

## Ⅱ 令和5年度運営方針

### 1 事業団を取り巻く状況

国では、12月に全世代型社会保障構築会議において全世代型社会保障の基本的考え方と各分野における改革の方向性について報告書が取りまとめられた。その中で介護分野においては、「地域包括ケアシステムの深化・推進を図るとともに、制度の持続可能性を確保するため、サービス提供体制や給付と負担の見直し、介護人材の確保が喫緊の課題」とされた。

また、社会保障審議会介護保険部会においては「介護保険制度の見直しに関する意見」が取りまとめられ、「地域包括ケアの深化・推進」、「介護現場の生産性の向上の推進、制度の維持可能性の確保」を柱とし、複数の在宅サービスを組み合わせ提供する複合型サービスの創設などが示された。

世田谷区では、令和6年度からスタートする「世田谷区地域保健医療福祉総合計画」及び「第9期世田谷区高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画」策定の考え方が地域保健福祉審議会に諮問された。「第9期世田谷区高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画」では、新たな視点として「『健康寿命の延伸』『健康観』+『幸福感』」、「健康づくりと介護予防(フレイル予防)の切れ目のない取組み」、「これまでの高齢者観に捉われない視点」が示された。

こうした中、事業団では「中長期経営計画」(令和4年度～8年度)において掲げた、「先駆的な事業や研究事業などへ積極的な取り組みを持ち、常に専門性やサービスの品質を高める努力を怠らず、施設相互の有機的連携」などのミッション・使命感に基づき、「事業団版科学的介護の構築と実践」、「医療との一層の連携」、「狭間事業の開発と実践」、「事業部制の導入」、「人事制度、働き方の再構築」などについて24の具体的なアクションプランを計画の進捗状況の評価と必要な介入改善の体制を整え、職員一丸となり推進している。

また、母子生活支援施設世田谷区立パルメゾン上北沢においては、世田谷区が示した今後の事業内容などを踏まえて検討を重ねた結果、受託事業者選定への参加を見送り、令和4年度で受託運営を終了した。

### 2 運営方針

個人の人権を尊重し、利用者一人ひとりの特性を大切に、自立支援に向けて取り組むことを基本とする。

「中長期経営計画」の着実な達成に向け、事業団版科学的介護・自立支援介護理論の構築に取り組むとともに、介護と医療、法人内サービス間の連携強化を図り、利用者ニーズへの対応を各事業に迅速にフィードバックし、より切れ目のないシームレスなサービス提供を推進する。

経営面では、業部門制・ラインアンドスタッフ組織への変革を進め、迅速な意思決定、経営戦略構築機能などの強化を図る。また、ジョブ型雇用を軸とした新たな人事・給与制度を構築し、人材確保と職員の専門性の向上につなげることで生産性の向上を目指す。

また、福祉人材育成・研修センターの受託については、区の動向に注視しつつ、引き続き受託事業者として福祉人材の育成を総合的に推進できるよう取り組む。

### 3 中長期経営計画（令和4年度から令和8年度）における経営戦略と戦略マップ

#### (1) 経営戦略

時代の移り変わりは、人々の暮らしのあり様も変えていき、生きづらさの内容も変えていきます。

経営戦略とは、私たちが持ちうる専門性や組織の力を強みとして、この地域において生きづらさを抱えている方々が求めるサービスを創造することです。それにより、現行のサービスを時々のニーズに適合させて内容を変化させて、経営基盤を整える条件を満たしながら「これから新たに何を始めるか」「今までの何を変化させるか」「何をやめるか」を決めることです。

私たちは、地域の方々や利用者への福祉サービスによる貢献を通じて、地域社会に真に役立つ存在でなければなりません。様々な福祉サービスの実施事業者がいる中で、事業団らしい差別化を行うことにより、価格競争がなく、競争相手のいない市場で真に事業団の意義を発揮することが重要です。

地域の福祉事業者たちの拠り所として知財を発信することや、事業やサービスにおける先駆的取り組みの実施にとどまらず、地域の公器となる人材の創出や卓越した組織マネジメントなどの機能をも開発する必要があります。今後の公金による補助金の削減という重大な環境変化にもしっかりと対応しながら、『社会福祉事業団等の設立及び運営の基準について』の一部改正について（平成28年11月11日付厚生労働省雇用均等・児童家庭局長ほか連名通知1111号）で求められるような先駆的取り組みを実践する事業団であり続けていきます。

#### (2) 5つの戦略

|      | ねらい  | 取り組み・実践   |
|------|--|---|
| 機能戦略 | 意思決定や判断におけるデータベースマネジメントの活用への変革を行います。         | 法人生産性本部を設置し、将来的には法人生産性本部が主導して、地域の実情を把握できる取り組みを実施しており、不可欠な社会福祉事業や公益的な取り組みなどを実践していきます。  |
| 事業戦略 | 地域包括ケアシステムの深化に向けた科学的介護の実践への変革を実施します。         | 地域内の自助・互助・共助・公助の資源バランスを把握しており、それぞれの資源の連携を強化するうえで、特養スタンダード・四本柱を中核に据えつつ、世の中に求められている科学的介護の視点を組み込んで新たに理論化し、実践に活かすことで、地域のご利用者の自立支援に貢献していきます。 |
| 組織戦略 | 生産性を軸にした事業部門制・ラインアンドスタッフ組織（本部機能の改革）への変革をします。 | 法的に必要な報告書類や届出書類について作成する法人事務局の機能とは別に、各サービスの生産性と自立支援介護の実践度を引き上げるための支援機能を法人生産性本部として構築するほか、事業部門制の導入を進めていきます。                                |
| 財務戦略 | 生産性を高めながら、将来の職員とご利用者を守る財政規律と財務規律を構築し運用します。   | 将来に向けた昇給原資や設備更新資金などを調えるために、基準となる財政規律・財務規律を設けて厳守し、真に地域に効率的に必要なサービスを提供できる体質を整えていきます。  |
| 人事戦略 | 生産性に基づくジョブ型役割基準等級制度への変革をし、同一労働同一賃金を実践します。    | 自立支援介護の実践が、地域のニーズに基づいて行えるように、キャリアパス上でも力量を整理し、それぞれの成長に必要な課題を明確化して訓練に活かしていきます。また、同一労働同一賃金を実践し、多様な雇用体系を設けて働きやすい事業団を作ります。                   |

(3) 戦略マップ

