

令和5年度  
事業計画書

令和5年4月～令和6年3月

目次

1. 事業概要

- (1) 外部環境
- (2) 内部環境

2. 令和5年度事業計画

- (1) 事業運営方針（理事長方針）
- (2) 重点目標
- (3) 数値計画
- (4) 職員育成計画
- (5) 組織・体制
- (6) 会議・委員会
- (7) 年間行事

社会福祉法人 鶴林園（法人）

## 1. 事業概要

新型コロナウイルス感染症の拡大は、今までに経験のない規模となり、職員は大変な困難と負担を負うこととなった。しかしこの困難はこれまでの暗黙知を形式知に変換し、全職員が共有することで自らの経験値を上げ、最終的に利用者への今後のサービス力向上に繋がるものと確信している。

一方で、ロシアーウクライナ紛争や急激な円安に伴う物価高騰は経営を圧迫し、人件費の増加も抑えることができない状況となっている。

今年度に続き、令和5年度も我慢の経営を強いられることになると予測する。

### 【令和4年度事業運営方針（理事長方針）】

一昨年来の新型コロナウイルス感染症は、未だ終息の兆しが見えず、引続き「WITH コロナ」を前提とした社会生活、経済活動等が要請されている。このような中で、私たちが担っている高齢者介護・福祉サービスは、困難な状況にあっても、安易に中断・停滞することは許されず、継続的な事業運営の策定、実行が求められている。

今こそ、私たちは、サービス提供の根幹となる諸事項において、考え方を学び直し、行動に反映していかなければならないのである。

本年度は、次の事項を各事業所目標に具体的に展開、オール鶴林園の視点で連携、補完し合い、着実な成果を挙げることにしたい。

#### I. 職員力を高める

職員一人ひとりが、自分の職責を理解し、その目標達成に努力することにより、法人並びに事業所経営に寄与する。

常に、鶴林園の職員であることを自覚し、覚悟を持って業務を遂行する。

#### II. 法令遵守力を高める

職員一人ひとりが、諸法令、諸規程、諸規則、法人理念、職員心得等を遵守、その責任を理解し、過ちの無いように努力することにより、法人並びに事業所経営に寄与する。

正しい仕事の在り方

- = 理念に則ったものの考え方（計画立案）
- + 理論・根拠に基づいた業務の実施
- + 的確な業務の振り返り（次につなぐ）
- = 事故・違反・ミスをしない

#### III. 組織力を高める

全職員が、オール鶴林園の旗の下に結集、理事長を頂点とした組織を理解し、それぞれが縦のライン、横のラインとしての結び付きを展開、鶴林園の理念の実現に努力することにより、法人並びに事業所経営に寄与する。

常に、全体を俯瞰して、物事を考え、行動する。

## (1) 外部環境

- ① 新型コロナウイルス感染症は昨年以上の感染力となり、事業推進に対してさらに困難な状況となった。
- ② 利用者の生活環境や職員の職務環境は依然として多くの規制を強いている。
- ③ 新型コロナウイルス、ロシアーウクライナ紛争、急激な円安を起因とする物価高は事業のみならず経営を圧迫する事態となった。

## (2) 内部環境

- ① 新型コロナウイルス感染症のクラスター発生により、2ヶ月に及ぶ施設業務が停止する状況が生じた。第7波の影響は予想以上に大きく、事業継続が難しい状況を改めて認識した。
- ② 令和3年度に急激な職員増加を行ったことが、配属先施設での負担となり、定着率が低下する状況となった。結果、令和4年度も職員補充に労力を費やす結果となった。

## 2. 令和5年度事業計画

### (1) 事業運営方針（理事長方針）

4年来の新型コロナウイルス感染症は縮小と拡大を重ね、地球規模で猛威と恐怖を振りまいている。今年卯の年と言われているが、飛躍の年こそ、看脚下の言葉の通り、それぞれの足元を見つめ直す年でもある。

今年度は、全職員が各自の足元を確認しながら、創立100周年に向けての夢を共に描いていきたい。無限の可能性の実現は、今日からの1日1歩から始まる事を念頭に全員協働で、安全安心の鶴林園を作り上げよう。

#### 1. 安全・安心な近代経営の推進

創立100周年を目指し、21世紀型の経営を実践する。  
経営資源である人、もの、金、ソフト、時間、その他について、鶴林園創立100周年に向けて各事業所がどうあるべきかを検討、全員で実行に取り組む

#### 2. 利用者本位の追求

ソーシャルワーク、ケアワーク、ナーシングワーク等をはじめ、全職員一人ひとりが真の利用者本位を貫くために、それぞれの役割に応じて利用者の立場、目線でPDCAを実行

#### 3. 部門別、キャリア別教育の強化

事業は人なり、と言われている。  
又、人は優しさと共に教養が必要だとも言われている。  
その為にも、鶴林園職員として、社会人としての人材を育成するための教育の強化を行う。

## (2) 重点目標

厳しい社会情勢の中にある今こそ、福祉の在り方と適切な経営の方向性を熟慮し、来るべく将来のための準備の一年に努めたい。

### 1. 創立 100 周年を目指した具体的目標の提示

複雑化する福祉制度と、大きな変革期を迎える社会福祉環境に対応し、創立 100 周年に向けた生き残り戦略として、法人の体力強化を行う。

#### ① 歩んできた歴史と伝統を守る姿勢

業務における手順、マニュアルを遵守し、正しい仕事を実践する。

- 1) 漏れの無い見直し（手順とマニュアルの確認・遵守）
- 2) 5 S 活動による環境整備（掃除の確実な実行、衛生管理）
- 3) 建物の早期修繕による保全と利用者住環境と職場環境の整備・改善

#### ② チャレンジする職場風土に変わる精神

職員一人ひとり、各事業所が主体性を持ち、自ら考え、提案することを実践する。

- 1) 法人の各委員会活動を通じた業務改善の実施
- 2) 人材育成のため、ジョブローテーション
- 3) 実践こそが最強の人材育成の場であることを認識し、若年層の活躍の場を創造し、提供する。
- 4) 新しい就業規則にもとづく、キャリアパスの実践と研修の実施

#### ③ 前に進む体力

特養本館建て替えのための積み立てと、借入金返済の資金確保を財務上の最優先事項とする。

- 1) 養護新館の修繕の実施（外壁塗装、居室エアコン更新を計画化）
- 2) 特養本館の修繕（居室改装）を複数年計画で実施
- 3) 設備投資資金確保のため、今後 5 年間の重点的な経費削減実行（電力量・費削減、コピー・印刷量削減のため外注など活用）

#### ④ 助け合う心

- 1) 挨拶に始まり、挨拶に終わる、多職種間の情報交換の実践

事業所間、職種間の情報交換による助け合い、ささえ合いを実行し、風通しの良い職場風土を作ることで、利用者に喜ばれる仕事をする。

- 2) 利用者が何を求めているか、それぞれが考え、職員間で助け合うことがソーシャルワークの一策となる。

### 2. 21 世紀型経営のための環境整備として DX 化を推進する。

労働集約型産業である福祉（介護）現場では、常に人手不足となっており、人的補充の目途は立っていない。書類作成や記録などにおいて最小化や省力化、効率化可能な範囲を増やし、人的リソースを現場に集中することが政府方針として掲げられている。

当法人においても、創立 100 周年に向けて生き残るためには、その潮流を上手く掴むことが必須と考える。

① 間接業務（部門）のDX推進

各種システム化の実現（伺書など紙による申請手続きのシステム化、人事情報管理のシステム化）

② 採用活動における重層的評価の実施による良質な人材確保

- 1) 面接だけに頼らない評価（採用の根拠を数値化し、人の印象に頼らない）
- 2) オンライン面接の導入による、採用機会の創出
- 3) 多段階面接の実施（1次、2次、採用試験の導入）

③ 職員評価における多面的評価方法の導入

- 1) 目標管理制度に頼らない評価項目の増加

④ 業界再編を見据えた制度理解と早期市場開拓

- 1) 社会福祉連携推進法人を見据えた他法人、他事業所との連携、業務提携の検討（小規模な訪問介護事業所、居宅介護支援事業所、デイサービスとの連携など）

（3）数値計画（法人収支計画）【以下、金額は仮】

事業収入	1,403,800 千円
事業支出	1,324,400 千円
収支差額	79,400 千円

（4）職員育成計画

① 育成方針

- a. 組織人として、法人の理念を正しく理解し、組織の一員としての自覚を持ち、目標達成に向けて主体的に取り組むことができる職員の育成。
- b. 専門職としての知識・技術・社会性・倫理を備え、利用者の個別かつ多様なニーズに応え、自立したQOLの向上を図るため、利用者本位のサービスを提供できる職員を育成する。
- c. 社会人として求められる自覚や責任、心構えを理解し、一般教養、社会性、コミュニケーション能力、ビジネスマナーを備え、豊かな感性と人間性を持った職員を育成する。
- d. 人事考課制度を見直し、多様な働き方、多様な人材雇用などを見据えた「多面的な評価方法」を検討し、福祉人材の育成を実現するためのツールとしたい。

②研修計画

	基礎力の育成	受講対象者
1	新入職員研修	新卒・中途採用を含めた新入職員
2	入社年度別研修	入社3年目までの全職員
3	ハラスメント研修	全職員
	応用力の育成	
4	ミドルセミナー	主任・副主任職員
5	トップセミナー	事業所管理者(責任者)
6	理事長職員研修	全職員
7	幹部人材育成アカデミー	将来の幹部候補職員

(5) 職員配置・部門目標

① 経営管理組織図 (令和5年4月1日予定)

令和5年4月1日

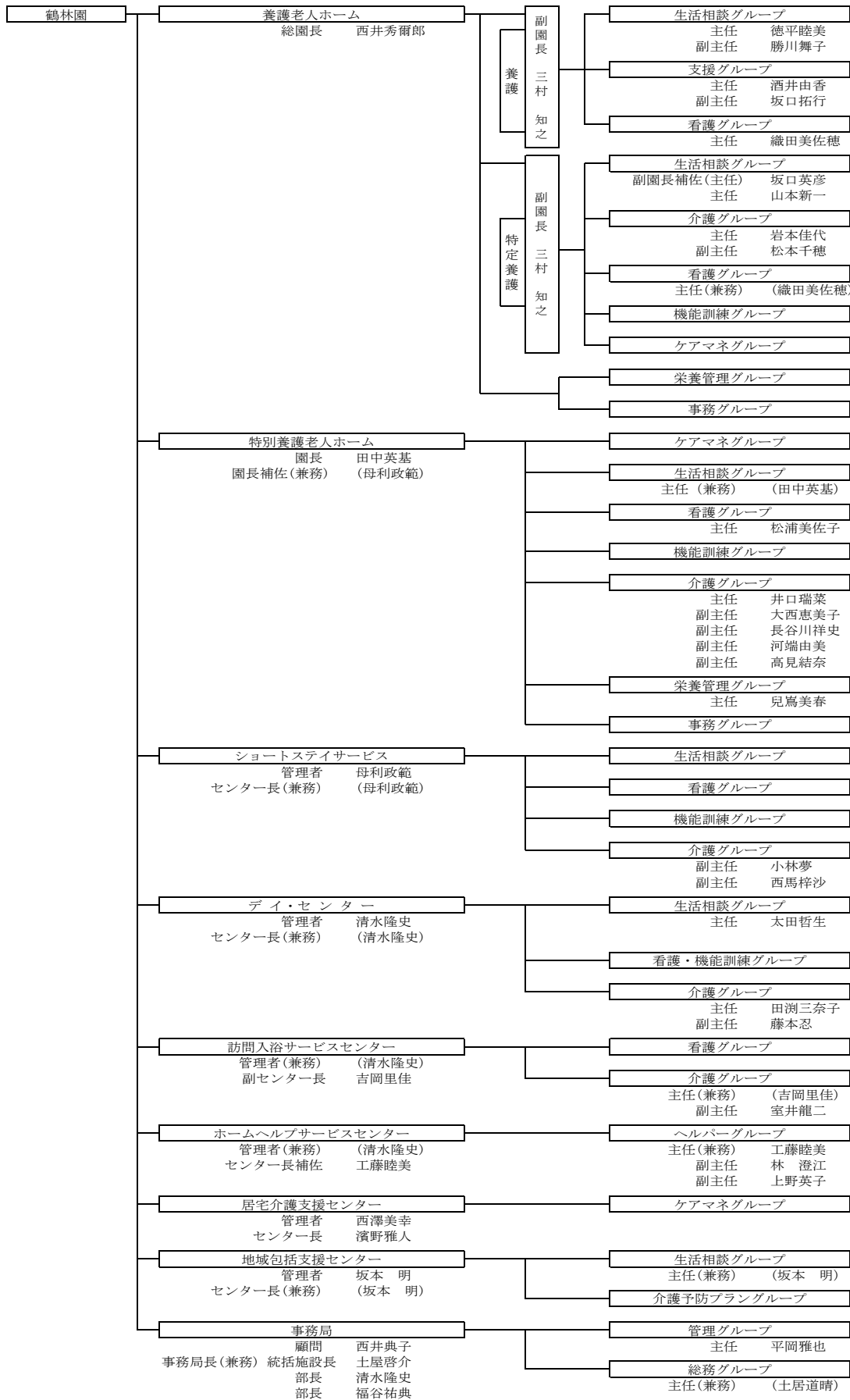
社会福祉法人 鶴林園 経営管理組織図



② 事業組織図 (令和5年4月1日予定)

社会福祉法人鶴林園 事業組織図

令和5年4月1日





### ③ 苦情解決体制

事業所名 (施設長・管理者)	苦情解決責任者	苦情受付担当者	第三者委員
養護老人ホーム 施設長 西井 秀爾郎	事務局 事務局長 土屋 啓介	副園長 三村 知之	稗田 貢 (元高砂市教育長)  柳原 正美 (柳原経営労務研究所 所長)
特定養護老人ホーム 管理者 三村 知之		副園長 三村 知之	
特別養護老人ホーム 施設長 田中 英基		園長 田中 英基	
ショートステイサービス 管理者 母利 政範		センター長 母利 政範	
デイ・センター 管理者 清水 隆史		センター長 清水 隆史	
訪問入浴サービスセンター 管理者 清水 隆史		副センター長 吉岡 里佳	
ホームヘルプサービスセンター 管理者 清水 隆史		センター長補佐 工藤 睦美	
居宅介護支援センター 管理者 西澤 美幸		センター長 濱野 雅人	
地域包括支援センターかこがわ西 管理者 坂本 明		センター長 坂本 明	

## (6) 会議・委員会

### ①会議

会議名	開催日	責任者	内容
理事会 評議員会	6月、11月、3月、 及び必要の都度	理事長	理事、監事、評議員による法人経営上の重要事項の決議
経営会議	毎月第4水曜日	理事長	事業所責任者による事業遂行上の経営課題の検討等
理事長 定例報告会	毎月第3木曜日	理事長	各事業所の業務遂行上の重要事項の報告等
合同職員会議	5月・11月の 第3日曜日	理事長	理事長の講話と、法人事業の周知
第三者委員会	必要の都度	理事長	法人事業における重大な苦情・事故等の報告、対応検討
感染症連絡会議	毎週金曜日	安全衛生 委員長	感染症注意期間における法人内の対策検討

## ②委員会

委員会	開催日	責任者	活動内容
安全衛生委員会	毎月第2木曜日	田中委員長	職員の衛生管理、安全対策の協議
車輛委員会	毎月第4木曜日	坂口委員長	公用車の運用管理、安全運転推進
防災委員会	毎月第2火曜日	土屋委員長	消防計画の推進、防災対策の推進
広報委員会	毎月第4木曜日	三村委員長	園内広報誌の作成
ホームページ部会	毎月第2木曜日	坂本委員長	ホームページの更新管理

## (7) 年間行事

月	項目	法人行事		法人委員会		
1日	中途採用時研修	9:00~12:30	第2火曜日	防災委員会	14:00~15:00	
第3木曜日	理事長定例報告会	9:30~17:10	第2木曜日	安全衛生委員会	13:30~14:30	
第4水曜日	経営会議	16:00~17:30	第4木曜日	車輛委員会	15:00~16:00	
第4水曜日	理事長職員研修	17:45~18:30	偶数月第4木	広報委員会	10:00~11:00	
Q第3金曜日	第三者委員報告会	15:00~16:00	第2木曜日	広報委員会HP部会	15:00~16:00	
4月	入社式		4月1日(土)			
	新人職員研修		4月1日(土)・2日(日)			
	第三者委員報告会		4月21日(金)(第3金曜日 15時)			
	創立記念日		4月18日(火)			
5月	職員のつどい		4月18日(火) → 中止			
	前年度書類整理点検(文書保管)		5月1日(月)~			
	各事業所業務自主点検		5月8日(月)~5月19日(金)			
	合同職員会議		5月21日(日)			
	監査法人 会計監査		5月18日(木)			
	事業報告書・決算報告書 提出		5月22日(月)			
6月	県・市指導監査受入準備完了		5月末			
	法人監事監査		6月1日(木)~6月2日(金)			
	監査法人 監査報告会		6月5日(月)			
	理事会 事業報告		6月13日(火)			
	評議員会 事業報告他		6月28日(水)			
	法人資産登記		6月29日(木)			
	県・市指導監査開始		県指定日			
	現況報告書提出		〃			
7月	監査事前資料提出		〃			
	機密文書廃棄		7月12日(水)			
	夏期一時金支給日		7月14日(金)			
8月	第三者委員報告会		7月14日(金)(第3金曜日 15時)			
9月	盆踊り		8月3日(木)			
10月	敬老会		9月15日(金)			
	機密文書廃棄		10月11日(水)			
	第三者委員報告会		10月20日(金)(第3金曜日 15時)			
11月	創立者を偲ぶ会		10月30日(月)			
	鶴林祭		11月3日(金)			
	合同職員会議		11月19日(日)			
	第1次補正予算(案)		11月上旬			
12月	理事会 補正予算		11月17日(金)			
	評議員会 補正予算		11月28日(火)			
	冬期一時金支給		12月20日(水)			
1月	新年祝賀会		1月1日(月)			
	機密文書廃棄		1月10日(水)			
	新年度理事長方針示達		1月17日(水)			
	第三者委員報告会		1月19日(金)(第3金曜日 15時)			
	新年度事業計画立案		1月24日(水)~			
2月	特養開園記念日		1月30日(火)			
	デイ開設記念日		2月1日(木)			
3月	第2次補正予算(案)		2月29日(木)			
	事業計画(案)・新年度予算(案)提出		3月4日(月)			
	理事会 予算(案)、事業計画(案)		3月19日(火)			
	評議員会 予算(案)、事業計画(案)		3月28日(木)			