

令和4年度事業計画書

令和4年4月1日

一般財団法人 日本老人福祉財団

事業計画書 目次

1. 令和4年度事業計画について.....	1
2. 事業計画書	
(施設)	
浜松〈ゆうゆうの里〉.....	3
伊豆高原〈ゆうゆうの里〉.....	4
神戸〈ゆうゆうの里〉.....	5
湯河原〈ゆうゆうの里〉.....	6
大阪〈ゆうゆうの里〉.....	7
佐倉〈ゆうゆうの里〉.....	8
京都〈ゆうゆうの里〉.....	9
(本部)	
人事総務部.....	10
財務部.....	11
募集広報部.....	12
サービス支援部.....	13
サービス支援部(設備).....	14
調査企画室.....	15
情報システム部.....	16
監査室.....	17
3. 令和4年度本部及び各施設の予算集計表.....	18

1. 令和 4 年度事業計画について

コロナ禍を乗り越え、新たなステージに向けて
～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）から2年が経過した。長きにわたる自粛生活を余儀なくされ、世界中の人々の生活様式が大きく変化していく中、これまで当たり前前に思われていた「身近な人々との日々の暮らし」が、いかに大切なものなのかをあらためて思い知らされることとなった。この間、コロナ禍により日々の生活に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、また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、心より感謝を申し上げたい。

医療、保健衛生など科学の発展による死亡率の低下、産業の都市化による家族構造の変化などにより、地球規模で少子高齢化が進行している。日本では高齢化率 29.1%と、世界のどの国も経験したことのない超高齢社会に突入している。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。

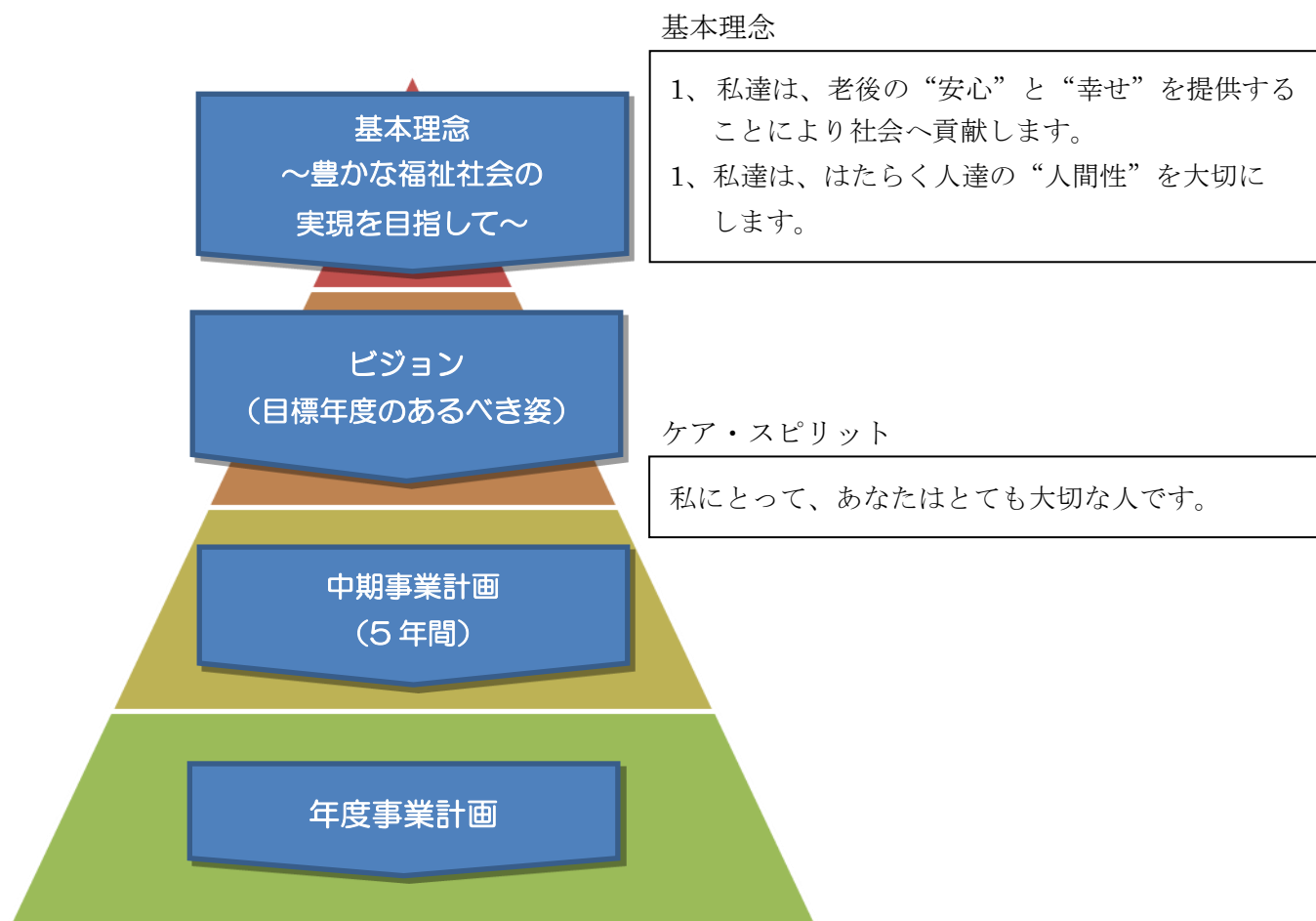
令和 4 年 1 月に閣議決定された政府による「令和 4 年度の経済財政運営の基本的態度」では、ポストコロナ社会を見据えて、働く人への分配機能の強化、看護・介護・保育等に係る公的価格の見直し、少子化対策等を含む持続可能な全世代型社会保障制度の構築、地方活性化、デジタル時代の人材育成、グリーン社会の実現などの基本戦略が示された。

令和 5 年に財団は創立 50 周年を迎える。財団も、このような社会の変化や高齢者福祉に求められるニーズに応じていくため、新たなステージに向けて変化し続けるとともに、財団が築き上げてきた『「高齢期の豊かな暮らし方」ができるコミュニティ』ブランドを確固たるものとして確立することを目指していく。財団のサービスの根幹は人材であることを改めて認識し、財団で働く多様な人材の働きがい高められる環境を整備するとともに人財（自立・自律）育成を強化していく。また、DXを推進しICT化やシステム導入にとどまらず、新たなサービスの創造・組織風土の変革を目指した組織改編を検討する。

令和 4 年度も、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、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 4 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。

浜松〈ゆうゆうの里〉

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度、浜松施設は開設45周年を迎え、これまでの運営を振り返り、将来を見据えた改善・改革にむけて検証を行ってきた。運営面では、新型コロナウイルス感染症の影響が続いたことで様々な制約が強いられたが、入居者の協力も得つつ職員一丸となって、安心・安全な環境の維持・向上に努めてきた。入居者募集においても、少人数・個別対応により、これまで以上に施設を理解いただく対応を心掛けることで一定の成果をあげることができた。

令和4年度も、浜松施設が内外から高い評価をいただくには一層の努力が求められ、職員は、これまで研鑽を重ねてきたプロフェッショナルとしての基本的な介護技術に加え、「介護予防活動」「認知症ケア」「看取りケア」等の知識と技術を礎に、入居者一人ひとりに最適なサービスを提供していくことで、地域No.1の評価を目指す。

また、地域医療機関、福祉施設、教育機関他との連携をより推進し、施設の発展と財団が掲げる社会貢献の具体的な活動を模索していく。

以上、令和4年度も、入居者が「浜松〈ゆうゆうの里〉で生活することの幸せ」と、職員が「浜松〈ゆうゆうの里〉で働くことの幸せ」を感じられるよう、運営をおこなっていく。

【基本方針】

財団理念「私にとってあなたはとても大切な人です」を、現場サービスにおいて具現化する。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

サービスの可視化の実践。(サービスをわかりやすく説明し提供する)

2. 財務基盤の長期安定

入居率98%を維持しつつ、長期的な視点で収支・損益を精査し、安定経営を目指す。

3. 人材の採用・育成と働きがいのある職場活性化

OJT、研修、研究活動に注力し、職員の育成と働きやすい職場環境づくりを推進する。

4. ガバナンス体制の強化

組織を挙げて、コンプライアンス・高齢者虐待防止に取り組む。

5. 発展と持続性の確保

地域の施設と協力・連携し、地域貢献の実践と自施設のレベルアップを目指す。

【指標】

令和5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%

伊豆高原〈ゆうゆうの里〉

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

コロナ禍で令和3年度は診療所と一体となって、入居者、職員の新型コロナワクチン接種を実施した。又診療所では隣接する特別養護老人ホーム入居者、職員及び地域住民に対しても新型コロナワクチン接種を実施した。令和4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するとともに地域への貢献を果たしていく。

サービス面では、令和3年度にケアサービス課で職員の不適切ケアが発覚した。令和4年度は全職員が自主行動基準を遵守して、同じ方向を向き、助け合いながら、ご入居者に適切なサービスを提供する。

財務面では、令和3年度に経営基盤を強化するために、本部と連携して管理費、食費の改定交渉を進めている。

募集面では、令和3年度に新規顧客を発掘するために人数制限があった中で伊豆高原・湯河原〈ゆうゆうの里〉秋の講演会を東京で開催し、新規顧客の発掘や個別見学（体験入居）に繋がった。令和4年度も新規顧客を獲得するために湯河原〈ゆうゆうの里〉と連携して、東京での講演会を実施、併せて本部や横浜での定期相談会やミニセミナーを実施する。

【基本方針】

コロナ禍を乗り越え、『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. 安心と信頼のサービス提供

新型コロナウイルス感染症から入居者の健康と安全を守り、入居者に適切なサービスを提供する。

2. 財務基盤の長期安定

新型コロナ禍でも安全であり、いきいきと活動できる伊豆高原〈ゆうゆうの里〉の魅力を全面的に訴求し、全職員『ワンチーム』となり、契約目標 23 戸を達成する。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

職員一人ひとりの能力が発揮できる職場環境を作る。

4. ガバナンス体制の強化

コンプライアンス委員会など委員会活動を通じて、法令違反の発見と対策を打つ。

5. 発展と永続性の確保

コロナ禍で減少した地域との交流を再度活性化する。

【指標】

(令和5年3月末)

契約戸数/総戸数	308/338 戸
入居者数	378 名
入居契約率	91.1%

神戸〈ゆうゆうの里〉

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度、コロナ禍でも安定したサービスの提供を目指し、感染対策と施設活動が両立できるように取組を行った。財務面では満室を目標に入居契約を進めたが、年度末の施設内コロナ感染拡大により、入居契約率98%に届かず、サービス提供体制に影響が出た。食費改定については、入居者に食堂運営状況を理解いただき、令和4年4月より食費10%の値上げ改定を行うことができた。

令和4年度は、サービス提供体制の更なる深化を着実に進め、コロナ過を乗り越えた後の施設活動の再活性化に取り組む。具体的には、2年に及ぶ感染対策を再検証、入居者満足度向上のための取り組みを充実させる。財務的には、早期に契約率98%の満室を実現するよう取り組む。また管理会計を重視するとともに、値上げを行った食堂運営については、入居者と共に、食事提供の改善と利用向上の為の具体的手段を講じたい。

【基本方針】

コロナ禍を乗り越え、新たなステージに向けて～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提供
 - ・入居者満足度向上のため、相談業務の質を高める。
 - ・コロナ過で低下した施設活動を取戻す為、心と体の元気づくりを進める。
 - ・新型コロナウイルス感染の検証を行い、災害(感染症)発生時の施設活動継続に備える。
2. 財務基盤の長期安定
 - ・各部門の健全性を保つため、部門毎の支出と費用を把握する管理会計を重視する
 - ・食堂の黒字運営を続けるため、喫食率向上を図る。
3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化
 - ・職員のやり甲斐づくりや、個々の職員が尊重される職場づくりを進める。
4. ガバナンス体制の強化
 - ・内部監査による改善項目に着実に取り組む。
5. 発展と持続性の確保
 - ・ICT、AIシステムを活用した業務効率化を進める。

【指標】

(令和5年3月末)

契約戸数/総戸数	367戸/374戸
入居者数	437名
入居契約率	98.1%

湯河原〈ゆうゆうの里〉

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度は前年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症による感染防止対策で入居者の生活や募集活動を制限した。その中でも同一敷地内診療所とも連携し、ワクチン接種を職員には5月に入居者には7月にほぼ全員に接種することができた。そのことにより生活の制限の緩和やワクチンを接種している方の見学の再開など入居者の理解を得ることができた。令和4年度もワクチンや内服薬の効果の状況を見ながら油断することなく感染防止に努めていく。

募集活動では新型コロナウイルス感染症の状況により集客状況に波はあったが年度予算は達成することができた。しかし、契約率は目標に及ばなかった。なかでも生存退去が上期だけで4件出てしまい、翻意できなかった。令和4年度は、3年度から始めたソフトラッキングの強化を行い、入居者相談等で小さな不満のうちに解決していくことを徹底する。

設備面では、止まっていた4・5号館の外壁塗装と東屋の改修工事ができた。令和4年度は6号館の外壁塗装を実施する。

職員採用においては新卒の1名が退職したのが残念ではあるが、毎年新卒者を採用することで、職員の若返りを図りたい。また定着に向けてのやりがいを育てたい。

令和4年度は財団設立50周年、湯河原施設の開設40周年の前年にあたり、しっかり準備計画を立てていく。

【基本方針】

コロナ禍を乗り越え、財団設立50周年に向け、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. 安心と信頼のサービス提供

財団の4本柱の中でも今年度は相談業務と事故ゼロ対策に力を入れ、親身に話を聞く姿勢と根本的な対策を考える視野を養い、生存退去ゼロと事故の再発防止に努める。

2. 財務基盤の長期安定

Aタイプの空室を売り切るための活動を強化し、入居契約率96.8%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

職員主体の研修を各課で行い、自信とやりがいにつなげる。

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の強化と診療所と連携した感染症の対策を行う。

5. 発展と持続性の確保

施設開設40周年に向けて準備し、検討者・地域に向けてアピールできるものにする。

【指標】

(令和5年3月末)

契約戸数/総戸数	270戸/279戸
入居者数	333名
入居契約率	96.8%

大阪〈ゆうゆうの里〉

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和4年12月末現在、契約戸数169戸(総戸数170戸)・契約率99.8%となり、期首より年間を通じて、ほぼ満室状況を維持することができた。令和4年度も空室発生後3ヶ月契約目標を達成し、ほぼ満室状況の維持を目指したい。

人材の採用・育成については、コロナ禍にあってもインターンシップを受け入れ、学校訪問を再開した。インターンシップ受け入れ時の内容見直しを図ったこともあり、満足度アンケート結果も好評価だった。また採用予定者数も確保できた。

組織体制は、令和3年4月に施設長、看護師長が人事異動によって交代し、さらに同年9月に事務管理課長を迎え、新しい組織体制になった。令和4年度は各部署責任者を中心に、人材育成・ガバナンス体制の強化・サービス提供活動の充実発展に向けた活動を推進していきたい。

【基本方針】

新型コロナウイルス感染症に対する感染予防の徹底を図りつつ、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進める

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

サービスの4本柱(接遇マナー向上活動、入居者相談活動、事故ゼロ運動、研究活動)は、各活動の目標とその意味が共有され、活動が推進するように取り組む。

2. 財務基盤の長期安定

- ・空室発生後3ヶ月契約目標の達成。
- ・大阪施設の収支・損益の健全化にむけて見直しの開始。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

- ・採用活動を継続展開し、人材確保に努める。
- ・職員ひとり一人を活かすことを基本とし、仕事のモチベーションを高める。

4. ガバナンス体制の強化

コンプライアンス委員会活動を継続して実施。

5. 発展と持続性の確保

- ・「元気付」有料老人ホームとしての知名度アップを図る。
- ・地域との繋がりへの再構築を目指す。

【指標】

(令和5年3月末)

契約戸数/総戸数	167戸/170戸
入居者数	183名
入居契約率	98.2%

佐倉〈ゆうゆうの里〉

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度は7月から8月にかけて東京オリンピックが開催され新型コロナウイルスの感染拡大の緊張は、オリンピックの期間中の第5波、その後のオミクロン株による第6波まで続いたが、感染防止対策を講じながら各種行事・イベントを開催し、体験入居や見学については一部制限を設けながら行った。入居契約率は年間通して97%以上を維持することができた。令和4年度も感染対策を十分に行った上で行事や募集活動を継続していく。

人材の採用・育成については、中途採用や異動を適宜行い、実習生やインターンシップの受入、専門学校教師との連携を行った。令和4年度も適材適所の人事を行い、職員の活性化を図る。

大規模工事として住居棟4棟の屋上防水工事を4か月に亘り実施し、無事に竣工した。

ヒヤリハット報告を含む事故ゼロ、入居者相談、接遇、研究活動といったサービスの柱となる活動を、委員会や事例検討を通して継続的に行った。接遇では「ハートフル・メッセージ」と銘打った活動を始めた。入居者に褒められたり職員同士で褒めたりした事例を共有することで、職員の「働きがい」に資することができた。

【基本方針】

コロナ禍を乗り越え、新たなステージに向けて、～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提供

これまでの事故ゼロ、入居者相談、接遇、研究活動を継続して行い、サービスの質を高めていく。

2. 財務基盤の長期安定

収支・損益の黒字を達成する。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

新卒・中途の採用と合わせて育成の観点から異動を行い、職員の活性化を図る。

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. 発展と持続性の確保

「元気付」高齢者コミュニティの価値をアピールできる広報活動を行っていく。

【指標】

(令和5年3月末)

契約戸数/総戸数	372戸/379戸
入居者数	448名
入居契約率	98.2%

京都〈ゆうゆうの里〉

【令和3年度振り返りと令和4年度の考え方】

コロナ対応においては、穏やかな状態を維持することができた。感染対策による制約のある中、入居記念日、親族の命日を「大切な日」と捉え、一人ひとりに寄り添い、満足感を確認するとともに、ニーズ（課題）を知る取り組みを開始した。その結果、入居時の思い、期待、死別による悲しみを知ることができ、次年度につながる基礎ができた。

ケアセンターにおいてはフロア別介護体制の定着により、なじみの関係づくりが進み、一般居室の入居者、入居検討者へ一層自信をもって説明できるようになった。このような状況下で、引き続き新たな入居者をお迎えし、満室維持につなげたい。

令和2年度より担当者を配置した職員採用活動においては、新たに若手職員による「リクルーティングチーム」を結成し、インターンシップ、施設見学の際、体験談、遣り甲斐、職場環境などを説明し、新規学卒者の採用促進につながった。課題である職員の定着、満足度向上にも重点を置き、引き続き京都府の制度を活用し、安心して働ける体制、仕組みづくりを推進する。

【基本方針】

開設25周年を迎える今年度、開設時のコンセプト“100人100様、価値ある暮らし”を尊重し、入居者と職員の心ふれあう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
 - (1) 「大切な日」の取り組みを深化させ「その人らしさ」を捉え、ケアに活かす。
 - (2) 入居者、職員が支え合う機会を増やし、コミュニティケアシステムを再活性化する。
2. 財務基盤の長期安定
 - (1) 施設一体、更なる連携強化により、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
 - (1) 入居者、職員協働の採用と育成により愛着心を育て、継承する人を育てる。
 - (2) 「大切にされている」と感じる職場環境、健康経営により「笑顔咲く」風土を創る。
4. ガバナンス体制の強化
 - (1) 基本に立ち返り、労務管理の再徹底を図り、コンプライアンスの基礎を整える。
 - (2) 適正人数の管理体制を定着させ、緊急時に耐え得る「助け合い」の体制を整える。
5. 発展と永続性の確保
 - (1) 開設25周年を祝い、誇りを高め継承し、法人創立50周年へつなげる。
 - (2) 京都大学との共同研究事業を継続し、地域貢献となる交流を再活性化する。

【指標】

(令和5年3月末)

契約戸数／総戸数	407戸／412戸
入居者数	493名
入居契約率	98.8%

人事総務部

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度は、重点事項として人事制度改革、人材確保の強化及び人事総務業務の戦略的業務へのシフトについて取り組んだ。人事制度改革については、財団人事制度改革プロジェクトを発足し現行制度の課題の洗い出しと新制度の方向性を示すことができた。人材確保の強化については、財団採用担当者会議を定期開催し本部・施設間の情報共有を図る等により新卒採用予定人数を確保することができた。本部・施設での人事総務業務の戦略的業務へのシフトについては、業務量調査を行い業務量比率の高い業務について、総務担当者会議を通じて効率化への取り組みを行うとともに、業務標準化の一環として職務権限の見直し、辞令管理、様式の統一を実施した。

令和4年度は、節目となる財団創立50周年（令和5年12月）を迎える準備期間として周年事業及び新たなステージに向けた取り組みを進める。重点事項として、新人事制度の導入、本部機能の再編及び人事・総務人材の育成について取り組む。新人事制度については、職員の働きがいを高められる制度を目指してスタートさせる。本部機能の再編については、組織の生産性を向上させるために本部と施設での役割を見直し、より経営戦略に即した運営ができる体制構築を関係部署とともに検討する。経営に寄与できる人事・総務人材の育成については、より「将来・戦略」に係る業務へシフトさせるために定型業務の集約化（事務センター化）またはBPO（外部委託）を検討する。

【基本方針】

職員一人ひとりの能力が発揮できる心理的安全性のある組織環境を整備する

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

知識・技術・パフォーマンスを高められるより実効性のある階層別研修の実施と研修を実際の仕事に活かしていくためのOJTとの連動を強化する

2. 財務基盤の長期安定

(ア) 職員一人ひとりの働きがいを高め、キャリアデザインを実現できる新人事制度をスタートさせる

(イ) 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

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

(ア) よりよい人材の確保に向けた採用担当者のスキル向上を図る

(イ) 活性化した職場環境形成に寄与する組織開発を行う

4. ガバナンス体制の強化

経営戦略に即した運営ができる体制構築を目指して本部機能の再編を検討する

5. 発展と持続性の確保

人事・総務業務について、本部と施設での役割を見直し、より「将来・戦略」にかかる業務へシフトさせるために定型業務の集約化（事務センター化）またはBPO（外部委託）を検討する

財務部

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度もコロナ禍の影響により、収入、支出予算ともに実施の時期ずれが生じる状況は続いている。そのため、収支・損益の予算実績については、令和2年度に実施した経営会議ではなく拡大常勤理事会において予算実績比較の速報値を報告することに変更し、仕訳入力締め日を設け各施設担当者の協力の下、月次の速報値集計の体制を整備し実施している。

入居金の原価計算は、検証が必要と判断した浜松施設と京都施設の再計算を行い、浜松施設の健康管理一時金は令和4年度から改定する。

管理費、食費の改定は、施設との連携により伊豆高原、神戸、京都施設で入居者との交渉を開始した。現段階では神戸での食費改定が確定したが、伊豆高原、京都は引続き、経営基盤の安定化を図るために入居者との改定交渉を進めていく。

令和3年8月には、急遽「電子帳簿保存法の改正」が行われたため、電子データ取引のデータ保存の義務化(令和4年1月1日施行)に向けた対策の検討を行い、電子データ保存のルールを決定し全施設で開始できた。

キャッシュレス時代の新サービスとして、施設内での電子決済システムの導入を検討したが、費用対効果の観点から直ぐの導入は難しいと判断した。しかし将来的には導入できるよう引き続き情報を得ながら検討していく。

令和4年度はコロナ禍が続いても、これまで同様に長期安定を目的とした盤石な財務基盤を継続するために、管理会計に重点を置き赤字部門の立て直しを課題として新たなステージへの準備を整えるための長期計画を更新する。

また、食事予約システムを新構築することで、ご入居者の便利性和関係部署の業務の効率化を目指した取り組みを始めとし、電子帳簿保存法の改正を機に、業務データの電子ファイリングや経理業務でのキャッシュレス化を進める等、積極的に経理事務処理のデジタル化を図る。

【基本方針】

財務基盤の安定を維持し、新規事業や建替えに向け持続可能で信頼される組織を目指す。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供
他部署と連携して、新たな食事予約システムの導入等により業務を効率化する。
2. 財務基盤の長期安定
管理会計を基に PDCA の継続により社会環境の変化に則した安定経営のため、長期計画を更新する。
3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化
財団特有の動態分析や入居金算定等ができる職員を増やし、次世代を担う職員を育成する。
4. ガバナンス体制の強化
電子帳簿保存法改正(データ保存の電子化)に対応した経理業務フローを確立する。
5. 発展と持続性の確保
新規事業や建て替え計画が、経営に及ぼす影響の把握と対策を検討し、財団の発展と持続性の確保を検証する。

募集広報部

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度は浜松・大阪・京都施設は満室維持を達成した。神戸・佐倉施設も満室まであと1歩のところまで達したが、残空室数戸の販売に苦戦している状況である。また伊豆高原・湯河原施設については、計画通り販売出来たが、予測より空室が多く発生したこともあり空室減にはつながらなかった。その結果財団全体で入居金収入を安定的に確保するには至らず、財団全体での入居金収入予算は未達の見込みである。

令和2年度コロナ禍での集客が課題であったが、令和3年度は主体的に知恵を出し集客のための創意工夫をした募集チームは成果を上げた。一方で未だ人だよりの傾向から抜け出せず集客が伸びなかった募集チームもあり、施設間・担当者間での力の差が広がる結果となった。またもう一つの課題であった期待形成については、〈ゆうゆうの里〉での暮らしぶりを実感してもらえよう様々な工夫をしたことにより申込キャンセルやクーリングオフ件数の減少を図れた。令和4年度はコロナ禍での新たなかたちの募集活動をさらに進化させるとともに、募集担当者一人ひとりが、さらに力をつけ、成果を上げると共に自らの成長を喜べる人材になることを目指したい。

【基本方針】

一人ひとりが実践的な能力を身に着け、顧客満足に貢献する主体的行動が出来る人材となると共に総力をあげて、若くて元気な人が入りたくなる施設という絶対優位なブランドを作り上げるにより、満室・満室維持を達成し入居金収入を安定的に確保する。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

「待っても入居したい」「入居して良かった」と言われる施設になるため、約束されたサービスコンセプトが間違いなく実現できるようにする活動を定着させ、結果として生存退去ゼロを目指す。

2. 財務基盤の長期安定

各施設が空室発生後3ヶ月契約目標を達成できるようにする。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

全募集担当者が成果をあげる仕事への転換をめざし、「そのために何をするか」、「何を捨てるか」と、自ら選択できる人になる。結果として成果と成長の両立を目指す。

4. ガバナンス体制の強化

担当部署と連携して3ヶ月契約実施の体制や仕事の仕方の整備をはかる。

5. 発展と永続性の確保

「自立入居者比率7割以上」自体を独自の売りとし、若くて健康なうちに早期住替えするなら〈ゆうゆうの里〉と消費者に認知してもらうことを目指す。

サービス支援部

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度は「“人材育成とガバナンス体制の強化”に重点を置く。また、感染症対策と事業継続に向けた取り組みを推進する」ことを基本方針とし、計画を立てた。令和2年度から続くコロナ禍の中、進捗は遅延しがちであったが、eラーニングシステムの運用開始や感染症BCP策定、食堂業務の標準化、診療所についての運営改善を進めた。

これらの取り組みは単年度で完結するものではなく、令和4年度も大きな課題として継続していく。

【基本方針】

人材育成とガバナンス体制の強化に重点を置き、令和3年度、新型コロナウイルスパンデミックにより実現できなかった取り組みの着実な実現を目指す。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

財団4本柱（事故ゼロ、相談業務、接遇マナー、研究活動）の再活性化を図る。

2. 財務基盤の長期安定

科学的介護への取組と、テクノロジーも活用した介護現場の新たな働き方モデルを模索、展開する。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

現場を支える次世代リーダーの育成のため、階層別研修と専門研修、他法人との交流研修を企画し、実践する。併せて、育成システムへのeラーニングの積極的かつ適切な運用と定着を図る。食事サービスにおいては調理レベル向上と次世代の課長・主任候補の育成を行う。

4. ガバナンス体制の強化

感染症対策強化と事業継続に向けた取り組みの推進を継続する。

診療所の内部監査指摘事項の改善のため、現地における具体的対応策を立案し、実行する。

5. 発展と持続性の確保

自立者向けのサービスについて、より優位性を構築するための見直しを図る。

サービス支援部（設備）

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度の上半期は、日本国内においてもコロナワクチンの接種が開始され、徐々に接種率は増加したが、まだまだコロナ禍前の生活様式には程遠く、人の移動も制約が求められる中で、どうしても実施していく必要のあるライフライン関係の修繕固定資産取得を中心に進めていく事ができた。下半期に入ってから、コロナ禍の影響で実施のタイミングを見計らっていた残りの修繕固定資産取得についても感染対策を講じながら実施していく見通しが立ち、全体としては、概ね、当初の計画通りに実行することができた。

令和4年度においても、各施設の5か年修繕計画をベースに、財団全体での優先順位に沿って計画的に修繕固定資産取得を進めていき、入居者の皆様に快適な生活を送って頂けるよう、5か年修繕計画の精度を高め、適正な予算編成の策定にも注力していく。

【基本方針】

既存建物の修繕固定資産取得を計画的に実施していくとともに、新しいステージを見据え、各施設の建替え計画の下準備と長期資金計画に基づいた新規施設開設の計画策定に取り組んでいく。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

安心で信頼のおける住環境を提供するために、老朽化の進んでいる設備機器や建替えが視野に入ってきている建物については、延命対応か更新かを明確に線引きし、他方、建替えまで年数のある建物については、計画的な修繕を行っていきけるよう、引き続き、5か年修繕計画の策定に注力する。

2. 財務基盤の長期安定

各施設の建替えに備えるとともに、順次、新規施設が開設できるよう長期資金計画を策定し、その内容に基づいて取り組む。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

設備職員の役割分担を明確にするとともに、スキルアップを目的とした勉強会を継続的に行い、一人一人が働きがいを得られる職場環境を構築する。

4. ガバナンス体制の強化

入居者生活に支障が生じぬよう、不具合箇所については迅速に対処するとともに、内部監査時には設備機器類の目視点検を強化して、5か年修繕計画にも適宜反映させる。

5. 発展と永続性の確保

新しいステージを見据え、長期資金計画に基づいた予算編成と無駄な支出がないよう、コスト管理にも注力する。

調査企画室

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度は、第三期中期事業計画を策定した。

新規事業への取り組みとしては、8番目の施設開設候補地を選択するため情報収集を行い、不動産会社や銀行等からの物件紹介は58件（1/13 現在）あった。具体的に検討を開始した物件もあったが、用地取得には至らなかった。現在検討中の候補地も含め、8番目の施設開設に向けて検討をする。

財団の知名度向上を目指して、地域新聞や業界紙へ情報発信を行った。また、財団コーポレートサイト「お知らせ」に各施設で実施した地域貢献事業の内容を掲載した。令和4年度は、定期的にプレスリリースを発信することで広報活動を強化する。

令和3年度に第2回目の「職員満足度調査」を実施（前回：平成30年）後、調査結果を受け、分析・課題抽出を行った。調査結果をもとに各施設で課題解決の為の取り組みを開始した。令和4年度は、設定した取り組み課題の着実な解決に向けて支援を行う。

【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』へ向けて前進する

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

ブランドイメージを活かした広報活動の推進

2. 財務基盤の長期安定

令和時代に相応しい8番目の施設開設候補地の情報収集・調査活動を行い、各候補地の可否を検討する

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

令和3年度職員満足度調査結果を受けて、各施設で設定した取り組み課題の着実な解決に向けてトレースと支援を行う

4. ガバナンス体制の強化

組織機構再編プロジェクトを組織し、時代の変化に対応可能な新たな組織機構の確立を目指す

5. 発展と持続性の確保

外部機関と連携し、高齢者のQOL向上や健康寿命の延伸に貢献するとともに、SDGsへの貢献を図ることで地域社会に開かれた財団を目指し、社会に貢献する

情報システム室

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度は、コロナウイルス感染症の影響で、IT機器の調達遅延など情報システムを取り巻く状況は依然として余談を許さない状況であったが、予算執行時期に遅延が発生したものの、年間の計画は概ね達成することができた。

リモートワークへの対応として、セキュアなリモートアクセス環境の構築、リモートアクセスデバイス認証システム、タブレット端末管理システムを導入し情報セキュリティの強化対応を行った。また、リモートワークとタブレット用の回線契約を集約し、パケットを共有する仕組みにすることでインターネット回線利用料の削減を行った。

令和4年度は、ヘルスケア IOT への対応、食事予約システムの刷新、業務データの紙媒体から電子化への対応など世情に即した情報システムを構築していく。

【基本方針】

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。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

快適なシニアライフに寄与するような IOT 機器、データ分析システム、スマート住宅等の IT 先進技術への対応、調査検討、導入を行う。

2. 財務基盤の長期安定

適正なソフトウェアライセンスの購入、システムの保有から利用へのシフトを検討し、費用の平準化を目指す。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

働き方改革の推進、効率的な仕事の推進、業務効率向上、職員の作業負担軽減を目的とした、業務自動化、資料の電子化、テレワークシステム等の検討、導入を行う。

4. ガバナンス体制の強化

E ラーニング等も活用しつつ、情報システム管理規程の職員への周知、情報リテラシーの教育を行う。

5. 発展と持続性の確保

事業継続確保を目的に業務データの保全、災害時のデータアクセス手段を検討、準備する。

監査室

【令和3年度の振り返りと令和4年度の考え方】

令和3年度は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、内部監査の開始を9月からとし、結果7施設32部門の往査実績となった。令和2年度が書面監査・Web監査であったため比較することは難しいが、各施設の指摘内容に大きなコンプライアンス違反はなく、コロナ禍においても概ね適正な業務活動が行われていることを確認した。コンプライアンスの徹底・ハラスメント防止及び虐待防止・身体拘束廃止啓発活動においては、監査室主催で全職員向けの研修を各施設において1日2回年3回開催し、計703名（1回目終了時点）の参加となった。また、各施設のコンプライアンス推進委員会の実効性向上を目指して監査室員による推進委員会への出席を開始した。

令和4年度は、内部監査強化の一環として予告なし監査を検討・実施する。また、各施設・各部門のリスク分析を行い、改善状況のモニタリングにより未改善事項の改善を図る。コンプライアンスの徹底・ハラスメント防止及び虐待防止・身体拘束廃止啓発活動は継続して実施するとともに、内部通報制度の充実を図ることで、不適切ケアや虐待のない組織・仕組みづくりを目指す。更には監事と監査室との連携により、内部統制におけるリスクマネジメントを強化する。

【基本方針】

内部監査の精度向上を図るとともに、コンプライアンス経営に資する研修活動を実施する

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供
コンプライアンスの徹底・ハラスメント防止・ハラスメント研修及び虐待防止・身体拘束廃止研修を実施する
2. 財務基盤の長期安定
財務リスクをはじめとした内部監査のリスク分析を行い、改善状況のモニタリングにより未改善事項の改善を図る
3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化
内部通報制度の更なる整備を行い、法令違反等の早期発見と未然防止を図る
4. ガバナンス体制の強化
監事と監査室との連携を図り、内部統制におけるリスクマネジメントを強化する
5. 発展と永続性の確保
経営に資する内部監査の精度向上を目指し、提言機能を強化する

令和4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	3,774		3,774	384	466	616	528	346	667	767	
管理費収益	1,635		1,635	188	209	247	227	135	287	342	
食堂収益	910		922	124	118	166	115	68	177	154	△ 12
診療収益	469		469	0	107	73	54	59	55	121	
介護保険収益	1,609		1,609	212	218	251	170	172	298	288	
その他収益	242		245	27	30	39	34	28	45	42	△ 3
本部収益	32	290	0								△ 258
募集受託収益	0	28	0								△ 28
施設より受取利息	0	29	0								△ 29
収益合計	8,671	347	8,654	935	1,148	1,392	1,128	808	1,529	1,714	△ 330
人件費	4,321	260	4,073	441	598	661	514	446	683	730	△ 12
施設諸経費	3,330		3,588	412	490	568	442	293	617	766	△ 258
修繕費	579		579	55	54	70	119	41	114	126	
本部諸経費	139	142	0								△ 3
募集費	151	28	151	20	26	23	21	12	25	24	△ 28
支払利息	29	29	0								
本部へ支払利息	0		29	5						24	△ 29
費用合計	8,549	459	8,420	933	1,168	1,322	1,096	792	1,439	1,670	△ 330
税引前正味財産増減額	122	△ 112	234	2	△ 20	70	32	16	90	44	0
法人税等	1	1	0								
税引後正味財産増減額	121	△ 113	234	2	△ 20	70	32	16	90	44	0