

2023 年度

# 事業計画書

社会福祉法人明和会

## - ABOUT US (法人について) -

昭和 51 年、老人福祉の問題が全国的に大きな課題となっている中、田川市でも同様の課題が浮き彫りとなっており、多くの老人が経済的理由等により自宅で介護を受けることが難しい状況であった。そのような状況の中、8名の有志による高齢者施設の建設が実現し、昭和 53 年 4 月 17 日に特別養護老人ホーム寿楽園が開設し、同年 5 月 26 日に社会福祉法人明和会が設立した。

## - PHILOSOPHY (理念) -

1. 私たちは、利用者様が主役の立場を貫き、その安心と個人の尊厳を守ることをモットーとします
2. 私たちは、利用者様に誠実な態度で接し、明るく心豊かな生活を送れるよう支援します
3. 私たちは、一人ひとりが専門職としての倫理と誇りをもち、謙虚な姿勢で最善を尽くします
4. 私たちは、介護サービスを通して社会に貢献し、地域の人々との強い絆をはぐくみます
5. 私たちは、創立の原点にたつてよりよい介護を提供できるよう、常に新しい課題に挑戦します
6. 私たちは、身体的拘束ゼロをめざし職員一丸となって取り組みます

## - STANDARDS OF CONDUCT (行動基準) -

今後さらに信頼される寿楽園になるために、この4つの行動基準を大切に守り続けます

1. 常に挑戦者であり続けよう
2. 仲間と共に前進しよう
3. 体験価値の輪を広げよう
4. 次世代につなげる地域を作ろう

## 目次

I	2023年度 事業計画策定にあたって	1
1.	経営における2023年度の重点項目	2
2.	経営目標	3
3.	人員配置目標	3
4.	施設・設備整備計画	3
5.	特別養護老人ホームの経営	4
6.	デイサービスセンターの経営	5
7.	居宅介護支援事業所の経営	6
8.	カフェ事業の経営	7
9.	マッサージ事業の経営	8
II	理事会及び評議員会	9
III	各種委員会	10
IV	研修及び会議	10

## I 2023 年度 事業計画策定にあたって

社会貢献の定義には、「他人の困り事を解決する（＝人の役に立つ）」という普遍さがあるため、ここに向き合い続ける必要があります。結論的には、「人から求められる数が多いほど、社会への貢献度合いは高くなる」と認識していて、その下層に社会貢献のカタチが位置します。当法人は「社会福祉事業をコアに社会貢献する」、この一言に集約されていますが、その時々で「広く人の役に立てること」は変化します。ひたむきに事業品質に磨きをかけることと、事業スタイルに固執しない変革性や機動力を持ち合わせることで、持続的な社会貢献活動を可能にしていくものだと考えています。

中長期的プランとして、「時間あたり採算」を KPI に据えた経営方針を進めていきます。「売上を最大に、経費を最小に」という経営の原則を実現していくために、売上から経費を差し引いた「差引売上」を算出し、それを時間や従業員数などで割って時間あたりの利益を導き出すものです。電気やガスといったエネルギー関連の異常なコスト高による薄利化と、倒産や閉鎖が相次ぐ近隣の業界事情を踏まえ、自法人の競争力を向上させる必要があると強く感じております。

また、従業員のパフォーマンス向上という課題が見えてきたことも大きな要因です。

短期的プランとして、2023 年度では「テクニカルラダーの構築」と、「営業のシステム化」に着手します。テクニカルラダーに関して、各部署のスキルやノウハウを仕組みで積み上げていくことを目的にしたもので、人材育成の効率的なツールになると想定しております。営業のシステム化に関して、アプリケーションを活用した日報や営業リストの作成により、営業ノウハウを組織内に蓄積するという効果を見込んでおります。また、権限設定による管理者やその他スタッフへの日報共有や、進捗の見える化による営業職務への理解が深められ、売上最大化に向けた必須の仕組みになってくると考えます。

2023 年度の社会情勢は引き続き厳しいものではありませんが、利用者の皆様や地域の方々から信頼される法人であり続けるために精進してまいります。

社会福祉法人明和会  
理事長 崎山いづみ

## 1. 経営における 2023 年度の重点項目

### 【経営戦略】

- ：経費最小化
- ：時間あたり採算の KPI 導入
- ：価値生産性を軸にした人事制度の見直し
- ：営業活動のシステム化

### 【人材戦略】

- ：新卒採用のノウハウ積み上げ
- ：従業員エンゲージメントの向上
- ：テクニカルラダー制度の構築

### 【サービス品質】

- ：フロントエンドサービスの強化
- ：栄養及び嚥下・身体訓練の一体的推進（モデル確立と横展開）
- ：科学的サービスの推進

## 2. 経営目標

事業所名	定員	利用率	収入		経常 利益率	全国 平均値
			月間	年間		
特別養護老人ホーム	100	96%	34,295 千円	411,540 千円	-1.0%	2.7%
デイサービスセンター	40	80%	6,370 千円	76,440 千円	8.4%	1.0%
居宅介護支援事業所	210	85%	2,880 千円	34,560 千円	32.9%	4.0%
CHARCOAL BOTTLE			400 千円	4,800 千円		
LiFE SALON			0 千円	0 千円		
合計			43,945 千円	527,340 千円	2.7%	2.7%

※1) 特養・デイ・法人の全国平均値は、WAMの令和3年度決算の調査結果を引用

※2) 居宅介護支援事業所は、介護給付費分科会の令和3年度決算状況を引用

## 3. 人員配置目標

(人)

事業所名	定員	職 員 数			
		正職員	常勤契約	非常勤契約	合計
特別養護老人ホーム	100	51	10	15	76
デイサービスセンター	40	10	1	2	13
居宅介護支援事業所	210	3	3	0	6
CHARCOAL BOTTLE		0	0	1	1
LiFE SALON		0	0	0	0
合計		64	14	18	96

## 4. 施設・設備整備計画

(千円)

上半期 (4~9月)		下半期 (10月~3月)	
物件名 (購入・工事)	金額	物件名 (購入・工事)	金額
壁紙張り替え工事 (デイ)	600,000		
カーテン付け替え工事 (デイ)	1,000,000		
合計	1,600,000	合計	

## 5. 特別養護老人ホームの経営

施設名 特別養護老人ホーム寿楽園

定員 100名

### 【重点項目】

#### ◆目標利用率

R2 年度実績	R3 年度実績	R4 年度見込	R5 年度目標
91.7%	90.2%	88.0%	96.0%

#### ◆目標売上（千円未満を四捨五入）

R2 年度実績	R3 年度実績	R4 年度見込	R5 年度目標
369,557 千円	382,224 千円	384,860 千円	411,540 千円

#### ◆経営に関すること

- ：部署別(人数割)「時間あたり採算」の定点観測と意識化
- ：「ムリ・ムダ・ムラ」(3M)排除に向けた経費の最小化
- ：営業活動の見える化と標準化(アプリ活用)

#### ◆人材に関すること

- ：「4つの行動基準」「マインドスキルのマトリックス図」を活用した文化の醸成
- ：新卒入社1年目対象のフレッシュャーズ研修を企画
- ：中途入社1年目対象のフォローアップ研修を開催
- ：3～5年目対象のマインドレベル向上研修を開催
- ：リーダー候補者対象の次世代リーダー研修を開催
- ：現役リーダー層対象のチームビルディング研修を開催
- ：コーチング研修の企画と講師養成
- ：人材ポートフォリオの作成

#### ◆現場の品質に関すること

- ：とろみ濃度の統一化(3段階)に及び勉強会の定期開催
- ：シーティングとポジショニングの適正化
- ：モデルユニットにおける栄養素摂取と運動継続の知識取得
- ：記録を根拠にした仮説検証サービスの積み上げによる品質向上

## 6. デイサービスセンターの経営

施設名 寿楽園デイサービスセンター  
定員 40名

### 【重点項目】

#### ◆目標利用率

R2 年度実績	R3 年度実績	R4 年度見込	R5 年度目標
79.7%	80.7%	74.0%	80.0%

#### ◆目標売上（千円未満を四捨五入）

R2 年度実績	R3 年度実績	R4 年度見込	R5 年度目標
74,533 千円	77,595 千円	71,663 千円	76,440 千円

#### ◆経営に関すること

- ：部署別(人数割)「時間あたり採算」の定点観測と意識化
- ：「ムリ・ムダ・ムラ」(3M)排除に向けた経費の最小化
- ：成約率75%の達成
- ：登録者85名の達成

#### ◆人材に関すること

- ：「4つの行動基準」「マインドスキルのマトリックス図」を活用した文化の醸成
- ：新卒入社1年目対象のフレッシューズ研修を企画
- ：中途入社1年目対象のフォローアップ研修を開催
- ：3～5年目対象のマインドレベル向上研修を開催
- ：リーダー候補者対象の次世代リーダー研修を開催
- ：現役リーダー層対象のチームビルディング研修を開催
- ：コーチング研修の企画と講師養成
- ：人材ポートフォリオの作成

#### ◆現場の品質に関すること

- ：1か月無料体験システムによる、ミスマッチの防止（早期離脱者を減らす）
- ：要支援の自費サービス正式稼働による利便性向上
- ：システム導入によるサービス品質の測定と向上

## 7. 居宅介護支援事業所の経営

施設名 寿楽園居宅介護支援事業所

定員 210名

### 【重点項目】

#### ◆目標利用率

R2 年度実績	R3 年度実績	R4 年度見込	R5 年度目標
93.3%	90.7%	101.0%	85.0%

#### ◆目標売上（千円未満を四捨五入）

R2 年度実績	R3 年度実績	R4 年度見込	R5 年度目標
19,575 千円	23,255 千円	28,999 千円	34,560 千円

#### ◆経営に関すること

- ：部署別(人数割)「時間あたり採算」の定点観測と意識化
- ：「ムリ・ムダ・ムラ」(3M)排除に向けた経費の最小化

#### ◆人材に関すること

- ：「4つの行動基準」「マインドスキルのマトリックス図」を活用した文化の醸成
- ：新卒入社1年目対象のフレッシュャーズ研修を企画
- ：中途入社1年目対象のフォローアップ研修を開催
- ：3～5年目対象のマインドレベル向上研修を開催
- ：リーダー候補者対象の次世代リーダー研修を開催
- ：現役リーダー層対象のチームビルディング研修を開催
- ：コーチング研修の企画と講師養成
- ：人材ポートフォリオの作成
- ：新人ケアマネの教育パッケージ立案と指導

#### ◆現場の品質に関すること

- ：「なんとかする力」を共通の重点事項とし、個々人のポテンシャルを引き上げ
- ：事例検討会の開催（スーパーバイズと困難事例解決の両機能実装）
- ：ペーパーレス化の推進

## 8. カフェ事業の経営

### ◆基本情報

- : 店舗名 CHARCOAL BOTTLE (チャコールボトル)
- : 所在地 田川市大字伊加利 2091 番 8 (特別養護老人ホーム寿楽園内)
- : 連絡先 070-4356-6119

### ◆事業内容

- : 店舗販売 ドリンク類の販売
  - : 出張販売 ケータリング等でのドリンク類の販売
  - : イベント出店 コールマインフェスやマルシェ等でのドリンク類の販売
  - : 物販 コーヒー豆やオリジナルグッズの販売 (店頭やオンラインショップ)
- ※1) 現状、保健所からの「営業許可証」の交付を受けて営業中
- ※2) 出張及びイベント出店時には、保健所へ「臨時営業許可」又は「仮設営業許可」のいずれかを取得して営業する

### ◆店舗運営

- : 定休日 不定休
- : 営業時間 10時～17時
- : 座席数 20席
- : スタッフ アルバイト1名 (時給900円程度)

### ◆目標売上

項目	単月	年間
収入	400,000円	4,800,000円
材料費	150,000円	1,800,000円
人件費	60,000円	720,000円
経費	147,000円	1,764,000円
利益	43,000円	516,000円

### ◆商品の強み

使用するコーヒー豆は『スペシャルティコーヒー』と呼ばれる、市場に流通している豆の5%に満たない希少な豆であり、生産国名だけでなく生産農園まで特定ができる高品質が強みとなっている。

## 9. マッサージ事業の経営

### ◆基本情報

- : 店舗名
- : 所在地
- : 連絡先

### ◆事業内容

- : 店舗型
- : 訪問型
- : 福利厚生型

### ◆店舗運営

- : 営業日
- : 予約可能時間
- : 施術体制

### ◆目標売上

項目	単月	年間
収入	0円	0円
材料費	0円	0円
人件費	0円	0円
経費	0円	0円
利益	0円	0円

### ◆サービスの強み

## Ⅱ 理事会及び評議員会

定款の定めに従い、下記の理事会、評議員会を開催します。

### 1. 理事会

開催予定	主要議案
2023年 5月	前年度事業報告、決算報告承認
2023年 10月	補正予算承認、給与規程の変更承認
2024年 3月	次年度事業計画、当初予算承認
臨時開催	事業運営の必要に応じて開催

### 2. 評議員会

開催予定	主要議案
2023年 6月	(定時評議員会) 前年度事業報告、決算報告承認
臨時開催	事業運営の必要に応じて開催

### 3. 理事・監事・評議員 (2023年4月1日現在)

理 事 長 崎山いづみ

業務執行理事 下 蘭 聡

理 事 仁保 朋之 行武 嘉則

吉田 幸男 大隈三保志

監 事 長谷川竜也 水上晋太郎

評 議 員 白石 修一 堀 悟 鶴原三千代 山野 智代  
石田富士子 原田 孝則 長谷川義晴

### Ⅲ 各種委員会

下記の委員会を設け、それぞれの運営指針の定めにより理事長の諮問に答え、あるいは理事長へ意見具申することにより、当法人の適正な経営に資するものとします。

名称	開催
リスクマネジメント委員会	第2水曜日 14:00 毎月
褥瘡対策委員会	第2水曜日 15:00 毎月
感染症・食中毒対策委員会	第4水曜日 14:00 偶数月
身体拘束廃止・虐待防止委員会	第4水曜日 15:00 年4回
安全対策委員会	第4月曜日 16:00 年4回 奇数月
ケア向上委員会	第3水曜日 15:00 毎月
排泄ケア委員会	第3水曜日 14:00 毎月
入所判定委員会	10月・3月 14:00
衛生管理委員会	不定期 16:00 毎月
防災・防犯委員会	不定期 14:00 年4回

### Ⅳ 研修及び会議

下記の研修及び会議を設け、人材を「資本」と捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な法人価値向上につなげる経営のあり方に繋げていきます。

名称	開催
チームビルディング研修	第1水曜日 10:00、14:00
マインドアップ研修	第1木曜日 14:00、15:30
フォローアップ研修	第1金曜日 14:00
フレッシュャーズ研修	不定期 年6回
次世代リーダー研修	毎月
経営会議	毎月