

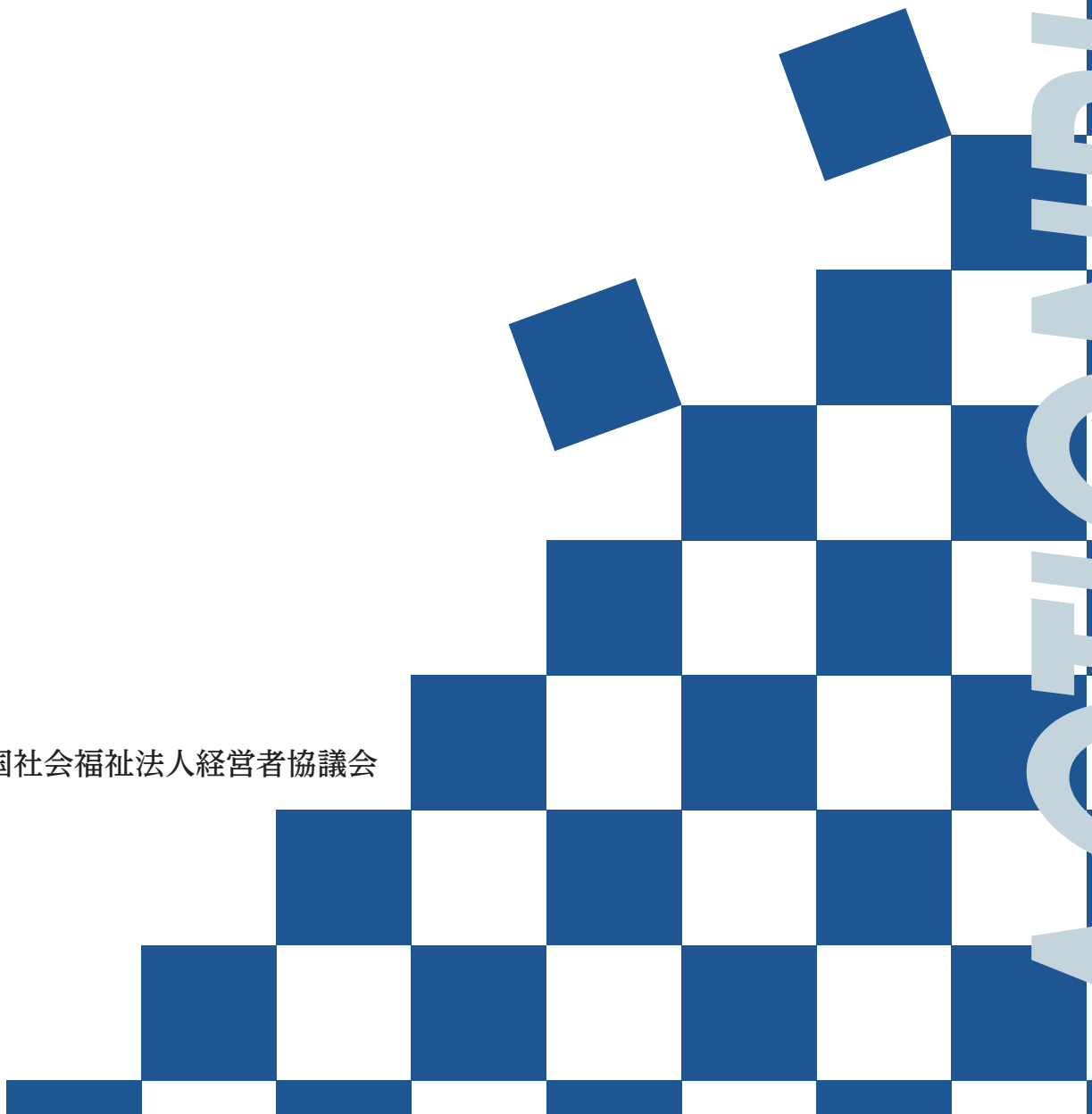
社会福祉法人

アクションプラン 2020

[平成28年度～平成32年度 中期行動計画]

全国社会福祉法人経営者協議会

ACTION PLAN 2020



はじめに

本会は、以下の3つの基本姿勢に基づき、会員法人がそれぞれの法人使命に基づいた自律的な経営展開ができるよう支援することで、わが国の社会福祉の充実と発展に寄与することを目的として活動しています。これまで4期（20年間）にわたり、中期行動計画を策定しその実践に努めてきました。

「全国経営協基本姿勢」

- 一つ、社会福祉法人が主体性を持ち自律的な経営ができるようにしていくこと。
- 一つ、経営努力を活かすことのできる業界にしていくこと。
- 一つ、社会福祉法人としてより一層社会へ貢献すること。

少子・高齢化という構造的な問題に直面するわが国において、持続可能な社会保障制度の維持・構築が不可欠となっています。今後、社会福祉業界はさらなる効率化が求められます。社会福祉法人が本来の使命を全うするには、法人の使命と経営理念に基づく自主的・自律的な経営の確立と、福祉実践を積み重ねていくことが必要です。

「アクションプラン2020」は、「アクションプラン2015」を引き継ぎ、平成28年度（2016年）～32年度（2020年）を計画期間として再整理しました。社会福祉法人は、地域の重要な社会資源として、利用者をはじめ地域住民に寄り添い、福祉課題の解決に積極的に取り組むことによって、社会からの信頼と支持を得ることが不可欠です。

「アクションプラン2020」は、全国経営協、都道府県経営協、そして、会員法人が一丸となり取り組むべき計画です。今後、その進捗状況について定期的に確認するとともに、会員法人の皆様と共有することで、一体的な活動を展開していく予定です。本趣旨をご理解の上、必要な取り組みを実践いただくようよろしくお願いいたします。

全国社会福祉法人経営者協議会

会 長 磯 彰 格

● 目次 ●

はじめに	1
1 本書の活用方法	3
2 社会福祉法人の使命、経営の原則	8
3 2025年の社会福祉法人のあるべき姿（長期ビジョン）	11
4 社会福祉法人「アクションプラン2020」の全体像（イメージ）	14
5 社会福祉法人（全国経営協会会員法人）の重点課題	15
6 アクションプラン2020実践のポイント（中期目標）	
I. 利用者に対する基本姿勢	
〔行動指針1〕 人権の尊重	17
〔行動指針2〕 サービスの質の向上	20
〔行動指針3〕 地域との関係の継続	23
〔行動指針4〕 生活環境・利用環境の向上	26
II. 社会に対する基本姿勢	
〔行動指針5〕 地域における公益的な取組の推進	30
〔行動指針6〕 信頼と協力を得るための情報発信	34
III. 福祉人材に対する基本姿勢	
〔行動指針7〕 トータルな人材マネジメントの推進	37
〔行動指針8〕 人材の確保に向けた取組の強化	40
〔行動指針9〕 人材の定着に向けた取組の強化	42
〔行動指針10〕 人材の育成	44
IV. マネジメントに対する基本姿勢	
〔行動指針11〕 コンプライアンス（法令等遵守）の徹底	47
〔行動指針12〕 組織統治（ガバナンス）の確立	50
〔行動指針13〕 健全な財務規律の確立	53
〔行動指針14〕 経営者としての役割	56
（参考）社会福祉法人の情報公開の内容	59

I アクションプラン2015 (対象期間平成23年度～27年度) を振り返って**(1) アクションプラン2015の内容**

作成時には「新しい公共」が提唱され、また、特別養護老人ホームの経営に株式会社が参入する議論など、社会福祉法人を取り巻く環境が大きく変化した中で、改めてアクションプラン2015においては社会福祉法人の経営の原則を見直しました。

策定においては、「新・アクションプラン21 (対象期間平成18年度～22年度)」と「社会福祉法人行動規範」との関連性を整理し、次に社会的責任に関する国際基準でもある「ISO26000」の項目・内容との関連性も考慮しました。さらに、当時、全国経営協が進めていた「社会福祉法人発展・強化プロジェクト」との適合性も再整理し、その上で、10の「経営の原則」と16項目の「行動指針 (取り組み課題)」をあげて体系化しました。

(2) 策定の背景

前身である「新・アクションプラン21」作成時は、社会福祉事業法が社会福祉法に改められ、「措置」から「契約」へ、そのためには、「選ばれる施設」にならなければならないと「運営」から「経営」の転換が求められた時でした。市場原理の導入により効率化が求められ、「競争」の世界で使命を果たしていくには、財政面を中心とする経営基盤の強化も強調され、特に経営の効率化に関しては関係者に意識の変化をもたらしました。

その一方で、NPO法人が新しい担い手として期待される「新しい公共」が提唱されたという背景は、社会福祉法人の非営利性や公益性が見えにくくなり、存在意義が国民に理解されにくい状況にあったことのあらわれともいえるでしょう。

よって、「アクションプラン2015 (以下、「2015」)」は、改めて社会福祉法人の経営の原則を整理し、国民から理解されるよう、具体的に行動を起こす「実践」のための取り組み指標として作成されました。「公益性」に関して、「取り組み課題」などを全体の文脈に取り入れ、改めて私たちが発揮すべき「公益性」を強調したのです。

(3) 振り返って

制度創設の始めは、地域の福祉課題を掘り起し、それを社会全体で共有化して、実践的対応とともに制度化してきたということが社会福祉法人の本業であったはずですが、しかし、今は、「何をやっているのかわからない」と世間の風は厳しい状態です。課税の問題を中心とするイコールフットィング論は、あらためて私たちの存在意義への問いかけでもあります。

前述のとおり、「2015」では、私たちの本業を整理し、実践のための経営目標である行動指針を具体的に掲げたものですが、外部からの批判や、一連の社会福祉法人改革の現状を鑑みれば、より一層の共通理解と各法人での実践が必要だといえるでしょう。

このたびの制度改革の本質は、「社会福祉法人を理解いただく仕組みづくり」だと捉えています。したがっ

て社会福祉法人の使命を果たすには、国民との「信頼関係」が構築されていることが前提となります。社会の変化に対応するため、社会福祉法の改正後は、法に従い一部の誤解を解き、改めて社会福祉法人を理解いただくことにエネルギーを注ぐことになるでしょう。そのためには、さらなる質の向上を図り、ガバナンスを確立していくことが重要です。

Ⅱ アクションプラン2020の全体像

(1) ガバナンスの確立のための経営指標としての位置づけ

「アクションプラン2020」も、ガバナンスの確立のための経営指標という観点で作成しています。「経営」は財務だけではなく、その他にも大切な営みがあります。経営理念を定め組織の存在意義を明確にすること、経営戦略を決めて実行すること、組織を活性化すること、学習と成長の仕組みをつくること、緊密な利用者・地域との関係をつくること、危機管理なども重要な営みであり、すべてをバランスよく進めていくのが「経営」です。

よって、この度のアクションプランの策定にむけた議論は、「2015」をたたき台として「見直し」を行い、あらためて必要なものを付け加えた内容となっています。

(2) 社会福祉法人10の経営の原則と4つの基本姿勢（長期ビジョンと中期目標）

「2015」と同様に「公共的・公益的かつ信頼性の高い法人経営の原則」として、改めて社会福祉法人の10の経営の原則を整理しました。「2015」では、あえて直接的な表現を避けましたが、やはり、このたびは、社会福祉法人が今一番問われていることである「公益性」を前面に出す必要があると考えました。また、ほぼ同義語である「安定性」と「継続性」を「継続性」として一つにまとめ、「先駆性」を「開拓性」と統合し、スピード感を持って行動を起こす意味を持つ「機動性」を加えました。

その「経営の原則」を原理として、「ガバナンスの確立」の最終の姿を、4つの基本姿勢の観点から、「行動指針」として14の長期ビジョンを明記しました。さらに、「2015」と同様に、具現化していくための「実践のポイント（中期目標）」を設定しています。

(3) 重点課題とその取り組みに対する支援

「2020」では、全国経営協として各会員法人と共に、重点的に取り組むべき課題として、「4つの基本姿勢」のそれぞれから、次の項目を重点課題として位置づけました。

①利用者に対する基本姿勢では、「サービスの質の向上」、②社会に対する基本姿勢では、「地域における公益的な取組の推進」及び「信頼と協力を得るための情報発信」、③福祉人材に対する基本姿勢においては、「人材の確保に向けた取組の強化」、④マネジメントに対する基本姿勢では、「組織統治（ガバナンス）の確立」です。

そして、会員法人の取り組みに対して、広報誌や研修事業の実施、また、地域公益活動推進委員会による実践事例の紹介、戦略的な情報発信のための情報公開ホームページの活用、人材確保・定着・育成マニュアルや経営計画策定マニュアルなどの会員支援のためのツールなどを用意して支援に努めていくことを計画しています。

Ⅲ アクションプラン2020の考え方

(1) 社会福祉法の改正に沿った視点

本紙はこのたびの社会福祉法の改正に沿って、社会福祉法人として「公益性」を発揮し、使命を果たし、その存在を国民に理解いただくにはどのような営みが必要か、という観点で再整理しています。

「透明性」は危機管理の上でも重要であり、「情報公開」はリスクマネジメントの一つだと位置付けた上で、さらにこれからは、「見せる化」を意識した戦略的な情報マネジメントが必要だとの認識で整理しました。また、社会福祉充実計画をも含め、「説明責任」としての「内部留保の明確化」についても新しく加えています。

「倫理性」においては、虐待等の不祥事案をも鑑み人権の尊重をあらためて意識した内容としました。また、社会的な信頼度を高め、組織としての健全性を担保するためにも監査への前向きな姿勢が望まれることも盛り込みました。

そして、「組織性」に関しては、理事会・評議員会の機能の強化が重要であることは言うまでもありません。執行機関としての理事会と議決機関としての評議員会が文字通り機能する体制づくりが重要であることを意識した内容としています。

(2) 「公益性」に関する視点

「公益性」に関しては、「2015」においても、地域の生活課題や福祉ニーズの把握とその対応のためには、社会福祉法人の連携が必要で、点ではなく、線として面としての対応が重要だとの視点で整理されていました。この間、一部でその動きはあるものの、現状を鑑みると、全国的な広がりには至っていません。

このたび新たに加えられた社会福祉法第24条第2項の意味は、「困っている人を見つけて手を差し伸べる（支援する）」ことが社会福祉法人の本業だとあらためて整理されたものと理解しています。しかしながら、多くの社会福祉法人は、困っている人を見つける手法や、ワンストップで受け止め、そのニーズに対応していくノウハウを確立しているとは言い難い状況です。これからはまさに、各法人においてソーシャルワークが必要となります。そのためには、「連携」や「ネットワーク化」は不可欠です。自己評価し、実践いただきたいと考えています。

(3) 経営戦略の視点

「2015」においては、経営理念を実践するための経営戦略の視点が細かく表現されていませんでした。外部環境や内部環境の分析を行い、課題を設定し、実行、評価、改善を行うという、すなわち、PDCAサイクルの実践のための具体的なものさしが表現されていなかったのです。

よって、このたびは財務のみならず、すべての営みにおいてバランスよく経営計画（長期・中期・短期）を立て、目標管理をしっかりと行っていくプロセスを意識して「実践のポイント」を表現しています。また、併せて、社会福祉法改正による「内部留保の明確化」及び「社会福祉充実計画」における一連のプロセスは、財務の中長期計画策定のきっかけとなるでしょう。

(4) 人材の確保、定着、育成の視点

人材に関する課題は、私たち社会福祉法人にとって、すぐに取り組むべき重要課題です。その課題に対し、各法人において組織一丸となって取り組めるように、「人材の確保」と「定着」と「育成」という視点で「福祉人材に対する基本姿勢」においてわかりやすく再整理しました。「2015」で表現されていた内容を具体的

に取り組めるようさらに詳細に表現しています。

IV アクションプラン2020の活用方法

(1) PDCAサイクル実践のためツールとして

社会福祉法第24条には、「社会福祉法人は、社会福祉事業の主たる担い手としてふさわしい事業を確実、効果的かつ適正に行うため、自主的にその経営基盤の強化を図るとともに、その提供する福祉サービスの質の向上及び事業経営の透明性の確保を図らなければならない。」とされています。

主たる担い手としての事業を確実かつ効果的に行うために、経営基盤の強化、質の向上、透明性の確保を図らなければならないという経営上の責務を定めているものですが、言い換えると、私たち社会福祉法人が継続して使命を果たしていくために、“健全性を保ちながら効率よく組織を統治する”こと、すなわち、「ガバナンス」の確立が必要となります。

繰り返しになりますが「2020」は、そのための一つのツールとして作成しました。自法人の自己評価を行うための基準として、また、経営計画を立案する際の、目標設定のための「ものさし」としてお使いいただければと考えています。

(2) 社会福祉法人の「経営」とは

さまざまな表現はありますが、共通して言えることは、「経営とは、組織を継続し成長させること」です。社会福祉法人の持つ「非営利」の意味は、事業で得た利益すべてを社会福祉事業に充てるか、地域の生活課題や福祉需要に還元すること、という観点からすると、社会福祉法人の経営とは、その地域において、永続的に利用いただけるための仕組みづくり、言い換えると、継続して地域にお役に立てるための仕組みづくりだと言えるでしょう。

前述のとおり、地域で継続してミッションを果たしていくためには、利益の確保は重要課題ですが、使命を果たすために必要な「経営」とは、決してお金のことだけではありません。

その財務基盤を支える土台とも言える営みも大切なことです。「2020」では、その社会福祉法人の経営の定義を4つの基本姿勢として整理しています。すべての項目において目標を設定し、バランスよく進めていくことが大切で、それを組織一丸となって進めることのできる風土づくりが、私たちにとっての課題でもあります。

(3) 社会福祉法人の経営の質と活用方法

社会福祉法人の経営の営みの質を整理したものが、「2020」に掲げる10の「経営の原則」(8頁)であり、それぞれの法人が高めていかなければならない経営の質の評価の視点です。

その「経営の原則」を原理として、「ガバナンスの確立」の最終の姿を、「10年後(2025年)の社会福祉法人のあるべき姿(長期ビジョン)」(11頁)に描いています。4つの基本姿勢の観点から、「行動指針」として14の長期ビジョンを明記しました。

その長期ビジョンを具現化していくために、14の「行動指針」に沿って、「長期ビジョン」、「目的・考え方」、そして、「実践のポイント」として中期目標を設定しています。(17～58頁)

各法人ではそれを「ものさし」として自己評価を行い、自法人の強み弱みの課題を明らかにしてください。そして、明確になった課題に優先順位をつけ、個人及び組織全体で目標を設定して改善に取り組む。すなわち、

中期経営計画（3～5年）及び短期経営計画（1年）を作成し、PDCAサイクルを実践することとなります。

また、それぞれの目標に付している記号Ⓐは必須事項として、記号Ⓑは努力事項として自己評価を行っていただければと考えています。

ガバナンスの確立を図り、国民に対し社会福祉法人の存在意義を明確にし、その使命を果たしていくための一助となれば幸いです。

2

Action-plan 2020

社会福祉法人の使命、経営の原則

社会福祉法第24条「経営の原則」の第1項は、「社会福祉法人は、社会福祉事業の主たる担い手としてふさわしい事業を確実、効果的かつ適正に行うため、自主的にその経営基盤の強化を図るとともに、その提供する福祉サービスの質の向上及び透明性の確保を図らなければならない」とあります。

その趣旨は、措置制度においては、行政事務の受託者という性格のため、自主的な判断による経営環境でなかったことから、契約制度への移行に伴い自主的・自律的な経営を回復し、経営基盤の強化を図ることによって、本来の民間社会福祉法人経営者として、地域におけるさまざまな福祉需要に対応し、あるいは制度の狭間にいる人々を救済するとともに、社会福祉事業を中心とした福祉サービスの供給を、中心的に担う高い公共性を有する特別な法人として位置づけられています。

以上の第1項の「経営の原則」の趣旨が条文に明確に表現されていないこともあり、また「社会福祉法人の本旨として、社会福祉事業に係る福祉サービスの供給確保の中心的な役割を果たすだけでなく、既存の制度の対象とならないサービスに対応していくことを本旨とする法人」として、明確化する必要があり、今回の社会福祉法の改正により、下記の第2項が追加されています。

第2項では、「社会福祉法人は、社会福祉事業及び第26条第1項に規定する公益事業を行うにあたっては、日常生活又は社会生活上の支援を必要とする者に対して、無料又は低額な料金で、福祉サービスを積極的に提供しよう努めなければならない。」と責務が定められています。

社会福祉法人の使命として、地域社会におけるセーフティネットを構成する社会資源として、地域にくらす人びとに安心をもたらし、真に信頼される社会福祉法人になるためには、利用者一人ひとりの尊厳を守る良質な福祉サービスの実施とともに、多様化・複雑化する生活課題、福祉需要への積極的な対応が必要です。

社会福祉法人は、その使命を果たすため、10の「経営原則」にもとづき公共的・公益的かつ信頼性の高い民間法人にふさわしい経営が求められます。

■ 公益性

個人が人としての尊厳をもって、家庭や地域の中で、障害の有無や年齢にかかわらず、その人らしい“安心のある生活”が送れるように、国民すべての社会的な自立支援を目指すため、支援をすること。

■ 継続性

解散時の手続きや残余財産の処分等に関する規定によって、制度的にサービスの継続性が確保されている。よって良質なサービスを安定して提供する義務があること。

■ 透明性

公的な負担によって行われる事業であるとともに利用制度化が進むなか、公益法人としてより積極的な情報開示、情報提供等による高い透明性が求められること。

■ 倫理性

公正、誠実な倫理観に基づく法人経営を行うこと。

■ 非営利性

持ち分がなく配当は認められていない。事業で得たすべての金銭的成果は社会福祉事業に充てるか、地域の生活課題や福祉需要に還元すること。

■ 開拓性

表出しにくい生活課題、福祉需要の掘り起こしや、制度の狭間にあるもしくは制度化されていない福祉需要等に対し、新しい領域として、先駆的に他機関・団体等に先立って対応するとともに、制度化に向けた働きかけを行うこと。

■ 組織性

高い信頼性が求められる法人にふさわしい組織統治の確立、人材育成等、組織マネジメントに取り組むこと。

■ 主体性

民間の社会福祉事業経営者としての自主性および自律性を発揮し、自らの意志、判断によって事業に取り組むこと。

■ 効率性

税、社会保険料等公的な財源を使用することから、より効果的で効率性の高い経営をめざすこと。

■ 機動性

地域の福祉ニーズ及び制度の変化に対して、すばやく対応すること。

以上の10の経営原則にもとづき、「社会福祉法人に求められる取り組み課題」(社会福祉法人行動指針)を、①利用者に対する基本姿勢、②社会に対する基本姿勢、③福祉人材に対する基本姿勢、④マネジメントに対する基本姿勢の4つの基本姿勢の観点から「行動指針」として14の長期ビジョンを設定しています。

これら14の長期ビジョンがすべて遂行すべき重要な課題です。そのなかでも、本プランの計画期間中に会員法人において成果を得るべき5つの重点課題を抽出し、それに即した6つの取り組みを設定しています。

社会福祉法人の経営管理者として、その使命を全うするため経営原則にもとづき信頼性の高い法人経営をめざすことが重要であり、とくに、全国経営協会会員法人として5つの課題、6つの取り組みについて、この5年間に着実な結果を社会、地域に示すことが、社会福祉法人全体への信頼を高めるために必要だと位置づけています。

(参考) 社会福祉法第 24 条第 1 項の解説

「社会福祉法の解説（中央法規出版、平成 13 年 10 月 10 日）」から簡略化し、抜粋すると、「社会福祉法人の行っている社会福祉事業の大部分は、とりわけ介護保険法の施行前においては、措置という行政事務の委託を措置権者たる行政から受けて行っているものであった。そのため、社会福祉法人については、行政事務の受託者という性格が強く、社会福祉法人が自主的な判断によって事業経営の効率性や透明性を確保しようとする環境が整っていないのが実情であった。しかし、平成 12 年改正により、今後、福祉サービスが利用者と事業者との契約によって利用されることが基本となり、社会福祉法人も利用契約の当事者の一方として位置づけられ、契約の相手として利用者から選択されることとなる。そのためには、提供するサービスの質を高めつつ、事業経営の効率性を図る必要があり、自主的に経営基盤を強化していく積極的な姿勢が必要になる。よって、社会福祉法人は本来、民間の社会福祉事業経営者として有する自主性・自律性を回復することによって、地域におけるさまざまな福祉需要にきめ細かく対応し、あるいは制度の狭間に落ちてしまった人々を救済していくために、創意工夫を凝らした福祉経営を行いつつ、社会福祉事業に係る福祉サービスの供給確保を中心的に担う高い公共性を有する特別な法人として位置づけられるものである。このような趣旨について「社会福祉事業の主たる担い手として」という規定ぶりで表現しています。

また、福祉サービスの供給基盤を確保するため、社会福祉事業の「主たる担い手」である、社会福祉法人について、今後とも税制上の優遇措置や施設・設備整備費補助金の交付を含めた各種の助成が講じられることとなるが、多額の公費が投入される対象であるという特性を有する以上、社会福祉法人は、経営に自主性が確保されるべき民間法人のなかでは、経営の透明性を確保する必要性が特に高いものと考えられる。経営の透明性を確保することは、利用者の利益の保護に資するとともに、不祥事防止の観点からも不可欠である。」という趣旨で第 1 項が規定されています。

3

Action-plan 2020

2025年の社会福祉法人の

あるべき姿(長期ビジョン)

(1) 2025年問題と社会福祉法人

2025年には団塊の世代の多くが後期高齢者になっており、年金・医療・介護において財政的な問題のみならず、特に都市部における施設不足や人材不足が一層深刻になっていると予測されています。年々若年層が減少するなか、介護人材は今後10年で約35万人の不足が生じるという予測もあり、現状の介護福祉士養成校の定員割れなども踏まえ官民あげての対策をしっかりと行う必要があります。また、保育所の整備を進め安心して子育てができる環境をつくり、出生率の改善を図ることも今後10年の大きな国家課題のひとつです。さらにはソーシャルインクルージョンの理念のもと、障がい者の地域移行をさらに進め、かつ、障がい者雇用を増やしていくため各社会福祉法人が一層の工夫を続けることも重要です。

(2) 福祉人材の育成

そうした施策を遂行するためにも、福祉分野で働く人の一層の処遇改善を行い、有能で熱意のある人材が、今まで以上に福祉職場を目指すようになるような環境整備を行うことは、私たち社会福祉法人にとって重要な課題です。私たちは、日本の将来を見越した最適な社会保障制度の構築のために自ら人材確保・育成に努力するとともに、処遇改善やキャリアパスの整備などについて現場や地域と一体となって工夫し、併せて、関連する政策提案等を積極的に行っていく必要があります。

(3) 新しい地域包括支援体制

現在、2025年に向け、各地域において地域包括ケアシステムの構築が始まっています。社会福祉法人は、地域の社会保障における中心的リーダーとして医療機関、NPO、ボランティア、地域住民の皆さんと連携し、「全世代が住み慣れた街で最後まで暮らす」ことができる「新しい地域包括支援体制」*をつくる責務があります。特に保険制度や措置制度などの既存の枠組みにとらわれず、生活困窮者支援や中間的就労の推進など地域の福祉ニーズに対して素早く積極的に対応することは、社会福祉法人に強く求められていることと言えます。すべての社会福祉法人は、公益性の高い社会福祉分野の非営利法人として、率先してその地域における公益的活動を行っていく必要があります。

※「誰もが支え合う地域の構築に向けた福祉サービスの実現ー新たな時代に対応した福祉の提供ビジョンー」
厚生労働省新たな福祉サービスのシステム等のあり方検討プロジェクトチーム（平成27年9月17日）

(4) 公益性とガバナンス

改正社会福祉法により、社会福祉法人は、公益性の高い非営利法人として積極的に情報公開・発信を行うとともに公益性を意識したガバナンスの整備に務める責務があります。すなわち、理事会・評議員会・監事・会計監査人等の設置はもとより、それらがしっかりと機能して社会福祉法人としての行動や実績が社会に認められることが重要です。また、地域の声を反映させるため運営協議会などを設け、その意見を基に公益性の高い事業を行うなど社会福祉法人が今まで以上に地域の共有財産として認知される仕組みも必要となります。私たち社会福祉法人は、今後10年で単なる法人のガバナンスの整備を行うことのみならず、自主性・自律性をもつ

て地域の中で社会福祉文化を醸成する中心となることをめざします。

以下、重点課題をふまえた社会福祉法人のあるべき姿、すなわち長期ビジョンを列記します。国民から信頼される組織であり続けるため全社会福祉法人で実施することが必要です。

I. 利用者に対する基本姿勢

利用者の人権を常に尊重し、サービスの質の向上や環境改善に積極的に取り組む社会福祉法人

～社会福祉法人として常に原点に立ち戻り、一人ひとりの人権を尊重した活動を行います。～

- ・利用者の自己決定と選択を尊重し、その権利擁護を実現するとともに、個人の尊厳に配慮した良質かつ安心・安全なサービスを提供します。(行動指針1)
- ・常に利用者の立場に立って良質かつ適切な福祉サービスを提供します。サービスの質の向上に向けた体制を構築します。(行動指針2)
- ・利用者の生活が施設やサービスの中で完結することなく、家族や知人・友人、地域住民との関係が継続、さらに促進されるように支援します。(行動指針3)
- ・良質かつ安心・安全なサービス提供を実現するため、利用者の生活環境・利用環境を整備します。(行動指針4)

II. 社会に対する基本姿勢

地域包括ケアの中心的役割を担い、公益的な事業を率先して行う社会福祉法人

～地域の実情・利用者の必要性にあわせて、制度化された社会福祉事業と制度化されていない地域公益活動を組み合わせ、社会資源と連携して、サービスを提供する仕組みを構築します。～

- ・地域における様々な福祉課題、生活課題に主体的にかかわり、多様な関係機関や個人との連携・協働を図り、既存の制度では対応できない公益的な取り組みを推進します。また、地域福祉計画にも積極的に参画し、地域包括ケアの確立に取り組みます。(行動指針5)
- ・社会福祉法人が非営利法人として、積極的に活動していくためには、財源負担者たる国民からの信頼や協力が必要不可欠です。今“見える化”にとどまらない“見せる化”を推進し、国民の信頼と協力を得るために、積極的な情報の発信に取り組みます。(行動指針6)

III. 福祉人材に対する基本姿勢

良質な社会福祉人材を育成する社会福祉法人

～我が国の社会福祉に必要な人材を、国内外問わず教育、育成します。
また、福祉従事者の地位向上に向け積極的に取り組みます～

- ・経営理念に基づき、めざす法人経営を実現するため、期待する職員像を内外に明示し、トータルな人材マネジメントシステムを構築します。(行動指針7)
- ・良質な福祉人材の確保に向け、様々な採用手段を講じます。また、福祉の仕事の啓発のための情報発信、福

社教育にも取り組みます。(行動指針8)

- ・福祉サービスの継続と発展のために、職員処遇全般の向上、働き甲斐のある職場づくりに取り組みます。また、多様な職種、職務形態、年代の職員が働きやすい環境を推進します。(行動指針9)
- ・法人がめざす職員像に基づき、職務能力の開発及び全人的な成長を目的とした人材育成に取り組みます。また、職員の質の向上、福祉サービスの質と量の向上の「要」となるリーダー層の育成に取り組みます。さらに、「新しい地域包括支援体制」を支える総合的な人材の育成にも取り組みます。(行動指針10)

IV. マネジメントに対する基本姿勢

非営利法人にふさわしい透明性の高い運営をする社会福祉法人

～非営利法人として、ふさわしい透明性のある組織構築を行い、地域に対して積極的な情報発信をすることにより、地域社会に認められる活動、事業運営を行います～

- ・社会福祉法など関係法令はもとより、法人の理念や諸規程さらには広い意味での社会的ルールやモラルを遵守した経営を行います。(行動指針11)
- ・国民の負託に応えるべく、公正かつ透明性の高い適正な経営を可能にする実効性のある組織体制を構築して組織全体を適切に統治します。(行動指針12)
- ・公益性の高い事業活動の推進および信頼性の高い効果的な経営の観点から、健全な財務規律を確立します。(行動指針13)
- ・社会福祉法人の経営者は、リーダーシップを発揮し、「アクションプラン2020」に基づいた取り組みを実践します。また、地域の生活課題や福祉ニーズに対して素早く対応します。(行動指針14)

社会福祉法人「アクションプラン2020」の全体像(イメージ)

社会福祉法人の使命(社会的責任)の遂行

社会、地域における福祉の充実・発展

- ① 社会福祉事業を主とした福祉サービスの供給主体の中心的役割を果たす
- ② 制度の狭間にあるものを含め地域のさまざまな福祉需要にきめ細かく対応する

公共的・公益的かつ信頼性の高い法人経営の原則

- 公益性
- 継続性
- 透明性
- 倫理性
- 非営利性
- 開拓性
- 組織性
- 主体性
- 効率性
- 機動性

アクションプラン2020

社会福祉法人行動指針(社会福祉法人に求められる取組課題)

I. 利用者に対する基本姿勢

- ① 人権の尊重
- ② サービスの質の向上
- ③ 地域との関係の継続
- ④ 生活環境・利用環境の向上

II. 社会に対する基本姿勢

- ⑤ 地域における公益的な取組の推進
- ⑥ 信頼と協力を得るため情報発信

III. 福祉人材に対する基本姿勢

- ⑦ トータルな人材マネジメントの推進
- ⑧ 人材の確保に向けた取組の強化
- ⑨ 人材の定着に向けた取組の強化
- ⑩ 人材の育成

IV. マネジメントに対する基本姿勢

- ⑪ コンプライアンスの徹底
- ⑫ 組織統治の確立
- ⑬ 健全な財務規律の確立
- ⑭ 経営者としての役割

会員法人の重点課題

- ① サービスの質の向上
- ② 地域における公益的な取組の推進
- ③ 信頼と協力を得るための情報発信
- ④ 人材の確保に向けた取組の強化
- ⑤ 組織統治(ガバナンス)の確立

支 援

全国経営協

ブロック協議会

都道府県経営協

社会・経済環境の変化

経営環境の変化

諸改革の進行

地域の福祉課題の多様化

社会福祉法人(全国経営協会員法人)の重点課題

1 重点課題

社会福祉法人における取り組み課題として掲げた「社会福祉法人行動指針」としての14の長期ビジョンは、すべて社会福祉法人経営にとって重要な取り組みです。そのなかでも、本プランの計画期間中（平成28～32年度）において、社会福祉法人が成果を得るべき5項目を「重点課題」として抽出しました。

- ① サービスの質の向上
- ② 地域における公益的な取組の推進
- ③ 信頼と協力を得るための情報発信
- ④ 人材の確保に向けた取組の強化
- ⑤ 組織統治（ガバナンス）の確立

2 重点課題に基づく取り組み

上記の重点課題に即して、とくにその成果を社会に対して示していくべき6つの取り組みを設定しました。国民に信頼される存在となれるよう、会員法人の皆様に取り組んでいただきます。

① サービスの質の向上 1) 第三者による評価の受審
② 地域における公益的な取組の推進 2) 多様な社会福祉援助ニーズの把握 3) 地域を包括する公益的取り組みの推進
③ 信頼と協力を得るための情報発信 4) 地域から信頼される情報発信
④ 人材の確保に向けた取組の強化 5) 福祉人材の確保
⑤ 組織統治（ガバナンス）の確立 6) 組織統治機能の強化

3 アクションプラン2020の推進体制

全国経営協は社会福祉法人の姿勢として、経営の自主性・自律性を担保しつつ、一層、国民の負託に応えうる組織として存在意義を示していくとともに、地域における重要な社会資源として人びとの絆を結ぶ役割を率先して担うべきと考えています。

本プランでは2020年までに成果を得る重点課題として5項目を抽出しました。全国経営協・ブロック協議会および都道府県経営協は、会員法人の皆様と一体になって重点課題を推進するため下記の内容に取り組みます。

- ① アクションプラン 2020 の取り組み状況を定期的に把握し、会員法人と共有する。
※重点課題に基づく取り組みは、会員法人が事業計画に反映し推進する。
- ② 会員法人によるアクションプラン 2020 の取り組みを実践するため、経営支援事業を充実する。
(具体的な項目)
 - ▶ 全都道府県における「経営協セミナー」の開催
 - ▶ 「社会福祉法人制度改正に関するブックレット」の作成と普及
 - ▶ 法人経営支援ツールの開発と普及
「経営計画策定マニュアル」、「人材確保・定着・育成マニュアル」など具体的な経営課題に対応するためのツールの開発と普及
 - ▶ リスクマネジメント、会計処理・決算など課題別研修会の開催
- ③ 社会福祉法人に対するポジティブな評判形成とイメージの向上
 - ▶ 「広報戦略」に基づくレピュテーションマネジメントの推進
 - ▶ 全国経営協ホームページ等広報媒体の拡充と情報発信の強化
 - ▶ 地域における公益的な取り組みの推進と活動内容の情報発信
 - ▶ 一法人一実践および複数法人の連携による公益的取り組みの拡充

I. 利用者に対する基本姿勢

行動指針

1

人権の尊重

【対応する経営原則】

倫理性

透明性

組織性

長期ビジョン

利用者の自己決定と選択を尊重し、その権利擁護を実現するとともに、個人の尊厳に配慮した良質かつ安心・安全なサービスを提供します。

目的・考え方

- 利用者の人権を尊重し、個人の尊厳が守られる福祉サービスを提供します。
- 利用者のプライバシー、個人情報を保護し、信頼性の高い福祉サービスを提供します。
- これらを実現するための体制、仕組みを構築し、確実に運用します。

実践のポイント（中期目標）

経営理念等における明確化

- 法人の経営理念として、利用者の人権を尊重し、個人の尊厳を守る姿勢を明文化するとともに、これを積極的に発信しているか。Ⓐ
- 福祉の理念と根本的に相容れない虐待、身体拘束等を決して容認せず、根絶する姿勢を明示しているか。Ⓐ

職員に対する倫理教育の充実

- 利用者の人権を尊重し、個人の尊厳を守ることの重要性について、職員が認識を深めるよう「倫理綱領」の策定、人権教育等の具体的な取り組みを実施しているか。Ⓐ

インフォームドチョイスの重視

- 契約制度によるサービスはもとより、措置制度によるサービスにおいても、利用者への十分な説明を行い、十分な理解を得られた上での福祉サービスの提供を徹底しているか。Ⓐ

利用者の自己決定と選択の尊重

- 利用者やその家族等への説明にあたり、個々の特性に配慮した説明方法を用いて選択肢を提示するなど自己決定を尊重する取り組みをしているか。Ⓐ
※ 障害者の権利条約における「合理的配慮」等。

苦情解決・相談体制の整備

- 利用者やその家族等からの苦情・相談に誠意をもって的確に対応するために、受付担当者の設置や第三者委員の選任など、是正・改善の仕組みを確立し、的確に運用しているか。Ⓐ

虐待を発生させない体制づくり

- 虐待チェックリスト等の活用により、職員が自己の支援について振りかえる機会を設け、虐待の早期発見・早期対応に努めているか。Ⓐ
※ 「障害者虐待防止の手引き（チェックリスト）」（全国社会福祉協議会）など。
- 利用者の権利擁護や権利侵害について、職員が具体例を利用者に示す機会を設けるなど、利用者自身が自らの権利について理解する取り組みを行っているか。Ⓐ
- 実際に虐待事例が発生した場合に備えて、マニュアルなどにより具体的な対応が定められているか。Ⓐ

個人情報保護体制の整備

- 利用者のプライバシー、個人情報保護に対する姿勢を明確にするとともに、個人情報保護方針や個人情報保護規定を整備して、実効的に運用しているか。Ⓐ

成年後見制度等の活用

- 成年後見制度や日常生活自立支援事業等の活用により、利用者財産の適切な管理に努めているか。Ⓑ

実践のポイントそれぞれに付している記号は、Ⓐは必須事項、
Ⓑは努力事項として、自己評価をしてください。

I. 利用者に対する基本姿勢

行動指針

2

サービスの 質の向上

【対応する経営原則】

組織性

継続性

透明性

長期ビジョン

常に利用者の立場に立って良質かつ適切な福祉サービスを提供します。サービスの質の向上に向けた体制を構築します。

目的・考え方

- 良質かつ安全・安心な福祉サービスを提供します。
- 継続的にサービスの質の向上に向けた取り組みを行います。
- サービスの担い手である職員の質の向上を推進します。
- これらを実現するための体制・仕組みを構築し、確実に運用します。

実践のポイント（中期目標）

サービス提供方針の明確化

- サービス提供方針等を明文化し、職員に浸透、共有する取り組みを実践しているか。Ⓐ

業務手順・マニュアルの策定

- サービス提供についてのマニュアル（手順書）を策定し、役職員に周知するとともに、その定期的な見直しを行っているか。Ⓐ

職員の教育・研修の充実

- 職員の専門知識の習得、技術の向上のために、体系的な教育・研修プログラムを策定し、それを確実に運用しているか。Ⓐ

職員および利用者やその家族等の参加による改善の取り組みと確認

- 職員参加の下、サービス改善の取り組みを行っているか。Ⓐ
 - 利用者やその家族等の声がサービスの改善に活かされる仕組みがあるか。Ⓐ
 - 利用者やその家族等の満足度を把握するための仕組みがあるか。Ⓐ
- ※ 意見箱の設置や利用者・家族アンケート、個別聞き取り、懇談会、家族会など。

サービスの自己点検と改善

- 提供するサービスについて、継続的に自己点検（自己評価）を行っているか。Ⓐ
- 見直しや改善に定期的に取り組むとともに、これまでの取り組みによる改善効果を確認しているか。Ⓐ

第三者による評価の受審

- 提供するサービスについて、第三者評価を受審しているか。Ⓐ
- 外部からの評価結果を活かした、サービス改善の取り組みを行っているか。Ⓐ

苦情解決制度における第三者委員の設置

- 利用者やその家族等からの苦情や相談に誠意をもつて的確に対応するために、第三者委員を活用しているか。Ⓐ

リスクマネジメント体制の構築

- リスクマネジメントに関するマニュアルの策定、改善、周知が行われているか。Ⓑ
- リスクマネジャーの選任、リスクマネジメント委員会の設置等、リスクマネジメント体制を構築し、適切に運用しているか。Ⓑ

実践のポイントそれぞれに付している記号は、Ⓐは必須事項、
Ⓑは努力事項として、自己評価をしてください。

I. 利用者に対する基本姿勢

行動指針

3

地域との関係の継続

【対応する経営原則】

公益性

機動性

継続性

長期ビジョン

利用者の生活が施設やサービスの中で完結することなく、家族や知人・友人、地域住民との関係が継続、さらに促進されるように支援します。

目的・考え方

- 住み慣れた地域での生活が継続できるよう、在宅サービスの充実、強化に取り組みます。
- 入所施設において家族や知人・友人等との関係が維持され、促進されるよう支援を行います。
- 利用者の日常生活において、地域住民との交流の機会を積極的に設けます。
- 社会福祉法人も地域の社会資源の一つであることを自覚し、開かれた法人として地域に根差した活動に取り組みます。

実践のポイント（中期目標）

地域での生活を重視したサービス方針の確立

- 在宅サービス、施設サービスのそれぞれにおいて、利用者の地域での生活の継続を重視したサービス提供方針を明文化し、利用者一人ひとりのサービス提供に反映しているか。Ⓐ

在宅での生活を支えるサービス提供

- できる限り在宅での生活を続けることができるよう、その支援のために多様なサービス提供を行っているか。Ⓐ

家族や介護者等に対する支援

- 家族や介護者が社会的に孤立しないよう配慮しているか。Ⓐ
- 家族や介護者の負担感を軽減するよう取り組んでいるか。Ⓐ
※ 在宅サービスを家族等に対するレスパイトケアを提供するなど。
- 家族や介護者に対し利用者の障害特性や認知症などに対する理解を促す機会を設け、利用者と家族（介護者）との関係を維持・促進しているか。Ⓐ
- 施設で開催する行事へ利用者の家族のみならず、知人・友人の参加を呼びかけるなど、利用者の知人・友人との交流の維持・促進をはかっているか。Ⓐ

施設機能の活用

- 法人が有する施設、設備、職員を活用して、地域住民と利用者の交流や地域に対するサービスを意図した取り組みを行っているか。Ⓑ
※ 地域住民を招いての茶話会や子育てサロンの開催など。

ボランティアの育成と活動支援

- ボランティアの受け入れにあたっては、単に職員業務の補助・補完ではなく、利用者との直接的な交流を図る視点で、育成、活動支援を行っているか。Ⓑ

地域の社会資源の活用

- 既存の社会資源について、利用者の個別的状況に配慮しつつ、活用できるよう支援しているか。Ⓑ
 - ※ デパートや映画館、カラオケ店、旅館など
- 地域社会で行われるさまざまな行事や活動について、利用者の個別的状況に配慮しつつ、参加できるよう支援しているか。Ⓑ

実践のポイントそれぞれに付している記号は、Ⓐは必須事項、
Ⓑは努力事項として、自己評価をしてください。

I. 利用者に対する基本姿勢

行動指針

4

生活環境・利用 環境の向上

【対応する経営原則】

継続性

倫理性

公益性

長期ビジョン

良質かつ安心・安全なサービス提供を実現するため、利用者の生活環境・利用環境を整備します。

目的・考え方

- 利用者のプライバシーが確保されるよう生活環境の整備に取り組む。
- 安全で衛生的かつ快適な環境の整備に取り組む。

実践のポイント（中期目標）

居室の個室化等

- 利用者のプライバシーを守るため、入所施設においては個室化を推進するとともに、ただちに個室化が困難な場合にも、プライバシーを守れるように工夫しているか。A
- 可能な限り家庭的な環境を実現するための手段として、「居宅に近い環境」と「家庭での生活に近い日常」が実現されるように工夫しているか。A
- 居室が利用者にとって過ごしやすい環境となるよう配慮し、「その人らしい空間づくり」に取り組んでいるか。A
 - ※ 居室に利用者の好むものを配置するなど。

快適な生活環境の実現

- 一人ひとりの利用者にとって、生活の場にふさわしい快適な環境を提供するために、生活環境のさまざまな点について検討し、よりよい環境の実現に取り組んでいるか。B
 - ※ 安全面、衛生面、採光面、防臭面など。
- 近隣住宅・施設への騒音とならないよう、適切な防音対策を行っているか。
 - ※ 大きな音が発生する活動を行う場合や、利用者が壁面を叩くなどへの対応。B

設備・備品の維持管理

- 各種の防災設備について定期的な点検を行い、その機能を常に維持しているか。A
- 利用者の安全に影響する設備・備品について、より安全性の高いものに更新するとともに、定期的な安全点検等の体制を整備し、実践しているか。A

災害対策計画等に基づく実効性のある訓練の実施

- 立地環境に応じ、非常災害に対する個別の具体的計画を整備し、それに基づいて実効性のある訓練を実施しているか。A
 - ※ 地震、火災、風水害、火山災害、原発ほか。

災害時の事業継続計画 (BCP) の整備

- 飲料水、食料をはじめとする生活物資を適正に備蓄しているか。 **A**
- 災害時にもサービス提供を継続するための体制を整えているか。 **A**
 - ※ BCPについては58頁ビジネスコンティニュティマネジメント (BCM) にも関連する記述がある。

衛生的な環境の整備

- 建物内の温・湿度管理を徹底し、清潔な状態を維持しているか。 **A**
- 飲用水（特に井戸水を使用している場合）の水質検査及び浄化槽の検査を適正な頻度で行っているか。 **A**
- 風呂及びトイレにおいて、こまめに清掃を行い、防臭・防カビ等衛生的な環境が保たれるように手入れしているか。 **A**
- 生活上の臭いや排泄物等の処理について適切に対応し、施設内の防臭に努めているか。 **A**

感染症対策の強化

- 感染症の予防・拡大防止のためのマニュアルを整備するとともに、マニュアルが励行されるよう職員教育を徹底しているか。 **A**
- 感染症の予防・拡大防止のために必要な消毒薬品や機器を整備しているか。 **A**
- 感染症の予防・拡大防止のためのマニュアルに基づき、実際に予防対策に取り組んでいるか。 **A**

必要に応じた着替えの実施

- 汗をかいたり汚れたりした場合など、日中・夜間を問わず必要に応じて着替えを行っているか。 **A**
- 時間帯や場所、活動内容等に応じて衣服を着替えているか。 **A**
- 季節や気温に適した衣服を着用しているか。 **A**
- 衣服の状態や保有状況に応じて、適宜入れ替えや追加購入を行っているか。 **A**
- 衣類の購入にあたって、利用者本人の意思や好みを尊重しているか。 **A**

食事形態やアレルギーへの個別対応

- 利用者の咀嚼・嚥下能力に応じて食事形態を工夫しているか。Ⓐ
 - ※ 咀嚼・嚥下能力に配慮しつつ、味、見た目や食感を可能な限り通常食に近づけるよう心がける。
- 栄養管理やアレルギー対応が必要な利用者に対して、別メニューへの変更を行うなど、個別に配慮しているか。Ⓐ

利用者が楽しみを感じられる日々の活動の提供

- 利用者が四季を体感できるような取り組みがあるか。Ⓑ
 - ※ 季節を感じる行事（花見など）、地域性を感じられる行事など。
 - ※ 季節を感じる食事や行事に応じた食事、地域性を感じられる食事など。
- 利用者の状態に応じて必要な生活能力を獲得する機会を提供したり、生活に潤いや刺激を与えたりする機会を提供したりしているか。Ⓑ
 - ※ 電車・バスに乗って買い物体験、縁日で買い物、カラオケ・映画館、祭りへの参加、水族館でえさやり体験、動物とのふれあい（乗馬体験）、ピザ焼き体験、空港で飛行機の実物模型に乗るなど。

実践のポイントそれぞれに付している記号は、Ⓐは必須事項、
Ⓑは努力事項として、自己評価をしてください。

Ⅱ. 社会に対する基本姿勢

行動指針

5

地域における公益的な 取組の推進

【対応する経営原則】

公益性

開拓性

非営利性

長期ビジョン

地域における様々な福祉課題、生活課題に主体的にかかわり、多様な関係機関や個人との連携・協働を図り、既存の制度では対応できない公益的な取り組みを推進します。

また、地域福祉計画にも積極的に参画し、地域包括ケアの確立に取り組めます。

目的・考え方

- 地域の多様な援助ニーズを幅広くかつ迅速に把握します。
- 社会福祉法人の責務を果たすべく、地域に対する公益的取り組みを推進します。
- 地域の活性化、つながりの構築に向けて、行政を含む多様な関係機関や個人との連携・協働の下、地域の福祉課題、生活課題の包括的な解決に取り組めます。

実践のポイント（中期目標）

実施している事業の確認

- 現に行っている事業を社会福祉事業、公益事業、地域における公益的取り組み等に整理し、それらが地域の援助ニーズとマッチしているかを確認しているか。Ⓐ

低所得者への配慮

- 介護保険サービスに係る利用者負担軽減制度事業等、低所得者に配慮した取り組みを実施しているか。Ⓐ

困難事例への取り組み

- 保育所における障害児の受け入れや、入所施設における課題の多い家族のいる利用者の受け入れなど、経営する社会福祉事業において、困難事例に積極的に取り組んでいるか。Ⓐ

多様な社会福祉援助ニーズの把握

- 生活圏域における他法人との連携などの取り組みを通じて、地域の多様な援助ニーズを把握するような体制整備に努めているか。Ⓐ
- 地域の「福祉の総合相談窓口」として、多様な相談に応じる機能や、自組織では対応困難なケースを適切な機関につなぐ機能を有しているか。Ⓐ

多様な主体との連携・協力

- 他の社会福祉法人や社会福祉協議会及び保健・医療機関、NPO法人、市民団体等との連携・協働し、地域住民の生活の質の向上に向けた取り組みを行っているか。Ⓑ

地域を包括する公益的取り組みの推進

- 地域の子育て支援や、刑余者への支援など経営する社会福祉事業の周辺領域の対価性の少ない事業に積極的に取り組んでいるか。 **A**
- 法人独自で、地域の社会福祉援助ニーズに対する公益的取り組みを行っているか。 **A**
(例) 独居高齢者への支援、見守り、配食サービス等
- 自立支援事業、就労準備支援事業、就労訓練事業、住宅確保給付金の支給、家庭相談支援事業、生活困窮世帯の子どもの学習支援等に取り組んでいるか。 **B**
- 他の社会福祉法人等と連携して、地域を面で支えるような公益的取り組みを行っているか。 **B**
(例) 大阪府等で行っている都道府県社会福祉協議会を中心とした社会福祉法人間の連携で行う制度のはざまにある援助ニーズに対する取り組みや、地域包括ケアなど市区町村単位や、生活圏域での取り組み

地域を活性化する取り組み

- 合同研修や共同行事の開催を企画するなど、地域の活性化を意図した取り組みを行っているか。 **B**
※ 他の社会福祉法人との合同研修、地域住民と協働して開催するバザー等

地域全体のサービスの充実に向けた取組み

- 近隣の他法人では出来ないサービスを補完する役割や、周囲と共同することで解決できるスケールメリットの仕組みづくりがあるか。 **B**

福祉に対する理解の促進

- 地域住民を対象とする講演会・研修会の実施等を通じて、地域住民の福祉に対する理解を促進し、地域における福祉文化の醸成に取り組んでいるか。 **A**

地域の安全・安心への取り組み

- 地域福祉計画をはじめとする各種福祉計画の策定への参画や行政を主体とした地域連携・協力のネットワークに参加、協力をしているか。Ⓐ
- 災害支援等、行政との適切な連携のもと、災害時における協定を締結しているか。Ⓐ
- 災害時の取り組みとして、福祉避難所の取り組みへの備え等、地域住民の安全・安心な生活の確保に取り組んでいるか。Ⓐ

実践のポイントそれぞれに付している記号は、Ⓐは必須事項、
Ⓑは努力事項として、自己評価をしてください。

Ⅱ. 社会に対する基本姿勢

行動指針

6

信頼と協力を 得るための情報発信

【対応する経営原則】

透明性

主体性

非営利性

長期ビジョン

社会福祉法人が非営利法人として、積極的に活動していくためには、財源負担者たる国民からの信頼や協力が必要不可欠です。今“見える化”にとどまらない“見せる化”を推進し、国民の信頼と協力を得るために、積極的な情報の発信に取り組めます。

目的・考え方

- 義務化された経営情報の閲覧・公表を様々な媒体を通し、確実にを行い、透明性の高い法人経営を確立します。
- 国民の信頼と協力が得られるような、様々な情報発信の取り組みを実施します。
- とりわけ、社会福祉法人の財産はすべて国民の福祉増進に還元されることが、国民に理解されるような情報発信を行います。

実践のポイント（中期目標）

経営情報の公表

- 法人の業務及び財務情報など、公表が必要な情報について、個人情報の保護を徹底しつつ、社会に対して積極的に公表することにより経営の透明性を確保しているか。Ⓐ
- 情報公表は、経営協のホームページを活用する他、様々な機会を積極的に活用しているか。Ⓐ

地域から信頼される情報発信

- 法人の広報機能を強化し、事業計画、事業報告、法人の理念や事業活動、提供するサービスの内容、公益的な取り組みの実施状況等について、地域からの信頼を得るため、広く、地域に積極的に発信しているか。Ⓐ
- 法人が行う社会福祉事業、地域における公益的取り組み等さまざまな事業内容について、利用者や家族、地域住民等に対して説明しているか。Ⓑ
(例) ボランティアや寄付等の協力
- 法人事業の安定的かつ発展的な継続に必要な事業計画や資金計画を立案し、その事業実施について積極的な情報発信を行い、地域の理解・協力が得られているか。Ⓑ
- 非営利性や公益性の意味など社会福祉法人の特性について、地域に理解されるよう説明をしているか。Ⓑ
(例) 法人事業で得た利益はすべて社会福祉事業や地域の福祉需要に還元される。社会福祉法人の土地・建物を含む所有財産は、すべて社会福祉に還元されるものである。

苦情・相談内容の等の公表・説明

- サービスに関する苦情・相談や、第三者評価結果等の内容と改善・対応の状況について様々な媒体を通して利害関係者や地域に説明、公表しているか。Ⓐ
- 自己評価や第三者評価の取り組みや、その結果などの情報をホームページ等で発信し、福祉サービスの質の向上に積極的に取り組む姿勢を地域にアピールしているか。Ⓑ

情報管理の徹底

- サービス提供等に関する必要な記録を整備するとともに、適正に保管しているか。Ⓐ
- ソーシャルネットワーキングサービス（SNS）等の普及を踏まえ、職員や利用者等関係者に対し、適切な情報管理に関する注意喚起や教育を実施しているか。Ⓐ
- マイナンバー制度の施行への対応を含めて、利用者や職員等の個人情報の管理を適切に行っているか。Ⓐ

実践のポイントそれぞれに付している記号は、Ⓐは必須事項、
Ⓑは努力事項として、自己評価をしてください。

Ⅲ. 福祉人材に対する基本姿勢

行動指針

7

トータルな人材 マネジメントの推進

【対応する経営原則】

継続性

組織性

効率性

長期ビジョン

経営理念に基づき、めざす法人経営を実現するため、期待する職員像を内外に明示し、トータルな人材マネジメントシステムを構築します。

目的・考え方

- 経営理念を明確化するとともに、職員に浸透、共有を図ります。
- 経営理念を実現するためには、人材とそのマネジメントが極めて重要であることを認識し、そのための取り組みを職員に徹底します。
- 期待する職員像を明示し、その職員像に向けて、職員の成長を促す取り組みを行います。
- サービス等業務の標準化や情報の共有化の促進をはかります。
- 経営理念、期待する職員像に基づき、法人の状況（規模、実施事業等）をも踏まえたトータルな人材マネジメントシステムを構築します。
- 個々の職員の資質や専門性の向上はもちろん、チームとしての相乗効果を発揮します。
- 職員間の横の連携の推進をはかります。
- 福祉サービスにおける生産性の向上に取り組めます。

実践のポイント（中期目標）

経営理念の明示、周知徹底

- 経営理念が明文化されているか、そして役職員全体に周知徹底されているか。 **A**
 - ※ 経営理念とは、組織のめざすもの、価値観、存在意義等で構成される。
これらを組織の構成員の共通目的とすることが、強い組織づくりの基本となる。

期待する職員像の明確化

- 経営理念を実現するために、期待する職員像を明確にしているか。 **A**
 - ※ 仕事に対する取り組み姿勢といった観念的なものから、各職位に応じた業務内容とスキルとその獲得方法（育成体制）を明確化する。
 - ※ 期待する職員像が明確で、人材活用や育成の仕組みを明示することは、就職希望者の選択に資する情報ともなる。
- 経営理念やめざす職員像の浸透をはかり、職員のめざす方向の一致をはかっているか。 **A**

継承のための取り組み

- 期待する職員像とそれらを実現する取り組みが、着実に継承、発展させるための工夫や取り組みがされているか。 **B**
 - ※ 経営理念や期待する職員像などは、時間の経過とともに希薄化、形骸化しやすいため、それらを防ぐ工夫や取り組みも必要となる。
 - ※ 期待する職員像は、定期的に見直すことが必要となる。
 - ※ トータルな人材マネジメントには、時間軸も含めた視点も重要である。

業務の標準化と統一した業務行動

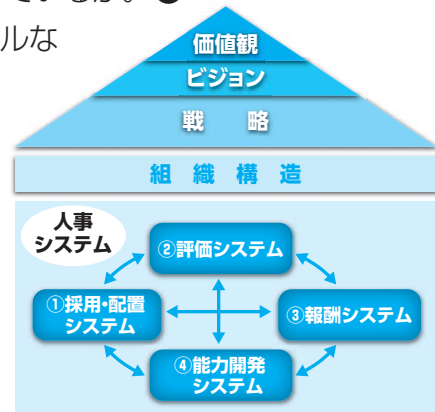
- 情報の共有化のための取り組みがなされ、徹底されているか。 **A**
- 問題や課題については、積極的に改善していくチームとなっているか。 **A**
- 業務マニュアルの整備を進め、可能なものについては業務の標準化、共有化をはかり、統一した業務行動となっているか。 **B**
- 継続性の視点を重視し、業務の安定的な継承がはかられているか。 **B**

トータルな人材マネジメントシステムの構築

- ルールを明確にした公平・公正な人事制度を運用しているか。 **A**
- 法人の経営理念、期待する職員像に基づき、トータルな人材マネジメントシステムを構築しているか。 **B**

※ トータルな人材マネジメントシステムとは、
具体的には、以下の4点の制度整備から成る。

- ①採用、配置、異動、昇進・昇格
- ②人材の評価（人事考課制度等）
- ③給与、その他の労働条件の設定
- ④能力開発、教育



横の連携の推進

- 良好な職場の人間関係の構築、維持に努めているか。 **A**
- 多様な職種、職務形態の職員との連携がはかれているか。 **A**
- 法人内の他部署との連携、協働により、付加価値を産み出しているか。 **B**

生産性の向上に向けた取り組み

- ロボットやICTといった先進的な技術を用いた業務の効率化に取り組んでいるか。 **B**
 - ※ ICT (Information and Communication Technology) は、情報・通信に関する技術全般のこと。コンピュータ技術の積極的な活用に着目していく事が必要となる。
- 定期的に「効率化」という視点から、現在の業務の流れの見直しを行っているか。 **B**
 - ※ 人口減少に伴い労働力人口が減少する中で、良質なサービスを効果的・効率的に提供していくために、生産性の向上が必要となる。
 - ※ 効率化の推進は、職員の負担軽減にもつながると同時に、専門能力の高い人材が、その能力に見合ったより専門的な業務に集中できるようにもなり、サービスの質の向上にもつながる。

実践のポイントそれぞれに付している記号は、**A**は必須事項、**B**は努力事項として、自己評価をしてください。

Ⅲ. 福祉人材に対する基本姿勢

行動指針

8

人材の確保に向けた 取組の強化

【対応する経営原則】

継続性

主体性

組織性

長期ビジョン

良質な福祉人材の確保に向け、様々な採用手段を講じます。また、福祉の仕事の啓発のための情報発信、福祉教育にも取り組めます。

目的・考え方

- 良質な人材確保にむけ、パンフレットなど採用ツールを用意し、適切な広報媒体等を活用します。
- 積極的な情報発信に努め、法人のブランド力を高めます。
- 小中高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はかります。
- 障害者雇用に積極的に取り組みます。
- 多様な人材（高齢者、障害者、外国人労働者）を登用します。

福祉人材の確保

- 内部環境、外部環境を把握し、採用計画を立てているか。Ⓐ
 - ※ 採用計画は、採用職種や人数の把握、求人や採用試験の時期や方法等について、計画的に行うことが必要である。また、採用基準や採用しない人の基準も明確にしておくことが大切である。
- 様々な採用ツールを用意し、駆使しているか。Ⓐ
 - ※ 「採用ツール」とは、求職者との接点を持つ時に使うもの。例えば、求人案内や法人・事業所案内に関するパンフレットやチラシ、動画、ホームページ、また説明会でのプレゼンテーション用スライドなどがある。
 - ※ それらのツールには、伝えるべき必要な情報要素を過不足なく記載する。
 - ※ 求職者が自らの成長を描けるような仕組みなども盛り込まれていることが大切。
 - ※ 求職者の興味を高めるようなツールの内容となっていることが重要。
- 障害者雇用について、法定の雇用率を達成することはもちろん、より積極的な雇用を行っているか。Ⓐ
- 採用広報には、様々な採用チャネルを効果的に利用しているか。Ⓑ
 - ※ 「採用チャネル」とは、様々な広報媒体や採用ルートで、求職者との接点を多く持つこと。例えば、ウェブサイトやハローワーク等の活用、求人広告、学校訪問、また人材紹介や人材派遣の利用などがある。
- 内定者へのフォローアップを丁寧かつ効果的に行っているか。Ⓑ
- 短時間労働や業務の限定など、雇用時間や形態を工夫し、多様な働き方ができる仕組みを構築しているか。Ⓑ
- 積極的な情報発信をして「見える化・見せる化」に努め、法人のブランド力を高めているか。Ⓑ
- 小中高校における福祉教育にも積極的に取り組み、福祉の仕事の啓発を行っているか。Ⓑ
(福祉体験学習等の受け入れや、出前授業、施設見学の受け入れなど)

実践のポイントそれぞれに付している記号は、Ⓐは必須事項、
Ⓑは努力事項として、自己評価をしてください。

Ⅲ. 福祉人材に対する基本姿勢

行動指針

9

人材の定着に向けた 取組の強化

【対応する経営原則】

継続性

主体性

組織性

長期ビジョン

福祉サービスの継続と発展のために、職員処遇全般の向上、働き甲斐のある職場づくりに取り組みます。また、多様な職種、職務形態、年代の職員が働きやすい環境を推進します。

目的・考え方

- 働き甲斐のある、魅力ある職場づくりに取り組みます。
- 労働関係法令の遵守と適切な労務管理により、職員の安全と健康を確保し、快適な職場環境づくりを推進します。
- 給与に限らない職員処遇の改善に継続的に取り組みます。
- ワークライフバランスに配慮した働きやすい職場環境づくりを推進します。
- 経営管理者、上司、部下、同僚間等それぞれの関係で、円滑で良好なコミュニケーションを取りながら業務を進める、組織風土づくりを推進します。

実践のポイント（中期目標）

福祉人材の定着

- 採用後3年未満（特に1年未満）の職員に対するフォローアップが意図的、計画的に行われているか。（研修、面接、また育成担当者の配置等）**A**
- 職員間の人間関係を良好にし、かつ維持していくための組織風土づくりが重要であると認識し、関連する取り組みを工夫努力しているか。**A**
- 上司は、職員に対して動機づけを意識した言動を行っているか。**B**
- 自らのキャリアが描けるような仕組みづくりができているか。**B**
（例）キャリアパスの明確化など

職員の安全と健康の確保

- 労働災害防止策（メンタルヘルス、腰痛防止策、その他労働災害への対応）を講じ、その内容を職員に周知しているか。**A**
- セクシャルハラスメント、パワーハラスメントの防止策、対応策を適切に講じているか。**A**

職員処遇の現状の把握、分析、課題抽出

- 職員処遇の水準が適正であるかどうか、処遇改善の必要性やその可否を評価・分析するための取り組みを、PDCAサイクルにより定期的に行っているか。**A**
（例）賃金水準、有休取得率、時間外労働時間数等の指標化による管理
- ワークライフバランス（仕事と生活の両立）に配慮した取り組みを行っているか。**A**
（例）休暇取得の促進、短時間勤務の導入、時間外労働の削減等
- 評価・分析等にもとづき、職員処遇の改善計画を策定しているか。**B**
（必要な福利厚生の充実を含む）

非正規職員への配慮

- 非正規職員についても、労働関係法令の遵守とともに処遇向上の取り組みを行っているか。**A**

実践のポイントそれぞれに付している記号は、**A**は必須事項、**B**は努力事項として、自己評価をしてください。

Ⅲ. 福祉人材に対する基本姿勢

行動指針

10

人材の育成

【対応する経営原則】

組織性

効率性

倫理性

長期ビジョン

法人がめざす職員像に基づき、職務能力の開発及び全人的な成長を目的とした人材育成に取り組みます。また、職員の質の向上、福祉サービスの質と量の向上の「要」となるリーダー層の育成に取り組みます。さらに、「新しい地域包括支援体制」を支える総合的な人材の育成にも取り組みます。

目的・考え方

- 法人がめざす職員像を明示しながら、職員の適正な評価、キャリア形成や自己実現の支援なども含めた育成システムを構築し、職員育成の充実を図ります。
- キャリア形成や能力開発を行うための各種教育・研修の実施を行います。
- 専門性の向上にむけた資格取得支援を充実します。
- 高い専門性と倫理性を醸成します。
- 主体的、自立（自律も含む）的なリーダーの育成を強化します。
- リーダーのマネジメント能力の向上に取り組みます。（人材育成力、財務管理能力を含む）
- 総合的な人材の育成を推進します。

人材育成制度の構築

- 法人の経営理念や期待する職員像を明示し、サービス目標等に基づいた人材育成に関する方針を明確にし、研修を一元的に推進する体制の整備等、その方法を確認しているか。Ⓐ
- 育成システムは、OJT、Off-JT、SDSで構成しているか。Ⓐ
 - ※ OJT…職場研修
 - Off-JT…職場外研修
 - SDS…自己啓発支援（Self Development System）
- OJTでは、指導内容や方法等の共通基準を作成し、意図的、計画的に行っているか。Ⓑ
- 資格取得、その他、職員の成長のために支援の仕組みを構築しているか。Ⓑ
 - ※ SDSの推進のための情報提供や、職員図書等の充実も必要となる。
- 職員各自の研修受講履歴を管理し、個別研修計画を作成しているか。Ⓑ

体系的な研修プログラムの構築

- 体系的な研修プログラムを構築しているか。Ⓐ
- 研修プログラムは、専門性、組織性、社会性、倫理性のバランスを考慮したものとなっているか。Ⓑ
 - ※ 福祉・介護制度や相談・援助・介護技術等の知識やスキルの向上だけでなく、組織のルールや職場の人間関係、また社会人としてだけでなく福祉の仕事に携わる者としての倫理感の醸成等も含めたプログラムとすることが必要である。

キャリアパスの明確化

- 以下の4つの要素を明確化し、職員が自らの将来の姿を描くことができるような、仕組みづくりができているか。Ⓑ
 - ・昇進・昇格の基準
 - ・賃金の水準
 - ・必要となるスキルの水準
 - ・必要となるスキルを獲得するための機会（研修等の能力開発）

リーダー層の育成

- 管理職や指導的職員のリーダー層の育成を重視し、取り組んでいるか。Ⓐ
- めざすリーダー像を明確にしているか。Ⓐ
- 福祉施設長専門講座の受講等、施設長の更なるスキルアップに取り組んでいるか。Ⓑ
- 福祉サービスの専門性のみならず、マネジメント能力の育成、評価、処遇を行っているか。Ⓑ
- 人材育成力の強化のためのシステムを構築しているか。Ⓑ
 - ※ リーダー研修の実施やマネジメントに関する外部研修の受講促進、情報の提供、コーチングの導入など。
- リーダーとしての幅広い視野の醸成、情報の収集等のための取り組みを行っているか。Ⓑ
- 財務管理能力の向上のための取り組みを行っているか。Ⓑ
- ニーズや課題に対する積極的な取り組み姿勢や、主体的、自立的な業務行動の評価や育成をしているか。Ⓑ

総合的な人材の育成

- 「新しい地域包括支援体制」の構築を見据え、それを可能とするコーディネート人材の育成について、取り組んでいるか。Ⓑ
 - ※ 地域の中で「狭間のニーズ」をすくい取り、総合的な見立てとコーディネートを行うことができる人材や、特定の分野に関する専門性のみならず福祉全般に一定の知見を有する人材の育成。
 - ※ ソーシャルワーカー本来の役割の強化や活躍が、いっそう求められていく。
- 福祉分野横断的な研修の実施に取り組んでいるか。Ⓑ
- 多様なキャリアステップを歩める環境の整備を行っているか。Ⓑ
 - ※ 従来分野ごとの福祉サービスだけでは、今日の多様化、複雑化、困難化、そして複合化した福祉ニーズに対し、十分対応できないケースが浮き彫りになっている。そこで「全世代・全対象型地域包括支援体制」の構築、推進が、現在検討されており、その担い手として「総合的な人材」の育成が必要となっている。

実践のポイントそれぞれに付している記号は、Ⓐは必須事項、
Ⓑは努力事項として、自己評価をしてください。

IV. マネジメントに対する基本姿勢

行動指針

11

コンプライアンス (法令等遵守)の徹底

【対応する経営原則】

倫理性

透明性

組織性

長期ビジョン

社会福祉法など関係法令はもとより、法人の理念や諸規程さらには広い意味での社会的ルールやモラルを遵守した経営を行います。

目的・考え方

- 経営理念に基づく経営方針及び社会福祉関係法令等を遵守し、公共的・公益的かつ信頼性の高い経営を行います。
- 法人経営を行う上で基本となる社会的規範やモラルを守ります。
- 福祉サービスは対人サービスが基本であり、その職業上高い倫理性が求められることを職員一人ひとりまで周知します。
- 社会福祉法人を取り巻くさまざまなリスクから組織を守り、不祥事等を未然に防止するための具体的な取り組みを推進します。

実践のポイント（中期目標）

ルールに対する適切な認識

- 研修に積極的に参加するなど経営者が遵守すべきルール（法令、その他社会的ルール等）の変更について情報を収集する姿勢を持っているか。Ⓐ

コンプライアンス規定・マニュアルの策定

- コンプライアンス規定・マニュアルを策定しているか。Ⓐ

コンプライアンス体制の構築

- コンプライアンス担当部署の設置等、倫理や法令等の遵守の徹底に向けた管理体制を整備しているか。Ⓐ

コンプライアンス教育の徹底

- 職員に対する社会福祉関係法令、労務関連法令、虐待防止法等の適切な理解を促す場の提供に努め、社会的ルールの遵守の重要性を普及・啓発しているか。Ⓐ

公益通報相談窓口の設置

- 公益通報者保護法による、公益通報相談窓口（コンプライアンスホットライン）の設置をし、職員等からの法令違反行為に関する相談や通報の適正な処理の仕組みを定め、不正行為等の早期発見とその是正処置を図っているか。Ⓐ

報酬の取り扱い等

- 保険報酬請求等については、専門職等の人員配置基準を守り、法令に定められた基準に基づいて請求事務を行っているか。Ⓐ

適正な補助金の取り扱い等

- 補助金、交付金及び運営費等については適切に申請するとともに、その執行についても法令に基づき適正に行っているか。 **A**

利害関係者との関係

- 取引事業者、行政関係者等の利害関係者と公正かつ適正な関係を保持しているか。 **A**

実践のポイントそれぞれに付している記号は、**A**は必須事項、**B**は努力事項として、自己評価をしてください。

IV. マネジメントに対する基本姿勢

行動指針

12

組織統治 (ガバナンス) の確立

【対応する経営原則】

組織性

主体性

透明性

長期ビジョン

国民の負託に応えるべく、公正かつ透明性の高い適正な経営を可能にする実効性のある組織体制を構築して組織全体を適切に統治します。

目的・考え方

- 改正社会福祉法に基づいた理事会・評議員会・監事などの組織統治体制を確立します。
- 社会的ルールを遵守し、また、社会に対して十分な説明責任を果たすため、公正かつ適正な経営を可能とする組織統治（ガバナンス）を行います。
- 事業を積極的に「推進する力を持つ組織づくり」とともに、社会的な責任と使命を果たし得る組織として、経営に対する適切なチェック・牽制機能を持った「自ら改める組織づくり」をめざす取り組みを実践します。

理事会

- 法令に従い理事会を執行機関とし、責任のある適切な人材が配置され、主体的な法人経営を行っているか。Ⓐ

評議員会

- 法令に従い評議員会を設置し、議決機関として機能しているか。Ⓐ

監事

- 法令に従い監事を選任し、法人監査を適切に行っているか。Ⓐ

組織統治機能の強化

- 理事会、評議員会、理事、監事および評議員が各々の役割を認識し、法人経営と各事業経営のチェック機能、各機関間（理事会、監事、評議員会）の相互牽制機能を果たしているか。Ⓐ

業務執行機能の強化

- 理事会及び理事長は、法人本部機能の強化をはじめとして、法人経営及び事業経営が良好に進展するような執行体制の機能を強化しているか。Ⓑ

会計監査人の配置

- 法令の基準に従い会計監査人を選任し、適切な会計監査を受けているか。Ⓐ
- 会計監査人を置く必要がない法人にあっても、会計の専門家による適切なチェックを受けているか。Ⓐ

事業経営の透明性の確保

- Web経営診断や組織風土診断などを積極的に活用し、事業に関する外部からのチェックを行っているか。Ⓑ

運営協議会の設置

- 必要な場合、運営協議会を設置し、地域住民等の声を反映させているか。Ⓑ

実践のポイントそれぞれに付している記号は、Ⓐは必須事項、
Ⓑは努力事項として、自己評価をしてください。

IV. マネジメントに対する基本姿勢

行動指針

13

健全な財務 規律の確立

【対応する経営原則】

継続性

非営利性

効率性

長期ビジョン

公益性の高い事業活動の推進および信頼性の高い効果的な経営の観点から、健全な財務規律を確立します。

目的・考え方

- 公益性に根ざした事業活動を可能とするために、適正な収益を確保し、安定的な財務基盤を確立します。
- 法人の事業運営を法令、定款等に従って計画的かつ効率的に行うとともに、法人の経営状況と財務状況を正確に把握し、透明性の高い財務管理を行います。
- 中長期的視点からの事業計画と財務計画を立て、健全な財務規律を確立します。

実践のポイント（中期目標）

財務状況の把握

- 財務指標にもとづく経営分析等により、法人全体および各施設、事業ごとの経営状況が適切に把握されているか。Ⓐ
- 適切な収益性の確保に向け、将来を見通した計画的かつ効率的な事業運営を行っているか。Ⓐ

会計に関する十分な体制の整備

- 会計責任者および担当者が、社会福祉法人会計基準等に関する必要かつ十分な知識を有しているか。Ⓐ
- 会計監査受審に向けた組織体制が確立されているか。Ⓑ

職務権限・役割の明確化

- 会計処理に関する、業務分掌や職務権限を明確にし、適正な会計処理を行っているか。Ⓐ

正確な計算書類の作成

- 計算書類が法令、ルールに従って作成されているか。Ⓐ

社会福祉充実計画の作成

- 社会福祉充実残額が発生した場合に社会福祉充実計画を策定しているか。Ⓐ

中長期計画に基づく資金計画

- 中期事業計画・長期事業計画に基づき資金計画を作成しているか。Ⓑ

適正な資金の運用

- 資金の運用は、社会福祉法人制度関連通知等で示された「安全確実かつ換金性の高い方法」で行っているか。Ⓐ

積立金

- 事業計画に基づいた目的が明確な積立金となっているか。Ⓑ

コスト意識の醸成

- 職員に対してコスト意識を醸成するための取り組みを行っているか。Ⓑ

実践のポイントそれぞれに付している記号は、Ⓐは必須事項、
Ⓑは努力事項として、自己評価をしてください。

IV. マネジメントに対する基本姿勢

行動指針

14

経営者としての役割

【対応する経営原則】

主体性

機動性

開拓性

長期ビジョン

社会福祉法人の経営者は、リーダーシップを発揮し、「アクションプラン2020」に基づいた取り組みを実践します。また、地域の生活課題や福祉ニーズに対して素早く対応します。

目的・考え方

- 経営者は、リーダーシップを発揮し、経営理念や経営方針等の明確化を図り法人内への周知徹底をはかります。
- 経営者は、社会福祉法人の使命である「社会、地域における福祉の発展・充実」に寄与するため、本「アクションプラン2020」の実践に向けた組織的な取り組み体制を整備します。
- 地域の生活課題を把握し公益的な取り組みについて地域住民とともに積極的に活動します。

実践のポイント（中期目標）

経営理念等の明確化

- 経営理念、方針等を明確にし、全職員が周知できるような仕組みづくりをしているか。Ⓐ

公益性の高い非営利組織の自覚

- 公益性の高い法人の経営者として、非営利性を確保すると共に、公益性の実現に努めているか。Ⓐ

地域福祉への取り組み

- 法人の経営理念に従い、地域社会に対して生活困窮者支援などを積極的に行っているか。Ⓐ

外部環境の分析

- 地域における他の事業主体の動向、潜在的な地域ニーズの把握等の外部環境を把握しているか。Ⓐ
- 法令等の改正など制度に関する情報の収集・把握をしているか。Ⓐ

内部環境の分析

- サービスの自己点検など自法人の強み弱みの把握に努めているか。Ⓐ

長期計画の策定

- 国や地域の将来を考慮し、社会福祉法人としてのミッションとビジョンに基づいた長期計画を作成しているか。Ⓐ

中期計画の策定

- 自法人の置かれている状況を把握し、3年先のあるべき姿に基づいた中期計画を作成しているか。Ⓐ

PDCA の実践

- 法人及び各部署・部門でPDCA（Plan Do Check Action）を実践しているか。Ⓐ

事業の将来性・継続性を見通した経営

- 事業の将来性・継続性を見通した経営を行っているか。Ⓑ
- 事業継続のための資金（借入償還・建替・昇給・設備投資など）の確保をしているか。Ⓑ

ビジネスコンティニュティマネジメント (BCM)

- 災害などに備えBCP（事業継続計画）の策定・周知をしているか。Ⓐ
 - BCPに基づく訓練を行っているか。Ⓐ
- ※ BCMとはBCPの策定から運用、見直しまでのマネジメント全体を示す考え方である。

効果的・効率的経営

- 限りある資源を有効に使い、効果性・効率性の高い経営を行っているか。Ⓑ

自己研鑽

- 経営者は、自らの職責を深く理解し、不断の自己研鑽を行っているか。Ⓐ

次世代の育成

- 職員の研修・教育を充実し、常に次世代の経営層を育成しているか。Ⓑ

実践のポイントそれぞれに付している記号は、Ⓐは必須事項、
Ⓑは努力事項として、自己評価をしてください。

社会福祉法人の情報公開の内容

	現 行 (平成27年度)		見直し後 (平成28年度以降(予定))	
	備置き・ 閲覧	公表※1	備置き・ 閲覧	公表※1
事業報告書	○	—	○	—
財産目録	○	—	○	—
貸借対照表	○	○ (通知)	○	○
収支計算書 (事業活動計算書・資金収支計算)	○	○ (通知)	○	○
監事の意見を記載した書類	○	—	○	—
現況報告書 (役員名簿、補助金、社会貢献活動に係る支出額、役員の親族等との取引状況を含む。)	—	○ (通知)	○	○
役員区分ごとの報酬総額	—	—	○ (※2)	○ (※2)
定 款	—	—	○	○
役員報酬基準	—	—	○	○
事業計画書	—	—	○	—

(※1) インターネットによる公表

(※2) 現況報告書に記載

全国社会福祉法人経営者協議会
制度・政策委員会
アクションプラン策定小委員会
委員名簿

委員長 平田直之（福岡県／慈愛会）

座長 谷村 誠（兵庫県／みかり会）

委員 山田雅人（群馬県／恵の園）

宮田裕司（大阪府／堺暁福祉会）

久木元 司（鹿児島県／常盤会）

廣江 晃（全国社会福祉法人経営青年会 会長／鳥取県／こうほうえん）

社会福祉法人アクションプラン2020

[平成28年度－平成32年度「中期行動計画」]

平成28年4月1日

全国社会福祉法人経営者協議会

〒100-8980 東京都千代田区霞が関3-3-2 新霞が関ビル

電話：03-3581-7819 FAX：03-3581-7928

ホームページ：<https://www.keieikyo.gr.jp/>

社会福祉法人
アクションプラン
2020