

# 社会福祉法人経営の現状と課題

- 新たな時代における福祉経営の確立に向けての基礎作業 -

## これまでの福祉経営（ 章 ）

- 1951（昭和 26）年に創設
- 手厚い施設整備費補助と措置費による裁量の余地の小さい運営
- 「一法人一施設モデル」、「施設管理モデル」
- ・施設管理中心、法人経営の不在
- ・事業規模零細
- ・再生産・拡大生産費用は補助金と寄附が前提
- ・画一的サービス
- ・同族的経営

## 経営環境の変化（ 章 ）

- 特に 90 年代以降、大きな環境変化
- ・公的給付総額の拡大
- ・措置から契約へ、制度の普遍化
- ・多様な主体の参入、競合
- ・規制改革、イコール・フッティング論
- ・財政的な制約の増大（補助金の見直し、介護報酬マイナス改定）
- 今後新たなニーズの発生
- ・2015 年、2025 年問題
- ・認知症高齢者や独居世帯の増加
- ・施設から在宅へ、地域生活支援
- ・虐待、ホームレス等多様な福祉ニーズ

「規制」と「助成」から「自立・自律」と「責任」へ  
「法人単位の経営」から「施設管理」から「法人経営」へ

## 新たな時代における福祉経営の基本的方向性（ 章 ）

### 規模の拡大、新たな参入と退出ルール

- ・複数事業を運営し、多角的な経営を行える = 「規模の拡大」を目指す
- ・新しい福祉・介護基盤の整備に当たっては、新規法人設立を当然の前提とせず、経営能力・ケアの質の確保の観点から既存法人の活用を考慮
- ・合併・事業譲渡、協業化の推進
- ・質の低い法人・経営者は退出を誘導
- ・（独）福祉医療機構等による経営診断・経営指導の強化

### ガバナンスの確立・経営能力の向上

- ・資金使途規制の緩和等による法人単位の資金管理により、経営の自由度を拡大
- ・公益事業の充実・活性化、収益事業の推進
- ・理事会・法人本部の機能強化
- ・中間管理職層の育成・確保

### 長期資金の調達

- ・施設の老朽建替や新規投資のための長期的・安定的な資金調達が課題
- ・（独）福祉医療機構融資について、償還期間の延長等融資条件の改善を検討
- ・民間金融機関の融資の拡大、直接金融の可能性等も検討課題

### 人材育成と確保

- ・介護従事者の質の向上
- ・介護報酬上の評価
- ・キャリアパスの形成
- ・マッチングシステムの強化
- ・雇用管理の改善
- ・労働生産性の向上

## 新しい福祉経営に向けた行政のあり方（ 章 ）

### 新たな福祉の「産業政策」の確立が急務

- ・質の高い福祉の「担い手」の育成
- ・「施設整備偏重型」行政から「経営の質重視型」行政へ
- 不必要に些細であったり、合理性に欠ける指導監督は見直すべき
- 行政職員の意識の改革と質の向上