

社会福祉法人ライフサポート協会

第 8 期中期事業計画案（2024～26 年度）

1. 第 7 期中期事業計画の評価

法人第 7 期の主な課題は下記の通りであった。

- ① 役員交代に伴う管理体制の再編
- ② 採算性の向上を目的とした事業の再編（具体策として障がいグループホームの設立・大領地域の家であいの事業再編論議・精神障がい通所の就労系事業への移行）
- ③ 住吉総合福祉センターの契約変更となごみ等施設の更新
- ④ 研修や広報に活用できる動画の作成
- ⑤ BCP の作成と防災備蓄品の整備

役員交代については、2023 年 3 月の原田常務理事の退任に伴い、管理体制の変更については保留としたため、第 8 期の課題として持越しとなった。

②の事業再編のうち障がいグループホームの定員増（大領の定員 7 名を 10 名に増員・その代わりに短期入所を 4 名から 1 名に）を 2022 年度に実施。加えて特別養護老人ホームなごみの入居定員を 30 名から 32 名に増員（短期入所を 5 名から 3 名に減員）も 2024 年 1 月に実施した。その他の事業再編は検討したものの投資も伴うため実施に至らず。事業移転案は判断留保とし、2022 年度末をもってコロたま倶楽部の事業廃止のみを実施している。

③の住吉総合福祉センター（以下、総センと称す）の契約更新は 2021 年度におこなわれた。なごみの空調更新は特養共有や総センの施設改修については第 8 期に継続となった。④の動画作成についても研修利用ではある程度進んできたが、広報などでは継続課題になっている。⑤の BCP 作成は一定のめどがついた。今後は継続的に検証と防災訓練などでブラッシュアップを図っていくことになる。

収支の面では特に前述の②の課題に関連するが、おおむね堅調に推移した。稼働状況が感染拡大で翻弄された面は否めないし、物価や人件費・社会保険料の費用負担が重くなったが、部門間の調整で対応してきた。

このように第 7 期の課題はその半分ほどが第 8 期への「継続」となった

2. 法人をめぐる内外情勢

(1) 報酬改訂とねらい

近年の加速する少子化と人口減少、とりわけ生産年齢の人口減少もあって、国内の労働力不足が様々な産業で顕著になっている。そのことに対して AI 化の進展や海外人材や高齢者の労働力としての活用に活路を見出そうとする状況がある。ただ、福祉業界にあっては対面での介護やコミュニケーションに拠るところの多い業態であり、さらには近年の円安により海外人材（日本人の一部も）が日本での就業を避ける傾向も出てきている。

このような状況も反映して、2024 年介護報酬改訂にあたっての基本視点として「地域包括ケアシステムの深化・推進」「自立支援・重度化防止に向けた対応」「良質な介護サービスの効率的な提供に向けた働きやすい職場作り」「制度の安定性・持続可能性の確保」が掲げられている。

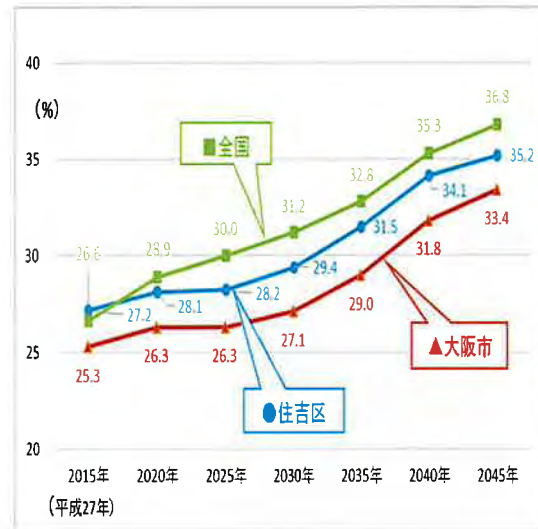
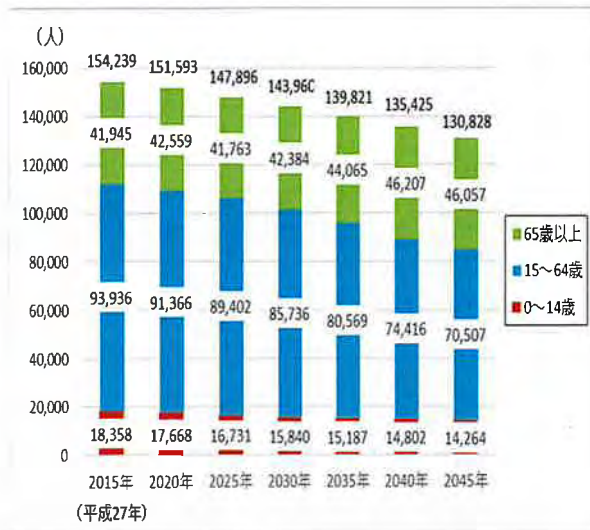
特に後半の 2 つは職員処遇改善につながる観点でもあるが、実際のところ介護報酬改定率が+1.59%（うち処遇改善部分+0.98%）に、障がい福祉改定率+1.12%（うち処遇改善部分+0.98%）であり、全産業賃上げ率 3.58%（中小 3.23%）には劣後する水準である。もちろん報酬改定前の実績ベースでの比較なので、そのままの比較にはならないものの介護事業所賃上げ率は 1.42%で、職員確保の厳しさとつながっている。規模の拡大でずっと入職超過だった介護職員も 2022 年度は-1.6%（約 6.3 万人離職超過）となり、人材確保の厳しさを裏付けている。

前回改定時より進められている LIFE（介護事業所で行っているケアの内容や計画や利用者の状態などをインターネット上の公式サイトの様式に入力すると、その結果が厚労省で分析されてフィードバックされるという仕組み）や ADL 維持・排泄支援・口腔ケア等の取り組み評価も、ともすれば医学モデルに基づいた自立支援の観点が重視されるあまり、「本人の思い」や「コミュニケーション」「生活支援」の点は評価が相対的に低いのではという懸念もある。

障がい福祉分野では確かに単価は微増になったものの、生活介護等での算定の細分化による縮減を狙う部分や、放課後デイの前々回改訂からの縮減による低迷は脱していないなど経営安定化にはまだかなり厳しいまともと言える。

(2) 地域の状況と取り組み

住吉区でも全国的傾向と変わらず人口減少・高齢化の進展が今後も進むとみられている。図左は将来人口推計であり、図右は高齢化率の推計になる【出典：国立社会



保障人口問題研究所「日本の地域別将来

推計人口（平成 30（2018）年推計）」

高齢者や障がいのある人が地域で暮らし続けるためにも、地域福祉の担い手の重要性は高まる一方であり、特にコロナ流行でこの数年は住民参加も停滞傾向にあった【大阪市における地域福祉にかかる実態調査報告書について（令和 4 年度調査）】地域活動協議会においては発信力強化と担い手の発掘を進めていくことが課題になっている。法人としても地域活動協議会と包括支援センターとの連携強化などを進めてきている。

3. 第 8 期中期事業計画

(1) 主課題：「ヒト・モノ・カネ」の持続可能性を高める

法人第 8 期は先述のように第 7 期からの継承が多いが、メインスローガンとしては「法人の持続可能性を高めるバージョンアップの 3 年」としたい。というのも、福祉人材の確保困難や、収益性の減少とそれに伴う設備維持の難しさに代表されるように、「ヒト・モノ・カネ」それぞれの分野に多くの問題があるためであり、課題解決なくしては早晚行き詰りかねないとも考える。

これはライフサポート協会固有の問題というよりも、多くの福祉法人にも共通する問題でもあるが、前項の外部環境でも触れたように福祉制度の抜本的転換がない限りは大きく好転することが困難な問題でもある。だからと言って制度の転換までただ耐えるというわけにもいかず、現段階でできることを進めて、その成果はたとえ微少であったとしても「動かなければ後退する」環境下であるという危機意識の中で作成する計画である。以下が具体策で、【実行】は期中の実行が必須になる課題であり、【検討】は具体策については未定で、実行の可否から検討から入る課題、【目標】は数値課題になる

(2) 発信力の強化【“情報”に関する課題】

【実行】 2024年度発信力強化プロジェクトチーム（コンサル会社も入る）の始動

【実行】 2025年度以降で SNS や動画などの発信媒体強化（具体策は検討）

【検討】 既存広報（広報誌・ホームページ）のあり方

では「持続可能性を高める」具体策は何か？ということになるが、後述する諸課題にも連動するため、まず第 1 の課題に「発信力の強化」を掲げる。法人内の実践や職場環境や職員処遇、地域向けの取り組みや福祉の情報発信、職場内（職員間）の情報周知やアンケートなどでの活用、コラムやブログといったまとまった形での意見表明に至るまで、SNS の活用からホームページなどのプラットフォームの整理に至るまでのシステム構築をおこなう。

対象となる層は「学生（バイト募集・実習生・求職者向け・研究者向け）」「利用者及び家族（事業所の取り組み報告や評価など）」「地域住民（相談支援関係・地域福祉推進・公益活動）」「職員（社内報の置き換え・緊急時対応・職員アンケート調査など）」「社会全般（寄付の呼びかけ・障がい理解・福祉事業所の置かれている状況など）」であり各層に届く媒体の選択と活用が求められる。

これらの課題を推進していくため職員間で当該プロジェクト担当者（仮称：ライサポの魅力伝え隊委員会）を 2023 年度後半に組織したところであるが、2024 年度はコンサル業者にも入ってもらい、1 年間当該委員会と担当管理職で学習会（媒体の選定や発信内容、計画策定など）を重ねていく。次いで 2025 年度からは発信媒体を広げて試行段階から本格運用を行っていく。その際にプラットフォームとなるホームページや広報誌の従来媒体についても、SNS とのスムーズな連動とあり方の見直しを検討する。なおプロジェクト担当の委員会は「器」ができるまでの特命委員会ではあるものの、作業が俗人化し、異動や退職があると途端に更新が止まるといった事態を防ぎ、外部の学生・実習生・求職者・利用者などとのスムーズなやり取りを継続するためにも全員ではないが、何らかの形で担当の役目は維持していくことになる。

(3) 職員の確保と育成の強化・処遇の再検討【“ヒト”に関する課題】

【実行】 インターンシッププログラムの構築と対応できる職員の育成

【実行】 「キャリアパス」についてより具体的な可視化

【検討】 人事制度の検討（定年・処遇・評価制度など）

【目標】 部門別職員配置数の適正管理（常勤換算 250 名）

【目標】 正職員の離職率 10%以内

この数年で顕著になってきたのが人材確保難であり、まずは「確保」についての取り組みを強化する。先述の広報の強化以外にも、受入基盤としての実習生プログラム・インターンシッププログラムの構築と十分な対応できる職員の育成及び見学時の説明についても動画などの活用も含めて内容を構築する。同時に職員確保策を広げる策も検討する。現在の高齢・障がいの事業部採用以外にも「部門限定正職員」（ただしその場合は処遇を 1 等級に限定するなど差は設ける）の設定や、引越一時

金等を活用した遠方からの就業についての支援などの策を実行していく。

続いて「処遇」の課題であるが、定年再延長（65 才以上継続の場合の処遇のあり方）の検討や、規模の大きい部門で主任の負担感につながっている評価制度のあり方の見直し検討（簡素化もしくはパートの評価の検討）、「キャリアパス」についてより具体的な可視化（管理コース・専門コース・ワークライフバランス面も考慮）をし、働き続けられるイメージをきちんと伝えていくことが求められている。また外国人（出身地が日本以外で日本語を母語としない職員を指す）職員の安定的就業を継続するための相談体制を構築する。

最後に中期計画では初めて人事面での数値目標を立てるが離職率を 10%以内とするべく働きやすさについて改善を図っていく（職員アンケートは 2025 年度実施）ことと職員数については下表のように標準人員（常勤換算）を示し、欠員部門のフォローや稼働に応じた対応をおこなえるようにしていく。

特養	在宅 介護	地域 密着	地域 包括	障がい ヘルパ	放デイ 児童	障 GH	ふうが	障がい 通所	泉北 拠点	法人 本部	合計
30.0	21.0	36.5	8.5	9.0	23.5	24.0	3.0	69.5	16.5	8.5	250

（４）設備の導入と更新【“モノ”に関する課題】

施設・設備についても事業の継続性につながる大きな課題であるが、他方で資金的に無理もできないため、慎重に施行時期や資金調達で見極めながらの実行になる。この期中に予定するのが下記の通りで、じらふ街道の移転については 2024 年度早期の実施が確定している。

【実行①】「なごみ」外壁塗り替えと補修及び特養の共有部分空調更新

【実行②】「総セン」内装やトイレの改装

【実行：番外】長期修繕積立金の設定

これ以外にも設置から 15 年以上を経過したオガリ作業所（2004 年：室内設備やパン工房）やじらふ住吉・きずな（2007 年）・総セン就労 B 型（2012 年：フード班）の機材や設備更新についても随時行う可能性があるのと、大領地域の家であい（2011 年設置）の大規模更新に向けた積立金の設定もおこなっていくことになる。オガリ作業所も 2025 年度の契約更新を控えており、継続できるように対応していく。

（５）収支の厳格な管理【“カネ”に関する課題】

【目標】CF における事業活動資金収支差額（法人全体の利益率 8.0%）

【実行】借入金と運営資金の適切な管理

前項までの課題の遂行のためにも安定した収益の確保が求められるが、新規事業を想定していないため、事業規模は収入としておおよそ 14.5 億円規模が維持される。目標としては次ページの表のように部門別収入および資金収支計算書（CF）における事業活動資金収支差額（法人全体の利益率 8.0%）に置く。さらにそこから設備整備資金や借入返済などの支払いがあるため最終的な利益は微少に留まるが、今後の

積立も含めて、長期的な運営に備えていきたい。

※予算で管理をするため CF での目標設定にしているが、事業活動計算書 (PL) における経常利益率としての目標も今回から設定。施設の改修など含まない経常的な活動としてサービス活動増減差額 (減価償却費含む) で 9000 万円の維持を目標とする。(下表の単位: 千円)

	特養・短期	在宅介護 (デイ・ヘルパー・ ケアプラン)	小規模多機能・ グループホーム	包括CSW
収入	182,000	126,000	198,000	95,000
収支差額	-1,500	8,000	18,000	4,500
収支差額率	-0.8%	6.3%	9.1%	4.7%
	じらふ放課後デイ等	じらふヘルパー	障がいグループホーム	ふうが
収入	110,000	49,000	125,000	27,000
収支差額	-4,500	8,500	-2,000	200
収支差額率	-4.1%	17.3%	-1.6%	0.7%
	障がい通所 (生活介護・就B)	泉北拠点	法人本部	法人全体
収入	442,000	107,000		1,498,000
収支差額	125,000	22,500	-66,000	120,500
収支差額率	28.3%	21.0%		8.0%

(6) 実践の深化と発信・今後の課題議論【“支援”に関する課題】

【実行】 るびなすの新作業メニューの安定始動

【実行】 BCP の法人としての統一・本部 BCP や他法人との連結と訓練での検証

【実行】 虐待防止など指定研修や取り組みを抜かりない体制の構築

【実行】 地域住民とのつながり強化 (声を聴く機会や行事への相互参加など)

【検討】 公益活動の活性化と発信、地域向け・配信向けの外部講座検討

【検討】 職員間実践共有の場 (茶話会的な) の設定 (係長研修の意見)

【検討】 他団体・施設との連携・具体策については検討

【検討】 研修課題 (パートや未経験者向け研修の設定・専門性強化の研修設定等)

【検討】 意思決定支援や障がい者の生活の場 (必要な資源・将来構想) についての検討

法令的に求められている BCP や虐待防止の取り組みについては、委員会の設置と継続的運用が必要なことはもちろん、さらに実効性のあるものにしていくための取り組みを進める。BCP は泉北含む法人全体の時間と拠点を軸にした連結と本部の役割の明確化及び他機関との連携も視野に入れていきたい。虐待防止については従来から取り組んできた全職員向けアンケートの実施と研修と各種事象の報告や共有を進める。

検討課題は多岐にわたり、他機関も絡む課題もあるため具体的には担当委員会な

どの進捗に委ねるものもあるが、法人の支援の質を確認し、その向上と発信力を高めるためにも一つ一つ進めていく。

主な連携機関他法人としては地域団体としては財団法人住吉隣保事業推進協会や住吉地区自治会・住吉連合地域活動協議会などであり、2023年度には地域団体のイベント「サマーカーニバル・盆踊り」出店や「オガリナイト」への出店、「コモンカフェクリスマス会」等をおこなってきたが、それらは継続するとともに、オガリ作業所に隣接する4号店舗（通称カドヤ）の活用についても協議を進めていく。

連携対象の社会福祉法人施設としては「つばめ会（大阪府内の部落解放同盟支部に拠点を置く法人で加島友愛会やあさか会、ヒューマンライツ福祉協会など）」や住吉区内の法人・施設ではとりわけ社会福祉法人四恩学園とは地域包括での連携以外に合同研修会の実施で実績がある。

2023年12月の社会保障審議会生活困窮者自立支援及び生活保護部会での報告書概要では居住支援法人が住まい支援を要する世帯（単身高齢者・生活困窮者・子どもの貧困などの課題を抱えた世帯）への住まいの確保から相談支援、緊急一時入居や見守り支援等での取り組みについて必要性が書かれている。法人としては必要な実態を調査し、他の法人とも課題共有を図りつつ検討を進めていきたい。

（7）法人運営と推進体制（事務局機能）

【実行】長時間労働が恒常化している部門へのサポート体制

【実行】広報や内部周知事項のスムーズ化

【実行】必要な合理化（介護負担軽減・記録業務軽減など）についての検討

【実行】2025年役員改選と管理体制の確立

法人本部総務の機能として、一つは長時間労働の解消に向けてフォロー（地域密着型主任への業務フォロー）をおこなう。職員欠員や柔軟な対応が可能という事業特性もあり時間外労働が増えやすいのはやむを得ないにしても、職員衛生の点からも踏み込んで取り組みたい。

内部周知事項やアンケートの回収などでLINE公式を活用するなどスムーズな周知を図ることを進める

生産性向上という観点から語られることが多いが、介護負担軽減と記録業務軽減は職員の衛生管理や働きやすさ、外国人や高齢者、障がいのある職員など多様な人材の活躍にもつながるため、試行検討から必要なものは導入していく。

法人の管理運営については、2025年役員改選時をめぐり、世代交代と後進の育成も視野に十分な検討をおこない新たな管理体制を構築する。