

第三次経営計画（改定）

（平成 30 年度～令和 10 年度）

令和6年 3月



社会福祉法人
目黒区社会福祉事業団

目 次

1	改定の考え方	1
2	計画の位置付けと計画期間	2
3	経営理念	2
4	経営目標	3
5	重点的な取り組み	4
6	推進計画	5
	(1) 個人の尊厳を大切にします	5
	(2) 地域で最も信頼され喜ばれるサービスを提供します	10
	(3) 効率的で柔軟かつ健全な経営を行います	26
7	改定収支計画（令和6年度～令和10年度）	34
	(1) 改定の基本的考え方	34
	(2) 主な取り組み項目、内容	34
	(3) 改定収支計画における財源確保策	36
	(4) 年次別収支計画	37
	(5) 推進計画別財源確保策	38

1 改定の考え方

当事業団は、目黒区の出資により区立福祉施設の受託運営主体として平成元年10月に設立され、区の福祉施策の一翼を担う存在として順次受託事業を拡大し運営してきました。

この間、平成12年度の介護保険制度の創設をはじめ、社会福祉事業団の設立及び運営の基準（46通知）の取扱い変更、指定管理者制度の導入などにより、一般の社会福祉法人や民間事業者と競争しうる体質に経営を改めることが課題となりました。

このため、当事業団では質の高いサービス水準の確保を前提とした効率的な事業運営に向け「経営改善計画」（平成17年度～平成20年度）、改訂版として「第二次経営改善計画」を策定し取り組んだ結果、平成18年度から平成20年度まで指定管理者として指定を受け、さらに平成21年度から平成30年度までの10年間の指定を受けることになりました。

そこで、これまでの経営改善の取り組みを継続するとともに、安定した経営基盤の確立を目指し、10か年の「経営計画」（平成21年度～平成30年度）を策定し推進しましたが、平成24年度の介護報酬はマイナス改定、障害福祉の分野でも障害者総合支援法が成立し新たな収入確保、支援の強化が求められることになりました。

また、目黒区では、平成23年度から緊急財政対策が実施され、その中で高齢福祉施設については、デイサービスの一部廃止の他、新規福祉施設の整備は民設民営、既存福祉施設は土地・建物の無償貸付等による民間活力の活用を推進する基本方針が掲げられるなど、当事業団の今後の運営に大きく影響を及ぼすものとなりました。

このような状況の変化に対応するため、サービス水準の確保を前提として効率的・効果的な事業運営を行うこと及び受託事業や自主事業の拡大等により経営基盤の強化をはかることを目的として平成24年度に「第二次経営計画」（平成25年度～平成34年度）を策定し、取り組んだ結果、新たな指定管理事業の下目黒福祉工房の公募及び自主事業としての特別養護老人ホームの整備事業者の公募で選定されるなど事業拡大を着実に推進してきました。

この間も、福祉人材の確保難が一層深刻さを増すなか、制度面では社会福祉法人による地域での公益的事業実施の責務化、地域共生社会の実現に向けた地域包括ケアシステムの強化、推進など社会福祉法人に求められる役割、責務等が大きくなりました。

一方、当法人が受託している各指定管理事業の指定期間が平成30年度末で満了となるため、次期指定管理者の指定に向けて、質の高いサービス水準の確保を前提に、新特養ホームの整備など新規事業を含め施設運営を効率的・効果的に行い経営基盤を安定させていくため、平成29年度に第三次経営計画（平成30年度～令和10年度）を策定し、取り組みを開始しました。

しかし、平成30年頃からの人手不足による建物管理委託等の委託経費の高騰、高止まり、令和2年初頭からの新型コロナウイルス感染症（以下、「新型コロナ」という。）の発生の影響による特別養護老人ホーム等の利用率の減少やその後生じた国際情勢の変化の影響に伴う光熱費の高騰、物価の上昇などにより、各年度の収支状況及び財務基盤に大きな変化が生じ、その結果、第三次経営計画にも多大な影響が及び、主に財政運営面の大幅な見直しが必要となりました。

そこで、第三次経営計画の事業運営の効率、改善を図る推進計画とその計画に基づく収支計画を見直し、安定した法人、事業運営の早期の回復に向け第三次経営計画を改定します。

2 計画の位置付けと計画期間

(1) 計画の位置付け

本計画は、平成 25 年度から平成 34 年度までの「第二次経営計画」を改定し、新たに今後の当事業団の方向性や目標を示すもので、各年度で策定している事業計画の上位計画となります。

本計画は、今後の当事業団の取り組みの具体策である推進計画と、その推進計画を収入・支出に反映させた収支計画で構成しています。

従って、推進計画は、各年度の事業計画に反映させ計画的に取り組むとともに、収支計画は予算編成に反映し、収支状況の改善を図っていきます。

(2) 計画期間

本計画の計画期間は、平成 30 年度から令和 10 年度までの期間とし、このたび、収支計画については、令和 6 年度から令和 10 年度までの 5 年間に改定します。

なお、現行の法制度等を前提に策定するもので、計画策定後の環境変化等があった場合、所要の改定を行うこととします。

3 経営理念

当事業団は、その存在意義、使命、職員の行動規範となる原理・原則として「経営理念」を次のとおり定めています。

目黒区社会福祉事業団は、**個人の尊厳を大切に**し、利用者が住み慣れた地域で安心して快適な生活が営めるよう、**地域で最も信頼され、喜ばれるサービスの提供を、効率的で柔軟かつ健全な経営**をもって行なうことにより、目黒区における地域福祉の向上に寄与します。

目黒区の出資により設立された当事業団は目黒区の地域福祉増進の一翼を担う存在であるという自覚のもと、人権を尊重することを何よりも大切にし、あらゆる場面においてノーマライゼーションの理念を徹底することを基本とします。

また、サービスの提供に際しては、常に利用者お一人おひとりに安心かつ満足していただける質の高いサービスを追求するとともに、地域で必要とされるサービスや制度の狭間にあるニーズを把握し、新たなサービスの提供につなげていきます。

こうした取り組みを当事業団のあらゆる資源の活用により、前例にとらわれず効率的・効果的に行い、地域に愛され親しまれる法人運営・施設運営を目指します。

4 経営目標

経営理念を実現するため、当事業団が目指す基本的な目標として「経営目標（平成30年度～令和10年度）」を次のとおり定めます。なお、状況の変化により必要が生じた場合は、目標年次前においても見直しを行います。

経営理念	経営目標
個人の尊厳を大切にします	<ul style="list-style-type: none">・人権尊重の理念に基づいたサービスを提供します。・一人ひとりの立場や個性を大切にし、自立した生活につながるように支援します。・プライバシーを尊重した支援を行います。
地域で最も信頼され、喜ばれるサービスを提供します	<ul style="list-style-type: none">・利用者と家族に満足していただける安全・安心なサービスを提供します。・職員の専門的な知識や技術を高め、サービスの質の向上を図ります。・区立施設の役割を果たすとともに、社会の要請に応じた柔軟なサービスを提供します。・地域のニーズを的確に捉え、地域共生社会の実現及び地域包括ケアの推進に向けた取り組みを進めます。
効率的で柔軟かつ健全な経営を行います	<ul style="list-style-type: none">・質の高いサービスを効率よく提供し、柔軟で安定した経営を目指します。・施設規模や事業内容に応じた適正な経費による施設運営を行い、新たに開始する自主事業等の運営を早期に安定化させることにより、経営基盤の強化を図ります。・ワークライフバランスへの配慮や働きやすい職場環境を提供するなど、人材の確保・定着・育成への取り組みを強化します。・職員の法令遵守や業務改善意識を高めるとともに、内部管理体制の整備や積極的な情報公開を行うなど、透明性の高い法人経営を行います。

5 重点的な取り組み

当事業団は、目黒区の福祉の向上に寄与することを目的として設立された社会福祉法人として、本計画の期間において、次に掲げる事項に重点的に取り組みます。

(1) 個人の尊厳を大切に、満足していただける安全・安心なサービスの提供

一人ひとりの立場や個性を大切に、プライバシーや個人情報の保護を徹底するとともに、それぞれの状況に合わせた介護・支援を行い、利用者と家族に満足していただけるサービスの提供を目指します。

利用者満足度の向上のため、丁寧にアセスメントを行い、利用者の意向を反映させた個別計画を作成するとともに、苦情・相談、意見・要望に対しても誠実に対応します。

常に安全・安心なサービスを提供するため、リスクマネジメントの精度の向上に取り組みます。

高齢者、障害者及び児童への虐待防止について、人権尊重の理念に基づくサービスの実施や予防への取り組みを更に強化します。また、地域包括支援センターをはじめ各施設から虐待の防止、予防の重要性を地域住民に向け普及、啓発します。

利用者サービスや事業運営に関する情報を積極的に公開し、十分な説明責任を果たします。

(2) 区立施設としての役割を果たすとともに、地域共生社会の実現を目指す取り組み

区立施設としての役割を積極的に果たす視点から、医療対応が必要な方など一般の社会福祉法人や民間事業者が対応しにくいケースでも積極的に対応していきます。

地域共生社会の実現、地域包括ケアシステムの構築を積極的に推進するため、各施設が地域福祉の拠点となり、地域住民・関係機関とのネットワークづくりや、施設の設備・人的資源を活用した地域貢献や福祉人材の育成などに積極的に取り組みます。

(3) 質の高いサービスを安定的に提供できる人材の確保・定着・育成

自主事業として新たに整備する特別養護老人ホームの人材確保に向けて計画的に取り組むとともに、既存事業についても安定的な人材確保に必要な取り組みを進め、処遇改善や働きやすい職場づくり、心身の健康管理に努め、職員の定着を図ります。

また、質の高いサービスの提供に求められる人権意識の徹底、職種ごとに必要な知識・技術の習得と水準の向上、コスト意識や業務改善意識の醸成、職層に応じた経営感覚やマネジメント能力の向上など、それぞれの職員の能力や役割に応じた人材育成を進めます。

(4) 効率的で安定した事業運営と法人の経営基盤の強化

新たに指定管理者として受託した下目黒福祉工房の円滑な運営、自主事業として整備する特別養護老人ホームの着実な建設・開設と運営の早期安定化を図ります。

既存施設・事業における利用率の向上、事務事業の不断の効率化、職員配置や人件費の適正化を図ります。

指定管理料の見直しや新設の特別養護老人ホームの収支等を含めた新たな収支計画を着実に履行し、経営基盤の強化を図ります。

法令を遵守した透明性の高い財務規律を確立し、健全な経営を行います。

6 推進計画

経営目標を踏まえ、その具体策である推進計画を次のとおり定め、特別養護老人ホーム、在宅ケア多機能センター、包括支援センター、ケアプランセンター、障害施設、母子生活支援施設、事務局がそれぞれ施設・事業ごとの実施内容に取り組みます。

(1) 個人の尊厳を大切にします

経営目標	対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画		
実施内容		
①人権尊重の理念に基づいたサービスを提供します		
○人権意識の徹底を図り、身体拘束のない介護・支援を継続し、虐待防止に取り組みます		
利用者の人権を尊重したサービスを提供できるように、人権研修やOJTを継続的に実施し、人権意識の高い職員を育成します	特養	<p>特養と通所合同で定期的な人権委員会の開催と人権研修を実施し、すべての職員の人権意識を高めます。</p> <p>また、利用者の気持ちを理解するために、職員が利用者体験をする研修などを実施しサービスに活かします。</p>
	在宅	
	包括	<p>人権研修を毎年度継続し、職員の人権に対する意識を維持向上させ人権意識の高い職員を育成します。</p>
	ケア	
	障害	<p>人権研修、個人情報・情報セキュリティ研修等の受講と伝達研修を定期的実施し、職員の人権意識を維持するとともに、さらなる向上に努めます。特に虐待防止に関しては、国や都・区等からの情報を的確に把握、周知し、理解を深め、幅広く障害者虐待を捉えられるように育成し、虐待の早期発見、防止につなげていきます。</p>
母子	<p>人権についての指針（母子生活支援施設版）に基づき、母子の権利を尊重した支援を行います。</p> <p>人権研修を毎年実施するとともに、人権苦情解決委員会（年4回）の中で、人権を尊重したサービスが提供できているかの自己点検を行います。</p>	
利用者の人権を守るため、チームによる介護・相談・支援を徹底します	特養	<p>職員が判断できず困ったり、介護困難な場合にタイムリーに相談ができるチームリーダーを育成し、チームケアができる体制を整備します。</p>
	在宅	
	包括	<p>適切な個別支援計画（ケアプラン含む）作成及び支援に向け、チームで内容の検討を行います。</p>
	ケア	
母子	<p>利用者の人権に関わる問題については、人権苦情解決委員会において情報共有・意見交換を行って、チームで対応します。</p>	

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	介護（支援）の知識、観察・見守り技術、コミュニケーション力を高めるために、職員の能力に応じたOJTを実施します	特養	人権意識の高いサービスと安全な介護サービスを提供するために、事例検討やロールプレイなどの手法を使って指導職員、中堅職員のOJT指導能力を向上させます。
		在宅	OJTを随時実施し、通所サービスに必要な介護知識やコミュニケーションなどのスキルを高めます。
サービス提供や支援の中で、虐待を予防・防止する取り組みを推進します		特養	虐待防止について、高齢者虐待防止法の理念に基づき、人権指針を基に人権研修を年2回実施します。また人権委員会では、「人権チェックシート」で課題を把握し検討改善していきます。
		在宅	
		障害	障害者虐待防止法の理念に基づき、相互観察やチェックシートの活用を含めた虐待防止マニュアルを作成し、発生予防とともに発生・発見した際の手順等を整備し、虐待防止と発生した場合は最善の対処に努めます。
		母子	児童虐待について、施設内で日常的に母子に接する中で気づきや、アフターケアにおける訪問時の気づきなどを大切に、早期の発見により虐待の予防・防止につなげていきます。母と子の双方を支援する施設として、虐待を発生させない環境づくり、親子関係づくりの支援を行います。
虐待等による緊急保護を他機関と連携して積極的に行います		特養	短期入所、通所サービスの利用時に観察し、虐待の早期発見・通報の義務を果たします。また、目黒区からの保護の要請に対して積極的に受け入れます。
		在宅	
		母子	虐待の疑いがあるケースを把握した場合は、児童虐待防止マニュアル（目黒区）に基づき、関係機関と連携を図り対応について協議していきます。
高齢者虐待防止に向けた取り組みを強化します		包括	区民、事業者向けの高齢者虐待防止研修を毎年実施します。
②一人ひとりの立場や個性を大切に、自立した生活につながるよう支援します			
○利用者の主体性を尊重し、おかれている状況にあった介護・相談・支援を行います			
個別の計画は、利用者ニーズを踏まえて作成し、計画に沿ったサービス・支援を行い、生活の質の向上を図ります		特養	サービス担当者会議は利用者・家族の参加のもと、その意向を反映させて施設サービス計画を作成します。介護支援専門員、生活相談員の研修を高年齢施設共同で計画的に実施し、計画作成スキルを向上させます。
		認知	在宅生活を支援するために、利用者及び家族の意向を聞き取り、ニーズに対応した通所介護計画を作成します。施設内研修や事業所共同で生活相談員研修を実施し、通所介護計画やサービスの質の向上を図ります。

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
個別の計画は、利用者ニーズを踏まえて作成し、計画に沿ったサービス・支援を行い、生活の質の向上を図ります（つづき）	小規模	利用者・家族の意向等を適切に個別支援やケアプランに反映させるため、面談・アセスメント技術等の対人援助技術の向上に努め、在宅生活における自立支援を念頭においた居宅介護計画を作成します。	
	包括	適切な個別支援計画（ケアプラン含む）作成及び支援に向け、チームで内容の検討を行います。	
	ケア	対人援助技術（面談・アセスメント技術・課題分析等）のスキルアップを更に進めます。	
	心障	アセスメントを行い個別支援計画書を作成し、中間・期末の定期及び障害特性の変化に合わせ適宜、計画の見直しを行います。	
	かみよん	利用者、家族それぞれと面接を行い個別支援計画を作成します。また、障害特性の変化に応じて計画の見直しを柔軟に行います。	
	えのき	個別支援計画は年度ごとに作成し、半年ごとに見直すほか障害特性の変化に合わせ必要に応じて見直します。	
	下目	利用者、家族それぞれと面接を行い個別支援計画を作成します。また、計画の見直しを柔軟に行います。	
サービスの提供にあたっては、利用者の意思確認を徹底します	母子	丁寧なアセスメントと利用者の意向を踏まえて自立支援計画を作成し、利用者とともに進捗確認や計画の見直しを行い、地域生活への移行に向けての支援を重ねていきます。 母子が安心して地域生活を開始できるように、リービングケア（退所準備支援）にも力を入れていきます。	
	特養 在宅	利用者が生活の主体者であることを意識し、援助の際には利用者の意思の確認と選択の機会を保障することを徹底します。 職員は対人援助技術の基本である倫理観やマナーを身につけ、介助される利用者の気持ちを大切にできるよう育成します。	
認知症の利用者一人ひとりを理解したうえで、その人らしい生活ができるように支援します	特養	施設サービス計画又は通所介護計画の作成において、意思の伝達や判断が難しい認知症の方の理解を深めるために開発された「認知症センター方式」を活用し、認知症の利用者の個別援助の質の向上を図ります。	
	在宅		
胃ろうなどの医療ニーズの高い利用者が安心して生活できるように支援します	特養	介護職員による口腔内の喀痰吸引等の認定特定行為業務従事者を増やすために積極的に研修に派遣します。同時に、技術向上に取り組み利用者が安心して医療的ケアが受けられるように体制を整備します。	
	在宅		

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	利用者のニーズに応じたサービスを提供するため居宅介護支援事業所と連携します	短期 認知	居宅介護支援事業所が作成した利用者のケアプランを共有し、担当者会議に参加してサービス計画に反映します。
	利用者の心身機能に応じた自立を支援します	特養 在宅	心身機能を活かした生活の中での機能訓練計画を立て、福祉機器を導入し、重点的な機能訓練で機能の維持回復を目標として支援します。
	一人ひとりの障害特性を理解し、その人らしさを大切にされた支援を行います	障害	利用者の高齢化などにより、障害の重度化、心身の機能低下などに対応するため、利用者一人ひとりの障害特性の変化を的確に把握し、利用者本人の能力、意思を大切にされた支援を行います。
	地域生活移行後のアフターケアを充実させていきます	母子	地域生活移行後も、継続的に各種相談に応じるとともに、課題がある場合には、家庭訪問の実施や、移行先住所地の関係機関との連携により解決を図るなど、母子が安心して地域での生活を送ることができるよう、アフターケアを更に充実させて切れ目のない支援をしていきます。
③プライバシーを尊重した支援を行います			
○プライバシーを守る介護・相談・支援を継続します			
プライバシーの保護に努めます	特養	在宅	入浴や排泄などの援助に際しては、自己評価表などをもとに指導職による現場での個別指導（OJT）を実施し、介護サービスマニュアル、人権指針などに示されているプライバシーに配慮した介護を徹底します。
	包括 ケア		
	心障	相談室等の個室を使用し、プライバシーの保護を確保します。	
	かみ よん	各種相談は、施設内の個室を優先的に使用します。	
	えの き	相談室等の利用及びパーテーション等を使用し、プライバシーの保護を確保します。	
	下目	各種相談は、施設内の個室を優先的に使用します。	
	母子	利用者にとっては「生活の場」であることを念頭に置き、プライバシーの保護を今後も徹底していきます。	

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
同性介助に努めます	特養	これまで実施してきた同性介助の取組みを踏まえて、現状の中で実施できる対応、組織的に取組みが必要な対応など整理し実施します。	
	在宅	同性介助の要望に可能な限り応えられる職員体制などを検討し実施します。	
	障害	排泄、着脱等の直接身体に触れる介助は必ず同性が行います。	
○個人情報保護の徹底を図ります			
個人情報の収集・提供は、規程に基づき適切に行います	特養	個人情報の利用目的を掲示するとともに、利用時には同意書の取り交わしを徹底します。 特に小規模多機能型居宅介護事業における訪問サービスにおいて、個人情報の保護及び人権尊重の視点から行動を振り返り、研修を実施することで、職員全員が同じ意識で同じサービスが提供できるようにします。	
	在宅		
	包括	相談者及び第三者からの情報提供の内容については、守秘義務の徹底を図ります。また、第三者への情報提供は細心の注意を図り対応します。	
	ケア	特に特定個人情報の取り扱いは、各規程、マニュアルに基づき適切な受付処理・申請代行処理を行います。	
	障害	文書及び直接の同意を得たうえで個人情報の収集・提供を行います。 また、職員（ボランティアを含む）からの個人情報に関する誓約書を徹底します。	
	母子	個人情報の利用目的については、説明・掲示とともに、入所時の同意書の取り交わしを徹底します。	
全職員が個人情報の管理を徹底します	特養	個人情報の保護について、課長や所長が個人情報保護規程、人権指針、情報管理マニュアルを使って事例集に基づいて研修を実施し、職員全員が個人情報保護を徹底できるようにします。	
	在宅		
	包括	個人情報取扱マニュアルの徹底、研修及び内部監査の実施を継続します。	
	ケア		
	全事業	情報セキュリティ対策基準に基づき、システム運用基準及びセキュリティ実施手順を定め、情報資産の機密性・完全性・可用性を維持します。	
自己情報の開示を速やかに行います	全事業	介護記録などの自己情報の開示ができることを周知するとともに、情報公開規程の理解を深め、円滑に開示請求の処理を行なえるようにします。	

(2) 地域で最も信頼され、喜ばれるサービスを提供します

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
①利用者 と 家族に満足していただける安全・安心なサービスを提供します			
○利用者満足度の向上を図ります			
福祉サービス第三者評価を受審し、その結果を分析しサービス向上を図ります	特養	福祉サービス第三者評価は定期的に受審し、評価結果から改善等が必要な項目については、その課題を解決することでサービスの向上と安定的な運営を実現します。 在宅ケア多機能センターでは、自己評価を行って、その結果を運営推進会議に報告します。	
	在宅		
	ケア		
	障害		
	母子		
利用者アンケートを継続し、利用者・家族の声をサービスに反映できるようにします	特養	毎年、利用者とその家族にアンケートを実施し、利用者のサービスに対する声を把握し、その改善に取り組みます。アンケート結果は家族懇談会などで公表します。	
	在宅		
	包括	毎年、ケアプラン作成者を対象にアンケートの実施及び結果検証を継続し、サービス改善に取り組みます。	
	ケア		
	障害	利用者満足度調査を毎年実施し、結果の分析を行い、指摘・意見等の内容からさらに改善に向けた検討を行い、より多くの利用者に満足していただけるサービスに努めます。	
母子	毎年利用者意向調査を実施し、日常的な支援や次年度の事業計画に反映していきます。		
定期的に計画に沿ったサービスが提供されているか確認し、次回の計画に活かします	特養	定期的に面談の機会を持ち、計画作成への利用者の積極的な参画を促します。	
	短期	ショートステイ利用者のニーズに基づき在宅生活の支援につながるサービスを検討し提供します。	
	在宅	計画的に利用者に対して通所サービスに対するモニタリングを実施し、在宅生活の支援につながるよう次回の計画に反映させます。	
利用者ニーズを反映した事業内容の充実に向けた検討を行います	認知	利用時間の延長やスポット利用などで利用の拡大を図ることを検討します。 また、利用者の希望に合わせた柔軟なサービス提供や利用日を設定するなど、利用しやすい体制を整備します。	
	小規模	利用者のニーズに合わせた柔軟なサービス提供時間や利用日を設定したり、訪問や宿泊を組み合わせ、自立した在宅生活が継続できるようにします。	

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	個別の計画は、利用者ニーズを踏まえて作成し、計画に沿ったサービス・支援を行い、生活の質の向上を図ります(再掲)	包括	適切な個別支援計画（ケアプラン含む）作成及び支援に向け、チームで内容の検討を行ないます。 対人援助技術（面談・アセスメント技術・課題分析等）のスキルアップを更に進めます。（再掲）
		ケア	
	サービス向上検討委員会を活用し、利用者・家族とともにサービスの向上を図ります	障害	サービス向上検討委員会を定期的に開催し、参加者から意見等が出しやすい委員会運営に努め、意見・要望の中のできることから積極的に取り組み、サービスの向上を図ります。
○施設・設備の安全性の徹底を図ります			
施設・設備の安全点検を徹底します	全事業		施設・設備の不具合時は、担当所管に速やかに連絡し、協議を行い対応します。
利用者の重度化や事業変更に伴う施設・設備の改修を区に提案します	特養		利用者の重度化に対応した設備の導入を図るとともに、浴槽や配膳車など高額な設備についてはコストを抑えた簡易な設備などを検討します。
	心障		排泄や入浴における環境等、細かな事にも注意を払い、高齢化・重度化した利用者が利用しやすい環境を整えます。 また、施設・設備の改修時期を予測し早期に区へ要望します。
	かみよん		環境面からの検証をすすめ現状を把握したうえで、施設改善計画を作成し区に提案していきます。
施設・設備の老朽化等が利用者の居住環境に影響を及ぼすことのないよう、施設の維持管理を行い、必要な対応を区に提案します	特養		施設の老朽化に伴う大規模改修の早期実施とともに、利用者の居住環境の維持・保全に欠かせない緊急対応については随時適切に区に要請していきます。
○大規模災害対策などリスクマネジメントを推進します			
リスク情報の共有化や分析に基づいた予防対策に継続して取り組みます	特養		発生した事故は、安全対策シートやヒヤリハットシートをもとに事故防止マニュアルで統一した方法で分析し、人為的事故を減らします。
	在宅		また、事故防止委員会で検討し施設全体で事故防止に取り組みます。高齢施設で発生した事故情報の共有化を行い、活用し事故の防止につなげます。
	包括		危機管理委員会において、リスクの共有及び検証を行い、全職員へのフィードバックを継続します。
	ケア		また、蓄積したリスクをマニュアルに反映させ事故の防止に取り組みます。

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
リスク情報の共有化や分析に基づいた予防対策に継続して取り組みます（つづき）	障害	ヒヤリハットや安全対策シートの記録の分析や事例検証等を行い、その結果を踏まえて適宜適切な研修等で事故防止の注意喚起を行います。 また、支援を行う中で職員相互にリスクチェックができる職場風土を築きます。	
	母子	事故防止委員会によりヒヤリハットの分析、改善等継続して取り組みます。 危機管理マニュアルの定期的見直しと防災・防犯・事故・感染症等の研修・訓練を継続します。	
感染症の予防対策を徹底し、発生と蔓延を防ぎます	特養	感染症予防マニュアルに基づいた研修と毎日のミーティングで対応を周知することにより、職員の意識を高めて感染症発生と蔓延を予防します。	
	在宅		
リスクを意識した日常活動が持続的かつ発展的に行うことができる組織運営を行います	障害	日常の利用者支援を行う中で、リスクにつながりそうな状況が発生したときなどを捉え、タイムリーなOJTを実施し、職員の相互チェックが機能するような組織運営を行います。	
大規模災害時に計画に基づいて行動できるように継続して取り組みます	全事業	大規模災害対策計画に基づき、実施規模や内容をより実践的なものとした訓練を毎年実施し、実施結果を総括します。 関係法令の改正など必要に応じて大規模災害対策計画内容を見直し、計画を実効性の高いものとしていきます。	
区と協議を図りながら福祉避難所としての機能を整備します	特養	区の地域総合防災計画における福祉避難所として、備品や人的対応等日常的に準備できることについては、積極的に区と協議を図りながら整備していきます。	
	在宅		
	障害		
利用者の生命と施設の財産を守るための防犯対策に取り組みます	全事業	地域に開かれた施設であるとともに防犯に係る安全確保がなされた施設であることの両立を図るため、防犯設備の点検・補完・強化や施設内の緊急時の防犯体制に加え、区、警察、町会等地域住民との連携方法等について検討します。	
○家族や関係機関と施設で支える支援を実践します			
家族が参加しやすい家族懇談会にするために、家族の声などを反映して計画的に開催します	特養	家族懇談会の回数、開催する日時、内容、周知方法を工夫し、多くの家族が参加できるようにします。	
	在宅	家族間の交流や活動内容を知る機会となるよう家族懇談会を定期的の実施します。	

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	必要な情報提供と積極的なコミュニケーションを図り、家族と信頼関係を築きます	特養	家族と積極的にコミュニケーションを図り、職員が施設と家族の連絡窓口機能を発揮できるように、専門研修などを実施して育成します。
		在宅	通所サービスの評価などを定期的に利用者（家族）から聞き取り、利用者のニーズに応じているか確認して、サービスの向上を図ります。
	家族会への必要な支援を行います	かみよん	家族会が行う他家族への連絡の際の支援や打ち合わせの場所を提供します。
		えのき	
		下目	
	連絡帳や電話で情報共有に努め、家庭と施設が一貫した支援となるよう努めます	短期	自宅での生活状況や体調の変化等を施設として知るだけでなく、施設における体調変化や支援の状況を伝え、在宅での生活が続けられるように支援します。
		在宅	
		心障	連絡帳の記入の仕方や電話対応について指導を行い、連絡帳や電話をコミュニケーションツールとして意識して情報共有がより図られるようにし、家庭と施設が一貫した支援となるよう努めます。
		かみよん	特にグループホーム・ケアホームに居住する利用者に関して、世話人との情報共有に力を入れ、一貫した支援体制を築きます。
		えのき	連絡帳や電話を有効に活用することで、日々の情報を漏れなく伝えるとともに、ご家族の立場に立った情報提供を行い信頼関係を築きます。
		下目	
	他の利用サービス機関との連携を深め、利用者がより質の高いサービスを安定的に利用できるようにします	心障	利用者の高齢化に伴う円滑な介護保険サービスと障害福祉サービスの利用に向け、各サービス機関との連携を深め、利用者がより質の高いサービスを安定的に受けられるようにします。
		かみよん	移動支援や短期入所等の事業所と連携を強化し、利用者の高齢化重度化などにより、新たな支援が必要になった場合に円滑な対応ができるようにします。
		えのき	利用者、家族の高齢化が進む中、地域の社会資源や各種サービスの活用を働きかけることができるよう、関係機関との連携を強化していきます。
		下目	利用者が必要なサービスを利用できるよう、他機関への働きかけを積極的に行います。

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	関係機関と連携した支援の強化を図ります	母子	子ども家庭係に加えて、世帯の状況に合わせて、関係機関（子ども家庭支援センター・保育園・小学校・学童・療育機関・ハローワーク・保健所・医療機関・児童相談所等）と積極的に情報共有・連携を図ります。
	運営推進会議を定期的 に開催し、利用者や家 族だけでなく、広く地 域の方、関係機関の 方々の意見を聞き、よ り満足度の高いサービ スを目指します	在宅	区、包括、町会等と連携し、施設の課題だけでなく、地域の課題解決にも取り組みます。
○利用者及び家族からの苦情、相談には迅速に対応し、意見、要望は積極的に受け止めます			
	苦情・相談には迅速に 対応します	全 事業	個別の利用計画に基づく利用者の介護・支援内容について、苦情や相談があった場合は、苦情解決委員会などの開催により速やかに対応を検討し、解決を図るとともに必要な場合は計画の見直しを行います。
	意見・要望は積極的に 受け止め、サービス向 上に努めます	全 事業	利用者の介護・支援に関する意見・要望があった場合は、現行のサービス内容との比較、検証を行い実施の可否を検討の上、他の利用者も含めサービス向上につながる場合は改善に取り組みます。
	苦情解決第三者委員へ の苦情申し出方法等苦 情解決への取り組みを 周知するとともに、活 用しやすい環境を整え ます	全 事業	利用者・家族へ苦情解決制度の周知を継続するとともに、苦情解決第三者委員の施設への定期訪問など有効な運用を図っていきます。
	苦情は公表することを 原則とします	全 事業	受け付けた苦情及び改善策は、個人情報に配慮して公表することを原則とし、利用者が活用し易い制度に発展させます。
②職員の専門的な知識や技術を高め、サービスの質の向上を図ります			
○サービス向上のため職員の知識や技術を高めます			
新規採用・異動職員へ のOJTを計画的・集中的 に実施し、職員異動に よるサービスの低下を 防ぎます	特養	在宅	新人職員の育成は、3年以上の中堅職員や指導職員が育成計画作成から評価まで自立的、中心的に実施できるように、管理職員が指導者研修を実施します。 ユニット型特養の開設に向けて職員の育成に取り組みます。
	包括		
	ケア	新規配属者研修は継続していきます。 また、スキルに合わせた育成ができるよう、より効果的な研修体系を確立します。	

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	新規採用・異動職員へのOJTを計画的・集中的に実施し、職員異動によるサービスの低下を防ぎます（つづき）	障害	<p>新職員受け入れ実施要領に基づき、職員用研修テキスト障害施設職員用研修テキストを活用して計画的・集中的にOJTを実施し、職員異動によるサービスの低下を最低限なものとなるよう努めます。</p> <p>また、目標管理制度を運用し、組織的かつ継続的に職員育成を図ります。</p>
		母子	<p>母子生活支援施設運営指針やみどりハイム新任職員研修テキストによる講義と、OJTをおおむね1か月を目途に実施します。</p> <p>適宜、施設長と面談を行い習熟度の確認を行いながら進めます。</p>
各職種に必要な研修の実施並びに研修を積極的に受講し、専門性の向上を図ります		特養	<p>職種ごと、テーマごとに事例検討などを実施し、実践に活かす研修に取り組みます。</p>
		在宅	<p>外部研修への派遣や事業団合同研修などを実施し、積極的に利用者ニーズやサービスの満足度などを把握する技術や問題解決能力を高めます。</p>
		包括	<p>職員の受講状況を確認し、必要な研修を受講します。また、部内研修を充実させていきます。</p> <p>介護支援専門員研修の内容を充実させ、主任介護支援専門員資格取得と同時に実務を担えるよう育成します。</p>
		ケア	
		心障	<p>年間に実施される研修を把握し、計画的に、内容に適した職員の派遣を検討し、研修の効果が日常支援に反映されるよう、専門知識・技術の向上を図ります。</p>
		かみよん	<p>「知的障害者支援」「就労支援」「工賃アップ」の各分野の外部専門研修に積極的に職員を派遣するとともに、「食品衛生管理者講習会」への派遣を計画的に実施します。</p>
		えのき	<p>様々な障害特性に応じた対応ができるよう知識・技術を蓄積し、そのノウハウを区内福祉施設をはじめ対外的に発信できるよう専門性を高めます。</p>
		下目	
		母子	<p>個別の研修計画に基づき、外部研修への派遣を行います。</p> <p>研修委員会の企画による職場内研修を行い、個々のスキルアップとチーム力の向上を図ります。</p>

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
高齢化・重度化に対応した支援を行うため、支援の知識・技術を高めます	特養	外部研修への参加や施設内研修、OJTを活用して、支援の知識や技術を高めます。	
	心障	利用者の高齢化・重度化に対応するため、外部研修やOJTを活用し、障害特性に応じた支援の知識・技術を高めるとともに、個別のアセスメントを適切に行い、高齢化・重度化を適確に把握し対応した支援を行います。	
	かみよん	OJTを適宜実施し、利用者の高齢化・重度化に対応できる職員を育成します。	
	えのき	外部研修の活用や職場内研修において、高齢化・重度化の課題に対応できる職員を育成します。	
	下目	東京都社会福祉協議会の委員会に委員として参加して先進事例を学び、かつ他地域と交流しながら専門性を高めます。	
多様化している利用者層の受け入れに備え、専門性の向上に努めます	母子	外国籍・精神疾患・発達障害・周産期等の課題を有する利用者の支援について、他施設の先進事例を学ぶなど、専門的な知識やスキルの向上を図ります。	
○サービスの標準化を徹底します			
必要なサービス水準を確保するため、サービス標準化を徹底します	特養	個々の職員のスキルや経験に頼る介護でなく、理念や目標に基づく支援やチームケアを実施するために、必要なマニュアルを作成し、また、その活用をすすめて定期的見直しを行います。	
	在宅		
	包括ケア	各会議において業務の標準化・マニュアル化を継続して取り組みます。	
	母子	マニュアル・業務標準書等の新規作成及び点検・見直しを定期的実施します。 また、マニュアルを基に職場内研修（講義・OJT）を実施し、職員の共通理解を図ります。	
③区立施設の役割を果たすと同時に、社会の要請に応じた柔軟なサービスを提供します			
○区の出資によって設立された社会福祉法人の役割を積極的に果たします			
区の出資によって設立された社会福祉法人として、区立施設としての役割を積極的に果たすことを基本に事業運営を行います	全事業	区内の福祉需要を満たすために必要なサービスであっても、採算性等から一般の社会福祉法人や民間事業所では対応しにくいケース・事業などに対しては、区によって設立された社会福祉法人としての役割及び区立施設としての役割を果たす視点から、実施に向けて積極的に区と協議し、柔軟に対応します。	

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
区内の介護サービス基盤を支える役割を積極的に担っていきます	特養	特別養護老人ホームをはじめとする介護施設を長年にわたり運営してきた実績を基に、自主事業での（仮称）目黒三丁目特別養護老人ホームの整備、区立特別養護老人ホーム中目黒の改修への対応、事業転換した区立在宅ケア多機能センターの安定した運営などに法人を挙げて取り組むことで、区内の介護サービス基盤を支える役割を積極的に担っていきます。	
	在宅		
	包括		
	ケア		
	全事業	福祉施設を長年にわたり運営してきた経験を活かし、区内の福祉人材の育成に貢献していきます。	
○医療的ケアの充実を図ります			
他施設では受け入れ困難な医療的ケアの必要な利用者や介護度が高い利用者の受け入れを進めます	特養	看護師、介護士を配置基準より多く配置するとともに、対応困難な医療的ケアに対応できる職員を育成します。	
	在宅	看護師の複数配置によるメリットを活かし、他の事業所で受け入れが困難な医療的ケア必要者を積極的に受け入れます。 また、機械浴やリフト浴などの設備を活かして介護度が高い利用者へ入浴サービスを提供します。	
夜勤看護師を配置して医療的ケアを実施します	特養	胃ろうなど夜間でも医療的ケアが必要な特別養護老人ホーム入所待機者の解消に向け、東が丘ホーム・東山ホームでは区と協議の上夜勤看護師を配置し（中目黒ホームでは夕勤看護師の配置で対応）、医療的ケアの対象者を受け入れてきました。 夜勤看護師の配置は、医療的ケア対象者のみでなく、他の入所者の夜間急変時の迅速・適切な対応や施設での看取りケア対象者の拡大にもなり、利用者・家族からも好評を得ていることから、今後、中目黒ホームでも配置を実現し、事業団が運営する特別養護老人ホームは一律に医療的ケア対象者の受け入れや看取りケアを積極的に行っていきます。	
一人ひとりに合った尊厳ある看取りケアを実施します	特養	看取りケア指針に基づいて、利用者、家族の意向に沿った看取りケアができるように、多職種連携による看取りケアを実施し、利用者、家族の満足度を高めます。また、看取りケアの研修を定期的に行います。	
	小規模	利用者や家族の意向を前提に、主治医の理解を得た上で、施設における体制において可能な限り、在宅における看取りの方を受け入れます。	
歯科医や歯科衛生士、嘱託医と連携し、口腔ケアの向上を図り、誤嚥性肺炎の予防に努めます	特養	介護職員への口腔ケアの技術的助言及び指導を主な目的として、目黒区歯科医師会との歯科衛生士の派遣契約を継続します。 今後も研修や指導の機会を定期的に計画・実施し、利用者自身や職員の口腔ケアのスキルを上げ、利用者の誤嚥性肺炎を予防します。	

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	医療的ケアの実施状況を検証しながら課題とその対応策を区へ提言し、利用しやすい医療的ケアの実施に努めます	心障	毎年実施する事業の総括のなかで把握した課題を改善することで、より医療的ケアが安定的に利用でき、内容の充実が図られることなどを整理し、区へ提言し、利用しやすい医療的ケアの実施に努めます。
	安全かつ安定的に医療的ケアを行います	心障	医療担当者会議において個々の医療的ケアの実施状況や課題を共有し、実施計画を利用者ご家族と確認のもと医療的ケアを行います。
○緊急一時保護が必要な方を受け入れます			
区からの緊急一次保護の要請を積極的に受け入れます	特養	平成22年度に区と協議し、虐待などの緊急一次保護の対応についてルール作りを行い、これに基づき緊急保護の要請に対して積極的に受け入れており、更に夜間、休日を問わず受け入れる体制を構築します。	
	母子	母子生活支援施設の役割を活かし、引き続き区と連携の上、DVなどの緊急一時保護を実施します。	
○公平で多くの方が利用できる施設運営を行います			
短期入所生活介護事業は、利用者やご家族が利用しやすい仕組みにします	短期	公平に利用できるように抽選方式で利用者を決めますが、キャンセルや特養の空床がある場合は、希望者に声をかけたり広く居宅介護支援事業所に情報を提供するなど、利用したい方が利用しやすい仕組みをつくりまします。	
○重度化・多様化に対応したサービスを提供します			
重度化に応じたサービス提供体制の変更を柔軟に行います	特養	ADLなどの状況を毎月把握し、必要な介護体制を検討すると同時にサービス内容やその提供の仕方を柔軟に見直します。	
プログラムの見直しや、グループの再編成などを行い、より一人ひとりの能力に応じたサービス提供に努めます	心障	個々のアセスメントや個別支援計画の見直し等を行うなかで、現状の支援内容や支援方法等を検証しながら、より個々の利用者の能力に応じたサービス提供ができるよう努めます。	
	かみよん	将来見込まれる利用者の高齢化・重度化を見据え、現状の作業種・作業量の見直しや新たな作業種の検討をすすめ、現在の取り組みを踏まえて利用者状況に合ったサービス内容へシフトします。	
	えのき	利用者の高齢化・重度化を踏まえ、障害特性に応じたプログラムの見直しや、グループの再編成などを定期的に実施します。	
	下目	将来見込まれる利用者の高齢化・重度化を見据え、現状の作業種・作業量の見直しや新たな作業種の検討を進め、利用者状況に合ったサービス内容へシフトします。	

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
高齢化・重度化に対応した支援を行うため、支援の知識・技術を高めます（再掲）	特養	外部研修への参加や施設内研修、OJTを活用して、支援の知識や技術を高めます。（再掲）	
	心障	利用者の高齢化・重度化に対応するため、外部研修やOJTを活用し、障害特性に応じた支援の知識・技術を高めるとともに、個別のアセスメントを適切に行い、高齢化・重度化を適確に把握し対応した支援を行います。（再掲）	
	かみよん	OJTを適宜実施し、利用者の高齢化・重度化に対応できる職員を育成します。（再掲）	
	えのき	外部研修の活用や職場内研修において、高齢化・重度化の課題に対応できる職員を育成します。（再掲）	
	下目	東京都社会福祉協議会の委員会に委員として参加して先進事例を学び、かつ他地域と交流しながら専門性を高めます。（再掲）	
多様化している利用者層の受け入れに備え、専門性の向上に努めます（再掲）	母子	外国籍・精神疾患・発達障害・周産期等の課題を有する利用者の支援について、他施設の先進事例を学ぶなど、専門的な知識やスキルの向上を図ります。（再掲）	
○工賃増額へ取り組みます			
受注能力の向上と受注量の向上を図ります	かみよん	受注先企業との連携を密にし、受注量の拡大を図るとともに、利用者のできる作業を増やす工夫をします。	
	えのき		
	下目		
自主生産量の拡大と販路拡大にバランス良く取り組みます	かみよん	教育・福祉施設等の給食や地域イベントの大量注文など新たな販路拡大に取り組むとともに、玄関店舗販売の充実を図ります。	
	えのき	ブランドプロジェクトを推進し、商品価値を高めるため外部コーディネーター等との連携を強化します。	
	下目	共同するプロデューサー等と自主生産品の質の向上に取り組み、販売システムを確立します。	
販売製品や施設のPR等の広告や営業に努めます	心障	利用者活動における製品について、各種行事等で展示・販売を行いながら施設のPRも兼ねた取り組みを行います。	
	かみよん	チラシやホームページを活用した自主生産品のPRをさらに積極的に展開し、売上げ向上につなげます。	
	えのき	利用者活動における製品について、各種行事等で展示・販売を行いながら施設のPRも兼ねた取組みを行います。	
	下目	共同するプロデューサー等とともに商品のターゲット層に対してプロモーション活動を行います。	

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
④地域のニーズを的確に捉え、地域共生社会の実現及び地域包括ケアの推進に向けた取り組みを進めます			
○多くの方に利用される施設を目指します			
利用率向上の取り組みを継続します	特養	待機者情報の管理を行い、空きベッド発生から入所までの期間短縮に取り組み、速やかな入所を目指します。 各施設入所調整委員会が利用率向上の推進を組織的に行います。	
	認知	入浴やスポット利用、食事の提供、短時間利用など、利用者や家族のニーズに応えられるよう柔軟に取り組みます。	
利用率向上の具体化を図ります	小規模	区民に対して事業を広く周知し、必要な方がスムーズに利用できるような体制を整備します。	
	ケア	入院者、契約終了等の確認、利用定員の管理を行い、利用率90%以上を確保します。	
短期入所生活介護事業の利用率と空床利用の向上を図ります	短期	サービスについて利用後のアンケートを実施し、利用者の声をサービスの改善につなげます。 特養の空床情報をタイムリーに居宅介護支援事業所に伝え、利用ニーズのある地域の方に利用していただけるようにします。	
誰もが気軽に相談し利用できる地域包括支援センターを目指し、取り組みを継続します	包括	広報誌の発行、出張相談等とおし、周知活動を継続します。	
○認知症高齢者が地域で生活を継続できるよう支援します			
施設の専門性を活かし地域の認知症利用者の介護を支援します	特養	地域福祉の拠点の役割として、介護者の支援をするため、対応に困った時に気軽に施設に相談できるように、掲示板などを活用してPRし、積極的に随時の相談に応じていきます。 在宅介護に困難を感じているショートステイ利用の家族には、施設の専門職が介護軽減に役立つ知識や技術を助言し、在宅介護を支援します。	
	在宅	認知症対応型通所介護事業では認知症の症状が重い方を受け入れ、通所サービス計画に認知症センター方式を導入し個別性を重視したサービスを提供します。	
利用者の心身機能を活用して、機能の低下を予防し自立を促します	短期	心身機能を活かした生活の中での機能訓練計画を立て、ショートステイ利用期間中に実施することで、在宅での機能訓練や機能の維持回復を支援します。	
	在宅	在宅生活を支援するために、個々のニーズを踏まえた機能訓練活動の実施及び効果の評価を行い、機能の維持と向上を支援します。	

経営目標	対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画		
実施内容		
○高齢の障害者への支援を推進します		
利用者やご家族の高齢化を見据えた支援に努めます	障害	利用者の高齢化や「親亡き後」の将来を見据えた支援方針を個別支援計画に盛り込み、相談支援専門員と連携し、ショートステイ、グループホームの見学や関連サービスについて情報提供を行い、利用者やご家族の将来に対する不安が払拭できるよう支援していきます。
	心障	利用者の高齢化に伴う円滑な介護保険サービスと障害福祉サービスの利用に向け、各サービス機関との連携を深め、利用者がより質の高いサービスを安定的に受けられるようにします。（再掲）
	かみよん	将来見込まれる利用者の高齢化・重度化を見据え、現状の作業種・作業量の見直しや新たな作業種の検討をすすめ、現在の試行の取り組みを踏まえて利用者状況に合ったサービス内容へシフトします。（再掲）
	えのき	利用者の高齢化・重度化を踏まえ、障害特性に応じたプログラムの見直しや、グループの再編成などを定期的に実施します。（再掲）
	下目	将来見込まれる利用者の高齢化・重度化を見据え、現状の作業種・作業量の見直しや新たな作業種の検討を進め、利用者状況に合ったサービス内容へシフトします。（再掲）
高齢化した障害者の受け入れや支援に取り組みます	特養 在宅	高齢となられた障害者の受け入れに取り組んでいきます。
	ケア	高齢となられた障害者について、特定相談支援事業者との連携した支援に取り組みます。
○地域で生活するひとり親家庭への支援を推進します		
母子生活支援施設の入所者への支援にとどまらず、地域で生活するひとり親家庭への支援を推進します	母子	退所後の利用者への継続的なアフターケアの更なる充実を行うとともに、その他の地域で生活するひとり親家庭についても、母子生活支援施設としての支援のあり方を検討し、新たな事業の実施につなげていきます。
○地域の区民及び関係機関と施設のネットワークを構築し、協力関係を深めます		
地域の町会・自治会と連携し、行事や防災訓練等協力関係作りに努めます	特養	地域の町会・自治会との定期的な連絡や住区住民会議・地域の防災訓練や地域の行事への参加など、連携している施設の取り組みを参考に、地域の一員としてのあり方を発展させます。
	在宅	定期的に運営推進会議を開催し、地域の方に施設を理解してもらうだけでなく、地域の行事に参加するなど、地域の一員としてのあり方を発展させます。
	母子	地域の町会・住区住民会議の行事への協力・参加などを通じて地域の一員として活動する一方で、施設の行事や防災訓練にご協力いただくなど、地域との協力関係づくりを利用者の理解を得ながら強化していきます。

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	「施設の新聞」を含む様々な媒体を積極的に活用して利用者や地域に対して情報提供や施設のPRを行います	特養	施設の新聞を事業ごとに作成し、利用者や家族だけでなく、関係機関や地域の方にも事業を周知する機会とし、PRしていきます。
		在宅	
	区と連携し指定特定相談支援の充実化を図ります	心障	区と連携して相談支援の拡大・充実に向けて取り組みます。
	区や他の機関とともに区内の相談支援ネットワークの充実を図ります	心障	指定特定相談事業の実施や自立支援協議会運営において、区内指定相談支援事業者と連携し、相談支援ネットワークの充実を図ります。
		かみよん	区及び相談支援専門員、その他関係機関との連携を強化し相談支援ネットワークの充実を図るとともにその一翼を担います。
		えのき	
		下目	
	自立支援協議会に積極的に参加し、他の機関等と連携し障害福祉の課題に取り組みます	障害	自立支援協議会（各部会）への参加を積極的に行い、協議会運営においても施設でできる役割は率先して受け、協議会運営を通して他の機関等との連携を深め、地域の障害福祉の課題解決に向けて取り組みます。
	地域で生活するひとり親家庭の支援に当たっては、地域のネットワークづくりとネットワークの活用に取り組みます	母子	地域で生活するひとり親家庭への支援を効果的に行えるよう、地域住民や関係機関などとのネットワークづくりを進め、その活用を図っていきます。 母子生活支援施設の役割や機能について、秘匿性を維持しつつ、広く地域に情報を発信し、必要な世帯に母子生活支援施設の情報を届けられるようにします。 このため、主任児童委員など地域で活動されている方々との情報交換などを、積極的に進めていきます。
○地域における支え合いを推進・支援します			
	ボランティアの受け入れを組織的に行い、ボランティアを育成し活動を支援します	特養	各施設でボランティア講習会の開催を継続しボランティア希望者を育成します。 ボランティア活動の範囲を広げ、選択でき、やりがいのあるボランティア活動にします。 ボランティアの声を把握するためボランティア懇談会や活動ごとに活動アンケートなどを実施します。 めぐろいきいきポイント事業のサポーターを継続的に受け入れていきます。
		在宅	
		心障	ボランティア受け入れマニュアルに基づき、組織的な受け入れとともに組織的に育成を図ります。

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
ボランティアの受け入れを組織的に行い、ボランティアを育成し活動を支援します（つづき）	かみよん	検品や自主生産品の仕上げのためのボランティアを継続的に受け入れ、育成を図ります。	
	えのき	行事や日常活動での受け入れを行うとともに、学校等地域と連携し育成を図ります。	
	下目	行事や日常活動での受け入れを行い、地域に身近な施設を目指します。	
	母子	施設と地域の交流を促進する観点から、就労支援や行事実施などでの受け入れに加え、日常的な児童の育成支援へのボランティアの導入を検討していきます。	
保育園や学校等と連携を図り、世代間交流や福祉教育で活用が図られるように努め、将来の福祉人材の育成につなげていきます	特養	地域貢献担当を決め、保育園や幼稚園などの世代間交流、小中学校などの福祉体験や大学生のインターンシップ、また障害者の就業実習などを積極的に受け入れます。	
	在宅		
	心障	小中・高校生が参加しやすい内容のイベントを企画し、関係校に周知を行い、福祉教育として活用が図られるよう努めます。	
	かみよん	地域の小中・高校との連携を強化し、計画的な見学、職場体験学習、実習の受け入れを推進します	
	えのき		
下目			
地域包括支援センターによる地域の支え合い活動への支援を進めます	包括	各包括支援センターにおいて、地域連携コーディネーターが中心となり、見守りネットワーク、コミュニティカフェ、介護者の会、認知症カフェなど多様な地域の支え合い活動への支援を進めるとともに、区が設置を進めている「協議体」（多様な支え合い活動団体間の連携の場）に協力していきます。	
区と連携し失語症等利用者への意思疎通支援事業の推進を図ります	心障	あいアイ講座「ことばの集い」の活動の充実化を図り、「失語症会話パートナー養成講座」と連携し実施します。	

経営目標	対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画		
実施内容		
○地域包括支援センターの機能強化に取り組みます		
区の方針に従って、地域包括支援センターの機能強化に取り組みます	包括	地域包括支援センターの開設時間の延長、支所等設置の検討、分野横断的な総合相談支援の充実など、区の保健医療福祉計画等に掲げられた重点課題について、区の方針に従って必要な対応を進めていきます。ケアプランセンターにおいても、地域包括支援センターの機能強化と連携した取り組みを進めていきます。
	ケア	
地域ケア会議の充実に取り組みます	包括	各包括支援センターにおいて、個別レベル・地区レベルの「地域ケア会議」（個別の支援策の検討や地域課題の抽出のため地域の関係者により開かれる会議）の充実に取り組んでいきます。
在宅療養推進への取り組みを進めます	包括	各包括支援センターにおいて、在宅療養コーディネーターが中心となり、在宅療養相談窓口の運営、地区研修会の開催、住民への普及啓発などに取り組んでいきます。
認知症の人と家族への支援を進めます	包括	各包括支援センターにおいて、認知症支援コーディネーターが中心となり、認知症初期集中支援チームや認知症疾患医療センターとの連携、認知症ケアパスの普及、若年性認知症の相談窓口対応、認知症サポーターの養成などに取り組んでいきます。
○施設の地域への貢献を進めます		
「地域福祉の拠点」としての役割を果たしていきます	特養	各特養ホームと併設施設が「地域福祉の拠点」としての役割を有効に果たしていくよう、住民や関係機関との連携の下に、短期入所や在宅ケア多機能センターのサービスの利用の普及・促進を図るとともに、施設設備や人的資源を活用した地域貢献事業に取り組んでいきます。
	在宅	
地域交流スペースを有効活用し、地域に開かれた施設づくりに積極的に取り組みます	特養	各特養ホームの地域交流スペースを活用し、地域交流サロン・会食サービス等の自主事業の実施や、住民の介護予防活動や交流活動等への場所の提供などにより広く地域の方が安心して自由に出入りし、立ち寄れる場所となることを目指します。
	在宅	
講演会・講習会・イベントなどの地域の方が参加しやすい行事等を実施し、開かれた施設運営に努めます	障害	講演会・講習会・イベントなど地域の方が参加しやすい行事等を実施するとともに、地域（住区・町会等）の行事や活動等に積極的に参加し、地域における交流機会を促進します。

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
地域全体での子ども・子育て支援に、母子生活支援施設の機能や設備を活かし、積極的に貢献していきます		母子	<p>地域の子育て中の母親向けのイベントや、学習支援事業への場所の提供など、ひとり親家庭への支援に限らず、さまざまな面で地域全体での子ども・子育て支援に貢献していきます。</p> <p>地域貢献事業を行うことにより、地域のネットワークづくりを進め、施設に対する地域の理解度を高めていきます。</p>
○在宅介護の充実に向けた介護技術を提供します			
施設で持っている介護技術を、家庭や地域に提供していきます		特養	各特養ホームで開催している家族介護教室の効果的な実施に取り組むとともに、新たな事業を検討・実施していきます。
		在宅	在宅ケア多機能センターの家族懇談会や運営推進会議などの機会を利用して、施設で持っている介護技術を家庭や地域で活用していただけるよう提供していきます。
○福祉人材の養成に貢献します			
実習生を積極的に受け入れ、福祉人材の育成に努めます		特養	<p>介護福祉士、社会福祉士、教員養成（介護等体験）、ホームヘルパー養成機関の実習は積極的に受け入れます。実習生指導者講習会を受講した実習責任者を決め実習委員会を中心に年間計画とプログラムを作成し、質の高い実習受け入れを行います。</p> <p>また、必要な知識と技術を実習期間中に身に付けていただくと同時に、将来の人材確保につながるような魅力ある実習環境を提供します。</p>
		在宅	
		包括	毎年度、社会福祉士、看護師の実習生を計画的に受け入れます。
		ケア	毎年度、介護支援専門員の実習生を計画的に受け入れます。
		心障	実習生受入れマニュアルに基づき、各事業で役割分担を行い、具体的な実習の責任者を指名し、組織的に実習生の受け入れと実習の実施に努めます。
		かみよん	<p>社会福祉士、介護福祉士等福祉専門職だけでなく、教員等の養成も積極的に受け入れます。</p> <p>また、実習指導者の計画的な育成を図ります。</p>
		えのき	
		下目	
母子	社会福祉士・保育士・教員（介護等体験）の実習生の受け入れを計画的に行います。実習プログラムを活用し、効果的な実習の実施を目指します。		

(3) 効率的で柔軟かつ健全な経営を行います

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
①質の高いサービスを効率よく提供し、柔軟で安定した経営を目指します			
○効率的・効果的な施設運営・事業運営に取り組みます			
区立特別養護老人ホームの運営において、収入の確保と経費の縮減を計画的に行っていきます	特養	<p>介護保険の介護報酬と区と協議して定めた「区立施設の運営に必要な経費」である指定管理料をもって施設運営することを目指しましたが、新型コロナ、物価高騰等により令和5年度までに目標とした利用率、経費縮減の達成ができず経常収支が大きく影響を受け、目標達成が困難な状況となりました。</p> <p>令和6年度以降はコロナ禍以前の利用率に早急に回復させ、段階的な利用率の向上を図るとともに、経費縮減に向けた職員配置、委託経費の見直しを行います。また、指定管理料についても、区と協議の上再算定し、計画的に収支を改善させ、安定した事業運営を目指します。</p>	
在宅ケア多機能センターについて、利用率の向上などにより事業収益を確保していきます	在宅	<p>平成28・29年度の事業転換により運営を開始した東山・東が丘在宅ケア多機能センターは、収支差率5%確保目標としましたが、近年、区内に特養ホームが3か所整備されたこと及び新型コロナの影響等により令和5年度までに利用率の向上が図れず目標達成が困難な状況となりました。</p> <p>令和6年度以降は利用率の向上を図るとともに、指定管理料についても、区と協議の上再算定し、計画的に収支を改善させ、安定した事業運営を目指します。</p>	
ケアプランセンターについて、利用率の向上、業務拡大などにより事業収益を確保していきます	ケア	<p>平成28・29年度から自主事業に移行した東山・東が丘ケアプランセンターは、令和2年度に新たに1施設を開設し3事業所体制とし事業の拡大を図りましたが、安定した職員確保が困難な状況が続き、目標とした収支差率2%確保が令和4年までに達成できない状況となりました。</p> <p>令和5年度以降は事業を2か所体制に再編し、運営を安定化させるとともに目標達成に取り組みます。</p>	
心身障害者センター事業の見直しを行います	心障	<p>社会状況の変化に合わせた心身障害者センター事業の見直しについて、区と協議していきます。</p>	
下目黒福祉工房の円滑な運営を行います	下目	<p>新たな指定管理施設として平成30年度から運営する下目黒福祉工房について、円滑な運営移行とともに、工賃向上などへの新たな取り組みも進めます。</p>	
各種システムの更新等に際して、適切かつ効率的な運用のための検証・検討を行います	全事業	<p>ICT（情報通信技術）の進展が著しい中で、新たな情報サービスなどが提供されている状況を踏まえ、事業団が運用している各種システムについては、機器の更新時期などを捉えて見直しを行い、より効率的・効果的なシステムを実現していきます。</p>	
各種業務委託の効率化や省エネなどにより施設運営経費の縮減に努めます	特養	<p>建物総合管理の一部について、直接雇用への変更などを検討し、コスト削減に取り組みます。</p>	

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	各種業務委託の効率化や省エネなどにより施設運営経費の縮減に努めます（つづき）	全事業	施設の維持・管理費の縮減を図るため、ランニングコストやメンテナンスが容易な設備への切りかえを区へ提案していきます。
		全事業	各施設の運営に必要な事務費・事業費については、状況に応じた各種委託業務の見直し、継続的な省エネ努力や消耗品の節約など、経費の縮減に向けた不断の取り組みを継続していきます。
②施設規模や事業内容に応じた適正な経費による施設運営を行い、新たに開始する自主事業等の運営を早期に安定化させることにより、経営基盤の強化を図ります。			
○区との協議に基づき、本部運営補助や指定管理料の見直しを実施し、財務基盤の強化を図ります			
	計画期間の収支計画に基づき、財務運営の自立化を進めていきます	全事業	<p>本経営計画の策定にあたっては、事業団の一層の自立的・効率的な運営を実現する観点から、区と協議を行い、本部運営補助や指定管理料の見直し内容を定めた収支計画を作成しました。</p> <p>しかし、物価高騰、新型コロナの発生、長期化等により令和5年度までの各年度の収支に大きな影響を受け、計画的な財務の自立が図れない状況となりました。この状況に対応するため、区とも協議の上現行の収支計画を見直し、令和15年度までに財務運営を自立化できるよう取り組みを進めます。</p>
	事業収益による本部運営への転換を図っていきます	全事業	<p>区からの本部運営補助については、区との協議に基づき経過措置後の令和5年度を以って廃止し、以後本部運営経費は各事業の収益で賄えるよう取り組むこととしましたが、5年度までの各年度実績で計画した事業収益を確保することができませんでした。</p> <p>この状況に対応するため、同計画を見直し、区と協議の上令和7年度から段階的に本部補助金を縮減し、令和15年度までに廃止するよう各事業の収益確保に取り組めます。</p> <p>なお、同補助金のうち障害者施設及び母子生活支援施設の運営に係る事務経費相当分は、施設運営の必要経費のため、令和7年度から指定管理料に転換します。</p>
	将来の退職手当支払いに必要な資金を確保していきます	全事業	<p>職員の退職手当及び共済制度加入に対する区の補助については、区との協議に基づき令和5年度までを経過措置期間とし、同期間に一定の資金を確保した上で5年度もって退職に係る区の補助金を廃止することとしました。</p> <p>しかし、5年度までに計画した額を確保することが困難な状況のため、区に同補助の継続を要望し、補助の廃止に向けて必要な資金の早期確保を目指します。</p>

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
高齢者施設の指定管理料について、区立施設の運営に必要な経費を算定する方式に改めます		全事業	<p>高齢者施設の指定管理料については、令和元年度から、従来の「必要経費から介護報酬等を差し引いた収支差により算定する方式」から「区立施設運営に必要な経費を算定する方式」に改め、同経費を算定し経常化（定額化）しました。</p> <p>しかし、令和5年度までに物価高騰、新型コロナの影響及び在宅ケア多機能センターの利用率が著しく低迷するなど環境、状況が変化したため、指定管理料についても、区と協議の上再算定し、計画的に収支を改善させ、安定した事業運営を目指します。</p> <p>なお、本部補助金の取り扱いの変更に伴い、同補助金のうち障害者施設及び母子生活支援施設の運営に係る事務経費相当分は、施設運営の必要経費のため令和7年度から指定管理料に転換します。</p>
障害者施設の指定管理について、利用料金制を導入します		障害	<p>障害者施設の指定管理について平成31年度から利用料金制を導入し、区における事務の効率化に寄与するとともに、指定管理業務のより効率的・効果的な実施につなげていきます。</p>
○自主事業として、新たな特別養護老人ホームを開設・運営していきます			
（仮称）目黒三丁目特別養護老人ホームの開設準備を着実に進めていきます		特養	<p>目黒三丁目の国有地を借り受け、自主事業として実施する（仮称）目黒三丁目特別養護老人ホーム整備事業について、平成32年度（2020年4月）の開設に向け、施設の建設工事及び開設時の人材の確保をはじめとする開設準備を着実に進めていきます。</p>
（仮称）目黒三丁目特別養護老人ホームの運営を軌道に乗せ、事業収益を確保していきます		特養	<p>（仮称）目黒三丁目特別養護老人ホームの開設にあたっては、利用者の円滑な受け入れと施設運営体制の速やかな立ち上げにより早期に運営を軌道に乗せ、事業計画に沿った事業収益の確保を図っていきます。</p>
○受託業務の拡大に積極的に対応します			
区からの受託業務拡大の要請には積極的に協議し、柔軟に対応します		全事業	<p>地域包括支援センターは、国が推進する地域共生社会の実現においても重要な役割を担っていることから、今後、機能の拡大に伴う新たな事業委託要請があった場合は積極的に応じていきます。</p> <p>また、他の事業に対する受託業務拡大の要請があった場合にも同様に取り組みます。</p> <p>令和5年度に次期指定管理者の公募があり、応募の結果当事業団が受託し、令和6年度から運営を開始することとなった目黒区立のぞみ寮（知的障害者グループホーム）について、円滑な運営移行とともに、サービスの向上に取り組みます。</p>

経営目標		取り組み内容（具体的到達点）
推進計画	対象	
実施内容		
<p>○区立特別養護老人ホーム等の移管について区と協議します</p> <p>利用者サービスの水準維持と自立した法人経営の実現の視点から、区立特別養護老人ホームの自主経営への移行にかかわる条件整備について区と協議していきます</p>	事務局	<p>目黒区において指定管理者制度が導入された平成18年度に、当事業団は、今後、区が指定管理者の公募を方針とする場合は、利用者サービスの水準維持と安定的提供を重視する立場から、区立施設を無償貸与等により事業団に移管し、事業団による自主経営へ移行することが望ましいとする要望書を区に対し提出しました。</p>
	特養	<p>平成21年度からの指定管理者指定においては、当該区立施設については公募は行われず、指定管理期間も10年に拡大されたことにより、当事業団の懸念は当面回避されました。</p> <p>また、事業団による自主経営については、今後事業団と区との間で十分協議したい旨、区から回答があり、平成23年に区が公表した「緊急財政対策本部検討指示事項」においても、「高齢福祉施設は土地・建物の無償貸与や譲渡による民間活力の活用に向けて協議していく」とされています。</p>
	在宅	<p>上記の経緯を踏まえ、各指定管理事業の移管について、利用者サービスの水準維持と安定的提供並びに安定して自立した法人経営の実現の視点から区と協議していきます。</p>
<p>③ワークライフバランスへの配慮や働きやすい職場環境を提供するなど、人材の確保・定着・育成への取り組みを強化します</p>		
<p>○計画的な人事管理に努めます</p> <p>介護人材の確保に努めます</p>		
	特養 在宅	<p>介護人材の確保のため、採用力の強化に向けて工夫を図り、総力を挙げて臨みます。</p> <p>採用対象や手法の変化に対応し、タイムリーな人材確保に努めます。</p>
		<p>（仮称）目黒三丁目特別養護老人ホームの介護士等の人材確保に当たっては職員参加の人材確保PTにより、内容の検討を行うとともに、コンサルタントを活用し、採用につなげていきます。</p>
		<p>施設での事業の様子や働く職員の姿がタイムリーに伝わるよう、ホームページやパンフレットを見やすく、分かりやすいものに全面改訂します。</p> <p>また、アピールポイントを整理し、アピールしていきます。</p>
		<p>募集サイトや就職フェアなどについて、これまでの使用頻度等見直し、積極的かつ効率的・効果的に活用します。</p>
		<p>介護人材の確保のため、実習の積極的な受入を継続するとともに、介護に関心のある一般学生等を対象としたインターンシップを実施します。</p> <p>施設見学や説明会の来訪者に施設や法人の魅力が十分に伝わるよう内容を検討します。</p>

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	介護人材の確保に努めます（つづき）	特養 在宅	目黒三丁目特別養護老人ホームの介護人材の確保にあたっては、広範囲にわたる募集を行うとともに、遠方からの就職に備えて、住宅の援助や支度金等の整備を行います。
	職員の定着・育成に努めます	全 事業	<p>介護人材の構造変化や多様な働き方に対応した職務のあり方、組織構造、雇用形態、育成方法等の研究に努めます。</p> <p>職員がライフステージや環境の変化に直面しても勤務を継続できるよう、時短勤務の延長、職場復帰制度の積極的な活用や退職者登録制度の創設などを視野に、定着支援について検討します。</p> <p>職員の資格取得を支援し、有資格者の輩出、育成に努めます。</p>
	ストレスコントロール、腰痛防止など職員の心身の健康管理に努めます	全 事業	制度の周知や産業医との連携を行い、対応していきます。
	効果的に福祉機器の活用を図るとともに、介護ロボットの活用について研究、検討していきます	特養	<p>理学療法士が中心となり、各施設が共同して、現状把握、課題、対策をまとめ必要な福祉機器を積極的に導入し、利用者への効果的な介護を行うとともに、職員の腰痛防止のために「持ち上げない介護」を積極的に進めます。</p> <p>また、介護ロボットの活用を視野において研究、検討を行います。</p>
○適正な人件費の確保を図ります			
	現行人事給与制度における人材確保及び人件費の総額管理の観点から、常に適正な人件費の確保を図ります	全 事業	<p>平成19年度から導入した現行人事給与制度は、質の高いサービスの提供を可能とする人材の確保及び職員の能力・意欲の向上と、柔軟で安定した経営を確保するために事業収入業績に見合うよう人件費を総額で管理することを基本的な視点としています。</p> <p>令和5年度の収支計画の見直しに際し、組織見直しを行い、検討結果を令和6年度から実施し経費を削減します。</p> <p>この視点から絶えず人件費の検証を行い、適正な人件費を確保していきます。</p>
	業務内容に応じた適正な人員配置に努めます	全 事業	<p>役割や業務内容を踏まえて効果的な人員配置を行い、事業執行の効率性を高められるよう、配置する職員の層や雇用形態など、新規設定も含めて検討します。</p> <p>令和5年度の収支計画の見直しに際し、業務内容を検証し、適正な人員配置について見直しを行い、令和6年度から職務限定の職員募集や配置職員の見直し策を実施していきます。</p>

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	介護職員等の処遇改善に努めます	全事業	質の高いサービスを提供できる人材を安定的に確保するとともに、職務の重要性にふさわしい処遇を行い、職員の意欲の向上を図る観点から、引き続き介護従事職員等の処遇改善に努めます。
○職員のマネジメント能力の向上を図ります			
	目標（業務）管理制度を活用し、職員一人ひとりのマネジメント能力の向上に役立てます	全事業	管理・指導層が日々のコーチングや目標管理の面接スキルを向上させるために、継続的に研修を実施します。
	職層に応じたマネジメントの実践を行います	全事業	職務基準書により、職層や専門職としてのマネジメントを明示し、職員の資質向上を図っていきます。
	職層に応じた研修を実施し、経験や能力に応じた役割を遂行できるようマネジメント能力の向上を図ります	特養 在宅	経験年数やスキルに応じた役割を明確にし、問題解決能力や役割遂行能力を向上させます。
		包括 ケア	各種会議・OJTを通して、指導職・リーダー層の育成を継続します。
		障害	定例的な課長会を活用して、当該職層に必要な知識・情報を提供し、個々の資質の向上を図るとともに組織力の向上を図ります。
		母子	各種会議・OJTを通して、指導職・リーダー層の育成を継続します。
④職員の法令遵守や業務改善意識を高めるとともに、内部管理体制の整備や積極的な情報公開を行うなど、透明性の高い法人経営を行います			
○積極的に情報を提供し、十分な説明責任を果たします			
	事業計画書・事業報告書、予算書・決算報告書をわかりやすく開示し、透明性のある事業運営を行います	全事業	事業計画書・事業報告書、予算書・決算報告書は、ホームページへの掲載や本部・各施設での閲覧により積極的に開示するとともに、これらについての分かりやすい情報提供に努めていきます。
	ホームページの活用等、情報を可能な限り提供し、タイムリーな情報の発信を行います	全事業	各施設で実施する各種行事や地域における公益的な取り組みなどの様々な事業内容について、利用者家族や地域に向けた情報発信を広く行います。

経営目標		対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画			
実施内容			
	ホームページの活用等、情報を可能な限り提供し、タイムリーな情報の発信を行います（つづき）	全事業	ホームページについて見直しを行い、常に最新情報が閲覧できるよう更新を行うなど充実を図ります。
			SNSなど新しい情報媒体の活用を検討します。
	サービスの空き情報、第三者評価結果などの情報をホームページに掲載し、区民の方が施設を選択するための情報提供を検討します。		
	根拠となる法令や基準をよく理解し、日常的な家族等からの疑問等には適確に対応します	全事業	それぞれの職員が、日常の業務遂行の中で、常に法令や基準の確認を行い、利用者や家族等に対する説明責任を適切に果たせるよう職員の意識啓発に努めます。
○法人として適正な業務を実施していくための取り組みを強化します			
	内部管理体制の基本方針を策定し、体制の整備を進めます	全事業	社会福祉法人制度改革により、一定の事業規模を超える社会福祉法人に義務付けられた「内部管理体制整備への取り組み」について、当事業団は平成31年度頃に対象となることを見込まれるため、制度の趣旨に沿って内部管理体制の整備を進めます。
	基本となる法令・基準の研修などにより、職員の法令遵守意識を徹底していきます	全事業	都や区の実地指導検査の基準や社会福祉法人職員・施設職員に求められる倫理などについて研修を実施し、理解を深めていきます。
	提案制度の活性化や施設間評価の実施などにより、職員の業務改善意識を高めていきます	全事業	職員の持っている知識・能力や創意工夫を最大限に引き出し、利用者サービスの向上と効率的な事業運営につなげるとともに、風通し良い、いきいきとした組織風土を作るために、職員提案制度の活性化に取り組みます。
		特養	区内の他法人との交換研修などの取り組みに発展させるよう検討します。
		在宅	

経営目標	対象	取り組み内容（具体的到達点）
推進計画		
実施内容		
○健全な財務規律を確保します		
法人の経営状況・財務状況を正確に把握し、透明性の高い財務管理を行います	全事業	会計監査人制度の円滑な導入と効果的な運用を進めていきます。
		退職給付引当金、賞与引当金を計上し、法人の財務状況をより明確にします。
		積立金の見直しを行い、積立金の目的・使途を明確化します。
		社会福祉法人の運営費等に係る各事業別の運用指導通知に基づき、適正に事業間の資金の繰入や繰替使用を行います。
		経理規程等に基づき、適正な会計処理、契約手続きを行います。
職員の経営感覚・コスト意識の徹底を図ります	全事業	利用者一人当たりのコストを明確化し、適正なサービスの質、量を設定し提供します。

7 改定収支計画（令和6年度～令和10年度）

（1）改定の基本的考え方

- 平成29年度に策定した第三次経営計画の中で、推進計画に基づき収支計画（令和元年度～10年度）を作成しましたが、その後の新型コロナウイルス感染症の発生による特別養護老人ホーム等の利用率の減少や物価の上昇、光熱水費の高騰などの影響により、これまでの収支状況に大きな変化が生じました。そこで、推進計画の見直しを行い、見直し後の計画に基づき、収支計画を改正します。
- 財政基盤の安定化に向けた収入増、支出縮減の主な取り組みを、目標又は予定額として算定し、年次別に計画します。
- 目黒区からの法人運営に係る補助金（以下、「本部補助金」という。）については、実施時期を再設定し段階的に縮減し、令和15年度までに廃止します。
- 区立施設の運営に係る指定管理料については、事業実施の状況を踏まえ、目黒区と協議の上、再算定した額を計上します。
- 財政基盤の安定化の目安となる繰越金を令和10年度までに3億円（介護報酬、給付費の凡そ2か月分）程度留保することを目標とします。
- 改定後の収支計画は、令和10年度に策定予定の次期経営計画（令和11年度～20年度）で進捗状況を検証し、必要な見直しを行います。
- 介護報酬改定や制度改正など外部環境の変化があった場合は、必要に応じて所要の改定を行います。

（2）主な取り組み項目、内容

項目	内容
○補助金・指定管理料の見直し	
本部補助金の廃止	本部補助金は令和7年度から段階的に縮減し令和15年度までに廃止します。
指定管理料の見直し	区立施設を適正に運営をするための経費について、物価高騰等による影響を踏まえ、再算定の上、区と協議を行います。 令和7年度からの段階的な本部補助金の見直しに伴い、障害者施設及び母子支援施設の本部補助金負担分を指定管理料に転換します。

○財源確保の取り組み	
人件費の見直し（法人全体）	組織及び人員配置の見直しにより、効果的、効率的な組織に改編するとともに適正な人員配置を行い、人件費を縮減します。
役職の削減	組織見直しの結果を反映し、役職の実配置人員を削減する。 ・役職の実配置人員の削減 40名→38名（△2名）
介護士の減員（契約職員）	さんホーム目黒について、勤務シフトの見直しにより、効率的な人員配置に変更する。 ・契約職員（常勤換算）数 16名→13名（△3名）
送迎車運転士の減員（契約職員）	短期入所の送迎添乗、デイサービスの時間延長分等を職員が対応する。 ・運転士（契約）の1日定員 4名→3名（△1名）
1日の勤務時間の変更による正規職員の減員	認知症デイサービスについて、サービス提供時間に合わせた勤務時間を設定する。 ・介護士の勤務時間、日数の変更
限定正社員（仮称）の導入	多様な応募者ニーズに応じた勤務態様を設定し、職員を確保する。 ・設定例 日勤専従職員 夜勤専従職員
特別養護老人ホームの利用率の向上等	適正な運営の目安となる利用率95%を基準とし、更に利用率の向上を図ります。 業務委託の見直しなどにより、経費を縮減します。 食事調理委託費高騰分と利用者負担金の収支の調整を行います。
さんホーム目黒（自主事業）の食費、居住費の見直し	食事調理業務委託費及び物価の高騰による影響額分と利用者負担金の収支の調整を行います。
在宅ケア多機能センターの利用率の向上等	過去3年の実績等を踏まえ、新たな利用率の目標値を設定し、収益の向上を図ります。 食事調理委託費高騰分と利用者負担金の収支の調整を行います。
ケアプランセンターの効率的な運営	令和5年度の事業所数の再編を踏まえ、適正な人員配置により収益を確保します。

(3) 改定収支計画における財源確保策

1 補助金、指定管理料

(単位：千円)

種別	No.	項目	区分	年度				
				6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
補助金	1	本部運営補助金(7～15年度通減)の縮減	継続	93,575	62,004	54,503	54,503	52,003
	2	退職手当支払い資金	継続	21,552	44,153	24,737	56,740	30,454
指定管理料	3	○特養ホーム ・現行指定管理料:117,374(既定) ・業務委託費高騰分:56,824(臨時→既定)	継続	174,199	174,199	174,199	174,199	174,199
	4	○認知症デイホーム ・区立施設の運営維持経費 (但し、右記経費について区と協議中)	新規		14,661	14,661	14,661	14,661
	5	○障害施設 (7年度以降は、本部補助金負担分転換額含む)	一部転換	548,558	576,817	576,817	576,817	576,817
	6	○母子支援施設 (7年度以降は、本部補助金負担分転換額含む)	一部転換	72,081	75,393	75,393	75,393	75,393
計				909,965	947,226	920,311	952,313	923,528

2 収支改善策

種別	No.	項目	区分	年度				
				6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
特養・ショートの利用率の向上等	1	利用率の向上(基準利用率:95.0%) ・6～8年度：96.5% ・9年度～：97.0%	収入増加	29,226	29,226	29,226	39,795	39,795
	2	食事調理委託費と利用者負担額の調整	収入増加	30,027	30,027	30,027	30,027	30,027
さんホーム目黒	3	食事調理委託及び物価高騰による利用者負担額の調整	収入増加	15,492	15,492	15,492	15,492	15,492
在宅ケア多機能センター (小規模多機能ホーム、 認知症デイホーム)	4	小規模多機能ホーム利用率の向上 (利用率:3.5%増)	収入増加	8,605	8,605	8,605	8,605	8,605
	5	認知症デイホーム利用率の向上 (利用率:2.5%増)	収入増加	2,904	2,904	2,904	2,904	2,904
	6	食事調理委託費と利用者負担額の調整	収入増加	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380
ケアプランセンターの 体制加算の取得	7	介護保険の介護報酬の体制加算の取得	収入増加	3,378	3,378	3,378	3,378	3,378
計				91,012	91,012	91,012	101,581	101,581
人件費の見直し (法人全体)	8	・組織見直し分:14,000 ・人員配置の見直し分:37,510	支出削減	44,610	44,610	47,370	47,370	51,510
特養ホーム等の委託 経費の見直し	9	建物総合管理委託の見直し	支出削減	11,539	11,539	11,539	11,539	11,539
計				56,149	56,149	58,909	58,909	63,049
合計				147,161	147,161	149,921	160,490	164,630

(4) 年次別収支計画

(単位:千円)

項目		6年度計画額	7年度計画額	8年度計画額	9年度計画額	10年度計画額
事業活動による収支	本部補助金収入	115,128	106,157	79,240	111,243	82,457
	介護報酬・利用料等収入	2,425,717	2,425,717	2,425,717	2,436,392	2,436,392
	指定管理料収入(高齢)	174,199	188,860	188,860	188,860	188,860
	受託料収入(包括)	87,317	87,317	87,317	87,317	87,317
	受託料収入(介護人材育成他)	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
	就労支援事業収入	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500
	自立支援給付費等収入	311,951	311,951	311,951	311,951	311,951
	指定管理料収入等(障害)	548,558	576,817	576,817	576,817	576,817
	指定管理料収入(母子)	72,081	75,393	75,393	75,393	75,393
	児童福祉事業収入(その他)	71	71	71	71	71
	補助金(さんホーム目黒関係)	15,917	12,558	12,558	12,558	12,558
	補助金(コロナ関連)	0	0	0	0	0
	その他補助金	2,242	2,242	2,242	2,242	2,242
	経常経費寄附金収入	0	0	0	0	0
	実習謝礼・利用者外給食・雑収入	4,798	4,799	4,799	4,798	4,799
	事業活動収入計	3,782,779	3,816,682	3,789,765	3,832,442	3,803,657
	人件費支出	2,635,635	2,658,235	2,636,060	2,668,062	2,637,637
	事業費支出	406,173	406,173	406,173	406,173	406,173
	事務費支出	632,913	632,913	632,913	632,913	632,913
	就労支援事業支出	21,500	21,500	21,500	21,500	21,500
利用者負担軽減額	314	314	314	314	314	
支払利息支出	1,905	1,905	1,905	1,905	1,905	
その他の支出等	820	820	820	820	820	
事業活動支出計	3,699,260	3,721,860	3,699,685	3,731,687	3,701,262	
事業活動 収支差額	83,519	94,822	90,080	100,755	102,395	
収入	施設整備等収入計	0	0	0	0	0
支出	設備資金借入金元金償還支出	18,324	18,324	18,324	18,324	18,324
	固定資産取得支出	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
	ファイナンス債務の返済支出	18,946	18,946	18,946	18,946	18,946
	施設整備等支出計	44,770	44,770	44,770	44,770	44,770
施設整備等 収支差額	-44,770	-44,770	-44,770	-44,770	-44,770	
その他の活動	収入	その他の活動による収入計	0	0	0	0
	支出	退職給付引当資産引当支出	0	0	0	0
		その他の活動による支出計	0	0	0	0
その他の活動による 収支差額	0	0	0	0	0	
単年度 収支差額	38,749	50,052	45,310	55,985	57,625	
繰越金	108,448	158,500	203,810	259,795	317,420	

(説明)

- ・ 収支計画額は、令和5年度補正予算(第1号)額に令和6年度以降に実施する財源確保策等を反映しています。
- ・ 令和6年度から運営を開始する障害者施設(のぞみ寮)の収支を加えています。
- ・ 介護保険の報酬改定等に伴う収入への影響額は1%増を見込んでいます。
- ・ 人件費には、定期昇給、社会保険料等の料率変更等に伴う影響額は反映していません。
- ・ 水道光熱費、食料品、消耗品及び業務委託費等は、今後の物価高変動に伴う影響額が予測できないため反映していません。
- ・ 高齢者施設の介護支援システムの更新経費は、リース契約するものとして施設整備等支出に反映しています。
- ・ 令和6年度以降の退職給付引当金、さんホーム目黒の修繕積立金は計上していません。

(5) 推進計画別財源確保策

①事務局								
推進計画:区との協議に基づき、本部運営補助金や指定管理料の見直しを実施し、財務基盤の強化を図ります								
実施内容:事業収益による本部運営への転換を図っていきます 将来の退職手当支払いに必要な資金を確保していきます								
項目		増減理由		6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
事務局	収入増	補助金	本部運営費補助金の縮減	93,575	62,004	54,053	54,053	52,003
			退職手当支払い資金	21,552	44,153	24,737	56,740	30,454
	計		115,127	106,157	78,790	110,793	82,457	
	収支差額増減		115,127	106,157	78,790	110,793	82,457	
(説明)								
<ul style="list-style-type: none"> 本部運営補助金(退職手当分を除く)は令和7年度から計画的に縮減し、令和15年度までに廃止します。 退職手当支払い資金に係る補助は、6年度以降も継続を要望するものとし、必要な資金の確保に目途がついた段階で廃止していきます。 本部運営補助金の縮減に伴い必要となる財源は、②～⑧の収支改善の取り組みにより事業収益を上げることで確保していきます。 								

②特別養護老人ホーム									
推進計画:効率的・効果的な施設運営に取り組みます									
実施内容:区立特別養護老人ホームの運営において、収入の確保と経費の縮減を計画的に行っていきます									
推進計画:区との協議に基づき、本部運営補助や指定管理料の見直しを実施し、財務基盤の強化を図ります									
実施内容:高齢者施設の指定管理料について、区立施設の運営に必要な経費(上乘せ分)を算定する方法に改めます									
項目		増減理由		6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	
特別養護老人ホーム東が丘 特別養護老人ホーム東山 特別養護老人ホーム中目黒	収入増	指定管理料	算定方法の見直し	56,824	56,824	56,824	56,824	56,824	
			介護報酬等	利用率の向上、食費の調整	50,356	50,356	50,356	58,103	58,103
				計	107,180	107,180	107,180	114,927	114,927
	支出減	事務・事業費等	委託経費の見直し等	△ 11,539	△ 11,539	△ 11,539	△ 11,539	△ 11,539	
			計	△ 11,539	△ 11,539	△ 11,539	△ 11,539	△ 11,539	
			収支差額増減	118,719	118,719	118,719	126,466	126,466	
(説明)									
<ul style="list-style-type: none"> 改正前の「区立施設の運営に必要な経費(上乘せ分)」に、令和6年度から業務委託費高騰分を増額する。 利用率(空床利用による短期入所生活介護を含む)の目標を、令和6～8年度から96.5%、令和9年度以降97.0%として収入を確保するとともに食事調理委託費の高騰分相当額の調整額の収入を見込みます。 建物管理委託経費の仕様書の見直しにより、同経費を縮減します。 									

③在宅ケア多機能センター									
推進計画:効率的・効果的な施設運営に取り組みます									
実施内容:在宅ケア多機能センターについて、利用率の向上などにより事業収益を確保していきます									
項目		増減理由		6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	
東が丘在宅ケア多機能センター 東山在宅ケア多機能センター	収入増	指定管理料	認知症デイホームの運営維持経費		14,661	14,661	14,661	14,661	
			介護報酬等	利用率の向上、食費の調整	12,889	12,889	12,889	12,889	12,889
				計	12,889	27,550	27,550	27,550	27,550
	収支差額増減		12,889	27,550	27,550	27,550	27,550		
(説明)									
<ul style="list-style-type: none"> 認知症デイサービスを区立施設として維持するための経費について、区と協議します。 利用率を令和6年度から小規模多機能ホームで3.5%増の82.76%、認知症デイホームで2.5%増の70.0%とするとともに食事調理委託費の高騰分相当額の調整額の収入を見込みます。 									

④ケアプランセンター								
推進計画:効率的・効果的な施設運営に取り組みます								
実施内容:ケアプランセンターについて、利用率の向上などにより事業収益を確保していきます								
項目			増減理由	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
東山ケアプランセンター さんホームケアプランセンター	収入増	介護報酬等	介護保険の介護報酬体制加算取得	3,378	3,378	3,378	3,378	3,378
		計		3,378	3,378	3,378	3,378	3,378
	収支差額増減			3,378	3,378	3,378	3,378	3,378
(説明)								
・職員数を各センター4人体制とし、介護保険における介護報酬体制加算を取得し、増収を図ります。								

⑤特別養護老人ホーム(自主事業)								
推進計画:自主事業として、新たな特別養護老人ホームを開設・運営していきます								
実施内容:(仮称)目黒三丁目特別養護老人ホームの運営を軌道に乗せ、事業収益を確保していきます								
項目			増減理由	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
さんホーム目黒(特別養護老人ホーム)	収入増	介護報酬等	利用率の向上、食費、居住費の調整	24,389	24,389	24,389	27,211	27,211
		計		24,389	24,389	24,389	27,211	27,211
	収支差額増減			24,389	24,389	24,389	27,211	27,211
(説明)								
・利用率(空床利用による短期入所生活介護を含む)の目標を、令和6~8年度から96.5%、令和9年度以降97.0%として収入を確保するとともに食事調理委託費の高騰分相当額の調整額の収入を見込みます。								

⑥障害者施設								
推進計画:区との協議に基づき、本部運営補助や指定管理料の見直しを実施し、財務基盤の強化を図ります								
実施内容:障害者施設の指定管理について、利用料金制を導入します								
項目			増減理由	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
心身障害者センター かみよん工房 大橋えのき園 下目黒福祉工房	収入増	指定管理料等	本部運営補助金負担分の転換		28,259	28,259	28,259	28,259
		計		0	28,259	28,259	28,259	28,259
	収支差額増減			0	28,259	28,259	28,259	28,259
(説明)								
・令和7年度から、本部運営補助金に係る障害者施設の負担経費を、同補助金から指定管理料へ転換します。								

⑦母子施設								
推進計画:区との協議に基づき、本部運営補助や指定管理料の見直しを実施し、財務基盤の強化を図ります								
実施内容:障害者施設の指定管理について、利用料金制を導入します								
項目			増減理由	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
みどりハイム	収入増減	指定管理料等	本部運営補助金負担分の転換		3,312	3,312	3,312	3,312
		計		0	3,312	3,312	3,312	3,312
	収支差額増減			0	3,312	3,312	3,312	3,312
(説明)								
・令和7年度から、本部運営補助に係る母子施設の負担経費を、同補助金から指定管理料へ転換します。								

⑧人件費の見直し								
推進計画:適正な人件費の確保を図ります								
実施内容:現行人事給与制度における人材確保及び人件費の総額管理の視点から、常に適正な人件費の確保を図ります								
項目			増減理由	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
全事業	支出減	人件費	組織見直しによる縮減	△ 14,000	△ 14,000	△ 14,000	△ 14,000	△ 14,000
			人員配置の見直し	△ 30,610	△ 30,610	△ 33,370	△ 33,370	△ 37,510
		計		△ 44,610	△ 44,610	△ 47,370	△ 47,370	△ 51,510
	収支差額増減			44,610	44,610	47,370	47,370	51,510
(説明)								
・組織の見直しにより役職者数を縮減し、人件費の縮減を図ります。 ・職員配置の見直しや給与の見直しなどにより、人件費の縮減を図ります。								