

令和7(2025)年度事業計画(案)

はじめに

社会福祉法人名古屋市身体障害者福祉連合会(以下、名身連)では、「一人ひとりを大切に、誰もが地域で安心して暮らせる社会をめざす～地域でつながり、ともに歩む名身連」を基本理念とし、理念にふさわしい事業展開となるよう活動をしていきます。

今年度は、名身連にとって、第二期中長期計画(令和5年度～7年度)の最終年度となります。第二期中長期計画で掲げた経営方針をふまえ重点実施項目について、実施できたこと、実施できなかったことを整理し事業計画を策定しました。

令和6年に施行された障害福祉サービスの報酬改定では、名身連の各事業に大きな影響がありました。障害福祉サービス事業では、生活介護事業について利用時間により報酬単価が変えられたことやグループホームの夜勤体制加算の条件が変わったことの影響がありました。そのため体制を見直し収入減を補えるよう対応しました。また、本年度開始した介護保険事業のヘルパー事業では、報酬単価が下げられた影響がありました。介護保険事業のヘルパー事業の報酬単価が下げられたことは、全国的な問題となり倒産する事業所もあり、高齢者の在宅生活が厳しくなっているものの、厳しい環境変化に対して一定の対応はできたものと思います。

社会状況としては、物価高騰、人件費のアップ、労働力の不足が顕著になっています。また、数年先の介護労働力不足を見据え、今から対策を取る必要があります。一方、サービスの質を保つことも重要です。

安定した事業運営を行うためには、法人全体として報酬単価に左右されないような事業運営が求められます。そのためには当会の強みである多角的な事業展開を強化していきます。法人理念の実現とともにサービスの質を担保し安定かつ新たなニーズに応えられる法人となるよう、そして職員と組織が共に成長できる事業運営に努めてまいります。

## 基本事業一覧

### 1. 法人の運営管理

理事会

評議員会

監事会

評議員選任解任委員会 ※必要に応じて開催

### 2. 専門部会の運営

各区会長会

各区代表者会

視覚障害者部会

聴覚障害者部会

肢体障害者部会

内部障害者部会

※各区協会長・部会長による会議を定期的に行い、主催行事、関連行事の企画運営を当事者中心ですすめます

### 3. 名身連第一ワークス・第一デイサービスの運営

就労継続支援B型事業、生活介護事業(生産活動あり、生産活動なし)

### 4. 名身連第二ワークス・第二デイサービスの運営

就労継続支援B型事業、生活介護事業(生産活動あり、生産活動なし)

### 5. サニーライフめいしんれんの運営

就労移行支援事業、地域定着支援事業

### 6. 障害者就労支援センターめいしんれんの運営

障害者就業・生活支援センター事業

### 7. 名身連ヘルパーセンターの運営

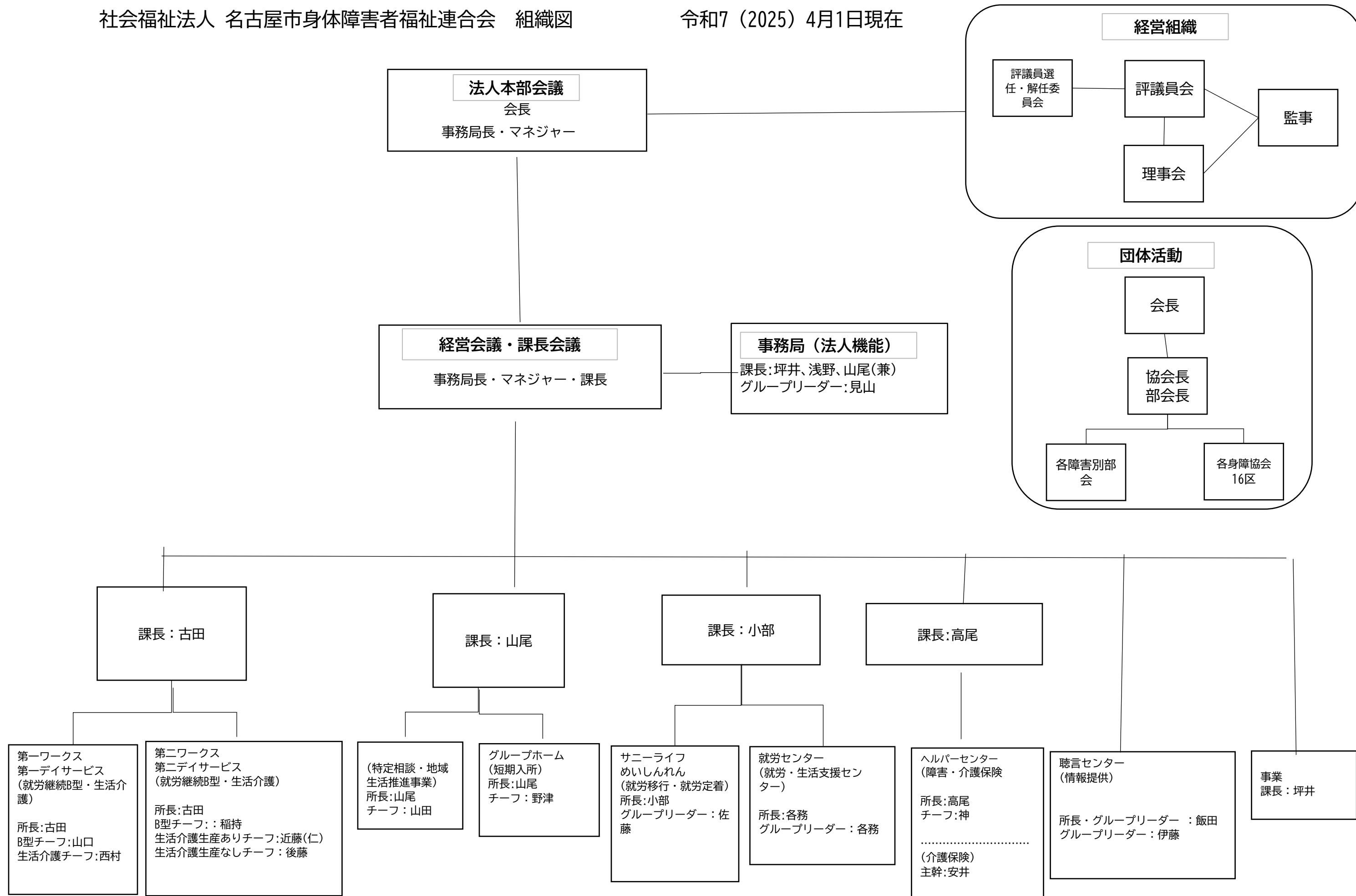
居宅介護事業、重度訪問介護事業、同行援護事業、行動援護事業、移動支援事業

新

訪問介護支援事業(介護保険事業によるホームヘルプサービス、介護保険外サービス)

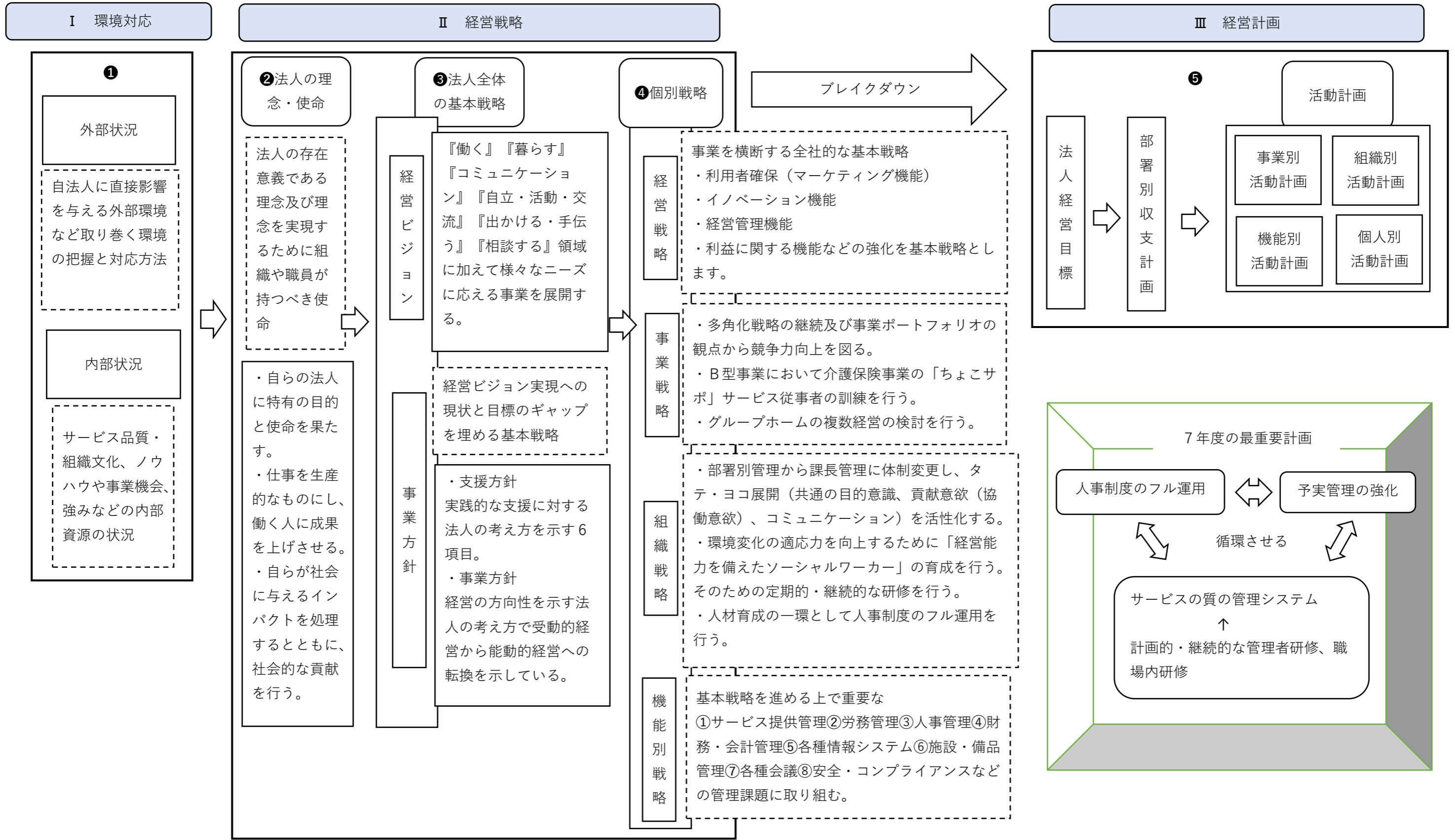
8. 名身連グループホーム中村の運営  
共同生活援助事業、短期入所事業
  
9. 聴覚言語障害者情報文化センターの運営  
聴覚障害者相談事業  
専任手話通訳者設置事業  
手話通訳者養成事業  
手話通訳者派遣事業  
手話奉仕員養成事業  
手話奉仕員派遣事業  
要約筆記者養成事業  
要約筆記者派遣事業  
盲ろう者向け通訳・介助員派遣事業  
音声機能障害者発声訓練事業  
社会教育事業  
文化活動事業(聴覚障害者文化活動事業、字幕映画事業)  
情報提供事業(情報誌発行事業、ビデオ・カセット製作事業、貸出事業他)  
中継サービス  
障害者のIT技術向上支援事業  
独自事業
  
10. 障害者相談センターめいしんれんの運営  
一般相談支援事業、特定相談支援事業、障害児相談支援事業、  
居宅介護支援(介護保険事業によるケアマネジメント)
  
11. 事務局事業の運営
  - 社会参加推進事業の運営  
福祉バス運行事業  
障害者作品展示会・バーチャル作品展事業  
講師派遣事業・啓発事業  
視覚障害女性社会講座(旧 盲女性家庭生活訓練事業)  
視覚障害青年等社会講座(旧 盲青年等社会生活教室開催事業)  
出版事業
  - 就労推進事業の運営  
雇用管理サポート事業の実施

- 生活困窮者自立支援制度 就労準備支援事業の実施  
東郷町が行う就労準備支援プログラムに基づき、日常生活自立に関する支援、社会自立に関する支援、就労自立に関する支援を支援対象者の状況に応じて計画的に行います
- A 企業障害者雇用スーパーバイズ
- 更生、援護相談事業の実施  
生活相談事業、職業相談事業
- スポーツ振興事業の実施  
第 22 回名古屋市障害者スポーツ大会の開催  
(フライングディスク 5 月 10 日、陸上 5 月 11 日、アーチェリー 6 月 15 日、水泳 8 月 24 日、ボッチャ 9 月 14 日、ボウリング 11 月 9 日、卓球 11 月 16 日、バレーボール 11 月 20 日)  
全国障害者スポーツ大会への参加(10 月 25 日～27 日 滋賀県)
- 大会、懇談会等の開催及び全国大会等への参加  
第 70 回名古屋市身体障害者福祉大会の開催(11 月もしくは 12 月予定)  
理事、役員研修会の開催  
第 27 回日身連中部ブロック会議開催(11 月 5～6 日予定 安城市)  
名古屋市身体障害者相談員研修会(未定)  
第 70 回日身連全国大会への参加(6 月 11 日～12 日 かながわ大会)  
日身連評議員会への参加  
第 66 回政令指定都市団体連絡協議会の開催(9 月 6 日～7 日京都市)  
障害者と市民のつどいへの参加(12 月 7 日予定)
- 収益事業の実施  
旅行業の経営  
自動販売機の設置、管理
- 組織強化対策事業  
賛助会員制度  
ホームページ事業  
機関紙発行事業  
調査・研究事業  
地域組織等の育成並びに調整事業  
名身連ボランティア育成
- 事業の策定、企画、検討業務の推進



その他 PT(利用者確保)、委員会(リスクマネジメント)

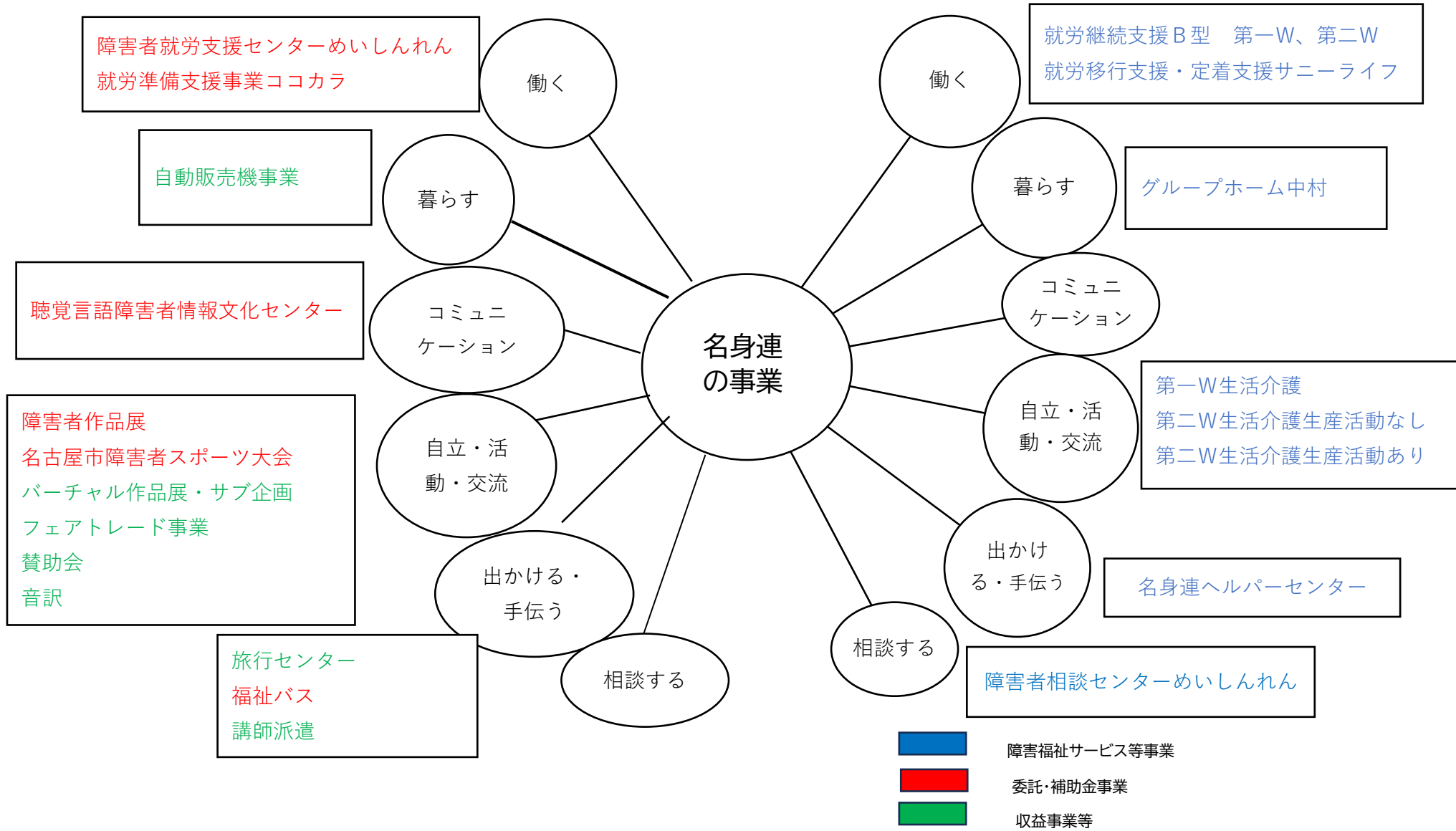
# 令和7(2025)年度経営計画概要



# 事業領域

## 委託・補助金・収益事業等

## 障害福祉サービス等事業



法人が求めていること

瞭事項、実現できない理由、問題点

|                              |             |  |                                 |  |
|------------------------------|-------------|--|---------------------------------|--|
| 構造図関連図作成                     |             |  |                                 |  |
| 外部分析                         | マクロ環境分析     | 人間理解   |                                 |  |
|                              | 市場環境分析      | 社会環境の理解  |                                 |  |
|                              | 外部環境分析      | 障害・高齢環境認識  |                                 |  |
| 内部経営資源分析                     | 財務分析        | 収益性、安全性  |                                 |  |
|                              | 事業分析        |  |                                 |  |
|                              | マネジメント S 分析 |  |                                 |  |
|                              | 人事・人材分析     | <p>人材マネジメントにおいて、人や組織をめぐる様々なデータを収集・分析することにより、従業員の動向やパフォーマンスなどを把握し、組織の意思決定に役立てる手法です。</p> <p>収集すべきデータは、ピープルアナリティクスの目的によって変わります。例えば、採用シーンであれば「採用者のスキルや経験」「過去の採用実績」といったデータを活用できますし、「人材配置・育成」であれば、「従業員のスキルや能力」「パフォーマンス」「過去の人事異動」といったデータを活用できます。データをもとに組織の改善を行うことで、企業競争力の向上や従業員の満足度向上につながります。</p> |                                 |  |
| 経営戦略の策定                      | 法人（経営）理念    |  | 法人存在意義の価値観を将来                   |  |
|                              | 経営ビジョン      |  | 説明不足                            |  |
|                              | 基本方針        |  | 説明不足                            |  |
|                              | 全体戦略        | 事業領域   | 戦略としての事業領域。事業が増えているが枠組みから理解に乏しい |  |
|                              |             | 基本戦略   |                                 |  |
|                              | 個別戦略        | 組織戦略   |                                 |  |
|                              |             | 事業戦略   |                                 |  |
|                              |             | 機能別戦略  |                                 |  |
| 経営課題と解決策<br>(経営課題と解決策全部門・個別) |             |  |                                 |  |
| 経営計画の策定                      | 経営目標        |  |                                 |  |
|                              | 骨格計画        | サービス提供計画   | 経営力を備えたソーシャルワーカー                |  |
|                              |             | 収支計画   |                                 |  |
|                              |             | 資金計画   |                                 |  |
|                              |             | 設備計画   | 谷川作成済み                          |  |
|                              | 部署別収支計画     |  |                                 |  |
|                              | 部署別活動計画     | 全部署活動計画  |                                 |  |
| 機能別活動計画                      |             |  |                                 |  |
| 個人別活動計画(目標管理)                |             |  |                                 |  |
| 組織体制                         |             |  |                                 |  |

理事会原稿締め切り…2月20日、理事会3月16日



令和7年度事業計画策定にあたってのデザインポリシー

|      |                  |  |
|------|------------------|--|
| 経営戦略 | 利用者確保（マーケティング機能） | マーケティングとは、顧客理解を深め、顧客のニーズにマッチするサービスの実現や利用者確保の仕組みを創っていくことですが、機能を発揮するためにはニーズをより早くそして常に最新の状態で把握した分析が求められます。その上で注力すべき分野を見極め優位性を確保できるポジションを確立するために緻密な戦略を立案します。 |
|      | イノベーション機能        | 法人や職員が成長を続けるための意識的な改革のことです。新たな価値の創出や、すでに存在する技術を再構築して新しい価値を創出するための工夫もイノベーションの機能の一つです。顧客が期待する以上のアウトプットを提供することこそが重要です。                                      |
|      | 経営管理的機能          | 管理会計の明確化やKPIの設定、組織ビジョンの明確化などを行い、組織能力を向上させていくための機能です。具体的には組織が掲げるビジョンの具体化、各種KPIの設定とその効果測定や改善活動等の取り組みを行います。   |
|      | 利益に関する機能         | 上記3つの機能が適切に働いたかを測定し、フィードバックするために利益は必要な事項になるが、根本は利益を生み出し続ける取り組みです。具体的には業績管理、予算管理、収益管理などお金についての管理業務を向上する。  |
| 機能戦略 | サービス提供管理         | 主な役割は、利用率に関する計画策定、需給バランスの調整です。それらを踏まえた利用状況の管理、サービスの質の管理、必要な人員の確保など。  |
|      | 労務管理             | 主な役割は、働く職員全員の労働環境の整備です。具体的には、労働条件や福利厚生、モチベーション管理、就業規則の作成・運用や給与、各種各種社会保険手続き、勤怠管理、コンプライアンス、リスクマネジメントなど。  |
|      | 人事管理             | 主な役割は、事業を回す主体となる人材を確保・育成・配置・活躍をすること。また、人事評価制度、人材育成制度などの構築も重要です。採用から人事評価まで職員の管理に関する業務全般を受け持っていることが特徴なので、場合によっては労務管理の業務の範囲も人事管理がカバーすることも必要です。              |
|      | 財務管理             | 主な役割は、法人が適切かつ健全に経営を続けていくための資金・資産の管理です。適切な財務官レが行われていれば、無駄な出費を抑えるためのコスト・利益の最適化が図れます。   |
|      | 利用率管理            | 主な役割は、利用者ニーズを把握した上で、顧客が求めるサービスを適切に提供できるようにするものです。利用率管理が適切に行われていればマーケティング機能が最大化されます。  |



原因分析まとめ連環図

## 総合職・一般職の業務の割合

### 第Ⅰ部 チームの基本を知る

#### 第1章 チームってなんだろう

1. チームとは
2. チームの種類
3. 福祉サービスチームの特徴（総合職・一般職）
4. 学習するチーム
5. チーム発達段階とチーム運営の原則
6. ケース検討

#### 第2章 チームをアセスメントする

1. チームの質を測る指標
2. チームのアセスメント
3. メンバーのアセスメント
4. ケース検討

### 第Ⅱ部 人を育てるリーダーの条件

#### 第3章 大人の学び方を知る

1. 大人の学び方
2. 現場で学び、現場で成長
3. ケース検討

#### 第4章 自分に合ったリーダーシップを身につける

1. リーダーシップとは
2. 「行動特性」に着目したPM理論
3. 「部下特性」に着目したSL理論
4. サーバントリーダーシップ
5. シェアードリーダーシップ
6. ケース検討

### 第Ⅲ部 同僚や部下の学びを支える

#### 第5章 モチベーションに働きかける

1. モチベーションの基礎理論
2. 内発的なモチベーション
3. 目標とモチベーション
4. 職務とモチベーション
5. ケース検討

#### 第6章 キャリア形成を支援する

1. キャリアと個人
2. キャリアと組織
3. キャリア開発の方法
4. ケース検討

### 第7章 育ちと学びを支える

1. 省察とは
2. 他者からの支援
3. OJTで学ぶ
4. フィードバック
5. リーダーとなるために必要なスキル
6. ケース検討

### 第Ⅳ部 対立や機器を乗り越え学び続けるチームをつくる

#### 第8章 意見が対立するチームを効果的にまとめる

- 課題1 チームの範囲と発達段階
- 課題2 対立について
- 課題3 岸のリーダーシップ
- 課題4 チームのよりよい状況に向けて  
まとめ

#### 第9章 介護自己を防ぐためチームを結集する

- 課題1 チームの範囲とアセスメント
- 課題2 リスクマネジメントの全体像
- 課題3 岸のリーダーシップ
- 課題4 事故から学ぶ～経験学習モデルの適用～  
まとめ

#### 第10章 業務を改善し、実践力を高める

- 課題1 タスクフォースとチーム
- 課題2 業務の標準化と実践力の向上
- 課題3 岡崎のリーダーシップ
- 課題4 岡崎が取り組むこと  
まとめ

#### 第11章 チームの視点で実践現場をスーパーバイズする

- 課題1 チームの構造とアセスメント
- 課題2 リーダーシップの評価
- 課題3 田中主任の介入
- 課題4 現場のスーパーバイズの課題  
まとめ

#### 第12章 住民の力を呼び込み、地域で暮らす

- 課題1 小規模多機能と地域との関係
- 課題2 チームの状況と伊藤のリーダーシップ

計画のアウトライン

方針・日常管理チェックリスト

児童発達支援ガイドラインから個別支援要素をもってくる

プロセス管理を個別支援要素に活用できないか

構成概念妥当性で個別支援要素を固める 研究法

包括的課題書

組織体制固め→どの会議にどれを構成員にするか→重点課題を明確化→展開方法としてグループ活動=スキーム16・現場力・チームマネジメント・社会環境理解・人間理解

↓（現経営会議に代わるもの）

役員会→課長会→拡大課長会

理念・ビジョンから戦略→部署展開のプロセス事業・組織戦略の内容を作成

令和7(2025)年度事業計画(案)

I 1. 外部環境、内部環境

(1)事業を取り巻く外部状況

| 事項   | 説明 | 課題・計画   |
|--|----|---|
| <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; display: inline-block;">                     以下のニーズに対する <span style="font-size: 2em;">→</span> 対応                 </div>  |    |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会福祉法人への地域公益事業の取り組み要望</li> <li>・契約制度へ、顧客意識の広がり</li> <li>・株式会社・NPO法人など事業参入の広がり</li> <li>・利用者確保における競争の激化</li> <li>・報酬算定方式に日割り単価+加算方式の導入</li> <li>・アウトリーチによる地域ニーズの発掘要望</li> <li>・大規模施設から小単位のグループホームへニーズの増大</li> <li>・内部留保額の適正化の指導</li> <li>・3障害、難病、触法障害者、引きこもり、居宅支援などニーズの多様化</li> <li>・外国人労働者、シニア世代の活躍のニーズ増大</li> <li>・年収103万円の壁の変更に伴うパート職員の労働時間の変更</li> <li>・処遇改善</li> </ul> |    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・作品展、フェアトレード事業、講師派遣事業を継続実施する。</li> <li>・利用者満足度調査に基づき事業価値の向上展開を志向する。</li> <li>・公文とのコラボ企画など協働事業を行い相互協力の方向で対応する。</li> <li>・地域推進事業→各事業⇔介護保険事業ココ展開</li> <li>・変更方式に対応する。</li> <li>・東郷町生活困窮者自立支援事業を委託し引きこもり者に支援する。</li> <li>・スケールメリットを含めて複数施設をもてるよう調査する。</li> <li>・先行き不透明な時代に応じた適正な内部留保を行う。</li> <li>・3障害を引き続き対象とした事業運営を行う。</li> <li>・シニア世代はもちろん外国人労働者の雇用に取り組む。</li> <li>・パート・嘱託・障害者の方のより良い人事制度を作成する。</li> <li>・処遇改善加算の継続</li> </ul> <p>正職員には個別支援・相談にとどまらず、ソーシャルワーカーとして事業を取り巻く環境の把握及び政治・経済・社会・文化などのマクロ環境の理解を求め。→定期的な学習の実施</p> |

(2)内部状況

1)財務状況 収益性、安全性など

法人の財務状況は(収益性・安全性・生産性・成長性など主な指標)安全水域にあります。しかし、赤字年度が3年続いたことにより現金額が次第に低下しています。6年度を含めここ2年は黒字に転換したものの、収益性については満足できる結果にはなっていません。7年度は収益性について大きく改善する年度です。

- ・収入増はもちろん、収入に対する支出の改善を図る。
- ・処遇改善加算を申請を継続する。

2)事業状況 事業ごとのサービス特性、収益性、技術力・設備など

当会のサービス特性として、成年期・壮年期・高齢期における障害のある方の自立や社会参加を促進するために、6事業領域において裾野の広がりを含め多角的経営を行っている。それに伴い事業収益の面でのバラツキも顕在化している。事業ポートフォリオの構築に向けた検討を行う。

3)マネジメントシステム状況 組織構造と経営・人事システム、財務システム、情報システムなど

当会の事業を取り巻く環境は厳しさを増しています。福祉の固有技術の向上のみに固執してはいけません。環境変化に伴い職員は「経営力を備えたソーシャルワーカー」像を目指さなければなりません。サービス提供におけるマネジメントスキル及び経営に関する知識の修得をしなければなりません。

4)人事・人材状況 採用、育成、能力開発、活性化、定着など

人事制度の100%運用により育成、能力開発、活性化、定着の向上を図ります。

II 経営戦略

● 法人理念、事業目的・使命

(1)法人理念 法人の存在意義・価値

一人ひとりを大切に、誰もが地域で安心して暮らせる社会をめざす ～地域でつながり、ともに歩む名身連～

(2)事業目的・使命

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p>自らの法人に特有の目的と使命を果たす</p>                | <p>組織にはそれぞれに特有の目的と使命があります。それら固有の目的と使命を果たすことによって社会が成り立っています。</p>   |  |
| <p>仕事を生産的なものにし、働く人に成果を上げさせる</p>          | <p>意味のある生産的な仕事に従事し、自らの責任を果たし、成果をあげ、そのことで組織や社会に貢献することによって、自己の存在意義を見出してほしいと思います。働く職員たちが「生産的な仕事を通じて自分を活かしている」と実感できるようにすることが重要です。</p>   | <p>障害のある人への支援の目的・使命は3障害を対象に青年期・壮年期・高齢期のライフステージにおいて、「人権」を大切にして、「くらし」を豊かにして、「いきがい」を見つけることを支えるものです。そのことを漫然と実行しているだけでは意味を持ちません。名身連においては、以下のように目的・使命を考えます。<br/>         ①目標像：訪れてみて！体験してみても！一緒にやってみて！いい法人<br/>         ②共生社会の実現に向けて魅力を活かしパートナーシップを進める事業<br/>         ③いい空間、ニーズ発掘から生まれるめいしんれんスタイル<br/>         ④名身連の魅力を高めるオリジナリティの創造と展開<br/>         ⑤いい日常とライフスタイルの創造、挑戦をする支援の仕組みづくり<br/>         事業は社会の機関です。組織が存在するのは組織自体のためではなく、自らの機能を果たすことによって社会、コミュニティ、個人のニーズを満たすためにあります。</p> |
| <p>自らが社会に与えるインパクトを処理するとともに、社会的な貢献を行う</p> | <p>組織は自らの目的や使命を果たすだけでなく、組織活動によって社会に与える影響も処理しなければなりません。「この事業は、仕事は、社会のどのような課題解決につながっているだろう」「事業や仕事を通じて、社会にどんな価値を提供したいのだろう」と考え抜き、メンバー同士で話合っていく姿勢が大切です。「社会」「組織」「人」この三者はつながっています。</p> | <p>1. 成果の向上(支援力および収支の向上)<br/>         2. 事業領域の拡大(拡大事例:生活困窮者自立支援事業、地域生活推進事業、介護保険事業、あらいセンターの賃貸)<br/>         3. 多様なニーズに応える法人運営、制度に頼らない事業への挑戦<br/>         4. 福祉経営力を備えたソーシャルワーカーの育成<br/>         以上の目的・使命をもって事業運営を行っていきます。</p>  |

● 法人全体の基本戦略

(1)経営ビジョン

|                   |   |
|-------------------|---|
| <p>全体としての事業領域</p> | <p>『働く』<br/>         『暮らす』<br/>         『コミュニケーション』<br/>         『自立・活動・交流』<br/>         『出かける・手伝う』<br/>         『相談する』に係る事業領域に加えて、様々なニーズに応える事業を展開していきます。</p> |
|-------------------|---|

(2)事業方針

|  |  |
|--|--|
| <p>1)支援方針<br/>         支援方針とは、法人が支援を進めていくうえで実践的な支援に対する法人の考え方を示すものです。</p>               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人を身体的・精神的・社会的・文化的に統合された存在として、幅広く理解する能力を養い、名古屋市という都市圏での障害者福祉に注力する。</li> <li>2. 障害者の多様な価値観を尊重し、倫理観に基づいた支援を実践できる能力を養い、その個別性を尊重し、適切なサービスや就労の場に移行できるよう支援する。</li> <li>3. 障害福祉に携わる支援者として、必要な人間関係を形成するコミュニケーション能力を養う。</li> <li>4. 法人の機能や社会資源を生かし、根拠と仮説に基づいた計画作成を行い、支援を実践できる力量を養う。</li> <li>5. 利用者に係わる保健・医療・福祉システムにおいて、生活や就労に関する様々な専門機関と協働しながらサービス提供する能力を養う。</li> <li>6. 福祉人材として社会の動向に目を向け、サービスの質の向上を目指し、新しい知識や技術を主体的に学び続ける姿勢を養う。</li> </ol>  |
| <p>2)事業方針<br/>         事業方針とは、法人が事業を進めるうえで目指すべき経営の方向性を示すものであり、事業に対する法人の考え方を示すものです。</p> | <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-right: 20px;">受動的経営</div> <div style="text-align: center;"> <p>能動的経営戦略</p> <p>↑</p> <p>転換</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-left: 20px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市場原理</li> <li>・内向きでなく積極指向</li> <li>・顧客ニーズ指向</li> <li>・公的財源の有効活用</li> <li>・オープンな競争</li> <li>・新規市開拓・創造</li> <li>・業界横断的な対応</li> <li>・市場の自律的発展への寄</li> </ul> </div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・公的財源依存</li> <li>・公的財源依存</li> <li>・業界受け身的対応</li> <li>・供給（行政）指向</li> <li>・オープン競争回避</li> <li>・所得パイの分割</li> <li>・市場発展に制約</li> <li>・他律的支配</li> </ul> </div> |

④. 個別戦略

(1) 経営戦略

|                               |   |  |   |
|-------------------------------|---|--|---|
| <p>①利用者確保<br/>(マーケティング機能)</p> | <p>マーケティングとは、顧客理解を深め、顧客のニーズにマッチするサービスの実現や利用者確保の仕組みを創っていくことですが、機能を発揮するためにはニーズをより早くそして常に最新の状態で把握した分析が求められます。その上で注力すべき分野を見極め優位性を確保できるポジションを確立するために緻密な戦略を立案します。</p> | <p>経営戦略は、後述する事業戦略、組織戦略、機能別戦略を横断する法人全体の戦略です。つまり基本戦略です。経営戦略は、現在の事業領域またはどの事業領域ごとにどのように発展させるのか何を競争の源泉とし、どの事業の組み合わせを構築し、どのように経営資源を各事業に配分するかを決定する大きな方針です。そのためには戦略ストーリーと左記の機能を磨いていく必要があります。</p> | <p>経営構造<br/>近年の環境変化はサービス提供力と経営管理力の両方を磨くことを求めています。経営はサービスの質を向上させることの上のっています。したがって、両方の側面を同時進行させながら経営力の向上を図ります。</p> <p>①人間理解、政治・経済・社会・文化のマクロ的な環境の理解<br/>②自法人の理念、ビジョン、目的・使命・福祉理念の理解<br/>③支援の専門性を磨く、支援のマネジメントスキルを修得する。<br/>④福祉の専門性、経営・事業・組織、機能別戦略などの組織活動の理解<br/>⑤管理者層においては経営管理技術を磨く。</p> <p>経営戦略は、①から③までの福祉の基礎的、専門的素養を向上させるプロセスと左記のマーケティング機能、イノベーション機能、経営管理機能・利益・成果に関する機能の知識・スキルなどを磨いていく経営戦略構造になっています。</p> |
| <p>②イノベーション機能</p>             | <p>法人や職員が成長を続けるための意識的な改革のことです。新たな価値の創出や、すでに存在する技術を再構築して新しい価値を創出するための工夫もイノベーションの機能の一つです。顧客が期待する以上のアウトプットを提供することこそが重要です。</p>                                      |  |   |
| <p>③経営管理的機能</p>               | <p>管理会計の明確化やKPI(目標を達成するために欠かせない重要業績評価指数)の設定、組織ビジョンの明確化などを行い、組織能力を向上させていくための機能です。具体的には組織が掲げるビジョンの具体化、各種KPIの設定とその効果測定や改善活動等の取り組みを行います。</p>                        |  |   |
| <p>④利益・支援の成果に関する機能</p>        | <p>上記3つの機能が適切に働いたかを測定し、フィードバックするために利益は必要な事項になるが、根本は利益を生み出し続ける取り組みです。具体的には業績管理、予算管理、収益管理などお金についての管理業務を向上する。</p>  |  |   |

(2) 事業戦略 他法人との競争に勝ち抜くためのビジネスモデルや収支目標を実現するためのシナリオ(手段、方策)のこと

|  |  |
|--|--|
| <p>事業戦略とは、各事業を取り巻く環境を踏まえた上で、最適な事業戦略をとることにより、事業ごとの目標を設定し、目標の達成に向けた方針や計画を策定することです。具体的には①顧客のニーズや市場の動向②競合分析③自法人の経営資源や実績の分析などを行って、自法人を取り巻く経営環境を反映した事業戦略の策定となります。当法人は、幅広い領域において多角的に事業を行っています。個々の事業の展開方法については後述しますが、その前提となる支援の専門性についてここでは述べます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービス特性について、支援の業務はルーチンの業務/複雑な業務/イノベーションの業務に分けられます。福祉は複雑な仕事の割合が高い仕事であるため、それゆえに手順書に依存した業務を遂行するのはありません。複雑・イノベーション業務を遂行できるよう専門性の修得は欠かせません。→各部署短時間でよいので定期的・継続的な学習会の実施のこと。</li> <li>・職員の修得すべき技術力として、支援の専門性の向上もさることながら従来から支援のマネジメントスキルについても修得すべきと令和6年度の事業計画においてお伝えしています。</li> </ul> <p>方針管理・日常管理・小集団活動、プロセスアプローチ、サービスの質の管理システム他。</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・課長クラスで利用者確保の方策を考えるPTを立ち上げ、100%利用率を目指す</li> <li>・多角化戦略を継続する。その中で成長事業、現在の主力事業、低成長・低収益事業、成熟事業の4つに分類し各事業の評価を行い、成長・収益・リスクの観点から全体のバランスをとることで持続的な成長と安定した収益を実現します。</li> <li>・B型の利用率向上のために介護保険事業と協働して介護の支援ができる利用者を育成します。</li> <li>・多機能型の利点を活かした各事業間のヨコ展開を強化する。</li> <li>・グループホームの複数施設設立を目指し検討を行う。</li> <li>・各事業のビジネスモデルを構築し利用者確保から収益の獲得の仕組みをつくる。</li> </ul> |
|--|--|

(3) 組織戦略 事業戦略の目標達成のために必要な組織的な方針や計画のこと

|  |   |
|--|---|
| <p>組織作りは組織の分化や構造、人事システムなどの仕組みをつくり組織風土をつくり職員が働きやすい環境やコミュニケーションを促進することを目的としています。</p> | <p>◇7年度の変革的組織戦略はこれまでの各部署の施設長管理から課長によるマネジメントに変更します。よりタテ・ヨコ連携を向上するためです。</p> <p>◇昨年度は中間層の底上げを図るためにマネジメントの力量を向上するために、『ISO』『障害福祉第三者評価』『マネジメント』『アベノ塾』『よくわかる現代経営』『経営学入門』『方針管理』『日常管理』『プロセスアプローチ』『プロセスの目・リスクの目』『チームマネジメント』『ビジネスモデル』『提供価値』『現代用語の基礎知識』『包括的課題』『理念集』などの書籍を貸与し自主研修会を開くなど行った。今年度は現場で活かせるレベルに昇華する。</p> <p>組織づくりは人からなので仕事に必要な知識やスキルは必須です。そのために、管理者研修会、職場内研修を定期的・継続的に進められるよう計画する。</p> |
|--|---|

(4)機能別戦略

事業戦略の目標達成のために必要な機能別の方針や計画

基本戦略を進める上重要な調査、サービス(システム)、情報・コミュニケーション(システム)、財務、人事・労務、設備等

|                     |   |  |  |
|---------------------|---|--|--|
| ① サービス提供管理          | ・サービスの質として、個人を対象とした「相談援助」を業とするような対象を狭く捉えるのではなく、社会構造の変化によって社会から排除される人に、そのような構造にアプローチするには広い視野をもったワーカーにならなければならない。さらに支援が障害者の社会的排除を助長するような制度の門番化に終始してはいけない。 | ・広い視野をもったソーシャルワーカー   | ソーシャルワーク専門職のグローバル定義<br>ソーシャルワークは、社会変革と社会開発、社会的結束、および人々のエンパワメントと解放を促進する、実践に基づいた専門職であり学問である。社会正義、人権、集団的責任、および多様性尊重の諸原理は、ソーシャルワークの中核をなす。ソーシャルワークの理論、社会科学、人文学、および地域・民族固有の知を基盤として、ソーシャルワークは、生活課題に取り組みウェルビーイングを高めるよう、人々やさまざまな構造に働きかける。 |
|                     | ・良いサービスを提供するためには、経営力を備えた(利用率に関する計画策定、需給バランスの調整です。それらを踏まえた利用状況の管理、サービスの質の管理、必要な人員の確保など)ソーシャルワーカーでもあらねばならない。  | ・経営力をもったソーシャルワーカー  | 支援だけが業務ではない。環境変化に伴う適応へと考え方を変更  |
|                     | ・マネジメント技術も修得しなければならない。  | マネジメント技術をもったソーシャルワーカー  | スキーム14の修得  |
| ② 労務管理              | 主な役割は、働く職員全員の労働環境の整備です。具体的には、労働条件や福利厚生、モチベーション管理、就業規則の作成・運用や給与、各種社会保険手続き、勤怠管理、コンプライアンス、リスクマネジメント等。  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・人事評価制度の全面実施による給与へのスムーズ反映</li> <li>・人事制度の変更に応じて各種規程の変更を行う</li> <li>・国の動向を見据え、必要に応じて各種規定の変更と各種社会保険手続き等の対応を行う。</li> <li>・職員の福利厚生の見直しを行う。</li> </ul> |  |
| ③ 人事管理              | 主な役割は、事業を回す主体となる人材を確保・育成・配置・活躍をすること。また、人事評価制度、人材育成制度などの構築も重要です。   | 人事政策   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ベテランの新規事業への登用する。</li> <li>・若手を職位者へ登用する。</li> <li>・利用率に応じた職員配置数にする。</li> <li>・幹部候補職制度は人事制度で展開するため一旦廃止する。</li> </ul>   |
|                     |   | 採用   | 外国人介護人材の採用を検討する。   |
|                     |   | 育成   | 複雑な仕事、イノベーションを発揮できる職員を育成する。  |
|                     |   | 人事制度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・7年度はフルに制度を実施。</li> <li>・パート・嘱託制度、定年再雇用制度、障害者雇用制度、外国人雇用制度についても人事制度を改善し運用する。</li> </ul>  |
| ④ 財務・会計管理           | 主な役割は、法人が適切かつ健全に経営を続けていくための資金・資産の管理です。適切な財務官が行われていれば、無駄な出費を抑えるためのコスト・利益の最適化が図れます。   | 令和2年度から5年度にかけて、サニーライフとグループの開所、コロナ禍の影響、第1.ワークス、福祉センターの大規模修繕、物価高の影響を受け、1億8千万円の現金の残高が減っている。安定運営水域に収まるよう設備、修繕の管理を適正に行っていく。   |  |
| ⑤ 利用者確保 (マーケティング機能) | 主な役割は、利用者ニーズを把握した上で、顧客が求めるサービスを適切に提供できるようにするものです。利用者確保を適切に行なうことによってマーケティング機能が最大化されます。   | 課長会において利用者確保PTを戦略的に取り組む。   |  |
| ⑥ 情報システム            | 法人が必要な情報を共有化したり、効率的に業務を行うために、保有するデータを一元管理するための主にコンピュータシステムです。   | ・情報管理システム(経営情報、業務システム、支援管理システム、利用者管理システム)会計システムを精査する。  |  |
| ⑦ 施設・備品管理           | 保全計画の見直し、建物管理、本部会館看板の検討(介護保険事業)、古車輛(第一大型寄付車輛、ヘルパーセンター寄付車輛)の有効利用   | 照明LED化工事、空調機改修工事、パソコンの更新   |  |
| ⑧ 会議                | 意思決定の循環性を高めます。  | 法人本部会議、課長会議、経営会議、課内会議とし、特に課内会議については、議題と検討内容の報告を求めます。なお、経営会議では予実管理を強化します。   |  |
| ⑨ 安全・コンプライアンス委員会    | リスクマネジメント、BCP・BCM、苦情解決、個人情報保護、第三者評価、虐待防止、人権の尊重・権利擁護、公益通報制度  | 継続実施します。   |  |

|         |   |                   |                                       |
|---------|---|-------------------|---------------------------------------|
| 法人経営目標  | 経営ビジョンを事業別成果や組織構造を可能な限り数値的目標にする   |                   | 収入:8億1千6百万円<br>支出:7億6千万円<br>収支:4千3百万円 |
|         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・第2期中長期計画の最終年度であり、当初目標達成を目指す。</li> <li>・支出については、事業費・事務費などの経費率が他法人平均25%に対して30%と高い。費用換算すると4千万に当たるため費用逡減に取り組む。</li> </ul> |                   |                                       |
| 部署別収支計画 |   | 法人収支計画の部署別ブレークダウン | 7年3月末までに法人経営目標を各部署部レクダウン作成する。         |
| 活動計画    | 部署別活動計画   |                   | 7年4月末までに事業方針書・実施計画書・実施状況確認書を各部署作成する。  |
|         | 組織機能活動計画  |                   | 7年3月末までに担当は作成する。                      |
|         | 機能別活動計画   |                   | 7年3月末までに担当は作成する。                      |
|         | 個人別活動計画   |                   | 人事制度目標管理制度にて計画・モニタリング・成果を把握する         |

当面のスケジュール

| チェック | 事項  | 結果  | スケジュール |
|------|---|---|--------|
|      | <p>組織体制作成←佐藤、近藤、山尾、池田面談<br/>                     人事制度策定→見山宿題△を○に→個別支援会議の評価要件作成<br/>                     浅野に伝達済みとして、国民民主党案に基づくモデル二案作成のこと<br/>                     課長昇格試験採点高柳作成の残りは古田のみ<br/>                     古田面談<br/>                     求めていること、原因分析、7年度計画の作成<br/>                     1月の経営会議の議題を何にする</p> | <p>未提出者はだれ<br/>                     前歴の違い</p> |        |

## ビジネスモデルの構築

### ◇一般職員

知識・スキル

包括的課題

複雑、イノベーション職員への育成

費用低減の取組

### ◇管理職

ビジネスモデルの作成

プロセスアプローチ

方針管理・日常管理

K P I（目標を達成するに欠かせない数値のことで重要業績評価指数）の設定

予実管理

・ビジネスモデルは「誰に（ニーズや困りごと）」「何を（ニーズや困りごとを軽減・解決する）」「どうやって（解決するサービス手段）」「支援成果・利益（利用者満足・支援の成果→利益）」の4つが揃って成立するものです。事業者側が利用者のニーズを無視して事業者側の思い込みや都合で構築してはいけません。