

社会福祉法人光友会における経営改革の実践

社会福祉法人 光友会

住所／TEL	神奈川県藤沢市瀬郷1008-1 / 0466-48-1500
URL／E-mail	http://www.lfa.jp / sks@lfa.jp
経営理念	<p>《基本理念》 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。</p> <p>〈3つの目標〉 1. 福祉施設にありがちな「隔離と管理」から脱皮するため、職員・利用者・地域住民の意識改革に努めるとともに地域福祉の核機能を果たしてゆく。 2. 障害者への差別と偏見を除去し、障害者の学習権・労働権・生活権を保障してゆく。 3. 「平和は福祉の基礎」「福祉は平和のシンボル」であることを身近なところから裏付けし、これを支える福祉運動を推し進めてゆく。</p>
事業内容	<p>地域生活部</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 障害者支援施設（旧身障療護）（60名）（短期入所事業18名） 1ヶ所 ・ 生活介護事業（20名） 1ヶ所 ・ 通所介護事業（20名） 1ヶ所 ・ 障害者相談支援事業 1ヶ所 ・ 視覚障害者訓練事業 1ヶ所 ・ 高次脳機能障がい者相談支援事業（藤沢市委託） 1ヶ所 ・ GH・CH（24名） 4ヶ所 ・ 児童デイサービス（10名） 1ヶ所 ・ 居宅介護・同行援護・移動支援事業、訪問介護・訪問リハビリ・居宅介護支援事業 ・ 地域包括支援事業 1ヶ所 <p>就労支援部</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 就労移行支援事業（30名） 2ヶ所（点字印刷、オフセット印刷、製パン、農作業、 ・ 就労継続支援A型（10名） 1ヶ所 軽作業、テーププリント、製麺、豆腐、 ・ 就労継続支援B型（102名） 2ヶ所 レストラン、ハウスクリーニング、軽作業エコ、鍼灸マッサージ治療院等） ・ 福祉的就労協力事業（市営体育館内レストラン70席）・福祉ショップ（スーパー店内コーナーにて県内作業所製作品の販売） <p>指定管理事業（藤沢南部地域福祉部：太陽の家）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 児童発達支援センター（学齢前障害児通園事業）（60名） 1ヶ所 ・ 生活介護事業（知的）（60名） 1ヶ所 ・ 障害者スポーツ体育館運営委託事業 1ヶ所 <p>藤沢市委託事業等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 日中一時支援事業（23名） 2ヶ所 ・ 一時預かり（タイムケア）（5名） ・ 児童発達支援事業（15名） 1ヶ所 ・ 放課後等デイサービス（25名） 3ヶ所

	<p>横浜市委託事業（磯子地域福祉部：いそご地域活動ホーム いぶき）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会福祉法人型障害者地域活動ホーム （相談支援、障害者日中活動支援50名、ショートステイ4名・一時ケア、おもちゃ文庫、余暇活動支援、地域交流・ボランティア活動支援等）1ヶ所 ・横浜市障害者後見的支援事業（磯子区内1ヶ所） <p>収益事業部（高齢従事者・障害従事者：15名）（給食提供、弁当販売、ハウスクリーニング等）</p>								
<p>収入 （法人全体） 平成24年度決算</p>	<table> <tr> <td>①社会福祉事業</td> <td>1,994,878,358円</td> </tr> <tr> <td>②公益事業</td> <td>円</td> </tr> <tr> <td>③収益事業</td> <td>(4,831,793円)</td> </tr> <tr> <td>合 計</td> <td>1,994,878,358円 (2,009,710,151円)</td> </tr> </table> <p>収益事業収入は、平成25年4～6月実績</p>	①社会福祉事業	1,994,878,358円	②公益事業	円	③収益事業	(4,831,793円)	合 計	1,994,878,358円 (2,009,710,151円)
①社会福祉事業	1,994,878,358円								
②公益事業	円								
③収益事業	(4,831,793円)								
合 計	1,994,878,358円 (2,009,710,151円)								
<p>従業員数 （法人全体）</p>	350名（非常勤含む）								
<p>当面する 経営課題</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 法人使命の推進（組織改革） 2. リスクマネジメントの把握と検討（意識改革） 3. 各事業所の状況把握と利用者サービス向上に向けた中期計画作り（行動改革） 								
<p>取組みに着手 した理由、背景</p>	2017年10月、法人創設40周年を迎えるにあたって、組織改革・意識改革・行動改革を法人の指針として具現化するため。								
<p>取組みの現時 点での効果</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 組織改革推進に、今年度から経営企画室を設けた。 各事業所が提出した今後の事業計画案を、新設した経営企画室と協議を深め、優先順位を付け、必要度の高い事案から再整備に向け具体的な準備を始める。 2. 障害者の一般雇用と福祉職員の専門性も活かして定年後のエイジレス型就労の場を開設し、収益事業部として新しい方向を目指した光友会事業サポートセンターを開設した。 3. 経営企画室において、外部のアドバイザーと協働で全職場における改善計画を推進し、3年がかりで全組織・職員全体のあらゆる改革を推進する。 								

社会福祉法人光友会における経営改革の実践

社会福祉法人光友会就労支援事業部
ライフ湘南所長 中野 健士

最近の障害福祉を取り巻く状況は、「措置から契約」を主流にしていこうという制度変革にあるようで落ち着きのない状況が続いている。

当法人では昨年度より幹部職員と各種法制度に対応しながら、今後の事業活動を進めるための協議を積み重ねてきている。その上で各事業所は中期の構想案を提出した。

このような取り組みから2013年度は、

- (1) 新しい組織体制に向けて、見える形での第一歩を踏み出す重要な年度と位置づける。その具体的な事例の一つとして経営企画室を新設する。
- (2) 障害者の一般雇用の場と定年後も元気な職員を含めエイジレス型就労の場を開設し、新しい方向を目指した活動を始める。
- (3) 各事業所が提出した今後の事業計画案を、新設した経営企画室と協議を深め、優先順位をつけ、必要度の高い事案から再整備に向け具体的な準備を始める。

以上の三点のうち(2)について詳しく述べたいと思う。

本年4月から藤沢市に隣接するJR相模線寒川駅前に、「光友会事業サポートサービスセンター(通称K・S・S)」を開所した。

ここでは、障害者支援の経験・ノウハウを持つ高齢の方に、有効・効率的な運営を支えていただく。超高齢社会に向け、高齢の方が経験を生かし、生き甲斐を持って社会貢献にもつながる働き方ができる場としたい。

K・S・Sは、障害者の一般就労を支えられるよう、新年度当法人で設置した収益事業部の事業所として、収益事業を行っていく。

障害のある方や高齢の方が社会に役立てるための事業所として発展できるよう努めていく。

光友会事業サポートサービスセンターの概要

場所：神奈川県寒川町岡田953 (JR相模線寒川駅北口徒歩3分)

約100㎡ (食品加工行う作業室、食品庫、製品販売コーナー、休憩室等)

事業内容：・弁当、惣菜等食品加工、農産物加工、製品販売などを行う。

・外部企業に委託していた、就労支援事業所「神奈川ワークショップ」の給食

提供をK・S・Sで行う。就労支援事業所「ライフ湘南」で行っている清掃業務の一部を行う。

従事者体制：・初年度の事業内容に合わせ、障害者を含め十数名程度で始める。
・光友会で長年障害者支援に従事していた高齢職員も配置し、障害者が安心して仕事ができるようにする。

今後の展望：・初年度は、給食提供の受託等を収益事業部に統合。また、農産物加工では、神奈川ワークショップの「かわうそ農園」とも連携を進めていく。
・今後は、さらに光友会各施設の事業との連携を進め安定した事業運営ができるようにしていく。
・また、事業拡大にあたっては地域社会にも役立つ事業（一人暮らしの方への食事の宅配や障害のある方の居場所運営など）
・これらを通して事業拡大を図り、障害者・高齢者の増員を目指していく。

社会福祉法人光友会における経営基盤の安定とサービスの向上をめざす実践

社会福祉法人 光友会 井出 豊

経営施設および実施事業

(前頁参照)

1. 組織強化と財務基盤の確立

・管理者（月 2 回）、中間管理者（月 1 回）による定期会議での情報共有を図り、職員各層の参加による法人事業プロジェクトを実施し、中・長期計画を作成している。また管理者に向け、税理士や弁護士など専門家を講師とする研修を開催し、意識の共有を図っている。

設立当初より財務基盤の強化に資するため、各種行事等（5 参照）を展開しているが、単にプロダクションに委託する方式から、上記プロジェクトで独自の企画を実施し、収益性を向上させる取り組みへの発展させている。

2. 経営の効率化

・人事、労務、財務の法人本部による一元管理のもと、事務用品の購入から節水・節電システムの導入、各種外部委託に至るまで一括化により効率化をすすめ、さらに清掃、食事提供など就労支援事業により可能な業種については法人内事業所に発注することにより、金額の削減と事業振興を同時に実現している。

3. サービスの質の向上とニーズの事業化

・サービスの標準化、リスクマネジメントについては、サービスマニュアル集を作成し、共通化を進めている。利用者・家族との懇談会とアンケートを毎年実施し、業務改善や新事業の推進に活用している。第三者評価機関による評価については、機構発足と同時に身体障害者療護施設が受け、高評価を得た。それ以前より第三者による評価を重視し、湘南ふくしネットワークのオンブズマンや第三者委員等の事業所訪問をお願いし、外部の目による評価を引き出すよう努めてきた。

個人情報保護に関しても、1993（平成 5）年に規定を設け、2005（平成 17）年にはより内容を強化し現在に至っている。

4. 人材育成

・職員研修に関しては、外部研修派遣の他、法人職員全体を対象とした多岐にわたる内容の内部研修を年 8～10 回行い、人権擁護、法制度の理解、社会人としてのマナー、介護技術等多方面での素養、技能の向上を図っている。また業務改善の提案や実績への表彰制度を設け、職員の意欲向上を図っている。

5. 地域との交流

・地域交流の事業として、夏祭り、チャリティー寄席、コンサート等を開催してきたことに加え、就労支援事業部を中心とした店舗展開をすすめ、地域交流の拠点としている。事業所直営のレストラン、店舗の他、地域ショッピングセンター内での作業書、施設製品販売店舗、福祉相談コーナーや藤沢市立運動公園内レストランの運営を通じ、障害者の就労実践及び地域住民の理解の促進を進めている。また藤沢市による大企業移転跡地の大規模開発に伴い、市民の利便性が高い多機能事業所として、相談支援、子育て支援を始め、視覚障害者による治療院併設による就労支援等の事業展開を計画している。