

令和2年度  
事業計画書

自令和2年4月 1日  
至令和3年3月31日  
社会福祉法人 長寿の里

## 令和2年度 社会福祉法人 長寿の里事業計画書

単位:千円

令和元年度実績	施設部門(SS含む)	通所部門	GH・ケアハウス部門	居宅部門	訪問部門	小多機部門	合計	前年比
サービス活動収益	1,801,618	301,364	285,696	15,394	129,543	33,585	2,567,200	112.4%
サービス活動費用	1,744,349	270,274	273,416	15,379	112,242	31,858	2,447,518	110.2%
サービス活動増減差額	57,269	31,090	12,280	15	17,301	1,727	119,682	160.0%
経常増減差額	27,558	31,090	10,305	15	17,301	1,727	87,996	126.0%
経常増減率	1.5%	10.3%	3.6%	0.1%	13.4%	5.1%	3.4%	200.0%
稼働率実績	95.0%	95.0%	88.0%			68.0%		
令和2年度予算	施設部門(SS含む)	通所部門	GH・ケアハウス部門	居宅部門	訪問部門	小多機部門	合計	前年比
サービス活動収益	1,880,069	304,327	318,938	15,876	125,697	50,000	2,694,907	103.7%
サービス活動費用	1,821,763	275,378	303,539	14,728	112,640	47,768	2,575,816	104.1%
サービス活動増減差額	58,306	28,949	15,399	1,148	13,057	2,232	119,091	99.5%
経常増減差額	29,815	28,949	15,711	1,148	13,057	2,232	90,912	103.3%
経常増減率	1.6%	9.5%	4.9%	7.2%	10.4%	4.5%	3.4%	100.0%
稼働率目標	95.0%	95.0%	95.0%			80.0%		

### 基本方針

～ポジティブ改革～

年度目標

- ①人財確保
- ②安定した運営と適正な経営
- ③地域貢献活動

### 重点目標と方策

#### 重点目標

昨年度7月に事業継承した名古屋香流川翔裕園の特養、GH、小規模多機能の3事業の安定経営及び黒字化を致します。

方策としては、4月より4段階の食事、居住費の適正価格へ変更していきます。(食事1,750円、居住費2,700円)

また、2ユニットあるGHが継承時は1ユニットの稼働だったものを2ユニット目を12月にオープンし3月に満床となりました。

4月より、3事業フルオープンにて経営出来る準備が出来ましたので、目標稼働率を必達して参ります。

#### 全体

各拠点の稼働率は凡そ頭打ちになりつつあり、今まで行って来た事を慢心することなく取り組み、継続していきます。オールラウンダーとしての介護職員育成として、施設内、法人内の事業所に対する出向や異動を積極的に行います。出来る事が増え、視野が広がることで、施設内、法人内で“やりたいこと”や“目指す目標”が見つかる機会を増やし特に若い世代の職員が前を向いて仕事に取り組めるようにすることで、魅力のある職場づくりに取り組みます。また、運営支援本部との業務連携を行う事で散発的な支出を抑え、管理や求人に係る費用を削減し、確実に管理部門の省略化及び求人活動による採用人数の増加を必達いたします。

最悪の場合、職員賞与の調整にて予算の必達をいたします。

#### 長寿の里構想

昨年度から引き続き長寿の里構想の実現に向けしっかりと準備をして参ります。

今ある施設、鎌ヶ谷、行徳、いちかわ、ふなばし、かしわ、香流川拠点に無い新しいサービス事業の追加をしていきます。

鎌ヶ谷翔裕園ケアタウン・・・隣地を拡張していき様々なサービスが凝縮されたケアタウン構築していきます。

いちかわ在宅部門立上げ・・・いちかわにない在宅部門の立上げをして参ります。

千葉ブロックには、老健施設がありませんので、老健施設を今ある施設から遠くないエリアでの経営ができるよう5年後には、実現できるよう、土地、人、金の準備をして参ります。

今ある特養を活かしていき、高齢者住宅(サ高住)の49床以下のものをリースで経営を考えていきます。

当然、補助金、国有地等の条件の良い案件については、積極的に新規出店の公募に参加して参ります。

#### 現状の課題・問題

人材不足







# 令和2年度 かしわ翔裕園事業計画書

(単位:千円)

令和元年度実績	施設部門(SS含む)	通所部門	GH・ケアハウス部門	居宅部門	訪問部門	小規模部門	合計
サービス活動収益	76,458	45,320		4,991	112,543		239,312
サービス活動費用	89,507	45,464		5,090	97,142		237,203
サービス活動増減差額	△ 13,049	△ 144	0	△ 99	15,401	0	2,109
経常増減差額	△ 13,049	△ 144		△ 99	15,401		2,109
経常増減率	-17.1%	-0.3%		-2.0%	13.7%		0.9%
令和元年稼働率	93.9%	89.1%		-	-		
部門ごとの 売上目標達成度	施設部門(SS含む)	■■■■■■□□□□					
	通所部門	■■■■■■□□□					
	居宅部門	■■■■■■□□□□					
	訪問部門	■■■■■■■■■■■■					
	※※※部門	□□□□□□□□□□					
※※※部門	□□□□□□□□□□						
令和2年度年度予算	施設部門(SS含む)	通所部門	GH・ケアハウス部門	居宅部門	訪問部門	小規模部門	合計
サービス活動収益	76,915	45,574		5,076	108,666		236,231
サービス活動費用	88,713	45,295		4,337	97,296		235,641
サービス活動増減差額	△ 11,798	279	0	739	11,370	0	590
経常増減差額	△ 11,798	279		739	11,370		590
経常増減率	-15.3%	0.6%		14.6%	10.5%		0.2%
稼働率目標	95.0%	93.0%		-	-		

月別利用率目標	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年間目標
入居	R2目標	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0
	R1実績	96.0	96.5	96.3	91.8	94.5	95.6	94.9	89.5	88.1	93.5	95.0	93.9
デイ	R2目標	93.0	93.0	93.0	93.0	93.0	93.0	93.0	93.0	93.0	93.0	93.0	93.0
	R1実績	88.0	85.0	88.0	89.0	85.2	88.5	89.0	91.0	93.6	88.0	92.0	89.1
訪問	R2目標	3525.0	3642.0	3525.0	3642.0	3642.0	3525.0	3642.0	3525.0	3642.0	3290.0	3642.0	3573.7
	R1実績	3445.0	3569.0	3588.0	3597.0	3758.0	3879.0	3988.0	3727.0	3608.0	3787.0	3532.0	3682.0
居宅	R2目標	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
	R1実績	40.0	39.0	40.0	39.0	37.0	41.0	42.0	41.0	40.0	42.0	40.0	40.1

基本方針	All for one ～個々の力を最大限に発揮し、ONE TEAMとなり目標達成～												
年度目標	①各事業の目標稼働、売り上げを達成すべく、PDCAサイクルの実践。 ②個別ケアの充実を目指し、お客様一人ひとりの時間を大切にすべく効率化を図る。												
今年度 挑戦する GG式マニュアル	自立支援プログラム＝プログラムの実施検証を行う。												

**重点目標と方策** ※詳細はsheet「3具体的取組」に記入願います。

①「差別化/付加価値」  
5事業を運営する複合施設として、介護のワンストップサービス化を目指し、各事業のサービスの質の向上/差別化する。  
入居…住宅事業において訪問介護サービス等の介護保険サービスで限度単位数を消化している方を前提に、超過する非定時介護はサービスで行うことで要介護度が向上しても住み続けることが可能である付加価値を付けていく。施設にいて介護が受けられる安心と選択できる自由な環境と双方をミックスし真に個別ケアを実現、その方らしい暮らしや過ごし方を実現させていく。  
通所…選べる活動内容の充実化を図り、趣味活動に特化したクラブ活動をよりレベルアップしていく。

②組織力の強化  
各事業管理者を筆頭に組織編成を行い、責任の所在を明確化。施設管理者⇒ポスト⇒毎月の定例会議にて全員に理念等の浸透を図る。また、継続して朝礼時の理念の敬章と中規模ならではの職員同士の距離感の近さを活かした直接の対話を実施していく。

③「採用力の強化(面接力やマーケティング力含む)」  
有資格者のみが対象、中途採用が中心であり活動においては求人広告やインターネットからの応募であり記事の内容や構成等を工夫し魅力に繋げる。今後のケアの増加に伴う補充については、短時間の登録ヘルパーを活用することで必要な援助時間のみスポットで働いて頂けるよう補充を切り替え人員の確保に繋げる。退職者想定5名に対し、月額求人広告費10万予算し同数を確保。

④「生産性の向上」  
主要な訪問介護のシフト管理については、最低限度必要となるシフト数(早番・日勤・遅番など)を配置し、ホットスポットである起床・就寝時の常で入る時間帯のケアを増やせるように施設管理者がマネジメントし増収、登録ヘルパーを活用することにより、人件費を削減しながら雇用に繋げていく。

⑤「収益力向上」  
適正なサービス提供が出来る様に適宜、CMが区分変更を実施、適正な要介護認定を受けることで訪問介護でのサービスを増加。基本増加分のケアを起床・就寝時と限定することで人員が必要となる時間帯を制限し、短時間の雇用(登録ヘルパー)を活用し人員の確保及び介護報酬増を行う。

⑥その他  
昨年度より適正運営化(黒字化)することが叶い、ようやく事業として成立してきている。より安定した事業経営とするべく事業拡大を行うと共に法人内での高齢者向け住宅事業におけるモデルとなるように他店舗展開のビジョンを掲げる。具体的にビジョンが展開出来る様に社福が運営する住宅事業としてのノウハウを付ける。職員のキャリアアップや働き甲斐にも起因し、今後の法人内での新たな事業運営、事業拡大に役割を果たすことが出来る様、先を見据えた事業運営を行う。



令和2年度 香流川翔裕園事業計画書

(単位:千円)

令和元年度実績	施設部門(SS含む)	通所部門	GH・ケアハウス部門	居宅部門	訪問部門	小規模部門	合計
サービス活動収益	70,000		39,102			33,585	142,687
サービス活動費用	84,729		37,817			31,858	154,404
サービス活動増減差額	△ 14,729	0	1,285	0	0	1,727	△ 11,717
経常増減差額	△ 16,729		1,285			1,727	△ 13,717
経常増減率	-23.9%		3.3%			5.1%	-9.6%
令和元年稼働率							
部門ごとの売上目標達成度	施設部門(SS含む)						
	GH・ケアハウス部門						
	小規模部門						
	※※※部門						
	※※※部門						

  

令和2年度年度予算	施設部門(SS含む)	通所部門	GH・ケアハウス部門	居宅部門	訪問部門	小規模部門	合計
サービス活動収益	105,150		72,060			50,000	227,210
サービス活動費用	113,848		63,359			47,768	224,975
サービス活動増減差額	△ 8,698	0	8,701	0	0	2,232	2,235
経常増減差額	△ 10,882		8,701			2,232	51
経常増減率	-10.3%		12.1%			4.5%	0.0%
稼働率目標	95.0%		95.0%			80.0%	

月別利用率目標	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年間目標
特養	R2目標	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0
	R1実績				92.9	91.8	90.0	92.1	99.2	99.7	95.5		94.5
GH	R2目標	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0
	R1実績				48.6	47.1	50.0	50.0	40.6	64.0	71.0		53.0
小規模	R2目標	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0
	R1実績				84.0	76.0	76.0	72.0	80.0	72.0	76.0		76.6
	R2目標												
	R1実績												

基本方針	さくら ～安定した施設運営と職員教育体制の整備～
年度目標	①経営の黒字化 ②職員教育・新人指導体制の整備 ③季節行事・イベントの充実
今年度挑戦するGG式マニュアル	収益力改善の営業マニュアルを活用し、2020年から始めた営業活動の精度をを向上させます。 月間の営業目標を立て、目標に向けた計画的な営業活動を行い、安定してお客様が確保できるようにいたします。

重点目標と方策 ※詳細はsheet「3具体的取組」に記入願います。

・特養	目標稼働率95%以上の確保
・GH	目標稼働率95%以上確保
・小規模	目標稼働率80%以上の確保
差別化・付加価値について	<p>① 季節の行事やお客様のニーズに即した個別での外出の機会を増やし、余暇活動の充実を図ります。また、様々な状態の方が地域で暮らしている事を実感できるように、地域のボランティアに協力を求め、施設内でも地域交流が出来る様にします。</p> <p>② グループホームにおいて、食事作りや掃除、洗濯などの家事への参加を更に促進し、IADLの維持・向上を目指します。近隣への散歩など、長距離の歩行機会を確保し、下肢筋力の低下予防と健康的な生活リズムで過ごせる支援を致します。</p> <p>③ 小規模多機能では、訪問サービスを重視した在宅生活支援に重点を置いたサービス提供体制を構築し、自宅で生活する意欲の維持・向上を図ります。併せて通いサービスの活動の選択肢を増やし、サービスの質と顧客満足度向上を目指します。</p>
組織力強化	<p>① 職員一人ひとりの能力に即した個別の研修計画を立案し実施します。法人内他施設での研修を行い、ケアの見直しを図ります。</p> <p>② 新人職員の教育体制の整備を行います。指導者は統一された指導方法で新人教育を進めます。Off-JTとOJTを組み合わせて、職員一人ひとりの成長過程に合わせた研修プログラムを作成し実践します。</p> <p>③ 職員一人ひとりの目標や仕事上での悩みを把握するために、年二回以上の職員面談を実施し離職率の低下に繋がります。</p>
採用力の強化	<p>① 2019年度の採用活動で得られた情報を参考にして、反響の高い媒体を使用した採用活動を継続して実施します。</p> <p>② グループ本部と合同でイベントに参加し、裾野を広げた採用活動を展開して人財の確保に向けて取り組みます。</p>
生産性の向上	<p>① 定期的に施設内のチェックを行い、修繕や清掃を進め、お客様が気持ちよく利用できるようにクリーンネス活動に取り組みます。</p> <p>② ほのぼのを活用し、記録の電子化を本格稼働させ、業務時間の適正化を図り、残業削減に繋がります。</p>
収益力向上	<p>① 特養の居住費、全事業の食費を見直し、年度当初から新たな金額設定でのサービス開始となります。</p> <p>② 入居系施設においては、主治医や訪問看護などの医療との連携により、体調不良者の早期発見、早期対応に努め入院者の減少に繋がるように活動致します。</p> <p>③ 入院しているお客様に対しても週に一度の様子確認やご家族との連絡を行い、入院期間が長期化する前にご家族の意向を踏まえた処遇の検討を進め、空床期間が闇雲に長引かない様な支援を行います。</p> <p>④ 小規模多機能事業にて、特養やグループホーム利用希望者の待機受け入れを行い、空床時にスムーズにご入居頂けるようにいたします。</p>
全体	2019年度の事業継承から運営を開始し、今期から全ての事業が稼働致します。実質の一年目としての稼働目標は入所系サービスで95%、小規模多機能で80%です。 お客様と職員、業務の流れが整いつつありますが、探り探りで運営している状況です。基本方針の通り、安定した施設運営を行うために、職員が一丸となって課題に立ち向かえる組織づくりを行い、地域密着型施設として地域に根差した活動を行い永く香流の地で必要とされる施設としての基礎作りに全力で取り組みます。