

第3章 組織の実行力を高める

財団が福祉の専門職集団として、また、公益法人として、質の高い地域福祉サービスを提供するためには、組織の実行力を高めることが大切です。

「組織の実行力」とは、市民福祉の向上に必要な運営能力であり、組織体制の整備や人材の確保、経営の安定、職員の人材育成等により、組織そのものの能力をより高める事こそが、基本理念である「市民福祉の向上」に繋がるものです。

職員が生き生きと働くことが出来る環境整備に努めながら、効率的な組織体制が維持できるよう工夫し、職員全員が同じ目的・目標を持ち、一丸となって市民福祉の向上に取り組む機運を醸成しなければなりません。

財団の職員は、相互理解を図りながら綿密に連携することはもとより、職員一人ひとりが、財政面も含め経営的な感覚を養うとともに、必要な知識や方向性を理解し、組織の一員として自覚しなければなりません。また、財団も職員を財産ととらえ、研修等を通して職員の育成に努めることにより、職員一人ひとりの能力の向上を図り、組織全体の実行力の向上に繋がります。

一方、組織として、安定的・継続的に運営を行うためには、企画や組織運営を確実に実行し得る人材を育成すると同様に、組織自体の財政基盤の強化も重要です。

そのためには、自主財源の確保に努めるとともに、適正な経営水準を維持するための機構について継続的に見直しを行い、持続的な財団運営が可能となる体制整備が不可欠です。



1 効率的な組織体制の構築

福祉サービスを効果的に進めるためには、業務に応じた組織・人員・システム体制を構築し、効率的に財団を運営する必要があります。

財団は、これまでも複雑・多様化する社会ニーズへの対応や福祉制度の改正等に対応するため、折々に組織体制の改編等を行ってきました。近年は、よりスムーズな内部統制の取れた指揮系統のもと各業務が効率的に実施できるよう体制を整えています。継続的に確実かつ効率的な運営体制の構築を目指す必要があります。

また、事業を継続的に実施するためには必要な人材を確保する必要があり、特に保健師や看護師・保育士等の医療・福祉専門職は全国的にも人材不足となっており、その確保策も大きな課題となっています。

そのため、財団の事業所としての魅力向上も課題となります。財団では、女性職員の積極的な登用や、有期雇用職員から無期雇用職員へ、専門職から管理・監督職へとキャリアアップできる仕組みを作るなど、積極的に取り組んできました。引き続き、働き方改革を推進し、職員の採用や職員配置の適正化、及び財団独自の人事評価制度の導入についても検討する等、事業の拡充や多様化する業務に弾力的に対応できる強固な組織を作るとともに、持てる人材の力を十分に発揮できる財団を目指します。

重点取り組み項目

○効果的・効率的な組織体制の検討

組織体制の整備と人員配置

財団の取り組む各種の福祉サービスが、より効果的に展開するための組織体制を整備します。また、単年度の事業計画進捗状況等を確認しながら、適正な人員数の配置、将来にわたる職員の年齢構成等を考慮した採用・配置等を行います。

採用活動の強化

業務に必要な人員数を正確に調査し、各種広報やメディアの活用、学校等との連携を図りながら、採用活動を強化し、優秀な人材の確保に努めます。

能力や意欲・適性を最大限に活かすことのできる人事評価制度や人事システムの構築

すべての職員が持てる力を十分に発揮できるように、職員の能力や実績を重視したキャリアパスの構築を進め、職員のモチベーションの向上を図ります。また、公平な評価制度の導入や職員の能力・適性等に対応した任用制度等の検討を引き続き行い、職員の自主性と職務意欲を高める仕組みの構築に努めます。

さらなる女性の活躍促進に向けた取り組み

働き方の改善に向けた取り組みや職員に対する研修、啓発などを通じて、女性職員が活躍できる職場づくりを推進します。

時間外労働の削減等、働き方改革の推進

労務管理システムの導入や残業管理の適正化を行うとともに、職員一人ひとりの意識改革や、仕事の生産性の向上を図るための取り組み方について再確認を行い、時間外労働の削減を推進します。また、定年延長についても引き続き検討を重ね、働き方改革を推進します。

○緊急時における事業継続の視点

事業継続計画 (Business Continuity Plan)^{※1}の策定

近年、大規模災害が頻発していることから、財団の危機管理能力を高め、非常時での業務を円滑・確実に実施するために、緊急時における事業継続計画 (Business Continuity Plan) の策定を進めます。

これまでの取り組み

- ◆組織体制の見直し・整備
- ◆キャリアパス制度の活用
- ◆専門職確保に向けた取り組み



用語解説

※1 事業継続計画 (Business Continuity Plan) : リスクマネジメントの一種であり、行政や企業が大規模災害発生時等の緊急事態において、的確に判断し行動するために、方法や手段等をあらかじめ整理し、取り決めておく計画。

2 健全な経営の推進

福祉サービスを継続的・安定的に推進するためには、健全かつ透明性を持った経営が必須です。そのため財団は、ホームヘルプ事業や、ケアマネジメント事業等の在宅福祉サービスを中心とした自主事業の積極的な実施により、財団独自の自主財源の確保に努め、その利益をその他すべての福祉サービスに還元しながら、経営を行っています。

将来的にも、健全かつ、質の高い事業活動を実施するため、また、自主・自立的な持続性のある財団運営を推進するため、公益性を担保した自主財源の確保に努めます。

これには、職員一人ひとりが、事業実施に関わる収支バランスを意識する事や、創意工夫による経費の節減、経営的・経理的知識の向上が重要となります。

現在の事業を持続させていくために、また、新たな福祉サービスを研究・開発し、それを継続的・安定的に推進するためにも、財団職員が一丸となって健全な経営の推進に向けた取り組みを進めます。

重点取り組み項目

○安定的な経営の推進

安定的な経営基盤の確立

公益性を担保しつつ自主財源の確保を行うとともに、経営状況の把握と計画的で効率的な予算の執行管理を行う事で、安定した経営基盤の確立を図ります。

予算執行・管理に関する研修の実施

職員が一定のレベルで経営に関する知識を習得し、予算・決算や契約等の知識や一連の流れを身に付けることで、経営の透明性の保持と効率化、またその意識付けを図ります。

契約規則の策定・財務会計マニュアルの刷新(新)

適切な予算の管理・執行のため、現行の契約及び会計処理について再検討を行うとともに、新たな規則・マニュアルの策定を進めます。

これまでの取り組み

- ◆経営改善に向けた検討・取り組み
- ◆法人管理部門の強化

3 地域福祉を担う職員の育成

さらなる地域福祉の向上と、長期的に安定・継続した事業を行うためにも、企画力や組織運営力のある人材を育成することが必要です。また、市民から信頼される公益財団法人の職員として、質の向上も求められます。

財団は毎年、定期的に接遇研修、人権研修等の基本研修、事業ごとの知識習得を目的とした研修等を実施してきました。

今後も、事務能力や専門知識の習得はもとより、基本研修や、担当部署以外の事業を理解するための事業研修、役職に応じた階層別研修等を実施し、地域福祉を支える専門家集団としての職員の能力や、質の向上、公益財団法人の職員としての自覚と意欲を最大限に引き出します。

そして、研修の実施と同様に、重要となってくるのが職員満足度の向上です。一般的にも、働きやすさ、労働環境、人間関係、福利厚生等各種の満足度の向上を図ることは、職員一人ひとりの働く意欲を高めると考えられています。

そのため、財団の職員であることを誇りに思えるような職場づくりを行い、満足度の向上を図ることで、自ら考え自ら行動するといった職員自身の意欲や質の向上を目指します。

重点取り組み項目

○財団職員の人材育成の推進

職員の質の向上のための研修の強化

階層別研修や、就業年数に応じた研修を強化し、知識・技術の習得だけでなく、組織の一員として自ら考え、自ら行動するといった職員自身の質の向上を目指します。

内部研修の継続実施と拡充・強化

コンプライアンス研修、接遇研修、交通安全研修、人権研修等について、現行の研修内容を再検討するとともに、業務内容にかかわらず、全職員に実施徹底することで、常に市民から信頼される職員を育成します。



職員研修

IV 実施計画

地域へ働きかけのできる専門職の育成

サービスを組み合わせるだけでなく、生活全体を支援するために、本人や家族、地域等の関係性を意識した働きかけができる専門職を育成するためのプログラムを検討します。

○職員満足度 (ES) の向上

自己啓発支援制度^{※1}の導入検討 (新)

採用した職員の定着、能力向上を図るとともに、職員満足度を高めるためにも、福利厚生の一環として、自己啓発支援制度の導入について検討を行います。

職員満足度調査の実施 (新)

働きやすさ、組織内における労働環境、人間関係、福利厚生などに対する満足度を調査し、数値という形で定量的に示すことによって、課題を明確にするとともに、その課題を改善していくことで、職員の定着率やモチベーション向上につなげます。

これまでの取り組み

◆専門性を高める職種別研修の実施

目標設定

指 標	基準値 (H30)	目標値 (R7)
■育児休業の取得率	男性0% 女性100%	男性10% 女性100%
■年次休暇の取得日数	10日	15日
■職員研修の受講 (階層別研修 受講率)	85% (R1受講率)	100%
(福祉・医療等専門職のスキルアップ研修 受講回数)	1人当たり5回	1人当たり8回

用語解説

※1 自己啓発支援制度：職員教育の一環として運用される学習制度。