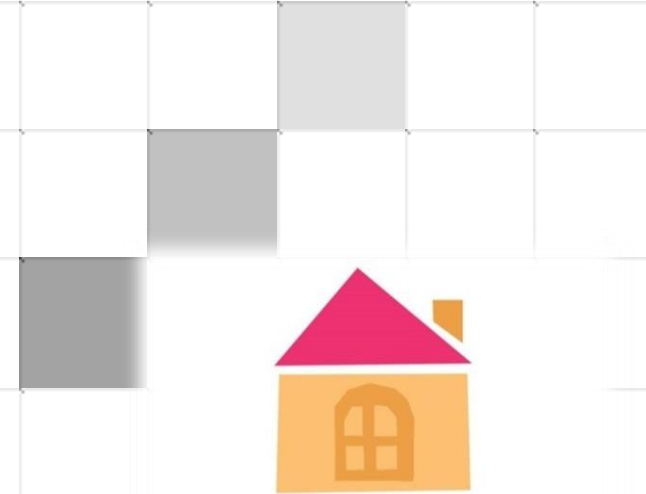
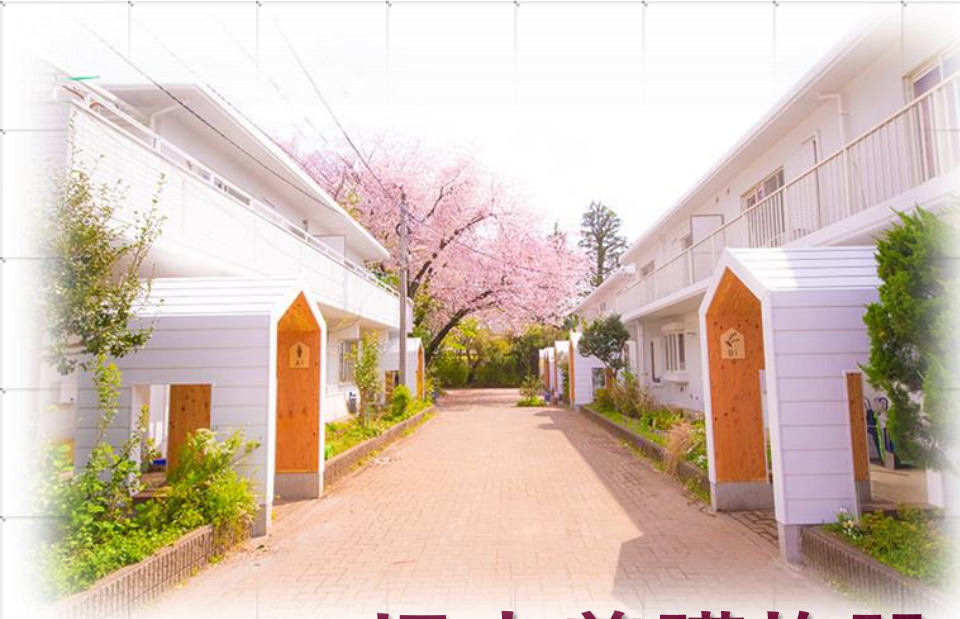


**NPO法人チャイボラ主催 施設長・管理職向け研修会**

**2021/8/25**

# **激動期を切り拓く 社会的養護施設の経営戦略 ②**



**KODOMONOIE**

**児童養護施設 子供の家 早川 悟司**

## 「経営」とは

方針を定め、組織を整えて、目的を達成するよう持続的に事を行うこと。特に、会社事業を営むこと。

「会社経営」「経営戦略」「経営学」

## 「運営」とは

組織や機構などを動かし、うまく機能するようにすること。

「施設運営」「イベント運営」「運営委員」

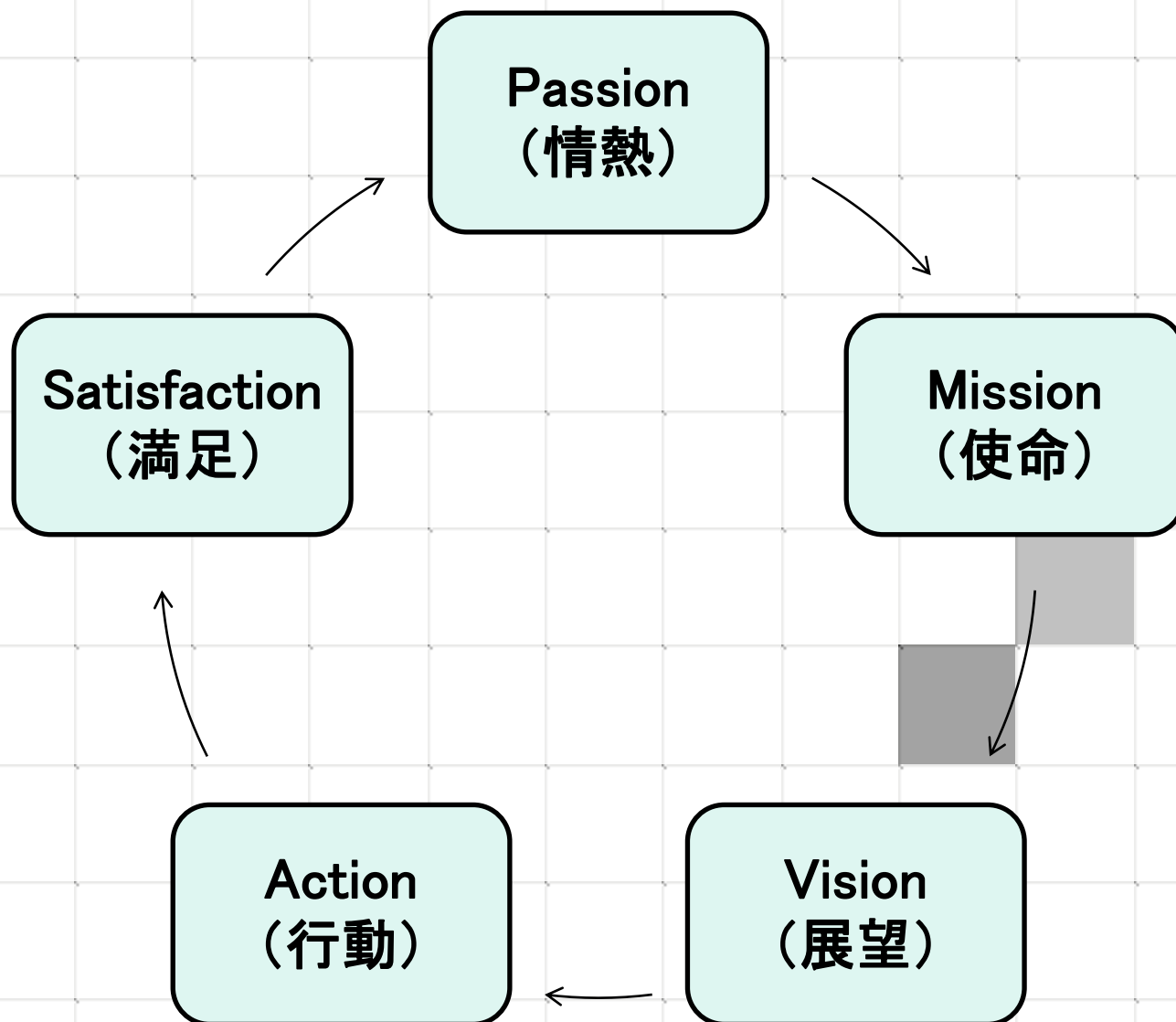
(引用:大辞泉)

## 「経営戦略」とは

「理念(目的)」「方針(戦略)」「計画(戦術)」を全職員が共通に理解し、遂行にあたる方策の総称

(早川)

# 経営戦略の循環



# Point of View(前回)

①「経営戦略」とは

② 措置費と補助金の仕組みを理解する

③ 細かなお金の出入りではなく、大局をつかみ  
今後を展望する

# Point of View(今回)

④ 人財の確保・定着・育成

⑤ 組織デザイン・マネジメント

# 1 人財の定着と育成に向けて

## (1) ミッション・ビジョン・アクションの共有

Q1: 施設(法人)の理念が個々の職員に浸透しているか

Q2: 理念を具体化する方針・計画に沿って日々の実践は展開されているか

Q3: 諸業務の手順が明文化され、随時改訂されているか

Q4: 施設(法人)の将来展望を職層・職域を超えて共に描けているか

# 1 人財の定着と育成に向けて

## (2) 小規模化の中での孤立防止と定着促進

Q1: 個々の職員は、施設(法人)の一員としての  
帰属・連帯意識があるか

Q2: 所属部署を超えた横断的連帯の仕組が確立  
されているか

Q3: 暴力をはじめとする子どもの問題に組織として  
対応しているか

Q4: ライフイベントに適応した勤務調整ができるか  
(女性が働き続けられる職場か!?)

# 1 人財の定着と育成に向けて

## (3) 組織のファシリテーションと育成システム

Q1: 個々の職員の目標と達成度を確認する仕組みが機能しているか

Q2: 会議の分類と機能が明示され、意思決定のプロセスが可視化されているか

Q3: 定期的に子どもや職員の達成点や強みが確認されているか

Q4: 会議や研修が「参加したい」ものになり、OJT、Off-JT、SDSの仕組みが機能しているか



# ハーズバーグの動機づけ・衛生理論 ①

- 人間が仕事に満足感を感じる要因と不満足を感じる要因は別物
- 2種類の欲求

苦痛を避けようとする動物的欲求（衛生要因）

心理的に成長しようとする人間的欲求（動機づけ要因）

⇒ 苦痛を避けようとする動物的な欲求をいかに充足しても、人間は不満足感が減少するだけで積極的な満足感を増加させることはない。

# ハーズバーグの動機づけ・衛生理論 ②

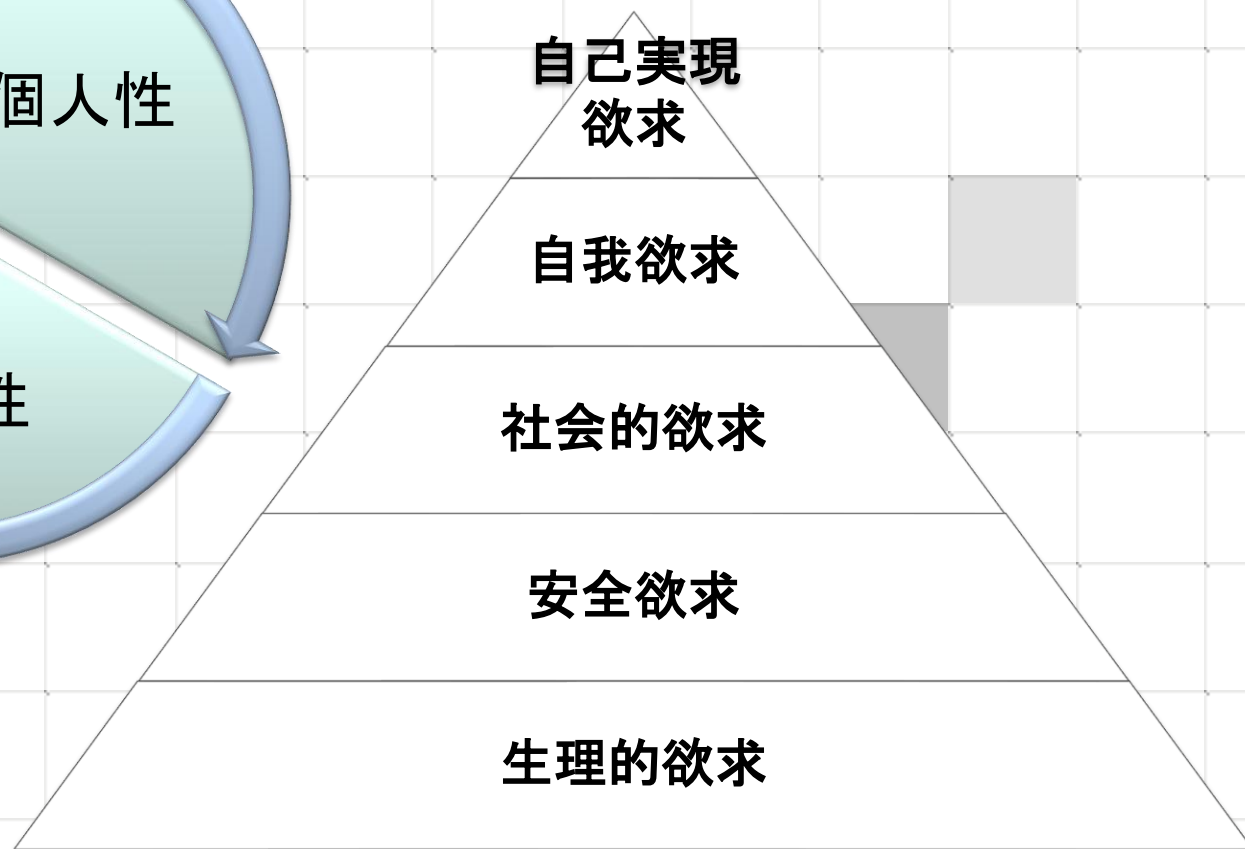
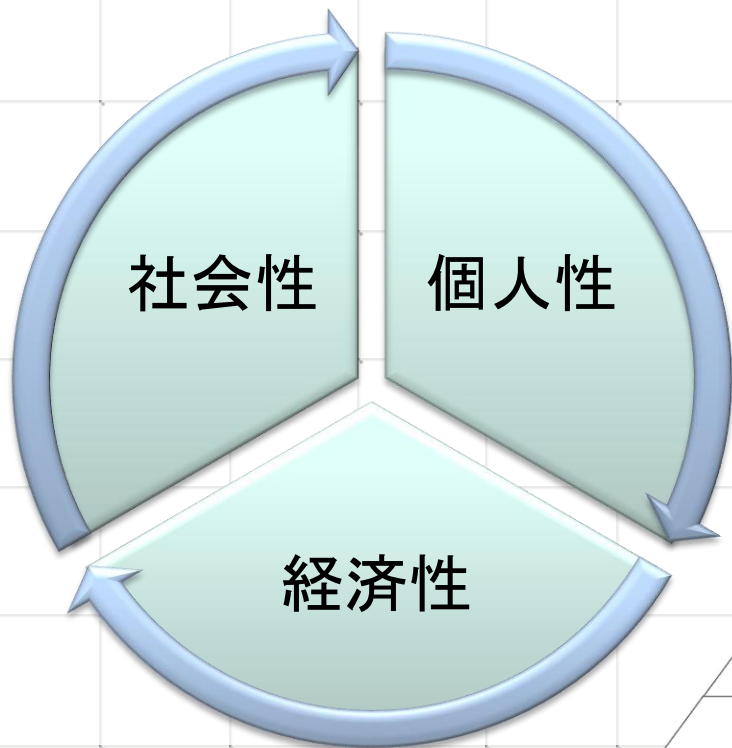
## <衛生要因>

職務への不満をもたらす 長期的効果は弱い  
賃金・休暇等の労働条件、環境、交通の便、人間関係、  
理念・方針、人事管理...

## <動機づけ要因>

職務への満足をもたらす 長期的効果が期待  
興味・感心、責任、権限、達成感、承認、成長...

# 「マズローの欲求5段階」と働く意味



Abraham Harold Maslow

# MECE(ムダなく、モシなく)

**M**utually(互いに)

**E**xclusive(排他的)

**C**ollectively(集合的に)

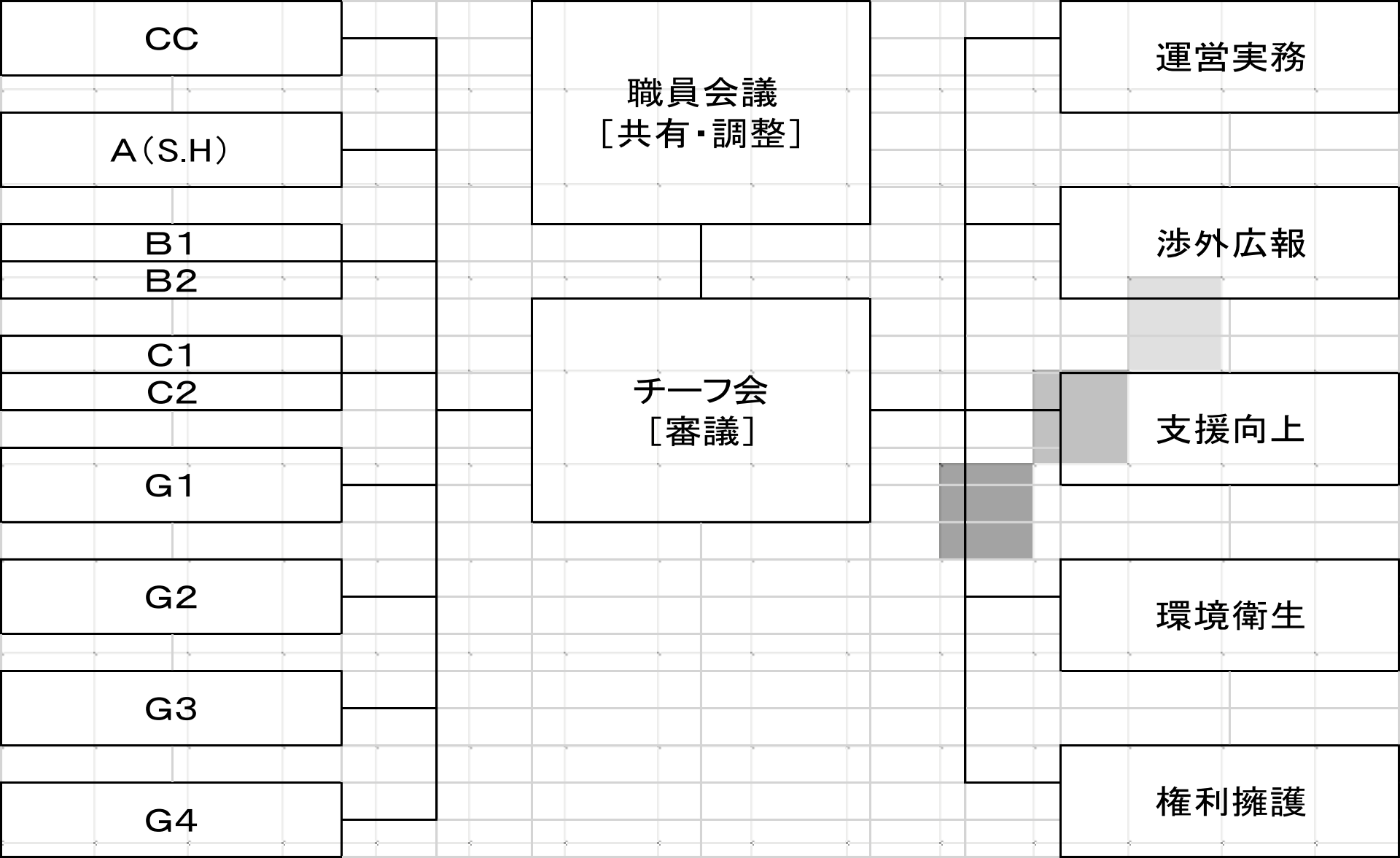
**E**xhaustive(網羅的)



# 会議の機能

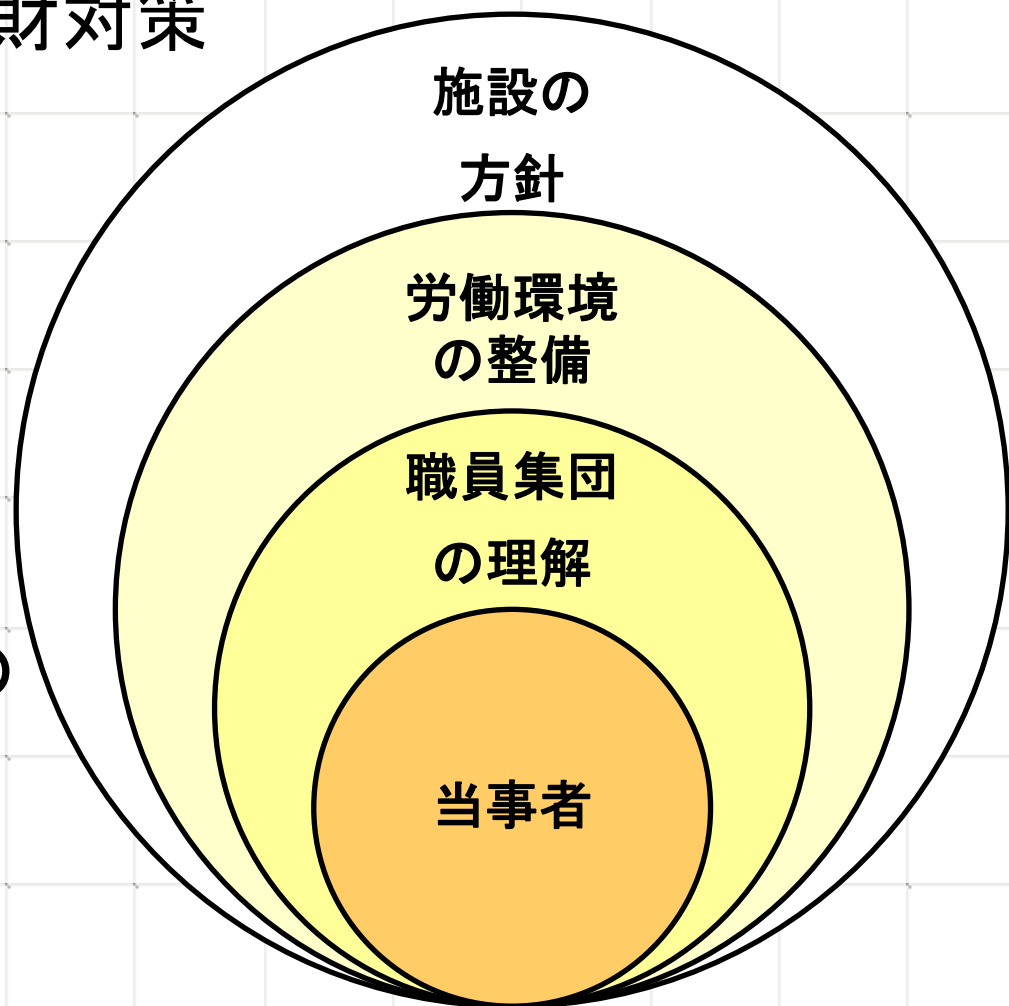
＜児童支援＞  
棟・ホーム会  
[検討・発案]

＜施設運営＞  
職務委員会  
[検討・発案]



# 女性が出産を経て働き続ける意義と環境

- 1 働く者にとっては当然の権利  
施設にとっては重要な人財対策
- 2 入所児童への「生」教育  
多様な親・家族モデル
- 3 職員の定着は自立支援・  
アフターケアの基盤
- 4 身近な親支援から地域の  
子育て支援へ  
児童養護施設の新たな  
役割の展開



# 女性が働き続けられるために・・・

- 個人の問題にせず、組織として方針を設定・共有
- パイロットモデルをしっかり支え、ロールモデルに

こんな考え方も・・・

- 間接ケア業務に職種を変える
- 多様な事業運営で多様な働き方を創出
- 事業所独自の保育支援
- 短時間勤務の取得奨励



# 産休・育休中と復帰後の対応

## ベースとなる環境整備

- 安全・衛生委員会の設置
- 常態的過剰超過勤務の解消
- 労基法に対応した人員配置(基準外含む)

## 浦島化予防(諸説あり)

- 休業中の会議・行事の参加や記録閲覧
- 上長や同僚との定期面談

## ニーズに応じた休業明け対応

- 職種・雇用形態の変更
- 就業時間短縮(有給含む)
- 事業所内託児所
- インフォーマルなバックアップ

環境  
整備

休業中の  
配慮

復帰後の  
対応

## 2 相思相愛による人財確保

### (1) 第一にイメージアップ

Q1: 建物や職員の身なりに清潔感があるか

Q2: ホームページはスマホに対応し、見やすく好感を得るものになっているか

Q3: 実習生・ボランティア・見学者への対応を丁寧に行っているか

Q4: 地域や社会へ、適切に情報を発信しているか

## 2 相思相愛による人財確保

### (2) 発信の「質」を高めて「機会」を確保

Q1: 適時、見学・交流・説明会を実施しているか

Q2: 実習養成校との交流の機会を設けているか

Q3: インターンシップを活用しているか

Q4: ホームページ等で職員が身近に感じられる工夫をしているか

## 2 相思相愛による人財確保

### (3) 「ふるいにかける」のではなく「縁を大事にする」

Q1: 個々の職員が外部との繋がりを大切にして  
いるか

Q2: 実習反省会等で施設との交流等について  
学生の意向を把握しているか

Q3: 職員や施設長の考え・思いが学生に伝わっ  
ているか

Q4: 「選ぶ」以上に、強みを伸ばし「育てる」視点  
が施設内で共有されているか