

議案第 10 号

社会福祉法人さくら園令和 5 年度事業計画

令和 5 年 3 月 23 日提出

社会福祉法人さくら園理事長 田中正人

社会福祉法人さくら園令和 5 年度事業計画

1 基本方針

令和 3 年度の福祉医療機構の調査によれば、全国の社会福祉法人の 31.3 パーセントが赤字経営にあるとのことだ。かつ前年度に比べて、その割合が 5.4 ポイント悪化している。さくら園の同年度収支差額は辛うじて約 7,000 千円の黒字だったが、令和 2 年度の約 19,000 千円を大幅に下回った。

悪化の原因は、新型コロナウイルス感染に伴う利用者休所による支援費減額が考えられるが、この影響はそれほど大きくはない。電話等による自宅療養支援が利用と見做されるため支援費を受給できるからである。

赤字の主たる理由は国の制度にある。国は工房の実施事業ごとに職員配置を定めており、障がい福祉では、最も単価が高い就労移行支援事業は利用 2 年の制限が課せられ、さらに利用者の就職実績が基準に満たない場合は、支援費が最大で 3 分の 1 に減額される。減額されても職員の配置基準は変わらないから、その収支バランスが崩れるのである。支援費は、就労継続 B 事業が最も低額なのだが、この事業については期間の制限が無い。また単価の改定は 3 年に 1 回である。

このような中、さくら園は地域の社会福祉法人として、安全安心の施設設備を確保し利用者支援のレベル維持向上を図りつつ、5 工房、8 グループホーム、障がい者就業・生活支援センター及び相談センターの経営・運営を継続する。

そのため、工房実施事業の整理を進めるとともに、支援費の加算を得るため有資格職員の配置を工夫する。あわせて、利用者・保護者の信頼に足る支援態

勢を確保するため、虐待防止、服薬管理について実務的かつ直接的な職員教育を実施する。また、支出については、聖域を設けることなく綿密に点検し、真に必要なものに厳選していくこと、かつその意識を職員に醸成することなど、具体的に対処する。

2 事業実施内容

(1) 障害福祉サービス事業（工房）の経営

運営支援計画について、支援計画は支援の内容、方法を整理し体系化するものであり、計画策定が目的ではない。計画を基に支援を行うことを理解しなければならない。そのうえで、各施設においては、具体的事項を記載し、計画により確実に業務を行う。

また、さくら工房、つばき工房及び北さくら工房は、それぞれ3種の事業を実施する多機能型工房である。そのため、支援内容が分かりにくく、職員の業務繁多につながるなどの指摘があったので整理した。5年度は利用者・保護者に新たな態勢を理解してもらうための猶予期間とし、実施は6年度からとする。

5年度は、全体で放課後等デイサービスを除き、定員163人のところ、利用契約者は223人の見込みであり、ほぼ4年度と同じ規模になる。

このうち、年度当初の新規利用者はさくら工房3人、北さくら工房1人、南さくら工房3人、居多さくら工房1人でさくら園全体では8人であり、前年度に比べて1人減少した。

各工房の運営目標は、さくら工房、つばき工房及び北さくら工房が一般就労1人以上を目標に掲げたほか、さくら工房は農福連携を推進し工賃アップを図ること、つばき工房は衣類洗濯業務等の受託作業収入増、北さくら工房は利用者個別の事例を検討し個々の意思やニーズを把握する。南さくら工房は、それぞれ個々の目標を明確にし生活スキルの向上を支援する。イーズひまわり班は、利用者個々の目標を明確にし感情表現力向上と機能維持を目指す。

居多さくら工房は4年度のヒヤリハットと事故の発生約30件を30%減少させることを運営目標とする。

- ① さくら工房 ……定員36人（利用契約44人）
- ② つばき工房 ……定員33人（利用契約38人）
- ③ 北さくら工房 ……定員34人（利用契約42人）
- ④ 南さくら工房 ……定員35人（利用契約59人）
- 放課後等デイ ……定員5人（利用契約14人）
- ⑤ 居多さくら工房 ……定員25人（利用契約40人）

(2) グループホームの経営

5 工房同様に運営支援計画を最重視し、業務執行の拠り所とする。

現在、さくら園は 8 カ所のホームを開設し、運営している。その他市内には、別法人が開設するホームを合わせると多数のホームがあるが、いずれも中軽度の障がい者に向けた仕様である。そのような中、施設整備検討委員会の調査によれば、さくら園の保護者を含めて、地域の要請は強度行動障がい対応のグループホーム整備である。

さくら園は、この開設について、施設整備検討委員会で検討してきたが、経営上採算の取れる定員 10 人がホームとして適正かどうか、あるいは整備費捻出等の財政事情により、まとめ切れなかった。5 年度からは、検討委員会を引き継いだ事業再編委員会で、計画策定の段階に結び付けるべく検討を急ぐこととする。

福祉医療機構調査によれば、3 年度の全国のグループホームの経営は、37.8 パーセントが赤字だという。さくら園の場合も同様であり、他の拠点区分からの繰入で賄っているが、障がい者が地域の一員として社会で普通に自立生活する権利を確保する意味で、事業継続の方針に変更はない。

5 年度は入居者 53 人、ショートステイ 3 室の運営に対応するため、常勤職員 7 人、パート世話人 17 人、ボランティア宿日直員 22 人体制で運営する。虐待防止及び服薬事故防止を柱に防災防火管理等、安全性を確保するため、常勤職員の意識を高めるとともに世話人の支援力向上に努める。

現在、さくらの家とさくらホーム寺町に 1 室ずつ空き室があるので、早急に入居者を決める。

5 年 4 月当初

| ホーム | 定員 | 入居 |
|----------|------|------|
| さくらの家 | 11 人 | 10 人 |
| つばきの家 | 10 人 | 10 人 |
| さくらホーム寺町 | 5 人 | 4 人 |
| さくらホーム五智 | 6 人 | 6 人 |
| さくらホーム朋 | 6 人 | 6 人 |
| さくらホーム陽 | 5 人 | 5 人 |
| さくらホーム直 | 5 人 | 5 人 |
| さくらホーム居多 | 5 人 | 5 人 |
| 合 計 | 53 人 | 51 人 |

ショートステイ（訓練的利用及び緊急的利用に対処）3 室

さくらホーム陽、さくらホーム直、さくらホーム居多

(3) さくら園障がい者支援室

ア 障がい者就業・生活支援センターさくら

センターさくらの活動は、ハローワークをはじめ上越圏域の関係機関の高評価の中、これらと連携を密にして、企業ほか関係者の理解と協力を得ながら、登録者の職場定着を図っている。

現在の障がい者の法定雇用率は2.3%である。センター登録者は1,211人、障がい別の割合は、知的障がい44%、身体障がい10%、精神障がい43%、その他難病等が3%であり、知的障がい者の登録が若干増加した。

5年度は、上越テクノスクール委託事業が終了したため、労働局委託事業に5人（うち1人は精神障がい者対応）、新潟県委託事業に1人、上越市委託事業に1人の7人体制で、4年度から1人減員した。

職場定着支援については、定着率向上を図るため職場訪問を充実させるとともに、職場実習制度を活用して雇用のミスマッチを減少させる。また、別に選任している2工房のジョブコーチと綿密に連携する。

イ 相談センターさくら

計画相談は、障がい者が施設を利用する場合に義務付けられている業務であり、障がい者の地域生活充実と日中活動の満足度を向上させる重要な支援である。これを担う相談支援事業所は市内に15か所設置されている。現状は、相談事業の支援費が低額のため、いずれの事業所も赤字のため縮小傾向にある。その結果、相談支援専門員に不足が生じて、福祉サービスの申請から利用までの時間が掛かると聞いている。

このことから、各法人・事業所は自立支援協議会を通して上越市に補助金による支援を要望しているが一向に改善されない。

相談センターさくらの5年度は、無理のない範囲で、職員1人当たりの担当数を増やすことを前提に、常勤職員3人体制で臨む。

(4) 利用者工賃の確保

2年度以降、コロナ禍による行事やイベント減少により、さくら工房の鉢花、つばき工房のレンタルおしぼり等自主製品の売上が減っているとともに、受託作業の減少に伴い、収入は全体に減額してきた。

4年度は、5工房それぞれが、増額は困難としても何とか前年度並みを維持するべく工夫、努力した。また市内の障がい福祉事業所で構成するワーキングネットの活動として、市内企業の協力を得て農福連携を推進し、一定の実績をあげたところである。

5年度は、当面4年度同様にならざるを得ないが、受託作業及び自主製品の両面にわたり、営業の原点に立って、先ずやるべきことをしっかり

とこなすことに努める。

さくら園の利用者に対する工賃支払い基準については、5 工房が共有することを決めていたが、工房によって若干の違いが生じている。例えば、基本部分と実績を組み合わせれていた基準が、実績だけで積算されていたり、基本の割合が極端に低くなっていたりする工房があった。そして、全体に計算方法が複雑なため、社会通念上理解しにくい点を否定できない。この結果、保護者から、評価が厳しすぎないか、評価をきちんと説明してほしい、と何回かの質疑があった。

これを法人の課題と受け止めて、5 年度早々に、利用者・保護者から受け入れられる基準に見直すこととする。

(5) 送迎の実施

4 年度にリフト付きマイクロバスを廃止し、14 人定員のハイエースとリフト付き乗用車に切り替えた。マイクロバスは、2 輪駆動で雪道に極めて弱く、除雪後の雪壁でさらに狭隘になった道路に入れない等の不都合が多かったため、ハイエースへの転換は利用者の評価が高かった。

また、マイクロバスは車椅子以外の障がい利用者にとって、乗降がきつかったところ、ハイエースはこれが改善されたので好評だった。

5 年度も、14 人乗りハイエース 4 台、8 人乗り乗用車 3 台で専用送迎、を行うほか、別途、つばき工房、南さくら工房、居他さくら工房が重度利用者をそれぞれ個別に対応し、全体で約 100 人を方面ごとに送迎する。

(6) 一般就労（就職）

3 年度は、さくら工房 2 人、つばき工房 1 人で合計 3 人、4 年度はさくら工房 1 人がリネンサプライ工場に、つばき工房 2 人が農業法人とリネンサプライ工場に、合わせて 3 人が就職したが、実績は横ばいである。

昨年 10 月のさくら園運営協議会で、企業経営者委員から、「最近の障がい者は労働者としての資質が低下した。挨拶できない、時間を守れない等基本が身につけていない。訓練に問題はないのか。」との指摘があった。

指摘は就労した障がい者の全てに当てはまるものではないと思うが、重く受け止め、5 年度は、企業の要請に応えられるカリキュラムを整えて、少なくとも、4 年度以上の就職を実現する。

(7) 児童の放課後等利用支援

南さくら工房の放課後等デイサービス事業は、定員 5 人契約 14 人で、特別支援学校の重度の児童・生徒を受け入れ、在学中の放課後及び長期休暇

中の療育を支援するものだが、その役割は極めて大きい。期待に応えるべく引き続き実施する。

また、同事業では医療的ケアが必要な児童を受け入れているが、上越市に対して、地域医療センター病院改築に際して医療的ケア専用ベッドを確保するように、先に上越福社会と共同で要請したところである。市からは、計画に織り込む旨の回答を得ているが、改築事業の進捗状況を窺う限り、一向に進んでいないようである。整備までの間は、さくら園がこれまでどおり担っていく。

(8) 利用者、職員の健康管理、安全・安心の施設運営

法人全体の業務分担を見直した結果、安全衛生委員会を衛生防災と事故防止安全対策に分けて、利用者・職員の健康管理と安全な施設環境の維持に努めることとした。

健康管理については、引き続き、予防接種の奨励や手洗いやうがい、マスク着用等の基本的なルーティン行動により感染予防に努める。

利用者の服薬管理について、職員間の引継ぎの不手際のため間違えて多く配薬してしまい、グループホーム入居者に健康障害を発生させた案件があった。『服薬ミスは命に関わる重大なこと』を常に意識するように、関係職員に対して、繰り返し指導した。5年度においても、二度と失敗を引き起こさないよう、全施設、全職員を対象に徹底した教育を実施する。

新型コロナ対策について、さくら園は感染防止を重視して、国の基準を上回る制限を実施しているが、それでも、4年度の感染者は、2月中旬時点で利用者、職員合わせて95人であり、濃厚接触、家族感染・濃厚接触による休所・休務者を含めると、コロナにより休んだ者は延べ500人（休所・休務日数3,500日）を超えている。国は、マスクの着用を個人の判断に任せること等を予定しているが、これまでの感染実態から、マスクを着用しないケースやうまく着用できない場合の感染が多かったと推測できる。このため、対応見直しに際しては、マスク着用の効果を重視する。

施設の環境維持については、4年度同様に、職員の作業・労働環境改善のために現場巡視を行い、不安全な状態と不安全な行動の除去に努める。4年度から、支援に関してのケアレスミスを法人全体の共通認識と捉えるため、事故として報告することを義務付けている。施設運営上、ミスを皆無にすることは困難であるが、業務処理方法に無理があったり、処理の仕方に問題があったりする事案が目立つほか、同一職員がミスを重ねる事例が多かった。仕事はセットで覚えセットで処理する訓練や、処理ルールを勝手に変えないことを徹底させるなどにより、事故を減少させる。

(9) 虐待防止等の取組み

「虐待は明らかな人権侵害であること」。このことは、障がい福祉に従事する職員は、特に強く意識しなければならない。

4年度は、従来の虐待防止委員会を人権擁護委員会に衣替えし、セクハラ防止、差別禁止を加味した中で、身体拘束廃止、行動の自己点検・相互点検、実態把握、及び起こしてしまった時の対応等を具体化して、発生させない仕掛けを強化する。

もとより、委員会がどうこうという前に、職員一人一人が障がい福祉の原点に立ち返り、施設は誰のためにあるのか、法人設立の意味は何かについて意識し、かつ職員相互に注意し啓発することを徹底させる。

(10) 苦情解決

苦情解決実施要綱を制定して、利用者・保護者からの苦情に対しては的確に対応している。要綱の規定では、苦情申出の全てが第三者委員に報告されることはないが、申出者の要請及び必要により、第三者委員の意見を聞いてきた。この間、第三者委員の尽力により円満かつ納得のいく形で解決に至った事例もあり、法人として深く感謝している。

苦情解決第三者委員は任期2年、2人制で、佐藤正子氏と星野初子氏にお務めいただいていたが、お二人とも4年11月に任期満了で退任された。後任は、上越地区手をつなぐ育成会の山川美香氏とさくら園の保護者、高橋英子氏のお二人に就任していただいた。

山川委員からは、早速、グループホームの保護者から申立のあった案件について、中に入っていたいただき、誤解を解くことができた。申立の原因は、支援に関して職員の説明が不十分であり、丁寧さが不足していたことによるものだった。これを一職員の問題として捉えずに、ホーム全体の課題だと受け止めて、しっかりと手順を踏んで業務を執行することを確認した。

(11) 法人全体行事

さくら工房、つばき工房開設以来、運動会を、さくら園交流会として一堂に会して実施してきた。平成20年ころからは、保護者が参加、一緒に競技する大々的な行事になった。

運動会は、コロナ感染対策のため3年間中止してきたが、4年度は、運動会に代えて、作品展を開催したところ各方面の好評を得た。特に、保護者の「我が子がこんなに上手だと初めて知った。」等の驚きと嬉しさの声印象的だった。このことから、5年度については、運動会か作品展かのどちらか一方ではなく、両方を実施する方向で検討を進める。

(12) 職員の能力向上、労働環境改善

障がい者・保護者からさくら園を選択してもらうため、支援力向上に努める。職員の育成は、本来、職場での実務を通して修得させることが最も自然であり効果的だが、決められた職員配置の中で、輻輳する職務を抱えた状況から指導が行き届かず思うほどの成果が出ない。この状況から、外部専門研修を併用せざるを得ない実情にある。外部研修は、コロナ禍にあって、オンラインやリモートに依らざるを得ないが、引き続き、全職員を対象に、リスクマネジメント研修や虐待防止研修等を受講させる。

職員の労働環境改善について、現下の物価高に対しては、制度的な処遇改善制度で対応しているものの、満足する内容にはなっていない。法人収入のほぼ全体を占める支援費が、「利用者数に応じて職員何人」というシステムで支給され、努力や工夫では解決できない仕組みになっている。この制約のため、他業種のような大幅な引上げが困難なのである。

さくら園の財務内容は厳しい状況だが、現行では辛うじて赤字経営に至っていないため、5年度も従来どおりパート職員を含めて普通昇給を行う。また、処遇改善措置は直接支援業務に従事する職員が対象で、対象外職員に対する財源措置はない。さくら園は、人事管理上、不公平を生じさせないように、法人の自己負担により対象外職員に関係手当を支給する。

(13) フラワーセンター六角棟転用の検討

上越市は過去に高齢者の生きがい対策としての花卉事業を廃止した。その際、さくら園が、六角棟を含めて温室2棟と講義棟を継承し、さくら工房が運営している。

花卉作業は、市が運営していた時のまま上越市老人クラブ連合会生産部会が担当し、市内の老人クラブへ花苗を提供する等、さくら園がフラワーセンターの役割を果たしてきたが、現在は高齢化により作業出来ない実態にある。また、同時に引き継いだシクラメンの栽培・販売についても、数年来需要が落ち込んでいるため、継続の可否を検討している状況である。

温室は2棟あるため、1棟を他用途に転用しても一定の花卉事業を続けることが可能なので、鉄骨造の強固で構造的に全く問題のない六角棟の転用を検討したい。5年度は、花卉事業を何時まで実施するか、事業の範囲はどこまでか、何に転用するかについて、法人全体で検討を進める。

(14) 公益的取組み及び地域への情報発信等

公益的取組みとして、福祉避難所指定及び車両等法人施設や備品の無償貸出しなどを実施しているが、4年度には、新たに、居多さくら工房の

高齢者施設等への雑巾寄贈を加えたほか、市内の子ども食堂として活動している「いちよう食堂」に資金を援助し、経済的に困窮している児童に食事支援したところだが、5年度はこれらを継続する。

地域への情報発信については、より地域の理解と協力を得るために、施設だよりや機関誌の配布及び個別案件の配布に加えて、法人ホームページの活用を促進させることとした。

従来のホームページは、内容を変更する場合その都度業者に依頼しなければならず、時宜に即して変更できなかったが、これを改善するため、4年度に、職員による変更を可能とするシステムに修正し、常時直近情報を提供できるものに刷新した。

(15) 上越市福祉避難所設置への協力

下記施設について、5年度も上越市と福祉避難所契約を継続する。

さくら工房、北さくら工房、南さくら工房、居多さくら工房、
さくらホーム陽