

# 「一般社団法人 社会福祉経営全国会議」



## 第4期 管理職養成学校ニュース

2025年1月15日発行 (No.5) 連絡先/〒543-0045 大阪市天王寺区寺田町 2-5-6-902

### 長かった航海も折り返し地点から、いよいよ最終港へ

#### 🚢🚢🚢🚢 ~ 第4講座「財務分析と事業計画」 ~ 🚢🚢🚢🚢

8月に出航した24名の乗組員(受講生)。第1港で「自身を振り返り、なりたい管理者像をイメージ」し、第2港では「法人理念と果たすべき役割」について考え、第3港では「組織運営」について考えました。そして今回、第4港では「中長期事業計画と財務管理」について学びを深めました。

長い航海も折り返しを過ぎ、めざすべき最終港が見えてきました。今回の講義で受講生は何をつかみ、法人・施設に持ち帰るのか…。今後の彼ら・彼女らが指し示してくれます。

#### 【第4講座のねらい】

- ①現場の実践と財務の数値が結び付けられるきっかけにする。
- ②自事業所の財務状況と経営課題を年間・中長期・月次管理の観点でつかめるようになる。
- ③自法人の理念や管理者の意思を反映した事業計画と財務管理を結び付けられるようになる。

### ～課題の多い第4講座、これまでの積み上げと職場・ゼミの仲間の存在で乗り越える～

第4講座は長期にわたる準備期間を経て、当日を迎えます。9月の会計講座(基礎編・応用編)を受講し、山本先生によるテキストと解説動画の視聴。自事業所の2023年度決算を分析するワークシート作成。さらに、同時並行して事業計画を作成するために事業所職員でプロジェクトチームを編成して、SWOT分析・クロス分析・BSC(バランス・スコアカード)を作成していきます。忙しい業務の間を縫って、これだけの課題をこなすことは容易ではありません。自分自身・職場のマネジメント力の向上にもつながります。

同時に志を同じくする仲間の存在が大きかったことは言うまでもありません。講座間の自主ゼミで、時には愚痴をこぼしながら相互評価をし財務管理についての理解を深めていきました。



#### 財源を増やすために

##### 0歳児入園児童の増員

子どもとの愛着関係を大切にしたい保育  
士・オムツの使用  
育児に合わせた産乳食提供など

従来の保育制度において収益を上げる  
には1人あたり約23万円の保育単  
価が必要



今回のプレゼン設定は、「職員会議で自事業所の財務分析を踏まえた上で財務計画を話し、ともにすすめる職員の合意形成を図る」でした。全員が設定を意識し、わかりやすく丁寧に様々な資料を使い報告されていました。イラストやグラフ、数字の根拠などこれまでのプレゼンの経験を積み上げてきていることがよくわかりました。第5講座修了発表でのプレゼンがますます楽しみなもの

になってきました。

プレゼンが終わり少しほっとした表情の受講生の皆さん。午後の最初は各ゼミでプレゼンの振り返りと発表を行いました。経理等の経験のない現場スタッフにとって分かりやすいプレゼンや、様々なデータを目で見ても分かりやすい資料にしてプレゼンをされた方の名前が挙げられていました。全体を通して、比較的安定的に運営ができていく保育園はあったものの、特に高齢、障害といった福祉業界の厳しい財務状況を感じるプレゼンとなっていました。

## ～強みと弱みは紙一重、トップダウンではなくボトムアップ～

振り返りの後は講師の山本匡人先生（中央会計税理士法人）からのプレゼン講評と講義です。現在と将来、プラス過去の歴史の時間軸があるプレゼン、起承転結がしっかりありストーリーがあるプレゼンを評価されていました。また、分かりやすいデザインの重要性、文字の大きさだけでも強調したい部分が伝わるといった手法についても助言を下さいました。

今回のプレゼンでは制限時間の3分を超えてしまう受講生が多かったことであってか「3分で十分伝わります」という山本先生のお話がとても印象に残りました。3分という短いプレゼンであっても、誰に何を伝えるのか、情報を取捨選択し、言葉を研ぎ澄ますことにより本質を伝えることができることを改めて学ぶことができたのではないのでしょうか。

講義では、SWOT 分析、BSC の作成ポイントについて具体的に伝えて下さいました。「強みが本当に強みなのか？強みとは他者と比べて優位であること。」「強みと弱みは紙一重（例えば経験豊富な職員⇔人件費が高い、若手が育たない等）であること。」「人は宝、人を強みととらえるなら強み。民間企業は人件費をコストと考えて安い方が良いと考える。」など、受講生が作成したSWOT 分析等を見直す視点を伝えてもらいました。

また、財務からみる民主的な運営についても触れて下さいました。これまでも「事業所改善への過程ではトップダウンでなくボトムアップが大切であること。」「民主的な運営になることで、職員の主体性が発揮されること。」と伝えて下さっていました。そこから更に「民主的な運営とは個人の権利、人権を守ることです。」といった思いを話して下さいました。



## ～メインは総合問題、グループワークで決算書の数値を読み解く～

その後は本日のメイン企画である総合問題です。「A 保育園の道をひらけ!」と題し、ある法人の決算書の数値を見て、事業の問題点を見つけ、経営改善をグループワークで考えてもらいました。「こんな時期に転園する子どもがでるのは何故？ちょっとおかしくないか。」「遊具で園児が怪我をしたことと、転園児が出ていることに関連はないのかな」「園長一人で事務や管理業務を行うのは無理があるのではないか。」「退職者が続いているのは、職場にパワハラがあるのでは？」など、数字を見て気づいたことを自由に出し合い現状分析を行いました。

後半は改善計画についてです。「事務員を置くことが必要!」「財務分析をしっかり行い、計画的に人材確保、修繕計画等を立てていくことができる。」「入所児を増やしていくために、園の良いところを見直して、しっかりアピールしていくことが必要」など、様々な意見が出されました。

この総合問題を通して、自事業所の財務状況を様々な視点からつかめるようになることと併せて、数字を見ることのおもしろさを知ることでもできたのではないのでしょうか。

グループワーク後の振り返りでは、A保育園の決算書の数字を追いながら、課題を見つける視点を具体的に示していただきました。日常業務で財務に関与しているかにかかわらず、現場の出来事と会計の数字を結びつけて考える実践は、今後活かせる貴重な経験になったのではないのでしょうか。

2023年度(24.3月決算) 単位:万円		決算		予算比較		前年比較			
	摘要	決算	収入比率	予算	差額	予算対比	前年	差額	前年対
保育事業収入	定員割れ、特に0歳児入所減少、人口減少の他、育休期間延長の影響も	13,100		13,500	-400	97.0%	13,500	-400	9
経常経費等附加収入	育てる会から、感染症蔓延でバザーができず留保金から拠出してもらった	150		150	0	100%	150	0	10
事業活動収入計		13,250	100.0%	13,650	-400	97%	13,650	-400	9
人件費支出合計		10,190	76.9%	10,090	100	101%	9,990	200	10
職員給料支出	従業員が退職、1名入れたが主任と折り合い悪く、再度退職、人手不足が続く	6,000	45.3%	6,550	-550	92%	6,400	-400	9
職員賞与支出	収支厳しいが組合要望の賞与を確保した	500	3.8%	550	-50	91%	550	-50	9
非常勤職員給与支出	正職員の退職により非常勤を増やした	1,990	15.0%	1,700	290	117%	1,800	190	11
派遣職員費支出	正職員の退職のため急速派遣職員を補充	800	6.0%	200	600	400%	150	650	53

当日、体調不良で受講ができなかった受講生のプレゼンを1/8に行いました。年明け早々のお忙しい時期にも関わらず、第4講座講師の山本先生、第1講座講師の垣内先生にもご参加いただき、沢山の受講生の皆さんにも聞いてもらうことができました。ご参加いただいた皆さんありがとうございました。

## 第5講座【卒業発表・修了式】

1月30日(木)13時~17時

これまでの学びの総決算!自法人・自事業所の中長期事業計画を作成し発表します。送り出し法人の推薦者・サポーターの皆さまのご参加をお待ちしています。ゼミ発表もあります!乞うご期待!