

当法人は、四天王寺開祖聖徳太子の御聖旨に則る『理念』を礎に、ご利用者の尊厳を守り、良質なサービスを安全に提供し、安心して地域で暮らすことができるよう貢献することを、「宣言」において顕揚し、その具現化を求めている。「宣言」は、職員一人ひとりが日々の業務遂行において、憶念し実践しなければならない。よって、この「宣言」を根幹として、事業方針、事業計画、各施設の経営計画が作成される。職員は、各施設における経営計画に基づき、各々の目標を明確にして、実行していかなければならない。この規範は、四天王寺福祉事業団の一貫した事業方針の要諦であり、その取り組みを法人全体へと着実に浸透させるためにも、職員各位が事業運営において励行すべきものである。

さらなる「宣言」の徹底には、各事業部及び各々の施設での協議・協働の場においてはもちろんのこと、法人内の様々な研修会や職場における面談など、対人コミュニケーションの機会を通じて、日常的な啓発・啓蒙が求められる。同時に、Do-CAPシートの活用によって、職員自らが、自己の任務や目標の管理・評価にも特段の意を払わねばならない。また、それら計画に基づき法人としても、「ヒト・モノ・カネ」＝「人財・サービス・財務」の観点にも注視しながら、「宣言」のより一層の具現化に努める。

一昨年来、猛威を振るう新型コロナウイルス感染症は、未だに社会経済や我々の生活様式へ重大な影響を与えている。昨年末、既存のデルタ株に加えて新たな変異種（オミクロン株）によって世界的な流行が懸念される。既に、わが国ではワクチン接種（2回）の普及・浸透によって、感染拡大が一時的に抑制された感もあるが、引き続きオミクロン株への警戒と共に、ワクチン効果の持続性と重症化リスクの軽減を期待し、ブースター接種（追加的3回目）が、昨年末から開始された。

“With コロナ”における事業推進時はもとより、職場環境においても感染症の予防・抑制対策が、最重点項目となる中で、オンラインやオンデマンドを駆使した会議・研修や職員採用活動も常態化しつつある。今後も情報通信ネットワーク技術の導入・活用によって、従前からの課題でもあった職員の「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）」への取り組みを定着させるべく、時間外勤務の削減や勤務間インターバルの確保、有給休暇取得率の向上などの徹底を図る。

先行き不透明なコロナ禍にあって、現下の民間企業の雇用動向が不安要素となり、近年の福祉職の人材確保は、依然、厳しい採用状況にある。2025年問題[団塊の世代の後期高齢者（75歳以上）が急増する]、2040年問題[社会保障において、85歳以上が高齢者人口の3割を占め、現役世代1.5人で高齢者1人を支える]によって、将来的な介護福祉の人財不足を指摘する予測をふまえ、人的資源活用の在り方[人員の配置・確保・育成及び定年延長に関する法改正の動き]を巡ってはさらなる議論を深めたい。当法人において目指すべきは、“福祉に対する情熱があり、しっかりとした目標を立てることができ、今なすべきことが判っており、周りから信頼される”といった資質・能力を備えた真摯な人財の確保・育成である。あわせて、かけがえのない人財の定着を図るためには、職員が職務遂行を通じて自らが所属する組織に愛着が湧き、自己啓発や自己実現が可能となるべく、我々は魅力ある法人づくりにも一意専心しなければならない。

サービスについては、各事業部と研修センターとの連携・協働において、画一的な利用者・患者支援にとどまらず、他法人からの追随を許さない個人の尊厳と主体的な生活の実現に資するサービスの向上・開発[ICT(情報通信技術)、AI(人工知能)、IoT(モノのインターネット)等の先端技術の導入を含め]に重点を置いた事業計画や、それらに関連する有為な人財の育成計画を立案する。

財務については、各事業や各施設の運営が安定的に継続できるように、大規模修繕や基幹設備の更新、建て替えや新規事業への準備資金、職員福利厚生の実施等、将来的に必要な資金確保を具体化しつつ、法人全体の中長期計画の立案に向けて着手する。あわせて、潜在的・顕在的を問わず様々なリスクに対応するべく、インターナル・コントロール(内部統制)の導入を具体的に検討する。

近年のリスクマネジメントにおいては、多発・巨大化している地震・台風等による大規模自然災害、新たな感染症の蔓延など、緊急事態に遭遇した場合を想定した、「事業継続計画/BCP[Business Continuity Plan]」の取り組みが求められている。引き続き、従前の防災計画の見直しにとどまらず、

BCP の観点に立脚した計画案の作成に着手する。加えて、今後の新型コロナウイルス感染症や東南海・南海地震を想定した事業休止リスクへの対応のため、休業補償保険などへの加入も検討する。

地域貢献や社会貢献については、各施設が主催・後援する地域交流事業としての行事・催し物はもとより、施設が地域社会の一員であると共に、社会の公器でもあることから、地元のみならず広域や異業種との連携・協同の社会貢献活動も必要である。地域社会における公益的な取り組みへの実績は、当法人が創設時より貢献してきた分野でもあり、引き続き地域や社会へ向けて様々な働きかけを模索しながら、その継続・充実に努める。

当法人の改革に重要な影響を与えた P.F. ドラッカーの見解では、働く人々にとっての良い組織の条件として、①帰属する組織が常に働く人々へ敬意をもっているか、②働く人々が自己啓発に努める際に支援してくれているか、③働く人々の組織に対する貢献を認めているか、の三点を挙げている。当法人では、人材を敢えて「人財」と表現しているが、それは当法人で働く役職員が互いに敬意と感謝の念を抱き、高めあう意志の表れである。その意味からも、人事評価においては、Do-CAP シートを参考とするも、常に評価者は礼節を保った親身な面談を心掛け、公正無私な人事考課によって、職員が達成する成果を適切に評価してもらいたい。また、職員の健康管理は身体にとどまらず心のケアも肝要である。既に、法人及び各施設では、「こころの健康相談窓口」を常設しており、メンタルヘルス研修やストレスチェックも、職員の健康管理に実効性を高めつつある。

令和 3 年度より運用開始した「ボランティア支援規程」や年間休日固定化の効果を検証しながら、今次のコロナ禍の動向を見極めつつ、職員の心身の健康管理にも一層努める。

各委員会については、法人との連携・協働によって各施設が内包する課題に、フレキシブルかつレスポンスの良い取り組みを心掛け、問題の解消・改善に向けた提案など、法人の活性化へ向けての大切な役割が期待されている。そのためには、法人や各施設と共に、より一層の情報交換・共有に努めて、さらなる連携強化を求める。

法人本部は、“With コロナ” から“Post コロナ” への移行を見据えて、時代の要請や社会・経済ニーズの変容への対応含め、法人や各施設を取り巻く環境変化に対して、迅速な情報の収集・分析に努め、リアルタイムかつ精緻な情報の発信能力に磨きを掛けて、各施設との連携・協働によって持続可能な発展を目指す法人経営に取り組む。

令和元年度から当法人の各事業部・各施設において共有する目標として、CS（顧客満足）と ES（従業員満足）の両立を提起した。ご利用者へは、「安全・健康・利便性」、職員には「安全・健康・働き甲斐」ととらえて、CS と ES の両者に関して、転倒・事故や労災・離職を限りなく逓減させるべく、“ゼロ・スローガン” を標榜した。この方針は、引き続き堅持する。

現況、福祉・医療の分野は、急激な人口減少・超少子高齢化、人財確保の厳しい渦中であって、今次の新型コロナウイルス感染症の猛威によって、我々は心身ともに苛まれているのが実情である。法人経営・施設運営も然り、舵取りはますます困難を極める時代を迎えた。然りとて、いかに閉塞感漂う中であつたとしても、我々は心までウイルスに蝕まれてはならない。

顧みれば、われわれの先人・先達は、叡智の結集と献身的な尽力・協働によって、戦後復興期の困窮・混乱や、その後の幾度かの混迷の時期を乗り越えて、今日の法人・施設の発展の礎を築かれてきたことに思いを馳せれば、われわれは決して諦めてはならない。今こそ、法人に集う役職員が各々の立場や役どころにおいて、四天王寺福祉事業団創設の『理念』や「宣言」を常に憶念しながらも、日々“和顔愛語”を励行して、“シフクの絆”を深めつつ、時代の変革期・転換期を勇猛果敢に乗り越えていかなければならない。以下に、本年度事業方針の帰結の一助として、混迷・混乱の時代においてこそ、P.F. ドラッカーが重視・推奨した組織・集団の原点回帰の指針を掲げる。

質問 1 「われわれのミッション[使命]は何か？」

質問 2 「われわれの顧客は誰か？」

質問 3 「顧客にとっての価値は何か？」

質問 4 「われわれにとっての成果は何か？」

質問 5 「われわれの計画は何か？」

【出所】『経営者に贈る 5 つの質問』（上田 惇生訳・ダイヤモンド社・2009 年初版・2017 年第 2 版）