

## 《 経 営 理 念 》

社会福祉法人東京都福祉事業協会は、人の幸せを求めて事業に取り組んでまいります。

それは、利用者の幸せ、利用者の家族の幸せ、地域住民の幸せ、そして、これらを支える職員の幸せです。

## 《 経 営 方 針 》

1. 利用者一人ひとりの人格を尊重します。
2. 利用者の安全を確保し、その特性を大切に、豊かな人間性を持った希望のもてる生活ができるように支援します。
3. 地域の人々との共生を重んじ、明るい街づくりに努めます。
4. 時代の要請をよく受け止め、利用者には選ばれる事業の実施に努めます。
5. 健全経営の実現を常に念頭に置き、効率的な施設経営体の確立に努めます。
6. 協会の事業を推進するため、職員の資質向上と働きやすい環境改善に努めます。
7. 職員一人ひとり、社会人としての自覚を持ち、関係法令を遵守するとともに、自己研鑽に励み、各自役割を認識し、その権限と責任を組織一体となつて的確に果たしていくように努めます。

## 《 施設種別経営目標 》

### <保育所>

#### 1. 事業・経営収支関係

- ① 経営の健全化を目指し、収支バランスの維持及び堅調な財政状態の確保に努めます。
- ② 施設有効活用の観点を踏まえた定員確保のため、利用者ニーズの把握とサービスの充実に努めます。
- ③ 保育に支障がないよう、処遇上必要な施設建物設備の維持改善に努めます。

なお、指定管理者施設については、区に対し、整備を要請するなど連携を密にします。

#### 2. 運営・処遇・業務関係

- ① 一人ひとりの子どもの最善の保育を考慮し、子どもの個性を十分伸ばして、豊かな人間性が育つよう援助します。
- ② 地域の人々や関係機関とともに、子育ての楽しさや大切さを共有し、地域の子育て家庭を支援します。
- ③ 保育サービスの質の向上のため、協会内他施設との情報交換等連携を強め、また、保育士等職員の資質向上及び経営参画意欲醸成に資するよう、研修の充実に努めます。
- ④ 認定こども園等の情報収集に努め、目指すべき保育を検討します。

### <母子生活支援施設>

#### 1. 事業・経営収支関係

- ① 経営の健全化を目指し、収支バランスの維持及び堅調な財政状態の確保に努めます。
- ② 定員確保のため、利用者ニーズに応え、区、福祉事務所への積極的な働き掛けを行います。
- ③ 利用者の生活に支障がないよう施設建物設備の維持改善に努めます。

なお、指定管理者施設については、区に対し、整備を要請するなど連携を密にします。

## 2. 運営・処遇・業務関係

- ① 利用者の自立に向けての支援を積極的に行うため、社会資源の活用等により意欲の向上に努めます。
- ② 福祉施設としてもつ機能を活用し、地域住民との交流に努めます。
- ③ 利用者支援の資質向上のため、協会内他施設との情報交換等連携を強め、また、職員の資質向上及び経営参画意欲醸成に資するよう、研修の充実に努めます。

### <高齢者福祉施設等>

#### 1. 事業・経営収支関係

- ① 経営の健全化を目指し、収支バランスの維持及び堅調な財政状態の確保に努めます。
- ② 施設有効活用の観点を踏まえ、利用率の向上を目指し、利用者ニーズに応えるとともに、サービスの充実に努めます。
- ③ 施設内の整理整頓など生活環境の向上、事務効率化の推進に取り組めます。
- ④ 利用者の生活に支障がないよう施設建物設備の維持改善に努めます。  
なお、指定管理者施設については、区（市）に対し、整備を要請するなど連携を密にします。

#### 2. 運営・処遇・業務関係

- ① 利用者への福祉サービス充実のため、残存能力活用、自立援助、介護事故防止等への積極的かつ周到的な取り組みを行います。
- ② 福祉施設として持つ機能を活用し、地域福祉の向上に努めます。
- ③ 福祉サービスの質の向上のため、協会内他施設との情報交換等連携を強め、また、職員の資質向上及び経営参画意欲醸成のため、研修の充実に努めます。

## 《 事 業 計 画 》

「経営理念」「経営方針」を踏まえ、法人本部と各施設とが一体となって地域社会のニーズや福祉諸制度の動向を見究めつつ、各施設種別毎に定めた「経営目標」に沿って、各種事業を着実に推進していく。

新たに定めた「中期目標 2032（100年の歴史と未来に向けて）」を踏まえ、各事業種別毎の5年間の中期計画を着実に実施していく。特に本年度においては、引き続き高齢者施設及び事業の収支健全化に努めるとともに、保育園の安定的事業運営への改善に重点的に取り組む。

また、事業別部会及び各プロジェクトチームにおいて、施設及び本部の課題解決に向けた検討を行う。

### 1. 中期目標・中期計画の着実な実施

令和4年度において編集作業を行い、令和5年度から実施することとした中期目標・中期計画については、当協会の次の100年を視野に、①園児・利用者サービスの質の向上、②安定した財政基盤の構築、③人材の育成を基本に構築した各施設・事業の具体的な取り組みについて着実に実施する。

特に、選ばれる施設となるための取り組み及び財政健全化については、その進捗状況を毎月検証し、本事業計画の遂行及び実績を踏まえながら中期目標・中期計画の見直しを行う。

#### (1) 高齢者施設の収支健全化

営業活動の活発化による稼働率の向上、介護報酬の新たな加算の取得、職員体制のスリム化、業務効率化等について、入所部会、通所部会において進捗状況等を確認し計画を達成する。

#### (2) 保育園の収支健全化

少子化及び待機児童解消施策により、定員割れが顕著となる施設が現れるようになった。各保育園の特色等を積極的に地域にPRするとともにホームページを充実させ、職位による役割の再構成、職員体制のスリム化等について、保育部会等において進捗状況等を確認し着実に進める。

#### (3) 母子生活支援施設及び学童クラブの稼働率向上

新型コロナウイルス感染症もあり、母子生活支援施設においては入所率が低迷する期間があったので、行政の意向や国の動向を調査し先駆的な取り組みを心がけ安定した入所率を確保する。

学童クラブにおいては、児童の安全を確保しつつ、楽しく過ごせ社会性を育み心身の発達を促すよう、その健全な育成に資する取り組みを実施する。

母子・学童部会において進捗状況について確認し進める。

## 2. 高齢在宅事業本部長の設置等

- (1) 当協会が実施している介護保険関係の在宅事業において、喫緊の課題となっている財政健全化及び将来構想の立案、その他在宅事業の実施における諸課題への対応等を行うため、組織規程第5条第3項の規定（理事長は、緊急又は一時的に必要なときは内部組織を設けることができる。）に基づき、財政健全化等事業運営の安定化が図れるまでの間、本部に高齢在宅事業本部を設置し部長を置く。（東日暮里サービスセンター、サービスセンター長沼の施設長兼務、赤羽北さくら荘併任）
- (2) 総務部の業務の強化を図るため、総務課長を配置する。
- (3) 介護サービス事業等の管理者について、介護保険事業等の責任体制を明確にするため、「介護サービス事業管理者等設置発令要綱」を定め、管理者等を設置するとともに理事長による発令を行い、当該事業等の管理の適正を図る。
- (4) 三日小学童クラブの所管については、東日暮里サービスセンターからハイツ尾竹が担うこととし、学童の健全育成強化及び人員体制の整備や保育士等の確保を図ることとする。

## 3. 施設長会議、事業別部会及びプロジェクトチームによる課題への検討

従来からの施設長会議（1か月に1回の開催）においては、これまでと同様に、業務執行上の重要事項の討議を行い、組織間の情報共有や連携強化、感染対策や災害発生時への対応等について検討を行う。

また、理事長をはじめとする本部役職員と事業別施設長で構成する部会においては、経営戦略等について集中的に検討を行うこととし、常務理事を中心

とするプロジェクトチームでは各重要課題について鋭意検討を行う。

併せて、①本部職員が施設を巡回訪問し収支健全化等について着実に進めるよう確認・助言等を行う。②事業種別ごとの主任クラスによる会議を実施し情報提供及び課題の共有を図る。

### (1) 会議及び部会

本部主催 会議名	参加者	実施時期	主な内容、検討事項等
幹部会	理事長、常務理事、事務局長、	週1回	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人業務執行上の各種事項</li> <li>危機管理の方針、実践</li> <li>各種会議、PTの進捗管理 等</li> </ul>
組織・職務・研修体系等の検討	経理部長、高齢在宅事業本部長、本部課長、本部職員	月1回	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人内組織体系の検証及び検討</li> <li>職階、標準職務の検証及び検討</li> <li>昇任昇格制度の検証及び検討</li> <li>定年制度、給与体系等の検討</li> <li>研修体系のあり方及び検討 等</li> </ul>
施設長会議 ※ 経営戦略等については、以下の部会を設けて集中的に取り組む	理事長、常務理事、各保育園長・高齢・母子施設長、事務局長、経理部長、高齢在宅事業本部長、本部課長、本部職員	月1回	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務執行上の重要事項の討議</li> <li>組織間の情報共有、連携強化</li> <li>危機管理対策 等</li> </ul>
施設長会議 事業運営部会	理事長、常務理事、事務局長、経理部長、高齢在宅事業本部長、本部課長、本部職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>全体会 年1回</li> <li>高齢部会①②は 毎月</li> <li>保育、母子・学童、高齢 ③は、概ね四半期に1回ごと</li> </ul>	運営状況及び運営上の課題や改善対策並びに収支の現況及び改善等に向けての対策会議 <ul style="list-style-type: none"> <li>運営上の取組や課題</li> <li>保育指針等の国の施策動向を踏まえた取組み</li> <li>稼働状況（分析等を含む）</li> <li>経理執行状況の報告、分析等</li> <li>委託費、補助金、基準・報酬改定等への対応</li> <li>福祉QC活動の取組</li> <li>改善方策討議・実行・評価 ほか</li> </ul> ※高齢部会では、科学的介護情報システム及び介護ロボットや先駆的介護技術導入などを含む。
保育部会	各保育園長、各高齢系事業所施設長、各母子生活支援施設長		
高齢部会（①入所、②通所、③包括・訪問介護・介護支援・シルバーピア）	（必要に応じて個別の事業の管理者及び担当者等）		
母子・学童部会			

【参考1】 組織規程 第5章 業務執行会議等 -抄-

(業務執行会議等)

第15条 業務執行上の重要事項について討議するとともに、業務執行組織間の情報の共有及び連携の強化を図るため、理事長、常務理事、施設長及び本部職員による施設長会議を設ける。会議は、概ね、月に1回実施するものとする。

2 業務執行上における各種事項について検討するため、理事長、常務理事及び本部職員に

よる幹部会を設ける。幹部会は、概ね、週に1回実施するものとする。

【参考2】社会福祉法人東京都福祉事業協会 内部管理体制の基本方針（平成30年6月11日）-抄-

1 経営に関する管理体制

- ③ 業務を執行する理事等で組織する経営戦略等に関する会議体（以下「施設長会議等」という。）を定期的又は臨時に開催し、業務執行上における重要事項について機動的、多面的に審議する。

(2) プロジェクトチーム

プロジェクト名	参加者	実施時期	主な内容、検討事項等（順不同）
SC長沼プロジェクトチーム	理事長、常務理事、事務局長、経理部長、高齢在宅事業本部長、本部課長等	令和4年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模多機能型居宅介護事業参入の有無</li> <li>・SC長沼の収支健全化</li> <li>・訪問介護等新規事業開拓</li> </ul>
本部機能改革プロジェクトチーム	事務局長、経理部長、本部課長、保育・高齢・母子（代表各1名）	令和3年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本部業務と事業所業務の整理</li> <li>・危機管理及びリスク管理</li> <li>・人事管理システムの共通化及び共有化</li> <li>・経理事務の共通化及び共有化</li> <li>・法人内の申請事務システム化</li> <li>・決済業務のシステム化</li> <li>・法人全体のICT化の検討及び構築等</li> </ul>
人材確保対策プロジェクトチーム	常務理事、事務局長、経理部長、本部課長、保育・高齢・母子（代表各1名）	令和4年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>①障害者雇用対策</li> <li>②専門職の確保方策</li> <li>③外国人雇用対策</li> <li>④本部、施設等の役割（研修体系の実践等を含めて）</li> <li>⑤取組み及びPR （例）くるみん[子育てサポート企業]、トモニン[仕事と介護の両立に関する取組]、きらら[ポジティブ・アクション（女性の活躍推進）]、SDGs[Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）]、一般事業主行動計画、安全衛生方針、TOKYO働きやすい福祉の職場宣言、ISO等々の検討・取得・実践・公表等</li> <li>⑥法人ロゴマーク、共通ユニフォーム等々</li> </ul>
王子隣保館保育園・法人本部建物整備等プロジェクトチーム	他の施設整備時等の検討体制も踏まえて整える。（本部、王子園長ほか）	令和5年度～	<ul style="list-style-type: none"> <li>・王子隣保館保育園の需要見込（収支健全化）</li> <li>・資金調達等</li> </ul>

#### 4. 本部主催の法人内研修

当協会の将来像を具体化していく上で、幹部職員の意識改革や職員の育成は重要な位置づけである。

研修体系そのものの見直しは、職員のスキルアップ、人事体系等を基本に検討していく必要がある。それらの仕組みを構築するためには、協会内の事業・人事・資格・組織等を踏まえた上で、別途プロジェクトチームの中で中期的な視点から検討することとしているが、それを待って実行段階に移るには時間を要することとなるため、令和5年度については以下の研修を試行していく。

なお、実施に当たっては、ビデオ受講やリモートを活用して多くの職員が参加できる体制で行う。

##### (1) 管理職研修（園長・施設長・主任等）

講義（1～1.5時間）・意見交換（1時間）を基本に管理職としての心構えや労務管理等の研修を実施（年2回）する。

6月；（仮）事業運営責任者としての心構え

11月；（仮）労務管理の基本

##### (2) 新任職員研修

講義（2.5時間）・意見交換（1時間）を基本に法人の理念やサービス・労務・人事制度等の法人職員としての心構え等の研修を実施する。

当該研修は、新型コロナウイルス感染症の影響により令和3年度から実施を控えていたため、未受講職員に対しては次のフォローアップ研修とともに随時行うこととする。

##### (3) 入職後3年目職員研修（職員フォローアップ研修）

座学＋グループワーク、法人理念や事業方針を理解し、担当する業務について①必要な知識を持ち、②上級者を補佐し業務を的確に処理し、③創意と工夫を示すことができ、④後輩に対し適切な助言を行うことができる人材育成を目的とし実施する（併せて、仲間意識の醸成）。

##### (4) 中堅職員研修（入職後5年から10年程度のリーダー、副主任等を対象）

座学＋グループワーク、法人理念等の再確認に加えて、所属担当業務のリーダーとして園・施設・事業所が目指す方向を見据えて自らが率先して業務を行うとともに、チームリーダー・スーパーバイザーとしての役割（部下の指導育成等）を担う中堅職員としての心構えについて、外部講師による「（仮）

リーダーシップ論」等の講義・グループワーク等を行う。

- (5) 主任及び事業所管理者等研修（責任ある立場に付いている職員等を対象、年2回）

座学＋グループワーク、管理職との合同研修（11月）、法人理念等の再確認に加えて、園長・施設長の補佐役としての心構えや将来の幹部候補生の育成を視野に、外部講師による講義及びグループワーク等を行う。

- (6) 協会職員全員向け研修

協会職員として身に着けておくべき知識等について前年度に引き続きビデオやリモート等を活用して全職員が受講できる研修を実施する。

- (7) 保育園、母子施設職員研修（学童を含む）

児童虐待やネグレクト、保育の基本等に係る年間講座等を実施する。年間講座として、30分から1時間程度の座学あるいは技術指導を行う。

場所；各園・施設で持ち回り

- (8) 高齢者施設職員研修

介護の基本など「介護の理論、技術等」の年間講座を実施する。年間講座として、30分から1時間程度の座学あるいは技術指導を行う。

場所；長寿園及び赤羽北さくら荘

- (9) 経理事務の標準化（年間を通じて）

経理事務について、各園・施設等によってばらつきがあることから、経理部長を中心に経理業務の個別巡回研修を行い、法人全体の標準化を図っていく。

## 5. ガバナンスの強化

適正な施設運営のため、法人本部による施設監査（①法令遵守、②個人情報保護、③リスクマネジメント、④電子機器セキュリティ、⑤業務の効率化等）を行い、本部と各施設との情報・課題の共有及び解決に努めることとする。

また、平成30年度から設置した会計監査人による法人本部及び各施設への監査並びにその助言等を踏まえ、会計経理の適正な処理を確保し財務規律の強化を図る。

## 6. 高齢者施設の専門家による事業検証

令和3年度に特養において、高齢者介護に関する専門家（臼井正樹氏；現介護福祉士試験委員長・神奈川県立保健福祉大学名誉教授と峯尾武巳氏；現介護福祉士試験副委員長・元神奈川県立保健福祉大学教授）からの客観的な視点に基づく事業検証を行い、現状の課題等について報告があった。

令和4年度には、臼井先生による人権研修シリーズのビデオ視聴による研修実施、峯尾先生によるサービス担当者会議実地指導等を行ってきたところである。

本年度においては必要に応じて指導及び助言等を求めながら改善を進める。

## 7. 感染症防止対策の徹底

新型コロナウイルス感染症等の感染防止対策を徹底し事業を継続するため、国・都・各区市の感染防止対策に関する諸通知を踏まえ、施設との連携を密にし確実に取り組む。万一、感染者が発生した場合の協会内施設間相互による支援体制及び関係団体の広域応援体制により、管轄の保健所や自治体と連携を図りながら事業継続に万全を期すこととする。

## 8. 協会機関誌「ひだまり」の発行

協会職員間の一層の情報共有等を図るため、各施設の行事や日々の活動、地域貢献等の報告、協会のトピックス等を掲載する協会機関誌「ひだまり」を発行する。

## 9. 監事監査及び会計監査人による監査

### (1) 会計監査人による監査

（監査内容）令和4年度計算関係書類の監査

（監査日）令和5年6月初旬の約3日間、法人本部で監査実施

（期中監査）令和5年度において、本部及び各施設において会計経理等について調査・指導等を実施する。

(2) 監事監査

(監査内容) 令和4年度事業の実施状況及び収支決算の状況

(監査日) 令和5年6月初旬(会計監査人による監査後)

10. 理事会の開催

5年 6月	4年度事業報告・収支決算
5年 11月頃	5年度事業中間報告、補正予算
6年 3月	6年度事業計画・収支予算、5年度補正予算
随時開催	運営上の必要に応じて随時開催

11. 評議員会の開催

5年 6月	4年度事業報告・収支決算
5年 11月頃	5年度事業中間報告、補正予算
6年 3月	6年度事業計画・収支予算、5年度補正予算
随時開催	運営上の必要に応じて随時開催

## 12. 施設・事業の運営

令和 5 年度当法人の運営する施設・事業は次のとおりであり、その各施設毎の個別具体的な利用者サービスへの取り組みについては、後述する各施設毎の事業計画のとおりである。

### 【保育所】

(単位；人)

	直営施設					指定管理		計
	王子 隣保館 保育園	方南 隣保館 保育園	尾久 隣保館 保育園	八王子 隣保館 保育園	赤羽北 のぞみ 保育園	汐入 とちのき 保育園	上十条南 保育園	
定員 (認可定員)	122 (110)	132 (130)	197 (190)	84 (80)	100 (100)	130 (110)	112 (110)	877 (830)
現員	121	132	178	84	99	120	109	843
職員数	48 (40.3)	36 (33.0)	49 (44.2)	32 (27.1)	38 (32.4)	42 (35.4)	39 (35.8)	284 (248.2)

注 1：現員及び職員数（非常勤含む）は令和 5 年 2 月 1 日現在、職員数欄の（ ）については常勤換算数

### 【母子生活支援施設】

(単位；人)

施設	定員	現員	職員数	備考
ハイツ尾竹	20 世帯・64	12 世帯・27	15 (13.0)	直営施設
浮間ハイマート	24 世帯・72	9 世帯・24	12 (9.1)	指定管理
板橋区立母子生活支援施設	20 世帯・60	15 世帯・37	13 (11.7)	
計	64 世帯・196	36 世帯・88	40 (33.8)	—

注 1：現員及び職員数（非常勤含む）は令和 5 年 2 月 1 日現在、（ ）については常勤換算数

注 2：ハイツ尾竹は定員の他に緊急一時保護 2 世帯

注 3：浮間ハイマートは定員の他に緊急一時保護 2 世帯

注 4：板橋区立母子生活支援施設は定員の他に緊急一時保護 2 世帯

【高齢者福祉施設等】

(1) 特別養護老人ホーム (単位；人)

施設	定員	現員	職員数	備考
長寿園(特養)	80	69	59 (48.4)	直営施設
ショートステイ	2	0		
赤羽北さくら荘(特養)	148	147	103 (92.1)	
ショートステイ	12	12		
計	242	228	162 (140.5)	

注：現員及び職員数（非常勤含む）は令和5年2月1日現在、（ ）については常勤換算数

(2) デイサービス (単位；人)

施設	定員	現員	職員数	備考	
赤羽北さくら荘デイサービスセンター				赤羽北さくら荘に併設、直営施設	
通所介護（一般型）	35	22.0	21 (19.2)		
通所介護（認知症型）	12	4.1			
東日暮里在宅高齢者通所サービスセンター				指定管理、単独施設	
通所介護（一般型）	40	26.3	34 (23.3)		
通所介護（認知症型）	12	6.3			
高齢者在宅サービスセンター長沼					38 (24.6)
通所介護（一般型）	43	31.5			

注1：現員は令和5年2月1日を含む週の利用平均、職員数（非常勤含む）は令和5年2月1日現在、（ ）については常勤換算数

注2：サービスセンター長沼の認知症対応型通所介護については令和5年3月末を持って事業廃止。令和5年2月1日現在の現員数は通所介護の現員数に含み計上。通所介護の定員数については認知症対応型通所介護利用者等を加味し令和5年4月1日からは43人。

(3) 地域包括支援センター (受託事業) (単位；人)

施設	職員数	備考
地域包括支援センター長沼	10 (8.9)	高齢者在宅サービスセンター長沼に併設
浮間地域包括支援センター	9 (7.5)	赤羽北さくら荘に所属
赤羽北地域包括支援センター	8 (7.5)	

注：職員数（非常勤含む）は令和5年2月1日現在、（ ）については常勤換算数

(4) 居宅介護支援 (直営事業) (単位；人)

施設	定員	職員数	備考
赤羽北さくら荘 ケアプランセンター	140	4 (4.0)	赤羽北さくら荘に併設
居宅介護支援事業所長沼	105	3 (3.0)	高齢者在宅サービスセンター長沼に併設

注：職員数（非常勤含む）は令和5年2月1日現在、（ ）については常勤換算数

(5) 訪問介護 (直営事業) (単位；人)

施設	利用対象者	職員数	備考
赤羽北さくら荘 ホームヘルパーステーション	担当地域内 居住者	20 以内	赤羽北さくら荘に併設

(6) 生活援助員配置 (受託事業) (単位；人)

施設	定員	職員数	備考
シルバーピア赤羽北	75	3 (3.0)	赤羽北さくら荘に近接

【放課後児童健全育成事業】（受託事業） （単位；人）

施 設	定員	現員	職員数	備 考
三日小学童クラブ	90	66	16 (8.6)	第三日暮里小学校 校内
放課後子ども教室 (にこにこすくーる)	登録者数 135	21		

注 1：現員及び職員数（非常勤含む）は令和 5 年 2 月 1 日現在、（ ）については常勤換算数

注 2：放課後子ども教室の現員については令和 5 年 2 月 1 日を含む週の利用平均（土曜日は除く）