

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

	<p> 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 </p>						
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>13,389,516,485 円</td> </tr> <tr> <td>②公益事業</td> <td>462,421,933 円</td> </tr> <tr> <td>③収益事業</td> <td>94,282,934 円</td> </tr> </table>	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
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。

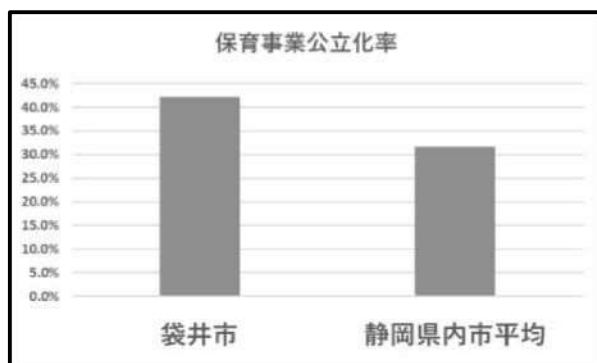
2

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。

参加障壁

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。

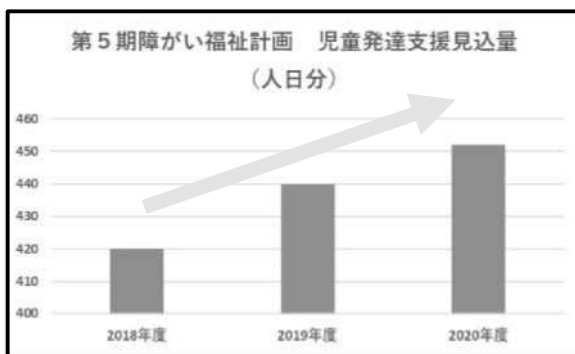
天竜厚生会

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きましたが、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。

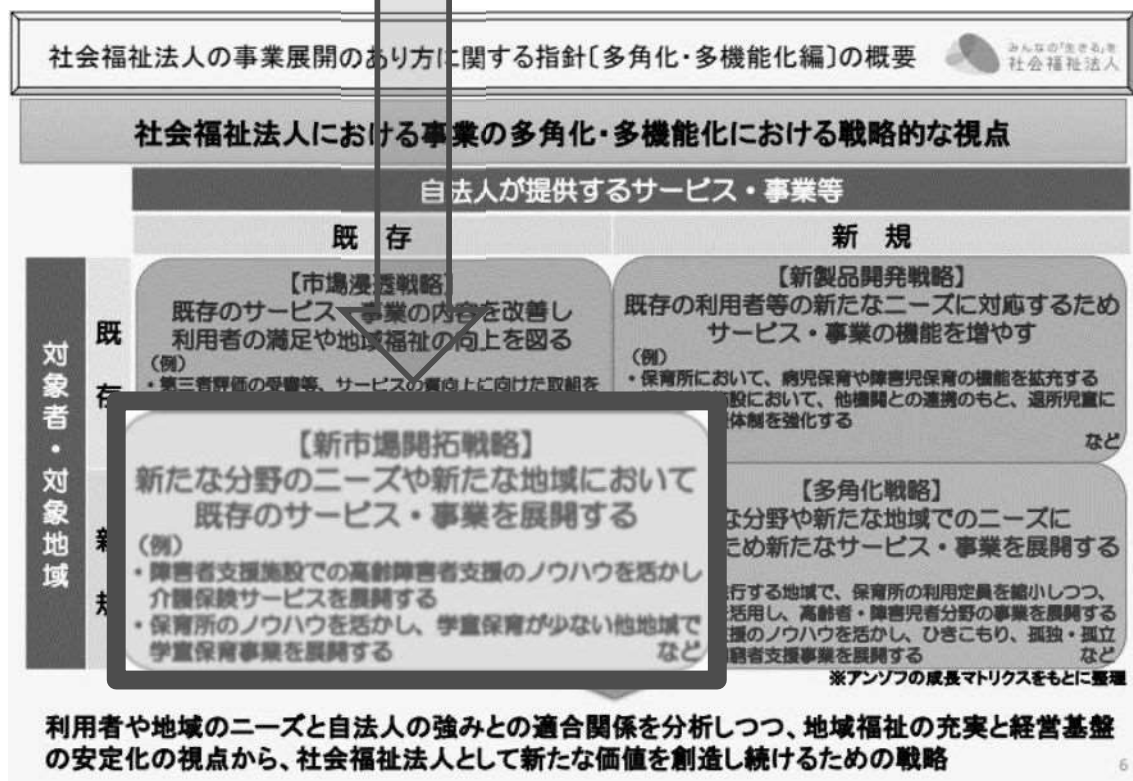
袋井市のニーズと
当会の力量・方針が一致

5

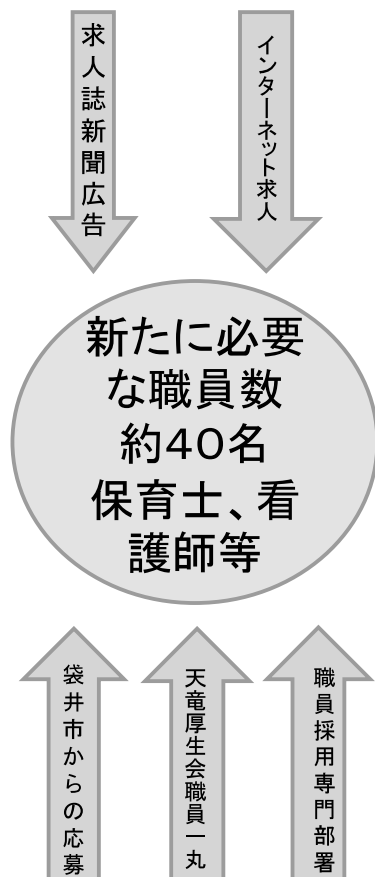
事業名	事業数
認定こども園	14
保育所	2
放課後児童健全育成事業	5
一時預かり事業	29
児童発達支援事業	2
放課後等デイサービス事業	2
地域子育て支援拠点事業	8
浜松市親子ひろば事業	6
休日保育	2
病児保育事業	6
産前産後ヘルパー利用事業	1
事業所内保育所の受託事業	2
合計	79

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

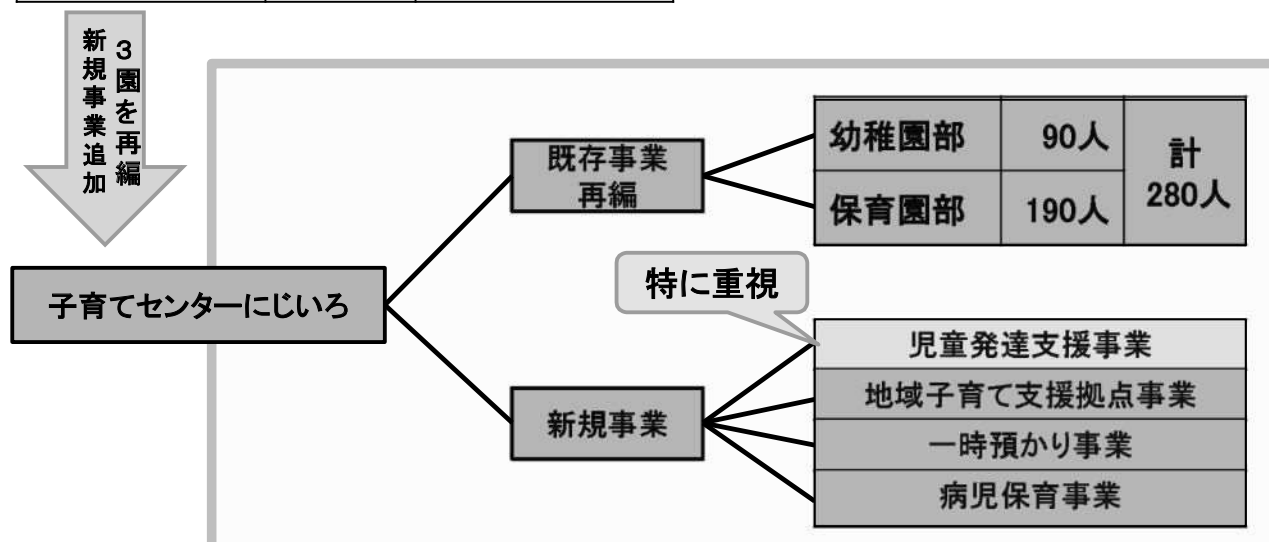
天竜厚生会は財務基盤を確実なものにするために、この先40年を推計した「設備投資計画」を作成しています。この計画には袋井市認定こども園は計画されておらず、整備するためには新たな財源が必要になりました。財源に関して袋井市の全面的な協力があり、社会福祉施設等施設整備費補助金、袋井市社会福祉施設整備費及び設備整備費補助金により整備することが出来ました。今後の経営については天竜厚生会の経験値を活かし、より良い経営にしていきます。

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

児童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)

児発ちやるか
 10:00 開館
 10:30 読書
 11:00 絵画活動
 12:00 昼食
 12:45 読書
 14:00 絵画活動
 15:00 閉館

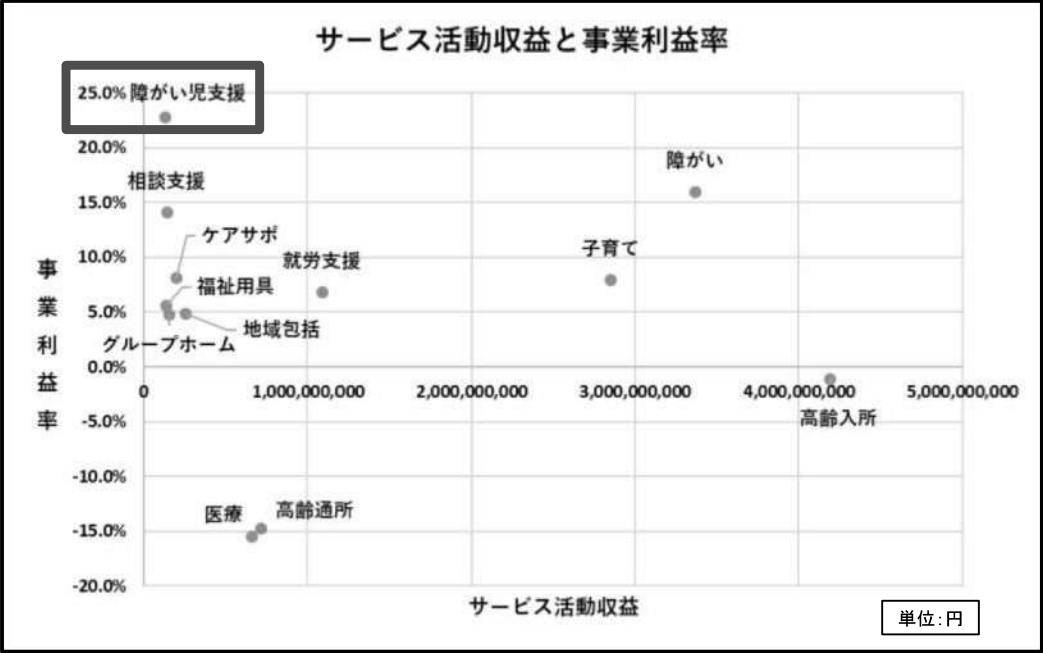
支援 年間予定
 1日 開館
 2日 読書
 3日 絵画活動
 4日 入館・閉館
 5日 こども発達センター
 6日 読書・絵画活動
 7日 プール開館・閉館
 8日 読書
 9日 読書・絵画活動
 10日 閉館
 11日 読書
 12日 こども発達センター
 13日 読書・絵画活動
 14日 読書
 15日 読書・絵画活動
 16日 読書
 17日 読書
 18日 読書
 19日 読書
 20日 読書
 21日 読書・絵画活動
 22日 読書・絵画活動
 23日 読書
 24日 読書
 25日 読書
 26日 読書
 27日 読書
 28日 読書
 29日 読書
 30日 読書
 31日 読書

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。

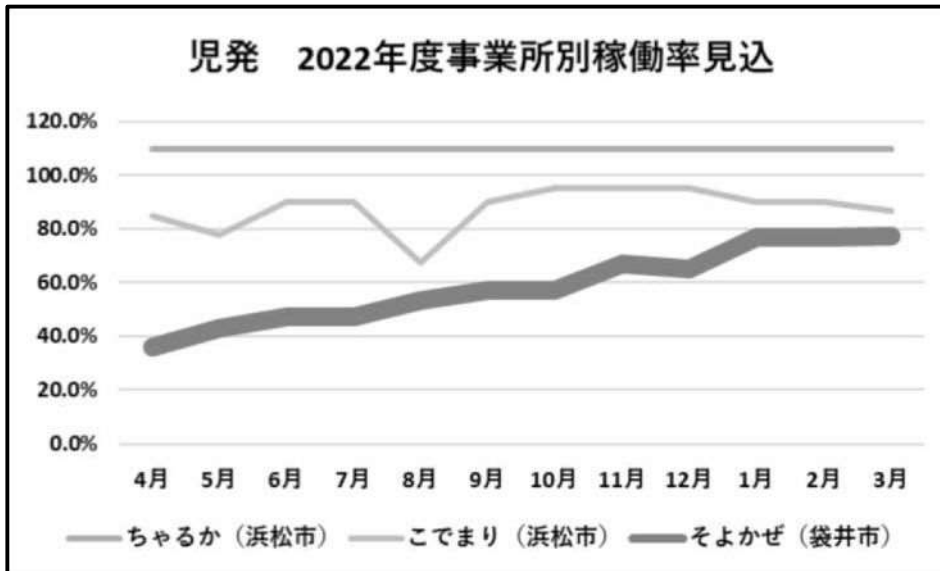
もともと袋井市の統合した3園の地域には児童発達支援事業がありませんでした。児童発達支援事業が認知され利用が進むには時間がかかるとの見込みから2022年度管理会計予算はマイナス予算になっています。

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

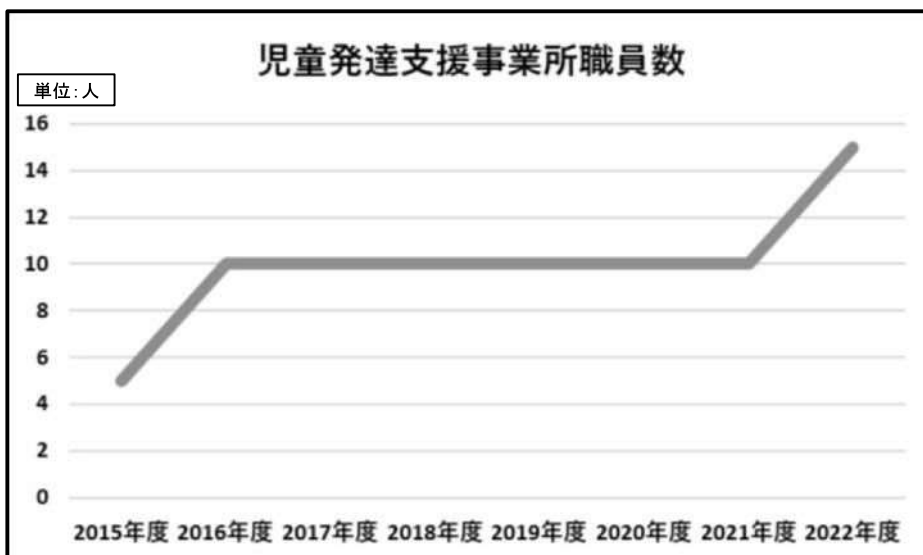
児童発達支援事業所の2022年度稼働率見込はグラフの通りです。そよかぜ(袋井市)の管理会計予算はマイナスですが、年度当初の稼働率の低さが大きく影響しています。年度末に向けて稼働率は上昇する見込みであり、2023年度以降は浜松市で経営している2つの児童発達支援事業同様、経営は上向くと見込んでいます。事業を実施することで当会の経営基盤の安定化につながります。



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ことになりました。
- 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)。

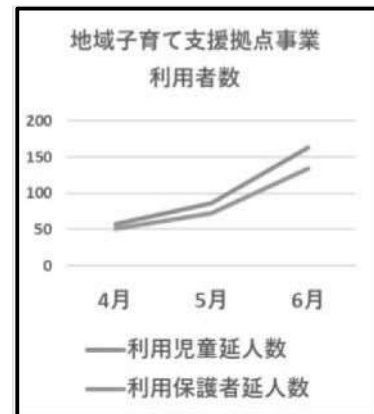
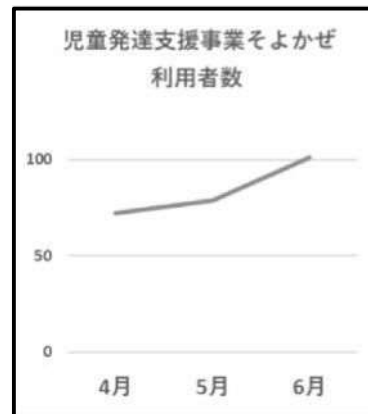
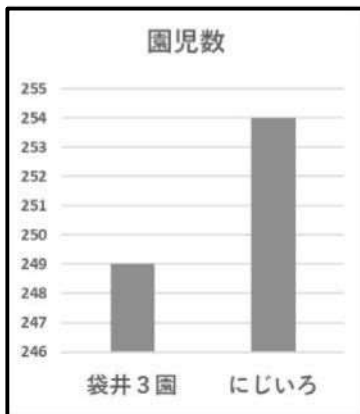
17

「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