

○大原補佐 定刻となりましたので、ただいまから、第7回「2040年に向けたサービス提供体制等のあり方」検討会を開催いたします。

事務局を務めます、厚生労働省老健局総務課の大原です。よろしくお願いいたします。

構成員の皆様方におかれましては、大変お忙しい中、御出席賜りまして誠にありがとうございます。

それでは、以降の進行を野口座長にお願いいたします。

○野口座長 皆様、こんにちは。本日はお足元の悪い中、会場までお越しいただいた先生方、どうもありがとうございます。また、オンラインで御出席の皆様、本日もよろしくお願いいたします。

本日の出席状況ですが、津下構成員、東構成員より御欠席の御連絡をいただいております。また、笠木構成員、松田構成員におかれましては、若干遅れて御出席いただく旨、御連絡をいただいております。

それでは、初めに本日の資料と会議の運営方法について、事務局様より御確認をお願い申し上げます。

○大原補佐 それでは、お手元の資料と会議の運営方法の確認をさせていただきます。

資料につきまして、会場にお越しの構成員におかれましては机上、オンラインにて御出席の構成員におかれましては、電子媒体でお送りしております資料を御覧いただければと思います。

次に、発言方法等について、オンラインで御参加の構成員の皆様には、基本的に皆様のマイクをミュートにいただき、御発言をされる際にはZoomツールバーの「リアクション」から「手を挙げる」をクリックしていただき、座長の御指名を受けてから御発言ください。

御発言が終わりました後は、Zoomツールバーの「リアクション」から「手を降ろす」をクリックしていただき、再度マイクをミュートにさせていただきますようお願いいたします。

なお、時間が限られている中で、多くの構成員に御発言いただきたいと思いますと考えておりますので、御発言はお一人5分以内でおまとめいただきますようお願いいたします。また、時間が到来しましたら、事務局からベルを鳴らしますので、御協力をお願いいたします。

報道関係の方に御連絡します。冒頭のカメラ撮影はここまでとさせていただきますので、御退室をお願いいたします。

事務局からは以上です。

○野口座長 それでは、早速でございますが、議事に入らせていただきます。

本日は、事務局から議題1について御説明をしていただいた後、関係者の皆様からヒアリングを実施させていただきます。

それでは、議題1の「2040年に向けた福祉サービスとの共通課題等に係る現状と課題・

論点」について、事務局様より御説明をお願い申し上げます。

○村中総括調整官 村中でございます。私から資料1について御説明をさせていただきます。

社会福祉法人・事業所への経営支援、社会福祉連携推進法人の活用等に関する制度・施策について概観をいたしまして、課題と論点をお示しさせていただきます。時間に限りがありますので、主なスライドについて簡潔に御説明いたします。

まず、3ページを御覧ください。福祉サービスとの共通課題ということで整理をさせていただきます。本日、経営支援等を中心に御議論をいただきます。

続いて、7ページを御覧ください。事業所の経営支援について、中間とりまとめのほうでも記載させていただきましたが、まずは雇用管理、職場環境改善、生産性向上の支援を行っていくことが重要と考えてございます。この点の関連資料として7ページにプラットフォームの資料のうち、赤枠で囲ってございますが、職場環境改善等のプロジェクトがあります。

8ページを御覧ください。これは現行の仕組みでございますが、介護現場革新会議等の形で地域の関係者が連携をしていくこと。こういった資料をお示ししてございます。

10ページを御覧ください。連携の例といたしまして介護労働安定センター。こちらは雇用管理を行っている法人ですけれども、都道府県のほうから生産性向上の事業を受託いたしまして、雇用管理と併せてテクノロジー導入支援をアウトリーチで行っているという事例でございます。

12ページ以降は法人等への支援ということで、引き続き必要な支援を実施していくということで、13ページを御覧ください。社会福祉法人について記載してございます。社会福祉事業を主たる目的として実施する非営利法人が社会福祉法人でございます。

15ページを御覧ください。平成28年に社会福祉法人の公益性・非営利性を確保する観点から法改正を行ってございまして、その概要でございます。

17ページを御覧ください。その法改正を受けまして、地域における公益的な取組について社会福祉法人がその実施に関する責務を果たすなど、地域福祉の提供主体となっていることを示してございます。

19ページを御覧ください。社会福祉法人の経営状況でございますが、各種福祉サービスの収支が赤字となっている法人数は41.1%となっております。

22ページを御覧ください。社会福祉充実財産について、使途の見える化や、社会福祉事業等への計画的な再投下を行っていることを示す資料でございます。

続いて、23ページを御覧ください。福祉医療機構（WAM）において、社会福祉法人の財務諸表等の開示システムを運用してございます。

25ページを御覧ください。そういったものも活用しながら、都道府県に対しまして分析用のスコアカードという形で、各社会福祉法人の個別の経営状況等の分析ツールを提供してございます。

また、26ページを御覧ください。WAMにおいて個々の社会福祉法人の経営状況の調査や経営に対するコンサル支援も実施してございます。

27ページを御覧ください。福祉事業者の資金繰り支援として貸付を行ってございまして、さらに28ページでございますが、この4月から無利子・無担保融資など優遇融資を拡大してございます。

29ページ以降は、前回の資料と重なる面もございますが、介護、障害、保育についての生産性向上、雇用管理等の支援について、事業所支援ということで関連資料を掲載してございますので、適宜御参照いただければと思います。

飛びまして、65ページを御覧ください。協働化・事業者連携等でございます。介護事業所が安定的に事業を継続し、サービスを維持しつつ、複雑化したニーズに対応するためには、協働化等による経営改善の取組が必要であり、中間とりまとめにおいてもその旨を記載してございます。

これまでもこの関連資料をお示ししてきましたが、66ページからは協働化等について、国で実施している支援メニュー等の資料を載せてございます。

また飛びまして、74ページを御覧いただければと思います。障害福祉分野におきましても同様に協働化に向けた取組を支援しているという資料でございます。

また、75ページ、76ページとあるのですが、社会福祉法人の先ほど御紹介した優遇貸付、また、基金による支援においても協働化・大規模化等に係る支援を実施しているところでございます。

77ページは、中間とりまとめの記載を引用してございますが、中山間・人口減少地域等をはじめ、協働化等の取組が重要となってきます。中間とりまとめにおきましては、法人の合併を含めた大規模化は有効な施策の一つとされてございまして、しっかりとルールにのっとり進めていくことが重要でございます。

78ページを御覧ください。こちらは社会福祉法人の合併・事業譲渡等のマニュアルを示してございます。

79ページは、ガイドラインの中で手数料の額、こちらは議論もございましたが、その手数料の額等が妥当であることが必要な旨を示してございます。

80ページを御覧ください。今年の4月から福祉医療機構(WAM)におきまして合併を検討・希望する社会福祉法人のマッチング支援を無料で行っているということでございます。

82ページを御覧ください。課題と論点でございます。社会福祉法人につきましては、地域の社会福祉事業の主たる担い手として重要な存在であり、経営基盤の強化が必要でございます。短期的にはWAMの資金融資を活用しながら、また、中長期的には分析スコアカードの活用等により、各法人が自らの経営状況を理解し、必要な対策を取る必要があると考えてございます。こういったスコアカードにつきましては、社会福祉法人にも提供することを検討していく必要がございます。

また、介護事業所をはじめ、事業所個々の面で申し上げると、中間とりまとめの方向性

と同じく、雇用管理、職場環境改善、生産性向上、こちらを進めることが経営の安定にも資するものと考えてございます。

83ページに記載がございますが、障害やこどもの事業所も含めまして、これらの取組を介護同様に進めていくべきではないかと考えてございます。また、介護人材確保のプラットフォームの充実と併せまして、生産性向上・経営支援の枠組みについて検討していく必要がございます。

84ページを御覧ください。こちらは中間とりまとめの際も議論としてございましたが、地域における法人間の連携として、バックオフィス業務など間接業務の効率化等が考えられます。そういった形の一つの形として、地域の中核的な社会福祉法人等が連携を進めていくことが考えられます。こうした枠組みの中で協働化を進めるためには、中核的な事業所へのインセンティブづけが必要になってくると考えてございます。

85ページを御覧ください。協働化・事業者間の連携のメリットについて理解を広めていく方が必要です。また、大規模化につきましては、サービス維持の観点でも有効な施策の一つであり、各種のマニュアル、WAMの無料の合併支援、こういったものを活用することにより、希望する事業者が合併・事業譲渡等をしやすい環境整備を行っていくことが必要と考えてございます。

また、障害福祉分野、こども分野におきましても協働化・事業者間連携には介護同様にメリットがあると考えてございます。

続いて、88ページを御覧ください。社会福祉連携推進法人でございますが、こちらは事業者の協働化の仕組みの一つと考えてございます。うまく活用すれば規模の大きさを生かした法人運営が期待されるところでございます。連携法人の業務といたしましては、人材確保のほか、バックオフィス業務など間接業務の協働化なども含まれるところです。

89ページを御覧ください。全国で30の社会福祉連携推進法人がございます。各連携法人の取組の具体例ですが、91ページを御覧ください。人材確保・育成や、物資の一括購入等を実施してございます。後ほどリガー様から取組をヒアリングの中で御紹介をいただきます。

94ページを御覧ください。こういった社会福祉連携推進法人については、一定の手続によりガバナンスを効かせた仕組みとなつてございます。

96ページを御覧ください。社会福祉連携推進法人については、連携推進業務を行うことを基本としてございます。このため、こういった連携推進業務につきまして、事業費率が過半であることや、社会福祉事業が実施できないなどの規制がかかってございます。

99ページを御覧ください。課題と論点でございます。社会福祉連携推進法人は協働化の仕組みの一つとして重要な制度でございますので、こういった連携法人をつくることのインセンティブを強化していくなど、より使いやすい仕組みとしていく必要があります。具体的には、ガバナンスの必要性に留意しつつ、より制度が活用されるよう、可能な範囲で事務負担の軽減を図るべきではないかと考えてございます。特に中山間・人口減少地域に

において、一定の条件を付した上で、社会福祉事業の実施を可能とするなど、事業要件の緩和が必要ではないかと考えてございます。

100ページを御覧ください。社会福祉法人は、原則として事業運営に当たり、土地と建物の所有権が必要となっておりまして、ただし、中山間・人口減少地域におきましては、必要不可欠な社会福祉事業を維持するためにこういった所有権に関する規制を緩和し、土地・建物の貸与を受けた新たなサービス主体、具体的には社会福祉連携推進法人の中の別の社員の社会福祉法人など、こういったところが地域の社会福祉事業への参入を可能とすることが考えられるのではないかと。その際に、連携推進法人が法人間の土地・建物の貸付に関する支援業務をすることも考えられます。

以上、説明でございます。

参考資料として、前回の5月9日の資料も掲載してございますので、こちらも併せて御議論いただければと思います。

事務局からの説明は以上です。

○野口座長 詳細な説明をいただき、どうもありがとうございました。

それでは、続いて、議題2、関係者様からのヒアリングを行いたいと思います。本日は資料2に記載の皆様にご参加いただいております。関係者の皆様、お忙しい中、本検討会にご参加いただき誠にありがとうございます。

ヒアリングの方法ですが、社会福祉法人ひだまりの永田様、社会福祉連携推進法人リガーレの山田様、一般社団法人介護人材政策研究会の天野様から順次御発表いただき、その後、意見交換の時間を設けたいと思います。

それでは、早速ヒアリングに入らせていただきます。それぞれの御発表は10分以内でお願いできればと思います。また、恐縮ですが、時間が到来しましたら、事務局様のほうよりベルを鳴らせていただきますので、御協力をよろしくお願い申し上げます。

それでは、まず初めに社会福祉法人ひだまり理事長、永田かおり様。会場にお越しいただいておりますが、何とぞよろしくお願いいたします。

○永田理事長 ただいま御紹介いただきました社会福祉法人ひだまり理事長の永田と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

2ページ目をお願いします。

私は看護師とケアマネジャーの資格を持っており、20年以上前に病院を飛び出し、地域医療福祉の現場で経営・運営をしております。

当法人の所在地は滋賀県米原市。現在、人口3万7000人。2040年には2万5000人。65歳までの人口の2割が減少する典型的な人口減少地域でもあります。その中で、当法人は20年ほど前から法人理念として地域共生社会の実現を目指した多世代複合支援の仕組みづくりを、10年ほど前からは地方の将来的な著しい人口減少への備えとして、1つ目に多様な人材確保と育成、特に子育て世代の働きやすさ、外国籍職員の積極的な雇用と育成に焦点を当てた人材確保と職場環境改善の取組を、2つ目にICTの早期導入の推進と生産性向上

を進めてまいりました。

3 ページ目。目標とするのは地域まるごと支援です。社会福祉法人が単に対象者への福祉支援をする時代から、地域住民全体の暮らしを守る機能を果たすべく、どの拠点においても24時間365日型の支援体制を構築することがこだわりでもあります。

4 ページ目。また、支援の柱となる高齢、障害、相談、地域支援全ての分野において予防からみとり、そして在宅から住まいまでを支援する視点も当法人が大切にしている根幹であり、この支援を支える職員は約170名、うち医療職25%、外国籍職員が10%、そして全職員の50%以上が子育て世代の職員。離職率は10%以下という状況で複合支援を実践しており、目下は医療的ケア児者のグループホームの整備、また、医療職が地域を駆け回る健康サポートの仕組みの構築などの準備を進めております。

5 ページをお願いします。当法人が心がけているのはケア×経営です。社会福祉法人がケアの専門性だけでなく、経営の専門性の双方を追求することで持続可能性ある法人経営を必須としております。

6 ページ目。今回御紹介する複合型支援の一つがこちらです。旧保育園跡地を活用し複合支援を構築したことにより、医療依存度の高い患者様に退院受入れはもちろんのこと、長年の課題であった医療的ケア児者のレスパイト支援の実現を果たすことができました。

7 ページ目。この複合支援の鍵となるのが訪問看護を中心とした医療職で、高齢・障害の垣根を越えたケアと、さらには地域住民の健康サポートまでをカバーしております。このような在宅医療職を増やすためにも、医療職が学生時代から複合支援を体験できるカリキュラムの構築は重要だと考えています。

8 ページ目。そして、各関係機関との顔の見える関係性も共生ケアでは重要です。

9 ページ目。さて、今回の保育園跡地の利活用の詳細についてです。土地は無償貸与、建物は無償譲渡の上、法人負担による全面改修。資金面では各事業における国庫補助金、重心施設があるということによる県や市町の単独補助金、そして米原市の無利子融資等により実現しております。

10 ページ目。その経験を踏まえ、今後ますます地方で増える遊休地を官民で協議する必要性。社会福祉法人だけでなく、他産業との連携の形の模索。そして、暮らし機能を中心に置いたコンパクトシティ化などへの考案に発展できればと感じております。

11 ページ目。次に、2040年に向けたサービスの在り方の一つとなる複合支援の現状と課題をお伝えいたしますと、必要性は分かるが何から始めていいか分からない法人が多いこと。縦割り行政の壁。高齢、障害、保育、それぞれの資格要件の壁。さらには深刻な人材不足。

12 ページ目。そのような現状が重なった結果の厳しい経営難などの課題が山積しております。

13 ページ目。その課題の解消となるのは、支援体制の基本を24時間365日型にすること。医療と福祉、高齢・障害、横断的なコーディネーターの配置。できればこのコーディネー

ターは、訪問看護や在宅支援の経験のある医療職が最適かと考えています。また、ICT推進については、まずは自法人での推進の徹底。次に家族や外部機関などとの情報共有ツールなどへの進化という進め方により、将来的なDXへと発展させてこそ生産性向上につながります。ただし、福祉業界においては単なるICT機器の導入支援だけでは機器活用にはほど遠いことをお知りおきいただき、導入支援と同時に伴走支援の構築もセットアップしていただく必要性がございます。

当法人では現在、介護ICTとして見守りセンサー、ナースコール、介護記録の一元化、ヘッドセットによる記録の音声文字入力、職員の利用者のお宅訪問時における事業所とのインカム連絡、申し送りノートの撤廃とモニター活用は当たり前となり、今後は遠方の御家族様との専用チャット機能による計画書や請求書のデジタル発行や承認、屋内測位システムの位置情報感知による自動記録入力、そしてAIによる日々の介護記録からの自動モニタリングなどに取組を拡大する予定ですが、当初ICT推進が成功した大きな要因として、滋賀県の実験的モデル事業による機器定着までの半年間の伴走支援が功を奏しています。

14ページ目。さらに今後大きな課題となる他事業所との連携、協働、大規模化については、それぞれの法人の強みを生かした連携法人の推進。また、反対に経営不振が継続している法人は、行政主導での合併・統合へのかじを切る時期に来ているのではないのでしょうか。

15ページ目。また、地域医療構想においてますます必要とされる在宅での重度化支援に向け、医療職の役割を1つの制度内で制限することなく、事業所間や自治体との連携を拡大、1人の医療職をシェアする仕組みや、二次医療圏内の総合病院による在宅医療職へのバックアップ体制の構築なども言うべきだと考えております。

16ページ目。当法人でも医療的ケア児や重度者の在宅支援のさらなる拡充に向け、たがいま二次医療圏内の総合病院と地域医療センター、そして当法人による医療バックアップ体制の構築を協議中でもあります。

17ページ目。以上を踏まえまして、以下5点の支援を提案いたします。1つ目、福祉法人が多世代の医療、介護、暮らし、住まいをサポートするためにも、各自治体において官民で有意義な協議の場を持つように示していただくこと。2つ目、テクノロジー、AI、DXの推進においては、機器の導入支援だけでなく、伴走サポートや身近な相談窓口の設置など、運用支援の充実化を図ること。3つ目、多様な人材の働き方を促進。子育て世代などを含め、良好な職場環境推進や取組に対する法人補助。

18ページ目。4つ目、優秀な福祉・医療人材が活躍できるフィールドの推進。例えば医療職における病院と同水準の賃金体系。福祉職においては、無資格から専門性ある介護人材までの段階に応じた賃金体系の構築による他産業への流出のせき止め。また、外国籍職員においては、入国時の生活導入補助から始まり、数年後の介護福祉士取得までを一貫してサポートする仕組みの構築。当法人では定住外国人、技能実習生、特定技能、5か国からの外国籍職員が従事しており、無資格から介護福祉士までの育成スケジュールを徹底。

外国籍職員が施設内サービスから在宅サービスへと仕事の幅を広げて活躍しておりますが、このような育成の仕組みを公的にも補助することで数年後の帰国を防ぎ、長きにわたり福祉人材として従事していただくことが必要だと考えます。5つ目、そして将来を担う子供たちや若者が地域や医療福祉に関心を持つためにも、数多くのエピソード体験の機会を推進し、結果的に経験豊かな人材が育つ社会を目指していけないでしょうか。

19ページ目。以上を今後の重点取組の一つとし、2040年に向けてだけでなく、2040年以降も持続可能なサービス提供を目標に、住まい、医療と介護、多世代交流、周辺環境、この4方向の視点を軸とした官民連携による多世代複合、そして地方創生を社会福祉法人として目指してまいりたいと思います。

御清聴ありがとうございました。

○野口座長 どうもありがとうございました。多世代複合型支援の在り方に対する大変包括的な観点からの現状説明、御提案をいただき、本当にどうもありがとうございました。

それでは、次に社会福祉連携推進法人リガーレ代表理事の山田尋志様。オンラインで御参加いただいておりますが、何とぞよろしくお願い申し上げます。

○山田代表理事 社会福祉連携推進法人リガーレ代表理事の山田でございます。発言の機会をいただきありがとうございます。

私どもは15年間、複数の中小社会福祉法人によるグループ活動を行ってまいりました。その活動経過と、活動を通じて感じてまいりました連携の意義や課題などについてお話をさせていただきます。

次をお願いします。

私どもは、2010年から2つの目的を持ってグループの活動をスタートいたしました。1つは、京都市内で小規模多機能など地域に密着した介護拠点を社会福祉法人により展開すること。もう一つは、共同で介護人材の育成に取り組むことです。

リガーレグループの特徴は、中小法人単独では困難な事業を共同で行うこと。そして、他地域・同一業種の中小社会福祉法人による活動ということです。

次をお願いします。

グループ活動を行う中で、この4つの課題について活動に取り組んできた経過がございます。それは人材育成、人材確保、そして経営管理情報の共有、地域公益活動の情報共有などでございます。

次をお願いします。

人材育成ですが、2名のスーパーバイザーをグループで採用・雇用いたしまして、スーパーバイザーによるリガーレ統一研修と、スーパーバイザー2名による法人巡回を車の両輪として行ってまいりました。

次をお願いします。

リガーレ統一研修は、経験別、役職別に年間60回余り行いまして、毎年1,000名前後のグループ職員が参加して行っております。介護福祉士の資格取得には特にこだわっておりま

す。

次をお願いします。

スーパーバイザーによる巡回は、サービスの質とサービス提供体制の標準化を目指して行っておりまして、各法人はスーパーバイザーから問題提起された課題に対して行動計画を策定し、実施する仕組みとしました。スーパーバイザーは、ここにあるアセスメントシートに基づいて問題提起をさせていただくことにしております。

次をお願いします。

2つ目の課題としては人材確保への取組です。中小法人共通の課題でありました発信ツールの課題とか、あるいは受信、面接から採用までの仕組みなどの改善に取り組んでまいりました。

次をお願いします。

次に経営管理情報の共有ですが、グループでは8人の理事長が毎月会議を持っていたので、自然と経営に関する課題の取組が始まりました。財務・収支から経営戦略立案など学習の機会を設けてきました。とりわけ中山間地に所在する法人の事業再編成とか、あるいは都市部への展開について協議の機会が増えてまいりました。

次をお願いします。

それぞれの法人が行っている地域公益的活動につきましても学び合う委員会を設けました。特にコロナ禍に際しての備蓄品の共同購入など、連携した取組が大きな成果を上げたと思っております。

次をお願いします。

10年を超えて活動が継続できた理由ですけれども、最初に基本的な事柄について合意を図ったことかと思います。目的の明確化。目的を実現するためにどのような機能を持つか。機能を確保するためのコスト。この3つの合意を前提に活動を始めております。

次をお願いします。

2020年に連携推進法人の制度が成立しましたことに伴いまして、制度へのエントリーについて協議を重ねまして、その結果、8法人は一旦緩やかなグループ活動に移行することとしました。一方で、これまでのコアな活動を希望する5法人で連携法人にエントリーすることを決めまして、2021年度からこの2つのタイプのグループ活動を現在も行っております。

次をお願いします。

この5つの法人を社員として、社会福祉連携推進法人リガーレを設立いたしました。

次をお願いします。

リガーレは、定められた6つの業務のうち5つを選択いたしまして、それぞれ委員会を設けて活動を行っております。

次をお願いします。

昨年度連携活動などの成果について、5法人の理事長ヒアリングを行った記録です。連

携法人への加入がなければ人材育成を放棄せざるを得ない法人になっていた。あるいは事業活動の分析が必須となり、毎月各事業の実績を追うようになり、課題への対策を迅速に行えるようになったなどの声がございました。

次をお願いします。

社員法人が所在する行政状況です。過疎地の人口減少地域の法人が大半を示しております。事業縮小、再編成などの課題を共に考える機会が年々増えてきております。

次をお願いします。

リガーレ社員法人以外にも、全国の各地域から行政を含めまして連携について幾つかの御相談を受けておりますが、法人連携・協働の意義・目的は、中山間地と都市部によってかなり異なると思っております。それらを整理したスライドです。中山間地等ではインフラの維持と経営の継続ですし、都市部では人材に関する厳しい競合への対応などが連携の目的となっておりますが、しかし、共通した連携の意義も存在すると考えております。

次をお願いします。

昨年度行われました社会福祉推進事業の報告書から過疎地の人口減少地域の課題を抜粋したのですが、やはり1法人で乗り切る困難性。経営の継続に耐えられない法人。赤字になってサービス提供を継続している法人への支援。連携法人で協働する仕組みの検討や有資格者の職員配置基準の緩和などが報告されております。

次をお願いします。

これは北海道の道北地区の状況です。過疎地域では介護保険事業の閉鎖など、とても厳しい状況が伺えます。

次をお願いします。

このような状況を踏まえまして、中山間地等の人口減少地域においては、法人による連携の意義と制度上の障壁の検討が喫緊の課題ではないかと考えています。3点申し上げます。1点目は、地域ニーズから複数法人による同一事業を1か所に統合せざるを得ない場合、社会福祉連携推進法人を設立して、その法人が福祉事業の実施を認められることによりまして円滑な事業再編が行えると考えられるケースがありました。この場合、社会福祉連携推進法人が福祉事業を行えること、さらに社会福祉連携推進法人への社福同様の税制優遇も重要な課題だと思っております。

2点目は、複数存在する特養の統合など、サービスの一部を撤退する場合です。自治体が真にやむを得ないと判断することを前提にしまして、連携推進法人の設立や跡地の用途などによりましては、国庫補助の返納などの障壁が緩和されることが必要だと思っております。

3点目は、経営の脆弱な社会福祉法人に代わって、社会福祉連携推進法人の社員等、他の社会福祉法人に事業資産を貸与する場合です。そうして事業継続を引き継ぐ場合に、地域規制、あるいは目的外使用、あるいは国庫補助金返納、あるいは不動産所得課税など、障壁の緩和が必要と思っております。こういう場合は、自治体に引き継ぐことも重要な選

択肢かもしれないと思っております。

次をお願いします。

次は都市部における連携の意義でございます。地域に密着した中小法人の独自性、地域性を担保しながら、一方で、中小法人の課題である人材育成・雇用管理などについて、協働により大規模法人と同様の機能を構築することなどが必要と考えております。

次をお願いします。

中小法人に共通した連携の意義につきましては、外国人材育成情報の共有や、あるいはデジタル中核人材をグループで確保すること。そして、先ほどもお話がありましたが、バックオフィス機能の共有など、多くの意義があると思います。ただ、特定の法人がバックオフィス機能を構築した場合の他の法人への取りまとめについて、例えば社会福祉法人であれば、税制優遇の継続などが必要かと思っております。

次をお願いします。

「むすびに」ですけれども、法人間連携の必要性と課題ですが、中小法人の連携は今後重要な選択肢だと考えます。ただ、その前提は、利用者の尊厳への高い理念の共有、地域課題の解決に向けた志の共有、そして経営に関するガバナンス改革への経営者の熱意だと考えております。

以上でございます。御清聴ありがとうございました。

○野口座長 どうもありがとうございました。社会福祉連携推進法人という形態は今、非常に注目されているわけですが、それについて具体例に基づくケーススタディや、具体例に根差した課題や有益な御提案をいただき、本当にどうもありがとうございました。

それでは、次に一般社団法人介護人材政策研究会代表理事、天野尊明様。オンラインにて御出席です。何とぞよろしくお願い申し上げます。

○天野代表理事 ありがとうございます。介護人材政策研究会の天野でございます。本日は貴重な機会をいただきまして、本当に感謝申し上げます。お時間の限りがございますので、早速御説明に入らせていただきます。

私どもからは、補助金事業を通じまして関わらせていただきました事業者連携の重要性について、永田先生、山田先生、お二人のような実践者というよりは、施策のユーザーの一人という観点からお話をさせていただきたいと思っております。よろしくお願い申し上げます。

飛ばしまして3ページでございます。ここは、当検討会「中間とりまとめ」におきまして、関係者連携によって地域創生を実現していくことが重要だということを書いていたことに触れてございます。

次のページでございます。

こうした考え方に先立ちまして、厚労省においては、特に小規模な事業者グループが協働して行う職場環境改善の部分で補助事業を行っていただいておりますので、そこで長崎県西海市において取り組まれた事業。ここに私どもが関わらせていただいたということに

ついて、お話をさせていただきたいと思っております。

6 ページです。最初に西海市についてでありますけれども、西彼杵半島の北部、三方を海に囲まれています。一方で、長崎市とか佐世保市、それなりに大きな都市部と隣接しているというロケーションであります。人口は2万5000人を切りまして、いわゆる人口減少地域に当てはまるというところですが、高齢化率4割を超えていますし、特に後期高齢化率も高くなってきているということで、やはり医療も含めた要介護ニーズはそれなり高いという状況でございます。

7 ページです。ここでは西海市における現状と課題をまとめてございます。何より働き手の問題が大きゅうございます。介護に限ったことではなくて、あらゆる産業で高齢化が進んでおります。人口も流出していますし、地域そのものが持続可能性が問われているという状況にある中で、介護人材確保について、事業者はそれぞれ頑張っているのですが、見通しが立たないということが正直な部分であろうというところでございます。

市民生活においても移動支援とか買物支援、必要性がありますし、緊急な医療対応。これは介護施設で出たという場合もありましたが、夜間とかに搬送先が見つからないということがありまして、隣の市までヘリコプターで運ぶのかというケースもあったと聞いております。

深刻なのが情報を得る機会、もっと言えばノウハウを標準化するような土台が十分ではないということがありまして、コロナ禍以降の厳密な対応というのは大事なことです、いまだに本当にシビアにやっておられるところがありまして、稼働率もそこでかなり下がってきてしまっている。将来ショートするのではないかとということまで来てしまっているところがありますので、そういったことも含めて、域内の事業者経営格差が生まれているというところも見られる状況でございます。

これらの点は決して西海市に限ったものではなくて、全国各地で大なり小なり起きているという現実ではないかと思うところと、検討会の議論、極めて重要であると受け止めてございます。

8 ページ目です。ただ、西海市というところで非常に恵まれた環境があったと受け止めておりまして、西海市の中に、この西海市を何とかしたい、何とかしなければという事業者の方々がおられたこと。そして何より大事なのがそれを牽引するキープレーヤーがいたということだろうと思っています。特にキープレーヤーになる法人がICT導入とかそういったことで全国でもトップレベルの実践者であったということでありまして、そういった方がネットワークの構築、着火点となったということは、この取組において非常に大きかったと受け止めております。

そのキープレーヤーの方が厚労省の補助事業を活用して、私どもも含めたほかの事業所と連携しつつ、多岐にわたる取組の展開をしたという西海市の事例について、そうしたものを後押ししていくということが1つ、2040に向けた回答になるのではないかとという視点で、次の9ページより御紹介させていただきます。

このページは西海市で補助事業によって行った取組を一覧にしております。ちょっとビジーなスライドで大変恐縮ですが、見ていただきたいのは左側の1から4と番号を振っているところでございます。これがメニューでございます。西海市の取組は4つの事業を行っておりまして、1つ目が採用コボットによる共同求人です。大手求人事業者の協力をいただきまして、市社協の求人ページと情報データ集約のサービスを連携させまして、一定の自動対応も含めて、Webボットを活用しまして共同求人を行ったというものになります。

月間では平均1,900件ほどのアクセスがありまして、成約は1件だったという実績でありますけれども、短期間での実証だったという意味では興味深いものになったのではないかなと思っております。

2つ目がエスカーション、現地体験でありまして、3日間市内の様子を見ていただいたり、既に移住されている方を交えた交流。もちろん施設見学などもやりまして、5名の方がお越しになって、そのうち1名の方が移住を検討されていると聞いてございます。

私ども介人研が実際に関わらせていただいたのは3つ目、4つ目でありまして、3つ目が現地調査と戦略レポートということで、いわゆる経営支援の部分になるのだろうと思います。1週間かけて参画された5つの法人の方々のところへ行かせていただきまして、経営課題、人材課題を把握した上で、全体共通版、西海市の事業者に通ずる部分と個別事業者様向け、2通りのレポートを出させていただきました。後ほど全体共通のところについて触れてまいります。

4つ目は、参画法人の皆様から頂戴したテーマに基づいて4つの課題別セミナーを開催しまして、採用とか生産性向上など、糸口は様々にオーダーをいただいたわけですが、主に組織づくりに収められていったように感じております。こういったものも先ほど申し上げたノウハウの標準化という部分で、単一の事業者ではなかなか難しいというのが現実ではないかなというところがございます。

次の10ページからが私どもがお示しした戦略レポートのうち全体共通のものになります。5つの法人様、個別でなく、全体に通ずるもの。ここで経営管理について、経営管理力を引き上げる教育の場をつくることや、事務系のアウトソーシングを検討すること。人材調達については、他産業、農業とか観光とかが盛んですから、そういったところと連携した、ライフスタイル込みでの採用戦略を考えること。夜勤専従者を例えば隣の佐世保から呼ぶとか、そういった確保に向けた環境整備。これは宿泊とかカーシェアとか、そういったことも含めて連携して用意したらどうかということ。

次の11ページからは、資金調達について、例えば住宅整備とか、先ほどの車両貸出しなどでガバメントクラウドファンディングを使って外からお金を集めるという方法。情報・ノウハウについては、参画法人の1つがクックフリーズなどを独自にやっているものですから、そういったものをシェアードサービスとして共有したらどうかという御提案であったり、経営危機を回避するためのテーマ設定、ノウハウ標準化、そういったことについて取り組んではどうかということをお示ししてございます。西海市の皆様は今年度の事業と

してこういったものにチャレンジしようということで進んでおりますので、ここも継続的に頑張っていこうというような状況にあるというところでございます。

13ページからがこれらの取組を通じて見えてきたものということで、まとめてございます。まず、参画された事業者の方の受け止めを載せておりますが、連携・協働への関心が必ずしも高いとは言えない状況がある。これらの事業の中で共通の課題や補完し合える可能性が見出せた。一方で、それらの解決に向けて、それぞれ単独の事業者で臨むことは限界がある。官民連携によるネットワーク化・システム化を今後も継続して行っていくことが重要というような受け止めをされたということであります。

このプレゼンで最もお伝えしたいと思っておりますのは、このページの下窓に書かせていただいている部分ですが、こうした事業者の受け止め・実感を、キープレーヤーを喚起してそういった方に牽引していただくという形の中で、施策において継続的に支援をして、そういったことを国として御検討いただきたいという部分です。

そのために必要と考えられる事項について、次の14ページに記載してございます。まず、当該補助事業について様々つけていただいております中で、パーマナントなものとして拡充いただいて、さらに全国に広げていただきたいというのが1つ目でございます。

2つ目が、キープレーヤーを喚起という重要なポイントがありますので、全国で補助金事業を通じてどんなことが行われたか、実績を好事例として共有していくということが1つ大事なのではないかということ。

3つ目は、非常に重要でありながら難しいということではありますが、継続的というのが重要ということを踏まえまして、複数年計画など、そういったものを可能とする設計というのも御検討いただけないかということでもあります。これは今回補助金事業の定めではあるのですが、秋に御採択をいただいて、2月中頃には報告書を出すというスケジュールで、これは極めてタイト。実質稼働は2～3か月しかなかったということですので、これをやり遂げるぞということが目的になりかねないということが考えられる中で、ワイズスペンディングという意味でもここはやはり工夫が必要なのだろうなと思うところでございます。

最後に、何度も申し上げておりますが、やりっ放しにならないようにするということが大事であると考えますので、先行きも含めてデザインしていく必要があるということで、ほかの補助金や支援策、連動したロールモデル・ロードマップのようなものを時間をかけて国と事業者でつくっていただきたいと思っておる次第であります。

終わりに、16ページから当検討会のテーマに関係する様々な問題提起を書かせていただいているので、御覧いただきたいと思います。ここで関連するものは上から3つ目のところでありまして、もちろん社会福祉連携推進法人がどんどん広がっていくことを望んでいるものの、やはりその前段階としての制度とは異なる法人間連携が進んでいるという中で、ここで好事例というのも出てきている。例えば知っている方の取組として、検討段階ということではありますが、空床情報を共有して入居者を募集するというのを共同でやった

らどうかなどということも考えているそうですので、そんなことも含めて、公の制度のほうでピックアップしていくような作業も実は重要になってくるだろうと思いますので、これからの仕組みの上でそういった課題も講じていただきたいなと思っております。

次の17ページ以降は、西海市事業の詳細及び本会の自己紹介ですので、割愛いたします。

長くなりまして申し訳ありません。当方からは以上でございます。

○野口座長 天野様、どうもありがとうございました。お話を伺っていて、本検討会で議論されている 이슈が地域全体の持続可能性というものに深く関わっていることが非常に理解できました。また、最後には非常に具体的な検討会に対する御提案をいただき、どうもありがとうございました。

それでは、意見交換に入りたいと思いますが、効率的な進行の観点から、まずは本日ヒアリング、せっかくお三人の方々がお忙しいところいらしてくださっているのです、御発表いただいた皆様への御質問があれば、先に受け付けたいと思います。その後、事務局から御説明のあった資料も含めて意見交換とさせていただきたいと思います。

まず、各構成員からの御質問をおまとめして聞き取りをした上で、私からヒアリングでいらしていただいた発表者の皆様に指名して回答の発言を求めますので、発表者の皆様におかれましては順次御回答いただければと思います。その際に、御質問の場合は、どなたに対する御質問かをできるだけ明確にさせていただくようにお願いします。時間の関係もございまして、質問の内容に応じて回答者は可能な限り限定させていただこうと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

それでは、御質問のある方は、会場の方は挙手を、オンラインの方はZoomの「手を挙げる」機能を使用していただき、座長の指名により発言を開始していただきたいと思います。まず、会場の皆様からお願いしたいのですけれども、どなたか御質問のある方はいらっしゃいますでしょうか。曽根構成員、よろしくお願いいたします。

○曽根構成員 曽根と申します。

ひだまりの永田さんに御質問させてください。資料の14ページに「必要に応じた組織統合への支援」というのがありまして、これは行政主導で進める必要があるという御報告だったと思うのですが、私もそれは非常に同感でして、ただ、具体的にどういった行政が主導したらいいのかということについて教えていただけたらと思います。

以上です。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、会場の方でどなたか御質問がある方。藤原構成員、よろしくお願いいたします。

○藤原構成員 藤原でございます。貴重な御意見、御発表ありがとうございました。

永田様に質問でございます。ひだまり様では地域のニーズに応じて子供から高齢者まで幅広く事業を展開されていて、本当に理想的であると思います。内容もよく理解できました。医療、介護、障害福祉、児童など複数の制度にまたがって、法人が幅広く事業を展開する必要性が今後ますます増してくると思います。そこで質問ですが、事業を展開するに

当たって、例えば指定の申請などの書類の手続の簡素化であったり、設備の共用、あるいは報酬上の評価や職員配置基準など、どのような対応が必要であるかお考えを聞かせていただけたらと思います。よろしくお願いいたします。

○野口座長 どうもありがとうございました。

ほかにいかがでしょうか。香取構成員。

○香取構成員 リガーレ代表理事の山田様に質問させていただいてよろしゅうございましょうか。山田様の資料におきまして、スライド21「中小法人の連携・協働により期待される共通の成果」ということで掲げております4番目でございます。「ICT、AIなど導入に関して共同で行う」「ベンダーに対応できる人材の共有」ということでは、具体的にどういった形で成果があったのか、どういう人材が共有できたのか。この点について教えていただけますとありがたく思います。

以上でございます。

○野口座長 どうもありがとうございます。

ほかに会場の方、いかがでしょうか。池端委員、お願いします。

○池端構成員 ありがとうございます。池端です。

まず、永田理事長にお伺いしたいのですけれども、素晴らしい取組だと思いましたが、ちょっと聞き逃したかもしれないのですけれども御質問させていただきたいのは、看護師をされていて、病院から飛び出されたとお伺いしています。それで、平成15年に立ち上げたということで、これはゼロから全部スタートされたのか、あるいは途中でいろんなところを統合する形で法人としていろんなサービスを広めていかれたのかということと、そのときに、恐らく共同で多職種の方々と連携されながらということだと思えますけれども、1人で飛び込んだ後に、経営を含めて、人材をどうやってどういう形で広げていかれたのかということをお教えいただきたい。

私がすごく感じたのは、ICTに関して伴走支援が必要だということは絶対私もそう思いました。今までのいろんな補助金事業でも、機器は貸与する、あるいは補助するけれども、その後のメンテナンスや、どう効率的に使うかということが非常に難しいと感じていたので、伴走していただくためのサービスとして具体的に何か取り組まれたか、あるいは行政の方をお願いしたのか、あるいは民間の方で伴走をお願いしているのか、その辺も含めて御質問をさせていただければと思います。

もう一点、山田様には、私のイメージですと、連携推進法人といえども同じ地域がしやすいかと思えますけれども、青森とか東京とかの事業も含めて連携・協働化ということを考えていらっしゃる。遠隔地同士の法人の連携の利点と課題がありましたら教えていただければと思います。

以上です。

○野口座長 ありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。吉田構成員。

○吉田構成員 介護人材政策研究会の天野さんに教えていただきたいのですが、ほかのケースは事業実施主体のお話だったのですが、この研究会がどういう経緯で西海市のいろんな難しい課題に関わっていったのか、そしてそこでどういう役割を果たされたのか、その辺についてもう少し御説明いただければありがたいと思います。

以上です。

○野口座長 それでは、中川構成員、よろしくお願いします。

○中川構成員 曾根構成員と藤原構成員の御質問にちょっとかぶってしまう部分もありますが、ひだまりの永田理事長にどうしても聞きたくて。取組として共生型サービスを取り組まれています、全国的に共生型は2018年以降、なかなか進んでいないという現状があります。皆さん、取り組みたいのだけれどもなかなか取り組めないというところがありますので、今回こういった好事例、すばらしい取組をされていますが、どの辺りを意識して指定であったり、その支援に当たられたかという具体的な事例みたいなものをお伺いできればと思います。

あと、ICTの部分で、伴走支援を半年ほどということでおっしゃられましたが、具体的にどのような伴走支援だったというところをお伺いできればと思います。

以上です。

○野口座長 どうもありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。大山委員。

○大山構成員 山田様にお伺いいたします。連携推進法人を設立するにあたって、連携する法人さんの規模や所在する地域の人口構成など、なんらかの基準を設けてお声かけをしたのか。どのような方法で連携されたのかをお聞かせください。

○野口座長 どうもありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。松原委員。

○松原構成員 天野代表理事に質問ですけれども、西海市に対して戦略を御提案していただいたということで、大変人が少ない中で重要なお取組だと思います。ほかの市町村がお願いできるのかという点で、差し支えない範囲でこれは幾らぐらい市が払うのですか。またはお金がどれぐらいかかるものなのか教えていただければと思います。

○野口座長 どうもありがとうございました。

ほかに会場、よろしいでしょうか。

それでは、オンラインの先生方から御質問があれば、お手を挙げていただければ。谷村構成員、よろしくお願いします。

○谷村構成員 ありがとうございます。

永田さんに、資料の「複合支援の現状と課題」の③について質問です。私も同感ですが、「高齢・障がい・児童、資格要件の違い」ということの課題をもう少し詳しくお話しいただければありがたいです。よろしくお願いします。

以上です。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、笠木構成員、よろしくお願いいたします。

○笠木構成員 東京大学の笠木と申します。本日はプレゼンテーション、どうもありがとうございました。

リガーレの山田代表理事にお伺いしたいのですけれども、社会福祉連携法人の仕組みは大変興味深いものと思っております。その上で、ちょっと聞き逃したかもしれないのですが、社会福祉連携法人は、地域との関係というものが強調される一方で、地域の限定というものはなくて、全国の規模で展開することも可能であると理解しておりまして、地域的なものもあれば、広域的なものもあるかなと考えております。リガーレについては、基本的に京都のようではありますが、青森のほうとかにも会員が入っているということで、その辺りの地域的なものと広域的なものでグループが形成されていく過程であるとか、連携福祉推進法人が果たせる役割でどういった特徴や違いがあるのか、具体的に教えていただけますと幸いです。よろしくお願いいたします。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、大屋構成員、よろしくお願いいたします。

○大屋構成員 ありがとうございます。

リガーレの山田代表理事にお伺いしたい内容ですが、笠木先生のおっしゃったこととほぼ同じですけれども、やはりこれだけ離れた事業所が加盟しておられると、スケールメリットという面ではいまいち出にくいとか、あるいはSVが巡回されるといってもかなりの手間ではないかとも思ったのですが、その辺りをどう感じておられるのか御意見をお伺いできればと思います。よろしくお願いいたします。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、中村構成員、よろしくお願いいたします。

○中村構成員 今日はどうもありがとうございました。

私もリガーレの山田様にお聞きしたいのですが、かなり具体的な話になりますが、例えば参加法人の給与規定、給与体系というものをある程度統一していらっしゃるのかということをお聞きしたいです。というのは、リクルーターとか人材確保専任職員とかいう方を設けられているのですが、実際に採用が決まった場合にどこの法人に入るかということで、その調整も必要になってくるような気がしますので、その辺りをどうされているのか、併せて教えていただければと思います。

以上です。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、よろしいでしょうか。

それでは、ここら辺で一旦質問をさせて。すごい多くの質問があったので、私も聞き漏らしていたらごめんなさい。

まず、永田様にかなり質問が集中しておりますが、永田様にお伺いしたいのは、スライ

ド14の資料で、行政主導で進める場合にその具体例、具体的な在り方みたいなもの。これも永田様に、こういった地域で様々な事業主体を開設するに当たっての事務的な手続等に関する在り方の御質問。3番目が、御自身が看護師から病院になられたということで、全くゼロから立ち上げられたのかというところで、経営を含めた組織の在り方に対する御質問です。あと、ICT、伴走支援が必要だということは皆さん、すごく共感していらっしゃるのですが、そのための具体例。もう一つは、どの辺りを意識してこういった支援活動に携わられるようになったのかという御質問。もう一つが、スライドの3番目、資格要件のところの難しさがいろいろあるところの具体例について伺いたいということです。私がうまくまとめられているかどうか分かりませんが、以上の点について、永田様のほうから御回答いただければと思います。

○永田理事長　ありがとうございます。途中でもし分からなくなったら、質問をもう一度教えてください。申し訳ないです。

1つ目はいわゆる合併とか統合に向けてというところで、例えば社会福祉法人であれば、WAMのほうで毎年の経営状況がしっかりと出ております。行政のほうからも毎年の実地指導なり来ますので、一定のルール。例えば3年赤字であれば是正勧告なり何らかの収支改善なり、そういったルールを決めてしまったほうが動きやすいのではないかと考えています。当法人は米原市というところに存在しておりますが、9法人、社会福祉法人がございます。4法人が高齢、1法人が障害、残り4法人が保育。どうも傾向を見ていると、高齢、障害、保育の順番で経営難に陥っていくような傾向が見てとれます。実際に当法人以外、残りは全部赤字であるという状況でございます。ですので、一定のルールを決めてしまうほうがいいかと思っています。

昔は県が管轄だったと思うのですが、そこが市町に移管したことによって、市町ではなかなかその決断ができないというところもありますので、ぜひ何かのルールがあったほうが良いと考えております。

次に、指定申請上で共生型。うちの場合は高齢部門と障害部門と同じ建物で合築をさせていただいたのですが、すごくありがたかったのですが、入り口は別々であるけれども、例えばお風呂や共用スペースを認めていただけたこと。それから、しっかりと最後の区切りをなしに、パーティションでいいとか、例えばパーティションを外すことで共有で皆さんが使えたりとか、しっかりとプライベート空間を使うために途中でパーティションを使うとか、そういったところの柔軟性を持ていただけたことが最初非常にありがたいと感じました。

また、資格要件のところですが、私が思っているのは、例えば高齢部門の管理者、障害のサービス管理責任者、全く成り立ちが違うものですから、同じところで行っていかうと思うと、2方向から研修体系を崩していかなければいけません。だけど、実際のところ管理者が本当に必要なスキルというのは、今までは医療・ケアの専門性の管理者だったのですが、いわゆるマネジメントとかそういったところのリーダーシップのほうか

大事ではないかと思っております。一定の専門性を置きながら、管理者の要件に関してはもう少し幅広い形を取ったほうが共生型が進みやすいのではないかと考えました。

例えば医療的ケア児を対象にしております。だけど、放課後デイの場合は、保育士さんが必須になっています。でも、医療的ケア児を本当に真剣に見ていこうと思うと、ナース、介護福祉士とか違った形での、体に触れる職員が必要になってきます。そういう意味でもう少し幅広い柔軟化があったほうがいいのではないかと考えています。

あと、ゼロからスタートしたかどうかですね。23年前にゼロからスタートしまして、NPO法人を立ち上げ、途中で社会福祉法人に切り替えて今の形になっております。支援の根幹にあるのは、やはり地域の課題一つ一つに真面目に向き合うこと。あとは、それを単なるボランティア精神ではなく、必ず「持続可能性」というワードを1つ横に置いて、運営の工夫をきちんと据えてから物事を開始すること。何よりも人が最大の財産であり、私はいつも「人材」の「ざい」を「財」と書くのですが、人は悪にも良にもどちらにも染まるものと思っております。ですので、人材の育成には徹底的に取り組むこと。事業高の1%を育成に使うと決めて、一人一人の職員を育成し、今の形になっております。

また、当法人はまだまだ小さい法人ですが、周りの方々と連携することによってこの共生型、複合型を実現させております。例えば医療的ケア児さんのことが分からない人が多いのですけれども、びわこ学園さんであったり、そもそもの専門的なところと連携していただく。また、子育てのフォローアップにつきましては、子育ての支援団体と連携をする。こういったところで、私たちだけではできないところを本当に結びつけてつながって行って、今の形をつなげていくということをしております。

こんな感じで大丈夫でしょうか。

○野口座長 最後に、ICTの伴走支援について、皆さん共感されているようですが。

○永田理事長 ICTにつきましては、実は当法人も一度失敗しております。平成30年に特養をつくったときに、見守りセンサー・ナースコール・記録の三位一体というところで機械を入れました。ところが、5年後の現状としましては、機械はいつの間にか壊れているけれども、報告がなかった。これを使っていると思ったら使っていなかった。そこで、もう一回リセットをしようと思ひまして、徹底的に伴走することに決めました。機器を新しく投入したのは、ICTの補助金を使いました。伴走支援は滋賀県のモデル事業に手を挙げて、半年間の伴走支援をいただいたところ、一気にうまく進むようになりました。

すごくおかしいところで、皆さん、最初は嫌と思うのですけれども、手応えが出てきたら楽しくなってきた、そこからは勝手に自走してICTが進んでいき、発案が出てくるような感じになりました。この伴走支援は主にオンラインでの支援です。現地に来ていただいたのは2回程度になります。オンラインで当初1～2か月は1～2週間ごとに30分程度の面談をしていただき、チーム編成から、この理由であったり、星取表とか、具体的な進め方を教えていただき、それをモニタリングいただいたというのが非常に効果的でした。

以上です。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、今度はリガーレの山田様に対する質問です。まず、スライドの21ページ、4番目のところで、ICT、AIなどの共同、ベンダーに対する対応とか成果を具体的に教えていただきたいということ。あと、連携法人で近いほうがやりやすいと思うのですが、非常に遠隔地の事業所を巻き込んでいらっしゃるということで、その課題とメリットは何かということです。あと、遠隔地にある法人さんも含め、連携推進法人に入る法人の規模とか進め方について、具体的にその指標などをお聞かせいただきたいということです。あと、全国規模での展開をやっているのですが、グループが形成されていく過程について、具体的な事例などがあったら教えていただきたいということです。もう一つが、参加法人の給与体系を統一しているのかと。採用の段階でいろいろ難しい点もあると思いますが、給与体系について具体的なお話を聞きたいということです。

山田様、よろしくお願いいたします。

○山田代表理事 御質問いただきありがとうございます。簡潔に私が考えていることを回答させていただきます。

まず、1点目です。21ページ、4番のIT等に対応できる人材ですが、当初特定のある社員法人に大変優れた、ITの知見を持った職員がいました。その方がいるおかげで、職員全体の介護リテラシーを上げるための研修とか、大変きめ細かくできたという利点を感じました。その後、その職員の人が退職されたということで、そういう職員がいないことのダメージが大きいというのが分かったということと、あと、各法人がいろんな業者さんと、今の永田さんのような導入に関するプロセスがあったのですが、交渉に当たって、非常に非対称性が強い内容ですので、こちら側に立ってきちっと交渉できるような人を共同で確保したいということが最近に上がってきておりまして、今のところそういう人が既にいるということではなくて、これからそういうことはグループだから確保できるのだと。こういう話が1つ出ているということです。

2点目ですが、特定の1つの地域でなく、全国にわたっているという点です。グループが出だしは京都市内ということで限定して、3法人でやったわけですが、その後いろんな信頼関係、各理事長さんの関係から御紹介があって、この方も一緒にやってはどうかとか、そういう形で信頼関係が保てるような、経営に関して同じ理念を持てるような方が自然と集まっていったということで、特に何かを意識して集めたというわけではないと。結果的に京都市以外からも幾つかの法人が参加されたという経過です。

3点目の規模感です。これはもう少し規模が大きくなっていいのではないかと実は思っております。現在は5法人ですが、地域にかかわらず、同じ思いを持ち、そして共通した成果が上げられるような方が参加いただけたらありがたいということで、特定の規模感について思っているわけではないと。ただ、法人の規模については、大規模法人さんは社員としてはふさわしくないのではないかなと思っています。

4点目ですが、もう既に一部お話ししましたが、社員が集まるプロセス、先ほど

も話したとおりですが、ただ、質問の中にスケールメリットの話がありました。人材育成については、昨年度では65回の研修を行っているのです。7種類、それぞれ新人から役職者まで。1つの研修が年間5～6回ということで、やはりこういう研修を行っているということで、無資格の人も参加しやすいとか、あるいは外国人の方に向けた研修もあるとか、いろんな研修が整っているということは、一つのブランドとして有効かなと。それから、一つ一つは小さな法人で、将来大丈夫かなと不安を感じる場合に、応募する方にとっては、収益規模が全体で60億で、これだけの職員数がいるという規模感はある一定の将来の安定感にもつながる、そういうブランド力にもなるのかなと思ったりはしております。

最後に給与ですけれども、実は2019年にモデル給与というのをコンサルさんにも入ってもらってつくりました。ただ、地域性がこれだけ違うと、残念ながら統一は無理ということになりました。今、考えていますのは、バックオフィス機能をしっかり確立して、給与に限っては地域性が高いので、それぞれ違った給与ソフトで区分して運用し、例えば育児・介護休業法に伴う就業規則の改正その他、いろんな情報収集、あるいは給与計算や経理など共通できる部分とか、そういうことは統合してやれる形を目指したいという議論は今、始まっております。

大体以上のようなことでございます。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、天野様に対する御質問に移りたいと思います。まず最初に、西海市に関わった経緯と背景について具体的に教えていただきたいということ。あと、非常に困難が多い地域で取り組んでいらっしゃることに敬意を表しつつ、大体幾らぐらいそのものにかかっているのかということ。あと、行政側がどのぐらい資源を投入しているのかということをお教えいただきたいということだと思います。

天野様、よろしくお願いいたします。

○天野代表理事 御質問ありがとうございます。

まず、西海市に関わらせていただいた経緯でありますけれども、この補助事業を取ろうというときに、地元の有志の法人様が一緒に何かやろうという話になったときに、そのキープレーヤーになった方がたまたま昔からの知り合いだったということがあります。事務局は西海市の社協さんに頼もうと思っているのだということが前提としてあったのですが、ただ、そこで、外から地域課題を見て、コンサルティングをやって、経営支援をやるような方をどこに頼むかとか、講師をどこから連れてくるかとか、あるいはいろんな分析をしたものを外に発信するときにどんな考え方があるかとか、そういったことを相談する相手として、おまえ、ちょっと話に乗ってくれないかというのが僕のところに来たというのが始まりです。言ってみれば総合相談相手みたいな形になったということですが、そのキープレーヤーの方は顔の広い方で、恐らく個人でもできたのかもしれないと思うのですが、外から地域のキープレーヤーの方をサポートする民間の力というのが必要で、そういったコーディネートを一定担うということを我々のような形でやらせていただくというこ

とは、地域活性化のために非常に重要なのかなと感じております。それが補助金の事業にマッチした形に。我々の中では整理できたということが今回の流れだったと受け止めております。

松原様からの御質問で、費用感のところではありますが、これはよくも悪くも補助金の範囲内でのことになったということでありまして、補助金の上限がたしか1200万円ぐらいだと思うのです。厚労省の皆様方もおられる中で申し上げるのもちょっと言いづらいところがあるのですが、この補助金制度についてみんながこぞって手を挙げるという状況にはまだ至っていない段階、もっともっと広げていかないといけない段階だということでありまして、かなり満額に近い財源をいただいたということになります。その中で4つの事業で割ったという形にはなるのですが、その中で感じることは、とにかくこの部分は使おうとか、この部分で何とかしようとか、そういうバイアスが働かない整理は、時間があればできたのかなとも思いますので、そういったところを含めて、できれば申し上げたような長期的な視野でこれに関わらせていただけるような設計になれば、よりよい使い方ができるのかなと受け止めております。

雑駁ですが、以上です。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、まだ御質問をされていない方、あるいは私がよく伝えられていなかった質問とかありましたら、会場の方でもオンラインの方でも結構ですので、よろしく願いいたします。いかがでしょうか。池端先生、よろしくお願いします。

○池端構成員 池端です。

永田様に、1点だけ追加で質問をさせていただきます。5ページの②にありますように、「部分最適と全体最適双方の視点を持つ法人内連携（ケア×経営）」。まさに私もそうだと思うのですが、永田様のところは経営のプロ、専門家を入れていらっしゃるのかどうか。あるいはこれは経営全体も含めてトップがしっかりケアと経営を判断するほうがいいのかどうか。その辺のお考えをお聞きできればと思います。

○野口座長 ほかにいかがでしょうか。

オンラインの方、いかがでしょうか。御質問があれば。よろしいですか。

それでは、永田様、よろしくお願いいたします。部分最適、全体最適、経営のプロを入れているかどうかということについてお願いします。

○永田理事長 ありがとうございます。

まず、経営のプロは入れておりません。経営を担う職員の育成は別途しております。経営の勉強会というものを一般職から手挙げ方式でしていただき、約30名で、毎月2回3時間ずつという形で、数年ずっと経営の勉強会を進めております。ただ、数字の話ではなく、最終的には人に返ってくるということで、人をどう大切にするのか、どう育成するのか、1.0の働きまで頑張っていただけなのか、それからそもそも赤字経営を続けることによって一番ご迷惑をかけるのは御利用者様でないとか、そういったところから少しずつ体質

を、数字もしっかり見られる職員に育成をしてまいりました。これにはかなりの強いリーダーシップがないと、なかなか職員さんはついていただけないというのが現状でもあります。

部分最適、全体最適についてもしっかりと説明を全職員にしております。部分最適というのは各事業所の経営のこと。全体最適というのは法人全体であるということ。これを考えて、職員一人一人が隣の事業所でも手伝いに行くこと。マルチタスクをすること。お互いに助け合うこと。そういったところの一つ一つの積み重ねを勉強しております。

○野口座長 どうもありがとうございます。

それでは、この辺りでよろしいですか。

どうもありがとうございました。大変勉強になりました。本日、お忙しい中、ヒアリングに来ていただきましてどうもありがとうございました。

それでは、議題を移しまして、ここからは意見交換に入りたいと思います。冒頭事務局のほうから説明があったとおり、限られた時間内に数多くの構成員の皆様から御発言いただくために、大変恐縮ですけれども、御発言はお一人5分以内でお願いします。恐縮ですが、時間が到来しましたら、事務局よりベルを鳴らすことにしますので、御協力をお願いいたします。

本日は、それに先立ちまして、曾根構成員と谷村構成員から資料が提出されておりますので、まずはこのお二人の構成員の先生から御発言をいただければと思います。

それでは、曾根構成員、よろしくお願いいたします。

○曾根構成員 では、よろしくお願いいたします。

私は今は大学の教員ですけれども、もともと埼玉県東松山市の社会福祉協議会で働いておりました。

次をお願いします。

埼玉県東松山市。人口が9万人です。高齢化率が大体30%。一般会計341億円ですけれども、民生費率が44%ということで、かなり比率が高まっています。

次をお願いします。

その中で、1998年に市民福祉プランひがしまつやまというのをつくりまして、これは国が障害者プランをスタートさせた翌年なのですが、障害者の計画ではなくて、市民全体の生活を支える計画にしようという理念でつくりました。

次をお願いします。

障害者の分野では、これまでは障害種別の法律に基づいて制度があって、それで幼児期から大人になるまで障害者の間で生活するという仕組みがつくられてきたのですが、障害のある人となない人の生活の場が分かれてきたということから、共生社会ということが言われるようになりました。

次をお願いします。

そうしますと、一般の生活の場に障害のある人を支えるサービスを入れていくというこ

とが共生社会を迎えるには必要になると思います。

次をお願いします。

ユニバーサルな支援が求められるということですから。

次をお願いします。

これがその拠点になっている東松山市総合福祉エリアという施設です。

次をお願いします。

組織ですけれども、介護保険の老人保健施設が中心ですが、例えば総合相談センターでは3障害プラス地域包括支援センター、あと、ケアマネジャー、今は指定特定相談支援事業、そういったものが全て入っています。それから、地域サービスセンターというところではホームヘルパーの派遣を障害者、介護保険、それから社協ですので住民参加型、こういったものを全て一体にして提供しています。

次をお願いします。

総合相談センターでは24時間365日相談に対応できるように毎日1人相談員が宿直しています。このローテーションも大勢いるからつくれています。

次をお願いします。

ホームヘルパーも24時間365日、毎晩2人のヘルパーが夜勤をしています。これも障害・高齢問わず全ての制度に基づくサービスをヘルパーが行っています。このとき問題になったのが専門性の違いでして、自分は高齢者の専門とか、障害者の専門とか、障害の中でも知的障害だ、精神障害だとか、結局、専門分野を主張し合って最初はなかなかうまくいかなかったのです。これを見直していくために専門性の捉え直しということが必要になりました。障害種別の専門性ではなくて、人の生活を支える専門性、そういった考え方に転換するということが求められました。

次をお願いします。

これは住民参加型の事業所ですけれども、制度の対象にならない人で、けがや病気、出産等で一時的に支援が必要な人とか、あるいは制度の対象になっている人でも制度の対象にならないサービスが必要な人がいますので、そこは住民参加型で補っています。

次をお願いします。

住民参加型は東松山市内の公民館を拠点にした地域福祉コーディネーター、いわゆるコミュニティソーシャルワーカーですけれども、そこが窓口になっています。なるべく身近なところで持ち込んで提供できるようにしようということです。

次をお願いします。

これは高齢者の訪問介護です。

次をお願いします。

これは重症心身障害の人の自宅での入浴介助。

次をお願いします。

これも重症心身障害の人の外出支援。

次をお願いします。

これは結婚式の披露宴の付添いです。

次をお願いします。

これは夜間ヘルパーです。

次をお願いします。

これは住民参加型で、いわゆる公的なサービスでは対象にならないところを補っている姿ですけれども、全ての人が支えられるという実感を持つことによって、福祉が全ての市民のものになるのではないかと考えてきました。

次をお願いします。

もう一つ、共生型多機能センターあすみーるというのを運営しています。これは介護保険による認知症対応型のグループホーム、小規模多機能型居宅介護。あと、障害者総合支援法の地域活動支援センターという日中活動の場。あと、家庭内保育室のこどもくらぶ。これを1つの建物で行っています。

次をお願いします。

そうしますと、あすみーるの周辺には要介護の高齢者の方もいらっしゃれば、障害のある方もいて、子育て支援が必要な世帯もあります。そういった人たちが全てこの場所を共用できる。こういったことが地域ごとにあることによって、みんなが支えられる実感を得られるのではないかと考えてきました。

次をお願いします。

これがその外観の写真です。これは保育園の跡地を借りて造ったのです。永田さんのところと似ていると思います。

次をお願いします。

これがこどもくらぶに来た子供さんと認知症のグループホームの高齢者です。やはり高齢者の方は小さい子供さんが来ると、すごく喜ばれます。

次をお願いします。

右側の方はみとりをした方です。やはり子供が一番の支援者でした。

次をお願いします。

これは障害者の地域活動支援センターの利用者の方。

次をお願いします。

これはグループホームの利用者と地域活動支援センターの障害者の方の夕食会。

次をお願いします。

要するに、特別な場所がなくてもどの町でもできる仕組み、こういったことが言えるのではないかと考えております。

以上です。ありがとうございました。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、谷村構成員、よろしくお願いいたします。

○谷村構成員 全国社会福祉法人経営者協議会に所属しております社会福祉法人みかり会の谷村です。よろしくお願いいたします。

それでは、次をお願いします。

社会福祉法人の本業というのは、①に書いておりますが、地域のセーフティネットの役割を担い続けるということと、地域共生社会の実現を主導するということだろうと思っています。それに対して、経営課題は、ソーシャルワーク機能の強化と、それを支える多角化・多機能化・効率化による経営基盤の強化というところで、③に書いておりますが、経営基盤の強化の方策として、⑤から⑧まであります。

次をお願いします。

利用者保護等の観点、事業者からすれば、職員を守るということもあるかと思うのですが、致し方なく事業譲渡や合併の方策を選択した場合の環境整備という意味では、①に書いておりますが、吸収合併というのは非常に難しいのです。吸収される側の負の財産全てを請け負わなければならないということがありますので、顧問弁護士や会計士から懸念を示されることもあります。事業譲渡が現実的であろうというところもあるわけですが、②に書いてありますように、建物や残余財産の取扱いについて、しまい方の整理ができていない状況があります。例えば、残余財産の帰属先として、国庫や同様の事業を行っている社会福祉法人という選択肢があるわけですが、国庫帰属は現実的ではないだろうと思っています。地方公共団体を含めたしまい方の整理なども必要ではないかと思っています。

③、④のご説明は割愛させていただきますが、⑤は、先ほどリガーレの山田さんがお話しになっていたようなことや、また、100ページに書いてありますけれども、合併・事業譲渡を進めやすくするために社会福祉連携推進法人制度をいろいろ工夫することによってすごく進めやすくなることにつながるのではないかと思います。

次をお願いします。

多角化・多機能化ですが、属性や世代を問わない包括的支援とあえて書きました。

次をお願いします。

地域共生社会の実現、それを主導するためにということで、方策1から方策9。これは経営基盤の強化であります、その左側の方策1、方策2、方策3。我々の仲間も多角化・多機能化に今、すごく推進をしている、進めているという状況であります。

次をお願いします。

これは「ソーシャルワーク機能の強化」とそれを支える多角化・多機能化・効率化等による「経営基盤の強化」の保育所法人の多角化・多機能化の実践例であります。我々の仲間もこういうことを推進しているという状況であります。

次をお願いします。

そういうことを進める中で多角化・多機能化に取り組んだ効果ということで整理をさせていただいておりますけれども、青文字で書いたところがその効果です。また後ほど御確認いただければと思いますが、①複合型・共生型によって生まれる価値。物理的に複合型

施設を組んだ場合に、子どもさんにとってとか、障害者にとってとか、高齢者にとってということで、利用者にとってこういう価値が生まれるのではないかということの整理であります。

次をお願いします。

私どもの法人はダイバーシティ&インクルージョンを理念として掲げています。笠木先生の後ろ、バックと共通しているのかなと思いながら見ていたのですが、それが基本的な考えで、共生社会の創造というのを事業理念に位置づけています。その目的を達成するために、方法として①こどもさんと高齢者との日常的な関わりを狙いとして、こども園と高齢者デイの複合型であったり、②こどもと高齢者と障害者との日常的な関わりを狙いとして、こども園と高齢者デイと障害者就労支援の共生型であったり、その下、こども園と特養と生活介護の共生型。③は、こどもさん同士であります、こども園と障害児通所支援事業所との複合型なども展開しております。その中で、⑤、⑥、⑦と書いておりますが、それぞれがその関わりによって得られる価値ということを見出してこうとやっている状況です。

次をお願いします。

そういう状況の中で、先ほど障壁への提案という話もありましたが、1つ、これは永田さんと共通している部分ですが、「こども」を加えた共生型施設と「ダイバーシティ&インクルージョン」の実践を推進する制度の構築ということで、今、介護と障害福祉の共生型施設があります。先ほどの発言の中には、あまりそのインセンティブが働くような仕組みにはなっていないという指摘もありましたが、若干それはあります。その中に「こども」も加えたインセンティブが働くような、地域共生社会というビジョンを構築すべきではないだろうかと考えております。

それから、障壁になっているのが②であります、私どもの法人で以前、特養の介護職の8割が保育士資格を持っていたときがありました。意図的に人事異動をそのようにしたのですが、要は、包括的に支援をするためには人事異動によりさまざまな経験を積むことが必要なのですが、その障壁になっているのは、縦割りの処遇改善の仕組みです。これは法人裁量のさらなる拡大をしていただくことが必要ではないかと考えております。

③複数の資格を取得しやすくすることの検討です。

次をお願いします。

水色の部分の右側ですけれども、介護福祉士や社会福祉士等から保育士には今、免除等でなりやすくなっているのですが、③の逆方向がないのです。こういうことの整理が必要ではないかということです。

もう時間が過ぎましたので、ここまでにさせていただきます。

以上です。

○野口座長 曾根構成員、谷村構成員、事例を交えながらのすばらしい御発表、ありがとうございました。

それでは、ほかの構成員の皆様からも御意見を頂戴できればと思います。なお、前回事務局から説明した資料について、本日、改めて参考資料 1 として提出していただいております。併せて御議論いただければと思います。

それでは、どなたからでも結構です。御発言のある方は挙手をお願いします。まず、会場の方から行きたいと思いますので、会場の皆様。鈴木構成員、よろしくお願いします。○鈴木構成員 よろしくお願ひいたします。

本日の報告をお聞きする中で、リガーレの山田様の報告の中で、連携推進法人というこの法人の加入がなければ、人材育成を放棄せざるを得なかったという言葉が非常に印象に残っています。これは現代における連携という形がなければ、人材育成の力が弱まっていくことを非常に強く表していると理解いたしました。この上で、改めてプラットフォームについての今後の検討の在り方について発言をさせていただきたいと思います。

本日、事務局の資料 1 の 83 ページの 1 つ目の丸の中で、高齢者等に限定せず、福祉横断的な体制構築に向けてどのような枠組みが可能か、これらについてモデル事業のような形で検討することも考えられるかという検討観点をお示しいただいております。これは極めて重要だと考えています。特にこうしたプラットフォーム機能のような連携のものは、どのような規模で、どのような地域で、どのような団体が、どのような動きをすることで何が生まれたのか、いわゆるロジックを見ていくということが非常に欠かせなく、これらは事例報告というよりも事例検討が重要だと考えています。この上では、このプラットフォーム機能の中で、いかに PDCA サイクルを機能させられるような事例検討の力や動きが生まれるかどうかということも重要なポイントになると感じました。

また、本日、資料の 7 ページのところにプラットフォームについての人材確保の例をお示しいただいております。同じような介護人材確保の例として、本学では介護初任者研修を学部での介護福祉士養成に加えて、地域のリカレント講座や社会人講座というような狙いを持って取り組み始めました。この図でいきますと、恐らく左下の図の「人材確保・定着」のところ、介護福祉士養成施設が新たな介護人材の機能を生み出し、介護事業者のほうに人材を送り出していくような循環ができないかという狙いに見えるかと思います。

このイメージで決して間違いではないのですが、私が注目しておりますのは、本学で学部生以外に地域を対象にこういった講習を開いたことによって、地域のボランティア団体やボランティア活動者の参加が多かったという点です。これはこの左下の図でいきますと、ボランティア団体というものが重要な連携機関になり、この点はまだまだ想定される連携先として検討できるものがあるということを表しているのかなと考えます。

併せて、そのボランティア団体等で介護初任者研修を受講した修了者は、介護事業者の就職だけでなく、自身がこれまで取り組んできたボランティア活動の中に、地域の中の見守りとしてのアウトリーチの視点や介護予防の視点というものをいかに考えることができるかと。このような役割の変化や意識の芽生えも生まれていました。

これをもう少し具体的に掘って見ていきますと、この参加者の方は、地域における重層

的な支援体制の事業で高齢者等の居場所支援に取り組んでおられる方でした。このようにプラットフォーム機能は今ある既存の機能からさらに教育という機能を強化することによって、地域力をマンパワーの確保だけでなく、役割の変化。ここではあえてタスク・シフト/シェアが生まれているというふうに発言させていただきたいと思いますが、この可能性があるということが非常にポイントになっていると感じました。

一方で、本日の報告の中で、天野様のほうからも連携推進法人の中で公的な制度にどのように乗せていくかというところも重要な検討になるのだという御発言をいただいたと理解していますが、プラットフォームにおける持続可能性においても公立機関の位置づけというものも重要になると考えます。前回の報告の中でも公立モデルとしての連携の在り方が明確に一つのモデルの形として示されておりましたので、今後持続可能性を考える上でのプラットフォームと、動き出しを支えるためのプラットフォームというところを、機能をより明確に捉えながら議論をしていくということを期待していきたいと思います。

私の発言は以上です。ありがとうございます。

○野口座長 どうもありがとうございました。

私がメモを見落としていて、15時に池端委員、大屋委員、笠木委員が御退席にならなければならないそうなので、もし池端委員、何かございましたら、先に。

○池端構成員 すみません。ありがとうございます。所用で早退させていただきます。

今日の御発表の中ですごく心に刺さったのは、最初の永田理事長からの話の中で、大規模化等々も必要ですけれども、どんな組織をつくろうと思っても、1人だけではなくて、サービスに関わる方々が全てケアと経営の両方の視点を持つということ。これが意外に大事だということをすごく感じました。私も医療法人と社福を持っているのですが、本当に同じように感じていて、そこをしっかりと教育していく、あるいは研修を受けていくということの支援も、結構遠回りのようで大事だなということを思いました。

もう一つ、どこかの資料にありましたが、今、盛んに人材が厳しいという話の中で、人の待遇面等々もありますけれども、今、私のところにある保育の現場から聞くと、保育というものに対する魅力を感じない。いろんな意味でマイナスの情報がどんどん流れていて、保育士になったけれども他職種に流れてしまうということがどんどん増えている。それは介護や福祉の人材もそうだと思います。逆に遠回りのようで、今、小学生、中学生、高校生、その段階からもっともそういう現場を見ていただいて、そしてその方々がすごく魅力を感じれば、少々の待遇面の云々ということよりも、そこに入りたいという気持ちを持っていただくことも一方で大事ではないかということです。目の前でやらなければいけない待遇改善と同時に、そういう下支えをするためのボディブローのように効いてくる体験や魅力発信というところも大事ではないか。そういうイメージ戦略も今、本当に失われているような気がしますので、そういうこともぜひ併せてやっていただかないと、5年後、10年後にそういう人材がしっかりと確保できるとは言えないような気がします。その辺をちょっと強調しておきたいと思います。

以上です。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、大屋構成員と笠木構成員、もし何か御意見があれば結構です。無理にいうことではないですけども、御退席の前に何か。大屋構成員。

○大屋構成員 大屋です。

一言だけ申し上げます。社会福祉連携推進法人の制度が、これから中小の事業者の連携を進めていく上で、あるいはその存続を図っていく上で極めて重要であると考えております。ただ、もちろんガバナンスをきちんとしなければいけないという前提ではあるのですが、現在のところ、連携推進法人の機能が連携のところに限定されているということと、中小法人が入るものとしてはややガバナンスが重いのかというような印象を受けるところでありまして、この辺り、簡素化できるところは簡素化するというのと、場合によっては連携だけでなく、社会福祉自体の機能を持たせることも考えてよいのではないかということとは強く感じたところであります。

私からは以上です。ありがとうございました。

○野口座長 どうもありがとうございました。

笠木構成員、何かあれば。

○笠木構成員 今日は大丈夫です。

○野口座長 分かりました。どうもありがとうございました。

それでは、会場に戻りまして、御発言がある方は挙手いただければと思います。藤原構成員、よろしくお願いします。

○藤原構成員 藤原でございます。

資料1、80ページの福祉医療機構による合併支援の取組については、地域においてどのように事業を継承していくか、各事業所が検討する上で重要であると思いますが、対象は社会福祉法人に限定されているように見受けられます。訪問看護の事業所では社会福祉法人は全体の4.9%のみとなっています。訪問看護は小規模事業所も多くて、閉鎖ということも多々耳に入ってきます。事業所が閉鎖してしまう前に相談ができれば、地域で必要な事業の確保につながりますので、社会福祉法人以外の法人でもこうした取組がなされるよう検討いただければと考えます。

合併支援の問題に限らず、この検討会の議論は、介護サービスから始まって、障害福祉や保育に広げるという形で流れてきていますが、介護保険サービス事業者には株式会社や医療法人等もありますので、より多くの経営主体に当てはまるような議論が今後必要だと考えております。

以上です。

○野口座長 どうもありがとうございました。

ほかにいかがでしょうか。松原委員、よろしくお願いします。

○松原構成員 ありがとうございます。

2040年に向けて、措置時代のような1法人1事業ではなくて、福祉の横断的展開が必要とされている中で、施設、お金、人、地域支援という点で一言ずつ意見を述べさせていただきます。

まず、施設につきましては、前回も指摘させていただきましたように、人口が予想以上の変化をしていく中で、福祉ニーズに変化が起きている中、福祉施設の10年以内の転用に関し、さらなる運用の柔軟化を図る必要があると思います。また、その際、地域ニーズに即した転用となるように、地域関係者の合意プロセスを得ることなどの工夫もあわせて求められると思います。

資金につきましては、使途制限についての緩和も今後さらにしていく必要があると思います。

人につきましては、谷村理事長がおっしゃったように、複数の資格を取得しやすくすることの検討は非常に重要だと思います。もちろん、処遇改善と教育の充実は欠かせません。

地域支援につきましては、ボランティア育成といったお互いにケアし合うまちづくりに向けた、またそれが楽しいものになるような人の役割をみんなで支え合って役割をつくっていく。まちづくりに向けた支援策が必要だと思います。

最後にもう一つ、連携推進法人についても先ほど指摘がありましたように、連携だけではなくて、事業の実施も可能とする取組が必要だと考えます。

以上です。

○野口座長 どうもありがとうございました。

ほかにいかがでしょうか。曾根委員、よろしくお願いします。

○曾根構成員 資料1の18ページ、19ページに法人のサービス活動収益の規模別のグラフと、経営状況についてのグラフがあるかと思います。規模別で言うと、1億～2億が一番多くて、10億以上というところも一定ある。全体としては大規模化ということが書かれていますので、大きくしていって経営を安定させていくということが今後目指される像だと思うのですが、これをもうちょっと分析していただいて、どういう状態になれば経営が安定するのかという姿を一定示していくことによって、規模の小さい法人が、今後自分たちの法人がどのぐらいの規模を目指していったらいいのかとか、そのためには1法人でなくて幾つかと協働しながらとか、合併しながらやっていったらいいのかというイメージが持てるようになるのではないかと思ったというのが1つです。

もう一つが法人の合併のことですが、先ほど谷村さんからの御発表で負の財産を全て請け負わなければならないというお話があって、赤字になってから合併というのは非常に厳しいと私も思います。社会福祉法人の理事をやっているのですが、3年連続赤字の時期があったのです。どこにも声をかけられない。でも、そこから何とか赤字は脱出したのですけれども、先ほど永田さんもお話しになったように、やはりそうなる前に行政が主導して合併を促進するようなことが必要なのではないか。そうすると、行政の側もM&Aに対する専門性を身につけていかないと、ただ単に一緒にやりましょうということではなかなか難し

いのではないかと思いましたので、そういったことを行政には役割として期待したいと思いました。

もう一点だけ。社会福祉法人は法人外への支出の制限があると思います。連携推進法人になると貸付ということが可能になると思うのですが、基本的にはほかの法人に資金を移転することができないということになっていると思うのです。今、障害福祉の世界ですと、幾つかの事業所が一体的な管理運営をすることによって人員配置基準を満たすと、そこに一体的管理をしている法人が全部高い報酬をもらえるというような障害福祉サービスの報酬の仕組みになっています。だから、今後事業所が一体になって高い報酬を目指すというのはマストだと思っているのですが、ただ、そのときに、今回地域生活支援拠点等という事業のコーディネーターの人件費を、そこにさらに加算をするという形で上乗せして人件費に充てられるという仕組みができたのですけれども、幾つかの法人がそれぞれで報酬算定をしていますので、社会福祉法人同士でそのお金を移転することが難しいという現状があるということが少し分かってきたのではないかとと思うのです。でも、今後、小さい地域になると、そういう形で報酬上の工夫をして専門的な人材の人件費を確保していくということは必要なと思いますので、社会福祉法人の制度改革をもしされるのであれば、法人外への支出の制限というところについてもぜひ検討していただく必要があると思いました。

以上です。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、（２）の資料の19ページ、20ページの再分析ということについて、事務局の皆さん、いかがでしょうか。

○小野社会・援護局福祉基盤課長 福祉基盤課長でございます。

今、お話しいただいた、法人が目指すべき経営の状態や規模については、それぞれの法人の現在の規模や種別によって、目指すところがどこなのかというのがかなり違ってくると思うので、一定のものをお示しすることは、なかなか難しいと思っています。今できているのが「社会福祉法人の財務諸表等電子開示システム」による社会福祉法人の運営状況の全国平均の掲載、都道府県平均の掲載、「分析用スコアカード」では、自らの法人の収益性や短期の支払能力など参考となる6指標をレーダーチャートで表示して、事業分野別の平均や収益規模別の平均と比較できます。まずは、現在お示しできる指標をさらに各法人の方々に周知することで、自らその状況を把握していただいて、何をめざすかを考えていただくということが大事かと思っております。

○野口座長 どうもありがとうございました。

曽根委員、よろしいですか。

○曽根構成員 はい。

○野口座長 ほかにいかがでしょうか。吉田委員、よろしくお願いします。

○吉田構成員 3点ほど意見として申し上げたいと思います。

1点目は、社会福祉連携推進法人や大規模化法人合併に関連してでございますが、保育

分野でも社会福祉連携推進法人が2つ、3つございまして、前回お話ししたように、こども家庭庁調査研究事業の一環としてヒアリングもさせていただきました。一定の成果が確かに上がっています。今日のヒアリングでも相当成果が上がっていると思いますが、しかし、一番肝心なのは、法人格とか設置主体が違っていること以上に、根底に理念とか考え方とか目的、ビジョンが明確で共有できていないと、幾ら仕組みだけが整備されても、生身の人間が担っておりますので、特に福祉の分野はそういう部分がかなり重要なのだろーと考えています。そう考えると、1つの法人が大規模化したり、あるいは法人が合併する場合は、連携推進法人以上にその部分がかなり難しい課題をしょい込むことになる。言い換えれば、どうやって横串を通して法人としての理念の共有化を図れるかということは、かなり大きな課題だと思っています。

前回の会議でも少し出ていましたけれども、保育分野は今回人事院勧告に基づいて10.7%。その前の年が5.2%。2年間で16%近い処遇改善が図られていますが、これは国家公務員給与に準拠する積み上げ方式による給付という仕組みでありまして、包括方式による報酬とはまた違いますので、根本的に違う仕組みのものが仮に同じ法人内であったときに、介護施設と保育と両方やっている法人は少なくありませんが、職員の処遇がかなり違っている。これはかなり悩ましいところだろうと思います。では、法人の裁量をどれだけ認めるか。あまり認めてしまうと、そもそも積算の方式が全く違うところで法人裁量だけでフラットにしていけないかという、そんな簡単な話でもないで、その辺の課題整理も恐らく要るのだろーと思いますし、細かい話を申し上げれば、保育分野は認定こども園が今、かなり増えてきていますが、学校法人も相当数存在します。株式会社やNPOもあります、一方で、保育の分野は学校法人というかなり大きな存在を無視できない。この辺もどうするのかということは課題だろうと思っています。

人材確保について申し上げますと、理想を言えば、例のフィランドのラヒホイタヤのような共通基礎資格的なものが創設できればいいのですが、なかなか簡単ではない。しかも、例えば保育と介護では専門人材の養成、送り出し方がかなり違うと思っていまして、保育のほうは、もちろん試験から保育士になることも可能ですが、圧倒的に養成校から上がってきているという実態がございます。しかも、その養成校が今、かなり募集定員割れを起こして危機的な状況で、ここ数年で学生募集停止、要するに、店じまいというところが相当増えてきています。一時期は子供が減っているから保育はいずれ人が余るので、介護その他にも回してもらえないかという期待の声を聞かないわけではございませんでしたが、実は今、むしろ保育人材のほう人材養成の段階で物すごく厳しい状況にあって、全く真逆の状況になってきている。しかも、先般調査がございましたが、人材確保が難しい人口減少地域ほど、人口5万人以下、あるいは1万人以下であれば、近隣市町村や都市部に人材流出しているという割合が5割を超えていると。こんな調査結果もございますので、今、人材面では次元の違う状況があるということもぜひ御認識いただいて、では、どうするのかという前向きな検討をこれからしなければいけないのかなと思っています。

最後に1点。今日のメインの議論ではないかもしれませんが、子供分野、保育分野の生産性というのは、ただ単にサービス活動収益が上がったとか、少ない人数で、あるいは少ない面積で成果を上げたとか、必ずしもそういうことではない。もちろん、ICTやDXによる効率化・業務省力化ということは必要だと思いますが、基本的には健やかな子供を育てて、未来への投資につなげる。保育そのものというよりは、人材育成によって、その人材が長いスパンの中でこの国を支える人材になると。私もそれは生産性だと思っています。

ちなみに、12年前、経産省で保育現場の生産性向上の議論をいたしました。調査研究事業をやりました。そのとき経産省のその事業では、生産性の定義を子供が健やかに育つよう、質の高い保育を提供するための機能強化、これが生産性なのだというふうに捉えました。これが全部正しいとは思っていませんが、ただ単にサービス活動収益を上げる、少ない資源で成果を上げるという単純なものだけでない、子供の育ちというもの、教育を含めてあるという点も含めて、これからこの検討会がテーマにしている重要な課題についてどうアプローチするか。少しそういう視点を持っていただけで大変ありがたいと思っています。

長くなりました。以上です。

○野口座長 どうもありがとうございました。

ほかにいかがでしょうか。大山構成員、どうぞ。

○大山構成員 それでは、先ほども出ましたが、資料1に沿って意見を述べさせていただきますと思います。19ページにございます社福の経営状況でございますけれども、これは全国平均の1.55%と中央値1.3%。付近の山を中心にした±40%ほどの分布の中で、左右にほぼ均等の釣鐘型になっておりますが、その中でサービス活動増減差額率が0以下の社会福祉法人が41.1%という現状が示されております。82ページの論点では赤字法人が41.1%と記載されております。このような厳しい経営状況の中で、今回の論点に示している経営支援の体制構築、新たな柔軟化の枠組みのつくり方は、確実に進める必要がある重要な取組と認識はしております。

しかし、現在、離島・中山間・人口減少地域の中には今すぐ対応しなくてはならない事業継続が困難な施設があることは事実でありますので、これは時間軸としてしっかりと踏まえて、地域の介護サービスの質・量を維持するため、迅速な対応をしなくてはならないと思っておりますので、検討をお願いしたいと思います。

また、社会福祉法人・事業所への経営支援というところで、69ページになります。協働化・大規模化等による介護経営の改善に関する政策パッケージがございます。経営改善の取組の推進に向けて「全ての介護関係に協働化・大規模化等の必要性和その方策を認識してもらえよう、厚労省としてあらゆる機会を捉えて、積極的に発信する」としてありますが、それには、自治体から働きかける仕組みが大変重要だと思います。地元の自治体が行っております社福の指導監査や、介護保険事業に対する集団指導や運営指導を行っておりますので、そういう機会に、生産性向上や経営改善に向けた取組の支援ができるように

することが、一番の自治体が社会福祉法人・事業所に寄り添った形の指導になってくるのではないかと考えております。

また、協働化・事業者連携、大規模化の論点について、84ページになります。2つ目の丸印でございますが、介護事業者間の協働化を進めていく必要として課題が挙げられていますが、1つ目の矢印の中で、複数法人による業務の協働化・効率化等の一つの形として、地域の中核的なサービス提供主体である社福が取りまとめるならばと示されていますけれども、マッチングや提携締結に至るにはそれなりに時間がかかります。比較的余裕のある施設や地域への解決策だと思っております。今すぐに対応しなくてはならないのは、事業継続が困難な施設や地域に対して、現状の取組支援や配置基準の弾力化、インセンティブの付与が急務ではないかと考えております。繰り返しますが、今すぐ支援が必要な地域に対して、自治体等が事業者の取組に参加していただきながら、共に地域の実情に応じて必要な支援を検討していただきたいと思いますと思っております。

それに関連しまして、最後でございますが、介護事業者の経営において稼働率の維持は極めて重要なことでございます。しかし、離島や中山間地域の特養ではもう既に要介護3以上で待機者が0という状況の施設も出てきております。閉鎖の例も報道されております。現場では要介護3以上の利用者確保に苦慮し、特養をサービス付き高齢者住宅に転換するなど、自治体による特例入所の拡大検討も始まってはいますけれども、全国一律ではないと。複雑化、事務化負担の問題もありますので、とにかく離島・中山間・人口減少地域に限りましては、要介護3要件を撤廃していただきたい。検討が必要だと思っております。

また、空床が生じた特養の一部をほかのサービスへ転換しようとする場合に、サービスごとに夜勤職員が必要なのはその障壁になります。サービスの質を保ちつつも、柔軟な配置可能となるような配置基準の弾力化の検討を早急をお願いしたいと思っております。

また、今後の支援について、最後をお願いでございますが、早急に人口減少地域の線引き、どの辺を線引きにして具体的に定めるのかということについて、各地域の詳細な実態把握が今後必要ではないかと考えております。

以上でございます。

○野口座長 どうもありがとうございました。

ほかに会場の方、よろしいでしょうか。中川委員、よろしくお願いします。

○中川構成員 社会福祉連携推進法人についてです。これもほかの委員と重複する部分があるのですが、まずは法人格の構成について、もう少し柔軟である必要があるのではないかと思います。これも先ほど上がっていましたが、昨今閉鎖とか廃業がニュースに上がっている訪問介護は、約70%が営利法人が運営しているという状況があります。株式会社、NPO、一般社団法人も介護保険サービス、障害、保育、この辺りをサービス提供しているという状況を顧みると、もう少し柔軟な法人格の体制の在り方というところが非常に必要ではないかなと。法人の経営とか持続運営力のある法人参入を阻害する要因とならないように配慮する必要があるのではないかなと考えます。

中山間・人口減少地域においてのサービス提供というところになります。これも一部重複するところがあるかと思いますが、これから先、人口減少の中でサービス提供体制を維持していくには、各サービスにおいて、現行の定員以下で事業を持続、継続できるような配慮、報酬体系をつくるなど、定員以下でも事業が持続していけるような体系づくり、こういった配慮も必要ではないかなと思います。

DX、人材確保、生産性向上の部分になります。介護の部分が大きく取り上げられがちではありますが、障害福祉分野は、介護・保育に比べても小規模な法人が多いということです。DXを進めるに当たっても、初期費用の投資の捻出ができないというケースが非常に多く散見されるということがありますので、現在DXのための自治体の補助金とかもあります。小規模な法人にも広く初期投資の補助が行き渡るような、期間限定でもいいのでソフトも補助対象にするなど、使い勝手のよい補助を集中的に行うことで一気にDX化を進めていく、生産性を向上していくということが必要ではないかなと思います。

私からは以上になります。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、会場からお手が挙がっていないようですので、オンラインに行きたいと思います。中村構成員、お待たせいたしました。よろしくお願いいたします。

○中村構成員 ありがとうございます。

私のほうからは2点意見としてお話ししたいと思います。1つ目は、中山間地等を中心とする事業縮小に対する対応です。この中でも2つに分かれるのですが、まず1つは、撤退の場合の土地・建物の有効活用ということです。撤退した場合にその土地・建物が休止状態になってしまうわけですが、新たなサービス主体が参入してくるというハードルをなるべく低くしたほうがいいと思っております。

そのためには、例えば法人が解散する場合の残余財産の帰属先について、現在の社会福祉法では社会福祉法人その他、社会福祉事業を行う者とされていますが、その中に地方公共団体を加える。これはたしか谷村構成員のほうも全く同じような話をされていましたが、そういうことが有効なのではないかなと思っております。これが縮小の1点目。

2点目は撤退の場合の補助金返還です。転用に関しては、補助金返還について緩和的な扱いがある程度されていて、さらに今回でもいろいろ議論されておりますが、転用もできないというケースがあり得ると思うのです。それでも撤退することが大局的に見れば一番有効な方法であるという場合に、これは山田様のほうでもお話がありましたし、私のほうでも以前3つの特養を2つにするというような、ある意味有効な効果をもたらす撤退ということであれば、そういう幾つかの条件をクリアすることを条件にして、撤退の場合でも補助金返還を免除するとか、緩和するとか、何らかの施策があればいいのではないかなと思います。

1点目の事業縮小については以上です。

2点目はICT等の導入についてです。これに関しては、先ほどもありましたように、お金

の問題も確かに大きいと思うのですが、やはり人材の問題というのがすごく大きいと思うのです。今日の永田様のお話でもあったように、一度目はうまくいかなかったと。それが伴走型ということで、すごくうまくいって、しかも伴走してもらうことによって自走できるというお話があったのです。これはそのとおりだと思うのです。そういう面では、伴走する人材あるいは伴走する組織というものを、今もちろん対策は打っておられますが、それを育成するというよりは、そういう人材もいると思うのです。ですから、そこら辺を発掘する、コーディネートする、そういった形のところに今以上に注力していただければと思います。

私のほうは以上でございます。

○野口座長 どうもありがとうございました。

谷村構成員、お待たせいたしました。よろしくお願いいたします。

○谷村構成員 先ほどお話ができませんでしたので、資料を使いたいのですが、よろしいでしょうか。11ページ。私の資料を映していただくことは可能でしょうか。

○野口座長 事務局の方、いかがでしょうか。11ページだそうです。

○谷村構成員 ありがとうございます。

先ほど曾根さんや永田さんのほうから、いわゆる一定の部分を設けたほうが良いというような行政の関与の話がありましたので、社会福祉法人に対しての経営支援について、後ろに資料をつけていましたので、その部分についてお話をさせていただきたいと思います。

その前に、大山構成員がおっしゃいましたが、中山間地・人口減少社会。①のほうです。赤字であるのですが、ニーズが0にはならない。株式会社だったら撤退ということになるのだと思うのですが、そこは社会福祉法人として、減少していく福祉ニーズにも可能な限り対応するため、ニーズのあるところで出した収支差額を、そうした地域に繰り入れています。現在複数施設を抱えているスケールメリットを生かし、法人内や組織内で行っている経営努力です。

⑧に書いておりますけれども、そういう状況の中で、特に介護・障害福祉包括方式のいわゆる経営実態調査ありきで、全て縦割りで収支を見ているというやり方では、いつまでこのような方法を継続できるのかと、これは本当に懸念するところであります。介護報酬等を根底から見直す必要があるということをやっと前置きさせていただきたいと思います。

次をお願いします。

早期発見（経営課題への気づき）ということです。

次をお願いします。

この結論は、⑤に掲げておられる各都道府県に順次設置されるワンストップ窓口の相談対応、ここを早く進めていただきたい、強化していただきたいというのが結論です。

次をお願いします。

右側に①と書いています。令和2年度に厚生労働省が社会福祉法人の経営指導強化等に

関する調査研究を行いました。私もここで構成員として御意見を申し上げたのですが、この狙いは、いわゆる所轄庁にある程度のコンサル機能を持たせるということだったと思います。いわゆる専門家をつけなくていけませんので、それに係るコスト等の問題があったのだらうと思いますが、ここに②と書いている一次分析。結論は課題と論点のところにも書かれていますけれども、分析用のスコアカードを活用することが大事だと思いますし、このことについて所轄庁が支援する仕組みをつくるべきだと思っています。ただ、財務指標がいっぱいあって、どうなのだという部分で、令和2年に、国が考える重要な財務指標と言ってもいいと思うのですが、9つに絞ったのです。9つの指標で引っかかった場合、二次分析に行くという仕組みを事業報告書で提示したというのが令和2年のことであります。

⑤に書いてありますが、兵庫県では既に社会福祉法人経営指導強化事業という事業を行っています。

次をお願いします。

先ほど永田さんから一定のルールを決めるべきだという話がありましたが、①のところに一次分析で、その真ん中に「経営指標に異常数値」と書いてあります。兵庫県の場合は3つの指標に決めています。そこに引っかかった場合は二次分析に入って、専門家、公認会計士が入ることになっているのですが、重点指導のほうに入っていくという仕組みがあって、こういうものが都道府県にあれば、ある程度のところは解決できるのではないかと考えるところです。

次をお願いします。

自助努力という意味では、経営協の話をさせていただきますが、経営協ドックの活用ということで、経営診断のツールをつくっています。

次をお願いします。

詳細は申し上げませんが、こういうツール、手元で経営診断ができるツールもつくっているということです。

次をお願いします。

もう一つ、これも論点のところに書かれています。そのほかということで、①いわゆる福祉医療機構の経営サポートプログラムを活用するように会員のほうには推進しているのと、②は地域経済活性化支援機構。これは社会福祉法人も支援対象にしていますので、こういうところも利用くださいということで進めております。③が各都道府県経営協と専門家組織、特に公認会計士協会ですが、連携による支援ということです。

次をお願いします。

これは兵庫県社会福祉法人経営者協議会と日本公認会計士協会兵庫会が協定を結んで、いわゆるタイムチャージ、安くしていただいて、そして公認会計士が指導に入るという仕組みを独自でやっているということもあります。ですので、こういう仕組みをそれぞれにつくり上げて確立していくということも大事なのではないかと思っています。行政介入に

は自立的な経営という視点がやはり必要で、そこは兵庫県の場合もかなり配慮しながら指導していただいているという状況です。

以上です。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、江澤構成員、大変お待たせいたしました。

○江澤構成員 ありがとうございます。意見と事務局へ質問をさせていただければと思います。

本日の資料を拝見いたしますと、全体的に経営が厳しいから大規模化すべきというようなシナリオに見えるわけですが、本来は規模にかかわらず経営が成り立つ仕組みとすることが本筋と考えています。地域密着型サービスが創設されたときの理念をいま一度思い出してみる必要もあろうかと思っています。

また、WAMの無利子・無担保、いわゆるゼロゼロ融資は大変ありがたいことでありますが、一方で、返済時期が来ますと、当然返済をしていかななくてはならないということになりますから、まずはキャッシュフローがショートしない安定経営の確保が求められると思っています。特にキャピタルコストの偏在を現状の報酬で賄うことは厳しいと思っています。新築、改修、空調等のメンテナンス、土地確保のための費用確保や寄附を募るということが課題だと認識しています。

そこで、事務局に質問です。まず1つ目ですが、現状厳しい経営状況の環境下において、協働化・大規模化、あるいは社会福祉連携推進法人を推奨されていますが、経営責任は各法人に委ねられておりますので、経営が厳しい法人が連携の蚊帳の外となって、地域で孤立してますます厳しい立場に置かれることも想定されますけれども、その辺りの課題についてはどのようにお考えであるかというのが1点目の質問です。

2点目は、次に利用者の視点で考えたときに、大規模化や連携法人はどうしても囲い込みにつながりやすい。必ずしも全てがそうだとは思っていませんけれども、囲い込みにつながりやすい側面もありますが、その点にはついてはどのようにお考えであるか。

3点目は、大規模化や連携は法人の理念や方針が合致することが大前提。これまで他の先生方もおっしゃっておいりましたし、山田先生も信頼関係とおっしゃっていて、これは我々も共感するところですが、例えばそういったシンパシーのある法人同士のマッチング支援とかについて、何か検討がなされているのかどうか教えていただければと思います。

最後に、本日の資料では、様々な運営母体がある中で社会福祉法人を特段取り上げておられますが、2040年のあり方検討会でございますので、2040年に向けて社会福祉法人の在り方について何か検討されている方向性やビジョンがあるのか。その辺りがあれば御示唆いただければと思います。

以上、4点質問でございます。

○野口座長 どうもありがとうございました。

事務局の方、いかがでしょうか。

○小野社会・援護局福祉基盤課長 福祉基盤課長です。

御質問の順番とお答えが逆になってしまって申し訳ないのですが、まずマッチング支援の関係につきましては、今日の資料1の80ページにございますが、社会福祉法人合併支援業務の概要ということで、この4月1日から福祉医療機構のほうで合併を検討、希望する社会福祉法人、この情報の登録を受け付けて、希望する条件に合致する法人同士を引き合わせる業務を実施するということを始めました。始めたばかりで実績がまだ出てきていないところがございますけれども、申込みが出てきていると伺っていますので、まずこういった取組を推進しまして、またその状況を見て検討してまいりたいと思っております。

それから、経営が厳しい法人が蚊帳の外に置かれてしまうことについてでございますが、資料1の25ページですが、社会福祉法人の財務諸表等の状況について、分析用スコアカードを、現在法人の所轄庁に情報提供しておりまして、それぞれの所轄庁で所管している法人の経営状況をレーダーチャートで把握することができるということになっております。これがどれぐらい活用されているのかということにはなるのですが、先ほど谷村構成員のほうからもお話がありましたが、兵庫県等では活用されているようでございますし、もちろん連携とか大規模化というのは各法人の自発的な意思によることでございますが、行政の側も法人の所轄庁として経営指標のデータ等を活用して助言、指導といったことをしていただくように我々も働きかけていく、周知徹底していくようなことが必要ではないかと思っております。

以上でございます。

○野口座長 もう一方お願いします。

○村中総括調整官 補足で発言させていただきます。

まず、中間とりまとめにおいても先生方に御議論いただきまして、合併とか大規模化ありきではなくて、まずは、しっかり地域において、地域の事業者が協働化などを進めていく方向性となっております。江澤先生からの地域密着型サービス、小さな法人でもしっかり経営が成り立つようなというお話を受けまして、そういった認識の下で今回の議論も進んでおりますので、まず合併ありきみたいな形ではないということをお伝えさせていただきます。また、今回、特に社会福祉法人に議論が寄っているというのは御指摘のとおりだと思いますが、今回は福祉共通の課題という議論の中、介護に加えて、保育、障害も入ってくるということで、3つの分野を共に扱っているということで、社会福祉法人について資料も多めに構成させていただいて、議論の素材として入れさせていただいている次第でございます。

また、利用者の視点で考えたときに囲い込みになりやすいのではないかと御指摘いただきました。地域の中でこういった社会福祉連携推進法人をつくるというときも、行政主導でというお話も今日ございました。地域の中でどのようにサービスを維持していくか。それは行政も入って考えていかなければいけないと思いますし、まさに利用者の視点

で、地域の中でどのように利用者を支えていくかという話になると思いますので、今回先生からいただいた御指摘も踏まえまして議論していきたいと考えてございます。

○野口座長 どうもありがとうございました。

江澤先生、いかがでしょうか。

○江澤構成員 どうも御回答ありがとうございます。

現在、新たな地域医療構想の議論が始まっている中で、やはり地域の住民にしっかり過不足のない、そして質の高いサービスが届くことが大前提でございますから、そのための介護や障害福祉、あるいは保育の提供体制というものを今後しっかりと議論していただくことを要望して、意見とさせていただきます。

以上でございます。

○野口座長 どうもありがとうございます。

それでは、ほかにいかがでしょうか。香取委員。

○香取構成員 香取でございます。発言の機会をいただきましてまことにありがとうございます。

介護生産性向上総合相談センターに関して提案等をさせていただければと思います。介護生産性向上総合相談センターによる介護事業者への経営支援の強化について御提案をさせていただきたく思います。皆様方、資料1の10ページを御覧いただきますと、介護生産性向上総合相談センターの内容が記載されているところでございます。こちらでは介護労働安定センターの事例が示されています。介護労働安定センターの取組では、雇用管理の改善や福祉の増進について大変重要な役割を果たしてきたということについて記載されています。こちらにつきまして、さらに経営面での支援を充実させていただくことはできないかといった提案でございます。

提案の内容といたしましては、介護生産性向上総合相談センターの機能の拡充でございます。今、この介護生産性向上総合相談センターは大変大きな成果を各地域で上げておられます。これをさらに発展させて、介護経営全体に焦点を当てた支援に拡大していく。そして、多くの成功事例がたくさん集まってきておりますので、この成功事例の分析と他事業者へ横展開していくという仕組みをお願いしたく思うところでございます。

さらに、協働化。多くの場面で協働化という取組を行っているところでございますが、生産性向上総合相談センターにおきましても、協働化の促進という機能につきましては強化させていただくことはできないものかと思うところでございます。

2番目に、デジタル化支援では協働モデルを御提案させていただきたく思います。今、個々の法人ではICT、AIの人材確保がなかなか困難だと考えるところでございますが、解決策としましては、複数法人による専門人材を共有していく。その中で支援を行っていく。あるいは介護テクノロジー導入支援事業がございしますが、こちらとの連携を強化していただくということでございます。本日議論にも多くありましたが、継続的な伴走支援に関しまして強化させていただくことが考えられるということをお提案させていただきたく思いま

す。既存のこちらの事業の強みを生かしながら経営支援機能をさらに強化することによりまして、介護の業界全体の発展に貢献ができるのではないかと考えるところでございます。

ありがとうございます。

○野口座長 どうもありがとうございました。

それでは、大体予定の時間となったのですが、最後にこれだけはどうしても言いたいという方はいらっしゃいますでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、本日の議論はここまでにしたいと思います。現場の皆様からのヒアリングとともに、構成員の皆様方には福祉サービス共通の課題について精力的に御議論いただき、どうもありがとうございました。一通り御意見はお伺いできたと考えています。

今回は、2回のヒアリングを通じて皆さんから頂戴した論点、各構成員からいただいた意見を事務局の皆様に整理していただいて、取りまとめに向けた議論を行っていきたいと考えております。

それでは、今後の日程について、事務局様のほうから御連絡をお願いいたします。

○大原補佐 次回の検討会の日程につきましては、追って事務局より御案内いたします。

○野口座長 それでは、本日の検討会はこれで終了とさせていただきたいと思います。特にヒアリングに参加していただいた先生方、本当にどうもありがとうございました。大変勉強になりました。

それでは、皆さんも御多忙中、どうもありがとうございました。失礼させていただきます。