

茅ヶ崎市社会福祉事業団

経 営 計 画

(令和6～10年度)

令和6年3月

社会福祉法人 茅ヶ崎市社会福祉事業団

目 次

1 本計画の趣旨	1
(1) 計画の目的.....	1
(2) 計画の改定.....	1
(3) 計画の期間.....	2
(4) 事業団の実施事業.....	3
2 これまでの成果と課題	4
(1) 前計画の評価.....	4
(2) 取り組むべき課題.....	8
(3) 事業団を取り巻く状況.....	9
3 計画の内容及び体系	11
(1) 計画の体系.....	11
(2) 経営理念.....	11
(3) 経営方針.....	12
(4) 経営方針別 取り組むべき課題と施策の展開.....	14
(5) アクションプラン.....	20
(6) 事業指標.....	26
4 計画の実現に向けて	27
(1) 実施体制.....	27
(2) 計画の進行管理.....	27

1 本計画の趣旨

(1) 計画の目的

「社会福祉法人茅ヶ崎市社会福祉事業団」(以下「事業団」という。)は、平成5年3月9日の設立以来、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り、広く市民福祉の増進に寄与することを目的として事業を推進しています。

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を示すことを計画の目的とするものです。

(2) 計画の改定

平成31～令和5年度(5年間)を計画期間とする「第3期中期経営改善計画」(以下「前計画」という。)は、経営理念及び5つの経営方針に基づいて、15の重点計画を位置付けて事業に取り組んできました。

具体的には、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、アクションプランとして位置付けて実施したものです。

前計画における施策や事業は一定の成果がありましたが、今後に向けた課題も明らかになったものもあり、基本的に前計画を継承しつつ事業の必要な見直しや追加を検討し、経営的観点に立った組織と事業の改善策を示すことを目的として、令和6年度から10年度(5年間)を計画期間とする「令和6～10年度経営計画」(以下、「本計画」という。)を策定するものです。

(3) 計画の期間

令和5年度をもって終了する前計画に代わり、本計画の計画期間を令和6年度～10年度までの5年間とします。

区 分		令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
計 画	事業団経営計画							
	外郭団体見直し方針 に基づく経営計画							
	茅ヶ崎市障がい者 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							

* 社会福祉充実計画について

社会福祉法人は、毎会計年度、その保有する財産について、事業継続に必要な財産を控除した上、再投下可能な財産（社会福祉充実財産）を算定しなければならないこととされています。

社会福祉充実財産が生じる場合には、社会福祉充実計画を策定し、茅ヶ崎市の承認を得た上で、これに従って、地域の福祉ニーズ等を踏まえつつ、当該財産を計画的かつ有効に再投下していくこととなります。

事業団では、令和4年6月に当初計画を策定し、令和5年6月に変更計画の承認を受けて、車両購入や人材事業を実施しています。本計画期間内も毎年度の決算に基づいて、社会福祉充実残額を把握し、必要な手続きに従って、事業を推進するものです。

(4) 事業団の実施事業

市の設置した福祉施設の指定管理者制度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、事業団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。

名 称		事 業 種 別	定員
指定 管理 者 事 業	つつじ学園	児童発達支援センター	30名
		児童発達支援事業	10名
		保育所等訪問支援事業	—
		日中一時支援事業	10名
指定 管理 者 事 業	ふれあい活動ホーム赤羽根	就労移行支援事業	6名
		就労継続支援B型事業	30名
	ふれあい活動ホームあかしあ	生活介護事業	20名
指定 管理 者 事 業	ふれあい活動ホーム第2あかしあ	就労継続支援B型事業	25名
自主 事 業	あっとほーむ (小和田・松が丘・高田)	共同生活援助事業 (介護サービス包括型)	19名
	相談支援センターつみき	障害児相談支援事業・特定相談支援事業	—
	ぐっじょぶ矢畑	就労継続支援B型事業	20名
委 託	相談支援センターつみき	茅ヶ崎市相談事業	—

2 これまでの成果と課題

(1) 前計画の評価

ア 重点計画

毎年度末における重点計画の評価については、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。令和4年度末では、15目標の、延べ目標数は19目標で、このうちA評価としたものが14目標、B評価としたものが2目標、C評価としたものが3目標となっています。A、B評価としたものが16目標で、延べ目標数の約84%を達成しています。このため、全体としては、概ね目標を達成できたものと考えます。

経営方針のうち、Iの「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」及びVの「関係法令や社会規範の理解・順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。」については、取り組み・検討状況はA評価となっており、成果が得られているものと考えます。

前計画の評価基準

区分	評価基準
A	目標を達成し、具体的な成果が得られた。
B	目標の達成や成果の獲得までには至っていないが、確実に次年度まで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、調整を行うなどの取り組みができた。
C	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	未着手

目標・重点計画の進行管理（第3期中期経営改善計画の取り組み・検討状況）

経営方針	目標・重点計画	取り組み・検討状況	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 個々のニーズ、本人の意思に応えたサービス・支援 <input type="checkbox"/> 意思決定の充実 <input type="checkbox"/> 利用者の社会参加推進 <input type="checkbox"/> 利用者の家族に対する充実支援	支援計画は、職員体制の充実を図り、保護者との共通理解のもとに作成し、必要に応じた変更など柔軟な対応を行った。 児童発達支援責任者を中心に、クラス担当職員、必要に応じて専門職員を交えた支援の在り方を検討し見直しを図った。 保護者の日頃の思いや悩みを丁寧に聞き取り、年長児については、進路についても相談に応じた。 面談を通して、利用者、保護者の意思確認を行った。 利用者支援マニュアルに基づいて、利用者一人ひとりに配慮した対応を図ることが出来た。 コロナ禍の影響で、地域との接点をもつ事が難しい時期もあったが、様々な作品展が開催されるなど、利用者も参加できた。	A

	2 福祉制度・サービスの周知 <input type="checkbox"/> 本人・家族向け講座・説明会の開催	コロナ禍により、対面で実施出来ないものは、書面開催とした。 児童発達支援センター及び児童発達支援事業共に、部屋別懇談会や家族参観を複数回実施できた。これにより、お子さんの成長を感じてもらえる機会を設けることができた。 保護者懇談会や面談を通じ、必要な情報提供を行った。 コロナ禍で懇談会は中止したが、保護者面談会を開催し必要な情報提供を行った。	A
	3 安全安心の施設利用 <input type="checkbox"/> リスクマネジメントの確立	各施設と連携し、修繕箇所の把握と対応を進めた。なお、指定管理施設の修繕については、リスク分担に基づいて、修繕の実施や予算措置等を市側と協議した。 日頃からヒヤリハット等で配慮し、適宜、職員間で共有して事故防止に努めた。 様々な視点からコロナ感染対策に徹底して取り組んだ。 利用者の安全性向上に向けた修繕を行った。 利用者マニュアルに基づき、利用者がパニックを起こさないように環境配慮を行った。	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 <input type="checkbox"/> 各種団体・関係機関・地域との連携強化	つつじ学園では、大学や専門学校から実習生を受け入れた。 保育所等訪問事業は、コロナ禍時に比べ訪問実績が向上した。 就労分野では、自立支援協議会、ハローワークチーム支援会議へ参加し連携強化を図った。また、地域行事を通して、自治会や近隣住民との交流を図った。 地域の一員として、鶴嶺小学校登校時の見守りを行った。 日中一時支援事業は、事業所の周知を図ったが、新規利用者数が伸び悩んでいる。	A C
	2 外郭団体としての責務遂行 <input type="checkbox"/> 障害福祉施策に関する市への提言 <input type="checkbox"/> 指定管理事業に関する市への提言 <input type="checkbox"/> 自主事業の新たな事業展開	日中一時支援事業について、実態としては市内における社会資源の充実による小学生の利用が減少した。このため、市所管課と今後の事業運営の在り方について協議を重ねた結果、2拠点から松が丘1拠点での事業方針が整理された。 令和2年度からの「利用料金制」導入に向けた準備のための協議を行った。なお、導入後は着実な運用ができています。 指定管理者として、市所管課の定期的なモニタリングにより現状と課題を共有した。 生活介護では、既存事業の充実を最優先としたため、新規事業所の具体的な検討に至らなかった。 自主事業として、共同生活援助でサテライト型住宅の増設を行い、利用者のニーズに沿った暮らしの場を提供した。	C A
	3 地域貢献と地域活動の強化 <input type="checkbox"/> 地域の障害者理解の推進 <input type="checkbox"/> 地域における公益的な取り組みの実施	鶴嶺小学校登校時の見守り活動により地域貢献を行った。 コロナ禍であることを踏まえた中でのイベント実施を行った。 地域の公園の活用や買い物、避難所までの徒歩移動など、野外活動を通じて、広く地域の方々に障害者への理解を促すことが出来た。 施設外作業の実施により、地域に障害者理解の促進を図った。 各販売会や共同募金活動等へ積極的に参加した。	A
	4 防災訓練の整備 <input type="checkbox"/> 防災訓練・マニュアルの再検討	つつじ学園で避難訓練、津波避難訓練、引き渡し訓練などや福祉避難所設営訓練を実施した。 なお、各事業所においても避難訓練を適切に実施した。 また、一部事業所では、広域避難場所まで徒歩による訓練を実施した。 新型コロナウイルス感染予防対策を徹底した。 各種災害を想定した防災訓練を定期的実施した。 感染症や業務継続計画の見直しを行った。	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 人材の育成 <input type="checkbox"/> 人事評価の実施 <input type="checkbox"/> 人材育成方針の運用 <input type="checkbox"/> 実践研究の推進・充実 <input type="checkbox"/> 業務・階層に即した体系的研修の実施 <input type="checkbox"/> 専門性を持つ職員の育成	人事評価の実施は、実施要領（案）に基づいて、職員説明や関係者協議を行い、令和5年度に試行を実施した。 つつじ学園では、月1回以上の内部研修を体系的に実施して、職員のモチベーションアップを図った。また、虐待・権利擁護などのテーマについて、オンラインを活用して非常勤職員が受講出来る機会を増やした。 外部研修はオンラインで参加し、内部研修で報告し合い共有化を図った。	A
	2 働きやすい、魅力ある職場づくり <input type="checkbox"/> 福祉人材の確保 <input type="checkbox"/> ワークライフバランスを踏まえた労働環境の整備	非正規職員の嘱託化や正規職員の登用制度を活用し、長期的な視点による人材確保に努めた。 育児・介護休業法の改正に基づき、休業を取得しやすい雇用環境の整備を実施し、男性職員の育休取得につながった。 職員が気づいたことは、何でも発信できる雰囲気づくりに取り組んだ。 計画的な休暇の取得や時間外ゼロを意識して、業務に取り組んだ結果、緊急時を除き、定時で業務を終了することが定着した。	A
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 効率的・効果的な事業遂行 <input type="checkbox"/> 事務処理の一元化、効率的な事務執行	働き方関連法施行や業務効率化へ向け、勤怠管理のシステム化を図った。また、会議や委員会組織の在り方を見直した。 ネットバンキングを開始し、一部の共通事務の一元化を図ることにより業務の改善となった。 相談記録のデータベース化により業務の効率化を図った。 行事等の見直しにより、業務の効率化となった。 会議体制の見直しや連絡体制の強化を図った。	A
	2 安定した事業経営の確保 <input type="checkbox"/> 指定管理事業に関わる事前準備 <input type="checkbox"/> 法人組織の強化 <input type="checkbox"/> 定員整理、職員給与制度の検討 <input type="checkbox"/> 採算性を考慮した事業展開	コロナ禍を機に各行事の実施について再検討を行った。 つつじ学園では、児童発達支援事業の定員を利用実態に合わせて、20名から10名に変更した。 目標工賃達成による報酬単価の維持と利用者確保へ取り組んだ。また、土日祝日を臨時営業日として開所日を増やす等、利用者満足度を向上することができた。 指定管理事業の利用料金制移行については、利用者、保護者の理解を得てスムーズに対応できた。 目標工賃達成による報酬単価の維持などにより、利用者満足度の向上を目指した。 計画相談支援数を増加した。 日中一時支援事業は、新規契約者確保へ向け、様々な取り組みを行ったが、実績が伴わなかった。	B A C
	3 計画的な資産管理と運用 <input type="checkbox"/> 適切な資産管理	資産運用計画に基づき、新たな債券を購入し適切な運用を行った。 新たな積立金の資産化を検討した。	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、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。	1 コンプライアンスの徹底 <input type="checkbox"/> 虐待防止と権利擁護の強化	虐待防止のための指針、身体拘束等の適正化の指針に基づき、各委員会を開催し虐待防止等への意識啓発及び研修を実施した。 職員の虐待防止と権利擁護への意識調査について、年2回、自己点検シートを用いて実施し、日々の支援を振り返る機会とした。	A
	2 個人情報の保護の徹底 <input type="checkbox"/> 個人情報記載物の管理の徹底	個人情報が記載された書類は、施錠できる書庫等へ保管した。 回議時はモザイクファイルの使用と廃棄時のシュレッターの活用を徹底した。 電子記録媒体を用いる事業所は使用簿にて管理を行った。 近年の業務デジタル化の遂行に伴い、セキュリティ対策を検討した。	A

	3 法人情報の積極的開示 <input type="checkbox"/> 法人ホームページ等の活用	法人ホームページにおいて、事業所の活動や利用者の様子、法人で働く職員の人柄などが伝わるブログ形式の記事掲載を継続し、固定ページについても内容を適時アップデートした。 事業所で入手した地域の社会資源の情報を発信するとともに、事業所によっては、SNSを通じ、自主製作品や販売会等の情報を発信した。 職員やボランティア募集の求人活動にも活用した。	A
--	---	--	---

イ アクションプラン

アクションプランは、16目標で、各事業所が取り組む延べ目標数は、令和元年度に対応済みである2目標を含み18目標で、A評価7目標、B目標8目標で全体の94%となり、順調に取り組みが進められています。

アクションプランの進行管理

アクションプラン名	担当事業所	経営方針	目標	評価	取り組み・検討状況
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	A	児童発達支援事業の定員を変更した。保護者、関係者との3者連携により途切れない支援を実施した。
② 指定管理事業に関する市への提言	かめっこくらぶ			A	効率的な運営方法として、2か所から1か所とすることについて検討し、市へ提言した。
③ 指定管理事業に関する市への提言	赤羽根				令和2年度からの「利用料金制」導入については、令和元年度対応済み。
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	B	既存事業の定員補充を第一に考え、体験利用を積極的に行った。
⑤ 自主事業の新たな事業展開	つみき			B	先々の人事配置を想定し、相談に関連する業務に従事できる人材を育成した。
⑥ 自主事業の新たな事業展開	あっとほーむ			B	既存事業の定員補充を第一に考え、体験利用を積極的に行った。
⑦ 自主事業の新たな事業展開	事務局			B	自主事業の新たな展開及び既存施設の事業運営の課題について、成人事業検討委員会の設置を検討した。
⑧ 人事評価の実施	事務局	III 事業を担う職員組織の在り方	人材の育成	B	人事評価実施要領(案)に基づき処遇への反映等の再考を行い、職員向けに説明会を行い必要性の理解に努めた。5年度には、試行実施を行った。
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	A	勤怠管理システムの導入を行った。ネットバンキングの利用を開始し、一部の共通事務の一元化を図った。
⑩ 指定管理事業に関わる事前準備	事務局				令和2年度からの「利用料金制」導入については、令和元年度対応済み。
⑪ 法人組織の強化	事務局			A	3年度に見直した会議規定に基づき、効率的な会議や委員会組織の運営を行った。
⑫ 定員適正化、職員給与制度の検討	事務局			B	職員給与制度の見直しを行った職員員の処遇改善を行った。事業所の状況に応じ加配職員を配置した。

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	B	児童発達支援事業の定員を20名から10名へ変更した。 支援センターの降園時間を統一した。 コロナ禍であったが、事業や各行事の実施について、改めて検討を行った。
⑭ 採算性を考慮した事業展開	かめっこくらぶ			C	新たな取り組みにより、新規契約者の確保に努めたが、2名に留まった。しかし、未就学児保護者のレスパイトのニーズが把握できた。
⑮ 採算性を考慮した事業展開	各就労事業所			A A A	目標工賃達成による報酬単価の維持と利用者化確保に努めた。 利用者満足度の向上を目指した。 強度行動障害支援に関わる入力システムを導入した。
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	B	資産運用計画に基づき、債券を購入して適切な運用を行った。 新たな積立金の資産化を検討した。

(2) 取り組むべき課題

ア 人材の採用について

社会福祉法人に求められる使命や利用者ニーズに応えるため、職員の対応力への強化が求められています。ITの活用による業務効率化と並行して、2040年問題の労働力不足への対応し、事業の継続性を担保するため、職員の採用を計画的に実施します。

→ (アクションプラン No.3 職員・組織体系の在り方)

イ 利用者及び職員満足度の向上について

これまで、各事業所において継続して、利用者及び職員に対して工夫を凝らしたアンケート調査を実施しています。

児童施設については、環境・体制整備、適切な支援の提供、保護者への説明など全体的な満足度は高い評価となっています。引き続き、つつじ学園内において児童発達支援、日中一時支援などの横断的な支援体制を強化し、切れ目のない支援を行います。

なお、成人施設については、利用者、保護者ともに職員の対応、支援の充実など事業所の満足度は一定の評価を得られています。引き続き、新たな作業や活動を提供し、利用者がいきいきと過ごせる施設づくりを行います。

なお、職員が働きやすく魅力ある職場づくりを通じて、持続可能な組織の在り方を検討します。

→ (アクションプラン No.3 職員・組織体系の在り方)

→ (事業指標1 利用者満足度、事業指標2 職員満足度)

ウ 虐待を発生させない体制づくり

利用児者の支援にあたっては、令和4年4月から「虐待防止のための指針」、「身体拘束等適正化のための指針」が義務化となり、より、一層、職員の適切な理解に基づく支援が求められています。

身体拘束については、適正な運用を行うため、現行の指針を一部改正し、委員会組織の強化を図っています。

日常の業務を通じて、職場のコミュニケーションを活性化させ、職員が心に余裕のある支援体制の構築が求められています。

→（経営方針Ⅴ 法人として遵守すべき規範等 通常業務として継続して取り組む）

（3）事業団を取り巻く状況

ア 指定管理者制度について

（ア） 児童分野

前計画において、かめっこくらの運営について、指定管理事業に関する市への提言として経営という観点から日中一時支援事業の在り方等に関して市と協議を重ねてきました。

結果として、類似した社会資源の充実により、利用者数の伸び悩みがあることを理由に、当該事業を行う事業所を東海岸・松が丘の2か所から、松が丘へ集約し、つつじ学園と統合することとしました。

これにより、つつじ学園が蓄積してきた療育の実績や特徴を生かしながら、本計画期間からは日中一時支援事業の実施にあたり、複雑化する利用者ニーズへの対応と包括的な家庭支援を行うものです。

→（アクションプラン No.2 日中一時支援事業の新たな展開）

（イ） 成人分野

ふれあい活動ホーム3施設は、経営計画の実施に合わせて、法人の自主性、自立性の向上を目指し、市からの事業移管について協議を重ねてきました。しかし、ふれあい活動ホームあかしの老朽化、その他施設の耐用年数などの課題への対応の整理が、現時点でできていないことから、これまでと同様に市の指定管理事業として継続する方向となりました。

なお、ふれあい活動ホームあかしについては、今回の指定管理期間中に、位置の変更が生じる可能性が示されています。本計画では、アクションプラン「成人事業の在り方」に位置付け、状況に応じて市所管課と協議を進めることとします。

→（アクションプラン No.5 成人事業の在り方）

イ 自主事業分野について

(ア) 共同生活援助

居住者の状況・意向に合わせてサテライト型住居の充実を図り、社会資源を充実させてきました。しかし、利用者の高齢化や重度の方の受け入れに必要なバリアフリー化が求められています。

このため、現在使用している賃貸物件の買い取りなどにより、改築の対応がしやすい環境を整え、また、安定した事業経営の確保を検討するものです。

→ (アクションプラン No.5 成人事業の在り方)

(イ) 相談事業

相談支援実施方法を再検討し、支援度や緊急性などからケース評価を行い、適切なタイミングで対策を行える体制を整備しました。しかし、今後も増加傾向にある相談件数や相談事業所としての業務について、持続可能な相談支援体制を整備します。

→ (アクションプラン No.3 職員・組織体系の在り方)

ウ 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、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を進め、一定の成果を上げています。

今後、高齢者の急増と、現役世代の急減という、厳しい社会情勢、雇用情勢にありますが、サービスの質を維持しつつ事業を継続するため、保有資産を将来に向けて有効活用し事業を充実していくことが重要と考えています。

エ 外郭団体としての責務について

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、茅ヶ崎市は、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、組織の体質強化を事業団に求めています。

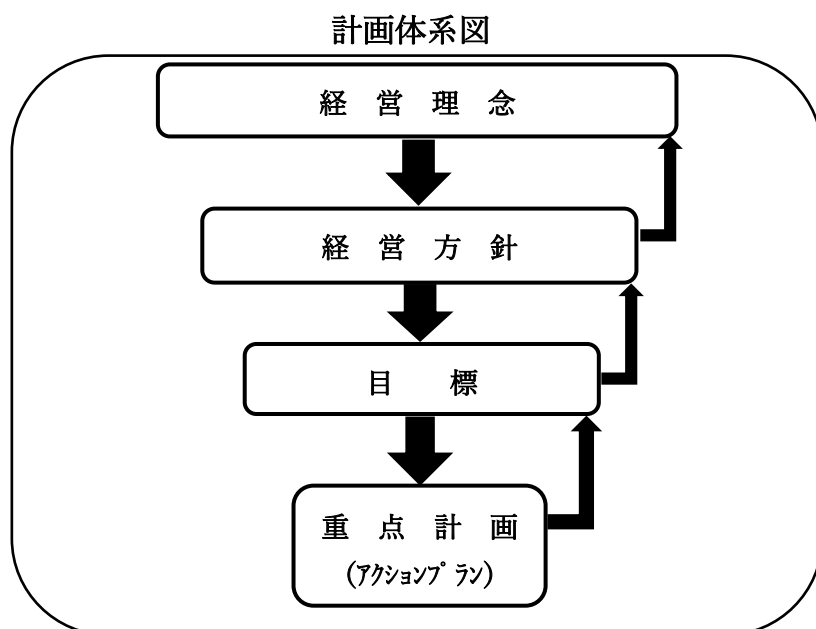
令和 3 年 1 2 月に策定された外郭団体見直し基本方針（改訂版）に基づき、外郭団体が基本的役割と個別的役割を果たすため、経営方針や事業（活動）指標を位置付け、その達成状況等の進行管理を行うためのロードマップとして、外郭団体経営計画が策定されました。

外郭団体経営計画の計画期間は、茅ヶ崎市実施計画2025に合わせ、令和5年度から令和7年度までの3年間としています。この計画に位置付けた3件の事業（活動）指標「自主事業比率の上昇」、「日中一時支援事業の充実」及び「支援者数の養成数」について、本計画と整合性を図るため、24頁記載の事業指標に位置付け、年度調整を行いながら進行管理を行います。

3 計画の内容及び体系

(1) 計画の体系

経営理念→経営方針→目標→重点計画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」というサイクルにより螺旋的に改善することを目指します。



(2) 経営理念

事業団は、その設立の目的と、市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
<p>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。</p>

- * 「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。
- * 経営理念は、年齢や経済状況、障害のあるなしに関わらず、地域の一員として誰もが役割と生きがいを持つことができる、地域共生社会の実現に寄与するものです。

(3) 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、茅ヶ崎市が、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。

(4) 経営方針別 取り組むべき課題と施策の展開

これまでの成果と課題において、前計画の達成状況と成果を示していますが、経営方針 I 及び V については、A 評価を得られています。このため、本計画では、通常業務の中で継続して取り組むことを前提として、重点計画（アクションプラン）への位置付けを行わないこととします。

また、必要に応じて単年度の事業計画へ位置付けて取り組むこととします。

事業団として持続可能な事業経営の内容について見直しを図り、特に重要な事業をアクションプランとして位置付けます。また、アクションプランの取り組みが SDGs のどの、目標達成に寄与するのか明確にします。

持続可能な開発目標 (SDGs) について

目標 1 (貧困)	貧困をなくそう
目標 2 (飢餓)	飢餓をゼロに
目標 3 (保健)	すべての人に健康と福祉を
目標 4 (教育)	質の高い教育をみんなに
目標 5 (ジェンダー)	ジェンダー平等を実現しよう
目標 6 (水・衛生)	安全なトイレを世界中に
目標 7 (エネルギー)	エネルギーをみんなに そしてクリーンに
目標 8 (経済成長と雇用)	働きがいも経済成長も
目標 9 (インフラ、産業化、イノベーション)	産業と経済成長の基盤をつくろう
目標 10 (不均衡)	人や国の不平等をなくそう
目標 11 (持続可能な都市)	住み続けられるまちづくりを
目標 12 (持続可能な消費)	つくる責任 つかう責任
目標 13 (気候変動)	気候変動に具体的な対策を
目標 14 (海洋資源)	海の豊かさを守ろう
目標 15 (陸上資源)	陸の豊かさも守ろう
目標 16 (平和)	平和と公正をすべての人に
目標 17 (実施手段)	パートナーシップで目標を達成しよう

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



○経営方針 I 利用者に対するサービス・支援

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。

●取り組むべき課題

- 様々なケースに対応可能な職員の資質向上
- 定期的な施設点検、必要に応じた感染症対策の実施

(通常業務として継続して取り組む)
(単年度事業計画へ位置付け取り組む)

●施策の展開 (目標)

- 個々のニーズ、本人の意思に応えたサービス・支援
- 安全安心の施設利用

SDGs



○経営方針Ⅱ 事業実施における法人の姿勢

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めます。

●取り組むべき課題

- 福祉型・医療型一体化による新たな支援体制の確立
- 日中一時支援事業における利用者へ包括的な家庭支援

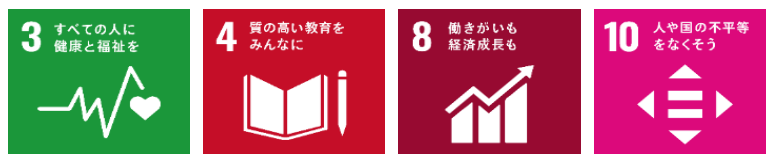
重点計画（アクションプラン）

- No.1 児童事業の在り方
- No.2 日中一時支援事業の新たな展開

●施策の展開（目標）

- 外郭団体としての責務遂行
- 地域貢献と地域活動の強化

SDGs



○経営方針Ⅲ 事業を担う職員・組織の在り方

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。

●取り組むべき課題

- 継続して勤務できる環境づくり
- 職員の姿勢、能力及び業績を正しく評価する

重点計画（アクションプラン）

- No.3 職員・組織体系の在り方
- No.4 人事評価制度の運用

●施策の展開（目標）

- 働きやすい、魅力ある職場づくり
- 人材の育成

SDGs



○経営方針Ⅳ 経営面での法人の方向性

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。

●取り組むべき課題

- 就労選択支援事業の検討
- 成人事業所事業移管に関する協議・調整
- 適切な資産管理と新たな積立資産化の検討

重点計画（アクションプラン）

- No. 5 成人事業の在り方
- No. 6 計画的な資産管理

●施策の展開（目標）

- 安定した事業経営の確保
- 計画的な資産管理と運用

SDGs



○経営方針Ⅴ 法人として遵守すべき規範等

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。

●取り組むべき課題

- 虐待防止、身体拘束等への職員間の意識啓発
- 個人情報保護の徹底

〔(通常業務として継続して取り組む)
(単年度事業計画へ位置付け取り組む)〕

●施策の展開 (目標)

- コンプライアンスの徹底

SDGs



<p>経営方針名・目標名</p>	<p>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</p>					
<p>事業目的</p>	<p>これまで蓄積してきた療育の実績や特徴を活かしながら、国・県の方針に沿って継続した調査・研究を行い、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、指定管理者としての責務を果たす。</p>					
<p>実施内容</p>	<p>児童発達支援センターは、国・県の方針等を踏まえ、地域の中核的な支援機関としての機能の強化を検討する。 児童発達支援事業は、新たなセンター機能とリンクしながら、さらなる質の高い親子支援を提供することができる体制を調査研究する。 保育所等訪問支援事業は、職員配置の検討を行い、訪問支援の段階的な拡大を進める。</p>					
<p>年次計画</p>	<p>5年度(2023年度)</p>	<p>6年度(2024年度)</p>	<p>7年度(2025年度)</p>	<p>8年度(2026年度)</p>	<p>9年度(2027年度)</p>	<p>10年度(2028年度)</p>
<p>現指定管理期間</p>		<p>次期指定管理期間</p>				
<p>つつじ学園 ・これまでの振り返り</p>		<p>【児童発達支援センター】 振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>
<p>・市との協議</p>		<p>地域における中核機関としての体制・取組を調査研究する。具体的には、市との連携体制、幅広い発達段階に対応する体制、インクルージョン推進体制、相談支援体制等の確保、取組内容の公表、外部評価の実施等</p>				
<p>・市との協議</p>		<p>これまでに培ったノウハウ等の継承、さらなる親子支援の充実、医療的ケア児の受け入れの拡大、支援について検討</p>				
<p>・市との協議</p>		<p>【児童発達支援事業】 振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>
<p>・市との協議</p>		<p>【保育所等訪問支援事業】 振り返り</p>				
<p>・市との協議</p>		<p>職員配置の検討及び計画的配置</p>				
<p>・市との協議</p>		<p>訪問支援の段階的な拡大</p>				
<p>・市との協議</p>		<p>【共通】 振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>
<p>・市との協議</p>		<p>採算性を考慮した事業展開</p>				
<p>・市との協議</p>		<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>	<p>振り返り</p>
<p>・市との協議</p>		<p>利用者満足度を考慮した事業展開</p>				
<p>備考(上記以外の共通の項目)</p>		<p>【次期指定管理準備】</p>				
<p>備考(上記以外の共通の項目)</p>		<p>新たな人材の確保、職員の資質向上、内部・外部研修への積極的な参加、非常勤職員の継続的な確保、働きやすい職場環境の構築</p>				

<p>経営方針名・目標名</p>	<p>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</p>						
<p>事業目的</p>	<p>ご家族の就労の支えやレスパイトなどを目的に支援が必要な児童の過ごしの場を提供する。これまで培ってきた事業所の特徴を活かし、一人ひとりの児童が安心して過ごせることを第1に、情緒の安定や生活力の向上を図る。</p>						
<p>実施内容</p>	<p>行政や相談支援事業所など地域の関係機関との連携のもと、地域のニーズに対応できる事業を展開する。特に配慮が必要な未就学児の昼下がりあとからの過ごしの場所が限られているため、指定管理者として地域に不足している役割を担えるよう努める。個別のニーズに対応できる支援を探りながらサービスの充実を図る。つつじ学園児以外の未就学児も利用しやすい環境を整えていく。開所日や開所時間、送迎の在り方などについても、ニーズと事業実施体制とのバランスをとりながら、持続的に検討し、利用しやすい事業所づくりをする。</p>						
<p>年次計画</p>	<p>5年度(2023年度)</p>	<p>6年度(2024年度)</p>	<p>7年度(2025年度)</p>	<p>8年度(2026年度)</p>	<p>9年度(2027年度)</p>	<p>10年度(2028年度)</p>	
	<p>現指定管理期間</p>		<p>次期指定管理期間</p>				
	<p>【松が丘での事業1本化】 ●松が丘1本化への準備</p>	<p>事業状況を検証し課題を抽出・検討</p>		<p>事業状況を検証し課題を抽出・検討</p>			
	<p>【ニーズの把握】 ●相談支援事業所と連携し、継続したニーズの把握と支援づくり</p>						
	<p>【送迎の在り方を検討】 ●学園児以外の送迎ありの未就学児の受入れ</p>	<p>送迎対象のニーズに沿った課題の検証</p>	<p>必要な家庭へ確実に送迎できる体制づくり</p>	<p>送迎について継続的な検証と見直し</p>			
	<p>【開所日・時間の検討】 ●ニーズを踏まえた夏季休業期間の見直し</p>	<p>松が丘1本化やニーズを踏まえた見直し</p>	<p>事業実施体制とのバランスを踏まえた開所時間の検討</p>	<p>見直し後の開所日と開所時間での運営</p>			
<p>備考(事業の実施方針ほか)</p>	<p>○ 市との協議</p>						

No. 3 アクションプラン名：ア) 職員・組織体系の在り方

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、持続可能な組織の構築					
事業目的	質の高い支援・サービスを継続して提供していくため、人材の採用に向けた取り組みや人材の育成に向けた取り組みの強化を図ります。また、持続可能な組織の在り方について検討を進めます。					
実施内容	社会福祉充実計画により、人材事業として正規職員の新規採用を行います。 職員を大切にし、働きがいがあり、魅力ある職場づくりに取り組みます。 市内事業所間の均衡を図り、相談支援体制の段階的な整備を検討します。また、職員支援体制の段階的な充実を図ります。					
年次計画	5年度(2023年度)	6年度(2024年度)	7年度(2025年度)	8年度(2026年度)	9年度(2027年度)	10年度(2028年度)
	現指定管理期間		次期指定管理期間			
	採用活動の実施	新規採用2名	雇用の継続		雇用の継続	
	社会福祉充実計画(R4~R8)5箇年					
	● 計画変更(案)	● 計画変更市協議	● 理事会・評議員会(事業報告)	● 市との協議	● 市との協議	● 市との協議
		職員定数の維持 職員体制の検討		再雇用制度の運用検討		再雇用制度の運用開始
	相談支援体制の段階的な整備の検討		職員支援体制の段階的な充実			
備考(事業の実施方針ほか)	関連計画：社会福祉充実計画(令和4年度~令和8年度)					

<p>経営方針名・目標名</p>	<p>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</p>					
<p>事業目的</p>	<p>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ります。</p>					
<p>実施内容</p>	<p>中期経営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ります。 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ります。併せて正規職員以外の職員に係る能力評価の必要性について検討します。</p>					
<p>年次計画</p>	<p>5年度(2023年度)</p>	<p>6年度(2024年度)</p>	<p>7年度(2025年度)</p>	<p>8年度(2026年度)</p>	<p>9年度(2027年度)</p>	<p>10年度(2028年度)</p>
<p>試行実施・検証</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 職員向け説明 ○ 関係機関協議 		<p>← 次期指定管理期間 →</p>				
<p>実施要領(案)の確定</p>		<p>本格実施・検証</p> <p>○ 評価・指導助言 → ○ 処遇への反映</p> <p>○ 評価・指導助言 → ○ 処遇への反映</p> <p>○ 評価・指導助言 → ○ 処遇への反映</p> <p>○ 評価・指導助言 → ○ 処遇への反映</p> <p>○ 処遇への反映 → ○ 処遇への反映</p> <p>○ 検証・改善</p> <p>○ 検証・改善</p> <p>○ 検証・改善</p> <p>○ 検証・改善</p> <p>○ 非正規職員の能力評価必要性の検討</p>				
<p>備考(事業の実施方針ほか)</p>						

<p>経営方針名・目標名</p>	<p>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</p>					
<p>事業目的</p>	<p>成人事業を安定して、継続・発展・強化を図ります。指定管理事業のうち、成人事業所については、将来的に市から事業移管を受け事業団の自主事業とすることで、より自立性を高めます。</p>					
<p>実施内容</p>	<p>令和6年度を初年度とする次期指定管理事業期間より、基本事項の整理を行い概ね10年程度を目途に市と協議を行い具体化を図ります。また、現在、老朽化が著しい「ふれあい活動ホームあかしあ」については、市の政策に基づき、令和8年度を目途に移転等を検討します。 共同生活援助事業の充実を図ります。また、就労系事業所において、減少傾向にある作業確保に努めます。</p>					
<p>年次計画</p>	<p>5年度(2023年度)</p>	<p>6年度(2024年度)</p>	<p>7年度(2025年度)</p>	<p>8年度(2026年度)</p>	<p>9年度(2027年度)</p>	<p>10年度(2028年度)</p>
<p>現指定管理期間</p>		<p>次期指定管理期間</p>				
<ul style="list-style-type: none"> ● 事業者選定参加 ● 就労選択支援事業 ● あかしあ老朽化の報告 ● 移転候補地の検討 	<p>就労選択支援の検討</p>	<p>就労選択支援運用開始</p>	<p>就労移行支援</p>	<p>移転先での運営</p>	<p>移転期間</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ● 成人事業所移管に関する再協議 	<p>改善事項の検討</p>	<p>改善事項の検討</p>	<p>事業移管に伴う基本事項の整理・取りまとめ</p>			
<ul style="list-style-type: none"> ● 共同生活援助事業の方向性協議 	<ul style="list-style-type: none"> ● 市との協議 	<ul style="list-style-type: none"> ● 市との協議 ● 理事会・評議員会(事業の意思決定) ● 市との協議 ● 理事会・評議員会(状況報告) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 市との協議 	<ul style="list-style-type: none"> ● 松浪地区におけるサービスの必要性の検討 ● 市との協議 ● 理事会・評議員会(状況報告) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 市との協議 ● 市との協議 	
<p>利用者 に即したGHの検討、施設の老朽化対応、賃貸物件の買い取り</p>						
<p>備考(事業の実施方針ほか)</p>						

<p>経営方針名・目標名</p>	<p>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</p>					
<p>事業目的</p>	<p>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、将来の事業移管を見据えた施設整備、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ます。</p>					
<p>実施内容</p>	<p>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します。</p>					
<p>年次計画</p>	<p>5年度(2023年度)</p>	<p>6年度(2024年度)</p>	<p>7年度(2025年度)</p>	<p>8年度(2026年度)</p>	<p>9年度(2027年度)</p>	<p>10年度(2028年度)</p>
	<p>[施設整備積立金]</p>					
	<p>積立目標、金額の検討</p>					
	<p>○ 理事会の決議 → 積立</p>					
	<p>用地取得・設計・新施設の整備の検討</p>					
	<p>理事会の決議 → 取り崩し</p>					
	<p>[備品等購入積立金]</p>					
	<p>○ 理事会の決議 → 積立</p>					
	<p>車両等備品の購入</p>					
	<p>理事会の決議 → 取り崩し</p>					
<p>[人件費積立金]</p>						
<p>給与改善費等の積算</p>						
<p>○ 理事会の決議 → 積立</p>						
<p>処遇改善にともなう給与の改善</p>						
<p>理事会の決議 → 取り崩し</p>						
<p>[修繕積立金]</p>						
<p>修繕費等の積算</p>						
<p>○ 理事会の決議 → 積立</p>						
<p>建物附属物等の修繕</p>						
<p>理事会の決議 → 取り崩し</p>						
<p>[施設運営費積立金]</p>						
<p>施設運営費の積算</p>						
<p>○ 理事会の決議 → 積立</p>						
<p>新規事業所の運営費の補填等</p>						
<p>理事会の決議 → 取り崩し</p>						
<p>備考(事業の実施方針ほか)</p>						

(6) 事業指標

今回の計画期間において、事業指標を位置付けて進行管理を実施します。

利用者の満足度他合計5指標を位置付けて進行管理を行います。令和4年度の実績に対して、令和8年度（中間値）、令和10年度（目標値）との比較により、事業の達成度を測ります。

事業指標一覧表

指標名	R4年度	R8年度	R10年度	備考
1 利用者満足度	70%	75%	80%	アンケート調査結果
2 職員満足度	70%	75%	80%	アンケート調査結果
3 自主事業比率の上昇	17%	49%	49%	茅ヶ崎市外郭団体経営計画
4 日中一時支援事業の充実	児対象 1拠点	児・者対象 各1拠点	児・者対象 各1拠点	茅ヶ崎市外郭団体経営計画
5 支援者数の養成数	累計4名	累計6名	累計7名	茅ヶ崎市外郭団体経営計画
6 施設整備積立金の充実	0千円	30,000千円	50,000千円	将来における施設の整備等への積立金

4 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事業団経営計画推進委員会（以下「計画推進委員会」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) 計画推進委員会は、施設長会議全体会の開催に合わせて、年2回程度開催し、計画の進捗状況について検証します。
- ウ) 計画推進委員会は、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、令和7年度終了時点での中間見直しの検討を行い、必要な措置を講じます。
- エ) 計画の進捗・検討状況を理事会、評議員会に報告し、必要な審議・承認を受けます。