

# 平成 30 年度事業計画書

平成 30 年 4 月 1 日

一般財団法人 日本老人福祉財団

## 事業計画 目次

1. 平成 30 年度事業計画について.....	1
2. 具体的な方策.....	4
(1) 財団ブランドの確立.....	4
(2) サービスの充実と向上.....	4
(3) 安全対策の徹底.....	5
(4) 人材の育成.....	5
(5) 入居金収入の確保.....	6
(6) 財務基盤の強化.....	7
(7) 職場環境の改善と適正な労務管理.....	7
(8) 建物及び設備の機能保全と向上.....	8
(9) 情報システムの充実.....	9
(10) 新規事業の推進.....	9
(11) 公益事業の推進.....	9
(12) 監査の実施.....	10
3. 各施設の取組.....	11
(1) 浜松〈ゆうゆうの里〉.....	11
(2) 伊豆高原〈ゆうゆうの里〉.....	12
(3) 神戸〈ゆうゆうの里〉.....	13
(4) 湯河原〈ゆうゆうの里〉.....	14
(5) 大阪〈ゆうゆうの里〉.....	15
(6) 佐倉〈ゆうゆうの里〉.....	16
(7) 京都〈ゆうゆうの里〉.....	17
4. 平成 30 年度本部及び各施設の予算集計表.....	18

## 1. 平成 30 年度事業計画について

～夢と希望にチャレンジするコミュニティ創りへ向けて～

理事長 青木雅人

平成 28 年の平均寿命は、男 80.98 年、女 87.14 年と延伸し、平成 29 年の高齢化率は 27.7%と上昇した。急速な高齢化の進行により超高齢社会を迎えた日本は、社会全体での取り組みが最重要課題となっている。平成 30 年度の診療報酬、介護報酬の同時改定では、介護と医療の連携強化を一層図る方向性が示されており、有料老人ホームのパイオニアである当財団は、地域包括ケアシステムを支える中核的事業者として、業界のために貢献し、またその役割を果たしていかなければならない。

財団では、平成 29 年度末の入居契約率は 7 施設平均で 96.9%と、事業計画の目標 97.8%には及ばなかったものの、高い入居率を確保した。これは財団に対する期待と実績に対する評価として感謝申し上げたい。

一方、事業継続していくうえで、人材の確保は年々重要なテーマになっている。各企業の積極採用と介護業界の深刻な採用難の中で、財団は引き続き人材育成面、処遇改善面、業務改革面での工夫により、優秀な「人材」の確保に努めなければならない。その取り組みの一環として、業界に先駆け今年度から職員の定年を 60 歳から 65 歳まで延長することとした。

また、〈ゆうゆうの里〉は、平成 29 年度に京都施設が 20 周年を迎えたのに続き、今年度は佐倉施設が 30 周年を迎える。当財団は、高齢者コミュニティを推進し、着実な歩みを続け年輪を重ねてきた。私たちが目指すコミュニティは、老後の安心のもと、一人ひとりの尊厳が大切にされ、その人らしく幸せに生を全うできる、生活の場としての終の棲家（我が家）である。

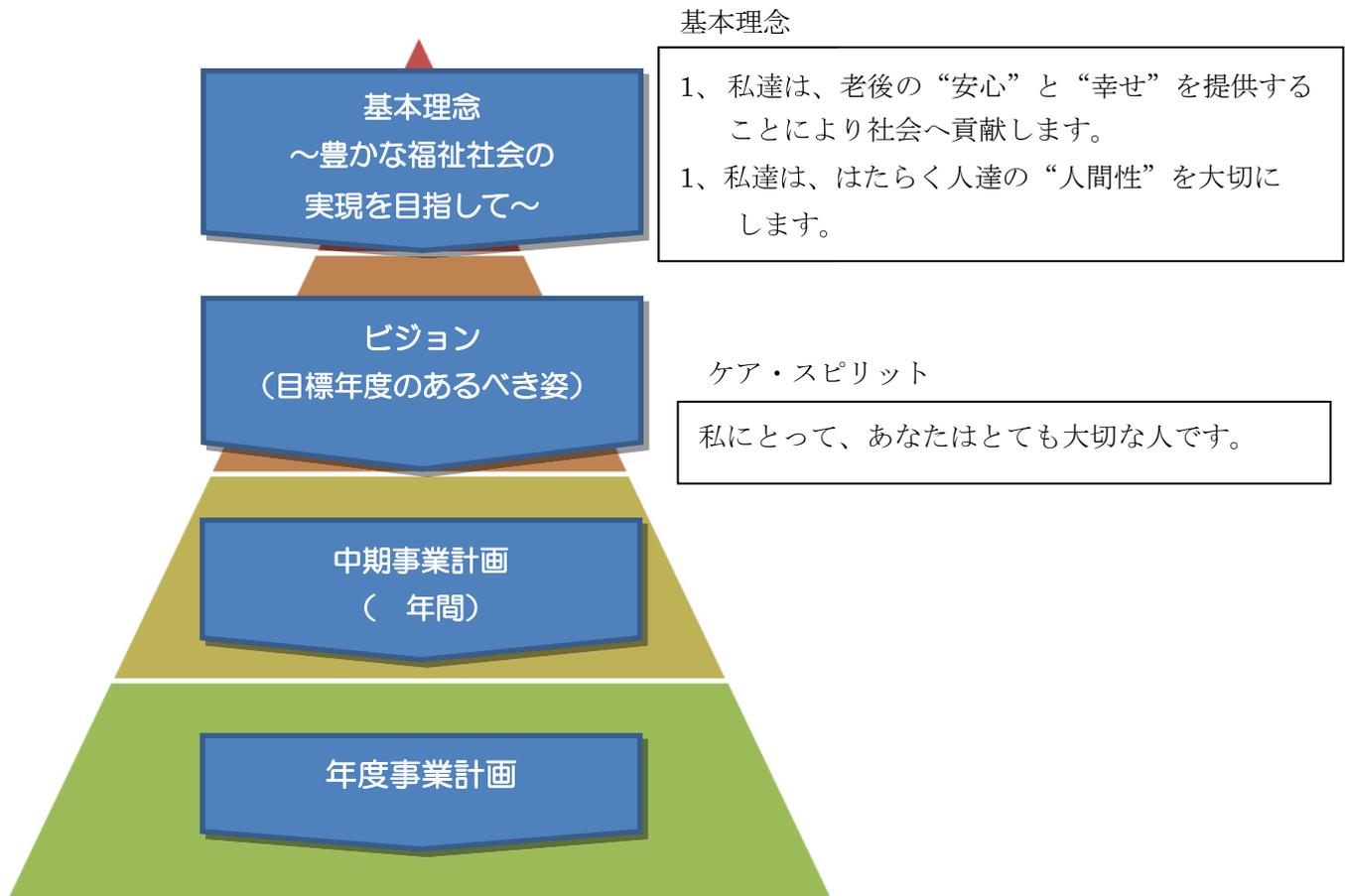
財団は設立時に「生きがいや豊かな老後を追求して、有意義な人生を真に全うするために、人間的な共同体としての老人ホームを作る」という旗印を掲げたが、超高齢社会の今日、これまで以上に期待が寄せられている。自宅にいる時よりもっと元気になれる、“元気付” 高齢者コミュニティ〈ゆうゆうの里〉の社会的評価を更に高めていきたいと考えている。

経営環境は厳しさを増しているなかで、今年度も、基本理念とケア・スピリットを羅針盤として、時代の荒波を乗り越えていくため、次の事業方針を掲げ、財団一丸となって取り組んでいく。

### 【平成 30 年度 日本老人福祉財団 事業方針】

1. 持続可能な体制作りと事業発展を目指す
2. 豊かで充実した終の棲家を目指す
3. 人間性が大切にされる職場を目指す
4. 社会へ貢献・提言する拠点をを目指す

◎一般財団法人日本老人福祉財団 基本理念と行動指針



一般財団法人日本老人福祉財団役員及び職員等行動指針

- ① 財団自主行動基準及び行動規範を遵守します。
- ② 倫理やコンプライアンスに照らして問題のある活動には関与しません。
- ③ コンプライアンスの違反、逸脱、過失等は素直に認め、すみやかに是正措置と再発防止措置を講じます。
- ④ 組織における役割、責任、権限並びに情報の伝達経路を明らかにします。
- ⑤ すべての役員及び職員等に対して十分な教育と厳格な評価を継続して行ないます。
- ⑥ コンプライアンス・マニュアル及び諸規程に基づき、すべての組織において毎年度適切な自己監査を行ないます。

### **(1) 持続可能な体制作りと事業発展を目指す**

財団事業の継続と更なる発展に向け、今年度を起点とする「第二期中期事業計画」に基づき、“元気付き”高齢者コミュニティ〈ゆうゆうの里〉創りを推進する。

また、激化する競争に備え、ブランド強化、サービスの充実と質の向上、人的資源の活用、財務基盤の確立、コスト効率化、事業開拓等により、業務基盤を強化し、継続的、発展的な自立・自律経営を推進する。

- ① “元気付き”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉の認知度アップを図る
- ② 経営基盤を強化する
  - ・財務基盤の強化
  - ・業務の効率化の推進(ロボット・ICTの積極導入)
- ③ 新規事業を開拓する
  - ・時代に即した新規施設(土地取得)の検討
  - ・介護保険外サービスの充実に向けた事業や子会社設立等の検討

### **(2) 豊かで充実した終の棲家を目指す**

入居者がその人らしく第二の人生を暮らすために、“元気付き”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉で安心、生きがいを実現する。

- ① 最期まで「安心」といえる、認知症ケア、看取り、健康づくりを推進する
- ② いつまでも夢にチャレンジして「自己実現」を図るコミュニティを形成する
- ③ 建物、設備を計画的修繕・保全により、安全で快適な生活基盤を維持する

### **(3) 人間性が大切にされる職場を目指す**

働き甲斐がある職場創りへ向けて、自ら成長する職場環境を創り、入居者と共に「高齢者コミュニティ」を築く。

- ① ハラスメント、虐待ゼロの組織風土を創る
  - ・ハラスメント教育の充実強化
- ② 医療・食事・ケア・事務の連携統合、業務の効率化により、コミュニティ・ケアサービスの品質向上を図る
  - ・職場にゆとりをもたらすICTシステム等の導入促進
- ③ 事故ゼロ、相談業務、研究活動、接遇マナーをテコにした、クオリティ・マネジメントを継続する
  - ・様々な課題に気付くことのできる職員の育成
  - ・気付きと主体的な行動を促すためのシステムの導入と活用

### **(4) 社会へ貢献、提言する拠点を目指す**

ともに生きる社会づくりへ向けて、社会へ貢献する「高齢者コミュニティ」活動を行う。

- ① 老後の豊かな暮らし方を社会へ発信する
- ② 公益事業を継続推進する
- ③ 福祉研究の調査フィールドを提供する

## 2. 具体的な方策

### (1) 財団ブランドの確立

〈ゆうゆうの里〉は、自立入居者の割合が高いこと自体が独自のブランドである。総力をあげて、元気な人が入りたくなる「元気付」コミュニティという絶対優位な財団ブランドを作り上げる。

- ・ 「元気な人」が入居するというターゲット像を明確にしていきます。
- ・ 競合施設との違いを鮮明にしたサービスソフトのプレゼンができるようにします。
- ・ 「待機しても入居したい」「入居して良かった」と言われる施設になるため、入居者へ約束したサービスコンセプトを間違いなく実現する活動を定着していきます。
- ・ 老後の生き方を検討しているお客様には、「元気付」コミュニティの魅力が伝わり、感動していただけるよう、施設を上げて歓迎ができるようにしていきます。

### (2) サービスの充実と向上

#### ① 持続可能な体制作り

- 現状の各種サービスのバックヤード体制を強化するとともに新たに創造するサービスを構築させるための体制を整えます。
- ・ 質の向上に資するため、各種サービスの現状把握をします。
- ・ 介護を取り巻く社会の動向や情報の収集、把握に努めます。
- ・ 介護・医療・食事サービスが連携したあるべき姿を確認し、施設との連携のもとに改善に取り組みます。

#### ② 新たなサービスの創造と品質の向上

- 〈ゆうゆうの里〉包括ケアシステムの維持・継続のため、認知症ケア、看取りケア、介護予防、医療、食事との連携をさらに強化します。
- ・ 計画作成担当者、生活相談員による介護、医療、食事サービスの連携図を構築し、実践します。
- ・ 介護支援専門員の質向上のため、主任介護支援専門員の資格取得支援を具体化します。
- ・ その他、状況把握方法、プラン立案、評価方法、適切なプログラムの開発など、統合的な「元気 UP」のための仕組みを、各種団体と連携して開発します。
- 医療、看護、介護の協（共）働による新たなサービスを創造します。
- ・ 安心・安全かつ質の高いサービス提供のため、居宅療養管理指導を各施設に段階的に導入します。

○栄養ケアマネジメントを充実させ、食事サービスを向上させます。

- ・自立者、要介護者の食事面での健康管理のため、〈ゆうゆうの里〉栄養ケアマネジメントを構築します。

③ 不適切ケアが起これぬよう介護サービスの原点を忘れないようにします。

○不適切ケア壊滅を各種会議などで発信し、形骸化を防ぎます。

### (3) 安全対策の徹底

職場内における委員会活動、研修会等及び外部研修を通じて、介護事故、個人情報の漏洩、火災、感染症、食中毒等について、全職員が日頃から細心の注意を払い、以下の項目の管理徹底を図ります。

- ①介護事故及び感染症防止のための教育・訓練
- ②防火・防災計画の点検及び訓練
- ③諸設備、機器の定期点検等安全管理
- ④個人情報の漏洩防止
- ⑤労災事故を防止するための安全教育と安全管理
- ⑥各種管理マニュアルの整備と定期点検

### (4) 人材の育成

職員の資質の向上のため実践的な研修を継続し、意識の啓発と職業能力の高い有能な「人財」を育成するとともに、将来を見越した人材を積極的に採用していきます。また、職員のスキルアップ支援を積極的に推進し、職員が自主的に能力の向上に取り組むことができる環境を整えます。

より良い職場環境を構築するため、人権問題やセクハラ、パワハラの防止策についても啓発に努めます。

本部各部が主催する研修は下記の通りです。

#### ①募集広報部

- 顧客満足に貢献する主体行動ができる募集の人材として一人ひとりが実践的な能力を身に着ける機会を提供します。
  - ・顧客対応基礎研修（6月）
  - ・顧客対応レベルアップ研修（8月・12月）

#### ②サービス支援部

- 自ら考えて行動する職員を育成するため、以下の取り組みを行います。
  - ・職員実践研究活動発表会（12月）
  - ・施設間共同研究活動（4月～3月）
  - ・エデンの園との交流研修（6月～3月）

- 職員の専門性向上を図るため、以下の取り組みを行います。
  - ・ 初任者研修・実務者研修（通年）
  - ・ 介護技術トレーナー研修（排泄 2 月、福祉用具 10 月）
  - ・ 外部講師による栄養ケアマネジメントの勉強会（7 月）
- 設備職員の専門的スキルの向上と情報の共有化を図る会議、研修を実施します。
  - ・ 安全集会（6 月）
  - ・ 設備会議（4、9、1 月）

### ③財務部

- 次世代を担う財務担当者への業務継承と経理業務のスキルアップのための研修を実施します。
  - ・ 財団長期計画策定研修（次世代担当者対象）（8 月～11 月）
  - ・ 消費税改正研修（12 月）
  - ・ 初級経理研修（9 月）
  - ・ 中級経理研修（3 月）

### ④総務部

- 財団の理念、ケア・スピリット等必要な知識を身に付けることや勤務上発生する諸課題の解決、組織における自らの役割を明確にすることなどを目的に階層別研修を実施します。
  - ・ 2 年目研修（5 月）
  - ・ 新入職員研修（3 月）

## (5) 入居金収入の確保

- ① 全施設契約目標の達成プロセスを定着する。
  - ・ 満室の施設は満室を維持するため、空室発生から 3 ヶ月で契約に至るプロセスを定着します。
  - ・ 満室未達成の施設は、満室の達成を目指します。
  - ・ そのためのプロセス数値目標を明確に定めます。
  - ・ 満室の維持及び満室目標の達成のため「重点顧客フォロー」業務を確立します。
- ② 主体的に行動し、顧客満足に貢献できる人材を育成する。
  - ・ お客様から「相談してよかった」と言われる力（聞く力、解決する力）を持った職員を育成します。
  - ・ お客様への提案や相談の関わりによって、里のコンセプトに共鳴する顧客を見い出せるようにします。
  - ・ 〈ゆうゆう〉の里のコンセプトや施設の魅力を、お客様お一人おひとりにとって

の価値に翻訳し、「期待のストーリー」として話せるようにします。

- ・ 結果を出すことが楽しいと心を定め、「そのために何をするか」、「何を捨てるか」と、自ら選択できる人材を育成します。

## (6) 財務基盤の強化

財団事業の安定経営持続のために、経営判断に資する情報提供を目指し、引き続き管理会計に重点を置き管理体系を進化させることで、財務基盤と新規事業の実施基盤の強化を図ります。

### ① 収支、損益目標の達成

- ・ 予算・実績比較の集計、分析の管理を継続実施します。
- ・ 予算未達部門の挽回策実施を徹底します。
- ・ 収支・損益実績を踏まえた大型工事实施の意思決定をします。

### ② 長期計画の見直し及び新規事業計画に基づく資金・損益計画の策定

- ・ 安定経営の持続可能性について長期資金・損益計画の見直しと策定をします。
- ・ 新規事業に関する資金計画を策定します。

### ③ 迅速な管理会計の体系を進化させ経営判断情報の有効活用

- ・ 管理会計業務のフローを見直し、会計システムを活用し集計業務の効率化を進めます。

### ④ 消費税率の改定（H31年10月1日実施）に向け軽減税率、経過措置等への事前準備

- ・ 新たに導入される軽減税率について習熟するとともに、担当者への周知を図ります。
- ・ 経過措置期間後の入居金改正（消費税分）を行います。
- ・ 管理費請求等への影響を精査し、表示方式、集計プログラム変更の対応を行います。

### ⑤ 業務効率化の一環としてPOSシステムの検討と導入

- ・ 売店商品、介護用品の売上及び在庫管理の効率化を目指します。
- ・ 管理費請求へのシステム連携を図ります。

## (7) 職場環境の改善と適正な労務管理

業務の効率化を図りつつ、職員の職務遂行能力の向上を促し、組織強化に努めます。人事・給与制度の適正な運用及び法令遵守の徹底に努め経営基盤の強化を図ります。

また、職員の安全や健康を維持するとともに、快適な職場環境の形成に取り組めます。

- ①働きがいのある職場づくりのため、ワーク・ライフ・バランスに配慮し、職員が将

来にわたって能力を発揮し財団に貢献できる環境を整えます。

- ②働きやすい職場環境とするため、セクハラ、パワハラ等の根絶を行うとともに、職員間の意思疎通の円滑化に努めます。
- ③職員の育成と勤務意欲の向上のため、給与を含めた処遇や人事考課制度、福利厚生等についての検討を継続する。
- ④業務内容や業務量を見直し労働時間の適正管理の徹底を行います。
- ⑤障害者雇用における法定雇用率の維持に努めます。
- ⑥「次世代育成支援対策推進法」「女性活躍推進法」に基づく一般事業主行動計画を推進します。
- ⑦健康管理の徹底を図るため、全職員を対象とした定期健康診断を実施するとともに、夜間勤務者には更に追加して診断を行います。
- ⑧全職員を対象に「ストレスチェック制度実施規程」に基づくストレスチェックを実施するとともに、「腰痛予防健康診断」を年2回実施し、腰痛予防に努めます。
- ⑨コンプライアンスの向上を目指し、法令、財団規程、各種マニュアル等の遵守を徹底するとともに、リスク管理計画を策定しリスク管理を強化します。

#### **(8) 建物及び設備の機能保全と向上**

財団事業の「継続」と「発展」へ向けて、建物設備の計画的な修繕と省エネを踏まえた共用部のグレードアップを図る改修工事を実施していくことで、終の棲家にふさわしい安全で快適な住環境を提供します。

伊豆高原「診療所の建て替え」並びに「ケアセンターの新棟新築」計画については、今年度は診療所の建て替え工事に着手し、平成31年3月の完成に向けて取り組んでいきます。(ケアセンター新棟新築工事は、平成31年4月より開始予定です。)

- ①策定済みの「5か年修繕計画」は、年度毎に優先順位の見直しを図り、当初の資金計画に影響を及ぼさないよう平準化を行い、施設の収支損益にも配慮しながらバランスよく整備していきます。また、修繕・改修計画は、「省エネ」効果の高い工法を選定するとともに、特に翌年度実施予定の案件については、即実行可能なレベルまで修繕・改修計画を煮詰めて準備しておきます。
- ②働き甲斐のある職場創りへ向けて、「コスト管理」をテコにしたクオリティマネジメントを継続します。具体的には、「予算」は予算金額－発注金額＝10%程度の差異に納まる精度で計上することを目標とし、「発注業務」は提示された見積もりに対して、数量はCADを活用して面積等を確認し、単価については市場相場との乖離をチェックした上で、妥当な価格で発注を行っていきます。

なお、30年度に予定されている経年劣化、グレードアップによる大型改修工事のうち、主な案件は以下の通りです。

- ・浜松 本館(中2階～8階)共用廊下床張替え工事。

- ・伊豆高原 診療所建て替え、並びにケアセンター新棟新築工事。  
既存ケアセンター内、一時介護居室増設工事。
- ・神戸 住居棟（2～3号館）屋上防水更新工事。
- ・湯河原 住居棟（1～2号館）外壁修繕と（2号館）屋上防水更新工事。  
住居棟ドアセンサー更新工事
- ・大阪 住居棟並びに3階系統、汚水・雑排水管更新工事
- ・佐倉 共用部の「照明」並びに「避難誘導灯」、LED化への更新工事。
- ・京都 4号棟床防水更新工事。  
CC棟プール内壁漏水是正工事。  
8号棟介助浴室改修工事。

③「修繕固定資産取得」並びに「居室修繕工事」は、後から不具合が発生しないよう進捗管理と合わせて、関係法令や各種指針に沿って工事監理を行っていきます。

さらに「居室修繕工事」は、現代社会のニーズにマッチした仕様を取り入れていくため、現況の標準仕様を見直していきます。

④省エネの推進（7施設合算で前年度比1%以上/年の省エネを目標とする。）、介護施設における事業継続（BCP）の視点を取り入れた「災害対策」の共有化、重大事故の再発防止とコンプライアンスの遵守は、継続して取り組んでいきます。

## (9) 情報システムの充実

より良いサービスの実現と、より強固な業務基盤の確立に向けて、業務の削減・効率化、ミスの削減を図るための業務システム・情報システムの適正化や導入を推進します。

## (10) 新規事業の推進

平成9年開設の京都施設に続く、第8番目の〈ゆうゆうの里〉の建設に向けて、引き続き魅力ある土地の選定を行います。

その他、保険外サービス等新たな事業の検討を継続します。

## (11) 公益事業の推進

公益性が高く地域と連携した生きがい・健康づくりプログラムの定着、研究者・他事業者と協力する調査研究、高齢者の福祉向上のための普及啓発等を展開していきます。

①地域と連携したプログラムを実施します。

- ・文化講座
- ・認知症サポーター養成講座
- ・世代間交流会

- ・介護技術講習会など
- ②地域の防災拠点としての役割を強化します。
- ③介護福祉の研究を支援する介護福祉研究支援事業を継続します。
- ④高齢者の福祉向上のための普及啓発活動を行います。
  - ・講演会の開催
  - ・広報誌の発行
  - ・ブックレットの発行など

## (12) 監査の実施

監査室を中心に本部各部と連携し、財団の健全運営を維持するため、法令、財団規程及び各種マニュアル等の遵守状況について検証、評価をし、内部牽制機能の強化を図ります。

- ①本部で行う監査（内部監査）を、下記の通り実施します。
  - ・サービス支援部  
法令遵守、入居者本位の業務遂行、効率的業務遂行を重点課題として実施します。
  - ・財務部  
内部統制の整備、運用の評価を重点課題として実施します。
  - ・総務部  
労働関係法令の遵守、適正な労務管理等を重点課題として実施します。
  - ・情報システム室  
情報システム管理規程の遵守を重点課題として実施します。
- ②各部の監査による指摘事項について、業務内容の見直しを迅速に行い、適正かつ効率的な業務が遂行できるよう積極的に改善に取り組みます。
- ③対外的に公表する財務諸表の信頼性を高めるため、監事監査及び監査法人による会計監査を実施します。

### 3. 各施設の取組

#### (1) 浜松〈ゆうゆうの里〉

##### 【平成 29 年度の振り返り、30 年度の課題】

- ・ 29 年度は三方原地域の聖隷関係施設と一体となり、防災時のトランシーバーを使っ  
ての実地訓練、聖隷歴史の講義視聴、静岡新聞元日一面広告等取り組んできた。平成 30  
年度も法人や施設と共に、更に浜松〈ゆうゆうの里〉が地域貢献出来るようにしてい  
きたい。
- ・ 入居契約は自立・自律経営の柱であり、28 年度満室を達成し、29 年度もほぼ維持す  
ることができた。30 年度も満室を維持するため、サービスの維持向上に努め、浜松〈ゆう  
ゆうの里〉に是非入居をしたい、待ってでも入居したいファンを増やしていきたい。
- ・ サービス面では、29 年 6 月に医務課課長を配置し、ケアサービス、生活サービス、医  
務との連携が密になり、今まで以上に入居者に寄り添い、安心を頂けるところまでにな  
った。今後、職員個々の知識・技術を向上させて、更に入居者の満足度につなげたい。
- ・ “元気付”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉ならではの取り組みとして、自立者  
援助として積極的に里外へ出かける機会を増やした。また、入居者の自主的活動の活性  
化にも取り組んでいきたい。29 年度初企画「収穫祭」は、里内だけの取り組みに終わっ  
たので、30 年度は、外部を巻き込んでのお祭りにしたい。
- ・ 引き続き、効率的な人員配置にするため各種業務見直しを行い、ムリ・ムダ・ムラをな  
くしていきたい。

##### 【基本方針】

1. 浜松施設の自立・自律経営の推進
2. 全スタッフが一体となり、入居者に寄り添った質の高いサービスの提供
3. “元気付”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉ならではの自立者支援、介護予  
防の構築
4. 三方原地域への貢献

##### 【目標】

1. 収支黒字の達成。法令、財団基準に合った人員配置、業務分担の定着
2. 介護職員が受けた研修内容を把握し、等級・年数に応じた受けるべき研修内容  
の検討
3. 入居者同士の交流、読書、外出、旅行など、ご入居者の自主的活動の活性化
4. 秋の文化祭を通じてご入居者の活動を近隣の方に見てもらふことにより施設への  
理解のきっかけとする。

##### 【指標】

平成 31 年 3 月末

契約戸数／総戸数	257 戸／262 戸
入居者数	315 名
入居契約率	98.1%

## (2) 伊豆高原〈ゆうゆうの里〉

### 【平成 29 年度の振り返り、30 年度の課題】

- ・ 29 年度は入居契約を 26 戸の目標としたが、待機者も少なく新規顧客も前年度から減少し、大変厳しい状況であった。30 年度は企画見学会や講演会を積極的に実施して新たな顧客を発掘する。また、伊豆高原近隣のホテル、企業保養所、別荘管理センター等へリーフレット設置を継続依頼するとともに、“元気付”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉の認知度向上を図り、新規顧客の獲得に繋げていきたい。
- ・ 29 年度はコミュニティセンターの改修、住居棟共用通路(ブリッジ)補強工事を無事完了することが出来た。30 年度は安全・安心・快適な施設で、入居者が今まで以上にいきいき生活することを訴求していき、これを募集活動に繋げる。
- ・ 診療所新築、ケアセンター増築プロジェクトでは、31 年 4 月診療所棟開設、32 年 4 月ケアセンター新棟開設に向け、図面が完成した。30 年度では、管理事務所棟解体、新診療所棟建設にあたり、ご入居者、職員の安全を確保し、仮設管理事務所での運営を機能させ、合わせてケアセンター新棟開設に向け、住み替え準備作業を勧めていく。
- ・ 29 年度は食事サービス課職員の離職が増え、結果欠員による職員への業務の負担が拡大した。30 年度は、職員にとって働き易い、働き甲斐のある環境を創り、人材の定着を図る。また、看護、介護職員は人材の確保が大変厳しく、看護職員は退職した職員を復職してもらったりしたが、介護職員の中途採用は思うようにいかなかった。
- ・ 30 年 4 月採用では採用実績のなかった高校、専門学校(介護科)から 4 名をはじめ、地元出身 7 名を採用することが出来た。30 年度においてもいち早く地元の学校へのリクルート活動を始め、採用に繋げる。

### 【基本方針】

基本理念とケア・スピリットを羅針盤にして夢と希望にチャレンジする“元気付”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉を創る。

### 【目標】

1. 入居契約率 98%を達成し、経営の安定を図る。
2. 入居者にとって、安全・安心・快適な施設を作る。
3. 各部署間の連携強化、ハラスメントゼロ、自ら成長する職場環境を創る。
4. 地域社会と連携し、地域へ貢献する“元気付”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉活動を行う。

### 【指標】

平成 31 年 3 月末

契約戸数／総戸数	304 戸／310 戸
入居者数	371 名
入居契約率	98.1%

### (3) 神戸〈ゆうゆうの里〉

#### 【平成 29 年度の振り返り、30 年度の課題】

- ・ 29 年度末の契約率 95%を確保し、30 年度末は 98%を目指したい。
- ・ 29 年 6 月に診療所の新所長を迎え新たな体制作りを行った。30 年度は、恒常的な赤字解消に向けて抜本的な対策を講じたい。
- ・ 介護業界の人材不足はますます深刻となる中で、30 年 4 月の新卒採用については、予定通り 4 名の採用が出来、新たな学校とのパイプ作りも出来た。職員の定着化に向けて働きやすい、やりがいのある職場環境を構築して行きたい。
- ・ 第 4 回〈ゆうゆうの里〉7 施設食事サービス課実食勉強会「テーマ鳥料理」で最優秀賞を受賞、また、第 17 回〈ゆうゆうの里〉職員実践研究発表会で生活サービス課職員が発表した「あなたの笑顔が見たくて ～終末期に私たちができること～」が優秀賞を受賞。職員の仕事へのひたむきな姿勢が見られた。研究活動を通じたクオリティマネジメントの継続を図りたい。
- ・ 29 年度大規模修繕工事として 1 号館外壁塗装・防水工事を実施、工事期間中は、入居者へご不便を掛けたが、計画的な修繕を行う事でより安心して安全な暮らしを提供して行きたい。30 年度は、2 号館、3 号館の屋上防水工事を計画する。

#### 【基本方針】

基本理念とケア・スピリットの下、夢と希望にチャレンジする“元気付き”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉を創る

#### 【目標】

1. 永続的な経営を目指す為に入居契約率 98%を達成する
2. 事故ゼロ、入居者相談、接遇、研究活動を梃子に入居者に安心して頂ける介護を提供する
3. 職員が働きやすい職場を目指す
4. 近隣地域のニーズを聞き取り頼りにされる里を目指す

#### 【指標】

平成 31 年 3 月末

契約戸数／総戸数	367 戸／374 戸
入居者数	441 名
入居契約率	98.1%

#### (4) 湯河原〈ゆうゆうの里〉

##### 【平成 29 年度の振り返り、30 年度の課題】

- ・ 29 年度は、空室を数室残すのみとなり、入居者と職員と共に地域の祭りに連を組み参加し、地域活性に貢献するとともに認知度アップにも努力した。施設内では、コミュニティホールを活用したコンサート・講演会を地域住民も招待した。
- ・ ケア・生活サービス部門では連携が強まり、希望者の住替えをスムーズに行うことができ、入居者の安心・安全な生活につなげることができた。一般居室の方々への理解を深めるために、介護棟への小グループツアーも数回実施した。
- ・ 30 年度は、ゆるぎない経営基盤をつくるためにも満室と満室継続を目標とし、“元気付き”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉で安心、生きがいを実現するために、コミュニティ・ケア・システムを名実ともに実施できるようにする。
- ・ 「障害者平等」研修を施設全部門参加で実施したが、30 年度は、高齢者権利擁護のために「不適切なケア」を常に意識し、お互いに注意しあえる風土にする。
- ・ 食事サービス課は、29 年度他施設から応援をしていただく結果となったことから、30 年度は職場長を中心に主任・中堅職員が要となり、部署として自律・自立できるようにする。
- ・ 施設改修では、外壁・断熱の工事が今後 4 年続くので、安全を最優先に工事監理をする。

##### 【基本方針】

夢と希望にチャレンジする高齢者コミュニティ創りへ向けて、第二期の中期計画を着実に実行する。

##### 【目標】

1. 満室と満室継続のため空室後 3 ヶ月ルールを徹底できるようにする。
2. ご入居者の最大の関心事であるケアサービス・生活サービス課の体制・連携をさらに見直し、万一の時の不安をなくす。
3. 関東圏での認知度アップを関東 4 施設と連携し広報活動を行う。“元気付き”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉の具体的なイメージを一般に理解してもらう活動を行う。
4. コミュニティ広場を活用し、コンサート・講演等を地域住民へ解放し認知度を高めることの継続に加えて、湯河原町の包括的支援事業と関係構築を行う。

##### 【指標】

平成 31 年 3 月末

契約戸数／総戸数	272 戸／277 戸
入居者数	333 名
入居契約率	98.2%

## (5) 大阪〈ゆうゆうの里〉

### 【平成 29 年度の振り返り、30 年度の課題】

- ・ 29 年度の入居契約率は 5 ヶ年計画で見込んだ、契約戸数目標 166 戸、契約率目標 97.6% は達成する見通しである。30 年度は申込ベースでの満室達成を目指し、更に、3 か月契約目標を達成する仕事の進め方を習得できるように目指したい。
- ・ 29 年度の施設収支予算は未達成であったが、要因は、空室発生数が少なく入居金収入が未達であったことによる。
- ・ 25 年度から清潔で快適な“住まい”環境の維持・向上を目指し、様々な工事を行ってきた。29 年度は、3 階廊下と 5 階～12 階共用廊下内装リフォームを実施。床面は明るい色合いとし、壁面を再塗装したことで、明るく綺麗に生まれ変わった。ワックス掛け不要素材を選んだことや LED 照明設備への交換工事により、費用削減効果が高く期待される。30 年度は、雑排水配管更新工事に取り掛かりたい。
- ・ サービス面では、診療所長による講演会を複数回開催した。入居者向けだけでなく、入居検討者、ゆうゆう友の会会員にも開催した。また、読書が好きな方が多くみえることから図書コーナーを新設し、新刊購入や話題の図書購入、診療所長お勧め図書などの情報発信を積極的に行い、利用度アップと満足度向上を図った。
- ・ 組織体制の整備は、各部門責任者 5 名（事務管理課長、生活サービス課長、食事サービス課長、診療所長、看護師長）の内、未配置だった事務管理課長、看護師長の配置が完了。30 年度は、各部門が抱える問題点を洗い出し、課題化の後、改善に向けた取り組みを開始したい。

### 【基本方針】

1. 事業経営の安定を図る。
2. 待ってでも入りたくなる元気付ホームになる。
3. 実践的なマネジメントの技術能力を身に着けたスタッフを育成する。
4. 社会的評価を高める活動を継続して取り組む。

### 【目標】

1. 「ますます元気に！」「夢にチャレンジ！」を実現するサービスの継続実施。
2. サービスの業務基盤を整備・充実させる仕事を通じて、人としての成長を目指す。
3. 入居検討者・学生・近隣地域へ〈ゆうゆうの里〉を支える 3 つのポイント（「終身にわたる安心」、「アクティブシニアを応援」、「笑顔あふれるコミュニティ」）を柱に、“元気付”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉を発信し続ける。

### 【指標】

平成 31 年 3 月末

契約戸数／総戸数	166 戸／170 戸
入居者数	177 名
入居契約率	97.6%

## (6) 佐倉〈ゆうゆうの里〉

### 【平成 29 年度の振り返り、30 年度の課題】

- ・ 29 年度目標の 98%の入居契約率は未達に終わり、満室にはあと一步届かなかった。新規顧客を対象とした千葉駅発のバス見学会を新たに実施し、新規顧客は一定水準確保できたが、個別見学、体験入居などの再来里要因系が下回った事が未達の要因。
- ・ 30 年度は、重点課題に決着をつける事ができるように、再来里の要因系を増やす活動を実施し、早期に満室水準に戻し 3 か月売り切りにシフトできるようにする。
- ・ 3 年連続逝去される入居者が増加し、30 年度も同様の水準が予測され 29 年度と同程度の入居金を目標数値とする。
- ・ サービス面では財団が取り組んでいる事故ゼロ、相談、研究、接遇等の活動をテコとしてサービス向上に取組み、一定の水準は確保する事ができるレベルまでアップしてきた。27 年から取り組んできた凍結含浸食は一定の水準で 3 食提供でき他施設へ搬送できるレベルまで完成した。この取組は全国介護付きホーム協会の研究発表会でも最優秀賞を受賞した。また 29 年度から課題にしていた要介護者週 3 回の入浴が可能になった。
- ・ 認定者の逝去が予想以上に多く、適正な人員配置の確保が追いついて行かない傾向が続いている。分業型介護からの脱却も認定者の低下で思うように正職員比率をあげる事ができない傾向が続いており、このままでは直接介護職員数の低下により、介護業務にかかわるスタッフの負担が増加してくる事が予測される。昨年同様に直接介護職員を育て、適正な配置人数で十分な介護ができるよう組織変革を継続する。

### 【基本方針】

基本理念とケア・スピリットを羅針盤にして夢と希望にチャレンジする“元気付”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉を創る。

### 【目標】

1. 佐倉施設の持続可能な体制作りと事業発展を目指す。
2. 豊かで充実した終の棲家を目指す。最後まで「安心」と言える、MC I からの認知症予防体制の充実、看取りの充実など介護サービス体制の充実を図る。
3. 専門家集団を育成するとともに働きやすい職場環境を構築する。  
ハラスメントの無い、マナースピリットを軸にした職場環境を構築する。研究発表、事故ゼロ活動、相談活動、接遇など財団が作ってきた仕組みを強化し、多くの職員が成功体験を積み重ねて成長できる職場を目指す。
4. 佐倉施設を社会へ貢献・提言する拠点とすることを目指す。  
“元気付”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉として福祉研究の調査フィールドを提供する。

### 【指標】

平成 31 年 3 月末

契約戸数／総戸数	371 戸／379 戸
入居者数	448 名
入居契約率	97.9%

## (7) 京都〈ゆうゆうの里〉

### 【平成 29 年度の振り返り、30 年度の課題】

- ・ 29 年度は満室に近い水準を維持し、施設の強みである食事の評判も維持することができた。施設の強みである自然環境では、周囲の森林を整備して、入居者の寄付により多数の広葉樹を植え、春には桜、秋には紅葉というように山全体で彩りを楽しめるようになった。これから年月を重ねるごとに木々が成長して、その魅力はどんどん増大していく。
- ・ 山の上の巨大施設であるがゆえに、建物や設備の維持にも多大な労力を要するが、1～5号棟テラス全体の防水補修の試験にも取り掛かり、通路床補修の仕様等が決まり、これから数年にわたる工事に目途をつけた。
- ・ 介護部門は、必要職員数は充たしているものの、全体として業務に余裕がなく、職員のモチベーション向上や外部との交流などの施策を十分行うことができなかった。今後超々高齢化社会に突入して働く人も減少していく中、全員が総力を結集して、質を落とさずに介護業務の生産性を高めていかねばならない。
- ・ 職員のやりがいを高めるためにも、介護業界が明らかに発展を約束され、充実感を味わえる仕事であるという有難さを全員で共有していかなければならない。
- ・ 大学の医学部の協力を得て、データを活用してリスクを早期発見する取り組みを始める。効率的な介入により入居者の生活の質を高めるとともに、そこで得られたノウハウを社会にも還元していかなければならない。このような活動を通して、京都〈ゆうゆうの里〉は、高齢者の住まいの一つのモデルとして広く認知度を高めていきたい。

### 【基本方針】

高齢者が生きがいを持ち、健康を維持し、幸せな老いが実現できる“元気付”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉をつくる。

### 【目標】

1. 収支目標の達成
2. 施設内包括ケアシステムを整備する。  
多職種が、入居時から入居者の意向を把握、共有し、最期まで「安心」の健康づくり、看取りにつなげる。
3. 人材確保と定着のための「働き甲斐」と「働きやすさ」が両立する職場創り  
人間性が大切にされる職場を目指し、客観的評価を得て、イベント参加等求人活動を促進し、学校、学生の認知度、信頼を高める。
4. 地域社会へ貢献  
引き続き地域団体との連携や外部交流を継続し、地域の“元気付”「高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉の認知度アップを図り、健康長寿の価値・評判を高める。

### 【指標】

平成 31 年 3 月末

契約戸数／総戸数	401 戸／412 戸
入居者数	471 名
入居契約率	97.3%

4. 平成30年度本部及び各施設の予算集計表

平成30年度本部及び各施設の予算集計表

(単位:百万円 消費税抜)

	年度合計	本部	施設計	浜松	伊豆高原	神戸	湯河原	大阪	佐倉	京都	内部取引消去
入居金収益	3,743	256	3,487	351	437	575	492	317	586	729	0
管理費収益	1,603		1,603	187	197	246	230	132	284	327	0
食堂収益	905		919	130	111	163	124	66	180	145	△ 14
診療収益	466	0	466	0	112	71	56	46	53	128	0
介護保険収益	1,566		1,566	187	203	285	163	163	297	268	0
その他収益	258		262	28	32	40	36	27	48	51	△ 4
本部収益	18	18	0	0	0	0	0	0	0	0	0
募集受託収益	0	32	0	0	0	0	0	0	0	0	△ 32
施設より受取利息	0	70	0	0	0	0	0	0	0	0	△ 70
収益合計	8,559	376	8,303	883	1,092	1,380	1,101	751	1,448	1,648	△ 120
人件費	4,222	262	3,974	425	560	655	506	422	699	707	△ 14
施設諸経費	3,634	0	3,634	423	480	580	439	275	658	779	0
修繕費	279	0	279	38	17	66	101	20	8	29	0
本部諸経費	135	139	0	0	0	0	0	0	0	0	△ 4
募集費	200	32	200	35	31	31	22	19	25	37	△ 32
支払利息	39	39	0	0	0	0	0	0	0	0	0
本部へ支払利息	0	0	70	12	0	0	0	0	0	58	△ 70
費用合計	8,509	472	8,157	933	1,088	1,332	1,068	736	1,390	1,610	△ 120
税引前正味財産増減額	50	△ 96	146	△ 50	4	48	33	15	58	38	0
法人税等	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
税引後正味財産増減額	49	△ 97	146	△ 50	4	48	33	15	58	38	0