

保育の質の向上のための組織体制スーパー講座
第2講座

中長期計画と単年度事業計画

あなたの園に経営の海図と羅針盤はあるか

あおもり保育みらいサポート
福祉サービス第三者評価機関

前回のおさらい

そもそも、理念とは何か？

- 保育所(法人)における経営や保育の拠り所・基本の考え
- 保育の内容や保育所(法人)の目指すべき方向性を内外に示すもの

広辞苑「理念」 俗に、事業・計画などの根底にある根本的な考え方

- * 保育するにあたって(保育所を運営するにあたって)最も大事とする考えや理想 → 本質的・普遍的なもの
- * 何を一番(精神的支柱)として保育をしているか、そのもの

基本方針とは？

- 理念に基づいて、子どもや保護者に対する姿勢、地域との関わり方、保育所が持つ機能等の「あるべき方向(方針)」を端的に示すもの
- 職員等の行動基準(行動規範)となりえるもの

広辞苑「方針」 目指す方向、進むべき路

- * 理念を具現化するための事業や活動、行動の方向性を示すもの
- * 原則的・具体的な姿勢や配慮点など
- * 時代や社会の変化に応じて「変わりえる」もの

理念・基本方針のわかりやすい例 1

・社会福祉法人〇〇〇〇福祉会の理念 奉仕の精神と社会貢献

私たちは奉仕の精神を基本に事業運営を行うことで社会に貢献します。

・〇〇〇認定こども園の保育理念

◆園児の最善の利益を尊重し、心身共に健やかに育てます。

◆家庭との緊密な連携を図り、発達過程を踏まえ、適切な環境を提供しながら、養護及び教育を一体的に行います。

◆地域社会と連携し合い、園内外の子育て家庭への支援を行います。

◆専門的な知識・技術及び判断をもって、園児の保育と保護者への支援を適切に行います。

・基本方針

- 1 私たちは、園児、保護者及び家族にわけへだてなく教育・保育を行ないます。
- 2 私たちは、園児、保護者及び家族のプライバシーを尊重し、保護します。
- 3 私たちは、ご意見やご要望があれば、いつでも誰でもお受けします。
- 4 私たちは、苦情を真摯に受け止め、その解決に努めます。
- 5 私たちは、教育・保育についてわかりやすく説明します。
- 6 私たちは、常によりよい教育・保育を目指します。

(秋田市 某認定こども園を一部修正)

理念・基本方針のわかりやすい例 2

・味の素株式会社のグループミッション（企業理念）

私たちは地球的な視野に立ち、「食」と「健康」

そして、明日のよりよい生活に貢献します。

・味の素グループWAY（方針）

◆新しい価値の創造

独自性のある技術とサイエンスに基づき、新しい発想と継続的革新で価値を創造します。

◆開拓者精神

新しい事業、新市場の開拓に常に挑戦し続けます。

◆社会への貢献

常に謙虚で誠実な態度で社会の要請を受け止め、事業活動を通じた社会的な価値の最大化を目指します。

◆人を大切にする

味の素グループの事業に参加する全ての人の人間性を尊重し、その人が成長し、能力を最大に発揮できる集団になります。

・企業のキャッチコピー 明日のもと、味の素

理念・基本方針のわかりやすい例 3

・資生堂 Our Mission（企業理念）

私たちは、多くの人々との出会いを通じて、新しく深みのある価値を発見し、美しい生活文化を創造します。

・ Our Way（倫理行動基準）

お客様と共に、取引先と共に、
社員と共に、株主と共に、社会・地球と共に

・資生堂 エシックス(倫理)・カード

あなたがビジネス上の判断をするときは、
The Shiseido Way と、
The Shiseido Code に基づいて、自問自答してください。

その言動は、

1. 法律や規定に触れませんか？
2. 資生堂のイメージを損ないませんか？
3. 家族に知られてもかまいませんか？
4. 誇りをもって実行できますか？

第三者評価ガイドライン

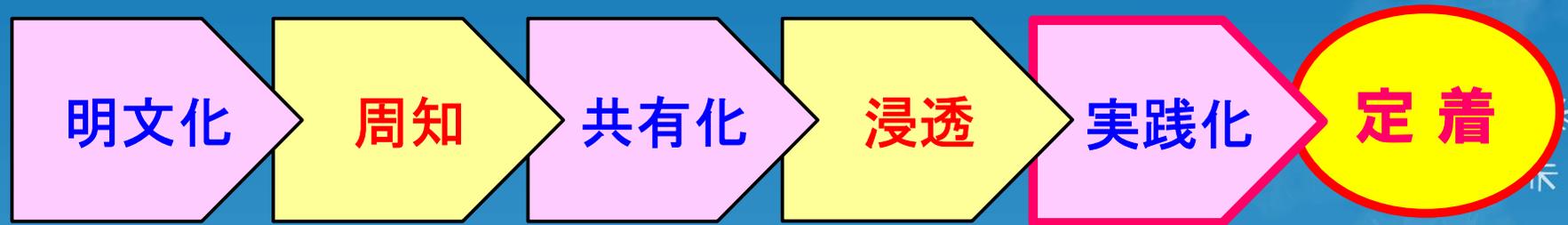
I-1-(1)-① 理念、基本方針が（適切に）明文化され、周知が図られている。

評価の着眼点

- 理念、基本方針が文書(事業計画等の法人(保育所)内の文書や広報誌、パンフレット、ホームページ等)に記載されている。
- 理念は、法人(保育所)が実施する保育の内容や特性を踏まえた法人(保育所)の使命や目指す方向、考え方を読み取ることができる。
- 基本方針は、法人の理念との整合性が確保されているとともに、職員の行動規範となるよう具体的な内容となっている。
- 理念や基本方針は、会議や研修会での説明、会議での協議等をもって、職員への周知が図られている。
- 理念や基本方針は、わかりやすく説明した資料を作成するなどの工夫がされ、保護者等への周知が図られている。
- 理念や基本方針の周知状況を確認し、継続的な取組を行っている。
- (保育所) 理念や基本方針を保護者会等で資料をもとに説明している。

前回のまとめ

理念・基本方針は



実践化されてこそ意味がある。

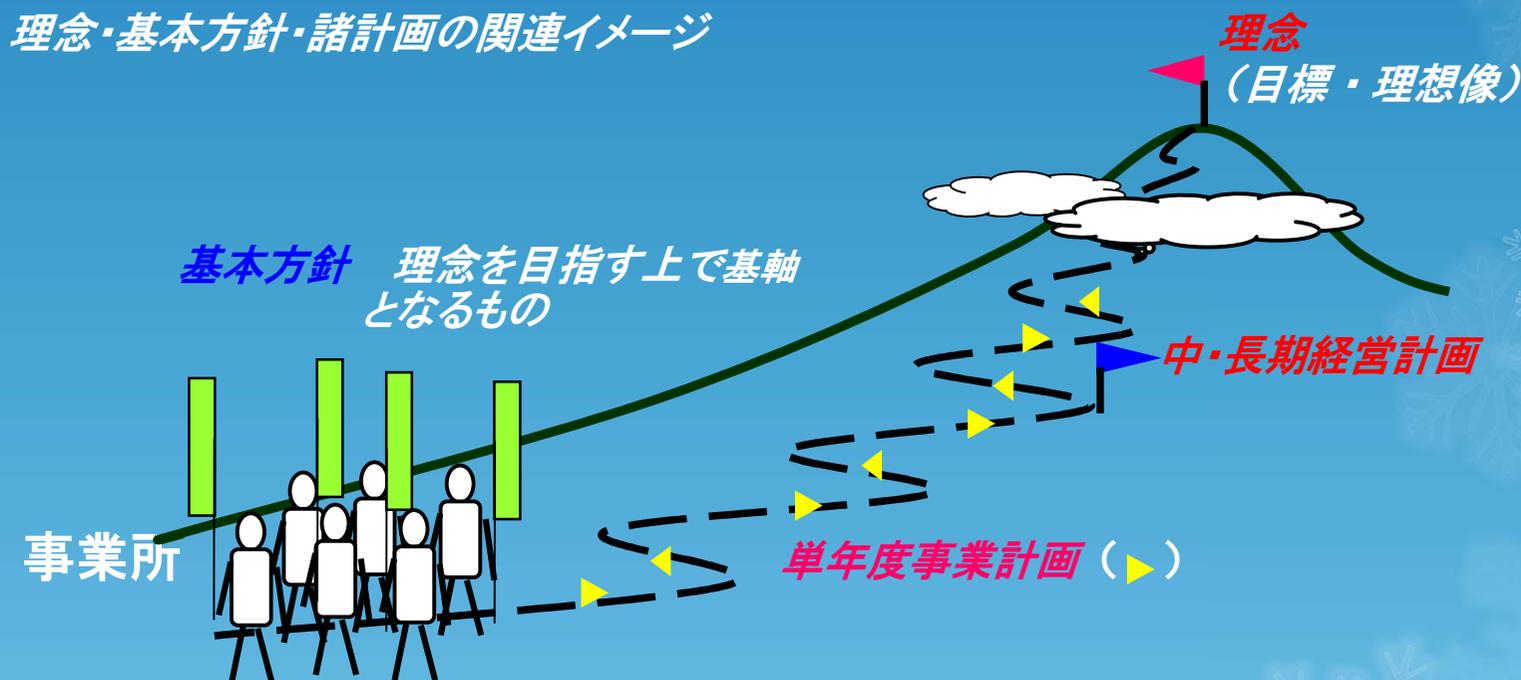
すなわち、
理念・基本方針がしっかりと職員に浸透していれば、
自ずと保育の実践は理想に近づき、
面倒なルールやマニュアルは特に不要、
とさえ言える。

1. はじめに なぜ組織に計画が必要なのか

組織は「こんな社会貢献をしたい」「こんな場でありたい」という目標や理想像、すなわち「理念」に向かって、段階的に進んでいくことが重要

そのため、理念を具現化するための具体的に、何を、いつ、誰が、どのように取り組んでいくのか等の整理が必要となる。つまり、現状を分析して、何が必要かを考え、「計画」として明示されなければならない

理念・基本方針・諸計画の関連イメージ



2. 計画の視点

例えば、某保育園の理念「上質な保育提供」と「利用者の利便性の確保」
—— 上記の理念が実現されていれば、それでよいのか？！

つまり、理念を実現するために、他のことが疎かになったり、他に大きな犠牲を払っているようなことはないか？

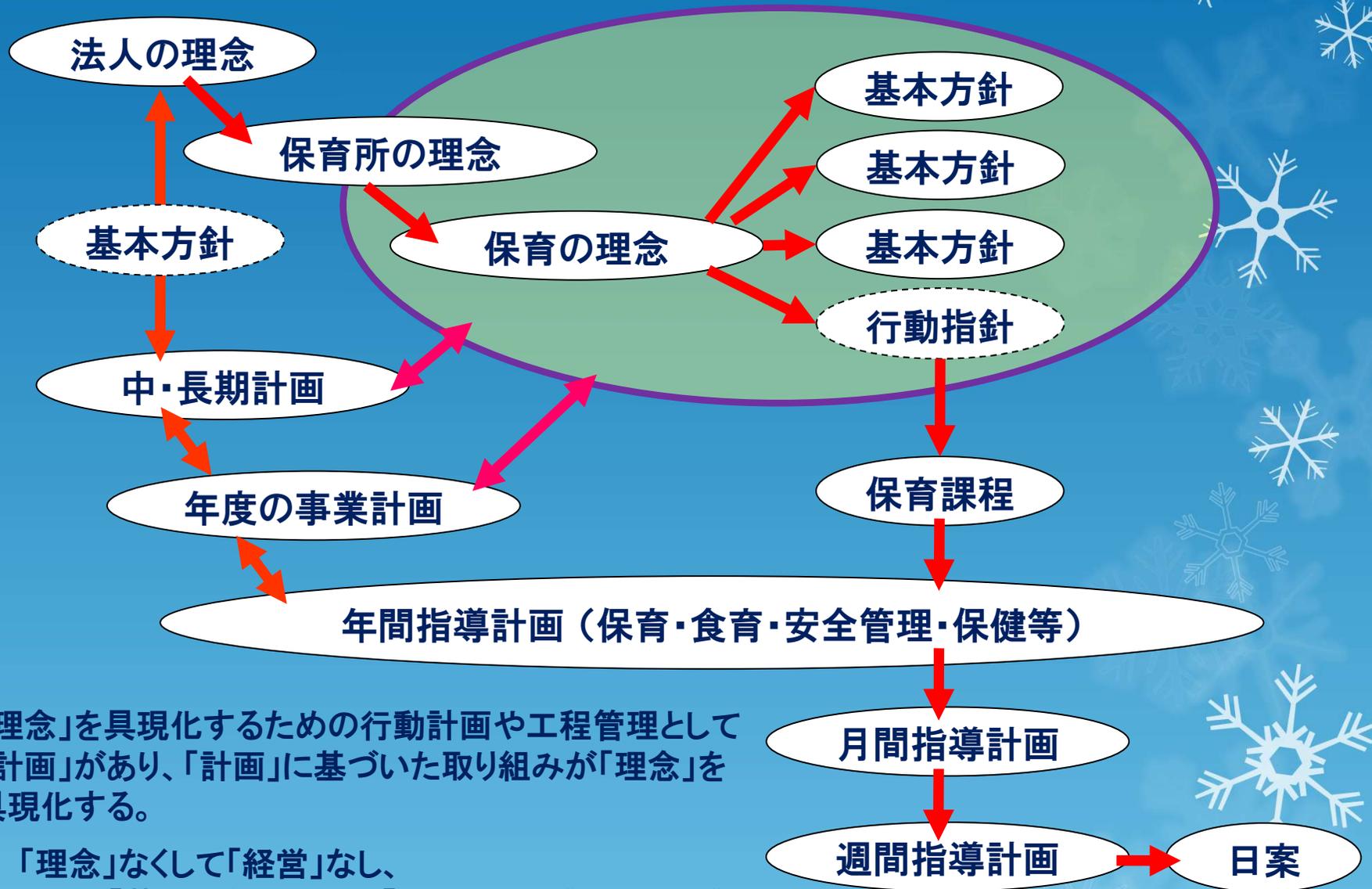
- * 職員は疲れ切っていないか？
- * サービス提供に足る「保育力」が確保されているのか？
- * 財政(収支バランス)は安定しているか？
- * 事務仕事が後回しになっていないか？
- * 法令を遵守しているか？
- * 本当に必要なサービスなのか？

計画は、理念が単なる「お題目」となったり、「現場と乖離」しないように、現状の分析、問題点・課題の発見、課題等の解決等の一連が示されるべきもの（毎年「同じ」内容でよいはずがないもの）

→ 解決や克服に数年を要するものは「中・長期計画」を策定する

事業計画は、単なる提供するサービスや行事の実施計画ではない

3. 理念と計画の相関図



「理念」を具現化するための行動計画や工程管理として「計画」があり、「計画」に基づいた取り組みが「理念」を具現化する。

「理念」なくして「経営」なし、
「基本方針」なくして「運営」なし 《相関関係》

4. 計画の基本

計画とは、直面する(であろう)課題について、「いつまでに」「どのような方法で」「どんな状態にする」の3つについて、個別かつ具体的に示されること

数年を要して課題を解決したり、今をよりよくしていくよう目指していくものを「中・長期計画」としてまとめる

ガイドラインで期待している手法

- 1) 理念や基本方針の実現に向けたビジョン(目標や展望)を明確にする。
- 2) 明確にしたビジョン(目標や展望)に対して、実施する福祉サービスの内容、組織体制や設備の整備、職員体制、人材育成等の現状分析を行い、課題や問題点を明らかにする。
- 3) 明らかになった課題や問題点を解決し、ビジョン(目標や展望)を達成するための具体的な中・長期計画を策定する。
- 4) 具体的な中・長期計画を達成するための収支計画を策定する。
- 5) 計画の実行と評価・見直しを行う。

更に収支計画も・・・

人件費の増減、サービス毎の利用者数の増減、積立預金や増改築等の特別の支出、減価償却費等については、把握・整理しておくことが必要

5. 中・長期計画と事業計画

中・長期計画

- * 地域や法人の規模等によっても状況が大きく異なり、それぞれの施設の置かれている状況を考慮して作成することが求められる。子どもの人口の多い地方・少ない地方、1法人1施設・1法人多施設といった法人の規模等によっても異なってくる
- * 中・長期計画とは、組織の理念や基本方針の実現に向けた具体的な取組を示すもの(「中・長期」とはおおむね3~5年)
- * 人件費の増減、サービス毎の利用者数の増減、積立預金や増改築等の特別の支出、減価償却費等については、把握・整理しておくことが必要
- * 策定、評価、見直しは、幹部職員が中心

事業計画(単年度)

- * 中・長期計画の内容が、各年度の事業計画に反映されるべきもの
- * 単年度の事業内容が具体的に示され、更に実行可能な計画であること
- * 収支の裏付けが欠かせない(中・長期収支計画と不可分)
- * 単なる「行事計画」ではない
- * 策定、評価、見直しは、関係職員の参画も要する
- * 利用者にも周知されるべきもの

6. 第三者評価基準における一連の流れ

I-2 経営状況の把握

I-2-(1) 経営環境の変化等に適切に対応している。

I-2-(1)-① 事業経営をとりまく環境と経営状況が的確に把握・分析されている。

- a) 事業経営をとりまく環境と経営状況が的確に把握・分析されている。
- b) 事業経営をとりまく環境と経営状況が把握されているが、分析が十分ではない。
- c) 事業経営をとりまく環境と経営状況が把握されていない。

- 社会福祉事業全体の動向について、具体的に把握し分析している。
- 地域の各種福祉計画の策定動向と内容を把握し分析している。
- 子どもの数・利用者(子ども・保護者)像等、保育のニーズ、潜在的利用者に関するデータを収集するなど、法人(保育所)が位置する地域での特徴・変化等の経営環境や課題を把握し分析している。
- 定期的に保育のコスト分析や保育所利用者の推移、利用率等の分析を行っている。

I-2-(1)-② 経営課題を明確にし、具体的な取組を進めている。

- a) 経営環境と経営状況の把握・分析にもとづき経営課題を明確にし、具体的な取組を進めている。
- b) 経営環境と経営状況の把握・分析にもとづき、取組を進めているが十分ではない。
- c) 経営環境と経営状況の把握・分析にもとづく取組が行われていない。

- 経営環境や保育の内容、組織体制や設備の整備、職員体制、人材育成、財務状況等の現状分析にもとづき、具体的な課題や問題点を明らかにしている。
- 経営状況や改善すべき課題について、役員(理事・監事等)間での共有がなされている。
- 経営状況や改善すべき課題について、職員に周知している。
- 経営課題の解決・改善に向けて具体的な取組が進められている。

I-3 事業計画の策定

I-3-(1) 中・長期的なビジョンと計画が明確にされている。

I-3-(1)-① 中・長期的なビジョンを明確にした計画が策定されている。

- a) 経営や保育に関する、中・長期の事業計画及び中・長期の収支計画を策定している。
- b) 経営や保育に関する、中・長期の事業計画または中・長期の収支計画のどちらかを策定していない。
- c) 経営や保育に関する、中・長期の事業計画も中・長期の収支計画のどちらも策定していない。

- 中・長期計画において、理念や基本方針の実現に向けた目標（ビジョン）を明確にしている。
- 中・長期計画は、経営課題や問題点の解決・改善に向けた具体的な内容になっている。
- 中・長期計画は、数値目標や具体的な成果等を設定することなどにより、実施状況の評価を行える内容となっている。
- 中・長期計画は必要に応じて見直しを行っている。

I-3-(1)-② 中・長期計画を踏まえた単年度の計画が策定されている。

- a) 単年度の計画は、中・長期計画を反映して具体的に策定されている。
- b) 単年度の計画は、中・長期計画を反映しているが、内容が十分ではない。
- c) 単年度の計画は、中・長期計画を反映しておらず、内容も十分ではない。

- 単年度の計画には、中・長期計画の内容を反映した単年度における事業内容が具体的に示されている。
- 単年度の事業計画は、実行可能な具体的な内容となっている。
- 単年度の事業計画は、単なる「行事計画」になっていない。
- 単年度の事業計画は、数値目標や具体的な成果等を設定することなどにより、実施状況の評価を行える内容となっている。

I -3-(2) 事業計画が適切に策定されている。

I -3-(2)-① 事業計画の策定と実施状況の把握や評価・見直しが組織的に行われ、職員が理解している。

- a) 事業計画の策定と実施状況の把握や評価・見直しが組織的に行われ、職員が理解している。
- b) 事業計画が職員等の参画のもとで策定されているが、実施状況の把握や評価・見直し、または、職員の理解が十分ではない。
- c) 事業計画が、職員等の参画のもとで策定されていない。

- 事業計画が、職員等の参画や意見の集約・反映のもとで策定されている。
- 計画期間中において、事業計画の実施状況が、あらかじめ定められた時期、手順にもとづいて把握されている。
- 事業計画が、あらかじめ定められた時期、手順にもとづいて評価されている。
- 評価の結果にもとづいて事業計画の見直しを行っている。
- 事業計画が、職員に周知(会議や研修会における説明等が)されており、理解を促すための取組を行っている

I-3-(2)-② 事業計画は、保護者等に周知され、理解を促している。

- a) 事業計画を保護者等に周知するとともに、内容の理解を促すための取組を行っている。
- b) 事業計画を保護者等に周知しているが、内容の理解を促すための取組が十分ではない。
- c) 事業計画を保護者等に周知していない。

- 事業計画の主な内容が、保護者等に周知(配布、掲示、説明等)されている。
- 事業計画の主な内容を保護者会等で説明している。
- 事業計画の主な内容を分かりやすく説明した資料を作成するなどの方法によって、保護者等がより理解しやすいような工夫を行っている。
- 事業計画については、保護者等の参加を促す観点から周知、説明の工夫を行っている。

7. 具体的な「中・長期計画」策定例

1) 理念や基本方針の実現に向けたビジョン(目標や展望)を明確にする。



法人理念

地域の子育て支援の中核を担うことで社会の安寧と発展に貢献する

保育所の理念

「上質な保育の提供」と「利用者の利便性の確保」の実現

保育の理念

「児童の最善の利益を考慮した保育実践」と「利用者本位」

重点課題【例】

- ① 保育ニーズの的確な把握・見極め
- ② 保育サービスの質の向上
- ③ 安全な施設環境の確保
- ④ 当会(当園)にふさわしい保育者の確保と育成
- ⑤ 施設改築に向けた資金計画

2)明確にしたビジョン(目標や展望)に対して、実施する福祉サービスの内容、組織体制や設備の整備、職員体制、人材育成等の現状分析を行い、課題や問題点を明らかにする。



重点課題(問題点・不足点)【例】

①保育ニーズの的確な把握・見極め

利用者の分析(少なくともここ5年)、地域人口推移・潜在的ニーズの把握、利用者・地域住民の福祉ニーズの把握・調査、他施設のサービスの現状分析、費用対効果の分析

②保育サービスの質の向上

保育業務の標準化(マニュアル改訂)と保育水準の確保、自己評価・第三者評価の活用、利用者満足度調査の実施、苦情解決体制の強化

③安全な施設環境の確保

ヒヤリハットマップの作成、事故記録の統計化、危険個所の修繕、リスクマネジメント委員会の立ち上げ

④当会(当園)にふさわしい保育者の確保と育成

理想とする職員像・職員行動指針の明示、園内外における研修の見直し、人事考課制度の導入

⑤施設改築に向けた資金計画

資金留保(積立預金)計画の策定、月次・年4期決算の徹底、会計事務所による会計指導の活用

3)明らかにになった課題や問題点を解決し、ビジョンを達成するための具体的な中・長期計画を策定する。



②保育サービスの質の向上(例)

具体的な取組み	現状課題	担当	2016	2017	2018	2019	2020
保育業務の標準化 (マニュアル改訂)		主任	チーム結成 必要事項の 洗い出し	改訂作業 チーム再編	改訂内容の 実践と確定	マニュアルの 共有促進	保育業務の 標準化実現
保育水準の確保		副主任	職員意識調査 実施・分析	重点的改善 課題の抽出 と対策検討	OJTの 計画化	基礎的OJTの 実施	実践的OJT の実施
自己評価の充実		A保育士 B保育士	カイゼン 委員会設置	自己評価方法 の見直しと 実施①	年2回の自己 評価実施	自己評価方法 の見直しと 実施②	年2回・2種の 自己評価実施
第三者評価の受審		園長 主任	ガイドラインの 理解と自己評 価実施①	ガイドラインの 理解と自己評 価実施②	第三者評価の 受審	結果の活用 (改善①)	結果の活用 (改善②)
利用者満足度調査 の実施		主任 副主任	チーム結成 過去の意向の 集計・分析	調査項目の 決定	満足度調査の 実施・集計	結果の公表と 活用	再調査の実施
苦情解決システムの 強化		園長 主任	チーム結成 過去の苦情等 の集計・分析	苦情解決委員 会会議の定期 的開催	第三者委員・ 利用者への 周知	苦情解決委員 会会議の定期 的開催	第三者委員・ 利用者への 周知
諸会議の見直し		C保育士 D保育士	チーム結成 問題点の整理	会議再編成案 の作成	新編成での 会議の開催	問題点や課題 の見直し	再編成 (一部見直し)

↳ 単年度の事業計画・予算へ反映

4) 具体的な中・長期計画を達成するため、必要に応じて 資金や数量的な裏付けをしていく。



人件費の増減、サービス毎の利用者数の増減、積立預金や増改築等の
特別の支出、減価償却費等については、把握・整理しておくことが必要

内部環境の把握 《自園の強み・弱みを知る》

- ① 全体の経常収支(人件費・固定費率、利用者・職員あたり単価等)の推移
- ② サービス部門毎の収支推移・見通し
- ③ 補助金、積立預金、借入金、減価償却費等の推移
- ④ 必要な人材確保・育成(研修費・福利厚生費等)の推移・見通し
- ⑤ 施設・設備・機器の改修・更新計画
- ⑥ 人事労務計画(給与体系の見立て)
- ⑦ 新規事業・サービスの実施計画・利用料設定
- ⑧ 広報媒体・PR戦略の見直し

外部環境の把握 《市場を分析し「戦略」をまとめる》

- ① 制度と業界の動向把握
- ② エリア人口・対象者人口・利用者数の推移と今後の見通し
- ③ 競合する他事業所の現況の把握
- ④ 利用者ニーズ・潜在的ニーズの変化の把握と今後の見通し
- ⑤ 利用者エリアの変化の把握と重点的拡充エリアの設定

中・長期収支計画（例）

単年度の事業計画・予算へ反映

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
制度の動き			新制度確定 (関連3法律成立)	基礎自治体 保育ニーズ調査	子ども・子育て 支援新制度行	移転先の 市有地購入	消費税10% 移転新築
業界の動き				認定こども園 への移行準備	認定こども園増加	廃業する施設の 出現	大型法人化・合併 化の動き加速化
当園の動き	定員75人 職員22人	定員80人 職員26人	定員90人 職員26人	定員120人 職員26人	定員140人 職員28人	定員140人 職員33人	定員140人 職員35人
		休日保育事業 承認	地域子育て支援 拠点事業承認	公益事業実施 法人合併	幼保連携型認定 こども園へ移行	改築申請	改築着工
市の人口	59,000人	58,500人	58,000人	57,500人	57,000人	56,500人	56,000人
エリア対象者	600人	600人	590人	590人	580人	570人	560人
利用者 MAX値	103人	114人	120人	135人	145人	150人	145人
経常収入	1億円	1億1,000万円	1億1,500万円	1億2,000万円	1億4,000万円	1億6,000万円	1億7,000万円
経常支出	8,500万円	1億円	1億円	1億1,000万円	1億2,000万円	1億4,000万円	1億6,000万円
経常収支比率	85.0%	86.96%	90.9%	91.7%	85.7%	87.5%	94.1%
人件費 (収入・人件費率)	6,000万円 (60.0%)	7,000万円 (63.6%)	7,200万円 (62.6%)	7,400万円 (61.7%)	8,500万円 (60.7%)	9,500万円 (59.4%)	1億500万円 (61.8%)
施設整備費	350万円	300万円	300万円	300万円	300万円	250万円	200万円
内部留保・ 積立預金計	6,00000万円 (当1,000万円)	7,000万円 (当1,000万円)	8,000万円 (当1,000万円)	9,000万円 (当1,000万円)	1億1,000万円 (当2,000万円)	1億1,000万円 (当0万円)	500万円 (当500万円)
借入金残額	200万円	80万円	0万円	0万円	80万円	0万円	5,000万円

5)計画の実行と評価・見直しを行う。



中長期的な「工程表」として「進捗状況」や「達成度」を把握し、効果や課題を明らかにする。

評価・見直しのポイント

- ①毎年度の事業計画の策定(事業報告のまとめ)と同時に行う
- ②単年度の事業計画とずれや相違がないかをチェックする
- ③中・長期的な視点から、方向性や妥当性に無理や無駄、問題がないかチェックする
- ④基本的に「半期」(中間年)で見直しを行う
- ⑤組織的に行う(管理者層が中心となるも、できれば経営陣や職員、更には地域代表者や利用者を交えた「委員会」を設置し、組織的に行うことが望ましい)

中・長期計画は航海に例えるなら

「事業所・組織という船にとっての海図と羅針盤」。ゆえに、海の状況はもちろん、乗客や乗組員等の状況に応じて、的確かつ臨機応変に目的地(理念)までの最良の航路を示すものでなければならない

8. 事業計画【単年度・事業所別】の構成（例）

- 1) 管理者による所信表明
- 2) 理念・基本方針・・・事業所・組織としての目標や理想像
- 3) 重点課題の提示と現状評価（例）
 - ① 保育ニーズの的確な把握・見極め
 - ② 保育サービスの質の向上
 - ③ 安全な施設環境の確保
 - ④ 当会（当園）にふさわしい保育者の確保と育成
 - ⑤ 施設改築に向けた資金計画
- 4) 事業の概要・・・どんなサービス（メニュー）をどのように行うのか
- 5) 利用者・対象者の状況・・・どんなエリアとニーズを対象とするのか
- 6) 業務標準の概要・開閉園時間・デイリープログラム等
- 7) 役職員体制・職務分担・勤務体制
- 8) 役職員による会議
- 9) 人材育成方針・職員研修計画
- 10) 人事管理方針
- 11) 保健衛生・健康管理
- 12) 安全管理・災害訓練
- 13) 食事の提供・食育

14)利用者との連携・協働

……意向・満足度調査の実施、苦情解決体制・公表

15)地域・関係機関との連携・協働

……地域との交流、施設機能の還元、施設開放、社会貢献

16)サービスの質の向上への取り組み

17)情報公開・広報活動

18)実習生・ボランティア等の受け入れ

19)設備等の改修、固定資産購入

20)主な年間行事 その他

策定にあたってのポイント

- ①中・長期計画、収支計画とリンクしていることが大前提
- ②事業計画は「大綱」「概要」として位置づけられるものであり、詳細な年間計画を綴ったものではない
- ③各項目についての概要(サマリー)が、できるだけ数値(金額や回数)で明記されると共に、時期、担当者・対象者も明示されることが必要
- ③関係職員の参画は必須。各項目に「年間目標・テーマ」を添えることも望ましい
- ④利用者版・地域住民版・職員版・理事会版等、周知の目的や対象別に作成することも望ましい
- ⑤対象者によって言葉や表現を変えることも必要

9. 課題シートとグループ演習について

① グループで、中長期計画や事業計画を講義をもとに構成や内容をチェックし合いながら、紹介し合しましょう。

② 次に、課題シートをグループで紹介し合しましょう。

*3～5年後を見通して、園の経営や事業運営、職員集団等に不安がありますか。
かなりある・それなりにある・それほどない・まったくない

*園が現在直面している、あるいは、近い将来(3～5年後)、直面しそうな問題がありますか。
ある場合は、そのうちのいくつかを箇条書きで記してください。

*3～5年後の園の未来像(園児数、職員数、実施事業、園舎改築等)を、管理者として職員に提示していますか(あるいは、管理者から説明されたことはありますか)。
は い ・ いいえ

*3～5年後の園の未来像について、職員で話し合うことはありますか。
は い ・ いいえ

*園の「中・長期計画」を定めていますか。
は い ・ いいえ

*園の「中・長期計画」(ある場合)には、「収支計画」の視点を盛り込んでいますか。
は い ・ いいえ

*職員(園長・副園長を除く)は、単年度事業計画の策定にどのように関わっていますか。

③ それぞれの園の経営や運営上の問題や課題をもとに中長期計画を策定してみましょう。(策定済の園も、もう一度策定してみましょう。)

重点課題			現 状			
			目指す状態			
具体的な取組	担当者	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
収支計画 (資金や数量的な裏付け)						

→ 単年度の事業計画・予算へ反映

10. おわりに

基本的に問われているのは経営者の「経営観」と経営者としての「責任感」であり、中・長期計画は中・長期「経営」計画、収支計画は「経営」収支計画

しかし、今の時代は、経営者(管理者)の経営観だけでは、もはや組織運営やサービス実施は成り立たない時代。なぜなら…

- * 経験知や経験則では太刀打ちできないほどニーズは激変・複雑化
- * ワンマンや一族経営の没落・斜陽化、世襲制の家業化・貴族化・無能化
- * うちの方針、従来通り、マンネリ、ルーティンで、「飯」は食えない
- * 専門・臨床の「知」こそ「経営」に必要

職員(従事者)全員が目的を1つにして、つまり、理念の実現を目指して経営に参画すること。それが、効率的なチームワーク、フットワーク、ハートワークを引き出し、上質の《ホスピタリティー》を生む！

不透明・不安要素が多い時代だからこそ、「何が不安なのか」「本当はどうなりたいのか」「どんなふうに変えたいのか」をあえてあぶり出すことが、経営と運営に求められる「計画化」

この船はどこへいつまで向かっているの？…まさに「漂流化」は、職員や利用者にとっては無責任でしかない！

今こそ、全ての者にとっての「計画」(航海図)とすべし！

次回のお知らせ

いよいよ本講座の天王山ともいえる

「人材確保・人材育成体制の構築」

人材を人財に。人が辞めず、育っていく職場へ。

保育園の組織に有効な
園内外の研修、キャリアパス、職員による会議、職員との面談、
自己評価、人事考課、賃金体系、処遇改善、福利厚生、職務分担
等々のあり方を一緒に考えていきます。

平成29年度の保育士等の処遇改善計画についての最新情報や、
それに連動する予定の
「保育士のキャリアパスに係る研修体系等の構築について」
も詳しくお知らせします。