

令和7年度

事業計画書

社会福祉法人

県民厚生会

「理念」

「きらら」とは、「心の通う憩いの場」

わたしたちは、輝かしく過ごされたご利用者様の半生に、深い尊敬と共感の心をお伝えしたいと願い、そのために、どんな時もきらきら輝く笑顔があふれている施設を目指す、それが私たち県民厚生会「きらら」全職員が共有する使命です。

県民厚生会「令和7年度事業計画」

1. 基本方針

- (1) 理念である、「心の通う憩いの場」実現を目指す。
- (2) 理念実践と2年後の収支黒字化を実現する。

2. 法人全体の計画

- (1) 自立支援を全施設共通コンセプトとして実践する。
- (2) テレワークやICT活用等働きやすい職場づくりについて議論を行い、実現を図る。
- (3) 地域活動を積極的に行う。
- (4) 藤枝・浜松の収支改善を図る。
- (5) 業務見直しを行い、入居系事業所の収支改善を図る。

3. 法人収支計画

2025年度収支計画

単位：千円

	藤枝	富士	浜松	法人本部	合計
事業活動収入	596,679	221,096	413,187	3	1,230,965
事業活動支出	580,055	196,633	391,732	26,317	1,194,737
人件費	428,922	154,574	305,540	21,496	910,532
事業費	70,721	14,884	39,727	0	125,332
事務費	77,338	26,836	43,833	4,366	152,373
利用者負担軽減額	2,054	0	47	0	2,101
その他支出	1,020	339	2,585	455	4,399
事業活動資金収支差額	16,624	24,463	21,455	▲26,314	36,228
施設整備収入	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	12,846	4,188	25,564	304	42,902
その他の活動収入	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	0	0	0	9,996	9,996
当期資金収支差額	3,778	20,275	▲4,109	▲36,614	▲16,670

資金収支5ヵ年計画

補助金収益は特別利益に当たるため、見込んでおりません

単位：千円

	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
事業活動収入	1,230,965	1,247,522	1,259,522	1,259,522	1,259,522
事業活動支出	1,194,737	1,188,618	1,195,868	1,195,868	1,195,868
人件費	910,532	904,098	911,348	911,348	911,348
事業費	125,332	125,461	125,461	125,461	125,461
事務費	152,373	152,557	152,557	152,557	152,557
利用者負担軽減額	2,101	2,101	2,101	2,101	2,101
その他支出	4,399	4,401	4,401	4,401	4,401
事業活動資金収支差額	36,228	58,904	63,654	63,654	63,654
施設整備収入	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	42,902	42,902	42,902	42,902	42,902
その他の活動収入	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	9,996	9,996	9,996	9,996	9,996
当期資金収支差額(借入金・積立取崩除外)	▲16,670	6,006	10,756	10,756	10,756

法人本部に関しましては、全て2025年度と同額を見込んでおります。

主要施策

藤枝特養の空き日数管理の厳格化（毎年月5日以内）、浜松デイサービス通常規模化に

よる収支改善（2026年度に藤枝・富士と同程度目標）、浜松グループホームデイサービス事業開始（2025年度10月）。

4. 施設別の事業計画

(1) きらら富士

2025年度	GH	GHDS	DS	HC	CP	障害HC	合計
事業活動収入	48,843	5,825	94,385	45,186	24,696	2,161	221,096
事業活動支出	56,112	1,206	71,848	41,959	23,513	1,995	196,633
人件費	44,135	905	48,767	38,199	20,986	1,582	154,574
事業費	6,217	129	7,697	500	308	33	14,884
事務費	5,712	170	15,135	3,251	2,189	379	26,836
利用者負担軽減額	0	0	0	0	0	0	0
その他支出	48	2	249	9	30	1	339
事業活動資金収支差額	▲7,269	4,619	22,537	3,227	1,183	166	24,463
施設整備収入	0	0	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	1,781	13	1,921	277	185	11	4,188
その他の活動収入	0	0	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	0	0	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲9,050	4,606	20,616	2,950	998	155	20,275

2026年度	GH	GHDS	DS	HC	CP	障害HC	合計
事業活動収入	48,843	5,825	94,385	45,186	24,696	2,161	221,096
事業活動支出	56,112	1,206	71,848	41,959	23,513	1,995	196,633
人件費	44,135	905	48,767	38,199	20,986	1,582	154,574
事業費	6,217	129	7,697	500	308	33	14,884
事務費	5,712	170	15,135	3,251	2,189	379	26,836
利用者負担軽減額	0	0	0	0	0	0	0
その他支出	48	2	249	9	30	1	339
事業活動資金収支差額	▲7,269	4,619	22,537	3,227	1,183	166	24,463
施設整備収入	0	0	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	1,781	13	1,921	277	185	11	4,188
その他の活動収入	0	0	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	0	0	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲9,050	4,606	20,616	2,950	998	155	20,275

2027年度	GH	GHDS	DS	HC	CP	障害HC	合計
事業活動収入	48,843	5,825	94,385	45,186	24,696	2,161	221,096
事業活動支出	56,112	1,206	71,848	41,959	23,513	1,995	196,633
人件費	44,135	905	48,767	38,199	20,986	1,582	154,574
事業費	6,217	129	7,697	500	308	33	14,884
事務費	5,712	170	15,135	3,251	2,189	379	26,836
利用者負担軽減額	0	0	0	0	0	0	0
その他支出	48	2	249	9	30	1	339
事業活動資金収支差額	▲7,269	4,619	22,537	3,227	1,183	166	24,463
施設整備収入	0	0	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	1,781	13	1,921	277	185	11	4,188
その他の活動収入	0	0	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	0	0	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲9,050	4,606	20,616	2,950	998	155	20,275

2028年度	GH	GHDS	DS	HC	CP	障害HC	合計
事業活動収入	48,843	5,825	94,385	45,186	24,696	2,161	221,096
事業活動支出	56,112	1,206	71,848	41,959	23,513	1,995	196,633
人件費	44,135	905	48,767	38,199	20,986	1,582	154,574
事業費	6,217	129	7,697	500	308	33	14,884
事務費	5,712	170	15,135	3,251	2,189	379	26,836
利用者負担軽減額	0	0	0	0	0	0	0
その他支出	48	2	249	9	30	1	339
事業活動資金収支差額	▲7,269	4,619	22,537	3,227	1,183	166	24,463
施設整備収入	0	0	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	1,781	13	1,921	277	185	11	4,188
その他の活動収入	0	0	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	0	0	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲9,050	4,606	20,616	2,950	998	155	20,275

2029年度	GH	GHDS	DS	HC	CP	障害HC	合計
事業活動収入	48,843	5,825	94,385	45,186	24,696	2,161	221,096
事業活動支出	56,112	1,206	71,848	41,959	23,513	1,995	196,633
人件費	44,135	905	48,767	38,199	20,986	1,582	154,574
事業費	6,217	129	7,697	500	308	33	14,884
事務費	5,712	170	15,135	3,251	2,189	379	26,836
利用者負担軽減額	0	0	0	0	0	0	0
その他支出	48	2	249	9	30	1	339
事業活動資金収支差額	▲7,269	4,619	22,537	3,227	1,183	166	24,463
施設整備収入	0	0	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	1,781	13	1,921	277	185	11	4,188
その他の活動収入	0	0	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	0	0	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲9,050	4,606	20,616	2,950	998	155	20,275

運営方針

- 1 ご利用者の尊厳を守り、安心・安全な介護サービスを提供します。
- 2 地域との交流推進を図り、信頼して頂ける施設運営に努めます。
- 3 法人の理念や法令を遵守した経営に努めるとともに、職員が働きやすい職場づくりを目指します。

① 施設目標

- I 自立支援介護の実践。
- II 全事業所の目標を達成する。
- III 生産性向上（業務改善）の実践で安全な介護の提供と働きやすい環境を整備する。
- IV 接遇マナーの向上。

目標達成のための施策

- I 各事業所が目指す「自立支援」のプランを立て、年度内に一人でも（一つでも）利用者本位のサービスを実現する。
- II 職員一人一人が日々の利用者数を意識し、目標を達成するために何ができるかを考え行動する。。
- III 5S活動の継続（2F 倉庫の片づけは全事業所で）と業務改善の提案を一人1つ以上出す。
- IV 誰に対しても（職員同士も）心のこもった対応と敬語を使う。

②事業所別目標

I グループホーム

目標

- (ア) 根拠に基づいた自立支援介護の実践。
- (イ) GH 空床 36 日以下。GH デイ延べ利用者 767 人以上獲得。。
- (ウ) 5S 活動の活性化と記録一元化の定着、活用。
- (エ) 認知症介護実践者 としてふさわしい接遇マナーの向上。

目標達成のための施策

- (ア) 代表者が J カフェに参加し自立支援介護の学びを深め、会議でフィードバックする。各職員は担当入居者様の支援に生かす。
- (イ) 次期入居予定者を常に確保し退去があった際はスムーズな入居に繋げる。隔月で居宅へ営業に出向く。1 人ひとりが目標、実績を意識する。
- (ウ) 委員長、係を中心とし GH 内で 1 人 1 つ担当を持ち実践する。
- (エ) 認知症の理解、知識を深め実践に繋げる。誰に対しても心のこもった丁寧な言葉、態度で接する。

II ヘルパーセンター

目標

- (ア) お世話型ではなく自立支援の実践を行う。
- (イ) 事業目標を達成する。

(ウ) 業務効率化を図り、気持ちにゆとり！いつでも笑顔！働きやすい職場をみんなで作る。

(エ) 接遇・マナーを守って行動することでご利用者・ご家族職員間の信頼関係を構築する。

目標達成のための施策

(ア) 目標に沿った実現可能な目標を立てご利用者様が出来る活動が増えることで、笑顔や自信につなげる。会議時1回以上発表の場をもつ。

(イ) 毎月新規を3件以上受け、2か月に1回居宅訪問を行う。隙間時間をうまく活用し5分・10分でできることの意識を持ち残業時間の削減につなげる。

(ウ) 担当業務が見える可する。、ムリ・ムダ・ムラの改善を1つ以上行い成功体験を持つことで気持ちを前向きにする。

(エ) 笑顔で気持ちよい挨拶を心掛け気づく・聴く・届ける意識を持つ(理念の実践)。

Ⅲ デイサービスセンター

目標

(ア) 利用者一人一人に、深く関わり、希望を叶える。

(イ) 他職種と連携し、共通意識をもち、皆が一丸となって事業をすすめる。

(ウ) 生産性の高い職場作りをおこなう。

(エ) 接遇についての「基準書」を活用し、きららが求める人材(誰に対しても敬意を持てる)を育成する。

目標達成のための施策

(ア) 利用者が望むことを年内に一つは実現できるようケアを行う。

(イ) 職員が月毎に目標達成のために実践したことを報告し合える場を提供する。

(ウ) 担当で作成したルール(場所、期間、方法、確認等)に基づいての活動の継続を行う。

(エ) 月毎の会議で接遇についての「基準書」を用いての勉強会を実施する。

IV ケアプランセンター

目標

- (ア) 自立支援に何ができるかを考え、アセスメントを行う。
- (イ) 介護 120 件・予防 50 件を達成する。
- (ウ) 生産性向上を意識し、残業を増やさない。
- (エ) 接遇マナーを向上する。

目標達成のための施策

- (ア) ケアプランに、自立支援に向けての課題と具体的な目標を設定する。
- (イ) 年度末までには、介護 120 件・予防 50 件を達成できるように、平等に新規を受けていく。
- (オ) 指さし呼称を徹底し、ミスなく、個々の効率性を上げる。
- (エ) 常に相手の立場を考えた言動を行う。しっかりと目を見て挨拶する。

(2) きらら藤枝

2025年度	特養	SS	DS	CP	合計
事業活動収入	383,543	98,484	91,977	22,675	596,679
事業活動支出	383,809	92,310	76,776	27,160	580,055
人件費	278,500	68,234	57,296	24,892	428,922
事業費	50,868	11,678	7,845	330	70,721
事務費	52,067	12,048	11,285	1,938	77,338
利用者負担軽減額	1,666	194	194	0	2,054
その他支出	708	156	156	0	1,020
事業活動資金収支差額	▲266	6,174	15,201	▲4,485	16,624
施設整備収入	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	10,074	1,871	382	519	12,846
その他の活動収入	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲10,340	4,303	14,819	▲5,004	3,778

2026年度	特養	SS	DS	CP	合計
事業活動収入	383,871	98,812	91,977	22,675	597,335
事業活動支出	379,609	91,760	76,776	21,178	569,323
人件費	274,300	67,684	57,296	18,910	418,190
事業費	50,868	11,678	7,845	330	70,721
事務費	52,067	12,048	11,285	1,938	77,338
利用者負担軽減額	1,666	194	194	0	2,054
その他支出	708	156	156	0	1,020
事業活動資金収支差額	4,262	7,052	15,201	1,497	28,012
施設整備収入	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	10,074	1,871	382	519	12,846
その他の活動収入	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲5,812	5,181	14,819	978	15,166

2027年度	特養	SS	DS	CP	合計
事業活動収入	383,871	98,812	91,977	22,675	597,335
事業活動支出	378,409	91,710	76,776	21,178	568,073
人件費	273,100	67,634	57,296	18,910	416,940
事業費	50,868	11,678	7,845	330	70,721
事務費	52,067	12,048	11,285	1,938	77,338
利用者負担軽減額	1,666	194	194	0	2,054
その他支出	708	156	156	0	1,020
事業活動資金収支差額	5,462	7,102	15,201	1,497	29,262
施設整備収入	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	10,074	1,871	382	519	12,846
その他の活動収入	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲4,612	5,231	14,819	978	16,416

2028年度	特養	SS	DS	CP	合計
事業活動収入	383,871	98,812	91,977	22,675	597,335
事業活動支出	378,409	91,710	76,776	21,178	568,073
人件費	273,100	67,634	57,296	18,910	416,940
事業費	50,868	11,678	7,845	330	70,721
事務費	52,067	12,048	11,285	1,938	77,338
利用者負担軽減額	1,666	194	194	0	2,054
その他支出	708	156	156	0	1,020
事業活動資金収支差額	5,462	7,102	15,201	1,497	29,262
施設整備収入	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	10,074	1,871	382	519	12,846
その他の活動収入	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲4,612	5,231	14,819	978	16,416

2029年度	特養	SS	DS	CP	合計
事業活動収入	383,871	98,812	91,977	22,675	597,335
事業活動支出	378,409	91,710	76,776	21,178	568,073
人件費	273,100	67,634	57,296	18,910	416,940
事業費	50,868	11,678	7,845	330	70,721
事務費	52,067	12,048	11,285	1,938	77,338
利用者負担軽減額	1,666	194	194	0	2,054
その他支出	708	156	156	0	1,020
事業活動資金収支差額	5,462	7,102	15,201	1,497	29,262
施設整備収入	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース債務返済支出他）	10,074	1,871	382	519	12,846
その他の活動収入	0	0	0	0	0
その他の活動支出（借入金返済他）	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲4,612	5,231	14,819	978	16,416

・2025年度より特定技能外国人特養7名・SS3名受け入れにより、派遣社員から切り替えを進め2026年度にかけて人件費削減。CP人事異動による人件費削減。

運営方針

- 1 お客様の立場に立って、命の尊厳を守り、誠意あるサービスの提供に努めます。
- 2 健全な事業運営
法令を遵守し職員相互扶助と効率作業による事業の安定化に努めます。
- 3 地域とともにある施設
地域交流による開かれた施設を目指します。

① 施設目標

- I 積極的な加算取得と新規営業活動を行い、全事業所の収支アップと事業目標の達成を目指す。
- II 「自立支援介護」を施設運営コンセプトに掲げ、全職員一丸で取り組み、利用者様の健康増進を図る。
- III 運営推進会議により地域ニーズを把握し、福祉拠点として役立つ情報の発信と地域交流に努め、公益的取組み活動を継続する。
- IV 生産性向上と業務改善への取組みを継続して、人件費抑制を図りな

がら質の高いケアサービスを提供していく。

目標達成のための施策

- I 全事業所で新たな加算取得を行うと共に、介護現場でしっかり実践することで、新規加算による収入アップに繋げる。
- II 職員が意識改革を持って「自立支援」に取り組み、利用者様の排泄自立などサポートを行い、健康増進を図り安定稼働率に繋げる。
- III 近隣学校との実習生受け入れを通じ学生との関わりを強め、地区行事へも積極的に参加することで地域活性化に繋げる。
- IV 「基準書」の更なる活用で効率アップを図り、職員負担の軽減に取り組みながら、離職の少ない働きやすい職場環境を構築する。

②事業所別目標

I 特別養護老人ホーム

目標

- (ア) 日々の稼働率を 98%以上とし、目標達成の為に空室を 5 日以内に抑える。
- (イ) 自立支援について介護・多職種共に理解を深め、自立支援介護の体勢を整えて取り組む。
- (ウ) 地域交流を深める為に、運営推進会議にて情報を収集する。
- (エ) ルールと役割分担を明確にする事で、業務改善をチームで行う。

目標達成のための施策

- (ア) 介護・看護・多職種共に利用者の変化を見逃さず医療連携にて早期発見に繋げ利用者の健康維持に繋げる。
- (イ) 自立支援の定義等を半年かけて研修等で多職種共に学び、職員 1 人 1 人が理解してから取り組み、PDCA サイクルを活用しながら成功例を作る。
- (ウ) 年 2 回、4 月と 9 月頃に運営推進会議を開催。地区社協との情報交換を行いながら地域参加する。

- (エ) 手順書・マニュアル・分担等の明確化による職員の負担軽減と業務改善に取り組む。

II ショートステイ

目標

- (ア) 4月生産性向上加算(Ⅱ)→10月(Ⅰ)の取得、5月の食費UP、個別機能訓練加算再開を目指し、1人単価をUP。×稼働率UP。
- (イ) SSとしての「自立支援」について検討。SSとしての定義や目的を明確化し、実施していく。
- (ウ) きらら藤枝の施設運営の安定化を図る為に、人員確保と災害時やご利用者の生きがい作りを目的としての地域活動を行う。
- (エ) 外国人の配属を機にD&Iを推進し、職場環境の改善やサービスと生産性を高め、収入UPを図る。

目標達成のための施策

- (ア) 加算書類を期日前に提出。機能訓練士を加え、機能訓練を行える環境に戻していく。
- (イ) 毎月のSS会議で、全体的取組、個別ケア等の自立支援について協議し、PDCAを回していく。
- (ウ) サロン、買物支援等を通して地域との交流を図る。運営推進会議や地区企画会議等から出た課題や提案を1以上実施に向けて進める。
- (ウ) 基準書(動画)・合同指導やインカム使用による指導負担軽減、早い育成。D&Iの理解を深める研修と毎月の検討。外国人と現職のフォロー。

III デイサービスセンター

目標

- (ア) 登録人数を減らさず、ケアマネとの信頼関係を築けるように定期的な営業活動を行う。
- (イ) 充実した歩行活動を継続させ、利用者様の健康維持や自立支援に繋がる活動の取り組みを行う。

- (ウ) 運営推進会議に出席し、必要な情報を得る事で地域に密着した活動に繋げる。
- (エ) 業務改善の取り組みを継続し、チームケアを意識した働きやすい職場作りを目指す。

目標達成のための施策

- (ア) 常に目標人数を意識し、不足が生じた時はすぐに利用に繋がる対応を講じ、月2回は営業活動を行う。
- (イ) 各利用者様の自立支援について検討し、身体の維持向上が出来るように支援していく。
- (ウ) 地域のサロンや行事に参加し、積極的な交流を図る。
- (エ) 残業を減らし、勤務時間内に各担当業務が終えられるように、業務改善を行う。

IV ケアプランセンター

目標

- (ア) 入退院の加算取得と新規利用者の受入れをすることで請求額と担当件数を増やす。
- (イ) 介護保険だけでなく、インフォーマルサービスも活用することで自立支援に繋げる。
- (ウ) 地域課題解決に向けて支援活動、サロンへ参加し、地域貢献を図る。
- (エ) ITを活用することで書類作成の時間短縮を図る。フレックス制を継続し、残業代を削減する。

目標達成のための施策

- (ア) 加算が取れるよう、連絡があった場合は当日に作成、送付をする。また、件数が減る見込みがある場合は包括へ依頼する。
- (イ) 地域のインフォーマルサービスを提案、活用する。これにより利用者と地域住民との関係性が深まり、住み慣れた地域で生活がしやすくなることを目指す。
- (ウ) 主マネ部会や運営推進会議、サロンへ出席することで幅広い世代のニーズに向き合い、貢献活動を継続する。

(エ) PC を持参しながら、訪問をすることでモニタリング記載の時間短縮を図る。また、フレックス、直行、直帰での訪問を継続し、残業代の削減を図る。

(3) きらら浜松

2025年度	GH	GHDS	DS	HC	CP	SS	機D	合計
事業活動収入	98,339	2,594	85,307	48,401	0	94,191	84,355	413,187
事業活動支出	103,572	0	83,442	44,265	1,875	87,023	71,555	391,732
人件費	83,484	0	58,403	40,045	0	67,730	55,878	305,540
事業費	11,216	0	8,100	649	216	11,144	8,402	39,727
事務費	8,868	0	16,198	3,475	1,659	7,281	6,352	43,833
利用者負担軽減額	0	0	8	12	0	0	27	47
その他支出	4	0	733	84	0	868	896	2,585
事業活動資金収支差額	▲5,233	2,594	1,865	4,136	▲1,875	7,168	12,800	21,455
施設整備収入	0	0	0	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース・設備資金借入金債務返済支出他）	0	0	1,805	0	827	11,466	11,466	25,564
その他の活動収入	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の活動支出（運転資金借入金返済他）	0	0	0	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲5,233	2,594	60	4,136	▲2,702	▲4,298	1,334	▲4,109

2026年度	GH	GHDS	DS	HC	CP	SS	機D	合計
事業活動収入	98,339	5,825	91,977	48,401	6,000	94,191	84,355	429,088
事業活動支出	103,572	1,220	82,335	44,265	6,375	87,023	71,555	396,345
人件費	83,484	905	57,296	40,045	4,500	67,730	55,878	309,838
事業費	11,216	129	8,100	649	216	11,144	8,402	39,856
事務費	8,868	184	16,198	3,475	1,659	7,281	6,352	44,017
利用者負担軽減額	0	0	8	12	0	0	27	47
その他支出	4	2	733	84	0	868	896	2,587
事業活動資金収支差額	▲5,233	4,605	9,642	4,136	▲375	7,168	12,800	32,743
施設整備収入	0	0	0	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース・設備資金借入金債務返済支出他）	0	0	1,805	0	827	11,466	11,466	25,564
その他の活動収入	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の活動支出（運転資金借入金返済他）	0	0	0	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲5,233	4,605	7,837	4,136	▲1,202	▲4,298	1,334	7,179

2027年度	GH	GHDS	DS	HC	CP	SS	機D	合計
事業活動収入	98,339	5,825	91,977	48,401	18,000	94,191	84,355	441,088
事業活動支出	103,572	1,220	82,335	44,265	14,875	87,023	71,555	404,845
人件費	83,484	905	57,296	40,045	13,000	67,730	55,878	318,338
事業費	11,216	129	8,100	649	216	11,144	8,402	39,856
事務費	8,868	184	16,198	3,475	1,659	7,281	6,352	44,017
利用者負担軽減額	0	0	8	12	0	0	27	47
その他支出	4	2	733	84	0	868	896	2,587
事業活動資金収支差額	▲5,233	4,605	9,642	4,136	3,125	7,168	12,800	36,243
施設整備収入	0	0	0	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース・設備資金借入金債務返済支出他）	0	0	1,805	0	827	11,466	11,466	25,564
その他の活動収入	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の活動支出（運転資金借入金返済他）	0	0	0	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲5,233	4,605	7,837	4,136	2,298	▲4,298	1,334	10,679

2028年度	GH	GHDS	DS	HC	CP	SS	機D	合計
事業活動収入	98,339	5,825	91,977	48,401	18,000	94,191	84,355	441,088
事業活動支出	103,572	1,220	82,335	44,265	14,875	87,023	71,555	404,845
人件費	83,484	905	57,296	40,045	13,000	67,730	55,878	318,338
事業費	11,216	129	8,100	649	216	11,144	8,402	39,856
事務費	8,868	184	16,198	3,475	1,659	7,281	6,352	44,017
利用者負担軽減額	0	0	8	12	0	0	27	47
その他支出	4	2	733	84	0	868	896	2,587
事業活動資金収支差額	▲5,233	4,605	9,642	4,136	3,125	7,168	12,800	36,243
施設整備収入	0	0	0	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース・設備資金借入金債務返済支出他）	0	0	1,805	0	827	11,466	11,466	25,564
その他の活動収入	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の活動支出（運転資金借入金返済他）	0	0	0	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲5,233	4,605	7,837	4,136	2,298	▲4,298	1,334	10,679

2029年度	GH	GHDS	DS	HC	CP	SS	機D	合計
事業活動収入	98,339	5,825	91,977	48,401	18,000	94,191	84,355	441,088
事業活動支出	103,572	1,220	82,335	44,265	14,875	87,023	71,555	404,845
人件費	83,484	905	57,296	40,045	13,000	67,730	55,878	318,338
事業費	11,216	129	8,100	649	216	11,144	8,402	39,856
事務費	8,868	184	16,198	3,475	1,659	7,281	6,352	44,017
利用者負担軽減額	0	0	8	12	0	0	27	47
その他支出	4	2	733	84	0	868	896	2,587
事業活動資金収支差額	▲5,233	4,605	9,642	4,136	3,125	7,168	12,800	36,243
施設整備収入	0	0	0	0	0	0	0	0
施設整備支出（リース・設備資金借入金債務返済支出他）	0	0	1,805	0	827	11,466	11,466	25,564
その他の活動収入	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の活動支出（運転資金借入金返済他）	0	0	0	0	0	0	0	0
当期資金収支差額	▲5,233	4,605	7,837	4,136	2,298	▲4,298	1,334	10,679

- ・2025年4月よりDS大規模I→通常規模に変更。人件費削減により収支改善を図る。
- ・2025年10月よりグループホームデイサービス開始。2026年度富士と同程度の収入目指す。
- ・2025年10月よりケアプランセンター再開予定。
- ・上記3施策により2026年度以降黒字転換を図る。

運営方針

- 1 営利を目的とせず、家族、地域住民と共に在る施設運営を目指します。
- 2 利用者個々の人権を尊重する介護サービスの提供に努めます。
- 3 生命、身体の安全にとどまらず、1日1日の老いの人生を、明るく楽しく暮らしていただける、努力を欠かさない介護サービスの提供に努めます。

①施設目標

- I 全事業所において、事業収支目標達成し、黒字を目指します。
- II 専門職としての意識を持ち、利用者様の状態の改善を目指します（心・身体・頭）。
- III 業務の明確化、役割分担を見直し、ムリ・ムダ・ムラの改善や標準化を目指す。
- IV 事業所の特性を活かし、地域のニーズに合った活動を実施します。

目標達成のための施策

- I 各事業所、一つ以上の新たな取り組みや加算取得を目指し、収入・利用者を増やしていく。
- II 利用者様の課題を抽出し、チームで状態改善に取り組み一人でも結果を出す。
- III 役割や業務が見える化し、理念をもとに職員一人一人が自立して動けるようになる。
- IV チーム一丸となり、地域に役立つイベントを1つ開催する。

②事業所別目標

I グループホーム

目標

- (ア) 共用型デイサービスの利用者目標平均 2.3 人、休出・残業を減らし黒字化を目指す。
- (イ) 入居者様の「ありたい姿」「実現したいこと」を探りながら、実現に向けて努力する。
- (ウ) 最適な人員配置・業務内容の改善を行うことで、効率化を図り残業の削減を図る。
- (エ) 職員と入居者様が共に地域に向けて発信できる機会を設ける。

目標達成のための施策

- (ア) 毎月、営業に出向き利用者を獲得する。管理業務 F 勤務の確保により柔軟な役割り交代や休出・残業を減らす。
- (イ) 居室担当者が中心となり入居者様の思いを抽出し、改善したい事

や叶えたい事の実現に向けてチームに発信する。

- (ウ) 各職員が柔軟な役割分担により時間を作り、必要な業務をできる限り時間内で行えるようにする。
- (エ) グループホームの見学会を実施するとともに、地域の活動に職員も参加する機会を設ける。

Ⅱ ヘルパーセンター

目標

- (ア) 1日平均利用件数 32 件、年間収入 48,401,000 円を達成し黒字を目指す。
- (イ) 自立支援を意識した個別計画書作りを行う。
- (ウ) 担当業務を把握し効率のよい動きをする事で残業を減らす。
- (エ) ヘルパーの知識を活かした地域交流を行う。

目標達成のための施策

- (ア) シフト見直しスケジュールの効率化を図り新規を受け入れられるようにする。
- (イ) 各担当が利用者様の状態を把握し、的確なモニタリングを行いケアマネに報告ができるようにする。
- (ウ) 各担当が、日・月単位での業務の流れを把握し、業務内容の改善を必ず提案していく。
- (エ) チームで協力し時短調理等の介護教室を開催する。

Ⅲ デイサービスセンター

目標

- (ア) 月ごとの目標利用者数を確保し、事業収入 83,760,000 円を達成する。
- (イ) 利用者様の心身機能を正確に把握し、改善に努める。
- (ウ) 個々で責任をもって時間内に役割を実施できるようになる。
- (エ) デイで行っていることを体感して頂く。

目標達成のための施策

- (ア) ケアマネにアピールできることを、新しく1つ以上取り入れて営業をする。
- (イ) 各担当職員が主体となり、利用者様の課題を抽出し、チーム全体で対策に取り組めるよう一人1提案する。
- (ウ) 役割が明確にできる様に、業務を再考していく。
- (エ) デイで行っている作業療法等を体験して頂く。

IV ショートステイ

目標

- (ア) 毎月の目標人数を確実に達成し、91,989,000円/年を目指す。
- (イ) 個々の残存能力を把握し、自立支援に向けたケアの統一を図る。
- (ウ) 当日の人員配置に合った動きを、自身で考え行動をする。
- (エ) 地域貢献活動ではSSに関する知識や情報を提供する。

目標達成のための施策

- (ア) 居宅への営業と、密に情報発信を行う。生産性向上推進体制加算(Ⅱ)を取得する。
- (イ) 担会で細かく情報収集を行い発信、申し送りや会議でケア内容を共有する。
- (ウ) 職員一人一人が役割分担された業務の中でも優先順位をつけ、柔軟に対応でき、残業を減らす。
- (エ) 地域の方を対象としたSSの説明・内覧会を開催する。

V 機能訓練デイサービスセンター

目標

- (ア) 1日平均人数32~33人 毎月の目標達成し黒字を目指す。
- (イ) 職員のスキルアップを図る。
- (ウ) 生産性向上委員会を中心に業務改善や見直しをし、職員・利用者にとって快適なデイを目指す。
- (エ) 楊子町長生会のイベントに参加。地域貢献活動に参加し地域との

関わりを持つ。

目標達成のための施策

- (ア) 登録人数 35～40 人受け入れる。空き情報を FAX、居宅営業に月 1 回以上行く。
- (イ) 職員が知識を高めるため外部研修に年一回以上参加し、情報を共有しケア・支援統一する。
- (ウ) 全職員が役割を持ち見える化をして、仲間を助け合える職場作り（随時面談等し働きやすい職場づくりを整える）。
- (エ) 8 月 10 日の長生会参加、地域貢献活動に機能訓練デイとして毎月 2 名参加する。

5. 令和7年度施設別研修計画

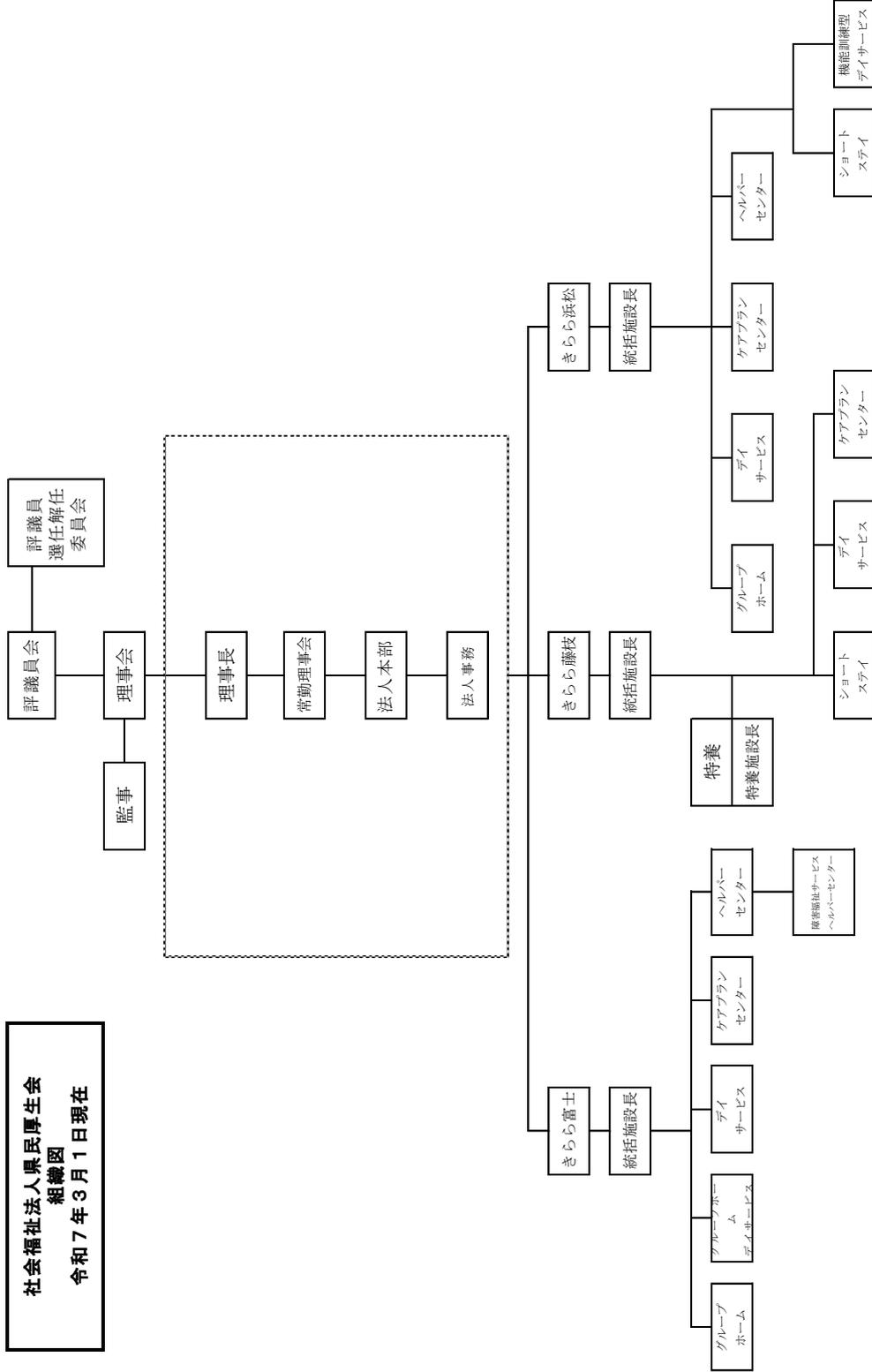
実施月	富士		藤枝		浜松	
	研修名	研修対象者	研修名	研修対象者	研修名	研修対象者
4月	運営指導監査を乗り切るための実践セミナー	管理者 リーダー	身体拘束プライバシー	全職員	自立支援とは (集合研修)	全職員
5月	接遇マナー研修	全職員	ハラスメント	全職員	接遇 (言葉と態度で築く信頼関係)	全職員
6月	BCP研修(災害)	全職員 (集合)	感染(食中毒防止)	全職員	感染症について (熱中症と食中毒)	全職員
			災害対策(BCP)			
7月	事故防止対策研修	全職員	事故防止・安全管理	全職員	認知症ケア	全職員
	認知症研修		認知症			
8月	虐待防止対策研修	全職員	虐待防止	全職員	高齢者虐待はなぜ 起きる (未然に防ぐ ケアポイント)	全職員
	身体拘束廃止研修		身体拘束廃止			
9月	フレイル	全職員	自立支援・重度化予防	全職員	AED訓練	全職員
			感染症予防(カウンテク ニック・ゾーニング)		災害時の処置・搬送訓 練	
10月	BCP研修(感染症)	全職員 (集合)	感染症(BCP)	全職員	集団感染への対策 (BCPでリスクを最小限に)	全職員
	ターミナルケア①	GH職員	ターミナルケア			
11月	倫理・法令遵守研修	全職員	倫理・法令遵守	全職員	交通安全講習 (トップ)	全職員
	ターミナルケア②	GH職員	感染症(ノロウイルス・汚 物処理)			
12月	メンタルヘルス研修	全職員	メンタルヘルス	全職員	メンタルヘルス ～ストレスが減る 人間関係の距離感～	全職員
	交通安全研修	全職員 (集合)	災害対策(BCP訓練)			
1月	セルフコントロール	全職員	創傷ケア	全職員	セルフコントロール (イライラは現場でなぜ起こる?)	全職員
	口腔ケア研修	GH/DS (集合)	虐待防止			
2月			事故防止	全職員	身体拘束せずに 事故を防ぐ方法	全職員
3月	健康診断結果について	全職員 (集合)	災害対策(BCP訓練)	全職員	介護現場における 倫理と法令順守	全職員

6. 令和7年度主要行事日程

	4月	5月	6月	7月	8月	9月
常勤理事会	4（金）	9（金）	6（金）	4（金）	8（金）	5（金）
理事会		30（金）	20（金）		29（金）	
評議員会			20（金）			
全管理者会議				20（日）		
第三者委員会			6（金）			
監事監査		23（金）				
共同決定委員会				4（金）		
内部監査			藤枝DS (18水)	浜松HC (16水)		富士HC (17水)
自立支援PT	11（金）					12（金）
きらら祭り		富士 (25日)				

	10月	11月	12月	1月	2月	3月
常勤理事会	10（金）	7（金）	5（金）	9（金）	6（金）	6（金）
理事会		28（金）		30（金）		31（火）
評議員会						
全管理者会議			14（日）			
第三者委員会		7（金）				
監事監査			17（水）			
共同決定委員会						
内部監査	浜松SS (15水)	浜松DS (19水)	富士DS (17水)	浜松機D (21水)	藤枝SS (18水)	
自立支援PT					13（金）	
きらら祭り	藤枝 (26日)	浜松 (2日)				

**社会福祉法人県民厚生会
組織図
令和7年3月1日現在**



(注) 藤枝・富士・浜松の施設間で、職員の兼務はありません。