

社会福祉法人 神奈川県匡済会

2025年度事業報告書

2025年4月1日～2026年3月31日

<ビジョン>

わたしたちは
あらゆるニーズを包みこむ
福祉プラットフォームで
あり続けます
* * * * *
事業の枠を超えて
わたしたちは
語りあい、認めあい、支えあう

<基本理念>

あらゆる人の尊厳を守り
常に人が人として 文化的生活を営めるよう
その自立に向けた支援に努める

<パーパス>

その人らしさをつなげる。

2025年度事業報告書 目次

1. 2025年度概況報告
2. 法人組織図
3. 法人執行体制等
 - (1)役員・職員の構成等
 - ①役員及び評議員
 - ②職員構成(正職員年齢構成、異動状況)
 - ③役員会等の実施状況
(理事会、評議員会、三役会、施設長会議、理事長・常務理事打合せ)
 - (2)事業計画評価
 - ①2025年度 軸をもった事業運営と3つの方針評価
 - ②本部：「4つの経営資源」と事業所：「6つの重要課題」の関連性
 - ③本部4つの経営資源の評価
 - ④事業所総括
 - ⑤事業所ビジョン:12事業所
 - ⑥法人ビジョン
 - ⑦事業所評価 (11事業所)
4. 事業活動資金収支報告

【資料】

事業活動資金収支(CF) 推移表
CFグラフ
2021年～2025年C/FとP/Lの推移
KKF2030ビジョン概念図
新人事制度＜職員区分制度×評価制度×賃金制度＞
中長期経営計画策定プロセス
KKF2030 /2040ビジョン中長期経営計画フレームワーク



1. 2025年度概況報告

現代社会は視界不良で混迷の度を深めている。世界に目を向ければ、ウクライナ侵攻、パレスチナのガザ地区の紛争など大国による武力行使が横行し多くの死傷者と生活難民を発生させている。国内では人口減少社会が進み労働力を外国人に頼る一方で、ヘイトデモが横行し差別が広がっている。福祉課題は社会のひずみが集約された形で顕在化している。社会福祉法人は福祉事業に従事するなかで生活不安を解消し豊かな地域社会を構築していくことを使命としている。

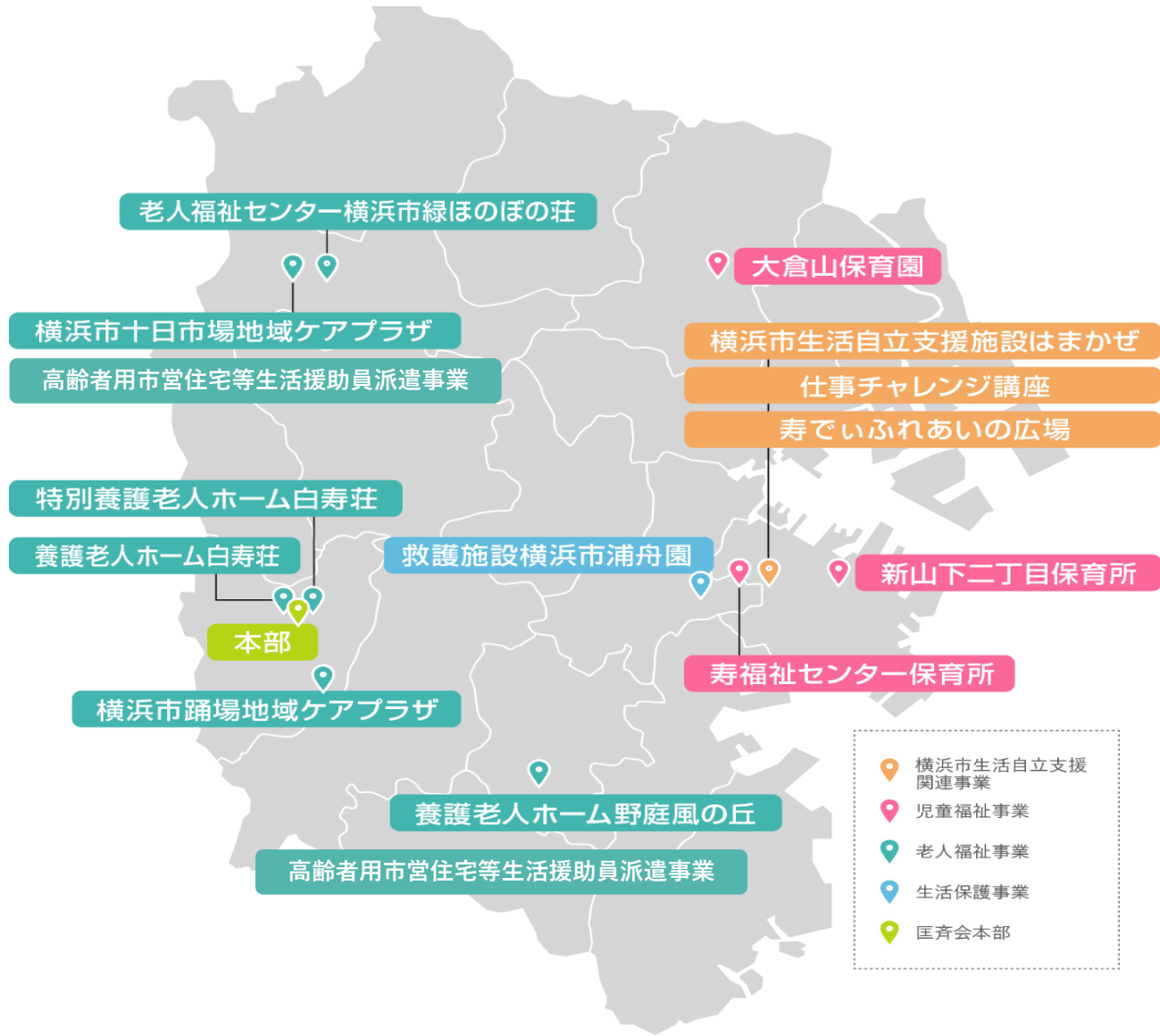
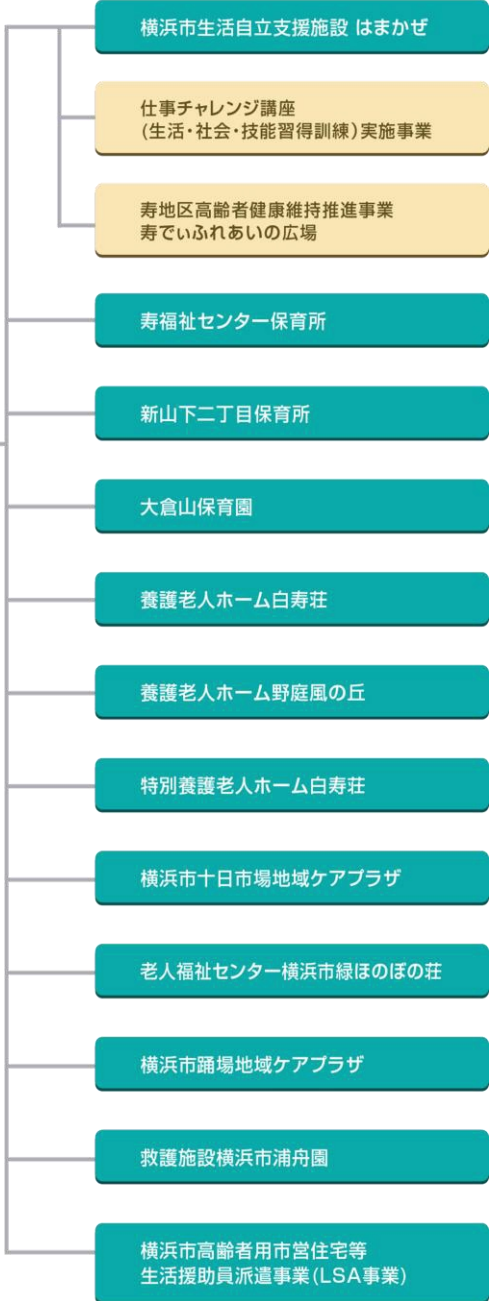
当会では人材育成、公正な評価、組織目標の達成を目的に新人事制度の確定と未来志向の解像度を上げる中長期経営計画の策定を進めた。

収益面では、福祉事業合計 事業活動資金収支差額(キャッシュフロー)は、年初予算31百万円で臨んだが、142百万円を計上して大幅な収支差額増となった。介護保険事業の通所事業(デイサービス)では、コロナ禍以降厳しさを増している。特別養護老人ホームでは、入所施設がカバーして黒字化、また踊場地域ケアプラザは5事業連携で黒字を確保した。保育所3園では各園のビジョンに沿った特長を打ち出して大幅な収入増。また、年度末には救護施設、養護老人ホームの措置費単価アップとなり、生活自立支援施設はまかぜの措置事業でも想定以上の収入確保となった。また、全事業にわたって人材確保難は継続しており、人員面での採用計画が進まず、予算が未消化の状況も否めない。

6月から三上理事長新体制となり、経営基盤の安定化をベースに、地域共生社会実現に向けて、匡済会が担うべき役割を志向するキックオフの1年となった。



2. 法人組織図



3. 法人執行体制等 (1) 役員・職員の構成等 ②職員構成(正職員年齢構成、異動状況)

(3月末現在)

■職員構成

	正職員	準職員	契約職員	嘱託	計	女性比率
本年度	217(125)	10(10)	205(158)	1(1)	433(294)	68%
前年度	227(133)	11(11)	180(144)	3(1)	421(289)	69%
前年差	▲10	▲1	+25	▲2	+12	▲1%

※職員構成は、正職員217名、準・契約職員、嘱託を含み合計433名による事業運営。

* () は女子で内数

■正職員の状況

	平均年齢			平均勤続年数		
	男	女	計	男	女	計
本年度	44.4歳	43.7歳	44.0歳	13年7ヶ月	8年7ヶ月	10年9ヶ月
前年度	43.9歳	42.7歳	43.2歳	13年4ヶ月	8年2ヶ月	10年3ヶ月

※平均年齢は、0.8歳上昇。
平均勤続年数は10年9ヶ月となり
6ヶ月上昇した。

■正職員の異動状況

	採用		退職	
	本年度	前年度	本年度	前年度
計	13	16	23	12

※定年退職3名、休職満了2名。



3. 法人執行体制等 (1) 役員・職員の構成等 ③役員会等の実施状況

■理事会(4回開催)

- 5月27日 ①2024年度事業報告及び決算 ②定款の改定に係る条文の追加・修整及び定款執行細則の改定
③就業規則の改定 ④次期役員候補者の推薦 ⑤次期評議員候補者の推薦 ⑥評議員選任・解任委員会の開催
⑦定時評議員会の開催 <報告事項> 理事長及び業務執行理事(常務理事)の職務執行状況報告
- 6月13日 ①理事長及び業務執行理事並びに会長の選出 ②次期評議員選任・解任委員の選任
- 9月30日 ①育児休業及び育児短時間勤務に関する細則の改定 ②有期契約職員就業規則の改訂
③就業規則の改訂 <報告事項> 最低賃金改訂への対応
- 3月24日 ①2026年度事業計画及び資金収支予算案 ②新人事制度開始にともなう規程類の改正
③横浜市踊場地域ケアプラザ及び養護老人ホーム野庭風の丘における施設長の選任

■評議員選任・解任委員会

- 6月13日 ①評議員の選任について（5/27理事会で推薦された評議員候補者9名の選任）

■評議員会

- 6月13日 ①2024年度事業報告及び決算 ②次期役員の選任 ③定款改定に係る条文の追加・修整について

■三役会 4～6月毎月開催 ■施設長会議 毎月開催、8月休会

■理事長・常務理事の関わる会議打合せ等

- ・三上理事長6月就任後、年間49回以上の主だった案件に対して検討、討議、決裁。
- ・中長期経営計画策定(12月)と新人事制度運用開始(26年4月)に向け職員向制度説明ビデオ発信、評価者研修への参加注力。
- ・正職員採用役員面接(2次面接) 30回のうち20回参画。



3. 法人執行体制等

(2) 事業計画評価 ① 2025年度 軸をもった事業運営と3つの方針評価

■ 軸をもった事業運営<基本理念、パーパスの軸をもって(腹落ちして) ビジョン実現に向かう>

■ 3つの方針 →**取組み実績**

1. 匡済会の未来予想図：KKF2030ビジョンの解像度を上げる。

→12月に中期(～2030年)/長期(～2040年)経営計画を策定して方向性を求めた。

→2030年：地域共生社会を支える総合福祉法人

→2040年：福祉事業の未来をけん引するモデル法人

2. ビジョンの共有・浸透が進化し、自律的に組織運営がなされるビジョンマネジメントの実行で職員が成長していく。

* 基本理念＝創業の意志、匡済会の存在意義。* 理念から導き出され、社会課題の解決を目指すパーパス。

* 理念が実現されたあるべき姿がビジョン。

→「基本理念→パーパス→事業所ビジョン→法人ビジョン」の実現を目指すもの。

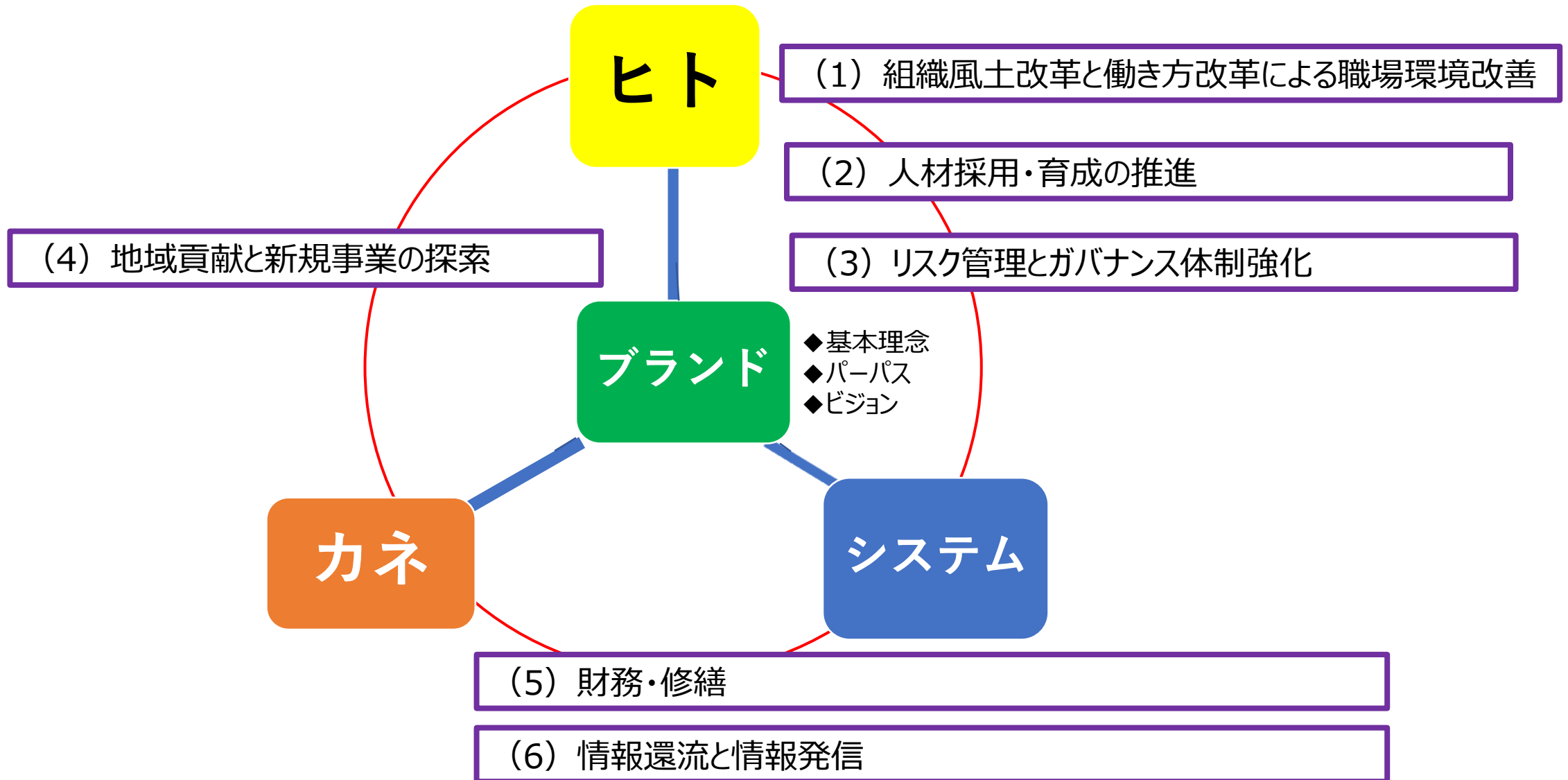
3. 価値向上好循環サイクルを回して法人の価値を高めてビジョンに近づく。

→価値向上好循環サイクルは、ビジョン達成の仕組み。



3. 法人執行体制等

(2) 事業計画評価 ②本部：「4つの経営資源」と事業所：「6つの重要課題」の関連性



3. 法人執行体制等 (2) 事業計画評価 ③本部 4 つの経営資源の評価



- ・事業運営：「基本理念」
「パーパス」の軸をもってビジョン実現
- ・ビジョンマネジメント構築

ブランド △

- 基本理念/パーパスの浸透 ○
- KKF2030ビジョンの解像度を上げる △
- ビジョンマネジメントの構築 △
- 価値向上好循環サイクルの醸成 △



- ・新人事制度の理解促進
- ・人材採用・育成計画立案

ヒト △

- 新人事制度導入理解促進 ○
【職員用説明ビデオ発信・評価者研修実施】
- 人材採用計画立案 △
- 交流研修の再開 ×
- 人材BANK計画準備 ×
- 人材育成立案 △
- 本部機能の深化 △



- ・本部中長期計画発信

カネ △

- 本部中長期計画発信 ○
- 資産管理状況の把握 △
- コスト削減計画の立案 ×
- 修繕設備計画と要員計画の本部中長期
計画への紐づけ ○
- 新規事業シミュレーション ×
- 計画予実管理の実行 ×



- ・ネットワーク環境構築
- ・新会計システム運用

システム △

- クラウド会計ネットワーク開始 ○
- VPN会計ネットワーク廃止 ○
- 事業システム統合管理準備 △
- 基幹システム連携 ×
- OS切替対応準備 ○

■ 上記は、4 つの経営資源ごとに年初設定した最重要課題を星取り表(○△×) で整理し以下、補足。

【ブランド】 **軸をもった事業運営を方針**とする<基本理念、パーパスの軸をもって(腹落ちして) ビジョン実現に向かう>

【ヒト】 外部コンサルによる2年越しの**新人事制度を確定させ、2026年4月導入に向けた説明会、評価者研修を実施した。**

入職5年未満の若手職員を対象に「問題意識・課題解決研修」を実施(オンライン4回、集合1回計41名参加)。

新卒者1名(はまかぜ 生活指導員)を採用。

正職員有給休暇取得率79.9%、平均残業時間7.1h。

障害者法定雇用率 3.24% <基準2.5%→26年7月2.7%へ改定>

外部講師によるBCP・DIG訓練を実施して知見を蓄積。救命講習の継続(28名、2012年から累計383名受講)。安否情報訓練6月実施。

【カネ】 **中長期経営計画を発信。中期～2030年：地域共生社会を支える総合福祉法人 / 長期～2040年：福祉事業の未来をけん引するモデル法人になる 方向性を打ち出す。**

社会福祉事業計CF年初予算31百万円に対し、介護保険事業では厳しい運営となったが、保育事業、措置事業で積み上げて大幅な収益増となる。

【システム】 新会計システム導入に合わせて、基幹ルーターの転換及びネットワーク環境、機器の整備を進めた。

3. 法人執行体制等 (2) 事業計画評価 ④事業所総括

※赤色 4 事業所：次期指定管理5年(26年～30年)更改。

■措置事業 (はまかぜ・浦舟園・養護老人ホーム白寿荘・養護老人ホーム野庭風の丘)

- はまかぜでは、入所者1日平均滞在者数は89.3名で平均入所日数は75.8日。職場環境改善、組織風土改革「はまかぜルール」の定着を目指してきた。人員確保が継続課題。仕事チャレンジ事業はプログラム、運用の安定化を図り、行政と連携を進めた(2011年～通算62回、延べ修了者650人超)。寿でいの登録者は39名。
- 両養護老人ホーム、救護施設浦舟園では満床維持を目指して行政、関与機関へ直接訪問を実施。年度末終盤に事務費単価アップが確定し大幅な収益増となる。
- 白寿荘での月一演芸イベント(ピアノ、バレエ、落語、チアリーディング等)はSNSを活用して大学生に募集をかけ、防災面での地域連携を進めた。屋上、外壁の大規模修繕が完了。

■老人福祉施設 (緑ほのぼの荘)

- 所長交代から1年3ヶ月が経過した。来年度からの指定管理受託審査に向けて、ここでしかできないワクワクする体験をベースにあるべき老人福祉センターの運営を目指す。

■介護保険事業 (特別養護老人ホーム白寿荘・踊場地域ケアプラザ・十日市場地域ケアプラザ)

- 特別養護老人ホームは「自由なかいご」をビジョンに掲げ、人員配置の適正化と1 on 1ミーティングによりコミュニケーションの活性化を図り、本入所のカバーで黒字化した。
- 踊場、十日市場の両地域ケアプラザでは、地域住民の相談窓口としての機能を十分に発揮している。居宅、通所事業(デイサービス)、地域交流各事業で連携を図り、踊場地域ケアプラザ全体で黒字化した。
- 地域窓口となる包括支援センター3職種、また、居宅介護支援事業での人材採用難解消が継続課題。

■児童保育事業 (新山下二丁目保育所・寿福祉センター保育所・大倉山保育園)

- 大倉山保育園は、医療的ケア児サポート園の安定化と子育てひろば(ていんくる)を開設し延べ941名の利用を数え、地域資源としての存在感を高めた。
- 寿福祉センター保育所では、10月ケーススタディ発表会でビジョン実現のための取組みを環境整備、園児・保護者、職員の3つの切口から「サボテンの花を咲かせよう」と発信した。
- 新山下二丁目保育所のビジョン～四季の物語りが生まれる園庭～と「みんなの安心感とプロ意識」を掲げて職員、園児・保護者、地域連携により価値が向上している。

■高齢者用市営住宅等生活援助員派遣事業 (十日市場ヒルトウン、野庭住宅)

- 高齢者の見守り事業として23年度から受託した緑区十日市場ヒルトウンに加え、養護老人ホーム野庭風の丘を運営する当会に横浜市から要請があり港南区野庭住宅のLSA事業を受託した。

3. 法人執行体制等 (2) 事業計画評価 ⑤事業所ビジョン:12事業所

■ 措置事業 (はまかせ・浦舟園・養護老人ホーム白寿荘・養護老人ホーム野庭風の丘)

はまかせ	同じ目的を持ち、胸を張って働ける職場作りと求められる支援、大胆な支援を創出する
浦舟園	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
養護老人ホーム白寿荘	心に余裕を持ち、お互いを認め合い、ねぎらい、感謝する
養護老人ホーム野庭風の丘	地域と人がつながり、一人暮らし高齢者が笑顔あふれる生活の場を創る ～支援を必要とする人が安心して暮らせる受け皿として～

■ 老人福祉施設 (緑ほのぼの荘)

緑ほのぼの荘	利用者の方や実習生もスタッフも ほのぼの荘に関わるすべての人が 明るく笑顔で過ごせる施設を目指す
--------	--

■ 介護保険事業 (特別養護老人ホーム白寿荘・踊場地域ケアプラザ・十日市場地域ケアプラザ)

特別養護老人ホーム白寿荘	「介護」という一般的な価値観を、「かいご」という全く新しい価値に変える～やるべき「介護」から、自由な「かいご」へ～
踊場地域ケアプラザ	地域の皆さまに安心と楽しさを提供し 信頼を得る存在になる
十日市場地域ケアプラザ	さまざまな世代が繋がり、質の高い文化的な生活をともに創る拠点として、職員を大切に、施設一体となり地域とともに歩み、課題へ回答していく

■ 児童保育事業 (新山下二丁目保育所・寿福祉センター保育所・大倉山保育園)

寿福祉センター保育所	ダイバシティな保育所～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保育所に～
新山下二丁目保育所	物語の生まれる園庭 ～保育所の未来をなかまと創造～
大倉山保育園	インクルーシブ保育と専門性の連携～人とつながり未来を紡ぐ～

■ 本部

本部	匡済会の現在と未来を事業所とともに歩み、支援する黒子役（サポーター）に徹します
----	---

3. 法人執行体制等 (2) 事業計画評価 ⑥法人ビジョン



わたしたちは
あらゆるニーズを包みこむ
福祉プラットフォームで
あり続けます



事業の枠を超えて
わたしたちは
語りあい、認めあい、支えあう



2023.10.18 法人ビジョン発表会にて

①養護老人ホーム白寿荘

2025年度事業計画	6つの重要課題 【BEST評価】 【WORST評価】	2025年度 【振り返り】	2026年 事業計画
本年度で取り組む内容 ※6つの重要課題についての前年度の評価を踏まえ、重要課題達成に向けた具体的方策とスケジュールを記入ください 重要課題Ⅰ：組織風土改革と働き方改革による職場環境改善 ①支援員の遅番体制(11:00～20:00)の構築。 ②組織図の浸透(職員が自分の役割と、上司や同僚の役割を理解しているか)。 ③支援員の通院同行の開始。 重要課題Ⅱ：人材採用・育成の推進 ①併設の特養白寿荘からの民改費を意識した人材確保と連携強化。 ②人材育成の充実(新人研修の体系化とOJT委員の創設)。 重要課題Ⅲ：リスク管理とガバナンス体制強化 ①災害・感染症対策の強化 防災マニュアルの見直しと職員教育。毎月の地域防災拠点 運営委員会に出席。 ②コンプライアンスの徹底。 定期的な法令遵守研修の実施。 ③医務部創設。長谷川主任を統括主任として招き、養護・特養の相互連携を図る。 重要課題Ⅳ：地域貢献と新規事業探索 ①近隣大学のサークルによる演奏会などの月1演芸の誘致。 ②養護入居者の積極的な社会参加。 重要課題Ⅴ：財務・修繕 ①財務健全化の推進。 予算管理の厳格化とコスト削減策の検討。 ②施設の老朽化対策と改修計画の立案。効率的な補助金・助成金の活用。 重要課題Ⅵ：情報還流と情報発信 ①対外広報の強化。 ホームページ・SNS(Instagram)の積極的活用。施設の取り組みやイベント情報の発信強化 事業計画に取り組む上での課題と、その課題解決への方策を記入ください 課題の内容 管理職の役割や組織図を浸透させ、通年で社内承認のあり方や他職種連携の醸成を図っていききたい。 解決への方策 ①日常業務の中で、施設長自身が管理職のリーダーとして方向性を示すことで、他の管理職も自分の役割を明確に認識しやすくなる。定期的な会議で繰り返し説明し、役割や責任範囲を浸透させる。 ②管理職は職員との対話を増やし、個別面談やミーティングを活用し、役割を説明する。 ③新人研修やOJTに組み込む。「この件は主任が担当だから相談してね」と実際の業務の中で伝えていく。 ④視覚的にわかりやすくするため、施設内の目に入りやすい場所に掲示する。	Ⅰ 組織風土 Ⅱ 人材育成 Ⅲ リスク管理 Ⅳ 地域貢献 Ⅴ 財務修繕 Ⅵ 情報還流 【総括】 【特記事項】	・支援員の遅番体制の構築 ・組織図の浸透 ・支援員の通院同行開始 ・併設施設からの民改費を意識し 人材確保と連携強化 ・人材育成の充実 (新人研修の体系化・OJT委員創設) ・災害、感染症対策の強化 ・コンプライアンスの徹底 ・医務部創設 ・月一演芸会の誘致 ・養護入居者の積極的な社会参加 ・財務健全化の推進 ・施設老朽化対策と改修計画立案 ・対外広報の強化 【BEST評価】 稼働率を維持しながら事業運営を行うことが出来た。 【WORST評価】 採用や組織風土の向上には難しさを感じた。 2026年度では職員の専門性と定着化を目指した運営を心掛けていきたい。	法人ビジョン わたしたちはあらゆるニーズを包み込む 福祉プラットフォームであり続けます 事業の枠を超えてわたしたちは 語りあい、認めあい、支えあう 事業所ビジョン 心に余裕を持ち、お互いを認め合い、ねぎらい、感謝する。 2026年度事業計画の概要 【量から質への転換期:2026年度 重点目標(6つ)】 ①稼働率維持のための構築(行政・関係機関連携の定例化) ②職員の専門性と定着力向上(リーダー制/心理的安全性/休憩室の新規構築) ③養護老人ホームの再定義と発信(地域の拠点として認知獲得) ④「生活のしおり」の見直し・刷新 ⑤新人事評価制度の理解促進 ⑥BCP計画の整備と地域情報収集

②養護老人ホーム野庭風の丘

2025年度事業計画

【様式2】

本年度で取り組む内容	※6つの重要課題についての前年度の評価を踏まえ、重要課題達成に向けた具体的方策とスケジュールを記入ください
重要課題Ⅰ：組織風土改革と働き方改革による職場環境改善	上司や先輩職員の考え方は参考になる。しかし、指示された事だけを行動に移すのでは上司や先輩が不在の時に行動に移せないリスクもはらんでいる。自分の意見を発信するのが苦手な職員もいるかもしれない。会話や対話をとおしてコミュニケーションを図り、サポートしていく意識を職員全体で持つ。上司や先輩職員も、同僚や後輩職員の意見に耳を傾ける。
重要課題Ⅱ：人材採用・育成の推進	昨年度は、毎年実習に来ている専門学校の卒業生を新卒で採用する事が出来た。採用につながった実績により、前年度は初めて専門学校から就職ガイダンスの声をかけて頂き参加するも、今年度の新卒者採用には結びつかなかった。今後も引き続き参加したい。育成については、オンライン研修で学んだスキルチェックシートの活用により、自分の等級に求められている事の再確認をする。紹介会社や求人媒体の利用も必要であるが、継続的な事業運営の面からも、法人内での前向きな異動があると助かる。
重要課題Ⅲ：リスク管理とガバナンス体制強化	前年度は新型コロナウイルス感染症のクラスターが発生し、入所者の約半数近くが罹患。2023年度にもクラスターが発生したが、入所者の約半数近くが罹患。発熱していなくても、体調不良の場合は早めの隔離対応の必要性を実感した。引き続き「匡済会の行動基準」「野庭風の丘職場のルール」を職員会議で確認する。管理体制は組織図を再確認し、直属の上司とのコミュニケーションにより構築する。
重要課題Ⅳ：地域貢献と新規事業探索	コロナ禍で中止していた、地域貢献事業を昨年度5月11日より、地域の方々との交流を目的とした駄菓子屋カフェを開催（毎月第2土曜日に開催）月平均で61名の来店があった（令和7年2月開催時点）野庭風の丘の知名度アップに繋げたい。今年度も引き続き開催し、地域に根付いた事業所を目指す。4階スペースの利用については、5月23日より開放し地域の方々々に喜ばれている。
重要課題Ⅴ：財務・修繕	他の事業所と比較して、収支の計画が立てやすい措置施設。その反面、退所時期の見通しが難しい面もある。職員の安定的な雇用のためにも、毎月1日付での満床（定員120名）確保に努める。今後（2031年度予定）の大規模修繕工事費用を含めて2025年度～2031年度にかけて最低に見積もっても約140百万円必要になる。次の大規模修繕工事費用を積立するには、毎年度10百万円以上を確保する必要がある。
重要課題Ⅵ：情報還流と情報発信	Wi-Fi環境に問題があり、パソコンやタブレットが繋がらず業務に支障をきたす状況となっていた。Wi-Fiのアクセスポイントを増加することにより、前年度に問題を解消。スマホを含め情報共有がより一層スムーズとなる。将来的には、養護がソフト特養化することも十分に考えられる。将来的に見守りシステムが導入された時には、直ぐに対応可能な事も心強い点である。
事業計画に取り組む上での課題と、その課題解決への方策を記入ください	
課題の内容	
①収益確保のために、待機者確保も勿論であるが、月末等の突然のご入所者逝去の対応は難しい。 ②職員採用や育成、離職への対応。	
解決への方策	
①満床（定員120名）を維持する事。支出の削減（行事の見直し等）②人材採用に関わる業者への依頼 ③法人内での職員異動。	

6つの重要課題

【BEST評価】

【WORST評価】

2025年度

【振り返り】

2026年

事業計画

法人ビジョン

わたしたちはあらゆるニーズを包み込む
福祉プラットフォームであり続けます
事業の枠を超えてわたしたちは
語りあい、認めあい、支えあう

事業所ビジョン

地域と人がつながり、一人暮らし高齢者が笑顔あふれる
生活の場を創る～支援を必要とする人が安心して暮らせる
受け皿として

2026年度事業計画の概要

①法人理念に基づいた入所者の人権とプライバシーの尊重
②野庭風の丘職場ルールの再確認
③ホームページの整備と地域情報収集
④人事評価制度の理解促進
⑤単年度計画における要員計画作成
⑥ホームページ作成における情報発信と共有

Ⅰ 組織風土

・自律的行動が出来る職員育成
・コミュニケーションサポート体制
・職場自由意見の共有

Ⅱ 人材育成

・新卒採用の推進
・育成計画の再確認
・役割等級の理解
・継続的事业運営の確立

Ⅲ リスク管理

・リスクに関する行動基準ルール理解
・管理体制上の組織図理解浸透

Ⅳ 地域貢献

・駄菓子屋カフェの継続運営
・地域開放スペースの有効利用

Ⅴ 財務修繕

・入所者確保に向けた取り組み強化
・職員の安定雇用
・大規模修繕計画立案

Ⅵ 情報還流

・Wi-Fi環境整備
・将来的な見守りシステムの検討

【総括】

【特記事項】

【BEST評価】
当初予算案と目標金額に差異はあったが、2031年度に予定されている大規模修繕工事に向けて、最低目標の10百万以上のプラス収支を確保することが出来た。

【WORST評価】
今年度5月末日に看護師が定年退職。後任の看護師を募集していたが、紹介会社等の利用で採用に繋げる事が出来なかった。当事業所の職員が友人に声掛けをし、採用の運びとなった。

③横浜市生活自立支援施設はまかぜ

2025年度事業計画		【様式2】	
本年度で取り組む内容		※6つの重要課題についての前年度の評価を踏まえ、重要課題達成に向けた具体的方策とスケジュールを記入ください	
重要課題Ⅰ：組織風土改革と働き方改革による職場環境改善		職場環境改善、風土改革を定着させていくには、はまかぜルールの意義の理解や浸透を評価する必要がある毎年行う人権研修の中に組み込んでいく(3月に行う人権研修にはまかぜルールアンケート実施)	
重要課題Ⅱ：人材採用・育成の推進		2025年度 4月に1名採用予定。充足が見えてきた。この先数年をかけて職員全体のボトムアップを図れるように、職場内の業務量、内容を共通理解を進めたい。担当業務へ自薦出来るような関係づくりを進めていく。	
重要課題Ⅲ：リスク管理とガバナンス体制強化		リスクの認識を高めていく。特に2024年度数回起こしてしまった金銭管理の不適切な扱いについては、最重要課題の一つと位置づけして取り組む。業務上、個人情報を取り扱う機会が多いことを自覚すると共にルールを遵守する意識を高めていく。 職員を守るという体制は大事にしていく。	
重要課題Ⅳ：地域貢献と新規事業探索		2025年生活困窮者自立支援法改正により一時生活支援が居住支援と変更される。安定した住居の確保と地域生活の安定を幅広く支援を進めていく。	
重要課題Ⅴ：財務・修繕		営繕担当という窓口から、全体で営繕を考えていくという方向へ変換。誰かがやるという意識から、自分たちの施設内で起きている事として真剣にとらえ、長寿命化に向けて全体で取り組んでいく。	
重要課題Ⅵ：情報還流と情報発信		2025年度より施設専用HPが開設される。生活困窮者からの直な問い合わせへの返答や横浜市の困窮者支援制度への誘導を進めていく。「今困っている人の声を拾う」という意識の元、迅速な対応を心掛けていく。	
事業計画に取り組む上での課題と、その課題解決への方策を記入ください			
課題の内容		はまかぜの支援に魅力を感じて働く職員が、安心して働ける環境と自身の取り組みに自信が持てるよう、成果の積み上げを図っていく(失敗よりもできたことを評価していく姿勢) ・安心して仕事が出来る職場環境になっていない。 ・相談できる相手が1～2年先の先輩の名前が挙がる。 ・役職者の名前が出ない。 ・非常勤、アルバイトを雇用して対応を強化していく。 ・アルバイト学生9名→10名予定。 ・アルバイト混み1万4千前後。 ・臨時宿泊のため、費用負担なく簡易宿泊所を選択される傾向がある。 ・神奈川モデルの取り組み第2回目を行う予定。	
解決への方策			
職員間の連携と共有。組織図を基本とした相互関係づくりと尊重する気持ちを持つ			

6つの重要課題		2025年度	2026年
【BEST評価】		【振り返り】	事業計画
【WORST評価】			
I 組織風土		・職場環境改善、風土改革の定着 ・ルール意義理解と浸透の評価 ・上記人権研修に組み込んでいく (ルールアンケートの実施)	法人ビジョン
II 人材育成		・継続的な職員ボトムアップを図る ・業務量、内容の共通理解を進める ・担当業務へ自薦出来る関係作り	わたしたちはあらゆるニーズを包み込む 福祉プラットフォームであり続けます 事業の枠を超えてわたしたちは 語りあい、認めあい、支えあう
III リスク管理		・リスク認識を高める ・金銭管理を最重要課題と認識 ・個人情報管理に対する意識強化 ・職員を守る体制作り	事業所ビジョン
IV 地域貢献		・自立支援法改正にともなう居住支援 ・安定居住の確保と地域生活支援	同じ目的を持ち胸を張って働ける職場作りと求められる 支援、大胆な支援を創出する
V 財務修繕		・営繕担当から全体営繕へシフト ・自律的に捉える環境整備	2026年度事業計画の概要
VI 情報還流		・施設専用ホームページ開設 ・直接対応における支援制度への誘導 ・困窮者の声を拾う迅速な対応	
【総括】		【BEST評価】 SNSを通して発信する事で多くの人に周知する事が 出来た。Xについては広告を通して、分析するための データ材料を得ることが出来た。	市内に生活する生活に困窮している方達の幅広い受 け皿となり、意向を尊重する支援を継続させる。安全 で安心な生活が送れるよう健全な管理運営を実施 する。 ・借り上げ住居事業のスタートと軌道化 ・一部半個室化の改修完成と実際の運用 ・H・Wとのリモート面談の実現化と、相談実績の増加 ・退所後支援を次の段階に進むと捉え、プログラムの 改善(アウトリーチ部門) ・施設利用者の退所後の生活安定のため、利用者自 身の持てる力を向上させるプログラムの構築 ・施設機能を生かした地域貢献
【特記事項】		【WORST評価】 新たな人材の確保が難航し、年間を通して欠員が続 いた。9月以降は最大5名欠員。	

14

④救護施設横浜市浦舟園

2025年度事業計画

【様式2】

本年度で取り組む内容	※6つの重要課題についての前年度の評価を踏まえ、重要課題達成に向けた具体的方策とスケジュールを記入ください
重要課題Ⅰ：組織風土改革と働き方改革による職場環境改善	
●浦舟園のビジョンである「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」に近づき、法人ビジョンを身近に感じられるように意識し行動していく。	
●2027年度人事評価再構築に向けて、法人本部と連携し働いていきたい環境を整えていく。	
●情報共有を意識し風通しの良い職場環境を構築していく。	
●各部署連携し、業務効率化を図る。	
重要課題Ⅱ：人材採用・育成の推進	
●2025年度の採用予定者数を達成出来るように1年後を見据えた計画的な職員採用を行い、加配職員不足が発生しないようにし、業務負担を減らす。事務員1名 支援員6名 非常勤支援員1名を採用予定。	
●2025年度は、生活困窮者就労訓練事業の再開はせず、人材育成の推進を行う。自身の足りないところを意識し、責任感を持ち、協調性を養い、主体的に発信できる人材を増やし、職場全体の成長に繋げていく。	
●福祉経験がない職員が増えている為、作業と業務の違い、病気や障害の理解、チームで動くこと、ケースワーク等の意識づけを行っていく。eラーニングやウィリングの研修を活用していく。	
●事業計画、各部署目標から、目標を立てる事を意識をしていく。	
重要課題Ⅲ：リスク管理とガバナンス体制強化	
●実行性のある災害時の訓練をご利用者と共に実施する。	
●個人情報保護の重要性を再認識し研修を実施していく。	
●災害時、新型コロナウイルス感染症対応について、初動対応がスムーズに行えるよう研修や訓練を実施する。	
重要課題Ⅳ：地域貢献と新規事業探索	
●地域や周辺施設との繋がりが継続できるように連携をする。	
●日中活動の更なる充実化と非常勤職員による実施を検討する。	
重要課題Ⅴ：財務・修繕	
●横浜市保護施設指定管理更新の年度になる為、本部と連携を行いながら指定管理更新を行い安定した運営を継続していく。	
●2025年6月に電力会社がグリムスパワーから東京ガスへ変更予定の為、電力料金に注視していく。	
●ベッド満床を維持し、運営を安定させる。	
重要課題Ⅵ：情報還流と情報発信	
●タスクウェアやGmailを活用し情報の流れを意識していく。	
●iPadを活用しインスタグラムにて情報発信をしていく。	
事業計画に取り組む上での課題と、その課題解決への方策を記入ください	
課題の内容	
・定員100名の維持、計画的な職員採用と人材育成を行う。事業計画の振り返りを総括研修会で行い次年度へ繋いでいく、普段の業務がビジョンと繋がっている事を意識していく。	
解決への方策	
・定員100名の維持・・・相談員を中心に実施機関、病院への宣伝活動の継続	
・計画的な職員採用・・・年間通して採用を進めていく。	
・人材育成・・・OJT委員の計画的な新人職員へ関わりや各種研修を通して育成を図る。	
・事業計画の振り返り・・・総括研修会を通して次年度へ繋げていき、皆で事業計画を振り返り、次につなげる事が当たり前の事としての意識を向上させていく。	
・ビジョンの浸透・・・事業計画がビジョンの浸透に繋がっていることを少しずつ意識し、発信できる職員を増やしていく。	

6つの重要課題		2025年度	2026年
【BEST評価】		【振り返り】	
【WORST評価】			
Ⅰ 組織風土		・ビジョン実現に向けた意識行動共有 ・人事評価再構築における連携整備 ・風通しの良い職場環境統一 ・部署間連携、業務効率化	法人ビジョン
			わたしたちはあらゆるニーズを包み込む 福祉プラットフォームであり続けます 事業の枠を超えてわたしたちは 語りあい、認めあい、支えあう
Ⅱ 人材育成		・計画的職員採用 ・人材育成推進強化、職場全体の成長 ・研修活用における人材育成 ・事業計画を意識した目標管理	事業所ビジョン
			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
Ⅲ リスク管理		・実行性ある災害訓練実施 ・個人情報保護重要性再確認 ・感染症対策としての研修訓練強化	2026年度事業計画の概要
Ⅳ 地域貢献		・地域環境との繋がりを継続連携 ・日中活動の充実化、非常勤役割明確化	
Ⅴ 財務修繕		・指定管理更新を意識した運営 ・光熱費を意識した対応 ・満床維持した安定経営	●「循環型セーフティネット施設」としてのブランドを確立し、関係機関とのつながりを深めます。 ●地域共生：就労訓練事業の再開を通じ、ひきこもり等の生活困窮者支援と地域連携を強化します。また、地域の生活困窮者を対象とした「大人食堂」の企画を進めます。 ●事業計画を意識した各職員が主体的に目標管理を行い、皆で考えていく事業計画作成の推進を図っていきます。情報共有を行い、みんなで達成していく気持ちを向上させていきます。 ●感染症対策やGoogleチャットを活用した情報伝達訓練など、感染症・防災体制を強化します。 ●人材の採用、職員の育成を行い、各職員が成長出来るように促していきます。 ●業務のDX推進と利用者のインターネット環境整備を検討し進めていきます。
		・タスクウェア、Gmail活用情報還流 ・iPadを活用した情報発信	
Ⅵ 情報還流			
【総括】		【BEST評価】 関係機関へ入所受入の宣伝活動を行い、2025年度の入所者数は、1213名で稼働率101%達成。新たな加算として、救護施設受入機能体制加算を取得。	
【特記事項】		【WORST評価】 常勤生活支援員の採用が進まず、配置転換、非常勤職員採用、弾力配置、職種変更を行う事で配置基準を保っていた状況があった。	

⑤横浜市緑ほのぼの荘

2025年度事業計画

【様式2】

本年度で取り組む内容	※6つの重要課題についての前年度の評価を踏まえ、重要課題達成に向けた具体的方策とスケジュールを記入ください
重要課題Ⅰ：組織風土改革と働き方改革による職場環境改善	職場環境をより良くするために、自由に意見が言える環境づくりや職員間のコミュニケーションの活性化を進めます。
重要課題Ⅱ：人材採用・育成の推進	定着率向上と職員の活躍を支援するため、業務負担の適正化や柔軟な働き方を推進し、働きやすい環境を整えます。また、研修やキャリアパスの明確化を通じて成長を支援し、定期面談や1on1を活用したコミュニケーション強化で職員の不安を解消しながら、長く活躍できる職場を目指します。
重要課題Ⅲ：リスク管理とガバナンス体制強化	研修やマニュアル整備を通じて職員のリスク管理意識を高め、組織全体の安全性と信頼性の向上を図ります。
重要課題Ⅳ：地域貢献と新規事業探索	自主事業の講師からの提案を活かすために、講師との積極的な意見交換を行い、新規事業の創出に繋がっていきます。また、利用者様とのコミュニケーションを通じて、地域のニーズに応じた新たなプログラムを開発します。これにより、地域住民の参加を促進し、地域貢献を強化しながら、より魅力的な事業の展開を目指します。講師との連携を深め、地域社会とのつながりを強化することが、センターの成長と地域貢献に繋がります。
重要課題Ⅴ：財務・修繕	安定的な運営を実現するため、資金を効率よく配分し、無駄な支出を避けることを徹底します。また、図書館とケアプラザの修繕会議をもとに計画的に更新工事を進め、施設の維持管理を計画的に実施します。
重要課題Ⅵ：情報還流と情報発信	利用者からの意見をアンケートなどで定期的に収集し、それをサービス改善に活かします。また、イベントや新しい事業は、チラシ、ポスター、ホームページなどを通じて積極的に発信します。これらの取り組みにより、ほのぼの荘の情報の流れを円滑にし、地域とのつながりを深め、信頼関係を築くことを目指します。
事業計画に取り組む上での課題と、その課題解決への方策を記入ください	
課題の内容	
職場環境の改善	職員の役割が不明確であり、これにより混乱が生じていました。役割が不明確であると、業務の効率性に悪影響を及ぼし、職員間でのコミュニケーションの障害となっていたと考えられます。
解決への方策	役割の明確化、定期的なコミュニケーションの場の設置、業務フローの見直し、研修等の実施、フィードバックと改善サイクルの確立を段階的に取り組み職場環境の改善を図ります。
	まずは役割の明確化として、各職員の業務内容を明文化し、職務分掌を作成することで、役割の不明確さを解消します。また、職務の違いや責任範囲を明確にし、共有する機会を設けます。

6つの重要課題	2025年度	2026年
【BEST評価】	【振り返り】	事業計画
【WORST評価】		
I 組織風土	・意見言いやすい環境整備 ・職員間連携強化 ・段階的な改革	法人ビジョン
II 人材育成	・定着率向上、職員活躍の支援 ・業務負担の適正化 ・柔軟な働き方の推進	わたしたちはあらゆるニーズを包み込む福祉プラットフォームであり続けます 事業の枠を超えてわたしたちは語りあい、認めあい、支えあう
III リスク管理	・研修体制やマニュアル整備を進める ・安全性と信頼性の向上 ・情報共有で事故等、未然に防ぐ ・継続的な改善計画の共有	事業所ビジョン
IV 地域貢献	・講師との積極的な意見交換 ・地域ニーズに応じたプログラム作成 ・地域参加型イベントの推進 ・地域との繋がり強化	利用者の方や実習生もスタッフも ほのぼの荘に関わるすべての人が明るく笑顔で過ごせる施設を目指す
V 財務修繕	・無駄な支出削減 ・修繕計画の計画的実行 ・計画的な維持管理	2026年度事業計画の概要
VI 情報還流	・サービス向上目指したアンケート実施 ・SNS等運用による情報発信	1.「教わる場所」から「体験する場所」へ これまでの「教室で習う」スタイルに、ここでしかできない**「ワクワクする体験」**をプラスします。独自のメニューを通じて「ここに来てよかった！」と実感していただき、ずっと通い続けたい、居場所となる施設を目指します。
【総括】	【BEST評価】 職員同士が自由に意見を言える環境づくりを目指してきました。半年に一度の「1on1(対面での相談)」で出た良いアイデアを仕事に取り入れたり、会議で話しやすい雰囲気を作ってきました。	2.「対話」を通じて、全員が主役の職場へ 職員同士でじっくり語り合い、ベテランの「知恵」と若手の「アイデア」が混ざり合う**「誰もが意見を言えるチーム」**を作ります。一人ひとりがやりがいを感じ、全員で変化を楽しめるような、風通しの良い組織文化を大切にします。
【特記事項】	【WORST評価】 既存の趣味の教室においては、マンネリ化の解消が大きな課題となっている。新たな教室の開講が3件に留まってしまった。	3.「賢く、ムダなく」未来への準備を 古くなった設備の修繕を計画的に進めるとともに、ITや助成金を活用して**「効率的な運営」**を推進します。限られた予算の中でも、工夫と連携で新しい挑戦への「余力」を生み出し、3年後のブランド刷新に向けた強い土台を築きます。

⑥十日市場地域ケアプラザ

2025年度事業計画	
本年度で取り組む内容	※6つの重要課題についての前年度の評価を踏まえ、重要課題達成に向けた具体的方策とスケジュールを記入ください
重要課題Ⅰ：組織風土改革と働き方改革による職場環境改善	
・仕事とプライベートの調和のとれた「健康職場」の推進を図り、業務・事業への意欲を高める 2024年度は欠員等が影響して常勤の時間外業務が増加した。15h/M(2023年度14.1h/M)また、有休休暇取得日数も減少15.88日/年(2023年17.38日/年)している。「なしの日(7、4のつく日は残業無し)」を改めて職員内で共有を図り、昨年度程度までの回復(常勤時間外14h/M、有休休暇取得日数17日/年)並びに育児・介護休業の活用や時間給取得の増加を図る。	
重要課題Ⅱ：人材採用・育成の推進	
・安定した人員確保に努め、個々の負担感の軽減を図る。 人員欠により個人への業務負担が大きくなっていた2024年度から2025年度は職員の確保に努め、業務分担を図るとともに次世代へつながる人員配置を図る。通所介護において業務の切り分けを行い、障害者雇用を目指す。 ・通所：非常勤職員1名増、障害者雇用1名　・居宅介護支援：ケアマネジャー3名+所長4名体制を目指す。	
重要課題Ⅲ：リスク管理とガバナンス体制強化	
・ハラスメント研修、虐待防止研修などを実施し、人権意識を高める。 ・職員研修の場などを活用して地域ケアプラザ事業間の理解を深めることで一体感を高め、相互に助け合える環境を作り、リスク軽減を図る。	
重要課題Ⅳ：地域貢献と新規事業探索	
・地域課題との調和のとれた事業の実施：新治西部地区、ヒルタウン地区とも「繋がりがつくり」「孤立の防止」という課題、目標がある。地域ケアプラザとして地域課題解決に直接的、側面的な支援を図ることを行う。 ・専門職同士の会議体、集いの場(多世代カフェ・介護者の集い)、介護予防事業など、あらゆる場面を活用し、地域が『つながり』『文化芸術を享受(生活の質の向上)』出来るよう働きかけを行う。	
重要課題Ⅴ：財務・修繕	
・通所介護：外部居宅介護支援事業所のケアマネジャーとの関係強化　事業所訪問等を通じて通所介護の良さを伝え、安定した新規利用者を受け入れる。月4名の新規獲得を目指す。新たな事業所からの依頼が増える。外部依頼事業所を20か所にする(2024年現在18事業所)、生活相談員の時間外業務削減に向け適正な人員配置を図る。 ・居宅介護支援：3名の介護支援専門員+所長(管理者)の4名体制を構築し、特定事業所加算Ⅱ取得を目指す。 ・緑図書館、緑ほのぼの荘と連携を図り、計画的に修繕を行い、快適に利用できる施設を維持する。	
重要課題Ⅵ：情報還流と情報発信	
・PCならびに介護保険ソフトの入れ替え、導入を図り、介護保険事業間の情報共有を進め事業の効率化を図る。 ・CANVAの本格活用による見やすいチラシ等の配布物を作成し情報発信を行う。 ・コーディネーター等が得た地域情報を地域ケアプラザ全体で共有し事業展開へつなげ、それをケアプラザ新聞などを活用して発信する。 ・LINE等SNS媒体の継続活用を行う。	
事業計画に取り組む上での課題と、その課題解決への方策を記入ください	
課題の内容	
・安定的な人員配置と、育成の推進 地域ケアプラザの事業には専門職の人員を配置することが求められている。安定的な雇用の継続と後進の育成という両輪を回す必要があるが、社会情勢も相まって新たな雇用が厳しい状況である。	
解決への方策	
・納得感のある処遇：法人とも連携を図りながら、職員の処遇について検討。あらゆる機会を使って募集を図る。 ・職員の育成：スーパーバイズの機会を作ることで専門性の向上を図る。 ・働きやすさの追及：適正な人員確保に努めるとともに、有休休暇取得の推進、残業時間の削減を職員全体で追及することで、働きやすい職場環境の構築を図る。	

6つの重要課題		2025年度	2026年
【BEST評価】		【振り返り】	事業計画
【WORST評価】			
Ⅰ 組織風土		・調和のとれた「健康職場」推進 ・福利厚生の充足化	法人ビジョン
			わたしたちはあらゆるニーズを包み込む福祉プラットフォームであり続けます 事業の枠を超えてわたしたちは語りあい、認めあい、支えあう
Ⅱ 人材育成		・安定した人材確保、個々の負担軽減 ・障害者雇用を目指す	事業所ビジョン
Ⅲ リスク管理		・各種研修による人権意識を高める ・職員研修通じ事業所間理解深める ・一体感と相互協力出来る職場環境 ・リスク軽減	さまざまな世代が繋がり、質の高い文化的な生活をともに創る拠点として、職員を大切に、施設一体となり地域とともに歩み、課題へ回答していく
			2026年度事業計画の概要
Ⅳ 地域貢献		・ニーズとの調和のとれた事業実施 ・専門職同士の会議体、集いの場を活用 ・地域がつながりQOL向上を目指す	安定的な事業運営に資する環境整備と職員相互支援体制の整備
			・ICT化の更なる進捗（地域活動交流、施設貸出等にタブレットの導入、通所介護のタブレットの台数増、介護保険データ連携システムの導入） ・職員相互理解促進のための研修機会を持つ
Ⅴ 財務修繕		・通所：外部CM関係強化 ・居宅：4名体制加算取得を目指す	
Ⅵ 情報還流		・ICT入替による業務効率化 ・ツールを使用した情報発信 ・事業広報誌の活用 ・SNSの継続利用	
【総括】		【事業計画】	
【特記事項】		・安定した人員体制、継続した利用者獲得 ・職員雇用、健康的な職場環境を目指す ・利用者新規獲得 ・地域課題に向き合い事業所の一体感をつくる	

17

⑦踊場地域ケアプラザ

2025年度事業計画		【様式2】	
本年度で取り組む内容		※6つの重要課題についての前年度の評価を踏まえ、重要課題達成に向けた具体的方策とスケジュールを記入ください	
重要課題Ⅰ：組織風土改革と働き方改革による職場環境改善		・職員全体研修・懇親会を実施する（研修3回、懇親会2回）	
重要課題Ⅱ：人材採用・育成の推進		・デイサービスの人員を事業規模にあわせて適正化する（継続） ・業務に必要な資格の取得を進める。特に介護支援専門員、主任介護支援専門員	
重要課題Ⅲ：リスク管理とガバナンス体制強化		・昨年度設立した虐待防止委員会・感染予防委員会を継続しそれぞれ研修を実施する	
重要課題Ⅳ：地域貢献と新規事業探索		・前年度行った「だいたい祭り」を本年度もより充実させて実施し、チームオレンジ事業を推進する ・戸塚高校定時制との連携を推進する	
重要課題Ⅴ：財務・修繕		・行政と協議し中間浴の交換と施設内のLED化を進める。消防設備の交換を進める	
重要課題Ⅵ：情報還流と情報発信		・所内のICT環境の整備を行う ・昨年度に引き続き事業にZOOM等ICTを活用していく	
事業計画に取り組む上での課題と、その課題解決への方策を記入ください			
課題の内容		・デイサービス事業の黒字化に向けた人員体制、利用者増。 ・包括人員体制の整備（＋2名）	
解決への方策		・デイサービス事業の日曜日を休業としご利用者を各曜日に振り分ける。居宅事業所への訪問増。 ・人材採用媒体への発注継続。	

6つの重要課題		2025年度		2026年	
【BEST評価】		【振り返り】		事業計画	
Ⅰ 組織風土		・職員全体研修・懇親会の実施		法人ビジョン	
Ⅱ 人材育成		・通所人員の事業規模適正化 ・業務上資格取得推進 （ケアマネージャー・主任ケアマネージャー）		わたしたちはあらゆるニーズを包み込む福祉プラットフォームであり続けます 事業の枠を超えてわたしたちは語りあい、認めあい、支えあう	
Ⅲ リスク管理		・虐待防止委員会継続研修実施 ・感染予防委員会継続研修実施		事業所ビジョン	
Ⅳ 地域貢献		・「だいたい祭り」の充実化 ・チームオレンジ事業の推進 ・戸塚高校定時制との連携推進		地域の皆さまに安心と楽しさを提供し信頼を得る存在になる	
Ⅴ 財務修繕		・中間浴の交換と施設内LED化 ・消防設備交換を推進		2026年度事業計画の概要	
Ⅵ 情報還流		・所内ICT環境整備 ・ICT活用		・指定管理料と通所事業収益のバランス改善。 ・設備投資含む働き方の検討。 ・長期修繕計画の策定と行政理解を紐づける。 ・人材採用、人員確保の取り組みを強化する。	
【総括】		【BEST評価】 ・地域ニーズを把握し必要な取り組みや活動を継続して対応してきた。 ・認知症に関する情報を発信し、「チームオレンジ活動」を推進した。 ・必要な新規事業探索について地域と連携し検討を行ってきた。			
【特記事項】		【WORST評価】 ・指定管理事業として横浜市と修繕について検討してきたが思う様に進まなかった。 ・通所事業の事業活動は回復してきたが事業全体では厳しい運営状況にある。			

⑧特別養護老人ホーム白寿荘 2025年度事業計画 【様式2】		6つの重要課題	2025年度	2026年
※6つの重要課題についての前年度の評価を踏まえ、重要課題達成に向けた具体的方策とスケジュールを記入ください		【BEST評価】 【WORST評価】	【振り返り】	事業計画
重要課題Ⅰ：組織風土改革と働き方改革による職場環境改善 ・5直報告の徹底による問題解決力の強化・1on1ミーティングの実施によるコミュニケーション活性化・自己評価の導入による目標管理の推進・公平公正で働きやすく、心理的安全性の高い職場の実現を目指す。 ・オンライン学習により学びの充実を図る（継続中）		I 組織風土	・5直報告の徹底、問題解決力強化 ・1on1ミーティングの継続 ・心理的安全性の高い環境作り ・オンライン学習の充足化	法人ビジョン
重要課題Ⅱ：人材採用・育成の推進 採用には特に気を配り、現在の男女比や年齢構成を考え、長期視点での採用を計画する。また職員的能力向上に向けた取り組み強化・事業推進力強化のための研修実施（オンライン学習により学びの充実）・役職・管理職員の経営感覚育成・職員の自己評価表については引き続き進めていく。		Ⅱ 人材育成	・組織構成に考慮した採用計画 ・能力、役割向上出来る研修実施 ・管理、役職者マネジメント育成強化	事業所ビジョン
重要課題Ⅲ：リスク管理とガバナンス体制強化 ・白寿荘医務部の創設（現在4月スタートに向けて準備中）による安全管理強化 ・緊急時の5つの「直」の徹底による危機管理体制の確立・職員のSOSの早期把握など ・白寿荘合同防災活動として、日頃の防災訓練と福祉避難所として地域防災体制の強化を図っていく。		Ⅲ リスク管理	・医務部創設による安全管理体制 ・危機管理体制における5直体制確立 ・白寿荘合同防災活動強化 ・地域防災体制の強化	私たち白寿荘は「介護」という一般的な価値観を、「かいご」という全く新しい価値に変える ～やるべき「介護」から、自由な「かいご」へ～
重要課題Ⅳ：地域貢献と新規事業探索 ・イベント「月一園芸」を養護・特養にて進めていく。今年度は特養利用者、職員の外出機会の拡大を図りその人らしい時間を実現する。（介護をかいごに変える）地域との繋がりを強化・地域貢献活動における施設機能の拡充探索・養護事業との共同企画における差別化できる事業としてホームページにて宣伝を強める。		Ⅳ 地域貢献	・「月一園芸」を合同で進める ・利用者、職員の外出機会創出 ・地域との繋がりを強化	2026年度事業計画の概要
重要課題Ⅴ：財務・修繕 ・入所選定基準の緩和による入所率安定向上を引き続き図る。・コスト管理と業務効率化を図る ・施設生活機能を拡充することで、特養白寿荘の利用のハードルを低くする取り組みを行い、見学者へさらなるアピールを実現する。 ・施設入所の安定化を図り収支差率1%以上を確保する。在宅サービスの利用向上は特養白寿荘として必須課題であり、集客率UPの為、外出活動の充実やクラブ活動の復活など、生活に彩を与えられる生活環境とする。		V 財務修繕	・入所選定基準条件の緩和 ・コスト管理と業務効率化 ・施設生活機能の拡充 ・施設入所の安定化 ・収支差率1%以上を目指す	2025年度に構築した「心理的安全性」と「ICT基盤」を土台に、本年度は「機能別組織」と「生成AI」の実装を目指す。「リスク管理」「科学的介護」「対話」の役割を明確化した新リーダー（副主任）体制と、医務部創設による医・介連携により、業務効率化の先にある「人間らしい暮らし（敬意・尊厳）」の実現に向けて行動する。2025年度中間評価で浮かび上がった課題（医務部構想の頓挫→養護看護部門との連携不足、1on1の現場浸透の遅れ、）に対し、機能別副主任の役割による1on1の現場展開を主導し実現させる。また医務部の再定義（再出発）し白寿荘全体の安心安全な生活の強化を再び図る。
重要課題Ⅵ：情報還流と情報発信 ・地域と施設が共に参加する活動を通じて様々な情報発信をオール白寿荘（特養・養護）にて促進する。 ・職員間のコミュニケーション充実での情報共有強化 1on1ミーティング強化 ・顧客満足度向上に向けた取り組みとして、特養・養護にて連携し白寿荘ホームページの更なる活用につなげる。		Ⅵ 情報還流	・情報発信をオール白寿で促進 ・職員間コミュニケーションサポート ・顧客満足度向上のSNS発信	
事業計画に取り組む上での課題と、その課題解決への方策を記入ください 課題の内容 【課題1】今年度は職員構成の変更が伴う。第一に医務部が発足することを受けた業務精査が起こる。また、今年1月の特養介護員の人事移動など人員の1・2階の構成変更が生じ、事業推進力の低下が懸念される。 【課題2】地域との連携については特養白寿荘だけでは発信が不十分であることを痛感している。これにより地域との連携不足が懸念材料となる。 解決への方策 【課題1】職員構成の変更に対して、第一に医務部が発足することを受けたオール白寿荘での生活安全の体制強化を掲げる。今年1月の特養介護員の人事移動など人員の1・2階の構成変更を行い、事業推進力の向上のチャンスと捉える。また、コーヒーを楽しむ会や外出活動のなどクラブ活動を再開し、その人らしい時間をお届けする。 【課題2】地域との連携については養護白寿荘が非常に活動の幅を広げていることもあり、特養白寿荘だけでは発信が不十分のところをフォロー頂いている。これにより地域との連携不足の向上につなげていく。		【総括】 【特記事項】	【BEST評価】 心理的安全性を高く維持し、困難ケースの受入れ定着「今日も来て良かったな。次も楽しみ」を継続した。またチーム一体が笑顔で笑い声が絶えない、そして利用される方へ安心して過ごせる時間の提供を実現した。 【WORST評価】 入院・逝去・施設入所等による利用中止が新規問い合わせを上回り、稼働率が回復せず。短時間デイニースとの地域ミスマッチも顕在化。地域に根差したデイサービスとして黒字化を目指す。	

⑨寿福祉センター保育所

2025年事業計画	【様式2】
本年度で取り組む内容	※6つの重要課題についての前年度の評価を踏まえ、重要課題達成に向けた具体的方策とスケジュールを記入ください
重要課題Ⅰ：組織風土改革と働き方改革による職場環境改善	
・職員同士が気持ちよく協力できる連携体制を作り上げる。（昨年度に引き続きの課題。昨年自分事として意識するようになり、職場の雰囲気も改善傾向にある。更に向上させたい）	
・ビジョン実現への取り組み（ビジョン推進委員会を中心に一つずつ職員皆の夢をかなえていく）	
重要課題Ⅱ：人材採用・育成の推進	
・チーム保育の充実（主任・副主任を中心に若手の育成にチームで関わると同時に先輩職員も含めチームで成長していきたい）	
・研修の充実（昨年に引き続きのもの・新たに取り組みたいもの・3園合同研修等）	
重要課題Ⅲ：リスク管理とガバナンス体制強化	
・避難訓練への主体的な取り組み（常勤職員が当番制で実施する）	
・主任保育士・副主任保育士、フロアリーダーの連携強化。そこからの発信によるチーム保育の強化。	
重要課題Ⅳ：地域貢献と新規事業探索	
・地域の会議、地域のイベントや協賛の活動への積極的な参加	
・かるがも広場、一時保育、育児講座の実施	
重要課題Ⅴ：財務・修繕	
・障がい児認定を丁寧に慎重に進めていく	
・少子化を見据え50名定員への変更を検討、打診	
・保育日誌等のペーパーレス化に慣れ、コストと労力を削減（昨年大幅にICT化を進めたが慣れるのに時間がかかる）	
重要課題Ⅵ：情報還流と情報発信	
・ブログの毎月配信	
・翻訳機器の購入や伝え方の工夫により外国籍家庭への正確な伝達実現。	
事業計画に取り組む上での課題と、その課題解決への方策を記入ください	
課題の内容	
・職員の連携強化においては一人一人の主体的な行動が不可欠。	
・障がい児認定は保護者のタイプや家庭環境、文化の違い等難しさがあり時間を要する。	
・寿町と言う立地が-のイメージである。	
解決への方策	
・昨年改善し始めた横の連携を更に深めていくために熟練、中堅職員が率先して声をかけ、異年齢の活動を増やしたり	
職員体制が悪い時は合同保育にしたり声をかけやすい雰囲気を作る。	
・障がい児認定については日頃のコミュニケーションを大切に保護者の心情や背景を考えながら丁寧に進める	
・地域との良好な関係を活かし寿町のイメージアップに協力していく。	
（福祉計画目標：寿町で生まれ育ったと胸を張って言える町）	

6つの重要課題		2025年度	2026年
【BEST評価】		【振り返り】	事業計画
【WORST評価】			
I 組織風土		・職員連携が図れる体制作り ・ビジョン実現に向けた取り組み	法人ビジョン
II 人材育成		・チーム保育の充実 ・研修の充実	わたしたちはあらゆるニーズを包み込む 福祉プラットフォームであり続けます 事業の枠を超えてわたしたちは 語りあい、認めあい、支えあう
III リスク管理		・避難訓練の主体的な取り組み ・役割職員を含む連携強化 ・役割職員の発信によるチーム保育	事業所ビジョン
IV 地域貢献		・地域会議イベントへの協賛、積極的参加 ・かるがも広場、一時保育、育児講座実施	ダイバーシティな保育所～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保育所に～
V 財務修繕		・障がい児認定を丁寧に慎重に ・少子化を見据えた定員変更 (定員50名への変更検討・打診) ・ペーパーレス化、業務効率化 ・コストと労力を削減	2026年度事業計画の概要
VI 情報還流		・ブログの毎月配信 ・翻訳機器購入 ・伝え方を工夫し外国籍家庭への 正確な伝達実現	”①ビジョンを意識して各職員一人一人が自分の 役割を理解し、目標を立てる。 ↓②各自の目標を意識して業務を遂行する。 ↓③その結果寿福祉センター保育所の保育の質が 向上し、利用者の満足及び職員の満足へつながって いくことを目指す。”
【総括】		【BEST評価】 地域の会議に積極的に参加、協力。 新たに中消防団に4名の職員が加入し休日に積極的に に参加し非常に感謝された。	
【特記事項】		【WORST評価】 【他責】の姿勢が目立ってしまった。その中でもビジョ ンへの取り組みにおいては皆が協力的で前向きな雰 囲気が醸し出されていたことは希望である。	

⑩新山下二丁目保育所

2025年度事業計画

【様式2】

本年度で取り組む内容

※6つの重要課題についての前年度の評価を踏まえ、重要課題達成に向けた具体的方策とスケジュールを記入ください

重要課題Ⅰ：組織風土改革と働き方改革による職場環境改善

・保育はもちろんのこと事務作業に関しても、積み重ねを意識し保育の向上、事務作業の効率化を図り職員の仕事に関する負担感を少しでも軽減。
・引き続き小さなグループでのミーティングを行い、可視化と職員誰もが主役になり認め合える環境を作ることで職場環境をよりよくする。

重要課題Ⅱ：人材採用・育成の推進

・人材採用が課題 広告会社にお金をかけても反応が薄い結果。人づてに働きたい人を探し声をかけていく。・地方の養成校に関しても積極的に関係性を作るなど人事と協力 ・保育士以外の人材採用
・良い人材は持ち出しが大きくなっても採用を前向き検討(今後の育休対応他)
・育成に関しては、引き続き若い力を引き出していけるようチームやプロジェクトに抜擢し、仕事に充実感を持ってもらう

重要課題Ⅲ：リスク管理とガバナンス体制強化

・BCP計画＋安全計画の職員周知と浸透
・2回目半日避難訓練では、1回目の確認にプラスして怪我人の対応と2週間スタンスでの保育・給食見通し
・経年劣化の対応は迅速に、暑さ対策はシェードもしくは園庭ミストの検討実施。 エアコン、換気扇の見積をとりながら業者選択(2026年度実施)

重要課題Ⅳ：地域貢献と新規事業探索

・保育園イベントに地域招待を2025年度からは、保育に支障のない範囲で拡大
・子育て支援拠点とのコラボ事業は回数を増。新たに新山下ヶアプラザとの子育てイベントを実施予定
・地域のイベントにも参画。子どもの参加により、保護者を引き込み地域の活性化に貢献(新山下・本牧)

重要課題Ⅴ：財務・修繕

・少子化による今後の収入減を鑑みて、修繕や改装は今までの積み立てを有効活用を計画
・物価高騰や補助金の変更点を熟知し、取得できる補助金検討(変更点については3月3日に公開予定)
・サブスク利用料の保護者負担額貢献・検証
・修繕に関しては、Ⅲを参考

重要課題Ⅵ：情報還流と情報発信

・えんみつけの充実
・コドモンの活用活性化(保育計画、保護者記入書類、物品購入システム等)

事業計画に取り組む上での課題と、その課題解決への方策を記入ください

課題の内容

- ①少子化施策 → 収入減 → 経営負担
②人材確保 → 職員負担 → 職員疲弊

解決への方策

- ①現在、子育て支援を活用して入所者数を維持している。また一時保育の活用で収入補填。それ以外を考えるといくとら子育てに関する収益事業を考えていく必要性を感じる
②良い人材確保のルートを広げ、関係性の構築

6つの重要課題

【BEST評価】

【WORST評価】

2025年度

【振り返り】

2026年

事業計画

Ⅰ 組織風土

・保育事務作業の効率化
・小グループミーティング継続
・業務の可視化と職員個人を主役となり認め合える職場環境実現

Ⅱ 人材育成

・人材採用が課題
・人事と協力し保育士以外の採用強化
・費用負担を勘案しながら採用を検討
・業務に充実感を持てる育成

Ⅲ リスク管理

・BCP計画＋安全計画の周知浸透
・避難訓練の内容強化
・経年劣化に対する対応強化

Ⅳ 地域貢献

・子育てイベントの地域招待を拡大
・支援拠点とのコラボ事業増回
・新規イベント実施計画
・地域イベントへの参画
・地域の活性化に貢献

Ⅴ 財務修繕

・積立金を有効活用した修繕計画
・補助金変更点の理解と検討
・サブスク利用料の保護者負担額貢献・検証

Ⅵ 情報還流

・えんみつけの充実
・コドモンの活用活性化

【総括】

【特記事項】

【BEST評価】
コロナ以降、足止めになっていた地域とのつながり・共生を、「保育園行事」「まりんまりん」として、それらの取り組みとネットワークづくりにおいては、町内会や中区からも評価されるまでの認知度になってきた。特に育児支援関係では今後の展開に必要な人脈や支援者ともつながりを作ることができた。

【WORST評価】
時間があればもっとできることがあると感じる。ネットバンクによる効率化を手掛けている最中。

法人ビジョン

わたしたちはあらゆるニーズを包み込む福祉プラットフォームであり続けます
事業の枠を超えてわたしたちは語りあい、認めあい、支えあう

事業所ビジョン

「四季の物語が生まれる園庭」～保育所の未来を仲間と創造する

2026年度事業計画の概要

1. 職員新組織の構築と保育内容のグレードアップ
2. 障がい児、配慮の必要な子への一貫した保育計画と保護者支援
3. 2をからめての新規事業模索(児童発達支援センター)
4. 「物語の生まれる園庭」子どもの主体性をはぐくむコンセプトでリニューアル
5. まりんまりんエリア外への発信、進出
6. 経営強化と育児支援目的の一時保育受け入れ継続と「こども誰でも通園制度」への移行模索

⑪大倉山保育園 2025年度事業計画 【様式2】		6つの重要課題 【BEST評価】 【WORST評価】	2025年度 【振り返り】	2026年 事業計画
本年度で取り組む内容 ※6つの重要課題についての前年度の評価を踏まえ、重要課題達成に向けた具体的方策とスケジュールを記入ください				
重要課題Ⅰ：組織風土改革と働き方改革による職場環境改善 ・組織内の情報伝達及び共有を確実にし業務の平準化、毎月の会議等で確認し進めていく。 ・事由を全員が「自分事」として捉え、発信共有しチーム保育のもとに適正配置で対応していく。 ・3園連携について検討し、年度を通じた「繋がる」機会を作る。 ・新評価制度に向けた、面談を行い、保育園用の評価指標作成についても検討し必要な情報を発信していく。		I 組織風土	・組織内の情報伝達共有の確実性 ・業務平準化を各種会議で確認 ・「自分事」として捉えられる共有 ・チーム保育の適正配置 ・3園連携の継続対応強化 ・保育園用評価指標作成検討確認	法人ビジョン
重要課題Ⅱ：人材採用・育成の推進 ・新入、若手職員へのチーム保育活用によるOJT。新しい職員の視点や意見に耳を傾けてより良い保育に繋げる。 ・相互理解を目的に評価シート面談を実施し、関係性の構築。 ・研修の実施及び参加を促し個人全体での底上げをしていく。キャリアアップ研修も確実に進めていく。 ・医療的ケア児サポート保育園として園全体で医療的ケア等を学ぶ機会を設け理解を深める。		Ⅱ 人材育成	・チーム保育を活用したOJT育成 ・職員視点意見に耳を傾け向上を目指す ・相互に学びあえる関係性の構築 ・確実な研修参加と全体底上げを図る ・医療的ケアの理解を深める	わたしたちはあらゆるニーズを包み込む福祉プラットフォームであり続けます 事業の枠を超えてわたしたちは語りあい、認めあい、支えあう
重要課題Ⅲ：リスク管理とガバナンス体制強化 ・BCP計画等に備えと共に訓練の実施。日常災害に備え、ローリングストックも意識していく。 ・各種計画、マニュアルを共有し緊急時必要な対応について全体共有していく。 ・法令遵守に努めて情報の更新や意識向上、保育の質の向上に努める。 ・感染症対策、健康管理に留意し各家庭や子どもたちへの周知や保健指導も行っていく。 ・過去事案を踏まえて改善事項を確実に実施し、事故防止に努める。		Ⅲ リスク管理	・計画理解と日常災害に備える ・マニュアルの職員理解を推進 ・新規情報を意識、保育の質向上 ・感染症対策、全体で意識を高める ・過去例を基に事故防止に務める	インクルーシブ保育と専門性の連携 ～人とつながり未来を紡ぐ～
重要課題Ⅳ：地域貢献と新規事業探索 ・子育て広場常設園として地域資源の認知度向上と利用者拡大に努める。 ・医療的ケア児サポート園としての役割を果たしていく。 ・新入児の状況や職員体制を踏まえ、一時保育の積極的な受入れを進めていく。		Ⅳ 地域貢献	・子育て広場常設園として対応調整 ・医療的ケア児対応を地域連携として発展協力強化 ・内部環境を加味した一時保育積極的な受入れ	2026年度事業計画の概要
重要課題Ⅴ：財務・修繕 ・「施設運営」「今後生き残るために」という事を職員意識を育てていく。 ・業務効率化、補助金助成金等を3園で共有し中長期計画を回していく。 ・補習修繕について適宜対応を行い、状況を見ながら前倒し対応を行っていく。		Ⅴ 財務修繕	・状況理解「施設運営」意識高める ・補助金、制度理解を3園共有 ・中長期計画、施設運営を検討 ・中長期計画確認しながら計画が後手にならない様に進める	○インクルーシブ保育の実践を積み重ね、引き続き医療的ケア児サポート保育園としての役割を果たしていく。 ＊前例に捉われず、多様性を柔軟に受け入れていく。できない、やれないではなく、どうしたらできるか、どこまでならできるかを考える。 ○『子育てひろば』事業については、地域の子育て世帯にとって頼れる存在、安心できる居場所としての機能を充実させていく。 ＊2027年度に向けた常設園5～6日型の募集について情報を確認し、あった際には切り替えていく。 ○職員全員がチーム（組織）の一員として、施設にとって必要な存在であると感じ、施設に関わることを自分事として捉え 主体的かつ前向きに業務にあたる環境を整える。 ＊安心して発信し合える環境を全員で作り、自分の言葉で伝え合う『対話』を大切にする
重要課題Ⅵ：情報還流と情報発信 ・情報発信を整理して確実に共有出来るようにしていく。 ・保護者の声にも耳を傾けて、利用者満足度の向上を目指していく。 ・コドモンの活用を進める。 ・相互理解に努めて、相手に合わせた伝え方を心掛ける。 ・PC党、苦手意識のある職員へも働きかけて環境整備を進めていく。		Ⅵ 情報還流	・関係者との安定関係構築継続 ・双方合意を得ながら満足度向上 ・コドモンの活用 ・情報の相互理解に努める ・PC環境等整備していく	
事業計画に取り組む上での課題と、その課題解決への方策を記入ください 課題の内容 ・医療的ケア児入所に関する相談が増加している。体制、設備的な限界と難しさを感じている。 ・少子化が進んでいく中での対応。 ・場所によってネット環境が不安定で、入力したものが反映されない、同期されない事がある。 解決への方策 ・可能な範囲で対応しながら、受入れ園として取り組んだことによるメリットを発信していく。 ・今後に向けて選択肢のある保育園を目指し3園で共有対策していく。（本部含む） ・必要な投資を行いながら働きやすい環境整備を行っていく。		【総括】 【特記事項】	【BEST評価】 ・2025年4月1日～開始した横浜市子育てひろば私立常設園（週3～4日型）でいんくるの存在が地域の中で認知され1月末現在、利用人数は延べ771人となっている。 【WORST評価】 ・モデム等の取り外し、電話回線の変更等の時期の関係もあり、ネット環境を整え切ることができなかった。現在電話回線の切り替え作業段階のため、終わり次第、横浜サポートオフィスと相談しながらできるだけ早い段階でネット環境を整えていく。	

4. 事業活動資金収支報告

決 算 状 況

(百万円)

項 目	2025年度 実績	2025年度 年初予算	2024年度 実績	2026年度 年初予算
事業活動収入	3,159	3,006	2,994	3,218
事業活動支出	2,925	2,882	2,796	3,041
事業活動収支差額	234	124	198	177
	↑	↑	↑	↑
社会福祉事業計収支差額	142	31	106	88
収益事業	92	95	92	89

※収益事業を含む事業活動資金収支差額合計は、**年初予算比 +110百万円 前年比 +36百万円**

①はまかぜ含む**措置事業：137百万円、保育事業：118百万円、介護保険事業：▲7百万円、本部：▲120百万円**で**社会福祉事業合計：142百万円。収益事業：92百万円**を加えると**234百万円**となった。

②収益事業を除く社会福祉事業計の年初予算は、31百万円で臨んだ。保育事業で予算以上の収益確保。年度末に向けて措置事業の事務費単価アップにより、年初に遡って収益アップとなった。一方で介護保険事業、特にデイサービス事業は厳しい運営となったが、特別養護老人ホームでは入所施設がカバーし、踊場地域ケアプラザ全体では黒字を確保した。

③収益事業の土地賃貸は、3年契約の初年度。賃貸料収入212百万円から税金、諸経費を控除し92百万円を確保。

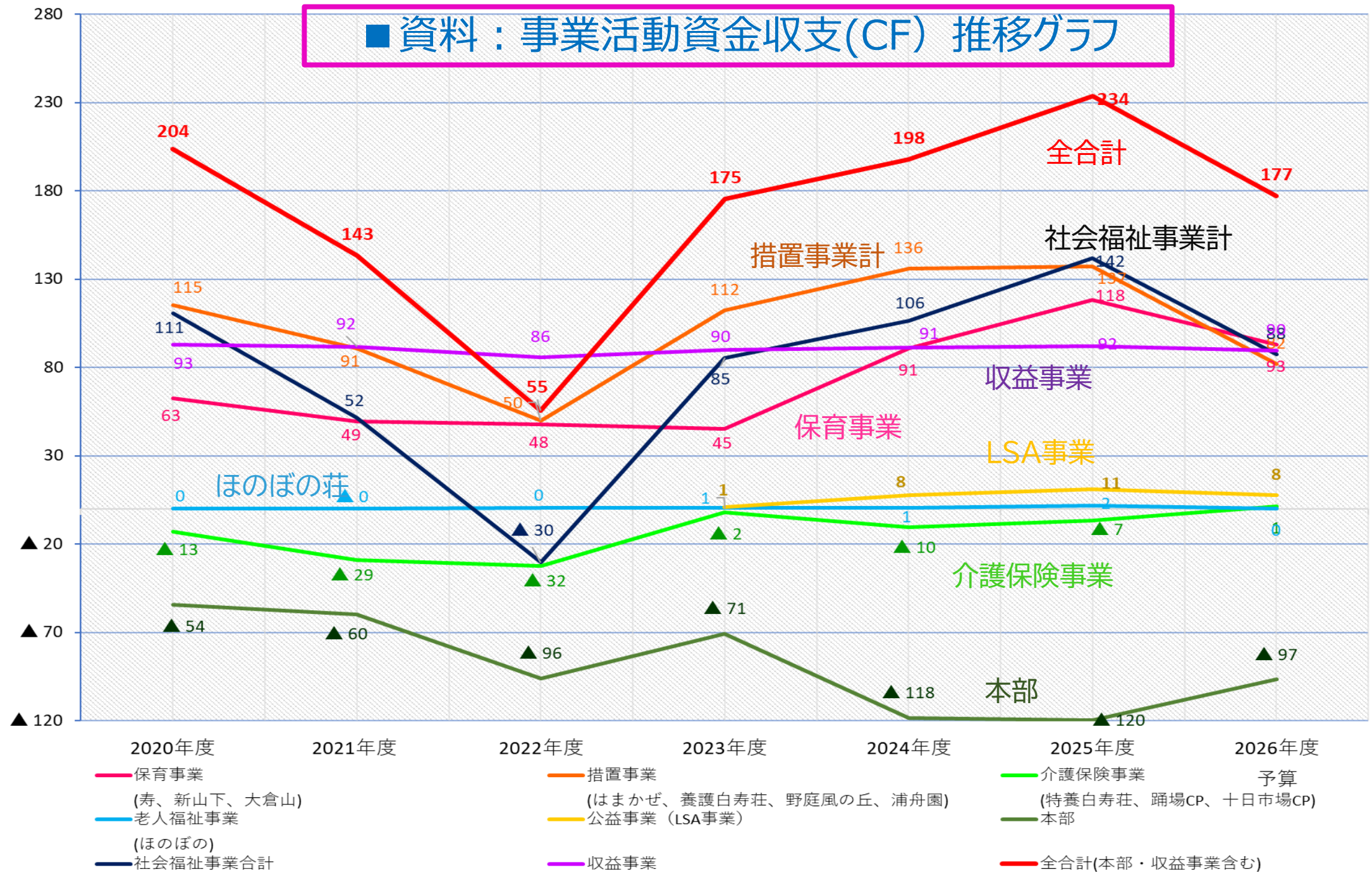
④事業活動計算書のサービス活動収益が30億円超(3,135百万円)となり、会計監査人設置義務対象法人となる。

以 上

■資料：事業活動資金収支(CF) 推移表

		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度予算	前年度増減 25-24
はまかぜ	事業活動収入	302	298	284	336	340	372	394	32
	事業活動支出	298	291	284	323	325	356	370	31
	事業活動資金収支差額	5	7	1	12	15	16	24	1
寿	事業活動収入	159	165	147	150	156	174	176	18
	事業活動支出	131	139	134	141	135	146	157	11
	事業活動資金収支差額	28	26	12	9	21	28	19	8
新山下	事業活動収入	190	188	217	222	245	266	261	21
	事業活動支出	166	179	194	200	209	228	233	19
	事業活動資金収支差額	24	10	23	22	36	38	27	2
大倉山	事業活動収入	189	204	218	241	264	307	312	43
	事業活動支出	179	191	206	227	230	255	265	26
	事業活動資金収支差額	10	13	12	14	34	52	47	18
養護白寿	事業活動収入	221	218	223	227	229	245	238	16
	事業活動支出	186	194	213	199	201	213	229	12
	事業活動資金収支差額	35	24	9	29	29	32	9	4
野庭風の丘	事業活動収入	322	316	322	319	323	327	321	4
	事業活動支出	277	280	297	278	280	290	299	10
	事業活動資金収支差額	45	37	25	41	43	37	22	▲7
特養白寿	事業活動収入	399	398	385	399	404	408	440	4
	事業活動支出	406	406	400	387	402	407	438	5
	事業活動資金収支差額	▲7	▲8	▲15	12	1	0	1	▲1
十日市場	事業活動収入	157	144	152	141	154	146	161	-9
	事業活動支出	155	152	162	158	160	155	162	-4
	事業活動資金収支差額	2	▲7	▲10	▲17	▲5	▲9	▲1	▲4
ほのほの	事業活動収入	48	50	51	50	51	54	54	3
	事業活動支出	48	50	50	49	50	52	54	2
	事業活動資金収支差額	0	▲0	0	1	1	2	0	1
踊場	事業活動収入	229	215	222	234	231	240	249	9
	事業活動支出	238	229	230	231	238	238	248	1
	事業活動資金収支差額	▲9	▲14	▲8	3	▲6	2	1	9
浦舟園	事業活動収入	321	326	348	339	370	383	373	13
	事業活動支出	290	302	333	308	321	330	346	10
	事業活動資金収支差額	31	24	15	31	49	52	27	3
LSA事業	事業活動収入				4	15	24	26	9
	事業活動支出				3	7	13	18	5
	事業活動資金収支差額				1	8	11	8	4
11事業所 合計	事業活動収入	2,538	2,524	2,568	2,657	2,782	2,945	3,004	164
	事業活動支出	2,373	2,412	2,502	2,501	2,557	2,684	2,820	127
	事業活動資金収支差額	165	111	66	156	225	262	184	37
本部 (職員貸付金・ 建設会計除く)	事業活動収入	6	3	2	10	9	2	1	-7
	事業活動支出	61	62	98	81	127	122	98	-5
	事業活動資金収支差額	▲54	▲60	▲96	▲71	▲118	▲120	▲97	▲2
社会福祉事業計	事業活動収入	2,544	2,526	2,570	2,666	2,790	2,947	3,006	156,740
	事業活動支出	2,433	2,474	2,601	2,581	2,684	2,806	2,918	121
	事業活動資金収支差額	111	52	▲30	85	106	142	88	35
収益事業	事業活動収入	185	185	189	198	204	212	212	8
	事業活動支出	92	94	103	108	113	120	123	7
	事業活動資金収支差額	93	92	86	90	91	92	90	1
合 計	事業活動収入	2,729	2,711	2,759	2,864	2,994	3,159	3,218	165
	事業活動支出	2,525	2,568	2,704	2,689	2,797	2,955	3,041	129
	事業活動資金収支差額	204	143	55	175	198	234	177	36
保育事業計	措置事業計(はまかぜ・ 養護・浦舟園)	63	49	48	45	91	118	93	27
	介護保険事業(特養・ 踊場・十日市場)	115	91	50	112	136	137	82	1
	社会福祉事業(ほのほの)	▲13	▲29	▲32	▲2	▲10	▲7	1	4
LSA事業	事業活動資金収支差額	0	▲0	0	1	1	2	0	1
事業所合計	事業活動資金収支差額	0	0	0	1	8	11	8	4
事業所合計	事業活動資金収支差額	165	111	66	156	225	262	184	37

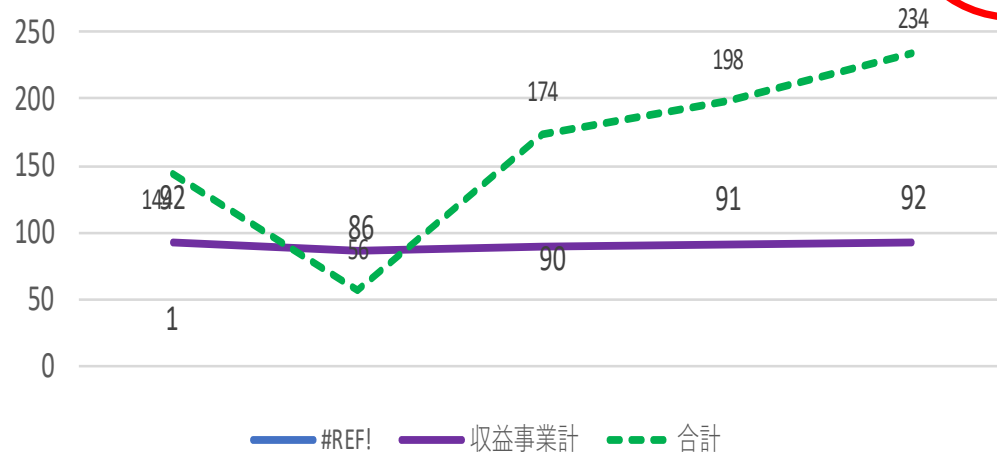
資料：事業活動資金収支(CF) 推移グラフ



■ 資料:2021年～2025年 C/FとP/Lの推移

(C/F)資金収支増減差額推移

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
社会福祉事業計	52	▲ 30	84	107	142
収益事業計	92	86	90	91	92
合計	144	56	174	198	234

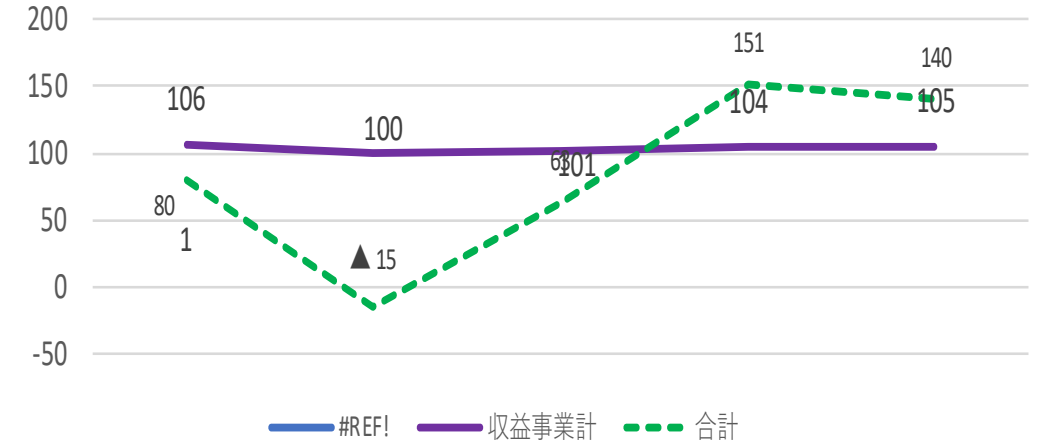


《2025年度》

社会福祉事業計	142百万円	前年比	35百万円
収益事業計	92百万円	前年比	1百万円
合計	234百万円	前年比	36百万円

(P/L)サービス活動増減差額推移

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
社会福祉事業計	▲ 26	▲ 115	▲ 38	47	35
収益事業計	106	100	101	104	105
合計	80	▲ 15	63	151	140



《2025年度》

社会福祉事業計	35百万円	前年比	▲12百万円
収益事業計	105百万円	前年比	1百万円
合計	140百万円	前年比	▲11百万円





社会福祉法人
神奈川県匡済会

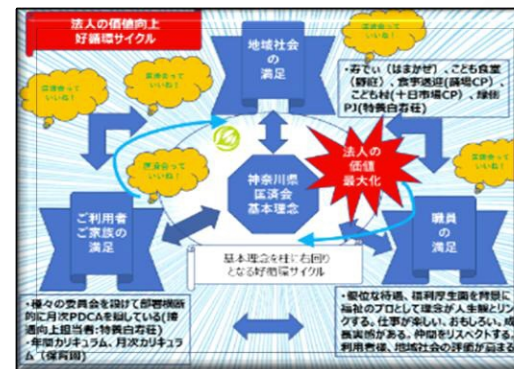
KKF(カナガワケン・キョウサイカイ・フューチャー) 2030ビジョン

To-Be
あるべき姿

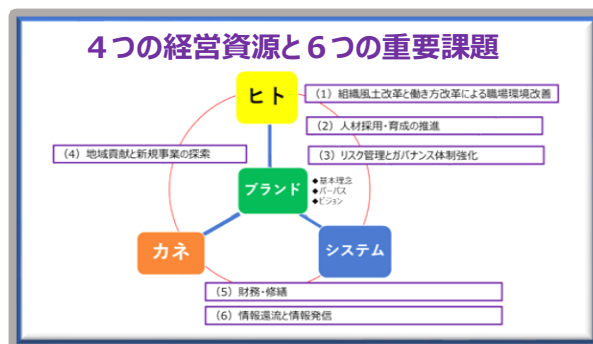
KKF2030
法人ビジョン

KKF2030
事業所
ビジョン

<価値向上好循環サイクル>



<2025年事業計画>



As-Is
現在

匡済会のパーパス「その人らしさをつなげる。」

地域紛争による
食料・燃料資源高

社会全体

地域社会

匡済会

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

行動基準

基本方針

基本理念

リソース

- フンド
 - 基本理念
 - 基本方針/行動基準
 - パーパス
- 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



社会福祉法人 神奈川県匡済会

■資料:新人事制度＜職員区分制度×評価制度×賃金制度＞（抜粋）

人事制度改定のコンセプトとエグゼクティブサマリー

5

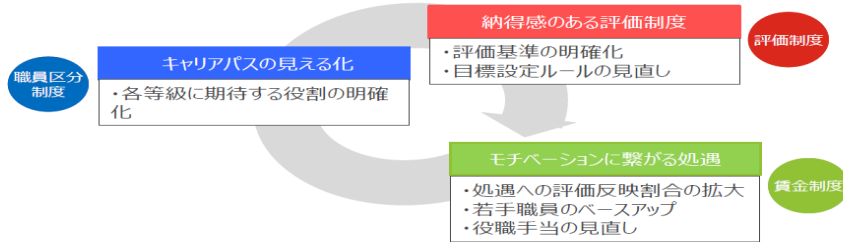
■ 基本理念 ■

あらゆる人の尊厳を守り、常に人が人として 文化的生活を営めるよう、その自立に向けた支援に努める

■ あるべき人材像 ■ (貴法人提供資料より抜粋)

福祉業界で働くという矜持（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し、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

人事制度のコンセプト
「あるべき人材像」を目指す職員を法人として支える仕組み



© Hamaqin Research Institute. All rights reserved.

職員区分制度 新旧対照表

6

項目	旧制度	新制度
等級	➢ 1～5等級の5段階 ➢ 職能資格制度	➢ 1～5等級の5段階 ➢ 1～3等級は職能資格制度、4、5等級は役割等級制度
等級要件定義	➢ 13項目	➢ 10項目に刷新 ➢ 一部の項目は職種ごとの解釈として「着眼点」を設定
昇格・降格	➢ 推薦により選定 ➢ 降格は運用なし	➢ 評価結果と推薦をもとに選定 ➢ 一部役職では本部面接を必須化 ➢ 評価結果をもとに降格のルールを設定
昇進、降職	➢ 明確なルールなし	➢ 評価結果と推薦をもとに選定 ➢ 評価結果をもとに降職のルールを設定

© Hamaqin Research Institute. All rights reserved.

評価制度 新旧対照表

7

項目	旧制度	新制度																								
評価要素	➢ 行動評価が中心 ➢ 成果評価は無し	➢ 変更なし																								
評価項目	➢ 等級要件をもとに評価 ➢ スキルチェック、目標管理シートは査定反映なし	➢ 個人別目標は等級要件の項目に対して設定 ➢ 等級要件をもとに評価																								
評価ウエイト	➢ 全項目で均等に評価	➢ 等級ごとにウエイトを設定																								
評価スケール	➢ 賞与評価、総合評価ともにA、A'、B、B'、Cの5段階 ※ただし規程上は賞与評価7段階	➢ 賞与評価、総合評価ともにS、A、B、C、Dの5段階																								
評価体制	<table><tr><td>総評価者</td><td>一次評価者</td><td>二次評価者</td><td>承認者</td></tr><tr><td>施設長</td><td>常務理事</td><td>副理事長</td><td>理事長</td></tr><tr><td>次長</td><td>施設長</td><td>常務理事</td><td>理事長</td></tr><tr><td>主任</td><td>次長</td><td>施設長</td><td>理事長</td></tr><tr><td>副主任</td><td>主任・次長</td><td>施設長</td><td>理事長</td></tr><tr><td>一般</td><td>副主任・主任・次長</td><td>施設長</td><td>理事長</td></tr></table>	総評価者	一次評価者	二次評価者	承認者	施設長	常務理事	副理事長	理事長	次長	施設長	常務理事	理事長	主任	次長	施設長	理事長	副主任	主任・次長	施設長	理事長	一般	副主任・主任・次長	施設長	理事長	➢ 下記の通り一部変更 副理事長 → なし(空欄) 一般/一次評価者 → 次長※次長が不在の部門の場合は主任
総評価者	一次評価者	二次評価者	承認者																							
施設長	常務理事	副理事長	理事長																							
次長	施設長	常務理事	理事長																							
主任	次長	施設長	理事長																							
副主任	主任・次長	施設長	理事長																							
一般	副主任・主任・次長	施設長	理事長																							
評価スケジュール	➢ 賞与評価は上期4～9月、下期10月～3月の年2回実施 ➢ 総合評価は賞与評価結果を加重平均して7月の昇給昇格へ反映	➢ 変更なし																								

賃金制度 新旧対照表

9

項目	旧制度	新制度
特殊勤務手当	➢ 福祉業務等従事手当、屋外対策手当、夜間対応手当、年末年始対策手当が特殊勤務手当に該当	➢ 特殊勤務手当は屋外対策手当、夜間対応手当、年末年始対策手当が該当 ➢ 金額等、手当内容は変更なし
福祉業務等従事手当	➢ 上記に同じ	➢ 福祉業務等従事手当として特殊勤務手当と分けて設定 ➢ 支給対象に居宅・地域包括にてケアマネ業務に従事する者を追加。支給額は以下の通り。 主任ケアマネ(※) 15,000円 ケアマネ 5,000円 ※居宅の管理者として従事する主任ケアマネ、もしくは地域包括支援センターにて従事する主任ケアマネ。
賞与	➢ ポイント制により分配 ➢ 一般賞与と特別賞与に分かれており、特別賞与のみ査定反映あり。(一般：特別＝74.9%：25.1%)	➢ ポイント制により分配 ➢ 一般：特別＝70%：30%
昇給	➢ 標準昇給額×係数(等級、評価結果により決定)で昇給額を決定	➢ 昇給額の算出方法は変更なし ➢ ただし係数の変更により、D評価で昇給なし

© Hamaqin Research Institute. All rights reserved.

■ 資料: 中長期経営計画策定プロセス (抜粋)

(1) 2030年にビジョンが実現されたあるべき状態とは？

部署名：本部

法人ビジョン
わたしたちはあらゆるニーズを包み込む
福祉プラットフォームであり続けます
事業の枠を超えて
わたしたちは、語り合い、認め合い、支え合う



本部ビジョン
匡済会の現在と未来を事業所とともに歩み
支援する黒子役に徹します

法人ビジョンを踏まえ、本部ビジョンが実現された状態について説明します。

- 社会の視点（地域包括ケアシステム、地域共生社会）
 - ・少子高齢化（出生者数70万人割れ、2025年、2040年問題）が進展する中、匡済会が運営する保育事業では、3園それぞれの特長に磨きをかける一方で、想定される保育所の多機能化をサポートしています。
 - ・また、困窮者の自立支援事業では、寿町地域のニーズをくみ取った地域資源としての機能実現を支援しています。
 - ・高齢者事業では、総合分析を基盤（特養、有料老人ホーム、サ高住）ごと、さらには競合する特養の状況分析を踏まえて事業展開しています。
 - ・身寄りのない高齢者支援を実施しており、法定雇用率は元より、地域に根差した障害者雇用を推進しています。
 - ・各事業所の果たす機能を超越し、所在する地域ニーズを把握する仕組みを確立させています。
 - ・法人内で地域貢献に力を入れるチームの発足を主導し、側面支援しています。
 - ・地域包括ケアシステムをけん引する法人として、地域共生社会の実現に向けて地域の課題に対して解決策を提案、実行しています。
 - ・東区内他法人、関係機関と連携して安全、安心なまちづくりに貢献しています。特に防災、減災のリスク管理を切っ掛けとした連携が深まっています。

- 業務の視点
 - ・事業所（現場）と本部（バックオフィス）の立ち位置は、本部はコストセンターで収益、利益を生み出す部署ではありません。すなわち、事業所が主で本部が従の関係にあると云えます。常に事業所の声にアンテナを張り、匡済会の現状を職員目線と知り抜いている機能を果たしています。
 - ・法人全体で共通する課題、本部と事業所に開く課題、事業所の個別課題のすみわけがなされて、短期、中長期の時間軸で解決が図られています。
 - ・価値向上好循環サイクルでは「職員の満足」が起点となっていますが、これは、匡済会が職員を大切にすることの表れです。本部にとって「職員」は、「プロフェッショナル」との認識に立ち、ES（職員満足）を率先重視しています。
 - ・また、ICT化を活用した基幹システムの導入はじめ、DXによる業務効率化を進めて法人全体をけん引しています。

社会福祉法人 神奈川県匡済会

(2) 2030年にビジョンが実現されたあるべき状態とは？

部署名：本部

法人ビジョン
わたしたちはあらゆるニーズを包み込む
福祉プラットフォームであり続けます
事業の枠を超えて
わたしたちは、語り合い、認め合い、支え合う



本部ビジョン
匡済会の現在と未来を事業所とともに歩み
支援する黒子役に徹します

- ブランド・ヒト・カネの視点
 - ・ビジョンが浸透、理解され、自律して実践するビジョンマネジメントが定着しています。
 - ・KKF2030ビジョンが匡済会の中長期計画であることを理解し、一枚図をもとに職員が夢を語り一体感を醸成しています。

- ・人事制度がキャリアパスを描き、公平公正な評価にモチベートされる職員満足の一助として機能しています。
- ・まさに、価値向上好循環サイクルが回って、職員は、やりがいを感じながら、ご利用者、地域社会の満足最大化べく、明るく楽しく業務に取り組み、匡済会いっしょ！がこたえて、勇気づけられもともと、良くしようと日々成長を実感しています。それにより、仕事を通じて成長する次世代を担う人材が育っています。
- ・人材の定着化、成長、スキルアップを後押しする研修制度、資格取得制度が充実しプロフェッショナル人材が活躍しています。
- ・また、チームワークが機能し、仲間をリスペクトする組織風土となっています。
- ・人材採用の多様化を推進し、介護業務での外国籍人材の雇用に着手して、採用面でも匡済会で働きたい人材が増えて、家族からもリスペクトされる法人になっています。

- ・安定した財務基盤を維持して、収入を増やし、コストを縮減する取組みのバランスが機能して、各事業所の個別運営が最大化されています。
- ・経営のかじ取りがしっかりなされて、健全経営が持続しています。
- ・理念に基づいた進むべき新規事業を見定めて動き出しています。

社会福祉法人 神奈川県匡済会

(3) 神奈川県匡済会 SWOT分析

創立107年。創業の意志を紡ぐ国際系支援を軸に5事業11施設を運営。
本部はカネの把握に止まらず、属人的な業務分担を改め法人全体の改革と事業所支援に徹する。事業所の個別運営を主として本部が従の関係があるべき姿。
職員意識調査の結果を踏まえて人事評価制度再構築を進め、新人事制度策定、運用をスケジュール化。
KKF2030ビジョンに沿った組織運営を目指す。

内部環境

強み(Strength)

- ・100年法人として創業の精神に立脚した先進性に対する行政、同業者の認知度。
- ・収益事業による財務基盤の安定性。
- ・満床、定員充足、新規加算獲得をベースとした経営。
- ・日々、基本理念に立ち返り、パーパス、ビジョンを策定して 匡済会ブランド強化に取り組んでいる。
- ・ご利用者目線の真摯な対応と臨機応変な現場力。

機会(Opportunity)

- ・単年度事業計画及びKKF2030ビジョン(中長期計画)の精緻化と着実な実行による事業性能力向上と価値向上。
- ・5事業相互連携による一体感の醸成、法人ビジョン実現と職員の成長。
- ・職員の満足を求める人的資本経営の推進。
- ・財務収益予測を担保して、基本理念、パーパス、ビジョンに係わる新規事業の展開。

弱み(Weakness)

- ・個別運営の組織統制不足、連携の脆弱性。
- ・環境変化を捉えた中長期視点の欠如
- ・組織規程の改定整備と知見・ノウハウの形式知化、仕組化。
- ・ICT化の遅れ。
- ・人事評価制度の公平公正な運用不足が職員のモチベーションに影響。
- ・欠員補充方式、画一的な採用戦略の限界。
- ・福祉課題の収集・検討・提案・発信力（経営企画力の脆弱さ）。

脅威(Threat)

- ・保育事業、介護保険事業の環境変化への未対応(If)。
- ・常態化した人材確保難(外部環境の影響あり)。
- ・特に、保育士、地域ケアプラザ包括3職種の人材採用難。
- ・人材採用(エージェント活用)による人件費、光熱水費、給食費コスト増による収益圧迫。
- ・人材採用後の継続就労の不確実性。
- ・AIによる時代変革、業務プロセスの激変。

少子化による保育事業の存続性。
コロナ禍を経て世界情勢激変の波が押し寄せる(給食費、燃料費高騰)。社会保障制度と税の一体改革の主旨は財源確保にあり、処遇改善の抜本的な改革は進まない。
賃上げ気運への乗り遅れ。福祉事業は数値の外。介護保険事業におけるサービスのご利用者減(介護施設への早期入所、ニーズの変化)。
介護保険事業の経営難、破壊増が想定される。制度でカバーできない福祉ニーズの複雑化、複合化。
福祉人材不足の常態化と採用難。特にケアマネ、保育士。

外部環境

(4) KKF2030(中期)ビジョンのあるべき状態と2040年へのアプローチ

持続可能な総合福祉法人として地位が確立できている。

2030年に神奈川県匡済会の中長期経営計画が実現された状態は、
「100年法人としての高い認知度」を背景に「デジタル化された効率的な組織」と
「高いエンゲージメントを持つプロフェッショナルな人材」が融合し、
持続可能な総合福祉法人としての地位を確立している状態である。

この実現像は本部機能が構造改革を完了し、各事業所の「個別運営の最大化」を
強力に後押しする機能集団となっている。

そして、はまかぜ、救護施設、保育所、養護老人ホーム、地域ケアプラザ、
特別養護老人ホーム、老人福祉センターほのぼの荘といった多様な事業が

相互の連携、協働を通じて(福祉プラットフォームづくり)、

複合化・複合化する地域の福祉ニーズを把握し

地域のネットワークづくり)に主体的に関与し

シームレスに対応できるソリューションを提供する

真に地域社会から信頼され、愛される地域共生社会の推進拠点となっている。

この戦略的な変革を通じて、2040年に匡済会は福祉事業の未来をけん引するモデル法人として認知されている。

社会福祉法人 神奈川県匡済会

2040 PERSPECTIVE (視点)

KKF2030
VISION

少子高齢化対応

人材確保

価値向上好循環サイクル
ビジョンマネジメント

職員の
成長

国済会

地域社会

社会全体

パーパス：
その人らしさをつなげる。

3

30