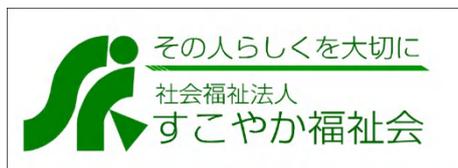


すこやか福祉会 2021年度事業活動計画

第2次5カ年計画<AreaMovement2025>を實踐し、次代を切り開く経営体質を

2021年 3月 3日

すこやか福祉会理事会



はじめに 第2次5カ年計画<AreaMovement2025>の實踐で更なる発展を

2020年度は、新型コロナウイルス感染症が蔓延し、緊急事態宣言が2度も発令される中、徹底した感染予防対策や罹患者対応などに明け暮れました。また、感染対策に伴う仕事・会議の形態、「三密」回避やフィジカル・ディスタンス（身体的距離）、企画・イベントの自粛・変更などコロナ前とは大きく変わり、今後は新たな様式・基準での運営に変更することになります。地球環境の変化などにより、今後も新興・再興感染症に見舞われる機会や水害等の新たな災害への対応が求められます。私たちは利用者や職員の安全を守るために徹底した対策を進め、また国や自治体に即効性のある緊急対策を求めるとともに、福祉現場の崩壊につながる感染拡大を総力挙げて阻止していくことが必要です。

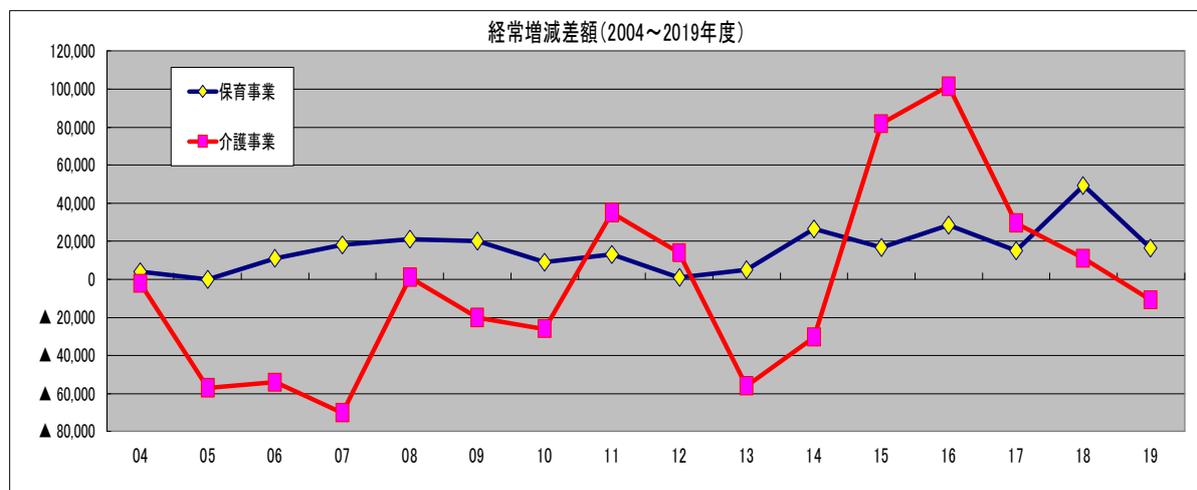
すこやか福祉会は、第1次5カ年計画（2015～2019年度）で㈱ファミリーケアの介護事業を引き継ぐなどの事業拡大やエリア事業部制の導入による法人運営スタイルの変更など、新たな課題へのチャレンジと経営改善を進めてきました。今年度は、第2次5カ年計画<AreaMovement2025（2021～2025年度）>の初年度です。この間、大きく前進した面もありましたが、人材不足や制度改悪の影響で一進一退の状況であるのも事実です。私たちの現在の到達点に確信を持ち、民医連の社会福祉法人としての使命を貫き、次代を切り開く経営体質づくりを進め、更なる発展に向けて奮闘していきましょう。

2. 2021年度事業活動の課題

①「全職員参加の経営」で次代を切り開く安定した経営体質づくり

※2004年度～2019年度までの経常増減差額（経常損益）推移

<単位：千円>



○第2次5カ年計画（AreaMovement2025）初年度スタートダッシュ ※新規事業所開設等の準備・計画

○「withコロナ」での持続可能な事業所運営と組織統治（ガバナンス）の確立

○2021介護報酬改定への機敏な対応（介護の質の評価と科学的介護の実践：CHASE情報の収集と活用）

○不採算事業所対策や資金流出等の緊急改善課題への迅速な対応 ※賃貸物件整理や事業所再編

②法人運営の新たな段階をめざすために、経営改善のリーダーシップを発揮する幹部の育成

○役員任期更新の機会に幹部の再配置を行い、5カ年計画を担う世代への交代を図る ※現場から抜擢

○組織ラインの再編 ※エリア統括会議→統括管理会議に名称変更、方針提案できる管理会議への転換

○本部事務局の機能と業務の見直し

③社会福祉法人としての役割実践と平和や社会保障拡充・環境問題などに向けた継続的取り組み

○SDGsを推進する当事者として、環境・社会・経済面で負荷軽減に結びつける取り組みを進める

○コロナ禍で明らかになった「いのちと人権」の危機からの転換をめざすあらゆる活動 ※人権カフェ
アドボカシー（権利擁護）やソーシャルワークの視点 ※法人独自減免の再検討や住まい・生活支援

○「子育て安心プラン」での新たな規制緩和に抗し、保育士の処遇改善や負担軽減を求める運動

○憲法を守るたたかひの一層の前進（9条・25条改悪の本質を学び、憲法を守る運動の前進）

○地域における公益的取り組みの実践（災害時の非難支援、利用者負担軽減や生活困窮者への支援）

④様々な関連法規・対策課題を学び、良質かつ適切な福祉サービスの提供と取り組むべき実践課題

○関連法令や社会的ルールの遵守などコンプライアンス教育の徹底と体制の構築、マニュアルの策定

○日常的なリスクマネジメントと重大事故の際の初期対応ルールの確立 ※リスクマネジャーの配置

○法人・エリア・事業所での事業継続計画（BCP）の作成 ※特に感染症・水害対策は喫緊の課題

⑤活動実践の原点である「職場づくり」と事業活動を担う人材の確保

○民医連綱領や人権学習に取り組み、経営理念の浸透や「めざす職員像」を構築する

○私たちの事業の成否がかかる人材の確保と育成 研究課題：介護職の直接常勤雇用

新卒確保対策と既卒対策（つながりの重視と制度設計）、外国人留学生の確保と育成

離職防止対策の徹底、採用コストの削減：職員紹介制度の活用、安易に人材紹介会社を使わない

○「業務効率化」による現行業務の見直しと再構築 ※ICT導入と活用の徹底

⑥経営戦略・人材戦略の一環としての広報PR活動、ブランド戦略の具体化

○C I（コーポレート・アイデンティティ）・ブランディング強化の取り組み

ロゴ・イメージキャラクターの活用、送迎車等の車体表示の統一化、様々な媒体の活用

○広報紙「すみなれたまちで」の徹底した活用と送付先の拡大 ※全国の先進的な取り組みに学ぶ

○一貫した宣伝やホームページ等の充実や民医連新聞・いつでも元気等への通信員登録と投稿

3. 事業計画・予算を実現するための重点目標

①事業計画に連動した予算作成による「必要利益」の確保が最低ライン

事業計画に連動した収入予算の作成（収入予算作成根拠が説明できる、実績と予算の乖離の原因追求）

職員稼働と連動した収入予算+効率化による費用削減（マニュアル整備・ICT活用）

より積極的な加算算定（訪問介護：特定事業所加算I等）

職員1人あたりの収入・人件費・費用総額・利用者・プラン数の分析（同規模事業所間での比較検討）

2021年度長期借入金（設備資金・運転資金）返済額は約7200万円（年間収益比約2%）

年度	※長期借入金償還予定（利息除く）			単位：千円
	設備資金・運転資金			
	保育	介護	法人計	
2020年度	11,678	98,142	109,820	
2021年度	11,510	60,589	72,099	
2022年度	10,860	45,606	56,466	
2023年度	10,860	43,598	54,458	
2024年度	10,860	31,848	42,708	
2025年度	10,860	17,768	28,628	

介護系で長期借入金（設備資金・運転資金）返済額（約6000万円）相当の利益確保

大規模修繕等新たな設備投資を借入で行えばこの表より返済額は増加

やすらぎの郷大規模修繕：1億9000万円（補助金7500万円、借入9000万円）

2020年11月現在<経常増減差額：収益比+0.4%、減価償却費：収益比1.5%>

2020年12月現在<経常増減差額：収益比+1.3%、減価償却費：収益比1.5%>

②離職させない職場づくりで離職率10%以下をめざす（勤務形態別：常勤5%以下、非常勤14%以下）

2019/10～2020/9 離職率14.7%（109/744） ※常勤：6.9%（18/260）、非常勤：18.8%（91/484）

※保育系離職率：15.3%（21/137） ※常勤：8.9%（5/56）、非常勤：19.8%（16/81）

※介護系離職率：14.5%（88/607） ※常勤：6.4%（13/204）、非常勤：18.6%（75/403）

前年度（2018/10～2019/9）離職率14.4%（106/738） ※常勤：7.9%、非常勤：17.8%

離職させない職場づくりでの管理者の役割と法人対応

派遣・人材紹介に頼らない職員確保・ICT導入による効率化でコスト軽減：収益比0.5%を目標に

③すべての事業所で事業所収入1%相当分の収支改善をめざす

徹底した支出・費用管理（固定費を除く流動費を中心に費用の1%削減：法人合計で280万円/月）

人件費：時間外・休日労働、効率的な人員配置と勤務配置基準、職員稼働

※事業所収入の1%分の収支改善（例えば事業所月収600万円であれば6万円/月）

職員1人あたり400～600円/月の改善（支出減・収入増）で1%相当の改善（法人全体3400万円/年）

※例えば、時間外勤務20分削減、事務費用の削減等、日常の中での改善の積み重ね…等々
設備投資・備品購入

※20万円未満の設備投資はそのまま当月費用になるため損益に影響

※20万円以上の設備投資は減価償却対象だが、資金が流出（20万円以上は予算計上が前提）

★①収益比0.5%：現状維持、②収益比0.5%：収支改善、③収益比1.0%：収支改善

合計収益比2.0%（約7000万円）が最低ライン

収益比2.0%・7000万円（+減価償却1.5%・約5000万円）

一時金年間予算3.0ヶ月（夏期1.26、年末1.74）で予算編成 ※「必要利益+α」の利益確保が前提
設備投資・賃金労働条件改善は「必要利益+α」をどのくらい生み出せるかにかかっている