



ルパーを導入した。収入の減はあるものの、支出の削減が図られていることから、収支については経営再建計画の目標や昨年度の実績より改善している。

居宅支援事業については、平成 27 年 12 月から取得した特定事業所加算を継続して取得し、安定した収入を確保するとともに、昨年度に人員体制を整えたことにより担当件数が増え、収入増になり収支の改善を図ることができた。現在のところ、収支改善は予定を上回る状況にある。今後の人材育成なども考えながら、気を緩めることなく進めていきたい。

ぷちぽあんについては、昨年度に比べ稼働率が低下し厳しい状況にある。6 月以降は利用者確保に向けた営業などが効果を表し、稼働率が上がってきている。人員体制の効率化と合わせ、今後も営業努力を続けていく。

自主事業の収支状況については、介護保険法の改正や社会情勢などの変化に注視しながら、経営再建計画を踏まえ、経営安定化に向けて引き続き取り組んでいく。

「運営体制の強化・整備」については、経営改善と並行して、職員の育成、確保が基盤になる。育成面では、各種の専門研修だけではなく、今年度も監事に講師をお願いし、経営感覚を持った職員を育成するため、全 3 回の研修を実施した。今回は、各事業の目的や役割を自分たちで分析する力を身につけ、異なる係の混成チームでグループワークすることにより、自分の担当以外の事業について考える時間を多くすることで、協力や連携が高まることを目的とした研修とした。また、デイサービス事業については、8 月から、公社では初めて理学療法士が入社したこともあり、特色あるデイサービスなど、公社が担うべきデイサービスの事業の検討を進めていく。

今後とも、職員会議や運営会議等における連携強化や情報の共有化とともに、職務能力向上、人材育成に努め、事業の充実を図っていく。

「公社事業の新たな展開をめざして」については、公社の将来ビジョンを、昨年度から検討してきた。その内容については、後ほど担当から説明する。そのビジョンを踏まえ、今年度末までに 30 年度から 5 年間の新たな中期計画を策定する。また、公社が新たに必要とされる福祉サービスの調査・検討・実践のモデルケースを担うことにより、公益法人としての役割を果たしていくことが必要と考え、4 月から調査・研究・開発に特化した担当チームを設置した。現在、今後の事業改善等の検討に資するため、「住民参加型サービスに関するアンケート調査」を実施している。利用会員、協力会員、居宅介護支援事業所の皆さんに、ホームヘルプ、配食、ちょこっとさんについてのニーズ等を伺い、その結果を今後の改善につなげていく。

「事業運営（4 月から 8 月の執行状況）の報告」

「地域の様々な福祉人材の発掘・育成」について。

公社にて長きにわたるボランティア・協力会員活動などを行ってくださっている方が、知見を深め、地域の互助活動を支えるリーダーへと成長している。今年 4 月から第 4 土曜日に、都営くすのきアパートの一角で子ども食堂が始まった。住民の有志の方で昨年からのプロジェクトをつくり始まったもので、商店街や社協の方々とともに、ゆうあい福祉公社で協力会員をしてきた方が、経験を活かし、副代表として加わり、食事サービスで培った衛生管理等のノウハウを活かし、貢献してくださっている。その他、自宅を開放し、昨年からの毎月食事を提供している協力会員の方もおられる。地域のご高齢の方が

元気なく見えても、食事をされ、楽しく会話することで、元気にお帰りになっているとのことである。

また、公社の職員として、専門職の資質向上や育成のため、人材育成センターで実施している、「介護職員初任者研修」「家事援助ヘルパー養成研修」の講師をしている。通常は学校からの派遣講師が多い中で、公社では7人の職員が11月までに19回講義を担当することになっている。既に7～8月では5回の講義を行っている。

さらに、公社として昨年から地域に向け、「介護職カフェ」と銘打って、他の事業所の介護職員を含め、無料で講習を行っているほか、家族介護者向け講座としては、公社の専門職が排泄介助の方法などについて質疑応答を行いながら支援をさせていただいている。

「認知症当事者と家族介護者支援の拡充」について。

今年度、調布市から受託した認知症サポーター養成講座事業であるが、認知症への理解を深めていただくため、家族会とも連携しながら開催している。4月から8月の期間で20回、自治会や老人会、市内中学生、高校生へ講座を開催し、今年度は1,000名を目標としているが、8月末までに767名が受講されている。受講された方には「オレンジリング」をお渡ししている。

毎月開催している「だれでもカフェ」は、今年は国領を中心に開催している。4月はフルーツ&ピアノコンサートを行い、お子様11名を含め、親子連れの参加や、障害者の方の参加など、デイサービスの利用者の方を含め、65名の参加をいただき、多世代共生社会に向けた開催目的に合った集いとなった。6月には、インターネットで「だれでもカフェ」を知った息子さんが母親と共に参加をし、介護経験のある参加者の方から介護保険の利用についてのアドバイスをもらい、翌日には地域包括支援センターへご相談がつながるといったこともあった。今年度から推進している、若年性認知症の当事者とご家族への支援については、語り合える場の提供に努めているが、明年2月に吉祥寺病院精神科医の西山晃好先生をお迎えし、「若年性認知症の基礎的理解」についてご講演をいただく予定である。

「介護予防・日常生活支援総合事業への取組」について。

昨年10月から開始された介護予防・日常生活支援総合事業については、平成29年度も引き続き、訪問型サービス、通所型サービスの受け入れを行っている。市基準訪問型サービスにおいては、家事援助ヘルパーの雇用体制を構築したが、応募者がなく、採用には至っていない。現在1名の市基準訪問型サービスの提供を行っている。市基準通所型サービスにおいては、機能訓練に特化したメニューを理学療法士が策定し、実施をしている。実施後の身体機能の変化を確認するため、3カ月に1回機能評価を行っている。こちらは、現在8名の方が登録している。

「医療介護連携の推進」について。

公社で行っている認知症カフェを通じて、専門職員が適宜相談に応じ、支援が必要な方に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る。また、高齢者等の方が退院されても、早期に住み慣れた町で生活ができるよう、医療機関との連携を初め、ご家族への支援、居宅介護事業所への紹介を行うほか、行政への報告なども含め、入退院両面にわたり支援している。

「地域共生社会の実現をめざして」について。

「公社では、事業開始当初から、高齢者、障害者、病弱な方、子どもたちが、住み慣れた地域で安心して暮らし続けられるよう、様々なニーズを捉え、フォーマル、インフォーマルサービスを駆使して支援をしてきた。福祉講演会、だれでもカフェなどを通じて普及啓発を行うほか、今後、地域で求められる課題の解決に向け、他の支援機関とも連携しながら、地域共生社会の実現に向け、取り組んでいる。今年の福祉講演会では、これまでとは多少違い、子どもや若者たちに、食事を通じた居場所づくりや、自立した生活ができるようかかわってくださっている、NPO 法人キートスの白旗眞生さんにお話をいただいた。214名の参加があり、アンケートの中には、貧困家庭の子どもの様子などを見たときに、何かできることはないかと思っていたが、この講演会とはとてもよい機会になった、との感想をいただき、ボランティアとして協力したいと、キートスさんに申し出があった。また、ゆうあいにも申し出してくださる方があるなど、多くの反響のあった講演会となった。」

「執行状況及び財務状況」について。(資料2)

「1 ページ。7月までの収入は2億3,381万9,370円、支出は1億7,159万7,177円、この結果、収支差額は6,222万2,193円となっている。

2 ページ。収入の内訳である。有償福祉サービス事業収入の内容は、協力会員、利用会員の会費に、ホームヘルプサービス利用収入、食事サービス利用収入の合計で1,057万円余、介護保険事業収入は訪問介護、居宅介護支援、デイサービスぷちぼあんの収入で1,807万円余、受託事業収入は在宅サービスセンター等の5件の受託事業で、地方公共団体補助金収入は4月、7月の交付でそれぞれ半分が入金されている状況である。

3 ページ。支出について。中科目ごとの執行で、7月までの合計としては1億7,159万円余。このうち、75.5%に当たる約1億2,950万円が人件費となっている。事業費の主なものとしては、在宅サービスセンター事業の送迎委託で約800万円、食事サービス事業の食材等の仕入れ関係で約600万円となっている。

4 ページ。事業別に集約した収支計算書である。

「1 概要」。補助事業等と受託事業は、7月までに交付額の半分が入金されているので、収支差額が大きく表れている。自主事業の収入は2カ月遅れになるためマイナスとなっている。

「2 事業別」は、事業単位にした収支である。補助事業等として、事業に係る人件費、有償福祉サービス事業、生活支援コーディネート事業、相談事業、普及啓発事業、人材育成事業、調査研究開発事業に、公社全体の運営管理にかかわる経費を集約している。

5 ページ。調布市からの受託事業をそれぞれ事業別に集約している。

6 ページ。自主事業として、介護保険法、障害者支援法に基づく事業を集約している。下段に、その他として、法人収入を集約している。

7 ページ。自主事業を前年度と対比した表である。まず、訪問介護事業の平成29年度執行額(A)の収支差額は、マイナス548万円余、28年度はマイナス878万円余で、増減としては329万円余、改善している。収入額でマイナス177万円と落ちているが、前年からの取組により、支出額でも507万円余落ちているため、この結果、収支が改善している。

障害者訪問介護事業は、昨年度に比べ、収入が 20 万円上回り、支出は 79 万円余下回ったため、収支差額としては 100 万円余改善している。

居宅支援事業の収支差額の増減は、39 万円余落ち込んでいる。収入は 60 万円余増えたが、人的体制が整い人件費が増えたこと、それと、収入にはつながらないケースもある。月次損益で見えていくと、黒字となっている。

ぷちぼあん事業は、収支差額の増減としてはマイナス 160 万円余である。年度当初から利用が落ち込んだためである。現在は回復してきているが、新たな利用者の獲得を進めながら、支出についても抑制していきたい。

自主事業の合計の増減としては、最下段の増減のとおり、229 万円余改善している状況である。

8 ページ。貸借対照表で、4 月 1 日から 7 月 31 日現在の財産の状況である。資産の部の「1.流動資産」の未収金は、2 月、3 月のサービス提供分が現金として入金されたため減少している。負債の部、「1.流動負債」の未払金は、3 月分の人件費や活動費を支払ったこと、調布市預り金は、平成 28 年度の補助金・委託金の精算金を払ったため、それぞれ減少している。

9 ページ。正味財産増減計算書である。事業収益のうち、介護保険事業収益の訪問介護とぷちぼあんの増減が落ち込んでいる。受託事業収益は、昨年度まで受託していた生活支援体制整備事業が中止になり、新たに認知症サポーター養成講座事業を受託したため、この差額が主なものである。

10 ページ。その結果、7 月末での経常収益計の増減は 489 万円余減少している。

11 ページ。経常費用計の増減は 274 万円余増加し、この結果、当期経常増減額は 763 万円余減少している。

12 ページ。正味財産増減計算書を公益目的事業会計と法人会計に分けた内訳表である。

15 ページからは、予算を執行する節科目による収支計算書である。後ほどご確認いただきたい。

最後に、監査の結果について報告する。平成 29 年 9 月 4 日、調布市国領高齢者在宅サービスセンターにおいて、公社監事から、平成 29 年 4 月から 7 月の貸借対照表、正味財産増減計算書、財産目録、収支計算書、そのほか関係する帳票類について監査を受け、会計処理が適正に執行されていることが確認された。」

「自主事業月次損益状況について」(資料 3)

「上段は障害者訪問と軽度生活援助見守りを含めた訪問介護事業の平成 29 年 4 月から 7 月の収入、支出の状況である。収入合計①は、毎月 600 万円前後の収入で、7 月までで 2,352 万円余となっている。一方、支出は、6 月の人件費は賞与を含めているので増加しているが、7 月までで約 2,100 万円になっている。その下の事業費を含めた支出合計②は、2,273 万円余で、収支差額としては 79 万円余の黒字となっている。

中段の表は、平成 28 年度の状況である。収入合計①は 2,642 万円余、支出合計②は 3,188 万円余、収支差額はマイナス 545 万円余である。

29 年度と 28 年度の差が下の表になる。収入合計①は、マイナス 289 万円余で、前年より収入は約 290 万円少なかったことになる。支出合計②は、マイナス 914 万円余とあり、支出のほうは大幅に抑えられている。

この結果、訪問介護における収支は 626 万円余改善している。

昨年度からの取組で、会議や研修時間の効率化、人員の配置転換、固定給から変動給への見直しなど、主に支出の抑制に努めた結果、大きく改善してきているが、年度を見通した収支改善までには至っていない。引き続き、登録型ヘルパー等の採用により新しい利用者の獲得を進めるとともに、現在、くすのき団地のヘルパーステーションを退去し、こちらへ移転する予定で、あわせて事業の効率化を図っていきたい。

2 ページ。居宅介護支援事業では、収入は、毎月 220 万円前後で推移している。7 月までで 882 万円余。支出合計は約 790 万円。その結果、93 万円余の黒字となっている。28 年度の収支差額はマイナス 31 万円余で、29 年度と 28 年度を比較した収支差額は、124 万円余改善したことになる。居宅については、特定事業所加算の継続取得、人員体制を強化し、ケアプラン件数が増加した結果である。

3 ページ。ぷちぼあん事業では、7 月までの収入合計が 1,105 万円余、支出合計が 1,240 万円余、この結果、収支差額はマイナス 135 万円余である。平成 28 年度は、収入合計が 1,354 万円余、支出合計が 1,296 万円余、この結果、収支差額は 58 万円余の黒字である。29 年度と 28 年度を比較した収支差額はマイナス 193 万円余で、悪化している。4 月から利用が落ち込み、その結果、前年と比べ、収入が 249 万円余減額になったためである。これを月に置き換えると、毎月 60 万円、収入が減ったことになる。8 月からは回復してきているが、東部地区の地域包括支援センターや居宅支援事業所と連携しながら、新規の利用者を獲得すること、また、ぷちぼあんの職員体制を変更するなど、支出を抑えていきたい。

4 ページ。3 事業を合計したものである。収支差額の合計は、ぷちぼあんの落ち込みもあるが、37 万円余の黒字である。28 年度と比べた収支差額合計は、訪問介護と居宅が改善されたため 555 万円余の改善となっている。引き続き、収入と支出のバランスを整えていく。」

「公社の将来ビジョンについて」。(資料 4-1)

こちらはゆうあいの理念を体系として表したピラミッド図である。本日はこの理念の土台となるビジョンについてご説明する。

「「困ったときにはゆうあいへ、困ってなくてもゆうあいへ」～元気な時からゆうあいとの絆でつながる「おたがいさま」の地域の輪～」(資料 4-2)

上記をキャッチフレーズとして、以下 4 つのビジョンを考えた。

1 ゆうあい型チームアプローチをさらに充実し、総合的な支援を推進します。

ゆうあい型チームアプローチとは、右の下に図を表しているが、利用者が望む暮らしを支えるために、公社専門職が協力会員と共に実現する住民参加型有償在宅福祉サービス等のインフォーマルサービスと、地域包括支援センター・居宅介護支援・デイサービス・訪問介護といったフォーマルサービスを総合的・一体的に提供することである。多機関の専門職とともに、ご家族や地域のボランティアもチームメンバーと考えている。公社の持つ多職種での協働・連携機能を生かし、利用者へ寄り添いながら総合的な支援を推進する。

2 地域の福祉ニーズをとらえた新たな事業の創出や実践など先駆的な役割を果たします。

既存の調査結果をもとにしながら福祉サービスのニーズ調査を行い、地域の福祉ニーズを把握する。また、モデルとなるケースの実践に取り組み、その実践から得られたノウハウを整理し、地域に伝え、地域に還元できるような先駆的な役割を目指す。

3 公社事業の実践から得られる知見をもとに地域福祉施策への提言に努めます。

「事業型公社として事業を実践する中で得られた知見や、調査研究の結果をもとに地域福祉施策への提言、情報発信を行えるよう努める。」

4 地域の福祉人材を育成・発掘します

ここでは三つの対象者に向けたものとしている。一つ目は福祉専門職の育成に向けて、公社が長年実施してきた事業を通して得たスキルを、地域へ還元し、地域ケアの向上を目指す。二つ目は、協力会員、ボランティア等の拡充に努め、住民一人ひとりが地域の課題を自分事としてとらえ、解決につなげられるよう支援していく。最後に、将来を見据えた公社の経営・事業運営を主体的に担うことができるプロパーの育成に努める。」

「「新たなビジョンと事業展開図」、青い部分がビジョンを表し、外側のグレーの部分は、このビジョンを実現するための公社のサービス実践として、「普及啓発」「社会資源の創出」「調査研究開発」「人材育成」の四つを柱とした。そのほか、四角の矢印で表している部分は、平成 28 年度第 2 回臨時評議員会でお配りした中間報告の中で、重点目標①～⑥の項目としている。これら新しいビジョンをもとに、これから公社一丸となって事業を展開していく。」

評議員より、「幾つか質問がある。1 点目は、資料 1 で、様々な事業展開をしていることは理解したが、できれば、様々な取組を、項目出しだけではなく、内容を一覧なりレジюмеのもう少し詳細なものがあると理解しやすいし、視覚的にもわかるかと思う。

2 点目は、8 ページに、未収金とか前払金等々の項目が出ている。例えば介護保険等の様々なサービスにおいて、利用者負担が当然生じようかと思う。その場合、利用料が取れずに繰り越したものはあるのか。あるいは、取れずにそのままになっている未収金、この未収金とは若干違うかと思うが、年度をまたいで未収金が発生しているのかどうか。また、その徴収方法や徴収率はどれぐらいになっているのか。

3 点目は、これは次の課題にも踏み込むと思うが、収支差額については昨年よりも向上しており、公社として非常にご努力をなさったのだろうと思う。実際、数字だけ見ても我々はよくわからないので、どういう工夫をされる中で収支の改善をされているのか、具体例等があればお示しいただきたい。

一方で、ぷちぼあんは、昨年との比較では、なかなか厳しい状況が続いている。そういう中で、どういう要因があったのか。その要因の中で、当然、月次で経営状況がわかるかと思うので、月次の中での早急な対応策というのは、どういう形で具体化を図られたのかということについて、お教をいただきたい」との質問があった。

事務局より、1 点目については、項目をもう少し細かく、数字を出すなど、今後また検討してつくってまいりたい。

2 点目については、利用料などを毎月、600 万円ぐらい請求し、口座の引き落としが主になるが、未収金に乗せているということは、最終的に回収しないといけないものになるので、遅れている方、口座にお金がないという方については担当が足を運んで回収をしている。年度で統計や率を調べてはいないが、最終的に年度内で回収できなかったも

のは、損金として会計処理をしている。ただ、請求は常にしており、年度を越して収益に入ってきた場合は、当年度の収入として計上している。未収金自体が、回収可能なものとして上げているので、財務的には大きなダメージにはならないような経理処理をしている。

3点目は、ぷちぼあんにおいて、昨年度の寒い時期から、永眠であったりご入院というご利用者が多くなったこと、あわせて、入所される方も多かったことで、稼働率がかなり落ちた。定員が12名であり、ご入所される方で、かつ認知症対応型になっているので、利用回数が3回であったり、週5回、頻度が高い方が多く、1名のご入院、ご入所等廃止の利用者がおられると、稼働率が劇的に落ちることになる。その点に関しては、地域包括支援センターや、地域の居宅支援事業所等に営業等をかけながら、利用者の獲得に努めている。9月に関しては、稼働率90.1%まで回復をしているが、この数字をしっかり維持できるよう、今後も努力をしていきたい。

収支改善の努力の具体例について、後ほどの報告第3号でも説明するが、昨年度、自主事業についての早期の赤字解消に向けた再建計画を策定している。その中で、特に対策として、居宅介護支援事業については、特定事業所加算を平成27年12月に取得しているが、それを継続的に取得していくということの対策、それと、職員体制について強化していくということで、職員を1名増員しながら、収入の強化を目指している。

訪問介護事業については、ヘルパーさんの働き方に応じた賃金体系ということで、実際の稼働に応じた賃金形態に、年度途中に変えている。今まで固定的な賃金体系だったものを見直している。

また、組織として、コーディネーターという職種をつくっていたが、サービス提供責任者に一本化した。それに伴って、全体の人数としては減少している。そういった影響もあり、収入については減っているが、実際の支出についても若干減っている。収入の減よりも支出の減のほうが大きく、改善につながっている。

デイサービスのぷちぼあんについては、今まで委託の送迎だったものを、昨年度から自主送迎に変えており、約250万円の削減効果が見込まれ、今年度も継続している状況である。ぷちぼあんの経営状況については、ぷちぼあんの担当職員と公社の管理職とが共通認識を持つために打ち合わせを行っており、より強固な対策をとるために、収支均衡に向けて、どのぐらいの稼働を上げなければいけないかということで、収支均衡表についても別につくっている。特に対策については、営業を強化していく。4月から60~70%の稼働率で推移をしていたが、9月は90%ということで、回復基調にある。ぷちぼあんについては、注意深く見守っている段階である。」との答弁があった。

評議員より、「引き続き経営努力をなさっていただくと同時に、利用者減少で収入が落ちているので、利用者増にも努めていただきながら、総体として安定的な経営を目指していただきたい。また、未収金の問題についても、利用料を払えなかった方の個別の状況はあろうかと思うが、損金で終わらせずに、できる限り回収する努力も計画的にしていいただきたい」との意見があった。

評議員より、「自主事業について、いろんな努力をされ、ここまで改善につながっていることについては、一定の評価をしたい。ただ、ぷちぼあんの事業が足を引っ張っている。稼働率が低い要因は確かにあるが、この事業そのものが、どういう損益分岐にあるのかと

いうところがよくわからない。1年の中で稼働率が悪いときがあれば、それが結果的に年間を通じて赤字になってしまうという状況であれば、根本的に、この事業の損益の部分を見直していくことも必要ではないか。職員の皆さんが、こういう状況についてどういう意識でおられるのか、お聞かせいただきたい。」との質問があった。

事務局より、「月次の状況に関しても、職員会議で共有をし、目標に向かって実施をしていくように意識統一をしている。また、ぶちぼあんの管理者である職員と法人本部の管理職も協議をしながら、今後の方向性、営業であったり、目標値も共有しながら、実行している。話し合いをしながら、目標を具体的に持って実行してきた結果、稼働率も上がってきている状況だと考えている。」との答弁があった。

評議員より、「資料4で幾つか伺いたい。経営理念やビジョンを明確化するというのは、法人の経営にとって基本中の基本だと思う。その中で、幾つか具体的なところで伺いたい。

資料4-2の1、「ゆうあい型チームアプローチ」という規定をし、その中で、「総合的な支援」という展開をしている。これは、いわゆる複合型サービスというような、一つの法人内で自己完結型のサービス形態というのがわりと流行りかと思うが、その中でメリット、デメリット等あるかと思う。メリットとしては、自己完結をする中で、経営的に安定をしていく。いろいろな窓口、包括であるとか、ケアマネを経由したものが、自組織のサービスを提供できるということで、その意味では、経営的には非常に有利なポイントかと思う。そういう方向もあると同時に、地域包括ケアを考えたときには、このチームアプローチの表であるように、より幅広いところも視点としては持つ必要があるかと思う。そこら辺のバランスをどうとっていかれるのか。

現状として、今の包括やケアマネさん、居宅の部分で、自分の法人内のサービスを利用している方の割合というのは、データとしてあるのか。その次のステップとして、目標値をどれぐらいにしていくのかも必要かと思う。

それから、ゆうあいとして重要なのは、介護保険サービスと住民参加をどうつなげるかというところで、もし、住参も使っている割合はこんなに高いんですよというデータがあれば、提示ができると、住民参加のあり方としては、複合的ということが具体的になると思う。

それから、3番目に「公社実践から得られる知見を地域福祉に」と書いてあるが、地域福祉という限定でいいのかと思った。ゆうあいさんが、高齢を中心にやられているという実態や、障害福祉サービスもやられている。もちろん地域での展開もやられている。あるいは、子ども食堂ということで児童にも最近は目を向けられている。そういうことで言うと、ここの表現はもう少し幅広にして、「様々な福祉施策への提言」というような言い方でもいいのかと思う。

三つ目であるが、ビジョンをどう具体化をしていくのか。この三角形に書いてあるとおり、中期計画や、単年の事業計画にどう具体的に落とし込んで、しかも、それを数値目標をもって明確化していくことが法人経営にとっては極めて重要だと言われているが、今後の具体的なスケジュールでビジョンを策定すると、通常であれば、平成30年からの中長期計画や事業計画が策定されるかと思う。現段階で、そのスケジュールを教えてください。」との質問があった。

事務局より、「1点目のゆうあい型チームアプローチであるが、ゆうあい福祉公社の中に、自己完結型、包括支援センターで、まず高齢者の方やご家族の方のご相談を受け、居宅介護支援事業があり、ヘルパーと通所介護事業がある。もちろんインフォーマルサービスとフォーマルサービスがあるが、その自己完結の輪、ブルーの色が塗ってある四角のところが私どものサービスということで、もう一つ大きな輪の、地域包括ケアシステムを含めた、全体的な調布市内・市外、様々な機関、多職種との連携を含んだものを、ゆうあい型チームアプローチと位置づけて、見ている。こちらは、20年以上前に、ミシガン大学で実践されていた地域でのチームアプローチのものを見学させていただき、ゆうあいで活用することができるのではないかとということで、家族、ボランティアの方も含めたチームという位置づけにし、絵にしてみたが、少しわかりにくいところがあるので、改良していきたい。

そして、自己完結型には十分メリットもあるが、デメリットも多くあるので、全体としては、多職種の方々とつながっていき、ゆうあいの中で得たチームのあり方を、外の方々と一緒に連携を広げていくものに役に立てていくことを使命としていきたい、このように位置づけた。

私どもの法人と外のサービスとの連携、特に包括やケアマネとの部分については、介護保険法上、集中事業所減算というものがあり、民間事業所であれば、約80%までが減算にならないと法令上定められている。80%に届かないような形を目標にサービス提供、例えば居宅支援事業所から訪問介護事業所、同法人である通所介護事業所に紹介をしていくというのが、基本的には経営の常だと考えている。ただし、ゆうあい福祉公社では、公益財団法人でもあり、地域の様々な特色のある事業所さんにご協力をいただくという大きな目標もあるので、細かい数字は出ていないが、訪問介護であれば、平成29年度で50%台というかなり低い数字である。これは、他の事業所さんを多くご紹介をし、多くの事業所さんと連携をとらせていただくという結果の数字と考えている。通所介護に関しても60%台で、利用者様の特色に合った事業所さんを選定し、多くの地域の事業所さんにご依頼していることが数字に表れていると考えている。

地域包括支援センターについては、他の居宅事業所さんと内部のところでのデータはつくってはいないが、そういった数値化も表していきたい。包括支援センターについては、公正中立ということで、ご利用者の方のニーズに沿った、そのご意向や、実際に利用されるサービスにとって一番適したケアマネジャーの方をご紹介することになっており、その部分での実際の数値がどのようになっているか、きちんと表していきたい。

2点目の部分で、高齢・障害・児童ということで、多世代共生型を意識し、今、事業を展開していこうと思っているので、「様々な福祉施策」として表していくことができるということで、検討してまいりたい。

3点目に、ビジョンの具体化ということで、まさにこれを絵に描いた餅に終わらせてはいけない。実際に、具体化したビジョンをどのように、職員一人一人がそれを自分の実際の行動に落としていけるかということで、昨年度は計数管理研修があった。今年度は、常勤職員に対して、全3回の研修を行っている。その中でも、具体的な担当を持っている、それぞれの事業が、どういったビジョンを持つべきなのかということ、みんなで探りながら、今回は、トップダウンの公社全体のビジョンができ上がったので、それら

をまた、自分たちの行動の計画に落とし込んで行うということで、課題として上げていくことになっている。今後は、管理職自体が全体の事業をどのようにビジョンと照らし合わせて考えていくかということも、今年度中に行うことになっている。そして中期計画の中に位置づけていくということが具体化するものになる。これは、今年度だけで終わらせることなく、毎年、理念を確認していくこと、そしてビジョンがどのように計画的に行われているかという進捗状況なども確認していかなくてはならない、循環していかなくてはならない部分かと思っている。

ビジョンの具体化については、今年度は、次期の中期計画の策定を予定している。現計画が今年度いっぱいという形になるので、次年度から約5年間を予定し、行動計画ということで、ビジョンを具体的に実現していくための計画については、調査研究担当が中心となって素案をつくっていくという方向になっている。1月の理事会のときに、その素案を出していく予定で、3月の理事会、評議員会で最終的に確認いただき、策定という形で進めていきたい。」との答弁があった。

評議員より、「経営ビジョンが、折角こういう形でまとまりつつあるので、ぜひ中期計画に、これを具体化していただければありがたい。中期計画や、それに基づく単年度計画のときには、具体化や数値というのが必須要件だろう。経営の5要素と言われる、ヒト・カネ・モノ・トキ・シラセという五つの要素をきちんと織り込みながら、具体化ができるような計画にさせていただくとありがたい。」との意見があった。

以上の報告に関し、了承された。

### 報告第3号 自主事業の執行状況について

事務局より次のように説明があった。

「経営再建計画の取組状況について」。

「公社では、昨年、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ぷちぼあんの各自主事業の早期の赤字解消、経営安定化を目指して経営再建計画を策定している。本年度、この計画の目標の達成状況や対策の取組状況を確認し、実効性のある対策を継続していくため、モニタリングシートを作成し、毎月の収支状況、対策の取組状況をチェックしている。

1 ページ目、「経営再建計画自主事業合計推移表」で、「平成29年度目標」は、再建計画上の目標値になる。この数値は、予算額にもあった数値である。その右に、29年度の毎月の目標額を定めている。4月から7月までの予算上の目標額(A)と、実績額(B)、(A)と(B)の差額ということで示している。その数値は、請求ベースになるので、先ほど資料の会計経理の数値とは若干異なっている。まず、数字について説明する。

訪問介護事業及び障害者訪問介護事業の収支差額については、216万円余上回っている。これは、収入、支出とも目標値を下回っているが、支出の減額が大きくなっており、結果的に改善につながっている。

居宅介護支援事業の収支差額については、114万円余上回っている。これは、収入の増額と支出の減額によるものである。

デイサービスぷちぼあん事業については、収支差額が約97万円余下回っている。これは、利用者の施設入所などの影響により、利用者が減り、収入についても大きく減少し

た影響によるものである。ぶちぼあんについては、12名の小規模事業所となるので、1人の利用者がやめると収入に大きく影響する。このため、収支均衡に向けたシミュレーションを立てるとともに、居宅介護支援事業所への営業強化などの対策をぶちぼあん職員と管理職が協議しながら進めている。稼働率については、4月から7月まで、60～70%台で推移している。7月が78.2%、8月が84.4%、9月が90.1%ということで、徐々に改善の兆しが見えている。

次のページにモニタリングシートを付けている。上の欄が目標である。これは予算上の目標値で、それを毎月にならしている。それと、実際の実績。これとの差について分析する表になっており、収支の比率、稼働率など、分析の指標が載っている。そして、対策の欄は、○、×、△で示している。この○、×、△については、まず担当係長がつけ、担当管理職が確認をした上で、一番下の担当管理職確認欄で担当管理職が確認している。この表については、全管理職が共有できるように共有フォルダーに格納し、全管理職で収支の状況については確認している。」

評議員より、「まだ年度の途中だが、この4カ月の数字を見て、予測になるかもしれないが、今年度末にはどういう状況だと捉えておられるのか」との質問があり、事務局より、「見込みになるが、このままの推移で行った場合、経営再建計画上、今年度は、自主事業3事業で190万円余の赤字を見込んでいる。その他収入を加えて収支均衡という目標を立てている。その目標については達成できるのではないかと見込んでいる。ただ、介護保険事業であるため、不測の事態だとか、利用者の減も想定されるが、この段階まで来ているので、このままの推移で行けば達成できるのではないかと思う。」との答弁があった。

以上の報告に関し、了承された。

## 7 その他

事務局より次のように説明があった。

「第2回定時理事会、承認議案の概要」について。

「給与規程の改正の件。調布市の制度に合わせた改正を行った。①給料表の3級と5級から7級を変更した。②特別調整手当の定額化、これは管理職手当に当たるものである。これまで給料月額の0.2以内で支給していたものを、職務の級に応じて定額という形に変更した。③扶養手当の変更、これは配偶者に係る部分を減額し、子ども側を増額した。入間町地域密着型認知症デイサービスぶちぼあん運営規程の制定の件。これまで要綱としていたものを、規程として制定し直し、あわせて、事業の実施地域に狛江市を加えた。嘱託職員等就業規則の改正の件。①は、フルタイムで働くホームヘルパーの雇用を見据え、新たに追加した。②は、現在使用していないということと、今後も雇用する見込みがないために削除した賃金表である。③は、東京都における最低賃金が932円から増額されたため、事務職員の時給を960円に増額した。④は、ホームヘルパーを雇った場合の手当として、対象とした手当を三つ新設した。一つは、夜間の携帯電話当番に対する手当を加えた。二つ目は、日中、ヘルパーは個人のケータイで連絡をとるため、定額で通信手当を支給しているの、それを加えた。三つ目は、年末年始の12月29日から1月3日まで勤務したホームヘルパーに支給する手当である。

介護職員処遇改善加算に関する取扱規程の改正の件。平成 29 年度から制度が拡充され加算率が増加したため、その対応等になる。①は、国領デイサービスの介護士への支給額を増額した。②は、フルタイムで働くホームヘルパーを対象者に、新たに加えた。③は、訪問介護とぶちぼあんに該当するもので、この制度の中でも認められている案件になるが、収支が悪化して、労使の合意を得た上で、介護職員の賃金を引き下げた場合、この引き下げ相当額を介護職員処遇改善加算から支給することを条文上加えた。

高年齢者雇用規程の改正の件。公社の正規職員の定年は 60 歳で、その後は再雇用として 65 歳まで働けるが、65 歳以降は、非常勤職員を対象としている、この規程により雇用が継続できるように、対象者として加えた。

平成 29 年度収支補正予算（第 1 号）の件。28 年度決算が確定したので、その繰越金を 29 年度に反映させる事務的な補正という形で決議した

「住民参加型サービスに関するアンケート調査」について。

住民参加型サービスは、公社の設立の発端となったサービスで、有償ボランティアの協力会員が利用会員にホームヘルプや配食などのサービスを行っている。今年度の新たな取組として、調査研究開発担当を配置し、この調査担当が主体となってアンケート調査を実施することとなった。アンケート調査の対象は、利用会員、協力会員、サービスを紹介する事業者で、合計して 650 人。現在、発送が終わり、回答は 10 月 27 日までに投函していただく予定である。調査結果については、公社の広報紙「ほっとらいん」やホームページに公表するとともに、当評議員会にも報告する。

「役員等の定年について（申し合わせ）」について。

役員等の定年について、平成 29 年度第 1 回定時理事会で提案があり、そのことについて前回の定時評議員会で報告したが、先月の第 2 回定時理事会で、内容のとおり申し合わせとすることで了解された。その内容は、理事、監事、評議員の役員等の定年を、概ね満 80 歳とすることである。「概ね」としているのは、任期中に満 80 歳を迎えた方がいらしても、80 歳を迎えた日に定年となるのではなく、任期期間中は継続するという主旨である。※印に記載のとおり、定款上、評議員の任期は 4 年、理事・監事の任期は 2 年と規定されているので、評議員の就任時の年齢は概ね満 76 歳以下、理事・監事の就任時の年齢は概ね満 78 歳以下となる。

以上の説明に関し、了承された。

以上で、本日の案件について全て終了した。