

中期行動計画
[平成 26 年度～28 年度]

平成 26 年 3 月 20 日

社会福祉法人 聖ヨハネ会

はじめに

当法人の「中期行動計画」は、法人の中期的な事業運営等を計画し進めていくこととして平成 23 年度に初めて策定した。理事会等において中期という時間は世の中の情勢と変化のスピード感を考えると、3 年ごとにその方向性を確認することがいいとして、期間を 3 年としている。前回平成 23 年度から 25 年度の同行動計画を策定し進めてきたが、これを振り返りながら、社会福祉法人が置かれている立場や法人の使命を思慮し、次期行動計画（平成 26 年度から 28 年度）をまとめた。本計画を基に各年度の事業計画を策定し、取り組む所存である。

1. 前中期行動計画の振り返り

社会、経済の状況が大きく急激に変化し様々な制度改革が行われる中、社会福祉法人である当法人はその存在意義を明確にし、社会福祉事業を経営する信頼性の高い法人であることを示していく必要があると考え、以下の 4 点を行動計画として進めた。

(1)安心を与えるサービスの提供

患者・利用者の自己決定と選択を尊重し、その権利擁護を実現するとともに安全・安心なサービスの提供に努めた。同時にその実現のための生活環境やケア環境の整備に努めてきた。

患者・利用者の生活が施設やサービスの中で完結することなく、家族や友人・知人、地域住民との関係が促進されるように支援するとしたが、この実現に向けては、当法人が地域での認知度を上げ地域生活に深く関わっていくことが必要であると感じている。

当法人が持つ機能（医療、介護、障害福祉の各部門）を複合的に活用し、付加価値（＝安心）の高いサービスの提供に努めるとした。個々には連携機能が働いた事例もあったが、安心感を与えるという域まで到達しているとはいえず、また職員の意識も高めていくことが必要ということもあり、さらなる検討を要すると考える。

良質なサービスが提供されていることの判断基準として、外部評価の受審を促進するとした。これについては病院機能評価、福祉サービス第三者評価、等を受審した。

苦情解決第三者委員の設置については、高齢福祉部門、障害福祉部門で設置した。

(2)地域の医療・介護・福祉の主導的取り組みの推進

地域における医療・介護・福祉システムの構築に主体的に関わり、行政等関係機関、組織、個人との連携・協働を主導し、地域が抱える課題に取り組むとした。

しかしながら現状は事業の運営上施設やサービスの成り立ちが違うこと、制度の違いがあることなどから、法人が持つ機能を横断的に連携させ、サービスの付加価値を高めていくという域には達していない。

また、福祉的課題はもとより、社会的問題となっていることで地域においてどのようなニーズがあるかを調査し、公益的事業に積極的に取り組むことを計画した。具体的には高齢者の住宅施設、障害者雇用の促進、障害者の就労支援などを推進することができた一方、買い物、交通等の日常生活基盤の支援（売店の活用、送迎バスの活用等）、福祉の相談窓口としての機能など社会的問題に対する取り組みは具体的実現をみていない。

(3)人材マネジメント

事業経営を実現するために、期待する職員像を明示し、職務能力の開発や成長を目的とした人材育成への取り組みや、職員の自己実現に向けて、仕事を通じて成長と達成を実感できる職場作りを推進した。やりがいを感じることができるような職員処遇の向上や、法人内での人事交流を可能にし、職場の活性化を図り、より高い成果を得る体制を作ることが今後の課題と考える。

(4)組織統治（ガバナンス）の確立

社会福祉法人組織やその事業を実施するうえでの関係法令はもとより、法人の理念や諸規程、社会ルールやモラル遵守を徹底した。

また理事会、評議員会における事業の執行状況確認、施設経営から法人経営へ移行するための法人本部の機能強化、透明性の高い財務管理に努めた。

2. 情勢の認識

昭和 26 年の社会福祉事業法制定以来大きな改正の行われていない社会福祉事業、社会福祉法人、措置制度など社会福祉の共通基盤制度について、今後増大・多様化が見込まれる国民の福祉需要に対応するため見直しがなされ、2000 年に「社会福祉基礎構造改革」が制定された。これは一部の特定の人々とだけでない、すべての国民が利用するにふさわしい、新しい時代のサービス供給体制を構築するものとして推進された。しかし同時に「措置の受け皿」「公的福祉の代行」等の言葉で表象される、それまでの社会福祉法人に求められていた存在意義を根底的に再定義することとなった。

この背景には社会福祉法人を取り巻く環境が以下のように大きく変化したことがその要因としてある。

- 福祉サービスニーズの急速な増加

高齢者人口の急速な増加（2015 年にベビーブーム世代が高齢期に達し、2025 年には高齢者人口が 3,500 万人になるという予測等）、女性の社会進出に伴う

保育サービスの充実、障害を持った方への自立支援に向けたサービスの拡充、虐待、ホームレス問題、孤独死、自殺等様々な社会的問題の顕在化。

- 福祉サービスの多様化
措置から契約への転換による利用者自らのサービスの選択、応益負担するという考えに基づく権利意識や欲求の高揚。
- サービス提供主体の多様化
介護保険制度の導入に伴う社会福祉法人以外のサービス提供者の参入、この参入に伴う競争条件の均一化（イコールフットィング）

また社会保障制度改革推進法（平成 24 年法律第 64 号）に基づき、社会保障制度改革を行うために必要な事項を審議するため、内閣に「社会保障制度改革国民会議」が設置され、平成 24 年 11 月から平成 25 年 8 月にかけて 20 回にわたり会議が行われ、報告書が平成 25 年 8 月 6 日にとりまとめられた。（以下抜粋）

【医療・介護分野の改革】

- 医療法人制度・社会福祉法人制度の見直し
 - ◇ 医療法人等との間の競争を避け、地域における医療・介護サービスのネットワーク化を図るためには、当事者間の競争よりも協調が必要であり、その際、医療法人等が容易に再編・統合できるよう制度の見直しを行うことが重要。
 - ◇ 医療法人制度・社会福祉法人制度について、非営利性や公共性の堅持を前提としつつ、機能の分化・連携の推進に資するよう、例えばホールディングカンパニーの枠組みのような法人間の合併や権利の移転等を速やかに行うことができる道を開くための制度改正を検討する必要がある。
 - ◇ 社会福祉法人については、経営の合理化、近代化が必要であり、大規模化や複数法人の連携を推進していく必要がある。また非課税扱いとされていることにふさわしい、国家や地域への貢献が求められており、低所得者の住まいや生活支援などに積極的に取り組んでいくことが求められている。
- 医療と介護の連携と地域包括ケアシステムというネットワークの構築
 - ◇ 「医療から介護へ」、「病院・施設から地域・在宅へ」の観点から、医療の見直しと介護の見直しは一体となって行う必要がある。
 - ◇ 地域包括ケアシステムづくりを推進していく必要があり、平成 27 年度からの介護保険事業計画を「地域包括ケア計画」と位置付ける。
 - ◇ 地域支援事業について、在宅医療・介護連携の推進、生活支援サービスの充実等を行いつつ、新たな効率的な事業として再構築。要支援者

に対する介護予防給付について、市町村が地域の実情に応じ、住民主体の取り組み等を積極的に活用し、柔軟かつ効率的にサービスを提供できるよう、受け皿を確保しながら段階的に新たな事業に移行する。

▶ 介護保険制度改革

- ◇ 一定以上の所得のある利用者の負担は引き上げるべき。
- ◇ 食費や居住費についての補足給付の支給には資産を勘案すべき。
- ◇ 特養は中重度者に重点化を図るとともに、デイサービスは重度化予防に効果がある給付への重点化を図るべき。
- ◇ 低所得者の1号保険料について、軽減措置を拡充すべき。
- ◇ 介護給付金について、負担の公平化の観点から、総報酬額に応じたものとすべきだが、後期高齢者支援金の状況も踏まえつつ検討する。
- ◇ 引き続き、介護サービスの効率化・重点化に取り組む必要がある。

3. 全国社会福祉施設経営者協議会の行動指針（アクションプラン 2015）

このような情勢の中、社会福祉事業の担い手である社会福祉法人に求められる経営の在り方を全国社会福祉施設経営者協議会が検討し、具体的行動が求められる取り組み課題を「社会福祉法人行動指針」として以下のように整理している。

I 利用者に対する基本姿勢

① 人権の尊重

利用者の自己決定と選択を尊重し、その権利擁護を実現するとともに、個人の尊厳に配慮した良質かつ安心・安全なサービスの提供に努める。

② サービスの質の向上（重点課題）

常に利用者の立場に立って良質かつ適切な福祉サービスを提供するよう努める。

③ 社会、地域との関係の継続

利用者の生活が施設やサービスの中で完結することなく、家族や知人・友人、地域住民との関係が継続、さらに促進されるように支援する。

④ 生活・ケア環境の向上

良質かつ安心・安全なサービス提供を実現するため、利用者の生活環境・ケア環境の整備に努める。

II 社会に対する基本姿勢

⑤ 地域福祉の推進

地域における福祉システムの構築に主体的に関わり、多様な関係機関、組織、個人との連携・協働を主導して地域の福祉課題に取り組む。

- ⑥ 公益的取り組みの推進（重点課題）
低所得者の支援や既存の制度では対応できない地域の生活課題、福祉需要に即応した先駆的、開拓的な取り組みを推進する。
- ⑦ 説明責任（アカウンタビリティ）の徹底
福祉サービスの社会に与える影響の大きさを自覚し、利用者、地域とのコミュニケーションを図るとともに、積極的な情報開示、情報提供等に努め説明責任を果たす。
- ⑧ 行政との連携・協力の促進
地域の福祉増進に向けて、行政との連携・協力を図り、かつ健全な関係を保持する。

Ⅲ福祉人材に対する基本姿勢

- ⑨ トータルな人材マネジメントの実現（重点課題）
経営理念にもとづき、めざす事業経営を実現するため、期待する職員像を内外に明示し、トータルな人材マネジメントシステムを構築する。
- ⑩ 職員処遇の向上
良質な福祉人材を確保するため賃金改善はもとより、それにとどまらない職員処遇全般の向上に取り組む。
- ⑪ 働きがいのある職場の実現
円滑なコミュニケーションのもと、職員が仕事を通じて成長と達成を実感できる職場づくりを進める。
- ⑫ 職員育成の充実
法人の期待する職員像に基づき、職務能力の開発及び全人的な成長を目的とした人材育成に取り組む。

Ⅳマネジメントにおける基本姿勢

- ⑬ コンプライアンスの徹底
社会福祉法人組織やその事業を実施するうえでの関係法令はもとより、法人の理念や諸規程さらには広く社会的ルールやモラルを遵守した経営に努める。
- ⑭ 組織統治（ガバナンス）の確立（重点課題）
コンプライアンスを徹底し、公正かつ透明性の高い適正な経営を可能にする実効性のある組織体制を構築して組織全体を適切に統治する。
- ⑮ 財務基盤の安定化
公益性の高い事業活動の推進および信頼性の高い効果的・効率的経営の観点から、安定的な財務基盤の確立と適切な財務管理・会計処理を行う。
- ⑯ 経営管理者の役割の遂行
社会福祉法人の経営管理者は、リーダーシップを発揮し、「社会福祉法人行動指針」の実践に努める。また趣旨に反する事態が発生した場合は、経営者自ら

が問題解決にあたる姿勢を明確にし、原因を究明するとともに説明責任を果たし、再発防止に努める。

4. 社会福祉法人の使命、経営の原則

①非営利性

持ち分がなく配当が認められておらず、事業で得た金銭的成果はすべて社会福祉事業に再投下するか、地域の福祉需要に還元すること。

②継続性

残余財産の国庫帰属等の撤退規制があり、制度的にサービスの継続性が義務づけられていること。

③効率性

税、社会保険料等公的な財源を使用することから、より効果的で効率性の高い経営をめざすこと。

④透明性

利用制度化が進む中、公益法人として情報開示、情報提供、及び公的な負担によって行われる事業であるため、より透明性のある経営が求められること。

⑤倫理性

組織行動において公平、誠実な倫理観に基づいて、法人経営を行うこと。

⑥先駆性

地域の福祉需要、要援護者に対し、他機関・団体等に先立って援助を行うこと。

⑦開拓性

制度化されていない課題、制度の狭間にある課題、表出しにくい課題等に対して、制度化の動きや新しい領域として地域貢献事業を行うこと。

⑧組織性

より公益性の高い法人として、使命を果たすべく組織を構成する人材育成、組織統治の確立等、組織マネジメントに取り組むこと。

⑨主体性

民間の社会福祉事業経営者としての自主性及び自律性を発揮し、自らの意志、判断によって事業に取り組むこと。

⑩安定性

公共的・公益的法人として経営基盤の安定をもとめ、地域の課題に対して安定した良質なサービスを提供すること。

5. 当法人の中期行動計画

これらのことを踏まえ、当法人の経営理念の下、中期行動計画（平成 26 年度～28 年度）を次のように設定する。前中期行動計画よりも具体性を持った内容を意識して取

り組みたい。

(1)サービスの質の向上

- ①市民健診を予約制に移行する。
- ②電話予約制の充実を図る。
- ③各種事業のサービス提供状況をホームページなどにより公開する。
- ④病院利用者の送迎方法を新たに検討する。(デイサービス送迎車の有効活用等)
- ⑤苦情解決第三者委員会の設置を促進する。
- ⑥桜町地区に郵便ポストの設置を依頼する。

(2)公益的取り組みの推進

- ①患者向け公開講座を開催する。
- ②地域の認知度を高めるために、地域の方を対象とした「ヨハネ会セミナー」の開催を検討する。(医療、介護、福祉の各部門から)
- ③ヨハネ会の事業を利用されている方の「患者ノート」の作成を試行する。

(3)トータルな人材マネジメントの実現

- ①法人内の全事業所を対象とした研修会の開催を検討する。
- ②法人全体のレクリエーションを開催し、職員の交流を図る。(ソフトボール大会、富士登山、etc)
- ③事業相互理解を目的とした法人内の成果報告会の開催を検討する。
- ④職場において会議体ではない真のコミュニケーションの場「ワールドカフェ」を企画する。

(4)組織統治（ガバナンス）の確立

- ①社会福祉法人新会計基準への移行に合わせ、経営状況と財務状況を明示できるよう、法人全体の予算・決算の総括表を作成する。
- ②ホームページに事業計画・事業報告・財務諸表等、経営状況を公開する。

以上