

令和5年度  
重点活動方針

社会福祉法人  
島根県社会福祉事業団



## 目 次

1 事業団の経営理念-----	P 1
2 法人が当面目指していく姿-----	P 2
3 第5期中期経営計画の柱と基本目標及び本部実施施策-----	P 3
4 令和5年度重点活動方針-----	P 4
5 本部実施施策の令和5年度行動計画-----	P 6
(1) 職員が働きやすくやりがいを感じられる職場づくり-----	P 6
(2) 利用者の生活を支えるサービスの質の向上-----	P 9
(3) 安定的で持続的な経営基盤の確立-----	P 11
6 基本目標の達成指標-----	P21

---

## 事業団の経営理念

### 【運営の基本理念】

私たちは、福祉の実践集団として高潔な自覚を持ち、利用者はもとより広く地域の人々に信頼され愛される施設を目指します。

### 【運営の基本方針】

#### － 人権の尊重

私たちは、利用者の選択と自己決定を尊重し、その権利を擁護するとともに、個人の尊厳に配慮したサービスの提供に努めます。

#### － サービスの質の向上

私たちは、常により良いサービスとは何かを追求し、サービスの質を高める取り組みを進めます。

#### － 地域との共生

私たちは、先駆開拓の精神に基づき、地域の福祉ニーズに積極的に対応していきます。

#### － 法令遵守と説明責任の徹底

私たちは、関係法令や社会的ルールを遵守するとともに、積極的な情報開示と情報提供に努め、説明責任を果たします。

#### － 経営の持続的発展と人材の育成

私たちは、極めて公共性・公益性の高い法人として、経営の持続的発展を図るため、安定的な財務基盤の確立とサービスを支える人材の育成に努めます。

法人が当面目指していく姿

職員を元気に！

利用者を笑顔に！

みんなが幸せになれる事業団



これは、次のような姿を目指すものである。

職員が、お互いに認め合い、高め合い、時に助け合い、共に成長できる職場をみんなで作っていくことにより、一人ひとりの職員が仕事に意欲を持ち、やりがいを感じながらいきいきと働くことができる。それによって職員が安心して長く働き続けることができるようになり、さらに事業団で働きたいと思う人材が集まることで、職場には常に活気が満ち溢れている。

また、職員一人ひとりにとって働きやすい職場となることで、サービスの質も高まり、利用者と家族の笑顔も増えてくるようになる。利用者や家族からは「ここを利用してよかった」、職員からは「事業団で働いてよかった」そんな言葉があふれ、利用者も職員も幸せを感じられる。そんな姿の事業団を描くものである。

## 第5期中期経営計画の柱と基本目標及び本部実施施策

計画の柱	基本目標	本部実施施策
職員が働きやすくやりがいを感じられる職場づくり	福祉・介護業界のイメージアップを図り、多様な働き方を推進する。	① 採用活動の強化で優秀な人材を確保 ② 広報活動の強化でポジティブイメージを形成 ③ 業務の切り分けで多様な人材を活用
	OJT 制度を中核に職員一人ひとりを育成し、チームケアを推進する。	① OJT 制度の定着で個々の職員をレベルアップ ② 実践理念の浸透でチーム力を向上
	職場風土を改善し、職員の定着率とモチベーションを高める。	① コミュニケーションの活性化で定着率を向上 ② キャリアビジョンの見える化でモチベーションを向上
	業務の生産性を高め、ワークライフバランスを推進する。	① ICT の活用で業務の生産性を向上 ② ヘルス・マネジメントの増進で長期休業や離職を防止
利用者の生活を支えるサービスの質の向上	先進的で魅力あるサービスを提供し、サービスの質を高める。	① ICT の活用とエビデンスに基づく介護・支援の実践 ② 統一的なサービス評価でサービスの質を向上
	安全安心で快適な暮らしを保障し、利用者の満足度を高める。	① リスク管理の強化で安全安心な暮らしを保障 ② 居住・活動環境の整備で快適な暮らしを保障
	施設機能を積極的に開放し、地域とのつながりを強化する。	① 地域の社会資源として施設機能を積極的に開放
安定的で持続的な経営基盤の確立	収入の安定確保と経費増大の抑制で、安定性の高い財務体質を維持する。	① 高利用率の維持と新規加算の確実な取得で収入を安定的に確保 ② スケールメリットを活かした物品調達や定期的な経営分析で経費の増大を抑制
	中長期的な視点をもって、持続性の高い経営を行う。	① 大規模修繕計画に基づく計画的なメンテナンスで建物の長寿命化を実現 ② 超低金利時代における有効な資金運用 ③ 利用ニーズに応じた定員の適正化と事業のあり方検討
	組織内の連携を強化し、強固な組織体制と経営基盤を確立する。	① ICT の活用で組織内連携を効率化 ② 施設間や職種間連携で組織を活性化

## 令和 5 年度重点活動方針

### 1 職員が働きやすくやりがいを感じられる職場づくり

令和 4 年度は、職員の充足率を改善させるため、「広報活動の更なる強化」と「西部地区における人材確保」に重点的に取り組むこととしていた。広報については、各施設の総務担当職員を中心に編成したワーキングチームで検討を進め、事業団の魅力を誰に対し、どのように伝えたらよいか等を整理し、令和 5 年度の広報戦略を立案した。また、西部地区における人材確保については、西部地区限定の採用試験を実施するとともに、外国人材の活用について、登録支援機関の比較検討や外国人を雇用している施設等の視察等を行い、外国人材受入れの課題等を整理し、令和 5 年度以降の受入れに向けた意向調査を行った。こうした取組を進める中、正規職員の充足率（目標 98.2%→実績見込み 99.0%）は目標を上回ったが、準職員の充足率（目標 89.5%→実績見込み 86.4%）については目標を 3.1 ポイント下回った。このため、令和 5 年度は、広報戦略に基づき広報活動を強化し、事業団のポジティブイメージの形成を図るとともに、採用と定着の両面から様々な対策を準備し、各施設の状況に応じた効果的な対策を講じることで、準職員の充足率を改善させる。

また、令和 4 年度は、職員の定着率とモチベーションの向上を図るため、「職場内 OJT 制度の定着」「チーム実践力の向上」「職場風土の改善」に重点的に取り組むこととしていた。職場内 OJT 制度については、定期面談前に動画研修を行いバイジー及びバイザーの制度への理解を深めるとともに、人材育成室による面談フォローを実施し、制度の定着に向け取り組んだ。チーム実践力の向上については、チーム力実践研修でチームビルディングの考え方等を学び、フォローアップ研修でフォローシップ等をチームメンバーで共有できるよう取り組んだ。職場風土の改善については、PDCA サイクルで令和 3 年度からの取組を継続した。しかしながら、職場風土マネジメント調査の結果は、理念の浸透（目標 64%→実績 60.6%）、意欲（目標 64%→実績 59.5%）いずれの項目も目標を下回り、採用後 7 年未満の正規職員の定着率（目標 80%→実績 75.3%）も目標を下回った。このため、令和 5 年度においても、人材育成の中核として位置付けている職場内 OJT 制度の定着に向けた取組、チーム実践力の向上に向けた取組及び職場風土の改善に向けた取組を継続して実施し、職員の定着率とモチベーションの向上を図る。

### 2 利用者の生活を支えるサービスの質の向上

令和 4 年度は、コロナ禍が長期化する中、「シミュレーション訓練を重ね、BCP の実効性をさらに高める」ことに、重点的に取り組むこととしていた。令和 4 年夏から複数の施設で施設内感染が発生したが、新型コロナウイルス感染症対応の BCP に基づきサービス提供を継続するとともに、職員体制が脆弱となった場合は法人内職員派遣を行い、感染の早期収束に努めた。新型コロナウイルス感染症については、令和 5 年 5 月 8 日から 5 類感染症に位置づけられることとなったが、位置づけの変更により新型コロナウイルス感染症の特徴が変わるわけではないことから、今後も重症化リスクの高い利用者を守るため、シミュレーション訓練を重ね、BCP の実効性をさらに高める。

また、令和 4 年度は、「防げる事故の再発防止の強化」に重点的に取り組むこととしていた。全職員を対象にリスクマネジメント研修を実施するとともに、事故発生防止のための指針及び事故報告

書様式を改正した上で、システム改修を行った。令和5年度は、新たな基準で事故を評価することとなるため、事故評価基準の理解と浸透を図り、防げる事故の再発防止をさらに強化する。

さらに、令和4年度は、「ICT機器の介護現場における活用」に重点的に取り組むこととしていた。簸の上園及び天神で、業務負担の軽減を目的とした眠りSCANの導入効果検証を行い、検証結果について報告会を実施した。この結果、サービスの質の向上に加え、職員の心身の負担軽減にも一定の効果が認められたため、令和5年度は、ICT機器の介護現場における更なる活用について取り組み、利用者及び職員双方の負担軽減を図る。

### 3 安定的で持続的な経営基盤の確立

令和4年度は、「利用率の改善」に重点的に取り組むこととしていた。各施設で毎月利用率の変動分析を実施し、対策を講じるとともに、四半期ごとに職種別部会を開催し、施設間で対策を共有したが、新型コロナウイルス感染症の影響が大きく、介護保険事業の利用率（特養：目標97.7%→実績見込み97.3%、短期入所：目標92.9%→実績見込み84.5%）、障害福祉サービスの利用率（施設入所支援：目標94.8%→実績見込み92.2%、生活介護：目標97.2%→実績見込み94.5%）いずれも目標利用率を下回る見込みである。さらに、電気料金の高騰等により支出が著しく増加し、実質資金収支差額（目標250,000千円→実績見込み124,674千円）についても目標額を割り込む見込みとなった。このため、令和5年度は、利用状況の変動要因へ迅速に対応することに加え、Withコロナにおける利用率の維持向上のための対策を講じ、利用率の改善を図る。

次に、令和4年度の大規模修繕については、「光風園空調設備改修工事（はつらつ・はまなす棟）・光風園グループホーム新築工事实施設計・眺峰園及び雪舟園の大規模修繕計画の策定」に重点的に取り組むこととしていた。光風園の空調設備については、令和4年度の改修工事完了をもって園全体の個別空調化が実現し、高齢化が進む光風園入所者の居住環境が大きく改善された。また、光風園新グループホームについては、令和5年3月に実施設計が完了し、令和5年度に新築工事を施工予定である。さらに、眺峰園及び雪舟園については、施設改築時の設計者と施設の劣化及び修繕状況について現地調査を行い、2施設の長期大規模修繕計画予定表を策定した。令和5年度は、光風園グループホーム新築工事、眺峰園及び雪舟園に係る大規模修繕実施時期等の検討に加え、中期経営計画に基づき清風園空調設備改修工事实施設計に取り組む。

最後に、計画の一つ目の柱である「職員が働きやすくやりがいを感じられる職場づくり」は、第5期中期経営計画の最優先課題と位置付けており、関連する取組をより鮮明にするため、15ページ以降に一覧を掲載し、各取組の一層の推進を図っていくこととする。

## 本部実施施策の令和5年度行動計画

### 1 職員が働きやすくやりがいを感じられる職場づくり

#### (1) 福祉・介護業界のイメージアップを図り、多様な働き方を推進する。

実施施策	採用活動の強化で優秀な人材を確保
取組の方向性①	効果的な試験の実施時期や試験内容等について検討・実施する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用試験の実施時期や試験内容等については、令和4年度と同様に実施し、効果を検証する。</li> </ul>
取組の方向性②	With コロナ・アフターコロナに対応した効果的な採用活動を検討・実施する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>インターンシップについて、日数や形態に応じた複数のプログラムを準備し、実施する。</li> <li>オンライン法人説明会及びオンライン面接を継続して実施する。</li> <li>法人説明会の参加者に対してアンケートを実施し、内容の充実と受験者の増加につなげる。</li> </ul>
取組の方向性③	西部地区での人材確保策を検討・実施する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>正規職員について、引き続き西部地区限定の採用試験を実施し、人材確保に取り組む。</li> <li>準職員の充足率を改善させるため、採用と定着の両面から対策を講じ、その効果を検証する。</li> <li>各施設の求人情報を職員向け広報誌に掲載し、職員間の口コミによる採用につなげる。</li> </ul>

実施施策	広報活動の強化でポジティブイメージを形成
取組の方向性①	事業団の企業価値向上に向けた広報戦略を立案し、積極的な広報を実施する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人PRチームを設置し、公式SNSやホームページといったコンテンツを活用し、企業価値向上に向けた広報を実施する。</li> </ul>
取組の方向性②	各施設の広報人材を複数養成し、広報コンセプトの統一化やコンテンツの魅力化等に取り組み、法人全体の情報発信力を強化する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人PRチームのオンライン会議を年4回開催し、広報コンセプトの統一化やコンテンツの魅力化に取り組む。</li> <li>広報に関する研修を実施し、法人PRチームの情報発信力を養う。</li> </ul>

実施施策	業務の切分けで多様な人材を活用
取組の方向性①	介護・支援業務の洗い出し、切り分け、役割分担を明確にし、シルバー人材

	等多様な人材を活用する。
行 動 計 画	・ 特養部会で、シルバー人材、夜勤や入浴介助を専門的に担う人材等の各施設での活用状況について共有する。
取組の方向性②	外国人材の活用について検討する。
行 動 計 画	・ 特養部会で、特定技能による外国人材の受入基準、受入れ後の育成方法、日常生活上必要なフォロー等について検討する。
取組の方向性③	正規職員の定年年齢の引上げと人事給与処遇のあり方について検討し、再雇用制度の見直しを行う。
行 動 計 画	・ 定年年齢の引上げと人事給与処遇のあり方について検討する。

## (2) OJT 制度を中核に職員一人ひとりを育成し、チームケアを推進する。

実 施 策	OJT 制度の定着で個々の職員をレベルアップ
取組の方向性①	全施設に職場内 OJT 制度を導入し、職場内 OJT 制度を定着させる。
行 動 計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ バイジー、バイザーとなる職員と管理職を対象とした職場内 OJT 研修を実施し、制度を定着させる。(前期・中期・後期)</li> <li>・ 人材育成スタッフが職場内 OJT の面談に同席し、バイジーとなる職員が職場内 OJT 制度を理解した上で目標設定できるようフォローする。</li> </ul>
取組の方向性②	職場内 OJT を中心に、OFF-JT で効果的に補完し、個々の職員をレベルアップする。
行 動 計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 階層別研修を実施し、各階層で必要とされる知識や技術を体系的に習得する。</li> <li>・ 外部研修や交流体験研修を積極的に活用し、職員個々の研修ニーズに応じた受講を促進する。</li> </ul>

実 施 策	実践理念に基づく目標の共有でチーム力を向上
取組の方向性①	チームケアや多職種協働をテーマとした研修を実施し、チーム力を向上させる。
行 動 計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2 級以上の職員を対象としたチーム力実践研修を実施し、チームビルディングの知識やスキルを習得する。(東部・西部各 1 回)</li> <li>・ チーム力向上フォローアップ研修を実施し、実践研修で学んだ知識やスキルを実際に活用できるようフォローする。(施設巡回)</li> </ul>
取組の方向性②	障がい専門研修を継続して実施し、障がい者施設でのチーム実践力を向上させる。
行 動 計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 障がい専門研修を継続実施し、支援事例をとおして気づきや学びを深め、チーム実践力を高める。</li> <li>・ さらに実践的な取組となるよう現地指導の内容を個別支援計画へ反映させる。</li> </ul>
取組の方向性③	実践理念に基づく具体的行動目標を共有し、高齢者施設でのチームケア力

	を向上させる。
行 動 計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職場風土マネジメント調査を実施し、PDCA サイクルに沿って職場風土の改善に取り組み、職員が実践理念をより身近に感じられるようにする。</li> </ul>

## (3) 職場風土を改善し、職員の定着率とモチベーションを高める。

実 施 施 策	職場内の関係づくりの強化で定着率を向上
取組の方向性①	職場風土マネジメント調査による現状分析を定期的実施し、分析結果から浮かび上がった課題の解決に取り組む。
行 動 計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和4年度に実施した職場風土マネジメント調査の結果を踏まえ、各施設で課題解決に向けて立案した改善策を継続して実践する。</li> <li>・ 職場風土マネジメント調査を実施し、取組による改善効果を検証する。</li> <li>・ 職場風土マネジメント実践報告会を開催し、各施設の取組を共有する。</li> </ul>
取組の方向性②	職場風土改善やマネジメント力の強化、コミュニケーションの活性化をテーマとした研修を実施し、職場全体の改善意欲を高める。
行 動 計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 管理職と係長を対象に職場風土改善をテーマとした同じ内容の研修を実施し、職場全体の改善意欲を高める。</li> <li>・ 準職員と非常勤職員を対象としたコミュニケーション研修を実施し、職場内でのコミュニケーションを活性化させる。(施設巡回)</li> </ul>
取組の方向性③	職場内OJTの面接を活用し、職員間のコミュニケーションを活性化させる。
行 動 計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職場内OJT研修と前期・中期・後期の面談フォローを実施し、バイザーとなる職員の面接技術を向上させる。</li> </ul>

実 施 施 策	キャリアビジョンの見える化でモチベーションを向上
取組の方向性①	管理職が部下に対し、適切なキャリア形成支援が行えるよう、管理職を対象としたキャリアビジョン研修を実施する。
行 動 計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 未受講の管理職を対象にキャリアビジョン研修を実施し、事業団のキャリアパスについて共有する。</li> <li>・ 係長研修で事業団のキャリアパスについて説明し、キャリアパスの概要を共有する。</li> </ul>
取組の方向性②	管理職と職員との定期的な面接を実施し、職員へキャリアビジョンを浸透させるとともに、職員の主体的なキャリア形成意識を醸成する。
行 動 計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自己申告制度の面接を活用し、部下が考えたキャリアビジョンに対して、施設長が適切なアドバイスを行う。</li> </ul>
取組の方向性③	新規採用職員が、採用前から自分の将来に見通しが持てるよう、内定者研修と採用時研修でキャリアパスの説明を行う。
行 動 計 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 内定時及び採用時にキャリアパスの具体例を説明し、新規採用者が具体的なキャリアイメージを描けるようにする。</li> </ul>

## (4) 業務の生産性を高め、ワークライフバランスを推進する。

実施施策	ICTの活用で業務の生産性を向上
取組の方向性①	ICTを活用した介護機器、業務系システム、Web会議システム等を選定・導入する。
行動計画	・ 勤務表作成システムの比較・検討を継続するとともに、4週間による変形労働制の見直しを検討する。
取組の方向性②	介護技術や福祉用具の使い方などのマニュアルの動画化に取り組む。
行動計画	・ 動画マニュアルとして選定したウェブサイトについて、必要に応じて見直しを行う。

実施施策	ヘルス・マネジメントの増進で長期休業や離職を防止
取組の方向性①	メンタルヘルス・腰痛予防・ハラスメント防止対策等を継続実施する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ハラスメント防止研修について、「アンガーマネジメント」をテーマに集合研修を実施する。</li> <li>・ 令和4年度に動画撮影したハラスメント防止研修を各施設で視聴できるようにし、職員のハラスメントへの理解を深める。</li> <li>・ ストレスチェックの結果を踏まえたラインケア研修を実施し、管理職の相談対応力を向上させる。</li> <li>・ こころの電話相談窓口を開設する。</li> </ul>
取組の方向性②	業務の切分けで周辺業務を軽減することにより、時間外勤務を縮減する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特養部会で、シルバー人材、夜勤や入浴介助を専門的に担う人材等の各施設での活用状況について共有する。(再掲)</li> <li>・ 課長会議で令和4年度の時間外勤務の状況を分析し、各施設で時間外勤務削減に向けた対策を講じる。</li> </ul>
取組の方向性③	年次有給休暇の取得や仕事と育児の両立支援制度の活用を促進する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施設長会議等で、年次有給休暇の取得率向上や取得促進に向けた取組について共有する。</li> <li>・ 職員向け広報誌に各種休暇制度を定期的に掲載し、子育て世代をはじめとした全職員に情報提供する。</li> </ul>

## 2 利用者の生活を支えるサービスの質の向上

## (1) 先進的で魅力あるサービスを提供し、サービスの質を高める。

実施施策	ICTの活用とエビデンスに基づく介護・支援の実践
取組の方向性①	ICTを活用した介護機器の使用効果を検証し、統一かつ効果的な運用が行えるようにする。
行動計画	・ 特養部会のワーキングチームで、眠りSCANの使用効果について報告会

	<p>を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ナースコールシステムと業務系システムの連携について、情報収集を行う。</li> </ul>
取組の方向性②	機能訓練、口腔衛生、栄養マネジメント等のデータを活用した科学的介護を実践する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ケアの質の向上を目的とした LIFE のフィードバックデータの活用について、施設介護支援専門員部会等で検討する。</li> </ul>

実施施策	統一的なサービス評価でサービスの質を向上
取組の方向性①	各施設で共通した項目に基づき自己評価を行うことができるよう、サービスの自己評価様式を統一化する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和 3 年度に自己評価様式の統一化について見送ったため、終了とする。</li> </ul>
取組の方向性②	事業団のスケールメリットを活かし、施設間でのサービス評価の実施に向けた仕組みづくりを行う。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各施設で自己評価を実施し、自施設の課題を明らかにする。</li> <li>・ 各施設の課題やサービスの質の向上等について、課長同士の意見交換会を実施する。</li> </ul>

## (2) 安全安心で快適な暮らしを保障し、利用者の満足度を高める。

実施施策	リスク管理の強化で安全安心な暮らしを保障
取組の方向性①	BCP の実効性を高めるため、BCP に基づくシミュレーション訓練や BCP の継続的な見直し (BCM) を実施する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 必要に応じて新型コロナウイルス感染症対応 BCP の見直しを行い、シミュレーション訓練を実施する。</li> <li>・ 新型コロナウイルス感染症に係る危機管理体制を見直す。</li> <li>・ 災害対応 BCP のひな型について、見直しの必要性を検討する。</li> <li>・ 新任の防火管理者を中心に、施設間で相互に防火訓練等へ参加し、取組状況の確認を行う。</li> </ul>
取組の方向性②	防げる事故の再発防止の強化に向け、リスクマネージャーの事故分析能力の向上と再発防止策の強化に取り組む。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 多職種を対象として、事故分析能力底上げのための研修を実施し、防げる事故の再発防止策を強化する。</li> </ul>
取組の方向性③	不適切ケアの根絶に向けた権利擁護や虐待防止研修を継続実施する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 利用者の権利擁護・虐待防止を目的として、アンガーマネジメント研修を実施する。</li> </ul>

実施施策	居住・活動環境の整備で快適な暮らしを保障
------	----------------------

取組の方向性①	グループホーム光風園のいこいの家 3 棟としおさいを新たなグループホーム 2 棟に統合・整備する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>光風園グループホーム新築工事を実施し、いこいの家 3 棟を新たなグループホーム 2 棟に統合・整備する。</li> <li>しおさいの今後の方向性について光風園と協議を行う。</li> </ul>
取組の方向性②	グループホーム緑風園の第二あおば寮を閉鎖する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>目的を達成したため終了とする。</li> </ul>
取組の方向性③	光風園の全室個室化の検討を進める。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>全室個室化の方向性について光風園と協議を行う。</li> </ul>

### (3) 施設機能を積極的に開放し、地域とのつながりを強化する。

実施施策	地域の社会資源として施設機能を積極的に開放
取組の方向性①	地域の社会資源としての役割が果たせるよう、パブリックスペースや介護・支援・保育のノウハウなど施設機能の活用策を検討・実施する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>先進施設等の施設機能活用事例に関する情報収集を行い、施設長会議、生活相談員部会など職種別部会で共有する。</li> <li>施設ごとに地域のニーズを整理し、自施設で施設機能の活用策を検討する。</li> </ul>
取組の方向性②	施設機能の活用策について、施設間での取組を共有化し、更なる取組に繋げていく。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設長会議、生活相談員部会など職種別部会で、施設機能の活用に関する各施設での取組を共有する。</li> </ul>
取組の方向性③	機関紙やホームページ・SNS 等を活用し、地域住民等へ向け積極的に情報発信する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>各施設における地域住民等へ向けた情報発信の現状を把握し、効果的な発信方法について検討する。</li> </ul>

## 3 安定的で持続的な経営基盤の確立

### (1) 収入の安定確保と経費増大の抑制で、安定性の高い財務体質を維持する。

実施施策	高利用率の維持と新規加算の確実な取得で収入を安定的に確保
取組の方向性①	半期ごとに経営分析を実施し、分析結果に基づく利用率の維持向上に取り組む。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>半期ごとの収支分析を実施し、収支上の課題を明らかにする。</li> <li>各施設で月次報告に併せて利用率の変動分析を実施し、対策を講じるとともに、四半期ごとに職種別部会を開催し、対策を共有することで、利用率の維持向上につなげる。</li> <li>新型コロナウイルス感染症対策と利用率の維持向上のための取組の両</li> </ul>

	立について、職種別部会等で検討を行う。
取組の方向性②	次期報酬改定に基づく加算の確実な取得や利用者等への説明・同意文書等のペーパーレス化に向けて、法人全体で情報共有しながら取り組む。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>施設種別ごとに総務担当職員部会を開催し、加算の取得状況、算定要件等について情報共有を行う。</li> <li>複数の在宅サービスを組み合わせて提供する複合型サービスについて、通所介護を実施する施設と情報共有を行う。</li> <li>ケアプランデータ連携システムの利用を積極的に進め、業務の効率化とコスト削減に取り組む。</li> </ul>

実施施策	スケールメリットを活かした物品調達や定期的な経営分析で経費の増大を抑制
取組の方向性①	コスト削減を図るため、スケールメリットを活かした物品調達を積極的に実施する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>一括調達の対象品目を拡大するとともに、パソコン等の調達に係る一般競争入札を実施する。</li> </ul>
取組の方向性②	法人の経営状態を把握するため、客観的な経営指標に基づく決算分析を実施する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>「社会福祉法人の経営指標」に基づく決算分析を実施する。</li> <li>分析結果を理事会、施設長会議及び総務担当職員部会で報告し、経営上の課題について共有する。</li> <li>特養部会及び障がい部会で、人員配置の最適化について検討する。</li> </ul>

## (2) 中長期的な視点をもって、持続性の高い経営を行う。

実施施策	大規模修繕計画に基づく計画的なメンテナンスで建物の長寿命化を実現
取組の方向性①	大規模修繕計画に基づく計画的な施設整備と定期的な保守点検を実施する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>清風園空調設備改修工事について、施設整備に係る島根県への事前協議及び実施設計を行う。</li> </ul>
取組の方向性②	眺峰園及び雪舟園の大規模修繕計画を策定する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>令和4年度に行った2施設の調査結果に基づき、大規模修繕の具体的実施時期等について検討する。</li> </ul>

実施施策	超低金利時代における有効な資金運用
取組の方向性①	定期預金以外の効果的な資金運用や取引金融機関等の拡大について検討する。
行動計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金運用に当たり、利率とリスクのバランスが最適となるよう、運用方法ごとの上限割合を見直す。</li> </ul>

取組の方向性②	運用方法の検討結果を踏まえ、大規模修繕計画に基づく積立資産取崩見込みを適正に把握し、効率的な資金運用を行う。
行動計画	・ 積立資産取崩見込みに基づき、各種債券を含めた効率的な資金運用を行う。

実施施策	利用ニーズに応じた定員の適正化と事業のあり方検討
取組の方向性①	圏域の利用ニーズや職員の充足状況等を踏まえ、緑風園の事業定員を適正化する。
行動計画	・ 緑風園と個別協議を行い、施設入所支援事業の定員の適正化について検討する。
取組の方向性②	デイサービスセンター小山の事業のあり方を検討し、その方向性を決定する。
行動計画	・ 令和4年度に天神と個別協議を行い、当面現行の体制で50%以上の利用率を維持して運営を継続することとしたため、終了とする。

## (3) 組織内の連携を強化し、強固な組織体制と経営基盤を確立する。

実施施策	ICTの活用で組織内連携を効率化
取組の方向性①	効率的な会議が開催できるよう、Web会議システムを構築する。
行動計画	・ アフターコロナにおいても、Web会議システムを会議、部会、研修等に積極的に活用する。
取組の方向性②	可能な事務・会議資料からペーパーレス化を進める。
行動計画	・ 令和4年度に事業団の施設等相互間の文書について公印の押印を省略することとしたが、さらに公印の押印を省略できる範囲を広げ、ペーパーレス化を推進する。

実施施策	施設間や職種間連携で組織を活性化
取組の方向性①	施設間や職種間での活発な意見交換を推進し、定着させることで、組織を活性化させる。
行動計画	・ 事務局が、必要に応じて職種別部会担当施設をフォローし、自発的に展開できるようにする。

## 4 ワーキングチーム等

名称	特養	障がい
① 総務担当職員 部会	<ul style="list-style-type: none"> <li>半期ごとの経営分析による収支上の課題に向けた対策</li> <li>加算の取得状況の確認（施設種別ごと）</li> <li>一括調達が可能な物品等の選定</li> <li>公印の押印を省略できる文書の検討</li> </ul>	
② 法人PRチーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業価値向上に向けた広報の実施</li> <li>広報コンセプトの統一化、コンテンツの魅力化</li> <li>情報発信力の強化</li> </ul>	
③ 業務内容検討 チーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>人員配置の最適化</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>外国人材の活用</li> <li>シルバー人材等の活用状況の共有</li> </ul>	
④ サービス向上 検討チーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>チーム力向上フォローアップ研修の実施</li> <li>自己評価結果に係る意見交換会の実施</li> </ul>	
⑤ ICT 活用検討 チーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>勤務表作成システムと4週間による変形労働制の見直しの検討</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>眠りSCAN報告会の実施</li> <li>ナースコールシステムと業務系システムの連携に係る情報収集</li> </ul>	

## 「職員が働きやすい職場づくり」に向けた取組一覧

### 1 働き方改革に係る取組状況

#### (1) 働き方改革の基本的な考え方

- ・働く者が、個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自分で「選択」できるようにすることで、企業の生産性の向上を促し、ひいては時間外勤務の縮減や有給休暇の取得を促進し、働きやすい職場環境を実現する。
- ・具体的な取組として、「長時間労働の是正」「多様で柔軟な働き方の実現」「雇用形態にかかわらず公平な待遇の確保」等が挙げられる。

#### (2) 働き方改革関連法の施行に伴う取組の実施状況

##### ア 労働時間法制の見直し

項目	内容	事業団での対応
残業時間の上限規制 ※改正前：法律は、残業時間の上限はなかった。（行政指導のみ）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原則として月 45 時間、年 360 時間が上限</li> <li>・臨時的な特別の事情があつて労使が合意する場合でも、年 720 時間以内、複数月平均 80 時間以内、月 100 時間未満が上限</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上限時間内で 36 協定を締結するよう各施設長あて通知を发出し、全施設が上限時間内で締結した。（平成 31 年 2 月 25 日付け島社事第 522 号）</li> <li>・事務局については、特別条項付きの 36 協定を締結した。</li> </ul>
「勤務間インターバル」制度の導入 ※努力義務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1 日の勤務終了後、翌日の出社までの間に、一定時間以上の休憩時間（インターバル）を確保する仕組みを構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・不要な時間外勤務を縮減し、インターバルを確保する状況が発生しないよう周知をした。（令和元年度総務部会等）</li> </ul>
1 人 1 年当たり 5 日間の年次有給休暇の取得義務化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・年 10 日以上年次有給休暇が付与される労働者（管理監督者を含む。）に対して、年次有給休暇の日数のうち年 5 日については、使用者が時季を指定して取得させることを義務化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・就業規則等を改正した。</li> <li>・計画的付与制度（多目的休暇：年 3 日）の対象を全職員に拡充した。</li> <li>・施設によっては、誕生月に年次有給休暇を取得するなど、取得促進策を講じた。</li> </ul>
月 60 時間を超える残業に対し割増賃金の引き上げ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月 60 時間を超える時間外労働割増賃金率を、中小企業においても大企業と同等の 25%から 50%に引き上げられた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・適用済み（給与規程第 25 条第 2 項）</li> </ul>

労働時間状況の客観的把握	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康管理の観点から、すべての労働者の労働時間の状況が客観的な方法その他適切な方法で把握できるよう義務化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>勤怠管理システム（応研(株)就業大臣）を導入し、タイムカードでの記録に基づいた客観的な管理を行うこととした。（令和2年4月から本格運用）</li> <li>就業規則等を改正した。</li> </ul>
「フレックスタイム制」の制度拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働時間の清算期間が1か月から3か月に拡充された。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>非該当</li> </ul>
「高度プロフェSSIONAL制度」の新設	<ul style="list-style-type: none"> <li>「高度プロフェSSIONAL制度」とは、高度の専門的知識等を有し、職務の範囲が明確で一定の年収要件を満たす労働者を対象として、労使委員会の決議及び労働者本人の同意を前提として、年間104日以上の休日確保措置や健康管理時間の状況に応じた健康・福祉確保措置等を講ずることにより、労働基準法に定められた労働時間、休憩、休日及び深夜の割増賃金に関する規定を適用しない制度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>非該当</li> </ul>

#### イ 雇用形態に関わらない公平な待遇の確保

項目	内容	事業団での対応
不合理な待遇差の禁止	<ul style="list-style-type: none"> <li>同一企業内において、正規職員と非正規職員の間で、基本給や賞与などあらゆる待遇について、不合理な待遇差を設けることを禁止</li> <li>「均衡待遇規定」「均等待遇規定」を定義（①職務内容 ②配置変更の範囲 ③その他の事情）し、併せて、待遇ごとに判断することを明確化するため、ガイドライン（指針）を策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>給与待遇、福利厚生待遇を各項目別に列挙し、正規職員と非正規職員との間の待遇差の有無を「均衡待遇」「均等待遇」のどちらに該当するか明確化した。</li> <li>そのうち、「均等待遇」に該当する通勤手当、慶弔休暇については、規程等を改正し、正規職員と同等の取扱いに改正した。</li> <li>また、賞与（一時金）についても関</li> </ul>

		<p>連要領等の改正を行い、支給対象者を拡充した。</p> <p>(令和3年1月28日：労働局雇用管理状況報告徴収にて確認済)</p>
労働者に対する待遇に関する説明義務の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・非正規職員は、正規職員との待遇差の内容や理由などについて、事業主に対して説明を求めることが可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各雇用形態別の待遇差の有無やその内容及び理由について、一覧表に整理し、各施設長あて通知した。(令和2年4月22日島社事第66号)</li> </ul>
行政による事業主の助言・指導等や裁判外紛争解決手続(行政ADR)の規定整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政による助言、指導等や行政ADRの規定を整備</li> <li>・都道府県労働局において、無料、非公開の紛争解決手続きが実施</li> </ul>	

## 2 事業団独自の取組

項目	第4期中期経営計画での取組 (平成30年度から令和2年度まで)	第5期中期経営計画での取組予定 (令和3年度から令和7年度まで)
採用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・インターンシップの導入(令和元年度から本格導入)</li> <li>・採用試験方法の見直しと特養の組織改正(採用試験：令和2年度から特養組織：令和3年度から)</li> <li>・Web説明会(バーチャル施設見学等)の実施(令和2年度から)</li> <li>・マイナビ(学生向け就職・採用情報サイト)エントリー(平成30年度から)</li> <li>・法人PR番組(DREAM JOB～山陰企業、未来のかたち(山陰放送))の放映(令和2年度)</li> <li>・SNSを活用した広報戦略の実施(令和元年度から)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・効果的な試験の実施時期や試験内容等について検討、実施する。</li> <li>・With コロナ、アフターコロナに対応した効果的な採用活動を検討、実施する。</li> <li>・西部地区での人材確保策を検討、実施する。</li> <li>・新規採用者が、採用前から自分の将来に見通しが持てるよう、内定者研修と採用時研修でキャリアパスの説明を行う。</li> <li>・事業団の企業価値向上に向けた広報戦略を立案し、積極的な広報を実施する。</li> <li>・各施設の広報人材を複数養成し、広報コンセプトの統一化やコンテンツの魅力化等に取り組み、法人全体</li> </ul>

		<p>の情報発信力を強化する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・介護、支援業務を洗い出し、切分け、役割分担を明確にし、シルバー人材等多様な人材を活用する。</li> <li>・外国人材の活用について検討する。</li> </ul>
職員処遇	<ul style="list-style-type: none"> <li>・準職員の賃金単価、賃金区分及び適用資格を見直し、昇給制度を新設した。</li> <li>・職務に対する意欲の向上と人材の有効活用を図り、個人の能力を重視した最適な人材配置を可能とすることを目的に、給与制度を改正した。(平成30年4月1日施行)</li> <li>・世代間の給与配分を適正化し、若年層のモチベーションを高めるとともに、一般職と地域職との給与水準を適正化し、地域職のキャリアアップを推進することを目的に、給与制度を改正した。(平成31年4月1日施行)</li> <li>・特定処遇改善加算を新たに算定し、これまでの処遇改善加算の対象にならなかった職員の処遇改善にも資するよう、更なる処遇改善を実施した。(令和2年7月から)</li> <li>・男性職員の育児参加を促すことを目的に、特別休暇を新設した。(令和2年4月1日施行)</li> <li>・妊産婦の深夜業の制限又は軽易業務転換を就業規則に明文化した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・正規職員の定年年齢の引上げと人事給与処遇のあり方について検討し、再雇用制度の見直しを行う。</li> <li>・業務の切分けで周辺作業を軽減することにより、時間外勤務を縮減する。</li> <li>・年次有給休暇の取得や仕事と育児の両立支援制度の活用を促進する。(達成指標を設定)</li> <li>・全施設に職場内OJT制度を導入し、職場内OJT制度を定着させる。また、職場内OJTを中心に、OFF-JTで効果的に補完し、個々の職員をレベルアップする。</li> <li>・メンタルヘルス、腰痛予防、ハラスメント防止対策等を継続実施する。</li> <li>・管理職と職員との定期的な面接を実施し、職員へキャリアビジョンを浸透させるとともに、職員の主体的なキャリア形成意識を醸成する。</li> </ul>

	<p>(令和2年4月1日施行)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事と育児の両立を支援する諸制度の周知を図るため、リーフレットを作成し、各施設長あて送付した。(令和2年3月27日付け事務連絡)</li> <li>・職場内OJT制度の試行導入</li> <li>・「ハラスメント防止に向けて」を一部改正し、ハラスメントの定義、事例、関係者のプライバシー保護について加筆した。(令和3年2月22日付け島社事第420号)</li> <li>・腰痛予防講座を動画にまとめ、配信した。(令和2年12月)</li> </ul>	
生産性の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務系システム「福祉見聞録」24Hシートの運用推進</li> <li>・見守り支援システム「眠りSCAN」「離床CATCH」の導入による夜間勤務の負担軽減</li> <li>・タブレット端末を活用した介護記録業務の合理化に向けた試行 ⇒導入には至らなかった。</li> <li>・タブレット端末等を活用したWeb面会、Web会議を実施した。</li> <li>・総務課業務を標準化するため各種マニュアルを作成し、事務分担の基本的な考え方を整理した。</li> <li>・運営規程及び重要事項説明書の準則を改正し、統一化した。(令和元年12月)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ICTを活用した介護機器、業務系システム、Web会議システム等を選定・導入する。</li> <li>・介護技術や福祉用具の使い方などのマニュアルの動画化に取り組む。</li> <li>・ペーパーレス化の推進</li> </ul>
職場風土づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織風土の向上を目的に、人材育成室職員が施設を巡回訪問し、指導的立場の職員と職場風土改善計画の進捗状況の確認や意見交換を行っ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・チームケアや多職種協働をテーマとした研修を実施し、チーム力を向上させる。</li> <li>・実践理念に基づく具体的行動目標</li> </ul>

	<p>た。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各施設の理念の浸透を目的に、理念浸透研修を実施した。</li> <li>・指導的立場の職員のマネジメント力の向上を図るため、人材育成室職員による人材育成手法や業務マネジメント手法についての指導を行った。</li> <li>・ユニットリーダー等のリーダーシップの育成を目的に、基礎編・実践編に分け、研修を実施した。</li> <li>・本部役職員と施設幹部職員との連携強化を目的に、本部役職員が施設を訪問し、意見交換を行った。</li> <li>・「働きやすい職場環境づくりに向けて必要なこととは」をテーマに、理事長と中堅・若手職員との座談会を各施設で実施した。(令和2年11月～12月)</li> <li>・施設長会議の活性化を目的に、定期の施設長会議に加え、特養と障がいそれぞれに部会形式の会議を導入し、機能強化を行った。また、必要に応じて、部会ごとにワーキングチームを設置し、議論した。</li> </ul>	<p>を共有し、高齢者施設でのチームケア力を向上させる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職場風土マネジメント調査による現状分析を定期的実施し、分析結果から浮かび上がった課題の解決に取り組む。</li> <li>・職場風土改善や管理職等のマネジメント力の強化、コミュニケーションの活性化をテーマとした研修を実施し、職場全体の風土改善意欲を高める。</li> <li>・職場内OJTの面接を活用し、職員間のコミュニケーションを活性化させる。</li> <li>・施設間や職種間での活発な意見交換を推進し、定着させることで、組織を活性化させる。</li> </ul>
--	--	---

## 基本目標の達成指標

### 1 職員が働きやすくやりがいを感じられる職場づくり

#### (1) 福祉・介護業界のイメージアップを図り、多様な働き方を推進する。

指標の名称	令和3年度実績	令和4年度見込	令和5年度目標
正規職員の充足率【毎月末時点の正規職員数の合計/毎月末時点の正規職員定数の合計】	98.7%	99.0% (目標 98.2%)	98.4%
準職員の充足率【毎月末時点の準職員数の合計/毎月末時点の準職員定数の合計】	86.7%	86.4% (目標 89.5%)	90.0%
正規職員(総合職)の受験者数【当該年度の合計】	11人	5人 (目標 21人)	24人
正規職員(地域職)の受験者数【当該年度の合計】	34人	34人 (目標 30人)	33人
シルバー人材の雇用率【毎月末時点の満66歳以上の職員の常勤換算数の合計/毎月末時点の全職員の常勤換算数の合計】	8.2%	9.7% (目標 10.5%)	11.0%

#### (2) OJT 制度を中核に職員一人ひとりを育成し、チームケアを推進する。

指標の名称	令和3年度実績	令和4年度見込	令和5年度目標
職場風土マネジメント調査「理念の浸透」の得点率【合計得点/満点】	60.0%	60.6% (目標 64.0%)	66.0%

#### (3) 職場風土を改善し、職員の定着率とモチベーションを高める。

指標の名称	令和3年度実績	令和4年度見込	令和5年度目標
職場風土マネジメント調査「意欲」の得点率【合計得点/最高得点】	61.0%	59.5% (目標 64.0%)	66.0%
採用後7年未満の正規職員の定着率【当該年度末時点】	76.1%	75.3% (目標 80.0%)	82.0%

#### (4) 業務の生産性を高め、ワークライフバランスを推進する。

指標の名称	令和3年度実績	令和4年度見込	令和5年度目標
年次有給休暇の取得率【当年度取得日数/当年度付与日数】	62.7%	62.8% (目標 53.5%)	54.5%
男性の育児関連休業の取得率【育児休業又は特別休業を取得した男性職員数/子が生まれた男性職員数】	38.5%	63.6% (目標 100%)	100%

## 2 利用者の生活を支えるサービスの質の向上

(1) 先進的で魅力あるサービスを提供し、サービスの質を高める。

指標の名称	令和3年度実績	令和4年度見込	令和5年度目標
自己評価の改善率【当該年度の全事業の合計評価点数/R4年度の全事業の合計評価点数-1】	-	-	サービスの自己評価様式の統一化について見送ったため終了
施設間評価の改善率【当該年度の全事業の合計評価点数/R4年度の全事業の合計評価点数-1】	-	令和4年度は施設間評価を試行として実施したため未集計	施設間評価の実施を見送ることとしたため終了

(2) 安全安心で快適な暮らしを保障し、利用者の満足度を高める。

指標の名称	令和3年度実績	令和4年度見込	令和5年度目標
防げる事故（介護・支援事故）の発生件数【当該年度】	事故評価基準見直しのため未集計	事故評価基準見直しのため未集計	190件

(3) 施設機能を積極的に開放し、地域とのつながりを強化する。

指標の名称	令和3年度実績	令和4年度見込	令和5年度目標
-	-	-	-

## 3 安定的で持続的な経営基盤の確立

(1) 収入の安定確保と経費増大の抑制で、安定性の高い財務体質を維持する。

指標の名称	令和3年度実績	令和4年度見込	令和5年度目標
介護保険事業（特別養護老人ホーム事業）の利用率【全施設の延べ実績/全施設の延べ定員】	97.6%	97.3% (目標 97.7%)	97.9% (中期目標 98.0%)
介護保険事業（老人短期入所事業）の利用率【全施設の延べ実績/全施設の延べ定員】	89.0%	84.5% (目標 92.9%)	92.0% (中期目標 93.8%)
障害福祉サービス（施設入所事業）の利用率【全施設の延べ実績/全施設の延べ定員】	93.5%	92.2% (目標 94.8%)	94.6% (中期目標 97.1%)
障害福祉サービス（生活介護事業）の利用率【全施設の延べ実績/全施設の延べ定員】	94.4%	94.5% (目標 97.2%)	97.9% (中期目標 98.7%)
障害福祉サービス（共同生活援助事業）の利用率【全施設の延べ実績/全施設の延べ定員】	90.7%	92.8% (目標 96.5%)	96.7% (中期目標 97.3%)

## (2) 中長期的な視点をもって、持続性の高い経営を行う。

指標の名称	令和3年度実績	令和4年度見込	令和5年度目標
人件費比率【人件費/事業活動収入】	75.6%	75.1% (目標 72~74%)	72.0%~74.0%
事業費比率【事業費/事業活動収入】	13.9%	15.5% (目標 13~14.5%)	13.0%~14.5%
事務費比率【事務費/事業活動収入】	6.9%	6.1% (目標 5.5~6.5%)	5.5%~6.5%

## (3) 組織内の連携を強化し、強固な組織体制と経営基盤を確立する。

指標の名称	令和3年度実績	令和4年度見込	令和5年度目標
実質資金収支差額【事業活動資金収支差額+施設整備等資金収支差額+積立資産取崩収入】	136,651 千円	124,674 千円 (目標 250,000 千円)	250,000 千円