

茅ヶ崎市社会福祉事業団

第3期中期経営改善計画

(平成31(2019)～35(2023)年度)

誰もが人として尊ばれ、愛する地域で
自分らしく生活できる社会をめざして

平成31年2月

社会福祉法人 茅ヶ崎市社会福祉事業団

目 次

1	経営理念	1
2	経営方針	1
3	本計画の趣旨	2
	(1) 計画の目的	2
	(2) 計画の改訂	3
	(3) 計画の期間	3
4	事業団の歩み	4
	(1) 事業団の沿革	4
	(2) 事業団の実施事業	5
5	事業団を取り巻く状況.....	5
	(1) 指定管理者制度について	5
	(2) 経営改善の取り組みについて	6
	(3) 福祉人材について	6
	(4) 多様な主体の参入	6
	(5) 外郭団体としての責務	7
6	現状と課題	7
	(1) これまでの成果と課題	7
	(2) 利用者アンケートの結果	9
	(3) 第2期計画の達成状況と評価	9～12
7	事業団が目指すもの	12
8	計画の内容及び体系	12
	(1) 第2期計画から継承する事項について	12
	(2) 計画の体系	13
	(3) 経営方針別の目標・重点計画	13～15
	(4) アクションプラン	13・16～32
9	計画の実現に向けて	33
	(1) 実施体制	33
	(2) 計画の進行管理	33
10	資 料	34～38

1 経営理念

茅ヶ崎市社会福祉事業団（以下「事業団」という。）は、その設立の目的と、茅ヶ崎市（以下「市」という。）の外郭団体としての高い公共性を持った使命を踏まえて、今日的課題に対応する社会福祉法人として、そのあるべき姿を次のとおり経営理念として定めています。

経 営 理 念
私たちは、きわめて公益性の高い社会福祉法人として、誰もが人として尊ばれ、愛する地域で自分らしく生活できる社会づくりに貢献します。

- *「愛する地域で」という語句には、「慣れ親しんだ愛着のある地域で」という意味合いと、「誰もが自分の住む地域を愛せるような地域づくりをしよう」という思いが込められています。

2 経営方針

経営理念を実現するために、事業団の役・職員が一丸となって取り組むべき業務指針を、主要な経営の方針として示しています。事業団の組織経営、すべての事業実施に共通する業務指針です。「運営方針」ではなく、「経営方針」となります。これは単に経費面の重視を意味しているのではなく、与えられた枠内（仕組み）での事業活動にとどまらず、事業団の経営理念の実現を目指し成果を上げるために、枠組みそのものの構築を含んだ事業活動を行うことを意味しています。

経 営 方 針 I
一人ひとりの人権を尊重し、個々の特性とニーズに即した、心のかよい合うサービスを提供します。

- *利用者に対するサービス・支援の考え方として、人権尊重と利用者本位のサービスの提供を徹底することを示しています。

経 営 方 針 II
信頼される社会福祉法人として、茅ヶ崎市との連携の下に地域課題の解決に取り組みます。

- *事業実施における法人の姿勢として、市が、地域福祉実現のための実践主体として設立した法人の責務を、しっかりと果たすことを宣言しています。

経 営 方 針 III
より質の高いサービスを提供できるよう、職員の資質を向上させ、組織体制を強化します。

- *事業を担う職員・組織のあり方として、福祉サービスは対人援助が基本であり、職員の質がサービスの質を決定するため、人とそれを支える組織の強化を進めることを示しています。

経 営 方 針 IV
事業の継続的な改善・見直しを実施し、活力ある法人経営を効率的な事業経営により、経営基盤を強化します。

＊経営面での法人の方向性として、積極的な経営努力により経営基盤を強化することを謳っています。

経 営 方 針 V
関係法令や社会規範の理解・遵守を徹底するとともに、個人情報保護と透明性の高い法人経営を推進し、利用者・地域社会の信頼に応えます。

＊法人として遵守すべき規範等として、その遵守と情報管理の徹底により信頼に応えることを示しています。

3 本計画の趣旨

(1) 計画の目的

第1期（平成25～27年度）中期経営改善計画（以下「第1期計画」という。）は、事業団として初めての経営改善に関わる計画として策定されました。

《計画の目的》

きわめて公益性の高い法人として市域の福祉向上に寄与する使命を、計画的かつ継続的に果たすために、中期的な法人経営と事業の方向性を明確にし、法人役職員全体で共有し、利用者や法人外にも公表することでより確実に遂行する。利用者本位の良質なサービスを効果的かつ継続的に実施できる経営基盤の確立を目指し、経営的観点に立った組織と事業の改善策を示す。

この目的は、第2期（平成28～31年度）中期経営改善計画（以下「第2期計画」という。）より引き継ぎ、第3期（平成31（2019）～35（2023）年度）中期経営改善計画（以下「第3期計画」という。）においても継承されるべきものと考えます。しかしながら、この間にも福祉をめぐる制度や環境は様々に変動し、利用者のニーズや事業団の体制も変わってきています。利用者アンケートの結果や指定管理事業に係る市の評価会議などで事業団の事業内容については評価が得られていますが、改善、改革を要する課題も多くあります。

第2期計画では、進行管理の仕組みとして、法律や制度の改正、施策の動向、利用者ニーズの変化等を踏まえ、必要に応じて計画の見直しを検討し、計画の補正を行うこととしています。これまで、計画の進捗・検討状況、自己評価を概ね半年ごとに理事会、評議員会に報告し、取り組み状況、今後の方向性等に関する意見などを踏まえ、マネジメントサイクルの下で、計画の進行管理にあたってきた

ました。また、平成 29 年度終了時点で全体的な見直しを行うこととしており、29 年 12 月に実施した利用者アンケートの結果をはじめ、制度改正、これまでの計画に掲げられた重点計画への取り組み状況の振り返り等を踏まえて、計画の中間見直しの作業を行ってきました。

(2) 計画の改訂

これまで事業団が担ってきました障害児通所施設及びふれあい活動ホームに関わる指定管理事業について、次期（平成 32（2020）～35（2023）年度）の指定管理事業者の選定は、平成 31（2019）年度中に行うこととされ、事業団として指定管理事業に利用料金制を導入する条例改正や外郭団体の見直し基本方針の改訂に対応するため、指定管理事業に関わるアクションプランを包含した第 3 期中期経営改善計画の提出期限となる平成 31 年 2 月を目途に改定することとしました。

(3) 計画の期間

第 2 期計画の終期を 1 年前倒しし、30 年度をもって終期とし、第 3 期計画の計画期間を平成 31（2019）から 35（2023）年度までの 5 箇年とします。

区 分		30 年度 (2018)	31 年度 (2019)	32 年度 (2020)	33 年度 (2021)	34 年度 (2022)	35 年度 (2023)	36 年度 (2024)
計 画	事業団中期経営改善計画							
	外郭団体見直し方針に基づく経営計画							
	茅ヶ崎市障害者保健福祉計画							
指 定 管 理	障害児通所施設							
	ふれあい活動ホーム							

4 事業団の歩み

事業団は、平成 5 年 3 月に市が事業主体となる社会福祉事業を市に代わって実施することを目的として、市の全額出資の下、国の通知に基づいて設立した社会福祉法人であり、定款にも「茅ヶ崎市と一体となって、茅ヶ崎市の社会福祉事業の推進を図る」ことが謳われています。

以来、市の設置した福祉施設の管理委託（平成 18 年度からは指定管理事業者制度に移行）を受託し実施する法人として、質の高い利用者サービスの提供を目指し、事業遂行を重ねる一方で、地域のニーズに応えるとともに、法人の経営基盤を強化すべく自主事業の取り組みも進めてきました。

(1) 事業団の沿革

平成 5 年 4 月 社会福祉法人茅ヶ崎市社会福祉事業団設立

「つつじ学園、ふれあい活動ホーム赤羽根、あかしあ及び第 2 あかしあ」の
4 施設を委託業務契約により管理運営

平成 18 年 4 月 指定管理者制度導入により 4 施設を指定管理

平成 19 年 10 月 つつじ学園にて日中一時支援を指定管理開始

平成 20 年 4 月 「福社会館」を指定管理

平成 21 年 4 月 障害者自立支援法に基づくサービス体系への移行及びふれあい活動ホーム
赤羽根の定員拡大 (23 名→29 名)

赤 羽 根：身体障害者通所授産施設→就労移行支援・就労継続支援 B 型
あ か し あ：地域作業所→地域活動支援センター
第 2 あかしあ：地域作業所→就労継続支援 B 型

平成 21 年 10 月 つつじ学園東海岸分室として日中一時支援を移転

平成 24 年 4 月 児童福祉法に基づく事業移行及び保育所等訪問支援を開始

つつじ学 園：知的障害児通園施設→児童発達支援センター
児童デイサービス事業→児童発達支援

つつじ学園東海岸分室を「かめっこくらぶ」と名称変更

ふれあい活動ホームあかしあを生活介護へ事業変更及び定員拡大 (15 名→20 名)

平成 24 年 7 月 共同生活援助「あっとほーむ小和田」を開設

平成 24 年 10 月 「相談支援センターつみき」を開所

平成 26 年 1 月 共同生活援助「あっとほーむ松が丘」を増設

平成 26 年 4 月 つつじ学園内に「かめっこくらぶ松が丘」を増設し利用対象児を拡大

平成 29 年 4 月 就労継続支援 B 型「ぐっじょぶ矢畑」を開設し、同時に法人本部事務局を移転

平成 30 年 5 月 あっとほーむ松が丘のサテライトを増設

平成 30 年 12 月 福社会館閉館（平成 31 年 1 月末まで委託契約により管理）

(2) 事業団の実施事業

名 称		事 業 種 別	定 員
指 定 管 理 事 業	つつじ学園	児童発達支援センター	30名
		児童発達支援	20名
		保育所等訪問支援	—
	かめっこくらぶ（東海岸・松が丘）	障害児日中一時支援	各10名
	ふれあい活動ホーム赤羽根	就労移行支援 就労継続支援B型	6名 23名
自 主 事 業	ふれあい活動ホームあかしあ	生活介護	20名
	ふれあい活動ホーム第2あかしあ	就労継続支援B型	25名
	あっとほ一む（小和田・松が丘）	共同生活援助 （介護サービス包括型）	11名
	相談支援センターつみき	障害児相談支援・特定相談支援	—
委 託	ぐっじょぶ矢畑	就労継続支援B型	20名
	相談支援センターつみき	茅ヶ崎市相談事業	—

5 事業団を取り巻く状況

事業団は、当初、委託業務としての福祉施設の運営を経て、指定管理施設の管理運営を行ってまいりましたが、市域の社会的ニーズに応えるとともに、事業団の経営基盤の強化も念頭に置き、事業団初の自主事業として、グループホーム「あっとほ一む小和田」、同「あっとほ一む松が丘」及び相談支援事業所「つみき」を開設するなど、第1期計画に基づいた事業の拡充を図るとともに、第2期計画に掲げた重点計画に基づき就労継続支援B型事業所「ぐっじょぶ矢畑」を開設するなど、これまで、社会福祉法改正への対応をはじめ、指定管理事業の的確な遂行、市域の社会的ニーズへの対応等を行ってまいりました。今後、事業団の運営に大きな影響を及ぼす、次に述べる指定管理者制度への利用料金制の導入、福祉人材の確保、市域での社会資源の状況等への対応など、これまで以上に経営という視点で、事業の運営や施設の管理を目指す新たなステージに入りました。

(1) 指定管理者制度について

市では、行政改革の一環として、平成30年12月市議会において茅ヶ崎市障害児通所施設条例及び茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホーム条例の一部改正が提案され、承認されたことにより、これまで、障害福祉サービス等事業収入を市において収入していたものを、市に代わり事業団が収入する、いわゆる利用料金制が平成32（2020）年度から導入されることにともない、収入する障害福祉サービス等事業収入をもとに市が求めるサービス水準を維持しながら、収入の範囲内で指定管理事業を運営し管理する、より自主的、自律的な経営が求められることとなります。

なお、児童施設であるつつじ学園及びかめっこくらぶについては、これまで重度への対応、施設の

形態などにより、職員の加配措置が講じられており、障害福祉サービス等事業収入を超える費用に対しては、引き続き指定管理料が手当てされることになります。

(2) 経営改善の取り組みについて

事業団は、設立以来実施事業を順次拡大する中で、また、指定管理者制度に移行し、市からの指定管理料による事業運営を行う中であって、経費の抑制を目的に、正規職員の採用を極力抑えけるとともに、正規職員の業務について非正規職員が担える部分を切り分け、非正規職員が担うなどの職員の配置に工夫を講じた取り組みのほか、定員を上回る利用者の受け入れによる利用率の向上など、収入増を図る取り組みも進めてきました。

(3) 福祉人材について

近年の高齢・児童部門を中心とした福祉人材の需要の急速な拡大に対し、多くの法人において人手不足が最重要課題となっています。事業団においても職員の確保に苦慮している状況にあり、高い専門性と経験を必要とする福祉事業として、最適の職員体制を整え、利用者ニーズに応え高い満足度が得られるレベルで遂行するには、人的に厳しい状況となっています。正規職員、非正規職員ともに的確に採用することのほか、組織の活性化等のため適宜必要な配置替えをすること、職員の定着を図ること、特に非正規職員の処遇改善を図ることが課題となっています。

また、質の高い支援・サービスの提供のためには、個々の職員のさらなる資質の向上が不可欠であり、専門性の高い嘱託員等の活用とともに、職員の育成も重要な課題となっています。さらには、これまで、培われたスキルやノウハウ、知識や経験を共有し継承する仕組みを構築することも職員の確保や職員の定着に苦慮している状況においての課題となっています。

(4) 多様な主体の参入

事業団が担っている中心的事業である障害児・者支援の分野について、厚生労働省「社会福祉施設等調査」平成26年報告と同29年報告の比較によれば、全国の事業所数の推移は、生活介護事業では、26年の6,084事業所に対し、1,506事業所、率にして24.8%の増加、共同生活援助事業では、26年の6,432事業所に対し、843事業所、率にして13.1%の増加、就労継続支援（B型）事業では、26年の8,722事業所に対し、2,319事業所、率にして26.6%の増加、児童発達支援では、26年の3,258事業所に対し、2,723事業所、率にして83.6%の増加、また、放課後等デイサービス事業では、26年の5,267事業所に対し、6,034事業所、率にして114.6%の増加となっており、いずれの事業ともに、社会福祉法人の増加数、増加率を上回って、営利法人、NPO法人等多様な主体が障害福祉サービス等事業に参入していることがうかがわれ、茅ヶ崎市においても障害者保健福祉計画にしたがった多様な主体による事業所の参入、拡大が進んでいる状況となっています。

(5) 外郭団体としての責務

社会福祉法人以外の団体も含めた多様な実施主体の福祉事業への参入が進む中で、市の外郭団体としての役割の検証も求められており、社会福祉事業の展開にあたっては、市の補完的、あるいは代替的な業務の遂行を通して、市の施策の達成を目指すことになります。

また、市は、平成 25 年 3 月に、「外郭団体見直し基本方針（平成 25～30 年度）」を改訂し、その中で、役割や事業内容の検証、効率的な運営と財政基盤の強化、組織の体質強化等を事業団に求めています。また、29 年度において「茅ヶ崎市経営改善方針（2017 年度版）」（平成 30（2018）～32（2020）年度）においても同様に外郭団体の経営改善を重点事項に位置付け、取り組みを進めることとしています。さらに、市は 28 年度に策定した「時代に即した行政経営の基本方針 2017（C3 成長加速方針）」において、外郭団体への支援策等の見直しを位置付け、外郭団体の経営改善に係る取り組みを加速化させることとしています。

6 現状と課題

(1) これまでの成果と課題

ア 児童分野

つつじ学園では、専門的な視点で障害児への療育とその家族への支援を行い、子どもの身体状況や発達段階に応じて個別対応職員を配置するなど、充実を図りながら療育を実施するとともに、できる限りの環境設定や看護師の配置により医療的ケアの必要な児童も柔軟かつ積極的に受け入れてきました。また、保育所等訪問支援事業については、療育のこれまでの長い経験と実績を持つ職員が、保育園等を訪問し集団生活に適應することができるよう、子どもへの直接支援や発達の様子を踏まえた関わり方などについて、訪問先スタッフに対する支援方法等のアドバイスを行うなど地域の中核的療育施設（児童発達支援センター）として取り組みを拡大してきました。

かめっこくらぶでは、個別対応が必要な児童への対応や学校や家庭での過ごしが難しい児童への定期利用への対応など、セーフティネットとしての役割を果たしながらよりきめ細やかなサービスを提供し、また、平成 19 年度からの事業開始以後、移転と利用年齢や定員の拡大、送迎サービスの拡充など、増大する日中一時支援事業の利用者ニーズにも応えてきました。

その一方で、市域での児童発達支援事業、放課後等デイサービス事業所などの社会資源が時を追うごとに充実され、さらには国が進める幼児教育無償化による事業運営への影響が懸念される状況のもと、事業所のあり方について改めて検討し、新たな事業の方向性を打ち出す時期となっています。

イ 就労支援分野

赤羽根・第2あかしあ・ぐっじょぶ矢畑は就労支援事業所として、各所の特色を打ち出しながら、提供メニューの多様化と連携を進めています。とりわけ赤羽根は、関係機関との連携により、毎年4名ほどの一般就労者を輩出しているほか、市内の就労系事業所の受注作業を取りまとめるなど、地域の中核的な事業所としての機能も果たしています。しかし、昨今では就労移行支援事業の市外事業所利用による減員や障害福祉サービス報酬改定による就労支援系事業所の成績評価導入に伴う給付費単価の変動がある中で、安定した受注作業の確保と工賃水準を確保するためには、就労系事業所の統一的な管理のもと、効率的な事業運営が求められ、また、多様化し、増大している就労にともなう生活上の支援ニーズへの対応も求められており、既存事業の見直しを通して、限られた経営資源を再配分する取り組みも必要となっています。

ウ 生活支援分野

あかしあでは、利用者が地域の一員として生活していくために、地元自治会や地区社会福祉協議会をはじめ地域団体との連携や地域行事への積極的参加により地域社会との繋がりを深め、障害者理解を促進しているほか、利用者が取り組みやすいよう工夫した体操や発声練習などを取り入れ、生活の改善、身体機能の維持向上に努めています。なお、市内の生活介護事業所が地域ニーズとして求められている状況、養護学校卒業生の受け皿としての役割、利用者のパーソナルスペースの確保などへの対応が課題となっています。

グループホームは、第1期計画に基づき、年度ごとに1軒の増設を目標として、平成25年度までに2軒のグループホームを開設してきました。以後、障害をもった方が住み慣れた地域で住み続けられるよう増設を検討しましたが、適した物件が見つからないなど諸般の事情により施設の増設には至っていません。しかし、利用者ニーズに沿った暮らしの場の提供として、サテライト型住居を拡充しました。これから、障害をもった方たちの保護者の高齢化がさらに進展する状況のもと、多様な整備手法を念頭に置き、継続的に増設に向け取り組むことが求められていますが、家庭と同じ役割を持つグループホームの支援は支援者なくしては難しく、併せて世話人の確保についても重要な課題となっています。

エ 相談支援分野

相談支援事業は、障害児者や保護者等が抱える課題の解決や適切なサービス利用に向け、ケアマネジメントによりきめ細かな支援を行う中、相談件数、サービス利用計画作成や障害支援区分認定調査について、年度を追うごとに件数を増加させています。なお、保護者向けの講演会やペアレントトレーニング講習の開催、親子向けのムーブメント教室を開催するなどピアカウンセリング事業にも力を注いでいますが、今後も増大する相談ニーズへの対応、事業拡充のための組織体制

や事業手法の検討が求められています。

(2) 利用者アンケートの結果

平成 29 年 12 月に中期経営改善計画に基づき利用者ニーズを的確に把握するため、利用者アンケートを行いました。質問項目は、回答の記入者、性別・年齢、利用施設などの基本的事項のほか、「職員についてどのように感じているか」「サービスの内容や質についてどう思うか」「施設の設備や環境についてどう考えるか」「利用している施設に望むこと」「社会福祉事業団に新たに取り組んでほしい事業」などについての回答を求めました。回答率は配布総数 265 件に対し回答数は 163 件であり、62%となっています。満足度を問う質問項目については、指数は全項目にわたり平均の 50 を大きく上回る 75 前後となっており、職員の対応、サービスの内容や質、施設や設備の環境等に関わる事業団の取り組みについては、一定の評価をいただいたものと考えています。

なお、自由記載の項目について、事業団に新たに取り組んでほしい事業として、短期入所（ショートステイ）、訪問介護、移動支援、放課後等デイサービス事業が挙げられたほか、既存事業については、日中一時支援では対象の拡大（中高生・成人）や開所日の拡大（土曜、日曜、祝日）、グループホーム（共同生活援助）の増設、肢体不自由者のための生活介護事業、専門性を持つ職員の配置、職員の確保などが要望として挙げられています。

(3) 第 2 期計画の達成状況と評価

平成 29 年度末における重点計画の評価については、A は目標を達成し、具体的に成果が得られた、B は目標の達成や成果の獲得までには至っていないが、確実に次期、30 年度での目標達成が期待でき、次期での成果に繋げるための準備や調整などの取り組みができた、C は目標達成のための重点計画やほかの方策などの取り組みに着手し実行したが、目標を達成できず、成果も得られなかった、D は未着手としています。

これらの評価については、理事会、評議員会に報告し、了承を得られたものとなっていますが、22 項目の目標のうち A 評価としたものが 12 項目、B 評価としたものが 8 項目、C 評価としたものが 2 項目となっており、全体としては、概ね目標を達成できたものと考えています。しかし、地域ニーズに対応した自主事業の実施、職員資質の向上、専門的対応力の強化、サービス・支援の拡充に対応する組織体制の構築、働きやすい、魅力ある職場づくり、効率的・効果的な事業執行などの目標を構成する重点計画の中には一定の進捗が図られたものがある一方で、未達成、あるいは未着手となっているものもあり、第 3 期計画においても引き継いで取り組む必要があるものもあります。

経営方針	目 標	重点計画の取組状況	評価
Ⅰ 一人ひとりの人権を尊重し、個々の特性とニーズに即した、心の通い合うサービスを提供します。	1 利用者ニーズの的確な把握	支援・サービスの改善、中期経営改善計画の見直し、利用者ニーズの把握のため、利用者アンケートを12月に実施した。また、各事業所では、行事、支援内容等に関するアンケートの実施や定期・随時の利用者・保護者面談を行った。	A
	2 利用者の需要に応えた充実した事業展開	つつじ学園の在籍児、退園児かつ就学前の児童を対象に保育所等への訪問を実施した。その都度保護者への報告や関係機関との情報共有を実施したほか、かめっこくらぶでは28年7月より、帰りのご自宅までの送り・延長サービスを実施した。また、就労支援事業所では、作業量の確保のため、新たな取引先からの作業の受注を開始した。	A
	3 個々のニーズ、本人の意思に応えたサービス支援	利用者又は保護者との面談により利用者の特性に合わせて、又事業所によっては、専門指導職員の見解も加味し、支援計画を作成し、職員で共有するとともに、達成状況の確認を随時行い、必要に応じて支援計画の見直しを行った。 また、当事者参加のイベントや障害者対象のサロンへの参加を促し、サロン充実のためのアンケートに協力したり、年間を通して、市民まつり・ふれあい交流会等の交流会・福祉ふれあいまつり、公民館まつり等の地域行事に積極的に参加したり、商店会からの受注作業や清掃活動、地域での頻繁な施設外作業を行ったりするなど、社会参加を支援した。	A
	4 福祉制度・サービスの周知	就学説明会や保護者懇談会等の機会を通して福祉制度(成人施設ではGHなど)の周知・情報交換を行った。 また、広報紙を年2回(2月・8月)発行し、法人事業所の活動内容等の情報を発信し周知したほか、ホームページ、リーフレットについて、親しみやすさ、わかりやすさを基本に見直しを検討した。	A
	5 安全安心な施設利用	法人全体として、定期的に安全点検を行うとともに、躯体等に係る不具合箇所は市と共有した。各施設の必要な修繕は、現行の予算、流用等によりその都度対応し安全管理に努めた。	A
Ⅱ 信頼される社会福祉法人として、茅ヶ崎市との連携を下に地域課題の解決に取り組みます。	1 地域・関係機関・住民との連携推進、認知度アップ	広報紙を年2回発行し、ホームページでは、ブログで各事業所の様子を掲載するなど、法人事業所の活動内容等の情報を発信し周知した。	A
	2 地域ニーズに対応した自主事業実施	新規の就労支援事業所について、所轄庁との調整、事業収支の試算、賃貸物件の改修、規程等の整備、利用者の募集等を行い、29年4月に開設した。開設以降、養護学校、相談支援事業所等との連携のもと、新規利用者の利用拡大に取り組んだ。GHは具体的な物件で検討したが増設には至らず、利用者のニーズへの対応として、松が丘のサテライト(定員1名)を開設した。	B
	3 地域貢献と地域活動の強化	法人の各事業所では、工夫を講じながら、地域のまつり・行事、防災訓練などへの参加、地域の清掃活動を行うなどのほか、あかしあ祭り、つつじ学園祭、施設開放日の設定などを地域に開かれた形で行った。また、つつじ学園は、小学校、養護学校教諭の実習や研修、中学生の社会体験学習の場とした。	A
	4 外郭団体・指定管理者としての義務遂行	中期経営改善計画に基づいて、指定管理事業を所管するそれぞれの事業所が各年度の事業計画を作成し、より質の高い支援を行った。また、指定管理事業等に関する市との定例的な会議を通し意見交換をするとともに、利用者アンケートの実施結果をもとに利用者ニーズの行政への提言を行った。	A

	5 防災対策の整備	法人全体としての防災計画、全事業所の非常災害対策計画を策定するとともに、災害時緊急参集マニュアルを作成した。また、各事業所において、災害時の情報収集及び通信手段としての防災ラジオの設置及びMC A無線の配備を行った。	A
Ⅲ より質の高いサービスを提供できるよう、職員の資質を向上させ、組織体制を強化します。	1 職員資質の向上	業績評価は、定着しつつあるが、処遇への反映までには制度としての精度を上げる取り組みが必要であり、引き続き試行とした。人材育成方針・体系的研修についてはPTで所管し、人材育成方針を策定した。	C
	2 専門的対応力の強化	発表会は、これまで5つの事業所での事例をもとに、法人関係者を対象に3回開催し、基調講演、グループディスカッションを新たに行うなど、工夫を講じて、職員の資質向上、サービスの向上の機会として実施した。	B
	3 サービス・支援の拡充に対応する組織体制の構築	29年4月より、新規事業所の開設、事務局機能の強化のために、正規職員2名の採用、本部移転を行うとともに、組織の活性化、限られた職員数のもとでの人材の活用を効果的に行うため、3年振りとなる職員の配置替えを行った。また、非常勤職員の雇用について労働契約の無期転換への対応を行った。	B
	4 働きやすい、魅力ある職場づくり	前回26年度実施の際は正規職員のみを対象としたアンケートを非常勤職員にも対象を拡大しPTが29年6月に実施した。併せて、集計結果を基に慣例的業務等を見直すこととした。	B
Ⅳ 事業の継続的な改善・見直しを実施し、活力ある法人経営と効率的な事業経営により、経営基盤を強化します。	1 新規・自主事業の拡充	新規の就労支援事業所について、所轄庁との調整、事業収支の試算、賃貸物件の改修、規程等の整備、利用者の募集等を行い、29年4月に開設した。開設以降、養護学校、相談支援事業所等との連携のもと、新規利用者の利用拡大に取り組んだ。GHは具体的な物件で検討したが増設には至らず、利用者のニーズへの対応として、松が丘のサテライト（定員1名）を開設した。	B
	2 サービスの充実による収入の確保	養護学校先生や保護者からの見学を受け入れたほか、相談支援事業所へ空きや待機状況を伝えとともに、つつじ学園では、待機児童を対象に早期療育を実施した。養護学校主催の事業所説明会へも足を運び、実習希望者利用者の増員を心がけた。	A
	3 効率的・効果的な事業執行	社会福祉法改正に伴い、法人役員、評議員に係る規程等の改正、整備を行い、新たな役員、評議員の選任を行った。事業経費の精査・継続的検証、業務基礎マニュアルの整備については、アンケート結果をもとにPTで検討した。	C
	4 職員の意識改革(コスト感覚の醸成・定着)	5月、7月、10月、1月及び3月に施設長会議を開催し、各事業所の収支、事業執行状況等の共有化を図り、経営意識の醸成、仕事の仕方の見直しをはじめ、経費の節減、時間外勤務の削減などに取り組んだが、新規事業所の開設、福祉会館での夜間勤務等により時間外勤務の削減目標は達成できなかった。	B
	5 計画的な資金管理と運用	資産管理と資産運用の検討には、長期的な視野のもとで着手したが、マイナス金利の時期にあっては、効果的で具体的な運用の手立ては見つけられなかった。なお、資産管理については、経理規程に基づく積立資産化を検討した。	B
Ⅴ 関係法令や社会規範の理解・順守を徹底するとともに、	1 コンプライアンスの徹底	PT、権利擁護推進委員会において、自己点検表を作成し、虐待防止、権利擁護について各事業所での振り返りにより、それぞれの職員の意識を把握することや意識改革の仕組みを検討するなど、虐待防止、権利擁護の徹底を図った。	B

個人情報の保護と透明性の高い法人経営を推進し、利用者・地域社会の信頼に応えます。	2 個人情報の保護の徹底	個人情報記載物の管理を徹底するため、モザイクファイルを法人全体として導入した。広報紙、ホームページなどに掲載する写真などの個人情報の取り扱いについて、各事業所が統一的行うための整理を行った。	A
	3 法人情報の積極的開示	社会福法人制度改革の趣旨を踏まえて、財務諸表の公表など事業運営の透明性の向上や法人の事業内容等の情報発信に資する取り組みを広報紙やホームページを活用して行った。	A

7 事業団の目指すもの

前述のように、変動と現状の中で、事業団が求められていることとして、実施事業のさらなる内容充実とはもとより、利用者ニーズを踏まえた生活介護事業のあり方、グループホーム等の増設、かめっこくらぶの日中一時支援事業の方向性の見直し、つつじ学園における児童発達支援事業のあり方等、諸事業を多角的に検討することのほか、利用料金制導入に向けた経営基盤の強化などが挙げられます。

サービスの質のさらなる向上、市と連携しての量的拡大には、職員の育成と人員体制の整備、地域連携の強化や協力体制の構築、新規事業の展開を含む法人経営基盤の確立等、なすべきものは多く、またそれらはいずれも解決にあたっては困難性の高い課題となっています。

また、ほかの団体が対応困難な先駆性の高い事業を実施することはもとより、多くの営利・非営利法人と同種のサービスを提供する中であって、内容で選抜され得る事業を実施しなければならず、めまぐるしく変化する社会状況にあっても、社会福祉事業を中核的に担う社会福祉法人として、さらには地域の福祉に責務を有する市が設立した法人として、きわめて公益性の高い事業の展開に関して、事業団に課せられた使命を今、具体的かつ確実に果たしていくことが求められており、経営資源を有効的、かつ、効果的に配分するとともに、労働集約的な事業である福祉事業の展開にあたっては、欠かすことのできない人材の確保と人材の育成に力を注いでいくこととします。

8 計画の内容及び体系

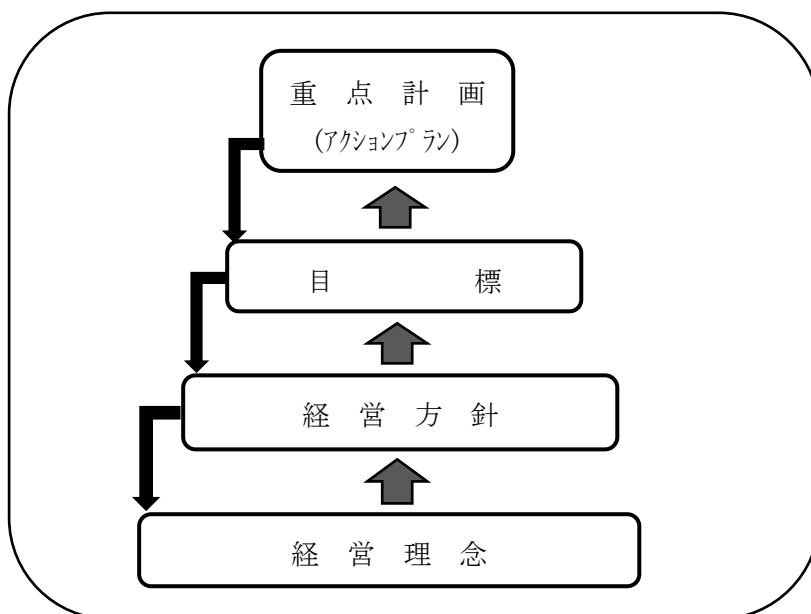
(1) 第2期計画から継承する事項について

第2期計画の構成は、事業団のあるべき姿としての経営理念を定め、その経営理念を実現するための5つの経営方針のもとに、22の目標を掲げ、さらにその目標を達成するために重点的に取り組む事業として、57項目の重点計画を位置付けています。

基本的には、1ページから2ページまでに記載した経営理念及び5つの経営方針については、当事業団の経営に関する普遍的な事項と思考され、第3期計画に継承することとし、経営方針に掲げられた目標及び重点計画については、制度改正への対応、新たな利用者ニーズへの対応、第2期計画における目標達成のための取り組み状況等の振り返り、また、各事業所において対応が十分でなかった目標や課題の状況のほか、指定管理者制度を取り巻く状況の変化等を踏まえて、全面的に見直すこととします。

(2) 計画の体系

経営理念⇒経営方針⇒目標⇒重点計画というトップダウンという関係になりますが、実際に事業を実施する上では、「重点計画の着実な実施」⇒「目標達成」⇒「経営方針の具現化」⇒「経営理念の実現」というボトムアップという関係を通したサイクルにより重点計画や目標の螺旋的^{らせんてき}な改善を目指します。



(3) 経営方針別の目標・重点計画

目標及び重点計画については、「5 事業団を取り巻く状況」、「6 現状と課題」及び「7 事業団の目指すもの」を踏まえて、経営方針を具現化するため、解決すべき課題や事業の方向性としての目標を定め、さらにその目標を達成するための方法や手段としての事業や取り組みを重点計画に位置付けて、平成31年度から向こう5年間に重点的に取り組むこととします。

(4) アクションプラン

重点計画のうち、事業団が将来にわたって、社会福祉事業を中核的に担う社会福祉法人として、また、地域の福祉に責務を有する市が設立した社会福祉法人としての使命が果たせるような持続可能な事業経営の内容となるサービスの質、組織・職員、財務・コストに関わる重点計画を抽出し、法人として、或いはそれぞれの事業所として重点的に取り組むものを特にアクションプランとして位置付けます。

(3) 経営方針別、目標・重点計画の一覧

経営方針	目 標		重 点 計 画			備 考
			重点計画	分類	重点計画の説明	
Ⅰ 一人ひとりの人権を尊重し、個々の特性とニーズに即した、心のかよいあうサービスを提供します。 (利用者に対するサービス・支援)	①個々のニーズ、本人の意思に応えたサービス・支援	○	意思決定支援の充実	△	・利用者個々の意思や特性に合った多様な支援計画を利用者・家族の共通理解のもとに作成する。 ・計画に基づいた支援を職員間の理解と共有の下に確実に実施し、常に検証し見直しをする。 ・「意思決定支援ガイドライン」に基づいて、自らの意思を決定することに困難を抱える利用者に対して日常生活や社会生活に関して自らの意思が反映された生活を送ることができるよう支援する。	
			利用者の社会参加推進	○	・利用者が地域の一員として自分らしく生活できるための支援として、施設外の活動や地域行事等への参加を支援する。 ・社会参加しやすい環境づくりを関係機関との連携の下に行い、利用者の地域理解と地域の利用者理解を共に進める。 ・生産活動・創造的活動・レクリエーション・社会参加等の各分野において、利用者ニーズや特性に合った、利用者が進んで参加できるメニューの開拓をする。	
			利用者の家族に対する支援充実	○	・利用児・者の支援内容を共有するとともに、必要に応じて家族に対する包括的支援を関係機関とも連携して行う。	
	②福祉制度・サービスの周知	○	本人・家族向け講座・説明会の開催	○	・利用者・家族を対象に、福祉制度や障害理解等の講座・説明会を定期的に開催し、社会資源の情報発信や本人理解の支援を行う。	
	③安全安心の施設利用	○	リスクマネジメントの確立	◎	・日ごろから、大事には至らないヒヤリ・ハットを共有化し改善につなげるとともに、危険な行為及び施設を含めた危険箇所をチェックするなど、安全管理を徹底する。	
Ⅱ 信頼される社会福祉法人として、茅ヶ崎市との連携を下に地域課題の解決に取り組みます。 (事業実施における法人の姿勢)	①地域・関係機関・住民との連携推進、認知度アップ	○	各種団体・関係機関・地域との連携強化	△	・同種サービスを行う機関や事業者と連携するとともに、医療・介護・教育機関等との幅広い連携を強化し、多角的かつ継続性のある支援・サービスを提供する。 ・地域との連携を強化し、法人・事業所と地域との支援協力体制づくりを進める。	
	②外郭団体としての責務遂行	○	障害福祉施策に関する市への提言	◎	・市の外郭団体として、市が障害福祉施策を進めるうえで、自主事業及び指定管理事業の事業運営を通して、補完的、代替的に関連事業を行っており、利用者アンケート、事業実施等で得られた課題や地域ニーズを行政に提供するとともに、利用者主体のより良い施策構築に寄与する。	アクションプラン 1～3
			指定管理事業に関する市への提言	◎	・指定管理事業である「児童発達支援」「保育所等訪問支援」「日中一時支援」「就労支援」「生活介護」の円滑な事業運営の充実に取り組むとともに、それぞれの事業の将来の方向性、課題や改善策等について、法人としての考え方をまとめ市へ提案し、協議する。	アクションプラン 4～7
			自主事業の新たな事業展開	◎	・地域ニーズ、利用者ニーズに応えるべく、成人通所系施設（生活介護、就労継続B型など）の整備、グループホームの増設及び支援体制の整備、相談支援事業所としての事業展開、新たな事業分野への参入を検討する。	
	③地域貢献と地域活動の強化	○	地域の障害者理解の推進	△	・職員、利用者ともに地域行事や活動（まつり、清掃活動、防災訓練、諸会議等）に積極的に参加し、地域の一員としての役割を担い、事業所や障害の認知につなげる。 ・法人の行事、講座や説明会、研究発表会等を地域に開かれた形で開催し、障害に対する地域理解を深める。 ・地域の各種団体の会議の場等で、法人や事業、障害児・者理解のための情報提供を積極的に行う。 ・職員の専門性を活かした地域向けのプログラムを検討し実施する。	
			地域における公益的な取り組みの実施	◎	・日常生活又は社会生活上の支援を必要とする住民に対し、無料又は低額な料金で、その需要に応じた福祉サービスを提供する。	
	④防災対策の整備	○	防災訓練・マニュアルの再検討	△	・事業所ごとの防災マニュアルを見直し、定期的訓練を継続する。 ・法人全体の防災計画と災害時対応訓練を検討し、実施するとともに、防災マニュアルの検証を行う。 ・福祉避難所について、開設マニュアルを作成し、災害時に対応した避難所開設・運営訓練を継続的に行う。	
Ⅲ より質の高いサービスを提供できるよう、職員の資質を向上させ、組織体制を強化します。 (事業を担う職員・組織のあり方)	①人材の育成	◎	人事評価の実施	○	・中期経営改善計画に掲げられた組織目標(各年度作成する事業計画における重点目標)の達成に向けて職員個人が設定する目標達成の評価について、これまでの試行の結果を踏まえ、評価の処遇への反映を検討する。併せて正規職員以外の職員に係る評価のあり方を検討する。 ・正規職員に関し、公正、公平な評価制度のもとに、業務の遂行にあたっての能力・意欲・態度を評価し、処遇への反映を行う。	アクションプラン8
			人材育成方針の運用	◎	・策定した「人材育成方針」に基づき、求められる職員像を提示し、研修を通して人材育成に資する取り組みを行うとともに、人材育成方針を運用しながら検証する。	
			実践的研究の推進・充実	△	・利用者に対する支援やサービスの提供を通して明らかにされた課題に対する解決のアプローチを取りまとめ職員全員で共有化することにより、今後の支援やサービスの充実を図るとともに、職員全体の資質の向上を図る。 ・日々の実践を法人内外に発表する機会を年1回設定し、発表を通して支援・サービスの充実と職員全体の資質向上を図り、関係機関や地域の事業団理解を深め障害理解の推進につなげる。	
			業務・階層に即した体系的研修の実施	○	・OJT、OFF-JT、自己啓発、他法人の視察等、人材育成方針に基づき体系的に研修を実施する。 ・正規職員、非正規職員に関わらず、研修の機会を拡大し、確保する取り組みを行う。	
			専門性を持つ職員の育成	△	・精神科嘱託医や公認心理師等との連携を深め、内部研修の充実を図る。 ・外部研修の積極的活用により、療育・相談・就労支援等の高い専門性を持つ職員を育成する。 ・職員の福祉関係資格の取得を支援し、モチベーションの高い職場風土を作る。	
	②働きやすい、魅力ある職場づくり	○	福祉人材の確保	◎	・事業の拡大・充実に対応した職員体制を確保するため、非正規職員の任用替えを進めるとともに、必要な人材を採用する。 ・効果的・効率的な業務遂行と、職員の幅広いキャリア形成、組織の活性化のために、適宜必要な職員配置・配置替えを行う。 ・職員の確保にあたっては、求職者への情報発信の拡大を図り、あらゆる媒体を用いて、職員募集を行うとともに、職員の処遇、福利厚生面での改善により職員の定着化を図る。	
			ワークライフバランスを踏まえた労働環境の整備	△	・これまでの業務への取り組みについて、ゼロベースで見直ししたり、効率的な事務処理ツールやシステムを導入したりすることにより、効率的に業務を遂行するとともに、労働基準法改正にともなう有給休暇消化の義務化に対応する。 ・職員アンケートを2年に1回実施し、職員配置や業務改善に反映させる。 ・ノー残業デーの徹底、定時退勤の風土づくりを進める。	

＊ 1 分類の欄の記号は、第2期計画との比較で、継続：○、修正して継続：△、新規：◎を表しています。

経営方針	目 標	重 点 計 画				備 考
		分類	重点計画	分類	重点計画の説明	
IV 事業の継続的な改善・見直しを実施し、活力ある法人経営と効率的な事業経営により、経営基盤を強化します。 （経営面での法人の方向性）	①効率的・効果的な事業執行	○	事務処理の一元化、効率的な事務執行	◎	・指定管理事業、自主事業ともに、ゼロベースでの事業・経費の継続的な見直し、コスト意識の醸成を行うほか、各事業所共通事務である経理、請求事務等の一元化を検討し、各事業所での事務処理の効率化、直接支援の充実を図る。 ・慣例的業務について、誰にでも分かりやすく活用しやすいマニュアル整備を行い、効率的な事業執行をする。	アクションプラン9
	②安定した事業経営の確保	◎	指定管理事業に関わる事前準備	◎	・利用者負担金等の納付については、口座振替を進めることとし、利用者、保護者への周知を徹底するとともに、利用者等の納付方法の利便性の向上を図り、滞納を抑制する。 ・新たに発生する給付費の請求事務等の洗い出し、対応策を検討する。	アクションプラン10
			法人組織の強化	◎	・法人の事業経営について、高所、大所から論じ経営層を補助する会議組織を構築し、その構成員の役割を明確化するとともに、会議組織としての位置付けを明らかにする。	アクションプラン11
			定員管理 、職員給与制度の検討	◎	・事業経営にあたり収入に応じて配置すべき職員数を検討し決定するなど、定員の管理を進めるとともに、職にあった給与体系のあり方の検討をはじめ、職に応じた手当の創設、既存の手当の見直しなど、職員給与制度の見直しを検討する。	アクションプラン12
			採算性を考慮した事業展開	◎	・関係法令、児童発達支援ガイドライン等に基づき、療育時間の弾力化、施設使用の工夫による、採算性の向上につながる持続可能な事業展開を検討する。 ・利用者の特性とニーズに即した、多様で魅力あるサービス・支援・作業のメニューや柔軟な利用形態を提供することで、高い利用率を実現する。 ・次期の指定管理期間においては、利用料金制のもとで、サービス水準を維持しながら収支が均衡するよう、それぞれの指定管理事業所においては、事業の執行状況、収支状況、改善事項などを検証しながら事業運営を行う。	アクションプラン13～15
	③計画的な資産管理と運用	○	適切な資産管理	△	・法人の中長期的な事業展開を視野に入れ、累積した繰り越し財源について、施設整備積立金、備品等購入積立金、人件費積立金等の特定目的の積立金による資産化を進めるとともに、運用も含め、適切に資産を管理する。	アクションプラン16
V 関係法令や社会規範の理解・遵守を徹底するとともに、個人情報の保護と透明性の高い法人経営を推進し、利用者・地域社会の信頼に応えます。 （法人として厳守すべき規範等）	①コンプライアンスの徹底	○	虐待防止と権利擁護の強化	○	・虐待防止・権利擁護に向けた全職員対象の法人内研修を定期的に開催する。 ・自己点検表（セルフチェックシート）を整備し、職員が定期的に支援の振り返りを行い、虐待防止と権利擁護を徹底する。	
	②個人情報の保護の徹底	○	個人情報記載物の管理の徹底	△	・個人情報記載物（電子を含む。）について、法令に基づいた管理を事業所と職員間で定期的に確認し徹底するとともに、執務環境を整備する。 ・個人情報の保護・管理について、指針・ガイドライン等を事務所内に掲示し、日常の意識啓発を行う。 ・会議・打ち合わせ等を活用し、繰り返し個人情報に係る職員の意識化を推進する。	
	③法人情報の積極的開示	○	法人ホームページ・広報紙の活用	△	法人経営の透明化を推進するため、次の項目に取り組む。 ・法人の組織、法人の経営状況や事業内容から日常のサービスや日々の支援の取り組み等までをわかりやすく広報紙・ホームページで公表・周知する。 ・地域に開かれた事業・行事の開催を広報紙・HPで積極的に周知する。 ・広報活動を通して、利用者・家族に親しまれ、地域に信頼される事業団を実現する。	

(4)アクションプラン一覧表

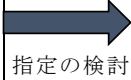
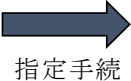
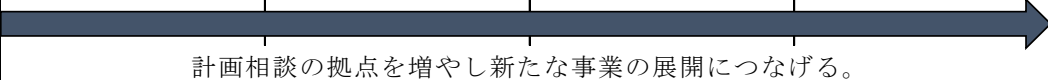
No.	アクションプラン (重点計画) 名	担当事業所	経営方針	目 標	備 考
1	指定管理事業に関する市への提言	つつじ学園	Ⅱ 事業実施における法人の姿勢	外郭団体としての責務遂行	・センター一本化など、事業の方向性の検討
2	指定管理事業に関する市への提言	かめっこくらぶ	Ⅱ 事業実施における法人の姿勢	外郭団体としての責務遂行	・対象拡大、縮小、廃止等の事業の方向性検討
3	指定管理事業に関する市への提言	赤羽根	Ⅱ 事業実施における法人の姿勢	外郭団体としての責務遂行	・就労移行事業の方向性の検討
4	自主事業の新たな事業展開	あかしあ	Ⅱ 事業実施における法人の姿勢	外郭団体としての責務遂行	・分室等の検討
5	自主事業の新たな事業展開	つみき	Ⅱ 事業実施における法人の姿勢	外郭団体としての責務遂行	・事業拡充のための組織、事業手法検討
6	自主事業の新たな事業展開	あっとほーむ	Ⅱ 事業実施における法人の姿勢	外郭団体としての責務遂行	・多様な事業手法を踏まえた増設の検討実施
7	自主事業の新たな事業展開	事務局	Ⅱ 事業実施における法人の姿勢	外郭団体としての責務遂行	・新たな分野への事業参入の検討
8	人事評価の実施	事務局	Ⅲ 事業を担う職員・組織のあり方	人材の育成	・目標管理等評価の処遇への反映の検討実施
9	事務処理の一元化	事務局	Ⅳ 経営面での法人の方向性	効率的・効果的な事業執行	
10	指定管理事業に関わる事前準備	事務局	Ⅳ 経営面での法人の方向性	安定した事業経営の確保	※指定管理事業所のシートを事務局で集約
11	法人組織の強化	事務局	Ⅳ 経営面での法人の方向性	安定した事業経営の確保	
12	定員適正化、職員給与制度の検討	事務局	Ⅳ 経営面での法人の方向性	安定した事業経営の確保	・収入に見合った職員配置、職員給与制度見直しの検討
13	採算性を考慮した事業展開	つつじ学園	Ⅳ 経営面での法人の方向性	安定した事業経営の確保	・指定管理料のあるべき方向性の検討
14	採算性を考慮した事業展開	かめっこくらぶ	Ⅳ 経営面での法人の方向性	安定した事業経営の確保	・指定管理料のあるべき方向性の検討
15	採算性を考慮した事業展開	指定管理事業所	Ⅳ 経営面での法人の方向性	安定した事業経営の確保	指定管理事業の収支状況、改善事項等の検証
16	適切な資産管理	事務局	Ⅳ 経営面での法人の方向性	計画的な資産管理と運用	・剰余金の積立資産化の実行

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅱ事業実施における法人の姿勢					目標：外郭団体としての責務遂行
事業目的	公共性の高い指定管理事業において、児童発達支援通所施設としての使命と責任を恒常的に果たす施設・組織を構築する。					
実施内容	これまで蓄積してきたつつじ学園の療育の在り方や療育体制の強みを活かして療育の質の向上を図るとともに、市全体の児童発達支援の方向性を踏まえ、児童・保護者のニーズや社会環境の変化に即応して、恒常的に質の高い支援を提供することができる事業の在り方について調査研究する。また、調査研究した結果を市に提言し、指定管理事業の的確な遂行に反映する。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	現指定管理期間 次期指定管理期間					
	●振り返り ●中間まとめ ●振り返り					
	療育の充実と効率化に向けた調査研究					
	情報収集と情勢分析 ※国・県の基準等を詳細に確認する。	新体制事業の計画策定	市と協議	市へ提言	周知・説明	新体制の事業展開
	●振り返り ●中間まとめ ●振り返り					
	相談体制に関する調査研究					
	ニーズ分析と訪問支援拡充の計画策定	市と協議	市へ提言	周知・説明	訪問支援の段階的な拡大	
	●振り返り ●振り返り ●振り返り ●振り返り					
	研究・研修体制の確立 療育の質と職員のスキルの向上					
職員配置の検討 職員配置の検討 職員配置の検討 職員配置の検討 職員配置の検討 職員配置の検討						
備考(事業の実施方針ほか)						

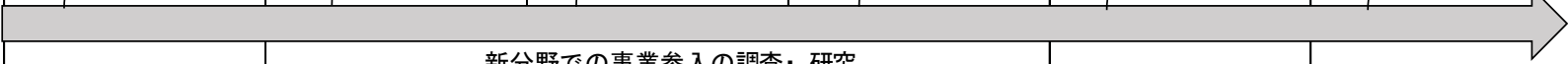
経営方針名・目標名	経営方針：Ⅱ 事業実施における法人の姿勢 目標：外郭団体としての責務遂行					
事業目的	指定管理者制度により運営管理を行っている日中一時支援事業について、事業運営の状況、施設の状況、市内の社会資源の状況、保護者等からの事業対象者の年齢拡大等の要望などを踏まえて、今後の方向性を検討し、市に提言するとともに、市と協議しながら新たな事業展開を進める。					
実施内容	経営という観点からの日中一時支援事業のあり方、制約のある限られた事業スペースでの事業展開、放課後等デイサービス事業所の市内での充実状況、対象者を成人に広げる要望やそうした社会資源の状況等を踏まえて、日中一時支援事業としてのあり方をゼロベース(廃止も含めて)で見直すほか、通常業務に影響のない時間帯での指定管理施設や自主事業施設を利用した新たな事業展開の方向性を市に提言し、市と協議しながら新たな事業展開を図る。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	The diagram illustrates the timeline of the business plan. It shows the 'Current Designated Management Period' (2019-2020) and the 'Next Designated Management Period' (2021-2023). Key activities include 'Confirmation of business implementation status', 'Extraction of issues/themes', 'New business expansion check', 'Proposal to the city', 'Agreement with the city', 'Decision by the Board/Review Committee', and 'Opening of business premises/new business expansion'. The process involves continuous monitoring and improvement, with a dashed arrow indicating the continuation of the plan beyond 2024.					
	事業実施状況の確認	事業実施状況の確認	事業実施状況の確認	事業実施状況の確認	事業実施状況の確認	事業実施状況の確認
	ニーズ・課題の抽出	新たな事業展開の検討 ・既存事業の見直し ・対象者調査 ・対象の検討 ・収支の予測 ・既存施設の活用 ・借上げ施設の利用 ・新規施設の整備	市へ提言	市との協議	市との協議	市との協議
備考(事業の実施方針ほか)						

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅱ 事業実施における法人の姿勢 目標：外郭団体としての責務遂行					
事業目的	指定管理事業への利用料金制導入を踏まえ、地域ニーズを勘案しながら安定した給付費収入を確保できる事業にしていくため、現在実施している障害福祉サービス（就労移行支援、就労継続支援B型）の見直しを検討し市へ提言する。					
実施内容	就労移行の利用者が減少していること、就労移行の給付費収入が就労定着実績に応じて著しく変動する不安定な報酬体系に変更されたことから、就労移行の廃止と就労継続B型の定員拡大を検討する。就労移行を廃止する場合は新たに就労定着支援の開始を検討する。 ①現状のサービス（就労移行・就労継続B型）での収支予測 ②職員配置の検討 ③就労継続B型に一本化した場合の収支予測 ④就労定着支援を実施する場合の収支予測 ⑤法人内協議 ⑥市との協議 ⑦県への届出					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	現指定管理期間 次期指定管理期間 次期指定管理の準備 障害福祉サービス見直しの検討 ・収支予測・法人内協議 ○市への提言 ○理事会・評議員会(事業の意思決定) 市との協議 県への確認 県への届出 収支状況の確認 事業実施状況の確認 見直し後の障害福祉サービスの実施					
備考(事業の実施方針ほか)						

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅱ事業実施における法人の姿勢 目標：外郭団体としての責務遂行					
事業目的	あかしあを利用している利用者で機能の低下により、作業訓練が難しくなった方に対し、生活・運動機能維持、回復を主とした生活介護事業所を分場として開設することにより、利用者の特性等に配慮した支援やサービスを提供する。					
実施内容	あかしあ内の作業プログラムの継続が難しくなった利用者を把握し、本人、家族の意向や希望を聞き取り、新たに開設する理学療法士、作業療法士による効果的な機能訓練を取り入れた施設へ移行していくとともに、作業等が困難な利用者を新たに受け入れる。さらに地域のニーズの把握に努め、生活介護事業所の選択肢を増やしていく。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	現指定管理期間 次期指定管理期間 中間まとめ 次期指定管理準備 ●理事会(事業の意思決定) 収支状況、事業実施状況の確認 収支状況、事業実施状況の確認 あかしあ分場の開所 中間見直し ・利用者・保護者ニーズの把握 ・活動内容、定員、職員数、事業所の規模、設置場所（松浪地域近辺）、他事業所の見学の検討 ・事業所の規模に応じた建物と設置場所の情報収集と検討 ・建物改修、備品、車両整備 ・生活介護事業所の申請の整備 ・利用者の受け入れ整備、職員求人 ・定員の確保、職員体制の整備					
備考(事業の実施方針ほか)	あかしあ、分場あわせて定員を30名として、数年で収益がプラスになるように事業の拡大を図っていくための事業計画の検討。作業中心ではなく、生活面や運動面で低下しつつある機能の維持増進を目的とした生活介護事業所。					

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅱ事業実施における法人の姿勢 目標：外郭団体としての責務遂行					
事業目的	計画相談において、相談支援専門員や事業所の不足が地域の大きな課題になっている。また、法人内においても相談支援専門員の実務経験者が少ない。増大する相談ニーズに対応するため、法人内の相談支援体制の充実を図り、実務が可能な有資格者を育成し、事業所の拡充を検討する。					
実施内容	31年度 ① 施設長会議で実務経験者育成の取り組みについて合意形成を図る。 ② つみきがオブザーバーとなりグループワークを通じて、上期は知識の習得。 下期はグループワークを通して技術の習得。 32年度 ① 所属のサービス管理責任者などと連携しモデルケースを抽出する。 ② つみきがオブザーバーとなり個別ワーク形式でより実践的なスキルの習得。 ③ 計画相談の指定をとる事業所を検討する。 33年度 事業所内の利用者限定で計画相談を実施。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
						
						
						
						
備考(事業の実施方針ほか)						

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅱ事業実施における法人の姿勢 目標：外郭団体としての業務遂行					
事業目的	①一人暮らしを希望する方を対象としたグループホーム、②高齢化等により親と一緒に暮らすことができなくなった方を対象としたグループホームを増設する。					
実施内容	これまで管理者、サービス提供管理責任者、生活支援員を他事業所職員が兼務していたが、充実した支援のための組織体制を整備する。物件については、①既存物件を賃貸借契約し、補助金を受けて改修、②土地購入を含め多様な手法を検討する。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	①障害支援区分なし～2まで、児童養護施設退所者や就労者を想定 定員5名(単価2,138円～2,613円) 候補物件調査、視察 → 事業所開所 対象者調査(児童養護施設、茅ヶ崎養護学校等) → 物件決定、補助金申請、契約、改修工事 → 県への確認と住居追加申請 → 体験入居、世話人確保、利用契約 ②障害支援区分3以上で法人内利用者を想定 定員5名(単価3,574円～6,598円) → 対象者調査、視察、支援区分確認、収支試算 → 対象者に応じた間取りと設備の検討 → 候補地調査 → 物件契約 → 事業所開所 → 工事 → 体験入居、世話人確保、利用契約 → 県への確認 → 県へ住居追加申請					
備考(事業の実施方針ほか)	2019年度から組織体制を整備。①は既存物件、②は設計段階から検討。					

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅳ 事業実施における法人の姿勢 目標：外郭団体としての責務遂行					
事業目的	地域ニーズ、利用者ニーズに応えるべく、新たな事業分野への参入を検討する。					
実施内容	利用者アンケートや職員アンケートで要望等があった短期入所、移動支援、訪問介護、放課後等デイサービス事業など、法人にとって新しい分野の事業について、法人としての体力、人材、ノウハウ等を多角的な観点から勘案し、事業参入の適否などについて、議決機関である評議員会及び執行機関である理事会に検討状況等を報告し意見等を聴くなど、法人全体で検討する。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	 中間まとめ	 中間まとめ	 中間まとめ	 中間まとめ	 中間まとめ	 中間まとめ
						
	新分野での事業参入の調査・研究					
	 理事会・評議員会への報告・意見聴取	 理事会・評議員会への報告・意見聴取	 理事会・評議員会への報告・意見聴取	 理事会・評議員会への報告・意見聴取	 理事会・評議員会への報告・意見聴取	 理事会・評議員会への報告・意見聴取
						
	事業化の検討・事業参入					
備考(事業の実施方針ほか)						

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅲ 事業を担う職員・組織のあり方 目標：人材の育成					
事業目的	目標管理での評価や業務の遂行にあたっての能力・意欲・態度の評価など、人事評価を通して人材育成を図る。					
実施内容	中期経営改善計画に掲げられた組織目標(各年度作成する事業計画における重点目標)の達成に向けて職員個人が設定する目標達成の評価について、これまでの試行の結果を踏まえ、評価の処遇への反映を検討するとともに、指導助言を通して人材の育成を図る。併せて正規職員以外の職員に係る評価のあり方を検討する。 正規職員に関し、公正、公平な評価制度のもとに、業務の遂行にあたり、能力・意欲・態度を評価し、処遇へ反映するとともに、指導助言を通して人材の育成を図る。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	課題解決の検討 目標管理制度の課題抽出 目標管理制度の試行	●職員向け説明 処遇への反映検討	●指導助言 本格実施	●評価・指導助言 ●処遇への反映 ●検証・改善 本格実施	●評価・指導助言 ●処遇への反映 ●検証・改善 本格実施	●評価・指導助言 ●処遇への反映 ●検証・改善 本格実施
	能力・意欲・態度評価制度の検討 処遇への反映検討	●職員向け説明	●評価・指導助言 試行実施	●評価・指導助言 ●処遇への反映 ●検証・改善 本格実施	●評価・指導助言 ●処遇への反映 ●検証・改善 本格実施	●評価・指導助言 ●処遇への反映 ●検証・改善 本格実施
備考(事業の実施方針ほか)						

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅳ 経営面での法人の方向性 目標：効率的・効果的な事業執行					
事業目的	指定管理事業への利用料金制導入を踏まえ、各事業所での事務処理負担の軽減及びコストの低減並びに直接支援の充実を図るため、各事業所の共通事務である経理、請求事務等の事務処理の一元化を検討し、実施する。					
実施内容	各事業所の事務処理の実態として、共通的な事務である勤怠管理、経理、請求事務等にどれだけの人工がかけられているのかを把握する。 事務局での経理事務、請求事務等の一元的な処理が可能であるか検討する。実現可能性を見極めたうえで、一元処理が可能な事務、事業所より実施するとともに、事務処理の軽減が図られた人工については、直接支援の充実に充てる。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	The diagram illustrates the timeline for the unification of administrative processing. It features a horizontal axis with years from 31st to 36th. A large double-headed arrow spans from the end of the 31st year to the end of the 35th year, labeled '次期指定管理期間' (Next Designated Management Period). A smaller arrow points from the end of the 31st year to the end of the 32nd year, labeled '現指定管理期間' (Current Designated Management Period). Below this, several horizontal arrows represent specific activities: '人工の洗い出し' (Review of personnel) from 31st to 32nd year; '一元処理の検討' (Review of unified processing) from 31st to 33rd year; '請求事務処理の調査研究' (Survey and research on billing administrative processing) from 31st to 33rd year; '定員の検討' (Review of staff levels) from 32nd to 33rd year; '事務処理の一元化実施' (Implementation of unified administrative processing) from 33rd to 36th year; and '直接支援の充実' (Strengthening of direct support) from 33rd to 36th year.					
	現指定管理期間					
	次期指定管理期間					
	人工の洗い出し					
	一元処理の検討					
	請求事務処理の調査研究					
備考(事業の実施方針ほか)	2021年度からを目途に、共通事務の一元処理を実施することとし、先行的に一元処理できる事務については、前倒しして実施することとする。なお、定員の検討については、目標「安定した事業経営の確保」の重点計画「定員適正化、職員給与制度の検討」と並行して行う。					

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅳ 経営面での法人の方向性 目標：安定した事業経営の確保				
事業目的	次期（2019年度～）の指定管理事業については、利用料金制が導入される予定であり、事業に関わる収入を市に代わり事業団が収入し、その収入をもって指定管理事業を遂行することになるため、スムーズに移行できるよう事前の準備を行う。				
実施内容	利用者負担金等の収入にあたっては、事業団が責任をもって収入することになり、これまで要望のあった口座振替を進めるとし利用者・保護者の納付方法の利便性向上を図るとともに、料金滞納の抑制、集金業務の軽減化、業務の効率化を図る。 これまで、市が行っていた給付費の請求事務等を新たに事業団が行うこととなるため、どれだけの事務量になるのかの調査と対応の検討、すでに自主事業で行っている請求事務等のノウハウの共有化等を行うことにより、スムーズに請求事務等に対応する。				
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)
備考(事業の実施方針ほか)	指定管理事業を行う事業所である、つつじ学園、かめっこくらぶ、赤羽根、あかしあ、第2あかしあ共通の事前準備の作業であり、事務局が集約する。				

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅳ 経営面での法人の方向性 目標：安定した事業経営の確保					
事業目的	法人の事業経営に関わる事柄について、執行機関である理事会に提案する前の段階で、又は必要に応じて議論する会議組織を構築することにより、法人の補助執行組織の活性化と強化を図る。					
実施内容	指定管理事業への利用料金制導入を契機とし、法人全体として、自立（律）した自己責任のもとでの事業経営が求められることとなり、高所、大所から経営（サービス、組織・職員・財務）について論じ法人の執行機関である理事会を補助する会議組織を構築する。その構成員の役割（給与制度の見直しを含む。）を明確化するとともに、会議組織の位置付けを明らかにする。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	31年度(2019年度) 32年度(2020年度) 33年度(2021年度) 34年度(2022年度) 35年度(2023年度) 36年度(2024年度) 中間まとめ 会議組織の検討 中間まとめ 職員給与制度の見直し 組織規程の改正 職員給与規程の改正 理事会への報告 意見聴取 理事会 会議組織の運営 会議組織構成員の検討・決定					
備考(事業の実施方針ほか)						

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅳ 経営面での法人の方向性 目標：安定した事業経営の確保					
事業目的	事業運営にあたり、収入に応じた職員を配置するなど、定員の管理を進めるとともに、職員給与制度を見直しすることにより、持続可能な事業経営を確保する。					
実施内容	指定管理事業への利用料金制導入を契機とし、法人全体として、自己責任のもとで、限られた経営資源であるヒト、モノ、カネを有効に活用し自立（律）した事業経営が求められることとなり、ヒトについては、収入に応じて必要な職員を配置するなど、定員の管理を進めるとともに、職にあった給与体系のあり方の検討をはじめ、職に応じた手当の創設、既存の手当の見直しなど、職員給与制度の見直しを検討し、実施する。					
年次計画	31年度（2019年度）	32年度（2020年度）	33年度（2021年度）	34年度（2022年度）	35年度（2023年度）	36年度（2024年度）
	【定員の管理】 →人工の洗い出し →定員の検討 ●理事会への報告・意見聴取	●職員向け説明	→ 収支の確認 ●定員の確認見直し	→ 収支の確認 ●定員の確認見直し	→ 収支の確認 ●定員の確認見直し	→ 収支の確認 ●定員の確認見直し
	→理事会へ随時報告					
	【職員給与制度の見直し】 →職による適用給料表（号級）の見直し →新たな手当の検討・既存手当の見直し ●理事会への報告・意見聴取	●職員向け説明 ●定員管理方針の決定 理事会への報告				
	→給与規程の改正 ●理事会					
備考（事業の実施方針ほか）						

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅳ経営面での法人の方向性 目標：安定した事業経営の確保					
事業目的	指定管理事業への利用料金制度導入を踏まえ、つつじ学園における療育の質を確保しながら安定した経営基盤を構築する。					
実施内容	効率性の観点からつつじ学園の事業内容を精査するとともに、児童・保護者の多様なニーズと社会環境の変化に合わせた先進的な取り組み事例や他施設の事業経営の在り方について調査研究し、支援の充実と採算性の向上が図られる持続可能な事業展開に繋げる。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	安定した経営基盤の構築に向けた調査研究 各種事業の経費比較 → 新体制事業の収支積算 → 採算性向上を市と協議 → 新体制事業の予算策定 → 新体制の事業展開 ※基準やガイドライン等を詳細に確認する。 相談体制の強化 ニーズ分析 → 訪問支援拡充の収支積算 → 採算性向上と次年度経費を市と協議 → 訪問支援の段階的な拡大 ※体制強化を予算に反映させる。 職員配置の検討 → 職員配置の検討 → 職員配置の検討 → 職員配置の検討 → 職員配置の検討 → 職員配置の検討 振り返り (31, 32, 34, 35年度) 中間まとめ (32, 33年度)					
備考(事業の実施方針ほか)	法人内の相談支援における計画作成の取り組みについて調査研究し、その成果を基につつじ学園の相談体制の強化に向けて検討することが必要である。					

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅳ 経営面での法人の方向性 目標：安定した事業経営の確保					
事業目的	利用料金制導入に伴い、事業の執行状況、収支状況、改善事項などを検証しながら、採算性が確保できるような既存事業の実施や新たな事業展開を図る。					
実施内容	既存事業の方向性の検討と並行して改善事項を反映して指定管理事業である既存事業を的確に遂行するとともに、新たな事業展開にあたっては、収支状況や事業の実施状況を確認し、改善事項を事業の実施に反映しながら安定した事業経営を確保する。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	既存事業の実施	既存事業の実施	既存事業の実施	新たな事業展開	新たな事業展開	新たな事業展開
	○市との協議	○市との協議	○市との協議	○市との協議	○市との協議	○市との協議
	職員配置の検討	職員配置の検討	職員配置の検討	職員配置の検討	職員配置の検討	職員配置の検討
	● 収支の予測	● 収支の予測	● 収支の予測	● 収支の予測	● 収支の予測	● 収支の予測
備考(事業の実施方針ほか)	アクションプランNo. 2の「指定管理事業に関する市への提言」の進捗状況に合わせて、本アクションプランを進行管理する。					

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅳ 経営面での法人の方向性 目標：安定した事業経営の確保					
事業目的	次期指定管理期間での利用料金制のもとでの事業展開にあたっては、事業経営という観点から支援・サービスを提供する。					
実施内容	次期の指定管理期間においては、利用料金制のもとで、サービス水準を維持しながら収支が均衡するよう、それぞれの指定管理事業所においては、利用者・保護者の満足度、事業の実施状況、収支状況、改善事項の実施状況などを毎年度検証し改善を図りながら、事業の採算性をはじめ、経営という視点も取り入れ事業を展開する。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	事業の実施状況・収支状況の点検・確認					
	改善事項の実施状況の点検・確認					
備考(事業の実施方針ほか)	指定管理事業所である、つつじ学園、かめっこくらぶ、赤羽根、あかしあ、第2あかしあ共通の取り組みであり、事務局が集約する。					

経営方針名・目標名	経営方針：Ⅳ 経営面での法人の方向性 目標：計画的な資産管理と運用					
事業目的	法人の中長期的な事業展開を視野に入れ、累積する繰り越し財源を積立資産化し、将来の施設整備、備品等購入、施設運営等の特定目的の支出等の需要に備える。					
実施内容	事業団経理規程に定められた将来の特定の目的の支出又は損失等に備えるため、理事会の議決を得た上で、繰越財源(期末支払資金残高)を特定目的である、常勤職員及び非常勤職員等に支給する人件費に充てるための人件費積立金、建物及び建物附随設備又は機械器具等備品の修繕に充てるための修繕積立金、固定資産物品又は備品の購入費に充てるための備品等購入費積立金、施設の運営費(管理費及び事業費)に充てるための施設運営費積立金、施設の新築、増改築、修繕及び設備の整備充実に要する経費等に充てるための施設整備積立金として、資産化し管理するとともに、その運用について安全かつ確実な方法を検討する。					
年次計画	31年度(2019年度)	32年度(2020年度)	33年度(2021年度)	34年度(2022年度)	35年度(2023年度)	36年度(2024年度)
	[施設整備積立金]					
	施設整備計画の作成 整備事業費・特財の積算	● 理事会の決議 → 積立		用地取得・設計・新施設の整備		
				理事会の決議 → 取り崩し		●
	[備品等購入積立金]					
	● 理事会の決議 → 積立			車両等備品の購入		
				理事会の決議 → 取り崩し		●
	* 車両等に係る減価償却費の積算は30年度					
	[人件費積立金]					
	給与改善費等の積算	● 理事会の決議 → 積立		処遇改善にともなう給与の改善		
年次計画				理事会の決議 → 取り崩し		●
	[修繕積立金]					
	修繕費等の積算	● 理事会の決議 → 積立		建物附属物等の修繕		
				理事会の決議 → 取り崩し		●
	[施設運営費積立金]					
	施設運営費の積算	● 理事会の決議 → 積立		新規事業所の運営費の補填等		
				理事会の決議 → 取り崩し		●
備考(事業の実施方針ほか)						

9 計画の実現に向けて

(1) 実施体制

事業団の役職員全員に本計画を配布し、その内容を共有するとともに、本計画の改定にあたった施設長級職員を構成員とする経営改善計画推進委員会（以下「推進委員会」という。）が引き続き本計画の進行管理にあたることとします。

(2) 計画の進行管理

ア 本計画は、理事会及び評議員会の承認を受けた後、事業団ホームページにより公開します。

イ 推進委員会は、施設長会議の開催に合わせて、年4回程度開催し、計画の進捗状況を検証します。

ウ 法律や制度の改正、施策の動向、利用者のニーズの変化等を踏まえ、必要に応じて計画の見直しを検討し、計画の補正を行うこととします。なお、平成32（2020）年度終了時点で中間での全面的な見直しの必要性の有無を検討し、必要な措置を講ずることとします。

エ 計画の進捗・検討状況を理事会、評議員会に報告し、必要な補正の審議・承認を受けます。

10 資 料

(1) 経営改善計画推進委員会委員名簿

(2) 第3期中期経営改善計画(31-35)策定経過（平成31年1月まで）

(3) 各施設、事業の利用状況

(4) 財務状況

(5) 職員体制

天皇の退位等に関する皇室典範特例法(平成29年法律第63号)が、平成31（2019）年4月30日に施行され、天皇陛下がご退位されます。ご退位による皇位の継承が行われ、元号が改められます。現段階においては、元号法（昭和54年法律第43号）の規定による政令の改正が行われていないため、本計画に使用する元号の表記は「平成」を用いることとし、改元後は新元号に読み替えるものとします。

10 資料

(1) 経営改善計画推進委員会 委員名簿

所属	職	氏名	備考
本 部	事務局長	高橋 里幸	委員長
本 部	事務局長補佐	渡邊 祐美	副委員長
つつじ学園	施設長	竹内 清	
かめっこくらぶ	施設長	棚橋 利恵	
赤羽根・あっとほーむ	施設長	鈴木 大輔	
あかしあ	施設長	大森 亮市	
第2あかしあ	施設長	筒井 裕子	
つ み き	センター長	鈴木 栄一	
ぐっじょぶ矢畑	施設長	服部 直也	
福祉会館	施設長	朝日 美波	

(2) 第3期中期経営改善計画（31～35） 策定経過 {平成31年1月まで}

区分	年月日	会 議 等	内 容
1	30. 7. 4	施設長会議（第1回推進委員会を兼ねて）	・中期経営改善計画の見直し作業の今後の進め方について
2	30. 8. 22	市（障害福祉課・行政改革推進室）との協議	・外郭団体に関わる改革プランの作成について
3	30. 8. 24～ 30. 10. 12	法人共有フォルダーを使った意見集約	・中期経営改善計画改定の考え方に関する各事業所内での議論及び意見集約
4	30. 8. 27	理事長との協議	・中期経営改善計画改定の考え方について
5	30. 9. 10	理事会、評議員会（決議の省略）	・中期経営改善計画改定の考え方について
6	30. 10. 5	施設長会議（第2回推進委員会を兼ねて）	・中期経営改善計画改定の考え方について

7	30. 10. 19～ 30. 10. 30	法人共有フォルダーを使った 資料の作成・集約	・各事業所での課題抽出及び目標・重点計画の 見直し資料の作成
8	30. 11. 6	理事会	・事業団の今後の方向性 ・中期経営改善計画改定にともなう課題抽出、 目標・重点計画の見直しについて
9	30. 11. 15	評議員会	・事業団の今後の方向性 ・中期経営改善計画改定にともなう課題抽出、 目標・重点計画の見直しについて
10	30. 12. 12	施設長会議（第3回推進委員会 を兼ねて）	・中期経営改善計画改定素案について
11	30. 12. 12～ 30. 12. 19	法人共有フォルダーを使った 意見集約	・各事業所での計画改定素案に対する意見等の 集約
12	30. 12. 12～ 30. 12. 28	法人共有フォルダーを使った 資料の作成・集約	・市が求める改革プランに関わるアクションプ ランの作成
13	30. 12. 21	理事長との協議	・中期経営改善計画改定素案について
14	30. 12. 27	市（障害福祉課・行政改革推進 室）との協議	・中期経営改善計画改定素案について
15	31. 1. 9	第4回推進委員会	・アクションプランについて
16	31. 1. 10	第5回推進委員会	・アクションプランについて
17	31. 1. 18	理事長との協議	・第3期中期経営改善計画案について
18	31. 1. 21	理事会	・第3期中期経営改善計画案について
19	31. 1. 30	評議員会	・第3期中期経営改善計画案について

(3)各施設、事業の利用状況

ア 障害施設

(単位：人)

施設			年度	27	28	29
つつじ学園	延利用者数 (年間)	センター		7,433	7,020	7,538
		事業		3,084	2,546	2,778
		計		10,517	9,566	10,316
	平均利用者数 (日)	センター		32.3	30.5	32.9
		事業		13.2	11.0	12.1
		計		45.5	41.5	45.0
かめつこくらぶ	延利用者数 (年間)	東海岸		1,773	1,680	1,520
		松が丘		1,619	994	1,161
		計		3,392	2,674	2,681
	平均利用者数 (日)	東海岸		7.5	7.1	6.4
		松が丘		7.1	4.2	4.9
		計		14.6	11.3	11.3
赤羽根	延利用者数 (年間)	移行		1,232	1,033	1,340
		B型		6,559	6,704	6,247
		計		7,791	7,737	7,587
	平均利用者数 (日)	移行		5.1	4.3	5.6
		B型		27.1	27.9	25.9
		計		32.2	32.2	31.5
あかしあ	延利用者数 (年間)			4,418	4,416	4,412
	平均利用者数 (日)			17.5	17.8	17.5
あか第2あ	延利用者数 (年間)			5,667	6,553	6,482
	平均利用者数 (日)			23.1	26.6	26.3
ぐっじょぶ矢畑	延利用者数 (年間)					2,048
	平均利用者数 (日)					8.5
ほーあつむと	延利用者数 (年間)			3,155	3,208	3,495
	平均利用者数 (日)			8.6	8.8	9.6
合計	平均利用者数 (日)			141.5	138.2	149.7

*ぐっじょぶ矢畑：平成29年4月より開所

イ 相談事業

(単位：件)

つみき		相談方法				相談者			対象者		利用計画作成				認定調査
年度	件数	電話	面接	訪問	その他	本人	家族	機関等	18歳未満	18歳以上	障害児	継続障害児	サービス等	継続サービス等	
27	1,573	1,217	102	241	13	376	570	627	717	856	97	120	8	11	55
28	1,667	1,309	78	259	21	248	694	725	1,011	656	115	128	4	13	37
29	1,826	1,400	167	239	20	305	667	854	1,042	784	119	143	7	11	41

ウ 福祉会館

年度		27	28	29
一般団体	件数	998	1,106	1,148
	人数	18,785	19,895	22,176
減免団体	件数	2,528	2,533	2,516
	人数	54,635	54,828	54,536
個人	人数	13,021	12,900	12,559
合計	人数	86,441	87,623	89,271

*平成30年12月末日閉館

(4) 財務状況

(単位：円)

		27年度	28年度	29年度
収益	就労支援事業収益	25,028,312	25,981,857	25,576,030
	障害福祉サービス等事業収益	47,059,316	45,567,489	61,340,993
	経常経費寄附金収益	140,963	147,669	208,026
	経常経費補助金収益	915,011	1,121,426	573,227
	指定管理事業収益	323,182,730	345,753,230	359,131,740
	サービス活動外収益	4,176,273	4,202,252	3,736,785
	特別収益	0	630,000	0
総収益		400,502,605	423,403,923	450,566,801
費用	人件費	274,150,054	291,838,236	320,529,743
	事業費	32,870,232	34,029,626	25,370,686
	事務費	28,026,601	27,506,946	34,012,622
	就労支援事業費用	25,993,565	26,326,156	24,797,814
	減価償却費	3,444,454	3,260,924	4,675,834
	国庫補助金等特別積立金取崩額	-1,771,574	-1,580,322	-1,661,173
	その他の費用	963,598	16,736,529	0
	サービス活動外費用	4,143,746	3,964,392	3,694,032
特別費用		0	630,000	0
総費用		367,820,676	402,712,487	411,419,558
当期活動増減差額		32,681,929	20,691,436	39,147,243
前期繰越活動増減差額		190,239,371	222,921,300	243,612,736
次期繰越活動増減差額		222,921,300	243,612,736	282,759,979

総資産	271,236,635	293,190,235	329,622,751
総負債	43,038,124	45,250,610	44,197,056
正味財産	228,198,511	247,939,625	285,425,695

(5)職員体制

(平成29年度末現在)

		副 理 事 長	事 務 局 長	施 設 長	補 佐	事 務 員	保 育 指 導 士	支 援 員	栄 養 士	看 護 師	相 談 員	運 転 員	添 乗 員 バ ス	調 理 員	世 話 人	業 務 員	小 計	合 計
事務局	正規	①	(①)		1	1											3	3
	非常勤			①	4(1)	(1)		9	1								14	
つつじ学園	非常勤					1		14		3		2		2			22	43
	専門							7									7	
かめっこくらぶ	正規			1				1									2	12
	非常勤							8				2					10	
赤羽根	正規			1				3									4	15
	非常勤							8(1)	(1)					4			11	
あかしあ	正規			①	1												2	14
	非常勤							12		(1)							12	
第2あかしあ	正規			1	1												2	10
	非常勤							8									8	
あつとほ一む	正規			(1)													1	9
	非常勤							1							7		8	
つみき	正規			1													1	2
	非常勤					(1)					1						1	
福祉会館	正規			①													1	5
	非常勤					1										3	4	
ぐっしょぶ矢畑	正規			1													1	3
	非常勤							2									2	
全施設	正規	1		8	6	1		13	1					6	7	3	30	113
	非常勤					2		57		3	1	4					83	

(平成28年度末現在)

		副 理 事 長	事 務 局 長	施 設 長	補 佐	事 務 員	保 育 指 導 士	支 援 員	栄 養 士	看 護 師	相 談 員	運 転 員	添 乗 員 バ ス	調 理 員	世 話 人	業 務 員	小 計	合 計
事務局	正規	①	(①)		1	1											3	3
	非常勤			①	3(1)	(1)		9	1								13	
つつじ学園	非常勤					1		13		4		2		2			22	42
	専門							7									7	
かめっこくらぶ	正規			1				1									2	12
	非常勤							9				1					10	
赤羽根	正規			1	1			2									4	15
	非常勤							8(1)	(1)					4			11	
あかしあ	正規			①	1												2	14
	非常勤							12		(1)							12	
第2あかしあ	正規			1	1												2	10
	非常勤							8									8	
あつとほ一む	正規			(1)													1	9
	非常勤							1							7		8	
つみき	正規			1													1	2
	非常勤					(1)					1						1	
福祉会館	正規			①													1	5
	非常勤					1										3	4	
全施設	正規	1		7	6	1		12	1								28	112
	非常勤					2		58		4	1	3		6	7	3	84	

(平成27年度末現在)

		副 理 事 長	事 務 局 長	施 設 長	補 佐	事 務 員	保 育 指 導 士	支 援 員	栄 養 士	看 護 師	相 談 員	運 転 員	添 乗 員 バ ス	調 理 員	世 話 人	業 務 員	小 計	合 計
事務局	正規	①	(①)		1	1											3	3
	非常勤			①	3(1)	(1)		9	1								13	
つつじ学園	非常勤					1		13		4		2		2			22	42
	専門							7									7	
かめっこくらぶ	正規			1				1									2	13
	非常勤							10				1					11	
赤羽根	正規			1	1			2	(1)								4	18
	非常勤							9						5			14	
あかしあ	正規			①	1												2	14
	非常勤							12		(1)							12	
第2あかしあ	正規			1	1												2	9
	非常勤							7									7	
あつとほ一む	正規			(1)														7
	非常勤														7		7	
つみき	正規			1													1	2
	非常勤										1						1	
福祉会館	正規			①													1	5
	非常勤					1										3	4	
全施設	正規	1		7	6	1		12	1								28	113
	非常勤					2		58		4	1	3		7	7	3	85	

※1 () は兼務、配置数に含めず

※2 ○印は指定職員

※3 その他職員 つつじ学園嘱託医：小児科Dr、精神科Dr あかしあ嘱託医：内科Dr

茅ヶ崎市社会福祉事業団 第3期中期経営改善計画（平成31(2019)～35(2023)年度）

社会福祉法人 茅ヶ崎市社会福祉事業団

〒253-0085 茅ヶ崎市矢畑2 6 2 番地 2

TEL 0 4 6 7 - 8 3 - 9 2 8 2 FAX 0 4 6 7 - 8 4 - 9 5 5 4

Eメール csj-honbu@mtd.biglobe.ne.jp

ホームページ <http://chigasaki-sfj.jp/>

平成31年2月発行 150部作成