

## 令和3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  
令和4年3月10日（木）  
午後2時00分～午後2時54分  
調布市国領町3丁目8番地1  
（公財）調布ゆうあい福祉公社 相談室1
- 2 理事の現在数 7名
- 3 定足数 4名
- 4 出席理事数 7名
- 5 審議事項  
議案第20号 令和4年度事業計画（案）について  
議案第21号 令和4年度収支予算（案）について  
議案第22号 令和3年度第1回臨時評議員会の招集について
- 6 報告事項  
報告第7号 令和3年度決算見込（自主事業）について  
報告第8号 調査研究開発事業（フレイル予防調査）について  
報告第9号 基本財産の運用状況について

### (1) 会議成立の報告

冒頭で理事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) 議事録署名人の確認

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20号 令和4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。

#### 【令和3年度の振り返りと課題】

「令和3年度も、令和2年度と同様に、コロナ禍での難しい事業運営となった。特に年度当初と夏の期間の2回の感染拡大期では、事業の維持継続そのものに大きな影響が出た。調布市国領高齢者在宅サービスセンター事業では、5月に、職員1人が新型コロナウイルス感染症に罹患し、デイサービス事業が8日間休業した。ほかにも、この期間は、各種の研修やイベントなど、人を集めての事業は、その多くが中止を余儀なくされた。このような中で、2年ぶりに福祉講演会が開催できたことは大きな成果であった。今回は、申し込みの段階から問い合わせが多く、また、講演後の感想でも大変好意的なものも多く、職員も強く手応えが実感できた事業となった。また、コロナ禍で業務に制約が出る中、人混みを避ける、「3密」回避の観点から、ウェブ会議の開催や、広報の手法に関する工夫が進んだ。ウェブ会議では、参加者としてだけでなく、会議の主催者としても情報発信をしようと、施設の条件整備とともに職員のスキルアップに注力した。広報では、京王電鉄バスの車内広告を活用した協力会員の募集、職員等が行った大規模集合住宅でのボランティア募集のチラシ配布、また、広報誌「ゆうあい」の紙面を活用した

賛助会費集め、あるいは、折に触れてのフェイスブックの更新など、従来とは一味違った取組にチャレンジした。

一方で、協力会員の減少については、有効な解決策の模索が続いている状況である。会員にはご高齢の方が多く、コロナ禍を機に退会する方も増えている。

令和3年度は、新規加入会員の着実な定着をテーマに、会員登録後は、できるだけ速やかにソーシャルワーカーが丁寧な接触を図り、協力会員活動につなげる取組を強化した。

また、職員の欠員補充も、一部では解消ができずに、課題として残った。特に、調布市国領高齢者在宅サービスセンター事業では慢性化をしており、令和3年度は、応急処置的に職員を兼務させるなどの処置を行い、乗り切った。

最後に、自主3事業の収支見込みである。令和3年度は、4月に居宅介護支援事業で、特定事業所加算の取得がなかった。しかし、年度途中で職員に欠員が生じたことから、10月には取り下げを行い、同事業における収益は、当初の想定を大きく下回る結果となった。

一方、他の2事業（ぷちぼあん・訪問介護事業）については、堅調に推移したので、3事業総体の収支については、均衡維持の見込みが立っている。」

#### 【運営方針】

「年が明けて以降のオミクロン株のまん延などもあり、令和4年度も、先行きは依然不透明である。一方で、世相ではアフターコロナを見据えた議論も始まっている。公社においても同様に、令和4年度は、新型コロナウイルス感染症の動向に注視しつつ、その先も視野に入れた事業運営を考え、取り組んでいく。」

#### 『(1) 法人運営』

##### 「ア 健全な公社経営」

「人事評価制度のさらなる深化を進める。具体的には、管理職を対象に、評価と報酬が連動する仕組みの構築を目指す。また、同一労働同一賃金の法の理念を踏まえ、公社の新たな人事・給与制度構築に関する検討を開始する。」

##### 「イ 運営体制の強化・整備」

「調布市国領高齢者在宅サービスセンター事業について、現状の課題を整理し、調布市と協議の上、令和5年度以降の事業の方向性を決定する。」

#### 『(2) 事業運営』

##### 「ア 介護予防の取組」

「現行のフレイル予防をより充実させる体制の構築に関し、調布市と協議を行う。これについては、協議の内容を踏まえ、令和5年度以降の事業展開を変更する予定である。」

##### 「ウ 認知症当事者と家族介護者支援の拡充」

「延期されているチームオレンジのコーディネーター研修が受講でき次第、「調布市版チームオレンジ」の立ち上げについて、調布市と協議を進める。また、家族介護者の支援では、介護者（ケアラー）手帳を作製し、相談窓口等へ配布をする予定である。」

「9ページ以降は、実施事業の詳細となっているので、後ほど確認願いたい。」

理事より、「前回の事前検討の段階とほとんど変わりなく提出されており、あのときに、新しいこの時代を見据えた事業計画案だと思ったので、私はこれでよろしいのではないかと思う」との意見があった。

審議の結果、原案どおり出席理事全一致で可決し、承認された。

## イ 議案第 21 号 令和 4 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。

### 「1 概要」（予算書 8 ページ）

「補助事業等は、収支ともに 2 億 3,076 万円、受託事業は 2 億 401 万 5,000 円、自主事業は 1 億 1,752 万円となり、全体で 5 億 5,344 万 1,000 円となった。予算規模としては、補助金・委託金の交付の減額や、自主事業の増収を見込み、前年度対比で 840 万 7,000 円の減額となった。」

### 「2 事業別」

「補助事業等の収入で、有償福祉サービス事業収入について、その内訳であるホームヘルプサービス、食事サービスの利用減を見込み、合わせて 615 万円余の減額となっている。地方公共団体補助金収入は、329 万円余の減額となっている。支出については、これらの大幅な収入減に対応するため、現在欠員となっている職員を不補充とするなどし、人件費の圧縮を図った。全体としても、科目ごとの減額調整を行っている。

このような厳しい状況ではあるが、ポストコロナを見据え、令和 4 年度の重点的な取組である家族介護者支援事業等については、予算の拡充を行っている。

9 ページ、受託事業では、在宅サービスセンター事業の収入において、受託事業収入が前年度対比で 174 万円余減額となり、これに伴い、支出において、送迎委託の見直しを図るなどし、減額で調整をしている。そのほかの受託事業については、昨年度と比較し、大きな変更や変動はない。

10 ページ、訪問介護事業では、近年、事業収入の減少傾向が続いていたが、登録型ヘルパーの採用や人材確保ができてきたこともあり、昨年度対比で増収を見込んでいる。障害者訪問介護事業との合算で、ほぼ収支均衡を見込んでいる。

居宅介護支援事業では、令和 3 年度の下半期から特定事業所加算を取り下げたが、令和 4 年度中の再取得を念頭に、運営体制を構築していく。収入については、212 万円余の黒字を見込んでいる。

デイサービスぷちぼあん事業では、収入については若干の増収を見込んでいるが、令和 3 年度から新しく採用した介護士の人件費負担が発生するため、令和 4 年度は 213 万円余の赤字を見込んでいる。

自主事業全体では、収支均衡を見込んでいる。

11 ページ、「その他」項目では、基本財産受取利息収入等 115 万円余を見込み、支出も同額を見込んでいる。

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になるので、後ほど確認願いたい。

1 ページは、収支予算書の正味財産増減予算書である。

最下段の経常収益計は、5 億 4,743 万 7,000 円を見込んでいる。

3 ページ、上から 4 段目の経常費用計は、5 億 4,828 万 6,000 円を見込んでいる。

この結果、令和 4 年度の当期経常増減額は、マイナス 84 万 9,000 円となる。これに一般正味財産及び指定正味財産を加え、令和 4 年度の正味財産期末残高は、3 億 8,688 万 4,223 円を見込んでいる。

4 ページ以降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。

令和 4 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、「このコロナ禍において歳入がなかなか見込めないという状況の中での予算設定、かなり厳しいものがあつたような印象を受けるが、その中で、まず私が一番大きいと思つたのは人件費の圧縮。やはり利用者さんがいて、そこを担う職員がいるということでは、人の問題が一番前に出てくる。人を採用しないで、その浮いたお金をサービスに回していくということも分からなくはないが、そこで働く職員が、やる気をそがれなければいいがという思いはある。これからコロナが少しずつ減退していき、活動の場面がもっと活発になることを願いながら、早い時期に補正してでも人が増やせるような努力がされるとうれしいなという思いで見させていただいた。あと、送迎を減額という話であつたが、今、職員がやっているのか」との意見と質問があつた。事務局より、「4 台あるうちの 1 台を委託にしており、令和 4 年度は違う業者を選定している」との答弁があつた。

理事より、「本当に大変な予算の中ではあるが、自主事業が収支均衡がとれているという説明を聞き、補助事業や委託事業は行政があつてのことで、なかなか交渉もうまくいかないかもしれないが、自分たちで頑張れるところは、こんなふうに頑張つて数字として表れてくるということは、職員もこれを見てうれしいことではないか。この予算をまた来年度も進捗させていただけたらと思う」との意見があつた。

理事より、「本当に職員の努力はとても大事で、これからも人の交渉の中でも努力していただきたいが、補助先、委託先の調布市に、もっともっと、一番市民と接するところで頑張っているこの実情を知ってもらい、あまり補助金を削ったり、委託料を削ったりしないような働きかけを、ぜひこれからも工夫しながらやって、それが働く職員や利用する市民の皆さんにはね返るように、どんどん足を運んで、積極的に働きかけをしていただきたいと思う」との意見があつた。

審議の結果、原案どおり出席理事全一致で可決し、承認された。

#### ウ 議案第 22 号 令和 3 年度第 1 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つた。

「評議員会は、定款第 18 条の規定により理事会の決議に基づいて理事長が招集することとなっている。このことから、令和 4 年 3 月 25 日（金曜日）午後 2 時より、令和 4 年度事業計画について、令和 4 年度収支予算について、令和 3 年度決算見込（自主事業）について、ご報告するため、第 1 回臨時評議員会の開催についてお願いをするものである。」

審議の結果、原案どお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 7 号 令和 3 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つた。

「訪問介護事業について、赤枠の最下段、横軸で「実質収支①－②」とぶつかる場所、収入合計（請求額合計）は 4,656 万円余、支出合計が 4,332 万円余となり、当期収支差額は、黄色く網がけしている部分、324 万円余となり、黒字を見込んでいる。

感染症の予防・対策を行いながら、新規利用者の獲得・現利用者の利用回数の増回の提案など営業活動に力を入れてきた。年間を通して、月間目標件数を各職員が意識して取り組んできた。今後も体制を強化し、事業を運営していく。

裏面、居宅介護支援事業で、赤枠内、横軸、請求額合計 A の収入合計は 1,821 万円余、支出合計は 1,830 万円余となり、当期収支差額は、黄色の網がけの部分、マイナス 8 万円余となり、赤字を見込んでいる。

令和 3 年度は、職員の欠員により 10 月から特定事業所加算を取り下げることとなり、下半期の大きな減収要因となった。職員が欠員となる中で、居宅介護事業所職員一人一人が事業収支や経営について意識し、一丸となって収支維持に取り組み、ケアプラン件数を大きく落とすことなく運営してきたことが、この結果につながったものと受け止めている。デイサービスぷちぼあん事業では、赤枠内、横軸の「実質収支 F-G」、収入合計は 2,999 万円余、支出合計は 2,711 万円余となり、当期収支差額は、黄色の網かけ部分、289 万円余の黒字を見込んでいる。

昨年度末より少しずつ稼働率を回復してきたが、8 月・9 月と利用者コロナウイルス感染が判明し、9 月においては利用者 3 名が濃厚接触者との判定を受け、また、同時期に職員の急な病気休暇もあり、稼働に大きく影響が出る結果となった。年間の目標としていた件数の達成には至らない状況ではあるが、収支は黒字が見込める状況となっている。

以上の結果、表の最下段、自主事業全体の収支としては、収支差額が、黄色数値の部分、604 万円余の黒字を見込んでいる。」

報告のとおり、了承された。

#### イ 報告第 8 号 調査研究開発事業（フレイル予防調査）について

事務局より次のように説明があった。

「本来であれば 4 月の定時理事会にてご報告する予定であったが、修正箇所があり、完成が間に合わず、ご報告が遅くなってしまった。報告書として完成し、ホームページでも閲覧できるようにした。

公社では、第 2 次中期計画の重点プロジェクトの一つとして、公社事業の実践から得られる知見をもとに様々な福祉施策への提言に努めるため、調査研究開発事業の推進を掲げている。

フレイル予防調査では、総合事業通所型サービス（市基準）を利用している高齢者を対象に、体力の維持・向上（身体的な問題）、うつ予防（精神的な問題）、閉じこもり予防（社会的な問題）について、その効果を検証した。

4 ページ、原因を考察する中で、フレイルの進行を予防するには、これらの問題一つを解決すればよいというわけではなく、身体的、精神的、社会的、3つの面を総合的に見る必要があることが分かった。

23 ページ、通所型サービス（市基準）のフレイル予防プログラムによる効果について、一定の予防の効果があることが分かった。しかし、フレイル予防としてはまだ不十分と言え、今後、体力維持向上プログラムの見直しや、フレイルサイクルに陥らないように、体力づくりと同時に、その他の予防を行う必要を感じた。

4 ページ、フレイル予防のさらなる充実を図るため、今年度の調査においては、低栄養予

防などの項目を新たに追加し、ハイリスクアプローチだけでなく、ポピュレーションアプローチへと調査対象を広げて取り組んでいく。ハイリスクアプローチとポピュレーションアプローチについては、25 ページに書かれている。

加えて、調査研究開発事業として実施した事業提案については、追加資料の「事業提案」を参照願いたい。

事業提案では、新たな事業展開や既存事業の効果的、効率的な運用を進めていくことを目的に、公社職員より、新規事業や業務改善の提案を募り、地域や公社における実現の可能性などの実施に向け、調査を進めた。職員より、全 35 件の提案があり、6 件が事業化推進、14 件が継続検討、15 件が見送りとなった。

6 ページ、事業化推進、継続検討、見送り、ここに 6 件、14 件、15 件と掲げている。事業化推進された主立ったものとしては、9 ページ、「機関誌ほっとらいんのカラー化」、読者の読みやすさを重視して、実現した。10 ページ、「通所型サービス（市基準）での低栄養予防の講座開催」。前述のフレイル予防調査より、食事・低栄養に向けてアプローチすることも重要であることが分かり、公社職員の栄養士による講座開催が実現した。残りの継続検討 14 件の部分については、今後も所管において検討を深めていくべきと考える提案であり、15 件の見送りとなった提案についても、状況の変化により活用できる提案であると考えている。

令和 2 年度より、全職員が共有できるように報告書の形式を改め、提案の経緯や背景について、複数年追えるようにした。このことにより新たな提案のヒントやアイデアの整理が可能となり、さらなる提案がなされることを期待している。」

理事より、「とても大変な資料をまとめていただき、感謝する。ここでうたっているように、体力的なことと、それから食事面、高齢者になってタンパク質が大変重要であるというのはよく報道でも言われているが、それを本当に実践できるような方向づけというのは、ゆうあいさんでやっていただくのが一番入っていくのではないかと思っている。職員全体でこういうものに取り組んでいることが分かり、とてもよかったと思っている。これからもよろしくお願ひしたい」との意見があった。事務局より、「様々な専門職がいるゆうあいである。総合的にケアできる態勢というのが、これからもますます求められていくと思っているので、そのあたり、職員もしっかり考えながら進めていきたい」との答弁があった。

理事より、「17 番の「事業化推進」となっている部分であるが、「リモートワーク推進プロジェクト」は、事務職のところなのか。現場ではリモートはとても厳しいのではないか。具体的なことを教えていただきたい」との質問があり、事務局より、「リモートワーク推進についての現状等については、まず、コロナ禍の中で、我々もコロナの感染拡大がなければ、在宅勤務、リモートワークということすら考えてこなかったという認識もあり、感染拡大以降、自宅から遠隔で PC を操作できるようなシステムや、今現在導入している社内の情報共有システム等を活用しながら、また Zoom、オンライン会議システム等の環境整備も含めて、徐々に在宅においても勤務ができるような環境整備はしてきている。ただ、個人情報との関係とか、書類を持ち出すことができない状況とか、PC の機器を外に持ち出すというリスク等も考え、様々なハードルがあることは事実である。そういった中で、今後においても、可能な限り、感染拡大が今後また起こり得るということも想定しながら、

事業展開を考えていければと思っている」との答弁があった。  
理事より、「働き方にもつながっていく考え方で、とても大事なことだと思っている。ただ、対市民も直接かかわるところでは、どのようにこれが工夫されているのか想像がつかなかったが、今の説明でよく分かった。難しい面が多々あるかと思うが、ぜひ頑張っていたきたい」との意見があった。  
報告のとおり、了承された。

#### ウ 報告第 9 号 基本財産の運用状況について

事務局より次のように説明があった。

「本件については、資産運用規程第 8 条第 2 項において、資産運用状況について理事会に適宜報告を行うこととあるので、ご報告する。

公社の保有する基本財産は、定款及び資産運用規程に基づき、適正に運用を行うことが定められており、元本保持を最優先に国債、地方債の債券にて運用を行っている。直近では、平成 28 年度に購入した大阪府公募公債が、令和 3 年 12 月 27 日に償還を迎えたことから、複数の証券会社から情報を得て、新たに、資料の網かけの部分であるが、既発債券の第 475 回大阪府公募公債を購入した。運用期間は約 10 年である。

基本財産の運用による受取利息は、公社の安定的な財源確保の一つではあるが、近年、市場金利においては長期間の低迷が続いており、運用益による財源確保が難しい状況が続いている。

このほか、公社の取引証券会社である SMBC 日興証券であるが、執行役員ら幹部社員が逮捕されたとの報道を受け、取引先の調布支店の担当者より、債券の取引等において一切影響はない、という連絡を受けていることをご報告する。」

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。