

## 2024年度 社会福祉法人東京蒼生会 法人経営計画・予算概要

2023年5月に新型コロナウイルス感染症（以下、「新型コロナ」）が感染症法上で5類となり、世の中のさまざまな制限が緩和され正常化しつつある。しかしながら、新型コロナの感染状況の情報が極端に少なくなるなか、インフルエンザとともに感染は続いており、予断の許さない状況は従前と変わらない。特に高齢者福祉施設・事業所では引き続き感染対策は重要であり、常に予防策を踏まえながらの事業運営を行っていかなければならない。

さらに、物価高騰を背景に光熱水費や食材費の増、職員確保（特に介護・看護職員）が困難なかでの紹介手数料等の費用増などが追い打ちをかけて、厳しい状況となっている。

このような厳しい状況ではあるが、国では職員の処遇改善に向けての対策が出ており、介護報酬などの改定が決まっていることと、事業所の運営を支えていくのは職員であり人財ととらえ、当法人においては基本給引き上げ、定期昇給を実施する考えで予算化を図っている。

前年度から検討を進めてきた「中期経営計画」は、2024年度から2028年度の5年間の計画であり、法人全体として統一的に進める事項、各事業所の重要課題（事項）、法人本部として対応が必要な重要事項などを中期目標に掲げ、5年間の中で実施することを目標としていくものである。なお、3年目毎に見直しを進め、今後継続的に目標達成を目指していく。

### I 法人経営の基本（2024～2026年度の中期的目標）

社会福祉法第24条（経営の原則等）により、社会福祉法人は、社会福祉事業の主たる担い手としてふさわしい事業を確実、効率的かつ適正に行うため、①自主的・自立的経営基盤の強化、②提供する福祉サービスの質の向上、③事業経営の透明性の確保、を図らなければならない。

また、社会福祉事業及び公益事業を行うに当たっては、日常生活または社会生活上の支援を必要とする者に対し、無料または低額な料金で、福祉サービスを積極的に提供するように努めなければならない。

1 当法人は、高齢者やその家族の生活支援とひとり親家庭の自立を支援する取組を通じて、地域における福祉向上に貢献することを役割としている。

高い公益性が求められている社会福祉法人として、地域社会の福祉課題に対応するネットワークの一翼を担い、事業環境の変化による新たな福祉ニーズに対応した事業展開に積極的に取り組んでいく。

2 「法人理念」は法人の目指すべき姿を示したものであり、対人支援における根幹の規範である。

「目指す姿（ビジョン）」、「大切にしたい価値（サービスコンセプト）」は、事業の指針として常に意識し、理念の具現化を目指し、行動する。

また、「コンプライアンスの遵守」について、法人の信頼、存立にかかわる重要かつ基本的な事柄として常に自覚する。

3 経営組織のガバナンスの強化、将来的にも安定して法人経営基盤の確立を図り、多様化するニ

ーズへの対応に努め、職員が魅力とやりがい、希望を感じて働く組織づくりに向けて、個々が主体的に努め、社会からの信頼に応えていく。

4 以上を踏まえて中期経営計画では、法人経営における重要課題を抽出、目標とし、その目標の達成に向けて「社会福祉法人としての使命」を自覚した実践に努める。

(1) 利用者サービスへの取組（事業執行の適正性と信頼の確保・工場）

・人権尊重 ・苦情・相談体制の整備 ・事故防止対策 ・サービスの質の確保

(2) 職員への取組

・人材の確保、育成、定着 ・人材の活用 ・職場環境づくり ・人事給与トータルシステムの構築

(3) 地域社会への取組

・地域貢献 ・災害対応

(4) 経営基盤強化への取組（生産性の向上）

・収入増への取組 ・コスト削減への取組 ・法人全体の財政基盤の強化 ・施設整備等物的基盤整備 ・組織、システム（組織統治、内部統制システムの確立） ・災害、感染症対応、危機管理 ・情報セキュリティの強化

(5) 持続可能な社会実現に向けての取組

・SDG s

## II 2024年度法人経営計画

社会福祉法人としての責務を果たすため、2024年度から2028年度までの5か年の中期経営計画の目標に沿って、法人及び各統括事業所の運営を行っていく。

介護サービス事業における生産性向上に資するガイドライン「より良い職場・サービスのための今日からできること（業務改善の手引き）厚生労働省老健局高齢者支援課 平成31年3月発行」を参考にしながら生産性の向上（サービスの質の向上、よりよい職場の環境づくり）を目指す。

### 1 利用者サービスへの取組（事業執行の適正性と信頼性の確保・向上）

新型コロナは、収束しつつある状況と考えられるが、まだまだ安心できる状況ではなく、安全で安心できる良質なサービス提供により信頼を得ていくことに繋げられるよう、感染拡大防止への取組を優先させつつ、適切に事業を執行していく。

① 利用者の人権を尊重する介護サービスや支援を提供する。

② 事故の未然防止とヒヤリハット報告について、法人内事業所での指標の統一を行っている  
ので、これを活用し、事業所間での情報共有を行い分析に役立てることに取り組んでいく。

③ 福祉サービス第三者評価受審をはじめ、苦情解決・相談体制を十分に活用する。

### 2 職員への取組

(1) 人材に関する取組

① 人材の確保（職員採用）

ア 無期フルタイム職員の採用について、採用ツールの工夫を図り、情報収集しながら充実

させていく。

イ 2024年2月に創設した「職員紹介制度」を積極的に活用する。

ウ 外国人介護職員について、施設の状況を見ながら採用を進める。

## ②人材の育成

ア 研修は研修推進委員会を中心に計画し、体系的に取り組んでいく。

研修内容については、法人全体で取り組むもの、状況を踏まえ事業所ごとにテーマ別に取り組むものを分け、法人と各事業所との連携を図り、それぞれの目的や役割を果たしていく。

イ OFF-JT に関しては、リモート研修の活用を促進させる。

ウ 職員の成長や問題意識に則して、SDS 活動を積極的に進める。

## ③人材の定着

ア 職員の離職を減らすことが最優先と考え対応していく。特に採用後1年から3年未満の職員を重点に、法人研修計画を体系化し、実施していく。

イ 管理職及び監督職に役割や責任を認識させ、それを果たしていくようにしていく。

ウ 復活した広報誌「あおぞら」を活用し、法人の職員が一丸となり、働き甲斐に繋がるような情報を発信していく。

## ④人材の活用

ア 無期フルタイム職員の定年年齢を65歳まで引き上げることにについて、調査、検討を進める。

イ 有期契約職員の重要性に鑑み、事業所での方針等を確認しつつ、適正な評価に伴って契約更新の行い、適切な処遇を図っていく。

## (2) 職場環境づくり

① ハラスメント対策を徹底していく。

② 職員表彰や職員提案制度の充実に向けて検討を進める。

③ 職員の「介護離職」を防止するため、実態等を把握し対策等の検討を進める。

④ 子育てや介護などそれぞれの家庭に寄り添った制度の構築に向けた検討を進める。

⑤ 毎年実施するストレスチェック集団分析などから、職員個々の不調や SOS の発信に気を配り、メンタルヘルス面での職場環境の改善などの取組を行っていく。

## (3) 人事給与トータルシステムの構築

① ライフワークバランスを考慮した柔軟な職員区分をはじめ、多様な働き方の実現を図る。

② 職員のモチベーションの維持及び向上を目指した制度とともに、国の制度の趣旨や法人が求めるものを整理し、キャリアパスなどについて、職員が納得できる制度構築の検討を人事・任用委員会で進める。

③ 人事・勤怠・給与システムの一元化を目指し、業務の効率化を促進する。

## 3 地域支援への取組

### (1) 地域貢献

・地域に開かれた法人として、公益的な活動を通して信頼感を得ていく。

(2) 災害対応（防災等の訓練）

- ① 地域との共同で防災訓練等を実施する。
- ② 二次避難所指定の事業所は実際の活動を想定し、地元自治体等と連携し対応する。

#### 4 経営基盤強化への取組

(1) 収入増、コスト削減への取組

- ① 目標稼働率を達成する。
- ② 積極的に加算取得に努める。
- ③ 養護老人ホームの支弁額について、級地是正と介護職員並みの処遇改善を地元自治体に要望していく。
- ④ 計画的な支出に努める。
- ⑤ 毎月の収支状況を確認し、事業所長会等で財務状況を検討し改善に努める。
- ⑥ ICT を活用した業務の効率化の効果を確認していく。

(2) 法人全体の財政基盤の強化

上記の取組を実現し、安定的な経営基盤を確立させるよう取り組んでいく。

(3) 事業所運営の強化

当法人が各種事業を運営していることは強みである。地域の異なる同種別の施設・事業所の事業の取組を提供し、情報を共有することは双方に有意義になる。このような横の繋がりを意識した取組を行っていく。

また、法人内での統一性も重要になることもあるので、事業所運営支援委員会を中心として調整機能を発揮していく。

(4) 施設整備等物的基盤整備

- ① 養護・軽費老人ホームに関して、今後の在り方を具体化していく。
  - ア 万寿園の個室化について、今後の措置状況及び収支状況を精査し、判断していく。
  - イ 養護老人ホームの存在意義を明確にし、措置を待つだけでなく施設運営を行う。
  - ウ 建物の老朽化から、長期的な視点での整備を検討していく。
- ② セントラルキッチンについて、経年劣化してきている設備更新や運営体制を調査、検討していく。
- ③ さのにおいては、内部の改修が完了し2024年度は外構工事の予定である。新たな機器の導入なども行っていることから、安全に配慮しながら運営を行っていく。
- ④ 日の出デイの建物や設備の老朽化などが課題であるので、区と十分協議を行っていく。また、地域包括支援センターと居宅介護支援事業所においては、執務スペースの課題があるので収支状況を見ながら解決策を検討していく。

(5) 組織・システム（組織統治・内部統制システムの確立）

- ① 内部統制システムの強化

内部統制基本方針に基づき内部統制システム（別紙「東京蒼生会における内部統制システム 概念図」）を効果的に運用していく。

② 事業所組織体制の再構築

組織的な事業運営を円滑にすることを目的として、事業所組織体制の見直しを図る。

③ 内部統制統括委員会において、内部統制全体を統括管理し、コンプライアンスの推進を図っていく。決算・事業報告（6月）及び中間事業報告（11月）の理事会前に開催し、事業運営状況の確認を行う。

④ コンプライアンスに関しては、法令遵守を前提として職員倫理・社会規範を全うすることでサービスの質の向上に繋げるよう全職員の理解を促進し、行動規範としていくよう、研修などを通じて徹底していく。

⑤ 財務規律の確保

ア 法人資産の保全や資金管理、契約の事務処理等における事故、不正防止に努め、財務報告の信頼性を確保する。

イ 財務規律の透明性、自律性、効率性を図り、会計監査人による法定監査が円滑に実施できるようなクラウドを活用した情報共有、リモートでの打ち合わせなどにより取り組んでいく。

ウ 法人内部監査人（自己検査チーム）による各事業所での財務会計を中心に事務処理の適正性や効率性を自己点検により行っていく。

⑥ 情報の保存及び管理の徹底

ア 求められる情報公開へは適切に対応していくことを確実に言い、加えて、法人本部及び各事業所においても、各種会議の議事録等の作成、保存を適正に行っていく。

イ 理事の職務執行に係る法人経営会議録、法人の事業報告及び決算書等については、適正に作成、保管していく。決算書等については、現況報告書として届け出るとともにホームページでも公開する。

ウ 各事業所で作成する文書においても、文書管理規程に基づき、適切に管理していくことを周知していくことに加え、収受文書についても分類や保存年数の基準に則り、廃棄を含め管理の徹底を図る。

(6) 災害・感染症対応

各事業所で策定している事業継続計画（BCP）が、有事に効果的で実践的であるような計画となるよう、法人本部が策定する計画と整合を図るとともに具体化していく。

①事業継続計画（BCP）は、研修、訓練、見直しのサイクルで確実に実施していく。

②介護保険関連事業所は、地域住民の訓練参加が義務化されていることから、事業所と地域住民の双方に意義ある関わりを工夫して実施する。

(7) 危機管理

①法人として、突然の自然災害等不測の事態発生時に対応するため、危機管理委員会のもと危機管理方針に基づいて対応する。

②事業所リスク等の状況把握を行っていく。

③地震発生時や台風、風水害、感染症のまん延など緊急時や重大な場面でも情報の伝達や共有がスムーズにできるよう、職員安否確認システムを有効に活用する訓練等を繰り返し（年2

回以上) 行っていく。

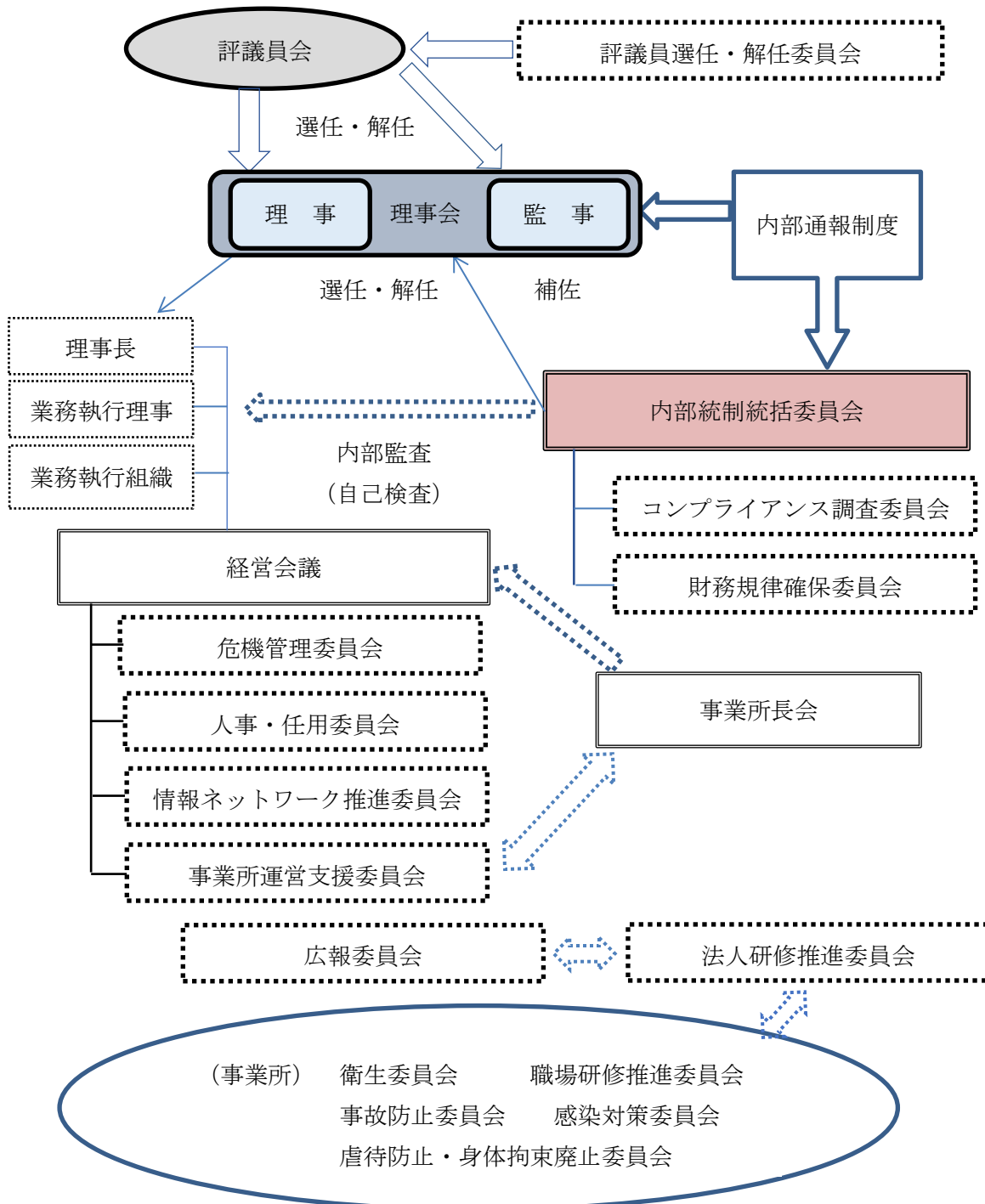
#### (8) 情報セキュリティの強化

- ① 法人本部及び各事業所の情報セキュリティ対策に関して、情報ネットワーク推進委員会を中心としセルフチェックを行う。
- ② 情報セキュリティの重要性を認識できるよう、効果的な研修を実施する。
- ③ 情報セキュリティ基本方針に基づき、対策基準及びガイドラインを職員に周知徹底する。

### 5 「持続可能な社会」の実現に向けての取組

SDGs の取組については、社会福祉法人としての機能を発揮するに留まることなく、内容や理解を深めるとともに、いろいろな機会を通じて職員に発信していく。

東京蒼生会における内部統制システム 概念図



- 内部統制体制整備に関する基本方針の決定 … 理事会
- 内部統制体制の整備・運用責任 … 理事長
- 内部統制運用状況のチェック … 理事会
- 内部統制体制の整備・運用状況の評価 … 監事
- 理事長の意思決定補佐機関 … 経営会議
- 内部統制運用状況の自己監査 … 内部統制統括委員会

## 2024年度 法人本部予算計画

### 1 法人本部拠点区分当初予算概要

単位：千円

	2023 年度予算 ①	2024 年度予算 ②	増 減 ③=②-①
事業活動収入 計	6,330	6,420	90
事業活動支出 計	42,111	44,781	2,670
人件費支出	19,147	21,254	2,107
事業費支出	0	0	0
事務費支出	22,964	23,527	563
<b>事業活動収支差額</b>	<b>△35,781</b>	<b>△38,361</b>	<b>△2,580</b>
施設整備等収入 計	0	0	0
施設整備等支出 計	2,816	280	△2,536
<b>施設整備等収支差額</b>	<b>△2,816</b>	<b>△280</b>	<b>2,536</b>
その他の活動収入 計	33,950	38,783	4,833
その他の活動支出 計	191	3	△188
<b>その他活動による収支差額</b>	<b>33,759</b>	<b>38,780</b>	<b>5,021</b>
予備費	0	0	0
<b>当期資金収支差額合計</b>	<b>△4,838</b>	<b>139</b>	<b>4,977</b>
前期末支払資金残高	16,835	11,997	△4,838
当期末支払資金残高	11,997	12,136	139

\* 事業活動支出は、非常勤職員給与や特定技能外国人の管理委託費及び住居家賃等の増加。

\* その他の活動収入は、拠点区分間繰入金収入の増加。