

序章

I 計画の目的

民間事業者と公共団体がそれぞれの立場から行う社会福祉サービスにあって、社会福祉事業団は民間事業者と相互に補完しつつ競争し、民間事業者の担えない分野を公共の立場から積極的に担当するとともに適切な福祉サービスを提供するという大切な役割を担います。

中期計画はその経営ビジョンに基づいて、競争力のある公設民営の社会福祉法人として将来にわたって確固とした経営基盤の確立を目指す経営計画と、地域の社会福祉増進を目標としての確に各事業を実施するとともに、市民から必要とされる社会福祉法人として計画的に施設を運営し、事業を推進するための各施設の事業・施設運営等の基本となる行動の計画（基本計画）から構成されます。

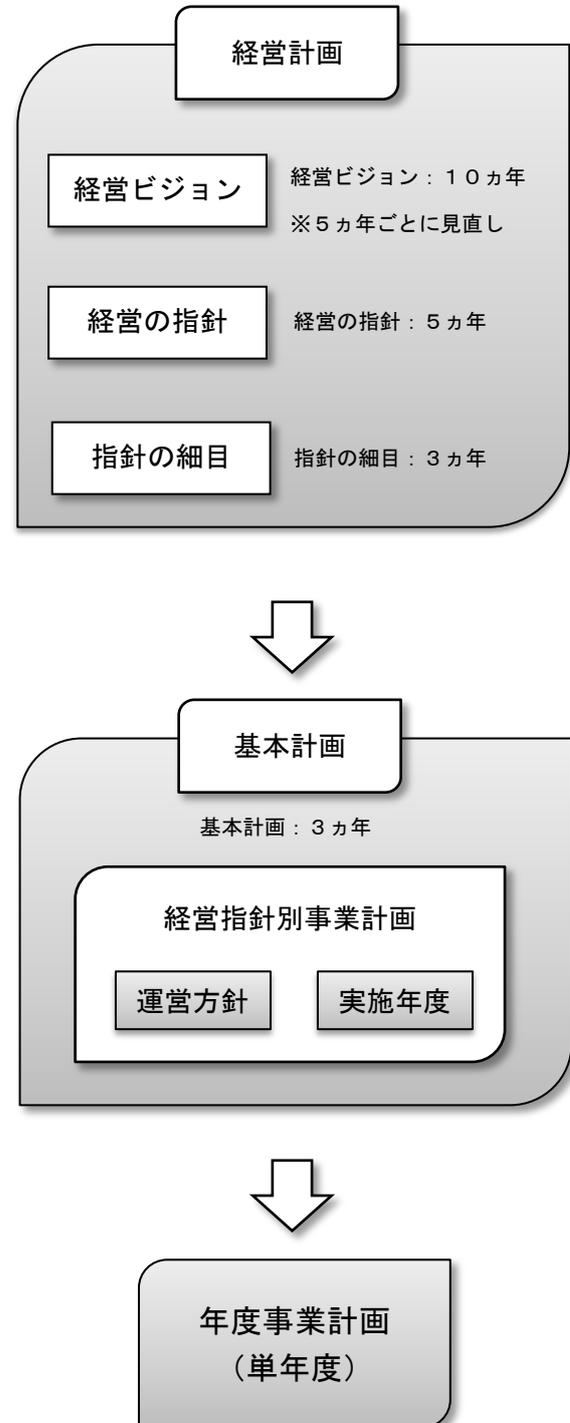
II 計画の体系と関係

経営計画は、4項目の経営ビジョンに基づいて設定された13項目の経営の指針及び26項目の指針の細目から構成されています。

基本計画は、この経営の指針等に沿って各施設、事業ごとに具体的な事業の方針を立案したものです。また、これは各施設で毎年度策定する事業計画の目標となるものです。

したがって、各施設の年度事業計画が着実に進められることによって、経営ビジョンに基づいた公設民営の社会福祉法人川口市社会福祉事業団（以下「事業団」という。）の合理的経営と事業団の自立に向けた改革の推進が図られるよう構築したものです。

計画関係図



1章 経営環境に対する認識

1章 経営環境に対する認識

I. 事業団の社会性と公共性

1. 少子高齢化社会における社会福祉サービスの提供に関する諸課題やサービス供給体制の充実に取り組む等の社会的な要請と市の福祉政策実現に対して積極的に取り組むことが事業団として存在し続けるための条件となります。

2. 施設の管理・運営及びサービスの質の向上と公共的性格を基盤としたサービスの安定的提供という使命を今後も果たしていくことは当然ですが、福祉分野に営利法人等の参入が進むなか、それら法人から敬遠されがちな事業分野や利用者についても格差の無い福祉サービスを行う、いわゆるセーフティネットの役割を担うとともに、事業団の全ての事業は民間福祉事業者と同様に経済的視点を重視し経営されていくことが必要となります。

3. 市との連携を維持しつつ、公設として経済性や費用対効果を高めることは当然です。その上で市場原理に立脚し、地域とともに歩む社会福祉法人として社会的課題の解決に向けて取り組んでいく民営の合理的姿勢が必要となっております。

II. 市民との関係

1. 介護保険制度の見直しや障害者自立支援法の施行などでサービスの種類が多様化し、より利用者の選択の範囲が拡大してきたことで、ケアマネージャー等による利用者個々の必要なサービ

スの調整など、その内容は専門化し、サービスにおいても生活相談員や看護師による専門的管理のもとで利用者の持つニーズに適切に対応した介護と看護等のトータルなサービス提供が必要となっております。

2. 居宅介護支援事業所や地域包括支援センター、相談支援事業などの活動では、利用者のみならずその家族と介護等に対する希望や情報、意見などのやりとりをする機会が飛躍的に増えるとともに、家庭の介護負担を軽減する視点も不可欠です。

また、こうした需要に視点を置いた福祉サービスの考え方は、高齢者福祉や障害者福祉にとどまらず児童福祉や母子福祉においても実践され、児童センターの活動や母子生活支援施設、母子福祉センターなどにおいても民生委員はもとよりボランティア等の地域住民や母子・寡婦福祉会などの関係諸団体と連携した参加型の施設運営が指向されております。

3. 事業団は高齢者については、居宅介護支援事業所・地域包括支援センターが、障害者については、障害者相談支援センターしらゆりが、そして、母子家庭などの相談については、母子生活支援施設、母子福祉センターがそれぞれの相談窓口として事業を実施しており、そうした活動のなかで得られた利用者の方々のニーズや情報を市との連携のなかで様々な施策の展開に反映されるよう努めます。

1章 経営環境に対する認識

Ⅲ. 福祉サービス提供構造の変化

1. 福祉サービスに様々な業種の営利法人等の参入が進む中、それぞれの特色を生かしつつ、サービスの提供を行い、介護保険法に基づくサービス以上のサービスを提供する法人も参入するようになりました。

今後、福祉サービスの多様化が進み各法人においての独自性が求められていくこととなります。

こうした中、企業における顧客管理の手法やホスピタリティ（もてなす心）の意識付けなども取り入れ利用者の状況やニーズをしっかりと把握した施設経営が必要となります。

2. 市においても高齢化率の上昇と要介護者の増加に伴い、増床が求められている特別養護老人ホームの新規建設が進み、各施設において300人ないし500人を超える入所希望者がそれら施設への入所が進み、充足されるであろうことが予測されます。

3. 在宅サービスにおいても様々な理由により、核家族化が進み、また地域とのつながりが希薄化する中で高齢者や障がい者への虐待等の問題や独居、孤独死等の問題が増えるであろうことが予測されることから、市の福祉施策と同調し、早期発見と救済措置を実施することが必要となってまいります。

Ⅳ. 社会福祉事業者の土壌

1. より個別（各利用者）の条件にあったサービスを求める傾向が強まる中で、民間事業者が個別のニーズに応えるサービスの提供を行うようになってきたことや、利用者がサービスを選択する仕組みを円滑に機能させるためにも、事業団はこれまで以上に利用者、その家族、ボランティアなどに対して開かれた施設経営を行い、事業やサービスの内容を分かりやすく説明していくことが必要となります。

また、各施設の運営は、所在する町会や地区社会福祉協議会等との連携を深めるなど地域社会の目線に合わせて行動していくことが、開かれた施設経営のための前提条件となります。

2. 支援を必要とする人が特別な存在ではなく、普段の生活の中に介護サービスを取り入れ、健常者と同等の生活をし、サービス提供者や地域社会と対等な立場でいることが自然であるとの意識が醸成されてきました。

他人を思いやり、分かち合おうとする者は官民の別なく誰でも社会福祉事業者となることができ、福祉サービスを提供することができる土壌が創られ、地域福祉が進められます。

2章 経営理念

I 地域福祉への貢献

介護・保健・医療・福祉が連携した総合的なサービス提供システムの一翼を担い、市と連携し、健康で安心した暮らしができる地域福祉の増進に貢献します。

II 利用者本位のサービス

既成の概念にとらわれることなく、先進的な事業を常に提案し、福祉サービスを必要とする者の環境、年齢及び心身の状況に応じた、利用者本位のサービスを実現します。

III 健全な法人経営

法人としての社会的責任を果たすとともに、コンプライアンスの徹底、事業経営の透明性を確保し健全な法人経営を実現します。

3章 福祉サービスのスローガン

事業団では、次のスローガンを掲げ、福祉サービスの提供に努めます。

“主役はあなた ともに歩み ともに育む”

4章 経営ビジョン

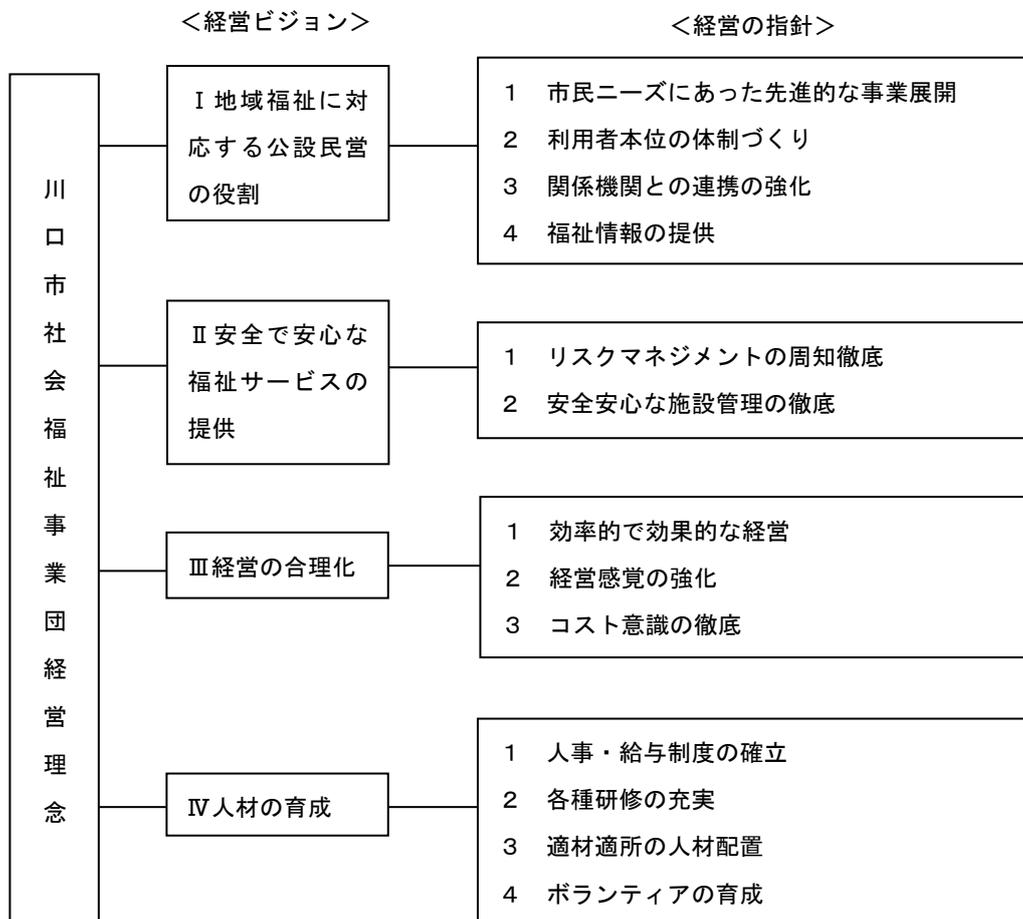
4章 事業団目標（経営ビジョン）

事業団は、市により設立された社会福祉法人であり、市と一体となり社会福祉事業の推進を図って広く市民福祉の向上と増進に寄与するとともに、利用者の意向を尊重しながら多様な福祉サービスの提供を行っています。

社会福祉を取り巻く環境は、少子・高齢化が一段と進行する中、長引く不況で厳しい財政状況と相まって、国及び地方自治体の行財政改革のもと、社会福祉基礎構造改革に基づき、平成12年度から介護保険制度がスタートし、平成15年度から障害者福祉の分野において支援費制度がスタートし、平成18年度からは障害者自立支援法が施行されました。

こうした制度の改正は、福祉が「措置」の時代から、利用者がサービスを選択する「契約」の時代へと変わり、サービスの内容が問われ、民間事業所とサービスにおいて競争しつつ互いに役割を担っていくことになりました。

この社会福祉を取り巻く環境の変化に対応すべく、公設民営の使命とメリットを最大限に活かし、「地域福祉に対応する公設民営の役割」、「安全で安心な福祉サービスの提供」、「経営の合理化」、「人材の育成」という四つの考え方を柱に事業の透明性を図り、利用者本位の質の高い福祉サービスの提供と効果的な経営を行うために中・長期経営ビジョンを策定しました。



I. 地域福祉に対応する公設民営の役割

地域福祉に対応する公設民営の利点を生かし、市民ニーズにあった先進的な事業展開を図っていくとともに、利用者本位のサービス体制を充実し、合理的で効率の良い施設運営を実践していきます。

また、市との連携及び保健・福祉・医療等関係機関との連携体制を強化し、事業運営の円滑化を図ると共に、地域に開かれた福祉情報の提供を行います。

1. 市民ニーズにあった先進的な事業展開

(1) 福祉施策の実現

事業団は、地域福祉の理念に基づき市の政策意図をよく理解し、市の志向する先端的福祉施策を福祉サービスとして具現化します。

特に、非効率性や非採算性から民間福祉事業者では困難なサービスについても市の施策を尊重し実施します。

そして、福祉サービスの水準を維持向上し、社会福祉事業者のスタンダードとして市の地域福祉のセンター的機能を担います。

(2) 先進的な事業展開

事業団の各施設においては、集団的介護の中で利用者の個別のニーズに応えながら、それぞれの施設が立地する地域特性や資源を活用し、各利用者の心身等の条件にあったプログラムを研究・工夫していきます。

そして、施設ごとの介護プログラムを広く周知し、利用希望者の施設選択や地域の方々の参加を促進する「開かれた施設づくり」を進めます。

(3) 適切な福祉サービスの提供

介護サービスにおいては、ケアプランに沿って心のこもった適切な介護、ホスピタリティの意識を持った適切な対応を行うとともに、社会福祉法による福祉サービスの基本的理念に基づき地域や社会福祉関係者と連携して利用者の1日を楽しく自立したものにデザインする福祉サービスを提供します。

また、母子の相談支援では、日常生活支援や養育支援を継続的に行い、安定した家庭生活を営めるよう支援します。

2. 利用者本位の体制づくり

(1) 公平公正な福祉サービスの提供

事業団は、福祉を必要とする人の利用希望を経済的理由や社会的理由などで拒まず、また緊急保護を必要とする人に対する的確な支援ができる体制を整えます。

そして、市が行う福祉措置に沿った福祉サービスを提供し、誰にでも公平で公正な市の福祉施策実現の一翼を担います。

(2) 利用者ニーズに対応した福祉サービスの提供

事業団の各施設は相互に連携し、利用者の心身や家庭環境等の状態を的確に把握し、各利用者に最適なサービスの提供に努めます。

また、サービス提供時に発生する苦情やご意見の収集機能として、苦情解決制度を活用し、事業団若しくは各施設に対する市民や利用者等の声を広く聞くと共に、市民や利用者の意見に具体的に応え、また苦情については改善を実施していきます。そして地域に開かれた施設づくりを進め、その信頼に応えます。

3. 関係機関との連携の強化

(1) 行政機関との連携の強化

事業団は、市の福祉施策のねらい、方針等の把握に努めると共に、「川口市地域福祉計画」に沿って密接に連動した施設経営を計画的に推進し、市が推進する地域福祉の実現に努めます。

また、市はもとより、川口市社会福祉協議会や民間社会福祉事業者と連携強化を目的とした会議開催など機会あるごとに相互理解を深め、協力体制の強化を図ります。

(2) 地域住民、社会福祉事業者、社会福祉関係者との連携

事業団は、各施設の福祉サービスの提供及び行事等を通じて町会等の地域社会や地域の福祉事業者、福祉関係者(団体)との連携を強化し、地域福祉における福祉サービスの理念実現に向けた環境づくりを進めます。

特に、医療機関との連携については、協力病院との協議・情報交換の場の創設など、福祉と医療の連携を強化する機会を設けて協力体制の確立に努めます。

また、各施設職員の連携については、他団体や民間職員との情報交換、研修の機会の提供や交流の機会を創出し、サービスの質の向上に努めます。

(3) 事業団施設相互の連携強化

事業団の本部機能を整理・明確化し、各施設との連携を強化して一体となった経営を実現する仕組みをつくります。

こうした経営の状況は広く職員に周知し全職員が一丸となって施設運営にあたり、経営目的を達成する土壌を培います。

4. 福祉情報の提供

(1) 福祉情報の提供

事業団は、開かれた施設づくりと情報の収集、市民や地域に向けた広報と広聴機能をホームページ等の活用により充実を図ります。

高齢者福祉・障がい者福祉の分野については、相談・指導の窓口機関の周知やデイサービス等の高齢者在宅福祉などに関する広報を実施し、福祉サービスを受ける際の基本的事項等の啓発に努めます。

また、各施設においては、施設選択に資する情報や施設のPRなど福祉現場からの広報活動を充実します。

Ⅱ. 安全で安心な福祉サービスの提供

安全なサービスを供給するために、バリアフリーの施設づくりやリスクマネジメントの周知徹底などの施設運営に努め、それぞれの利用者が置かれた環境や年齢、心身の状況に応じたサービス提供を行うとともに、施設利用に際しての事故等の発生抑止に努めます。

安心なサービスを行うために、施設基準を満たした専門職員の配置、緊急時に遅滞なく対応する体制づくり、地域に開かれた施設管理に努め、市民の信頼と協力を基本としたサービスを提供します。

1. リスクマネジメントの周知徹底

(1) リスクマネジメントの周知徹底

福祉サービスの提供に内在する施設設備的リスクや業務遂行上のリスク、安全上のリスク、労務管理上のリスク等の管理方法をリスクマネジメント委員会で基本的な配慮事項等を検討整理し、全施設、全職員に周知します。また、施設を利用する際のリスクと対策については、利用者やその家族に明示・周知して、利用者及びその家族のあり方や責任（責務）に関する理解を求めます。

こうした、リスク対応の事例集等の作成を検討し、施設での事前対応や緊急時対応の的確性向上に努めます。

2. 安全で安心な施設管理の徹底

(1) 市民、利用者に安心感のある

施設運営

市の福祉施策に沿った適切なサービスの提供や緊急の保護体制など各施設の施設運営や内容を周知することによって、市民の安心感を高めると共に、行政に対

する信頼感の向上に努めます。

(2) 施設の安全対策の実施

各施設の運営は、各々の施設条件に沿った利用者の安全確保と有事の際の訓練等を利用者と職員が一体となって実施し万全を期するよう努めます。

また、利用者の特性などによる危険性も含めて、安全確保のためのマニュアルと事例集等の作成の検討を進めます。

Ⅲ. 経営の合理化

介護保険制度や障害者自立支援法等の制度の整備と規制緩和によって民間事業者との役割の分担や経営の合理化によるサービスの質的向上と利用者の獲得など、従来にもまして努力が必要であり、より良いサービスを行うために経営効率を高め、競争力（ニーズに合わせて無理が利く力）を強化していくことが必要です。

そこで、競争原理に立った経営感覚を養い、コスト意識の徹底を図り、施設経営及び事業運営を効率的で効果的に行います。

1. 効率的で効果的な経営

(1) 施設設備の有効活用の促進

各施設の利用実態を把握し施設機能の有効活用を図ると共に、余裕スペースの活用等、多様な事業展開の可能性などを研究し、サービスの向上と市の財源によらない収入の増加に努めます。

また、複合施設においては、施設間連携と協力体制を強化し、施設機能の相互活用を図る中で介護保険制度や障害者自立支援法等による制度的収入の増加に努めます。

(2) 経営合理化の手法の検討

事業団の役割を確立し、民間企業の経営手法の導入や民間事業者との差別化によって、民間事業者と共存する合理的経営を目指します。

なかでも、規格化とマニュアル化は、企業の経営戦略の一つであり、事業団の各施設の基本的サービスの水準と運営の統一は、サービスの質を確保し、利用者

の信頼を高める手法として積極的に取り組みます。

こうした、基本的運営マニュアルに沿って、施設の性格、目的の明確化と実態に合わせた個性化を各施設が一体となって推進します。

(3) 事務改善の推進

事務改善提案制度の充実を図り、ムリ、ムラ、ムダを廃し、実態にあった業務執行に改善し、省力化と経費縮減に努めます。

特に、各施設の提案意見を俎上にあげる仕組みと提案意見の検討の仕組みをつくります。

また、実務事例集などの作成を検討し、経験の不足や業務分野の相違に起因する事務執行の遅延など時間的ロスや判断ミスなどの縮小に努めます。

2. 経営感覚の強化

(1) 企業経営感覚の導入

各施設の運営には、利用者をはじめとした市民等のニーズを把握し、迅速に業務に反映させる企画提案制度等の創設と事業決定の仕組み作りに努めます。

特に、収益向上に直結する利用者獲得方法や利用者の満足度向上の手法を研究し、事業団職員が一丸となった福祉の向上と営業努力を行っていきます。

また、明るくあいさつを交わすなど接遇態度やホスピタリティの意識を高め、事業団の施設イメージの向上に努めます。

3. コスト意識の徹底

(1) コスト意識の徹底

使用物品の規格化と一括購入、契約制度の見直しと業者選定方法の改善、経費支出基準の設定や原価意識の確立などを経営の方針として決定し、共通した目標のもとに業務を行い経費の節減と業務の効率化を図ります。

また、費用対効果を踏まえて、機械化や電子化を進めて省力化を図り、残業などにかかる人件費等労働コストの縮減に努めます。

市費負担の軽減の観点から制度活用の検討を更に強化して、法律や制度に沿った適切なサービスの提供に努めます。

IV. 人材の育成

人事制度と共に、職員研修計画を策定し、採用時研修、初級研修、中級研修、監督者研修、管理者研修、施設長研修等の階層別研修や専門職研修を実施し、人材の育成を図り、適材適所の職員配置のもとで、質の高い福祉サービスの提供を行います。

さらに、ボランティアの受け入れを積極的に行い、ボランティアの育成を図り、広く市民参加の福祉サービスを目指します。

また、福祉を志す学生や一般市民を実習生として受け入れ、将来の福祉を支える人材教育の場を提供し、福祉に携わる人的な「すそ野」を広げる役割を担います。

1. 人事・給与制度の確立

(1) 社会福祉法人としての人事制度の確立

職員の「職」を定める規程は、市に準じており、職名、昇任の基準についてもそれに準じ整理されております。

併せて、福祉事業の専門職である事業団職員は、介護保険法、障害者自立支援法、児童福祉法等に掲げる職に応じて「補職名」を整理し、その業務に従事していますが、職名と補職名との間に生じるかい離を是正し、経験年数、指導力、行動力等を全体的に評価し、昇任の基準とすることも検討します。

(2) 給与体系

事業団の給与体系は、市の給与体系に準じていることから、官民給与の格差の調整が生じた際には、人事院による勧告に応じ、給与の見直しを行っていますが、

今後については、経済情勢や介護保険法等の改正にともなう収支状況の変化に応じて給与や手当の見直し、昇給率の抑制等も検討します。

手当の見直しは、資格手当や介護福祉士資格の取得に関する助成制度を導入し、業務に必要な各種資格の取得を奨励し、職員個々のスキルアップと効果的な人事制度の運用を図ります。

2. 各種研修の充実

(1) 事業団職員研修

事業団の各施設で行う適切な福祉サービスの提供には、事業団職員としての自覚と責任が基礎になります。そして、業務遂行に必要な技術・技能がそれを実現します。

福祉の分野においても、民間事業者との比較競合の中で事業団の特色を出し、その存在価値を確立するため、人材の育成は施設運営の重要な課題です。

そこで、基礎研修をさらに充実強化します。

(2) 実務研修

福祉サービスの質の向上には、各業務に必要な知識や技術等を身に付けた専門職員が求められることから、ケアマネージャーや介護福祉士など必要な資格の取得を奨励し、併せて体系的な実務研修の充実に努めます。

(3) 職場内研修

仕事が人材を育てます。この機能を最大限活用した職場内研修を充実し、業務に対する専門性を高めるよう努めます。併せて、事業団の各施設間の交流を推奨し、自己評価と自己研鑽の契機を創ります。

3. 適材適所の人材配置

(1) 人事管理の確立

組織の活力は慣例に陥らない意欲ある職員と適切な職員構成によって保たれます。

また、職員がその意欲を持続し高めていくためには、定期的な人事異動や実態に即した人事を実施し、組織の活性化を図ります。

(2) 勤務体制

福祉サービスは利用者と職員の係わりにおいて実現されますが、事業団の各施設では、経営ビジョンのもとで業務を実践していきます。各施設では施設長の代行者を育成し、迅速な決定と対応に努めると共に施設の実情にあった勤務体制を工夫し、常に生き生きとした職場環境の創出に努めます。

4. ボランティアの育成

(1) ボランティアの受入れ

福祉サービスは、各利用者のケアプラン等に沿って適切なサービスの提供が行われます。

この基本的サービスを、より高めていくためには、地域社会や福祉関係者が参加する地域福祉の理念を踏まえたサービスの実現が求められます。

事業団では、ボランティア活動を積極的に受け入れ、地域に開かれた施設づくりと高品質なサービスの実現に努めます。

そのために、川口市社会福祉協議会等関係機関・団体と連携し、ボランティアの育成や確保策及び、活動の受け入れや導入のあり方などを検討し、併せて、ボランティアをはじめ福祉関係者とのコミュニケーションの場を設定するなど、その促進に努めます。

(2) 実習生の受入れ

福祉の仕事を目指す学生及び一般市民を実習生として受入れ、介護等の実習の場を提供し、介護の技術や知識を習得させ、将来の福祉を担う人材の育成に努めます。

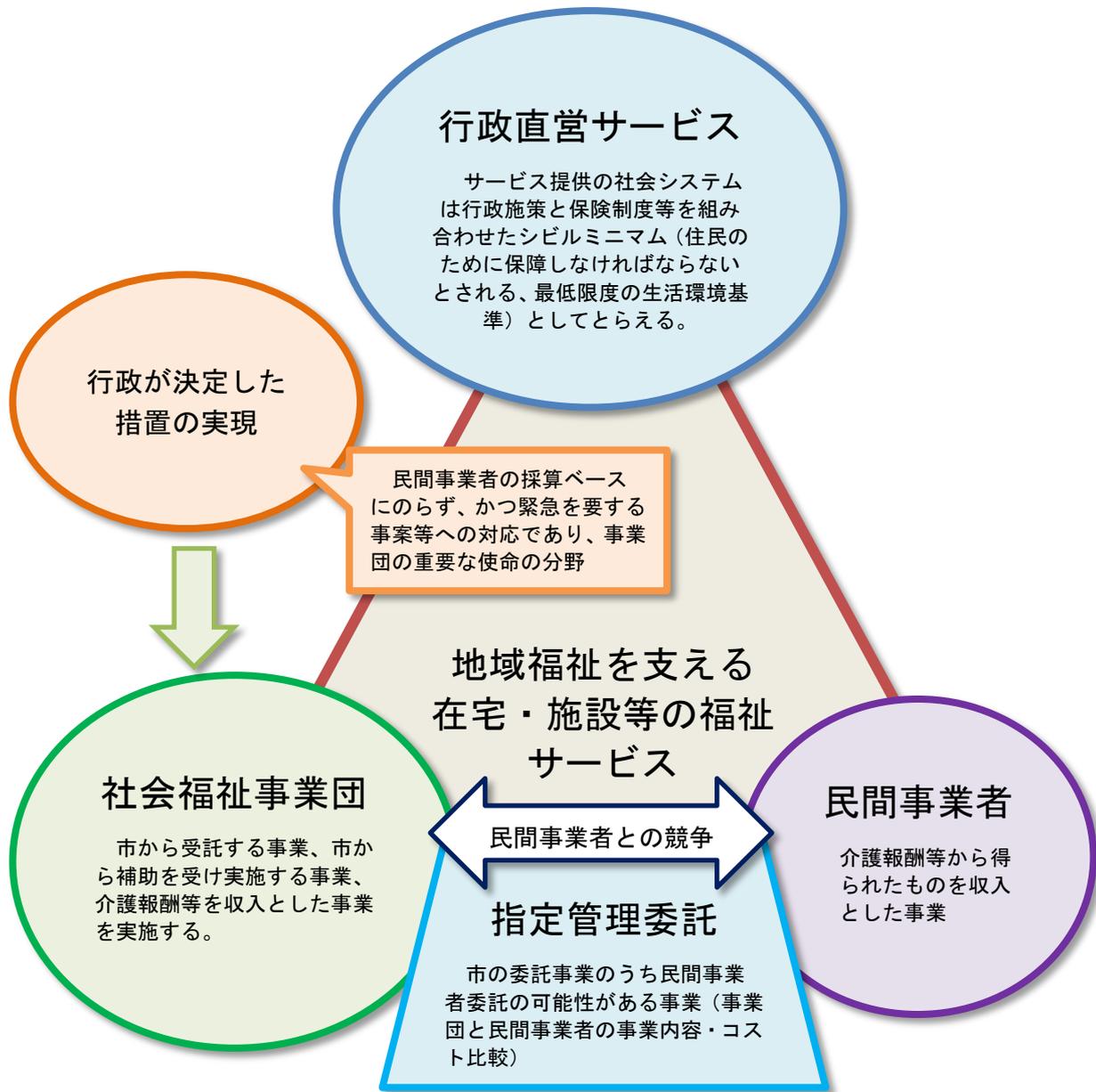
5章 基本計画

5章 基本計画

各施設では、4章に掲げた「経営ビジョン」とそれともなう「経営の指針」に基づき、施設経営に係る基本計画を策定し、3年を目途に実施・検証・評価を継続的に行い、健全な施設経営を図ります。

経営ビジョン体系図

経営ビジョン	経営の指針	指針の細目
I 地域福祉に対応する公設民営の役割 6頁～7頁	1 市民ニーズにあった先進的な事業展開	(1) 福祉施策の実現 (2) 先進的な事業展開 (3) 適切な福祉サービスの提供
	2 利用者本位の体制づくり	(1) 公平公正な福祉サービスの提供 (2) 利用者ニーズに対応した福祉サービスの提供
	3 関係機関との連携の強化	(1) 行政機関との連携の強化 (2) 地域住民、社会福祉事業者、社会福祉関係者との連携 (3) 事業団施設相互の連携強化
	4 福祉情報の提供	(1) 福祉情報の提供
II 安全で安心な福祉サービスの提供 8頁	1 リスクマネジメントの周知徹底	(1) リスクマネジメントの周知徹底
	2 安全で安心な施設管理の徹底	(1) 市民、利用者に安心感のある施設運営 (2) 施設の安全対策の実施
III 経営の合理化 9頁～10頁	1 効率的で効果的な経営	(1) 施設設備の有効活用の促進 (2) 経営合理化の手法の検討 (3) 事務改善の推進
	2 経営感覚の強化	(1) 企業経営感覚の導入
	3 コスト意識の徹底	(1) コスト意識の徹底
IV 人材の育成 11頁～12頁	1 人事・給与制度の確立	(1) 社会福祉法人としての人事制度の確立 (2) 給与体系
	2 各種研修の充実	(1) 事業団職員研修 (2) 実務研修 (3) 職場内研修
	3 適材適所の人材の配置	(1) 人事管理の確立 (2) 勤務体制
	4 ボランティアの育成	(1) ボランティアの受入れ (2) 実習生の受入れ



1. 現況と課題

地方公共団体が設置した社会福祉施設の受託経営を主たる事業目的として設立された社会福祉事業団は、昭和46年の「社会福祉事業団等の設立及び運営の基準について」(厚生省社会局長・児童家庭局長通知)によってその存立の拠り所を与えられました。

しかし、現在は社会福祉基礎構造改革の一環として進められた公の施設の指定管理者制度の導入等の規制緩和の中で、一般の社会福祉法人と何ら変わることなく自立的経営をし、地域の実情に応じた積極的な福祉サービスを提供することが求められています。

それは取りも直さず、住民にもっとも身近な基礎的自治体である市が目指す「官民一体となって在宅福祉サービスと施設福祉サービスを一元的かつ計画的に提供する地域福祉システム」の中でその地域福祉の先導的役割を担う社会福祉事業団へと自己を改革していく必要があることを示唆しております。

社会福祉事業団は、社会福祉に対する市民の要請と社会福祉行政の方針を受容し、適切な福祉サービスを主体的に実現していくよう各施設・各事業間で協同するとともに、財政的にも、人的にも合理的な効率の良い経営を推進し、改正地方自治法で定められた指定管理者制度に耐えられる経営体質を確立し維持していかなければなりません。

