

# 人財育成マスタープランの構築と実践

社会福祉法人 南山城学園（京都府）

住 所	京都府城陽市長池五社ヶ谷 14 - 1
TEL	0774 - 54 - 7210
URL	<a href="http://www.minamiyamashiro.com/">http://www.minamiyamashiro.com/</a>
経 営 理 念	<b>法人の基本理念</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・利用者様の尊厳を守り、幸福を追求する</li><li>・地域のニーズにパイオニア精神で取り組み、共生共助の地域づくりに貢献する</li><li>・いつでも誰もが安心して利用できる福祉サービスを創造する</li></ul>
事 業 内 容 及 び 定 員	<b>□居住支援事業</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・障害者支援施設 7 か所 （円 60 名、和 79 名、魁 60 名、翼 35 名、凜 40 名、光 42 名、輝 58 名）</li><li>・障害者グループホーム 7 か所、定員各 6 名 （観音堂、樋尻、寺田、長池、鷺坂、今池、古川）</li><li>・介護老人保健施設 煌、定員 100 名</li></ul> <b>□通所支援事業</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・知的障害者デイサービスセンターあっぷ 30 名</li><li>・身体障害者デイサービスセンターすいんぐ 22 名</li><li>・障害者デイサービスセンターわこう 30 名</li><li>・障害者就労移行支援事業所 魁 12 名</li><li>・児童日中一時支援事業所ちえりー 6 名</li><li>・高齢者デイサービスセンターすまいる 25 名</li><li>・介護老人保健施設煌通所リハビリテーション 30 名</li></ul> <b>□相談支援事業 7 か所</b> <p>（障害者就業・生活支援センターはぴねす、障害者生活支援センターは一もにい、りーふ、障害児（者）地域療育支援センター、山城総合相談支援センターういる、京都府地域生活定着支援センターふいっと、居宅介護支援事業所すまいる、老人居宅介護支援事業所れいんぼう）</p> <b>□保育園 1 か所</b> <p>（もりの詩保育園、定員 60 名）</p> <b>□小規模保育事業 3 か所、定員各 12 名</b> <p>（かぜの詩保育園、そらの詩保育園、はなの詩保育園）</p> <b>□医療・健康管理事業 2 か所</b> <p>（南山城学園診療所、和光診療所）</p>

<b>収 入</b> <b>(法人全体)</b> 平成27年度決算	単位：千円 ① 社会福祉事業 3,307,791 千円 ② 公益事業 82,032 千円 合計 3,389,823 千円
<b>職 員 数</b> <b>(法人全体)</b>	約 600 名 (非常勤含む)
<b>当 面 する</b> <b>経 営 課 題</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 障害者の地域移行</li> <li>・ 高齢障害者の居住安定</li> <li>・ 高齢者福祉の充実</li> <li>・ 地域コミュニティの活性化</li> <li>・ 福祉教育・啓発の推進</li> <li>・ 魅力ある職場づくり</li> <li>・ 災害時の対応</li> <li>・ 保育・子育て支援事業の展開</li> <li>・ 生活困窮者への支援</li> <li>・ 研究と実践の連係</li> </ul>
<b>取 り 組 み に</b> <b>着 手 し た</b> <b>理 由、背 景</b>	<p>従来から職員教育には注力してきた。具体的には、採用時研修、1～5年目までのフォローアップ研修、各施設内での研修など。</p> <p>しかし、下記の二点の課題があった。</p> <p>①求める人材像を明文化したものがなく、研修で何を指すのか、そのためにどのような研修を行うのか、いわゆる研修の体系化がなされていなかった。</p> <p>②職員個人の育成方針について、仕組みが存在しなかった。</p> <p>これらの課題を克服するため、「人財育成マスタープラン」の策定に着手した。</p>
<b>取 り 組 み の</b> <b>現 時 点</b> <b>で の 効 果</b>	<p>①求める人材像を職員行動指針「7つの誓い」としてまとめ、「7つの誓いハンドブック」を作成し、全職員に配布した。</p> <p>②職員の成長ステージを6段階に分けて設定し、成長ステージごとに「7つの誓い」に則した研修内容を定めた「研修体系」を策定した。</p> <p>③OJT、SDSも含む職員一人一人の「個人別育成計画」策定の仕組みを構築運用している。</p> <p>→これらの成果から導かれた効果</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 採用活動における母集団の拡大</li> <li>(2) リーダー層の育成</li> <li>(3) 人事評価制度を採り入れた新たな給与制度の導入</li> </ul>



# 人財育成マスタープラン 構築と実践



## 南山城学園の概要



### 京都市エリア

障害者支援施設	2 施設
障害者デイサービス	1 施設
相談事業所	2 ヶ所
診療所	1 施設
保育園・小規模保育園	4 施設

### 城陽・宇治エリア

障害者支援施設	5 施設
障害者デイサービス	2 施設
障害者グループホーム	7 ヶ所
高齢者デイサービス	1 施設
介護老人保健施設	1 施設
相談事業所	5 ヶ所
診療所	1 施設

合計 32事業拠点  
総事業費 35億円  
職員数 600名



# 法人理念

## 3つの理念

- ・利用者様の尊厳を守り、幸福を追求する
- ・地域のニーズにパイオニア精神で取り組み、共生・共助の地域づくりに貢献する
- ・いつでも誰もが安心して利用できる福祉サービスを創造する

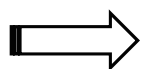


# 人財育成マスタープランの目的

- ・研修体系の確立  
研修の「量の充実」から「質の充実」へ
- ・階層ごとに求める人材像を明文化  
新採～中堅～管理職に至るキャリアデザインの明確化
- ・キャリアアップの仕組み構築  
育成評価の仕組みをつくり、将来の人事評価制度導入へ



## 7つの誓い



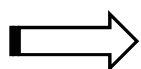
法人理念の具現化

職員がめざすべき行動基準

1. 質の向上に向けた意欲と実践
2. ルールと正確性の重視
3. 利用者理解と個別サービスの追求
4. セルフィメージの向上と影響力
5. 職員の支援と育成
6. チームワークとリーダーシップ
7. 専門性の向上と活用



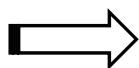
## 7つの誓い



職員に浸透するために

ハンドブックの作成

7つの誓いは、法人職員が福祉サービスを行うための行動基準



職員が常に携行する

日常の実践で職員がとるべき行動を、わかりやすくトップが言葉で示す。



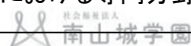
## 成長ステージ(階層)

成長ステージ	役割・階層イメージ
ジュニア(1~2年目)	先輩職員や上司の指示のもと職務を遂行
ミドル (3~5年目)	自立して職務を遂行
シニア (6年目以降)	自立して職務を遂行・専門性と組織性でチーム貢献
リーダー・エキスパート	チーム目標達成のための責任と権限
サブマネジャー	施設長とともに組織目標達成のための責任と権限
マネジャー	組織の長として組織目標達成のための最終責任と権限



## ジュニア行動基準

7つの誓い	行動基準
1 質の向上に向けた意欲と実践	自らの役割や業務の意味を理解し、責任をもって業務を遂行する。
2 ルールと正確性の重視	社会常識や職場内のマニュアルに従い、業務を遂行する。
3 利用者理解と個別サービスの追求	一人ひとりの利用者に積極的かつ丁寧に接する。
4 セルフイメージの向上と影響力	社会人として、所属する職場の一員として、「一人前の自分」はどうなりたいかを常に意識する。
5 職員の支援と育成	自らの成長のため、職場内で指導をうけた内容の理解に努め、分からないことがある時は具体的に質問をする。
6 チームワークとリーダーシップ	職場での役割を認識したうえで、事実を正確に報告すると共に、周りの職員と協調しながら仕事に取り組む。
7 専門性の向上と活用	自らの職種における専門分野の基礎的な知識と能力を身につける。



# ミドル行動基準

7つの誓い	行動基準
1 質の向上に向けた意欲と実践	自らの担当業務について、質の向上のため考え、積極的に改善につながる提案をし、組織の中で新たな役割に挑戦する。
2 ルールと正確性の重視	職場内のマニュアルだけでなく、職務に関連する各種法や制度、ガイドラインを理解し、遵守する。
3 利用者理解と個別サービスの追求	利用者の個別の状況を理解し、一人ひとりの求めに応じた支援を行う。
4 セルフイメージの向上と影響力	社会や所属する職場からの期待と自らのなりたい姿をイメージし、将来のキャリアの目標を持つ。
5 職員の支援と育成	同僚や後輩に対し、仕事の手順や内容を助言、支援するとともに、お互いの成長を確認し楽しむ。
6 チームワークとリーダーシップ	職場での役割を果たすうえで報連相を確実に行うとともに、相手の立場や状況の理解につとめ、良好な関係を構築する。
7 専門性の向上と活用	職務遂行に必要な専門分野の知識と能力を自発的に身につけ、活用する。

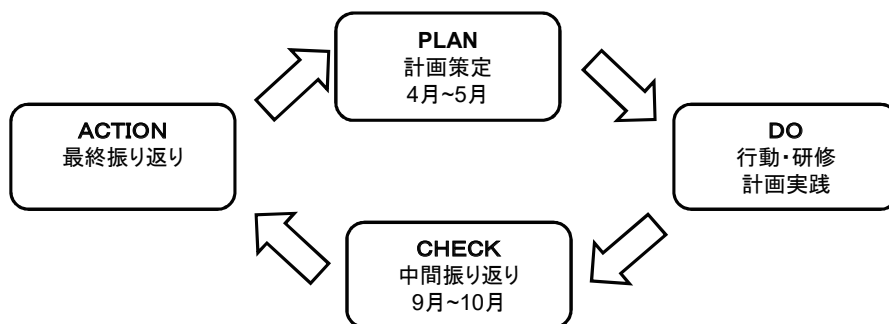


## OJT(個人別育成計画)

個々の職員が成長ステージ別「行動基準」を実践し、OJTを中心にOFF-JT・SDSも含めて育成する計画

成長ステージ別の行動基準により6ヶ月を自己評価。到達度に応じて6ヶ月の目標設定し、自らの行動を変革

職員が「行動を変える」= 職員の「成長」ツール



## OFF-JT(階層別研修)

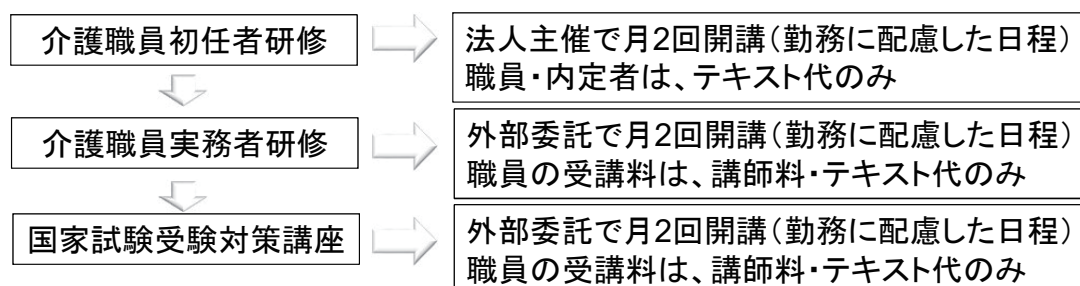
研修体系に基づき同期入職者が一堂に会して受講

研修の種類	日数回数	対象とする7つの誓い
新採研修	6日間	①～⑦すべて
新採フォローアップ研修	年11回	
2年目フォローアップ研修	年6回	③利用者理解と個別サービスの追求 ⑦専門性の向上と活用
3年目フォローアップ研修	年4回	④セルフイメージの向上と影響力 ⑥チームワークとリーダーシップ
4年目フォローアップ研修	年4回	②ルールと正確性の重視
5年目フォローアップ研修	年4回	①質の向上に向けた意欲と実践 ④セルフイメージの向上と影響力



## SDS(資格取得への支援)

職員みずから学ぶための環境整備(SDS)





# SDS(資格取得への支援)

## 人材確保と地域貢献の両側面からの取組み

各研修は、近隣地域の小規模事業所職員や地域住民に開放  
受講料は、市価の30%程度に設定し、受講促進を図っている

### 国家試験受験対策講座

平成25年度 法人:17名受講⇒14名合格 地域:4名⇒2名合格  
平成26年度 法人:12名受講⇒10名合格 地域:2名⇒1名合格  
平成27年度 法人:11名受講⇒6名合格 地域:11名⇒6名合格

### 介護職員初任者研修修了者

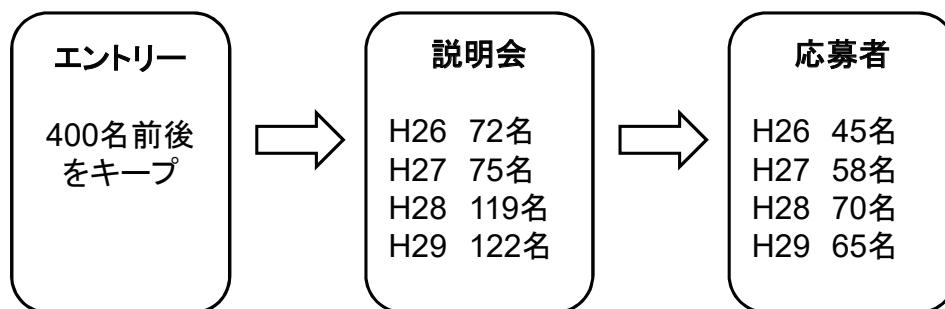
平成25年度 法人:30名  
平成26年度 法人:13名 地域:2名  
平成27年度 法人:10名 地域:3名



# 人財育成マスタープランの効果

## 【定量的効果】

(1)採用活動における母集団の拡大  
→一層、質の高い人材の獲得へ



# 人財育成マスタープランの効果

## 【定性的効果】

### (2)リーダー層の育成

- ・育成担当者研修  
(個人別育成計画の作成支援、育成面談など)
- ・講師力アップ研修  
(プレゼンテーション能力向上、模擬講義など)

### (3)人事評価制度を採り入れた新たな給与制度の導入(本年7月より)

## まとめ

人事・教育制度の充実により

「成長できる職場」「魅力ある職場」を求職者に積極的にPRすることが

「福祉サービスの質の向上」につながる