

### 1. 全体として

非常に質の高い SWOT 分析、そして、事業課題の抽出を行われているものが複数ありました。現段階では、本ワークシートをまだ上手く活用できていないものもありましたが、グループで共有するなどすることで、自己修正できる可能性の十分にある雰囲気を感じました。是非、十分に本フレームを活用できなかった方については、上手く活用されている他のメンバーの計画を、まずは真似るところから始めることをお勧めします。

### 2. 法人の組織理念、単位組織の使命・目的・機能

本項目では、法人全体としての基本理念を明示し、それに基づく、各事業書の使命・目的・機能を整理する項目です。単に、制度上位置づけられているものに留まらず、法人基本理念の具現化を目指すための当該事業所における使命・目的・機能を明示する必要があります。

#### 【講評】

- 理念と単位組織の使命・目的・機能の連動が、十分に理解できないシートがみられた。
- 単位組織の使命・目的・機能自体が、記載されていないシートも多くみられた。
- ここが事業の方向付けなので、ここが不明確、もしくは曖昧であれば、短期的には良くても、中長期的にばらばらになってしまう可能性が高まる。

### 3. 環境特性分析（SWOT 分析）

自法人の状態を分析するフレームワークはいくつかありますが、もっともシンプルでポピュラーなフレームワークが SWOT 分析です。このフレームワークにそって要因出しを行うと、自然と自法人の状態が整理され見える化されます。大きく外部環境と内部環境に分けますが、外部環境は簡単には変えることができない一方で、内部環境は自分たちの意思決定により変化させることができます。変えにくい、もしくは変えることのできない外部環境をどのように見るのか、変えることのできる内部環境をどのように見るのかがポイントです。また、強みと弱み、機会と脅威は表裏の関係にあります。例えば、小規模であることは人事問題の柔軟性に乏しいという弱みになる一方で、全体のコミュニケーションが取りやすいという強みにもなります。ある状態

や要因をどのようにとらえるのかで、対応が変わってきます。

また、この分析は複数人で行うことで得られるメリットが増えます。気づかない要因を出し合えるということもありますが、複数で意見だしすることで、自事業所をどのように見ているのかを互いに共有することになり、視点合せになります。そうすることで、相互の誤解や無理解が軽減される効果があります。

#### 【講評】

- SWOT 分析と重点取り組み事項との連動が、より丁寧に紐づけられてた質の高い課題抽出したものがみられた。
- 長所を伸ばしていくことに力を入れている視点はもちろん良いが、さらに、脅威や弱みを、機会や強みに変えているシートがあり建設的な取り組み項目の設定になっているものがあった。
- 要因の各テーマの中をさらに整理し分かり易く工夫できているものがみられた。
- 要因出しが十分にできていないものがみられた。

#### 4. 経営の重点取り組みテーマ

すべての事柄に均等に力を入れ行っていくことは不可能ですし、そうすべきではありません。資源は有限です。理念や事業使命の具現化により資すると思われる取組に優先的に取り組み、当該法人、当該事業所の役割を果たすことを目指さなければなりません。その為には、何を今すべきか。SWOT 分析で整理された要因をもとに、重点取り組み事項を掲げ事業に取り組んでいきます。

そのときのポイントとして、優先順位をつけること、取り組みの偏りを避けるためのチェックポイントを設けておくこと（例えば、人材、物資、財務、情報の視点が入っているかなど）で、効率的な取り組みを担保していきましょう。

#### 【講評】

- SWOT 分析からの取り組み事項抽出が、大変丁寧かつ明確になされているものがあった。
- 逆に、SWOT 分析との連動がみられないものがあった。
- 重点取り組み事項の優先度が、よく理解できないものがあった。
- 重点取り組み事項はより具体的であるほど、計画が立てやすい。そこを意識するとさらによく思われるものがあった。

## 5. 目標形成と中期計画の策定

社会福祉事業も経営する必要がありますので、当然ですが、単年度ごとの計画のみならず、中長期的な計画が必要になります。中長期的な計画を策定するためには、目指す姿（≒ビジョン）と現在の姿を比較しギャップを明確にすること、そして、そのギャップを埋めるためのプロセスを計画し、実施していくことになります。その為の方法論の一つが、今行っているものです。繰り返しになりますが、それらを行って行くためには、まずは、当該法人の存在理由、価値である理念を明確に理解する必要があります。その理念を具現化した形（≒3年後、5年後のビジョン）を作成し、現在との比較（≒分析）をする必要があるからです。

また、そのギャップを埋める為のプロセスを示した中期事業計画には、ビジョンをより細分化した目標が必要です。この目標は、重点取り組み事項とほぼイコールですが、できる限り具体的で、定量的なものであることが望ましいと思われます。計画の進捗、達成度を振り返ることが容易だからです。

### 【講評】

- 非常に実現可能性が高い計画がみられる一方で、記載がほぼみられない計画書があった。記載できなかつた方は、何がわからなかつたか整理し、集合研修に望むことが重要です。
- 全体として、定量的な目標が少なかつた。定性的なものも大切だが、定量化するスキルも身に着けることで、より計画が立てやすく理解し易くなります。

以上