

### 3 分野：児童分野（施設種別：保育所） 施設名：C 保育園

#### 【取り組みテーマ】

より良い労働条件の整備（人事考課制度を含む。）

取り組み名（仮）	保育園での人事考課制度の導入（基盤整備段階）		
法人名・施設名	社会福祉法人 C 保育園	分野・ 施設種別	児童分野 保育所
圏域	中部圏域	職員数	37 名
取り組み開始時期	平成 22 年 4 月～		
【取り組みの背景】	<p><b>（取り組み開始時の現状）</b> 職員の大卒の仕事内容は同職種では一緒だが、実際は、個々の能力や技術力等で差が生じていた。 職員のスキル・キャリアアップへの動機付け（モチベーション）には、仕事内容が公正・公平に評価されることが必要だと感じた。 そこで、給与体系において、経験加算のみでなく、実績加算も含めた仕組みを整備できないか思案し、検討するに至った。</p> <p><b>（課題設定）</b> 職員が仕事にやりがいを感じ、知識や技術の習得及び向上のための機会を設けることで、園の保育の質の向上につなげる。 そのためには、職員の個々の就労状況を把握し、挑戦したことや実践したこと等実績を、評価に反映させる。</p>		
【取り組み概要】	<p><b>（対象）</b> 正職員、非常勤職員（パートを含む。）の全職員を対象とする。 現在（平成 26 年度時点）は、人事考課制度導入に向けての基盤整備の途中で、今後実施に至るまでのいくつかの段階を踏む。 これまで取り組んできた内容としては、人事考課制度についての情報を収集し、顧問契約をしている労務管理事務所（社会保険労務士）へ関係する規程等の作成依頼をし、出来上がった規程（案）を職員へ説明し、理事会に諮り、承認を得た後、労働基準監督署への届出を行った。 実際の運用に向けて、職員へ人事考課制度導入の目的や内容等を説明すると同時に、導入するにあたって何を評価されるとモチベーションアップにつながるかの聞き取りを行った。 現段階では、基準（審査）項目作成を試みているところである。 基準項目を作成し、当面の間（3～5 年程度）は研究（検討）期間として設定したいと考えている。</p>		
【取り組みのポイント】	<p><b>（苦労した点）</b> 規程整備まではスムーズだったが、その後の基準（審査）項目設定において、いくつかの資料を参考に素案作成を試みるが、「する側」と「される側」、双方が納得したものにするのが難しい。 評価実施に際し、職員が感じる（抱える）疑問や不安（何を評価されるのか、業務や給与にどう影響していくのか等）に対して、人事考課制度の目的を理解してもらうことは容易ではなかった。</p>		

	<p><b>(工夫した点)</b></p> <p>導入を試みようと思ったのは、研修会や研究会において、他園の賞与の査定や、一般企業ですでに導入されていた人事考課制度について知る機会があったことがきっかけである。</p> <p>そこで、労務管理事務所や様々な人脈を活用し、保育業界だけの視点ではなく、様々な職種（業界）のサンプルを用意し、基準項目の素案づくりを進めている。</p> <p>さらに、この人事考課制度は、職員の質の向上と保育の質の向上のために行うことが目的なので、一方的な評価にならないよう、何を評価されるとモチベーションアップにつながるか等、事前に職員に聞き取りを行った。</p> <p>その結果、評価項目を「社会人としての項目」、「専門職としての項目」、「自己啓発の項目」の3つに大項目が設定された。</p> <p>審査項目は、人事考課制度をより良いものとするため、「職員と一緒に作っていく」という姿勢で取り組む。</p> <p><b>(担当者の思い)</b></p> <p>子どもと共に職員も成長するためには、「公正・公平な評価」が必要で、職員が自身のスキルアップに取り組むことや、保育の質の向上に対して取り組むためには、キャリアのみが給与に反映されるというこれまでのシステムをどうにかしたいと強く思う。</p> <p>一方で、様々な理由で人事考課制度への取り組みが途中で中断してしまっているため、今後、平成27年度、28年度に基盤整備を着実に進めていきたい。</p>
<p><b>【取り組みの効果】</b></p>	<p>「努力の結果が評価につながる」という人事考課制度の説明から暫定的な規程整備を進めていく上で、職員一人一人が自身の得手、不得手を認識することで、園内外の研修への参加や自己啓発への取り組み等が活発になったように感じる。</p> <p>また、人事考課制度を実際に導入した後、振り返りを行い、「継続可能かどうか」、「その必要性があるかどうか」の検討が必要である。</p>
<p><b>【今後の課題】</b></p>	<p>現在、中断した状態になっているが、平成27年度には取り組みを再開させ、平成28年度には試験的運用を試みたい。</p> <p>基準項目の設定は、園長だけでなく、他の職員の視点も取り入れ、スキルアップ、モチベーションアップにつながる評価となるよう慎重に作成を進めていきたい。</p> <p>まず、園長を含めた複数の職員で委員会を立ち上げ、会の中で実施までのタイムスケジュールや決定すべき事項、その手法等の審議を行う。</p> <p>特に委員の選出については、職種や雇用形態等のバランスに配慮して決めていくことが必要である。</p>
<p><b>【ちょこっと+α】</b></p>	<p>C 保育園では、人事考課制度導入に伴う基盤整備に取り組む中で、非常勤職員の正規職員登用への取り組みも併せて行い、平成26年度に給与表を大きく見直した。</p> <p>それまでの、正規職員と非正規職員の給与格差と、60歳定年とその後の再雇用も考慮した給与表の改定を行った。（賞与において、その積算方法の差異によって、正規職員への待遇面の優遇に配慮する。）</p>

	<p>人事考課制度に取り組み始めた平成 22 年度当時は、人事考課制度を取り入れるために必要と思われた細かい号俸数の給与表を採用した。</p> <p>数年活用した結果、号俸数が多い分複雑になるため、再度、号俸数を見直し、職員のモチベーションアップにつながるよう、60 歳の定年を迎えるまで（5 段階の評価による）給与額が上がっていくような給与表を作成した。</p> <p>また、有能な非常勤職員を正規職員へ登用する機会をつくることも必要だと考え、今回の改定に至った。</p>
--	---

第 1 章  
ガイドライン  
作成の背景とねらい

第 2 章  
人材育成の考  
え方

第 3 章  
福祉従事者に  
求められる役割と目標

第 4 章  
人材育成に向  
けた取り組みについて

第 5 章  
人材育成の取  
り組み事例

第 6 章  
人材育成の推  
進

標準研修カリキュラム

## 【委員会からみた取り組みのポイントーガイドラインとの関連ポイントー】

「職員が仕事にやりがいを感じ、知識や技術の習得及び向上のための機会を設けることで、園の保育の質の向上につなげる」ためには、職員の実績や取り組みを公平・公正に評価することが必要として、給与体系や非常勤職員の正職員登用に係る人事考課制度の導入を検討している事例です。

- ①人事考課制度の導入に向けて平成 22 年 4 月に検討を開始していますが、トップダウンで施行するのではなく、「職員と一緒に作っていく」という姿勢を堅持しており、平成 28 年度の試行（予定）後も振り返り続けることとしています。
- ②評価基準項目の作成にあたっては職員のモチベーションアップにつながるものとするため、職員への聞き取りを実施するなど、評価する側・される側双方の共通理解を追求していることがわかります。
- ③職種（管理者、保育士、調理員等）や雇用形態（正規職員、正規職員等）等のバランスに配慮した職員構成による委員会の設置や社会保険労務士への相談など、適正な人事考課制度を構築するための順序立てが参考になります。

### ガイドラインの関連項目

✓ 第 4 章の 3 の(1)「①適正な賃金体系及び評価」(P. 43 ~ 44)

## 2つのポイント

評価する側（管理職）の視点  
↓  
スキルアップへつながる評価

評価される側（職員）の視点  
↓  
モチベーションアップへ  
つながる評価

ここでのキーワードは、  
**公平・公正な評価**

