

中期（令和6～8年度）事業計画 （案）

社会福祉法人 東京聖労院

東京聖労院 理念

存在意義

東京聖労院は、その時代時代の社会福祉課題に「無私無欲」「先駆性」「開拓性」の精神で果敢に取り組み、その成果を以って公の利益に資するものとして存在します。

基本理念

東京聖労院は、「四恩報謝」（天地・父母・国・衆生の恩に報い、感謝する心）の教えに根本を置いた「聖労」（報いを求めない聖き労働）を実践し、「地域とともに育つ」ことを常に忘れず、社会福祉の目的の実現をめざします。

行動指針

1. 東京聖労院は、規則・法令を遵守し、安全・確実・迅速に対応します。
2. 東京聖労院は、地域に根ざし、地域に信頼され、地域に支援される施設づくりを行います。
3. 東京聖労院は、職員を「人財」として尊重し、職員満足（Employee Satisfaction）の向上に取り組みます。
4. 東京聖労院は、ご利用者の満足（Customer Satisfaction）を我々の喜びとし、ご利用者が安心して、ご利用者に信頼される福祉サービスを提供します。
5. 東京聖労院は、行政及び関連企業等と双方の発展を目的としたパートナーシップを大切にし、公平・誠実な関係を築きます。

政治（POLITICS）

介護報酬改定により収入見込み額が年末にならないと想定することができない。コロナウイルス感染症が5類に変更されたことにより社会福祉法人にとって稼働や職員体制等でプラスになる可能性もあるが、マイナスになる要素も考えられる。

コロナウイルスに対する補助金が多く見られていたが、補助金の種類・金額ともに減少することが見込まれる。

経済（ECONOMICS）

最低賃金は上昇を続けており、多くの業界では高い水準での賃上となったが、社会福祉法人においてはコロナの影響、水道光熱費の上昇、社会保険料率の改定による法定福利費の増加による収支構造の悪化が見られる。

原油価格の高騰により水道光熱費の上昇はしばらくは継続し、物価高騰、人件費の上昇により、外部委託に係る費用の増加が見込まれる。

他業界での賃金高騰により、福祉分野への就業を希望する方の減少が想定され、給与制度の再設計の必要性が高まっている。

社会（SOCIETY）

2025年には、高齢化率が30%となり、団塊世代が後期高齢者となり、生産年齢人口の割合（7170万人、58.5%）が減少し、少子化、新規学卒者の減少はより進んでいく。2040年には、さらに状況が悪化し、団塊ジュニア世代が高齢者となり、生産年齢人口の減少もさらに進み（5978万人、53.9%）、全人口の半数になり、労働力不足、社会保障費用の負担の増加が見込まれる。

技術（TECHNOLOGY）

テクノロジー（介護ロボット・ICT等）の活用を推進することで、業務環境の変化、効率性、生産性の向上が求められ、働きやすい介護現場を実現することが求められる。エビデンスに基づく介護提供のため、LIFEのフィードバックを活用していくことが求められる。

デジタル技術の活用による、介護情報の標準化や情報連携基盤の構築を進め、医療機関や介護事業所が医療・介護情報等を本人の同意の下に共有・利活用できるようにするとともに、こうした情報を、市町村が自立支援・重度化防止等の取組に活用するなど、介護DXを進めていくことが重要である

I - 1 基本認識 (外部環境 東京都人口の推移) 5

	令和2(2020)年	令和7(2025)年	令和12(2030)年	令和17(2035)年	令和22(2040)年
総人口 (万人)	1,406	1,423	1,419	1,398	1,365
75歳以上	170	191	191	183	183
64-75歳未満	154	136	146	171	196
生産年齢人口	923	938	932	900	850
年少人口	159	157	150	143	136
国高齢化率	28.8%	30.0%	31.2%	32.8%	35.3%
都高齢化率	23.0%	23.0%	23.8%	25.3%	27.8%
人口ピーク時期	清瀬市	清 29.1、小 22.6 北 25.8、港 19.4			清 34.0、小 27.0 北 25.6、港 21.0
		小金井市・北区			港区
		団塊の世代が全て 75歳以上に			団塊ジュニアが全 て65歳以上に

	清瀬市	小金井市	北区	港区
老年人口	微減続き、22年までには増	微増続き、7年以降増加	微減続き、22年までには増	増加、12年以降急増
生産年齢人口	7年度まで横ばい、以降減少	7年度まで横ばい、以降減少	増加	増加、12年以降横ばい
高齢化率	7年度まで横ばい、以降増加	7年度迄微増、以降増加	減少	微増、17年以降増加

I - 1 基本認識 (外部環境 利用量見込) 6

	東京都(元年度比)		清瀬市		小金井市		北区		港区	
	5年度	7年度	5年度	7年度	5年度	7年度	5年度	7年度	5年度	7年度
居宅介護支援 人	+11.9	+16.1	+12.8 ↗	+12.8 →	+7.0 ↗	+9.0 →	+4.8 ↗	+5.2 →	+12.5 ↗	+19.4 ↗
介護予防支援 人	+21.3	+26.1	+9.9 ↗	+11.1 →	+12.1 ↗	+14.1 →	+10.5 ↗	+11.9 →	+12.6 ↗	+19.4 ↗
訪問介護 回	+12.5	+15.9	+23.8 ↗	+24.5 →	+3.9 →	+4.4 →	+11.3 ↗	+10.9 →	+12.6 ↗	+19.4 ↗
(総)訪問介護 回							+11.0	+11.0		
通所介護 回	+12.6	+17.1	+23.4 ↗	+25.5 →	+12.1 ↗	+14.2 →	+11.3 ↗	+11.2 →	+12.6 ↗	+19.4 ↗
(総)通所介護 回							+11.1	+11.1		
認知症通所介護 回	+10.0	+12.3			+5.9	+7.9	+10.3 ↗	+10.1 →	+12.6 ↗	+19.4 ↗
短期入所 日	+13.2	+17.5	+33.4	+34.4	+18.4	+23.0	+11.3	+11.3	+12.5	+19.4
(予)短期入所 日	+11.9	+17.8	-13.0	-13.0	+46.2	+46.2	+11.3	+11.3	+12.5	+19.4
介護老人福祉施設	+13.7	+20.2	+13.9 ↗	+17.5 ↗	+23.6 ↗	+27.1 ↗	+11.2 ↗	+11.3 →	+12.5 ↗	+19.4 →

I - 2 基本認識（内部環境）

7

【財務状況】

- ・「収入確保」に関して、将来的な不安要素が認められます。悪化要因の具体的な分析と改善に向けた方策を早期にご検討いただくようお勧めします。
- ・「支出統制」に関して、人件費率の「適切な範囲」の捉え方による場合もありますが、高く推移している場合は事業の継続性に課題があり経営課題になります。人件費率だけではなく、その他の経営指標との関連を踏まえ、総合的に分析する必要があります。

【人材確保、職場環境、処遇改善】

- ・人材確保とより良い職場環境の整備は、社会福祉法人の事業継続にとって極めて重要な課題です。取組を強化する必要があります。

【事業展開・事業継続】

- ・中長期的な視点に立って事業展開方策が検討されているとともに、サービスの質の向上を図り、事業継続に向けた体制が構築されています。しかしながら、社会福祉法人の経営は、制度や報酬の見直し、地域社会の変容などの外部環境からの影響が大きいため、さらなる現状分析と中期経営計画の検討につなげてください。

経営協ドック 問診票 診断結果より

I - 2 基本認識（内部環境）

8

3～5年度中期事業計画より

	計画項目	基本目標	進捗状況	備考
1 継続 増減差額の 確保・事業 継続	① 事業収入の最低目標	高齢収入 2,912,866,000円以上 児童収入 1,881,132,000円以上（3年間） 荒川4.5・桐郷4年度除くと1,774,940,827円 （106,191,173円 荒川4 5年桐郷4年）	高齢は感染症の影響により目標稼働に到達できず収入額が年4000～4500万円不足。特殊要因として北青山により収入増。 児童は、令和3年度は感染症の影響での清算により目標に達せず。4年度は豊川以外は目標より増加している。	3年度 2,868,187,122円 4年度 2,872,657,729円（北青山除く） 児童3年度目標 621,804,036 児童4年度目標 558,964,369（荒川・桐郷除く） 児童3年度 608,363,032円 児童4年度 577,534,253円（桐郷準備室除く）
	② 職員配置数・人件費・事務事業費の管理目標	高齢人件費 2,026,670,000円以下 児童人件費 1,554,382,000円以下（3年間）	高齢目標人件費は6200～7000万程目標より高いが、人件費そのものは減少している。 また、人件費の増加は、処遇改善加算の影響もある。 児童は目標達成しているが、今後は適切な人員配置が求められる。	高齢3年度 2,104,362,690円 2,096,170,717円（北青山除く） 高齢4年度 2,238,897,609円 2,089,157,281円（北青山除く） 児童3年度 464,156,673円 児童4年度 456,246,862円
	③ 増減差額の目標・給与制度の変更方法	高齢3.0%、児童2.8%、 法人全体0.7%以上	事業活動収支差額について、高齢では目標達成できず。児童のプラスが大きく、全体の数値をクリアできている。	資金収支 高齢 3年度…1.7%、4年度…1.6% 児童 3年度…11.3%、4年度…6.1% 全体 3年度…3.3%、4年度…2.3% 事業活動 高齢 3年度…0.1%、4年度…0.1% 児童 3年度…10.7%、4年度…5.6% 全体 3年度…2.0%、4年度…0.9%
	④ 自然災害・感染症発生時の事業継続対策	事業継続計画の更新、 未知なる感染症予防と対応策具体化	次年度以降は内容の更新と計画実施等の訓練が必要である。	事業継続計画の作成完了

I - 2 基本認識（内部環境）

9

3～5年度中期事業計画より

	計画項目	基本目標	進捗状況	備考
2 貢献 事業の 重点化・ 拡大	⑤ サービス提供の基本方針 (高齢)	中重度者を重点とした質の高いサービス提供 介護予防・生活支援サービスの提供、包括支 援等を通じた地域貢献	各拠点の加算体制の確認のみで、対応について検 討できなかった。 飲食を伴うような感染リスクの高いサロン活動は 休止していた。また、地域での会議・行事に参加 し、地域との連携について強化してきた。地域の 福祉教育の力を入れ、近隣の学校機関への講師派 遣、見学会等に対応している。また、災害時に は、近隣との協定を締結し災害へ備え、また、福 祉避難所としての役割を担っている。	
	⑥ サービス提供の基本方針 (児童)	子育て・親育ち・親子関係・育む地域を支援 する。子どもの生命と育ちを守ることを通し た地域貢献	コロナの中で参加者が減少も増えてきている。そ れぞれの役割を果たすことできている。	
	⑦ 新規事業の展開計画 (全体・高齢)	法人の実績を宣伝する広報活動 高齢児童以外の新しい事業分野の進出検討 地域包括支援体制の構築に関わる新規事業検 討	SNSが少しずつ進んでいる 高齢児童以外の分野、新規事業の検討できず	
	⑧ 新規事業の展開計画 (児童)	各年度1～2以上の学童クラブ等の新規事業 展開 事業展開に伴う職員の確保等の準備対応を計 画的に推進	桐郷の増加については、維持できなかった結果。 学童クラブ、定員の増加については、法人側の働 きかけはない。職員確保については、採用時期を 見直し、年度当初から活動に変化した。	

I - 2 基本認識（内部環境）

10

3～5年度中期事業計画より

	計画項目	基本目標	進捗状況	備考
3 満足 多様な 働き方・ 成長支 援	⑨ キャリアアップ制度の活 用(全体・高齢)	個別専門職務の検討を進め、シミュレーショ ン、研修、職員説明を行い、令和3年度から の実施		
	⑩ キャリアアップ制度の活 用(児童)	個別専門職務の検討を進め、シミュレーショ ン、研修、職員説明を行い、令和3年度から の実施		
	⑪ ワークライフバランスの 就業環境の整備	一般事業主行動計画の達成状況を確認し、更 なる向上を目指す ①男性職員 法人独自育休・育休の取得割合 15%以上、かつ、育休取得者1名以上 ②女性職員 育休等の取得率75%以上 ③年次有休取得率の目標設定、取得状況の確 認 ④管理職の女性割合を30%以上。	男性職員の取得できている。 女性職員は全員が取得している。 有給休暇の取得率は、大きく上昇している。 女性管理職30%は達成できず。ただし、目標値に 近い数値となっている。	有給取得率 4年度 全体…74.4、高齢…70.3、児童…91.1 3年度 全体…66.1、高齢…62.8、児童…80.0 女性管理職割合 4年 9/32 28.1%、5年 9/31 29.0% 6年 9/33 27.3%
	⑫ 福利厚生制度の実施計画	職員研修旅行・法人全体会は新型コロナウイ ルス感染症の状況が改善するまで休止とす る。他の内容は基本的に維持し必要な見直し を行う。	福利厚生の見直し行っていない。	

I - 2 基本認識（内部環境）

3～5年度中期事業計画より

	計画項目	基本目標	進捗状況	備考
4 進 歩 組 織 の 効 率 化 ・ 活 性 化	⑬ 給与制度の改定作業	①介護報酬改定、キャリアアップ制度等の内容に対応した変更を検討し必要な改定 ②新しい給与制度を検討し確立する。	給与制度検討はできていない。 児童の9条3項についての一部修正のみ	
	⑭ 生産性向上の促進	①業務体制・プロセス・成果を見直し先進的技術等を用い効率的なサービス提供を行う。 ②人材の機能分化等で良質で効果的なサービスを促進する。	ZOOMの活用による会議 見守り支援、ICT化進む 外国人採用の始まり	
	⑮ 組織の効率化・活性化	①法人事務局を拡充し、総務課業務の更なる集中化を目指す。 ②記録・会議・記念事業等を見直し合理化を推進する。 ③将来を担う幹部職員の適正な育成・配置を行う。	総務課業務については集中化しきれず 記念事業について、式典から記念誌への転換 幹部職員の配置について取組開始	
	⑯ 風通しの良い職場づくり	経営の透明性を高め、現場との一体感に配慮した事業運営を推進する。	コロナの中で実施困難であったが、オンラインでの懇談会開催。	

I - 3 基本認識（主なスケジュール）

	6年度	7年度	8年度	9年度	基本的な方向性
国	全体	人口減少、少子高齢化、労働力減少 地域包括ケアシステムの深化・推進 自立支援・重度化防止 人材確保・生産性の向上 制度の安定性・持続可能性の確保	衆議院・参議院選挙		資金と物価の好循環 成長と分配の好循環 「人への投資」の進化 GX、DXの加速 女性活躍 孤独・孤立対策 全世代型社会保障制度の実現
	子ども子育て支援	こども大綱の推進 (少子化社会対策、子供・若者育成支援推進、子供の貧困対策の一元化)			未来への投資 子育て・若者世代への支援 仕事と子育ての両立 子ども・子育て支援の強化
	医療	医療報酬改定		医療報酬改定	地域医療構想
	介護	介護報酬改定		介護報酬改定	地域包括ケアシステム
	障害	障害福祉サービス等報酬改定			障害福祉サービス等報酬改定
区市	区市長選挙	港区		清瀬市・小金井市	北区
	指定管理		やまぶき荘 八幡山 指定管理公募	赤坂・プラザ・青山館 北青山 指定管理公募	
	業務委託	豊川 新規公募	滝四・桐郷 妥当性書類審査	王三・梅木・田端 新規公募	
法人	経営	給与制度検討 実地指導（※一般監査）	役員・評議員 評議員選任解任委員 改選	次期計画案作成	
	歴史			清雅苑30周年（31年目）	八幡山20周年(21年目) ※令和10年…創立100周年

Ⅱ 目指す方向性

13

4つの基本姿勢と14の行動指針

I 経営	II 支援	III 地域社会	IV 福祉人材
行動指針1 経営者としての役割	行動指針5 人権の尊重	行動指針9 地域共生社会の推進	行動指針11 中長期的な人材戦略の構築
行動指針2 組織統治（ガバナンス）の強化	行動指針6 包括的支援の充実・展開	行動指針10 信頼と協力を得るための積極的なPR	行動指針12 人材の採用に向けた取組の強化
行動指針3 健全で安定的な財政基盤の確立	行動指針7 サービスの質の向上		行動指針13 人材の定着に向けた取組の強化
行動指針4 コンプライアンス（法令等遵守）徹底	行動指針8 安心・安全の環境整備		行動指針14 人材の育成に向けた取組の強化

Ⅱ-1 経営 経営者としての役割 増減差額の確保¹⁴

高齢施設の収支管理（適正な増減差額の確保）

区分	項目	特養	短期	特養・短期	通所	認知	通所・認知	訪問 件	居宅 件	包括 件	その他	合計等
清雅	利用率%	94.01	147.85	97.68	73.3	—	73.3	25,599	—	—	—	—
	要介護度	4.06	3.71	—	1.92	—	—	—	—	—	—	—
	介護報酬(最低)千円	373,039	42,600	415,639	93,598	—	93,598	82,225	19,100	18,600	—	629,162
	他の収入千円	5,260	—	5,260	—	—	0	—	0	38,276	—	43,536
	収入計	378,299	42,600	420,899	93,598	0	93,598	82,225	19,100	56,876	0	672,698
つさみ	利用率%	95.14	93.6	95.0	70.0	—	70.0	20,713	—	—	—	—
	要介護度	4.17	2.97	—	2.02	—	—	—	—	—	—	—
	介護報酬(最低)千円	431,676	42,909	474,585	86,967	—	86,967	59,137	37,329	16,939	—	674,957
	他の収入千円	7,197	—	7,197	450	—	450	—	—	42,900	—	50,547
	収入計	438,873	42,909	481,782	87,417	0	87,417	59,137	37,329	59,839	0	725,504
やまぶき	利用率%	96.02	136.58	99.51	77.18	43.19	66.8	—	—	—	—	—
	要介護度	3.58	2.8	—	1.81	3	—	—	—	—	—	—
	介護報酬(最低)千円	486,998	63,518	550,516	108,023	42,261	150,284	—	21,308	22,962	—	745,070
	他の収入千円	8,611	0	8,611	1,800	0	1,800	—	0	47,018	7,076	64,505
	収入計	495,609	63,518	559,127	109,823	42,261	152,084	0	21,308	69,980	7,076	809,575
赤坂	利用率%	94.2	86.7	92.71	77.9	40.6	68.59	—	—	—	—	—
	要介護度	3.68	3.21	—	2.44	3	—	—	—	—	—	—
	介護報酬(最低)千円	361,405	81,249	442,654	80,451	17,601	98,052	—	—	—	—	540,706
	他の収入千円	130,274	—	130,274	18,497	—	18,497	—	—	—	26,446	175,217
	収入計	491,679	81,249	572,928	98,948	17,601	116,549	0	0	0	26,446	715,923
北青山	利用率%	—	—	—	73.15	35.42	64.76	—	—	—	—	—
	要介護度	—	—	—	2.43	3	—	—	—	—	—	—
	介護報酬(最低)千円	—	—	—	83,431	15,102	98,533	—	—	3,448	—	101,981
	他の収入千円	—	—	—	59,608	—	59,608	—	—	65,515	31,526	156,649
	収入計	0	0	0	143,039	15,102	158,141	0	0	68,963	31,526	258,630

Ⅱ-1 経営 経営者としての役割 増減差額の確保 15

児童施設の収支管理（適切な予算執行）

区分	年度	収益	費用	人件	事務事業	本部管理費	差額率	審査年	備考
プラザ	6年	130,132	124,132	97,984	26,148	6,000	4.6%	8年度 公募	●各施設ともに人件費各年1%増で試算している
	7年	131,112	125,112	98,964	26,148	6,000	4.6%		
	8年	132,101	126,101	99,954	26,147	6,000	4.5%		
青山館	6年	105,829	100,429	80,969	19,460	5,400	5.1%	8年度 公募	
	7年	106,638	101,238	81,778	19,460	5,400	5.1%		
	8年	107,456	102,056	82,596	19,460	5,400	5.0%		
八幡山	6年	33,924	31,764	24,870	6,894	2,160	6.4%	7年度 公募	
	7年	34,173	32,013	25,119	6,894	2,160	6.3%		
	8年	34,424	32,264	25,370	6,894	2,160	6.3%		
滝四	6年	76,161	71,673	65,552	6,121	4,488	5.9%	7年度 妥当性 書類	
	7年	76,817	72,329	66,208	6,121	4,488	5.8%		
	8年	77,479	72,991	66,870	6,121	4,488	5.8%		
王三	6年	51,896	48,776	44,142	4,634	3,120	6.0%	8年度 新規	
	7年	52,337	49,217	44,583	4,634	3,120	6.0%		
	8年	52,783	49,663	45,029	4,634	3,120	5.9%		
豊川	6年	62,588	58,888	54,071	4,817	3,700	5.9%	6年度 新規	
	7年	63,129	59,429	54,612	4,817	3,700	5.9%		
	8年	63,675	59,975	55,158	4,817	3,700	5.8%		
田端	6年	87,877	82,416	75,387	7,029	5,461	6.2%	8年度 新規	
	7年	88,631	83,170	76,141	7,029	5,461	6.2%		
	8年	89,392	83,931	76,902	7,029	5,461	6.1%		
梅木	6年	54,857	51,557	46,540	5,017	3,300	6.0%	8年度 新規	
	7年	55,322	52,022	47,005	5,017	3,300	6.0%		
	8年	55,792	52,492	47,475	5,017	3,300	5.9%		
桐郷	6年	66,973	63,133	56,878	6,255	3,840	5.7%	7年度 妥当性 書類	
	7年	67,542	63,702	57,447	6,255	3,840	5.7%		
	8年	68,116	64,276	58,021	6,255	3,840	5.6%		
合計	6年	413,943	391,035	335,966	55,069	22,908	5.5%		
	7年	417,303	394,395	339,326	55,069	22,908	5.5%		
	8年	420,695	397,787	342,719	55,068	22,908	5.4%		

Ⅱ-1 経営 経営者としての役割 増減差額の確保 16

高齢施設の収支管理（人件費の管理）

6年度職員配置目標 ※人件費率は令和6年度当初予算																					
区分	項目	特務 期	短 期	通所 認知	訪問	居宅	包括	その他	合計	区分	項目	特務 期	短 期	通所 認知	訪問	居宅	包括	その他	合計		
清瀬苑 人件費率 72.7%	管理職	3	1	1	0	1	0	0	6	赤坂 人件費率 67.4%	管理職	4	0	0	0	0	0	0	0	4	
	一般・指導	39	10	3	2	5	0	0	59		一般・指導	45	12	0	0	0	0	0	0	57	
	計	42	11	4	2	6	0	0	65		計	49	12	0	0	0	0	0	0	61	
	非常勤（フル）	4	0	4	1	0	0	0	9		非常勤（フル）	3	0	0	0	0	0	0	0	0	3
	非常勤（短時間）	19	10	36	1	1	0	0	67		非常勤（短時間）	23	3	0	0	0	0	0	5	31	
	派遣（フル）	0	0	0	0	0	0	0	0		派遣（フル）	2	1	0	0	0	0	0	0	3	
	派遣（短時間）	0	0	0	0	0	0	0	0		派遣（短時間）	2	2	0	0	0	0	0	2	6	
	計	23	10	40	2	1	0	0	76		計	30	6	0	0	0	0	0	7	43	
	合計	65	21	44	4	7	0	0	141		合計	79	18	0	0	0	0	0	7	104	
	人件費	289,635	78,880	68,262	17,280	41,365	0	0	495,422		人件費	381,257	93,313	0	0	0	10,200	0	484,770		
つきみ 人件費率 74.8%	管理職	3	1	1	0	1	0	0	7	北青山 人件費率 61.4%	管理職	0	1	0	0	0	1	0	2		
	一般・指導	43	9	5	3	6	0	0	66		一般・指導	0	8	0	0	12	0	0	20		
	計	46	10	6	4	7	0	0	73		計	0	9	0	0	13	0	0	22		
	非常勤（フル）	6	1	1	1	0	0	0	9		非常勤（フル）	0	2	0	0	0	0	0	2		
	非常勤（短時間）	17	3	28	1	1	0	0	50		非常勤（短時間）	0	5	0	0	0	0	2	7		
	派遣（フル）	0	0	0	0	0	0	0	0		派遣（フル）	0	0	0	0	0	0	0	0		
	派遣（短時間）	0	0	0	0	0	0	0	0		派遣（短時間）	0	1	0	0	0	0	1	2		
	計	23	4	29	2	1	0	0	59		計	0	8	0	0	0	0	3	11		
	合計	69	14	35	6	8	0	0	132		合計	0	17	0	0	13	3	3	33		
	人件費	354,049	73,805	92,193	28,635	47,490	0	0	556,122		人件費	0	83,358	0	0	75,080	3,690	162,128			
やまぶき 人件費率 68.4%	管理職	3	1	0	0	1	0	0	5	高齢施設 全体 人件費率 70.0%	管理職	13	4	2	1	4	0	0	24		
	一般・指導	35	11	0	3	6	0	0	55		一般・指導	162	50	8	8	29	0	257			
	計	38	12	0	3	7	0	0	60		計	175	54	10	9	33	0	281			
	非常勤（フル）	15	3	0	1	0	2	21	非常勤（フル）		28	6	5	3	0	2	44				
	非常勤（短時間）	22	7	0	0	3	0	32	非常勤（短時間）		81	28	64	2	5	7	187				
	派遣（フル）	1	1	0	0	0	0	2	派遣（フル）		3	2	0	0	0	0	5				
	派遣（短時間）	0	0	0	0	0	0	0	0		派遣（短時間）	2	3	0	0	0	3	8			
	計	38	11	0	1	3	2	55	計		114	39	69	5	5	12	244				
	合計	76	23	0	4	10	2	115	合計		289	93	79	14	38	12	525				
	人件費	376,600	104,600	0	19,950	49,500	5,200	556,550	人件費												

高齢施設の収支管理（光熱水費使用量の管理）

- 直近で参考地として適正な令和2年度（減価償却・積み立て取り崩し除く増減差額率）ベースに考える
 清雅苑…3.4%、つきみの園…1.8%、やまぶき荘…-0.5%、サン・サン赤坂…3.3%
- 目標 「増減差額3.0%の確保」
- 手順 多摩地区 … ①さらなら収入増に向けた計画作成、②収入増計画の実践
 23区 … ①収入増計画の実践
- 人件費削減に向けた取組み
- 光熱水費使用量の管理 ※金額の管理ではない

	清雅苑	つきみの園	やまぶき荘	サン・サン赤坂	北青山
電気 (kwh)	375,000	610,000	837,000	895,000	143,277
ガス (m³)	86,000	101,000	182,000	115,000	21,776
水道 (m³)	12,600	15,000	25,000	21,000	3,031

6. 保健衛生、日用品、消耗器具備品費の削減（コロナ対策で購入していたものの保管量、価格の見直し）

高齢施設の収支管理（各種加算の算定）

特筆	清雅	つき	やま	赤坂	通所・認知通所	清雅	つき	やま	赤坂	北青	短期	清雅	つき	やま	赤坂
日常生活継続支援加算	●	●	●	●	入浴介助加算(Ⅰ) 共通	●	●	●	●	●	生活機能向上連携加算(Ⅰ)(Ⅱ)	●	●	●	●
看護体制加算(Ⅰ)ロ・(Ⅱ)ロ	●	●	●	●	入浴介助加算(Ⅱ) 共通						機能訓練体制加算(専従機能訓練指導員配置)	●	●	●	●
夜勤職員配置加算(Ⅰ)ロ・(Ⅲ)ロ	●	●	●	●	中重度者ケア体制加算 一般						個別機能訓練加算				
生活機能向上連携加算(Ⅰ)(Ⅱ)					生活機能向上連携加算(Ⅰ) 共通						看護体制加算(Ⅰ)(Ⅱ)			短	短
個別機能訓練加算(Ⅰ)	●	●	●	●	生活機能向上連携加算(Ⅱ) 共通						医療連携強化加算				
個別機能訓練加算(Ⅱ)					個別機能訓練加算(Ⅰ)イ 一般	●					若取り違体加算				
個別機能訓練加算(Ⅲ)					個別機能訓練加算(Ⅰ)ロ 一般		●	●	●	●	若取り違体加算(Ⅰ)(Ⅲ)	●	●	●	●
ADL維持等加算(Ⅰ)(Ⅱ)		●	●	●	個別機能訓練加算(Ⅰ) 認知症						若年性認知症利用者受入加算	●	●	●	●
若年性認知症入所者受入加算					個別機能訓練加算(Ⅱ) 共通						口腔連携強化加算				
精神科医師療養指導加算	●	●	●	●	ADL維持等加算(Ⅰ) 共通						療養食加算				
退所時栄養情報連携加算					ADL維持等加算(Ⅱ) 一般	●					在宅中重度受入加算(1)(2)(3)(4)				
再入所時栄養連携加算					ADL維持等加算(Ⅱ) 認知症						認知症専門ケア加算(Ⅰ)(Ⅱ)				
退所前・後訪問相談援助加算					認知症加算 一般	●	●	●			生産性向上推進体制加算(Ⅰ)(Ⅱ)				
退所時相談援助相談援助加算					若年性認知症利用者受入加算 共通						サービス提供体制強化加算(Ⅰ)(Ⅱ)(Ⅲ)	●	●	●	●
退所前連携加算					栄養アセスメント加算 一般						訪問介護	清	清	清	清
退所時情報提供加算					栄養改善加算 一般						特定事業所加算(Ⅰ)(Ⅱ)(Ⅲ)(Ⅳ)	●	●	●	●
協力医療機関連携加算(相談診療・入院受入可)					口腔機能向上加算(Ⅰ) 一般						生活機能向上連携加算(Ⅰ)				
協力医療機関連携加算(上記以外)					口腔機能向上加算(Ⅱ) 一般						生活機能向上連携加算(Ⅱ)				
栄養マネジメント強化加算		●		●	口腔栄養スクリーニング加算(Ⅰ) 認知						口腔連携強化加算				
経口移行加算					口腔栄養スクリーニング加算(Ⅱ) 認知症						認知症専門ケア加算(Ⅰ)(Ⅱ)				
経口維持加算(Ⅰ)	●	●	●	●	科学的介護推進体制加算 共通	●	●	●	●	●	居宅介護支援	清	清	清	清
経口維持加算(Ⅱ)	●	●	●	●	サービス提供体制強化加算(Ⅰ)(Ⅱ)(Ⅲ) 一般	●	●	●	●	●	特定事業所集中減算				
口腔衛生管理加算(Ⅰ)(Ⅱ)			●	●	サービス提供体制強化加算(Ⅰ)(Ⅱ)(Ⅲ) 認知症			●	●	●	特定事業所加算(Ⅰ)(Ⅱ)(Ⅲ)(Ⅳ)(A)	●	●	●	●
療養食加算(回ごと)	●	●	●	●	生活機能向上グループ活動加算						特定事業所医療介護連携加算				
特別通院送迎加算					運動機能向上加算(月額単位)			●	●	●	入院時連携加算(Ⅰ)(Ⅱ)	●	●	●	●
配置医師緊急時対応加算(勤務時間外)					口腔機能向上加算(月額単位)						退院・退所加算(Ⅰ)イロ(Ⅱ)イロ(Ⅲ)	●	●	●	●
配置医師緊急時対応加算(早期・夜間)					選択的サービス複数実施加算(Ⅰ)						通院時情報連携加算	●	●	●	●
配置医師緊急時対応加算(深夜)					選択的サービス複数実施加算(Ⅱ)						緊急時等居宅カンファレンス加算				
看取り介護加算Ⅰ・Ⅱ(死亡前31日以上45日以下)	●	●	●	●	総合事業事業所評価加算				●		ターミナルケアマネジメント加算				
看取り介護加算Ⅰ・Ⅱ(死亡前4日以上30日以下)	●	●	●	●											
看取り介護加算Ⅰ・Ⅱ(死亡前日及び前々日)	●	●	●	●											
看取り介護加算Ⅰ・Ⅱ(死亡日)	●	●	●	●											
認知症専門ケア加算(Ⅰ)(Ⅱ)															
認知症チームケア推進加算(Ⅰ)(Ⅱ)															
栄養マネジメント加算(Ⅰ)(Ⅱ)			●	●											
排せつ支援加算(Ⅰ)(Ⅱ)(Ⅲ)			●	●											
自立支援推進加算															
科学的介護推進加算(Ⅰ)(Ⅱ)	●	●	●	●											
安全対策体制加算	●	●	●	●											
高齢者施設等感染対策向上加算(Ⅰ)(Ⅱ)															
新興感染症等施設療養費															
生産性向上推進体制加算(Ⅰ)(Ⅱ)															

赤字 … LIFEの活用等が要件として含まれる加算一覧
 赤字 … 新規加算

サービスの方向性

高齢共通	児童
生産性向上（介護ロボット、ICT導入・定着・実践）の推進 BCP再確認の流れの構築、定期的な見直し 虐待防止、認知症施策の推進	新規公募の判断基準 ①職員確保 ②収支差額の確保 ③資金支払方法（運転資金確保のため）
特養・短期	通所・認知通所
医療ニーズへの対応、医療体制の構築 重度化、長期化への対応 口腔衛生管理の強化	機能向上、自立支援の取組 ・入浴介助加算、個別機能訓練加算の継続。 ・生活機能向上連携、ADL維持、栄養・口腔系の取組み強化
訪問	居宅
人材確保（生活援助中心、身体介護できる人） ICT化による連携・連絡体制の強化 口腔衛生管理の強化	多様化・複雑化（ヤングケアラー、障害者、生活困窮者、難病患者等、他制度等）に対応するための取組 人材確保、大規模化による収支差率の向上 ⇒給与差改善の検討（処遇改善加算の動向による）

1. 理事会等スケジュール

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月		
6年度													①	
7年度	②		③ ④ ⑤											役員等改選年度
8年度														

評議員会 … 6月開催、理事会 … 6月、9月、12月、3月開催

※役員等改選のスケジュール

- ① 理事会 … 決議内容 「評議員選任・解任委員会の開催等について」
- ② 評議員選任解任委員会 … 決議内容 「評議員の選任等について」
- ③ 理事会 … 決議内容 「評議員選任・解任委員会委員の選任等について」
- ④ 評議員会 … 決議内容 「理事8名、監事2名の選任について」
- ⑤ 理事会 … 決議内容 「理事長・業務執行理事の選任について」

2. 監査 ○会計監査 外からの監査

- 9月 監査計画の説明及び監事と協議
- 翌6月 監査結果の報告

○内部監査（運営・会計面） 内からの監査

- 法人監査ガイドライン
- 指導検査ガイドライン
- 公益通報相談窓口等コンプライアンス維持に向けた取組の実施、ハラスメント対策の周知
- くるみん、一般事業主行動計画、働き場福祉の職場宣言

3. 大規模改修

- ・修繕費の積み立て
- ・つきみ … 平成28年（2016年）に改修終了、10年ルール適用すると、令和9年（2027年）以降の改修
- ・清雅苑 … 令和3年（2022年）に改修実施。10年ルール定期用を考慮すると令和14年（2033年）度以降の改修。

Ⅱ-1・2 経営・支援 コンプライアンスの徹底・人権の尊重²¹

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
共通	入職研修		公益通報制度 (各種ハラスメント周知)	各種ハラスメント 妊娠・出産・育児休業・介護休業等に関するハラスメント及びセクシュアルハラスメント、パワーハラスメント			有休取得確認		有休勧奨	内部監査		ハラスメント チェックリスト
倫理綱領 周知・理解浸透 活動の水平展開		会議開催						会議開催				
個人情報保護	事務局会議					年次教育	事務局会議 年次研修			事務局会議		新任職員 は入職時 研修
	運営計画 策定	個人情報 特定・リ スク管理					個人情報 特定・リ スク管理	内部監査	内部監査	内部監査		見直し
オンブズマン会議			会議実施						会議実施			
褥瘡対策会議												毎月開催
苦情・事故対応 身体拘束廃止委員会 虐待の芽チェックリスト												毎月開催 年1実施

入職研修 共通課題 … 理念・歴史、事業計画、個人情報保護（マイナンバー含む）、人事考課、苦情対応、諸規程・規則、事務処理、倫理綱領
 高齢のみ … 虐待防止、看取り介護、身体拘束、感染症対応、事故対応
 児童のみ … 接遇、子どもの権利条約

倫理綱領について … 倫理綱領の周知に関する取り組みの実施（研修、読み合わせ等）

虐待の芽チェックリスト … 虐待の芽チェックリストの活用による虐待防止・予防（訪問サービス・通所サービス・施設サービス・相談援助職）
 年1回のチェックリストを活用し、自己点検、集計を行い、改善策の実施。
<https://www.fukushizaidan.jp/105kenriyogo/link/>

Ⅱ-2 経営・支援 コンプライアンスの徹底・人権の尊重²²

	指針	委員会：基準	委員会：指針	研修	訓練	担当者
身体的拘束廃止委員会	○	3月に1回以上	毎月	定期的		
感染症の予防及びまん延の防止のための対策を検討する委員会	○	概ね 3月に1回以上	概ね 3月に1回以上	定期的年2回以上 新規採用時	定期定期	感染対策担当者
安全衛生委員会		毎月				
食事内容の検討		管理栄養士参加し 検討				
事故発生防止委員会	○	定期的	毎月	定期的年2回以上 新規採用時		専任の安全対策担当者
虐待防止委員会	○	定期的	○ヶ月に1回(指針 による)	定期的年2回以上 新規採用時		委員会責任者
褥瘡対策会議	○		毎月	(継続教育)		褥瘡予防対策担当者
利用者安全・サービス質確保・職員負担軽減方策検討委員会			定期的			
業務継続計画				定期的年2回以上 新規採用時	定期的 年2回以上	
①感染症				感染症予防及びまん延防止と一体的開催	感染予防訓練	
②自然災害					災害対策と一体的開催	

地域包括ケアシステム

1. 要支援・軽度者等の介護予防・フレイル予防、生活支援サービスに対する基本方針
 - (1) 採算性とバランスに配慮し、当面、必要とされる訪問・通所型のサービス等の提供に取り組む。
 - (2) 地域の介護予防・フレイル予防、生活支援のサービスの担い手の育成、ネットワークづくりの支援に専門性を発揮して取り組む。
 - (3) 地域の住民、関係機関等と連携して、地域における介護予防・フレイル予防、生活支援のサービス等の質の向上に資する活動に取り組む。
2. 地域包括ケアシステムの構築に貢献する活動
 - ・清瀬市、小金井市、北区、港区での地域包括支援センター機能の強化
(高齢者・家族支援のための相談対応・コーディネート、関係機関のネットワーク構築、地域づくり等)
 - ・高齢者の社会参加を促進する取り組みの支援
(生きがいつくり自己実現につながる情報発信、健康づくり、仲間づくり、世代を超えた交流の促進)
 - ・高齢者が参加しやすい地域活動の取り組みの支援
(地域社会を支える担い手としての環境整備、見守りネットワーク構築、家族介護者、権利擁護等の支援)
3. その他の取り組み課題
 - ・東社協の地域公益活動への参加
 - ・地域における児童・高齢・障害等の福祉に関する総合窓口としての機能の整備・発揮

サービスの質の向上

1. 第三者評価 … 満足度向上、サービスの自己点検と継続的な改善に向け第三者評価を受審する。
 - ・清雅苑 特別養護老人ホームを毎年実施し、他の短期入所、通所介護、訪問介護を順番に実施
 - ・つきみの園 特別養護老人ホームを毎年実施し、他の短期入所、通所介護、訪問介護を順番に実施
 - ・やまぶき荘 特別養護老人ホーム、短期入所、通所介護、認知症対応型を北区から指示のあった年に実施
 - ・サンサン 特別養護老人ホーム、短期入所、通所介護、認知症対応型通所介護を毎年実施
 - ・北青山 通所介護、認知症対応型通所介護を毎年実施
2. 事故等の未然防止 … リスクマネジメント体制の構築、ヒヤリハット等の活用

安心・安全の環境整備

1. 事業継続計画 … 自然災害・感染症流行のBCPの作成・運用・見直し、研修、定期的訓練の実施
2. 職員の業務負担軽減・業務省力化・効率化の取り組み
 - … 利用者の安全及びケアの質の確保、職員の負担を軽減するための対策を検討する委員会の設置
定期的な開催
開催方法（既存の委員会との共催や複数事業所間の共同開催）
3. 各施設の取組状況 … 別紙参照

Ⅱ - 2 支援 サービスの質の向上、安心安全の環境整備²⁵

職員の業務負担軽減・業務省力化・効率化の取組み

利用者の安全及びケアの質の確保、職員の負担を軽減するための対策を検討する委員会を設置し、定期的に開催
既存の委員会との共催や複数事業所間の共同開催

	清雅苑	つきみの園	やまぶき荘	サン・サン赤坂	北青山	備考
ナースコール	PHS	PHS	スマートフォン	PHS	なし	
インカム	特養	特養 (ネックスピーカー)	特養 スマートフォン内線	特養・デイ	デイ	
リフト	あり 2台	あり 2台	予算要求	あり 2台	なし	
介護ソフト	ほのぼの	ほのぼの	ほのぼの	ほのぼの	介舟ファミリー	
移動支援	腰痛サポートウェア 「ラクニエ」活用				マッスルスーツ 「Every」 「ソフトパ ワー」 検討	
見守りセンサー	眠りSCAN	眠りSCAN	眠りSCAN	眠りSCAN	徘徊ナビタグ・ハイパー	
バイタル機器通信	特養：体温 デイ：体温・血圧・パル ス	体温・血圧・パルス 使用せず	特養・デイ 体温・血圧・パルス	なし	通信機器内蔵 体温計・血圧計・パルス オキシメーター	
スマートフォン・タブレット						

Ⅱ - 3 地域社会 地域共生社会の推進

26

公益的な取組 清雅苑

福祉相談窓口	地域行事の参加	子ども食堂への協力
利用者負担軽減制度事業	災害時協力体制	施設の開放
職場体験、施設見学受入	地域会議の参加	10の筋トレ
福祉教育	介護サポーター事業	福祉避難所の設置

公益的な取組 つきみの園

地域要支援者に対する交流行事	福祉教育	サロンの開催
利用者負担軽減制度事業	地域住民に施設活動を提供	地域のさくら体操
ひだまりカフェ	災害時協力体制	福祉避難所の設置
つきみのサロン	施設の開放	

Ⅱ－３ 地域社会 地域共生社会の推進

27

公益的な取組 やまぶき荘

低栄養状態の地域住民への食事提供事業	笑顔ボランティア制度	合同防災訓練
フードドライブ	桐ヶ丘サロンあかしや	災害時協力体制
不用品の寄付活用事業	福祉教育	地域会議への参加
車いすの無料貸し出し	職場体験や施設見学の受入れ	施設の開放
利用者負担軽減制度事業	地域行事への参加	福祉避難所の設置

公益的な取組 サン・サン赤坂、北青山

利用者負担軽減制度事業（サンサン・北青山）	地域会議への参加（サンサン・北青山）
坂の上のカフェ りんたろう（サンサン）	地域行事の企画運営（サンサン）
福祉教育（サンサン・北青山）	福祉避難所の設置（サンサン）
地域行事への参加（サンサン・北青山）	フードドライブ（北青山）
合同防災訓練（サンサン）	

Ⅱ－３ 地域社会 地域共生社会の推進

28

公益的な取組 児童

港区（赤…プラザ、青…青山館）		北区
子育て相談（赤・青）	地域高齢者との交流事業（赤・青）	フードドライブ（八）
フードドライブ（赤）	福祉避難所の設置（赤）	笹の提供（八）
茶話会（プラザ）	地域清掃活動（赤）	職場体験、施設見学受入（八）
施設見学の受入（赤・青）	自然保護活動（青）	地域行事の参加（八、滝、田）
地域会議の参加（赤・青）		地域会議の参加（八、田）
施設の開放（赤・青）		施設の開放（八）
ボランティア育成（赤）		地域行事の企画運営（八）

人材採用強化に向けた取組

- インターンシップ オープンカンパニー(単日)、キャリア教育により業務を知る機会を作る。求職サイトの活用、就職説明会の活用
- 職業体験 小中校等の職場・職業体験により実際の業務に触れる機会を設ける。インターンシップ参加者への案内を行う。
- SNSの活用 各施設での広報発信に活用
- 対象者の拡大 福祉系大学生、専門学校生、一般大学生、高校生、外国人の採用
- 対象者確保に向け 学校訪問、実習の積極的受入、職場体験、就業体験者の受入れ、法人説明等の積極的関与

人材定着に向けた取組

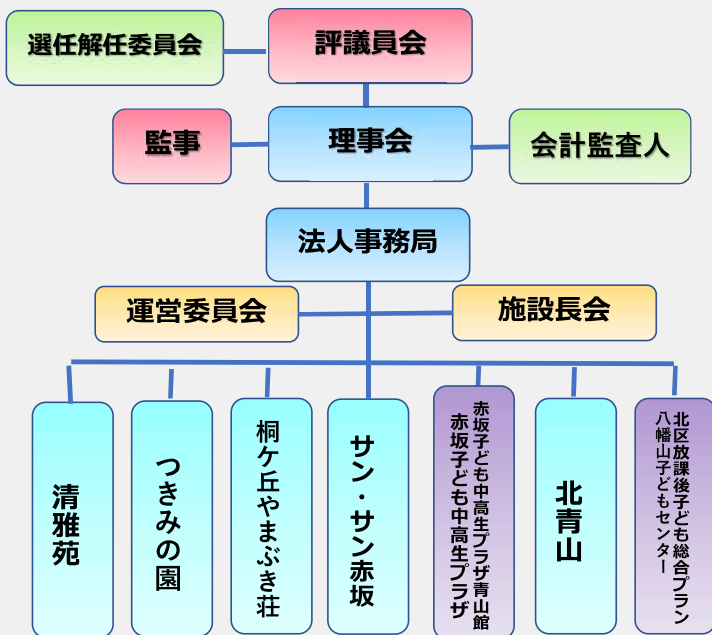
- 役員(法人トップ)、経営層との交流 … 職員の経営参加を目標に、事業計画等説明会、職員懇談会等でコミュニケーションを図る
- 入職3年以内の離職防止 … 職員定着プログラムの実施（高齢新規採用職員から、児童新規採用職員、指導職へ）
- 有休・育休取得促進 … 半期での有給休暇取得状況の確認、下半期での取得計画の検討
- 処遇改善 … 高齢：介護支援専門員、児童：第9条第3項
- ワークライフバランス行動計画
- 女性管理者の登用 ○法定外の福利厚生活動
- 記念行事の開催 … 永年勤続、法人全体会、周年行事の実施
- セクション別合同ミーティング ○60歳定年年齢の延長の検討 ○副業の検討

人材育成に向けた取組

- 研修体制の整備と実施
 - ・職層別研修（新人職員、中堅職員、管理職員研修）の実施
 - ・昇格者研修の実施（指導職…法人にて内部研修の実施・人事考課者研修、管理職…外部研修の参加）
- 人事考課制度の浸透
- 職員満足度アンケート実施の検討（サービス評価アンケートでの代替）
- マネジメント層の強化・育成の推進
 - ・次世代を担う幹部職員の養成、次世代以降の幹部職員の養成を目指したマネジメント層の強化、新たなマネジメント層の養成

Ⅲ 法人事務局運営計画：組織図・施設概要

組織図



施設概要

清雅苑 清瀬市中里5-91-2 清瀬市旭が丘2-5-2-103	特別養護老人ホーム清雅苑	
	高齢者在宅サービスセンター清雅	
	きよせ清雅地域包括支援センター	
	清雅居宅介護支援事業所 清雅ヘルパーステーション	
つきみの園 小金井市中町2-15-25	特別養護老人ホームつきみの園	
	中町高齢者在宅サービスセンター	
	小金井ひがし地域包括支援センター	
	中町ヘルパーステーション 居宅介護支援事業所つきみの	
桐ヶ丘やまぶき荘 北区桐ヶ丘1-16-26	北区立特別養護老人ホーム桐ヶ丘やまぶき荘	
	北区立高齢者在宅サービスセンター桐ヶ丘やまぶき荘	
	北区立桐ヶ丘やまぶき荘地域包括支援センター	
	居宅介護支援事業所桐ヶ丘やまぶき荘	
サン・サン プラザ プラザ青山館 港区赤坂6-6-14 港区北青山3-4-1-201	港区立特別養護老人ホームサン・サン赤坂	
	港区立高齢者在宅サービスセンターサン・サン赤坂	
	港区立赤坂子ども中高生プラザ・学童クラブ	
	港区立赤坂子ども中高生プラザ青山館・学童クラブ	
北青山 港区北青山1-6-1	港区立北青山高齢者在宅サービスセンター	
	港区立北青山地域包括支援センター	
北区 子どもセンター・ 放課後子ども総合プラン	北区立八幡山子どもセンター	中十条4-15-7
	滝野川第四小ひろば・学童クラブ第一・第二・第三・第四	東田端2-5—23他
	王子第三小ひろば・学童クラブ第一・第二	上十条5-2-3
	豊川小ひろば・学童クラブ第一・第二・第三	豊島3-10-23他
	梅木小ひろば・学童クラブ第一・第二	西が丘2-21-15
	田端小ひろば・学童クラブ第一・第二・第三・第四	田端5-4-1他
	桐ヶ丘郷小ひろば・学童クラブ第一・第二・第三	桐ヶ丘1-10-23