

2023（R5）年度
事業計画

1. 理念・方針と第2期5年後のビジョン（2022（R4）～2026（R8）年度）

【理念・方針】

理 念：われわれ正和会は、地域における最高の福祉の充実を目指し日々精進することを旨とする。

方 針：われわれ正和会は、単なるサービス業として受け止めるのではなく、福祉という崇高なる理念に基づき、情報も含むあらゆるサービスの提供改善に努めます。

【第2期5年後のビジョン】

地域とつながる、地域をつなぐ正和会 ～交わる世代・支える暮らし・楽しむ未来～

- ・どの世代からもつながる法人、世代を超えて人と人をつなぐ法人であります。
- ・暮らしの中に安心できる選択肢を増やし、まちの課題解決や人々の生活の質の向上に役立つ、身近に存在する法人であります。
- ・ご利用者、地域住民、職員等関わる人と共にこれからを楽しみに、今できることに努力する法人であります。

[目指す事業展開 = 複合施設の強み・売り = トータルケアの提供]

- ① 介護予防の時から縁：未来の利用者の確保
- ② 要支援から軽度要介護：在宅・施設を行き来して在宅生活を維持
- ③ 重度要介護から最期：無駄に移動することなく安心して他界

[第2期5年後のビジョン 策定のポイント]

介護保険制度の動向（R3 改訂）

1. 感染症や災害への対応力強化
2. 地域包括ケアシステムの推進
3. 自立支援・重度化防止の取組の推進
4. 介護人材の確保・介護現場の革新
5. 制度の安定性・持続可能性の確保

（今後の制度動向：在宅重視、結果重視、報酬加算方式）

※地域包括ケアシステム

- ・構成要素：すまいとすまい方／生活支援・福祉サービス／介護・医療・予防
／本人の選択と本人・家族の心構え
- ・4つの助：自助（個人）・互助（近隣）・共助（保険）・公助（行政）

2. 中期行動指針・中期行動計画

【中期行動指針】

『理念磨き』

～徹底した理念の追求、使命を自覚し責任を果たす～

理念磨き1. 地域資源としての責任ある行動（安定した経営）

理念磨き2. 組織開発

理念磨き3. サービスの質の向上、選択肢の拡充

理念磨き4. 事業開発（衣食住の充実）

【中期行動計画】

理念磨き1. 地域資源としての責任ある行動（安定した経営）

行動計画① 目標稼働率（平均介護度、利用者数）の維持、向上 [事業部門BSC]

行動計画② 財務状態の適時の把握と改善

行動計画③ 給与制度、人事制度の更新と運用、定着

行動計画④ 雇用環境の改善

理念磨き2 組織開発

行動計画① 人材育成 [事業部門BSC]（能力開発・キャリア支援／サービスの質の向上）

行動計画② 風土改善 [事業部門BSC]

行動計画③ 適材適所

理念磨き3 サービスの質の向上・選択肢の拡充

行動計画① 現場革新・生産性の向上 [事業部門BSC]

理念磨き4 事業開発（衣食住の充実）

行動計画① 医療の強化 行動計画② アネックス（認知症専門フロア）再稼働

行動計画③ 外部団体との連携による事業の実施

行動計画④ 訪問系サービスの実施

行動計画⑤ 生活課題解決活動の推進（制度の狭間支援事業）

3. 問題（現状）

2022年度も、新型コロナウイルス感染症対応を最優先事項とし、全事業所において単年度事業計画（BSC）は着手できるもののみ遂行することとした（目標稼働率達成活動、採用活動、研修開催は随時実行）。感染症対策に追われながらも、外部研修での事例発表や『プラチナえるぼし』の取得、外国人材の受け入れ準備と対応・教育を現場が推進する中から得た気付きから、より強い法人を作るためには以下の点が問題であると捉えている。

【問題】

[管 理] 理想と現実のギャップの詳細が把握しきれていない。

- （主な原因）
- ・事業部門とバックアップ体制の連携・連動体制の不備
 - ・情報伝達ルート複雑化による停滞、漏れ落ち

[収 支] 黒字化を図れていない。

- （主な原因）
- ・新型コロナウイルス感染症対応による稼働率の低下
 - ・新型コロナウイルス感染症対応のための経費増加（物品・人件費）
 - ・事業継続人員確保のための派遣・紹介職員増員に伴う人件費増加
 - ・老朽化対応不備による臨時支出の増加
 - ・燃料費等の高騰による必要経費の増加

[組 織] 硬直化・高齢化

- （主な原因）
- ・目的、意義の伝達不足（業務改善の停滞等）
 - ・確認、承認行動の欠如
 - ・コンプライアンス意識の不足
 - ・コミュニケーション／相談機能の不全

<2024年度制度改正予測>

- ・基本的には「できるところ」に加算方式。

原油価格の高騰などによる世間の価格上昇を踏まえるとマイナス改定。

「できるところ」とは・・・

- ①サービスの質を担保する体制確保：処遇改善加算等の算定要件を満たしている事業所
- ②生産性の向上：デジタル化、IoT活用、介護ロボット等の活用による効率化
- ③根拠に基づく介護：LIFEの活用、根拠・結果の可視化

4. 課題と対応方針

2024年度に介護保険制度改定を控えていることから、先の問題と合わせて以下の通り課題を設定し、これに対応する年度方針を定める。

(課題1) 現状を把握できる体制の構築

- ・事業運営実績を迅速に把握する体制の構築
- ・事業運営実績に応じた予算・事業計画修正と実施

(課題2) 収支の黒字化

- ・予算通りの事業実施（介護度・稼働率・利用時間・利用方法・人員配置等）
- ・トータルケアの実現
- ・業務改善（タイムマネジメント・効率化）
- ・経営資源の詳細把握と適正化

(課題3) 変化に対応できる組織作り

- ・意識改革（制度／介護ビジネス・リスクマネジメント・組織論・ワークライフバランス）
- ・人材育成（目的・意図の共有とスキル開発／キャリア形成支援と処遇の見直し）
- ・適材適所（役割の発揮／個々の強みを伸ばすチーム構成）
- ・法人BCPの策定と更新

(対応方針)

1. 中期行動指針：理念磨き4 停止（音和舎一休閉鎖／地域貢献事業停止）
他の行動指針についても項目・内容を絞り、2023年単年度対応計画として運用する。
2. ①予算管理
 - ・第1四半期（4～6月）：老朽化による入れ替え物品以外の購入は停止。
 - ・第2四半期（7～9月）：第1四半期の実績から物品購入予算枠を設定。執行順位を決定し枠内分のみ消化。以降、物品購入については四半期ごとに見直し。
 - ・第3四半期（10～12月）：半期決算を基に、下半期予算修正。
- ②制度改正への対応
 - ・第3四半期（10～12月）：上半期決算・事業計画進捗状況をもとに2024年度以降の事業・体制検討、及び、制度改正への対応協議開始。
 - ・第4四半期（1～3月）：新年度予算・事業計画立案
- ③管理体制の見直し、再構築
 - ・第1・2四半期：法人管理部門の整理、体制再構築
 - ・第3・4四半期：②に応じた人事制度の更新作業

5. 2023年度事業計画①（戦略目標）

【理念磨きⅠ. 地域資源としての責任ある行動（安定した経営）】

戦略目標① 予算稼働率達成

- (1) [事業部門] BSC 推進（売りを磨く＝トータルケアの実現）
- (2) 営業体制の確立・実施（待機者・利用者獲得）
- (3) 待機者・利用者情報の共有と状態に応じた利用の促進（切れ目のない支援）
- (4) 外部機関との連携強化（利用者の状態の確実な把握／安心の保障）

戦略目標② 確実な予算管理

- (1) 事業所別予算管理（権限の範囲内）
- (2) 運営状況を随時反映した収支の把握
- (3) 法人、事業所別での迅速な実績把握ができる体制構築

戦略目標③ 人事制度の修正・更新

- (1) （2022年度導入制度）前年度運用実績を基にした修正
- (2) 多様な人材、働き方、能力に応じた制度の調整

戦略目標④ 必要経費の見直し（モノ）

- (1) （設備・物品）購入内容の精査、費用軽減策の検討・実施
- (2) （契約）内容見直し

戦略目標⑤ 法人BCP（事業継続計画）の更新

- (1) BCPの見直し、現状に即した更新
- (2) 更新内容の周知と訓練の実施

5. 2023年度事業計画②（戦略目標）

【理念磨き2. 組織開発】

戦略目標⑥ 人材育成

- (1) 人事考課に基づく計画的育成（人事考課制度の運用）
- (2) 社内規程（人材育成規程関連）の周知と運用、キャリア支援策の活用促進
- (3) キャリアルートの明確化と提示
- (4) 研修の実施とOJTの推進
- (5) 各種会議体の活性化
- (6) 人事考課システムの運用

戦略目標⑦ 風土改善

- (1) コンプライアンス意識の醸成
- (2) メンタルヘルス支援策／相談体制の周知と活用方法の明確化
- (3) 人事労務関連規程の見直しと周知
- (4) 感謝と謙虚さを示す行動の実践
- (5) 情報伝達ルート、方法の見直しとルールの周知徹底

戦略目標⑧ 適材適所

- (1) 定期的な異動の実施
- (2) 人材採用計画、期待する人材像に基づく採用と配置

戦略目標⑨ 採用ルートの開発・獲得

- (1) 採用に繋がる外部機関との関係構築
- (2) ターゲット別の採用活動の展開
- (3) 採用活動と現場の調整

5. 2023年度事業計画③（戦略目標）

【理念磨き3. サービスの質の向上・選択肢の拡充】

戦略目標⑩ 現場革新・生産性の向上

- (1) 役割（行動評価項目）とマニュアルを軸にした業務遂行の徹底
（ルール遵守・時間管理意識の醸成）
- (2) マニュアル更新（業務の可視化）によるムリの修正、ムラ・ムダの排除
- (3) 整理整頓
- (4) デジタル化、IoTの積極的な活用の推進
- (5) 根拠のあるサービス提供とその結果の提示できる体制の確立
- (6) リスクマネジメントの推進

戦略目標⑪ 就労環境の改善

- (1) 業務フロー、勤務時間帯の見直し
- (2) 業務内容の整理、見直しによる間接業務の洗い出しと内容に応じた人材の雇用、
配置（介護助手等／アウトソーシング）
- (3) ノー残業デーの増設・推進

【理念磨き4. 事業開発（医食住の充実）】

理念磨き1～3を優先するため、一時停止。