

法人の総合力を最大限に発揮するための中期経営計画の取り組み

社会福祉法人 北九州市手をつなぐ育成会（福岡県）

住 所 福岡県北九州市戸畑区沖台 2-4-8

TEL 093-884-1500

URL <https://www.kitaiku.com/>

経営理念

この社会福祉法人（以下「法人」という。）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、利用者が個人の尊厳を保持しつつ、自立した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、及び、児童福祉事業においては児童の健やかな育成を図ること、併せて、障害のある人もない人も互いに尊重し合う共生社会の実現を目指すことを目的として、次の社会福祉事業を行う。

事業内容及び定員

障害福祉サービス	
【北九州市内 27 事業所 グループホーム 37 ヶ所】	
・就労移行支援事業	24 人
・就労継続支援 A 型事業	54 人
・就労継続支援 B 型事業	250 人
・自立訓練事業（通所型）	18 人
・自立訓練事業（宿泊型）	58 人
・生活介護事業	269 人
・施設入所支援	30 人
・グループホーム	202 人
・短期入所事業	28 人
・放課後等デイサービス	60 人
合 計	981 人

収 入 (法人全体) 平成30年度決算

① 社会福祉事業	2,711,781,060 円
② 公益事業	88,913,525 円
③ 収益事業	5,317,265 円

職 員 数 (法人全体)

471 名（非常勤含む）

当面する
経営課題

- ・事業収益の増加（利用者獲得）
- ・経費削減
- ・利用者の健康維持・増進
- ・0才から終末期まで対応できる事業展開
- ・人材育成と専門性の向上、人材定着率の向上
- ・働き方改革への対応
- ・支援記録の質の向上と ICT の活用
- ・業務の標準化、内部監査体制の構築
- ・法人経営機能及び資金の集中化

法人の総合力を最大限に発揮するための 中期経営計画の取り組み

社会福祉法人北九州市手をつなぐ育成会

北九州育成会の状況



育成会会館(本部/中部)



育成会西部会館

北九州市内で事業展開
27の事業所/37のGH
活動と暮らしを総合的にサポート



育成会東部会館

利用者数1000人以上/日
職員数約470人

令和元年度 施設・障害福祉サービス

事業	計	事業	計
就労移行支援	24人	グループホーム	201人
就労継続A型	54人	ヘルパー（居宅介護）	65人
就労継続B型	250人	ヘルパー（移動支援）	186人
通所型自立訓練	18人	ヘルパー（行動援護）	3人
宿泊型自立訓練	56人	短期入所	18名
生活介護	269人	放課後等デイサービス	60名
施設入所支援	30人	合計	1,234名

定員数。ヘルパーは契約者数。

これまでの中期経営計画の課題

H12～ 社会福祉基礎構造改革
H15～ 支援費制度導入

措置から契約
民間参入（市場化）
法人単位の経営
⇒競争・経営の時代へ

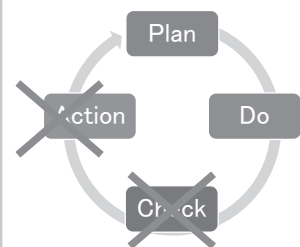


中期経営計画の策定

第1次（H15～H21 7年間）
第2次（H22～H24 3年間）
第3次（H25～H29 5年間）



【課題】
・PDCAのCとA
が回らない
・法人と事業所が
連動しない
↓
法人としての
魅力と総合力が
発揮できない！



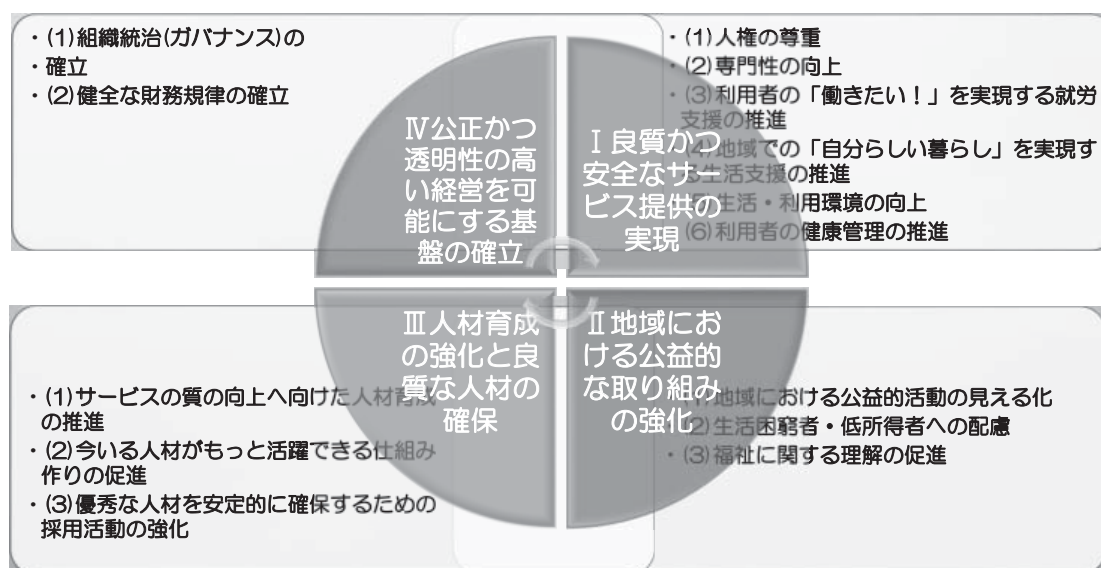
第4次中期経営計画

～地域貢献と進化を続ける魅力的な社会福祉法人」を目指して～

【法人の経営理念】

- 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することにより、利用者が個人の尊厳を保持しつつ、自立した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
- 児童の健やかな育成を図ること
- 障害のある人もない人も互いに尊重し合う共生社会の実現を目指す

理念実現への基本戦略（4本柱）



第4次中期経営計画の管理



①法人の中期経営計画に対応した施設・事業所の中期計画を策定し連動する

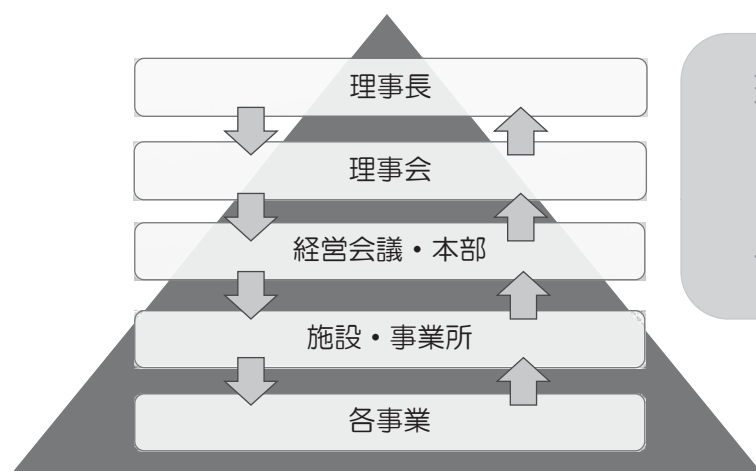


②従来のアウトプット（結果）目標に加え、アウトカム（成果）目標を設定する



③毎年の進捗管理、中間見直し、最終評価を実施し、適切に進捗管理する

法人の中期経営計画と施設・事業所を連動



理事長をトップに法人の全階層が中期経営計画にコミットメントできる仕組みに！

中期経営計画の様式を改善

実施事項	(4) 地域での「自分らしい暮らし」を実現する生活支援の推進						
推進部署/ 担当者等	当該施設長・事業所長 本部事務局 事業企画課						
実施内容	①軽度利用者への自立生活支援の促進 ②重度・高齢利用者の居住支援の促進 ③在宅利用者及び家族支援の充実						
評価指標	指標	達成目標					
	①単身生活移行者数(サテライト含) 自立生活援助利用契約者数 地域定着への移行者数 軽度者向けGHの設置 ②日中サービス支援型GH数 通所事業所との一体的運営 高齢障害者への支援のあり方検討 ③ヘルパー研修の創設 研修者の雇用実績 地域生活支援拠点の認定数	①法人全体で年5人以上 毎年5人以上 毎年2人以上 2ヶ所以上 ②2ヶ所以上 2ヶ所以上 検討の場の創設、提言のとりまとめ ③年1回以上実施 修了者を毎回2名以上雇用 法人で1ヶ所以上					
実施計画		H30	H31	H32	H33	H34	備考
①	軽度利用者への自立生活支援の促進	推進	→	→	→	目標 達成	
②	重度・高齢利用者の居住支援の促進	推進	→	1ヶ所 設置	→	目標 達成	
③	在宅利用者及び家族支援の充実						
	ヘルパー養成研修の実施による人材確保 地域生活支援拠点の実現	実施	→	→	→	→	
				拠点 1ヶ所	→	→	

評価指標
※何をもって
評価するか？

推進部署
※誰の責任で
進めるか？

達成目標
※どこまで達成
するか？

実施計画
※5年間のどこで
取り組むか？

施設・事業所でも関連項目を計画化

実施事項	(3) 利用者の「働きたい！」を実現する就労支援の推進						
推進部署/ 担当者等	当該施設長・事業所長 本部事務局 事業企画課						
実施内容	①就労移行・定着支援の機能強化 ②工賃向上の推進 ③農福連携事業の推進 ④アート・芸能活動等、多様な就労・活動の場の充実						
評価指標	指標	達成目標					
	①就労移行実績 就労定着実績 ②法人平均工賃 平均2万円以上の事業所数 ③農福連携事業の推進状況 6次産業化の推進状況 ④特化した事業の数	①年間利用率90%以上 就職者数 定員の1/3以上 3年定着率80%以上 ②平均工賃2万円以上 2万円以上の事業所数6事業所以上 ③農福連携事業の単独事業化 6次産業化の実現 ④2ヶ所以上					
実施計画		H30	H31	H32	H33	H34	備考
①	就労移行・定着支援の機能強化	推進	→	→	→	目標 達成	
②	工賃向上の推進	推進	→	→	→	目標 達成	
③	農福連携事業の推進	推進	→	→	→	目標 達成	
④	アート・芸能活動等、多様な就 労・活動の場の充実	実態 把握	検討	→	→	目標 達成	

法人全体の内容

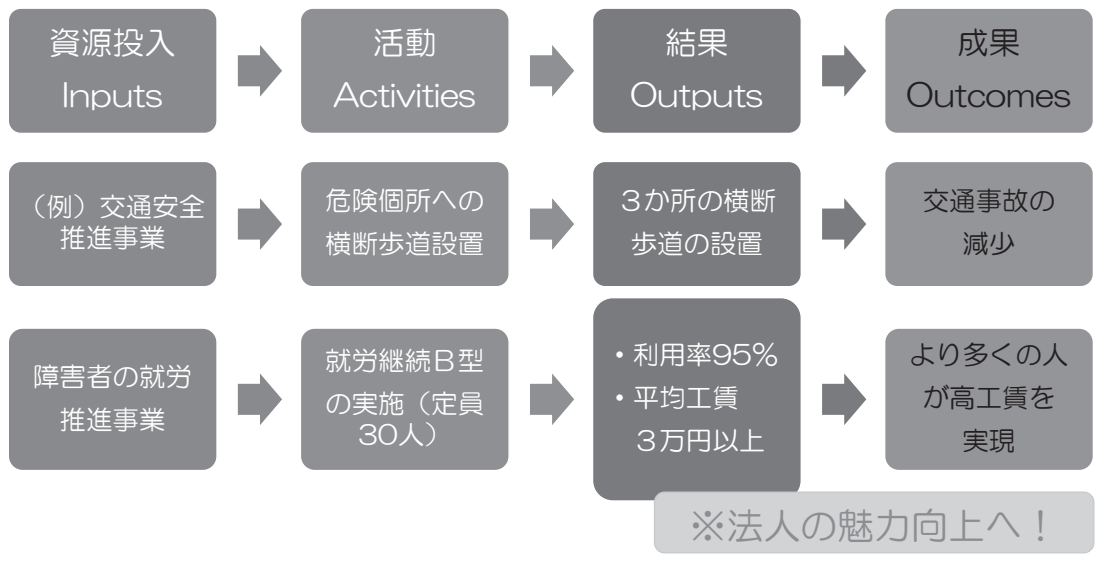
施設・事業所でも関連項目を計画化 →四半期ごとに進捗管理→達成度評価

実施内容	中期計画 実施計画	平成30年度実施計画	進捗状況				評価
			第1四半期	第2四半期（中間）	第3四半期	第4四半期（最終）	
(3) 利用者の「働きたい！」を実現する就労支援の推進 法人	② 工賃向上の推進 【達成目標】 ・法人平均工賃平均工賃2万円以上 ・平均2万円以上の事業所数 6事業所以上	【年度目標】 平均工賃3万円以上 【具体的な取り組み】 現状（経費、作業バランス）の見直し 新規施設外就労先の検討 施設・事業所	○企業と作業予定調整 ・作業量減少による月々の作業調整 ・作業量減少と新アイテムについての担当者との打合2回 ・新アイテムの導入1点 ○作業環境の整備 ・未実施 ○今後の収支予定作成 ・作業量の大きな変動があり、未実施 ○平均工賃（3ヶ月） 7月支払 28,930円 8月支払 25,982円 9月支払 25,342円	・単価の高いアイテムが一時的に減少し入る為、単価が安いものの数を増やし調整。 ○作業内容（施設外含）の再検討、作業環境の整備 作業量自体が増え、検討時間がとれずに、未実施。 ○平均工賃（3ヶ月） 7月支払 28,930円 8月支払 25,982円 9月支払 25,342円	・11月より、単価が高く、作業量が安定的なアイテム導入。それに伴い、収入が増加。 ○作業内容の再検討 施設内での安定的な作業量の確保が出来たものの、平均工賃3万円の確保のためのシュミレーションを行い、現段階での新規導入は難しいと見立てる。 ○作業環境の整備 新規アイテム導入により、見直した ○今後の収支予定 次年度を見据えて度分について行った。 ○平均工賃 10月支払 11月支払 12月支払	・極端に作業量が減ることもなく、安定的に作業収入確保。 ・作業種については、現状維持しながらも、効率よく作業が出来る工夫を検討。 ○平均工賃（3ヶ月） 1月支払 39,485円 2月支払 36,634円 3月支払 38,425円 ＊30年度支払平均工賃（市への報告金額） 31,906円	A

達成度評価

A : 100%以上
 B : 80%以上100%未満
 C : 60%以上80%未満
 D : 60%未満

結果だけでなく成果を重要視



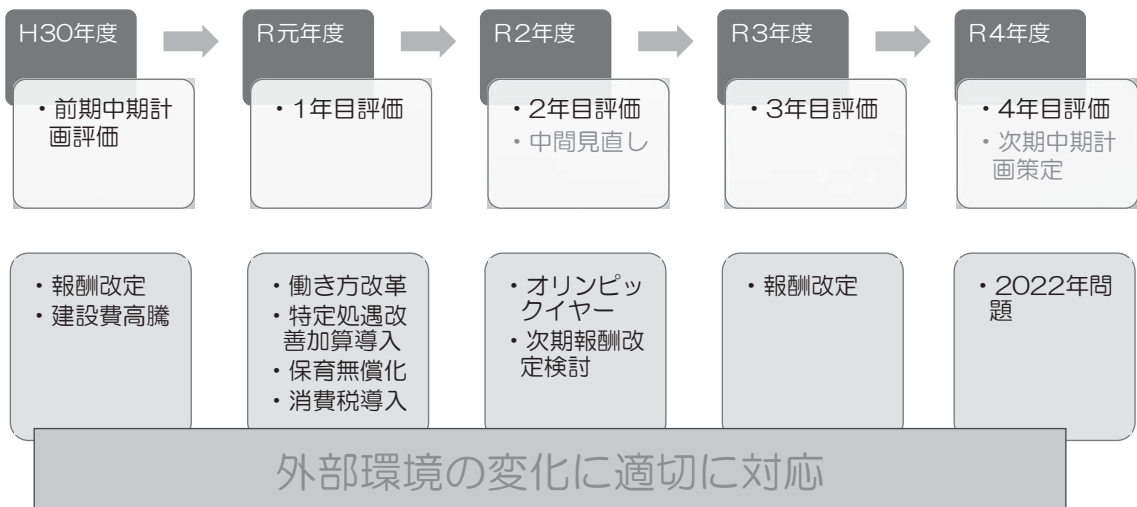
年度の事業計画と事業報告を中期経営計画にリンクさせる

社会福祉法人 北九州市手をつなぐ育成会 平成 31 年度事業計画 (案)	
基本方針	・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なサービスを提供します。 ・常に利用者の立場に立って適切な福祉サービスを提供します。利用者のニーズに寄り添った専門性の高いサービスを提供します。 ・利用者が地域で豊かな生活を実現できるよう、多様な地域生活支援サービスを展開します。 ・良質な安心・安全なサービスを提供するため、利用者の生活環境・利用環境を整えます。
中期計画	平成 31 年度実施計画
① 法人の姿勢の明確化	【年度目標】 ・法人規程、福利施設規程の周知 【中期計画達成目標】 ・職員への周知徹底→全職員に周知すること
② 職員への人材教育の充実	【年度目標】 ・人材研修の実施 【中期計画達成目標】 ・人材研修の開催回数→全職員向け研修の毎年 1 回以上の開催
③ 利用者の意思決定の尊重	【年度目標】 ・意思決定支援研修の実施 【中期計画達成目標】 ・意思決定支援研修への組み込み、毎年の実施

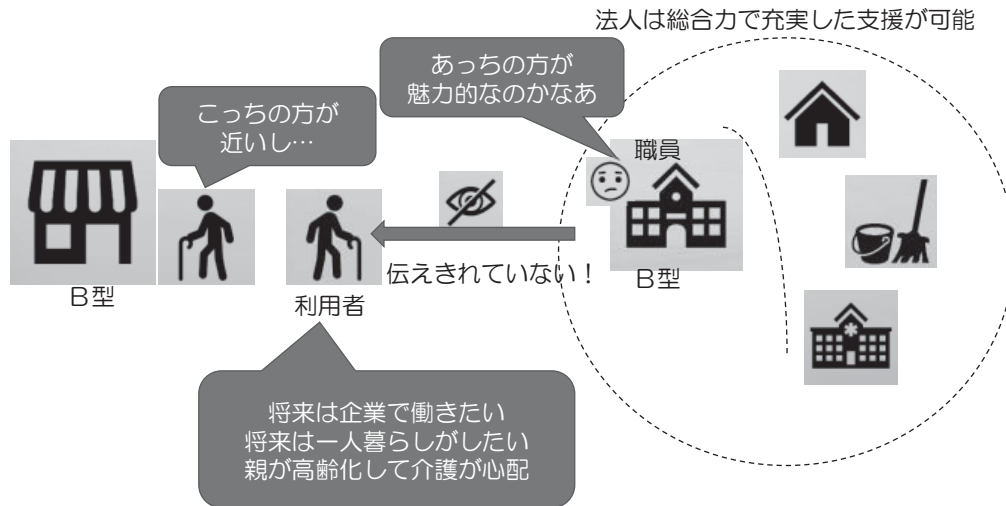
法人の営みのすべてが中期経営計画につながっていくように改善!

社会福祉法人 北九州市手をつなぐ育成会 平成 30 年度事業報告 (案)	
基本方針	・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なサービスを提供します。 ・常に利用者の立場に立って適切な福祉サービスを提供します。利用者のニーズに寄り添った専門性の高いサービスを提供します。 ・利用者が地域で豊かな生活を実現できるよう、多様な地域生活支援サービスを展開します。 ・良質な安心・安全なサービスを提供するため、利用者の生活環境・利用環境を整えます。
中期計画	平成 30 年度事業報告
① 法人の姿勢の明確化	【当初計画】 ・法人規程、福利施設規程の周知・徹底 【実績】 ・全施設・事業所で、上半期にかけて両方の場を回り、職員から署名・押印を集めた。 ・第 1 期 福利施設規程→44 名 ・第 2 期 コンプライアンス規程→40 名
② 職員への人材教育の充実	【当初計画】 ・人材研修の実施 【実績】 ・法人事業説明会の中で実施した。日時：4月21日(土) 9:50~10:50 (90分) テーマ：「障害者の人権と権利の確保について」講師：有隣福祉協会理事長 島月隆久氏 ・参加者：219 人(不参加者は協議研修実施) ・研修向上虐待防止委員会開催、施設巡回も実施し、実地による現場改善を行った。 8/11、9/3、10/22、11/18、12/3
③ 利用者の意思決定の尊重	【当初計画】 ・意思決定支援研修の実施

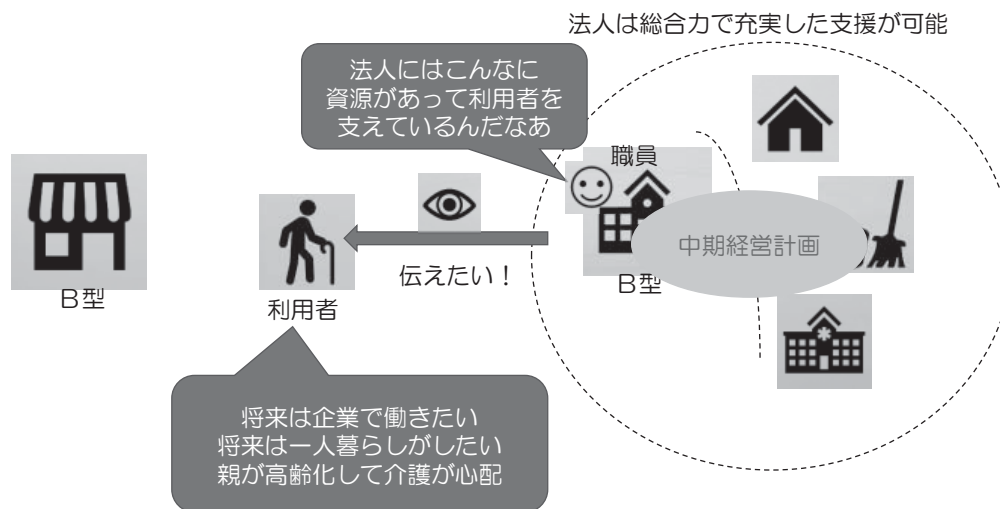
中期経営計画自体の見直しを仕組み化



社会福祉事業の競争は違いを伝えるのが難しい



自分たちの魅力に気付き ⇒発信につながる!



PDCAを連動させて法人の魅力と総合力を最大限に発揮！

$1 + 1 + \dots = 27 + \alpha !$

