



鹿児島県社会福祉事業団経営計画2019

《 2019年度～2021年度 》

～これからの事業団の持続的発展をめざして～

2019年3月

社会福祉法人 鹿児島県社会福祉事業団

目 次

第1章 計画策定の趣旨(P1～2)

1 計画策定の目的

- (1) 経営計画の取組経緯・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
- (2) 新たな計画策定の意義・・・・・・・・・・・・・・・・・・2

第2章 事業団を取り巻く環境や課題等(P3～10)

1 外部環境（経営環境）

- (1) 人口減少と少子・高齢化・・・・・・・・・・・・・・・・・・3
- (2) 経済・財政一体改革と社会保障制度の動向・・・・・・・・4
- (3) 雇用情勢と人材不足・・・・・・・・・・・・・・・・・・4
- (4) 地域共生社会と地域福祉の推進・・・・・・・・・・・・・・・・5
- (5) 社会福祉法人制度改革とその役割・責務・・・・・・・・5
- (6) 個別領域における環境の変化・・・・・・・・・・・・・・・・6
 - ① 社会的養護関係・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
 - ② 保育所関係・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
 - ③ 高齢者福祉関係・・・・・・・・・・・・・・・・・・7
 - ④ 障害者福祉関係・・・・・・・・・・・・・・・・・・8

2 内部環境（経営課題）

- (1) 人材の確保・定着・・・・・・・・・・・・・・・・・・9
- (2) 人件費の増加・・・・・・・・・・・・・・・・・・9
- (3) 財務規律の強化と内部統制機能の充実・・・・・・・・9
- (4) 魅力ある職場・やりがいのある職場づくりへの取組・・・・10
- (5) 持続可能な経営基盤の構築と計画的な施設の整備・・・・10
- (6) 危機管理の充実・強化・・・・・・・・・・・・・・・・10

第3章 計画の基本的方向及び目標(P11～19)

- 1 基本的方向・・・・・・・・・・・・・・・・・・11
- 2 計画の推進目標・・・・・・・・・・・・・・・・・・12
- 3 計画の名称・・・・・・・・・・・・・・・・・・12
- 4 計画の期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・12
- 5 計画の体系・・・・・・・・・・・・・・・・・・13
- 6 各推進目標の重点的取組・・・・・・・・・・・・・・・・14
 - (1) 質の高いサービスの提供・・・・・・・・・・14
 - (2) 地域福祉の推進・・・・・・・・・・・・・・・・16
 - (3) 経営基盤の強化・・・・・・・・・・・・・・・・17
 - (4) 人材の育成・・・・・・・・・・・・・・・・・・18
- 7 法人全体の経営面の目標・・・・・・・・・・・・・・・・19

第4章 施設別計画(P21～115)

1	児童養護施設 仁風学園	23
2	児童養護施設 若葉学園	31
3	養護老人ホーム 慈眼寺寿光園	39
4	婦人保護施設	45
5	保育所 同胞保育園	51
6	保育所 鹿児島みなみ保育園	59
7	地域子育て支援拠点事業 南部親子つどいの広場	67
8	母子生活支援施設	73
9	障害者支援施設 ゆすの里	79
10	障害福祉サービス事業 リハステーションゆす	85
11	障害者支援施設 川内自興園	91
12	障害児通所支援事業 チャイルドクラブあおぞら	99
13	かごしま障害者就業・生活支援センター	105
14	ほくさつ障害者就業・生活支援センター	111

第5章 目標達成に向けて(P117)

1	目標の達成水準の明確化	117
2	目標の役割分担制の導入	117
3	計画の進行管理	117

【参考資料】

1	事業団の組織体制	119
2	事業団の沿革	120

シンボルマーク・コンセプト

鹿児島県社会福祉事業団が運営する児童・障害者・高齢者・女性の4種の福祉を「心」を象徴するハートで表現し、中心に鹿児島県の頭文字「K」を表したデザインで、優しく、心のこもった福祉サービスを提供し、県民福祉に寄与することを示しています。

【配色について】

4つのハートは暖かい雰囲気の間色で、「K」のマークは広く透き通った空と海の色である「青」で表現しました。



第1章 計画策定の趣旨

1 計画策定の目的

（１）経営計画の取組経緯

社会福祉法人鹿児島県社会福祉事業団（以下、「事業団」という）では、これまで、当時の国、地方を通ずる行財政改革の動きや市場原理を活用したサービスの質と効率性の向上を促す社会福祉制度全般の構造改革の動きなどに対応して、長期的な経営の安定化と一層の県民福祉の向上に寄与するため、経営の基本方針と対応策をまとめた「経営基本計画（2003（H15）年度～2012（H24）年度）」を2003（H15）年3月に策定し、その具体的な改革・実践の推進計画として「経営改善計画（2004（H16）年度～2008（H20）年度）」や「後期経営改善計画（2009（H21）年度～2012（H24）年度）」をとりまとめ、経営基盤の強化に取り組むとともに、利用者の主体的な選択を尊重した質の高いサービスの提供と支援の充実に努めてきました。

この間、当事業団は直営施設のほか、県立社会福祉施設の運営の一端も担いながらその役割を果たしてきましたが、順次、県立施設の当事業団への移管がなされ、2011年度をもって、県立施設の運営の受託は全て終了いたしました。

これを契機に、多様な事業主体が予定される民間事業者の一員として、これまで培ってきた人的資源と施設機能を活かし、利用者の福祉ニーズに将来にわたり応えるための安定した経営基盤の確立や自律的かつ自主的な運営に努めるとともに、地域になくてはならない、地域社会の福祉増進に求められる機能を十分に果たすことのできる、新たな事業団の確立を目指すこととしました。

そして、2012(H24)年度に当事業団の創立50周年の節目を迎え、更なる県民福祉の増進や福祉サービスの質の向上に努めるとともに、今後とも永続的にその使命を果たしていくために、新たな「経営計画(2013(H25)年度～2015(H27)年度)」を策定しました。同計画では、「利用者満足」、「職員満足」、「経営満足」の三者満足のあるべき姿と現状との乖離の解決を図るべく、その解決に向けて「質の高い福祉サービスの提供」、「地域福祉の推進」、「経営基盤の強化」、「人材の育成」、「法人の一体的経営」の5つの経営課題をあげ、それぞれに達成すべき推進目標を定め、「経営計画推進本部」の下に4つの部会による推進体制を設けて、計画を着実に推進してまいりました。

その後、この計画の実績を踏まえつつ、引き続き向こう3か年の羅針盤となる「第二期経営計画（2016（H28）年度～2018（H30）年度）」を策定し、今日まで社会福祉法人を取り巻く環境の変化に適切に対応しながら、自律的かつ自主的な経営と質の高いサービスの提供を目指して、鋭意、各般の施策・事業の具体化と計画的な推進に努めてきたところです。

【これまでの策定状況】

年度	2003 (H15)	2004 (H16)	～	2008 (H20)	2009 (H21)	～	2012 (H24)	2013 (H25)	～	2015 (H27)	2016 (H28)	～	2018 (H30)
経営基本計画													
経営改善計画					後期								
経営計画											第二期		

(2) 新たな計画策定の意義

当事業団では、先述したように「経営計画」や「第二期経営計画」に基づいて、利用者をはじめ関係者、行政等関係機関、地域社会からの信頼を得られるよう、各般の経営課題の解決に向けて各種の施策・事業の実施に取り組んでいます。

また、事業団が運営する主な施設について、2009 (H21) 年から順次、施設整備（全面改築）を行い、入所者をはじめ利用者、関係者にとって良好で快適な環境を提供するとともに、職員の職場・執務環境の改善や士気の向上に努めてまいりました。

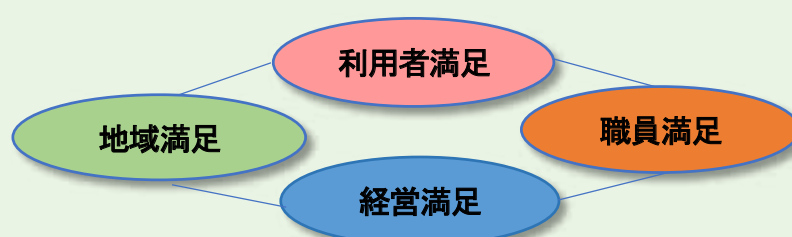
経営面においては、社会福祉基礎構造改革を経て、措置制度の時代の個々の施設運営を考える時代から、法人としての一体的な経営の時代になっていることの経営意識の徹底や、社会福祉法人会計基準の改正に伴う財務会計の重要性の認識など、法人の経営基盤の確立・財務規律の強化に向けた取組を進めています。

一方で、事業団を取り巻く環境や社会経済情勢はここ数年大きく変化してきています。少子高齢化・人口減少社会という大きな課題は、国全体の経済・社会の存続の危機と認識され、その危機を乗り越え、持続可能性を高めていくため、国においては経済・財政一体改革の推進、人づくり革命の実現と拡大、社会保障制度改革や働き方改革の推進など各般の政策・施策が示され、或いは制度設計の見直しなどが進められてきています。

福祉・介護の分野においても、介護保険法、障害者総合支援法、児童福祉法、子育て支援制度など各制度の成熟化が進む中、既存の縦割りのシステムでは解決できない様々な課題が生じていることから、地域を「丸ごと」支える包括的な支援体制の確立や「我が事」として捉えた取組を行い、地域共生社会の実現に向けた地域福祉の一層の推進を目指すこととされており、社会福祉法人も、地域生活課題の解決に資する一定の役割や取組が求められてきています。

このような中、今後、当事業団では、2016 (H28) 年度の社会福祉法の抜本的な改正に基づき社会福祉法人の責務とされた経営組織のガバナンスの強化、事業運営の透明性の向上、財務規律の強化及び地域における公益的な取組のそれぞれの事項について、改正法の趣旨を踏まえた適切な対応を図りつつ、一方で、福祉・介護・医療等を取り巻く環境の変化にも柔軟かつ弾力的に対応しながら、これまで以上に、福祉サービスの質の向上や安定した財政基盤の強化を図り、当事業団の掲げる基本理念のもと、地域社会から求められる期待に応えていく必要があります。

このようなことから、2018 (H30) 年度に終了する「第二期経営計画」の取組の状況などの検証や評価を行うとともに、その基本的な方向を踏まえつつ、将来にわたる環境の変化や影響を考慮し、直面する課題や今後予想される新たな課題にも的確に対応しながら、更に「基本理念」の実践や「利用者満足」、「職員満足」、「経営満足」の三者満足に、今回新たに地域の視点として「地域満足」を加え、四者満足の実現を図っていくための「新たな計画」を策定することにしました。



第2章 事業団を取り巻く環境や課題等

1 外部環境（経営環境）

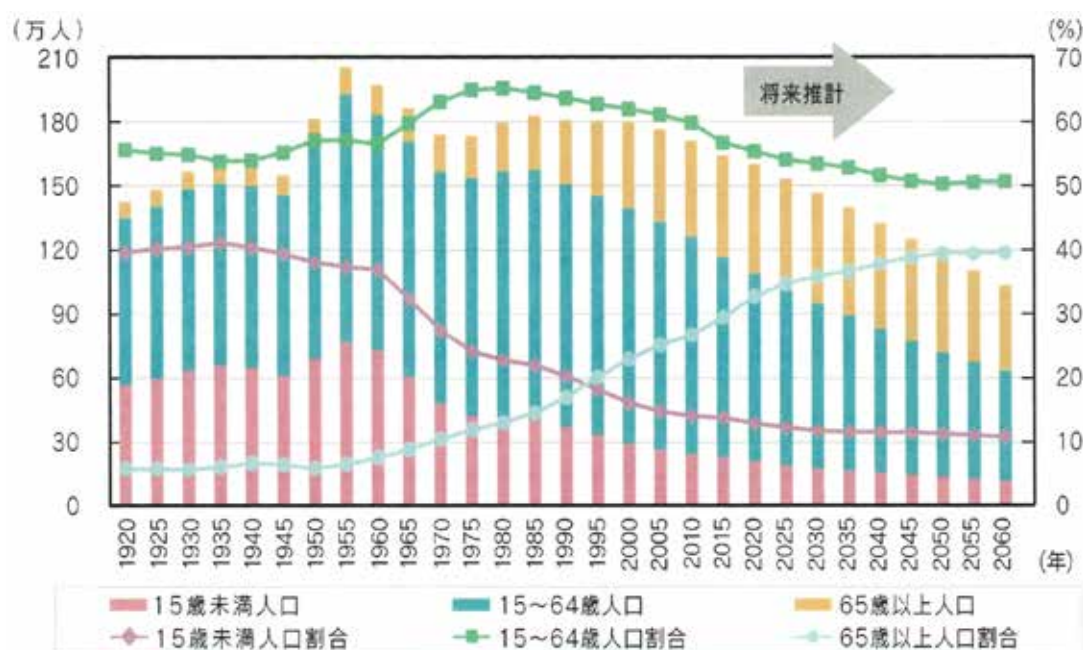
（1）人口減少と少子・高齢化

我が国の人口は、若年人口や生産年齢人口が急激に減少していく一方、老年人口は2040年頃のピークに向け増加を続け、75歳以上の後期高齢者の総人口に対する比率は2030年頃には2割に近づくと言われています。

本県においては、人口は1985(S60)年から減少傾向にあり、2025年には2015(H27)年より126千人減少し約152万人と推計されています。また、総人口に占める年齢3区分別構成割合は、2015(H27)年では年少人口(15歳未満)が13.5%、生産年齢人口が57.0%、老年人口(65歳以上)が29.4%となっており、全国よりも約5年高齢化が進んでいます。2015(H27)年と2010(H22)年を比較すると年少人口は12,628人減少、生産年齢人口も86,392人減少し、一方で老年人口は30,042人増加しています。また、2015(H27)年の本県の高齢単身世帯は110,741世帯、高齢夫婦世帯は100,929世帯で全世帯(722,372世帯)の29.3%で、全国よりも約6%高い状況にあります。

このような人口減少や少子高齢化の進行などにより、地域のコミュニティの維持や地域を支える活力の低下などが懸念されています。

【年齢3区分別人口の推移(県)】



資料：かごしま未来創造ビジョン（2018年(H30)3月発行）より抜粋

（２）経済・財政一体改革と社会保障制度の動向

国においては、経済再生と財政健全化に着実に取り組み、2025年度の国・地方を合わせたプライマリーバランス（ＰＢ）黒字化を目指すこととしています。同時に債務残高対ＧＤＰ比の安定的な引下げを目指すことを堅持するとしています。

このため、2025年度のＰＢ黒字化に向けては、社会保障改革を軸として、社会保障の自然増の抑制や医療・介護のサービス供給体制の適正化・効率化等に取り組むことが不可欠とし、2022年から団塊の世代が75歳に入り始め、社会保障関係費の急増が見込まれることから、2019～2021年度を基盤強化期間と位置付けて、経済成長と財政を持続可能とするための基盤固めを行うとしています。

このような国における財政健全化の取組は、一方で社会保障費の抑制や地方自治体の扶助費等にも影響を及ぼし、福祉・介護分野における一層の歳出抑制が懸念されます。

（３）雇用情勢と人材不足

我が国では、景気回復が長期にわたり続いていることにより、現在、有効求人倍率は、1973（S48）年以来44年ぶりの高さとなり、失業率は25年ぶりの水準まで低下しています。一方で企業の人手不足感はバブル期以来の水準まで強まっています。

福祉・介護の人材については、介護職員数が介護保険制度の施行後15年間で約3.3倍に増加し、2015（H27）年度には約183万人になっていますが、国によると、2025年度末までには約55万人、年間6万人程度の新たな介護人材の確保が必要とされています。

本県においても、国内経済の回復を背景に景気は緩やかに改善しつつあり、有効求人倍率は統計開始以来最高を記録するなど高水準を維持し、雇用情勢は良好な環境にある中、県内の労働力の中核をなす生産年齢人口（15～64歳人口）は、ここ10年間（2015（H27）年）で約136,000人減少し、高校・大学等新卒者の県外就職者も半数近い状況にあり、多くの企業で人手不足が大きな課題となっています。

人口減少が進み人材の確保が困難となる中、良質な福祉サービスを安定して提供していくためには、業務の生産性と効率性の向上を図り、やりがいを感じられる魅力ある職場づくりを進めるなど、一層の人材確保・定着の取組に努めていく必要があります。

（４）地域共生社会と地域福祉の推進

我が国においては、世代間の価値観の差の拡大や核家族化の進行、人々の移動性・流動性の高まりなどを背景に、地縁・血縁といった伝統的なつながりが希薄化し、また、地域の人と人のつながりは弱まり、地域社会の脆弱化が進行していること、さらに、人口減少や少子高齢化の著しい進行などにより、地域コミュニティの維持が課題となっています。

このような中、国は、地域において制度・分野ごとの「縦割り」や「支え手」「受け手」という関係を超えて、地域住民や地域の多様な主体が「我が事」として参画し、人と人、人と資源が世代や分野を超えて「丸ごと」つながることで、住民一人ひとりの暮らしと生きがい、地域をともに創っていく「地域共生社会」の実現に向けて改革行程を示し、厚生労働省では、「地域共生社会」の実現を基本コンセプトとして、2020年代初頭の全面展開を目指して改革を進めていくとされています。

改正社会福祉法においても、地域共生社会の実現に向けて、地域福祉の推進がより明示され、社会福祉法人には地域社会の一員として、地域住民とともに、地域生活課題の解決に資する支援を行う関係機関と連携し、解決を図っていく責務が強く求められています。

（５）社会福祉法人制度改革とその役割・責務

2016(H28)年の社会福祉法の改正に伴う社会福祉法人制度改革が実質2017(H29)年4月に全面施行され、福祉サービスの供給体制の整備及びその充実を図るため、社会福祉法人の経営組織の見直しや事業運営の透明性の向上、財務規律の強化などを図ることとされました。

社会福祉法人は、公益性の高い社会福祉事業を行うことを目的とする非営利法人として、長年、福祉サービスの供給確保の中心的な役割を果たしてきました。この間、福祉サービスの利用の仕組みが行政による措置から利用者との契約に移行し、また、株式会社など多様な経営主体による福祉サービスへの参入が進むなど、社会福祉法人の位置づけは変化しています。他方、多様化・複雑化する福祉ニーズに対応するため、公益性と非営利性を備えた社会福祉法人の役割はますます重要になっています。今回の改正は、社会福祉法人がこうした地域福祉の中心的な担い手としての役割を果たすことができるよう、2006(H18)年の公益法人制度改革も踏まえ、公益性と非営利性を備えた法人の在り方を徹底する観点から制度の見直しがなされたものです。

社会福祉法人は、地域におけるさまざまな福祉ニーズを充足するための取組を本旨とする存在であり、人口構造の高齢化、地域社会の変容等に伴い、福祉ニーズが多様化・複雑化する中、その果たすべき役割はますます重要になってきています。

(6) 個別領域における環境の変化

① 社会的養護関係

社会的養護については、2016(H28)年に児童福祉法が改正され、子どもが権利の主体であることを位置付けるという大きな視点の転換がされるとともに、子どもの家庭養育優先原則が明記されました。その改正法の理念を具体化するため、今後の社会的養育の在り方を示す「新しい社会的養育ビジョン」が2017(H29)年8月に厚生労働省の検討会から発表されました。

新ビジョンでは、乳幼児の家庭養育原則の徹底と年限を明確にした取組目標として、特に就学前の子どもは、原則として施設への新規措置入所を停止、3歳未満については概ね5年以内に、それ以外の就学前の子どもについては概ね7年以内に里親委託率75%以上を実現し、学童期以降は概ね10年以内を目途に里親委託率50%以上を実現するとの考え方を示されました。

厚生労働省においては、新ビジョンを踏まえた社会的養育の方針を定め、2018(H30)年7月に各都道府県に対し里親委託率の数値目標と達成年限の設定などを含めた策定要領を発出し、新たな都道府県社会的養育推進計画の策定を2020年3月までに行うよう要請しています。

今後、新ビジョンを踏まえれば、できる限り良好な家庭的環境を図る観点から、大・中舎制の児童養護施設については、概ね10年以内に小規模・地域分散化の取組を加速していく必要が生じています。

② 保育所関係

国においては、待機児童解消加速化プランに基づき、待機児童の解消に向けて、2013(H25)年度から2017(H29)年度までの5年間で約50万人分の保育の受け皿確保を目標に、保育所の整備などの取組に支援を行ってきています。また、子育て安心プランの実施方針に基づく各市町村の子育て安心プラン実施計画の集計では、現時点で2020年度末までに、約29.3万人分の保育の受け皿を拡大する見込みとされています。

県では、「新かごしま子ども未来プラン」を策定し、待機児童の解消を進め、認定保育所等の利用定員総数を2019年度までに約44,000人とする目標を掲げています。

中核市の鹿児島市は、保育所等整備計画に基づき、2015(H27)年～2017(H29)年に1,313人の定員増を図り、13,352人の提供量(入所枠)を確保し、更に760人の定員増を図ることとしています。当市では2017(H29)年度当初の待機児童数は252人ですが、一方で、就学前児童数(0～5歳)は2014(H26)年度以降減少傾向にあり、2017(H29)年4月1日時点では32,998人で今後も減少すると推計されています。しかし、就労家庭の増加などによる保育需要の高まりは依然としてあり、また、就労形態の多様化に対応するため、夜間保育所や延長保育、一時預かり、休日保育など多様な保育サービスの提供がさらに求められています。

③ 高齢者福祉関係

我が国の 65 歳以上人口は、団塊の世代が 65 歳以上となった 2015 (H27) 年に 3,387 万人となり、75 歳以上となる 2025 年には 3,677 万人に達すると見込まれ、その後も 65 歳以上人口は増加傾向が続き、2042 年に 3,935 万人でピークを迎えると推計されています。総人口が減少する中で 65 歳以上の者が増加することにより高齢化率は上昇を続け、2065 年には 38.4%に達し、国民の約 2.6 人に 1 人が 65 歳以上の社会が到来すると推計されています。

国は、団塊の世代が 75 歳以上となる 2025 年を目途に、重度な要介護状態になっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう、住まい・医療・介護・予防・生活支援が一体的に提供される地域包括ケアシステムの構築の実現に努めています。また、団塊ジュニア世代が高齢者となり、現役世代の人口の急減が最大の課題となる 2040 年を見据え、「誰もがより長く元気に活躍できる社会の実現」に向けた検討も進めるとされています。

県では、2015 (H27) 年の総人口 165 万人のうち 65 歳以上の人口は約 48 万人 (75 歳以上人口は約 26 万人) で高齢化率は 29.4%となり、2035 年には 65 歳以上人口は約 50 万人 (75 歳以上人口は約 32 万人) と推計されています。高齢単身世帯及び高齢夫婦世帯の数は、2015 (H27) 年の一般世帯 (722,372 世帯) に占める割合が 29.3%で全国 4 位、2035 年には一般世帯 (622,000 世帯) に占める割合は 34.9%で全国 1 位になると推計されています。

このように、本県の高齢化の特徴は、全国平均に比べ高齢化が進行し、高齢単身及び高齢夫婦世帯の割合、75 歳以上高齢者の割合が全国平均を大きく上回っていることなどから、高齢者ケアの需要は一層高まる中で、日常生活を支援する体制の整備をはじめ見守り、支え合う地域づくりや地域包括ケアシステムの構築が求められています。

【地域包括ケアシステムの概要】



資料：厚生労働省「介護・高齢者福祉 施策情報」より抜粋

④ 障害者福祉関係

我が国の障害者は、厚生労働省の2016(H28)年の推計数値では、身体障害者が436万人、知的障害者が108万2千人、精神障害者が392万4千人となっています。身体障害者の施設入所者の割合は1.7%、精神障害者の入院患者の割合は8.0%に対して、知的障害者の施設入所者は11.1%となっており、知的障害者の施設入所の割合が高いとされています。

国は現在、2018(H30)年度から5年間の第4次障害者基本計画を定め、「共生社会の実現に向け、障害者が自らの決定に基づき社会のあらゆる活動に参加し、その能力を最大限発揮して自己実現できるよう支援」を目的として、安全・安心な生活環境の整備、自立した生活の支援、雇用・就業、経済的自立の支援など各般の施策に取り組むこととしています。

その上で、障害福祉サービス及び相談支援並びに地域生活支援事業の提供体制を整備し、自立支援給付及び地域生活支援事業の円滑な実施を確保するために、基本指針を定めて実効性を高めて行くこととしています。このような中、福祉施設の入所者の地域生活への移行、一般就労への移行、地域における支援体制・拠点整備など地域共生社会の実現に向けた取組がより鮮明となってきています。

【地域共生社会の概要】



2 内部環境（経営課題）

（１）人材の確保・定着

外部環境の項で記述したとおり、福祉・介護分野の支援員をはじめ保育士・看護師など、事業団の各施設において人材不足の状況が生じてきています。最近、正規職員の採用試験の応募者は年々漸減傾向にあり、専門知識を有する優秀な職員の確保が厳しくなっています。また、正規職員以外の職員についても、各施設において必要に応じて適宜募集を行っていますが、こちらも確保が厳しい状況が続いています。今後も、県内の高い求人倍率が維持される状況の中、他産業や同種の法人間の競争はますます激化すると予想され、人材の確保や定着は最も喫緊の課題となっています。

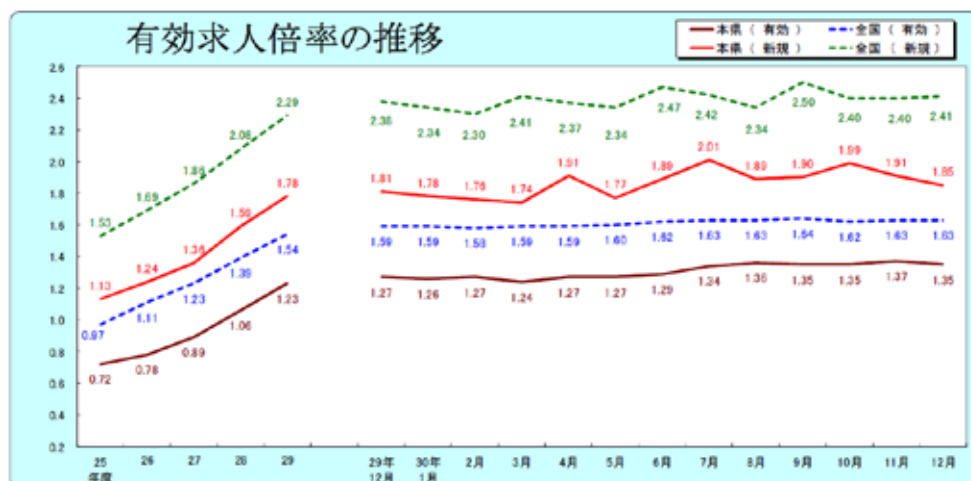
（２）人件費の増加

社会福祉法人の新会計基準が適用された2012（H24）年度以降、事業活動サービスに占める人件費の比率は増加傾向にあります。2012（H24）年度の人件費比率58.7%が、2015（H27）年度には66.8%になっています。福祉・介護分野はそもそも労働集約型の産業ですが、一般的に人件費は固定経費の性格を有し、一定の比率を超えると財政運営上極めて厳しい状況となることから、収支に連動した人件費総額の適正化を図っていく必要があります。

（３）財務規律の強化と内部統制機能の充実

改正社会福祉法による制度改革では、事業運営の透明性や財務規律の強化を図ることが求められています。当事業団は、関係諸規程の整備をはじめ会計基準を踏まえた適正な財務処理、内部監査の実施、公認会計士による任意の外部監査の導入など、他の法人に先駆けて、経営マネジメントや財務規律の充実・強化に努めてきています。しかしながら、改正法では一定の収益規模の社会福祉法人に法定の会計監査人を設置する義務など一層の強化を求めており、国の動向を注視しながら適切に対応していく必要があります。

【有効求人倍率の推移（全国・県）】



資料：鹿児島労働局「報道発表資料」より抜粋

（４）魅力ある職場・やりがいのある職場づくりへの取組

人口減少や人手不足をはじめ、働き方改革の推進、女性活躍社会の実現、高齢者・障害者雇用促進など雇用環境が変化し、多様化していく中、人材確保・定着の観点から、当事業団が選ばれる法人・施設となるように一層その魅力を高めていく必要があります。また、福祉を目指す人たちにとって希望を持てる職場となるような工夫も大事です。このため、働きやすい環境の整備、充実した福利厚生、時代に即応した雇用形態など、魅力ある職場、働きがいのある職場となるための環境改善や制度の見直しを図っていく必要があります。

（５）持続可能な経営基盤の構築と計画的な施設の整備

社会福祉基礎構造改革を経て、現在は、法人経営の時代になっています。利用者や地域のニーズを的確にとらえ、質の高いきめ細かなサービスの提供など地域における社会福祉事業の担い手として信頼を得ていくためには、法人全体として、公益性と経済性のバランスを考えながら、企業・法人間の厳しい競争に耐え得る高い水準の事業経営を推進していく必要があります。また、将来の老朽化施設の改築などを計画的に進めていくためにも、常に経営努力を重ねながら、持続的で安定した経営基盤の構築を図る必要があります。

（６）危機管理の充実・強化

近年は、地震、津波、台風、集中豪雨など自然災害が多発しています。このような突然到来する危機事象から利用者等を安全に守っていくためにも、非常災害対策を万全にしておく必要があります。また、施設の運営・管理の中で想定される様々なリスク（転倒・転落や誤嚥・誤薬、感染症、不審者対策など）に対しても、危険予知、事前予防等の対策を講じて、利用者等の安全・安心の確保に常に努めるとともに、応急・事後対策実施時の適切な運用や対応を図るなど、更に危機管理の充実・強化の必要があります。



水害



火山噴火

資料：鹿児島県ハザードマップデータベースより抜粋

第3章 計画の基本的方向及び目標

1 基本的方向

「基本理念」は、私たち事業団が社会福祉事業や公益事業を遂行するに当たって、職員全てが持つべき基本的価値観を示したものです。そして、「基本理念」の実現は、事業団の目指すべき姿や事業団の使命を明確化した「経営理念」の達成に通じるものです。

私たちは、この「基本理念」や「経営理念」の実現を目指すという基本的方向のもとに、事業団を取り巻く環境や課題を踏まえながら、4つの柱からなる経営方針を掲げるとともに、方針に沿って計画の推進目標を設定し、職員一丸となって取り組んでいくことにしています。

基 本 理 念

一人ひとりのおもいを大切にします

私たちは、利用者や地域のみなさん一人ひとりの、それぞれのおもいを大切にしていきます。

みなに笑顔届けます

私たちは、みなさんすべてに、心からの笑顔が生まれるよう努めていきます。

地域のくらしを守ります

私たちは、地域のみなさんの、自分らしく、生きがいのあるくらしを支えていきます。



経 営 理 念

事業団を利用するすべての方々の幸せの追求と地域社会に対する貢献、事業団で働く職員が魅力とやりがいを感じられる職場環境の整備、安定的かつ持続的な施設運営のための経営基盤の強化を図ることで、四者満足（利用者満足・地域満足・職員満足・経営満足）を実現し、公益性と経済性のバランスの取れた法人経営に努め、地域に信頼され愛される法人を目指します。



経 営 方 針

- (1) 利用者一人ひとりの人権を尊重し、個人の尊厳に配慮した質の高いサービスの提供と自立に向けた支援の充実に努めます。
- (2) 地域共生社会の実現に寄与するために、地域における多様なニーズに対応した事業を展開し、地域福祉の推進に努めます。
- (3) 安定的かつ持続的なサービスを提供できるよう、経営基盤の強化に努めます。
- (4) 職員の専門性の向上を図り、やりがいと希望をもって働ける魅力ある職場づくりを目指します。

2 計画の推進目標

新計画においては、4つの柱からなる経営方針に沿って、計画の推進目標を次のとおり設定しています。また、それぞれ推進目標には、期間内に計画的・集中的に行うものとして重点的な項目を掲げ取り組んでいきます。

さらに、各施設の有する機能を十分発揮し、それぞれの推進目標の達成に向けて全職員が一丸となって意欲的に取り組んでいけるよう、施設別計画（第4章）を策定し、それぞれの推進目標を達成していきます。

（1）質の高いサービスの提供

利用者一人ひとりの人権を尊重し、個人の尊厳に配慮した質の高いきめ細やかなサービスと安全・安心な生活環境・利用環境を提供していきます。

制度改正等に対応し、利用者にとって常に最善のサービスを提供できるよう努めていきます。

（2）地域福祉の推進

地域共生社会の実現に寄与するために、地域における多様なニーズに対応した事業を展開し、地域福祉の推進に努めます。

また、地域住民からの信頼を得られるよう、積極的な情報発信に取り組めます。

（3）経営基盤の強化

安定的かつ永続的なサービスを提供できるよう、経営基盤の強化に努めます。

また、社会福祉法など関係法令や法人の基本理念・職員倫理綱領、社会的規範やモラル等を遵守した信頼性の高い法人経営を行います。

（4）人材の育成

総合的な人材育成計画に基づき、職員がやりがいと希望をもって働ける魅力ある職場づくりを目指し、キャリアパス制度、勤務評価制度、教育研修制度を確立していきます。

実務研究論文等の作成・発表を積極的に行い、職員のスキルアップと専門性の向上を図ります。

3 計画の名称

「鹿児島県社会福祉事業団経営計画2019」

4 計画の期間

新計画は、当事業団を取り巻く環境の変化に迅速に対応するため、2019年度から2021年度までの3か年計画とします。

なお、当事業団の外的・内的環境の大きな変化や緊急性のある課題が発生した場合は、必要に応じて計画の内容の見直しを行っていくものとします。

5 計画の体系



6 各推進目標の重点的取組

(1) 質の高いサービスの提供

利用者一人ひとりの人権を尊重し、個人の尊厳に配慮した質の高いきめ細やかなサービスと安全・安心な生活環境・利用環境を提供していきます。

制度改正等に迅速に対応し、利用者にとって常に最善のサービスを提供できるよう努めていきます。

《重点的な取組》

① 最善のサービス提供のための満足度向上

定期的な第三者評価の受審及び継続的な自己評価の実施により、評価結果に基づくサービス改善に努め、利用者の満足度を高めます。

また、サービスの担い手である職員の満足度を高めることが、利用者満足に繋がることから、定期的に職員の満足度調査を実施し、職員がやりがいと希望を持って働ける職場環境の改善・充実を図ります。

【具体的取組】

○第三者評価の受審と評価結果の活用

社会的養護の施設 3年に1回実施(義務)

保育所 5年に1回実施(努力義務)、その他の施設 5年に1回実施

○職員満足度調査(モラル・サーベイ調査)の実施と活用

全施設・隔年実施

○職員の人権意識の醸成と徹底した権利侵害の防止

マニュアル・チェックリスト等の活用・充実

② 児童養護の将来ビジョンの策定

2016(H28)年の改正児童福祉法の理念のもと、「新しい社会的養育ビジョン」で掲げられた取組を通じて、「家庭養育優先原則」を徹底し、子どもの最善の利益を実現していくことが求められています。

2019年度末に策定される「鹿児島県社会的養育推進計画」に基づき、仁風学園及び若葉学園の小規模かつ地域分散化等への取組について検討し、「できる限り良好な家庭的環境」を整え、子ども達の最善の利益の実現に向けて取り組んでいきます。

また、仁風学園においては、老朽化した大舎制の建物を全面改築し、より家庭的で快適な生活環境の整備に向けて、若葉学園・事務局と合同で検討を進めていきます。

【具体的取組】

○仁風学園・若葉学園将来ビジョンの策定

○仁風学園全面改築整備計画の策定

③ 障害福祉サービスの充実

障害者（児）支援について、改正障害者総合支援法や国の「基本的な指針」等を踏まえ、現在、当事業団が実施している障害福祉サービスの提供体制の充実等に努めるとともに、地域のニーズに応じた共生型サービス体制に関する検討を行います。

障害児通所支援事業所（放課後等デイサービス）においては、質の高い専門的な発達支援を行う機関として支援内容の適正化と質の向上が特に求められるなか、事業団では、2019年3月に全面改築して多様な施設機能を有する「チャイルドクラブあおぞら」において、利用する障害児の障害特性に応じた適切な支援と生活能力の向上に努めます。

高次脳機能障害者のニーズに応え、本人が希望する自立と社会参加を実現するために、実践的な支援や訓練を実施している障害者通所支援事業所「リハステーションゆす」については、2016（H28）年4月の開設以来、利用者数が低迷していることから、潜在する障害者のニーズの把握や利用率向上のため、幅広く検討・改善を行います。

【具体的取組】

- 障害者（児）通所支援事業所の充実
- 共生型サービスの検討

④ リスクマネジメント体制の強化

利用者の安全・安心を確保するため、サービス提供時に想定される事故や災害等の危機事象に対して万全の対策を講じるために策定された「事業団危機管理指針（2015（H27）年4月1日制定）」に基づき、各種規程・マニュアル等の整備・運用を徹底し、危機管理体制の確立・強化を図ります。

また、大規模災害等の発生時において、各施設等の業務を切れ目なく継続し、利用者に対して安全・安心なサービスを提供できる体制を整備していきます。

さらに、サービス提供等に関する必要な記録の整備や適正な保管、利用者のプライバシーや個人情報管理の徹底等、情報セキュリティ対策の実施・強化に努めます。

【具体的取組】

- 危機管理指針に基づく各施設の規程・マニュアルの整備・運用
- 事業継続計画（BCP）の充実
- 情報セキュリティ対策方針及びセキュリティポリシーの策定・運用

（２） 地域福祉の推進

地域共生社会の実現に寄与するために、地域における多様なニーズに対応した事業を展開し、地域福祉の推進に努めます。

また、地域住民からの信頼を得られるよう、積極的な情報発信に取り組みます。

《重点的な取組》

① 新規事業の検討・実施

当事業団が持っている様々な分野の専門性を活かし、国、自治体からの業務受託や移譲、新たな自主事業の取組やセーフティネットとしての役割を発揮し、地域に必要とされ、地域に貢献できる新規事業を検討・実施します。

【具体的取組】

- 児童発達支援事業所に関する調査・検討
- 生活困窮者支援に関する調査・検討 など

② 地域における公益的な取組の推進

社会福祉法人の責務である公益的取組について、現在実施している取組の発展や、当事業団で可能な新たな取組（仁風学園の子育てサロン・慈眼寺寿光園の一人暮らし高齢者の生活困りごと相談事業や健康・生活講座等）を検討し、具体化した計画に基づいて実践していきます。

【具体的取組】

- 現在実施している取組の充実・発展
- 新たな取組みの検討・実施
子育てサロン、一人暮らし高齢者の生活困りごと相談事業、
健康・生活講座、おやなきあと相談室、こども食堂 など

③ 積極的な情報発信の取組

法人・各施設（事業所）のホームページの再構築（見直し・充実）や広報媒体の作成等を通じて、広報機能を強化し、法人の理念や事業活動、提供するサービスの内容、苦情・相談内容等を広く地域に情報発信し、地域住民等からの信頼を得られるように積極的に取り組みます。

【具体的取組】

- 法人・各施設（事業所）のホームページの充実
- 広報媒体の作成・活用

(3) 経営基盤の強化

安定的かつ永続的なサービスを提供できるよう、経営基盤の強化に努めます。

また、社会福祉法など関係法令や法人の基本理念・職員倫理綱領、社会的規範やモラル等を遵守した信頼性の高い法人経営を行います。

《重点的な取組》

① 持続可能な経営基盤の構築

経営指標の目標値の設定・達成への取組や月次実績分析を通じて経営状況を把握し、増収対策等の実施による経常収支の黒字化を図り、安定した法人経営を目指します。

また、四半期ごとに法人全体で実施してきた月次実績報告会議の内容の充実を図るとともに、各施設の月次実績報告会議の効果的な運用により、一人ひとりの職員が施設の経営・運営状況を適切に把握し、施設全体で課題の分析や積極的な改善策が図れるよう取り組んでいきます。

さらに、老朽化施設等の改築・大規模修繕を計画的に実施し、持続可能な施設運営・管理を行います。

【具体的取組】

○経常収支の黒字化に向けての増収策等の検討

○月次実績報告会議の充実（全体会議～四半期ごと、各施設～毎月）

② ガバナンス・財務規律の強化

法人事務局による内部監査や公認会計士による任意の外部監査を毎年実施し、公正かつ透明性の高い法人運営に努めています。

さらに、適正な収益を確保し安定的な財務基盤を確立するとともに、計画的かつ効率的な事業運営を実施し、法人の経営・財務状況の正確な把握により、透明性の高い財務管理を行います。

また、改正社会福祉法に基づく会計監査人の設置について、国の動向を注視しながら適切に対応していきます。

【具体的取組】

○内部管理体制の構築・充実

○総務・経理マニュアルの作成・活用

③ コンプライアンスの徹底

社会福祉関連法令等を遵守するとともに、社会的規範やモラルを守り、公共性・公益性かつ信頼性の高い経営を行います。

職員一人ひとりに対して、社会福祉関係法令、労務関連法令、虐待防止法等の適切な理解を促し、社会的ルールの遵守の重要性を普及・啓発していくとともに、職業上高い倫理性が求められることを周知します。

【具体的取組】

○コンプライアンスセルフチェックの充実

○各種ハラスメント対策の強化

(4) 人材の育成

総合的な人材育成計画に基づき、職員がやりがいと希望をもって働ける魅力ある職場づくりを目指し、キャリアパス制度、勤務評価制度、教育研修制度を確立していきます。

実務研究論文等の作成・発表を積極的に行い、職員のスキルアップと専門性の向上を図ります。

《重点的な取組》

① 人材育成の推進

総合的な人材育成計画に基づき、職員がやりがいと希望をもって働ける職場づくりを目指し、キャリアパス制度、勤務評価制度、教育研修制度を確立します。

また、働き方改革に基づき、長時間労働の是正や年次有給休暇の取得促進等を図り、職員が働きやすい環境を整備し、魅力ある職場、働きがいのある職場づくりを目指します。

さらに、人件費比率が年々増加傾向にあり、今後安定した法人経営と継続的な質の高いサービスの提供のために、収支に連動した人件費総額の適正化とそれに伴う人事・給与制度の見直しを行います。

【具体的取組】

- キャリアパス制度・勤務評価制度・教育研修制度の整備・確立
- 就業管理システムの導入(職員の健康管理・客観的な労働時間の把握)

② 人材確保の強化

人材の確保に向け、様々な採用ツールを用意し、より効果的な広報媒体等を活用するとともに、積極的な情報発信により法人のブランド力を高め、人材確保の取組を強化します。

また、福祉の仕事の啓発のための情報発信、福祉教育にも積極的に取り組んでいきます。

【具体的取組】

- 採用ツールの充実
- 効果的な広報媒体等の検討・活用
- 啓発活動の実施・充実

③ 職員の専門性の向上

職員の専門性の向上に向けた資格取得支援の充実を図るとともに、実践報告・実務研究論文の作成・発表を積極的に行うことで、職員のスキルアップを図ります。

また、施設間交流事業を積極的に実施し、職員の事業団全体の運営に対する理解を促していきます。

【具体的取組】

- 資格取得支援体制の整備・充実
- 実践報告・実務研究論文の作成・発表
- 施設間交流の充実

7 法人全体の経営面の目標

安定した法人経営を図るとともに将来の施設整備等に対応できるよう、計画期間における法人全体の経営面の目標（収支目標）を次のとおり定めます。

《新計画の年度別資金収支の目標》

科 目		2019年度	2020年度	2021年度
事業活動による収支	収入	介護保険事業収入	97,400 千円	93,700 千円
		老人福祉事業収入	120,500	120,800
		児童福祉事業収入	705,300	705,500
		保育事業収入	388,300	386,900
		就労支援事業収入	14,800	15,100
		障害福祉サービス等事業収入	695,800	700,100
		支援センター事業収入	64,700	60,000
		その他の収入	28,900	24,200
		事業活動収入計①	2,115,700	2,106,900
	支出	人件費支出	1,407,500	1,424,400
		事業費支出	341,200	336,200
		事務費支出	253,900	218,400
		就労支援事業支出	14,800	15,100
		事業活動支出計②	2,017,400	1,994,100
	事業活動資金収支差額③＝①－②		98,300	112,800
施設整備等による収支	収入	施設整備等補助金収入	0	0
		施設整備等収入計④	0	0
	支出	固定資産取得支出	10,500	19,400
		その他の支出	1,800	1,700
		施設整備等支出計⑤	12,300	21,100
	施設整備等資金収支差額⑥＝④－⑤		△ 12,300	△ 21,100
その他の活動による収支	収入	積立資産取崩収入	25,000	11,300
		その他の活動収入計⑦	25,000	11,300
	支出	積立資産支出	71,700	82,600
		その他の活動による支出	17,900	600
		その他の活動支出計⑧	89,600	83,200
		その他の活動資金収支差額⑨＝⑦－⑧	△ 64,600	△ 71,900
	予備費支出⑩		17,900	16,800
当期資金収支差額合計⑪＝③＋⑥＋⑨－⑩		3,500	3,000	18,100
前期末支払資金残高⑫		414,200	417,700	420,900
当期末支払資金残高⑬＝⑪＋⑫		417,700	420,900	439,000

《経常収支差》

経常増減差額	2019年度	2020年度	2021年度
	4,500	19,600	33,000

《積立資産の状況》

施設・設備整備積立金	2019年度	2020年度	2021年度
	300,200	359,700	278,500

※ 経常収支差は事業活動計算書の経常増減差額である。

※ 積立資産は仁風学園の全面改築工事に伴う支出を見込んでいる。

