

平成24年度事業計画

大慈厚生事業会

1. <経営理念>

- ①時代の変遷にともない、福祉ニーズの変化を敏感に把握し、社会の人々のために、良質な福祉サービスを提供する。
- ②いつでも、どこでも、だれでもが必要なときに最善の福祉サービスを提供できるように、日々、研究・努力する。
- ③All for One, One for all
[すべてが一人の為に、一人がすべての為に]

2. <基本方針>

- ・法人の設立方針である「和顔愛語・上敬下愛」に基づき、人権を尊重した運営をする。
- ・各施設の基本方針を尊重する
- ・社会的に評価を得られるよう努める。

3. <平成24年度法人ビジョン>

- ①経営の強化
- ②サービスの質の向上
- ③教育システムの充実

4. <目標>

<背景>

国の予算のうち47.9%が国債でまかなわれている状況であり、大幅な税収の拡大も見込めない中、日本としては自然に増えていく社会保障費をどのようにまかなうのか具体的な策が見出せない状況となっている。これからの日本国においては社会保障費を抑制するか大幅な増税を行うかの二つの選択肢に絞られているように感じる。

こういった状況の中、法人としては社会保障費が削られた場合に対応する為に余裕のあるうちに積極的に対策を練らねばならない。母子部門に置ける社会的ニーズの変化に伴う、新しいサービスの模索および、老人部門、児童部門においては既存施設とのサービスの差別化を行なっていかなければならない。また、組織の巨大化に伴い、現行のシステムではカバーしきれない問題点が浮上すると考えられる。よって、これからの時代に生き残っていく為に、サービスの質の向上を図る為の人材の確保・教育システムの充実により人的資産の向上を図っていきつつ組織のガバナンスを再考する必要がある。また、現在まで「大規模施設」を行うという一貫した戦略において、法人運営を行っている。今後、第5期計画以降は大規模施設の増設ができないであろうことを踏まえ、平成24~27年の間にユニット型特別養護老人ホームを整備し、あらゆる所得層へのサービス提供を行っていききたい。

<課題>

- 各部においてサービスの質の向上のビジョンはあるが職員全般へ浸透するほどの明確さ（見える化）がない
- 各部において望むべきサービスの方向性はあるがそれが測定できる目標まで「見える化」が進んでいない。よって、方向性への解釈へのずれがわずかながら生じている。

- 児童部門、母子部門、老人部門の交流が少ない
児童部門、母子部門、老人部門の各部門を横断するプロジェクトが存在せず、各部署が大慈厚生事業会の一部であるという意識が浸透しておらず各部門間の連携が取れていない。

<24年度目標>

①サービスの質の向上について

- A) 各部署においてサービスに対するビジョンの作成し、サービスの方向性をより明確にし、指標化する。(指標：ビジョンの完成部署数。指標の完成個数)

②経営の強化について

- A) 充足率の向上とコストの削減 (指標：利益率)
- B) 老人福祉施設新設計画 (指標：申請回数、申請の是非)

③教育システムの充実について

- A) 職員個人の倫理観の醸成 (指標：コンプライアンス研修の実施)
- B) 職員の施設交流を行い、福祉事業に対する視野を広げ資質の向上を図る。
(指標：部門横断交流会・プロジェクトの実施回数、オフサイドミーティングの開催回数)

☆大慈厚生事業会 総務部

1. <基本方針>

総務部は「従業員の満足が顧客の満足につながる」を基本方針に経営力強化、人事システム・情報システムの調整と修正および業務改善プロセスの促進を行う部門である。

2. <総務部における中長期ビジョン>

<経営理念の浸透とそれに沿った組織文化を支えるシステム>

- 法人経営理念が職員に浸透するためのシステムを構築する。事業計画、人事評価システム、目標管理システム、委員会活動、各部署におけるサービスの提供、日常業務などが理念を中心に動くシステムを構築する。

<中期計画・予算・投資の連動性を図り組織の方向性を明確にする>

- 中期計画及び予算管理に基づく経営体制の強化、中期計画に基づいた運営を行いつつも、それを絶えず評価修正するような組織体制を構築する。また、予算管理に基づいた計画的な人材の採用・教育への投資、備品、建物などの管理を官僚的にならないようにバランスよく運用していく。

<守るべきものを守りながらも自ら考え進化する組織風土>

- 理念が反映されしっかりと守られつつも進歩のため変化を行う組織風土の醸成。変革と保守の相反する概念の統合

<意欲と能力のある人が働き続けたいと思うキャリアパス>

- 管理職を外部から徴収しない。内部からの生え抜きが管理職になり実際の能力に応じた賃金が与えられ、意欲と能力の両方がある人が働き続けたいと思えるキャリアパス・システムの構築と運営。

3. <目標>

<背景>

大慈厚生事業会の外部環境は前述のとおり予測される。そのような中、総務部では前年度にあげた課題へ取り組み、法人ビジョンおよび各部署のビジョンの達成するためには、人材

確保が喫緊の最優先事項と考え、今後3ヵ年の計画として人材の離職率の低下という目標に集中することとした。

<現状認識>

老人部門：各部の主任が管理業務を行えていない。主任が『管理業務とは何か』を理解していないからと考える。主任が管理業務とは何かを理解し、部下のスキルアップ人材育成・職場環境の改善に取り組むことができるよう環境を整えることにより離職率を低下させたい。

児童部門：独身女性の新卒者が多い、指導に時間がかかり、一人前になるのに1～3年かかる。一人前になった頃に寿退社でやめてしまうことが多いという現状。よって毎年新人の育成に追われてしまう状態であり、中間管理職が少ないという状態であるが、主任が現場業務に終われ管理業務ができないという問題は起こっていない。また、寿退社に対しては子育てが一段階したあと職場に復帰できるように各行事の案内を元職員の方に送付するなど関係が途切れないよう対策を講じている。

母子部門：平均在職年数が長い、独身女性が多く児童部門と同じく一人前になった頃に寿退社をすることが多い。また、寿退社をしたあと職場に復帰する人が少ない。入職に関しては、新卒獲得を中心としていきたい。

<課題>

－入職人数が少ない「老人部門」－

法人全体で広報費に1,000万円近くになる予算を上げている、平成23年度の入職者数は38人でありその中から離職したものは15名（平成23年12月現在）である。入れ替わりが激しいため、主任、リーダーが等級の低い業務を行わざるをえない状況のため、部下のフォローや部門方針の伝達などがおろそかとなりさらに離職が進むと考える。

－管理職が管理職の業務を行えていない「老人部門」－

上記の理由より、管理職が管理業務を行えない状態である。各部の主任が労務管理や収支の把握が出来ていない状態である。今後、部門の方向性を伝え職員への仕事の権限委譲を行い、部下のスキルアップを図る仕事に取り組めるようにしたい。

－定着率が低い「児童部門、母子部門」－

独身女性が多く、子供好きの人が多いため結婚するとやめてしまう場合が多い、また、男性においては低賃金のため結婚後の見通しが見つからないとの理由で離職してしまうことがある。

－選択と集中が行えていない－

平成23年度は「事務と現場の連携が取れていない」「広報活動に対する備えがない」「経営理念への深い見識と理解が浸透していない」と3つの課題を上げて事業の運営を行ったところであるが、予算管理委員会、財務に関する勉強会など実施に至らなかった事業もあり、日常業務とのバランスを考えてプライオリティを明確にし、選択と集中をする必要があると考える。

<平成24年度目標>

- ①広報費の支出を減らしつつ、効果的な人材の確保の方法の模索
- ②管理者の仕事とは何かを明確に伝え管理者が本来の仕事ができるようにする。

4. <<行動計画>>

①人材の確保について

A) 職員の紹介制度の運用

B) 各種福祉学校へ出している求人依頼を直接持っていく。

- ②管理者の仕事とは何かを明確に伝え管理者が本来の仕事ができるようにする。

A) 管理者への研修を実施する。(年4回以上)

5. 《主要事業》

月	内容	
役員会の運営	理事会・評議員会の実施 5月(決算・事業報告・その他) 12月(一次補正予算・その他) 3月(二次補正予算・平成25年度予算・事業計画・その他)	5月、12月、3月
事務局運営事業	監査事項説明会、監事監査 処遇改善交付金報告書 現況報告書作成、資産登記 監査資料の作成 各機関からのアンケート取りまとめ 労務(入職・退職等手続き・労働保険精算など) 給与計算 年末調整 法定調書・支払報告書の作成 予算委員会	5月 5月 6月 7月 随時 毎月10日 12月 1月 7月、10月、2月
研修事業	新人研修 ステップアップ研修	4月 1月、2月、3月
人材確保事業	各福祉学校への営業活動 就職フェアへの参加	8月、9月 年4回

6. 《会議等》

会議名	頻度
正副施設長会議	毎月
会計会議	

☆大慈園事務部

1. 《基本方針》

大慈園事務部は大慈園の窓口及び請求業務、現金管理を行う部門である。

2. 《事務部における中長期的ビジョン》

すべての事務員が自分の業務において卓越した習熟度を持ちつつ他部署との連携及び法人の理念を頭に置いて自らで考えて業務を行うチームとなること。

3. 《目標》

<背景>

今年度は大慈園事務部において、「現在のコストの分析」や「マニュアルの活用」「接客スキルのアップ」などに取り組んできたが、事務員の入れ替わりがあったため来年度よりほぼ全員が新人(最も勤続年数が長い者で3年程度)となる。

よって来年度は各部担当の見直しと各担当において責任と主体性をもって取り組むことができるようになることが最優先課題である。

<課題>

—すべての人が勤続年数3年以下のため習熟度が低い—

すべての人が3年以下のため習熟度が低く、各部の連携はおろか自部署で完結する問題なのか、相談を要する問題なのかという判断もままならない状態である。もちろん、将来的にはすべての連携を踏まえつつ業務を行える人の育成を視野にいれているが、現段階では各担当業務の習熟を優先する。

<平成24年度目標>

①担当部署の年間スケジュールの作成及びマニュアルの改定を行い、自部署の業務の習熟度を高める。(指標：年間スケジュールの作成、マニュアルの改訂回数)

5. 《主要業務》

事業名	内容	備考
事務局運営事業	電話の対応、窓口対応、来客者対応 賞与振込 就業週報、給与振込、所得税・住民税納付 介護報酬請求・診療所報酬請求 措置費請求など請求業務 先月分・利用者請求 業者への支払い 月次試算表の作成 処方箋の発行 各会議における会議録作成	全施設（随時） 全施設（4月7月12月、5日まで） 全施設（毎月10日まで） 弥勒園・診療所 （毎月15日まで） 全施設 月末、翌月20日払い 全施設 毎月23日まで 診療所（随時） 会議担当者
	利用者預かり金の出金など管理 預かり金出納帳の記載 年末調整 監査資料の記入 各種アンケートへの記入 その他庶務（在庫管理、入退所手続き等）	全施設（随時） 全施設（4月7月10月1月） 全施設（12月） 全施設（6月） 随時
役員会運営補助業務	各部決算（案）の作成 各部予算（案）の作成 各部補正予算（案）の作成	全施設（5月） 全施設（3月） 全施設（11月、3月）