

中・長期経営計画

「(第1期) 中期経営計画」

平成29年度(2017年度)～平成33年度(2021年度)

「長期経営計画」

平成29年度(2017年度)～平成38年度(2026年度)

社会福祉法人ピースオブマインド・はまゆう

はじめに

本法人は、前身のNPO法人から福祉事業を引き継ぐ形で平成26年4月1日に法人が設立され、同年6月1日に全ての福祉事業を開始した。組織の始まりである精神障害者家族会の結成から、平成28年1月で30周年の節目を迎えたが、ここまで数次の制度改革を経ながらも今日の体制を築いてこられたのも、ひとえに関係各位の支援・協力の賜物であり、また役職員による日々の業務努力の結果として感謝申し上げる。

さて、国の社会福祉施策を取り巻く状況としては、平成12年に介護保険制度のスタートと合わせた社会福祉基礎構造改革が実施された。その目的は、「2025年問題」として指摘される団塊世代の高齢化による超高齢化社会到来に備えて、社会福祉の共通基盤づくりをすることにある。その基本は、個人が住み慣れた地域で、人としての尊厳をもって、その人らしい自立した生活ができるよう支援する一という「地域包括ケアシステム構築」にある。それに伴い、関係法規の改正・制定等も相次ぎ、福祉サービスの利用形態も従来の措置制度が見直され、利用者と事業者の契約制度が導入された。

この社会福祉基礎構造改革は次の3つの主課題に基づいている。

- ①社会福祉の量的拡大
- ②社会福祉の質の向上
- ③福祉援助を受ける立場の人の権利確保

特に、①の量的拡大を図るために、それまで社会福祉事業を担ってきた社会福祉法人以外にも生協や農協、民間企業などの多様な事業主体が福祉市場に参入し、利用者による事業者選択の幅を広げるとともに、社会福祉法人の存在意義が根底から再定義を余議なくされる状況となっている。新規参入した民間企業等からは、社会福祉法人に対してイコールフットイングの要求が唱えられ、その事は平成28年度から順次施行された社会福祉法人制度改革に結びついている。

いま正に社会福祉法人は、制度始まって以来の大変革期に入っている。

このような中で、社会福祉法人ピースオブマインド・はまゆうが、地域の福祉に関わる多様なニーズへ積極的な対応を図る中で、地域に根差した地域になくってはならない法人であり続けるために、更には経営の透明度を高め、安定した経営基盤を築くことで、社会環境の変化に即座に対応できる力強い組織となるために、2026年度を目途とした中・長期経営計画を策定することとしたものである。

平成29年3月14日

社会福祉法人ピースオブマインド・はまゆう
理事長 松井 茂喜

目 次

1. 社会福祉法人を取り巻く状況	4
2. 本法人の現状について	5
3. 法人の目指す方向性について	6
4. 具体的取組み (第1期) 中期経営計画 (平成29年度～平成33年度)	10
5. 具体的取組み 長期経営計画 (平成29年度～平成38年度)	18
6. おわりに	18

1. 社会福祉法人を取り巻く状況

(1) 社会・経済状況の変化

「はじめに」でも触れたように、我が国は「2025年問題」を一例として少子高齢化の進展による人口減少、それに伴う経済縮小という、戦後70年に渡り続いた成長期からの転換期を迎えている。

国の社会保障制度も、持続的経済成長と人口増加を前提条件として設計されていたが、抜本的な見直しを余儀なくされており、それが社会福祉基礎構造改革という形で現在進行している。それがダイレクトに社会福祉法人の経営に波及しているのが現状である。

(2) 社会福祉法人制度改革の動向

終戦後の社会混乱期の昭和26年に、行政だけではできない社会福祉事業の代行者として設立された公益法人である社会福祉法人だが、社会福祉基礎構造改革による福祉の量的拡大により、措置制度から契約制度へと移行する中で、社会福祉法人以外の事業主体に対する福祉市場開放が推進され、福祉の「準市場化」が進行している。その中でイコールフットイングや規制緩和が叫ばれ、社会福祉法人制度改革へと結びついた。

平成28年度から施行された「社会福祉法等の一部を改正する法律」(以下、「改正法」とする)では、下記の内容が掲げられた。

【1. 社会福祉法人制度改革】

- ①経営組織のガバナンスの強化
- 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り組みを実施する責務
- ⑤行政の関与の在り方

【2. 福祉人材の確保促進】

- ①介護人材確保に向けた取組の拡大
- ②福祉人材センターの機能強化
- ③介護福祉士の国家資格取得方法の見直しによる資質の向上等
- ④社会福祉施設職員等退職手当共済制度の見直し

特に上段【1. 社会福祉法人制度改革】の①～⑤については、公益性の高い社会福祉法人に求められている役割を再認識して、地域社会に貢献する法人としての在り方を徹底していくという観点から、確実に体制を確立していかなければならない課題である。更には準市場化している状況下、サービス力の劣る法人は淘汰される恐れも出ている。その両面ができていない法人は、社会的な批判に晒されると共に、市場からの退却も余儀なくされるという危機感を持って、しっかりと経営計画を策定する必要がある。

2. 本法人の現状について

社会福祉法人としての経営開始から3年が経過した。法人では障害者総合支援法に定める第二種社会福祉事業として障害福祉サービス事業（就労継続支援B型事業4か所、通所生活訓練事業1か所）、特定相談支援事業1か所を運営している。通所事業所である障害福祉サービス事業所には、合計で110名（就労継続支援B型：100名、生活訓練：10名）の定員に対して、150名が登録・利用している（平成29年1月31日現在）。

各事業所における人員配置については、法定の配置数を満たしており、38名の職員により事業を運営している（同）。

前身の任意団体である家族会運営の小規模作業所、NPO法人になって以降の現事業所と、一貫して障害者の日中の居場所、就労訓練や生活訓練を行うための通所先の運営を行ってきた。

しかしながら、組織発足から30年が経過する中で、初期から通所事業所を利用しているメンバーの高齢化による今後の利用サービス変更の検討や、親と同居しているメンバーも本人と親のそれぞれの高齢化に伴う居住先の検討などの課題がでてきている。また新たな利用者の中には、就職を目指そうという若中年層のメンバーや、総合支援学校を卒業してすぐに利用を開始する10代の知的障害のメンバー、半身麻痺などの身体障害のメンバーなど、過去にはなかった多種多様な障害とニーズを持ったメンバーが増えており、法人としてもそれぞれに適したサービスを提供するための創意工夫を求められる状況となってきた。

更には、民間からの賃貸借契約に基づき運営している事業所及び、行政財産を使用許可に基づき運営している事業所が複数あるなか、野の花工房（就労継続支援B型）が使用している行政財産建屋が耐震構造上の問題から使用不可・事業所移転を数年内に迫られる見込みである。

従って中・長期経営計画の中では、これら現在の運営上の課題について、明確に位置付けるとともに、着実な計画実行により課題の克服を図らなければならない。

次に社会福祉法人制度改革で挙げられている改革のポイントについて、本法人の現状について考察する。

（1）経営組織のガバナンスの強化

法人の経営管理体制は評議員会（評議員19名）、理事会（理事9名）、監事（2名）を置き、現行法の求める基準となる体制を整備している。現行法で求められる体制は構築しているとはいうものの、第三者評価の受審や外部監査への取り組みについては実施しておらず、第三者からの客観的評価に基づく経営管理体制の整備という面では課題を残している。

改正法では、一般財団法人や公益財団法人の制度に倣い、評議員会を必置機関とするほか、理事会を業務執行に関する意思決定機関として位置づけ、評議員

を法人の重要事項を決定していく議決機関として位置づける▼監事の権限と義務の明確化▼一定規模以上の法人の会計監査人による監査義務付け一等が挙げられている。

(2) 事業運営の透明性の向上

現行法令上では、公表が義務付けられている業務及び財務等に関する書類の規定はないが、通知上での公表指導がある。また、現況報告書と添付書類である貸借対照表及び収支計算書について、インターネットを活用して公表することが義務付けされている。本法人では、この通知に沿った対応は既に行っているところである。その他にも、法人ホームページを活用した各種広報及び情報公開や、紙媒体で年に4回発行の広報誌による関係機関等に対する広報及び情報公開を積極的に実施している。

改正法では閲覧対象書類の拡大と閲覧請求者の拡大（利害関係人から国民一般へ）等が挙げられている。

(3) 財務規律の強化

法人では現行法上求められている適正な会計処分等をおこなっている。しかしながら改正法では役員報酬基準の作成と公表や、いわゆる内部留保の明確化を図る目的から「社会福祉充実残額」を明確にすることや、「社会福祉充実計画」の作成義務付け等が挙げられている。

(4) 地域における公益的な取組を実施する責務

法人が経営する福祉事業は、障害者総合支援法に定める第二種社会福祉事業である。内容としては就労継続支援B型及び生活訓練という通所型の事業所及び特定相談支援事業となっている。

今回の改正法案では日常生活・社会生活上の支援を必要とする者に対して無料又は低額の料金により福祉サービスを提供する責務が義務化された。

(5) 行政の関与の在り方

この項目は行政による指導監督にかかる部分であり、省略する。

3. 法人の目指す方向性について

組織発足30年の歴史の中で出てきた法人固有の課題と、改正法への対応として必要となる課題とを列挙してきた。以下に中・長期経営計画を立てるにあたっての基本的な経営方針を掲げるとともに、前段で列挙した各課題についての方向性について記載する。

(1) 基本理念及び基本方針

法人が設立された平成26年4月1日の段階では、「アクションプラン2014」として5項目を掲げたものの、法人の基本理念及び基本方針が策定されていなかった。法人設立4年目を迎えるにあたり、やはりアクションプランを掲げるだけでは法人の中・長期

経営を行う上では不十分であるとの認識に立ち、この度の中・長期経営計画に合わせて基本理念及び基本方針を策定することとした。

基本理念では、法人の目標に「人として当たり前の生活を当たり前に送ることができる社会の実現」を掲げている。その実現のために6つの基本方針を定めることで、改正法が求める社会福祉法人としての役割をしっかりと果たしていくという、強い決意表明となるものが、この基本理念及び基本方針である。

従って、今後も全ての役職員が基本理念及び基本方針をしっかりと自らのものとして、自信と誇りを持って業務に取り組んでいくことが何よりも重要であり、この中・長期計画でもそのための体制づくりについて掲げていくものである。

(2) 戦略方針

法人経営を行うにあたり、中・長期的な戦略を明確にする必要がある。基礎となるのは基本理念及び基本方針であり、それを基に法人の強みをより強化していく方向で事業運営を行うことが重要となる。

我々の強みは何か。法人としては設立4年目に入ろうとする新しい組織だが、前身の家族会発足から30年という歴史で培われた地域とのつながりがまずは挙げられる。そして社会福祉事業を司る社会福祉法人ピースオブマインド・はまゆうだけではなく、障害者を支える家族同士が支えあうと共に、家族の立場で社会福祉法人やそこを利用する当事者を支援するはまゆう家族会。市民活動を主体的に取り組み、各種の啓発活動を行ったり、下関市の障害者自立支援協議会への参加などで行政が行う施策への意見表出を行うなどの役割を担うNPO法人ハートフルネットはまゆうという3団体が役割分担をしながら協力体制を築いていることは、特有の強みであり、今後も生かしていく。

かたや、社会福祉事業については、一貫して障害者の通所事業所を運営してきたことにより、各事業所は地域において一定の認知度を得るとともに、利用希望者のニーズに応じる形で定員増を行ってきた結果、現在では下関地域でも有数の定員数及び利用登録数を誇るまでになってきた。

組織の歴史は精神障害者に対するサービスからスタートしたが、30年の間に精神障害の枠に囚われずに「はまゆう」のサービス利用を求める人たちを「拒むことなく、可能な限り受け入れる」ということをモットーに事業運営を続けてきた結果である。

この「垣根を設けない」という組織文化は誇るべきことであり、法人としての大きな強みともなる。この強みをより一層強化することは、地域から求められる社会福祉法人としての新たな社会的価値を創出することにも結び付くものである。そして、そのことは法人で働く全役職員にとっても大きなステータスに繋がる。

そのような法人となり、下関地域になくてはならない社会福祉法人を目指すことが、法人としての基本的な戦略方針である。

(3) 基本的な事業方針

基本理念及び基本方針により、「人として当たり前の生活を当たり前に送ることがで

きる社会の実現」を図ることが法人の基本的な事業方針であり、法人の目指す方向性である。

この事業方針を実現するためには、法人の強みでもある現在の事業所経営を中心とした事業展開を一層強化するとともに、現在の事業所サービスだけでは対応できない生活ニーズや福祉ニーズに対応するための新たなサービスを開発・展開していくことが求められている。

既存事業所サービスの充実・強化の方向性では、外部環境（法令その他）の変化に即応しながら、実行しなくてはならない。このため、まずは各事業所において既存サービスの強みと弱みを分析し、強化すべき点を明確にする。この際に、利用者ニーズが基本となることは言うまでもない。そのような視点で取り組む強化策による利用者満足度を高めるとともに、それに必要となる事業所職員のサービス力向上を図るための計画も同時に実行していく。

また新たなニーズに対応するサービスの実施では、法人単独で行うべきものと他法人との連携により行うべきものを峻別する必要がある。この部分は改正法でも強く求められている社会福祉法人としての基本的な役割であり、下関地域において先駆的に取り組むことで、法人の存在感を高めていくことを目指す。

（４）組織風土の醸成

法人の役職員が基本理念及び基本方針に沿って事業に取り組んでいくためには、役職員がそれを十分に理解・認識して実行する必要がある。そのような組織風土をしっかりと根付かせないと、基本理念及び基本方針の実現は困難である。

このような組織風土を醸成していくためには、高い倫理観と法令等の遵守（コンプライアンス）が培われていなければならない。そのような組織づくりに取り組んでいく。

（５）人材（財）育成方針

社会福祉事業を営むにあたり、最も重要な内部資源は何か。それは人材（財）に他ならない。人材育成をしなくては安定的で継続的な法人経営は望めないのである。このため、法人の基本理念及び基本方針をしっかりと身につけ、社会福祉法人で勤める職員として相応しい人材育成に、法人を挙げて取り組む。

人材育成にあたっては、法人教育委員会を実施機関とした階層別・職能別の計画的な社内集合研修のほか、事業所における OJT の取り組み、法人外で実施される各種研修にも積極的な参加を行う。

また職員個々の能力を客観的に把握して向上させていくことが、法人の人的サービス力向上に直接結び付く。そしてそれが職員のキャリアパスを明確にすることにも繋がるため、このような観点を主として人事考課制度の適正な実施を行っていく。

同時に、法人の安定的・継続的な運営のためには人材育成とともに、必要とされる人材確保も進めなければならない。全国の数値で見ると、介護福祉分野における有効求人倍率は 1.82 倍で、全産業（0.93 倍）の 2 倍近い状況である（平成 25 年値）。平成 26

年以降も同様な状況にあり、介護福祉分野では人材確保で困難な状況が続いている。

人材確保のためには定着率向上や、新規職員採用力向上が必要である。そのためには処遇改善のほか、職場全体の良好な人間関係作りや組織風土醸成に努めることが重要となる。

処遇改善については、有期契約職員から常用職員への登用や、福利厚生面の充実などを検討していく。また新規職員採用にあたっては、ハローワークを通じた求人活動だけでなく、実習生の積極的な受け入れやボランティア活動の積極的な受け入れ、各種学校への積極的な求人情報提供などを行っていく。

(6) 施設整備等の方針

法人の社会福祉事業の基礎基盤は事業所（施設）である。施設なくして法人経営は成立しない。施設的环境整備を行うことは、利用者満足度を高めるだけでなく、地域に求められる福祉サービスを展開する上でも重要である。施設整備こそが法人としての基盤を強化し、法人の安定的な事業運営を図ることに直結する。

施設整備は①基本財産である建物本体②関連設備・機器の補修、改善③その他機器の充実一の3点から検討する必要がある。このため、必要な積立を計画的に実施し、施設整備等の充実に取り組んでいく。

(7) 財務力の強化方針

これまでに掲げてきた方針を実現するためには、資金が必要となる。必要資金を確保するための財務力強化は、安定的・継続的法人経営のためには不可欠である。

法人が経営する第二種社会福祉事業は、国の定める報酬により運営されている。国の定める報酬基準は政策次第で大きく変動する。このことは、法人が主体的に取り組むことに一定の限界があることを示しており、適切な財務力の強化を図らなければ事業継続上のリスクに直結することを意味している。

改正法では、いわゆる内部留保問題について踏み込んでおり、社会福祉事業に有する適正な財務管理を行ったうえで余剰金としてみなされた収益金を「社会福祉充実残額」として「社会福祉充実計画」に基づき地域還元することが求められている。そのような意味からも、法人の掲げる各種方針にのっとり適切な積立計画や財務管理を行うことで、法人の安定的・継続的経営の基盤となる財務強化を図っていく。

(8) ガバナンス強化方針

改正法では、評議員会の必置と議決機関化▼理事会の業務執行に関する意思決定機関としての明確化▼監事の権限と義務の明確化▼一定規模以上の法人の会計監査人による監査義務付け一等によるガバナンス強化が示されている。

高い公益性と非営利性という社会福祉法人の特性が今まで以上に求められる中、法人としても改正法に沿った組織改編を行い、適正な運営を図るとともに、第三者評価の受診も検討していく。

4. 具体的取組み (第1期) 中期経営計画 (平成29年度～平成33年度)

(1) 5か年の収益・資金計画

単位：千円

区 分	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度	
収 入	就労支援事業収入	23,800	24,000	24,500	25,000	26,000
	障害福祉サービス等事業収入	199,400	200,000	202,000	202,000	210,000
	寄付金収入	0	0	0	0	0
	受取利息配当金	10	10	10	10	10
	その他収入	50	50	50	50	50
	事業活動収入計	223,260	224,060	226,560	227,060	236,060
支 出	人件費支出	121,500	122,000	122,000	122,500	123,200
	事業費支出	10,400	10,400	11,000	11,000	11,000
	事務費支出	29,800	30,000	29,500	29,000	28,500
	就労支援事業費支出	23,800	24,000	24,500	25,000	26,000
	支払利息支出	0	0	0	0	0
	事業活動支出計	185,500	186,400	187,000	187,500	188,700
収支差額		37,760	37,660	39,560	39,560	47,360
資 金	設備整備補助金収入	5,800	1,700	1,700	1,700	1,700
支 出	建物改修 (ひびき2期工事)	7,000				
積立金 支 出	グループホーム開設準備積立資金	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
	野の花移転準備積立資産支出	5,000	3,000	0	0	0
	人件費積立資産支出	0	1,000	2,000	2,000	2,000
	設備等整備積立資産支出	6,000	2,000	2,000	2,000	2,000

※平成30年度に報酬改定が行われるが、予測値は平成27年度報酬改定値を基に試算

(2) 事業計画

法人の社会福祉事業の基本的な方向は、「3、(3) 基本的な事業方針」に記載したとおりである。法人の事業は第二種社会福祉事業のうち障害福祉サービス事業及び特定相談支援事業が二本柱であり、障害福祉サービス事業については就労継続支援B型事業と生活訓練事業を引き続き行う。

特定相談支援事業については、給付収入に結び付く計画相談事業と、地域住民が必要とする無償の一般相談事業の二本であり、この事業運営を引き続き行う。

また、事業所が下関全域に点在することもあり、法人運営を適切に行う上では事務局機能の充実は欠かせない。適正な人員配置を含め、引き続き改編を図る。

i) 法人事務局

(現状と将来)

法人本部には、事務局のほか福祉サービス事業本部とワークステーションほっぷ、特定相談支援事業所はまゆうが併設されている。特に通所事業所であるワークステーションほっぷは、定員 30 名の大所帯であり近年の利用者数増加や利用者の障害種別等の増加に伴い、スペース上の問題点が散見される場所である。

また、3 名体制の事務局の平均年齢は約 65 歳となっており、将来に向けた人材配置計画は急務である。

(重点課題と課題克服目標のための計画策定)

- ・ 本部移転を含めた施設整備事業計画及び資金計画の法人全体での検討
➡平成 29 年度～平成 33 年度
- ・ スタッフの配置等の人材計画の立案と実行
➡平成 29 年度～平成 31 年度
- ・ 福祉サービス事業本部との役割明確化と第 1 期中期経営計画の適切な実行
➡平成 29 年度～平成 33 年度
- ・ 第 1 期中期経営計画を分析しての第 2 期中期経営計画策定
➡平成 33 年度

ii) 障害福祉サービス事業 (含福祉サービス事業本部)

A) 福祉サービス事業本部

(現状と将来)

福祉サービス事業本部は上記のように事務局と 2 事業所が併設しているほか総合施設長、副総合施設長はそれぞれ 2 事業所の施設長を兼務している。法人経営の根幹をなす事業所運営を直接指揮しているが、本部以外の場所にある他の事業所を含めた法人事業所全体の運営について、総合的判断と指示を行うことが求められている。

(重点課題と課題克服目標のための計画策定)

- ・ 本部移転を含めた施設整備事業計画及び資金計画の法人全体での検討
➡平成 29 年度～平成 33 年度
- ・ 事務局との役割明確化と第 1 期中期経営計画の適切な実行
➡平成 29 年度～平成 33 年度
- ・ 第 1 期中期経営計画を分析しての第 2 期中期経営計画策定
➡平成 33 年度

B) 就労継続支援 B 型事業

いずれも通所型のサービスだが、特に就労系サービスにおいては障害者雇用における精神障害者雇用義務付け（平成 30（2018）年度から）が近づいているほか、事業運営上、就労継続支援 B 型事業については利用者工賃向上が給付金収入への加算対象とされており、今後ますますこの傾向が強まることが予想されている。

従って、就労を目指す利用者に対する支援方法の再構築を図るほか、利用者工賃向上に結び付く各種計画を立てながら、国の施策に沿った手厚い支援を遂行していく。

ただし、法人の就労継続支援 B 型事業所を利用する利用者の中には、必ずしも就労や工賃向上だけを求めているとはいえない層もある。これらの対象層に対しては、より施設における快適性や安心できる場所の提供というものが求められるものであり、同時にそちらについても推進していく。

以下に各事業所毎の計画を記載する。

【ワークステーションほっぷ】

（現状と将来）

本部と併設されており、2 室の仕切り壁を開放して作業スペース等として運営している。利用者の障害種別では、法人内でもっとも精神障害者の割合が低い事業所である。そのことも一因となっており、就労支援作業面では作業能力に差が生じているが、スペースの問題もあり、グループ分け等が難しいという現状を抱えている。また、作業スペースと休憩スペースの区分けが難しいという問題点も課題である。建屋の 2 階に立地しており、バリアフリー対応も困難であり、今後、アメニティー推進のための検討が必要である。

（重点課題と課題克服目標のための計画策定）

・地域や利用者の実態に応じたニーズ把握と今後の事業展開（就労支援作業内容の再編含む）の検討

➡平成 29 年度～平成 31 年度

・事業所移転を含めた施設整備事業計画及び資金計画の法人全体での検討

➡平成 29 年度～平成 33 年度

【ライフステーションすてっぷ】

（現状と将来）

上層部に市営改良住宅、下層部に商業施設が入った複合ビル 3 階に立地している。下関駅より徒歩 10 分程度の好立地ながら、駐車場の確保等の困難さも有する。また、建屋は昭和 47 年（1972 年）竣工と、現在の耐震基準は満たしておらず、下層部に入っている商業組合も後継者問題で存亡の危機を抱えている。

就労支援面では作業意欲の高い利用者が多く、能力別の作業スペース確保のほか休憩スペースの確保等も図れている。エレベーターがあることで、ビル 3 階と

いう立地条件ながら事業所エリアへはアクセスがしやすいが、トイレ等のバリアフリー化は進んでおらず、課題となっている。

(重点課題と課題克服目標のための計画策定)

- ・地域や利用者の実態に応じたニーズ把握と今後の事業展開の検討
➡平成 29 年度～平成 31 年度
- ・施設整備事業計画及び資金計画の法人全体での検討（バリアフリー化の推進やアメニティー向上の推進等）
➡平成 29 年度～平成 33 年度

【野の花工房】

(現状と将来)

市有財産である菊川総合福祉会館 1 階の一部を借りて運営している。同会館は昭和 36 年（1961 年）竣工と、現在の耐震基準は満たしておらず、市による耐震診断においても耐震不適合との判断がされている。現状でもスペース上での制約が大きいが、数年内の移転が迫られる状況にある。移転計画を立案して、現在の問題点の解消も同時に図る必要性がある。

菊川エリアが公共交通機関過疎地域であることもあり、車両による送迎を実施しているが、目立った利用者数増加に結び付いていない現状を鑑み、送迎方法の検討と拡充等、サービスの質の向上を図る必要性が高い。

法人内では唯一食品製造を行っている事業所だが、食品衛生法改正への対応等も迫られており、状況によっては就労支援事業の内容再編も必要とされている。

(重点課題と課題克服目標のための計画策定)

- ・移転に伴う施設整備事業計画及び資金計画の法人全体での検討、実施
➡平成 29 年度～平成 31 年度
- ・地域や利用者の実態に応じたニーズ把握と、各種法改正に対応した事業展開の検討
➡平成 29 年度～平成 31 年度
- ・スタッフの配置等の人材計画の立案と実行
➡平成 29 年度～平成 32 年度

【ひびき工房】

(現状と将来)

平成 27 年 5 月より豊浦町川棚に主拠点を移して運営している。野の花工房に準じて公共交通機関過疎地域であり、車両による送迎を導入しているが、川棚移転を機に送迎ルート的大幅拡充を図ったことにより、新たな利用者確保に繋がっている。

利用者数増加に伴い、川棚作業所の拡充が課題となっているほか、出張所として運用している宇賀作業所の更なる利活用も課題である。

(重点課題と課題克服目標のための計画策定)

- ・施設整備事業計画及び資金計画の法人全体での検討、実施
➡平成 29 年度～平成 30 年度
- ・地域や利用者の実態に応じたニーズ把握と今後の事業展開の検討
➡平成 29 年度～平成 31 年度
- ・スタッフの配置等の人材計画の立案と実行
➡平成 29 年度～平成 32 年度
- ・宇賀作業所の利活用の検討
➡平成 29 年度～平成 33 年度

C) 生活訓練事業

生活訓練事業においては、利用者が地域生活を営むにあたって必要な基礎的スキルを身につけるための支援を行っている。同事業は 2 年間という利用期限が定められており、期間中のスキルアップのための支援もだが、利用期限後の帰着先決定に向けた支援は更に重要である。常にこのことを念頭に適切な支援を行う。

【ライフステーションすてっぷ】

(現状と将来)

彦島福浦町にある複合ビル 1 階に立地。以前、高齢者デイサービス事業所として活用されていたため、バリアフリー化も問題ない。

法人内で最も固有の訓練課題を持った多様な障害種別の利用者が利用しており、2 年間という利用期限もあり最も個別支援も手厚く行われている。

一方で人員配置基準上でぎりぎりの配置であることや、就労継続支援 B 型との多機能事業所で普段は事業所施設長やサービス管理責任者が常駐していないこともあり、利用者確保やその他包括的な事業計画がスムーズにできていないという課題がある。

(重点課題と課題克服目標のための計画策定)

- ・地域や利用者の実態に応じたニーズ把握と今後の事業展開の検討
➡平成 29 年度～平成 31 年度
- ・スタッフの配置等の人材計画の立案と実行
➡平成 29 年度～平成 32 年度

iii) 特定相談支援事業

下関地域においては、障害福祉サービスを利用する際に国が定める「サービス等利用計画」の策定率がほぼ 100%を達成している。今後は、既にサービスを利用している人についてはモニタリングが中心となり、人口減少傾向にある地域を考えた場合、今後の新規計画相談件数は、大きな増加は想定しにくい。

一方で、法人の相談支援事業所を新たに利用する人の中には、従来になかった

特定指定難病者や、視覚・聴覚障害者などが増えてきており、相談支援専門員のスキル向上が必要となっている。

地域住民からの一般相談についても増加していくことが予想されるため、個々の支援員そして事業所としての資質向上に努めていく。

【指定特定相談支援事業所はまゆう】

(現状と将来)

現場の相談支援専門員は2人態勢で、登録利用者数が130名前後で推移している。本部及びワークステーションほっぷと併設されており、今後それらの事業計画に合わせる形で移転等を迫られる可能性を有する。

(重点課題と課題克服目標のための計画策定)

- ・事業所移転を含めた施設整備事業計画及び資金計画の法人全体での検討（本部及びワークステーションほっぷの動向による）
 - ➡平成29年度～平成33年度
- ・スタッフの配置等の人材計画の立案と実行
 - ➡平成29年度～平成32年度

これらの事業計画については、各事業所の単年度事業計画として具体的に立案して実施していく。なお、従来手がけていなかった新規事業計画については別の項目で記載する。

(3) 要員計画

法人の職員構成は、常用職員では50歳代後半～60歳代4名、40歳代後半～50歳代前半6名、30歳代後半～40歳代前半6名、20歳代～30歳代前半4名となっている。平均年齢は45歳程度となっている。一方で、有期契約職員は過半数が60歳代以上となっている。常用職員及び有期契約職員を平均した年齢は57歳程度と、比較的高い構成となっている。

これは人件費抑制の意味もあり、必要人員を確保する際に、近年の採用動向として中高年層の有期契約職員を雇用してきたことが反映されている。

とはいうものの、中長期的な観点に立った場合、常用職員に20歳代が少ないことは法人の将来展望を描きにくくする要因にもなりえることから、正規職員の増加は基本的には新卒採用等による若年層を中心としたものにしていく方針である。そのためには学校訪問や学校への求人情報提供、地縁人縁による新卒者情報の収集が必要である。このため本部事務局を中心として情報収集や訪問活動等を実施する。

また現在の有期契約職員状況を見ても、中高年層は今後も有用な人材となりうる貴重な人的資源である。法的に定められた必要人員を確保する観点からも、引き続き中高年層を対象とした有期契約職員の採用は適宜行っていく。

第1期中期経営計画における正規職員数は、新卒採用と有期契約職員からの転換者及び定年退職者などから計画する。

① 常用職員採用計画及び退職予定者（単位：人）

常用職員増減数	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
新卒採用		1			1
有期契約からの転換		1			
定年退職者 (その他退職)	2	2	2	2	1
その他採用	3	1	2	2	

② 人員計画（単位：人）

	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
常用職員	21	21	21	21	22
有期契約職員	17	17	18	18	17
再雇用職員	0	1			
合計	38	39	39	39	39

(4) 人材育成計画

法人職員が法人の基本理念及び基本方針への理解を深め、業務上の判断、行動へと結びつけることができるために理念教育を実施する。このような教育成果を人事考課で評価していく。

先にも述べたように、法人内研修においては法人教育委員会を実施機関とした階層別・職能別の計画的な集合研修等を実施するが、教育委員となる職員には社外研修で研修担当職員研修の受講を進めるなどして、より高度な研修内容となるように支援を行う。

社外研修においても階層別に習得すべき項目を明確にするために、キャリアパス体系表を設け、その体系表に沿って必要な研修受講を計画する。

福祉サービスを実施するにあたっては、一定の資格を取得することにより、今以上に質の高いサービスを個々の職員が行うことにも結び付く。このため、資格取得を目的とした自己啓発についての受講料補助を検討することや、講習受講による取得が可能な資格については、経験年数等で受講可能な職員への積極的な受講派遣を行うなどして、全体の資質向上に結び付ける。

(単位：人)

	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
サービス管理責任者・相談支援従事者初任者研修	1	2	1	1	0
相談支援従事者現任者研修	1	2	1	1	0

(5) 処遇改善計画

有期契約職員から常用職員への転換は、処遇改善の一つだが、全ての有期契約職員に

ついて対応できるものではない。同時に、常用職員の構成割合を過度に高めることは毎年度の人件費上昇に直結する。

処遇改善には賃金水準だけではなく福利厚生面の措置など、総合的な取り組みが必要である。賃金水準については、経済情勢や近隣の状況を見ながら引き上げを検討する。当面は適正な人事考課による昇格、昇給をベースに考える。福利厚生面については、現状の課題を検討して、改善すべき事項の早期見直しを図る。

(6) 新規事業計画

新規事業として、早急に対応が求められるのは改正法で掲げられている「地域貢献事業」である。これについては、現在下関圏域で「地域貢献連絡協議会（仮称）」の設立が準備されており、協議会への積極的な参加と出資により、速やかな対応が可能であると考えている。

また、法人設立当初より課題となっているグループホーム設立だが、現在野の花工房の移転計画の優先順位が高くなっており、5か年をかけて新築・改装等様々なパターンで実現に向けて積立及び計画をしていく。

(7) 外部評価等導入計画

改正法でも明確に位置付けられているように、社会福祉法人に対しては高い公益性とともに、高い情報透明度が求められている。情報の透明度を高める一貫として、そして法人としての資質の向上を図るという意味合いから、第三者評価の受審については今後法人の経営状況を見ながら計画していきたい。ただし、この第三者評価の受審については、施設単位による上、受審料金が1回250,000円となっており、決して安価とはいえないため、慎重に準備をしていきたい。外部監査等については、法人の事業規模としては非該当であることから計画には挿入しない予定であるが、いずれにしても、法人内だけではなく、法人外からの適切な評価を導入することで、法人運営の適正化と地域社会からの信頼を得られる体制を築いていくことを目指す。

(8) 情報公開度向上計画

社会福祉法人には高い情報透明度が求められており、経営の透明度を高めるためにもホームページの積極的な活用と広報誌の発行等を引き続き行う。

ホームページでの情報公開は改正法ではこれまで以上に情報公開の内容が幅広く求められる見込みであり、即応していく。

その他、法人の事業活動情報の広報や地域との交流促進を図るためのイベント開催にも積極的に取り組む。

5. 具体的取組み 長期経営計画（平成28年度～平成37年度）

これまで述べてきたように、現在社会福祉法人を取り巻く環境は大変革期にある。平

成 38 年度（2026 年度）を目途として策定している本計画であるが、まずは第 1 期にあたる前期 5 か年計画の確実な遂行が求められるところである。第 2 期中期計画の具体的な内容は第 1 期中期計画最終年度にあたる平成 33 年度に策定するが、ここでは平成 38 年度に向けて法人がどのような姿を目指すべきかについて記載する。

（1）「ピースオブマインド・はまゆう」という名称の浸透化

30 年という歴史を歩んできた組織だが、出自である各地域の作業所名称こそ各地域で一定の浸透をしているが、それを束ねる法人名称が下関地域に浸透しているとは言い難い現状である。積極的に地域に向けた情報発信を行うことで、社会福祉法人ピースオブマインド・はまゆうの存在を広く地域に浸透させることが、法人の永続性を保つために必要である。

具体的には、地域との連動による貢献活動やイベント開催などの広報活動に積極的に取り組んでいくことが重要となる。

（2）世代間連鎖が可能な組織作り

適正な人材確保と人材育成を計画的に行うことで、世代の谷間を作ることなく継続的な組織体制を構築することが求められる。第 1 期に続く第 2 期計画においても、同じく計画的な雇用、人材育成計画を実施する。

（3）地域が必要とする社会福祉ニーズの把握と実践

本計画の到達年度である平成 38 年度には、全国屈指の高齢化率である下関地域において全国平均を上回る速度で高齢化が進んでいることが予想される。現在、中高年齢層向けの福祉サービスを展開している法人だが、時代の変化に即して新たな地域ニーズに対応したサービスを展開する必要性に迫られる可能性は高いといえる。常にそのような地域ニーズに敏感に反応し、しっかりと準備をして実践できる組織でなければならない。

6. おわりに

比較的早くから言われていた「2025 年問題」も気づけば約 10 年先に迫っている。このことは、現在障害福祉サービスを福祉事業の柱としている我が法人にとっても、大きな転換を迫られる可能性を示唆しているといえるかもしれない。

国の進める社会福祉基礎構造改革には、今まで社会福祉事業をほぼ一手に担ってきた社会福祉法人だけでは、2025 年問題を一例とする社会変化に対応できないという危機感にも似た背景を感じることができる。今や、社会福祉を一部の法人だけではなく社会全体で支えていかななくては成り立たない時代が訪れたのではないだろうか。

そのような時代変化の中、それでも社会福祉のエキスパートとして、様々な優遇措置を得ている社会福祉法人として、地域住民から「有って良かった」と言ってもらえる法人を組織一丸で目指すことを計画の核心として、本計画を推進していきたい。