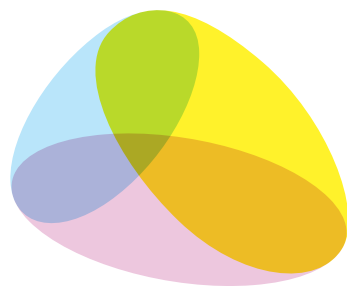




社会福祉法人 経営実践事例集 2022

—多角化・多機能化に向けた実践—



みんなの「生きる」を
社会福祉法人

令和4年9月
全国社会福祉法人経営者協議会



倫理綱領

社会福祉施設の経営主体である社会福祉法人は、社会福祉法に基づく特別法人であり、利用者はもとより地域社会における福祉の充実に貢献するためには適正かつ活力ある経営に努めなければならない。

全国社会福祉法人経営者協議会は、高い公共性と倫理性を旨として国民の負託に応えるとともに、地域社会における福祉推進の主導的役割を果たすため、ここに倫理綱領を定める。

会員は、人間としての尊厳と社会連帯の思想を基本理念とし、公平・公正な法人運営に努める。

会員は、常に健全かつ活力ある経営に努めるとともに、民間社会福祉事業としての先駆性・独自性を発揮し、国民の期待に応える。

会員は、広く法人・施設の機能を挙げて、地域福祉の充実発展に寄与する。

会員は、職員の資質の向上を図るとともに勤務条件の改善に努める。

会員は、相互の親睦・交流を深めるとともに、切磋琢磨を怠らず、進んで研修・研究に努め、社会の発展に応じた広い視野をもって経営にあたる。

社会福祉法人行動指針

社会福祉法人は、「社会、地域における福祉の充実・発展」に寄与することを使命とし、社会福祉事業の安定的・継続的経営に努めるとともに、多様な生活課題や福祉需要に柔軟かつ主体的に取り組む公共的・公益的かつ信頼性の高い法人です。

会員法人は、社会福祉法人の使命を果たすため、次の行動指針に基づく経営を実践します。

I. 経営に対する基本姿勢

- 1 経営者としての役割
- 2 組織統治（ガバナンス）の強化
- 3 健全で安定的な財務基盤の確立
- 4 コンプライアンス（法令等遵守）の徹底

II. 支援に対する基本姿勢

- 5 人権の尊重
- 6 包括的支援の充実・展開
- 7 サービスの質の向上
- 8 安心・安全の環境整備

III. 地域社会に対する基本姿勢

- 9 地域共生社会の推進
- 10 信頼と協力を得るための積極的な PR

IV. 福祉人材に対する基本姿勢

- 11 中長期的な人材戦略の構築
- 12 人材の採用に向けた取組の強化
- 13 人材の定着に向けた取組の強化
- 14 人材の育成に向けた取組の強化

目次

1. 農福連携による地域活性化
光友会／神奈川県 …………… 3
2. 「NO は、なし」から始まった農福連携
秀幸福社会／大阪府 …………… 15
3. 「海鮮 BBQ レストラン」「キャンプ場」の多角経営でコロナ禍を乗り切る！
～海産業者や行政との連携で町づくり～
博愛会／大分県 …………… 27
4. 「境界知能・グレーゾーンの子どもたち」への取り組みについて
こうほうえん／鳥取県 …………… 37
5. 新市場開拓戦略 袋井市における保育の多機能化
天竜厚生会／静岡県 …………… 47
6. 0才から18才までの子育て支援ネットワークの構築
太陽／愛知県 …………… 61
7. 社会福祉法人による夜間外来を行う診療所
(スポーツ整形外科・整形外科・リハビリテーション科)の運営
みどり福祉会／東京都 …………… 71
8. 救護施設から地域での暮らしへ～ホップ・ステップ・ジャンプ～
京都府社会福祉事業団／京都府 …………… 83
9. 地域のニーズに応える多角化経営
南山城学園／京都府 …………… 93
10. 自治会組織が解散した高齢化が進む UR 団地の活性化について
～古き良き時代を思い出して～
秀幸福社会／大阪府 ……………105

参考：全国経営協版

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕 概要版 …… 115

本事例集は、「第41回全国社会福祉法人経営者大会」分科会での発表募集にご応募いただいた、会員法人の創意工夫に基づく日頃の実践や新たな試み、成功した取り組み等の経営実践の概要をまとめたものです。全国大会の発表順に掲載しています。

各法人における取り組みの参考としてご活用ください。

農福連携による地域活性化

社会福祉法人 光友会（神奈川県）

住所	〒252-0825 神奈川県藤沢市瀬郷 1008- 1
TEL	0466-48-1500
URL	https://www.lfa.jp
経営理念	障害者には、同世代の健常市民と同様の「当たり前の生活を営む権利」すなわちあらゆる面での「完全参加と平等」の権利がある。これを保障するためには、すべての面での条件整備が必要である。
事業内容及び定員	<p>① 生活介護 湘南希望の郷：60名 湘南希望の郷ケアセンター：20名 発達支援センターリエール：20名 太陽の家藤の実学園：60名</p> <p>② 共同生活援助/日中サービス支援型 藤沢サンライズ：30名（5ユニット） 湘南あっとほーむ・ひだまり：定員19名/短期1名 グループホームいぶきの家：定員5名</p> <p>③ 居宅介護・重度訪問介護・同行援護・移動支援 希望の郷ヘルパーステーション</p> <p>④ 障害者相談支援事業 藤沢障がい者生活支援センターかわうそ 高次脳機能障がい者相談支援事業所チャレンジII 藤沢市湘南台いきいきサポートセンター</p> <p>⑤ 就労支援事業（就労移行、就労継続支援A型、B型） 神奈川ワークショップ：就労移行6名、A型10名、B型60名 ライフ湘南：就労移行6名、B型54名 寒川事業所：B型20名</p> <p>⑥ 児童発達支援事業 太陽の家しいの実学園：定員60名 キャロット</p>

	<p>⑦ 放課後等デイサービス事業 太陽の家ホットスペース：10名 太陽の家どんぐり：10名</p> <p>⑧ 障がい児・者一時預かり 障がい福祉センターひかり：5名</p> <p>⑨ いそご地域活動ホームいぶき（障害者地域活動ホーム） 生活介護：40名、デイ型10名、など</p> <p>⑩ 磯子区障害者後見的支援室（コネクトハート）</p> <p>⑪ 地域交流ホームかわうそ（地域交流ホーム）</p> <p style="text-align: right;">など</p>
<p>収入 （法人全体） 令和3年度決算</p>	<p>①社会福祉事業 1,935,911,536円</p>
	<p>②公益事業 70,447,433円</p>
	<p>③収益事業 65,414,063円</p>
<p>職員数 （法人全体）</p>	<p>383名（非常勤を含む）</p>

2. なぜ、農福連携か！？

【我らの思い】 WIN-WINをめざして！

法人中期経営計画2025に就労福祉部及び収益事業部は「地域社会に対する基本姿勢」のテーマの一つとして農福連携を掲げました。その目的の一つとして、地域の困りごとである農業放棄地を活用しながら、そこから生み出される生産物を利用者サービス(工賃)の向上につなげることにあります。

就労分野で働く障害のある方の平均工賃は20,000円前後。そこで農福連携により農業放棄地を減らすために農地を活用することで得られた生産物を地域で販売し、少しでも工賃を向上させることを狙いとしている。一方、地域の農園からの業務委託契約で働く利用者は、作業スキルが向上し、工賃規程による工賃支給額の向上となっている。もちろん、これで満足しているわけではなく、障がいを持つ方々の自立が最終目標と考えている。

3. 光友会・農福連携の経歴書

①法人がおよそ10年前に隣地の農業用地を取得し、利用者サービスの一環で農作業を始める。

※(課題)これまで地域の大規模農家から作業依頼があったが、作業費用を支払わないなどの問題もあった。その運営会社は、ノウフク連携で表彰を受けていた。現在は、そうした問題が発生しないように今は、事前に契約書を交わして作業を受託することになっている。

②2020年頃から、大規模農園からの受託作業。パッケージへのラベル貼り開始。

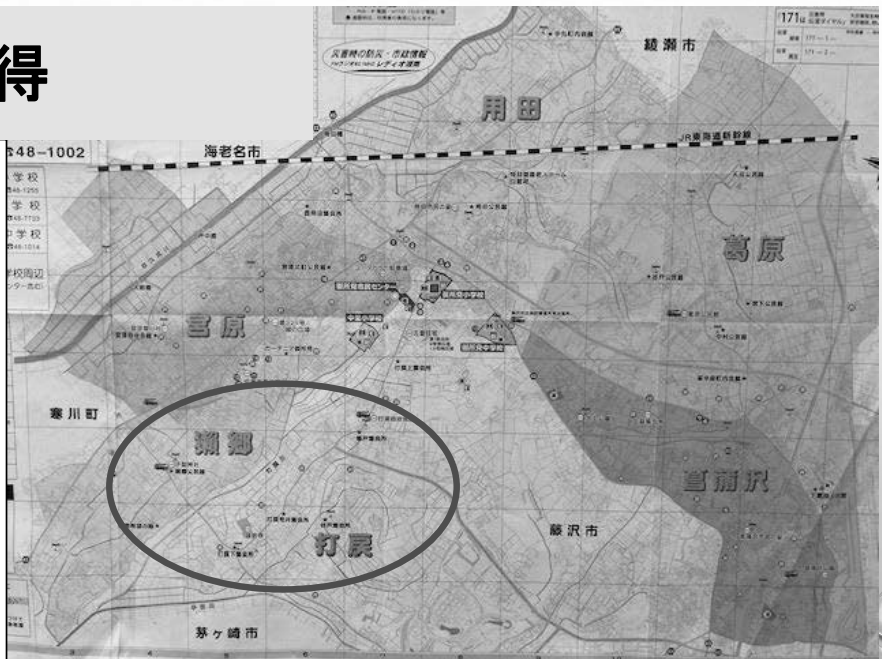
③2020年から、大規模農園に業務委託を開始。

④2021年から、藤沢市青果市場と連携し、市場内畑作業を受託。

⑤2022年から、農業放棄地などを賃貸借開始。

4. 農地の獲得

私たちの農福エリア(藤沢市北部: 瀬郷・打戻地区)多くの田畑があるが、農業従事者の高齢化による放棄地も増加している!(後継者不在?)



打戻・瀬郷地区農業用地の状況 (出典: 農業委員会)

番号	地番	登記地積 (㎡)	貸売意向
1	打戻1124	604	貸
2	打戻1125	195	貸
4	打戻1126	694	貸
5	打戻1127	366	貸
6	打戻1245	-1	貸
7	打戻1606	1,012	貸
8	打戻1977	1,213	貸売
9	打戻2120	1,024	貸
10	打戻2574	-1	貸売
18	瀬郷254	834	貸
19	瀬郷508	935	貸売
20	瀬郷510	958	貸売
21	瀬郷692	1,008	貸売
22	瀬郷1010	1,196	貸
23	瀬郷1011	-1	458 貸
24	瀬郷1092	1,365	貸
25	瀬郷1659	1,061	売貸
26	瀬郷1677	1,378	貸
27	瀬郷1809	1,371	貸売
28	瀬郷1812	1,137	貸売
29	瀬郷1884	1,264	貸
30	瀬郷1961	1,093	売貸
31	瀬郷1964	966	売貸
32	瀬郷2069	1,093	貸
33	瀬郷2072	1,097	貸

5. 手続きの壁(農地賃貸借手続き)

①社会福祉法人が農地を借りるということ(条件)

・定款に農業を行うことが入っているか？(農業水産課・農業委員会)

⇒理事会、評議員会を経て、定款変更を行った。(神奈川県への申請)

②借りた土地でブドウ圃場を行う場合(条件)

・専門の職員が配置されているか？(農業水産課・農業委員会)

⇒当法人の場合は、自家農園を使ってすでにブドウを育成していることから、借りた土地でもブドウを育てても良いと了解が得られた。

7

6. 確保した農地

実現した農地の
確保に向けた農業
放棄地の活用
(黄色部分)



8

7. 農作業の取り組みの概要

耕作面積	自家農園: 約3300㎡(約3反)2012年から 借入農地: 約3100㎡ (約3反)2022年7月から
主要農機具	耕運機1台・管理機1台・草刈機1台
生産物	季節の野菜、米、ブドウ(ワイン用) 地元農家の生産物(トウモロコシ、柿、茗荷等)
主な販売先	無人販売、他事業所、バザー、自家給食等
栽培方法	無農薬

8. 就労福祉部の農業従事者

- ①神奈川ワークショップは自家農園作業・農業放棄地での田畑作業、大規模農家からの受託作業
②ライフ湘南は大規模農家からの受託作業
③寒川事業所は大規模農家からの受託作業
以上の内容でノウフク連携を行っている。

事業所	利用者		職員
	直接	間接	
神奈川ワークショップ	6名	10名	3名 (兼務)
ライフ湘南	5名	10名	3名 (兼務)
寒川事業所	5名	5名	3名 (兼務)
合計	16名	25名	9名

※表の利用者直接は、農業従事者。間接は、容器へのラベル貼りを行う、軽作業従事者。

9. 具体的な取り組み

打戻地区水利組合との連携(22年6月1日:用水路の整備作業に利用者・職員参加)



11

田植え(22年6月
就労利用者の方々と一緒に田
植えを行う)



12

発達障害を持つ利用者の田植えへの参加



【発達障害とは】

- 自閉症
- 注意欠如多動性障害 (ADHD)
- 学習障害
- その他これに類する脳機能の障害



【自閉症の特徴的な症状】

- 質問された言葉をそのまま返す (オウム返し)
- こだわりが強く、いつも同じことをすることを好む
- 興味関心が限定されている
- 光や音に対する過敏さ…対応: イヤーマフ着用等

13

御所見病院との連携・協力 (患者のリハビリに活用): 現在進行形



14

ブドウ圃場現況 (22年6月)



17

11. 今後の進め方

No.1 (就労サービス)

- ①ワインづくりへ向け「ワイン特区」を目指す
- ②そのために、必要な生産量2000リットル確保へ向け、耕作地を拡大する
- ③利用する耕作地は、農業放棄地などを活用する(地域の放棄地を減少させていく)
- ④できたワインを地域を中心に販売する
- ⑤販売して得た収益を利用者工賃として還元する(工賃向上)

No.2(他のサービス)

①福祉サービスの拡充

- ・就労支援だけでなく、日中活動系のサービスにも展開

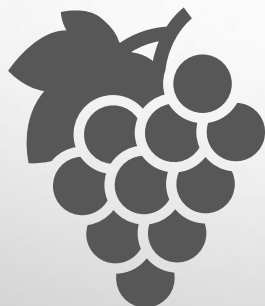
②周辺の小学校・中学校との連携

- ・ブドウ圃場での育成観察等
- ・田畑での農業体験等

③地域社会との連携

- ・ボランティアの活用・・・野菜作りやブドウの育成
- ・大学との連携・・・商品化等
- ・収穫物の販売・・・高齢者・ひとり親家庭への支援

ご清聴ありがとうございました



メイブの郷づくり推進²⁰

「NO は、なし」から始まった農福連携

社会福祉法人 秀幸福社会（大阪府）

住所	〒567-0022 大阪府茨木市三島町1番10号						
TEL	072-625-8070						
URL	http://www.care-net.biz/27/shohei						
経営理念	多様な福祉サービスがその利用者の意向を尊重して、総合的に提供されるよう創意工夫をすることにより、利用者が尊厳を保持しつつ心身ともに健やかに育成され、またその有する能力に応じた自立した日常生活を地域社会において営むことができるよう支援することを目的とする。						
事業内容及び定員	認定こども園：4ヶ所（180名、90名、70名、20名） 介護老人福祉施設：1ヶ所（入所56名、ショートステイ20名） 通所介護：2ヶ所（35名、59名） 地域密着型通所介護：1ヶ所（15名） 居宅介護支援事業所：2ヶ所 訪問介護：2ヶ所 地域包括支援センター：3ヶ所 放課後等デイサービス：2ヶ所（15名、10名） 障害者相談支援センター：2ヶ所 就労継続支援B型：1ヶ所（20名） 多世代交流センター：1ヶ所（100名） いきいきネット（CSW配置）相談支援センター：1ヶ所						
収入 （法人全体） 令和3年度決算	<table border="1"> <tr> <td>①社会福祉事業</td> <td>1,629,416,634円</td> </tr> <tr> <td>②公益事業</td> <td>0円</td> </tr> <tr> <td>③収益事業</td> <td>0円</td> </tr> </table>	①社会福祉事業	1,629,416,634円	②公益事業	0円	③収益事業	0円
①社会福祉事業	1,629,416,634円						
②公益事業	0円						
③収益事業	0円						
職員数 （法人全体）	319名（非常勤を含む）						

「NOは、なし」から 始まった農福連携



社会福祉法人 秀幸福社会
就労継続支援B型事業所 ファーム大岩の杜

I. 法人概要



社会福祉法人 秀幸福社会

法人設立 昭和54年4月

■ 法人理念

社会福祉法人 秀幸福社会は**多様な福祉サービス**がその利用者の**意向を尊重して総合的に提供**されるよう創意工夫することにより、利用者が尊厳を保持しつつ、心身ともに健やかに育成され、又その有する能力に応じた自立した日常生活を**地域社会において営むことができる**ように支援することを目的としています。

「NOは、なし！」

すべての人々が、その地域で
暮らすことができるように切れ目のない支援を一



■ 事業内容

高齢者介護部門

- | 高齢者総合施設 庄栄エルダーセンター
 - ▶ 特別養護老人ホーム
 - ▶ 短期入所生活介護・介護予防短期入所生活介護
 - ▶ 通所介護・介護予防通所介護
 - ▶ 認知症対応型通所介護・介護予防認知症対応型通所介護
 - ▶ 居宅介護支援
 - ▶ 訪問介護
 - ▶ 配食サービス
- | 高槻エルダーセンター
 - ▶ 通所介護・介護予防通所介護
 - ▶ 認知症対応型通所介護・介護予防認知症対応型通所介護
 - ▶ 居宅介護支援
 - ▶ 訪問介護
- | デイサービスセンター未来
 - ▶ 地域密着型(認知症対応型)通所介護
- | 地域包括支援センター
 - ▶ 三島・庄栄地域包括支援センター
 - ▶ 太田・西河原地域包括支援センター
 - ▶ 東・白川地域包括支援センター
- | 福井多世代交流センター
- | いきいきネット相談支援(CSW配置)
- | 居住支援法人

障がい福祉部門

- | ひまわり
 - ▶ 放課後等デイサービス
- | フォルテひまわり
 - ▶ 放課後等デイサービス
- | ひまわり
 - ▶ 委託相談支援
 - ▶ 指定一般相談支援事業
 - ▶ 特定相談支援事業所
 - ▶ 障がい児相談支援事業
- | ひまわりの杜
 - ▶ 茨木市地域活動支援センターⅢ型
- | ファーム大岩の杜
 - ▶ 就労継続支援B型

児童福祉部門

- | ちとせ學院
 - ▶ 認定こども園
 - ▶ 放課後児童健全育成事業
- | ちとせ學院 めぐみの森
 - ▶ 認定こども園
 - ▶ 放課後児童健全育成事業
- | ちとせ學院 DUE南茨木
 - ▶ 認定こども園

II. 事業所概要

ファーム大岩の杜

障害福祉サービス:就労継続支援B型事業

Ⅰ 定 員 20名/日

Ⅰ 実施地域 茨木市、近隣市町村

Ⅰ 工 賃 200円/時 通所奨励金 100円/日

Ⅰ 生産部

- ▶ 農福連携事業
- ▶ 農作業



Ⅰ 販売部

- ▶ 農福連携事業—やおや—
- ▶ 各種販売会の企画・運営



Ⅰ 技術部

- ▶ 建物清掃・公園清掃作業
- ▶ 各種内職作業



III. 『農福連携』のはじまり

Ⅰ 就労継続支援B型とは



就労支援

- ・ 就労移行支援
- ・ 就労定着支援
- ・ 就労継続支援(A型/B型)

Ⅰ 事業所数

全国13,828か所(令和3年1月)

Ⅰ 利用者数

全国282,409人(令和3年1月)

参照:厚生省第112回社会保障審議会障害者部会(令和3年6月21日)資料5

Ⅰ 主な利用対象者

就労意欲があり、中・軽度の障害がある方

➡より簡潔で、反復性のある作業

=組立、解体、梱包などの下請け作業



単価:0.×円の世界

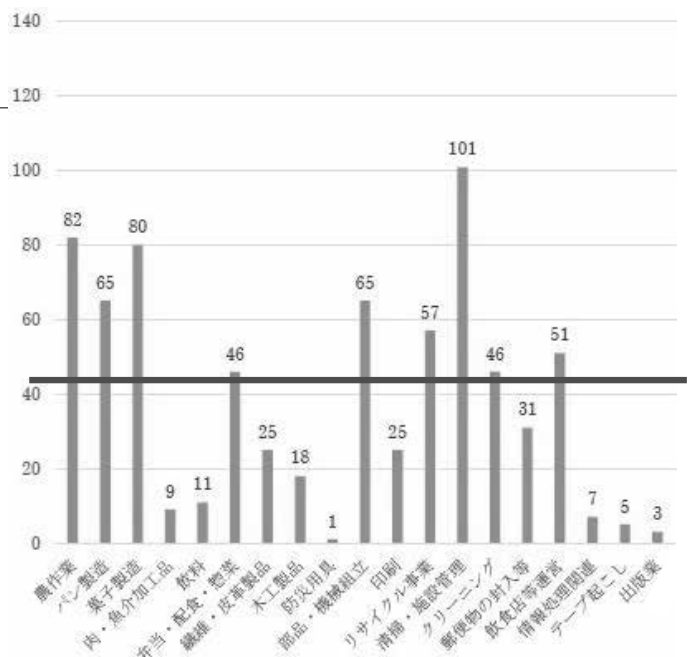
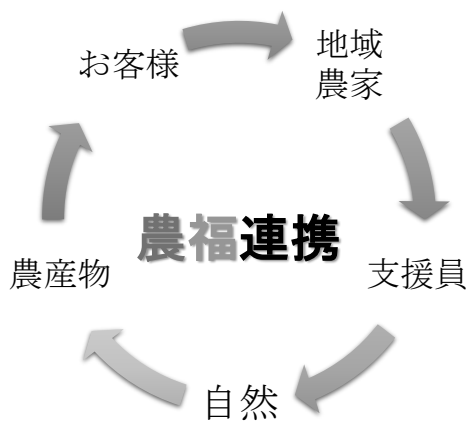


III. 『農福連携』のはじまり

Ⅰ 身体を動かし、常にコミュニケーションを取り合い

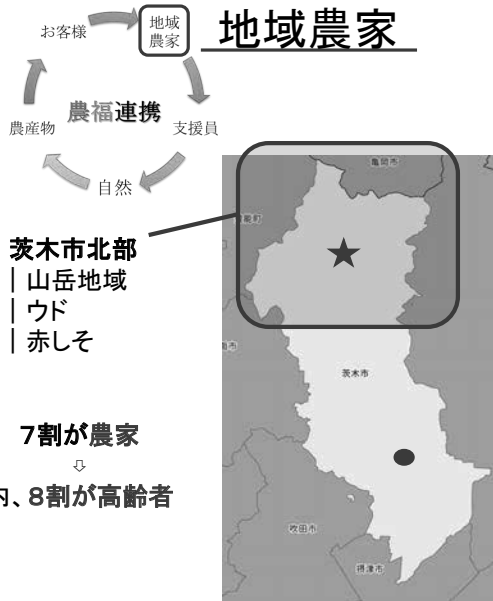
自然に触れ合うことで、心身ともに健やかになれる作業

Ⅰ 発展のある作業



引用(一部抜粋):厚生労働省 平成29年度障害者総合福祉推進事業
就労継続支援 A 型・B 型の賃金・工賃の向上に関する モデル事例収集と成功要因の分析に係る調査研究

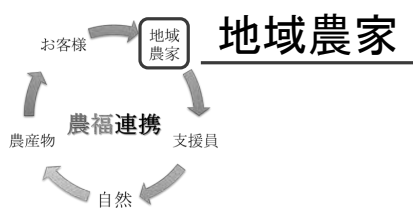
III. 『農福連携』のはじまり



耕作放棄地を借り上げ、生産活動を地域農家と共同で取り組む



IV. 『農福連携』の取り組み



Keyword

『地域農家さんとの共同』

- 福祉職の弱点 = スペシャリストではあるが、ゼネラリストではない
- 福祉事業所の弱点 = 一般者からすると敷居が高い
支援員 ⇄ 当事者の限定的な関り



- ◇ 世代間交流
 - ・ 当たり前の関り
 - ・ 繋がりの広がり
- ◇ 知恵・スキルの習得
- ◇ 農作業の活性化
 - ・ 収穫のお手伝い
- ◇ 地区の活性化
 - ・ 地区全体での見守り

応援して頂いている地域の皆さん(一部掲載)

農作業のノウハウや農産物の販売にご協力いただいている地域農家さんなど現在では31名の皆さんと繋がりをもたせて頂いております。

みなさんの声

- ・若い声にパワーをもらっています！
- ・山が明るくなった！！
- ・細々と作っていた野菜をたくさんの人に食べてもらうきっかけをいただけて感謝しています！
- ・新しい風を吹かせてください！
- ・障がい者が怖い人という勝手な印象が、なくなりました！



茨木市 北部整備推進課との共同企画

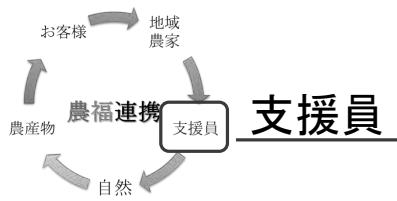
- ・茨木市内の市民団体
- ・茨木市 北部整備推進課(北部の町おこし)

× ファーム大岩の杜

地区全体の活性化につながり
農福連携がきっかけに特産物の発信や
町おこしイベントの企画・運営を実施



IV. 『農福連携』の取り組み



Keyword

『支援補助員の受け入れ』

- 福祉職の弱点 = スペシャリストではあるが、ゼネラリストではない
- 福祉事業所の弱点 = 支援員 ⇄ 当事者の限定的な関り

■ 就労継続支援B型の人員配置基準

- | 管理者
- | サービス管理責任者
- | 職業指導員
- | 生活支援員

■ ファーム大岩の社の人員配置

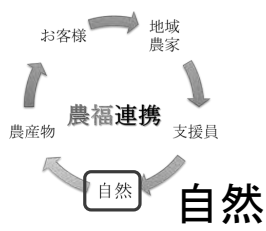
- | 管理者
- | サービス管理責任者
- | 職業指導員
- | 生活支援員



- └ 福祉専門職 (福祉職経験者、福祉系有資格者など)
- └ 作業補助職 (農作業経験者、農業系有資格者など)



IV. 『農福連携』の取り組み



Keyword

『働きながらリハビリを』

- 利用者像: 知的障がい、精神障がい、身体障がいがある成人 (難病指定患者も一部含む)
- 目的: 社会に出る第一歩の支援

「太陽が昇り、風を感じて、汗を流し、水分を求め、太陽が沈む」
規則正しい自然のリズムや季節感を肌で感じることで、自然とQOLの向上に繋がっている。

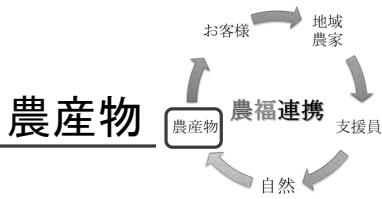
(例) 年中半袖肌着1枚、ジャージ1枚で過ごしていた方

→ 夏には長袖と着替え、冬には長袖と脱ぎ着ができる上着を持参した。

20年近く引きこもっていた方が、毎日山に来ることができるようになったケースも！



IV. 『農福連携』の取り組み



ブランド化

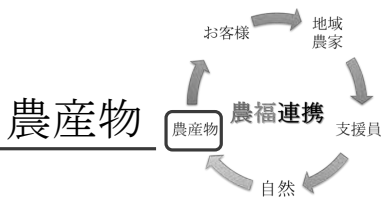
- ↳ 保育園の給食に提供(食育・地産地消)⇒食育支援(保育園での農作業体験もご利用者主体で支援)
- ↳ 有機栽培・地産地消品としてやおやにて販売
- ↳ いばきた農産物の街頭販売(出張販売会など)



『付加価値を求めて』

- 「障がいがある方が作った製品です！」は求めていない。一般農産物として勝負したい。
- 「地産地消」「有機野菜」の付加価値を

IV. 『農福連携』の取り組み



『量より質を』

- 生産性ももちろん大切。
- しかし、生育のプロセスを実感しながらともに成長を！

栽培→収穫→商品化→売上→収穫量の増加を目指す・・・。

⇒日々食卓に並ぶ野菜はどうやってできているの？

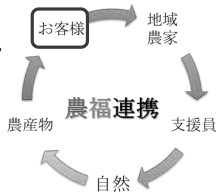
(例:「きゅうりって土の中にあるんだよね！」と話すご利用者様がいらっしゃった。

種の植え付け⇒水やり⇒肥料⇒間引き⇒収穫などのプロセスを体感しながら、栽培できるように支援体制を構築した。



IV. 『農福連携』の取り組み

お客様



Keyword

『すべての人を対象に』

- Ⅰ 「買い物弱者」「農産物弱者」をターゲットに
- Ⅱ 幅広く取引できる団体にも

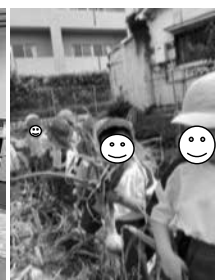
- ・特別養護老人ホームをはじめとする福祉施設への出張販売
- ・過疎地への出張販売(買い物弱者)
- ・市街地での直売会(農産物弱者-特に若者層)

積極的に外に出て販売を実施。

また、農産物のみならず、卵や豆腐、パン、日用品などのお届けも同時に実施し、包括的な支援に取り組んでいる。

「一つの事業所の取り組みが、法人全体の取り組みに」

ファーム大岩の杜の活動を通じて、認定こども園や高齢者デイサービスでの農園活動、法人内事業所のイベントでの販売会出店など、法人全体で農福連携の取り組みを行うようになりました。定期的に、事業所間交流も行い、ファーム大岩の杜で培ったノウハウを他事業所に伝達する取り組みも行ってあります。



認定こども園×ファーム大岩の杜 —農福連携を通じた食育の取り組み—

Ⅰ 地産地消農産物を給食用に提供

法人内認定こども園へ自主野菜や地域の農産物を給食用に納品しており、安全安心の給食を食育として園児に提供している。

また、青果以外にお米や鶏卵なども地産地消を掲げ、ファーム大岩の杜を通じて地域の生産者と取引を行っている。



Ⅱ 農園活動の取り組み

農園の取り組みを各認定こども園にて実施。秋の芋ほり体験や収穫祭など季節に応じて、定期的に、ファーム大岩の杜と交流会を行い、ノウハウの伝承に取り組んでいる。



IV. 『農福連携』の成果—よこのつながり—

元受刑者の
中間的就労支援

買い物弱者への
買い物支援

過疎地の
まちづくり・観光

認定こども園
食育への取り組み

障害福祉サービス
就労継続支援B型事業

当初、障害福祉サービス事業の一環として取り組みを開始した。



様々な分野とのつながりを持つことができ、総合的な取り組みを、農福連携を中心に展開することができている。

環境問題への
取り組み

農福連携

引きこもり・生活困窮者の
就労支援

企業・農家
との連携強化

高齢農家への
農作業支援

V. 『農福連携』の今後

障がい者福祉の発信拠点 × 農福連携の発信拠点

- 農作業の取り組みを通じた「障がい者理解の啓発」
- 地域農家との共同を活かしたイベントや商品開発の実施
- ご利用者様の工賃向上に向けた取り組み
- 法人内にとどまらず、外部への情報発信・製品PRの強化



- 地域の活性化
- 世代間交流
- 食育への取り組み
- 様々な福祉サービスの提供



Ⅰ 参考文献・掲載にご協力いただいた関係機関等一覧

Ⅰ 参考文献

- ▶厚生労働省 障害福祉サービスの体系
- ▶厚生労働省 平成29年度障害者総合福祉推進事業 就労継続支援 A型・B型の賃金・工賃の向上に関するモデル事例収集と成功要因の分析に係る調査研究

Ⅰ 掲載協力関係機関等

- ▶茨木市 都市整備部 北部整備推進課
- ▶茨木市 福祉部 障害福祉課
- ▶茨木市市民団体 遊来亭
- ▶地域農家の方19名
- ▶千提寺農園
- ▶提携小売店等の皆さん11事業所
- ▶認定こども園 ちとせ学院
- ▶デイサービスセンター未来
- ▶地域活動支援センターⅢ型 ひまわりの杜

ご清聴ありがとうございました

「海鮮 BBQ レストラン」「キャンプ場」の
多角経営でコロナ禍を乗り切る！

～海産業者や行政との連携で町づくり～

社会福祉法人 博愛会 (大分県)

住所	〒870-0868 大分県大分市大字野田 759 番地 1
TEL	097-586-6121
URL	https://hakuai-oita.com/
経営理念	「人の喜ぶ顔をみて喜びなさい」 「やさしさ日本一の社会福祉法人」
事業内容及び定員	障害者支援施設：2ヶ所（80名） // 1ヶ所（70名） 障害福祉サービス（多機能型）：3ヶ所（40名） // 1ヶ所（69名） 共同生活援助（外部サービス利用型）：1ヶ所（4名） // 1ヶ所（20名） // 1ヶ所（18名） // 1ヶ所（16名） // 1ヶ所（19名） // 1ヶ所（31名） //（介護サービス包括型）：1ヶ所（12名） // 1ヶ所（28名） // 1ヶ所（23名）
収入 (法人全体) 令和3年度決算	①社会福祉事業 2,295,138,876円 ②公益事業 67,885,376円 ③収益事業 330,019円
職員数 (法人全体)	366名（非常勤を含む）



**「海鮮BBQレストラン」と「キャンプ場」の
多角経営でコロナ禍を乗り切る！**

～海産業者や行政との連携で町づくり～

社会福祉法人博愛会（大分県）
第一博愛寮施設長
法人広報企画責任者
釘宮 謙悟



法人概要

社会福祉法人博愛会



設立 昭和25年3月

事業内容 障害者支援7ヶ所・養護老人ホーム1ヶ所
就労継続支援A型事業としてリゾートホテル
温泉観光施設・大分県立美術館カフェ
レストラン・弁当工場 等運営

事業活動収入 22億（就労支援事業収入5.6億円）

所在地 大分県大分市・竹田市・杵築市

職員数 160人

支援対象者 500人（うち 就労継続支援A型80人）

■ 住吉浜リゾートパークとは

古くは歌川広重の浮世絵『六十余州名所図会』にも描かれた景勝地



40ヘクタールの広大な敷地に植えられた2万本の松林
幻の魚「アオギス」や「カブトガニ」も生息する自然豊かな場所



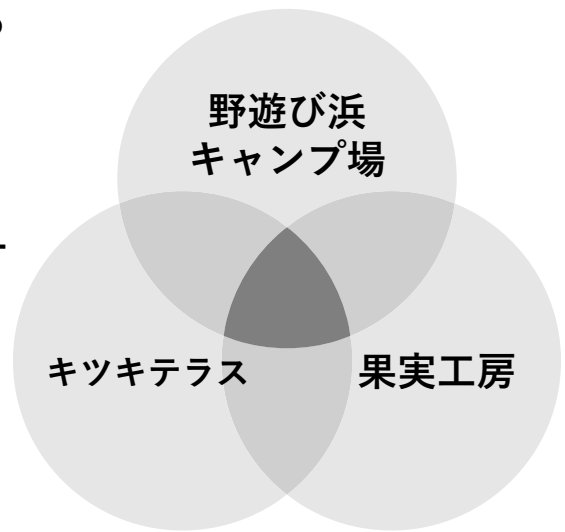
■ コロナ禍の影響について

コロナ禍によって宿泊客はほぼ0になり
スタッフと障害をもつ方の仕事が失われる

事業継続が危ぶまれる事態になる

withコロナに対応し
今後の経営と障害者雇用の安定化を目指す

リゾートホテル以外の
3つの新事業を展開



■ 新業態①キツキテラス



Googleマイビジネスで★4.3 コロナ禍の1年間で4万人を集客

デザインについて



長内研二
長内デザイン室・代表・デザイナー
武蔵野美術大学非常勤講師
JAGDA会員
山小屋パル 西萩ヒッチ・ディレクター

デザインはキツキテラスや大分県立美術館（OPAM）カフェシャリテのデザイン・ディレクションを担当した長内デザイン室が担当します。

新業態②キツキテラス果実工房



イチゴはジャムやアイスクリームに加工して 杵築市「ふるさと納税」へ

新業態③野遊び浜キャンプ場

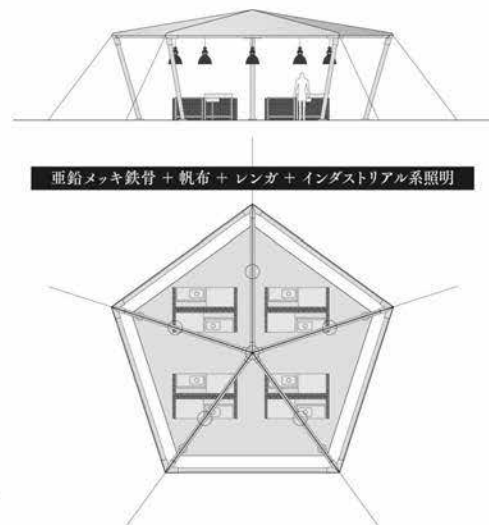
全国から人が集まる場所「キャンパーの聖地」を目指す



キャンプサイト入口・炊事場



キャンプサイト入口にはモニュメント的な壁とロゴマークを配します。
また、大きな五角形のタープのような炊事場を作り、当キャンプ場の顔となるような、
撮影スポットとなるような場所とします。



「杵築カキ街道」実施体制

4社共同の誘客キャンペーン「杵築カキ街道」

実施団体	キツキテラス・魚市魚座・牡蠣の家・末広丸
内容	4店舗が交代で「杵築守江湾マルシェ」を開催し杵築の牡蠣をPR



行政との協力体制①

杵築市と協力し日本最大のふるさと納税総合サイト「ふるさとチョイス」が実施する補助金を獲得する

ふるさとチョイス
あなたの意思をふるさとに

Power of
Choice
project
パワー・オブ・チョイスプロジェクト



キャンプ場利用券や自家製アイスクリームを「ふるさと納税」へ

行政との協力体制②

現状
(As-is)

《杵築市》

- ・ 城下町の日帰り観光地として魅力的
- ・ 宿泊地としては認知・魅力度が低い

展望
(To-be)

キャンプ場整備を通じて
杵築市のランドマークとなり誘客の核となる



- ・ 当施設がゲートウェイとなり、市内の他の施設や商店へ人の流れを作り出す
- ・ 市内産品を使用した加工品等を開発・販売し、産業の活性化を狙う

どうやってこんなに素早く多角化を進める事が出来たのか？

過大な
借り入れを
しない

身の丈にあった投資を行う

工事は
自分たちで行う

できる工事は自分たちで行う



地に足をつけた着実な成長を目指す
低予算で沢山の事業を同時に進める

■ 集客をするための基本戦略

博愛会の集客戦略



SNSを通じた口コミが広がる
投資金額を抑えて利用料金を少し安く設定
接客レベルを向上させる

■ 接客レベルが向上

「丁寧な接客」「おしゃれな職場」がリピーターと施設利用希望者を生む



施設職員と利用者だけでキャンプ場の芝張りした時の写真



法人の取り組みを紹介
YouTubeチャンネル

ご清聴ありがとうございました

「境界知能・グレーゾーンの子どもたち」 への取り組みについて

社会福祉法人 こうほうえん（鳥取県）

住所	〒683-853 鳥取県米子市両三柳 1400
TEL	0859-24-3111
URL	https://www.kohoen.jp/
経営理念	地域を「真ん中」に置く事業展開 (理念) わたくしたちは、地域に開かれた、地域に愛される、 地域に信頼される、『こうほうえん』を目指します
事業内容及び定員	回復期リハビリテーション病院：1ヶ所（48名） 診療所 1ヶ所 特別養護老人ホーム：9ヶ所（573名） 地域密着型介護福祉施設入所者生活介護：2ヶ所（53名） 介護老人保健施設：5ヶ所（230名） 特定施設入居者生活介護：5ヶ所（258名） 認知症グループホーム：8ヶ所（123名） 小規模多機能型居宅介護：11ヶ所（272名） 短期入所生活介護：10ヶ所（128名） 緊急ショートステイ：1ヶ所（4名） 通所介護：11ヶ所（363名） 認知症対応型通所介護：3ヶ所（36名） 通所リハビリテーション：5ヶ所（192名） 通所型独自：1ヶ所（10名） 居宅介護支援事業：5ヶ所 福祉用具貸与：1ヶ所 訪問介護：5ヶ所 訪問看護：3ヶ所 訪問リハビリテーション：4ヶ所

	生活支援ハウス：4ヶ所（80名） ケアハウス：2ヶ所（110名） 住宅型有料老人ホーム：2ヶ所（20名） サービス付き高齢者向け住宅：2ヶ所（143名） 保育園：11ヶ所（1127名） 児童発達支援事業所：2ヶ所（20名） 子育て支援センター：1ヶ所 ベーカリーカフェ（就労継続支援）：1ヶ所
収入 （法人全体） 令和3年度決算	①社会福祉事業 12,464,751,016円
	②公益事業 871,609,574円
	③収益事業 21,225,806円
職員数 （法人全体）	2320名（非常勤を含む）

「境界知能・グレーゾーンの子どもたち」への取り組み

「キッズタウンあとリエ」での取り組みを通して

社会福祉法人こうほうえん キッズタウンあとリエ
管理者兼児童発達管理責任者 杉浦悦子

社会福祉法人 こうほうえん



<理念> 私たちは、地域に開かれた、地域に愛される、地域に信頼される『こうほうえん』を目指します

<基本方針> 私たちは、サービス業のプロとして、正しい情報を伝達し、自分が受けたい、保健・医療・福祉サービスの、提供・改善に努めます

こうほうえんは鳥取と東京をベースとし、介護、保育、医療、障がい者支援の事業を展開しています。お互いが助け合っ、お互いが恵み合うこと。この「互恵互助」の精神は、保健・医療・福祉に携わる職員にとって必須の資質であり、信頼される法人の原点であると私たちは考えています。

児童発達支援「キッズタウンあとりえ」

- 東京都北区で障がい児通所事業である児童発達支援事業所
- 2歳から5歳児の障がい児及び発達に不安を抱える児童が対象
- 通所方法は親子通所から単独通所への移行
- コンセプトは
「将来の幸せのために今できることを…」
「小さな“できた”をかさね大きな力にしていこう」
- 生活クラス、就学クラスの2通りの療育
- 生活クラスでは将来の自立に向けた取り組み、就学クラスでは、境界知能・グレーゾーンの子どものみに特化した療育内容を展開



取り組みの目的や背景

- 「境界知能・グレーゾーンの子どもたち」は小学校の通常級でも7人に1人はいると言われている
- 障害手帳を取得できない子どもたちは年を重ねるごとに社会の中でサポートしてもらおう機会が減り、学校や社会の中で、困った子・困った人扱いされてしまうことがある
- 療育的なかかわりの効果は低年齢であればあるほどに効果が出やすいと言われている
- 「境界知能・グレーゾーンの子どもたち」が将来困らないうちに、児童発達支援に通っている子どもたちも、通っていない子どもたちに対しても、様々な角度から早期的なサポートが必要だが、サポート受けられる場所は少ないのが現状である
- 大人になり社会に出てから仕事がかたくなかす気づくケースもある



文部科学省「通級による指導実施状況調査」を基に作成 ※高校は2018年度より制度化

境界知能・グレーゾーンの子どもたちとは？

- IQが69以下の知的障害には該当はしないが、IQ70～84で一定の支援が必要な児童
- 軽度の知的障害と健常者との間の知能（IQ70～84）という意味で境界（領域）知能と呼ばれる
- 境界知能の子どもは、一般的に学習効果が得られにくいといわれる
- 境界知能の割合は人口の約14%（7人に1人）といわれている
- 知的障害ほどIQが低くないために幼少期には気づかれにくい
- 障がい児と健常児の境のため「グレーゾーン」とも呼ばれることもある

生活能力	a	b	c	d
IQ				
I (IQ ~20)	最重度知的障害			
II (IQ 21~35)	重度知的障害			
III (IQ 36~50)	中度知的障害			
IV (IQ 51~70)	軽度知的障害			

1. 事業所内での取り組み（児童）

- 基本的な生活習慣が身に付いた4.5歳児を対象にスムーズな就学に向けた取り組みを目的とした「就学クラス」を開設

☆他の児童発達支援では
なかなか見られない取り組み！！☆

- 運動療育では「小学校指導要領」を参考に、縄跳び、鉄棒、マット、ラジオ体操などの取り入れ
- 小学校1年生の国語算数の教科書を参考にした机上活動
- 机上での活動は、少しずつ時間を延ばし、卒所までに小学校の授業時間である45分間の着席を目指す
- 挨拶、自己紹介、発表など、人前で聞き取りやすい声で話す練習
- ビジョントレーニングからスタートし、黒板写し、ノートへの書き取りの習得

初めてのことに不安や苦手意識を抱える児童に対して、経験を積ませることが狙い



就学クラスでのカリキュラム例

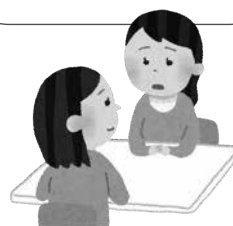
14:00	入室/身支度/着替え	※小学校の休み時間を想定し、着替えは5分間で終える
14:10	運動療育	※ルールの徹底や小学校の授業を想定した内容設定
14:50	排泄水分補給	
15:00	自己紹介・発表	※最低限のコミュニケーション力を養う
15:10	机上活動	※最終目標は小学校の授業時間である45分間の着席
15:50	着替え/帰り支度	
16:00	降所	

その他小学校の教科書の取り入れや、他児と協力して行う活動、合図で活動を終了する切り替えの練習を行い、スムーズな就学移行を目指す

2. 事業所内での取り組み（保護者）

- 保護者が相談しやすい環境作り
- 保護者の満足度を重視した時間をかけた面談
- 月1回以上の親子通所日の導入
- 保護者会/ペアレントトレーニング日の設定
- 「小学校に向けて練習すべきこと」の冊子の作成と提供
- 細かい領域に分けた個別支援計画書の作成
- 児童の成長を実感できるようなアセスメントツールの使用

児童発達支援は通過施設。保護者のエンパワメントを引き出すことが大切



3. 事業所外での取り組み

- 法人内保育所在所中の要支援児童への巡回及び職員指導
- 法人新人保育士職員へ支援児保育の研修
- 法人内保育所在所中の要支援児童への面談立ち合い
- 利用児併用施設（幼稚園/保育園/小学校）への巡回及び職員指導
- 利用児就学先小学校とスムーズな移行のための連携会議
- 発達支援センターでの保護者向け講座/座談会のファシリテーター

境界知能への理解の促進
支援の手が行き届いていない児童への働きかけが狙い



利用児・関係者にとっての効果

- 小学校生活がスムーズに過ごせている（児童）
- 苦手意識を持たずに授業に参加できている（児童）
- 人前での発表を誉められた（児童）
- 子どもへの支援がうまくいった（保護者/小学校教員）
- 先取り学習の習慣が付いた（児童・保護者）
- 通級指導の先生に早期療育の効果を褒められた（児童/保護者）
- 子どもの強みが分かった（保護者）
- 児童の問題行動の理由が分かった（小学校教員）



事業所にとっての効果

- 「療育を休んだらもったいない！」という保護者の思いから児童の欠席が減り、稼働率がアップ
- 「もっと通わせたい」という保護者の思いから、欠席する際の振り返り用の申し出が増！
- 就学クラス利用を目的とした問い合わせ増！
- 利用児の保育園幼稚園からの紹介児童増！
- 区の発達支援センターからの紹介児童増！
- 卒所児保護者からの紹介児童増！

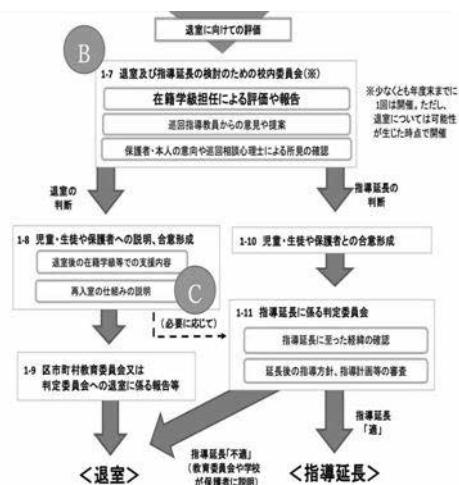


～療育内容が充実すると自然に稼働率も上昇してくる～

現状の課題

- 東京都では小学校の通常級に通う児童が受けられる「通級指導教室」のガイドラインが作成され、利用継続には一定の条件が必要となった（ガイドラインの内容の中に、1年毎の児童の評価と共に、来年度も通級指導が利用できるかどうかの判定が必要と明記）
- 必要な児童にとっては指導を継続できると書いてあるが、保護者の中では、「利用継続できるか？」「今年一年で打ち切られるのではないか？」と不安を抱えながらの利用となっている

通級指導 1年毎の評価



今後の展開として



- 境界知能・グレーゾーンの子どもたちに特化した放課後等児童デイサービスの需要拡大
- 保育所等訪問支援（学校・学童への訪問も可能！）サービスの需要拡大

この2つの事業に需要が集まることが考えられます。

「キッズタウンあとリエ」を運営する社会福祉法人こうほうえんでは、新たに境界知能・グレーゾーンの子どもたちを対象とした多機能型の事業所の立ち上げ準備を進めています。

また、「キッズタウンあとリエ」のように保育園に併設することで、保護者が仕事をしながら通わせられるというメリットもあります。いつかは法人内すべての保育園に障がい児通所施設を・・・という道も模索しています。

その他の取り組み

境界知能・グレーゾーンの子どもたちやそれ以外の発達に問題を抱えている児童にも、様々な取り組みを行っています。公益的取り組みと1つとして行っている「あとリエまつり」では、発達に心配な地域の児童を招待して、発達を促すような活動や景品の配布、無料相談を行っています。

また、夏休みの保護者支援として、宿題で最後まで残りがちな自由研究や自由工作を行えるワークショップを提供しています。



本当の優しさとは想像力だと思っています。
児童とその家族にとって何が一番必要か、
児童の将来の幸せのため何ができるかを考え、
これからも実践していきたいと思います。

🌸ご清聴ありがとうございました🌸

社会福祉法人こうほうえん キッズタウンあとリエ
管理者兼児童発達管理責任者 杉浦 悦子

新市場開拓戦略

袋井市における保育の多機能化

社会福祉法人 天竜厚生会 (静岡県)

住所	〒431-3492 浜松市天竜区渡ヶ島217-3
TEL	053-583-1115
URL	https://www.tenryu-kohseikai.or.jp/
経営理念	九十九匹はみな帰りたいけど、まだ帰らぬ一匹の行方訪ねん
事業内容及び定員	[障がい児者関係] (78事業) 施設入所支援事業 事業数：8 定員：550 生活介護事業 事業数：8 定員：570 救護施設 事業数：1 定員：100 居宅生活訓練事業 事業数：1 定員：3 保護施設通所事業 事業数：1 定員：10 生活介護事業 事業数：1 定員：20 短期入所事業 事業数：13 定員：76 居宅介護事業 事業数：5 重度訪問介護事業 事業数：5 同行援護事業 事業数：1 就労継続支援 A型事業 事業数：1 定員：80 就労継続支援 B型事業 事業数：2 定員：80 就労定着支援事業 事業数：1 自立生活援助事業 事業数：1 共同生活援助事業 事業数：1 定員：81 指定特定相談支援事業 事業数：4 指定一般相談支援事業 事業数：2 指定障害児相談支援事業 事業数：3 浜松市障がい者基幹相談支援等事業 事業数：1 浜松市障がい者相談支援事業 事業数：2 藤枝市基幹相談支援事業 事業数：1 浜松市家庭訪問等個別支援事業 事業数：2

移動支援事業 事業数：2
日中一時支援事業 事業数：7 定員：20
浜松市在宅重度身体障害者社会福祉施設利用入浴サービス事業
事業数：1
浜松市在宅重度身体障害者移動入浴サービス事業 事業数：1
富士宮市身体障害者訪問入浴サービス事業 事業数：1
袋井市障害児者ライフサポート事業 事業数：1

[高齢者関係] (63事業)

特別養護老人ホーム 事業数：9 定員：730
軽費老人ホーム 事業数：1 定員：50
老人短期入所事業 事業数：8 定員：141
老人デイサービス事業 事業数：12 定員：294
老人居宅介護等事業 事業数：5
訪問入浴介護事業 事業数：2
居宅介護支援事業 事業数：8
特定福祉用具販売事業 事業数：2
福祉用具貸与事業 事業数：2
特定介護予防福祉用具販売事業 事業数：2
介護予防福祉用具貸与事業 事業数：2
地域包括支援センター 事業数：6
生活援助員派遣事業 事業数：1
無料又は低額介護老人保健施設 事業数：1 定員：127
老人短期入所事業（短期入所療養介護事業所） 事業数：1
デイケアセンター 事業数：1 定員：55

[医療関係] (7事業)

有床診療所 事業数：2 定員：37
診療所 事業数：1
無料または低額診療事業 事業数：2
訪問看護事業 事業数：1
精神相談支援事業 事業数：1

[児童関係] (85事業)

認定こども園 事業数：15 定員：2363
保育所 事業数：2 定員：252
放課後児童健全育成事業 事業数：5 定員：153
一時預かり事業（一般型） 事業数：9
一時預かり事業（余裕活用型） 事業数：7
一時預かり事業（幼稚園型） 事業数：15

	児童発達支援事業 事業数：3 定員：30 放課後等デイサービス事業 事業数：2 定員：20 地域子育て支援拠点事業 事業数：9 浜松市親子ひろば事業 事業数：6 休日保育 事業数：2 病児保育事業 事業数：4 定員：8 掛川市病後児保育事業 事業数：3 定員：6 産前産後ヘルパー利用事業 事業数：1 事業所内保育所の受託事業 事業数：2 定員：59 [その他] (27事業) 水道事業 事業数：1 心身障害者訓練研修事業 (研修センター) 事業数：1 介護員養成研修事業 (研修センター) 事業数：1 物品販売業 事業数：1 生活困窮者就労訓練事業 事業数：19 定員：38 生活困窮者等一時居住支援事業 事業数：1 住宅確保要配慮者居住支援事業 事業数：1 自立相談支援事業 事業数：1 奨学金貸与事業 事業数：1 計260事業
収入 (法人全体) 令和3年度決算	①社会福祉事業 13,389,516,485 円 ②公益事業 462,421,933 円 ③収益事業 94,282,934 円
職員数 (法人全体)	約 2,500 名 (非常勤、派遣職員を含む)

新市場開拓戦略 袋井市における保育の多機能化



社会福祉法人天竜厚生会 経営企画課
課長 坪井 亙



静岡県内における事業展開

私たち天竜厚生会は1950年の法人設立以来、行政や地域住民と共に歩みを進め、静岡県西部地方を中心に、児童・高齢・障がい・医療等253事業を展開しています。

2021年4月現在



天竜厚生会と行政・地域との関係

市町村福祉担当者との連絡会(1972年開始)

静岡県内市町村の福祉担当者様を当会へ招き施設見学、ご利用者様との面談、当会職員との意見交換を実施してきました。

袋井市からのご利用者様も多数いたことから、袋井市からも多くの行政職員が当会を訪れ、福祉に対するお互いの想いを共有してきました。こうした活動により行政からの信頼度が高まりました。

福祉教育(1981年開始)

1950年に結核後保護施設としてスタートした当会は、その後、重度障がい者支援へ運営方針を転換しました。しかし福祉や障がい者に対する地域の理解を深めることが難しかったため、福祉や障がい者を学ぶ場として福祉教育がスタートしました。福祉教育には学生や地域住民、行政職員など延べ18万人を超える方が参加しました。福祉教育を経て当会職員になった者や今回説明する袋井市からの参加者も多数いるなど地域に浸透しています。

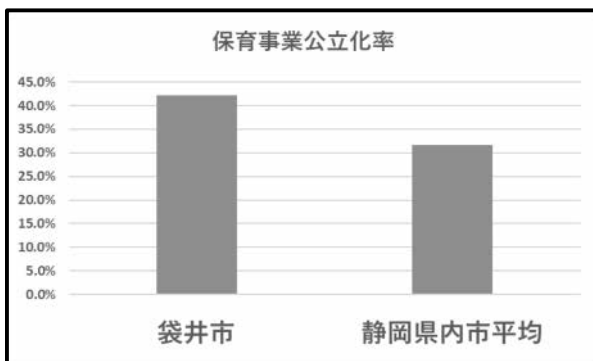
2

袋井市と天竜厚生会の状況 1



天竜厚生会

静岡県西部地区を中心に事業を展開している中で、空白地帯である袋井市に進出したいと考えていました。



袋井市の状況

袋井市の保育事業公立化率は静岡県平均よりも高く、公立を中心とした事業を展開していました。

参入障壁

3

袋井市と天竜厚生会の状況2

公立



民間

事業名	事業数
認定こども園	14
保育所	2
放課後児童健全育成事業	5
一時預かり事業	29
児童発達支援事業	2
放課後等デイサービス事業	2
地域子育て支援拠点事業	8
浜松市親子ひろば事業	6
休日保育	2
病児保育事業	6
産前産後ヘルパー利用事業	1
事業所内保育所の受託事業	2
合計	79

袋井市

近年、時代の流れの中で、民営化を検討するなど方向性が変化しました。袋井南幼稚園、高南幼稚園、袋井南保育所の3園を統合し、認定こども園を整備し、民間へ委託する計画を立てました。

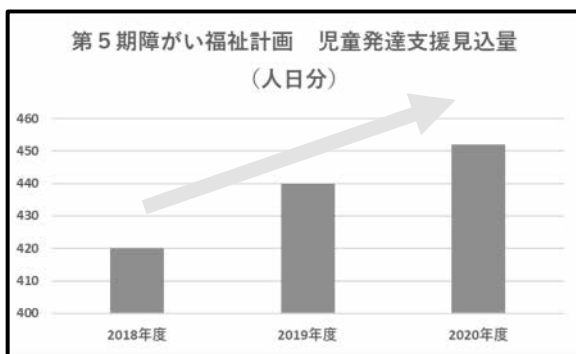
天竜厚生会

認定こども園14園含む保育サービス79事業を実施しています。

袋井市が求めている力量を保持している社会福祉法人

4

袋井市と天竜厚生会の状況3



袋井市

ニーズが拡大している児童発達支援事業を第5期障がい福祉計画において進めていましたが、1ヶ所未整備でした。ニーズに応えるため早急に整備し、健常児と障がい児が互いに個性を認め合って生活できる認定こども園にしたいと考えました。

天竜厚生会

認定こども園だけでなく、浜松市内において児童発達支援事業を運営してきた実績があり整備にも精通しています。また児童発達支援事業を重点施策としており、事業をさらに推進していきたいと考えていました。

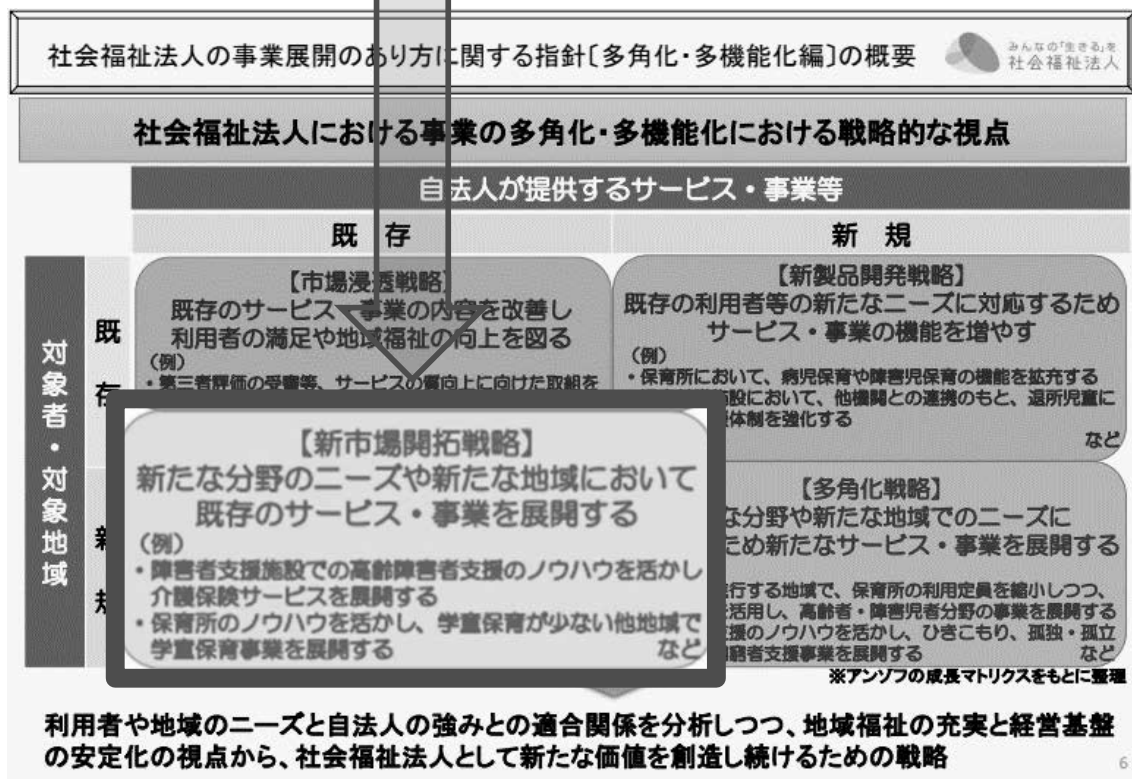
袋井市のニーズと
当会の力量・方針が一致

5

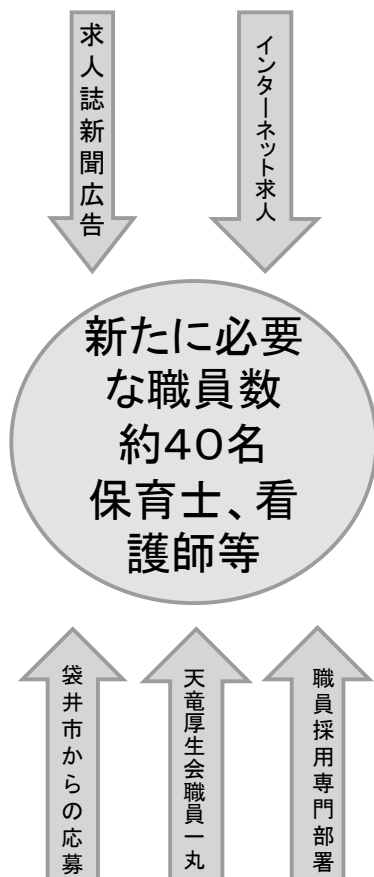
事業名	事業数
認定こども園	14
保育所	2
放課後児童健全育成事業	5
一時預かり事業	29
児童発達支援事業	2
放課後等デイサービス事業	2
地域子育て支援拠点事業	8
浜松市親子ひろば事業	6
休日保育	2
病児保育事業	6
産前産後ヘルパー利用事業	1
事業所内保育所の受託事業	2
合計	79

採用する事業戦略

以上から袋井市と当会の想いがマッチし、【新市場開拓戦略】を採用し、袋井市において事業を推進することになりました。



苦勞した事項 1 職員確保



公立保育園からの転園であるため、事業は切れ目なく継続することが袋井市のリクエストでした。そのため開園時における職員確保が大きな課題になりました。事業を引き受けた時点では、職員確保がこれほど困難な状況になるとは見込んでいませんでした。天竜厚生会の職員採用専門部署による紙媒体やインターネットによる求人だけでなく、天竜厚生会職員が一丸となって職員確保に臨み、約40名の保育士や看護師等の有資格の職員を確保することが出来ました。袋井市民からの応募もあり、採用され、晴れて天竜厚生会職員となった者もいます。地域密着の最たる事例です。

苦勞した事項2 経営状況による障壁

設備投資計画において
認定こども園未計画

袋井市協力
財源確保

社会福祉施設等施設整備費補助金
袋井市社会福祉施設整備費
及び設備整備費補助金

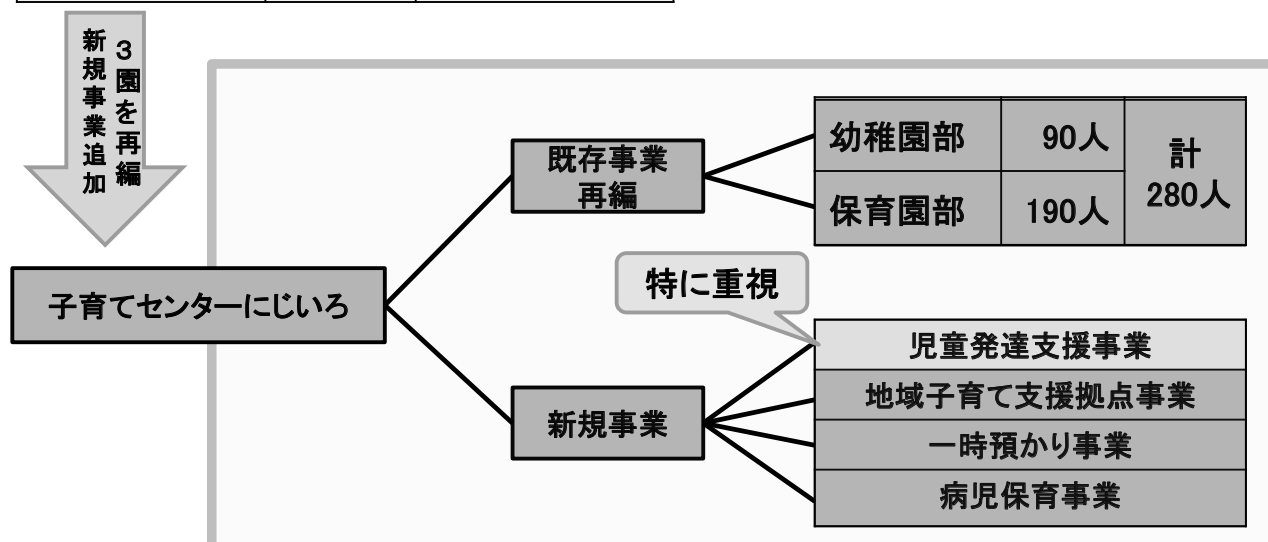
天竜厚生会は財務基盤を確実なものにするために、この先40年を推計した「設備投資計画」を作成しています。この計画には袋井市認定こども園は計画されておらず、整備するためには新たな財源が必要になりました。財源に関して袋井市の全面的な協力があり、社会福祉施設等施設整備費補助金、袋井市社会福祉施設整備費及び設備整備費補助金により整備することが出来ました。今後の経営については天竜厚生会の経験値を活かし、より良い経営にしていきます。

8

幼稚園・保育所からの転換

施設名	定員	園(所)児数
袋井南幼稚園	180人	61人
高南幼稚園	160人	99人
袋井南保育所	90人	89人
計	430人	249人

2022年4月、3園を幼稚園部・保育園部へ再編、4つの新規事業を併設し、袋井市の保育の多機能化を果たし、子育てセンターにじいろを開設しました。



9

児発経営のノウハウを活かす

2015年開設 児発ちやるか(浜松市)

2016年開設 児発こでまり(浜松市)

大発想のちやるか

●開業日
平成27年11月1日(12/30~1/3)
はなまる
●開業時間
10:00~16:00
●利用定員
未就学児 10名/日

ちやるかの取り組み

心身の発達にさまざまな発達障害のあるお子様に、個々の特性に応じた支援を行っています。

★1日目の生活リズムを整え、基本的な生活習慣の指導をしっかりと、生活する力を身につけます。

★一人ひとりの特性に合わせた支援により、その子の得意なことを1つずつ増やしていきます。

★習得した子どもや親類の力など、いろいろな人の関わりから、自分でやりたい「自分ができる」をたくさん身につけようとしています。

1日のおおきき

10:00 登園
自由あそび
10:50 朝の会
12:00 昼食
12:45 お昼寝
14:00 自由あそび
おやつ
15:00 帰園

年間行事

4月 入園・進級式
5月 こどもの日のイベント
6月 運動会・お祭り
7月 プール開池・七夕まつり
8月 夏まつり
9月 秋の収穫 家族訪問
10月 運動会
11月 親子教室
12月 クリスマス会
1月 ものつくり大会
2月 豆まき会 節分行事
3月 ひなまつり会 卒業式

主な1日おのおおききの内容

- リズム運動
- 製作
- 散歩
- 運動あそび
- お歌
- クッキング
- 買い物
- など

支援

発達支援(こでまりの方針)

発達障害のある子どもも得意なことを伸ばしてあげたい。得意なことを伸ばすことで、自信を持って生きていけるようになることを目指しています。

「自分で決める」
この発達支援の理念を踏まえて、発達支援を行っています。

●発達障害のある子どもは、得意なことを伸ばすことで、自信を持って生きていけるようになることを目指しています。

●一人ひとりの特性に合わせた支援により、その子の得意なことを1つずつ増やしていきます。

●習得した子どもや親類の力など、いろいろな人の関わりから、自分でやりたい「自分ができる」をたくさん身につけようとしています。

年間予定

4月 入園・進級式
5月 こどもの日のイベント
6月 運動会・お祭り
7月 プール開池・七夕まつり
8月 夏まつり
9月 秋の収穫
10月 運動会
11月 親子教室
12月 クリスマスイブイベント
1月 ものつくり大会
2月 豆まき会 節分
3月 ひなまつり 卒業式

概要

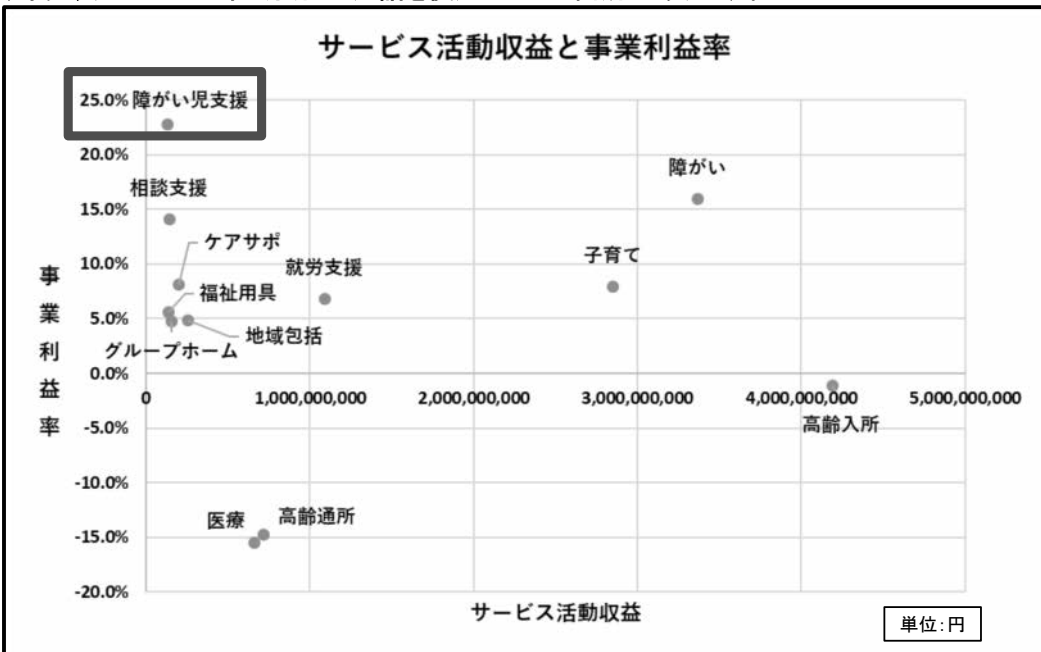
●開業日
平成28年11月1日(12/29~1/3)
はなまる
●開業時間
9:00~16:00
●利用定員
未就学児 10名/日

浜松市内で好評の児童発達支援事業のプラットフォームを袋井市児発へ活用

児童発達支援事業所 そよかぜ(袋井市)の誕生

法人経営への寄与

天竜厚生会の障がい児支援サービス(児童発達支援事業、放課後等デイサービス事業)は、サービス活動収益は少ないが、事業利益率は他のサービスよりも高く、事業を実施することで天竜厚生会の経営基盤の安定化に寄与すると判断しました。※天竜厚生会では、制度会計における財務諸表の他に管理会計システムを導入し独自の評価を行っており、本発表においても本会独自の用語を使用している箇所があります。



児童発達支援事業経営数値

浜松市において経営している児童発達支援事業の2021年度管理会計決算数値です。双方ともに利益を出し、利益率が高い事業です。

経営を确实なものにすれば、児発そよかぜ(袋井市)の利益率も高くなることが予測できます。

項目	ちやるか (浜松市)	こでまり (浜松市)
サービス活動収益	44,705,866円	35,211,872円
経費	32,046,902円	21,569,691円
事業利益	12,658,964円	13,642,181円
事業利益率	28.3%	38.7%

12

児発そよかぜ2022年度予算

児童発達支援事業そよかぜ2022年度管理会計予算は下記の通りです。

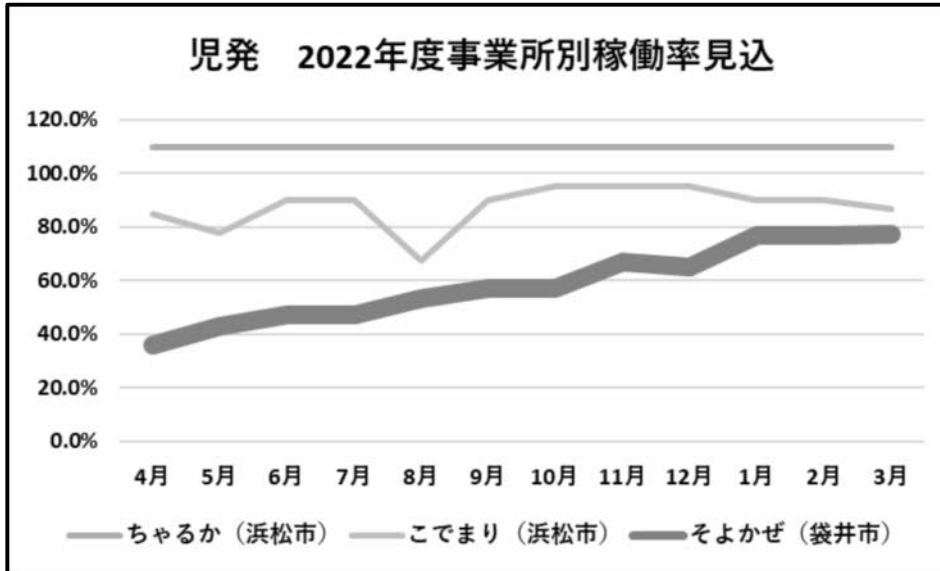
もともと袋井市の統合した3園の地域には児童発達支援事業がありませんでした。児童発達支援事業が認知され利用が進むには時間がかかるとの見込みから2022年度管理会計予算はマイナス予算になっています。

項目	そよかぜ (袋井市)
サービス活動収益	16,232,000円
経費	16,372,759円
事業利益	▲ 140,759円
事業利益率	▲0.9%

13

児童発達支援事業 3事業所稼働率見込

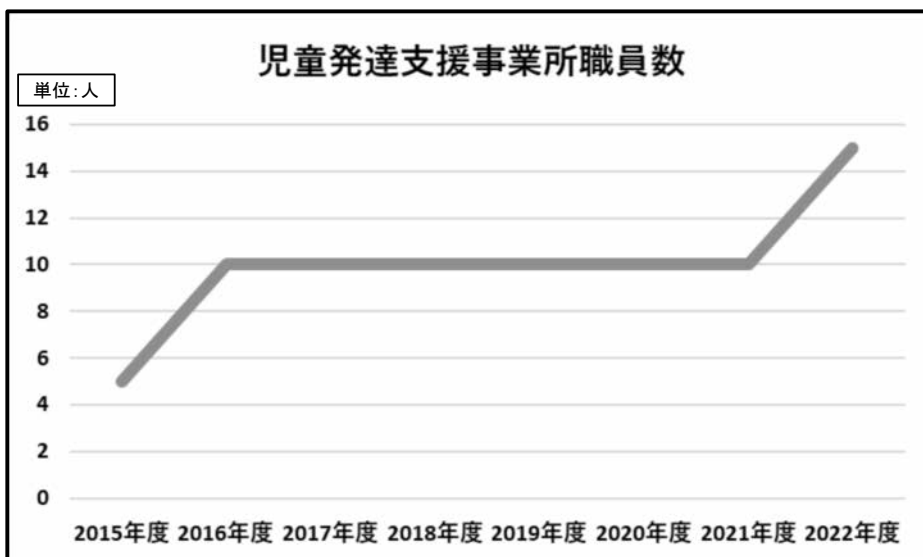
児童発達支援事業所の2022年度稼働率見込はグラフの通りです。
 そよかぜ(袋井市)の管理会計予算はマイナスですが、年度当初の稼働率の低さが大きく影響しています。
 年度末に向けて稼働率は上昇する見込みであり、2023年度以降は浜松市で経営している2つの児童発達支援事業同様、経営は上向くと見込んでいます。
 事業を実施することで当会の経営基盤の安定化につながります。



14

児童発達支援事業 3事業所職員数

児童発達支援事業は介護老人福祉施設などと比較して小さな事業であり、当会では1事業所当たりの職員数は5名程度です。児童発達支援事業が3ヶ所になり約15名の職員が勤務しています。
 児童発達支援事業の職員が増えることで、児童発達支援事業のノウハウが蓄積され、人事異動によりノウハウが他のサービスに応用されます。約2,500名の職員がいる中で、人事異動もしやすくなります。



15

静岡県西部地方全域へ

袋井市で事業を開始したことで、静岡県西部地方の湖西市から掛川市まで空白地帯をなくすことが出来ました。

自宅周辺から通勤できる事業所が増えたことにより職員採用の追い風になりました。

また、歴史的に地域の繋がりが強い中東遠地区(赤線で囲った磐田市・袋井市・掛川市)の横の繋がりが出来たことで職員採用における強みになりました。



16

新市場開拓戦略成功の要因・効果

新市場開拓戦略成功の要因

- 日頃から行政や地域住民と結びつく施策を実践し、共に歩み、福祉に対する想いを共有してきたこと

市町村福祉担当者との連絡会(1972年開始)

福祉教育(1981年開始)

- 保育・介護保険・障がいサービスなど多角的に多くの事業を広範囲にわたり経営してきた実績が行政の信頼を勝ち得たこと

7市(浜松市、湖西市、磐田市、掛川市、藤枝市、静岡市、富士宮市)

253事業(保育、介護保険、障がい、生活保護、医療他)

新市場開拓の効果

- 静岡県西部全域で私たちの質の高いサービスを提供できるようになりました。
- 湖西市、浜松市、磐田市、袋井市、掛川市と空白地帯なく事業を展開することが出来、それぞれの地域で職員採用がしやすくなりました。
- 児童発達支援事業の職員が増えたことで、ノウハウをより蓄積できました。また人事異動をしやすくなりました。
- 事業利益率が高い児童発達支援事業を増やしたことで、天竜厚生会の財務基盤の安定にもつながりました(見込み)。

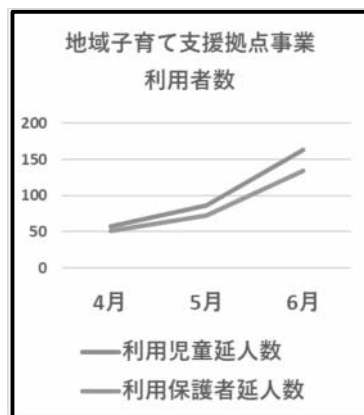
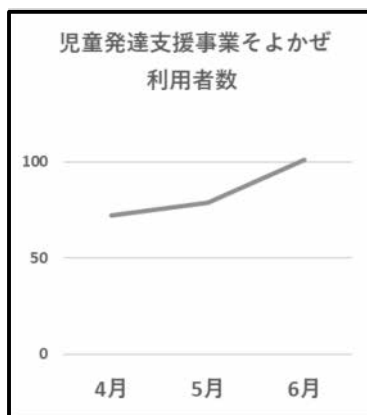
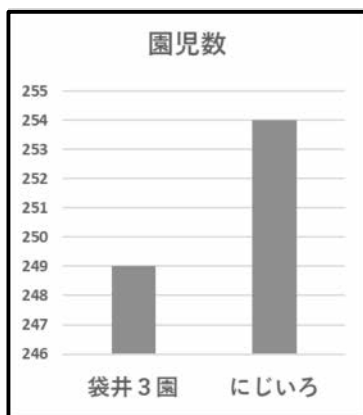
17

「袋井市における保育の多機能化」の効果

児童発達支援事業を併設したことで障がいに対する理解が進みました。

少子化が進む中、園児数を増やすことが出来ました。児童発達支援事業利用者数が増えました。地域子育て支援拠点事業利用者数が増え、地域に開かれた園になりました。

今までなかった機能を併設することで子育て施設としての機能が強化され、生活しやすい街づくりに貢献することができました。



18

ご清聴ありがとうございました。

基本理念

九十九匹はみな帰りたいけど、まだ帰らぬ一匹の行方訪ねん



19

0才から18才までの 子育て支援ネットワークの構築

社会福祉法人 太陽（愛知県）


住所	〒476-0007 愛知県半田市西大矢知町4丁目61番地の1	
TEL	0569-89-8998	
URL	https://www.taiyo-asahi.com/	
経営理念	共に生きる力と心を育む	
事業内容及び定員	認可保育所：2ヶ所（30名） 1ヶ所（243名） 小規模保育所：2ヶ所（18名） 企業主導型保育所：1ヶ所（18名） 1ヶ所（12名） 放課後等デイサービス：3ヶ所（10名） 児童発達支援事業：3ヶ所（10名） 学童保育所：2ヶ所（45名） 子育て支援拠点事業（2ヶ所）	
収入 (法人全体) 令和3年度決算	①社会福祉事業	720,431,626円
	②公益事業	0円
	③収益事業	0円
職員数 (法人全体)	211名（非常勤を含む）	

社会福祉法人 太陽



多角化、多機能化経営実践事例

0才から18才までの
子育て支援ネットワークの構築

 社会福祉法人 太陽

太陽が考える子育て支援ネットワーク

子育て支援には多角化、多機能化が必要です。

太陽は点と点が線となり
繋がる支援を目指します。



社会福祉法人太陽

【子育て支援室 たいようの家】

- ★子育て支援拠点事業
- ★利用者支援事業
- ★相談支援室
- ★ホームスタート事業
- ★小学生、中学生の学習支援
- ★不登校児の受入れ
- ★子ども食堂

- | | |
|---------|---|
| 0、1、2才児 | あさひ保育園・ひなた保育園
おひさま保育園・わかば保育園 |
| 0～5才児 | にしのみち保育園
企業主導型保育所 さくら保育園・たんぼぼ保育室 |
| 未就学児 | 児童発達支援 あおぞら、あおば、そよかぜ |
| 小学生 | 放課後等デイサービスきらり
放課後等デイサービスいっぽ
ひまわりクラブ・あさがおクラブ
(放課後児童クラブ) |
| 中高生 | 放課後等デイサービス あおぞら |

公共施設との
相談、連携

民間団体の利用支援、
援助各施設の利用支援

連絡調整、連携、協働の体制づくり、
地域の子育て支援の育成、開発等、
地域市民サークル支援

社会福祉法人 太陽の沿革

平成12年3月
認可外保育所たんぽぽ
保育室を開設

平成16年1月
法人格を取るため
有限会社未来を設立

平成17年4月
横川学童保育所
ひまわりクラブ設立

平成21年4月
学童保育所
あさがおクラブ設立

平成22年5月
社会福祉法人太陽設立

平成28年4月
放課後等デイサービス
いっぽ開所(阿久比町)

平成28年4月
ひなた保育園開園
(阿久比町)

平成28年4月
2つの学童クラブを
社会福祉法人に移管

平成26年4月
放課後等デイサービス
ぎらり開所

平成23年4月
あさひ保育園開園

平成28年4月
小規模保育施設
おひさま保育園開園

平成29年6月
企業主導型
たんぽぽ保育園開園

平成29年6月
企業主導型さくら保育園
開園(有限会社未来)

平成30年4月
多機能型事業所あおぞら
開所

平成31年4月
わかば保育園開園
(花園地区)

令和3年5月
児童発達支援事業所
あおぼ開所(花園地区)

令和3年4月
児童発達支援事業所
そよかぜ開所(西尾市)

令和3年4月
子育て支援センター
にしのみち開所(西尾市)

令和3年4月
にしのみち保育園開園
(西尾市)

令和2年4月
子育てサポートセンター
たいようの家開所

①太陽の沿革

• 平成12年3月

認可外保育所たんぽぽ 保育室を開設

一人の園児から始まった託児所。

- 待機児童の受け皿
- 当時申し込み資格が無かった夜のお仕事のお母さん。
- 専業主婦のリフレッシュ

②太陽の沿革

平成17年4月、21年4月ひまわりクラブ
あさがおクラブを開設



放課後の小学生の居場所がない？

- ふと見渡せば、小学生の多い地域なのに、子どもたちの声が聞こえてこない。

この小学校区には、学童保育所がない！！

子育ては保育園も小学校もずっと続く
たんぽぽを卒園した子どもたちを継続して見守ることができたら。

③太陽の沿革

平成22年5月 社会福祉法人太陽設立
平成23年4月 あさひ保育園開園

- 職員の処遇と経営基盤を安定させて、
質の高い保育を提供したい。



- 認可保育所と社会福祉法人を立ち上げ！！
約3年間の準備期間を要しました

④太陽の沿革

平成26年4月 放課後デイサービスきらり開設



・学童保育所で見えた課題

発達に凹凸のある支援学級の子どもたち。
専門的に丁寧に支援できる施設があったらいいなあ。

学童の隣に放課後等デイサービスを創ろう！

学童の隣に放デイを設置。放デイの開所時間外を学童で過ごすことで療育を受けながらお母さんがしっかり働くことができます。

放デイを利用することで、子どもたちがぐっと落ち着きました。

⑤太陽の沿革

平成30年多機能事業所あおぞら開園（児童発達）

・放課後等デイサービス開設から見えた課題

小学校高学年で初めてきらりにきた子どもたち
就学前に育てておくことがあるのでは？
自己肯定感、困った時の自己対処法、
感情の表現、大人への信頼



発達に凹凸のある子どもたちに豊かな幼児期を提供したい！
一人、一人に相応しい療育が出来るように、
児童発達支援事業を創ろう！

⑥太陽の沿革

平成30年多機能事業所あおぞら開園（放デイ）

- 放課後等デイサービス開設から見えた課題

放デイは6才から18才までの施設。
年齢に応じたふさわしい支援がしたい。

中高校生向けの放デイを創ろう！

自立に向け、就労、社会参加、継続する力に焦点を絞った
放課後等デイサービスあおぞら創設。

⑦太陽の沿革

平成31年4月 小規模保育所 わかば
令和3年4月 児童発達支援 あおば

保育所と児童発達支援の一体的な支援が必要ではないか？

保育所
発達が気になる子に向けての保育士研修
児発
働くお母さんの延長、早朝保育の確保

保育所と児発にて、
支援の共有、延長早朝の支援。



⑧太陽の沿革

令和2年4月 子育て支援拠点事業 たいようの家開設



- 児童発達支援、一時預かりなど、子育て支援から見えた課題
子育てが孤育てになりやすい現代。
少子化のため実践が少なく情報が多く、不安に陥りやすい子育て環境

子育て支援拠点事業と保育所、学童保育所、児童発達支援から放課後等デイサービス。
地域の小学生全般の居場所作り・予防的支援・・・0才から18才までの繋がる支援

- ・学習支援（わくわくクラブ）
- ・長期休み時学習支援（ホップ、ステップ）
- ・子ども食堂

母と子の家庭訪問事業（ママのサポートリング）

- ・子育て支援センターに出向けない母子へのアウト
リーチサポート



⑨太陽の沿革

令和3年4月 西尾市の認可保育園民営化にて 保育所、子育て支援拠点事業、児童発達支援 同一敷地内に設置



- 子育て支援センターにしのみち
- 0才から5才のにしのみち保育園
- 児童発達支援事業 そよかぜ

- 児発を知らないお母さんに気軽に見学してもらえる
- 児発と保育所と、保育士間で成長の様子を共有できる
- 職員の意識の向上・・・発達について、保護者支援について



多角化・多機能化 子育て支援を柱にすべてが繋がる



一人の子どもが育つ過程を親に寄り添い見守りながら一緒に子育てしていく拠点。

子育て支援センター、保育園、児童発達、学童、放課後等デイサービス（小、中、高）法人本部・・・

同中校区に歩いていける距離に9つの施設が点在します。

予防的支援が必要なこれからの時代、子育てを柱に法人の事業を多角化、多機能化することで地域に支援の輪を広げます。

地域の身近な相談先である「かかりつけ相談機関」を保育所とその法人が担っていきます。

多角化、多機能化。運営、経営面でのメリット


- ・一か所でじっくり働きたい人、いろいろな施設に行きたい人、人それぞれ持っている特性に応じて活躍できる。
- ・保育士が保育だけでなく障がいや子育て支援に関わることで、新しい職員の能力の発見となる。
- ・保育士から児発に入った人、学童から法デイに関わった人、いろいろな進路の広がりがあります。
- ・保護者とも長い付き合い、子どもの成長を共に喜び合える関係が築きやすい。
- ・施設や事業が変わっても、利用者さんの背景が理解しやすい。
（子育て支援・・・保育園・・・児発・・・法デイ・・・など）
- ・保育所、小規模保育、学童、法デイ、児発・・・この地区の8か所の施設の給食は全て1か所の認可保育所の調理室で調理し、外部搬入しています。
給食費に係る人件費が削減されます。

保育、児童、障がい、高齢それぞれのいろいろな課題が絡み合っています。

多角化、多機能化することのメリットはまだ未知数。

途切れのない支援を目指して、0才から18才の子育て支援ネットワーク創りに尽力します。

社会福祉法人 太陽

 社会福祉法人 太陽

社会福祉法人による 夜間外来を行う診療所の運営

(スポーツ整形外科・整形外科・リハビリテーション科)

社会福祉法人 みどり福社会 (東京都)

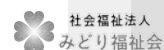
住所	〒227-0053 神奈川県横浜市青葉区さつきが丘 8 番地 4 号
TEL	045-971-4602
URL	https://midorifukushikai.or.jp
経営理念	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社会福祉事業の主たる担い手としてふさわしい事業を、使命感をもって確実、効果的かつ適正に行う ・ 高齢者の「尊厳保持」「自立支援」を基礎に、「人権擁護」「情報開示」「個人情報保護」を遵守する ・ 地域の高齢者が安心して住める街づくりの拠点施設としての役割を十分認識し、積極的に地域との関係を深め、各所の協力を得て援助事業を行う ・ 制度の枠にとらわれず、先駆的、積極的にセーフティネットの役割を担う ・ 我々みどり福社会職員は、ご利用者とご家族の満足と笑顔を職員の喜びとする
事業内容及び定員	<p>特別養護老人ホーム (従来型 80 名) 1 ヶ所 (ユニット型 80 名) 1 ヶ所 (介護予防) 短期入所生活介護 (従来型 4 名) 1 ヶ所 (ユニット型 10 名) 1 ヶ所 ※ ともに特養併設 通所介護(通常規模型) 2 ヶ所 ※総合事業・相当サービスも同時に実施 訪問介護 1 ヶ所 ※ 相当サービスも同時に実施 居宅介護支援 4 ヶ所 地域包括支援センター 2 ヶ所 診療所 1 ヶ所</p>

収入 (法人全体) 令和 3 年度決算	①社会福祉事業	1,194,292,364 円
	②公益事業	219,436,753 円
	③収益事業	円
職員数 (法人全体)	265 名 (非常勤を含む)	

社会福祉法人における 夜間外来を行う診療所の運営

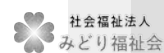
(スポーツ整形外科・整形外科・
リハビリテーション科)

社会福祉法人 みどり福祉会
B&Jクリニックお茶の水



法人概要

- 【法人名】 社会福祉法人みどり福祉会
- 【本部所在地】 神奈川県横浜市青葉区さつきが丘
- 【設立】 1979（昭和54）年1月
- 【理事長】 戸田 堯子（とだ たかこ）
- 【職員数】 265名（非常勤職員を含む）



事業内容



沿革 ～みどり福祉会の根底に流れるもの

【昭和20年】

社団法人日本厚生団（横浜市戦災者同盟が前身）

- ・ 戦災者救済を目的に発足、戦災孤児の保護にあたる
- ・ 後にボーイズホームを設立、その中に診療所を設けて
病気に苦しむ女性や性病の撲滅に尽力



【昭和30年】

長津田厚生病院（現在の長津田厚生総合病院）

- ・ 当時無医村であった横浜市港北区長津田町に地域の要望に応じて開設、
地域医療に尽力



【昭和54年】

社会福祉法人みどり福祉会設立と特別養護老人ホームひかり苑の開設

- ・ 地域からの高齢者施設開設への要望が寄せられる中、地域の方々の協力を得て



すべては「必要とする方々のため、地域のため」

なぜ「B&Jクリニックお茶の水」なのか

- 先代の理事長（医師）
子どもたちやスポーツ障がい者の状況を憂慮

「リハビリに通えない」 「治療を途中で断念」
「夢をあきらめる」 「生活上の支障を抱える」 etc.

こうした事業は我々のような小さな法人のすることではない



誰かが始めないと子どもたちは困るばかり

「見て見ぬふりはできないから、
自分たちのできることから
始めよう」

診療所の開設

- 平成28（2016）年6月
B&Jクリニックお茶の水を
東京都千代田区神田駿河台に開設



?なぜ「お茶の水」?

- ・ 東京医科歯科大学、順天堂大学、日本大学等スポーツ整形に力を入れている大学病院が多数ある
- ・ 日本武道館、講道館、国立競技場等、主要な運動施設から至便
- ・ 学校帰りや会社帰りの来院にアクセスが良い（学校も多い）

4つの特徴

(B&Jクリニックお茶の水 公式ウェブサイトより)

スポーツ整形

- ・ アスリートの状況に応じて早期に症状を改善させることを目指した治療



リハビリテーション

- ・ 理学療法士による個々の症状に応じた運動療法や物理療法



一般整形外科

- ・ スポーツ医学から得られた治療技術を応用した日常生活の痛みに対する治療



再生医療

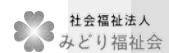
- ・ PRP(多血小板血漿)療法を用いた難治性のスポーツ障害や関節症に対する治療



大学病院の不十分な部分

■ 大学病院では・・・

- 診療時間は基本的に9時から16時
→ 学生や会社員など日中時間がない人は受診が難しい
- たくさんの患者が集まる高度な医療機関
→ 全ての患者が治療対象とならない、外来が混んでじっくり診察を受けられない
- 整形外科は、基本的には手術を請け負う
→ 保存療法（リハビリや注射のみ）を続ける人を多数診療できない
- 先生が多忙
→ 患者のデータを詳細に記録することができにくい、遠方のクリニックでバイト
- リハビリ
→ 外来通院リハの患者数が限られる（大学によっては外来リハができない）、理学療法士が少ない、スポーツトレーナーがほぼいない



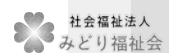
整形外科に関わる治療上のジレンマ

■ 運動器リハの重要性とニーズ

- 整形外科の扱う運動器傷害の治療には、手術的治療のみならずリハビリテーションを中心とした保存的治療が有用なケースが多い。また、手術治療を行った場合でも、術後のリハビリテーションがその治療成績を左右するといっても過言ではない。
- 超高齢社会となった日本では、いわゆる寿命と健康寿命とのギャップが十数年あり、運動器疾患を扱う整形外科における診断とリハビリテーションのニーズと重要性は改めて説明するまでもない。

■ 学生患者、アマチュアプレーヤーの通院

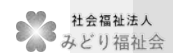
- 学生アスリート、部活動でケガをした患者（学生患者）は、平日の昼間（病院の診療時間内）には、授業を休めない等の理由で通院が困難である。
- プロスポーツ選手は自分の時間のすべてを治療に使えるが、レベルの高い選手であってもアマチュアの場合、昼間の仕事に従事しているがゆえに通院できない選手が多い。



整形外科に関わる治療上のジレンマ

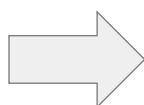
■ 質の高い理学療法士とリハビリ時間

- 質の高いアスレティックリハビリテーション（運動器リハビリテーションを含む）を受けられる施設は限定的
- 質の高いリハビリには相応の理学療法士が必須であるが、かかりつけ医となるはずの多くの診療所では、人件費の観点から理学療法士を雇わず、いわゆる電気を当てるだけの物理療法をリハビリと称して治療を行っている。
- 質の高い理学療法士のいる大学病院などの基幹病院は、診療時間が遅くても17時までの施設がほとんど
- 手術加療を行っている基幹病院では、混雑や経営上の理由から退院後の外来通院リハを全く行っていないか、十分に行うことができないのが現状（退院後は質の保証されない診療所に転院してリハビリを継続）

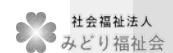


そこで、私たちは・・・

- スポーツ整形外科・リハビリテーションに注力、
運動器に特化したリハビリテーションを提供
- 整形外科全般に対応（高齢者の膝、肩の障害など）
- 大学病院との医療連携
 - ・ 他院で受けた手術後のリハビリテーションに対応
 - ・ 大学病院・基幹病院への紹介を仲介（紹介状の作成など）
 - ・ 手術が必要な場合、B&Jクリニックのドクターが執刀することも可能
- 夜20時までの夜間外来の設置
 - 学童、学生・社会人アスリートも受診・通院可能



課題となる機能を補完



スタッフ

- 医師

- ・ 著名プロスポーツ選手の執刀医を
スーパーバイザーに（開設時）
- ・ スポーツ整形外科に通じたドクター
- ・ プロスポーツ・大学運動部の
チームドクター

- 理学療法士

- 技師装具士

- 看護師



- ・ 豊富な経験
- ・ 高い専門性
- ・ 幅広い対応性

思いに寄り添う

「他で安静にするように言われたけど
大事な試合が控えていてどうしても出たい」



患者さんの「絶対に出たい」という切実な思い

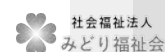


痛みを和らげ悪化を避けながら、試合で患者さんが最高のパフォーマンスを發揮できる方法を考えることも

- 教科書的な正解の型にはめるだけでなく、患者さんの背景や気持ちを考え、これまでの努力などを考慮した上で診療方針を検討することを強く意識

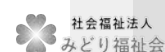
診療所運営による効果

- クリニックの職員採用に際して、開設目的が明確であったため、運営方針に賛同する職員が集まるとともに、定着度が高く、安定的に治療にあたることができている。
- 高齢分野での職員採用においてクリニックの運営のことを伝えると、法人の取り組みを多角性があると受け止めて応募につながるケースも。
- みどり福祉会の法人としての役割は日常をこなすだけのものではなく、社会が求めていることに対応していくことであるというメッセージの具現化として認識され、特に年度初めの新人職員研修（新年度採用者と前年度中途採用者に対する研修）においては、事業所見学でも関心が高く、職員の帰属意識醸成につながっている。



今後の課題

- 現在の診療所は、都心で交通の便もよいこともあり、認知度が高まるにつれて来院者数も増えてきている。それに伴い、診療やリハビリのスペースが手狭になり、混雑や診療に時間がかかるなどの弊害も生じてきているため、新たな物件の検討も必要になってきている。
- 夜間診療を行うにあたり、一般的なクリニックと勤務時間帯が異なるため、特に事務職員の採用に苦慮している。
- 地域住民への運動器障害の予防活動、健康寿命延伸活動のサポートを運営方針に掲げているが、開設当初は事業を軌道に乗せることを優先課題としていたこと、近年は新型コロナウイルスの影響もあり、具体的な取り組みへとつながられていない。
 - 中学・高校の部活動でのメディカルチェックなどは実施し、治療だけでなく、ケガを予防し、安全に長く好きなスポーツに打ち込めるよう指導に取り組む。



支援を必要としている人は多岐にわたる

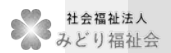
「誰かがやればいい」「私たちにはできない」ではなく

社会福祉法人として関われる部分が「何か」ある

その時に・・・

法人運営の根底に流れている思いと

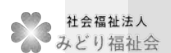
この思いを胸に、職員一人一人が福祉に取り組みます



「見て見ぬふりはできないから、

自分たちのできることから

始めよう」



法人の活動については・・・

社会福祉法人 みどり福祉会
公式ウェブサイト

<https://midorifukushikai.or.jp>



B&J クリニックお茶の水
公式ウェブサイト

<https://bj-clinic.com/>



救護施設から地域での暮らしへ ～ホップ・ステップ・ジャンプ～

社会福祉法人 京都府社会福祉事業団 (京都府)

住所	〒604-0874 京都市中京区竹屋町通烏丸東入る清水町375 京都府立総合社会福祉会館6階						
TEL	075-222-2212						
URL	https://ksj.or.jp/						
経営理念	<ol style="list-style-type: none"> 1. 社会福祉施設としての公的責任を果たす施設であること 2. 利用者の権利を擁護し、利用者本位の、利用者に選ばれる施設であること 3. 地域福祉の向上のため、地域との連携を図り、地域から信頼され、地域に開かれた施設であること 4. 主体性のある法人・施設をめざすこと 						
事業内容 (箇条書き) 及び定員	障害者支援施設：1ヶ所（50名） 病院：1ヶ所（25床） 養護老人ホーム：1ヶ所（100名） 救護施設：1ヶ所（100名） 母子生活支援施設：1ヶ所（20世帯） 障害者支援施設（養成施設）：1ヶ所（60名） 障害児入所施設：1ヶ所（30名） 児童養護施設：1ヶ所（30名） 児童発達支援センター（診療所含む）：1ヶ所 発達障害者支援センター：1ヶ所						
収入 (法人全体) 令和3年度決算	<table border="1"> <tr> <td>①社会福祉事業</td> <td>1,827,663,488円</td> </tr> <tr> <td>②公益事業</td> <td>578,070,023円</td> </tr> <tr> <td>③収益事業</td> <td>0円</td> </tr> </table>	①社会福祉事業	1,827,663,488円	②公益事業	578,070,023円	③収益事業	0円
①社会福祉事業	1,827,663,488円						
②公益事業	578,070,023円						
③収益事業	0円						
職員数 (法人全体)	327名（非常勤を含む）						

救護施設から地域での暮らしへ

～ホップ・ステップ・ジャンプ～



洛南寮 (昭和22年2月28日設立)

「救護施設」と「養護老人ホーム」を併設

【住所】

京都府京田辺市大住

【定員】

救護施設 100名
養護老人ホーム 100名 (一般型特定施設入居者生活介護 30名)

【対象】

(救護施設)

心身の障害や経済的な理由等により地域生活が困難な方
(生活保護受給者)

(養護老人ホーム)

環境や経済的な理由等で居宅での生活が困難な65歳以上の方



救護施設

○生活保護受給者で、心身の障害や経済的な理由により地域で暮らすことが困難な方が入所。

○京都府内唯一の救護施設。
府内全域及び府外からの入所を受け入れ。

○利用者の特徴 (令和2年3月31日現在)

- ・平均年齢 → 63.4歳
- ・入所期間 → 10年以上：約3割
- ・知的及び精神障害者 → 約8割

○救護施設の役割

安心安全な“最後の砦”

個々に合わせた自立を支援



循環型セーフティネット施設として、利用者の地域や他種別施設等への移行を支援するが…

▼ 洛南寮救護施設の入退所の状況及び地域生活移行率 (単位：名)

区分 年度	退所	退所後の状況						地域移行 人数	移行率
		社会復帰	家庭復帰	医療機関	他施設	死亡	その他		
平成18年度	5	2	0	0	1	2	0	2名	2%
平成19年度	9	0	0	1	2	6	0	0名	0%
平成20年度	8	1	0	3	3	1	0	1名	1%
平成21年度	9	1	0	4	2	1	1	1名	1%
平成22年度	6	0	0	1	3	2	0	0名	0%
平成23年度	10	0	0	5	1	4	0	0名	0%
平成24年度	10	1	0	3	0	6	0	1名	1%
平成25年度	8	1	0	5	2	0	0	1名	1%
平成26年度	11	0	0	3	3	5	0	0名	0%
平成27年度	15	1	1	6	4	3	0	2名	2%
平成28年度	17	5	0	3	4	4	1	5名	5%

地域生活移行率は0~5%で推移。自立に繋がる利用者が増えない状況が続いた。

居宅生活訓練事業スタート（H29年～）

【事業内容】

施設の近隣にアパート2室を借り、地域での暮らしにより近い環境で支援員によるサポートを受けながら、一人での生活を体験する。

【対象となる利用者】

入所6か月が経過し、訓練への参加が可能で、地域生活への意欲を持つ利用者。

【訓練期間】

原則1年間。更に1年間の延長が可能。

【職員配置】

専任職員1名 + 兼任職員2名

外観



部屋の様子



▲洛南寮より徒歩5分のアパートを2室借りています

【支援内容】

- 生活しているアパートへ、職員が毎日訪問し、生活全般（金銭管理、服薬管理、調理等）の状況確認や助言等行う。
- 訪問回数は1日3回（10:00、13:00、17:30）。開始後3か月経過し、生活面が落ち着いていれば頻度を1日1回に減らす。また、毎日19:00には電話にて、夜間の所在や様子を確認する。

困った時に
すぐに相談できる

↓
安心して
自立生活の経験を
積むことができる



▲職員が見守る中での調理



▲家計簿含む日誌の記入



▲訓練開始前の説明会

【訓練実績】

アパート2室…居室①・居室② / 訓練期間…Max2年間

		H29	H30	R1	R2	R3	訓練後
居室①	利用者A	←→					地域で生活
居室②	利用者B	←→					地域で生活
居室②	利用者C		↔				地域で生活
居室①	利用者D		←→				地域で生活
居室②	利用者E		←→				地域で生活
居室①	利用者F				→		継続中
居室②	利用者G				↔		訓練中止
居室②	利用者H					→	継続中

訓練終了と同時に施設を退所して地域での生活を開始。その後、施設へボランティアに來られたり、一般就労につながったりと順調に進む。

→**訓練への参加予備軍メンバーを育成し、地域移行を推進したい！**

生活訓練スタート (H31年～)

【内容】

- ・地域移行をめざす方々を対象に、その方々の自立度や関心の高さ等により、**2グループ**に分かれて、テーマを設定した**勉強会**を開催



自立グループ	自立度が高く近い将来地域移行をめざす方	R3年登録者 6名
生活充実グループ	まずは、施設内での生活の充実をめざす方	R3年登録者 24名

- ・中でも、対人関係やストレス対処・問題解決等のスキルを学ぶ際には、**SST (ソーシャルスキルトレーニング)**を導入した内容で、職員は進行

→**終了後、居宅生活訓練事業へステップアップすることをめざす！**

【プログラム内容】 テーマは共通するが、グループ別に内容の差あり（月2回：60分/回）

テーマ	内 容	安全・危機管理
健康管理	具体的に健康面で困っていることを挙げてどのように対応したらよいか、またはどのように予防していくかなどグループで話し合った。	火災・地震・盗難があった際にどのように行動したらよいか予防の方法等を話し合った。他利用者の意見が参考になった様子。
セルフケア	歯磨きや入浴や爪切り等項目に分けて振り返りを行い、他利用者の意見を聞いて今後どのようにしていくかを決めて後日決めたとおりにできたかどうかを発表した。	金銭管理 洛南寮利用者のお金の管理方法や流れについて再確認した。また、来る買い物学習に向けてお金の使い方を勉強し、買い物リストを作成した。
生活リズム	自分の1日の生活を振り返り、生活リズムを整えるためにどんな工夫ができるかを計画し実行した。	買い物 「買物体験学習」を実施した。スーパーマーケットに行き、自分の購入したいものを選んで購入できたことに喜ばれていた。また行きたいと好評であった。
支援員との関係	支援員に自分の思うことを伝える練習としてロールプレイングを行った。支援員との話しやすい関係を作っていくにはどのようにしていけばよいかを話し合った。	食生活 どのような食事を摂ればよいか、「食事バランスガイド」（農林水産省）を基にグループに分かれ絵カードを使用しながら栄養バランスを考えた献立表を作成し発表した。
服 装	衣類の保管の仕方を発表したり実際に服を畳んでもらい他の人から意見をもらったりした。また、TPOにあった服装はどんなものかなど話し合った。	感染症 新型コロナウイルスの勉強会やコロナ禍での過ごし方について話し合い、どのように過ごせばよいか意識を持ってもらった。
		自分の理解 心理ゲームを利用しながら人それぞれ大切にしている価値観が違う事、自分の魅力などを人に指摘してもらうなど再確認し、自分の大切さを勉強した。

【訓練の様子】



服装

- ・衣類の畳み方、
- ・TPOに応じた服装について意見交換



食生活

- ・絵カードを用いながら栄養バランスを考えた献立表を作成



買物体験学習

- ・自分で欲しい商品を選び、購入体験

	H29年度	H30	R1	R2	R3 (12月末現在)
参加実人員（2グループ合計）	—	—	16名	25名	30名
参加延べ人数（ 〃 ）	—	—	37名	257名	184名

日中活動を疑似就労に転換（R3年～）

- 従来(H24年頃) から日中活動で取り組んでいた作業を、より就労に近づけ、居宅生活訓練事業の参加予備軍の形成につながるよう、R3年からは、**工賃を支給**することにした。

(疑似就労がスタート)

- **働くイメージや自信が備わると**、やがて生活訓練→居宅生活訓練事業→そして地域での暮らしへと、**ステップアップする意欲が高まる利用者が増える**のではないかと期待している。

配膳・下膳	清掃	シーツ交換	野外作業
毎食、全利用者の食事時における配膳と下膳を行う。 1回 15分×朝昼夕	施設内の廊下やデイルームなど共有部分の清掃を行う。 1日 30分	居室内ベッドのシーツ交換を行う。 1日 30分	施設の外周の大掃除や庭に設置しているベンチの修理等を行う。 1回 120分

【訓練の様子】

障害・健康状態を考慮しつつ、適した頻度や作業内容を、利用者本人と支援員が相談して決め、個別支援計画に反映させながら取り組んでいます。



施設外周の草木を剪定



庭のベンチを修繕・リニューアル

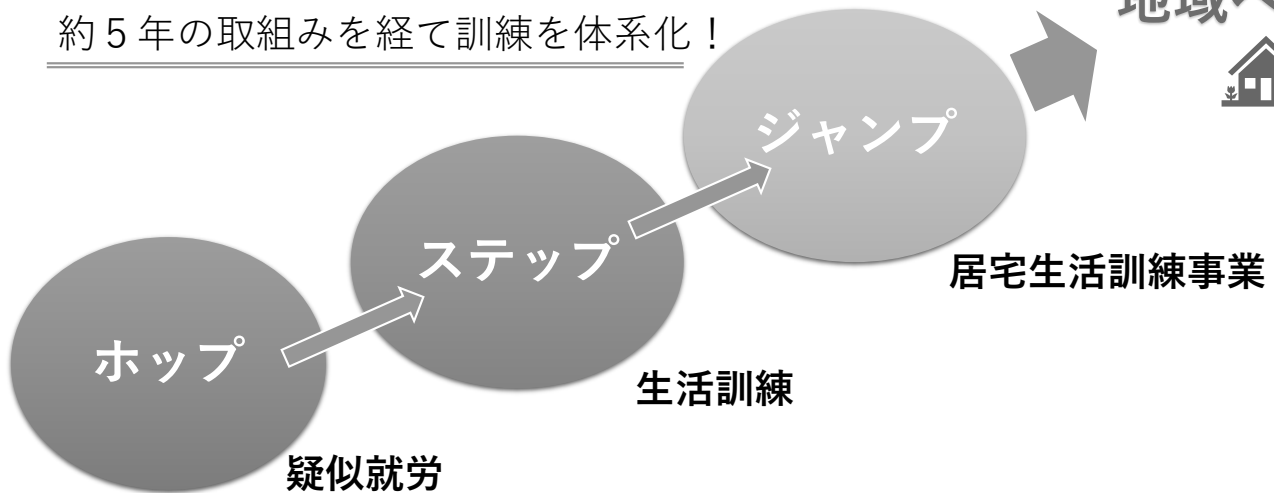
	H29年度	H30	R1	R2	R3 (12月末現在)
参加実人員	—	—	—	—	12名
参加延べ人数	—	—	—	—	58名

洛南寮式自立支援プログラム

「ホップ・ステップ・ジャンプ」が完成

約5年の取組みを経て訓練を体系化！

地域へ



主な特徴

洛南寮式自立支援プログラム「ホップ・ステップ・ジャンプ」

1. 豊富な

メニュー

利用者の健康状態や障害程度・自立への意欲に応じて選択可能な複数の訓練メニューを用意。

施設内で他の方が取り組んでおられる様子を見ることで意欲につながる。

2. 進捗段階の

見える化

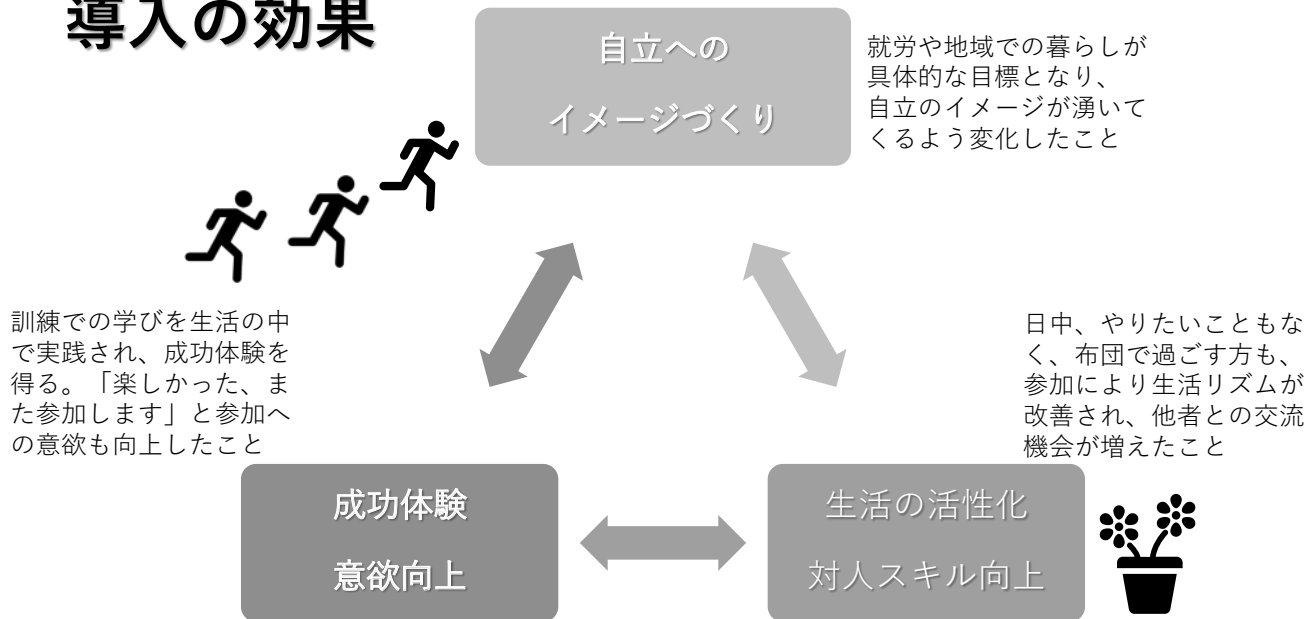
従来は、一足飛びに地域での暮らしを想定する必要があったが、スモールステップからスタートし、進捗段階が見える化することで、自身の目標を立てやすくなる。

3. 専門的な

アプローチ

生活訓練の勉強会での職員の関わり方として、SST（ソーシャルスキルトレーニング）を導入。参加者への声のかけ方や、反応の解釈、学習の進め方等に専門性が高まった。

導入の効果



今後に向けた課題

施設内プログラム

ホップ

ステップ

ジャンプ

地域へのプログラム

ホップ

認定就労訓練事業スタート

続く…

施設内だけでなく、
地域で暮らす生活困窮者の自立もサポートしていくには？

地域へ広げる
第一歩！

ホップ



認定就労訓練事業を開始

- 生活困窮者自立支援制度の「**就労訓練事業**」実施を 京都府から認定される

地域の
生活困窮者を
サポート



- 1 対象者：就労訓練が適切と判断された生活困窮者等
- 2 期 間：概ね3か月～6か月（延長可）
- 3 定 員：2名
- 4 内 容：雇成型/非雇成型 工賃と時間に差あり
館内清掃・シーツ交換・配膳補助他

→引き続き、地域へのプログラムをステップ・ジャンプにつなげたい



～地域と共に
豊かな社会の実現をめざす～

地域のニーズに応える多角化経営

社会福祉法人 南山城学園（京都府）

住所	〒610-0112 京都府城陽市富野狼谷 2 番地 1
TEL	0774-54-7210
URL	https://minamiyamashiro.com/
経営理念	法人の基本理念 ・ 利用者様の尊厳を守り、幸福を追求する ・ 地域のニーズにパイオニア精神で取り組み、共生共助の地域づくりに貢献する ・ いつでも誰もが安心して利用できる福祉サービスを創造する
事業内容及び定員	<input type="checkbox"/> 居住支援事業 ・ 障害者支援施設 8 ヶ所 （円 60 名、紡 37 名、和 35 名、魁 60 名、翼 35 名、凜 40 名、光 42 名、輝 58 名） ・ 障害者グループホーム 4 ヶ所 （観音堂、長池、鷺坂 42 名、宇治小倉 18 名） ・ 介護老人保健施設 煌 100 名 <input type="checkbox"/> 通所支援事業 ・ 知的障害者デイサービスセンターあっぷ 20 名 ・ 身体障害者デイサービスセンターすいんぐ 20 名 ・ 障害者デイサービスセンターわこう 35 名 ・ 障害者就労支援事業所さびゅいえ 20 名 ・ 児童日中一時支援事業所ちえりー 6 名 ・ 高齢者デイサービスセンターすまいる 25 名 ・ 介護老人保健施設煌 通所リハビリテーション 30 名 <input type="checkbox"/> 相談支援事業 8 ヶ所 （障害者就業・生活支援センターはびねす、 障害者生活支援センターは一もにい、リーふ、 障害児（者）地域療育支援センター、山城総合相談支援センターういる、京都府地域生活定着支援センターふいっと、 居宅介護支援事業所すまいる、若年者等就労支援拠点サザン京都）

	<input type="checkbox"/> 子育て支援事業 6ヶ所 <ul style="list-style-type: none"> ・認定こども園ゆいの詩 (150名) ・もりの詩保育園 (60名) ・かぜの詩保育園、そらの詩保育園、(各12名) ・るりの詩保育園 (19名) ・こども発達支援 Cocoro 島本 定員10名(1日) <input type="checkbox"/> 医療・健康管理事業 2ヶ所 (南山城学園診療所、和光診療所) <input type="checkbox"/> カフェ 3ヶ所 (ぶちぼんと、ぷらんたん、さびゅいえ)
収入 (法人全体) 令和3年度決算	①社会福祉事業 3,976,140,292円
	②公益事業 181,070,726円
	③収益事業 0円
職員数 (法人全体)	728名(非常勤を含む)

地域ニーズに応える 多角化経営

社会福祉法人 南山城学園

河野 翔太



第一期～大規模施設化

設立当初（1965）

更生施設

定員30名



ニーズに
対応

1975

更生施設

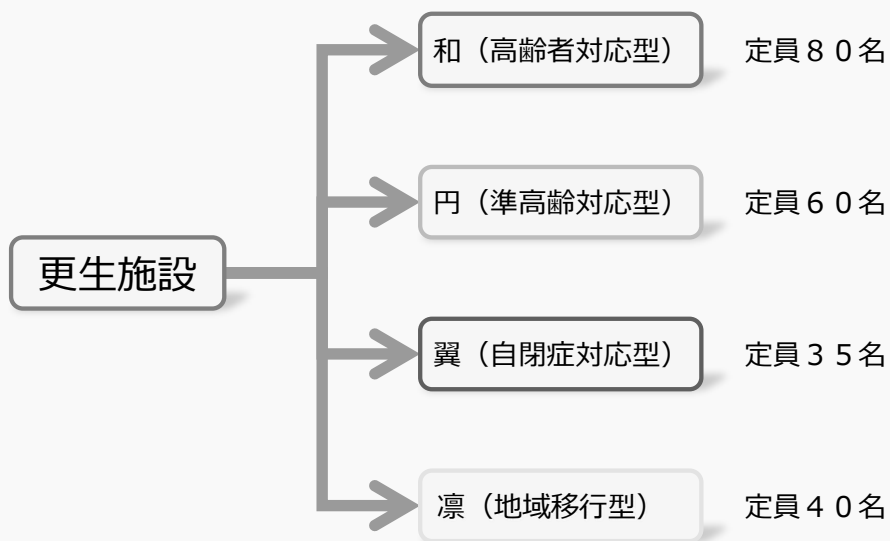
定員220名

授産施設

定員60名

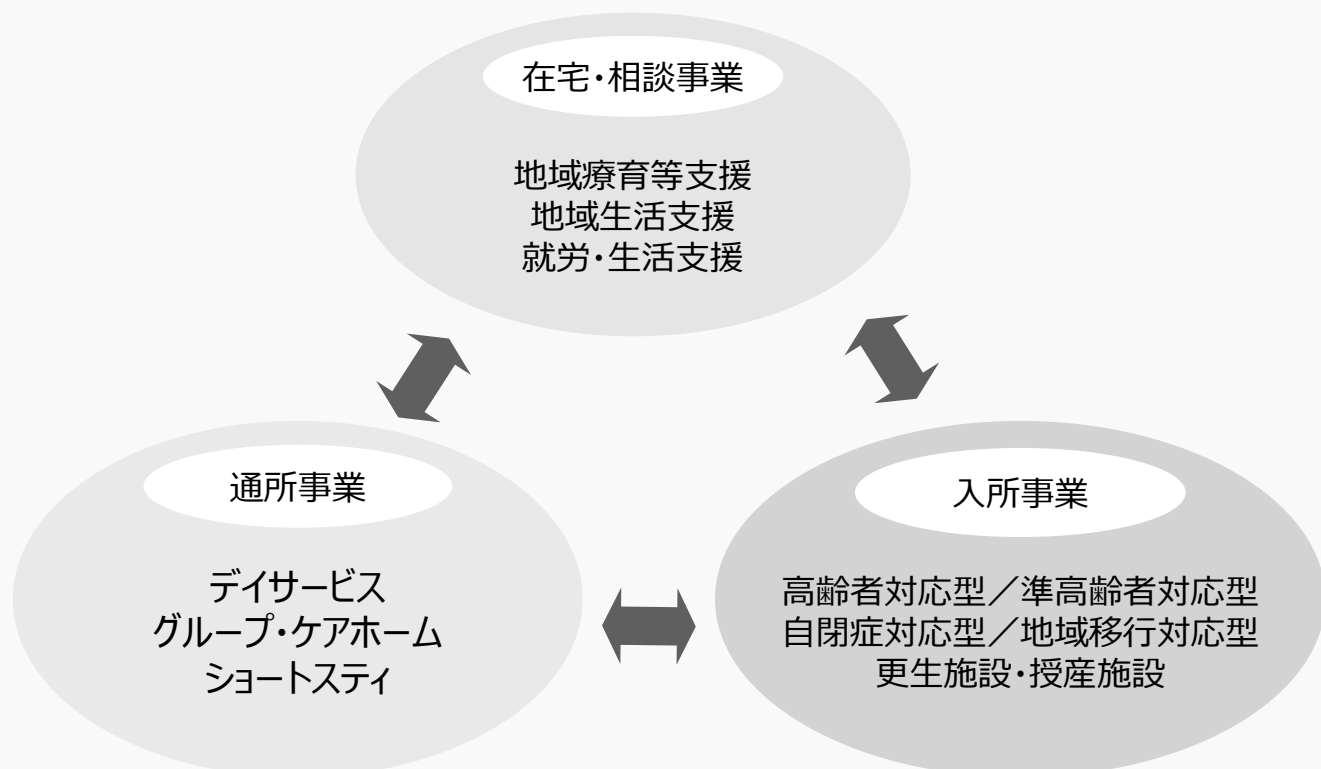
高齢化・重度化・滞留化という新しい課題

第二期 障害特性に応じた処遇の差別化



後期高齢化・最重度化・長期滞留化
というさらなる課題

第三期 高齢者福祉への事業展開 地域福祉の推進



第三期 高齢者福祉への事業展開 地域福祉の推進

〔通所事業（地域生活援助）と相談事業を強化〕

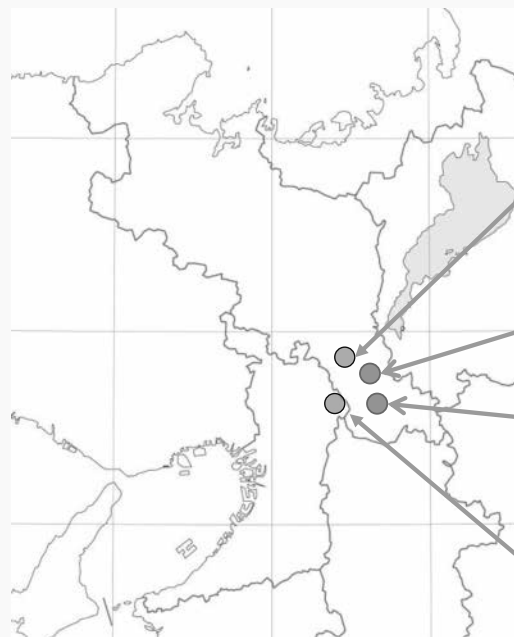
1. グループホームおよびケアホームの展開
2. デイサービスの展開
3. 相談支援事業の展開

第三期 高齢者福祉への事業展開 地域福祉の推進

〔介護事業への参入〕

1. 高齢者デイサービス事業の展開
2. 介護老人保健施設・通所リハビリ事業の展開
3. 訪問介護支援事業の展開

第四期 理念を広げる



京都市中心部
(こども) 保育園、小規模保育園

京都市醍醐
(障害) 入所、通所、相談

城陽市・宇治市
(障害・高齢) 入所、通所、相談
(障害) グループホーム

大阪府島本町
(障害) 通所、相談
(こども) 小規模保育園、認定こども園
(2022年4月～)

第四期 理念を広げる

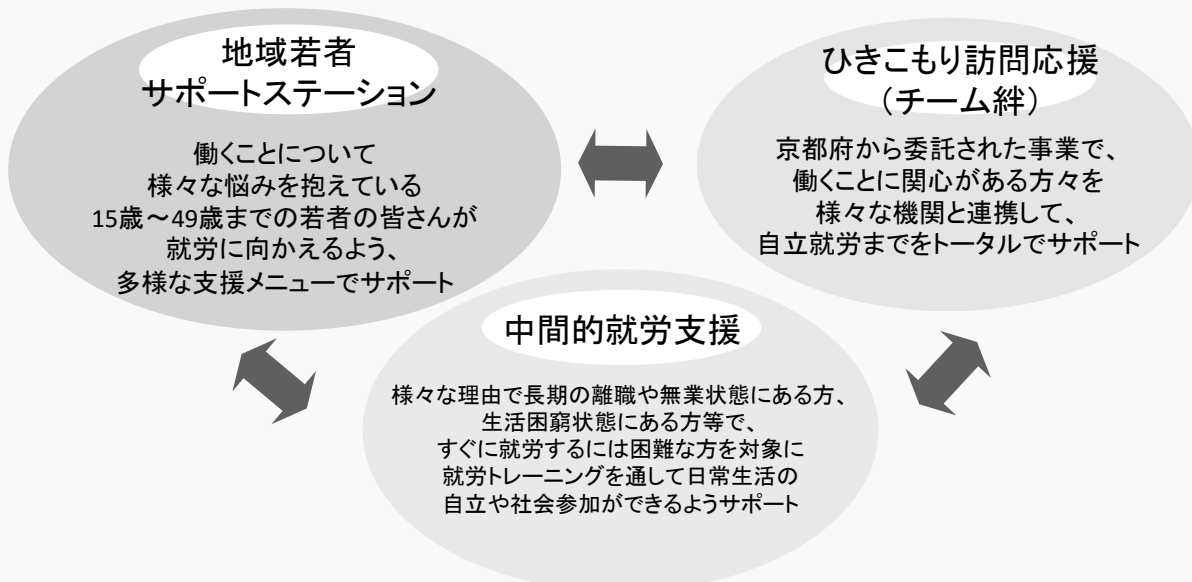
〔 子ども事業への参入 〕

1. 都市部における待機児童問題の深刻化
2. 子ども・子育て支援新制度
(認定こども園、小規模など)
3. 社会福祉法人の公益性の更なる強化

第五期 地域共生社会の実現

新しい地域課題への実践をする

若年者等就労支援拠点

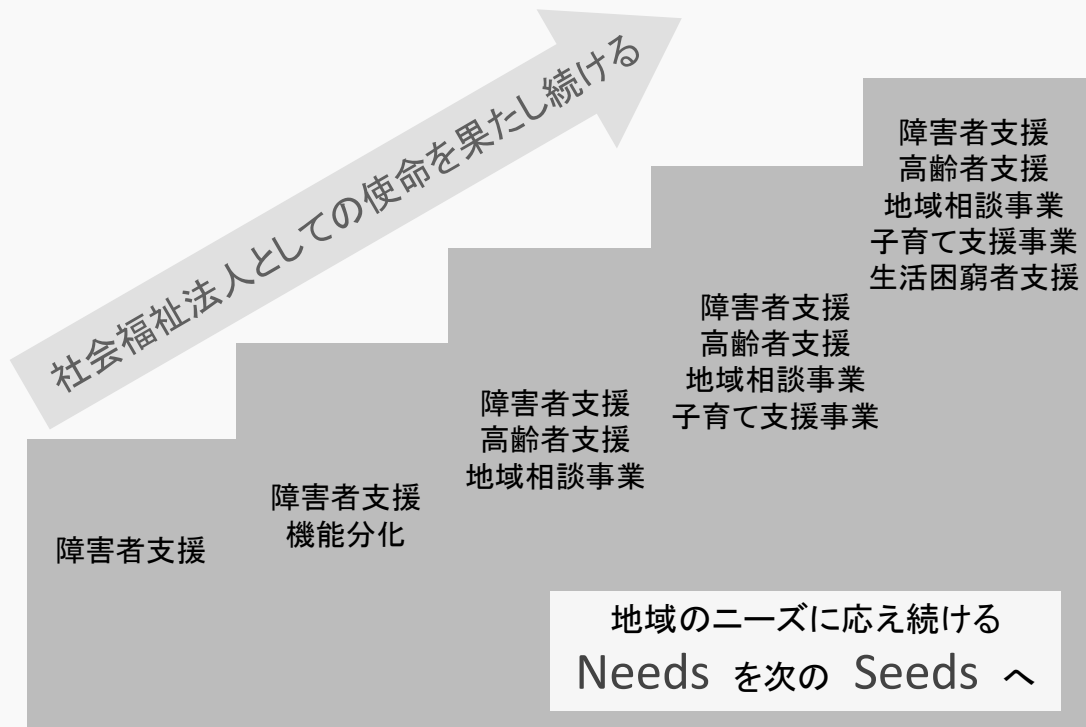


第五期 地域共生社会の実現

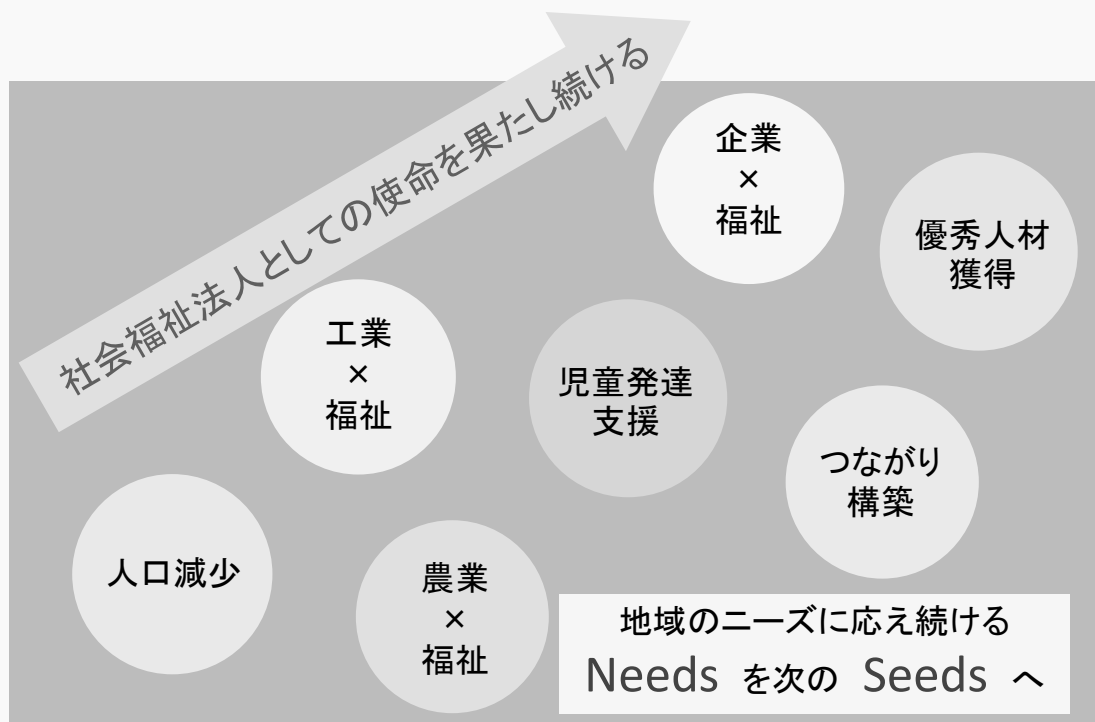
生活困窮者支援への参入

1. 就職氷河期世代など就労困難者への支援
2. 就労準備支援など援新制度への対応
(法人独自の中間的就労支援の創設)
3. 8050や7040問題など地域の新しい課題

地域共生社会の実現に向けて



地域共生社会の実現に向けて



法人理念

- 1 利用者様の尊厳を守り、幸福を追求する。
- 2 地域のニーズにパイオニア精神で取り組み「共生・共助」の地域づくりに貢献する。
- 3 いつでも誰もが安心して利用できる福祉サービスを創造する。

長期ビジョン

Quality 暮らしの質の向上

利用者様の一人ひとりの尊厳を守り、幸福を追求すること。それが私たちの使命です。さらに利用者様はもちろんのこと、地域の皆様にも末永く自分らしい生き方ができるように、福祉サービスを提供していきます。

Resource 経営資源の有効活用

私たちには50年培ってきたノウハウや人材があります。それらを活用し、地域福祉の充実・発展を通じて、社会に還元していく決意があります。地域のニーズにパイオニア精神で取り組み、共生・共助の地域づくりに貢献していきます。

Creation 創造性の発揮

いつでもだれでも安心して利用できる福祉サービスを創造すること。これも私たちの使命です。これから先の時代が求める福祉課題に対応し、福祉を必要とするすべての人を対象に、新しい地域包括ケアを創り上げていきます。

中期経営計画2025

Creativity

1. 共生のまちづくりへの参画

- ・教育・農業・地場産業・住民組織などとの繋がりを強化
- ・障害・介護・保育の種別の枠組みを超え、地域共生社会実現の一翼を担う。

2. 生産性の向上

- ・ロボット・ICT技術を積極的に活用
- ・利用者の安全確保や健康管理面での先進技術開発への参画

3. 研究と実践の連係

- ・産官学の連携、全国の他法人と連携した共同研究・発信
- ・福祉業界の認知度向上・新たな担い手育成



中期経営計画2025

Resource

4. 魅力ある職場づくり

- ・育児や介護などライフステージに応じた雇用形態の転換など柔軟な人事制度
- ・職員の能力と意欲を高める人事制度

5. 人材の確保と育成

- ・学卒者には複数資格取得→相談職への育成制度
- ・一般求職者には多様な働き方に応じた人事制度

6. 就職氷河期世代など、幅広い就労支援ニーズへの対応

- ・生活困窮者・障害者の枠組みを超えて、カフェ、食品加工、農作業などの場を提供
- ・福祉的就労・中間就労から一般就労への移行実績の大幅増



中期経営計画2025

Quality

7. 障害者の多様な生活ニーズ、介護ニーズに対応する「暮らしの場」の整備

- ・障害者施設の個室化・重介護対応、グループホームなど地域での暮らしを支援
- ・利用者の高齢化重度化に対応する日中プログラムの抜本的見直し

8. リハビリ機能を活かした高齢者・障害者の自立支援の強化

- ・老人保健施設等のリハビリ機能を更に強化
- ・障害者の自立支援にもリハビリを積極的に活用

9. 異年齢教育・保育を柱とする子育て支援の充実強化

- ・異年齢教育・保育を中心とした教育・保育の質の更なる向上
- ・障害者支援で培ってきたノウハウを活用し、障害児保育などを拡充



地域のニーズに応える多角化経営

〔 社会福祉法人の使命を果たす 〕

1 社会福祉法人の使命は、地域ニーズに応えたること

2 地域ニーズに応えた結果、事業が多角化していった

3 新しいニーズは、パイオニアとして積極的に取り組む

4 この積み重ねが、社会福祉法人の存在意義を引き出す

地域のニーズに応える多角化経営

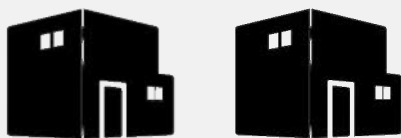
連携を考える

複雑で多様化する地域ニーズに応えるため

連携推進法人

SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

社会福祉法人



大学研究機関

一般企業



社会福祉法人がすべきこと

連携を考える

産学官による連携を図る新しい手法による連携

SIB (Social Impact Bond)

民間の活力を社会的課題の解決に活用するため、民間資金を呼び込み成果報酬型の委託事業

SDGs (Sustainable Development Goals)

貧困に終止符を打ち、地球を保護し、全ての人々が平和と豊かさを享受できるようにする

自治会組織が解散した高齢化が進む

UR 団地の活性化について

～古き良き時代を思い出して～

社会福祉法人 秀幸福社会（大阪府）

住所	〒567-0806 大阪府茨木市庄 2-7-35
TEL	072-631-5151
URL	http://care-net.biz/27/shouei
経営理念	多様な福祉サービスがその利用者の意向を尊重して、総合的に提供されるよう創意工夫をすることにより、利用者が尊厳を保持しつつ心身ともに健やかに育成され、またその有する能力に応じた自立した日常生活を地域社会において営むことができるよう支援することを目的とする。
事業内容 (箇条書き) 及び定員	認定こども園：4ヶ所（180名、90名、70名、20名） 介護老人福祉施設：1ヶ所（入所56名、ショートステイ20名） 通所介護：2ヶ所（35名、59名） 地域密着型通所介護：1ヶ所（15名） 居宅介護支援事業所：2ヶ所 訪問介護：2ヶ所 地域包括支援センター：3ヶ所 放課後等デイサービス：2ヶ所（15名、10名） 障害者相談支援センター：2ヶ所 就労継続支援B型：1ヶ所（20名） 多世代交流センター：1ヶ所（100名） いきいきネット（CSW配置）相談支援センター：1ヶ所
収入 (法人全体) 令和3年度決算	①社会福祉事業 1,629,416,634円 ②公益事業 0円 ③収益事業 0円
職員数 (法人全体)	319名（非常勤を含む）

自治会組織が解散した高齢化が進む UR団地の活性化について ～ 古き良き時代を思い出して ～

社会福祉法人 秀幸福社会
いきいきネット相談支援センターエルダー
CSW 神野 享士

今回の取り組みの目的や背景

現在、CSW(コミュニティソーシャルワーカー)として担当しているUR総持寺団地。
高齢化率52%、世帯構成1.4人にあるこの団地の自治会組織が3年前に解散した。
これまで毎年あった夏祭りなどのイベントが全てなくなり、団地の住民同士の関わり合
いがさらに希薄になった。住民特に高齢者の孤立化、孤独化が最大の問題であり、今後
起こりうる様々な課題に備え、住民と関係機関が問題意識を共有して理解し、共同で取
り組んでいる。

結果的に住民主体において、団地の活性化を図ることを目的とする。

築50年以上の団地

『高齢化率52.5パーセント、エレベーターも無い』



全国的に問題となっている高齢化社会

ちなみに「独居高齢者」の人口推移は・・・

2015年の統計:625万3000人 25年後 ⇒ 896万3000人

なんと 43.4% 増 !!

*未婚率の上昇も増加の一因。

(2018年 日本賃貸住宅管理協会調査より)

このような状況にある団地を何とかしたい！

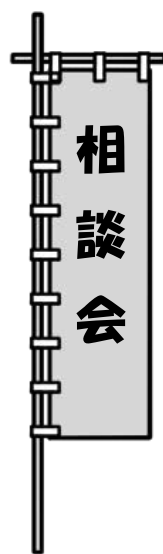
- ◆ 当該団地の元自治会長、地区担当の民生委員、福祉委員、市社協地区担当者と団地の現状、困りごとや不安要素などについて協議を重ねる。

こうして出てきた内容をもとに「何が出来るか」を皆でアイデアを出し合う。結果、まずは下記のことをやってみよう！となる。

- ①住民の声を聴く場の設定「よりそい相談会」の定期開催。
- ②情報発信紙「よりそいニュースレター」の発刊、全戸配布。
- ③「昔懐かしの写真展」の開催。

よりそい相談会

月2回(第2・4金曜日)に団地内集会所にて開催。
日常生活の困りごとや不安などを住民からお聞きして、
内容に応じてその場から行政の担当課に連絡し、相談者と
繋いで早期解決を図る。



情報発信紙「よりそいニュースレター」

団地に特化した話題や耳より情報、おうちで簡単にできる体操や料理などを掲載。原稿の一部を住民からも投稿していただき、自らも参画している意識を高めている。

総持寺団地 〒201-8501 東京都葛飾区総持寺1-1-1
072-621-3371

よりそい ニュースレター 第2号

なつかしい写真 探しています！
総持寺団地、周辺が映っている懐かしい写真をお持ちではありませんか？11月26日(金)27日(土)に、総持寺地区集会所にて、お寄せいただいた写真を展示して「総持寺団地 なつかしい写真展」を開催したいと考えています！撮った写真を見ながら、はっぴりしませんか？お持ちの方がいらしたら、写真展担当 村上(東保健康センター)までご連絡ください。
072-621-3371
1枚でも構いません。写真展には、写真展覧いたします。ご届かない方には、返却も承っております。

おすすめ！リラックス法
天気の良い日は外に出てみたり、絵本を声にだして読んでみませんか？リラックスできますよー！

私の一品
小松菜とレンコンの炒め
小松菜は長さ3cmほどに切る。レンコンは薄切(半月切)にし、塩で炒め、しょうが油と小松菜を入れ、炒め、お好みで、1味唐辛子どうぞ！

東地区福祉委員会
今年の敬老の日は、マスクを配りました。来月こそは皆さんとお会いできることを楽しみにしています。

民生委員・児童委員募集しています！
1〜3区 11〜13区にお住いの方大歓迎！詳しくは、7区と10区への漢字までお問い合わせください。

総持寺団地ささえあいミーティング アイデア大募集！
「家でくたばりながら、団地生活にどうやって参画するか」をみんなで考えてみよう！「イベントやカフェ」などの企画を募集しています。「あつらひいばり」「ごんごしんいばり」などにも参加しています。アイデアを募集してください。
連絡先：東本区東保健康センター 072-621-3371
※大田区総持寺団地ささえあいミーティング担当
原稿をお寄せくださいました皆様、ありがとうございました！

はつらつ教室参加者インタビュー

総持寺団地の集会所では、月に1回、金曜日の13時30分から、東本区集会所より「はつらつ教室」という介護予防教室が行われています。今回は、総持寺団地にお住まいで、はつらつ教室に参加されている長寿会さんにお話を伺いました！

Q.参加のきっかけは？
1年前くらいに各種の講座で「はつらつ教室」のチラシを見て、「仕事しなくなったし行ってみようかな」と思って申し込みました。

Q.参加してみようと思ったきっかけは？
最初は参加が難しかったけど、運動は家でやると、しんどくもないし、いい練習です。指導が良かったら「運動したなあ」といふ気分が、やらなきゃいけないと思ってました(笑)

Q.参加を考えている皆さんにメッセージをお願いします！
誰でもかまいません。思ったら参加してみてください。男性は少ないので、男性の方も是非参加してみてください！
※緊急事態宣言発令時は、はつらつ教室を中止している場合があります。

「はつらつ教室」が紹介するワンポイントストレッチコーナー
10月は「背中のストレッチ」で肩こりを予防しませんか？

仕事中の大きなボールを抱え、両手を肩幅、軽く息を吸い込みます。

息を吐きながら背中を丸め、おへそをのぞき込むようにします。背中が伸びていることを意識しましょう。

「階段を降りるときのぐらつきを防ぐ体操」

ポイント

- ・踵は正面に向けます
- ・声を出して膝を動かさず、足裏の力をつかいます
- ・呼吸は止めないようにしてください
- ・膝を跨つ手を置え、足裏でも踏まないよう

片手で椅子の背もたれを持って立ちます。

両もたれを持った手の応酬の力をもち上げます。

※次号では「階段をのぼる際の力を強くする体操」を掲載予定です！

昔懐かしの写真展

古き良き時代を思い出していただくとうと活気のあった時代(昭和40年代)の頃の写真を住民に呼びかけて集め、2日間にわたり写真展を開催。会場には、休憩・談笑の場としての喫茶スペースや多世代交流の場としての折り紙コーナーを設ける。



2日間で、140名の方にご来場いただきました！



昔懐かしの写真展 ～ 活気のあった時代を思い出す



懐かしの写真を前に
思い出話に花が咲きました！



子ども達も
興味津々！



数少ない子ども達も来場…。折り紙やマジックショーを楽しみました！これぞ多世代交流～！



写真を見ての
コメントをいただきました

民生委員から折り紙も
学びました



元自治会長による
マジックショー





今は無き、夏祭り…。

子ども達も多く、賑わっていました！



このポスターを団地内掲示板、郵便局等に掲示

カフェ よいぞい
～ホッとできる身近な居場所を作りました～

令和4年5月13日(金)

13:30～16:00

総持寺団地集会所

内容：喫茶、血压測定

ワンコインで
飲み物・お菓子付
100

お気軽にお越しください

東地区福祉委員会

※新型コロナウイルス感染状況により、予定が変更になる場合があります。

写真展をきっかけに始まった集いの場 『カフェよりそい』



こういう場を待ってました～～ なんやかんやと話が飛び交います

今回の取り組みより、法人へのメリット

団地住民はもちろんのこと、民生委員や福祉委員、市社協の地区担当と共同で取り組むことにより、法人が運営する事業を広く住民に周知する場となった。

また、これまで以上に地域住民や民生委員等から介護保険の申請、介護サービス、その他の福祉サービスへの依頼が増えた。

今回の取り組みを振り返り、苦勞した事項、課題となった事項

地域住民、地域の福祉の担い手自身が高齢化しており、いかに地域課題に対して問題意識を共有し、理解して解決に向けた取り組みが協働で出来るかが一番心配な点であった。

当初は、「しんどいなあ・・めんどくさいなあ・・」の言葉の連発・・。

ちなみに・・今回、中心적으로ご協力いただいた元自治会長、民生委員、福祉委員の平均年齢は、72歳！

今回の取り組みを振り返り、苦勞した事項、課題となった事項

心がけたこと・・

「私ども専門機関が出しゃばりすぎない」このことが一番。とにかく・・

地域住民や福祉の担い手の方々に思いや提案を発言してもらいやすい場の設定することに注力。

我が事として捉えていただき、決してやらされている感を与えないことが重要。いかに継続性を維持できるかを皆で意見を出し合い考えた。

そして、出たアイデアを実践して振り返ることで、次への仕掛けが出来ている。

現在計画中の取り組み

コロナ禍の厳しい状況ではありますが、下記の内容を現在計画しています。

①夕涼み映画観賞会

9月上旬の夕方に集会所の壁面に昭和時代の映画を映写。模擬店も出店予定。

②12月初旬に餅つき大会

集会所前広場にて餅つき大会を開催。子ども達にも杵でついてもらい世代間交流を図る。

③買い物荷物お届け隊

団地内スーパーで買い物をされた団地住民で荷物が重たいと感じた方(金額や重量は問わず)の荷物を自宅までボランティアが届ける。(月2回程度を設定)

④ループバスの運行

公共交通機関までが遠いため月2回程度、最寄り駅や大型商業施設等へ市社協管理のシェアカーをボランティアグループで運行。

様々な取り組みから、人と人がつながり

顔の見える、顔見知りの関係が出来て

自然とお互いを気遣う気持ちも生まれ

自治会組織がなくても元気な団地になる。

むしろ、自治会が無いことで、自由で必要な

取り組みが出来る。

プラス思考で今後も住民、関係機関と

一致団結して取り組んでいきます。

参考

全国経営協版 社会福祉法人の事業展開の
あり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕

概要版

(令和4年5月27日時点)

全国経営協版 社会福祉法人の事業展開指針の作成について



指針の意義

未来志向の事業展開を検討するための視点を提示

- ▷ 多様な福祉ニーズへの対応力の強化
- ▷ 社会福祉事業の継続性・安定性の向上 など

指針の位置づけ

自主的・自立的な事業展開のための行動指針

- ▷ 地域福祉の維持・向上、新たな福祉サービスの創出
- ▷ 適切なガバナンスと地域住民等へ説明するプロセスの重視 など

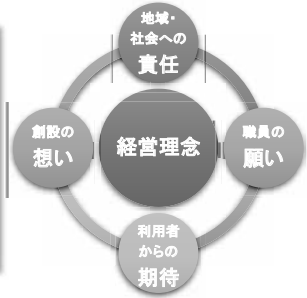
社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針 —地域の福祉を守り抜く未来志向の法人経営に向けて—

多角化・多機能化編

連携法人制度編

事業譲渡編

合併編



★ 地域社会の変化に伴い、事業展開を検討する際の行動指針ガバナンスの観点から必要なチェックポイント

★ 許認可の際に参考として活用

★ 地域生活課題の解決や包括的支援体制の整備に向けた方策

★ 社会福祉法人の使命を理解していただく

社会福祉法人

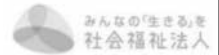
理事 評議員 監事

所轄庁・行政庁

市町村

幅広いステークホルダー

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要



〔多角化・多機能化編〕策定の目的 —地域共生社会の実現のために—

1

「大規模化」を目的化する議論に終止符を打ち、利用者や地域社会の実情等に応じた適正な事業展開方策を示す

2

多様化・複雑化する地域ニーズを敏感に捉え、地域社会を守り抜き、新たな価値を創造する積極的な事業展開の方向性を示す

3

制度論ではなく、実践論として今後の事業展開を主体的に考え、実践する思考と手法を示す

社会福祉法人の事業展開における多角化・多機能化の意義・必要性

視点①
本来的使命の遂行

地域のセーフティネットであり続けるためには、多様化・複雑化する地域ニーズに対応して、事業の多角化・多機能化を志向するのは社会福祉法人の本来的な使命である。

視点②
経営基盤の安定化

報酬改定や制度改正など影響を受ける現行の社会福祉事業の性格上、経営する種別やサービス類型の多角化・多機能化は、経営リスクを分散させるうえでも必要である。

視点③
地域共会社会の実現

施設経営モデルから脱却し、地域住民をはじめ様々な主体との連携のもと、地域共生社会の実現を主導していくためには、既存の制度分野を超えた多角化・多機能化が必要である。

多角化・多機能化によって期待される効果

経営に対する
基本姿勢

経営リスクを分散
制度や報酬の見直しへの備え

専門性の向上
それぞれの事業のノウハウを共有

支援に対する
基本姿勢

新規利用者の受け入れ
新たな支援ニーズの把握

専門職資格の有効活用
持てるスキルを最大限に発揮

新たな取組への挑戦で職場が活性化
組織風土への好影響

人材採用へのプラス効果
募集人材の幅の拡充が
採用の追い風に

多角化・多機能化
期待される効果の例

地域ニーズの把握、対応
既存サービスでは対応できないニーズ

福祉の仕事の魅力発信
地域に根差した多角的な事業展開

包括的な支援体制の構築
地域のつながりの再構築

人材の定着、離職防止
多様な働き方、働く場の提供

地域社会に対する
基本姿勢

キャリアパスの構築
次代の幹部養成

福祉人材に対する
基本姿勢

※アクションプラン2025の枠組みをもとに整理

多角化・多機能化を進めるにあたっての留意点

Q1

利用者、地域住民にとってより良い方策となっているか

Q2

地域特性、地域実態と将来の見通しを踏まえた方策となっているか

Q3

自法人の理念や経営状況を踏まえた方策となっているか

Q4

ガバナンスの観点から適正な規模の方策となっているか

Q5

行政計画(地域福祉計画、介護保険事業計画等)を踏まえた方策となっているか

多角化・多機能化の意義・必要性に照らして、総合的・戦略的に検討することが必要

〔多角化・多機能化の意義・必要性〕

視点①

本来的使命の遂行

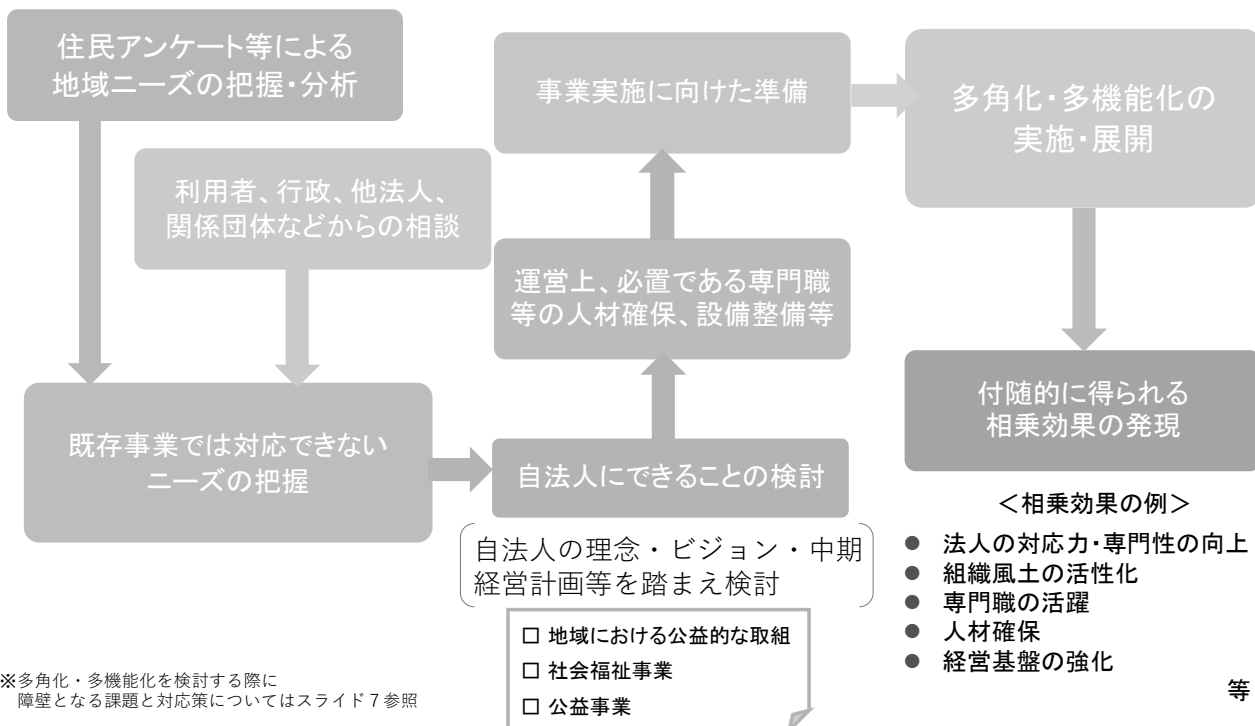
視点②

経営基盤の安定化

視点③

地域共会社会の実現

多角化・多機能化の検討プロセス(イメージ)



社会福祉法人における事業の多角化・多機能化における戦略的な視点

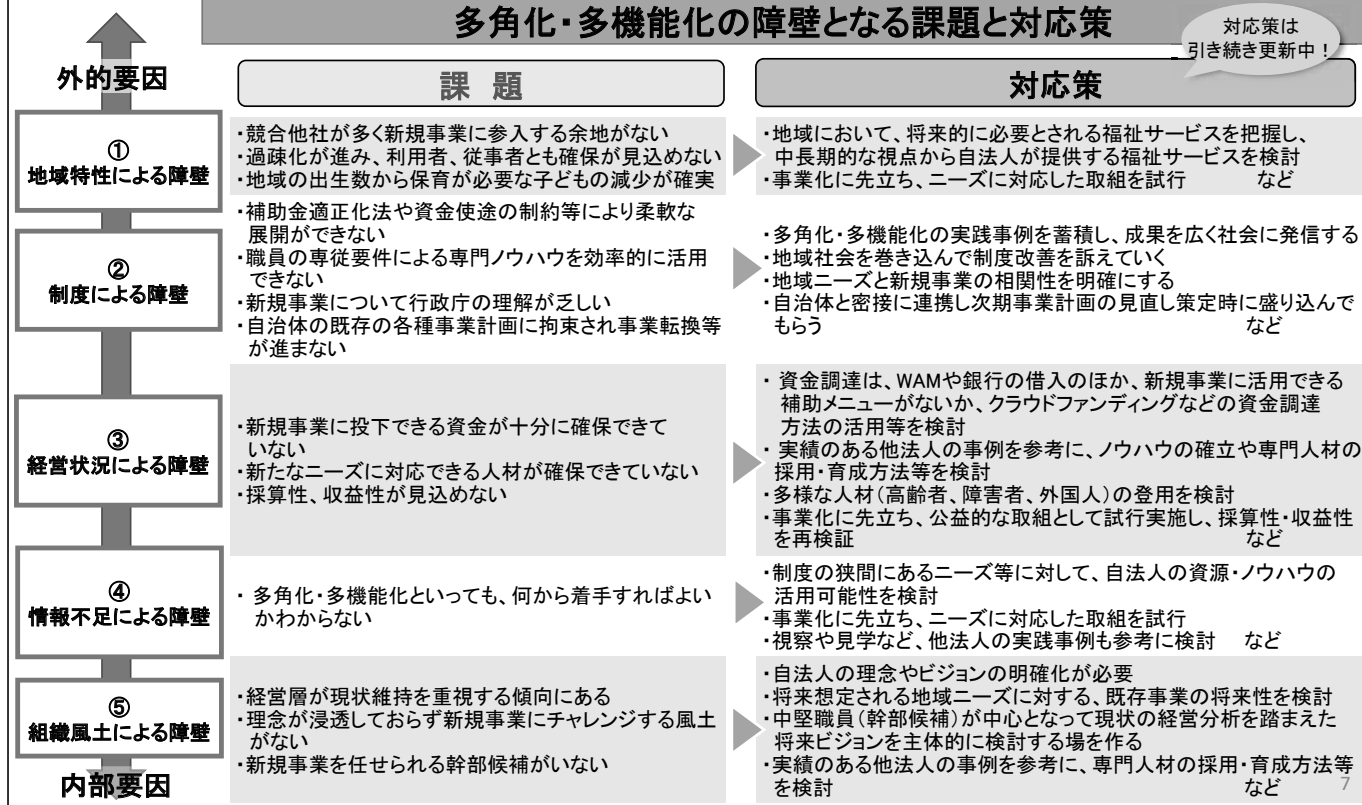
		自法人が提供するサービス・事業等	
		既存	新規
対象者・対象地域	既存	<p>【市場浸透戦略】</p> <p>既存のサービス・事業の内容を改善し 利用者の満足や地域福祉の向上を図る</p> <p>(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 第三者評価の受審等、サービスの質向上に向けた取組を強化し、利用者満足度を高める ・ 子ども食堂の開催頻度の拡充や利用料金の引き下げ等、地域住民の利便性を高める 	<p>【新製品開発戦略】</p> <p>既存の利用者等の新たなニーズに対応するため サービス・事業の機能を増やす</p> <p>(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 保育所において、病児保育や障害児保育の機能を拡充する ・ 児童養護施設において、他機関との連携のもと、退所児童に対する支援体制を強化する
	新規	<p>【新市場開拓戦略】</p> <p>新たな分野のニーズや新たな地域において 既存のサービス・事業を展開する</p> <p>(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 障害者支援施設での高齢障害者支援のノウハウを活かし介護保険サービスを展開する ・ 保育所のノウハウを活かし、学童保育が少ない他地域で学童保育事業を展開する 	<p>【多角化戦略】</p> <p>新たな分野や新たな地域でのニーズに 対応するため新たなサービス・事業を展開する</p> <p>(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 少子化が進行する地域で、保育所の利用定員を縮小しつつ、専門人材を活用し、高齢者・障害児者分野の事業を展開する ・ 障害就労支援のノウハウを活かし、ひきこもり、孤独・孤立等の生活困窮者支援事業を展開する

※アンゾフの成長マトリクスをもとに整理

利用者や地域のニーズと自法人の強みとの適合関係を分析しつつ、地域福祉の充実と経営基盤の安定化の視点から、社会福祉法人として新たな価値を創造し続けるための戦略

多角化・多機能化の障壁となる課題と対応策

対応策は
引き続き更新中！



多角化・多機能化の実践事例

～多角化・多機能化の意義・必要性に着目した展開事例～

事業展開タイプ 保育所⇒障害児保育⇒障害児通所支援事業
⇒障害者就労支援事業に事業展開

社会福祉法人 みかり会（兵庫県）

保育所で障害児保育を実践する上で、卒園時、小学校に就学した後の放課後の見守りが保護者の悩みであった。そこで、みかり会では、障害児通所支援事業（児童発達支援・放課後等デイサービス）を複合して行えば、切れ目なくその子どもと家庭を支えることができると考え、新たに事業を実施することとした。

するとさらに、18歳以降の対応をどうするかという声があがり、社会福祉法人として、何かできることはないかと検討した結果、障害者就労支援事業を実施するとともに、児童発達支援センターの運営や他の支援の必要な就労支援事業の検討を進めている。

多角化することで、例えば障害児支援に関心のある保育士からの応募を受け、採用につながるなど、人材確保にもプラス効果があった。



**採用の間口が広がることで
新たな人材確保につながる！**

障害児保育などを始めたことにより、障害児支援に興味のある保育士が応募してくるようになりました。

多様な人材が集まってくるとは、「多角化・多機能化」の大きなメリットです。

みかり会 法人本部
（幼保連携型認定こども園 松帆南）
〒656-0315
兵庫県南あわじ市松帆高屋乙192番地
TEL 0799-36-2344
URL <https://www.mikarikai.jp/>

事業展開タイプ

高齢者施設⇒障害者就労継続支援に事業展開
社会福祉法人 尚仁福祉会（鳥取県）

特別養護老人ホームを中心に事業展開している尚仁福祉会が、地域において障害者の就労支援のニーズがあったため、障害者就労継続支援B型事業所を新たに開設し、施設外就労先、一般就労先として、特別養護老人ホーム等で清掃作業を行うこととした。

利用者にとっては、就労支援の役割である一般就労を希望する障害者の就労先確保につながった。

法人にとっては、介護助手としての就労や、昨今、人材不足が顕著になりつつある調理の仕事の担い手の確保にもつながるとともに、自法人が経営する福祉施設の清掃作業等を内製化することで、結果的に経費節減にもつながった。

尚仁福祉会 法人本部
〒689-4403 鳥取県日野郡江府町大字久連7番地
TEL 0859-72-3210 URL <http://syoujin.or.jp/>

B型のご利用者が特養で清掃している様子



制度理解や人材育成、行政との連携をどうする

法人設立以来、高齢者福祉事業のみを実施しており、障害者福祉事業の制度理解や障害者支援に従事する職員の研修等を実施していなかったため、制度の理解や人材育成を行う必要がありました。

また、行政との連携についても、高齢者担当とは密に行っていましたが、障害者担当との関係性を構築していく必要がありました。



経験者の採用や他法人の見学

関係のあった高齢者担当からの橋渡しで行政との関係性を構築！

障害者部門の中核となる職員は経験者を中途採用しました。また、内部異動で介護福祉士を配属し、経営協会の会員で障害者支援を中心に実施している法人に見学や実習に行きました。

行政との関係は、高齢者担当に、障害者支援担当への橋渡しを依頼し、連携協議の場をもちながら、障害者事業に関する会議等にも積極的に参加し、関係性を構築してまいりました。

事業展開タイプ

特別養護老人ホーム⇒盲養護老人ホーム
社会福祉法人 湖東会（滋賀県）

特別養護老人ホームを長年経営していたところ、視覚障害者福祉協会より盲養護老人ホームの設置依頼を受け、盲養護老人ホームの開設を決意。全国で16年ぶりの新規設置となり、開設や老朽改築のモデルケースとして他の未設置県にも設置の動きが広まった。

法人にとっては、これまで介護のみであった環境に、新たな部門が加わったことで、それぞれの部門がもつノウハウを共有し、組織の活性化につながった。視覚障害者協会・盲学校・障害者（盲児・盲成人）支援施設・盲養護老人ホームの四者による連絡協議会も設立した。

盲学校からの依頼で、卒業生の按摩マッサージ師を機能訓練指導員として採用したところ、「若い本物の按摩マッサージ師さん」として好評を博す。機能訓練加算も取得でき、施設の専門性を強化、職員の腰痛対策等にも活用した。卒業生の採用を増やし、障害者雇用給付金を受け、障害者雇用優良事業所として表彰を受けるなど、共生型の雇用就労環境づくりの先駆けとなった。



視覚障害者支援の経験がない



設計・利用者支援・人材育成まで視覚障害者福祉協会の全面協力を得る

法人では、視覚障害者支援の経験がありませんでしたが、施設の設計・利用者支援・人材育成まで視覚障害者福祉協会の全面協力により、計画を進めました。

湖東会 法人本部
〒529-1601
滋賀県蒲生郡日野町松尾359番地
TEL 0748-52-5620
URL <http://kotokai.or.jp/>

～本指針で紹介する実践事例のポイント～

本指針では、事業展開タイプごとに多角化・多機能化を進めたプロセスと成果とともに、プロセスにおいて直面した課題への具体的な対応策をポイントで紹介

多角化・多機能化の例
事業展開タイプ

◆障害児施設⇒保育所

地域の保育ニーズやインテグレーション療育の実践の観点から、障害児施設で保育所を併設

◆障害者入所施設⇒障害者通所施設、グループホーム

国の障害者入所施設の定員削減政策を受け、入所希望者が施設に入れず、受け皿として検討

◆高齢者施設⇒障害者通所施設

高齢障害者の利用を契機に生活環境の継続性の必要性の観点から検討

◆障害者通所施設⇒相談支援事業

相談支援のニーズの高まり、本体施設（障害者通所施設）の付帯的に事業の併設を検討

想定される課題の例

- 経験のある園長、保育士の人材確保が必要。
 - 自治体の保育所整備計画に則った土地の選定や定員数の検討が必要。
 - 地域の自治体により年齢ごとの調整があり赤字経営が数年続く可能性あり、一定の運営費の準備や土地の確保が必要。
- 経験のある支援員の人材確保が必要。
 - 特に運営上必置であるサービス管理責任者（3年以上の経験と研修受講が要件）の確保が必要。
 - 利用者確保も地域によっては厳しい場合も見られる。
- 経験のある支援員の人材確保が必要。
 - 特に運営上必置であるサービス管理責任者（3年以上の経験と研修受講が要件）の確保が必要。
 - 自治体によっては施設整備費は出ないので自己資金が必要。
- 経験のある相談員の人材確保が必要。
 - 特に運営上必置である相談支援専門員（5年以上の経験と研修受講が要件）の確保が必要。

会員法人の多角化・多機能化に向けた全国経営協の主な支援策

多角化・多機能化を検討する際には、地域ニーズの把握・分析とともに、自法人の経営状況、人的資源やノウハウ等の内部環境を分析することが重要です。

「経営協ドック」により、各法人の経営課題の把握・分析を支援します！
Web経営診断など、各法人の経営状況の把握・分析に必要なツールを提供するとともに、経営協メンバーや専門家によるアドバイザーチームによる経営分析・改善支援を行います。（令和4年度よりプレ実施）

多角化・多機能化には、一定のノウハウや検討体制、課題解決に向けた手法など新たな視点が必要になり、他法人の実践に学ぶことが有効な手段になります。

「多角化・多機能化マッチング事業」により実績のある法人を紹介します！
本指針で紹介した事例を提供いただいた会員法人をご紹介します。
これまでに集積した多様な実践事例をもとにノウハウ等を共有を図り、全国経営協のネットワークを活かし、事業展開タイプごとに多角化・多機能化に実績のある会員法人をご紹介します。



<http://www.shafuku-heros.com>



みんなの「生きる」を
社会福祉法人

ロゴマークの、丸みのあるやさしい楕円は、
社会福祉法人が目指す「多様性を受け容れる社会」や
「一人ひとりの心の温かさ」を象徴しています。
3つの重なりから浮かび上がる”人”の文字で、
人と人との支え合い、誰もが安心して暮らせる地域をつくり、
「その人らしく生きる」を守り抜く、社会福祉法人の使命を表現しています。

社会福祉法人 経営実践事例集 2022

全国社会福祉法人経営者協議会

〒100-8980 東京都千代田区霞が関 3-3-2 新霞が関ビル
社会福祉法人 全国社会福祉協議会 法人振興部内
Tel.03-3581-7819 Fax.03-3581-7928

