# 社会福祉法人 東京都社会福祉事業団

経営改革プラン改訂版(2020年度)

#### ~本改訂版における留意事項について~

新型コロナウイルス感染症の拡大や東京オリンピック・パラリンピック競技大会の延期等による団体運営への影響については、今後、本改訂版で定める経営戦略や個別取組事項等を進める中で、実情を踏まえ柔軟な対応を図ることとします。

## 1. 経営情報

1 基礎情報

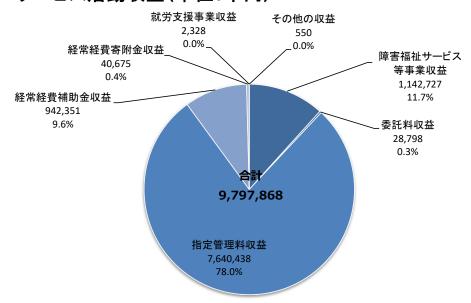
令和元年8月1日現在

	基礎'用報 		1九年8月1日現在				
_	団体名	社会福祉法人東京都社会福祉事業団					
	所管局 ————————————————————————————————————	福祉保健局					
	設立年月日	平成10年6月1日					
	<b>殳立後の主な沿革</b>	平成10年7月1日 東京都町田福祉園を運営受託 平成11年4月1日 障害施設12施設を運営受託 平成12年4月1日 児童養護施設10施設を運営受託 平成13年3月31日~平成18年3月31日 障害施設4施設、児童養護施設1施設の受託終了(廃止、民間移譲、指定管理者交代) 平成18年4月1日 運営受託していた児童養護施設9施設、障害施設9施設を指定管理者として運営開始 平成19年3月31日~平成22年3月31日 障害施設2施設、児童養護施設3施設の指定管理終了(民間移譲) 平成27年4月1日 日野療護園の民間移譲を受け自主運営開始 平成30年4月1日 東村山福祉園を3分割し、過齢児の受入先として、希望の郷東村山の自主運営を開始					
	所在地	東京都新宿区大久保三丁目10番1-201号					
	基本財産	10,000 千円	4. A. Maria de Maria (11.107)				
	都出資(出捐)額	10,000 千円 ※団体の利した分も含	た合前に都が出資(出捐) む				
者	8出資(出捐)比率	100 %					
	他の出資(出捐) 団体及び額	その他 <u>団体</u>	千円 千円 千円 千円				
	その他資産	建物 障害者支援施設 希望の郷東村山(東京都東村山市萩 1) 建物 共同生活援助事業 きらり(東京都東大和市清水6-115					
	役職員数						
	常勤役員数	1 人 (うち都派遣職員 1 人、都退職者	0 人)				
	常勤職員数	1,077 人 (うち都派遣職員 305 人、都退職者	6 人)				
	非常勤職員数	345 人					
	団体の使命	○被虐待児や最重度障害者など、支援困難な利用者を数多く績により培った専門的な利用者支援のノウハウを継承し、特別民間では受入れ困難な利用者を積極的に受け入れ、都立施設的な役割やセーフティーネットとしての機能を担っていく。 ○都立施設改革により民間移譲を行う施設について、民間移記して自主運営を行うことと併せて、地域のニーズに対応した自主展開することにより、これまで培ってきた利用者支援のノウハウに、民間事業者としての創意工夫と柔軟な運営により、利用者はサービスの提供と地域福祉の向上に寄与する。	な支援が必要で、 受が担ってきた公 策先運営事業者と 主事業を積極的に を活かすととも				
	事業概要	○児童養護施設、障害者支援施設及び福祉型障害児入所施理及び自主運営) ○子育て短期支援事業の受託運営、障害福祉サービス事業(同生活援助事業)、特定相談支援事業、一般相談支援事業、「事業の運営 ○知的障害者就労支援事業、知的障害者短期入所事業、障害支援事業の受託運営	短期入所事業、共 障害児相談支援				

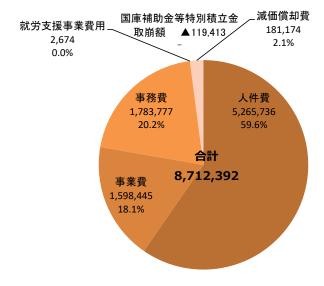
		区分	サービス活動収益	構成割合	サービス活動費用	構成割合
		事業全体	9,797,868	100%	8,712,392	100%
		児童養護施設	2,206,246	22.5%	2,045,433	23.5%
主要事業全体像 (平成30年度決算)		障害者(児)施設	7,179,810	73.3%	6,303,808	72.4%
(半成30年度次昇)		間接部門(法人本部)	383,186	3.9%	347,299	4.0%
	7	その他事業(公益事業)	28,626	0.3%	15,851	0.2%

平成30年度 決算情報

## サービス活動収益(単位:千円)



## サービス活動費用(単位:千円)



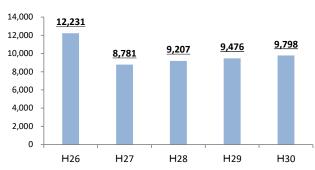
※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

#### 2 平成26年度以降の事業実施状況

≪「サービス活動収益」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析≫

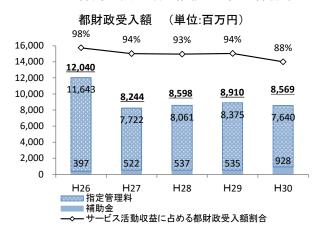
#### 2-1 売上高から見る事業動向





- ○平成27年度からは、都派遣職員の給与等が都から直接支給されるようになったため、大幅な収入減となっている。
- ○都派遣職員は都から給与等が直接支給されていたのに対し、固有職員は法人の人件費として計上されるため、平成27年度以降は、都派遣職員から固有職員への入れ替わりが進むたびに、人件費分の収入が増加している。

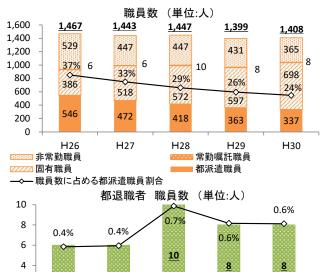
#### 2-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性



# ○都財政受入額は、法人本部への運営補助金等の補助金以外は、施設の指定管理料収入である。

- ○平成27年度の大幅な減は、上述のとおり都派遣職員の給与等が都から直接支給されるようになったことが主な要因であるが、同時に日野療護園が指定管理から自主運営化されたことに伴い、都財政受入額が減額となり、都財政受入額割合も低下している。
- ○都派遣職員は都から給与等が直接支給されていたのに対し、固有職員は法人の人件費として計上されるため、平成27年度以降は、都派遣職員から固有職員への入れ替わりが進むたびに、人件費分の収入が増加している。
- ○平成30年度は、東村山福祉園の分割移譲と希望の郷東村 山の開設に伴い、都財政受入額が減額となり、都財政受入額 割合も低下している。

#### 2-3 職員数の推移から見る経営状況



H28

H29

- 職員数に占める都退職者の割合

H<sub>3</sub>0

<u>6</u>

H26

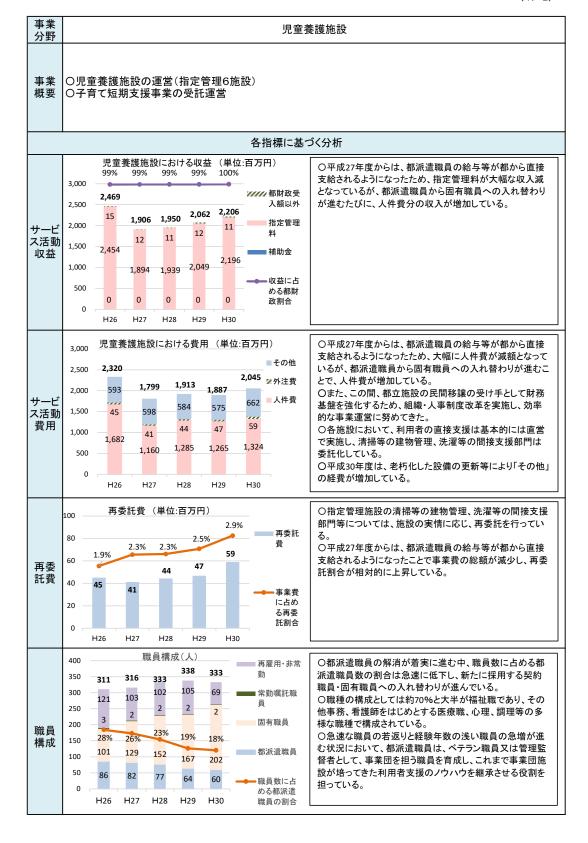
**※※※※** 常勤嘱託職員

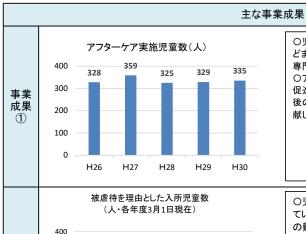
0

<u>6</u>

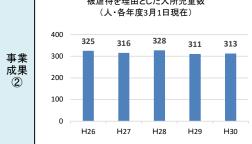
H27

- ○平成25年度以降運営施設数が変わらないため、職員総数 に大きな変動はない。
- ○都派遣職員の解消が着実に進む中、職員数に占める都派 遣職員数の割合は急速に低下し、新たに採用する契約職員・ 固有職員への入れ替わりが進んでいる。
- ○急速な職員の若返りと経験年数の浅い職員の急増が進む 状況において、都派遣職員は、ベテラン職員又は管理監督者 として、事業団を担う職員を育成し、これまで事業団施設が 培ってきた利用者支援のノウハウを継承させる役割を担っている。

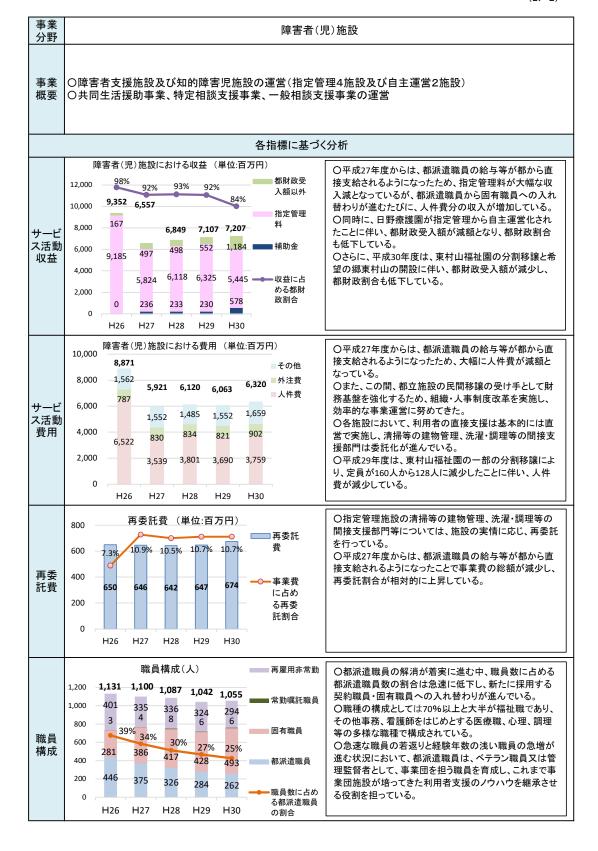


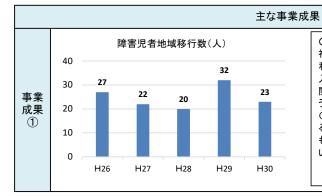


○児童養護施設においては、入所中の児童への支援にとどまらず、退所後の児童の自立を継続的に支援するため、専門のスタッフを配置し、アフターケアを推進している。 ○アフターケアの実績を積み重ね、施設退所児童の自立を促進し、社会的養護を取り巻く大きな課題となっている退所後の生活困難や貧困等の防止につなげることで都政に貢献している。



- ○児童相談所や区市町村への虐待相談件数が急増している中で、医療や療育上のケアが必要な児童や支援の難しい児童が増えていることから、社会的養護野の中でも児童養護施設は、専門的な養育機能を担うことが求められている。
- ○事業団運営施設は、都立児童養護施設として被虐待により特別な支援を必要とする児童を積極的に受け入れ、都の社会的養護におけるセーフティネットとしての役割を果たしている。





〇どんなに障害が重くても希望する地域で暮らせる共生 社会の実現に向けて、障害者(児)入所施設は入所中の 利用者の安全安心な生活を支援することにとどまらず、 入所者の希望に基づき、自活訓練事業の実施や関係機 関等の調整など、地域生活への移行に向けた支援を行 うことが求められている。

○最重度の障害者や家庭環境等に重層的な課題を抱える障害児等、地域移行が容易ではない利用者についても着実に地域移行の取組を進め、都の政策に貢献している。

	機会(ニーズの増加・役割の増大)	脅威(ニーズの減少・役割の縮小)
外部環境	○被虐待児童の増加、発達障害・愛着障害等専門的な支援を要する児童の増加による支援ニーズの増大、強度行動障害や医療的ケアを必要とする障害者の施設利用ニーズの増大により、児童養護施設や障害児者施設のニーズは高い状況にある。 ○民間では受入れが困難な利用者のニーズは依然として高く、都立施設が担ってきた専門的な支援やセーフティーネットの担い手としての役割は増大してる。 ○東京都による方針の見直しにより、都立施設の民間移譲公募への参入が可能となったことから、都立施設の指定管理者としてだけでなく、民間移譲先運営事業者としての役割が期待されている。	○社会全体が人材難にあることに加え、介護・福祉分野の待遇面等が相対的に低いことなどから、職員の確保が極めて困難な状況にある。 ○現在、指定管理者として運営している都立施設の中には、交通不便な場所に設置された大規模施設が残っているが、共生社会を目指し、施設から地域へという流れの中で、時代遅れとなっている。
内部要因	○都立施設として培ってきた支援技術やノウハウの蓄積がある。 ○「都立施設が担ってきた公的な役割の継承」を経営理念の一つに掲げ、民間施設では困難な利用者や一時保護の受入れなど公的役割を担うべきという職員の意識強化を図るとともに、そのための人材育成制度の充実に力を入れている。 ○東京都や児童相談所との連携体制のもと、積極的に都の福祉ニーズに対応している。	○極めて深刻な福祉人材の不足の中で、必要採用数を確保することが容易でない。 ○都派遣職員の解消等に伴い、この数年、大量の新規採用を行っており、職員の育成が追いついていない。 ○それに加え、長期間正規職員を採用してこなかったため、中堅層の職員が育っていない。 ○長年、都立施設だけを運営してきたため、効率的経営の意識は民間施設よりも低い。 ○自己所有の資産や自主財源がなく、民間移譲施設の改築や新たな自主運営事業の展開に必要な資金の確保が困難であり、自立的経営基盤の確立が課題となっている。
	強み	弱み

#### 課題

- ・都事業団が安定した施設運営を継続していくためには、危機的な人材不足への対応 と人材育成の一層の強化が必要である(経営課題①参照)。
- ・都事業団の2018年度の離職率は、11.6%であった(民間の介護職15.4%)。 ※民間の介護職の離職率は(公財)介護労働安定センター「介護労働実態調査」の結果による。
- そこで、離職防止の取組を進めるとともに、定着率の高い職員の確保を検討する。

#### 表1

都事業団及びA事業団の平成31年4月1日時点の基礎情報を比較する。

	東京都社会福祉事業団	A事業団	
設立	平成10年6月	昭和47年10月	
指定管理施設	1,336 人	758 人	
障害者支援施設	630 人	329 人	
福祉型障害児入所施設	268 人	25 人	
医療型障害児入所施設	1	60 人	
児童養護施設	438 人	344 人	
自主運営施設	130 人	339 人	
障害者支援施設	130 人	330 人	
乳児院	<u>_</u>	9 人	
入所定員	1,466 人	1, 097 人	
職員数	1,158 人	935 人	
予算規模	10,634 百万円	7,797 百万円	

#### 分析1

- ・A事業団の方が設立が古く、自主運営事業の規模も大きい。
- ・入所定員は都事業団の方が約1.5倍の規模であり、その分、職員数・予算の規模は大きいものの、事業領域はほぼ同じであり、人材確保など多くの課題で共通する部分がある(課題が共通することについてはヒアリングを実施)。

#### 表2

都事業団の正規職員採用者の定着率を向上していくために、A事業団の指定校推薦 についてヒアリングした(在職数は、令和元年11月末時点の在職数)。

〇東京都社会福祉事業団の正規採用者の定着率

	平成29年度	平成30年度	令和元年度
採用数	69 人	152 人	126 人
在職数	51 人	134 人	121 人
定着率	73.9%	88. 2%	96.0%

〇A事業団の指定校推薦による採用者の定着率

	平成29年度	平成30年度	令和元年度
採用数	4 人	6 人	6 人
在職数	4 人	6 人	6 人
定着率	100.0%	100.0%	100.0%

#### 分析2

- ・A事業団は、採用の一環として、平成29年度採用から大学生の指定校推薦枠を設けており、採用された学生は未だ誰も退職していない。
- ・そこで、一般採用枠に加え、A事業団において定着率の高かった大学生の指定校推 薦枠などの検討を進め、人材確保・定着に向けた取組を充実させていく。

#### 3. 自己分析を踏まえた経営課題

#### ① 危機的な人材不足への対応と人材育成の一層の強化

社会全体で各業界が人材難にあることに加え、特に介護・福祉分野は、有効求人倍率においても全業種に比べ高い 状況で推移しているなど、人材不足が深刻化している。こうした状況の中、事業団においては、都派遣職員の派遣解 消や退職に伴い毎年 100 人以上の職員採用が必要であり、施設運営に必要な職員の確保が極めて困難となっている。 また、事業団の職員の離職率は年々上昇しており、平成 28 年度は 11.7%と東京都全体に比べれば低いものの、高い 状況となっている。

事業団ではこれまでも様々な人材確保策を検討・実施してきたが、より一層の人材確保・離職防止策の強化が必要である

また、上述のとおり、事業団では毎年大量の職員採用を行っており、新規採用職員を早期に即戦力として育成することが課題となっている。それに加え、都の方針により長期にわたり正規職員を採用してこなかったため職員の構成に偏りがあり、中堅層の職員が育っていない。そのため、都立施設の運営を通じて培ってきた支援技術を確実に継承することが課題となっており、人材育成の更なる強化を図る必要がある。さらに、今後、経営感覚やマネジメント能力を身に着けて法人や施設の経営を担っていく固有職員を早期に育成する必要がある。

#### ② 社会福祉法人としての運営基盤の強化

社会福祉法の改正等により、社会福祉法人が自律的に適正な運営を確保するためのガバナンスの強化等がさらに求められている。事業団においても、法に則した組織改正等には既に対応しているが、都の組織運営に準じた運営を行う体質が強く、理事会や監事の機能の活性化や、独自のリスクマネジメントやコンプライアンス等の体制整備は必ずしも十分とは言えない。

また、事業団ではこれまで指定管理収入(精算方式)のみに頼ってきたため、自己所有の資産や自主財源を殆ど保有してこなかったが、今後、新たな自主運営事業の展開や老朽化が進む民間移譲施設の改築を計画的に進めるためには、業務の効率化や自主事業における安定的な収支の確保をはじめとした自主財源確保のための取組を進め、財務基盤の強化を図る必要がある。

#### ③ 専門的な支援を提供できる体制の強化

入所施設は在宅での支援が困難な利用者を受け入れ、専門的なサービスを提供する役割を担っているが、特に事業 団運営施設は、都立施設や民間移譲施設として、被虐待児等への治療的ケア、医療ケアが必要な障害者の支援や強度 行動障害への対応などの専門的な支援ニーズに対応することが求められている。近年、被虐待児童の増加、発達障害・ 愛着障害等専門的な支援を要する児童の増加による支援ニーズや、強度行動障害や医療的ケアを必要とする障害者の 施設利用ニーズが増大しており、事業団が特別な支援が必要な利用者を積極的に受け入れるというセーフティーネットとしての役割を引き続き果たしていくためには、専門的な支援を提供できる体制の強化が課題となる。

このため、各施設の状況や特長に応じた支援体制の強化を図り、質の高いサービスを提供する必要がある。

#### ④ 地域の支援ニーズへの対応

近年、入所施設にはその専門機能を活かして、地域の社会資源として、地域の支援ニーズに対応することが求められるようになっている。これまで、事業団運営施設は、都立施設や民間移譲施設として東京都全体のニーズに対応して特に支援が必要な利用者を広域的に受け入れる入所施設としての役割を中心に担ってきたが、加えて、今後は、こうした入所施設の役割にとどまらず各地域に根差した施設として、その専門機能を活かして地域の社会資源として地域の支援ニーズに対応していくことが一層求められていく。そうした中で、ショートステイや通所サービスなど、地域で暮らす障害者等の生活を支えるサービスの更なる充実を図り、地域福祉の向上に貢献する必要がある。

#### ⑤ 既存の施設のあり方の検討

都立施設には他施設では対応が困難な児童や最重度の障害者など特別な支援が必要な児童や利用者を受け入れるセーフティーネットの役割が一層求められている一方で、既存の施設には、交通不便な場所に設置された大規模施設などが残っており、時代の要請に合わないだけでなく、職員確保や施設管理の面でも大きな課題となっている。

東京都における都立施設のあり方の検討の経過を踏まえつつ、事業団においても指定管理者として運営する施設の機能強化や適正規模について検討を進める必要がある。

#### 4. 経営課題解決のための戦略

#### ① 支援技術の継承と将来の法人・施設経営を担う人材確保・育成に向けた取組強化

福祉人材を取り巻く状況が極めて厳しい中、事業団では毎年度100人以上の職員採用が必要となっており、人材確保が喫緊の課題となっている。施設運営に必要な人材を確保するため、PR事業(学校訪問、採用説明会、各種広報媒体の活用等)の更なる充実を図るとともに、内定者の辞退防止策(内定者交流会やSNSを活用した情報提供等)、採用制度・選考の見直しなど、各種人材確保策の強化を図る。加えて、年々上昇する離職率を抑制するため、世代別の要因などのより詳細な現状分析を行い、職員へのきめ細かな離職防止のためのアプローチ等について検討を進める。

また、事業団では、この数年大量の職員採用を行う一方で、それ以前には都の方針により長期にわたり正規職員を採用してこなかったため、新任職員を指導する立場の中堅層の職員が育っていないという職員構成の偏りが生じている。そのため、新任職員を早期に即戦力として育成するための OJT や研修の充実、各棟・寮でリーダー的な役割や後輩の指導を担う中堅職員の育成を図るためのきめ細かな職層別研修等に取り組むとともに、都との相互派遣研修の充実、民間施設への派遣研修や民間施設からの研修等の受入れなど、より一層の人材育成の充実策について検討・実施する。

さらに、固有職員が法人・施設経営を担っていく体制を早期に実現するため、経営感覚やマネジメント能力を身に着けた職員の育成を進め、固有職員の管理監督者層への登用を促進する。

#### ② 法人運営体制の基盤強化

社会福祉法人が自律的に適正な運営を確保するためのガバナンスの強化等を目的とした社会福祉法改正が行われ、事業団においても既に法に則した経営組織の見直し等を実施してきたが、今後、地域福祉の担い手として効率的・効果的な経営を行い、都民の多様なニーズに対応した事業を展開していくため組織経営のガバナンスの強化について更なる検討を行い、諸規程の整備等を進める。あわせて、各施設共通の考え方に基づく新たな管理スパンによる組織体制への移行を行うとともに、法人全体のIT環境の整備・統一化を進め、セキュリティの向上、業務の効率化、経費削減等により法人の運営体制の基盤強化を図る。

また、これまで指定管理料収入のみで運営をし、自己資産や自主財源を保有してこなかったため、新たな事業の展開や施設の改築等を計画的に進めるにあたって、財源の確保が大きな課題となっている。自主運営施設における収入増と経費削減等による安定的な収支の確保と計画的な積立金の積立て等により自主財源確保を図るなど、法人の財務基盤の強化を進める。

#### ③ 利用者のニーズに対応した専門的支援を提供する体制の強化

入所施設に求められている専門的なケア等のニーズに対応するとともに、被虐待児童や発達障害など支援困難な児童の増加や障害者の重度高齢化などに対応し、質の高いサービスを提供するため、児童養護施設における「連携型専門ケア機能モデル事業」(※)など先駆的な取組やアフターケアの充実、障害児者施設における医療的ケアの提供体制や強度行動障害のある障害児者の受入体制の充実、障害者の地域生活への移行支援の充実などを進め、各施設の状況や特長に応じた専門的支援の提供体制の強化を図る。

※虐待による重篤な愛着障害の症状等を有する児童に生活支援・医療・教育を一体的に提供する取組

#### ④ 地域生活を支えるサービスの充実

入所施設にはその専門機能を活かして、地域の社会資源として地域の支援ニーズに対応することが求められている。各施設において実施している地域支援事業の充実を図るとともに、今後、老朽化等により改築を進める施設においては、地域のニーズを的確に把握し、ショートステイや通所サービスなど地域で支援を必要とする方を対象としたサービスを拡充するなど、地域福祉の向上に貢献していく。

#### ⑤ 都立施設のあり方の見直しへの対応

都立施設は他施設では対応が困難な児童や最重度の障害者など特別な支援が必要な児童や利用者を受け入れるセーフティーネットとしての役割を担っており、被虐待児童の増加、強度行動障害への対応や医療的ケアを必要とする障害者の支援ニーズの増大などを背景に求められる役割は依然として大きい。一方で、事業団の運営している既存の施設には、交通不便な場所に設置された大規模施設などが残っており、共生社会や家庭的養護という時代の要請に合わないだけでなく、職員確保や施設管理の面でも大きな課題となっている。

こうした中、東京都においても都立施設のあり方について検討を進めているが、その検討状況も踏まえて、事業団としても施設の安定的な運営に必要な機能強化や体制整備、適正規模等についての検討を進め、今後の法人運営の方針に反映させていく。

#### 5. 2020 年度までの 3 年間の取組事項

### ① 支援技術の継承と将来の法人・施設経営を担う人材確保・育成に向けた取組強化

	事業団が都立施設の運営を通じて培ってきた支援技術を確実に継承し、将来にわたり質の高いサービスを提供し
	続けていくために必要な人材を確保するとともに、今後、法人や施設の経営を担っていくことのできる人材の育成
3年後(2020年	が進んでいる。
度)の到達目標	・採用PR事業の充実等により、安定的な施設運営が可能な人材を確保できている。
及りの判定口係	・働きやすい職場環境の整備を進め、固有職員(福祉職)の離職率 11.7%以下を維持
	・各棟・寮で中核となる職員が育っている。
	・管理監督層職員に占める固有職員の割合 18.9% (2017年度) ⇒40.0% (2020年度)
	・採用については、福祉人材の確保が年々厳しさを増す中、PR活動や内定者辞退防止の充実・強化に取り組んだ
	ことにより、交代制勤務が前提の職場でありながら、105人の申込みを受け付け、84人の合格者を確保した。また、
実績 (2019年11	離職防止については、全職員へのアンケート調査の実施など、働きやすい職場環境の整備に取り組んだ。
月末時点)及び	・新任職員の早期戦力化に向け、2018 年度に作成した「業務の手引き」を活用するなど、新任職員の育成に取り
要因分析	組むとともに、中堅職員の育成強化では、見直した研修体系の下で、支援技術を確実に継承できるよう努めた。
	・マネージャー・サブマネージャーの人材育成策を更に充実させ、事業団の中核を担う職員の育成と登用を進めて
	V'<₀

	20	19 年度			
個別取組事項	計画	実績値 (11 月末時点)	2020 年度	改訂の考え方	
人材確保対策 の充実	・明田、イイリス ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・ ・	【PR事業の充実】・学校訪問 63 校 (うち8 回は学生向け講義8 回、15 回、15 回、2019 年度 49 回、 ボランティを会 49 回、 でからいた。 15 回、2019 年度 3 回、 でかった。 2019 年度 3 回、 でかった。 2 回 【採用機員採用のの発行、内定者で、 1 ns t a g r a mののでがいる。 2 回 【採用機員採用機会3回、 2 月から募集活動開始(募集開始は4月)	・学校訪問、採用説明会、採用イベント出展、施設見学会の実施、職員採用ホームページの充実、その他 PR 事業の充実策の検討実施・Instagramの活用及び内定者向けメールマガジンの発行、内定者交流会の実施、その他内定者辞退防止集施・3~4月からの募集開始や、幅広い人材を確保するための採用チャネルの拡充を検討	・学生や転職希望者などの 多様なニーズに応え、これ まで以上に幅広い層から 人材を確保する必要があ るため、採用チャネルの拡 充を検討し、人材確保対策 を充実していく。	
離職防止策の検討・実施	・離職防育職人、策 とめ充くすた保組策では、策 とめ充くすた保組策で関係を とめ を とめ を とめ を とり が で か で とり が で か で で で で で で で で で で で で で で で で で	・離職理由等調査を継続実施 ・OJT推進担当者やチューターの配置、メンタルへルス研修、資格取得への財政支援等を実施・職員の給料面での処遇改善に関する検討を実施・施設の全職員を対象にアンケートを実施(1,225人回答)・上記「人材確保対策の一環として管づけて実施・人材育成方針検討部会の開催(3回)	・離職防止策の実施(人材育成、相談しやすい職場対なり、メンタルヘルス対策など)・人材不足を理由とした離職防止のための人材確保対が人材不足に起因すると想定に起因するとり、上記「人材確保対策の充実」の取組事項を離職防止対策の一環として位置づけて実施)	_	
新任職員の早 期戦力化に向 けた育成強化	・障害・養護施設の支援での動物を表し事がある。 ・ では、	・事前勉強会 各1回実施、対象者109名 中71名参加 ・採用前説明会・新任職員 研修(前期) 各1回実施、対象者137名 中137名参加 ・業務の手引きの活用 新任研修(前期)(後期)・ 1級職新任研修等で活用	・障害・養護施設の支援員と しての心構えを学ぶ事前勉強会の実施 ・新任研修の標準化に向けて 作成した「新任職員向け業務 の手引き」を活用した採用前 説明会の実施 ・見直し後の研修の実施・検 証	_	

	20	19 年度		
個別取組事項	計画	実績値 (11 月末時点)	2020 年度	改訂の考え方
中堅職員の育 成強化	・見直し後の研修の 実施・検証 ・都との相互派遣研 修の充実の検討・実 施、民間施設からの 研修等の受入れの検 討等	・見直と研修体系での研修を実施した。 【新任・昇任時研修】 新任生時研修】 新任1級職 内部選考1級職 昇任任ツブマージャー 昇任任で不明 現職員 2級職員 サブネーがを 1級職員 2級職員 サブネーがを 1のための充実の検 討のための参加(2回)	・見直し後の研修の実施・検証	
法人・施設経営 の中核を担う 職員の育成と 登用		・マネージャー、サブマネージャーを対象にマネジメント力を発揮できるようスキルを学ぶ研修(現任研修)を実施・他県事業団への派遣研修を実施(11月20日)		_

#### ② 法人運営体制の基盤強化

# 3年後(2020年

将来にわたって安定的な法人・施設の経営を確保し、質の高いサービスを提供し続けられる組織運営体制、財務 基盤の確立に向けた取組が進んでいる。

- ・社会福祉法人としての内部管理体制・組織体制が整備されている。
- 度)の到達目標
  ・IT環境の統一化に向けた整備が進行している。
  - ・自主運営施設において必要な積立金が計画的に積み立てられている。

# 要因分析

- ・社会福祉法人としての内部管理体制・組織体制の整備が完了したので、着実に実施するとともに、更なるコーポ 実績(2019年11) レートガバナンス強化に取り組む。
- 月末時点)及び ・IT環境の統一化に向けた整備を実施するとともに、業務を効率化し、働き方改革を進めるためのコンサルティ ングを実施した。
  - ・自主運営施設における必要な積立金を計画に積み立てている。

	20	19年度		
個別取組事項	計画	実績値 (11 月末時点)	2020 年度	改訂の考え方
経営組織のガ バナンスの強 化	・規程などの整備 (2018 年度完了予 定) ・運用開始	・規程などの整備 (2018 年度完了) ・運用開始	・コンプライアンス体制の強 化	・重大事故防止の取組をチェックする組織体制として 2019 年度中に、外部委員を加えたコンプライアンス委員会を設置・2020 年度には、第1回の委員会を開催し、重大事故防止に関する取組内容のチェックをはじめ、事業団内のコンプライアンス強化・向上を図る。
組織体制の見 直し(部門長・ グループリー ダー制への移 行)	・新組織による課題 等の把握・検証 ・固有職員を管理職、 部門長、グループリ ーダーへ順次登用	・新組織による課題等の把握・検証 ・部門長・グループリーダーポストのうち、41.6%に固有職員を登用(2019年4月1日時点。77人中32人)	・必要に応じて組織体制の見直し	_
I T環境の整備・統一化	・法人全体での端末 の統一に向けた調整 ・サーバーの一元管 理に向けた整理 ・事業団ホームペー ジのリニューアル (本部(職員採用(再 掲)を含む)及び全 12 施設分の仕様統 一、一括管理化)	・各施設で管理しているデータを法人全体のファイルサーバーへ移行し、データの統合を図るため、ファイルサーバーを新設・Windows10 アップデート制御等のため、資産管理ソフトを全端末に導入	・法人全体での端末の統一に 向けた調整 ・サーバーの一元管理に向け た整理・運用開始 ・事業団ホームページの充実 ・法人内の各種業務のICT 化に向けた検討 ・東京都福祉保健財団と連携 し、パワースーツなどの次世 代介護機器等の試行的導入	・業務の効率化などの働き 方改革を進める取組代介 護力で、ICT化や次世代が高 まで、ICT化や次世代が高 まってで、法人内の各種 務のICT化に いる。 ・そのICT化に 調め東京都団体と ・まに政策連携団体との が、大など)の音と は、東連携は で、大など)の音と は、大など)が、し、大など は、大なで は、たっと は、たっと も は たっと は たっと は たっと も は たっと も は たっと も は たっと も は たっと も は たっと も も も は たっと も も も も は たっと も も も も も も も も も も も も も も も も も も も
自主財源の確 保	・自主運営施設2施設における更なる収入増(加算の取得等)、経費削減の取組により、計画的に施設整備経費等を積み立てる。	【決算見込】 ・日野療護園 介護給付費 3百万円 (1.1%)の収入増 (対 2019年度予算比) ・希望の郷 介護給付費 0百万円 (0.0%)の収入増 (対 2019年度予算比)	・自主運営施設2施設における更なる収入増(加算の取得等)、経費削減の取組により、計画的に施設整備経費等を積み立てる	_

#### ③ 利用者のニーズに対応した専門的支援を提供する体制の強化

# 特別な支援が必要な利用者を積極的に受け入れ、利用者のニーズに的確に対応しサービスの充実を図るため、各施設の状況や特長に応じた専門的支援の提供体制の整備が進んでいる。 ・医療職以外にも医療的ケアに対応できる職員の育成を強化する等により専門的支援の体制の整備が進んでいる。・連携型専門ケア機能モデル事業において連携して児童の復帰を支援した施設の数の拡大 事業開始から延べ 17施設・児童養護施設退所児童に対して、自立した生活を営むことができるよう支援する取組の充実が図られている。・グループホームの増設等による障害児者施設からの地域生活移行 3年間で43人 実績(2019年11月末時点)及び要因分析 ・医療職以外にも医療的ケアに対応できる職員の育成を強化する等により専門的支援の体制の整備を計画的に進めている。・連携型専門ケア機能モデル事業において原籍施設への児童の復帰を支援している。・連携型専門ケア機能モデル事業において原籍施設への児童の復帰を支援している。・グループホームの増設等により障害児者施設からの地域生活移行を計画的に実施している(11月末時点 35人)。

	20	19年度		
個別取組事項	計画	実績値 (11 月末時点)	2020 年度	改訂の考え方
専門的なケア が提供できる 体制の充実	・医療的ケアを提供できる福祉充 できる福祉等研修を 16人受講) ・強用関連事のある利能性の拡充 援が提供できる行動障 を対して、 をがして、 ををがして、 をでして、 とて、 をして、 をして、 をして、 をして、 をして、 をして、 をして、 をし	·喀痰吸引等研修1人受講 ·強度行動障害支援者養成 研修31人受講	・医療的ケアを提供できる福祉職の拡充 (喀痰吸引等研修を 16 人受講) ・強度行動障害のある利用者に専門的支援が提供できる職員の拡充 (強度行動障害支援者養成研修を 28 人受講)	_
連携型専門ケ ア機能モデル 事業の検証と 充実	・事業の検証・課題 把握とそれを踏まえ たモデル事業の総括	・事業の検証・課題把握のため、都が立ち上げた検討会に参加(開催回数4回)・教育関係者との連絡協議会の実施(開催回数1回)・復帰した施設への訪問や電話連絡を月1回実施	・事業の検証・課題把握とそれを踏まえたモデル事業の総括	・2020 年から 2021 年度にかけて、児童の問題行動改善のための取組を強化するとともに、引き続き効果検証を行う。 ・検証結果を踏まえ、2022年度からの本格実施に向けて、都と連携して必要な職員体制や施設等の整備を計画的に実施していく。
児童養護施設 退所児童のア フターケアの 充実	・退所(予定)児童の状況を踏まえて計画的引き続き実施・前年度の関でフフターケアを引を、下を関がなアフターケアを引を、アに繋がる取組を充実	・アフターケア実施率 40.1% (241人実施)	・退所(予定)児童の状況を 踏まえて計画的なアフター ケアを引き続き実施 ・NPO等と連携し、職場体 験に参加するなど、在園中の 自立に向けた支援の充実	・退所児童の自立には、アフターケアとともに、退所 前の自立支援の取組が重要である。 ・そこで、アフターケアを実施すべきと見続けるとを 大変 大変 を継続 であると を でいる と でいり でいる と でいり でいっしい た で でいり に 実施していく。
障害児者施設 の地域移行支 援の充実	・重度の障害に対応 できるグループホー ム設置の促進 (新 規1か所開設)	・障害児者施設からの地域 移行者数 12 人 ・グループホームのユニット 1 か所新設	・障害児者施設から利用者の ニーズや状況に応じた地域 移行の実施	・利用者のニーズや状況に 応じて、障害児者施設から の地域移行を進める。

#### ④ 地域生活を支えるサービスの充実

# 3年後(2020年

各施設が地域の社会資源として地域の福祉ニーズに的確に対応し、地域で支援を必要とする住民を対象としたサ ービスを充実することで、地域福祉の向上に寄与している。

度)の到達目標・施設整備等の機会に地域生活を支えるサービス(通所・短期入所等)を拡充している。

# 要因分析

- ・自主運営施設である希望の郷東村山は、開設後、計画通り通所・短期入所の拡充を実施した。
- 実績(2019年11・東村山福祉園は、計画通り仮設移転を実施し、本設移転に向けて通所サービスの検討を進めている。
  - ・日野療護園は、財務基盤の強化をしながら、地球環境への配慮などSDGsの取組に準拠した施設改築の検討を 進めている。

	20	19 年度		
個別取組事項	計画	実績値 (11 月末時点)	2020 年度	改訂の考え方
希望の郷東村 山の整備に伴 う通所・短期入 所の拡充	・通所(生活介護) 定員 30人(2017年度 から 10人増)	・通所(生活介護) 定員 30人(4月1日から)	・希望の郷東村山における通 所・短期入所の充実	・希望の郷東村山は、開設後2年かけて通所・短期入所の定員規模を拡大してきた(当初目標の達成)。・今後は、通所・短期入所の利用率の維持・向上を図り、地域福祉の向上に努める。
東村山福祉園の改築に伴う通所の充実に向けた検討	・本設施設への移行 (2022 年度を予定) に向け、地域の障害 児向けの新たな通所 サービスを検討	・地域の障害児向けの新た な通所サービスの検討 P Tの開催 (2回)	・本設施設への移行 (2022 年度を予定) に向け、地域の 障害児向けの新たな通所サ ービスを検討	—
日野療護園改築に伴う通所・短期入所の 拡充に向けた 検討	・基本設計 ・通所・短期入所等 の拡充後の具体的な 支援内容、必要な施 設設備について検討	・自主運営施設の経営状況 分析のためのコンサルティングの実施 (2019年5月末)	・基本計画、基本設計 ・通所・短期入所等の拡充後 の運営体制の検討	・①ユニバーサルデザインに別慮した建物であること、②災害に強い環境に配慮とと、③地球環境に配がした建物であることを強かることを強かる。と、地域ニーズに合った通所・短期入所の拡充を実施し、地域福祉の向上に努める。

#### ⑤ 都立施設のあり方の見直しへの対応

3年後(2020年 度)の到達目標 事業団が、都立施設や民間移譲先運営事業者として、将来にわたり施設を安定的に運営していくための中長期的な計画が確立されている。

・都立施設のあり方の検討状況を受けて、事業団としての施設の適正規模・支援体制等の検討が進んでいる。

実績 (2019年11 月末時点) 及び 要因分析

・都における都立施設のあり方の検討の場に参加し、職員確保や施設管理の実態を踏まえた意見を述べる等、運営 事業者としての役割を果たした。

個別取組事項	2019 年度			
	計画	実績値 (11 月末時点)	2020 年度	改訂の考え方
事業団運営施設のあり方の検討	・事業団として施設 の適正規模・支援体 制等の検討を進め、 第Ⅱ期中期経営計画 に反映する。	・都立施設のあり方に係る都との打合せに参加(3回) ・個別施設に係る都との打合せに参加(6回) ・経営方針検討委員会の立ち上げ、開催)(2回) ・中期経営計画検討部会及び人材育成方針検討部会の実施(各3回)	・第Ⅱ期中期経営計画の計画 期間の開始	_