

平成 21 年度 事業方針

社会福祉法人四天王寺福祉事業団

平成 11 年度から取り組んだ法人の改革は、QC 活動による問題意識の定義と「考え、発言し、行動する職員」を育成し目指した事を皮切りに人材とは人財であることを確認した。

平成 15 年には法人の進むべき道とあるべき姿が明確化され、今までの無意識に享受していた法人の良き風土を理解し、そして明文化したものが、「宣言」である。

大きく変わって行く制度と厳しい社会環境の中で我々は従前と変わらぬスタンスを持ち、行政の下請けではなく、原点に則った事業を推進していかなければならない。

理念をいつの時代も普遍のものとする強固な基盤を作らんが為に「ヒト・モノ・カネ」ならぬ「労務・サービス・財務」の三本柱の強化に取り掛かった。

三本の柱とはそれぞれ単独で存在するものではなく、一つのものとして繋がっており、

- ・ 労務の問題が顕在化する裏には必ず財務もしくはサービスに要因が。
- ・ サービスの問題が顕在化する裏には必ず労務もしくは財務に要因が。
- ・ 財務の問題が顕在化する裏には必ず労務もしくはサービスに要因が。

と実は三位一体のものである。という事を確信した。

この確信は「施設管理」から「法人経営」への方向性を示すものであり、法人の統制ともいうべき企業統治であるガバナンスの確立(インターナルコントロール、コンプライアンス等の不正防止、資金管理・調達法の確立、経営診断・指導の強化、等々)への道筋を示すものである。

法人として数年前から改革改善に取り組んできた三本の柱について

労務については直接的な人財開発を始め、能力評価の改正、法人・施設内に於いて現場との距離を縮め速やかな業務遂行の為、各長制を導入。人事制度の改正では、役割資格等級制度・人事評価確定会議の実施等、施設単独でなく法人全体としてのグローバルな要素を盛り込み人財の開発に取り組んでいる。

サービスについては経営リスク処理手段の研究に平成 17 年度より取り組み、リスクとは「ヒト・サービス・カネ」全般に驚くほど深く、多岐に亘りリンクし、隠れ、変化し、繰り返すものであるという事がリスク部会発足のきっかけとなった。リスクを担保するシステムの強化として各施設において明確な指標を作り、経営と業務基準のスタンダード化に取り組むべくリスク部会において全ての施設訪問を行いリスクモデルの内容を確立しつつある。

財務については従来の会計基準では施設の経営状態が見えない上に主体的な事業からかけ離れた要素が多分にある為、企業会計を導入した。主なテーマは内部留保と損益予算概念の導入であり、将来構想に向けての取り組みや資金プールの確立である。生きた資金整備をしなければならない状況の中で介護保険以降、相も変わらず可能な施設においても無駄に貴重な資金を繰越し、使い切りの処理を永きに亘り行ってきた失敗は財務面の空白であり、我々の意識に於いても大きな障害となり、現在も立ちはだかっている。

この状況を鑑み、我々を取り囲む環境や状況が昨今どのように変わってきたか、

「規制」「助成」から「自立」「自律」「責任」へ、行政から社福に対する基本的な眼差しも「施設管理」から「法人経営」へと軸足が大きく変わっているのが現状である。

過去数年に亘る我々法人の改革とリンクするのが「自律」「自立」「責任」のキーワードである。

ここ数年の流れとして挙げられるのが、ある部会では各施設間の情報共有が驚く早さで進んでおり、確認作業等の成果から、実務、書式、指標、分析その他諸々の体系、方法論が統一されつつある。

一方、施設にはそれぞれのやり方、見方があるから等...といった建前を笠に着た独善的で自己肯定に凝り固まった閉鎖的な施設経営では正確性に欠け、正しい指標は見えずカンと知識と経験の切り売りに頼るばかりで根底にあるのは浅ましいナワバリ意識に過ぎない。まして人材の育成においては望むべくもない。スキルが高くとも「怠惰」「卑怯」「偽善」なる人間は、法人の体質や人材が疲弊し進むべき方向を失いかねないものである。仮に利益が上がる事があっても組織を構成する体質や人材が腐れば法人は進化する事なく立ち腐れていく。

これは今後、我々四天王寺福祉事業団が行うべき社会福祉の体系ではなく廃棄すべき体質である。

上記した事象を捉えて今、我々が取り組むべき点は冒頭にある「宣言」を具現化せんが為に、もはや単独ではなく三位一体である「労務・サービス・財務」が事業推進の根幹である事を共通の認識として、いつの時代においても伸縮自在・対応可能な福祉を推し進めていく為、経営に取り組みなくてはならない。

労務は、人材育成システムの運用強化の一環として役割資格等級制度により役割と責任が明文化されDO-CAPシートとリンクして人事評価に反映する仕組みを誠実に運用していく。

サービスは、施設訪問を重ねてリスクモデルの内容を確立していく。併せて人の行動面からのリスクの研究も行う。リスクモデル開発のプロセスを経営に活かさんが為に手法・文書等をスタンダード化しステップアップする。

財務は、事業改善に向けた改善会計のスキルアップと認識強化と老朽施設に対応した内部留保や借入金返済のコントロール、予算執行精度の向上。

経営計画書の運用に伴って各施設に於ける経営指標の確定、予算執行責任の明確化。

そして、役職者の財務・管理能力と意識の強化。

このように我々は決して理念なき下請けではなく、主体的に社会福祉の実践を推進していく為に労務然り、サービス然り、財務然り、紆余曲折・試行錯誤しながらも独自の手法を編み出している。

今、四天王寺福祉事業団は福祉の創生期から育み発展してきた流れを時代に応じて、更に強固たるものに創り上げ進化していく過程で「守・破・離」中の「破～離」にあたる。

受け継いだものを守り、その中で現状にそぐわないものを捨て去り、そこに新しい工夫を編み出し、修練する。そして今迄の型を超越し四天王寺福祉事業団のスタイルを創造していかなければならない。

こうして考えると利用者の為に三位一体のものをコントロールし、マネジメントしていく事こそ我々がなすべき経営であり自主管理である。手前勝手な理屈を並べて慣れと経験とカンのみに頼り旧態依然の手法や独善的な方法論に固執し、事業展開を推し進める事など不可能であり論外である。

繰り返す。今、まさに措置時代にあった慣れと経験とカンのみに頼っていた悪しき慣習を捨て、四天王寺福祉事業団のスタイルを創造する時期にきている。世の中の価値観、環境、経済等々が変わって行く中で独自のスタイルを創る事は内外に亘り困難ではあるが、必ず超えなければならないハードルであり、

「試練に立つ自主管理」である。