

人事管理・人材育成体制の構築

人が辞めずに、育っていく職場へ

保育労働を取り巻く状況



保育労働を取り巻く状況①

人材確保
困難

・依然、高い離職率

平均在職年数 約7.5年（10年余という調査結果もあるが…）、平均年齢 約35歳
3年で30%、5年で50%が離職する職業に、魅力や未来があるはずがない

離職率 各年度の退職保育職員数の合計÷各年度の最多保育職員数の合計
ひろた H27 単純離職率 $4/28=14.3\%$ 調整後の離職率 $2/26=7.6\%$
かなぎ H27 単純離職率 $2/22=9.1\%$ 調整後の離職率 $1/20=5.0\%$

・依然、低い賃金処遇

全国：私立園で約26万円（年収420万円）、公立園で約29万円（年収460万円）
青森県：私立園で約21万円（年収330万円）、公立園で約26万円（年収420万円）

・依然、過酷な労働条件

変形・変則労働制（休日・勤務時間）、直接処遇＝労働時間→事務・研修0時間、
持ち帰り残業・サービス残業・上司や先輩からの無言の居残り強制（ハラスメント）、
低い有給消化率、気になる子の増加、複雑化する保護者の要望、増える「うつ」

・新卒者は、県外や他業種へ

YKK産業…安い・きつい・苦しい（厳しい）…に就職するはずがない

保育労働を取り巻く状況②

人材育成
困難

・研修機会の確保が困難に

職員の確保がままならない中、途中入園への対応もあり、外部研修へ派遣できない中には、**意図的な確信犯**も少なくない
園内研修はほとんど形式的あるいは内容も薄く、目的や計画性に欠けるものの中には、園内研修をどうしてやったらよいのかわからないところも

・目的と乖離する公定価格

キャリアパス加算1%がほとんど実態を伴っていない
研修機会の確保のための代替職員の配置に要する費用 保育士1人あたり2日

・保育組織による研修事業の形骸化

例えば県保連。前例主義あるいは場当たりの企画が多く、体系的な研修がいまだ講じられていない(**担当常務理事・理事の力量不足**)
専ら学者から聴くだけの座学型が中心で、討議型・創造体験型が全くできていない

・1法人1施設の限界

指導者等の人材不足もあって、組織的・体系的な園内研修の実施は、ほとんど期待できない。浅い自己満足あるいは早い自己完結で終始

保育分野における人材不足の現状①

- 保育士の有効求人倍率は、1月頃にピークを迎え、平成26年1月では全国平均で1.74倍となっています。
- 平成25年度の新規求人倍率を見ると、9割超の都道府県において1倍を超えており、人手不足感が広がっています。

全国の状況

【保育士の求人・求職の状況(全国)】



都道府県別県の状況

【平成25年度の保育士の新規求人倍率(都道府県別)】



【出典】厚生労働省「職業安定業務統計」

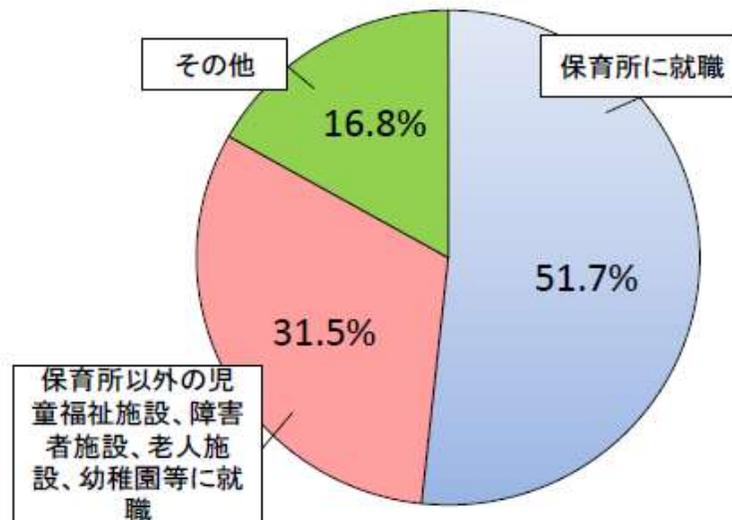
※新規求人倍率=新規求人人数/新規求職申込件数

保育分野における人材不足の現状②

- 指定保育士養成施設卒業者のうち、約半数は保育所に就職していません。
- 保育士資格を有しながら保育士としての就職を希望しない求職者のうち、半数以上が勤務年数5年未満であり、早期離職の傾向も顕著です。

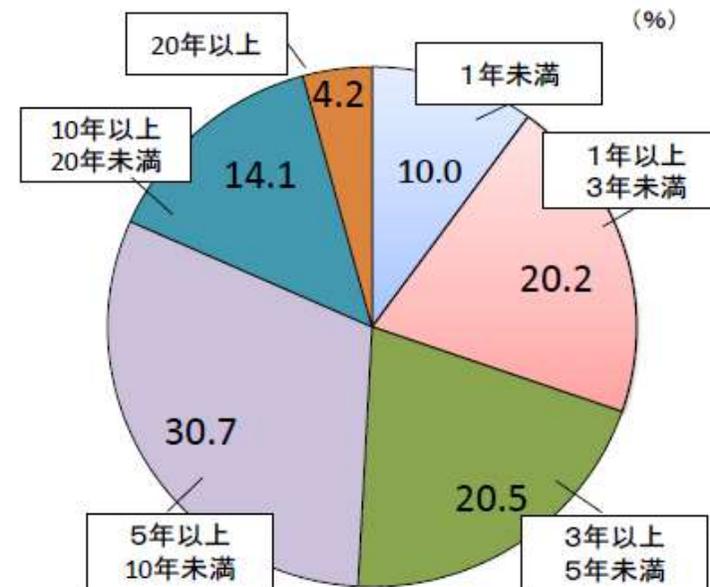
保育士資格を有する求職者の状況

【保育士養成施設で保育士資格を取得して卒業した者の就職先】 (%)



【出典】H24年度末厚生労働省雇用均等・児童家庭局保育課調べ

【保育士としての勤務年数】 (%)



注)対象は、保育資格を有しながら保育士としての就職を希望しない求職者のうち、保育士としての勤務経験があるもの

【出典】厚生労働省職業安定局「保育士資格を有しながら保育士としての就職を希望しない求職者に対する意識調査」(平成25年)

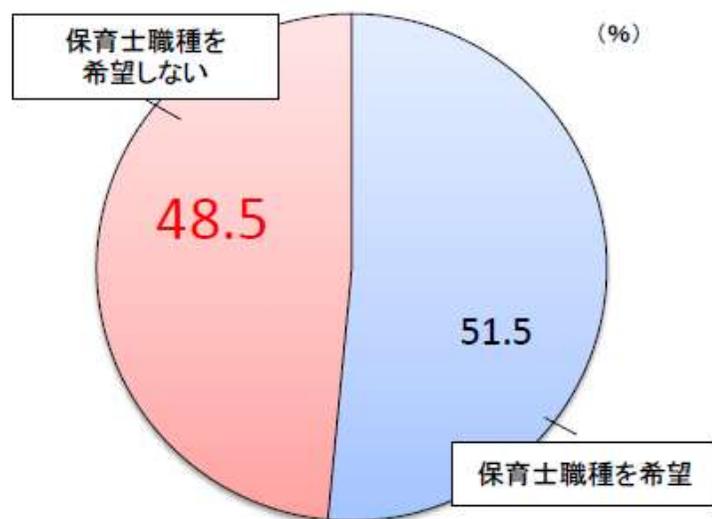
保育分野における人材不足の原因・理由①

就業希望者が増えない理由

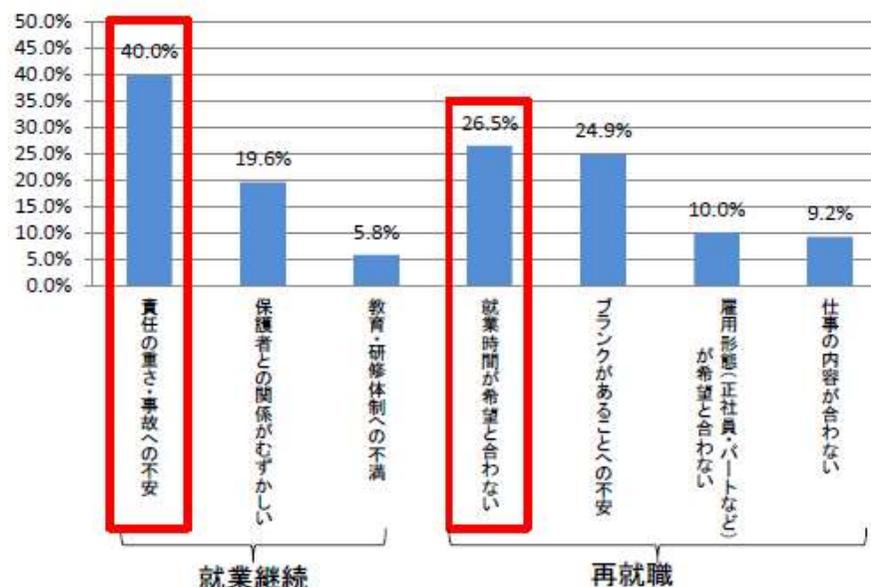
- 保育士資格を有するハローワーク求職者のうち約半数は保育士としての就業を希望していません。
- 保育士職への就業を希望しない理由で、就業継続に関する項目としては「責任の重さ・事故への不安」が最も多く、再就職に関する項目としては「就業時間が希望と合わない」が最も多い。

➡ 入職者を拡大するためには、入職に対する不安を取り除くサポート体制や、家庭の状況などにより就業時間へ配慮等が必要

【保育資格保有求職者における保育士職種の就業を希望する割合】



【保育士としての就業を希望しない理由】(複数回答)



【出典】厚生労働省「主な人手不足職種に関するハローワーク求職者の免許・資格の保有状況(労働市場分析レポート 第3号)」
厚生労働省職業安定局「保育士資格を有しながら保育士としての就職を希望しない求職者に対する意識調査」(平成25年)

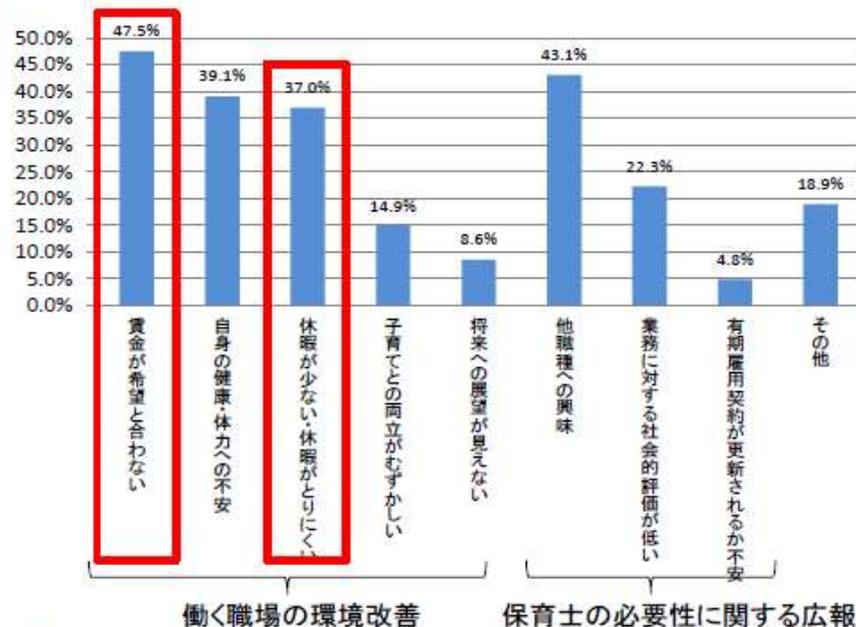
保育分野における人材不足の原因・理由②

就業希望者が増えない理由

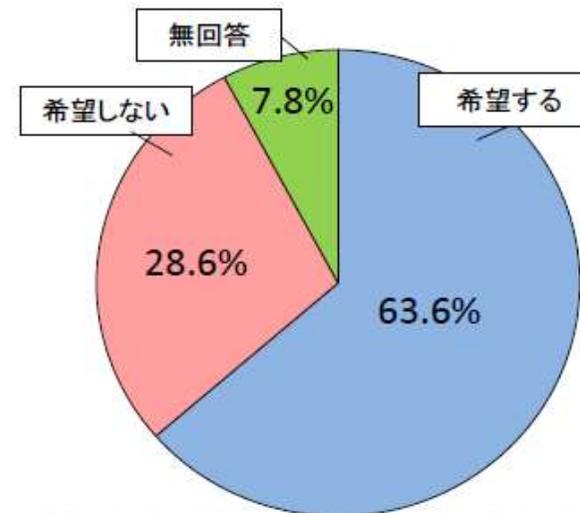
- 保育士職への就業を希望しない理由で、働く職場の環境改善に関する項目としては、「賃金が希望と合わない」が最も多く、「休暇が少ない・休暇がとりにくい」ことなどが挙げられている。
- 保育士職への就業を希望しない理由が解消した場合、63.6%の者が保育士を希望。

➡ 入職者を拡大するためには、処遇改善や勤務環境の改善に取り組み、職場としての魅力高めることが必要。

【保育士としての就業を希望しない理由】(複数回答)



【就業を希望しない理由が解消した場合の保育士への就業希望】



(注)回答者1人当たりの希望しない理由選択数が3.7と多岐に渡っていることに留意が必要。

【出典】厚生労働省「主な人手不足職種に関するハローワーク求職者の免許・資格の保有状況(労働市場分析レポート 第3号)」
厚生労働省職業安定局「保育士資格を有しながら保育士としての就職を希望しない求職者に対する意識調査1(平成25年)」

保育労働を取り巻く状況③

新しい動き

I

・保育士不足への緊急対応

保育士配置にかかる規制緩和

1)保育補助者の「みなし保育士」化

当該保育施設等で保育業務に1年以上&1,440時間以上勤務した者

2)子育て支援員の活用

基本研修8科目8時間+専門研修18科目約20時間+2日勤務実習

3)幼稚園教諭、看護師等の活用

・資格取得促進策

1)保育士試験 年2回

4月と10月の年2回(実技試験の免除も導入)

地域限定保育士も

2)保育士・保育所支援センター

潜在保育士・現役保育士・保育所等の研修

人材バンク、就職希望者と事業所のマッチング

3)各種支援事業

保育士修学資金貸付制度、保育士資格取得支援事業 等

保育労働を取り巻く状況④

新しい動き
Ⅱ

・労務軽減促進策

- 1) 保育所等におけるIT化促進事業・業務集約化推進事業
- 2) 補遺所等の事故防止の取組強化事業 等

・更なる賃金処遇改善

- 1) 副主任保育士・専門リーダー、職務分野別リーダーの創設
全保育士の概ね3分の1(経験7年以上)を副主任保育士とみなし月額4万円、
専門リーダー(経験3年以上)は月額5千円の処遇改善
この他に、全職員に対して月額6千円の処遇改善
- 2) キャリアアップ研修の創設
 - ① 乳児保育、② 幼児保育、③ 障がい児保育、④ 食育・アレルギー、
⑤ 保健衛生・安全対策、⑥ 保護者支援・子育て支援、⑦ 保育実践、⑧ マネジメント

※副主任保育士

- ア、概ね7年以上
- イ、職務分野別リーダーを経験
- ウ、マネジメント+3つ以上の研修を修了
- エ、副主任としての発令

サービスの質と人材



理念・基本方針からサービス実施へ

理念

事業所が**事業**を実施する上での
根本的な考え方

→ spirit(魂)、mission(使命)、credo(信条)

基本方針

理念を具体化するための基本的な
指針や方向、経営方針・事業方針

→ policy・way(方針)、principle(行動原理)

諸方針

保育実践、安全管理、
保健衛生、**人事管理**、
福利厚生、地域連携等

計画化

サービス
実施

福祉サービスの質を決定づける3つの要因



- ・理念・基本方針
- ・経営方針・経営姿勢
- ・管理者の福祉観・指導力
- ・職場の風土・文化・評判

事業所の質

理念・基本方針
経営姿勢

システムの質

サービス実施体制
標準的な実施方法

- ・それまでに築き上げた
サービス実施体制・方法
- ・会議、評価・改善のしくみ
- ・就業把握や福利厚生 of 体制

- ・人間性、適性、専門性
- ・人材確保
- ・人材育成(教育、研修)
- ・人事管理

スタッフの質

人材確保・育成
人事管理

スタッフの質をどうとらえるか



- ・管理者の役割と責任
- ・管理者の法令遵守への取り組み
- ・管理者の質の向上への意欲
- ・管理者の経営管理の指導力

事業所の質

理念・基本方針
経営姿勢

システムの質

サービス実施体制
標準的な実施方法

- ・就業状況の把握
- ・職員の職場や就業への意向把握
- ・福利厚生や健康維持の取り組み

- ・人事管理のプラン
- ・人事考課の実施
- ・職員の教育研修方針
- ・職員の教育研修計画

スタッフの質

人材確保・育成
人事管理

第三者評価ガイドラインが 求めている視点



Ⅱ-1 管理者の責任とリーダーシップ

Ⅱ-1-(1) 管理者の責任が明確にされている。

Ⅱ-1-(1)-①

施設長は、自らの役割と責任を職員に対して**表明**し、理解を図っている。

* 施設長の役割と責任とは何だろう？

→ 保育所の経営・管理において、理念や基本方針等を踏まえた取組を具体化して**質の高い保育を実現**するとともに、**子ども等の安全を保障**すること

* **保育所保育指針**

→ 保育課程の編成、質の向上への取組や職員への研修の実施、有事（災害、事故等）における安全対策・安全確保

* 表明し、理解を図るとは？

→ 職員に対してどのように取り組んでいるか？不在時の権限委任は？

→ 「職員に対して」とあるが、保護者等に対しては不要だろうか？

→ リーダーシップ…表明は簡単、**理解され信頼されてこそリーダー**

Ⅱ-1-(1)-②

遵守すべき法令等を正しく理解するための取組を行っている。

* 遵守すべき法令等

- 保育所の理念・基本方針や諸規程、更には社会的ルールや倫理を含むもの
- **福祉分野に限らず、消費者保護関連法令、更には雇用・労働や防災、環境への配慮に関するもの**

* 新しい時代に求められるもの

- **コンプライアンス(法令遵守)規程の策定、担当者・担当部署の設置、公益通報相談窓口の設置等**

* 理解を図るために

- 施設長が各種研修に参加し報告・伝達する(職員には伝わりにくい)
- HPのサイトを活用して定期的な情報提供を行う(難解で整理が大変)
- 優先順位をつける、担当者や時期を決める、配布資料を工夫する等が効果的(何よりもリーダーとしての**施設長の正しい理解が必要**)

Ⅱ-1-(1)-②

遵守すべき法令等を、正しく理解するための取組を行っている。

評価の着眼点

施設長は、遵守すべき法令等を**十分に**理解しており、利害関係者(取引先、行政等)との適切な関係を保持している。

管理者は、**法令遵守**の観点での経営に関する**研修や勉強会**等に参加している。

管理者は、環境への配慮等も含む幅広い分野について**遵守すべき法令**等を把握し、取組を行っている。

管理者は、職員に対して遵守すべき**法令**等を周知し、また遵守するための**具体的な取組**を行っている。

ポイント整理

事業の実施上、遵守すべき法令 **(例)保育所**

憲法、社会福祉法、児童福祉法、労働基準法、労働安全衛生法、学校保健安全法、感染症法、健康増進法、医師法、薬事法、

消防法、道路交通法、食育基本法、食品衛生法、製造物責任法(PL法)、消費者基本法、個人情報保護法、騒音規制法、消エネ法、

子ども・子育て支援法、認定こども園法、教育基本法、児童虐待防止法、DV防止法、障害者差別**解消**法、

児童福祉施設等の設備・運営に関する基準、保育所保育指針、幼保連携型認定こども園教育・保育要領、子どもの権利条約 etc.

Ⅱ－1－(2) 管理者のリーダーシップが発揮されている。

Ⅱ－1－(2)－①

保育の質の向上に意欲を持ちその取組に指導力を発揮している。

* 社会福祉法第78条

→ **社会福祉事業の経営者**は、自らその提供する福祉サービスの質の評価を行うことその他の措置を講ずることにより、常に福祉サービスを受ける者の立場に立って良質かつ適切な福祉サービスを提供するよう努めなければならない。

* 自ら「保育所の質の現状」をどう把握しているか？

→ 第一者による、いわゆる自己評価、自主点検だけでよいのか？
→ 相手あつての福祉サービス、しかも物言えぬ乳児も対象。そこへのサービスの現状をどう評価していくか？

* 実は、自らの弱点は、自らがよく知っているはず（園長も、職員個人も）

→ そこ（**弱点＝課題**）をいかに引き出し、改善すべきは改善し、質を向上させるよう取り組んでいるか？

Ⅱ-1-(2)-②

経営の改善や業務の**実効性**を高める取り組みに指導力を発揮している。

*経営の改善や業務の実効性を高める視点

- 人事、労務、財務等、それぞれの視点から検証
- 人員配置、働きやすい職場環境づくり、職場の風土・土壌づくり、体制

*留意点

- **経営面や単純なコスト削減にとらわれないこと**
《費用対効果を重視しすぎない》
- 経営状況やコストバランス分析に基づいて、経営や業務の効果を高めること 《費用対効果の分析は大切…重視しすぎない…》
- 施設の将来性や継続性、経営資源の有効活用という基本的な課題を常に視野に入れて施設を運営していくこと

* (保育所) コンピュータやネットワーク等の情報通信技術(ICT)を活用するなど、経営の改善や業務の実効性を高める取組も重要

Ⅱ-2 福祉人材の確保・育成

Ⅱ-2-(1) 福祉人材の確保・育成計画、人事管理の体制が整備されている。

Ⅱ-2-(1)-①

必要な福祉人材の確保・定着等に関する具体的な計画が確立し、取組が実施されている。

* 福祉人材確保・定着等に関する具体的な計画とは？

→ 単に「質の高い福祉人材の確保」という抽象的な表現にとどまるものではない

→ 職種・員数(基準を踏まえて)、必要な資格(将来も見据えて)、常勤・非常勤、正規・非正規、障害者・高齢者雇用への対応などを計画に立案

* (保育所) 社会福祉士、精神保健福祉士、看護師、臨床心理士、管理栄養士、調理師等の有資格者や幼稚園・小学校等の教員免許の所有者等、**専門職の配置、確保及び活用**等について具体的な計画となっていることが重要。また、保育士資格のない職員がいる場合には、**保育士資格の取得促進も重要な取組**(子育て支援員・みなし保育士制度の活用等も踏まえる)

Ⅱ-2-(1)-①

必要な人材に関する具体的なプランが確立している。

評価の着眼点

必要な人材や人員体制に関する**基本的な考え方**や、**人事管理に関する方針**が確立している。

社会福祉士や介護福祉士等の有資格職員の配置等、**必要な人材や人員体制について具体的なプラン**がある。

プランに基づいた**人事管理が実施**されている。

効果的な福祉人材確保（採用活動等）を実施している

ポイント整理

人材や人員体制の基本方針、人事管理に関する方針
法人や事業所として、「人材」をどのようにとらえているか（かけがえのない財産？ 取替可能な道具？）

具体的なプラン

事業を実施する上で、**具体的にどんな人材を必要とし、どう確保し、どんな人事管理を行うか**

人材確保

資格・免許、配置数、既婚、男女比、年齢構成、正規・非正規の比率、常勤・非常勤比率、出産・育児経験 等

人事管理

採用方法（募集・選考基準）、正規職員への登用条件（昇降格要件）、給与基準、人事考課基準、職員の活用基準（キャリアパス、配置基準、勤務シフト、人事異動、職員面接 等

Ⅱ－2－(1)－②

総合的な人事管理が行われている。

* 総合的な人事管理とは？

→ トータル・人事(人材)マネジメント

理念・基本方針に基づく「期待する職員像等」を明確にした上で、
職員の育成、活用(採用・配置)、処遇(報酬等)、評価等が総合的に実施されること

* 職員等が、自ら将来を描くことができるような仕組みづくり＝キャリアパスの明確化(昇進・昇格の基準、必要なスキルの基準、それを獲得するための機会(研修))や、職員の意向・希望の把握のためのしくみも重要

* 小規模な保育所等

→ 規模や職員体制等を勘案し、その実施状況を評価

* 職員の育成における、目標管理制度は Ⅱ－2－(3)－① で、教育・研修制度は Ⅱ－2－(3)－②・③ で評価

Ⅱ－2－(2) 職員の就業状況に配慮がなされている。

Ⅱ－2－(2)－①

職員の就業状況や意向を把握し、働きやすい環境づくりに取り組んでいる。

* 就業状況や意向の把握

- 有給休暇・子の看護休暇等の取得状況、時間外労働の現状等
- 職員との面談や職員向けのアンケートの実施
- 福利厚生担当部署の設置・担当者の選任

* 働きやすい職場とは？

- ①職員の心身の健康と安全の確保
 - ・労働災害防止対策、セクハラ・パワハラ防止策・対応策、カウンセラー等の専門家の活用、充実した健康診断、休暇の付与・取得促進、予防接種、健康相談や悩み相談の窓口設置等
- ②ワークライフバランスに配慮した職場環境づくり
 - ・休暇取得の促進、短時間労働の導入、時間外労働の削減等
- つまるところ…人材を「人材」と考えているかどうか

Ⅱ-2-(3) 職員の質の向上に向けた体制が確立されている。

Ⅱ-2-(3)-①

職員の一人ひとりの育成に向けた取組を行っている。

* 組織として「期待する職員像」が起点

→ 職員と共有した上で、職員一人ひとりの目標を設定

* 職員一人ひとりの目標とは？

→ ①目標項目 どんなことについて

→ ②目標水準 どのくらいのレベルにまで

→ ③目標期限 いつまでに

→ ①～③を「目標管理シート」等に明記・共有

* 定期的な(年度当初、中間段階、期末等)面接で職員と管理者がチェックし合うものの、施設長等は、日常、支持的・援助的な姿勢で、適切な助言や支援を行うことが大切

Ⅱ－2－(3)－②

職員の教育・研修に関する**基本方針や計画**が策定され、教育・研修が実施されている。

* 職員の教育・研修に関する基本方針や計画

→ 年間予定表や概略的なものでなく、**具体的な知識、技術の内容・水準や専門資格の取得といった点から明確にした(計画化した)もの**

* 留意点

→ 保育所が必要とする職員の知識・技術や専門資格について、具体的な目標が明記され、それとの整合性が確保された「**体系的な計画**」が明文化されているか

→ **年度ごとに関連性・継続性のない研修の開催や外部研修への参加、あるいは、職員の希望だけを尊重した研修計画は、保育の質の向上に対する取組の一環と位置付けることはできない**

→ つまり…

Ⅱ－2－(3)－②

職員一人ひとりの教育・研修の機会が確保されている。

＊職員の教育・研修は、事業所の福祉サービスの質の向上はもちろん、
職員自身の成長のためにある

- 今の時代、職員は事業所の必要を満たすために働いているわけではない！
- 優秀な職員・有望な人材ほど、「自身を伸ばすために働いている」
- 余計な情報や知識を持たせたくない…「研修権」の侵害

＊教育・研修の前提として

- 職員一人ひとりの知識、技術水準、専門資格の把握、研修履歴の整備

＊具体的には…

- 経験や習熟度に応じた個別的なOJT、階層別研修、職種別研修、テーマ別研修
- 外部研修に関する情報提供、一人ひとりが参加できるような配慮
- 社会福祉士の取得、看護師・保育補助等の保育士資格取得、栄養士の管理栄養士資格、調理員の調理師免許の取得等の配慮

具体的な取組事例の紹介



1. 人材確保・育成プラン

保育人材確保・育成の目的

保育人材確保・育成の主眼(期待する職員像)

具体的な職務別プラン

1. 保育職員の配置上の基本方針

- 1) 職員の年齢構成
- 2) 必要な員数(最低基準、加算分)
- 3) 資格・免許
- 4) 正職員・準職員の構成(正職員とする基準)
- 5) 非常勤職員の活用
- 6) 他園・他職での勤務経験の配慮
- 7) 新卒者への対応
- 8) 既婚・未婚の割合
- 9) 出産・育児経験の割合
- 10) 男性職員への配慮
- 11) 配置転換、転勤
- 12) キャリアパスと必要な研修

2. 保育職員の確保の基本方針

- 1) 採用手段
新卒者
既卒現職者
既卒経験者(潜在的有資格者)
無資格者
- 2) 選考基準・方法等

3. 保育職員の育成の基本方針

- 1) 園内研修(定期研修、OJT等)
- 2) 法人内研修(合同、公開保育等)
- 3) 園外研修
- 4) 自己研鑽・資格取得支援

人事考課・人事管理

- 1) 目標設定
- 2) 人事考課(客観的な考課基準と方法の明示)
- 3) 自己評価
- 4) 職員面談

2. 期待する職員像（1）

基本方針(私たちの保育理念)

ずっとの保育

私たちは、保育の専門職として『ずっと』存在できるよう、全てのひととの出会いに感謝しながら、常に自分自身を向上させ続けます。

三則

「礼を正し、場を清め、時を守る」

全国保育士会倫理綱領カードの携帯

そして、保育職員スキルマップ（目指してほしい職員像）の提示と、これに連動する形での人事考課の実施

保育職員スキルマップ(目指してほしい職員像)の例【経営感覚の5】

グレードⅠ・Ⅱ

園長の行動予定を毎日「行事予定(行動予定表)」で確認し把握できている。

グレードⅢ・Ⅳ

園長の行動予定を毎日「行事予定(行動予定表)」で確認し把握できている、電話等での問い合わせ等にも適切に説明することができる。

グレードⅤ・Ⅵ

園長の行動予定を毎日「行事予定(行動予定表)」で確認し把握できている、予定を踏まえて保育・行事等の計画や、相談や会議等を設定・調整することができる。

グレードⅦ・Ⅷ

園長不在時の代理者として与えられた権限を正しく理解し、その範囲内で、職員や関係者等に適切な判断や指示等をなすことができる。

グレードⅨ

園長不在時の代理者の権限や連絡手段等を明確にし、園務が停滞しないようにしている。

期待する職員像（２）

社会福祉法人あおもり愛育会 保育職員スキルマップ（目指してほしい職員像）					
分 一 ド	任用初期職員		中堅職員		
	I / 任用初期職員①	II / 任用初期職員②	III / 中堅職員①	IV / 中堅職員②	V / 中堅職員③
ア バ ス	新任	補助担・副担	補助担・主担補	主担補	主担
規 律 性	勤務規律を理解し、常に仕事に適した服装や身だしなみ（爪・髪など）であり、同僚や上司から注意されることはない。		勤務規律を理解し、常に仕事に適した服装や身だしなみ（爪・髪など）であり、同僚、特に先輩や部下の模範となる存在である。		勤務規律を理解し、常に仕事に適した服装や身だしなみ（爪・髪など）であり、同僚、特に先輩や部下の模範となる存在である。
責 任 性	法人や園の理念・基本方針を明瞭に暗唱することができると共に、それらの意味を考えながら職務を遂行できる。		法人や園の理念・基本方針を理解しつつ明瞭に暗唱することができると共に、それらと自分を重ね合わせつつ職務を遂行できる。		法人や園の理念・基本方針を深く理解し、それらと自分を重ね合わせつつ職務を遂行できる。
協 調 性	自分の立場や考えに固執せず、柔軟な姿勢で前向きに取り組んだ。	園の目標の概要を理解し、自分の立場や考えに固執せず、柔軟な姿勢で前向きに取り組んだ。		園の目標を詳細かつ正しく理解し、自分の立場や考えに固執せず、柔軟な姿勢で前向きに取り組んだ。	

3. 人事考課（1）

職員人事考課 実施の手引き

人事考課の目的

- 1) 組織(職場)にとって
- 2) 職員本人にとって

人事考課の基本的な考え方

- 1) 人事考課と勤務成績評価
- 2) 客観性の確保への配慮
- 3) 職員面談との併用
- 4) 順位付けや他者との比較は…
- 5) 賃金への反映は…

人事考課の実施手順・担当等

評価(考課・査定)の基準

- A…
- B…
- C…
- D…
- E…

人事考課の構成 全40項目

組織性(20項目)

規律性	5項目
責任性	同
協調性	同
社会性	同

専門性(20項目)

知識	5項目
経営感覚	同
技術	10項目

職務経験毎に9グレードに区分

グレードにより、求められるレベル
(期待する職員像＝目指してほしい
職員像)が上がっていく

人事考課（２）

平成28年度 職員人事考課シート				社会福祉法人あおもり愛育会									
IV	所 属		職 名		氏 名		当期の目標		組織性				
					印								
採用	平成 年 月（通算 年 月）		スキルマップ・グレード		IV：中堅職員②				専門性				
区 分	評 価 項 目						本人考課（平成 年 月 日）						
組織性	規律性	服務規律を理解し、常に仕事に適した服装や身だしなみ（爪・髪など）であり、同僚、特に後輩や部下の模範となる存在である。						0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
	責任性	法人や園の理念・基本方針を理解しつづつ明瞭に暗唱できると共に、それらと自分を重ね合わせつづつ職務を遂行できる。						0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
	協調性	園の目標を詳細かつ正しく理解し、自分の立場や考えに固執せず、柔軟な姿勢で前向きに取り組んだ。						0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
								0.5	1	1.5	2	2.5	0.5
社会	保護者、地域住民、業者、法人役員等と園の関係を詳細に理解し、常に笑顔と親切を忘れず、また必要な対応ができる。						0.5	1	1.5	2	2.5	0.5	
							0.5	1	1.5	2	2.5	0.5	
							0.5	1	1.5	2	2.5	0.5	

4. 福利厚生

*働きやすい職場とは？

①職員の心身の健康と安全の確保

労働災害防止対策

セクハラ・パワハラ防止・対応

カウンセラー等の活用

充実した健康診断

休暇の付与・取得促進

予防接種

健康相談・悩み相談窓口設置

食事会やレクの実施への助成

②ワークライフバランスに配慮した 職場環境づくり

年次有給休暇のデータ化

休暇取得の促進

短時間労働の導入

時間外労働の削減

出産・介護への配慮・規程整備

③その他

適正な評価、研修権の保障 等

子の看護休暇の利用促進

特別休暇の創設

表彰制度

インフルエンザ予防接種の全額補助

充実した健康診断の実施・助成

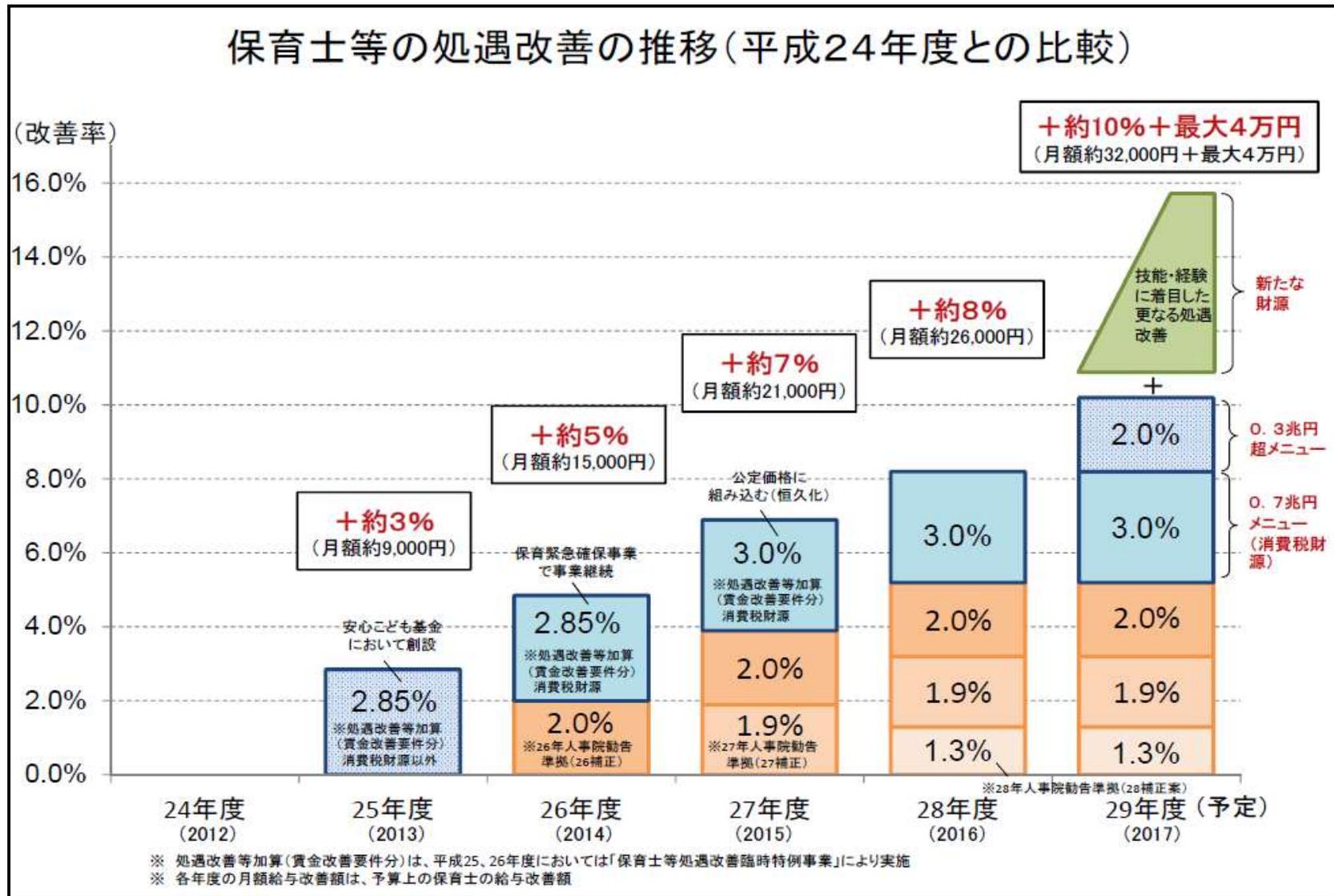
メンタルヘルス・ケア 等

複数の退職共済制度への加入

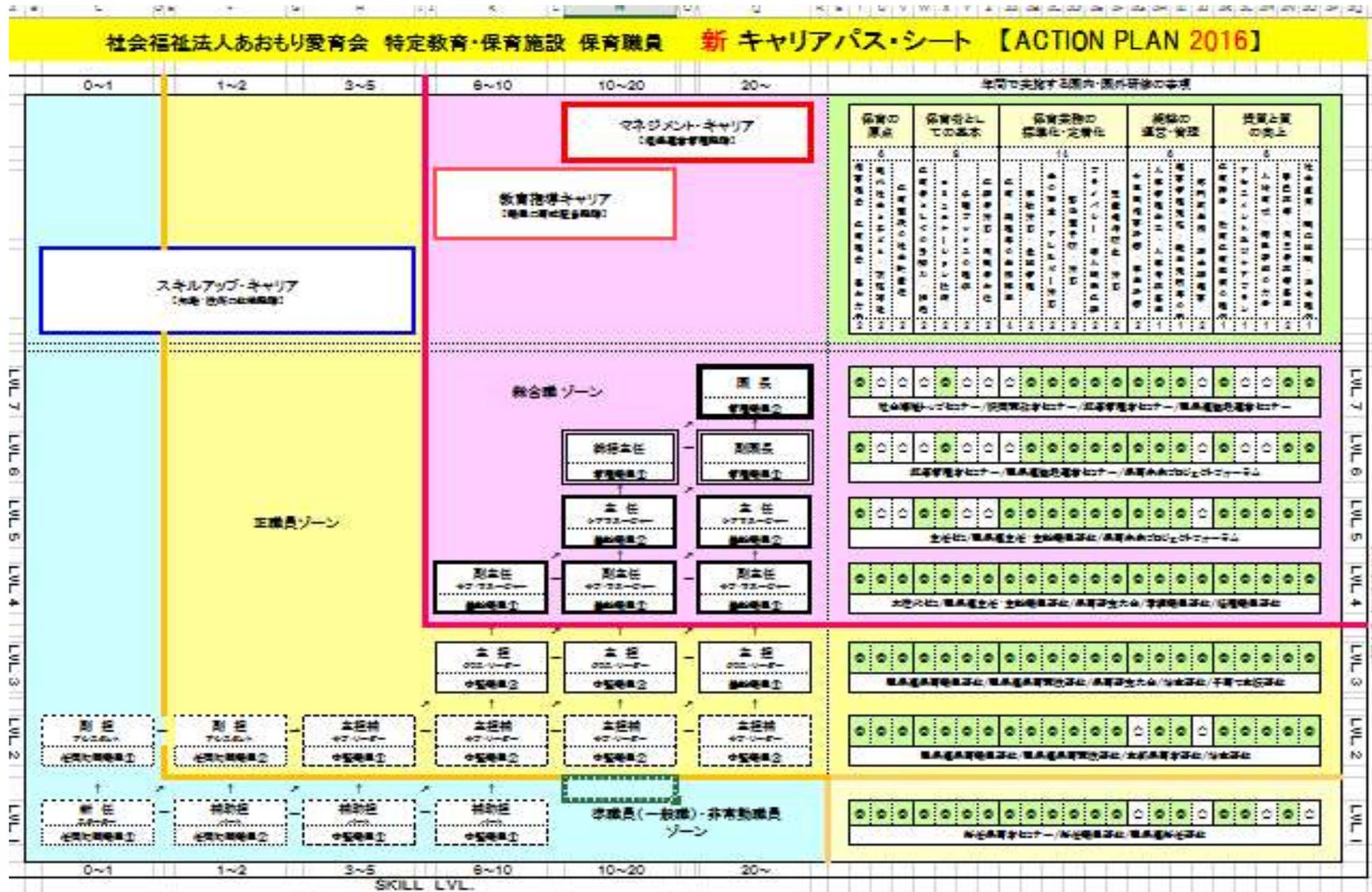
福利厚生センターの活用

- 健康管理(健診・心身の電話相談)
- 慶時祝い金(永年勤続・結婚・出産)
- 見舞い・弔慰金(火災・疾病・死亡)
- 資質向上(資格取得・研修受講)
- 余暇(レク・旅行・グルメ・スポーツ)
- 生活支援(ローン・保険・買い物)
- 会員交流
- 情報提供

5. 新年度の処遇改善



6. キャリアパス (1)



キャリアパス（２）

保育士等（民間）のキャリアアップの仕組み・処遇改善のイメージ

所要額 約1,100億円(公費)

※幼稚園、認定こども園等のほか、児童養護施設等
や放課後児童クラブの職員への処遇改善を含む。

※新たな名称はすべて仮称

研修による技能の習得により、
キャリアアップができる仕組みを構築

新 キャリアアップ研修の創設

→以下の分野別に研修を体系化

【研修分野】

- ①乳児保育 ②幼児教育
- ③障害児保育 ④食育・アレルギー
- ⑤保健衛生・安全対策
- ⑥保護者支援・子育て支援
- ⑦保育実践 ⑧マネジメント

※ 研修の実施主体：都道府県等

※ 研修修了の効力：全国で有効

※ 研修修了者が離職後再就職する場合：以前の研修修了の効力は引き続き有効

注目!

新 副主任保育士 ※ライン職

新 専門リーダー ※スタッフ職

月額4万円の処遇改善
(園長・主任保育士を除く保育士等全体の概ね1/3)

【要件】

- ア 経験年数概ね7年以上
- イ 職務分野別リーダーを経験
- ウ マネジメント+3つ以上の分野の研修を修了
- エ 副主任保育士としての発令

【要件】

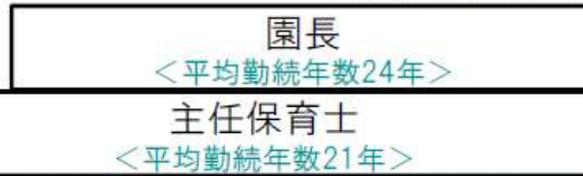
- ア 経験年数概ね7年以上
- イ 職務分野別リーダーを経験
- ウ 4つ以上の分野の研修を修了
- エ 専門リーダーとしての発令

新 職務分野別リーダー

月額5千円の処遇改善

【要件】

- ア 経験年数概ね3年以上
- イ 担当する職務分野(左記①～⑥)の研修を修了
- ウ 修了した研修分野に係る職務分野別リーダー※としての発令
※乳児保育リーダー、食育・アレルギーリーダー 等
※同一分野について複数の職員に発令することも可能



保育士等 <平均勤続年数8年>

※上記処遇改善の対象は、公定価格における現行の処遇改善等加算の対象と同じ。

※「園長・主任保育士を除く保育士等全体の概ね1/3」とは、公定価格における職員数に基づき算出したもの。

このほか、更なる「質の向上」の一環として、全職員に対して2%(月額6千円程度)の処遇改善を実施

7. 職員研修・会議年間計画【一部】

時 期	会議種別	職員会議 必須議案	内部研修事項		園外研修事項	
			園内研修事項	合同研修事項		
2月中旬	定例会議	<input type="checkbox"/> 卒園式②	<input type="checkbox"/> 新年度経営展望	<input type="checkbox"/> 公開保育研修⑧ (保育⑤)	<input type="checkbox"/> 福祉サービス 第三者評価普 及促進研修 (県社協)	
	保育改善 検討会議	<input type="checkbox"/> 保育改善検討② (改善事項確定・ 改善実施計画)				<input type="checkbox"/> リスク・マネージ メント研修
3月上旬	定例会議	<input type="checkbox"/> 卒園式③ <input type="checkbox"/> 入園式	<input type="checkbox"/> 研修報告④	<input type="checkbox"/> 新任職員研修⑥ (保育の振り返り、 エピソード演習)	<input type="checkbox"/> 次世代保育 セミナー② (県保連)	
	新年度 方針検討 会議	<input type="checkbox"/> 新年度経営戦略・ 基本方針の説明 <input type="checkbox"/> 新年度基本運営 方針検討①				<input type="checkbox"/> 研修担当職員推 進会議⑤
	保育改善 検討会議	<input type="checkbox"/> 保育改善検討③ (関係マニュアル の整備・改定)				<input type="checkbox"/> 自己評価担当職 員推進会議②

8. 職員一人ひとりの研修計画・記録

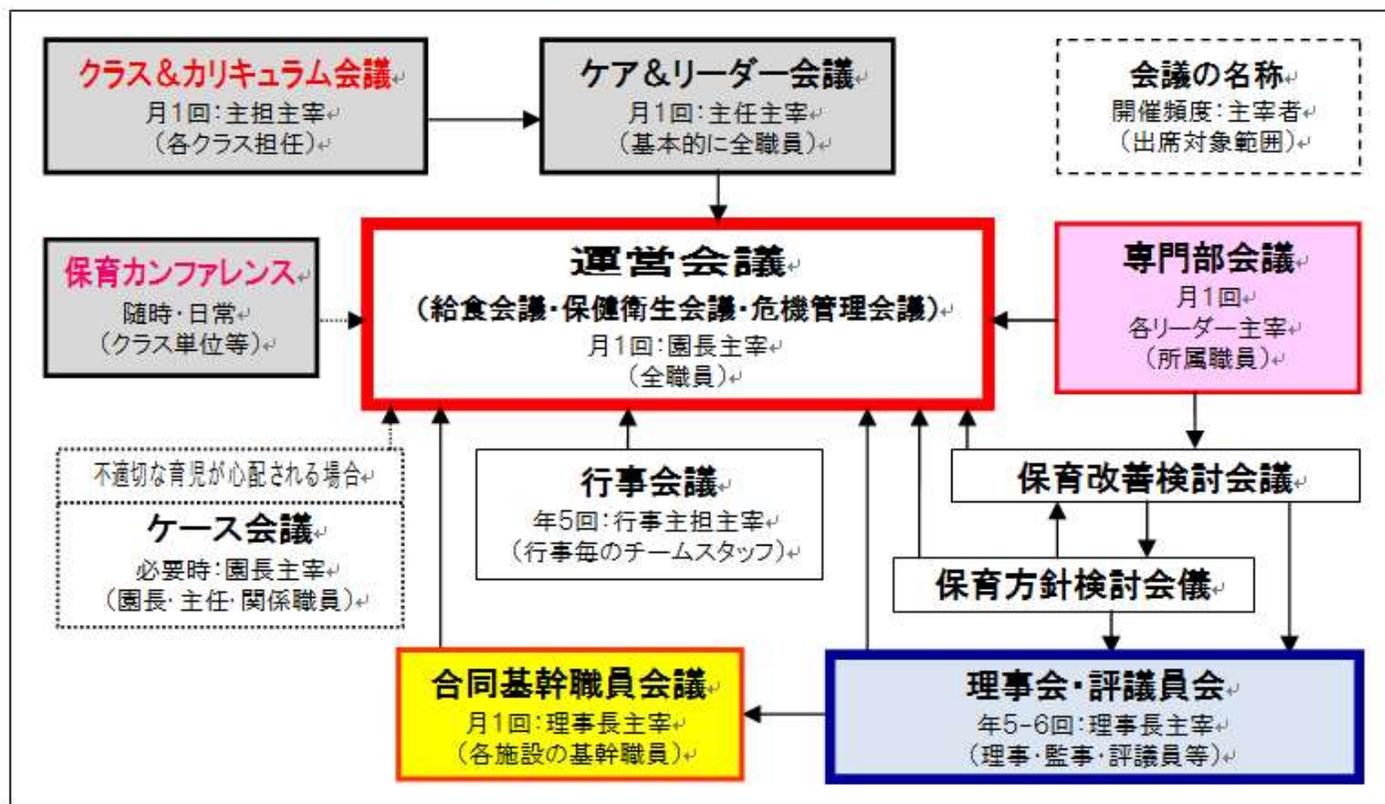
個別研修計画・実施記録シート		社会福祉法人あおもり愛育会			
[平成28-29年度]		<input type="checkbox"/> みどりの風こども園ひるた <input type="checkbox"/> たていし愛児園 <input type="checkbox"/> みどりの風こども園かなぎ <input type="checkbox"/> みどりの風こども園あとも			
社会福祉法人あおもり愛育会の未来を生きる人材としての精神的基盤					
法人の理念	未来を拓く子どもたちへの愛育の実践を通じて、地域社会の幸福の実現に寄与する	保育園の理念	地域のために、保護者と共に、子どもたちを大切に		
保育者の理念	①「もっと」の保育 私たちは子どもたちが笑顔で過ごせるよう、安らぎと愛情にあふれた育ちの環境をつくり、子どもたちの「もっと」を支えます。 ②「きっと」の保育 私たちは、保護者の想いを受け止め、その想いを保育に重ね合わせながら、子どもたちの育ちを支えていくことで、保護者の「きっと」に応えて参ります。 ③「ほっと」の保育 私たちは、子どもたちが地域の方々に温かく見守られると同時に、子どもたちの笑顔や歌声等で地域の方々が「ほっと」安らげるようなオアシスとなることを目指します。 ④「ずっと」の保育 私たちは、保育の専門職として「ずっと」存在できるよう、全ての人のととの出会いに感謝し、常に自分自身を向上させ続けます。				
組織が目指す保育サービスを実施するために、職員に求める人材像		礼を正し、場を清め、時を守る (人間的な能力・専門的能力・社会的な能力)			
STAFF FACE DATA					
職名	氏名	区分	採用 平成 年 月 日 (通算 年 月)		
「保育力」を高めるために、特に関心のある分野・領域(学びたい・力をつけたいこと)	分野	子どもの発達・子どもの心理・保健衛生・食と栄養(食育)・安全管理・障がい児保育・異年齢児保育・自然体験・園外保育・日本太鼓活動・絵画表現・保護者支援			
	領域	健康・環境・人間関係・表現・言葉			
目指す保育者像		園内研修Ⅰ	年間 単位		
今期の目標		園内研修Ⅱ(OJT)	年間 単位 *受講研修 回 *指導研修 回		
園内研修Ⅰ 共通基盤定着研修実施記録					
分類	区分	科目	基本単位	研修実施日	管理者印
		経営理念・保育理念・基本方針	2単位	平成 年 月 日	
	記録				

新 キャリアパス・シート 【ACTION PLAN 2016】																					
20~ 年間で実施する園内・園外研修の事項																					
キャリアパス管理段階	年間実施する園内・園外研修の事項																				
園長 管理職員②	<table border="1"> <thead> <tr> <th>保育の原点</th> <th>保育者としての基本</th> <th>保育業務の標準化・定着化</th> <th>組織の運営・管理</th> <th>資質と質の向上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6</td> <td>8</td> <td>14</td> <td>6</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>経営理念、保育理念、基本方針</td> <td>現代社会と子ども、家庭福祉</td> <td>保育者としての身嗜み、挨拶</td> <td>運営管理規程、就業規則等の理解</td> <td>社会資源・関係機関・法令理解</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	保育の原点	保育者としての基本	保育業務の標準化・定着化	組織の運営・管理	資質と質の向上	6	8	14	6	6	経営理念、保育理念、基本方針	現代社会と子ども、家庭福祉	保育者としての身嗜み、挨拶	運営管理規程、就業規則等の理解	社会資源・関係機関・法令理解	2	2	2	2	2
	保育の原点	保育者としての基本	保育業務の標準化・定着化	組織の運営・管理	資質と質の向上																
6	8	14	6	6																	
経営理念、保育理念、基本方針	現代社会と子ども、家庭福祉	保育者としての身嗜み、挨拶	運営管理規程、就業規則等の理解	社会資源・関係機関・法令理解																	
2	2	2	2	2																	
副園長 管理職員①	<table border="1"> <thead> <tr> <th>保育の原点</th> <th>保育者としての基本</th> <th>保育業務の標準化・定着化</th> <th>組織の運営・管理</th> <th>資質と質の向上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6</td> <td>8</td> <td>14</td> <td>6</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>経営理念、保育理念、基本方針</td> <td>現代社会と子ども、家庭福祉</td> <td>保育者としての身嗜み、挨拶</td> <td>運営管理規程、就業規則等の理解</td> <td>社会資源・関係機関・法令理解</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	保育の原点	保育者としての基本	保育業務の標準化・定着化	組織の運営・管理	資質と質の向上	6	8	14	6	6	経営理念、保育理念、基本方針	現代社会と子ども、家庭福祉	保育者としての身嗜み、挨拶	運営管理規程、就業規則等の理解	社会資源・関係機関・法令理解	2	2	2	2	2
保育の原点	保育者としての基本	保育業務の標準化・定着化	組織の運営・管理	資質と質の向上																	
6	8	14	6	6																	
経営理念、保育理念、基本方針	現代社会と子ども、家庭福祉	保育者としての身嗜み、挨拶	運営管理規程、就業規則等の理解	社会資源・関係機関・法令理解																	
2	2	2	2	2																	
主任 ケアマネージャー 基幹職員②	<table border="1"> <thead> <tr> <th>保育の原点</th> <th>保育者としての基本</th> <th>保育業務の標準化・定着化</th> <th>組織の運営・管理</th> <th>資質と質の向上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6</td> <td>8</td> <td>14</td> <td>6</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>経営理念、保育理念、基本方針</td> <td>現代社会と子ども、家庭福祉</td> <td>保育者としての身嗜み、挨拶</td> <td>運営管理規程、就業規則等の理解</td> <td>社会資源・関係機関・法令理解</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	保育の原点	保育者としての基本	保育業務の標準化・定着化	組織の運営・管理	資質と質の向上	6	8	14	6	6	経営理念、保育理念、基本方針	現代社会と子ども、家庭福祉	保育者としての身嗜み、挨拶	運営管理規程、就業規則等の理解	社会資源・関係機関・法令理解	2	2	2	2	2
保育の原点	保育者としての基本	保育業務の標準化・定着化	組織の運営・管理	資質と質の向上																	
6	8	14	6	6																	
経営理念、保育理念、基本方針	現代社会と子ども、家庭福祉	保育者としての身嗜み、挨拶	運営管理規程、就業規則等の理解	社会資源・関係機関・法令理解																	
2	2	2	2	2																	
副主任 サブマネージャー 基幹職員①	<table border="1"> <thead> <tr> <th>保育の原点</th> <th>保育者としての基本</th> <th>保育業務の標準化・定着化</th> <th>組織の運営・管理</th> <th>資質と質の向上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6</td> <td>8</td> <td>14</td> <td>6</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>経営理念、保育理念、基本方針</td> <td>現代社会と子ども、家庭福祉</td> <td>保育者としての身嗜み、挨拶</td> <td>運営管理規程、就業規則等の理解</td> <td>社会資源・関係機関・法令理解</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	保育の原点	保育者としての基本	保育業務の標準化・定着化	組織の運営・管理	資質と質の向上	6	8	14	6	6	経営理念、保育理念、基本方針	現代社会と子ども、家庭福祉	保育者としての身嗜み、挨拶	運営管理規程、就業規則等の理解	社会資源・関係機関・法令理解	2	2	2	2	2
保育の原点	保育者としての基本	保育業務の標準化・定着化	組織の運営・管理	資質と質の向上																	
6	8	14	6	6																	
経営理念、保育理念、基本方針	現代社会と子ども、家庭福祉	保育者としての身嗜み、挨拶	運営管理規程、就業規則等の理解	社会資源・関係機関・法令理解																	
2	2	2	2	2																	
主担 クラスリーダー	<table border="1"> <thead> <tr> <th>保育の原点</th> <th>保育者としての基本</th> <th>保育業務の標準化・定着化</th> <th>組織の運営・管理</th> <th>資質と質の向上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6</td> <td>8</td> <td>14</td> <td>6</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>経営理念、保育理念、基本方針</td> <td>現代社会と子ども、家庭福祉</td> <td>保育者としての身嗜み、挨拶</td> <td>運営管理規程、就業規則等の理解</td> <td>社会資源・関係機関・法令理解</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	保育の原点	保育者としての基本	保育業務の標準化・定着化	組織の運営・管理	資質と質の向上	6	8	14	6	6	経営理念、保育理念、基本方針	現代社会と子ども、家庭福祉	保育者としての身嗜み、挨拶	運営管理規程、就業規則等の理解	社会資源・関係機関・法令理解	2	2	2	2	2
保育の原点	保育者としての基本	保育業務の標準化・定着化	組織の運営・管理	資質と質の向上																	
6	8	14	6	6																	
経営理念、保育理念、基本方針	現代社会と子ども、家庭福祉	保育者としての身嗜み、挨拶	運営管理規程、就業規則等の理解	社会資源・関係機関・法令理解																	
2	2	2	2	2																	

9. 職員による会議

9. 職員による会議

□□職員の会議は、定例(原則として月1回)の運営会議(給食会議、保健衛生会議、リスクマネジメント会議を含む)、処遇会議(クラス会議・ケア会議)の他、必要に応じて行事会議、要保護児童対策会議(ケース会議)、保育改善検討会議、保育方針検討会議等を開催する。更に、系列4園での、「基幹職員による会議」を毎月1回開催し、理事会等の経営方針の伝達や経営課題の共有、職員の資質と保育の質の向上に向けて協議を深めていく。



10. 職務分担・専門担当

職・務・分・担・表 【平成28年11月1日・現在】 □□□□□□□□□□□□□□□□ みどりの風こども園ひろた			
職□□名	氏□□名	職□□務□□分□□担□□事□□項	権限順位
園□□長		施設運営管理責任者、人事労務・運営処遇管理、教育・保育課程編成・諸年間計画（保健・食育・安全等）策定責任、保育の自己評価実施・諸会議運営責任、防災・安全・危機管理統括、法人・関係機関連絡調整、苦情解決・個人情報保護責任者、保育事業・行事实施統括、保護者・地域連絡調整、衛生推進者、安全運転管理者、会計責任者、防火管理者（自衛消防隊長）、公印管理責任者	1
保 育 教 諭	主 任 保育教諭	園長業務補佐、保育指導総責任者（指導計画策定主担）、研修指導・保育記録・会議運営記録統括、 OJT運営 ・指導、職員勤務シフト編成、育児相談等子育て支援情報・育児講座運営責任、 保護者・地域連絡調整・苦情解決受付担当者、保育の自己評価主担、セクハラ・個人情報保護相談担当者、保育実習指導・保育ボランティア担当責任者、調理業務補佐、職員福利厚生事業主担、通帳保管責任者、災害避難訓練主担、安全点検・美化清掃	2
	副 主 任 保育教諭	5歳児学級担任（兼務）、 保育実践部リーダー 、主任業務補佐、 セクハラ・個人情報保護相談担当者、保育実習生指導・保育ボランティア副担、障がい児・ふれあい保育支援主担、職員福利厚生事業副担、生活安全教室主担、安全点検・美化清掃	3
	1	4歳児学級担任、 保育実践部、保育の自己評価副担 、美術造形活動主担、 職場内外人的関係調整主担 、面白不思議科学の日主担、世代間・姉妹園交流主担、ひろた七夕まつり主担 安全点検・美化清掃	7
	2	3歳児学級担任、 安全管理部リーダー 、障がい児・ふれあい保育支援副担、生活安全教室担当 お遊戯会主担、安全点検・美化清掃	6
	3	5歳児学級副担、 保健衛生部 、障がい児・ふれあい保育支援副担、とことん絵本の日副担	
	4	4歳児学級副担、 保育実践部 、こども映画まつり主担、入園式・卒園式主担、安全点検・美化清掃	8
	5	4・5歳児学級副担、 安全管理部 、生活安全教室担当、運動会担当、障がい児・ふれあい保育副担	
	6	3歳児学級副担、 総務研修部 、不審者想定訓練主担、作品展副担、安全点検・美化清掃	9
	7	3歳児学級副担、 保健衛生部 、交通安全教室担当、避難訓練担当、入園式・卒園式担当	
	8	2歳児主担、 家庭地域部リーダー 、とことん絵本の日主担、運動会主担、安全点検・美化清掃	5
9	2歳児副担、 保健衛生部 、避難訓練副担、面白不思議科学の日担当、お遊戯会担当		
10		2歳児副担、 安全管理部 、こども映画まつり担当、ひろた七夕まつり担当、安全点検・美化清掃	

1 1. 自己評価・改善（1）

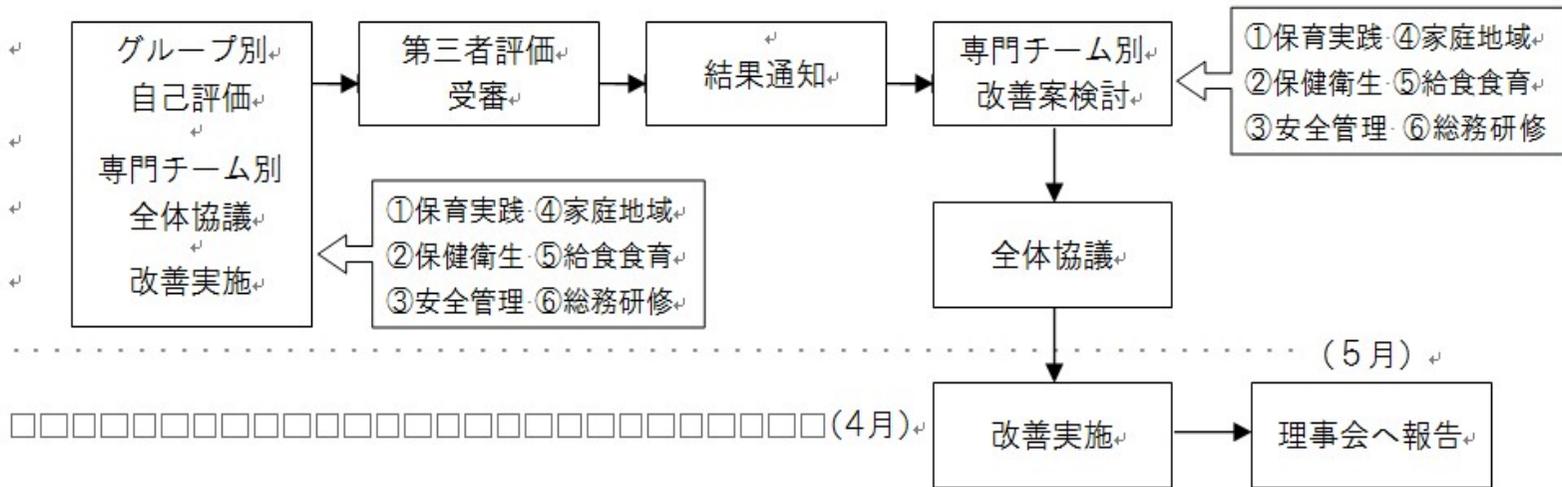
1 5. 保育サービスの質の向上

□□□当会(当園)は平成18年12月に青森県社会福祉協議会評価部に委託して西北五地区の保育所として先駆けて福祉サービス第三者評価を受審した。その前後数年で、福祉サービスの質の向上へ組織的・機動的に取り組む体制が整い、平成19年度以降も、保育の自己点検、現状(問題)分析、課題・改善案の提示・協議、改善計画策定、改善実施…と、PDCAサイクル化が実現している。平成24年2月には、福祉サポートサービス(青森市)に2度目の評価を委託した。

今後も、これまでに組織内に確立したサイクルを活かしながら、今般のb評価をa評価に改めることをはじめ、質の向上に組織的に積極的に取り組んでいくこととする。なお、理事会では、適宜、これらの取り組み状況についての報告を受けつつ、問題や課題等を分析・検討し、保育園の現状把握や課題解決への支援を行なっていくこととする。

□□□平成28年度の保育の質の向上・改善への取り組み

□□□ (9~11月) …… □□ (12月) …… □□ (2月) …… □ (3月)



自己評価・改善（2）

保育施設・保育者のための『保育の自己点検・評価』シート 2016						
<p>ルール1 シート内の「保育所」「保育士」等は、適宜、「認定こども園」「保育教諭」等と読み替えてください。</p> <p>ルール2 共通評価基準は法人本部が指定する職員が、サービス内容評価基準は原則として全職員が評価してください。</p> <p>ルール3 同僚と相談することは可能としますが、写し書きや丸写し(に近いものも含む)や、意思のない記入は厳禁とします。(※理事会での審議対象となります。)</p> <p>ルール4 各期限は必ず守ってください。また、中途半端な記入のままでの提出は厳禁です。前もって上司や担当者(主任等)に相談してください。</p>						
(シートの作成方法)						
I 福祉サービスの基本方針と組織						
I-1 理念・基本方針						
I-1-(1) 理念、基本方針が確立・周知されている。						
I-1-(1)-① 理念、基本方針が明文化され周知が図られている。						
		a	b	c	判断した理由や根拠	改善に向けた点や改善方法
判断基準	a) 法人(保育所)の理念、基本方針が適切に明文化されており、職員、保護者等への周知が図られている。				<p>③:理由・根拠を記します。 ①のチェックをもとに②の判定に至った理由・根拠を、具体的かつ簡潔に記しましょう。</p>	<p>④:改善案を提案します。 今の状況が更によくなるように、あるいは改善するために、どんなことが必要に思われるか、具体的かつ簡潔に記しましょう。</p>
	b) 法人(保育所)の理念、基本方針が明文化されているが、内容や周知が十分ではない。					
	c) 法人(保育所)の理念、基本方針が明文化されていない。					
	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>					
	<p>①:最初にチェックします。 できていると思われるものや確認できたものについて○をつけましょう。ポイントはできるだけ前向きにとらえることです。ただし、チェックする際は、必ずその都度、関連するマニュアル等で「根拠を確認」しましょう。</p>					
		自己評価		平成28年12月12日-21日		
		グループ評価		平成29年 1月10日-20日		
		全体評価		平成29年 1月21日-31日		
		全体改善検討		平成29年 2月 1日-17日		
		保護者説明		平成29年 2月18日/5月20日		
		理事会報告		平成29年 3月25日(中間まとめ) / 6月 3日(最終報告)		
		子ども・夢・未来 社会福祉法人あおもり愛育会			みどりの風こども園ひろた	(職名)
					みどりの風こども園かなぎ	
					たていし愛児園	(氏名)
					みどりの風こども園あどむ	

自己評価・改善（3）

A	B	C	D	E	F	G
I 福祉サービスの基本方針と組織						
I-1 理念・基本方針						
I-1-(1) 理念、基本方針が確立・周知されている。						
I-1-(1)-① 理念、基本方針が明文化され周知が図られている。		a	b	c	判断した理由や根拠	改善に向けた点や改善方法
判断基準	a) 法人(保育所)の理念、基本方針が適切に明文化されており、職員、保護者等への周知が図られている。					
	b) 法人(保育所)の理念、基本方針が明文化されているが、内容や周知が十分ではない。					
	c) 法人(保育所)の理念、基本方針が明文化されていない。					
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。						
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	b	c	判断した理由や根拠	改善に向けた点や改善方法
判断基準	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)数等、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。						

自己評価・改善（４）

平成27年度 保育サービスの自己評価・改善実施 総括表											
検討日時：個人別評価 平成28年2月8日～29日、グループ別評価3月1日～3月12日、全体評価3月12日							みどりの風こども園ひろた				
		個人別評価			専門部 評価	全体会 評価	第三者 評価	現 状	改善実施計画・実施状況(H28.5月現在)		
		a	b	c					何 を	いつ	誰
A-1-(1)-①	保育所の保育の方針や目標に基づき、発達過程を踏まえ、子どもの心身の発達や家庭及び地域の実態に即した保育課程を編成している。	24	2		a	a	a	保育過程は、関連法令や保育理念・保育の基本方針を受けて作成され、家庭・地域の実態把握をし、作成されている。	家庭及び地域の実態に即した内容に見直す必要がある。また、教育・保育要領に即した内容への見直しと「教育課程」の作成が必要である。	新年度早々	管 保 育
A-1-(1)-②	乳児保育のための適切な環境が整備され、保育の内容や方法に配慮されている。	25	1		a	a	a	0歳児の保育室は、しっかり確保しており、正看護師は常駐している。一人ひとりに優しい言葉かけ・スキンシップ・アイコンタクトを心がけている。SIDS予防についても学び、室内に注意事項を掲示している。睡眠時には、五分ごとにタイマーを鳴らし必ず検診・視診に努めている。	・乳幼児玩具が古くなってきたものがあり、4月に用意した。高月齢と低月齢の子たちがそれぞれ安心して遊べるよう、環境の工夫が必要である。どうしても件数などで昨年は戸外活動（外気浴や散歩）など多くできなかったりで、増やしていきたい。	年度初めから	全
A-1-(1)-③	1・2歳児の保育において養護と教育の一体的展開がされるような適切な環境が整備され、保育の内容や方法に配慮されている。	24	2		a	a	a	日々細やかに体調も細かく検温したり、保育者が一人ひとりの気持ちを受け止めている。イヤイヤ期の頃で保護者の方が悩んでいる時などは、特に細やかに家庭と連携しあっている。保育室だけでなく、廊下なども活用し探検活動に力を入れている。	複数担任での保育では、保育方法に多少の差が生じかねないため、様々な会議での話し合い、職場内職員研修(OJT)の定着を図りたい。また園児数が増加したことにより、戸外活動が少なくなってきているので工夫して行えるようにする。	年度初めから	担 当
A-1-(1)-④	3歳以上児の保育において養護と教育の一体的展開がされるような適切な環境が整備され、保育の内容や方法に配慮されている。	25	1		a	a	a	各年齢・一人ひとりの質を重視して保育内容が展開されている。基本的な生活習慣の大切さを知り、自ら身につくように配慮している。教育時間内容はしっかりと見直し、子どもたちの主体性を大事に考え、リクエスト遊びが様々なコーナーを設けている。園外保育だけでなく、日課戸外遊びも大切にしている。	「園」を大切にしたいと考えているものの、一人ではどうも思うような空間や時間を確保できていないので、室内空間の工夫が必要である。時間を有効に使い、しっかりと見守りながら適切な教育が欠かせない。一年経たずの子どもたちの活動内容に大きな差がないよう配慮が必要である。	年度初めから	担 当
A-1-(1)-⑤	小学校との連携や就学を見通した計画に基づいて、保育の内容や方法、保護者とのかわりに配慮されている。	16	10		b	b	a	年長児クラスでは、就学を意識した活動を中心とし、子ども同士や社会との関わりを通して、協調性を養っている。特に今年度は、就学準備運動会なども園になったことで特に教育時間内の活動内容は毎回就学に対して必要なことを意識して取り組んできた。しかし、小学生と交流したり、実際の小学校生活を知ることができなかった。	実際、小学校や関係者と交流できる機会が少ないので、交流の場を増やしていきたいよう働きかけていきたい。小学校訪問などできるか、問い合わせてみたい。また、保護者の方が安心できるような懇話会の回数を増やしてみたい。	年度初めから	管 担 当
A-1-(2)-①	生活にふさわしい場として、子どもが心地よく過ごすことのできるような人的・物的環境が整備されている。	24	1	1	a	a	a	保育室内は、窓から採光が保たれ、通風・換気・湿度の管理もしている。保育士自身も人的環境として子どもたちが安心できるように好ましい環境作りしている。昨年度に続き、水回りが様々な問題がおこっている。特にトイレのトラブルが多いが、今年度は両書りも目立った。	トイレをはじめ、水回りのトラブルが増えている。専門業者へ修理の依頼や清掃の依頼など通達を速やかに入れ、手戻の確保ができる限り努力したい。園児用布団の乾燥や消毒が園児数増加で負担が重くなっているため、家庭への持ち帰り回数を増やすを検討したい。	年度初めから	全
A-1-(2)-②	子どもが基本的な生活習慣を身につけ、積極的に身体的な活動ができるような環境が整備されている。	23	3		b	b	a	各年齢に応じてだけでなく、一人ひとりの個人差・家庭環境を踏まえ自ら身につけられるように援助している。日常の保育以外に、生活安全教室などで身につくよう働きかけている。年齢が上がるにつれ、性の違いに敏感になるため、着替えの回数、場所を変えるなどの配慮をしている。	基本的な生活習慣を身につけていくにあたって、近年各家庭での質に差が大きくなり、履きまを感じることが増えている。生活アンケートをとり、各家庭の実態を把握したい。子どもだけでなく、育児支援にもっと力を入れていかねばならない。教育時間の内容について、園内で話し合い、しっかりおこなっていく。	年度初めから	全
A-1-(2)-③	子どもが主体的に活動し、様々な人間関係や友だちとの協同的な体験ができるような人的・物的環境が整備されている。	25	1		a	a	a	発達段階に応じた玩具や玩具を使用し、3歳以上児は、朝夕に約1時間程度は、コーナー遊びも設けて、子どもの意見を尊重しながら活動することができたり、友だちとの様々なやりとりを経験できる配慮をしている。どの活動でも子どもたちの主体性を大切に考えている。	園児数が増え、各年齢に合った玩具や教材が不足している。子どもたち同士のトラブルが目立った。物の貸し借りの大切さを伝えていくが、あきらかに数が足りない中で、早急に4月に準備した。またすべて既製品の玩具だけでなく、保育者手作り玩具も用意したり工夫していく。	年度初めから	全
A-1-(2)-④	子どもが主体的に身近な自然や社会とかがわかるような人的・物的環境が整備されている。	26			a	a	a	園内には、野草集・虫集を飼育し、身近にアリやダンゴ虫など観察と触れ合えるよう努めている。また、七夕まつりや和太鼓活動などを催し風土や伝統も学ぶことが出来る。今年度はいつもより園外保育を多く実施することができた。またあったりお弁当お餅汁の回数が増やすことができたり、和太鼓体験の機会もあった。	今年度も園外保育を積極的におこなう。あったり弁当だけでなく、地域の方が園に来ていただいて交流できることができないか検討したい。動物観察の目などでは、地域の郵便局や警察・消防署など訪問したい。	年度初めから	全
A-1-(3)-⑤	子どもが言葉豊かな言語環境に触れたり、様々な表現活動が自由に体験できるような人的・物的環境が整備されている。	26			a	a	a	日々の挨拶や正しい言葉使いは保育者が手本となり伝えている。「とことん絵本の目」やトトロのお部屋で様々な絵本の世界に触れ、楽しむようにしている。今年度もどうしても楽器では、和太鼓中心となっている。洋楽器も多く取り入れる機会がある。	表現活動をもっと取り入れられるようリズム活動を増やしたり、世界の言葉や国産を覚えられるような活動をもっとおこなう。今年度も年長児を中心に、「英語で遊ぼう」の活動をスタート予定。メロディオンなども日常的に活用していきたい。	年度初めから	全

1 2. 正準の別・賃金処遇

首都圏の園を
対象に調査

正職員として採用する基準の明確化

これまで主流だった

- ・3~5年頑張れば…
- ・上が空いたら…
- ・園の経営が上向けば…
は説得力がない。

特に新卒者は、今や見向きもしない。

さりとて、新卒者のみを正職員とすると、
他の準職員との不平等が生じることに。

賃金処遇の見直し

初任給の底上げ(一時金ではなくベアを)
賞与の支給割合の引き上げ
手当の見直し・創設(職務手当等)
定期昇給幅の見直し

平均月収

社名	2013年度月収	2015年度月収
A社(株式)	¥206,300	¥220,000
B社(株式)	¥185,000	¥213,000
C社(株式)	¥183,000	¥220,000
D社(株式)	¥173,000	¥230,000
E社(株式)	¥210,000	¥203,000
F社(社福)	¥199,700	¥207,310
G社(社福)	¥208,125	¥210,000
H社(株式)	¥183,000	¥201,000
I社(株式)	¥185,000	¥192,500
J社(株式)	¥185,000	¥201,692
10社平均	¥191,813	¥209,850

【平均月収：191,193円⇒209,850円 約20,000円アップ!】

初年度賞与

社名	2013年度賞与	2015年度賞与
A社(株式)	1ヶ月	1.7ヶ月
B社(株式)	0ヶ月	1.7ヶ月
C社(株式)	0ヶ月	1.7ヶ月
D社(株式)	1ヶ月	1.5ヶ月
E社(株式)	2ヶ月	2ヶ月
F社(社福)	1ヶ月	3ヶ月
G社(社福)	0ヶ月	2ヶ月
H社(株式)	1ヶ月	1ヶ月
I社(株式)	0ヶ月	2.3ヶ月
J社(株式)	1ヶ月	2ヶ月
10社平均	0.6ヶ月	1.9ヶ月

【初年度賞与：0.6ヶ月分⇒1.9ヶ月分 約3倍に!】

13. その他

平成27-28年度 青森県幼保連携型認定こども園レベルアップ促進事業 職員処遇計画進捗状況中間報告						
社会福祉法人あもり愛育会 みどりの風こども園ひるた			平成28年12月1日現在			
項目	取組の柱	取組の具体的内容・目標等	計画実行の進捗状況	実施時期	対象者	主催者
1. 新規採用者の育成体制 進捗度 80%	①新規採用者育成計画の策定 (OJT、OFF-JT①②、SDSを含む) 進捗度 80%	「人材育成計画」の中に「新規採用者(新卒者・既卒者)」を分類し、新規採用者の育成に関する目標、OJTを含む手法、研修の内容・テーマ、成果の評価・公表等を明示しつつ、それに基づいた取組を実施する。	平成28年3月内に「人材育成計画」の中に「新規採用者(新卒者・既卒者)」を分類し、新規採用者の育成に関する目標、OJTを含む手法、研修の内容・テーマ、成果の評価・公表等を明示した。 また、その計画に基づき、新採用職員を対象としたOJTの他、園内外の研修を実施中である。	計画策定 28年3月内 園内外研修 28年2月、3月、5月、9月、11月(12月、2月)	新卒採用職員 2名 系列施設の新卒採用職員及び経験2年以上の初心者級職員 6名	園長、主任保育教諭、副主任保育教諭
2. キャリアパスと人材育成 進捗度 70%	①キャリアパス制度の導入 進捗度 60%	幼保連携型認定こども園等の新たな職階等を踏まえつつ、既存の制度を見直し、「新・キャリアパス制度」を整備する。	28年3月内に「新・キャリアパス制度」を整備した。 今後はこれに基づき、研修や人事考課等を進めていく。	制度策定 28年3月内	全職員	園長、主任保育教諭
	②人材確保・育成プラン、職員研修プログラムの改定 進捗度 60%	職員の資質向上のための効果的な園内外の研修、幼稚園教諭免許・保育士資格等の資格取得支援、職員面談の実施手順の確立、人事考課・自己評価(到達目標・成績評価)等の実施・公表等、職階や経験年数等を踏まえた「保育人材確保・育成プラン」「職員研修プログラム」を改定し、それに基づく取組を実施する。	28年3月内に「保育人材確保・育成プラン」「職員研修プログラム」を改定した。 今後は自己評価や人事考課を計画的に実施する。	プランやプログラムの改定 28年3月内 自己評価 28年12月 人事考課 28年1月	全職員	園長、理事会
	③給与体系の改定 進捗度 90%	「同一労働・同一賃金」を目指して正職員と準職員の平準化及び職員処遇改善のための現行の諸手当の見直しならびに職階別の新たな手当を創設する。	28年3月内に給与規程等を改正し、ベースアップならびに特殊業務手当の制度を見直した。また、28年4月よりフルシフトで就労可能な職員を全員正職員とした。 12月の賞与支給時に、処遇改善一時金を支給することとした。	給与規程改正 28年3月 新給与体系の実施 28年4月～ 処遇改善一時金支給 28年12月	全職員	園長、理事会

その他（２）

3. 魅力ある職場づくり 進捗度 50%	①休暇取得・労働時間縮減のための取組 進捗度 70%	年次有給休暇の取得促進（現状より「+5日」）及び既存のリフレッシュ休暇・誕生日休暇（全4日）の対象者拡大（パート職員へも一部適用）などで、「職員1人当たり年間で平均40時間」の労働時間短縮を図る。	<ul style="list-style-type: none"> 年次有給休暇は管理者からの声掛け・はたらきかけ等もあれども、現場の多忙な状況から、なかなか所得が促進されていない。 子の看護休暇は職員に理解が浸透し、ほぼ利用がなされている。 リフレッシュ休暇取得可能職員の対象者は、28年度もここまではパート職員へ拡大できていない。 育児介護休業法の改正を前倒しつつ、28年12月より育児介護休業規程を改正する予定。 	取得促進への声掛け・はたらきかけ等、28年4月～、育児介護休業規程の改正、28年12月。	園長を除く、全職員。	園長、主任保育教諭、副主任保育教諭。
	④健康管理に関する取組 進捗度 0%	メンタルヘルス・ケアの充実に向けて、法人として臨床心理士やカウンセラー等との嘱託契約に基づき、必要に応じて相談体制を確立する。	<ul style="list-style-type: none"> 市内近郊に適任者が見つからず、臨床心理士やカウンセラー等との嘱託契約ができていない。 今後は更に積極的に取り組んでいくこととする。 	28年度後半。	全職員。	園長、理事会。
4. 社会貢献と、法令遵守 進捗度 40%	①第三者評価の受審 進捗度 20%	平成28年度内の福祉サービス第三者評価の受審に向けて、評価機関への申請及び契約を進める。（28年3月に青森県社会福祉協議会に申込済）	<ul style="list-style-type: none"> 28年3月に青森県社会福祉協議会へ平成28年度内の受審を申込済であるが、県社協の都合により、平成29年度内の受審となる見込みである。 	受審申し込み、28年3月、契約・受審、29年度内。	全職員。	園長、主任保育教諭、副主任保育教諭。
	②地域や学校との交流 進捗度 50%	子どもたちによる地域の独居老人への弁当宅配事業の継続実施、実習生・インターンシップ・保育ボランティア等の受け入れ手順の見直しを進める。	<ul style="list-style-type: none"> 子どもたちによる地域の独居老人への弁当宅配事業の継続実施中。 実習生・インターンシップ・保育ボランティア等の受け入れ手順の見直しはまだできていない。 29年度内の園舎の移転改築に向けて、地域交流のための現園舎の活用等を含む「地域交流計画」の検討していく。 	弁当宅配、28年3月、5月、9月（12月、3月）。 地域交流計画の策定、28年度内。	全職員、年長園児、地域住民等。	園長、主任保育教諭、副主任保育教諭。

グループ演習



演習1 こんな会議方法はいかがでしょう

ここ最近、ネットを中心に「男性保育士」による「園児(特に女児)のおむつ交換や着替え補助」をどう考えるか、という話題が盛り上がりを見せています。

賛成派の意見としては、

- 1) 保育という専門性は、男女で区別(差別)されるべきでなく「平等」であるべき
- 2) 男性産科医は容認されて、男性保育士は否定されるのはおかしい
- 3) 男性保育士による女児のおむつ交換等を拒否するなら、女性保育士による男児のおむつ交換等も拒否されるべき
- 4) 男性保育士の「権利」(平等権・職業選択権等)を侵害するものである

一方、反対派の意見としては、

- 1) 保育界において園児への猥褻な事件は、ほとんどが男性保育士によるもの
- 2) 特に羞恥心を抱きはじめる4~5歳の女児の着替え等に、男性保育士が関わるのは、子どもの「人権」を侵害していることになる
- 3) 女児へのおむつ交換や着替え補助を制限するのは差別ではなく、区別である
- 4) 男性によるおむつ交換等を望まない保護者の意向を尊重すべき

などが挙げられるようです。

そんな中、みらいサポート保育園では、この春から、初めて男性保育士が勤務することになりました。保護者にそのことを伝えたところ、さっそく女児を持つ保護者から、「男性保育士はおむつ交換等をさせるのでしょうか？正直、とても不安です。」との問い合わせが寄せられました。そこで、この園では、職員会議で一定の結論を探すこととなりました。

演習2 わが園の「人材確保」のための工夫

それぞれの園で、人材確保(主に保育士)のために行っている取組、特に、採用方法や選考基準(試験内容等)、各種手当の創設等、工夫していることを話し合ってみましょう。

演習3 わが園の「人材育成」のための取組

それぞれの園で、人材育成(主に保育士)のために行っている取組、特に、キャリアパスの仕組みや、園内外における研修等、工夫していることを話し合ってみましょう。

演習4 わが園の「人事管理」のための工夫

それぞれの園で、人材管理(主に保育士)のために行っている取組、特に、自己評価や人事考課等、工夫していることを話し合ってみましょう。

演習5 わが園の「福利厚生」のための取組

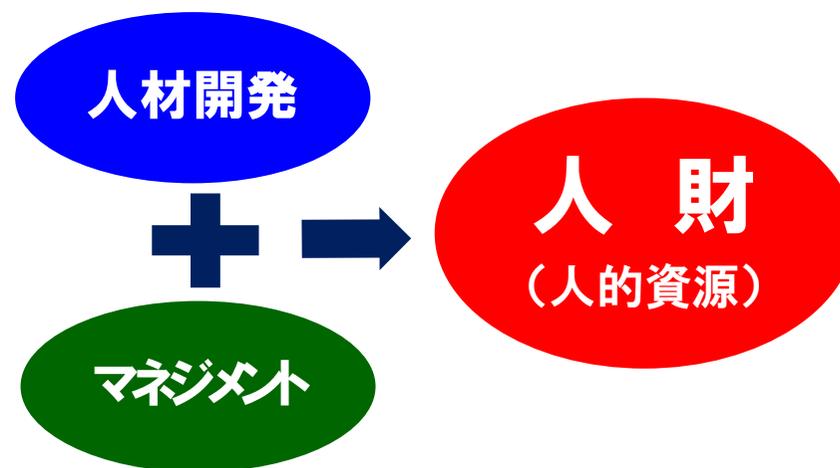
それぞれの園で、福利厚生(主に保育士)の一環として実施している取組、例えば、健康管理や余暇の充実、休暇の付与等、配慮していることを話し合ってみましょう。

人材は「人財」なり

人材確保・人材育成は、事業実施・継続のための「人材開発」、
人事管理は、事業実施・継続のための「マネジメント」。

人財は、経営者のもの(=人的資源)となると同時に、
職員にとっては、開発された知識・技術によって
自分の価値(=質)が向上することであり、給料とは別のメリットを
享受していることとなる。

経営者は自らを含めた人材を
「人財」と、職員は自らを「人財」
ととらえた《対等な関係》こそが
福祉サービスの質の向上への
大前提といえる。



人財はアメやムチではなく、正しい経営の中から自然に育つ

—— 坂本光司著『経営者の手帳』（あさ出版、2010）

次回のお知らせ

「リスクマネジメントとマニュアル整備」

現場で使えるマニュアル・仕組みとは

保育所に、わざわざのマニュアルや仕組みづくりが定着しない理由

- 1) 管理者の腹ひとつで要・不要が決定してしまう（才のない管理者の場合、最悪・最低の事態が放置される）
- 2) そもそも、管理者は現場がまるで分っていない（保育者に丸投げ）
- 3) さりとて、保育者は仕組み化・言語化・文章化が苦手、しかも忙しい
- 4) 経験則・経験知に頼り、成功体験に甘んじる古い体質
- 5) 事故や事件、トラブル等を直視せず、時間の経過に解決を求めがち
- 6) プライドが高く、パクる・参考にする…を恥じる
- 7) できていないくせに、できないくせに、屁理屈ばかりこねる
- 8) 監査中心の経営・運営主義（園児・職員のためよりも、監査対策が絶対）

————— そろそろ、ここから「卒業」しませんか？