

はじめに

私たち社会福祉法人における「経営」とは、利益の追求でなく、経営資源(ヒト・モノ・カネ・トキ・シラセ)を効果的に使い、自ら定めた【理念】を達成する営みであることをまず確認します。

経営計画に関して中期的(3年間)かつ戦略的に定めることにより、計画性や継続性に基づいた意思決定を行い、またこれを全職員で共有することにより実効性を高めることを目的に「中期経営戦略」をここに定めます。

今期のコンセプト

創設より14年、これまで築き上げた私たちの最大の強みである「職員力」を大切に、これをさらに強化し確固たるものにすべく「働きやすい・働きたい職場づくり」を最大のテーマに取り組めます。

この3年間にスピード感を持って重点的に取り組むことにより、職場に漂う閉塞感を打破し、職員が「やりがい」や「誇り」を持って働ける職場を目指します。

◎職員に伝える環境(処遇)向上

	現状・課題	戦略事項	取組む内容	スケジュール
1	◆俸給表に魅力が乏しく、キャリアアップ計画を見ても現在の立ち位置や将来のイメージがつかみにくい。 ◆主任・係長に負担集中(後進が育っていない)。 ◆役職者の役割が不明確 ◆昇格の魅力を感じない	◆「俸給表」と「キャリアパス」の全面見直し	◆俸給表：昇給幅を拡大し、役職ポスト(副主任)を増設し、級区分も役職に応じて細分化する ◆キャリアパス：全職種に対象拡大し、俸給表と連動させる	◆18年度制度設計、 ◆19年度より施行
2	◆諸手当が一般的で魅力に乏しい	◆諸手当を充実	◆例えば「住宅手当」「オンコール手当」「お盆手当」「年末年始手当」の新設、「扶養手当の増額」など	◆18年度制度設計、 ◆19年度より施行
3	◆高齢の職員が多く、若手職員が少ない ◆ベテラン(高齢)職員に支えられている	◆定年延長等	◆高齢職員が長く元気に働くために定年延長や個別事情に応じた働き方を選択できる環境を整備。	◆18年度制度設計、 ◆19年度より適用
4	◆休暇制度が一般的で魅力に乏しい	◆休暇制度を充実	◆例えば誕生日休暇新設、新人職員への年休付与など休暇制度の充実	◆18年度制度設計、 ◆20年度迄に施行

	現状・課題	戦略事項	取組む内容	スケジュール
5	◆資格取得に関する支援方策が乏しい。	◆資格取得支援制度導入	◆介護福祉士など業務の質の向上に必要な資格取得に取組む職員を経済的に支援するための制度を創設	◆18年度制度設計、 ◆19年度中に施行
6	◆職員区分(パート、嘱託、正職)が不明確	◆職員区分を明確化 (正職員への積極登用)	◆職員区分(パート、嘱託、正職)による役割・要件・責任等を明文化	◆18年度制度設計、 ◆19年度より施行
7	◆退職金が不明瞭で将来が不安	◆退職金制度の明確化	◆何年勤続でどの程度貰えるのか分かるように退職金制度を明確化	◆18、19年度制度設計、 ◆20年度施行
8	◆職場の雰囲気がいい ◆10年勤続旅行あり	◆職員の「楽しみ」拡充	◆勤続旅行の増加や誕生日プレゼントの贈呈など職員の「楽しみ」を拡充	◆18年度制度設計、 ◆19年度中に施行
9	◆記録のほとんどが手書きなどアナログ ◆ICT機器等の導入に消極的(人の手に頼りすぎ) ◆人手不足	◆介護記録の電子化	◆サービス向上、負担軽減の観点からICT・ロボット技術を積極的に導入。第一弾として、現在手書きの記録をICT機器による記録に見直し。	◆18年度中に機器を選定し、 ◆20年度中に全事業所に導入
10	◆評判はいいが一般的な知名度は低い ◆制服に統一性が乏しく魅力も乏しい	◆新制服の導入	◆若手職員を中心とした制服プロジェクトチームによりデザイン性と経済性を考慮した新たな制服(取扱い)を制定	◆18年度中に取扱い決定し、 ◆19年度中に適用
11	◆職場の雰囲気がいい ◆施設長と全職員の個別面談を実施。	◆個人調書の導入	◆面談に加え、困り事や異動の希望等を把握するための「個人調書(シート)」を毎年提出	◆18年度施行
12	◆「かけはし福江」の建物が不便(会議室・相談室・外来者用トイレがない、水回り・電話が不便etc.) ◆栄町事業所の活用が不十分	◆かけはし福江大規模改修	◆「かけはし福江」の不便を解消するための大規模改修を実施 (児童クラブの栄町移転を含めて検討)	◆18年度より検討し、 ◆19年度中に改修着工

◎業務の更なるレベルアップを目指して

13	◆高齢の職員が多く、若手職員が少ない(新卒者ゼロ) ◆新人研修の内容が統一化されておらず、マニュアルの内容も各事業所の独自色が強く統一感が乏しい	◆新人育成システム制定	◆法人として統一的な新人育成システム(新人研修プログラム)を整備し、新卒者を1名以上獲得。 ◆プリセプター(先輩現場職員)によるマンツーマン教育制度導入	◆19年度中にシステム構築し、 ◆21年度までに新卒者を獲得
----	---	-------------	---	-----------------------------------

	現状・課題	戦略事項	取組む内容	スケジュール
14	◆マニュアルの内容が各事業所の独自色が強く統一感が乏しい ◆職員間の質や「やり方」がバラバラ	◆業務マニュアルの統一化	◆統一感があり初心者でも分かりやすい業務マニュアルを策定。	◆18、19年度制度設計、 ◆20年度迄に施行
15	◆職員間の質や「やり方」がバラバラ	◆人事異動の定期化	◆事業所間の定期的な人事異動を定着化	◆19年度以降随時実施
16	◆賞与の評価基準が具体的に明文化されていない ◆賞与に経営連動の仕組みがない	◆新賞与制度の導入	◆賞与の評価基準を具体的に明文化し、被評価者に評価結果を伝達。 ◆経営連動型の賞与制度を導入	◆19年度制度設計、 ◆20年度から施行
17	◆研修への参加が各事業所任せで体系化されていない ◆認知症対策が体系化されていない	◆研修の体系化	◆研修を通じた人材育成方針の明確化・体系化（特に認知症の専門的知識習得に取組む）	◆19年度制度設計、 ◆20年度以降に段階的に実施
18	◆法人内の複数事業所をご利用された方が多く、他事業所に「顔なじみ」が多い	◆顔なじみ交流の展開	◆法人内の複数事業所をご利用された方が定期的に交流できるような仕組みをつくりご利用者の喜び(刺激)の機会を増やす	◆18年度より検討し、 ◆19年度中に施行
19	◆児童クラブにおいて兄弟共にご利用されるケースが多い	◆きょうだい割引の検討	◆子育て支援の観点から「きょうだい割引」の実施を検討	◆18年度より検討し、 ◆19年度中に一定の結論
20	◆評判はいいが一般的な知名度は低い	◆広報予算の重点化	◆広報を積極的・戦略的に展開（HP、フリーペーパー、壁面PR、クリアファイルetc.）。そのための予算を予め確保。	◆19年度、20年度に集中的に実施
21	◆訪問事業における人材確保が厳しく減収傾向 ◆サ高住事業で支出超過継続	◆訪問・サ高住の在り方	◆訪問事業・サ高住事業の在り方を検討し、訪問事業所の移転など経営の安定化に資する方策を検討する。	◆18年度より検討し、 ◆19年度中に一定の結論

◎地域の皆様と手を取り合うために

22	◆理念の実現（『地域の皆様と手を取り合い福祉の向上に努めます』） ◆社会福祉法人としての存在意義	◆地域貢献事業の新規展開	◆例えば「認知症カフェ」「子ども食堂」「高齢者フィットネスジム」など、地域の皆様と手を取り合い福祉の向上に寄与するための事業を新規展開。	◆18年度より検討し、 ◆20年度中に本格実施
23	◆今後益々重度化し医療依存度が高まる傾向 ◆「最期」まで関わる為の環境が不足 ◆サ高住施設の有効活用(経営の観点からも)	◆新規展開事業の検討	◆介護ニーズやサ高住事業の展開などあらゆる観点から検討を行い、次期戦略期間での展開を念頭に例えばサ高住を活用した「訪問看護事業」といった新規事業の展開を検討する。	◆19年度より検討し、 ◆20年度中に一定の結論

※不審者を想定した避難訓練については、かけはし福江での実施を前提に別途検討