

児童養護施設藤崎台童園 中・長期計画

基本理念及び基本方針

[法人の運営理念]

- ガバナンス（組織統治）の確立
理事会を活性化するとともに、組織的な法人・施設運営に努めます。
- コンプライアンス（法令遵守）の徹底
法令やルールに沿った法人・施設運営を行います。
- アカウンタビリティ（説明責任）の徹底
ホームページや施設内掲示により情報を開示し、利用者や市民への説明責任を果たします。
- 公益的な取り組みの推進
地域の福祉ニーズに沿った公益的な事業に取り組み、福祉のまちづくりに貢献します。
- 職員育成の充実
体系的な研修プログラムを構築し、職員の資質向上に努めます。

[施設の基本理念]

- 子どもたちの最善の利益を基本として養護を行います。
- 子どもたちの権利を守り、生きる力（自尊感情）を育みます。
- 子どもたちのよき伴走者としてともに歩み、ともに成長します。
- 子どもたちに望ましい家庭像をさし示し、虐待の連鎖を防ぎます。
- 施設も社会の一員としてすべての子どもの子育ち、子育てを支えます。

[児童処遇の基本方針]

社会的養護を担う施設として、保護者の適切な養育を受けられない子どもの心身の健やかな成長とその自立を支援するとともに、養育に困難を抱える子ども家庭への支援を行います。

(子どもの権利擁護)

- ① 子どもの処遇に当たっては、子どもの持つ「生きる権利」「育つ権利」「守られる権利」「参加する権利」を保障することを基本とします。
また、子どもの発達段階に応じて、その意見は十分考慮します。

(個別化と家庭的養護の推進)

- ② この世に生きとし生けるものの命の尊さ（生命の尊厳）を認識し、一人ひとりの個人を尊重した処遇を行います。また、その処遇に当たっては子どもに対する受容的・支持的関わりを心掛け、個々の子どもの気持ちを汲み取るよう努めます。
- ③ 個人が集団の中に埋もれることのないよう子ども一人ひとりの自立支援計画を策定し、支援目標や支援方法などを明確にします。
- ④ ケア単位を小規模化し、家庭的養護を推進します。

(発達の保障と自立支援)

- ⑤ 生活指導、学習指導、職業指導を通じて、子ども期の健全な発達の保障と自立した社会生活に必要な基礎的な力の形成を目指します。
- ⑥ 心身ともに豊かな子どもの育成を目指し、子どもの主体性、創造性を尊重した養護を確立するとともに、自立心の涵養を図ります。

(回復を目指した支援)

- ⑦ 虐待や分離体験などによる悪影響からの癒しや回復を目指し、心理療法による心のケアやマンツーマンの対応を心掛けます。また、大切にされる体験を積み重ねることで信頼関係や自己肯定感（自尊心）を育みます。

(家族との連携・協働)

- ⑧ 子が親を想う心を思い、子どもとその親との関係を大切にした支援を行います。

また、親とともに親を支えながら子育てを行います。

- ⑨ 子どもの早期家庭復帰と虐待の再発防止に向け、家庭の養育機能の回復支援、親子間の関係性の歪みの修復など、家庭環境の調整、親子関係の再構築支援に努めます。

(地域における子育ての支援)

- ⑩ 核家族化や人と人との繋がり希薄化など子育てしづらい状況を踏まえ、地域におけるすべての子ども家庭を支援するため、ショートステイやトワイライトステイ等の子育て支援の取り組みを積極的に行います。

(継続的支援と連携アプローチ)

- ⑪ 一人ひとりの子どもに用意される社会的養護の過程は「つながりのある道すじ」として、園内での養護にとどまらず、家庭に戻った子どもへの継続的なフォロー、卒園後に子どもが「自立」するまでのアフターケアなど、その始まりからアフターケアまで一貫性のある養育と継続的な支援に努めます。
- ⑫ 学校、幼稚園、児童相談所、児童委員、保健所、医療機関などの様々な社会的養護の担い手と連携を密にし、関係機関がそれぞれの専門性を発揮しながら社会全体での子育てに努めます。

(ライフサイクルを見通した支援)

- ⑬ 社会的養護は、育てられる側であった子どもが親となり、今度は子どもを育てる側になっていくという世代を繋いで繰り返される子育てのサイクルへの支援が求められており、虐待や貧困の世代間連鎖を断ち切っていけるような支援を心掛けます。

(その他)

- ⑭ 職員は、子どもを指導するに当たり、身体的苦痛や人格的辱めを加えるなど、懲戒権の濫用となる行為を行いません。また、職員は、児童虐待の防止等に関する法律第2条各号に掲げる行為その他の子どもの心身に有害な影響を与える行為を行いません。

- ⑮ 地域の福祉ニーズに基づく公益的な取り組み、地域住民との交流、施設機能の開放などを通じ、地域に開かれた施設づくりを行います。
- ⑯ 施設運営の質の向上を図るため、3年に1回以上の第三者評価を受審し、その結果を公表します。また、第三者評価を受審しない年は全職員参加による自己評価を行います。

施設整備計画

(これからの方向性)

厚生労働省がまとめた「新しい社会的養育ビジョンについて」では、家庭養育優先の原則が明確に示され、まずは児童が家庭において健やかに養育されるよう保護者を支援し、家庭における養育が適当でない場合は、児童が「家庭と同様の養育環境」において継続的に養育されるよう養子縁組や里親委託を推進するとされています。そして、そういった措置が不調な場合や家庭養育が困難なニーズの子ども、虐待等で家庭的な生活に拒否的な子どもについて施設措置を行うとされ、それも地域小規模児童養護施設や小規模グループケアといった地域分散化、小規模化を図ったうえで「できる限り良好な家庭的環境」において児童を養育するという方針が打ち出されています。そしてまた、児童養護施設はその専門性を生かして「ケアニーズの高い子ども」への対応や、ショートステイ、トワイライトステイなどの地域における子育て家庭の支援、さらには、地域や家庭からの相談に応ずる事業、児童相談所からの受託による指導や一時保護の受け入れ、里親の開拓や支援など、高機能化・多機能化を進めていくことが求められています。

また、昨今の国の動向を見ていると、施設を社会的養護の中核拠点と位置づけつつも、本体施設の入所機能を縮小し、家庭支援専門相談員、心理療法担当職員、里親支援専門相談員らの専門職による地域支援・在宅支援へ移行しようという動きや予算的に地域小規模児童養護施設重視とともれる動きがあることから、藤崎台童園においても、ホームの地域分散化、小規模化を推進するとともに、将来の施設の高機能化・多機能化を見据えた施設整備を進めていかざるを得ないと考えています。

(施設の整備方針)

- ① 既設の地域小規模児童養護施設2ホーム（さざんか、つばき）に加え、令和4年度に住宅会社と連携して長期（20年）の定期賃貸借契約により地域小規模児童養護施設を1箇所増設する。
- ② 3箇所目の地域小規模児童養護施設整備後は男子棟2階のしゃくやくホームを移し、空いた部分は施設の高機能化・多機能化のためのスペースとして改装する。

- ③ 現在、1割程度の定員割れが継続的に生じており、近い将来、定員減を求められることも想定されるが、定員減は大幅な収入減に繋がることから、当面は本体施設5ホーム、地域小規模児童養護施設3ホームの体制を維持したいと考えている。ただ、国の方針として概ね10年程度を目途にケアニーズが非常に高い子どもたちを養育するための生活単位以外は地域小規模児童養護施設にしたいとの方向性が示されており、本体施設のホーム数を1ホーム減らし7ホーム体制にするか、地域小規模児童養護施設をもう1ホーム増やすことも今後検討しなければならない。なお、本体施設のホーム数が減った場合、空いたスペースは一時保護専用施設として活用することも考えられる。
- ④ しゃくやくホーム移転後は、男子棟2階は次のように改装する。
- I. 高機能化・多機能化の核となる家庭支援専門相談員、心理療法担当職員、里親支援専門相談員、看護師、職業指導員等の執務スペース、相談室、心理面接室、ブレイルーム、会議室、湯沸室等として整備する。
 - II. 2階にはキッチン、ダイニングリビング、浴室等が残存しており、旧つばきホームの自活訓練のための機能を移転させる。旧つばきホームは建て替えまでの間、ゲストルームや感染症発生の際の隔離スペースなど、多目的な利用が考えられる。
- (注) 男子棟2階は児童家庭支援センター運営事業の受託も見据え、いつでも児童家庭支援センターに転換できるよう室面積や設備等の基準を満たすなど、他への転用や機能転換も想定しながら施設整備を行う。
- ⑤ 老朽化し耐震基準を満たしていないホール棟（昭和42年築）は10年後を目途に解体撤去する。また、解体撤去後は同じく老朽化した藤崎台保育園の建物（昭和60年築）を新築・移転させる。
- (注) 補助金の関係で藤崎台保育園の建物として新築するが、1階は保育園、2階は100人程度収容のホールとし、ホールは童園、保育園共用とする。
- (注) 藤崎台保育園を建て直すには、施設整備資金が不足しており（令和2年度末現在、保育園施設整備積立預金2,781万円）、必要な自己資金を1億円程度（童園、保育園折半）と見込めば、資金が貯まるまでは施設整備困難と見込まれる。
- ⑥ 老朽化し漏水等が見られる園内保育の建物（昭和38年築）は時機を見て解体撤去する。

組織整備計画

児童養護施設藤崎台童園の運営管理については、園長―統括主任（主任）―ホームリーダー―ケアラーのピラミッド型組織を主軸に、地域に分散する地域小規模児童養護施設の管理者―ホームリーダー―ケアラーを副軸、これらをサポートする専門職群、厨房、事務所を支軸として運営管理する。また、施設運営を円滑に行うため、運営方針等の重要事項を協議する場として施設運営会議（主に幹部職員で構成）を、施設運営に係る実務的な協議の場としてホームリーダー会議（主に各ホームのリーダーで構成）を、それぞれのホームでの日々の運営協議の場としてホーム会議（各ホームのホームリーダーとケアラーで構成）を設置する。さらに、施設横断的にテーマ毎の協議の場として各種委員会を組織する。

加えて、児童養護施設の高機能化・多機能化という流れの中で、在宅支援・地域支援の中核を担う家庭支援専門相談員、心理療法担当職員、里親支援専門相談員等の専門職の役割が増大することが予想され、これら専門職群の活動を「見える化」し、活動における協議の場として（仮称）専門職連絡会議を設置する。

（児童養護施設藤崎台童園組織図は別紙のとおり）

人材育成計画

[職員倫理綱領]

私たちは、子どもの生命と人権を守り、育むとともに、子どもの最善の利益の実現を目指すことを使命として、次の倫理綱領に従って行動します。

- **私たちは、子どもの利益を最優先した養育を行います。**

一人ひとりの子どもの最善の利益を優先に考え、24時間365日の生活を通して、子どもの自己実現と自立のために、専門性をもった養育を展開します。

- **私たちは、子どもの理解と受容、信頼関係を大切にします。**

自らの思いこみや偏見をなくし、子どもをあるがままに受けとめ、一人ひとりの子どもとその個性を理解し、意見を尊重しながら、子どもとの信頼関係を大切にします。

- **私たちは、子どもの自己決定と主体性の尊重に努めます。**

子どもが自己の見解を表明し、子ども自身が選択し、意思決定できる機会を保障し、支援します。また、子どもに必要な情報は適切に提供し、説明責任を果たします。

- **私たちは、子どもと家族との関係を大切にした支援を行います。**

関係機関・団体と協働し、家族との関係調整のための支援を行い、子どもと、子どもにとってかけがえのない家族を継続して支えます。

- **私たちは、子どものプライバシーの尊重と秘密を保持します。**

子どもの安全安心な生活を守るために、一人ひとりのプライバシーを尊重し、秘密の保持に努めます。

- **私たちは、子どもへの差別・虐待を許さず、権利侵害の防止に努めます。**
いかなる理由の差別・虐待・人権侵害も決して許さず、子どもたちの基本的
人権と権利を擁護します。

- **私たちは、最良の養育実践を行うために、専門性の向上を図ります。**
自らの人間性を高め、最良の養育実践を行うために、常に自己研鑽に努め、
養育の専門性の向上を図ります。

- **私たちは、関係機関や地域と連携し、子どもを育みます。**
児童相談所や学校、医療機関などの関係機関や、近隣住民・ボランティアなどと
連携し、子どもを育みます。

- **私たちは、地域福祉への積極的な参加と協働に努めます。**
施設の持つ専門知識と技術を活かし、地域社会に協力することで、子育て支
援に努めます。

- **私たちは、常に施設環境及び運営の改善向上に努めます。**
子どもの健康及び発達のための施設環境を整え、施設運営に責任を持ち、児
童養護施設が高い公共性と専門性を有していることを常に自覚し、社会に対し
て、施設の説明責任に基づく情報公開と、健全で公正かつ活力ある施設運営に
努めます。

[組織が求める職員像]

- 子どもの気持ちに寄り添い「子どもを愛するところ」を基本とします。
- 現状に満足することなく、常に前向きの姿勢で仕事に取り組みます。
- 一人よがりではなく他の職員と協力してチームケアに努めます。
- 秘密主義に陥ることなく情報の共有化に努め、個人情報の保護と情報の共有化を両立させます。
- 各職種は各々の専門性を向上させ、日々、キャリアアップに努めます。
- 幹部職員は中堅職員に、中堅職員は経験の浅い職員に、実践の中で培ってきたケアの技術や知識を伝授します。

[人材の確保・定着に向けた基本方針及び基本計画]

(基本方針)

1. 職員の採用は、管理規程に規定する職員定数をベースとして退職者補充による採用を原則とする。
2. 給与、休暇等の待遇の改善、働きやすい職場づくり（風通しが良く相談のしやすい職場、快適な執務環境等）を通して、人材の確保・定着を図る。
3. 優秀な人材の確保・定着のため、年功序列的な人事・給与制度ではなく、能力主義的な人事・給与制度への転換を図る。

(基本計画)

1. 人材の確保に向けた取り組みとして、①大学等への個別求人、②ハローワークや民間職業紹介事業所を活用した求人、③ホームページやキャリアスUCなどSNSを活用した求人、④就職説明会（施設見学会）を通じた求人を行う。
2. 人材の定着に向けた取り組みとして、①新規採用職員の不安の払拭、スムーズな入職に向けて入職前研修を実施する、②個々の新任職員毎に仕事上の悩みや人間関係などについて相談・助言等を行うジョブサポーター（中堅職員の中から選任）を配置する（メンター制度）、③ケア・スーパーバイザーによる巡回指導を行う、④ホーム会議-ホームター-会議-施設運営会議といった運営組織を通じて諸課題

の解決を図る、⑤階層別研修、資格取得支援制度により能力の向上・開発を図る、⑥幹部職員による個別面接を実施する、⑦職員投書箱を活用するといった取り組みを行う。

3. 労働関係法令の遵守、働き方改革を進めるとともに、ITを活用した業務省力化、建物・設備の改善に努める。
4. 若者に魅力のある職場とするため、キャリアパス制度と人事評価により能力主義的な要素を入れた人事・給与制度への転換を進める。

[人材の育成に向けた基本方針及び基本計画]

(基本方針)

- 職員研修を新任職員、中堅職員、基幹的職員、施設長といった階層別に体系化する。

① 施設長

人事、労務、財務、児童処遇など様々な視点から常に検証を行い、経営や業務の効率化と改善に向けてリーダーシップを発揮する必要がある。

2年に1回の施設長研修の受講も義務付けられたことから、これらの研修を通じて、組織管理・業務管理・経営管理などのマネジメント能力、遵守すべき法令の理解、情報発信能力と指導力を養うことを基本とする。

② 基幹的職員

個別支援計画の作成及び進行管理、一般職員に対する指導・助言といったスーパーバイズ能力、虐待を受けた児童の早期家庭復帰、復帰後の虐待の再発防止、親子関係の再構築支援などのファミリー・ソーシャルワーク能力、実際の児童処遇に当たってのケア・マネジメント能力などを養い、施設運営の中核を担う幹部として育成することを基本とする。

③ 中堅職員

各ホームのチーム・リーダーとして専門的な能力を向上させ、ホーム運営能力を高めることを基本とする。そして、中堅職員のうち意欲や能力に優れるものをステップアップさせ、基幹的職員として養成していく。

④ 新任職員

児童養護施設の職員としての心構え、仕事に前向きに取り組む姿勢、ケアに関する基本的な技術や知識を身に付けることを基本とする。

また、経験の浅い職員向けに、「クリアすべき課業一覧」、「標準的な業務の流れ」等を記載したマニュアルを作成し、職員に対する教育・指導を徹底する。

- On-the-Job Training、Off-the-Job Training、Self Development System（自己啓発支援制度）を組み合わせた実践的な研修計画とする。

（基本計画）

1. On-the-Job Training

- ① 子どもの権利擁護や性教育など児童養護施設を取り巻く環境の変化にあわせた重点テーマを設定し、施設内研修を行う。
- ② 日常の業務において、キャリアパス要件のクリア状況において「できていない」、「不完全・不十分」な事項に焦点を当てたホームリーダー（先輩職員）から部下職員（後輩職員）への指導を徹底する。
- ③ 施設内研修には財務管理、組織管理（リスクマネジメント等）、サービス管理（ケアマネジメント等）等の新たな内容の研修を加える。
- ④ 各種委員会（セハラ・パワハラ委員会、研修委員会、行事委員会、広報委員会、性教育委員会、地域連携委員会、安全・給食委員会、感染症・健康管理委員会、苦情処理委員会）を定期的に開催し、諸課題について話し合う。

2. Off-the-Job Training

別紙研修計画のとおり

3. Self Development System（自己啓発支援制度）

SDSの仕組みである「資格取得並びに研修受講に係る支援制度」について周知徹底を図り、積極的な活用を促す。

4. Zoom等の研修ツールを活用するなど、若者に受け入れやすい研修方法を工夫する。
5. キャリアパス基準をクリアしているか否かの個別面接の機会を通して、達成していない課業に係る助言・指導を行う。あわせて、ケアスーパーバイザーによる巡回指導を行う。

[人事・給与及び労務管理に係る基本方針及び基本計画]

(基本方針)

- 給与制度、人事評価制度、職務と職責に応じた教育研修制度を三位一体のものとして人事管理を行っていく。

(基本計画)

[人事・給与]

1. 従来の職能給制度の下での人件費の後年度負担の増加、職員数の増加に伴う人件費圧力（特に、定期昇給に必要となる財源の確保）、働き方改革に伴う正規職員と60歳以上の再雇用職員（非正規職員）との均衡待遇の確保、年金支給年齢の引き上げ、さらには優秀な人材を確保するには初任給の引き上げも必要ということを考え合わせ、給与体系をこれまでの富士山型の給与曲線から丘陵型の給与曲線に改めていく。具体的には、初任給の引き上げ、定期昇給幅の4号俸から2号俸アップへの圧縮、60歳以上再雇用職員（非正規職員）の待遇改善（正規職員の80%の水準までの引き上げ）を行う。
2. 年功序列的な職能給制度を手直しし、「職務と職責」に基づく役割給的な制度への転換を図る。そのため、給料表を従来の1～4級の4区分から1～6級の6区分に改める。
3. ホームリーダー（ジョブリーダー）への昇進、幹部職員への昇進は、能力主義的な要素を入れ、①キャリアパス基準のクリア、②人事評価結果（S・A評価）、③経験年数（中途採用職員を除く）の3要件のクリアを条件とする。

（級別格付け基準表は別紙のとおり）

4. 仕事の内容や勤務時間などから中途退職者が多い職場であることから、常に「後継者の育成」に視点を置いた人事管理に努める。

[労務管理]

1. ワークライフバランスの実現に向け家庭（育児）と仕事の両立支援を心掛け結婚・出産等による中途退職を防止する。
2. タイムカードによる労働時間管理を徹底し、サービス残業がないようにするなど労働関係法令の遵守に努める。
3. 衛生委員会を設置し、労使協議のうえ、労働者の健康障害の防止など労働者の安全衛生に関する対策を講じる。