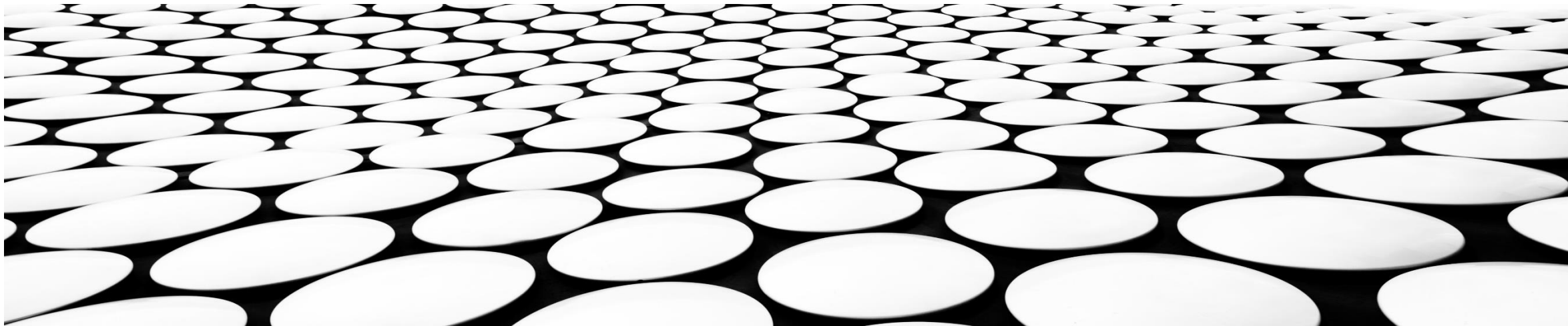




2022(令和4)年度 社会福祉法人 県央福祉会 事業計画(案)

- (1) 県央福祉会の立ち位置 (2) 現状と戦略
(3) 経営課題 (4) 計画・実行 (5) 中長期的な将来像





2. 県央福祉会の重点課題

- (1) 県央福祉会の経営を「小規模多機能型事業所」から、公立施設等の指定管理者制度に応募し、安定経営が出来るような施設経営及び社会的使命が果たせる事業展開を行います。
- (2) 新たに創設される「社会福祉連携推進法人」においては、他の社会福祉法人や医療法人と連携し、地域社会に貢献するとともに、時代に即応する法人を目指します。
- (3) 都道府県・市町村との連携を強化し、時代のニーズに符合した事業展開をします。
- (4) 災害等・緊急事態に備えて事業継続計画 (BCP「Business Continuity Plan」) を策定します。
- (5) 持続可能な社会 (SDGs「Sustainable Development Goals」) を目指し、17の分野に取り組みます。



3. ここ数年の赤字決算と決別し健全経営を図ります。

- (1) 2年近く続く新型コロナウイルスによる、正常な社会・経済活動が困難な状況の中、利用児・者が安心して通所又は入居等ができるよう、支援を行っていきます。しかし、5年続きの赤字決算は、社会的にも重く、深く反省しております。赤字の原因を分析し、改善策を盛り込んだ、事業計画を起案しました。
- (2) 赤字の原因のひとつは、各事業所の損益計算書の精査を疎かにしたことです。人件費・事業費・事務費(水光熱費)の把握、固定経費・借入金の返済計画や減価償却などの点検・見直し不足でした。新規事業の実行については効率第1主義で進めてしまいました。
- (3) また、理事長の効率主義、連携不足(各部門間、執行役員・グループ長・管理者間)、各事業所間の情報不足、管理者を始め各職員の業務の基礎理解や研修不足、他責の文化、チームワーク・コミュニケーション不足等、多岐に渡っていました。
- (4) 2022年度は、以上のことを改善し、コーポレートガバナンス(組織統治)の年度とします。



2022年度は、再度法人の2つの『理念』の原点に返って、時代の養成に応えたい！

理念①ソーシャルインクルージョン（共生社会）
（どのひとの人生も肯定される社会づくりを目指します）

職員の質の向上

研修センターや現場で
学べる環境を整備する

**科学的でエビデンス
のある支援方法**

利用者のストレングスと向き合
うアセスメントの実施及び
継続的なモニタリングの徹底

現場力を高める

上司から部下へ、部下から上司、
そして利用者から学ぶ
全方位型で支援力を向上させる

人間性を高める

人間尊重主義にもとづく
組織をつくる

**保育・療育・介護・支援の
専門性の向上**

互いの分野に関心を持ち
相互に学びあう組織文化の醸成

医療の向上

命を守り暮らしを大切
にする医療を目指す

経営資源である人の価値を上げるための人間尊重主義に努めます！



理念② 先駆的で開拓的な事業（理念） 賢いボトムアップで新規事業検討プロジェクトを立ち上げます

新規事業検討プロジェクト
時代とニーズ＝時流をキャッチ
（コンセプトと手段）

（ニーズ）

（使命）

地域で豊かに暮らす

高齢者支援
特養/有料老人ホーム
認知症GH、居宅介護

グループホーム
短期入所 入所事業

ニーズ
と
使命

地域に必要な法人の姿
制度を変える、現場が福祉の第一線

保育・療育・児童・障がい・就労
高齢・重度障がい・貧困・社会改革
社会福祉連携推進法人

新規事業は時流を読み組織的に行う。
確固たるコーポレートガバナンス（組織統治）がとても大切となる！



4. 社会福祉法人の現状

※ 2022年度一般会計予算は＝107兆5,964億円
社会保障費は＝ 36兆2,735億円 33.37%

1. 社会福祉法人の現状・・・2019年度の現況報告書によると！

- (1) 年間約170件、新法人が発足している
- (2) 2018(平成30)年度は全国に20,883法人
- (3) サービス活動収益の法人規模別の割合
 - ア. 1億～2億円が最も多く、26.7%
 - イ. 1億円未満 14.8%
 - ウ. 2億～3億円未満 13.2%
 - エ. 平均は約5億円であり、10億円以上の法人は約1割(10.9%)
 - オ. 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%

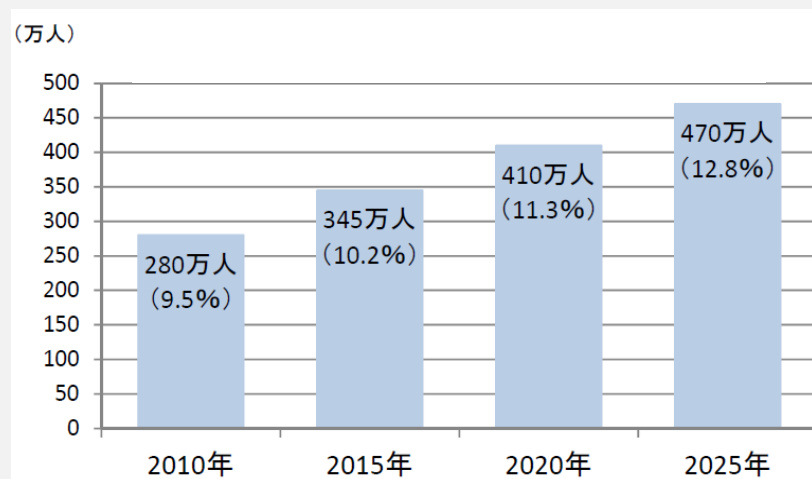


(4) 社会福祉法人の事業分野

- ア. 高齢分野単独 21.4%
- イ. 障害分野単独 0.2%
- ウ. 児童分野単独 43.4%
- エ. 複数分野 24.5%

2. 2040年を見据えた社会福祉法人の課題

＜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＞



2025(令和7)年(いわゆる団塊の世代が全員75歳以上となる)に向けて大都市とその郊外では高齢者人口が急速に増加する一方で、担い手となる現役世代(生産年齢人口)の減少が加速します。



3. 社会福祉法人 中央福祉会はどうあるべきか

措置制度から契約制度に移行後、私どもは「選択される」立場になりました。利用者やご家族のニーズ(「何を求めて」、「何に期待しているのか」)に応えられるかが問われているのです。私たち「介護・保育・療育・支援・相談・医療等」の業務を担う社会福祉法人の収入源は、全収入のおよ95%が国民の税金や社会保険料で賄われております。**私どもは非営利法人の特性から、国民から負託されて**事業を行っているわけです。近年、「人々の暮らしに無くてはならない仕事に従事する人たち」として「エッセンシャルワーカー」と呼ばれるようになりました。その期待に応えるためにも、**呼び名に相応しい職業にプライドとステータスを持って従事したいものです。**



5. 県央福祉会の立ち位置【現状分析】

法人及び事業所の現状

県央福祉会の組織編成及び事業規模のあり方。

事業所は神奈川県内13市に、**129**か所あります。

保育園・児童発達支援事業等・障がい者日中活動事業（生活介護・就労継続・就労移行・重度心身児者等）・グループホーム・高齢者支援事業・相談・医療等による収益の確保に困難をきたしています。

理想論から言えば、厚生労働省が提唱する『地域密着型』ですが、経営する側や現場を担当する職員達の気苦労は絶えません。しかし当法人は発足以来、常に時代のニーズに応える体質があります。これらのことを再考し足腰の強い社会福祉法人にすることが求められます。



6. 日本の給与所得者の

国内の平均給与額と県央福祉会の給与所得

県央福祉会の給与額は高いのか安いのか。

<平均年収比較>

日本	496万円
介護職員	354万円
介護職員(神奈川県)	398万円
県央福祉会	479万円

<県央福祉会 年収>

課長以上(6~10等級)	734万円
主任・副主任(4~5等級)	478万円
一般職員 (1~3等級)	402万円

<県央福祉会職員数>

管理職(課長以上)	=118名	
主任・副主任	=147名	
2・3等級	=250名	
1等級	=158名	
医師・看護師	= 15名	総計 713名



7. 法人の課題 (その1)

(1) 県央福祉会が5年間の赤字決算から抜け出すために！

法人の状況を正しく把握するために、様々な角度から検討すべきです。

(ア) この10年は新規事業が多く、初期投資や収益が黒字化するのに時間が掛かったことが赤字の主な原因だという声が多く聞きます。決して否定できるものではありませんが、原因はそれ以外にもあることに注目すべきです。

(イ) データを分析すると人件費の割合が、他の法人よりも高いこと。

(ウ) グループホーム等、運営費が3,000～4,000万円の予算に管理職を1名ずつ配置することでかかる人件費。残業代が年間2億円と高かったこと。

(エ) 40年近く前からの施設整備費の、長期に渡る返済金を年間2億～4億円返済しなければならないことに注目していなかった。

(オ) 介護給付費や公定価格に定められている職員体制の確保や、より高い加算を得るのに、必ずしも常勤職員でなくともよかったのかもしれない(非常勤職員や年間契約職員を雇用)。

(カ) 如何に効率良く仕事を進めるべきかなど、あまり検討をしてこなかった。

(キ) 役職員や職員が、財務諸表の意味を理解していなかった。



8. 法人の課題 (その2)

(2)2022年度は法人及び各事業所が健全経営を出来るように！

(ア)各事業所は毎月の収入予算を、毎月1か月プラス賞与分4.4か月＝1か月＋0.4か月計上します。

(イ)各事業所の開所日は、年間280日とし毎月の祝祭日や夏休み、年末年始の休日を始めにセットアップしておくことと、土日や祝祭日に利用者さんが参加したいと思えるプログラムを構築します。

(ウ)株式会社や他法人の動向に注目し、介護・福祉業界がどのような特徴ある事業展開をしているのかなど外的変化や要因を把握します。

(エ)業務や日々行われなければならない事項(デイリーハッスル)と、利用者支援や相談等の業務の専門性を高める研修・研究に努めます。

(オ)エンゲージメントやビジョナリーカンパニーの精神を大切にした、各事業所のあるべき姿のためのチームワークやコミュニケーションを大切にします。



9. 2022年度の県央福祉会の検討事項 ①

- (1) 人件費の抑制(管理職の削減・役職手当の見直し)
- (2) 事務費・事業費・水熱光費・固定経費等の削減
- (3) 職員採用は、従来通り大学生を中心の採用のみではなく、積極性や開拓心のある人、競争心のある人、たくましく元気のある人や一芸一能のある人。そして、当法人を担おうとする人。地域限定職員や雇用期間が1～3年の職員の採用も行います。面接官研修も実施します。
- (4) 専門性のある職員を育成するために、三国家資格取得や公認心理師・その他国家資格に準じた資格の取得をめざします。



10. 2022年度の県央福祉会の検討事項 ②

1. 全職員（当面は常勤・地域限定職員）の人事考課制度の検討(360度評価、総合職専門職のための評価)及び実施(モニタリング)
2. 常勤職員の昇進・昇格の基準づくり
3. 管理職の国家資格の取得の推進(管理職の登用の必須条件)
4. 常勤職員の総合職のみから専門職コースの検討・プロジェクトチームの立上げ
5. 人間尊重主義の研修の充実
6. 職員の職場での利用者支援と専門的支援の学習会・現任訓練(法人内外から講師を招いての实地指導及び研修会の実施)・外部からのコンサルテーションの実施＝OJT
7. コミュニケーションやチームワークの研修＝OJT



11. 県央福祉会の未来とその役割

(1) 保育園の機能や役割が変わる。

- 次の時代を作る人として社会が育てる＝リスクのある家庭へのアウトリーチの実施。
 - A. 保育所を地域拠点として幼保連携が進み、地域の子育て支援の拠点となります。
 - B. 待機児童問題は旺盛な需要を生み出したが、今後の保育所は園児の奪い合いの時代＝量から質へ。
 - C. 保育士は就職難へ＝専門性と質が求められる。

(2) 放課後等デイサービスは2類型

- A. 「総合支援型」「特定プログラム特化型」へ

(3) 障がい者事業所は、利用者への支援は専門性の高い知識・技能と高い人間性が求められる。

(4) グループホームの新類型

- A. 地域移行を目的としたグループホーム＝入居制限を設け一人暮らしの促進。
退去後の生活を社会福祉士・精神保健福祉士が支援。相談支援員の充実。

「通過型」「地域移行」「入所施設からの受入れ促進」＝「自立生活援助」事業。15



12. 県央福祉会2022年の働き方とは！

- ① 県央福祉会の職員は、福祉の大きな変革期を認識し、時代に即応した仕事をします！
- ② 県央福祉会の職員は、利用児・者に質の高いサービスを提供すべく専門性の向上に努めます。
- ③ 県央福祉会の職員は、人間性豊かなコミュニケーションを大切にします。
- ④ 法人へのロイヤリティ(信頼)や職員間のチームワーク力を高めます。
- ⑤ 県央福祉会の職員は、目標と目的を持って仕事をします。
- ⑥ 県央福祉会の保育・療育・支援・介護・相談・医療等に係る職員は、計画性を持って「アセスメント」と「モニタリング」を実施し、エビデンスのある仕事をします。