



2021(令和3)年度 社会福祉法人 県央福祉会 事業計画

2021(令和3)年3月19日(金)
第193回 理事会



社会福祉法人 県央福祉会は、
『どのひとの人生も肯定される
社会づくりをめざします』





I. はじめに

県央福祉会は、2つの理念と11の基本方針、3つの使命(ミッション)と4つ職員行動指針のもと、保育・療育・支援・介護・相談・医療の分野において重要な役割を担ってきたという自負のもとに、その社会的責任の重要性を自覚し、子ども・利用者・ご家族や地域社会へのサービスに当たっております。

福祉・介護等の分野において、良質なサービスが求められる時代となりました。提供する事業所が社会福祉法人に限定されなくなり、財団法人やNPO法人等公益法人や株式会社、有限会社等との異業種団体との競争も激しさを増してきております。

当法人も、お客様である利用者さんやご家族等、地域社会からもその質が求められ、その期待に応えられる事業所づくりをめざさねばならなくなりました。そのためにも、職員一人ひとりが人間尊重主義に基づき、誰からも愛される職場と、魅力ある事業所づくりを笑顔あふれる職員とともに行っていきたいと思います。



II. 社会福祉法人県央福祉会の基本的な考え方

1. 効率よいトップダウンから賢いボトムアップへ。
ここ10年間、法人全体の財政状況は芳しいものではありませんでした。その原因の一つに新規事業の立ち上げがあります。整備資金や運転資金が軌道に乗るまでの3年間ぐらいは赤字になる確率が高く、その影響で法人全体の損益計算書及び資金収支計算書が赤字決算となり、内部留保金が減少することとなります。
2. 健全経営へと体質改善するためには、各事業所の収入増を図り、出来るだけ支出の削減を図るという方法が一般的です。しかし、このような方法にも限界があります。
3. 社会福祉事業は、社会福祉法人の独占状態から、NPO法人・株式会社等も参入が出来るようになり競争が激化することとなりました。このような社会状況の中、県央福祉会は法人内の事業所のサービスが安心・安定的に提供されるとともに、他法人や地域社会と緊密な連携が取れる組織の形成が重要になってきます。



Ⅲ. 新型コロナウイルスと虐待防止への取り組み

1. 昨年(2020年)1月に始まった新型コロナウイルス

2020年度は、国内も欧米諸国を始め世界各国ともども、新型コロナウイルス対策で翻弄された1年となりました。わが国も2度の非常事態宣言が発出され、医療従事者を始め、飲食店関係者・旅行業・サービス業に関わる人々も大変な状況に置かれました。当法人の職員・利用者も新型コロナウイルスに感染し、一時的に事業所を閉鎖しなければならぬ状況に陥ったこともありました。このような状況になったとしても、私たちは身を挺して利用児者やご家族を守る覚悟が必要だと思えます。

2. 虐待防止への取り組み

障害者施設での利用者への虐待が増加傾向にあることから、厚生労働省は事業所に「虐待防止委員会」の設置を2022年度から義務づける方針を示しました。同委員会は、虐待防止のための研修や職場環境の改善などに取り組み、虐待が疑われる案件が発生した際は、検証して再発防止策を検討することになります。来年度から事業所の指定基準に委員会の設置を努力義務として盛り込み、22年度からは努力義務となっている研修や虐待防止などのための責任者の設置とあわせて義務化する方針です。県央福祉会では義務化に先駆けて委員会等の設置が必要だと考えております。



IV. 利用者支援の基本指針

1. 職員は専門性の高い保育・療育・支援・介護・相談・医療等を行います。

(1) 時代とともに変化する新たな福祉・介護等の課題に挑戦します。

(2) 最高の専門性を追求し提供します。

アセスメントとモニタリングを定期的を実施し、療育や支援の振り返りを行います。

例えば、行動障がいのあるASD(自閉症スペクトラム)の人への専門的な支援を行います(単に経験や体を張った支援は専門性とは言いません)。

(3) 障がい者の高齢化問題に対応します。

(4) 精神障がい者や発達障がい者のニーズの変化に対応します。



2. 専門性に基づく支援とは！

- (1) 支援は、エビデンス(根拠)に基づいて行います。
- (2) 利用者さんやご家族の困りごとに、進んで向き合います。
- (3) 分からないことがあったら、すぐに調べたり同僚や上司に尋ねたり話し合いをします。
- (4) いつも専門書に目を通し、勉強することに時間を費やすことに労を惜しみません。
- (5) 第3者による日々の保育・療育・介護・支援モニタリング(公開保育・療育・支援)と意見交換会を実施します。



3. 利用者さんへの基本方針

- (1) 権利擁護と利用者主体の療育や支援等に努めます。
- (2) 商品のブランド力を高め、生産性の向上(利用者さんの工賃UP)をめざします。
- (3) 本人活動の支援を推進します。
- (4) 意思決定支援、自立支援を積極的に進めます。



V. 人材確保・育成の基本指針

➤ 法人も事業所もOne Teamの職員集団をめざします。

- (1) チームワークの前提条件は、
職員一人ひとりが自分の責任を果たすことです。
- (2) 誰もが元気で明るい笑顔の絶えない職場づくりをめざします。
- (3) 明日に向かって夢と希望を語ります。
- (4) 人間尊重主義に基づき、他を思いやり、誰も見ていなくとも、
人の嫌がる仕事も進んで行う職員集団をめざします。
- (5) 理念等を変更するにあたって、職員の参加型で進めていきます。



中期計画(マスタープラン)＝2020年度からの第4期中期計画書が作成されておりません。2021年度からの中期計画(マスタープラン)について、

『これからの社会福祉法人に求められる、競争社会で生き残る方法を考えます』をテーマに早期に作成します。

マスタープランではあわせて以下のような
県央福祉会のグランドデザインを作成します。

- (1) 県央福祉会の課題を洗い出し確認します。
- (2) 現場力を高めための理論と実践に励みます。
- (3) 新しい福祉・介護等の分野のステータスを向上させるために
未来の法人像を描きます。
- (4) 事業拡大の進め方の定型化を図ります。



2021年（令和3）年の法人の重点項目について

二つの理念

ソーシャルインクルージョン（共生社会）

先駆的・開拓的に挑戦する

重点項目

①現場力を高める

利用児者支援の具体的な言葉かけ働きかけの質を高めるとともに日々の支援の質の気付き
【ヒヤリハット等の日々確認と共有化】

②専門性の向上

理論と技術の学び
【模倣知・経験知・理論知】

③人間性を高める

心豊かで他（利用者・家族・職員）を思いやる力を持ち、ポジティブで人間性豊かな人への成長をめざします

④目標・目的を持つ

目標を設定し目的を達成させます



VI. 新規事業及びニーズに即した事業展開の

あり方の再検討

1. 法人全体のニーズや社会の動向を鑑み、新規事業を検討します。
2. 直近及び潜在的ニーズの把握と土地・建物等の候補物件を探します。
3. ニーズに即した事業所の基本構想を検討しラフスケッチを作成します。
4. 検討プロジェクト・準備委員会等を立ち上げ、担当部署を設置します。
5. 土地・建物等の候補物件を調査し選定作業に入ります。
6. 新規事業所の基本構想を担当部署と設計事務所と共同で作成します。
7. 地域・設置場所・建物の大きさ等、設計プランの良し悪し・土地購入の金額、借地・借家なら賃借料、契約条件等々を経営企画会議に上程し理事会の承認を受け、着手します。
8. 基本構想に沿った建設計画案を、入札で落札した建設会社と設計監理会社が建設に着手します。

※ この順番通りとは行かない場合もあるが、このような原則で展開します。



VII. 障がい分野も競争社会へと時代が動き始めています。

介護保険法が導入され、障がい福祉の分野も障害者自立支援法(平成18年)(現 障害者総合支援法)が施行され、利用者と事業所の契約制度へ移行しました。

社会福祉法人だけでなく、株式会社・有限会社・NPO法人・一般社団法人等法人格があれば参入出来るようになり、利用者獲得のための競争が激化しています。



Ⅷ. 社会福祉法人の法人連携、合併、事業譲渡について

1. 社会福祉法人の事業展開に係るガイドライン（厚生労働省2020年9月11日発表）

社会福祉法人は、戦後の混乱期から今日に至るまで長きにわたり、社会福祉事業の主たる担い手として、我が国の社会福祉を支えてきました。

近年、地域においては、生産年齢人口の減少をはじめとする本格的な人口減少社会の到来、福祉ニーズの複雑化、多様化、地域社会の変化が進んでおり、社会福祉法人もこうした変化に応じた対応が求められています。

今般、公益性と非営利性の両面を備え、良質な福祉サービスを継続して提供していく使命を持つ社会福祉法人が、こうした地域社会からのニーズに応え、その役割をさらに発揮していくことを期待して、社会福祉法人の法人間連携、合併、事業譲渡等（以下「事業展開」という。）の手続きと留意点等を整理した「社会福祉法人の事業展開に係るガイドライン」が策定されました。社会福祉法人の経営に携わる方々は本ガイドラインを今後の事業展開の検討にあたって参考にしていきたいと考えています。



IX. これからの社会福祉法人に求められることは、 競争社会で生き残る方法を考えることではないか！

2. 社会福祉法人を取り巻く現状と課題

(1) 社会福祉法人の現状

2017(平成29)年度の現況報告に基づく、社会福祉法人の現状は次の通りである。

①社会福祉法人の数

社会福祉法人は年間170件程度で増加しており、2018(平成30)年度は全国に20,818法人となっています。

②社会福祉法人の規模

(ア) サービス活動収益の規模別の法人の割合をみると、1億～2億円(26.5%)が最も多く、次いで、1億未(15.4%)、2～3億円(13.4%)と続いている。平均は約5億円であり、10億円以上の法人は約1割(10.9%)にとどまっています。

(イ) サービス活動収益で30億円以上は全体の0.6%です。

③社会福祉法人の経営状態

サービス活動収益からサービス活動費用を引いた「サービス活動増減差額」をサービス活動収益で除した「サービス活動増減差額率」をみると、平均値は2.67%、中央値は2.39%となっています。サービス活動増減差がマイナスになっている法人は全体の33.7%となっています。



④社会福祉法人の事業分野

社会福祉法人の事業分野をみると、高齢分野単独が21.4%、障害分野単独が0.2%、児童分野単独が43.4%、複数分野が24.5%、その他単独が0.5%となっています。収益規模が5億未満の場合は88%の法人が単独分野を実施しているのに対し、20億以上の場合は、86%が複数分野を実施しています。収益規模が5億未満の社会福祉法人について児童福祉分野のみを行う法人の割合が多い。

⑤社会福祉法人の合併の状況

合併認可件数は、年間10～20件程度で推移しており、2017(平成29)年度は10件となっています。なお、みずほ情報総研株式会社「社会福祉法人の事業拡大等に関する調査研究」内で実施された合併、事業譲渡等を行ったことがない社会福祉法人経営者向けのアンケートでは、「今後は、合併あるいは事業譲渡等の必要性が出てくるのではないかと感じている」と回答した経営者は全体の38.1%となっています。



(2) 社会福祉法人制度の変化

社会福祉法人は、戦後、社会福祉事業が公的責任により実施されることになると、民間の社会福祉事業の自主性の尊重と経営基盤の安定等の要請から、旧民法第34条の公益法人の特別法人として1951(昭和26)年(社会福祉法人及び措置制度が発足して69年)に制度化されました。

社会福祉法人は、旧社会福祉事業法に基づく規制や監督を受けながら、主として国からの措置事業を担う公共的な性格を有する法人として機能してきました。以来、長きにわたり、社会福祉法人は、社会福祉事業の主たる担い手として我が国の社会福祉を支えてきました。

その後、2000(平成12)年の介護保険法の施行、同年の社会福祉事業法の改正による社会福祉法の成立により、サービスの利用の仕組みを措置から契約に転換し、多様な供給主体(株式会社・NPO等)が参入できるようになり、利用者の選択の幅を広げるとともに、事業者の効率的な運営を促し、サービスの質の向上と量の拡大を図る政策がとられるようになりました。そして、社会福祉法人のデータベースの整備、国民への情報提供の実施等を内容とする社会福祉法の改正(以下「28年改正法」という。)が行われました。



(3) 2040年を見据えた社会福祉法人の課題

団塊ジュニア世代が65歳以上となる2040(令和22)年を見据えた社会福祉法人の課題は以下の通りです。

増加が緩やかになる高齢者と減少が加速化する生産年齢人口我が国の社会の人口動態を見ると、いわゆる団塊の世代が全員75歳以上となる2025(令和7)年に向けて高齢者人口が急速に増加した後、その増加が緩やかになります。また、大都市とその郊外では高齢者が増加する傾向にある一方で、地方では高齢者が増加せず、減少に転じる地域もみられます。さらに、現役世代(担い手)となる生産年齢人口の減少が2025(令和7)年以降加速します。現在でも福祉人材の有効求人倍率が高止まりしていることに加え、2018(平成30)年には労働時間規制の強化や同一労働同一賃金などを内容とする働き方改革関連法が成立し、2019(平成31)年4月から順次施行されており、働き方改革に適切に対応しつつ、担い手確保に創意工夫を図る必要があります。



3. 社会福祉法人の事業展開と期待される効果

社会福祉法人は、旧民法第34条に基づく公益法人から発展した特別法人として、

- ① 社会福祉事業を行うことを目的とし（公益性）
- ② 法人設立時等の寄附者の持分はなく、剰余金の配当もなく、解散時の残余財産は社会福祉法人その他学校法人、公益財団法人等の社会福祉事業を行う者又は国庫に帰属します(非営利性)
- ③ 所轄庁による設立認可により設立されるという性格を有しています。

社会福祉法人は、こうした性格を活かし、わが国の人口構造の変化や福祉ニーズの複雑化、多様化を見通して、これまで培ったノウハウを生かした福祉サービスの充実を図るとともに、

- ・ 様々な社会生活上の困難を抱える者に対して、日常生活の支援を含む福祉サービスを提供します。
- ・ 過疎地等他の経営主体の参入が見込まれない地域で福祉サービスの提供など、他の経営主体で担うことが必ずしも期待できない、制度や市場原理では満たされないニーズに対して、住民に身近な圏域で福祉分野の専門性を持つ非営利セクターの中核として、福祉サービスを積極的に提供することが期待されています。社会福祉法人の事業展開は、公益性・非営利性を十分に発揮し、社会福祉法人に寄せられている期待に応える非営利法人として、経営基盤を強化し良質かつ適切な福祉サービスの提を実現しうる観点から行われるべきです。



4. 県央福祉会の今後のあるべき姿

- (1) 県央福祉会は既存の社会福祉法人の概念から脱却し、時代にマッチした法人・組織をめざしていきたいと思います。そのためにも、役員始め職員の英知を集め行動することが求められます。
- (2) 県央福祉会の事業規模が急激に大きくなり、様々な分野で事業を展開したことから、所長をはじめ職員たちの意識が散漫になり、消極的な思考に陥っています。県央福祉会の法人の理念である「共生社会」と「開拓的な」理念を心に刻み、自分達の立ち位置を忘れず、努力し精進したいものです。
- (3) 現場力を高める一つの方法として、データの収集とマニュアル作成があります。私どもは、電子決済方式で報告・決済等を行っています。例えば、インシデントレポート（行政・関係機関等に報告しなければならない事項以外のケガ・疾病等軽易な事故報告）、そして関係機関等に報告を必要とするものを見ると、同じようなその事案が何度も提出されてきます。私どもの法人や同業他法人をみても、データ化や分析する力が弱く、集まったデータを集約・分析すれば未然に防ぐことが可能なので、その点に力を入れてきたいと考えています。
また、大勢の職員を抱えると口頭や文章での指示では伝わらないこともあります。パソコンやタブレット等のデジタル機器を活用して視覚(可視化)化やデジタル化を進め、効率化と省力化を図りたいと思っています。



- (4)新しい時代の新しい事業を展開するため、法人本部内に「新規事業部門」と「データ整理部」を整備し、施設整備のための規模、経費、ニーズの把握、事業展開の青写真を描けるようにしたいと考えています。また、人材確保と育成、開所前のトレーニング・現地訓練をエリア別あるいは部門別を実施したいと思います。そして、職員一人ひとりが全体の現場力を高め、利用児・者の特性や個性を理解し、職員が丁寧で安心できる働きかけと保育・療育・支援・介護・医療・相談等を行っていきたいと思います。
- (5)そのために研修・研究、教育機関や専門部署の強化を図りたいと思います。強化を図るためにも安定的な経営を行い、十分な資金力の確保に努めたいと思います。
- (6)経営基盤をしっかりと確立するためにも法人の規模の拡充は大切です。
- (7)今、社会福祉法人県央福祉会は、明日へ！そして未来に向かって！その軌道と基盤の確立をめざします。



(まとめに)

2020年9月に厚労省より社会福祉法人の譲渡、合併のガイドラインが発表されました。今、小規模法人が生き残るのは大変な時代です。しかし、大規模法人も生き残るのが大変な時代です。働き方改革や労働人口の減少、保育・療育・支援・介護・相談等の従事者が集まらず、質の高い専門性のある職員の育成ができない、施設の老朽化、利用者への質の高い支援・介護力の欠如、事業所の資金不足等々と困難な要素が一杯です。

しかし、県央福祉会が合併や規模が拡大しても、時代のニーズに応え利用者やご家族、職員に安心して頂ける、法人・現場を構築し、財源や組織・専門性・人間性豊かな組織と開拓精神、多少の競争心を持ち、他の業種や社会の動向を意識した働き方をしなければ、時代に即応した法人とはなり得ません。今こそ、その準備に入り、足腰を強くするための対策を取る時だと思えます。(軟弱なネガティブ指向はやめたいものです)。