

熊本市社会福祉事業団 第6次中期経営計画の概要

「基本理念」

私たちは、すべての人の笑顔のある暮らしを支え、健やかで安心できる地域づくりに貢献します

「経営方針」

今後も当法人が、持続的に発展し、信頼される法人となることを基本目標とし、次の基本的な考え方に基づき経営に取り組みます。

- (1) 笑顔のある暮らしを支えるサービスの提供
- (2) 共に支えあう地域づくり
- (3) 変化に対応できる経営基盤の強化

第1章 計画策定の趣旨

1 計画の目的

サービスの質の向上と経営基盤の強化のため

2 計画策定の背景

高齢化や障がい者（児）の現況から、福祉サービスの重要性は高まり、さらに生活困窮等分野横断的な対応等が求められる中、介護人材の不足が懸念される。また、災害等への備えや物価高騰等への対応も必要となる。このため多様な人材確保とICTの活用による業務の効率化等が重要である。

3 計画期間：令和6年度（2024年度）～令和10年度（2028年度）※令和8年度（2026年度）中間見直し

第2章 経営の現状と課題

1 概況

『持続的発展を可能にするバランスの取れた経営の確立』を目標に、経営改革に取り組んできたものの、コロナ禍等による通所施設の利用減少や養護老人ホームの措置入居者の減少、更には物価高騰等の要因により、令和3年度よりマイナス収支となった（別紙：表1）このため、経営状況の早期改善を図るとともに、サービスの質を高める人材の育成と確保、施設・設備の維持管理等適正な管理、DX化の推進による業務の効率化等に取り組む必要がある。

2 主な事業別の現状と課題

(1) 居宅介護サービス等

- ①通所介護：コロナ禍等により、利用率・収益ともに減少した。今後は『選ばれるデイサービス』となる、自立支援と重度化防止に資する取り組みが必要である。
- ②訪問介護：事業所を統合し事業拠点を強化することで一定の収益は確保してきた。ヘルパー人材の確保と生産性を高める事業モデルへの転換が課題である。
- ③訪問看護：医療と介護の連携を高め事業拠点を強化するため開設したが、コロナ禍等によりマイナス収支となっている。広報強化と人材確保が課題である。
- ④居宅介護支援：事業所の統合により運営体制を強化することで収支は改善している。多様化・複雑化する介護以外の課題への調整力等が求められる。

(2) 障がい福祉サービス

- ①生活介護：コロナ禍による影響はあったものの、現在は利用率・収益ともに回復傾向にある。利用者等高齢化による介護サービスとの連携や『親亡き後』への対応、ライフステージに応じた切れ目のない支援が必要である。
- ②就労継続支援B型：利用者の工賃水準を高める工夫と就労の機会を拡げる必要がある。
- ③共同生活援助：すまいる1,2ともにマイナス収支となっている。提供体制の見直しとともに、既存施設との連携を強化し、支援体制の充実を図る必要がある。

(3) 養護老人ホーム：明生園、明飽苑ともに措置入居者が減少し、マイナス収支が続いており、収支改善が喫緊の課題である。

第3章 第6次中期経営計画の基本的な考え方

1 第6次中期経営計画における重点的取組

法人を取り巻く環境と現状と課題を踏まえ、持続的に発展し、信頼される法人となるため4つの重点事項に取り組む。

(1) 包括的サービス提供体制の確立

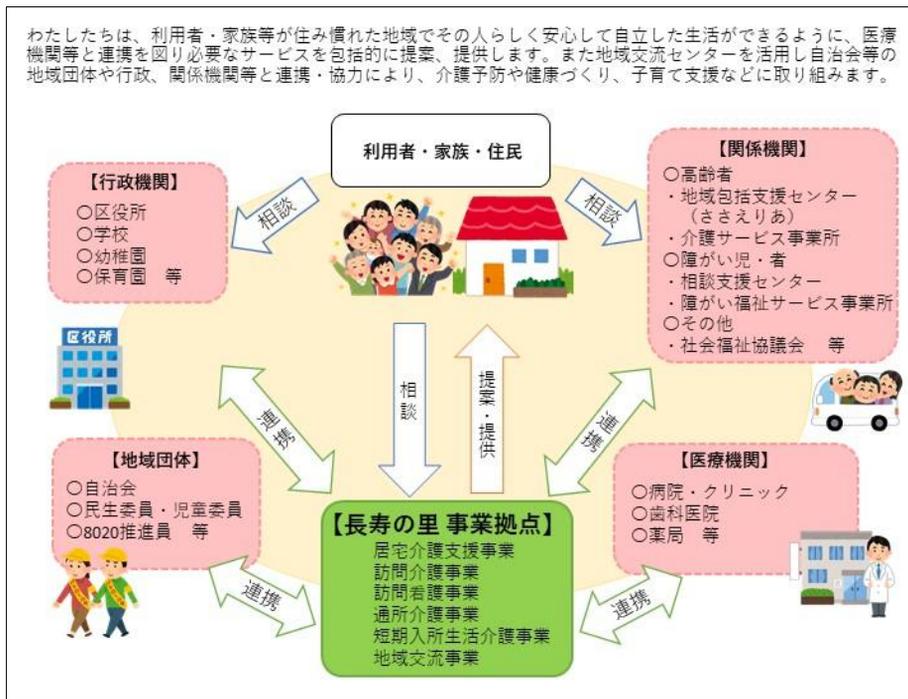
多様なニーズに対応し、切れ目のない支援を行うため、高齢、障がい部門間はもとより、各事業所間等の連携と機能強化を図る。介護サービスでは、相談・訪問・通所等のサービス機能を同一敷地内等に集約し、包括的に提供するとともに、地域住民、団体等との交流施設としての機能を併せ持つ、事業拠点づくりを進めている。

利用者本位の質の高いサービスを提供することで『事業団のサービスなら安心』と信頼される『事業団ブランド』の確立を目指す。

【事業拠点の考え方】

事業拠点とは、法人内サービス機能を同一施設・敷地内等に集約することで強みである、ニーズに応じた包括的サービスの提供はもとより、効果的・効率的な事務の執行等を図り、地域住民、団体等との連携を深め、地域づくりへの貢献を行うことを、目指した独自の組織体制である。

(図) 事業拠点のイメージ (例：長寿の里事業拠点)



(2) 地域や関係機関との連携強化及び交流促進

自治会や関係機関等地域の活動主体と連携・協働した取り組みや、施設を活用した地域住民の交流促進等地域づくりに貢献する。

(3) 人材の育成と確保

資格取得の奨励や階層別等研修を通じて職員の能力向上を図るとともに、働き方を見直すなど多様な人材の確保を促進する。特に外国人材の確保では、採用・定着支援策等を検討する。また、介護職員の養成など福祉の担い手の育成に貢献する。

(4) 組織運営における生産性の向上と安全性・透明性の確保

ICTの活用を進め、事業継続計画の整備を図るとともに、事業の透明性を確保するため、地域の第3者との意見交換の場を設置する。

2 第6次中期経営計画における収支見通しと計画目標

目標値の設定は、利用者等から選ばれるサービスの提供を計る『年間利用者数』と収支改善を示す『利益率』(一部事業では稼働率も示す)を指標として設定する(別紙：表2、3)

①各年度における年間利用者数 ②稼働率(一部事業所) ③利益率を指標として目標値設定

第4章 拠点別計画

<主な取組>

【新規事業】

〈長寿の里事業拠点：明飽苑〉短期入所生活介護（ショートステイ）事業所の設置

〈はなぞの事業拠点〉障がい児通所支援事業所（児童発達支援、放課後等デイサービス）の設置

【事業見直し】

〈養護老人ホーム：明飽苑〉特定施設入居者生活介護への転換

※明生園においても特定施設入居者生活介護への転換を目指す

【事業検討】

〈はなぞの事業拠点、平成事業拠点〉グループホームの設置検討

〈はなぞの事業拠点〉就労移行支援事業の検討、就労継続支援事業の充実

（1）包括的サービス提供体制の確立

〈法人本部〉人材の確保、施設・設備の整備、収益の確保等経営基盤の強化

生計困難者レスキュー事業、啓発活動等福祉人材の開拓等

〈長寿の里、秋津、中央事業拠点〉

科学的介護情報システム（LIFE）によるエビデンス（根拠）に基づくケア計画の作成、実施、評価等を行うとともに、その成果を見える化し、利用者等に報告

〈訪問介護〉限りある人材で収益を確保する体制づくり（生産性を高める事業モデルへの転換）

〈平成事業拠点〉高齢化への対応（障がい福祉サービスと介護保険サービスの適切な利用促進）

〈はなぞの事業拠点〉作品のブランド化、販売機会の拡充（社会参加の促進）

（2）地域や関係機関との連携強化及び交流促進

〈事業拠点〉SNS等によるタイムリーな情報発信

〈長寿の里事業拠点〉地域団体、関係団体と連携した地域づくり（地域の健康増進、交流促進等）

認知症サポーター、障がい者サポーター養成講座の実施

介護者家族の会の実施（認知症、要介護者、障がい者（児）等のご家族）

〈秋津事業拠点〉お出かけデイ等による地域住民の交流促進、施設を活用した世代間交流

地域活動への参加、小学校への福祉体験講座の実施

〈中央事業拠点〉商店街等での出張介護相談

小学校への認知症サポーター養成や車いす体験講座の実施（福祉交流活動）

地域の認知症高齢者見守りネットワークの構築

看取りケア等圏域での勉強会実施

〈平成事業拠点〉町内会等での障がいへの理解・啓発活動

利用者のアート作品の発表・展示の場の開拓

〈はなぞの事業拠点〉西里地域こども食堂の開催（夏休み等長期休業期間）

障がい児福祉ネットワーク会議に加入（療育機関との連携強化）

〈明生園〉場所の提供（地域支え合い型サービス等立上げの支援）

地域の健康づくり（栄養指導、介護予防等）の活動支援

(3) 人材の育成と確保

〈法人本部〉人材育成プランに基づく階層別研修等の企画・実施

事業別研修、事業所間交流研修、法人外派遣研修等の実施

介護職員初任者研修、実務者研修等の実施

教育機関やハローワーク等との顔の見える関係づくり

外国人材の確保を推進する体制整備

働きやすい風通しの良い職場づくりの推進

多様なニーズに対応した柔軟な働き方への対応（規程の見直し等）

ブライト企業等各種認定制度の取得

〈長寿の里、秋津、中央事業拠点〉

OJTの充実（業務マニュアル作成、課業の見直し等）

実習生受入れ体制の整備（標準マニュアル作成等）

〈平成事業拠点〉ケース実践発表の実施、強度行動障がいのある利用者への意思決定支援の充実

SNS等を活用した事業所の魅力発信による人材確保

〈はなぞの事業拠点〉資格取得等の勧奨

他職種の業務体験等事業所間交流研修の実施（高齢、障がい）

(4) 組織運営における生産性の向上と安全性・透明性の確保

〈法人本部〉DX推進プロジェクトを設置（既存システム検証、調査・研究、導入計画の策定）

施設整備計画の作成（適切な資金管理）

〈事業拠点〉地域の第三者との意見交換の場の設置

〈長寿の里・中央・秋津事業拠点〉

介護システムのクラウド化、ケアプランデータ連携システムの推進

事故ゼロ運動、職員の健康保持・増進（職場環境の整備）

〈平成事業拠点〉ICT化による様式の共通化、情報の一元化等

事業継続計画に基づく訓練実施（危機意識の向上）

〈はなぞの事業拠点〉支援システムの導入検討（効率化と情報セキュリティ強化）

〈養護老人ホーム〉介護ソフトの導入（情報共有と効率化）

介護ロボット（センサー等）の検討・導入

効率的な施設運営（一体的な運営：支出削減に係る共通課題の共有、検討）

〈明生園〉既存業務体制の見直し（夜勤体制への見直し等）

第5章 計画を推進するために

1 計画の進行管理

P D C A サイクルに則り計画の実施と振り返り、改善を適宜実施

2 計画の推進体制

①拠点連携会議、②経営会議、③施設長会議、④理事会・評議員会の会議体及び役員会を持って推進

別紙

(表1) 過去5年間の法人経営状況

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度(見込み)
サービス活動収益	1,780,130,557	1,699,581,757	1,674,926,735	1,659,893,928	1,698,353,000
サービス活動費用	1,728,918,757	1,693,737,396	1,700,553,272	1,734,394,401	1,725,124,000
サービス活動増減差額	51,211,800	5,844,361	▲25,626,537	▲74,500,473	▲26,771,000
利益率	2.9%	0.3%	▲1.5%	▲4.5%	▲1.6%

(表2) 令和6年度から令和10年度における収支計画 ※令和6年度は新規事業開始のためマイナス収支見込

	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
サービス活動収益	1,745,137,000	1,838,802,850	1,866,066,909	1,857,001,269	1,970,592,428
サービス活動費用	1,747,509,000	1,784,112,251	1,787,847,220	1,776,781,550	1,807,275,675
サービス活動増減差額	▲2,372,000	54,690,599	78,219,689	80,219,719	163,316,752
利益率	▲0.1%	3.0%	4.2%	4.3%	8.3%

(表3) 計画期間における各事業の目標指標(※事業内容に応じて稼働率、利益率を設定)

令和10年度		年間利用者数(人)	稼働率(%)	利益率(%)
法人本部(法人全体)		-	-	8.3
長寿の里事業拠点	長寿の里デイ	12,360	89.9	14.6
	長寿の里居宅介護支援	2,400	-	5.8
	平成ヘルパー	2,400	-	9.3
	長寿の里訪問看護	4,488	-	10.8
	長寿の里地域交流センター	2,108	-	-
中央事業拠点	中央デイ	10,540	85.0	7.0
	中央居宅介護支援	2,160	-	3.8
	中央ヘルパー	5,340	-	9.7
秋津事業拠点	秋津デイ	9,465	87.5	6.6
	秋津居宅介護支援	1,980	-	5.0
	東部ヘルパー	2,880	-	8.9
はなぞの事業拠点	はなぞの学苑 (生活介護)	11,208	100.0	5.0
	はなぞの学苑 (就労継続支援B型)	6,120	100.0	5.3
平成事業拠点	平成学園	11,836	100.0	8.0
	すまいる1・2	3,253	99.0	4.7
養護老人ホーム	明生園	29,200	-	15.6
	明飽苑	15,330	-	9.0
受託事業等	みなわ	2,950	-	-
	きらり(指定・基幹)	指定:250 基幹:1,800	-	-
	ささえりあ熊本中央	4,300	-	-
	希望荘	25,000	-	-
	南部在宅福祉センター	19,033	-	-
	西里老人福祉センター	6,590	-	-