

令和5年度 事業計画書



社会福祉法人中蒲原福祉会
法人本部

介護職員等による喀痰吸引等研修

〒950-0121 新潟市江南区亀田向陽2丁目6番1号

TEL 025-382-8251

FAX 025-382-8252

目 次

はじめに	2
1 法人の目指すもの	2
2 法人本部の重点目標	3
3 法人本部が運営する事業	5
4 職員配置	6
別表① 令和5年度 社会福祉法人中蒲原福祉会 組織図	7
別表② キャリアパスの考え方	8
別表③ 職務分掌及び役員等の職務権限	10

はじめに

社会福祉法人は激動の時代を迎えており、法人存続の為には制度の改正や情勢の変化に合わせて強い信念を持って素早く意思決定していくかなくてはならない。職員のモチベーションアップとそれを東ねる法人本部体制の強化を通じて、法人理念を実現して強い組織を目指す。

法人の発展には職員のモチベーションアップが鍵となる。一人ひとりがやりがいを感じるためには、自らが評価され認められて待遇が伴うことが必要不可欠だと考える。そのために自分は何をすれば良いのかと言う指針（自分の役割）を明確化し、それに報いる待遇の財源（利益）を確保しなければならない。

令和5年度事業計画は以上の事をふまえて、法人として取り組むことを計画した。

1 法人の目指すもの

法人基本理念

「すべての人の笑顔と信頼のために」

- ・当法人に関わる利用者・家族・地域住民・職員等全ての人が笑顔になれるように、また当法人に関わる全ての人から信頼を得て、地域になくてはならない法人となること。

法人基本方針

「連携と協調」

- ・一人ひとりの利用者を、法人内外、職種問わず関係者全職員で支えていくこと。

「誠実さと思いやり」

- ・当法人は公設民営で設立され、実直（まじめ）で誠実な運営を行っている。職員も同様に自らの利害にとらわれず、関わる全ての人に対して誠実であること。
- ・利用者や家族、他の職員に対して、相手の気持ちに思いを巡らせ心を寄せてサービスを行っていくこと。

「公正な評価と待遇」

- ・「職員満足がなければ利用者満足はない」との考え方のもと、一生懸命利用者や法人のために貢献をする職員に対して、公正な評価を行いそれに見合った待遇をすること。

2 法人本部の重点目標

(1) キャリアパスの確立

ステップアップ委員会において私たちはどんな法人になりたいのかという議論を重ね、法人の基本理念を「すべての人の笑顔と信頼のために」と定めた。議論の過程において基本理念を実現するために法人が望む理想的職員像は「誰からも信頼される職員」であることも明確になってきた。これからはその理念を実現するために、誰がどのポジションで何をするかを明確にしていく。

言いかえれば基本理念を実現することが業務命令であり、この業務命令を実行するための指揮命令系統（組織図）を整理していかなければならぬ。結果として職場における職員一人ひとりの役割が明確になっていく。そしてこの役割達成のために研修やフィードバックを実施し、実践する職員に対する公正な評価に待遇が伴うことで、一人ひとりの進むべき方向が見えてくるはずである。

すべてを一朝一夕に完成するのは難しいため、今年度は自分の職位（新人・ベテラン・副任など）における役割（業務分担表）を明確にしていくことから始めたい。

(2) 法人組織図（人員配置）の再整備と実行予算

各拠点の規模別、事業種別に役職者・職員の定数基準を検討することで、職員の適正配置及びそれに伴う必要収入を明らかにする。職員配置を定めることで必要な人数の人員費を賄う為にはどのくらいの収入が必要なのかがわかり、そこから必要な稼働数が計算できる。それを根拠に施設運営の為の収入と人員費を算定し実行予算とする。

実行予算を目安に毎月の月次資料を分析し、収支の増減原因を明確にして必要な対策を講じていく。これは職員の昇給および昇格をしっかりと守るための取り組みである。

(3) 業務改善の着手

福祉業界は大変な人材不足のため、職員の採用が難しい状況で離職率も高い業種である。そのような中、従来通りの日課業務を従来通りの方法で行っていたのでは、職員は疲弊し残業が当たり前になる可能性がある。そこで、業務の棚卸しと日課業務の見直しに早々に取り組まなければならない。

- ①外部に任せても良い業務を切り出す
- ②真に必要な業務と省略もしくは簡略化できる業務を分ける
- ③方法を変えるまたは機器の利用によって時間短縮できないか工夫するなどの手法により職員が本業に専念できる体制を作る。

しかし、一番大切なのは職員一人ひとりの連携、チームワークである。全員が協力して残業ゼロにするためにはどうしたらよいかを考え、工夫す

ることが業務見直し・業務改善につながる。法人本部が主導して推し進めていく。

(4) 本部機能の強化と事務省力化

今まで当法人では各施設の権限が強く、独立採算的な運営をしていた。今年度からは法人事務局を法人本部に改め、法人の事務部門という位置づけから脱却して、全事業を統括しながら求心力のある運営を目指す。業務のやり方も統一できるよう見直していく。

事務部門の業務改善のため昨年度から「事務省力化委員会」で事務仕事の省力化に取り組んでいる。その内容は、やらなくてもよい業務をやめること、IT化で機械に任せること、やり方を変えて早く終わらせることがある。具体的には電子タイムカードの導入や給与明細の電子化、会計システムの集約など形になってきているものもある。

省力化により浮かせた時間を経営分析業務、更なる省力化に向けていく。これが職員を増やすさずに、業務範囲を広げることに繋がる。今年度は事務員を3名拠点から法人本部に異動して取り組んでいく。将来的には、法人本部で人事・労務・総務・職員教育・事業展開等を一元管理して、拠点ごとの扱いに不公平がないようにする。

(5) 新人採用の強化と研修

毎年新人を一定数継続的に採用できないと法人は維持できない。福祉系学校の卒業生は年々少くなり、それを多数の法人で取り合っている状況である。そこで従来の受け身的採用方法を改め、SNSを通じて会社説明会を随時開催、中途採用の窓口開設、遠方者はZoomによる採用試験、専門学校の学費に対する奨学生の提供そして大学・専門学校等の就職担当窓口の全件訪問と攻めの採用に取り組む。また外国人労働者の受け入れも積極的に行う。

キャリアパスに基づいた研修体系を構築して、新入職員が福祉会職員としての常識を身に着け自分の将来像を描きながら、不安なく成長できるようとする。

(6) 各拠点の経営状況の分析と改善への働きかけ

要介護1・2を総合事業へ移行、人員基準4:1の介護報酬、就労継続A・Bの新規事業を認めない等と法人を取り巻く環境が年々厳しくなる中、各拠点の経営状況を多角的に分析してニーズの変化に対応した事業形態・適正規模を模索することで、定期昇給の財源を確保できるように努める。特に地域のニーズ、他社の動向等の調査に留意して必要とされるサービスを提供することで他社との差別化を図っていく。

(7) 施設營繕計画

中期的な施設營繕計画を作成することで資金の収支を把握して、特定の年度に大きな支出が重なることの無いように計画的な施設整備と修繕を目指す。職員の充足状況と支払い能力を管理しながら、高齢・障がい・保

育・地域貢献等、分野にかかわらずいつ公募があっても大丈夫なように事前準備をしておく。新規事業展開は当法人の団塊の世代が定年になるまで、あと 10 年～15 年ほど積極的に取り組む必要があるが、その後はその時の経営状況・地域ニーズの高まりを考慮して実施する。経営に悪影響があるような事業は無理に行わない。

横雲の里増床工事については、令和 5 年 4 月開所を目指して工事中であるが、開所後一日も早く稼働を上げることと効率の良いサービスを提供することを目指し、配置職員は全員経験者を配属して業務改善のモデルケースになれるよう取り組む。また、令和 6 年度の新潟市第 9 期介護保険計画の中で既存ショートステイの特養転換を目指していく。

(8) 人事異動の見直し

4 月の異動は必要最低限（横雲の里ショートステイ、欠員補充）と役職者および新卒者の配属として、上半期は新入職員をじっくりと育てる期間とする。通常の異動は 10 月に実施する。

3 法人本部が運営する事業

(1) 介護職員等による喀痰吸引等研修（定員 20 名）

県の登録研修機関として介護の現場等における痰の吸引等のニーズや実態を踏まえ、より専門的な喀痰吸引等の知識・技術を身に付けた介護職員を育成するこの研修を継続する。認定を受けた当法人の看護師が講師となり社会で必要とされる介護職員を養成していく。

6 月開講のコースを開催する。

4 職員配置

経理・雇用管理・規程整備・介護技術・職員指導等の各分野のベテラン職員を配置するとともに、非常勤職員の配置や業務委託をバランスよく取り入れた構成としている。

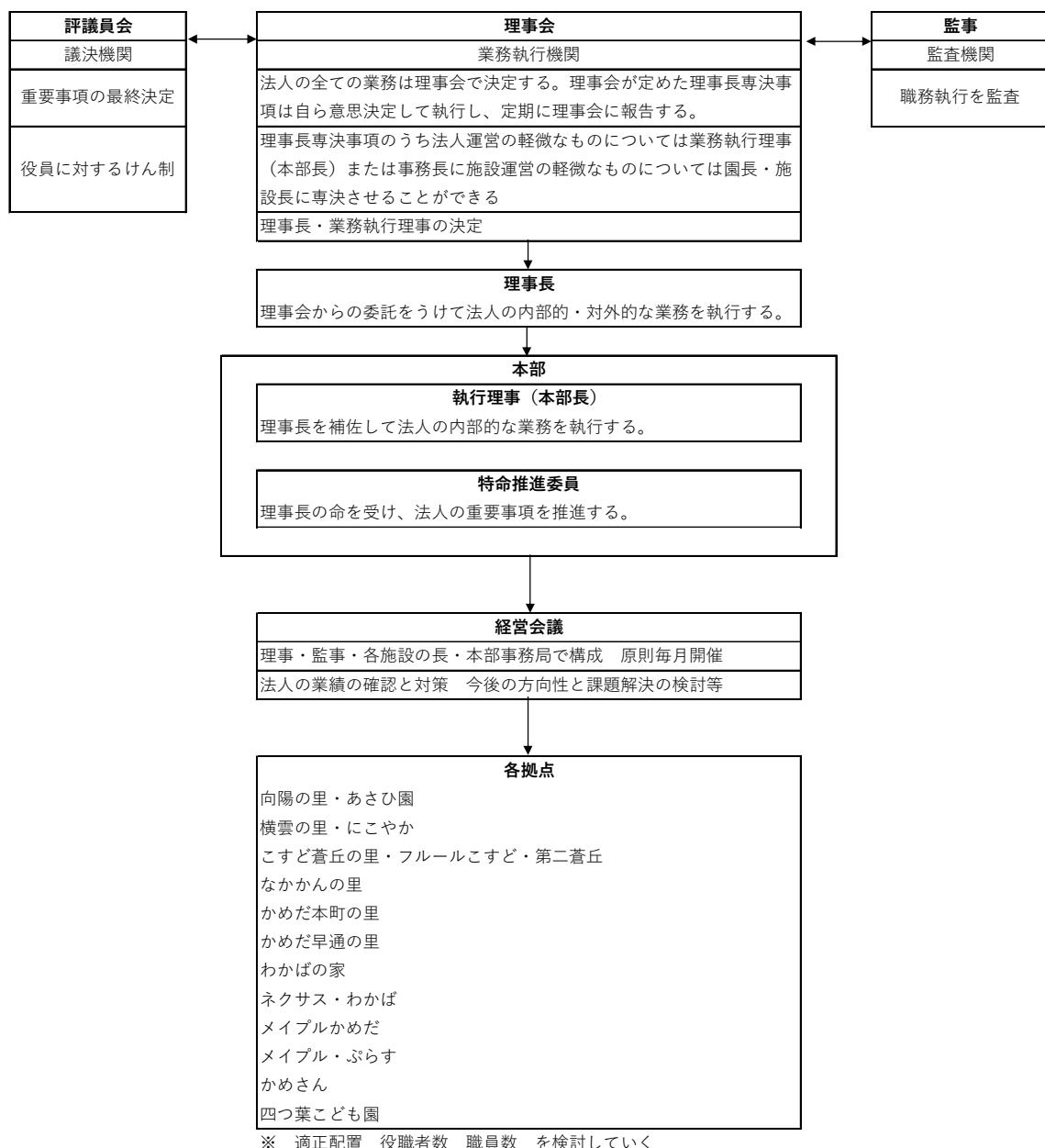
事業名 職名	本部長	事務長	課長	係長	主任	副任	事務員	合計
法人本部	1	1	2	2	1	1	2 (1)	10 (1)

職員数は非常勤職員を含む。（ ）内は非常勤職員を再掲。

業務委託等

社会保険労務士	水戸事務所
会計監査人	あすの監査法人
税理士法人	さくら総合会計事務所
顧問弁護士	しなのがわ総合法律事務所

別表① 令和5年度 社会福祉法人中蒲原福祉会 組織図



別表② キャリアパスの考え方

どんな会社になりたいのか そのために誰がどのポジションで何をするか→ガバナンス（指揮命令系統）

①階層化			⑤賃金制度 ② 等級定義			⑥育成制度		
職位	対応役職等	基本給 (職能給)	職責 (役割)	主要業務	職責 (役割) 詳細 = 人事考課表	基本理念実現のため の指揮命令系統	研修	
管理職	本部長	7級	経営幹部 最終的な経営 責任を負う	理事長を補佐する。法人の経営ビジョン及び経営戦略を策定し、その実現に向けて各拠点を指揮・監督する。	規則・規程を整理明示			
	事務長			理事長・本部長を補佐する。その命によりその業務を遂行する。				
	園長			法人の経営ビジョン及び戦略に沿った自組織の事業計画を策定、遂行する。統括管理責任者として、施設全体の業務を掌握し、管理する。適切な権限移譲により自律的な組織を作る。経営指標・人材育成・労務管理等を理解・実行する。重大な事故やトラブルに対して適切に対応して解決する。法人全体の経営の安定と改善に貢献する。大規模施設の長を園長、その他施設の長を施設長とする。				
監督・ 指導職	施設長	6級	拠点の経営 責任を負う	上司の補佐・代行 業務執行責任者	第三期ステップアップ委員会 内容を整理			
	課長							
	課長補佐	5級	組織の運営管 理・職員統率	担当部署の指揮監督責任者として他の部署と連携・調整し、業務を円滑に遂行する。業務遂行状況（経営指標）を常に把握し、課題を早期に解決する。職員の育成と労務管理を通じて組織を強化する。				
	係長			監督部署の指導者として職員を掌握する。上司を補佐し、施設方針の達成のために担当部署を指導する。教育指導者として職員の指導育成にあたる。欠員補充の場合は自らシフトに入って業務を円滑に遂行する。				
一般職	主任	4級			第二期ステップアップ委員会 内容を整理			
	副任	3級	チーム運営管理	チームリーダーとして職員間の信頼関係を築き、問題解決に取り組む。苦情トラブルを早期に把握・対応し、迅速に上司に報告する。チーム内の業務分担、シフト表を適正に作成する。				
	リーダー		困難業務遂行	業務の円滑な遂行のために職員とのコミュニケーションを十分にとり、人間関係や規律維持の問題を早期に発見し、上司と共に解決する。				
	上級		部下の指導	上司を補佐する。勤務態度・技術とも他の職員の模範となる。後輩を育てるという視点を持って、助言指導する。				
	中級	2級	信頼関係醸成	組織の中での自分の役割を理解する。チームの一員として業務にあたる。他職員とのコミュニケーションを十分にとり、円滑な業務遂行を目指す。				
	初級	1級	通常業務遂行	法人基本理念 基本方針を理解する。福祉サービス従事者としてのマナーとルールを身に着ける。				
	研修		研修業務	指導教育を受けつつ担当業務を遂行する。			新人研修	



③上がり下がりのルール

上級までは昇級試験 リーダー以上は人事考課による任命

自らの希望または人事考課の結果降格もありうる

人事考課は各職位の役割（職責）の達成度合による

④評価制度

半期ごとに人事考課表に基づいて面接を行い、フィードバックする

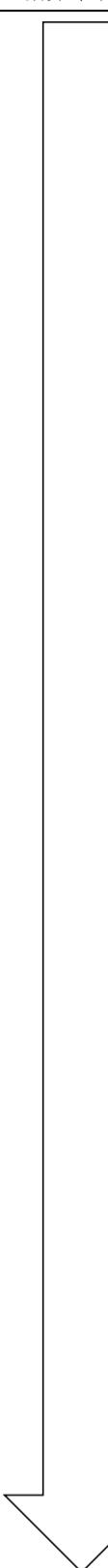


キャリアパス

業務分担表（職種別キャリアパス）

法人が望む職員になるための研修
理念を実現するために必要な研修
昇給するための研修

を構築する



白紙

別表③ 職務分掌及び役員等の職務権限

◎:決裁者、○:起案責任者、△:協議先、▲:報告先、*:提言・意見具申、●:理事会決議、◇:評議員会承認

業務内容・事項		所属長	拠点長	本部長	理事長	職務分掌・起案部門、(起案者)
経営計画管理	法人の経営指針（理念・方針・計画）の策定		*	○	◎	本部（本部長）、●
	新規事業の立案・検討・決定		*	○	◎	拠点（園長又は施設長）、●
	組織等法人の制度の制定・改廃		*	○	◎	本部（本部長）、●
	法人の年次計画の策定		*	○	◎	本部（本部長）、●、◇
	拠点の経営指針の策定		○	△	◎	拠点（園長又は施設長）、●
	拠点の年次計画の策定		○	△	◎	拠点（園長又は施設長）、●
	評議員会付議事項			○	◎	本部（本部長）、●
	理事会付議事項			○	◎	本部（本部長）、●
	理事会の招集に関する事項			○	◎	本部（本部長）
	評議員会の招集に関する事項			○	◎	本部（本部長）、●
	定款・規程・規則等の制定及び改廃			○	◎	本部（本部長）、●、定款は◇
	施設整備計画の策定		○	△	◎	拠点（園長又は施設長）、●
	社会福祉充実計画の策定		*	○	◎	本部（本部長）、●、◇
	特命推進委員会の事業計画			○	◎	本部（本部長）
業務管理	業務作業手順・フローの見直し	*	○	▲		拠点（園長又は施設長）
	施設設備の保守管理	*	○	▲		拠点（園長又は施設長）
	利用者の入退所・利用率管理	*	○	▲		拠点（園長又は施設長）
	利用者の日常処遇	*	○			拠点（園長又は施設長）
	送迎等自動車運行管理	*	○			拠点（園長又は施設長）
	事業所内の業務管理	*	○			拠点（園長又は施設長）
人事・労務管理	人事制度の見直し		*	○	◎	本部（本部長）、●
	拠点長・統括会計責任者・会計責任者・出納職員・予算管理責任者・契約担当者・固定資産管理責任者等任命・解任			○	◎	本部（本部長）、●
	特命推進委員の任命			○	◎	本部（本部長）
	拠点内組織の制定・見直し（組織図）	*	○	▲		拠点（園長又は施設長）
	拠点内主要ポスト（各事業の責任者）の任命	*	○	▲		拠点（園長又は施設長）
	拠点内の分掌事務の見直し	*	○	▲		拠点（園長又は施設長）
	拠点の人員計画	*	○	△	▲	拠点（園長又は施設長）
	法人の人材育成計画		*	○	◎	本部（本部長）
	拠点の人材育成計画	*	○	▲	▲	拠点（園長又は施設長）
	職員の日常の労務管理・福利厚生	*	○			拠点（園長又は施設長）
	拠点長の人事考課		*	○	◎	本部（本部長）
	上記を除く拠点内的人事考課	*	○	▲		拠点（園長又は施設長）
	常勤職員の任用及び退職		○	△	◎	拠点（園長又は施設長）
	パート職員の雇用及び退職	*	○	△		拠点（園長又は施設長）
	職員の諸手当の認定		○			拠点（園長又は施設長）
	職員の昇給・昇格基準の決定		*	○	◎	拠点（園長又は施設長）
	職員の表彰・制裁・解雇		○	△	◎	拠点（園長又は施設長）
	職員の休職・復職・育児介護休業	*	○	▲		拠点（園長又は施設長）
	職員の休暇・欠勤・職務免除等		○			拠点（園長又は施設長）
	職員の健康診断の実施	*	○			拠点（園長又は施設長）
	職員の勤務時間の割り振り	*	○			拠点（園長又は施設長）
	職員の時間外勤務の承認	*	○			拠点（園長又は施設長）
	職員の遅刻・早退の承認	*	○			拠点（園長又は施設長）
	拠点長の出張		○			拠点・事業所（出張者）
	同上復命報告		▲			拠点（出張者）
	その他の職員の出張	*	○			拠点（出張者）
	同上復命報告		▲			拠点（出張者）
	印鑑保管責任者の任命		○	△	◎	拠点（園長又は施設長）
	医師との委嘱契約		○	△	◎	拠点（園長又は施設長）
	第三者委員との委嘱契約			○	◎	本部（本部長）
	会計士・社労士・弁護士等との顧問契約			○	◎	本部（本部長）
	奨学金等の貸付			○	◎	本部（本部長）

◎:決裁者、○:起案責任者、△:協議先、▲:報告先、*:提言・意見具申、●:理事会決議、◇:評議員会承認

業務内容・事項		所属長	拠点長	本部長	理事長	職務分掌・起案部門、(起案者)
財務・会計管理	予算の編成及び決算の調整処理		○	△	◎	拠点(園長又は施設長)、●、◇
	年度決算処理			○	◎	本部(本部長)、●、◇
	予算の流用及び予備費の充当		○	△	◎	拠点(園長又は施設長)
	月次試算表の提出		○	△	◎	拠点(園長又は施設長)
	介護報酬・支援給付費・運営費・措置費等の収入に関すること		◎			拠点(出納職員)
	報酬、給与、旅費、賃金等定期的支出に関すること		◎			拠点(出納職員)
	日常的に消費する給食材料、物品、消耗品等の日々の購入		◎			拠点(出納職員)
	過誤納金の充当又は還付に関すること		◎			拠点(出納職員)
	債権の免除・効力の変更に関すること		○	△	◎	拠点(出納職員)
	基本財産に関わる資産の取得・処分	*	○	○	◎	本部(本部長)、●、◇
	固定資産の購入・処分(除く基本財産)		○	△	◎	拠点(園長又は施設長)
	長期・短期資金の借り入れ		○	△	◎	拠点(園長又は施設長)
	寄付金の受け入れ		○	△	◎	拠点(出納職員)
	その他収入の受け入れ		◎			拠点(出納職員)
	物品の購入の契約及び処分(50万円以上)		○	△	◎	拠点(出納職員)
	物品の購入の契約及び処分(50万円未満~10万円以上)		◎	△		拠点(出納職員)
	物品の購入の契約及び処分(10万円未満)		◎			拠点(出納職員)
	工事等の請負契約または委託契約(50万円以上)		○	△	◎	拠点(出納職員)
	工事等の請負契約または委託契約(50万円未満)		◎	△		拠点(出納職員)
	毎日の現金残高の照合		◎			拠点(出納職員)
	預金残高の月末残高の照合		◎			拠点(出納職員)
	金融機関との取引開始及び解約		○	△	◎	拠点(出納職員)
	未収・未払金の確認		◎			拠点(出納職員)
	2か月以上の延滞金発生に対する対処	*	○	▲	▲	拠点(出納職員)
	定期預金・有価証券での資金運用		○	△	◎	拠点(出納職員)、●(理事会要報告)
リスク広報管理	法人のリスク管理方針の策定・見直し			○	◎	本部(本部長)
	法人のコンプライアンス管理方針の策定・見直し			○	◎	本部(本部長)
	拠点のリスク管理業務	*	○			拠点(園長又は施設長)
	拠点のコンプライアンス管理業務	*	○			拠点(園長又は施設長)
	ヒヤリハット報告・対応	*	○			拠点(園長又は施設長)
	事故報告・対応(市町村報告分のみ)	*	○	▲	▲	拠点(園長又は施設長)
	法人のディスクロージャー・広報方針・計画の策定			○	◎	本部(本部長)
	拠点の広報計画・対応	*	○			拠点(園長又は施設長)
	サービス公表・第三者評価	*	○	▲	▲	拠点(園長又は施設長)
	訴訟などの対応	*	○	△	◎	拠点(園長・施設長)、●(理事会要報告)
所轄庁等対応	クレームへの対応	*	○	▲	▲	拠点(園長又は施設長)、(第三者委員会報告)
	内部監査計画			○	◎	本部(本部長)
	補助金交付金申請書・要望書・計画書・許認可申請書等重要なもの	*	○	△	◎	拠点(園長・施設長)、●(理事会要報告)
	補助金交付金申請書・要望書・計画書・許認可申請書等軽微なもの	*	○	▲	▲	拠点(園長又は施設長)