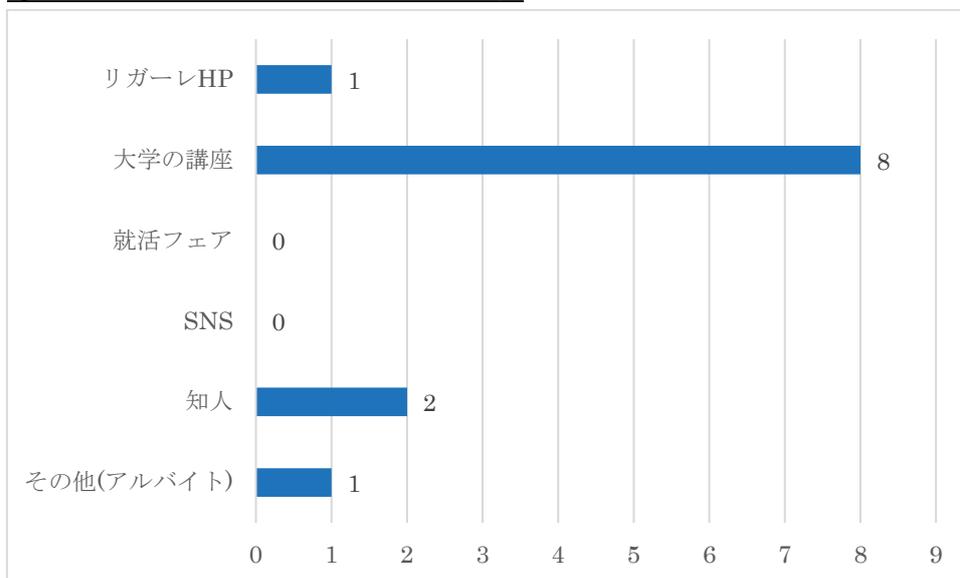
Q6：ツアーの中で不明な点、もっと知りたい点があれば教えてください。

特になし

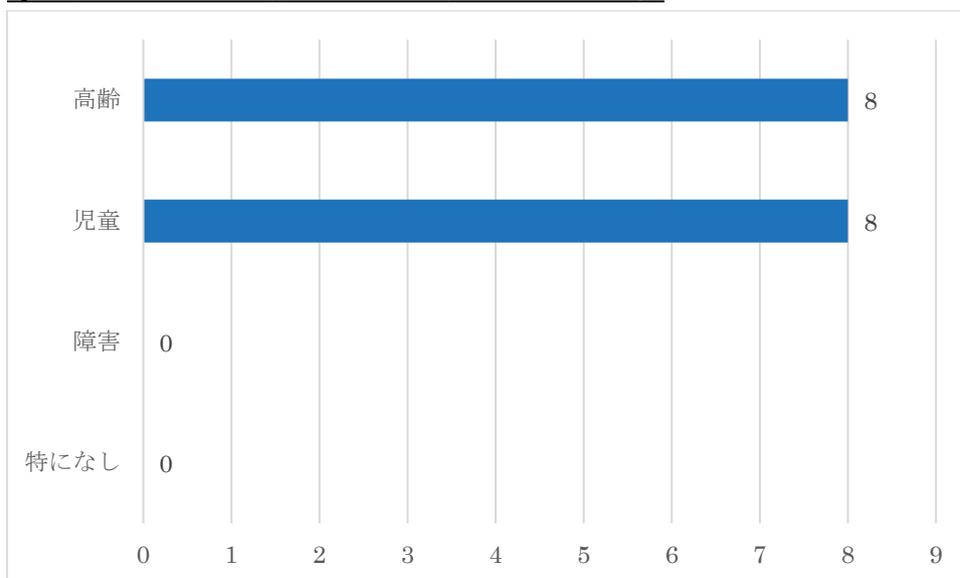
Q7：ツアーの中で「もっと～して欲しい」等のご意見があれば教えてください。

ビンゴ大会

Q8：今回のツアーを何で知りましたか。



Q9：興味のある福祉分野について教えてください。



Q10：今後採用情報を送らせていただいても良いですか。

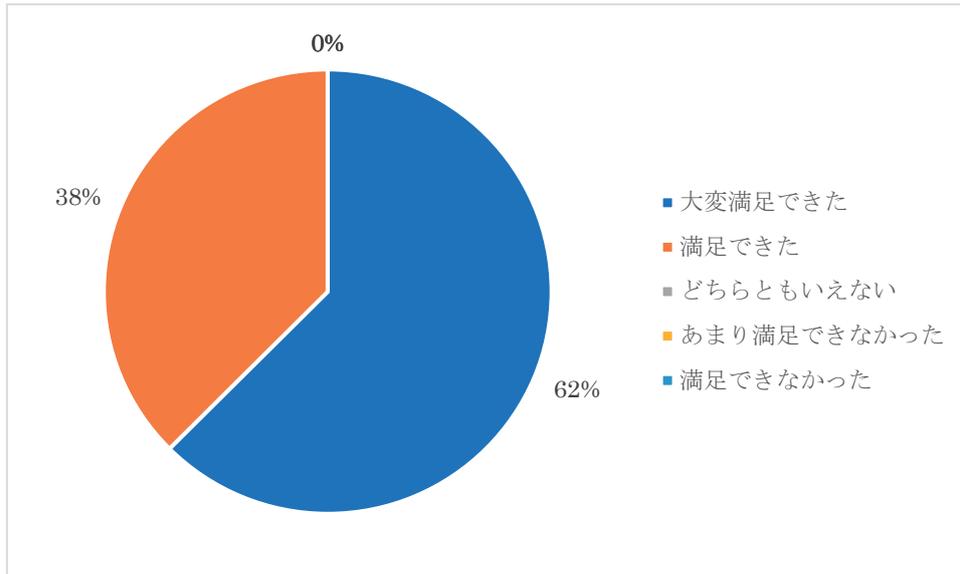
9名(敬称略)

リガーレバスツアー
京滋コースアンケート結果

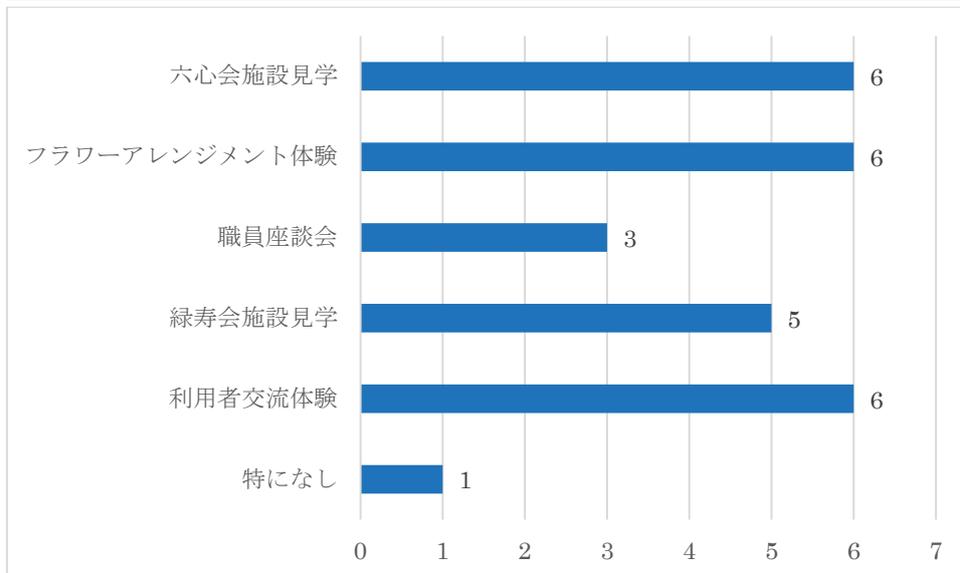
11月2日実施

回答者8名

Q1-1: 本日のツアーの満足度を教えてください。



Q1-2: 本日のツアーの中で特に楽しかったコンテンツを教えてください。(複数回答可)



Q1-3：本日のツアー全体を通しての感想を教えてください。

従来型に対して、にぎやかな雰囲気を利用者間で共有できるという強みを知ることができた。

施設ごとにどのようなかたちでされているのかがよくわかって、とても勉強になりました。かぼちゃのカップケーキと一緒に食べた方が、すごく優しくて、たくさんほめてもらったり、お話をできて、とても楽しかったです。

利用者さんとの楽しそうなやりとりがたくさん見られて、この仕事楽しそうだと思います。

春のツアーも参加させていただきましたが、今回は利用者の方と接する機会があり、楽しみながら施設の様子を知ることができました。

単発での施設見学はした事はあるのですがこのようなバスツアーに参加したのは初めてで良い体験をさせて頂きました、今日はありがとうございました。

利用者さんに何かしてあげるではなくて利用者さんの生活に合わせる。それを援助させていただくという姿勢に感激しました。特に起床時間は利用者の皆さんみんながみんな同じではないので朝ごはんの時間も違う。今までの生活とあまり変化がないように、個室があり、あまりみなさんと話したくない時は話さないで済む。ちゃんと一人になれる空間もあって、本当に良いなと思いました。レクリエーションも充実していて、これだと飽きずに毎日楽しく過ごせますね。福祉の現場は狭くてキツキツで汚くてというイメージが変わりました。利用者さんの笑顔が溢れていました。利用者さんにも様々な方がいらっしゃってそれもまた面白いところでした。本日はありがとうございました。

介護職にとっても興味をもてた。でも、もう少しゆっくり見学や交流をしたかった。

とても楽しく有意義な時間を過ごせました。ありがとうございました。

施設毎の特長や雰囲気の違いを肌で感じる事が出来て良かったです。

リクルーターさんも親切で気さくで、楽しいことからしんどいことからお給料のことまでお話ししてくださいました。実際に働いている方に仕事のお話をじっくり聞くことが出来て嬉しかったです。

利用者さんと一緒に活動できる機会もなかなかないので有難いです。

時間が足りなくてバタバタしてしまったのが少し悔しかったです。

大満足です。

本当にありがとうございました。

1日でいくつもの施設、法人を見学できて勉強になりました。介護士以外の専門職の方のお話も聞いて良かったです。また、リクルーターの方々が親切で話しやすい方ばかりだったのでとっても楽しかったです。またイベントやインターンに参加したいと思います。今日はお世話になりました。ありがとうございました！

Q2：六心会の施設についての感想を教えてください。

シックな色合いで特養として良い意味で違和感があった。

このような施設に行ったことはあるのですが、また違った雰囲気で、きれいで良いと思いました。

「施設」という雰囲気をあまり感じなかったことが印象深かったです。老健を見学させていただくことが初めてだったので、目新しかったです。

ずっと気になっていた現場から相談職への移行について尋ねることができ、参考になりました。

とても綺麗にされていて、こんな施設で働いてみたいなあと思えるような施設でした。

畑作業をすることで、手を動かし、腰を曲げたり、頭を使ったりすることで、体がなまらないうちとていいと思いました。生花作りでは箱を折りましたが、本来僕が利用者さんにどうやったらいいのか教えないといけないのに、僕はこういった作業系は苦手なので生花の先生や周りの方に教わってばかりでした。また一般には仕事が大変で給与が低いと言われていたけど、職員さんは楽しさがどんな仕事より大きいから全然気にしてないとおっしゃっていて、やはり給与が高ければいいというわけじゃなくて、その職場がいかにもいい環境で働けるかが大事だということがよくわかりました。

特養は見た目がマンションと変わらなかったり、出入りが自由であったりと利用者さんの個人の空間を大切にしていることがよく分かった。老人保健施設は特養とはまた違った医療職が多い施設だったが、畑や旅行など工夫を沢山されていることが分かった。

建物自体が綺麗で広いのが印象的でした。ショートステイの部屋は雰囲気が施設というよりマンションかホテルのようで、利用者さんも気に入られるだろうなと思いました。普段の活動内容も、畑をしたり日帰り旅行をしたりと、とても活動的に感じました。地域密着型の施設ということで、ご家族や地域との繋がりを大切にされている様子が伝わりました。お弁当もとても美味しかったです。ありがとうございました。

老人保健施設の天窓がある部屋は福祉施設のイメージとは違うつくりで新鮮でした。また建物の所々に体を動かそうと思える工夫がされていて、とても勉強になりました。各種研修やサポートもしっかりしていて働きやすそうな職場だなと思いました。

Q3：緑寿会の施設についての感想を教えてください。

従来型に対する見方が良いものへと変わった。

利用者さんとの距離感が近くて、とても楽しそうだなと思いました。お風呂も家のような、温泉のような、混ざった感じで素敵だなと思いました。

高齢者の方と一緒に何かに取り組むということは滅多に経験できないことだったので、貴重で将来に大きく影響する経験だったと思いました。

「自慢のお風呂」とお話しされて通りの素晴らしいお風呂で自分もこんなお風呂だったら毎日でも入りたいと思います。

かぼちゃケーキを皆さんで作りました。利用者さんもの一人ひとりが本当に個性的で、積極的に作業される方もいらっしゃれば、会話に花を咲かせている方もいらっしゃって、本当にいいなと思いました。利用者さんとうまく話せるか不安でしたが、利用者さんの方から僕に話を投げかけて下さって本当に助かりました。

お風呂場が一番衝撃だった。すごくきれいで、銭湯のようだった。でも、個室のバスタブが信楽焼でザラザラしていて、痛くないのかと疑問に思った。きれいなお風呂は利用者さんの楽しみの1つになると思う。また、利用者さんのお菓子作りは自然に話が盛り上がり、楽しんで手を動かすことができるところがとてもいいと思った。特養では希望を書く実を壁に張って目標を可視化するなど、利用者さんが楽しめる空間にする工夫がされていて素敵だなと思った。

デイサービスのお風呂が温泉施設のように演出されていたり、入所フロアにススキが飾ってあったりと、細かいところまで職員さんの心遣いがすごいと思いました。信楽焼のお風呂をきっかけに利用される方がいるのもわかります。

入所フロアの雰囲気まるで家のように、利用者さんがリラックスされている様子がとても伝わりました。デイサービスも利用者さん同士の雰囲気が良いと感じました。

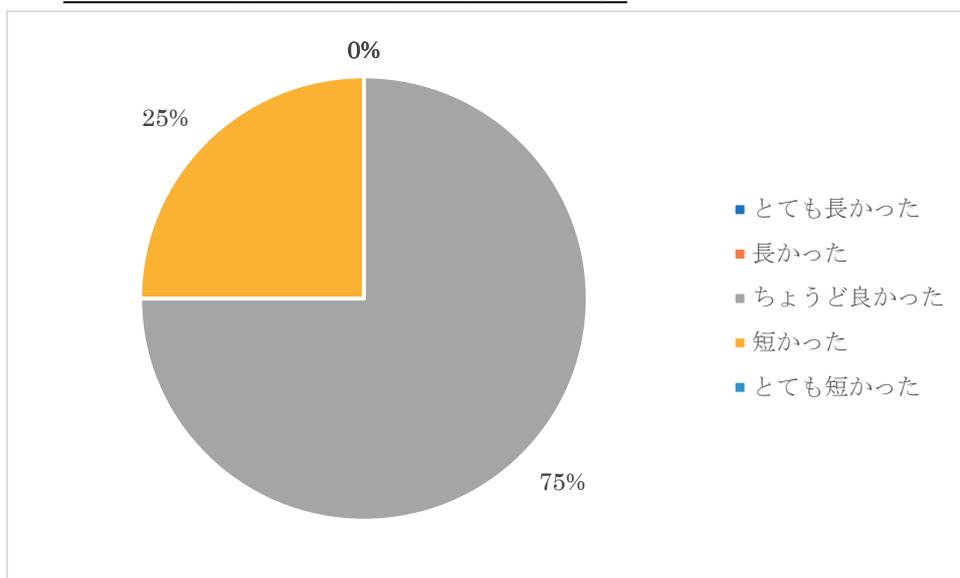
願いの木などアイデアを練られていて面白いし、それが大成功しているのが素晴らしいと思いました。ありがとうございました。

初めて特養に行きましたが、想像以上に居心地が良さそうでした。特にお風呂がオシャレでした！

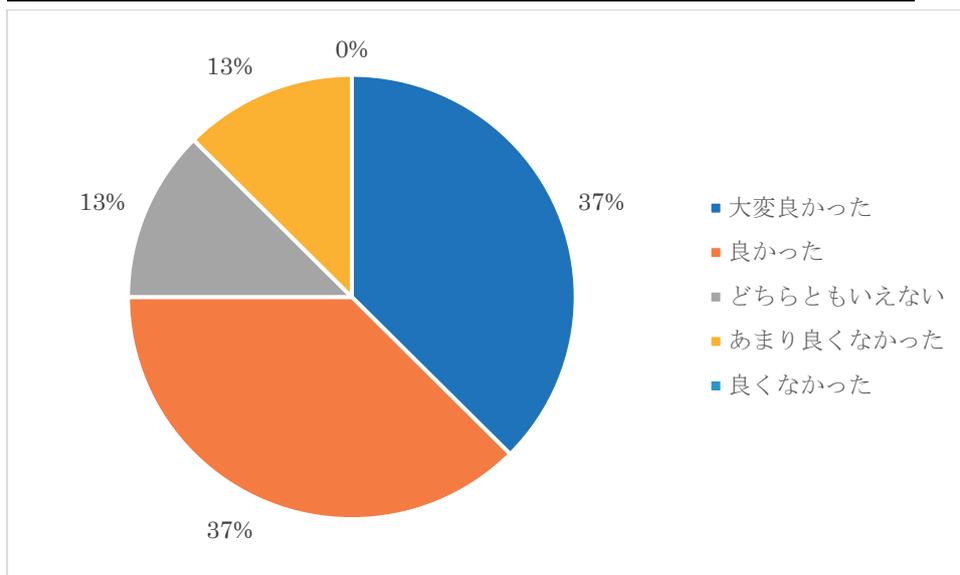
また、利用者さんのやりたいことを叶える「お花のカード」も見える形で共有しているところが良いなあと思いました。何より職員さんと利用者さんが楽しくお話しされている姿が印象的でした。短い間でしたが、お世話になりました。ありがとうございました！

Q4：全体のスケジュールについてお伺いします。

それぞれの場所を回る時間はどうか。



Q5-1：バス内での過ごし方について、総合的な評価を教えてください。



Q5-2：上記の理由を教えてください。

職員さんはもちろん、先輩方のお話を聞くことができたからです。
楽しい感じが緊張を解いてくれました。

就活について尋ねることができたから。

この時間でピッタリだと思います。

バスの中でお菓子を食べられたので良かったですが、移動時間が長かった気がします。
個人的にはバスの後ろをサロンにするのは少しだけ抵抗感ありました。ツアー参加者同士が話しやすくするためにしてくださっているのはわかっているのですが。

眠くなる時間にゆっくりさせてくれる配慮が嬉しかった。学生と職員が入り交じったり、4人で向かい合う感じにしたりともう少し職員の方と話しやすい空間になればいいと感じた。

道が混んでいたのが仕方ないのですが、もう少し時間に余裕があれば、と思いました。
バスの中は和気藹々としていてリラックスできました。
もう少しいろいろなリクルーターさんと話せたらもっと良かった。

Q6：ツアーの中で不明な点、もっと知りたい点があれば教えてください。

各職種の仕事の内容についてもっと詳しく質問したかったです。

夜勤の話聞いてみたかったです。

また、リガーレグループを設立した理由や、グループに参加する法人には何か条件があるのか、
どういった経緯でグループになったのかを聞きそびれました。またの機会にお聞きしたいです。

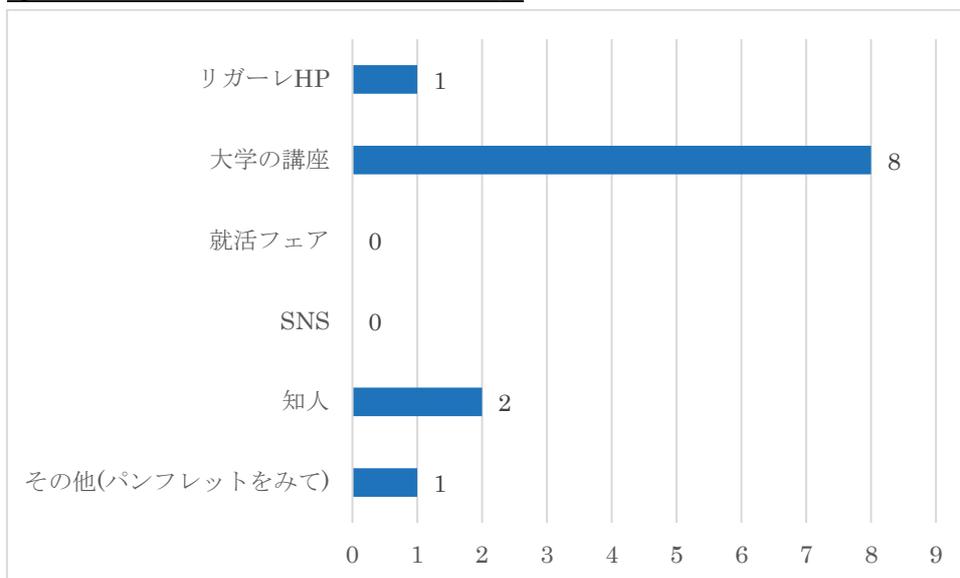
Q7：ツアーの中で「もっと～して欲しい」等のご意見があれば教えてください。

移動距離が長なくて、狭い範囲をたくさん回れたらもっと良かったと思います（そういう意味では次回の京都市内コースはとても良いと思います）移動距離がながくなるとそれだけで少し疲れてしまうと思います。施設でのレクや昼食、施設見学はとても良かったです。施設も綺麗でした。

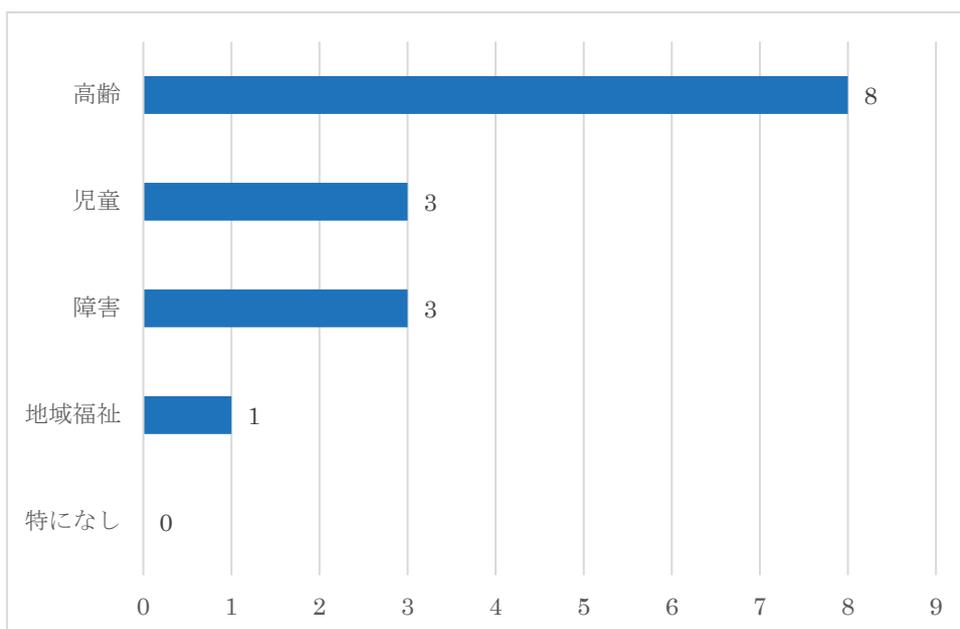
移動時間が長かったのもう少し有効に使えるようにすればいいかな、と感じました。それとベテランの方にこそ聞きたいこともいっぱいあったので、同世代の職員さんだけでなく、ベテランの方とももう少し交流したかったです。（私が話に行く勇気が足りなかったこともあります…）

もっとゆっくり個別にリクルーターさんや職員の方々と話せる時間があればよかった。

Q8：今回のツアーを何で知りましたか。



Q9：興味のある福祉分野について教えてください。



Q10：今後採用情報を送らせていただいても良いですか。

8名(敬称略)

Q11：その他ご意見等ございましたら自由にご記入ください。

採用に関する情報等お送りして頂いてもまだ学校が 1 年と少しあるのでいいえと答えさせていただきました。

本日は本当にありがとうございました。前回、きたおおじにインターンシップに行かせていただいたのですが、やはりリガーレグループさんの施設はどこも綺麗で、利用者さんがレクや食事など日常生活を充実させていらっしゃるなと思いました。今回のツアーや夏のインターンシップなど、人材発掘に本当に力を入れていらっしゃるなと感じます。僕たち学生からしたら、福祉ってなんだろう？施設でどんな暮らしをしてはるのだろうかということが見えやすくとても良いなと感じました。

全体的にとっても楽しかったし、勉強になりました。ありがとうございました。

第6章 給与・労働条件一元化への取組み

1 これまでの経緯

(1) 2012(平成24)年度～2016(平成28)年度

複数法人の給与・労働条件一元化に向けた初期の取組みとして、平成24年度から平成27年度に、グループ法人の給与・会計の実務担当者を中心に継続して検討委員会が実施された。

委員会の目的は、①良質で標準的な就労環境が見える化、②法人間での人事交流を可能とし、就業場所・種別の選択肢を広げる、③そのことを通じて、魅力ある職場イメージにより新たな人材確保の条件を広げることであった。

平成28年度には、京都市「地域の介護等事業者の経営管理連携推進事業」により給与キャリアパスプロジェクトを設け、具体的な仕組みづくりに向けた検討を始めることができ、当該プロジェクトを給与・キャリアパス委員会として継続検討することができた。

しかし、検討の結果、①移行に伴う人件費の統制、②地域性を配慮して設定されている手当等の調整、③賞与支給率の調整、④移行に係る既存職員への説明と納得感、⑤人事交流に関するルールや規程の整備等の課題が顕在化し、現リガーレ暮らしの架け橋給与体系(旧きたおおじ給与体系)をベースとしながら、リガーレグループモデル給与体系を再構築する方向性が確認された。

(2) 2017(平成29)年度

平成29年度は、昨年度の経過と結論を踏まえ、リガーレグループモデル給与体系(以下、「リガーレモデル」という)を構築することを目的に多くの協議がなされた。

具体的には、給与制度の基本である基本給について、「給与表方式」または「給与体系方式」のいずれを選択するかから始まり、主だった委員による各グループ法人の現行給与体系の確認(給与水準も含む)、及び基本給、手当、賞与等の考え方、金額等の差異分析が繰り返し行われた。

結果、給与体系構築の基本方針を下記のとおりとするリガーレモデル開発し、グループ8法人の代表者で構成する「リガーレ代表者会議」において、「リガーレモデル」を採用することが確認された。

1) 基本方針

- ① 基本給には給料表を用い、この表によって毎年定期昇給する
- ② 基本給の等級はキャリアパスの階層と緊密な対応関係とし、キャリアアップは原則、基本給等級の昇格を伴う
- ③ 評価制度の結果は、当面の間基本給の昇給そのものには直接反映させず、昇格条件の一部として、間接的に給与面に影響を与えるものとする
- ④ 資格は本来保有していて当然のものと考え、手当という形でこれに報いることはせず、昇格条件の一部とし、給与には間接的な影響の範囲とする

2) リガーレモデル給与表、諸手当、キャリアパスシステム・・・添付資料参照

(3) 2018(平成30)年度

平成30年度は、各グループ法人のリガーレモデルへの移行に向けた具体的作業を行う給与等検討委員会において協議が継続された。

具体的には、各グループ法人の給与制度移行に伴う課題等についてヒアリングを実施し、調査票を用いた「給与制度移行にあたり想定される課題に関する調査」が行われた。また、これと併せ、各グループ法人の法人組織図及び現行のキャリアパスシステムを提示してもらい、「組織とキャリアパスの適合」の検証が行われた。

(*) 課題調査結果と考察については添付資料参照

2 今年度の活動内容

2019（令和1）年度は、昨年度末、リガール代表者会議で「リガール共同募集の趣旨」が確認されたことにより、懸案であるリガールモデルへの移行について、一定の成果、結論を求められる年であった。

リガール共同募集の趣旨とは、共同募集において、応募学生等は可能な限り各法人採用に誘導することを原則とし、一部の応募者については本部（リガール暮らしの架け橋）採用とするという、令和2年度に照準を合わせた試行である。これを受け、共同募集を行うためには、最低限、グループ法人の給与表、役職手当及びキャリアパスシステムを統一する必要があるとの認識の中、委員会では協議を重ねた。また、協議する内容も、共同募集（新卒ターゲット）の推進と各法人既存職員の移行とに分け、今年度は共同募集（新卒ターゲット）の推進を中心に協議が行われた。

今年度当初に協議した課題は新卒初任給の統一であった。共同募集においてはリガールグループとして応募学生等に提示する必要があるため、初任給の統一は必須であった。協議内容については後述するが、各法人ともこの項目の重要性を十分認識し、各法人の諸事情があるにもかかわらず早い段階で、大卒初任給、短大・専門校卒初任給の統一は成された。

しかし、その他の項目の統一（給与表、賞与、諸手当、キャリアパス等）については協議が難航した。その要因は統一に伴う経営面への影響、各法人がもつ歴史的諸事情、既存職員への説明と納得感等であった。共同募集の推進と既存職員の移行とに分けての協議とはいえ、やはり最終的には関連してくるのは当然であり、結果、統一には至らなかった。

最終結論として、共同募集においては、①応募学生等にはリガールモデルを提示すること、②リガールモデルと各法人の給与表、賞与、諸手当等の差異の説明責任は各法人が負うこと、以上2点が確認された。この結論に至った要因は、リガール代表者会議で確認された「リガール共同募集の趣旨」（共同募集においては最終各法人との直接雇用）の影響が大きい。

3 共同募集（新卒ターゲット）の推進（協議のポイント）

（1）初任給の統一（大卒初任給 183,000 円、短大・専門校卒初任給 179,200 円）

- 1) 新卒採用職員の初任給については、年度当初から統一することを前提に協議を進めた。具体的には、下記の「リガールグループ法人初任給比較表」を用いて、各法人においてモデル新卒初任給に対する金額の差異、差異の割合などを、高卒、短大・専門校卒、大学卒、大学院卒ごとに確認、認識し、協議をスタートした。
- 2) 初任給比較表を見ても分かるように、4法人（C法人、F法人、G法人、H法人）については、モデル初任給に対して金額の差異、差異の割合も大きい。この理由は地域による賃金水準の格差である。リガールモデルは京都市の賃金水準をベースとしているため、各地域の最低賃金や介護保険における地域加算の調整が必要である。

リガーレグループ法人初任給比較表

リガーレモデル給与	高卒	短大・専門卒	大卒	院卒
	175,600	179,200	183,000	186,800
A 法人	175,600	179,200	182,800	186,400
差異係数	100.00%	100.00%	99.89%	99.79%
差異金額	0	0	▲ 200	▲ 400
B 法人	175,600	179,200	182,800	186,400
差異係数	100.00%	100.00%	99.89%	99.79%
差異金額	0	0	▲ 200	▲ 400
C 法人	145,000	149,000	153,000	設定なし
差異係数	82.57%	83.15%	83.61%	
差異金額	▲ 30,600	▲ 30,200	▲ 30,000	
D 法人	175,000	179,000	183,000	186,000
差異係数	99.66%	99.89%	100.00%	99.57%
差異金額	▲ 600	▲ 200	0	▲ 800
E 法人	175,600	180,400	187,800	設定なし
差異係数	100.00%	100.67%	102.62%	
差異金額	0	1,200	4,800	
F 法人	154,500	163,600	180,400	設定なし
差異係数	87.98%	91.29%	98.58%	
差異金額	▲ 21,100	▲ 15,600	▲ 2,600	
G 法人	140,600	154,400	162,400	設定なし
差異係数	80.07%	86.16%	88.74%	
差異金額	▲ 35,000	▲ 24,800	▲ 20,600	
H 法人	140,200	153,200	172,200	184,200
差異係数	79.84%	85.49%	94.10%	98.61%
差異金額	▲ 35,400	▲ 26,000	▲ 10,800	▲ 2,600

各法人の住所地最低賃金と介護保険地域加算

法人名	住所地	最低賃金	地域加算	施設・GH等	小規模・SS等	ホームH等
リガーレ暮らしの架け橋	京都府京都市	909円	5級地	10.45	10.55	10.7
端山園						
北桑会						
緑寿会						
松光会						
はしうど福祉会	京都府丹後市		その他	10	10	10
六心会	滋賀県東近江市	866円	7級地	10.14	10.17	10.21
宏仁会	青森県東津軽郡	790円	その他	10	10	10
	千葉県浦安市	928円	4級地	10.54	10.66	10.84

3) この格差を埋めるため、各法人は既存特殊業務手当、資格手当等の各種手当を基本給に組み込むことで対応することとした。また、地域による給与水準の格差は応募学生等にも理解を得る事ができるという前提で、モデル初任給に地域係数を乗じることにより初任給を減額する対応も確認された。

例) モデル大卒初任給 183,000 円 \times 0.9 (地域係数) = 164,700 円

- 4) F法人、G法人については、統一した新卒基本給より低い基本給で入職した入職後4、5年目の既存職員への手当（新卒職員基本給と既存職員基本給の逆転現象を防ぐためベースアップ等による調整）が必要であるため、現在、モデル初任給に地域係数を乗じる対応を検討中である。
- 5) 高卒初任給、大学院卒初任給の統一についても協議を行ったが、各法人の高卒、大学院卒の採用実績を確認したところ、G法人以外は高卒採用の実績が僅かであったため、高卒初任給、大学院卒初任給は統一せず、各法人の裁量で決定することが確認された。
- 6) 各法人のモデル初任給、給与表等の移行については、C法人がリガーレモデルへ全面移行する予定であり、B法人、D法人、F法人、G法人はモデル初任給のみ移行し、給与表等は各法人の既存給与制度を継続する予定である。また、移行時期については、B法人、D法人、F法人は令和2年4月にモデル初任給に移行予定、C法人はリガーレモデル全面移行を前提に令和2年度の早い時期に移行予定、G法人もコンサルと相談しながら令和2年度の早い時期に移行する予定である。

(2) 給与表及びキャリアパス

モデル給与表(等級)とモデルキャリアパスは連動しているので、各法人の給与表(等級)とキャリアパスがリガーレモデルと整合性が取れるのであれば、各法人の給与表、キャリアパスを採用することも可能であることが確認された。

(3) 賞与

共同募集においては、原則、賞与支給月数は2.5ヵ月とすることが確認された。ただし、各法人の経営状況、処遇改善加算・特定処遇改善加算の配分、支給方法等により、最終的には各法人の判断で決定することが確認された。

(4) 諸手当

役職手当、住宅手当等の各種手当については、リガーレモデルの各種手当を前提に、各法人の事情による手当の有無、支給金額の差異、その他リガーレモデルには無い手当(処遇改善手当、特定処遇改善手当及び一時金等)の支給等は、各法人が合理的な理由付けで対応することが確認された。

4 各法人既存職員の移行

各法人既存職員のリガーレモデルへの移行については、各法人の裁量による各職員の等級格付け、また、現給補償に係る調整手当等による調整、一部モデル給与表の調整（各等級給与表の俸給の増加、減少等）等で対応することが確認された。

5 リガーレ新卒採用募集要項

(1) 新卒採用募集要項各項目の検討

年度末近くには、リガーレグループとしてのインターンシップ、就職フェアも計画され、リガーレ新卒採用募集要項に必要な職員処遇に係る協議も行われた。この協議を通じて、給与関連だけではなく休日、休暇、勤務時間、退職金制度、福利厚生等の労働条件もリガーレグループとして将来統一していく必要性を認識させられた。

(2) 人材確保部門等、他部門との連携

新卒採用募集要項の作成においては、人材確保部門のメンバーもオブザーバーとして参加していただき検討を行った。募集要項の項目においては、人材確保部門にリガーレグループ（8法人）としての募集人数及び過去の採用実績校の取りまとめ、また、グループスーパーバイザーには、教育研修、キャリアパスの項目について意見をいただきながら作成作業を進めた。

*今年度給与等検討委員会の協議状況については添付資料参照

6 次年度へ向けて

ここまで述べてきたように、平成 29 年度にリガーレグループモデル給与体系が完成し、平成 30 年度には、各グループ法人のリガーレグループモデル給与体系への移行実現のため、各グループ法人の給与制度移行に伴う課題整理及び一覧化、各グループ法人組織とリガーレモデルキャリアパスシステムの適合性を調査、検証した。また今年度は、リガーレ共同募集実現のため、新卒初任給の統一及び新卒採用募集要項の作成に注力した。

次年度「給与等検討委員会」は「働き方改革検討委員会」と改名し、協議、検討内容も給与・キャリアパスの統一にとどまらず、労働条件改善等の働き方改革という幅広いテーマについて協議、検討を行うことになる。

また、リガーレグループにおいては、既存の委員会に加え、「介護みらい検討委員会」、「共生社会創生委員会」の新しい委員会も発足する。これらを踏まえ次年度は、他の委員会との連携も図り、次の検討が必要と考えている。

- (1) 給与体系、キャリアパス、人事考課等の継続検討
- (2) 認証制度関係（休日と有休、人材定着化向上、組織活性化プログラムの活用等）
- (3) 事務簡素化等の事務負担軽減、ICT化等
- (4) 育児・介護休業の取得向上、副業の考え方（働き方改革関係）
- (5) 社宅、住宅等の提供（福利厚生）
- (6) 同一労働・同一賃金への対応（改正労働基準法等への対応）
- (7) 労務管理の在り方（社労士を招いてリガーレグループ勉強会等）
- (8) 事業ごとの介護職員配置、配置する介護職員の専門別構成を踏まえた、人件費と健全な収支との相関の検討（介護みらい検討委員会と連携）
- (9) 福祉・介護人材のキャリアデザインの構築と、それに伴う報酬体系の検討

社会福祉法人グループリガーレ 新卒採用 募集要項

Ligare Group Recruiting Information 2021
For Careworkers

募集職種	介護職
主な仕事内容	高齢の方の生活全般に係る介護、自立支援及び計画策定等
応募資格	短大、専門学校、大学、大学院卒業（予定）の方 ※学部学科等は限定せず募集しています。
募集人数	31名
初任給	短大・専門卒 179,200円、大卒 183,000円（※）
諸手当	夜勤手当、住宅手当、資格手当、通勤手当、処遇改善手当 等
昇給	年1回（4月）
賞与	年2回（夏季・冬季）
休日	年間休日 110日以上
休暇	年次有給休暇、特別有給休暇（慶弔休暇等）、産前産後、育児・介護休業制度等
福利厚生	各種社会保険完備（健康保険・厚生年金・雇用保険・労災保険） 法人親睦会、退職金制度あり
勤務地	リガーレグループの各法人事業所
勤務時間	シフト制（勤務時間は事業所による）
教育研修	「リガーレ統一研修計画」に基づいた経験と実践能力段階に応じた研修制度を整備。実務者研修、資格取得支援として受験対策講座等も開催。
キャリアパス	研修受講履歴、能力、資格、役割（役職）、賃金が連動したキャリアパスあり
採用実績校	京都府立大学、同志社大学、立命館大学、佛教大学、龍谷大学、大谷大学、花園大学、京都光華女子大学、京都文教大学、京都学園大学、種智院大学、日本福祉大学、大阪国際大学、聖泉大学、青森大学、龍谷短期大学、四條畷短期大学、京都医療福祉専門学校、京都福祉専門学校、大阪福祉専門学校、仙台大学、北海道教育大学、駒沢女子大学 他（過去3年間の実績による）
既卒者採用	既卒者（社会人）の方のご応募も心よりお待ちしております

（※）リガーレグループ各法人の地域性により、初任給基本額が異なる場合があります。



Ligare Social Welfare Corporation Group

第6章 添付資料

リガーレモデル給与表

リガーレモデル給与表(基本給)							
	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級
	一般職	総合職A	専門職	総合職B	役職A	役職B	役職C
	新人	自立	資格	2資格/SL	リーダー	サブマネージャー	マネージャー
	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級
1	175,600	179,200	191,200	191,000	191,000	218,200	258,600
2	176,800	180,800	192,800	192,700	192,800	220,400	261,000
3	178,000	182,400	194,400	194,400	194,600	222,600	263,400
4	179,200	184,000	196,000	196,100	196,400	224,800	265,800
5	180,400	185,600	197,600	197,800	198,200	227,000	268,200
6	181,700	187,200	199,200	199,500	200,000	229,200	270,600
7	183,000	188,800	200,800	201,200	201,800	231,400	273,000
8	184,300	190,400	202,400	202,900	203,600	233,600	275,400
9	185,600	192,000	204,000	204,600	205,400	235,800	277,800
10	186,800	193,600	205,600	206,300	207,200	238,000	280,200
11	187,800	195,100	207,100	208,000	209,000	240,200	282,600
12	188,800	196,600	208,600	209,800	211,000	242,400	285,000
13	189,800	198,100	210,100	211,600	213,000	244,600	287,400
14	190,800	199,600	211,600	213,400	215,000	246,800	289,800
15	191,800	201,100	213,100	215,200	217,000	249,000	292,200
16	192,800	202,600	214,600	217,000	219,000	251,000	294,600
17	193,800	204,000	216,000	218,800	221,000	253,000	297,000
18	194,800	205,400	217,400	220,600	223,000	255,000	299,400
19	195,800	206,700	218,700	222,400	225,000	257,000	301,800
20		208,000	220,000	224,200	227,000	259,000	304,200
21		209,200	221,200	226,000	229,000	261,000	306,600
22		210,400	222,400	227,800	231,000	263,000	309,000
23		211,500	223,500	229,600	233,000	265,000	311,400
24		212,600	224,600	231,400	235,000	267,000	313,800
25		213,600	225,600	233,200	237,000	269,000	316,200
26		214,600	226,600	235,000	239,000	271,000	318,600
27		215,400	227,400	236,800	240,800	273,000	321,000
28		216,200	228,200	238,400	242,600	275,000	323,400
29		217,000	229,000	240,000	244,400	277,000	325,800
30		217,800	229,800	241,600	246,200	279,000	328,200
31		218,600	230,600	243,200	248,000	281,000	330,600
32		219,400	231,400	244,800	249,800	282,800	333,000
33		220,200	232,200	246,400	251,600	284,600	335,400
34		221,000	233,000	248,000	253,400	286,400	337,800
35		221,800	233,800	249,600	255,200	288,200	340,200
36		222,600	234,600	251,000	256,800	290,000	342,600
37		223,400	235,400	252,400	258,400	291,800	345,000
38		224,200	236,200	253,800	260,000	293,600	347,400
39		225,000	237,000	255,200	261,600	295,400	349,800
40		225,800	237,800	256,600	263,200	297,200	352,200

リガーレモデル給与表(基本給)							
	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級
	一般職	総合職A	専門職	総合職B	役職A	役職B	役職C
	新人	自立	資格	2資格/SL	リーダー	サブマネージャー	マネージャー
	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級
41		226,600	238,600	258,000	264,800	299,000	354,600
42		227,400	239,400	259,400	266,400	300,600	357,000
43		228,200	240,200	260,800	268,000	302,200	359,400
44		229,000	241,000	262,000	269,400	303,800	361,800
45		229,800	241,800	263,200	270,800	305,400	364,200
46		230,600	242,600	264,400	272,200	307,000	366,600
47			243,400	265,600	273,600	308,600	369,000
48			244,200	266,800	275,000	310,200	371,400
49			245,000	268,000	276,400	311,800	373,800
50			245,800	269,200	277,600	313,200	376,200
51			246,600	270,400	278,800	314,600	378,600
52			247,400	271,400	280,000	316,000	381,000
53			248,200	272,400	281,200	317,400	383,400
54			249,000	273,400	282,400	318,800	385,800
55			249,800	274,400	283,600	320,200	388,200
56			250,600	275,400	284,800	321,400	390,600
57			251,400	276,400	286,000	322,600	393,000
58			252,200	277,400	287,200	323,800	395,400
59			253,000	278,400	288,400	325,000	
60			253,800	279,200	289,400		
61			254,600	280,000	290,400		
62			255,400	280,800	291,400		
63			256,200	281,600	292,400		
64			257,000	282,400	293,400		
65			257,800	283,200	294,400		
66			258,600	284,000	295,400		
67			259,400	284,800	296,400		
68			260,200	285,600	297,400		
69				286,400	298,400		
70				287,200	299,400		
71				288,000	300,400		
72				288,800	301,400		
73				289,600	302,400		
74				290,400			
75				291,200			
76				292,000			
77				292,800			
78				293,600			
79				294,400			
80				295,200			

リガーレモデル諸手当

リガーレモデル諸手当一覧表

手当名称	対象者等	金額等	移行時対応(2)	基本的考え方(1)	
役職手当	基本給7級を超える役職者	各法人任意に設定	各法人においてキャリアパス等級との整合を図りながら設定。 ただし、役職と階層の関係を確認なものとし、役職がないと5級以上には昇格しない。	差額(減額)が生じる場合は基本給に組み入れ	
	基本給7級の役職者	各法人任意に設定			事業所(法人本部含む)トップ
	基本給6級の役職者	22,000円			小規模事業所、部門トップ(部長、事務長) ここから時間外不適用の管理職
	基本給5級の役職者	15,000円			いわゆる「課長」クラス
一般職	基本給4級			いわゆる「係長」～「主任」クラス	
	基本給3級			「副主任」「フロアリーダー」「サブリーダー」クラス	
扶養手当	配偶者	10,000円	現在受給中の扶養家族については継続 新たに対象となった者から新制度適用 差額は調整手当として支給を継続 (但し、支給要件が外れた場合は支給終了)	移行時適用者は現行どおりを前提に多くの事業所にとって対象者の限定、金額の減額等により全体を簡素化 ・「家族」に対する特筆すべき思想なし	
	子ども 1人につき (22歳の年度末まで・人数上限なし)	5,000円			
特殊業務手当	設定せず		基本給に組み入れ		
資格手当	設定せず		調整手当として支給を継続(経年減額なし)	資格を昇格の要件とすることで、結果的に基本給水準に反映するという考えに立脚。	
住宅手当	職員が世帯主として家賃を支払っている借家・借間	家賃の3分の1 1,000円未満切捨 上限20,000円	減額になる分について、調整手当として支給を継続 (但し、支給要件が外れた場合は支給終了)	・現に支給されている法人が多い。 ・金額は支給法人の上限平均付近を上限とする。 ・支給算式は簡素化する。 ・採用時や転勤の引っ越し費用は一時金で対応	
待機手当	1回 標準額	1,000円		個別の状況・事情には柔軟に対応	
早出手当	1回 標準額	500円		個別の状況・事情には柔軟に対応	
夜勤手当	1回 標準額	5,000円		個別の状況・事情には柔軟に対応	
宿直手当	1回 標準額	5,000円		個別の状況・事情には柔軟に対応	
年末年始手当	12月30日～1月3日 日勤・夜勤に関わらず1日	3,000円		個別の状況・事情には柔軟に対応	
賞与	(基本給+役職手当)×支給月数		現給保証の観点から加算の必要性が生じる場合あり		

リガールモデルキャリアパス

職位	職責(役割)	対応役職	職務内容	求められる能力	任用の要件		給与区分	備考
					任用に必要な研修・要件 および 望ましい資格(*2)	基準経験年数 (※3)		
経営職	全般的経営責任を負う	代表 総括マネージャー 施設長等	経営資源把握と中長期事業計画の策定 中長期計画にそった年度計画の策定並びに進捗管理 法人全体的人的資源管理 計数管理(経営指標にもとづき判断)	<ul style="list-style-type: none"> 運営統括責任者として、自組織の目標を設定し、計画を立てて遂行する。 必要な権限委譲を行い、部下の自主性を尊重して自律的な組織運営環境を整える。 人材育成、組織改革、法令遵守の徹底などを通じて、自組織を改善・向上させる。 自らの公益性を理解し、他機関や行政に働きかけ、連携・協働を通じて地域の福祉向上に貢献する。 所属する法人全体の経営の安定と改善に寄与する。 	(管理職の研修に加えて) 施設長研修 戦略策定研修 戦略・方針実践研修 経営指標管理研修(上級)			
管理職	担当する事業全体の運営責任	マネージャー	<ol style="list-style-type: none"> 組織内の横断的な連携と協働 地域の関係機関・団体連携し、地域をベースにした包括的支援の展開 エビデンスに基づきサービスの展開と管理 中長期的な視点での業務改善・組織改革 担当事業所の人材育成及び人事に係る業務の一部 計数管理(データの把握と担当部署運営への反映) 	<ul style="list-style-type: none"> <専門性> 質の高い介護実践を発見し、定着するためのマネジメントができる。 <組織性・社会調整能力> 地域の関係機関・団体と連携し、求められる地域資源の強化・活用や新しいサービスの開発を行う。 経営環境を理解し、上位者の業務を代行する。 <人材育成> 教育研修プログラムを開発・実施・評価する。 <経営管理> 中長期的な視点で、担当部署の計数上の課題を把握し改善方向を検討できる 組織全体の理念実現に貢献することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 求められる能力に基づき評価ポイント(監督職の研修に加えて) 業務管理研修 セカンドステップ研修 	8年~	役職C 役職B	
監督職	複数の部署の管理・運営・指導	サブマネージャー	(准監督職業務に加えて) <ol style="list-style-type: none"> 介護計画立案・実施の責任 家族、ボランティア、団体との連携・調整 事故・緊急時対応 職員の指導育成(スーパービジョン) 事業計画に基づく運営 担当部署の備品、設備の一部購入、改修 実習指導のマネジメント 計数管理(データの作成・整理) 	<ul style="list-style-type: none"> <専門性> 当該分野の高度かつ適切な技術を身につけ、同僚・後輩に対してのモデルとなる。 <組織性・社会調整能力> 地域資源を活用して組織運営に反映させる。 <人材育成> 会議や個別面談の場面を通して職員へのスーパービジョンを行える。 指導・育成等の役割を果たす。 <経営管理> 複数の担当チームの運営ができる。 利用者数や稼働状況を把握し、改善の提案ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 監督職に必要な研修ポイント 求められる能力に基づき評価ポイント 介護支援専門員 	5年~	役職D 役職A	
准監督職	担当する部署の管理・運営・指導	リーダー	(上級業務に加えて) <ol style="list-style-type: none"> 上位者としての介護技術の習得 担当部署の備品管理と環境整備 家族対応・地域、他機関、他職種との連携・協力 欠員時の支援 勤務管理 実習指導 計数管理(データの作成) 	<ul style="list-style-type: none"> <専門性> 根拠に基づいた介護が説明でき、提供できる。 研究活動や発表などを通じて知識・技術等の向上を図る。 <組織性・社会調整能力> チームのリーダーとして、メンバー間の信頼関係を築く。 上位者の業務を補佐・支援する。 他部署、地域の関係機関と連携し、地域の行事に参加する。 利用者や家族からの意見要望に対して、組織的に取り組むことができる。 <人材育成> チーム職員への指導・助言ができる <経営管理> チームの目標を立て、課題解決に取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> 准監督職に必要な研修ポイント 求められる能力に基づき評価ポイント ファーストステップ研修 介護福祉士 	3年以上	役職A	
一般職 (上級)	基本業務に加え指導	サブリーダー	(中級業務に加えて) <ol style="list-style-type: none"> 個別援助の計画に基づき実践 報告文書類の一部作成責任担当。 リーダーの補佐 他部署、他職種との連携 後輩の指導 	<ul style="list-style-type: none"> 組織の中で自分の役割を理解し、担当業務を遂行する。 職場の課題を発見し、チームの一員として課題の解決に努める。 地域資源の活用方法を理解する。 後輩を育てるという視点を持って、助言・指導を行う。 業務の遂行に必要な専門的知識・技術等の向上を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 上級職に必要な研修ポイント(*1) 求められる能力に基づき評価ポイント(*1) (専門研修Ⅱ受講など) 介護福祉士、介護福祉士資格取得可能 	2年以上	総合職B	
一般職 (中級)	自らの判断で基本業務を行っている	一般職	<ol style="list-style-type: none"> 基本介護の実践と展開 観察と記録の実践 チームおよび他職種への報告・連絡 OJTリーダー、育成担当 	<ul style="list-style-type: none"> 組織・職場の理念と目標を実践できる。 担当業務に必要な制度や法令等を理解する。 基本的な介護の技術と知識が身につく実践ができる。 報告・連絡相談が的確に行える。 上司を補佐しチームワークに貢献する 	<ul style="list-style-type: none"> 専門研修Ⅱ受講など ホームヘルパー2級 介護福祉士 		総合職A 総合職B 専門職	
一般職 (初級)	指示を受けながら基本業務を遂行する	新人	<ol style="list-style-type: none"> 基本介護の習得 観察と記録の習得 チームカンファレンス、会議・委員会参加 所属チームにおける報告・連絡 	<ul style="list-style-type: none"> 組織・職場の理念と目標を理解する。 担当業務に必要な制度や法令等を知る。 指導・教育を受けつつ、基本的介護を安全・的確に行う。 チームワークの意義を知る。 福祉の仕事を理解し、自己目標の設定に努める。 福祉・介護サービス従事者としてのルール・マナーを遵守する。 	<ul style="list-style-type: none"> 採用時研修 専門研修Ⅰ ホームヘルパー2級 		一般職	

課題調査結果と考察

①職員の等級への格付け

(リガーレグループ標準モデル)

対象者等	金額等	移行時の基本ルール
全正規職員	1級 (175,600～197,200)	一般職（新人、未経験者、無資格者）
	2級 (179,200～230,200)	総合職A（自立、初任者研修、実務者研修）
	3級 (189,500～282,500)	専門職（資格：介護福祉士、社会福祉士等）
	4級 (189,400～301,900)	総合職B（介護福祉士、社会福祉士等複数資格者、サブリーダー等）
	5級 (189,400～302,000)	役職A（リーダー＝係長クラス、副主任クラス）
	6級 (218,200～328,200)	役職B（サブマネージャー＝課長クラス、主任クラス）
	7級 (270,000～395,400)	役職C（マネージャー＝小規模事業所トップ、部門長クラス）

上限額と下限額に課題の生じる法人があるが、対応策として、上限を上げ、下限を下げれば解決するという単純な方法も考えられるが、まずはその「下限未達」「上限突破」の程度の確認から始める必要がある。

ただ、「高校卒の新規採用者」の問題については、地域性などの要素もあり、一定程度思い切った対応が必要であると考えられる。

②基本給の定期昇給（原則2号俸を想定して）

定期昇給の額が大きいとする法人が2法人、小さいとする法人が2法人と完全に分かれており、対応には苦慮するところである。このことによって生じる経営への影響も困難な課題ではあるが、逆から見れば、期せずして「中を取った」と言えなくもない。

別途「基準通りの昇給額が現行になじまない」という意見もあり、実際に指し示す内容も精査する必要がある。

等級内の昇給カーブへの不満については、少数意見ではあるが、実際導入時には、より上の階層を目指し、組織内で活躍してもらうことへの期待が含まれていること等、しっかりその主旨を説明し理解を得ることが必要であろう。

また、法人で実施している人事考課の昇給への反映は、グループの方針として賞与に限定し、今後の課題となっている。この法人においても、評価を基本給に反映をさせなくなるということは、単に評価結果を昇給査定に用いないというだけであって、評価をやらない、評価の意味を認めないというわけではないということを、しっかり周知してゆく必要があるだろう。

③役職手当

(リガーレグループ標準モデル)

対象者等	金額等	移行時の基本ルール
基本給7級を超える役職者 (法人本部、事業所トップクラス)	各法人任意 に設定	各法人においてキャリアパス等級 との整合を図りながら設定。 差額(減額)が生じる場合は基本給 に組み入れ
基本給7級の役職者 (小規模事業所、部門トップクラス)	各法人任意 に設定	
基本給6級の役職者 (課長クラス、主任クラス)	25,000円	
基本給5級の役職者 (係長クラス、副主任クラス)	15,000円	
上記より下位等級の者	想定なし	差額(減額)が生じる場合は基本給 に組み入れ

「サブリーダー等にも手当を設定したい」という法人が5法人と、相応のウエイトを占めている。それがないと、これから役職に就く職員にとっては給与面のメリットが基本給等級の昇格のみとなり、メリハリに欠ける可能性もある。

役職手当は、グループ内で階層や役職に対するコンセンサスが得られることが前提ではあるが、キャリアアップの評価という側面を考慮すると、グループ内で標準化したい手当ではある。

④扶養手当

(リガーレグループ標準モデル)

対象者等	金額等	移行時の基本ルール
配偶者	10,000円	現在受給中の扶養家族については継続 新たに対象となった者から新制度適用 <支給条件> 社会保険法上規定する被扶養者に該当する 配偶者
子ども 1人につき (22歳の年度末まで・人 数上限なし)	5,000円	

各法人による考え方の違いが分かれる手当であり、場合によっては、それぞれ個別の設定を視野に入れることも検討の選択肢に加える必要がある。

仮に、手当の設定は変えない場合であっても、移行時の対応については、「現在受給中の手当が守られた」プラスの大きさと、2制度が並立する不公平感によるマイナスの大きさを改めて比較検討し、その結果によっては再考の余地はあるものと考えられる。

⑤特殊業務手当

(リガーレグループ標準モデル)

対象者等	金額等	移行時の基本ルール
(設定しないためなし)	設定せず	基本給に組み入れ

現状特殊業務手当の設定があるのは1法人のみということもあり、この措置については大きな課題はない。

⑥資格手当

(リガーレグループ標準モデル)

対象者等	金額等	移行時の基本ルール
(設定しないためなし)	設定せず	調整手当として支給を継続(経年減額なし)

資格取得のモチベーションとなっていると答えた法人もあり、今回の調査の中では敏感に反応のあった設問のひとつである。

ただ、資格は取って当然であり、キャリアアップの対象とはなっても、手当の対象とすべきではない、というのはグループの制度の主要な理念のひとつであるため、この点については、グループ内であらためてその考え方を浸透できるかどうかが課題となる。

現在、資格手当が資格取得の大きなモチベーションとなっているとすれば、各法人において、職員に基本給の体系とキャリアパス、資格の考え方を総合的に説明し、理解を求めている。「資格」は「手当」ではなく「昇格」、つまりは法人内(グループ内)で自分の果たす役割を高めるために、資格が必要であるという考えを浸透させていかなければならない。

併せて、各法人における現任者の資格取得状況や、採用時に資格保有を条件としている必須要件としているか否かなどの状況を把握する必要がある。

⑦住宅手当

(リガーレグループ標準モデル)

対象者等	金額等	移行時の基本ルール
職員が世帯主として家賃を支払っている借家・借間	家賃の3分の1 1,000円未満切捨 上限20,000円	減額になる分について、調整手当として支給を継続(経年減額なし)

住宅手当については設定のない法人も多く、手当があるだけでもある程度の優位性は残ると言える。当該手当は、採用活動時には重要な検討事項のひとつである。

ただし、住宅手当の問題は、グループ化の宿命である「地域格差」に対して、どのように配慮してゆくか、デリケートな問題であるということは常に念頭に置いておかなければならない。

⑧実働による手当

(リガーレグループ標準モデル)

名称	対象者等	金額等
待機手当	1回 標準額	1,000円
早出手当	1回 標準額	500円
夜勤手当	1回 標準額	5,000円
宿直手当	1回 標準額	5,000円
年末年始手当	12月30日～1月3日 日勤・夜勤に関わらず1日	3,000円

待機手当や年末年始手当に関しては京都府の「きょうと福祉人材育成認証制度」の上位認証基準においても、法人への貢献度に対する対価として位置づけられており、これまで手当のなかった法人であっても新たに設定するだけの価値のある手当であると思われる。

その他の記述にもある通り、額が下がることでの特にモチベーション低下が懸念される手当については、額の妥当性について、グループの内部だけでなく他法人の動向も含めて、再度精査する必要があると思われる。

⑨賞与

(リガーレグループ標準モデル)

対象者等	金額等	移行時の基本ルール
全正規職員	(基本給+役職手当) × 支給月数(2.5ヶ月)	減額となる場合は、年収保障の観点から加算の 必要性が生じる

「現給保障」を前提にしている給与制度の移行時には、手当ごとの個別課題などが避けられないが、「年俸」ベースでの保障を前提とすることで移行による違和感は払拭できると考えられる。

今回の、移行時に必要となる額や、また将来においては収支の状況によって、持ちこたえることができる人件費の負担額が、個別の法人ごとに異なるということを考えると、賞与の支給月数を各法人で任意とするという方策も一考の余地はある。

また、人事考課結果の査定運用についても、基本給にこれを行うことに比べれば、各回限りで後を引かないという点において導入し易いと言えるため、併せて今後の検討課題と言えるであろう。

2019年7月31日

2019年度第1回リガーレ給与等検討委員会議事録

日時 : 2019年7月31日(水) 14:00~16:00
場所 : 地域密着型ケアセンターおんまえどおり
出席 : 吉澤、堤、吉岡、大川、山田、小林(敬称略) 5法人参加
議題 : リガーレモデル給与体系統一に向けての協議

1. 各法人の給与制度移行にあたり想定される課題の確認(昨年度の課題調査から)
 - (1) 給与表(次回継続協議)
 - 1) 地域による給与水準格差の対応 → モデル給与表に係数を掛けて対応
例) L大卒初任給 183,000円 \times 0.9(地域係数) = 164,700円(ある法人)
 - 2) 各グループ法人はリガーレモデル給与表を基本とし、上記の例に則り、現在の各グループ法人の給与水準に適応させてはどうか
 - 3) これにより、共同募集をした際の応募者に対し、リガーレグループとしての初任給説明(グループ法人の初任給は同じである)はできるのではないか
 - (2) 賞与(次回継続協議)
 - 1) 各グループ法人は賞与支給月数を2.5ヵ月とすることにより、給与制度移行原資を確保できることは認識(各グループ法人の賞与は2.5ヵ月以上が大半)
 - 2) 但し、2.5ヵ月と固定した場合、将来各グループ法人の経営状況により人件費コントロール(賞与を人件費調整弁)に影響が出るのではないか
 - 3) 応募者への賞与支給月数の提示は必要か、平均年収ベース等の提示に切り替えることも今後検討してはどうか
 - (3) 資格手当(次回継続協議)
 - 1) 現在各グループ法人は資格手当を設定(B法人は資格手当なし)
 - 2) 各グループ法人の資格手当を精査(例:介護職に関係のない看護師手当等)して、資格手当を外出しにするか否かを次回検討
 - 3) 上記(1)の基本給のように、何か理由付けで対応できないか(ヒント)
2. 今後のスケジュール
 - (1) 次回の給与等検討委員会
8月13日(火) 13:00~15:00 於 きたおおじ
 - (2) 次回までの準備資料
各法人の現在の初任給一覧(高卒、短期・専門卒、大卒、院卒)

以上

2019年8月13日

2019年度第2回リガーレ給与等検討委員会議事録

日時 : 2019年8月13日(火) 13:00~14:50
場所 : 地域密着型総合ケアセンターきたおおじ
出席 : 吉澤、堤、吉岡、大川、星野、小林(敬称略)、6法人参加
議題 : リガーレモデル給与体系統一に向けての協議

1. 前回委員会の内容確認

2019年度第1回給与等検討委員会議事録を確認(資料P1参照)

2. 給与制度統一に向けての意見交換

(1) 給与表(次回継続協議)

資料P2~P3及びP4「リガーレグループ法人初任給級比較(給与表ベース)」参照

・地域による給与水準格差の対応 → モデル給与表に係数を掛けて対応

・例) L大卒初任給 183,000円×0.9(地域係数) = 164,700円

- 1) A法人、B法人は、統一に問題なし。
- 2) C法人は、地域係数を採用するのではなく、現在の諸手当(特殊業務手当、資格手当等)を基本給に組み込むことを検討。
- 3) D法人は、大卒初任給はリガーレモデルと同額、但し、高卒、短期・専門卒、院卒については微額ながら差異。
- 4) E法人は、高卒初任給はリガーレモデルと同額、但し、短期・専門卒、大卒初任給はリガーレモデルより高額設定。
- 5) F法人は地域係数導入の可否を検討、高卒、短期・専門卒、大卒において差異係数にバラツキがあるため。
- 6) G法人は、C法人と同様に、現在支給の諸手当(特殊業務手当、処遇改善手当等)を基本給に組み込むことを検討。
- 7) H法人は、高卒から院卒に向けて、差異係数、差異金額ともにリガーレモデルに近づく。
- 8) 協議の結果、今回参加6法人においては、大卒初任給 183,000円に統一することを確認する。

(2) 賞与(次回継続協議)

- 1) 各法人の賞与支給月数は原則2.5ヵ月とするが、あくまでも原則であり、各法人の経営状況、処遇改善加算の増減による配分方法の判断により、各法人の裁量で賞与支給月数を変更することは出来ないか。
- 2) そもそも応募者への賞与支給月数の提示は必要か。平均年収ベース等の提示に切り替えることも今後検討してはどうか。

(3) 資格手当及びその他手当(次回継続協議)

- 1) 介護職に関係のない資格手当(看護師手当、ケアマネ手当等)は、各法人の裁量で残しても良いのではないか。
- 2) 既存の処遇改善加算の配分方法として各種手当の増額をその方法としている法人も多い。基本給の地域係数のように何か理由付けすることにより、各法人

の裁量とはならないか。

- 3) 住宅手当については、上記 2) と同様に理由付けすることにより対応するのが現実的ではないか。

3. 共同募集（新卒ターゲット）の推進と各法人既存職員の移行を分けて協議

(1) 共同募集（新卒ターゲット）の推進

グループとして共同募集を進めるためには、最低限、給与表、キャリアパス、キャリアパスに係る役職手当の統一は必要ではないか。また、大卒等の初任給の統一は絶対ではないか。

(2) 各法人既存職員の移行

各法人の事情によるモデル給与表導入の躊躇については、モデル給与表使用を前提に、各法人の裁量により各既存職員の等級格付け、調整手当での対応、一部給与表の調整（各等級の俸給の増加等）等で乗り越えられないか。

4. 介護職員等特定処遇改善加算の活用

各法人とも介護職員等特定処遇改善加算の制度理解がまだ不十分のため、活用までの議論には至らず。

5. 次回の給与等検討委員会

9月20日（金）14：00～16：00 於 きたおおじ

以上

2019年9月20日

2019年度第3回リガーレ給与等検討委員会議事録

日時 : 2019年9月20日(金) 14:00~15:50
場所 : 地域密着型総合ケアセンターきたおおじ
出席 : 吉澤、吉岡、大川、星野、小林(敬称略)、5法人参加
議題 : リガーレモデル給与体系統一に向けての協議

1. 前回委員会の内容確認

2019年度第2回給与等検討委員会議事録を確認(資料P1~P2参照)

2. 給与制度統一に向けての意見交換(資料P3~P7参照)

(1) 共同募集(新卒ターゲット)の推進について

1) 新卒初任給の統一(今回委員会欠席法人の確認は必要)

- ① 大卒初任給は183,000円に統一(前回委員会にて確認、参加6法人)
- ② 短大・専門校卒初任給は179,200円に統一することを確認(参加5法人)
- ③ 但し、F法人は、統一した基本給より低い基本給で入職した入職後4、5年目の既存職員への手当て(ベースアップ等)、調整が課題
- ④ 高卒、院卒の初任給は、各法人の裁量で決定することを確認

2) モデル給与表の統一(次回継続協議)

- ① 共同募集において大卒初任給、短大・専門校卒初任給を統一すれば、給与表は各法人の給与表でも良いのではないかと。
- ② 給与表(等級)とキャリアパスは連動しているため、各法人の給与表(等級)がリガーレのキャリアパスと整合性が取れるのであれば検討しても良いが、そうでなければモデル給与表導入が前提となるのではないかと。

3) キャリアパスの統一(次回継続協議)

協議に至らず。

4) 役職手当の統一(基本給5級:15,000円、6級:22,000円:次回継続協議)

- ① 新卒をターゲットとする共同募集において、この段階で共同募集により採用する職員の役職手当統一の議論は重要性を感じない。
- ② 介護職基本給5級の15,000円、6級の22,000円が共通のルールであり、その他の職種、等級についての役職手当が各法人の裁量であれば、大きな課題ではないのではないかと。

5) 賞与(グループ法人の最終確認は必要)

共同募集においては、原則賞与2.5ヵ月とすることを確認。但し、各法人の経営状況、処遇改善加算・特定処遇改善加算の配分、支給方法等により、最終的には各法人の判断で年間賞与支給月数を決定。

6) 各種手当(グループ法人の最終確認は必要)

住宅手当等の各種手当については、リガーレモデル給与体系の各種手当を前提に、各法人の事情による手当の有無、支給金額の差異、その他リガーレモデル給与体系には無い手当(処遇改善手当等)の支給等は、各法人が地域係数の導入等、何等かの理由付けすることに対応。

(2) 各法人既存職員の移行について（リガーレモデル給与体系導入を前提に）

<提案内容>

既存職員の移行については、各法人の裁量による各職員の等級格付け、また、調整手当等による調整、一部モデル給与表の調整（各法人による各等級俸給の増加、減少等）等で対応できないか。

- 1) 既にB法人の移行例もあり、今回委員会参加法人は承諾
- 2) 介護職に関係のない資格手当等（看護師手当、ケアマネ手当等）は各法人の裁量により設定できることを確認

3. 介護職員等特定処遇改善加算の活用方針（各法人から）

(1) 当該処遇改善加算の支給方法（今年度）

D法人のみ手当を新設して支給、その他の法人は年度末一時金として支給

(2) 当該処遇改善加算の分配方法

（①経験・技能のある介護職員、②他の介護職員、③その他の職員）

A法人のみ①②に配分、その他の法人は①②③に配分

4. 今後のスケジュール

10月24日（木）10：00～12：00 於 きたおおじ

以上

2019年10月25日

2019年度第4回リガーレ給与等検討委員会議事録

日時 : 2019年10月24日(木) 10:00~11:50
場所 : 地域密着型総合ケアセンターきたおおじ
出席 : 代表、吉澤、堤、吉岡、大川、星野、小林(敬称略)、6法人参加
議題 : リガーレモデル給与体系統一に向けての協議

1. 前回委員会の内容確認

2019年度第3回給与等検討委員会議事録を確認(資料P1~P2参照)

2. 給与制度統一に向けての意見交換(資料P3~P7参照)

(1) 共同募集(新卒ターゲット)の推進について

1) 新卒初任給の統一(今回委員会欠席法人の確認は必要)

- ① 大卒初任給は183,000円、短大・専門校卒初任給は179,200円に統一することを確認(参加6法人)。
- ② 但し、F法人、G法人は、統一した基本給より低い基本給で入職した入職後4、5年目の既存職員への手当て(ベースアップ等)、調整が必要であるため、今後、地域係数の導入等を検討

2) モデル給与表の統一

- ① モデル給与表(等級)とキャリアパスは連動しているため、各法人の給与表(等級)がリガーレのキャリアパスと整合性が取れるのであれば、大卒初任給、短大・専門校卒初任給を統一したことにより、各法人の給与表を採用することも可能であることを確認
- ② 但し、共同募集応募者への説明においては、リガーレグループの給与表は、原則、当該モデル給与表であることを説明
- ③ 共同募集においては、最終各法人との直接雇用となるため、当該モデル給与表と各法人の給与表との差異の説明責任は各法人が負うことを確認

3) キャリアパスの統一

- ① 上記、モデル給与表統一の考え方と同様に、共同募集応募者へのキャリアパスの提示においては、原則、当該モデルキャリアパスを提示して説明
- ② 共同募集においては、最終各法人との直接雇用となるため、当該モデルキャリアパスと各法人のキャリアパスとの差異の説明責任は各法人が負うことを確認

4) 賞与

共同募集においては、原則、賞与2.5ヵ月とすることを再確認。但し、各法人の経営状況、処遇改善加算・特定処遇改善加算の配分、支給方法等により、最終的には各法人の判断で決定することを再確認

5) 各種手当

- ① 住宅手当等の各種手当については、リガーレモデル給与体系の各種手当を前提に、各法人の事情による手当の有無、支給金額の差異、その他リガーレモデル給与体系には無い手当(処遇改善手当等)の支給等は、各法人が地域係数の導入等、何等かの理由付けすることで対応することを再確認

- ② 共同募集において応募者に説明する原則となる各種手当については次回協議
 - ③ 共同募集においては、最終各法人との直接雇用となるため、共同募集時での原則の各種手当と各法人の各種手当との差異の説明責任は各法人が負うことを確認
- (2) 各法人既存職員の移行について
既存職員の移行については、各法人の裁量による各職員の等級格付け、また、調整手当等による調整、一部モデル給与表の調整（各法人による各等級俸給の増加、減少等）等に対応することを再確認
3. その他
- (1) 人材確保部門との今後の連携
- 1) 10月31日の人材担当者会議において、人材確保部門から、給与、休日、福利厚生等、応募者に説明しなければならない項目を聴取
 - 2) 次回の給与等検討委員会では、その聴取した項目を基に協議、方向性を決定
4. 今後のスケジュール
11月18日（月）10：00～12：00 於 きたおおじ

以上

2019年11月18日

2019年度第5回リガーレ給与等検討委員会議事録

日時 : 2019年11月18日(月) 10:00~11:00
場所 : 地域密着型総合ケアセンターきたおおじ
出席 : 代表、吉澤、堤、吉岡、大川、星野、小林、伊東(敬称略)、6法人参加
議題 : 共同募集(新卒ターゲット)の推進について

1. 前回委員会の内容確認

2019年度第4回給与等検討委員会議事録を確認(資料P1~P7参照)

2. 募集要項についての意見交換:就職フェア等でのブース説明を想定して
(資料P8「きたおおじ常勤職員募集要項」参照)

(1) 各種項目

- 1) 採用職種(きたおおじ常勤職員募集要項と同様)
- 2) 主な仕事内容(きたおおじ常勤職員募集要項と同様)
- 3) 応募資格(きたおおじ常勤職員募集要項と同様)
- 4) 初任給 短大・専門学校卒 179,200円、大卒 183,000円(共通)
- 5) 諸手当・福利厚生(各法人様々)
 - ① 諸手当と福利厚生は分けてはどうか
 - ② 各種手当の金額記載は必要ないのでは。手当の名称のみ記載ではどうか
 - ③ 福利厚生は「親睦団体あり」が良いのでは
- 6) 昇給・賞与(各法人様々)
 - ① 昇給は「原則あり」(きたおおじ常勤職員募集要項と同様)
 - ② 賞与は「夏期、冬期(年2回)」のような記載が良いのでは
- 7) 勤務地 「各法人の事業所に勤務」のような記載が良いのでは
- 8) 勤務時間(各法人様々)
 - ① 「各法人の勤務時間」のような記載が良いのでは
 - ② 「早出、日勤、遅出、夜勤」のような記載が良いのでは
- 9) 休日休暇(各法人様々)
 - ① 年間休日「〇〇〇日以上」のような記載しかできないのでは
 - ② 法的休暇は列挙(きたおおじ常勤職員募集要項と同様)
- 10) 教育制度(きたおおじ常勤職員募集要項と同様)
- 11) 採用担当より(きたおおじ常勤職員募集要項と同様)

3. 今後のスケジュール

12月16日(月) 10:00~12:00 於 きたおおじ

以上

2019年12月16日

2019年度第6回リガーレ給与等検討委員会議事録

日時 : 2019年12月16日(月) 10:00~11:30
場所 : 地域密着型総合ケアセンターきたおおじ
出席 : 吉澤、堤、吉岡、大川、星野、小林、伊東(敬称略)、6法人参加
議題 : 社会福祉法人グループリガーレ新卒採用募集要項について

1. 前回委員会の内容確認
2019年度第5回給与等検討委員会議事録を確認(資料P1参照)
2. 社会福祉法人グループリガーレ新卒採用募集要項について
 - (1) 他法人募集要項の確認
 - 1) 京都老人福祉協会(資料P2~P3参照)
新卒者、既卒者を対象とした募集要項
 - 2) 南山城学園(資料P4~P5参照)
新卒者対象限定の募集要項
 - (2) 社会福祉法人グループリガーレ新卒採用募集要項の確認(資料P6~P7参照)
 - 1) 堤さんから「社会福祉法人グループリガーレ新卒採用募集要項(案)」を説明
 - 2) 募集要項各項目(初任給、諸手当、休日等)について意見交換
 - 3) 協議検討の結果、別紙「社会福祉法人グループリガーレ新卒採用募集要項委員会後20191216(案)」で合意
 - 4) 一部の項目については、人材確保分門、リガーレSV等と連携、調整
3. その他
 - 1) 当委員会参加6法人は初任給(短大・専門学校卒179,200円、大卒183,000円)統一を再確認
 - 2) F法人は来年度から年間休日を107日から110日に変更
 - 3) 初任給、給与表等の移行(予定)
 - ① C法人:リガーレモデル給与制度に全面移行
 - ② B法人、D法人、F法人、G法人:初任給のみ移行(現在の給与表及び給与制度は継続)
4. 次回開催日時について
令和2年1月16日(木) 10:00~11:30 於 きたおおじ

以上

2020年1月16日

2019年度第7回リガーレ給与等検討委員会議事録

日時 : 2020年1月16日(木) 10:00~11:15
場所 : 地域密着型総合ケアセンターきたおおじ
出席 : 吉澤、堤、吉岡、大川、星野、山田、小林、伊東(敬称略)、6法人参加
議題 : 社会福祉法人グループリガーレ新卒採用募集要項 他

1. 前回委員会の内容確認
2019年度第6回給与等検討委員会議事録を確認(資料P1参照)
2. 社会福祉法人グループリガーレ新卒採用募集要項について
 - (1) 募集要項の各項目
 - 1) 各項目の確認
 - ① 基本給の記載について、各法人の地域性により初任給基本額が異なる旨の但し書きを記載することを確認
 - ② 但し書き(案)については、堤さんが次回当委員会までに提案
 - ③ はしうど福祉会は、初任給基本額に3%の地域係数を乗じる予定
 - 2) 募集人数(資料P3参照)
H法人の採用計画人数が確定次第、募集人数は記載
 - 3) 採用実績校(資料P4参照)
 - ① 採用実施校の数が多いため、どのように募集要項に記載するか協議
 - ② 採用実績校の記載案については、堤さんが次回当委員会までに提案
 - (2) 高卒初任給の統一について(資料P5参照)
当委員会参加6法人の高卒採用実績を確認したところ、六心会以外は実績が僅かであるため、今回は検討を見送り。
3. 初任給の移行について(予定)
 - (1) B法人、D法人、F法人は4月に初任給移行予定
 - (2) C法人はリガーレモデル給与制度全面移行を前提に早い段階で移行予定
 - (3) G法人は、エイデル研究所と相談しながら早い段階で移行予定
4. 来年度の方向性について(意見交換)
給与等検討委員会は現在のメンバーにより来年度も継続。但し、来年度の委員会運営については、先般の「働き方改革」を念頭に置いた項目の検討等、委員会名称の変更も含め今後協議。
5. 次回開催日時について
令和2年2月26日(水) 10:00~11:30 於 きたおおじ

以上

2020年2月26日

2019年度第8回リターン給与等検討委員会議事録

日時 : 2020年2月26日(水) 10:00~11:30
場所 : 地域密着型総合ケアセンターきたおおじ
出席 : 吉澤、堤、吉岡、大川、山田、小林、伊東(敬称略)、5法人参加
議題 : 2019年度当委員会活動の振り返り他

1. 2019年度当委員会活動の振り返りについて
今年度の当委員会議事録を確認して振り返り。資料P1~P21参照。
2. 小規模法人のネットワーク化による協働推進事業報告書について
 - (1) 前年度報告書の確認
前年度報告書「社会福祉法人が地域で求められる役割を果たすために福祉・介護人材の確保・定着をベースとした共同事業」を確認。
 - (2) 今年度報告書の方向性
 - 1) 今年度行った議論をカテゴリー別に分けて報告書にまとめる方向
 - 2) 報告書作成は小林が主担当
3. 2020年度「働き方改革検討委員会」事業計画について
 - (1) 来期の検討項目
 - 1) 同一労働同一賃金の対応
 - 2) 副業の是非
 - 3) 労務管理の在り方(グループ勉強会、社労士を招いて)
 - 4) 問題職員への対応
 - 5) 特養職員(夜勤あり)とデイ職員(夜勤なし)との賃金の在り方
 - 6) 賃金に対する職員の納得感と法人における人件費の統制の在り方 他
4. 次回開催日時について
 - (1) 2020年4月14日(火) 10:00 於きたおおじ
 - (2) 検討項目
同一労働同一賃金の対応について

以上

第7章 労働環境の向上に向けた取り組み—法人間の人事交流による試行—

今年度、グループ内でリガーレ暮らしの架け橋から、宏仁会へ職員を出向という形態をとって、1年間の職員人事交流を行った。

【リガーレ暮らしの架け橋（送り出し側）からみた人事交流の成果と課題】

(1) 人事交流の目的

職員のキャリア形成と法人間交流

(2) 人事交流の実際

1) 人事交流の方法

対象者：リガーレ暮らしの架け橋 特養サブリーダー 30代 女性
介護福祉士 経験年数7年

期 間：2019年6月～2020年5月 1年間を予定

形 態：リガーレグループ 社会福祉法人宏仁会への出向

目 的：他法人の介護現場で、これまで獲得した介護の知識や経験を生かすと共に
チームマネジメントの視点を深化させる。

2) 対象法人との準備協議

遠距離の法人間の人事交流が初めてであり、実施する上での課題は多かったが、宏仁会ではその法人本部が所在する青森の施設と、サテライト施設で出向先となる千葉とで法人内職員の異動や交換研修を積極的に行っており、今回の試みにより生じた様々な課題が解決できた伏線となっていた。実際に留意した具体的事項は次の通りである。

①本人の生活環境への支援

- ・転居先の住居選定のサポート
- ・転居にかかる日程を職務免除する期間の設定
- ・転居費用の負担をどうするか
- ・不案内な地域での1人暮らしへの精神的サポート

②他法人の業務に習熟するための支援

- ・複数のメンターの設定
- ・定期的なヒアリングを行うことを確認

3) 経過

業務の習熟については、OJTを基本に行われたが、人事交流の効果を可視化できるように、期間中の行動計画を策定し、受け入れ先法人である宏仁会で計画の立案・実施の流れを追った。

また、リガーレ暮らしの架け橋からも、定期的にメールや電話などの媒体を使い本人の状況確認をすると共に、可能なかぎり直接面談する時間をもち、進捗をお互いに確認した。リガーレ暮らしの架け橋からは、主に人材育成の責任者でもある法人の統括施設長が、出向先に出向いて本人と面談を行い、更に宏仁会の人材育成の責任者とも複数回にわたって同席をしてもらい意見交換をする場を設けた。

<面談記録>

日時	内容	場所
2019年8月30日	・状況確認 ・行動計画確認	千葉・浦安
2019年9月10日	・状況確認 ・行動計画確認	千葉・浦安
2019年9月21日	・状況確認 ・出向元上司の面談	京都
2019年12月1日	・状況確認 ・研修会参加 ・行動計画進捗確認	千葉・浦安
2020年1月11日	・状況確認	千葉・浦安
2020年2月1日	・状況確認 ・行動計画進捗確認	東京

(3) 人事交流による成果

- ・出向した職員自身が、自分自身の介護技術について客観化できた。今まで、当たり前だと思って行っていた介護方法以外に、様々な実践があることを学んだ。姿勢ケアなどについての新しい学びを得た他、排泄や食事のケアの業務の標準化の重要性に気づいた。
- ・チームメンバーの役割分担の違いや、上司、法人本部との情報共有の方法等についても、これまでの自分自身のチームマネジメントのあり方を見直す契機となり、自分自身が果たす役割についても客観化し振り返ることができた。
- ・学んだ技術をフィードバックし、リガーレ暮らしの架け橋から現場の責任者が宏仁会の研修に参加したり、その際の研修講師を招いてリガーレ暮らしの架け橋でも研修を企画するなどケアの質の向上につながった。
- ・実際に出向した職員の働く姿を見て、送り出した側の職員が、自分たちも同様のチャレンジができる可能性を実感するなど、キャリア形成のイメージの幅が広がった
- ・本人が目的を持つこととともに、受け入れ側、送り出し側のそれぞれの組織がその目的を共有することで、より効果的な人事交流になることが、今年度の取り組みを通して明らかになった。

(4) 今後の課題

- ・本人との定期的な面談だけでなく、双方の育成責任者が到達度評価をおこなえるような情報共有を定期的に行うこと
- ・出向する際の、本人の経済的負担への補助などをルール化する必要性

【宏仁会（受け入れ先）からみた人事交流の成果と課題】

今回の他法人職員の出向受け入れの取り組みを通じて、関与した職員から、自己啓発の動機付けに繋がる以下のような感想を得た。

（１）受け入れ施設側の職員の気づき

- ・自法人のケアマニュアルの根拠について、再確認をし、実際のケア場面での展開について、見直す機会となった。
- ・申し送りや伝達など、ユニットの所属を問わず、情報共有を丁寧に行うようになった。
- ・ケア環境や利用者処遇について、「将来的にどのような改善が必要か」と、中期的な視点で考えるようになった。
- ・職員が互いのケア技術に関心を持ち、より丁寧なケア提供を心掛けるようになった。
- ・「落ち着いて話を聞く」「相手に寄り添う・共感する」といった、基本的なコミュニケーション力が高まった。

（２）受け入れる中での法人内職員の変化

宏仁会では従前から業務の改善、職員研修には力をいれた結果、OJTを中心とした研修体系となっている。結果として、法人内の職員だけで行われた経過では、過度なマニュアル化や漫然とした職場環境で職員教育につながるリスクもあった。加えて、現状の環境に変化がおきることに過敏になり、一時は「できていない、あの人が悪い」「こちらが教えてばかりで、伝わっているかわからない」といった個人への批判が起こりはじめていた。今回、他法人の職員が加わることで、当初は「出向元の施設では管理者が積極的にやっているのに、こちらの施設ではやってくれない」といった職場組織に対し十分な理解ができない時期もあった。しかし時間の経過と共に、異なる背景を持つ職員が交流することで、施設全体での職員連携の再構築を進めるきっかけとなり、単純な“良い・悪い”ではなく、いま現時点での自分たちの立ち位置を再確認し、職員個々が、高齢者ケアに携わる専門職である以前に社会人としての基礎的な態度＝人間力（コミュニケーション・実行力・積極性）の必要性に改めて気付く機会となった。

（３）人事交流により確認できた成果

- ・受け入れ事業所は、パート職員や派遣職員が多い職場であり、法人の方針やケアの理念を共有することやケアの統一に苦慮していたが、個人に基礎技術とケアの理念があれば、多少の方法論の違いは、目標に向けて取り組む際の困難とはならないことが分かった。
- ・疑問や不安を言うってもらうことで、漠然としていた現場の課題（特に、申し送りの在り方や伝達方法）が明確化された。
- ・職員相互が理解しあう上で、個々の知識や表現力の不足を自己覚知する良い機会となり、業務が円滑に進む段階になって、それぞれが安定・成長したことで、業務での達成感などを感じることができ、更に成長しようという自己啓発への動機付けとなった。

（４）人事交流において配慮すべき点

定期的な指導者との面談が重要であり、期間が空いてしまうと出向職員が「自分だけが情報を知らされていないのではないか」「話がストップしているのではないか」という不安などから、その課題に対して自分から確認するということが消極的になってしまうようなことがあった。安心して相談できるチャンネルを複数提示して、多方面からサポートすることが必要と感じた。

令和元年度

小規模法人のネットワーク化による協働推進事業
～社会福祉法人による地域公益活動の実践と
福祉・介護人材の確保・定着の共同事業～

社会福祉法人グループ リガーレ本部

社会福祉法人 リガーレ暮らしの架け橋

地域密着型総合ケアセンターきたおおじ

〒603-8231 京都市北区紫野大徳寺町 49-3

電話 075-366-8025 FAX 075-366-3006

