



正規雇用化の数 **7**人

1. 施設の収益性の改善で保育士のベースアップを実現 2. 事業拡大及び処遇改善に伴う就業規則の改定

社会福祉法人 馬天福社会 (馬天保育園・船越保育園)

【代表者】宮城 清助
【住所】南城市玉城字船越939-2 【電話】098-949-7213
【業種】社会福祉事業
【事業内容】①保育所 ②一時預かり事業

企業・支援担当者の声 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



船越保育園 園長 兼島 繁さん

現在、当園は保育士の確保が困難で、保護者のニーズに合った十分な保育サービスが提供できていない状況であります。また、4月からオープンする第三園の保育士の新規採用と離職防止のため、保育士の業務に見合う処遇改善を図る目的で、今回の支援を受けました。「①非正規職員の正規化」「②保育士等のベースアップ」「③社会保険労務士の就業規則改定とパート職員賃金テーブルの作成」「④社会福祉法人経営労務管理改善支援事業補助金の申請」を受けたことにより、職員の処遇改善とモチベーションアップを図る事が出来ました。



中小企業診断士 仲宗根 稔

児童福祉事業に使命感を持って取り組み、補助金を活用し、職員の処遇改善を図っている経営方針に感銘を受けました。平成29年度に3つ目の保育園をオープンすることにより、ますます地域の魅力を発信することが期待されます。



社会保険労務士 名城 志奈

本事業を進めるにあたり、園長先生等から法人が掲げている保育理念や、職員の処遇改善の必要性を伺い、非正規職員の正規転換だけでなく、加えて全職員の処遇見直しも前提に打ち合わせを進めてきました。なかでも賃金体系の明確化を図ることが出来たため、給与決定もプロセスがこれまで以上に明確化され、今後、賃金テーブルに基づく定期的な昇給が期待されます。

課題1 事業拡大に向けた雇用条件の改善

- 1. 当法人は現在南城市において、「馬天保育園」「船越保育園」の2児童福祉施設を運営しています。法人の「事業活動による収支」は黒字であり、経営状況は健全です。法人は3つ目の児童福祉施設として、同じく南城市に「愛知遊友保育園」を平成29年4月オープンに向け準備を進めています。
- 2. 保育の基本方針は、①子どもの健康と安全を基本として、保護者の協力の下に家庭養育の補完を行うこと、②子どもが健康・安全で情緒の安定した生活が環境を用意し、自己を十分に発揮しながら活動できるようにすることにより、健全な心身の発達を図ること、③養護と教育が一体となって、豊

- かな人間性をもった子どもを育成すること、④地域に開かれた利用しやすい保育所を目指し、女性の就労と子育て支援と地域の子育て支援施設としての役割を担い、乳幼児の保育等に関する要望や意見の相談に際しては、わかりやすいように説明します。
- 3. 保育士の保育実施に伴う事務は多く、それが保育士の負担過剰になり、保育士の確保が困難になっている一要因でもあります。
- 4. 保育士の事務負担の軽減と確保が課題であり、改善に努めているところです。

支援 経費の削減による収支改善支援

当法人の2施設(保育園)の資金収支を検証し、「保育士ベースアップ」が経営に与える影響を分析しました。「事業活動による収支」はプラスであり、事業運営は健全であることが伺えました。両施設の収益性の改善に向けた経費の改善策を検討し、保育士ベースアップに伴う資金収支もバランスのいい状態であることを確認しました。また、保育園の新設に伴い、施設整備等による収支はマイナスですが、積立金を充当することで当期資金収支はプラスになり、事業の運営には差し支えないことを確認しました。



成果 経営改善による保育士のベースアップを実現

沖縄県子ども生活福祉部の事業として、「保育士ベースアップ支援事業」が実施されています。本事業の概要は、待機児童解消に必要な保育士を確保するために、経営改善等により保育士のベースアップを行う事業

者に対する支援を行うことで、保育士の新規確保、離職率防止を図るものです。当法人は、「事業活動による資金収支」を改善することで、保育士のベースアップを決定しました。

課題2 就業規則の改定

人材育成と処遇改善、モチベーションアップのため、職員の能力や職責、経験年数等の処遇への反映と、経験者の中途採用や職務転換時の処遇改善をより適切に行うため、現行の賃金規程や運用の在り方を見直しつつ、改善を図りたいという希望がありました。職員全体のベースアップに伴い、就業規則及び賃金テーブル改定と同時に現行の賃金テーブル自体の運用改善が求められていました。これまで支給されていたものの、賃金規程に

おける構成や定義が整っていない手当が存在していました。明確な賃金体系とするためには支給対象者や金額、要件等を規程に盛り込む必要がありました。固定的に支払う手当を追加するにあたっては、時間外手当の算定基礎賃金に含まれる場合があることから、賃金支払い計画全体に波及する可能性も考慮し、勤務時間の現状分析も併せて検討しました。

支援 雇用条件の改善に伴う就業規則等の改定

全職員に適用される賃金テーブルのベースアップを行うため、現行の賃金テーブルの等級と上昇幅、金額について一覧表を作成、シミュレーションと検討を重ね、昇給幅を決定しました。賃金規程において別表運用している賃金テーブルの金額改定を行い、労働基準監督署へ届け出を行いました。既存の職員や新たに雇用する職員の処遇を決定する際、職種、経験年数に応じた等級を検討するにあたっては、当園における経験と、経験者を新たに採用する場合の他園における経

験を評価する基準を確認しました。パート職員の処遇決定の基準を、職員の賃金テーブルに準じるものとする運用を導入しました。処遇改善手当を毎月支給したいとの要望を受け、労働基準法上の割増賃金に係る基準内賃金について解説を行い、勤務時間の現状把握及び分析を行った上で、手当の対象者、支給要件を賃金規程に定義しました。

成果 ①就業規則の改定 ②賃金体系の改定

全職員の基本給が2.6%昇給しました。処遇決定に際し、基準を明確化したことにより適正に評価することが可能となりました。新たに毎月支給することとした処遇改善手当の定義を明らかにし、構成に組み込むことで、明確な賃金体系となりました。職責や経験等に応じた給与基準に引き上げられ、職員の処遇改善が実現し、モチベーションアップに貢献しました。





正規雇用化の数 **1** 人

移転整備計画の策定に着手し、保育環境の改善を図る

社会福祉法人 平和福社会 (へいわだいの保育園)

【代表者】園長 金城 啓子
【住所】豊見城市字宜保387-1 【電話】098-856-0221
【業種】保育園
【事業内容】保育園事業



企業・支援担当者の声

支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



園長 金城 啓子さん

専門家と職員によるワークショップ会議、施設見学、就業規則の見直し、財務分析から見えてくる経営、事業計画の重要性を意識、喚起した人材育成など、専門家による様々な支援により、正規雇用化促進へ繋げることができました。また、全職員の従業員特性アンケート調査を行うことで、個人の特性や強みや弱みを知ることができ、とても良かったと思います。今回の指導のおかげで、見えてきた事や気づきが多く、セミナーで得た事を今後の経営や正規雇用化へと繋げていきたいと思っています。ご指導ありがとうございました。



中小企業診断士 宮城 重徳

当該保育園は都市化が著しい住宅街に立地し、人口の増加が見られ立地環境に恵まれています。反面、保育施設が老朽化している上に、保育室や駐車場・庭園が狭くなっています。かねてより保育環境の改善に向けて、分園も検討したが実現しなかった経緯があります。今回、中期ビジョンとして移転整備が検討されており、計画が実現し保育園の環境改善が図られることを祈念いたします。



中小企業診断士 大山 俊樹

園長・副園長及び主任の取り組み姿勢に加えて、理事長及び職員の皆様の反応が直接に伝わってきて、手ごたえを感じる事ができました。保育園内での勉強会などチームワークの礎がしっかり出来上がっており、保育環境の整備に全員で真摯に取り組むことが期待できます。

課題 1 PROBLEM

経営基本と事業計画の必要性・重要性の意識喚起

企業が応募した申請書の中で、相談したい案件として経営全般と労務について、外数点が提出されていたので派遣専門家の提案する支援内容とヒヤリングの結果により、課題として整理したうちの一つが経営計画と事業計画の必要性・重要性の意識喚起でありました。

課題解決に向け企業が選定した園長・副園長及び主任の3人に派遣専門家2人を加えた5人で経営課題の克服、経営力向上、人材育成等に関する検討チームを構成し、10回に亘りワー

クショップを実施しました。

本年度は1人の正規雇用化を実現し、以降毎年一人づつの正規雇用化を図って当面5年目標で5人の正規雇用化を促進することとしています。

非正規の中堅職員を計画的に正職員として雇用育成することにより、保護者から信頼の高いサービスの維持を図ることを目指し、その期待効果として事業拡大や従業員のモチベーション向上を狙いとしました。

支援 SUPPORT

経営計画と事業計画の必要性・重要性の意識喚起を図り、中期ビジョン策定に着手

経営とは事業目的を達成するために経営資源である人・物・金・情報を加工・販売・サービスなどの一連の経営活動を通して会社の維持・継続・発展の仕組みを作ることです。

その経営管理のツールとして経営理念に基づいた経営戦略を立て、将来のあるべき姿を描いた中長期の事業計画書が必要不可欠で、今回計画の意識醸成を図った結果、ビジョン策定に着手しました。



成果 RESULT

へいわだいの保育園移転整備基本計画の骨子として8つの事項を提示した

正規雇用サポート事業目的達成に向け、経営改善や経営戦略及び事業計画の効果的な策定のためにSWOT分析を行い、重要課題を抽出し保育園全体としての4つの窓を整理しました。

それを基にして、へいわだいの保育園の戦略の方向性を検討したところ、現在の保育園の施設がコンクリートの剥離が至る所に見られ、建物の老朽化が目立ち、防災上問題が生じる恐れがあることや、保育室と駐車場及び園庭が狭くなってきている

ことから当保育園の戦略として近くの適地に施設を移転整備して保育環境の改善のために基本計画が着手されました。

その際に移転整備基本計画の骨子として、次の8つの項目を提示しました。

- ①事業所の現況 ②事業所の沿革 ③移転整備期間 ④移転整備計画の概要 ⑤整備資金計画 ⑥資金調達計画 ⑦事業収支3年計画 ⑧借入償還計画

課題 2 PROBLEM

従業員満足度向上とスキルアップの促進

多くの企業が従業員の採用プロセスや入社後の人材育成において社会人基礎力を重視しています。又、良好な組織風土を築く上で従業員の満足度は重要な要素であり、個人個人のスキルアップと合わせて充実すべき経営資源といえます。

その社会人基礎力とは、読み書き算数や基本ITスキル等の基礎学力と仕事に必要な知識や資格等の専門知識を活用し、多様な人々とともに仕事を行っていく上で必要な基礎的な能力とされるものであります。

思いやりや公共心、倫理観そして基礎的なマナーや身の周

りのことを自分でしっかりやれる人間性、基本的な生活習慣の中から基礎学力と専門知識を活用して仕事に対する「前に踏み出す力、考え抜く力、チームで働く力」をどのように把握するかは、従業員一人一人のスキルアップの促進と同時に職場の人材育成を進めるにあたって非常に重要なことでもあります。

特にチームで働く力は従業員個人の問題としての発信力、傾聴力、柔軟性、状況把握力等の基礎力をどう伸ばすかが企業にとって大きな課題であります。

支援 SUPPORT

従業員特性としての社会人基礎力と従業員満足度の調査実施

従業員の特性を把握するため、質問160項目のアンケートから従業員の社会人基礎力を測定し、個人個人の成績と事業所全体の平均及び全国の平均とを比較検討し、従業員の満足度向上とスキルアップに役立てる目的で分析し、一人一人が成長するための道具としました。

従業員満足度に関する分類としては「企業理念、人間関係、処遇、仕事の内容」に加えて「評価、自己の成長可能性」について調査分析を行いました。

社会人基礎力の能力測定の分類としては前に踏み出す力

の「主体性、働きかけ力、実行力」と考え抜く力の「課題発見力、計画力、創造力」を、チームで働く力の「発信力、柔軟性、状況把握力、規律性、ストレスコントロール力」の測定を行いました。

アンケートの160項目の主な内容は「自分の能力が仕事に活かされているか」や「経営方針に共感できるか」等で、それらの集計結果から今の自分を知ることや自分の強み・弱みを見つけて、今後の行動に活かすために基礎力の何を伸ばすかの判断の材料としました。

成果 RESULT

社会人基礎力を伸ばす具現化のための行動例を提示

全職員のアンケートを集計し、その個表をそれぞれに手渡して事業所平均や全国平均との比較検討を行いました。

その中で社会人基礎力について学歴や資格で測れないものや、仕事ができるとはどういうことかを説明し、今の自分を知って社会人基礎力の何を伸ばすかについて、3つの能力と12の能力要素別に具現化するための行動例を提示できました。





新規事業領域の開拓と組織体制の整備

ビーイージー株式会社

【代表者】金城 優
 【住所】浦添市勢理客2-6-6 2F 【電話】098-879-2559
 【業種】産業廃棄物収集運搬業
 【事業内容】動植物残渣の収集運搬

正規雇用化の数 **3**人



企業・支援担当者の声

支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



代表取締役社長
金城 優さん

産業廃棄物収集運搬事業の新たな事業に進出したため、受注活動の展開及び人材の確保とその育成に困っていたため、当社にとっては本事業の支援は非常に助かりました。

新規の事業領域の開拓をどのように進めていくのか、そのための組織体制をどのように整備していくのか等の諸問題の解決策をアドバイスしてもらったところがよかったです。



中小企業診断士
大嶺 眞

産業廃棄物収集運搬事業の新たな事業領域を展開することになり、事業活動に伴って生じた廃棄物であって廃棄物処理法で規定された20種類の廃棄物が対象になります。

その中から新規に受注してきた食品製造業の植物残渣の収集運搬事業に事業領域をセグメントし、ターゲットを絞り込み受注活動を展開することに力を傾注することが望まれます。

課題1 PROBLEM

新規事業領域の開拓

当社は、これまで主に家電量販店との連携による電気設備工事業を営んできましたが、既存事業を拡大し、新規の事業領域を開拓するために「産業廃棄物の収集運搬業」の許可を取得しました。

許認可を得ることで新たな産業廃棄物の事業領域の拡大が可能になることや、食品製造業等から依頼のある植物残渣の収集運搬の需要の開拓が1社できましたが、直近の課題とし

ては産業廃棄物の収集運搬業の許可に伴う新規の得意先の開拓が必要です。

事業系ごみは事務所、店舗、飲食店、工場など営利を目的とするものばかりではなく、病院、学校、社会福祉施設など公共サービスも含まれるため、20種類ある産業廃棄物のうち、どの事業領域をセグメントしてターゲットを絞り込むかが課題となっています。

支援 SUPPORT

セグメントとターゲットを支援

産業廃棄物は20種類ありますが、その事業範囲から現在新規開拓ができた食品製造業者や以下の動植物残渣を排出する事業所をセグメントし、ターゲットを絞り込むことを支援しました。

- ・動植物性残渣(魚、獣の骨、野菜くず、麺くず、パンくず等)
- 食料品製造業、パン・菓子製造業、めん類製造業、豆腐製造業
- ・動植物性固形不要物(家畜の解体等により生ずる骨等の残渣)と畜場、食鳥処理場



成果 RESULT

ターゲットの絞り込みによる需要の開拓

20種の産業廃棄物の範囲のうち、食品製造業等からの需要・実績のある動植物残渣の収集運搬に特化し、当社は食品製造業の組合の中からセグメンテーションしました。食品製造業の中から豆腐製造業者を対象にしてターゲットングすることが最適な方法です。

具体的には、大手の豆腐製造業者が良いが、豆腐製造業者の68社で構成する沖縄県豆腐油揚商工組合をセグメントし、ターゲットを絞り込むことが効果的であることから当組合の需要動向を調査しました。

その結果、当組合においては那覇、南部地区および名護地区については収集運搬の需要があるとの回答を得たことで、当組合を介してターゲットを絞り込み需要の開拓をすることになりました。

また、代表者の人的ネットワークのある沖縄県学校給食パン米飯事業協同組合にアプローチしており、その他の食品製造業の組合にも順次需要開拓のアプローチをすることとしています。

課題2 PROBLEM

新事業領域を開拓するための組織体制の整備

当社は、産業廃棄物の収集運搬の許認可を取得したことで事業規模が大きくなることから、従業員3名程度の採用を予定しています。

採用する従業員の就業規則の整備、職務分掌、役割分担などを整備し作業マニュアルを策定する必要があります。また、仕事の基本項目や職場のルール・マナーについては教育が不可欠で、入社後すんなり職場になじめるか、成長していけるの

かは、すべてこれらが基盤となるため仕事の基本項目や職場のルール・マナーの整備が必要です。

働きやすい職場づくりの方法については、整理・整頓にはじまる5S運動(整理・整頓・清潔・清掃・躰)などの実施が作業レベルを上げ業務改善を進めるうえで必要不可欠です。

また、報告・連絡・相談を徹底し、業務を円滑に進めるなど組織体制の整備が望まれます。

支援 SUPPORT

組織体制の整備の手法を支援した

正社員化やキャリアアップ助成金等の申請をする場合、募集・採用する時点で労働基準法との関連、就業規則を作成するときの留意点について支援しました。次に、就業規則の整備を前提に、職務分掌、役割分担及び産業廃棄物の収集運搬業務の作業マニュアルの策定方法を支援しました。

また、当社の作業の現況と深い関係にある、整理・整頓などの5Sは、作業を効率化し作業環境のレベルを上げる前提条件

であることから、5Sを徹底しムダ・ムリ・ムラをなくす体制をつくるよう支援しました。

また、「報告・連絡・相談」についても、業務を円滑に進めるために必要なことです。その目的は「仕事の進捗状況を伝えること」、「作業の方向性確認や効率的なアドバイス・指示を得ることができる」ことであり、当社においても報告・連絡・相談による業務の改善を進めるよう支援をしました。

成果 RESULT

組織運営体制の確立

職場内で「就業規則を読み、理解する」、「直接の上司の指示に従う」、「時間厳守・約束を厳守する」、「5Sの徹底」、「ハウレンソウの徹底」、「公私のけじめをつける」、「正しい挨拶と言葉遣い」など守らなければならない事項が徹底できました。

また、「業務の標準化と効果的な配置」や「社内の情報の共有化」などの構築もできました。採用した従業員についてもOJT・OFF-JTで育成する機運が醸成されるなど組織運営体制が確立できました。





正規雇用化の数 **2**人

原価の見直し改善と、運営の改善で今後の展望を切り開く

有限会社まあさんど

【代表者】田畑 ユカリ
【住所】沖縄市上地4丁目20-1 【電話】098-989-9823
【業種】飲食業
【事業内容】沖縄そばと定食の店 北部に1店、中南部に6店を運営する

企業・支援担当者の声 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



社長 田畑 ユカリさん

数年前から競合店が増えたため、利益が出にくくなってきました。その改善のため、コスト削減を中心に取り組んできましたが、なかなか回復しない状態が続いていました。今回の支援で、コスト削減だけでなく、「客数が増えない理由は」「社員が元気に働ける環境になっているか」「会社の存在意義は」などの大きな課題が見えてきて、創立から50周年を機に、見直しに着手することにしました。



コザ店長 島袋 さつきさん

毎日頑張っているのに「なぜ利益が出ないのか」と不思議でした。利益がでないバイトの時給も上げられず採用もままなりません。採用ができないと、その負担が他の従業員にいくので、ますます職場が暗くなってしまいます。今回、利益の出にくい原因を店長みんなで解明することになりました。最近、先が見えてきたのか、社長の顔をはじめ職場も明るくなったように感じます。



中小企業診断士 上原屋 貞美

50年の歴史を持つ沖縄そばの老舗です。代表は変わったとはいえ、創業者は現役で頑張っている。創業者の過去の成功体験の影響が会社に現れ、変化する時代の流れに乗っていないのではとの思いを強くしました。そのことを現在の経営陣・幹部層が気づきさえすれば、改善はきわめてたやすいと思っています。今回の支援ではその基盤づくりに焦点を当てました。

課題1 PROBLEM

なぜ利益が出ないのだろうそこを「見える化」することが必要ではないか

沖縄そばと定食の飲食店を本島全域で7店舗ほど展開しています。今年創業50年になる老舗ですが、近年の沖縄そばブームによる沖縄そば店の増加と、本土のうどん店やラーメン店の大幅な進出により、客数と売上高で計画の未達成が発生するようになってきました。そのため利益も計画通りには確保できなくなり、厳しい経営を強いられるようになってきました。客数と売上高はその後上昇しましたが、利益の方の回復が計画通りにいかない状

況が続いています。その原因を調べてみると、提供しているメニューごとの原価の把握が十分にはなされていないことが分かってきました。かつては利益が出ていたものでも近年の肉の値上げにより原価が大幅にUPし、利益幅が減少している可能性があります。また、消費税の導入時に消費税を価格に転嫁しないメニューもあり、メニューによっては利益幅が思った以上に減り、利益が出ていないかもしれないと思われました。

支援 SUPPORT

全メニューの原価を明らかにして「何を改善すればよいか」を、社員自身に見えるようにした

利益が出にくい原因は、「原価率の高さ」にあるのではないかと考えられるため、そこに焦点をあてることにしました。改善する方法には、仕入れコストの削減、売価の見直し、ロス率の改善などいろいろありますが、どれを実行するにしても、重要なことは、店長を含む幹部層が一致した方向を向いて改善に取り組むことです。そのために、全てのメニューの原価を現場の人たちの参加で把握することにしました。そうしないかぎり、改善に結び付

かないと思ったからです。そこで工場を中心にメニュー別の材料原価をすべて洗い出し、材料それぞれの単価と使用量から原価を計算し直しました。一方、店舗では1ヵ月間、どのメニューがいくつ出ているかを正確に把握することにしました。数量を把握するのは、それぞれの店舗の原価率を相乗積によって正確に把握するためです。その結果、原価の構造がありと見えるようになりました。

成果 RESULT

改善すべきものが見えるようになり、社員どうしの議論がかみ合うようになった

各店の原価の構造が、ありありと見えるようになったので、何をどのように改善すればよいか誰の目にも分かりやすくなりました。議論をする上で、共通の土台ができたので空論が飛び交うことなく議論がかみ合うようになっていきました。価格は安すぎないか、肉の量は適正か、仕入が高すぎないか、ロスは発生してないか…など、これから仮説検証のPDCAが回り始めます。



課題2 PROBLEM

「元祖ソーキそば」は、今のままでいいのか観光客は増えているのに、当社には来ない

当社は「ソーキそばの元祖」です。そのソーキそばを50年前にヤンバルの我部祖河という小さな集落で生み出した創業者も現役で働いています。数年前に起きた「そばブーム」の中でもそれなりに頑張ってきました。沖縄県の観光客はこの数年大きく伸びており、外国人観光客も急増しています。そのような状況の中、当社のお客さんのほとんどが地元客で占められています。

このままでいいのだろうか、そんな素朴な疑問がありました。地元客に愛されていること自体は大変ありがたいことです。しかし、観光客は新しく出来たそば店に流れていきます。当社が次の50年を考えるとすれば、やはり今の時代に対して何らかの手を打たなくてはいけないのではないだろうか。そんな自問自答が続いていました。

支援 SUPPORT

社員の運営参加こそが会社の基盤づくりにつながる

「50年前、その時代が求めていたものが大きな肉をのせたソーキそばだった」、「では今の時代が求める沖縄そばって、どんなものだろう。」この答えを出すのは難しいかもしれません。ですが、その答を出さないと、次の50年を生き残る会社にはなれない。それならば、その答を見つける方法も「新しい時代にふさわしいやり方で考えようよ」、それこそが次の50年を生き残る会社の基盤になるはずだ。

店長会は月1回実施してきたものの、会社は社長のもの、だから大事なことは、全て社長が決めるものと思ってきました。そんな中、現場の店長やパートの声こそ大事だとの視点から、会社の「経営をオープンにして、社員が運営に参加し、みんなで知恵を出し合おうよ」ということで、議論を始めることにしました。

成果 RESULT

当社のめざすべきものを皆で考えよう新たな50年を生き残るために

店長会で、当社が「今後50年生き残るためにはどう改善が必要か」の議論が始まりました。けれどもそれは、まだスタートラインに立ったに過ぎず、これからが大変だと思っています。何故なら、当社は「ソーキそばの元祖」だからです。それは当社の「輝かしい星印」でもあります。逆に「重たい重し」でもあります。それは「伝統の味をどう守るか」と「現代の顧客のニーズにどう応えるか」を当社に突きつけるからです。これからその答えを皆で見つけにいきます。その気概が、社長をはじめ社員に生じてきたことは、大きな成果だと思います。





保育の質の向上を目指し 職員のキャリアパスと人材育成の プロセスを可視化する

社会福祉法人 道福社会（テクノ保育園）

【代表者】赤嶺 道子(園長)
【住所】浦添市城間1丁目12番12号 【電話】098-876-0693
【業種】保育所
【事業内容】0歳児から5歳児までの保育

正規雇用化の数 **2**人

企業・支援担当者の声 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



テクノ保育園 園長
赤嶺 道子さん

法人の経営理念、保育理念、保育方針に基づく人材育成の仕組み、キャリアパス制度の目標、導入に向けて保育士の質の確保、人事考課システムの構築、中長期計画策定等、専門家の方のきめ細かい指導を受けることができました。
今後は更なる職員の自己研鑽に繋がるよう、やりがいのある職場づくり、ワークライフバランスも重視しながら働きやすい職場として取り組んでいきたいと思っています。



テクノ保育園 副園長
赤嶺 きよのさん

“思い”だけで独自に取り組んできた事が専門家の方との会議を重ねる毎に、根拠に基づいた仕組みへと変わっていき、やりがいのある楽しい会議を行えました！
専門的な情報やアドバイスのおかげで、働きやすい職場環境整備に対して視野も広がり、今後も新しい事にチャレンジしていきたいと思っています。質の高い支援を受ける事ができ、大変感謝しています！



中小企業診断士
兼次 日出男

従来から模索していた職員のみならずの公正・公平な評価のあり方やキャリアパスについて取り組んでいただきました。
今後、人材育成計画や人事評価制度について法人・園での一層の共有と浸透を図り、保育の質の向上に向けた活発な教育研修や自己啓発による「人づくり・組織づくり」に取り組んでいくことを期待したいと思います。



中小企業診断士
中村 賢

課題1 PROBLEM 職員の継続雇用と人材育成が重要テーマ

保育内容の充実や地域の子育て支援の展開など、法人・保育園が目指すビジョンの実現を図るには、職員の継続雇用と人材育成が重要なテーマとなります。
また、目指すべきビジョンについて、職員が共有し、実現するために必要な職員の行動や知識・技術などを示し、職員が自己研鑽に取り組むことを支援する仕組みづくりが必要となります。それが、職員自身のやりがいや成長につながる魅力ある職場づくりに繋がるからです。

こうしたことから、当法人・保育園では、次のような課題に取り組む必要がありました。

- ①働きやすい職場環境の整備と人材育成の推進による人材の定着
- ②法人・保育園の経営理念・保育理念・保育方針に基づく体系的な人材育成の仕組みづくり
- ③「客観性・透明性・公平性」のある人事評価制度の構築
- ④キャリアコンサルティング(職員が主体的にキャリアプランを考え、これに基づく働く意欲を高めるための相談)の導入

支援 SUPPORT 職員のキャリアパスの明確化による人材育成計画の策定

職員は保育に関する専門職であり、保育に関する各専門分野の知識・技術を有している集団です。専門職としての能力を最大限に発揮できるような体系的な人材育成計画の策定を目指し、「職業能力開発計画」として策定支援を行いました。特に次のような点に留意しました。



- ①職員のキャリアパスの検討が不十分であることから、管理職(園長・副園長・事務局長)、指導職(主任・副主任・専門リーダー)、一般職員の職能要件の明確化
- ②「職員の資質向上に必要な共通事項」、「専門職としての知識・技術」「自己啓発による学習」の設定による体系化した人材育成計画の策定

成果 RESULT 職員のキャリア形成の目標と人材育成プロセスの共有

保育園の仕事はまさに保育士のクオリティーで成り立っており、職員の人材育成なくして法人・園の保育目標は達成できないと考えています。本事業を通して、改めて法人・園が目指すべきビジョンや人材育成のあり方を考える良い機会となりました。

人・園、職員が達成すべきキャリア形成の目標と、人材育成のプロセスを共有できたことは成果となりました。

また、人材育成計画(職業能力開発計画)について、正社員、非常勤職員の全職員を対象に説明会を開催し、その結果、法

以前から職員一人ひとりの資質や能力に応じたキャリアパスの実現に向けた相談・支援の仕組みづくりの必要性を感じていました。本事業への取り組みを契機として、キャリアコンサルティングについて今後検討したいと考えています。

課題2 PROBLEM 「客観性・透明性・公平性」のある人事評価制度の構築と正規化転換の推進による人的基盤の強化

福祉事業においては、職員への客観的評価・人事考課システムの構築は困難な面がありますが、近年、福祉業界においても「努力の結果を適正に評価すべきである」とする人事考課システムの考え方が徐々に浸透しつつあります。
保育士の仕事は同じ職種では基本的に同様ですが、実際には、個々の能力や技術によって差が生じているのが実態であり、当法人・保育園においても、職員のスキルアップへのモチベーションを高めるために、「客観性・透明性・公平性」

のある人事評価制度の構築が課題となっています。
また、人事評価を踏まえ、保育の質の向上に関する知識や技術の習得を図る人材育成と連動する仕組みづくりも必要です。
さらに多様化する保育ニーズへの対応や、法人・園のビジョンの実現のためには、何よりも人材の確保が不可欠となっており、非常勤職員の正規化転換を推進し、人的基盤の強化を図ることも課題です。

支援 SUPPORT 人事評価制度の設計による職員のキャリアパスの可視化

- 1.統一した評価基準に基づく人事評価制度の設計
- ①評価基準としては、新保育所保育指針に基づく「自己チェックリスト100」を用いました。
- ②何をどのように行えば評価されるか(評価基準)、またどのように評価されているか(評価結果)について本人に明確に伝え、評価結果に基づいて面談を行い、本人のキャリアパスのフォローアップにつなげていきます。

- ③自己啓発により能力が向上し、仕事に反映され業績が上がれば人事評価で評価します。
- ④各職員が目標を設定して、その振り返りの面接を実施する機会をつくり、上司が必要なアドバイスを実施します。
- 2.人事評価制度と連動した職員のキャリアパスの可視化
- 個々の職員のキャリアパスを活用するための仕組みを構築することによって、職員の資質や意欲及び専門知識・技術を適正に評価して処遇に反映する仕組みを構築します。
- 3.正規雇用化に求められる転換基準の整備と就業規則の改定
- 4.子育てなどワーク・ライフ・バランスを考慮した短期正社員制度の検討

成果 RESULT 評価制度の運用に向けてはこれからは正念場

人材育成や雇用に関する国の助成制度は複雑ですが、きめ細かく指導して頂き、「キャリア形成促進助成金」の評価制度導入コースに申請することができました。

また、従来からの課題である人事評価制度の設計と職員のキャリアパスの可視化に取り組んだ意義は大きいものがあります。実際の評価基準の運用はこれからですが、公正な評価により社員の働くモチベーションの向上に繋がられるかは、これからが正念場であると考えています。

今後も働きやすい職場を目指し、正規雇用化転換を継続的に推進し、取り組んでいきたいと思っています。

