

未来創造クローバープラン

2025～2029 年度（中間見直し版）

社会福祉法人群馬県社会福祉事業団

目 次

I 計画の基本事項

1 計画の目的	1
2 計画の期間	1
3 計画のマネジメント	2

II 経営基盤の確立

1 経営を取り巻く環境	3
2 構築を目指す経営基盤	4
(1) 現在の経営状況	4
(2) 目指すべき経営	5
3 事業形態別の経営の方針	6
(1) 自前施設の経営の基本的考え方	7
(2) 指定管理施設の経営の基本的考え方	7
4 各事業の経営目標	8
(1) 高風園	8
(2) そめやの里	9
(3) 明風園	9
(4) 菱風園	9
(5) 障害者リハビリテーションセンター	11
(6) まるべりー	12
(7) 館林市障がい者総合支援センター	12
(8) 点字図書館	13
(9) 義肢製作所	13
(10) 聴覚障害者コミュニケーションプラザ	14
(11) ふれあいスポーツプラザ	14
(12) ゆうあいピック記念温水プール	15
(13) 社会福祉総合センター	15
(14) 研修指導センター	16

5	「運営」から「経営」へ.....	16
	(1) ブランド力の向上.....	16
	(2) 広報戦略.....	17
	(3) 本部のマネジメント力の強化.....	17
	(4) 職員の意識改革.....	17
	(5) 定数管理.....	18
6	生産性の向上.....	18
	(1) 業務の効率化.....	18
	(2) ICT、IoT、AI、介護ロボットの活用.....	18
	(3) タスクシフティング（ボランティア・シニアの活用推進）.....	19
7	SDGs への取り組み.....	19
8	危機管理体制の整備.....	19
	(1) リスクマネジメント.....	19
	(2) クライシスマネジメント.....	20
	(3) 災害対策.....	20
	(4) 感染症対策.....	20
9	行政及び他の社会福祉法人等との連携.....	21

Ⅲ ハードの整備と財源の確保

1	施設整備の基本的な考え方.....	22
	(1) 高風園.....	22
	(2) そめやの里.....	22
	(3) 明風園.....	22
	(4) 菱風園.....	22
	(5) まるべりー.....	22
2	財源確保の考え方.....	23
	(1) 高風園.....	23
	(2) そめやの里.....	24
	(3) 明風園.....	24

(4) 菱風園	24
(5) まるべりー	24
3 各施設の修繕計画	25
(1) 高風園	25
(2) そめやの里	25
(3) 明風園	26
(4) 菱風園	27
(5) まるべりー	27

IV 利用者サービスの充実

1 各事業におけるサービスの充実	28
(1) 介護保険サービス	28
(2) 障害者福祉サービス	28
(3) 指定管理事業	29
(4) 地域包括支援センター	29
2 ケアの質の向上	29
(1) 個別ケアの推進	30
(2) ケアの標準化	30
(3) 医療的ケアの充実	30
(4) 認知症ケアの充実	31
(5) 看取りケアの充実	31
(6) リハビリテーション機能の充実	31
(7) 食事サービスの充実	32
(8) 居宅介護支援事業の充実	32
(9) 相談支援事業の充実	32
3 連携の推進	33
(1) 医療との連携の推進	33
(2) 高齢者サービスと障害者サービスの連携の推進	33

V 人材育成と人材確保

1 人材育成のための環境整備.....	34
(1) キャリアパスの充実.....	34
(2) 職員評価システムの構築.....	34
(3) 資質の向上に向けた研修の充実.....	34
(4) マネジメント力のある職員の養成.....	35
2 働きやすい環境の整備.....	35
(1) 「働き方改革」への対応.....	35
(2) 職員の安全と健康の確保.....	35
(3) 給与制度の見直し.....	36
(4) 福利厚生制度の見直し.....	36
(5) 風通しの良い職場環境作り.....	36
3 人材の確保.....	37
(1) 介護人材の確保対策.....	37
(2) 外国人人材の雇用.....	37
(3) その他専門職の確保対策.....	38

VI 地域とのつながり

1 地域共生社会づくりへの対応.....	39
2 地域貢献の推進.....	39
3 関係団体との連携（パートナーシップの推進）.....	39

VII 新たな理念

1 計画の内容の職員への浸透.....	41
2 職員が共通して認識すべき理念.....	41

I 計画の基本事項

1 計画の目的

群馬県社会福祉事業団は、県立の福祉施設を管理運営する目的で、群馬県の出捐により、昭和47年6月に設立された社会福祉法人である。

群馬県が設置した特別養護老人ホームや、障害者リハビリテーションセンター、点字図書館等の管理運営を県から受託し、運営をしてきたが、県の行政改革に伴う外郭団体の見直し、指定管理者制度の導入に伴い、平成18年に県の出資比率も23.8%に縮小し、県から独立した社会福祉法人になっている。

平成18年の指定管理者制度導入後も、それまで「委託方式」により運営してきた福祉施設を引き続き指定管理者として運営するとともに、自前の事業として、県から譲渡された特別養護老人ホームの運営、さらには、障害者グループホームの運営、県内の介護職員の資質の向上を図るための研修指導センターの運営などを行っているところである。

このように、当事業団は、国及び県を通じた行政改革や措置制度から契約制度への転換といった福祉制度の改革の中で、法人自体の性格も大きく転換させ、それぞれの状況に応じた対応を行ってきた。

また、障害者リハビリテーションセンターの再編において、県の役割として就労支援事業が廃止されたことに伴い、その受け皿として新たに法人としての事業所を立ち上げるなど、行政との連携を重視しながら事業を展開してきた。

そして、当然のことながら、社会福祉法人として、イコールフットィングの流れの中で行われてきた様々な見直しや、2016年の社会福祉法人改革などにも的確に対応してきたところである。

このように、当事業団は、他の社会福祉法人と全く異なった成り立ちや経緯を持ち、事業内容も独自の性格を持つ社会福祉法人であるが、これらの特性をメリットとして活かし、これからも高い公共性と先駆性を維持していくことが必要である。

しかし、一方で、長く続いてきた行政との関係の中で、短期間の中での「施設管理」、「施設運営」の観点が中心であるという体質が残存している部分もあり、長期的な観点からの「法人経営」の観点が十分ではなかった面もある。

特に、県から譲渡された特別養護老人ホームは老朽化が進み、15年から25年後には相次いで建て替えを行うことが必要になっており、そのための財源を計画的に確保していくことが不可欠になっている。

また、少子高齢化がさらに進展し、福祉や介護の分野における大きな変革が予測される中で、2025年問題や2040年問題を見据え、それらに対応していくための体制を計画的に整備することが課題になっている。

この計画は、このようなことを踏まえ、当事業団が今後も持続可能な安定した運営ができる経営基盤を確立するとともに、職員一人ひとりが計画で示すあるべき姿の実現に向けて、アクションを起こすための拠りどころとするものである。

2 計画の期間

令和2年度から令和11年度までの10年間の計画とする。

ただし、ハードの整備については、平成30年度に特別養護老人ホーム（高風園、菱風園、明風園）において施設の長寿命化に向けて劣化損傷等状況調査を実施し、その結果を踏まえ、「改築及び修繕の考え方」を取りまとめたところであり、これに基づき、25年後を見据えた計画とする（令和2年度から令和26年度までの計画）。また、他の自前の施設（そめやの里、まるベリー）についても同様の計画期間とする。

なお、指定管理施設については、施設管理の継続性が保証されるものではなく、また設置者の当該施設に対する位置づけの変化等の可能性もあることから、目標設定等については、現在の指定管理期間の最終年度までを計画期間とする。

3 計画のマネジメント

計画は、不断の改善サイクル（PDCAサイクル）により維持・管理を行うものとする。

毎年度、各所属においては、予算とともに作成する事業計画において、計画に盛り込まれた内容を反映させるとともに、本部において、当該年度に取り組むべき項目のアクションプランを策定する。

また、年度終了後、目標・指標を中心とした進行管理を行い、必要に応じて計画内容の見直しを行う。

Ⅱ 経営基盤の確立

1 経営を取り巻く環境

わが国の社会・経済の構造変化に伴い、社会福祉法人を取り巻く環境は大きく変化してきている。

平成12年における社会福祉基礎構造改革により、措置から契約への転換がもたらされ、福祉や介護の経営主体に民間企業が参入できるようになり、社会福祉法人が社会福祉事業の独占的な供給者ではなくなった。

また、平成29年の社会福祉法人改革においては、経営組織のガバナンスの強化、事業運営の透明性の向上、地域における公益的な取り組みの推進などが強く求められた。

さらに、平成15年の地方自治法の改正に伴う指定管理制度の導入により、自治体が設置する福祉施設の管理運営を目的として設置された社会福祉事業団は、施設の運営の独占的な受託者たりえなくなった。

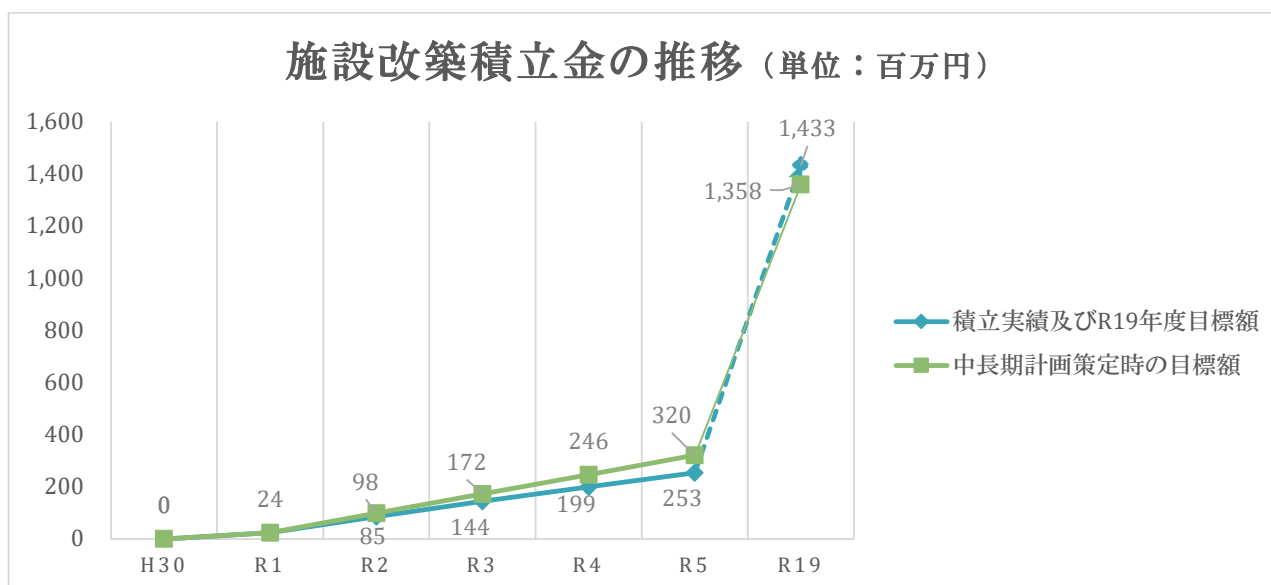
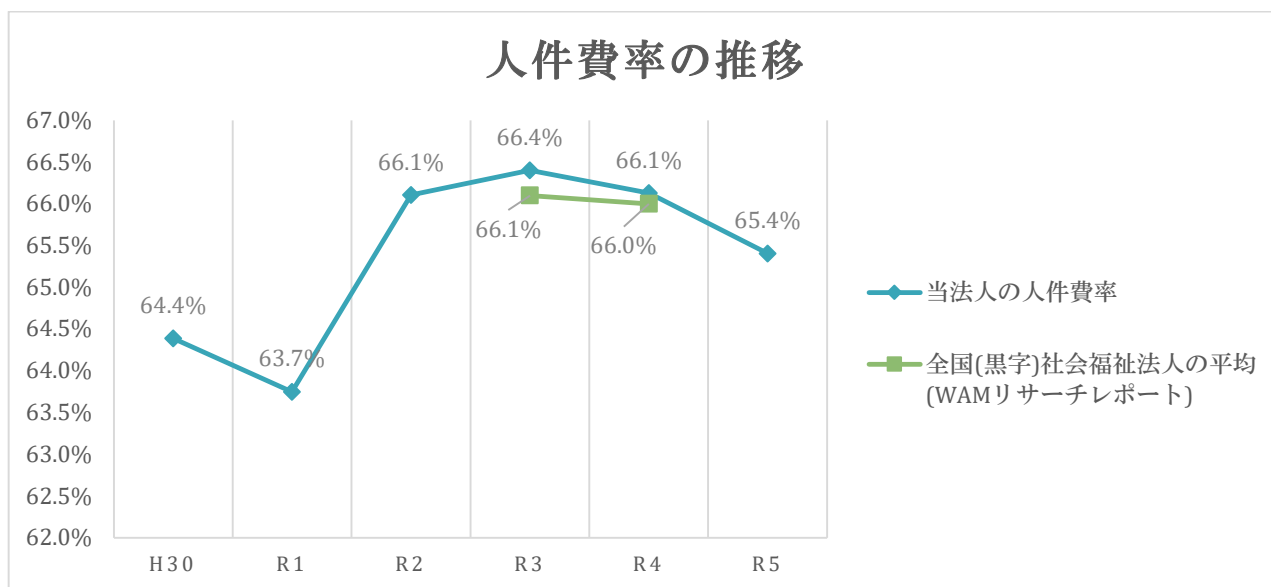
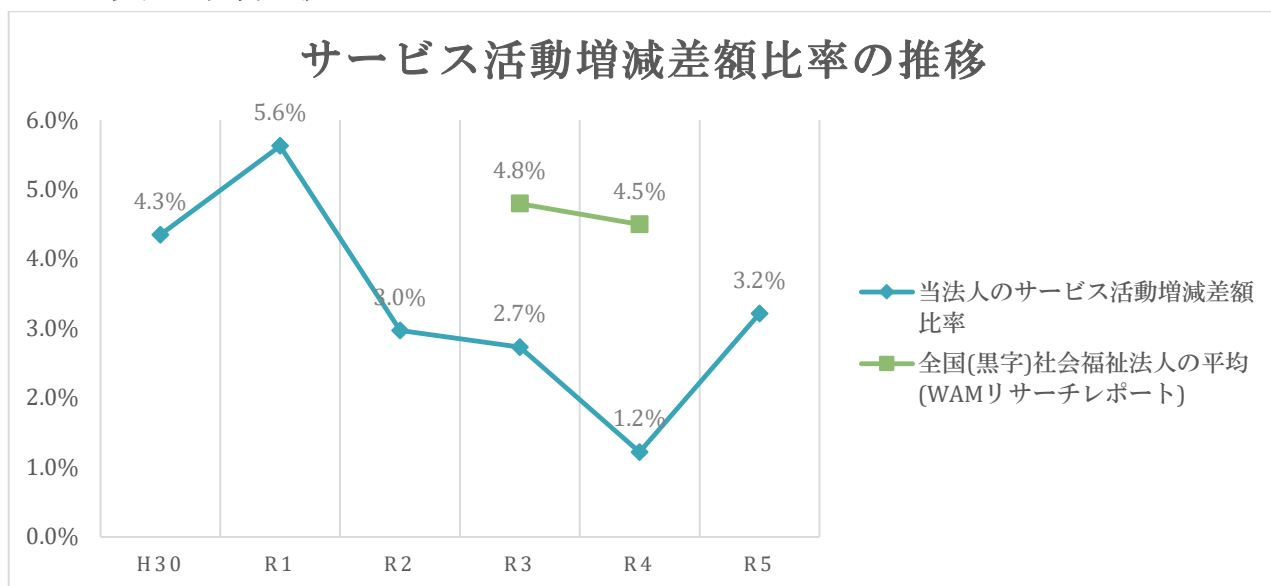
このように、市場原理の導入などにより大きな変化を遂げてきた社会福祉法人であるが、現在、社会福祉法人を取り巻く環境を見ると、少子高齢化が進展し、福祉や介護のニーズが益々増大していく中で、社会保障費の増大、ニーズの複雑・多様化、コミュニティ機能や家庭の介護機能の低下、生産年齢人口の減少などの課題が横たわっており、これらの課題に的確に対応し、社会福祉法人としての役割を果たしていくことが求められている。

なお、当事業団を取り巻く環境について、SWOT分析により整理してみると、次のとおりである。

	Strength (強み)	Weakness (弱み)
内部環境	<ul style="list-style-type: none"> 社会福祉法人としての長い歴史と経験 高い公共性 県内社会福祉法人をリード 高齢者、障害者、児童など幅広い福祉サービスを実施 	<ul style="list-style-type: none"> 施設改築に向けての内部留保が少ない 施設の老朽化 事業内容の複雑性（自前施設と指定管理施設とで経営手法が異なる） 指定管理施設について継続運営の保証がない
	Opportunity (機会)	Threat (脅威)
外部環境	<ul style="list-style-type: none"> 地域共生社会の構築に向けた役割 高齢者数の増加 SDGsの考え方（持続可能な開発目標） 	<ul style="list-style-type: none"> 民間事業者の介護・福祉分野への進出（競争の激化） 介護人材不足 利用者の重度化 障害者の高齢化 諸物価の高騰

2 構築を目指す経営基盤

(1) 現在の経営状況



平成30年度決算以降の「サービス活動増減差額比率」をみると、令和元年度には5.6%であったが、令和2年度から新型コロナウイルス感染拡大による新規入所者の受入制限や利用控え等が影響して収益の減少、加えて人件費の増加により低下している。さらに、令和4年度には電気料金等の高騰により、1.2%まで落ち込んだ。全国の社会福祉法人の平均値と比較しても低下が著しく、電気代高騰の影響が大きい施設が多いと考えられる。

「人件費率」も令和2年度から66.1%に上昇しているが、介護職員等処遇改善加算の創設により職員への手当支給が増加したことによる。全国の社会福祉法人の平均値と比較しても、令和4年度では同程度であり、今後もこの水準を維持しつつ収益の確保に努める。

また、令和元年度から、高風園及び菱風園の建物改築を見据えた施設改築積立金の積立を開始したが、毎年の積立目標額は達成出来ていない。今回、建築費用高騰等も考慮して要積立額を見直したところ、高風園改築の自己資金確保期限に設定している令和19年度時点の施設改築積立金累計額は、策定時より75百万円多く1,433百万円となった。引き続き目標額に向けた積立を行っていくため、各指標を注視した安定的な経営に努めていく。

以上を総括すれば、コロナ禍や人件費率の上昇等の中で何とか営業黒字を保ってきた。しかし、黒字はわずかであり、再設備投資に対応するには内部留保が不十分な状況である。

(2) 目指すべき経営

当事業団は、設立当時から県立の福祉施設の管理運営を目的として事業を推進してきた。

そこには、法人経営という観点はほとんど必要なく、年度ごとの委託料で施設をどのように運営するかという点に主眼が置かれていた。

また、県立の特別養護老人ホームが譲渡された後においても、年度ごとの損益については、サービス活動増減差額が若干のプラスになったとしても、減価償却費が実質的にほとんどない中で、内部留保はほとんど増えないという構造になっていた。

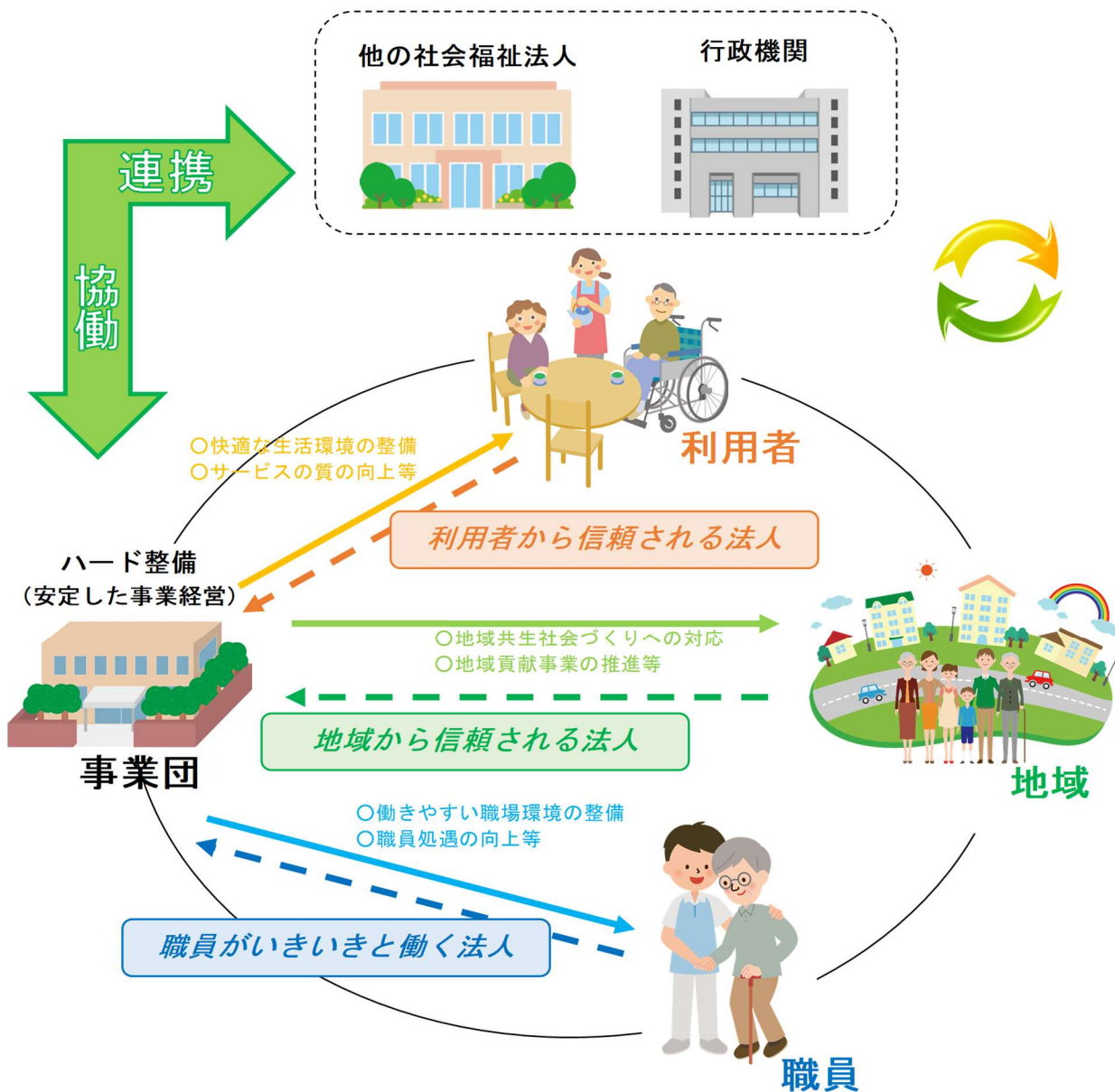
今後、老朽化が進んでいる高風園、菱風園の改築を行っていくことが大きな課題となる中、そのために必要な自己資金を確保していくための経営を考えることが必要である。

また、少子高齢化がさらに進展し支援が必要な高齢者が増加し、多様な介護福祉基盤が整備される中で、「利用者から信頼される法人」、また、人材確保がより一層困難になることが予想される中で、「職員がいきいきと働く法人」、さらには、地域における公益的な取り組みが求められる中で、「地域から信頼される法人」を目指していくことが必要である。

このように、法人経営の基盤である自前の施設の整備を見据えながら、利用者への還元、職員への還元、地域への還元を行うことができる経営が必要であり、社会福祉法人としての役割を将来にわたり果たしていくための安定的かつ持続可能な経営基盤の確立を目指す。

また、当事業団のこれまでの経緯から、これからも地域福祉をリードしていく役割が期待されており、行政との連携を図りながら新たな課題に積極的に取り組める基盤を確立していくことも必要である。

そして、そのためには、「個々の施設の運営」という意識から、「法人全体の経営」という意識へ転換が重要である。



3 事業形態別の経営の方針

当事業団における事業形態は、自前の事業としての4つの特別養護老人ホームや障がい者支援センターまるベリーなどの運営と、指定管理者としての群馬県及び館林市が設置した福祉施設の運営という二つに大別することができる。

自前の事業については、高風園や菱風園のように、従来の施設の管理運営の受託から施設の譲渡を受け、自前の事業に切り替わったものもあるが、当事業団の意思のもとに事業を開始した事業であり、当該事業を行うにあたり全責任を法人が負うものである。

自前の事業の実施にあたっては、「公益性」「非営利性」という社会福祉法人としての基本を踏まえ、利用者への質の高いサービスの提供を行いつつ、効率性を発揮し、施設の維持や改築に必要な財源、職員の処遇の向上を図るための財源などを長期的な視点で確保していくための経営努力が不可欠である。

こうした自前施設の経営状況は、法人全体の経営状況に大きな影響を及ぼすことになり、法人経営の生命線とも言えるものである。

一方、指定管理施設については、地方自治体の公の施設をその設置目的が達成できるよう当事業団が持つ経験やノウハウを最大限活かし、効果的かつ効率的に運営していくことが最も重要なことである。

そのようなことから、指定管理料の中で、いかに良質なサービスを提供していくかということが使命であるが、効率的な運営の結果、剰余金が生じた場合、その取り扱いは指定管理者の裁量に委ねられている。

特に、利用料金制が採用されている障害者リハビリテーションセンターや館林市障がい者総合支援センターにおいては、毎年度の運営において剰余金が出た場合の取り扱いのルールが明確になっており、その一部を指定管理者である当事業団の収入とすることができるようになっており、経営努力により収入を伸ばし、法人の収入を増加させていくことも可能である。

このようなことから、指定管理施設についても、公の施設であるという意識と、利用者への良質なサービスの提供という意識をベースに置きながら、経営ということも十分に意識していくことが重要であり、法人経営の中での役割や位置づけを明確にしていくことが必要である。

このように、両者は施設の性質や位置づけは全く異なるものであるが、それぞれの施設の性質に応じた経営手法が求められることになる。

(1) 自前施設の経営の基本的考え方

当事業団では、特別養護老人ホームである高風園、そめやの里、明風園、菱風園及び障害者支援センターのまるべりーを自前施設として経営している。

これらのうち、高風園、明風園、菱風園については、県から譲渡された施設であるが、そめやの里及びまるべりーについては、自らの責任において設置した施設である。

そして、これらの自前施設については、事業全体において全責任を法人が負うものであり、指定管理料により一定の収入が確保される指定管理施設の経営とは異なり、今後も安定した運営ができるかどうかは法人の経営のあり方にかかっており、そのような意味では、法人経営の生命線でもある。

委託による施設の管理運営や指定管理者としての施設の運営については、長い歴史の中で蓄積してきたノウハウを有しているが、自らの資産をどのように経営に結びつけていくかという観点は不十分であり、長期的視点に立った経営手法を確立していくことが求められている。

また、内部留保が十分に確保されているとは言えない中で、県から譲渡された施設の老朽化は進んでおり、自前施設全体の中での優先順位を明確にして施設の改修等に取り組んでいく必要がある。

【基本方針】

各施設において、それぞれ特徴のある施設づくりを進め、稼働率の向上、収入の増加を図る。

また、運転資金や内部留保の状況把握と分析に努め、資産の状況を念頭に置きながら、その安定確保を目指す。

さらに、各施設単位での経営の明確化に加え、施設間での資金の有効活用など、自前施設全体での経営を推進する仕組みづくりを行う。

(2) 指定管理施設の経営の基本的考え方

指定管理制度については、群馬県においては平成18年度から採用され、当事業団では、それまで委託により管理運営していた、障害者リハビリテーションセンター、点字図書館、義肢製作所、聴覚障害者コミュニケーションプラザ、ふれあいスポーツプラザ、ゆうあいピック記念温水プール、社会福祉総合センターを指定管理者として運営を行っている。

また、館林市が平成26年度に設置した障がい者総合支援センターについても、指定管理者として運営している。

当事業団は、もともと県立の福祉施設を管理運営する目的で設置された社会福祉法人であり、公の施設の運営についてはノウハウの蓄積があるが、指定管理期間ごとに他の団体との競争により指定管理者としての指定を目指すことになる。

これまで、委託事業の延長から、施設の管理運営という考え方が中心であったが、指定管理者

制度が導入されてから13年が経過し、法人運営の中で指定管理施設をどのように位置づけていくかを明確にしていく必要がある。

特に、当事業団においては、多数の指定管理施設を運営しており、施設間の人事異動により人件費が変動することや、自前施設における介護職員の処遇改善に伴う職員間の公平性の観点からの指定管理施設職員に対する処遇改善により人件費が増加するなどの特徴もあり、施設間において、経営面での格差が生じている状況もある。

【基本方針】

指定管理施設については、それぞれの施設が指定管理料の中で、施設の設置目的の実現に向けて質の高いサービスを提供していくことが基本であるが、指定管理施設を複数運営していることのメリットを活かし、指定管理施設全体で総合的な経営を可能とするトータルマネジメントを確立する。

また、効果的かつ効率的に運営に務め、運営の結果として生じた剰余金については、法人経営の中でより有効な活用ができる仕組みづくりを行う。

4 各事業の経営目標

(1) 高風園

【現状と課題】

築53年が経過し施設の老朽化が進んでおり、改築に向けての準備が必要な状況の中で、2020年度から始まった中長期計画においては目標積立額を設定して運営し、内部留保の獲得に努めている。

また、敷地が土砂災害警戒区域にあることから、改築の際には移転が必要であり、移転先の土地の確保も必要である。

そこで、施設整備に必要な資金を計画的に確保していくことが最大の課題である。

さらに、高崎市においては、特別養護老人ホームの整備が進められ、施設間の競争も生じている。

【経営方針】

- 施設整備に必要な資金の確保に向けて、稼働率の向上を図るため、様々な方法により入所者確保策を進める。
- 現在地における運営を「価値ある有期限」として、PDCAサイクルに基づく毎年度の事業管理を徹底する。

【数値目標】

種別	経営指標	平成30年度 実績	令和5年度 実績	5年後（R11）の 数値目標
特養	延利用者数	28,285名 (96.9%)	28,783名 (98.3%)	28,470名以上 (97.5%以上)
短期	延利用者数	2,080名 (71.2%)	2,207名 (75.4%)	2,100名以上 (71.9%以上)
通所	延利用者数	3,054名 (55.1%)	2,580名 (46.4%)	3,604名以上 (65.0%以上)
居宅	介護件数	601件	704件	936件以上
	予防件数	106件	63件	120件以上
包括	相談件数	967件	528件	528件以上
事業活動収支差額率		13%	13%	13%以上

※表中の括弧内の数字は稼働率（以下、同様）

※居宅の経営指標は介護給付費請求の延人数及び介護予防請求の延人数（以下、同様）

（２）そめやの里

【現状と課題】

現在、入所定員54名（従来型多床室34名（令和2年11月から4名増）、地域密着型ユニット型個室20名）の特別養護老人ホームのほか、短期入所事業（定員6名（令和2年11月から4名減））、通所介護事業（定員10名）及び居宅介護支援事業を併設している。

当施設は小規模な施設定員であることから、規模のメリットを得られない経営効率があまり良くない施設規模とされている。また、令和9（2027）年度まで毎年度約2千万円の施設整備に係る借入金の返済があることから、資金的に厳しい経営状況が続いている。収入増に直結する高稼働率の維持は、最も緊要な課題となっている。

【経営方針】

- ・特別養護老人ホームについては、近隣の地域包括支援センター、居宅介護支援事業所、医療機関、老人保健施設等との密な関係づくりを一層進めていくとともに、入所申込者の早期の状況調査及び入所の意志確認を行うことにより円滑な入所に繋げ、ひいては空床期間の短期化による目標稼働率の達成を目指す。
- ・通所介護事業については、利用者ニーズに対応したサービスの充実による魅力アップを図り、利用者の確保に取り組む。
- ・居宅介護支援事業所については、高風園の居宅介護支援事業所との相互協力による効率的な事業運営に取り組む。
- ・中長期的な経営面の安定化策の一つとしての特別養護老人ホームの増床による施設規模の拡大については、今後の施設修繕計画及び資金計画を踏まえ適否を精査する。

【数値目標】

種別	経営指標	平成30年度実績	令和5年度実績	5年後（R11）の数値目標
従来	延利用者数	10,742名 (98.1%)	12,137名 (97.5%)	<u>12,223名以上</u> (98.5%以上)
地域密着	延利用者数	7,026名 (96.2%)	7,273名 (99.4%)	<u>7,190名以上</u> (98.5%以上)
短期	延利用者数	2,531名 (69.3%)	1,580名 (71.9%)	<u>1,642名以上</u> (75%以上)
通所	延利用者数	2,053名 (66.7%)	1,783名 (69.4%)	<u>2,156名以上</u> (70%以上)
居宅	介護件数	975件	964件	<u>1,100件以上</u>
	予防件数	376件	373件	<u>400件以上</u>
事業活動収支差額率		7%	7%	<u>10%以上</u>

（３）明風園

【現状と課題】

特別養護老人ホームにおいては、入所者の重度化が進み、長期入院が増え、稼働率が下がってきていることから、稼働率の向上が喫緊の課題となっている。

また、築29年が経過し、様々な部分で大規模な修繕が必要になっていることから、計画的な資金の確保が不可欠である。

令和4年には、通所介護事業を定員18名の地域密着型通所介護事業としている。

短期入所事業及び地域密着型通所介護事業についても、稼働率を向上させていくことが課題となっている。

【経営方針】

- ・認知症ケアに専門的なノウハウを持つ職員が多いこと、聴覚障害者の入所に対応が可能であることといった特徴を積極的にアピールし、利用者の確保を図る。
- ・マニュアルの作成や医療機関との連携の強化により、長期入院の未然防止や、事後対応の円滑化を進める。
- ・医療機関の地域連携室や居宅介護支援事業所との連携を図り入所待機者を増やし、特養事業や短期入所事業・地域密着型通所介護事業所の稼働率の向上を図る。

【数値目標】

種別	経営指標	平成30年度実績	令和5年度実績	5年後（R11）の数値目標
特養	延利用者数	26,880名 (92.1%)	27,282名 (93.2%)	<u>27,755名以上 (95%以上)</u>
短期	延利用者数	2,196名 (60.2%)	1,956名 (53.5%)	<u>2,373名以上 (65%以上)</u>
通所	延利用者数	5,342名 (57.8%)	3,194名 (57.4%)	<u>3,603名以上 (66.6%以上)</u>
居宅	介護件数	1,061件	1,132件	<u>1260件以上</u>
	予防件数	273件	342件	<u>360件以上</u>
事業活動収支差額率		7%	10%	10%以上

（４）菱風園

【現状と課題】

特別養護老人ホーム（120床）は、大規模な施設の特性を活かし、単身独居高齢者や医療ケアを要する高齢者まで、介護度にとらわれず利用者の受け入れを行っている。このため、併設の短期入所事業を含め、一定の稼働率を維持している。

しかし、築47年が経過し老朽化が進む特養建屋の修繕・長寿命化に加え、将来の改築に向けた資金を確保することが大きな課題である。加えて、民家改修型の通所介護事業における重度者への対応、登録ヘルパーが激減した訪問介護における人材確保がそれぞれ課題となっている。

【経営方針】

- ・特別養護老人ホームについては、今後も、ケアの質の向上を図りながら幅広い利用者の受け入れを進め、スケールメリットを活かした運営に努める。
- ・当事業団の特別養護老人ホームの中で、唯一直営による給食サービスを行っている施設であり、充実した食事サービスを積極的にPRする。
- ・法人唯一の訪問介護事業及び民家改修型通所介護事業については、人材確保とともに地域における需給状況の分析を行い、運営のあり方について検討を行う。
- ・桐生市から無償で土地を借用するなど、地域との良好な関係の維持が重要であり、地域のニーズを踏まえた地域貢献事業を積極的に推進する。

【数値目標】

種別	経営指標	平成30年度実績	令和5年度実績	5年後（R11）の数値目標
特養	延利用者数	42,637名 (97.4%)	42,105名 (95.9%)	42,700名以上 (97.5%以上)
短期	延利用者数	1,877名 (64.3%)	2,320名 (79.2%)	2,336名以上 (80%以上)

通所	延利用者数	2,884名 (62.4%)	3,061名 (66%)	2,910名以上 (63%以上)
訪問	訪問件数	4,928件	3,101件	<u>3,500件以上</u>
居宅	介護件数	1,428件	1,427件	<u>1,400件以上</u>
	予防件数	648件	725件	<u>800件以上</u>
相談	受付件数	-件	1,051件	<u>1,200件以上</u>
	請求件数	149件	356件	<u>400件以上</u>
包括	相談件数	2,513件	4,407件	<u>4,500件以上</u>
事業活動収支差額率		15%	14.2%	<u>14%以上</u>

(5) 障害者リハビリテーションセンター

【現状と課題】

障害者施策の体系の変化に対応し、様々な見直し等を行ってきたが、施設の老朽化と県立施設としての役割の変化を踏まえ、平成25年度に県において基本計画が策定され、これにもとづいた再編整備が令和3年度末に完了した。

今後も県立施設としての役割が十分に果たせるよう、さらに質の高いケアを行うとともに、専門的なケア技術やリハビリテーション技術を県内の事業者が発信していくなど、障害者支援の拠点となることが期待されている。

【経営方針】

- ・ 民間の障害者支援施設や障害福祉サービス事業所との機能分担のあり方を検討し、県立施設としての役割をさらに追求していく。
- ・ サービスの質のさらなる向上を目指し、職員のスキルアップのための計画的な研修の実施や障害特性にあったテクノロジー機器の活用についての検討を進める。
- ・ 短期入所事業の利用促進、自立訓練事業における機能訓練及び生活訓練の事業区分の特徴を活かした効果的な利用方法の検討を進める。
- ・ 専門的な技術を県内事業者へ情報発信し、県内福祉マンパワーの育成に寄与していく。
- ・ 附属診療所においては、ALS等難病の方の医療の充実や看取り看護のあり方を追求する他、多様な障害者診療を取り入れるための医療スタッフの資質向上にも取り組む。
- ・ 利用料金制が採用されており、余剰金の取り扱いについてもルール化されていることから、施設経営を十分に意識したマネジメントを進める。

【数値目標】

種別	経営指標	平成30年度 実績	令和5年度 実績	5年後(R11)の 数値目標
生活介護	延利用者数	31,973名 (97.4%)	31,832名 (98.2%)	31,634名以上 (98%以上)
施設入所	延利用者数	46,359名 (89.4%)	45,728名 (89.2%)	<u>46,574名以上</u> <u>(91%以上)</u>
短期	延利用者数	1,620名 (55.5%)	1,429名 (32.5%)	2,190名以上 (50%以上)
機能訓練	延利用者数	3,432名 (70.3%)	3,041名 (62.6%)	<u>4,165名以上</u> <u>(85%以上)</u>
生活訓練	延利用者数	1,001名 (41%)	1,292名 (53.2%)	<u>2,083名以上</u> <u>(85%以上)</u>

附属診療所	延請求件数	2,561件	3,033件	2,520件以上
事業活動収支差額率		8%	5%	6%以上

※平成31年度から、生活介護の定員は柔軟化枠の終了により2名減、短期入所の定員は北棟の改修完成により4名増。

(6) まるべりー

【現状と課題】

身体障害者が利用できるグループホーム、相談支援事業所、就労支援事業所として運営も順調に推移しているが、利用者一人ひとりが地域の住民として自立した生活を送れるよう、また、働きがいのある人間らしい仕事が継続できるよう、サービスのさらなる向上が課題である。

【経営方針】

- ・利用者一人ひとりの状態に合わせた支援を行うことができるよう、職員資質の向上を図る。
- ・事業内容のマニュアルの作成を行うとともに、カンファレンスなどを活用した生きた情報の共有を進める。
- ・特別支援学校など関係機関との連携を強化する。

【数値目標】

種別	経営指標	平成30年度実績	令和5年度実績	5年後（R11）の数値目標
GH	延利用者数	6,791名 (93%)	5,289名 (72.3%)	6,424名以上 (88%以上)
相談	受付件数	—	1,947件	2,300件以上
	請求件数	311件	503件	630件以上
就労移行	延利用者数	401名 (27.8%)	403名 (27.6%)	720名以上 (50%以上)
就労継続B	延利用者数	5,901名 (72.3%)	6,259名 (75.8%)	7,024名以上 (85%以上)
就労定着	契約件数	2件	2件	3件以上
事業活動収支差額率		5%	5.8%	5%以上

※相談の受付件数は、平成30年度は把握していなかったため記載なし。

(7) 館林市障がい者総合支援センター

【現状と課題】

多様化するニーズへの的確な対応とともに、地域とのきずなを大切にした開かれた施設運営を行うことで、より一層地域からの信頼を得ていくことが求められる。

【経営方針】

- ・館林市における障害者サービスの拠点として、幅広いニーズへの柔軟な対応により、一人ひとりの状況に応じたきめ細かなサービスの提供を目指す。
- ・多様な障害者（児）に対する知識の向上、強度行動障害、発達障害、家族への相談援助、利用者へ寄り添った食事形態の提供等について知識や技術の習得に務める。
- ・保育園、幼稚園、こども園、特別支援学校、放課後児童クラブ、相談支援事業所、関係団体

等との連携を強化し、インクルージョン推進を図る。

- ・医療的ケア児者に対し、社会との関わりが持てるよう積極的に受け入れる。
- ・相談支援専門員を育成し、館林市における地域生活拠点の整備に寄与していく。
- ・地域に根ざした施設として、館林市内や、近隣住民等に対する地域ニーズを踏まえた地域貢献を進めるとともに、地域の災害対策における役割を果たせるよう、市と協議しながら運営についての検討を行う。

【数値目標】

種別	経営指標	平成30年度 実績	令和5年度 実績	5年後（R11）の 数値目標
重度デイ	延利用者数	763名 (31.3%)	628名 (25.8%)	590名以上 (24.5%以上)
地域活動セ	延利用者数	3,247名 (66.5%)	2,907名 (59.8%)	2,920名以上 (60%以上)
児童発達	延利用者数	2,219名 (92.5%)	1,764名以上 (72.9%)	1,800名以上 (75%以上)
放課後デイ	延利用者数	1,894名 (77.9%)	1,561名 (64.2%)	1,570名以上 (64.5%以上)
相談	受付件数	868件	1,171件	1,350件以上
	請求件数	245件	520件	630件以上
事業活動収支差額率		△2%	△3.4%	10%以上

（８）点字図書館

【現状と課題】

図書利用促進を図るとともに、関係機関との連携を図り利用者ニーズの把握や課題の共有化に努めている。

令和4年からは当事者職員によるICT機器操作相談を開設し、各種相談の充実を図った。

県内障害者手帳（視覚障害）所持者数の高齢化などによる減少と、点訳・音訳奉仕員の高齢化・固定化などにより、利用実績が伸び悩んでいる状況である。潜在ユーザー発掘により利用者拡大に努めること、新たな媒体による情報提供の推進などが課題となっている。

【経営方針】

- ・貸本サービスにとどまらない情報提供の充実、社会参加支援の充実などにより、視覚障害者情報提供施設としての機能の強化を目指す。
- ・SDカード、マルチメディアデジターなど新たな情報提供媒体への取組を進めるとともに、各種相談の充実を図り社会参加を支援する。
- ・奉仕員養成講座の充実や魅力の発信により奉仕員の安定確保に努める。

【数値目標】

指定管理期間最終年度（令和8年度）において目標とする利用者数 10,855人

（９）義肢製作所

【現状と課題】

身体障害者の補装具の製作・修理、白杖や車椅子の斡旋・修理を行うほか、補装具に関する相談や指導を行っている。

また、意思伝達装置を無料で貸出し、利用者の機器選定を支援すると共に、納品後のフォローも行っている。

県立施設として民間の義肢製作所との業務の差別化を図りながら、低額で質の高いサービスの提供と、セーフティネットの機能を更に強化していく必要がある。

【経営方針】

- ・県立の義肢製作所として、難病患者など重度障害者のコミュニケーション支援と相談業務に積極的に取り組む。
- ・県内の難病患者支援者及び民間義肢製作所従業者等に対する研修会や情報交換会の開催により、技術と知識のレベルアップを図り、県内義肢製作所の拠点としての役割を果たしていく。

【数値目標】

指定管理期間最終年度（令和8年度）において目標とする補装具製作・修理数 564件

（10）聴覚障害者コミュニケーションプラザ

【現状と課題】

身体障害者福祉法に基づく聴覚障害者に対する情報提供施設として、字幕入りDVDの貸出、手話通訳者・要約筆記者の養成・認定試験・派遣を行うほか、相談事業を実施している。県内唯一の聴覚障害者情報施設として、聴覚障害者の社会参加をさらに総合的に邁進していくことが求められている。

【経営方針】

- ・県内唯一の聴覚障害者情報提供施設としての更なる自覚を持ち、聴覚障害者を支援する専門施設として、県聴覚障害者連盟との共同運営により、機能の一層の充実に努める。
- ・市町村意思疎通支援事業を始め、市町村事業への様々な提案をすることで地域活性の向上を目指すとともに、障害者関連法の制定及び改正による社会的な要請に貢献できるサービス提供を目指す。

【数値目標】

指定管理期間最終年度（令和8年度）において目標とする年間利用件数3,000件以上（DVD等の貸出件数、情報機器貸出件数、手話通訳・要約筆記派遣件数、相談件数の合計）

（11）ふれあいスポーツプラザ

【現状と課題】

障害者スポーツの底辺拡大から競技スポーツの振興まで、幅広い障害者スポーツの普及発展の拠点としての役割が期待されている。

新型コロナウイルス感染防止対策に係る臨時休館等によって大きく落ち込み、その後も障害者施設の利用控え等で低迷する利用者数の拡大が課題である。

【経営方針】

- ・2029（令和11）年に本県で開催される第28回全国障害者スポーツ大会「湯けむり国スポ・全スポぐんま」に向け、運動教室・普及教室から種目別教室・アスリート教室まで多彩な事業を展開することにより、障害者スポーツのさらなる普及発展を図る。
- ・東京、パリでのパラリンピックの開催や日本選手の活躍により高まる障害者スポーツへの興味・関心を利用者の増加につなげる。
- ・プラザまで来館が困難な方やパラスポーツの用具を持たない方に対応するため、出前講座や貸出用具の拡充を図ることにより、サービス向上に向けた取り組みを進める。
- ・老朽化した施設について、2022（令和4年度）に策定した施設修繕計画を基に計画的な修繕を行う。
- ・障害者スポーツの普及発展に尽力できる知識と技術を有する職員の配置など、質の高いサービスの提供に努め、指定管理者としての継続を目指す。
- ・スポーツ指導員については、障害者スポーツの普及発展に尽力できる知識と技術を有する人

材を確保するため、長期的な採用計画を策定し、社会福祉系大学等の就学者に向けた職員募集を早い時期から行う。

- ・就業体験の機会を積極的に設けて施設の職務内容を知ってもらうとともに、障害者スポーツ指導という仕事の魅力を発信する。

【数値目標】

指定管理期間最終年度（令和9年度）において目標とする障害者の利用者数
44,000人

（12）ゆうあいピック記念温水プール

【現状と課題】

開設以来、先進的な取組を行うとともに、多くの企業の協賛を得て多くのイベントを開催し、利用者も増加している。

また、健康教室の開催や県民健康科学大学との共同研究事業の実施など、健康寿命の延伸に向けた取組を進めている。

今後は、障害者の利用をさらに増加させていくことが課題になっている。

【経営方針】

- ・2029（令和11）年に本県で開催される第28回全国障害者スポーツ大会「湯けむり国スポ・全スポぐんま」に向け、運動教室・普及教室から種目別教室など、多彩な事業を展開することにより、障害者スポーツのさらなる普及発展を図る。
- ・東京、パリでのパラリンピックの開催や日本選手の活躍により高まる障害者スポーツへの興味・関心を利用者の増加につなげる。
- ・「健康寿命延伸の拠点施設」として、障害者及び高齢者が健康で自立した生活を送ることができるよう、メタボリックシンドローム、ロコモティブシンドローム、フレイルなど健康教室の充実を図る。
- ・群馬県立県民健康科学大学と共同で進めている研究事業の結果を、利用者の健康状態の改善に結びつけていく事業を展開する。
- ・民間企業との連携を促進するとともに、職員、利用者、ボランティアが三位一体となった事業の実施を進める。
- ・2022（令和4年度）に策定した施設修繕計画を基に計画的な修繕を行う。
- ・利用者から選ばれる施設運営、地域から愛される施設運営に努め、指定管理者としての継続を目指す。
- ・スポーツ指導員の人材確保対策については、ふれあいスポーツプラザと同様とする。

【数値目標】

指定管理期間最終年度（令和9年度）において目標とする障害者の利用者数
16,000人

（13）社会福祉総合センター

【現状と課題】

群馬県社会福祉総合センターは、社会福祉の推進のための総合的な拠点として平成10年に設置された県立施設であり、開設当初から当事業団で管理運営を受託し、平成18年からは指定管理者として運営を行っている。

ホールや会議室の貸出を行うほか、福祉用具・住宅モデル展示場の運営を行っている。

駐車場の問題に加え、施設の設置後20年以上が経過し老朽化が進むとともに、既存の設備が時代に合わないものとなっており、ハード面での対応が必要な状況になってきている。

今後も福祉関係団体及び従事者には、研鑽の場、情報収集の場として、一般県民には福祉の心を育てるふれあい・交流の場としての役割を十分に発揮できるよう、ハード面、ソフト面ともに充実を図っていく。

【経営方針】

- ・ ふれあい・交流の場の提供、福祉に関わる情報の収集・管理・発信、福祉人材を育成するための研修の場の提供、社会福祉団体の社会福祉活動の支援など、センターの機能の充実を図る。
- ・ 複雑・多様化する福祉ニーズに的確に対応するため、総合センター連絡協議会等を通じて、入居団体間の連携をさらに強化する。
- ・ ハード面への対応としては、小規模修繕については、修繕計画に基づき、計画的な修繕を実施する。

【数値目標】

指定管理期間最終年度（令和8年度）における会議室貸出使用率 62%

（14）研修指導センター

【現状と課題】

高齢者ケア専門研修、認知症介護等研修、喀痰吸引指導者研修、権利擁護推進員養成研修、群馬県が独自に設置している「ぐんま認定介護福祉士養成研修」を受託している。県主催の認知症介護等研修においては、県内唯一の受託機関であり、県内の高齢者ケアに携わる職員の資質向上のための重要な役割を担っている。

また、当事業団の職員の資質向上を図るため、法人内研修としてキャリアパスと連動した階層別研修と法人内で求められる知識・技術等の習得を目指す目的別研修を実施している。

【経営方針】

- ・ 県主催の認知症介護等研修においては、県内唯一の受託機関であり、県内の高齢者ケアに携わる職員の資質向上のため、さらなる充実を図るとともに、認知症を含めた介護に関する情報発信を中心とした地域貢献の推進にも努める。
- ・ 県からの受託研修については、高齢者ケアに携わる職員が求める研修内容について調査・検討を行い県との協議を進める。
- ・ 法人内研修については、引き続き、サービスの質の向上とキャリアアップに繋がる人材育成システムを構築し、加えて効率的・効果的な研修運営を探求していく。
- ・ 研修センターとして委託料収入以外の収入に繋がる方法を模索していく。

5 「運営」から「経営」へ

（1）ブランド力の向上

当事業団は、県立の福祉施設を管理運営する目的で県の出捐により設立された社会福祉法人であり、県の外郭団体としてより公的な性格の強い法人として、一般の社会福祉法人とは異なった位置づけがされてきた。

しかし、様々な経緯を経て、県の財政援助団体から外れ、現在では形の上では他の社会福祉法人と同じ位置づけになっている。

このような状況の変化の中で、当事業団の持つブランド力も大きく変化し、社会的な目からは他の社会福祉法人との違いも不明瞭なものとなっている。

ブランド力は、福祉や介護サービスを選択する上での手がかり、就職を希望する人が就職先を選択する上での手がかりとなり、職員のモチベーションを向上させる上でも大切であり、法人としてのブランドを再構築し、ブランド力を向上させ、利用者や求職者から選ばれる法人、職員が誇りを持てる法人を目指していくことが重要である。

【基本方針】

高い公益性という当事業団の持つ特性にさらに磨きをかけるとともに、様々な公の認証制度の取得、地域貢献などに積極的に取り組み、積極的な情報発信を行い、ブランド力の向上を目指す。

(2) 広報戦略

経営資源として、ヒト、モノ、カネに加え、情報ということが重要であり、ステークホルダー（利害関係者）へ積極的な情報提供を行い、効果的な関係を育てていくことが必要である。

これまで、県立の施設を運営してきたという当事業団の性質上、法人としての情報発信を積極的に行ってこなかったこともあり、法人と生活者との接点が不足していた面もある。

また、法人全体として情報発信についての統一的な運用方法もなく、各施設がそれぞれの方法により情報発信を行っているのが現状である。

現在は、インターネットやSNS等の普及により、利用者やサービスを必要とする人がすぐに情報を入手できる環境になっており、また就職を目指す人にとっても必要な情報を入手するための手段となっている。

情報発信は、利用者や人材の確保、社会における法人に対する理解促進、さらには職員とのコミュニケーションの促進し組織の活性化を図るうえでも重要である。

【基本方針】

適切な内容を、正確かつ迅速に発信するための体制を整備し、法人として統一の運用方法のもとに、利用者にとってわかりやすい情報発信、求職者を引きつけられる情報発信、地域や社会の理解を促進するための情報発信を積極的に行う。

それぞれの情報発信媒体の特性を十分に理解し、効果的な情報発信に努めるとともに、新聞などマスコミへの情報提供などパブリシティ活動も積極的に行う。

(3) 本部のマネジメント力の強化

当事業団においては、これまで施設単位での運営ということが中心になっており、法人本部は「取りまとめ役」、「調整役」としての性格が強かった。

今後、将来にわたり社会福祉法人としての役割を果たしていくためには、施設中心の運営から法人全体の組織的な経営へとシフトしていくことが重要であり、法人全体の経営を考えた場合、法人本部の体制の充実を図り、法人全体をトータルとしてマネジメントしていく機能を強化することが不可欠である。

【基本方針】

適切なガバナンスと内部統制を行いながら、法人全体の効率的、効果的な経営のための企画立案ができるよう法人本部の体制を充実させる。

法人本部において、法人の経営状況を常に把握、分析できるようにするとともに、施設間の資金の有効活用のため、余剰財源等のマネジメントができる仕組みを構築する。

また、法人本部の人事管理、定員管理に関する機能を強化し、適正で公平な人事、効果的で効率的な職員配置を進める。

(4) 職員の意識改革

当事業団では、多様な施設を運営しており、職員も事業団の職員であるという意識よりも、配属されている所属の職員であるという意識の方が強い傾向も見られる。

今後、計画に沿った様々な改革を推進していくためには、職員が一丸となって取り組んでいくことが重要であり、それぞれの施設の目標とともに法人全体の目標にも目を向けていく必要がある。

また、所属長や管理職員についても、施設の「運営」ということに主眼が置かれ、法人全体の経営の中でのそれぞれの施設の「経営」という意識が十分でなかった面もある。

職員の事業団への帰属意識の醸成と所属長及び管理職の「経営」に対する意識の醸成が必要である。

【基本方針】

将来を見据えた経営体制をとれるよう施設長の経営感覚の醸成と管理職の適正管理（人員配置の管理、財務分析、無駄の排除）知識の習得、事業団の職員として福祉サービスの向上に取り組める職員の育成と仕組みの構築を目指す。

（５）定数管理

利用者に対して直接的な対人サービスを行う福祉・介護事業においては、マンパワーが最も重要な要素であり、経営面においても、どの程度のマンパワーを確保すべきかということが重要な観点である。

指定管理施設においては、仕様書などにより施設の運営に携わる職員数についての定めがあり、これに基づいて職員の配置を行っているが、自前施設においては、法定の配置基準をクリアすることはもちろん、それに加えて日々の業務のローテーションに照らし合わせた経験則を基に、施設と本部との間でその都度調整を行い、配置人員を決定してきたところである。

こうしたことにより、施設間における職員数のアンバランスも見られ、職員数の増加につながっている面もある。

経営の観点からは、同一の基準に基づき各施設において必要な職員数を定数として定め、これを基本に管理を行い、施設ごとの特殊事情や職員の状況などを加味しながら配置人数を決定していくことが必要である。

【基本方針】

適正な職員定数管理と採用計画に基づいた人材の確保が図られるよう体制整備を行う。

6 生産性の向上

（１）業務の効率化

生産性の向上は、保有するリソースを最大限に有効活用し、最小限の費用で最大の効果を生み出すことであるが、働き方改革や介護人材の確保が叫ばれている中で、生産性の向上に向けた取り組みが益々重要になってきている。

このような中で、職員一人ひとりが取り組めることとして、成果に直結する業務でなく周辺業務に時間を取られているものなど、ムダな業務を徹底して見直し、業務の効率化を進めていくことが大切である。

業務の効率化を図り、余裕を持った働き方により業務の質を高めるとともに、経費の削減にもつなげ、経営状況の向上に結びつけていくことが必要である。

【基本方針】

ムダな業務を洗い出し、非効率とされていることを効率的に行っていくための改善を進める。
また、業務内容を明確にし、生産性の高い業務を行うため、業務のマニュアル化を進める。

（２）ICT、IoT、AI、介護ロボットの活用

労働人口の減少により介護人材不足は更に加速することが予想され、ICT化や介護ロボットにより、業務を補完する役割が期待されている。また、サービス向上の観点からの活用も効果的であると考えられる。

当事業団でも、介護ロボットの試行検証や状況把握システムの検証などに取り組んできたが、令和6年度に菱風園で一部導入したICT機器の導入結果を法人内で共有し、人と向き合うゆとりを生み出し、サービス向上と職員の負担軽減を図っていくことを最重要課題として各施設におけるICT化を進める。

【基本方針】

業務の役割分担を整理するとともに、先端技術に係る最新情報を継続的に収集し、有効な技術を積極的に共有し活用に繋ぐ。

(3) タスクシフティング（ボランティア・シニアの活用推進）

今後の生産年齢人口の減少に鑑みると、介護や福祉分野におけるさらなる人材不足が予想される。

これからも介護人材の確保などに積極的に対応していく一方で、働く意欲のある地域の高齢者を介護助手等として育成し介護現場で活躍してもらうことや、主婦や長期休暇中の学生などに有償ボランティアとして活躍してもらうことも必要である。

このことは、介護人材のすそ野の拡大による人材不足の解消につながるるとともに、介護職員等が直接ケアにかかる時間を増やしサービスの向上にもつながるものである。

【基本方針】

ボランティアやシニアの活用方針に沿って、積極的な活用を図る。

7 SDGs への取り組み

持続可能な開発目標（SDGs）は、2015年の国連サミットで採択された国際目標で、持続可能な世界を実現するための17のゴール・169のターゲットが掲げられている。

最近では、民間企業において、SDGsの理念に基づくESG経営の取り組みが進んでおり、群馬県でも「SDGs先進県に向けた決意宣言」を行っている。SDGsへの取り組みは、法人の社会的責任、法人価値の向上、ステークホルダーとの関係強化などに資するものである。

当事業団としても、国際社会の一員として、その理念に賛同し、その掲げられた目標の達成に貢献することで、地域社会からの理解を得ながら、事業の継続、発展を目指していくことが必要である。

【基本方針】

SDGsの目標の中で事業団として何ができるのかということを整理する。そして、SDGsに取り組むことへの重要性やそのメリットを組織内に浸透させながら、法人としてのCSR活動の1つとして位置付けるとともに、法人及び施設経営においても事業の活性化につなげていく機会としてとらえ、推進を図る。

8 危機管理体制の整備

(1) リスクマネジメント

福祉や介護サービスの提供の現場においては、利用者が安心してサービスを受けられるよう万全を期すことが重要である。

特に、介護現場は事故リスクの高い場所で、多様なインシデントやアクシデントの発生リスクが、利用者の生命や健康に直結することになる。

また、事故などが起こってしまうと、利用者にダメージを負わせてしまうばかりか、利用者、家族、さらには地域からの信頼も失ってしまうことになる。

このようなことから、事前に危険の可能性をなくす、あるいは最小限にするためのリスクマネジメントということがより重要になる。

当事業団においては、リスクマネジメント研修やヒヤリ・ハット報告の実施など、リスク管理に努めているところであるが、さらに組織的、体系的に取り組むを進めていく必要がある。

【基本方針】

利用者や家族とのコミュニケーションを促進し、リスクを含めた的確なアセスメントを行う。

また、職員一人ひとりが危機管理意識を持つとともに、早期にリスクを発見し、迅速・適切にリスクコントロール（予防・回避）することで、そのリスクを取り除いていけるような組織的リスクマネジメント体制の構築を図る。

(2) クライシスマネジメント

危機管理において、リスクを未然に回避するためのリスクマネジメントとともに、事故が発生した場合に、その解決に向けて的確に対応するためのクライシスマネジメントが重要である。

危機発生時においては、利用者の安全の確保を最優先に考え、的確な状況把握、迅速な初動対応、平常業務への回復を早期に実現するための危機管理体制を確立しておくことが必要である。

【基本方針】

職員一人ひとりが危機管理意識を持つとともに、リスクマネージャーを中心に、損失（被害）を最小限に抑えられるように、適切かつ迅速に行動できる体制を整備する。

また、被害の拡大防止を視野に入れた対応手順（規程・マニュアル）の整備を行う。

さらに、発生してしまった事故の発生原因の分析及び再発防止につなげるための体制の整備を図る。

(3) 災害対策

福祉や介護施設においては、利用者の安全確保をするため、地震、水害、土砂災害等の災害に備えた十分な体制を整備しておくことが極めて重要である。

当事業団においては、非常災害計画や各施設における防災マニュアルの整備、土砂災害や洪水時における避難計画の策定、さらには他県の社会福祉事業団との災害時相互応援協定の締結を行っている。

また、災害発生時における利用者の安全確保、人命の確保ということだけでなく、災害発生後においても、業務を継続しサービスの低下を最小限にとどめるため、法人全体の「BCP」（事業継続計画）を策定するとともに、施設ごとの「BCP」の策定を進めてきた。

今後、さらに「BCP」の職員への周知徹底とマネジメントの構築、想定外の災害時の職員確保の検討、多様な防災訓練の実施、福祉避難所としての役割の整備、防災協力員との連携強化などに取り組んでいく必要がある。

【基本方針】

防災マニュアルと事業継続計画（BCP）を策定し運用するとともに、地域のハザードマップや地域防災計画の把握、行政からの避難情報の入手方法を職員に周知し、緊急時に誰もが対応できる組織づくりを目指す。

(4) 感染症対策

高齢者施設や障害者施設は、感染症に対する抵抗力が弱い方が集団で生活する場であり、外部にも開かれた場であることから、感染症が広がりやすい場であることを常に意識しておくことが必要である。

当事業団は、特別養護老人ホームにおいては介護度の高い高齢者の受入、障害者リハビリテーションセンターにおいては医療的ケアを必要とする重度の障害者の受入を行うことから、より行き届いた感染症対策が求められている。

感染症を予防する体制を整備し、コロナ禍を教訓とし、平時から対策を実施するとともに、感染の拡大を防止するため、迅速かつ適切な対応を図っていく。

【基本方針】

感染症に対する理解を深め、感染症対策を医学的見地に基づく共通認識のもと、多職種協働チームで対応し、感染症を発生させない、拡大させない体制づくりを進める。

感染症対策のための法人共有マニュアルを作成するとともに、各施設の特性を踏まえたマニュアルを作成する。また、感染症等の拡大に対応するための事業継続計画（BCP）について検討を行う。

9 行政及び他の社会福祉法人等との連携

当事業団は、平成18年に県の出資比率を23.8%に縮小し、県の財政援助団体からはずれ、県から独立した社会福祉法人となったが、それ以降も多くの県立の福祉施設を指定管理者として運営するなど、行政との強い関係を維持するとともに、自前の事業においても、一般の社会福祉法人等が取り組みにくい事業や__研究事業などを行っている。

経営面においては自主独立の観点からの取組を進める一方、役割の面においては、地域におけるサービスの担い手として、一社会福祉法人にとどまらない重要な役割が期待されており、これからも行政との連携を図りながら、これらの役割を積極的に果たせるよう努める。

また、一般の社会福祉法人のモデルとなる役割、他の社会福祉法人と連携を図りながら地域福祉の推進をリードしていく役割、地域におけるセーフティネットとしての役割も期待されている。

これらの役割を十分に果たせるよう、経営基盤の強化を図りながら、他の社会福祉法人との連携の強化を図る。

Ⅲ ハードの整備と財源の確保

1 施設整備の基本的な考え方

(1) 高風園

昭和47年建設であり、築53年が経過しているため、施設の老朽化が進行しており、土砂災害警戒区域にあるため、できるだけ早い時期に移転新築が望まれる。そのため、改築時期については、令和16年度（2034年度）から令和19年度（2037年度）の間を見据えて、計画的な資金確保をしていく。

修繕については、改築まで、施設を維持するためにはどのような修繕が必要かという観点から「施設保全計画」の見直しを行う。利用者の安全確保を重点に、計画的な修繕を行う。

(2) そめやの里

平成20年11月の施設開設から16年が経過したが、鉄筋コンクリート造の施設であるため、築65年程度までの長期使用を目標とした施設維持管理を図ることとし、不具合箇所を早期に発見し適切な対応を講じていく。

また、施設整備に係る借入金の返済が終了する令和9年度（2027年度）以降における計画的な修繕等を進めていくため、施設設備の老朽化等の状況を踏まえた具体的な施設整備計画を令和9年度までに策定する。このため、今回の計画期間内における施設改築及び大規模修繕等は計画しない。

(3) 明風園

平成7年建設であり、築29年が経過しているが、建物構造が鉄筋コンクリート造であるため、築65年程度までの使用を想定し、今回の計画期間内での改築は時期尚早とする。

修繕については、これまで手がついていない積み残しが多いという調査結果が出ているため、優先順を吟味し、資金計画を立てながら、計画的な修繕を行う。

(4) 菱風園

昭和52年建設であり、築47年が経過しているが、これまで良く修繕がされてきており、築年数の割に施設の状態が良いという評価がされており、自己資金確保及び借入金返済の観点から、高風園の改築との間隔をできるだけ長く確保したい。

改築時期については躯体の状況によって変動するが、およそ令和30年度（2048年度）から令和33年度（2051年度）の間の改築を見据えて、計画的な資金確保をしていく。

修繕については、「施設保全計画」に基づき、資金計画を立てながら、できる限り施設の長寿命化が図られるよう、計画的な修繕を行う。

(5) まるべりー

平成27年建設で築10年が経過し、随所で歪みや老朽化等による不具合が目立ちはじめ、備品等を中心に適宜修繕等を実施している。

今後、想定される当面の施設整備としては、めーぷる利用者の増加に伴う作業場の拡張整備の検討を予定している。

また、軟弱地盤の影響から床や壁に歪みが見られるグループホーム北棟（いなり館）については、今後も、歪みの影響度合いを見ながら修繕内容を検討していく。

なお、最も合理的な整備計画案としては、めーぷるの全面移転（前在地の周辺）と、跡地も活用したグループホーム2棟の新設（利用者への負担を配慮）が選択肢の一つとして考えられるが、これらを進めるため、まずは用地取得（現在の借地部分と新たなめーぷる用地）が課題であり、また、全体計画を検討するプロジェクトチームを法人として立ち上げるなど集中した検討体制が今後必要となる。

2 財源確保の考え方

施設整備に係る財源確保において、自己資金の確保については、各施設で高い利用率を安定的に確保しながら、効率的な運営により少ない経費で最大の効果を発揮できるように努める。このことにより、毎年度に一定額の事業活動資金収支差額を生み出し、その中から将来予定される改築や大規模修繕に向けて、施設改築積立金及び施設改修積立金として計画的に積み立てる。

また、各施設の整備費用は、原則単独で自己資金の確保に努めていくほか、福祉医療機構などからの借入金や県等の施設整備補助金も有効に活用する。

（1）高風園

①施設改築に係る概算費用の算出

区分	内訳	金額	区分合計	不足額	備考
【費用】	建物	1,206,500千円	1,538,000千円	487,411千円	施設改築積立金 (2023年度決算時点)
	土地	109,500千円			
	解体	222,000千円			
【資金】	現在資金	100,589千円	1,050,589千円		20年返済
	借入金	700,000千円			
	補助金	250,000千円			

②施設改築に係る自己資金不足額 487,411千円

③今後13年間（2037年度まで）の修繕等見込総額 158,100千円

④改築及び施設改修に係る積立金目標額

積立金種別	積立金目標額 (単年度平均額)	積立金目標額 (累計額)	備考
施設改築積立金	<u>37,600千円以上</u>	<u>488,800千円以上</u>	※2025～2037年度までの 累計額(13年間)
施設改修積立金	<u>12,200千円以上</u>	<u>158,600千円以上</u>	

※改築及び現施設修繕に係る自己資金確保期間を2037年度（令和19年度）までとする

(2) そめやの里

※2027年度（令和9年度）までは現施設建築借入金の返済を優先し、施設改修積立金の積立は2028年度から開始する。

(3) 明風園

①今後20年間（2044年度まで）の修繕等見込総額 871,300千円

②施設改修に係る積立金目標額

積立金種別	積立金目標額 (単年度平均額)	積立金目標額 (累計額)	備考
施設改修積立金	<u>43,600千円以上</u>	<u>872,000千円以上</u>	※2025～2044年度までの 累計額(20年間)

(4) 菱風園

①施設改築に係る概算費用の算出

区分	内訳	金額	区分合計	不足額	備考		
【費用】	建物	<u>1,810,000千円</u>	<u>2,066,500千円</u>	<u>878,875千円</u>	現敷地内で建替を想定		
	土地	<u>0千円</u>					
	解体	<u>256,500千円</u>					
【資金】	現在資金	<u>107,625千円</u>	<u>1,187,625千円</u>			施設改築積立金 (2023年度決算時点)	
	借入金	<u>700,000千円</u>					20年返済
	補助金	<u>380,000千円</u>					3,206千円×120床

②施設改築に係る自己資金不足額 878,875千円

③今後24年間（2048年度まで）の修繕等見込総額 510,600千円

④改築及び施設改修に係る積立金目標額

積立金種別	積立金目標額 (単年度平均額)	積立金目標額 (累計額)	備考
施設改築積立金	<u>36,700千円以上</u>	<u>880,800千円以上</u>	※2025～2048年度までの
施設改修積立金	<u>21,300千円以上</u>	<u>511,200千円以上</u>	累計額(24年間)

(5) まるべりー

①今後20年間（2044年度まで）に修繕等見込総額 30,650千円（GH）

今後20年間（2044年度まで）に修繕等見込総額 34,900千円（就労）

※令和7年度中にまるべりー全体の施設整備計画の方向性を決定することとし、小修繕や備品等の更新のみを積算している。

②施設改修に係る積立金目標額

積立金種別	積立金目標額 (単年度平均額)	積立金目標額 (累計額)	備考

施設改修積立金（GH）	<u>1,600千円以上</u>	<u>32,000千円以上</u>	※2025～2044年度までの 累計額（20年間）
施設改修積立金（就労）	<u>1,800千円以上</u>	<u>36,000千円以上</u>	

3 各施設の修繕計画

(1) 高風園

年度	施設整備概要	見込額(千円)	備考
令和2年度(2020年度) ～ 令和6年度(2024年度)	<ul style="list-style-type: none"> 空調更新 (ダイ、ホール、厨房、共用部) エコキュート更新 Wi-Fi環境整備 	<u>44,100千円</u>	※実施済
令和7年度(2025年度) ～ 令和11年度(2029年度)	<ul style="list-style-type: none"> 電灯盤更新 ナースコール設備更新 居室空調更新 外壁改修 浴室改修 特殊浴槽更新 屋上防水改修 居室内装改修 電気設備更新 衛生配管更新 等 	<u>158,100千円</u>	
令和12年度(2030年度) ～ 令和16年度(2034年度) 令和17年度(2035年度) ～ 令和26年度(2044年度)	※2034～2037年度迄の改築を見据えて、現施設の大規模修繕は計画しない。		

(2) そめやの里

年度	施設整備概要	見込額(千円)	備考
令和10年度(2028年度) ～ 令和26年度(2044年度)	<ul style="list-style-type: none"> 空調設備改修 給湯設備改修 浴室改修 照明設備改修 自家発電設備改修 居室改修 厨房改修 屋根、外壁改修 屋上防水改修 等 	—	※令和9年度迄は 小修繕で対応

(令和9年度までに、具体的な施設整備計画を策定)

(3) 明風園

年度	施設整備概要	見込額(千円)	備考
令和2年度(2020年度) ～ 令和6年度(2024年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・外壁改修 ・照明設備改修(食堂・ロビー) ・トイレ改修(研修) ・吹抜天井修繕 ・自家発電設備改修 ・ボイラー入替 ・業務用乾燥機更新 ・受水槽改修 ・特殊浴槽更新 等 	<u>95,000千円</u>	※実施済
令和7年度(2025年度) ～ 令和11年度(2029年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・自家発電設備改修 ・ベッド更新 ・厨房機器更新 ・浴室改修 ・昇降機設備更新 ・エレベーター更新 ・業務用洗濯機更新 ・電灯設備改修 ・自動ドア改修 ・灯具LED化 等 	<u>212,000千円</u>	
令和12年度(2030年度) ～ 令和16年度(2034年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・外壁改修 ・屋上防水改修 ・浴室改修 ・ボイラー更新 ・エコキュート更新 ・受水槽更新 ・浴室改修 等 	<u>160,200千円</u>	
令和17年度(2035年度) ～ 令和21年度(2039年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・ナースコール設備更新 ・特殊浴槽更新 ・内部改修(居室部) ・屋根、笠木改修 ・外壁改修 ・受変電設備改修 ・個別空調機器更新 等 	<u>293,100千円</u>	
令和22年度(2040年度) ～ 令和26年度(2044年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・灯具LED化 ・トイレ改修 ・内装改修(管理部) ・受水槽設備更新 ・貯湯槽、衛生配管更新 等 	<u>206,000千円</u>	

(4) 菱風園

年度	施設整備概要	見込額(千円)	備考
令和2年度(2020年度) ～ 令和6年度(2024年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・外壁改修 ・エコキュート更新 ・面会室改修 ・職員通用口改修 ・高圧ケーブル交換 ・太陽光パネル設置 等 	<u>73,000千円</u>	※実施済
令和7年度(2025年度) ～ 令和11年度(2029年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・居室エアコン更新 ・受水槽更新 ・機械浴更新 ・ナースコール設備更新 ・自家発電設備改修 ・雷保護設備更新 等 	<u>66,600千円</u>	
令和12年度(2030年度) ～ 令和16年度(2034年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・貯湯槽、衛生配管更新 ・ボイラー更新 ・屋上防水改修 ・居室部内装改修 ・スプリンクラー設備改修 ・外部シーリング改修 ・電灯設備改修 ・換気設備更新 等 	<u>205,300千円</u>	
令和17年度(2035年度) ～ 令和21年度(2039年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・エコキュート更新 ・トイレ改修 ・管理部内装改修 ・雷保護設備改修 ・送風機更新 等 	<u>58,400千円</u>	
令和22年度(2040年度) ～ 令和26年度(2044年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・ナースコール設備更新 ・空調設備更新 ・浴室改修 等 	<u>170,300千円</u>	
令和27年度(2045年度) ～ 令和32年度(2048年度)	<ul style="list-style-type: none"> ・給水ポンプ更新 ・ボイラー更新 	<u>10,000千円</u>	※改築時期を2048～2051年度に先送りしたため、修繕計画を追加

(5) まるべりー

(令和7年度中にまるべりー全体の施設整備計画の方向性を決定する)

※就労支援事業所の拡張整備とあわせて、グループホームの整備計画を検討することとし、方向性が決定するまでは小修繕での対応とする。

IV 利用者サービスの充実

1 各事業におけるサービスの充実

(1) 介護保険サービス

介護保険制度は平成12年に創設されて以来、高齢者介護サービスの根幹になっている。

しかし、高齢化の進展に伴う要介護高齢者の増加により介護保険財政も厳しさを増しており、今後さらに利用者負担の増加、サービスの重点化などが予想される。

このような中で、介護保険サービス以外のサービスを提供する民間業者の競争の激化、利用者の重度化などがさらに進むことが予想される。

介護現場での人材不足などの課題もあり、厳しい運営も予測されるが、介護保険サービスは、当事業団における自前事業の根幹であり、さらにサービスの向上を図り、稼働率を上げていくことが法人としての経営上重要である。

また、経営上の余裕がさらなるサービスの向上にもつながっていくことになる。

【基本方針】

多種多様な事業との競合が激化する中で、セーフティネットとしての役割をさらに強化していくことが重要であり、そのため専門性の向上及びサービスの向上に向けた対応を進める。

また、地域包括ケアシステムの中で、重要な役割が果たせるよう、医療との連携をはじめ、関係機関との連携を強化する。

居宅サービスについては、マーケティング機能を強化し地域のニーズの把握に努め、多様なサービスの提供を行う。

入所サービスについては、認知症や看取りなどに積極的に対応し、利用者の重度化に対しても的確に対応できるよう、職員の資質の向上を図り、専門性の向上に努める。

(2) 障害者福祉サービス

当事業団の障害者福祉サービスについては、昭和50年から障害者リハビリテーションセンターの管理運営を受託し（平成18年度からは指定管理事業）、平成26年度から館林市障がい者総合支援センターを指定管理者として運営を行っている。

また、自前事業として、平成27年度からまるベリーを運営し、グループホーム及び相談支援事業を運営（平成30年7月に就労支援事業所めーぷるを開設）するほか、菱風園において平成26年度から相談支援事業を実施しているが、これらは県立施設の役割の見直しに伴う利用者の受け皿として、また、他の事業者の廃止に伴う受け皿として事業を始めたものである。

このように、当事業団においては、指定管理施設の運営と、それらに伴う諸事情の中で着手した事業が中心であり、それぞれの施設ごとの運営理念をもとに事業が進められてきたが、事業に共通する障害者福祉サービスに対する法人としての理念を明確にして運営を進めていくことが必要である。

【基本方針】

お互いを尊重し住み慣れた地域で自分らしく生きる共生社会の実現という理念のもと、障害のある子どもから大人まで、その有する能力に応じた適切なサービスが受けられるよう、より一層充実したサービスの提供を行う。

このような中で、障害者リハビリテーションセンターについては、県立施設として重度障害者への的確なサービスの提供、館林市障がい者総合支援センターについては、地域の障害者の多様なニーズへのきめ細かな対応、まるベリーについては、障害者が生きがいを感じられるような生活と就業へのサポート、それぞれの施設の役割を最大限発揮できる体制を整備する。

また、職員の障害特性や制度への理解を向上させるとともに、法人内の各施設間の協力・連携をより一層強化する。

(3) 指定管理事業

当事業団は、指定管理者として群馬県が設置した公の施設を7施設、館林市が設置した公の施設を1施設運営している。

もともと当事業団は群馬県が設置した福祉施設の管理運営を受託する目的で設立されたものであり、平成18年から指定管理制度の導入があったものの、公の福祉施設の運営は当事業団にとって重要な位置を占めている。

また、極めて公共性の高い事業であり、指定管理事業に積極的に取り組むことが法人のブランド力につながる。

これまで長期間にわたって培ってきた施設管理の専門性やノウハウを有しており、一定の評価も得ているが、長く実施していることにより事業が固定化する傾向もあり、常に時代に即した施設運営に心がけることが重要である。

【基本方針】

指定管理事業は当事業団が制度開始時から関わってきた重要な事業であり、使命と自覚を持って施設運営にあたることが基本である。

そして、固定化に陥らないよう、施設の設置目的を十分に理解し、その目的を実現するためのサービスのあり方を考え、利用者サービスの向上に務めるとともに、利用者アンケートなどにより、利用者のニーズを把握し、事業内容を常に見直すなどの取り組みにより利用者の確保と利用者の満足度の向上に努める。

また、専門性のある職員の安定的な確保に努めるとともに、事業継続をにらみ、長期的な視点からの施設運営を進める。

(4) 地域包括支援センター

当事業団においては、高風園が高崎市から、菱風園が桐生市から委託を受け、地域包括支援センターを運営している。

地域において支援を必要とする高齢者を支える総合相談窓口として重要な役割を担っているが、今後、地域包括ケアシステムの中核として、その役割はさらに重要になるものである。

地域における介護の要として、行政及び地域から信頼され、地域の高齢者が安心して生活ができるようさらに充実したサービスを提供していく必要がある。

【基本方針】

複雑・多様化する高齢者を取り巻く諸課題に的確に対応するとともに、今後さらに需要が増えることが予想される介護予防、権利擁護、認知症対策などに十分に対応できるよう体制の充実を図る。

また、待つ福祉から出向く福祉へと転換していくため、アウトリーチに積極的に取り組み、支援が必要な高齢者に関する情報収集を行っていくことも必要である。

さらに、障害者、子どもに関する相談も増加しており、地域共生社会の構築に向けて役割を担っていく。

2 ケアの質の向上

高齢者介護サービスや障害者福祉サービスは直接的な対人サービスが中心であり、利用者サービスの充実を図るためには、ケアの質を向上させていくことが不可欠である。

今後、医療ケアが必要な重度の利用者、認知症の利用者、看取りが必要な利用者などが増加することが予想される中で、利用者のADLの低下を防止し、QOLの向上をさせていくためには、より質の高いケアが提供できる体制を整備していくことが重要である。

また、職員一人ひとりのスキルアップを図るとともに、多職種間の連携の強化や関係機関との連携を進めていくことが必要である。

(1) 個別ケアの推進

高齢者介護や障害者福祉サービスにおいては、利用者が自分らしく人生を送れるよう、一人ひとりに寄り添ったケアを実践することが重要である。

そのためには、利用者の生きがいや自分らしい暮らしは何かということに重点においてアセスメントを的確に行い、それに基づいたサービス利用計画及び個別支援計画を作成し、ケアを実施していく必要がある。

現在、当事業団においては、事業によって支援計画の作成過程での各職種の関与度が異なり、個別ケアの実施という面において意識浸透に温度差が生じているのが現状である。

個別支援計画が全スタッフに十分に浸透し、一人ひとりに寄り添ったケアの実践に努めることが重要である。

【基本方針】

利用者の個性を尊重し、生活リズムや好みなどの具体的な情報に基づいたケア方針の作成計画に沿った支援の実践を目指す。

利用者の「これだけは譲れない」という思いに視点を当て、意思表示が困難でニーズの拾い出しが難しい利用者に対しても、表情やしぐさから思いをくみ取り、職員間で情報を共有しケアにつなげていく。

(2) ケアの標準化

介護現場においては、利用者が担当する介護職員によって受けるサービスの差がでないよう、一定の質を確保することが重要である。

また、ケアの標準化は、職員の固有の能力に依存することなく組織的なケアを行ううえで重要であり、さらに、無駄を省き業務の効率化を進めていくうえでも必要である。

特に、施設間の人事異動がある当事業団においては、職員がどこでも同じように仕事ができる状態を確保することが重要である。

当事業団では、介護部門（入所・通所）及び看護部門において、業務評価票によるケアの標準化に取り組んでいる。—

しかし、高齢者サービスと障害者サービスとでは対応の差異があり、また、特別養護老人ホームにおいても施設間でニーズに差異があることから、ケアの標準化を進めそれぞれのニーズにきめ細かな対応が望まれる。

【基本方針】

個別ケアを重視しつつ、職員間におけるケアの差異を最小限にするため、ケアの標準化を推進する。

また、介護部門及び看護部門以外の職種における業務の標準化のあり方についても検討を進める。

(3) 医療的ケアの充実

特別養護老人ホームにおいては、嘱託医及び看護職員による医療的ケアが行われるほか、認定特定行為業務従事者の認定を受けた介護福祉士が喀痰吸引及び経管栄養を実施している。

また、障害者リハビリテーションセンターにおいては、附属診療所の医師及び看護職員による医療的ケアの体制が整っており、登録喀痰吸引等事業者（登録特定行為事業者）としても登録し認定特定行為業務従事者の認定を受けた介護福祉士が喀痰吸引及び経管栄養を実施し、県立施設の役割として医療的ケアの必要な障害者を積極的に受け入れている。

通常は健康な入所者についても、医療的ケアが必要な状況になる可能性も高く、施設内の医療体制の整備は、入所施設における大きな課題である。

また、平成30年度の介護報酬改定においては、「配置医師緊急対応加算」が新設されるなど、医療ケアの提供体制をより強化していくことが求められている。

【基本方針】

介護現場における医療リスクに対応する能力の向上を図るとともに、医療機関へ円滑に移行できる体制を整備する。

また、看護体制の充実を図るとともに、介護職員の医療知識の向上、認定特定行為業務従事者の増加を図る。

なお、障害者リハビリテーションセンターについては、他の入所施設との機能分担を進めながら、さらに医療的ケアが必要な利用者の受け入れを進める。

(4) 認知症ケアの充実

高齢化の進展に伴い認知症の高齢者が増加し、令和4年から令和5年にかけて実施された調査によれば、令和7（2025）年には471.6万人、令和12（2030）年には523.1万人になると推計されている。

特別養護老人ホームにおいても認知症の利用者が増加しており、認知症ケアは今後ますます重要な要素になってくる。

当事業団においては、認知症介護指導者の養成等に積極的に取り組んできたが、認知症ケアの知識や技術には職員間でのばらつきがあり、パーソンセンタードケアの視点に基づいたケアが十分に浸透しているとはいえない。

そこで、認知症ケアについて全体としての底上げを図っていくことが重要である。

【基本方針】

当事業団は、認知症介護研修を県から受託し研修指導センターで実施している状況もあることから、研修の受講を促進し職員の認知症ケアについての知識や技術の向上を図り、すべての特別養護老人ホームが施設全体として認知症ケアについて高いレベルに達するよう務める。

また、関係機関との連携を進め、本人だけでなく、家族や地域に向けて質の高い認知症ケアの提供を推進する。

(5) 看取りケアの充実

看取りケアは、近い将来、死が避けられないとされている方に対し、身体的苦痛や精神的苦痛を緩和・軽減するとともに人生の最期まで尊厳のある生活を支援するもので、特別養護老人ホームにおいて重要なケアの一つになっている。

当事業団においては、「ターミナルケアマニュアル」を作成し、これに沿ったケアを行うとともに、嘱託医の協力・指示のもと、医学的見地からの対応を行っている。

平成30年度及び令和3年度の介護報酬改定において、看取り介護加算が手厚く評価されるなど、看取りケアの重要性はさらに高まっており、人生の最期を有意義に過ごしたいという利用者や家族の気持ちを踏まえ、ケアの充実を図る必要がある。

【基本方針】

「日々のケアがターミナルケアにつながる」という意識を施設の職員全員で共有し、多職種連携によるケアを進める。

また、嘱託医や関係医療機関からの情報を、迅速に家族を含めた担当者会議につなげるとともに、ケアマネジャーの資格を有する看護師のケアへの関与を強めるなど、きめ細かなケアの推進を図る。

(6) リハビリテーション機能の充実

リハビリテーションは、身体的な機能回復訓練にとどまらず、生活能力低下やその状況を改善し、社会生活を取り戻すことができるようにするための総合的なアプローチである。

当事業団では、障害者リハビリテーションセンターにおいて、専門性の高い職員を配置し、充実したリハビリ環境の中で、県内でも数少ない機能訓練・高次脳機能障害に特化した生活訓練を行っている。

今後も、障害があっても生き活きとその人らしく社会参加するための支援を行うとともに、社会生活力を向上させるための取組みを行っていくことが必要である。

【基本方針】

その人の能力を最大限に引き出し、社会生活力を高めるため、充実した社会リハビリテーションの提供など支援の質の向上を図る。

また、より高い専門性を目指し、職員の資質の向上を図る。

（７）食事サービスの充実

施設における食事は、利用者の生活の中での楽しみであり、生活に潤いを持たせるものである。

当事業団においては、直営方式による施設と委託方式による施設に分かれるが、各施設とも利用者の多様なニーズに対応した食事の提供に努め、嗜好調査の結果でも高い評価を受けている。

さらに、各施設がそれぞれの特徴と利用者の状況を考慮して、安全・安心の満足度の高い食事の提供を行っていく必要がある。

【基本方針】

当面、現行の食事提供方式（直営・委託）を維持することとし、多様化する利用者のニーズと様々な食事形態を考慮しながら、利用者主体の食事提供を行う。

また、調理職員のスキルアップを図るとともに、管理栄養士を中心に利用者担当の介護職員等も交えた多職種連携による食事提供を行う。

なお、食事サービスに係る収入と費用の分析を行い、コスト面を意識した運営を進める。

（８）居宅介護支援事業の充実

居宅介護支援サービスは、在宅での介護サービスが必要な人と介護サービスをつなぐ重要な役割を担っており、利用者が住み慣れた地域で安心して在宅生活ができるよう、利用者の主体に基づいた公正中立なケアプランの作成などを行っている。

今後、地域包括ケアシステムの中で、さらに質の高いケアマネジメントが求められるとともに、地域の関係者や多職種との調整役、また地域の高齢者の介護・福祉の拠点としての役割も期待されている。

一方、各地域において、居宅介護支援サービスに係る需給状況も変化しており、それに対応した事業所のあり方の検討も必要になっている。

【基本方針】

利用者の自立支援を実現するケアマネジメントの実践、関係機関や多職種との調整を進めるため、介護支援専門員の専門性やマネジメント力の向上など人材育成に取り組む。

制度改正により、ケアマネ一人あたりが減算なしに担当できる件数については以前より増えているため、ICT等の積極的利用による業務の効率化を行い、担当件数が増やせるよう検討する。

（９）相談支援事業の充実

相談支援事業は、障害者（児）の自立した生活を支えるため相談に応じ、必要な情報提供を行うとともに、サービス等利用計画の作成や関係者との連絡調整を行うもので、当事業団においては、菱風園、まるベリーにおいて自前事業を行うほか、館林市障がい者総合支援センターにおいて指定管理者として事業を行っている。

これまでも、地域で暮らす障害者（児）に寄り添った支援に努めてきたが、各地域で信頼される事業所として、障害者（児）が自立した生活、安心した日常生活が送れるよう、さらにきめ細かな支援を行っていく必要がある。

【基本方針】

利用者の意思決定及び尊厳を大切に、一人ひとりのニーズや思いに寄り添うことができるよう、相談支援専門員の資質の向上を図る。

また、地域の自立支援協議会に協力し、より積極的な人的交流を行うとともに、サービス提供事業所との連携や情報共有を進めるなど、地域の関係者とのネットワークの強化を図る。

3 連携の推進

(1) 医療との連携の推進

医療ニーズを併せ持つ重度の利用者の増加、医療から介護へまたは介護から医療へと切れ目のないサービスの提供、地域包括ケアシステムの構築などの観点から、自立と尊厳を支えるケアを持続的に実現していくうえで、介護または障害者福祉と医療との連携は極めて重要である。

附属診療所を有する障害者リハビリテーションセンターは別として、特別養護老人ホームにおいては、施設内部での医療ケアの充実を図るとともに、令和6年度の介護報酬改定における協力医療機関連携加算の新設も踏まえ、外部医療機関、嘱託医などとの連携促進が急務になっている。

また、長期入院の利用者への適切な対応やショーステイの利用を促進し、稼働率を向上させるためにも、医療機関との連携が重要である。

【基本方針】

特別養護老人ホームにおいて、嘱託医等との連携による医療ケアの充実を図るとともに、医療機関と定期的な会議等を実施し、要医療状況になったときに医療機関との連携により最期まで安心して生活ができる体制を整備する。

また、医療機関の入退院窓口への訪問、入院中の定期的な訪問を行い、入所や入退院に関する情報交換を密に行う。

(2) 高齢者サービスと障害者サービスの連携の推進

当事業団においては、特別養護老人ホームを中心に高齢者サービスを行うとともに、障害者リハビリテーションセンター、まるべりー、館林市障がい者総合支援センターにおいて障害者サービスを実施している。

このような中で、障害者リハビリテーションセンターにおいては、入所者の高齢化が進み高齢者特有のサービスの提供が必要となるとともに、まるべりーにおいては、グループホームでの生活が困難となる利用者的高齢者サービスへの円滑な移行が課題となっている。

また、特別養護老人ホームにおいても、それぞれの地域において地域共生社会の構築に向けての役割を果たしていくことが求められている。

【基本方針】

高齢者や障害者がともに安心・安全に暮らせる地域づくりを目指し、高齢者サービスと障害者サービスの連携の推進を図る。

ケアマネージャーと相談支援専門員との相互の連携と情報の共有を図るため、居宅介護支援部会と相談支援部会との合同会議を定期的に開催するとともに、高齢者ケアと障害者ケアとの違いなどに関する研修を実施する。

また、高齢者施設において、短期入所の基準該当サービスの実施などについての検討を行う。

V 人材育成と人材確保

1 人材育成のための環境整備

(1) キャリアパスの充実

当事業団では、職位に応じた職務内容や求める能力、階層別研修体制、賃金体系・昇給の制度等のキャリアパスのしくみが構築されている。

また、研修指導センターにおいて年間計画に基づく研修を行うとともに喀痰吸引等の研修体制や介護職員キャリア段位に即した現場研修が行われるなど、介護職員にあつては自信をもって働ける研修環境が整備されている。

しかし、職員への周知や現場での活用等において必ずしも十分とはいえない現状にあるため、現場の業務に即した活用のできるキャリアパスを整備する必要がある。

【基本方針】

職位毎の業務内容、到達レベル、必要な専門知識・技術業務知識・具体的手段・方法等の見直しを行うとともに、キャリアパスと連動した職員評価システム、給与制度、研修体制等の一体的運用が行える体系的なシステムを構築し、職員が安心して生涯設計を描き、仕事にやりがいを持てる職場環境を整備する。

また、こうした環境整備を通じて職員の能力の育成を図ることにより、より質の高いサービスの提供、利用者満足の向上を実現し、さらに利用率の向上をはじめとする施設運営の強化や職員の処遇改善につなげていく。

(2) 職員評価システムの構築

当事業団においては、従来から職員評価制度が設けられ運用されており、特に介護職員についてはキャリア段位に即したOJTの仕組み（評価含む）が導入されているが、現状では評価システムとキャリアパスが連動したものとなっていない。

そこで、キャリアパスに基づき、職位に応じた日々の業務を適切に評価し、評価結果が等級昇格に連動し、職員自身が自己キャリア形成につなげられる評価システムを整備していく必要がある。

【基本方針】

キャリアパスに定める職位、等級毎に期待され求められる能力、役割を踏まえた階層別の人事評価表を整備する。

また、自己評価制度を新たに導入し、他者評価との双方の評価結果のすりあわせのためのフィードバック面接(育成面接)を行う。

さらに、施設の計画を踏まえた職員個々の目標設定とその達成の評価システムである目標管理制度を導入する。

(3) 資質の向上に向けた研修の充実

職員の資質向上のためには職場研修が重要であり、OJT（On the Job Training 職務を通じての研修）、OFF-JT（Off the Job Training 職務を離れての研修）、SDS（Self Development System 自己啓発援助制度）の3つの形態により実施されることが必要である。

当事業団においては、それぞれの職場においてOJTが行われるとともに、OFF-JTについては、研修指導センターにおいて階層別及び目的別の研修を行うほか、必要に応じて職場外研修への派遣を行っている。

また、SDSについては、限定的ではあるが研修補助制度を設けている。

しかし、これらの職場研修は、キャリアパスとの連携が取れていないことや、OJTについても、体系的な実施が不十分であるなどの課題がある。

職員研修は経営管理にも関わる課題でもあり、職員の離職防止の観点からも重要であり、さらなる充実が必要である。

【基本方針】

体系的な職場研修を推進するため、計画・実施・評価の研修管理サイクルの構築を図るとともに、キャリアパスとの一体的な運用が行えるシステムを構築する。

また、人材育成の基本は職場であるという考えを徹底し、経験の中で培われた暗黙知を形式知として伝承するナレッジマネジメントを推進する。

さらに、研修指導センターにおいてOJTのあり方について基本的な方針を策定するとともに、各所属においてそれぞれの状況に応じたOJTマニュアルを作成する。

（４）マネジメント力のある職員の養成

経営管理を進めていくうえで、責任ある立場にある職員が、それぞれの施設の経営をマネジメントする能力、それぞれの組織をマネジメントする能力を十分に発揮していくことが重要である。

特に特別養護老人ホームや障害者リハビリテーションセンターにおいては、主任もしくはその前の職位で班長を任されることにもなり、できるだけ早い段階で組織をマネジメントする能力を身につけていくことが必要である。

これまで、これらに特化した研修等を実施していないため、経営管理能力、組織管理能力を有する職員を養成するための研修体系を構築していくことが課題になっている。

【基本方針】

研修指導センターが実施する研修や外部研修を通じてマネジメント力を養うため、組織管理能力を養成するための研修を「主任」の職にある職員が、経営管理能力を養成するための研修を「GL」の職にある職員が受講することを基本に、「マネジメント力が高まる研修体系」を構築する。

2 働きやすい環境の整備

（１）「働き方改革」への対応

国においては、「少子高齢化」、「出生率の低下による生産年齢人口の減少」や「育児や介護との両立などの労働者のニーズの多様化」等の課題に対応するため、労働者の置かれた様々な事情に応じた多様な働き方を選択できる社会を実現し、未来を展望できる「働き方改革」を推進している。

当事業団では、勤怠システムを導入し労働時間管理や、育児、介護休業制度を設けるなど職員の労働環境の整備、改善に積極的に取り組んでいるが、運営する施設は、各種法令に基づく高齢者施設、障害者施設及び指定管理施設と多岐にわたり、そこで働く職員も様々な分野の専門職他で構成されており、雇用形態も多種であることから、職員個々のワークライフバランスのとれた働き方を更に進めていく必要がある。

また、公正な待遇の確保と多様な人材が活躍できる環境を整え、限られた時間の中で最大限の成果や価値が創出できる取り組みを進めることで利用者満足、職員満足の得られる職場改革を推進していくことが求められている。

【基本方針】

全ての職員が働きやすく、多様性を認め合い、成長できる労働環境を整備し、それぞれの持てる力を最大限に発揮し、成果や価値を創出できる組織を目指す。

（２）職員の安全と健康の確保

職員が仕事をしていくためには、安全と健康を確保するとともに、快適な職場環境の形成を促進することが必要である。

このため、当事業団では、勤怠システムの導入や、ストレスチェックの実施、ハラスメント防止規程の整備などの取り組みを積極的に行っている。

また、法人の業務内容に精通した産業医の配置や外部カウンセリング事業及び法人内保健師による健康相談の実施により、相談しやすい職場環境づくりに務め、さらに、腰痛予防や感染症対策など事業内容に即して対策を講じるほか、福利厚生面でも、リフレッシュ休暇や人間ドックの助成金など職員の健康に配慮した制度を設けている。

しかし、こうした取り組みについて、職員への周知・共有や、勤怠システムに基づいた職員の労働時間のより正確な把握、ストレスチェックの分析結果を生かした効果的な対策の実施などは、十分とはいえず、更なる改善が必要である。

【基本方針】

「安全と健康の確保は全てに優先する」という基本的考えを管理者から職員個人まで強く意識するとともに、労働災害の防止、心身両面における健康の保持増進及び快適な職場環境整備に務め、職員が安心感を持って長く働き続けることができる職場風土の醸成を図る。

（３）給与制度の見直し

当事業団の給与制度においては、勤続経験年数により昇給される給料表及び職務能力・勤務評価に基づく1級から6級まで格付けされる給与体系が構築されていたが、キャリアパスと連動した給与制度となっていないため、職員が将来に期待できる賃金水準を示すことができていなかった。

そこで、キャリアパスに基づき、職位に応じ適切に昇級が行われ、職員が将来の給与水準を期待でき、やりがいを持てる制度の整備が必要となっていた。

【基本方針】

職種ごとの等級定義を設定し、これに連動した6つの基本給テーブルによる新給与制度を令和7年度から運用する。今後は、最低賃金額の改定や処遇改善加算等の状況等により、一定の年数で見直しを行いながら、職員が働きがいを持って業務に臨むことができ、人材育成を促進できる給与制度を維持していく。

（４）福利厚生制度の見直し

「働き方改革」が叫ばれている昨今、魅力ある職場として福利厚生制度が充実していることがあげられる。

このような状況の中、当事業団の福利厚生制度は、人間ドック助成、研修受講料補助、財形貯蓄等にとどまり、職員相互の親睦や個人個人の余暇の充実を図る制度などは特になく、また、職員雇用種別によって利用できる制度が異なるなどの課題もあり、制度の見直しと充実が必要である。

今後、益々人材不足が顕著となることが予想されるなかで、優秀な人材を確保し定着を図るには、心身ともにリフレッシュでき、仕事へのモチベーションを高めることができる満足度の高い制度の充実が求められる。

【基本方針】

全ての職員が自身の生活を大切にしながら働き続けられることのできる満足度の高い福利厚生制度を充実させる。

（５）風通しの良い職場環境作り

介護職員の離職の理由として、法人や施設の運営体制の問題とともに、職場における職員間の軋轢や患者・家族との間のトラブルなど人間関係に関する問題が理由として多くあげられている。

当事業団においては、法人ビジョンなど組織的に策定した経営指針の組織全体での共有、職員

の資格や能力に応じた組織的な人材育成・サポート体制の確保、適材適所の人事異動などに努めてきたところであるが、さらに、現場から経営陣まで円滑にコミュニケーションが行われ、職員が一丸となって業務改善に取り組める組織風土を醸成していくことが必要である。

【基本方針】

事業所情報、人材確保・育成、労働環境の見える化を図り、働きやすい環境づくりを目指すとともに、職員が意見を言いやすい環境を整え、職員や利用者などからのハラスメントに組織的に対応するなど、明るく風通しの良い職場環境づくりを進める。

3 人材の確保

(1) 介護人材の確保対策

令和6年7月に公表された第9期介護保険事業計画に基づく介護職員の必要数は、令和8（2026）年度には240万人、令和22（2040）年度には272万人と推計されている。

介護の担い手不足は将来にわたって、全国的な課題であり、当事業団でも介護人材の確保が大きな課題となっている。

このような状況に対応していくためには、「最後までその人らしい人生を過ごすことのお手伝いをする介護という仕事」の魅力発信に取り組み、採用後は、職員一人ひとりがキャリアアップできる仕組みの構築と、働きやすい職場環境の整備を行い、併せて処遇改善を実現させていくことが急務となっている。

また、人材確保全般にわたって組織的取り組みを行い、適正な配置人員管理と採用計画に基づいた人材の確保が図られるよう体制整備が求められている。

【基本方針】

介護未経験からの育成も視野に入れた多様な人材の確保に努め、魅力的で成長を実感できる職場づくりを進め、併せて処遇改善を図り、離職防止、定着促進を図る。

(2) 外国人材の雇用

外国人の介護分野での就労の制度として、平成29年11月に技能実習制度が介護分野に拡大されるとともに、平成31年4月に特定技能制度がスタートした。

国際貢献、技術移転を目指す技能実習制度は、育成就労制度への転換期に入り、これまで以上に外国人材の保護に力点が傾いてきている。また、特定技能制度は人材確保を目的とした制度として定着してきている。これまでの制度の変革からも、外国人材の確保は介護業界における人材確保策の一つとして定着しており、良質な人材の獲得競争はますます激化していくと考えられる。

当事業団においては、菱風園での一期生以降、高風園、明風園、リハビリセンターで通算16名のインドネシア人技能実習生を迎え入れ、現在は特定技能への移行者1名を含む11名が従事している。

また、本制度とは別に、留学後の就業先として当事業団に従事する者の受け入れ、専門学校等への留学時の費用貸付事業による当法人への雇い入れ等、外国人材の雇用情勢変化に高風園及び明風園で対応している。

現在までに、外国人材の雇用計画・処遇要件の見直しを行ったが、雇い入れ後の教育のシステム、負担の分散、制度変革への対応など、変化に迅速且つ柔軟に対応できる体制づくりが求められている。

【基本方針】

技能実習制度（育成就労制度）、特定技能制度、留学生への貸付事業、留学後の就業先といった人材確保策に加え、教育システムや定着率向上のための具体的な対応を整理する。

なお、制度の趣旨に沿った取組を進めるため、技能実習生2名までは受入所属の基本定数には含めないこととする。

特定技能制度の活用については、人材確保の手段として重要であるため、菱風園において特定技能外国人を試験的に受け入れるとともに、制度の動きや雇用の流れについて引き続き注視していく。

(3) その他専門職の確保対策

社会福祉分野で働く専門職は、各種法令に基づいた配置基準に応じて採用しているが、介護職員に比して何れも少人数であり、欠員補充での採用となることから、長期的な採用計画を立てて採用し、キャリア形成していくことが難しい側面を持っている。

特に看護職員の確保には課題が多く、対策を講じる必要に迫られている。

このため、福祉現場の中の各専門職の役割や魅力発信を積極的に行っていき、採用後は、それぞれの専門性の向上が図れる働きやすい職場環境を整備し、離職防止、定着促進に努める必要がある。

【基本方針】

専門スキルを持った人材を確保し、育て、その能力を生かせる環境を整備する。

VI 地域とのつながり

1 地域共生社会づくりへの対応

現代社会においては、高齢化の進展や単身世帯の増加、社会的孤立などの社会環境等の変化により、人々が生活して中で様々な分野の課題が絡み合い、福祉ニーズが複雑・多様化してきている一方で、地域社会では、様々な場において支え合いの機能が脆弱化してきている。

このような中で、福祉分野において、制度・分野ごとの「縦割り」や「支え手」「受け手」という関係を超えて、地域住民や地域の多様な主体が「我が事」として参画し、人と人、人と資源が分野を超えて「丸ごと」つながることで、住民一人ひとりが暮らしと生きがい、地域をともに創っていく社会を目指す「地域共生社会」の構築ということが叫ばれている。

一方、社会福祉制度改革により、社会福祉法人においては地域公益活動が責務化され、地域の多様な福祉・生活活動への解決に向けて支援を行い、社会福祉法人としての使命を果たすとともに、地域共生づくりへの主導的な役割が求められている。

当事業団では、高齢者福祉、障害者福祉に加え、一部児童福祉に係る業務を行っており、幅広い観点から地域共生社会づくりの構築に向けた役割を積極的に果たしていくことが必要である。

【基本方針】

高齢者、障害者、児童等の縦割りの既存サービスでは適切に対応できない複雑化、複合化した課題に対応していくため、行政、関係団体、地域住民等と協働しながら諸課題の解決を目指す。

また、地域のニーズをすくい取り、総合的な見立てとコーディネートを行うことのできる人材、福祉全体に一定の知識を有する人材を育成する。

2 地域貢献の推進

社会福祉法人制度改革により、社会福祉法人の「地域における公益的な取り組み」が責務化され、積極的かつ可視的に地域社会に貢献していくことが求められている。

当事業団のもともとの設置目的やこれまでの経緯から見ても、他の社会福祉法人に増して高い公益性が求められており、地域における様々な福祉課題や生活課題に主体的に関わり、様々な関係機関や個人との連携・協働を図りながら、既存の制度では対応できない公益的な取り組みを推進していくことが必要である。

現在も、各施設で地域貢献事業を行い、毎年度「地域貢献アクションプラン」及び「地域貢献事業報告」を作成しているところであるが、法人内で情報を共有し、職員意識を高めながら、社会福祉援助ニーズの把握に努め、新たなアイデアの創出を図っていく必要がある。

【基本方針】

長年培ってきた様々なノウハウを活用し、事業団地域貢献推進ビジョンの基本方針に沿って地域貢献事業に取り組む。

3 関係団体との連携（パートナーシップの推進）

近年、地域における福祉課題が複雑・多様化する中で、地域課題の解決の主体として社会福祉法人の役割が求められている。

このような中で、多様な主体が関わることにより、より効果的な対応が可能となる。

当事業団では、県域レベルでの連携として、群馬県社会福祉協議会の「群馬県ふくし総合相談支援事業」への参加や、災害派遣福祉チーム（DWA T）への登録などを進めているところであるが、今後は地域レベルにおける関係団体との連携を進めていくことが必要である。

地域に根ざした施設、地域に貢献する社会福祉法人として、当事業団の特性と関係団体の特性を活かした相互連携や協力関係の構築により、複雑・多様化する地域の福祉・生活課題やニーズへの対応を図っていくことが求められている。

【基本方針】

地域のニーズを的確に把握し、課題に対応する上で関係する団体等との連携を図り、当該団体等の特性や専門性が活かされるネットワークを形成し、地域からの複雑化・複合化した課題に対応できる協力体制を構築する。

また、福祉分野のみならず、農業や教育など様々な分野との連携を進め、地域からの期待に応えていく。

さらに、地域住民が主体的に取り組む活動に対する支援を行う。

VII 新たな理念

1 計画の内容の職員への浸透

この計画を推進する原動力は職員一人ひとりであり、全ての職員が法人の将来あるべき姿の実現に向けてアクションを起こすことが重要である。

そのためには、職員が法人の基本理念等を自分のものとして理解し、それぞれが何をすべきかを認識することが必要である。

各所属において、計画内容の職員への浸透に努めるとともに、法人の内部研修において、計画の理解を深めるための研修を実施する。

また、具体的な取組みの実施や実施計画の策定にあたっては、職員間の議論を深めるものとする。

2 職員が共通して認識すべき理念

“わたしたちの思い”を法人の「基本理念」として、「事業団ビジョン」に掲げる将来像に向かい、ひとりひとりの職員が「行動方針」を念頭に行動していくこととする。

*基本理念（わたしたちの思い）

わたしたちは未来をみつめ「新たな価値と感動」をつくります

*事業団ビジョン（あるべき姿・将来像）

利用者・地域から信頼され、職員がいきいきと働き続けられる法人

*行動方針（そのためにどう行動するか）

・人を大切にしよう

・新しいことに挑戦しよう

・ムダ・ムリ・ムラをなくそう