

平成 28 年度第 3 回臨時評議員会議事録（要旨）

- 1 開催の日時及び場所 平成 29 年 3 月 28 日（火）
午後 3 時 30 分～午後 4 時 55 分
調布市国領町 3 丁目 8 番地 1
国領高齢者在宅サービスセンター 活動室 2
- 2 評議員現在数 8 名
- 3 定足数 5 名
- 4 出席評議員数 5 名
- 5 報告事項
報告第 2 号 平成 29 年度事業計画について
報告第 3 号 平成 29 年度収支予算について
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

6 議事の経過及びその結果

(1) 議長の選出

平成 28 年度定時評議員会において、平成 28 年度の議長は決議されているが、本日、議長欠席のため、出席評議員の中から議長を選出した。

(2) 会議成立の報告

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。

(3) 議事録署名人の選任

定款に基づき、出席した評議員の中から選任することを説明し、議事の審議に移った。

(4) 報告事項

ア 報告第 2 号 平成 29 年度事業計画について

事務局より次のように説明があった。

「初めに、本計画は、平成 29 年 3 月 16 日に開催された平成 28 年度第 4 回定時理事会にて承認されたことを報告する。

公益財団法人調布ゆうあい福祉公社、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る。

調布ゆうあい福祉公社は、設立当初から、住民参加型を基本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、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。」

『2、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役割を占めている。毎月の収支状況を確認・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の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、講習会を開催する。

また、法人運営の安定化に向け、補助金や委託金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ていく。」

「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」

「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。プロジェクトチームでの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のできる職員の育成にもつながると考える。

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も連携を図り、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 年度からと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、地域のさまざまな福祉人材の発掘・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、住民参加型の温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、学習会などを開催し、さまざま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、公社の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の受け入れ、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の講座に専門職の講師派遣を実施していく。また、市内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、介護技術の向上や事業所間の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、国領デイサービスとふちぼあん、2 カ所の認知症対応型デイサービスを実施する。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，いわゆる総合事業が開始されたことに伴い，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の導入をし，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メントにおいて，市基準訪問型サービスの対象とされた方に向け，サービス提供ができるよう体制を整備する。」

「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めざして。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（認知症カフェ）」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，生きがいを共に創り，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。」

評議員より，「市基準訪問型サービスとは，何か決まったものがあるのか」との質問があり，事務局より，「昨年 10 月から総合事業が始まり，その中の一つのサービスである。国基準は現行相当で，市基準は，有資格者のヘルパーも派遣できるが，調布市家事援助ヘルパーという名称で新しく資格創出し，その方たちが派遣されるサービスである」との答弁があった。

評議員より，「1 ページ，公社の現状の中で，収支の改善に向けた身を切る改革というあたりは，皆さんの努力が形になってきたと思う。その中で，さまざまな働き方や，職員の意識改革で，研修やグループワークにも同時に取り組んできた。そこは数字には表れないが，今後につながると思っている。3 ページ，(1) の一番最後，運営体制を図る中で調査研究開発担当を配置して，また新たな展開を検討されたと思うが，次の実施事業のくくりではどこに当たるのか」との質問があり，事務局より，「10 ページのウ，調査研究開発事業になる。ただ，まだ具体的なものは明記されていない部分もあるが，今回，新たに調査研究開発担当を置き，次長を中心として，方向性を検討し，発信していきたい。急務の課題として，まず赤字の解消，もう一方では，公社の役割，使命を考えてきたが，普及啓発，人材育成，調査研究という柱の部分の部分が具体的になっていないため，特に調査研究については，明確に発信していけるように，担当を置いた」との答弁があった。

評議員より，「この文章の中では，公社の将来ビジョンの検討とか，公社をこれから進めていくに当たってという書きぶりになっているが，その調査をして，こんな課題があったとか，それから，ゆうあい積み上げてきた経験の中でのノウハウなど，そ

の調査結果が、市全域に広がったり、市の牽引をしていくのだという気概を持って取り組んでいただきたい。

介護職カフェはすばらしい取組だと思う。これも、介護職全体の皆さんのネットワークをつくって、市内の介護事業者が全体でまた一歩強くなり、スキルアップしていく上で、公社が牽引をするのだという気概を持って取り組んでいただきたい。

今年度、家族向けの介護講習をやっていたと思う。「家族介護者支援」という言葉がいろんなところに出てくるが、どこの取組でやっていたのか」との質問があった。事務局より、「9 ページ、イ、人材育成事業の福祉専門職講師派遣という形になる。専門職がお伺いをし、専門的なところをやる。この対象に関しては、家族介護者から専門職養成のところまで広く入っている」との答弁があった。

評議員より、「家族介護者支援は非常に大事なところで、介護者のための講座開催は、ゆうあいだからできることだと思っている。事業の区分けは、普及啓発、人材育成、調査研究で、介護保険事業以外は、その三つのくりに分けて表記をしているが、そこも含めて、今後また新たにゆうあいのあり方、やるべきことを精査していくときに、「家族介護者支援」という、一つの頭出しをしてもいいぐらいのテーマではないかと思っている」との意見があった。

評議員より、「資料に実施事業が掲載されているが、新たに取り組む事業とか、特徴的な事業があれば、説明いただきたい」との質問があった。事務局より、「特に平成 29 年度は、3 ページ、「認知症当事者と家族介護者の支援の拡充」で、認知症の支援を充実していきたい。今後、認知症の方が多くなり、徘徊とか、虐待など、家族の介護の枠を超えて社会問題化してくる。重点的に取り組んでいくため、「だれでもカフェ」は年 12 回ある。認知症のカフェを、既に今年度、国領高齢者在宅サービスセンターと入間町のぷちぼあんで、それぞれ隔月、合わせると毎月になるが、若年性の認知症の方、当事者と家族の方も含めて、ここのサービスセンターで開催する。また、認知症サポーター養成講座も、市から受託する中で、サポーターの養成、キャラバンメイトということで、サポーターの講師の方の調整、派遣、その事務的なところ、フォローアップ講座も含めて、受託する予定になっている。来年度は認知症についてのさまざまな事業を充実していきたい」との説明があった。

以上の報告に関し、了承された。

報告第 3 号 平成 29 年度収支予算について

事務局より次のように説明があった。

『1 概要』

「8 ページ、補助事業は、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、予算額 2 億 5,271 万 7,000 円を計上している。市からの受託事業では、デイサービスの事業、地域包括支援センター事業など 6 件を受託し、合計 2 億 91 万 4,000 円を計上している。増減を見るとマイナスが出ており、その要因は、2 件の受託事業が終了したことと、1 件、新規受託があったことにより表れている。

自主事業は、現状を踏まえた上で、見積もり、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。

その他として、収入を193万5,000円を見込み、公社全体では収支差額はゼロという形で予算を編成している。

平成29年度の総予算としては、合計欄のとおり、5億8,928万7,000円となる。

『2 事業別』

「補助事業等の収入では、上から5段目、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サービスで、平成29年度は、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、ぷちぼあんの利用者への昼食の提供も含め、年間5万2300食を見込んだ形で計上している。

地方公共団体補助金収入は、市からの補助金になるが、前年度並みで計上している。

収入計の下が支出で、事業費人件費は、住民参加事業にかかわる職員の人件費を計上しているが、今回、配置換え等をしているため、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、配置換えにより減額している。こちらは、補助事業等の主な項目の予算の低減という形になる。

9 ページは、受託事業になる。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。一般型の通所介護で、利用率を75%、認知症対応型通所介護で85%を見込んで立てている。在宅サービスセンター人件費は、介護士を中心に24人分の人件費となっている。在宅サービスセンター事業費の主なものは、利用者送迎にかかわる業務委託費になる。管理費人件費は、利用料の徴収事務費である。

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で、調布市独自基準による事業として、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を計上しており、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名分の人件費になる。事業費の主なものは、パソコンのシステムや車両等のリース料である。

見守りネットワーク事業は、地域包括支援センターと一体的に行っている事業である。

生活体制整備事業は、本年度をもって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として、年間6回以上の講座を開催する事業である。軽度生活援助事業は、援助時間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。訪問介護事業で、訪問介護事業収入は、年間1万3200時間の援助時間を見込んでいる。特定事業所加算の取り下げ、訪問時間数の減少で、増減が大きく表れている。地方公共団体補助金収入は、人件費の補助になっている。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名分の人件費と登録型ヘルパーの人件費の合計の85%を計上している。こちらも、配置換えや退職者不補充、就業制度を変更したため、大きく増減が表れている。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円で予算立てをしている。収入、支出とも

に予算規模は縮小しているが、増減欄の収支差額は、416万4,000円解消している。障害者訪問介護事業は、年間4,056時間の援助を見込み、予算を計上している。支出のほうは、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、こちらの増減としては44万2,000円解消している。

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及び年間1488件のケアプランを目標に予算立てをしている。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、利用率を85%、1日平均10.2人の利用を見込んで予算立てをしている。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かか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、利用者の昼食にかかわる食材費や送迎車両、システム等のリース料及び地域開放事業の管理費である。

その結果、収支差額は、11万1,000円を見込んでいる。これにより、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円で、収支差額はマイナス193万5,000円となっている。このマイナスに対して、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円の予算としている。

12ページは、予算の執行単位である節科目による集計になる。

1ページ、収支予算書（正味財産増減予算書）は、食事サービスにかかわる事業間の取引を相殺して、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っている。

3段目の（1）経常収益。主なものは、3事業収益の3億6,513万2,000円と、4受取補助金等の2億556万9,000円。それと、受取負担金等を合計した収益としては、2ページ、2段目、合計として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事業費を4億9,712万5,000円、2管理費で8,720万円を見込み、3ページ、2段目、経常費用の合計5億8,432万5,000円を見込んでいる。

経常収益と経常費用の差し引きの結果、当期経常増減額としては、マイナス272万9,000円となっている。なお、このマイナスについては、固定資産の資産価値の減少に当たる減価償却費となっている。

この当期経常増減額に一般正味財産及び指定正味財産を加えた、平成29年度の正味財産期末残高は、3億5,455万1,222円を見込んでいる。

4ページは、事業部門を公益目的事業会計、管理部門を法人会計に区分した正味財産増減予算書の内訳である。

7ページ、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。」

以上の報告に関し、了承された。

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。

「事業ごとに収入・支出，当期収支差額を表しており，科目の右側から，①の 1 月 26 日の決算見込の欄と，④と⑤の 9 月 15 日決算見込との差異になる。

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，事業量に応じた支出へ変換していくため，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 カ月の実績では，ヘルパーの稼働時間の減で，サービス提供責任者の稼働及び時間外勤務の増により，予測した削減効果が見込めなかった。その実績を踏まえ，人件費の再算定をしたところ，収支差額は 779 万 4,169 円のマイナス，396 万 5,000 円余，赤字が増加するとの予測になった。

デイサービスぷ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，12 月の状況が続くことを想定した結果，27 万 4,000 円余の収益悪化で，当期収支差額は 9 万 3,608 円の黒字になるとの予測であった。

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 183 万 1,000 円余改善し，94 万 1,400 円の黒字に転換していた。

以上の結果，三つの自主事業合計では，9 月時点では，435 万 1,147 円のマイナスから，675 万 9,161 円のマイナスへと 240 万円余，赤字額が増える予測となっていた。その他収入においては，12 月に利用者から多額の寄附を頂戴し，当初予算の約 2 倍の収入となったが，当期収支差額は 206 万 4,161 円のマイナスと，9 月時点と比較すると 40 万円余，赤字額が増えるとの決算見込となっていた。その後，1 月・2 月の実績が出たので，見込の修正をしたものが，見込の表である。

網かけ部分の欄が 3 月 16 日現在の決算見込になる。科目の右側から，①当初予算，② 16 日現在の決算見込額，③当初予算と現在の決算見込額との差額，④が 1 月の理事会で示した決算見込額，⑤が 1 月の理事会と本日の決算見込額の差異，⑥27 年度決算，⑦が前年度決算と現在の今年度決算見込との差異となっている。

訪問介護事業においては，1 月・2 月の実績では，収入は若干の減とほぼ見込と同程度であったが，固定給から変動制へ給料体系を変更した効果が表れ，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 円の赤字見込となっている。

4 月以降は，新たな働き方となる登録型ヘルパー制度を導入する。これは，勤務時間を午前 8 時から午後 6 時までの間，勤務が可能な時間や勤務できる日数を個人ごとに定めるものである。現在は，援助内容にかかわらず，ヘルパーの経験年数により時給単価が決まっているが，身体介護は時給 1,550 円，生活援助は時給 1,350 円，その他は時給 1,000 円，ほかに早朝夜間や土日祝日手当，休業手当などを定め，稼働内容に応じた賃金体系とする。この制度導入により，さらなる効率化を図っていく。

デイサービスぷちぼあん事業については，12 月に入院による利用者減があったが，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，1 月時点と比べて 141 万 242 円好転し，150 万 3,850 円の黒字を見込む結果となっている。

居宅介護支援事業は，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，合わせて 139 万 7,115 円の黒字決算を見込めた。今後とも，更なる担

当件数の増に努め、健全運営に努めていく。

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月時点からは290万3,515円の改善となっはいるが、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、610万円余の改善ではあるが、自主事業において収支の均衡を図るところまでは至らなかった。

その他収入においては、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ではあったが、さらに12月に利用者から多額の寄附を頂戴したこともあり、469万5,000円と、予算と比べ2倍の収入となった。

その結果、当期収支差額は1月時点で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、先ほどのヘルパーの新しい働き方を導入するなど、更なる改善を進める。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、身を切る改革も進めることができた。今後も、職員会議での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くことができるようにしていきたい。」

以上の報告に関し、了承された。

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。

「本計画は、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「ぷちぼあん」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。

3ページ、「2、計画の内容・特徴」。自主事業については、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、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、収入分析において、利用者一人当たり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、支出分析においては、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。「(3) 計画期間」は、平成28年度から平成30年度までとしている。

5ページからは、各自主事業ごとの事業概要、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、「(4) 収入分析」は、障害者訪問介護事業を含む訪問介護事業の収入分析と

なる。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。

10 ページから 11 ページにかけては、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。2 月と 3 月は見込で掲載している。同様に支出分析においては、11 ページの (5) から 12 ページにかけて掲載している。12 ページは、28 年度内の分析をしている。12 ページ目以降からは、居宅支援事業の分析となっている。

16 ページ、「7 デイサービスふちぼあん事業の現状分析」は、同様の形の分析となっている。

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 30 年度の目標を設定し、そのための対策を記載している。訪問介護事業の目標は、21 ページから 23 ページにかけて記載しているとおりである。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、28 年度と比較した表を 22 ページに掲載している。

また、これらの目標値に向けた対策としては、23 ページ、「イ 対策」となる。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の 6 つの対策を挙げている。

24 ページからの居宅介護支援事業では、25 ページに、平成 28 年度から 30 年度までと比較した目標設定値を記載している。

26 ページには、居宅介護支援事業についての対策として、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の継続取得を対策として挙げている。

ふちぼあん事業の 29 年度と 30 年度の目標については、27 ページ、28 年度と比較した表を掲載しており、28 ページからは、「イ 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。

これらの 3 事業の合計は、29 ページの「(4) 3 事業合計表」のとおりである。29 年度と 30 年度の収支状況においては、29 年度は、3 事業合計で、見込みとしては赤字となるが、その他収入を加え、公社総体の収支では収支均衡を目指している。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。

「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」では、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。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、公社監事に講師を依頼し、経営管理の基礎知識を習得するための研修を実施した。」

評議員より、「すばらしい再建計画をつくられたと思っている。しっかりと分析をされている。数字とか経営というのは福祉となかなかそぐわないという感じであるが、そうではないのだと、一丸となって経営を意識し、恐らく職員の皆さんもこれを読み込んでいるのだろうと思う。これを意識して仕事をしていくことが、福祉の現場を支えるためにも大事なのだと、いま一度職員の皆さんにもお伝えいただきたい。自分の事

業のところは聞かれても語れるぐらいまでやってくれるとは思いますが「公益性を重視するあまり」と書いてあったが、福祉職場は、実はそういうことがありがちであるが、そうではないよというあたりを、ぜひとも引き続きよろしくお願ひしたい」との意見があった。

以上の報告に関し、了承された。

以上で、本日の案件について全て終了した。