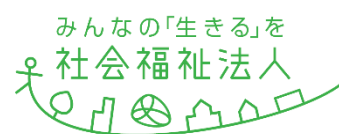


2019 年度
事業計画書



社会福祉法人 中心会



目 次

《巻頭資料》

I. 法人の経営理念	…	P 1
II. 事業構成及び組織図	…	P 2

《本編》

I. 経営方針	…	P 5
II. 重点課題	…	P 5
III. 総務部の計画	…	P 7
IV. ユニバーサル就労支援（UW）事業の計画	…	P 12

《卷頭資料》

I. 法人の経営理念

1. 経営理念

(1) 私たちの使命

私たちは、私たちが活動する地域社会において、自分や自分の大切な人が抱える心身の障害や生活環境上の問題によって、様々な「不自由」「生きにくさ」を現に経験し、または経験するだろうリスクを有する人々に対して、適切な専門性の担保された養護、介護、及びこれに関連する諸サービスを提供することを通じて、誰もが自分の存在に誇りを持ち、生きる喜びを享受するとともに、自分の家族や隣人の存在を素直に喜ぶことができる社会づくりに貢献します。

(2) 私たちの目指す姿

私たちは、常に前向きであり、成長すること、困難に立ち向かうこと、人の幸福に貢献することにこのうえのない喜びを感じる職員集団による、調和と活力に満ちた働きによって、私たちが活動する地域社会において、養護、介護、及び関連する諸サービスのもっとも信頼される提供者となることを目指します。

(3) 私たちの信念

尊厳・・私たちは、すべての人間は、一人ひとりが「かけがえのない存在」であり、生きる価値を有するということを信じます。

公正・・私たちは、私たちが地域社会において存在するためには、私たちの行う活動が常に公正なものでなければならないと信じます。

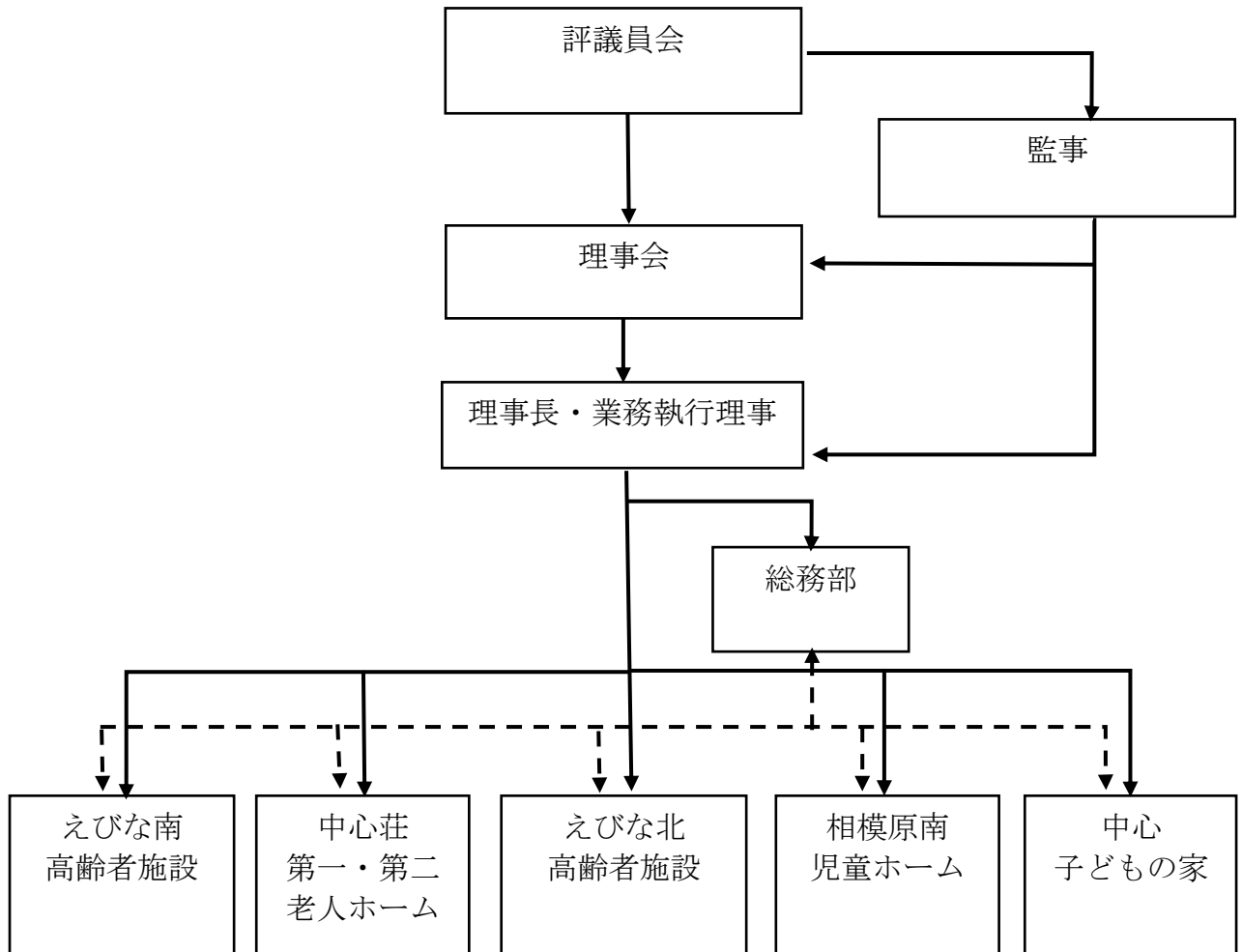
有能・・私たちは、私たちの使命を実現するためには、私たちが、私たちの能力を常に向上させるために努力し、私たちの提供する養護、介護、及びこれに関連する諸サービスをより効果的なものとする必要があると信じます。

協働・・私たちは、私たちの使命を実現するためには、私たちが、私たちの活動する地域社会に根を張り、地域社会を育てるとともに、地域社会に支えられるという、協働の精神を重んじるべきであると信じます。

革新・・私たちは、私たちの使命を実現するためには、既成概念にとらわれず、新しい発想のもとで組織運営に取り組む努力が永続的に必要であると信じます。

Ⅱ. 事業構成及び組織図

1. 法人の組織図

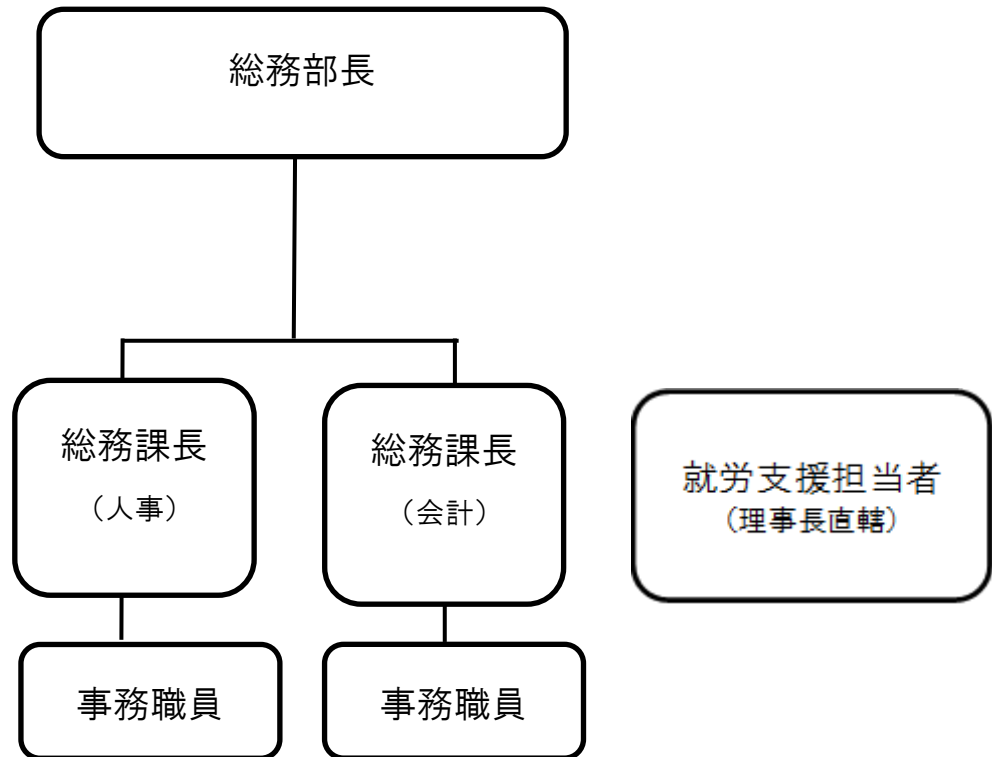


(註) ← - - - → は連絡・調整・伝達の関係を示す。

2. 事業所の組織図

総務部

(1) 組織構成図



3. 部署別業務分掌

部署	主な業務
共通	<ul style="list-style-type: none"> ○理事会・評議員会開催に関すること ○法人に関する各種申請・届出 ○新規事業準備等に関すること ○社会貢献活動に関すること ○法人規則・規程の制定または改廃について
会計担当	<ul style="list-style-type: none"> ○資産の管理に関すること ○予算・決算・月次報告に関すること
人事労務担当	<ul style="list-style-type: none"> ○職員の労務管理に関すること ○職員に関する各種届出 ○職員の福利厚生に関すること ○職員募集に関すること ○法人全体の職員の教育・訓練に関すること

《本編》

I. 法人の経営方針

社会福祉法人制度改革を目的とした社会福祉法の改正（2016年3月）から3年が経過した。本法人は、これらの制度改革におおむね適切に対応することができた。

昨年4月には介護報酬が改定されたが、全体として1%に満たない微増にとどまった。本法人では、介護事業全体で資金収支差額が2017年度は△85,718,012円の赤字となり、2018年度は改善がみられたものの、なお、△17,863,351円の赤字（3月補正段階）が見込まれる。

本年度は従来にも増して、利用率の向上、各種加算の確保等による収入増を図るとともに、時間外勤務の削減、非正規職員配置の抑制等による人件費をはじめとする支出減を図ることにより、財務の健全性を回復することが重要な課題である。

さらに、介護人材の不足は引き続き深刻の度合いを強めている。とくに本法人が事業を行う地域では、新規施設・事業所の開設に伴う人材需要の急増に加えて、海老名市中心部の急速な開発、大規模商業施設の開設等による他産業の人材需要が重なったことで、人材確保はたいへん厳しい環境となっている。このような状況の下で、本法人では一部事業において利用者の受け入れを抑制する等の対応をとらざるをえない状態が継続している。過去2年間、「対話の文化」をスローガンとして、幹部職員のコーチングスキルの向上を目指す学習を進める中で、職員の離職率の低下（定着率の向上）には一定の成果が上がっているが、引き続きこの努力を継続するとともに、各種の求人活動の強化、EPAをはじめとする外国人材の導入拡大等、新規人材の確保を強力に推進する必要がある。

児童福祉分野では政府の少子化対策により、人員配置基準の大幅な改善が行われ、これに伴う措置費収入の増加によって、財務状況は健全な状態が継続しているが、他方で、介護分野と同様に、他産業との競合等によって、人材確保については困難性が増していることから、介護分野と同様に、職員の定着促進、新規人材の確保に努めなければならない。

II. 法人の重点課題

1. 事業経営の安定確保

(1) 介護事業の安定的経営

稼働率を一層高め、収支を安定させ、効率化を図り、介護事業全体として黒字を確保することを目指す。

(2) 児童福祉事業の安定的経営

職員配置基準の改定によって、職員を配置すれば受給可能な収入（措置費、市補助金）を確保するために職員の確保に注力し、児童福祉施設のみで、5%の黒字を確保することを目指す。

2. サービスの質の継続的改善

これまで、サービスの質の継続的改善を進めるために、法人として統一的な品質マネジメント活動を展開してきたが、各事業所の仕事の実態により即した活動とすることを意図して、今年度は品質マネジメント活動を分権化し、各事業所単位で進めることとする。これに伴い、事業推進本部の品質管理・教育研修部を廃止する。

3. 職員の充実

(1)経営理念（ミッション、ビジョン、バリュー）の浸透

各事業所・部において、管理職者が主体となって、経営理念を単なる標語ではなく、職員の日常の業務実践と結びつけて職員に理解させることに注力する。

(2)資質向上、資格取得支援

法人の研修受講支援制度、資格取得支援制度を活用して、職員の資質向上、資格取得を促進する。

(3)職員研修の充実

各事業所の内部研修を着実に実施する（各事業所の計画を参照）。

(4)ワークライフバランスの確保

育児・介護休業制度の適正な運用、有給休暇の取得促進等により、職員のワークライフバランスの確立を図る。

(5)「対話する組織」の実現

職員の成長を支援し、合わせて納得と理解に基づく職場運営を促進するため、過去2か年にわたり管理職者がコーチングの学習を進め、上司と部下とのコーチング面談を行ってきた。これまでの成果を土台として、コーチングの実効性を高めることに注力する。

また、一昨年度から始めた「エルダー研修」を継続し、新規採用者を対象とした先輩職員による個別支援を強化する。

4. 人材確保

2025年に国全体で、30万人の介護人材の不足が見込まれる中で、本法人も深刻な人材難に直面している中、既存職員の定着、新規人材の確保に一層注力する。

(1)「条件付正規職員」のカテゴリーを活用し、就労形態の多様性を広げる。

(2)職員が新たに職員となる人材を紹介したときに「人材確保協力奨励金」を支給する制度を活用し、職員による人材確保への協力を奨励する。

(3)育児休業、介護休業の制度利用を促進し、職員の定着推進（離職防止）を図る。

(4)上司と部下、同位者相互間のコーチング面談を普及し、職員の職場に対する納得と理解を高めることにより、定着促進を図る。

(5)EPAを含む外国人人材の導入を拡大する。

(6)「特定技能」外国人人材の獲得、活用を進める。

(7)「働き方改革」に関する政策の動向を注視し、これに適切に対応するためのあらたな人事制度、給与制度の構築を年内に完了し、2020年度からの実施を目指す。

5. 新規事業の着実な実施

(1)コミュニティケアおおや（高齢者住宅）の入居者確保

2017年に入居定員を拡大（9室（9名）⇒20室（24名））したコミュニティケアおおや（高齢者住宅）の入居率は、2018年度に漸進的に改善し、満室に近い状態に達したが、これを常態化するために、引き続き入居者確保に努める。

6. 既存事業の再編・拡大の検討

(1)中心荘第一・第二老人ホームの方向性の検討

老朽化が進む中心荘第一・第二老人ホームについては、当法人の財務状況（建築自己資金の確保の見通し）及び人材の確保状況を見極めつつ、今後の方向性の検討を進める。

(2)児童福祉施設の小規模グループケア化、地域分散の検討

引き続き相模原市との情報交換を図りつつ、検討を進める。

7. 「制度の谷間」、生活困窮者支援の活動の強化

(1) 一事業所一実践の継続

各事業所で行う地域住民のための制度外の取り組み（公益的取組）を継続し、さらに強化する。

(2) 「かながわライフサポート事業」の取り組みの継続

神奈川県社会福祉協議会が行う「かながわライフサポート事業」（生活困窮者のための総合相談と緊急経済支援の取り組み）に継続して参加し、生活困窮者の支援を行う。

(3) 学習支援事業の実施

相模原南児童ホーム及び中心子どもの家において、できる限り早期に地域の生活困窮家庭等の児童を対象とした学習支援事業を開始する。（2017、2018年度未達課題）

(4) ユニバーサル就労支援事業の実施

いわゆる「ひきこもり」の若者など、就労や社会参加に困難を背負う人々にユニバーサル就労支援を行う事業を一層充実する。

Ⅲ. 総務部の計画

1. 総務部の方針

中心会は、海老名市を中心とした神奈川県央地域で、社会生活に課題を抱えた人々が、自由に、素直に、心の底から喜怒哀楽を表現できる社会づくりをめざし活動したいと願っています。そのためには専門性をもった養護、介護、支援、サポートを皆様に提供できるような職員集団の構築が不可欠です。安心して働ける「働きたくなる」職場づくり。ライフスタイルに合致した人間味豊かな職場構築。心で作出すサービス。これらを実現できる職員育成に努めます。そして、ご利用くださる皆様に、「中心会でよかった」と言ってもらえるよう、私たちは行動し続けます。

2. 社会福祉法人の事務手続き

(1) 原則として、理事会および評議員会は6・9・12・3月の年4回開催する。各開催前後の必要な事務手続きを確実にを行う。

(2) 今年度は、理事・監事の改選が予定されるため、選任手続き等に漏れが無いよう事務処理を行う。

(3) 平成29年の社会福祉法改正に伴い定められた必要な手続きを、継続して確実に実施する。

3. 職員の充実

(1) 資格取得支援について

法人の資格取得支援策に則って以下の取り組みを前年度に引き続き継続しておこなう。

- ・ 介護支援専門員や介護福祉士、社会福祉士等の受験要件や、初任者研修等受講要件を満たす職員を抽出し、受験・受講を促進する。

- ・ 介護職員に対しては、無資格の正規職員に対する介護職員初任者研修・就労中の正規職員に対する実務者養成研修など、提携校と協力しながら介護福祉士資格取得ができるように進める。

(2) 「ストレスチェック」の確実な実施

ストレスチェックの義務化を受けて、今年度も確実に実施できるよう、事業所及び産業

医の協力を引き続き得ながら進める。

(3) 法人全体の職員の教育、育成について

① 新任職員研修

2020年3月の研修実施に向けて、新任職員が安心して確実に就業を開始できるように、必要十分な内容となるよう、各事業所より意見を聴取しながら、プログラムの見直しを行う。

② 組織風土診断

全国社会福祉法人経営者協議会が提供する無料の「組織風土診断ツール」を確実に利用開始、運用できるよう準備を進める。

③ エルダー研修

エルダー研修を実施すると同時に、2020年度に向けて研修の在り方について更に検討を行う。且つ、エルダー制度が法人内に定着、機能するよう制度の整備を行う。

④ 地震・火災 通報訓練及び救援出動訓練

年間の訓練基本計画に基づき、確実に総務部および各事業所が実施することにより、地震又は火災の発生の際に職員が適切に行動できるようにする。

(4) 新任職員への関わりについて

就職後一定の期間、正規職員・新任職員への面談を総務部にて行い、働き方等、特に労務面の見地からのヒアリングを行う。このことにより、職員の定着率向上に寄与する。

4. 人材確保

えびな南高齢者施設及びえびな北高齢者施設の短期入所事業の規模の一時縮小から一日も早く元の規模に戻すべく、且つ、縮小してもなお欠員となっている状態を改善するために、以下(1)から(4)の取り組みを確実に実施する。

(1) 法人の「強み」の明確化とPR活動

本法人がもつ福利厚生制度等、働き手から見た「魅力」「強み」は何かを職員からのアンケート等を通じて明確にし、これらをPR活動の材料として活用し、人材確保につなげる。

(2) 法人ホームページの閲覧機会を増やすための取り組み

本法人ホームページの求人フォームを経由した応募者が一定数あることから、ホームページをより多くの方に見てもらえる方法を模索し、実施する。

(3) 地域の潜在的介護人材の掘り起し

地域の潜在的介護人材の掘り起しを行うため、非正規職員の確保の一環として、非正規職員にスポットを当てた職場説明会・介護体験会を、参加者のニーズを把握しながら、実施内容、タイミング、強化すべきターゲットの絞り込み等をおこないながら、より参加者、応募者を増やすよう本年度も引き続き実施する。

(4) 12月よりえびな南高齢者施設の特別養護老人ホーム部門にて受け入れ予定のEPA候補者インドネシア人1名の受け入れに向けて、事業所と協力し準備を進める。

5. 労務管理面

(1) 人事管理システム、給与支給システムの運用

システムをより効率的に、確実に運用し維持するとともに、次期のシステム入替を想定し、現システムの有効性の確認および他社システムの研究を開始する。

(2) 職員が安心して就労継続するための社会保険業務について

社会保険業務のキャリアを積んだ職員により、各種制度利用の提案や、スピーディーに

職員からの要望に応え、職員が安心して就労継続できるように引き続き支援、社会保険業務をおこなう。

(3)「働き方改革」への取り組み

国が打ち出した「働き方改革」を踏まえ、同一労働・同一賃金等、今後の具体的な指針等を踏まえ、且つ、本法人の職員がより「働きやすく」「やる気」をもって就労できるよう、現行の雇用形態および給与処遇制度の総点検および必要に応じた見直しを行う。

6. 会計管理面

(1)正確な処理、確実性の向上について

本年度も、決められた納期までに確実に会計業務を行うことを目標に業務整理、効率化を進めながら継続的に実現する。

このことにより、経営トップが刻々と変化する取り巻く情勢に迅速に対応できるよう経営判断材料をアウトプットする。同時に各事業所管理職にも月次収支状況を配信し、実態の把握及び分析を事業所単位で実施できるようにする。

(2)えびな南高齢者施設及びえびな北高齢者施設の短期入所事業の規模の一時縮小による収支への影響について予算管理から、収支実績管理に至るまで事業所と随時情報を共有し、縮小中および復帰後それぞれの相応しい収支バランスを維持する。

(3)各事業所の収入の増減に関わる環境変化、状況変化の情報を事業所から定期的に収集することにより、実態に合った収入の予算だてを行えるようにすると共に、それにより総務部としても各事業所の状況把握ができるようにする。

(4)会計監査人について

昨年度の設置基準見直しにより、本法人における今年度からの導入は見送りとなった。しかし、今後該当となった場合を踏まえ、昨年度行った選定作業により絞り込んだ受託業者数社との情報交換は継続していく。

(5)消費税率の改正に関して

10月からの消費税率改正に伴い、総務部および各事業所における業者との取引契約において、特に税込み価格で契約している案件について、国の言う「買ったとき」とならないよう業者へ漏れなく働きかけをおこない、契約の見直しをおこなうなどにより、適切に消費税額を支払うようにする。

7. 経営基盤強化・施設設備整備について

中心荘第一老人ホームは、開設より39年目を、中心荘第二老人ホームは34年目を迎え、予てより移転改築を視野に入れている。

ショートステイ縮小、在宅部門の経営実績の伸び悩みを背景に厳しい財政の中、確実にプラスの収支差額を生み出し、移転改築や設備維持を実現化するために、平成31年度は以下のとおり取り組む。

(1)法人全体の取り組み

①業務委託や物品調達にあたり（中規模の設備入れ替えや、法人全体で大量購入している物品の購入、水道光熱費等）入札を行うなど、法人全体のコストダウンにつなげる手法について、前年度に引き続きコンサルタント業者を効果的に活用しながら進めていく。

②ウィンドウズ7の保守が終了することを踏まえ、主に総務部および児童関係施設にて保有するパソコンやサーバーの計画的な入替もしくはサポート延長手続きをおこない、セキュリティレベルの低下を防ぐ。

(2)拠点ごとの取り組み

- ①中心荘第一老人ホーム・第二老人ホームは引き続き移転改築を視野に入れつつ、大規模な修繕は行わず、こまめな対応をしていくことで維持する。
- ②えびな南高齢者施設においては、開設より20年を迎え、浄化槽設備等の給排水設備や外壁等、更新工事の必要が生じてきた。設計事務所と調整を図りながら、どの箇所から着手するか、優先順位をつけ計画的に実施していく。
- ③えびな北高齢者施設においては、修繕や設備更新の必要性が生じた際は、大きな資金が必要となる。今後修繕、設備の資金を蓄えることができないと、いざというときの資金繰りに窮する。今は、設備や器具の正しい使い方を熟知し、こまめに整備・修繕することによって、更新期までに不要な修繕費用の発生を抑えたい。
- ④中心子どもの家および相模原南児童ホームは、5%の黒字を維持するとともに、建物設備の修繕コストを各拠点の中で吸収できるように収支バランスを調整する。そのうえで資金を蓄え、小規模ユニットグループケアへの移行や、入所者人数減に伴う収入減に向けた施設整備等積立金、人件費積立金の積み立てを視野に入れていく。

8. 2019年度総務部年間予定（主な定例事項）

	法人総務	財務会計	人事労務 ※求人活動通年実施
4月		<ul style="list-style-type: none"> 各種補助金申請 各種補助金報告 決算整理 	<ul style="list-style-type: none"> 辞令交付（昇給・昇進・異動） 各種職員異動届
5月	<ul style="list-style-type: none"> 監事監査 	<ul style="list-style-type: none"> 決算整理 法人税・消費税確定申告 一次補正予算準備 	<ul style="list-style-type: none"> 健康診断（7月まで） 医療機構掛け金納付
6月	<ul style="list-style-type: none"> 理事会（えびな北） 評議員会（えびな北） 理事改選 情報公表、現況報告 	<ul style="list-style-type: none"> 法人資産登記 	<ul style="list-style-type: none"> 労働保険年度更新 処遇改善報告 期末手当支給
7月			<ul style="list-style-type: none"> 辞令交付（昇給） 社会保険算定基礎届 内定者リエンション
8月		<ul style="list-style-type: none"> 二次補正予算準備 	
9月	<ul style="list-style-type: none"> 理事会（相模原南） 評議員会（相模原南） 		
10月		<ul style="list-style-type: none"> 三次補正予算準備 	<ul style="list-style-type: none"> 辞令交付（昇給） 内定式
11月		<ul style="list-style-type: none"> 三次補正予算準備 	<ul style="list-style-type: none"> 健康診断（12月まで） 法人内職員意向面談
12月	<ul style="list-style-type: none"> 理事会（えびな北） 評議員会（えびな北） 	<ul style="list-style-type: none"> 財務指標提示 	<ul style="list-style-type: none"> EPA受入 期末手当支給 年末調整
1月		<ul style="list-style-type: none"> 当初予算編成準備 各種補助金変更申請 	<ul style="list-style-type: none"> 法定調書提出 給与支払報告書提出 辞令交付（昇給） 職員配置計画案
2月	<ul style="list-style-type: none"> 諸規程改定 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車保険更新 	<ul style="list-style-type: none"> 処遇改善計画提出 人件費予算組立
3月	<ul style="list-style-type: none"> 理事会（相模原南） 評議員会（相模原南） 	<ul style="list-style-type: none"> 施設賠償保険更新 	<ul style="list-style-type: none"> 労使協定書作成 新任職員研修 労働契約書準備

V. ユニバーサル就労支援事業（UW）事業の計画

1. 事業方針

H31年度に本事業は6年目となる。

対象者を限定せず「働きたいけれど働けずにいる人」誰からでも相談を受け付ける、新しいスタイルの就労支援事業をスタートさせて5年間が経過した。当初想定したとおり、既存の制度では支援対象にならず狭間になってしまっていた方、就労だけでなく複雑多岐な背景があるために相談先がわからずにいた方など、多くの方からの相談が寄せられた。

UW事業では当初から周知・広報に努めるとともに、近隣の行政や他機関との連携を図ってきたが、事業2年目となるH27年度には生活困窮者自立支援制度が施行されたことにより行政との連携がいつそう進んだ。4年目頃にいったん相談件数がやや落ち着いた。制度施行の効果で就労支援のすそ野が広がり支援が行き渡ってきたものと考えた。

だが5年目の昨年度にはまた相談が増えている。これはUWがメディアで紹介されたことなど、いくつかの要因が考えられる。行政の制度が出来ても支援策や支援員が本人に合わなかったり、就労先で継続できなかったりして、さらに支援の手からこぼれる人がでてきていることの表れでもあろう。つまり、UW事業が開始当初に想定した「制度の狭間」に陥る人は、常に存在するということである。

この5年間で築いてきた支援ノウハウや関係機関とのネットワークを土台に、6年目となる今年度はさらにきめ細かく、狭間で困っている人や、より困難度の高い人などを丁寧に支援していきたい。

2. 事業内容

本事業の柱は以下の三点である。

- ① 就労困難な人を継続的、多面的に支え、社会参加を実現すること
- ② さまざまな事情を持つ個人と、職場との双方をフォローし、つなぐこと
- ③ 連携して支援をしていくための地域ネットワークを構築すること

今年度は上記を基本とし、さらにニーズに柔軟に対応すること、一つ一つのケースに丁寧に取り組むことを目標に活動していく。

具体的な活動内容は以下のとおりである。

項目	内容
事業の周知・広報	関係機関への訪問活動、パンフレット配布、広報誌の活用、ホームページの運用、セミナーや相談会の開催により、支援を必要とする人への情報周知を行う。
相談支援	支援を希望する人との面談、継続した相談支援、他の適した機関へのつながりが必要な場合には伴走型の支援。 *目標相談件数 50 件
就労準備支援・就労訓練支援	支援を希望する人の要望や事情に合わせて支援計画を作成。社会参加に向けての就労準備支援と就労に向けて実践的なトレーニングを積む就労訓練支援を行う。就労ト

	<p>レーニングは中心会内の事業所または他の企業や法人に依頼して現場で行う。実習中は本人と職場双方をきめ細かくフォローする。</p> <p>* 目標支援件数 30 件</p>
継続支援	<p>就労訓練後の進路相談、就職活動、職場への定着まで、継続して伴走型の支援を行う。</p>
中間就労の機会創出	<p>就労訓練から一般就労までの距離が遠く、その狭間で足踏みしてしまう人に対し、中間的な就労の場を提供する。</p> <p>(有償コミューター)</p> <p>* 目標実施件数 3 件</p>
企業開拓	<p>UW を理解し、受け入れ先となってくれる企業や事業所を探し、協力を依頼する。ノウハウを伝え、受け入れ後のサポートも行う。</p>
法人内での UW 実習受け入れのスキルアップ	<p>中心会の各施設現場において、UW 実習やコミューターを受け入れる際の実習生・コミューターへの指導・教育・見立てなどのスキルアップをはかっていく。</p>
地域ネットワークの構築	<p>行政の担当部署や関係機関、企業、各種法人、団体への訪問活動を行い、UW への理解を広め、各分野が連携して被支援者を支えるための地域ネットワークを構築する。</p>
UW 担当者のスキルアップ・関係者との連携	<p>UW 担当者自身がよりスキルを向上させるため、また関係機関や関係者との連携をはかるために必要な講座や勉強会、交流会等に参加する。</p>
地域への発信	<p>ホームページ、広報誌、講演の機会などを活用し、UW の成果を発信していく。それにより、UW の社会的認知度を高めていく。</p>