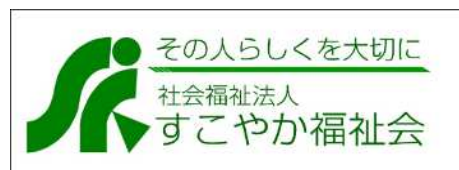


# すこやか福祉会 2022年度事業計画

2022年 3月 4日  
すこやか福祉会理事会



## 1. はじめに 常にアクティブに 常に真摯に

私たちは今、新型コロナウイルスのパンデミックという過去にない試練と厳しさに直面しています。

市中感染や家庭内感染、施設内でのクラスター発生などにより、利用者・職員・家族に陽性者や濃厚接触者が続出し、感染予防対策、罹患者対応に加えて、事業そのものの運営維持に明け暮れています。しかし、そのような状況であっても、私たちは常にアクティブに、そして常に真摯に、利用者や職員、地域の方々の安全・安心を守るために徹底した対策を具体化し、いのちとケアが大切にされる社会の実現をめざすために活動し、国や自治体に即効性のある緊急対策を求めていく必要があります。

このコロナ禍のもとで、医療や介護・保育などで働く人々に対して、エッセンシャル・ワーカー（必要不可欠な労働者）という耳慣れない言葉が流行語になるくらいに日常的に使われるようになりましたが、一方でエッセンシャル・ワーカーの処遇面では正当な評価を受けていないのが実態です。私たち自身の切実な要求である大幅な処遇改善を実現させましょう。

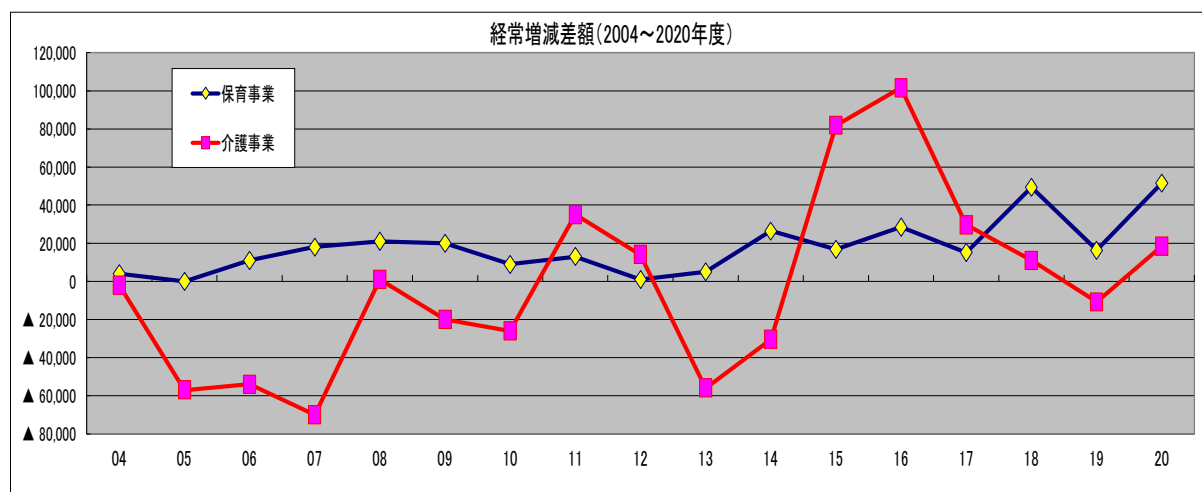
2021年度は第2次5カ年計画（AreaMovement2025）の初年度でした。コロナ禍で様々な困難に直面し、それに加えて慢性的人材不足や補給給付見直しなどの制度改悪の影響で、大きな前進を作り出すことはできませんでした。しかし、計画に掲げた課題の実践はこれからの奮闘にかかっています。私たちの現在の到達点に確信を持ち、第2次5カ年計画の実現に向けて取り組んでいきましょう。

## 2. 2022年度事業活動の課題

### ①「全職員参加の経営」の実践で安定した経営体質づくり

※2004年度～2020年度までの経常増減差額（経常損益）推移

<単位：千円>



○事業計画に連動した収入・支出予算の作成

必要利益8500万円の確保→次項「3. 事業計画・予算を実現するための重点目標」参照

※予算作成根拠を各所長が説明できることが第一条件、その上で必要利益の確保をめざす

○「withコロナ」での持続可能な事業所運営

○第2次5カ年計画（AreaMovement2025）の具体化

※新規事業所開設の準備・計画、特養小鳩園の全面支援、東京さくら福祉会との法人合同計画

○不採算事業所の経営対策や業務効率化等の改善課題への迅速な対応 ※事業所経営対策の法人対応

## ②法人運営の新たな段階をめざすための幹部育成と事業活動を担う人材の確保

○幹部再配置で、第2次5カ年計画を担う世代への交代 ※現場からの大胆登用と幹部の任務交代検討

○私たちの事業の成否がかかる人材の確保と育成 ※専任配置の具体化

離職防止対策の徹底、職員紹介制度の活用、外国人留学生の確保と育成

新卒確保に向けた学校対策と既卒対策（つながり重視と専任化）、研究課題：直接常勤雇用

○「なんのために・誰のために」民医連綱領等の学習で経営理念の浸透や「めざす職員像」の構築

## ③社会福祉法人としての求められる役割実践と平和や社会保障拡充・環境問題の取り組み

○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

アドボカシー（権利擁護）やソーシャルワークの視点 ※法人独自減免制度や住まい・生活支援

○地域公益活動の取り組み ※コロナ禍でストップしていた諸活動の旺盛な展開

地域交流スペース提供や地域行事参加、災害時避難支援、利用者負担軽減や生活困窮者支援

Cafeひろば運営、NPO法人支援（サロンさわやか喫茶等）、フードパントリー作業支援

○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）

○SDGsを学び、環境・社会・経済面で負荷軽減に結びつけるための具体的取り組み

## 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

○法人・エリア・事業部・事業所での事業継続計画（BCP）の作成 ※特に感染症・水害対策

○日常的なリスクマネジメントと重大事故が起こった際の初期対応ルールの確立

## ⑤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

○法人の認知を広げるための達成目標を共有し、法人事業計画に沿ったブランディング

○様々な宣伝媒体の活用と見直し

採用専用ホームページの開設、広報紙「すみなれたまちで」活用と送付先の検討

継続・一貫した広報宣伝活動、ホームページの充実や民医連新聞・いつでも元気等への投稿

## 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予算の作成（予算作成根拠を各所長がしっかり説明できることが第一条件）

予算に責任を持つ：実績との乖離はどこに問題があるのかを追求し、事業活動計画・総括に反映  
常勤換算職員1人あたりの収入・人件費・費用・利用者数の分析（同規模事業所間での比較検討）

2022年度長期借入金（設備資金・運転資金）返済額は約8000万円（年間収益比約2.4%）

※長期借入金償還予定(利息除く)							単位：千円
年度	設備資金			運転資金			法人計
	保育	介護	法人計	保育	介護	法人計	
2020年度	11,678	43,082	54,760	0	55,060	55,060	109,820
2021年度	11,510	39,726	51,236	0	30,159	30,159	81,395
2022年度	10,235	39,726	49,961	0	30,176	30,176	80,137
2023年度	10,235	38,208	48,443	0	29,328	29,328	77,771
2024年度	11,485	28,054	39,539	0	28,448	28,448	67,987
2025年度	10,860	17,796	28,656	0	24,268	24,268	52,924

介護系で長期借入金（設備資金・運転資金）返済額（約7000万円）相当の利益確保

2021年度減価償却費（一国庫補助金等特別積立金取崩額）約4900万円（保育800・介護4100）

2021年11月現在<経常増減差額：収益比+0.5%、減価償却費：収益比1.5%>

2022年度人件費アップ 約5400万円（保育1000万円・介護4400万円）

定期昇給+2%：5000万円（保育900万円・介護4100万円） ※事務給与体系改定300万円含む

非常勤職員の社会保険加入条件変更：2022年10月～400万円（保育100万円・介護300万円）

2022 年度必要利益 +8500 万円（保育+1200 万円、介護+7300 万円）

収益比 2.6%（保育 2.0%、介護 2.6%）が最低目標ライン

新たな設備投資・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

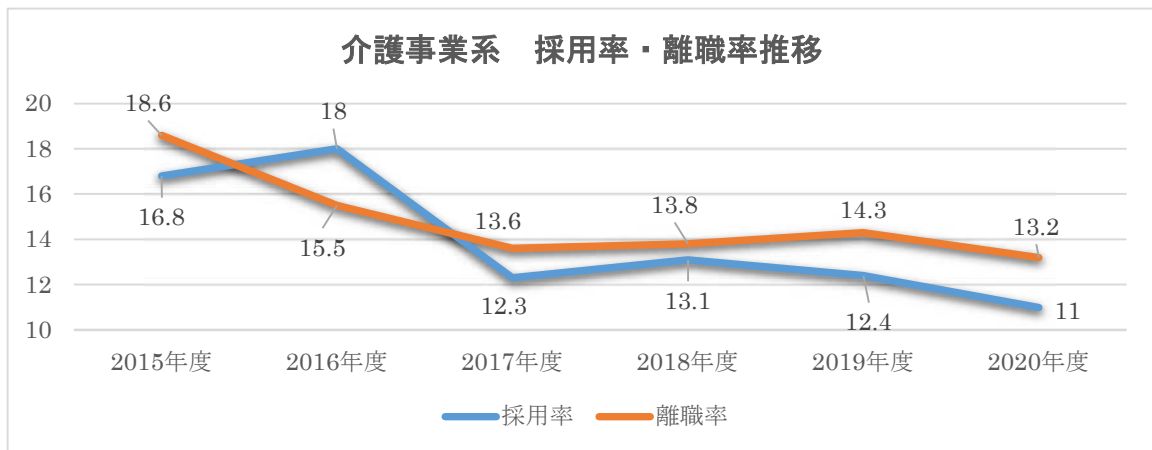
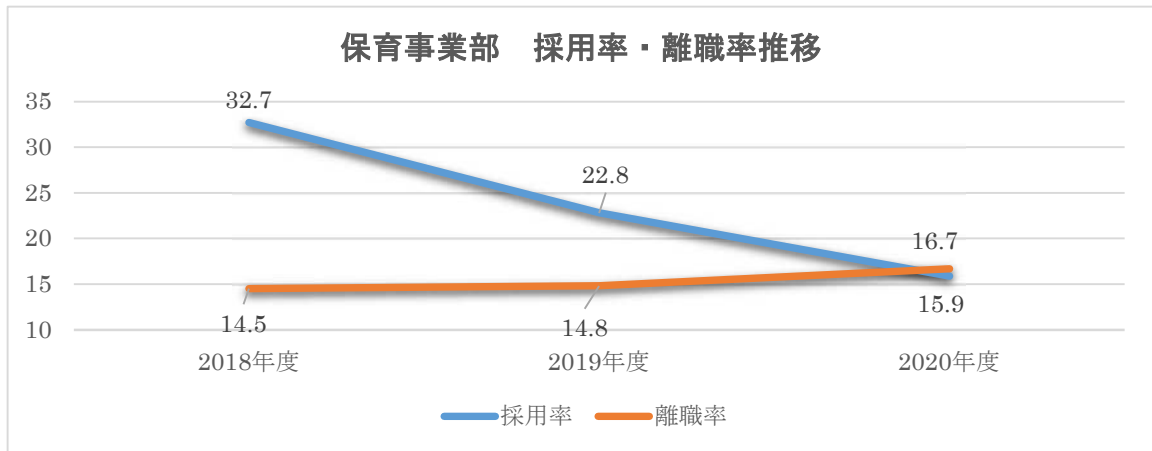
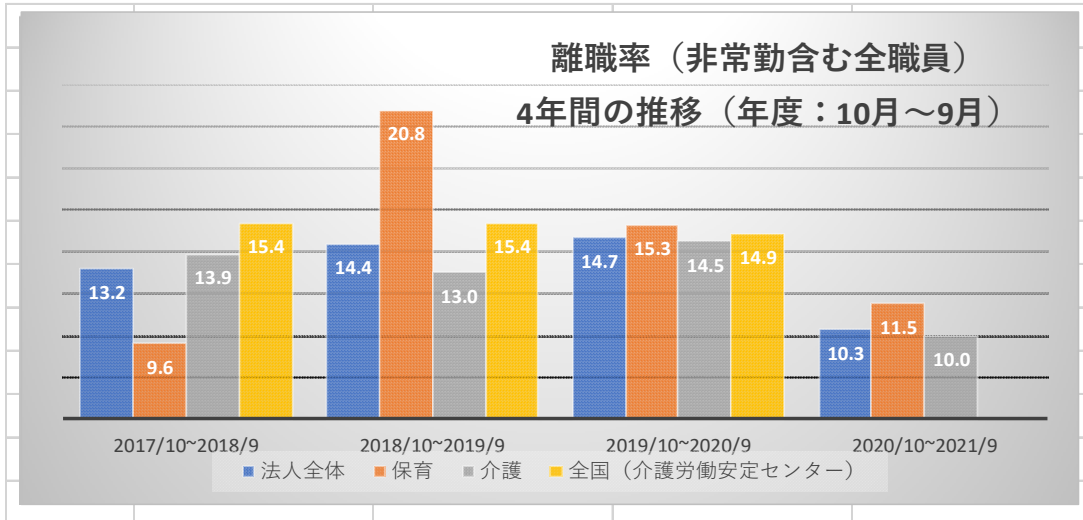
②最低ライン「必要利益」8500 万円を確保するための指標

A：離職させない職場づくりで離職率 10%以下をめざす（常勤 4%以下、非常勤 13%以下）

2020/10~2021/9 の離職率 10.3%（72/701） ※常勤：4.0%、非常勤：13.7%

前年度（2019/10~2020/9）離職率 14.7%（109/744） ※常勤：6.9%、非常勤：18.8%

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



働き続けられる職場づくり：管理者としての役割確認と法人対応  
人材確保は事業の生命線

退職者への再就労アプローチ、新卒採用対策、複数の研修拠点施設づくり、職員紹介制度の活用  
 派遣・人材紹介に頼らない職員確保の徹底、就業促進事業等の補助事業の取り組み強化  
 高齢化する職員の状況

介護労働安定センター調査（2019/10/1～2020/9/30）

65歳以上の割合 介護職全体 12.3%、訪問ヘルパー25.6%

すこやか福祉会（2022/2/24 現在）

65歳以上の割合 介護事業系 18.8%、訪問介護 24.0%、保育事業部 8.8%

平均年齢 保育事業部：43.0歳（常勤 38.4歳、非常勤 46.9歳）

介護事業系：51.0歳（常勤 43.6歳、非常勤 55.0歳）

（再掲）訪問介護：53.8歳（常勤 45.7歳、非常勤 56.1歳）

**B：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：法人合計で約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）

**C：介護系事業所は予算指標としての損益分岐点（採算ライン収入）を基準に収入予算を定める**

採算ラインである損益分岐点を確認し、収入予算を設定

介護事業・本部合計 2021年11月実績をもとにした損益分岐点分析では、

損益分岐点 2億2174万円

※安全率（損益分岐点比率）95.5% → 90%目標に設定すると2億4638万円が目標収入  
 2500万円/月の収入増が必要

