

平成 29 年度事業計画書

平成 29 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. 平成 29 年度事業計画について..... | 1 |
| 2. 具体的な方策..... | 3 |
| (1) 財団ブランドの確立..... | 3 |
| (2) 入居金収入の確保..... | 3 |
| (3) 健全な財務体質の確立..... | 4 |
| (4) サービスの充実と向上..... | 4 |
| (5) 安全対策の徹底..... | 5 |
| (6) 人材の育成..... | 5 |
| (7) 建物及び設備の機能保全と向上..... | 6 |
| (8) 職場環境の改善と適正な労務管理..... | 7 |
| (9) 新規事業の推進..... | 8 |
| (10) 公益事業の推進..... | 8 |
| (11) 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. 平成 29 年度本部及び各施設の予算集計表..... | 17 |

1. 平成 29 年度事業計画について

～夢と希望にチャレンジするコミュニティ創りへ向けて～

理事長 青木雅人

日本社会には、急速な高齢化の波が押し寄せている。平均寿命、男 80.75 年、女 86.99 年という長寿社会を世界に誇るためには、社会全体での取り組みが重要である。有料老人ホームのパイオニアである当財団は、世界に誇れる長寿社会を支える中核的事業者として、業界をリードし、その存在感を高めていかなければならない。

特に団塊の世代が 75 歳を迎える 2025 年以降は、75 歳以上が 5 人にひとり、65 歳以上が 3 人にひとりという人類の経験したことのない超高齢社会となる。1995 年以降、生産年齢人口は減少し続けており、近年は、団塊世代の大量退職もあって、企業の採用の積極化と介護業界の深刻な人材難を招いている。引き続き育成面、処遇面、業務面での工夫により、優秀な「人財」の確保に努めなければならない。

超高齢社会に向けて、国は介護保険制度の持続性を高める制度改定を急ピッチで進めている。平成 30 年度の制度改定においては、地域包括ケアシステムの確立という旗印のもと、医療介護の連携強化、混合介護の解禁などが検討されており、制度改正へ適正かつ迅速な対応を進めていく必要がある。

業界動向をみると、大企業を含め高齢者マーケットへの参入が積極化している。強力な競合相手に対して、競争優位性を確立するためのブランド強化に取り組んでいかなければならない。

財団経営については、平成 28 年度は借入金残高を、有利な条件で民間銀行へ借り換え実行することができた。これにより、財団経営の発展に向けた自由度が大幅に向上した。今後は福祉社会の実現へ向けて、入居者及び社会の信頼を強化して、更なる社会的責務を果たしていかなければならない。

経営環境は厳しさを増している。平成 29 年度は、基本理念とケア・スピリットを羅針盤として、時代の荒波を乗り越えていくため、次の事業方針を掲げ、財団一丸となって取り組んでいく。

【平成 29 年度 日本老人福祉財団 事業方針】

1. 持続可能な体制作りと事業発展を目指す
2. 豊かで充実した、その人らしい第二の人生を暮らす終の棲家を目指す
3. 人間性が尊重され、人として成長していける職場を目指す
4. 地域社会へ貢献、提言する拠点を目指す

1.持続可能な体制作りと事業発展を目指す

激化する競争に備え、ブランド強化、財務基盤の確立、人的資源の統合化・集中化、コスト効率化、事業開拓等により、業務基盤を強化し、継続的、発展的な自立・自律経営を推進する。

- ① 目標入居率の達成、健全な財務体質を確立する
- ② 介護保険制度改正等の対応へ備える
- ③ 優秀な人財の確保と定着に注力する（採用の工夫、離職防止、業務見直し、適正配置）
- ④ 新規事業を開拓する（社会的要請の高い事業の開拓、多様化した価値観を有する団塊の世代へ備える）

2.豊かで充実した、その人らしい第二の人生を暮らす終の棲家を目指す

健康な時から最期まで、「安心」の確保と「生きがい」にチャレンジする高齢者コミュニティを目指す

- ① 「元気付」コミュニティを創る（夢と希望にチャレンジして、自己実現を図る）
- ② 認知症ケア、看取り、予防を推進する（最期まで安心、その人らしい生活を送る）
- ③ 施設内包括ケアシステムを整備する（医療・食事・ケア・事務の連携によるサービス基盤の統合、人員配置の効率化等によるサービスの品質向上）
- ④ 建物、設備を計画的に修繕・保全する（入居者へ安全で快適な生活基盤を提供）

3.人間性が大切にされ、人として成長していける職場を目指す

働き甲斐がある組織風土、学習を通じて自ら成長することのできる職場環境を創る

- ① 自ら進むべき方向を考え、責任を持って行動する組織風土を確立する（業務の分担と責任の明確化）
- ② 働きやすい職場環境を整備する（適正評価、腰痛予防、ハラスメント防止）
- ③ テクニック・マインド・スキルを持った専門家集団を育成する（教育・研修制度の確立、基本技術の徹底と応用力の強化、誠実で公正な価値観、コンプライアンス遵守）
- ④ 科学的に仕事に取り組むクオリティ・マネジメントを継続する（事故ゼロ、相談業務、研究活動、接遇マナーをテコに）

4.地域社会へ貢献、提言する拠点を目指す

社会から評価・要請されるコミュニティ活動を行う

- ① 老後の豊かな暮らし方を社会へ発信する（高齢者コミュニティ・元気付有料老人ホームの認知度向上を図る、コミュニティブログ等の発信）
- ② 公益事業を推進する（市町・社協・同業他社等と地域ネットワークづくり、大学等研究機関と共同研究、地域住民へ情報提供・生涯学習・交流事業、ブックレット発行）

2. 具体的な方策

(1) 財団ブランドの確立

① 〈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きます。
- ・ 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します。
- ・ 「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きます。
- ・ 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、施設を上げて歓迎ができるようにしていきます。

② 財団ブランドを社会に浸透させるため広報活動を強化する。

- ・ 広報活動により、「入居したい施設、働きたい財団、地域に貢献する財団」をアピールしていきます。
- ・ 今後のブランド戦略に活かすため、従来の広報活動の効果検証を実施します。
- ・ コーポレートホームページを制作するとともに、映像ツール等を駆使し、講演会や行政への働きかけ等、様々な媒体を通して財団の社会的価値を訴求していきます。

(2) 入居金収入の確保

① 全施設契約目標の達成プロセスを定着する。

- ・ 満室の施設は満室を維持し、満室未達成の施設は、段階的契約率目標 98%の達成を目指します。
- ・ 伊豆高原・湯河原・大阪・神戸は、満室達成を成し遂げます。
- ・ 満室の維持及び満室目標の達成のため「重点顧客フォロー」業務を確立します。
- ・ 満室達成後は、空室発生から3ヶ月で契約に至る体制の整備をはかります。

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。

- ・ お客様から「相談してよかった」と言われる力（聞く力、解決する力）を持った職員を育成します。
- ・ お客様への提案や相談の関わりによって、里のコンセプトに共鳴する顧客を見い出せるようにします。
- ・ ゆうゆうの里のコンセプトや施設の魅力を、お客様お一人おひとりにとっての価値に翻訳し、「期待のストーリー」として話せるようにします。
- ・ リーダーもスタッフも募集の人材として個人の成長を目指すと共に、結果を出せるチームをつくります。

(3) 健全な財務体質の確立

財団事業の「継続」と「発展」に向けて、安定経営の持続のために、財団全体での管理会計システムを再考し、新たな管理体系を構築することで持続可能な財務基盤とともに新規事業の実施基盤の強化を図ります。

- ① 迅速な管理会計の体系構築と経理業務の平準化
 - ・経営改善に有用な数値を迅速に集計できるシステムを構築します。
 - ・業務フローを平準化し、事務処理等の業務改善を実施します。
- ② 収支、損益目標の達成
 - ・予算・実績比較の集計、分析の管理を継続実施します。
 - ・予算未達部門の挽回策実施を徹底します。
 - ・収支実績を踏まえた大型工事实施の意思決定をします。
- ③ 新規事業と建替え等の長期計画の策定（持続可能性を検証）
 - ・建替え計画を含めた既存施設の資金収支・損益計画を策定します。
 - ・新規施設建設に関する財務面での検討をします。
 - ・伊豆高原施設の診療所、ケアセンター建替えによる新入居金の算定をします。
- ④ 介護部門の長期的な適正人員体制の方針及び人件費の見直し（介護保険改正への対応）
 - ・介護保険報酬と介護費における人件費の考え方をまとめて、介護部門、介護保険部門の収支、損益計画のシミュレーションをします。
- ⑤ 新規事業計画に向け、融資を受けるための準備
 - ・経営状況及び新規計画の進捗等を金融機関に説明します。
 - ・融資条件等、金融の情報交換をします。

(4) サービスの充実と向上

- ① 持続可能な体制作り
 - 効率的な人員配置とサービスの維持向上のため、業務の再検証と介護職員の量の確保と質の向上に取り組みます。
 - ・介護業務の再検証を行います
 - ・支援部からの指示の明確化、集約化を図ることにより、業務の負担感、多忙感の軽減を図ります。
 - ・介護職員の確保、離職防止に向けて、現場視点からの改善に取り組みます。
 - ・組織や業務の在り方等について、施設との連携のもとに改善に取り組みます。
- ② サービスの品質向上
 - より元気で楽しめるよう、「元気付」有料老人ホームならではの自立者援助、介護予防のシステムの構築に取り組みます。
 - ・行政が定めた「基本チェックリスト」を含んだ「日常生活基礎調査」を、財団独自の自立者の状況把握方法として確立させます。

- ・上記を踏まえた上で、財団独自の状況把握方法を検討し、実施、検証します。
- ・その他、状況把握方法、プラン立案、評価方法、適切なプログラムの開発など、統合的な「元気UP」のための仕組みを、各種団体と連携して開発します。
- 介護と医療、また食事との連携を強化し、〈ゆうゆうの里〉包括ケアシステムを確立します。
 - ・計画作成担当者が中心となって(認知症、看取り、栄養等) マネジメントし、それを受けて各サービスが動く、という流れを定着させます。
- より良いケアサービス提供のため、介護職員育成システムの構築に取り組みます。
 - ・財団の研修育成体制をわかりやすく、職員が希望を持てるものにします。

(5) 安全対策の徹底

職場内における委員会活動、研修会等を通じて、介護事故、個人情報漏洩、火災、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ります。

- 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諸設備、機器の定期点検等安全管理
- ④個人情報の漏洩防止
- ⑤労災事故を防止するための安全教育と安全管理
- ⑥各種管理マニュアルの整備と定期点検

(6) 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「人財」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きます。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ます。

より良い職場環境を構築するため、人権問題やセクハラ、パワハラ防止策についても啓発に努めます。

本部各部が主催する研修は下記の通りです。

- ①募集広報部
 - 顧客満足に貢献する主体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します。
 - ・顧客対応基礎研修 (6月)
 - ・顧客対応レベルアップ研修 (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います。
 - ・職員実践研究活動発表会 (12月)

- ・施設間共同研究活動（4月～3月）
- ・エデンの園との交流研修（6月～3月）
- 職員の専門性向上を図るため、以下の取り組みを行います。
 - ・初任者研修・実務者研修（通年）
 - ・介護予防の視点から要支援向けプラン作成勉強会（6、10、1月会議内にて）
 - ・介護技術トレーナー研修（排泄4月、福祉用具4、12月）
- 修繕計画の実行とコスト管理を通じて、設備職員の専門的スキルの向上を図る会議、研修を実施します。
 - ・安全集会（6月）
 - ・設備会議（6、9、1、3月）

③財務部

- 財務的経営感覚をもった人材の育成と経理業務のスキルアップを目的とした研修を実施します。
 - ・財団全体の長期計画策定研修（9月）
 - ・会計と税務の関わり研修（10月）
 - ・キャッシュフロー読み方研修（11月）
 - ・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します。
 - ・2年目研修（4月）
 - ・新入職員研修（3月）

(7) 建物及び設備の機能保全と向上

第二の人生を暮らす終の棲家にふさわしい安全で快適な住環境を提供するため、グレードアップを含めた「5か年修繕計画」を引き続き整備していくとともに、各法令や指針に沿った質の高い工事を実施していきます。

伊豆高原ケアセンター増床計画については、今年度は設計・施工会社の選定と工事着工前の申請関係を中心に進めます。

- ① 「5か年修繕計画」の策定については、ランニングコストに配慮して、「省エネ」効果の高い改修工法を立案します。特に翌年度実施予定の修繕固定資産取得は、関係部門と十分すり合わせを行い、無駄が生じないよう予算計上します。
- ② コスト管理を通じて、テクニック・マインド・スキルを兼ね備えた設備職員を育成します。「予算計上」は、予算金額－発注金額＝10%程度の差異に納まるよう精度の向上を図ります。「発注業務」は、各種見積もり金額に対し、数量はCADを利用

して面積や長さを確認し、単価については市場相場との乖離をチェックした上で、妥当な金額で契約を結んでいきます。

なお、29年度に予定されている経年劣化、老朽化による大型改修工事のうち、主なものは以下の通りです。

- ・浜松 新館居室並び共用部の空調更新。
- ・伊豆高原 渡り通路並びに住居棟の耐震補強。
コミュニティセンター棟の外壁修繕（一部屋上防水の更新を含む）と内部改修。
- ・神戸 住居棟1号館、外壁修繕と屋上防水の更新。
- ・湯河原 ボイラー更新。
住居棟1号館、外壁修繕と屋上防水の更新。
- ・大阪 3階、5～12階共用部、内装改修と照明器具の更新（LED化）。
- ・佐倉 5号館2階特浴室及び汚物処理室の改修工事。
管理事務所前、車寄せ設置工事。
- ・京都 自火報設備、非常放送設備の更新。
4号棟、床面防水の更新。（試験施工）。

- ③「修繕固定資産取得」並びに「居室修繕工事」は、後から不具合が発生しないよう進捗管理を含めて、関係法令や指針に沿った工事監理を実施します。
- ④ 災害時においても財団事業が継続できるよう、介護施設における事業継続（BCP）の視点を取り入れた「災害対策計画」を共有化します。また、各業務は「コンプライアンス」の遵守と、事故が再発しない「安全対策」を引き続き推進します。

(8) 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、組織強化に努めます。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ります。

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めます。

- ①働きがいのある職場づくりのため、ワーク・ライフ・バランスに配慮し、職員が将来にわたって能力を発揮し財団に貢献できる環境を整えます。
- ②働きやすい職場環境とするため、セクハラ、パワハラ等の根絶を行うとともに、職員間の意思疎通の円滑化に努めます。
- ③職員の育成と勤務意欲の向上のため、給与を含めた処遇や人事考課制度、福利厚生等について検討します。
- ④業務内容や業務量を見直し労働時間の適正管理の徹底を行います。
- ⑤障害者雇用における法定雇用率の維持に努めます。
- 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します。
- ⑦健康管理の徹底を図るため、全職員を対象とした定期健康診断を実施するとともに、

夜間勤務者には更に追加して診断を行います。

- 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、腰痛予防に努めます。
- 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するとともに、リスク管理計画を策定しリスク管理を強化します。

(9) 新規事業の推進

平成9年開設の京都施設に続く、第8番目の〈ゆうゆうの里〉の建設に向けて、魅力ある土地の選定を開始します。

その他、保険外サービス等新たな事業の検討を行います。

(10) 公益事業の推進

公益性が高く地域と連携した生きがい・健康づくりプログラムの定着、研究者・他事業者と協力する調査研究、高齢者の福祉向上のための普及啓発等を展開していきます。

- ①地域と連携したプログラムを実施します。
 - ・文化講座
 - ・認知症サポーター養成講座
 - ・世代間交流会
 - ・介護技術講習会など
- ②地域の防災拠点としての役割を強化します。
- ③介護福祉の研究を支援する介護福祉研究支援事業を継続します。
- ④高齢者の福祉向上のための普及啓発活動を行います。
 - ・講演会の開催
 - ・広報誌の発行
 - ・ブックレットの発行など

(11) 監査の実施

新たに設置した監査室を窓口として本部各部と連携し、財団の健全運営を維持するため、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、評価をし、内部牽制機能の強化を図ります。

- ①本部で行う監査（内部監査）を、下記の通り実施します。
 - ・サービス支援部
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します。
 - ・財務部
内部統制の整備、運用の評価を重点課題として実施します。
 - ・総務部
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します。

- ②各部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みます。
- 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します。

3. 各施設の取組

(1) 浜松〈ゆうゆうの里〉

【昨年度の振り返り、今年度の課題】

- ・昨年度、財団の第一号施設として浜松ゆうゆうの里は 40 周年を無事に迎える事が出来た。40 年の歴史の土台を構築された関係者、三方原地域の聖隷関係者に感謝したい。
- ・今年度も、関係が密になってきた三方原地域の聖隷関係者と一体となって、浜松ゆうゆうの里が地域貢献できるようにしていく。
- ・自立・自律経営の柱である入居については、一昨年に続いて再度満室を達成することができた。今後も満室を維持するため、サービスの維持向上に努め、浜松ゆうゆうの里に是非入居をしたい、待ってでも入居したいファンを増やしていく。
- ・サービス面では、満足と感動を呼べるサービス提供のため、栄養ケアマネジメントに取り組んだ。今年度は更にこの取り組みを進化させるため、職員の研修、教育の充実を図る。
- ・より元気で楽しめるよう『元気付き』有料老人ホームならではの自立者援助として、防災協力者組織活動の定着、農園利用者『やって良かった』とのブログをアップ、その良さを伝える事ができた。今年度は農園活動の活性化を進めると共に、入居者が里内に留まらず、里外へ出る機会が増えるよう取り組む。
- ・効率的な人員配置にするため、業務見直しを実施した。引き続きムリ・ムダ・ムラを無くしていく。

【基本方針】

1. 浜松施設の自立・自律経営の推進
2. 全スタッフが一体となり、入居者に寄り添った質の高いサービスの提供
3. 「元気付」有料老人ホームならではの自立者支援、介護予防の構築
4. 三方原地域への貢献

【目標】

1. 収支黒字の達成。法令、財団基準に合った人員配置、業務分担の定着。
2. 医療、介護、支援サービスの原点に立ち返った研修、教育の充実。
3. 農園活動に収穫企画を取り入れる。自立者、要支援者、要介護者の外出機会を増やす。自立者アンケートの活用。
4. 三方原サミットを活用し地域社会から要請される活動。

【指標】

平成 30 年 3 月末

| | |
|----------|-------------|
| 契約戸数／総戸数 | 256 戸／261 戸 |
| 入居者数 | 309 名 |
| 入居契約率 | 98.1% |

(2) 伊豆高原〈ゆうゆうの里〉

【昨年度の振り返り、今年度の課題】

- ・昨年度、新規顧客が減少、入居金・契約戸数ともに目標が達成できなかった。その対策として、「リゾートでの暮らし」セミナーの開催、施設紹介 DVD の作成、熱海駅新幹線ホーム広告設置など、新たな取組を展開した。今年度は「元気付有料老人ホーム」の認知度向上を図る施策を講ずるとともに「海と山に囲まれた温暖なリゾート地の暮らし」の良さを訴求、新規顧客の獲得に繋げていく。
- ・昨年度、ケアセンター新棟、診療所建て替えの建設場所、建築規模(居室数等)を決定した。今年度も、伊豆高原の顔となり、自然と融合したケアセンター新棟、診療所建て替え計画を進めるとともに、コミュニティセンター改修工事、住居棟共用通路(ブリッジ)補強工事等、入居者にとって安全で快適な環境整備をおこなう。
- ・人材確保は、大学生等の採用は厳しい状況であるため、就職担当教諭とのパイプを強化、地元近隣の高校生採用を進めてきた。今後も、地元近隣高校生を中心とした活動を展開、人材確保を行う。
- ・地域への貢献は、平成 23 年度から継続している対島地区学生及び住民への認知症サーター養成講座、地域包括会議、4 区長・民生委員との連携、八幡野区長の運営連絡会議出席などの活動を実施した。今後も、社会福祉協議会、高齢者福祉課等と連携、伊東市全体への地域貢献・認知力向上を展開していく。

【基本方針】

38 年の実績を活かし、自立・自律経営を推進、入居者に安全・安心で快適な施設を作り、夢や希望にチャレンジできる高齢者コミュニティを創る。

【目標】

1. 業務基盤を強化、自立自律経営を推進する。
 - ・優秀な人材の確保と定着を図る。
2. 入居者にとって安全・安心で快適な施設を作る。
 - ・住居棟共用ブリッジ耐震補強、コミュニティセンター改修工事を実施する
 - ・ケアセンター新棟・診療所棟完成に向け計画を推進する。
3. ハラスメントのない働きやすい職場環境を作り、自ら考え、責任を持って行動する職員を育てる。
4. 地域社会と連携したコミュニティ活動を行い、地域に貢献するとともに認知力向上を図る。

【指標】

平成 30 年 3 月末

| | |
|----------|-------------|
| 契約戸数／総戸数 | 303 戸／310 戸 |
| 入居者数 | 362 名 |
| 入居契約率 | 97.7% |

(3) 神戸〈ゆうゆうの里〉

【昨年度の振り返り、今年度の課題】

- ・昨年度、全体収支目標は達成したが、目標契約率の未達成、食堂収入の増加対策、診療所の恒常的な赤字対策など部門別の問題が残っており、引き続き今年度の課題として取り組む。
- ・入居者に安心して暮らして頂くため、誤嚥事故やノロウィルス感染等に対する危機管理体制の構築が図れた。
- ・サービス部門の適正な人員配置を目指し、業務改善に取り組んだ。引き続き介護業務の再検証を行い、効率的な人員配置とサービスの維持向上に努める。
- ・地域交流の中で里の知名度は上がってきた。今年度は、地域の中で頼りにされる施設として存在感が発揮できるよう、引き続き情報発信をおこなう。
- ・施設整備計画は、住居棟全戸のサッシ更新、コミュニティセンター棟及び診療所、工芸館の外壁塗装工事、2号館・3号館・コミュニティセンター棟エレベーター更新工事を予定通り実施する事が出来た。今年度は、住居棟の外壁工事に着手、引き続き安全な居住環境の整備を計画的に実施する。

【基本方針】「入居者と職員が共に生き生きと暮らせるコミュニティを目指す」

1. 持続可能な経営を目指す
2. ご入居者とご家族が心より入居して良かったと思っ頂ける施設を目指す。
3. 職員が働いて良かったと思える職場を目指す。
4. 元気付ホームのコンセプトを地域へ発信する。

【目標】

1. 各部門収支予算の達成と部門別課題に施設を挙げて取り組む
 - ・98%契約率達成・診療所黒字化への取組・適正な人員配置・食堂収入アップ
2. ご入居者が健康でご自身の生きがいを自己実現できる取組をおこなう
 - ・生きがいづくりの支援
 - ・認知症予防、認知症・看取りへの不安を取り除くサービスの深化
3. 職員が自己の目標を達成できるように支援する
 - ・個々の育成計画作成と支援・人材活用
4. 地域社会へ元気付きホームとして頼りにされる取組をおこなう
 - ・情報発信・里の資源活用

【指標】

平成 30 年 3 月末

| | |
|----------|-------------|
| 契約戸数／総戸数 | 367 戸／374 戸 |
| 入居者数 | 438 名 |
| 入居契約率 | 98.1% |

(4) 湯河原〈ゆうゆうの里〉

【昨年度の振り返り、今年度の課題】

- ・昨年度、目標入居金は達成できたが、募集チームとしてのスロースタートは改善できていない。今年度は、満室達成と、満室後は空室後3ヶ月契約目標のルールを徹底する。
- ・認知度アップ(地域貢献)については、昨年度、コミュニティ広場を活用、コンサート・講演等を地域住民へ開放し認知度を高めることができた。しかし湯河原・真鶴周辺に限定した取組だった為、今年度は、関東施設で連携した広報活動を実施する。
- ・職員育成については、昨年度、今後の施設(財団)を背負う中堅職員の育成に力を注ぎ、「老年学」の基礎学習を参加者の発言を促すやり方で実施した。今年度は、介護職員視点の「終末期の看取り」勉強会を実施する。さらに中堅職員(主任&主任候補者)が施設(財団)でどのように貢献していきたいかヒアリング、自らしたいことを実現できる土台をつくる。
- ・食事サービス課の内部統制については、一定の調理方法(安定した味付になった)が定着してきたが、納品・在庫管理が不十分であった。今年度は、課内の問題を自己の問題としてとらえる風土改革を進めていく。

【基本方針】

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中期計画を着実に実行する。

【目標】

1. 満室を達成し、その後満室継続のため空室後3ヶ月ルールを徹底できるようにする。
2. 関東圏での認知度アップを連携し広報活動をおこなう。
「高齢者コミュニティ」「元気付“有料老人ホーム”の具体的なイメージを一般に理解してもらう活動をおこなう。
3. 生サ・ケア職員を中心に介護職員視点の「終末期の看取り」勉強会を実施する。

【指標】

平成30年3月末

| | |
|----------|-----------|
| 契約戸数／総戸数 | 272戸／277戸 |
| 入居者数 | 336名 |
| 入居契約率 | 98.2% |

(5) 大阪〈ゆうゆうの里〉

【昨年度の振り返り、今年度の課題】

- ・昨年度、目標の入居契約率は達成できた。今年度は、空室の顧客引き当てを募集課題として満室達成を果たし、空室後3ヶ月契約目標を達成する仕事の進め方を習得する。
- ・昨年度、収支目標は達成したが、入居金収入目標は、空室発生が少なかったため未達成となった。
- ・赤字が続いている診療所部門は、昨年度、診療所長交代や院外薬局体制への移行などの組織改革により、外来患者数・入院患者数ともに増加、収入増へと繋がった。
- ・自立者がより元気に楽しく生活をつくるという中期事業目標に沿い、昨年度は、コミュニティサービスの充実を図った。入居者参加型の企画を継続して取り組んだところ、新入居者と既存入居者が交流できる機会も増加した。その様子は、コミュニティブログで、毎月10件超アップできた。今年度も、〈ゆうゆうの里〉ブランドを高める取り組みを引き続き推進する。
- ・組織体制を強化するため、サービスの業務基盤の整備・充実を図った。組織体制を強化する課題は、今年度も継続して取り組む。

【基本方針】

1. 事業経営の安定を図る。
2. 待ってでも入りたくなる元気付ホームになる。
3. 実践的なマネジメントの技術能力を身に着けたスタッフを育成する。
4. 〈ゆうゆうの里〉のブランド力を高めるための活動を展開する。

【目標】

1. 「ますます元気に!」「夢にチャレンジ!」を実現するサービスの継続実施。
2. サービスの業務基盤を整備・充実する仕事を通じて、人としての成長を目指す。
3. 入居検討者・学生・近隣地域へ〈ゆうゆうの里〉を支える3つのポイント（「終身にわたる安心」、「アクティブシニアを応援」、「笑顔あふれるコミュニティ」）を柱に、「元気付ホーム」「高齢者コミュニティ」を発信し続ける。

【指標】

平成30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 | 97.6% |

(6) 佐倉〈ゆうゆうの里〉

【昨年度の振り返り、今年度の課題】

- ・昨年度、目標の入居契約率は達成できたが、満室にはあと一步届かなかった。今年度は満室を目指す。高齢者の住まいの選択肢が増えた事で、新規顧客は減少している。このような社会的な背景により、財団の展開する「元気付有料老人ホーム」の戦略は、十分に行き届いているとは言えない。高齢者の住まいの選択肢として「元気付有料老人ホーム」を認識してもらえるような広告戦略、また元気付のブランド構築を実施していく必要がある。今年度は、逝去される入居者の増加が予測され、昨年度同様の入居金を目標数値とする。そのため、販売するための要因系の確保を募集活動の課題とする。
- ・サービス面では適正な人員を確保しながら、介護の質の向上に努める必要がある。分業型介護を推進してきたが、直接介護職員数の低下により、介護業務にかかわるスタッフの負担が増加してきた。今年度は、直接介護職員を育て、適正な配置人数で十分な介護ができるよう組織を変革する。新たに介護入浴週3回を実現、入居者の生活の質の向上につなげる事を大きな目標とする。
- ・今年度は、財団の中期計画の3年目になる。基本方針の集大成として施設運営にも反映させて臨む。

【基本方針】

財団の中期計画を着実に実行、佐倉施設としての持続可能体制を強化、入居者が夢と希望にチャレンジできる高齢者コミュニティを目指していく。

【目標】

1. 持続可能な体制作りと事業発展を目指す。
2. 入居者が豊かで充実した、その人らしい生活を最後まで送れる里を目指す。
認知症の前段階と言われる軽度認知障害（MCI）を早期発見し認知症予防につなげると共に、看取りの充実をいれ最後まで安心して生活できる仕組みを強化する。また介護入浴週3回を実施、生活の質の向上を図る。
3. 専門家集団を育成するとともに働きやすい職場環境を構築する。
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。研究発表、事故0活動、相談活動など財団が作ってきた仕組みを強化、多くの職員が成功体験を積み重ねて成長できる職場を目指す。
4. 社会的な評価を高めていく。
「元気付有料老人ホーム」「高齢者コミュニティ」のブランド力を高める活動を地域へも発信、公益事業を推進し続けていく。

【指標】

平成30年3月末

| | |
|----------|-----------|
| 契約戸数／総戸数 | 370戸／379戸 |
| 入居者数 | 443名 |
| 入居契約率 | 97.6% |

(7) 京都〈ゆうゆうの里〉

【昨年度の振り返り、新年度の課題】

- ・これまで、施設の付加価値を高めるために、地域や外部団体に広く門戸を開放して交流してきた。平穏死を提唱している長尾医師の招致から始まり、京都高度技術研究所、地元白川区、宇治観光協会、京都府特定協などと様々な取り組みを行ってきた。例えば、社会的課題となっている認知症予防では、予防プログラムの実施により膨大なデータが集まるとともに、当施設が高齢者コミュニティとして非常に大きなポテンシャルを持っていることがわかってきた。高齢者ビッグデータを今後の高齢化社会へ向けた施策に活かすために、今年度は、京都大学医学部と共同研究に取り組む。地域の非活動高齢者の社会参加や健康増進に向けた介入方法を提案できるようにしたい。これこそが、京都ゆうゆうの里の資源を最大限活かして、社会にも貢献、高齢者の住まいの一つのモデルとして広く認知度を高める方策だと考える。

【基本方針】

高齢者が生きがいを持ち、健康を維持し、幸せな老いが実現できる高齢者コミュニティをつくる。

【目標】

1. 収支目標の達成

2. 入居者へ

健康づくりコミュニティを構築、「幸せな老いを実現する町づくり」を進めることによって、リスクの早期発見、予防、予測、効率的な介入により、入居者の生活の質を高める。そのためにも全部門の連携を強化、医療、介護、食事等の包括ケアシステムを整備する。

3. 職員へ

京都産業大学が主導している京都の学生の自主的参加によるインターンを、各課の課題や各職員の希望、特技に合わせて実現していく。将来の幹部候補生の応募を誘引するとともに、職員も学生から触発され、責任感を持ち、能動的に動き、さらには目的を設定して達成する成功体験を積み重ねられる、そのようなやりがいと達成感を実感できる職場環境をつくる。

4. 地域社会へ貢献

地元白川区や宇治市との連携を深めるとともに、シングルマザー対策も一緒に取組んで社会に貢献、介護職員確保にも結び付ける。また、京大との共同研究により、大都市高齢者対策にも提案できる道筋をつけてく。

【指標】

平成 30 年 3 月末

| | |
|----------|-------------|
| 契約戸数／総戸数 | 400 戸／412 戸 |
| 入居者数 | 474 名 |
| 入居契約率 | 97.1% |

4. 平成29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 | 3,720 | 254 | 3,466 | 361 | 407 | 587 | 479 | 318 | 621 | 693 | |
| 管理費収益 | 1,597 | | 1,597 | 186 | 191 | 245 | 232 | 132 | 283 | 328 | |
| 食堂収益 | 903 | | 928 | 128 | 109 | 160 | 122 | 65 | 198 | 146 | △ 25 |
| 診療収益 | 471 | | 471 | | 120 | 76 | 51 | 50 | 48 | 126 | |
| 介護保険収益 | 1,606 | | 1,606 | 185 | 204 | 278 | 161 | 173 | 331 | 274 | |
| その他収益 | 267 | | 271 | 32 | 32 | 41 | 36 | 30 | 48 | 52 | △ 4 |
| 本部収益 | 16 | 16 | | | | | | | | | |
| 返済保証金収益 | 1,423 | | 1,423 | 149 | 246 | 37 | 170 | 168 | 160 | 493 | |
| 募集受託収益 | | 32 | | | | | | | | | △ 32 |
| 施設より受取利息 | | 74 | | | | | | | | | △ 74 |
| 収益合計 | 10,003 | 376 | 9,762 | 1,041 | 1,309 | 1,424 | 1,251 | 936 | 1,689 | 2,112 | △ 135 |
| 人件費 | 4,210 | 248 | 3,977 | 412 | 548 | 672 | 486 | 413 | 714 | 732 | △ 15 |
| 施設諸経費 | 3,547 | 0 | 3,557 | 418 | 421 | 573 | 451 | 282 | 655 | 757 | △ 10 |
| 修繕費 | 362 | 0 | 362 | 10 | 92 | 101 | 57 | 45 | 17 | 40 | |
| 本部諸経費 | 143 | 147 | 0 | | | | | | | | △ 4 |
| 募集費 | 198 | 32 | 198 | 32 | 31 | 31 | 23 | 19 | 25 | 37 | △ 32 |
| 支払利息 | 42 | 42 | | | | | | | | | |
| 本部へ支払利息 | | | 74 | 14 | | | | | | 60 | △ 74 |
| 費用合計 | 8,502 | 469 | 8,168 | 886 | 1,092 | 1,377 | 1,017 | 759 | 1,411 | 1,626 | △ 135 |
| 税引前正味財産増減額 | 1,501 | △ 93 | 1,594 | 155 | 217 | 47 | 234 | 177 | 278 | 486 | 0 |
| 法人税等 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 税引後正味財産増減額 | 1,500 | △ 94 | 1,594 | 155 | 217 | 47 | 234 | 177 | 278 | 486 | 0 |