

令和 6 年度第 4 回定時理事会議事録（要旨）

- 1 開催の日時及び場所
令和 7 年 3 月 7 日（金）
午後 2 時 00 分～午後 3 時 52 分
調布市国領町 3 丁目 8 番地 1
（公財）調布ゆうあい福祉公社 活動室 2
- 2 理事の現在数 7 名
- 3 定足数 4 名
- 4 出席理事数 7 名
- 5 審議事項
議案第 61 号 専決処分の承認について（令和 6 年度収支補正予算第 5 号）
議案第 62 号 職員就業規則の改正（案）について
議案第 63 号 職務限定職員就業規則の改正（案）について
議案第 64 号 嘱託職員等就業規則の改正（案）について
議案第 65 号 ホームヘルパー就業規則の改正（案）について
議案第 66 号 家事援助ヘルパー就業規則の改正（案）について
議案第 67 号 職員再雇用に関する規程の改正（案）について
議案第 68 号 高年齢者雇用規程の改正（案）について
議案第 69 号 職員の育児休業等に関する規程の改正（案）について
議案第 70 号 職員の介護休業等に関する規程の改正（案）について
議案第 71 号 給与規程の改正（案）について
議案第 72 号 介護職員・介護支援専門員居住支援特別手当に関する取扱規程の改正（案）について
議案第 73 号 令和 7 年度事業計画（案）について
議案第 74 号 令和 7 年度収支予算（案）について
- 6 報告事項
報告第 7 号 令和 6 年度決算見込（自主事業）について

(1) 会議成立の報告

冒頭に定員数の充足を確認し、会議が有効であるとの報告があった。

(2) 議事録署名人の確認

定款に基づき、議事録署名人が理事長及び監事であることを説明し、議案の審議に移った。

(3) 審議事項

ア 議案第 61 号 専決処分の承認について（令和 6 年度収支補正予算第 5 号）

事務局より次のように説明があった。

「本件は、人事管理費において、職員の採用に向けた求人広告の掲載費用を支出するため、専決処分にて予算を補正した。

収支補正予算書節科目集計、3 ページ下段の「3 管理費」の中の「2 一般管理費」の「1

管理事務費」において、「13 委託費支出」を 32 万円、「3 システム管理費」の「1 賃借料支出」を 34 万円、合計の 66 万円を減額し、「2 人事管理費」において、「3 委託費支出」を 66 万円増額補正している。補正日は、令和 7 年 1 月 14 日である。」

審議の結果、原案どおり出席理事全一致で可決し、承認された。

- イ 議案第 62 号 職員就業規則の改正（案）について
- ウ 議案第 63 号 職務限定職員就業規則の改正（案）について
- エ 議案第 64 号 嘱託職員等就業規則の改正（案）について
- オ 議案第 65 号 ホームヘルパー就業規則の改正（案）について
- カ 議案第 66 号 家事援助ヘルパー就業規則の改正（案）について
- キ 議案第 67 号 職員再雇用に関する規程の改正（案）について
- ク 議案第 68 号 高年齢者雇用規程の改正（案）について

議案第 62 号から議案第 68 号までは、介護職員・介護支援専門員居住支援特別手当に係るものであるため、一括して説明することを満場一致で決定後、事務局より次のように説明があった。

【議案第 62 号「職員就業規則の改正（案）について」】

「本件は、年次有給休暇、忌引休暇、懲戒の種別、ほか所要の改正について提案をするものである。

新旧対照表において、第 22 条（欠勤等の除外）、こちらは内容等の変更ではなく、条文の文言整理等を行ったものである。

第 31 条（年次有給休暇）は、現在、半日単位で取得する年次有給休暇、また、時間単位で取得する休暇があり、勤務時間と休暇時間、それぞれ半日単位と時間単位で差異が生じてしまうことから、整合させるため、勤務時間を 3 時間 45 分、休暇時間を 4 時間というふうに改めるものである。

第 41 条の 2、忌引休暇は、調布市の基準に合わせて、表に記載のとおり改める。

第 52 条、懲戒の種別についても、調布市の基準を参考に改めるもので、懲戒解雇の場合において、予告手当、退職金の不支給について、規程を追加している。」

【議案第 63 号「職務限定職員就業規則の改正（案）について」】

「本件は、育児参加休暇に係る条項の追加、ほか所要の改正を行っている。」

【議案第 64 号「嘱託職員等就業規則の改正（案）について」】

「本件は、定年年齢、年次有給休暇、忌引休暇、懲戒の種別、ほか所要の改正について提案をするものである。

新旧対照表において、第 3 条（雇用期間）は、第 5 項の定年年齢を 62 歳に改める。第 53 条（退職及び定年）も、同じく定年年齢を 62 歳に改めるものである。

定年についての補足であるが、正規職員の定年年齢が、令和 5 年 4 月から、段階的に、60 歳から 65 歳に引き上げられるという措置があり、それに伴う改正となっている。

第 27 条（年次有給休暇）、第 33 条（子の看護等休暇）、第 37 条（忌引休暇）、第 46 条（懲戒の種別）については、先ほどご説明した正規職員の改正に合わせて、同様に改めるものである。

そのほか、文言整理等、所要の改正を行った。」

【議案第 65 号「ホームヘルパー就業規則の改正（案）について」】

「新旧対照表において、これまでの説明と重複するため項目のみご案内するが、第 3 条（雇用期間）の定年年齢について、第 33 条（子の看護等休暇）の改正について、第 37 条（忌引休暇）について、第 52 条（退職及び定年）の定年年齢の引き上げについて、改正する。」

【議案第 66 号「家事援助ヘルパー就業規則の改正（案）について」】

「新旧対照表において、第 51 条（退職及び定年）の定年年齢の引き上げについて改正するものである。」

【議案第 67 号「職員再雇用に関する規程の改正（案）について」】

「本件も、定年の引き上げに伴い、定年後の再雇用の期間を、4 年から 3 年に改めるものである。」

【議案第 68 号「高年齢者雇用規程の改正（案）について」】

「こちらも、定年年齢の引き上げに伴い、定年年齢を 62 歳に改めるものである。」

「議案第 62 号から議案第 68 号は、すべて施行日は令和 7 年 4 月 1 日である。」

理事より、「議案第 62 号の忌引休暇のところで、私、調布市の忌引休暇表というのを見ていないのだが、今回からパートナーシップ関係のこともきちんと明記されることになったので、進んでいるなど思う。それについての説明がなかった」との意見があり、事務局より、「説明が不足しており、申し訳ない。同性パートナーといったところの規程、制度を、今回調布市のほうでもされており、公社のほうでは少しそういった部分が遅れているが、調布市に倣って、今後も規程、制度等の改正を進めていきたい」との答弁があった。

理事より、「忌引のところは、調布市の基準に合わせたということか」との質問があり、事務局より、「調布市の職員と公社職員の給与と休暇等の基準については、合わせるということで、準ずる形で今回改正をしている」との答弁があった。

監事より、「休日が増えたり、定年年齢が引き上げられたり、時代趨勢でしょうが、そういったところの背景というのはどういうものがあるのか。つまり、調布市がやっているからやっているとは思っているのだが、別に調布市がやっていなくても、ゆうあいでは、どういうことでこういう事象を捉えているのか」との質問があり、事務局より、「我々も、よくテレビのニュースとか、働き方改革とか、いろんな情勢等を感じながら仕事をしている。今の流れだと、調布市のほうの改正というところで、私ども、給与とか、職員の休暇水準とか、調布市を上回るということはまず難しいと思っており、基本は準ずる形で改正ということである。基本は、公務員とか、行政のほうで、すすんでそういった環境整備改正を行っているので、我々もそれに準ずる形で改正していくという考え方である」との答弁があった。

監事より、「調布市の基準を超えたらいかんと、明記されているわけではないのではないか」との意見があり、事務局より、「そういう明記はない。監理団体の指導基準というようなものがあり、給与等を含めて、そういったルールに則って、調布市と協議しながら行っている」との答弁があった。

議案第 62 号から議案第 68 号については、各議案ごとに審議の結果、すべて原案どおり出

席理事全一致で可決し、承認された。

ケ 議案第 69 号 職員の育児休業等に関する規程の改正（案）について

コ 議案第 70 号 職員の介護休業等に関する規程の改正（案）について

議案第 69 号と議案第 70 号については、育児・介護休業法の改正に伴うものであるため、一括して説明することを満場一致で決定後、事務局より次のように説明があった。
「両件とも、育児・介護休業法の改正に伴い、規程を変更する必要があるため提案するもので、施行日は、法改正に合わせて、令和 7 年 4 月 1 日である。」

【議案第 69 号「職員の育児休業等に関する規程の改正（案）について」】

「改正の主な内容としては、子の看護休暇の見直しと、所定外労働制限の対象拡大と、文言の整理である。

新旧対照表において、第 13 条（子の看護等休暇）は、名称の変更に伴って休暇の利用範囲を拡大している。

第 14 条（育児のための所定外労働の免除）は、対象がこれまで「3 歳に満たない子」であったが、「小学校就学前」まで範囲を広げている。

第 20 条（円滑な取得及び職場復帰、制度利用支援）は、育児休業等の取得しやすい取組について定めている。

そのほか、文言の整理を行っている。」

【議案第 70 号「職員の介護休業等に関する規程の改正（案）について」】

「改正の主な内容としては、介護休暇の見直しと文言の整理を行っている。

新旧対照表において、第 9 条（介護休暇）は、先ほどの育児休業等の規程の改正と同様に、休暇の利用範囲を拡大する。

第 10 条（介護のための所定外労働の免除）は、これまで表記されていなかったことから、法令に沿って表記する。

その他、文言の整理を行っている。」

議案第 69 号と議案第 70 号については、各議案ごとに審議の結果、すべて原案どおり出席理事全一致で可決し、承認された。

サ 議案第 71 号 給与規程の改正（案）について

事務局より次のように説明があった。

「本件は、調布市の改正に合わせて、扶養手当について改正することを提案するものである。なお、こちらの給与規程は、正規職員を対象とした給与規程になっている。

新旧対照表、別表第 3 の「扶養手当」という欄において、今回、配偶者に係る扶養手当を廃止し、子・孫に関する扶養手当を月額 1 万 3,000 円に増額をするという改正になっている。

最初のページ、附則についてであるが、施行日は令和 7 年 4 月 1 日とすることと、令和 7 年度中の経過措置について定めている。内容としては、記載のとおりである。」

審議の結果、原案どおり出席理事全一致で可決し、承認された。

シ 議案第 72 号 介護職員・介護支援専門員居住支援特別手当に関する取扱規程の

改正（案）について

事務局より次のように説明があった。

「本件は、令和 6 年度から東京都の新しい施策として、「居住支援特別手当」制度が創設され、既に公社においても介護職員等に対して居住支援特別手当を支給している。今般、東京都から、令和 7 年度以降の施策延長が示されたことから、当初作成した本規程の取扱規程の年限を削除することとした。」

審議の結果、原案どおり出席理事全一致で可決し、承認された。

ス 議案第 73 号 令和 7 年度事業計画（案）について

事務局より次のように説明があった。

「前回の理事会では、「令和 6 年度の振り返りと課題」までの素案を提出し、説明をしたが、その後、文言の精査や加筆等を行ったので、初めにその部分について説明する。当日資料の対照表において、「令和 6 年度の振り返りと課題」の、右側が前回の理事会でお示しした部分で、左側が訂正・加筆をした部分である。赤字の表記が、訂正ないしは加筆をした部分になる。

1 ページ、2 ページについては、文言や表記の精査となるので、ご確認願いたい。

3 ページ上段については表記の精査であるが、左最下段、「一方で」から始まり、4 ページ 3 行目までの一文については、ホームヘルプサービスの状況について加筆をしたものである。

4 ページ中段も表記の精査であるが、左後段の「公社では」から始まり、5 ページ上段まで続く 3 段落については、1 段落目は食事サービス事業における課題、2 段落目はケアラー支援の状況、3 段落目は、それに付随しての介護技術講座の状況について加筆をしたものである。

5 ページ中段も表記の精査である。左後半部の「認知症施策」から始まる一文は、チームオレンジについて加筆をしたものである。

6 ページについては文言の精査である。」

「2 運営方針」

「(1) 法人運営」

「経営面では、自主事業については、職務限定正社員制度を導入した効果がようやく出始め、事業の安定化が見込める状況になりつつあるので、この状況を維持・発展させるよう努めていく。

一方で、調布市からの委託事業であるデイサービス事業については、市基準の事業も含め、稼働率や利用者数にまだ改善の余地があるので、引き続きの営業活動や事業内容の工夫に努めていく。

運営面では、人員の確保が最大の課題である。

令和 6 年度は、年度を通じて、至る部署で職員が欠員となる状況が発生し、結局はそれを穴埋めする作業に追われていたというのが正直な実感である。確かに、今般、事業報告をする中で、一定レベルの実績を上げることはできたが、それも含め、今いる職員や協力会員の皆さんの頑張りによるもので、公社の体制整備によるものではなかった。

5 ページ、「B 運営体制の強化・整備」の項では、そうした体感も含め、公社が、職員

も協力会員も、人の集まる、魅力ある事業展開を目指す組織になることを念頭に置き、記述をした。」

「(2)事業運営」

「5 ページから 6 ページにかけて、令和 6 年度と同様、中期計画と連動した A から D までの 4 項目を掲げた。

A の「地域共生社会の実現、孤立・孤独防止」では、令和 7 年度は、福祉講演会をこのテーマで開催し、問題提起の一助とする予定である。その中で、公社としても取組を考えていきたいと思っている。

B の「ケアラー（介護者）支援」では、令和 7 年度も、表面化しづらいケアラーに着目し、社会的な孤立を防ぐための働きかけに努める。

C の「認知症支援」では、令和 7 年度も認知症サポーター養成講座とチームオレンジを柱に取り組んでいく。また、デイサービス事業については、稼働率や利用者数に着目した事業展開に努める。

D の「フレイル・介護予防支援」では、総合事業通所型サービス（市基準）の実績向上を目指す。」

「3 実施事業」

「ア 有償在宅福祉サービス事業」

「令和 6 年度は、協力会員・利用会員の獲得において、数値としては増加傾向にあり、明るい兆しが見えている。令和 7 年度は、この流れを止めることなく、サービスの利用拡大と担い手の確保に注力していく。なお、物価高騰によるコスト上昇や人材確保などの課題に対応するため、ホームヘルプ、食事サービスの利用料金、会費、また、協力会員の活動報酬などについて見直しを図る予定である。

具体案が出来上がった後には、理事・監事の皆様にもご相談をさせていただきたい。」

「イ 生活支援コーディネート事業「ちょこっとさん」」

「登録ボランティア数・利用件数は、近年横ばいで、停滞をしている。本事業の周知・PRなどを工夫するとともに、いただいた相談やご依頼に確実に応えられるよう、丁寧に対応していく。

「B 支え合い、孤立しない地域づくりのための普及啓発・人材育成事業」は、「ホームページ」という項目であるが、令和 7 年度から公社のホームページを全面リニューアルする予定である。現在、事務局のほうで作業を進めているが、これまで、保守業者に依頼していたホームページ運用を、自前で、職員でもできるような仕組みを取り入れ、リアルタイムな情報発信ができるようになる。このことにより、少しでもサービスの利用や協力会員の獲得などにつながることを期待している。

このほか、相談事業において、総合相談やケアラー相談など、Web から行えるフォームを設置したり、また、そういったプラットフォームを利用することで寄附等が Web 上からダイレクトに行えるというようなものを設置する予定であり、利便性の向上を図っていく。

このような新しいホームページの取組も含まれるので、運用等の状況を見ながら、効果等を検証しながら進めていく。」

「カ 認知症サポーター事業」

「こちらは、市民や地域に対して認知症支援の理解を深めるための取組や、認知症サポーターを養成する取組となる。」

「キ だれでもカフェ（認知症カフェ）」

「こちらは、認知症の当事者や家族、また、そのサポーターの受け皿となる事業である。公社の運営方針で掲げる地域共生社会の実現、孤立・孤独防止を進めていくために、チームオレンジの取組をはじめとした認知症当事者の社会参加を促していくことや、市民サポーターの力を生かしていくことについて、住民参加のソーシャルワーカーの取組や実践において、積極的に働きかけていきたい。」

「D ケアラーを支えるための支援の拡充」についても、ケアラーが孤立しない地域づくりに向けて、個別の支援なり、その仕組みづくりに取り組んでいく。」

「ア 調布市地域包括支援センターゆうあい事業」

「地域包括支援センター事業については、高齢者の総合相談窓口であること、また、地域の見守り機能、認知症支援、フレイル予防など、高齢者福祉や地域づくりにおける様々な角度からのアプローチが求められており、地域包括ケアシステムの実現に向けた中核となる事業である。地域や関係機関の方との連携はもとより、公社内部においても、各事業・各部門等との有機的な連携を目指しながら取組を進めていく。」

「ア 調布市国領高齢者在宅サービスセンター事業」

「イ 調布市入間町地域密着型認知症デイサービスぷちぼあん事業」

「令和6年度の振り返りでも触れているが、認知症対応型通所介護、総合事業通所型サービス（市基準）では、認知症支援、フレイル予防に対するアプローチということで、市民の皆様がこのサービスを利用していただくことで、その効果が発揮できるものと考えており、委託事業であり、また、収益改善という意味も込めて、令和6年度に引き続いて、「稼働率」の改善等につながるよう、工夫をしながら取り組んでいく。」

「ア 訪問介護事業」

「こちらは、人材の確保・定着に向けた取組として、令和5年度からの取組になるが、職務限定職員を、令和6年度、1名登用し、さらに1名登用した。介護業界全体として人手不足となっているが、訪問介護のヘルパーについては、特にその傾向が顕著な状況である。事業の安定的な継続、人材確保・育成が不可欠な状況であるので、引き続き、処遇や職場環境の改善、業務の効率化など取組を進めていく。」

「ア 居宅介護支援事業」

「令和6年度において、収支は改善傾向にあるものの、赤字の脱却にまでは至っていない。収支改善の策としては、さらに上位加算を取得するという選択肢もあるが、加算取得後の体制維持などハードルが高いということもあり、今後、検討をしていく。基本的には、職員の負担等も考慮しながら、ケアプランの受け持ちを増やしていくということで、収支改善を継続し、事業単体での黒字化を目指していきたいと考えている。」

「ア 法人運営及び組織体制の強化・充実」

「人材確保・育成については、事業や部門ごとの特性には違いはあるが、全社的な課題となっている。令和6年度後半期から、人材の定着につなげるということを目的として、毎月の各係長職が集まって行われる運営会議を活用して、職場環境改善をテーマにした議論を開始している。その中で、課題の抽出や具体的な改善策の検討といったものの取組

を行っている。

これまでも、スポット的に、職員からの事業改善提案という取組も行っているが、それに加えて、定例的な運営会議にて職場環境改善について、さらに深掘りして、具体的な改善につなげていきたいと思っている。」

「イ 自主的、自立的経営に向けた財政基盤の強化」

「ホームページのリニューアルでは、Web 上から、賛助会費や寄附の支払いを直接行えるプラットフォームを構築し、資金調達の方法を多様化する。これまでは、現金や振込用紙が主な手段であったが、今後は、銀行振込・クレジットカードでの決済が Web 上で完結し、利便性が向上する。

ただ、この方法もデメリットがあり、プラットフォームを活用するためには、いただいたご寄附なり賛助会費の 5%から 10%程度の決済手数料が発生するので、この経費の負担と実際のご寄附とのバランス等を考慮する必要が出てくる。いずれにしても、新しい取組となるので、今後の Web 決済の利用状況等を踏まえ、対応を都度検討していく。

自主事業の収支については、近年の収支改善の傾向を継続できるように、収益向上、また人材確保・定着に向けた取組を進めていく。」

理事より、「今度、自前でホームページを更新できるようにするということであるが、今までは、年に何回ぐらいホームページの更新をしていたのか」との質問があり、事務局より、「ホームページの更新の委託業者と契約を締結して、機関紙や広報紙をアップロードするとか、イベント、講座等のご案内をするなど、基本的には毎週の更新をできるような依頼をしている。あとは、ホームページを追加するとか、臨時的な改修については、その都度対応してきているという状況である」との答弁があった。

理事より、「今度自前で、その都度その都度でなさる。それはどなたかお一人が、それについて詳しい方がおやりになるのか、何人かチームでおやりになるのか」との質問があり、事務局より、「新しい仕組みになり、CMS という、自前でホームページをカスタマイズできるフォームのようなものを活用するのだが、ホームページ管理に関しては、管理係の業務として担っているので、職員の負担等を考慮しながらやっていくということと、また、今回も、業者へのホームページ補修委託というものがあり、その内容が、どんな感じになるかというのはまだ詳細が見えないので、業者との連携とか、自前でどの程度やるかということも、これから少し整理して対応していきたい」との答弁があった。

理事より、「業者さんに払う経費は、自前でやっていくことで随分負担が少なくなるのか。それとも、見てもらうことも含めて、経費が多くかかるのか」との質問があり、事務局より、「今のスタイルが、一度ホームページをつくってしまえば、もう我々がいじることにはほぼなくて、何かをやるとすれば、委託業者さんをお願いをしていた。今後は、簡単なところについては、我々でテキストを変更するとか、画像をアップするとかできるが、仕組みが全く違うので、業者さんに委託する内容は違うが、基本的に、費用としては、さほど今と変わらない。今までは全面的にホームページ事業者さんに委託をしてきたが、一部我々でもできるということで、どの程度、我々のほうで負担が増えるとか、相手方をお願いできるかというところが、少しまだ見えていないので、そこは確認しながらやっていく。形が出来上がったら、イメージとか、スタイル等を協議させていただきながら進めていきたい」との答弁があった。

理事より、「公社は、ヤングケアラーについては非常に進んでいて、すばらしい事業をやられていると思うが、近年は、ヤングケアラーは難しい状況だと感じている。現在、相談があるのはどの辺の年代か。18歳以下となっているので、小学生が多いのか、中学生が多いのか、高校生なのか。どの辺の相談が多くて、介護というのが多いのか、勉強を見てもらいたいとか、そういった簡単なことなのか、どんな感じか」との質問があり、事務局より、「ヤングケアラーの定義自体は18歳以上でも、「若者ケアラー」とか「ヤングケアラー」という言い方をして、18歳に限らず、年齢層の定義は広がっている。公社のほうで受け持っている年齢層は、基本的には子ども家庭支援センターすこやかで、虐待の問題、経済困窮の問題、そういったものを含めて、ケースについて協力させていただいて、小学校のお子さんから、大学生、高校受験を迎える方、様々である。また、すこやか等では一応18歳で区切って対応しているが、それ以上になった方々でも、シームレスに、すこやかと公社のほうで、途切れないような形で支援をしているところがある」との答弁があった。

理事より、「ヤングケアラーの今後の課題というのは、どういったことがあるのか」との質問があり、事務局より、「このヤングケアラーの問題は、ご家庭の問題ということで、地域の方とか、専門職がかかわるといっても、なかなか見えづらい、本当に表面化しづらいという課題があるので、そういったものをどう、我々のほうの機関とか相談窓口相談していただくか。また、対象が子どもということで、精神の発達とか、そういったところで、大人に相談してくださいねというふうなアプローチの仕方もなかなか難しく、ヤングケアラーだということのレッテルを貼ること自体も、ご本人に対して傷つけてしまうような、本当にセンシティブな対応の難しさがある。ヤングケアラー・コーディネーターとしては、そういったことも配慮しながら、本当に丁寧にかかわって、支援をしていくということである。

大方は、当事者に、自分がケアラーだという自覚がないから、誰かから支援をしてもらえる対象だと思っていない。助けてもらえるということが分かっていたら、我々も支援のしようがあり、家事援助してあげるよとか、そういう提案ができるが、本人たちが、自分でできると言うので、そこが一番難しいという話をコーディネーターのほうから聞いている」との答弁があった。

理事より、「今年度、デイの構造改革とか、いろいろやられて、ご苦労が多かっただろうと思う。その中で、結局、要員の減少が一番苦しかったというのがあるが、退職された方は何人ぐらいいるのか」との質問があり、事務局より、「昨年度末に2人退職し、令和6年度の6月に1人退職し、あと、この3月末で1人退職があった。毎年1、2名、退職者がいるという状況である。昨年末に2人辞めたので、その分の補いがなかなか、1年を通してできなかったというのが一番大きな要因になると思う」との答弁があった。

理事より、「その理由というのは、個人的な都合なのか」との質問があり、事務局より、「本当に人それぞれであり、ご本人から聞かれる理由や背景というのが本当かどうかというのちょっと分からないが、新しい仕事をしたいとか、新しい道を歩んでいくという方もいる。公社の組織に対する不満とか、そういった部分もあるのかもしれないが、聞く限りは様々で、これといった特定の理由があるということではない」との答弁があった。

理事より、「それぞれ前向きに自分の生活を考えて、転職というのは、それはしょうがない

話で、いいことだと思うが、職員さんの意見を聞く場を設けて、職場環境の改善で意見を出し合ったというのは、先ほどの説明だと、係長さんということだが、全体の職場での、そういう意見を出す場というものはあるのか」との質問があり、事務局より、「これまでやっていた事業改善提案という取組なのだが、年に一回、新規事業とか、既存事業を見直すとか、何でもいいが、全職員を対象にやってきた。

これから新たに取組を始めたのが、毎月のそういった場で、改善について協議をしようということで、今まで1年に一回で、それが終わってしまえば風化してしまうということがないように、定例的な会議で、職場環境改善についても議題として取り上げて、それ以外の課題についても議論をする予定である。少し頻度を上げて、その都度職員の声を拾える取組を始めている」との答弁があった。

理事より、「正規職員の方とか、嘱託の方とか、ヘルパーさんとか、それぞれ全員の声をなるべく拾い上げて、働きやすいような形を進めていただきたい。具体的に、係長さんの打ち合わせの中で、こんなことをしたほうがいいということがあったら紹介いただきたい」との質問があり、事務局より、「申し訳ないが、実は3月の運営会議で、各係で資料を事前に作成して、それを協議することになっており、今この場でちょっと具体的に申し上げられない」との答弁があった。

理事より、「食事サービスで、協力会員の方々から、「現在の状態が続く場合は、休業日や休業期間等を設ける」といった声も挙がっている、ということが出ているが、これについては、公社側としては何かお考えはあるのか」との質問があり、事務局より、「そもそも食事を作る方がいないと提供ができないので、まず何よりも作る方を確保して、そして、もちろん配達する方もそうであるが、そういう協力会員さんを確保しないことには事業を継続できないというのがまずある。

今課題になっているのは、定年等の問題で、作る方の確保がかなり厳しくなっている。このまま人の補充ができなければ、作り手がいないから今の事業は成り立たないということを現場の方から聞いている。我々としては、作る方を確保するということを最優先にやらなければいけないので、協力会員の確保と、もしそれが難しいようであれば、例えば非常勤の方で調理師免許を持った方を確保して、何としても事業の継続をしていきたい。

ただ、公社の事業の出発点がそもそもボランティアということなので、そこら辺は事業の形態が変わってしまう可能性も出てくるので、慎重にやらなければいけない。実際にお食事をつくっている方のご意見を伺いながら、どこまで事業形態を工夫しながら継続できるか、模索をしているところである。

片一方で、配達する方の確保の難しさというのもまたあり、特に若い方で免許を持っていない方が多かったり、ボランティアを希望されていても、平日お仕事をされていて、なかなか協力できないという方もいるので、配達する方の確保という課題もある。

そこら辺がきちんとできれば今の事業は継続できるので、まずそこは全力を尽くしてやっていきたい。ただ、現実には、お食事を作る方の確保は非常に難しいという状況が起こりつつあるので、そこについては、万が一確保できなければ、このままのシフトを組んでいくことができないので、日曜日はお休みするとか、年末年始はお休みをせざるを得ないのではないかという声を伺っている。そうならないために何ができるかということ

を我々は今考えているところである。何もしないで見守っているということではなくて、そうならないように何とかしなきゃいけないという危機感を、公社全体が抱いているという状況である」との答弁があった。

理事より、「定年延長とか、いろいろ議論が出ているようだが、何のためにあるのかという
と、利用者さんのためにやると思うので、我々の体制がボランティア主体でなければいけないという決め方はいかがなものかと、個人的には思っている。今言われたように、ほかの形態、あるいはそういうことをブレンドしてやるとか。利用者さんを無視して考えたら本末転倒なので、ぜひその辺はご検討いただきたいし、調理は難しいのかもしれないが、配達だったら、少ない人数でできるような仕組みを考えると、そういった検討も本気になってやらざるを得ない気もするので、ボランティアの方々、運営委員会の皆様ともよく協議していただきながら、来年度、具体的に進めていただきたい」との意見があった。

(理事 1 名： 15 時 05 分 議案第 73 号に関し賛意を表明後 退室)

審議の結果、原案どおり出席理事全一致で可決し、承認された。

セ 議案第 74 号 令和 7 年度収支予算（案）について

事務局より次のように説明があった。

「1 概要」

「8 ページの収支予算書 事業別集計において、補助事業等では、住民参加型事業、普及啓発事業、公社運営管理費等に要する経費として、2 億 3,815 万円余を計上した。
受託事業では、国領デイサービス事業、地域包括支援センター事業等に要する経費として、2 億 4,057 万円余を計上した。

自主事業では、訪問介護事業、居宅介護支援事業で、8,537 万円余を計上した。

合計で、収入、支出ともに 5 億 6,533 万円余となる。」

「2 事業別」

「補助事業等で、収入について、有償福祉サービス事業収入は、令和 6 年度の収支状況に合わせて増額している。また、地方公共団体補助金収入は、前年度対比で 15 万円余減額となった。

支出については、事業費人件費が 1,202 万円余の増額、管理費人件費が 1,427 万円余の減額となったが、これらは人員配置による人件費の配賦割合の変更によるものである。
また、普及啓発事業費は、前年度対比で 111 万円余の増額であるが、こちらは機関紙のポスティング費などの物価上昇が影響している。

9 ページ、受託事業は、上から、在宅サービスセンター、市基準通所型サービス事業、デイサービスぷちぼあん事業とあるが、これら 3 事業は一体として予算編成を行っている。予算規模は令和 6 年度と比較し、大きな変動はない。

最上段の在宅サービスセンター事業は、収入において、受託事業収入が前年度対比で 266 万円余増額となっているが、これは、東京都居住支援補助金で支給されるべき人件費分が受託事業収入に含まれているためである。

中段のデイサービスぷちぼあん事業は、費用において、人件費が前年度対比で 180 万円余減額となっている。こちらは、職員の雇用形態の変更に伴うものである。

10 ページ，上から 3 つ目，ヤングケアラー・コーディネーター事業は，増額となっている。その他の受託事業においては，昨年度と比較して大幅な変更・変動はない。

11 ページ，自主事業であるが，上段の訪問介護事業は，東京都補助金収入において，居住支援補助金で 121 万円余を計上している。収入計としては，前年度から大幅な変動はない。

居宅介護支援事業は，居宅介護支援事業収入において，前年度対比で 165 万円余増額している。

自主事業については，それぞれの事業で，単体での黒字化を目標として収支状況に注視して運営していく。

下の段，「その他」の項目であるが，基本財産受取利息収入等で 123 万円余を見込んでいる。

12 ページからは，予算の執行単位である節科目による集計になるので，後ほど確認願いたい。

1 ページ，正味財産増減予算書において，経常収益合計であるが，5 億 6,251 万円を見込んでいる。全体としては，前年度対比で 998 万円余の増額となった。

経常費用合計は，3 ページ上段の 5 億 6,416 万円余を見込んでいる。

この結果，当期経常増減額は，減価償却費の影響により 165 万円余のマイナスということで見込んでいる。

4 ページからは，正味財産増減予算書の内訳表である。

7 ページについては，資金調達及び設備投資の見込を記載した書類になる。

令和 7 年度における借入や設備投資は見込んでいない。」

審議の結果，原案どおり出席理事全一致で可決し，承認された。

(4) 報告事項

ア 報告第 7 号 令和 6 年度決算見込（自主事業）について

事務局より次のように報告があった。

「令和 6 年度自主事業月次損益推移表及びモニタリングシート，1 枚目が見込有りで，2 枚目が見込無しとなっている。2 枚目の見込無しについては，実態をそのまま表記している。1 枚目の見込有りについて，単月での収支状況を把握するため，実態から見込んだ支出を 12 カ月で均等に割って表記している。こちらの見込有りのほうを使用して説明する。

訪問介護事業は，処遇改善加算を加味した実質収支差額について，右側下の①のところ，311 万円余の黒字を見込んでいる。

特定事業所加算の維持により事業のほうも順調に推移している。また，最上位の処遇改善加算になるが，処遇改善加算Ⅰを取得したことにより，職員の処遇のほうの改善を進めることができた。また，職務限定職員は，今年度 2 人目を登用することができ，事業の目標としては達成をする見込みである。

居宅介護支援事業は，右側②のところ，収支差額，193 万円余の赤字を見込んでいる。6 月に管理者の交代等あったが，ようやく 11 月に目標としていた月間 130 件を達成することができた。1 月から単月での収支均衡も見込めるようになっている。引き続き，収

支の改善を目指していきたい。

自主 2 事業合計で、その下の表、③のところ、117 万円余の黒字を見込んでいる。今年度 3 事業から 2 事業となったが、担当職員の頑張りにより黒字で推移している。

3 枚目、参考資料、「業績連動・評価に対する職員への還元について」であるが、今回、公社において、初めて、業績に連動した評価として、それに対する還元を実施する。令和 6 年度の自主事業の決済見込については、先ほどの合計で 117 万円余の黒字というのは、利益還元を行った後の数字となっており、還元前は、試算のほうでは、全体で 410 万円余の黒字見込であった。

還元額については、法定福利費込みで、今回 290 万円余を見込んでいる。

内容としては、3 月は、通常の期末の賞与があるので、その期末賞与のほか、特別賞与として加算をして支給すること、また、賞与支給の対象外の職員がいることから、扶養の範囲で働く方などについては、現金支給だと働き控えが起こるということがあるので、ギフトカードによる還元を行う。なお、ギフトカードの配布については、税法上の課税所得に該当しない範囲で実施をする。

410 万円に対する還元率ということであるが、今回は、想定利益の 70%とした。

令和 6 年度においては、自主事業全体として、近年の決算状況が良好であること、また、居宅介護支援事業所の収益見通しが改善してきているということ、また、物価高騰による生活コストの上昇等を踏まえて還元率を決定した。

次年度以降における考え方であるが、これまでは、経営の安定が最優先事項ということで、還元を行っていなかったが、今後は、一定程度の内部留保を確保しつつ、人材の定着、育成、業務効率化への投資、また賃金による還元とのバランスをとりながら、運営をしていく。

内部留保の水準については、中段の決算状況（平成 24 年度～）であるが、自主事業の決算推移を示している。平成 25 年度から 4 年連続の赤字になり、水色の収支差額という欄が実際の赤字額になる。当時はかなり危機的な状況であり、一番右側、「流動資産」という項目で、平成 24 年度は赤字前で 6,880 万円余であったが、平成 28 年度まで続く赤字で 4,073 万円余までに減少した。その後は徐々に黒字部分が積み上がり、現時点においては、6,793 万円余の、赤字前の水準程度まで回復をしている。

なお、流動資産については、内部留保と定義するが、公益認定法上の制約がある。基準としては、概ね 1 年分の事業費程度とされていて、令和 5 年度の東京都に提出している決算資料等の判定においては、公社においては 4 億円程度が上限となっている。

過去の赤字では、数千万円規模の純損失を経験し、その赤字からの脱却も相当困難であったということで、そういった経験を踏まえると、経営者目線という立場であるが、内部留保の積み増しは継続していく必要があるかと考えている。次年度以降の還元については、決算状況を見ながら検討していく。

今回、初めて還元できる状況になったことは、経営陣として大変うれしく思うとともに、これは職員一人ひとりの行動、また努力の積み重ねで、実を結んだ結果であると思っている。」

理事より、「還元の 290 万円は、一人当たりになるとどのぐらいになるのか」との質問があり、事務局より、「現時点で、3 月賞与が、3 月中旬以降に実施予定で、ここの金額に

については試算等をしている状況である。訪問介護では、管理者とサービス提供責任者、常勤ヘルパー、登録型ヘルパーと、職種がいろいろあり、その責任の程度とか貢献度に応じて額を決めていきたいと思っているが、登録型ヘルパーは扶養の範囲に当たる方が多いことで、賞与支給はなくて、ギフトカードのみである。そのほかの管理者、サービス提供責任者、常勤ヘルパーに関しては、恐らく一番多い方で 50 万円、下の方で 10 万円程度と、そのくらいの幅を持たせて検討をしている。

居宅介護支援についても、管理者と職務限定職員のケアマネ、また嘱託雇用のケアマネと職種があるが、総合職雇用の正社員は対象外として、職務限定職員と嘱託職員と非常勤の方々への支給を考えている。

今回、この内部的な配布の議論として、この原資を、訪問介護と居宅介護支援の両方、どのように配分するかであるが、訪問介護が、こちらの記載の一番上のところ、還元前、想定ではプラス 578 万円余の黒字。居宅は、表のように、近年ずっと赤字であるということも踏まえて、大体 9 対 1 ぐらいの割合で原資配分を行う。ただ、居宅が黒字化してくれば、また状況も変わるということで、一応そういったことで考えているので、ご承知おき願いたい」との答弁があった。

監事より、「非常にいいことだと思うが、社員の方にはどう告知をするのか」との質問があり、事務局より、「現時点で、通常賞与、6 月、12 月、3 月に期末勤勉手当の賞与支給を行っているが、通常は社内イントラネットで、事務方が賞与支給のご案内をしている。支給基準とか、支給月数とか、そういったものしかやっていないが、今回の特別賞与に関しては、ある程度のこういった支給の背景とか、職員への奨励のような言葉を添えて支給をしたいと思っている」との答弁があった。

監事より、「全社員を集めて、理事長のほうから告知するのがいいと思う」との意見があり、事務局より、「全社員が集まる場というのがなかなかなく、イントラネットであれば、顔と顔は合わせないが、全社員向けのメッセージの配信ができる。ただ、職員会議が、公社事務局、地域包括支援センター、また入間町ふちぼあんということで、全員が会することがないというところでは、少し工夫が必要かと思う」との答弁があった。

監事より、「職場ごとを回るとか。具体的には、社員の方の一体感を増すという試みを工夫して、仕掛けていくには絶好のタイミングと、コミュニケーションをとるにはいい機会だと思う」との意見があり、事務局より、「今回の自主事業の決算に対する評価というところで、公社では、管理係や住民参加のような補助金に対応する事業と、あと、デイサービス、地域包括は委託で働く事業があり、自主事業に関しては委託金も補助金も入らない、完全に公社独自の収入で賄っている事業となり、今回の特別賞与の対象が、自主事業の対象の職員である。全社員対象ではないというところでは、ちょっと発信の仕方なり、伝え方に工夫が必要かと思っている」との答弁があった。

理事より、「この部分は自主事業に関与した方だけで、ほかの方は通常の賞与だけということになるので、その辺をどう説明するか。かえって一体感が分かれるといけないので、難しい」との意見があり、事務局より、「公社の職員は、お金の出場の違う方がいて、しかも、身分が違うので、非常にややこし。介護職の方に関しては、東京都や国が目配りをして、補助金等を出してくれて、その方たちに対する処遇改善のような手当は出るが、ケアマネがその対象外であり、その不公平感がある。

一方で、正規職員に関しては、基本的に市の職員に準ずる形で給与が決まってくるので、その方たちに関しては、黙っていても給料は上がっていく。今回人事院勧告があつて、公務員は結構な幅で上がっているが、それに関しては特に発信はしていない。もともと正職と非常勤との賃金の乖離というのはかなり大きく、人勧がドーンと上がったので、さらにその比率が上がってしまった。しかし、自主事業で頑張っている方は、自前でお金を稼がなければならなくて、給料は自分が頑張らないと上がっていかないわけである。今回、たまたまいい決算ができて、これまでずっと我慢して働いていた方々に対しての何らかの還元をしないと、乖離の幅がさらに広がってしまうので、乖離の幅を追いつくように持っていきたいというのが我々の考え方である。そのためにどうするかというのは非常に難しいところだが、そういうことも含めて発信が必要だと思っている。我々の基本的な考え方は、なるべく乖離が起こらないように、それで、働いている方が頑張った甲斐があつたと思うような見せ方、配分ができたらと思っている。

自主事業に関して言えば、居宅介護の1月、2月の決算を見ていただくと、若干黒字になっている。今、人が充足しているので、これが令和7年度の4月からずっと継続すれば、恐らく、居宅も黒字になってくれるのではないかと思う。そうすると、もしかしたら来年の今頃は、両方で1,000万円近くの黒字になったという報告ができるかもしれない。これだけお金があるが、どう配ろうかと悩むような体制を組みたいと思っている」との答弁があつた。

監事より、「とても今の状況では、利益剰余金を皆さんに平等に分配するというのは難しい。ただ、対象にならない方でも、誰でもそうだと思うが、仕事をやって、これが目標だ、達成したら、「よくやったね」は欲しい。それは別にお金を付けなくても、年に一回の表彰状でもいい。そういう一体感を持つ事柄を一般の会社はやっている。経営者の方と社員の方が、もっと身近なところで話ができていくというムードが必要ではないかと思う。そこら辺を意図的に演出をするというのは、どこもやっている」との意見があり、事務局より、「そこは皆さんとご相談しながら、考えたいと思う」との答弁があつた。

理事より、「正職員や、いろんな方を含めて、個別に管理者の方が面談する折があるのかどうかわからないが、そういう場で、いろいろ言いたいことを聞いてあげる。「分かったよ」と言えるものと、そうじゃないものがあると思うが、聞いてもらえて、言ってもらえるというのが、働く側としてはありがたい。必ずしもお金でなくても、そういう意見交換ができれば、個人対個人もうまくいくだろうし、仕事の仕組みの見直しなんかもうまくできると思うので、ぜひ仕掛けをお願いしたい」との意見があり、事務局より、「面談はやっているが、時間もあまり長くはないので、本音が聞けているかという点、何とも言えないところがある。今の話を聞いていると、少しでも皆さんに喜んでいただけるようなことをできればと思ったので、管理職と一緒に考えようと思う」との答弁があつた。

理事より、「見てくれているというのが大分違うと思う。それが重要である」との意見があり、事務局より、「そのとおりだと思う。それと、配分の率であるが、実はこれは非常に悩んだ。今回初めてなので、この率で決定したのだが、来年度以降はどうするかというのは、ちょっと考えなければいけない。

一つの考え方であるが、個人的に今思っていることは、仮に大きく儲けた場合、内部留保に回すお金をどれぐらいに決めようかといったときに、何を基準にするか。一つの案

であるが、例えば居宅であったり、訪問であったりは、今ここで間借りをして仕事をしているが、家賃等、自前でやる固定費があるので、恐らくその固定費というのが一つの基準になるかと思う。もし可能であれば、その固定費程度の金額を内部留保に回すことができればと思っている。それは、皆さんのお知恵を拝借しながらということになってくと思うが、一つの基準かなとは考えている」との答弁があった。

監事より、「ただ、業績を見ていくのに、こういった制度会計上の数字だけではなくて、もう一方、別の角度から見た、管理会計というのをつくる場合がある。事業部ごとの採算をどう見るかというときには、制度会計上の会計だとどうしても間尺が合わないときがある。今のように、社内で、家賃が発生する部分のところは、制度会計上では載ってこないが、管理会計上でどうするのだと。それはもう一つ工夫してもいいかもしれない。つまり、業績評価とか、それだけにつながる会計上の数字をもっと大粗で見せていく。2つ持つということである。それは、なかなか連動しない部分もあって、ややこしくなるが、最終的な数字は、制度会計と管理会計と同じになってくるとというのが理想的である。事業管理をする場合、そういう方法がある。それで業績評価をする」という意見があった。

報告のとおり、了承された。

以上で、本日の案件について全て終了した。