

社会福祉法人ナオミの会

中期計画（概要版）

2024年度～2028年度



キリスト教の精神に基づく基本理念を継承し、
ニーズの変化に対応した福祉施設として、
ナオミの会の特性を活かしながら地域に貢献し、
愛される事業体を目指します。

はじめに

ナオミの会は今非常に困難な問題に直面しています。

「分園ぶどうの木」において発生した問題はさまざまな原因が重なり合っただけで、その要因は法人の組織全体に内在していることが明らかになりました。

最も根本的な要因はナオミの会の理念のもとである、子どもたち、小さな弱い者たちを慈しむ心が薄れてきていることを運営管理監督する者たちも、現場で直接子どもたち親たちに関わっている者たちも、気づけずにいたことでした。第三者検証委員会報告では子どもの人権・尊厳についての感覚の欠如・鈍麻と指摘されました。私たちはナオミの会の大切にしている基督教の精神、理念を職員たちに伝えていたと思いましたが、実は多くの職員たちの心に届いていなかったということです。又私たちは、子どもへの虐待や不適切な保育が社会全体で大きく取り上げられていることや子どもの人権を守ることの重要性など多くの情報を得ているにもかかわらず、いつのまにか自分のところは大丈夫という思い込みの穴に陥ってしまっていたと思います。

法人全体が問題の根深さを認識するにもかなり時間がかかりましたが、ようやく少しずつ改善にむけて歩みはじめてきました。しかし、現実はなかなか思うようにはいきません。日々の保育の中で、大人の出来上がってしまっている固定観念や判断を見直すことはとても気力のいることを痛感しています。

この度、私たちは今後ナオミの会が目指してゆかなければならない方向を見据えて5年分の「中期計画」を作りました。この「中期計画」は私たちの希望の「道しるべ」です。この中には新たに取り組む必要のある課題と解決しなければならない課題とその目標が明確に掲げられているので、一つ一つの実現に向けて1年又1年としっかり取り組み実行していくことによって総合的にナオミの会の理念の浸透という「大きな目標」に近づいていけると、大きな期待をしています。

これからの5年間、土が固くなり、水が浸み込みにくくなっているナオミの土壌を鋤で掘り起こし肥料や空気を入れて柔らかくしていくために、たゆまぬ努力を続けていきましょう。

2024年3月
社会福祉法人ナオミの会
理事長 菊田 桂子

目次

第1章 計画策定にあたって……………	3
1. 計画策定の趣旨・計画期間……………	3
2. 計画策定の背景……………	3
3. 前長期計画の取り組み状況……………	4
4. ナオミの会の運営状況……………	5
第2章 中期計画の考え方……………	7
1. 計画策定にあたっての考え方……………	7
2. 計画の基本的な考え方……………	7
3. 重点施策……………	7
第3章 行動計画……………	10

第1章 計画策定にあたって

1. 計画策定の趣旨・計画期間

本計画は、東京都世田谷区、西東京市及び東大和市において社会福祉事業を営む社会福祉法人ナオミの会（以下：ナオミの会）が、保育や児童福祉サービスの提供を通して、子育て家庭をはじめ、誰もが暮らしやすい地域社会の実現を目指すものです。

本計画の計画期間は、2024年度から2028年度までの5か年とします。なお、計画期間内においても、内外の環境変化に的確に対応できるよう、必要に応じ計画の見直しを行うものとします。

2. 計画策定の背景

わが国の保育や児童福祉を取り巻く状況は、共働きの増加やライフスタイルの変化などから、2000年代から2010年代にかけて保育需要が増加してきました。その一方で、核家族化の進行や地域コミュニティの希薄化などを背景として、地域における子育てニーズの多様化が進んできました。このような状況を踏まえて、ナオミの会では、2010年度を計画初年度とする15か年計画（旧長期計画）を策定し、世田谷区における認可保育園や保育園分園の設置などを通じて保育所不足の問題に対応するとともに、家庭訪問型子育て支援事業（ホームスタート事業）の実施により孤立した子育て家庭を支援するなどして、地域における子育てや福祉の課題解決に取り組んできました。

2020年代に入ると、未就学児童数の減少から保育所の量的なニーズが減少に転じましたが、子育てに困難を抱える問題はこれまで以上に顕在化しています。そこで、2024年にはこれまでも増して子どもの権利擁護の強化と子育て世帯への養育環境支援の強化を目的として児童福祉法が改正され、保育所には地域の身近な子育ての相談窓口を備えるなど多機能化が求められているところです。母子生活支援施設においても、全国的に利用者の減少傾向に転じる一方で、ひとり親家庭の福祉のニーズの多様化が進み、施設の多機能化が喫緊の課題となっています。その一方で、とりわけ都市圏においては保育士不足が深刻化しており、保育や児童福祉の担い手の確保が課題となっています。また、運営面においては、2016年には社会福祉法が改正によって、社会福祉法人の経営の透明性や公正性、経営の自立性が求められています。

こうした社会福祉や子育てを取り巻く社会状況の変化に鑑み、ナオミの会では、新たな時代のニーズに応えていくべく、前長期計画を1年前倒しで終了し、新たな中期計画を策定することとしました。本中期計画においては、目指すべき方向性として、基本的な考え方と重点施策を定め、ナオミの会のサービスやマンパワーを最大限に活用し、その実現を図ってまいります。

3. 前長期計画の取り組み状況

前長期計画は、2010年度から2025年度までの15年計画として策定され、経営規模の拡大など4つの重点施策を掲げました。計画は、次のとおり、概ね目標を達成しており、その一方で、引き続き取り組むべき課題については、本中期計画の中で取り組みを継続していきます。

(1) 前長期計画の達成状況

前長期計画の重点施策と達成状況は次のとおりです。

重点施策	達成状況
1 老朽化したナオミ保育園・ナオミホーム・本部の建物を改築する。	ナオミホーム・ナオミ保育園・法人本部は、2023年5月に改築事業を完了。工事費総額は1,166,000,000円(税込み)であった。
2 経営規模の拡大(運営施設・事業の増加 現在の3施設を5施設へ)を図る。	2010年度時点ではナオミホーム、ナオミ保育園及び上北台こひつじ保育園の3施設であったが、2022年度末には、左記施設にほうやちよう保育園及び空の鳥保育園の2施設、ナオミ保育園分園2か所を加え、目標を達成した。また、法人全体の事業活動収入は以下のとおり約7億4千万円の増となり、収入規模も拡大した。 【法人の事業活動収入】 ・2010年度 635,396,911円 ・2022年度 1,375,643,374円 【保育園の利用者数】 ・2010年度末 266人 ・2022年度末 557人
3 法人理念を継承する人材の育成	体系的な教育研修制度を整え、テーマ別法人独自研修、職層研修、組織横断的な専門職交流会などを実施している。また、職員の適正な人事評価のため人事評価制度を試行した。 しかし、2022年度には分園で不適切保育が指摘され、法人理念が職員の日常業務にまで浸透していなかった。
4 財務基盤を確立する	2010年度から2022年度の13年間の収支差額は、2021年度を除き、毎年度収支プラスを達成した。ただし、2016年度決算をピークに収支差額は減少傾向にある。積立金は順調に増加し、2020年

	度には法人全体の積立資産が約 8 億 7500 万円となったが、改築事業に伴う資金取崩により、2023 年度末には約 1 億 5000 万円に減少した。
--	--

(2) 前長期計画を踏まえた課題

前述のとおり、前長期計画においては主要施策は概ね達成し、一定の成果が得られましたが、引き続き課題と、社会情勢の変化等に伴う新たな課題が生じており、これらの情勢を踏まえ、課題を整理しました。

前長期計画から引き続き課題	<ul style="list-style-type: none"> ○保育・福祉人材の確保 ○保育・福祉人材の育成（研修、人事考課） ○経営の安定化 ○地域支援事業への取り組み ○法人本部の機能強化（法人ガバナンスの強化）
新たに生じた課題	<ul style="list-style-type: none"> ○保育内容の見直しと改善（不適切保育の問題） ○広報 PR・情報発信の充実 ○保育利用率低下への対応（とりわけ 0 歳児） ○母子生活支援施設の利用率低下への対応 ○職員の離職率の上昇への対応 ○分園の契約期間終了への対応 ○子育てニーズ多様化への対応 ○保育園機能の拡大への対応 ○上北台こひつじ保育園の大規模修繕 ○ほうやちよう保育園民営化への対応

4. ナオミの会の運営状況

ナオミの会は、キリスト教の精神のもと、子どもを持つ働く女性の支援を目的として創設されました。ナオミの会の事業は、1954 年、世田谷区等々力における母子生活支援施設と保育園の開設から始まります。その後、東大和市における保育園の開設、西東京市における公立保育園の運営受託など、保育事業を中心に広域的に事業を展開するとともに、病後児保育事業の実施をはじめ、社会のニーズに応じた先駆的な事業を取り組んできました。

現在、ナオミの会は、保育事業や子育て支援事業、母子生活支援事業等、関係自治体や地域社会と連携しながら事業を展開しております。それとともに、収益事業として賃貸アパートの経営を行っています（※1）。運営する施設数は、法人創立当初の 2 施設から、2024 年度現在では、保育園 4 施設、保育園分園 2 施設、母子生活支援施設 1 施設の計 7 施設となり、時代とともに事業規模や法人組織が拡大しました。それに伴い、社会福祉法人として経営の透明化や公正性の担保が求められ、経営ガバナンスの強化が課題

となっています。

経営状況に関しては、保育事業は 2010 年代は保育需要の高まりを背景に収支は順調に推移してきましたが、近年はとりわけ 0 歳児の利用率が低下傾向にあり、事業収入に影響を及ぼしています。また、母子生活支援施設ナオミホームは、全国的な利用率の低下傾向と、施設改築のため利用定員を従来の 20 世帯から 10 世帯へ変更したことから収入額が減少しています。このことから、安定的な収支の実現に向けた収入構造の見直しが課題となっています。

現在、ナオミの会には、約 260 人の職員が在籍しています。質の高い保育・福祉サービスを提供するには、質の高い福祉人材の確保が必要ですが、そのためには戦略的な職員採用の実施に取り組む必要があります。また、ナオミの会では離職率が上昇傾向にあり、離職を防止するためには、多様な働き方の推進や職員へのストレスケアの充実など、就業制度や福利厚生を整備が求められています。

ナオミの会は、長い期間をかけて、保育・福祉サービスの経験やノウハウを蓄積しながらサービスの質を高め、利用者や地域社会から評価を受けてきました。しかしその一方で、2023 年には当法人の運営する保育園において不適切保育の問題が生じました。本来、人々のくらしや心を豊かにするはずの福祉の目的とは真逆の結果を招いてしまったことは重大で、ナオミの会は、この反省から、自らの保育や福祉サービスのあり方を足もとから見直し、サービスの質の向上に取り組んでいくことが課題となっています。

※1 資料編「ナオミの会事業一覧」参照

※2 資料編「離職率の推移」参照

第2章 中期計画の考え方

1. 計画策定にあたっての考え方

本計画では、前長期計画の取り組み状況や社会における新たな福祉課題、ナオミの会における経営課題等を踏まえて、計画の基本的な考え方を定め、その考え方をもとに重点的な施策を策定するものとします。

2. 計画の基本的な考え方

ナオミの会は、本計画の策定にあたって、次のとおり計画の基本的な考え方を掲げます。ナオミの会の創立の原点であるキリスト教の精神を今の時代に継承し、その理念のもとに、なお一層、質の高い保育・福祉サービスの提供を目指します。そして、日々刻々と変化する社会のニーズに的確に対応できるよう、ナオミの会のサービスの強みを生かしながら、地域社会の発展に貢献し、人々に愛され、選ばれる施設・サービスを目指します。

【中期計画の基本的な考え方】

キリスト教の精神に基づく基本理念を継承し、ニーズの変化に対応した福祉施設として、ナオミの会の特性を活かしながら地域に貢献し、愛される事業体を目指す。

3. 重点施策

本計画では、上記の計画の基本的な考え方に従い、次の5つの重点施策に取り組んでまいります。

【中期計画の5つの重点施策】

(1) 人権の尊重・基本理念の実現

・行動指針に子どもの人権の尊重を明文化し、不適切保育が起こらないよう、キリスト教の精神に基づいた理念の実現に向けて、改めてナオミの会の保育・支援を見直します。

・キリスト教精神に基づいた理念を基盤にして、人権を尊重し、子どもと家族の安心と安全を守りながら、保育と家族支援等を行います。

(2) サービスの質の向上と新たなサービス展開

・保育所保育指針・子どもの発達に合わせた保育の実践ができるよう、保育の質の向上を図ります。

・母子生活支援施設運営指針・子どもの発達・利用者の特性に合わせた支援が行えるよう、関係機関と連携し、支援の質の向上を図ります。

・自施設の自己評価、第三者評価、利用者アンケートなどの実施により、

課題を明確にし、サービスを見直し・再評価・質の向上を図ります。

・子ども自身が考え、伝えあい、活動ができるよう、子どもの意見を引き出し、活動に取り入れます。

・社会の変化に対応する新しいサービスを創出し、多様な子育て・福祉ニーズに積極的に応えていきます。

(3) 経営の持続可能性を高めるための財務基盤の安定

・今後少子化が加速し、利用者の全体数が減少する中で、強固な財務基盤を構築し、法人の安定的・持続的な運営を目指していきます。

・選ばれる園づくり、ナオミブランドの意識の統一化・明文化・発信を通して、健全な運営を目指します。

・運営の合理化のために業務システムのDX化を推進します。

(4) 法人運営体制（ガバナンス）の強化

・理事会・評議員会・施設長会の体制の強化を図り、社会に求められるニーズに対して責任を果たしていきます。

・コンプライアンス・リスクマネジメント・危機管理体制の見直しを行い、適切な運営ができるよう規定や体制の整備を行っていきます。

(5) 地域のニーズを担う人材確保・人材育成

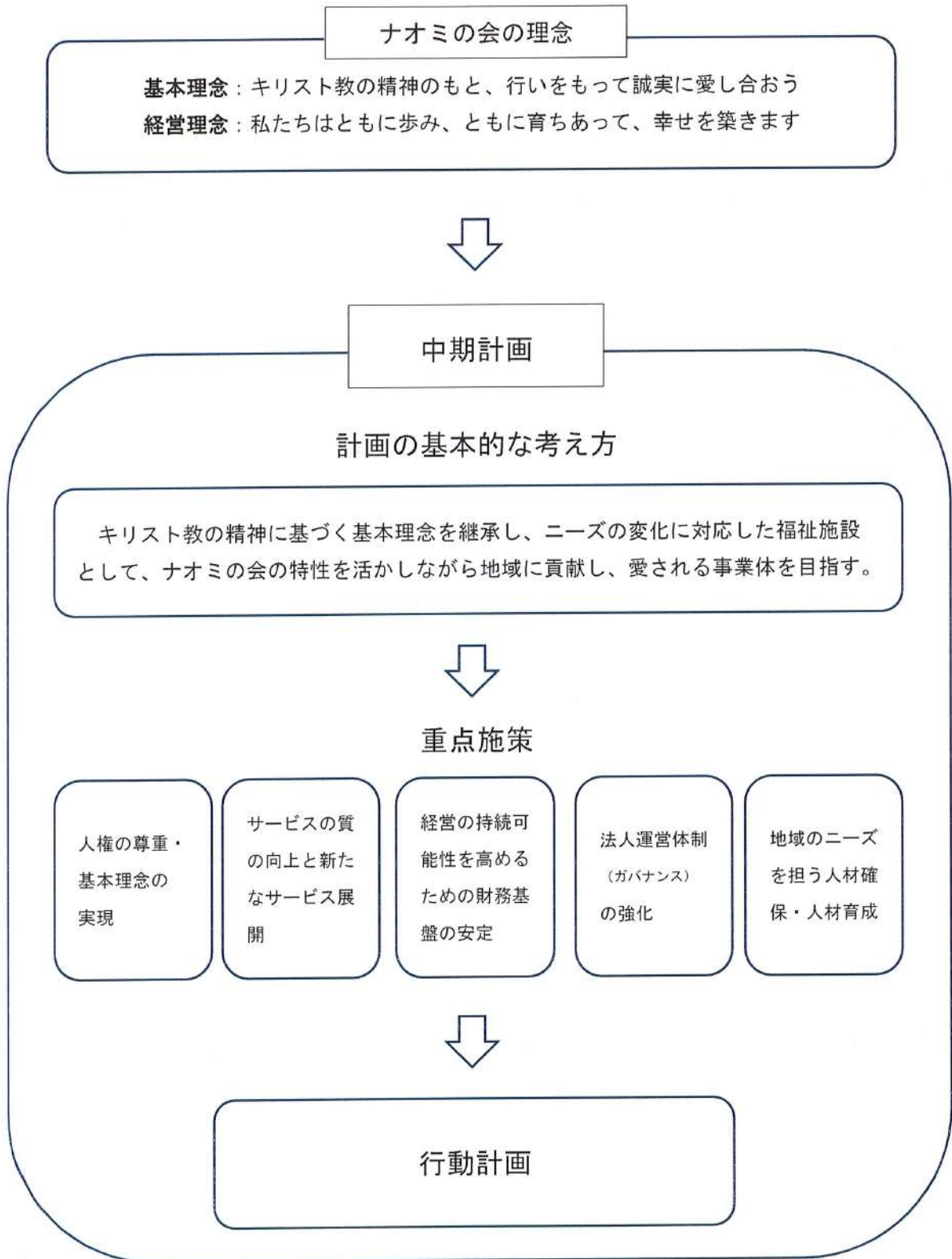
・ナオミの会の求める職員像、業務内容基準、キャリアアップを明確化し、採用から育成までつなげるとともに人材育成として、職層研修を実施します。

・人事データを一元的に管理することにより、適切な人事考課・人材配置・人材育成につなげます。

・職員へのケアとしてストレスチェックを実施し、必要な場合のケアを行います。また、人材定着のため、職員間で意見が言い合える仕組みを共有し、心理的安全性を高めます。

・働きやすい職場づくりを検討する上で、各種規定や制度を必要に応じて見直していきます。

■ 計画の体系図 ■



第3章 行動計画

先に掲げた5つの重点施策を実現に向け、次の具体的な行動計画を立て、計画を推進します。

重点施策	行動計画名	実施主体
1. 人権の尊重・ 基本理念の実現	法人理念の再整理と職員への浸透	法人本部、各園
	理念・人権の実現	ナオミホーム
2. サービスの 質の向上と新た なサービス展開	保育・支援のサービスの質の向上	法人本部、各園
	地域支援事業の推進	法人本部、各園
	地域支援事業	ナオミホーム、法人本部、 ナオミ保育園
	地域支援事業の推進（子育て相談事業）	ナオミ保育園
	小中高生の居場所作り（ボランティアの受け入れ）	ナオミ保育園
	地域子育て支援 「妊婦さん受け入れ」	ほうやちよう保育園
	保育環境の改善	ほうやちよう保育園
	キリスト教保育の導人と実施	ほうやちよう保育園
	保育の見直しと保育の質の向上を図る	上北台こひつじ保育園
	地域子育て支援サービスの実施（ひろば事業）	空の鳥保育園
3. 経営の持続 可能性を高める ための財政基盤 の安定	積立資金の管理	法人本部
	ナオミの会のブランディング・広報	法人本部、各園
	インフラ長寿命化計画の策定	法人本部、各園
	10世帯の運営の中での安定した支援の展開	ナオミホーム
	財政基盤の安定化	ナオミホーム
4. 法人運営体 制（ガバナンス） の強化	人事管理の一元化	法人本部
	リスクマネジメントの推進	法人本部
	組織における役割と責任の明確化	法人本部、各園
5. 地域のニー ズを担う人材確 保・人材育成	多様な働き方への制度の整備	法人本部
	法人の理念を体現できる人材の育成	法人本部、各園
	給与等職員待遇の見直し	法人本部
	人事評価制度の実施	法人本部
	職員定着への取組み（職員ケアの推進）	法人本部、各園
	質の高い福祉人材の確保・職員教育の体系化	ナオミホーム、法人本部
	人材確保・人材育成	各保育園、法人本部