

熊本市手をつなぐ育成会「中長期計画・ビジョン」

<これからの5年間でやるべきこと>



テーマ

～社会や時代のニーズに応える熊本市手をつなぐ育成会組織と活動～

1 はじめに

(1) 65年間の歴史を有する障がいのある子どもを持つ親の会

熊本市手をつなぐ育成会は、昭和31年に結成されて以来、65年間にわたり、知的に障がいのある人とその親、家族の幸せと安心のために、全国や県内の組織とも連携しながら、特殊学級の増設や養護学校の設置をはじめとして、制度の創設・充実・発展、障がい理解の拡大など、その時どきの課題解決に向けて、行政への要請活動や障がい児者への理解啓発活動など重要な役割を果たしてきた。

(2) 親や家族に“安心”を提供できる会 育成会が果たす役割

会が令和元年度に実施した、「熊本市内にある小・中学校知的障害特別支援学級及び知的障害者を教育する特別支援学校に在籍する児童生徒の保護者への意向調査」（令和2年2月）※参考資料2を参照）では、就学中の保護者の約7割が、我が子の育児や教育などで悩んだり困ったりすることがあると回答している。

そのような悩み困っている親や家族に手を差し伸べ寄り添うことは、設立以来の育成会の役割である。育成会は、65年の活動で培った信頼や期待の他、親・家族に寄り添い、“安心”を提供できるさまざまな活動の場（会員同士の交流の場、本人活動の場など）や情報、経験、人脈、ノウハウ等の豊富な“資源”を有している。これが会の最大の強みであると同時に、この資源を活かし、会内外の期待に応えていくことが会の活性化の方向性でもある。

(3) これからの5年後、10年後に向けて

長い歴史を有する会ではあるが、最近は特に若い会員が減少する傾向にある。会の活性化を図るとともに、会内外のニーズに応え、会としての役割を果たしていくためには、今だけを見るのではなく、5年後、10年後の会の姿や在り方を含め、現実的な目標や対策にスピード感を持って取り組んでいかなければならないと考えている。

中長期計画・ビジョン策定はそのための重要な取組となる。

2 熊本市手をつなぐ育成会の現状

(1) 運動体

※前述のとおり、熊本市手をつなぐ育成会は親の会としての運動に長年取り組んで来た組織であることが最大の特徴であり、その点でほかの社会福祉法人とは性格を異にする。

○運動体としての活動

①要請活動

・国や県、市への要望事項を提出の他、必要に応じて要望書等を提出。

②行政との意見交換会

・熊本市教育委員会特別支援教育室、障がい保健福祉課と年1回実施。会内外の声を直

接伝える。

- ・障がい者団体の一員としても、熊本市担当課との意見交換会の実施。

③理解啓発活動

- ・知的障がいを体験するワークショップなどを開催

④各委員会の活動

- ・「ちょっと聞いてよ！」（月1回実施）
- ・「先輩教えて」（月1回実施）
- ・研修会、講習会の開催
- ・広報紙「くまもと手をつなぐ」の発行（年3回）
- ・本人部会「つなごう会」（月1回実施）

※「障害者の生涯学習支援活動」に係る令和元年度文部科学大臣賞（功労者賞）受賞

○会員数の動向と今後の見通し

①会員数の動向

◆会員の高齢化と、就学前・学齢期の子どもの親の会員減による会員数減少

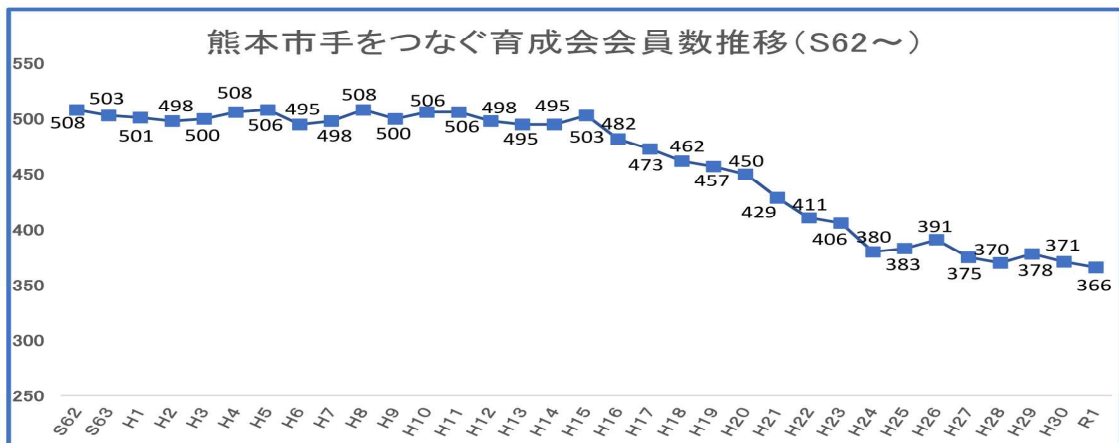
育成会では、設立以来、小・中学校の特別支援学級（特殊学級）と緊密なつながりを持つことで、新たな会員獲得につなげてきた。

しかし、熊本市では、近年、特別支援学級（特殊学級）設置校数の増加と反比例して、個々の学校・学級とのつながりが希薄となり、さらには、さまざまな親の会ができた今日、学校・学級も、育成会だけを特別に扱うことができない事情もある。

このように、小・中学校特別支援学級・保護者とのつながりが薄れてきたことから、新規の若い会員が入らなくなっている。

一方、今後は現会員の高齢化・自然退会により、急速な会員減が危惧される。

《年度ごとの会員数 ※》

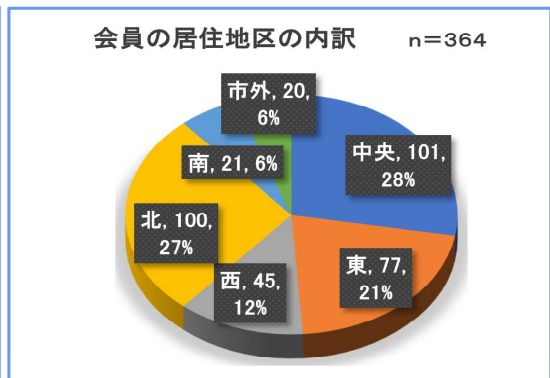
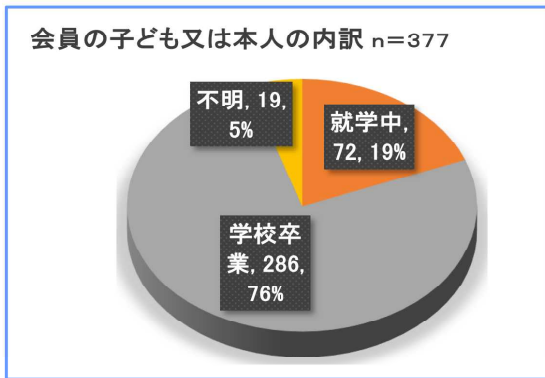


※年度ごとの会費収入を6千円で割った数に、未納者・免除者数（概数）を加えて算出したおおよその数）

- ・S62年～H10年代は、おおむね500人で推移。
- ・H17年～R1年の直近15年間では、473人⇒366人と23%減少。

②会員の状況（※令和2年度）

- ・会員の子どもまたは本人（当事者）の内訳は、就学中が19%、学校卒業が76%（ほかに不明が5%）と、4人に3人が学校卒業生（社会人）となっている。
- ・居住する地区では、中央区28%、東区21%、西区12%、北区27%、南区6%、市外6%だった。



③今後の会員数の見通し

◆現状では、会員数はかなりの部分を4つの事業所に依拠

4事業所（はなぞの学苑、平成学園、しょうぶの里、第二ぎんなん作業所）の会員により、会員数はかなりの部分、維持されている。

だが、はなぞの学苑と平成学園での加入状況によっては、会員数が激減または逡減することが予想され、また、しょうぶの里、第二ぎんなん作業所の育成会事業所でも、親の世代から兄弟の世代や後見人に移行しつつあり、今後、会員数の減少は避けられないと思われる。

事業所	現在の会員数
しょうぶの里	30人
第二ぎんなん作業所	20人
はなぞの学苑	60人
平成学園	50人
計	160人

◆5年後、10年後の見通し

若い親世代の会員獲得に成功しなければ、現会員の高齢化・自然退会により、今後、5年後、10年後の会員数は現在の半数程度の200人～150人の可能性もある。

(2) 事業体

○事業所を開設・運営

※結成当初から今日に至るまで、運動体の機能や役割を果たす一方、長い歴史の中で、その時どきのニーズや状況に応じて、事業所を立ち上げて運営してきた。

- ・学校卒業後の知的に障がいのある人の受け皿として、作業所やグループホーム、入所の支援施設等を開設。
- ・さらには、相談支援事業や障害児通所支援事業などの事業所も立ち上げてきた。
- ・現在は、事業所からの資金繰入で、事務局や運動体の安定的な運営が可能になっている。

[現在の事業所]

	事業所の類型	名称	開設年度
1	就労継続支援B型事業所	第二ぎんなん作業所	S59年
2	障害者支援施設（入所支援）、生活介護、短期入所・日中一時	しょうぶの里	H13年
3	グループホーム	ぎんなん（※当初は福祉ホーム） 千金甲 あいりす	H8年 H17年 H28年
4	相談支援事業所	地域生活支援センターぎんなん	H21年
5	障害児通所支援事業所（放課後等デイサービス・児童発達支援）	子ども育ちの家「て・い・く」	H29年

※「ぎんなん作業所」：S52年に開所したが、はなぞの学苑の開設でS57年に閉鎖。

熊本市手をつなぐ育成会の運動体としての活動

委員会	主な活動	内 容	開 催
成人部委員会	座談会 「ちょっと聞いてよ！」	子どもの将来や施設や職場で働く子どものことを話し合ったり、親同士が悩みやぐちを出し合う場。	毎月開催
相談委員会	座談会 「先輩教えて!!」	障がいのある子どもを持つ親さんが、一人で悩むことがないよう、同じ苦労をしてきた先輩の親さんからアドバイスをいただく。	毎月開催
学校部委員会	施設見学 学校訪問など	施設や事業所、学校などを見学する研修を通して、子どもたちの進路選択などの参考とする。	年間 4～5回
研修・活動委員会	広報誌 「くまもと手をつなぐ」発行	委員会活動や事業所の活動報告、トピックス、情報、お知らせなど、豊富な内容で会員や関係施設等へ情報発信。	年3回 発行
広報委員会	お茶・お花、スポーツ 調理実習、親睦会など	学校を卒業した知的に障がいのある本人さんの活動の場。毎月1回、ボウリング、旅行、趣味の活動などを楽しむ。	毎月 開催

行政や地域社会に伝える窓口としての機能

【意見交換会】 市の障がい保健福祉課と教育委員会との意見交換会を毎年開催。福祉や教育の充実に向け意見交換を行う。	【要請活動】 国、県の施策に対する要望書を全日本や県の育成会を通して毎年提出。	【家族支援】 「ワークショップ」開催など、家族を支えるための活動を展開	【啓発活動】 障がい者を取り巻く環境や問題などをテーマにした勉強会、フォーラムなどを活発に展開。
--	---	---	--

知的に障がいのある人への生涯にわたる支援

《育成会事業のラインナップ》

※障害児通所支援事業所の開設により、0歳からの生涯にわたる支援のメニューが揃った。「て・い・く」には療育の拠点となることが期待される。

子ども育ちの家
「て・い・く」
障害児通所支援事業
(10人) H29.9～

児童発達支援

放課後等
デイサービス

「第二ぎんなん作業所」 就労継続支援B型事業所 (20人) S59～

「しょうぶの里」 入所支援 (30人) H13～
生活介護 (40人) H13～
短期入所・日中一時支援 (5人) H13～

「グループホーム ぎんなん」 (10人) H10～
「グループホーム 千金甲」 (4人) 共同生活援助事業 H17～
「グループホーム あいりす」 (7人) H28～

「つなごう会」 本人部会 (※旧：青年教室) S41～

「地域生活支援センターぎんなん」 特定相談支援事業 H21～
障害児相談支援事業



0歳

6歳

18歳



※65歳

3 熊本市手をつなぐ育成会がめざすもの、会の理念

1 会がめざすもの

親ならではの目線を軸として、障がいのある方々やその家族を支える活動と事業を通して手をつなぎ、共生社会の実現をめざす。

2 会の理念

1 尊 厳

- ・ 尊厳と基本的人権の尊重
- ・ その人らしい生活の実現

2 自 立

- ・ 「働く」「暮らす」の実現

3 共 生

- ・ 共に生きる社会の実現

4 社会貢献

- ・ 地域や社会に貢献し、一人の人間としての役割を果たせる人づくり

5 家族支援

- ・ 最も身近な社会資源であり、安らぎの場としての家族の支援

6 人 材

- ・ 人材の確保と育成の強化

※今回追加

7 組織の運営・管理

- ・ 活力と安定性のある組織運営

熊本市手をつなぐ育成会めざすもの、理念の具現化
 (めざすもの、理念をもとにした運動体・事業体での各基本姿勢)

会がめざすもの	親ならではの目線を軸として、障がいのある方々やその家族を支える活動と事業を通して手をつなぎ、共生社会の実現をめざす。
---------	--

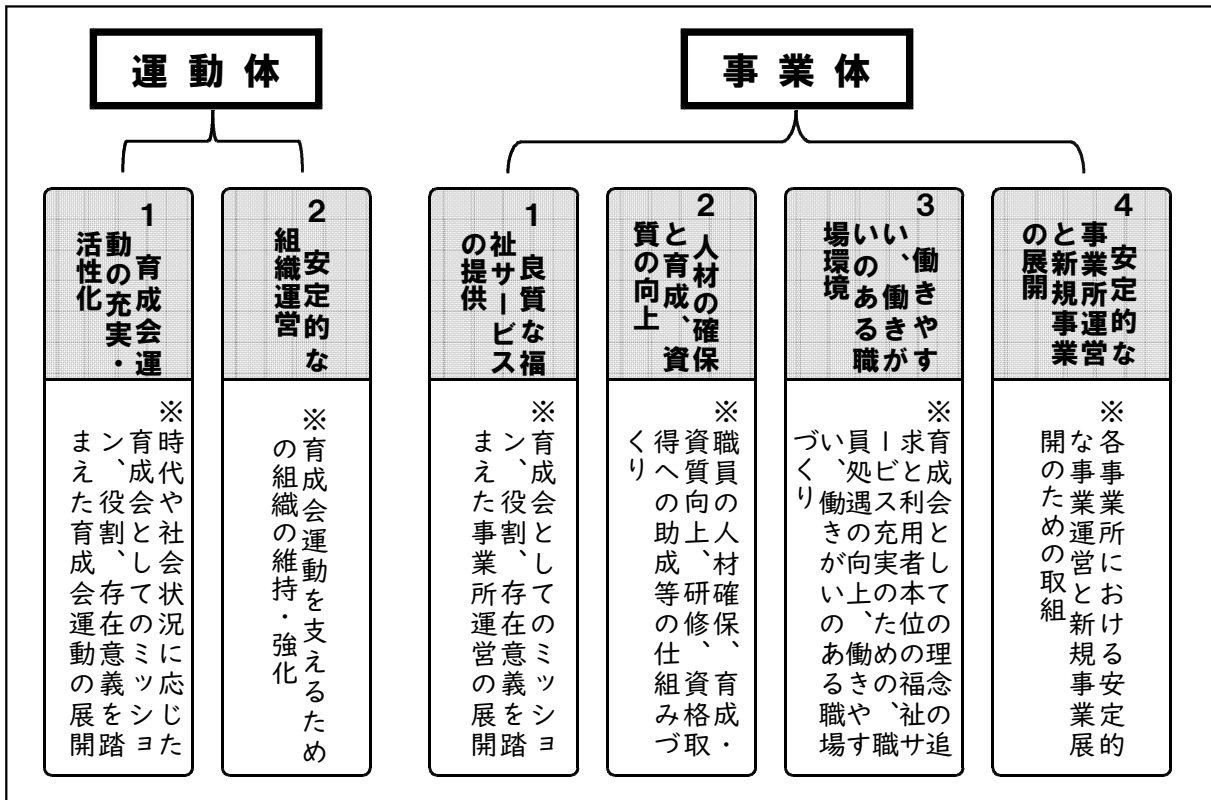
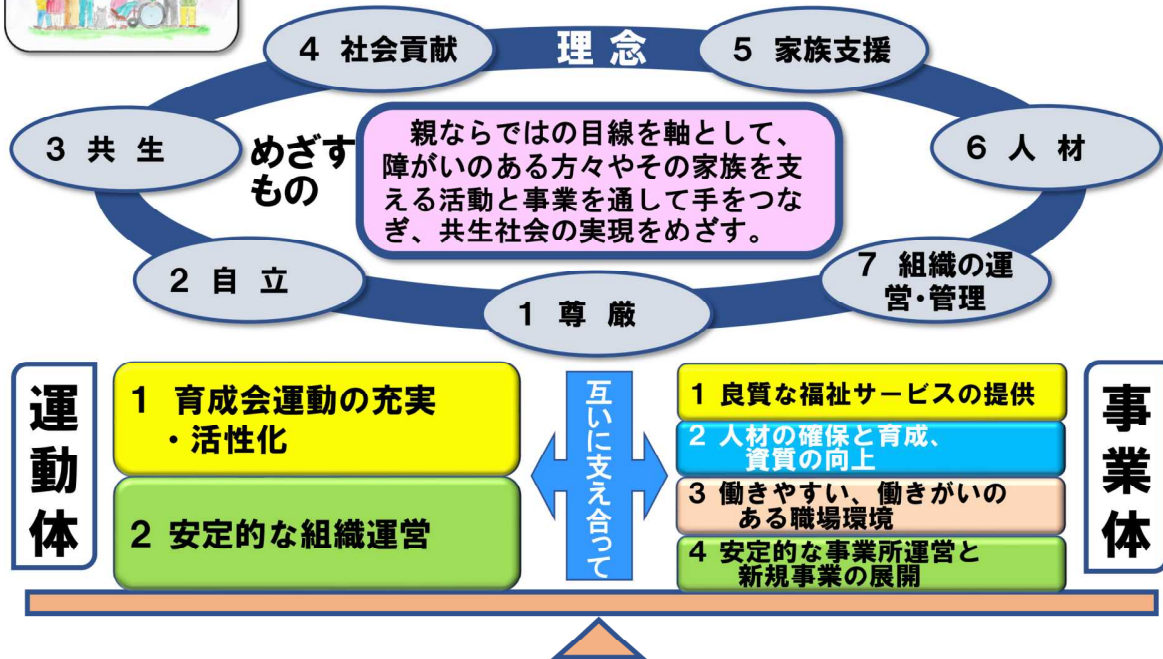
	理 念	運動体としての基本姿勢	事業体としての基本姿勢
1	尊 厳 <ul style="list-style-type: none"> ・ 尊厳と基本的人権の尊重 ・ その人らしい生活の実現 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 障がいのある人の尊厳に係る国・県・市等への働きかけ ・ 障がいのある人への理解啓発活動の展開 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利用者本人の意思の尊重 ・ 育成会事業所ならではの良質な福祉サービスの提供
2	自 立 <ul style="list-style-type: none"> ・ 「働く」「暮らす」の実現 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本人が安心して社会で生活できる環境づくりと支援体制の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 生き生きと働く場や快適な暮らしの場の提供
3	共 生 <ul style="list-style-type: none"> ・ 共に生きる社会の実現 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 理解啓発のための活動の推進 ([ex.]「くまくま隊」の活動の推進) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利用者との直接的なふれあいを通じた障がいのある人への理解啓発の推進
4	社会貢献 <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域や社会に貢献し、一人の人間としての役割を果たせる人づくり 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域福祉の向上に向けて障がいのある人の目線での働きかけ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域と連携し、地域における福祉の拠点としての役割を果たす
5	家族支援 <ul style="list-style-type: none"> ・ 最も身近な社会資源であり、安らぎの場としての家族の支援 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 相談支援の充実 ・ 家族の思いに寄り添う場の提供 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利用者とその家族の信頼関係の強化
6	人 材 <ul style="list-style-type: none"> ・ 人材の確保と育成の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会の次代を担う人材の発掘・育成 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 働きがいのある職場環境づくり ・ 育成会事業所職員としての自覚と誇りを持った人材の育成
7	組織の運営・管理 <ul style="list-style-type: none"> ・ 活力と安定性のある組織運営 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 運動体・事業体を併せ持つ組織としての意見や情報の発信 ・ 運動を支える安定した組織づくり 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 健全な財務規律の確立と安定的な経営 ・ 計画的な施設改修計画及び新規事業計画の策定

4 熊本市手をつなぐ育成会の「中長期計画・ビジョン」
～これからの5年間～

熊本市手をつなぐ育成会のビジョン
(めざすもの、理念の実現に向けて)



熊本市手をつなぐ育成会には、運動体と事業体があり、両者がバランスよく、かつ、支え合って、会がめざすものや理念の実現に向けて進む。



I 運動体

《現状・課題》

障がいのある方々に対する施策が充実していく中、育成会に対する期待度が年々低下してきており、特に若い世代の親のニーズとのズレを解消できないまま今日に至っている。

組織の在り方を一から考え直し、若い親世代にとっても魅力ある組織・団体となるための方策を早急に講じなければならない。

高齢化しつつある初期の頃からの会員から子育て中の若い親まで、世代の幅もその世代が必要とするニーズの幅も広い。そのようなさまざまな世代、さまざまな状況にある親や障がいのある本人たちの広範なニーズや期待に可能な限り応えられるよう、きめ細かな取組と活動の拡大を図る必要がある。

1 育成会運動の充実・活性化

《取り組むべき方向性》

※時代や社会状況に応じた育成会としてのミッション、役割、存在意義を踏まえた育成会運動の展開

(1) 将来的な会員の見込み、動向への対応

(1)-1 高齢化した初期の頃からの会員への対応

・高齢化による初期の頃からの会員の減少が予想される。

[対応策]

○本人や家族の高齢化に伴う家族の負担増等の課題を把握・整理して対策を実施

[中長期目標]

①初期の頃からの会員に向けた取組の充実を図る。

②5年以内に日中サービス支援型グループホームの開設をめざす。

[具体的な取組]

◆会員への意向調査の実施

◆施設利用会員への出張相談会の実施

◆成年後見制度・親亡き後のお金の話、終活等についての研修の実施

◆育成会の団体保険の活用

◆日中サービス支援型グループホームの研究、実現

(1)-2 若い親世代の新規加入を促進

・若い親世代の新規加入を増やす必要がある。

[対応策]

○令和元年度実施の意向調査の集計結果を踏まえて、若い親世代のニーズに合った取組を実施

※共感や賛同を得やすい具体的な取組や方向を示す

※新しい事業を工夫・検討、入会のメリットを増やす

○SNSやオンラインのWeb会議システム等を用いた情報発信・相談受付を強化

※将来への不安解消のための相談会等の充実

※育成会入会のメリットを発信

[中長期目標]

- ① 会員や外部向けのセミナー、研修会等を定期的に開催する。
- ② 子育てで悩む方を対象とした相談会・研修会等を定期的に開催する。
- ③ SNSやオンラインのWeb会議システム等を用いた情報発信を行う。
- ④ 電話やSNS、Web会議システム等を用いてオンラインで相談を受ける。

[具体的な取組]

- ◆ 障がいのある人に関する様々な制度や法律などの分かりやすい講演会の実施[※年1回]
- ◆ 子どもの年齢や状況等に応じたセミナーの実施 [※年1回]
 - ・ 子どもさんの現在の進路・状況等に応じた内容
 - [ex.] 1年目：療育や就学中の親の悩みに応じたセミナー
 - 2年目：学校卒業後に視点を当てたセミナー
 - 3年目：高齢親子の未来を見つめるセミナー
- ◆ 学校やPTA、保護者グループ等を対象とした福祉サービスなどの説明会の実施
- ◆ 行政・福祉サービス情報の提供 [※HP上で]
- ◆ 療育懇談会（講話やグループワーク、個別相談）
- ◆ 月例座談会「先輩教えて」「ちょっと聞いてよ」出張型座談会の実施
- ◆ 情報発信力の強化（システム構築、Webコンテンツの蓄積等）
 - ・ SNSやICTに詳しい人材（会員）の確保
- ◆ HP、Facebook、Twitter、Instagramなどの活用で“活動の見える化”、情報の公開など。
- ◆ 子育て（育児・療育）、教育、福祉、身の上など、子育て世代の親の悩みに応じる相談体制の構築と相談の実施
- ◆ 特別支援学校・特別支援学級への地道な働きかけ
- ◆ て・い・く利用者への入会の働きかけ
- ◆ 育成会の団体保険の活用

(2) 育成会の存在感の維持・向上

- ・ 育成会の存在を知らない若い親世代が増加し、会の存在感が薄れつつあり、魅力ある育成会への転換を図る必要がある。

[対応策]

- 魅力ある育成会への転換

[中長期目標]

- ① 会の存在や活動を積極的に外部へ発信する。
- ② 本人活動を充実させ、活動をアピールする。

[具体的な取組]

- ◆ 定期大会の在り方・内容の検討・見直し
- ◆ 活動内容のPR（HP以外の方法の用意）
- ◆ 本人活動の支援の充実（ボランティアの育成）

(3) 委員会活動の充実

- ・ 中心になって活動する会員が減少し、委員会活動が停滞気味となっている。
- ・ コロナ禍により対面式の会議や会合の開催が難しい。
- ・ 学校部の若い親の育成会離れ（働く親が増え、役員や活動ができない人が増加）

[対応策]

- ※ 「withコロナ」時代の委員会活動の在り方の検討
- 集まる工夫。忙しくても会活動に参加できる方法の工夫

○育成会活動（どんなことをしているか）の更なるアピール

[中長期目標]

- ①「集まる・話す」が難しい中での「集まる工夫」「集まらなくてもできる対応」等を実行する。
- ②各委員会の活性化と相談員による相談機能を強化させる。
- ③Web会議システムの活用を図る。

[具体的な取組]

- ◆少人数でも集まる回数を増やす
- ◆LINEやZoomを活用したミニ研修・相談会の実施

(4) 会員や障がいのある子どもの親の声を着実に行政につなぐ

・育成会はこれまでも会員や障がいのある子どもの親の声を直接行政に伝えてきた。今後も行政へつないでいく。

[対応策]

○行政への要望や話し合い、理解啓発活動の継続・実施

[中長期目標]

- ①会員や親の意見や要望等を行政に届ける橋渡しの役割を、今後も担っていく。

[具体的な取組]

- ◆福祉・教育行政機関との意見交換会を通じた信頼強化、要望実現に向けた取組
- ◆障がいに関する理解啓発活動の推進
 - ・疑似体験や啓発キャラバン隊による障がい理解と育成会理解、会員の取り込み
- ◆権利擁護の取組の強化

(5) 本人活動（青年教室・つなごう会）の展開

※昨年度は、学校を卒業した青年たちの本人活動を54年にわたり支えた功績により、「令和元年度「障害者の生涯学習支援活動」に係る文部科学大臣表彰（功労者賞）」を受賞。

※今年度は、54年間、つなごう会の活動を支えていただいた支援者の一人が、その功績により、「令和2年度ボランティア功労者に対する厚生労働大臣賞」を受賞。

- ・今年度は、コロナ禍で活動の中止を余儀なくされることが多かった。
- ・支援者も高齢化。

[対応策]

○本人活動「つなごう会」の継続

[中長期目標]

- ①実施内容や方法を工夫しながら、月1回の活動を継続していく。

[具体的な取組]

- ◆毎月1回の活動継続
- ◆本人の意見発表の場の確保（市・県・九州大会、その他）
- ◆新たな支援者の確保

2 安定的な組織運営

《取り組むべき方向性》

※育成会運動を支えるための組織の維持・強化

(1) 次代を担う人材の発掘・育成

・次代を担う人材が不足。次世代へのスムーズな移行が最重要課題の一つ。

[対応策]

○次世代役員の発掘、育成

[中長期目標]

①次代を担う学齢期会員の入会を促進する。

②次世代の役員を発掘する。

[具体的な取組]

◆はじめから「入会」ではなく、「会を利用してもらうこと」で、人材を発掘。(育成会の投稿サイトなど)

◆令和3年度改選の評議員の人選

◆運動体の存続・活性化のための対策会議の実施

(2) 賛助会員や協力者の維持・拡大

・高齢化により、賛助会員や協力者も減少傾向にある。理解者を増やして賛助会員や協力者を拡げていく必要がある。

[対応策]

○新たな協力者や賛助会員の獲得

[中長期目標]

①育成会活動やつなごう会の活動を積極的にアピールし、協力者や賛助会員の増加につなげる。

[具体的な取組]

◆協力者の発掘

◆疑似体験会で理解を広め、新たな理解者の拡大を図る

(3) 時代に応じたネットワークづくりや情報発信

・外部への情報発信ツールとしてのSNS等の活用が遅れている。

[対応策]

○会員への対応を迅速に行うためのネットワークづくり

[中長期目標]

①Facebook等のSNSの発信をもとに、ネットワークをつくる。

[具体的な取組]

◆情報発信力の強化 (SNS等)

・SNSやICTに詳しい人材(会員)の確保

(4) 事務局に情報発信・集約のセンターとしての役割

・事務局には、情報発信・集約としての機能強化が求められる。

[対応策]

○事務局機能の強化

[中長期目標]

①さまざまなニーズに応えられる即応性と、情報発信を可能にする対応力を高める。

[具体的な取組]

◆法人のセンターとしての機能の強化

◆情報発信拠点、集約拠点としての役割の強化

・ホームページ以外の各種SNSでの発信力の強化

・テレビ会議、Zoom等のWeb会議等、オンラインでの双方向の情報通信・提供

(5) 安定した経営基盤の実現

- ・事務局運営に係る事業所からの繰り入れが負担増とならないよう、極力少なくする工夫と努力が必要である。

[対応策]

- 各事業所の経営状況の安定、財務面の強化

[中長期目標]

- ①事務局自体が、収益の上がる事業を工夫・開拓して取り入れる。
- ②経費節減に努め、①と合わせて、事業所からの繰り入れを10%縮減する。

[具体的な取組]

- ◆事務局としての収益事業の工夫・開拓
- ◆コスト意識を高め、経費節減対策の実施

II 事業体

《現状・課題》

これまで、会員や社会的なニーズに応えるべく、作業所や入所施設、グループホーム、相談支援センター、障害児通所支援事業所などを開設してきたが、まだ広範なニーズに応えられているとは言いがたい。

規模が小さく資金力が脆弱な熊本市育成会の事業所としては、新規事業に向けた資金調達、土地購入の借入金返済、人材確保等も頭の痛いところではある。まずは安定的な事業所運営を行うとともに、計画的な事業規模の拡大や新規事業の取組等により、会員や社会的なニーズに応えられるようにしていきたい。

また、法人内の人事異動は、平成28年度末に1回行われて以来、実施できていない。事業所数が少ないことや事業所間の職員数の違いなども一因だが、職員の経験や視野の拡大、資質向上のためには、異動や他の事業所の経験は不可欠である。

今後も、各事業所のよりよい在り方を模索するとともに、育成会事業所として、一体感を持って会の理念や使命の実現に向けて取り組んでいく必要がある。

1 育成会事業所ならではの良質な福祉サービスの提供

《取り組むべき方向性》

※育成会としてのミッション、役割、存在意義を踏まえた事業所運営の展開

(1) 育成会の理念を踏まえた福祉サービスの追求

- ・事業所ごとに、育成会の理念を踏まえた福祉サービスを追求しているが、今後も、会の理念等をきっちり踏まえた支援や福祉サービスの提供が求められる。

[対応策]

- 育成会の理念を踏まえた育成会事業所ならではの福祉サービスの追求

[中長期目標]

- ①法人としての一体感を強めるとともに、育成会事業所職員に求められる倫理観や使命感、理念等についての理解や認識を更に深める。

②障がい福祉事業所に求められる様々な機能や福祉サービスの継続・発展のための取組への理解を深める。

[具体的な取組]

◆利用者に寄り添い、利用者を第一に考えた福祉サービスの提供

- ・利用者、親・家族の思いや願いを大切にする
- ・個人の尊厳や人権、人格を尊重
- ・利用者の自己決定や意志決定、選択を尊重
- ・人権研修や虐待防止研修の充実させ、虐待をしない・させない職員体制づくり
- ・各事業所の基本理念や基本方針（「めざす職員像」）の明文化と唱和等により職員間の理念等を共有。 [ex.]「しょうぶの里職員10の誓い」

(2) 職員の資質向上と福祉サービスの質の向上

・(1)を実現させるためには、職員の資質向上が不可欠である。

[対応策]

○福祉サービスの質の向上、居住環境の改善

[中長期目標]

- ①職員の資質やスキルの一層の向上を図るため、研修の強化と研修参加への体制を充実させる。
- ②各事業所で、サービスについてのセルフチェックや自己評価を行い、必要な改善を行う。
- ③必要な改修や建て替えについて、優先順位を付けて計画的に取り組む。
- ④利用者の生命や安全確保のため、各事業所の現状に即した災害対策を行う。

[具体的な取組]

◆障がい特性等の知識、理解の獲得・向上

◆支援方法や支援スキルの獲得、向上

- ・職員研修（OJTとOFF-JT、SD）の強化
法人内、事業所内研修の充実
強度行動障害研修、介護職員研修等の外部研修受講
自己啓発、自己研修の充実
- ・職員の意見を職員研修の企画・内容に反映

◆サービスの点検と改善の実施

- ・事業所ごとのセルフチェックの実施
- ・福祉サービス第三者評価を受審（しょうぶの里）

◆苦情解決や相談体制の整備

◆施設設備の改修

- ・浴室・トイレ・洗面所等、水回りの改修（しょうぶの里）
- ・建て替え（第二ぎんなん作業所）

◆災害への対応

- ※各事業所の立地に基づいた災害対応
- ・水防法に基づく「避難確保計画」の作成・更新と避難訓練の実施
- ・「BCP（災害に備えた事業継続計画）」の作成・更新と訓練の実施
- ・災害用備蓄品（水、食糧、その他）の備え

(3) しょうぶの里の待機者（50人超）への対応

・しょうぶの里（入所支援施設）では、現在50人を超える入所待機者がいる。
会員の高齢化に伴う親亡き後への不安から希望が増加していると考えられる。

[対応策]

- 新しいグループホームの開設
 - ・介護サービス包括型グループホーム
 - ・日中サービス支援型グループホーム

[中長期目標]

- ①5年以内に日中サービス支援型グループホームの開設をめざす。

[具体的な取組]

- ◆日中サービス支援型グループホームの研究、実現
 - ・資金計画の策定
 - ・グループホームの基本計画の策定
- ※熊本市担当課への相談、協議

(4) 事業所ごとの地域と連携した取組の充実

- ・育成会事業所、障がい児者の事業所ならではの取組をさらに強化する必要がある。

[対応策]

- 地域に開かれた事業所運営と、地域における公益的活動の強化
- 広報活動の充実

[中長期目標]

- ①事業所ごとに、地域に開かれた事業所づくりと「地域における公益的活動」に取り組む。
- ②ホームページその他での積極的な広報活動で事業所の紹介やPRに努める。

[具体的な取組]

※地域における障がいのある人の福祉サービス実施機関としての役割を実行

- ◆育成会ならではの事業所ごとの公益的な取組の展開
- ◆事業所の施設や機能の活用、地域への展開
 - [ex.]りょういく懇談会の開催、パンの配付、子ども食堂（て・い・く）／地区総会に集会所を貸出（しょうぶの里）／駐車場を避難所として開放（グループホームぎんなん）等
- ◆ホームページの定期的な更新、パンフ・リーフレット等の更新

2 人材の確保と育成、資質の向上

《取り組むべき方向性》

※職員の人材確保、育成・資質向上、研修、資格取得への助成等の仕組みづくり

(1) 福祉人材の確保

- ・人材の確保が年々難しくなる現状の中でも、質の高い人材を確保する必要がある。

[対応策]

- 人材の確保、資質向上に向けた取組の充実

[中長期目標]

- ①必要な福祉人材を確保する。
- ②職員の資質向上が図れるよう職場環境を整える。

[具体的な取組]

- ◆直接支援に関わる職員等の正職員採用
 - ・人材確保の観点から、利用者等に直接関わる支援員等を正職員に昇格、正職員の採用
 - ・新卒者の獲得

- ◆専門学校生等への奨学金制度等の優遇措置の検討
- ◆就職祝い金／定着祝い金等の検討

- ◆「めざす職員像」の明確化、共有化
 - ・各事業所の基本理念や基本方針（「めざす職員像」）の明文化と唱和等による職員間の共有
 - [ex.]「しょうぶの里職員10の誓い」
- ◆育成会職員としての職員倫理の確立・向上
 - ・全体研修会で年齢や経験等による階層別研修での講話、グループワーク
- ◆自己のキャリアが描ける仕組みづくり
 - [ex.]キャリアパスの明確化

(2) 体系的な職員研修の実施

- ・小規模な法人・事業所のため、体系的な職員研修の実施が難しい。

[対応策]

- 体系的な職員研修システムの確立

[中長期目標]

- ①法人、事業所内及び外部研修を活用した、年齢・経験等の階層に応じた研修体系を構築して実施する。
- ②研修の成果を、可能な限り業務や待遇に反映させるようにする。

[具体的な取組]

- ◆新規職員研修、年齢や経験等による階層による研修の導入
 - [ex.]採用1年未満／3年未満の職員に対する意図的、計画的なフォローアップ
- ◆研修受講後の待遇や給料（資格手当等）等へ反映
- ◆資格取得のための研修受講費、旅費等の補助
- ◆Web研修による研修コスト（※旅費）減を研修受講者増に反映
- ◆育成会職員全体研修会の充実

(3) 公正で客観的な人事評価の実施、及び人事考課の検討

- ・法人内で統一的な尺度による公正で客観的な人事評価を実施し、それを人事配置や昇給、昇任等につなげるための人事考課について、実施の是非を含めて検討を行う。

[対応策]

- 事務局、各事業所の実情をふまえた人事評価スケールの作成と実施

[中長期目標]

- ①人事評価・考課のスケール作成、及び評価・考課方法・仕組みを構築する。
- ②人事評価の実施と、これに基づく人事や昇給・昇任の在り方の人事考課を検討する。

[具体的な取組]

- ◆人事評価スケールの作成と評価の実施
- ◆人事評価・考課の仕組みの検討・構築
- ◆人事評価・考課による人事配置や昇給・昇任等を検討

(4) 法人内の異動を促進し、職員の経験や視野の拡大を図る

- ・事業所の規模が小さく法人内の異動がなかなか進まないため、職員の経験や視野の拡大が難しい。

[対応策]

- 人事異動促進による職員の視野・経験の拡大

○法人内外の事業所の視察・体験研修の実施

[中長期目標]

- ①人事異動、体験交流により、職員の経験や視野の拡大と意識変革、他事業所への相互理解を推進する。
- ②さまざまな体験研修の機会をつくり職員の経験や視野の拡大を図る。

[具体的な取組]

- ◆人事異動を可能にする給与体系(資格手当、相談支援事業所等)及び就業規則の整備
- ◆円滑な人事異動のためのルールづくり
[ex.] 2年に1件以上の人事異動
- ◆円滑な人事異動のための職員へのヒアリング実施
- ◆1日、1週間、1ヶ月、1年等の期間での職場体験交流等の実施
- ◆法人内外の事業所間で、期限付き(1年、2年)の人事交流を実施
※経験や視野の拡大、リーダーシップの醸成、マネジメント能力等の向上

(5) 次代を担う人材の育成

・次の時代を担う人材が十分に育っているとは言いがたい状況がある。

[対応策]

○次代を担う人材の育成

[中長期目標]

- ①人事異動や体験研修、その他の取組により、人材を育てる。

[具体的な取組]

- ◆施設長(所長)、副施設長等の人材育成
[ex.] 5年後に生え抜きの施設長(所長)の誕生
- ◆主任レベル等の育成

3 働きやすい、働きがいのある職場環境

《取り組むべき方向性》

※育成会としての理念の追求と利用者本位の福祉サービス充実のための、職員待遇の向上、働きやすい、働きがいのある職場づくり

(1) 働きやすい、働きがいのある職場環境を実現させ、質の高いサービスを提供する

・法人として規模が小さく資金力が弱いため、待遇や福利厚生の上昇は容易ではないが、働きやすい、働きがいのある職場づくりに向けて取り組む必要がある。

[対応策]

○待遇面の改善・充実、新たな特別休暇、制度等の導入

[中長期目標]

- ①法人・事業所の経営体力を踏まえつつ、働きやすい職場を目指して、時代に応じたor時代を先取りした取組を検討・実施する。

[具体的な取組]

- ◆業務に見合う報酬体系の整備(相談支援事業所)
- ◆夜勤手当の充実(しょうぶの里)
- ◆資格取得手当・一時金支給等の制度創設
- ◆特別休暇の拡充([ex.] 夏休み制度の創設、リフレッシュ休暇、配偶者の出産、資格取

得のための休暇等)

- ◆均衡待遇、均等待遇（同一労働同一賃金）の実施
- ◆メンタルヘルスへの対策強化

（２）最新の労働法令や制度改正に即した就業規則

- ・事務局、事業所間で就業規則の整合性や統一が取れていないところがある。
- ・時代や社会の変化に合った今日的な就業規則へ改定を行っていく必要がある。

[対応策]

○法令や制度の改善等に基づき、時代状況や今日性のある就業規則の改定等

[中長期目標]

①法令や制度改正に基づき、時代や社会の変化に合った今日的な就業規則へ改定を行う。

[具体的な取組]

- ◆働き方改革の反映
- ◆ハラスメント（セクハラ、パワハラ等）の防止
- ◆女性、妊産婦等への配慮
- ◆育児・介護のための諸制度の普及徹底
 - ・育児休業、介護休業、看護休暇、介護休暇等の確保
- ◆時間休の導入
 - ※事業所ごとに職員アンケートの実施
 - ・職員の勤務時間の把握のシステム導入
 - ・超過勤務の縮減、ノー残業デーの設定
- ◆男性職員の育児休暇、育児休業取得の普及
- ◆定年制延長の検討

4 安定的な事業所運営と新規事業の展開

《取り組むべき方向性》

※各事業所における安定的な事業運営と新規事業展開のための取組

（１）安定的な経営基盤の実現

- ・資金力が弱く経営基盤が脆弱なため、安定的な経営基盤の確立が必要である。

[対応策]

○各事業所の経営状況の安定、財務面の強化

[中長期目標]

- ①財務に裏付けされた大規模改修や新規事業推進に向けた経営計画を立案する。
- ②リアルタイムに経営状況を客観的に把握・評価できるようにする。

[具体的な取組]

- ◆法人及び各事業所の財務状況の安定
- ◆経費節減対策の実施
- ◆職員のコスト意識の醸成

（２）新規事業や、大規模改修、建て直し等の実現

- ・新規事業や大規模改修、建て直し等の資金需要に対応できにくい現状はあるが、会員その他のニーズに応じるために、新規事業に積極的に取り組む必要がある。

[対応策]

○新規事業や事業拡大、大規模改修・建て直し等のための資金計画立案

[中長期目標]

- ①各事業所において、新規事業や改修、建屋購入等について、目標を立てて整理・検討する。
- ② ①に関する資金計画を法人全体で取りまとめ、実現の可否を検討する。

[具体的な取組]

- ◆専門家の助言を得て、現在の育成会の経営体力でどこまで実現可能か精査を行う。
 - ・会員や関係者のニーズや障がい福祉の動向を踏まえた事業拡大や新規事業の優先順位の検討
 - ・長期の借入金等の検討
- ◆それぞれの計画推進のため、戦略チームで検討を進める（チーム構成：責任者、職員代表、家族代表など）

(3) 個々の事業所での経営等に関する課題への対応

・個々の事業所では、経営等に関するそれぞれの課題を抱えている。

[対応策]

○各事業所の状況に応じた取組

[中長期目標]

- ①法人・事業所の資金力、会員や関係者のニーズや障がい福祉の動向を踏まえた事業拡大や新規事業に優先順位を付けて取り組む。

[具体的な取組]

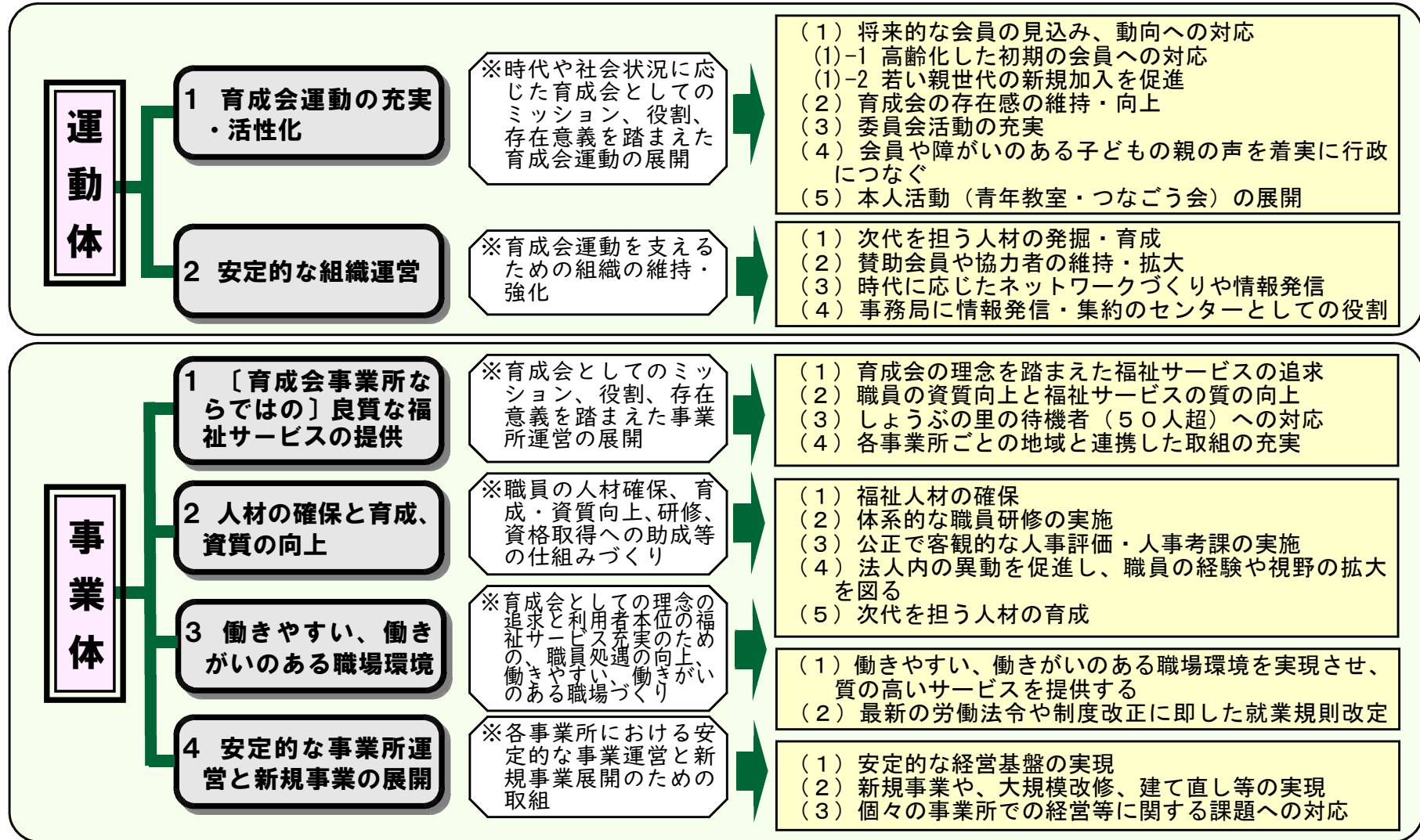
- ◆しょうぶの里
 - ※利用者の高齢化への対応（バリアフリー）、築20年を迎えた施設の大規模改修実施

【大まかな目途】

- ①新作業棟横トイレ新設 [※今年度]
- ②エアコン全面取り替え [※3年以内]
- ③トイレ、浴室、洗面所等の水回りの改修 [※5年以内]
- ◆第二ぎんなん作業所
 - ※老朽化した建物の建て替え
 - ①建て替え [※10年以内]
- ◆子ども育ちの家「て・い・く」
 - ※ニーズに応える事業拡大
 - ①第2、第3の障害児通所支援事業所の開設
 - ・放課後等デイサービスと児童発達支援の分離 [※今年度]
- ◆グループホーム、その他
 - ※基盤強化と新たなニーズに応える
 - ①あいりす土地家屋取得、または別の土地・家屋の取得 [※3年以内]
 - ②「日中サービス支援型グループホーム」開設 [※5年以内]
 - ③障がいのある高齢者のための福祉サービスの提供 [※ ?]
 - 西区上高橋の土地活用の検討

5 熊本市手をつなぐ育成会の「中長期計画・ビジョン」 [概要図]

[テーマ] ～社会や時代のニーズに応える熊本市手をつなぐ育成会組織と活動～



6 熊本市手をつなぐ育成会 中長期計画経営計画

(1) 財務計画

(単位：千円)

	区 分	R 1 年度	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
事務局	収入(1)	18,484	18,500	18,600	18,700	18,800	18,900	19,000
	拠点区分収入(内数)	6,450	15,550	15,400	15,250	15,100	14,950	14,800
	支出(2)	20,516	20,400	20,300	20,200	20,100	20,000	19,000
	拠点区分支出(内数)	3,503	4,300	4,200	4,100	4,000	3,900	3,800
	収支差額(1)-(2)	-2,032	-1,900	-1,700	-1,500	-1,300	-1,100	0
しょうぶの里	収入(1)	204,645	207,429	210,000	216,200	216,200	214,200	214,200
	拠点区分収入(内数)	150	1,210	2,150	2,150	2,150	150	150
	支出(2)	189,015	199,461	203,000	204,500	205,800	207,100	208,400
	拠点区分支出(内数)	13,650	15,110	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
	収支差額(1)-(2)	15,630	7,968	7,000	11,700	10,400	7,100	5,800
第二ぎんなん	収入(1)	40,663	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
	拠点区分収入(内数)	0	0	0	0	0	0	7,500
	支出(2)	41,246	41,700	41,500	41,500	41,500	41,500	41,500
	拠点区分支出(内数)	300	0	0	0	0	0	0
	収支差額(1)-(2)	-583	300	500	500	500	500	500
ていく	収入(1)	36,475	35,000	37,000	37,000	47,000	50,000	55,000
	拠点区分収入(内数)	7,703	0	0	0	0	0	0
	支出(2)	28,187	30,000	30,000	30,000	40,000	40,000	47,000
	拠点区分支出(内数)	0	1,000	2,000	2,000	2,000	703	0
	収支差額(1)-(2)	8,288	5,000	7,000	7,000	7,000	10,000	8,000
相談支援	収入(1)	10,423	10,450	10,550	10,600	10,650	10,700	10,750
	拠点区分収入(内数)	3,150	4,300	4,200	4,100	4,000	3,900	3,800
	支出(2)	10,817	10,800	10,790	10,780	10,770	10,760	10,750
	拠点区分支出(内数)	0	0	0	0	0	0	0
	収支差額(1)-(2)	-394	-350	-240	-180	-120	-60	0
総計	収入(1)	310,690	313,379	318,150	324,500	334,650	335,800	340,950
	支出(2)	289,781	302,361	305,590	306,980	318,170	319,360	326,650
	収支差額(1)-(2)	20,909	11,018	12,560	17,520	16,480	16,440	14,300

※R 2 年度までは実数、R 3 年度以降は見込み数で記載

※拠点区分間収支の欄は、各事業所間でやり取りする繰入金収支を内数として記載

《事務局》

- ・会員・賛助会員を増やし、増収を図る。
- ・リース代等を見直し、削減する。消耗品費・事務費等の支出を抑え、削減する。
- ・R 7 年度までに赤字を解消する。(※拠点区分間の繰入金を除く。)

《しょうぶの里》

- ・収入はR 3 年度前半までは新型コロナの影響による短期入所・日中一時の減収を見込む。
- ・R 3 年度の支出は、R 2 年度の支出見込みをベースに、給与規定見直し、職員の増減、育児休業期間等を加味して人件費を算出。コロナ対策に伴う費用も加味。
- ・R 4 年度以降の支出は人件費の伸び率を見込んでいる。

《第二ぎんなん作業所》

- ・R 元年度は土地購入に伴う水道工事等の経費支出があり、収支はマイナス。
- ・R 2 年度は通常以外の支出はなく、定員の充足で福祉収入が増額、収支の改善が図れた。
- ・R 3 年度以降も、定員充足での運営を基本に、少しずつ将来の建て替え資金を積み立てる。

- ・平均工賃月額が福祉収入算定の基準となるため、就労収入の向上は不可欠。

《て・い・く》

- ・R3年4月から児童発達支援事業を城山下代に移して定員を倍増させ、現在の事業所は放課後等デイサービスのみとし、定員を2倍の10人とする。
- ・定員枠増により、1ヶ月の利用者目標を児童発達支援を100人、放課後等デイサービス300人に設定する。
- ・定員増により、現職員の待遇改善とともに新規職員の採用を行う。
- ・事業運営をR4年度を目途に安定させ、R5年度に「て・い・く」IIの開所をめざす。

《地域生活支援センターぎんなん》

- ・新規相談者の受入れをできるだけ引き受け、増収を図る。
- ・事務費等を抑え、支出を削減する。R7年度までに赤字を解消する。

(2) 施設整備計画

(単位：千円)

	区 分	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
しょうぶの里	事 項	土砂防止フェンス、給湯設備		多目的簡易居室	浴室改修	空調機改修I期	空調機改修II期	トイレ・洗面所改修
	金 額	1,070		6,200	6,000	30,000	20,000	5,000
第二ぎんなん	事 項			耐震補強	床工事			事務棟新築
	金 額			2,000	1,000			30,000
ていぐ	事 項		空地整備砂、砂利	一の多機能型事業所(児童発達支援)	R5に向けた準備期間老朽化改修	「て・い・く」II 保育所等訪問支援	R7に向けた準備期間老朽化改修	「て・い・く」III 保育所等訪問支援
	金 額		30	300	150	1,500	150	1,500
グループホーム	事 項							土地購入、日中サービス支援型GH開設
	金 額							80,000
総 計		1,070	30	8,500	7,150	31,500	20,150	116,500

《しょうぶの里》

- ・R3年度は感染症対策に伴う簡易居室の整備。R4年度以降は、高齢化に対応した施設改修及び施設設備の老朽化に伴う大規模改修を年次計画で実施する予定。

《第二ぎんなん作業所》

- ・現在の施設(事務棟)が老朽化。安全面や生活の質の向上、将来の事業拡大のためには、施設の建て替えが必要。
- ・しかし、現状では建て替えの資金が不足するため、一時的には耐震補強が必要。その場合も多額の費用が必要となり、その費用の捻出策の検討も必要になる。
- ・建て替えについては、助成金を活用しながら経費が抑えられるプレハブ構造の建築物等を考えていく必要がある。
土地の活用という点からは、B型事業のみにこだわらず、育成会として今後の福祉ニーズに合わせた複合的な施設を検討していく必要がある。

《て・い・く》

- ・R2年度……駐車場が水はけが悪く雨期時は冠水するため砂利と砂を補充。
- ・R3年度……多機能型事業所開設のための開所資金(机、椅子、書架等の備品・教材教具・固定電話他)

- ・ R 4 年度……放課後等デイサービス事業所の床面等補強改修工事
- ・ R 5 年度……「て・い・く」Ⅱ開所資金
- ・ R 7 年度……「て・い・く」Ⅲ開所資金

《グループホーム》

- ・ 現在、賃貸しているあいりすの取得、または別の場所への移転
- ・ 日中サービス支援型グループホームの開設

(3) 要員計画

(単位：人)

	区 分	R 1 年度	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
事務局	正職員	1	2	2	2	2	2	2
	嘱託職員	1	0	0	0	0	0	0
	パート職員	1	1	1	1	1	1	1
	計	3	3	3	3	3	3	3
しょうぶの里	正職員	21	24	22	22	22	22	24
	嘱託職員	3	2	3	3	3	3	4
	パート職員	14	15	16	16	16	16	20
	計	38	41	41	41	41	41	48
第二ぎんなん作業所	正職員	4	4	4	4	4	4	4
	嘱託職員							
	パート職員	2	2	2	2	2	2	2
	計	6	6	6	6	6	6	6
て・い・く	正職員	3	3	4	5	8	8	10
	嘱託職員	1	1	2	1	1	1	2
	パート職員	2	3	2	2	2	2	2
	計	6	7	8	8	11	11	14
相談支援	正職員	1	1	1	1	1	1	1
	嘱託職員	2	2	2	2	2	2	2
	パート職員	0	0	0	0	0	0	0
	計	3	3	3	3	3	3	3
総 計	正職員	30	34	33	34	37	37	41
	嘱託職員	7	5	7	6	6	6	8
	パート職員	19	21	21	21	21	21	25
	計	56	60	61	61	64	64	74

※しょうぶの里は、グループホームも含む。

《しょうぶの里》

- ・ 定年退職に伴う再雇用への切替えや人材確保のための新規採用を見込む。
- ・ R 7 年度……日中サービス支援型グループホーム開設で人員増を見込んだ。

《第二ぎんなん作業所》

- ・ 現状の施設では、生活面、作業面でとても限られた空間である。将来的には建て替えに併せ、定員増等の事業拡大を目指し、それによる職員の増員が必要になる。

《て・い・く》

- ・ R 3 年度……退職者 1 名の補充で嘱託職員を正職者に、非常勤雇用職員を嘱託職員に昇格させる。利用者増への対応のため新卒者採用を行う。
- ・ R 4 年度……新規に保育所等訪問支援事業を行うため正職員を雇用する。
- ・ R 5 年度……「て・い・く」Ⅱ開所のために新規職員を採用する。
- ・ R 7 年度……「て・い・く」Ⅲ開所のために新規職員を採用する。

7 熊本市手をつなぐ育成会 「中長期目標・ビジョン等」 【一覧表1】

[テーマ]
～社会や時代のニーズに応える熊本市手をつなぐ育成会組織と活動～

1 運動体

※時代や社会状況に応じた育成会としてのミッション、役割、存在意義を踏まえた育成会運動の展開					
	対 応 策	目 標	具 体 的 な 取 組	対 応	
1 育成会運動の充実・活性化	(1) 将来的な会員の見込み、動向への対応	①初期の頃からの会員に向けた取組の充実を図る。	◆会員への意向調査の実施	新規	
			◆施設利用会員への出張相談会の実施	新規	
		(1)-1 高齢化した初期の頃からの会員への対応	②5年以内に日中サービス支援型グループホームの開設をめざす。	◆成年後見制度・親亡き後のお金の話、終活等についての研修の実施	充実/新規
				◆育成会の団体保険の活用	充実
	(1)-2 若い親世代の新規加入を促進	①会員や外部向けのセミナー、研修会等を定期的開催する。	◆障がいのある人に関する様々な制度や法律などの分かりやすい講演会の実施 [※年1回]	新規	
			◆子どもの年齢や状況等に応じたセミナーの実施 [※年1回]	新規	
			◆学校やPTA、保護者グループ等を対象とした福祉サービスなどの説明会の実施	充実	
			◆行政・福祉サービス情報の提供 [※HP上で]	新規	
		②子育てで悩む方を対象とした相談会・研修会等を定期的開催する。	◆療育懇談会（講話やグループワーク、個別相談）	充実	
			◆月例座談会「先輩教えて」「ちょっと聞いてよ」出張型座談会の実施	充実	
		③SNSやオンラインのWeb会議システム等を用いた情報発信を行う。	◆情報発信力の強化（システム構築、Webコンテンツの蓄積等）	充実/新規	
			◆HP、Facebook、Twitter、Instagramなどの活用で“活動の見える化”、情報の公開など。	充実/新規	
	④電話やSNS、Web会議システム等を用いてオンラインで相談を受け付ける。	◆子育て（育児・療育）、教育、福祉、身の上など、子育て世代の親の悩みに応じる相談体制の構築と相談の実施	◆特別支援学校・特別支援学級への地道な働きかけ	充実	
			◆て・い・く利用者への入会の働きかけ	新規	
		◆育成会の団体保険の活用	充実		
		◆定期大会の在り方・内容の検討・見直し	充実		
(2) 育成会の存在感の維持・向上	①会の存在や活動を積極的に外部へ発信する。	◆活動内容のPR（HP以外の方法の用意）	充実/新規		
		◆本人活動の支援の充実（ボランティアの育成）	充実		
	②本人活動を充実させ、活動をアピールする。				

(3) 委員会活動の充実	①「集まる・話す」が難しい中での「集まる工夫」「集まらなくてもできる対応」等を実行する。 ②各委員会の活性化と相談員による相談機能を強化させる。 ③Web会議システムの活用を図る。	◆少人数でも集まる回数を増やす	充実
		◆LINEやZoomを活用したミニ研修・相談会の実施	新規
(4) 会員や障がいのある子どもの親の声を着実に行政につなぐ	①会員や親の意見や要望等を、今後も行政に届ける橋渡しの役割を担っていく。	◆福祉・教育行政機関との意見交換会を通じた信頼強化、要望実現に向けた取組	充実
		◆障がいに関する理解啓発活動の推進	充実
		◆権利擁護の取組の強化	充実
(5) 本人活動（青年教室・つなごう会）の展開	①実施内容や方法を工夫しながら、月1回の活動を継続していく。	◆毎月1回の活動継続	充実
		◆本人の意見発表の場の確保（市・県・九州大会等）	充実
		◆新たな支援者の確保	充実

※育成会運動を支えるための組織の維持・強化

	対応策	目標	具体的な取組	対応
2 安定的な組織運営	(1) 次代を担う人材の発掘・育成	①次代を担う学齢期会員の入会を促進する。 ②次世代役員の発掘する。	◆はじめから「入会」ではなく、「会を利用してもらうこと」で、人材を発掘。（育成会投稿サイトなど）	新規
			◆令和3年度改選の評議員の人選	充実
			◆運動体の存続・活性化のための対策会議の実施	新規
	(2) 賛助会員や協力者の維持・拡大	①育成会活動やつなごう会の活動を積極的にアピールし、協力者や賛助会員の増加につなげる。	◆協力者の発掘	充実
			◆疑似体験会で理解を広め、新たな理解者の拡大を図る	充実
	(3) 時代に応じたネットワークづくりや情報発信	①Facebook等のSNSの発信をもとに、ネットワークをつくる。	◆情報発信力の強化（SNS等）	充実/新規
	(4) 事務局に情報発信・集約のセンターとしての役割	①さまざまなニーズに応えられる即応性と、情報発信を可能にする対応力を高める。	◆法人のセンターとしての機能の強化	充実
			◆情報発信拠点、集約拠点としての役割の強化 ・HP以外の各種SNSでの発信力の強化 ・テレビ会議、Zoom等のWeb会議等、オンラインでの双方向の情報通信・提供	充実/新規
	(5) 安定した経営基盤の実現	①事務局自体が、収益の上がる事業を工夫・開拓して取り入れる。 ②経費節減に努め、 ①と合わせ、事業所からの繰り入れを10%縮減する。	◆事務局としての収益事業の工夫・開拓	新規
			◆コスト意識を高め、経費節減対策の実施	新規

2 事業体

※育成会としてのミッション、役割、存在意義を踏まえた事業所活動の展開					
	対 応 策	目 標	具 体 的 な 取 組	対 応	
1 育成会事業所ならではの良質な福祉サービスの提供	(1) 育成会の理念を踏まえた福祉サービスの追求	①法人としての一体感を強めるとともに、育成会事業所職員に求められる倫理観や使命感、理念等について理解や認識を更に深める。 ②障がい福祉事業所に求められる様々な機能や福祉サービスの継続・発展のための取組への理解を深める。	◆利用者に寄り添い、利用者を第一に考えた福祉サービスの提供 ・利用者、親・家族の思いや願いを大切に ・個人の尊厳や人権、人格を尊重 ・利用者の自己決定や意志決定、選択を尊重 ・人権研修や虐待防止研修の充実させ、虐待をさせない職員体制づくり ・各事業所の基本理念や基本方針（「めざす職員像」）の明文化と唱和等により職員間の理念等を共有。	充実	
	(2) 職員の資質向上と福祉サービスの質の向上	①職員の資質やスキルの一層の向上を図るため、研修の強化と研修参加への体制を充実させる。	◆障がい特性等の知識、理解の獲得・向上	◆支援方法や支援スキルの獲得、向上 ・職員研修（OJTとOFF-JT、SD）の強化 法人内、事業所内研修の充実 強度行動障害研修、介護職員研修等の外部研修受講 自己啓発、自己研修の充実 ・職員の意見を職員研修の企画・内容に反映。	充実/新規
		②各事業所で、サービスについて、セルフチェックや自己評価討を行い、必要な改善を行う。	◆サービスの点検と改善の実施 ・事業所ごとのセルフチェック実施 ・福祉サービス第三者評価受審（しょうぶの里）	◆苦情解決や相談体制の整備	充実/新規
		③必要な改修や建て替えについて、優先順位を付けて計画的に取り組む。	◆施設設備の改修 ・フロ・トイレ・洗面所等、水回りの改修（しょうぶの里） ・建て替え（第二ぎんなん作業所）		新規
		④利用者の生命や安全確保のため、各事業所の現状に即した災害対策を行う。	◆災害への対応 ・水防法に基づく「避難確保計画」作成 ・更新と避難訓練の実施 ・BCP（災害に備えた事業継続計画）作成・更新と訓練の実施 ・災害用備蓄品（水、食糧、その他）の備え		充実
		(3) しょうぶの里待機者（50人超）の対応	①5年以内に日中サービス支援型グループホームの開設をめざす。	◆日中サービス支援型グループホームの実現 { 資金計画の策定 ・グループホームの基本計画の策定	新規
	(4) 事業所ごとの地域と連携した取組の充実	①事業所ごとに、地域に開かれた事業所づくりと「地域における公益的活動」に取り組む。	◆育成会ならではの事業所ごとの公益的な取組の展開	◆事業所の施設や機能の活用、地域への展開	充実/新規
		①ホームページその他での積極的な広報活動で事業所の紹介に努める。	◆ホームページの定期的な更新、パンフ・リーフレット等の更新		充実

※職員の人材確保、育成・資質向上、研修、資格取得への助成等の仕組みづくり

	対 応 策	目 標	具 体 的 な 取 組	対 応
2 人材の確保と育成、 資質の向上	(1) 福祉人材の確保	①必要な福祉人材を確保する。 ②職員の資質向上が図れるよう職場環境を整える。	◆直接支援職員等の正職員採用 ・人材確保の観点から、利用者等に直接関わる支援員等を正職員で採用。 ・新卒者の獲得。	充実
			◆専門学校生等への奨学金制度等の優遇措置の検討	新規
			◆就職祝い金／定着祝い金等の検討	新規
			◆「めざす職員像」の明確化、共有化 ・各事業所の基本理念や基本方針（「めざす職員像」）の明文化と唱和等による職員間の共有	充実/新規
			◆育成会職員としての職員倫理の確立・向上 ・全体研修会で年齢・階層別研修等での講話、グループワーク	充実/新規
			◆自己のキャリアが描ける仕組みづくり ・キャリアパスの明確化	新規
	(2) 体系的な職員研修の実施	①法人、事業所内及び外部研修を活用した、年齢・経験等の階層に応じた研修体系を構築して実施する。 ②研修の成果を、可能な限り業務や待遇に反映させるようにする。	◆新規職員研修、年齢・階層などによる研修の導入 ・採用1年未満／3年未満の職員に対する意図的、計画的なフォローアップ	充実/新規
			◆研修受講後の待遇や給料（資格手当等）等へ反映	新規
			◆資格取得のための研修受講費、旅費等の補助	新規
			◆Web研修による研修コスト（※旅費）減を研修受講者増に反映	新規
			◆育成会職員全体研修会の充実	充実
	(3) 公正で客観的な人事評価の実施と、人事考課の実施の検討	①人事評価・考課スケール作成、及び評価・考課方法・仕組みを構築する。 ②人事評価の実施と、これに基づく人事や昇給・昇任の在り方の人事考課を検討する。	◆人事評価スケールの作成と評価の実施	充実/新規
			◆人事評価・考課の仕組みの検討・構築	新規
			◆人事評価・考課による人事配置や昇給・昇任等を検討	新規
	(4) 法人内の異動を促進し、職員の経験や視野の拡大を図る	①人事異動、体験交流により、職員の経験や視野の拡大と意識変革、他事業所への相互理解を推進する。	◆人事異動を可能にする給与体系（資格手当、相談支援事業所等）及び就業規則の整備	新規
			◆円滑な人事異動のためのルールづくり [ex.] 2年に1件以上の人事異動	充実/新規
◆円滑な人事異動のための職員へのヒアリング実施			新規	
②さまざまな体験研修の機会をつくり職員の視野や経験の拡大を図る。		◆1日、1週間、1ヶ月、1年等の期間での職場体験交流等の実施	充実/新規	
		◆法人内外の事業所間で、期限付き（1年、2年）の人事交流の実施	新規	

(5) 次代を担う人材の育成	①人事異動や体験研修その他の取組により、人材を育てる。	◆施設長（所長）、副施設長等の人材育成	充実
		◆主任等レベルの育成	充実

※育成会としての理念の追求と利用者本位の福祉サービス充実のための、職員処遇の向上、働きやすい、働きがいのある職場づくり

	対 応 策	目 標	具 体 的 な 取 組	対 応
3 働きやすい、働きがいのある職場環境	(1) 働きやすい、働きがいのある職場環境を実現させ、質の高いサービスを提供する	①法人・事業所の経営体力を踏まえつつ、働きやすい職場を目指して、時代に応じたor時代を先取りした取組を検討・実施する。	◆業務に見合う報酬体系の整備（相談支援事業所）	新規
			◆夜勤手当の充実（しょうぶの里）	充実
			◆資格取得手当・一時金支給等の制度創設	新規
			◆特別休暇の拡充（[ex.] 夏休み制度の創設、リフレッシュ休暇、配偶者の出産、資格取得のための休暇等）	充実/ 新規
			◆均等待遇・均衡待遇（同一労働同一賃金）実施	充実
			◆メンタルヘルスへの対策強化	充実
	(2) 最新の労働法令や制度改正に即した就業規則改定	①法令や制度改正に基づき、時代や社会の変化に合った今日的な就業規則へ改定を行う。	◆働き方改革の反映	充実
			◆ハラスメント（セクハラ、パワハラ等）の防止	充実
			◆女性、妊産婦等への配慮	充実
			◆育児・介護のための諸制度の普及徹底 ・育児休業、介護休業、看護休暇、介護休暇等の確保	充実
			◆時間休の導入（※導入に当たり事業所ごとに職員アンケート実施） ・職員の勤務時間把握のシステム導入 ・超過勤務の縮減、ノー残業デーの設定	新規
			◆男性職員の育児休業、育児休業の普及	充実/ 新規
			◆定年制延長の検討	新規

※各事業所における安定的な事業運営と新規事業展開のための取組

	対 応 策	目 標	具 体 的 な 取 組	対 応
	(1) 安定的な経営基盤の実現	①財務に裏付けされた大規模改修や新規事業推進に向けた経営計画を立案する。 ②経営状況をリアルタイムで客観的に把握・評価する。	◆法人及び各事業所の財務状況の安定	充実
			◆経費節減対策の実施	新規
			◆職員のコスト意識の醸成	充実/ 新規
	(2) 新規事業や、大規模改修、建て直し等の実現	①各事業所において、新規事業や改修、建屋購入等について、目標を立てて整理・検討する。 ② ①に関する資金	◆専門家の助言を得て、現在の育成会の経営体力でどこまで実現可能かを精査。 ・会員や関係者のニーズや障がい福祉の動向を踏まえた事業拡大や新規事業の優先順位の検討 ・長期の借入金等の検討	新規

4 安定的な事業所運営と新規事業の展開	(3) 個々の事業所での経営等に関する課題への対応	計画を法人全体で取りまとめ、実現の可否を検討する。	◆それぞれの計画推進のため、戦略チームで検討を進める（チーム構成：責任者、職員代表、家族代表など）	新規
		①法人・事業所の資金力、会員や関係者のニーズや障がい福祉の動向を踏まえた事業拡大や新規事業に優先順位を付けて取り組む。	◆しょうぶの里 ・利用者の高齢化への対応（バリアフリー）、築20年を迎えた施設の大規模改修の実施 ①新作業棟横トイレ新設 ②エアコン全面取り替え ③トイレ、浴室、洗面所等の水回り改修	新規 新規 新規
			◆第二ぎんなん作業所 ・老朽化した建物の建て替え ①建て替え	新規
			◆子ども育ちの家「て・い・く」 ・ニーズに応える事業拡大 ①第2、第3の新規事業所の開設 ・第2ていく（放デと児発の分離） ②「て・い・く」の家屋改修	新規 新規
			◆グループホーム、その他 ・基盤強化と新たなニーズに応える ①あいりす土地家屋取得、別の土地・家屋の取得 ②「日中サービス支援型グループホーム」開設 ③障がいのある高齢者のための福祉サービスの提供 ■西区上高橋の土地活用の検討	新規 新規 新規 新規

8 熊本市手をつなぐ育成会 「中長期目標・ビジョン等」 【一覧表2】

[テーマ]

～社会や時代のニーズに応える熊本市手をつなぐ育成会組織と活動～

1 運動体

優先度	S: 最優先 A: 優先 B: 状況を考慮	 (実線): 実施 (新規)  (波線): 実施 (充実)  (点線): 検討、準備
-----	-----------------------------	--

※時代や社会状況に応じた育成会としてのミッション、役割、存在意義を踏まえた育成会運動の展開

	具体的な取組	対応	経費(万)	優先度	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
1 育成会運動の充実・活性化	◆会員への意向調査の実施	新規	3	A					
	◆施設利用会員へ出張相談会の実施	新規	—	A					
	◆成年後見制度・親亡き後のお金の話、終活等についての研修の実施	充実/新規	2～10	A					
	◆育成会の団体保険の活用	充実	—	A					
	◆日中サービス支援型グループホームの実現	新規	?	A					
	◆障がいのある人に関する様々な制度や法律などの分かりやすい講演会の実施 [※年1回]	新規	2～10	A					
	◆子どもの年齢や状況等に応じたセミナーの実施 [※年1回]	新規	2～10	A					
	◆学校やPTA、保護者グループ等を対象とした福祉サービスなどの説明会の実施	充実	—	B					
	◆行政・福祉サービス情報の提供 [※HP上で]	新規	—	A					
	◆療育懇談会（講話やグループワーク、個別相談）	充実	2～10	A					
	◆月例座談会「先輩教えて」「ちょっと聞いてよ」出張型座談会の実施	充実	—	A					
	◆情報発信力の強化（システム構築、Webコンテンツの蓄積等）	新規	?	A					
	◆HP、Facebook、Twitter、Instagram等の活用で“活動の見える化”、情報の公開など。	新規	?	A					
	◆子育て（育児・療育）、教育、福祉、身の上など、子育て世代の保護者の悩みに応じる相談体制の構築と相談の実施	新規	—	A					
	◆特別支援学校・特別支援学級への地道な働きかけ	充実	—	B					
	◆て・い・く利用者への入会の働きかけ	新規	—	B					
◆定期大会の在り方・内容の検討・見直し	充実	—	A						
◆活動内容のPR（HP以外の方法の用意）	新規	—	A						
◆本人活動の支援の充実（ボランティアの育成）	充実	—	A						
◆少人数でも集まる回数を増やす	充実	—	A						

◆LINEやZoomを活用したミニ研修・相談会の実施	新規	—	A	
◆福祉・教育行政機関との意見交換会を通じた信頼強化、要望実現に向けた取組	充実	—	S	
◆障がいのある人に関する理解啓発活動の推進	充実	—	S	
◆権利擁護の取組の強化	充実	—	S	
◆毎月1回の活動継続	充実	—	A	
◆本人の意見発表の場の確保（市・県・九州大会等）	充実	—	A	
◆新たな支援者の確保	充実	—	A	

※育成会運動を支えるための組織の維持・強化									
	具体的な取組	対応	経費(万)	優先度	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
2 安定的な組織運営	◆はじめから「入会」ではなく、「会を利用してもらうこと」で、人材を発掘。（育成会投稿サイトなど）	新規	—	A					
	◆令和3年度改選の評議員の人選	充実	—	B					
	◆運動体の存続・活性化のための対策会議の実施	新規	—	A					
	◆新たな協力者の発掘	充実	—	A					
	◆疑似体験会で理解を広め、新たな理解者の拡大を図る	充実	—	A					
	◆情報発信力の強化（SNS等）	新規	—	A					
	◆法人のセンターとしての機能の強化	充実	—						
	◆情報発信拠点、集約拠点としての役割強化 ・HP以外の各種SNSで発信力強化 ・テレビ会議、Zoom等のWeb会議等、オンラインでの双方向の情報通信・提供	新規	?	A					
	◆事務局としての収益事業の工夫・開拓	新規	—	B					
◆コスト意識を高め、経費節減対策の実施	新規	—	B						

優先度	S：最優先		(実線)：実施(新規)
	A：優先		(波線)：実施(充実)
	B：状況を考慮		(点線)：検討、準備

2 事業体

※育成会としてのミッション、役割、存在意義を踏まえた事業所活動の展開									
	具体的な取組	対応	経費(万)	優先度	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
	◆利用者に寄り添い、利用者を第一に考えた福祉サービスの提供 ・利用者、保護者・家族の思いや願いを大切に ・個人の尊厳や人権、人格を尊重 ・利用者の自己決定や意志決定、選択を尊重 ・人権研修や虐待防止研修の充実を図り、虐待をさせない職員体制づくり ・各事業所の基本理念や基本方針（「めざす職員像」）の明文化と唱和により	充実	—	A					

1 育成会事業所ならではの良質な福祉サービスの提供	職員間で理念等の共有。								
	◆障がい特性等の知識、理解の獲得・向上	充実	—	A					
	◆支援方法や支援スキルの獲得、向上 ・職員研修（OJT、OFF-JT、SD）の強化 法人内、事業所内研修の充実 強度行動障害研修、介護職員研修等の外部研修受講 自己啓発、自己研修の充実 ・職員の意見を職員研修の企画・内容に反映	充実/新規	—	A					
	◆サービスの点検と改善の実施 ・事業所ごとのセルフチェック実施 ・福祉サービス第三者評価受審（しょうぶの里）	充実/新規	30	B					
	◆苦情解決や相談体制の整備	充実	—	B					
	◆施設設備の改修 ・フロ・トイレ・洗面所等、水回りの改修（しょうぶの里） ・建て替え（第二ぎんなん作業所）	新規	—	A					
	◆災害への対応 ・水防法に基づく「避難確保計画」作成 ・更新と避難訓練の実施 ・BCP（災害に備えた事業継続計画）作成・更新と訓練の実施 ・災害用備蓄品(水、食量、その他)の備え	充実	※備蓄 5～ 30	S					
	◆日中サービス支援型グループホームの実現 { ・資金計画の策定 ・グループホームの基本計画の策定	新規	?	A					
	◆育成会ならではの各事業所ごとの公益的な取組の展開	充実/新規	—	B					
◆事業所の施設や機能の活用、地域への展開	充実/新規	—	B						
◆ホームページの定期的な更新、パンフ・リーフレット等の更新	充実	—	B						

※職員の人材確保、育成・資質向上、研修、資格取得への助成等の仕組みづくり									
	具体的な取組	対応	経費(万)	優先度	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
2 人材の確保と育成、資質の向上	◆直接支援職員等の正職員採用 ・人材確保の観点から、利用者等に直接関わる支援員等を正職員で採用。 ・新卒者の獲得。	充実	?	S					
	◆専門学校生等への奨学金制度等の優遇措置の検討	新規	?	B					
	◆就職祝い金／定着祝い金等の検討	新規	?	B					
	◆「めざす職員像」の明確化、共有化 ・各事業所の基本理念や基本方針（「めざす職員像」）の明文化と唱和等による職員間の共有	充実/新規	—	A					
	◆育成会職員としての職員倫理の確立・向上 ・全体研修会で年齢・階層別研修等での講話、グループワーク	充実/新規	—	A					
	◆自己のキャリアが描ける仕組みづくり ・キャリアパスの明確化	新規	—	B					

◆新規職員研修、年齢・階層などによる研修の導入 ・採用1年未満／3年未満の職員への意図的、計画的なフォローアップ	充実/新規	5～10	B	
◆研修受講後の待遇や給料（資格手当等）等へ反映	新規	?	B	
◆資格取得のための研修受講費、旅費等の補助	新規	?	B	
◆Web研修による研修コスト（※旅費）減を研修受講者増に反映	新規	—	B	
◆育成会職員全体研修会の充実	充実	3	A	
◆人事評価スケールの作成と評価の実施	充実/新規	—	B	
◆人事評価・考課の仕組みの検討・構築	新規	—	B	
◆人事評価・考課による人事配置や昇給・昇任等を検討	新規	—	B	
◆人事異動を可能にする給与体系（資格手当、相談支援事業所等）及び就業規則の整備	新規	—	A	
◆円滑な人事異動のためのルールづくり [ex.] 2年に1件以上の人事異動	充実/新規	—	A	
◆円滑な人事異動のための職員へのヒアリング実施	新規	—	A	
◆1日、1週間、1ヶ月、1年等の期間での職場体験交流等の実施	充実/新規	—	B	
◆法人内外の事業所間で、期限付き（1年、2年）の人事交流の実施	新規	—	B	
◆施設長（所長）、副施設長等の人材育成	充実	—	B	
◆主任レベル等の育成	充実	—	B	

※育成会としての理念の追求と利用者本位の福祉サービス充実のための、職員処遇の向上、働きやすい、働きがいのある職場づくり

	具体的な取組	対応	経費(万)	優先度	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
3 働きやすい、働きがいのある職場環境	◆業務に見合う報酬体系の整備（相談支援事業所）	新規	?	S					
	◆夜勤手当の充実（しょうぶの里）	新規	?	A					
	◆資格取得手当・一時金支給等の制度創設	新規	?	B					
	◆特別休暇の拡充（[ex.] 夏休み制度の創設、リフレッシュ休暇、配偶者の出産、資格取得のための休暇等）	充実/新規	—	B					
	◆均等待遇・均衡待遇（同一労働同一賃金）実施	充実	?	A					
	◆メンタルヘルスへの対策強化	充実	2～3	A					
	◆働き方改革の反映	充実	—	A					
	◆ハラスメント（セクハラ、パワハラ等）の防止対策	充実	—	A					
	◆女性、妊産婦等への配慮	充実	—	A					
	◆育児・介護のための諸制度の普及徹底 ・育児休業、介護休業、看護休暇、介護休暇等の確保	充実	—	A					

◆時間休の導入（事業所ごとの実施） ※事業所ごとに職員アンケート実施 ・勤務時間把握のシステム導入 ・超過勤務縮減、ノー残業デー設定	新規	—	A	→					
◆男性職員の育児休暇、育児休業の普及	充実/新規	—	B	~~~~~→					
◆定年制延長の検討	新規	—	B	-----→					

※各事業所における安定的な事業運営と新規事業展開のための取組

	具体的な取組	対応	経費(万)	優先度	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
4 安定的な事業所運営と新規事業の展開	◆法人及び各事業所の財務状況の安定	充実	—	A	~~~~~→				
	◆経費節減対策の実施	新規	—	A	→				
	◆職員のコスト意識の醸成	充実/新規	—	A	~~~~~→				
	◆専門家の助言を得て、現在の育成会の経営体力でどこまで実現可能かを精査 ・会員や関係者のニーズや障がい福祉の動向を踏まえた事業拡大や新規事業の優先順位の検討 ・長期の借入金等の検討	新規	—	B	→				
	◆それぞれの計画推進のため、戦略チームで検討を進める（チーム構成：責任者、職員代表、家族代表など）	新規	—	B	→				
	◆しょうぶの里 ・利用者の高齢化への対応（バリアフリー）、築20年を迎えた施設の大規模改修の実施 ①新作業棟横トイレ新設 ②エアコン全面取り替え ③トイレ、浴室、洗面所等の水回り改修	新規 新規 新規	620 5,000 1,100	S A A	→	→	→		
	◆第二ぎんなん作業所 ・老朽化した建物の建て替え ①建て替え	新規	?	A			-----→		
	◆子ども育ちの家「て・い・く」 ・ニーズに応える事業拡大 ①第2、第3の新規事業所の開設 ・第2ていく（放デと児発の分離）	新規	?	A			?		
	◆グループホーム、その他 ・基盤強化と新たなニーズに応える ①あいらす土地家屋取得or別の土地・家屋の取得 ②「日中サービス支援型グループホーム」開設 ③障がいのある高齢者のための福祉サービスの提供 ■西区上高橋の土地活用の検討	新規 新規 新規	1,500 ? ?	B A B S	→	-----→	-----→	-----→	

優先度	S：最優先	→ (実線)	：実施（新規）
	A：優先	~~~~~ (波線)	：実施（充実）
	B：状況を考慮	----- (点線)	：検討、準備