

平成 28 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
平成 29 年 3 月 16 日（木）
午後 3 時 30 分～午後 4 時 40 分
調布市国領町 3 丁目 8 番地 1
調布市国領高齢者在宅サービスセンター 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 4 名
- 5 審議事項
議案第 46 号 専決処分の承認について
(ホームヘルパー就業規則の改正)
議案第 47 号 平成 29 年度事業計画（案）について
議案第 48 号 平成 29 年度収支予算（案）について
議案第 49 号 平成 28 年度第 3 回臨時評議員会の招集について
- 6 報告事項
報告第 4 号 平成 28 年度決算見込（自主事業）について
報告第 5 号 経営再建計画～介護保険事業（自主事業）～について

7 会議の過程及びその結果

(1) 会議成立の報告

冒頭で事務局次長が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) 議事録署名人の選任

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 46 号 専決処分の承認について

(ホームヘルパー就業規則の改正)

事務局より次のように説明があった。

「経営改善に取り組んでいる訪問介護事業に関わるヘルパーの雇用について、登録型制度による雇い入れを行うため、平成 29 年 2 月 10 日付、理事長の専決処分として、ホームヘルパー就業規則を改正したので、そのご承認をいただくため提案する。

新旧対照表、(5) 登録型ヘルパーの勤務時間を午前 8 時から午後 6 時までとし、勤務可能な時間や勤務できる日数を個別に定めるものとした。第 36 条で賃金や手当を規定している。その額等については別表に定めた。別表第 2、ヘルパー職員賃金表で、登録ヘルパーの賃金を、働く内容として、身体介護の場合は時給 1,550 円、生活援助の場合は時給 1,350 円、その他は時給 1,000 円と設定した。別表第 3 では、早朝夜間手当、土日祝日手当、休業手当を定めた。早朝夜間手当は、午前 6 時から午前 8 時、午後 6 時から午後 10 時に勤務した場合、1 時間当たり 50 円、土日祝日手当は、土曜日や日曜日・祝日に勤務した場合、土曜日の場合は 1 時間 50 円、日曜日・祝日の場合は 100 円を加算する。休業手当については、予定していた仕事がキャンセルになり、他の仕事に振り

替えられない場合は、時給の 60%を保証する。」

審議の結果、原案通り出席理事全一致で可決し、承認された。

イ 議案第 47 号 平成 29 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。

「公益財団法人調布ゆうあい福祉公社の理念は、「市民相互の助け合いと自立支援のための質の高いサービスの提供を通じてあたたかい地域づくりを目指します」となっている。」

『1 公社の現状』

「団塊の世代が後期高齢者となる 2025 年には医療、介護など、福祉ニーズは一層高まることが予想される。このため国や地方自治体では、要介護状態になっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう、地域包括ケアシステムの構築を目指していく。

調布ゆうあい福祉公社は、設立当初から、住民参加型を基盤としたホームヘルプサービスや食事サービスを展開するなど、福祉サービスを量的・質的に拡充するとともに、支え合いの地域づくりを行ってきた。それらに加え、訪問介護事業、居宅介護支援事業、入間町地域密着型認知症デイサービス事業を実施し、介護保険事業などのフォーマルサービスと住民参加型のインフォーマルサービスを、一体的に提供することで、住み慣れた地域で安心して生活を続けられるよう支援を継続してきた。これまで公社が実践してきたことは、国や地方自治体が重視している医療介護連携や地域共生社会の実現にもつながるものと考え、今後の事業展開や新しい取組につなげていく。

一方で、事業運営においては、自主事業の収支悪化の影響により、平成 25 年度から 3 年間赤字に陥り、経営改善は待ったなしの状態にある。このため、平成 28 年度は身を切る改革として賞与の一部削減や職員の配置転換、働き方の見直しなど、職員一人ひとりの意識改革に取り組んだ。さらに、より効果的な対策を実行していくため、平成 28 年度から 30 年度までを計画期間とする経営再建計画を策定し、早期の赤字解消に取り組んでいる。」

『運営方針』

(1) 法人運営

(ア) 経営改善に向けた取組

「自主事業の赤字解消に向けて、訪問介護事業、居宅介護支援事業、デイサービスぶちぼあん事業、各事業の具体的な対策や改善目標の設定などについては、平成 30 年度までを計画期間とする経営再建計画に沿い、計画的に取り組んでいく。

介護保険事業は、収入の大半が介護保険報酬であり、支出については、介護職員の人件費が大きな割合を占めている。毎月の収支状況を把握した上で、必要に応じて目標値や対策の見直しを行いながら、介護報酬改定や人材不足などの事態にも柔軟に対応していく。今後、経営再建計画に基づき、より効果的な対策を実行、継続することで早期の赤字解消、経営の安定化に向け取り組んでいく。」

(イ) 運営体制の強化・整備

「安定的な経営を行っていく上で、人材の確保はその基盤となる。介護職や相談職などの

専門職の育成は重要課題である。限られた人材で最大限の効果を発揮するためには、職員一人ひとりの資質向上が不可欠となる。経営を担う管理職を初め、事業運営を担う全ての公社職員が主体的に行動できるよう、公社理念の共有化や各自に合わせた研修の実施など人材の育成に取り組んでいく。さらに、運営体制の強化を図るため、職員会議や運営会議、事業場ごとの専門職会議など公社内における各種会議を充実していく。また、地域のセーフティネットとしての公社の存在を地域の皆様に認知、活用いただくための普及啓発活動として、福祉講演会の開催や、広報紙「ゆうあい」の全戸配布など広域的な広報活動を推進し、公社事業の広報強化に努める。さらに、リスクマネジメントの一環として、公社職員の救命救急講習の受講者の増員を目指し、講習会を開催していく。また、法人運営の安定化に向け、補助金や委託料以外の事業収入の増加を図るとともに、寄附金収入等の自主財源確保に努める。」

(ウ) 公社事業の新たな展開をめざして

「公社はこれまで、地域のセーフティネットとして、地域から求められる福祉ニーズに適切に対応してきた。しかし、時代の変遷とともに地域におけるニーズも変化、多様化し、新たな事業展開が求められている。そこで、地域が抱える課題の解決のために、公社が果たすべき役割を担う対策として、平成 28 年 9 月の理事会にて、「公社の将来を見通したビジョンの確立」「住民参加を核としたインフォーマルサービス事業の充実」「認知症高齢者等や家族介護者への支援」「地域の福祉人材の発掘・育成」「公社将来ビジョンを描き、実現できる職員の育成」、そして「福祉サービスの先駆的役割を担う」の六つの重点目標を掲げた。この重点目標を実現するため、まずは既存事業を総括し、地域の福祉ニーズに合致した事業を取捨選択していくことが必要である。

そこで、平成 28 年度に、係長・主任職代表 5 人によるプロジェクトチームを発足し、今後の公社事業のあり方について検討を進めた。既存事業の精査や公社事業の今後の方向性について協議を行うことにより、公社全体を俯瞰的に見ることでできる職員の育成にもつながると考えている。

また、運営体制の強化を図る中で、地域福祉ニーズ調査や公社の人的資源を生かした事業の検討を行う、在宅福祉サービスの調査研究開発担当を平成 29 年度から配置し、プロジェクトチームとともに連携を図り、公社の将来ビジョンの検討を進める。また、本年度は、平成 30 年度からなる中期計画の改訂年度に当たることから、より具体性の伴う実行計画となるよう、新たな計画の策定に取り組んでいく。」

(2) 事業運営

(ア) 地域の様々な福祉人材の発掘・育成

「公社は長年、広く市民へ地域福祉のため普及啓発を行い、住民参加型のあたたかい地域づくりを推進し、福祉人材の発掘を行ってきた。次年度も継続して普及啓発を行い、地域福祉に興味を持った市民やボランティアの方々、公社協力会員等に向けて、各種講座、研修会、学習会などの開催をし、様々な学びの場の提供を行っていく。学びの場への参加や長年の公社ボランティア活動や協力会員活動などの実践を通して育った福祉人材が、知見を深め、地域の互助活動を支えるリーダーへと成長が見られている。あわせて、福祉専門資格の取得を目指す学生や、市内及び近隣市の看護学生の実習受け入れ、さらに調布市の介護職等、専門職の養成を支援するため、福祉人材センターで行われる各種高

齢者や障害者等の支援者養成等の講座に専門職の講師派遣を実施していく。また、市内のサービス提供事業者向けに介護職カフェを公社独自に開催し、介護技術の向上やネットワーク構築を図っていく。」

(イ) 認知症当事者と家族介護者支援の拡充

「引き続き公社では認知症対応型デイサービスを、国領デイサービス、ぷちぼあんの2カ所で実施する。また、「だれでもカフェ（認知症カフェ）」を通じて、当事者の居場所や地域で介護者が交流できる場の提供とともに、コミュニティカフェ・サロンを住民主体で立ち上げるための後方支援などを行っていく。

新たに平成29年度から、地域全体へ認知症の理解を深めるための認知症サポーター養成講座の事業を調布市から受託する。また、認知症の中でも若年性の認知症の方が全国で3万7,000人以上あり、そのご家族の方の6割が抑うつ状態にあると言われている。平成29年度においては、これまで実施してきた認知症カフェに加えて、新たに若年性認知症当事者の方やご家族の方同士が、それぞれに語り合える場所の提供に努めていく。まずは、地域包括支援センターや医療機関等と連携を図り、若年性認知症の方一人ひとりの状態やご本人・ご家族等の要望を踏まえ、「だれでもカフェ（認知症カフェ）」を活用した適切な支援が行えるよう取り組んでいく。」

(ウ) 介護予防・日常生活支援総合事業への取組

「調布市では昨年10月から介護予防・日常生活支援総合事業、いわゆる総合事業の開始に伴い、公社では、調布市国領高齢者在宅サービスセンターと訪問介護事業所でサービス提供を実施している。平成29年4月からは、調布市国領高齢者在宅サービスセンターにおいて、市基準通所型サービスのサービス提供内容をリニューアルし、機能維持トレーニングを導入し、介護予防支援の充実に取り組んでいく。また、訪問介護事業においても、介護予防ケアマネジャーにおいて、市基準訪問型サービス対象者とされた方に向けサービス提供ができるよう体制を整備していく。」

(エ) 医療介護連携の推進

「公社では、認知症カフェの開催を通じて専門職員が適宜相談に応じ、支援が必要な方へは地域包括支援センターや医療機関などと連携を図っていく。また、介護保険事業等を実施する中で、高齢者等の方が退院されても、早期に住み慣れた地域で安心して療養や生活を継続できるよう、医療機関との連携をさらに図っていく。」

(オ) 地域共生社会の実現を目指して

「公社の住民参加型事業は、事業開始当初より、高齢者・障害者・病弱な方・子どもなどが住み慣れた地域で安心して暮らし続けられるよう、さまざまな支援を行ってきた。引き続き、福祉講演会、「だれでもカフェ」等の事業を通して、多世代の市民に向け、福祉について普及啓発していく。また、制度や分野にとらわれない地域課題の把握や、公的な相談支援機関へのつなぎなど、地域で今後さらに求められる課題の解決に向けた体制がとれるよう努めていく。これらの支援を通じて、全ての人々が地域、暮らし、生きがいをともにつくり、高め合うことができる「地域共生社会」の実現に向け取り組んでいく。」

理事より、「イ、認知症当事者と家族介護者支援の拡充のところ、平成29年度から、「認知症サポーター養成講座事業を、調布市から受託」とあるが、もう少しご説明を願

いたい。」との質問があった。

事務局より、「高齢化に伴い認知症の方の増加が見込まれている。この講座は、そのために、認知症の方や、そのご家族に対して、安心して暮らし続けることができる地域づくりを推進するため、認知症に関する正しい知識を身につけていただくためのものとなっている。この養成講座を終了された方を「認知症サポーター」と呼び、認知症サポーターの目印となるシンボルグッズ、オレンジリングを差し上げている。調布市では、この認知症サポーターを増やすことを目指しており、その対象者は、地域住民のほか、学校関係者、企業、団体の方も含まれる。この方々に養成講座を受講いただき、サポーターとなっただくため、この講座の開催や講座の講師であるキャラバンメイトとの調整などを市から受託する予定となっている。」との答弁があった。

理事より、「認知症の対策はとても大事なことで、ぜひ広めていき、新しい事業をしっかりと取り組んでいただきたい。」との要望があった。

審議の結果、原案通り出席理事全一致で可決し、承認された。

ウ 議案第 48 号 平成 29 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。

「初めに、8 ページ、事業別予算である。こちらは、第 3 回定時理事会後、調布市から補助金及び委託金の予算内示を受けたこと、また、自主事業は収入支出を再度、見積、精査したものである。

1 概要。補助事業等は、有償福祉サービス事業を初めとする、住民参加型事業や公社運営管理に関する予算として、2 億 5,271 万 7,000 円を計上している。受託事業では、デイサービス、地域包括支援センター事業等、6 件の合計で 2 億 91 万 4,000 円を計上している。増減欄のマイナスについては、2 件の受託事業の終了と 1 件の新規受託によるものである。自主事業は、現状を踏まえた上で、見積、精査した結果、収支差額としてはマイナス 193 万 5,000 円を見込んでいる。その他で収入を 193 万 5,000 円を見込み、公社全体の収支差額はゼロとなる。この結果、平成 29 年度の総予算は、合計欄のとおり 5 億 8,928 万 7,000 円となる。

2 事業別。補助事業等の内訳である。

まず、収入では、上から 5 段目のホームヘルプサービス利用収入は、1 時間 800 円で協力会員による家事等の支援が受けられるもので、年間 1 万 4460 時間の提供を見込んでいる。食事サービス利用収入は、利用会員への配食と国領デイサービス、ぷちぼあん利用者への昼食の提供を含め、年間 5 万 2300 食を見込んだ。地方公共団体補助金収入は、前年度並みとなっている。

収入計の下の事業費人件費は、住民参加事業に関わる職員人件費で、配置がえ等により増額している。ホームヘルプサービス事業費は、収入に合わせて減額している。管理費人件費は、配置がえにより減額している。

9 ページ、在宅サービスセンター事業は、国領で行っているデイサービス事業である。一般型通所介護で利用率を 75%、認知症対応型通所介護で 85%を見込んでいる。在宅サービスセンター人件費は、介護士を中心に 24 人分の人件費である。在宅サービスセンター事業費の主なものは、利用者送迎に関わる業務委託費になる。管理費人件費は、

利用料の収納事務に関わる人件費である。

介護予防デイサービス事業は、総合事業へ移行のため終了となっている。

市基準通所型サービス事業は、総合事業の通所型サービスのうち調布市独自の基準による事業で、介護予防デイサービスと同等の予算を計上している。

地域包括支援センター事業の地域包括支援センター事業収入は、要支援者の介護予防ケアプランの収入で年間 1920 件を見込んでいる。地域包括支援センター人件費は、職員 8 名分になる。その下の事業費の主なものは、パソコンシステムや車両等のリース料となっている。

見守りネットワーク事業は、地域包括支援センター事業と一体的に行っていく。

10 ページ、生活体制整備事業は、受託終了となっている。

新規受託の認知症サポーター養成講座事業は、認知症への理解と人材育成を行う講座を、年 6 回以上開催する事業となる。

軽度生活援助事業は、援助 1 時間当たりの単価契約によるサービスで、総合事業へ移行のため減額している。

11 ページは自主事業である。訪問介護事業の訪問介護事業収入は、年間 1 万 3200 時間の援助を見込んでいる。特定事業所加算の取り下げ、訪問時間数の減少で、増減が大きく出ている。地方公共団体補助金収入は、人件費の補助になる。雑収入は、講師派遣に伴う謝礼金を見込んでいる。支出の訪問介護人件費は、職員 31 名分と登録型ヘルパーの人件費の合計で、その 85%分を計上している。配置がえや退職者不補充、就業制度を変更したため、増減が大きく出ている。訪問介護事業費の主なものは、ヘルパーステーションの家賃である。この結果、収支差額はマイナス 84 万 1,000 円を見込む。収入、支出ともに予算規模は縮小しているが、増減のとおり収支差額は 416 万 4,000 円解消している状況である。

障害者訪問介護事業は、年間 4056 時間の援助を見込み、予算を計上している。支出は、訪問介護係全体の 15%の経費を予算化している。この結果、収支差額はマイナス 148 万 6,000 円で、増減としては 44 万 2,000 円解消している状況である。

居宅介護支援事業の収入では、特定事業所加算の取得継続と年間 1488 件のケアプランを目標としている。居宅介護支援人件費はケアマネ職員 5 人分、事業費の主なものは介護保険システムのリース料等である。収支差額は 28 万 1,000 円を見込んでいる。

デイサービスぷちぼあん事業は、利用定員 12 人、1 日平均 10.2 人を見込み、利用率は 85%を見込んでいる。負担金収入は利用者の昼食費である。地方公共団体補助金収入は、ぷちぼあんで行っている地域開放事業に関わる施設維持管理費等に対する補助である。支出では、デイサービスぷちぼあん人件費は、介護士等 12 人分の人件費である。事業費の主なものは、利用者の昼食に関わる食材費や送迎車両、システム等のリース料に地域開放事業に関わる管理費が主なものとなっている。収支差額は 11 万 1,000 円を見込んでいる。

自主事業の合計は、収入が 1 億 3,372 万 1,000 円、支出は 1 億 3,565 万 6,000 円。この結果、収支差額はマイナス 193 万 5,000 円である。このマイナスに対して、その下の基本財産受取利息収入等を充当し、公社全体では 5 億 8,928 万 7,000 円の予算となっている。

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である。

1 ページ、収支予算書（正味財産増減予算書）は、食事サービスに関わる内部取引を相殺した上で、各事業の節科目を正味財産科目別に集計した予算書になる。（1）経常収益の主なものは、3 事業収益 3 億 6,513 万 2,000 円、4 受取補助金等の 2 億 556 万 9,000 円になる。2 ページ最上段、経常収益の合計は、5 億 8,159 万 6,000 円を見込んでいる。

（2）経常費用については、1 事業費、2 管理費を合わせた経常費用の合計、5 億 8,432 万 5,000 円を見込んでいる。

この結果、平成 29 年度の当期経常増減額は、固定資産の資産価値の減少に当たる分として、減価償却費分がマイナス 272 万 9,000 円となっている。これに、一般正味財産及び指定正味財産を加え、平成 29 年度の正味財産期末残高は 3 億 5,455 万 1,222 円を見込む。

4 ページからは、正味財産増減予算書の内訳表である。

7 ページは、資金調達及び設備投資の見込みを記載した書類である。記載のとおり、平成 29 年度における借入や設備投資は見込んでいない。」

理事より、「平成 28 年度はマイナス予算であったが、29 年度は収支が整った予算となつてよかった。訪問介護事業がネックになっているようだが、見通しはどうか。」との質問があった。

事務局より、「賞与の一部削減や就業制度の見直しと支出の削減に取り組んできた。収入も落ち込んだが、収支のバランスについてはとれてきていると認識している。先ほどご承認いただいた登録型ヘルパー制度による雇用を進め、新規の依頼に応え、収入増加に努めていきたい。」との答弁があった。

理事より、「ゆうあい公社は地域ではリーダー的な存在であり、頼りにされているので、ぜひ頑張ってほしい。単価のいいものはよそがうまく持っていき、ゆうあいは大変なものを引き受けているとも聞くので、大変なご苦労があると思う。応援している。」との意見があった。

事務局より、「運営基盤を強化させることももちろんだが、やはり公益財団としての役割もしっかり認識しながら、バランスかと思っているので、頑張っていきたい。」との答弁があった。

審議の結果、原案通り出席理事全一致で可決し、承認された。

エ 議案第 49 号 平成 28 年度第 3 回臨時評議員会の招集について

事務局より次のように説明があった。

「評議員会の開催は、定款第 17 条により、定時評議員会のほか、必要がある場合に開催することとなっており、その招集については、定款第 18 条で、理事会の決議に基づき理事長が招集することになっている。このことから、平成 29 年 3 月 28 日、火曜日、午後 3 時 30 分から、国領高齢者在宅サービスセンター活動室 2 で、平成 29 年度の事業計画及び収支予算、平成 28 年度の決算見込み、介護保険事業の経営再建計画について評議員の皆様へ報告するため、臨時の評議員会の招集をお願いするものである。」

審議の結果、原案通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 4 号 平成 28 年度決算見込 (自主事業) について

事務局より次のように説明があった。

「1 月に開催した理事会においては、12 月までの実績を踏まえての決算予測であったが、今回、1 月・2 月の実績が出たので見込みを修正している。

事業ごとに収入・支出・当期収支差額を表し、科目の左側から、①当初予算、②の網かけ部分が本日現在の決算見込額、③が当初予算と現在の決算見込額との差額、④が 1 月開催理事会でお示した決算見込額、⑤が 1 月の理事会と本日の決算見込みの差、⑥27 年度決算、⑦が 27 年度決算と現在の決算見込額の差となっている。1 月の理事会でお示した状況以降の変動を中心に説明する。

障害者訪問介護・軽度生活援助見守り事業を含む訪問介護事業においては、10 月からホームヘルパー職員の給料体系を固定給から変動制に変更した。12 月までの 3 カ月間の実績では、ヘルパーの稼働時間の減によるサービス提供責任者の稼働及び時間外勤務の増により、予想した削減効果が見込めなかった。そのことから赤字額が増加するという予測を立てていた。1・2 月の実績では、収入は若干の減と、ほぼ見込みと同程度であったが、給料体系を変更した効果が表れてきた結果、人件費が 126 万円余削減された。収支差額としては 103 万 7,558 円好転し、675 万 6,611 円の赤字見込みとなった。

4 月以降については、先ほど専決処分の承認をいただいた、新たな働き方となる登録ヘルパーを導入し、稼働内容に応じた賃金体系とすることにより、さらなる効率化を図っていく。

デイサービスぶちぼあん事業については、利用者の入院などがあり 12 月が収入減となったことから、その 12 月の状況が続くことになればという予測を立てていた。その後、新しい利用者がいらしたことと時間外勤務の縮減等による人件費の減により、前回の理事会時点と比べ、141 万 242 円黒字が増加し、150 万 3,850 円の黒字を見込むという結果になっている。

居宅介護支援事業は、年度前半で整えた人員体制が機能してきたことから、9 月には赤字予測だったものが、1 月には 94 万円余の黒字予測に転換をしていた。さらに、相談件数の増と時間外勤務の縮減に努めた結果、45 万 5,715 円の改善で、139 万 7,115 円の黒字決算を見込む状況にある。

今後とも、さらなる担当件数の増に努め、健全経営に進めていく。

以上の結果、3 事業合計では、収入が 73 万 8,179 円の増、支出においては 216 万 5,336 円の削減となり、収支差額は、1 月時点に比べると 290 万 3,515 円の改善になったが、自主事業 3 事業の合計としては、385 万 5,646 円の赤字予測となっている。平成 27 年度の決算に比べ、610 万円余の改善にはなっているが、自主事業において収支の均衡を図るまでには至らなかった。

その他収入については、公社の PR などに努めた結果、上半期において当初予算を上回る結果になっていたが、12 月にご報告したとおり、利用者の方から多額の寄附を頂戴したこともあり、予算と比べ約 2 倍の収入という結果になった。

その結果、当期収支差額は、1 月理事会時点では 206 万 4,161 円の赤字予測であったが、現在は 83 万 9,354 円の黒字へと転換している。

平成 29 年度においては、その他収入を入れることなく、自主事業で収支均衡を図ることを目指して、常に収支の状況を把握しながら、ヘルパーの新しい働き方を導入するなど、さらなる改善に努めていきたい。

また、過去 3 年間赤字が続いていることから、全職員が危機感を持ち、今回、身を切るという改革を進めることができた。今後も、職員会議で毎月の状況などを知らせ、情報を共有していくことで、職員全員が経営感覚を持ちながら業務を進めていきたい。」

報告のとおり、了承された。

イ 報告第 5 号 経営再建計画～介護保険事業（自主事業）～について

事務局より次のように説明があった。

「この計画は、早期に公社の経営を再建するため、公社が自主的に行っているホームヘルパーの訪問介護事業、ケアマネジャーの居宅介護支援事業、認知症デイサービスの「ぶちぼあん」事業、それぞれの介護保険事業の赤字解消、収支均衡を目指し策定したものである。また、本計画案については、若干の修正を加え、2 月に策定した。

3 ページ、『2 計画の内容・特徴』。

自主事業は、国の制度である介護保険事業となるので、収入の大半を国が定めた報酬単価に基づく介護保険報酬が占めており、また、支出においては、介護保険事業を担っている介護職員の人件費が大きな割合を占めている。この介護保険事業の特徴を踏まえて、収入分析では、利用者一人当たりの利用回数や利用者一人当たりの収益などの指標を用い分析し、支出分析では、給与費率や経費率などにより多角的に分析を行った。これらの現状分析結果から将来の収支見込みを立て、各自主事業ごとに目標値を設定した。

また、収支見込みでは、3 年に一度行われている介護保険報酬改定などの外部要因や、職員の採用、異動、退職などの内部要因による変化に柔軟に対応するため、必要に応じて目標値の見直しを行う。

4 ページ、『3 計画の目的、他計画との関係、計画期間』。

(1) 計画の目的。介護保険制度は、制度改正や利用者の状況などにより経営環境が日々変化するので、これらの変化に柔軟に対応し、より効果的な対策を選定、実行、継続していくため策定するものである。また、(3) 計画期間のとおり、平成 28 年度から平成 30 年度（平成 29 年 2 月～平成 31 年 3 月）までの計画としている。

5 ページからは、各自主事業の事業概要、職員配置基準及び職員数、介護報酬の算定式、収入分析、支出分析を掲載している。

6 ページ、障害者訪問介護事業を含む訪問介護事業の収入分析であるが、平成 24 年度から平成 28 年度までの年度間の収入分析を行った。

また、10 ページから 11 ページにかけて、平成 28 年度の 4 月から 3 月までの月間の分析となっている。同様に、支出分析についても、11 ページから 12 ページにかけて掲載している。

12 ページからは、『6 居宅支援事業の現状分析』。

16 ページの下からは、『7 デイサービスぶちぼあん事業の現状分析』。

20 ページ、『8 経営改善目標と対策について』。

現状の収支分析を踏まえた上で、各自主事業ごとに平成 29 年度と平成 30 年度の目標を

設定し、そのための対策を記載した。訪問介護事業の目標は、20 ページから 23 ページにかけて記載している。なお、29 年度と 30 年度の利用者数や訪問時間の目標値については、28 年度と比較した比較表を 22 ページの下の表に記載している。

また、対策については、23 ページから 24 ページ、(ア) から (カ) に、新規利用者の確保、ホームヘルパー職員の働き方の見直し、総合事業の適切な対応、介護スキルの向上、適正規模の事業運営、特定事業所加算取得に向けた検討、以上六つの対策を挙げている。

24 ページからは、居宅介護支援事業になる。25 ページに平成 28 年度から 30 年度を比較した比較表を掲載しており、上の収入の表では、延べ利用者数の目標値を記載している。

26 ページ、その対策として、新規利用者（利用件数）の確保、ケアマネジャーの早期育成、特定事業所加算Ⅱの継続取得の対策を掲げている。(3) デイサービスぷちぽあん事業については、同様に 29、30 年度の目標値を設定しており、28 ページから、対策として、地域に向けた PR、稼働率の維持・向上、自主送迎の継続、職員体制の見直し検討を挙げている。

29 ページ、(4) 3 事業合計表であるが、29 年度と 30 年度の収支状況では、29 年度、193 万 5,000 円の赤字という形になったが、その他収入を加えて、公社総体の収支では収支均衡を目指している。また、30 年度については、3 事業合計で収支を均衡させ、公社総体の収支では黒字化を目指している。

最後に、『9 対策の実践に向けて～経営改善意識及び経営管理スキルの維持・向上』。赤字経営の要因の一つとして、公益財団法人としての公益性を重視するあまり、仕事に取り組む際に経営感覚が希薄になっていたことが挙げられている。このため、本計画を絵に描いた餅に終わらせないためには、自主事業に携わる職員のみならず、公社職員が一丸となって経営を常に意識した仕事への取組姿勢や経営改善意識の醸成が必要となる。まずは、公社の経営に携わる職員の経営管理スキルを強化していく必要があり、本年度、公社監事に講師をお願いし、経営管理の基礎知識を習得するための研修を実施した。」

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。