

社会福祉法人 六親会

(ア) はじめに

社会福祉法人 六親会（以下「六親会」という。）は、千葉県印西市、鎌ケ谷市、船橋市の3 エリアで社会福祉事業（特別養護老人ホーム、介護付有料老人ホーム等の運営）を展開する社会福祉法人である。クラウドサービス、創立は平成6年、職員数は216名（2017年4月現在）である。

社会福祉法人制度の改革が示され、改めて「公益性」と「非営利性」の双方を法人格であることが再定義された。社会構造の変容による深刻な福祉ニーズに対して、存在意義や使命が問われている。一方では、社会保障費の財源の枯渇に伴う報酬等の抑制、また、人材確保がさらに厳しい状況にある。

六親会では、職員の知識、技能の向上に向けた教育、評価等の処遇制度を整えており、職員は全体的に福祉介護のスペシャリストとしての意識も高い。しかし、法人の中長期的なビジョンを踏まえた施設の在り方や経営について自らの課題として捉えきれず、主体的に行動に結びつかないといった側面もある。

このため、六親会は、職員一人一人が法人を大局的に捉え、自身の能力向上を図ることをねらいとして、セルフ・キャリアドックに取り組んだ。

(イ) 人材育成ビジョン

六親会の人材育成ビジョンは次のとおりである。

(i) 経営理念

～ Love For Humanity ～ 生命（いのち）の輝きを目指します

社会福祉事業の実践を通じて、お一人お一人の生命（いのち）が今以上に輝いていただけるように、人間愛の精神で目指してゆく。

(ii) あるべき人材像

スペシャリストとしての技能だけでなく、今後の社会福祉法人の中長期的なビジョンを踏まえて施設の在り方と経営について自らの課題として考え、自発的に行動し、地域のどこでも活躍できる人材。

(iii) 人材育成方針

法人の期待する職員像（キャリアパスに明示）に基づき、職務能力の開発及び全人的な成長を目的とした人材育成に取り組む。また、経営理念に基づき、目指す事業経営を実現するため、期待する職員像を内外に明示し、「トータルな人材マネジメント」を構築する。

(ウ) セルフ・キャリアドックの実施状況

六親会では、外部のキャリアコンサルタントを活用し、男性職員22名、女性職員30名、合計52名2つの施設の職員を対象にキャリアコンサルティング面談を実施した。面談の実施にあたっては、事前に周知セミナーを2回に分けて実施した。また、面談対象者の上司へヒアリングを行い、面談の事前と事後にキャリア健診を実施した。

(i) キャリアコンサルティング面談

キャリアコンサルティング面談は、一人あたり50分から60分で実施した。職員の勤務

シフトに合わせてキャリアコンサルティング面談の時間を調整して行った。施設内の共用の会議室をキャリアコンサルティング面談の際は優先的に利用させてもらった。静かな場所で落ち着いて、キャリアコンサルティング面談をすることが出来た。

(ii) 人事部門への報告と提案

1回目および2回目のキャリアコンサルティング面談終了後にそれぞれ報告書を作成し、改善策等の提案を行った。キャリア健診結果、面談内容の傾向、課題と改善策、アンケート結果、4項目について現状理解と課題の共有を行うことで、方向性を明確にすることができた。

(iii) キャリア健診結果

キャリア支援に対する現状の満足度は、他社平均に比べてやや低い結果となった。「仕事で必要なときに、仲間同士で教え合ったり、助け合ったりすることができる」、「仕事で失敗しても再度挑戦できる機会や仕組みが用意されている」、「必要なときに、先輩や同僚に、仕事やキャリアの問題（付随する生活面や健康面も含めて）について相談できる」が上位に挙げられた。今後充実を望む施策としては、「仕事で必要なときに、仲間同士で教え合ったり、助け合ったりすることができる」、「仕事の手順や進め方が上司や会社からわかりやすく伝えられている」、「働く場所、働く時間なども含め、働き方について選択できる」が上位に挙げられた。

(エ) 相談内容の結果・傾向等

相談内容としては、次の2つの傾向が顕著であった。それぞれの原因分析とその解決策の提案状況も併せて記載する。

a. 人員不足による忙しさ、待遇面での不満等に伴う今後の漠然とした不安感がある

○ 原因分析

「会社は何もしてくれない」という不満の声が多く、自分たちで主体的に考えたり工夫したりすることが苦手である。受身的な思考や姿勢が見受けられ、問題解決を他者に委ねる傾向や他責傾向がある。

○ 解決策の提案

主体的マインドを醸成するための研修会等を開催する。公平性、納得性が確保された評価につながるようキャリアパスを明示する。エルダー制度を見直し、リーダークラスのマネジメント力を強化する。

b. 自分の将来ビジョンやなりたい姿が見えない

○ 原因の分析

今まで自分のキャリアについて考える機会がなかった。目の前の業務の忙しさに追われ、先のことを考える余裕がない。変化よりも現状維持、諦め感が先行する傾向がある。

○ 解決策の提案

年代別・階層別等でキャリア開発研修を実施し、キャリアコンサルティング面談と連動させる。キャリアを主体的に考えられるよう、継続的・定期的実施していくことが望ましい。

(オ) 評価等

六親会は、セルフ・キャリアドックの実施を通じて、改善された事項や今後の課題を次のように捉えている。

(i) セルフ・キャリアドックにより改善された事項

職員の多くは、目の前の業務に追われ将来や自身のキャリアについて考える機会がなかった。今回のキャリアコンサルティング面談は、自身を振り返る機会になり、「やらなければいけないこと」を職員一人一人が整理するきっかけになった。

キャリア健診では、現在の職務について重要であるという認識はあるが、「将来のイメージ」、「現在と将来に向けての取り組み」に対する考え方は消極的である、という傾向が継続してみられた。

(ii) 今後の人材育成上の課題

六親会は、セルフ・キャリアドックの結果等を踏まえ、今後の人材育成上の課題を次のように捉えている。

a. ミドルマネージャーの育成

リーダー職のモチベーションがそのまま部下のモチベーションにつながり、考え方や捉え方のズレにつながっている傾向がある。そのため、リーダー職のマネジメント力を向上することが急務である。

b. 目標管理・人事考課制度の見直し

- 職員の成長を感じられる目標管理、評価制度の見直しを行うことで職員の定着や成長につなげていく
- 面談、面接の際にキャリアパスを明示することで、将来、今後についてのビジョンを明確にしていく