

令和3年度事業報告書

一般財団法人 日本老人福祉財団

事業報告書 目次

1. 令和3年度事業報告について.....	1
2. 事業報告書	
(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
情報システム室.....	16
監査室.....	17
3. 数値指標.....	18
(1) 令和2年度・令和3年度末全入居者数比較	
(2) 職員数	
(3) 介護認定者数	
(4) 介護職員数	
(5) 収支状況	
(6) 正味財産増減状況	

1. 令和 3 年度事業報告について

理事長 青木雅人

令和 2 年 1 月に国内で初めて確認された新型コロナウイルス感染は、令和 3 年度も流行の波を繰り返しながら、社会・経済へ大きな影響を及ぼした。ワクチン接種により予防対策は一定の効果をあげているものの、コロナ収束への道は依然として不透明である。〈ゆうゆうの里〉では、令和 4 年 1 月以降、オミクロン株の感染により、一時影響を受けた施設もあったが、入居者の皆様によるご協力と、施設間で職員応援体制を組むことにより、感染拡大を抑止することができた。関係各位に心より感謝申し上げたい。

日本は、高齢化率 29.1%と、世界が経験したことのない超少子高齢社会を迎えている。いわゆる「団塊の世代」が 75 歳以上になる 2025 年には、高齢者の約 7 割は独居または夫婦のみの暮らしとなり、今日すでに、老老介護、認認介護、介護離職など多くの社会問題に直面している。また、近年、地震や風水害が各地で頻繁に発生しており、大規模自然災害への対策も大きな課題となっている。このような自然・社会環境の中、高齢者が安心して生活できる住まいとして、有料老人ホームの果たす役割は大きく、その期待は益々高まっている。日本老人福祉財団は、有料老人ホームのパイオニアとして、その中核的役割を果たしていかなければならない。

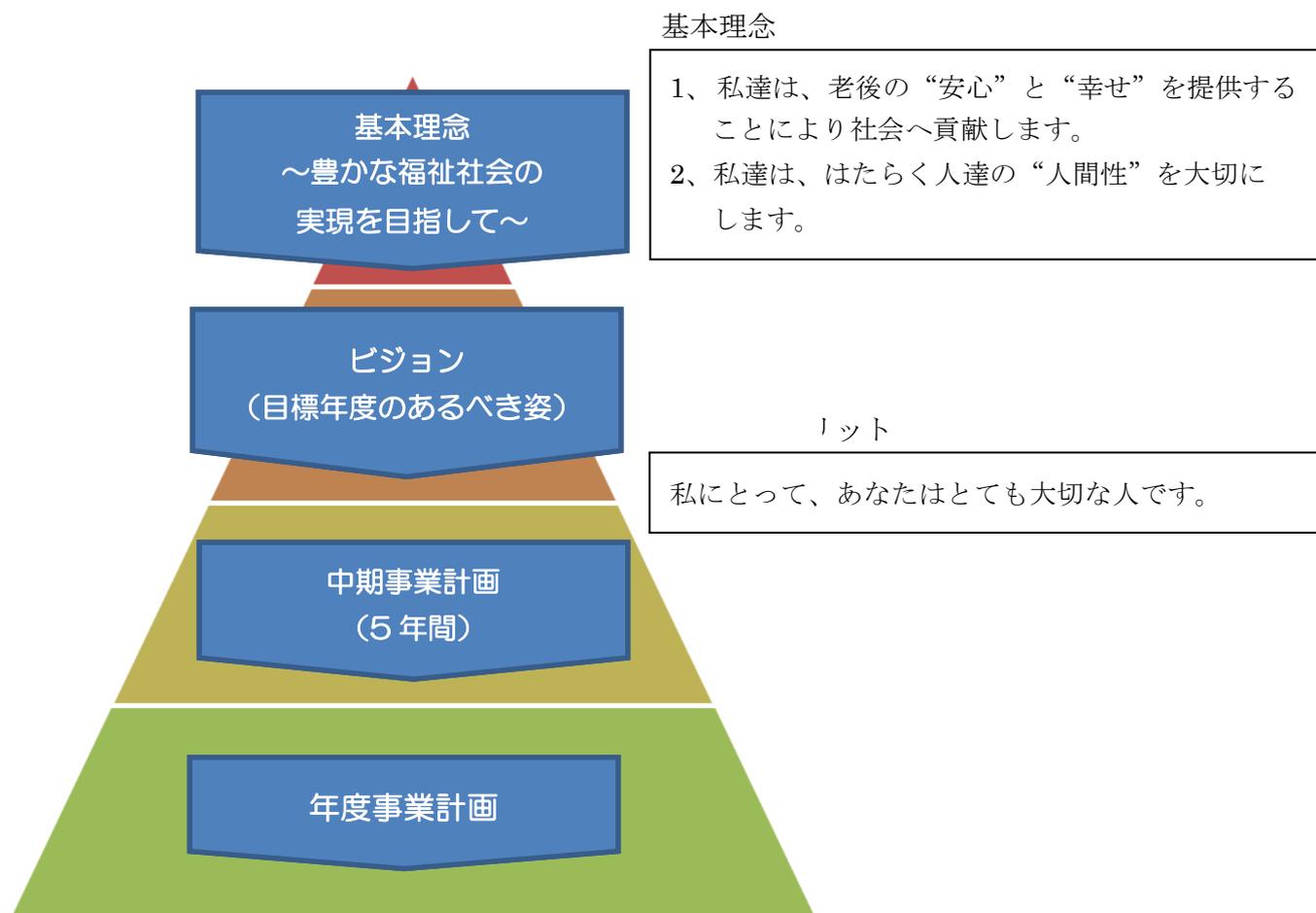
令和 3 年度、財団は「生活様式は変わってもサービスの本質は変わらない～夢と希望にチャレンジする高齢者コミュニティ創りへ～」を柱にして、事業計画へ取り組んだ。

経営状況については、当期正味財産増減額予算 1.4 億円に対して実績 4.9 億円と、11 期連続の黒字を達成した。コロナ禍の影響を受けながらの募集活動であったが、入居金収入予算を達成することができ、期末契約率は 96.2%（対前年比 0.1%増）となり、安定的に事業運営を継続することができた。

サービスの向上を図るため、新たに e-ラーニングを導入し、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）を強化した。全職員に向けては、コンプライアンス徹底、ハラスメント防止、虐待防止・身体拘束廃止を啓発する研修を実施した。また、次世代を担うリーダー育成へ向けて「経営者育成セミナー（第一期生）」を年間通して実施した。組織面では、職員一人ひとりのやる気と成長を促し、財団全体の生産性向上を目指すため、人事制度改革に着手した。

令和 3 年度は、浜松施設が開設 45 周年を迎えた。すべての施設が 20 年を超えており建物・設備の機能保全と向上を図るため、5 か年修繕計画の再整備を行うとともに、自然災害等のリスクに対する訓練の実施と、感染対策を含めた BCP（事業継続計画）の見直しを図った。地域との連携については、コロナ禍ではあったが、認知症サポーター養成講座、実習学生の受入など、各プログラムを継続して実施することができた。

パンデミック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。令和 4 年度も「基本理念」と「ケア・スピリット」を羅針盤に、「オール財団」で一丸となり、高品質のサービスを提供するとともに、社会へ貢献することにより、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参りたい。



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。

2. 事業報告書

浜松〈ゆうゆうの里〉

令和3年度も入居契約率98%台を達成したが、令和2年度と同様に入居金収入は予算未達の結果となった。新型コロナウイルス感染防止対策を十分に行い、施設の安全・安心を入居検討者に積極的にアナウンスしてきたが、度重なる感染拡大により蔓延防止等重点措置が発出されたこと等が少なからず入居金収入の予算未達に影響した。

施設運営においては、入居者から新型コロナウイルス感染症陽性者を出さないという状況が令和2年度から継続できており「浜松〈ゆうゆうの里〉＝安心・安全」を内外にPRすることができた。これは、入居者・入居者家族の感染防止対策への協力はもちろん、職員の感染防止対策の実践、地域医療機関との連携による施設内でのワクチン接種実施等、様々な努力による結果であり、令和4年度も安心・安全な体制の維持に継続して取り組んでいく。

【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

全力を挙げて新型コロナウイルス感染防止に注力した結果、令和3年度も入居者から陽性者を一人も出していない。また職員の陽性者発生時も適切な対応によりクラスターに至らなかった。入居者・職員他、感染防止対策にご協力いただいた皆様に心より感謝申し上げたい。

2. 財務基盤の長期安定

入居契約率は、目標98.1%に対し年度末実績は98.9%、損益は予算9,820千円に対し実績23,273千円と予算を上回る成果を上げた。

3. 人材の採用・育成と働きがいのある職場活性化

職員の資格取得支援およびサービスの質の向上を目的に、介護支援専門員養成講座の開催、介護福祉士資格取得支援を推進してきた。また、令和4年度に全職場へ課長を配置することを目標にリーダー育成を推進してきた。

4. ガバナンス体制の強化

本部および施設主催にて高齢者虐待防止研修・コンプライアンス研修を実施した。上記研修会の他、職場でのOJTによりコンプライアンスの徹底、事故再発防止等に努めた。

5. 発展と持続性の確保

新たなサービスの創造については、目標達成には至らなかったが、地域連携においては、聖隷クリストファー大学の学生を対象とした認知症サポーター講座の開催、各種学校の実習受け入れ、地域医療機関医師によるセミナー、地域企業の新規事業への協力等、令和2年度を越える活動を行った。

【指標】

令和4年3月末

契約者数／総戸数	258戸／261戸
入居者数	312名
入居契約率	98.9%

伊豆高原〈ゆうゆうの里〉

令和3年度は、コロナ禍で診療所と連携して入居者、職員の新型コロナワクチン接種を実施し感染防止に努めた。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。サービス面では、ケアサービス課で職員の不適切ケアが発覚したため、高齢者虐待防止研修等を実施し、職員の再教育に取り組んだ。財務面では、経営基盤を強化するため、本部と連携して管理費、食費の改定を進め令和4年6月から実施とした。また、PR動画の制作、伊豆高原・湯河原施設合同セミナーを東京で開催するなど、色々と工夫し新規顧客の発掘と施設見学者（体験入居者）増に尽力した。その結果契約目標戸数20戸を達成した。新卒職員の獲得については、熱海高校就職担当の教諭とは強いパイプができ、学生とOB職員の懇親の場を設け具体的に仕事内容を理解してもらえるように努めた。その他、令和4年度実施予定の大食堂厨房改修工事の準備も進めてきた。

【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】

1. 安心と信頼のサービス提供

診療所と連携した感染防止対策の徹底によりクラスターを出さなかった。ウォーキング等、大自然を楽しむ行事を主に実施した。6月から「今週の暇つぶし」を開始、『問題を取りに来る』『問題の答え合わせに来る』こと、職員とのコミュニケーションを図ることによりフレイル予防を実施した。相談受付をスタッフが拾い上げ相談責任者に繋ぐ体制が構築できた。

2. 財務基盤の長期安定

全体収支(税込)は予算2.7億円に対し実績3.0億円、差異0.3億円で目標を達成した。契約目標戸数20戸に対し、契約実績戸数20戸、契約率89.6%で目標を達成した。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

財団主催のハラスメント防止研修会に、全職員が年3回に分けて参加し受講した。「言葉遣い・話し方」「挨拶運動」に焦点を当て、接遇委員会を中心に取り組みを行った。

4. ガバナンス体制の強化

11月に自然災害に備えた業務継続計画(BCP)の見直しを行い、新型コロナウイルス感染症発生時のBCPは本部と連携し作成した。また、各チーフを対象に講習を行った。

5. 発展と永続性の確保

対島地域事業者連絡会に参加して、地域との関係づくりに努めた。6月に東小学校4年生と教員の29名を対象に認知症サポート養成講座を実施した。伊豆新聞に情報提供して、4月に「入社式」、5月に「空見たことか(空からのゆうゆうの里全体写真)」が掲載された。

【指標】

(令和4年3月末)

契約戸数/総戸数	303戸/338戸
入居者数	371名
入居契約率	89.6%

神戸〈ゆうゆうの里〉

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。神戸施設では、継続的に接遇対応や虐待につながる不適切ケアの早期発見と対策を講じる為、気づきシートの活用、相談業務の取組を積極的に進め次年度につなげる業務改善を進めることができた。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が、災害（感染）対策として、施設活動を持続させる為、行政と保健所との連携、入居者・職員の暮らしの環境を守る「やり方」および手段を積み上げることができた。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%の値上げ改定の了承を得て予算化することができ、安心と安全に基づく食事提供体制の環境を整えた。設備面では、ケアセンター棟の1階と3階介助浴室の改修工事を完了させ、快適な介助浴環境を整えることができた。

【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

気づきシートの活用を目指し全課で年間「褒められ事例」「注意事例」1,847件の提出実績を、業務改善と職員間のコミュニケーション向上につなげることができた。相談業務初期対応においても92%の実施となり、入居者へ寄添う風土を培うことができた。

2. 財務基盤の長期安定

入居金予算達成と入居契約率98%を目指したが、入居金達成率97.0%、入居率97.1%の未達となった。食堂部門の食費改定に取り組み入居者の理解を得ることができた。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

人材育成と採用に積極的に取り組み、令和4年度新規採用職員6名の採用を実現できた。「虐待防止・身体拘束研修」も全職員が受講し、虐待防止の意識の更なる定着を図り、働き甲斐のある職場改善を進めた。

4. ガバナンス体制の強化

内部監査を実施し、指摘事項及び改善項目を計画的に進め内部統制を図ることができた。

5. 発展と永続性の確保

ケアセンター棟の介助浴室環境を改修工事により改善を図り、介護サービスの提供の安心と効率化を進めることができた。

【指標】

(令和4年3月末)

契約戸数/総戸数	363戸/374戸
入居者数	434名
入居契約率	97.1%

湯河原〈ゆうゆうの里〉

令和3年度も新型コロナウイルス感染症の対応に多くの時間を要した。その中で、入居者・職員ともに一丸となって予防対策に取り組み、また、湯河原〈ゆうゆうの里〉診療所の協力のもと、入居者・職員ともワクチン接種が速やかに行われ、結果、一人も新型コロナウイルス感染者を出さなかった。

入居者の生活面では、ワクチン接種後の8月から徐々に規制を緩和していった。その中で、行事、サークル活動などにおいて入居者の精神的な不安や心身状態のストレス軽減に取り組んだ。

募集活動では、新型コロナウイルス感染者の増減に伴い来里数も変化した。来里の多い時期に、契約に繋がった方も多く予算を達成できた。一方、様々な理由で生存退去に至ってしまった案件が生じた。

【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、研究活動について、各委員会を再編し引き続き、課長、主任、各課リーダーを軸に主体的に取り組みをした。しかし、生存退去は増加した。建物の修繕・改修においては東屋、中庭の改修、4・5号館の外壁塗装を実行した。

2. 財務基盤の長期安定

入居金8.6億円(20戸)、全体収支3.49億円、全体損益62百万円で予算を達成した。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

研修委員による研修を行い、教える職員・教わる職員の働き甲斐向上が図れた。

4. ガバナンス体制の強化

自施設のコンプライアンス違反だけでなく他施設で起きた違反についても検証し、全課職員に周知した。

5. 発展と永続性の確保

コロナ禍で地域交流はできなかったが、8月以降に徐々に増えていった行事に関してブログなどで紹介した。

【指標】

(令和4年3月末)

契約戸数/総戸数	262戸/279戸
入居者数	322名
入居契約率	93.9%

大阪〈ゆうゆうの里〉

令和3年度は、新型コロナウイルス感染症に対し大阪府から要請のあった「高齢者施設等の従事者への定期PCR検査の実施」を積極的に活用し、診療所では入居者と職員に対してワクチン接種を実施した。基本的な感染予防対策を徹底するとともに、感染拡大防止にも取り組んだ。大阪府内や施設内のコロナ陽性者の発生状況に応じて、サークル活動やイベント開催など一時的に停止したこともあったが、募集広報活動は継続し、令和3年度についても年間を通して満室を維持することができた。

【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

令和2年度コロナ禍で開始した「つながる、ぬり絵」は好評につき継続して実施した。令和3年度は「オンラインツアー」や「VRゴーグル体験」など新しい映像体験ができるイベント企画を盛り込み実施した。コロナフレイル対策月間の際には、「ゆうゆう謎解き問題（スタンプラリー）」や「コロナフレイル予防対応」など身体を動かす機会づくりにも取り組んだ。

2. 財務基盤の長期安定

年間を通じて満室を維持できた。しかし、食材費や燃料費、工事費等の物価上昇が顕著となり、各部門の損益状況は厳しい結果となった。今後、料金改訂について本格的に検討を開始する。

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4月に新卒者3名を採用した。インターンシップも積極的に受け入れ、また内容見直しも行なったところ学生からの満足度が高いという評価をいただくことができた。学校訪問も開始し、令和4年度の採用活動としてつなげていくことができた。

4. ガバナンス体制の強化

コンプライアンス委員会を毎月開催し、本部監査室とも連携して他施設からの情報共有も図りつつ、コンプライアンス遵守の意識向上を図った。

5. 発展と永続性の確保

入居者によるコミュニティブログを通して、外部への情報発信を継続して実施した。掲載頻度は、コンスタントに10件以上/月アップできた。

【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%

佐倉〈ゆうゆうの里〉

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。

コロナ禍によって中断されていた入居者との懇談会や食事座談会などを再開し、運営連絡会議と入居者懇談会ではATM問題を含めた入居者との関係性構築に努めた。また新卒や中途による職員採用のほか施設内異動など、全職員の働き甲斐に資するような適材適所の人員の再配置を行った。

【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

新型コロナ感染防止対策を診療所と連携しながら行い、入居者の感染者の発生を未然に防ぎ、ワクチン接種も進めた。また、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。

2. 財務基盤の長期安定

収支・損益ともに予算を達成することができた。また入居契約率は、年間通して97%以上を維持することができた。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

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。また接遇活動の一環として、「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。

4. ガバナンス体制の強化

内部監査や月1回のコンプライアンス委員会の開催などを通して内部牽制に基づく内部統制組織の確立と強化に努めた。

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であり続けるため、感染予防に努めながらフレイル予防体操やコンサートなどのイベントを行った。

【指標】

(令和4年3月末)

契約戸数/総戸数	374戸/379戸
入居者数	453名
入居契約率	98.7%

京都〈ゆうゆうの里〉

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）を知る取組を開始した。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。

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。

【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

「大切な日」の取り組みにより入居者の満足感が確認できた。明確なニーズを捉えるまでには至っていないが、期待に応えられていることが確認できた。

2. 財務基盤の長期安定

施設一体、更なる連携強化により、満室を維持し、収支・損益予算を達成した。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

9人の新規学卒者の採用ができ、採用担当者の配置、若手職員によるリクルーティングチームの活動が功を奏した。また、職員満足度の向上に向け育成体制を整えた。

4. ガバナンス体制の強化

スパンオブコントロールに基づいたチーム編成、体制整備を進め、適正人数の管理体制を定着させた。

5. 発展と永続性の確保

開設25周年、法人創立50周年へつなげるため、20周年記念事業を振り返った。歴史の継承の大切さを再確認した。

【指標】

(令和4年3月末)

契約戸数/総戸数	403戸/412戸
入居者数	495名
入居契約率	97.8%

人事総務部

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組を行うとともに、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。

【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が形成される人材開発・組織開発を実践する

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

実効性のある階層別研修の実施と自己啓発支援の充実を目標に、各階層別研修の内容を再点検しリニューアルを行った。また、研修効果を確認及び測定できる仕組みを整えた。資格取得報奨金規程を改訂し、社内報等で周知し9名の実績となった。

2. 財務基盤の長期安定

健康経営を推進し生産性向上への取組を行った。健康経営宣言の表明と取組の重点施策を明確化し、各施設の健康管理における現状と課題を洗い出した。経済産業省の顕彰制度「健康経営優良法人2022」への申請を行い、認定を受けることができた。人事制度改革については、適正な総額人件費率・労働分配率等を確認した上で、課題抽出を行い新人事制度の方向性を立案した。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

優秀人材の確保を目指して、求職者のトレンドに合わせた採用活動（ダイレクトリクルーティング）を実施した。また、人材及び組織開発の取組として1on1ミーティングを本部及び一部の施設でトライアル導入を開始した。

4. ガバナンス体制の強化

全職員を対象としたコンプライアンス研修を監査室主催で実施した。

5. 発展と持続性の確保

人事総務業務の戦略的業務へのシフトを目指し、総務担当者会議において各施設で総務業務量調査を行い、比率の高い業務（給与・勤怠・社会保険）についての効率化への取組を開始した。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。

財務部

令和3年度もコロナ禍の影響は続き、予算執行は大きな時期ずれが生じる状態であった。そのため予算管理に重点をおき、月次で予算実績比較の速報値として報告できる体制を再度整え、下半期からは決算予測も合わせた経営状況について拡大理事会での報告ができた。決算では、11期連続となる4.9億円の黒字となり、全施設で黒字を確保することができた。

税務関連では、急遽8月に「電子帳簿保存法の改正」が決まり、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)の対応を迫られ、電子データ保存システムの導入及び施設担当者へ電子データ保存の取扱いの説明会を実施した。

また、大きな課題であった管理費、食費の改定は、施設と連携しながら入居者との交渉を進め、入居者の理解が得られた伊豆高原施設と神戸施設は、令和4年度より改定することが決まった。これにより安定経営に向けて一歩前進することができた。

【基本方針】

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。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

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、決済会社への手数料支払いなど、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する。

一方、食事予約については、入居者の予約の利便性や予約入力、集計などの業務の効率化を目指した新システム構築の検討を開始した。

2. 財務基盤の長期安定

コロナ禍でも安定経営ができるように、管理会計に重点をおき経営判断に必要な情報の提供に努め、将来に向けた第3期中期(収支・損益)計画の策定も行った。また、赤字部門の改善と安定経営に向け管理費、食費の改定に取り組み、入居者の理解が得られ改定することが決まった。

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すために、次世代職員への研修を実施する予定していたが、コロナ禍での集合研修は見送った。しかし、業務で必要な動態分析等については、担当者へのレクチャーを行った。

4. ガバナンス体制の強化

不正及び誤謬が起きない経理業務フローの改善に取り組み内部統制強化を目的に、監査室とともに実地監査を行った。また、電子帳簿保存法の改正による電子データ取引のデータ保存の義務化に向けた対応では、全施設の担当者へ電子データ保存の取扱いについて説明会を実施し、法令遵守の意識づけを図った。

5. 発展と持続性の確保

入居金の原価要素価格の適正性について、検証が必要と判断した浜松施設と京都施設の入居金の再計算を行った。価格の適正性を判断し、令和4年より浜松施設の健康管理一時金を改定する。

募集広報部

コロナ禍による影響もあったが、満室の維持により入居金収入を安定的に確保するため、入居者の安心・安全を考えた上での見学や体験入居の受け入れを行うなど、新たなかたちの募集活動を確立させた。年間契約戸数は 134 戸、入居契約率は 7 施設全体で年度末 96.2% となり、令和 2 年度末契約率 96.1% を上回ることができ、令和 3 年度入居金収入予算 52 億円も達成することができた。

【基本方針】

満室の維持により、入居金収入を安定的に確保する。一人ひとりが実践的な能力を身に付け、顧客満足に貢献する主体的行動が出来る人材となる。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。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

コロナ禍での外出自粛や、閉塞感、施設行事の縮小等が重なり、他ホームへの移転希望、自宅へ戻るという生存退去が 13 件発生した。令和 4 年度は入居を決定する前の期待形成の強化、入居後の満足度向上等、サービスコンセプトの見直しを図り生存退去ゼロを目指す。

2. 財務基盤の長期安定

空室発生後 3 ヶ月契約目標が達成できた浜松・大阪・京都施設は、満室を維持できた。空室を多く抱えている伊豆高原、湯河原施設を中心として、令和 4 年度は販売促進策の早期実施と強化を図り、入居金収入予算 54 億円を達成する。

3. 人材確保・育成と働き甲斐のある魅力的な職場を創る

募集担当者一人ひとりが、「コロナだから仕方ない」という考えを個々に改め、今、自分達にできることを実行、成果を上げられる募集職員を増やすことができた。

4. ガバナンス体制の強化

入居者募集は、「募集担当者だけでなく施設全体で募集する」意識が広がり、各セッションと報連相も活発になり、協力体制も強くなった。

5. 発展と持続性の確保

〈ゆうゆうの里〉ブランドである自立入居者割合 70% 以上を維持できた。入居希望者に対して、「元気付」コミュニティの魅力が伝わるよう、募集スタッフがしっかりと説明ができるようになった。

サービス支援部

世間では新型コロナウイルスの流行が収束しない中、外出の機会低下等による入居者のフレイルリスクを回避するため、令和3年9月を「コロナフレイル予防強化月間」と称し、7施設共通で入居者のコロナフレイルリスク低減と重大な転倒の防止に取り組んだ。その後も、感染対策をとったうえで、アスレチックジムやレクリエーション、サークル等、各種活動を行っている。職員の人材育成においても、オンラインを活用しながら、必要な研修を行った。

【基本方針】

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。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

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、サービスの向上を図った。事故ゼロ、相談業務について、ガイドラインを作成し、職員へeラーニングでの周知を行った。

2. 財務基盤の長期安定

令和3年度の介護報酬改定を踏まえ、高齢者虐待防止の推進、業務継続に向けた取り組みの強化、科学的介護推進を行った。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

自ら考えて行動できる職員を育成するため、職員実践研究発表会、エデンの園との交流研修を行った。学習をより効果的、効率的にするためのeラーニングシステムを導入した。

4. ガバナンス体制の強化

不適切ケアに関する職員アンケートや内部監査、課長会議により、サービスレベルのチェックを行い、各施設の現状に沿った改善を行った。

5. 発展と持続性の確保

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のため、自立者の支援体制の更なる進化について検討を開始した。

サービス支援部（設備）

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、どうしても優先順位の高い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、当初の計画通りに進めていくことができた。

【基本方針】

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。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

ポストコロナ禍を見据えて、「5か年修繕計画」の再整備を行った（優先順位の見直し）。なお、次期に向けての課題としては、各案件毎の修繕計画をそれぞれ煮詰めていく事が適正な予算編成につながっていくので、そこに注力をしていきたい。

2. 財務基盤の長期安定

無駄な予算編成や支出をしないよう、コスト管理に注力した。具体的な取り組みとしては、発注の際には必ず市場価格を確認し、便乗値上げに惑わされることなく、妥当と思われる金額にて発注を行った。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

WEB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）することができた。

4. ガバナンス体制の強化

省エネの取り組みを継続した。令和3年度は令和2年度と比較して、財団全体で約2%増加したが、直近の5年平均では、国の定めている基準に対して約1%の削減となった。

また、地球温暖化対策のために策定されたカーボンニュートラル（脱炭素社会）に向けて、従来からの省エネに加えてCO2排出量も削減していく取り組みにも注力していきたい。

5. 発展と持続性の確保

コロナ禍において、当初は優先度の高い案件から修繕固定資産取得を実施する予定であったが、下半期に入ってから感染対策を講じながら実施していく見通しが立ち、結果的には、概ね、当初の計画通りに実行することができた。

調査企画室

第三期の中期事業計画を策定した。8番目の〈ゆうゆうの里〉の開設に向け、千葉県の研修所跡地、介護付き有料老人ホームの M&A 案件など、積極的に検討を行ったが、条件が合わず、断念した。

職員の働き甲斐や魅力ある職場づくりを目指して、第 2 回目の職員満足度調査を実施した。調査結果を施設・所属課・雇用形態別に分析を行い、課題抽出を行い、課題解決に向けた取り組みを行った。

【基本方針】

私たちは環境変化に適応しつつ、『夢と希望にチャレンジする高齢者コミュニティ創り』の実現に向けて前進する。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

コーポレートサイトの「お知らせ」を中心に情報発信を行うとともに、2 件プレスリリースを配信するなど、広報活動を行った。

2. 財務基盤の長期安定

8番目の〈ゆうゆうの里〉の開設に向けて、土地情報を収集したが、条件が合わず、確定には至らなかった。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

第 2 回職員満足度調査を実施した。調査結果の分析に基づき、本部・各施設で課題を設定し、解決に向けた取り組みを実施した。施設ごとに本部との WEB 会議を実施し、着実な課題解決に向けてトレースと支援を行った。

4. ガバナンス体制の強化

広報活動の強化とともに、外部に対する情報発信に付随するリスク管理も重要になるため、広報委員会 WEB 会議において、個人情報保護法・著作権の勉強会を実施した。

5. 発展と持続性の確保

令和 3 年 5 月から、第三期中期事業計画の策定に向け、事業面・組織面・財務面の各ワーキンググループ毎の検討を開始した。第 2 期中期事業計画の振り返りを行うとともに、重点課題等を検討し、令和 4 年 3 月に第 3 期中期事業計画の策定を完了させた。

情報システム室

令和3年度はコロナウイルス感染症の影響で予算執行時期に遅延が発生したが、年間の計画は概ね達成することができた。

IT機器の導入においては、神戸、京都、大阪、湯河原、佐倉施設においてサーバー機器の更新を完了した。タブレット端末(ipad)はセルラーモデルとwifiモデルが混在し運用を行っているが一括管理できる環境を整えたことにより、PC端末と同等の利便性、セキュリティを確保することができるようになった。また、リモートワーク環境についてもモバイル機器や契約の変更を行ったことにより費用を大幅に抑えることができ、各施設からの様々な要望に応えることが可能となった。

【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、調査検討を行い、湯河原施設へのヘルスケアIOT(体温計・血圧計)導入した。

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と、費用の平準化のためシステムの保有から利用へのシフトを検討し、クラウドストレージ(DirectCloud-box)導入準備・調査・契約を完了した。

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、導入を行った。具体的には、Amazonビジネスの神戸導入、コスト削減と使い勝手の向上のためのモバイルルータ契約の変更等を実施した。

4. ガバナンス体制の強化

令和2年の個人情報保護法改正を鑑み、より一層の情報セキュリティ向上を行った。具体的には、モバイルデバイスマネジメントシステム(MDM)の展開調査、導入を行った。

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、導入を行った。具体的には、神戸、京都、大阪、湯河原、佐倉施設でサーバー機器更新、公益大臣のメジャーバージョンアップ、⇒クライアントPC、タブレット端末の更新を行った。

監査室

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回開催することができた。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。

内部監査での未改善事項の改善への取組を徹底していくため、各部門のリスク分析による課題の明確化と改善状況のモニタリングの仕組みづくりを行った。

【基本方針】

“ガバナンス体制の強化”に重点を置き、改めて内部統制の基本方針及びコンプライアンスの周知に努める。

【目標】

1. 安心と信頼のサービス提供

全職員がコンプライアンスを徹底し、ハラスメント・虐待・身体拘束のない組織を目指して、全職員を対象に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・身体拘束廃止研修を各施設において1日2回、年3回開催し、延べ1,765名が受講した。

2. 財務基盤の長期安定

内部監査結果における未改善事項の改善を図るため、内部監査結果を7分類（法務コンプライアンス、財務、内部不正・事務、システム、災害事故、サービス、人材・人事労務）によるリスク分析を行い、見える化する仕組みづくりを行った。令和3年度については、介護サービス・食事サービス・総務部門についてリスク分析を行った。

3. 人材の採用・育成と働き甲斐のある職場活性化

総務部門の内部監査重点項目として、労務管理（残業管理・有給取得状況・安全衛生等）を中心に実施し、職場環境の整備に寄与する指摘により改善を促した。

4. ガバナンス体制の強化

監事と監査室との連携を図り、監事による施設監査を神戸施設及び伊豆高原施設において実施した。

5. 発展と持続性の確保

内部監査の実効性向上の一環として、予告なし監査（予告することなくサービス提供現場の視察により実態を確認する）を一部施設において実施した。

3. 数値指標

(1) 令和2年度・令和3年度末全入居者数比較

(令和3年・令和4年3月31日現在)・(人)

施設	令和2年度						令和3年度					
	男性		女性		合計		男性		女性		合計	
	人数	平均年齢	人数	平均年齢	人数	平均年齢	人数	平均年齢	人数	平均年齢	人数	平均年齢
浜松	110	82.7	199	84.2	309	83.7	111	83.0	201	84.3	312	83.8
伊豆高原	114	80.9	252	83.0	366	82.3	115	81.3	256	83.0	371	82.5
神戸	136	80.8	293	83.3	429	82.5	141	81.1	293	83.7	434	82.8
湯河原	103	82.3	216	82.9	319	82.7	104	82.1	222	83.0	326	82.7
大阪	37	83.5	148	85.4	185	85.0	35	83.2	147	85.5	182	85.0
佐倉	136	82.3	313	84.4	449	83.8	141	83.0	312	84.5	453	84.0
京都	139	81.9	354	82.2	493	82.1	145	82.1	350	82.2	495	82.2
合計	775	81.9	1775	83.5	2550	83.0	792	82.1	1781	83.6	2573	83.1

(2) 職員数

(年度平均:人)

施設	令和2年度			令和3年度		
	正職員	契約職員 (換算数)	合計	正職員	契約職員 (換算数)	合計
本部	21.9	1.6	23.5	26.0	1.7	27.7
浜松	53.3	49.0	102.3	49.3	49.0	98.3
伊豆高原	72.9	47.9	120.8	76.2	47.8	124.0
神戸	66.4	87.9	154.3	63.1	89.8	152.9
湯河原	56.4	50.0	106.4	58.5	47.5	106.0
大阪	49.7	44.9	94.6	51.0	47.8	98.8
佐倉	81.2	74.1	155.3	83.8	68.5	152.3
京都	69.3	93.6	162.9	70.6	91.8	162.4
合計	471.1	449.0	920.1	478.5	443.9	922.4

(3) 介護認定者数、介護職員数

(年度平均：人)

施設名		浜松	伊豆 高原	神戸	湯河原	大阪	佐倉	京都	合計
入居者数		307.6	364.6	430.6	322.0	183.1	447.0	494.2	2,549.1
自立者		212.6	271.3	299.7	240.7	106.1	301.6	366.0	1,798.0
介護 認定 者数	要支援者	26.4	21.1	58.7	29.7	20.9	58.1	42.3	257.2
	要介護者	68.6	72.2	72.2	51.6	56.1	87.3	85.9	493.9
	合計	95.0	93.3	130.9	81.3	77.0	145.4	128.2	751.1
介護 部門 職員配 置数	正職員	27.3	44.2	35.0	27.5	27.0	53.2	40.2	254.4
	契約 職員	31.8	24.9	53.3	22.7	27.4	44.2	43.3	247.6
	合計	59.1	69.1	88.3	50.2	54.4	97.4	83.5	502.0

(4) 収支状況

(単位：百万円)

	令和2年度	令和3年度
入居金収入	4,709	5,241
介護保険収入	1,563	1,601
その他収入	4,015	3,486
収入計	10,287	10,328
人件費支出	4,165	4,272
諸経費支出	2,943	2,885
固定資産取得支出	804	416
入居金返還支出	657	828
定期預金等支出	1,000	800
支払利息支出	34	31
借入返済金支出	516	516
法人税等支出	1	1
支出計	10,120	9,749
差 額	167	579

(5) 正味財産増減状況

(単位：百万円)

	令和2年度	令和3年度
入居金収益	3,596	3,670
介護保険収益	1,563	1,601
その他収益	3,964	3,535
経常収益計	9,123	8,806
人件費	4,143	4,225
諸経費	2,862	2,898
償却費	1,189	1,177
経常費用計	8,194	8,300
当期経常増減額	929	506
貸倒引当金戻入額	1	1
固定資産売却益	1	0
経常外収益計	2	1
固定資産除却損	5	15
経常外費用計	5	15
当期経常外増減額	△3	△14
税引前当期一般正味財産増減額	926	492
法人税等	1	1
当期一般正味財産増減額	925	491

附属明細書

該当ありません