

# 基本構想と経営戦略策定に向けた今後の取り組み

(法人経営に関する指針)

Since 2017



社会福祉法人  
つどいの家

Section1

基本構想

～本書の構成～

## 目次

Section1 (基本構想)	理事長メッセージ	4
	基本構想策定の目的・背景	5
	基本構想の位置づけ	5
	基本理念・ミッション	6
	経営ビジョン 1	7
	経営ビジョン 2	9
	経営ビジョン 3	10
	経営ビジョン 4	11
	経営ビジョン 5	12
	行動指針	13
	理念・ミッションを叶えるための体系図	14
	事業展開を進める上での基本的なスタンス	14
	基本構想の柱	15
	Section2 (戦略策定に向けて)	経営戦略策定に向けての取組み
戦略ごとの現状と課題		20
計画期間		26
進捗管理		27

# 基 本 構 想

---

(法人経営に関する指針)

Since 2017



## 理事長メッセージ



重いしょうがいがあるというだけで、普通と言われる人なら誰でも行ける幼児施設や、義務教育からも阻害された子どもたちがいました。その境遇の理不尽な現実気づいた親たちが、どんな重いしょうがいがある人も通える場をと、1975年、親の会を組織し、1982年、支倉の地に通所施設を立ち上げたことから、つどいの家が始まりました。

その後、辛苦を重ねて、1993年には、社会福祉法人となり、下記の基本理念を掲げるに至りました。理念を具現化するための経営ビジョンは、これまで歩いてきた道すじでも、これからの歩む道を考える時でも、常に大切な事として、話し合われて来ました。その中で、経営ビジョン1、経営ビジョン2、経営ビジョン3については、特に意識して、その実現に努力して参りました。少なからず実践してきましたので実現したことも多くあり、携わってきた職員の誇りでもあります。

しかし、この20年は、社会福祉基礎構造改革により、措置から契約、支援費制度、総合福祉法と、次々制度が変わり、大きく社会福祉法人制度改革もなされました。世の中全般が、激しく動いており、社会福祉法人も厳しい競争社会にさらされることになりました。油断をすれば、足元をすくわれかねないのです。措置費で運営していた時代を引きずっての運営では許されない時代になったことを認識しなければなりません。それを、経営ビジョン4に表わしています。経営センスを磨き、経営基盤づくりを急がなければならないとおもっています。また、重いしょうがいがある人のいきいきとした地域生活を支援する職員が、喜んで働ける環境づくりは、経営者の責任です。それが、経営ビジョン5です。

そして、職員は、自分たちの仕事の意味を、理解し行動できる人であってほしいと考え、基本構想・行動指針をつくりました。

理念と現実乖離しがちですが、できるだけ、その隔たりを少なくできるように努力するつもりです。

平成29年3月

社会福祉法人つどいの家 理事長 下郡山和子

【 改正社会福祉法 】

福祉サービスの供給体制の整備及び充実を図るため、社会福祉法人制度について経営組織のガバナンスの強化、事業運営の透明性の向上等の改革を進めるとともに、介護人材の確保を推進するための措置、社会福祉施設職員等退職手当共済制度の見直しの措置を講ずる

## 基本構想策定の目的・背景

平成4年7月、法人の前身である任意団体「仙台市重症心身障害児(者)を守る会」が発足して四十数余年、また平成29年度は、法人『つどいの家』にとって、設立25年(四半世紀)の節目を迎えます。

重いしょうがいのある人の権利を保障し、一人ひとりにとって、豊かで当たりまえの生活を送ることができる社会を目指し、これまでに地域生活に必要な様々な資源を創出しながら、社会への啓発活動や地域社会との協働と理解促進に努め、共生社会の実現に向けて様々な取り組みを実践してきました。

平成28年3月に成立した改正社会福祉法等(平成29年4月本格施行)により、社会福祉法人が社会的に果たすべき役割がより注目され、大きな制度改革を前に法人としてどのように対応しなければならないのかが問われています。

また、少子高齢社会への突入により、社会保障費は実質的に抑制され、労働人口の減少や経済発展を優先とした国の政策(舵取り)もあって、一般企業、大手医療法人等との人材獲得の競争が激化するなか、福祉の担い手不足は一層厳しさを増しています。

こうした社会情勢に対し、改めてこの法人が築いてきた礎(原点)を今一度見つめなおし、『つどいの家』らしさを再確認しながら、次なるステージに一步踏み出す土台を確立する必要があります。そのためにも安定的な経営基盤を構築し、法人関係者のみならず、当法人と共に歩んできたしょうがいのある人の家族や行政機関、さらには地域住民、社会の様々な担い手と連携し、法人が掲げる基本理念とビジョンの実現に向けた取り組みを行っていかねばならないと考えます。

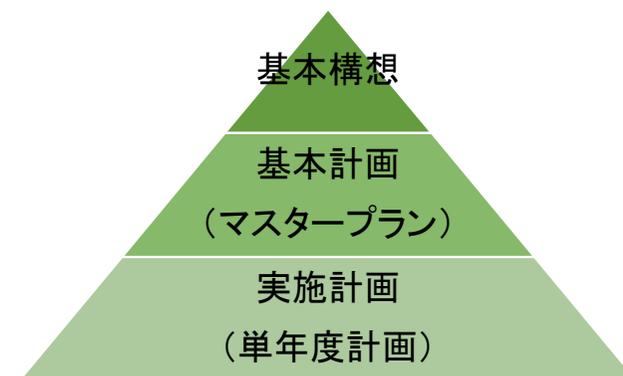
## 基本構想の位置づけ

この「基本構想」は、法人が掲げる基本理念と将来ビジョンの実現を果たすため、長期的な視点で、法人経営及び事業運営のあるべき姿や方向性を定めた指針です。

「つどいの家」を取り巻く環境は、今、大きな変革期にあります。前述に示しましたとおり、不確実性や不透明感が増す社会情勢下にあっても、この法人が積み重ねてきた実績や社会に対して果たしてきた役割、信頼性などを未来にわたって引き継いでいかなければなりません。

法人の経営基盤を確立し、安定的かつ持続的に事業運営を行っていくために、客観的な視点で内部・外部環境要因を分析し、持続的に成長できる経営戦略を策定することが求められます。

今後、この基本構想を土台に、経営戦略を定めた法人の基本計画(マスタープラン)を策定していきます。



【 行政措置 】

行政がその公的責任において、ニーズの判定、サービス提供内容、費用負担等を決定して、社会福祉サービスの利用者に給付する行為(行政処分)を指している。

【 ノーマライゼーション 】

1960年代に北欧諸国から始まった社会福祉をめぐる社会理念の一つで、しょうがい者も、健常者と同様の生活が出来るように支援するべき、という考え方。また、そこから発展して、しょうがい者と健常者とは、お互いが特別に区別されることなく、社会生活を共にするのが正常なことであり、本来の望ましい姿であるとする考え方としても使われることがある。またそれに向けた運動や施策なども含まれる。

## 基本理念・ミッション ～ 法人の存在意義、果たすべき使命 ～



“どんなに重いしょうがいのある人も、地域社会で差別されることなく

いきいきと自立した地域生活ができるよう、自己実現の場を保障し支援する、”

この理念にかける想い

かつて、重いしょうがいのある人は社会から差別されてきた時代がありました。法人「つどいの家」の前身にあたる任意団体「仙台市重症心身障害児(者)を守る会」を発足した1975年、国際社会においては、国連による「障害者の権利宣言」が採択されました。我が国においても日本国憲法に掲げる「基本的人權」や「教育権」「生存権」が叫ばれるようになった中でも、声すら上げることができなかった彼らは、知的障害者(当時は、「精神薄弱者」と言われていた)福祉法における施設収容(行政措置)の方針下にあつて、なおはじかれてきた歴史があります。そうした時代背景の中、たとえ重いしょうがいがあつても、当たり前にとともに地域で暮らしたい、ひとりの人として、その存在と尊厳を認めてほしいという願いを実現することこそが、この法人の設立の目的です。

ノーマライゼーションの理念に基づき、所謂「しょうがい」に捉われるのではなく、「生きづらさ」を感じている全ての人の幸せを願い、多様性を認めつつ、その人らしい生き方(一生涯)を支えていくことが私たちの最大の使命です。

未曾有の混迷と閉塞感に覆いつくされた社会情勢の中にあつても、私たちは常にこの設立時の原点に立ち返り、この理念の実現に向けて努力していきたいと考えます。

## 経営ビジョン ～ 法人が目指す将来像、あるべき姿 ～

1. しょうがいのある人の差別をなくし、地域生活に必要な資源を生み出す
2. 地域社会の支援を受け、参画を促し、法人で培ったものを還元する福祉の街づくり、共生社会の実現を目指す
3. 地域の人や利用者をはじめ、社会に信用され、選ばれる存在であり続ける
4. 経営基盤をゆるぎないものにする
5. 職員も仕事を通じて自己実現ができる環境をつくる

【 障害者権利条約 】

障害者の人権や基本的自由を守り、障害者の固有の尊厳の尊重を促進するため、障害者の権利を実現するための措置等が規定されている  
※2006(平成18)年12月13日、国連総会において採択、2008(平成20)年5月3日発効  
※日本は、2014(平成26)年1月20日に批准

【 障害者差別解消法 】

障害を理由とする差別の解消の推進に関する基本的な事項や、国の行政機関、地方公共団体等及び民間事業者における障害を利用とする差別を解消するための措置  
※2016(平成28)年4月1日施行

【 障害者虐待防止法 】

家庭、福祉施設、職場でのしょうがい者への虐待の禁止、防止と早期発見、養護者らへの支援を定めた法律  
※2012(平成24)年10月1日施行

経営ビジョン

1

# しょうがいのある人の差別をなくし、地域生活に必要な資源を生み出す

## 人権の尊重と権利擁護推進の取り組み

### 基本的な考え方

基本理念に掲げる「どんなに重いしょうがいのある人も、地域社会で差別されることなく」「自己実現の場を保障し支援する」という文言には、人権尊重と権利擁護の願いが込められています。これまでは、しょうがいの有無で活動や暮らしの場が分けられてきた歴史があります。

しょうがいの有無やしょうがいの重さに関わらず、全ての人は基本的人権を享有していること、そして意思を有していることを心に銘じながら、共生社会を目指して社会福祉事業を行います。

### 今後の取り組みなど

- 日本国憲法および国連・障害者権利条約、障害者基本法の尊重
- 障害者差別解消法および障害者虐待防止法(国内法)の遵守
- 本人の意思を尊重した支援計画(サービス等利用計画・個別支援計画)の作成
- 『虐待防止とその対応に関するガイドライン』の周知と見直し
- 宮城県内外の人権擁護団体等との連携
- しょうがい分野に捉われない、人権擁護や多様性の尊重に関する啓発活動の実施
- 外部評価の実施及び評価者の選任についての検討

### 推進体制

経営会議

- 人権擁護や多様性尊重に関する啓発活動の実施
- 外部評価についての検討

権利擁護・虐待防止委員会

- ガイドラインの周知と見直し
- 権利擁護や虐待防止をテーマとした内部研修の実施

事業所

- 日々の支援やケース会議の充実(支援計画の質の向上)
- 職員間の報告連絡相談の促進

# 社会福祉法人 つどいの家

## Section 1

### 基本構想

～経営ビジョン1～

#### 法人が運営する事業【2017年4月現在】

##### 《 障害福祉サービス事業 》

- ◆ 生活介護事業
  - ① 仙台つどいの家    ② つどいの家・コベル
  - ③ つどいの家・アプリ    ④ 八木山つどいの家
- ◆ 多機能型 生活介護・児童発達支援事業
  - ① 仙台つどいの家
  - ② つどいの家・コベル
  - ③ つどいの家・アプリ
- ◆ 居宅介護・行動援護・重度訪問介護・同行援護
  - ① びぼっと南光台    ② ビボット若林
- ◆ 計画相談支援事業
  - ① びぼっと南光台    ② びぼっと支倉
  - ③ ビボット若林
- ◆ 共同生活援助事業
  - ① ひこうき雲    ② さくらハウス    ③ オキーノ
  - ④ ひかりはうす    ⑤ にじいろ

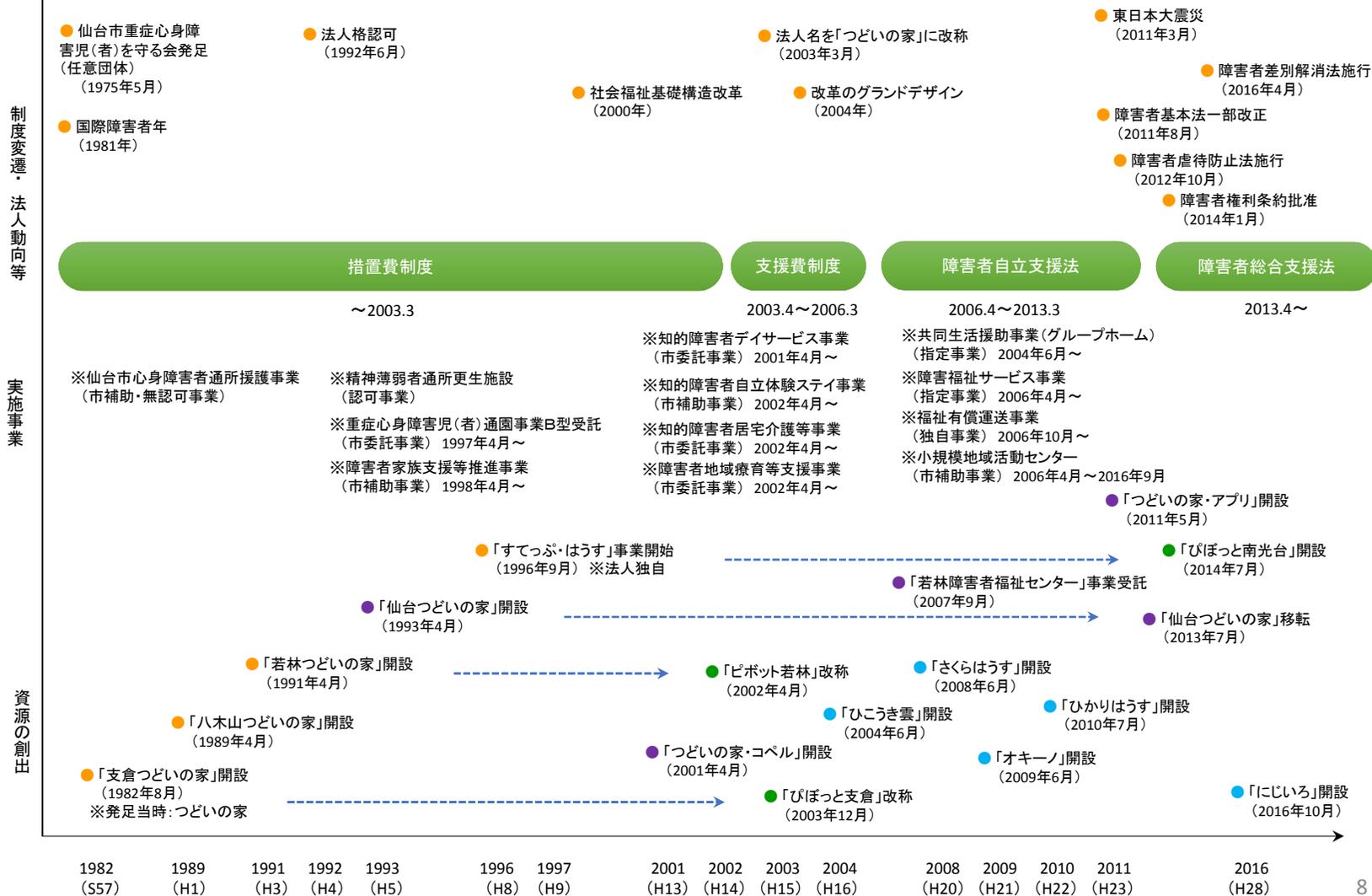
##### 《 仙台市補助事業 》

- ◆ 障害者家族支援等推進事業
  - ① びぼっと南光台    ② びぼっと支倉
  - ③ ビボット若林
- ◆ 移動支援事業
  - ① びぼっと南光台    ② ビボット若林

##### 《 仙台市委託事業 》

- ◆ 相談支援事業
  - ① びぼっと支倉
  - ② ビボット若林
- ◆ 生活介護・自立訓練(生活訓練)事業
  - ① 若林障害者福祉センター

## 社会資源の創出(実績)



## 地域社会の支援を受け、参画を促し、法人で培ったものを還元する福祉の街づくり、共生社会の実現を目指す

### 地域社会との関わりと公益的な取り組み

#### 基本的な考え方

基本理念に掲げる“重いしょうがいのある人の地域生活支援、の確立には、地域社会からの理解と協力は欠かせません。

ここまで当法人においては、地域住民との関わりを深め、また理解促進と協働参画を促す働きかけを積極的に行ってきました。

改正社会福祉法により、社会福祉法人の責務のひとつに、「地域における福祉ニーズ」に応えることが義務化されました（「地域における公益的な取り組み」として規定）。

法改正に関わらず、これまでの実践をさらに深めながら、誰にとっても“住みよい街づくり、の視点にたって、社会全体に働きかけていきます。



子どもクッキングの様子  
(仙台つどいの家)



風呂敷講座の様子  
(びぼっと南光台 サロンスペース)

### 共生社会の実現に向けて

#### 基本的な考え方

当法人の理念である“重いしょうがいのある人の地域生活を保障し、充実させること、は、『年齢や性別・しょうがいの有無に関わらず、地域で生活する一員として、誰もが暮らしやすい豊かな地域社会を創っていくこと』に繋がります。

これまで法人内事業所においては、地域における日常の活動に加えて通信の発行や各種行事の開催など、しょうがいのある人たちが地域のなかで当たり前で生活していることを地域住民に知ってもらうべく、一貫して地域の方々との交流の中で活動を展開してきました。これらの繋がりや固有名詞での付き合いの中で、気遣ったり労ったり心配しあえるような関係性が双方向で出来ました。

この関係性をさらに進めて、しょうがいのある人も子供も大人もお年寄りも・・・すべての人々がお互いに多様な存在を認め合えるような地域社会を実現するために、利用者や地域との繋がりのみならず、地域住民同士のつながりを意識した運営を目指していきます。

【 コンプライアンス 】

法令や規則をよく守ること

【 リスクマネジメント 】

事業の損失を発生させないこと、又は最小化し、適切に対処すること

【 ヒヤリ・ハット 】

重大な災害や事故に至らないものの直結してもおかしくない一歩手前の事例の発見のこと。突発的な事象やミスに「ヒヤリ」としたり「ハッ」としたりするものを指す

【 自然再生エネルギー 】

太陽光や水力、風力など一度利用しても比較的短時間に再生が可能であり、資源が枯渇しないエネルギー

【 業務管理体制 】

障害者自立支援法等の一部改正法)に伴い、平成24年4月1日から障害福祉サービス事業者等には法令遵守等の業務管理体制の整備を義務付けた。障害福祉サービス事業者等が整備すべき業務管理体制は指定を受けている事業所又は施設等の数に応じて定められており、また、業務管理体制の整備に関する事項を記載した届出書を関係行政機関に届けることとされた。

経営ビジョン

3

## 地域の人や利用者をはじめ、社会に信用され、選ばれる存在であり続ける

### コンプライアンス(法令遵守)の徹底

#### 基本的な考え方

法人が地域の人や利用者をはじめ、社会に信用され続けること、そのものが社会に対して果たすべき役割であることの認識にたつて、法令遵守に努めてまいります。

平成24年4月から義務化されました指定障害福祉サービス事業を行う事業者には課せられた「業務管理体制」の整備に基づき、法人経営並びに事業運営の適正化を仕組みとして構築していきます。

#### 推進体制



### リスクマネジメント

#### 基本的な考え方

利用者の安心・安全の確保の観点から、今日まで法人全体によるリスクマネジメント体制を構築し、日常的な「ヒヤリ・ハット」の積み重ねや職員全体による共有などを含めて取り組んできました。

社会福祉法人制度改革などにより、これまで以上に、事業活動において発生しうる様々なリスクを予防・軽減するための取り組みが重要となることが想定されます。

### 防災・減災および地球環境への取り組み

#### 基本的な考え方

2011年3月の東日本大震災においては、多くの尊い命や住まいの場を津波などの被害により失いました。また、福島第一原発の事故により、今現在もなお、避難を余儀なくされ、故郷を失った人もいます。

この震災の経験を私たちは決して忘れることなく、教訓として次の世代に引き継いでいくためにも、法人自らが積極的に防災・減災に取り組み、地球環境の改善に寄与していくことが重要であると考えます。

#### 目標とする方向性

- ＝ 防災・減災への取り組み(防災委員会) ＝
- 大規模災害に備えた「法人大規模災害総合マニュアル」の整備
- 事業所毎に具体的な災害想定のもと、事業継続計画(BCP)を作成
- 互いに災害時の協力等ができるよう、他機関・団体等と連携できるシステムの構築
- 地域防災の情報を把握しながら連携できる環境を整備
- 各関係機関から出された防災情報について、常に更新できる情報収集体制を整備
- 各防災マニュアル等に沿って、組織的に災害対応ができるよう全職員への周知徹底
- ＝ 環境への配慮 ＝
- 自然再生エネルギーの活用検討、整備のための資金づくり
- LEDや低燃費車など低コスト、低エネルギー等への転換検討

#### 具体的な取り組み

- ヒヤリ・ハット事例の収集と分析～事故原因・事故を起こさない体制作り・技術向上～
- 現場のリスクアセスメントの導入～腰痛予防対策・危険予知活動・労働衛生管理～
- 介護スタッフの定着に向けた取り組み～育成・メンタルケア・職場環境～
- 苦情対策～発生要因の分析・対応策・信頼関係～
- 防犯・防災対策～命を守る対策～

【 ガバナンス 】

組織や社会に関与するメンバーが主体的に関与を行う、意思決定、合意形成のシステムのこと

【 社会貢献活動(CSR活動) 】

企業が社会に対して責任を果たし、社会とともに発展していくための活動。主には、「社会」「環境」「倫理」「人権」「消費者の懸念」を中核としている

経営ビジョン

4

## 経営基盤をゆるぎないものにする

### 財務基盤の確立に向けて

#### 基本的な考え方

少子高齢社会への突入に伴う社会保障費の実質的な引き下げは、当法人においても大きな財務的影響を及ぼしています。また平成29年4月より本格施行となる社会福祉法人制度改革は、内部統制の強化や情報の透明性の確保、組織基盤の確立が求められているものの、その対応や環境整備に相当の財務上の負担が課せられていることも事実です。

こうした激動する社会情勢の中においても、事業活動を継続的に進め、利用者への安心を提供しつつ、新たな福祉ニーズに常に対応できる経営基盤・財務基盤をいち早く確立していかなければなりません。

資金源・財源の獲得は、法人の成長のみならず、一般社会からの理解と共感を得ることに繋がります。私たちの果たしてきた役割や存在意義を未来に継承するために不断の努力を今後も行っていきます。

財務強化のポイント

工夫

- ・支援力と質の向上
- ・新たな福祉ニーズ等への対応
- ・新たな加算等を得るための人的配置、体制等の見直し

管理  
統制

- ・業務及び人材の効率化、合理化
- ・徹底したコスト管理
- ・省コスト、省エネルギーへの転換
- ・将来を見据えた計画的財源の確保

伝える

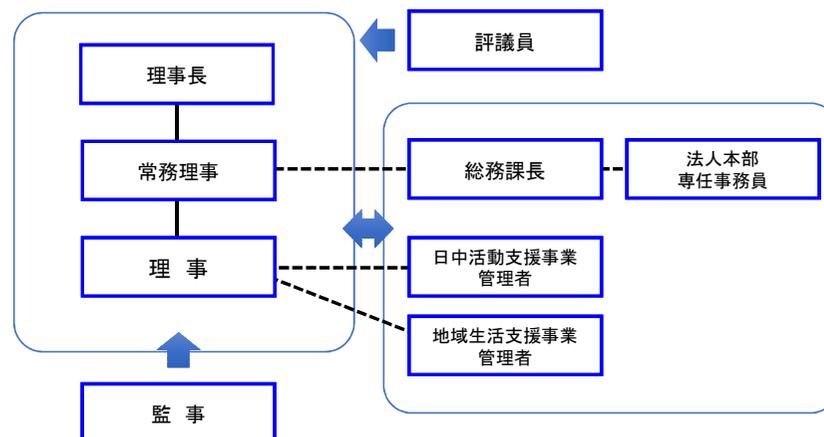
- ・行政機関等への提言、陳情などの継続
- ・後援会拡充
- ・一般企業のCSR活動との連携模索
- ・寄付の醸成、法人の取り組み・実践等の積極的な公表

### 内部統制(ガバナンス)の強化

#### 基本的な考え方

法人を取り巻く諸課題を効率的に経営判断できる体制の構築を図るとともに、互いに牽制しあう仕組みと職員自身が積極的に事業運営上の諸課題に向き合い、発言できる体制を整備していきます。

#### 推進体制





経営ビジョン  
5

# 職員も仕事を通じて自己実現ができる環境をつくる

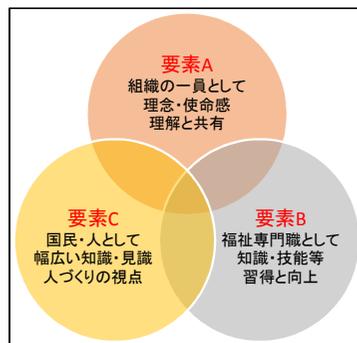
## 人材育成

### 基本的な考え方

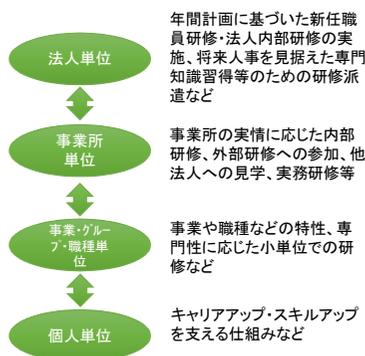
組織は、「人」によって構成されます。その一人ひとりの「人」が組織の一員として法人の理念や使命感、価値観を理解・共有していくことが重要です。一方、福祉を取り巻く環境の変化や制度の見直しなど、ここ数年、目まぐるしいスピードで動いています。利用者のニーズもまた、時とともに変化します。本人主体の支援には、職員自らがそうした時代の変化に対応する適応力と向上心を持って取り組んでいかなければなりません。

また私たちは、単に福祉業界を担う一員としてだけではなく、一人の国民・人として幅広い知識・見識を培っていかなければならないと考えます。支援者育成は「人づくり」の視点で様々な研修の機会をつくっていきます。

### ● 研修に必要な3つの要素 ●



### 基本的な研修体系



## 職員のキャリアアップ支援

### 基本的な考え方

つどいの家の成長は、職員ひとり一人の成長に大きく影響されます。その意味においては、職員のキャリアアップを支援する仕組みを構築することに、基本理念を実現させるための重要なソースがあると考えます。

職員の専門性を高めるため、当法人においては2015年度より「資格取得奨励助成金※」及び「資格手当」を創設しました。（※延べ7名の職員が活用）

職員自身がやりがいや向上心を持って職務に従事することを支援する仕組みを継続していきます。

### 国家資格保有者の状況

#### ● 全常勤職員・準常勤職員における資格保有者の割合

	平成23年度	平成28年度	比較	目標
社会福祉士	18.1%	14.4%	3.7% 減	5%up
介護福祉士	26.5%	44.0%	17.5% 増	10%up
精神保健福祉士	2.4%	4.0%	1.6% 増	5%up
重複保有者	6.0%	8.0%	2.0% 増	5%up

※社会福祉士・精神保健福祉士有資格者率向上の狙い: 相談支援体制の拡充など  
※介護福祉士有資格者率向上の狙い: ヘルパー事業の拡充や医療的ケアを必要とする人への支援力向上など

## その他の取り組み

- 職員間の座談会や交流等を通して、職員自らが職場や労働環境等の改善に主体的に取り組める場を構築
- 職員自身が自主的かつ積極的に改善提案や建設的な意見が述べられるような人づくりを進め、また職場内の空気や雰囲気構築

## 行動指針 ～ 法人の基本姿勢、期待する職員像 ～

---

- ① (利用者)本人の意思を大切に、本人主体の支援を進めます。
- ② 地域社会や家族とともに交流を通して、しょうがいのある人の理解の促進に努め、共感を得る取り組みを進めます。
- ③ しょうがいのある人の人権を尊重し、社会的責任を果たすために何ができるのかを常に追求します。
- ④ 現状に満足することなく、常に自らを革新し、創造力と向上心をもって物事にあたります。
- ⑤ 何事においても、機を逸することなく、スピード感をもって行動します。
- ⑥ 常に法令や内部規則を遵守し、倫理観に基づく信念と責任感をもって行動します。
- ⑦ リスクマネジメントの視点をもって、利用者や職員の安心、安全の確保と快適な環境をつくりだすことに積極的・主体的に取り組めます。
- ⑧ 社会を構成する一員として、常に社会情勢や政治に興味関心を抱き、多角的・広域的に物事を考え、自己の想いを表現できる人となるよう努力します。
- ⑨ 一人ひとりの個性や多様性を認められる想像力を養い、チームワークを重視して様々なことに挑戦し続けます。
- ⑩ 社会福祉の充実のために国民から負託された立場であることを常に意識し、使命感と誇りをもって行動します。

# 社会福祉法人 つどいの家

## Section 1

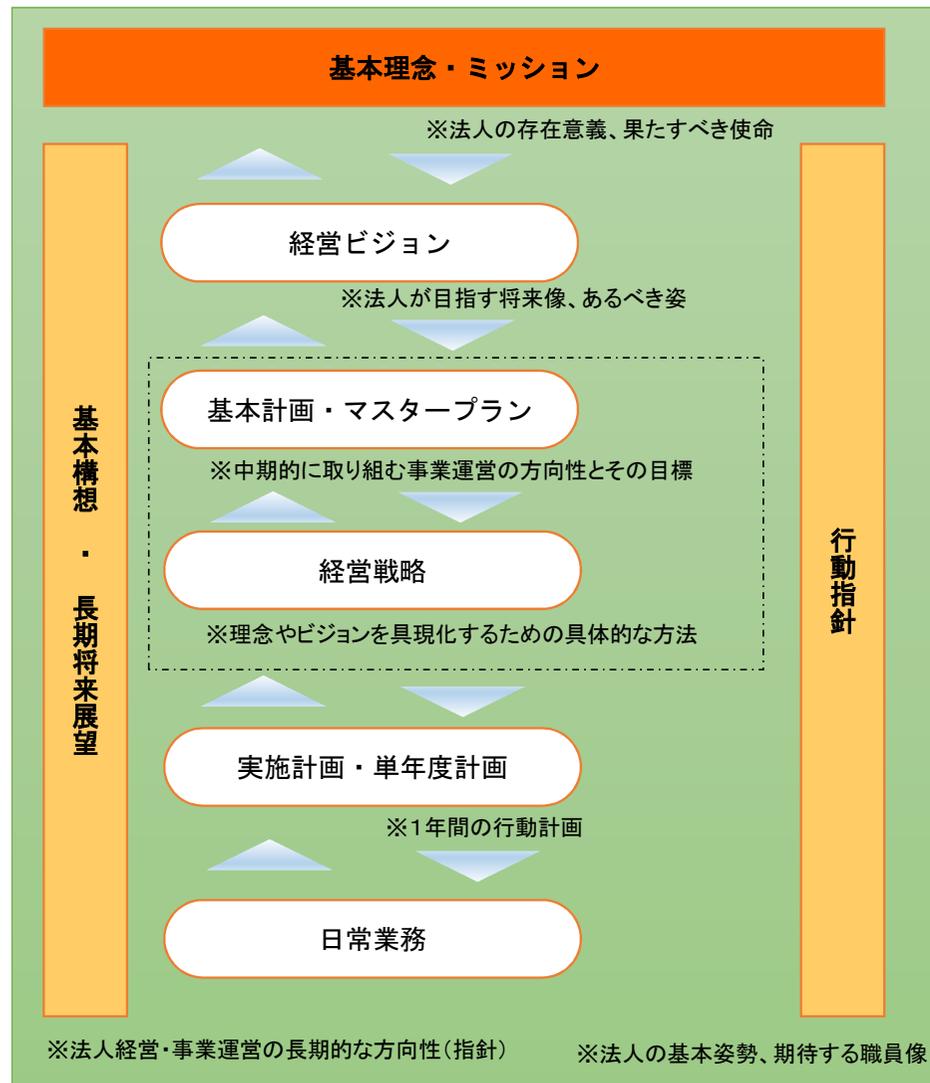
### 基本構想

～体系図～

～ 用語・制度説明 ～

【 マンパワー 】  
目的を達成するための労働力(人員)のこと

## 理念・ミッションを実現するための体系図

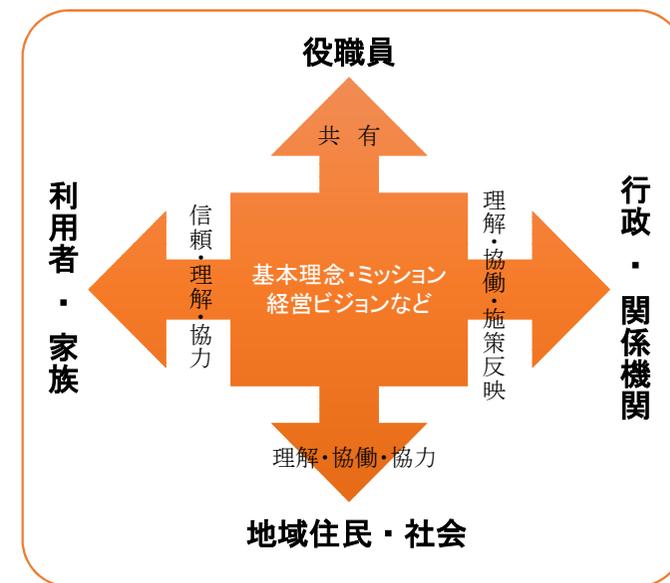


## 事業展開を進める上での 基本的なスタンス

私たちは、今日まで様々な人々の支援や行政・関係団体等との連携と協働により、法人の基本理念の実現に向けた法人経営及び事業運営を実践してきました。

しょうがいの有無に関わらず、社会的に生きづらさ、生きにくさを感じている人を支援し、差別のない社会を構築していくためには、多くのマンパワーが必要です。特にこれからの時代は、個人及び一組織で問題を解決できることは非常に困難です。

この「基本構想」をもとに、すべての人が連携し、協働し、支え合うことによって、しょうがいのある人の理解促進に繋がり、事業展開を進める上での様々な課題を解決するきっかけになることを願っています。





法人が行う社会啓発活動  
上野千鶴子氏講演(平成27年9月)

～ 用語・制度説明 ～

【 非営利組織 】

政府とは別組織の営利を目的としない市民の自発的な活動団体をいう（対義：営利組織）

【 啓発活動 】

何事かを人に気付かせることを主眼において行われる一連の活動

【 マイノリティ 】

社会的少数派。その一員であることによって、社会的な偏見や差別の対象となり得ることもある。

## 基本構想の柱

本構想を通して、基本理念やビジョンを叶えるために、以下の4つの柱を定め、具現化に向けた取り組みを行っていきます。

### 基本構想の柱 I

### “ 法人の原点に基づく本人主体の支援 ”

法人設立25年、これまで築き上げてきた礎を次なる世代に継承し、さらなる発展を遂げるためにも、今一度、法人設立の目的や非営利組織としてのありべき姿(原点)を見つめなおし、法人のみならず、しょうがいのある人やその家族が主体となって社会を動かす活動を積極的に行います。また、個々の人権や特性、価値観、多様性を認め、社会的障壁により生きづらさを感じている人が置かれている状況や環境等を直視し、本人にとって真に必要な支援とは何か、その中で法人が直接的、間接的にできることは何かを常に追求します。

#### 【想定される主な取り組み】

- 権利擁護(人権の尊重)と差別解消に向けた啓発活動の実践と機会の創出
- マイノリティに対する差別や偏見を解消させるための働きかけ
- しょうがい分野に留まらず、幅広い関係機関・団体との連携強化と社会啓発の促進
- 当事者運動や保護者会活動の促進など、本人の力を高める取り組み
- 本人主体の支援を徹底的に理解し、そのうえで充実させるための取り組み
- 法人として、又は地域における福祉サービスの拠点としての存在意義を高め、しょうがいのある人の理解促進に繋げるため、地域住民や各種地域団体等と連携した住みよい街づくりへの積極的参画(企画提案型の参加)

# 社会福祉法人 つどいの家

## Section 1

### 基本構想

～構想の柱～

～ 用語・制度説明 ～

#### 【エンパワメント】

自身の生活や環境をコントロールできるよう能力をつけること。その人自身の潜在的な力を引き出す働きかけのこと

#### 【パートナーシップ】

共同企業形態の一種で2人以上の人間が金銭、労務、技術などを出資してなされる共同の関係またはその契約

#### 【喀痰吸引等第3号研修】

別記(P27)に掲載

#### 【公益的な取り組み】

別記(P27)に掲載

#### 【訪問看護】

看護者が対象者の自宅を訪ね、その生活の場の中で展開する看護活動を指す

#### 【医療的ケア】

日常的に行われている「たん吸引」「経管栄養」「気管切開部の衛生管理」等の医行為

## 基本構想の柱 II

様々な市民運動体と連携し、一人でも多くの理解者、共感者を継続的に得るための取り組みを積極的に実践します。

そして、一人ひとりが持っている力(潜在力)を引き出し、顕在化させ、活動を通して人々の生活や社会の発展のために有効に活かしながら、様々な課題の解決に繋げていきます。

## 基本構想の柱 III

新たな社会的ニーズを認識しつつ、法人が果たすべき使命を果たすための積極的な事業展開を行うことにより、現状の打開を図っていくことに挑戦し、現状維持ではなく、イノベーションを創造する組織体を目指します。

## “ 継続性とエンパワメント ”

### 【想定される主な取り組み】

- しょうがいのある人の置かれた現状の理解と法人の理念や取り組みに対する共感に基づく地域社会の継続的な支援、協力を得るための働きかけと具体的な行動、実践
- 一般企業における社会貢献活動(CSR活動)等との繋がり、連携強化と継続的パートナーシップの確立(法人と企業とを結ぶ取り組み)
- 法人及びしょうがいのある人の特性を活かした“強み、”や“ノウハウ、”の提供
- それぞれの世代や立場等に適合し、各々にとって必要とされる情報の発信の在り方の追求
- ホームページのリニューアルや各広報誌の更なる活用により積極的な情報公開と組織や事業の透明性に努める
- 地域社会が求め、必要とする公益的な取り組みの実践と見える化
- マンパワーの確保と人材養成
- 利用者自身の高齢化、重度化への対応と家族支援
- 他団体、行政及び関係機関との連携強化と具体的な提案
- 利用者本人の余暇支援を充実させるための他団体や他の資源等との連携模索
- 後援会活動の推進(促進)

## “ 挑戦(チャレンジ)と変革(イノベーション) ”

### 【想定される主な取り組み】

- 新たな(福祉)ニーズの発掘と対応策の検討、提言
- 既存運営事業所等の再編、統廃合の検討
- 地域での生活、暮らしの場を支える仕組みの構築、センター機能の確立(基盤整備)と機能強化
- 医療的ケアを必要とする人の地域生活支援を充実させるための仕組みを考え、行政・医療機関・他の社会資源等との連携強化、必要な資源の創出(訪問看護、医療的ケアに特化したショートステイなど)の可能性を模索
- 本人・家族の意識醸成と行政機関への働きかけを促進
- 喀痰吸引等第3号研修受講者(職員)の育成を進めながら、制度内で対応できる医療的ケアを必要とする人の暮らしの場(グループホームなど)の創出に向けた取り組み
- 建て貸し制度や土地寄贈等を活用した課題解決の模索

～ 用語・制度説明 ～

【トップダウン】

企業経営などで意思決定は社長・会長がして上位から下位へ命令が伝達され、社員に従わせる管理方法

【ボトムアップ】

下からの意見を吸い上げて全体をまとめていく管理方式

【地域生活支援拠点等事業】

障がいの重度化・高齢化や「親亡き後」を見据えて、相談、体験の機会、緊急時の対応等の必要な機能を備えた事業

【基幹相談支援事業】

地域における相談支援の中核的な役割を担い、相談支援事業、成年後見制度利用支援事業及び身体障害者・知的障害者・精神障害者等に関わる相談支援を総合的に行うことを目的とする

## 基本構想の柱 IV

私たちがこれまで積み上げてきた礎と事業活動を通して得た信頼性をさらに発展させ、持続的に成長していくために、実行を支える経営基盤の強化と強靭な組織体制を構築していきます。

## “ 実行を支える組織構築 ”

【想定される主な取り組み】

- 法人本部と各事業所との密接な連携と意思疎通のとれた組織体制の構築（トップダウンとボトムアップの融合）
- 内外部情報のシステム化
- コンプライアンス（法令遵守）の徹底と職員教育のシステム化
- リスクマネジメント、危機管理の徹底
- 働きやすい労働環境の構築、働き甲斐を感じられる魅力的な職場作りの促進（離職率低減）
- 泊を伴う事業の労働形態についての検証
- 使命感、責任感の醸成、自主性・積極性の尊重
- 子育て支援および家族介護支援への取り組み
- 財務計画の整備
- シルバー人材の活用検討

## ～ その他事業戦略を定める過程で、整理・検討を行うこと ～

- 重いしょうがいのある方の日中活動の場の新規開設と地域ニーズへの対応、開拓
- 訪問介護を中心とした介護保険事業への参入模索と新たな人材の確保
- ぴぽっと支倉の今後の事業展開をやまびこホームの動向を見据えながら企画・提言
- 地域生活支援拠点等事業、基幹相談支援事業等の在り方と施策提言・発信
- 地震や自然災害等の防災・減災対策を高めるとともに、東日本大震災による経験と福島第一原発事故の教訓を活かした温暖化対策、地球環境保全に資する取り組みの検討

# 経営戦略策定に向けた今後の取り組み

---

Since 2017



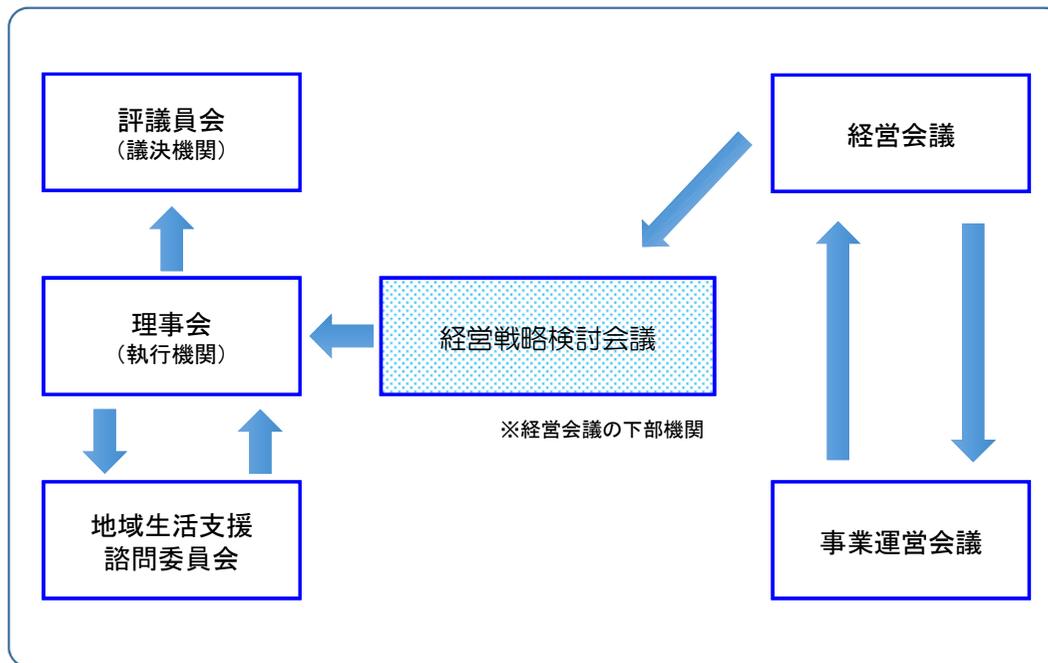
【マーケティング】

企業などの組織が行うあらゆる活動のうち「利用者が真に求める商品やサービスを作り、その情報を届け、利用者がその価値を効果的に得られるようにする」ための概念。また、ニーズを解明し、価値を生み出すための経営哲学、戦略、仕組み、プロセスを指す

# 経営戦略の策定に向けての取り組み

社会福祉法人制度改革等に対応するため、「つどいの家」は2017年度より本格的に「経営戦略」の策定に取り組みます。  
経営戦略を「① 人材戦略」「② 財務戦略」「③ 施設・設備整備戦略」「④ 情報活用戦略」「⑤ マーケティング戦略」の категорияに分類し、法人を取り巻く内部・外部環境要因を客観的な視点で分析し、戦略の有効性・実効性を高めていきます。

## ● 経営戦略策定に伴う組織概要(2017年4月現在)



## 【経営戦略検討会議】

### (目的)

2018年から5年間の経営戦略を策定することを目的に、様々な情報や福祉ニーズ、法人が抱える課題などを多角的・客観的に分析し、戦略立案を行う。

### (構成員)

- ・役員(理事長、常務理事、理事)
- ・評議員の一部(随時)
- ・地域生活支援諮問委員の一部(随時)
- ・職員の一部(随時)

### (開催回数)

年6回程度

## ● 経営戦略策定フロー

【経営会議】【事業運営会議】情報の集約

⇒ 【経営戦略検討会議】分析に基づいた戦略の立案

⇒ 【理事会】立案決議 ⇒ 【諮問委員会】意見集約 ⇒ 【評議員会】戦略案審議・承認

“人材戦略、を策定する上での現状と課題

職員数



- 常勤職員 52.4% (男性64名・女性54名)
- 準常勤職員 2.7% (男性 3名・女性 3名)
- 非常勤職員 29.8% (男性11名・女性56名)
- 登録ヘルパー 4.4% (男性 4名・女性 6名)
- 嘱託職員 10.7% (男性13名・女性11名)

《 職員採用実績/過去3ヶ年 》

雇用形態	年度	男性	女性	合計
常勤	H27年度	7名 (35.4歳)	7名 (23.4歳)	14名 (29.4歳)
	H26年度	5名 (40.6歳)	8名 (37.3歳)	13名 (38.5歳)
	H25年度	6名 (34.7歳)	12名 (31.8歳)	18名 (32.8歳)
非常勤等	H27年度	3名 (39.3歳)	7名 (53.6歳)	10名 (49.3歳)
	H26年度	10名 (47.0歳)	15名 (50.9歳)	25名 (49.4歳)
	H25年度	6名 (48.7歳)	19名 (39.3歳)	25名 (41.6歳)

《 雇用形態別 離職状況/過去3ヶ年 》

年度	常勤	非常勤等	合計
H27年度	10名/8.5% (117名)	10名/9.8% (102名)	20名/9.1% (219名)
H26年度	7名/6.9% (101名)	16名/14.4% (111名)	23名/10.8% (212名)
H25年度	10名/10.1% (99名)	23名/21.3% (108名)	33名/15.9% (207名)

《 卒後3年以内離職率/H25～27年度 》

	採用人数	離職人数	離職率	前期比
常勤	48名	7名	14.6%	↓ 8.1%
非常勤	52名	10名	19.2%	↓ 16.4%
合計	100名	17名	17.0%	↓ 13.8%

# 社会福祉法人 つどいの家

## Section2

### 経営戦略策定に向けて

#### ～財務戦略～

#### ～ 会計処理説明 ～

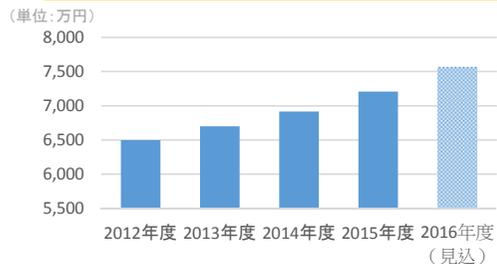
当法人の会計は、社会福祉法人会計基準(平成23年7月27日付、厚生労働省発出通知)に基づき、処理しています。

- 会計年度：4月1日～翌3月31日
- 使用する財務諸表：
  - (1) 資金収支計算書
  - (2) 事業活動計算書
  - (3) 貸借対照表
- 事業区分・拠点区分：
  - 社会福祉事業区分
    - (1) 法人本部
    - (2) 仙台つどいの家
    - (3) つどいの家・コベル
    - (4) つどいの家・アプリ
    - (5) 八木山つどいの家
    - (6) 若林障害者福祉センター
    - (7) ぴぼっと支倉
    - (8) ピボット若林
    - (9) ぴぼっと南光台
    - (10) グループホーム
  - 公益事業区分
    - (11) 自立体験ステイ事業

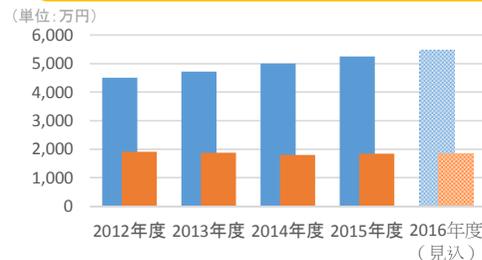
## “財務戦略”を策定する上での現状と課題

### ● 財務実績の推移

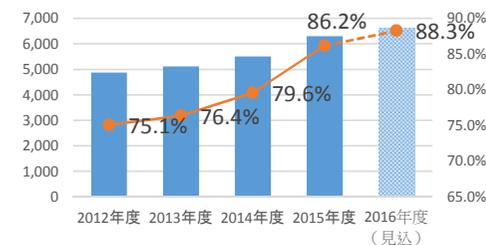
#### 事業活動収入



#### 給付費と経常活動補助金収入



#### 人件費・比率



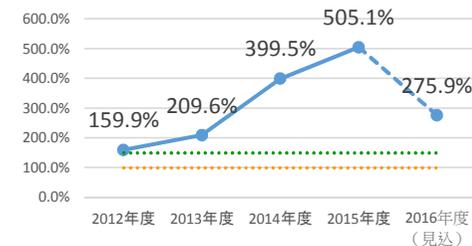
#### 経常増減差額



#### 当期活動増減差額



#### 流動比率 (短期安定性分析指標)



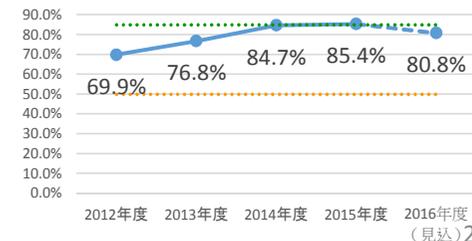
#### 純資産総額



#### 積立資産+支払資金残高



#### 純資産比率 (長期安定性分析指標)





## “施設・設備整備戦略、を策定する上での現状と課題 ②

### ピボット若林における課題

#### 【現状と課題】

- ピボット若林における近隣との騒音問題から、土日の宿泊介護、日曜日の日中介護及び車両出入り禁止対応などを行いつつ、その代替え先として南小泉に一軒家を借用して実施している。
- ピボット若林と連携できる距離で物件を求めたところ、区内において対象物件が少なく、今の南小泉に落ち着くが、バリアフリーではなく車椅子対応には十分な環境ではない。
- 二か所において、使い分けなどの工夫をしながら実施しているが、個人情報の移動が必要となり管理上不安定さを残している。(介護上使用する個人用介護カードなど)
- 職員が日々、事業所間を往来する対応は安全な労働環境とは言い難い。

#### 【目指すべき方向性】

- 現在は騒音が出ないように管理されている状態の中で事業を実施しているため、ある程度安定した関係を構築できているが、事業としては土日のニーズが高い中で十分な対応が出来ていないことから、早々に実施場所の改善や検討が求められる。
- レスパイトだけを別地で実施していくのではなく、多機能で有機的にサービスを提供してきた「地域生活サポートセンター」としての移転を考えていきたい。
- また、既存サービスだけではなく、ショートステイやインフォーマルなサービス、サロン機能等も組み合わせた地域拠点となり得る発展型サポートセンターを目指す。
- 事業移転後の現「ピボット若林」建物の活用も同時検討で進める。

### 法人本部における課題

#### 【現状と課題】

- 社会福祉法人制度改革により、経営基盤の確立と法人本部の機能強化を図る必要性が喫緊に求められています。
- これまで法人本部自体は、所謂事業体として収入財源を有していないため、役員自身のボランティア的な貢献と事業所職員の兼任により、その業務を担ってきました。
- 機能強化には、人的体制の強化だけに留まらず、環境面の見直しや組織体系・情報活用・財務課題の解決などが求められます。



#### 【目指すべき方向性】

- 執行役員と法人本部専任職員等との密な連携体制の構築
- 法人本部移転の可能性などを検証(環境整備)
- 法人本部運営資金の確保、事業(所)運営の負担軽減
- 情報管理システムの構築 など

# 社会福祉法人 つどいの家

## Section2

### 経営戦略策定に向けて

#### ～情報活用戦略～



- ひとつの情報発信の形 ●
- 宮城教育大学ゼミにて利用者自身がゲストスピーカーとして参加

#### ～用語・制度説明～

##### 【インターンシップ】

学生が一定期間企業などの中で研修生として働き、自分の将来に関連のある就業体験を行える制度。就職活動に先駆けて就業体験を積むことで、就職活動本番でのミスマッチを防ぐ目的もある。

## “情報活用戦略、を策定する上での現状と課題

### 【現状と課題】

つどいの家は、法人が設立する以前より、地域住民や行政機関、一般社会に対し広報誌などを通して情報提供活動を積極的に進めてきました。

一方、昨今のインターネット等の普及により、電子媒体による情報提供の在り方や多岐にわたる情報の取得・蓄積・分析・管理といった情報活用の重要性が一層高まっています。

職員の働き方も多様化するなか、日常的なコミュニケーションを高めつつ、様々な情報を迅速に伝え、可視化に向けた具体的な取り組みを行っていく必要があります。



### 【目指すべき方向性】

(ホームページのリニューアル)

- 世代に応じた内容と提供方法等の工夫
- 改正社会福祉法による情報開示の義務化に留まらず、法人が行う事業実践、活動内容等を広く発信
- SNS(ソーシャルネットワークサービス)の活用を検証

(顔の見える関係性)

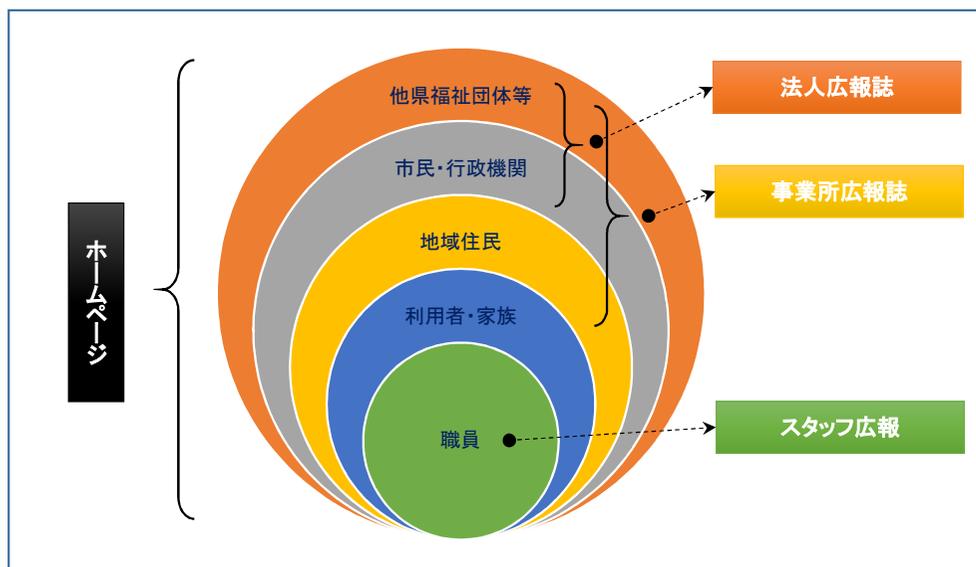
- 仕事のやりがいや意義等を学生を中心とした若年層に直接的に伝える場の確保(動画等を活用した視覚的効果の促進、インターンシップの実施、ボランティアの積極的な受け入れなど)
- しょうがい者福祉に対し、興味・関心を高めるための取り組み(利用者自身が大学等のゼミに参加する機会の確保、地域住民や一般社会に向けた実践発表、企業のボランティア活動の受入など)

(スタッフ間の情報共有)

- 法人職員や事業所間の情報伝達、共有方法の工夫

(情報活用と管理)

- 多角的、広域的に及ぶ様々な情報を的確に収集・分析し、有効に活用できる組織を構築
- 個人情報をはじめとする情報活用・管理に関する体制強化と内部牽制機能の構築、職員間への周知徹底
- 情報セキュリティの強化





地域小学生との交流(つどいの家・コペル)

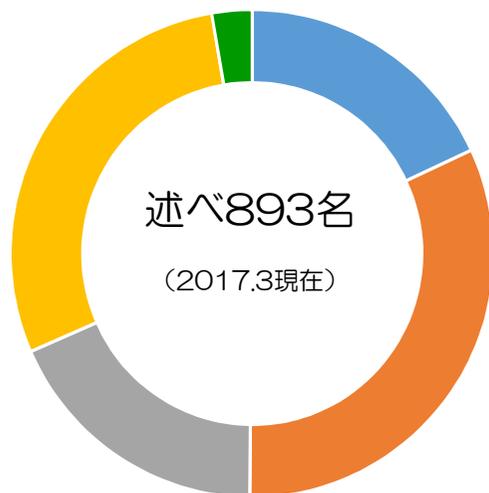
～ 用語・制度説明 ～

【 計画相談支援・障害児相談支援 】

介護保険を利用している方には、ケアマネジャーがケアプランを作成するが、これと同様に、しょうがい福祉の分野でも、指定相談支援事業所の相談支援専門員がその人がどんな暮らしをしたいのか、そのために何のサービスをどのように利用するか、一人ひとりに応じた『サービス等利用計画』を作成する事業をいう。しょうがい児においても同様。

“マーケティング戦略”を策定する上での現状と課題

利用登録者数



- 日中活動支援事業 18.0%
- レスパイト事業 32.1%
- ヘルパー事業 18.3%
- 相談支援事業 28.9%
- グループホーム 2.7%

利用者の高齢化への対応

● 平均年齢

事業(所)名	開設当時	2017.3現在
仙台つどいの家	23.1歳	35.2歳
つどいの家・コペル	30.0歳	36.4歳
つどいの家・アプリ	28.7歳	27.1歳
八木山つどいの家	—	32.0歳
若林福祉センター	18.0歳	33.9歳
グループホーム	—	47.6歳

● 高齢化に伴う懸念材料など

- (利用者及び家族に対する懸念)
- ✓ 心身機能の低下
  - ✓ 内臓疾患など健康状態の悪化
  - ✓ 加齢によるしょうがい状況の重度化
  - ✓ 家族の介護負担の増大
  - ✓ 家族自身の高齢化、親亡き後の対応など
- (事業者側の懸念)
- ✓ 利用数・利用率の低下に伴う減収
  - ✓ 支援者自身の病気や原因疾患、医療的ケア等への対応不足(個人及び体制の両面)
  - ✓ 医療機関との連携力に不安
  - ✓ 専門的知識や介護技術等の未熟さ(早期習得の必要性)
  - ✓ 生活や活動等の制限・制約による対応(各事業所における個々の特性や多様性に応じた支援)

グループホーム等に関するニーズ調査

(実施日) 平成27年12月～1月 (対象者) つどいの家運営通所事業所の利用者 135名

(回収率) 61.5%/83名より回答 (調査結果) 別紙参考資料に掲載

相談支援事業から見える顕在化する福祉ニーズ

- 家族と離れた生活を送るための仕組みづくり(体験の場から暮らしへの移行、必要な支援を受けられることなど)
- 医療的ケアや強度行動障害など密な支援が必要な方々の暮らしの場づくり
- 短期入所やレスパイトサービスなど宿泊を伴う事業の拡充
- 計画相談支援・障害児相談支援事業の拡充
- しょうがいのある人の高齢化への対応(日々のケアや障害福祉制度と介護保険制度との連携)
- 医療的ケア児の退院(在宅移行)支援

【社会福祉法人制度改革】

1. 経営組織のガバナンスの強化
  - ・理事・理事長に対する牽制機能の発揮
  - ・財務会計に係るチェック体制の整備
2. 事業運営の透明性の向上
  - ・財務諸表の公表等について法律上明記
3. 財務規律の強化
  - ・適正かつ公正な支出管理の確保
  - ・いわゆる内部留保の明確化
  - ・社会福祉事業等への計画的な再投資
4. 地域における公益的な取組を実施する責務
  - ・社会福祉法人の本旨に従い、他の主体では困難な福祉ニーズへの対応を求める
5. 行政の関与の在り方
  - ・所轄庁による指導監督の機能強化
  - ・国・都道府県・市の連携を推進

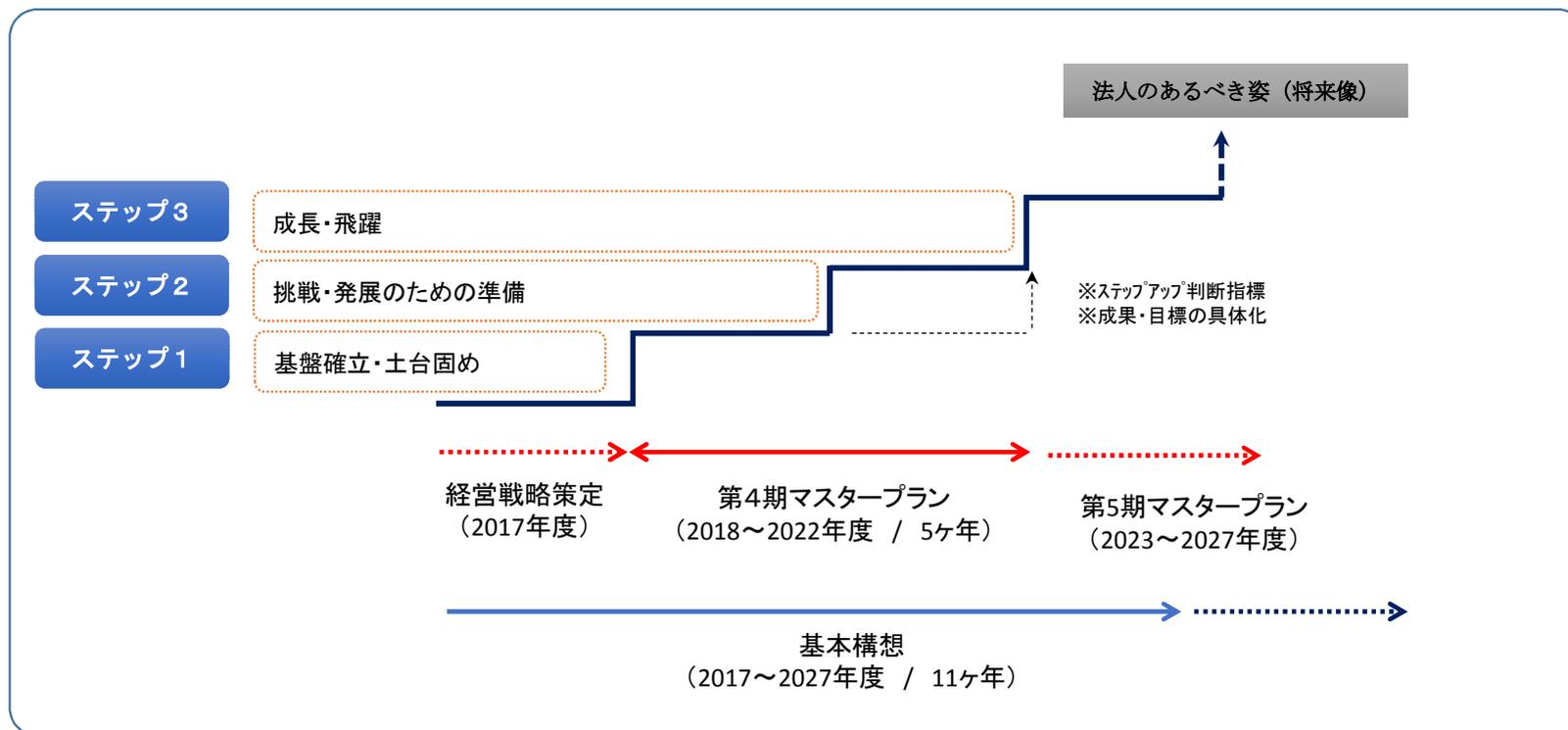
## 基本構想および基本計画(マスタープラン)の計画期間

当法人は、平成18年度の障害者自立支援法の施行をきっかけに、目まぐるしく変化する当時の障害福祉を取り巻く環境や制度、社会情勢に迅速かつ適切に対応するため、平成19年度を初年度とする第1期マスタープランをスタートさせ、法人が抱えていた重要課題を計画的に解決することを目的に様々な取り組みを行ってきました。

それから10年が経過し、法人及びしょうがいのある人を取り巻く環境や置かれている現状に改善の兆しが見られたかと問われれば、甚だ疑問を抱かざるを得ません。

平成29年度には、社会福祉法人制度改革による法人組織等の抜本的な見直しが行われます。少子高齢化、労働人口の減少といった社会情勢にあるなか、法人として中長期的な視点でこの難局を乗り越え、更なる成長を遂げる必要があります。

基本構想及び基本計画(マスタープラン)は、これまでの形態に捉われないこと、新たな時代を切り拓き、次なる飛躍へのステップ期間と位置づけ、基本構想の期間を10ヶ年に、基本計画の期間を5ヶ年(2018年度～2022年度)に決めました。





○ その他用語・制度説明

P15	喀痰吸引等第3号研修	<p>〈喀痰吸引等研修〉                  たんの吸引及び経管栄養を必要とする者に対し、医師・看護師等との連携の下、必要なケアを提供するため、適切、安全に痰の吸引等を提供できる介護職員等を養成する事。                  〈喀痰吸引等第3号研修〉                  特定の対象者に対する喀痰吸引(口腔内、鼻腔内、気管カニューレ内)及び経管栄養(経鼻経管栄養、胃ろう又は腸ろう)に関する研修。第1号研修は、不特定の対象者に対する喀痰吸引(口腔内、鼻腔内、気管カニューレ内)及び経管栄養(経鼻経管栄養、胃ろう又は腸ろう)に関する研修。第2号研修は、第1号研修から気管カニューレ内部の喀痰吸引と経鼻経管栄養を除いた研修。</p>
P15	公益的な取り組み	<p>①社会福祉を目的とした福祉サービスとして提供される ②サービスの受け手は、心身の状況や家族環境、経済的な理由により支援が必要な人である ③料金を徴収せず実施する事業が発生する費用を下回る料金を徴収して実施する事業であることの3要件をすべて満たす取り組み</p>

○ その他

本書に関連する その他の資料	第3期マスタープラン最終評価
	職員満足度調査集計資料(平成28年11月実施)
	グループホームニーズ調査(平成27年12月実施)
	仕事と家庭の両立支援に関する行動計画/一般事業主行動計画(平成27年4月1日から5年間)
	財務諸表