

中期経営計画書

(平成 31 年度～平成 33 年度)

社会福祉法人生活・文化研究所

目 次

第1章	中期経営計画の策定にあたって	1
1.	計画策定の趣旨	
2.	計画期間	
3.	計画の進捗管理と評価	
第2章	これまでの成果と課題	2
第3章	法人の経営理念、基本方針	4
第4章	中期3か年目標（ビジョン）	5
第5章	具体的な施策と重点課題	7
第6章	運営計画	9
1.	施設整備計画	
2.	人員配置計画	
3.	収支計画	
第7章	事業所計画	11
1.	共同生活ホーム移山寮（共同生活援助）	
2.	多機能型障害福祉サービス事業所移山寮（生活介護・就労継続支援B型）	
3.	相談支援事業所移山寮（特定相談支援・障害児相談支援）	

第1章 中期経営計画の策定にあたって

1. 計画策定の趣旨

社会福祉法人制度の大改革によって、①経営組織のガバナンス強化、②事業運営の透明性の向上、③財務規律の強化、④地域における公益的な取組を実施する責務などを柱とし、社会福祉法人の質が問われることになりました。

平成31年度は最初の中期計画策定から10年目を迎えますが、次年度は働き方改革が施行され、現状の見直しと新たな在り方の確立が求められる状況となっています。平成31年度から3か年の中期経営計画は、新たな10年を見据えての位置づけとなる認識をもち、「社会福祉事業の主たる担い手としてふさわしい事業を確実、効果的かつ適正に行う」ため、当法人の課題を明らかにして、組織全体及び職員個人で目標を設定し改善に取り組むための指標として、中期経営計画を策定し、PDCAサイクルを実践していきます。

2. 計画期間

本計画の期間は、平成31年度から平成33年度までの3年間とします。計画は原則として3年毎に見直しを行い策定していきます。

また、計画策定後も法改正や法人運営状況、地域ニーズ等を踏まえ、必要に応じて柔軟な見直しを行っていくこととします。

29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度
前期中期計画期間 (平成28～30年度) →		← 本計画期間 → (平成31～33年度)			← 次期中期計画期間 →		
見直し検討⇒							
		見直し検討⇒					

3. 計画の進捗管理と評価

本計画の内容は、単年度計画書に反映させて実施していきます。進捗状況については、毎年度点検・評価を行い、見直し等を行いながら、計画を推進していきます。本計画期間の最終年度には、計画全体の総括を行い、平成34年度以降の新たな計画を策定していきます。

第2章 これまでの成果と課題

第3期計画（平成28～30年度）では、経営理念「利用者一人ひとりが望むその人らしい生活を営むことを支え透明かつ健全で活力ある開かれた運営に努め地域に貢献できる法人」を目指し、5つの基本方針を掲げました。

「サービス」「人材」「経営」の3つのキーワードからなる「基本目標（ビジョン）」のもと、7の「重点項目」、20の「基本施策」をあげて体系化し取り組みを推進しました。

【ビジョン1.利用者の満足、家族の安心、地域の信頼を得る福祉サービスの提供】

重点項目	<ol style="list-style-type: none"> 1. サービス質の向上 2. 利用者の安全・安心の確保 3. 地域交流、家族会・関係機関・団体との連携
成果	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者の主体性を尊重したエンパワメント支援の定着 ・無償送迎エリア拡大、働きに応じた工賃アップの仕組みづくり ・本館の増築と生活介護事業の新設、加工場の新築移転 ・グループホーム棟の屋根・壁の塗装、各居室のストーブ入替え ・不審者侵入対応マニュアル及び体制整備、防犯カメラの設置 ・非常災害時対応マニュアル等の整備 ・給食メニューの充実、調理室の衛生面強化 ・危険箇所点検、ヒヤリハット事例収集等の活動の実施 ・苦情解決・相談体制の整備、利用者ご家族満足度調査、虐待防止への取り組みの継続実施
課題	<ul style="list-style-type: none"> ・利用者の増による建物の狭さ ・利用者を尊重したサービス提供についての基本姿勢の強化 ・業務手順・マニュアルの整備と見直し ・非常災害等への備え

【ビジョン2.人を大切にし、人を育て、人を活かす職場環境の確立】

重点項目	<ol style="list-style-type: none"> 1. 職員の確保と定着 2. 職員の育成
成果	<ul style="list-style-type: none"> ・キャリアパス体制の再構築に着手 ・定年後の人材活用
課題	<ul style="list-style-type: none"> ・働きやすい職場づくりの取り組み ・人材確保・育成・定着のための総合的な人事管理 ・職員一人ひとりの育成に向けた取り組み

【ビジョン 3.透明性、安定性、効率性を追求した経営マネジメントの実践】

重点項目	1. 経営マネジメント力の向上 2. 業務の効率化
成果	・改正社会福祉法への対応 ・ホームページを活用した情報公開 ・地域公益取組として「しあわせネットワーク」への加入、生活困窮者就労訓練事業の実施 ・「支援入力システム」「販売管理ソフト」の導入
課題	・経営分析・課題把握・改善策を検討し、推進する体制づくり ・地域公益取組の充実 ・後継者の育成

第3章 法人の経営理念、基本方針

本法人では、「多様な福祉サービスがその利用者の意向を尊重して総合的に提供されるよう創意工夫することにより、利用者が、個人の尊厳を保持しつつ、自立した生活を地域社会において営むことができるよう支援すること」を使命と定めています。

「地域に根差し、地域に開かれた事業所運営」を基本に、人と人とのつながりを大切に、「生命の尊さ」「勤労の喜び」「感謝の気持ち」を忘れることなく、「地域から愛される」事業所づくりを目指します。利用者のライフワークに応じた様々な支援ができるよう努めるべく、次の経営理念、基本方針を掲げます。

経営理念

利用者一人ひとりが望むその人らしい生活を営むことを支え
透明かつ健全で活力ある開かれた運営に努め
地域に貢献できる法人をめざします

基本方針

1. 私たちは、利用者の人権及び自己選択・自己決定を尊重した福祉サービスの実現をめざします
2. 私たちは、笑顔あふれる人間関係を構築し職員一人ひとりが働きやすい職場づくりをめざします
3. 私たちは、福祉サービスの質の向上のために研修を計画的に行い専門的知識・技術の習得に努めます
4. 私たちは、各関係機関と連携し、地域のニーズをくみとり地域福祉増進のために積極的な対応に努めます
5. 私たちは、健全な法人経営を行うため透明性を確保し情報公開やネットワーク機能の向上に努めます

第4章 中期3か年目標（ビジョン）

全国社会福祉法人経営者協議会が作成する「アクションプラン 2020」では、公共的・公益的かつ信頼性の高い法人経営の10原則に基づき、「利用者」「社会」「福祉人材」「経営マネジメント」の4つの基本姿勢と14の行動指針が示されています。

平成31～33年度の中期経営計画の基本目標（ビジョン）は、「アクションプラン 2020」の内容を反映し次のとおりとしました。

ビジョン 1. 利用者の満足、家族の安心を得る福祉サービスの提供		
利用者に対する基本姿勢	① 人権の尊重	利用者の自己決定と選択を尊重し、個人の尊厳に配慮した福祉サービスの提供に努めます。
	② サービス質の向上	利用者の立場に立った適切な福祉サービス提供とサービスの質の向上に向けた取組みを継続的に行います。
	③ 地域との関係の継続	地域住民との交流の機会を継続して設け、さらに促進されるよう取り組みます。
	④ 利用環境の向上	安心・安全なサービス提供のための利用環境の実現に取り組みます。

ビジョン 2. 地域ニーズの把握と公益的な取組みの推進		
社会に対する基本姿勢	⑤ 地域における公益的な取組の推進	地域の様々な課題に関わり、多様な関係機関や個人との連携・協働を図り、公益的な取組みを推進します。
	⑥ 信頼と協力を得るための情報発信	義務化された経営情報の閲覧・公表を通し、透明性の高い法人経営を目指します。

ビジョン 3. 人を大切に、人を育て、人を活かす職場環境の確立

福祉人材に対する基本姿勢	⑦ トータル的な人材マネジメントの推進	トータル的な人材マネジメントを構築し、職員の資質・専門性の向上を図ります。
	⑧ 人材の確保に向けた取り組みの強化	福祉人材の確保のため計画的な求人活動を行います。
	⑨ 人材の定着に向けた取り組みの強化	働きがいのある魅力ある職場づくりに取り組みます。
	⑩ 人材の育成	育成システムを構築し、職員育成の充実を図ります。

ビジョン 4. 地域から信頼される経営マネジメントの実践

マネジメントに対する基本姿勢	⑪ 法令遵守（コンプライアンス）の徹底	関係法令や法人理念や諸規程、社会的ルールやモラルを遵守した経営を行います。
	⑫ 組織統治（ガバナンス）の確立	公正かつ透明性の高い適正な経営を目指し、組織体制を構築して組織全体を適切に統治します。
	⑬ 健全な財務規律の確立	公益性の高い事業活動の推進及び信頼性の高い効果的な経営の観点から、健全な財務規律を確立します。
	⑭ 経営者としての役割	経営者はリーダーシップを発揮し、経営理念や方針の明確化を図り、法人内への周知徹底と取り組み体制を整備し、計画の実効性を確保します。

第5章 具体的な施策と重点課題

中期3か年目標（ビジョン）の達成に向けた具体的な取り組みを以下のように示します。それぞれの施策は、計画期間の最終年度である平成33年度までの目標達成に向けて段階的に実施していきます。取り組みの推進にあたっては、PDCAサイクル（Plan＝計画、Do＝実行、Check＝点検・評価、Action＝処理・改善）の流れに基づき行います。

また、その中から特に重点的に取り組む項目を「重点課題」とします。

「重点課題」（＝**重点!**）

1. 利用者の満足、家族の安心を得る福祉サービスの提供

施策	H31	H32	H33
① 人権の尊重 (ア)職員への倫理教育の取組み 重点! (イ)利用者の自己決定の選択の尊重 (ウ)苦情解決・相談体制の充実 (エ)虐待防止体制の充実 (オ)利用者のプライバシー及び個人情報保護体制の充実	○ ○ ○ ○	 ○ 	
② サービスの質の向上 (ア)サービス提供方針の明確化 重点! (イ)業務手順・マニュアルの整備と周知 重点! (ウ)職員研修の充実 (エ)利用者・家族の満足度を高める取組の推進 (オ)サービスの自己評価・改善 (カ)第三者委員の活用	○ ○ ○ ○ ○		 ○
③ 地域との関係の継続 (ア)施設機能の活用 (イ)ボランティア受入れ体制の整備			○ ○
④ 利用環境の向上 (ア)快適な利用環境の実現 (イ)設備・備品の維持管理 (ウ)防災対策計画等に基づく訓練の実施 (エ)災害時の事業活動計画（BCP）の整備 (オ)衛生的な環境の整備 (カ)感染症対策の強化 (キ)利用者が楽しみを感じられる活動の提供	○ ○ ○ ○ ○	 ○ ○ 	 ○

2. 地域ニーズの把握と公益的な取組みの推進

施 策	H31	H32	H33
⑤ 地域における公益的な取組の推進 (ア)多様な社会福祉援助ニーズの把握 (イ)多様な主体との連携・協力 (ウ)地域を包括する公益的取組みの推進 (エ)福祉に対する理解の促進		○	○ ○ ○
⑥ 信頼と協力を得るための情報発信 (ア)経営情報の公表 (イ)積極的な情報発信		○ ○	

3. 人を大切にし、人を育て、人を活かす職場環境の確立

施 策	H31	H32	H33
⑦ トータル的な人材マネジメントの推進 (ア)トータル的な人材マネジメントシステムの構築 重点!	○		
⑧ 人材の確保に向けた取組みの強化 (ア)計画的な採用への取組み			○
⑨ 人材の定着に向けた取組みの強化 (ア)人材定着の取組み 重点! (イ)職員の安全と健康の確保 (ウ)職員処遇の現状把握と分析 (エ)非正規職員への配慮	○ ○ ○	○	
⑩ 人材の育成 (ア)人材育成制度の構築 重点! (イ)体系的な研修プログラムの構築 (ウ)キャリアパスの明確化	○ ○	○	

4. 地域から信頼される経営マネジメントの実践

施 策	H31	H32	H33
⑪ 法令遵守（コンプライアンス）の徹底 (ア)ルールに対する適切な認識 (イ)公益通報相談窓口の設置	○ ○		
⑫ 組織統治（ガバナンス）の確立 (ア)組織統治機能の強化 (イ)透明性の確保			○ ○

施 策	H31	H32	H33
⑬ 健全な財務規律の確立 (ア)財務状況の把握 (イ)会計に関する十分な体制の整備 (ウ)職務権限・役割の明確化 (エ)正確な計算書類の作成 (オ)中期計画に基づく資金計画 (カ)コスト意識の醸成		○ ○ ○ ○	
⑭ 経営者としての役割 (ア)経営理念・基本方針等の周知徹底の取り組み (イ)地域福祉への取り組み (ウ)P D C Aの実践 (エ)BCM（ビジネスコンティニュティマネジメント） (オ)効果的・効率的経営 (カ)次世代の育成 重点	○ ○ ○ ○		○ ○

第6章 運営計画

1. 施設整備計画

	H31	H32	H33
グループホーム棟 洗面所壁面修理	○		
勤怠管理システムの導入	○		

〔H31～33 年度中の検討事項〕

- (1) 送迎車両・作業用車両の更新
- (2) 敷地内の舗装工事（継続）
- (3) 本館玄関スペース等の拡張
- (4) 農場作業プレハブの屋根もしくは庇の設置
- (5) 農場堆肥置き場の整備
- (6) レジの導入
- (7) 給料計算ソフト・人事管理システム導入
- (8) 会計システムの更新（財務諸表等電子開示システム対応）
- (9) パソコンの計画的な更新

2. 人員配置計画

事業名	職 種	H30		H31		H32		H33		増減
		常	非常	常	非常	常	非常	常	非常	
本部・運営	施設長			*1		*1		*1		多・管理者兼務
	事務	*1	*1	*2		*2		*2		B型兼務
共同生活援助	管理者	1		1		1		—		
	サビ管	*1		*1		*1		1		管理者兼務
	直接支援		2		2		2		2	
多機能/生活介護・B型	管理者	*1		*1		*1		*1		
	サビ管	1		1		1		1		
	調理員		2		2		2		2	
	送迎職員		3		3		3		3	
生活介護	直接支援	1		1		1		1		
	看護職員		1		1		1		1	
	嘱託医師		(1)		(1)		(1)		(1)	
B型	直接支援、他	3	11	4	10	5	8	5	7	
	事務	1	1	2		2		2		
特定相談・障害児相談	管理者	*1		*1		*1		—		
	相談支援専	1		1		1		1		管理者兼務
計		9	20	11	18	12	16	12	15	【増減H33-30】 常勤 +3 非常勤 ▲5

※「*印」……他事業との兼務職員

※嘱託医師は人数に含めない

3. 収支計画

法人全体：(単位：千円)

科 目	H31	H32	H33
事業活動収入	88,255	89,137	90,028
事業活動支出	85,692	85,800	86,000
事業活動資金収支差額 (A)	2,563	3,337	4,028
施設整備等収入	0	0	0
施設整備等支出	3,508	1,849	0
施設整備等資金収支差額 (B)	▲3,508	▲1,849	0
その他の活動収入	0	0	0
その他の活動支出	151	170	200
その他の活動資金収支差額 (C)	▲151	▲170	▲200
(予備費) (D)	704	500	500
【当期資金収支差額合計】(A+B+C-D)	▲1,800	818	3,328
前期末支払資金残高	50,220	48,420	49,238
当期末支払資金残高	48,420	49,238	52,566

第7章 事業所計画

1. 共同生活ホーム移山寮（共同生活援助）

<現況と課題>

平成8年の竣工から22年が経過しグループホーム棟はところどころ老朽化してきており、設備の修繕及び更新が必要な状況です。定員5名（男性）のみの運営のため単独での経営が成り立っていない状況が続いています。

グループホームの拡充も考えられますが、予算の関係上、現時点では難しい状況です。今後考えるとすれば、長期入居者について、グループホームを出て地域で生活できる方向を目指す支援を進めていきたいと思っております。また、現入居者の中に常時介護を必要とする人もあり、徐々に高齢化が予測され対応が課題です。

5名の入居者のうち4名は当法人の多機能型を利用し事業所間との連携を取りながら進めていきます。

<3か年運営方針>

- ① 入居者の安全・安心な生活の場を提供し日常生活に必要な支援を継続的に行います。
- ② 個別ニーズに基づいた支援の充実と技術の向上、高齢化・重度化の対応を行います。
- ③ 支援内容の標準化と情報の共有化を進め事業所間と連携を取りながら進めていきます。
- ④ ハード面では計画的に既存建物の修繕設備の更新を進めていきます。

<取り組み計画>

取り組み項目	H31年度	H32年度	H33年度
① サービスの質の向上	○		
② 業務内容の明確化	○		
③ 情報の共有化	○		

2. 多機能型障害福祉サービス事業所移山寮（生活介護・就労継続支援B型）

<現況と課題>

平成29年1月、就労継続支援B型事業に新たに生活介護事業を加えて、多機能型福祉サービス事業所でのスタートとなりました。平成31年度は生活介護が3年目、就労継続支援B型は、11年目を迎えることとなります。

生活介護では、現在、利用者数は利用定数を満たす10名となっていますが、延べ利用人数は、定員の6割程度にとどまっており、利用者の基本的な生活習慣の確立や心身の健康維持・安定に取り組む、個々のニーズに即した日中活動支援、サービスの充実を図り、利用率の向上に努めています。

就労継続支援B型では、工賃向上計画を作成して継続的に取り組んでいます。現在行っている生産活動は農業、受託、加工、手芸、カフェの5領域になっており、平成30年12月現在での総売上

額は 14,280,909 円、一人当たりの工賃月額は 22,903 円となり、前年度を上回る実績となっています。平成 32 年度までの達成目標である工賃月額 25,000 円を平成 29 年度でクリアでき、平成 30 年度以降も現水準を維持できるよう、引き続き P D C A サイクルに基づく計画推進に取り組んでいます。

また、生産活動とともに利用者個々のニーズに即した就労支援、生活支援等の充実も図られることが課題としてあげられています。

<3 か年運営方針（多機能型全体）>

- ① 業務マニュアルの作成、障害特性の理解、支援スキルの向上、支援ツールの開発等に取り組み、支援の質の向上に努めます。
- ② 利用者一人ひとりの希望や能力、特性を活かして、継続的、意欲的に行える活動や作業環境の確立に向けた取り組みを進めます。
- ③ 計画的、組織的、効率的な業務遂行を目指し、担当業務の明確化と共通理解・支援の徹底に取り組めます。
- ④ 利用者・職員ともに良好な職場ルールを確立し、無理、無駄、無責任を省き、快適で活力ある生活・作業環境づくりに取り組めます。

<生活介護事業の取り組み計画>

取り組み項目	H31 年度	H32 年度	H33 年度
① 出席率の向上	○		
② 日中活動の見直しと検討	○		
③ 業務マニュアル作成・見直し	○		
④ ケース会議の実施		○	
⑤ 施設・設備の点検・整備		○	

<就労継続支援 B 型事業の取り組み計画>

	取り組み項目	H31 年度	H32 年度	H33 年度
農業・受託	① 前年度売り上げ額の確保	○		
	② 売上額向上		○	
	③ 業務マニュアル作成・見直し	○		
	④ 農場担当者会議の実施	○		
	⑤ 施設外就労先の開拓		○	
	⑥ 新プレハブ廂設置の検討	○		
	⑦ 堆肥置き場設置の検討			○

	取り組み項目	H31 年度	H32 年度	H33 年度
加工	① 前年度売上げ額の確保	○		
	② 売上額向上		○	○
	③ 業務マニュアル作成・見直し	○	○	○
	④ 現加工品レシピの作成	○		
	⑤ 各利用者の担当作業マニュアル作成	○		
	⑥ 加工用具・器具の整備・設置		○	
	⑦ 加工品の開拓		○	
	⑧ 加工担当者会議の実施		○	○
手芸	① 後継職員の育成	○		
	② 従事利用者の育成	○		
	③ 売れる製品の検討・制作	○		
カフェ	① 平日も提供できるメニューの検討	○		
	② ドリンクメニュー増の検討	○		

3. 相談支援事業所移山寮（特定相談支援・障害児相談支援）

<現況と課題>

平成 26 年 4 月に事業を開設してから 5 年が経ちました。現在まで行政機関、障害福祉サービス事業所、医療機関等との連携を取りながら、利用者一人ひとりの対応を適切かつ迅速丁寧に行うことで、信頼関係の構築に努めてきました。

前担当職員が 12 月 31 日で退職したので、そのあとを引き継いで 1 月から担当者(関野)が仕事に取り組んでおります。

現在、相談支援専門員として、生活困窮者への対応や法人全体のスーパーバイザーの役割も果たし一人ひとりの想いに合わせた計画を立てることに努力したいと思っております。また、自立支援協議会等の参加により、市町村や関係機関との連携をとり、地域における福祉ニーズや動向等の情報が得られるように努力していきます。

<今後目指す役割>

「豊かに安心して自分らしい生活」を念頭に入れながら、総合的な援助方針や解決すべき課題を踏まえ、最も適切な障害福祉サービスの組み合わせ等について検討し、サービス等利用計画・障害児支援利用計画を作成します。

<相談支援事業の取り組み計画>

取り組み項目	課題解決に向けた取り組み
①業務内容の充実	相談支援専門員の質の向上を図ります。
②業務の強化	信頼関係を継続しながら新規開拓に努めます。
③情報の共有化	月次会議等や推進会議等で情報を共有化し、利用者支援や地域福祉の向上に有為に結びつけていきます。