

2019年度

事業計画書

第23期

自2019年4月1日
至2020年3月31日

社会福祉法人 長寿の里

2019年度 鎌ヶ谷翔裕園事業計画書

(単位:千円)

平成30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	その他部門	合計
サービス活動収益	609,802	140,690		10,570			761,062
サービス活動費用	601,906	123,078		10,101			735,085
サービス活動増減差額	7,896	17,612	0	469	0	0	25,977
経常増減差額	656	11,035		469			12,160
経常増減率	0.1%	7.8%	#DIV/0!	4.4%	#DIV/0!	#DIV/0!	1.6%
平成30年稼働率	97.1%	96.3%					

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	■■■■■■■■■■■■■■■□
	※※※部門	□□□□□□□□□□□□
	※※※部門	□□□□□□□□□□□□

2019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	その他部門	合計
サービス活動収益	684,630	104,900		10,954			800,484
サービス活動費用	656,663	98,748		10,877			766,288
サービス活動増減差額	27,967	6,152	0	77	0	0	34,196
経常増減差額	18,932	6,152		77			25,161
経常増減率	2.8%	5.9%	#DIV/0!	0.7%	#DIV/0!	#DIV/0!	3.1%
稼働率目標	97.0%	96.0%					

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	H31目標 97.0	97.0	97.0	97.0	97.0	97.0	97.0	97.0	97.0	97.0	97.0	97.0	97.0
	H30実績 96.2	95.1	98.1	98.9	96.8	94.0	97.8	95.1	106.0	96.5	95.9	95.0	97.1
ショート	H31目標 100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	H30実績 95.1	97.4	99.0	97.5	97.3	95.0	91.7	89.5	59.6	36.5	69.3	90.0	84.8
デイ	H31目標 96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0
	H30実績 89.7	87.2	89.3	98.3	98.8	98.6	98.8	99.0	99.0	99.0	99.0	99.0	96.3
居宅	H31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	80.0
	H30実績 78.0	78.0	77.0	79.0	79.0	79.0	77.0	77.0	72.0	77.0	77.0	77.0	77.3

基本方針 ~大いなる目標必達の為に、P → D → C → A のサイクルを早め、凡事徹底しよう！~

- 年度目標
- ①人財確保
 - ②安定した運営と適正な経営
 - ③鎌ヶ谷市地域への地域貢献活動

重点目標と方策

・特養 目標稼働率95%以上の確保

・ショート 目標稼働率100%以上確保
 待機入居者の確保が困難となってきた為、相談員、ケアマネ、が入居者確保への営業活動を1年間通じて行います。
 長期入院者を出さない為にも、日々の健康管理を医務課が中心となり実施して参ります。
 ケアマネ・相談員が、入居者確保の営業活動を月7日(随時)以上行って参ります。
 感染症対策として、新たな感染症を踏まえたマニュアルの見直しを行い、職員への施設内研修を実施し周知徹底します。
 高齢者虐待・身体拘束廃止に関する法令順守を行い、研修などを通して全職員に周知徹底します。
 介護業務のICT・IoT化の推進としてiPadの全館導入を行い、業務負担軽減と効率化を図り、サービスの充実に繋げます。
 ショート新規利用者確保を毎月5名以上確保のため、居宅への営業を月100件以上実施致します。

・デイ 鎌ヶ谷デイスーパー:稼働率96%以上
 デイ新規利用者確保を毎月5名以上確保のため、居宅への営業を月100件以上実施致します。

・居宅 居宅介護支援事業を実施するにあたり、法改正の内容を理解し、法令遵守の徹底を致します。
 法令に則った運営を行い、出来なかったことに関しては、減算等を恐れず法令を遵守致します。
 相互牽制の意味で、施設長立会いのもとでの鎌ヶ谷とかしわの居宅のケアマネ同志での、四半期ごとに行います。

全体 採用力の強化

求人戦略を管理者、担当者で打ち合わせしつつ、多様な求職者のニーズにピンポイントでアプローチできる戦略を立てて求人活動を行い多様な働き方が実現できる職場づくりを進め、旧態依然とした働き方に縛られない土壌づくりを推し進める。
 求人媒体は現行の媒体に加えARなどの動画を積極的に活用し、大きく三つにターゲットを絞って展開していく。
 一つ目は、事業所内保育所「鎌ヶ谷エンジェルズ」を売りにした、出産・育児で退職してしまった元介護職員の採用を狙う。
 二つ目は、定年を迎えて引退したシニア世代の確保に向けて、同世代の活躍をアピールするなど、就労しやすい環境であることをアピールしていく。
 三つ目は、新卒者の採用強化に向けて、学校への訪問営業を引き続き行いながら、特に高校を中心に採用活動を計画を立て実施。
 市内、近隣他市にて人口の多い世代にアプローチする事を採用力強化の主軸として考え、人財、労働力不足が起こらない様に活動します。

差別化・付加価値をどのようなものをどのように作っていくか

ショートステイ棟別館が平成31年2月からオープンし、同年4月より事業所内保育所がオープンします。
 利用者の状態やニーズが異なる方が混在してサービスを受けていた状況から、各々のサービス利用者を分けられた事により、そのサービスに求めるニーズを最大限実現できる体制が整いました。更に、事業所内保育所がオープンしたことで、利用者や児童どちらも併設している環境ならではの交流が可能となります。新設した園庭を主な交流の場とし、日常的に当たり前のよう交流が持てるようになります。

生産性の向上(人員配置基準の中で人件費やシフトをどのようにコントロールするのか)

小さい子供を持つ親世代、シニア世代、新卒を採用しつつ、業務内容やスケジュール、業務の分担を見直していきます。すべてを一人の職員が行うのではなく、出来る事を出来る職員が担う体制への移行を更に加速させ、人件費率62%以下にいたします。

収益力向上

全事業、平成30年度は高稼働を維持することが出来ました。要員のひとつに、ターゲットを絞って戦略的に行った営業活動が挙げられます。引き続き収益を意識したターゲットティングと営業活動を行いつつ、生産性を向上させるために採用職員のターゲットを明確にした採用力強化を行います。
 また、加算の取得や管理を徹底して行います。介護報酬の改定はありませんが、税率の変更などにタイミングを合わせて、実費費用の見直しを行い、効率的で現実的な収益力の向上を目指します。

その他

サービスの向上と黒字化に向けて加算のとれるものについて加算を取得し、介護報酬加算の精査を随時行います。
 職員確保の為、雇用形態の見直しを行い短時間労働の職員の採用を検討すると共に新卒者雇用を推進し、人件費の抑制を図る。
 事業費に係る費用の削減をグループ本部と連携して参ります。
 最悪の場合、稼働率が達成出来ないことと収益ができませんので、職員賞与にて調整を致します。

2019年度 行徳翔裕園事業計画書

(単位:千円)

平成30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	その他部門	合計
サービス活動収益		106,908	239,008				345,916
サービス活動費用		97,501	233,425				330,926
サービス活動増減差額	0	9,407	5,583	0	0	0	14,990
経常増減差額		9,391	5,628				15,019
経常増減率	#DIV/0!	8.8%	2.4%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	4.3%
平成30年稼働率		96.0%	96.4%				

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	□□□□□□□□□□□□											
	※※※部門	□□□□□□□□□□□□											
	※※※部門	□□□□□□□□□□□□											

2019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	その他部門	合計
サービス活動収益		109,252	242,942				352,194
サービス活動費用		99,916	237,893				337,809
サービス活動増減差額	0	9,336	5,049	0	0	0	14,385
経常増減差額		9,378	5,502				14,880
経常増減率	#DIV/0!	8.6%	2.3%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	4.2%
稼働率目標		96.0%	98.0%				

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
ケア	H31目標	98.0	98.0	98.0	98.0	98.0	98.0	98.0	98.0	98.0	98.0	98.0	98.0	98.0
	H30実績	93.7	95.6	96.2	94.5	95.1	97.3	99.4	97.8	95.4	94.9	99.3	98.0	96.4
ショート	H31目標													#DIV/0!
	H30実績													#DIV/0!
デイ	H31目標	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0	96.0
	H30実績	89.5	89.1	91.8	95.4	92.0	99.8	99.8	99.3	98.1	99.2	98.7	99.2	96.0
居宅	H31目標													#DIV/0!
	H30実績													#DIV/0!

基本方針
5年後の正規雇用3割・非正規雇用7割の人員配置確立の為、ICTを積極的に導入・活用し、育成基盤構築の為、研修・教育体制を整備して、介護スキルや業務効率をアップする。

- 年度目標**
- ①グループ基本方針の徹底
 - ②社会や社会人としてのルール・接遇マナーの周知と徹底
 - ③介護の基礎・ケアプラン・介護記録の充実
 - ④ノーリフティングの重要性を学び実践していく
 - ⑤非常勤職員の人事制度の構築

重点目標と方策

①「採用力の強化」《鈴木》

今年度、行徳は、介護職員として非常勤職員雇用を中心に15名の直接雇用を目指す。
その為に、地域新聞に2ヶ月に1回の定期的な求人掲載、ハローワークでの求人掲載、翔裕園で開催するイベント時や地域開催のイベント時などに求人チラシを配布していく。また、各種就職フェアや面接会に参加した際に法人誌やパンフレットを活用し法人の取組みなどの説明をし採用に繋げていく。また、行徳では、多くの外国籍の方が活躍されており、今後も外国籍の方の雇用を積極的に行っていく為に求人票や行事広告などを日英版で制作し文化会館や多国籍料理店などの外国籍の方が集まりやすい場所へ設置や配布をおこなう。
面接時の対応として経験者(中途)、未経験者、新卒、外国籍等の面接者にあつた職員が対応すると共に内容や説明にも変化をもたせ採用に繋げていく。

採用に繋げていく為に、面接を担当する職員が、面接力アップの研修などに参加し面接力、採用力を養いより良い人材の獲得を目指す。

②「生産性の向上」及び「収益率向上」《高井・松本・竹田・井上》

職員業務の多種多様な働き方を推奨し、短時間や決まった業務のみでの勤務など非常勤職員の利点を組み合わせる事で相互的に共栄し、目標配置の常勤職員3割・非常勤職員7割を基準とし、非常勤職員にも介護1級職員・介護2級職員等の昇格、昇給の評価制度を設け、非常勤職員が介護課の土台を支える仕組みをつくる。

また、ノーリフティングやインカム活用により、職員の肉体的・精神的な負担を軽減すると共に、今後新たにICTを積極的に導入し職員が導入趣旨と目的を理解して十分に活用する為に、計画に添った研修会を開催する。サービスの質の向上・業務の効率化・残業時間の削減・人材不足解消・等のメリットを発揮して生産性の向上に繋げる。

【ケアハウス相談部門】

- ①平均稼働率98%以上の維持・安定したベットコントロール ②自費サービスの活用・定着 《竹田》

①平均稼働率98%以上の維持・安定したベットコントロール
入居平均稼働率98%を維持する。既存の入居者の高齢化・新規の入居者の高齢化が進んでいる中、スムーズな入居退居の流れを構築する為、自費サービスの活用や入居希望者の確保に向けてデイサービスとの連携、近隣の居宅介護支援事業者への営業活動(月7件)を行い、四半期の目標見学者5件、そのうち2件の申込者獲得と、即入居希望者は常時2件保持を目標とし、空きベッド日数を4日以内に抑える。また、ホームページ・施設日記等をリアルタイムに更新し、地域広報誌への自費サービスの掲載によるPR活動を行い、地域の方を中心に、施設での生活やサービス内容を身近に感じられる施設となるよう情報を発信していく。

②自費サービスの活用・定着

H30年度8月より本格始動となり、実際に入居へと繋がったケースもある。

実際の入居に向けた繰り返しのご利用も受け入れ、施設での生活に抵抗なく慣れて頂けるような自費サービスを提供。自費サービスをご利用頂くことで、入居者ご本人はもちろんのこと、ご家族の安心感へと繋がっており、施設での生活に前向きなイメージが得られるよう体験して頂く。ご入居者が終末期を迎えられる際や、入院者には適宜医療機関・ご家族と連絡を図り、状況確認を行った上で、施設復帰が困難な場合や入院期間2ヶ月を目途に、退居を踏まえた話をすすめ、併せて即入居希望者へアプローチを開始する。

【デイサービス相談部門】

年間平均稼働率94%の達成 《井上》

ご利用時の迎え入れからご自宅へお送りするまで常に笑顔で接遇し、心地よい時間を過ごして頂く事で1日33名以上の利用者数を維持する。また、ケアプランと3ヶ月ごとに見直しをしている個別機能訓練計画書は、ご利用者宅へ訪問し承諾を得ている。その際にご利用の様子も直接報告し、ご家族からも個別のニーズや体調などの様々な情報を発掘する。得た情報はミーティングや送りで職員間で情報共有し個別サービスの提案・提供に繋げる。ミーティングは現実施の昼と、夕方に増やして一日2回実施。情報を交換・共有して個別サービスや実施内容の検討をおこない、ご利用者一人一人へより良い個別サービスを実施していく。地域の居宅事業者35件へ、毎月の広報誌や空き情報の配布。毎日更新するホームページ(施設日記)などに活動様子を掲載し、地域へ発信し高齢者や要介護者、その家族や関係者がデイサービスを認知し、抵抗なく利用できる糸口を作る。また、ご利用者担当の介護支援専門員へは、今後も安心してご紹介いただけるデイサービスを崩さぬように、ご利用時の様子や変化などの些細な情報も継続して提供をおこない、ご利用者本人やご家族へは、その方の家族関係や生い立ちなどの背景を踏まえて接する。ご利用者やご家族とその関係者へ、ご利用者を一番に考えた話し方や伝え方など、個別のスタイルで情報提供を継続し更に信頼関係を深めて安定した新規紹介を維持し、登録者数100名を切ることなく年間稼働率94%を必達する。

③「差別化/付加価値をどのようなものをどのように作っていくか」

好条件な立地に加え、保育園、中学校、文化会館との地域の複合型施設を善し、地域で暮らす一員である事を、皆様に実感して頂ける納涼祭などの行事に係る設営等、裏方作業を外注にして日頃の介護で培った気遣いとサービスで来園された地域の方々を、職員が最前線でおもてなしをする。地域の方々に翔裕園の介護の質を知っていただく事で、人材不足の解消と収益向上に繋げ、地域の中で地域と共にいきる福祉施設を確立する。

2019年度 いちかわ翔裕園事業計画書

(単位:千円)

平成30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	その他部門	合計
サービス活動収益	504,134						504,134
サービス活動費用	460,940						460,940
サービス活動増減差額	43,194	0	0	0	0	0	43,194
経常増減差額	34,680						34,680
経常増減率	6.9%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	6.9%
平成30年稼働率	97.0%						
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	□□□□□□□□□□					
	※※※部門	□□□□□□□□□□					
	※※※部門	□□□□□□□□□□					
※※※部門	□□□□□□□□□□						
2019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	その他部門	合計
サービス活動収益	505,375						505,375
サービス活動費用	458,355						458,355
サービス活動増減差額	47,020		0	0	0	0	47,020
経常増減差額	38,596						38,596
経常増減率	7.6%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	7.6%
稼働率目標	98						

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 H31目標	98.7	98.3	97.7	96.9	97.2	97.8	98.4	98.6	98.3	98.8	97.6	97.7	98.0
H30実績	98.7	98.4	97.6	97.6	97.1	95.6	96.0	96.1	95.1	97.5	97.6	97.0	97.0
ショート H31目標													#DIV/0!
H30実績													#DIV/0!
デイ H31目標													#DIV/0!
H30実績													#DIV/0!
居宅 H31目標													#DIV/0!
H30実績													#DIV/0!

基本方針	組織風土の変革～新たな道へ～ 設としても、個人としても、しっかりとした目標を持ち、組織として目標達成に向けて、恐れず実効あるのみ	施
年度目標	①組織力を強化し、一人一人に役割と責任の明確化 ②ご入居者の生きがい、職員のやりがいの強化 ③入居率、離職率への拘り	

重点目標と方策	
重点目標	<p>①組織の再編成をし、組織風土の変革を行う</p> <p>②ご入居者の生活の楽しみを再確認し、全入居者の生きがいを高める</p> <p>③一人一人の職員の目標、やりがいを再確認し、楽しみのある職場環境を整える</p> <p>④地域ニーズの把握、近隣事業者との連携の強化</p> <p>⑤事業計画、予算計画を意識し年間目標に向けて取り組む</p>
重点目標達成のための方策	<p>①組織の再編成をし、組織風土の変革を行う</p> <p>組織に変化を加え、マンネリ化した組織風土の変革を行う。固定したユニット配置をご入居者中心に考え、必要であればチェンジ緊張感を持ち、考え行動できる組織にしていく。人員配置も、各ユニットで必要人数を時間ごとに割出し、適正な配置人数を考え実行していく。プラスして業務の中身も細かく分け、介護職員以外で行う事の出来る業務は、介護補助業務としてシニア世代等を活用し、適正な介護職員の数で業務を行える体制を作る。また、ITや介護ロボットを活用し、業務負担の軽減を図る。 (担当:高木・服部・副主任)</p> <p>②ご入居者の生活の楽しみを再確認し、全入居者の生きがいを高める</p> <p>ご入居者一人一人のケアプラン、個別援助計画書、24時間シートを見直し、ご入居者の生活が充実した毎日になるように取り組み、全職員が作成した計画を把握できる仕組みづくりを行う。全入居者が外出や趣味活動などそれぞれのニーズに合った行動ができるよう、ニーズの把握、実行計画、実行、検証等PDCAをスピーディーに行う。ユニットリーダー実地研修施設として学んだ、「個別ケアを」をより強化し、他施設では出来ない「個別ケア」が当施設の付加価値となるよう、接客マナー、プライバシーの配慮を含め、一人一人のご入居者を考え、外部の方から見られた時にすぐに気づいていただけるような差別化に取り組みしていく。この取り組みによって、ご入居者・ご家族から選ばれる施設、求職者が働きたい施設を目指していく。 (担当:ユニットリーダー)</p> <p>③一人一人の職員の目標、やりがいを再確認し、楽しみのある職場環境を整える</p> <p>離職率目標を一桁とし、職員のやりがいのある環境を整える。一人一人の職員がどうしていきたいかを明確化し、やらされ感ではなく、自ら主体的に行動できるよう支援していき、大変な仕事の中にも、やりがいを感じる職場環境にし職員の定着を図る。採用に関しては、介護常勤職員3名、看護常勤職員2名の採用はマストで行う。上期に、求人広告を毎月行い、5月までには、人員を確保</p>

していく。その為には、求人広告内容や写真などの見せ方を職員で考え、どうしたら人が集まるかを、採用メンバーチームを組んでいく。その後は、退職者の補充目的の求人を必要時にすぐ出せるよう、採用メンバーチームで定期的な会議を行う。新卒採用に関しては、採用メンバーチームで学校訪問を行い、就職支援の先生方との密なコミュニケーションを継続する。

(採用チームメンバー:佐藤・友成・菊池・伏見・小川)

④地域ニーズの把握、近隣事業者との連携の強化

近隣事業者や社協、自治会との連携を図り、地域の困っていることに対して、入居受入は勿論のこと、入居には関係のないことにも、社会福祉法人として積極的に協力し、地域の信頼を高めていくことにより、施設をご利用いただくことに繋がっていくため、毎月、病院、老健、居宅に訪問し情報交換を行う。また、施設内の多目的室を地域に開放し、地域会議や地域の方の余暇活動等に活用いただき、地域の方が、当施設へ足を運んでいただく機会を増やしていく。納涼祭、翔裕園の日には、ご入居者、ご家族だけでなく、地域の方にも楽しんでいただく企画にし、地域との連携を深める。

今現在、特養のみの運営により、実質介護度3以上の方のみにしか施設として対応できないため、3年後、5年後に向けて、要支援者や介護1,2でお困りの方向けのサービスを取り入れていけるよう人員体制を含め取り組んでいく。具体的には、要介護1,2の認知症の方向けのグループホーム、有料老人ホーム、施設入居前段階のショートステイ、在宅向けの訪問介護を視野に入れ、最終的に介護度が重くなったら特養に入居できる環境を整え、介護にお困りのご家族にも、翔裕園に相談すれば安心と思ってもらえる施設にしていく。今後、特養以外の事業を見据えていく中で、各職員が他事業を学べるようブロック内の各施設へ研修という形で経験してもらえるよう職員採用も積極的に行っていく。自施設で人材を育て、ブロック内に研修や異動を行い、ブロック全体の人員不足の解消につなげていく。(担当:施設管理者)

⑤事業計画、予算計画を意識し年間目標に向けて取り組む

事業計画・予算計画がただの計画にならぬよう、計画、予算作成から年間を見据えたものにし、毎月、確認を行い、できている部分、できていない部分をPDCAにて実践し、全ポスト職員が今現在の状況を把握しながら、毎月、行動できるように取り組んでいく。目標稼働率98%を必達とし、この目標を達成するには何が必要かを考え行動していく。まずは、日々の健康管理、機能訓練、個別ケアを重視した介護計画、個別援助計画等、今現在ご入居いただいている方の健康維持を考え行動していく。また、空室に対して早期入居を実現する為にも、毎月の営業活動により、実際入居に繋がる待機者を10名以上確保し、空室期間を3日以内の目標に向けて行動していく。(担当:施設長・副施設長・各主任)

2019年度 かしわ翔裕園事業計画書

(単位:千円)

平成30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	その他部門	合計
サービス活動収益	67,297	43,800		4,159	99,928		215,184
サービス活動費用	78,545	43,765		4,883	97,178		224,371
サービス活動増減差額	△ 11,248	35	0	△ 724	2,750	0	△ 9,187
経常増減差額	△ 11,248	35		△ 724	2,750		△ 9,187
経常増減率	-16.7%	0.1%	#DIV/0!	-17.4%	2.8%	#DIV/0!	-4.3%
平成30年稼働率	93.0%	86.4%					
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	□□□□□□□□□□					
2019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	その他部門	合計
サービス活動収益	76,390	46,694		4,824	101,881		229,789
サービス活動費用	80,424	45,216		4,732	98,116		228,488
サービス活動増減差額	△ 4,034	1,478	0	92	3,765	0	1,301
経常増減差額	△ 4,034	1,478		92	3,765		1,301
経常増減率	-5.3%	3.2%	#DIV/0!	1.9%	3.7%	#DIV/0!	0.6%
稼働率目標	95	95.0%					

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	H31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
	H30実績	96.0	97.0	94.0	96.5	91.0	89.0	88.3	94.1	88.4	93.3	95.0	93.1
訪問	H31目標	3100.0	3200.0	3100.0	3200.0	3200.0	3100.0	3200.0	3100.0	3200.0	2900.0	3200.0	3141.7
	H30実績	3173.0	3232.0	3069.0	3173.0	3033.0	2911.0	2877.0	3123.0	3262.0	3259.0	3102.0	3117.8
デイ	H31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
	H30実績	83.0	83.0	83.0	82.0	94.0	87.0	90.3	90.7	80.6	89.0	88.0	86.6
居宅	H31目標	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0
	H30実績	45.0	44.0	33.0	33.0	33.0	34.0	33.0	35.0	38.0	38.0	39.0	37.0

基本方針	個別ケアを追及しその方らしい暮らしの実現 ～在宅ではない施設でもない介護～
年度目標	①個別ケアの充実 個々の暮らし方、過ごし方を見つめケアの向上を図る ②運営適正化 年間を通じて施設全体での黒字化を実現し、適正な運営を行う ③人材の確保 介護職員の採用活動を工夫、充実させ、人材を確保する

重点目標と方策

○個別ケア

住宅の特徴である個人単位でのサービス、物、時間を活かし個別ケアの充実を図る。ご本人がしたいこと、出来ること、そこに家族等の意向等を加えた形で個別にアプローチしていく。在宅では出来る選択すること、施設にいるからこそその安心と介護が受けられる環境と双方をミックスしマネジメントを行い、周知し真に個別ケアを実現しその方らしい暮らしや過ごし方を実現させていく。

○収益強化/黒字化

入居…定期的なPR活動と法人内の共通入居申込みや連携を活用し待機者を確保することに加え、医療機関等との連携強化による健康維持及び相談を密に行い健康管理を徹底することで入院者及び退去者を減少し、稼働95%以上を達成することで安定した収入を確保する。また、有料を適正な金額に見直し、生活支援の自費サービスを導入していくことで増収を図る。

通所…新規者を定期的に獲得することに加え、キャンセル減少と登録者の管理を徹底することで稼働率の向上及び維持を図る。また、内部の活動を充実させることで利用者の満足度を満たし、地域のコミュニティへの発信を行うことで待機者の獲得を目指す。

訪問…居宅ケアマネとの連携により、単位内で可能なサービスの導入や急なキャンセルなどの際の振り替えや追加サービスも加え、介護保険サービスが使える範囲内で出来るサービスを追加していく。

○採用活動

訪問介護員は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。足りていない時間帯を派遣職員(7名)で補っていることが原因で人件費が増加しており直接雇用へ切り替えを行う。また、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。

○生産性の向上

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・就寝時の帯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。

○施設の強みを強化

当園のご利用者の平均介護度2～3であり比較的軽度な要介護高齢者が対象である為、イベントや季節行事などの際もご利用者が主体的に参加して頂くことが可能である。また食事形態も圧倒的に通常食が可能な方が多い為、煩雑な作業が不要であることを利点に毎月イベントを開催し、地域を巻き込み地域社会の中での施設の存在と印象を与え、広報力に繋げていくことで求人効果やご利用者の募集効果にも発揮する。

○3年後・5年後に向けて

当園は、赤字対象施設であるが今年度、適正な事業運営を行い黒字化を達成する。そしてこれまで使った勉強代を活かすべく3年後には高齢者向け住宅事業の他店舗展開のビジョンを掲げ、5年後には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、今後の法人運営における起爆剤となるように先を見据えた事業運営を行う。