社会福祉法人照治福祉会

令和2年度～令和6年度中期経営計画

今期（令和元年度）で終わる中期経営計画は、社会構造の急速な変貌と、そうした時代に則した法制度の激変の中、法人の現状とその経営環境を的確に捉え、組織の在り方と実施事業の展開を見直すことを通して、改めて自らの存在意義を見出すべきものでした。

そして法人創設40周年を経た今、大きな節目となる50周年が視界に入ってくる中で、次の50年を展望する次期中期経営計画を策定するに当たっての基本方針は、「社会福祉事業の一般化」とします。

この「一般化」とは、専門職化する福祉職を否定するものではなく、むしろ専門性を高める中でその専門性を自覚し、拠点・法人内外の他の専門職や利用者、地域、そしてそれらの集合体である地域社会全体における新しい価値協創を通して、福祉事業が特殊・特別・限定的な事業ではないものであり、地域の人びとの命と生活に密着した普遍的な性格を持つ前段階としての「一般化」を言います。

法人という器とそこに集う職員が、紛れもなくまちを構成する実体のある成員として存し、そこに生きる人々や事物そして自然をも含む環境の中で、その関係性を紡ぎ出す媒体でもあるという意味で、福祉という概念は、人が生きる世界に普遍性をもつものと考えられます。

私たちの経営理念である『社会福祉事業の主たる担い手として、高い専門性を有するワンストップ福祉サービス拠点網を構築し、ひとと共に生き育ち合う「共育」を通じた、福祉のまちづくり』への挑戦は、人口減少・超高齢化・グローバル化時代のもたらす一つの負の側面と考えられる、人間の結びつきの希薄化と経済縮小時代にあつての社会福祉をはじめとする公共・公益の福祉の持続可能な発展への挑戦であると考えます。

そこでまず、法人レベルで次世代を見据えた自らの経営基盤の強化と、経営理念の体現をもって、利用者や職員の家庭、地域、社会へ向けて、新しいコミュニティの在り方を提起し、持続可能な発展の緒に就くことを目指します。

この新しいコミュニティとは、多様性に寛容で、個々の主体性を認め合いながら、開かれた公共性を持つものであります。内と外、自分と他人、個人と集団、ムラと社会の境界にあつて、多重性・多方指向・双方向性を持つゆるやかなつながりが有機的に広がる共有地ともいべき場であり、そこに包摂される自然や事物といったハードと、人と人との結びつきといったソフトからなる環境の相互作用によって、新しい価値の創造に向けた協働を生み出す場でもあります。

そうした場の創造を可能とするために、私たちは専門職の専門性をもって多様な他者と交わり、その関係性の中での立場を状況に応じて柔軟に変えながら対話の幅を拓けることで、絶えず新たな事業機会を創造し続けます。

そのための経営戦略として以下の3点を掲げ、それぞれの目標の達成に向けて、法人のすべての職員が、働き方改革を推進しながら、主体的に自らの役割と責任を果たすことで、それぞれの自己実現が叶うよう努めて参ります。

【1】本業の強化：保育事業成熟過程での人材育成と組織力強化、ブランド化

今期から5園体制になりますが、出生数の予想以上の減少が明らかとなる中、点ではなく面での保育事業の精査を行い、各園の定員、職員配置、事業構成を見直す再編を進めます。また大量の新規・中途採用者を迎え、人材育成と組織力強化が急がれます。職員が自らの組織や理念にコミットするためには、目的や目標を共有して同僚性を高める職員間の対話を深めます。

そこでは、法人、施設に通底する、これまでの実践を経て積み重ねられてきた経験値の共同化（共有から共同）を行い、さらに表出化（アウトプット）を行うことで、誰にでもより分かりやすいものに変えていきます。そこから派生して法人の強みをブランド化し、少子化に伴う利用者減に挑みます。

【2】事業の水平展開：他の社会福祉事業種別への展開

法人の事業圏域における福祉の一般化のためには、自法人の実施事業の裾野を広げる必要があると考えます。少なくとも現在の保育・子育て（の）支援事業に加えて、隣接する他の社会福祉事業領域、つまり、事業の水平方向への展開を図ります。

まずは、最近接領域である児童福祉分野において、放課後児童健全育成事業（放課後児童クラブ）や、障がい児福祉分野、とりわけ放課後等デイサービスを含む福祉型児童発達支援センター事業への参入を目指します。また続けて、老人福祉分野では、法人の強みを生かし、高齢者や障がい者、子どもを対象とした地域共生型サービス宅幼老所（宅幼老グループホーム）の開設を目指します。

上記はいずれも小規模での実施とすることで、必要に応じて機動的な事業間連携や法人間連携を軸に相互補完的な多機能化も可能であり、更なる裾野開拓が期待されます。

【3】事業の垂直展開：他の経営形態で法人を支える周辺事業会社の設立

事業圏域内において、こども園を中心とした福祉事業の多角化を図り、面で展開することで、付随する多様なサプライチェーンの創造と構築が必然的に求められます。これまでも他の社会福祉法人やNPO、そして営利企業との協働でいくつかの試行事業に着手してきましたが、今後、それらの取り組みと並行して、自法人の経営資源を最大限活用して、NPOや株式会社など多様な経営形態を持つグループ法人の設立を模索する試行事業に着手します。

人口縮小は経済の縮小を伴います。現在の公的補助が今後も続く見込みはありません。福祉事業の持続可能な発展のためには、公的補助への依存からいち早く脱却し、社会福祉事業を核とするコミュニティ経済の推進力を得ることが必要です。法人内外の多様な参画者からなる福祉・教育周辺サービスの新規事業会社の立ち上げを主導していく所存です。

※上記実現に向けたロードマップ※

令和2年度：【1】は5年継続、【2】・【3】特命チームを発足し、広く内外人材求め始動

令和3年度：【2】・【3】に関する調査研究

令和4年度：【2】・【3】に関する調査・研究と事業実施計画の具体案策定

令和5年度：【2】・【3】に関するエントリー

令和6年度：【2】・【3】に関する事業開始