Ⅱ　令和８年度運営方針

１　事業団を取り巻く状況

物価高騰や人材不足が深刻化する中、国では「強い経済」を実現する総合経済対策における介護分野の「医療・介護支援パッケージ」及び「重点支援地方交付金」による事業継続支援のための施策を各自治体に通達した。その中では、物価上昇や賃上げへの対応、生産性向上等に対する支援、ケアマネジャーを含む介護従事者の確保支援等が重点項目として示されている。

一方で、働き方の多様化によりスポットワーク（短時間や単発の就労）の利用が増加している。世田谷区においても、介護業務の切り出しにより、無資格者や介護未経験者等を活用する等、介護の担い手の裾野を広げるための支援事業が開始されている。

当事業団においては、中長期経営計画に掲げた「生産性の拡大」の実現に向け、令和８年度からの新たな人事・給与制度の施行を決定した。目標援助を組み込んだジョブ型人事・給与制度を本格実施し、人材育成を重視したハイブリットなジョブ型人事制度の運用により、職員のキャリア形成を支援していく。また、各事業部門の生産性向上（自立支援とサービスの品質向上）の推進においては、各地域（エリア）におけるシームレスなサービス展開を充実させる。あわせて、医療機関等との連携強化や保険外サービスの拡充を図り、在宅療養者及び在宅要介護者の生活支援を強化する。

介護人材不足解消に向けては、民間企業と共創し、主にビジネスケアラーを対象とした「バンドワークス（※）」を展開する。これにより、新たな担い手の発掘と社会課題への対応を同時に進め、介護環境の整備と就労の裾野拡大を図る。

更に、令和９年度以降の中長期経営計画を策定し、法人目標の達成に向けて職員一人ひとりが能力を発揮できるよう、事業目的の共有による職員への動機づけを強化していく。

※バンドワークスとは、主にビジネスケアラーを対象とし、介護が必要な家族を施設に預けている間の「すき間時間」を活用して介護サービス事業所で働くこと。事業団と民間企業が共創し、未経験者でも安心して働ける選択肢を提供することで、介護の環境と仕事の裾野を広げる。

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、各地域エリア内の介護と医療、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、より効果的かつ効率的なシームレスなサービス提供を推進する。

経営面では、事業部門制・ラインアンドスタッフ組織への変革を進め、迅速な意思決定と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・給与制度を効果的に運用し、人材確保と職員の専門性向上につなげることで生産性の向上を目指す。

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　　（『中長期経営計画書』（令和４年４月）P.8より抜粋）

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。

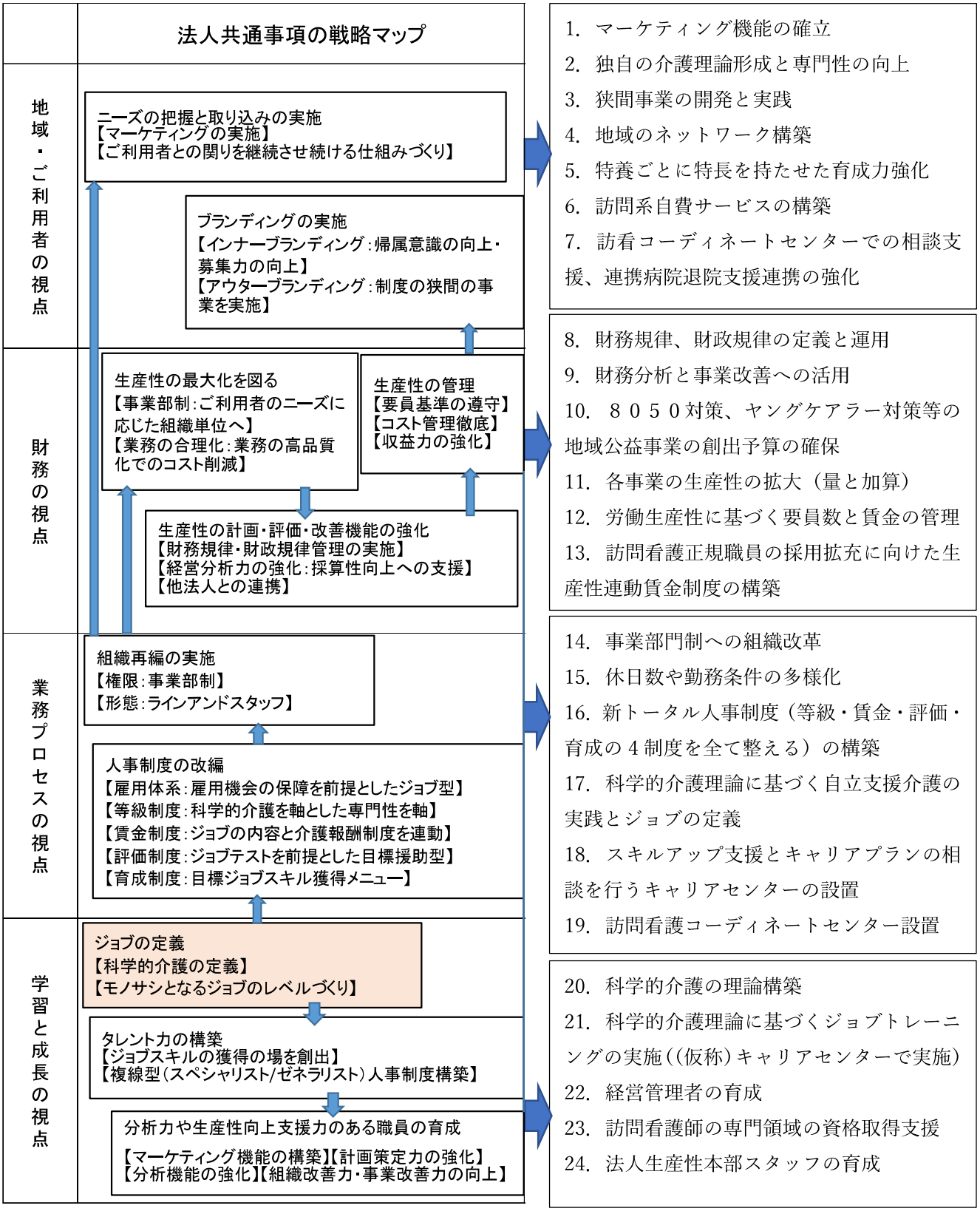
私たちは、地域の方々や利用者への福祉サービスによる貢献を通じて、地域社会に真に役立つ存在でなければなりません。様々な福祉サービスの実施事業者がいる中で、事業団らしい差別化を行うことにより、価格競争がなく、競争相手のいない市場で真に事業団の意義を発揮することが重要です。

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



1. マーケティング機能の確立
2. 独自の介護理論形成と専門性の向上
3. 狭間事業の開発と実践
4. 地域のネットワーク構築
5. 特養ごとに特長を持たせた育成力強化
6. 訪問系自費サービスの構築
7. 訪看コーディネートセンターでの相談支援、連携病院退院支援連携の強化

8. 財務規律、財政規律の定義と運用
9. 財務分析と事業改善への活用
10. ８０５０対策、ヤングケアラー対策等の地域公益事業の創出予算の確保
11. 各事業の生産性の拡大（量と加算）
12. 労働生産性に基づく要員数と賃金の管理
13. 訪問看護正規職員の採用拡充に向けた生産性連動賃金制度の構築

14. 事業部門制への組織改革
15. 休日数や勤務条件の多様化
16. 新トータル人事制度（等級・賃金・評価・育成の４制度を全て整える）の構築
17. 科学的介護理論に基づく自立支援介護の実践とジョブの定義
18. スキルアップ支援とキャリアプランの相談を行うキャリアセンターの設置
19. 訪問看護コーディネートセンター設置

20. 科学的介護の理論構築
21. 科学的介護理論に基づくジョブトレーニングの実施（(仮称)キャリアセンターで実施）
22. 経営管理者の育成
23. 訪問看護師の専門領域の資格取得支援
24. 法人生産性本部スタッフの育成