

# 第4期経営計画（2021～2025）



社会福祉法人

愛知県厚生事業団



# 〔 目 次 〕

## 1 計画策定の基本的な考え方

- (1) 計画策定の目的 ..... 1
- (2) 計画の期間 ..... 2

## 2 当法人を取り巻く社会状況

- (1) 高齢化の進行 ..... 3
- (2) 労働人口の減少 ..... 5
- (3) 健康福祉ニーズの多様化・複雑化 ..... 5
- (4) 福祉人材の不足 ..... 6
- (5) 先進技術の進展 ..... 6
- (6) 災害・感染症リスクの増大 ..... 7

## 3 当法人の課題

- (1) 老朽化施設への対応 ..... 8
- (2) サービスの向上（高齢化・重度化への対応） ..... 9
- (3) 人材確保（新たな人材の採用） ..... 9
- (4) 職場環境の改善 ..... 10
- (5) 地域共生社会実現への貢献 ..... 10
- (6) 災害対策の強化 ..... 10
- (7) 安定的な経営の確保 ..... 11

## 4 課題に対する重点取組事項

- (1) 老朽化施設への対応 ..... 13
  - ①愛厚ホーム佐屋苑、愛厚藤川の里の改築 ..... 13
  - ②愛厚ホーム一宮苑、愛厚すぎのきの里の大規模改修による長寿命化 ..... 14
  - ③各施設の維持管理 ..... 15
- (2) サービスの向上 ..... 16
  - ①個別ケアの推進 ..... 16
  - ②セーフティネット体制の充実 ..... 17
  - ③医療的ケア提供体制の充実 ..... 19
  - ④口腔ケアの充実 ..... 19
  - ⑤高齢・障害分野における看取り体制の充実 ..... 20

（３）人材確保（新たな人材の採用）	22
①求人媒体の強化	22
②採用組織の強化	23
③養成校との連携強化	23
④受入体制の充実	23
⑤介護人材のすそ野拡大	24
（４）職場環境の改善	25
①業務の見直しによる生産性の向上（省力化・合理化）	25
②記録業務支援機器及び介護ロボット（見守り・移乗）の導入・促進	25
③ハラスメント対策（職場で発生するあらゆるハラスメントを対象）	27
（５）地域共生社会実現への貢献	28
①地域共生社会貢献推進プランの策定と実践	28
（６）災害対策の強化	29
①実用性のあるBCPへの改訂	29
②防災関係設備等の整備	29
（７）安定的な経営の確保	31
①収入管理	31
②事務費支出の見直し	31
③積立金の確保	32
④事業の見直し	32
⑤経営改善検討委員会の設置	32
収支見込の試算条件	33
<b>５ 計画の進行管理</b>	<b>37</b>
別表 収支見込	38

# 1 計画策定の基本的な考え方

## (1) 計画策定の目的

当法人は、昭和 38 年に財団法人として発足し、昭和 39 年に県立施設の受託運営を目的とした社会福祉法人に改組して以来、長年にわたり、行政と連携しながら愛知県の福祉サービスにおいて社会福祉事業団としての役割を果たしてきました。しかし、愛知県の行財政改革が進められる中で、愛知県から施設を移譲されたことから、自主自立の経営を行うため、平成 18 年度以降、5 年間を単位とする経営計画を策定し、経営改善や福祉ニーズの増加及び多様化に対応した取組を進めてきました。

まず、第 1 期計画（平成 18 年度から平成 22 年度）は、指定管理者制度の導入に伴う独立採算制による経営体制の確立を目的として策定し、給与是正を始めとした経営改善の実施により、愛知県からの運営費補填の解消に取り組みました。

次に、第 2 期計画（平成 23 年度から平成 27 年度）では、平成 23 年度に愛知県から障害者支援施設等 9 施設の移譲を受けたことに伴い、完全な自主自立の経営となる中で、健全な財政基盤の確立及び組織の活性化に取り組みました。

そして、第 3 期計画（平成 28 年度から令和 2 年度）では、さらなる発展的かつ安定的な経営を目指し、利用者サービスの向上及び安定的・持続可能な財政基盤の確立に取り組みました。

しかしながら、現状としては、利用率の低下や介護報酬の改定等により収益が減少するとともに、愛知県から移譲を受けた老朽化施設の改築に係る補助金の減少や建築コストの上昇により、今後の改築や施設整備に必要な資金が十分には確保できていません。

また、福祉人材の不足に伴い、必要な介護職員等の採用は困難を極め、現場では少ない人員で多くの業務を担う一方、利用者の高齢化・重度化が進んでいます。

こうした中、当法人では、令和 2（2020 年）年 4 月に法人の使命や根本的な考え方を明確にするため、いわゆる法人理念として「私たちの誓い」を制定しました。

### 〔私たちの誓い〕

私たちは、<sup>つなぐ</sup>繋ぐ、<sup>つむぐ</sup>紡ぐ、<sup>はぐくむ</sup>育むことを通して、  
ともにあなたのおもいをかたちにします

あなたの安心が、私たちの喜びです。  
あなたの成長が、私たちの喜びです。  
そして、あなたの笑顔が、私たちの喜びです。

また、同時にそれまでの職員倫理綱領を見直し、経営指針（後述）を策定しました。社会状況も大きく変化している今、第4期計画は、理念と経営指針を踏まえた当法人の重点的な課題を特定し、その課題の解決に向けて5年間で行うべき取組を明らかにするとともに、将来における老朽化施設への対応も見据えた安定的な経営の道筋を示すことを目的として策定します。

## （2）計画の期間

10年後（令和13年度（2031年度））を展望しつつ、令和3年度（2021年度）から令和7年度（2025年度）までの5年間を計画期間とします。

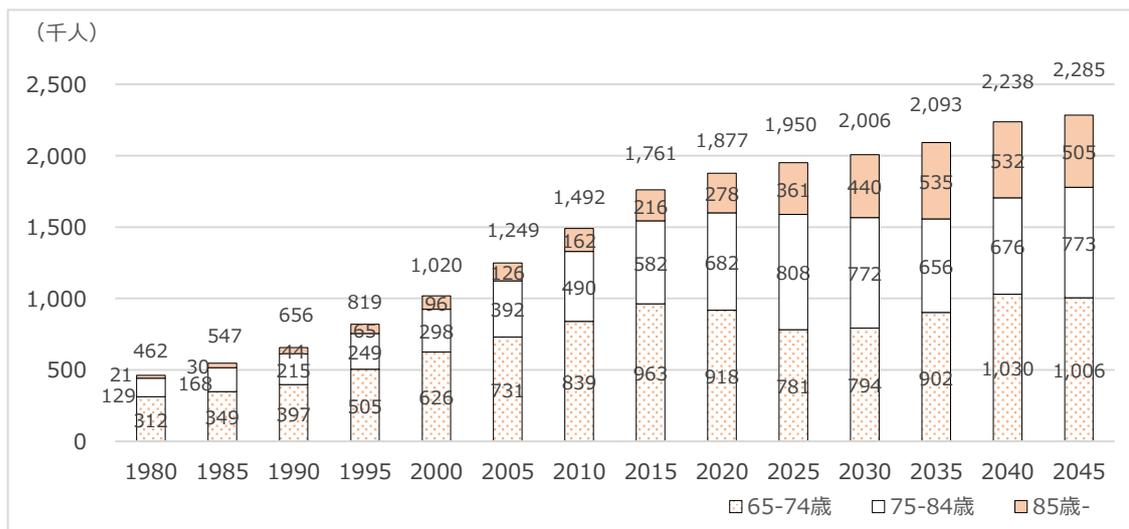
## 2 当法人を取り巻く社会状況

### (1) 高齢化の進行

今後、愛知県においては本格的な人口減少の進行が見込まれており、令和2年（2020年）は総人口が約754万人のところ、令和22年（2040年）には約707万人になると推測されています。

しかし、その中でも老年人口（65歳以上人口）については一貫して増え続け、令和2年（2020年）の約188万人が、令和22年（2040年）には約36万人増えて約224万人になると見込まれています。特に「団塊の世代」（1947年～1949年生まれ）が85歳以上となる令和17年（2035年）頃までは、85歳以上人口の大幅な増加が見込まれており、令和17年（2035年）には約54万人と総人口の約7.4%を占めるに至ると推測されています。

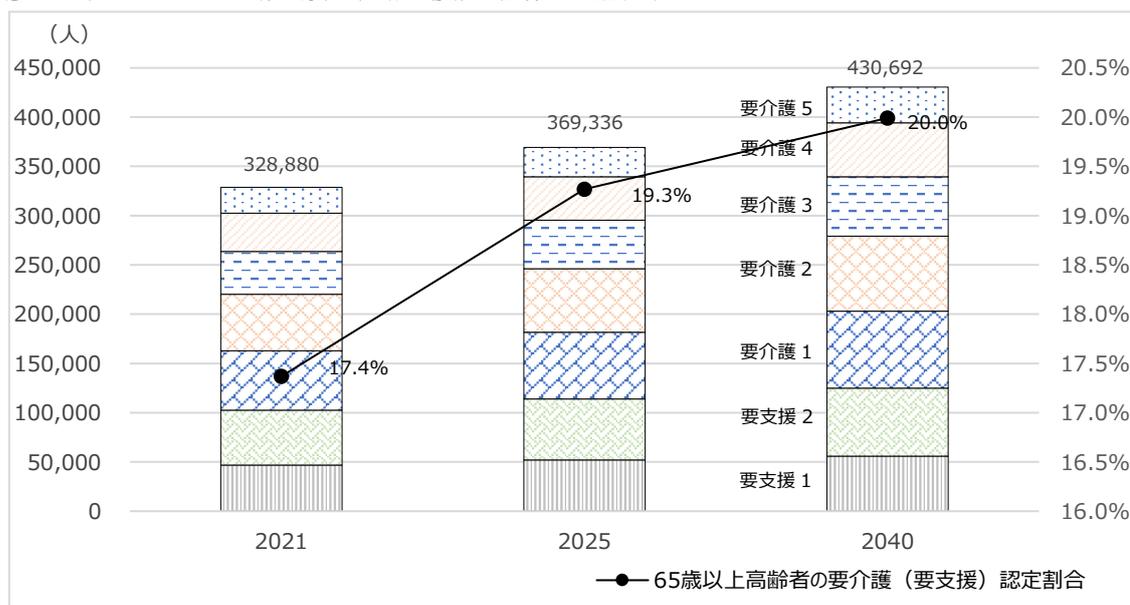
〔愛知県における高齢者人口の将来推計〕



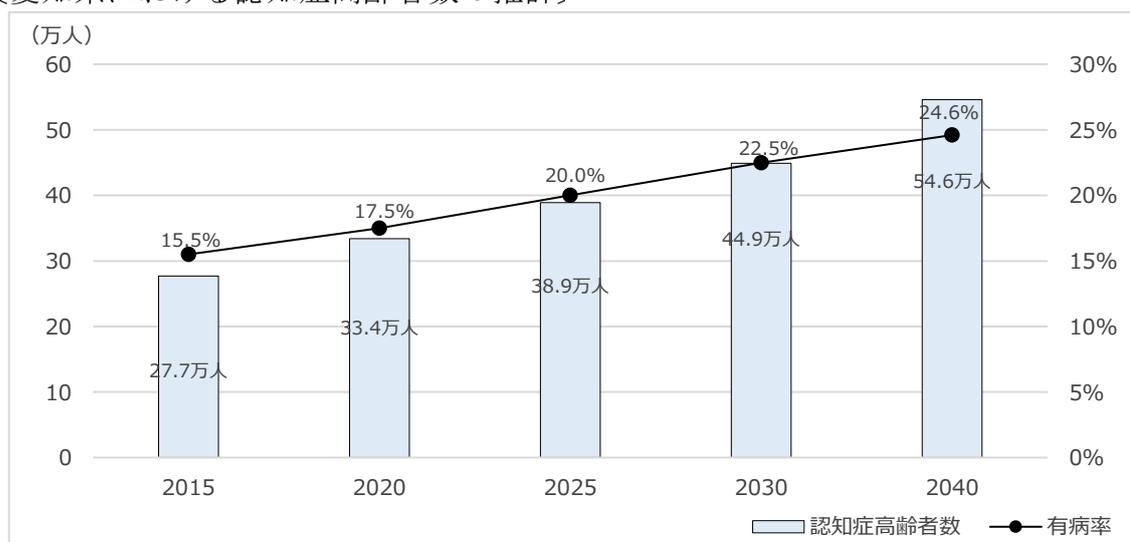
老年人口の増加に伴い要介護者も増え続け、65歳以上高齢者の要介護（要支援）認定者数は、令和2年（2020年）が16.6%の約31万人のところ、令和7年（2025年）は19.3%の約37万人、令和22年（2040年）には20%の約43万人と大幅な増加が見込まれています。

さらに、認知症高齢者も急激な増加が見込まれており、平成27年（2015年）の約28万人が、令和22年（2040年）には約55万人にまで増加するとの試算もあります。

[愛知県における要介護（要支援）者数の推計]



[愛知県における認知症高齢者数の推計]



また、ひとり暮らしの高齢者が増えると見込まれており、地域のつながりが希薄化している中、孤独死の増加なども懸念されています。

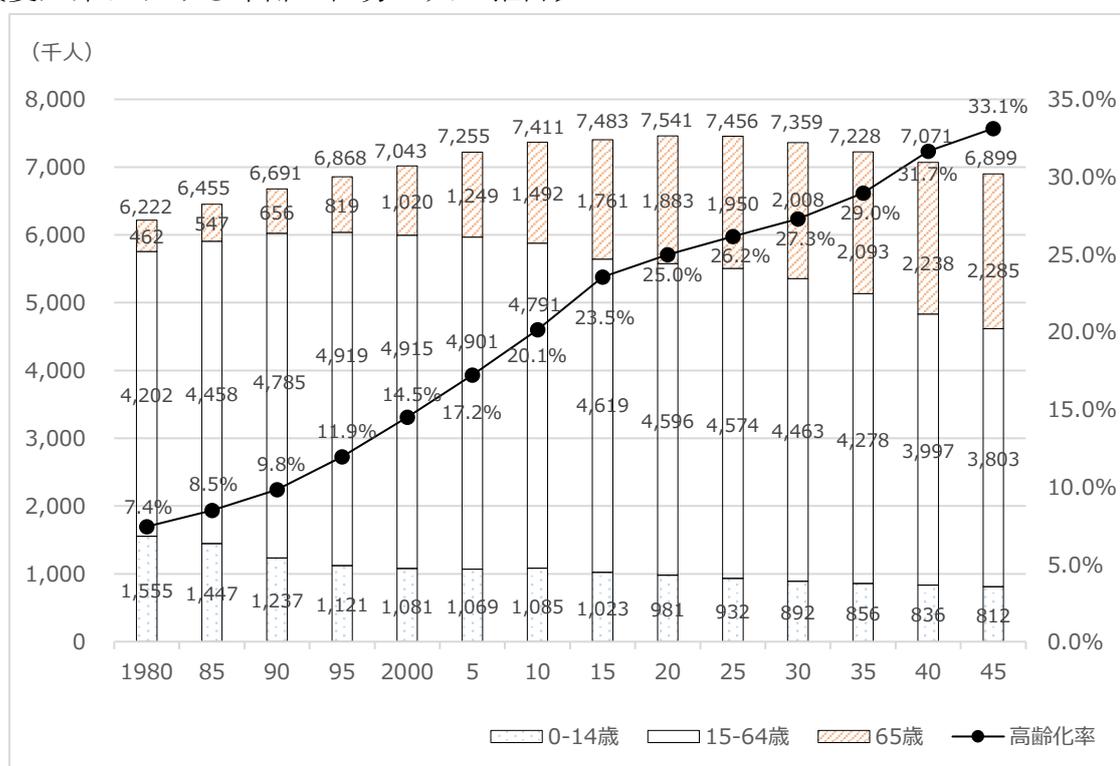
障害者については、医学の進歩等により以前では亡くなっていた子が重い障害を持ちながらも生きながらえることができるようになるなど、障害者の重度化や高齢化も進んでいます。

このように高齢化の進行によって、支援を必要とする人がますます増加し、その支援の内容も多岐にわたることが推測されます。

## (2) 労働人口の減少

愛知県の生産年齢人口（15歳～64歳人口）は、出生数の低下により平成7年（1995年）をピークにして緩やかな減少が続いていますが、今後は「団塊ジュニア世代」（1971年～1974年生まれ）の高齢化に伴い減少幅が増大し、令和2年（2020年）の約460万人から、令和22年（2040年）には約60万人が減少し約400万人になると推測されています。女性や高齢者、障害者の労働参加が進んでいるものの、全体的に見れば生産年齢人口が減れば労働人口も減少しますので、労働力不足の深刻化が今後、ますます懸念される状況です。

〔愛知県における年齢3区分の人口推計〕



## (3) 健康福祉ニーズの多様化・複雑化

短時間勤務や変則勤務など多様な働き方が広がるとともに、共働き世帯の増加や家族形態の変化など、家族のあり方も多様になっています。こうした働き方の変化や家族のあり方、ライフスタイルの多様化に伴い、生活を支える健康福祉ニーズも以前と比べ多様で複雑になってきています。

また、世帯が小規模化している中、介護と就労の両立は大きな課題となっており、愛知県では毎年、4千人から5千人程度が介護を理由に離職しています。

さらに、家庭や地域のつながりが希薄化し、社会経済情勢が複雑に変容しているため、

個人や世帯単位で複数のリスクや課題を抱え、複合的なかわりを必要とするケースも増えており、包括的、総合的に支援する体制の構築が求められています。

#### (4) 福祉人材の不足

高齢化の進行に伴い、介護を必要とする人の増加が見込まれ、そのため福祉を支える人材も多く必要となります。

国が平成27年(2015年)に公表した介護人材需給推計を基にした愛知県の試算によると、愛知県において平成27年(2015年)の介護職員の需給推計が釣り合っていると仮定した場合でも令和7年(2025年)には約1万1千人の介護職員が不足すると見込まれています。

##### [介護職員数推計結果]

年	需要推計	供給推計	需要と供給の差
平成27年(2015年)	91,374人	91,374人	0人
平成30年(2018年)	100,190人	98,903人	1,287人
令和2年(2020年)	107,617人	104,147人	3,470人
令和7年(2025年)	125,273人	113,943人	11,330人

公益財団法人介護労働安定センターの介護労働実態調査によると、各事業所における介護職員の不足感は年々上昇しており、平成31年度(2019年度)の調査では約7割の事業所で不足感があると答えています。さらに、介護関係職種の有効求人倍率は令和2年(2020年)において全国で約4.20倍となっていますが、愛知県では東京都に次いで高い5.76倍となっています。

また、保育士も大幅に不足しています。出生数は減少し続けているものの、共働きの家庭が増えていることもあり、保育所へ入所を希望する児童は増え続けています。待機児童の解消に向け、保育士の養成が求められています。

このように現在においても福祉人材が不足している状況にありますが、今後、それがより厳しくなることが見込まれています。

#### (5) 先進技術の進展

近年、ICT(情報通信技術)を始めとする技術革新はめざましい進化を遂げており、福祉分野でも介護・リハビリ支援ロボットや見守り・安否確認機器など多く活用されています。

介護ロボット等は、介護者の負担を軽減させ、介護等される側の安全性や自立支援に

も資するものとなっており、業務運営の効率化にもつながることが期待されます。

福祉人材の不足が懸念される中、先進機器の需要は高く、ますます進展していくことが見込まれます。

## (6) 災害・感染症リスクの増大

南海トラフを震源域とする巨大地震が、今後 30 年以内に 70～80%の確率で発生すると見込まれており、そのリスクは非常に高まっています。

また、気候変動等の影響により大型化した台風や豪雨など地震以外の災害が多く発生するようになっており、今後の頻発化も懸念されています。

こうしたことから災害時において特段配慮を要する、高齢者や障害者などのいわゆる災害時要配慮者の支援体制の整備が求められています。

さらに令和元年（2019 年）に確認された新型コロナウイルス感染症については、感染が拡大し、人々の生活や社会、経済に大きな影響をもたらしています。感染はいまだ終息しておらず、その対策が必要であるとともに、新たな感染症が流行する可能性についても留意する必要があります。

### 3 当法人の課題

令和2年（2020年）4月に策定した当法人の経営指針は以下のとおりです。

#### 〔経営指針〕

- ①すべての人の尊厳を守り、人権及び個性を尊重しながら、ご利用者の側に立った、安全で安心していただける支援を行います。
- ②職員がチームワークを大切にし、働くことの喜びと誇りを感じ、成長できる職場づくりを進めます。
- ③セーフティネットにおける中核的な役割を果たすとともに、先駆的な支援に積極的に取り組みます。
- ④地域とのかかわりや連携を深め、地域共生社会の実現に貢献します。
- ⑤法人全体で協力しながら、公正で効率的かつ効果的な事業活動を行います。
- ⑥組織並びに職員一人一人が、法令や社会的ルール等を遵守します。
- ⑦快適な環境を提供するとともに、すべての人に安心して施設とかかわってもらうため、経営の体質強化と透明性の確保に努めます。

先に見たように、社会状況が大きく変化している中、この経営指針を実現するための当面の課題として以下の7項目が挙げられます。

#### （1）老朽化施設への対応

当法人では、平成30年度（2018年度）に愛厚新生寮、令和元年度（2019年度）に愛厚ホーム瀬戸苑、令和2年度（2020年度）に愛厚はなのきの里と毎年、施設の改築を行ってきましたが、それでもまだ以下のとおり6施設が築40年以上を経過しています。

〔令和3年3月31日現在で築40年以上の施設〕

施設名	種 別	建築年月日	経過年月
愛厚ホーム佐屋苑	特 養	昭和51年5月1日新築	44年11月
愛厚藤川の里	障害支援	昭和52年5月1日新築	43年11月

愛厚ホーム一宮苑	特 養	昭和 52 年 11 月 1 日新築	43 年 5 月
愛厚ホーム大府苑	特 養	昭和 54 年 12 月 1 日新築	41 年 4 月
愛厚昭和荘保育園	保 育 園	昭和 55 年 4 月 1 日改築	41 年 0 月
愛厚すぎのきの里	障害支援	昭和 55 年 5 月 1 日新築	40 年 11 月

これらの施設が建設された時代と比べ、提供するサービスの考え方や方法が進化するとともに、利用者の高齢化・重度化への対応が求められる中、老朽化した建物や設備は当法人が目指すべきサービスの提供を困難にし、利用者の生活しやすさにも影響を与えています。

また、サービスを提供する職員の負担にもなっており、利用者の生活環境と職員の職場環境を改善するため、施設の老朽化に対応していく必要があります。

## (2) サービスの向上（高齢化・重度化への対応）

当法人では、これまでも小規模生活単位でサービスを提供するフロア制や 24 時間シートの導入等による個別ケアの推進など、サービスの向上に取り組んできました。

しかし、利用者の高齢化・重度化に対応し、当法人がセーフティネットとしての中核的な役割を果たすためには、より専門的なサービスを提供できる体制を整備する必要があります。

具体的には、今後、入所ニーズが増加すると見込まれる、認知症や強度行動障害等によって自ら意思を決定することが困難な利用者への意思決定支援の充実や、身元保証人のいない利用者への円滑な対応が挙げられます。

また、その他に医療的ケア体制の強化や看取りの体制の充実を図ることも必要です。

## (3) 人材確保（新たな人材の採用）

特に介護人材については慢性的な不足状態が続いており、令和 3 年（2021 年）1 月時点では常勤換算上で 30 名、正規職員の定数上では 53 名の介護職員が欠員となっています。

一方で、少子化により学生の数が減少しており、新規卒業者をめぐって他法人との競争が熾烈化しています。新規卒業者の獲得のため、組織戦略に基づく法人 P R の展開や養成校との連携強化等、新たな取組により競争力を高める必要があります。

また、介護職を志す方を増やすためには、介護の仕事をより身近に感じてもらうこと

が重要であり、そのために自治体や社会福祉協議会等において様々な取組が行われています。代表的なものとして小中学校生のための介護体験学習がありますが、こうした取組に対しても積極的に協力し、愛知県全体における介護人材不足の解消に寄与することも当法人に期待されている責務のひとつです。

介護職員の他には保育士も不足しており、その確保にも注力する必要があります。

#### **(4) 職場環境の改善**

福祉人材の確保が難しい状態にあっても必要なサービスを適切に提供していくためには、業務内容や業務分担を見直し、生産性を向上させていく必要があります。また施設数が多い当法人の特色を活かした事務の合理化・省力化も一層進めていく必要があります。

さらに、職員の負担になっている記録業務や移乗介助などを支援する機器やロボットの導入を促進させることにより、業務の効率化等を図る必要もあります。

また、令和2年(2020年)10月に行ったハラスメントに関するアンケートでは、回答者のうち13%の職員が「ハラスメントを受けたと感じたことがある」と回答し、18%の職員が「ハラスメントを見たり相談を受けたことがある」と答えています。職員がやりがいを持って職務に専念できるようにするためには、ハラスメントをなくし、職員がこれまで以上に助け合いながら業務に取り組めるような職場の環境をつくりあげていく必要があります。

#### **(5) 地域共生社会実現への貢献**

わが国では、かつて地域の相互扶助や家族同士の助け合いなど様々な場面において支え合いの機能が存在していましたが、高齢化や人口減少が進み、人々の関係性も希薄化してきた結果、支え合いの基盤が弱まってきています。

そこで、国においては、地域住民や地域の多様な主体の参画により、人と人、人と地域の資源が世代や分野を超えてつながることで、住民一人一人の暮らしに安心感と生きがいを生み出し、そして暮らしと地域社会に豊かさをもたらす「地域共生社会」の実現に向け、改革を進めています。

社会福祉法人はその主体のひとつとなるべき存在であり、当法人もそうした社会づくり、地域づくりに積極的に関わっていくことが求められています。

#### **(6) 災害対策の強化**

昨今の自然災害の頻発・激甚化に伴い、災害発生時における当法人の対応の見直し及び必要な設備等の整備が必要になっています。

平成30年（2018年）には、山間部に位置する特別養護老人ホームにおいて、台風による停電が発生するとともに、倒木により道路が遮断され、利用者の生活に大きな影響を及ぼしました。幸い利用者の生命に関わることはありませんでしたが、当法人における災害対策の脆弱性が浮き彫りになりました。

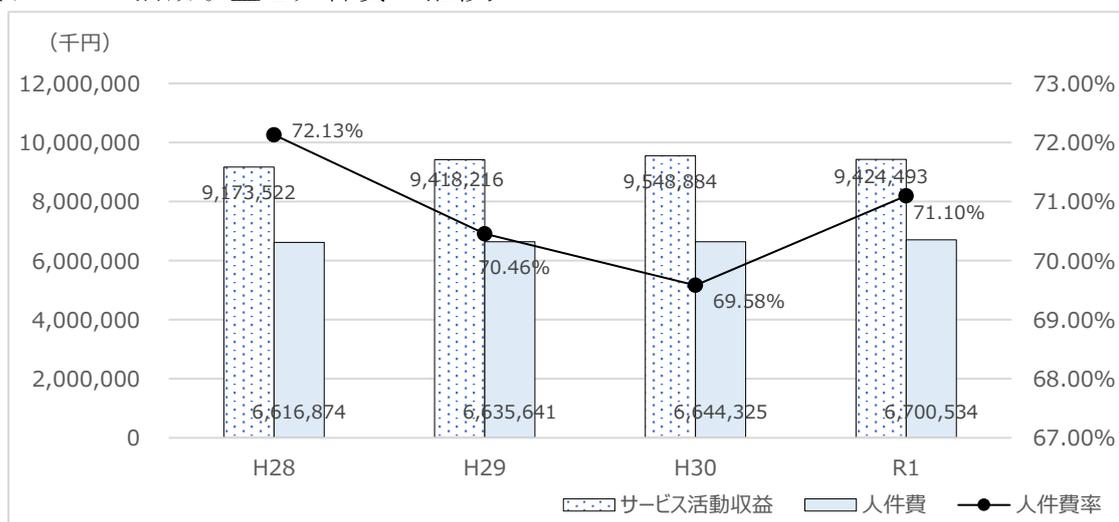
また、昨今の新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、新たな対応力が求められており、感染症対策を含む災害対策の強化が大きな課題となっています。

## （7）安定的な経営の確保

当法人の令和元年度（2019年度）のサービス活動収益は約94億2,400万円、サービス活動費用は約93億7,200万円となっており、サービス活動外の収益や費用を含む経常増減差額は約4,600万円の黒字となっています。しかし、改築に伴い減価償却費が増加していることから、このままでは今後、赤字に転落する恐れがあります。

社会福祉法人においてサービス活動費用の多くを占めるのは人件費です。当法人の令和元年度（2019年度）の人件費率（サービス活動収益に対する人件費の割合）は71.1%ですが、独立行政法人福祉医療機構の調べによるとサービス活動収益が年間15億円以上の法人の同年度の人件費比率の全国平均が66.6%、うち黒字法人の平均が66.2%、赤字法人の平均が70.6%となっており、当法人の人件費率は赤字法人の平均よりもさらに高くなっています。

〔サービス活動収益と人件費の推移〕



当法人は60年近く事業活動を継続しており、職員の離職率も低いことから、勤続年数が長く専門的な知識や技術を有した職員が多く在籍しています。こうした職員が現場でリードすることにより質の高いサービスの提供が可能になっていますが、その一方で

人件費は高くならざるを得ません。独立行政法人福祉医療機構のデータを見ても、設立経過年数が 25 年以上の法人は全国平均と比較して人件費率が高くなっています。しかし、人件費率が高い状態が続くと、積立金の減少及び設備の整備費やサービスの提供に必要な人件費以外の経費を抑制せざるを得ない状況を招き、法人全体の経営を圧迫する恐れがあります。したがって、人件費率の推移については今後とも注視していくことが必要です。

老朽化施設への対応を行いながらも経常増減差額を黒字に保ち、人件費率を下げるためには、毎年度予定するサービス活動収益を確実に確保していかなければなりません。そのためには、これまで以上に施設の利用状況を管理し、空床を減らすための創意工夫や努力が必要です。

職員が将来にわたって安心して働き続けることができるよう、こうした取組により財務基盤を強化することが強く求められています。

## 4 課題に対する重点取組事項

### (1) 老朽化施設への対応

#### 〔具体的取組事項〕

- ①愛厚ホーム佐屋苑、愛厚藤川の里の改築
- ②愛厚ホーム一宮苑、愛厚すぎのきの里の大規模改修による長寿命化
- ③各施設の維持管理
  - i 修繕計画（大規模）の実施（高齢化・重度化対応を含む。）
  - ii 施設の設備に係るアドバイザー業務委託の実施

#### 〔年次計画及び評価指標〕

##### ①愛厚ホーム佐屋苑、愛厚藤川の里の改築

すでに設計が完了している愛厚ホーム佐屋苑については、引き続き、改築工事を着実に進めます。

また、他市町村への移転改築の協議を進めている愛厚藤川の里については、協議が調えば地元自治体の開発計画との調整を行いながら改築を進めることとします。

愛厚ホーム大府苑については、積立金の状況を考慮した上で、次期経営計画の策定までに改築または大規模改修による長寿命化のいずれで対応するかを決定します。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
愛厚ホーム佐屋苑の改築	着工	竣工			
	 施工業者選定				
評価指標	改築竣工				
愛厚藤川の里の改築	調整	調整	調整	設計	着工
	 移転先市町村との調整			設計業者選定	施工業者選定 (R8 竣工)
評価指標	改築着工				

愛厚ホーム大府苑の 改築		R3	R4	R5	R6	R7
						検討 → 改築または 長寿命化の 方針決定
次期経営計画における選択	改築	R8	R9	R10	R11	R12
			検討 → 基本構想 圏域との調整	設計 → 設計業者選定	着工 → 施工業者選定	竣工 →
	長寿命化 (大規模改修)	R8	R9	R10	R11	R12
			検討 → 基本構想	設計・着工 → 設計業者・施工 業者選定	完成 →	
評価指標	(設定なし)					

## ②愛厚ホーム一宮苑、愛厚すぎのきの里の大規模改修による長寿命化

埋蔵文化財包蔵地にある愛厚ホーム一宮苑及び土砂災害警戒区域にある愛厚すぎのきの里については、現地での改築は困難であることから、大規模改修による長寿命化の工事を行うこととします。長寿命化の期間は、立地条件や今後の利用者ニーズの状況及び建築年数や修繕の実施状況等を総合的に勘案した上で決定します。

なお、大規模改修にあたっては愛知県の補助金を有効に活用することとし、適宜、必要に応じて改修内容や工期を調整します。

具体的取組事項	年次計画				
愛厚ホーム一宮苑の 大規模改修	R3	R4	R5	R6	R7
	検討 → 基本構想	設計・着工 → 設計業者・施工 業者選定	完成 →		
評価指標	大規模改修による長寿命化の完了				
愛厚すぎのきの里の 大規模改修	R3	R4	R5	R6	R7
			検討 → 基本構想	設計・着工 → 設計業者・施工 業者選定	完成 →
評価指標	大規模改修による長寿命化の完了				

### ③各施設の維持管理

施設の外壁改修や防水工事等の大規模修繕については、令和2年度（2020年度）に策定した10年間の計画に基づき着実に実施します。

なお、この計画は5年ごとに見直しを行い、次の10年間の新たな計画を策定していきます。

一方、利用者へのサービス向上や高齢化・重度化への対応に必要な整備については、毎年度策定する修繕計画において優先的に実施します。

また、技術員の定年退職に備え、施設の設備に係るアドバイザー業務の委託を進めることにより、建物や設備の維持管理を適切に行います。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
修繕計画・大規模修繕計画の実施	実施	実施	実施	実施	実施・検討
	大規模修繕計画の見直し（R8～R12）及び策定（R13～R17）				
評価指標	（設定なし）				
施設の設備に係るアドバイザー業務委託の実施			検討	検討	業務委託
	仕様等検討 仕様等決定 10/1 開始				
評価指標	（設定なし）				

## (2) サービスの向上

### 〔具体的取組事項〕

- ①個別ケアの推進
  - i ガイドラインに沿った意思決定支援の実践
- ②セーフティネット体制（重度者の受入れ・重度化する利用者への対応等）の充実
  - i 認知症ケアに携わる職員の専門性の向上
  - ii 強度行動障害支援に携わる職員の専門性の向上
  - iii 身寄りのない方の受入体制の強化
- ③医療的ケア提供体制の充実
  - i 認定特定行為従事者の育成
- ④口腔ケアの充実
  - i 多職種連携による口腔ケアの強化
- ⑤高齢・障害分野における看取り体制の充実
  - i ACP（アドバンス・ケア・プランニング）の視点を取り入れた看取りの実践
  - ii 障害福祉分野における看取り体制や終末期対応のあり方の検討・実施

### 〔年次計画及び評価指標〕

#### ①個別ケアの推進

厚生労働省が作成したガイドラインをもとに、特別養護老人ホーム、障害者支援施設及び救護施設において、認知症や強度行動障害等により自ら意思を決定することが困難な利用者を対象とした意思決定支援を実践します。

なお、施設種別ごとに進行管理を行うこととし、救護・障害者支援施設は令和3年度から、特別養護老人ホームは令和4年度（2022年度）から意思決定支援に係る取組を開始します。

まず、取組の初年度に特別養護老人ホームについては施設介護支援専門員、障害者支援施設についてはサービス管理責任者及び相談支援専門員、救護施設については計画作成担当者を対象とした意思決定支援研修を実施し、翌年度からその他の関係職員を対象とした意思決定支援研修を実施するとともに、それと並行してモデルケースを対象に実践を進めます。

その実践内容については法人内で共有し、関係職員のスキルアップを図るとともに、意思決定支援に係る考え方の定着を促します。

具体的取組事項		年次計画				
ガイドラインに沿った意思決定支援の実践	特養	R3	R4	R5	R6	R7
			導入準備	導入準備・実践	実践	実践
			施設介護支援専門員を対象とした意思決定支援研修の実施（1,2月頃）	前年度受講者以外の関係職員を対象とした意思決定支援研修の実施（5,6月頃）	関係職員を対象とした意思決定支援研修実施（5,6月頃）	関係職員を対象とした意思決定支援研修実施（5,6月頃）
				モデルケースへの意思決定支援の実践（1件）	モデルケースへの取組継続（前年度+2件）	モデルケースへの取組継続（前年度+2件）
			実践報告会における意思決定支援研修講師からの助言（2,3月頃）	とりまとめた各施設の実践状況を法人全体で共有	とりまとめた各施設の実践状況を法人全体で共有	
	救護・障害	R3	R4	R5	R6	R7
		導入準備	導入準備・実践	実践	実践	実践
		サービス管理責任者、相談支援専門員、その他計画作成担当者を対象とした意思決定支援研修の実施（1,2月頃）	前年度受講者以外の関係職員を対象とした意思決定支援研修の実施（5,6月頃）	関係職員を対象とした意思決定支援研修実施（5,6月頃）	関係職員を対象とした意思決定支援研修実施（5,6月頃）	関係職員を対象とした意思決定支援研修実施（5,6月頃）
			モデルケースへの意思決定支援の実践（1件）	モデルケースへの取組継続（前年度+2件）	モデルケースへの取組継続（前年度+2件）	モデルケースへの取組継続（前年度+2件）
			実践報告会における意思決定支援研修講師からの助言（2,3月頃）	とりまとめた各施設の実践状況を法人全体で共有	とりまとめた各施設の実践状況を法人全体で共有	
評価指標	ガイドラインに沿った意思決定支援を特別養護老人ホームにおいて50件、救護・障害者支援施設において56件実施する。					

## ②セーフティネット体制の充実

重度化する利用者への対応及び重度者や身寄りのない方の受入等、セーフティネット体制の充実を図ります。

認知症利用者や強度行動障害のある利用者への支援体制を強化するため、職員の専門性の向上を図ることを目的として、第3期計画に引き続き、職員の研修受講を計画的に

進めます。

なお、強度行動障害支援者養成に係る基礎研修修了者に対しては、自施設の未受講者を対象とした復命研修の実施を義務付け、施設内の理解を深めます。

また、身元保証人がいない場合においても、様々な対応困難事例に係る情報を法人全体で共有することにより、金銭管理や入院・死亡時の対応等を円滑に行うことができる体制を整備します。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
認知症ケアに携わる職員の専門性の向上 (特別養護老人ホーム)	育成	育成	育成	育成	育成
	認知症介護実践リーダー研修を各施設 1 名以上受講	同研修を各施設 1 名以上受講	同研修を各施設 1 名以上受講	同研修を各施設 1 名以上受講	同研修を各施設 1 名以上受講
	認知症介護実践者研修を各施設 1 名以上受講	同研修を各施設 1 名以上受講	同研修を各施設 1 名以上受講	同研修を各施設 1 名以上受講	同研修を各施設 1 名以上受講
評価指標	特別養護老人ホームにおいて、認知症介護実践リーダー研修修了者及び認知症介護実践者研修修了者をそれぞれ 50 名育成する。				
強度行動障害支援に携わる職員の専門性の向上 (旧知的障害者施設)	育成	育成	育成	育成	育成
	強度行動障害支援者養成研修(実践研修)を各施設 2 名以上受講	同研修を各施設 2 名以上受講	同研修を各施設 2 名以上受講	同研修を各施設 2 名以上受講	同研修を各施設 2 名以上受講
	強度行動障害支援者養成研修(基礎研修)を各施設 4 名以上受講	同研修を各施設 4 名以上受講	同研修を各施設 4 名以上受講	同研修を各施設 4 名以上受講	同研修を各施設 4 名以上受講
	自施設における復命研修を実施	自施設における復命研修を実施	自施設における復命研修を実施	自施設における復命研修を実施	自施設における復命研修を実施
評価指標	旧知的障害者施設において、強度行動障害支援者養成に係る実践研修修了者を 30 名、基礎研修修了者を 60 名育成する。				

身寄りのない方の受入体制の強化	R3	R4	R5	R6	R7
		検討	情報共有・実践	実践	実践
		対応困難事例の収集及び対応方法検討	対応方法等の情報の共有及び該当者への実践	該当者への実践	該当者への実践
評価指標	(設定なし)				

### ③医療的ケア提供体制の充実

医療的ケアを必要とする入所ニーズに対応するため、第3期計画に引き続き、認定特定従事者の育成を進めます。

なお、旧身体障害者施設のうち喀痰吸引事業者として登録していない愛厚希全の里及び愛厚すぎのきの里については、次期経営計画期間中の事業者登録を目指します。

具体的取組事項		年次計画				
認定特定行為従事者の育成	旧身体障害者施設 特養及び	R3	R4	R5	R6	R7
		育成	育成	育成	育成	育成
		不特定多数の者に対する研修（第1・2号）を各施設1名以上受講	同研修を各施設1名以上受講	同研修を各施設1名以上受講	同研修を各施設1名以上受講	同研修を各施設1名以上受講
評価指標	認定特定行為従事者（不特定多数の者に対する研修（第1・2号）修了者）を特別養護老人ホームにおいて50名、旧身体障害者施設において15名育成する。					

### ④口腔ケアの充実

利用者が最期まで住み慣れた場所で生活することができるよう、誤嚥性肺炎による入院リスクの低減を目的として口腔ケア体制を強化します。

令和3年度に各関係職種の代表職員で構成する口腔ケア検討会議を設置し、具体的な進め方を決定するとともに、機能訓練職員の口腔ケアに関する知識・技術の標準化を図るための研修を実施します。

令和4,5年度（2022,2023年度）には、口腔ケア検討会議構成員の所属施設において、施設種別ごとにモデルケースを対象とした実践及びその他の関係職員への研修を実施するとともに、令和6年度以降は対象者全員に口腔ケアを実施します。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
多職種の連携による口腔ケアの強化	検討	実践	実践	実践	実践
	口腔ケア検討会議において取組内容及び R4 年度以降の研修内容を決定	モデルケースへの実践（口腔ケア検討会議構成員の所属する特養・障害・救護各 1 施設以上において各 1 ケース以上）	モデルケースへの実践（特養・障害・救護施設において各 2 ケース以上）	誤嚥によるリスクが認められる対象利用者への実践（特養・障害・救護）	誤嚥によるリスクが認められる対象利用者への実践（特養・障害・救護）
	R3	R4	R5	R6	R7
	実施	実施	実施		
	機能訓練職員を対象とした研修の実施（嚥下評価・呼吸訓練関係研修）	機能訓練職員以外の関係職員（栄養士、介護員等）を対象とした研修の実施（※）	機能訓練職員以外の関係職員（栄養士、介護員等）を対象とした研修の実施（※）		
評価指標	特別養護老人ホーム、旧身体障害者施設及び救護施設における誤嚥性肺炎を理由とした入院日数を R2 年度に対して 30%減とする。				

※関係職員を対象とした研修例

〔栄養士〕

- ・嚥下困難者や嚥下障害者の食事等（嚥下状態が低下している利用者への食事ケアを含む。）

〔介護職員〕

- ・口腔ケア、嚥下障害者への食事介助等（嚥下状態が低下している利用者への食事ケアを含む。）

⑤高年齢・障害分野における看取り体制の充実

当法人の看取り介護マニュアルについて、厚生労働省が作成した「人生の最終段階における医療・ケアの決定プロセスに関するガイドライン」で導入された「アドバンス・ケア・プランニング」（以下「ACP」という。）の視点を取り入れたものへ改訂し、利用者が最期まで住み慣れた場所で生活できるようにするとともに、利用者本人や家族の「おもい」がかたちとなった最期を迎えることができるよう特別養護老人ホームにおける看取り体制を強化します。

また、高齢化・重度化が進む障害者支援施設においても、嘱託医や関係医療機関の協力を得られるよう働きかけを行った上で、看取り体制の整備等について各施設の方針を決定します。令和 6 年度（2024 年度）以降は、その方針に基づき、可能な範囲内で利用

者の終末期に対応します。

具体的取組事項		年次計画				
ACP の視点を取り入れた看取りの実践	特養	R3	R4	R5	R6	R7
					検討	改訂・活用
				ACP の視点を取り入れた看取り介護マニュアルの検討	改訂版看取り介護マニュアルの策定・活用	改訂版看取り介護マニュアルの活用
評価指標		(設定なし)				
障害福祉分野における看取り体制、終末期対応のあり方の検討・実施	障害者支援施設	R3	R4	R5	R6	R7
		実施	実施			
		入所施設における障害者の高齢化対応に係る研修の実施 (6 施設×3 名 = 18 名)	障害者支援施設における終末期対応に係る研修の実施 (6 施設×3 名 = 18 名)			
		R3	R4	R5	R6	R7
			検討	検討・方針決定	実践	実践
			障害者の高齢化及び終末期の対応に係る検討・先駆的法人の取組内容等の情報収集	障害者の終末期の対応に係る方針決定	各施設の方針に基づき実践	各施設の方針に基づき実践
評価指標		入所施設における障害者の高齢化対応に係る研修及び障害者支援施設における終末期対応に係る研修修了者をそれぞれ 18 名育成する。				
		障害者支援施設において看取りを実施する。				

### (3) 人材確保（新たな人材の採用）

#### 〔具体的取組事項〕

①求人媒体の強化
i 採用専用H P 開設
ii 求人パンフレットの刷新
②採用組織の強化
i リクルートチームによる採用活動
③養成校との連携強化
i 奨学金制度の構築
ii 実習生の受入人数の増
④受入体制の充実
i インターンシップ制度の構築
⑤介護人材のすそ野拡大
i 小中学校生向けのP R 活動

#### 〔年次計画及び評価指標〕

##### ①求人媒体の強化

給与条件や福利厚生等、求職者が求める情報に特化した採用専用ホームページを新たに設置するとともに、求人パンフレットをリニューアルします。

採用専用ホームページについては、採用応募者を対象としたアンケートを毎年実施し、その運用効果を検証するとともに、必要に応じて見直しを行います。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
採用専用H P 開設	開設	運用	運用	運用	運用
	採用応募者 アンケート実施	採用応募者 アンケート実施	採用応募者 アンケート実施	採用応募者 アンケート実施	採用応募者 アンケート実施
評価指標	〔別記（項目の共通評価指標設定）〕				
求人パンフレットの刷新	検討・作成	配布	配布	配布	配布
評価指標	〔別記（項目の共通評価指標設定）〕				

## ②採用組織の強化

学校卒業間もない若手の介護職員を構成員とするリクルートチームを編成し、採用戦略会議を開催するとともに、出身学校への訪問等、新規卒業者の採用活動に取り組みます。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
リクルートチームによる採用活動	採用活動	採用活動	採用活動	採用活動	採用活動
	採用戦略会議における採用活動の検討・実施	採用戦略会議における採用活動の検討・実施	採用戦略会議における採用活動の検討・実施	採用戦略会議における採用活動の検討・実施	採用戦略会議における採用活動の検討・実施
評価指標	〔別記（項目の共通評価指標設定）〕				

## ③養成校との連携強化

卒業後、当法人に正規職員として就職する意思のある学生に対する奨学金制度を整備します。

また、養成校からの実習生の受入人数を増やすことにより養成校との連携を強化し、将来的な人材の確保に取り組みます。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
奨学金制度の構築	検討	運用	運用	運用	運用・検証
	要綱作成	応募開始・広報 R5.4.1 入学者 3名を対象	R6.4.1 入学者 5名を対象	R7.4.1 入学者 5名を対象	R8.4.1 入学者 5名を対象
評価指標	〔別記（項目の共通評価指標設定）〕				
実習生の受入人数の増	PR活動・受入	PR活動・受入	PR活動・受入	PR活動・受入	PR活動・受入
	10名以上受入	10名以上受入	10名以上受入	10名以上受入	10名以上受入
評価指標	〔別記（項目の共通評価指標設定）〕				

## ④受入体制の充実

実習の受入に加え、採用後の働き方がより具体的にイメージできるよう、新たにインターンシップ制度を構築します。

事務局が作成したインターンシップの受入に係るプログラムに基づき、体験型の実習から実践型のインターンシップを経て採用に至るプロセスを設けることにより、学生が安心して当法人に就職できる環境を整備します。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
インターンシップ制度の構築	運用	運用	運用	運用・検証	運用
	10名以上受入うち1名以上の採用試験受験	10名以上受入うち1名以上の採用試験受験	10名以上受入うち1名以上の採用試験受験	10名以上受入うち1名以上の採用試験受験制度の見直し	10名以上受入うち1名以上の採用試験受験
評価指標	〔別記（項目の共通評価指標設定）〕				

### ⑤介護人材のすそ野拡大

将来の潜在的な福祉人材を育成するため、社会福祉に関するPR活動の一環として、引き続き近隣小中学校を対象とした福祉教室の開催等に取り組みます。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
小中学校向けのPR活動	PR活動	PR活動	PR活動	PR活動	PR活動
	各施設年間2回以上	各施設年間2回以上	各施設年間2回以上	各施設年間2回以上	各施設年間2回以上
評価指標	〔別記（項目の共通評価指標設定）〕				
具体的取組事項	年次計画				

また、令和3年度（2021年度）には外国人介護人材の受入に係る検討会議を設置し、諸条件を考慮した上で、受入の可否等を含めた今後の方針について検討を行います。

### 〔別記〕

#### 具体的取組事項①～⑤の共通評価指標

評価指標	令和8年4月1日現在における正規介護職員定数の充足率を95%とする。 ただし、他職種（旧知的障害者施設における指導員配置等）の振替配置分を含む。
------	---

#### (4) 職場環境の改善

##### 〔具体的取組事項〕

- ①業務の見直しによる生産性の向上（省力化・合理化）
- ②記録業務支援機器及び介護ロボット（見守り・移乗）の導入・促進
- ③ハラスメント対策（職場で発生するあらゆるハラスメントを対象）

##### 〔年次計画及び評価指標〕

##### ①業務の見直しによる生産性の向上（省力化・合理化）

令和2年度（2020年度）の愛厚ホーム瀬戸苑における試行結果をもとに、その他の介護職員配置施設においても介護職員の業務内容を整理し、非専門的な業務を短時間労働者が担うことにより、利用者のケアに関する専門的な業務に正規職員が集中することができる環境を整備します。

また、定型的な業務の見直しや物品調達等に係る事務の合理化・省力化にも取り組みます。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
正規介護職員業務の切り分け	検討・実施	実施	検証・見直し	実施	実施
	介護職員配置全施設で実施		R4年度の労働生産性を検証		
評価指標	実施施設における正規介護職員1人あたりの年間平均普通超過勤務時間をR2年度の実績に対して10%削減する。				
事務の合理化・省力化（毎年度2項目以上）	検討	実施	実施	実施	検証・実施
	検討チーム設置 R4～R7年度の取組事項決定	随時取組内容見直し	随時取組内容見直し	随時取組内容見直し	R8～R12年度の取組事項決定
評価指標	対象業務に従事する職員1人あたりの年間平均超過勤務時間をR2年度の実績に対して5%削減する。				

##### ②記録業務支援機器及び介護ロボット（見守り・移乗）の導入・促進

第3期計画におけるICT及び介護ロボットの試行・導入実績を踏まえて、業務の効率化等に有効と思われる機器の導入を計画的に進めます。

なお、記録業務支援機器については、すでに厚生労働省が介護人材の不足に対する業

務の効率化にも有効であると提唱しており、当法人においても導入を希望する職員が多いことから、令和3年度（2021年度）に一斉に導入します。

一方で、介護ロボットについては、施設の種別や対象者により導入対象機器が異なるため、各施設が自施設のサービスに有効と判断した機器の導入を個別に要望する仕組みへ変更します。

なお、各施設で一定期間使用した後、その導入効果を事例発表等により法人全体で検証し、他施設においても活用可能で効果があると判断された機器については積極的に導入を進めることとします。

また、新たな機器の導入については、大学等の研究機関やメーカーとの提携による試行を踏まえて検討します。

具体的取組事項		年次計画				
利用者の安全・安心、業務負担軽減及び合理化に必要な機器の導入と定着	記録業務支援機器 (一斉導入)	R3	R4	R5	R6	R7
		導入・活用	活用	活用	活用	活用
		タブレット端末の導入・活用				
	介護ロボット (個別導入)	R3	R4	R5	R6	R7
		導入準備	導入	導入	導入・検証	導入・検証
		R4年度導入要望書提出・予算措置	R5年度導入要望書提出・予算措置	R6年度導入要望書提出・予算措置	R7年度導入要望書提出・予算措置	R8年度導入要望書提出・予算措置
			施設の要望する介護ロボットの導入（1機種以上）	施設の要望する介護ロボットの導入（1機種以上）	施設の要望する介護ロボットの導入（1機種以上）	施設の要望する介護ロボットの導入（1機種以上）
					R4年度導入機器検証（効果報告）	R5年度導入機器検証（効果報告）
	試行	R3	R4	R5	R6	R7
		育成	育成	育成	育成	育成
		研究機関等のデモ機による試行（2機種）	研究機関等のデモ機による試行（2機種）	研究機関等のデモ機による試行（2機種）	研究機関等のデモ機による試行（2機種）	研究機関等のデモ機による試行（2機種）
	評価指標	(設定なし)				

### ③ハラスメント対策（職場で発生するあらゆるハラスメントを対象）

令和3年度（2021年度）以降、2年に1回、全職員を対象にハラスメントに係るアンケート調査を実施し、その結果を各施設へフィードバックします。

また、職級別に実施するハラスメントに関する特別研修の受講を各職員に義務付け、あらゆるハラスメントに関する知識や対応の標準化を図ります。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
ハラスメントに関するアンケート調査と研修の実施による体制整備	調査・研修	研修	調査・研修	研修	検証・研修
	アンケートの実施		アンケートの実施		アンケートの実施
	特別研修実施 （年3回）	特別研修実施 （年3回）	特別研修実施 （年3回）	特別研修実施 （年3回）	特別研修実施 （年3回）
	施設長・次長、主査・主任、非役職者 各1回	役職者×1回 非役職者×2回	役職者×1回 非役職者×2回	役職者×1回 非役職者×2回	役職者×1回 非役職者×2回
評価指標	アンケート結果において「ハラスメントを受けたことがあると感じたことがある」と回答した職員の割合を5%未満とする。				

(5) 地域共生社会実現への貢献

〔具体的取組事項〕

①地域共生社会貢献推進プランの策定と実践

〔年次計画及び評価指標〕

①地域共生社会貢献推進プランの策定と実践

福祉相談窓口の設置や介護予防教室の開催など、地域共生社会の実現に貢献するための各施設の特性を活かした取組の実施に向けた「地域共生社会貢献推進プラン」を策定し、策定内容を着実に実践します。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
地域共生社会貢献推進プランの策定と実践	策定	実践	実践	実践	実践・検証・策定
	R4～R7年度 プラン策定				R4～R7年度 取組状況評価
					R8～R12年度 プラン策定
評価指標	(設定なし)				

## (6) 災害対策の強化

### 〔具体的取組事項〕

- |                |
|----------------|
| ①実用性のあるBCPへの改訂 |
| ②防災関係設備等の整備    |

### 〔年次計画及び評価指標〕

#### ①実用性のあるBCPへの改訂

各施設において発生が想定される災害や感染症に適切かつ円滑に対応するため、設備やライフラインの状況を考慮した上で、現行のBCP（事業継続計画）をマニュアルとして活用できるものへ改訂します。

令和3年度（2021年度）に異なる地域の2施設でモデルとして改訂案を策定し、それをもとに令和4年度（2022年度）にはすべての施設において改訂版BCPを整備します。

改訂版BCPは職員へ配布・周知し、防災訓練等において活用するとともに、実際の災害時においても利用者の安全・安心の確保及び円滑な事業の継続に向け、各職員が主体的に行動できるようにします。

また、形骸化を防ぐために、平常時から課題の抽出や改善等の見直しを継続的に行います。

なお、法人内における応援体制はもちろんのこと、災害時における他社会福祉事業団との相互支援体制や新型コロナウイルス感染症の拡大における愛知県との業務協力体制についても継続し、必要に応じて他社会福祉法人への職員派遣等を率先して行います。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
非常事態（地震、感染症等）の発生に対応するBCPへ改訂	改訂案の策定	改訂	運用	運用	運用
	山間部と山間部以外のモデル2施設における改訂案を策定	モデル施設の改訂案をベースに各施設において改訂版を策定	防災訓練等において活用	防災訓練等において活用	防災訓練等において活用
評価指標	(設定なし)				

#### ②防災関係設備等の整備

優先的に進めてきた山間部に位置する施設の災害対策設備の整備に引き続き、その他

の施設においても必要と判断した設備等の整備を進めます。

また、整備にあたっては関係補助金を活用し、法人負担の軽減に努めます。

具体的取組事項	年次計画				
	R3	R4	R5	R6	R7
非常用自家発電設備等の整備		検討	整備	整備	整備
		改訂版 BCP に基づく整備スケジュールを決定	整備スケジュールに基づき実施	整備スケジュールに基づき実施	整備スケジュールに基づき実施
評価指標	(設定なし)				

## (7) 安定的な経営の確保

### 〔具体的取組事項〕

- ①収入管理
  - i 利用率及び事業収入の月次管理
  - ii 特別養護老人ホームにおける利用率の維持
- ②事務費支出の見直し
- ③積立金の確保
- ④事業の見直し
- ⑤経営改善検討委員会の設置

### 〔取組内容等〕

#### ①収入管理

##### i 利用率及び事業収入の月次管理

毎月、特別養護老人ホーム（デイサービスを含む）、養護老人ホーム、救護施設、障害者支援施設、児童心理治療施設、グループホームの利用率（利用者数）及び事業収入の状況を事務局で分析し、必要に応じて要因や今後の見通しについて調査等を行います。

なお、利用率の低下等、事業収入の減少が著しい施設には改善策の提示を求めるとともに、必要に応じてその内容を経営会議において協議します。

##### ii 特別養護老人ホームにおける利用率の維持

特別養護老人ホームでは施設の性質上、利用者の入退所が頻繁に発生するため、入所待機者の適正な管理や円滑な入退所手続きを行うことにより、施設入所ニーズの充足が図られ、一定の利用率を維持することができます。

業務を担当する生活相談員には関係機関や他職種との高い調整力が求められるため、職種別で開催する会議等を活用して初任者へのフォロー体制の構築や生活相談員の資質向上に取り組みます。

#### ②事務費支出の見直し

ケアホーム、保育園及び公益事業を除く各施設において、令和3年度（2021年度）から毎年度、翌年度当初予算の編成時に事務費支出の見直しを行います。

具体的には、令和4年度（2022年度）から令和7年度（2025年度）までの4年間で、令和元年度（2019年度）の事務費支出決算額（積立金取崩対象経費、臨時費、独自財源充当経費及び消費税等を除く一般経費）の2%（毎年度0.5%）の削減を目指します。

### ③積立金の確保

施設の老朽化に対応する資金を確保するため、別表の収支見込（決算ベース）を基に収支管理を行い、以下のとおり建設費積立金と施設整備等積立金の合計額を評価指標とします。

評価指標	R3	R4	R5	R6	R7
建設費積立金及び施設整備等積立金の合計額	5.9 億円	5.8 億円	5.6 億円	5.4 億円	5.1 億円

### ④事業の見直し

愛厚希全の里における施設入所支援と就労継続支援B型事業を併用する利用者の減少に対応するため、事業の見直しを行うこととします。

地域ニーズや利用者の状況を踏まえて、新たな利用者を確保するために、就労継続支援B型事業における作業内容の見直しを含め、知的・精神障害者や医療的ケアを要する利用者の受入に伴うフロアの運用についても検討を行い、令和3年度（2021年度）中に事業の適正化に係る方針を決定するとともにその実施に向けた年次計画を策定し、令和4年度（2022年度）から適正化に取り組みます。

なお、その他の施設についても必要に応じて事業の見直しを行うとともに、適宜、収支見込に反映します。

### ⑤経営改善検討委員会の設置

当法人の令和元年度（2019年度）の決算において、貸借対照表上の「資産」は約171億7千万円で、うち「負債」を除いた「純資産」は約134億円となっており、自己資本比率（資産に対する純資産の割合）は約78%に達し、法人としての安定性は極めて高くなっています。

一方で、改築に伴い減価償却費が増加しているため、今後、経常増減差額が赤字に転落する恐れがあり、その状態が継続した場合は「純資産」が減少し続け、将来的には経営に大きな影響を生じさせる可能性があります。

安定した経営状態を持続させるためには、経常増減差額を黒字の状態に維持していくことが必要です。

そのため、令和4年度（2022年度）に経営改善検討委員会を設置し、令和3年度（2021年度）の決算状況やその後の経常増減差額の見通し等を分析の上、②を除く人件費を始めとした各支出のあり方について検討し、必要に応じて対策の年次計画を立案します。

〔収支見込の試算条件〕

1 経常活動による収入

- ①特別養護老人ホーム及び障害者支援施設については、令和3年度当初予算をベースとした上で、以下の利用率に基づく収入（令和6年度以降は口腔ケアの取組効果による入院日数の減少を反映）を見込んだ。その他の施設及び事業については、全期間、令和3年度当初予算と同額とした。
- ②借入金利息補助金収入は借入金に係る利息の3分の1の額とした。
- ③受取利息配当金収入は令和3年度当初予算と同額とした。

【特別養護老人ホーム】 ※平均要介護度は入所のみ

区分		小牧苑	東郷苑	豊川苑	西尾苑	設楽苑
定員	入所	100人	103人	110人	120人	100人
	短期入所	20人	7人	10人	空床利用のみ	10人
各年度の利用率	R3,4	93.27%	95.98%	93.79%	96.41%	97.16%
	R5	93.26%	95.97%	93.78%	96.40%	97.36%
	R6	93.32%	95.98%	94.08%	96.50%	97.24%
	R7,8,10~12	93.36%	95.98%	94.37%	96.58%	97.32%
	R9	93.30%	95.97%	94.07%	96.49%	97.23%
平均要介護度		3.84	3.75	3.80	3.48	4.03

区分		岡崎苑	佐屋苑	瀬戸苑	一宮苑	大府苑
定員	入所	100人	100人	100人	100人	150人
	短期入所	5人	4人	10人	4人	4人
各年度の利用率	R3,4	96.62%	96.12%	95.34%	96.10%	64.77%
	R5	96.61%	96.11%	95.33%	96.09%	64.77%
	R6	96.65%	96.18%	95.41%	96.16%	64.80%
	R7,8,10~12	96.69%	96.23%	95.48%	96.21%	64.82%
	R9	96.65%	96.17%	95.40%	96.15%	64.80%
平均要介護度		3.76	3.93	3.74	4.02	3.87

【障害者支援施設】 ※平均障害支援区分は施設入所支援のみ

区分		希全の里	はなのきの里	すぎのきの里	半田の里	藤川の里	弥富の里
定員	施設入所支援	200人	80人	60人	140人	60人	80人
	短期入所	10人	8人	6人	4人	6人	10人
各年度の利用率	R3	83.11%	87.77%	94.33%	85.31%	95.44%	87.81%
	R4	83.11%	90.49%	94.33%	85.31%	95.44%	87.81%
	R5	83.11%	90.49%	94.31%	85.30%	95.43%	87.79%
	R6	83.20%	90.72%	94.33%	85.31%	95.44%	87.81%
	R7,8,10~12	83.28%	90.95%	94.33%	85.31%	95.44%	87.81%
	R9	83.27%	90.94%	94.31%	85.30%	95.43%	87.79%
平均障害支援区分		4.80	5.77	5.45	5.19	5.36	5.52

区分		希全の里	はなのきの里	すぎのきの里	半田の里	藤川の里	弥富の里
定員	生活介護	150人	80人	60人	140人	60人	80人
各年度の利用率	R3	93.74%	93.97%	98.97%	85.00%	99.92%	89.62%
	R4	93.74%	97.60%	98.97%	85.00%	99.92%	89.62%
	R5	93.64%	97.50%	98.86%	84.91%	99.81%	89.53%
	R6	93.87%	97.86%	98.97%	85.00%	99.92%	89.62%
	R7,8,10~12	94.00%	98.10%	98.97%	85.00%	99.92%	89.62%
	R9	93.90%	98.00%	98.86%	84.91%	99.81%	89.53%
平均障害支援区分		5.13	5.77	5.45	5.23	5.36	5.46

## 2 経常活動による支出

### (1) 人件費支出

- ①令和2年9月時点の配置人員を基準として、令和12年度まで定期昇給を行うとともに定年退職及び自己都合退職(過去の状況による見込人数)による影響額を見込んだ。
- ②定年退職及び期間満了は現行制度に基づく以下の条件により見込んだ。
  - ・看護職員以外：60歳定年退職後、65歳まで再雇用後に期間満了
  - ・看護職員：65歳定年退職
- ③正規介護職員は平成29年度以降の採用状況を考慮した上で、令和3～7年度中に必要な人数を確保することを前提とした。
- ④欠員補充は令和3年度当初予算編成時の人件費単価とした。ただし、介護職員のうち総合職(非役職)及び一般職については、平成28年4月1日から令和2年9月1日の期間に採用(再雇用者を除く)され、介護員または生活支援員として配置されている職員の平均人件費を単価とした。
- ⑤原則として定年退職・期間満了に伴う欠員は同職員種別・同職級の人件費単価により補充した。

⑥次の職員については定期昇給及び定年退職等に係る処理の対象外とし、全期間において令和3年度当初予算と同額とした。

- ・ 保育園、公益事業に従事する職員、
- ・ 県派遣職員及び県OB職員
- ・ 役員、宿直代務員及び嘱託医師

⑦同一労働同一賃金に係る人件費については正規職員の雇用に伴う減額調整は行わず令和3年度当初予算と同額とした。

⑧正規・非正規職員の業務分担の見直しによる介護職員の人件費（超過勤務手当）の削減効果として、令和3～7年度にかけて令和元年度の実績に対して2%ずつ減額した。（令和7年度における削減率10.0%）

⑨事務の合理化・省力化による人件費（超過勤務手当）の削減効果として、対象業務に従事する職員を事務職員と仮定した上で、令和4～7年度にかけて令和元年度の実績に対して0.8%ずつ減額した。（令和7年度における削減率5.0%）

⑩認知症関係、喀痰吸引研修受講に伴う代替職員の雇用に係る費用を見込んだ。

#### （2）事業費・事務費支出

①積立金取崩対象額を除く令和元年度決算ベースとした。

②給食業務委託の更新に各該当年度に2.0%の増額を見込んだ。

③経費削減の取組効果として、令和4～7年度にかけてケアホーム、保育園、公益事業を除く各施設の令和元年度の事務費支出決算額（積立金取崩対象経費、臨時費、独自財源充当経費及び消費税等を除く一般経費）に対して0.5%ずつ減額した。（令和7年度における削減率2.0%）

#### （3）就労支援事業支出・利用者負担軽減額等・その他の支出

①令和3年度当初予算ベースとした。

#### （4）支払利息支出

①以下の借入条件に基づき、収支見込に応じた借入金に係る利息を計上した。

- ・ 返済期間：20年
- ・ 貸付利率：0.45%（オンコスト含む。）

### 3 施設整備等による収入

#### （1）施設整備等補助金収入

①現行制度に基づく改築や設備の整備に係る補助金を計上した。

②現行制度に基づく改築や長寿命化に係る大規模改修や借入金の返済を対象とした補助金（設備資金借入金元金償還補助金）を計上した。

#### （2）設備資金借入金収入

①愛厚藤川の里の改築に係る借入金を計上した。

#### 4 施設整備等による支出

##### (1) 設備資金借入金元金償還支出

①実際の返済額及び借入予定額に対する返済予定額を計上した。

##### (2) 固定資産取得支出

①令和3年度当初予算ベースとして、以下の経費を追加で計上した。

- ・改築経費（愛厚はなのきの里、愛厚ホーム佐屋苑、愛厚藤川の里）
- ・長寿命化に係る大規模改修経費（愛厚ホーム一宮苑、愛厚すぎのきの里）
- ・ICT及びロボットの導入に係る経費
- ・防災関係設備の整備に係る経費
- ・大規模修繕計画及び修繕計画に係る経費

#### 5 その他の活動による収入

##### (1) 積立資産取崩収入

①主に以下の経費を計上した。

- ・老朽化施設の改築経費及び長寿命化に係る大規模改修経費
- ・大規模修繕計画及び修繕計画に係る経費

#### 6 その他の活動による支出

##### (1) 積立資産積立支出

①翌年度における必要資金（当期末支払資金残高）を確保した上で、各積立資産の必要額を計上した。

#### 7 当期末支払資金残高

①翌年度における必要資金とした。

## 5 計画の進行管理

---

毎年度、経営会議において年次計画に対する取組実績等を審議の上、6月末までに理事会へ報告します。

また、収支見込についても各年度の決算値と対比し、その状況を分析した上で取組実績等と併せて理事会へ報告します。

なお、進捗状況や社会情勢の変化、報酬の改定等により計画の変更が必要となった場合は、その都度、計画の変更を理事会へ提案します。

## 【収支見込】

勘定科目		R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	
経常活動による収入	介護保険事業収入	5,018,239	5,018,239	5,032,867	5,023,608	5,027,082	5,027,082	5,039,662	5,027,082	5,027,082	5,027,082	
	老人福祉事業収入	62,210	62,210	62,210	62,210	62,210	62,210	62,210	62,210	62,210	62,210	
	児童福祉事業収入	246,807	246,807	246,807	246,807	246,807	246,807	246,807	246,807	246,807	246,807	
	保育事業収入	367,184	367,184	367,184	367,184	367,184	367,184	367,184	367,184	367,184	367,184	
	就労支援事業収入	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660	
	障害福祉サービス等事業収入	3,358,786	3,373,221	3,383,694	3,377,178	3,379,163	3,379,163	3,389,991	3,379,163	3,379,163	3,379,163	
	生活保護事業収入	592,748	592,748	592,748	592,748	592,748	592,748	592,748	592,748	592,748	592,748	
	中国帰国者支援・交流事業収入	45,963	45,963	45,963	45,963	45,963	45,963	45,963	45,963	45,963	45,963	
	借入金利息補助金収入	2,675	2,289	2,154	2,013	1,871	2,266	2,123	1,964	1,793	1,620	
	受取利息配当金収入	31,692	31,692	31,692	31,692	31,692	31,692	31,692	31,692	31,692	31,692	
	その他の収入	70,017	70,017	70,017	70,017	70,017	70,017	70,017	70,017	70,017	70,017	
	事業活動収入計(1)	9,841,981	9,856,030	9,880,996	9,865,080	9,870,397	9,870,792	9,894,057	9,870,490	9,870,319	9,870,146	
	支出	人件費支出	7,025,199	7,030,106	7,050,799	7,054,224	7,089,414	7,112,785	7,109,569	7,138,421	7,151,874	7,174,719
		退職金以外	6,704,557	6,709,464	6,728,551	6,732,080	6,767,166	6,790,537	6,786,933	6,816,173	6,829,626	6,852,471
		特定処遇改善加算	140,142	140,142	141,748	141,644	141,748	141,748	142,136	141,748	141,748	141,748
		退職金	180,500	180,500	180,500	180,500	180,500	180,500	180,500	180,500	180,500	180,500
		事業費支出(積立資産取崩対象経費を除く)	1,355,737	1,377,327	1,377,327	1,377,327	1,377,327	1,377,327	1,377,327	1,377,327	1,377,327	1,377,327
		事務費支出	886,018	886,093	887,302	893,097	888,024	885,976	886,262	885,131	886,333	890,173
		就労支援事業支出	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660	45,660
利用者負担軽減額		19,780	19,780	19,835	19,780	19,780	19,780	19,835	19,780	19,780	19,780	
支払利息支出		9,953	8,388	7,578	6,745	5,912	6,686	6,278	5,817	5,321	4,823	
その他の支出		40,105	40,105	40,105	40,105	40,105	40,105	40,105	40,105	40,105	40,105	
事業活動支出計(2)	9,382,452	9,407,459	9,428,606	9,436,938	9,466,222	9,488,319	9,485,036	9,512,241	9,526,400	9,552,587		
事業活動資金収支差額(3)=(1)-(2)	459,529	448,571	452,390	428,142	404,175	382,473	409,021	358,249	343,919	317,559		
施設整備による収入	施設整備等補助金収入	127,304	434,856	202,245	33,918	33,918	33,918	34,494	40,486	40,486	40,486	
	施設整備等補助金収入	112,400	415,796	174,993	6,666	6,666	6,666	6,666	6,666	6,666	6,666	
	設備資金借入金元金償還補助金収入	14,904	19,060	27,252	27,252	27,252	27,252	27,828	33,820	33,820	33,820	
	設備資金借入金収入	0	0	0	0	0	356,400	0	0	0	0	
	施設整備等収入計(4)	127,304	434,856	202,245	33,918	33,918	390,318	34,494	40,486	40,486	40,486	
	支出	施設資金借入金元金償還支出	67,900	86,543	104,944	104,944	104,944	79,944	81,672	99,648	99,648	99,648
		固定資産取得支出(除却・廃棄支出を含む)	1,128,577	1,952,145	614,063	303,661	918,453	1,257,927	255,409	352,050	227,473	294,637
		改築・長寿命化経費	829,720	1,497,568	50,000	54,327	483,163	831,600	0	0	0	0
		経常経費	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350	31,350
		ロボット経費(ケアパレット、無線LAN整備を含む)	36,853	5,000	5,000	5,000	5,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
		防災関係設備整備	55,998	0	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
		一宮苑下水設置工事	15,220	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		修繕計画・大規模修繕計画	159,436	358,227	507,713	192,984	378,940	314,977	194,059	290,700	166,123	233,287
改築初年度備品		0	60,000	0	0	0	50,000	0	0	0	0	
ファイナンス・リース債務の返済支出	46,015	46,015	46,015	46,015	46,015	46,015	46,015	46,015	46,015	46,015		
施設整備等支出計(5)	1,242,492	2,084,703	765,022	454,620	1,069,412	1,383,886	383,096	497,713	373,136	440,300		
施設整備等資金収支差額(6)=(4)-(5)	△1,115,188	△1,649,847	△562,777	△420,702	△1,035,494	△993,568	△348,602	△457,227	△332,650	△399,814		
その他の活動による収入	積立資産取崩収入	1,252,089	1,784,652	675,789	536,183	1,149,804	1,130,773	484,655	581,296	504,321	523,883	
	建設費積立資産取崩収入	750,970	1,187,918	8,000	54,327	483,163	475,200	0	0	0	0	
	施設整備等積立資産取崩収入	314,722	399,746	477,985	292,983	478,139	469,176	298,258	394,899	270,322	337,486	
	退職給付引当資産取崩収入	186,397	196,988	189,804	188,873	188,502	186,397	186,397	186,397	233,999	186,397	
	その他の活動収入計(7)	1,252,089	1,784,652	675,789	536,183	1,149,804	1,130,773	484,655	581,296	504,321	523,883	
	支出	積立資産支出	596,430	583,376	565,402	543,623	518,485	519,678	545,074	482,318	515,590	441,628
		建設費積立資産支出	500,000	500,000	400,000	180,000	200,000	400,000	255,000	44,000	242,000	116,000
		施設整備等積立資産支出	91,724	83,376	165,402	363,623	318,485	108,671	279,047	414,984	273,590	325,465
		退職給付引当資産支出	4,706	0	0	0	0	11,007	11,027	23,334	0	163
		その他の活動支出計(8)	596,430	583,376	565,402	543,623	518,485	519,678	545,074	482,318	515,590	441,628
その他の活動資金収支差額(9)=(7)-(8)	655,659	1,201,276	110,387	△7,440	631,319	611,095	△60,419	98,978	△11,269	82,255		
予備費(10)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
当期資金収支差額合計(11)=(3)+(6)+(9)-(10)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
前期末支払資金残高(12)	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000		
当期末支払資金残高(13)=(11)+(12)	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000		

【積立金の状況】

(千円)

積立金区分	R 2 (見込)	区分	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
建設費積立金	999,486	取崩(△)	△ 750,970	△ 1,187,918	△ 8,000	△ 54,327	△ 483,163	△ 475,200	0	0	0	0
		積立(+)	500,000	500,000	400,000	180,000	200,000	400,000	255,000	44,000	242,000	116,000
		残高	748,516	60,598	452,598	578,271	295,108	219,908	474,908	518,908	760,908	876,908
施設整備等積立金	1,553,893	取崩(△)	△ 314,722	△ 399,746	△ 477,985	△ 292,983	△ 478,139	△ 469,176	△ 298,258	△ 394,899	△ 270,322	△ 337,486
		積立(+)	91,724	83,376	165,402	363,623	318,485	108,671	279,047	414,984	273,590	325,465
		残高	1,330,895	1,014,525	701,942	772,582	612,928	252,423	233,212	253,297	256,565	244,544
合計	2,553,379	取崩(△)	△ 1,065,692	△ 1,587,664	△ 485,985	△ 347,310	△ 961,302	△ 944,376	△ 298,258	△ 394,899	△ 270,322	△ 337,486
		積立(+)	591,724	583,376	565,402	543,623	518,485	508,671	534,047	458,984	515,590	441,465
		残高	2,079,411	1,075,123	1,154,540	1,350,853	908,036	472,331	708,120	772,205	1,017,473	1,121,452

【改築・長寿命化に係る財源内訳】

(千円)

施設名(整備区分)	財源	予算額	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12
はなのきの里(改築)	建設費積立資産	110,180	110,180	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
佐屋苑(改築)	建設費積立資産	1,530,748	590,570	940,178	0	0	0	0	0	0	0	0
	補助金	315,000	78,750	236,250	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	1,845,748	669,320	1,176,428	0	0	0	0	0	0	0	0
一宮苑(長寿命化)	建設費積立資産	297,960	50,220	247,740	0	0	0	0	0	0	0	0
	補助金	115,400	0	73,400	42,000	0	0	0	0	0	0	0
	計	413,360	50,220	321,140	42,000	0	0	0	0	0	0	0
すぎのきの里(長寿命化)	建設費積立資産	189,090	0	0	8,000	54,327	126,763	0	0	0	0	0
	補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	計	189,090	0	0	8,000	54,327	126,763	0	0	0	0	0
藤川の里(改築)	建設費積立資産	831,600	0	0	0	0	356,400	475,200	0	0	0	0
	借入金	356,400	0	0	0	0	0	356,400	0	0	0	0
	計	1,188,000	0	0	0	0	356,400	831,600	0	0	0	0
合計	建設費積立資産	2,959,578	750,970	1,187,918	8,000	54,327	483,163	475,200	0	0	0	0
	補助金	430,400	78,750	309,650	42,000	0	0	0	0	0	0	0
	借入金	356,400	0	0	0	0	0	356,400	0	0	0	0
	計	3,746,378	829,720	1,497,568	50,000	54,327	483,163	831,600	0	0	0	0

【改築等の整備に係る補助金収入内訳】

(千円)

区分	施設名等	予算額	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11	R 12	
借入金利息補助金収入	新生寮	9,151	1,258	1,181	1,105	1,029	953	877	801	725	649	573	
	はなのきの里	8,352	1,298	999	951	896	840	785	729	674	618	562	
	藤川の里	2,538	0	0	0	0	0	536	536	518	489	459	
	大曽根保育園	727	119	109	98	88	78	68	57	47	37	26	
	計	20,768	2,675	2,289	2,154	2,013	1,871	2,266	2,123	1,964	1,793	1,620	
施設整備等補助金収入	ICT導入	14,984	14,984	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	改築関係(建物・備品)	375,000	78,750	296,250	0	0	0	0	0	0	0	0	
	長寿命化(プライバシー・ICT導入)	115,400	0	73,400	42,000	0	0	0	0	0	0	0	
	大規模修繕	20,405	0	20,405	0	0	0	0	0	0	0	0	
	GHP化補助金	152,068	0	25,741	126,327	0	0	0	0	0	0	0	
	防災関係設備整備	71,994	18,666	0	6,666	6,666	6,666	6,666	6,666	6,666	6,666	6,666	
	小計	749,851	112,400	415,796	174,993	6,666	6,666	6,666	6,666	6,666	6,666	6,666	
	設備資金借入金元金償還補助金	新生寮	138,240	13,824	13,824	13,824	13,824	13,824	13,824	13,824	13,824	13,824	13,824
		はなのきの里	102,940	0	4,156	12,348	12,348	12,348	12,348	12,348	12,348	12,348	12,348
		藤川の里	20,280	0	0	0	0	0	0	576	6,568	6,568	6,568
大曽根保育園		10,800	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080	
小計	272,260	14,904	19,060	27,252	27,252	27,252	27,252	27,252	27,828	33,820	33,820	33,820	