

平成 30 年度 事業計画

社会福祉法人 静岡市社会福祉協議会

【基本方針】

社会福祉法人制度の趣旨を再度鑑み、社会に求められる法人としての運営を実現すべく、さらに進化を目指し、新たな法人としての一步を力強く踏み出す。

社会福祉法人制度改革によって、「経営組織のガバナンスの強化」、「事業運営の透明性の向上」、「財務規律の強化」が求められ、さらに「地域における公益的な取り組みを実施する責務」が明確化されたほか「福祉人材の確保」についても大きな改革が行われました。

本会では、これらの改革で求められる**ほんもの**の社会福祉法人となるよう、平成 29 年度を**法定監査前**の変革の原点と位置付けて取り組み、これをスタートラインとして、平成 30 年度は更に一步前に進む年度と位置づけ取り組みます。

また、福祉制度改革が「我が事、丸ごと」地域共生社会の実現に向けて行われていくことから、「我が事」として地域住民とともに推進していく福祉活動の拡充や、困りごとを「丸ごと」受け止めていく総合相談支援の拡充、医療、介護、予防、生活支援サービス等が組み合わさった地域包括ケアの概念に基づく、各種サービスの実施と有機的な連携を図り、これまで以上に本会の総合力を高めていきます。

さらに、福祉人材の確保が難しい今、福祉サービスを担う人材の確保は、安定的な経営基盤の維持と向上に不可欠であることから、職員採用の仕組みを抜本から改めるとともに、魅力あり選ばれる職場環境、法人を目指していきます。

これらを踏まえ、下記のとおり重点目標を設定し、平成 30 年度事業を実施していきます。

重点目標

- I 社会福祉法人としての組織体制の強化とガバナンス、内部統制の取れた業務執行の確立
- II 社協の総合力を生かした地域福祉サービスの充実
- III 職員がやりがいを持って安心して働くことのできる環境づくり

平成 30 年度事業計画

I 社会福祉法人としての組織体制の強化とガバナンス、内部統制の取れた業務執行の確立

社会福祉法人制度改革による、民間としての新たな法人経営管理体制を確立するとともに、適切な業務執行を行うための内部統制の仕組みを強化し、組織経営体制の確立、強化を図ることとする。その中で、法人経営基盤としては、社会、経済環境等大きく変化していく中、法人としてどのように進んでいくのか、平成 31 年度からの 5 か年の経営指標としての中長期経営計画を計画どおり策定するとともに、そこに繋がる組織課題、体制等を整備していくものとする。また、日本経済における経営環境が堅調のうえ、労働人口が減少していく状況にあり、福祉事業の源である人材確保は非常に厳しい現状にある。その中でいかに福祉人材を確保ししていくかは本会も避けて通れない課題となっている。今までの採用方法等を抜本的に見直し、新しい仕組みの中で、積極的に人材確保に努めていくこととする。

社会福祉法の改正の大前提は、公益法人としてのサービスにおける品質の担保である。法人として事業の品質保証は絶対条件となる。品質とは何か、経営のバリューチェーンを鑑みながら整理し、質の高い福祉事業が展開できるよう改革、改善を進める。

1. 中長期経営計画の樹立

昨年度 6 月よりプロジェクトとして検討を進めている平成 31 年度～35 年度までの中期経営計画をもとに経営企画会議を経て 6 月までに策定し、その法人経営計画を軸とした事業展開できるよう進める。

2. 責任・権限・役割に応じた業務執行体制の確立

役員を含め、職務権限を抜本的に見直しガバナンスの確立、強化を図る。

- 1) 議決権、専決権、決定権、了承権、起案権、執行権等の明確化と確立
- 2) 確立した職務権限に基づく運用

3. 業務執行のスピード化 (IT の活用)

責任や権限が明確になった業務執行体制の確立の下、意思決定を速やかに行うために、IT の技術等を活用し、意思決定から執行にかかる業務遂行を迅速化させる。

また、地域福祉部門においては、本部と各区の重複業務を排除し、より住民のニーズ等に即応した対応を実施していく。

4. 人材育成体系の確立(幹部職員の育成)

時代が求める人材の育成と登用は必須で課題でもある。幹部職員を中心としてすべての人材に繋がる研修体系を3体系に整理、確立し、その中で職員教育、育成に力を入れていくものとする。

- 1) 概念化能力 (コンセプチュアルスキル)
- 2) 対人関係能力 (ヒューマンスキル)
- 3) 業務執行能力 (テクニカルスキル)

5. 経営資源の安定的な獲得に向けての投資

雇用環境、労働施策等の変化を鑑み、旧来からの採用方法等見直し、新しい仕組みの中で人材確保や優秀な人材の定着が可能となる仕組みを構築する。

- 1) 新卒採用サイトの活用
- 2) 教育機関(大学、専門学校、高校)との定期的な情報交換等
- 3) 中途職員採用方法の見直し及び内部登用制度の抜本的改革

6. 福祉サービスの品質保証の仕組みづくり

組織運営、福祉サービスの標準化を目指し、内部統制、牽制の取れた組織を目指し、旧来の仕組み等の再構築を図る。

- 1) 就業規程の見直し及びマニュアル化
- 2) リスク管理制度の再構築
- 3) 内部監査部門の強化

7. 適正な経営管理の強化

経営財源(収益)の構造等鑑み、すべての事業において安定的な経営が実現できるような指標づくりを行う。

- 1) すべての事業における活動の工程(バリューチェーン)の明確化と理解
- 2) 経営状況の周知と各部門における検討
- 3) 労働分配の考え方の確立

Ⅱ 社協の総合力を生かした地域福祉サービスの充実

〔地域福祉事業〕

本会の使命は地域福祉活動の推進である。

社会的な孤立が進む中、住民に身近な圏域において、地域を基盤とした社会参加と包括支援体制の整備を進めていき、誰もが参加、活躍し、尊厳のある地域共生社会の構築を目指していく。

活動の柱となる地域福祉活動計画は、誰もが理解し、実践することのできる計画とするため実効性のある目標の設定と共有を図ることとする。また、地域を基盤とした福祉活動が活発に行われていることを評価し、広報啓発活動、福祉教育活動、ボランティア活動の普及を連動させて、我が事・丸ごとの新たな社会参加の仕組みづくりを進めていく。

そして支援の入り口となる相談援助が必要な人に対して、必要な時に受けることができるように、複合的な課題を抱える市民に対して、切れ目のない、きめ細かな支援と機会を創出していく。

そして地域共生社会の理念のもとに、実施事業が単独で提供されるのではなく、それぞれのセクションが持つ機能を融合させることが必要であり、本会が実施する介護サービス事業や子育て支援事業等との連携と本会のネットワークを活かした総合力のある地域福祉活動を推進していく。

1. 誰もが理解し、実践することのできる地域福祉活動計画（後期**実施**計画）の策定

平成30年度は、改革が進む制度やサービスと市民の生活環境への変化を見極め、地域福祉活動計画の後期計画を策定する。今後の事業展開を計画的に進める礎となるため、事業を可視化し客観的な評価を可能にすること、限られた人材と財源を効率的に活用すること、本会の総合力を生かした取り組みを強化することを主眼として、実効性のある**計画を策定する**。

- 1) 第3次地域福祉活動計画（後期計画：31～34年度）の策定・及び進捗管理
 - ・後期計画策定委員会の設置運営（地域福祉推進課）
 - ・評価推進委員会及び各区地域福祉推進委員会による進捗管理
(地域福祉推進課・各区)

2. 地域住民の参画による我が事、丸ごとの地域福祉活動の推進

すべての市民が主人公として活躍し、地域福祉活動に参加する機会を保障するために、広報啓発活動や福祉を学ぶ機会を提供する。そして、ボランティアセンターが活

動を踏みだす一歩を後押しし、シニアサポーター制度等を活用しながら、誰もが安心して暮らすことができる地域づくりを目指し、**多様な活動主体とともに**生活支援体制整備事業の拡充を図っていく。また、想定される災害に備えるため、災害ボランティアセンターの基盤強化に努める。

- 1) 広く福祉活動を知らせるための広報・啓発活動の実施
- 2) 共に生きる力を育む福祉教育活動の提供
- 3) 地区社会福祉協議会、各区地区社会福祉協議会連絡会への支援
- 4) 地域で支える仕組みづくりの構築（生活支援体制整備事業）
- 5) シニアサポーター事業の拡充
- 6) 災害ボランティアセンターの基盤強化

3. 支援を必要とする方々のあらゆる生活課題への対応

相談内容を適切に受け止め、問題を把握することができる相談窓口を目指し、多様な社会資源を開拓し、利用者本位の支援に徹し、自立を阻害することなくあらゆる生活課題に対応していく。本会では生活困窮者自立相談支援事業を静岡市から受託し、静岡市暮らし・しごと相談支援センターによる、**多職種・多機関とのネットワーク**を個別支援の実践を通じてより緊密な連携を図ることとする。また、日常生活自立支援事業や成年後見制度を活用して、権利擁護センターとしての役割を十分に発揮し、市民の生活を**護っていく**。

- 1) 生活困窮者に対する切れ目のない自立支援とネットワークの構築
- 2) 判断能力が十分でない方々への自己決定支援と後見制度の理解促進
- 3) 地域包括支援センターを柱とした地域包括ケアシステムの確立
 - ・ 城東地域包括支援センターの運営（葵区）
 - ・ 大里中島地域包括支援センターの運営（駿河区）
 - ・ 港北地域包括支援センターの運営（清水区）
 - ・ 松原地域包括支援センターの運営（清水区）
 - ・ 蒲原由比地域包括支援センターの運営（清水区）

4. 関係機関への支援

地域福祉活動において重要な役割を果たす団体が自主的な組織運営を担うことができるよう、協定書を取り交わし事務局を受託し、適正な運営に努める。また、関係諸団体の参画による共同募金運動の展開を図ることとする。

- 1) 静岡市民生委員児童委員協議会、各区民生委員児童委員協議会
- 2) 民生委員児童委員研修事業

- 3) 財団法人静霊奉賛会静岡市支部清水地域支部
- 4) 静岡市共同募金委員会、各区共同募金委員会

〔介護、看護、障害福祉サービス〕

2025年には団塊世代が後期高齢者となり、超高齢化社会に突入することが見込まれている。その一方で生産年齢人口は減少し、人材不足の深刻化が懸念されており、病気や障がいなど様々な理由で介護を必要とする方が人生の最期の瞬間まで、住み慣れた地域で暮らし続けることができるよう、地域に根ざす本会だからこそできる在宅サービスを追求していく必要がある。

事業運営については、サービス種別ごと各事業所のサービスの質の向上に努めながら、地域ニーズの違いや他事業所の動向をふまえて、拠点ごとの視点でも事業展開を見ていく必要もある。本会においては、居宅サービスを中心に適切なサービス提供に努めながら、平成30年度の医療と介護の同時改正を乗り越えていく。

さらに不足する介護人材の確保、育成に向けて組織の総合力を高めて充実強化を進めながら、選ばれる事業所として利用率の向上を図るため、老朽化した設備等については、経営状況の分析と投資による効果を見極め、必要な措置については直ちに取りかかる。

1. 事業の安定経営

介護事業の安定経営には、各種制度改正や外部環境、本会の各事業所の状況を照らし合わせ、中期的な視点をもって事業展開していくことが求められる。人材不足の対応策を進めるとともに、質の高いサービスを提供するためには、人材育成を計画的に行う必要がある。

- 1) 中期的な視点に基づくサービスの提供
- 2) 介護人材育成計画の策定と進行管理
- 3) 経営分析

2. 地域包括ケアの推進

人や財源の不足から、介護を公助で補う体制にも限界が近づいており、地域の力を活用する共助が求められている。本会が従来から持つ地域との繋がりを活かした介護サービスの充実を図る。

- 1) 個別支援から地域支援へ

3. サービス種別ごとの事業運営

各サービスの基本は縦軸、事業毎となる。各サービスを中期的な視点に於いて、内容等抜本的な見直しを図り質の向上を目指す。

1) ホームヘルパーステーション

- ・消費税法改正による私的利用料の見直し
- ・みなしサービス提供時間の見直し
- ・職員配置の増強
- ・多様な就業形態や雇用形態の検証

2) 訪問入浴サービス

- ・障がい者のためのサービス実施導入検討
- ・他社が撤退していく環境であり、利用者数が伸びないため、さらなる顧客獲得に向けて、環境分析とともに職員の資質向上を並行して実施
- ・老朽設備の刷新

3) 訪問看護ステーション

- ・重度化する要介護者の療養生活ニーズへの対応強化
- ・拡大する事業規模に見合った体制づくり
- ・基幹型ステーションとして、24 時間体制の維持及び各種ニーズに応じた柔軟なサービス提供を行うための人材確保と人材育成の実施
- ・内部統制の下、適切な管理運営体制に基づいたサービス提供を実施

4) デイサービスセンター

- ・利用者が求めるサービス提供時間の見直し
- ・消費税法改正による給食費提供額の見直し
- ・心身機能の維持向上に係るアウトカム評価の導入検討
- ・老朽設備の刷新
- ・シニアサポーター等、ボランティアの積極的な受け入れと開かれた施設運営の実施と顧客獲得

5) ケアマネジメントセンター

- ・各拠点での事業所間連携の充実
- ・利用者拡充の徹底

4. 拠点単位の事業運営

一方サービスの展開は横軸、エリア中心の展開である。各エリア（拠点）において、市場ニーズに基づきサービス内容等見直し、エリア毎のサービス強化を図る。

1) 葵区本部

- ・事業規模に見合う事業所体制
- ・営業活動の強化

2) 駿河区エン・フレンテ

- ・老朽設備の刷新
- ・地域に開かれた施設運営
- ・顧客獲得の拡充
- ・競合他社との差別化の推進と営業強化

3) 清水区はーとぴあ清水

- ・地域課題に対応する新規サービスの開拓
- ・訪問看護事業におけるターミナルケアの対応と医師会と連携強化
- ・営業活動の強化と体制整備の拡充
- ・老朽設備の刷新

4) 清水区蒲原・由比

- ・地域課題に対応する新規サービスの開拓
- ・介護タクシー・福祉タクシー運賃の見直し
- ・利用者数、安定的な事業運営に応じた人員配置
- ・老朽設備の刷新

〔子ども、子育てサービス〕

未来ある子どもたちの「生きる力」は誰もが平等に必ず保障されるべきものでありながら、様々な社会的な要因等にて、育ちにくい時代となってきた。本会においては静岡市の指定管理事業及び受託事業として、児童館 11 館（三保羽衣児童館含め 12 館）をはじめ静岡・清水中央子育てセンター、地域子育て支援センター（2 か所）、放課後児童クラブ（56 か所）、ファミリー・サポート・センターの運営を実施している。旧来は、それぞれの事業においての子ども、子育ての支援を考え事業実施していたが、子どもたちの「生きる力」をどのように保障していくのか、子どもたちの発達の過程を原点と考え、その中で、特に縦の接続と横の連携の強化を図り、0 歳から 18 歳までを対象とする児童館を中核（縦軸）とし、乳幼児期、学童期等の各事業を横軸で繋ぎ、子ども子育て総合支援事業としての模索をする。また、子どもの豊かな育ちを育むための環境づくりには、地域の力は必要不可欠にて、本会の主要事業である地域福祉事業や、世代間の交流としての介護保険事業との連携の在り方も模索しながら子どもたちの「生きる力」を育むこととする。

1. 児童館を核とした子ども子育てサービスの連携

児童館事業を中心として、エリアの放課後児童クラブ、子育て支援センターの連携を模索し、地域における子ども、子育てにかかる事業を一体的に展開し、乳幼児期から学童期までの支援体制を構築する。

- 1) 児童館事業と放課後児童クラブの交流事業の創設
- 2) 職員間連携強化（研修会、会議等）
- 3) 児童館と拠点型子育て支援センター
- 4) 拠点型子育て支援センターと地域型子育て支援センターの事業展開の見直し

2. 子育てニーズを包括的に支援する仕組みの模索

家族、家庭環境の変化、多様化する生活スタイル等により子育てニーズは複雑化している。そのニーズを本会の子育て事業を連動させ包括的に支援できる新しい仕組みを模索する。

- 1) 子育てニーズの分析

3. 放課後児童クラブサービスの標準化

待機児童問題が社会問題となっている中、静岡市に於いても待機児童解消が最優先課題となり、子どもの育ち等ソフト面が置き去りになりつつある。本会として子どもを視点として保育サービス標準化を目指し検討を進める。

- 1) 保育の質の向上（職員研修の充実化）

〔その他事業〕

◆清水中央老人福祉センター、福社会館管理事業（会館管理）

地域福祉活動の拠点として、本年度においても継続的に広く市民への啓発や様々な交流事業、研修の機会等を設け、継続的に地域福祉活動の担い手の発掘等つなげていく。

Ⅲ 職員がやりがいを持って安心して働くことのできる環境づくり

社会構造が大きく変化していく中、労働者側の働き方がクローズアップされ、職員の仕事に対する意識、価値観も大きく変化してきている。その中で、社会全体として人材の流動化等ますます活性化していくものと考えられる。そのような労働環境の変化に応じで民間企業等労働、人事制度等が改革されていく中、本会に於いても旧来の人事制度等では対応できない現状となりつつある。よりよい福祉サービスの実現には、よりよい人事制度等も必須不可欠となる。人事制度等抜本的に見直し、職員満足度の向上と定着率の向上を目指す。

1. 人事制度の改革

時代が求める人材を育成することを主眼に、目標を明確化するとともに、適切な評価と成果が連動する仕組みを構築し、平成31年度からの運用を目指す。

- 1) キャリアパス制度の構築（能力開発）
- 2) 役職制度等の見直し
- 3) 人事考課制度の構築
- 4) 給与体系の見直し

2. 女性が両立して働ける職場環境の整備検討

女性の社会進出の促進が求められて行く中、他法人、企業ともに両立して働ける環境づくりに力を入れている。本会においても、事業の担い手の多くが女性であり、女性が子育て等両立しても働ける職場環境をどのように整備すべきか検討を行う。

- 1) P J化しての検討

3. キャリアアップ支援の検討

介護事業、子育て事業はじめとして、福祉サービスの中においてもより専門職としてのスキルの向上が求められてきている。本会の職員に求めるスキルを整理し、職員のキャリアアップをどのように支援すべきか検討をする。

- 1) 各種資格取得に対する支援
- 2) 各種資格更新に対する支援
- 3) 専門職採用に対する確保支援

