

## 財務分析・賃金分析と、3力年経営指針の策定

社会福祉法人 愛慈会

住所／TEL	神奈川県厚木市岡田1丁目7番8号 / 046-228-6480	
URL／E-mail	http://okada.hoikuen.to /	
経営理念	<p><b>経営理念</b> : 共生と貢献</p> <p><b>経営方針</b> : 2つの「S」</p> <p>迅速 (Speed)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 意思決定の迅速化</li> <li>○ 建て替え計画の迅速化</li> <li>○ 経費削減</li> </ul> <p>意欲と思いやり (Sympathy)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 子どもの最善の利益</li> <li>○ 保護者への温かな子育て支援</li> <li>○ 地域貢献</li> </ul>	
事業内容	<p>例：特別養護老人ホーム（50名）1か所          認知症グループホーム（25名）2か所          保育所（60人）2か所</p> <p>保育所（120人） 1か所          一時預かり事業（8人）1か所</p>	
収入 (法人全体) 平成23年度決算	①社会福祉事業 ②公益事業 ③収益事業 合計	187,697,824円 0円 0円 187,697,824円
従業員数 (法人全体)	33名（非常勤含む）	

## 「経営改善プログラム モデル事業に参加して見えたもの」

～地域の子育て支援拠点となるための保育所経営～

社会福祉法人 愛慈会 岡田保育園  
副理事長 兼 施設長 藤田 理恵  
岡田保育園 事務主任 日當 和尚

### はじめに

当法人は、1980年（昭和55年）3月に法人認可され、神奈川県厚木市に認可保育所の岡田保育園を開設した。法人の事業内容は、保育所（定員120名）1か所、一時預かり事業（定員8名）1か所の経営。

開設当初は定員90名であったが、厚木市の待機児童の問題が深刻化してきたことにより、平成11年度に少子化対策臨時特例交付金を受けて、保育室を増築し、平成12年4月より定員を30名増員し、120名となった。

その後、平成14年度から平成23年度までに市内には、9か所の認可保育所が開設し、現在、公立6か所、民間16か所 22か所の認可保育所がある。

法人および岡田保育園の開設から32年が経過し、様々な制度の改革や、神奈川県、厚木市による保育所に対する補助金の削減が進むなど、経営環境が大きく変化する中で、色々な課題が出てきていることを感じながらも、解決の糸口を掴めないまま時間が経過していた。

このような時期に、全国社会福祉施設経営者協議会による「経営改善プログラム」のモデル事業に参加する機会に恵まれた。

### モデル事業で実施した内容など

#### 1. WEB経営診断

財務分析、法人チェックリスト(法人役員)、組織風土診断(経営層、一般、パート職員)  
(課題把握)

財務分析・・・収支バランス変化、人件費を含む支出増加、将来に向けた内部留保の低さ

チェックリスト・・・経営理念、経営目標の明確化、リスクマネジメント、業務の効率化、コスト意識、人事管理など分野別達成度の低さ

組織風土診断・・・人事、キャリアアップ、職場環境、処遇、福利厚生、労働安全衛生について経営層、管理者層と一般・パート職員との意識の違い

#### 2. 経営課題の抽出

○ 中長期の事業展開

○ 人材の成長と有効活用

○ 職員の公平・公正な処遇を実現する人事考課制度の構築

⇒ 【コンサルティング項目】

経営分析（岡田保育園 決算分析3か年）

賃金分析（岡田保育園職員の賃金と神奈川県人事院発表の標準生計費比較）

経営環境分析（SWOT分析）

※人事考課制度の構築については、見送ることとなった。

### 3. 経営課題の優先順位づけ

- 収入、支出の見直し
  - ・収入の見直しは、現状の1法人1施設では収入増加は図れない部分もある。
  - ・人件費、業務委託費などを削減
- 人材確保、育成
  - ・「保育士等の自己評価」を含め人材育成を考慮した職員研修の充実
  - ・階層別、人材育成の充実
- 福祉サービス、保育の質向上
  - ・保育所として、また施設長や職員個々の業務見直し、改善
  - ・保育の質向上に向けた取り組みとして、平成24年度 第三者評価を受審  
(社団法人全国保育養成協議会 児童福祉施設福祉サービス第三者評価機関による  
2回方式による評価、第1回訪問調査 9/3、第2回目 2月または3月予定)

### 4. 経営課題の解決支援

- コンサルタントの訪問により、法人役員、施設長、職員との課題共有
- 法人の3か年 経営指針の策定  
平成24年5月 理事会の際、理事長およびコンサルタントより、経営指針策定について役員へ説明をし、理事会で承認を得た。

### まとめ

保育所経営法人は当方のように、1法人1施設の経営が多く存在する。

当法人は開設後、32年という時間経過の中で施設の職員の平均勤続年数は、10年を超え人件費率の高まりが明らかであった。

職員の勤続年数（経験年数）が高まることは、保育業務上の安定に繋がることもあるが、一方で当園では、経験の浅い職員が経験者に頼る業務となり、職員の意識を含め、資質に差が生じ、経験年数が「保育の質」の向上に繋がっていないことが、課題となっている。

昨年度より第三者評価の受審を視野に入れ、人材育成の充実を図るための取り組みをしているが、まだまだ十分とは言えず、進行中である。

また、平成21年度より段階的に神奈川県の間接保育所に対する補助金が削減され、来年度以降についても削減されることが予想される。厚木市の財政状況も厳しく、厚木市単独の補助金も同様に、削減が心配される。

このような状況の中、「子どもの最善の利益を保障」することを第一に考え、法人として掲げている経営理念「共生と貢献」を法人役員および岡田保育園の職員一人一人が、しっかりこの理念を胸に刻み、法人として「質の高い」事業の継続をしてゆけるように努めたい。