

令和3年度事業計画書

令和3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3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.....	6
(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.....	7
(9) 情報システムの充実.....	8
(10) 新規事業の推進.....	8
(11) 公益事業の推進、地域貢献.....	8
(12) 監査の実施.....	8
3. 各施設の取組.....	10
(1) 浜松〈ゆうゆうの里〉.....	10
(2) 伊豆高原〈ゆうゆうの里〉.....	11
(3) 神戸〈ゆうゆうの里〉.....	12
(4) 湯河原〈ゆうゆうの里〉.....	13
(5) 大阪〈ゆうゆうの里〉.....	14
(6) 佐倉〈ゆうゆうの里〉.....	15
(7) 京都〈ゆうゆうの里〉.....	16
4. 令和3年度本部及び各施設の予算集計表.....	17

1. 令和3年度事業計画について

生活様式は変わってもサービスの本質は変わらない
～夢と希望にチャレンジする高齢者コミュニティ創りへ～

理事長 青木雅人

新型コロナウイルスのパンデミック（世界的な大流行）は、多くのいのちを奪い、社会、経済に甚大な被害を及ぼした。財団経営においても様々な影響を受ける中、日々の生活で不便をお掛けしながらも理解と協力を頂いた入居者の皆様、そして多忙な業務の一方で感染症対策を講じ続けた職員の皆様へ、まずは心より感謝を申し上げたい。

日本の高齢化率は28.7%と過去最高を更新した。2040年には35%を超えると見込まれている。政府は人生100年時代の到来を見据えて、労働、医療、介護など社会保障全般で持続可能な改革を検討している。このような社会環境の中、財団は有料老人ホームのパイオニアとして、豊かな福祉社会を目指す中核的な役割を果たさなければならない。

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」といった創業理念を掲げた。これを今後も実践し続けることが、まさに日本老人福祉財団の存在意義である。

令和3年度は、コロナ禍であっても、健康を維持して孤立することのない安心できる生活を支援する「元気付き」高齢者コミュニティを目指していく。

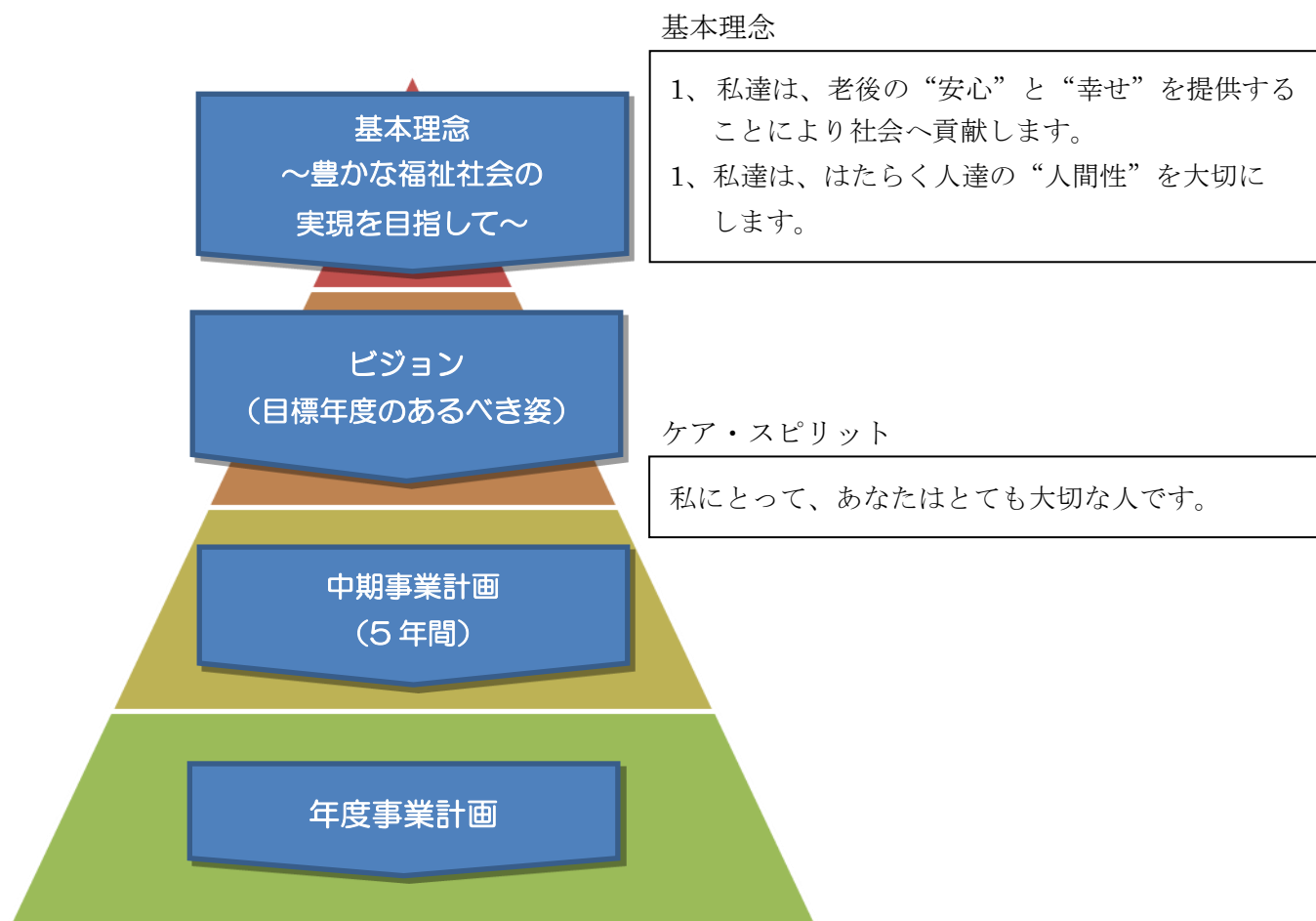
4月には、少子高齢化の進展に伴い、高年齢者雇用安定法が改正される。職員一人ひとりがより長く能力を発揮できる職場を目指すとともに、次世代を担うリーダーの育成に注力して、年代幅広く活躍できる魅力のある組織づくりに取り組む。

また、浜松施設が開設45周年を迎える。すべての施設が20年を超えており、各施設の建物・設備の計画的な修繕の重要性が増している。より安全で快適な住環境を維持していくため修繕計画の再整備を行う。更に、自然災害等によるリスクに対して、継続的な訓練の実施とBCP（事業継続計画）の見直しを行う。

感染症対策により生活様式は変わっても、安心と幸せを追求するサービスの本質は変わらない。基本理念とケア・スピリットを羅針盤に、役職員ともに下記事業方針のベクトルを合わせ、「オール財団」として一丸となり、熱意・技術・スキルを持った「人財」を育成し、高品質のサービスを提供することにより、夢と希望にチャレンジする高齢者コミュニティ創りに取り組んで行く。

【令和3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. 発展と永続性の確保



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

高品質のサービスを長期間安定的に提供していくため、人材育成とガバナンス体制の強化に取り組む。

- ① 事故ゼロ、相談業務、接遇マナー、研究活動の徹底による業務改善の推進
- ② 「安心」「安全」のための、認知症ケア、看取り、健康づくり、感染症対策の推進
- ③ 次世代リーダーの育成のため、各種研修の見直しと充実
- 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 PDCAによる管理会計を重視し、コロナ禍でも安定経営が継続可能な長期計画を策定
- ③ 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
- ④ キャッシュレス時代に対応した新たなサービスの検討

(3) 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

職員がより長く勤められ、一人ひとりの能力が発揮できる職場環境を整備していく。より良い人材を確保・育成することにより、サービスの質・安全・効率の向上を図るとともに、魅力のある組織活性化へ向けて次世代を担うリーダーの育成に注力していく。

- ① 各施設の採用担当者との連携を強化
- ② 求職者に合わせた採用活動の展開
- ③ 次世代リーダーの育成システムの構築
- ④ 実効性のある階層別研修の実施
- ⑤ 自発的な学習や自主研修の取り組み支援の強化
- ⑥ 健康経営の推進による労働生産性の向上
- ⑦ 職員満足度調査の分析と活用
- ⑧ 賃金・評価制度を中心とした人事制度改革の実施
- ⑨ 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
- ⑩ 業務内容の標準化
- ⑪ サービス提供に合わせた適正な人員配置
- ⑫ 効率化につながる IT 等の検討・導入
- ⑬ 業務分掌の見直し

(4) ガバナンス体制の強化

内部統制の基本方針に従い、コンプライアンス（法令遵守）、リスク管理と内部監査及び自己チェックの徹底を図り、ガバナンス体制の維持及び強化を行う。

- ①内部監査の実施、内部監査結果後の改善状況確認
- ②財団コンプライアンス・ガイドラインの職員等への説明会実施
- ③一般職員向けのハラスメント研修の実施

(5) 発展と永続性の確保

財団中期事業計画（2018-2022）の4年目となる年度であり、令和5年に50周年を迎える。次の中期事業計画さらには次の50年を見据えて、財団の事業を振り返るとともに、新規事業の検討や新たなサービスを創造し、「元気付き」高齢者コミュニティ〈ゆうゆうの里〉のブランド価値の向上を目指す。

- ① 新規事業候補地の情報収集と検討
- 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。
- ・住まい方やサービスソフトについて、競合との違いを鮮明にし、訴求力を強化する。
- ・「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〈ゆうゆうの里〉の住まい方の魅力が伝わり、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する。
- ・地域との連携を強化し認知度向上を図る。

(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（施設間交流、集合研修、eラーニング等）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支援を行う。
- ・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）を継続して、財団サービスの向上を図る。
- ・「不適切ケアに関する職員アンケート」を継続し、高齢者虐待の芽を摘む風土を

定着させる。

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。

○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、外部講師等による研修を実施する。

(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、個人情報の漏洩、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。特に自然災害等によるリスクに対して、継続的な訓練の実施とBCP（事業継続計画）の見直しを行う。

- 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 広域防災における事業継続体制の強化
- 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、将来を見据え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、LGBT教育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（予定）

○職員の専門性向上を図るため、以下の取り組みを行う。

- ・介護関連の研修について、eラーニングをベースに実施（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を実施する。

- ・集合会議 6月（安全集会）、1月（令和4年度修繕固定資産取得の予算確認）
- ・WEB会議 10月、11月、12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。

入居金算定研修（10～1月）、動態分析研修（10～1月）、初級経理研修（9月）

中級経理研修（10月）

④総務部

財団の理念、ケア・スピリットを共有し実践すること、課題意識を持って業務改善ができる、組織の中で自らの役割と能力を発揮できることを目的に階層別研修を実施する。

- ・ 新入職員研修・1年目研修・2年目研修・3年目研修・中堅職員研修
- ・ 新任主任研修・次世代リーダー育成研修

（5）入居金収入の確保

①各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。

- ・ 伊豆高原施設の新ケアセンター住替えによる在庫空室の早期販売を目指す。
- ・ 神戸・湯河原施設は満室を目指す。
- ・ 浜松・大阪・佐倉・京都施設は今すぐ入居したい待機者を潤沢に確保する。
- ・ 四半期ごとの目標設定や販促計画を明確にし、そのプロセスをやり切る。
- ・ 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。
- ・ お客様の相談係として、これからの住まい方を提案でき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。
- ・ 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お客様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を持続するため、管理会計業務に重点を置きコロナ禍での経営判断に資する情報を提供する。

①PDCAによる管理会計を重視し、コロナ禍でも安定経営が継続可能な長期計画を策定

- ・ 予算実績比較はPDCAに基づき迅速な差異原因の把握と挽回策が実施できる体制を構築する。
- ・ コロナ禍の対策や管理費等の値上げを含め全部門の収支、損益の黒字経営を目標とする長期計画を策定する。

②職員の育成

財団特有の動態分析や入居金算定などを通して、次世代を担う職員を育成する。

③財務関連の内部統制を強化

不正及び誤謬が起きないように、経理業務フローの改善に取り組み内部統制を強化する。

④入居金の検証

3年ごとに価格の見直しを行う年度となるため、原価要素を洗い出すことにより価格が適正か否かの判断を行う。

⑤キャッシュレス時代への対応

各種利用料、管理費等の決済方法を検討し、新たなサービスの提供を目指す。

(7) 職場環境の改善と適正な労務管理

職員一人ひとりの能力が発揮できる職場環境の整備を目指して賃金制度・評価制度を中心とした人事制度改革を行う。健康経営を推進し職員の健康増進による活力向上や労働生産性の向上を図るとともに、活性化した職場環境形成に寄与する組織開発を行う。

①人事施策の課題を明確にし、適正な総額人件費率・労働分配率等を加味した人事制度改革を行う。

②健康経営優良法人ホワイト500取得に向けた取り組みを推進し、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。

③適切な労働時間管理を行い長時間労働の是正及び時間外勤務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。

④ハラスメントの防止対策を強化するため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。

⑤総務業務の総合的な見直しを実施し、業務の標準化・集約化の検討を行い、より“将来・戦略”にかかる業務を行える体制を目指す。

⑥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。

⑦「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。

(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。なお、令和3年度は下記に示す5つを重点課題とする。

①ポストコロナ禍を見据えて、「5か年修繕計画」の再整備を行う。

②無駄な予算編成や支出をしないよう、コスト管理に注力する。

③WEB会議を取り入れて、業務の効率化（時間の節約と移動費等の削減）を図る。

④省エネの取り組みを継続する。

⑤コロナ禍における収益状況への影響を鑑みながら、優先度の高い案件から修繕固定資産取得を実施する。

令和3年度予定している大型改修工事（1,000万円以上）は以下の通りである。

・神戸〈ゆうゆうの里〉

ケアセンター1、3階介助浴場改修工事、ケアセンター1階（1台）機械浴槽の新設と

3階（2台）機械浴槽の更新、電話交換機(PBX)の更新。

・湯河原〈ゆうゆうの里〉

4,5号館屋根防水断熱化工事と外壁修繕工事、東屋並びに露天風呂脱衣場の改修工事

・大阪〈ゆうゆうの里〉

地下受水槽の更新、居室ケースロック(電気錠)の交換

・佐倉〈ゆうゆうの里〉

1~4号館屋上防水改修工事、プールロッカー室とシャワー室の改修工事、

・京都〈ゆうゆうの里〉

1号棟床防水改修工事、(8号棟)ボイラーの更新、(1~8号棟)住居系統の量水メーターの更新。

(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8番目の施設開設候補地の情報収集、調査活動を行っていく。

(11) 公益事業の推進、地域貢献

コロナ禍の状況を見極めつつ、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の実施
- ・学生等の受け入れなど

②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

監査室は、企業としての社会的責任である法令等の遵守を本部各部(室)と連携して、法令・財団規程及び各種マニュアル等について検証・評価を行い、内部統制機能の強化を図る。

①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

介護保険部門、食堂部門、診療所部門、設備維持部門について、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

経理、会計部門について、不正防止のための内部統制の整備状況を重点課題として実施する。

・総務部

総務部門について、労働関係法令の遵守状況と、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

情報システム部門について、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2年度の振り返りと令和3年度の考え方】

- ・令和2年度は、新型コロナウイルス感染が国内でも蔓延、募集活動においても感染防止対策により様々な制約が発生したが、入居率は98%台と満室の状態を維持することができた。令和3年度の施設活動は、コロナ禍での様々な事態に対応できる募集体制を整備、満室を維持したい。
- ・施設経営の安定を、浜松ゆうゆうの里を終の棲家として契約された入居者、また関係する方々にお約束することは、最大の責任であり経営の健全化を着実に進めたい。
- ・令和2年度は、施設環境の維持・向上と災害に対する備えのため、「4・5号館屋外自家発電設備更新」「1・2・3号館埋設配管取替修繕工事」を実行することができた。令和3年度も施設の自然災害対策の防災・減災は重要な課題と捉え、引き続き全力で取り組みたい。
- ・令和3年度も、コミュニケーションを大切にしたチーム作りに取り組み、職員一人ひとりが、目標達成に向けて計画を立て、素早くPDCAサイクルを回し実行できる体制を整えたい。
- ・聖隷関係施設との協力、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施設として主体的に取り組みたい。

【基本方針】

基本理念に立ち返り、価値ある「元気付有料老人ホーム」として、サービス基盤のさらなる向上を実現する。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供
コロナ禍での感染症対策の強化に取り組むとともに、介護保険サービス改定に則したサービスの提供
2. 財務基盤の長期安定
満室と満室の維持を達成し、収支損益黒字化を目指す。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
未来を委ねる「人財」育成のため、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、問題解決をすすめるために、仮説と検証を繰り返し解決につなげる思考方法の定着を図る。
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4年3月末

契約戸数／総戸数	256戸／261戸
入居者数	308名
入居契約率	98.1%

(2) 伊豆高原〈ゆうゆうの里〉

【令和2年度の振り返りと令和3年度の考え方】

- 令和2年度は、新型コロナウイルス感染症への対策として診療所でPCR検査が出来る体制を整え、診療所医師と連携して入居者及び職員の感染防止に努めた。令和3年度も新型コロナウイルス感染症が終息するまでの間、入居者・職員の健康と安全を守ることに徹していく。
- 募集活動は、令和2年度集客力のある入居者による講演会（東京開催）が新型コロナウイルス感染症により中止、新規顧客の発掘や個別見学等（体験入居）に繋がらなかった。又大半を占める東京、神奈川の顧客に対して『伊豆が安全であること』、『コロナ禍でも行ってみよう』という気にさせることができなかつたことで契約率94%を達成できなかった。令和3年度は新規顧客を発掘するために湯河原施設と合同で東京開催のセミナー及び合同広告を行う。併せて伊豆への旅行客や近年入居が増えている名古屋周辺への新規広告を打ち、新たな顧客を獲得する。
- 建物設備に関しては、令和2年5月にケアセンター新棟を開設、運営を軌道に乗せた。併せて6月にケアセンター厨房設備の改修・機器交換を完了した。令和3年度は大食堂厨房設備の改修計画を作成し令和4年度の工事に向け準備をする。

【基本方針】

新型コロナ禍でも勝利に向かって、『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】

- 安心と信頼のサービス提供
新型コロナウイルス感染症対策を講じて、『入居者の健康と安全を守る』ことにより入居者にとって安心・快適なサービスを提供する。
- 財務基盤の長期安定
新型コロナ禍でも安全であり、自然と共存する魅力ある生活を全面的に訴求し、全職員『ワンチーム』となり、契約目標20戸を達成する。
- 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化
職員一人ひとりの能力が発揮できる職場環境と仕事の質の向上を図る。
- ガバナンス体制の強化
『感染症』『自然災害』に備えたBCPの見直し・訓練を徹底し、体制強化を図る。
- 発展と持続性の確保
地域貢献と合わせて広報活動を展開し、自然と共存する「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4年3月末)

契約戸数/総戸数	301戸/338戸
入居者数	366名
入居契約率	89.1%

(3) 神戸〈ゆうゆうの里〉

【令和2年度の振り返りと令和3年度の考え方】

- ・令和2年度は、ベストな入居者対応を目指し、お互いに注意し合える風通しの良いチーム作りに力を入れ、「褒める点」「注意する点」の可視化を実施した。さらに共有化に力を入れ個々の対応レベルを上げる。令和3年度も引続き、神戸施設として誇れる接遇マナーの徹底、入居者相談の対応レベルを上げ、身体的・精神的な介護技術勉強会を介護部門以外にも広げ、入居者の満足度を上げる。
- ・施設長は、課長・主任が各課内のチーム力の強化を図り、積極的に部門協力を行うことにより成果が増す体制をつくる。
- ・財務基盤安定の為の入居金予算は達成したが、契約率98%は及ばなかった。令和3年度は、施設一丸となり契約率98%を目指す。
- ・設備面では、令和2年度診療所外来空調更新、ケアセンター前駐車場整備を実施した。更にケアセンター池回り舗装工事を完成させ、新型コロナ予防対応下での、施設内散歩コースの整備をすることができた。令和3年度は、ケアセンター棟の介助浴室の環境整備を行い、コミュニティ棟大食堂改修工事第I期工事の詳細計画を完成し令和4年度に備える。

【基本方針】

生活様式は変わってもサービスの本質は変わらない～夢と希望にチャレンジする高齢者コミュニティ創りを入居者とともに目指す。～

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

- ①気づきシートの活用により、介護職員が自信を持ってサービスを提供できるようにする。
- ②クレーム対応ではなく、相談業務で信頼を得ることにより、入居者へ寄添う風土を培う。

2. 財務基盤の長期安定

- ①入居金予算達成と入居契約率98%を目指す。
- ②毎月の予算実績差を分析・対策し、管理・食堂部門の費用を検証する

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

採用後3～5年生が、目標を持ち、将来像を描けるようにする。

4. ガバナンス体制の強化

- ①介護の次世代リーダー(主任)が協力し、内部統制確立を図る
- ②事務管理課・診療所内での内部統制確立を図る

5. 発展と永続性の確保

- ①ICT活用で、ケアセンターの安心や効率化を図る
- ②認知症予防の取組(コグニサイズとユマニチュード)を継続する

【指標】

(令和4年3月末)

契約戸数/総戸数	367戸/374戸
入居者数	439名
入居契約率	98.1%

(4) 湯河原〈ゆうゆうの里〉

【令和2年度の振り返りと令和3年度の考え方】

- ・令和2年度は未曾有の新型コロナウイルスで、その対応に多くの時間を要した。そのコロナ禍で生存退去が生じたことである。理由は、私たちの仕事の側面からすると入居者相談において、日々のこまめな声掛けや拾い上げが出来ていなかった。令和3年度は、更に相談業務の充実を図り何としてでも生存退去ゼロとしたい。
- ・募集活動でも、コロナ禍で十分な来里数を確保することが出来なかった。併せて、計画的な企画や課題決着など時間がかかってしまった。人だよりにせずスピード感を持って取り組み、念願の満室を目指したい。
- ・入居者の生活面では、新型コロナウイルスの影響で全ての生活様式が一変した。その中で、行事、アクティビティ、サークル活動などにおいて見直し、工夫をして入居者の精神的な不安や心身の状態の軽減に取り組んだ。
- ・令和2年度、新型コロナの関係で予定していたすべての改修工事を中止せざるを得なかった。令和3年度に、4・5・6号館の屋根防水改修断熱化、外壁修繕工事と併せて東屋の改修工事を実施したい。
- ・新卒採用では、近年にない応募者があり令和3年度は3名の新入職員を採用。職員の育成に注力し湯河原〈ゆうゆうの里〉に入職して良かったと言われるようにしたい。

【基本方針】

生活様式は変わってもサービスの本質は変わらない。With コロナで全ての部門が工夫と知恵を出して安心と信頼のサービスを提供する。

【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、研究活動の4本の活動を軸に職員一人ひとりが安心と信頼のサービス提供に取り組み、生存退去ゼロとする。修繕・固定資産取得の計画的な実施を行う。

2. 財務基盤の長期安定

入居金7.13億(17戸)を確保し全部門の収支・損益の改善を図る。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

湯河原〈ゆうゆうの里〉に入職して良かったと言えるように人財となる職員の採用と育成、教育に注力する。

4. ガバナンス体制の強化

法令遵守を湯河原〈ゆうゆうの里〉の大きな軸として、リスクマネジメントを更に堅固なものにする。

5. 発展と持続性の確保

『元気付き高齢者コミュニティ』の知名度アップを図り、引き続き地域へ貢献する。

【指標】

(令和4年3月末)

契約戸数/総戸数	264戸/279戸
入居者数	324名
入居契約率	94.6%

(5) 大阪〈ゆうゆうの里〉

【令和2年度の振り返りと令和3年度の考え方】

- ・令和2年2月以降、新型コロナウイルスの感染拡大が懸念され、施設内での各種行事のほか、募集イベントの企画、求人イベントへの出展を相次いで中止し、5月の緊急事態宣言をピークに緊張した日々が続いた。徐々に新しい生活様式と感染対策が浸透したが、11月、12月に契約職員2名の陽性が確認され対応に迫られた。
- ・年間を通して満室を維持することができた。さらに待機顧客を充足させることで募集活動を安定軌道に乗せる。
- ・新しい生活様式、感染対策に基づいたサービスの提供を模索する中で将来性を感じるものが生まれつつありさらに発展させていきたい。特に入居者の運動不足から生じるフレイルやコミュニケーション不足による引きこもりとならないよう配慮しウィズ・コロナ時代に合ったサービスを提供する。
- ・事故ゼロ、相談、接遇、研究活動をサービスの柱とすることを継続し、一方で長期化するコロナの影響による職員のメンタル不調にも注意を払っていく。

【基本方針】

新型コロナウイルス対策に応じた生活様式・サービスを模索し発展させ、入居者も職員も夢と希望に満ちたコミュニティ創りにチャレンジする

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供
コロナ禍においても入居者に寄り添ったサービスの提供を心掛ける
2. 財務基盤の長期安定
満室の維持と戦略的施設運営の実施をする
3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化
適材適所の人員配置を行い、若手育成プロセスの充実化を図る
4. ガバナンス体制の強化
コンプライアンスを重視した日々の活動とリスクマネジメント研修を行う
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〉の情報発信をし、地域・社会への貢献する

【指標】

(令和4年3月末)

契約戸数/総戸数	167戸/170戸
入居者数	182名
入居契約率	98.2%

(6) 佐倉〈ゆうゆうの里〉

【令和2年度の振り返りと令和3年度の考え方】

- ・令和2年度はコロナ禍の影響を受けながらも、広報活動を早めに千葉県中心の活動に移行した結果、ニーズの高い顧客を誘致でき一時的に95%まで落ちた契約率を短期間で98%台に戻す事ができた。令和3年度はコロナ禍の残る経済状況にも対応できる募集体制にする。
- ・人材の採用・育成に対して、コロナ禍の影響で通常の採用活動ができない中でも、前年までの実習やインターンシップ受入効果、地元の高等学校、専門学校訪問継続、インターネット採用ページの見直し等を図り、採用予定数を確保する事ができた。
- ・コンプライアンス委員会を継続実施し、他施設の事例も参考にしながら里内のコンプライアンス違反を改善する事ができた。特に3年に及ぶハラスメント防止研修の取り組み効果がみられアンケートの数字も大幅に改善した。
- ・歩行姿勢を検知する NEC のプログラムを導入し、入居者の歩行姿勢改善プロジェクトに着手する事ができ、令和3年度の健康寿命延伸プログラムにつながる取り組みとなった。
- ・大規模工事はすべて中止及び延期となったが、その中でも課題だった住居棟の電気錠更新を行う事ができ、入居者の安全な生活につなげる事ができた。

【基本方針】

コロナ禍による生活様式の変化に柔軟に対応しながらサービスの本質を変えず、夢と希望にチャレンジする高齢者コミュニティ創りを図る。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

令和2年に取り組みを開始した歩行姿勢の改善による健康寿命の延伸プログラムを本格的に稼働させて、歩行姿勢の改善から健康寿命延伸につなげる。

2. 財務基盤の長期安定

コロナ禍の影響が残る経済状況にも負けない募集体制を作る。今すぐ待機の各タイプ5組の獲得と、三か月売り切りにシフトできる体制を作る。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

リクルーターを新たに任命し、前年までのリクルーター活動を継続し新規の人材確保を図る。

4. ガバナンス体制の強化

コンプライアンス委員会の活動を継続し、自施設の違反事例を点検し改善する。

5. 発展と永続性の確保

コロナ禍においても「元気付」高齢者コミュニティの良さをアピールできる活動を行っていく。

【指標】

(令和4年3月末)

契約戸数/総戸数	372戸/379戸
入居者数	449名
入居契約率	98.2%

(7) 京都〈ゆうゆうの里〉

【令和2年度振返りと令和3年度の考え方】

- ・新型コロナウイルスへの対応については、入居者・職員の一体的な取り組みにより安心感を醸成するとともに、外出自粛による弊害等もCATVの活用等の工夫により最小限に抑えることができた。本年度も、長期化に備え“新しい生活様式”に応じた対策を行っていく。
- ・入居者募集においても感染対策による制約がある中、満室状態を維持し、待機登録者を増加させることができた。本年度もVR、ドローンによる撮影等新たな販売促進の試みを活かし、更なる重点顧客の増加と着実な契約獲得につなげる。
- ・ケアセンターにおいては、フロア別介護体制を開始し、なじみの関係づくりにより安心感を高めるとともに、感染症のリスクを軽減することができた。職員にとっても、業務情報量の軽減により、働きやすさを向上させることができた。また、共用介護個室（4室）を増設し、介護の安心をより確かにする環境を整えることができた。本年度は、フロア別介護の定着と介護の質の向上を図っていく。
- ・採用・育成専従職員配置を行い、採用活動を活発化させることができた。本年度は、京都府の制度を活用し、安心して働ける体制、仕組みづくりを進めていく。

【基本方針】

大切な人の“100人100様、価値ある暮らし”を尊重し、職員が生き活きと働くことができる高齢者コミュニティを創る。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供
 - ・相談受付、ヒヤリハット報告の促進により“安心”を強化する。
 - ・入居者ニーズのより丁寧な把握とともに、認知症ケア、看取りケアの質を更に高める。
2. 財務基盤の長期安定
 - ・入居者募集とサービスの更なる連携強化により、実質的満室を維持し、収支・損益予算を達成する。
3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化
 - ・採用担当と若手職員の連携強化により採用を促進させる。
 - ・職員アンケートの活用により職場環境の整備を図る。
4. ガバナンス体制の強化
 - ・フロア、エリア別等チーム運営の定着により適正な管理体制を構築する。
 - ・業務標準化により効率化を図り、緊急時に耐え得る体制を構築する。
5. 発展と永続性の確保
 - ・京都大学との共同研究事業、和洋女子大学との研究事業を継続する。

【指標】

(令和4年3月末)

契約戸数／総戸数	406戸／412戸
入居者数	486名
入居契約率	98.5%

令和3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	3,760		3,760	382	482	616	514	342	651	773	
管理費収益	1,612		1,612	188	193	247	223	135	287	339	
食堂収益	887		899	124	114	156	116	70	176	143	△ 12
診療収益	468		468	0	105	71	61	54	55	122	
介護保険収益	1,563		1,563	198	213	244	148	174	301	285	
その他収益	243		247	26	32	42	34	28	47	38	△ 4
本部収益	39	294	0								△ 255
募集受託収益	0	29	0								△ 29
施設より受取利息	0	32	0								△ 32
収益合計	8,572	355	8,549	918	1,139	1,376	1,096	803	1,517	1,700	△ 332
人件費	4,274	259	4,027	423	572	658	496	446	707	725	△ 12
施設諸経費	3,297		3,552	402	474	561	444	291	624	756	△ 255
修繕費	547		547	57	47	58	107	43	119	116	
本部諸経費	130	134	0								△ 4
募集費	156	29	156	20	26	25	17	15	23	30	△ 29
支払利息	0		0								
本部へ支払利息	32	32	32	6						26	△ 32
費用合計	8,436	454	8,314	908	1,119	1,302	1,064	795	1,473	1,653	△ 332
税引前正味財産増減額	136	△ 99	235	10	20	74	32	8	44	47	0
法人税等	1	1	0								
税引後正味財産増減額	135	△ 100	235	10	20	74	32	8	44	47	0