

第三次中期経営計画

2024~2028

(令和6年度~令和10年度)

社会福祉法人 山城福社会

目 次

<u>I 「第三次中期経営計画」の策定にあたって</u>	1
<u>II. 法人の組織</u>	2
1. 山城福祉会の沿革	2
2. 法人の組織図	3
3. 職員数	4
4. 基本理念	4
5. 主要事業	4
<u>III. これまでの経過</u>	5
1. 計画策定の背景	5
(1) 社会福祉法人を取り巻く環境の変化	5
(2) 社会福祉法人に求められる役割	6
(3) 山城福祉会の経営状況	6
2. 現状・課題及び取り組みの方向性	6
(1) 組織運営について	6
①組織体制及び管理	
②人材育成及び人事管理	
(2) 財務運営について	10
①財務状況	
②建物、設備及び備品の管理	
(3) 施設ごとの事業運営～現状と課題	11
①全体概要	
②榎島福祉の園	
③志津川福祉の園	
④宇治川福祉の園	
⑤ショートステイ巨椋	
⑥グループホーム（かさとり、まきしま、巨椋：華、蓮）	
⑦居宅介護支援 わくわく	
⑧相談支援 まきしまてくてく	
(4) 地域貢献及び公益事業の実施状況	20
<u>IV. 第三次中期経営計画</u>	21
1. 重点方針	21

2. 中期経営計画の内容	22
(1) サービスの質の向上への取り組み	22
①利用者本位のサービスの提供	
②サービスの質の確保	
③安全管理・リスクマネジメント	
(2) 組織及び経営基盤の強化・安定に向けた取り組み	22
①組織基盤の強化・安定に向けた取り組み	
②経営基盤の強化・安定に向けた取り組み	
(3) 人材の確保・育成・定着に向けた取り組み	23
①人材の確保のための環境整備	
②人材の育成並びに運営の中核を担う人材の育成	
(4) 地域貢献事業の推進に向けた取り組み	24
①地域交流、地域貢献の推進と協力	
②地域公益事業の推進	
(5) 新規事業等への取り組み	24
①既存事業の見直し・再構築	
②地域移行・地域定着推進のための新規事業の検討	

<u>V. 事業（施設）別中期経営計画</u>	25
1. 榎島福祉の園	25
2. 志津川福祉の園	27
3. 宇治川福祉の園	28
4. ショートステイ巨椋	29
5. グループホーム（かさとり、まきしま、巨椋／華、蓮）	30
6. 居宅介護支援 わくわく	31
7. 相談支援 まきしまてくてく	32

I. 「第三次中期経営計画」の策定にあたって

社会福祉法人山城福祉会（以下「山城福祉会」という。）は、1992年8月に法人を設立して以来、①利用者の方々の基本的人権を尊重し、その障がいと発達の実態、課題に沿った支援を適切に実施できるよう努めます。②障がいのある方に対する地域の理解を深めるため、地域に開かれ、地域に根ざし、地域とともに歩むよう努めます。③職員は自己研鑽に励み、職員相互の協力によって最大の福祉サービスを提供できるよう努めます。を基本理念に掲げ、社会福祉法人として公共性、公益性の高い障がい者福祉事業を実施してまいりました。

山城福祉会は設立31年が経過しましたが、これからも安定した経営を行い、利用者や家族、地域や関係者の皆様から信頼され、安心・安全で質の高いサービスを提供していくためには「運営から経営」を基本に将来に向けた経営の見通しを持ち、それに基づいた取り組みを着実に実施していく必要があります。

一方では、社会福祉法人を取り巻く環境は多様化・複雑化・深刻化する福祉ニーズへの対応、少子高齢化が進展する中で福祉サービスの担い手の確保が困難になっていることや、本格的な人口減少社会が到来していく中で福祉サービスの対象者が減少していく、いわゆる2040年問題への対応など一層厳しさを増してきています。

また、新型コロナウイルス感染症は第5類に移行したものの、感染は続いており、ポストコロナ、ウィズコロナの施設経営を継続していく必要があります。さらには食材費や光熱水費の高騰は生活に困窮する方々の暮らしはもとより、社会福祉法人の経営にも深刻な影響を及ぼしています。

こうした中で2024年に報酬改定が行われましたが、重点施策に報酬単価や加算を厚くする方向性がより顕著になったことや、物価高騰分を「価格転嫁」ができない障がい福祉事業に対し報酬改定がどこまで配慮されているのか、厳しいものがあります。

近年、社会福祉法人が地域において果たす役割と期待はますます大きくなってきています。地域住民や地域の多様な主体が分野や属性を越えてつながり、誰もが支え合う地域を創って行くことをめざす「地域共生社会」の実現に向けて主導的な役割を果たすとともに、非営利法人にふさわしいガバナンスと高い透明性を備え、主体性を持った自律的な法人経営を進めていくことが求められています。

そこで、山城福祉会は地域の福祉ニーズや経営環境の変化等を踏まえ、社会福祉法人に求められる使命を果たすとともに、将来に向かって安定した経営基盤を確立し、さらに良質で安心・安全なサービスを提供していくために2019年度に2023年度までを計画年度とする第二次中期経営計画を策定し、2021年度に法人を取り巻く環境の変化等を踏まえて中間見直しを行ったところでありますが、今回これまでの取り組みを振り返りながらさらに点検・見直しを行い、2024年度からの5カ年を見据えた「第三期中期経営計画」を策定しました。

なお、毎年度作成する「事業計画」は第三期中期経営計画に基づいた事業や組織の方向性が把握できるように中・長期的な視点での戦略的な事業計画としていく必要がありますので、PDCAサイクル（計画→実施→検証・評価→改善）を実践していくこととしています。

Ⅱ. 法人の組織

1. 山城福祉会の沿革

年 月	内 容
1986年 9月	京都府立桃山養護学校保護者有志による社会福祉法人設立準備会結成
1989年 4月	「社会福祉法人山城福祉会をつくる会」を組織
1992年 8月	社会福祉法人山城福祉会設立の京都府知事認可
1993年 4月	山城福祉の園（1996年4月榎島福祉の園に改称）開設
1993年 4月	榎島ふれあい作業所開所
1996年 4月	志津川福祉の園開設
1999年 4月	榎島共同作業所開所（2003年3月閉所）
2003年 4月	宇治川福祉の園開設、榎島地域福祉センター管理受託
2003年 7月	宇治川デイサービスセンター開設（2009年3月廃止）
2007年10月	ショートステイ宇治川福祉の園開設 （2014年4月、「ショートステイにじいろ」に改称）
2008年 7月	菓子工房うじがわ開設
2009年 4月	日中一時支援事業開始
2009年10月	相談支援事業開始
2010年 5月	ケアホームかさとり開設 （2014年4月、「グループホームかさとり」に改称）
2010年10月	居宅介護わくわく（居宅介護事業所）開設
2024年 4月	法人事務局設置 まきしまてくてく開設 （2014年4月、「相談支援まきしまてくてく」に改称）
2012年 5月	グループホームまきしま開設
2016年 3月	きょうと福祉人材育成認証制度 認証取得（2023年度に更新）
2017年 8月	グループホーム巨椋・華開設
2018年 7月	地域生活支援室設置、グループホーム巨椋・蓮開設
2018年10月	ショートステイ巨椋開設
2022年 3月	ショートステイにじいろ廃止、菓子工房 u j i g a w a 移転

2. 法人の組織図



3. 職員数

2024年4月1日現在

	人数(名)	割合(%)
正規職員	43	53.09
嘱託職員	38	46.91
合計	81	100.00

(注) 上記以外に派遣職員3名及び臨時職員数名が在籍。

4. 基本理念

- (1) 利用者の方々の基本的人権を尊重し、その障がいと発達の実態・課題に沿った支援を適切に実現できるように努めます。
- (2) 障がいのある方に対する地域の理解を深めるため、地域に開かれ、地域に根差し、地域とともに歩むように努めます。
- (3) 職員は自己研鑽に励み、職員相互の協力によって最大の福祉サービスを提供できるように努めます。

5. 主要事業

(定員)

- (1) 就労継続支援B型 榎島福祉の園 (35名)、志津川福祉の園 (20名)
宇治川福祉の園 (10名)
- (2) 生活介護支援 志津川福祉の園 (20名)、宇治川福祉の園 (30名)
- (3) 短期入所 ショートステイ巨椋 (6床)
- (4) 日中一時支援 ショートステイ巨椋 (4床)
- (5) 共同生活援助 グループホームかさとり (10名)
グループホームやましろ
・グループホームまきしま (6名)
・グループホーム巨椋・華 (10名+サテライト1名)
・グループホーム巨椋・蓮 (6名)
- (6) 居宅介護事業等 居宅介護わくわく (居宅介護、行動援護及び移動支援事業)
- (7) 相談支援事業等 相談支援まきしまてくてく
(指定特定相談支援及び地域定着支援事業)

2024年4月1日現在

Ⅲ. これまでの経過

1. 計画策定の背景

(1) 社会福祉法人を取り巻く環境の変化

- 障害福祉サービスは2003年4月に「措置制度」から利用者や家族がサービスを選択し、利用者と提供する社会福祉法人・施設が対等の関係に立ってサービスを利用する「契約制度」に移行して21年が経過しました。契約制度への移行は利用者の主体的選択と自己決定に基づきサービスを受けるという利用者本位の制度への転換であり、このことは、サービス提供者である社会福祉法人と利用者の対等な関係を築き、市民社会の一般的なルール（競い合い）に福祉サービスの利用の仕組みが変わったこと、つまり、措置制度化での「法人運営」から契約制度下での「法人経営」という考え方への転換を意味しています。
- 2006年4月に「障害者自立支援法」が施行され、その後、個々のニーズに基づいた地域生活支援体系の整備などを図るための一部改正が行われ、2013年4月に「障害者総合支援法」が施行されました。
また、2016年に社会福祉法が改正され、ガバナンス、透明性や地域貢献への取り組みなどが求められ、さらには「障害者虐待防止法（2012年）」や「障害者差別解消法（2016年）」の施行等により、利用者への人権の配慮、障がい特性の理解に基づいた支援と環境（合理的配慮）の提供（2024年4月から事業主に義務化）や、意思決定の支援など利用者のニーズを中心に捉えたより専門性の高い支援と人権意識・倫理観、コンプライアンスやリスク管理に対する経営姿勢が一層求められるようになりました。
- 2016年「ニッポン一億総活躍プラン」に「地域共生社会」の実現が盛り込まれ、以後実現に向けて具体的な改革が進められてきました。
2021年の社会福祉法改正においては、社会福祉法人どうしの連携・協働を促す「社会福祉連携推進法人制度」が新設され、2022年の障害者総合支援法等改正においては「地域生活支援拠点等」の整備が市町村の努力義務となったほか、概ね3年以内に単身生活へ移行できるように支援する「通過型グループホーム」が法律上明確化されたことや、障がい者の希望やスキルに合う仕事探しを支援する「就労選択支援」（2025年10月施行予定）が創設されるなど、障がい者や社会福祉法人を取りまく環境の変化も見込まれます。
- さらには、働き方改革関連法案が2018年5月に成立し、時間外労働の上限の厳格化や労働時間把握の義務化などの対応が求められたことや、2023年度までにBCP事業継続計画）を策定することが義務づけられました。
第二期中期経営計画策定後の社会情勢の変化としては、SDGs（持続可能な開発目標）の取り組みの広がり、新型コロナウイルス感染症の世界的流行、そして第5類へ移行、ウクライナでの紛争や円安による急激な物価高騰なども挙げられます。
- 山城福祉会としては、今後ともこうした国や京都府の改革の動向、社会・経済情勢の変化などにも注視しながら、方向性を見間違えないようにするとともに、スピード感を持って対応していく必要があります。
- 人材の確保については、引き続き厳しい状況が続いており、サービスの継続と発展のためには人材の確保・育成・定着に向けた取り組みの強化が喫緊の課題となっています。
また、人材の確保が厳しい状況の中では、既存の事業だけでなく新規事業を検討するにあたってはそのリスクを十分に踏まえた経営を考える必要があります。

(2) 社会福祉法人に求められる役割

- 社会福祉法はすべての社会福祉法人に対して経営組織のガバナンスの強化、事業運営の透明性の向上、財務規律の強化や地域貢献の推進などを求めています。これはすべての社会福祉法人が、改めて「公器としての社会福祉法人」の原点に立ち戻ることを求めていると言えます。
- 福祉サービスを提供する社会福祉法人に求められているのは、利用者の真のニーズを把握し多様なニーズに応えるサービスを提供するとともに、サービスの質の向上に取り組んでいくことだと考えます。
そのためには、定められたサービス単価、限られた財源のもとでいかに質の高いサービスを提供するかであり、事業体として自ら提供する「質」を把握しながら自ら持つ資源を最大限に活用していく不断の努力が求められています。
- 社会福祉法人は、地域における様々な福祉ニーズに対しても持てる設備、機能、専門性や人材等を活用し、関係機関とも連携・協力しながら、また、地域の人たちの理解と信頼を得ながら地域のさまざまな生活・福祉課題に積極的に対応することで「地域共生社会」の実現に寄与していくことが求められています。
特に、社会福祉法人は「地域における公益的な取り組みの推進」が義務付けられており、山城福祉会は基本理念の一つである「地域に開かれ、地域に根差し、地域と共に歩むように努めます。」の更なる具現化が求められています。

(3) 山城福祉会の経営状況

- この5年間の収支状況は実質5,000千円から8,000千円の黒字で推移していますが、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う収入の減少や光熱水費等物価の高騰、更には一部の施設の利用者数が減少したことなどにより2023年度は赤字に転じ、厳しい経営状況にあります。
- 福祉サービスは需要と供給のもとにサービスの内容や価格が決定される自由市場とは異なり、サービスの単価が「公定価格」であったり、サービス利用については「利用限度」が設けられているなど多くの規制や制約があり、「市場」による価格決定のメカニズムが働かないことから収益を得るのが難しい仕組みになっています。
一方では、今後とも人件費や修繕費などの経常的経費の支出増は避けられないことから、収支構造の抜本的改善が急務となっており、2023年度に人件費のあり方や勤務形態等を一部見直し2024年度から実施しています。
- また、法人設立31年が経過し、各施設の老朽化が進む中で、エレベーターの更新や屋上の防水工事（榎島、志津川福祉の園）や下水道接続工事（榎島福祉の園）等、将来必要となる施設・設備の大規模な改修等を見据えた必要額を「施設修理積立金」として計上していますが、2023年度末現在の修繕積立金額は36,000千円、将来の立て替えを視野の入れた施設整備等積立金額は15,000千円で大きな課題となっています。

2. 現状・課題及び取り組みの方向性

(1) 組織運営について

① 組織体制及び管理

(組織のガバナンス及びマネジメント力の強化)

- 2012年度に法人事務局を設置するとともに、事務局長及び各施設に事務を兼務する職員4名を配置しました。そして、すべての規則や規程の見直しを行い、また、施設長会議を管理運営規則に規定し、法人と各施設間の連絡・調整や情報交換を密にするとともに、業務執行の計画的・効率的な取り組みを進めてきました。
 就労事業会計を除く会計事務の法人への一本化なども順次実施し、各施設等の主体性や自律性を最大限尊重しながら法人事務局を核とした一体的経営をめざしてきました。
- さらには、2017年6月に常務理事を廃止し副理事長ポストを新設。2018年4月に事務局次長職を復活させるなど強化を図りました。2021年3月、法人事務局の体制強化の一環として経理担当職員1名を配置しましたが、2024年4月現在の法人の事務局体制は、事務局長及び経理担当職員の2名と、志津川福祉の園及び地域生活支援室に所属する兼務職員2名の体制となっています。ただし、2024年4月1日現在、副理事長及び事務局次長は不在となっています。
- 社会福祉法人に求められている組織のガバナンスやマネジメント能力の向上を図るとともに、山積する課題に的確、かつスピード感を持って、さらには施設間の横断的な連携を図り、一体的に対応していくためには、扇の要ともいえる法人事務局の強いリーダーシップが求められています。そのためにも法人事務局体制の充実・強化、特に、現在欠員となっている常務理事または副理事長ポスト及び庶務業務を担当する事務職員の確保は喫緊の課題となっています。

(グループホームの管理・運営)

- 2017年8月にグループホーム巨椋「華」を定員10名（別にサテライト1名）で開設。2018年4月には利用者の地域移行と地域定着を更に推進していくとともに、グループホームやショートステイ、日中一時支援や居宅介護事業を一元的に運営していくための「地域生活支援準備室」を、同年7月にグループホーム巨椋「蓮」（定員6名）の開設に伴って同施設内に「地域生活支援室」を設置しました。
- グループホームについては、現在4カ所（総定員36名）設置していますが、保護者の高齢化等に伴うニーズ等を踏まえ、計画期間内に5カ所目の施設の整備（10人定員）を法人が所有する榎島福祉の園の隣接地に計画しています。
- 課題としては既設のグループホームの入居料が建設時の経過等もあって施設ごとに異なっており、入居者の障がいの重度・高齢化等への対応や、男女入居者の居住空間は壁等で仕切られ入浴施設やトイレは別になってはいるものの、同一施設内で混在している施設もあり、現状の改善が困難となっていることなどがあります。

(組織基盤の安定・強化に向けて)

- 今後とも組織基盤の安定・強化を図っていくためには財務体質の強化や人材の確保・育成は不可欠であり、さらには各施設の強み、弱みや課題などを検証し、サービスの質を維持しながら効率的・効果的な経営を行っていく必要があります。
 組織の再編等も視野に入れての議論も必要であり、検討にあたっては経営の視点を持って課題や取組方策等協議する場として毎週開催している所属長会議を「経営戦略会議」として位置付け、強い姿勢・決意を持って取り組む必要があります。
- また、新規利用者やスキルを持った職員を安定的に確保していくためにも、法人や各施設の活動状況などをホームページにタイムリーにアップするとともに、SNS（X、Facebook、Instagram）など、さまざまな情報発信ツールを有効に活用し、各施設の魅力や日常等のこまめな情報発信など、広報活動の充実に努め、各施設や事業活動の見える化や理解の促進を図っていくことも課題となっています。
- 2021年の社会福祉法改正により、社会福祉法人が連携・協働して就職フェアや職員研修会を開催するなど福祉人材の確保や、法人の経営基盤の強化・安定などを目的に

「社会福祉連携推進法人制度」が創設されましたが、これにより新たに設立された「(社連)きょうと福祉キャリアサポート」に参画することで経営の効率化やスケールメリットを活かした人材の確保・育成等をめざすことも効果的な対応と考えています。

※ 「社会福祉連携推進法人きょうとキャリアサポート」は、2022年11月に「みねやま福祉会」「南山城学園」「京都社会福祉事業団」など府内の6法人によって設立。

主な事業内容は、①災害対応に係る連携体制の整備、②社会福祉事業の経営に関する支援、③福祉人材不足への対応(福祉人材の確保や人材育成)、④設備・物資の共同購入、⑤地域貢献事業の取り組みなどがある。

② 人材育成及び人事管理

職員数の推移

各4月1日現在、人

施設・事業所名	2022年度			2023年度			2024年度		
	正規	嘱託	合計	正規	嘱託	合計	正規	嘱託	合計
槇島福祉の園	7	6	13	7	6	13	9	4	13
志津川福祉の園	10	10	20	13	7	20	13	3	16
宇治川福祉の園	15	13	28	17	11	28	16	7	23
地域生活支援室	7	0	7	5	0	5	5	0	5
SS巨椋	0	2	2	0	1	1	0	1	1
GHかさとり	0	5	5	0	6	6	0	5	5
GHまきしま	0	4	4	0	4	4	0	4	4
GH巨椋・華	0	4	4	0	4	4	0	4	4
GH巨椋・蓮	0	3	3	0	4	4	0	4	4
居宅介護	0	1	1	0	1	1	0	1	1
相談支援	2	0	2	2	0	2	2	0	2
法人本部	1	1	2	2	0	2	2	0	2
合計	42	49	91	46	44	90	47	34	81

※嘱託には派遣等も含む。

(人材の確保・定着)

- 人材不足が常態化する福祉業界にあって、欠員や事業拡大等に伴う人材の確保は大きな課題となっています。
ハローワーク等での求人募集では埋まらない人材は派遣会社からの紹介等により確保していますが、福祉業界は経済動向に左右される傾向が顕著であり、今後も厳しい状況は続くことが予想されています。
- 新卒者等の採用にあたっては、各種就職フェアや(社連)きょうとキャリアサポートが共同して取り組む就職フェア等にも参加していくとともに、大学や専門学校等に積極的にアプローチすること、また、ホームページやリーフレット、SNSなど広報媒体については常に求職者の目線に立って内容の点検・充実していく必要があります。
- 人材の確保・定着にあたっては、職場環境や労働環境の見直しが課題となっています。職場環境については、業務の効率化や集約など負担の軽減を図るための取り組み、労働環境の整備については、働き方改革関連法の成立を受け、有給休暇の取得促進や時間外勤務の縮減など実施してきましたが、処遇改善や福利厚生施策の充実、子育て世代の支援対策やなど、働きやすく魅力ある職場づくりや組織づくりが求められています。
- その一環として、地域生活支援室及びグループホームかさとりについては、施設の特長や勤務の実態に応じて効率・効果的に職員を配置し支援ができるよう、2024年度から変形労働時間制を導入したところです。今回変形労働時間制を導入しない施設についても働き方改革の趣旨等を踏まえ、施設の特長や勤務の実態に合わせた勤務体制の見

直しの検討が課題となっています。

（人材の育成）

- 施設の新陳代謝及び職員の能力開発等の観点から毎年定期人事異動を行ってきましたが、引き続き定期的に人事異動を行うことで職員の支援技術等の向上を図るとともに、マンネリ化を防止するなど施設内の活性化を行っていく必要があります。
- 組織面での課題の一つに中堅職員が少ないことがあり、嘱託職員のモチベーションや中堅リーダーの確保などの観点から常勤嘱託職員の正規職員への登用拡大を令和3年度に制度化し、2024年4月には特例的に登用拡大を行いました。さらには若手職員のやる気と組織の活性化を図っていくため、中堅リーダーポストや管理職等への積極的な登用についても実施していく必要があります。
- 新卒職員については、人材育成の一環として、原則入職3年から5年をめどにジョブローテーションにより異なる施設・事業を経験することで、応用力や専門性など支援に必要なスキルを身につけてもらうことも検討課題としています。
- 人事考課制度導入については、計画期間中の実施を目処に検討します。

（サービスの標準化）

- 福祉サービスは人から人へと提供される対人サービスであり、また提供されたサービスは形に残らないものが多いことから、提供する福祉サービスの質を確保・向上させるためにはサービス提供体制の整備、品質管理や安全管理などの仕組みが必要になります。サービスの標準化（マニュアル化）は、利用者に提供するサービスの質のばらつきを少なくする効果、トラブルや事故を防止するという効果があり、よりよいサービスを安定して提供することが可能になります。またマニュアルの見直しを通じてサービスレベルの向上を図りやすくなります。
- 各職員の経験や勤によって行われることもある福祉サービスの提供を、個々の業務に関する手順等を標準化し、新規職員の採用、人事異動等を原因とするサービスのばらつきを抑え、無駄な業務手順を省くことで、サービスの質を向上させ、誰が担当しても的確にしかも同等のレベルで行われるようにする必要があります。また、マニュアルの内容は、時代や技術の進歩とともに、利用者のニーズにあわせて適宜見直し、更新・改訂していくことでさらに支援技術、質の向上が図れます。

（職員研修）

- 職員研修については、10年後の自分が見通せる明確なキャリアマップを作成するとともに、受講履歴を管理し体系的・計画的に受けられるよう研修プログラムを策定していますが、効果測定については引き続き検討が必要と考えています。
- また、サービスの質の向上や経営の視点を踏まえた施設経営を実施していくためには、職員の専門性や課題発見能力の向上、管理・監督者にはマネジメント能力の向上など、一人ひとりのスキルアップを図る研修機会の充実・拡大も引き続き課題となっています。

（働きやすい職場環境づくり）

- 京都府福祉人材認証制度による認証更新を2023年度に受けましたが、未来を描ける職場か、職員を大切にできる職場かなど、京都府が定める基準をクリアしているかを毎年すべての事業・施設において検証し、上位認証の取得をめざして取り組みを進めていく必要があります。
- 介護福祉士、社会福祉士や精神保健福祉士など専門職の資格取得支援、勤続5年ごと

に連続休暇を取得するリフレッシュ休暇や男性職員の育児休暇の取得、お盆の時期に2日間の一斉休園を設けるなど、メリハリのある人事管理を実施していますが、時間外勤務の縮減など働き方改革への取り組みも引き続き課題となっています。

(2) 財務運営について

① 財務状況

資金収支計算書の収支推移

千円

区 分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
事業活動 収支	収入	496,865	477,366	512,184	527,766	526,291
	支出	487,985	480,763	498,343	537,729	518,704
施設整備等 収支	収入	1,885	2,225	1,935	26,515	0
	支出	5,409	12,348	6,881	11,164	8,775
その他の活動 収支	収入	0	16,386	0	0	526
	支出	0	9,636	11,000	0	0
当期資金収支合計		5,335	▲3,507	▲2,105	5,387	▲662

主な施設の2023年度収支状況

千円

		榎 島	志津川	宇治川	GH巨椋	SS巨椋	計
事業活動	収入	99,996	111,155	144,052	109,680	21,205	491,088
	支出	96,568	108,417	140,006	102,789	12,538	460,318
施設整備	収入	0	0	0	0	0	0
	支出	1,389	1,691	3,449	1,750	0	8,279
その他	収入	0	0	526	0	0	526
	支出	5,495	6,280	6,280	2,590	471	21,116
合 計		▲3,457	▲234	▲5,157	2,550	8,196	1,898

人件費の推移

千円/％

	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
人件費(千円)	357,773	346,911	355,215	360,299	367,327
人件費率(％)	72.05	69.51	69.41	68.32	69.86

(財務の現状)

- 山城福社会の財務状況は、若干の黒字基調で推移してきましたが、2023年度は利用者の退所や物価高騰などの影響を受け赤字に転じました。2024年10月から短時間労働者(週20時間以上勤務)に対する社会保険が適用拡大されることや、毎年の人件費や修繕費などの経常的経費の支出増は避けられないことから、収支構造の抜本的改善が急務となっており、2024年度から人件費支出の見直しを行ったことは前述のとおりです。

(課題及び取り組むべき方向性)

- 山城福社会は厳しい財務状況にあり、経営の安定化のためには事業のスクラップ&ビルドを含むゼロベースでの見直し・点検や収支の総点検など、組織全体で課題を共有するとともに、具体的な収支改善計画を策定し、年次ごとの計画で改善を図っていくなど、経営の視点に立って改革に取り組まなければならないと考えています。

- ・ 社会福祉法人の経営に必要な要素は「利用者」「経営理念」「サービス、サービス提供のプロセス」「組織」「職員」「財務・コスト」であり、この6つの要素を有機的に連携させていくことで、利用者のニーズに対応した質の高い福祉サービスの提供が可能になると考えています。
したがって、山城福祉会も、定められたサービス価格（障害福祉サービス等報酬）など限られた財源のもとで、この6つの要素を有機的に連動させ、効率・効果的に質の高いサービス、利用者満足度（CS）の高いサービスを提供していくことが求められています。
- ・ さらに言えば、今、福祉分野においても「生産性の向上」は喫緊の課題の一つとされています。生産性向上は単なる効率化・合理化ではなく、「質の高いサービスを提供し続ける『ありたい姿』としての法人」をめざすためのものであり、生産性の向上を通じて福祉サービスの質の向上や働きやすい職場づくりを進めることは、「地域共生社会」の実現に向けて社会福祉法人としての役割を果たしていく上では重要な視点であると言われていています。
- ・ そのためには、単なる施設の「運営」から「経営」へと考え方の転換が不可欠であり、経営という視点から体質を強化し、戦略を組み立て、利用者の満足度（CS）と職員の満足度（ES）の高い組織をつくっていくこと、こうした取り組みが福祉サービスを提供する山城福祉会の経営改革であると考えています。

②建設建物、設備、備品管理

- ・ 榎島福祉の園が設立31年、志津川福祉の園が28年、宇治川福祉の園が21年経過し、各施設とも老朽化してきています。ここ数年を見ても空調機器の取り替えや防水工事、壁面の塗り替え等々のメンテナンス箇所が増えてきています。今後もエレベーターの更新や屋上の防水処理（榎島及び志津川福祉の園）、下水道接続工事（榎島福祉の園）など、各施設・設備の経年劣化に伴う修繕箇所が増えていくことが予想され、送迎車両やパソコンなども定期的な更新が必要となります。
併せて、将来の施設の立て替えも念頭においた資金計画を立て、計画的に積み立てていく必要があります。

（3）施設ごとの事業運営～現状と課題

① 全体概要（共通課題等）

（現状）

- ・ 榎島福祉の園（1993年開設）、志津川福祉の園（1996年開設）及び宇治川福祉の園（2003年開設）の3園を中心に、グループホーム、ショートステイ、居宅介護支援や相談支援事業など、地域の福祉ニーズにこたえていくために幅広く事業を展開し、とりわけ3園については、施設の性格やそれぞれの設立に至る経過等もあって独自に基本理念を掲げて経営してきました。
- ・ 一方では、同じ法人、同種の施設でさまざまな共通性がありながら、サービスの提供、職員間の連携や送迎バスの運行、研修や情報の共有など、スケールメリットが十分活かしていない実態があります。これは、施設横断的な調整等を行うべき法人事務局の設置が宇治川福祉の園開設から9年後の2012年4月になったこと、事務局体制が弱くガバナンスやリーダーシップが十分発揮できないことも一因としてあるのではないかと考えています。
- ・ また、3園は開設して31年から21年が経過し、利用者の加齢や障がいの重度化、保護者の介護力の低下が今後さらに加速することから対策・対応が課題となっています。

- 安全かつ快適な作業環境を提供するという点では、施設や設備・備品等の老朽化等への対策、虐待や事故防止、更には自然災害への備えなどリスクマネジメント対策が共通の課題となっています。
なお、虐待防止の取り組みについては、努力義務とされていた施設職員への虐待防止研修や虐待防止のための責任者の設置などが2022年度から義務化されたところであり、地震、大雨などの自然災害や感染症拡大等による事業リスクに備えたBCP（事業継続計画）についても2023年に各施設ごとに策定しています。

（課題）

○事業や組織の連携等

- 同一敷地内で榎島福祉の園が就労継続支援B型（定員35名）を、宇治川福祉の園が就労継続支援B型（定員10名）及び生活介護支援（定員30名）を運営しています。両園は利用者の加齢や障がいの重度化は共通の課題となっていることや、「きっちんまきしま」と「菓子工房ujigawa」を含めて共通部分も多く、連携をより密にすることで、限られた資源を効率的・効果的に活用するなど、スケールメリットを活かして経費の削減や収益につなげられないか。また、障がいの重度化傾向に対応するとともに、施設の特徴を対外的に打ち出して利用者増を図るなど、経営の健全化に向けた事業の（ゆるやかな）連携を引き続き経営の視点で検討する必要があります。
- ショートステイにじいろ（短期入所及び日中一時支援）は、2021年度をもって廃止し、ショートステイ巨椋への事業の一元化を図りましたが、ショートステイ巨椋（6床）についても、一部をグループホームへ転用するなど、ニーズ等も踏まえて効率的な運用についても検討していく必要があります。

○リスクマネジメント対策及び共有化

- 事故防止や虐待防止対策マニュアルを常に点検するとともに、安心・安全、事故防止等の観点から各施設のパブリックスペースにカメラやセンサーを導入するなど、ICTを活用した支援について検討していく必要があります。
- 施設での虐待や人権侵害事案が全国的に増加傾向にあることから、虐待防止や人権に配慮した支援については、各施設内での虐待等を見逃さない職場環境づくりや、義務化されている虐待防止委員会の機能を十分発揮させ、全体の意識向上と施設ごとの取り組みのさらなる強化が必要です。
- 自然災害や感染症対応マニュアルの見直しやBCP（事業継続計画）に基づいた実効性ある訓練等を実施するなど、有事に備えておく必要があります。
また、大規模災害に備えては、山城福祉会の各施設は「福祉避難所」に指定されており、円滑な福祉避難所の運営という視点での備品のストックや設置・運用訓練も課題となっています。
- 情報の共有化等については、毎週開催の所属長会議やLINE WORKSで共有するようになっていますが、リスクマネジメントやサービスの質の維持・向上という観点では、各事業所・園で単独で行っている利用者情報や支援内容についての情報交換や共有が事業所間でもスムーズにできる新たなシステムの導入も課題となっています。

○サービスの質の向上及び職員の専門性・支援技術の向上

- 第三者評価を順次受診し、客観的な点検・評価を受けることでの課題の見える化や改善すべき内容を職員が共有し、改善をしていくことでサービスの質の向上を図っていく必要があります。
また、京都府福祉人材認証制度に基づく認証更新（2023年度から5年間）を法

人（施設）及び職員全体の共通課題とし、各施設が毎年検証していくことで施設間の取り組みや質の均一化を図っていくことも重要です。

- ・ 利用者の障がいの重度化や一人ひとりの特性等を踏まえきめ細やかなサービスを提供していくためには職員の専門性や支援技術の向上が不可欠であり、新任研修、階層別研修、専門分野別研修など研修が体系的・計画的に受けられるよう「研修プログラム」に基づいて全体の資質の向上をさらに図っていく必要があります。
- ・ 人事異動は、職員育成や組織の活性化等の観点から必要と考えています。

② 榎島福祉の園

年度	区 分	定員	年度当初人員		年度末人員		延べ利用人数	通所率
			男性	女性	男性	女性		
2019	就労継続B型	35	23	13	19	13	7,288	83.6
2020	就労継続B型	35	21	12	22	15	8,373	88.6
2021	就労継続B型	35	23	14	23	12	8,233	92.2
2022	就労継続B型	35	23	13	23	11	8,119	90.3
2023	就労継続B型	35	26	10	26	10	7,823	83.3

※通所率は、利用者の年間通所日数の平均／年間開所日

○現状

- ・ 榎島福祉の園は、山城福祉会の第1号の施設として開設以来31年が経過。就労移行支援10名、就労継続支援B型35名定員による多機能型施設として就労支援を中心に活動してきましたが、就労移行支援については2018年度末をもって廃止し、現在は就労継続支援B型35名の単独施設として活動しています。
- ・ 現在の生産活動は、下請け作業8社、清掃受託2件、業務受託（施設外就労）1件及び配食事業が主たる作業となっており、下請け作業だけでなく、自主製品開発、清掃作業なども取り入れて特色ある就労継続支援を打ち出しています。
工賃は、現在20,000円台を維持しています。
- ・ 就労継続支援B型によるサービスの提供のみとなったことから、3班編成ときっちん作業で各班に特徴を持たせ、利用者の適性や体力面などに応じた働き方等、利用者の状況に合わせて選択できるようにしています。
また、就労移行支援事業を実施していたノウハウを活かし、一般就労をめざす利用者には継続して就労支援を行えることも強みとしています。さらには、施設外実習を継続させることで就職をめざさない利用者にも社会経験や地域とのつながりを持つ機会を提供しています。
- ・ 課題であった自主製品づくりの取り組みは、2021年度からアクリルたわし、ポリ袋等を利用者の作業として下請け作業と並行して量産できるようになり、宇治市からの受託や京都ほっとはあとセンターへのエントリー、弁当販売時に一緒に出店販売しています。お菓子づくりについても「菓子工房ujigawa」と競合しない形で弁当の出店販売時にあわせて製造販売しています。

○課題

- ・ 就労継続支援B型単独施設のため6対1の配置が基本になりますが、利用者の加齢や障がいの重度化が進み、現在区分5の利用者が3名、区分4でマンツーマン対応が必要な利用者が2名在籍しており、振替休日の確保や時間外勤務時間の縮減など働き方改革への対応と人的体制の維持・確保の両立が厳しい現状があります。解消にあた

っては、区分5及び4の利用者については本人・保護者とも相談の上「生活介護」への移行が検討課題となっています。

- 主要な事業である「きっちん・まきしま」については、食材費や光熱水費の値上げの影響を受ける中でも、現行の給食及び配食サービスの質を維持しながら利益率を確保できるよう経営努力をしていますが、物価高騰が続くなら値上げも視野に入れておく必要があります。
- 弁当の受注増は工賃アップにつながりますが、一方では職員の時間外勤務の増にもつながることへの是正が必要であり、顧客を大切にしつつ、職員体制の強化、業務のスリム化、時差出勤などの工夫が課題となっています。
弁当や菓子の販売を軸にして地域とのつながりや信頼、利用者の活躍の場を深め、続けていくことは重要な使命でもあると考えています。
- 堀川食品（株）での作業についても、朝が早いこともあって職員の長時間労働（時間外勤務）が恒常的になっており、働き方改革への対応や経営の面からも検証が必要となっています。
- 顧客の嗜好を見ながら現状の手づくり製品のリニューアルや価格の見直しを行うとともに工賃確保を図っていきます。併せて環境に優しい製品の開発やSDGsの取り組みでもある食器リユース事業が拡大できる仕組みづくりも課題としています。
- 開設31年が経過し、屋上の防水処理やエレベーターの更新など安心・安全のための施設や設備の老朽化への対応、そのための必要な資金の積み立てなども課題となっています。

③志津川福祉の園

年度	区 分	定員	年度当初人員		年度末人員		延べ利用人数	通所率
			男性	女性	男性	女性		
2019	生活介護支援	20	15	7	15	6	5,044	94.9
	就労継続B型	20	15	6	15	6	4,732	89.0
2020	生活介護支援	20	15	6	16	6	5,125	95.5
	就労継続B型	20	15	6	15	6	4,661	91.0
2021	生活介護支援	20	16	6	16	6	5,010	91.0
	就労継続B型	20	15	6	14	5	4,410	89.0
2022	生活介護支援	20	16	6	16	7	5,038	85.1
	就労継続B型	20	15	5	15	5	4,535	84.3
2023	生活介護支援	20	16	7	16	6	4,980	85.7
	就労継続B型	20	15	5	15	5	4,350	82.4

※通所率は、利用者の年間通所日数の平均／年間開所日

○現状

- 1996年に開所し28年が経過。最寄りの公共交通機関（京阪宇治駅）から徒歩25分の山間部に位置しているため、利用者は1名を除き送迎車を往復利用しています。
「ものづくり」を施設の特徴として打ち出しており、自主製品（陶芸、縫製織物、農産物など）の生産及び販売が中心ですが、収益構造はコロナの影響もあり、行政からの清掃受託作業が5割強、自主製品の販売が4割弱、その他イベント開催時の販売による収入が1割弱となっています。
- 工賃はB型は平均約13,000円、生活介護は約9,000円を維持していますが、

利用者の加齢や障がいの重度化などに伴って生産能力が減少傾向にあります。また、受注品の納入に追われ、新しい製品開発や大量に仕上げる生産能力が追いついていない現状や、畑作業については主に生活介護支援事業での利用者の過ごし場所としての活動に留まっており、安定的に収益を見込める作業・活動にはなっていない現状があります。

○課題

- 公共交通機関から離れていることなどもあって新規利用者の確保が難しく、利用者の減少が経営を圧迫しており課題となっています。
- 現在の事業活動である清掃受託作業や自主製品づくりについては、加齢や重度化等により作業能力が低下するとともに、利用者が関われる作業が限定されてきており、受託清掃作業等の質の確保や、受注製品の納期、商品の質を保つために職員の負担が増大してきていること、その分作業に手を取られ支援の目が行き届かなくなるなどの課題が生じてきています。したがって、利用者の障がいの重度化や特性に応じて取り組める作業内容への見直し・転換が求められています。
- 同時に、利用者一人ひとりの特性や生活支援計画に応じたきめ細やかなサービスの提供、そのためには職員のさらなる支援技術の向上が課題となっています。
- 一方で、生産能力減少に歯止めをかけ工賃を確保するためには、現状の事業内容や収益構造を考慮し、集中と選択、思い切ったスクラップアンドビルドの検討が課題となっています。
「ものづくりの志津川福祉の園」を引き続きアピールし、自主製品の収益増を図るためには、常に売れ筋やニーズを察知し売れる商品づくりや適正な価格設定、SNSなどを使った商品のPRや売り場の確保など、経営の視点・発想が必要であり、ものづくりにスキルを持った職員の育成・確保も課題となります。
- 開設28年が経過し、榎島福祉の園と同様に屋上の防水処理、エレベーターや高圧受変電設備の更新など安心・安全のための施設や設備の老朽化への対応、そのための必要な資金の積み立てなども課題となっています。

④ 宇治川福祉の園

人／％

年度	区 分	定員	年度当初人員		年度末人員		延べ利用人数	通所率
			男性	女性	男性	女性		
2019	生活介護支援	30	24	11	23	12	8,105	91.1
	就労継続B型	10	6	5	5	4	2,112	92.1
2020	生活介護支援	30	23	12	23	12	7,632	93.9
	就労継続B型	10	5	5	5	5	1,968	84.8
2021	生活介護支援	30	25	12	25	13	8,870	90.5
	就労継続B型	10	5	5	5	4	2,141	81.0
2022	生活介護支援	30	25	13	24	13	8,800	91.2
	就労継続B型	10	5	4	5	4	2,105	92.0
2023	生活介護支援	30	24	13	24	12	7,954	83.7
	就労継続B型	10	5	4	5	4	2,115	91.4

※通所率は、利用者の年間通所日数の平均／年間開所日

○現状

- 2003年4月に開設し3園の中では一番新しく、併設の榎島地域福祉センターの管理を受託しています。
生活介護（定員30名）と就労継続支援B型（定員10名）の多機能型施設ですが、

生活介護の81%、全体でも64%が区分5～6であり、専門性の高い支援が求められています。そこで、研修への積極的な参加や、強度行動障害モデル事業などのカンファレンスの積極的な活用を行っています。

- ・ 開設後21年が経過し、利用者の人間関係が固定する中で苦手とする利用関係者が定着。お互いが顔を合わせず、声を聞かないように日常の動きを調整するなどの配慮が必要となっており、現在は3フロアでグループを分けて支援をしています。
- ・ 事業活動では、それぞれが興味を持ち、持てる力が発揮できるように一人ひとりに合わせて作業の形態を整え、それぞれのペースで取り組んでいます。具体的には、受託清掃と下請け作業、畑作業・製菓作業・ビーズ等の自主製品づくりになりますが、収益構造は清掃作業、製菓作業、その他で3：2：1の割合となっており、工賃はB型が約8,500円、生活介護が約8,000円となっています。

○課題

- ・ 2023年度は、利用者の退所等により約10,000千円の収入減となり、経営の安定のためには新規利用者の確保が急務となっています。そのためには、保護者のニーズに合わせた魅力づくり、具体的には自宅送迎、日中一時支援など利用時間の延長などに対応できるかなどサービスの差別化も課題となっています。
- ・ 困難事例という課題に適切に対応していくことで、職員の援助技術や意識の向上は一定蓄積されていきますが、より専門性を発揮できる職員集団を育てるためにはすべての職員が、事例ごとに再アセスメントと対応方針を共有することなどを通じて施設（職員）全体として適正な支援力の再生・向上を図っていく必要があります。
- ・ 生活介護における作業や日常の支援に関しては、加齢や重度化に伴って、特に健康面、保清面や医療面での支援の必要性が増大してきていることや、一人ひとりの作業の取り組み方・内容等についても見直しが必要となってきました。また、活動の実態等に合わせた工賃の配分方法の見直しが課題となっており、2024年度から実施しています。
- ・ 利用者のグループ分けが固定化しましたが、さらに、より少人数でのグループや高齢でディサービスのサービスが必要とする利用者など、利用者の特性に寄り添ったグルーピングも課題となっています。
- ・ ICTの導入による業務の効率化や、記録や調整等の作業量・時間を短縮することで利用者支援に充てる時間を確保するとともに、時間外勤務を削減するなど、働きやすい職場づくりも課題となっています。

⑤ ショートステイ巨椋

人/%

年度	区分	定員	延べ利用日数	月当り平均 利用人数	稼働率
2019	短期入所	6	1,400	116.7	54.3
	日中一時支援	4	10	0.8	0.0
2020	短期入所	6	1,018	84.8	46.5
	日中一時支援	4	11	0.9	0.0
2021	短期入所	6	1,068	89.0	48.7
	日中一時支援	4	15	1.3	0.0
2022	短期入所	6	790	65.8	58.7
	日中一時支援	4	583	48.5	48.3
2023	短期入所	6	851	70.9	61.3
	日中一時支援	4	624	52.0	45.8

○現状及び課題

- ・ 2018年10月開設（「ショートステイにじいろ」から移行）。施設の基本目的は「保護者・家族の休息」になりますが、当初から「自立生活体験」が強い傾向があります。6床の個室対応。必要に応じて和室2室を1室として対応でき、さらには車いす利用者の入浴機器の導入等幅広い対象に利用が可能となっています。
コロナ禍では法人以外の利用を断ったり、利用控え等が見られていましたが、5類に移行後は従来の利用に戻りつつあります。
- ・ 宿泊スタッフについては、従来は学生を雇用してきましたが、コロナ禍では学生スタッフの確保が困難になり専属の嘱託職員により対応していますが、宿泊スタッフの確保が常に課題となっています。
- ・ 利用者や家庭の緊急時の受け入れ先として機能しており、ニーズも一定あることから当面は現状を維持していく必要があると考えています。ただ、経営面を考慮すると、6室のうち1～2室をグループホームとして活用し、安定的な収益を確保することや、業務の効率化や併設するグループホームの食事も含めた提供方法の効率化も検討課題としています。

⑥ グループホーム

年度	区分	定員	年度当初人員		年度末人員		延べ利用 人数合計	稼働率
			男性	女性	男性	女性		
2019	かさとり	10	8	2	8	2	3,009	83.2
	まきしま	6	6	0	6	0	1,523	69.4
	巨椋・華	10	6	4	6	4	2,783	69.1
	巨椋・蓮	6	6	0	6	0	1,730	78.7
2020	かさとり	10	8	2	8	2	3,009	83.3
	まきしま	6	6	0	6	0	1,659	75.7
	巨椋・華	10	6	4	6	4	2,986	74.4
	巨椋・蓮	6	6	0	6	0	1,616	73.8
2021	かさとり	10	8	2	8	2	3,340	84.8
	まきしま	6	6	0	6	0	1,659	75.7
	巨椋・華	10	6	4	6	4	2,989	74.4
	巨椋・蓮	6	6	0	6	0	1,616	73.8
2022	かさとり	10	8	2	8	2	3,331	91.3
	まきしま	6	6	0	6	0	1,920	87.6
	巨椋・華	10	6	4	6	4	3,494	95.7
	巨椋・蓮	6	6	0	6	0	1,965	89.7
2023	かさとり	10	8	2	8	2	3,337	91.2
	まきしま	6	6	0	6	0	1,935	88.3
	巨椋・華	10	6	4	6	4	3,342	91.5
	巨椋・蓮	6	6	0	6	0	1,997	91.1

※巨椋・華は別にサテライト1名（男性）あり。

○現状及び課題

（グループホームかさとり）

- ・ 2010年に開設。14年を迎え平均年齢が50歳を超えており、健康面での不調を訴える利用者が増え、救急車の要請や通院支援を行う回数も増えてきています。また、保清面での支援が必要な利用者が男女を問わずあり、職員の配置の都合で同性介助でき

ない場合は志津川福祉の園から同性の職員が急行し対応していますが課題となっています。

- ・ 加齢や重度化に伴い、お金や保険証を預かるケースが増えつつあり、利用者の適正な財産管理等の観点から、今後後見人の選定も視野に入れて保護者・家族と調整していくことも課題となってきています。
- ・ 公共交通機関がないため、世話人等の確保が深刻な課題となっています。

(グループホームまきしま、巨椋：華・蓮)

- ・ 2014年に「グループホームまきしま」(6名)、2018年に「グループホーム巨椋：華(10名)+サテライト1名」、2019年に「同巨椋：蓮(6名)」を開設。「巨椋：蓮」については強度行動障害の要素を持つ利用者が数名在籍しているため、開設当初は生活状況の安定を図るため正職員を中心とした支援体制にしましたが、5年が経過し、通常は一定の生活リズムが確立されていることもあり、管理職員を除き非常勤嘱託職員による支援体制への移行を検討しています。「まきしま及び巨椋華」については、サビ管以外は非常勤嘱託職員を中心に生活支援を行っています。
- ・ 365日、24時間体制のため職員の勤務時間が異なり、管理職によるマネジメントが難しいことや、一人の利用者に対し時間帯等によって異なる職員が関わることなどから情報の共有やサービスの均一化が課題となっています。
そこで一人ひとりの特性に寄り添った質の高いサービスを提供していくためにもガバナンス体制を確立させ、指揮・命令システムを強化させる必要があります。
また、すべての職員がコンプライアンス(法令遵守だけでなく人権尊重や倫理観など社会的な規範)を遵守し、丁寧な支援を行っていただけるように業務仕様をマニュアル化させるなど改善も必要です。
- ・ さらには、利用者支援の充実と業務の効率化にあたっては勤務シフト体制の見直しが課題となっています。休日の体制や緊急時等での職員が不足する場合は、各園の職員による応援により対応していますが、リスクに対する備えとしても、平常時から応援体制の構築も課題となっています。
- ・ グループホームが地域に開かれた事業所として運営することは、利用者が充実した生活を送るためにも重要であり、また、災害発生等緊急時における地域住民との円滑な連携の確保や、地域における障がい者に対する理解の促進にも繋がることから、地域との交流機会の確保が課題となりました。
ただ、2024年4月から地域の代表者などが参加する「地域連携推進会議」の設置が義務付けられ(2025年3月31日までは努力義務)、年一回以上開催し、運営に係る状況等を報告するとともに、見学する機会を設けることになりましたので、各グループホームに地域連携推進会議の設置が現在の課題となっています。

⑦ 居宅介護支援 わくわく

年度	居宅介護		行動援護		移動支援	
	利用延人数	時間数	利用延人数	時間数	利用延人数	時間数
2019	627	726.8	299	1316.0	466	1613.5
2020	861	1272.8	301	1294.5	463	1225.0
2021	1,376	1634.5	246	1116.0	438	1260.5
2022	1,157	1503.5	173	1061.0	388	1500.0
2023	1,049	1360.5	198	1031.5	355	1569.5

○現状及び課題

- ・ コロナ禍においても移動範囲や支援内容を簡素化するなどによりサービスを継続してきました。
2021年度に事業所を現所在地に移転後は、近隣の相談支援事業所や病院の地域連携室などの依頼を受け、法人外の利用者への対応も行ってきましたが、法人内利用者の利用が増加してきており、法人外の利用者へのサービスを少しずつ減らしています。現在は、法人内の利用者の定期通院やグループホーム入居者の日用品の買い出しや散髪など生活支援に重点をおいています。
- ・ 地域生活を支えるサービスとして、居宅の支援拡大が今後必要になりますが、サービスを担当する非常勤職員の確保が難しいのが課題となっています。

⑧ 相談支援 まきしまてくてく

各年度3月末

年度	計 画 相 談			地域定着		地域移行
	契約者数	利用計画	モニタリング	契約	件数	契約
2019	133	62	269	7	52	0
2020	138	64	278	10	77	0
2021	139	96	227	9	36	廃止
2022	138	75	270	11	28	—
2023	140	68	296	11	41	—

○現状及び課題

- ・ 相談支援事業における計画相談については、2012年4月から2015年3月までの3年間において、段階的に障がい福祉サービス等を利用するすべての障がいのある人に「サービス等利用計画」の作成が義務付けられ、現在、3園の利用者を中心に140名の計画相談支援事業及び独り暮らしまたは家族支援の必要な利用者への緊急対応等を業務とする「地域定着支援」を実施しています。
- ・ 法人設立より31年が経過し、利用者や保護者の加齢等もあってニーズも多岐にわたり、これまで以上に「地域で暮らし続ける」ための手立てが多様化する中、事業所間の連絡調整や個々の事例検討など相談支援事業もより複雑に、そして質が問われるようになりました。現在の管理者業務の相談員を含む2名体制では限界となっています。
- ・ 相談支援専門員の質を担保するため、相談支援専門員及びサービス管理責任者は5年ごとに資格更新が求められます。また更新のためには一定の実務要件が必要になることから、人材育成や人材の確保について計画的に実施していくことが課題となっています。
- ・ 創設当時より事業単体での収支の赤字基調が続いており、相談支援事業が継続しうる健全な経営に向けての取り組みが不可欠となっています。
国において、相談支援事業は複雑でわかりにくいという意見がある中で、今後事業者間を越えた連携などの動きも予測されます。中でも、地域共生社会の実現に向けて重層的支援体制の整備が進められる中で、相談支援専門員の役割も大きく変化していくとともに、これまで以上に支援体制の強化が求められることとなります。
引き続き、障がい福祉の動向に注視しながら役割が果たせるよう計画的な事業運営を考えていく必要があります。

(4) 地域貢献及び公益事業の実施状況

- 山城福祉会は基本理念の一つに「障がいのある方に対する地域の理解を得るため、地域に開かれ、地域に根差し、地域と共に歩むように努める。」ことを掲げています。
- 榎島福祉の園及び宇治川福祉の園で開催される「わくわくまつり」、志津川福祉の園で開催される「わいわいカーニバル」は、当初は施設の地域理解を得ることや障がい福祉の啓発事業として開催されてきましたが、今では地域の「まつり」に成長し、毎回多くの来場者で賑わう地域の大きなイベントになっています。この「まつり」の主役は両園の利用者ですが、併せて、地域のさまざまな組織・団体が関わっていただくことで、地域コミュニティを醸成し「つながり」や「結束」を深める場ともなっています。
- また、隣接する榎島小学校とは「わくわくまつり」へのマーチングバンドの出演と福祉教育の一環としての見学の受け入れを実施しており、近隣中学校とは体験学習の一環として施設で生徒を受け入れるなどによって理解の促進などを図っていくことは重要な役割と考えています。
- このほか、各施設は各種イベントへの出店や美化活動など地域活動にも積極的に参加していますが、こうした活動を継続して実施していく必要があります。
社会福祉法により義務付けられた「地域における公益的な取り組み」の具体策についても、すでに地域貢献弁当、クールスポットやグリーンカフェの取り組み（榎島福祉の園）、榎島小学校のふれあい花壇や施設見学の受け入れ、子ども食堂やボランティア活動センターが行う清掃活動への参加（宇治川福祉の園）、地域での清掃活動や遊休農地の管理（志津川福祉の園）などに取り組んでいますが、社会福祉法人（施設）の責務として、各施設がさらに工夫をして地域貢献に取り組んでいく必要があります。

IV. 第三次中期経営計画について

1. 重点方針

- 山城福祉会は、利用者のニーズ・期待に沿った質の高いサービスを継続的・安定的に提供することにより、多くの利用者に選ばれるように努めます。各施設や事業実施にあたっては、利用者のニーズを的確に把握するとともに、要望等を吸い上げながら、地域への貢献や地域との連携という点も踏まえ、サービスの創意工夫や質の改善、リスクの予防に取り組みます。
- 利用者一人ひとりの特性や時々の状態に着目した個別的なサービスについては、アセスメントに基づく個別支援計画によって適切に提供するとともに、サービスの標準化（マニュアル化）によってサービスの質の確保や向上をめざします。
- 「運営から経営へ」を基本として、社会福祉法人にふさわしいガバナンスと高い透明性を備え、環境の変化等にも柔軟に対応できる安定・自立した経営基盤を確立するため、中期経営計画に基づく財源並びに人材の確保・育成など、組織及び財務基盤の一層の充実・強化に取り組みます。また、各施設ごとに特徴的なサービスを創り、経営上の「強み」としていくとともに、新たな事業展開の可能性にも繋げていきます。
- 安全管理、危機管理に対する取り組みとしては、リスク発生時の対応・ポイントをまとめたマニュアルを適宜点検・見直すとともに、虐待の根絶に向けた取り組みの徹底や感染症・災害発生時の対応など、さまざまリスクに対する意識の向上、対応等の周知・徹底を図ります。
防災計画やBCP（事業継続計画）等に基づいた対応訓練を実施します。
- 働きやすい職場環境づくりに向けては、処遇改善、有給休暇の取得促進や時間外勤務の縮減、若手職員の登用や子育て世代に対する支援施策、研修の充実や資格取得への支援など、また、新しい雇用の創出では、嘱託職員の正規職員への登用や就職を希望している求職者等への職場体験を積極的に実施します。
- SDGs（すべての事業・活動を通じた持続可能な開発目標）の理念は、地域共生社会の構築を主導する社会福祉法人のあり方に共通する考え方であり、SDGsの取り組みを意識した活動を行うとともに、地域に開かれ、地域に根差し、地域とともに歩む社会福祉法人として、地域における公益的事業にも積極的に取り組み、地域共生社会の実現をめざします。
- そのため、引き続き次の5項目を重点的に取り組みます。
 - (1) サービスの質の向上
 - (2) 組織・経営基盤の強化・安定
 - (3) 人材の確保・育成・定着
 - (4) 地域貢献事業の推進
 - (5) 新規事業（既存事業の統廃合、再編含む）の検討

2. 中期経営計画の内容

(1) サービスの質の向上への取り組み

① 利用者本位のサービスの提供

- ・利用者の人権を尊重し個人の尊厳が守られるサービスの提供に努めます。
- ・常に利用者の立場に立って良質かつ適切なサービスの提供に努めます。
- ・日中活動内容は、事業所の特色に応じて個々の「はたらき」を創意工夫します。

② サービスの質の確保

- ・提供するサービスについて定期的に自己点検（評価）を行い、見直しや改善に取組みます。
- ・サービスの担い手である職員の資質の向上をめざします。
- ・安全で衛生的かつ快適な環境の整備に努めます。
- ・支援記録ソフトの導入により、各部所の情報共有と記録の効率化を図るとともに、職員の記録業務の省力化につなげます。

③ 安全管理・リスクマネジメント

- ・リスクマネジメントに関するマニュアルを策定します。
- ・安心・安全の観点から各施設のパブリックスペースにカメラやセンサー等を順次設置します。
- ・震災・大雨等自然災害や感染症等による事業リスクに伴うBCP（事業継続計画）や災害時対応マニュアルの点検・見直し及び、実効性のある訓練を実施します。
- ・新型コロナウイルスなど感染症予防・対応マニュアルについては、実情に即して常に点検見直しを行います。

(2) 組織及び経営基盤強化・安定への取り組み

① 組織基盤の強化・安定に向けた取り組み

- ・中長期的な経営視点を持った組織運営・管理を行います。
- ・業務の適正な執行を確保するための内部管理体制の整備を検討します。
- ・第三者評価を計画的に受診します。
- ・京都府福祉人材育成認証の更新認証について、すべての施設・事業において共有し、毎年度検証します。
- ・施設長会議については、より効果的な戦略討議、情報共有、幹部職員育成の機会とします。
- ・各種委員会（研修委員会、衛生委員会、虐待防止委員会及び広報委員会）については設置の趣旨に基づき活動等をより活性化させていきます。

- ・広報媒体としてのホームページを有効活用するとともに、幅広い世代で利用されているSNS（X、Facebook、LINE、Instagram等）を積極的に活用し、人材の確保や事業の取り組みの「見える化」を図るなど、ICTを活用した情報発信に努めます。
- ・ガバナンス強化のため、法人事務局機能並びに事業所間連携を充実・強化します。

② 経営基盤の強化・安定に向けた取り組み

- ・計画的で無理のない収入と支出（資金計画と財務管理）をめざすとともに、就労会計（工賃向上）と施設会計（時間外手当等人件費支出）とのバランスは常に意識して取り組みます。
- ・土曜日課を増やすなど事業活動を計画的・効率的に行い、適正な収益を確保するとともに、安定的な財務基盤を確立します。
- ・事業のスクラップ&ビルド、再編も視野に入れ、中長期的視点からの事業計画と財務計画を立て健全な財務規律をめざします。
- ・各施設や備品等について、修繕及び更新計画を作成し、これらの整備に必要な資金を確実に確保するとともに年次計画に基づいて行います。
- ・各施設は、安定的な収益を確保するため、新規入所者の確保に向けて支援学校等関係機関への働きかけを行うとともに、生徒の実習を積極的に受入れます。
- ・「（社連）きょうと福祉キャリアサポート」に参画し、経営基盤の強化を図ります。

（3）人材の確保・育成に向けた取り組み

① 人材の確保のための環境整備

- ・計画的な職員の採用、育成、任用、研修を実施します。
- ・ホームページやSNSなどを活用し、広報の充実にさらに努めるとともに、「（社連）きょうと福祉キャリアサポート」が共同して実施する就職フェアなどにも参加し、人材の確保に努めます。
- ・実習生を積極的に受け入れるとともに、大学や専門学校等へのアプローチを行います。
- ・処遇改善や子育て支援など働きやすく、魅力ある職場環境づくりに取り組みます。
- ・福利厚生制度を点検し、ニーズにあった制度への見直し・充実を検討します。

② 人材の育成、組織の中核を担う人材の育成

- ・研修委員会を中心に新任研修、階層別研修、専門分野別研修など「研修プログラム」に基づいて、研修が体系的・計画的に受けられるようにします。
- ・人材育成計画に沿ってキャリア形成や能力開発を行うための各種研修を実施します。
- ・専門性の向上に向けた資格取得を積極的に支援します。
- ・管理監督者のマネジメント能力の向上に向けた取り組みを行います。
（人材育成能力、財務管理能力、伝達能力など）

- ・新規採用職員については、原則3年をめどにジョブローテーションを行うとともに、若手職員を中間マネージャーや管理職に積極的に登用していきます。
- ・採用計画に沿って嘱託職員の正規職員への登用拡大を図ります。

(4) 地域貢献事業の推進に向けた取り組み

① 地域交流、地域活動の推進と協力

- ・関係機関等と連携して地域の福祉課題の解決に積極的に取り組むなど、地域共生社会の実現に向けて取り組みます。
- ・「わくわくまつり」、「わいわいカーニバル」を継続実施します。
- ・地域の美化運動、花壇づくりなど地域活動に積極的に参加します。
- ・各種イベントへの出店に協力します。
- ・職員はボランティア活動に積極的に参加します。
- ・近隣小中学校における福祉教育にも積極的に協力し、福祉の仕事の啓発を図ります。
- ・災害発生時に福祉避難所として機能するよう体制及び備品等を整備します。

② 地域における公益的な取り組みの実施

- ・社会福祉法人の責務とされる「地域における公益的な取り組み」については、各施設は、それぞれが持つ資源や専門性・特色を活かして積極的に取り組みます。

(5) 新規事業等への取り組み

① 既存事業の見直し・再構築

- ・サービスの質を担保しつつ、財務の健全化の観点から常にスクラップ&ビルドの視点で事業を点検し、見直しを行っていきます。

② 地域移行及び地域定着推進のための事業の検討

- ・「地域生活支援拠点等」については、引き続き検討課題とします。
- ・榎島福祉の園に隣接する法人所有地の有効活用並びにニーズ等を踏まえ、グループホーム(10室)を計画期間内の整備をめざします。

V. 事業（施設）別中期経営計画

1. 榎島福祉の園

榎島福祉の園の基本理念である「地域で働き地域で暮らす～ゴールは地域へ～」を実現していくため、利用者一人ひとりに対し、個性や多様化する諸課題に寄り添ってのきめ細やかな支援・相談を常に強く意識するとともに、就労（働くこと）への意欲と施設内作業・活動の充実や地域と連携した自立生活が図れるよう支援を行います。

また、榎島福祉の園は、平成31年4月から当面就労継続支援B型に特化したのサービシに移行しましたが、就労移行のノウハウと実績もあり、就職を希望する利用者への支援は引き続き行うとともに、B型事業所として常に新しい発想とチャレンジ精神をもって仕事の開発や開拓を行うなど、目的と機能の明確化を図り、特色ある施設経営をめざします。

（1）サービスの質の向上への取り組み

- 職員の人権意識や倫理観、利用者一人ひとりが持つ障がい特性の理解と対応についての支援体制を整え、感染症対策をはじめ、日常のリスクマネジメント対策を含めた榎島福祉の園の組織としての機能強化をめざします。
- 利用者が働くことへの喜びや意欲を感じられるよう、下請け作業だけでなく、ものづくり等魅力ある作業種目を開拓し拡大させていくことによって、より充実した日中活動をめざします。
- 利用者の加齢や障がいの重度化に伴い、就労（働くこと）が困難な傾向にある利用者に対しては、生活介護支援への移行など、その人にあった生活設計を勧めるとともに、他の施設との連携も図る中で多様な福祉サービスが継続的に受けつつ前向きな生活が営まれるよう支援します。
- 利用者の興味・関心につながるサークル活動など文化的な活動や作業以外の新しい体験、学習活動等を土曜開園日に企画するなど、余暇の過ごし方や生活の幅を広げられるよう支援します。
- 工賃については、現状の20,000円台を維持するとともに、30,000円をめざします。

（2）事業・経営基盤強化への取り組み

- B型単独による少人数体制であり、管理職、役付職員、一般職それぞれの役割と責務を明確にし、それぞれが職責を果たすことで、施設の規律と組織の指導・管理体制を確立させ、組織基盤の強化を図ります。
また、施設外就労は朝が早いこともあって職員の長時間労働が恒常化しているなど働き方改革等の観点で課題となっていることもあり、組織の体制・規模に応じた勤務体制や業務の工夫・効率性も意識した改善・改革に取り組みます。
- 就労移行支援事業に取り組んできたノウハウを活かし、一般就労をめざす利用者に対しては就職に繋がるよう支援を行います。
また、支援学校から新規利用者を獲得するため、支援学校とのパイプを太くするとともに、利用者の通所率アップを図るなど、施設の赤字経営体質からの脱却をめざします。
さらには、ホームページやSNSなどの広報ツールを活用し、施設の魅力発信に努

めます。

- 現在障がいの重度化等に伴う区分5の利用者が3名、マンツーマン対応が必要な区分4の利用者が2名在籍していますが、これからも重度の利用者が増えてくることも視野に入れ、「生活介護支援」との多機能型施設への再移行についても、経営の視点で検討課題とします。
- 槇島福祉の園の隣接地に新たなグループホームの建設を検討していますが、槇島福祉の園に付属する施設として、人的資源や機能（きっちんまきしま等）を有効に活用し、一体的に管理運営することで、人的・組織基盤の強化安定を図ります。
- 自主製品の開発等による下請け加工に頼らない槇島福祉の園独自の活動を定着させるとともに、弁当の配食や広野公民館清掃実習など既存事業については費用対効果の測定、点検・見直し等を行うなど、常に経営的視点をもって計画的・効率的に行います。
- 開設30年が経過し、老朽化する施設や備品に対するメンテナンス・更新のための経費を確保し、計画的に執行します。

（3）職員の資質の向上への取り組み

- 職員は「職員の心構え」を念頭に、利用者の方々の人権を尊重し、専門性の高い支援が行えるよう自らの資質の向上に努めます。
- すべての職員が経験等に応じて計画的に研修を受講できるよう年間研修計画をたて、全体のスキルアップ、資質の向上を図ります。結果は復命と支援部会議等において共有します。
- 資格取得を奨励し、自己啓発活動、受験に向けた研修や勉強会への参加を支援します。

（4）地域貢献事業への取り組み

- 「わくわくまつり」を通じて地域とのつながりを深めるとともに、地域コミュニティの活性化等にも寄与していきます。
- 地域の小・中学校からの見学や体験学習を積極的に受け入れ、福祉教育の一翼を担います。
- 就労後も保護者同士が継続的に交流・情報交換を行う「ひまわりの会（槇島福祉の園卒園者及び家族の会）」を積極的に支援していきます。
- 食器リユース事業は、利用者の作業や収益の面での効果の他、地域の高齢者から（不要物の整理や引き取りは助かると）好評を得ており、SDGsの趣旨や地域貢献の面からも継続して取り組みます。
- 社会福祉法人の責務とされている「地域における公益的な取り組み」については、子育て応援弁当の販売、5年度に取り組んだ「クールスポット」、「槇島グリーンタウンの住民とのお茶会」などに継続して取り組みます。

2. 志津川福祉の園

志津川福祉の園の基本理念である「働く喜びを感じる施設」づくりをさらに進めるとともに、利用者一人ひとりの個性を尊重し、明るくいぎいぎと過ごす楽しさと生きがいを感じられる支援を行います。

就労継続支援B型事業並びに生活介護事業とともに、安心・安全な環境の中で作業を通して知識や能力向上のための必要な訓練を効果的に行い、「働く」ことの意識が高められるとともに日々の充実感が味わえる日中活動を提供し、共に喜びが得られる支援を行います。

(1) サービスの質の向上への取り組み

- 人権を尊重し、虐待を許さない施設として、全職員を対象に虐待防止の取り組みを継続的に実施するとともに、利用者一人ひとりの特性に応じたきめ細やかなサービスの提供を行います。
- 利用者の加齢や障がいの重度化に伴う作業能力の低下に対しては、利用者が取り組める作業内容への工夫や転換を行うなど、働く意欲・やりがいを感じられる作業や、土曜開園日などには楽しみのある作業外活動の提供に努めます。
- 引き続き工賃アップをめざします。
- 加齢や障がいの重度化に対しては、他の施設との連携も図る中で、その人にふさわしい福祉サービスが継続的に受けられるよう支援します。
- 送迎車の効率的な配車、安全性や利便性のある乗降場所の担保など、施設を利用しやすい環境の提供に努めます。

(2) 事業・経営基盤強化への取り組み

- 管理職、指導職、一般職等それぞれの役割と責務を明確にし、それぞれが職責を果たすことで、施設の規律と組織の指導・管理体制を確立させるなど組織基盤の強化を図ります。
- 事業活動については、施設の特徴である「ものづくり」の質をさらに向上させるため、商品開発や付加価値を高める工夫とともに、顧客ニーズや利用者の特性や能力、職員体制に見合った事業活動への集中と選択、思い切ったスクラップアンドビルドを図っていくなど、常に点検・見直し等を行い計画的・効率的に行います。
- 支援学校から新規利用者を獲得するため、支援学校とのパイプを太くするとともに、中・長期的な展望をもって施設の経営基盤の強化に努めます。また、ホームページやSNSなどの広報ツールを活用し、施設の魅力発信に努めます。
- 開設28年を迎え老朽化する施設や備品に対するメンテナンス・更新のための経費を積み立てるなど、財源の見通しを立てた上で計画的に執行します。

(3) 職員の資質の向上への取り組み

- すべての職員が、経験等に応じて計画的に研修を受講できるよう年間計画を立て、全体のスキルアップや資質の向上を図ります。

- 資格取得を奨励し、自己啓発活動、受験に向けた研修や勉強会への参加を支援します。
- 施設内における虐待防止や支援等に関する勉強会を定期的を開催し、課題や対応方針の共有など支援の質の向上を図ります。

(4) 地域貢献事業への取り組み

- わいわいカーニバル、志津川市を地域の自治会や団体等の協力を得て開催し、地域とのつながりを深めるとともに、地域コミュニティの活性化等にも寄与していきます。
- 社会福祉法人の責務とされている「地域における公益的な取り組み」については、区民の方々や近隣の高齢者施設入所者との交流や干支置物の提供、志津川地区の美化活動はじめ、地域の行事（毎週の集会所の掃除、区内ゴミ拾い、備品貸出など）に積極的に参加・協力します。

3. 宇治川福祉の園

「じぶんらしくくらす じぶんらしくいきる」を宇治川福祉の園の基本理念に支援を行います。

宇治川福祉の園は、知的に重い障がいがあり、意思疎通の面で丁寧な支援が必要な利用者が大部分を占めていますが、毎日通園することで生活リズムを整えることを基本にしながら、利用者個々の自己表現方法を大切に受け止めて、生活実態に即した相談・支援を行います。また、日中の活動グループを分散させ、小グループに分かれて活動するスタイルを継続します。

業務量及び支援に係る時間の増大や対応していく職員の支援技術の向上の必要性が顕著になってきており、業務の効率化や研修会、職員会議等を通じて職員の適正な支援力の再生・向上を行います。

(1) サービスの質の向上への取り組み

- 人権を尊重し、虐待を許さない施設として、全職員を対象に虐待防止の取り組みを継続的に実施するとともに、危機管理シートを用いた検証により事故予防につとめ、安全に対する意識の向上を図ります。
- 利用者と家族の思いを適切に捉え、利用者を中心とした総合的な生活支援計画に基づいた支援を行うなど、利用者一人ひとりの特性に応じたきめ細やかなサービスの提供を行います。
- 仲間とともに楽しむ生活活動的な日課の充実を図り、自己表現の機会や身体能力・生活能力の維持向上につなげ、自分らしい生活のあり方をつくりあげます。
- 特色ある事業活動を行い、一人ひとりがいきいきと働くことの喜びを感じ、社会的なつながりの中で価値ある「働き」をつくりあげます。
- 生活介護施設として入浴支援や時間延長支援については可能性を検討します。

(2) 事業・経営基盤強化への取り組み

- 管理職、役付職員、一般職それぞれの役割と責務を明確にし、それぞれが職責を果たすことで、施設の規律と組織の指導・管理体制を確立させるなど、組織基盤の強化を図ります。
- 業務マニュアルを実情にあった形での見直しや施設内ガバナンスの強化など、業務手順の標準化を行います。
- 事業活動については常に経営的視点で点検・見直し等を行うなど計画的・効率的に行います。菓子工房 u j i g a w a については、宇治川福祉の園の知名度や魅力発信のツールとして SNS などの広報媒体を有効に活用して PR に努めます。
- 安定的な事業費収入を確保するため、支援学校との関係をより強くし、新規利用者を獲得に努力することや利用者の通所率のアップを図ること、また、重度障害者支援加算算定対象を増やすなど、施設の経営改善に努めます。
- 老朽化する施設や備品に対するメンテナンス・更新のための経費を確保し、計画的に執行します。

(3) 職員の資質の向上への取り組み

- 職員は専門性の高い支援を提供できるよう意識し、実践を積み、成果の振り返りやまとめを行うことで自らの資質の向上をめざします。
- 職員個々の経験や課題意識等をもとに積極的な研修計画を立て、研修内容を職員会議や支援部会議等で共有することで職員全体に内容を反映します。
- 資格取得を奨励し、自己啓発活動、受験に向けた研修や勉強会への参加を支援します。

(4) 地域貢献事業への取り組み

- 「わくわくまつり」を通じて地域とのつながりを深めるとともに、地域のコミュニティの活性化にも寄与していきます。
- 地域の小・中学校からの見学や体験学習を積極的に受け入れるとともに、ふれあい花壇交流などを通じて福祉教育の一翼を担います。
- 模島あすなる会、ほっとふれあいサロンとの交流活動など、地域団体との交流を積極的に進め、福祉の理解の促進に努めます。
- 社会福祉法人の責務とされている「地域における公益的な取り組み」については、地域で開催される子ども食堂への協力や親子体験教室の開催など地域の交流の機会を増やすなどの取り組みを進めていきます。

4. ショートステイ巨椋（日中一時支援事業を含む）

法人利用者の今後の生活を考える時、入所施設、グループホーム、単身生活、家族との生活が考えられますが、その中で、地域で家族との生活を大切にしていきたいと考えてい

る利用者にとって、また、グループホームを希望しているが入居できていない利用者にとっては、各種サービスをどのように使って家族の負担軽減をはかり、一緒に暮らし続けていけるかが課題となっています。

日中一時支援や短期入所のサービスは、利用者や家族の生活を支える必要なサービスであり、上手に組み合わせて地域生活を快適なものにしていくため、サービスの組み合わせを提案し提供していくことが重要と考えています。

(1) サービスの質の向上への取り組み

- サービスの提供における各種対応マニュアルやチェックリストを点検し、利用者に対する対応や要配慮事項がすべての関係職員にきちんと伝わるように徹底します。

(2) 事業・経営基盤強化への取り組み

- サービスの質の向上を図るとともに、経営面での安定を図るため、現在の建物・設備の有効利用（グループホームへの転用）を引き続き検討します。
- 法人利用者を優先しつつ、法人外の利用者も受け入れます。
- 日中一時支援事業については、緊急時の利用者の受け皿としてのニーズはあるものの、利用人数、送迎体制、実施単価等に課題があり利用方法を検証します。

(3) 職員の資質の向上への取り組み

- 外部研修への参加を必要に応じて進めるとともに、年1回以上は内部研修を行い、ケース検討を重ねて利用者理解を深めていきます。

(4) 地域貢献事業への取り組み

- 積極的に地域行事等への参加を進め、地域との交流を深めていくことで、障がい者理解の促進並びに地域貢献にもつなげていきます。

5. グループホーム（かさとり、まきしま、巨椋華・蓮）

グループホームを運営するということは、家族から独立した利用者一人ひとりの生活を支え、長く本人の生活を保障していくことであり、山城福祉会のグループホームは、いかに本人のやりたいことを引き出し、生きがいに繋げ、地域社会とつながって暮らしていくかということをサービスの基本にしています。

安心・安全、快適な生活を維持していくため、感染症対策等日頃からの備えをを引き続き徹底するとともに、障がいの重度化や高齢化に備えては、グループホームで可能な生活形態を今後とも探っていきます。

保護者のニーズ等を踏まえて計画期間内に5カ所目の施設（10人定員）の建設を計画していますが、榎島福祉の園の経営の効率化、既設のグループホームの入居者の障がいの重度化等にも対応できるようにしていきます。

(1) サービスの質の向上への取り組み

- 平日の基本的な生活面での支援に加えて、休日の過ごし方や本人の生きがいに着目して、どんなことがしたいか、そのために何が必要か、再確認して生活に取り入れていきます。

(2) 事業・経営基盤強化への取り組み

- 2024年度より1か月の変形労働時間制を導入するとともに、管理職員以外は非常勤嘱託職員を順次配置していくことでの効率化や、宿直勤務から夜勤勤務への変更、必要な時間帯に職員を重点配置するなど勤務シフトを見直すことによってサービスの質の向上等を図ります。また、食事提供についても、休日等には弁当など外部で調理されたものも取り入れることで業務の効率化やコスト面での負担軽減を図っていきます。
- 外泊が多い入居者については、家庭との連携の中で、本人にとっての家庭の重要性を再認識すると同時に、ホームが主たる生活の場となるよう円滑な移行、生活の再構築を支援していきます。
- 収益を安定的に確保するため、ショートステイ巨椋の一部をグループホームに変更することを引き続き検討課題とします。

(3) 職員の資質の向上への取り組み

- 毎月職員会議を実施し、情報の共有や個々の障がい等の理解に繋げ、全体の支援の質の向上を図ります。
- すべての職員が法令遵守、人権尊重、倫理観などコンプライアンスを遵守し、丁寧な支援・サービスの提供など実施できるよう、業務仕様をマニュアル化させるとともに、利用者のケースや障害理解などの学習の機会を増やすことで支援やサービスの質の向上を図ります。

(4) 地域貢献事業への取り組み

- 積極的に地域行事等への参加を進め、地域との交流を深めていくことで、障がい者理解の促進並びに地域貢献にもつなげていきます。
グループホームかさとりについても、地域とのつながりを大切に、地域とともに歩むグループホームをめざします。

6. 居宅介護わくわく

地域での生活を支えるサービスが「居宅介護わくわく」の各サービスであり、一人ひとりの要望にこたえつつも関連する他事業所との連携を重視して、地域全体で本人を支えることを大切にしていきます。

(1) サービスの質の向上への取り組み

- 利用者は休日等に移動支援や行動援護を利用することにより、活動範囲が拡大してきており、今後はさらに、余暇の広がりについてのきっかけの提案ができるよう進め

ていきます。

- 通院介助の希望の増加に対応できるよう計画的にヘルパー配置を行い、丁寧な支援を実施します。

(2) 事業・経営基盤強化への取り組み

- 在宅生活者の身体介護や家事援助などの定期的なサービス提供の割合を増やして安定した職員配置とサービス提供をめざします。そのためにもサービスを担当する職員の確保に努めます。

(3) 職員の資質の向上への取り組み

- 定期的に会議を開催して、個別で行う支援の情報共有や支援技術の向上をめざすとともに、内部・外部の研修会への参加機会を増やし、ヘルパーの資質向上をめざします。

(4) 地域貢献事業への取り組み

- 居宅事業所間のヘルパーネットワークに参画して、宇城久地域における情報発信とともに、事業所間連携や地域で求められている支援等について情報収集し、地域在住の利用者が求めるサービスを提供することやサービスを拡大していくことで地域の福祉に貢献していきます。

7. 相談支援まきしまてくてく

相談支援専門員の使命は、利用者との面談を重ね、どのような暮らしを実現したいかを明らかにしながら、その実現に向けて事業所と協働できる関係を構築し、一人ひとりの well-being の向上をめざすことであり、計画相談支援事業が安定的に継続できるような健全な経営に向けて取り組みを進めます。

中長期的な視点では、相談支援専門員の育成が課題であり、法人内部からのキャリアアップとともに、経験豊富な相談支援専門員を外部から雇用することも含めて、人材の確保・強化を図ります。

(1) サービスの質の向上への取り組み

- 顔の見える関係を深める中で、質の高いサービスが提供できるよう努めます。
- 地域自立支援協議会等へ積極的に参加し、相談員としてのスキルアップを図るとともに、提供するサービスについて事業所内で定期的に評価する仕組みを確立していきます。
- 業務持続に向けたガイドラインを整備し、災害時等に必要な情報にアクセスできる仕組みづくりや現場が機能する仕組みを整えていきます。
- 緊急時、短期入所等の受け入れが一法人では困難なことから、日頃から他事業所の短期入所が利用できるよう周知するとともに、地域生活拠点との連携を強化します。

(2) 事業・経営基盤強化への取り組み

- 安定した事業運営に向けて、報酬改定に伴う変化に柔軟に対応するべく必要な準備を計画的に進めていきます。
- 相談支援専門員については、法人内で育成していく視点も残しながら、外部から経験のある相談支援専門員を確保するなど、人材の確保・育成に取り組めます。

(3) 職員の資質の向上への取り組み

- 相談支援専門員の専門性を担保するため必要な研修の受講、研修報告やサービス等利用計画の評価・検証を通してスキルアップを図ります。
- 宇治市自立支援協議会の相談支援部会や京都知的障害者福祉施設協議会の相談支援部会などに参画し、地域の諸課題や社会福祉情勢等支援に必要な情報収集、情報交換を行うなど、更なる研鑽に努めます。

(4) 地域貢献事業への取り組み

- 宇治市地域自立支援協議会の活動に参画し、地域の福祉向上に寄与していきます。
- 相談支援に関する業務を総合的に行うことを目的とする「地域生活拠点」について、地域の福祉に寄与することを念頭に、受託の可能性や是非等を引き続き検討します。