

# 中長期計画書

(5 か年計画 2021 年度～2025 年度)

社会福祉法人

大洲育成園

【令和3年度～中長期計画】

目次

はじめに・・2

～中長期計画策定目的～

社会福祉法人 大洲育成園 理事長 澤井 尚

中長期計画（5か年計画）2021年度～2025年度 構成

I 現況分析

1. 外部環境調査・・3～4

①背景

②外部環境 PEST 分析

2. 内部環境調査・・5～8

①財務分析（収入）

②第三評価と自法人の自己評価

【福祉サービス第三者評価】

【取組課題】

II 課題・・9～10

1. 課題・問題点の整理

III 中長期計画方針・・10～11

1. 基本理念及び基本方針

2. 社会福祉法人に求められていること

3. 中長期計画概要

IV 取組事項・・12～13

1. 事業別計画取組

V 計画の進捗管理・・13

※資料

女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・14

## <はじめに> ～中長期計画策定目的～

当法人の中長期計画は、基本理念「地域と共に歩む」を基に地域の福祉ニーズや経営環境を反映し、社会福祉法人に求められる使命を果たすために、目指すべき将来像に向かった経営革新の事業を遂行計画として「見せる化」するものです。

社会福祉法人への期待がより一層大きくなるなか、その存在意義を示すためにも、中長期計画に基づく安定した法人経営を継続し、それらを社会に対してアピールすることは、社会福祉法人が取り組むべき必須事項です。

令和3年3月25日

社会福祉法人 大洲育成園  
理事長 澤井 尚

## 中長期計画（5か年計画）2021年度～2025年度 構成

### I. 現況分析

#### 1. 外部環境調査

①背景（人口推計：全国・愛媛県大洲市・大洲市知的障がい者）

##### 【全国】

年齢階層	国税調査		将来推計人口				
	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年
年少人口（0～14歳）	15,945,218	15,074,965	14,072,743	13,211,908	12,457,216	11,935,953	11,384,185
生産年齢人口1（15～39歳）	34,491,065	31,897,874	30,066,036	28,779,295	27,593,886	25,902,164	24,419,525
生産年齢人口2（40～64歳）	42,790,494	42,160,039	41,634,476	39,974,342	37,347,990	33,874,725	31,425,198
高齢者人口（65歳以上）	33,867,966	36,191,977	36,770,863	37,159,589	37,816,606	39,205,721	39,192,281
後期高齢者人口（75歳以上）	16,322,235	18,719,901	21,799,719	22,884,333	22,597,261	22,391,810	22,766,637
総人口	127,094,745	125,324,842	122,544,104	119,125,141	115,215,698	110,910,553	106,421,186
高齢化率	26,6%	28,9%	30,0%	31,2%	32,8%	35,3%	36,8%
75歳以上の伸率(2015年比)	100%	104,7%	133,6%	140,2%	138,4%	137,2%	139,5%

※既に人口減少は進んでおり、高齢化は2045年に向けて進行する。75歳以上の伸び率は、2030年をピークに横ばいで推移していく事が予測されている。

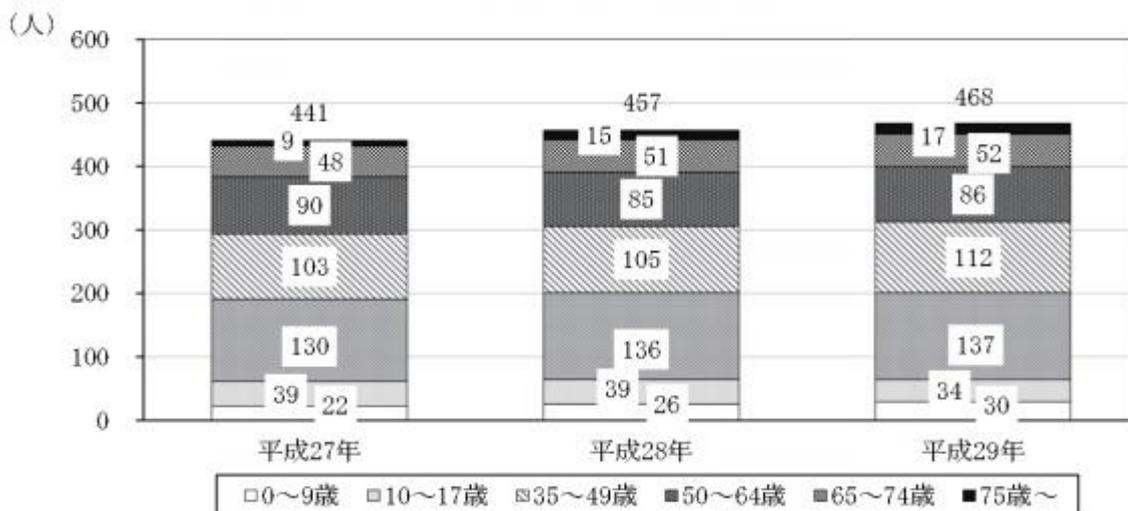
##### 【愛媛県・大洲市】

年齢階層	国税調査		将来推計人口				
	2015年	2020年 8月	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年
愛媛県総人口	1,385,262	1,328,175	1,274,128		1,148,113		1,012,995
大洲市総人口	44,086	42,233	37,881	34,842	31,781	28,693	25,670
年少人口（0～14歳）	5,382	4,744	4,157	3,585	3,051	2,620	2,239
生産年齢人口1（15～39歳）	9,220	7,815	6,598	5,783	5,113	4,423	3,867
生産年齢人口2（40～64歳）	14,584	13,142	11,900	10,682	9,631	8,182	6,983
高齢者人口（65歳以上）	14,900	15,299	15,226	14,792	13,986	13,468	12,581
後期高齢者人口（75歳以上）	8,276	8,162	8,830	9,201	9,154	8,692	7,907

※2020年7月の大洲市の総数42,223人であるが、人口推計によると減少傾向で推移し、「将来推計人口」によると、今後2015年から2045年までには41,8%減少し、約25,700人となる見込み、2045年の平均年齢は、2015年の50,6歳から7,5歳上昇し、58,1歳となる。

【大洲市 知的障がい者人口推計】

療育手帳所持者の年齢別の推移（各年3月31日現在）



※2017年（H29）の障害者等の現状として、身体障害者手帳所持者は減少傾向、療育手帳所持者は増加、精神障害者保健福祉手帳所持者は増加している。療育手帳所持者468人のうち、Bが279人、Aが189人となっている。年齢からみると18歳以上は404人となっている。

②外部環境PEST分析（施設を取り巻く外部環境が現在または将来にどのような影響を与えるかを把握、予測する分析）

- ・2019年度報酬改正から、福祉・介護職員等特定処遇改善加算あり。
- ・現在、新型コロナウイルス感染症防止対策継続中で、今後も継続と予測する。
- ・介護リフトや介護ロボット、監視カメラ利用の取り入れが出て来る。
- ・大洲市内において、福祉事業所が増えている。
- ・令和3年度からは、働き方改革関連法から「労働時間法制の見直し」「雇用形態に関わらない公正な待遇の確保」が開始となり、同一労働同一賃金の改善が必要である。
- ・大洲市の障がい者施策において、障がい者が自らの望む地域生活を営むことが出来るよう「生活」と「就労」に対する支援の充実やサービスの質の確保・向上のための環境整備等の実施に向けて、2018年度から2023年度までの6年間で障がい者計画（第5次）として策定されている。

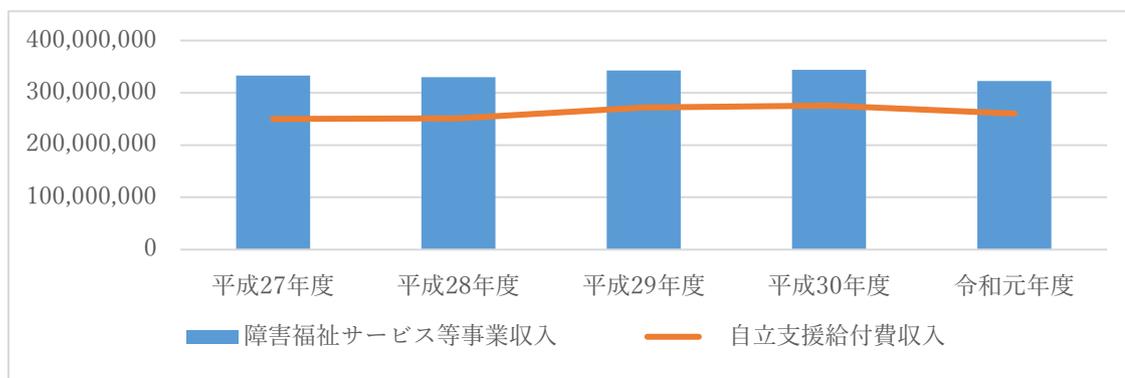
障がい福祉サービス等の取組状況においては、「就労継続支援」「施設入所支援」は第4期計画策定時の見込みを上回り、生活介護利用は、施設の日中のサービスとして利用が増えている。短期入所利用は、地域移行を考慮して増加を見込んでいたが、見込み量の5割であった。施設入所支援においては、施設入所者の重度化、高齢化による入院、死亡の割合が年々高まる可能性から、さらなる地域移行の体制整備や本人の意向にあった移行支援を関係機関と連携していく方向にある。

## 2. 内部環境調査

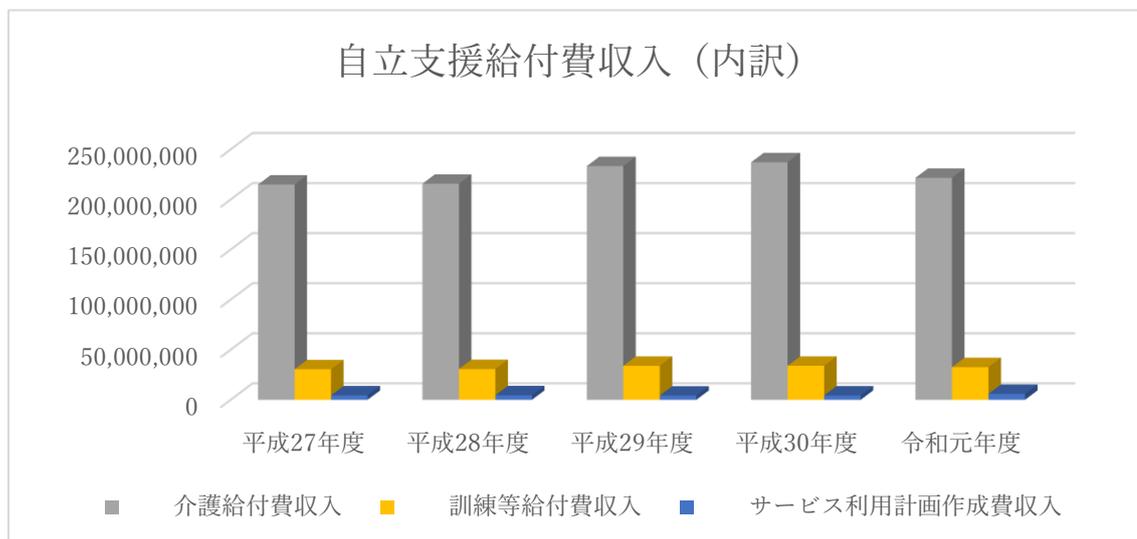
### ①財務分析（収入）過去5年 実績・収益

	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
障害福祉サービス等事業収入	332,725,106	330,123,664	342,482,633	343,625,605	322,625,418
自立支援給付費収入	249,944,450	251,045,580	271,600,450	275,514,190	260,168,920
介護給付費収入	214,926,500	215,726,740	233,339,390	237,165,280	221,612,810
訓練等給付費収入	30,545,620	30,764,060	33,997,080	34,007,270	32,624,440
サービス利用計画作成費収入	4,472,330	4,554,780	4,263,980	4,341,640	5,931,670
利用者負担金収入	64,388,162	61,643,807	53,923,490	52,702,179	49,777,828

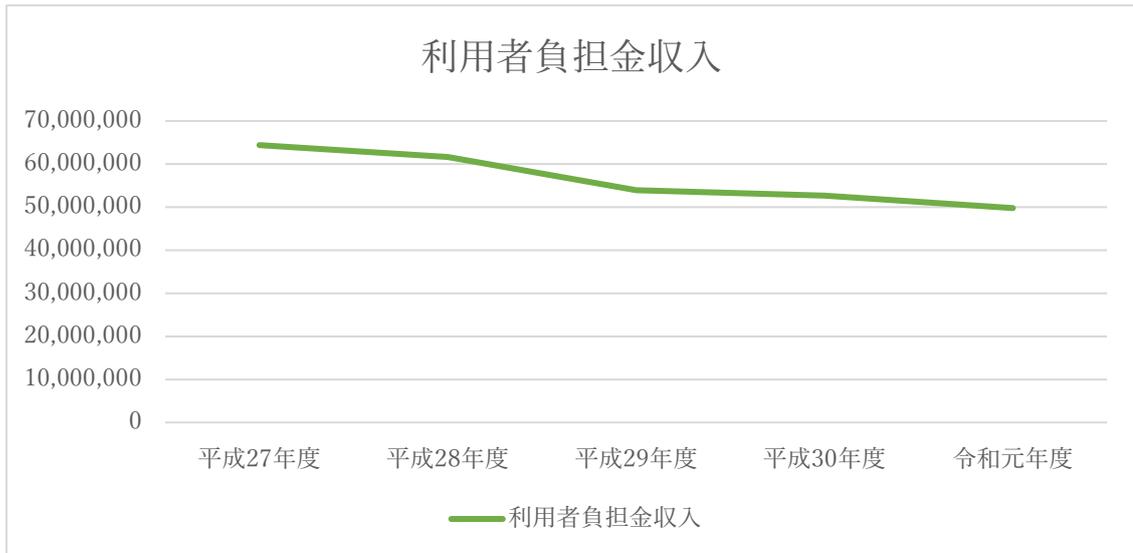
障害福祉サービス等事業収入



自立支援給付費収入（内訳）



## 利用者負担金収入



- ・平成30年度より、利用者の高齢化・重篤化から利用定員枠を縮小し、中小規模法人に移行した為、障害福祉サービス等事業収入が減っているが、想定内としての収支予算であり、全体的に概ね安定した経営が出来ている。現状維持が出来るように、今後利用定員の確保が重要である。
- ・令和2年度にて、就労継続B型事業休止、就労継続B型利用から生活介護利用に移行し、生活介護定員増加を予定とする。

## ②第三評価と自法人の自己評価

### 【福祉サービス第三者評価（平成30年度受審）】

- (強み) ・地域の福祉ニーズに寄り添い、時代背景や制度の移り変わりに対応しつつ、積極的な地域交流を図っている。
- ・サービスの質の向上に向け、利用者の声に耳を傾け、サービス相談日や利用者会議等の位置付対応ができています。
  - ・支援マニュアルブックを実用化し、支援の標準化が図られ安全管理等の手順が明確に示されています。
  - ・「健康経営優良法人」「ひめボス（イクボス）」の宣伝等、働きやすい職場作りについて積極的に取り組んでいる。更に時間外労働削減に向けた取り組みや労働環境改善等も図り、職員の意欲向上並びにサービスの質の向上に繋げている。
- (弱み) ・将来的なビジョンを明確化した中長期計画の策定、並びに中長期を反映した単年度の事業計画の策定が出来ていない。
- ・人事考課制度やキャリアプログラム等の総合的な人事管理仕組の整備、目標管理等の仕組みの構築や人材育成が出来ていない。
  - ・人材確保、定着に関する取組が出来ていない。

## 【取組課題】

## 全国社会福祉法人経営者協議会「アクションプラン 2020」より

	項目	長期ビジョン	現状の姿	
			強み（できている）	弱み（できていない）
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共に、個人の尊厳に配慮した良質かつ安全安心なサービスを提供する。	利用者の人権を尊重し、個人の尊厳を守り、プライバシーや個人情報情報を保護し、信頼性の高い福祉サービスを提供している。	権利擁護や権利侵害について、利用者自身が自らの権利について理解する取り組みは行っていない。
2	サービスの質の向上	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。サービスの質の向上に向けた体制を構築する。	サービス提供方針の明確化、業務等のマニュアルあり。第三者による評価、苦情解決制度における第三者委員会設置あり。	職員の教育、研修のプログラム策定なし。サービスの自己点検と改善が出来ていない。リスクマネジメントに関するマニュアルの策定なし。
3	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。	入所施設において家族等の関係を維持、地域住民との交流の機会を積極的に設けている。社会福祉法人も地域の社会資源の1つであり、開かれた法人として地域に根差した活動に取り組んでいる。	地域での生活を重視したサービス方針はない。ボランティアの育成、活動支援が出来ていない。
4	生活環境・利用環境の向上	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、利用環境を整備する。	利用者のプライバシーが確保されるような生活環境の整備、衛生的かつ快適な環境の整備に取り組んでいる。	災害時の事業継続計画が整備されていない。
5	地域における公益的な取組の推進	地域における様々な福祉問題、生活課題に関わり、多様な関係機関や個人との連携、協働を図り公益的な取り組みを推進する。	災害時支援時、福祉避難所の取り組みへの備え等、地域住民の安全、安心な生活の確保の取り組みをしている。	地域における公益的な取り組みは、十分には出来ていない。
6	信頼と協力を得るための情報発信	非営利法人として活動していく為に信頼や協力を得る為「見える化」にとどまらず「見せる化」を推進する。	苦情、相談内容等の公開、説明、情報管理は出来ている。	地域から信頼される情報発信が、積極的には出来ていない。
7	トータルな人材マネジメントの推進	めざす法人経営を実現するために、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。	理念の明示、業務の標準化、マニュアル整備は出来ている。	トータルな人材マネジメントの構築、生産性の向上に向けた取り組みは出来ていない。

8	人材確保に向けた取組の強化	福祉人材の確保に向け、様々な採用手段を講じ、福祉の仕事の啓発の為の情報発信、福祉教育に取り組む。	人材確保の取り組みを行っている。	内定者のフォローアップを丁寧かつ効果的には行えていなかった。
9	人材の定着に向けた取組の強化	職員処遇全般の向上、働き甲斐のある職場作り、働きやすい環境を推進する。	職員の安全と健康の確保に取り組んでいる。	福祉人材の定着に至っていない。職員処遇の現状把握、分析、課題抽出が出来ていない。
10	人材の育成	法人が目指す職員像に基づき、職員能力の開発及び全人的な成長を目的とした人材育成、リーダー層の育成、「新しい地域包括支援体制」を支える総合的な人材育成に取り組む。	資格取得、職員の成長のために支援の仕組みを構築している。	リーダー層の育成、総合的な人材育成が出来ていない。
11	コンプライアンスの徹底	社会福祉法など関連法令、法人の理念や諸規定、社会的ルールやモラルを遵守した経営を行う。	ルールに対する適切な認識、報酬や適正な補助金の取り扱い、利害関係者との関係等が適切に行われている。	公益通報相談窓口の設置はしていない。
12	組織統治の確立	国民の負託に応えるべき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。	理事会、評議員会、監事等、相互牽制機能を果たしている。	事業経営の透明性の確保には至っていない。
13	健全な財務規律の確立	公益性の高い事業活動の推進及び信頼性の高い効果的な経営の観点から、健全な財務規律を確立する。	適正な収益を確保し、安定的な財務規律が確立されている。	社会福祉充実計画の作成の策定は出来ていない。
14	経営者としての役割	社会福祉法人の経営者は、リーダーシップを発揮し、地域の生活課題や福祉ニーズに素早く対応する。	事業の将来性、継続性を見通した経営をしている。	中長期の計画の策定が出来ていない。

「アクションプラン 2020」とは、全国社会福祉法人経営者協議会が、社会福祉法人が健全性を保ちながら効率よく組織を統治して、社会福祉法人としての使命を果たすための経営をする定義を整理したものです。自法人の評価するツールとして活用しました。

## II 課題

### 1. 課題・問題点の整理

#### 外部環境

##### 機会（チャンス）

- ・人口減少、高齢化の中、障がい者人口は増加傾向
- ・改正障害者総合支援法から報酬単価改定
- ・福祉、介護職員等特定処遇改善加算あり
- ・介護リフト、介護ロボット等の取り入れ
- ・福祉サービスのニーズは増えている。
- ・施設入所から地域移行への推進
- ・新型コロナウイルス感染症での加算あり。

##### 脅威（ピンチ）

- ・利用者の重篤化、高齢化
- ・働き方改革関連法開始
- ・日中サービス事業者の増加
- ・コロナ禍での規制あり。

#### 内部環境

##### 強み

- ・利用者の自己決定と選択を尊重し、個人の尊厳を守り、信頼性の高いサービスを提供している。
- ・サービス提供方針の明確化、第三者による評価、苦情解決制度における第三者委員会あり。
- ・地域の福祉ニーズに寄り添い、積極的な地域交流を図っている。
- ・生活環境の整備、衛生的かつ快適な環境整備の取り組みをしている。
- ・災害時、福祉避難所の取り組みへの備え等、地域住民の安全安心な生活確保の取組あり。
- ・苦情、相談内容等の公開、説明、情報管理が出来ている。
- ・理念の明示、業務の標準化、マニュアル整備が出来ている。
- ・福祉人材確保に取り組んでいる。
- ・働きやすい職場作り、時間外労働削減に向けた取組みや労働環境改善等を図り、職員の意欲向上、サービスの質向上に繋げている。
- ・資格取得、職員の成長のために支援の仕組みを構築している。

##### 弱み

- ・利用者の権利擁護や権利侵害について利用者自身の理解への取り組みが出来ていない。サービスの自己点検行い、改善に活かしていない。
- ・職員の教育、研修のプログラム策定なし。
- ・リスクマネジメントに関するマニュアルの策定が出来ていない。
- ・地域での生活を重視したサービス方針はない。
- ・ボランティアの育成、活動支援は出来ていない。
- ・災害時の事業継続計画（BCP）が整備されていない。
- ・地域における公益的な取り組みは出来ていない。
- ・地域から信頼を得るための情報発信は、積極的には出来ていない。
- ・トータルな人材マネジメントの構築が出来ていない。
- ・内定者のフォローアップが出来ていなかった。
- ・福祉人材の定着に至っていない。
- ・職員処遇の現状把握、分析、課題抽出が出来ていない。
- ・人事考課制度や総合的な人事管理の仕組み、人材育成が整備されていない。
- ・リーダー層、総合的な人材育成が出来ていない。

- ・法令等遵守の経営をしている。
- ・理事会、評議員会、監事会、相互牽制機能を果たしている。
- ・適正な収益を確保し、安定的な財務規律が出来ている。
- ・事業の将来性、経済性を見通した経営をしている。
- ・公益通報相談窓口（コンプライアンスホットライン）の設置はしていない。
- ・事業経営の透明性の確保には至っていない。
- ・社会福祉充実計画の策定はしていない。
- ・中長期計画の策定が出来ていない。

「強みを強化してチャンスを活かし、弱みを克服してピンチを回避する。」

「弱みへの対策を中長期計画の優先課題とする。」

### III 中長期計画方針

#### 1. 基本理念及び基本方針

##### 【大洲育成園 法人理念】～目指す姿

法令を遵守し地域の知的障害のある人たちのニーズに対応した福祉サービス事業を展開し、利用者の人としての尊厳を第一に、地域と共に歩む施設経営を目指す。

##### 【大洲育成園 基本目標】

魅力ある園 ・ 楽しい園 ・ 明るい園 ・ 豊かな人づくりの園 ・ 健やかに共に歩む園

##### 【大洲育成園 基本姿勢（方針）】

###### (1) 利用者に対する基本姿勢

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平等で安心なサービスを提供します。

###### (2) 社会に対する基本姿勢

社会福祉法人が非営利法人として、積極的に活動していくためには、地域住民からの信頼や協力が必要不可欠です。“見せる化”を推進し、積極的な情報発信に取り組みます。

###### (3) 福祉人材に対する基本姿勢

福祉サービスの継続と発展のために、職員処遇全般の向上、働き甲斐のある職場づくりに取り組み、また多様な職種、職務形態、年代の職員が働きやすい環境を推進します。

###### (4) マネジメントに対する基本姿勢

社会福祉法など関係法案はもとより法人の理念や諸規程、さらには広い意味での社会的ルールやモラルを遵守した経営を行います。

#### 2. 社会福祉法人に求められること（使命）

社会福祉法第 24 条 経営の原則 より

##### 第 1 項

社会福祉法人は、社会福祉事業の主たる担い手としてふさわしい事業を確実、効果的かつ適正に行うため、自主的のその経営基盤の強化を図るとともに、その提供する福祉サービスの質の向上及び透明性の確保を図らなければならない。

## 第2項

社会福祉法人は、社会福祉事業及び第26条第1項に規定する公益事業を行うにあたって、日常生活又は社会生活上の支援を必要とする者に対して、無料又は低額な料金で、福祉サービスを積極的に提供するよう努めなければならない。

### 《解説》

社会福祉法第24条にあるように、我々の使命は公共的、公益的かつ信頼性の高い民間法人にふさわしい経営を行い、利用者一人ひとりの尊厳を守る良質な福祉サービスの実施とともに、多様化、複雑化する生活課題、福祉需要への積極的な対応をする事が使命です。

使命を果たすための取り組みとともに本法人の理念の実現に向け、前項の課題を法人の基本姿勢に基き、中長期計画方針とします。

## 3. 中長期計画概要（4つの基本姿勢）

### (1) 利用者に対する基本姿勢

- ・利用者自身の権利擁護や権利侵害の理解への取り組み
- ・各福祉サービスの自己点検と改善
- ・職員教育の研修プログラム作成
- ・リスクマネジメントに関するマニュアルの作成と見直し
- ・ボランティアの育成、活動支援
- ・災害時の事業継続計画（BCP）の整備

### (2) 社会に対する基本姿勢

- ・地域住民との交流
- ・防災、減災対策
- ・安否確認システム導入・他法人との連携

### (3) 社会人材に対する基本姿勢

- ・トータルな人材マネジメントの構築
- ・キャリアパス制度の運用・人事考課制度の運用・メンタルヘルス対策への取り組み
- ・女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画の実施（別様計画あり）
- ・有給休暇の積極的な取得や、育児・介護休暇取得を啓発して働きやすい職場環境づくり
- ・福祉人材の定着・リーダー層の育成、総合的な人材育成

### (4) マネジメントに対する基本姿勢

- ・安定した経営
- ・中長期計画を策定と見直し

## IV. 取組事項

### 1. 事業別計画取組

#### (1) 第一種社会福祉事業 障がい者支援施設 「大洲育成園」

##### ①施設入所支援

- 取組
- ・定員確保
  - ・ICT活用による業務効率化
  - ・職員のスキルアップ
  - ・地域との連携強化
  - ・介護器具や介護ロボットによる職員負担軽減
  - ・外部評価の実施（福祉サービス第三者評価審査）
  - ・日中活動の多様化支援（他事業所の利用）
  - ・強度行動障がい者に対する支援
  - ・高齢化への対応
  - ・夜勤体制の整備、安全強化
  - ・事故防止対策の強化
  - ・ボランティア、実習生の受け入れ

#### (2) 第二種社会福祉事業

##### ○障害福祉サービス事業 ①生活介護 ②短期入所支援

- 取組
- ・機能訓練の充実
  - ・通所利用者の確保
  - ・専門的資格者取得者の配置

##### ○相談支援事業 ①計画相談支援 ②大洲市, 八幡浜市, 内子町委託相談

##### ③療育等支援事業

- 取組
- ・各市町関係機関との連携強化
  - ・相談支援専門員の育成

##### ○地域生活支援事業 ①日中一時支援

- 取組
- ・生活介護利用への推進

#### (3) 大洲市立大洲学園

##### ○第一種社会福祉事業 障害者支援施設 ①施設入所支援

##### ○第二種社会福祉事業 障害福祉サービス事業 ①生活介護

- 取組
- ・指定管理（安定収益・適正な運営）

- ・職員確保
- ・施設の改修（別様計画あり）
- ・職員のスキルアップ
- ・外部評価の実施（福祉サービス第三者評価受審）
- ・防災、防犯体制の充実

## V 計画の進捗管理

1. 毎年度の事業計画に従い、事業を実施する。
2. 事業計画各事業について、毎年度12月末時点で年度末達成見込みを整理する。
3. 2を踏まえ、翌年度の予算案を作成する。
4. 中長期計画を見直し、進捗に応じ修正を行い、2月までに次年度事業計画作成する。
5. 2025年度末達成見込みをベースに、新たな中長期計画作成の検討をする。

## 資 料

### 社会福祉法人大洲育成園

#### 女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画

1. 計画期間 令和3年4月1日 ～ 令和8年3月31日

2. 当事業所の課題

課題：男女の賃金に差異がある

3. 目標

- ・役員や部長に占める割合を30%以上とする。
- ・男女の平均賃金差異を6%以内とする。
- ・女性管理職になるためのキャリアパス要件の指針（能力・業務）を構築させる。

4. 取組内容と実施時期

取組1：女性管理職を配置する。

- 令和3年4月 ～ 職員採用活動において女性活躍ができる職場であることを求職者等に向けて発信するような広報活動を実施する。
- 令和4年4月 ～ 女性係長の配置、増員を実施する。
- 令和5年4月 ～ 管理職業務の検証をする。
- 令和6年4月 ～ 女性管理職の増員（係長以上）、実績の掌握・対策検討を行う。

取組2：人事評価基準を見直す。

- 令和3年4月 ～ 人事評価制度の導入、正職員登用制度の積極的運用をする。
- 令和4年3月 ～ 賃金格差チェック（毎年度末）、対策の検討を行う。
- 令和7年4月 ～ 賃金格差の確認と見直し。

取組3：管理職になるためのキャリアパス要件の指針（能力・業務）について協議する。こ

れらを法人規則に定めて「見える化（可視化）」を図る。

- 令和3年4月 ～ 管理職になるための研修会の検討を行い、これを履修する。男女間関係ない多様な職務を付与し、経験を積んで実績を作る。
- 令和4年3月 ～ 女性職員へのアンケート調査（毎年度）、成果などを分析して、施設長へ報告する。
- 令和6年4月 ～ 検証・分析の結果を以て、目標達成度の把握を行う。

【発行】2021年3月初版第1刷発行

【発行所】社会福祉法人 大洲育成園

〒795-0062

愛媛県大洲市市木 1215 番地

Tel : 0893 (25) 5251

Fax : 0893 (25) 5150

Mail : [ozu-ikuseien@ecl.technowave.ne.jp](mailto:ozu-ikuseien@ecl.technowave.ne.jp)

HP : <http://ozu-ikuseien.or.jp>