

ヒューマンリソースマネジメント ～人事・研修体系の見直し～

社会福祉法人 四天王寺福祉事業団（大阪府）

住 所 〒 583-0868
大阪府羽曳野市学園前 6-1-1

TEL 072-956-2985

URL <http://www.shitennoji-fukushi.jp/>

経 営 理 念

1. 私たちは四天王寺開祖聖徳太子が帰依（きえ）された仏教の精神（こころ）に基き人の幸せをよろこびとして福祉社会の実現を目指します。
2. 私たちは良質で信頼されるサービスを誠実に提供し安心して暮らせる地域（まち）づくりに貢献します。
3. 私たちは人の尊厳と主体的な生活を守るとともに常に安全なサービス提供に努めます。

事 業 内 容
及 び 定 員

養護老人ホーム（420・100名）2ヶ所
特別養護老人ホーム（110・100・70・50名）3ヶ所
軽費老人ホーム（40名）1ヶ所
障害児入所施設（100・50名）2ヶ所
障害児通所支援事業（100・20名）2ヶ所
障害者支援施設（50名）2ヶ所
保育所（150・130名）2ヶ所
放課後児童健全育成事業（60名）1ヶ所
母子生活支援施設（30世帯）1ヶ所
婦人保護施設（70名）1ヶ所
無料定額診療 1ヶ所

収 入
(法人全体)
平成28年度決算

① 社会福祉事業	10,901,304,555 円
② 公益事業	228,761,647 円
③ 収益事業	0 円

職 員 数
(法人全体)

1,703 名（非常勤含む）

当 面 す る
経 営 課 題

- ・職員の確保
- ・各福祉分野における専門性の確立
- ・老朽化施設の建替え、役割変更
- ・財務体質の強化

実 践 事 例

ヒューマンリソースマネジメント ～人事・研修体系の見直し～

19 PAGES

社会福祉法人四天王寺福祉事業団
四天王寺社会福祉研修センター
事務主任 大野 真太郎

法人概要

2

社会福祉法人四天王寺福祉事業団

創 設：昭和6(1931)年 7月

組織体制：4事業部制



事業部区分	施設数
高齢事業部	9施設(養護、特養、在宅事業等)
障害母子保育事業部	10施設(保育園、母子生活支援施設等)
医療事業部	2施設(病院、療養介護)
法人本部	事務室 社会福祉研修センター

職員数：約1,700名(正規：非正規＝約 4：6) H29.9現在

社会福祉法人四天王寺福祉事業団



- | | | |
|--|---|---|
| <p>1 島本町立やまぶき園
〒618-0015 大阪府三島郡島本町青葉2-12-14
電話番号 075-961-8100</p> | <p>2 枚方市立総合福祉会館デイサービスセンター
〒573-1191 大阪府枚方市新町2-1-35
電話番号 072-845-1701</p> | <p>3 四天王寺松風荘
〒573-0013 大阪府枚方市星丘3-17-1
電話番号 072-848-2441</p> |
| <p>4 四天王寺たまつくり苑
〒543-0014 大阪府大阪市天王寺区玉造元町1-29
電話番号 06-6763-4115</p> | <p>5 四天王寺夕陽丘保育園
〒543-0002 大阪府大阪市天王寺区上沙5-2-24
電話番号 06-6772-4497</p> | <p>6 四天王寺きたやま苑
〒543-0035 大阪府大阪市天王寺区北山町9-6
電話番号 06-6773-1811</p> |
| <p>7 四天王寺病院
〒543-0052 大阪府大阪市天王寺区大道1-4-41
電話番号 06-6779-1401</p> | <p>8 四天王寺さんめい苑
〒545-0005 大阪府大阪市阿倍野区三明町1-2-29
電話番号 06-6625-0471</p> | <p>9 四天王寺紅生園
〒547-0021 大阪府大阪市平野区喜連東5-13-30
電話番号 06-6760-7611</p> |
| <p>10 四天王寺大畑山苑
〒581-0000 大阪府八尾市大字恩智1092-2
電話番号 072-941-0252</p> | <p>11 四天王寺悲田院特別養護老人ホーム
〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1
電話番号 072-957-7512</p> | <p>12 四天王寺悲田院在宅
〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1
電話番号 072-957-3731</p> |
| <p>13 四天王寺悲田院養護老人ホーム
〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1
電話番号 072-957-7511</p> | <p>14 四天王寺悲田院保育園
〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1
電話番号 072-957-7517</p> | <p>15 四天王寺悲田院児童センター研徳田
〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1
電話番号 072-957-7518</p> |
| <p>16 四天王寺悲田院児童発達支援センター
〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1
電話番号 072-957-7516</p> | <p>17 四天王寺社会福祉研修センター
〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1
電話番号 072-956-2985</p> | <p>18 四天王寺太子学園
〒583-0992 大阪府南河内郡太子町山田3552
電話番号 0721-98-2030</p> |
| <p>19 四天王寺悲田院富田林苑
〒584-0082 大阪府富田林市向陽台1-3-20
電話番号 0721-29-0320</p> | <p>20 四天王寺和らぎ苑
〒584-0082 大阪府富田林市向陽台1-3-21
電話番号 0721-29-0836</p> | <p>★ お問い合わせ先/法人本部
〒543-0051 大阪府大阪市天王寺区四天王寺1-11-18 電話番号 06-6771-7971</p> |



四天王寺福祉事業団

宣 言

- 1 私たちは四天王寺開祖聖徳太子が帰依(きえ)された
仏教の精神(こころ)に基き人の幸せをよろこびとして
福祉社会の実現を目指します
- 2 私たちは良質で信頼されるサービスを誠実に提供し
安心して暮らせる地域(まち)づくりに貢献します
- 3 私たちは人の尊厳と主体的な生活を守るとともに常に
安全なサービス提供に努めます

平成15年1月1日

社会福祉法人 四天王寺福祉事業団

四天王寺福祉事業団

実践のポイント

人材育成制度の構築

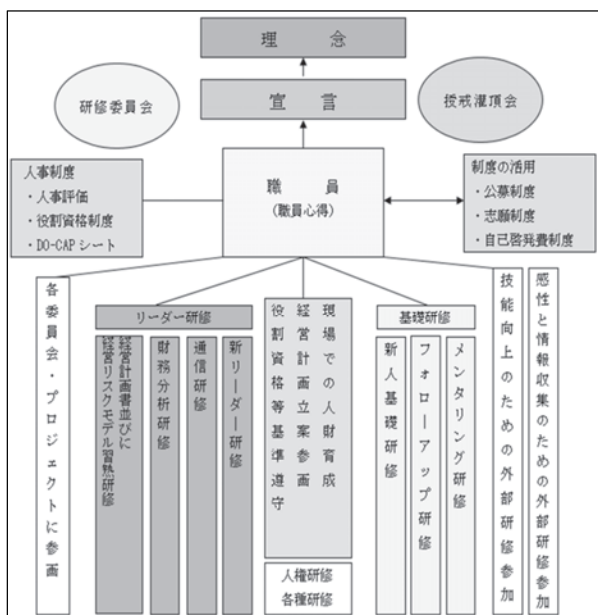
- 体系的な研修プログラムの構築
- リーダー層の育成
- キャリアパスの明確化
- 総合的な人材の育成



「社会福祉法人 アクションプラン2020 行動指針10 人材の育成」より

四天王寺福祉事業団

Before
(H15年～H27年 法人研修体系)



従来体制の課題

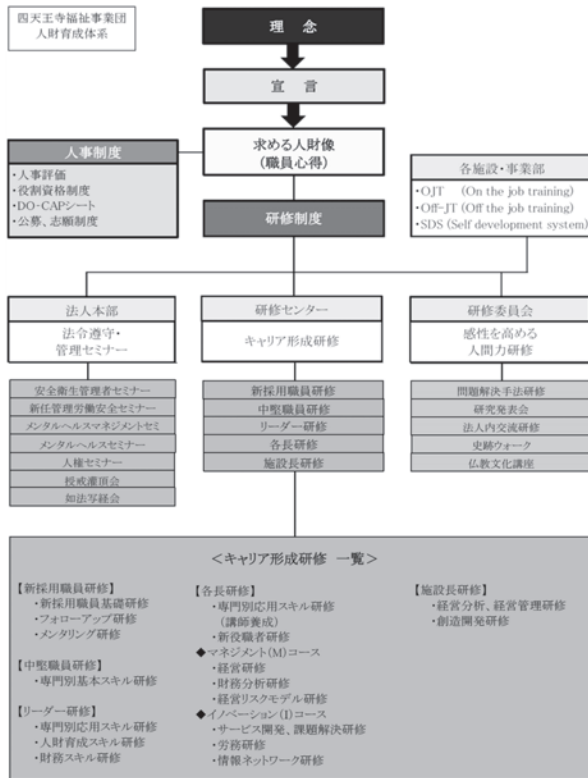
- ① 求める**職員像が不明確**
(対象者の基準が曖昧)
- ② 研修の**責任主体が混在化**
- ③ **画一的な人材育成体系**

など

四天王寺福祉事業団

人材育成制度の構築

7



After

(H28年～現在 法人研修体系)

改善のポイント

- ① **キャリア形成研修では
対象者を明確化**
- ② **研修の責任主体を1本化し
研修体制の管理徹底**
- ③ **専門分野に特化した研修
を新たに位置づける
など**

四天王寺福祉事業団

体系的な研修プログラムの構築

8

実践のポイント

- 人材育成体系の構築
- 体系的な研修プログラムの構築**
- リーダー層の育成
- キャリアパスの明確化
- 総合的な人材の育成

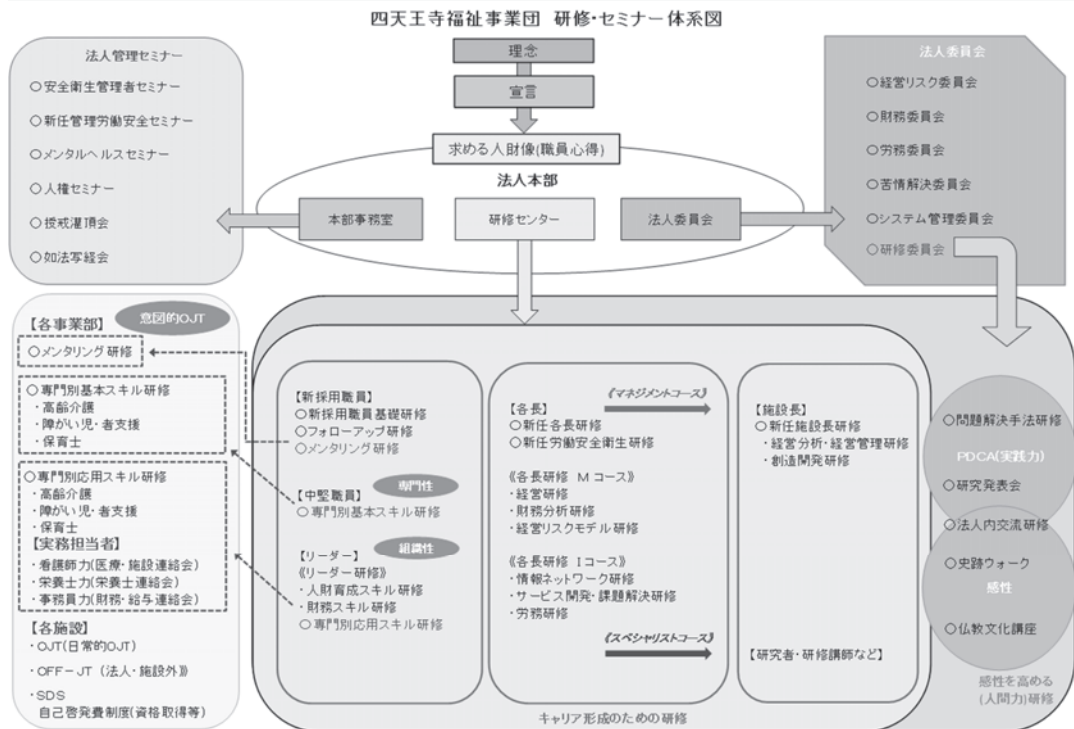


「社会福祉法人 アクションプラン2020 行動指針10 人材の育成」より

四天王寺福祉事業団

体系的な研修プログラムの構築

9



イメージ図(H29.9現在)

四天王寺福祉事業団

体系的な研修プログラムの構築

10

研修名	経営研修【各長研修 Mコース】
研修区分(大区分)	規範行動評価 - 能力評価
研修区分(中区分)	指導型研修 標準型研修 達成型研修 達成型研修
研修目的(プロセスゴール)	「経営」に関する理解を深め理解する。 各施設の経営計画書を討議することで、経営計画書の構成がより立ち理解する。
到達目標(タスクゴール)	自施設の経営計画書立案に参画できる。 事業実績と計画との関係に基づき、修正・改善案を立案できる。
受講対象者(受講者名)	指導者(10~20名) 定員10~12名程度 ※受講者 優先順位 ①新採用(各長) ②施設長及事業部長の推薦
研修内容・研修方法	【講義型研修】 頻度:年回(3時間/回) 第1回 ○使用について ○事業を始める最大の障害は顧客 ○顧客が買っているものは何か ○成果とは、使命を表現した時に達成できること ○自己とは何か ○自己責任/主体的であることの必要性 第2回 ○経営計画書の構成について - 全体構成の提示と事業方針と各施設の事業計画書の関係について - 何をやるか(人・モノ・カネ)の提示について - サービスの標準書シート(の提示について) - 計画書作成シート(の提示について) - 研修計画シート、研修計画書作成シート(の提示について) ○管理会計と財務会計について 第3回 ○実践事例報告 - 2人の施設長と提携していただく(コーディネーター 研修センター所長) ○グループワーク
講師	研修センター所長 ゲストスピーカー 施設長2名
備考(参考テキスト・評価方法等)	【参考テキスト】 リーダーコンテキスト 第①回~第⑦回 - 経営計画書 【研修方法】 アンケート調査 【終了時の評価ポイント】 自施設事業の経営計画の立案が根拠に基づいて作成でき、それを他者へ説明ができる。

記入例)経営研修の場合

研修フレームの構成要素

- 研修名
- 研修区分(大区分)
- 研修区分(中区分)
- 研修目的(プロセスゴール)
- 到達目標(タスクゴール)
- 受講対象者 ● 研修内容・方法
- 講師
- 備考(参考テキスト・評価方法等)

法人研修を全てフレーム化

「研修・セミナーガイドブック」
にまとめ、各施設に配布。

職員周知

四天王寺福祉事業団

実践のポイント

- 人材育成体系の構築
- 体系的な研修プログラムの構築
- リーダー層の育成**
- キャリアパスの明確化
- 総合的な人材の育成



「社会福祉法人 アクションプラン2020 行動指針10 人材の育成」より

四天王寺福祉事業団

◎ リーダー研修 *当法人では「人材」を「人財」と表記する。

(対象：次期各長・主任候補 10名程度)

- ・「人財*育成スキル研修」 年4回
 - ・「財務スキル研修」 年3回
- } 全7回

◎ 各長研修Mコース

(対象：新各長・主任 10名程度)

- ・「経営研修」 年4回
 - ・「財務分析研修」 年2回
 - ・「経営リスクモデル研修」 年3回
- } 全9回

◎ 各長研修Iコース

(対象：Mコース修了者 10名程度)

- ・「情報ネットワーク研修」 年2回
 - ・「サービス開発・課題解決研修」 年3回
 - ・「労務研修」 年4回
- } 全9回



リーダー研修
(グループワーク)



各長研修
(パネルディスカッション)

四天王寺福祉事業団

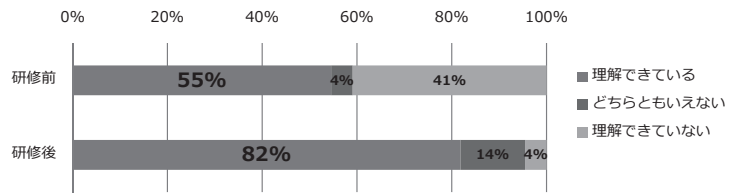
リーダー層の育成

13

【研修前・後アンケートより】

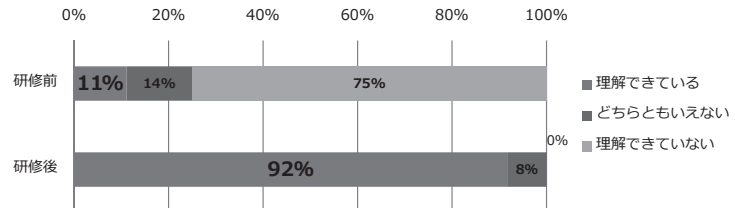
◎リーダー研修(11名)

「人財育成・財務」合計
理解(習熟)度
27ポイント上昇



◎各長研修Mコース(12名)

「経営・財務分析・リスク」合計
理解(習熟)度
81ポイント上昇



◎各長研修Iコース(11名)

「情報・サービス・労務」合計
理解(習熟)度
82ポイント上昇



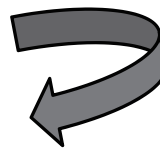
四天王寺福祉事業団

リーダー層の育成

14

◎施設長研修(対象：施設長経験の浅い者 10名程度)

- ・「経営分析・経営管理研修」 年8回
- ・「創造開発研修」 未定



「経営分析・経営管理研修」プログラム

- 第1回 社会福祉施設の「経営管理」
- 第2回 社会福祉施設の「サービス管理」
- 第3回 地域における社会福祉施設の役割と公益的取組
- 第4回 社会福祉施設の「財務管理」
- 第5回 社会福祉施設の「労務管理」
- 第6回 社会福祉施設の「職員育成と人的資源管理」
- 第7回 社会福祉施設の「リスクマネジメント」
- 第8回 特別講義

講師陣：常務理事、法人顧問、外部講師 など

【根拠資料】

H28年度・第41期 (社)全社協 中央福祉学院「福祉施設長専門講座」

四天王寺福祉事業団

◎ 専門別応用スキル研修

(対象：各事業部で6～10名程度)

- ・「高齢介護」「障がい児・者支援」「保育士」の3分野毎に必要な専門知識・技術を習得し、法人独自の価値観の標準化を目指す。
- ・各事業部の職員(主に各長)が講師となり、魅力ある職員とは何か？そのコンピテンシーを考えながら、プログラムを1年間検討した。



「高齢介護」
諸理論などの講義



「障がい児・者支援」
各施設の見学



「保育士」
外部講師によるワーク

☉ 四天王寺福祉事業団

無形・波及の効果

- ・法人内で縦割り(ブラックボックス)であった各事業部や委員会活動をブレイクスルーできた。
- ・今回の活動プロセスが、現場職員や管理職等からコンセンサスを得やすくなっただけでなく、現場に則した研修プログラムの構築に繋がった。
- ・デュアルラダー(2軸)型の研修体系見直しから、新たなキャリアパスの可能性が生まれた。

☉ 四天王寺福祉事業団

実践のポイント

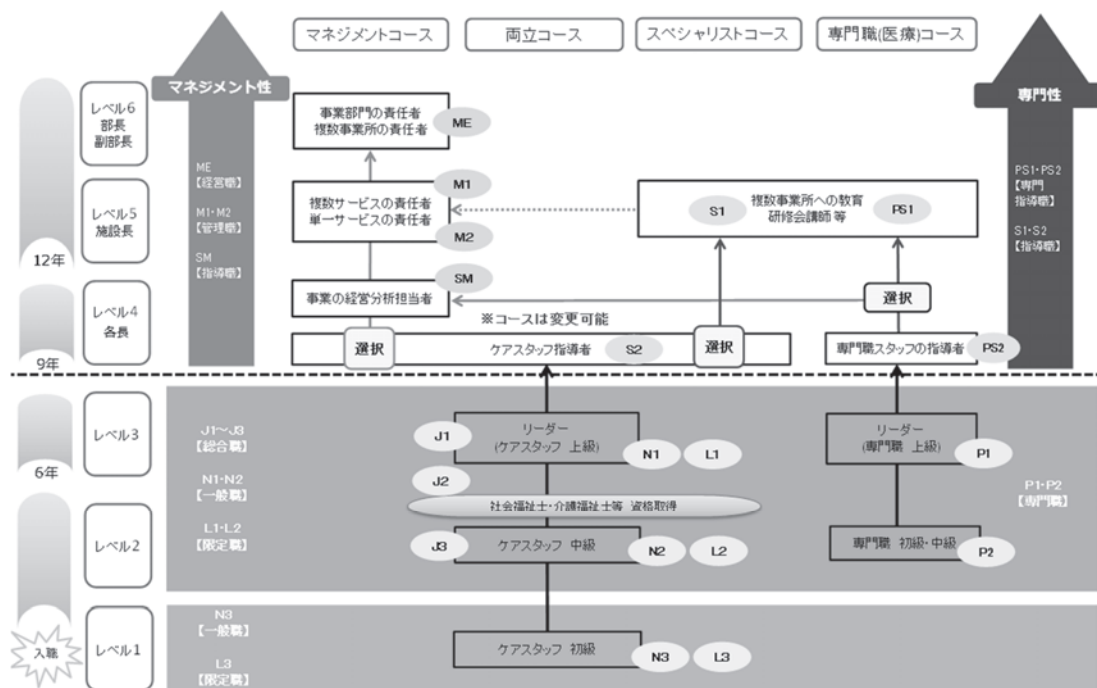
- 人材育成体系の構築
- 体系的な研修プログラムの構築
- リーダー層の育成
- キャリアパスの明確化
- 総合的な人材の育成



「社会福祉法人 アクションプラン2020 行動指針10 人材の育成」より

四天王寺福祉事業団

(案)社会福祉法人 四天王寺福祉事業団 キャリアデザインマップ



四天王寺福祉事業団

- ・ 総合職1級(リーダー)層の職員滞留
- ・ 専門性を担保した研修プログラムの構築
- ・ 研修成果の効果的な把握方法
- ・ 人財(確保・定着)の一貫した管理体制