

第二次中期経営計画 (2016～2018年度)

～ありのままを承認する居場所と
役割や貢献を感じる出番をつくる～

社会福祉法人
ヒューマンライツ福祉協会

◆目次◆

1. はじめに	2
(参考)西成区の社会福祉データ	
(参考)SWOT 分析	
2. 設立理念を踏まえたクレドの制定とミッションの深化	5
(1)設立理念	5
(2)クレド(信条)	5
(3)ミッションの深化	5
(4)第二次中期経営計画スローガン	5
(参考)経営理念体系図	
3. 重点計画 (5 本柱)	7
(1)ヒューマン版地域包括支援事業の積極的推進	7
(2)精神(発達)障害者支援事業の積極的推進	9
(3)認知症の人たちへの支援事業の積極的推進	11
(4)人材の確保・育成と組織強化	13
(5)法人組織及び事業執行体制の強化	15
4. 全体事業計画	17
(1)事業系	17
(2)管理系	20
(参考)成長マトリックス	

1. はじめに

社会福祉をめぐる状況を見ると、少子高齢化の進行、単身を含む高齢者世帯の増加、地域とのつながりの喪失による孤立化、健康問題、「制度の狭間」にある人の増加と同時に、自殺、貧困、生活保護などの問題も見られ、地域での暮らしを支えるためのネットワークの構築が求められています。

障害者の状況については、障害者差別解消法制定をはじめ、障害者に対する合理的配慮の動きがある一方で、「不当な差別的取扱い」「施設コンフリクト」などの問題が依然として存在しています。また、精神障害者数の増加が見られ、さらに、発達障害者の問題がクローズアップされており、特に精神(発達)障害者に対する支援が求められています。

高齢者の状況については、前述の少子高齢化と同時に、認知症の人の数も増加し続け、2025年には現在の2倍近くになると予測され、特に国家戦略にもなっている認知症の人たちへの支援が求められています。また、ハンセン病問題の状況については、当事者のみならず家族に対する国の責任の追及という新しい動きが見られます。

社会福祉法人の状況については、社会福祉法の改定等により、経営の透明性と事業の公益性が求められ、同時に人材不足は深刻です。また、2018年度の介護・医療報酬の同時改定も、経営に大きな影響を与えるものと考えられます。

西成区の状況を見ると、西成区は都市行政課題の輻輳する地域で、福祉の実態はより深刻な実態に置かれています。全国よりも早く高齢化のピークを迎え、単身を含む高齢者世帯の割合も全国よりも高いと同時に、自殺率、生活保護率なども全国を上回っています。障害者の状況についても、精神障害者の割合が全国の数値を大きく上回り、発達障害者も多く存在すると推測されます。高齢者の状況については、全国よりも高齢化率、要支援要介護高齢者の割合ともに高く、同時に認知症の人の数も全国よりも早くピークに達すると予測されます。

こうした情勢を踏まえつつ、当協会では地域における責任と役割を果たすために、今般、第二次中期経営計画を3ヶ年で策定することになりました。基本的に、第一次中期経営計画の基本理念を踏襲していますが、3ヶ年という短い期間を踏まえ、取り組むべき課題の選択と集中を行い、5つの重点計画及び事業系・管理系における事業実施計画として取りまとめました。

昨年、当協会は設立20周年を迎え、本年は21年目に突入することとなりますが、私たちの原点である「人権を基礎とした自立・参加・共生社会の実現」という設立理念を踏まえ、「ソーシャル・インクルージョンとエンパワーメント」というミッションを再確認・深化させ、本計画の実行をしていきたいと考えています。

※本計画の策定の前提となる内外情勢認識及び地域実態の詳細については、添付の「西成区の社会福祉データ」及び「SWOT分析」にまとめています。

(参考) 西成区の社会福祉データ

No.	カテゴリー	属性	西成区	大阪市	全国
1	基本情報	人口	118,338	2,686,246	127,083,000
2		世帯数	74,466	1,317,990	51,950,504
3		面積(km ²)	7.35	222.47	377,950.10
4		人口密度	16,594.8	11,980.6	343.4
5	世帯状況	単身世帯	45,154	622,010	16,784,507
6		単身世帯率	60.6%	47.2%	32.3%
7		施設等の世帯率	7.3%	0.5%	0.2%
8		ひとり親世帯率	1.1%	1.7%	1.6%
9	高齢化状況	高齢化率	37.6%	24.7%	26.0%
10		前期高齢化率(65～74歳)	21.2%	13.0%	13.4%
11		後期高齢化率(75歳以上)	16.4%	11.6%	12.5%
12		高齢者単身世帯率	28.3%	13.4%	9.2%
13		要支援要介護高齢者率	26.9%	23.0%	14.7%
14		平均寿命(男性)	72.4	77.4	80.5
15		平均寿命(女性)	83.8	85.2	86.8
16	障害者の状況	身体障害児者率(手帳交付)	10.2%	5.1%	2.9%
17		知的障害児者率(手帳交付)	1.2%	0.8%	0.4%
18		精神障害児者率(手帳交付)	2.0%	0.9%	0.5%
19	生活困窮者の状況	ホームレス率	0.59%	0.06%	0.01%
20		行旅病者率	0.5%	0.1%	—
21		行旅死亡者率(人口10万人あたり)	18.59	3.46	—
22		生活保護受給率(人員)	24.7%	5.7%	1.7%
23		生活保護受給率(世帯)	34.3%	8.5%	3.1%
24		自殺者率(人口10万人あたり)	41.82	25.23	20.47
25		居住環境	1970年以前の住宅率	12.0%	10.2%
26	最低居住水準未達の住宅率		37.4%	14.9%	7.1%
27	公園面積比率		3.2%	4.2%	0.3%
28	保健・衛生環境	結核罹患率(千分率)	1.60‰	0.43‰	0.39‰
29		救急出動率	17.8%	8.0%	4.6%
30		火災発生率(千分率)	0.78‰	0.37‰	0.38‰
31		1人あたりのゴミの不法投棄量(トン)	16.2	2.0	—
32	教育・雇用状況	高校中途退学率	1.7%	1.7%	1.7%
33		不登校生徒率	5.2%	5.2%	1.2%
34		非正規雇用者率(全体)	39.7%	39.7%	35.2%

【主な参考資料】

- ①『2010年度国勢調査』(総務省統計局)
- ②『推計人口(2014年度10月1日現在人口)』(総務省統計局)
- ③『平成26年度版厚生労働白書(資料編)』(厚生労働省)
- ④『大阪市統計書』(大阪市都市計画局企画振興部)
- ⑤『数字で見る西成区』(大阪市西成区役所)
- ⑥『人口動態月報年計(概況)』(厚生労働省)
- ⑦『児童生徒の問題行動等生徒指導上の諸問題に関する調査』(文部科学省)
- ⑧『消防白書(附属資料)』(総務省消防庁)
- ⑨『土地・住宅統計調査』(総務省統計局)

※上記以外に、大阪市福祉局提供資料等を参照しています。

(参考) SWOT 分析

		内部環境	外部環境	
プラス面	強み	<ol style="list-style-type: none"> 1. 高齢、障害、医療、通所、入所、訪問など総合的なサービス供給ができる 2. 地域や関係機関とのネットワークがある 3. ツルミ診療所との経営統合により、医療福祉連携の基盤がある 4. 障害者サービスの実績とノウハウを有している 5. ISO9001 認証とプライバシーマーク取得 6. 行政とのパイプが太い 7. 西成区北西部における「ヒューマンライツ」というブランドが浸透している。 8. 社会的課題解決に向けたチャレンジ精神やその土壌がある 	機会	<ol style="list-style-type: none"> 1. 都市行政課題が輻輳し、社会福祉ニーズが多い地域である 2. 生活困窮者、発達障害、認知症など、古くて新しい社会的ニーズが顕在化してきている 3. 生活困窮者自立支援法、障害者差別禁止法、新オレンジプラン、地域包括ケアの推進、在宅医療の推進などの政策動向 4. 介護ロボット等福祉分野でのITCイノベーション 5. 社会福祉法人制度改革 6. 2025年問題(団塊の世代が75歳以上に、少子高齢化、人口減少、単身世帯増加、多死社会、都市部高齢化率上昇など) 7. 成長産業として介護分野への期待感(消費税増税等による社会保障財源の確保) 8. 介護保険動向(在宅介護/重度要介護サービスへの配分強化⇒市町村等の保険者機能の権限強化⇒地域ごとの事業展開の必要性⇒地域包括ケアシステム本格導入)
	弱み	<ol style="list-style-type: none"> 1. ミッションや経営目標が浸透していない 2. 西成区北西部以外の地域での認知度が低い 3. 総合的なサービスを供給しているものの、組織内の連携が弱い 4. インフォーマルサービスの開発が弱い 5. 当事者(組織)の支援ができていない 6. 職員定着率やエンゲージメントが低い 7. 医師、看護師等の専門職種確保が不十分 8. ガバナンスや人材育成システムが確立されていない 9. ICTを活用した業務改善が不十分(職員・利用者DB、シフト等) 10. 財務体制が不安定 	脅威	<ol style="list-style-type: none"> 1. 介護人材不足 2. 同業他社の増加(特養、サ高住、HH、デイなど) 3. 介護報酬・障害福祉サービス費の減額改定 4. 診療報酬改定(2016年) 5. 2018年の介護報酬・診療報酬同時改定 6. 住宅扶助等、生活保護費の減額改定 7. 人口減少・人口流出による地域活力の低下 8. 円安による国際競争力の低下

■クロスSWOT分析

1. 強み×機会＝積極的攻勢
2. 強み×脅威＝差別化戦略
3. 弱み×機会＝弱点強化
4. 弱み×脅威＝防衛策

2. 設立理念を踏まえたクレドの制定とミッションの深化

当協会は、「人権を基礎とした自立・参加・共生社会の実現」という設立理念の下、「ソーシャル・インクルージョンとエンパワーメント」というミッションを掲げ、「福祉でまちづくり」の推進に取り組んできました。こうした設立理念とミッションを具現化するため、職員全員の行動指針となるクレド(信条)を以下のとおり制定した上で、より深化させたミッションを提示し、第二次中期経営計画におけるスローガンを定めます。

(1) 設立理念

「人権を基礎とした自立・参加・共生社会を実現します。」

(2) クレド (信条)

設立理念に基づくミッションを推進するために、以下のクレド(信条)を制定し、日々の業務行動指針としていきます。

1. 私(たち)は、あなたとあなたの家族の幸せと尊厳を大切にします。
1. 私(たち)は、あなたの自己決定を尊重し、自己実現を応援します。
1. 私(たち)は、あなたの情動に寄りそい、共感し、伴走します。
1. 私(たち)は、福祉でまちづくり、人権でひとづくりを進めます。
1. 私(たち)は、主体性をもち、常にベストを尽くします。
1. 私(たち)は、働く仲間の尊厳と価値を尊重します。

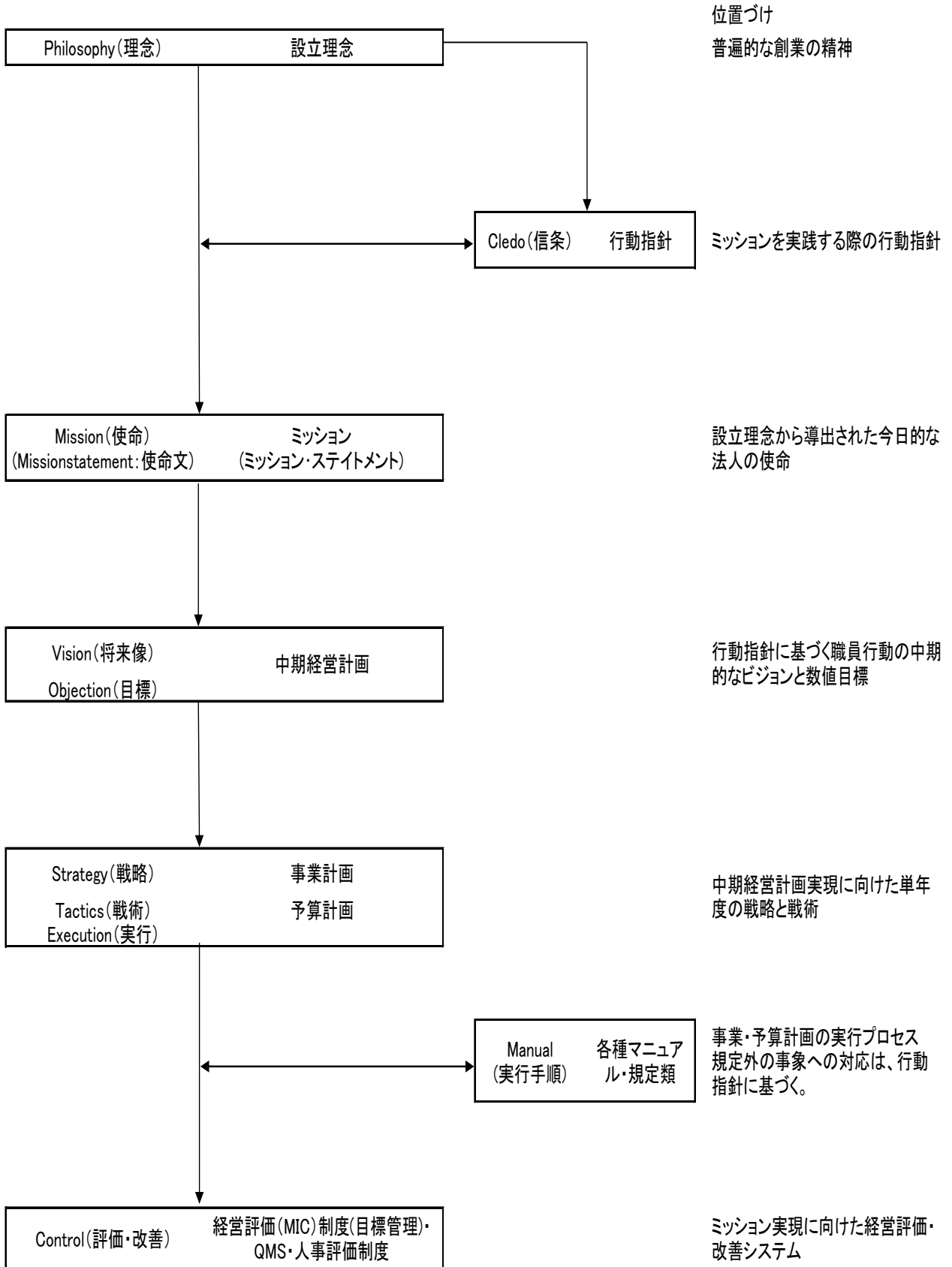
(3) ミッションの深化

私たちは、現在のミッション(ソーシャル・インクルージョンとエンパワーメント)について、日々の実践に照らし合わせ、より深く浸透させるため、ソーシャル・インクルージョンを「居場所」、エンパワーメントを「出番」と捉え、「ありのままを承認する居場所と役割や貢献を感じる出番をつくる」というミッションに深化させます。

(4) 第二次中期経営計画スローガン

「パーソン・コミュニティ・プロフェッショナル・チャレンジ」(PCPC)

(参考) 経営理念体系図



3. 重点計画 (5本柱)

本計画では、①ヒューマン版地域包括支援事業、②精神(発達)障害者支援事業、③認知症の人たちへの支援事業、④人材の確保・育成と組織強化、⑤法人組織及び事業執行体制の強化の5項目を重点計画として設定し、以下のとおり事業を展開します。

(1) ヒューマン版地域包括支援事業の積極的推進

1) 情勢

全国の状況を見ると、急速に高齢化が進行しており、2014年10月現在の65歳以上人口は、3300万人(26.0%)です。2025年には、65歳以上人口が3657万人、75歳以上は2179万人(18.1%)と予想され、今後、介護や医療に対するニーズの一層の高まりが予想されます。

西成区の状況を見ると、高齢化率はすでに37.6%(2014年10月現在)に達しており、国よりも早く2020年にはピークを迎える(41.1%)と予測されます。また、地域生活においては、高齢化の進行により、単身又は高齢者のみ世帯が主流になるため、日常の交流や支え合いなしでは、孤立化していく恐れがあります。同時に、介護予防や健康管理などの機会が乏しくなっており、正しい知識と取り組みの提供、地域デビューなどのきっかけづくりなどが必要です。

生活環境について見ると、西成区北西部は老朽狭小の集合住宅が多く、道路も狭隘で、火災が起りやすく、緊急時に消防車、救急車等の緊急車両が現場に到着しにくいなど防災上の課題をはじめとする密集市街地問題を抱えたまちでもあります。また、西成区はいわゆる都市行政課題が集中し、貧困問題、ひきこもり、孤立・孤独、買い物弱者など生活上の課題が多く見られます。

医療や介護について見ると、「死生観」に対する社会の意識が変わりつつあり、終末期医療や看取り、自宅等での介護に対するニーズが高まっています。

当協会では、このような情勢を踏まえ、地域包括支援に関して、以下の項目を重点計画として位置づけ、積極的に推進していきます。

2) 基本方針

①地域包括ケアの推進

高齢者や要介護者・要支援者の在宅生活の継続支援のために当協会の事業を活性化させると共に、見守りなどネットワークを構築し、地域住民と協働で支援を行っていきます。

②地域生活支援の推進

「地域立・市民立」法人として、地域福祉の推進はもとより、市民福祉の推進、さらには民設・民営のみにしなり隣保館との協働事業など、地域の諸機関と連携した事業を進めます。

③生活困窮者支援の推進

西成区は、生活保護率、ホームレス数、ひとり親世帯率、自殺率なども高く、貧困問題が深刻となっていますが、これらの生活困窮者の支援に取り組めます。

3) 重点実施計画

①地域拠点整備事業(エリア戦略)

小学校区ごとに福祉圏域を設定し、必要な資源の創出・開発・企画を行い、具体化を図ると共に、拠点整備とあわせた人材確保・育成・人材配置を進めます。

②地域福祉力の醸成

ボランティア体験等を通じて互助・共助・公助の住民意識を醸成し、住民同士で支え合う地域の構築をめざします。また、地域共済制度を構想し、地域の要介護者・要支援者への支援を行う助け合い支え合い事業を実施します。

③買い物難民対策事業の推進

Wing ストアを活性化させ、小地域での移動販売の実施や、公営住宅の集会所等を活用した移動販売システムの構築等により、買い物難民をなくすための支援事業を実施します。

④ホープノートの活用の推進

ヒューマン版のエンディングノートとして作成したホープノートの活用を促進し、尊厳に満ちた老後を送るための支援を行います。

⑤災害時生活・福祉支援の推進

事業継続計画(BCP)を見直し、施設ごとに実行力のある計画への改訂や訓練等を実施すると共に、区役所や関係機関などと協議を行い、法人施設の福祉避難所指定を実現します。

⑥生活・介護・医療の連携強化の推進

在宅での看取りや在宅生活の継続希望に対応し、多職種チームケアや定期訪問・随時対応事業をはじめ、医療関係者も参加する様々なネットワーク型の福祉事業を進めます。

⑦住民参加型ネットワークづくりや健康・介護予防の取り組みの推進

地元商店や地域住民を構成員とした住民参加型のネットワークづくり、認知症の人や単身高齢者等の見守り支援のネットワーク構築を進めていきます。また、地域包括支援センターを中心に、総合生活相談や健康相談、介護予防の講習などを進めていきます。

⑧ハウジング事業の推進

サービス付き高齢者住宅やグループホームなどを活用し、その人の状態に応じた暮らし方の提案やサポート、多様な住まいの整備事業を進めることにより、老朽密集住宅等の生活環境の課題の解決を図ります。

⑨生活困窮者等の支援の推進

低所得者が必要なサービスを受けられるよう無料低額福祉事業(仮称)を検討します。さらに、既存の法や制度では対応できない「制度の狭間」にある人の支援事業や孤立、無縁、排除を想定した居場所づくり事業を実施します。

⑩にしなり隣保館(スマイルゆ〜とあい)との連携事業

にしなり隣保館と連携して、出前相談、一般向けの介護予防講習や福祉職員向けの技術研修など各種の講習・講座事業及び公営住宅における福祉事業を推進します。

(2) 精神(発達)障害者支援事業の積極的推進

1) 情勢

全国の状況について見ると、コミュニケーション重視社会の進展や診断基準の改定等によって、精神障害者数が204万人から320万人に増加しています（内閣府「障害者白書」）。また、うつ病の人もここ10年ほどで71万人から96万人に増加しています。アルコール依存症の人については、患者数自体は減少傾向にあるものの、女性及び高齢者の患者数が増えていることが指摘されています。

また、障害者差別解消法の制定、障害者権利条約の批准など、障害者に対する合理的配慮への取り組みが国の政策として取り組まれるようになる一方で、障害があることを理由にサービス提供の拒否等を行う「不当な差別的取扱い」や「合理的配慮の不提供」、障害者支援施設の設置に対する地域住民の反対運動といった「施設コンフリクト」などの差別的な事象が根強く残っています。さらに、精神病院の敷地内にグループホームを設立することによる精神障害者の地域社会からの排除、精神障害者の年金の判定基準の厳格化の動きなど、合理的配慮とは逆行する動きも見られます。

さらに、近年、医療福祉分野、教育分野をはじめ、企業や大学においても発達障害者支援の必要性が高まっています。広汎性発達障害の人は人口の1~2%、注意欠陥多動性障害(ADHD)の人は人口の3~7%、学習障害(LD)の人は人口の2~10%いると言われ、これらの問題は、不登校・ひきこもり、生活困窮、ニート、不安定就労、いじめ、児童虐待等、様々な社会的課題の要因のひとつとなっています。大学や企業における発達障害者支援の取り組みについては、いくつかの大学や企業が先駆的な取り組みを行っているものの、一般的に定着していない段階にあります。

西成区においても精神障害者、発達障害者の数は増加しており、精神障害者手帳所有者が2,300人、自立支援医療対象者が3,500人、発達障害者は広汎性発達障害の人が2,400人、注意欠陥多動性障害(ADHD)の人が8,300人、学習障害(LD)の人が11,800人いると推測されます。

しかしながら、大阪市内に専門相談機関はあるものの、西成区内に日常的に相談できる支援機関が少なく、学校や企業などにおける当事者への支援や周囲への啓発などのニーズに十分な対応がされていない状況にあります。

当協会では、このような情勢を踏まえ、以下の項目を重点計画として位置づけ、積極的に推進していきます。

2) 基本方針

①権利擁護の推進

障害者差別解消法の制定を踏まえ、「人権」の視点を重視し、多様な価値を包摂し、様々な人々が自分らしく生きることができると社会づくりを推進します。

②学校や企業等との協働による当事者支援活動や啓発の推進

発達障害者が自分らしく生きていくためには、周囲の理解や協力等は不可欠です。そこで、

様々な社会資源を活かし、学校や職場等と共に発達障害問題に関する啓発や発達障害者を支える環境づくりの促進を図ります。

③保護者や家族などの身近な人々の支援の推進

発達障害者にとって、保護者や家族の支えがなければ、生きづらくなります。当協会では、保護者や家族に発達障害に対する情報発信を行うと同時に、相談支援を実施するなど、本人の生きづらさの軽減だけでなく、「支える側を支える」支援も行います。

④現代社会に生きづらさを感じている当事者活動支援

発達障害者は、空気が読めない、人の気持ちを推し量れない、こだわりが強いなどといった特性がありますが、こうした特性とうまく付き合いながら、社会生活を送っていくための当事者自身の活動を支援します。

3) 重点実施計画

①発達障害者支援の拠点づくり事業の実施

2016年度に（仮称）ヒューマンインクルーシブセンタークリエバを整備し、発達障害者支援の拠点づくりを進めます。

②地域社会づくり事業の実施

臨床心理士等専門職による出張相談など、企業や学校における発達障害者支援の取り組みを進めます。

③発達障害当事者家族支援事業の実施

家族相談、サロン運営を通じて、発達障害当事者の家族に対する支援を行います。

④児童期の発達障害者への支援事業の実施

感覚統合や認知神経療法によるハビリテーション、就学前児童のソーシャルスキルトレーニングによる当事者支援を行います。

⑤成人期の発達障害者への支援事業の実施

当事者活動の組織化、表現活動等のグループワークによる発達障害当事者への支援を行います。

⑥思春期・青年期の発達障害者への支援事業の実施

不登校・ひきこもり等の居場所の運営、在学・在職当事者相談による発達障害当事者支援を行います。

(3) 認知症の人たちへの支援事業の積極的推進

1) 情勢

全国の状況を見ると、近年、高齢化率の上昇とともに、認知症の人の数の増加が指摘されています。総務省の人口推計によると、2014年の高齢化率は26.0%で4人に1人が高齢者となり、人数・割合ともに過去最高を更新しており、今後も高齢化率が上昇すると予測されています。

また、認知症の人の数については、日常生活自立度Ⅱ以上の人たちの数は2010年で280万人おり、2025年には470万人に増加すると予測されています。同時に、若年の認知症の人の存在もクローズアップされています。

国は、認知症対策「オレンジプラン」を国家戦略として位置づけ、さらに、2015年1月に「認知症施策推進総合戦略(新オレンジプラン)」を公表し、認知症の人たちが住みなれた地域で暮らし続けることをめざすこととしました。イギリスやフランス、デンマークなどでは認知症対策が国家政策に位置づけられ、2013年にはロンドンで「認知症サミット」が開催され、国際的に関心が高まっています。

西成区の認知症の人たちの状況を見ると、患者数は現在4,600人、MCI(認知症の疑いがある人)を含めると1万2千人と推測されますが、全国よりも早く2020年にピークを迎えると予測され、より早急な対応が必要です。

しかしながら、認知症の人たちに対する施策は十分ではなく、当事者のみならず、家族等の介護者の負担も大きい状況にあります。また、地域社会の側の認知症に対する知識や理解の不足により、認知症の問題が新たな差別や排除を生み出す可能性も含んでいます。

当協会では、このような情勢を踏まえつつ、策定された「認知症の人が輝くまちづくり3ヶ年計画(2016～2018年度)」の具体化に向け、以下の項目を重点計画として位置づけ、積極的に推進していきます。

2) 基本方針

①認知症になっても安心して住み続けられる拠点づくりの推進

当協会の既存施設及び新たな拠点づくりを進めるなど地域の社会資源を活用しながら、認知症の人たちが安心して住みなれた環境の中で暮らし続けられる地域づくりを行っていきます。

②パーソンセンタードケアの推進

認知症の人たちの支援に当たっては、認知症の症状によって自立した生活が困難になった方に対して、家庭的な環境の下で、心身の特性を踏まえ、症状の緩和や進行の防止を図り、尊厳ある生活を営むことができるよう「パーソンセンタードケア」を基本にしたケアやその他必要な支援を行っていきます。

③認知症の人の家族の支援の推進

「認知症家族の会(仮称)」を結成し、家族に対する支援にも積極的に取り組みます。さら

に、地域住民やボランティア等との連携・協力を行うなど、地域との交流も図っていきます。

3) 重点実施計画

①認知症支援の拠点づくり事業の実施

認知症の人への支援の新たな拠点として、2018年4月に「(仮称)認知症総合支援センター」を整備し、地域密着型特別養護老人ホーム、認知症グループホーム、小規模多機能型居宅介護事業所の運営を開始します。

②地域生活・認知症予防支援事業の実施

認知症の人たちへの見守り・支え合いのためのネットワークの構築を行います。

③人材育成・啓発活動事業の実施

認知症サポーターの育成等を通じて、地域において認知症の人たちを支える人材を増やしていきます。

④医療サービス支援事業の実施

認知症の早期診断を行うことにより、かかりつけ医のいない認知症の人に対する早期対応のための相談を行います。

⑤住まいの支援事業の実施

地域密着型特別養護老人ホーム、認知症グループホームの開設により、地域で安心した暮らしを続けていくための住まいを確保します。

⑥若年の認知症の人への支援事業の実施

若年の認知症の人の退院支援を通じて、高齢の認知症の人たちだけではなく、若年の認知症の人に対しても、住みなれた地域で安心して暮らし続けるための支援を行います。

⑦権利擁護支援事業の実施

民法による委任制度や成年後見制度利用のための支援を行います。

⑧日常生活・家族支援事業の実施

小規模多機能型居宅介護事業所の開設、総合相談事業の実施による日常生活への支援を行います。また、認知症の人の家族に対しては、オレンジカフェの開催、「認知症家族の会」の結成を通じて、介護者が孤立しないための支援を行います。

※なお、各事業の詳細については別紙「認知症の人が輝くまちづくり3ヶ年計画」を参照。

(4) 人材の確保・育成と組織強化

1) 情勢

当協会では、これまで「ソーシャル・インクルージョン社会の実現」を法人ミッションに設定し、個々の支援にとどまらず、排除を生み出す社会を改革するための取り組みを鋭意進めてきました。

近年の福祉事業を取り巻く環境は大きく変化しつつあり、国では2025年度を目途に重度な要介護状態となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしが継続でき、また認知症の人たちの地域での生活を支えることができる包括的な支援・サービス体制の構築を目指す「地域包括ケアシステム」の整備が強力に進められています。

また、社会福祉法人に対しては、他の経営主体では対応が困難な地域福祉ニーズへの対応や、余裕財産の活用に当たっては社会福祉事業の新規事業や拡充に優先的に再投資することが強く求められています。

一方、これらを支える介護人材の確保については、国において福祉人材確保対策検討会が設置される中で、2015年6月に2025年における全国の需要推計では253万人の介護人材が必要とされる一方、供給見込みから37万7千人の不足を生じることが公表されました。特に大阪では3万3千人が不足する厳しい状況が予測されております。

また、人材確保の現状は2015年7月から9月（1か月平均）の有効求人倍率が全職種の全国平均の1.22倍に対して介護職3.96倍となっており、大阪府では5.91倍と高く、早くも未曾有の確保難に直面しつつあります。

2014年度の当法人の離職率は、全国平均に比べて約10ポイント高くなっており、今後の法人運営への影響が極めて懸念される状況にあります。さらに、当地域では多様な事業主体の参入が急速化しており、これらの情勢を踏まえた競争力の強化も急がれるところです。

当協会においては、このような情勢を前提にミッションの遂行及び急増、多様化する地域福祉ニーズに対応する新規事業の展開などに必要な運営体制の整備に積極的に取り組むとともに、支援の方向を重度、認知症、障害者へさらなる重点化を図っていきます。また、これにあわせて専門的スキルの習得も重要となってきます。

これら法人を取り巻く環境の中において、各事業を安定的・継続的に進めるとともに運営目標を達成していくためには、事業運営の要である人材の確保及び育成、定着に向けた取り組みが喫緊の課題となっています。

当協会では、このような情勢を踏まえ、以下の項目を重点計画として位置づけ、積極的に推進していきます。

2) 基本方針

①人材確保の推進

人材の量的確保を図るとともに人権を基礎としたサービス提供体制の整備を行います。

②専門的な教育・研修の推進

サービスの質の向上にかかる専門能力の修得のための体系的な教育、研修を行います。

③職員定着率の向上

働き甲斐のある職場づくりや定着率の向上に向け、職員及び組織の一体感の創出に取り組みます。

④ユニバーサル就労の推進

社会的貢献や人材確保・定着の視点に立ち、多彩な人材による多様な働き方を創造します。

3) 重点実施計画

①人材確保とサービス提供体制の整備

24時間365日隙間のないサービス提供に必要な人材や新規事業開設人材を確保し、さらなる「重度」「認知症」「障害者」への重点化を図ります。また、看取りケアの実現をはじめとする看護職、介護職など多職種連携を必須とする新たな取り組み機会に向けて、連携・協力が円滑に図れるチーム力の強化を図ります。

②スキルアップとサービスの質の向上

ICF(国際生活機能分類)理念の共有、パーソンセンタードケアの実践やマイキャリア制度、ポイント式キャリアパスの導入定着に取り組み、障害特性への対応や認知症ケア等に必要な専門力の強化に努め、サービスの質の向上を図り、利用者等から選ばれる施設を目指します。

③エンゲージメントの向上

エンゲージメント向上のためのきめ細かな取り組みを行い、職員が一体となり経営目標の達成を図るとともに、個々の職員が自らの成長や法人への貢献が実感できる組織運営に努めます。

また、次世代を担う職員の育成・開発やフロア一次長の配置による運営体制の強化を図るとともに、トータル人事システムの実効によるエンゲージメントの高い職場風土づくりに取り組み、地域における総合的なサービスを担う社会福祉法人としての組織力の強化を図ります。

④ユニバーサル就労の推進

ユニバーサル就労の取り組みを進めることにより、「誰もが働くことが出来る職場」をつくりあげ、職員の働きがいの醸成や人材確保・育成につなげます。また、ライフワークバランスの観点に着目し、多彩な人材による多彩な就労形態が可能で、安心して継続就労できる業務形態を構築し、個々の力が最大限発揮できる組織運営を図ります。

(5) 法人組織及び事業執行体制の強化

1) 情勢

社会福祉法人を取り巻く環境は、目まぐるしく変化し、同時に厳しさが増してきています。特に、いわゆる「内部留保問題」を皮切りに、法人の在り方をめぐる議論が盛んになり、内閣府の規制改革実施計画や厚生労働省の社会保障審議会福祉部会報告書において、社会福祉法人制度改革の骨子が示されました。それを承ける形で社会福祉法が改定予定です。

改定社会福祉法においては、社会貢献活動の義務化などの公益性や財務・事業状況の情報公開、役員への特別の利益供与の禁止などの経営の透明性、さらには評議員会の権限の強化による組織のガバナンスの強化が求められると同時に、行政による指導監督の機能の強化が予定されています。

一方、当協会の現状を見ると、総合的なサービス提供、地域や関係機関との連携などが実施されている一方で、組織内の連携、ガバナンスの不十分さなどの課題があります。

当協会では、このような情勢を踏まえ、以下の項目を重点計画として位置づけ積極的に推進していきます。

2) 基本方針

①透明性の拡大と公益性の強化

理事・評議員会の役割・機能の見直し等ガバナンス強化や第三者評価、情報公開など、社会福祉法の改定を踏まえた取り組みを進めるなど、当協会の透明性、公益性を高めます。

②経営管理体制の強化

ミッションの実現に向けた各種の計画を着実に達成していくため、事業目標の設定と効果測定、効率的・効果的な事業の推進、PDCA サイクル等の計画的な事業の展開をはじめ、多様化・複雑化する社会福祉ニーズに的確に対応していける経営体制を確立します。

③現場起点の組織づくり

利用者・地域に最も身近な現場に経営の起点を設定した組織改編に取り組みます。また、職員が専門性を発揮し、自ら考え、決定し、行動する職員主体の組織づくり、オーナーシップ精神に満ちあふれた経営体制を構築します。

3) 重点実施計画

①組織のガバナンス強化

法人の意思決定に関して、理事会は業務執行機関としての役割、また、従来は諮問機関であった評議員会が議決権を持つようになる等の理事・評議員会の見直しを通じて、組織のガバナンス強化を図ります。

②適切な情報公開や監査の強化

定款、事業報告書、財務諸表、現況報告書などを公開することにより、法人運営の透明性を高めます。また、監事監査をはじめとする内部統制を強化するとともに、第三者評価の受

審など、外部チェックの取り組みを進めます。

③サービス品質向上への取り組み

品質マネジメントシステムであるISO9001のさらなる定着と個人情報保護システム(PMS)の新たな構築により、法人としてサービス品質の向上をめざします。

④各種経営評価制度の見直し

目標管理システムの充実等の現行の経営管理評価システムを充実させ、組織の持続的改善を図ると共に、職務行動評価等の導入を検討し、人の管理から仕事の管理をする組織への発展をめざします。

⑤経営管理企画部門の創設

法人事務局の機能を経営管理機能と事業部業務補佐機能に分離・独立させ、法人の戦略的経営の推進と経営管理体制の強化を図ります。また、経営管理企画室を新設し、法人全体の経営管理や戦略の立案を専門的に行い、経営管理や戦略の精緻化を図ります。

⑥組織階層の見直しや事務局体制の強化

組織の階層を圧縮し、意思決定の迅速化や現場主義の強化を図ります。また、事業部にも事務局を設置し、事業・財務・人事等の経営管理を行うことにより、経営管理体制や事業の自主性を強化します。

⑦専門化・高度化かつ多様化・個別化するニーズへの対応

職種別委員会の開設や多職種チームケアなどを通し、専門化・高度化、多様化・個別化するニーズへの対応ができる体制の構築をめざします。また、医療的なケアや看取り等のテーマ別委員会を編成するなど、利用者へのサービス向上に向けた取り組みを行います。

4. 全体事業計画

(1) 事業系

No.	主な対象領域	対応事業	基本方針	評価指標	数値目標			成長マトリックスゾーン	新規/既存
					2016年度	2017年度	2018年度		
1	生活・福祉(障害)	生活介護事業	関係団体へのアウトリーチ、プログラム変更	実利用者数	50	55	60	事業開発	既存
2		放課後等デイサービス事業	関係団体へのアウトリーチ、プログラム変更	実利用者数	34	36	38	事業開発	既存
3		プレジョブ事業	学校やゆーとあい、各種ネットワークとの連携	支援数	1	2	3	浸透・拡充	既存
4		福祉有償運送事業	障害者の社会参加の支援	実利用者数	5	15	25	浸透・拡充	既存
5		生活支援型食事サービス事業	利用者の健康状態に合わせた食事メニューの提供、栄養指導	栄養指導の実施回数	5回/年	5回/年	5回/年	利用者開発	既存
6		援護福祉プラザ(釜ヶ崎)	地域に必要な社会資源の創設	精神・発達障害者相談(就労支援含む)	90	95	100	多角化	既存
7	生活・福祉(高齢)	特別養護老人ホーム事業、短期入所者生活介護事業	リハビリの充実、ベッドコントロール、医福連携	稼働率	95%	95%	95%	浸透・拡充	既存
8		地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護事業	同上	同上	96%	96%	96%	浸透・拡充	既存
9		認知症対応型共同生活介護事業(なでしこ)	同上	同上	95%	95%	95%	浸透・拡充	既存
10		オレンジ事業(認知症対応型共同生活介護事業)	認知症グループホーム(18床)	稼働率	—	—	85%	事業開発	新規
11		オレンジ事業(地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護事業)	サテライト型特養(29床)	稼働率	—	—	85%	事業開発	新規
12		オレンジ事業(小規模多機能型居宅介護事業)	認知症者向け支援体制および認知症者向けプログラムの整備	登録者数	—	—	15	事業開発	新規
13		通所介護事業	リハビリ強化、短時間・おしごとデイ等の多様なプログラムの充実	設置数	1	1	1	事業開発	既存
14		訪問介護事業	重度な方への専門的ケアの充実	サービス提供時間数	31,920時間/年	31,920時間/年	31,920時間/年	事業開発	既存
15		包括支援センター事業	当事者・家族・地域に対する相談対応、啓発	相談件数	850人/年	900人/年	1,000人/年	浸透・拡充	既存
16		ケアプランセンター事業	認知症者支援を含めた地域包括ケアシステムの構築の推進	支援数	170名/年	170名/年	170名/年	浸透・拡充	既存

No.	主な対象領域	対応事業	基本方針	評価指標	数値目標			成長マトリックスゾーン	新規/既存
					2016年度	2017年度	2018年度		
17	住まい	障害者共同生活援助事業	新規グループホームの物件確保	定員数	35	42	42	浸透・拡充	既存
18		ファミリーホーム事業	物件の確保、地域団体との連携・協働	定員数	0	2	2	多角化	新規
19		チャレンジハウス事業	府営住宅及び民間住宅の活用	設置数	0	1	1	多角化	新規
20		サービス付高齢者向け住宅事業	関係団体への働きかけ、地元不動産業者への情報提供	稼働率	97%	97%	97%	事業開発	新規
21	雇用・就労	クリエバ事業	当事者・家族・地域に対する総合的支援	発達障害者支援数	25	30	34	事業開発	新規
22		自立訓練(生活訓練)	地域生活の移行のための支援	実利用者数	12	14	15	浸透・拡充	既存
23		就労継続支援B型事業	15,000円/月	18,000円/月	20,000円/月	18,000円/月	20,000円/月	浸透・拡充	既存
24		公共職業訓練を活用した就労支援	関連事業との連携強化、プログラムの充実	実利用者数	12	14	16	浸透・拡充	既存
25		就労移行支援事業	授産科目の見直し、新たな施設外実習場所(企業)の開拓	就職者数	8	9	10	浸透・拡充	既存
26		ソーシャルファーム(農福連携)	月次決算の黒字化、農と福祉の連携による6次化	売上高	260万円/月	300万円/月	360万円/月	利用者開発	既存
27		生活困窮者支援事業	介護補助、事務補助、清掃業務など	ユニバーサル就労者数	5	10	20	多角化	新規

No.	主な対象領域	対応事業	基本方針	評価指標	数値目標			成長マトリックスゾーン	新規/既存
					2016年度	2017年度	2018年度		
28	医療・健康	診療事業(医福連携)	医福連携、関係団体への働きかけ	患者数	48,000人/年	54,000人/年	60,000人/年	多角化	既存
29		訪問看護事業	訪問看護体制の整備、看取りの体制の整備	患者数	160人/月 1,500人/年	180人/月 2,160人/年	200人/月 2,400人/年	利用者開発	既存
30		リハビリテーション事業	常時開設の体制の整備、関係団体への働きかけ	患者数	40人/日 4,000人/年	40人/日 6,000人/年	40人/日 8,000人/年	利用者開発	既存
31	人権・まちづくり	障害者相談支援事業(当事者活動支援)	人権を守る会等の再構築、人権擁護活動	開催回数	2回/年	3回/年	5回/年	事業開発	既存
32		障害者相談支援事業(多目的シェルター)	虐待等の人権侵害の被害者に対する支援の実施(パークコート等)	救済者数	5	6	7	多角化	新規
33		地域包括支援推進事業	地域福祉推進ファンドを活用した地域包括ケアの推進	—	—	—	—	多角化	新規

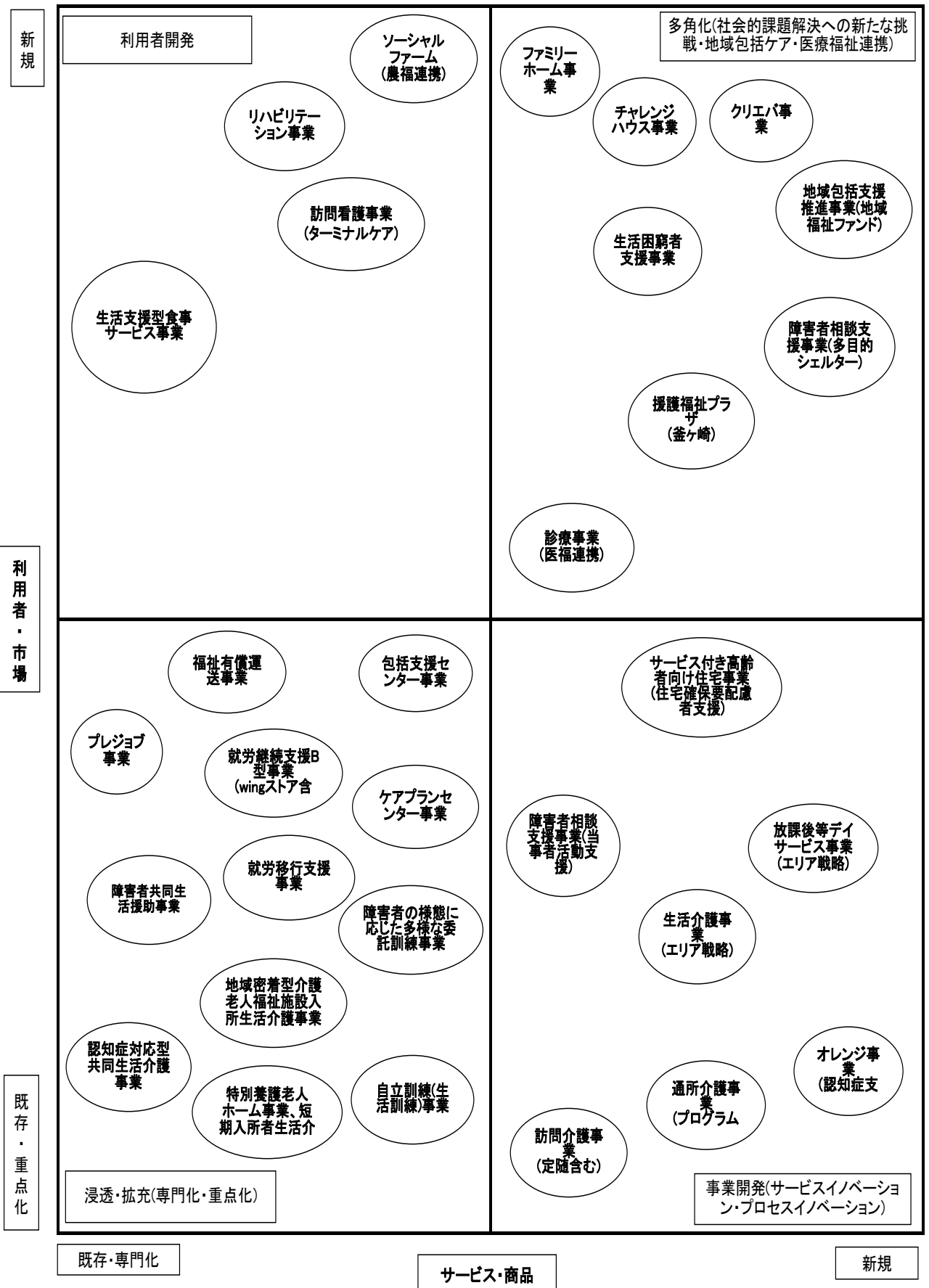
(2) 管理系

No.	テーマ	ミッション	基本方針	評価指標	数値目標	特記事項
1	人事関連	サービスの提供体制の整備	新規事業開設要員の確保	必要要員の確保率	100%	オレンジプラザ等の計画的な要員確保
2			サービス提供体制の強化	離職率(全国平均)	16%	プリセプター制度の運用、OJTの充実
3		スキルアップとサービスの質の向上	キャリアアップ制度の実効ある運用	介護福祉士有資格者配置比率	50%以上	利用者等から選ばれる施設を目指す(体制加算取得)
4			(仮称)研修委員会の設置・運営	2015年10月委員会設置及び2016年度研修計画の策定	2016年度運用開始	研修担当職員による研修プログラムの策定・運営管理等
5		組織の一体感の創出	エンゲージメントの充実	職員エンゲージメント調査結果レベル	レベル3以上	キャリアアップ制度、承認研修の実施、人事評価制度等の運用、
6			中間管理職の育成(次世代を担う職員の育成と開発)	マネージメント研修参加回数	職員一人当たり年間3回	経営マインド、管理指導、財務等のマネージメントスキル習得
7			サブリーダー配置による組織体制の基盤構築	配置数	グループ数及びフロア数	各事業部の判断による配置
8			人事評価制度の実効ある運用	面談回数	職員一人当たり年間10回	面談の勤務ローテーション化
9			多様な働き方の創出	ユニバーサル就労の具体化	実施体制の構築・運用開始時期	2016年度運用開始

No.	テーマ	ミッション	基本方針	評価指標	数値目標	特記事項
10	財務関連	法人目標達成のため財政基盤の強化	財政基盤の強化	サービス活動収益額(対2014年度比)	25.2億円(30.9%増)	2015年度決算見込み19.3億円 ※2016年度5.9%増、2017年度13.7%増の見込み
11			予算主義の徹底	予実の乖離率	5%以内	
12			財務体制の育成	研修参加回数	職員一人当たり年1回	各部署の中心を担うチーフの予算編成、財務分析能力の育成
13			長期修繕計画の見直し	長期修繕計画を踏まえた財源確保	2017年度見直し	再取得、賃借等の精査
14			資金調達強化	寄付金募集計画の策定と実行	2016年度策定	
15		財務会計チェック体制の整備	監事監査体制の強化、会計監査人の選定		2016年度中	財務基盤の強化
16	財務規律の強化	役員報酬基準の策定、内部留保の明確化		2016年度中	役割と責任の明確化・地域福祉推進	

No.	テーマ	ミッション	基本方針	評価指標	数値目標	特記事項
17	総務関連	社会福祉法人制度改革を見据えたガバナンス強化	サーバント型組織体制の確立	システム構築・運用	2016年度に一部着手 2017年度に確立	権限委譲による組織強化
18			社会福祉法改正に耐えうる理事・理事会・評議員・評議員会・監事・運営協議員・運営協議会の選定	システム構築・運用	2016年度中	法的要求のクリアとまちづくり法人の体現
19			ユニバーサル就労、地域公益事業として地域活動活性化に向けた諸活動の推進		2016年度より本格実施	コミュニティカフェにおける地域協働事業の活性化
20			地域包括ケア推進のための本部機能への改革	システム構築	2016年度より着手	エリア戦略の具体化
21			事業計画書、定款、貸借対照表、収支計算書、役員報酬基準の公開	システム構築・運用	2016年度中	公開性の高い経営
22			情報公開システムの構築と運用	システム構築・運用	2016年度中	公開性の高い経営
23			第三者委員の設置	システム構築・運用	2016年度中	利用者視点を重視した第三者委員の選定
24			第三者評価の受審	数値目標の達成	2年間で全部門	質的強化と利用者・市民の信頼
25			公益通報者保護法の就業規則等への盛り込み	システム構築・運用	2016年度中	内部牽制機能の強化
26			地域包括ケア推進	エリア戦略の構築	システム構築	2016年度中
27	エリア戦略実現に向けた諸整備	システム構築		2017年度より	人材確保・育成、諸施策・拠点整備	
28	ICT活用による業務の効率化	利用者データベースの作成・運用	システム構築・運用	2016年度より運用	電子カルテ化・経営分析基礎資料の作成 など	
29		介護分野のICT化推進	数値目標の達成	ロボット：障害・高齢1部署ずつ 記録：3部署ずつ	ロボット導入による介護負担の軽減・人材確保への対応／記録のICT化によるケアの質的向上・情報公開に耐えうる運営	

(参考) 事業成長マトリックス (2016~2018)



第二次中期経営計画
～ありのままを承認する居場所と
役割や貢献を感じる出番をつくる～

発行：2016年4月

発行者：社会福祉法人 ヒューマンライツ福祉協会
〒557-0024

大阪市西成区出城 1-6-14

TEL：06-6636-9900 FAX：06-6636-9955