

# 社会福祉の組織と マネジメントの意義、会議運営

基礎研修Ⅲサービス管理・経営系科目 I

愛知県社会福祉士会 鳥山 眞浩

2023年10月8日（日）8：45～

# 自己紹介 その1

## 私が所属している組織について

### 社会福祉法人 蒲郡市社会福祉協議会

#### 仕事の変遷

2017年 蒲郡市社会福祉協議会 入職  
生活支援コーディネーター業務を担当

2017年度～2019年度  
社会福祉士会 基礎研修Ⅰ～Ⅲ修了

2020年度～2022年度  
蒲郡市社会福祉協議会 補佐、次長職を経て

2023年4月～ 事務局長として勤務

# 今なぜ福祉に経営なのか？

- 「経営」: 広辞苑では  
「計画的・継続的に事業を遂行すること」  
→利用者・家族・職員・地域住民etc
- 1980年「社会福祉運営管理論」→2009年「社会福祉施設経営管理論」  
by 全社協
- 第二十四条 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。

# 福祉経営の変遷

1946～1979:

- ・憲法89条:公金その他の公の財産は、宗教上の組織もしくは団体の使用、便益もしくは維持のため、または公の支配に属しない慈善、教育もしくは博愛の事業に対し、これを支出し、またはその利用に供してはならない。
- ・GHQは日本国政府に、「民間団体に福祉事業を委託してはならない」という方向で指令を出した。GHQが最も避けたかったのは、戦前の状況をもう一度くり返すこと、「お国のために犠牲をいとうな」国と民間団体とが協力しあわないように指令が出された。
- ・公の支配に属する民間団体(社会福祉法人)を作り受け皿とした
- ・「公の支配」に属しない民間社会福祉事業に対する公金支出禁止規定を回避:私立学校法、私学振興助成法

# 社会福祉協議会 中期経営計画より

地域共生社会の実現に向けた包括的支援体制づくりに係る施策動向



# 社会福祉士が経営をとらえる視点

経営・管理的視点が必要

「人事」「サービス」「組織」「財務」の4つのマネジメント

# 福祉経営の特質

- ①制度的環境への適応：法令を遵守して事業を行う。  
制度は社会・経済・文化的要因を背景にし、影響を受けている。  
新たな制度や新規サービスへの参入はインセンティブが働く。
- ②ヒューマンサービスマネジメント 福祉サービスは対人サービスであるため、説明責任、権利擁護、エビデンスに基づく支援が必要。  
人材確保：人員、専門職の確保、キャリアパスや関係団体との連携
- ③多元的な供給体制や主体間での独自性：競合や補完・代替サービスの検討
- ④様々な社会資源とのネットワーク：利用者本位の支援のため、地域社会での社会資源の創出やソーシャルアクションも必要

## 組織のミッション(使命)とコンプライアンス(法令順守)

- ・経営資源を活用し、効率的・効果的・安定的に利用者の福祉ニーズに 高品質なサービス提供を行えるよう自律的に事業を遂行すること
- ・事業のコンプライアンス: 福祉事業の収入は公的な性格を有する
- ・ガバナンス: 定款: 法人の根本規則であり 目的、名称、事業の種類、事務所、役員、会議、資産・・・など
- ・その他の規則: 事務規定、会計規則、給与規定・・・など 理事会決定事項、評議員会諮問・決定事項、理事長専決、施設長委任事務等



## ・情報開示と説明責任

サービス事業者と利用者との非対称性から、事業者側に説明責任が生じる。

対等な関係でのサービスの提供を行うため、信義誠実の原則(民法第1条第2項)を守る。

## ・事業推進の予算確保

内部留保を事業継続や安定確保、サービス向上の予算として確保していくことが大切となってきた。

# リスクマネジメント

業務マネジメント(業務の効率性)、リスクマネジメント(事故苦情の予防)、クライシスマネジメント(事故トラブルの発生回避)

## リスクの種類

- ①サービス提供:法令違反、感染症、虐待等
- ②人事労務:セクハラ、労災事故等
- ③財務:資金未調達、未回収、不正請求
- ④ガバナンス:法令順守違反、情報管理や内部統制がきかない
- ⑤その他:自然災害、盗難。

# 公益法人制度改革(2006年)

公益社団法人・公益財団法人と一般社団法人・一般財団法人

- ・公益と名の付くのは、
  - ① 公益目的事業 23事業 に対して、法人税は非課税
- ・収益事業に対しては法人税率30%
- ・みなし寄附金制度あり
  - ② 公益目的 事業 収入が その 事業実施に要する費用を超えない、公益事業 比率 が 50 %以上 ③内部留保額は1年間の公益目的事業の実施費用を超えないことなど

# 社会福祉法人の課題

- ・社会福祉法人としての役割・ミッションを行っているか
- ・公益性とは何かを考える必要がある

## 個人ワーク【10分】

### グループワーク1【30分】:ワーク1のシートを使用します

- 1 あなたの所属する社会福祉士会のミッションとは何ですか。講義の内容に照らし合わせて整理し、話し合ってください。
  - 1-1 所属の社会福祉士会の現在の活動は
  - 1-2 所属の社会福祉士会が行うべき情報公開とは
  - 1-3 所属の社会福祉士会が行うべきリスク管理は
  - 1-4 所属の社会福祉士会の課題とは
  - 1-5 所属の社会福祉士会のミッション(使命)とは
  
- 2 なぜ社会福祉士が経営について考えなければならないのか。講義の内容に照らし合わせて、話し合ってください。

## ＜グループワークの進め方＞

今回の研修では、2回の個人ワークと3回のグループワークを行います。グループワークは、ブレイクアウトルームで「ワーク1」「ワーク2」「ワーク3」のシートを用いて話し合いをします。

ファシリテーターは2つのグループを担当しますので、あなたのグループに出入りします。ファシリテーターに質問などある場合はその際に尋ねてください。

**グループワーク1【30分】:ワーク1のシートを使用します**

- 1) 自己紹介を、番号順に行ってください。所属・名前。**
- 2) 進行役・発表者役を決めてください。**
- 3) 個人ワークで記載した内容を基に、進行役がグループメンバーに意見をききます。**

**発表者役は、メンバーの意見をききとり、グループとして話し合った内容を発表できるよう準備をします。**

# 発表とまとめ



# まとめ

- ・福祉経営は必ずしも利益の追求ということではなく、福祉サービスにおいても「経営」の視点は必要。
- ・良い経営をしていくためには、何をやるのか明確にミッションを持ち、それに向かって進むことであり、適切な運営をしていくためにコンプライアンス(法令順守)が必要。
- ・福祉経営には人事、サービス、組織、財務マネジメントの視点が必要だが、一般的な経営論だけでなく、固有性を認識しながら実践していくことが重要。
- ・職能団体である社会福祉士会なども公益法人としての責任が課せられており、地域社会に対する貢献が期待されている。

# まとめ 社会福祉協議会 中期経営計画より

## 2 中期経営計画策定の考え方 (4) 中期経営計画による効果



### ① 社協の使命や経営理念、基本方針等を明確化し、全役職員に浸透させることができる

- 社協内部において、社協の使命や経営理念、基本方針等を明確化、可視化し、全役職員に共有することで、役職員が同じ方向を向いて業務に取り組むことができるようになる

### ② 継続性、計画性に基づいた意思決定を推し進めていくことができる

- 中期経営計画により社協としての方向性が明確にされていることで、経営環境の変化や新たな経営課題が生じた際に、中期経営計画に基づく意思決定を行うことができる。また、職員にとっても、社協としての進むべき方向性が理解でき、社協に対する信頼性や業務の発展性にもつながる

### ③ 事業の遂行管理を円滑に行うことができる

- 中期経営計画に基づき事業を進めることで、目標への達成状況や事業の進捗状況等を円滑に管理することができる

### ④ 社協内外に説明責任を果たし、社協の信頼を高めることができる

- 事業を継続、発展させる営みとしての中期経営計画を策定することで、社協内だけでなく、地域住民や行政、関係機関・団体等に対する社協の事業の説明責任を果たし、社協への信頼を高めることができる

ありがとうございました。