

## 2020 年度 法人本部 事業報告

今年度は法人設立以来、初めての理事長交代が行われ、新体制のスタートとなった。組織体制の在り方等を抜本的に見直し、今後とも長期的、安定的に維持継続ができる法人運営を目指すために自立した組織体制づくり、人材基盤の構築、管理基盤の安定化を柱に経営基盤の強化を図った。このための具体的な方策として、給与規程の改定、人材育成に対する考え方と研修体系の確立、今後5年間の事業を計画的に進めるための中期計画の作成等を行った。

### 1 法人の理念

私達の願いは、地域社会の中で誰もがバリアフリーな暮らしを営むことができるようになることです。社会福祉の一翼を担う私達は、人の持つ無限の能力を信じ、それが十分に発揮されるような環境づくりを目指します。

### 2 基本方針

- (1) 利用者が個人の尊厳を保持しつつ、地域社会において自立した生活を営むことができるように支援します。
- (2) 利用者の意向を尊重して総合的かつ細やかなサービスが提供されるよう創意工夫します。
- (3) 地域との交流を積極的に進め、地域に根ざしたサービスの拠点づくりを目指し、利用者が多様な形で社会参加の役割を担うことができるよう支援します。

### 3 法人重点施策

- (1) より質の高いサービスの提供

### 4 具体的な取組

- (1) 新体制における経営基盤の安定化
  - ・理念、基本方針に基づく価値観の共有化及び職員の意識改革  
理事長の交代に際し、責任者以上の会議で法人の価値について意見を出し合い、月1回の責任者以上の会議や10月の全体職員会議では今後の指針を共有した。しかし、日々の業務の中で支援観、価値観の違いによる課題があった。次年度は理念、基本方針を共有、意識する機会を増やし共有化を図っていく。
  - ・法人ルールに沿った各部門の自立  
マニュアルの見直しを図り、現行の規程、職員配置等に合わせて変更し、本部主導で管理する部分と部門で管理する部分を整理し、ファイリングを行った。しかし、文書のみでのマニュアルでは見たい時にすぐに調べることができず、運用面で時代に合っていないため、今後は導入したタブレットを利用した運用方法の構築を検討する必要がある。

- ・役割分担の明確化による組織体制の強化  
役割に合わせた会議体制を構築したが、運用とともに課題が明らかになってきたため、次年度に向けて再構築を行い最適化していく。また、管理体制の安定化のため事務職員を増員した。しかし、部署によっては事務の業務範囲が把握できておらず、職員の混乱が見られた。改めて業務整理し、円滑に業務が進められるよう役割の明確化を図る必要がある。
- ・中期計画の策定  
今後、安定的かつ継続的に法人運営を行うため、様々な社会情勢を考慮した法人の今後5年間（2021年～2025年）の進むべき道筋を示すために、個別事業の経営分析、修繕計画の策定等を踏まえ、中期計画を策定した。また、併せて、法人が求める人材を育成するため、人材育成に対する考え方と研修体系の確立、人事考課の見直し等を行った。今後はこれらの運用とともに、資金を計画的、効果的に運用するために中期的な資金計画を作成していく。

## （2）成人・児童部門の事業統括

- ・職務権限に応じた報告、連絡、相談の徹底  
報告、連絡、相談を適切に行うことができるように会議の内容を見直した。しかし、ルートは理解していても職務権限の理解が浸透しておらず、報告されない、相談なしに実行する等のケースが散見された。ルールに沿った職員教育を行う必要がある。
- ・3S（整理、整頓、清掃）に対する認識の強化  
3Sについて改めて運営会議で話し合いをし、個々の認識に任せている現状が課題とされたため、3SDAYを定めて意図的に時間を作り、3Sのルーティーン化を図った。しかし、管理側がやらせるのでは日々の業務の中で継続するのは難しく、できていないのが実態である。職員教育として3Sの意義を教え、一般職員が主体的にやれる仕組みづくりが必要である。
- ・規程、文書、備品管理の維持  
昨年度までに作り上げた管理は継続して行っているが、年々増加する永久保存文書の取り扱いの見直し、多忙な中での低額備品管理による業務圧迫等、現行の課題が見えてきたため、長期管理を見据えた方法としてデータ化を意識し、まずは永久保存文書の見直しから始めた。
- ・各委員会の役割の明確化及び連動体制の構築  
委員会の重要性を認識し、委員選定から構築する予定だったができていない。委員会の本来の役割から一般職員の任命も視野に入れ、委員会の存在意義及び役割を再検討する。

- ・外部委託の活用

会計面での事業理解を深めるため、事務長、部門長を対象に毎月、顧問契約を委託している杉山会計事務所に経営分析の解説を依頼した。また、給与規程の見直し時にも社労士に意見を伺い、リスクマネジメントの参考にした。専門家の意見は事業運営を行う上で非常に参考になるため、他分野においても専門家の委託導入を検討する。なお、不必要な外部委託は見直し、廃止をした。

### (3) 人材基盤の構築

- ・人材育成に繋がる人事考課の活用方法を検討

最も重要な経営資源である「人材」が働きやすく、その能力を十分に発揮するために、人事考課と連動した給与体系の見直しを行い、正職員については規程の改定、職員周知まで完了した。次年度は非常勤職員の給与体系の見直し、変更した給与規程及び人事考課の運用を実行し、状況を見て課題等を抽出、修正していく。

- ・長期的視野に立った人材育成計画の作成

人材を育て、組織力を向上させるため、法人としての「人材育成に対する考え方と研修体系」を構築し、これに基づいた研修計画を作成した。しかし、細かな点までは確定できなかった。次年度はこの計画に基づいて詳細を詰めながらより実行性を高め、研修体系のさらなる実現化を図っていく。

- ・経営視点に立った人材管理

人件費比率を毎月の月次試算の中で算定して部門長以上の職員で共有した。また、給与体系の変更にあたり人件費のシミュレーションを行ったが、年度末における入退職、配置変更は意識できておらず、事業所ごとの収入とのバランスの認識が不十分であり、管理側の意識化が課題となった。次年度は予算管理の研修を行うことで意識化の向上に繋げていく。

- ・職員情報管理の見直し及び構築

職員情報の変更は部門長による口頭伝達で行っていたが、新たに変更届を作成し、運用を開始した。これにより、本部での職員情報の把握及び円滑な事務処理が行えるようになってきたが、職員の認識が統一されておらず、情報伝達漏れも散見される。部門長から本部への伝達だけでなく、各部門内での伝達ルートの再確認が課題となった。

- ・職種、役割等に応じた研修の実施

(株)あきの研修、外部研修ともにコロナ対策としてリモートでの開催が多かった。移動時間を要しないため参加しやすく、更に1回分の受講料で複数人が受けられるため、経理関連の研修、コロナBCP研修、経営研修、事業所運営研修等、職員の役割に合わせて受講した。次年度以降は、法人が新たに作成した研修計画に基づき、リモート受講のメリットを活かし、積極的に参加を検討していく。

### (4) 新施設の建設及び既存施設の整備

- ・ありす新施設の建設

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、建設工事の不確定要因の発生に対する懸念や、既存の設計では構想通りの運用が困難と判断し、工事を延期した。コロナ対策を踏まえた設計を一から見直すため、設計士の選定委員会の設置を行うこととした。また、改めて施設整備計画を見直し、国、県及び藤枝市の補助金を得て、2023年4月の運営開始を目途に施設整備を行う予定である。

- ・建物修繕、改修計画の作成

業者に調査を依頼し、一般修繕年数及び概算金額を算定してもらい、建物修繕計画を作成した。今後は、資金面も考慮しながら、この計画に基づき計画的、効率的に修繕を進めることとする。

(5) 予算の意識付けと管理会計の構築

- ・職員のコスト意識改革

事務消耗品等の購入において、書面での注文、購入を行っていたが、パソコン上で注文をし、事業所ごとの請求及び権限に合わせて決裁できる購買管理システムを導入し、順調に運用できている。事業所ごとに購入状況を管理できるシステムであり把握しやすくなるため、職員のコスト意識改革につなげていく。

- ・各部門における管理会計の推進

部門長、部門長補佐及び経理担当職員を対象に、簿記及び社会福祉会計の基礎、予算管理と作成についてのリモートによる外部研修を受講した。また、管理する職員の意識化のため、次年度に向けて基本知識及び予算管理についての内部研修を行った。今後も各部門で管理会計を行う土台を作るため、積極的に学ぶ機会を作っていく。

- ・経営分析に基づく長期資金収支計画の検討

給与改定、新施設建設の延期等、状況の変更が大きく、給与改定における長期シミュレーションは行ったが、建物修繕計画と中期計画に基づく長期資金収支計画までは至れなかった。

(6) 経営環境の変化に対する情報共有、対応検討

- ・社会情勢、制度改革、経営環境における情報共有と対応検討

前期は、新型コロナウイルス感染症拡大により状況が次々に変化した。そのため、県、市の情報を中心に随時情報収集を図り、コロナ休業の導入、在宅支援、研修等のリモート化、入館制限等、状況に合わせて様々な対策を行った。

コロナ禍により社会全体のICT化が加速している中、法人でも近年、支援管理システム「ほのぼの」、保育管理システム「パステル」、「キッズビュー」、「ハグモー」や職員の勤怠管理システム「クロノス」の導入、Wi-Fi整備、データ管理のクラウド化等を進めてきたが、急速に進めたためにシステムの理解が追いつかず、最低限の運用はしているものの、十分に活用できていないのが現状

である。後期にはコロナ対策の補助金を利用して iPad を導入したため、業務活用を意識してシステムの機能、内容を再度確認し、職員が働きやすい職場環境の改善につなげていく。

また、情報発信において、ホームページを見やすくするマイナーチェンジをし、新型コロナウイルスに関するお知らせや行事、日々の活動状況など写真と合わせて更新する頻度を高め、定期的な更新を行った。

## (7) 災害対策と復旧計画

### ・防災体制の再構築

各拠点の防災組織の更新ができておらず、役割担当者の見直しをし、内容の確認、修正をした。次年度は各活動拠点に防災組織等をファイルしたものを設置し、毎年度、定期的に更新が行えるようにする。

### ・BCP（事業継続計画）の継続的な更新

新型コロナウイルス感染症対策用のBCPを作成した。また、ハルモニア後援会から寄附をいただき、サーモカメラを購入し、本館及びガゼルの森に設置した。

BCPについては、社会情勢の変化に合わせ、連動して更新できるよう随時見直し、コロナだけでなく、その他感染症、大規模災害に備えたBCPの作成をする。

## (8) 社会貢献、地域貢献

### ・地域との積極的な交流

例年参加している青葉町の水路清掃は新型コロナウイルス感染症の影響で中止となったが、ありす移設予定地域である一里山の水路清掃には参加し、地域住民との連携、交流を図った。なお、地域の祭りは大半が中止となり、交流自体が難しかったが、この状況は今後も継続されるため、新たな交流方法を検討する必要がある。

### ・社会貢献活動の推進

赤い羽根共同募金の募金活動に参加した。

ガゼルの森とすまいる保育園、まつの実保育園との連携契約は継続しているが、現在は新型コロナウイルス感染症の影響で外部との関わりを制限している。また、地域のコーラスグループ等への施設貸し出しも中止している。今後、社会に対するコロナ対策を考慮した上での活動方法を検討していく。

- ・ボランティアの受け入れ  
緊急事態宣言時期は制限していたが、現在は、藤枝西高校の生徒が支援ボランティアとして継続して来ている。コロナ対策をした上で、社会状況を見ながらできる限り継続していく。
- ・実習、見学等の受け入れ  
前期は新型コロナウイルス感染症の影響により大学の判断で延期となっていたが、後期には解禁となり、県内に限定して受け入れをした。

(9) 会議の開催

- ・理事会 (5月30日、10月24日、2月27日)
- ・評議員会 (6月20日、11月14日、3月13日)
- ・経営会議 (基本 毎月第1、3火曜日)
- ・運営会議 (基本 毎週火曜日)
- ・部門長会議 (基本 毎月第1、3木曜日)
- ・責任者以上職員会議 (年12回 4月～3月)
- ・全体職員会議 (10月31日、3月6日)

5 職員体制 (法人全体)

(単位：人)

部 門	2020年4月1日現在			2021年4月1日現在			増 減		
	常勤	非常勤	計	常勤	非常勤	計	常勤	非常勤	計
法人本部	2	0	2	2	2	4	0	2	2
成人部門	19	37	56	16	39	55	▲3	2	▲1
児童部門	30	35	65	30	36	66	0	1	1
合 計	51	72	123	48	77	125	▲3	5	2

- ・2020年度職員定着率 89.5% (離職者 13人)