

2020年度 社会福祉法人東京蒼生会 法人経営計画

国は、社会保障改革で2025年を目指し、急増する高齢者人口への対応を課題としてきているが、その先の2040年に向け、社会保障の支え手、サービスの担い手になりうる現役世代の急減を新たな課題とし、取り組み始めている。

社会福祉法人においては、運営の透明性及び経営組織のガバナンスの確保、財務規律の強化を視点として改革に取り組むことが求められ、当法人も規程整備をはじめとして、会計監査人の導入等ガバナンス、財務規律の強化などに取り組んできている。

一方、福祉人材、特に介護人材の確保については非常に深刻な問題であり、体制確保の一助として外国人技能実習生の受け入れを開始した。

人材の確保と同時に定着への取り組みを進めることも不可欠であり、国が重要施策としている働き方改革の中で、多様な働き方を可能とする社会を目指す制度改革の趣旨を踏まえ、適切に対策を講じていくことが重要である。

多様で複合的な福祉課題へ対応していくために、地域包括ケアシステムを推進し、また、制度の狭間で社会的孤立している人を支援する生活困窮者自立支援法の制定などを行ってきている。

このように、地域を基盤として取り組む必要があり、社会福祉法人は、公益性の高い事業を担う非営利法人として、組織力を向上していかなければならない。

2020年度も引き続き、組織力、経営力の向上に取り組み、社会の信頼に応える責務を果たしていく。

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んでいく。

2 「法人理念」は法人の目指すべき基本の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する。

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する。

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る。

- 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する。
- 5 下記の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、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る。
 - (1) 法人経営力の向上と組織ガバナンスの確立
 - ア 組織統治機能、内部統制機能の強化
 - イ 財務運営機能の強化
 - ウ 業務執行機能の強化
 - エ 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
 - ア 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
 - イ 基本的業務手順の明確化と共有（理解、実践）の徹底
 - ウ 職員の専門性、支援技術力の向上
 - エ 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
 - ア 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
 - イ 関係機関・団体等との連携の強化
 - (4) 生産性の向上
 - ア トータルな人材マネジメント
 - イ 人材の的確な確保と適切な職員配置及び処遇
 - ウ 体系的な職員育成
 - エ 業務の効率化
 - (5) 安定した財政基盤の確立
 - ア 的確な収益確保のための工夫と徹底
 - イ コスト意識の徹底と不断の経費削減の実践
 - ウ 将来を見通した収支状況の検証と対策

Ⅱ 2020年度法人経営計画

1 法人内部統制体制の運用

(1) 基本方針に基づく内部統制システムの構築

2019年5月に決定した「理事の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制その他社会福祉法人の業務の適正を確保するために必要な体制整備」に関する基本方針に基づき、構築する。

(2) 文書管理の徹底

理事会、評議員会の議事録をはじめ、各種会議録や事業報告及び決算書など適正に作成、

保存し、公開すべき情報については、法人ホームページなどを活用して公開していく。

これら文書の管理に関して、昨年度制定した文書管理規程に基づき、文書の分類や保存年限の基準等を作成し、個人情報等の機密情報等を含め、適切に管理していく。

(3) 危機管理委員会による検証

想定されるリスクの把握や分析を行う危機管理委員会において、事故（ヒヤリハットを含む）のレベル（基準）の統一、職員安否確認システムの実効的な訓練実施、BCP（事業継続計画）の検証を行う。

(4) 人事任用委員会

経営会議の下に設置した人事任用委員会で、無期職員の採用、その他の処遇に関して審議し、決定する体制としたので、それを運用していく。

(5) 事業執行の効率化と適正な意思決定

組織規程に基づく職務権限基準、事案決定規程に基づく理事長権限の委任範囲の明確化と拡大、会計監査人の選任により経理規則を改正し、随意契約によることができる額の引き上げなど改正したことで、事業執行の効率化を図っていく。

2 法人事業の適正な運営

(1) コンプライアンスの徹底

コンプライアンスは、法令、定款、諸規程を遵守するに留まらず、法人理念、行動指針に即した事業活動の実践を通じて倫理・社会規範を全うすることとし、法人事業の運営における根本と捉え、全職員の理解促進を徹底していく。

コンプライアンス体制を強化推進するため、担当理事を置き、有事には調査委員会による迅速な調査を行っていく。

(2) 内部統制統括委員会

内部統制全体を統括管理するとともにコンプライアンスをさらに推進していく体制として、各事業所における業務が適正で効率的に行われているかなどについて、内部統制システムの整備運用状況及びその有効性を評価し、問題の解消につなげていく。

中間事業報告及び決算・事業報告の理事会前に委員会を開催し、事業運営状況の確認を行う。

(3) 財務規律確保委員会

財務報告に係る基本方針に基づき、財務報告の信頼性を確保するため、事務処理における事故や不正の防止に努めていく。会計業務が経理規則に従い、適正に行われていることを内部監査により確認していく。

(4) 会計監査人による法定監査

昨年度、会計監査人を選任したことから、事業の「経営」を意識し、その透明性・自律性・効率性を図るため、円滑に法定監査が実施できるよう、財務規律委員会が協力していく。

(5) 事業執行の適正性と信頼性の確保と向上

- ① 運営管理面及びサービスの質について検証し、監事監査との関係性も考慮しつつ、内部監査を実施する。
- ② 経理状況の分析を検証し、必要な改善点を抽出し、検討する。

- ③ 毎年実施しているストレスチェックの結果分析などから見える、職場環境の課題に取り組む。
- ④ 新型コロナウイルス感染症対策に係る国等の情報に留意し、事業所を含めた的確な対応に努める。

3 生産性の向上

福祉分野における生産性の向上は、「サービスの価値を高めること」と捉え、その取り組みは、人材育成、チームケアの質の向上、情報共有の効率化を意義として、サービスの質の向上と人材定着・確保を目指す。(厚生労働省老健局「介護サービス事業における生産性向上に資するガイドライン」を一部引用)

(1) 人事管理の体系

働き方改革の意義である「個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を自分で選択できる」ことの実現、改革の柱の一つである正規職員と非正規職員の格差是正を重要課題として、就業規則をはじめとした諸規程の改正を行ってきている。

有期契約から無期に転換した職員の処遇だけでなく、同一労働同一賃金の考え方を踏まえ、職員区分の変更に関しての方針及び等級フレームなどの基準整理などに取り組んでいく。

(2) 人材の定着と育成

職員にとって、将来の自分の姿を具体的にイメージできることが、モチベーションの維持・向上につながると考え、キャリアアップの見える化に取り組んでいく。

法人本部と各事業所で相互に連携し、体系化した各種研修(下記のもの)を継続的に実施していく。

- ① 採用時研修(就業規則、事故防止、感染症予防等)
- ② フォロー研修(採用後6か月、2年目に振り返りと課題抽出等)
- ③ 等級別の昇格時・現任研修(等級フレームに即したテーマ)
- ④ 主任、係長などの職層別研修(コミュニケーションやリーダーシップ等)
- ⑤ 課題別研修(コンプライアンス、ハラスメント、メンタルヘルス等)

(3) 人材の確保

採用は、年々厳しさを増している。学卒者のみならず中途者(経験者等)を対象とし、適切な職員配置を目指す。手法として、やむを得ず人材派遣、人材紹介に頼らざるを得ない状況もあるが、できる限り自己採用に努める。

ホームページの「採用サイト」を充実させ、そこへ促す方法を工夫する。また、応募者の状況等に臨機応変に対応していく。

- ① 学卒者
 - ・就職活動ナビサイトの活用
 - ・職員の出身校訪問など学校との関係強化
 - ・法人独自の説明会や施設見学会の開催と工夫
 - ・合同説明会などイベントへの参加
 - ・インターンシップの開催

- ・ 高校生や遠方の学生へのアプローチの検討
- ② 中途者（経験者）
 - ・ 各事業所での求人状況の情報把握の徹底と本部と一体的な募集活動の推進
 - ・ 職員による紹介（リファラル採用）の導入検討
 - ・ 施設見学会の実施
- ③ 技能実習生

2020年2月から受け入れている技能実習生について、8月からは職員数として算定できることとなる。

年度前半には、一定の評価を行い、次期の受け入れ判断を行っていく。
- ④ 限定的な労働力の確保

フルタイムは就労不可や年齢的な面などから時間限定の職員採用やボランティアとしての活動などで活躍が期待できる人材の確保にも積極的に取り組んでいく。

（4）業務の効率化

業務の効率化を図り、情報共有化を強化し、限られた人材でも本来業務を遂行できることを目指していく。

- ① ICTの活用
 - ・ 利用者支援業務におけるデータベースソフトを改訂しつつ継続させる。
 - ・ 限定的な事業所となるが、新たにWi-Fi環境を整備し、見守り支援が適切に行えるシステムの導入などを検討する。
 - ・ 給与、勤怠、人事の管理を一元化する仕組み作りに取り組む。
 - ・ 各種機器の導入や業務効率化の推進に伴うセキュリティ確保の万全化を図る。
- ② 事務の省力化

法人で定めている有給休暇取得簿などの様式について、事務職員の中でワーキングチームを設け、統一を図っている。昨年度定めた様式についても検証し、修正を加えるなどして効率化、省力化に取り組む。

法人経営において、健全な財政確保を前提とし、確実な収入の確保と合理的かつ効率的な支出が求められている。各事業所においても、ムリ・ムラ・ムダを排除しつつ、効率化、省力化を図っていく。

4 事業所の施設整備等

（1）「さの」の大規模改修

昨年度、足立区との間で締結した「足立区介護保険事業者支援施設の改修基本計画策定に係る協定書」に基づき、改修基本計画を策定した。

居ながら改修であることの困難さがあり、工事の進め方にもさまざまな工夫が必要であるが、将来を見据えた要介護者の居住空間であること、地域においても拠点となるべく社会福祉施設であることなどを考慮しつつ、2024年度までにおける改修工事について、引き続き足立区と協議しながら新たに協定を締結し、実施計画の策定に取り組んでいく。

(2) 「ポルテあすなろ」の子育て短期支援事業

開設2年目を迎え、昨年7月に開始予定であったショートステイ事業について、足立区との協議から見送りとなっている。ニーズ把握などを含め、2020年度も引き続き協議していく。

(3) 養護老人ホーム、軽費老人ホームの在り方

養護老人ホームに入所される高齢者は、経済的及び環境上の理由からの措置入所であり、高齢者自身の身体・精神状況は自立から要介護までさまざまである。加えて、それまでの生活環境などから生活課題を抱えていることから、多様な支援が必要となる。

万寿園・第三万寿園は合築であることや万寿園については2人室であることの事情もある。大森老人ホームを含め、要介護者の支援など現在の外部の介護保険サービスだけでは夜間対応など課題もあることなどから、今後の在り方を検討していかなければならない。

5 地域支援の取り組み

(1) 介護員養成研修事業の実施

当法人が事業者として実施している「介護職員初任者研修」は、4年目となる。

無資格職員や地域住民の介護に係る資格取得を促進支援するとともに、講師を務めることでの育成効果などを目的として、東村山地区で実施する。

(2) 公益的な取り組みの推進

社会福祉法人としての責務でもある公益性を重視した取り組みは、潜在的なニーズを顕在化させていくことに繋がる。

各地域の社会福祉協議会などと連携しつつ、地域支援に取り組んでいるが、さらに発展させていくことが必要である。本体事業の人材不足などからなかなか積極的な活動とはなっていないが、試行錯誤しながらも地域の資源である事を自覚し、推進させていくよう努めている。

Ⅲ 2020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

	2019年度予算 ①	2020年度予算 ②	増減 ③=②-①
事業活動収入 計	1,438	1,364	△74
事業活動支出 計	40,500	37,691	△2,809
人件費支出	17,971	17,877	△94
事業費支出	0	0	0
事務費支出	22,529	19,814	△2,715
事業活動収支差額	△39,062	△36,327	2,735
施設整備等収入 計	0	0	0
施設整備等支出 計	886	0	△886
施設整備等収支差額	△886	0	886
その他の活動収入 計	23,793	35,925	12,132
その他の活動支出 計	269	112	△157
その他活動による収支差額	23,524	35,813	12,289
予備費	0	0	0
当期資金収支差額合計	△16,424	△514	15,910
前期末支払資金残高	65,421	48,997	△16,424
当期末支払資金残高	48,997	48,483	△514

* 外国人技能実習生受入れ・会計監査費用の減少等により、2019年度より事業活動支出が減少している。

* その他の活動収入は、各拠点区分からの繰入金収入が増加している。