

第5期経営計画

(令和8年度～令和12年度)



社会福祉法人

愛知県厚生事業団



目 次

1	計画策定の基本的な考え方	
(1)	計画策定の目的	1
(2)	計画の期間	1
(3)	これまでの経営計画（第1期～第4期）の概要	1
2	第4期経営計画の検証	
(1)	総括	2
(2)	課題	3
3	当法人を取り巻く社会状況	
(1)	福祉人材の不足	4
(2)	福祉ニーズの変化	4
(3)	先進技術の活用	5
(4)	災害リスクの増	5
4	重点取組事項	
(1)	人材の確保・育成・定着	7
①	外国人介護人材の活用	7
②	採用活動の強化	7
③	働きやすい職場環境の整備	8
④	テクノロジーの活用による業務の効率化	9
⑤	AIKOU職員としての一体感の醸成	10
(2)	利用者サービスの向上	12
①	認知症ケア体制の強化	12
②	強度行動障害支援体制の強化	12
③	医療的ケア体制の強化	14
④	法人内における施設間連携支援体制の整備	14
(3)	財務基盤の安定化	16
①	収入管理の充実	16
②	新たな事業展開の検討（事業の見直し・新規事業の検討）	16

(4) 事業運営基盤の強化	17
①建物・設備の計画的な改修・更新	17
②災害対策の強化	17
③地域との交流の促進	18
④情報発信力の強化	18
5 収支見込	20
6 計画の進行管理	25

1 計画策定の基本的な考え方

(1) 計画策定の目的

当法人は昭和 38 年に財団法人として発足し、昭和 39 年に社会福祉法人に改組して以来、長年にわたり愛知県行政と連携しながら安定的な施設運営を続けてきました。

その間、愛知県の行財政改革の進行に伴い、指定管理者制度を経て愛知県が設置した社会福祉施設の移譲を受け、自主自立経営への転換を図るため、平成 18 年度以降 5 年間で単位とする経営計画を 4 期にわたって策定し、経営改善や福祉ニーズの増加及び多様化に対応するための取組を進め、地域における中核的な社会福祉法人としての役割を果たしてきたところです。

第 5 期経営計画は、変化の激しい社会環境の中にあっても持続可能な事業運営を実現する経営基盤を構築し、地域から信頼され利用者に寄り添った良質なサービスを提供する法人を目指して策定するものです。

(2) 計画の期間

令和 8 年度から令和 12 年度までの 5 年間で計画期間とします。

(3) これまでの経営計画（第 1 期～第 4 期）の概要

期 間		取組の概要
第 1 期	平成18年度 ～ 平成22年度	指定管理者制度の導入に伴う独立採算制による経営体制の確立を目的とし、給与是正を始めとした経営改善による愛知県からの運営費補填の解消
第 2 期	平成23年度 ～ 平成27年度	特別養護老人ホーム等に続く愛知県からの障害者支援施設等の移譲に伴う自主自立の経営のため財務基盤の確立及び組織の活性化
第 3 期	平成28年度 ～ 令和 2 年度	さらなる発展的かつ安定的な経営を目指した利用者サービスの向上及び安定的・持続可能な財務基盤の確立
第 4 期	令和 3 年度 ～ 令和 7 年度	高齢化・重度化が進む利用者へのサービスの向上、人材の確保及び将来の改築や施設整備に必要な資金の確保

2 第4期経営計画の検証

(1) 総括

第4期経営計画においては、以下のとおり重点取組事項に取り組みました。

新型コロナウイルス感染症の発生・拡大の影響等により、評価指標として掲げた目標を達成できなかった内容もありましたが、概ね順調に進捗しました。

重点取組事項	取組内容・結果
①老朽化施設への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・愛厚ホーム佐屋苑の改築 ・愛厚ホーム一宮苑の大規模改修 ・愛厚すぎのきの里・愛厚ホーム設楽苑との統合（計画変更） ・愛厚ホーム大府苑は第5期経営計画期間中に大規模改修による長寿命化を実施する方針を決定 ・愛厚藤川の里の移転改築は幸田町との調整を継続（同町の計画変更により令和12年度の着工目標として延期） ・修繕計画及び大規模修繕計画については、各年度の決算や積立金の状況を鑑み、適宜計画を変更しつつ実施
②サービスの向上（高齢化・重度化への対応）	<ul style="list-style-type: none"> ・意思決定支援の実践 ・専門性の向上（認知症ケア・強度行動障害支援、身寄りのない方の受入体制強化、認定特定行為従事者の育成、多職種連携口腔ケア、特別養護老人ホーム看取り体制強化等）
③人材確保（新たな人材の採用）	<ul style="list-style-type: none"> ・各種採用活動（求人媒体の強化、リクルートチームによる採用活動、養成校との連携強化、インターンシップ等） ・外国人介護人材（技能実習生、特定技能外国人）の受入
④職場環境の改善	<ul style="list-style-type: none"> ・記録業務支援機器及び介護ロボットの導入 ・ハラスメントに関するアンケート調査、研修実施（全職員）
⑤地域共生社会実現への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ・「地域共生社会貢献推進プラン」の作成・実践（福祉相談窓口の設置や介護予防教室の開催等）
⑥災害対策の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・BCPを改訂 ・非常用自家発電設備の整備（一部施設）
⑦安定的な経営の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の事業収入に係る管理、事務費支出の見直し ・事業の見直し（愛厚弥富の里グループホームの新設及び施設入所定員の変更、愛厚ホーム西尾苑のデイサービス事業の廃止、居宅介護支援事業所の統廃合、東海・北陸中国帰国者支援・交流センターの受託終了、愛厚清嶺の風の開所、愛厚希全の里の就労継続支援B型事業の廃止）

(2) 課題

第4期経営計画の総括を踏まえ、継続する課題・新たな課題として主に次の項目が挙げられます。

▶ 人材の確保

施設に必要な介護職員の確保を目指し、効果的な採用活動を引き続き実施する必要があります。

▶ 重度者の受入に係る専門性の向上

施設の様々な入所ニーズ（認知症ケア・強度行動障害支援等）に対応するための専門性を引き続き向上させていく必要があります。

▶ 施設の老朽化及び整備費用の増大

藤川の里の移転改築、大府苑の大規模改修、その他施設の修繕の実施について、資金状況を考慮した上で計画的に進める必要があります。

▶ 決算における事業活動計算書の経常増減差額の赤字化

施設利用率の低下や施設改築に伴う減価償却費の増などのため、令和2年度から赤字が続いており、更なる収入管理の充実化や事業のあり方の検討を進める必要があります。

▶ 災害対策の脆弱性

B C Pの実効性を法人全体で向上させ、災害発生時の施設の脆弱性を解消する必要があります。

▶ 情報発信力の強化

施設利用率の向上・効果的な採用活動に資するため、当法人事業などについて外部発信力を強化する必要があります。

▶ 地域との関係性の強化

新型コロナウイルス感染症の発生・拡大の影響により、希薄化傾向にあった地域との関係性を回復する必要があります。

3 当法人を取り巻く社会状況

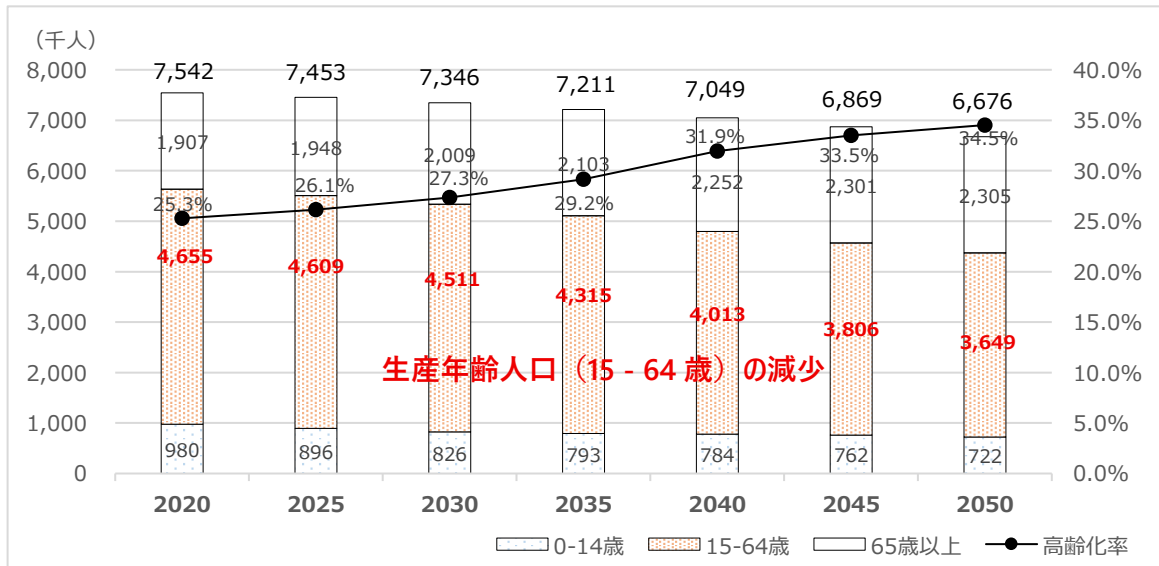
(1) 福祉人材の不足

福祉分野における人材不足は社会課題となっており、その要因は生産年齢人口の減少（下図）に加え、当分野の特殊性（夜間勤務を含む不規則な勤務形態、身体的・精神的負担の大きさ）が影響しています。

また、企業が働き方の多様化や賃金水準の改善を進める中、当分野が人材獲得競争において相対的に不利な立場にあるという要因もあります。

このような状況の中、社会福祉法人は人材を単に確保するだけでなく職員が安心して働き続けられる職場環境の整備、専門性を高める人材育成、限られた人材で持続的にサービスを提供する運営体制の構築がこれまで以上に求められています。

[愛知県における年齢3区分の人口推計]



日本の地域別将来推計人口 令和5（2023）年推計（国立社会保障・人口問題研究所）を基に作成

(2) 福祉ニーズの変化

介護分野においては、高齢者人口の増加に伴い介護や生活支援を必要とする人が増える一方で、独居高齢者や認知症高齢者、医療的ケアを必要とするなど支援の内容が複雑化・多様化しています。

障害福祉分野においては、障害者の高齢化や重度化が進むとともに医療的ケアの必要性や強度行動障害の状態にある人への専門的支援の重要性が高まっており、国の検討会において施設に求められる役割や機能（地域のセーフティネット機能等）が示されたと

ころでもあります。

また、児童福祉分野においては、少子化が進む一方で、虐待や貧困など、家庭環境や養育上の課題を抱える子どもが増加しています。保育や療育については、単に預かる機能にとどまらず、子どもの発達段階や家庭状況に応じたきめ細かな支援や、関係機関と連携した包括的な支援が求められています。

さらに、地域社会における人と人とのつながりの希薄化により、これまで家庭や地域が担ってきた役割を福祉サービスが補完・代替する場面が増えています。このため、福祉施設には制度に基づくサービス提供だけでなく地域における相談拠点やセーフティネットとしての役割が期待されています。

(3) 先進技術の活用

近年デジタル技術やICT、AI、ロボット技術等の先進技術は急速に進展しており、介護・障害福祉分野では深刻化する人材不足や職員の業務負担の増大を背景に介護記録の電子化、見守りセンサー、介護ロボット、AIを活用した業務支援システムなどの導入が進められています。

また、事務・管理部門においても、勤怠管理や給与・人事管理等のシステム化によるデータ連携が進展し、これまで人手に依存してきた業務の省力化・高度化が可能となっています。

このように、先進技術の進展は社会福祉法人にとって業務効率化や人材確保を図るための重要な要因であると同時に、経営のあり方そのものを見直す契機ともなっています。今後は先進技術を適切に取り入れ、人的資源と組み合わせながら、持続可能で質の高い福祉サービスの提供体制を構築していくことが強く求められています。

(4) 災害リスクの増

近年、気候変動の影響により集中豪雨や線状降水帯の発生など、風水害の激甚化・頻発化が顕著となっており災害リスクは全国的に拡大しています。

また、国の「南海トラフの地震活動の長期評価（令和7年9月26日改訂）」において、今後30年以内に南海トラフ地震が発生する確率は「60%から90%程度以上」とされており、同地震が発生した場合、電気・水道・交通・通信といった社会インフラが長期間にわたり使用不能となることが想定されています。

このような状況の下では、行政による公助が直ちに行き届くことを前提とした対応には限界があり、地域や事業者、法人単位での自助・共助に係る取組が不可欠となっています。特に利用者の生活を継続的に支える社会福祉施設においては、災害発生時にも事業を継続し利用者の生命と尊厳を守る体制を構築することが強く求められています。

4 重点取組事項

第4期経営計画の検証結果や社会状況、当法人の経営指針を踏まえて、第5期経営計画の重点取組事項を設定します。

次に掲げるコンセプトに基づく重点取組事項を設定し、それらを計画的かつ着実に実行することにより、将来を見据えた持続可能な経営基盤の確立を目指します。

〔コンセプト〕

Action	行動（利用者本位の支援の実践）
Innovation	変革（時代の変化に適応）
Knowledge	知識（専門性の追求）
Obligation	社会的使命（あらゆる福祉ニーズの受入）
Unity	団結（法人職員の連携強化）

〔参考〕

経営指針（令和2年4月策定）

- ①すべての人の尊厳を守り、人権及び個性を尊重しながら、ご利用者の側に立った、安全で安心していただける支援を行います。
- ②職員がチームワークを大切にし、働くことの喜びと誇りを感じ、成長できる職場づくりを進めます。
- ③セーフティネットにおける中核的な役割を果たすとともに、先駆的な支援に積極的に取り組みます。
- ④地域とのかかわりや連携を深め、地域共生社会の実現に貢献します。
- ⑤法人全体で協力しながら、公正で効率的かつ効果的な事業活動を行います。
- ⑥組織並びに職員一人一人が、法令や社会的ルール等を遵守します。
- ⑦快適な環境を提供するとともに、すべての人に安心して施設とかかわってもらうため、経営の体質強化と透明性の確保に努めます。

(1) 人材の確保・育成・定着

〔具体的取組内容〕

- ① 外国人介護人材の活用
- ② 採用活動の強化
- ③ 働きやすい職場環境の整備
- ④ テクノロジーの活用による業務の効率化
- ⑤ AIKOU 職員としての一体感の醸成

〔年次計画〕

① 外国人介護人材の活用

令和7年度までに計27名の技能実習生を受け入れてきましたが、今後もサービスを安定的に提供していくためには日本人職員の確保・育成を基本としつつ、外国人介護人材を重要な人材として位置付け、今後も技能実習生の受入を継続するとともに、特定技能外国人及び留学生出身者についても計画的な受入を進めます。

特に技能実習生については、技能実習修了後に特定技能期間を経た後も引き続き当法人で働き続けられるよう、国家資格である介護福祉士の資格の取得に向けた支援を行い、令和12年度末までに当該資格を有する人材を育成します。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 外国人介護人材の計画的な受入・育成	受入・育成	受入・育成	受入・育成	受入・育成	受入・育成

② 採用活動の強化

第4期経営計画に引き続き、介護福祉士養成施設や各施設の近隣にある高等学校との連携を強化するため訪問や就業体験を定期的実施します。

これにより毎年度一定数以上の新規学卒者である介護職員を採用します。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 学校との連携強化	定期訪問	定期訪問・検証	定期訪問	定期訪問・検証	定期訪問
	介護福祉士養成施設・近隣高等学校	介護福祉士養成施設・近隣高等学校、見直し	介護福祉士養成施設・近隣高等学校	介護福祉士養成施設・近隣高等学校、見直し	介護福祉士養成施設・近隣高等学校

	R8	R9	R10	R11	R12
ii 就業体験の充実 (1日体験)	実施	実施・検証	実施	実施・検証	実施
	年6回以上 適宜、見直し	年6回以上 適宜、見直し	年6回以上 適宜、見直し	年6回以上 適宜、見直し	年6回以上 適宜、見直し

③ 働きやすい職場環境の整備

職員が安心して働き続けられることがサービスの質を維持し、法人の持続的な運営を支える重要な基盤と考えられるため、より働きやすい職場環境の整備に取り組みます。

また、カスタマーハラスメントを含むハラスメント対策をさらに強化するとともに、所属長と職員の定期的な面談や職員満足度調査を実施し、風通しの良い組織風土を醸成します。

さらに、互助会事業について見直しを行い職員の福利厚生の実施を図ります。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i ハラスメント対策 ※カスタマーハラスメント対策を含む。	指針作成	実践	実践	実践	実践
	カスハラ対策・就活セクハラ対策				
	実施	実施	実施	実施	実施
	役職者研修受講 (オンデマンド)	役職者研修受講 (オンデマンド)	役職者研修受講 (オンデマンド)	役職者研修受講 (オンデマンド)	役職者研修受講 (オンデマンド)
		実施		実施	
			ハラスメントアンケート・必要に応じて対応		ハラスメントアンケート・必要に応じて対応
ii 風通しの良い職場づくり	実施	実施・検証	実施	実施・検証	実施
	所属長と職員の面談(期首)	所属長と職員の面談(期首)・見直し	所属長と職員の面談(期首)	所属長と職員の面談(期首)・見直し	所属長と職員の面談(期首)

	R8	R9	R10	R11	R12
	実施	実施	実施	実施	実施
	所属長・次長 研修受講	主査・主任 研修実施	新任役職者向け 研修実施	新任役職者向け 研修実施	新任役職者向け 研修実施
	R8	R9	R10	R11	R12
	実施	検討	実施	実施	実施
	職員満足度 調査	調査結果に基づ く対応の要否・対 応方法の検討	必要に応じて 対応	必要に応じて 対応	必要に応じて 対応
iii 互助会事業の見直し	R8	R9	R10	R11	R12
	検討	検討	実施	実施	実施
	新規事業、既存 事業の継続・廃 止の検討	新規事業、既存 事業の継続・廃 止の検討	見直し内容の 実施	見直し内容の 実施	見直し内容の 実施

④ テクノロジーの活用による業務の効率化

第3, 4期経営計画においても記録業務支援機器（タブレット）や介護ロボットの試行・導入を進めてきましたが、第5期経営計画においては、その実績や活用状況を踏まえて、介護ロボットを継続的に導入しつつ、特に導入の効果が大きいと考えられる見守りカメラやインカムの導入を計画的かつ重点的に進めます。

また人事労務・勤怠・給与の一元管理が可能な人事管理システムを導入するとともに、サービスに係る業務システムの更新時期に合わせて、同システムのDX化やケアプランの作成等に係る生成AIの活用について検討します。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 介護ロボットの導入	導入・検証	導入・検証	導入・検証	導入・検証	導入・検証
	見守りカメラ以外 導入要望・導入 効果検証	見守りカメラ以外 導入要望・導入 効果検証	見守りカメラ以外 導入要望・導入 効果検証	見守りカメラ以外 導入要望・導入 効果検証	見守りカメラ以外 導入要望・導入 効果検証
	R8	R9	R10	R11	R12
	導入準備	導入	導入	導入	導入・検証
	見守りカメラ ヒアリング調査・ 導入計画策定	見守りカメラ ※導入計画・補 助金の交付状 況による	見守りカメラ ※導入計画・補 助金の交付状 況による	見守りカメラ ※導入計画・補 助金の交付状 況による	見守りカメラ ※導入計画・補 助金の交付状 況による

ii インカムの導入	R8	R9	R10	R11	R12
	導入準備	試行	導入	導入	導入・検証
	ヒアリング調査・導入計画策定	一部の施設	導入計画による	導入計画による	導入計画による
iii 業務の DX 化	R8	R9	R10	R11	R12
	導入・運用開始	運用	運用・検証	運用	運用
	人事管理システム	人事管理システム	人事管理システム	人事管理システム	人事管理システム
	R8	R9	R10	R11	R12
	検討準備	検討準備	検討	導入 or 更新	運用
	業務システム情報収集	業務システム情報収集	業務システム方針決定	決定方針に基づく業務システムの更新	決定方針による
iv 生成 AI の活用	R8	R9	R10	R11	R12
	検討	試行	検証	導入 or 中止等	運用 or 中止等
	活用方法(ケアプラン等)	一部の施設	導入の可否・方針決定	決定方針による	決定方針による

⑤ AIKOU 職員としての一体感の醸成

現行の職員交流事業の内容や効果を検証した上で、より多くの職員が参加しやすく、相互理解や交流の促進につながる企画を検討・実施し、施設や職種の枠を超えた職員間のつながりを深めることにより、法人職員の一体感の醸成に取り組みます。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 職員交流事業の実施	検討	実施・検証	実施・検証	実施・検証	実施・検証
	既存事業の見直し・新たな企画の検討	交流事業の実施・見直し	交流事業の実施・見直し	交流事業の実施・見直し	交流事業の実施・見直し

〔目標指標〕

① 介護福祉士を有する外国人介護人材の育成

R7 年度 0 名 → R12 年度末時点 4 名

※技能実習生出身者のみ対象

② 毎年度新規学卒者 10 名以上の採用

R8.4.1 採用者 7 名 → 毎年度 10 名以上（累計 50 名以上）

※4/1 付け採用の介護職員のみ・留学生を除く

③ 離職率の減

R6 年度 5.7% → R12 年度末時点 5.7%未満

※当該年度の退職者数（定年退職者・期間満了者を除く）÷ 4/1 時点の在籍者数

(2) 利用者サービスの向上

〔具体的取組内容〕

- ① 認知症ケア体制の強化
- ② 強度行動障害支援体制の強化
- ③ 医療的ケア体制の強化
- ④ 法人内における施設間連携支援体制の整備

〔年次計画〕

① 認知症ケア体制の強化

特別養護老人ホーム等における認知症ケア体制を強化し、今後も増加が見込まれる認知症利用者の入所等ニーズに対応するため、認知症介護に係る研修の修了者を計画的に育成することで、さらなる専門性の向上に取り組みます。

実践者研修及び実践リーダー研修の修了者については、主に自施設の未受講者を対象とした復命研修の実施を義務付け、アウトプットによるさらなる理解の定着を図ります。

また新たに指導者養成研修の修了者を育成することにより、法人内外における認知症ケアに係る助言・指導体制を整備します。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 認知症介護に係る研修修了者の育成（特養）	育成	育成	育成	育成	育成
	〔実践者研修〕 各施設 1 名以上受講・復命研修実施	〔実践者研修〕 各施設 1 名以上受講・復命研修実施	〔実践者研修〕 各施設 1 名以上受講・復命研修実施	〔実践者研修〕 各施設 1 名以上受講・復命研修実施	〔実践者研修〕 各施設 1 名以上受講・復命研修実施
	R8	R9	R10	R11	R12
	育成	育成	育成	育成	育成
	〔実践リーダー研修〕 各施設 1 名以上受講・復命研修実施	〔実践リーダー研修〕 各施設 1 名以上受講・復命研修実施	〔実践リーダー研修〕 各施設 1 名以上受講・復命研修実施	〔実践リーダー研修〕 各施設 1 名以上受講・復命研修実施	〔実践リーダー研修〕 各施設 1 名以上受講・復命研修実施
	R8	R9	R10	R11	R12
育成	育成	検討	実施	実施	
〔指導者養成研修〕 受講候補者選定	〔指導者養成研修〕 1 名受講	〔指導者養成研修〕 特養等への助言・指導体制検討	〔指導者養成研修〕 特養等への助言・指導	〔指導者養成研修〕 特養等への助言・指導	

② 強度行動障害支援体制の強化

障害者支援施設等における強度行動障害支援体制を強化し、地域での生活が困難な方

の入所等ニーズに対応するため、強度行動障害支援に係る研修の修了者を計画的に育成することで、さらなる専門性の向上に取り組みます。

基礎研修及び実践研修の修了者については、主に自施設の未受講者を対象とした復命研修の実施を義務付け、アウトプットによるさらなる理解の定着を図ります。

また、強度行動障害支援に係る中核的人材（障害福祉サービス事業を行う事業所又は障害者支援施設における環境調整、コミュニケーションの支援ならびに当該障害者等への支援に従事する者に対する適切な助言及び指導を行うための知識及び技術を有する者）を育成することにより、法人内外における強度行動障害支援に係る助言・指導体制を整備するとともに、モデル事業の実施を通じて、専門性の高い支援体制を確立します。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 強度行動障害支援に係る研修修了者の育成（旧知的）	育成	育成	育成	育成	育成
	〔基礎研修〕 各施設 4 名以上受講・復命研修実施	〔基礎研修〕 各施設 4 名以上受講・復命研修実施	〔基礎研修〕 各施設 4 名以上受講・復命研修実施	〔基礎研修〕 各施設 4 名以上受講・復命研修実施	〔基礎研修〕 各施設 4 名以上受講・復命研修実施
	R8	R9	R10	R11	R12
	育成	育成	育成	育成	育成
	〔実践研修〕 各施設 2 名以上受講・復命研修実施	〔実践研修〕 各施設 2 名以上受講・復命研修実施	〔実践研修〕 各施設 2 名以上受講・復命研修実施	〔実践研修〕 各施設 2 名以上受講・復命研修実施	〔実践研修〕 各施設 2 名以上受講・復命研修実施
	R8	R9	R10	R11	R12
育成	育成	育成	育成		
〔指導者研修〕 受講候補者選定	〔指導者研修〕 1 名受講	〔指導者研修〕 受講候補者選定	〔指導者研修〕 1 名受講		
ii 強度行動障害支援に係る中核的人材の育成（旧知的）	R8	R9	R10	R11	R12
			育成	育成	育成
			中核的人材養成研修 1 名受講（指導者研修修了者）	強度行動障害支援者への助言・指導	強度行動障害支援者への助言・指導
iii 強度行動障害支援に係るモデル事業の実施（旧知的）	R8	R9	R10	R11	R12
	検討	実施	実施・評価	実施・評価	実施・評価
	施設選定・取組内容検討	モデル事業実施	モデル事業実施・評価	モデル事業実施・評価	モデル事業実施・評価

③ 医療的ケア体制の強化

医療的ケアを必要とする入所ニーズへ対応できる体制を強化するため、認定特定行為業務に係る研修修了者を育成することで、さらなる専門性の向上に取り組みます。

なお、旧身体障害者施設のうち、喀痰吸引等事業者として登録していない愛厚清嶺の風（障害部門）及び愛厚希全の里については、次期経営計画期間中の事業者登録を目指します。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 認定特定行為従事者の育成（特養・旧身体）	育成	育成	育成	育成	育成
	各施設 1名以上受講	各施設 1名以上受講	各施設 1名以上受講	各施設 1名以上受講	各施設 1名以上受講

④ 法人内における施設間連携支援体制の整備

主に障害者支援施設や救護施設において高齢となった利用者が、引き続き、安心して生活できるよう施設間の連携支援体制の整備に取り組みます。

あらゆる状態の利用者に対応できるよう、種別が異なる施設間の相互理解や専門性の共有を促進するため、主に他種別の施設における勤務を経験したことがない職員を対象とした交換研修を実施します。

また、利用者の入退所を担当する職員等が、各所属施設の分野を超えて連携し、利用者の移行を円滑に進められるよう事例検討等を行う機会を設けるとともに、各施設の空床状況や待機状況を共有し、法人としての基本的な受入方針を策定した上で、それに基づく運用を進めます。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 他種別施設職員の交換研修の実施	検討	実施	実施・検証		
	対象施設の選定・エリアごとに実施（各施設4名以上）	エリアごとに実施（各施設4名以上）	エリアごとに実施（各施設4名以上）・評価		
ii 他種別施設間における受入体制の構築	検討	検討	実施	実施	実施
	合同職種別会議の開催・事例検討	施設間の移行に係る基本的な受入方針策定	対象者の受入	対象者の受入	対象者の受入

〔目標指標〕 ※連番で整理

④ 研修修了者の育成

▶ 認知症関係

実践者研修 50名

実践リーダー研修 50名

指導者研修 1名

▶ 強度行動障害関係

基礎研修 60名

実践研修 30名

指導者研修 2名

中核的人材 1名

▶ 医療的ケア関係

認定特定行為従事者研修 60名

※いずれも R12 年度末時点の修了者数とする（退職者を含む）。

(3) 財務基盤の安定化

〔具体的取組内容〕

- ① 収入管理の充実
- ② 新たな事業展開の検討（事業の見直し・新規事業の検討）

〔年次計画〕

① 収入管理の充実

当法人はこれまで長期にわたり安定的な事業運営を継続し、自己資本比率（貸借対照表上の資産に対する純資産の割合）は高水準にあるものの、令和2年度以降、事業活動計算書の経常増減差額は5期連続の赤字となっています。

これは、老朽化施設の改築に伴う減価償却費の増加が要因の一つではありますが、当法人の特別養護老人ホームもその多くが赤字となっており、一部の障害者支援施設においても利用者が減少しております。

近年の人件費や物価の上昇及び将来における施設や設備等の老朽化への対応に係る財務負担の増加、また施設や設備等の老朽化への対応に係る改築や改修、災害対策といった多額の投資について中長期的な視点に基づき計画的に実施するとともにその資金を継続的に確保しなければなりません。

これらの状況を踏まえて将来に向けた資金を確保するため、従来から実施している各施設の収入管理に係る体制の充実を図り目標収入を着実に達成するとともに今後は支出との連動を意識した管理方法への見直しを行います。

② 新たな事業展開の検討（事業の見直し・新規事業の検討）

上記①のほか、収支に課題のある事業の見直し・改善策や、将来を見据えた新規事業の可能性についても検討します。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 既存事業の見直し・新規事業の検討	検討	検討・実施	検討・実施	検討・実施	検討・実施
	検討部会の設置・課題施設/事業の抽出	課題施設/事業の抽出・改善策等の実施	課題施設/事業の抽出・改善策等の実施	課題施設/事業の抽出・改善策等の実施	課題施設/事業の抽出・改善策等の実施

〔目標指標〕 ※連番で整理

- ⑤ 積立金の確保
第4期経営計画 20.1億円（見込） → 第5期経営計画 22億円

(4) 事業運営基盤の強化

〔具体的取組内容〕

- ① 建物・設備の計画的な改修・更新
- ② 災害対策の強化
- ③ 地域との交流の促進
- ④ 情報発信力の強化

〔年次計画〕

① 建物・設備の計画的な改修・更新

愛厚藤川の里の幸田町への移転改築計画が遅延したことに伴い、引き続き同町との調整を進め、令和12年4月の着工を目指します。

また、愛厚ホーム大府苑の老朽化対応について大規模修繕による長寿命化に決定したことに伴い、地域におけるニーズや補助金の交付状況を踏まえた上で基本構想の策定から設計・施工に至るまで着実に進めます。

なお、大規模修繕計画及び修繕計画についてはサービスの質や利用者の生活環境の向上に係る整備を優先的に実施します。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 藤川の里の改築	調整	調整	調整・検討	設計	着工
	幸田町と情報共有	幸田町と情報共有	幸田町と情報共有・基本構想策定・設計業者選定	幸田町と情報共有・施工業者選定	
ii 大府苑の大規模改修	検討	設計	着工	完成	
	基本構想策定	設計業者選定	施工業者選定		
iii 大規模修繕計画・修繕計画の実施	実施	実施	実施	実施	実施
					次期経営計画期間における大規模修繕計画策定

② 災害対策の強化

南海トラフ地震等の大規模災害を想定した非常用自家発電設備の整備を計画的に進

めます。

また、災害時における法人内の連携体制を構築するため、エリア別訓練や法人全体訓練を通じてBCPの実効性の向上を図ることにより、法人全体の災害対策の強化に取り組めます。

ただし、非常用自家発電設備の整備については、補助金の交付を含む資金の状況を踏まえて判断します。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 非常用自家発電設備の整備	検討	準備	整備	準備	整備
	対象施設選定 (2施設)	補助金申請 準備	1施設整備	補助金申請 準備	1施設整備
ii 法人内連携体制の強化	検討	実施・検証	実施・検証	実施	実施
	課題抽出・訓練 の実施方法検討	法人全体訓練 試行（一部施設） ・検証	法人全体訓練 試行（一部施設） ・検証	法人全体訓練 試行（エリア別） ・BCP反映	法人全体訓練 実施

③ 地域との交流の促進

地域共生社会の実現に向け、福祉教室や地域交流事業を新たに位置付けた当法人の地域共生社会貢献推進プランを着実に実践することにより、地域との交流の促進に取り組めます。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 地域共生社会貢献推進プランの実践（福祉教室・地域交流事業含む）	実施	実施	実施	実施	実施・評価
	プランの実践・見直し	プランの実践・見直し	プランの実践・見直し	プランの実践・見直し	プランの実践・取組状況評価・次期プラン策定

④ 情報発信力の強化

当法人の広報誌やホームページ、SNSの活用方法を全面的に見直すとともに、新たなマスコットキャラクターの制作・活用により、当法人の取組や魅力を積極的にPRできるように情報発信力の強化に取り組めます。

具体的取組内容	年次計画				
	R8	R9	R10	R11	R12
i 情報発信方法の見直しと活用 (SNS・広報誌等)	検討	運用	運用	検証・検討	運用
	情報発信方法・HP/施設パンフレットの見直し	見直し内容の実施	見直し内容の実施	実施内容の検証・見直し	見直し内容の実施
ii 情報発信に係る研修開催	R8	R9	R10	R11	R12
	実施	実施	実施	実施	実施
	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回
iii 新たなキャラクターの制作と活用(現キャラクターとの併用)	R8	R9	R10	R11	R12
	検討	決定	活用	活用	活用
	キャラクターの活用方法・新キャラクターの検討	新キャラクターの決定・制作			

〔目標指標〕 ※連番で整理

- ⑥ 藤川の里の改築工事の着工
 - ⑦ 大府苑の大規模改修の完了
 - ⑧ 非常用自家発電設備の整備
R7 年度時点 5 拠点整備済 → R12 年度末時点 7 拠点
 - ⑨ 地域共生社会貢献推進プラン実施項目の達成率
R7 年度末時点 58.9% → R12 年度末時点 80.0%
- ※就労訓練は達成率算定の対象外とする。

5 収支見込

重点取組事項の結果を踏まえた収支見込は別表のとおりです。

これを踏まえて、毎年度、事業の継続に必要な建物の改築及び設備の維持管理等に係る費用を確保するため、当初予算編成時及び期中における収支管理を徹底します。

〔収支見込の試算条件〕

① 経常活動による収入

- ・令和8年度当初予算をベースとして以下を見込んでいる。
 - ▶ 西尾苑1ユニット再開（令和9年度から）
 - ▶ うるう年による収入増加
- ・借入金利息補助金収入は借入金に係る利息の3分の1の額とした。
- ・受取利息配当金収入は現状の利息を基に積算した。

【特別養護老人ホーム】

区分		小牧苑	東郷苑	豊川苑	西尾苑	岡崎苑
定員	入所	100人	103人	110人	120人	100人
	短期入所	20人	7人	10人	空床利用のみ	5人
利用率	R8ベース	93.33%	90.84%	91.09%	88.53%	96.69%
平均要介護度		3.72	3.80	3.60	3.56	3.91

区分		佐屋苑	瀬戸苑	一宮苑	大府苑	清嶺の風
定員	入所	100人	100人	100人	150人	60人
	短期入所	5人	10人	4人	4人	空床利用のみ
利用率	R8ベース	94.92%	94.66%	96.15%	64.94%	96.05%
平均要介護度		3.73	3.70	4.12	3.87	3.92

※令和9年度以降の西尾苑の利用率は、現在閉鎖している1ユニットを再開することを前提として93.81%とした。

【障害者支援施設】

区分		希全の里	はなのきの里	半田の里	藤川の里	弥富の里	清嶺の風
定員	施設入所支援	200人	80人	140人	60人	60人	50人
	短期入所	10人	8人	4人	6人	10人	空床利用のみ
利用率	R8ベース	66.75%	86.33%	77.41%	89.41%	93.08%	98.40%
平均障害支援区分		4.78	5.75	5.05	5.38	5.67	5.35

区分		希全の里	はなのきの里	半田の里	藤川の里	弥富の里	清嶺の風
定員	生活介護	150人	80人	140人	60人	80人	50人
利用率	R8ベース	92.25%	94.41%	75.68%	91.44%	87.54%	88.36%
平均障害支援区分		4.78	5.75	5.10	5.39	5.53	5.38

② 経常活動による支出

【人件費支出】

- ・令和8年度当初予算をベースとして、令和12年度まで定期昇給を行うとともに定年退職及び期間満了による影響額を見込んだ。
- ・定年退職及び期間満了は現行制度に基づく条件により見込んだ。
- ・自己都合による退職については、退職後同職員種別・同職級の職員を雇用するものとした。
- ・正規介護職員は計画期間中に外国人介護人材も活用しながら必要な人数を確保するものとした。

【事業費・事務費支出等】

- ・令和8年度当初予算をベースとして、物価上昇及び経費削減分を見込んだ。

③ 施設整備等による収入

【施設整備等補助金収入】

- ・現行制度に基づく改築や長寿命化に係る大規模改修、設備の整備に係る補助金を計上した。

【設備資金借入金収入】

- ・藤川の里の改築に係る借入金を計上した。

④ 施設整備等による支出

【設備資金借入金元金償還支出】

- ・ 実際の返済額及び借入予定額に対する返済予定額を計上した。

【固定資産取得支出】

- ・ 令和8年度当初予算をベースとして、以下の経費を追加で計上した。
 - ▶ 改築経費（藤川の里）
 - ▶ 長寿命化に係る大規模改修経費（大府苑）
 - ▶ ICT・ロボットの導入及び見守りシステムの整備に係る経費
 - ▶ 防災関係設備の整備に係る経費（非常用自家発電設備）
 - ▶ 大規模修繕計画及び修繕計画に係る経費

⑤ その他の活動による収入

【積立資産取崩収入】

- ・ 主に以下の経費を計上した。
 - ▶ 老朽化施設の改築経費及び長寿命化に係る大規模改修経費
 - ▶ 大規模修繕計画及び修繕計画に係る経費

⑥ その他の活動による支出

【積立資産積立支出】

- ・ 翌年度における必要資金（当期末支払資金残高）を確保した上で、各積立資産の必要額を計上した。

⑦ 当期末支払資金残高

- ・ 令和8年度当初予算と同額とした。

別表
(千円)

【収支見込】

勘定科目		R8	R9	R10	R11	R12	
経常収入	介護保険事業収入	5,029,800	5,067,541	5,080,472	5,067,541	5,067,541	
	老人福祉事業収入	59,922	59,922	59,922	59,922	59,922	
	児童福祉事業収入	335,487	335,487	335,487	335,487	335,487	
	保育事業収入	497,737	497,737	497,737	497,737	497,737	
	就労支援事業収入	29,440	29,440	29,440	29,440	29,440	
	障害福祉サービス等事業収入	3,375,230	3,375,230	3,390,342	3,375,230	3,375,230	
	生活保護事業収入	676,321	676,321	676,321	676,321	676,321	
	借入金利息補助金収入	1,729	1,587	1,445	1,304	1,161	
	経常経費寄附金収入	617	617	617	617	617	
	受取利息配当金収入	11,442	11,442	11,442	11,442	11,442	
	その他の収入	68,617	68,617	68,617	68,617	68,617	
	事業活動収入計(1)	10,086,342	10,123,941	10,151,842	10,123,658	10,123,515	
	経常支出	人件費支出	7,232,577	7,153,544	7,074,511	6,995,478	6,916,445
退職金以外		6,709,023	6,640,039	6,571,055	6,502,071	6,433,087	
処遇改善手当		443,554	433,505	423,456	413,407	403,358	
退職金		80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	
事業費支出		1,514,669	1,487,438	1,468,407	1,449,376	1,430,345	
事務費支出		1,138,882	1,069,952	1,056,612	1,043,272	1,029,932	
就労支援事業支出		29,440	29,440	29,440	29,440	29,440	
利用者負担軽減額		27,661	27,661	27,661	27,661	27,661	
支払利息支出		5,078	4,669	4,261	3,853	3,444	
その他の支出		30,373	30,373	30,373	30,373	30,373	
事業活動支出計(2)		9,978,680	9,803,077	9,691,265	9,579,453	9,467,640	
事業活動資金収支差額(3) = (1) - (2)		107,662	320,864	460,577	544,205	655,875	
施設整備等収入		施設整備等補助金収入	27,252	31,322	108,382	154,473	118,382
	施設整備等補助金収入	0	4,070	81,130	127,221	91,130	
	設備資金借入金元金償還補助金収入	27,252	27,252	27,252	27,252	27,252	
	設備資金借入金収入	0	0	0	0	1,201,600	
	施設整備等収入計(4)	27,252	31,322	108,382	154,473	1,319,982	
	施設整備等支出	施設資金借入金元金償還支出	79,944	79,944	79,944	79,944	79,944
		固定資産取得支出(除却・廃棄支出を含む)	313,953	471,632	468,355	791,069	1,952,453
		改築・長寿命化経費	0	0	40,691	481,474	1,381,984
		経常経費	57,361	57,361	57,361	57,361	57,361
		ロボット経費	1,260	4,450	4,450	4,450	4,450
		防災関係設備整備(非常用自家発電機)	0	0	30,000	0	30,000
		修繕計画・大規模修繕計画	255,332	409,821	281,293	247,784	333,547
		改築初年度備品(藤川)	0	0	0	0	90,551
見守りシステム		0	0	54,560	0	54,560	
固定資産除却・廃棄支出		3,172	0	0	0	0	
ファイナンス・リース債務の返済支出		59,646	79,720	79,720	79,720	79,720	
施設整備等支出計(5)		456,715	631,296	628,019	950,733	2,112,117	
施設整備等資金収支差額(6) = (4) - (5)		△ 429,463	△ 599,974	△ 519,637	△ 796,260	△ 792,135	
その他の活動による収入	積立資産取崩収入	444,031	602,282	521,945	798,568	794,443	
	建設費積立資産取崩収入	0	0	40,691	354,253	170,384	
	施設整備等積立資産取崩収入	389,031	547,282	426,254	389,315	569,059	
	退職給付引当資産取崩収入	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	
	その他の活動収入計(7)	444,031	602,282	521,945	798,568	794,443	
	その他の活動による支出	長期貸付金支出	31,800	31,800	31,800	31,800	31,800
		積立資産支出	350,000	291,372	431,085	514,713	626,383
		建設費積立資産支出	0	0	0	0	0
		施設整備等積立資産支出	350,000	291,372	431,085	514,713	626,383
		退職給付引当資産支出	0	0	0	0	0
		その他の活動支出計(8)	381,800	323,172	462,885	546,513	658,183
	その他の活動資金収支差額(9) = (7) - (8)	62,231	279,110	59,060	252,055	136,260	
	予備費(10)	98,410	0	0	0	0	
当期資金収支差額合計(11) = (3) + (6) + (9) - (10)	△ 357,980	0	0	0	0		
前期末支払資金残高(12)	1,369,299	1,011,319	1,011,319	1,011,319	1,011,319		
当期末支払資金残高(13) = (11) + (12)	1,011,319	1,011,319	1,011,319	1,011,319	1,011,319		

【積立金の状況】

(千円)

積立金区分	R7(見込)	区分	R8	R9	R10	R11	R12
建設費積立金	674,943	取崩(△)	0	0	△ 40,691	△ 354,253	△ 170,384
		積立(+)	0	0	0	0	0
		残高	674,943	674,943	634,252	279,999	109,615
施設整備等積立金	560,558	取崩(△)	△ 389,031	△ 547,282	△ 426,254	△ 389,315	△ 569,059
		積立(+)	350,000	291,372	431,085	514,713	626,383
		残高	521,527	265,617	270,448	395,846	453,170
合計	1,235,501	取崩(△)	△ 389,031	△ 547,282	△ 466,945	△ 743,568	△ 739,443
		積立(+)	350,000	291,372	431,085	514,713	626,383
		残高	1,196,470	940,560	904,700	675,845	562,785

【改築・長寿命化に係る財源内訳】

(千円)

施設名(整備区分)	財源	予算額	R8	R9	R10	R11	R12
大府苑(長寿命化)	建設費積立資産	355,479	0	0	16,898	338,581	0
	補助金	127,221	0	0	0	127,221	0
	計	482,700	0	0	16,898	465,802	0
藤川の里(改築)	建設費積立資産	209,849	0	0	23,793	15,672	170,384
	補助金	10,000	0	0	0	0	10,000
	借入金	1,201,600	0	0	0	0	1,201,600
	計	1,421,449	0	0	23,793	15,672	1,381,984
合計	建設費積立資産	565,328	0	0	40,691	354,253	170,384
	補助金	137,221	0	0	0	127,221	10,000
	借入金	1,201,600	0	0	0	0	1,201,600
	計	1,904,149	0	0	40,691	481,474	1,381,984

【改築等の整備に係る補助金収入内訳】

(千円)

区分	施設名等	予算額	R8	R9	R10	R11	R12
借入金利息補助金収入	新生寮	3,625	877	801	725	649	573
	はなのきの里	3,366	784	729	673	618	562
	藤川の里	0	0	0	0	0	0
	大曽根保育園	235	68	57	47	37	26
	計	7,226	1,729	1,587	1,445	1,304	1,161
施設整備等補助金収入	介護ロボット	12,210	0	4,070	4,070	0	4,070
	見守り機器	109,120	0	0	54,560	0	54,560
	空調機器更新	25,000	25,000	0	0	0	0
	防災関係設備整備	45,000	0	0	22,500	0	22,500
	計	191,330	25,000	4,070	81,130	0	81,130
設備資金借入金元金償還補助金	新生寮	69,120	13,824	13,824	13,824	13,824	13,824
	はなのきの里	61,740	12,348	12,348	12,348	12,348	12,348
	藤川の里	0	0	0	0	0	0
	大曽根保育園	5,400	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080
	計	136,260	27,252	27,252	27,252	27,252	27,252

6 計画の進行管理

毎年度、年次計画に対する取組実績及び目標指標の達成状況について、理事会及び評議員会へ報告します。

なお、進捗状況や社会情勢の変化、介護報酬等の改定等により計画の変更が必要となった場合は、必要に応じて計画の変更について理事会へ提案します。