

2023年3月28日

2023年 事業計画

その人らしさをつなげる
神奈川県匡済会



社会福祉法人
神奈川県匡済会

目次

1. 2023年度事業計画策定にあたって
2. KKF2030デザイン(カナガワケン・キョウサイカイ・フューチャー 2030 デザイン)改訂版
3. KKF2030デザインの進捗(本部評価)
4. 2022年中間決算振返り(事業所評価)
5. 「KKF2030デザイン」と「2022年度事業計画」関連図とさらなる重点化ー(1)
6. 「KKF2030デザイン」と「2022年度事業計画」関連図とさらなる重点化ー(2)
7. 2023年度本部最重要課題
8. 2023年度本部最重要課題の具体的な取り組み
9. 事業所別計画ー(1) 一覧
10. 事業所別計画ー(2)事業別ポイント
11. 資金収支予算

■資料：事業活動資金収支（CF）推移表／グラフ



1. 2023年度事業計画策定にあたって

2023年3月28日

2022年も新型コロナウイルスパンデミックの影響を受け、昨年末からの第8波は2023年年明けに持ち越し、入所施設、保育所をはじめとして、全施設で緊張感を強いられる日常を余儀なくされている。漸く、5月8日には、感染症法上の5類の位置づけとなるが、気を抜けない状況は続く。

また、昨年2月のロシアによるウクライナ侵攻により、自ら大儀名分を掲げる国家に翻弄され、関係国ではかけがえのない生命の危機にさらされ、燃料、食料の需給も滞って世界的なインフレを引き起こし、皮肉にも、当法人も地域社会、日本のみならず、世界とのつながりを認識する一方で、負の連鎖を被らざるを得ない社会情勢となっている。

国内においても、世界に類を見ない高齢化の進展、2025年問題(団塊世代)、2040年問題(団塊ジュニア世代)を背景とした社会保障給付費の急増。また、少子化による生産年齢人口の減少、働き手不足によるさらなる介護人材難。子育て支援策の充実含め、全世代型社会保障構築会議の答申で方向性が示されているところにある。

介護保険事業の本入所、デイサービス、ショートステイ事業はコロナによる利用控え、保育所においても出生数の低下や企業の子育て支援策が拡充され、主に0歳児保育の見合わせによる減収。さらには、法人全体でも燃料費の高騰による光熱費、人材採用費用等が収益を圧迫する現状にある(収益事業を除く事業活動資金収支、社会福祉事業計では、赤字計上の見込み)。

感染症対策の徹底による現場職員の頑張りで匡済会が関わる福祉事業を継続、維持できているが、そこにとどまらず、基本理念を柱に未来志向で2030年のあるべき姿に向かって、課題解決していく「KKF2030デザイン」が緒に就いた一年となった。

2022年度を振り返り精査し、外部環境変化を機敏に捉えて、5事業11施設が担う福祉事業の基本を研ぎ澄ませる。すなわち、地域で欠かせない存在として支持を獲得し、確固たる存在価値を確立すること。そのためには、法人の価値向上好循環サイクルを回し続けて、本年度は、KKF2030のあるべき姿の具体化をさらに、進めていく。

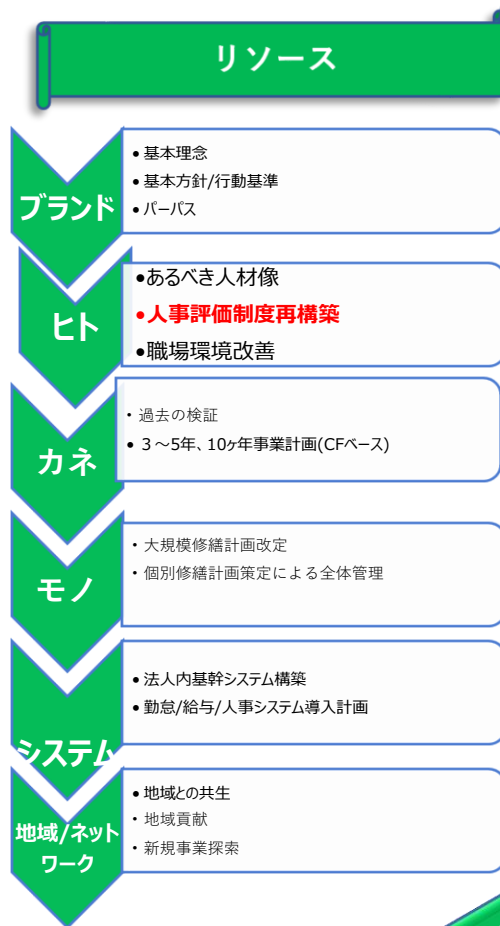
2023年度事業計画は、6つの重要課題とKKF2030リソース(経営資源)をクロスさせ、法人存続のため「ブランド」を中心に、「カネ」、「ヒト」、「システム」の大項目4つをフレームワークとして整理し、最優先で取り組む設計で立案した。



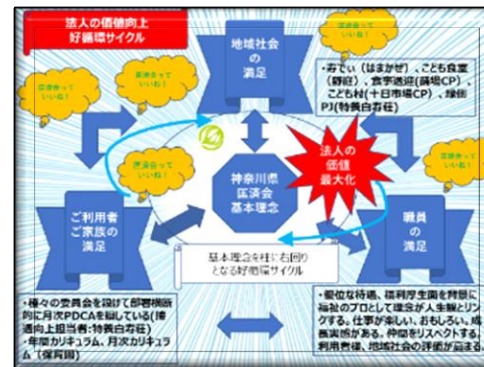
2. KKF(カナガワケン・キョウサイカイ・フューチャー) 2030デザイン



×



<価値向上好循環サイクル>



匡済会のパーパス「その人らしさをつなげる。」



コロナパンデミック
食料・燃料資源高

少子高齢化
人口減
社会保障費増大
光熱費高騰
インフレ
人材確保難

KKF2030
OFFICE
VISION

KKF2030
VISION

3. KKF2030デザインの進捗(本部評価)

★印を重点化、整理していく。

「KKF2030デザイン」リソース

ブランド

- 基本理念
- 基本方針
- 行動基準

ヒト

- あるべき人材像
- ★ **人事評価制度再構築**
- 職場環境改善

カネ

- 過去の検証
- 3～5年、10ヶ年事業計画(CFベース)

モノ

- 大規模修繕計画改定
- 個別修繕計画策定による全体管理

システム

- 法人内基幹システム構築
- 勤怠/給与/人事システム導入計画

地域/ネットワーク

- 地域との共生
- 地域貢献
- 新規事業探索

KKF2030デザイン リソース(経営資源)の詳細

ブランド Brand *常にブランドの魅力を発信し続ける

基本理念を柱に100年を越えて、事業展開する匡済会。先人たちは、福祉事業を通じて時代の課題解決に取り組んできた。基本理念は、職員が守り続けてきた事業に対する約束。パーパスはこれからの未来に対して道しるべ役割を示すもの。ブランドとは、無形ながら、我々の根底にある拠りどころ、最も大切にしているもの。

ヒト Person (人材) *あるべき人材を求めて11事業所全体をデザインする

「あるべき人材像」は、福祉業界で働くという誇り(プライド)を背景に、匡済会の理念に共感し、主体的にキャリアアップ、自身の成長(自己実現)とともに匡済会のブランド価値を高める人材。・職場環境改善は不断に取り組む。
「人事評価制度の再構築」は、ワーキングチームを立ち上げ、つりあがる。・法人全体のシナジー効果、個別の組織ではなく、全体へ。
「7つの習慣」=私的成功の習慣×公的成功的習慣×最新再生の習慣。未来を考える共通言語として。

カネ Expense (財務) *安定した基盤、未来の価値を求めて

・中長期計画(10ヶ年事業計画)をまずは本部にて作成する。・特養白寿荘モデルをつくる。
・管理者層は財務管理を理解し、実行する。

モノ/ Large Repair (物) *資産価値をデザインする

・施設リスクを共有する・長期運用を見据えて評価する・時価評価を把握する
・全体感をもって監理する

システム System (働きやすさ) *働き方をデザインする

・勤務・給与・人事システムの導入・法人全体のネットワーク統一化
・労働基準の見直し

地域/ネットワーク Area/Network (地域/協働) *地域社会の課題解決を目指して

・地域との共生・地域貢献・新規事業の探索

KKF2030進捗

- ★ **基本理念の浸透**
- ★ **パーパスの浸透**
- ★ **KKF2030に向けて**

- ★ **法人組織連携の促進**
- ★ **人材研修BANK検討**
- ★ **人事評価制度再構築始動**
- ★ **本部組織改革**

- ★ **中長期計画の作成**
- ★ **財務構造の理解**
- ★ **事業改善構造改革の必要性**

- ★ **BCP対策資機材整備**
- ★ **施設大規模修繕計画**

- ★ **諸制度、規約改正**
- ★ **法人内ネットワーク構築**
- ★ **各種システム管理体制**

- ★ **新規事業探索**
- ★ **地域交流連携**

課題と方向性

★ **基本理念・パーパスを浸透させて共有共感を醸成する。KKF2030に向かって各事業におけるビジョンの明確化、法人全体のビジョンの可視化を行い、法人全体の一体感の醸成を目指す。**

★ **ワーキングチーム（職場代表者）を主体とした「人事評価制度再構築」を推進する。並行して本部組織改革を進め、全体感のある職場環境改善を進めていく。職員一人ひとりの役割を明確化し、あるべき人材像を醸成する。**

★ **事業における安定性を確保し、未来的価値創造に向けた法人事業シミュレーションを確立する。特に介護保険事業における収支改善は急務と位置付けて事業評価を行い最適性を担保する。**

★ **BCP対策に則り、非常時に備えて必要物品の調達備蓄を進める。各事業所特性に応じた事業継続計画を有事の際の実行力をもつ。大規模修繕計画では所有施設を中心に中長期計画案に正しく数字の落とし込みを行い、正確性をもつ。**

★ **諸制度、規約の更新を行い運営規定の共有共感を進める。法人内で個別運用が目立つシステムに関して法人基幹システムを構築する。法人内ルール の安定化を図り、ICTソリューションを実現していく。**

★ **法人地域に今までにない福祉貢献事業の探索を行い、それを生み出していく。地域コミュニティと連携した避難訓練等を実施して関係性を醸成し、さらに深める方向性を模索する。**

4. 2022年中間決算振返り(事業所評価)

<中間ヒアリング調査>

中間決算時にBEST(できたこと)、WORST(できていないこと)をもとに各事業所に詳細をヒアリングした。

| 課題認識 | 課題認識 | | | 予算収支 | 課題認識 |
|------|------|-------|------|------|------|
| I | II | III | IV | V | VI |
| 組織風土 | 人材育成 | リスク管理 | 地域貢献 | 財務修繕 | 情報還流 |
| ○ | | × | | | |
| ○ | × | | | | |
| × | | | ○ | | |
| | | × | ○ | | |
| × | | | | | ○ |
| × | | | ○ | | |
| × | | ○ | | | |
| | ○ | | | × | |
| × | | | | ○ | |
| | | | × | ○ | |
| | | | ○ | × | |
| 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 1 |
| 5 | 1 | 2 | 1 | 2 | 0 |

2022年中間決算から見た課題の整理

◎【見える化された課題】と【取組みにくい、単一事業所では解決できない課題】



【求められている本部課題】

- 組織風土改革(見える化された課題)
 - ・事業所課題と本部組織改革
- 人材育成(事業所が取組みにくいと考えている)
 - ・人材育成に関して具体的なルール、ビジョンがない
 - ・人事評価に透明性がなく分かりづらい
- 財務修繕(収支は、運営上、最優先)
 - ・継続性担保のため収益確保
- 情報還流(単一事業所では解決できない)
 - ・システム運用に関してノウハウが少ない
 - ・費用負担が大きく着手しづらい



【本部の取組みの方向性】

- ・本部が請け負うリソースの明確化
- ・具体的な法人計画
- ・実行スケジュール

5. 「KKF2030デザイン」と「2022年度事業計画」関連図とさらなる重点化ー(1)

| 「KKF2030デザイン」リソース | | 2022年度事業計画 重要課題6項目 | | | | | |
|---|---------------------------------|-------------------------|---------------|---------------------|----------------|---------|--------------|
| | | I.組織風土改革と働き方改革による職場環境改善 | II.人材採用・育成の促進 | III.リスク管理とガバナンス体制強化 | IV.地域貢献と新規事業探索 | V.財務・修繕 | VI.情報還流と情報発信 |
| ブ ン ド | 基本理念 | ★ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| | 基本方針 行動基準 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| ヒ ト | あるべき人材像 | ★ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| | 人事評価制度再構築 職場環境改善 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| カ ネ | 過去の検証 3～5年、10ヶ年事業計画(CFベース) | ★ | | | | ◎ | |
| | | | | | | | |
| モ ノ | 大規模修繕計画改定 個別修繕計画策定による全体管理 | ○ | | | | ○ | |
| | | | | | | | |
| シ ス テ ム | 法人内基幹システム構築 勤怠/給与/人事システム導入計画 | ★ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| | | | | | | | |
| 地 域 / ネ ッ ト ワ ー ク | 地域との共生 地域貢献 新規事業探索 | | | | ○ | | ○ |
| | | | | | | | |

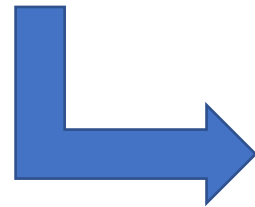


6. 「KKF2030デザイン」と「2022年度事業計画」関連図とさらなる重点化ー(2)

「KKF2030デザイン」リソースと2022年度事業計画との関連

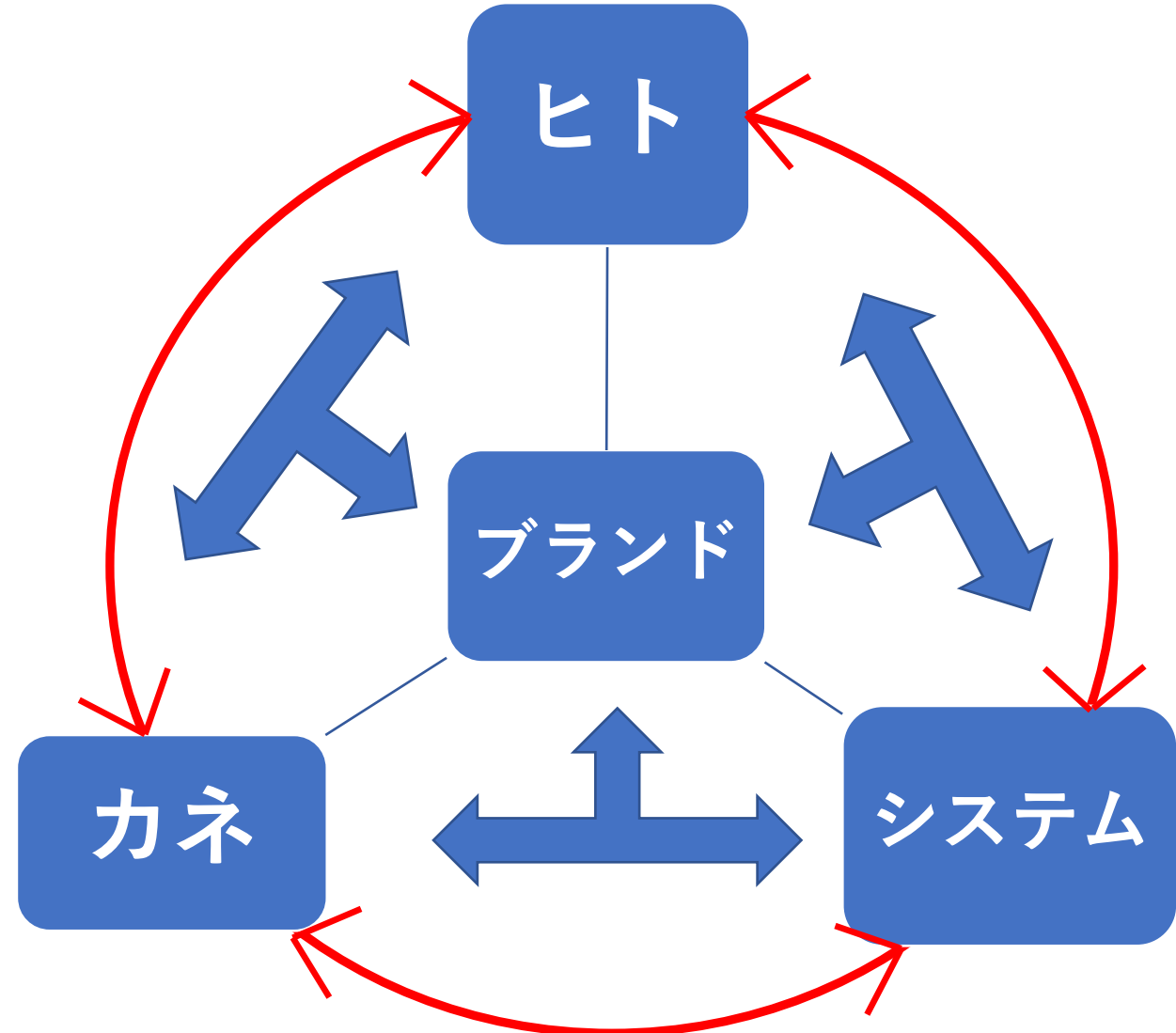
| | 「KKF2030デザイン」リソース | 2022年度事業計画 重要課題6項目 | | | | | |
|-----------|-----------------------------------|-------------------------|---------------|---------------------|----------------|---------|--------------|
| | | I.組織風土改革と働き方改革による職場環境改善 | II.人材採用・育成の促進 | III.リスク管理とガバナンス体制強化 | IV.地域貢献と新規事業探索 | V.財務・修繕 | VI.情報流通と情報発信 |
| ブランド | ・基本方針 ・行動基準 | ★ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| ヒト | ・人事評価制度再構築 ・組織環境改善 | ★ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| カネ | ・適正の保証 ・3～5年、10ヶ年事業計画(ベース) | ★ | | | | ◎ | |
| モノ | ・大規模修繕計画決定 ・個別修繕計画策定による金庫管理 | | ○ | | | ○ | |
| システム | ・法人内基幹システム構築 ・数値/報告/人事システム導入計画 | ★ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 地域/ネットワーク | ・地域との共生 ・地域貢献 ・新規事業探索 | | | | ○ | | ○ |

社会福祉法人 神奈川県区済会



・中計視点の「KKF2030リソース」と「事業計画における重要課題6項目」を振り返り精査して、2023年度は法人本部最重要課題4項目(ブランドを中心にヒト、カネ、システムが関連する構造)に整理し、具体的な取組みを実行し、好循環サイクルを回していく。

2023年度本部最重要課題の構造



7. 2023年度本部最重要課題



【ブランド】

- ・基本理念/パーパスの浸透
- ・KKF2030ビジョンの策定による一体感の醸成
【事業所ビジョン/法人ビジョン】



【ヒト】

- ・ワーキングチーム（職場代表者）を主体とした「人事評価再構築」の推進
- ・本部組織改革相互理解と共有共感



【カネ】

- ・安定性の確保【事業収支改善/事業収支加算改善】
- ・事業収支予算精緻化
- ・未来的価値創造に向けた事業シミュレーション



【システム】

- ・法人基幹システム連携強化
- ・ICTソリューションの実現
- ・法人システム運用ルールの実定化

8. 2023年度本部最重要課題の具体的な取り組み

ブランド

- 基本理念、パーパスの浸透
【組織横断フォーラムの実施】
【個人目標管理シートでの相互確認】
- KKF2030ビジョン
【事業所ビジョンの策定】
【法人ビジョンの策定】
【ビジョンによるマネジメント】

※「7つの習慣」、「やる気の正体」

ヒト

- 正しい人事評価
【ワーキングチーム・管理者による人事評価制度再構築】
- 人材研修BANK検討
【ワーキングチーム中心に具体策の策定】
- 多様性のある人材採用
【障害者雇用促進、外国籍雇用検討】
- 本部組織改革
【業務移管整理と事業所支援強化】

カネ

- 介護事業収益改善策構築
- 中期シミュレーション
【事業別収支予測、人件費、修繕費推移予測】
【新規事業シミュレーション】
- 財務収益構造理解啓蒙
- 月次管理会計構築
- 長期財務計画策定
- 省エネ化推進

システム

- 法人基幹システム構築
- ICT環境整備(情報セキュリティ最優先)
- 情報管理体制強化
- ネットワーク環境構築
- システムリプレイス
- 一元管理体制
- ICTヘルプデスク開設

9. 事業所別計画－（1）

※詳細別紙

| | 事業所 | 事業 種別 | 事業計画の概要 | 職場環境改善 | 人材採用・育成 | ガバナンス | 地域貢献・新規事業 | 財務・修繕 | 情報流通・発信 | 収入 (単位:百万) | 支出 (単位:百万) | 差引 (単位:百万) | 備考 |
|----|---------------------------------|-----------|--|---|---|--|---|---|--|---------------|---------------|---------------|-------|
| 1 | 養護老人ホーム白寿荘 【定員数70名】 | 措置事業 | ・入居者確保 ・人材配置と育成 ・経営効率の向上 | ・リーダーシップの強化 ・支援員の勤務見直し ・超勤対策 | ・新人育成と研修計画 ・個人育成計画と目標管理の遂行 ・環境改善とフィードバック | ・管理責任と役割の明確化 ・体制整備とリスクマネジメント ・BCP機材の所在把握 | ・地域貢献事業窓口設置 ・生活支援ショートとの開設 ・事業実施マニュアル作成 | ・満床を目指す ・利用状況把握 ・大規模修繕計画の遂行 | ・ホームページの有効活用 | 215 | 207 | 8 | |
| 2 | 養護老人ホーム野庭風の丘 【定員数120名】 | 措置事業 | ・法人理念に基づいた人権・プライバシー尊重 ・職場ルール再確認、コミュニケーション向上 ・課題認識を通じ、収益維持と地域交流 | ・業務目標設定、面談実施 ・優先順位を考慮し超勤削減 ・ルール改訂、固定観念の打破 | ・職員異動による補充、新卒採用 ・業務目標設定、施設外研修の受講 ・自己覚知 | ・BCP対策及び訓練実施 ・管理体制指示系統の明確化 ・コミュニケーション能力向上 | ・福祉拠点としての役割を果たす ・地域定例会への積極的参加 ・献菓子屋カフェ開催(子ども食堂代替) | ・満床、待機者確保、ショート受入れ ・情報を通じて収益担保、職員雇用 ・大規模修繕10～15年想定 | ・メール、ラインの活用 ・ブログ更新頻度向上 ・広報誌、チラシ配布 | 317 | 302 | 15 | |
| 3 | 横浜市生活自立支援施設はまかぜ | 措置事業 | ・法人理念に則り人権擁護と権利尊重に努める ・個人情報保護、コンプライアンス遵守リスク管理 ・業務改善と組織構築に取り組む | ・担当制支援からグループ支援へ移行 ・多角的視点における支援向上 ・組織再編成、業務役割の明確化 | ・欠員補充、人材確保 ・担当職員のOJT ・人材育成と定着化 | ・情報漏洩対策の徹底 ・個人情報保護の徹底 ・研修実施で理解を深める | ・社会資源として探索追究 ・懇話会への出席(寿ゆめ会議) ・地域活動に参加 | ・安全性を優先した修繕 ・魅力アップに向けた設備投資 ・経年劣化故障、市と協議 | ・ICT化システム導入 ・SNS利用 ・情報発信 | 331 | 328 | 3 | |
| 4 | 救護施設横浜市浦舟園 【定員数100名】 | 措置事業 | ・地域の力を借りて時間負担削減しサービス向上 ・働きやすい職場環境の実現(第三者評価等) ・BCP対策訓練の実施 | ・浦内園のビジョン作成中4点に絞る ・モチベーション向上、離職率減少 ・コミュニケーション活発、風通し | ・目標自己評価シート活用し共有する ・研修計画の立案及び精査 ・OJT委員による新人教育課題解決 | ・各種BCP訓練の実施 ・2つの事業の体制強化 ・リーダー研修受講 | ・生活困窮者就労訓練、再開受入れ ・新規レク委員立ち上げ ・ボランティア・レク活動の充足 | ・光熱費高騰、補助金確認 ・加配職員充足、みなし常勤採用 ・通所利用者2名増加予定 | ・職員Gmail全体情報発信 ・4施設会議、情報共有組織強化 ・医務室会議、他施設連携強化 | 329 | 324 | 6 | |
| 5 | 老人福祉センター横浜市緑ほのぼの荘 | 受託事業 | ・感染症制限緩和に伴う事業再開 ・フレイル予防のための体操・運動事業の拡充 ・コミスタによる日常業務のPC処理 | ・職員とコミスタの関係改善 ・PC処理導入により、業務帳票整理 | ・コミスタ採用時OJT制から2か月試用期間制へ ・コミスタ評価制度導入 | ・コミスタ短期退職対策 ・勤務シフトの公平性担保 ・情報漏洩、浸透の徹底 | ・専門家、専門集団への委託 (内容充実) | ・計画の予算配分、運営遂行 ・施設保守点検、毎月1回実施 | ・HP発信からSNS発信へ移行 | 49,880 | 49,860 | 20 | *単位千円 |
| 6 | 仕事チャレンジ講座 (生活、社会、技能修得訓練)実施事業 | 受託事業 | ・座学、実技のプログラムの充足 ・就労に結びつく技術の習得を目指す ・幅広く周知し就労支援を広げる | ・個々の力量に合わせた講座内容 ・就労に結びつく技術の習得を目指す ・幅広く周知し就労支援を広げる | ・講座運営安定の為、人員確保 ・研修計画の立案及び精査 ・OJT委員による新人教育課題解決 | ・個人情報内規見直し ・遵守規則の見直し ・流出防止対策強化 | ・施設清掃プログラム再開貢献 ・施設関係機関との有効活用 ・短期間集中講座可能性模索 | ・使用資機材の劣化修繕 ・購入修繕統計 ・優先順位を決めて計画策定 | ・事業理解を深める ・講座説明と参加呼びかけ ・広報活動強化 | 0 | 0 | 0 | *単位千円 |
| 7 | 寿地区高齢者健康維持推進事業 寿でいっしょあいの広場 | 受託事業 | ・地域高齢者の心身機能維持、増進、支援 ・閉じこもり防止、生活習慣病予防 ・安心して過ごせる場所の提供 | ・サポート体制の充足 ・職員個々の負担軽減 | ・職員の高齢化に伴う採用 ・後任者の人材確保 | ・事故発生時の対応強化 ・個人情報権保護研修実施 | ・高齢者を支える社会資源 ・支援の選択肢の認識拡大化 | ・開催停止日を少なくする ・利用収入を維持していく | ・広報活動法人IP中心に発信 | 0 | 0 | 0 | *単位千円 |
| 8 | 横浜市十日市場地域ケアプラザ | 受託/介護保険事業 | ・コロナ禍で薄れた地域との関り再構築 ・新規事業連携、情報共有を図る ・保険事業の新規契約増、運営の安定化 | ・働き方改革による健康職場の実現 ・通所介護員の欠員補充 ・有給休暇取得率向上 | ・階層別・職種別相談コミュニティ形成 ・事業枠を超えて会議相談機会増やす ・ステークホルダー勉強会実施 | ・継続的なコンプライアンス浸透 ・個人情報保護研修全体実施 ・ハラスメント研修全体実施 | ・十日市場ヒルタウンLSA事業受託 ・地域課題の状況理解 ・包括支援との連携、解決 | ・デイサービス事業継続の方策 ・個々の課題に向き合う支援実施 ・職場環境改善、適正人員配置 | ・ICT運用による地域情報発信 ・SNSを利用した予定案内発信 ・多世代カフェ立ち上げ | 160 | 158 | 3 | |
| 9 | 横浜市臨海地域ケアプラザ | 受託/介護保険事業 | ・介護保険事業の収支改善 ・指定管理事業の単独収支安定 ・感染症で低下している地域活動の支援強化 | ・働き方改革、環境整備 ・事務所と各事業所の活用方法 ・全体研修、懇親会、サークル活動充足 | ・通所事業規模に合わせた人員適正化 ・主マナ資格取得推進 | ・災害備蓄品の適正活用方法検討 ・訓練の実施 | ・地域活動支援を行う ・チームオレンジ事業の推進 ・認知症理解促進 | ・所内照明LED化推進 ・介護保険事業の収支改善 ・指定管理事業の単独収支安定 | ・zoom等ICT活用事業推進 ・情報サイトの充実、情報発信 | 241 | 237 | 4 | |
| 10 | 特別養護老人ホーム白寿荘 【定員数72名】 | 介護保険事業 | ・特養3年計画を徹底する ・職員定着、事業推進力、稼働入居率上昇 ・大規模修繕を視野に入れた環境整備 | ・職員の定着率を上げる ・働きやすさ ・働きがいup | ・事業推進力上げる ・自己評価、幹部教育の徹底 ・差別化できる事業に進化させる | ・個人情報保護委員会設置 ・マニュアル再整備 ・ホームページ担当者設置 | ・TACの両施設間連携強化 ・ホームページ推進メンバー選定 ・地域発信の強化 | ・営業販促に対する勉強会設置 ・入退所委員会の強化 ・稼働率向上率を上げる | ・施設利用を高める発信の強化 ・地域活動への積極的参加 ・白寿荘チームへの発信 | 411 | 402 | 8 | |
| 11 | 寿福祉センター保育所 【定員数 60名】 | 児童福祉事業 | ・中長期計画を目指し、法人理念理解を深める ・食育の促進、BCP防災意識向上 ・主任リーダーを中心とした連携体制強化 | ・気持ちよく有休利用できる職場環境 ・職員の連携強化、ビジョンの共有 ・三園連携 | ・キャリアアップ研修の促進 ・新卒者2名の育成、プリセプター制度 ・新研修制度の作成 | ・BCP計画対策強化 ・副主任、常勤プリセプター職員配置 ・クラス運営の作成 | ・地域行事活動、会議への参加 ・かるがも広場一時保育拡充 ・交流協会とのコラボ保育活動 | ・0、1歳児の定員充足 ・障児児認定 ・リスク管理 | ・ブログ毎月更新、地域配布物強化 ・保護者へ事業計画周知 ・配布物イメージアップ | 145 | 138 | 7 | |
| 12 | 新山下二丁目保育所 【定員数 90名】 | 児童福祉事業 | ・子供の恩を主体とする保育推進 ・システム導入による業務効率化 ・物語の生まれる園庭と防犯対策 | ・職員の精神的負担軽減 ・各役割の定着と業務分担 ・各連携会議強化 | ・管理職フォロー・事務員雇用 ・職員の主体性、育成、看護師定着 ・三園プリセプター制度見直し | ・老朽化、危険箇所修繕→メンテナンス ・北方消防出張所との毎月連携 ・物語が生まれる園庭計画強化 | ・こそだてひろば活動拡大 ・一時保育拡大 ・小規模園リサーチ連携圏構築 | ・老朽化、危険箇所修繕 ・えんぴい導入 ・年度途中入所推進 | ・保育園ビジョン、事業計画の浸透 ・コードメン機能拡大利用 ・ホームページツールにおける発信 | 202 | 198 | 5 | |
| 13 | 大倉山保育園 【定員数 90名】 | 児童福祉事業 | ・組織体制強化【副主任配置】 ・医療的ケア児サポート園インクルーシブ保育伸 ・第三者自己評価から保育の質向上を目指す | ・組織内における情報受伝確立 ・内部外部研修の充足 ・評価表評価制度を進める | ・OJT研修とスキルアップ ・法令順守意識改革 ・医療的ケア学習 | ・BCP対策及び訓練実施 ・法令順守意識改革 ・情報共有システム構築 | ・医療的ケア児対応と行政地域協力 ・一時保育積極的受入れ ・育児相談児育イベントの参加 | ・職員会議時の経営運営共有 ・園舎2階修繕計画 ・大規模修繕計画立案 | ・給本貸し出し給食サンプル再開 ・職員主体で改善案発信 ・受伝連絡系統の確立と相互理解 | 236 | 210 | 26 | |
| 14 | 収益事業 | その他 | ・昨年9月に横浜駅東口地代更新が行われた ・3年に一度の更新で、従来通りの更新となった ・地代料下降の状況にあって安定的収益担保 | | | | | | | 189 | 104 | 85 | |
| 15 | 本部 | その他 | 6つの重要課題とKKF2030リソースをクロス 法人存続のため【ブランド】を中心に、 【カネ】、【ヒト】、【システム】の太項目4つを フレームワークとして整理し、最優先で取り組む | | | | | | | 1 | 74 | ▲ 74 | |
| | 合計 | | | | | | | | | 2,827 | 2735 | 92 | |



10. 事業所別計画－（２）事業別ポイント

【保育事業】

- ・3園連携による事務職業業務を精査し、標準化したスタートを切る1年。
- ・寿福祉センター保育所では、理念に沿った外国籍児童、障害児を継続して受入れ「ありのままを受け入れる保育姿勢で利用者も職員も楽しい ダイバシティな保育所に」。新山下二丁目保育所では「四季の物語が生まれる園庭づくりで保育所の未来をなかまと創造する」。大倉山保育園は「インクルーシブ保育と専門性の連携で 人とつながり未来を紡ぐ」。それぞれにビジョンを掲げて、3園連携とともに地域に根差した特長ある園運営を目指していく。

【措置事業】

- ・はまかぜは、ICT化を推進して働き方改革、職場環境改善を進め、組織再編による支援体制の充実を目指す。
- ・養護事業では、経営上の満床維持を目指し、新たな養護ビジョンに基づき一体感をもった組織運営を行う。
- ・救護施設浦舟園は「その人らしさを認め合い、語りあえる環境を意識し、笑顔あふれる浦舟園を創る」をビジョンに掲げ、新施設長がリーダーシップを発揮していく。

【介護保険事業】

- ・ケアプラザのデイサービス事業は、加算獲得、適正な人員配置によりコロナ禍で薄れた地域との関係性を深め、ケアプラ全体での収支黒字化を目指す。
- ・特養白寿荘では、ウィズコロナでの入所、利用率の向上を担保する一方で、大規模修繕についても計画的に取り組む。

11. 資金収支予算

＜直近の状況と2023年度予算について＞

- ・2022年度は収益事業を含んで69百万円の黒字確保だが、実質、社会福祉事業では▲17百万円の赤字となった。
- ・コロナ禍による介護保険事業の利用控えが顕著となる一方、措置事業における人材確保難及び光熱費の高騰は、全部門を席卷し収支を圧迫した。これまでけん引してきた措置事業、保育事業でも収支増が鈍化した。
- ・2023年度、介護保険事業では、3部門(特養白寿荘、踊場地域ケアプラザ、十日市場地域ケアプラザ)がこれまでの事業内容をそれぞれに精査し、本部と協働しながら黒字化シナリオのPDCAを回していく。
- ・保育事業では大倉山保育園での医療的ケア児対応含め、3園連携を図りながら、選ばれる園として生き残りをかけていく。
- ・また、各施設運営面では、ビジョンを掲げ事業計画の柱となる6つの重要課題の解決に向けて、リーダーメンバーがそれぞれの役割を全うしていく。

資金収支予算 (CF)

社会福祉・収益事業

(百万円)

| 項 目 | 2023年度 年初予算 | 2022年度 決算見込み | 2022年度 当初予算 |
|--------|----------------|-----------------|----------------|
| 事業活動収入 | 2,827 | 2,742 | 2,781 |
| 事業活動支出 | 2,735 | 2,673 | 2,663 |
| 事業活動収支 | 92 | 69 | 118 |

* 収益事業を含む。



■資料：事業活動資金収支(CF) 推移表

| ◆事業活動資金収支（C/F） 推移表 | | | | | | | | 2023 .3.22 (単位：百万円) |
|--------------------|------------|--------|--------|--------|--------|---------------|---------------------|------------------------|
| | | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 見込み | 前年増減 2022年-2021年 | 2023年度予算 |
| はまかぜ | 事業活動収入 | 320 | 315 | 302 | 298 | 282 | ▲15 | 331 |
| | 事業活動支出 | 321 | 313 | 298 | 291 | 275 | ▲16 | 328 |
| | 事業活動資金収支差額 | ▲0 | 2 | 5 | 7 | 7 | 0 | 3 |
| 寿 | 事業活動収入 | 136 | 149 | 159 | 165 | 146 | ▲19 | 145 |
| | 事業活動支出 | 121 | 135 | 131 | 139 | 132 | ▲7 | 138 |
| | 事業活動資金収支差額 | 15 | 14 | 28 | 26 | 14 | ▲13 | 7 |
| 新山下 | 事業活動収入 | 172 | 185 | 190 | 188 | 215 | 26 | 202 |
| | 事業活動支出 | 161 | 170 | 166 | 179 | 193 | 14 | 198 |
| | 事業活動資金収支差額 | 10 | 15 | 24 | 10 | 22 | 12 | 5 |
| 大倉山 | 事業活動収入 | 183 | 187 | 189 | 204 | 220 | 15 | 236 |
| | 事業活動支出 | 167 | 177 | 179 | 191 | 203 | 12 | 210 |
| | 事業活動資金収支差額 | 15 | 10 | 10 | 13 | 16 | 3 | 26 |
| 養護白寿 | 事業活動収入 | 216 | 224 | 221 | 218 | 220 | 1 | 215 |
| | 事業活動支出 | 171 | 186 | 186 | 194 | 212 | 18 | 207 |
| | 事業活動資金収支差額 | 46 | 38 | 35 | 24 | 7 | ▲17 | 8 |
| 野庭風の丘 | 事業活動収入 | 309 | 318 | 322 | 316 | 321 | 5 | 317 |
| | 事業活動支出 | 270 | 280 | 277 | 280 | 298 | 18 | 302 |
| | 事業活動資金収支差額 | 39 | 38 | 45 | 37 | 24 | ▲13 | 15 |
| 特養白寿 | 事業活動収入 | 380 | 399 | 399 | 398 | 389 | ▲9 | 411 |
| | 事業活動支出 | 398 | 399 | 406 | 406 | 402 | ▲4 | 404 |
| | 事業活動資金収支差額 | ▲18 | 0 | ▲7 | ▲8 | ▲13 | ▲5 | 7 |
| 十日市場 | 事業活動収入 | 163 | 161 | 157 | 144 | 153 | 8 | 160 |
| | 事業活動支出 | 168 | 166 | 155 | 152 | 156 | 4 | 158 |
| | 事業活動資金収支差額 | ▲4 | ▲5 | 2 | ▲7 | ▲4 | 4 | 3 |
| ほのぼの | 事業活動収入 | 47 | 48 | 48 | 50 | 50 | ▲0 | 50 |
| | 事業活動支出 | 46 | 48 | 48 | 50 | 51 | 1 | 50 |
| | 事業活動資金収支差額 | 1 | 1 | 0 | ▲0 | ▲1 | ▲1 | 0 |
| 踊場 | 事業活動収入 | 241 | 242 | 229 | 215 | 226 | 11 | 241 |
| | 事業活動支出 | 233 | 235 | 238 | 229 | 231 | 2 | 236 |
| | 事業活動資金収支差額 | 7 | 7 | ▲9 | ▲14 | ▲5 | 9 | 5 |
| 浦舟園 | 事業活動収入 | 318 | 329 | 321 | 326 | 331 | 5 | 329 |
| | 事業活動支出 | 291 | 297 | 290 | 302 | 320 | 18 | 324 |
| | 事業活動資金収支差額 | 27 | 32 | 31 | 24 | 11 | ▲13 | 6 |
| 11事業所合計 | 事業活動収入 | 2,484 | 2,558 | 2,538 | 2,524 | 2,550 | 27 | 2,637 |
| | 事業活動支出 | 2,346 | 2,405 | 2,373 | 2,412 | 2,474 | 61 | 2,554 |
| | 事業活動資金収支差額 | 137 | 152 | 165 | 111 | 77 | ▲35 | 83 |
| 本部（職員貸付金・建設会計除く） | 事業活動収入 | 5 | 32 | 6 | 3 | 2 | ▲0 | 1 |
| | 事業活動支出 | 73 | 84 | 61 | 62 | 96 | 34 | 74 |
| | 事業活動資金収支差額 | ▲68 | ▲52 | ▲54 | ▲60 | ▲94 | ▲34 | ▲74 |
| 社会福祉事業計 | 事業活動収入 | 2,489 | 2,590 | 2,544 | 2,526 | 2,553 | 27 | 2,638 |
| | 事業活動支出 | 2,420 | 2,489 | 2,433 | 2,474 | 2,570 | 95 | 2,620 |
| | 事業活動資金収支差額 | 69 | 101 | 111 | 52 | ▲17 | ▲69 | 8 |
| 収益事業 | 事業活動収入 | 181 | 186 | 185 | 185 | 189 | 4 | 191 |
| | 事業活動支出 | 93 | 96 | 92 | 94 | 103 | 9 | 105 |
| | 事業活動資金収支差額 | 88 | 90 | 93 | 92 | 86 | ▲6 | 84 |
| 合 計 | 事業活動収入 | 2,670 | 2,776 | 2,729 | 2,711 | 2,742 | 31 | 2,827 |
| | 事業活動支出 | 2,512 | 2,585 | 2,525 | 2,568 | 2,706 | 105 | 2,700 |
| | 事業活動資金収支差額 | 157 | 190 | 204 | 143 | 69 | ▲74 | 92 |
| 保育事業計 | 事業活動資金収支差額 | 41 | 40 | 63 | 49 | 52 | 3 | 37 |
| 措置事業計（はまかぜ・養護・浦舟園） | 事業活動資金収支差額 | 112 | 107 | 111 | 84 | 42 | ▲43 | 32 |
| 介護保険事業（特養・踊場/十日市場） | 事業活動資金収支差額 | ▲15 | 3 | ▲13 | ▲29 | ▲22 | 9 | 15 |
| 社会福祉事業（ほのぼの） | 事業活動資金収支差額 | 1 | 1 | 0 | ▲0 | ▲1 | ▲1 | 0 |



■資料：事業活動資金収支(CF) グラフ

