

2018年度経営報告

中期経営計画（2018年4月～2021年3月）

【経営報告】

今期は、中期経営計画初年度として、下記に示す1～5の項目について事業計画を実施し、6の項目の通り実践計画を実行した結果について経営報告をします。

業績については、法人全体の予算計画の目標数字には届かず、当期活動増減差額は前年度決算に対してマイナス700万円の実績となりました。拠点区分ごとの事業収支については、永栄園は施設・在宅福祉サービス事業の殆どが順調となり予算目標を大幅に達成、甲南は施設福祉サービス事業が安定していたこと及び有料老人ホームが満室となったことから予算目標を達成しています。長田については、本体で冬季の感染症の影響から施設福祉サービス事業活動が低迷したこと、デイサービスセンター事業が伸び悩んだことから目標を下回りました。ひょうごでは、人員の流出に伴う補充ができない期間が長期的に及んだために、DSサービス事業をはじめ、施設福祉サービス事業の活動を縮小せざるを得ない事態に陥ったことで、予算計画の目標には大きく及ばない結果となりました。重点項目への取組みは、中でも法人の課題となった人材確保・育成に対応した事業活動を中心に実施しました。

課題となった人材面ですが、安全衛生担当の調査から、年間退職者の傾向として入職後5～6年の職員の離職が最も多くなっていることが分りました。職員構成面からすると、次期リーダーとなる職員層の抜け落ちとなっていることから、5年目までの職員に対する育成支援の強化が課題と考えます。

支出面では、断続的な退職が続き、中途職員採用を頻繁に実施することになりましたが、採用者に対して定着者が著しく低く、結果的に正規職員が不足し、派遣職員を大幅に受け入れることとなり派遣職員に支払う経費の高騰が顕著となりました。

一方で、今期の採用活動は、採用チームを編成し就職フェアへの参加、就職説明会の開催を通じて新卒者を9名確保しています。4月の新卒者への育成事業として、入職後1ヶ月の期間を使って研修事業の下で初任者研修を実施しています。新卒職員の満足度も高く定着には効果を認めています。

人材確保の手立てとしては、外国人留学生を4名受入れしています。結果として1名は帰国しましたが、奨学金制度の活用、現地への職員派遣、スカイプを使った面接などを行いました。受入れの際には、研修事業担当者による日本語研修、介護基礎研修、初任者研修を実施し、配属された拠点への訪問や配属先の担当職員によるフォローなど、適切かつ丁寧な受入体制と育成プログラムを確立しています。

既存職員の育成については、研修の年間プログラムに沿って83名の職員を育成しました。研修事業で実施した養成研修では、初任者は4コースで26人、実務者は3コースで28人中26人の修了者を養成しました。

計画した給与改定については、経営会議での検討を継続しましたが、結果的には原資問題もあり積極的な改定検討には至りませんでした。しかし、初任給の設定額や一部管理職手当、夜勤手当等の見直しも含め、人材確保や定着への影響も大きいとの判断から給与改定については次期にプロジェクトとして検討を継続することとしました。

【重点項目】

1. 法人経営の健全化（拠点事業の適正運営の強化）

1. 第7期介護保険制度改正、報酬改正に対応した経営を行います。
2. 施設サービスにおける目標稼働の達成を目指し重度化対応、看取り体制の強化、利用者確保に向けたデータ管理を徹底します。
3. 在宅サービスにおける安定した利用者確保を目指し居宅介護事業所、地域包括支援センター等の関係機関との日常的な地域連携を徹底します。
4. 各拠点の組織化の強化を図ります。管理者及び管理職を担う職員の適正配置を行います。事業体の運営の要となる主任、副主任の人材を投与し利用者支援に向けて安定した運営を行います。

2. 職員確保及び育成定着の強化

1. 職員の確保、養成、定着、育成、次期幹部職員候補の養成に至る職員教育を一貫して組織的に実施します。
具体的な体制として、初任者研修、実務者研修、喀痰吸引研修等の職員養成研修及び新任職員研修、中堅職員研修、上級者研修などの職員育成研修を教育担当の下で組織的に一貫して行います。
2. 給与改定に関わる検討を行い、基本給の構造、資格手当、夜勤手当等について適正な仕組みを構築していきます。尚、改定につきましては、処遇改善加算金等も考慮しながら、早期に実現できるよう検討していきます。
3. 事業経営に影響が及ぶ資格取得に向けた支援をヒト（講師）、モノ（時間・プログラム）、カネ（一部負担）、ジョウホウ（サイボウズ、SNS）の4つの分野から実施します。
4. 外国人労働者の受入れ、育成の支援を各拠点に担当者を設けて行います。
5. 定期化した養成校・機関への訪問を実施し、連携強化を図ります。

3. 中期経営計画の（初年度）

一貫した人材教育を行い、安定した質の高いサービスが提供できる組織体制の再構築を行い、多様なニーズを抱える地域住民への支援と社会貢献を目的に、より健全な法人経営を目指します。

4. コンプライアンス（法令遵守）の強化

1. 社会福祉法人として、高い水準のコンプライアンス体制を強化し、この活動を通じて、広く地域社会、地域住民から信頼を得ます。
2. コンプライアンスの不徹底は、法人経営そのものに大きく影響を与えることを周知徹底する体制づくりをおこないます。
3. コンプライアンスの遵守を全職員に対し最重要課題として位置付け、教育指導を徹底します。

5. 施設整備の取組

1. 永栄園の建替えを含む耐震対策について具体的な検討を実施するためのプロジェクト委員会を立ち上げます。三年後の次期中期経営計画までの期間に、その方針とタイムスケジュールを可視化する取組を行います。
2. 利用者の安全と安心を保障する環境を提供する事を目的に、各拠点の施設整備について、老朽化した設備の入替えや大規模修繕を必要とする事案を統括したうえで優先順位を付け、予算管理と改修計画を一体的に実施します。