

第 5 次 経 営 計 画

(計画期間 平成 28 年度～平成 30 年度)

平成 28 年 3 月

社会福祉法人 なごや福祉施設協会

第5次経営計画の策定にあたって

当協会は、名古屋市と名古屋市社会福祉協議会の共同出資により、平成5年7月に設立され、平成6年4月に特別養護老人ホームを中心とした複合施設「なごやかハウス横田」を開設して以来、名古屋市の高齢者保健福祉計画に基づく施設整備を進め、現在では名古屋市内に「なごやかハウス」を12か所、「単独デイサービスセンター」を11か所、計23か所の施設を開設、運営している。また、平成21年4月からは軽費老人ホーム名古屋市清風荘の指定管理者として施設の管理・運営を行っている。

当協会発足時は「措置制度」であったが、平成12年4月に「介護保険制度」が創設されたことで高齢者福祉は大きく転換し、その後の度重なる介護保険法の改正により、高齢者福祉サービスを取り巻く状況は大きく変化してきている。

当協会では、平成15年3月に第1次経営計画を策定してから現経営計画に至るまで、取り組むべき課題や経営基盤の確立に向けた目標を定め、一定の成果を上げてきたところである。

当協会は、その設立経緯からも公益性の高い法人であり、社会的信頼に応える公正で透明性の高い経営を実践し続けていかなければならない。

今後の社会福祉法人制度改革に伴うガバナンスの強化、社会貢献事業への取り組み、喫緊の課題である人材確保対策や介護サービスにおける自立支援に向けた介護等、当協会が取り組むべき課題は山積している。

また、将来に向けて、今後の社会動向を見据えた当協会の在り方についても検討し、取り組むべき課題や進むべき方向性を明確に打ち出していくことが必要となっている。

このような状況を踏まえて、平成28年度から始まる第5次経営計画については、これまでの経営計画について抜本的に見直しを行い、2025年問題を始めとした中長期的に取り組むべき課題を視野に入れた計画として策定するものである。

なお、平成30年度に介護報酬改定が予定されていることから、計画期間は従来どおり、平成28年度から30年度までの3年間とする。

目 次

I	経営方針	P	1
II	取り組むべき5つの柱	P	2
III	業務継続計画の策定と実効性の確保	P	13
IV	社会福祉法人制度改革への対応	P	13
V	中長期的に取り組む課題について	P	14
表1	事業別目標利用率	P	15
表2	収支計画（事業活動計算書）	P	16
表3	大規模修繕計画	P	17

I 経営方針

協会のおかれた現状及びあるべき方向性

当協会は、名古屋市域において、市内最多の施設を運営する社会福祉法人であり、その設立経緯からも高い公益性を有し、他法人の範となるべき使命を有しています。今後の社会福祉法人制度改革に伴うガバナンスの強化、事業運営の透明性の向上、財務規律の強化、地域貢献事業への取り組みについて、社会福祉法人の責務として一層の対応が求められています。

また、今後の少子高齢化時代に向け、大都市における高齢者急増への対応と質をより重視した介護サービスの在り方、就労人口減少に伴う人材の確保・育成・定着など、当協会が中長期的に取り組むべき課題についても検討し、実施していく必要があります。

当協会は、こうした観点から、

- 1 ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護**
- 2 中長期的な視点に立った経営基盤の確立**
- 3 人材の確保・育成及び定着**
- 4 地域住民、地域社会への貢献事業の推進及び地域との連携促進**
- 5 透明性の高い事業運営及び積極的な情報の発信**

を「**取り組むべき5つの柱**」とした経営方針を定め、具体的な取り組みを進めていきます。

II 取り組むべき5つの柱

1 ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護

当協会のご利用者一人ひとりが、その人生の最期まで、自分らしく意思を尊重され、ご本人の希望に沿った生活を送ることができるよう、ご利用者主体のサービスを提供していきます。そして、ご利用者が充実した人生を過ごしたいという願いに応えていけるよう、質の高い介護サービスを提供することでご利用者に満足いただくことはもちろん、生活機能の向上を図っていくことで、ご利用者の自己決定に基づく自立支援に向けた介護への取り組みを進めていきます。

(1) サービスの質の向上

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
職員は常に「笑顔」をモットーにご利用者及びご家族に接するよう心がけ、安心・信頼・満足へと繋がる接遇の向上に努めます。	接遇研修の継続実施
ご利用者の自己決定権を尊重し、生活機能の向上を図っていくことで、ご利用者の自立支援につながるサービスの提供に取り組めます。【新規】	28～29年度 自立支援に向けたケアプラン作成のための研修の実施 30年度 自立支援の実践に着手

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
<p>認知症ケアのより一層の向上を図るため、認知症介護実践者研修修了者率を介護職員の10%から20%に引き上げます。【新規】</p>	<p>30年度末 20%達成</p>
<p>自立支援に向けたサービスには機能訓練体制の充実が不可欠のため、理学療法士や作業療法士等、機能訓練指導員の配置を強化します。【新規】</p>	<p>28年度 規程整備 28年度～ 順次配置</p>
<p>身体拘束の原則廃止やプライバシーの配慮など、ご利用者の人権を尊重した介護を実施します。</p>	<p>継続実施</p>
<p>サービスの質の向上には、外部からの評価も不可欠なため、「名古屋市介護サービス事業者ユーザー評価事業」に引き続き参加し、各施設のユーザー評価結果が全て、参加事業者の平均を上回ることを目指します。</p>	<p>30年度 達成</p>
<p>施設長会、所長会等を始めとした職種別・職種間会議を有効に活用し、改善が必要な事項について速やかに協議を行うことでスピーディーなサービス改善に繋がります。</p>	<p>継続実施</p>

(2) 事故、感染症等の予防強化

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
<p>いま、そこにあるリスクへの気づきがリスクマネジメントの基本であるとの認識の下、リスクマネジメント研修の内容を充実させ、介護事故の未然の防止、介護事故の減少に繋がります。【拡充】</p>	<p>28年度 研修内容検討 29年度 研修実施 30年度 介護事故件数が対前年比で減少</p>
<p>感染症や食中毒の予防については、流行期に入る前の段階で、その年の特徴を含めて各施設で職員向けの研修を開催し、安全衛生管理を徹底することで発生予防に努めます。【拡充】</p>	<p>28年度～ 安全衛生管理の実施・徹底</p>

2 中長期的な視点に立った経営基盤の確立

当協会では、運営する各種サービスを安定的に提供していくために、利用率の向上を中心とした介護保険収入の確保及び効果的な経費執行を図ることにより、経営基盤の確立に努めてきました。

今後は、引き続き利用率の向上や効果的な経費執行への取り組みに努めるとともに、今後の社会動向を踏まえ、新規施設の開設及び新規事業の開始等の検討を含め、中長期的な視点に立った経営基盤の確立を目指します。

(1) 経営基盤の確立

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
各種サービスを安定的に提供していくため、事業ごとの目標利用率を定め、適時適切な取り組みをしていきます。また、特別養護老人ホームにおける契約解除や入院による空床を速やかに解消できるよう、より積極的な対策を講じます。 【拡充】	収支計画達成のための 目標利用率 特養 96% 短期 84% 通所 82% (P15「表1 事業別目標利用率」参照)
3年間の収支計画を策定し、各年度の事業計画に反映します。	(P16「表2 収支計画」参照)
大規模法人である当法人のスケールメリットを活かし、各種共同購入や共同入札の実施により、効果的な経費執行に努めます。	継続実施

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
<p>安定的かつ持続的に事業運営ができるよう、大規模修繕計画に従い、順次、建物の改修、設備の更新を行います。【拡充】</p>	<p>28～30年度 特養7施設 単独デイサービス8施設 (P17、18 「表3 大規模修繕計画」参照)</p>

(2) 新たな事業への取り組み

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
<p>介護予防・日常生活支援総合事業(新しい総合事業)について、基準緩和サービスミニデイ型・運動型の実施方法等の検討・準備を行い、順次実施します。【新規】</p>	<p>28年度 実施</p>
<p>今後の社会動向を踏まえ、中長期的な視点に立った経営基盤の確立を目指すため、新規施設の開設及び新規事業の開始を含め、新たな事業展開について検討します。【新規】</p>	<p>28～29年度 委員会の設置・検討 30年度 方向性の確認</p>

3 人材の確保・育成及び定着

当協会が、ご利用者に質の高いサービスを安定的に提供していくためには、それを実行していく職員一人ひとりの力が不可欠となります。その一方で、就労人口が減少していく中、優秀な人材を確保していくことは非常に困難な時代となってきており、当協会においても喫緊の課題となっています。職員を確保・育成し、定着させていくための取り組みについては、今後一層力を入れて取り組んでいく必要があります。

まずは、あらゆるチャンネルから、多角的にリクルート活動を行い、当協会働くことの魅力や介護・福祉に携わることのやりがいなどを伝えることで、資格・経験を問わず、当協会の理念に賛同していただける方々を職員として多く採用できるよう努めます。

また、採用後は、当協会の職員として、知識・技術を習得させるための研修や教育をより一層充実していくことはもちろん、福祉に携わる職員として相応しい人間性を持った一人の人間として、この仕事に取り組めるよう研修・教育に注力していきます。

そして、当協会の職員一人ひとりが、その持てる力を十二分に発揮できるよう、職員のモチベーションアップ策や能力開発を強化し、働きやすい職場づくりを促進することで、職員満足度の向上を図り、優秀な人材の定着を目指します。

(1) 人材の確保

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
<p>大学の学生、専門学校及び高等学校の生徒並びに一般の転職者に向け、職業体験の実施や転職フェアへの参加などの様々なリクルート活動を行い、介護、看護職員を始めとする職員の人材確保に努めます。【拡充】</p>	<p>28年度～ 年間を通じ職員定数を充足</p>
<p>介護職場のイメージ向上と当協会で働く魅力を広くアピールするため、様々な媒体を用いて、広報活動の強化を図ります。【拡充】</p>	<p>28年度 広報活動強化策の検討 29年度～ 実施</p>

(2) 人材の育成

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
<p>福祉施設の職員としての倫理観の醸成及び職員の到達段階に応じた適宜の知識・技術が習得できるよう、研修体系と研修時期及び研修の位置付けについて見直しを行います。【拡充】</p>	<p>28年度 見直し 29年度～ 実施</p>
<p>毎年度研修計画を定め、それに基づいて計画的かつ体系的に人材の育成・開発に努めます。</p>	<p>継続実施</p>

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
<p>介護福祉士の資格保有率80%以上の維持・向上ができるよう、資格取得支援制度の充実を図ります。【拡充】</p>	<p>28年度 制度の検討 29年度～ 実施</p>

(3) 人材の定着

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
<p>人事給与制度、人事評価制度については、十分な検証を行い、必要な見直しを行うことで、職員のモチベーションの向上を目指します。 【新規】</p>	<p>28～29年度 検証・見直し 30年度 実施</p>
<p>職員厚生会等の福利厚生事業の利用状況は好調のため、その枠内でより職員のニーズにあった福利厚生事業を展開できるよう、引き続き支援を行います。</p>	<p>継続実施</p>
<p>子どもを養育する職員や家族を介護する職員が、仕事と家庭とを両立できるような支援策等について検討を行い、働きやすい職場環境の整備に努めます。【新規】</p>	<p>28～29年度 検討 30年度 実施</p>

4 地域住民、地域社会への貢献事業の推進及び地域との連携促進

当協会が、地域に根ざした社会福祉法人として、地域住民の皆様に愛され、親しまれる施設・法人となるためには、まずは、積極的に地域に出向き、地域との交流を図っていくことが必要であることはいうまでもありません。

社会福祉法人制度改革においても、地域貢献事業への取り組みが義務付けられ、社会福祉法人が有している専門性などの資源を今まで以上に地域に還元していくことが求められています。当協会においても、地域にその持てる資源を還元していくために、地域のニーズを的確に捉えながら、既存の制度やサービスの枠を超えた地域貢献事業に取り組んでいきます。

当協会は、地域との連携をさらに促進していくことで、地域住民の皆様にとって、なくてはならないと思っただけの施設・法人を目指していきます。

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
地域に根ざした開かれた施設を目指し、地域住民、ボランティアの方々との交流、連携に努め、当協会の介護力を活かした地域へ出向いての講座、施設見学会、介護者教室等の実施を通じて、地域住民の福祉に対する理解の促進、地域における福祉文化の醸成に寄与します。	継続実施

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
<p>地域住民との交流・連携を通じて、地域のニーズを的確に把握し、それらの方々と連携を図り、既存の制度やサービスでは解決できない支援の枠組みについて検討を行い、可能なものから実施していきます。【新規】</p>	<p>28年度～ 実施</p>
<p>市域全体を対象とした社会貢献活動について、名古屋市社会福祉協議会との連携による事業について検討を行い、可能なものから実施していきます。【新規】</p>	<p>28年度～ 順次実施</p>

5 透明性の高い事業運営及び積極的な情報の発信

当協会は、公益性の高い社会福祉法人として、ご利用者・ご家族の皆様や地域住民の皆様方に対し、事業運営の状況等について説明していく義務があります。ホームページや様々な媒体を通じて、法人の事業運営について積極的に公開していきます。

また、各施設独自の取り組みなどを適時的確に広く皆様に周知できるよう、各施設においてホームページの作成等を行い、施設ごとの情報発信に力を入れていきます。

具体的取り組み	計画目標(28～30年度)
法人のホームページをリニューアルし、財務状況を始めとした各種情報を積極的に公開することで、事業運営の透明性の更なる向上を図ります。 【拡充】	28年度 実施
各施設における各種行事や地域貢献活動等、施設で行っている様々な取り組みについて、ホームページの作成等を行うことで、広く情報を発信し、施設の「見える化」を図ります。 【拡充】	28～29年度 実施

Ⅲ 業務継続計画の策定と実効性の確保

近い将来に発生することが予想される南海トラフを震源域とする大規模震災を想定した業務継続計画（BCP）が適正に運用できるよう、職員に対し研修を実施するとともに、机上でのシミュレーション等、様々な角度から計画の検証を進め、実効性を確保していきます。

Ⅳ 社会福祉法人制度改革への対応

国においては、社会福祉法人改革を柱とした社会福祉法の改正が進められています。

当協会においても、その進捗状況を注視しつつ、的確な情報収集に努め、適切に対応していきます。

V 中長期的に取り組む課題について

当協会にはこれまでも3年を期間とする短期計画（＝経営計画）はありましたが、それには中長期の展望を踏まえた計画としての位置付けはなく、現下の諸課題に如何に対応していくかに主眼が置かれたものでした。

しかし、介護保険制度の発足から、既に15年が経過し、高齢者のみの世帯の大幅な増加や、就労人口の今後見込まれる大幅な減少など、社会構造は大きく変化しており、将来に向けて安定的・持続的な事業運営を続けるには、今後の事業の在り方等、将来に向けて取り組むべき課題や進むべき方向性について、中長期的な視点に立って検討を行う必要があります。

当協会では、当面、将来に向けた事業運営の在り方について検討を加えるとともに、地域包括ケアの推進に向けて国が今後の鍵となるとしている「安心な住まい」の提供など、新たな枠組みの提案に関してもどのような貢献が可能なのか、新規施設の開設及び新規事業の開始等を含めて検討を行い、本計画期間中に方向性を確認します。こうした中長期的に取り組む課題については、本計画とは別に検討を行い、中長期の計画として取りまとめていく予定です。

表1

事業別目標利用率

区 分	25年度 実 績	26年度 実 績	27年度 実 績 (4月～2月)	28年度～30年度
特別養護老人ホーム	96.61%	96.03%	95.37%	96%
短期入所事業 (ショートステイ)	83.43%	85.94%	81.26%	84%
通所介護事業 (デイサービス)	80.83%	81.19%	81.53%	82%

【目標利用率について】

目標利用率は、大規模修繕等の積立金を始め、将来にわたり安定した事業の継続が可能となる収益の確保を念頭に置き、過去3年間の事業実績の推移を踏まえて設定しています。

表2

収支計画(事業活動計算書)

(単位:千円)

勘定科目		28年度	29年度	30年度		
サービス活動増減の部	収益	介護保険事業収益	5,703,527	5,703,527	5,703,527	
		老人福祉事業収益	427,804	427,804	427,804	
		その他の事業収益	22,467	22,467	22,467	
		経常経費寄附金収益	0	0	0	
		その他の収益	24,177	24,177	24,177	
		サービス活動収益計(1)	6,177,975	6,177,975	6,177,975	
	費用	人件費	4,011,886	4,031,886	4,051,886	
		事業費	1,124,237	1,124,237	1,124,237	
		事務費	714,097	714,097	714,097	
		利用者負担軽減額	2,790	2,790	2,790	
		減価償却費	469,649	444,373	433,267	
		国庫補助金等特別積立金取崩額	-359,184	-334,041	-310,658	
		徴収不能額	100	100	100	
		徴収不能引当金繰入	100	100	100	
		地域公益事業費	2,000	2,000	2,000	
		サービス活動費用計(2)	5,965,675	5,985,542	6,017,819	
	サービス活動増減差額(3) = (1) - (2)		212,300	192,433	160,156	
	サービス活動外増減の部	収益	借入金利息補助金収益	4,962	4,483	3,393
			受取利息配当金収益	2,000	1,500	1,000
その他サービス活動外収益			24,000	24,000	24,000	
サービス活動外収益計(4)			30,962	29,983	28,393	
費用		支払利息	5,998	5,399	3,549	
		その他サービス活動外費用	3,200	3,200	3,200	
		サービス活動外費用計(5)	9,198	8,599	6,749	
サービス活動外増減差額(6) = (4) - (5)		21,764	21,384	21,644		
経常増減差額(7) = (3) + (6)		234,064	213,817	181,800		
特別増減の部	収益	施設整備等補助金収益	101,893	90,651	64,294	
		特別収益計(8)	101,893	90,651	64,294	
	費用	国庫補助金等特別積立金積立額	101,893	90,651	64,294	
		特別費用計(9)	101,893	90,651	64,294	
特別増減差額(10) = (8) - (9)		0	0	0		
当期活動増減差額の部(11) = (7) + (10)		234,064	213,817	181,800		
繰越活動増減	前期繰越活動増減差額(12)		3,093,179	4,287,243	4,601,060	
	当期末繰越活動増減差額(13) = (11) + (12)		3,327,243	4,501,060	4,782,860	
	その他の積立金取崩額(14)		1,160,000	300,000	800,000	
	その他の積立金積立額(15)		200,000	200,000	200,000	
	次期繰越活動収支差額(16) = (13) + (14) - (15)		4,287,243	4,601,060	5,382,860	

表3

大規模修繕計画

<特別養護老人ホーム>

なごやかハウス	施設(建設年) /20年経過	平成28年度	平成29年度	平成30年度
	横田(H6.4) /H26.4	①～⑧		
	滝ノ水(H7.4) /H27.4	②～⑤⑦⑧		
	出来町(H8..4) /H28.4	②～⑧		
	福原(H8.4) /H28.4		②～⑧	
	希望ヶ丘(H9.4) /H29.4			①～⑧
	名西(H9.4) /H29.4			①～⑧
	三条(H9.4) /H29.4			②～⑧
	岳見(H10.4) /H30.4	平成31年度以降に実施		
	野跡(H11..2) /H31.2			
名楽(H12.11) /H32.11				
丸池(H13.4) /H33.4				
神宮寺(H13.11) /H33.11				

【凡例】

空調設備	①
ろ過機	②
外壁塗装工事 (金物等含む)	③
外壁タイル補修	④
シーリング工事 (外壁・サッシ等)	⑤
屋上等防水工事	⑥
排水管清掃等	⑦
内装 (照明器具LED 化含む)	⑧

<単独デイサービス>

デイサービスセンター	施設(建設年) /20年経過	平成28年度	平成29年度	平成30年度
	大金(H7.11) /H27.11	③~⑧		
	星ヶ丘(H8.4) /H28.4	②⑧		
	春田(H9.12) /H29.12		②⑧	
	橋本(H10.1) /H30.1			②⑧
	浦里(H10.2) /H30.2			②⑧
	鶴舞(H10.2) /H30.2		②⑧	
	松軒(H10.3) /H30.3			⑧
	向島(H10.4) /H30.4			②⑧
	平和が丘(H10.11) /H30.11	平成31年度以降に実施		
猪高台(H10.11) /H30.11				
香流橋(H13.8) /H33.8				

【凡例】

空調設備	①
ろ過機	②
外壁塗装工事 (金物等含む)	③
外壁タイル補修	④
シーリング工事 (外壁・サッシ等)	⑤
屋上等防水工事	⑥
排水管清掃等	⑦
内装 (照明器具LED 化含む)	⑧

