

社会福祉法人 青い鳥

第一期中期経営計画 概要版



理 念

「道なきところに道を」

青い鳥は、障害福祉・子育ての
トップランナーを目指します

ビジョン

1. 障害児・者が地域で育ち、地域で暮らすことを支援
2. 障害児・者のライフステージに沿った伴走性を重視
3. 質の高い専門的なサービスを提供できる人材を育成
4. 医療と福祉が一体となった卓越した経営を目指す

第一期中期経営計画（2019～2023）

各 部 ・ 施 設 事 業

【用語の定義】

- 理念／何を大切に考えて仕事をするか
- ビジョン／どのような組織であるべきか
- 第一期中期経営計画／ビジョンを実現するための5年間の事業計画と財務計画を一体化したもの

第一期中期経営計画 概要版

目 次

I. 第一期中期経営計画策定にあたって	1
II. 全体計画	3
III. 各部（施設）別計画	
小児療育相談センター 診療相談部	4
小児療育相談センター 小児眼科部	5
小児療育相談センター 検診事業部	6
子育て事業部	7
横浜市東部地域療育センター	8
横浜市中部地域療育センター	9
横浜市南部地域療育センター	10
川崎西部地域療育センター	11
横須賀市療育相談センター	12
横浜市港南区生活支援センター	13
川崎市発達相談支援センター	14
川崎市発達障害地域活動支援センター	15
横浜東部就労支援センター	16
川崎南部就労援助センター	17
IV. 中期財務計画	18

第一期中期経営計画策定にあたって

社会福祉法人青い鳥は、2016年に創立50周年を迎えた。

奇しくもこの年は社会福祉法人制度改革が始まった年でもあり、私たち社会福祉法人青い鳥は文字通り、ここから新たなスタートを切ることになった。具体的には評議員会、理事会を見直し、経営組織のガバナンスの強化を図り、事業の透明性を確保するために、これまでも閲覧に供してきた事業報告書や財務諸表等に加え、現況報告書や事業計画書なども閲覧できるようにし、定款については公表をすることとした。

また、新たに計算を義務付けられた社会福祉充実残高の計算は、改めて当法人の将来にわたる財務状況の厳しさを浮き彫りにさせることとなった。

計算においては、事業の用に供する固定資産の再取得などは、社会福祉法人の永続的な運営の上では大きなリスク要因であることから、将来の更新投資に向けて内部留保すべき余剰金として算定することとされている。青い鳥は、地域社会に再投下する余裕財産を保有するには程遠いが、老朽化した小児療育相談センターの更新（建替等）や川崎西部地域療育センターの大規模修繕などの問題は目前に迫っている。特に小児療育相談センター建物は、建築後50年を経過しており、これまで長寿命化のための改修工事を実施してきたとはいえ、近い将来、深刻な老朽化と建替え問題に直面することとなる。

また、建物に合わせ、小児療育相談センターにおいて実施している学齢後期障害児支援事業については、拡大し続けるニーズへの対応と収支バランスの確保を図るには今後いかにあるべきかの議論を重ねつつ、建物更新と絡んだ基本構想の策定が急務である。

さらに、現在、有償賃貸借契約により使用している神奈川県所有の小児療育相談センター敷地についても、将来の安定的財政基盤の確立の視点から、経済動向を考慮のうえ、取得することも視野に入れる必要があると思われる。

一方、私たちが行っている事業を巡る環境もここにきて大きく変化してきている。当法人の原点であり、中核事業でもある障害児福祉をはじめ、発達障害者・精神障害者福祉を取り巻く環境は急変している。それぞれの分野で対象者（利用者）が増加傾向にあり、また、支援を提供する民間事業者が急増してい

ることなどから、従来の方法では全体のニーズや個々のサービス提供に十分対応することが困難になってきている。

例えば、5か所を運営している療育センターでは共働きの家庭が増えたことにより、保育所・幼稚園との並行通園が増え、通園の柔軟なクラス編成が求められ、合わせて、学校を含め、地域資源との連携や巡回相談、保育所等訪問支援事業等といったアウトリーチへの取組みの必要性も高まっている。このような事態に対し、それぞれの地域や施設の状況に応じた対応について、法人内はもちろん、行政を含め、外部の関係者を巻き込んだ議論、検討をしていくことが喫緊の課題となっている。

加えて、いわゆる働き方改革における非常勤職員と正規職員の格差是正について、多くの非常勤職員を抱える当法人にとっては大きな影響が有ると思われる。一法人だけで対応するのは困難な事態も予想され、国や自治体による財源措置などに期待したいが、現時点では不透明と言わざるを得ない。

このような厳しい財政状況や激しい事業環境の変化に取り巻かれている中で、今回、事業計画と財務計画を一体とした中期経営計画を5か年にわたって見通すことにしたのは、その年々の事業を運営していくことに追われ、中長期的な経営の観点を見失うことの無いようにするためである。

おそらくこの5か年のうちに計画を見直さなければならない事情も生じてくると思われるが、だからこそ敢えてここで5か年というスパンで私たち社会福祉法人青い鳥の目指す姿を考えることが重要かつ必然と考える。

この中期経営計画の策定を機に、さらなる長期にわたる法人の将来像を描き、改めて青い鳥の理念とビジョンの実現を目指し、社会福祉法人としての使命を果たす端緒としたい。

2019年3月14日

社会福祉法人 青い鳥 理事長 飯田 美紀

全体計画

1 現状と課題

■ 今日、情報通信に関し情報漏えいや不正アクセス等による情報セキュリティに関わる事故が後を絶たない。USBメモリ紛失や不正アクセスによる重要データの抜き取りなどその原因は様々であり、特にネットワーク下では1台のパソコンからウイルスが蔓延し、大きな損害が発生する可能性がある。私たちの法人も、ケース記録や診療カルテなどの様々な個人情報をはじめ、極めて重要な情報を多数保有している。ひとたび情報の漏えい、改ざん、目的外に使用された場合、利用者の権利侵害や、事業を運営する上での支障、法人としての社会的信用の失墜にもつながりかねない。このため、法人全体として情報セキュリティ体制を早急に構築することが極めて重要である。

■ 設立50周年を超えた青い鳥としては、サリドマイド被害の当事者組織として出発した組織設立の原点に立ち、変革する時代を先取りする姿勢を忘れてはならない。社会福祉法人改革の一環である「地域における公益的な取組」については、これまでほぼ2年に1回実施してきている「発達障害者支援フォーラム」を通して、「障害児・者が地域で育ち、地域で暮らすことを支援します」「障害児・者のライフステージに沿った伴走性を重視します」という法人のビジョンを具現化することを目指し、学識者、利用者（当事者）、援助者を一堂に会する場で時々の課題を巡り、議論をし、今後の方向を指し示してきた。これからも法人の「地域における公益的な取組」の柱として充実させていくこととしたい。

さらに各施設においてもそれぞれの地域に根差し、創意と工夫を凝らした取り組みを進めて行くこととする。

※ 共働き世帯の増、民間事業所の増、財務上の「現状と課題」については「策定にあたって」を参照

2 重点課題（施策の方向性）

- I 中期経営計画の進捗管理 V-4
事業実施環境の変化の共有と対応
- II トータルな人材マネジメント V-3
 - ① 人材の確保
 - ② 人材の定着・育成
 - ③ 働き方改革法への対応
- III 公益的取組の推進
 - ① 発達障害者支援フォーラムの企画と実施 V-1, 2
 - ② 法人モデル事業 理念
- IV 組織統治（ガバナンス）の確立 V-4
 - ① 理事会、経営会議、法人運営会議の適切な開催・運営
 - ② 評議員会の適切な運営
 - ③ 会計士監査の実施と、財務会計に係るチェック体制の強化
 - ④ IT化の推進と情報セキュリティの強化
 - ⑤ 防災体制の整備
- V 経営基盤の強化 V-4
 - ① 健全で安定した財政基盤の確立
 - ② 小児療育相談センター基本構想 理念

注：青字の「理念」は法人の理念「道なきところに道を」、「V」は法人のビジョン1～4にそれぞれ対応していることを表しています。

診療相談部

1 現状と課題

- 毎年のように利用ニーズが増加し続けているが、ハード・ソフト両面において限界までできている。
いかに公正にニーズにこたえ、待機期間や相談の質を担保するかが課題。
- 利用者増に対してスタッフ数は同数もしくは減員状況で対応しているため、外部機関との連携支援をすることにより、個別ケース対応を充実させていくことが課題。
- 診療報酬増を図る工夫をしているが、元来が診療報酬収入で採算がとれる事業種ではないため、自治体からの委託費や補助金収入頼みとなっている。
- 横浜市では、4館目の学齢後期障害児支援事業所を開設する計画になっているが、小児療育相談センターとしては、医療型事業所の必要性を強く認識しており、その方向で受託について検討する。

2 重点課題（施策の方向性）

- I 公正で丁寧な相談対応
高い利用者満足と利用者の主体性を尊重した自立支援の実施 V-1
- II 待機期間を長期化させない工夫
電話受付時から3～4か月以内初診受診
- III 人材の育成 V-3
職員がやりがいを持ちいきいきと働き、より高い専門性により、利用者のQOL向上に寄与する
- IV 経営基盤の強化 V-4
事業所収支黒字運営
- V 発達障害児者施策充実に向けた情報発信 理念
障害福祉分野の先駆者として高い専門性を提供

小児眼科部

1 現状と課題

- 2017年度、延べ診療数6,800人超えとなり現在の診療規模（週3日）での処遇件数は配置人員、検査施設、待合等ハード面も含めほぼ飽和状態と言える。

障害児の割合も約60%を超え、小児、障害児の専門外来として広く認知されている。検診事業部との協働体制で成立つスタッフ配置だが検診事業部の事業内容変化に伴い検査員の定員割れが慢性化しつつあり、利用者サービスの視点からも安定的なスタッフ配置は喫緊の課題である。

又、専門医師の育成も最重要課題であり地道な取り組みが求められている。

- 視覚認知事業は開始後5年を経過し利用者のニーズに応えると共に新患経路の一つとなっている。

OT（作業療法）による評価、トレーニング、学習支援枠の開設など実施可能な範囲で充実を図った。

常勤職員による検査、トレーニングへの対応を可能とする事が当面の目標である。

併せて視覚認知検査を新たなニーズに対応する形で発展させ、LD外来（学習支援、環境支援）など、小児療育相談センターの事業拡充案として発展させる事が出来れば法人のブランド力の向上や利用者サービス面、収入面で貢献出来るのではと考えてはいるが、課題は多く眼科発信では現状維持が現実的である。

2 重点課題（施策の方向性）

- I 現在の診療規模の安定的運営・視覚認知検査、トレーニングの展開 V-1
 - ・年間延べ数6,000～6,500人の予約診療管理・診療運営における安全管理の向上
 - ・安定的な医師・スタッフの配置
 - ・学習支援枠などの拡充
- II 医師の発掘 V-3,4
 - ・小児眼科に興味のある医師への見学説明会等の実施
- III 人材育成 V-3
 - ・検査、看護スタッフに対する発達障害理解への取り組み（研修、勉強会等）
 - ・視覚認知検査、トレーニングの職員研修
- IV 情報管理の見直し、改善
 - ・増え続けるカルテの保管管理体制の見直し（カルテ庫の増設）
 - ・情報セキュリティー関係の職員勉強会等の実施
- V 地域における公益的な取り組み
 - ・地域療育センター通園児等への定期的な眼科検診・検査の実施（主に川崎市など） V-1

検診事業部

1 現状と課題

- 神奈川県下における検診事業部のシェアは23市町（2019年度より山北町委託）、横浜市、川崎市と高いものがある。2018年度に川崎市の3歳6ヶ月視聴覚検診への移行を完了したが低年齢化に伴い二次検査回数が増加し人員配置に課題を残している。2019年度は横浜市の3歳児移行問題が具体化する可能性が高く、その対応を無事完了することが当面の大きな課題である。その為に横浜市当局との綿密な協議と適切な準備が必要である。
- 幼児スクリーニング検査の技術は熟練が要求されるものである（時間内での的確な判断、親への説明、発達に関する幅広い知識等）。ベテラン職員に支えられているが次世代を担う中核的職員の育成も大きな課題である。また増加傾向にある二次検査に対応するため検査員の採用方法などを工夫し、適切な検査体制の維持に努める必要がある。
- 地域の単価改正など行政の理解を得ながら収入増への取組も必要である。

2 重点課題（施策の方向性）

- I 横浜市検診対象者年齢引き下げ（4歳から3歳へ）への対応 [V-1](#)
（4歳児での2次検査対象数より約1～2割程度の増加が予想されている。）
横浜市との協議を重ね、2019年度での3歳児移行を目指す。
- II 検査体制（人員配置）の適正化
採用方法の工夫等により、増加する二次検査に万全を期す。
- III 経営基盤の強化 [V-4](#)
地域の単価改正や、部内経費の見直しなどを行い収支面での向上を目指す。
- IV 情報管理の見直し、改善
調査票・検査記録票等紙媒体の個人情報管理の見直し。情報セキュリティー関連の職員勉強会等の実施。
- V 地域における公益的な取り組み
協力幼稚園・保育園への視聴覚検診重要性の啓発活動（視力検査の研修など）

子育て事業部

1 現状と課題

- 少子化の進展に歯止めがかからない中で、都心部ではマンション建設に伴う子育て世帯の増加で児童数が増加するなど、地域によって子育て支援環境が異なってきている。それぞれの地域、自治体により、異なる子育て支援ニーズへの対応が求められている。また、晩婚化・晩産化により、母親の年齢幅が広がり、外国人親子も増え、イクメンと呼ばれる男性利用者も増えるなど利用者の多様化も進んでいる。児童虐待の相談件数の増加や厚生労働省が子育て世代包括支援センター構想を打ち出すなど子育て支援を巡る環境の変化にも対応しつつ、関係機関と連携しながら青い鳥としての子育て支援を進めて行く必要がある。
- いくつかの自治体で指定管理者制度を導入し、あるいは導入しようとしている。選定方法も自治体により異なり、行政職員が審査委員となる自治体もあれば、市民等第三者委員で行う自治体もある。普段の事業実績を確実に事業継続につなげていくプレゼンテーションなどにも注力していく必要がある。同時に自治体や住民の求める事業実施のあり方を把握し、取り入れつつ、青い鳥が目指す傾聴による母親（保護者）に寄り添った支援（子育て支援は母親支援）を提供する努力が求められている。
- ファミリー・サポート・センター事業では保育所や学童保育の利用が進み、その送迎を理由とする件数が増える一方で、保育時間が延長されると利用が途絶えるなど制度利用の変動が著しい。また、預かる側の会員確保も課題となっている。政府で幼児教育の無償化に伴い、一部のファミリー・サポート・センター利用者の利用料の無償化が検討されているなど今後の制度変更の動向にも留意をしていく必要がある。
- 質の良いサービス提供には経験豊富なアドバイザーの確保が欠かせないが、ベテランアドバイザーを含め、親の介護や本人の健康上の理由により退職をすることを防ぐのは難しい。このため中堅アドバイザーのスキル向上など人材育成を一層進める必要がある。また、退職に伴う欠員補充も欠かせないが、働き方改革の動きや雇用環境は売り手市場になっていることもあり、自治体に理解と努力を訴えつつ雇用条件などを改善することが喫緊の課題となっている。

2 重点課題（施策の方向性）

- I 事業の継続
変化するニーズに応えながら、事業を継続する。
- II 人材確保と人材育成 [V-3](#)
募集媒体を増やすなど欠員補充を遅滞なく行えるようにするとともに、人事交流や研修の充実により人材育成を図る。
- III 地域における公益的取組
既存事業の中にこれまで以上に地域とのかかわりを強くしていくなどの工夫して行っていくようにする。
- IV 財政基盤の確保 [V-4](#)
自治体は毎年のように予算削減を求めてくる。働き方改革の動向や人材確保には財政的な裏付けも必要と考えるので粘り強く働きかけていきたい。
- V 情報セキュリティ
情報セキュリティの重要性を全体研修で浸透させつつ、その事業所ごとに適した情報セキュリティの確立に取り組んでいくこととする。

横浜市東部地域療育センター

1 現状と課題

- 東部療育センターの相談申し込みは増加の一途をたどり、2018年度は900件に達する勢いである。
- 診療の希望者が多く、診療待機期間が2017年度末で実質4.8か月である。
- 診療の適正化は図られているものの、収益に反映されていない事業がある。(勉強会など)
- 利用児の増加に伴い、幼稚園・保育所への訪問回数が確保出来ない状況がある。
- 通園課において、入園希望者が多く、並行通園(軽度の遅れ)児の受け入れが難しい状況になっている。
- 医療型児童発達支援の利用者の介助に係わる職員体制が不十分である。(3対1から2対1へ)
- 施設の組織特性や各職種の業務内容・役割・責任を踏まえ、サービス従事者の仕事そのものに合致した人材育成プログラムが十分に整っていない。
- 業務の効率化やワークライフバランス(WLB)を意識した勤務体系の見直しが必要。(働きやすい環境)
- リスクマネジメント(情報セキュリティ、非常時の対応、苦情対応等)への対応強化。
- 節電対策による照明器具のLED化や経費節減に対する職員の意識を高めていくことが課題。

2 重点課題(施策の方向性)

- I 質の高い医療福祉サービスの提供 V-1
利用者増加に伴う3外来診療の開始
初診前後サービスの整備 ほか
- II 経営基盤の強化(増収策や経費削減策の検討) V-4
現状分析、サービスの適正化と効率化を図る ほか
- III 職員の意欲と成長を支える組織作り(人材育成計画と心身の健康増進) V-3
様々な人材に対し、部門別に長期的な人材育成計画を立てる ほか
- IV リスクマネジメントの強化(情報セキュリティ等の事故防止と環境整備)
情報セキュリティの強化 ほか
- V 地域における公益的な取り組み
障害理解の啓発活動の充実 V-1

横浜市中部地域療育センター

1 現状と課題

- 初診申し込み数は、ここ3年で増加が続いている。いわゆる“待機期間”での相談による支援の充実並びに強化が必要である。
- 診療体制についての見直しが迫られている。診療を受けたい人が増加していく以上、現状維持では対応できない事象をどう対応していくことがベストかを模索していかねばならない。
- 利用者のニーズの変化に対応するため、通園・早期療育・児童発達支援事業所全体で構想の見直しを図る必要がある。

2 重点課題（施策の方向性）

- I 療育システムの見直し V-1
初診前相談からのサービスの流れを検討。特に集団療育システムを再構築する
- II 人材育成の推進・強化 V-3
管理職と人材育成委員会とでそれぞれ協力しつつも自ら考えて、より望ましい研修を実施すべく努める ほか
- III 初診待機と療育待機への対応
早期療育科による初期療育対象児の拡大など柔軟な受入ができるシステムを作る ほか
- IV 修繕の推進と収益増への検討
横浜市と予算措置について協議をしつつ、児童の安全を最優先に取り組んでいく ほか
- V 中部センターのモデル事業の推進 理念
療育指導に加え、CAREのメンタルヘルスも重視し、多角的サポートに取り組む ほか
- VI 相談支援事業及び保育所等訪問支援事業の拡大 V-1
巡回訪問との棲み分けの明確化と他業務の見直しの上、保育所等訪問支援の拡充を図る ほか
- VII 情報セキュリティの推進
本部の指示のもと、情報セキュリティの強化に取り組む
- VIII 地域における公益的な取組み
ケアプラザのイベントに参加し、地域住民との交流を深める ほか

横浜市南部地域療育センター

1 現状と課題

- 療育センターの業務が多様化し、多角的な専門性の中に、効率的な業務運営が求められている。
- 初診申込みは、見込みほど減少しておらず、診療・集団療育の待機期間に新たなサービスを提供することが必要となっている。
- 利用者のニーズが多様化する中、柔軟な療育システムの構築が求められている。

2 重点課題（施策の方向性）

I 人材の育成 V-3

多角的な支援技術の向上と、人材育成に努める。

II 待機への取組 V-1

集団療育開始前に、家族が発達障害を有する子どもに必要なコミュニケーション・スキルを家庭で教えられるような個別指導（こぐまクラブ）を実施する。

学齢児の心理評価の待機を作らないこと、そして限られた時間とマンパワーでより良質な療育を提供していくことを目指すために、評価を含めた学齢期のフォローアッププログラムを実施する。更に特別支援を受けていない、一般級在籍の3年生以上を対象とした小グループ活動を開催する。

III 柔軟な療育システムの構築 V-1

共働き世帯の増加や3年保育が主流となっている状況の中で、並行通園を希望する利用者は増えている。また、養育支援など育児の困難さを抱える家族も多く見られる。そのような様々な家族に対して、必要な療育を提供できるよう柔軟な療育システムを構築する。

IV 経営基盤の強化と施設の管理運営

新規臨床検査を積極的に導入する。 V-4

計画的な修繕と備品更新に取り組む。

V 危機管理体制の整備

災害・防犯・情報セキュリティ対策を再整備する。

VI 地域における公益的な取組

関係機関との連携を強化する。

川崎西部地域療育センター

1 現状と課題

- 発達に障害がある幼児を中心に利用希望児数が年々増大し、かつそれぞれのニーズが多様化・高度化・複雑化してきている。こうした状況の中で子どもと保護者、社会のニーズを受け止め、早期に診察・評価・個別療育・集団療育等のサービスを提供していきたいが、職員体制・施設設備等の要因により、タイミングよく適切なサービス利用とならない事が増えている。
- 保育所・幼稚園・学校に所属する障害がある子ども（発達上の支援を要する児童を含む）の増加、新たな通所支援事業の制度化等を背景に、地域の外部機関からの専門的な施設支援等のニーズが拡大している。
そこで、効果的な併行通園の推進、保育所・幼稚園・学校等と連携した支援の充実や地域の障害児通所支援事業等関係機関への支援の充実など、専門機関としての組織的な機能強化が課題となっている。
- 利用者ニーズの多様化・高度化・複雑化に加え、近年、行政・関係機関等から専門機関としての期待が益々高まりつつある。
そこで、こうしたニーズに応えられるよう職員の専門性の向上を目指し、OJTを中心とした研修等による人材育成の重要性が高まっている。
- 安定した経営基盤を確保し、民設民営による強みを生かした新たな自主事業の展開等が求められている。
そこで、継続して事業収入増に取り組むとともに、地域ニーズに対応しつつ社会貢献に資する新たな自主事業の展開等に向けた取組が必要となっている。
- 建物・施設の維持・管理・長期修繕計画への準備等が課題となっている。
そこで、継続的な建物等の維持管理に向けた取組を進めるとともに、川崎市と締結している基本協定の見直し等が必要となっている。

2 重点課題（施策の方向性）

- I 増大する相談ニーズに対応し、早期かつ効果的に相談・支援を実施する取組の推進 V-1
- II 多様化・高度化・複雑化するニーズに対応できる人材の育成、チームアプローチの充実等による事業実績の拡充と、専門職体制の強化 V-3
- III 保健所・保育所・幼稚園・学校等関係機関との連携強化と保育所等訪問支援事業の展開、地域の障害児通所事業所支援の充実 V-1
- IV 子どもの権利保障の推進
- V 個人情報等情報セキュリティの強化に向けた取組の推進
- VI 経営基盤の強化と適切な施設運営、建物・設備等の維持・管理等の推進 V-4
- VII 児童福祉・社会福祉の推進に資する地域貢献・社会貢献の充実

横須賀市療育相談センター

1 現状と課題

- 横須賀市の人口減、出生数の低下により新規相談者数のゆるやかな減少が予測される。家庭環境の変化（共働き家庭、母子家庭等）や子どもを取り巻く環境の変化（認定こども園や児童発達支援事業所等の増加）により、センターに対するニーズ（併行通園児の増加、親子通園困難家庭の増加等）が多様化している。そのため、通園クラス編成の工夫等センター全体の柔軟な運営を考える必要がある。
- 横須賀市障害児福祉計画に沿って、地域の中核施設としての役割を果たすため、関係機関を含め新たな事業の検討を主体的に始めている。
- 今後のセンターの安定的な運営のため、常勤職員の人材育成、非常勤職員の応募者を増やす取り組みを実施するとともに、ワークライフバランスの取れた働きやすい職場づくりを目指す必要がある。

2 重点課題（施策の方向性）

- I 利用者ニーズに沿った柔軟な療育システムの再構築 V-1
通園の受入れ体制の見直しを行う
保育所等訪問支援事業を検討、実施する ほか
- II 各関係機関との連携の強化 V-1
併行通園先を対象とした見学会を実施する ほか
- III 人材の育成・働きやすい職場環境の整備 V-3
計画的な各種研修への参加やOJTによるスキルアップを図る ほか
- IV 経営基盤の強化 V-4
利用料収入を確保できる体制を作る ほか
- V 危機管理体制の充実
情報セキュリティの強化を図る ほか
- VI 地域社会への貢献 V-1
地域団体（卒園児保護者主催）へ講師派遣を行い、より良い育ちに寄与する ほか

横浜市港南区生活支援センター

1 現状と課題

- 計画相談支援事業を始めとする新たな事業が拡大し、居場所機能を主としていた以前の生活支援センターの在り方や方向性の転換が問われている。そうしたなか、2021年度からの次期指定管理者選定も見据え、地域性を考慮した「港南区生活支援センター」としての役割や取り組みを打ち出す必要がある。
- 横浜市における「地域生活拠点」機能の整備に向け、区福祉保健センター・基幹相談支援センターとの連携を強化し、精神障害のある方が地域の一員として安心して生活できるよう地域包括ケアシステムの構築を目指す取り組みを行う。
- 精神障害者支援の専門性を活かし、多様な相談ニーズに応えることができるスキルを身につけるために支援を担う人材の安定した確保や育成が不可欠である。
- センターの事業や業務が増加するなかで、安全で質の高いサービスを維持するために効率の良い事業運営が求められている。法改正なども視野に入れながら、随時見直しや検討を行っていく。
- 精神障害の理解・啓発については、これまでも講座やイベントの開催などを実施してきた。未だ障害には偏見も根強く、今後も引き続き地域関係機関や住民とも連携・協力しながら、新たな活動を検討していきたい。
- 利用者が安心して過ごし、相談ができる事業所として、これまで以上にリスクマネジメントを強化し、安全管理への意識をもって運営に携わる必要がある。

2 重点課題（施策の方向性）

- I 生活支援センターの機能・役割の見直しと整備 V-1
これまで以上にアウトリーチによる支援に積極的に取り組む ほか
- II 人材の確保と育成 V-3
資格取得（社会福祉士・精神保健福祉士等）を奨励し、事業所として協力を行う ほか
- III 情報セキュリティ強化に向けた取り組み
法人と連携しながら、外部機関からの定期的なチェック機能を整備する ほか
- IV 地域における公益的な取組・地域との関わり V-1
港南区からの委託による精神保健福祉出前講座を継続して実施する ほか
- V 経営基盤の強化 V-4
業務の効率化や役割分担の見直しを適宜行い、時間外勤務を削減する ほか

川崎市発達相談支援センター

1 現状と課題

- 発達障害者支援センターの相談は、新規相談、相談実人数、延べ相談件数ともに増え続けており、とりわけ政令指定都市である発達障害者支援センターは直接相談の申込みが多く、1～1ヶ月半の相談待機ができています。
- 全国の発達障害者支援センターの課題でもあるが、当センターにおいても人事異動と人件費予算の関連から二次相談機関として全職員が専門的な相談支援を実施できる専門性の確保が課題となっている。
- 政令市であるためにセンターへのアクセスが良いことから直接相談の申込みが大変多く、これらの対応をするため相対的に地域支援機能を十分に発揮できておらず、地域の関係機関、支援者への支援の充実が課題である。

2 重点課題（施策の方向性）

I 専門的相談支援体制の整備と人材育成 V-2,3

様々なライフステージと状態像に対応できる医療相談体制の構築と継続 ほか

II 地域支援機能の強化 V-1

支援地域協議会において地域課題が検討、検証され、地域支援マネージャーが中心となって地域での支援が充実している

III 経営基盤の強化 V-4

事業に関して、予算執行状況を精査し、費用対効果の観点から事業の見直しを実施 ほか

IV 情報セキュリティの強化

今後策定される法人の情報セキュリティポリシーに則り、情報セキュリティ管理者（仮称）を設置 ほか

V 地域における公益的な取り組み V-1

地域住民を対象とした研修会の開催や地域の児童家庭支援センターでの勉強会等への講師派遣を随時実施

川崎市発達障害地域活動支援センター

1 現状と課題

- 発達障害地域活動支援センターの相談は、新規相談、相談実人数、延べ相談件数ともに増え続けており、とりわけ政令指定都市である発達障害地域活動支援センターは直接相談の申込みが多く、2週間の相談待機ができています。
- 全国の発達障害地域活動支援センターの課題でもあるが、当センターにおいても人事異動と人件費予算の関連から二次相談機関として全職員が専門的な相談支援を実施できる専門性の確保が課題となっている。
- 全国的でも珍しい発達障害に特化した日中活動支援が軌道に乗り安定的な利用者数を確保できるようになったが、利用者が次のステップへの移行支援が充実するほど、日中活動利用者数の確保が難しくなる。利用者確保と移行支援のバランスが課題である。

2 重点課題（施策の方向性）

- I 専門的相談支援体制の整備と人材育成 V-2,3
様々なライフステージと状態像に対応できる医療相談体制の構築と継続 ほか
- II 発達障害に特化した日中活動支援の提供と移行支援 V-1,2
日中活動と相談支援を車の両輪として、就労や就労支援施設など次のステップへの安定的な移行支援を実施 ほか
- III 経営基盤の強化 V-4
事業に関して、予算執行状況を精査し、費用対効果の観点から事業の見直しを実施 ほか
- IV 情報セキュリティの強化
今後策定される法人の情報セキュリティポリシーに則り、情報セキュリティ管理者（仮称）を設置 ほか
- V 地域における公益的な取り組み V-1
地域住民を対象とした研修会の開催や地域の児童家庭支援センターでの勉強会等への講師派遣を随時実施

横浜東部就労支援センター

1 現状と課題

- 現在の就労支援センターには、就労移行支援事業所での対応が難しい重度・慢性的な問題を持つ障害者の就労を含む地域生活支援ニーズへの対応が求められているが、質量ともにマンパワー不足が課題である。
- 就労移行支援事業所の増加に伴い、就労支援センターの役割は定着支援に比重が移っているが、今後は、2018年度より稼働した就労定着支援事業所との連携上の課題への取り組みが必要となる。
- 就労支援ニーズとして持ち込まれる問題はさらに多様化・困難化・複雑化傾向が進み、毎年新たなニーズが持ち込まれ、迅速・的確な対応が求められている。
- 2018年度より「横浜市障害者就労支援センター運営ガイドライン（以下「ガイドライン」とする）」に沿って実践し、就労支援センター連絡会にて進捗のモニタリングと新たな地域課題について検討する必要がある。
- 就労支援の専門性を持つ一次相談支援機関として、地域の障害者や関係機関の支援者から寄せられる一次相談に対応するとともに、障害者の地域相談支援体制の構築に参画する役割が求められている。
- 市内全就労支援センターの人材育成については、「ガイドライン」の人材育成計画に沿って進める。今後は、横浜市全体の就労支援力の向上を図るため、障害者就労にかかわる保健・医療・福祉・教育・雇用等関係機関の支援者に向けた人材育成を推進していく必要がある。
- 社会福祉領域の運営主体が株式会社にも拡大し、社会福祉法人の存在意義が問われる中、従来以上に効率的な運営と地域における公益的な取り組みが求められている。また、情報セキュリティ強化等の組織体制整備も必要である。

2 重点課題（施策の方向性）

- I 重度・慢性的問題を抱える人の就労を含む地域生活支援ニーズへの対応 V-1
- II 本人の尊厳を守る職場定着支援体制の構築 V-1
- III 新規ニーズへの対応
- IV 「ガイドライン」に基づく実践とあり方検討の継続
- V 就労支援の専門性を持つ一次相談支援機関としての役割遂行 V-1
- VI 人材の確保と育成 V-3
- VII 経営基盤の強化 V-4
- VIII 地域における公益的な取り組み
- IX 情報セキュリティ強化に向けた取り組み

川崎南部就労援助センター

1 現状と課題

- 2006年から2017年間の川崎市の人口増加率は12.3%となっているが、それを上回る増加率で身体障害者（32.9%）知的障害者（73.2%）精神障害者（157.2%）の数が増加している。その背景には高齢化問題があり、就労援助センター利用者のうち、40歳以上が48%を占めている。その為、病気等の健康問題、両親の介護やそれに伴う経済的負担、住居の問題等の生活上の課題が起りやすくなり、課題もより複雑化、長期化する傾向にある。
- 法定雇用率が2018年4月より2.3%となり、2021年までには2.3%まで上がるようになってきているが、神奈川県の実雇用率は1.92% 雇用率達成企業率は47.8%といずれも全国平均を下回っている。一方で有効求人倍率は1.6と高い数字となっており、労働市場ニーズに対して供給側である川崎市内の障害者福祉事業所が安定的に障害者を送り出すことが今後も求められる。
- 民間の就労移行支援事業所、定着支援事業所が増加したことに伴い、当センターとしての位置づけや役割分担について主体性を保ちつつ行政の要請にも応えていく方向性を確立する必要がある。
- 2021年4月に川崎市リハビリテーションセンター再編成基本計画による、就労援助センターの南部リハビリテーションセンターへの移転に伴い、関連施設が集積されることによる連携のあり方を含め事業のあり方を築いていくこととする。又、移転を機に職員体制や財政的支援のあり方について川崎市と協議する機会を求めていくこととしたい。
- 川崎南部地区に集中する就労移行支援事業所、就労定着支援事業所との役割の違いを明確にし、就労援助センターとの共存共栄が求められている。

2 重点課題（施策の方向性）

- I 就労援助センター職員の人材育成 V-3
就労支援に関する研修だけでなく、医療、ケアマネジメント等の研修に参加するほか
- II 就労援助センター機能の変化に対応する体制整備 V-1
他機関とのケースカンファレンスに参加し地域のネットワークの構築 ほか
- III 求職相談者の安定的確保に向けた取り組み V-1
アウトリーチでの相談を積極的に行う
- IV 新たな就労支援層への啓発 V-1
デイケア連絡会自立支援協議会等での啓発活動の実施 ほか
- V 経営基盤の強化 V-4
市内3センターと連携し、行政に向けての予算要求の実施 ほか
- VI セキュリティの強化
セキュリティ対策の構築 ほか

中期財務計画

中期経営計画を支える中期財務計画

1. 計画策定の目的

社会福祉法人制度改革により、高い公益性と非営利性を備えた社会福祉法人の役割がますます重要となった。今回の改正で、財務規律の強化の視点が強く打ち出されている。

財務規律の強化が目指すものは、適正かつ公正な支出管理、いわゆる内部留保の明確化、そして社会福祉充実残額の社会福祉充実計画への計画的な再投資となっている。

このことは、社会福祉法人が安定的な経営基盤を確保し、将来にわたって持続的・発展的に経営していくには一定の内部留保が必要であることを明確にしたことに他ならない。

今回、社会福祉法人青い鳥が「道なきところに道を」の理念の具現化を目指す第一期中期経営計画を策定するにあたり、それぞれの事業部門（部・施設）に増収策や経費削減策など経営基盤強化に結び付く施策の計画化を織り込むよう要請したところであるが、これと一体をなす法人全体としての財務計画を策定し、経営基盤強化の指針とするものである。

2. 計画期間

2019年度から2023年度までの5か年

中期財務計画の目標値

(単位：千円)

項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
サービス活動収益	3,884,792	3,921,512	3,958,232	3,993,952	4,031,672
〃 伸び率	—	0.95%	0.94%	0.90%	0.94%
人件費	3,135,632	3,171,632	3,207,632	3,242,632	3,279,632
人件費／収益	80.72%	80.88%	81.04%	81.19%	81.35%
人件費以外の費用	672,000	672,000	672,000	672,000	672,000
サービス活動増減差額	77,160	77,880	78,600	79,320	80,040
サービス活動外増減差額	0	0	0	0	0
特別増減差額	0	0	0	0	0
当期活動増減差額	77,160	77,880	78,600	79,320	80,040
〃 比率	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%

※ 2019年度のサービス活動収益と人件費は、2017年度決算値に72,000千円(36,000×2)を加算。

※ 2020年度以降の人件費は、每期36,000千円(常勤職員の昇給理論値)を加算。

※ 每期の人件費以外のサービス活動費用は、672,000千円の定額とする。

※ サービス活動外増減及び特別増減の影響はないものとする。

※ 当期活動増減差額は、サービス活動収益の約2%とする。

法人としての具体的な年次計画（案）

項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
1 安定的資金の保有 ●資金造成検討会 （ファンドレイズ等） ●指定管理申請 （横浜3療育C） （横須賀市療育相談C） （港南区生活支援C）					
					→
					→
		→			→
2 資産保全と基盤整備 ●小児療育相談センター基本 構想検討委員会 （建替等検討） （土地購入） （資金計画）					
	→				→
3 人材確保と働き方改革等への対応 ●非常勤の仕事の範囲と責任検証（不合理格差の数値化） ●情報収集 ●自治体折衝 ●人事給与制度の見直し検討					
	→				
	→				
		→			
	→	→			
4 管理会計の導入 ●配賦基準の明示、合意形成 ●配賦後の月次試算表の作成・提供 ●経営会議、法人運営会議での月次報告					
	→				
		→			→
			→		→

※2021年度：ローリング

各事業の経営計画（経営基盤の強化から抜粋再掲）

項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
<p>1 収益関連</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 診療報酬・障害児通所支援事業収入の増収を図る ● 診療所枠や通園枠を拡大し収入を確保する ● 検査機器を有効利用し多様な検査に対応し、診療報酬の増収を図る ● 診療報酬の増を図る工夫と、事業規模に伴う適正な委託費を確保する ● 計画相談支援、法定サービスの契約件数を増やし収入増加を図る ● 自治体へ事業遂行に必要な予算額増加を要求する ● 職員の生産性を向上させる ● 検診事業における県単価改正により増収を図る <p>2 費用関連</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 節電対策の継続、削減成果のレポートを定期的な作成し職員に周知する ● 水道光熱費はコスト意識をもって削減に努める ● 計画的な修繕と備品更新に向けた各課ヒアリングと予算配分、執行管理を行う ● 業務効率化を図り時間外勤務を削減する ● 特定職員への業務の偏りや超過勤務増加を抑制する ● 予算執行状況を精査し、費用対効果を検証する ● 電子カルテ入替に備え、経費削減と効率化を図れる機種を選定する ● 業務の無駄を省き職員全員が経費削減の意識を高める ● 事業系ゴミの軽減に努める ● 紙資料の削減を図る 					