

1. はじめに

- ・何のためにこれを使うのか  
将来への道標
- ・「職員とともに」の意味  
管理職だけで作成したものへの職員の納得性、信頼性は担保できるか
- ・施設長としての責務  
改めてリーダーの役割とは
- ・各行程の論理の一貫性  
例示：地域生活者ニーズが高いと謳いつつ  
⇒重点的取組みテーマに取り上げてあるか
- ・誰が見ても理解できるか  
一部の人だけが理解できる表現になっていないか

2. 法人の組織理念、単位組織の使命・目的・機能

- ・組織が目指すものは何か  
将来へイメージを持つことが大事、創設の思い、地域への責任
- ・職員の日々の行動で実現できるもの  
誰に、何をもって、どのように  
経営満足（MS）、顧客満足（CS）、職員満足（ES）の視点

【講評】

- 理念と行動規範との混合しているものもある
- 外部環境変化への認識不足のものも見受けられる
- 将来へのイメージが見えにくいものもある

3. 環境特性分析

- ・まず分析の量を数多く抽出すること  
分析内容も内部の足りない点に偏っていないか
- ・漠然として不安や期待  
自施設に結び付けられる根拠は何か
- ・外部環境は対象の地域は何か、対象の利用者は何か  
よりリアリティな分析が必要
- ・組織環境は経営資源を意識したものに  
周辺環境との兼ね合い
- ・プラス面にも目を向ける

自法人の強みは何かをできるだけ多く出してみる

**【講評】**

- 強みであるところを局部的に捉えるのではなく、見方を変えると弱みでもあることも理解する必要がある。
- 弱みはよく気付けるが、強みは見えにくいので、職員からの意見をよく聞くことも重要である。
- 環境分析は、どうしても内部に多く目が行きがちであるが、外部の分析の視点も必要である。
- 優先度を意識した記載が必要である。
- 職員の意見が反映された分析になっているか。一部の管理職だけで作成されたものになっていないか。

4. 優先課題の設定と重点的取組みテーマ

- ・ 環境分析から抽出する  
なぜ、このテーマを重点的取組みに設定したのか、取り組むべき課題は何か
- ・ 経営理念との統合  
理念の求心性、明示性、社会性、整合性、主導性が大事
- ・ 優先順位をつける  
順位の妥当性、納得性を得られたか
- ・ 偏在を避けるためのチェックポイント  
利用者サービスの向上、業務プロセスの見直し、組織や人材のあり方、財務の視点

**【講評】**

- SWOT 分析 4 象限の理解不足のために内容的に関連性のない項目出しがみられた。
- 抽象的な表現で具体性に欠けるものも散見された。
- 目標期限が 3~5 年で達成できるものになっているが、期限設定が短いものや長いものそれぞれ散見された。

5. 資源の検討と将来の目標

- ・ これからの組織の基本的な方針と戦略を示すこと  
目標達成のシナリオ作りである
- ・ なぜ目標水準（具体的数値目標）が必要なのか  
終了時に判定評価できるようにする
- ・ これを実行するのは誰、主として誰が責任を持つのか  
特定部門だけでなく、プロジェクトも責任者を明確に

- ・今あるもので使えるもの、不足しているものは何か  
必要なハード・ソフトを分析した上で目標達成に必要なものは何か
- ・いつまでに

**【講評】**

- 計画実施にあたり、財政的資源確保や人材確保が具体的な計画が示されず、実現可能性があるのか疑問に思われるものもある。
- 福祉充実残額や福祉充実計画との関連性も必要となることを意識する必要がある。