

# 令和 6 年度事業計画書

令和 6 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 6 年度事業計画について.....	1
2. 事業計画書	
(本部).....	3
(施設)	
浜松〈ゆうゆうの里〉.....	5
伊豆高原〈ゆうゆうの里〉.....	6
神戸〈ゆうゆうの里〉.....	7
湯河原〈ゆうゆうの里〉.....	8
大阪〈ゆうゆうの里〉.....	9
佐倉〈ゆうゆうの里〉.....	10
京都〈ゆうゆうの里〉.....	11
3. 令和 6 年度本部及び各施設の予算集計表.....	12

## 1. 令和 6 年度事業計画について

～高齢者コミュニティ創りを進化させ、財団の安定と持続性を確保する～

理事長 小口明彦

令和 5 年度、財団は創立 50 周年を無事迎えることができた。この 50 年間、財団を支えて頂いた入居者の皆様方、関係者の皆様方、職員に感謝したい。新型コロナウイルス感染症がコロナ 5 類に変更になり、徐々にではあるが、コロナ禍で影響を受けた自立者向けサービス、外出や人とのつながりに対する支援を再開できるようになったが、一方、エネルギー問題等による物価高、人手不足が続き、財団経営に大きな影響がある年度となった。

令和 6 年度、「高齢者コミュニティ創りを進化させ、財団の安定と持続性を確保する」ことを目標に、新たな第一歩を踏み出す。

財団サービスの根幹は人材であること改めて認識し、職員一人ひとりの働き甲斐を高め、入居者の皆さまに質の高いサービスを提供して行くため、新しい時代を担う職員の育成と組織づくりに取り組む。

また質の高いサービスを提供するため、原点に戻り、健康づくりと生きがいづくり、仲間や地域社会との交流、自立入居者支援に向けた仕組みを強化する。

併せて、介護現場の働き易さとサービスの質向上のためテクノロジーを活用した介護 DX を更に推進していきたい。

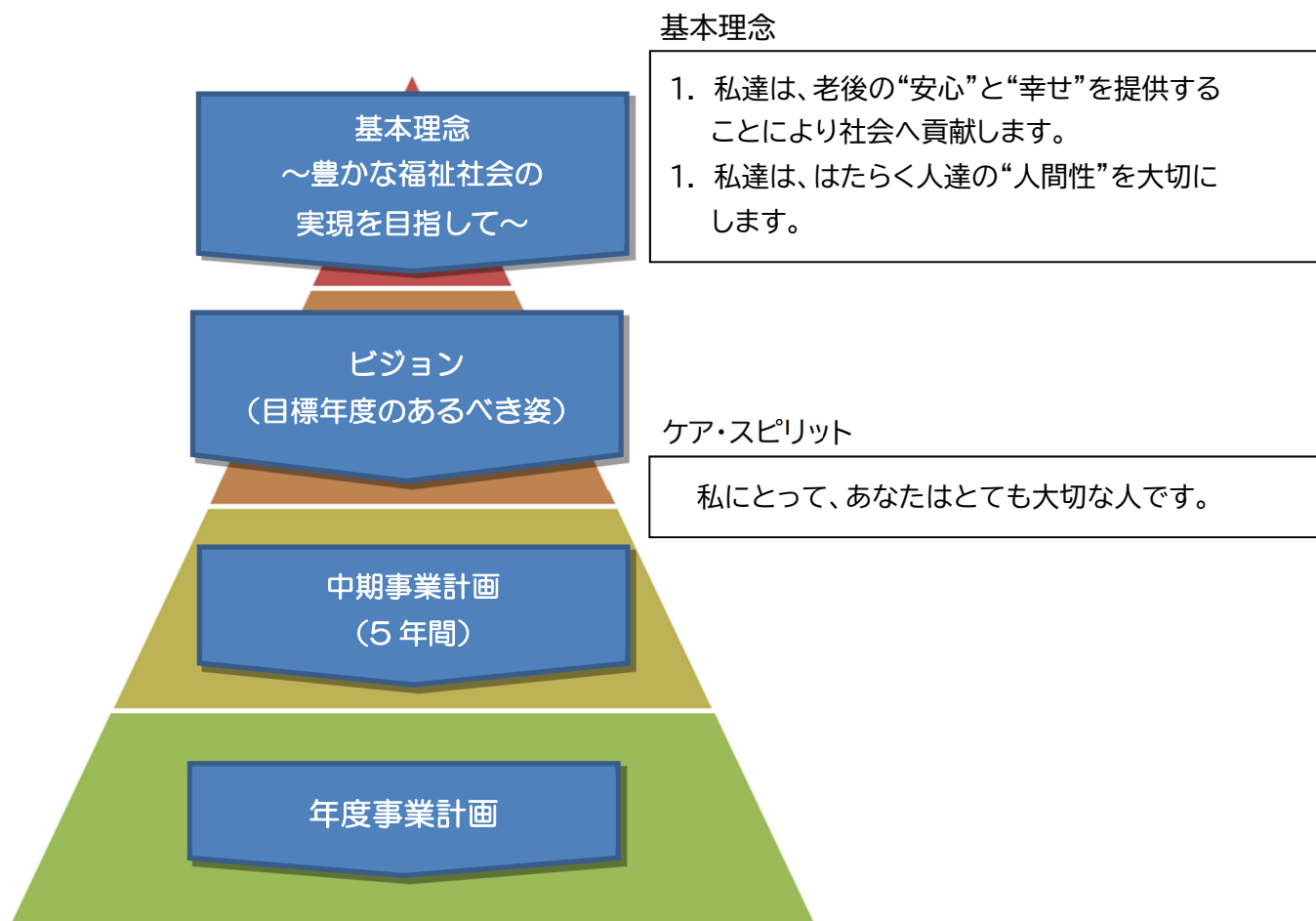
次の50年に向け、将来に向けてのストーリーが描けるよう、中期事業計画の見直しと、開設 48 年を迎える浜松施設の建て替えを具現化する。

更に財務体質を強化すること、契約率 97%を目標に入居金収入60億円の確保を図るとともに、診療所運営、食堂運営の見直しを行い、経営基盤の安定化を図る。

今年度も、高齢者コミュニティの考えを基本に、私たちは、入居者の皆様の安心と安全を最優先にして健全な運営をしていく。

### 【令和 6 年度 日本老人福祉財団 事業方針】

1. 新しい時代を担う職員の育成と組織づくり
2. 持続性の確保
3. 良質なサービスの提供
4. ガバナンス体制の強化



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 事業計画書

### 本部

#### 【令和 5 年度の振り返りと令和 6 年度の方針】

令和 5 年度は、新型コロナウイルスのパンデミックがピークを越え、社会が少しずつ落ち着いていく中で、ゆうゆうの里での暮らしを取り戻していくため、施設の取り組みを支援すること、財団創立 50 周年の記念の年を迎えて、過去を振りかえるとともに、新たな次の 50 年に向けて基盤の整備に取り組んだ。

具体的には財団創立 50 周年事業を行い、働き甲斐ある職場づくりの一環としてタレントマネジメントシステムの導入、福利厚生充実のため 3 大疾病サポート団体保険へ加入した。財務面では、6 施設の管理費及び 3 施設の食費の改定を実施、「資金運用規程」を整備し資金運用を開始した。サービス面では DX の推進による職員の負担軽減、介護現場のサービスの質向上のため、一部施設に見守り機器や介護用リフトを導入、これまでアナログだった入居者の喫食管理システムは 7 施設への導入が完了した。同業他社への入居率改善とサービス向上への業務支援は継続して実施した。

令和 6 年度は本部の組織が再編される初年度となる。施設間において共通する業務を本部に集中させると共に施設に対する必要なサポートを効果的かつ効率的に行うことを目指す。

また第三期中期事業計画の達成状況を振り返り、第 9 期介護保険事業計画や社会情勢を勘案した第四期中期事業計画を策定する。

#### 【基本方針】

新たな50年のスタート地点に立ち、本部の組織改編を円滑に進め、本部施設間の連携の強化を図る。

#### 【各部目標】

##### ・人事部

本部新組織体制の確立  
新人事制度の定着と推進  
階層別研修の継続と接遇マナーの再教育

##### ・経営企画部

第三期中期事業計画の達成状況の振り返りと第四期中期事業計画の策定  
浜松本館建て替えのマスタープラン策定  
資産運用の計画的な実施  
M&A を中心に情報収集・調査活動を行い、検討を進める。  
全施設共通の人員配置基準の設定  
診療所運営、食堂運営の見直し

・施設支援部

入居率 97%を維持するためのサポート

施設総務経理業務の平準化

人工知能(AI)を搭載した介護予防システムを全施設展開

見守り機器や介護用リフトの効果検証と推進

修繕・固定資産取得計画の管理

・監査室

リスク管理体制の周知と定着

## 浜松〈ゆうゆうの里〉

### 【令和 5 年度の振り返りと令和 6 年度の方針】

令和 5 年度は、新型コロナウイルス感染症法上の扱いが 2 類相当から 5 類へ移行し、少しずつ本来の日常が取り戻された年となった。しかし、世界情勢が不安定な中、物価の上昇など、経営にとって逆風は続いていた。創立 50 周年の節目を超え、令和 6 年度は管理費・食費の改定が年間を通して反映される最初の年となる。介護報酬の改定と合わせ、経営の安定と新たな収益の確保を目指し、次世代への人材の確保と育成に力を注ぐ。また、本部とともに建て替え計画の検討を進めていく。更に、引き続きベースとしてコンプライアンスやリスクマネジメントに注意を払うことも忘れない年としたい。

### 【基本方針】

財団ケアスピリット「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. 新しい時代を担う職員の育成と組織づくり

- ・新人の採用や若手の中途採用など人材確保を全施設的に積極的に取り組む
- ・職員教育、職員研修を充実させるため法定研修のほか、外部研修やジョブローテーションを積極的に取り入れる

#### 2. 持続性の確保

- ・浜松施設建て替え計画のキックオフ
- ・費用対効果を念頭に置き、現場からの要望に基づきハード面・環境面の整備を行う
- ・様々な角度から新たな収入源を模索する

#### 3. 良質なサービスの提供

- ・会議、委員会など組織の縦と横の連携、並びに外部との連携を強化し、各種情報システムを有効活用して入居者に良質なサービスを提供するため情報の共有を行う

#### 4. ガバナンス体制の強化

- ・既存のルールや規約を見直し、再確認し明文化することにより、自施設、法人をより理解する

### 【指標】

(令和 7 年 3 月末)

契約戸数/総戸数	250戸/261戸
入居者数	298名
入居契約率	96%

## 伊豆高原〈ゆうゆうの里〉

### 【令和 5 年度の振り返りと令和 6 年度の方針】

令和 5 年度は、新型コロナウイルス感染症が感染症法の 5 類に移行されたものの感染力の強い状況は変わらず、診療所と一体となって、入居者、職員の感染者を早期に発見することで施設内の感染拡大を最小限に抑えるよう努めた。なお診療所では入居者・職員をはじめ、隣接する特別養護老人ホーム及び地域住民に対しても新型コロナワクチン接種を年 2 回実施した。一方で感染対策に注意を払いながら、施設コミュニティにおける行事企画や地域との交流を再開した。また経営基盤を強化するために、入居契約率の向上を目指した。

令和 6 年度は感染症対策を講じながら、入居者同士あるいは入居者と職員との「絆」を強化するための交流機会を増やすと共に地域との交流や地域貢献にも注力したい。また「高齢期の豊かな暮らし」を実感できるサービスを実現し、引き続き入居契約率の向上を目指す。

### 【基本方針】

笑顔あふれる高齢者コミュニティを創る。

### 【目標】

#### 1. 新しい時代を担う職員の育成と組織づくり

- ・働きやすい職場環境づくりを推進する
- ・次世代のリーダーを育成する

#### 2. 持続性の確保

- ・財務基盤の長期安定のため、契約目標 25 戸を達成し入居契約率の向上を目指す
- ・計画的に施設環境の整備を行う

#### 3. 良質なサービスの提供

- ・適切で安心なサービスを実施するための業務マニュアルの確立と業務改善を図る
- ・入居者同士・入居者と職員のコミュニケーションを図る機会を増やす
- ・地域との交流を再度活性化する

#### 4. ガバナンス体制の強化

- ・接遇、事故ゼロ、相談業務を通じて、法令違反等の早期発見と対策を打つ

### 【指標】

(令和 7 年 3 月末)

契約戸数/総戸数	313 戸/338 戸
入居者数	380 名
入居契約率	93%



## 神戸〈ゆうゆうの里〉

### 【令和 5 年度の振り返りと令和 6 年度の方針】

財団創立 50 周年、また神戸開設 40 周年を迎える令和 5 年度は、施設運営の持続性に力点を置き、満室の維持・財務基盤の安定を考えて進めた。募集活動は順調に推移し、満室を維持することが出来た。

令和 6 年度、コロナウイルスは感染症法上 5 類に移行し、「普通の病気」となりつつあるが、高齢者施設として、感染症に関する対応を怖がり過ぎず油断もせず施設を運営し、入居者・職員、地域との交流を活性化させたい。また人材の「確保」と「定着」を最重点課題として取り組んで行く。財務面ではすべての部門においてコスト削減、業務のムリ・ムダ・ムラを洗い出し、業務の平準化、効率化を進め生産性向上を図りたい。最後に、昨年度発生した食中毒を教訓にして、より安心と信頼を皆様から得られるよう、ルールや業務プロセスの整備と改善に努めたい。

### 【基本方針】

～選ばれ続ける施設であるために～

安心と信頼される「住み方・暮らし方」を入居者に提供し、職員が「ここで働きたい」と思う組織づくりを目指す

### 【目標】

#### 1. 新しい時代を担う職員の育成と組織づくり

働きやすい職場環境づくりを進め、新しい知識やスキルの学びの機会を増やし、人材確保と離職防止に努める

#### 2. 持続性の確保

満室を維持するとともに、持続的で部門ごとの予算収支損益を達成し安定運営を実現する

#### 3. 良質なサービスの提供

里の資源を生かし、地域交流の機会を提供する

#### 4. ガバナンス体制の強化

法令順守を徹底し、組織の健全な運営と施設の秩序維持のために、ルールや業務プロセス整備と改善を行う。

### 【指標】

(令和 7 年 3 月末)

契約戸数/総戸数	366 戸/374 戸
入居者数	437 名
入居契約率	98%

## 湯河原〈ゆうゆうの里〉

### 【令和 5 年度の振り返りと令和 6 年度の方針】

令和 5 年度は、財団設立 50 周年と湯河原施設開設 40 周年が重なったが、滞りなく記念誌の発行や記念行事を実行することができた。特にコロナ 5 類分類が追い風になり、コロナ以前の生活が取り戻せつつあった 1 年になった。また、施設内の研究発表に 16 課題の研究を行い、その中から 9 演題エントリーできた。推進委員を中心に職員一人一人の考える力がついてきた。

令和 6 年度は、入居者・職員が楽しめる行事を増やし、活気ある施設を作っていきたい。そのために、職員が安心して働けるように環境を整え、2 年後、3 年後を見据えた職員採用を目指したい。さらに、職員 1 人 1 人の考える力を培うことを基本に各種委員会の活性化も計画していく。また、各職場が活性化するために各課長をはじめ職員一人一人が気付いたことを話せる機会を増やしたい。

### 【基本方針】

入居者が楽しめる施設づくりを目指し、また、職員がやりがいを持って働けるよう、職場環境を整える。

### 【目標】

#### 1. 新しい時代を担う職員の育成と組織づくり

新しい人事制度を活かし、課長と部下のコミュニケーションを円滑にし、業務改革・研修・研究活動・行事企画などにおいて職員の能力が発揮できる環境を整える

#### 2. 持続性の確保

人材確保に力を入れ、人手不足による無理・不満をなくす。そのうえで、業務の見直しによる効率アップも計る。また安定経営のため、検討者のニーズをつかみ、入居に至る課題を解決し入居契約率 98% を達成する

#### 3. 良質なサービスの提供

入居者が楽しめる行事の充実を図る。特に参加するだけでなく、作品や活動を発表できる場を企画し、入居者のやりがい・生きがいに繋げる。また、終の棲家として最後まで安心して過ごせるよう看取りの知識を深めていく

#### 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、特に不適切ケアの芽を摘む。

### 【指標】

(令和 7 年 3 月末)

契約戸数/総戸数	275 戸/279 戸
入居者数	343 名
入居契約率	99%

## 大阪〈ゆうゆうの里〉

### 【令和 5 年度の振り返りと令和 6 年度の方針】

令和 5 年度は、新型コロナウイルス感染症が 5 類へ移行したのち、イベント開催や人が集まる活動再開によって施設内の雰囲気は、コロナ禍以前の感じにまで戻ってきた。かたや施設経営では、特にエネルギー価格の高騰により電力料金・ガス料金が値上がりしたことから令和 5 年 10 月から管理費を 12% 値上げした。入居募集活動は好調であり、令和 5 年度期首にあった空室は完売した。

令和 6 年度は、政府の物価高対策の打ち切り、人件費や物流コストの増加、人手不足を背景にした供給制約による諸物価の値上がりの影響が懸念されるため、引き続き財務体質の強化を目指して取り組んでいきたい。そして、元気付き有料老人ホームの最大の特長である『入居者の自己実現や生きがい作り・健康作り』を通して、良質なサービス提供にも力を注いでいきたい。

### 【基本方針】

皆さまとの“絆”と“感謝”を胸に高齢者コミュニティ創りを進化させ、大阪〈ゆうゆうの里〉の安定と持続性の確保を目指す

### 【目標】

#### 1. 新しい時代を担う職員の育成と組織づくり

- ・新人事制度の運用実践により、制度の理解を促進する
- ・本部との連携強化により、将来に亘って安定して業務遂行できる組織体制の構築を目指す

#### 2. 持続性の確保

- ・大阪施設の収支・損益の健全性の維持・向上に取り組む

#### 3. 良質なサービスの提供

- ・入居者の自己実現や交流のきっかけづくりの提供に取り組む
- ・健康作り支援サービス提供の強化を目指し環境整備を進める

#### 4. ガバナンス体制の強化

- ・コンプライアンス意識の向上にむけて、委員会活動を強化する

### 【指標】

(令和 7 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	98%

## 佐倉〈ゆうゆうの里〉

### 【令和 5 年度の振り返りと令和 6 年度の考え方】

令和 5 年度、管理費および食費の価格改定、一般居室棟1・4号棟のエレベーター更新、ケアセンターで新型コロナウイルスとノロウイルスの複数感染が発生、等、大きな出来事が続いた一年となった。感染については適切に対応し収束させることができ、その他の事項も無事乗り越えることができた。入居契約率については、空室発生後、住み替えをスムーズに行う取り組みを展開し、速やかに契約に結びつけることができた。介護の現場では、デジタル化を推進し、最新の見守りシステムを導入、働きやすい職場の整備に取り組んだ。

令和 6 年度は、昨年研究発表で有老協等から評価された看取りの取り組みをベースに、重度介護者への手厚いケアを継続。要介護者と自立者が交流出来る場をケアセンター内に整備する。ケアセンター見学会の定期的実施により、介護居室がある安心を入居者に感じてもらう取り組みをする。人材育成については、施設をけん引できる管理能力を有した人材を育成する。さらに、昨年度から展開している「介護のデジタル化」を進め、さらなる業務効率化を行う。

### 【基本方針】

数年先の「高齢者コミュニティ」を見据え、将来につながるノウハウの蓄積、人材の育成を行う。

### 【目標】

#### 1.新しい時代を担う職員の育成と組織づくり

- ・現場からリーダーになる人材が生まれてくる「育成視点のチーム体制」を整備する
- ・サービスの課長が管理すべき項目を示した共通フォーマットを運用し定着させる

#### 2. 持続性の確保

- ・施設内の決め事の「スタンダード」を定め、次世代へ財産として残していく
- ・「サービスの見える化」をし、入居者に対して説明を計画的に行う

#### 3. 良質なサービスの提供

- ・介護予防アプリ、介護ロボット等、現場で活かせる「デジタル機器」を選定し導入する
- ・佐倉施設の設計の中で意図された、様々な交流のための仕掛けを積極的に活用し、施設内外の交流を活性化する

#### 4. ガバナンス体制の強化

- ・コンプライアンス委員会を通じ、業務マニュアルの再確認が必要な状況を把握し周知を図る

### 【指標】

(令和 7 年 3 月末)

契約戸数/総戸数	369戸/379戸
入居者数	444名
入居契約率	97%

## 京都〈ゆうゆうの里〉

### 【令和 5 年度の振り返りと令和 6 年度の考え方】

令和 5 年度は、新型コロナウイルスにより中断していた行事、懇談会の再開がなかった。介護懇談会を通じてサービスの説明や、介護居室の見学会を行うこともできた。電気代の高騰は、令和 5 年度も継続した。コスト削減のため、共用部照明器具 LED 化と節電対策を行うとともに、入居者の理解、協力をえて令和 5 年 10 月より管理費の改定を行った。

令和 6 年度は、引き続き、良質なサービス提供と安定経営を目指すために、人材確保、設備の改修、満室の維持に取り組む。また、行政の新型コロナウイルスの情報を確認しつつ、更なるコミュニティ活動を進めたい。

### 【基本方針】

良質なサービス提供のための体制確保と高齢者コミュニティ活性化のための取り組みを行う。

### 【目標】

#### 1. 新しい時代を担う職員の育成と組織づくり

- ・採用と新人職員教育の継続およびカリキュラムのブラッシュアップ
- ・職員ごとの役割整理と周知

#### 2. 持続性の確保

- ・満室を維持し、収支・損益予算を達成

#### 3. 良質なサービスの提供

- ・行事やイベント活動の活性化
- ・8 号棟 3F 浴室の改修による快適な環境提供

#### 4. ガバナンス体制の強化

- ・各マニュアルの見直し

### 【指標】

(令和 7 年 3 月末)

契約戸数/総戸数	404 戸/412 戸
入居者数	494 名
入居契約率	98%

## 令和6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	3,916		3,916	392	493	618	540	366	703	804	
管理費収益	1,804		1,804	200	225	278	260	147	313	381	
食堂収益	936		945	136	116	167	122	68	180	156	△ 9
診療収益	443		443	0	96	70	53	47	63	114	
介護保険収益	1,569		1,569	191	227	277	167	146	307	254	
その他収益	245		246	28	34	40	34	25	43	42	△ 1
本部収益	87	344	0								△ 257
募集受託収益	0	33	0								△ 33
施設より受取利息	0	24	0								△ 24
収益合計	9,000	401	8,923	947	1,191	1,450	1,176	799	1,609	1,751	△ 324
人件費	4,356	266	4,099	450	617	682	502	449	681	718	△ 9
施設諸経費	3,582		3,839	452	521	617	476	307	661	805	△ 257
修繕費	607		607	109	74	73	72	43	86	150	
本部諸経費	156	157	0								△ 1
募集費	165	33	165	23	32	23	25	12	28	22	△ 33
支払利息	24	24	0								
本部へ支払利息	0		24	4						20	△ 24
費用合計	8,890	480	8,734	1,038	1,244	1,395	1,075	811	1,456	1,715	△ 324
税引前正味財産増減額	110	△ 79	189	△ 91	△ 53	55	101	△ 12	153	36	0
法人税等	1	1	0								
税引後正味財産増減額	109	△ 80	189	△ 91	△ 53	55	101	△ 12	153	36	0