

令和2年度事業計画書

令和2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. 令和2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、地域貢献.....	9
(12) 監査の実施.....	9
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. 令和2年度本部及び各施設の予算集計表.....	18

1. 令和2年度事業計画について

～職員一人ひとりの活性化を図り夢と希望にチャレンジするコミュニティ創りへ～

理事長 青木雅人

令和元年の高齢化率は28.4%となり、今後さらに上昇していくことが予測される。今日、高齢者福祉は社会全体での最重要課題である。急速な少子高齢化の進展により、社会保障を支える現役世代の人口は減少し、全産業で働き手不足が深刻化している。介護職員不足は、外国人雇用や特定処遇改善等の施策により、減少に歯止めがかかりつつあるものの、なお厳しい状況が続いている。このような社会環境の中、有料老人ホームのパイオニアである当財団は、豊かな福祉社会の実現を目指して、その中核的事業者として役割を果たしていかなければならない。

超高齢社会を迎えた今日、〈ゆうゆうの里〉に対する社会的期待は益々高まっている。財団が設置運営する〈ゆうゆうの里〉の入居契約率は、令和元年度事業計画の目標98%に対して、実績は97.4%であった。高い入居率の達成は、財団経営に対する社会的評価の証として、関係各位の皆様へ感謝申し上げたい。これからも自信と誇りを持って社会的使命を果たしていかなければならない。

令和元年は働き方改革関連法が施行され、長時間労働の是正や有給休暇取得義務化への取り組みを行った。引き続き取り組みを進めるとともに、業務効率化、労働環境の整備、人材採用・育成を含めた生産性の向上を図り、多様な人材が活躍し長く働き続けられる環境を整備していく。

伊豆高原施設は令和元年に40周年を迎え、令和2年5月には、新ケアセンターを開設し更なる機能の充実を図る。各施設においても、より安全で快適な住環境を提供するため、計画的に修繕を実施していく。また、令和元年度は、自然災害により各地で大きな被害をもたらした年でもあった。更には新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大により、日本においても多くの国民の生活や事業者の経営に大きな影響を与えた。今一度、建物や備蓄、マニュアル等の再点検を行い、入居者の安全・安心の確保を図っていく。

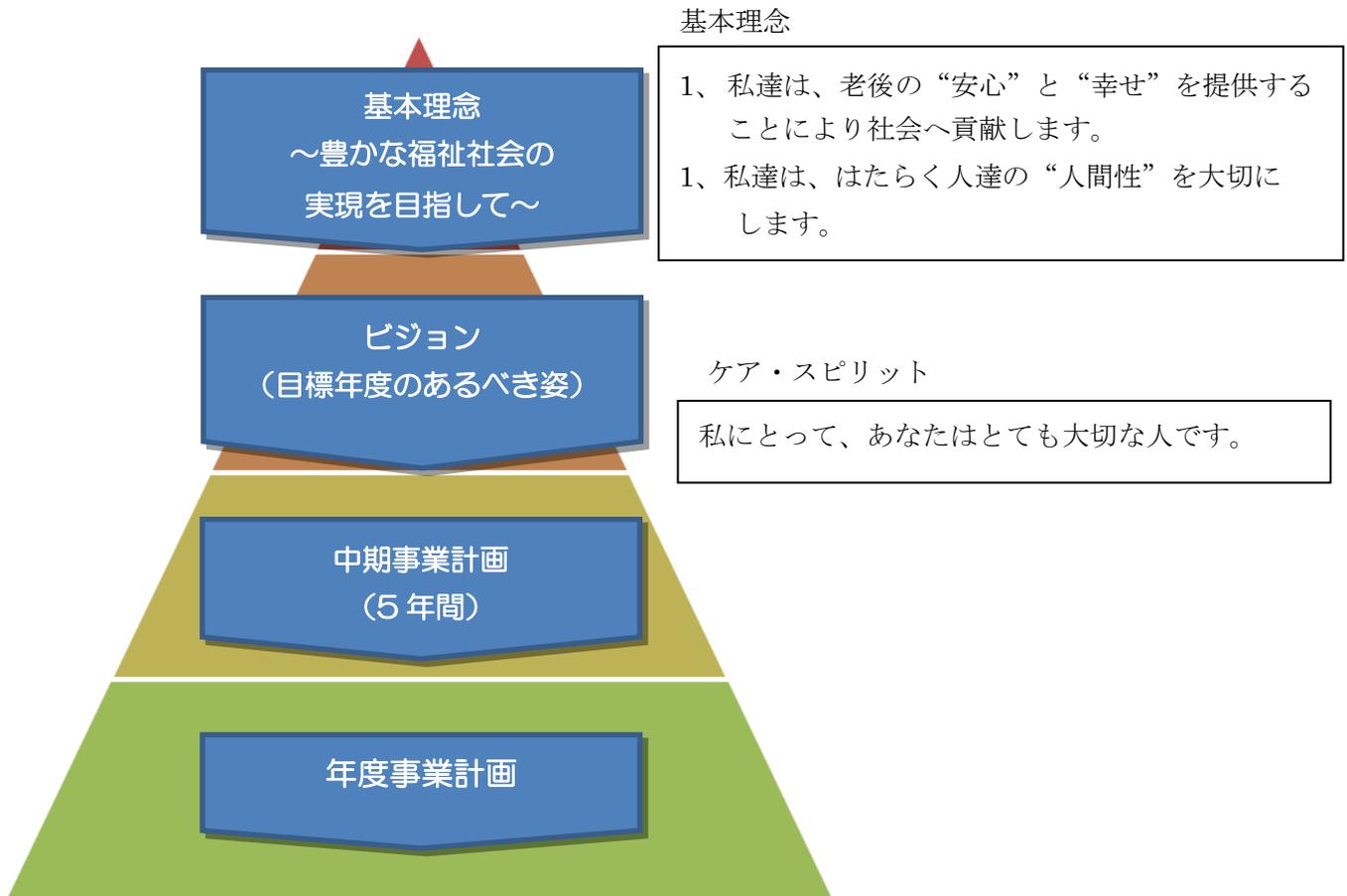
財団は設立時に「生きがいや豊かな老後を追求して、有意義な人生を真に全うするために、人間的な共同体としての老人ホームを創る」といった財団の創業理念を掲げた。これを組織全体に浸透させるため、職員一人ひとりの活性化を図り、熱意・技術・スキルを持った「人財」を育成し高品質のサービス提供を目指していきたい。

経営環境は厳しさを増している。時代の荒波を乗り越えていくため、令和2年度も基本理念とケア・スピリットを羅針盤にして、「オール財団」「ワンチーム」一丸となり、次の事業方針をもとにして、夢と希望にチャレンジするコミュニティ創りに取り組む。

【令和2年度 日本老人福祉財団 事業方針】

1. 安心と信頼のサービス提供
2. 財務基盤の長期安定
3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化
4. ガバナンス体制の強化
5. 発展と持続性の確保

◎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) 安心と信頼のサービス提供

職員一人ひとりが主体的にクオリティマネジメントに取り組み、安心・満足・効率のよい、高品質のサービスを提供する。

- ① 事故ゼロ、相談業務、接遇マナー、研究活動による虐待防止、業務改善などのクオリティマネジメントの実践
- ② 最後まで「安心」といえる、認知症ケア、看取り、健康づくりの推進
- ③ 夢にチャレンジして「自己実現」を図るコミュニティづくりの推進
- ④ 安全で快適な生活基盤を維持する設備の計画的更新

(2) 財務基盤の長期安定

全ての施設が満室を達成し維持することと、経営分析により収益増加・費用削減策を検討し損益改善に努め、長期間において安定した経営を継続する。

- ① 各課職員の連携、一致団結による満室、満室維持の達成
- ② 入居金、健康管理金、介護等一時金の見直し、管理費・食費の改定検討
- ③ 経理処理の標準化と経営分析のための迅速な月次決算

(3) 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

超少子高齢化の到来に向けて、人材を確保・育成することにより、サービスの質・安全・効率の向上を行うとともに、コミュニケーションの活性化により働き甲斐のある魅力的な職場風土をつくる。

- ① 採用担当者の配置と各種採用ツールの開発と実践
- ② 育成システムの構築と実践、見聞を広める海外研修の実施検討
- ③ 施設長候補の育成、管理職候補の育成
- ④ 「人材を育成できる」人材の育成
- ⑤ 技能実習制度等の外国人採用の研究
- ⑥ 新卒調理師採用システムの構築
- ⑦ 職員満足度調査の分析と活用
- ⑧ ハラスメントのない職場風土、互いに注意、指摘できる職場風土構築
- ⑨ 業務内容の標準化
- ⑩ サービス提供に合わせた適正な人員配置
- ⑪ 効率化につながる IT 等の導入
- ⑫ 有給休暇の確実な取得
- ⑬ 業務分掌の見直し

(4) ガバナンス体制の強化

コンプライアンス（法連遵守）、リスクマネジメントを徹底することによりガバナンス体制を強化する。

- ① モニタリング体制・方法の再構築
- ② 内部監査の実施、内部監査結果の改善
- ③ 外部講師による管理職のコンプライアンス・リスクマネジメント研修
- ④ 目標が明確なプランの作成

(5) 発展と持続性の確保

新しい時代に向け、持続性を確保するため、先駆的・開発的な事業やサービスを創造するとともに、「元気付き」高齢者コミュニティ〈ゆうゆうの里〉の知名度アップへ向けた広報活動を強化する。

- ① 新規事業候補地の決定
- ② 健康寿命を延伸するサービスの創造
- ③ AI等の他法人との共同研究
- ④ 広報（PR）活動の推進による財団の認知度アップ

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く。
- ・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する。
- ・「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く。
- ・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、施設を挙げて歓迎ができるようにする。

(2) サービスの充実と向上

- ① 財団が目指す適切なサービスの推進
 - 〈ゆうゆうの里〉ブランドが目指すサービスの充実と実践
 - ・サービスレベルの充実と向上のために教育研修制度に沿った各種研修を実施する。
 - ・サービスレベルのスタンダードに沿ったサービスのチェックを行う。
 - ・職員アンケートや内部監査等、具体的エビデンスに基づき、各施設の現状に沿った改善の取り組みを行う。
 - ・財団の4本柱の活動（事故ゼロ、相談業務、接遇マナー、研究活動）を通じて高齢者虐待防止風土を定着させる。
 - ・「高齢者虐待防止の規程およびマニュアル」について、統一研修を実施し職員への周知を再確認し、徹底する。

- ・「不適切ケアに関する職員アンケート」のバージョンアップを行い、アンケートの精度を高め、現場への反映を充実させる。

② 次世代を支える人材を創る

○介護現場を支える次世代リーダーの育成

- ・次世代に必要な知識や技術を明確にし、専門研修を実施する。
- ・次の階層を目指す人材が学べる環境を創る（WEB→集合の研修実施）。

○経営と運営を考え、実践できる人材の育成

- ・次世代の経営者候補を選考し、外部講師による研修を実施することにより次世代の経営者を育成する

（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、個人情報漏洩、地震、火災、風水害、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る。特に災害、新型コロナウイルス感染症等などに対する事業継続計画（BCP）については再点検に注力する。

- 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 広域防災に対する事業継続計画の策定
- ④ 諸設備、機器の定期点検等安全管理
- ⑤ 個人情報の漏洩防止
- ⑥ 労災事故を防止するための安全教育と安全管理
- ⑦ 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「人材」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く。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る。

より良い職場環境を構築するため、人権問題やハラスメントの防止策についても啓発に努める。

本部各部が主催する研修は下記の通りである。

①募集広報部

- 顧客満足に貢献する主体的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する。

顧客対応研修（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う。
 - ・職員実践研究活動発表会（12月）
 - ・「エデンの園との交流研修」の定例開催（6月、関東、関西各1回）
- 職員の専門性向上を図るため、以下の取り組みを行う。
 - ・初任者研修・実務者研修（通年）
 - ・介護技術トレーナーによる研修（高齢者疑似体験、排泄ケア、ユマニチュード、高齢者虐待防止：通年）
- 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、研修を実施する。
 - ・安全集会（6月）
 - ・設備会議（4、9、1月）

③財務部

- 新財務担当者の経理業務のスキルアップのための研修を実施する。
 - ・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する。また、ダイバーシティの推進や見分見識を深める海外研修の実施を計画する。

[実施する階層別研修]

- ・2年目研修（5月）・3年目研修（7月）・1年目研修（9月）・中堅職員研修（11月）・ブラッシュアップ研修（1月）・中堅課長研修（2月）・新入職員研修（3月）

（5）入居金収入の確保

- ①全施設が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する。
 - ・伊豆高原施設の在庫空室と新ケアセンター住替えによる空室の早期販売を目指す。
 - ・浜松・神戸・湯河原・佐倉施設は在庫空室の早期販売を目指す。
 - ・四半期ごとの目標や販促計画を明確にし、そのプロセスをやり切る。
 - ・今すぐ入居したい待機者を潤沢に確保する。
 - ・関連部署と連携して3ヶ月契約実施の体制や仕事の仕方の整備を図る。
- 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。
 - ・各人が成果を上げる仕事への転換を目指し、「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する。結果として成果と成長の両立を目指す。
 - ・そのためにお客様の相談係として、これからの住まい方を提案するガイド役とな

- れるよう、お客様との関係性を築ける職員に育成する。
- ・ また、お客様への提案や相談の関わりによって、〈ゆうゆうの里〉のコンセプトに共鳴する顧客を見い出せるようにする。
 - ・ 難しい問題ほどチームで相談できるような環境をつくり、そのことを習慣化できるようにする。
 - ・ 目標とその意味を共有し何のためにその仕事をするのか考えることを習慣化する。

(6) 財務基盤の強化

財務基盤の長期安定化のために、収益増加、費用削減策をより具体的に検討し、長期計画を策定する。

- ①管理会計を浸透させるためのPDCAサイクルを重視した予算実績比較管理
 - ・ 会計システムを活用して各施設の予算実績比較業務の効率化を図り、差異の原因を明確にする。
 - ・ 迅速な挽回策を実施するフローが確立するまでフォローを継続する。
 - ・ 管理会計の効率を図るため入居金取崩計算の自動化を進める。
- ②長期安定のために、施設の部門収支・損益の改善策を含む長期計画の策定
 - ・ 全部門の収支、損益の黒字を目標に、収入(収益)項目、支出(費用)項目内容の適正化を検証し適宜見直しをする。
 - ・ 項目内容の見直しを反映した長期資金計画、損益計画を策定する。
- ③経営感覚のある職員を育成
 - ・ 次世代を担う職員が、入居金計算や動態分析等、財団経営の基盤をなす意思決定を学べる研修を実施する。
- ④財務関連の内部統制を強化
 - ・ 内部監査における指摘事項について未実施項目の改善を徹底する。
 - ・ 消費税率改定に伴う区分記載請求書等保存方式の実施状況を検証し不備をなくす。
- ⑤各部門のビジネスモデルを再検証
 - ・ 現状での課題を検証し、将来の事業発展に寄与する新しいビジネスモデルを作る。

(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、組織強化に努める。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る。

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む。

- ①適切な労働時間管理を行い長時間労働の是正及び残業時間の削減を図るとともに、有給休暇取得率向上への取り組みを推進する。
- ②ハラスメントの防止対策を強化するため管理職及び一般職向け研修を実施し、内部通報制度の周知徹底を図る。
- ③職員一人ひとりのモチベーション向上に繋がる人事・給与制度再構築のための検討

を行う。

- ④総務業務の効率化を図るため統一のマニュアル作成等により業務を標準化する。
- ⑤障害者雇用における法定雇用率の達成を引き続き維持するため各施設での取り組みを推進する。
- 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する。
- ⑦健康管理の徹底を図るため、定期健康診断受診率 100%をめざし、また定期健康診断後の再検査対象者への受診勧奨による生活習慣病の発症・重症化予防に努める。
- 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、腰痛予防に努める。
- 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しリスク管理を強化する。

(8) 建物及び設備の機能保全と向上

安心と信頼のサービスを提供するため、終の棲家となる住環境を継続して整備していく。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」工事については、平成30年度に診療所の建て替え工事が完了し、平成31年4月よりケアセンターの新棟新築工事に着手した。現在、この工事は令和2年5月の完成引き渡しに向けて進行中である。令和2年度は下記に示す5つを重点課題とした。「5か年修繕計画」は、安全で快適な生活基盤を維持するため、引き続き年度毎に優先順位の見直しを行い、老朽化の進む建物や設備の修繕を計画的に実施する。財務基盤の長期安定に向けて、発注業務に無駄が生じないように、見積もりの精査に注力し、適切な価格で発注を行っていく。なお、令和2年度に予定されている大型改修工事は以下の通りである。

- ・浜松 自家発電設備の更新。
機械室と本館をつなぐ各種埋設配管更新。
- ・伊豆高原 ケアセンター新棟新築工事（R2年5月完成予定）。
既存ケアセンター共用部エアコン更新。
- ・神戸 コミュニティーセンター浴室系統の循環配管更新。
- ・湯河原 住居棟（4,5,6号館）屋根防水改修断熱化工事と外壁修繕工事。
東屋並びに露天風呂（脱衣所）改修工事。
- ・大阪 3階共用廊下自動扉化工事。
- ・佐倉 1～4号館居室玄関の電気錠更新。
1～4号館開放廊下の洗浄と塗装工事。
プール、ロッカー並びにシャワー室改修工事。
- ・京都 1号棟床防水改修工事。
8号棟（3F）共用介護個室増設工事。

職員一人ひとりが主体的に取り組む風土を醸成する取り組みとして、業務分掌を明確

にするとともに、定期的な会議や育成研修を適宜実施する。また、「やり放し」がなくなるよう、PDCA サイクルを活用する。法令点検等に不備がないか、設備部門の内部監査を実施し、ガバナンス体制を強化する。自然災害に備え、事業継続計画（BCP）を再確認し、特に設備の運用面においては、自家・小型発電設備の稼働方法、燃料の備蓄と調達方法、仮設トイレの設置方法等、災害訓練を充実させる。

（９）情報システムの充実

財団の運営目的に沿ったシステム構築、情報システム管理規程の周知及び遵守を徹底する。情報保護を目的とした情報システムセキュリティの向上を行う。また、業務システム及び情報機器の集中化・効率化を行う。

（10）新規事業の推進

財団の８番目の施設開設にむけて情報提供先を絞って積極的な候補地選択を行っていく。

（11）公益事業の推進、地域貢献

施設を中心として地域に貢献する活動を展開していく。

①地域と連携したプログラムを実施する。

- ・認知症サポーター養成講座
- ・世代間交流企画
- ・学生、ボランティア等の受け入れなど

②高齢者の福祉向上のための普及啓発活動を行う。

- ・介護予防講演会の開催など

③自施設のみでなく地域に貢献できる防災拠点としての役割を果たす。

（12）監査の実施

法令を遵守し、効率的で健全な業務活動を行っていく企業として維持・存続していくため、監査室は本部各部（室）と連携して、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・評価を行い、内部牽制機能の強化を図る。

①部門監査（内部監査）を本部 各部（室）と連携して下記の通り実施する。

- ・サービス支援部

サービス・介護保険関係、食堂関係、診療所関係、設備関係について、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する。

- ・財務部

財務関係について、内部統制の整備、運用の評価を重点課題として実施する。

- ・総務部

総務関係について、労働関係法令の遵守、適正な労務管理等を重点課題とし

て実施する。

- ・情報システム室

情報システム関係について、情報システム管理規程の遵守を重点課題として実施する。

- ②各部（室）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む。
- 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する。

3. 各施設の取組

(1) 浜松〈ゆうゆうの里〉

【令和元年度の振り返りと2年度の考え方】

- ・令和元年度、入居金収入予算は達成できたが、満室と満室維持は達成できなかった。2年度は、隣接する浜名湖エデンの園(新1号館・2号館)が完成、競争がより厳しくなると考えられる中、施設一丸となり、「元気付き高齢者コミュニティ浜松ゆうゆうの里」の魅力を磨き満室と満室維持を達成したい。
- ・元年度、本館外壁修繕工事に合わせて、本館共用廊下内装とLED照明設備の交換工事、浜松施設の魅力である庭園の整備として、池周辺の環境整備を行い“住まい”施設環境の維持・向上に努めた。2年度も施設環境の維持・向上に努め、また災害に対する備えにも引き続き取り組みたい。
- ・入居者の安心の暮らしを、実現するために人とひとの交流を積極的に行い、コミュニケーションを大切にチーム作りを行い、職員一人ひとりが、目標達成に向けて計画を立て、検証改善ができ、人に対する「配慮」ができ、「倫理観」と「良識」を持って行動ができる人材を育て組織の強化を図りたい。
- ・聖隷福祉事業団関係施設との協力、連携による関係づくりは今後も継続し、三方原地域に貢献できるように取り組んでいきたい。

【基本方針】

基本理念に基づき、「元気付き高齢者コミュニティ」サービスの質の底上げを図る。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供
事故ゼロ、相談、接遇、研究活動を通して、職員一人ひとりが主体的にクオリティマネジメントに取り組み、安心・満足・効率のよい、高品質のサービスを提供する。
2. 財務基盤の長期安定
満室と満室維持を達成し、収支損益予算達成を目指し、長期的な財務基盤の安定を実現する。
3. 人材の採用・育成と働きがいのある職場活性化
管理職による面談、相談等を通じてスタッフ支援を充実させる。「人材を育成できる」管理職を育成する。近隣地域、学校との「人の交流」を深めより良い環境を構築する。
4. ガバナンス体制の強化
高齢者虐待防止活動、コンプライアンス委員会を通じて法令順守、適切ケアに取り組む
5. 発展と持続性の確保
健康寿命を延伸するサービスの創造と地域連携を強化する。

【指標】

令和3年3月末

契約戸数／総戸数	256戸／261戸
入居者数	310名
入居契約率	98.1%

(2) 伊豆高原〈ゆうゆうの里〉

【令和元年度の振り返りと2年度の考え方】

- ・令和元年度は開設40周年の年として、記念コンサートや記念誌の発行など、ご入居者と職員とともに祝うことが出来た。2年度は、ケアセンター新棟が完成するので、今後の50年に向けた新たな第一歩にしたい。
- ・入居契約に関しては、元年度は契約率98%を達成出来ず、2年度増加する介護居室への住み替えに備え、一般居室への待機者を獲得することができなかった。それでも、入居者による開設40周年記念講演会を東京国際フォーラムで2回開催して合計170名集客でき、「元気付き高齢者コミュニティ」〈ゆうゆうの里〉の認知度向上を図り、新たな顧客の発掘に繋がった。本年度も引き続き東京でのセミナーを開催、販促企画と合わせて集客を図り、一般居室の契約者を獲得する。
- ・建物設備に関しては、元年度は、入居者懇談会でケアセンター新棟工事の進捗を施工業者より説明する機会を作り、入居者に理解を得た。工事期間中、入居者、職員、業者スタッフに事故や怪我もなく安全な管理が出来た。
- ・2年度、5月にケアセンター新棟を開設する。一般居室からの住替えを速やかに行うとともに、介護部門の人員体制を整え、入居者にとって安全・安心・快適な施設を作る。また、ケアセンター新棟開設による食数増加に伴い、2年度の上半期にはケアセンター厨房設備の改修及び機器の交換を完了させ、安全で効率的に働ける職場環境を作る。

【基本方針】

職員一人ひとりの活性化を図り、「ワンチーム」として一丸となり、夢と希望にチャレンジする高齢者コミュニティを創る。

【目標】

1. ケアセンター新棟の運営を安定させ、ケアセンター厨房の設備改修を行い、入居者にとって安全・安心・快適なサービスを提供する。
2. ケアセンター新棟開設に伴う一般居室からの住替えを速やかに完了し、全職員「ワンチーム」となり、契約目標34戸を達成する。
3. 働き甲斐のある職場を作り、職員一人ひとりの仕事の質の向上を図る。
4. 法令遵守、リスクマネジメントを徹底し、体制強化を図る。
5. 地域社貢献と合わせて広報活動を展開し、「元気付き高齢者コミュニティ」の知名度アップを図る。

【指標】

令和3年3月末

契約戸数／総戸数	318戸／338戸
入居者数	391名
入居契約率	94.2%

(3) 神戸〈ゆうゆうの里〉

【令和元年度の振り返りと2年度の考え方】

- ・令和元年度、神戸施設として誇れる接遇対応や虐待につながる不適切ケア撲滅に取り組んだ。2年度も、引続き神戸施設として誇れる接遇マナーの徹底、高齢者の身体的・精神的な介護技術勉強会の開催を定期的に行い、入居者の満足度を上げる。更に高品質のサービスが提供できるよう、施設長、各所属長（課長・主任）が主体的に動き、全職員が心を一にし、課題を改善できるよう導いていく。また入居者とともに夢と希望にチャレンジするコミュニティ創りを目指していく。
- ・財務基盤安定の為の入居金予算と契約率98%は、元年度はあと一步のところまで及ばなかった。2年度は、募集体制をより強化し、満室を視野に入れて活動をする。
- ・設備面では、元年度、住居棟2・3号館外壁塗装工事・屋上防水断熱工事を実施、更にケアセンター棟1階の食堂、デイスペースのトイレ・洗面台周りの改修を行い、快適なスペースとすることができた。

【基本方針】

入居者に”安心“と”幸せ“を提供するという基本理念の原点に立ち返るために、職員一人一人の活性化を図り、“自立・自律職員“を育成する。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供
事故ゼロ、相談業務、接遇マナー、研究活動、介護技術研修による虐待防止、業務改善などのクオリティマネジメントに焦点をあてる。
2. 財務基盤の長期安定
入居金予算と入居契約率98%達成、診療所・食堂部門の赤字削減に対策を講じる。
3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化
 - ①ケア・生活サービス課の(高齢者の身体・精神的な介護技術勉強会の実施による)介護技術の向上をめざす。
 - ②ソフトランディング（入居者定着プログラム）を定着させる。
4. ガバナンス体制の強化
各所属長を中心に、主任・中堅が外部・内部監査に関わり(連携し)、指摘事項の改善を積極的に行い、他職員への周知徹底を行う。
5. 発展と持続性の確保
認知症予防の取組(コグニサイズ)を継続し、長期研究活動としてまとめていく。

【指標】

令和3年3月末

契約戸数／総戸数	367戸／374戸
入居者数	435名
入居契約率	98.1%

(4) 湯河原〈ゆうゆうの里〉

【令和元年度の振り返りと2年度の考え方】

- ・令和元年度は、基本理念の原点に立ち返り、事故ゼロ、相談業務、接遇マナー、研究の4つの活動に取り組んだ。接遇マナーは、入居者へアンケートを実施し、全課で取り組みが出来た。ヒヤリハット・事故は、嚙下、転倒、服薬の三重大事故の件数が増加したため、2年度は減少させる。
- ・満室目標は、元年度、検討者への対応が不十分だったため達成できなかったが、横浜で診療所長の講演セミナーを実施し、80名を超える集客が出来た。2年度は、外部でのセミナーを積極的に行い更に認知度を上げ、湯河原〈ゆうゆうの里〉に是非入居したい、待ってでも入居をしたいファンを増やす。
- ・働きやすく風通しの良い職場づくりについては、元年度メンタルヘルス研修を2回実施しセルフケアの大切さを自分のこととして取り組むことが出来た。その結果、メンタルヘルス不調者の発生はなかった。また、産業医を中心に衛生委員会の役割を果たし各職場環境の改善に努めた。
- ・リスクマネジメントについては、入院の診療報酬について看護師人員配置不足がありコンプライアンス遵守が出来なかった。2年度の継続課題として取り組んでいく。
- ・地域への貢献、共同研究については、元年度、診療所長による予防医学講演会を3回実施し地域の方々も多数参加して頂いた。共同研究は、一昨年から、みずほ総研の『ケアプレデクト（AIの装置を腕時計様に装着し日常生活情報を得る）』を入居者、職員に実施をし、その結果を入居者に報告することができた。

【基本方針】

職員一人ひとりの活性化を図り、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」創りへ

【目標】

1. 職員一人ひとりが主体的に、事故ゼロ、相談業務、接遇マナー、研究の4つの活動を軸に安心と信頼のサービスに取り組む。修繕、固定資産取得の計画的な実施を行う。
2. 満室達成と満室維持が出来るようにする。全部門の収支、損益の改善を図る。
3. 人財となる職員採用と育成に力を入れ、働きがいのある魅力的な職場にする。
4. 法令遵守を湯河原施設の大きな軸として、リスクマネジメントを堅固なものとする。
5. 「元気付き高齢者コミュニティ」の知名度アップを図り、地域へ貢献する。

【指標】

令和3年3月末

契約戸数／総戸数	274戸／279戸
入居者数	337名
入居契約率	98.2%

(5) 大阪〈ゆうゆうの里〉

【令和元年度の振り返りと2年度の考え方】

- ・平成30年度に契約率100%を達成し、令和元年度は新規顧客を集客するためのイベントと個別の見学会を効果的に織り交ぜながら、満室を維持することができた。2年度も検討者の課題を一つずつ解決しながら、待機者を十分に確保し満室を維持する。
- ・サービスの基礎となる事故ゼロ、相談業務、実践研究、接遇の各種活動を昨年度に引き続き行い、入居者満足に資するようにする。
- ・元年度は、開設から34年が経過し、経年による排水管の劣化が著しくなり、1年を通して更新工事を実施し、無事故で完了した。
- ・職員採用は、社会的に困難な時代になりつつあり、絶え間ないサービスの継続には「人材」の確保が重要な課題となっている。2年度は、働き方改革に基づき、職員のやりがいと成長を促すとともに働く環境の整備を行う。また、後継者育成にも組織的に取り組み、一方で安定的に職員の採用ができるよう、人材募集活動に道筋をつけるための活動を行う。

【基本方針】

満室を維持することで経営の安定化を図る。

職員の育成・採用活動を強化して、はたらく職員一人ひとりの活性化を図る。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供
理念とケアスピリットを胸に、職員一丸となって入居者への安心と信頼のサービス提供を行う。
2. 財務基盤の長期安定
大阪施設の長期的な視野に立った財務基盤の構築を行う。
3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化
職員の成長、後継者の育成および安定的な採用を図る。
4. ガバナンス体制の強化
虐待防止を含めたコンプライアンスの周知を図り、リスクマネジメントを行う。
5. 発展と持続性の確保
「元気付き高齢者コミュニティ」大阪〈ゆうゆうの里〉の知名度を高める。

【指標】

令和3年度3月末

契約戸数／総戸数	168戸／170戸
入居者数	183名
入居契約率	98.8%

(6) 佐倉〈ゆうゆうの里〉

【令和元年度の振り返りと2年度の考え方】

- ・令和元年度は、募集活動が好調に推移し、申し込みベースで98%を維持する事ができた。7月には市川で初めて施設単独の講演会を開催し、144名の参加者を集めることができた。
- ・職員に向けて、平成29年度からハラスメント防止に取組み、3年が経過した元年度の職員アンケートで30年度の結果よりも改善が見られ始めハラスメント対策が効果を示し始めた。
- ・正職員採用に関して30年からスタッフを専属化させ、学校訪問、ボランティア募集、研修場所の提供など対策を行った結果、元年度は高校生を含む8名の内定を確保することができた。2年度は、育成計画を全面的に見直し、働きがいのある職場環境を構築していく。
- ・研究発表は、元年度も14演題の発表があり、質、量とも高水準に保てるようになっている。研究的姿勢が定着して、職員のレベルアップにもつながってきている。財団の研究発表会でも初の会場賞を受賞した。
- ・事故ゼロ、相談、接遇、5Sなどの活動も確実にレベルアップしてきている、地道な取り組みであり達成できるまで言い続けていくことが重要と捕え2年度も活動を継続していく。
- ・コンプライアンスに関して、施設長自らが委員会を開催、各課のコンプライアンス違反事例を監視しコンプライアンス違反を抑制することができた。
- ・新POSシステムをいち早く施設に導入し、他施設への導入にも協力することができた。また2年度に食数入力の簡素化ができるように議論を一年間続けてきた。
- ・2号館厨房の大規模改修工事を実施、3か月間に亘る長期間の工事を無事終了でき、衛生面の行き届いた厨房に改修できた。

【基本方針】

職員一人ひとりの活性化を図り夢と希望にチャレンジする高齢者コミュニティ創りへ

【目標】

1. 安心と信頼のサービスの提供に向けて、サービス全体を点検し課題解決を続ける。
事故ゼロ活動、相談活動、接遇、5Sなど財団が作ってきた仕組みに基づき施設を点検し課題を明らかにして解決を図る。
2. 財務基盤の長期安定を図る。
3. 人材の採用・育成に注力し、働き甲斐のある職場活性化を図る。
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。
4. 法令を遵守し、社会的な評価を得られる集団を維持する。
コンプライアンス委員会の活動を強化し、里内での法令違反をチェックし改善を図る。
5. 佐倉施設の発展と持続性の確保。
健康寿命延伸サービスを創造し、「元気付き高齢者コミュニティ」の知名度アップを図る。

【指標】

令和3年3月末

契約戸数／総戸数	371戸／379戸
入居者数	449名
入居契約率	97.9%

(7) 京都〈ゆうゆうの里〉

【令和元年度の振り返りと2年度の考え方】

- ・令和元年度、入居者募集は個別見学会や入居者紹介等を通じた検討者の増加により、概ね順調に推移した。9月には京都施設として2度目の満室を達成し、入居金の年間計画を達成することができた。令和2年度は、入居金額改訂を実施しつつ、待機登録者の獲得・維持の強化を継続し、着実な契約につなげていく。
- ・建物設備については、8号棟の居室空調改修と2階介助浴室改修を実施し、介護環境の改善を進めることができた。本年度も引き続き、一時介護居室の増築やテラス棟の廊下部分の防水改修工事を実施していく。
- ・介護サービスの向上のためには、職員の働く環境のさらなる改善や教育の徹底が不可欠である。昨年度は、インカム導入や介助浴室改修も含めて、一定の職場環境改善を進めることができた。本年度も継続して職員の採用強化と職場環境・業務の改善、職員の教育・研修に力を入れていく。
- ・昨年度も京都大学との共同研究「てくてくビーコンプロジェクト」を実施した。ビーコンの活動履歴と他の情報を統合する仕組みを構築し、将来的に入居者の健康維持増進に役立てることを目指している。本年度も継続して取組を行う。

【基本方針】

高齢者が幸せに暮らし、職員が生き生きと働くことのできる高齢者コミュニティを創る。本年度は、職員がここで働きたいと思える職場環境の整備を図る。

【目標】

1. クオリティマネジメントの強化
 - ・相談活動やヒヤリハットの報告活動の強化を図るとともに、事故や虐待の発生を予防する業務手順、組織体制を工夫する。
2. 収支・損益予算の達成
 - ・各課の連携・相互支援をさらに強化することで、3か月契約目標の達成を継続し、実質的な満室状態を維持するとともに、収支・損益予算を達成する。
3. 魅力的な職場づくり
 - ・きょうと福祉人材育成認証制度等を活用した職員採用・育成の強化を図るとともに、組織と業務の効率化を進め、離職防止と働きやすさの向上を図る。
4. チェック機能の強化
 - ・上司と部下、職員相互のコミュニケーションの機会を工夫し、問題点の発見、事故等の未然防止や、職場課題の解決、職員の意欲向上につなげる。
5. 共同研究の推進
 - ・京都大学等との共同研究事業を継続し、自立期から要支援・要介護期までの適切な支援の仕組みの構築に向けて取り組む。

【指標】

令和3年3月末

契約戸数／総戸数	404戸／412戸
入居者数	487名
入居契約率	98.1%

令和2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	3,864		3,864	386	499	633	530	329	683	804	
管理費収益	1,625		1,625	187	201	247	233	135	285	337	
食堂収益	894		907	121	118	159	120	66	177	146	△ 13
診療収益	472		472	0	106	67	59	53	55	132	
介護保険収益	1,564		1,564	178	228	272	153	174	298	261	
その他収益	253		257	28	37	41	35	27	48	41	△ 4
本部収益	24	283	0								△ 259
募集受託収益	0	31	0								△ 31
施設より受取利息	0	34	0								△ 34
収益合計	8,696	348	8,689	900	1,189	1,419	1,130	784	1,546	1,721	△ 341
人件費	4,244	257	4,000	442	580	660	493	430	665	730	△ 13
施設諸経費	3,792		4,051	445	589	626	496	314	709	872	△ 259
修繕費	252		252	88	14	15	69	23	21	22	
本部諸経費	137	141	0								△ 4
募集費	166	31	166	21	34	25	18	15	24	29	△ 31
支払利息	34	34	0								
本部へ支払利息	0		34	6						28	△ 34
費用合計	8,625	463	8,503	1,002	1,217	1,326	1,076	782	1,419	1,681	△ 341
税引前正味財産増減額	71	△ 115	186	△ 102	△ 28	93	54	2	127	40	0
法人税等	1	1	0								
税引後正味財産増減額	70	△ 116	186	△ 102	△ 28	93	54	2	127	40	0