

平成 29 年度中長期経営プラン評価結果と今後の方向性

中長期経営プラン（H29～H33）は、当法人経営の骨格となるものであり、当計画工程表の確実な伸展により、持続可能な法人経営に向けて、確実に一歩ずつ経営体質の強化を進めていかなければならない。

その進捗管理については、平成 30 年 4 月には職員による中長期経営プラン推進本部を設置し平成 29 年度実施工程表に掲げる目標達成の評価（A～D 評価）および課題や今後の取り組みの方向性を検討した。また、同年 10 月には市民や有識者による中長期経営プラン評価委員会を設置し、推進本部の評価に対し客観的な視点から助言等を頂いた。

計画初年度である H29 年度の評価は、全体として「A. 目標を大きく上回る成果があった 3 項目」「目標通りの成果があった 12 項目」また「目標にはやや達しなかった 14 項目」「目標には全く到達しなかった 10 項目」という厳しい結果であった。

3 つの目的ごとの評価を見ると、「1. 地域貢献できる安定した経営」については、中間管理職研修の充実やモチベーション向上対策などが C 評価となったが、法人理念・運営方針の再構築は A 評価と高かった。次に、「明日を担う人材の育成」については、目標 20 項目中 16 項目が C・D 評価と言う結果であった。人材の確保定着対策から認知症など個別ケアの充実対策などほぼ全ての分野で目標に掲げた成果に到達していないという評価であった。次に「3. 地域社会との連携の強化」については、おか・きた安心ネット連携協議会を設置し、当法人が事務局を担い積極的に取り組んできたことにより、目標 8 項目中、A・B 評価が 6 項目となった。防災拠点としての機能充実という面においては、防災委員会を専門部会として設置した。評価計画に掲げる事項から、現実的には、自施設利用者の避難誘導計画や事業継続計画を立てることを優先し伸展を図っていきたい。

評価全体での共通課題としては、生産労働人口が減少する中で、介護職員の採用が計画的に進んでいない現状があり、各課題とも介護職員の不足から生じていると言える。たとえば、幹部職員が現場に入らざるを得ないことからガバナンス・報連相が不十分であったり、職員研修も現場が手薄となるため計画的に受けさせられない状況にある。また、人材不足から利用者一人ひとりに応じたゆとりのある個別ケアでは無く、時間に余裕のないギリギリの介護業務を強いられており、職員のストレスも蓄積され、モチベーションが高まらず全てにおいて前向きな取り組みができない状況が見受けられる。

就業人口が減少する中、介護職員の確保は今後も困難な状況が続くことは容易に想定される。その中で、外国人労働者あるいは健康な高齢者の採用などと共に、業務の効率化を図るためのロボットの導入など労働環境の改善と共に、働きたいと思える魅力ある職場を構築し、他との差別化を進める必要がある。

これは、平成 31 年 4 月から始まる働き方改革に伴う長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得向上、勤務間インターバル制度の導入などを踏まえ対応策を早急に検討していかなければならない。

いづれにしても、平成 29 年度工程表評価を終え、特に C・D 評価項目の改善に向けて、中長期経営プラン評価委員会から多くの助言・意見を頂いた。C・D 評価については、新たに年次目標を（ ）書きに記入し、継続して改善に取り組む。

職員採用の安定化、人材育成を根幹としながら、助言・意見を踏まえ新たな方針を設定し課題解決に向け、一層の努力を重ねていかなければならない。