

令和5年5月21日
第180回理事会

令和4年度(社福)こぶしの会事業計画実施において、以下の内外の状況と課題を報告する。

- ① 日本経済の見通し厳しく、経済的・政治的情勢の変化に対応できる法人の適応力が問われる時代に加速している。
- ② 新型 CORONA 感染症の影響が長期にわたり、その対応が求められた。
- ③ 少子高齢化時代の最大の法人課題である福祉職の人材難の深刻化と採用戦略の構築

が挙げられていた。また、こぶしの会が理念として掲げる地域福祉型の活動を、地域リーダー会議や職場会議、各層の研修を通じて、管理者層の育成を全体の核になる法人課題として提示した。

その後の状況として、障害者権利条約が2006年の国連総会で採択されてから日本の取り組みに対する初の審査がジュネーブで行なわれ、病院や入所施設の収容が基本的人権の侵害と指摘され、こぶしの会の地域福祉事業システムづくりの励ましと同時に、変わらない日本の制度・事業活動の厚い壁の中で、こぶしの会の理念をどのように実現していくのか、現実的計画がもとめられる。

また、新型コロナウイルス(コビット19)の第5類指定で、改めて、自宅待機対応、過度な感染者へのクレーム対応等、事業所での対応の振り返りが必要になってきた。また、税制の改革(インボイス制度導入等)で、零細事業者の経営影響がみこまれる。

令和4年度(社福)こぶしの会全般的経営計画の項目は次の5点であった。

- 1 地域と事業所に責任の持てる管理者層の育成と管理者層を中核とした学び・実践する職場と地域連携組織の構築
- 2 教育・研修、プロジェクトによる新たな事業づくりや、法人の制度作りを通じた現場と理事会の連携強化
- 3 法人組織強化に見合った、当事者・家族、地域住民との連携強化
- 4 「こぶしマインド」を言語化共有し、組織活動を通じてその内実を構築
- 5 職員・利用者・家族が豊かな地域生活と生きがいある人生をささえる財政基盤を構築し安定的かつチャレンジする組織づくりをめざす。

このような中で、法人・理事会は、地域、事業所、サービス区分ごとの諸課題、マネジメント項目に応じて、こぶしの会理念を振り返りつつ、現場との実践・現状分析、計画の修正・実施してきた。

以下、全般的経営計画項目の5点に沿って報告する。また、●は、後半期に補足した計画事項

I 地域と事業所に責任の持てる管理者層の育成と管理者層を中核とした学び・実践する職場づくりを地域連携組織を通じて実施する。

法人のめざす地域生活支援システムの構築に必要と考えられる、専門家と地域での連携を統合して機能する組織の構築であり、サービス区分ごとの自立した、事業目的を実現する専門性ある事業活動と、行政区を基本とした地域での統合された組織運営をめざすものである。

また、諸会議と研修では会議運営のための実施要綱を提示しており、その実践を通じて話し合い、考え、実践に返す活動である。常勤理事が、地域分担により、地域や事業所の会議に入り、経営理念や支援原則に基づく助言を行った。

1 全職員の会議参加(臨時・パート職員との情報共有)

(1) 会議開催の手引きに基づく会議の実施

GHにおいては地域ごとの担当所長を兼務で配置。GH担当管理者メーリングで情報共有

(2) 会議開催が全職員の参加にならない。芳賀地域、真岡地域、宇都宮地域(管理者が入る)実施

2 研修の実践化と決議事項の実施(管理者を通じた現場実践のマネジメント):後半期実施

・児童(年中保護者向け)→池本理事

・成人(ケース検討・前年実施したケースのまとめ)→檜山理事研修実施

・介護研修→仁平理事

(1) 管理者会議にて5回常務理事より①新任研修のポイント②事業報告作成③補正理事会に向けて(課題の整理)④継続発展する組織⑤新任研で伝えるポイント。「対話」がキーポイント。また、法人事務局で、時事の情報提供を適時配信し、事業所での対話テキストとして利用。

(2) 新任職員研修対象者(5名)地域で未実施、過去の未受講者も継続。

(3) 介護研修(第2回開催:介護の基本研修)→仁平理事

(4) 伝達研修を生活介護事業所を中心に各地域で実施

※課題:現場でのOJTが難しいとの意見、内容が現場には高度であり現場の状況をリアルに見直す必要があるのではないか。

3 会議・研修の実実施要綱の見直しと各会議・研修を通じて実践を高める。

(1) 管理者会議月/1回開催、

(2) 地域連絡会議(基本月1回)開催。地域格差あり、開催内容の基準確認と、内容の地域交流をし、地域連絡会議の機能と内容の充実を図る。

(3) 各事業に職員会議、支援会議実施、一部合同。実施要綱の徹底。

※課題:会議開催の手引きの現実的な検討。管理職員の事務量や、臨時職員の増加による送迎・宿直業務の増加の改善を前提に、学習時間の確保。

4 分野別、階層別の実践交流

(1) 活動支援会議(2回開催)手引きの見直し、各地域の困難事例検討

(2) 就労会議(2回開催)業務の標準化、事業所内就労支援マニュアル作成、障害者雇用拡大、法人内就労移行からの内部実習の連携課題(振り返り)

(3) 経済活動会議(2回開催)農業の計画調整、各地域連携課題の共有

(4) 発達支援会議は職場会議と併せて実施

※課題:月1回の開催と、現場での職員教育、横断的支援の法人内連携強化

5 その他

※会議の開催実施要綱に基づいた開催指導を行った。(原則の規定化と、原則に基づく実践の習慣化)

※活動報告や伝達報告的会議が一般的で、地域情報の共有や地域課題を検討する機能が必要。(特に、相談支援職員、自立支援協議会等の報告)

II 教育・研修、プロジェクトによる新たな事業づくりや、法人の制度作りを通じた現場と理事会の連携強化

全般的計画推進の中核として、各研修やプロジェクトに理事の参加を拡大した。

1 教育・研修委員(委員会を設置せず、個別に相談)による、年間を通じた管理者・サービス管理職員研修の実施

●管理者会議で継続実施。●生活支援会議で檜山理事による事例検討会の実施とサビ管(主任)、相談支援員研修の検討・実施(中間期に補足)

こぶしの会のキャリアパス規程に則り

(1) 管理者研修として、事業計画作成。新任職員研修のポイント等を管理者会議の一定時間を取り実施

(2) サビ管(主任)、相談支援員研修を生活支援会議が中心に実施予定であったが、生活支援会議未開催のため未実施

(3) 各種資格研修受講

- ・サビ管受講資格研修(サビ管基礎研修)・実践研修・更新研修
- ・相談支援現認研修 1名
- ・社会福祉主事資格認定通信課程
- ・強度行動障害支援者養成研修(基礎編)

2 中堅職員(分野別)研修の実施

●中堅職員(分野別)研修の実施を後半期に追加。

・生活支援・就労支援・活動支援・経済活動、発達支援の業務の標準化に合わせた中堅職員研修の具体化

(1) 各分野別研修においては、分野別会議を中心に課題の整理と後半期計画修正のポイントを共有したが実施できず。

(2) 事例検討研修を各地域で実施。(檜山理事) ケース検討の(昨年実施したケース)分析、まとめ

(3) 児童事業所において、家族対象の研修を実施。(池本理事)。年中保護者就学に向けて。

(4) 介護研修の実施(仁平理事)。事業所での伝達研修をも含む。

3 新任職員研修の実施

●地域連絡会議、事業ごとに後半期実施

(1) 地域連絡会議等で検討し後半期計画に反映

ズームにて2回、対面1回、また、管理者会議で新任職員教育のポイントを常務理事を中心に議論する。令和4年度入職者（4名）、過去の未受講者含む。

4 家族サポーターの組織と家族研修の実施

●後半期、家族サポーターの組織と家族研修の実施要検討事項として補足。

- (1)一部家族と今後の家族との連携について相談。
- (2) 家族会の運営についての再構築の課題は継続。

5 ピアサポーターの養成と当事者ネットワークの構築・研修の実施

●後半期、地活等で当事者職員を中心に実践をまとめ管理者会議で検討していくことを追加。

- (1) ピアスタッフとともに学習課題を残す。担当部署が不明確で動きがなかった。
- (2) 地域活動支援センターの役割を想定していたが、主体的な動きできなかった。

6 地域サポーターの組織づくりと公開講座と実践報告会の実施

●前半期課題を分析し管理者会議で公開講座の検討を追加。

- (1)検討されず

7 その他

Ⅲ 法人組織強化に見合った、当事者・家族、地域住民との連携強化

こぶしの会に関わる人々の豊かな生活づくりをテーマとして、その具体的な活動づくりの再構築が求められていた。自治会活動では、当事者活動の研究、家族会については、信頼関係の再生という課題を、後援会活動については、地域に開かれ、その支援者を広げる活動を「閉じつつ開かれた組織づくり」を模索しつつ話し合ってきた1年であった。

1 地域ごとの全職員事業説明会の開催

●未実施地域では、家族のアンケートでの意見をもらい集約した。

2 全地域事業説明会(利用者・職員・地域サポーター)の開催

(1) 上三川地域実施

利用者・家族、全大会はズームで第2会場へ配信、GHPJの立ち上げ説明、地域関係者へ参加呼びかけ

(2) 宇南地域、真岡地域、芳賀地域未開催

3 法人家族会の検討と適時、家族との交流

●家族会で検討

- (1)一部家族と今後の家族との連携について相談

4 法人友の会の検討と漸次組織

●管理者会議、理事会で検討

- (1)法人常勤職員が、地域課題に終始、担当部署も設置できず。

5 各PJでの連携

●上三川 GH 建設の事務局・委員会の設置

●高齢者事業プロジェクトについて理事会検討事項

(1)上三川地域事業計画説明会でグルーホーム設置プロジェクト設置を公表、行政監査でも設置予定を報告。数回開催、準備の検討。家族より、土地の寄付が申し出ている。

(2) 高齢者事業は、一部家族と今後の家族とリーダーの連携の在り方を相談しつつ高齢期事業をテーマに進めていくことを確認。次年度実施事項へ。

IV 「こぶしマインド」を言語化共有し、組織活動を通じてその内実を構築

こぶしの会の理念に基づいた経営・運営を具体的な場面で、意味概念を話し合ってきた。今年度は、管理者のメーリングリストを活用し、個別の問題を管理者で共有、法人事務局も逐次、意見を発信し、対話づくりを進めた。

また、過去の問題点にもふれ、今日の到達点を明らかにする努力もしてきた。

1 服務規程・新任職員研修で学んだ支援原則を遵守し人間尊重の職場環境をつくる。

●後半期も管理者会議を中心に学び、現場に具体的にどのように伝えていくかを学習して実践に活かす。

(1)月1回開催/管理者会議（4月/人、もの、カネ、情報をどう見ていくか。5月/中堅職員研修に向けて。6月/新任職員研修に向けて、「共生の地域社会をどうつくるか」7月/新任職員にこぶしの会で大切に伝えたいこと8月/継続発展する民主的で自立した経営組織をつくるか）での管理者間の交流。

2 職務マニュアルに沿った業務の実行と管理者マネージメント

●未実施の分野別での後半期計画を実施

(1)各分野別会議ごとに職務の標準を見直す計画であるが、一部実施（活動支援会議2回、経済活動2回、就労支援会議2回、発達支援）職務の標準を見直しの検討はされなかった。会議設定ができなかった。専門性を深めるための援助が必要。一方で、依然として、医療・看護職等、生産活動の専門職員と福祉職員の情報共有や相互理解が進みにくい状況がある。

3 事業所管理者・サービス管理責任者が、サービス提供計画や個別事業計画をセルフプランや全職員による作成援助の実施を推進する。

(1) 分野ごとに管理者会議で課題の共有と改善に向けて学習、交流と課題の共有、改善ポイントを話し合う。一部、管理事業の兼務があり、事業所運営に不具合をきたした。

4 ITシステムを有効活用した情報共有による普段の学びの集荷形成

●宇都宮 GH の環境整備

(1) 共有フォルダの管理者間の活用

(2) 日常の職員・利用者支援への参考に適時情報提供(法人事務局)・職場回覧をし、職場での学習素材とする。

(3) GH のネットワーク構築(ズーム交信による一人職場の解消と、利用者交

流)に受けた環境整備中(芳賀地域、真岡地域実施、宇南地域未整備)

5 こぶし理念による支援の柱を大切にした諸活動づくり(1)すべての管理課題の具体的場面で、理念的解説を心がける。

6 その他

(1) 危機管理の状況(別紙:コロナ感染状況)

管理者メールで危機管理報告書提出し管理者間の情報共有と課題解決に向けて法人事務局との連携をも実施

V 職員・利用者・家族が豊かな地域生活と生きがいある人生をささえる財政基盤を構築し安定的かつチャレンジする組織づくりをめざす。

少しでも利益を産みだし、継続できる財務管理、就労支援の損益計算の基準などを提起し、理念と財務のバランスを強調し、逐次具体案を提示してきた。

自己資金づくりの方策についても、法人の経済活動と連携しつつ、一部家族と話し合いをすすめてきた。

1 事業別の事業継続財務管理の構築と事務センターによる財務管理を支える資料の適時報告

(1) 管理者会議で財務状況と課題共有(月1回・管理者会議)

(2) 財務管理が課題ある事業の改善策検討(職員配置の見直し、横断的な事業間の財務連携等)、改善を実施

2 新規事業を見通した利益を生み出す財務システム構築

(1) 令和2年、3年度決算マイナスを改善すべく対策を管理者を中心に改善策を検討

(2) ・燃料費、水道光熱費 前年比より増である。

(3) 新型コロナ感染も日本では第7派と7月から8月下旬まで感染拡大がピークであり法人内部でも職員、利用者共に感染が広がった。〈別紙報告〉現在は第五類感染症に指定。3年間の感染対応の総括が必要。コロナの影響で利用者の長期休暇や事業所の閉鎖などの収入源は大きく影響した。

(4) 予算管理の徹底

財政の構造的な課題

3 就労支援事業と福祉事業全体の会計・財務活動管理の検討

● 就労会計管理部署の設置(事務センターと現場の就労支援員、利用者)

・ 就労会計の担当間の情報共有と管理部署の検討

4 未来のエネルギー政策と福祉事業の見直し

● 現状維持

・ 化石燃料費の高止まり対応

5 新たな資金活動の検討(友の会活動・募金活動)

継続検討