



# 本部職員マニュアル

2015年9月作成

社会福祉法人 恵徳会

# 目次

1. 経緯と背景

2. 恵徳会財務経営指針

3. 本部職員の法人全体での位置

4. 本部が担う職務指針と目標

5. 本部職員マニュアル

# 1. 背景と経緯

長年一般企業に勤務していた私にとって、恵徳会は残念ながら財務・人事・教育の三点に渡って無経営状態が十五年間以上続いてしまったことを痛感した。

施設は横須賀市内で一番狭く、老朽化し、財政的にも破綻寸前に至っていた。

人事に於いては人事考課や査定もなされず、配置人数の問題や、理念教育や研修も十分ではなかった。

この様な状況下でも、救いがあった。それは、現場職員は誠実であり、介護に纯粹性を持って日々の業務をこなして来たことである。経営者からの指導と言うよりも、現場職員の自主性・自立性に頼っていた現場の運営であったが、法人経営者の怠慢については弾劾されるべきと信ずる。

時系列的な観察をすれば、介護保険へ措置からの切

り替え後の十余年の間に、横須賀市内20ある特養は、旧施設は建て替えられ規模も拡大され、新施設も大規模な様相で次々と建設された。恵徳会は、建物施設に関しては最悪・最少となり、業務的に非効率性が高い構造となり、多床施設もともない、現場職員の業務負担は重い。

その他の事業については、その後、通所、居宅支援事業も追加され、近年に於いては、在宅医療、宅配弁当も開業された。

また、特養の増床も現実となり、私の理事長就任から一年半が経ち、いよいよ次の法人経営の段階に入りつつあると感じている。

『法人経営の次の段階』とは、『小規模経営から中規模経営に移ると』を意味する。

ここ一年半の間、私自身が業務執行理事として、一一

の現場の業務、費用支出、人事、評価、等々に指示をし、口をはさむことが多くあった。つまり、個人事業主的な経営指示であったと思う。

今日より、第二段階(フェイズ-2)に入ることを宣言する。簡潔に、その趣旨を言うと、

『本部職員が経営管理の主役となること』である。

惠徳会の永遠の発展と栄光の為に、本部職員よ！  
強い決意を持って前進あるのみ！ と 銘記願いたい！

平成27年9月

代表理事 中野 登喜夫

## 2. 財務経営指針

### 基本財務経営指針

- 一 お金は命・節約に努めよ！
- 一 お金は使うものである・投資指標を明確にせよ！
- 一 安定・安心は敵！ 心配・碎身は味方！
- 一 現状を数字で掴め・未来は数字で挑戦せよ！
- 一 自己の体力・健康増進に努力せよ！
- 一 勉強・学習せよ！ 情報獲得が命である！

### 3. 本部職員法人内の位置

本部は、介護、看護、医療、事務等、法人組織の頂点であり、管理部署である。法人の理念を根本とし、理事の経営方針に従い、円滑かつ発展的に法人経営を将来に渡って担うことが本部職員の職務である。

総括的かつ具体的に管理責任項目を挙げれば、下記となる。

#### 記

人事・考査・採用・研修・俸給・社会保険・退職・俸給支払い・税金他法定納付・労働保険

総務・備品、資産購入・経費精算、業務経費支払・施設、車輛、設備修繕・建物、土地・契約・保険・駐車場・

行政対応・評議員、理事会对応・

経理、財務、予算、決算・経費承認、全事業の  
経営・

現場部署・現場事務（管理）

行政、監査法人の監査対応・

他

以上

## 4. 本部が担う職務指針と目標

費用支出に関して、経理帳簿・事業実績・採用退職費用予算、実績と会計年度末における財務状況の予想値を常に把握すること。

収益に関して、不足、実績低迷等々を予知し、一刻も早く手を打ち、改善戦略を実行すること。

収益変動率が高い部門を中心に収益向上に向けた指標を作成し、現場部門に提示し、目標達成に向けて喚起すること。

一般職員に対しては、『安心・安全・安定』と『心のこもった対応』を心がけること(利用者・ご家族に対しては言うまでもない)。

## 5. 本部職員マニュアル

(運営全般)

1. 職員人事(採用、退職、昇格、降格、異動、昇給、降給、考課・考査、他)の決定承認は、総合施設長+事務局長の合議とする。代表理事へは事後報告義務のみとする。(代表理事への相談は可とする)

2. すべての費用支出は、法人の経理規定に従い、総合施設長と事務局長の合議決定承認とする。

3. その他、すべての法人の現場・法人運営について、就業規則をはじめとする諸規定により基本運営を行う。

4. 事務局長は、代表理事である理事長に毎月20日までに FORECAST を提出しその承認を得なければならない。この際、代表理事からの FORECAST 承認が得られなかった場合は、本部職員緊急会議を代表理事が招集協議する。

(分掌)

5. 総合施設長は、介護、看護、医療に渡る全部門の業務運営管理責任を担う。

6. 事務局長は、介護、看護、医療に渡る全部門の事務管理責任を担う。

7. 苑長代理は、介護、看護、医療に渡る全部門の施設・設備・備品・保険管理責任を担う。

8. 総合施設長、事務局長、苑長代理は三者共同にて協議・協力し、一体となって法人内のすべての事柄に対応することができる。

9. 本部に於いて、経理、財務、IT、総務、行政対応事務、給与・社会保険等の庶務、等々、実務や補助を担う職員を数名配置し、その当該職員に関しては、総合施設長、事務局長、苑長代理の団結下に於いて分掌運営していただくこととする。