

## 2019（平成31）年度

# 社会福祉法人東京蒼生会 法人経営計画

改正社会福祉法により、経営環境の変化に対応できる社会福祉法人として組織ガバナンスの強化、事業運営の透明性の向上等の改革が求められてきているなか、当法人も経営システムの改革に向けた基本的な規程等の整備などに努めている。

一方で、国は重要施策の一つとして働き方改革関連法を整備し、多様な働き方を可能にする社会を目指して、さまざまな制度改革を進めようとしており、法人としてもその趣旨を踏まえた的確な対策を講じなければならない。

労働力不足問題では、人口減少による影響が大きいなか、職員体制の確保のためには、国内だけでなく、外国人労働者の受け入れについての検討も不可欠な状況となっている

社会福祉事業という公益性の高い事業を担う非営利法人の一員として、地域社会の福祉ニーズに応え続けることができる経営主体としての体質の強化を目指して、経営や事業内容を検証し、組織力の向上に向けたさまざまな取り組みに努めなければならない。

2019（平成31）年度も引き続き、社会福祉法人の経営力、組織力の確立が問われていることをしっかりと自覚し、日々の実践を通じて、社会の信頼に応える責務を果たしていかなければならない。

### I 法人経営の基本（中長期的目標）

(1) 東京蒼生会は、地域における高齢者やその家族の生活支援と母子世帯の自立を支援する取り組みを通じて、地域福祉の向上に貢献することを役割としている法人である。

高い公益性が求められている社会福祉法人として、地域社会の福祉課題に対応するネットワークの一翼を担い、事業環境の変化による新たな福祉ニーズに対応した事業展開に積極的に取り組まなければならない。

(2) 「法人理念」は法人の基本とすべき考え方を示したものであり、対人支援における根幹の規範である。この理念に基づく「目指す姿（ビジョン）」、「大切にしたい価値（サービスコンセプト）」は事業の指針として常に意識しなければならない。

また、「コンプライアンスの遵守」について、法人の信頼、存立にかかわる重要かつ基本的な事柄として常に自覚していなければならない。

(3) 将来的にも安定した法人経営基盤の確立を図り、変化するニーズへの高い対応力があり、職員が魅力とやりがい、希望を感じて働く組織づくりに向けて、個々が主体的に努めなければ

らない。

(4) 経営組織のガバナンスを確立し、社会の信頼に応える法人として確立しなければならない。

(5) 重要課題

下記事項を法人経営における中長期的な視点からの重要課題として位置付け、常に各項目に留意して、「社会福祉法人としての使命」を自覚した実践に努めなければならない。

① 法人経営力の向上と組織ガバナンスの確立

- ・ 組織統治機能、内部統制機能の強化
- ・ 財務運営機能の強化
- ・ 業務執行機能の強化
- ・ 法人経営の透明性、信頼性の向上

② 適切な支援（サービス）の提供とその質の向上

- ・ 個々のニーズに即した明確な支援方針策定と根拠ある支援の実践と検証
- ・ 基本的業務手順の明確化と共有（理解、実践）の徹底
- ・ 職員の専門性、支援技術力の向上
- ・ 業務改善、リスクマネジメントに関する現場力の向上

③ 地域共生社会への地域づくりに向けた積極的な参画

- ・ 地域ニーズに適合した地域における公益的な取組みの推進
- ・ 関係機関・団体等との連携の強化

④ トータルな人材マネジメントの実現

- ・ 人材の的確な確保
- ・ 適切な職員処遇
- ・ 体系的な職員育成

⑤ 安定した財政基盤の確立

- ・ 的確な収益確保のための工夫と徹底
- ・ コスト意識の徹底と不断の経費削減の実践
- ・ 将来を見通した収支状況の検証と対策

## Ⅱ 2019（平成31）年度法人経営計画

(1) 社会福祉法に則した法人内部統制体制の整備

① 法人経営組織の強化

組織規程、文書管理規程、情報公開等の諸規定について、定款や理事会運営規程等との整合性を図りながら、見直しを行い、法人内部統制の強化を図っていく。

② 財務規律確保委員会

昨年度、経営会議等運営要綱に基づき、会計監査人設置に併せた財務報告に係る内部統制体制の確立を目指し、財務規律確保準備委員会を設置した。また、これと併せて、経理規則

に基づく内部監査（自己検査）を行い、会計業務が適正かつ効率的に行われていることの確認を開始した。

今年度予定している会計監査人の設置に伴い、正式に財務規律確保委員会を発足させ、自己検査チームによる内部監査と併せて財務規律の確保及び強化を図っていく。

### ③ 内部統制体制基本方針の策定及び運用

上記の取り組みを含めた「内部統制体制の整備に関する基本方針」を策定し、社会福祉法に基づく社会福祉法人の業務の適正を確保するための体制の維持及び改善を、継続的に行っていく。

### ④ 会計監査人の設置

昨年度実施した予備調査の結果を踏まえ、法定監査の実施に向けて会計監査人を設置する。

## (2) 法人事業の組織的かつ適正な運営

法人運営を組織的で効率性の向上を促進するために、法人全体の組織において職制、職務、権限と責任の明確化を図る。また、適正な事業運営を担保するために、内部体制が有効に機能する体制の構築とコンプライアンス遵守を徹底させる。

### ① 組織的、効率的な事業運営の促進

ア 事案決定規程の検証

イ 運営規程・管理規程等の検証

### ② 事業執行の適正性の確保と法人運営の信頼性の向上

ア 財務規律や事業運営の適正性を確保するための法人内自己点検チームによる内部監査の実施

イ 経理状況の分析検証の実施による具体的執行内容・方法の見直し

ウ 事業内容・財務状況などの法人情報の積極的開示

### ③ コンプライアンスの推進

・コンプライアンス推進体制の検証と対策

・職員の理解促進を図る法人全体としての取り組みの強化

## (3) 人事管理システム

平成30年4月から有期契約職員の無期転換申込権が発生したことを踏まえ、就業規則及び給与規程の改正を行ってきている。これらを含め、職員の任用や処遇、評価、育成等幅広い法人人事制度の検討を進めている。働き方改革関連の諸制度にも適切に対応しつつ、新たな職員制度について職員全体への周知や理解の促進を図るとともに、より効率的な人事管理システムの構築を目指す。

## (4) 人材確保・人材育成

### ① 人材確保

職員採用は、年を追うごとに厳しさを増し、特に介護を担う職員の確保は極めて困難な状況である。「東京蒼生会」を知ってもらうことが最大の課題と捉え、さまざまな工夫を凝らした活動を展開していく。

ア 新規学卒者

- ・就職活動ナビサイトは、ツールの一つとしての活用が不可欠となっていることから窓口機能としての活用
- ・法人ホームページの「採用情報ページ」の充実
- ・若手職員主体の法人独自の説明会や施設見学会の実施
- ・合同説明会などのイベントへの参加
- ・職員の出身校訪問など大学や専門学校等への訪問活動の強化
- ・内定辞退をさせないためのコミュニケーションの強化
- ・インターンシップの実施

#### イ 中途（経験者含む）採用

- ・転職サイトの有効活用
- ・法人ホームページの中途（経験者）採用情報の発信
- ・職員紹介（職員による人材紹介を促す報奨制度）制度の発足
- ・人材派遣や人材紹介による一定程度のスキルが期待できる人材の採用

#### ウ 技能実習生

2017年から介護分野が制度に加わったことから、受け入れについて検討を行ってきているが、今年度は監理団体との契約や送り出し機関の視察等具体的な受け入れ体制を整備していく。

技能実習制度は、有期での受け入れとなることから、実習先となる施設側の体制整備を図りながら慎重に進めていく。

#### エ 職場・仕事の魅力

人材確保の努力とともに、離職を防ぐ意識的な取り組みも重要である。そのためには、給与や福利厚生面などの充実や日常的な業務を通じての充実感や達成感の意識化につながる組織的な取り組みを強める必要がある。

- ・初任給水準の見直しをはじめ、トータルの待遇としての魅力が感じられる制度への工夫。
- ・採用活動での説明や各種実習、施設見学、行事へのボランティアの受け入れなど自らの仕事の魅力や社会的な意義等の振り返りにもつながるさまざまな法人活動への参画機会の促進。

### ② 介護職員初任者研修の実施

無資格職員や地域の方々住民の介護資格取得を促進支援するとともに、法人のPR効果、講師等職員の育成を行うことを目的に、引き続き東村山ブロックで実施する。

### ③ 研修強化と人材育成

研修体系を明確化し、法人本部と事業所との相互連携のもと、本部研修と事業所研修及び派遣研修を継続的に実施し、人材育成を図る。

法人本部が計画する研修は、主に次のとおりとする。

- ・法人採用時研修（事故防止、感染症予防を含む）
- ・採用後半年、1年、2年などの定期的な研修
- ・等級別の昇格時、現任研修

- ・主任、係長などの職層別研修
- ・コンプライアンス（職員倫理等）などの重要な課題に関する義務研修

#### （５）母子生活支援施設「ポルテあすなろ」の開設

昨年１月から進めてきた新施設建設工事が無事平成３１年２月末に竣工し、建物の引き渡しを受けた。法人立の母子生活支援施設「ポルテあすなろ」が４月１日に開所する。

定員（２０世帯）の充足とともに入所者支援を充実させ、安定した円滑な施設運営を確立することが最優先の課題であり、関係機関との調整や地元住民等との良好な関係の構築を図っていく。

これまで足立区と協議を進めてきている附帯事業について、緊急一時保護事業、トワイライトステイ事業は７月からの開始に向けて、委託の具体的事項の詰めを行っていく。なお、ショートステイ事業については、区との協議の結果、今年度の開始は見送ることとされたが、開始時期等について引き続き協議を進めていく。

#### （６）施設整備への取り組み

##### ① 「さの」の大規模改修に向けた基本計画の策定

一昨年度、足立区からの提案があった「改修工事は、区と協議をして法人が主体となって進める。」という方針に沿って、具体的な構想や事務処理の協定について、区と協議を重ね、固めてきた。

今年度は、その基本構想を基に、必要な建物劣化調査や構造計算などを実施し、大規模改修具体化のための基本計画を策定する。

##### ② 万寿・第二万寿の改修

昨年度３月に契約を締結した改修工事は、今年度本格的に実施することとなっている。

万寿においては、建物の経年劣化等による雨漏りや床、壁、天井等の著しい劣化の改修等、第二万寿においては、屋上防水機能の劣化、サッシの断熱効果の向上等を目的としている。いずれも利用者が居ながらの工事となるため、安全面を最優先しながら着実に進められるよう施工業者と連携していく。また、工事は東京都の施設整備費補助金を活用してのものであるので、関係事務等に漏れのないよう留意する。

#### （７）養護老人ホーム、軽費老人ホームの在り方検討

養護老人ホームは、入所率が全国平均で９０％を割っている状況がある。特別養護老人ホーム入所が重度化傾向にあることに伴い、養護老人ホームでも要介護者の入所がさらに増加することが想定される。一方、当法人の養護・軽費老人ホームは、法人施設で最も安定的な経営状況にあり、法人財源確保の柱となっている。

このような状況も踏まえ、今後の在り方について、検討を進めていかなければならない。特に万寿園は２人室であることと軽費老人ホームとの合築であることなどの特殊事情もあることから、検討委員会を設置して、具体的な検討を促進する。

## (8) 円滑な業務執行

### ① I Tを活用した業務の効率化・適正化の促進

利用者支援業務における事務 I T化を推進させるとともに、効率的な事業運営や経営基盤の確立を図る為に、積極的に I Tを活用したシステム利用を促進する。

- ア 利用者に関する諸記録のデータベース化と利用システムの効率性の向上
- イ 給与、勤怠、人事の管理一元化を目的とした事務遂行の効率化の検討
- ウ OA 機器活用の事業推進に伴う個人情報等の管理、外部攻撃等への備えの万全化

### ③ 事務の省力化と効率化

法人経営上、健全な財政の確保が大前提である。

事業の収支が厳しい状況が続くなか、確実な収入の確保と合理的、効率的な費用支出が従来以上に求められている。

各事業組織における無駄の排除への不断の努力と併せて、法人全体として統一的な事務、管理、購入などによる費用の効率化、事務の質の向上を図る。具体的な事例として、車両管理や施設賠償保険などについて、検討を進めていく。

## (9) 公益的取り組みの推進

各施設・事業所において、それぞれの地域における支援事業を一層強化するため、各地域及び事業所での組織体制の在り方や推進体制について検討し、可能なものから実施していく。

社会福祉法人としての公益性を重視した取り組みは、潜在的な福祉ニーズを顕在化させていくことも目的となることから、実施することだけでなく、それを推進させていくための取り組みを検討していかなければならない。

### Ⅲ 2019（平成 31）年度法人本部予算計画

#### （1）法人本部拠点区分当初予算概要

単位：千円

	30 年度予算 ①	31 年度予算 ②	差し引き ③=②-①
事業活動収入 計	2,406	2,201	△205
事業活動支出 計	52,325	40,903	△11,422
人件費支出	17,953	17,721	△232
事業費支出	8,420	0	△8,420
事務費支出	25,952	23,182	△2,770
<b>事業活動収支差額</b>	<b>△49,919</b>	<b>△38,702</b>	<b>11,217</b>
施設整備等収入 計	776,045	0	△776,045
施設整備等支出 計	707,070	1,325	△705,745
<b>施設整備等収支差額</b>	<b>68,975</b>	<b>△1,325</b>	<b>△70,300</b>
その他の活動収入 計	84,620	31,903	△52,717
その他の活動支出 計	103,676	9	△103,667
<b>その他活動による収支差額</b>	<b>△19,056</b>	<b>31,894</b>	<b>50,950</b>
予備費	0	0	0
<b>当期資金収支差額合計</b>	<b>0</b>	<b>△8,133</b>	<b>△8,133</b>
前期末支払資金残高	65,421	65,421	0
当期末支払資金残高	65,421	57,288	△8,133

\* 平成 30 年度は、「ポルテあすなろ」新築に伴う収支を法人本部拠点区分で計上していたため、2019（平成 31）年度は全体的に前年度より減少している。