社会福祉法人富良野あさひ郷

# 中期経営計画

＜*2016* 年度～*2020* 年度＞

# はじめに

社会福祉法人富良野あさひ郷は，1974 年，当時第一次オイルショックの影響で，物資の高騰等，社会の経済状況が悪化するなかで設立され，知的障害者更生施設北の峯学園が建設されました。

その後，事業の拡大を進めながら，創立 40 周年を迎えることができました。

この間，社会環境は大きく変化してきましたが，常に富良野市における地域福祉の担い手として，時代や地域の要請に応えるさまざまな福祉サービス事業を進めてきました。

現在，当法人を取り巻く環境は，法改正や営利型事業所の急増等に伴う競争の激化など，大変厳しくなってきていることは紛れもない事実です。

よって，直面するさまざまな問題・課題に対して，これまで以上に適時適切に対応する取り組みが求められます。

当計画では，富良野あさひ郷の理念

一、地域に信頼される富良野あさひ郷
一、利用者に安心と満足をいただける富良野あさひ郷
一、職員が誇りを持てる富良野あさひ郷

でありたい。

の具現化に向けて，経営ビジョンを設定し，今後 5 年間で取り組んでいく事柄を明らかにします。

社会福祉法人富良野あさひ郷
理事長　仲世古　善雄

# 目　次

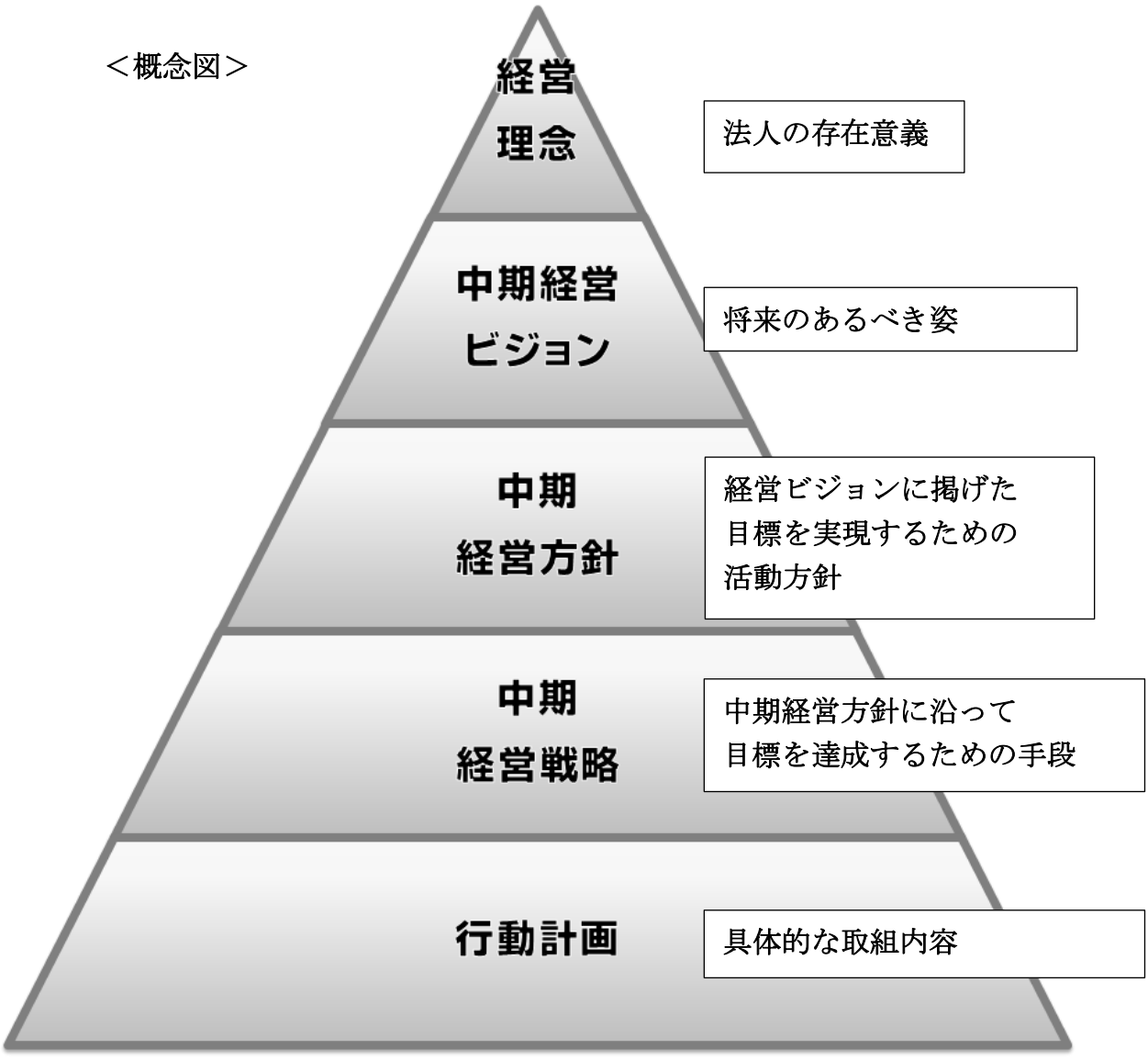

## *1*．中期経営ビジョン *2016-2020*

## *2*．中期経営方針

## *3*．中期経営戦略

## *4*．行動計画


＜概念図＞



# *1*．中期経営ビジョン *2016 – 2020*

**（＝*5* 年後の将来にあるべき姿）**

| **（*1*）市場，社会におけるポジション・対外的評価** |
|---|
| ⇒　地域の福祉ニーズに応え，安心した暮らしを守る |
| **（*2*）事業運営の将来像** |
| ⇒　外部環境による経営リスクを最小限にし，効率的な事業運営により<br>強靭な財務体質を築く |
| **（*3*）組織と人のあり方** |
| ⇒　成長意欲の高い人材の育成に取り組み，様々なライフスタイルに<br>合わせた働き方を実現させる |

# *2*．中期経営方針

**（＝中期経営ビジョンに掲げた目標を実現するための活動方針）**

| **（*1*）財務の視点** |
|---|
| ○キャッシュベースで，*2016*～*2020* 年の収支差額累計 *3* 億円を達成する<br>○長期借入金の償還原資を確保しかつ賃金水準を維持する |
| **（*2*）利用者の視点** |
| ○地域の高齢者・障害者の潜在ニーズを引き出し，それらに応える価値を提供する<br>○高齢化・重度化に対応するために，ハード・ソフトの両面を強化する |
| **（*3*）職員の視点** |
| ○高い専門性と豊富な知識・技術を身につけるための人材育成プログラムを<br>策定・運用する<br>○女性でも働きやすい職場を目指し，労働環境・労働条件を整備する |
| **（*4*）業務プロセスの視点** |
| ○業務の標準化，合理化を進めるために，マニュアルと組織編成を見直す<br>○外部への情報発信量を増やし，法人事業の可視化を進める |
| **（*5*）地域貢献の視点** |
| ○公的サービスを受けられずに困窮している方々の声に耳を傾け，手を差し伸べる<br>○同じ悩みを抱える方々が集まり，相談できる場を提供する |

# 3. 中期経営戦略

## （＝中期経営方針に沿って目標を達成するための手段）

| |
|---|
| （1）北の峯ハイツ顧客層の新規開拓 |
| （2）デイサービス事業の定員変更・エリア別展開 |
| （3）デイサポートかみふらのの段階的な事業拡大と障害者グループホームの生活環境整備 |
| （4）法人本部の機能強化と計画的な人材確保・定着・育成 |
| （5）障害通所事業所の再編 |
| （6）北の峯学園・彩利用者の重度化・高齢化対策 |

# 4. 行動計画

**戦略（1）**
**北の峯ハイツ顧客層の新規開拓**

| |
|---|
| 取組①　居宅歩みの職員増員と拠点分割による顧客の確保 |

**ア　実施主体**

居宅介護支援事業所歩み・北の峯ハイツ

**イ　5 年後の達成目標**

○居宅歩みの登録者数

| 2016 年度 | 2017 年度 | 2018 年度 | 2019 年度 | 2020 年度 |
|---|---|---|---|---|
| 120 名 | 120 名 | 120 名 | 120 名 | 120 名 |

○北の峯ハイツの新規顧客数

| 2016 年度 | 2017 年度 | 2018 年度 | 2019 年度 | 2020 年度 |
|---|---|---|---|---|
| 40 名 | 40 名 | 40 名 | 40 名 | 40 名 |

**ウ　5 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| 2016 | ○居宅歩みの介護支援専門員を 1 名増員し，エリアを拡大。<br>○生活相談員と居宅歩みとの連絡体制を強化し，法人事業の顧客を確保。 |
| 2017 | ○居宅歩みを再編し，寿光園内とデイあさひ郷内 2 ヶ所に設置しエリア別展開を実施。<br>（2016 年の顧客確保数を確認し，戦略見直しの必要性を協議。） |

取組②　高齢者福祉事業の現状等の啓発強化

**ア　実施主体**

居宅介護支援事業所歩み・寿光園・北の峯ハイツ

**イ　*5* 年後の達成目標**

現在の定員規模の維持。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○幹部職員や生活相談員が主となり，地域のサロン・老人クラブ等でハイツの利用等に係る情報を提供し，利用を促進。<br>（リーフレット作成・ブログ更新・季刊誌の発行を並行して進める） |
| *2017* | ○寿光園と北の峯ハイツに，在宅支援課(仮称)を配置。担当職員が地域のニーズ調査とハイツの利用情報を提供（高齢者事業の組織再編）。<br>○ミニ介護講座を開設し，身近に相談できる体制を構築。 |

**戦略（*2*）**
**デイサービス事業の定員変更・エリア別展開**

取組①　デイ *3* 事業所のケア体制の整備および事業規模の適正化

**ア　実施主体**

デイサービス事業所（あさひ郷・やまべ・かみん）

**イ　*5* 年後の達成目標**

*a*）デイやまべ　　定員 *37* 名＋総合事業の円滑な運営。
*b*）デイあさひ郷　適正な規模での円滑な運営。
*c*）デイかみん　　定員 *37* 名＋総合事業の円滑な運営。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○総合事業参入について，総合事業検討委員会が中心となり検討。<br>○職員を増やし，生活相談員・管理者・リーダー候補職員を育成する。<br>（*2016*～*2018* 年までの *3* 年間を育成強化期間と位置付ける。）<br><br>*a*）デイやまべ<br>段階的に定員を *33* 名から *35* 名に拡大。<br>職員を増員し体制を整備。次年度 *37* 名に拡大するための準備。 |

## ウ　*5* 年間の行動計画（つづき）

| | |
|---|---|
| *2016* | *b*）デイあさひ郷<br>定員 *32* 名で運営。居宅介護支援事業所の拠点分割準備。<br><br>*c*）デイかみん<br>通所定員 *37* 名・いきがい定員 *20* 名で運営。体制整備を強化。 |
| *2017* | ○報酬単価と職員配置基準を考慮し，総合事業参入の是非を検討。<br>○段階的に有期契約職員の割合を増員する等のリスク軽減策を行使。<br>○デイあさひ郷のエレベーターの状況を確認し設備投資案を策定。<br><br>*a*）デイやまべ<br>定員 *37* 名に規模拡大。寿光園と協力し総合事業を実施。<br><br>*b*）デイあさひ郷<br>適正な規模で運営。<br>居宅介護支援事業所を併設。北の峯ハイツと協力し総合事業を実施。<br><br>*c*）デイかみん<br>通所定員 *37* 名・いきがい定員 *25* 名で運営。 |
| *2018* | ○*2018* 年度の制度改定内容を踏まえ，適正な事業規模等を検討し体制を決定。<br><br>*a*）デイやまべ<br>定員 *37* 名で運営。新規の総合事業・社会貢献事業を実施。これに伴う職員体制の強化。<br><br>*b*）デイあさひ郷<br>適正規模で運営。<br>寿光園特定者の利用はデイやまべに集約。事業の効率化とリスク軽減策を実施。<br><br>*c*）デイかみん<br>新規の総合事業・社会貢献的活動を実施。 |

取組②　高齢者福祉事業全体の組織編成の見直しとエリア別の事業展開

**ア　実施主体**

寿光園・北の峯ハイツ

**イ　*5* 年後の達成目標**

*a*）寿光園　　「養護・通所・居宅」の一体的な運営。

*b*）北の峯ハイツ　「特養・短期・ＧＨ・通所・居宅」の一体的な運営。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○組織再編に向けて協議し，*10* 月から本格的な体制整備に着手。<br>（寿光園を主とする一体的管理＋ハイツを主とする一体的管理）<br>○専門職層の確保に向けた相互協力体制，他社との契約等を協議検討。 |
| *2017* | *a*）寿光園拠点<br>養護・デイやまべ・居宅歩みを一体的に管理。<br>*b*）北の峯ハイツ拠点<br>特養・デイあさひ郷・ＧＨ・居宅を一体的に管理。<br>（デイかみんは，障害事業との協議にて決定。） |
| *2018* | *a*）寿光園拠点<br>次期指定管理運営の契約内容等を富良野市と協議。<br>寿光園の施設を有効的に活用できる共生型事業を検討。<br>*b*）北の峯ハイツ拠点<br>顧客の確保状況により適正な事業規模を検討。 |
| *2019* | ○寿光園は，新たな契約内容にて事業を開始。 |

**戦略（*3*）**

**デイサポートかみふらのの段階的な事業拡大と**
**障害者グループホームの生活環境整備**

取組①　上富良野エリア
○北の峯学園上富良野事業所の単独化と定員増（*20* 名から *30* 名へ）
○上富良野町内にグループホーム（以下ＧＨ）開設とＧＨ住居増設とＧＨ単独化
○ＧＨの夜間支援体制づくり

**ア　実施主体**

デイサポートかみふらの・ライフサポート彩

**イ　*5* 年後の達成目標**

○デイサポートかみふらの *30* 名での運営と年間収入 *7,000* 万円の達成。
○ＧＨ住居増設での運営と単独運営。
○夜間支援体制の確立。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○デイサポートかみふらの　定員 *20* 名多機能型で単独運営開始<br>○上富良野にＧＨ住居定員 *4* 名で開始（ライフサポート彩管轄）。<br>○夜間支援体制の研究と準備（～*2018* 年度）。 |
| *2017*<br>～<br>*2018* | ○デイサポートかみふらの増員に向けた学校等かの情報収集，地域ニーズ調査。<br>○ＧＨ定員増に向けた地域ニーズ調査。 |
| *2019*<br>～<br>*2020* | ○デイサポートかみふらの　定員 *30* 名に増員。<br>○上富良野町内に新規ＧＨを開設。<br>○夜間支援体制の確立。 |

**取組②　富良野エリア**
**○富良野市内の老朽化ＧＨ住居の整備**
**○ＧＨの夜間支援体制づくり**

**ア　実施主体**

ライフサポート彩

**イ　*5* 年後の達成目標**

○富良野市内の老朽化したＧＨ住居の整備。
○賃貸，新築，改築，用途変更等による利用者支援に配慮した住居（暖房設備や場所等）の確保。
○夜間支援体制の確立。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○現ＧＨ住居の状況確認と整備に向けた研究。<br>（ＧＨごりょうの改修工事含む。）<br>○*1*～*2* 名の定員増。<br>○夜間支援体制の研究と準備（～*2018* 年度）。 |
| *2017*<br>～<br>*2018* | ○現ＧＨ住居の整備（*2* 住居）。 |
| *2019*<br>～<br>*2020* | ○現ＧＨ住居の整備（*2* 住居）。<br>○夜間支援体制の確立。 |

**戦略（*4*）**
**法人本部の機能強化と計画的な人材確保・定着・育成**

**取組①　経営管理・人事・総務・企画部門を法人本部に集約**

**ア　実施主体**

法人本部

**イ　*5* 年後の達成目標**

○経営分析にもとづく経営計画策定・進捗管理。
○職員管理の一元化（第一種施設長と連携）。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○第一種施設の事務職員各 *1* 名が本部へ出向。<br>○財務・経理・給与のルーティン業務を集約。<br>○賞与支給額の算定。<br>○サポート栄町改築に向け，準備室を設置し資金計画を立案。 |
| *2018* | ○人事異動者，昇格・降格者（*1*～*4* 等級）の決定（人事委員会）。<br>○組織の見直し・権限と責任範囲の明確化。 |

**取組②　社会福祉法人制度改革への対応**

**ア　実施主体**

法人本部

**イ　*5* 年後の達成目標**

○社会福祉法の改正内容に全て対応。
○経営の意思決定の流れを明確化。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○役員報酬支給基準の明確化。<br>○会計監査人の候補者選定。 |
| *2017* | ○役員報酬規程の整備。<br>○会計監査人の設置。<br>○内部統制等に関わる体制を整備。 |

**取組③　人材確保策の立案と採用窓口の一元化**

**ア　実施主体**

法人本部

**イ　*5* 年後の達成目標**

○採用者に占める新卒者割合 *70*%以上（医療職除く）。
○介護初任者研修受講者への奨学金制度運用および法人主導による初任者研修実施。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○事務局長が採用責任者として採用計画を策定。<br>○法人本部を窓口として採用活動開始。<br>○採用担当者を高齢者部門・障害部門から各 *1* 名選任し，同行訪問。<br>○外国人介護士の採用検討・情報収集。<br>○介護初任者研修受講者への奨学金制度開始。 |
| *2017* | ○介護初任者研修実施準備（～*2019* 年度）。 |
| *2020* | ○介護初任者研修開始。 |

**取組④　人材育成計画の策定と体系的な研修プログラムの立案・運用**

**ア　実施主体**

法人本部

**イ　*5* 年後の達成目標**

○体系的なプログラムに沿った研修の実施。
○先進的な取組をしている施設との継続的な人材交流。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○人材育成計画を策定。<br>○先進的な取組をしている施設の情報収集。 |
| *2017* | ○人材育成部門を設置し，体系的な研修プログラムを立案・運用。<br>（専門スキル・マネジメントスキル）<br>○人材交流先の選定・交流プログラムの策定。 |
| *2018* | ○人材交流開始。 |

**取組⑤　人事考課制度の構築と運用**

**ア　実施主体**

法人本部

**イ　*5* 年後の達成目標**

人事考課制度を活用した組織活性化

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○人事考課者研修を実施。 |
| *2017* | ○人事考課制度を運用開始。 |

**取組⑥　労働環境の向上**

**ア　実施主体**

法人本部

**イ　*5* 年後の達成目標**

○サービス残業の撤廃。
○時間外労働　対 *2015* 年度比△*20*%。
○年次有給休暇取得率 *60*%以上。
○介護休業の分割取得。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○魅力ある職場会議を設立。<br>○サービス残業を撤廃。<br>○時間外労働を削減。<br>○年次有給休暇の消化率アップ。<br>○パート職員の雇用促進。<br>○ＩＣＴの活用による業務効率化（～*2020* 年度）。 |
| *2017* | ○介護休業の分割取得を盛り込んだ規程を整備。 |

**取組⑦　子育て支援策の立案と運用**

**ア　実施主体**

法人本部

**イ　*5* 年後の達成目標**

○育休取得率 *80*%以上。
○男性の育休取得者 *2* 名以上。
○子育てサポート企業としての認定（くるみんマーク取得）。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○事業所内保育所の開設準備。<br>○次世代育成支援対策推進法にもとづく一般事業主行動計画の策定。 |
| *2017* | ○事業所内保育開始。 |
| *2020* | ○くるみんマーク取得。 |

**戦略（*5*）**
**障害通所事業所の再編**

**取組①　サポート・ステーション栄町の定員増と事業所の改築**

**ア　実施主体**

サポート・ステーション栄町

**イ　*5* 年後の達成目標**

サポート・ステーション栄町の定員増と改築の完了。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○定員増に向けた研究・情報収集と現サポート栄町内の整備。<br>（現法人事務局およびＧＨ事業所） |
| *2017* | ○定員 *60* 名に変更。<br>○定員増による運営開始（相談歩み：サポート栄町へ移動）。<br>○実施設計と補助金申請。 |
| *2018* | ○サポート栄町改築に向けた入札準備と入札実行，工事開始。 |
| *2019* | ○工事実行中または完了(新施設運営開始)。 |

**取組②　通所事業の機能別事業運営と新作業種への取り組み**

**ア　実施主体**

障害通所全事業所（北の峯学園・サポート栄町・デイ芽ぐみ野・デイかみふらの）

**イ　*5* 年後の達成目標**

○各通所事業の機能別事業運営と定員規模の適正化。
○相談歩みのサポート栄町への事務所移転完了。
○生活介護・就労に特化した，利用者ニーズに幅広く対応できる体制での事業運営。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○各作業種の見直し，一部整理と再編準備・研究。<br>○野菜工場開始に向けての準備・研究（デイ芽ぐみ野）。 |
| *2017* | ○北の峯学園通所→生活介護，デイ芽ぐみ野→就労継続Ｂへ変更準備。<br>○デイ芽ぐみ野で野菜工場開始（コスモス棟）。 |

**ウ　*5* 年間の行動計画（つづき）**

| | |
|---|---|
| *2018* | ○学園通所，デイ芽ぐみ野，サポート栄町，デイかみふらのの定員の検討，決定。 |
| *2019* | ○北の峯学園通所，デイ芽ぐみ野，サポート栄町，デイかみふらのの適正定員での運営開始（北峯舎：デイ芽ぐみ野へ移管予定）。 |
| *2020* | ○新施設でのサポート栄町運営開始。 |

**戦略（*6*）**

**北の峯学園・ライフサポート彩の重度化・高齢化対策**

**取組①　強度行動障害支援者養成研修（基礎研修・実践研修）の受講**

**ア　実施主体**

北の峯学園

**イ　*5* 年後の達成目標**

強度行動障害支援者養成研修（基礎研修・実践研修）の受講の修了者 *36* 名。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○強度行動障害支援者養成研修（基礎研修・実践研修）の受講 *6*～*7* 名（～*2020* 年度）。 |

**取組②　ＧＨ利用者への医療分野での専門的な支援**

**ア　実施主体**

ライフサポート彩

**イ　*5* 年後の達成目標**

ＧＨへの正看護師の配置と通院・医療支援体制の整備。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○ＧＨへの正看護師の配置と看護体制の充実による増収。（通院・医療支援についての看護師からの指導） |

**取組③　法人所有ＧＨの防災対策**

**ア　実施主体**

ライフサポート彩

**イ　*5* 年後の達成目標**

○法人所有ＧＨ（わかば）にスプリンクラー設置。
○ＧＨ（わかば，あじさい）に火災通報装置設置。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○法人所有ＧＨ（あじさい）に火災通報装置設置。 |
| *2017* | ○ＧＨ（わかば）にスプリンクラー，火災通報装置設置。 |

**取組④　高齢障害者に対するサービス変更（入所施設への移行）**

**ア　実施主体**

ライフサポート彩・北の峯学園・北の峯ハイツ・寿光園

**イ　*5* 年後の達成目標**

高齢障害者の個々の身体状況に応じた施設サービスの利用
（北の峯学園・北の峯ハイツ・寿光園へのスムーズな移行）

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○ＧＨ利用者の身体状況に応じたサービスの変更と，入所施設への緩やかな移行（～*2020* 年度）。 |

**取組⑤　支援員の介護知識・技術の向上**

**ア　実施主体**

北の峯学園・ライフサポート彩

**イ　*5* 年後の達成目標**

○高齢障害者個々のニーズに合わせた適切な支援・介護技術の提供。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○支援員の介護知識・技術の向上に向けた法人内連携による研修実施およびケース検討会議の充実（～*2020* 年度）。 |

**取組⑥　高齢・重度の利用者が生活するＧＨ住居の整備**

**ア　実施主体**

ライフサポート彩

**イ　*5* 年後の達成目標**

賃貸，新築，改築，用途変更等でのバリアフリー住居の確保と安定した運営

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○バリアフリー住居の整備に向けた研究と費用の算出。 |
| *2017*<br>～<br>*2018* | ○利用者の状況に応じたバリアフリー住居の整備。 |

**取組⑦　重度高齢化した利用者の入浴設備の整備**

**ア　実施主体**

北の峯学園

**イ　*5* 年後の達成目標**

特殊浴槽の設置。

**ウ　*5* 年間の行動計画**

| | |
|---|---|
| *2016* | ○特殊浴槽の設置。 |

＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊

※　本計画は，毎年進捗状況を確認するとともに，計画達成の実行可能性を精査したうえで，「継続」，「中断」，「中止」，「変更」「追加」等を決定することとします。

# おわりに

近年わが国では，少子高齢化の進展や長引く景気の低迷，財政の悪化などから，各般にわたる構造改革が進められ，社会福祉の分野においても，社会福祉基礎構造改革が進められてきました。

2000年に，「措置から利用へ」という利用者本位の社会福祉制度の実現を目指し，社会福祉事業法が社会福祉法に改正され，同年に介護保険制度がスタートしました。これは「戦後最大の改正」とも呼ばれ，ここから社会福祉事業における措置制度から利用契約制度への移行が加速していくことになります。

2003年の支援費制度の施行では，「障害者の自己決定を尊重した利用者本位のサービス提供」を基本に，事業者との対等な関係に基づく契約により，利用者が自ら選択してサービスを利用できる仕組みとなりました。

これに加え，同年には地方自治法の改正によって，社会福祉の分野においても指定管理者制度が導入されることになりました。

また，2006年の障害者自立支援法の施行によって，障害の種別（身体障害，知的障害，精神障害）にかかわらず，障害のある人々が必要とするサービスを適切に利用できるよう，3つの障害の制度格差を解消するとともに，障害者施設や事業体系の再編がおこなわれました。

そして，2007年には，障害のある当事者が，健常者と同じ社会の一員として安心して暮らすことができるよう「障害者総合支援法」が施行されました。

こうした経緯を踏まえ，社会福祉法人は，他法人との健全な競争をおこなうなかで，利用者から選ばれる法人となるために，介護・支援サービスのレベル向上や効率的な事業運営に努めていくことが強く求められています。

さて，2016年度は「第6期高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画」と「第4期障害福祉計画」が実施されて2年目を迎えます。

前年には，介護報酬および障害福祉サービス等報酬が改定され，とくに介護事業は大きな影響を受けました。また，介護予防給付のうち訪問介護・通所介護については，市町村が地域の実情に応じて取り組む地域支援事業へ移行されます（富良野市は2016年3月～，上富良野町は2017年4月～）。

このような情勢下で，安倍首相は本年1月に開催した「1億総活躍国民会議」で，介護職員の待遇改善を検討する意向を示しました。介護業界はすでに深刻な人手不足であり，今後サービスのニーズが高まっていくなかで，より情勢が悪化するという懸念が強まっています。賃上げの必要性を指摘する声が多いなか，政府がどこまで踏み込んだ施策を打ち出すかが焦点となっています。当法

人にとっても人手不足は深刻であり，人材確保・定着・育成は重点的な取り組み課題の一つであると捉えています。

そして，中期経営計画の期間が終了する *2020* 年以降，日本は超高齢化時代(*2025* 年問題)を迎えます。与党議員からなる「*2020* 年以降の経済財政構想小委員会」では，将来の財政運営のあり方などに関する中間報告にて，高齢世代だけでなく，現役世代で困っている人のための社会保障制度の見直しなどを盛り込みました。人口減少の影響で既存の社会モデルが通じなくなることに懸念を示した上で，「政治が（既存の）レールを『ぶっ壊していく』」と強調し，中間報告にもこの表現が盛り込まれています。当法人は国の示す方向性を見誤ることなく，適切な対策を講じ，事業を存続していかなくてはなりません。

まず「財務」の視点では，現在おこなっている事業を評価・分析し，必要に応じて見直しや変更に取り組む必要があります。そして，新事業への志を保持し，国の施策や推奨する事業を注視し，積極的に自治体や地域を取り込みながら，有益な事業を模索していかなくてはなりません。報酬改定に左右されない独自事業や，他事業種との連携・強化の必要性も高まっていくことでしょう。

次に「利用者」の視点では，切れ目の無い福祉サービス事業の展開を目指すとともに，特に医療機関との関係を強固なものとし，法人理念にある，「利用者に安心と満足をいただける」法人組織を実現させます。

三つ目に「職員」の視点では，ヒト（個々の職員）の育成による組織力アップを喫緊の課題として捉えています。

最大限の力が発揮される組織になるためには，職員一人ひとりが担っている役割を理解し，どれだけ実行に移せるかに懸かっています。管理者を含む幹部職員がリーダーシップをとり,職場内のコミュニケーションと *QC* サークル活動を活発におこないながら，常に業務改善に取り組む姿勢が求められます。この姿勢が，更なるサービスの質向上，目標の達成に結びつくこととなります。職員全員が目標を共有し，協働していくことが組織力の強化に繋がるのです。当法人には多数の施設・事業所があり，業務内容は違うものの，目指すものは同じです。今まで以上に連携を強化するとともに，課題を共有し，一緒に考えることが重要です。その一つの方策として，すでに各種会議・委員会が設置されていますが，*2016* 年度からはさらに連携を強化していきます。

四つ目に「業務プロセス」の視点では，事業所ごとの業務プロセスを精査し，標準化と合理化を進めていきます。そのためには，人員配置や組織編成を見直すこともあるでしょう。社会保障制度の改正や時代の変遷に合わせ，臨機応変な対応と効率的な事業運営をおこなっていくつもりです。

最後に，「地域貢献の視点」では，年金制度・生活保護制度・介護保険制度・障害者総合支援法等の公的制度ではフォローされずに困窮している住民に対する支援策を実行することで，社会福祉法人としての役割を果たしていきます。そのためには，地域の実情を知るための努力を重ね，常にアンテナを張り巡らせておく必要があります。

今回の中期経営計画では，法人のあるべき将来像（ビジョン）を示したうえで，組織力を強化し環境の変化に対応できる自律した経営と地域住民の福祉向上に資する適切なサービスを提供することを目的として，5ヶ年の計画を策定しました。そして，前述の5つの視点で経営戦略を展開しています。現状の延長ではなく，法人の変革に向けた目標を設定し，その実現のための取り組み内容を明らかにしたわけです。

わたしたちは，法人設立から42年の歩みを継承し，発展させる使命を持っています。今後は，計画を行動に移し，目標を達成することで，確固たる経営基盤を築くとともに職場環境や労働条件を改善し、若者が希望を持って働ける法人にステップアップしていきます。そのために，職員全員が同じ理念のもと，一丸となって活動していくことを強く期待します。

2016年3月吉日
中期経営計画策定委員会