

社会福祉法人甲山福祉センター
第3次5カ年計画

人が人として人とともに
豊かに生きる

はじめに

甲山福祉センター理事長 服部英司

本法人は、子育て支援、障害児者支援、高齢者支援、地域福祉の分野に総合的に取り組む社会福祉法人として、半世紀を超える長期にわたり地域社会に貢献してまいりました。しかし、過去5年間の新型コロナウイルスの感染拡大は社会福祉の現場にも大きな影響を及ぼしました。新5カ年計画（第2次5カ年計画）は2019年4月（2019年度）から始まりましたが、その年度末から始まった新型コロナウイルス感染症の世界的パンデミックは、計画の遂行に大きな影響を与えました。この5年間はコロナ対策に始まりコロナ対策に終始したといっても過言ではありません。パンデミック当初は、ワクチンや有効な治療薬がない中で重症化率・致死率も高かったため、政府の方針として人流抑制政策がとられ、地域での対面での福祉活動は大きな制限を受けました。厳しい感染対策のもとでも完全な感染予防は難しく、入所者の方々にも大きな被害が生じました。そのため、新5カ年計画の達成は困難を極め、利用者や職員の安全・安心を確保することが最優先となりました。その一方で、コロナ禍の間にも社会福祉法人を取り巻く社会情勢は大きく変化しました。少子高齢化や人口減少、貧困や格差の拡大、人財難や資金難など、様々な課題が浮き彫りになりました。一方で、生成AIが実用化されるなど、社会の在り方さえ変えてしまうようなテクノロジーの進

歩も起こっています。「コロナ禍のトンネルを抜けるとそこは別世界であった。」

という印象です。これらの課題や進歩に対応するためには、社会福祉法人としての在り方や役割を見直し、ポストコロナの時代に向けて、新たなビジョンや戦略を立てる必要があります。私たちの大切にすべきことを守りながら、新しい時代に適応できる法人として歩んでいくために、ポストコロナの時代における私たちの活動の指針となるものとして第3次5カ年計画を策定いたしました。

新（第2次）5カ年計画の基本的方針は、わが国の社会福祉が従来の分野別の福祉ではなく地域福祉を重視した地域共生社会の実現に向かっているとの認識のもと、社会福祉法人が担ってきた社会福祉事業を単なる事業として遂行するだけでなく、地域の福祉ニーズを汲み取り、地域住民と共同して、地域共生社会を構築することでした。この点においては、現在においても基本的認識は変わっていません。一方でわが国は人口減少社会に突入し、労働人口の減少が社会問題となっています。福祉職場は、以前から3Kあるいは4K職場といわれており、人財確保の困難な状況が続いていましたが、コロナ禍を通じて人財不足がますます顕著になってきています。今後、高齢化の進む中、福祉需要が増えますが、それを担う人財は不足しており、政府の推定では2035年には79万人の介護職員が不足すると推定されています。ニーズを汲み取り理想を掲げるだけでは、同じ時間を共にする人々に実際の支援を提供することはできません。法人内のみならず地域における福祉人財の育成を推進することや、制度の改革、新しいテク

ノロジーの導入によって効率的なサービス提供の方策を確立することなどを通じて、支援の必要な方々への持続的なサービスを提供する体制を作らないといけないと思っています。

新5カ年計画の中で積み重ねてきたものを発展させるとともに、長期にわたって持続的に社会に貢献できる法人となるべく、「第3次5カ年計画」の策定にあたり、私たちの目指すものとして、「法人理念である「人が人として人とともに豊かに生きる」ことをさらに追求し、その実践を通じて、将来にわたり持続可能な活動を展開するとともに、存在感のある法人になることを目指す。」としました。存在感のある法人になるために、本法人は、社会福祉法人としての社会的責任や使命を果たし、社会のニーズを汲み取り、社会に対して積極的に発信し、コンプライアンス遵守のもとで社会からの評価や信頼を高めます。持続可能な法人運営の確立のために、経営や事業の効率化や効果化を図り、法人の財務状況や組織体制を強化します。また、職員の教育や研修、福利厚生や人事制度の充実に取り組めます。利用者の権利や尊厳を尊重し、利用者の立場に立った安全・安心なサービスの提供を継続できる体制作りに取り組むたいと思います。

第3次5カ年計画を法人活動の羅針盤として、職員一同一丸となって目標に向かって一步一步、歩みを進めたいと思います。

計画の策定にあたって

第3次5カ年計画策定委員長

専務理事 山本嘉彦

「ありったけの力で、走り続けなければいけないのよ。その場にとどまっているためには。」これは、ルイス・キャロルの「鏡の国のアリス」の中で、赤の女王がアリスに語った言葉です。

誰だって、変わっていくのは苦手です。人は昨日と同じ明日が心地いいのです。でも、理事長が指摘されているように、変化する環境の中であって、私たちの活動を続けていくためには、私たちは、変わり続ける必要があります。

キツネが、獲物を捕まえる能力を高めたら、ウサギやネズミは、早く逃げたり、うまく隠れたりする力を磨かないと、滅びかねません。

キツネと競って、ウサギを狙うオオカミだって同じです。一見のんびりとした風景の中にも、学ぶべきことはあります。

「チェンジ、変わろう。」そんな思いから、具体的な「アクション」を中心に、それぞれの、プロジェクトチームに検討を重ねて頂きました。

「言葉が認識を生み、認識がアクションを生み、アクションが変化を生む。」という言葉聞いたことがあります。

ここに掲げた「アクション」の試みを重ねながら、法人も私たちも成長していきたいと願っています。

第3次5カ年計画について

私たちの目指すこと

「人が人として人とともに豊かに生きる」ことを、さらに追求するための「5カ年計画」を策定し、その実践を通じて、将来にわたり持続可能な活動を展開するとともに、存在感のある法人になることを目指す。

策定・実践にあたって 私たちが大切にしている視点

- ・法人を構成する一人ひとりが、この計画の策定に参画し、計画の実践のために力を合わせて取り組むこと。
- ・西宮市をはじめ、多くの関係する団体など、地元の多くの人々と力を合わせて取り組んでいくこと。
- ・アドバイザーとの協働など、この計画の策定を通じて、私たちが成長すること。

策定の進め方

- ・10年後の法人や法人を取り巻く状況を意識しながら、今後5年間の具体的な取組を示したうえで、法人全体で実現していく。
- ① 各拠点での素案を持ち寄り、4つのプロジェクトチームで素案を作成する。
- ② プロジェクトチームの素案作成にあたっては、各アドバイザーの助言を受けながら進め、策定委員会で議論を進める。
- ③ 並行して、拠点ごとの5カ年の財務フレームを落とし込む。
- ④ 策定委員会での議論を通して、法人として素案を作成し、理事会を経て策定する。

目指す姿 〈将来にわたり、持続可能な運営を目指す〉

プラン1

その人らしく生きることを支援する

アクション1

小規模多機能施設、グループホーム、特定施設入居者生活介護等の新規事業開始の準備を行い、支援の手を届けられていない方に向けたサービスの拡充

アクション2

近い将来の「安井保育園」の建替えを意識しながら、「安井保育園」と「夙川さくら保育園」が連携して事業の拡大や新たな事業に挑戦する

アクション3

「西宮すなご医療福祉センター」において、在宅支援事業一元化によるワンストップサービスを充実し、縦軸（時間軸）と横軸（地域・連携）を掛け職員の効率的な運用を図りながら利用者中心のサービスを提供する

アクション4

利用者本人の自己決定を尊重し、必要に応じて意思決定支援（共同意思決定支援）を行う

プラン3

利用者、職員の安全・安心を確保する

アクション1

家族交流会や介護者教室を地区社協、民生委員・児童委員と協力して、定期的に取り組む。また、社会福祉協議会と協力してフードパントリーに定期的に取り組む

アクション2

保育園における「在園児保護者登降園ICTカード管理」「午睡安全確認システム」高齢施設における「見守りカメラ」の導入、障害施設におけるITやロボット技術の導入など、業務のICT化を進める

アクション3

「西宮すなご医療福祉センター」において、障害者施設入院基本料10対1を維持し、入所支援事業の安定した運営を図ることにより、入所者の安全・安心な生活を担保する

アクション4

調査・研修を不断に行い、組織的に虐待防止に取り組む

プラン2

仕事を通じて人を育てる

アクション1

法人全体での人事交流を促進し、教育・研修システムを確立することにより、制度変更にも対応できる人財を養成する

アクション2

法人内保育所の医療的ケア児受け入れにあたっての協力体制を構築するとともに、医療的ケア児関連事業を整理する

アクション3

人事評価制度の等級に連動した研修体系を構築することにより、非正規職員を含めたキャリアアッププランを明示する

アクション4

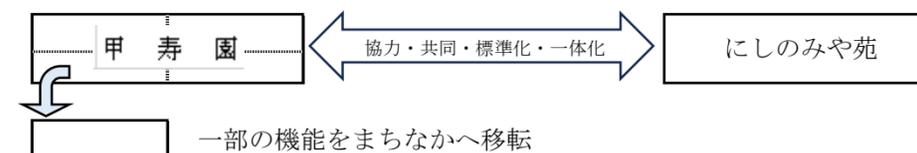
今後の事業展開を見据え、高齢分野での教育研修システムを確立する

プラン4

将来にわたる持続可能なサービスの提供の基礎をつくる

アクション1

「甲寿園」と「にしのみや苑」の施設サービスの再編（一部サテライト化）にあわせ、両施設の一体的運用部分を増やすことにより、利用者の選択肢を増やす



アクション2

5年間の財務フレームを共有する
① 人件費比率70% ② 事業費比率12% ③ 事務費等比率8%

アクション3

5年間の人員構成（正規・嘱託・パート）をきめる

アクション4

予算統制が可能な予算編成を行い、予算の執行が予算統制の中で実施されるしくみを充実する
これらを実践するために、法人本部体制の充実・強化を図る

目指す姿 〈存在感のある法人を目指す〉

プラン5 地域の人々が利用したいと願うサービスを提供する

アクション1 医療的ケア児等コーディネーター・支援者研修事業などに、大学等関係機関と連携して取り組む

アクション2 「こども誰でも通園制度」を開始する

アクション3 地域共生社会を実感できる空間と仕掛けを法人の施設の中で実現する

プラン6 SDGs達成に向けた取組など、これからの社会に貢献する法人を目指す

アクション1 地域の企業・業者とともに、地域を支える社会福祉法人として地産地消を目指した共同購入を進める
(継続して購入できる地産の野菜生産者との契約)

アクション2 地域・学生向けの講座や文化行事の定期的開催・自然環境を活かした活動の場の提供
(甲山エリアでの交流人口増・西宮市共生型地域交流拠点の登録を目指す)

アクション3 成年後見人制度の安定的な提供の検討を、現行制度の枠内でNPO法人みどり兵庫と協働して行う



プラン7 地域の福祉人財を育てる

アクション1 小学生、中学生、高校生に対する福祉教育の実践を進める
(卒園児の小学1年生、中学1年生、高校1年生に来園してもらい子どもと触れ合う)

アクション2 大学生のインターンシップを展開するとともに、大学等への出前講座やサテライトゼミを展開する
(地元高校の生徒のインターンシップ)

プラン8 人々に信頼される法人を目指す

アクション1 甲山福祉センターのブランド戦略をつくり上げ、市民へのアピールを展開する

アクション2 法人本部が中心となって現場の課題を抽出し、行政の補助金等も活用しながらDXを進める

アクション3 地域の人々と協働した防災体制を構築する

アクション4 コンプライアンスを遵守する体制をつくる

- ※「地域」について、第2次計画では
- 第1層 南阪神圏域 (広域/障害児・者サービス)
 - 第2層 西宮市全域 (広域/高齢者施設サービス)
 - 第3層 日常生活圏域/居宅サービス、地域包括支援センター
 - 第4層 個人生活圏域/利用者一人ひとりの生活の場



法人の各部門が各層に対して
重層的なアプローチをおこない、
「地域において存在感のある法人」となることを目指す

障害プロジェクトチーム

1. 現状の分析と将来見込み

- 少子高齢化の影響はあるが、重症心身障害児(者)については、医療・福祉サービスが充実し、寿命が延びていることもあり、需要はマイナス方向に大きく振れることはない。通所や訪問系の在宅リソースの充実やコロナ禍の影響もあり、入所希望は微減傾向で、児童は減少、在宅ケアが難しくなる高齢者の入所が増加している。
- 令和4年度に医療的ケア児関連支援法が施行され、新規事業や事業の拡大が期待される。特に西宮市では、学校関連やデイサービス関連での医療的ケア児のサービス利用が増える傾向である。この分野での事業強化が急務である。
- 発達障害については、障害の社会的認知が進んだこともあり、福祉サービス利用のニーズが高い。発達障害児向けの事業が拡大したので、事業所が乱立した時期があるが、ガイドラインや自己評価システムなどにより一定の水準に満たない事業所は淘汰されてきている。
- 重症心身障害・発達障害いずれも南阪神圏域では、西宮市に隣接する地域を含めて同業事業所が増える傾向にあるので、利用者が施設を選ぶ傾向にある。施設の「売り」をしっかりとアピールすることが必要となる。

2. 目指す姿

(1) 基本的な考え方

ア 事業を担う人財の確保

深刻な人手不足の社会的状況では、事業所単位での採用活動には限りがあり、法人が最優先課題としてこれまで以上に検討する必要がある。

事業所単位では主として以下について進める。

- (ア) 様々な媒体を使った情報発信(職員だけでなく利用者の拡大にも繋がる)
- (イ) 職員が定着するための仕組み
- (ウ) 働きやすい職場環境(職場風土)の醸成
- (エ) 職員のキャリアアップを支援する指導・研修体制の構築
- (オ) 定期的な事業所内異動と事業所間異動の実施

イ 事業内容について

- (ア) 事業マニュアルの作成とPDCAサイクルを用いた業務改善
- (イ) 利用者や家族への対応力の向上(接遇やご意見への対応)
- (ウ) 客観的な事業評価(第三者サービス評価などの実施)
- (エ) 事業所間連携の推進(すなごと芦原DS、すなごと北山学園など)
- (オ) ICT、AI、ロボット技術などの学習と導入

ウ 新規事業等

医療的ケア児(者)関連事業の拡大

3. 5年間で取り組む具体的なアクション

【西宮すなご医療福祉センター】

基本方針

(1) 入所支援事業の安定した運営

- ア 障害者施設等入院基本料10対1(1,356点)を維持し、入所支援事業の安定した運営を図ることにより、入所者の安全・安心な生活を担保する
(運営規定) 入所182床 月平均一日当たり看護配置数54人必要
(現状) 入所175床 同上 53人
- イ 看護師を中心とした職員確保が困難な状況から、182床での運用は困難。安定的に確保可能な175床(配置数53人)の運用を目指す。
- ウ 入所1床あたりの収入は1,000~1,200万円/年(概算)であるので、令和3年度以前に比して7,000~9,000万円の減収となる(7床減分)。
- エ 空床7床(182床-175床)を短期入所へ転用(福祉型6床と合わせ計13床)することで減収分を確保する(令和5年度中:10床、令和6年度中:13床)

(2) 在宅支援事業一元化によるワンストップサービスの充実

- ア 事業を一元化することで縦軸(時間軸)と横軸(地域・連携)を広げる
- イ 利用者中心のサービス提供(ワンストップによる利便性の向上に繋げる)
- ウ 職員の効率的な運用
 - (ア) 通所事業(児童・放課後・生活介護)の利用者数増が課題
 - ・令和6年度 : つばさ目標利用人数+1(令和5年度目標13名/日)、さくらんぼ目標利用人数+1(令和5年度目標3名/日)
 - ・令和7年度 : つばさ+1、さくらんぼ+1
 - (イ) 訪問系は飽和状態(ニーズに追いついていない)
 - 効果的な人員配置をすれば増収が見込まれる。特に訪問看護については、報酬改定で都度新たな加算が設けられていることから、加算要件の確認や取得などを行い、収益増を図る
 - (ウ) 学校支援は他のサービス利用への契機になる(訪問看護や放課後デイ、短期入所へ繋げる)
 - (エ) 発達障害支援 収支上は改善。支援内容の充実と医療との連携を進める
 - (オ) 診療連携の強化(障害医療に特化した外来診療をメインに、近隣医療機関と連携を図る。小児科から成人診療科への移行医療支援に協力する)

(3) 業務プロセスの改善。コンプライアンス強化

- ア 事業・職種毎のマニュアルの整理と作成
- イ 事業のPDCAサイクルの確立
- ウ ITやロボット技術などの導入

(4) 安全管理・感染対策の体制の強化

(5) 利用者中心のサービス

- ア 利用者の気持ちに寄り添う: 利用者本人の自己決定を尊重し、必要に応じて意思決定支援(共同意思決定支援)を行う
- イ 人権尊重と虐待防止
- ウ 療養環境の改善
- エ 利用者・家族の意見や苦情への対応(解決)力の向上

(6) 施設・設備等の計画的メンテナンス

- ア 病棟改修(空調、居住環境)
- イ 地域交流スペース
- ウ 医療機器の更新

(7) 人財育成・人財確保・研修体制の強化

(8) 地域貢献

- ア 学生ボランティアの育成
- イ 地域交流スペースを活用した地域との交流促進

(9) 新規事業

- ア 医療的ケア児への対応
 - (ア) 学校看護師の派遣及び教育研修事業の受託
 - (イ) デイサービスでの受け入れ人数の拡大
 - (ウ) 医療的ケア児コーディネーター事業の受託
 - (エ) 法人内保育所の医療的ケア児受け入れに当たっての協力体制の構築
 - * 医療的ケア児関連事業を整理する
 - 市町村に設置が求められている医療的ケア児等支援センター事業に参画する。
 - 本事業の受託となった場合は、事業所内関連事業を一つに統合し、医療的ケア児等支援センター(仮称)とする。
 - 本センターの事業は、①医療的ケア児コーディネーター事業(委託)、②学校看護師事業(派遣ならびに研修)、③医療的ケア児等コーディネーター・支援者研修事業(大阪公立大学とのコラボ)

(10) 将来的に検討すべき課題

- ア 現在の事業の維持には、人員確保が必須である。人口減により多くの産業で人手不足が叫ばれる中、人財確保は困難であることが予想される。
- イ 大学・専門学校の実習生の受け入れ、インターンシップの創設、小・中・高への出前授業など積極的に実施する。
- ウ 積極的な雇用活動や外国人技能実習生などの採用なども視野に入れる。
- エ 人員確保が困難な場合、事業の統廃合や利用者人数の削減などのダウンサイジングを含めた検討が必要となる。

【北山学園】

(1) 新たに取組む事業(拡大する事業)

- ア 法人内職員(すなごの「ねっこ」、安井保育園、夙川さくら保育園)との人事異動
- イ 交換研修や合同での研修会、事例検討会の実施
- ウ すなごの発達専門のドクターに定期的に巡回してもらいアドバイスをもらう
- エ 心理士、ST、OTが連携をして、個別支援の強化に努める
- オ 登園管理システムの導入。安全カメラの増設
- カ 通園部門の職員を確保した上で保育所等訪問支援事業や外部に発信する事業に専任してもらう職員の育成
- キ 発達支援・家族支援機能を強化するため、複数の児発管設置
- ク 相談支援機能強化のための相談員の増員

【芦原デイサービスセンター】

- (1) 地域とのかかわり強化。参加可能なイベント(例: 移動動物園)に地域の方も参加していただき、また西宮特別支援学校へも案内して将来の利用にもつなげる
- (2) 地域の養成校の実習生や体験、見学、学生ボランティアを積極的に受け入れ、将来の福祉人財の育成に貢献する
- (3) 職員定着のための対策。教育や労働環境など
- (4) 業務の効率化としてAI、ICTの活用。個別支援計画作成や送迎管理、記録を想定。適したものがなければ先送り
- (5) 法人内職員の人事交流。交換研修(高齢や児童との異業種含む)や合同での研修会、事例検討会の実施
- (6) 利用者増加の取り組み。芦原デイサービスセンターの長所を前面にPR。土曜、祝日、お盆、年末の開所や入浴といった既存の利点のほか、日中活動の強化。障害の程度や特性に合わせたバリエーション、多様性のある活動の実施。利用率85~90%を目標
- (7) 防犯カメラの設置。デイサービスのフロアに1~2台
- (8) 内部監査や第三者評価
- (9) すなご医師の巡回を整形外科、歯科について実施

障害部門

4. 今後5年間の財務目標

【西宮すなご医療福祉センター】 ＜平成30年度－令和4年度実績＞

(単位:千円)

収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
介護保険	0	0	0	0	0
保育事業	0	0	0	0	0
障害福祉	941,080	950,547	914,329	956,481	985,493
医療事業	1,680,184	1,713,340	1,749,103	1,741,761	1,725,941
その他の事業	21,900	18,067	19,556	16,756	15,689
収入計	2,643,164	2,681,954	2,682,988	2,714,998	2,727,123

支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
人件費	1,951,805	2,011,140	1,970,348	2,000,277	1,927,453
事業費	295,591	305,383	310,348	316,238	360,280
事務費等	191,082	192,625	293,092	195,384	195,838
支出計	2,438,478	2,509,148	2,573,788	2,511,899	2,483,571

事業活動 資金収支差額	204,686	172,806	109,200	203,099	243,552
----------------	---------	---------	---------	---------	---------

施設整備等	583,069	1,127,534	167,604	70,233	128,062
-------	---------	-----------	---------	--------	---------

積立額残	889,200	854,200	735,000	735,500	775,500
------	---------	---------	---------	---------	---------

＜第3次5カ年計画の目標＞

(単位:千円)

収入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
介護保険	0	0	0	0	0
保育事業	0	0	0	0	0
障害福祉	1,015,986	1,023,986	1,023,986	1,023,986	1,023,986
医療事業	1,706,666	1,706,666	1,706,666	1,706,666	1,706,666
その他の事業	19,393	19,393	19,393	19,393	19,393
収入計	2,742,045	2,750,045	2,750,045	2,750,045	2,750,045

支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
人件費	1,987,205	1,987,205	1,987,205	1,987,205	1,987,205
事業費	317,568	317,568	317,568	317,568	317,568
事務費等	196,001	196,001	196,001	196,001	196,001
支出計	2,500,774	2,500,774	2,500,774	2,500,774	2,500,774

事業活動 資金収支差額	241,271	249,271	249,271	249,271	249,271
----------------	---------	---------	---------	---------	---------

施設整備等	252,000	102,000	102,000	152,000	52,000
-------	---------	---------	---------	---------	--------

積立額残	673,500	727,500	781,500	785,500	889,500
------	---------	---------	---------	---------	---------



令和5年度
決算見込額

【北山学園】 ＜平成30年度－令和4年度実績＞

(単位:千円)

収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
介護保険					
保育事業					
障害福祉	152,103	150,595	152,311	150,877	161,457
医療事業					
その他の収入	1,988	1,916	1,703	1,787	1,993
収入計	154,091	152,511	154,014	152,664	163,450

支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
人件費	114,593	110,524	116,505	113,264	120,993
事業費	19,366	17,999	16,655	16,502	17,132
事務費等	19,291	23,632	20,304	23,709	24,671
支出計	153,250	152,155	153,464	153,475	162,796

事業活動 資金収支差額	841	356	550	△811	654
----------------	-----	-----	-----	------	-----

施設整備等					
-------	--	--	--	--	--

積立額残	0	0	0	0	0
------	---	---	---	---	---

＜第3次5カ年計画の目標＞

(単位:千円)

収入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
介護保険					
保育事業					
障害福祉	178,489	179,489	180,489	181,489	182,489
医療事業					
その他の収入	2,219	2,219	2,219	2,219	2,219
収入計	180,708	181,708	182,708	183,708	184,708

支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
人件費	127,051	128,051	129,051	130,051	131,051
事業費	20,086	20,086	20,086	20,086	20,086
事務費等	33,071	33,071	33,071	33,071	33,071
支出計	180,208	181,208	182,208	183,208	184,208

事業活動 資金収支差額	500	500	500	500	500
----------------	-----	-----	-----	-----	-----

施設整備等					
-------	--	--	--	--	--

積立額	0	0	0	0	0
-----	---	---	---	---	---



【芦原デイサービスセンター】 ＜平成30年度－令和4年度実績＞

(単位:千円)

収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
介護保険	137,241	148,161	154,023	145,760	159,511
保育事業	0	0	0	0	0
障害福祉	105,727	110,500	117,512	111,309	103,814
医療事業	0	0	0	0	0
その他の収入	723	736	286	218	137
収入計	243,691	259,397	271,821	257,287	263,462

支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
人件費	187,101	196,347	192,035	195,325	203,948
事業費	31,556	30,437	30,980	29,549	32,320
事務費等	27,538	20,823	20,836	23,978	20,186
支出計	236,195	247,607	243,851	248,852	256,454

事業活動 資金収支差額	6,976	11,790	27,970	8,435	7,008
----------------	-------	--------	--------	-------	-------

施設整備等	20,916	5,496	4,120	2,344	2,470
-------	--------	-------	-------	-------	-------

積立額残	21,784	17,935	39,197	43,707	42,407
------	--------	--------	--------	--------	--------



令和5年度
決算見込額

＜第3次5カ年計画の目標＞

(単位:千円)

収入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
介護保険	161,439	161,951	162,974	163,486	164,509
保育事業	0	0	0	0	0
障害福祉	108,935	111,218	112,214	113,525	116,805
医療事業	0	0	0	0	0
その他の収入	0	0	0	0	0
収入計	270,374	273,169	275,188	277,011	281,314

支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
人件費	206,847	206,847	200,397	200,397	200,397
事業費	31,350	31,017	30,688	30,213	29,892
事務費等	19,579	19,371	19,165	18,868	18,667
支出計	257,776	257,235	250,250	249,478	248,956

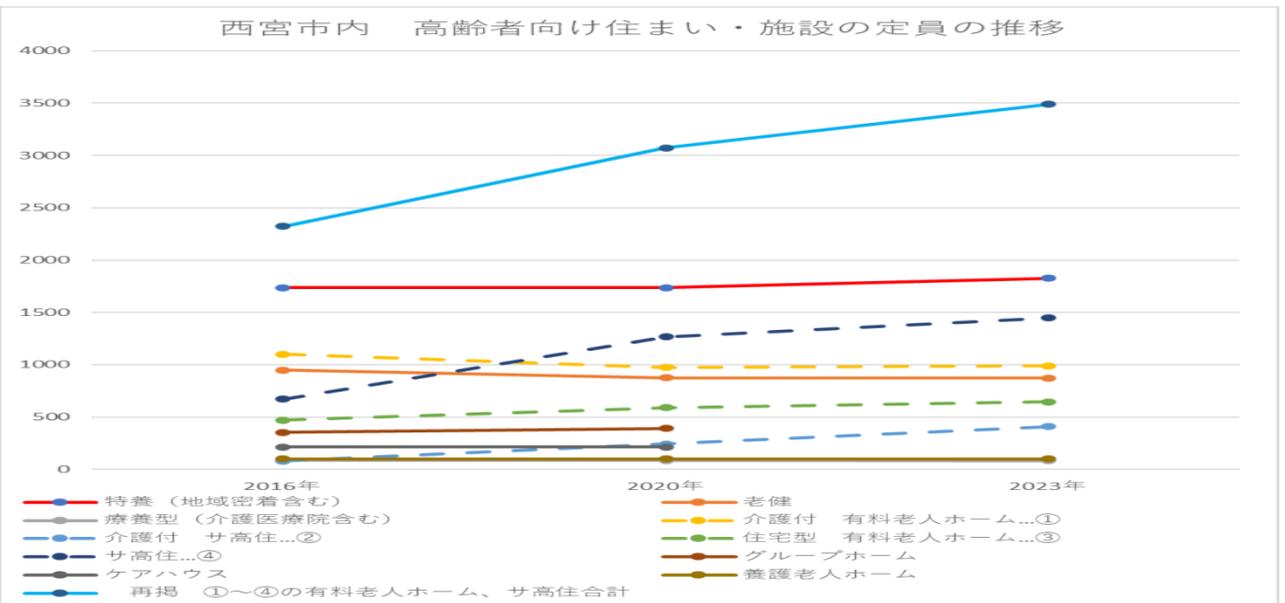
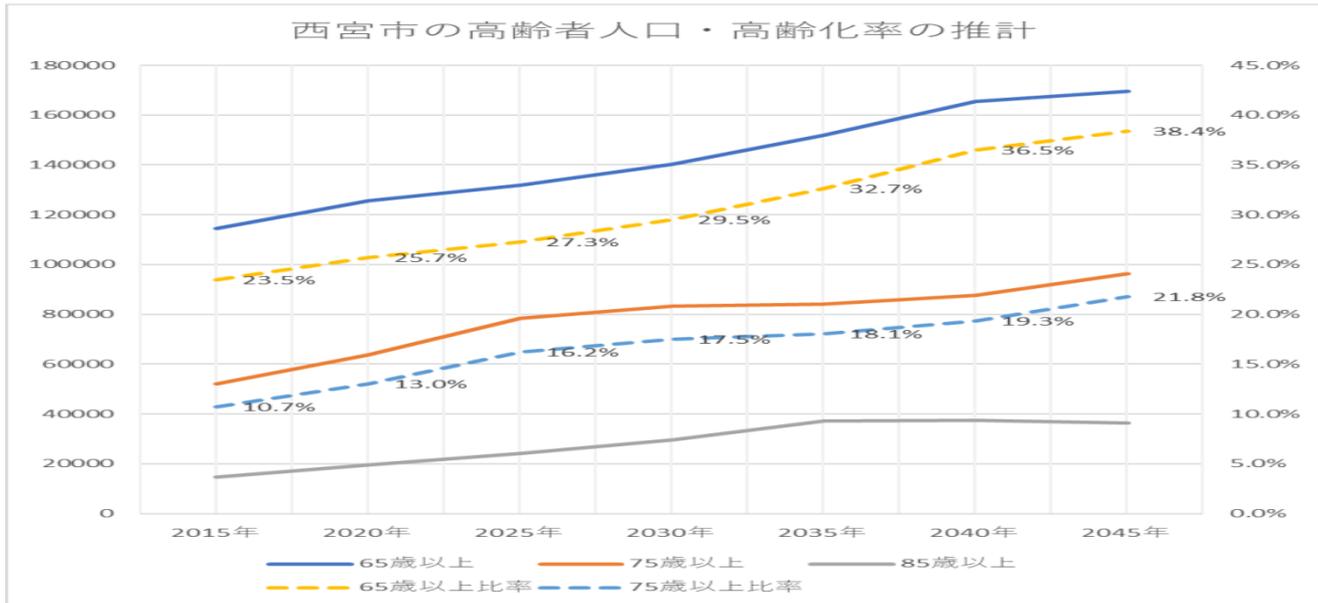
事業活動 資金収支差額	12,598	15,934	24,938	27,533	32,358
----------------	--------	--------	--------	--------	--------

施設整備等	4,500	5,000	15,000	11,300	5,000
-------	-------	-------	--------	--------	-------

積立額残	50,505	61,439	67,377	79,610	102,968
------	--------	--------	--------	--------	---------

高齢プロジェクトチーム

1. 現状の分析と将来見込み



(1) 西宮市の高齢者人口と高齢化率

西宮市の総人口は、2017年から微減の局面に入っている。兵庫県各市町別の高齢化率では、西宮市は2019年以降県下で最も高齢化率が低く、2023年2月1日現在24.4% (県平均29.3%) となっており、阪神間の他市と比べ生産年齢人口の減少・高齢化率の上昇は緩やかな傾向にあるのが特徴である。(兵庫県の厚生統計 高齢者保健福祉関係資料 毎年2月1日現在の比較)

上のグラフのとおり、5年刻みの西宮市内の65歳以上高齢者数の増加は2020年から2025年にかけていったん鈍化し、75歳以上高齢者数の増加も2025年以降いったん鈍化するものの、向こう20年以上高齢者数、高齢化率ともに漸増を続けると予測されている。

(2) 西宮市内の高齢者向け住まい・施設の定員数

市内の高齢者向け住まい・施設の定員数が直近の10年弱で急激に変化をしている。介護保険の施設サービスの定員は特養ホームで微増、老健施設及び介護医療院を含む介護療養型医療施設では微減しているのに対し、サービス付き高齢者向け住宅の定員は、2016年の751人から2023年に1857人となり、約2.5倍に増加している。サービス付き高齢者向け住宅と有料老人ホームの定員の合計は、2016年に2321人だったが2020年に介護保険3施設の定員の合計を越え、2023年に3490人まで増えた。

2023年2月時点で、市内の要介護1~5の高齢者数が14,700人程度であるのに対し、高齢者向け住まい・施設の定員数は約7,000人、老健施設や療養型医療施設の定員数を除いても6,000人に迫っている。

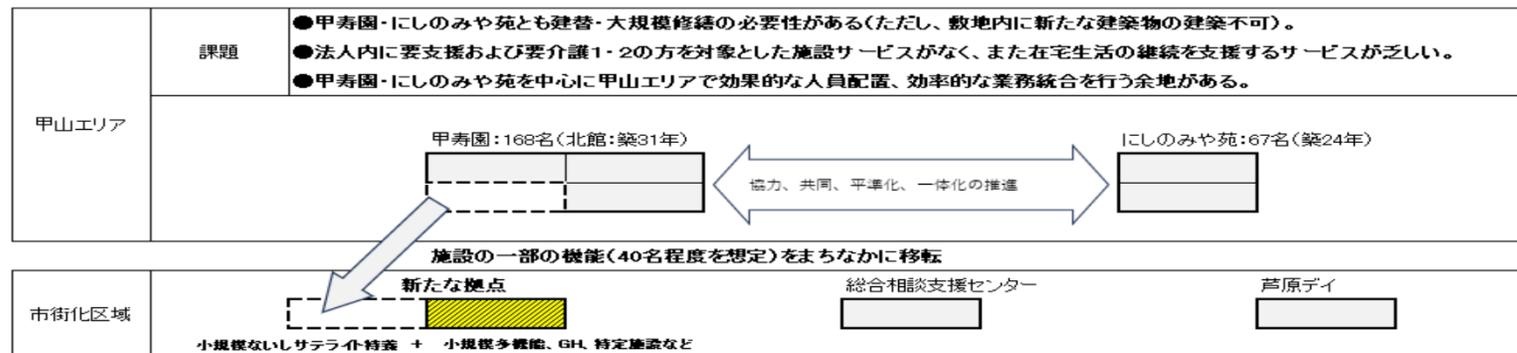
(3) 現状分析と将来見込み

新型コロナウイルス感染症の影響、介護人材確保難の影響も想定されるが、近年特養ホームや老健施設では市内全体として恒常的に空床がある状態が続いている。要因の一つとして、(2)のとおり西宮市内での急激な高齢者向け住まい・施設の増加により、一時的に施設の定員数を満たすことが困難な状態となっていることが考えられる。有料老人ホームやサービス付き高齢者向け住宅の入居者の状態像については精査できていないが、その老人ホームや住宅の特性として介護付きではないものも多いことは確かである。これまで特養ホームへの入居経路は、家庭(在宅)、医療機関、老人保健施設から7割を占めていた(介護給付費分科会資料)が、今後西宮市においては有料老人ホームやサービス付き高齢者向け住宅からの入居相談が増える可能性が高い。

現在、法人内の高齢者施設サービスは、甲寿園168名とにしのみや苑67名の合計235名である。第3次5カ年計画には当てはまらずとも、すでに20年、30年を超えた施設の建替え・大規模修繕の実現可能性を考慮する必要がある。しかし、法人の甲山エリアの敷地は建築物の規制があるため、敷地内に新たな棟を建築することはほぼ不可能である。地域包括ケアシステムの推進が謳われるなか、甲山の地で235名の入居施設を持続することが適当とはいえない。職員の雇用のほか、公共交通機関網の衰退は利用者家族等のアクセス面でもすでに影響はある。現地建替えでなく、最寄りの市街化区域・居住誘導区域のなかに、施設機能の地域分散を小規模(40名程度)に順次行うことが適当であると考えられる。

現在、法人内に要支援者を対象とした施設・居住系サービスを有していない。2015年に特養入居が原則要介護3以上となって以降は、要介護1・2の方への施設サービスもなく、既存施設サービスの再編においては、そのことも念頭に置く必要がある。

【施設整備にあたっての検討の方向性のイメージ】



高齢部門

2. 目指す姿

(1) その人らしく生きることを支援する。
 キーワード：(ア)切れ目のないサービス (イ)法人ブランディング、価値の見える化

(2) 仕事を通じて人を育てる。
 キーワード：(ア)高齢分野での人事交流 (イ)高齢分野での教育研修システム
 (ウ)総合的な実践力を有した介護人財・生活支援人財の育成・確保
 (エ)複合型サービス・共生型サービス実施に向けた準備
 (オ)ヒューマンスキル向上、心理的安全性の醸成
 (カ)職種ごとの業務内容、評価等の標準化・適正化

(3) 利用者、職員の安全・安心を確保する。
 キーワード：(ア)安全管理・危機管理 (イ)安全・安心に資するICT化
 (ウ)虐待防止・権利擁護 (エ)業務効率化・労働環境改善
 (オ)法人ブランディング、価値の見える化

(4) 将来にわたる持続可能なサービスの提供の基礎をつくる。
 キーワード：(ア)甲寿園・にしのみや苑の施設サービスの再編(合併とサテライト化)
 (イ)職種間の待遇の是正
 (ウ)法人のブランディング、価値の見える化

(5) 地域に根差した社会福祉法人としての活動を展開する。
 キーワード：(ア)地域における公益的な取組
 (イ)人がつながる、人を活かす仕組み

3. 5年間で取り組む具体的なアクション

(1) その人らしく生きることを支援する。
 アクション1: 支援の手を届けられていない方に向けたサービスの拡充(小規模多機能施設、GH、特定施設等の新規事業開始の準備)と既存サービスの価値の向上

(2) 仕事を通じて人を育てる。
 アクション1: 高齢分野での人事交流促進(特に相談職、訪問介護員、役職者、将来の役職候補の育成を目的とした計画的な人事異動)
 アクション2: 高齢分野での教育研修システムの確立(ヒューマンスキル向上、人としての成長を目指す視点の重視。総合的な介護実践力を有する人財、新奇性・創造性の高い人財、制度変更に対応できる人財の育成・確保)

(3) 利用者、職員の安全・安心を確保する。
 アクション1: 権利擁護のための見守りカメラ等の導入(芦原デイ・にしのみや苑・甲寿園)
 アクション2: 労働環境改善・業務改善のためのICT化の促進
 アクション3: 高齢4拠点間のケアサービスの質の平準化・向上を目的とした合同研修や委員会・内部監査・訓練の実施と認証取得

(4) 将来にわたる持続可能なサービスの提供の基礎をつくる。
 アクション1: 甲寿園・にしのみや苑の施設サービスの再編(一部のサテライト化にあわせ両施設の一体的運用部分を増やす。)
 アクション2: 建物の長寿命化のための修繕・設備更新計画の立案と実行並びに新規事業着手に向けた積立
 アクション3: 消耗品等物品の共同購入の推進
 アクション4: 事業ごとに適正な人員配置・人件費率の確立、夜勤勤務時間の適正化

(5) 地域に根差した社会福祉法人としての活動を展開する。
 アクション1: 地域・学生向けの講座や文化行事の定期的開催・自然環境を活かした活動の場の提供(甲山エリアでの交流人口増・西宮市地域のつどい場の登録を目指す)
 アクション2: ホームページ・SNS等による情報公開・発信機能の向上

3. 5年間で取り組む具体的なアクション

人材の表記は全て人財に統一しました / 「●」「○」は実施する項目、「○」は到達したい状態

	第9期介護保険事業計画			第10期介護保険事業計画	
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
(1) その人らしく生きることを支援する。	<p>●「高齢新規事業プロジェクトチーム」発足(～事業認可まで) ・行政への相談・リサーチ ・外部専門家の招聘 ・実施事業の検討</p>	<p>●「高齢新規事業PT」候補地の選定(～8年度) ・次期介護保険事業計画との整合性の確認、折衝 ・設計監理者の選定 ・実施事業の内定</p>	<p>●「高齢新規事業PT」候補地の選定</p>	<p>●「高齢新規事業PT」候補地の選定 ・公募募集、応募 ●「(仮)開設準備室」に引き継ぎLPTは解消。 ・内部でのワークショップ開催</p>	<p>○新規事業着手</p>
アクション1: 支援の手を届けられていない方に向けたサービスの拡充(小規模多機能施設、GH、特定施設等の新規事業開始の準備)と既存サービスの価値の向上	<p>・既存施設サービスの価値の最大化(甲山エリアの事業で特化し大事にする点の明確化) ・新旧住宅サービスの機能拡大や整理を検討 ⇒上記を「拠点長会議」で検討し、求められる人財育成を「高齢分野教育研修PT」においてプログラムニング</p>				<p>○既存サービスの機能拡大や整理および新規事業によって、より多くの方がその人らしく生きることが出来る体制を構築</p>
(2) 仕事を通じて人を育てる。	<p>●「人事交流促進のための拠点長会議」開催(年一回/毎年) ・拠点間の組織体制の標準化、共通理解 ・高齢分野教育研修PTへの訪問 ・法人人事制度検討委員会への参画 ・計画的な人事異動スキーム、具体案の検討、役員会に提呈 ・新旧施設・住宅サービスの事業運営で求められる人財像やその取得・保有資格の明確化</p>	<p>●「拠点長会議」 ・「相談職、役職者、将来の役職候補」等(新たな事業展開に求められる人財含む)が取得すべき資格のピックアップと資格取得計画作成、一部実行 ・上記資格取得支援の仕組み提案 ・将来の役職候補の育成を目的とした研修内容の検討、下期に実施(以降、年一回以上継続)</p>	<p>●「拠点長会議」 ○高齢拠点の役付職員の役割統一(組織体制の標準化) ●「通所介護事業と訪問介護事業間で人事異動を実施</p>	<p>●「拠点長会議」 ・新規事業および一部サテライト化後の事業規模に即した組織体制の見直し案検討 ○「相談職、役職者、将来の役職候補」等(新たな事業展開に求められる人財含む)が取得すべき資格に対し、対象者の7割が取得完了</p>	<p>●「拠点長会議」 ・人事交流促進に関する効果測定 ・5カ年計画全アクションに対する効果測定 ○高齢分野での計画的、意図的な人事異動が円滑に成立</p>
アクション1: 高齢分野での人事交流促進(特に相談職、訪問介護員、役職者、将来の役職候補の育成を目的とした計画的な人事異動)	<p>●「高齢分野教育研修プロジェクトチーム」発足(アクション②-3、③-3を含む) ・交換研修の特組検討、実施 ・高齢分野共通の新任研修特組検討、再構築(プリセタラップ含む) ・訪問介護に特化したスキルマップ作成 ・新旧施設・住宅サービスの事業運営で求められる人財のスキルマップ作成</p>	<p>●「高齢分野教育研修PT」 ・高齢分野共通の新任研修実施 ・法定研修と新任研修以外の研修スキーム検討、外部講師を招く(共通研修の内容検討(介護保険制度など)、年度内確定 ・複合型サービスの開始を念頭に通所および訪問介護職員向けの研修内容検討、実施</p>	<p>●「高齢分野教育研修PT」 ○高齢分野の研修体系に沿った研修の実行(初年度) ・「相談職、役職者、将来の役職候補」等向けの介護保険制度に関する研修実施(基礎編と動向編を別途) ・複合型サービスの開始を念頭に通所および訪問介護職員向けの研修内容検討、実施</p>	<p>●「高齢分野教育研修PT」 ・新規事業の開設に向けた研修計画の策定、実施。</p>	<p>●「高齢分野教育研修PT」 ○年次別の研修体系確立 ○等級別、職種別研修の確立</p>
アクション2: 高齢分野での教育研修システムの確立(ヒューマンスキル向上、人としての成長を目指す視点の重視。総合的な介護実践力を有する人財、新奇性・創造性の高い人財、制度変更に対応できる人財の育成・確保)					
(3) 利用者、職員の安全・安心を確保する。	<p>●3拠点共同で、見守りカメラの機種選定作業 ・職員向けのプレゼンテーションの設定 ・補助金の情報収集⇒必要に応じて導入時期の前倒しや段階的導入を検討</p>	<p>●にしのみや苑: デイ・見守りカメラの設置 ●芦原デイ: 見守りカメラの設置</p>	<p>●甲寿園: 見守りカメラの設置</p>		
アクション1: 権利擁護のための見守りカメラ等の導入(芦原デイ・にしのみや苑・甲寿園)					
アクション2: 労働環境改善・業務改善のためのICT化の促進	<p>●高齢拠点共同で、ICT化促進に特化したコンサルティング契約 ●今あるツールの活用徹底(群、勤怠管理、microsoft365など) ●甲寿園: 主要会議のペーパーレス化 ●にしのみや苑: リフト浴更新、Wi-Fi環境の更新</p>	<p>●介護ソフトの更新ないしソフト変更に向けたリサーチ</p>	<p>●介護ソフトの契約更新あるいは契約変更(2027年1月)</p>		<p>●芦原デイ: ケアプランニングのAIソフト導入検討</p>
アクション3: 消耗品等物品の共同購入の推進					
アクション4: 事業ごとに適正な人員配置・人件費率の確立、夜勤勤務時間の適正化					
(5) 地域に根差した社会福祉法人としての活動を展開する。	<p>●「高齢分野教育研修プロジェクトチーム」発足 ・チェックリストを用いた内部監査実施(毎年) ・認証制度(リフトなど)検討 ・感染予防や事故防止など法定の研修は原則高齢分野で合同開催ないし同じプログラム(原則内製化)で企画、一部実施。</p>	<p>●「高齢分野教育研修PT」 ・チェックリストを用いた内部監査実施(毎年) ・事故・苦情に関する高齢合同の委員会開催(年一回) ・認証取得内容確定、実施 ○法定研修の合同開催、合同プログラム化完了。</p>	<p>●「高齢分野教育研修PT」 ・チェックリストを用いた内部監査実施(毎年) ・事故・苦情に関する高齢合同の委員会開催(毎年)</p>	<p>●「高齢分野教育研修PT」 ・チェックリストを用いた内部監査実施(毎年) ・事故・苦情に関する高齢合同の委員会開催(毎年)</p>	<p>●「高齢分野教育研修PT」 ・チェックリストを用いた内部監査実施(毎年) ・事故・苦情に関する高齢合同の委員会開催(毎年)</p>
アクション1: 地域・学生向けの講座や文化行事の定期的開催・自然環境を活かした活動の場の提供(甲山エリアでの交流人口増・西宮市地域のつどい場の登録を目指す)					
アクション2: ホームページ・SNS等による情報公開・発信機能の向上					

高齢部門

(4) 将来にわたる持続可能なサービスの提供の基礎をつくる。

	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
アクション1: 甲寿園・にしのみや苑の施設サービスの再編(一部のサテライト化にあわせ両施設の一体的運用部分を増やす。)	<ul style="list-style-type: none"> サテライト化は「高齢新規事業PT」で検討 サテライト化の必要性や規模について行政に相談(両施設の合併を視野に入れる場合も行政への相談) サテライト化・地域分散化の各段階と最終的な形のプランを確定 		<ul style="list-style-type: none"> 「高齢新規事業PT」 	<ul style="list-style-type: none"> 「高齢新規事業PT」 サテライト化の規模の確定、残存部分での業務展開の見直し 	
アクション2: 建物の長寿命化のための修繕・設備更新計画の立案と実行ならびに新規事業着手にむけた積立	<ul style="list-style-type: none"> 甲寿園: キュービクル更新、吸引式汚濁水機更新 にしのみや苑: 屋上防水外壁改修工事 	<ul style="list-style-type: none"> 甲寿園: 南館防水工事 	<ul style="list-style-type: none"> 総合相談: 防水工事、地下床下換気工事 芦原デイ: ボイラー更新 	<ul style="list-style-type: none"> 芦原デイ: 電話装置更新工事 	
アクション3: 消耗品等物品の共同購入の推進	<ul style="list-style-type: none"> 「一体運用PT」 食材、おむつ、消耗品等に関し共同購入を促進し主に事業費を削減。(高齢拠点間ないし甲山エリア 6~7年度) 	<ul style="list-style-type: none"> 「一体運用PT」 食材、おむつ、消耗品等に関し共同購入を促進し主に事業費を削減。(高齢拠点間ないし甲山エリア 6~7年度) 			
アクション4: 事業ごとに適正な人員配置・人件費率の確立、夜勤勤務時間の適正化	<ul style="list-style-type: none"> 「管理職が5年度中に適正な人員配置案を確立⇒夜勤勤務時間の修正の方向性を確認し、労働組合、職員へ提案。 夜勤勤務時間の適正化実施。 現場による業務展開再構築の検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 「一体運用PT」 適正人件費率に基づく、正規、非正規比率の是正検討、一部実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 「一体運用PT」 事務局を含む甲山エリアの関接部門の人員配置の見直し検討。 適正人件費率に基づく、正規、非正規比率の是正実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 「一体運用PT」 事務局を含む甲山エリアの関接部門の人員配置の見直し検討、一部実施。 適正人件費率に基づく、正規、非正規比率の是正実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 「一体運用PT」 事務局を含む甲山エリアの関接部門の人員配置の見直し実施、完了。 適正人件費率に基づく、正規、非正規比率の是正、完了。

(5) 地域に根差した社会福祉法人としての活動を展開する。

	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
アクション1: 地域・学生向けの講座や文化行事の定期的開催・自然環境を活かした活動の場の提供(甲山エリアでの交流人口増・西宮市地域のつどい場の登録を目指す)	<ul style="list-style-type: none"> 「かぶとやま交流拠点プロジェクト」発足(※甲山エリア以外の拠点もメンバーを含む) 甲山エリアでの地域向け事業・公益的事業の洗い出し、共有 内部での方向性確認 生活支援コーディネーター相談 講座1回、文化行事1回開催 自然環境を活かした活動の具体化 	<ul style="list-style-type: none"> 「かぶとやま交流拠点PT」 地域関係者を含めたワークショップの開催 講座2回、文化行事2回開催 自然環境を活かした活動の年間計画化、組織化 	<ul style="list-style-type: none"> 「かぶとやま交流拠点PT」 西宮市地域のつどい場の登録について判断 (登録を目指すことになれば、地域関係者を含めた運営委員会の組織化) 講座2回、文化行事2回開催 自然環境を活かした活動の定例化 	<ul style="list-style-type: none"> 「かぶとやま交流拠点PT」 (西宮市地域のつどい場登録) 講座2回、文化行事2回開催の定例化 自然環境を活かした活動の定例化 上記の行事、活動が定着すればPTは解消。 	
アクション2: ホームページ・SNS等による情報公開・発信機能の向上	<ul style="list-style-type: none"> 「一体運用PT」 SNS情報発信を前年比10%向上(毎年) 年報冊子の体裁統一検討 ホームページの体裁統一あるは一体化の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 「一体運用PT」 SNS情報発信を前年比10%向上(毎年) 年報冊子の体裁統一、一部実施 ホームページの内容検討 	<ul style="list-style-type: none"> 「一体運用PT」 SNS情報発信を前年比10%向上(毎年) 年報冊子の体裁統一、完了 ホームページの見直し完了 	<ul style="list-style-type: none"> 「一体運用PT」 SNS情報発信を前年比10%向上(毎年) SNS情報発信を前年比10%向上(毎年) SNS情報発信がR5年度比で60%以上増加 	

4. 今後5年間の財務目標

【甲寿園】

＜平成30年度～令和4年度実績＞

収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
介護保険	958,671	969,352	964,191	901,832	932,948
保育事業					
障害福祉					
医療事業					
その他	6,984	5,763	6,508	5,349	4,739
収入計	965,655	975,115	970,699	907,181	937,687

支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
人件費	638,521	645,806	659,660	634,675	653,184
事業費	148,715	145,450	147,049	146,970	158,536
事務費	81,459	155,937	86,323	89,854	79,614
その他	8,148	7,657	7,736	7,267	7,386
支出計	876,843	954,850	900,768	878,766	898,720

事業活動資金収支差額	88,812	20,265	69,931	28,415	38,967
------------	--------	--------	--------	--------	--------

施設整備等	22,092	15,916	42,321	54,538	9,269
-------	--------	--------	--------	--------	-------

積立額残	312,143	275,043	297,043	251,043	251,043
------	---------	---------	---------	---------	---------

※取崩しは平成29年度に実施済み。

(内訳)

再建築	20,000	20,000	0	20,000	67,000	117,000
人件費	131,873	131,873	131,873	131,873	131,873	131,873
修繕	57,664	9,664	9,664	29,664	29,664	29,664
備品購入	26,300	26,300	26,300	26,300	26,300	26,300

【にしのみや苑】

＜平成30年度～令和4年度実績＞

収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
介護保険	404,399	403,552	410,894	414,368	419,400
保育事業					
障害福祉					
医療事業					
その他	4,323	2,407	2,089	2,106	2,350
収入計	408,722	405,959	412,983	416,494	421,750

支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
人件費	262,976	263,087	258,134	264,829	277,167
事業費	65,365	65,805	64,506	65,189	74,197
事務費	44,667	47,473	50,222	48,364	49,492
その他	1,682	2,539	1,953	1,942	1,934
支出計	374,690	378,904	374,815	380,324	402,790

事業活動資金収支差額	34,032	27,055	38,168	36,170	18,960
------------	--------	--------	--------	--------	--------

施設整備等	10,729	3,777	426	20,031	1,101
-------	--------	-------	-----	--------	-------

積立額残	106,100	106,100	126,100	126,100	133,100
------	---------	---------	---------	---------	---------

(内訳)

再建築	0	0	0	0	0
人件費	38,000	38,000	38,000	38,000	30,000
修繕	72,700	62,600	62,600	72,600	80,000
備品購入	32,400	27,400	12,400	13,400	10,000

【甲寿園】

＜第3次5カ年計画の目標＞

R5	収入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
977,131	介護保険	974,949	981,255	987,561	987,561	989,998
	備考	特養98% 短期80% デイ80%	特養98% 短期80% デイ80%	特養98% 短期100% デイ80%	特養98% 短期100% デイ80%	特養98% 短期100% デイ80%
4,002	その他	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
981,133	収入計	979,949	986,255	992,561	992,561	994,998

R5	支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
701,271	人件費	685,000	680,000	674,000	666,500	659,000
170,540	事業費	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000
75,742	事務費	75,000	65,000	65,000	65,000	65,000
7,832	その他	7,300	7,300	7,300	7,300	7,300
955,385	支出計	927,300	912,300	906,300	898,800	891,300

25,748	事業活動資金収支差額	52,649	73,955	86,261	93,761	103,698
--------	------------	--------	--------	--------	--------	---------

22,500 施設分損金 22,500 22,500 22,500 22,500 22,500

令和5年度決算見込額	施設整備等	83,000	64,000	20,000	20,000	20,000
------------	-------	--------	--------	--------	--------	--------

235,837	積立額残	187,837	167,837	207,837	254,837	304,837
---------	------	---------	---------	---------	---------	---------

↓

再建築	20,000	20,000	0	20,000	67,000	117,000
人件費	131,873	131,873	131,873	131,873	131,873	131,873
修繕	57,664	9,664	9,664	29,664	29,664	29,664
備品購入	26,300	26,300	26,300	26,300	26,300	26,300

【にしのみや苑】

＜第3次5カ年計画の目標＞

R5	収入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
420,400	介護保険	425,400	425,400	425,400	425,400	425,400
	備考	特養98% 短期114% デイ83%	特養98% 短期114% デイ83%	特養98% 短期114% デイ83%	特養98% 短期114% デイ83%	特養98% 短期114% デイ83%
1,930	その他	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930
422,330	収入計	427,330	427,330	427,330	427,330	427,330

R5	支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
282,000	人件費	279,000	279,000	274,500	270,000	270,000
77,940	事業費	77,140	77,140	77,140	77,140	77,140
51,340	事務費	51,340	50,040	50,040	50,040	50,040
2,206	その他	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900
413,486	支出計	409,380	408,080	403,580	399,080	399,080

8,844	事業活動資金収支差額	17,950	19,250	23,750	28,250	28,250
-------	------------	--------	--------	--------	--------	--------

12,700	施設分損金	12,700	12,700	12,700	11,700	11,700
--------	-------	--------	--------	--------	--------	--------

143,100	積立額残	128,000	113,000	124,000	120,000	120,000
---------	------	---------	---------	---------	---------	---------

↓

再建築	0	0	0	0	0
人件費	38,000	38,000	38,000	38,000	30,000
修繕	72,700	62,600	62,600	72,600	80,000
備品購入	32,400	27,400	12,400	13,400	10,000

子育てプロジェクトチーム

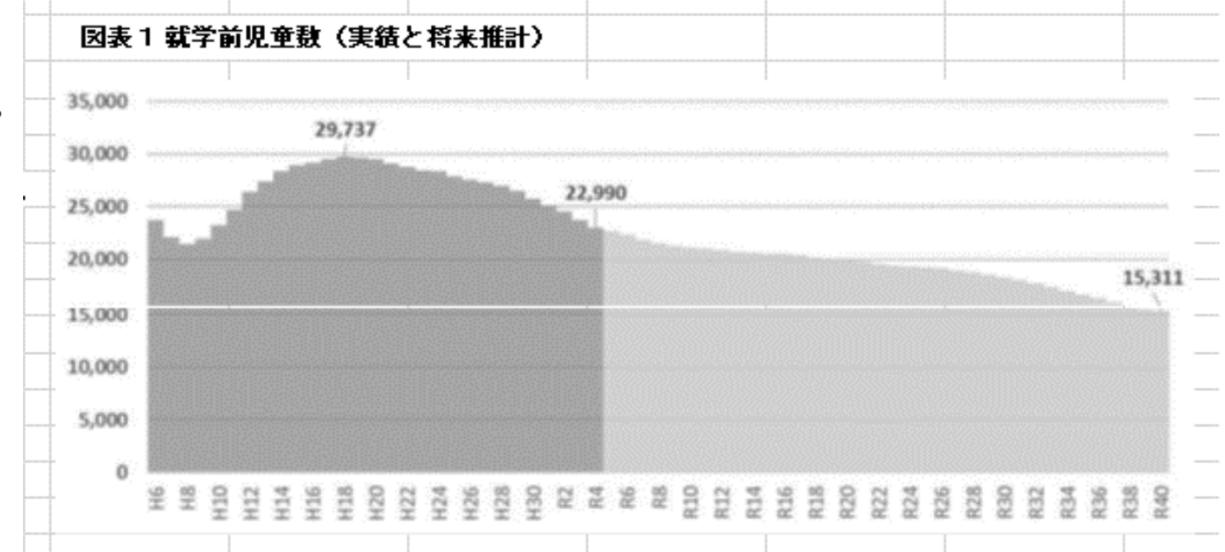
1. 現状の分析と将来見込み

(1)【西宮市内の状況】

- ア 就学前の児童数は減少しており、令和15年には約20,500人の見込みである。
- イ 西宮市立幼稚園と市立保育所が統合し公立こども園に移行する事業が令和7年度に始まる。
- ウ 保育需要は令和7年度まで伸び、そのあと減少すると予想されており、保育施設が供給過多になると考えられる。
- エ 近年、4月に0歳児の定員が満たされないことがある。一方、産休明け保育を利用する保護者もいる。
- オ 3歳児以降、認可外保育施設(インターナショナルスクール等)を選ぶ人の増加により、内定の辞退がある

(2)【安井保育園と夙川さくら保育園】

- ア 収入
 - (ア) 夙川さくららぼ保育園の閉園に伴い減少、安井保育園のみでは昨年同期と比べて増加している。(安井)
 - (イ) 受け入れ人数の増加に伴い、収入は増加している(さくら)。
- イ 人件費
 - (ア) 人件費の増加が両園とも見られる。
 - (イ) 障害加配対象に園児の人数により加配職員の採用人数が変動する。
 - (ウ) 育休中の職員の復帰を見込み、代替え職員を派遣職員でカバーすることが多い。
- ウ 第2次5カ年計画からの継続課題
 - (ア) 医療的ケア児の受け入れは、看護師確保、保育士の研修等の課題のため積極的には検討していなかった。
 - (イ) 病児・病後保育については、玄関や保育室を在園児と別にする必要があるため検討しなかった。
 - (ウ) 一時預かり保育は、両園で年間約3538名の利用。気になる子どもが増加している。
 - (エ) 子育て支援にかかわる人財育成。
 - (オ) 未就園児の取り組みは、体験保育、園庭開放、子育て教室を行った。
 - (カ) 安井保育園の建て替えについては、時期等は検討せず。
 - (キ) 自己評価システムは、保育内容について、毎月外部の講師より指導を受けている。
- エ 将来の見込み
 - (ア) 就学前の児童数が減少するため、園児の獲得が難しくなる
 - (イ) 安井保育園は1号認定の獲得、夙川さくら保育園は定員の120%の園児の受け入れにより収入増を目指す
 - (ウ) 安井保育園の園舎について、建て替えか大規模修繕を少子化の動向を見ながら第3次計画中に検討する
 - (エ) 少子化を想定した職員採用を行う。



(出典)西宮市幼児教育・保育のあり方について

西宮市内の子ども数は、2033年にかけて減少すると予想されている。アンケート調査などを通して地域住民のニーズを把握し、選ばれるポイントを考え、新たな事業に挑戦する中で、選ばれる施設となり事業を継続する。

2. 目指す姿

(1) 将来にわたり持続可能な運営を目指す

- ア 新たな事業に挑戦し、収益の安定的な確保を図る。
- イ 施設の整備方針を立て、実現するために計画的に進める。
- ウ その人らしく生きることを支援する。
 - (ア) 室内では、裸足で過ごし、年齢にあった運動遊び、散歩を取り入れ、土踏まずの形成を促す。
 - (イ) 様々な遊びや経験を通して五感を育てる。
 - (ウ) 野菜の栽培、クッキングから食べる意欲を育み、旬の野菜や地産地消を意識することで食への関心を高める。
 - (エ) 自分の身を守ることができる力を養うため、あそびを通してしなやかな身体(体感)づくりをする。
 - (オ) 子ども一人ひとりに寄り添い、気持ちを大切にすることで保育士が安心できる存在になる。
 - (カ) 仲間と過ごす中で、大切にされる心地よさを感じ、自分で未来を切り開こうとする力の礎を培う。
 - (キ) 協調性、コミュニケーション能力、集中力、忍耐力、自制心、自信を育む。
- エ 仕事を通じて人を育てる。
 - (ア) 保育・教育内容を職員同士で意見交換、実施、振り返りをする。
 - (イ) 保育セミナー、キャリアアップ研修、つながり研修を計画的に受講する。
 - (ウ) 両園、北山学園と交換研修を計画的に行う。

- ア 地域の人々が利用したいと願うサービスを提供する。
 - (ア) 在園児、子育て支援事業の利用者にアンケートを取りニーズを把握する。
 - (イ) 地域の子育て世帯の相談に対応するためのシステムを作る。
 - (ウ) 1号認定獲得のため、預かり保育の利用時間を変更する。
 - (エ) 安井自治会、千歳町自治会と協力し子育て世帯を支援する。
 - (オ) 給食食材の地元業者の選定をする。
 - (カ) SNS、ホームページ等で園の情報を計画的に発信する。

3. 5年間で取り組む具体的なアクション

(1) 将来にわたり持続可能な運営を目指す

将来にわたり持続可能な運営をめざす		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
その人らしく生きることを支援する	近い将来の「安井保育園」の建て替えを意識しながら、両園が連携して事業の拡大や新たな事業に挑戦する	安井保育園 在園: 2号、3号 108名 1号 3名 総数 111名	安井保育園 在園: 2号、3号 108名 1号 5名 総数 113名	安井保育園 在園: 2号、3号 107名 1号 6名 総数 113名	安井保育園 在園: 2号、3号 107名 1号 6名 総数 113名	安井保育園 在園: 2号、3号 107名 1号 6名 総数 113名
		安井保育園 在園: 96名 利用率120%	安井保育園 在園: 96名 利用率120%	安井保育園 在園: 96名 利用率120%	安井保育園 在園: 96名 利用率120%	安井保育園 在園: 96名 利用率120%
仕事を通じて人を育てる	法人全体で人事交流	安井保育園 風川さくら保育園	人事交流 施設間交換研修 キャリアアップ研修 障害児保育研修 園内研修(全職員) 保育マイスター(6等級)			
利用者・職員の安全・安心を確保する	ICT化 防災体制	安井保育園 風川さくら保育園	パソコン・タブレット・Ipadの台数を計画的に増加させる			
		安井保育園 風川さくら保育園	保育業務支援システムの活用による書類のデータ化と保存			
将来にわたる持続可能なサービスの提供の基礎をつくる	5年間の人員構成により人件費率70%を目指す	安井保育園	派遣職員の削減 パート職員の時間調整 嘱託職員新規契約者は早出遅出無し	正規事務員からパート事務員へ	パート看護師採用	
		風川さくら保育園	嘱託事務員からパート事務員へ 遅出勤務者の時間変更で時間外勤務を無くす		パート看護師採用	
収益増をめざす	安井保育園 風川さくら保育園	安井保育園	延長料金UP 午後7時以降 1回1,000円	一時預かり利用料UP		
		風川さくら保育園	延長料金UP 午後7時30分以降 1回1,000円	0・1歳児2,200円⇒ 2,500円 2歳児以上1,500円 ⇒1,800円		

(2) 存在感のある法人を目指す

存在感のある法人を目指す		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
地域の人々が利用したいと願うサービスを提供する	こども誰でも通園制度	安井保育園			1歳児1名、2歳児1名(保育士増員無しで可能)	実施状況から受け入れ人数を判断する
		風川さくら保育園			1歳児2名(保育士増員無しで可能)	実施状況から受け入れ人数を判断する
地域子育て支援	安井保育園	妊婦を対象とした園見学会と相談会 相談受付(ゲールフォーム)	産休明け保育(2名)	医療的ケア児(1名)受け入れ		
		子育て事業の土曜日開催 自治会と協力し公民館で育児講座	未就園児保護者のリフレッシュ講座			
地域子育て支援	風川さくら保育園	妊婦を対象とした園見学会や講座を定期的に開催 平日の園見学日の設定	産休明け保育(2名)	医療的ケア児(1名)受け入れ		
		保護者のニーズにあった一時預かり事業の時間利用10カ月未満児の利用開始 子育て事業の開催日増と新企画(子育てカフェ) 相談窓口開設	自治会と協力し公民館で育児講座			未就園児保護者のリフレッシュ講座
SDGsの達成に向けた取り組みなど、これからの社会に貢献する法人を目指す	物品や食材の共同購入 地産地消を目指した共同購入 園車の廃止 節電・節水ペーパーレス	安井保育園 風川さくら保育園	メニューの統一化による食材の共同購入 衛生材料 備品 事務用品等の統一化と共同購入			
		安井保育園 風川さくら保育園	継続して購入できる地産の野菜生産者との契約			
					園車の廃止	
					書類作成の削減 データ化	

子育て部門

地域の福祉人材を育てる	小学生、中学生、高校生対象の福祉教育	安井保育園	卒園児の小学1年生、中学1年生、高校1年生に來園してもらい子どもと触れ合う 甲山高校の生徒のインターンシップ					
		夙川さくら保育園	卒園児の小学生の職業体験	卒園児中学・高校生の職業体験の拡大				
			高校生のインターンシップ					
			卒園児の小学1年生対象に、パンフレット配布や配信、在園児と触れ合う機会を持つ	卒園児の小、中学・高校1年生対象に、パンフレット配布や配信、在園児と触れ合う機会を持つ				

人々に信頼される法人を目指す	キャリアアッププラン	安井保育園	キャリアアップ研修4分野受講を計画的に進める(正規、嘱託)	保育マスター資格(6等級)	保育マスターの園内キャリアアップ研修		
		夙川さくら保育園	障害児保育研修(正規、嘱託、パート)順次受講 等級別研修 全職員対象園内研修 心理士資格取得支援				
	地域への情報発信	安井保育園 夙川さくら保育園	戸外掲示板の有効的な活用 あそび・食事関係をSNSにアップ 保護者アンケートからの要望の対応				

4. 今後5年間の財務目標 【安井保育園】 ＜平成30年度－令和4年度実績＞

(単位:千円)

収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
介護保険					
保育事業	176,364	184,226	177,195	179,359	185,334
障害福祉					
医療事業					
その他の事業	3,036	2,722	3,082	2,061	2,041
収入計	179,400	186,948	180,277	181,420	187,375

支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
人件費	126,044	132,835	131,593	137,817	144,073
事業費	15,800	14,711	16,198	16,391	15,941
事務費等	20,082	21,055	24,833	24,461	24,698
支出計	161,926	168,601	172,624	178,669	184,712

事業活動 資金収支差額	17,474	18,347	7,653	2,751	2,663
----------------	--------	--------	-------	-------	-------

施設整備等	1,873	3,218	2,561	2,239	1,227
-------	-------	-------	-------	-------	-------

積立額残	125,200	145,700	158,200	170,900	170,900
------	---------	---------	---------	---------	---------

【夙川さくら保育園】 ＜平成30年度－令和4年度実績＞

(単位:千円)

収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
介護保険	0	0	0	0	0
保育事業	142,519	147,961	145,411	145,267	154,981
障害福祉	0	0	0	0	0
医療事業	0	0	0	0	0
その他の事業	2,360	2,078	2,288	1,587	1,675
収入計	144,879	150,039	147,699	146,854	156,656

支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
人件費	101,269	101,482	98,194	98,882	105,947
事業費	13,063	12,730	12,857	12,474	12,859
事務費等	16,941	17,830	18,879	18,942	20,091
支出計	131,273	132,042	129,930	130,298	138,897

事業活動 資金収支差額	13,606	17,997	17,769	16,556	17,759
----------------	--------	--------	--------	--------	--------

施設整備等	0	1,170	517	1,320	1,498
-------	---	-------	-----	-------	-------

積立額残	33,000	43,000	55,000	66,200	90,300
------	--------	--------	--------	--------	--------

【安井保育園】 ＜第3次5カ年計画の目標＞

(単位:千円)

収入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
介護保険	0	0			
保育事業	190,860	192,148	197,325	197,325	197,325
障害福祉	0	0	0	0	0
医療事業	0	0	0	0	0
その他の事業	1,803	1,803	1,803	1,803	1,803
収入計	192,663	193,951	199,128	199,128	199,128

支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
人件費	144,171	139,545	144,781	145,581	146,381
事業費	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
事務費等	23,800	25,300	24,100	23,800	23,800
支出計	182,971	179,845	183,881	184,381	185,181

事業活動 資金収支差額	9,692	14,106	15,247	14,747	13,947
----------------	-------	--------	--------	--------	--------

施設整備等	4,500	300	0	0	0
-------	-------	-----	---	---	---

積立額残	156,620	164,220	173,220	181,720	189,420
------	---------	---------	---------	---------	---------

【夙川さくら保育園】 ＜第3次5カ年計画の目標＞

(単位:千円)

収入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
介護保険					
保育事業	156,230	157,528	157,528	162,028	162,128
障害福祉					
医療事業					
その他の事業	1,702	1,702	1,702	1,702	1,702
収入計	157,932	159,230	159,230	163,730	163,830

支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
人件費	111,525	112,883	113,083	117,583	117,700
事業費	12,720	12,720	12,720	12,820	12,820
事務費等	18,470	18,470	18,470	18,570	18,570
支出計	142,715	144,073	144,273	148,973	149,090

事業活動 資金収支差額	15,217	15,157	14,957	14,757	14,740
----------------	--------	--------	--------	--------	--------

施設整備等	1,000	0	0	0	1,800
-------	-------	---	---	---	-------

積立額残	107,200	116,200	125,200	134,200	141,400
------	---------	---------	---------	---------	---------

地域プロジェクトチーム

1. 現状の分析と将来見込み

(令和4年度西宮市地域福祉計画より)

ア 人口の状況 西宮市の総人口は緩やかに減少しており、令和2年時点で484,204人となっている。年少人口及び生産年齢人口が減少する一方で、老年人口は増加傾向で推移しており、少子高齢化が進行している。

イ 高齢者人口と高齢化率の推移 高齢者人口は増加しており、令和2年時点で119,241人となっている。高齢化率は全国、兵庫県と比較して低く推移しているものの、一貫して上昇している。24.6%(令和2年)

ウ 西宮市の世帯数は増加しており、令和2年時点で224,016世帯となっている。1世帯あたり人員数は減少しており、令和2年時点で2.16人となっている。

エ 介護保険の要介護・要支援認定者数は増加している。令和2年時点で22,044人となっている。認定率も増加傾向にあり、令和2年時点で18.8%となっている。

オ 障害に関わる傾向 身体障害者手帳・療育手帳・精神障害者保健福祉手帳の各手帳所持者数は増加しており、総数は令和2年で23,721人となっている。平成27年から令和2年までの総人口に占める障害者手帳所持者の割合は0.4ポイント増加している。

カ 生活保護の状況 生活保護世帯、生活保護実人員は減少傾向。令和2年度末時点では実世帯数が5,984世帯、実人員が7,847人となっています。

キ 西宮市の「認知症高齢者の日常生活自立度」Ⅱ以上の高齢者数と高齢者人口に占める割合はおよそ10人に1人の割合で推移している。

ク 認知症サポーター養成講座の延べ受講者数は、令和2年度末時点で28,094人となっている。

ケ 通いの場や社会参加等に関する状況・居場所の状況 西宮市で推進している主な居場所の取組はつどい場、ふれあい・いきいきサロン、認知症カフェ、共生型地域交流拠点、子育て地域サロン、子育て広場等がある。居場所の数は増加傾向で推移しており、令和2年度末時点で202ヶ所となっている。

2022年度実施した甲山福祉センターの地域支援

【総合相談支援センター】 ゆとろぎ茶論こしきいわ(認知症カフェ)13回 認知症サポーター養成講座3回
西宮市地域子育て支援拠点事業あいあいひろば 145日開催 利用者合計2,786名

【安井保育園】 園庭開放 毎月実施501人参加

【夙川さくら保育園】 園庭開放 毎月実施351人参加

【芦原デイサービスセンター】 地域公開講座の開催(9月) フードパントリーの実施(6月、9月)

【北山学園】 高校生ボランティアの受け入れ

【甲寿園】 兵庫県地域サポート施設事業 ふれあい食事会(茶話会)への外出支援「お出かけバス」運行(計4回)

【にしのみや苑】 移動支援(毎月実施)

【すなご】 年末特別警戒活動に参加

2. 目指す姿

(1)みんなで育ちあう地域づくり

ア 少子高齢化や世帯人員の減少を背景に、家族機能が脆弱化している。

イ 地域活動者の高齢化・固定化による地域活動の担い手不足が課題となっており、新たな担い手の確保と育成が必要となっている。

ウ 個人や地縁型での活動では限界があるので、行政や市民、福祉専門職等とこれらの多様な主体が協働し、一緒になって地域づくりを行っていく必要がある。

(2)誰もがつながり活躍できる場づくり

ア ライフスタイルの変化等の理由により、時間的な余裕がなく、地域活動に参加できない人が多くなっている。また、地域でどのような活動が行われているかわからない、参加の方法がわからないという声も多く挙げられており、活動の情報発信等に取り組む必要がある。

(3)総合的な相談支援体制づくり

ア これまでの福祉の分野別支援では対応できない「制度の狭間の課題」や1つの機関では対応が困難な「複合的な課題」といった解決困難な課題が増加している。

1つの福祉分野や機関では対応困難な課題に対しては、関係機関が連携し、ネットワークで対応する総合相談支援体制の構築が必要不可欠となっている。

地域部門

3. 5年間で取り組む具体的なアクション

- (1) みんなで育ちあう地域づくり
- ア 地域ネットワーク会議への積極的な参画 (既に参画・継続)
 - ・令和5年度3回開催 令和6年度も複数の委員を選出し参加
 - イ 地区社会福祉協議会と共同の取組の実施 (既に参画・継続)
 - (ア)フードパントリー
 - ・西宮市社会福祉協議会との共同の取組を進める
 - (イ)介護者家族交流会
 - ・北夙川、苦楽園地区社会福祉協議会との共同開催 年2回を予定
 - ウ 当事者・当事者組織の活動への支援 (既に参画・継続)
 - (ア)認知症カフェ (既に参画・継続)
 - ・ゆとろぎサロンこしきいわ わかみや会の支援
 - (イ)男性のつどい場 (令和7年度から実施)
 - ・令和6年度は認知症カフェ等を通じてニーズ調査
 - エ 緊急時・災害時の支援体制の強化 (令和7年度から実施)
 - (ア)高齢者や障害のある人等について、災害時のリスクや身近な支援者の有無等、個々の状況に応じた最適な避難方法をあらかじめ計画する「個別避難計画」づくりを進め、地域の支援を必要とする部分を明確にしていく。
 - オ 学校教育や社会教育等の様々な場や機会を通じて、継続的な福祉教育や啓発を進める
 - (ア)出前講座、甲山福祉講座 (令和7年度から実施)
 - ・地域住民を対象とした学習、研修会等、様々な機会を通じた福祉教育、福祉学習を推進する (令和6年度は関係機関と調整)
- (2) 誰もがつながり活躍できる場づくり
- ア 地域のつどい場づくりへの支援 (令和8年度から実施)
 - (ア)未就園児の保護者対象のリフレッシュ教室 (令和8年度から実施)
 - ・令和6年度、7年度はニーズ調査、社会資源調査
 - イ 生きがいを実感し、活躍できる場の充実 (令和8年度から実施)
 - (ア)共生型地域交流拠点の開設・運営の促進 (令和8年度から実施)
 - ・高齢者等が地域において自立した日常生活を営むことを目的とした共生型地域交流拠点を地域の拠点として位置付け設置、運営を促進する
 - (イ)ボランティア活動の場づくり (令和8年度から実施)
 - ・地域福祉活動やボランティア活動等、地域を支える担い手の確保、育成について、西宮市社会福祉協議会ボランティアセンターや大学交流協議会と連携する
- (3) 総合的な相談支援体制づくり
- ア 官民協働の仕組みづくりの推進 (令和9年度から実施)
 - ・行政と西宮市社会福祉協議会が協働で進める官民協働の協議の場への参画を目指す
 - イ 相談窓口機能の充実 (令和8年度から実施)
 - ・西宮市社会福祉協議会の相談窓口との連携を強める
 - ウ 不安や悩みを抱える人を支援する体制の強化 (令和9年度から実施)
 - (ア)生活困窮者自立支援法に基づく支援 (令和9年度から実施)
 - ・自立相談支援事業の実施に取り組む

4. 今後5年間の財務目標

<平成30年度～令和4年度実績>

【総合相談支援センター】

(単位:千円)

収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
介護保険	119,666	122,781	131,444	131,875	129,608
保育事業	0	0	0	0	0
障害福祉	7,375	10,400	9,990	10,620	12,545
医療事業	0	0	0	0	0
その他	3,632	43,675	4,698	4,194	4,499
収入計	130,688	137,053	146,160	146,716	146,657

支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
人件費	108,247	113,662	118,190	123,398	120,520
事業費	4,732	4,676	5,054	5,168	4,766
事務費	12,534	5,842	8,458	7,477	7,723
支出計	125,513	124,179	131,702	136,041	133,009

事業活動 資金収支差額	5,175	12,874	14,458	10,673	13,648
----------------	-------	--------	--------	--------	--------

施設整備等	-150	-71	53	110	-203
-------	------	-----	----	-----	------

積立額残	8,000	12,000	18,500	27,300	34,700
------	-------	--------	--------	--------	--------



令和5年度
決算見込額



35,897

<第3次5カ年計画の目標>

【総合相談支援センター】

(単位:千円)

収入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
介護保険	132,608	132,326	133,599	134,630	135,782
保育事業	0	0	0	0	0
障害福祉	9,500	9,505	9,510	9,520	9,525
医療事業	0	0	0	0	0
その他	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
収入計	146,608	146,331	147,609	148,650	149,807

支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
人件費	128,173	124,607	126,089	127,208	127,562
事業費	5,000	5,010	5,010	5,030	5,050
事務費	9,000	9,010	9,010	9,030	9,050
支出計	142,173	138,627	140,109	141,268	141,662

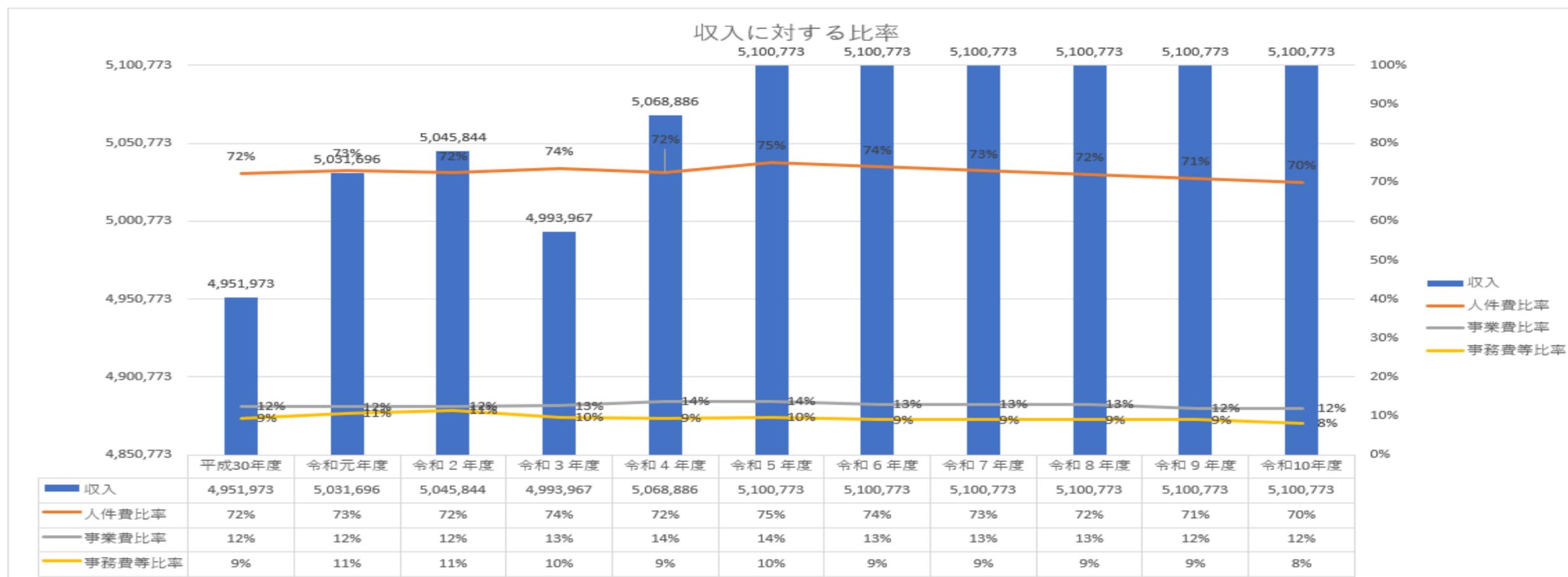
事業活動 資金収支差額	4,435	7,704	7,500	7,382	8,145
----------------	-------	-------	-------	-------	-------

施設整備等	300	0	1,500	0	0
-------	-----	---	-------	---	---

積立額残	38,032	39,736	39,736	41,118	43,263
------	--------	--------	--------	--------	--------

総括プロジェクトチーム

1. 現状の分析と将来見込み



- ① 人件費比率 70%
- ② 事業費比率 12%
- ③ 事務費等比率 8%

2. 目指す姿

- (1) 持続可能な法人運営を確立する
- (2) 人財の安定的な確保・育成を行う
- (3) コンプライアンスを遵守する体制をつくる
- (4) 第3次5カ年計画のPDCAサイクルを本気で回す

3. 5年間で取り組む具体的なアクション

(1) 持続可能な法人運営を確立する。

ア 給与体系について、必要な見直しを行う。

(ア) 必要な制度修正の実施

職員の勤務条件を改善するため、給与表の一部について必要な措置を講じる。

(イ) 介護・診療報酬に伴う人件費の検討

イ 食材、オムツなど衛生用品、事務用品など共同購入品目を計画的に増やす。

(ア) 効率化や安価を求めめるだけでなく、地域の企業、業者とともに地域を支える社会福祉法人として、地産地消を目指した共同購入を進める。

(イ) 西宮市商工会議所から業者情報を収集し、購入ネットワークをつくる。

	令和6年度	令和7年度	令和8年度
共同購入品目	おもつ 甲寿園とにしのみや苑 で統一	衛生用品・事務用品 法人で統一	食材 法人内で統一

ウ 各拠点が、将来の施設整備資金を積立てする予算編成を行い、予算の執行を管理をする

エ 人材紹介料を0にすることをめざして以下の取組を行う。

(ア) 職員を通じた人財確保のしくみを改善する。

(イ) 退職しようとする職員が他拠点で働ける情報共有のための仕組みをつくり実践する。

オ 各拠点の人員定数(正規、パート、嘱託)を確定し、その人員定数をもとに本部と協議を行い職員採用を行う。(西宮すなご医療福祉センターを除く)

甲寿園	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
正規職員	83	85	85	84	80	76
嘱託職員	27	25	25	26	27	29
パート職員	31	35	35	35	41	45
合計	141	145	145	145	148	150

人件費率 71% → 65%

※利用者(2)対職員(1)は維持し、特養・ショート介護職の非常勤割合を原状の「11%」から「17%」とする

にしのみや苑	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
正規職員	35	35	35	35	35	35
嘱託職員	16	16	16	16	16	16
パート職員	10	7	7	7	7	7
合計	61	58	58	58	58	58

人件費率 66% → 65%に調整する。 → 65%を維持する

(認知症対応型通所介護の定員の見直し)

北山学園	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
正規職員	17	17	17	17	17	17
嘱託職員	4	4	4	4	4	4
パート職員	11	11	11	11	11	11
合計	32	32	32	32	32	32

人件費率 % ※西宮市の指定管理のため、職員不足のないように現状を維持する %

芦原デイサービスセンター	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
正規職員	17	17	17	17	17	16
嘱託職員	16	16	16	16	16	16
パート職員	15	15	15	15	14	14
合計	48	48	48	48	47	46

人件費率 77% → 73%

安井保育園	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
正規職員	15	16	16	16	16	16
嘱託職員	9	8	7	7	7	7
パート職員	12	12	12	12	12	12
合計	39(派遣+3)	36	35	35	35	35

人件費率 75% → ※69%に調整していく → 69%

夙川さくら保育園	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
正規職員	15	15	14	14	14	14
嘱託職員	3	3	4	4	4	4
パート職員	8	8	8	8	9	9
合計	26	26	26	26	27	27

人件費率 69.6% → ※69%を維持していく → 69%

総合相談支援センター	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
正規職員	15	16	16	16	16	16
嘱託職員	4	4	4	4	4	4
パート職員	18	18	18	18	18	18
合計	37	38	38	38	38	38

人件費率 ※令和元年から令和4年の平均人件費率は、82.76%(現75.65%) → 80%

登録ヘルパーの増員と主任ケアマネの確保が課題としてある

カ IT、パソコンネットワーク管理と危機管理

- (ア) 法人本部が中心となって現場の課題を抽出し、行政の補助金等も活用しながらDXを進める。
- (イ) 事業の効率化を推進して、人財の有効活用を推進する。

キ 地域の人々と協働した防災体制を構築する

- (ア) 法人BCP、各拠点BCPの連携した法人総合防災訓練を実施する。
- (イ) ライフライン回復までの非常用電源、防災用品、非常食等を点検し整備する。
法人管理部が各拠点と連携して総合的に管理する。
- (ウ) 西宮市防災マップを活用して、法人内拠点連携の災害支援計画を作成する。
甲山緊急事態支援チーム(KEAT)と協働の訓練を行う。
- (エ) 西宮市社会福祉法人連絡協議会・ほっとかへんネット西宮(災害・防災委員会)による防災、災害時支援の法人ネットワークをつくる。(令和5年版ほっとかへんネット西宮加盟法人マップの活用)
- (オ) 法人本部、各拠点の地域自主防災組織と協力して、避難訓練を行う。

ク 入札の対象を拡大することにより、経費を削減する。

	現在(令和5年度)	令和6年度	令和7年度	令和8年度以降～	令和10年度
入札金額	1,000万円以上	250万円以上	段階的に見直す		

ケ 「やめる勇気」を持って事務の事業を見直す。

- (ア) 事業報告書の作成事務
- (イ) 各種会費について、ゼロベースで見直す。
- (ウ) 会議のあり方を見直す。
 - ① 会議そのものを減らす。
 - ② 終了時間をあらかじめ決める。
 - ③ 要点のみ整理し、議事録の作成をやめる。

(2) 人財の安定的な確保・育成を行う。

ア 直接雇用につながる取組

- (ア) 大学等の実習の確保のための売り込みを実施し、実習校、実習生の増加を図る。
(令和5年12月現在 19校107人)
 - ① 実習校を本部事務局の人財確保・育成担当が訪問する。
 - ② 実習受入れ懇談会、実習成果発表会に実習担当者と人事担当者も参加する。
 - ③ 受入れ施設として定着する。
 - ④ 実習・就職の学生アンケートを実施する。

(イ) 大学生を対象としたインターンシップを受け入れる。

- ① インターンシップの案内 法人SNS(Instagram)・各事業所のSNS(Instagram・フェイスブック)により案内する。専門サイトあさがくナビを利用する。
- ② 介護職性格診断(自己分析)体験カリキュラムを導入する
(例)(介護体験)
簡単なワンミッション(散歩に誘う等) ⇒ 実践後、自己分析、振り返りのグループワーク(1日コース)
・福祉で働く自分がみつかると、本当の思いに気づく、学びと思いがつながら、福祉を身近に感じる、
などテーマに体験する。
・就職から3年後の自分がイメージできる動画を作成する。

- ③ 大学3年生までを対象としたカリキュラムと高校生対象のカリキュラムを作成する。
中学生、小学生は体験交流会による楽しい企画で出会いの機会をつくる。

イ 法人のPRを展開する。

- (ア) 甲山福祉センターのブランド戦略をつくり上げ、市民へのアピールを展開する
人材紹介会社にかかる費用を、SNSに対し知識を養う研修や動画作成などのセミナー等に活用して、SNSを駆使した人材確保に繋げる。

実施する内容

法人の職員募集等の広報活動	<ブランディングと広報> 介護施設や会社の魅力を強調し、SNSプラットフォーム上で活発にブランディングと広報活動を行う。従業員の成功ストーリーや施設の特徴を共有し、業界への興味に繋げる。
Instagram、YouTubeの配信	<求人広告> 積極的にSNS上で求人広告を行い、職募集情報を広く発信し、興味を持つ候補者に繋げる。広告会社と違いお金が掛からない。 <コミュニティビルディング> 関連する業界団体や地域のコミュニティに参加し関係を築くためのプラットフォームとしてSNSを活用する。 <職場文化の紹介> SNSを使って職場文化を紹介し、従業員の声を反映させることで、興味を持つ人々に魅力的な労働環境をアピールする。 <ビデオコンテンツ> SNS上でビデオコンテンツを共有し、介護業界の魅力を視覚的に伝えて従業員インタビューや施設のツアーなどが効果的だと感じます。
ホームページの充実	定期的に更新を行い、法人の最新情報を掲載する。Instagramで求人広告(募集)を行い、YouTubeで介護や法人の魅力をショート動画で伝え、ホームページに繋げる一連を作り上げる。

ウ 大学、専門学校、高校へのPRの実施

- (ア) 採用担当者は、実習担当と連携し情報共有を行い、実習校(19校)を中心に学校訪問を実施する。
- (イ) 各校へ法人の各種助成制度を紹介する。

	令和5年度前期の訪問数	令和6年度	令和7年度
大学	25校	兵庫県内、大阪京都隣接市の専門学校(介護・保育・リハ・看護)への訪問を増やす。	
専門学校	2校		
高校	44(県外3)校		

- ・ 高校生への就職支度金制度
- ・ 奨学金制度
- ・ 奨学金返済支援制度
- ・ 勤続奨励手当制度

エ 職員の定着を図る。

- (ア) ICT、インカム、タブレット端末の活用による業務改善
- (イ) 入職3年目の表彰
- (ウ) 長期勤続表彰の副賞の改善

総括部門

オ 事件、事故、苦情の分析を行い再発防止

(ア) 2023年度中に、分析内容、手法を作成し、2024年度から施行を行い、更に改善を行う。

〈分析イメージ〉			
(〇〇目標)	Type1	転倒対策	ヒヤリハット等の対策で改善されるもの
	Type2	事故対策	事故につながる危険のあるもの
	Type3	重大な事故につながるおそれのあるもの	
	Type4	重大な事故で、謝罪・賠償のおそれのあるもの	

苦情分類による対応と対策

1. 苦情受付方法別	電話	来所	訪問時	文書	メール
2. 苦情分類別	ケア内容	連絡調整	個人の嗜好・選択に関する事項	制度・施策・法律に関する事項	管理運営に関する事項
3. 対応区分別	その場で回答即時解決	謝罪	説明	行政機関への伝達	その他
4. 原因区分別	説明・情報不	職員の態度	サービスの内容	権利侵害	運営上の問題

カ 人事評価制度の等級に連動した研修体系を構築することにより、非正規職員を含めたキャリアアッププランを明示する

(ア) 各等級に応じて、必須研修を定め職員の育成につなげる

(イ) 非常勤職員は、人事評価制度が導入されていないため、経験や力量、勤続年数に応じて9等級から7等級の研修を受講する。

【イメージ図】

役員										
施設長・部長										組織マネジメント実践
課長										社会福祉施設長資格認定講習課程 労務管理研修
係長										管理職のためのアンガーマネジメント研修
事務主任										組織マネジメント基礎講座 アンガーマネジメント研修 コーチング研修 リーダーゼミナール
主任										チームづくりに役立つ会議運営スキルアップ研修
中堅職員(3年以上)										社会福祉法人財務管理講座
入職3年目まで										OJTリーダー養成研修 福祉従事者中堅職員研修 会計実務担当者研修(税務編)
事務										福祉従事者新任研修(高齢・障害・保育) はじめて福祉の仕事に就く人ための研修 会計実務基礎講座 会計実務フォローアップ研修
	9等級	8等級	7等級	6等級	5等級	4等級	3等級	2等級	1等級	

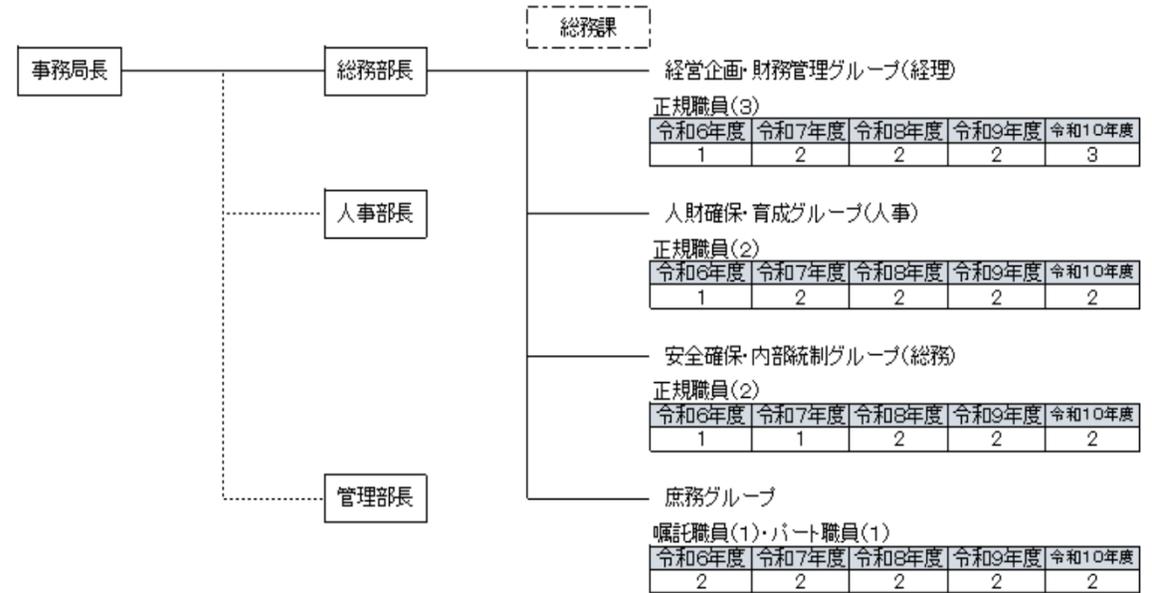
(3)コンプライアンスを遵守する体制をつくる。

ア 本部事務局体制の強化を図る。

(ア)趣旨 経営管理、財務管理、人事管理、内部統制を確実に実施できるよう、本部事務局の体制強化を段階的に実施する。

(イ)進め方 各拠点の事務職員を順次、本部事務局に集約することで体制の強化を図る。

(ウ)新たな体制のイメージ(2027.4時点)



※グループの構成員は、各拠点の職員を兼務する
 ※統合に伴い、各拠点にパート職員(週3日)を配置する
 ※2024年4月、夙川さくら保育園の事務員を週3日のパート職員に切り替える。
 正規職員1名を法人事務局で採用(夙川さくら保育園兼務)

正規職員	9名→7名(2名減)	約900万円減
嘱託職員	1名→0名(1名減)	約300万円減
パート職員	0名→7名(7名増)	約1050万円増
		約150万円削減

(エ)各グループの業務

①経営企画・財務管理グループ
 予算編成、執行管理、決算分析
 経営企画

②人財確保・育成グループ
 職員確保のための方策の実施
 職員育成のための方策の実施
 人事管理・給与制度
 ITCの推進

③安全確保・内部統制グループ
 自主監査・外部監査
 事件・事故・苦情の分析と対応
 理事会・評議員会・常勤役員会・経営協議会等運営
 ハラスメント対策委員会・懲戒委員会

総括部門

(オ)スケジュール

令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
事務集約のための 夙川さくら保育園パート振替 (一部先行) パート1名採用 事務局正規1名採用	安井保育園、総合相談支援センターパート振替 パート2名採用	甲寿園、芦原デイサービスセンターパート振替 パート2名採用	にしのみや苑パート振替 パート1名採用	北山学園パート振替 パート1名採用

※状況により前倒しもある
 ※北山学園については、西宮市と要協議
 ※状況に応じて弾力的に運用する

イ 内部統制規律を確保する。

(ア)適切な予算執行を確保する取組

「予算執行の検証会議」

構成:専務理事、事務局長、事務長

対象:1件250万円以上の予算執行

検証内容:①入札の状況

②契約、支払、現物確認が適切に行われているか。

③台帳記載、証憑書類保存の状況

開始時期:令和6年度より

理事会への報告:検証の結果を理事会に報告する。

(イ)予算の執行管理

① 本部事務局に各拠点の事務を集約することにより、予算管理、執行管理、人員管理、経営管理を一元的に行う。

令和6年度	令和7年度	令和8年度以降
<p>【予算策定】各拠点の予算(案)を統括会計責任者、法人事務局長、総務部長がヒアリングを行い、最終の予算(案)を確定する。</p> <p>【執行管理】人件費・・・職員定数の管理を行う 修繕費・・・稟議の際に予算残高の確認を実施する 固定資産の取得に関しても、稟議の際に予算残高の確認を実施する ※予算超過になる場合は、事前に補正予算の作成を行う</p> <p>【経理事務】夙川さくら保育園拠点については、本部事務局の経営企画・財務管理グループの職員が経理処理(会計・支払い業務)を行う。</p> <p>【人事・労務・総務】夙川さくら保育園拠点の人事・労務・総務については、本部事務局の人材確保・育成グループ職員及び安全確保・内部統制グループの職員が行う。</p> <p>【各拠点の事務】事務移行後の拠点には週3日のパート職員を配置し、請求業務と勤怠管理等の業務を行う。</p>	<p>【予算策定】夙川さくら保育園拠点については、施設長、経営規格・財務管理グループ担当者、拠点兼務職員で予算(案)の策定を行う。その後、統括会計責任者、法人事務局長、総務部長がヒアリングを行い、最終の予算(案)を確定する。</p> <p>【執行管理】西宮すなご医療福祉センター以外の拠点については、本部事務局の経営企画・財務管理グループの職員が、担当拠点の支出に対して予算の有無・残高確認を行う。</p> <p>【経理事務】西宮すなご医療福祉センターにおいては、拠点で支出に対する予算の有無・残高確認を行う。</p> <p>【経理事務】安井保育園拠点、総合相談支援センター拠点、夙川さくら保育園拠点については、本部事務局の経営企画・財務管理グループの職員が経理処理(会計・支払い業務)を行う。</p> <p>【人事・労務・総務】安井保育園拠点、総合相談支援センター、夙川さくら保育園の人事・労務・総務については、本部事務局の人材確保・育成グループ職員及び安全確保・内部統制グループの職員が行う。</p> <p>【各拠点の事務】事務移行後の拠点には週3日のパート職員を配置し、請求業務と勤怠管理等の業務を行う。</p>	<p>【予算策定】西宮すなご医療福祉センター、北山学園、にしのみや苑以外の拠点については、施設長、経営規格・財務管理グループ担当者、拠点兼務職員で予算(案)の策定を行う。その後、統括会計責任者、法人事務局長、総務部長がヒアリングを行い、最終の予算(案)を確定する。</p> <p>【執行管理】西宮すなご医療福祉センターについては、拠点で予算(案)の策定を行う。その後、統括会計責任者、法人事務局長、総務部長がヒアリングを行い、最終の予算(案)を確定する。</p> <p>【執行管理】本部事務局で予算の執行状況をチェックする。</p> <p>【経理事務】令和8年度は、西宮すなご医療福祉センター拠点、北山学園拠点、にしのみや苑拠点以外の拠点の経理処理は、本部事務局の経営企画・財務管理グループの職員が行う。</p> <p>令和9年度は、西宮すなご医療福祉センター拠点と北山学園拠点以外の経理処理については、本部事務局の経営企画・財務管理グループの職員が行う。</p> <p>【各拠点の事務】事務移行後の拠点には週3日のパート職員を配置し、請求業務と勤怠管理等の業務を行う。</p>

ウ 法令や制度を遵守する職員意識の徹底

- (ア)行政説明や研修会、会議等を通じた法令と制度への理解の徹底
- (イ)行政が定めた事業チェックリストによる自主点検(年1回)
- (ウ)内部監査部門による上記の進捗管理

(4)第3次5カ年計画のPDCAサイクルを本気で回す



この5カ年計画の進捗状況を検証し、法人の存在感を高めるための取組をすすめる。

ア 法人の魅力アップ委員会

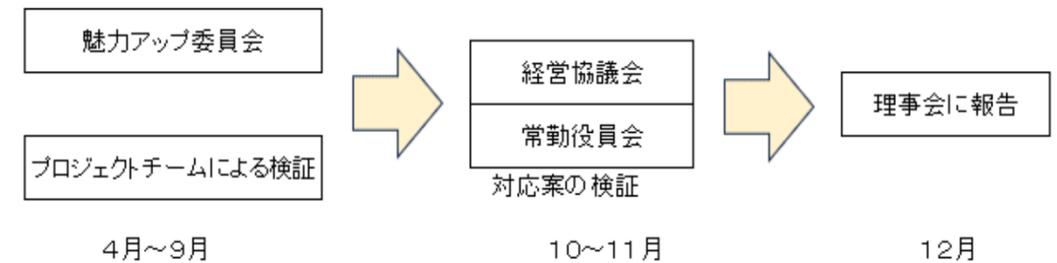
座長 専務理事
メンバー 20代～60代 各年代ごとにランダムに選んだ5名

⇒法人イメージの現況を把握し、法人の存在感の向上のための提案を行う。

- ・4～5月 利用者、地域住民の認識調査
- ・6～9月 法人の存在感を高めるための対策の提案

イ プロジェクトチームによる計画の進捗状況の検証とアクションの提案

- ・4～5月 計画の進捗状況の検証
- ・6～9月 アクションの提案



総括部門

4. 今後5年間の財務目標

【法人本部】

<平成30年度－令和4年度実績>

収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
介護保険	0	0	0	0	0
保育事業	0	0	0	0	0
障害福祉	0	0	0	0	0
医療事業	0	0	0	0	0
その他の収入	2,804	3,009	1,397	490	389
収入計	2,804	3,009	1,397	490	389

支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
人件費	53,211	59,983	71,882	67,499	83,452
事業費	20,918	19,676	19,374	15,333	15,616
事務費等	25,058	19,754	20,816	22,556	22,264
支出計	99,187	99,413	112,072	105,388	121,332

事業活動 資金収支差額	-96,383	-96,404	-110,675	-104,898	-120,943
----------------	----------------	----------------	-----------------	-----------------	-----------------

施設整備等	3,607	3,323	4,550	143	924
-------	-------	-------	-------	-----	-----

積立額残	719,450	606,150	629,850	763,670	774,670
------	---------	---------	---------	---------	---------

すなご	514,000	364,000	364,000	364,000	364,000
本部	205,450	242,150	265,850	285,850	296,850
売却	0	0	0	113,820	113,820

<第3次5カ年計画の目標>

収入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
介護保険	0	0	0	0	0
保育事業	0	0	0	0	0
障害福祉	0	0	0	0	0
医療事業	0	0	0	0	0
その他の収入	472	472	472	472	472
収入計	472	472	472	472	472

支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
人件費	62,808	76,329	86,465	86,938	92,589
事業費	6,060	6,060	6,060	6,060	6,060
事務費	22,064	21,815	21,015	21,015	21,015
支出計	90,732	104,204	113,540	114,013	119,664

事業活動 資金収支差額	-90,260	-103,732	-113,068	-113,541	-119,192
----------------	----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

施設整備等	2,000	2,000	0	0	0
-------	-------	-------	---	---	---

積立額残	804,670	821,670	844,670	864,670	883,670
------	---------	---------	---------	---------	---------

すなご	364,000	364,000	364,000	364,000	364,000
本部	326,850	343,850	366,850	386,850	405,850
売却	113,820	113,820	113,820	113,820	113,820



令和5年度
決算見込額



774,670

【社会福祉法人甲山福祉センター】

<平成30年度－令和4年度実績>

収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
介護保険	1,619,978	1,643,847	1,660,554	1,593,856	1,641,467
保育事業	386,023	400,623	390,183	384,620	394,822
障害福祉	1,206,279	1,222,029	1,194,141	1,229,288	1,263,310
医療事業	1,680,184	1,713,340	1,749,103	1,741,761	1,725,941
その他の収入	59,509	51,857	51,863	44,442	43,346
収入計	4,951,973	5,031,696	5,045,844	4,993,967	5,068,886

支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
人件費	3,582,412	3,673,783	3,654,754	3,674,673	3,670,428
事業費	618,666	620,432	626,883	627,428	694,870
事務費等	468,316	534,674	573,765	483,264	473,234
支出計	4,669,394	4,828,889	4,855,402	4,785,365	4,838,532

事業活動 資金収支差額	282,579	202,807	190,442	208,602	230,354
----------------	---------	---------	---------	---------	---------

施設整備等	647,735	1,160,640	223,964	151,051	145,239
-------	---------	-----------	---------	---------	---------

積立額残	2,222,067	2,069,218	2,072,480	2,197,310	2,290,100
------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

<第3次5カ年計画の目標>

収入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
介護保険	1,692,962	1,700,932	1,709,413	1,711,077	1,715,689
保育事業	347,090	349,676	354,853	359,353	359,453
障害福祉	1,331,597	1,344,528	1,347,978	1,351,403	1,356,586
医療事業	1,706,666	1,706,666	1,706,666	1,706,666	1,706,666
その他の収入	38,300	38,300	38,300	38,300	38,300
収入計	5,116,615	5,140,102	5,157,210	5,166,799	5,176,694

支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
人件費	3,743,802	3,761,377	3,757,719	3,754,547	3,749,985
事業費	645,028	644,705	644,386	644,021	643,710
事務費	458,404	453,147	450,991	450,494	450,343
支出計	4,847,234	4,859,229	4,853,096	4,849,062	4,844,038

事業活動 資金収支差額	269,381	280,873	304,114	317,737	332,656
----------------	---------	---------	---------	---------	---------

施設整備等	367,300	193,300	141,500	186,300	81,800
-------	---------	---------	---------	---------	--------

積立額残	2,145,585	2,212,129	2,365,892	2,466,220	2,682,562
------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------



31,250

令和5年度
決算見込額



2,255,800

積算のベース

積算のベースとなった資料

【西宮すなご医療福祉センター】

第3次5カ年計画の財務フレーム						(拠点名) 西宮すなご医療福祉センター	
収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	(単位:千円)	
	収入計	2,643,164,613	2,681,954,087	2,682,988,808	2,714,998,517	2,727,123,666	基本ベース(平均)
除く(含む) 特殊要素(年間)	2,643,164,613	2,681,954,087	2,682,988,808	2,714,998,517	2,727,123,666		2,690,045,938 ...①
支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	(単位:千円)	
人件費	1,951,805,005	2,011,140,228	1,970,348,680	2,000,277,942	1,927,453,635	基本ベース(平均)	1,972,205,098
事業費	295,591,944	305,383,830	310,348,060	316,238,535	360,280,718		317,568,617
事務費等	191,081,769	192,624,168	293,091,548	195,383,310	195,837,112		213,603,581
支出計	2,438,478,718	2,509,148,226	2,573,788,288	2,511,899,787	2,483,571,465		2,503,377,297
除く 特殊要素	2,438,478,718	2,509,148,226	除外(外壁・屋上改修)	2,511,899,787	2,483,571,465		2,485,774,549 ...②
事業活動資金収支差額	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	(単位:千円)	
	204,685,895	172,805,861	除外	203,098,730	243,552,201	基本ベース(5カ年平均)	206,035,672
これからの5カ年計画のベース							
収入	(単位:千円)						
稼働率の向上	・ロング病床の減(6床) 13百万円×6床×0.98=△76百万円 ・短期入所病床の増(6床) 15百万円×6床×0.80=72百万円増	・ロング病床の減(6床) 13百万円×6床×0.98=△76百万円 ・短期入所病床の増(6床) 15百万円×6床×0.80=72百万円増	・ロング病床の減(6床) 13百万円×6床×0.98=△76百万円 ・短期入所病床の増(6床) 15百万円×6床×0.80=72百万円増	・ロング病床の減(6床) 13百万円×6床×0.98=△76百万円 ・短期入所病床の増(6床) 15百万円×6床×0.80=72百万円増	・ロング病床の減(6床) 13百万円×6床×0.98=△76百万円 ・短期入所病床の増(6床) 15百万円×6床×0.80=72百万円増	※報酬改定及び物価上昇は長期的には相殺されることを期待してノーカウントとします。	
加算の取組等	通所系平均利用者の増(生活介護+1人、児童放課後+1人)8百万円増	通所系平均利用者の増(生活介護+1人、児童放課後+1人)8百万円増	通所系平均利用者の増(生活介護+1人、児童放課後+1人)8百万円増	通所系平均利用者の増(生活介護+1人、児童放課後+1人)8百万円増	通所系平均利用者の増(生活介護+1人、児童放課後+1人)8百万円増		
新たな取組等	・訪問診療(診療報酬@8880円/件) ・医療的ケア児対応拡充(市委託料)10百万円増	・訪問診療(診療報酬@8880円/件) ・医療的ケア児対応拡充(市委託料)10百万円増	・訪問診療(診療報酬@8880円/件) ・医療的ケア児対応拡充(市委託料)10百万円増	・訪問診療(診療報酬@8880円/件) ・医療的ケア児対応拡充(市委託料)10百万円増	・訪問診療(診療報酬@8880円/件) ・医療的ケア児対応拡充(市委託料)10百万円増		
2,690,045,938	2,704,045	2,704,045	2,704,045	2,704,045	2,704,045	← 計画上の収入	
支出	(単位:千円)						
節減等による減	医師配置(常勤+1、非常勤△1)8百万円増	医師配置(常勤+1、非常勤△1)8百万円増	医師配置(常勤+1、非常勤△1)8百万円増	医師配置(常勤+1、非常勤△1)8百万円増	医師配置(常勤+1、非常勤△1)8百万円増		
新たな取組による増	・医療的ケア児対応拡充(人件費)7百万円増	・医療的ケア児対応拡充(人件費)7百万円増	・医療的ケア児対応拡充(人件費)7百万円増	・医療的ケア児対応拡充(人件費)7百万円増	・医療的ケア児対応拡充(人件費)7百万円増		
アクション実施による増減							
2,485,774,549	2,500,774	2,500,774	2,500,774	2,500,774	2,500,774	← 計画上の支出	
事業活動資金収支差額	203,271	203,271	203,271	203,271	203,271	← 活用可能資金	
施設整備等	(単位:千円)						
借入金償還額	117,500	117,500	117,500	167,500	67,500		
アクション実施に伴う増	2階病棟リニューアル50百万円	3階病棟リニューアル50百万円	4階病棟リニューアル50百万円	地域交流スペース改修10百万円	(終了)		
それ以外	その他の施設整備・医療機器50百万円	その他の施設整備・医療機器50百万円	その他の施設整備・医療機器50百万円	電子カルテ更新90百万円	その他の施設整備・医療機器50百万円		
その他の	(単位:千円)						
活動による収支等	74,900千円(公立大寄付△10百万)	74,900千円	74,900千円	74,900千円	74,900千円		
※施設分担金							
積立資産	(単位:千円)					令和10年度末の積立資産残高	
775,500,000	10,000	10,000	10,000	△40,000	60,000	825,500,000	
令和6年度末の積立資産残高	785,500,000	795,500,000	805,500,000	765,500,000	825,500,000	R11以降 毎年5千万円の再建築積立	
内訳	再建築積立資産 243,500千円 人件費積立資産 250,000千円 修繕積立資産 152,000千円 備品等購入積立資産 140,000千円	再建築積立資産 253,500千円 人件費積立資産 250,000千円 修繕積立資産 152,000千円 備品等購入積立資産 140,000千円	再建築積立資産 263,500千円 人件費積立資産 250,000千円 修繕積立資産 142,000千円 備品等購入積立資産 110,000千円	再建築積立資産 283,500千円 人件費積立資産 250,000千円 修繕積立資産 142,000千円 備品等購入積立資産 140,000千円	再建築積立資産 283,500千円(R10末) →2053年(R35年) 1,283,500千円		

【芦原デイサービスセンター】

第3次5カ年計画の財務フレーム						(拠点名) 芦原デイサービスセンター	
収入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	(単位:千円)	
	収入計	243,691	259,397	271,821	257,287	263,463	基本ベース(平均)
除く(含む) 特殊要素(年間)	243,691	259,397	271,821	257,287	263,463		259,132 ...①
支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	(単位:千円)	
人件費	187,101	196,347	192,035	195,325	203,948	基本ベース(平均)	194,951
事業費	31,556	30,437	30,980	29,549	32,320		30,968
事務費等	27,538	20,823	20,836	23,978	20,186		22,672
支出計	246,195	247,607	243,851	248,852	256,454		248,592
除く 特殊要素	246,195	247,607	243,851	248,852	256,454		246,696 ...②
事業活動資金収支差額	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	(単位:千円)	
	6,976	11,790	27,970	8,435	7,009	基本ベース(5カ年平均)	12,436
これからの5カ年計画のベース							
収入	(単位:千円)						
稼働率の向上	(高齢)85.5% 87,487 (居宅)27,902 (密着)46,060 (障害)80% 104,935	86% 87,999 27,902 46,060 81.5% 107,218	87% 89,022 27,902 46,060 82.5% 108,214	87.5% 89,534 27,902 46,060 83.5% 108,525	88.5% 90,657 27,902 46,060 86% 112,805	※報酬改定及び物価上昇は長期的には相殺されることを期待してノーカウントとします。	
加算の取組等	(障)看護師加配補助金(4,000)						
新たな取組等	通所介護と訪問介護の複合型(報酬未定)						
259,132	270,374	273,169	275,188	277,011	281,314	← 計画上の収入	
支出	(単位:千円)						
節減等による減	事業費・事務費:前年度対比3%削減	事業費・事務費:前年度対比3%削減	事業費・事務費:前年度対比3%削減	事業費・事務費:前年度対比3%削減	事業費・事務費:前年度対比3%削減		
新たな取組による増	(障)看護師加配補助金の為の寄附金 2,900 (障)訪問介護員会費負担						
アクション実施による増減	介護レクシール 300						
246,696	257,776	257,535	250,550	249,778	249,256	← 計画上の支出	
事業活動資金収支差額	12,598	15,634	24,638	27,233	32,058	← 活用可能資金	
施設整備等	(単位:千円)						
借入金償還額		200	10,200	6,500	200		
アクション実施に伴う増							
それ以外	(見守りカメラ)200	(ボイラー、見守りカメラ)10200	(ICT、AIツール、電話機主装置、見守りカメラ)6500	(見守りカメラ)200			
その他の	(単位:千円)						
活動による収支等	3500 返済金1000	3500 返済金1000	7500 返済金1000	7500 返済金1000	7500 返済金1000		
※施設分担金							
積立資産	(単位:千円)					令和10年度末の積立資産残高	
42,407	50,505	61,439	67,377	79,610	102,968	102,968	
令和5年度末の積立資産残高	人件費積立金 6,665(+1,860) 修繕積立金 21,400(+5,600) 備品等積立金 22,110(+5,600)	人件費積立金 6,129(+1,454) 修繕積立金 26,600(+5,600) 備品等積立金 27,110(+5,600)	人件費積立金 5,267(+762) 修繕積立金 32,400(+5,600) 備品等積立金 29,110(+1,200)	人件費積立金 19,100(+1,200) 修繕積立金 34,900(+5,600) 備品等積立金 35,110(+5,600)	人件費積立金 11,665(+1,200) 修繕積立金 47,600(+5,600) 備品等積立金 42,110(+5,600)		

積算のベース

【北山学園】

第3次5カ年計画の財務フレーム (拠点名) 北山学園

収入	(単位:千円)					基本ベース (平均)
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	
収入計	154,091	152,511	154,014	152,664	163,450	155,346
除く(含む) 特異要素(年間)	154,091	152,511	153,452	152,343	163,450	155,169
支出	(単位:千円)					基本ベース (平均)
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	
人件費	114,593	110,524	116,505	113,264	120,993	115,176
事業費	19,366	17,999	16,655	16,502	17,132	17,531
事務費等	19,291	23,632	20,304	23,710	24,671	22,322
支出計	153,250	152,155	153,464	153,476	162,796	155,028
除く 特異要素	153,250	152,155	152,902	153,155	162,796	154,852
事業活動資金収支差額	841	356	550	-811	654	318

これからの5カ年計画のベース

収入	(単位:千円)					基本ベース (5カ年合計÷5年)	活用可能資金
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度		
収入計	180,708	181,708	182,708	183,708	184,708	155,169	318

※(イ)を記載

支出	(単位:千円)					基本ベース (5カ年合計÷5年)	活用可能資金
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度		
支出計	180,208	181,208	182,208	183,208	184,208	154,852	318

※(イ)を記載

計画上の	(単位:千円)					活用可能資金
事業活動資金収支差額	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	
事業活動資金収支差額	500	500	500	500	500	500

施設整備等	(単位:千円)				
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
借入金償還額					
アクション実施に伴う増					
それ以外					

その他の	(単位:千円)				
活動による収支等	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
活動による収支等	500	500	500	500	500

※施設分損金

積立資産	(単位:千円)					令和10年度末の積立資産残高
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	
積立資産	0	0	0	0	0	0

※令和3年度末の積立資産残高

内訳 指定管理のため積み立てはできません。

【甲寿園】

第3次5カ年計画の財務フレーム (拠点名) 特別養護老人ホーム 甲寿園

収入	(単位:千円)					基本ベース (平均)
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	
収入計	965,655	975,115	970,699	907,181	937,687	951,267
除く(含む) 特異要素(年間)	965,655	975,115	970,699	907,181	937,687	970,385
支出	(単位:千円)					基本ベース (平均)
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	
人件費	638,521	645,806	659,660	634,675	653,184	646,369
事業費	148,715	145,450	147,049	146,970	158,536	149,344
事務費等	81,459	155,937	86,323	89,854	79,614	98,637
その他	8,148	7,657	7,396	7,267	7,386	7,386
支出計	876,843	954,850	900,768	878,766	898,720	901,989
除く 特異要素	876,843	954,850	900,768	878,766	898,720	887,485
事業活動資金収支差額	88,812	92,786	69,931	28,415	38,967	90,799

これからの5カ年計画のベース

収入	(単位:千円)					基本ベース (5カ年合計÷5年)	活用可能資金
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度		
収入計	979,949	986,255	992,561	992,561	994,998	970,385	318

※(イ)を記載

支出	(単位:千円)					基本ベース (5カ年合計÷5年)	活用可能資金
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度		
支出計	917,300	908,300	906,300	898,800	891,300	887,485	318

※(イ)を記載

計画上の	(単位:千円)					活用可能資金
事業活動資金収支差額	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	
事業活動資金収支差額	62,649	77,955	86,261	93,761	103,698	62,649

施設整備等	(単位:千円)				
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
借入金償還額	83,000	64,000	20,000	20,000	20,000
アクション実施に伴う増	304				
それ以外					

その他の	(単位:千円)				
活動による収支等	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
活動による収支等	22,500	26,500	26,500	26,500	26,500

※施設分損金

積立資産	(単位:千円)					令和10年度末の積立資産残高
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	
積立資産	235,837	197,837	167,837	207,837	254,837	304,837
前年度差額	-40,000	-30,000	40,000	47,000	50,000	
内訳						
再建築	20,000	20,000	0	20,000	67,000	117,000
人件費	131,873	131,873	131,873	131,873	131,873	131,873
備品	9,664	9,664	9,664	9,664	9,664	29,664
備品購入	26,300	26,300	26,300	26,300	26,300	26,300

積算のベース

【にしのみや苑】

取入	第3次5カ年計画の財務フレーム					(単位:千円)
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	基本ベース(平均)
取入計	404,399	403,552	410,894	416,494	419,400	410,948
除く(含む) 特異要素(年間)	404,399	403,552	410,894	416,494	419,400	410,948
支出						(単位:千円)
人件費	262,976	263,087	258,134	264,829	277,167	265,239
事業費	65,365	65,805	64,506	65,189	74,197	67,012
事業費等	44,934	48,473	50,222	48,364	49,492	48,297
支出計	373,275	377,365	372,862	378,382	400,856	380,548
除く 特異要素	373,275	377,365	372,862	378,382	400,856	380,548
事業活動資金収支差額	31,124	26,187	38,032	38,112	18,544	30,400

取入	第3次5カ年計画の財務フレーム					(単位:千円)
取入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	基本ベース(5カ年平均)
総務率の向上	427,330	427,330	427,330	427,330	427,330	427,330
加算の取組等						
新たな取組等						
計画上の取入	427,330	427,330	427,330	427,330	427,330	427,330

支出	第3次5カ年計画の財務フレーム					(単位:千円)
支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	基本ベース(5カ年平均)
節減等による減	409,380	408,080	403,580	399,080	399,080	399,080
新たな取組による増						
アクション実施による増減						
計画上の支出	409,380	408,080	403,580	399,080	399,080	399,080

計画上の	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	基本ベース(5カ年平均)
事業活動資金収支差額	17,950	19,250	23,750	28,250	28,250	28,250
施設整備等	20,000	20,000	3,000	3,000	3,000	3,000
借入金償還額	5,000	5,000				
アクション実施に伴う増						
それ以外						
その他の活動による取支等	分損金7,700千円	分損金7,700千円	分損金7,700千円	分損金11,700千円	分損金11,700千円	

積立資産	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和10年度末の積立資産残高	
積立資産	128,000	113,000	124,000	140,000	156,000	156,000	
内訳	人件費積立金38,000 修繕積立金62,600 備品等購入27,400	人件費積立金38,000 修繕積立金67,700 備品等購入12,400	人件費積立金38,000 修繕積立金72,600 備品等購入13,400	人件費積立金38,000 修繕積立金80,600 備品等購入21,400	人件費積立金38,000 修繕積立金88,600 備品等購入29,400		

【安井保育園】

取入	第3次5カ年計画の財務フレーム					(単位:千円)
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	基本ベース(平均)
取入計	179,400	186,948	180,277	181,420	187,375	183,084
除く(含む) 特異要素(年間)	179,400	186,948	180,277	181,420	187,375	183,084
支出						(単位:千円)
人件費	126,044	132,835	131,593	137,817	144,073	134,472
事業費	15,800	14,711	16,198	16,391	15,941	15,808
事業費等	20,082	21,055	24,833	22,337	24,698	22,601
支出計	161,926	168,601	172,624	176,545	184,712	172,882
除く 特異要素	161,926	168,601	172,624	176,545	184,712	172,882
事業活動資金収支差額	17,473	18,345	7,651	2,750	2,661	9,776

取入	第3次5カ年計画の財務フレーム					(単位:千円)
取入	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	基本ベース(5カ年平均)
総務率の向上	192,664	193,951	199,128	199,128	199,128	199,128
加算の取組等						
新たな取組等						
計画上の取入	192,664	193,951	199,128	199,128	199,128	199,128

支出	第3次5カ年計画の財務フレーム					(単位:千円)
支出	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	基本ベース(5カ年平均)
節減等による減	182,971	179,845	183,881	184,381	185,181	185,181
新たな取組による増						
アクション実施による増減						
計画上の支出	182,971	179,845	183,881	184,381	185,181	185,181

計画上の	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	基本ベース(5カ年平均)
事業活動資金収支差額	9,693	14,106	15,247	14,747	13,947	13,947
施設整備等	4,500	300	0	0	0	0
借入金償還額						
アクション実施に伴う増						
それ以外						
その他の活動による取支等	2,200	2,200	6,200	6,200	6,200	

積立資産	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和10年度末の積立資産残高
積立資産	156,320	164,220	173,220	181,720	189,420	189,420
内訳	取崩積立 4,500,000円 繰上積立 2,800,000円	繰上 7,600,000円	繰上 8,000,000円	繰上 8,500,000円	繰上 7,700,000円	

積算のベース

【夙川さくら保育園】

第3次5カ年計画の財務フレーム (拠点名) 夙川さくら保育園

収入	(単位:千円)					(単位:千円)
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	基本ベース(平均)
収入計	144,879	150,039	147,699	146,854	156,656	149,225
除く(含む) 特種要素(年間)	144,879	150,039	147,699	146,854	156,656	149,225
支出	(単位:千円)					(単位:千円)
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	基本ベース(平均)
人件費	101,269	101,482	98,194	98,882	105,947	101,155
事業費	13,063	12,730	12,857	12,474	12,859	12,797
事務費等	16,941	17,830	18,879	18,942	20,091	18,537
支出計	131,273	132,042	129,930	130,298	138,897	132,488
除く 特種要素	131,273	132,042	129,930	130,298	138,897	132,488
事業活動資金収支差額	13,606	17,997	17,769	16,556	17,759	16,737

【総合相談支援センター】

第3次5カ年計画の財務フレーム (拠点名) 総合相談支援センター

収入	(単位:千円)					(単位:千円)
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	基本ベース(平均)
収入計	130,688	137,053	146,160	146,716	146,657	141,455
除く(含む) 特種要素(年間)	130,688	137,053	146,160	146,716	146,657	141,515
支出	(単位:千円)					(単位:千円)
	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	基本ベース(平均)
人件費	108,247	113,662	118,190	123,398	120,520	116,803
事業費	4,731	4,675	5,054	5,167	4,765	4,878
事務費等	12,533	5,841	8,462	7,488	7,726	8,410
支出計	125,511	124,178	131,706	136,053	133,011	130,092
除く 特種要素	125,511	124,178	131,706	136,053	133,011	130,092
事業活動資金収支差額	5,177	12,875	14,754	10,663	13,646	11,423

これからの5カ年計画のベース

収入

項目	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
稼働率の向上	157,932	159,230	159,230	163,730	163,830
加算の取組等					
新たな取組等					
計画上の収入	149,225				

※0を記載

支出

項目	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
節減等による減					
新たな取組等による増					
アクション実施による増減					
計画上の支出	132,488				

※0を記載

計画上の事業活動資金収支差額

年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
差額	15,217	15,157	14,957	14,757	14,740

※0を記載

施設整備等

項目	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
借入金償還額	1,000	0	0	0	1,800
アクション実施に伴う増					
それ以外					

※0を記載

その他の活動による収支等 ※建設分担金

年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
収支	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900

※0を記載

積立資産

年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
資産	107,200	116,200	125,200	134,200	141,400

※0を記載

令和10年度末の積立資産残高 141,400

これからの5カ年計画のベース

収入

項目	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
稼働率の向上	146,608	146,331	147,609	148,650	149,807
加算の取組等					
新たな取組等					
計画上の収入	141,515				

※0を記載

支出

項目	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
節減等による減					
新たな取組等による増					
アクション実施による増減					
計画上の支出	130,092				

※0を記載

計画上の事業活動資金収支差額

年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
差額	4,435	7,704	7,500	7,382	8,145

※0を記載

施設整備等

項目	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
借入金償還額					
アクション実施に伴う増					
それ以外					

※0を記載

その他の活動による収支等 ※建設分担金

年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
収支	2,000	6,000	6,000	6,000	6,000

※0を記載

積立資産

年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
資産	38,032	39,736	39,736	41,118	43,263

※0を記載

令和10年度末の積立資産残高 43,263

※報酬改定及び物価上昇は長期的には相殺されることを期待してノーカウントとします。

積算のベース

【法人本部】

第3次5カ年計画の財務フレーム						(拠点名) 法人本部	
取入	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	(単位:千円)	
						基本ベース(平均)	
収入計	2,805	3,009	1,398	490	389	1,618	
除く(含む)特異要素(年間)	2,805	3,009	1,398	490	389	1,618	
支出	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	(単位:千円)	
						基本ベース(平均)	
	人件費	53,211	59,983	71,882	67,499	83,452	67,205
	事業費	20,918	19,677	19,374	15,334	15,616	18,184
	事業費等	25,059	19,754	20,816	22,556	22,264	22,090
支出計	99,188	99,414	112,072	105,389	121,332	107,479	
除く特異要素	99,188	99,414	112,072	105,389	121,332	107,479	
事業活動資金収支差額	-96,383	-96,405	-110,674	-104,899	-120,943	-105,861	
これからの5カ年計画のベース							
取入						(単位:千円)	
稼働率の向上						※稼働改定及び物価上昇は長期的には相殺されることを期待してアークウントとします。	
加算の取組等							
新たな取組等							
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度		
1,618	472	472	472	472	472	← 計画上の取入	
支出						(単位:千円)	
削減等による減	社会福祉経営全国会議 会費 200千円減	ハートネット西宮市版広告掲載料 249千円減	人事コンサル契約終了委託料 800千円減				
新たな取組による増	夙川から保育園事務統合正規職員1名採用(正規1名増)	安井保育園、総合相談支援センター事務統合により人件費増(正規2名)	甲寿園、芦原デイサービスセンター事務統合により人件費増(正規1名)	にしのみや苑事務統合	北山学園事務統合により人件費増(正規1名)		
アクション実施による増減	人員配置の見直し 寄付講座10,000千円減						
	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度		
107,479	90,732	704,204	113,540	114,013	119,664	← 計画上の支出	
計画上の	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	(単位:千円)	
事業活動資金収支差額	-90,260	-103,732	-113,068	-113,541	-119,192	← 活用可能資金	
施設整備等	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	(単位:千円)	
借入金償還額	2,000	2,000	0	0	0		
アクション実施に伴う増							
それ以外	パソコン更新	車両更新					
	6000	8000	4000	4000		(単位:千円)	
その他の	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	(単位:千円)	
活動による収支等	126,200	134,200	142,200	141,200	140,200		
※繰上り分損金(115,200千円) ※貸付金回収(にしのみや苑=5,000千円)※8まで、(伊原=1,000千円)※9まで ※収益事業からの繰入金(3,000千円) ※事務を統合した拠点の繰上り分損金を年400万円増加させる(夙川から保育園は年200万円)							
積立資産	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	(単位:千円)	
774,670	804,670	821,670	844,670	864,670	883,670	令和10年度末の積立資産残高	
内訳	積立合計 30,000千円 修繕積立 3,900千円 再建築積立 4,300千円 人件費積立 10,000千円 備品等積立 5,000千円 建築積立 6,800千円	積立合計 16,000千円 修繕積立 3,900千円 再建築積立 4,300千円 備品等積立 2,800千円	積立合計 23,000千円 修繕積立 3,900千円 再建築積立 4,300千円 備品等積立 5,000千円 建築積立 9,800千円	積立合計 20,000千円 修繕積立 3,900千円 再建築積立 4,300千円 備品等積立 2,500千円 建築積立 9,300千円	積立合計 19,000千円 修繕積立 3,900千円 再建築積立 4,300千円 備品等積立 2,500千円 建築積立 8,300千円		

第2次との対比表

障害部門

対照表

施設	第2次5ヵ年計画（具体的内容）	計画実施年度	結果	第3次5ヵ年計画計画（具体的内容）
すなご	療育等支援事業による重症児児支援（さくらんぼ）に代わる重症児児発達デザイナーの実施	20年度	実施済み	
すなご	短期入所ベッドの集約化（短期入所）に伴う短期入所担当役職の配置し短期入所業務をより円滑に進める	19年度	実施済み	
すなご	外来診療の後方支援ベッドとしての役割と在宅移行支援を行うための入院ベッドの活用	19～20年度	実施済み	
すなご	生活介護事業の1階フロアへの移設、訪問看護・居宅事業所の1階フロアへの移設に伴う、相談支援事業を除く在宅支援部門に従事する職員を一体運用し、事業間での切れ目のない支援体制を作る。在宅支援部門全体として収支の改善を目指す	20年度	進捗中	
すなご	訪問看護事業所の機能強化型訪問看護事業所への移行についての検討と実施	20年度	検討一廃案	
すなご	居宅訪問型児童発達支援保育の検討	19年度	未検討	
すなご	児童発達支援・放課後等サービス事業の改廃を含めた検討	19年度	検討一改善・実施	療育内容の向上・診療部門との連携強化
すなご	外来診療を充実し、訪問診療の実施に向け検討する。	19年度	一部実施（歯科） （次期計画へ）	医科での訪問診療実施（医師の確保が必須）
すなご	訪問看護事業所を備えた診療所（分院）の開設についての検討	20年度	未検討	すなご本体で実施する方が効率的なため廃案
すなご	グループホーム運営についての検討	20年度	検討一廃案	

障害部門

すなご	日中支援活動におけるリハビリテーションの充実		未検討（次期計画へ）	多職種連携を進めることで内容の充実を図る
すなご	寄附講座と連携して障がい医療・福祉の調査研究を行い、関連職種の人材育成を目標に、外部に向けての研修会等を企画・実施する	19～20年度	実施済み	寄附講座は廃止し、大阪公立大学と事業連携（医療的コーディネータ事業の委託運営による人材発掘・育成を行う）
すなご	利用者の権利擁護と合理的配慮がなされた支援計画を立案し、適切に支援されているかモニタリングできるような体制を講じる。必要に応じて支援計画には相談員以外の専門職も積極的に関わられるように配慮する。		一部実施	サービス管理者会議で検討し実施
すなご	安全管理体制を強化するため、安全管理担当者（専任）を配置し、院内の安全管理ならびに教育体制を整備	20年度	実施済み	外部研修を活用し安全管理者やリスクマネージャーの育成を図り、安全管理体制を強化する。
すなご	芦原 芦原デザイナーサービスセンターにおける医療についての巡回相談の実施	18年度	準備中（次期計画へ）	R6年度より整形外科、歯科による訪問相談事業を年数回実施
芦原	芦原デザイナーサービスセンターにおいて重症者の利用が増えていることから、常勤看護職員の配置についての検討	19年度	実施済み	
芦原	芦原デザイナーサービスセンターの生活介護の定員の見直しについての検討	19年度	実施済み	
北山	居宅訪問型児童発達支援保育の検討	19年度	未検討	
障害	法人内保育事業所にて早期に医療ケア児の保育が実施できるよう、検討	20年度	未検討（次期計画へ）	保育事業部門の依頼があれば協力する体制を準備する。
障害	計画相談支援・障害児相談支援において質の充実と、施設間連携を強め、情報共有を図る		実施済み	
障害	事例を中心とした事業所間の研修会の実施	19年度～	未実施	法人研修部会とも連携して検討する。
障害	各障がい分野事業所の医療職のスキルアップを図るため、西宮すなご医療福祉センターを中心に、職員の交換研修等を実施する体制を作る	20年度	一部実施	実施規模を大きくする。
障害	学生ボランティア等を中心とした発達や養育環境に課題のある子どもの支援活動についての検討	19年度	中断（コロナによる）	公開講座などを活用し、武庫川女子大学などと協議を進める
障害	AI（人工知能）やIT（情報通信技術）、ロボット技術などを活用した看護・介護についての情報収集を継続的に行い、労働環境の改善を図るとともに人的資源の活用につなげていくよう努める。		一部実施	別掲
障害	多職種連携の研修プログラムを作成して実習環境を整えることにより、「連携」のできる人材育成を行う	19～21年度	未実施	医療的ケア児・者支援に関する人材育成を公立大学インターンシップコースを活用して行う。

第2次との対比表

障害部門

すなご		入所病床を175床で運用し、看護師10:1配置基準を維持する。 空床(182-175-)7床を空床利用とし、短期入所13床の運用とする。稼働率目標80%(-10.4床)。 ・令和5年末までに10床 ・令和6年度上半期末までに13床
すなご		重症児・者デイサービス事業の稼働率を上げる ・令和6年度:つばさ+1(令和5年度目標13名/日)、さくらんぼ+1(令和5年度目標3名/日) ・令和7年度:つばさ+1、さくらんぼ+1
すなご		医療的ケア児等関連事業 ・学校看護師派遣の継続 ・医療的ケア児等コーディネータ・支援者研修事業(大阪公立大学とのコラボ) ・保育事業所での医療的ケア児受け入れへの協力(職員研修への協力など)
すなご		診療連携の強化 ・移行医療支援(18歳以上の障がい者の受け入れ)・在宅医との連携
すなご		ICTやロボット技術の活用 ・アシストスーツによる介護業務の軽減(令和5年度から実施。効果検証を行い導入するか検討) ・ICTを活用した療育活動(交流活動やコミュニケーションツールとしての活用) 一部で導入済み。全フロアにWiFi環境を整備し、端末を準備(～令和7年度末) リハビリテーションへの活用 ・安全管理対策への活用(安全カメラ導入後5年経過。更新が必要) ・訪問業務での情報共有や見守り支援などへの活用(24時間対応の場合、音声情報(電話等)のみでの対応だが、動画や生体情報を確認するシステムを導入することで、より適切な対応が可能となる。(令和6年度調査、令和7年度導入)
すなご		業務マニュアルの見直し(R6年度～)
芦原		ICTやロボット技術の活用 ・見守りカメラの設置(R7～10年度) ・業務の効率化としてAI、ICTの活用。個別支援計画作成や送迎管理、記録を想定(R9年度) ・介護請求ソフト「絆core」を切り替え。特に居宅系事業で同ソフトは使いにくく、「カイボケ」導入を行う。

障害部門

芦原	職員提案一	事故や苦情を回避するための取組 ・「オリエントランドから学ぶ社内研修」の実施 収支改善のための取組 ・法人内の居宅系事業に、収支、帳票チェックとして2名の専属職員を配置。国保連請求業務も担当。パートで出勤日数は限定的でよい。 その他 ・環境への取り組み～物品や食材の共同購入でロスを削減 や地域の清掃活動への参加 地域の清掃活動への参加
北山		安全管理対策 ・安全カメラの増設 ・盗撮管理システムの導入 複数名の児童発達管理責任者設置(発達支援・家族支援機能強化) 相談員の増員(相談支援機能強化)

第2次との対比表

高齢部門

第2次5カ年計画と第3次5カ年計画の対比表					
第2次計画 (2018~2023)			第3次計画 (2024~2028)		
項目	具体的内容	結果 (2022年度)	アクション終結・継続判断	項目	具体的内容 (アクション)
1	3拠点におけるデイサービス、ショー トステイのネットワークを強化する連 絡協議会の設置 (2019年度)	△	連絡協議会の運営は継続。具 体的アクションとしては右記 に含める。	(2) 仕事を通じて人 を育てる	アクション1: 高齢分野での人事交流促進 アクション2: 高齢分野での教育研修システムの確立
2	①福祉避難所、地域避難所の機能の充 実 (2019年度)、②避難訓練の定期的 な実施のための協議の場の設置 (2020 年度)	①× ②△	5カ年計画としてのアクショ ンは終結。地域住民との訓練 等は拠点単位で実施。		
3	初任者研修の再開 (2019年度)	×	ニーズなく再開予定なし。 2022年度にアクション終結の 判断済。		
4	外国人労働者の受け入れ準備 (2019~ 2020年度)	○2023年度に導入済	完了し終結。現在受け入れ中 の2名の育成に注力。人材 (技能)の育成観点から人材 確保観点への転換期において 今後の方向性は検討を継続。		
5	高齢者部門の人材育成プログラムの再 構築・・・プロジェクトチームの立ち 上げ (2019年度)、人事制度との連動 (2021年度)	△	継続。	(2) 仕事を通じて人 を育てる	アクション1: 高齢分野での人事交流促進 アクション2: 高齢分野での教育研修システムの確立
6	特別養護老人ホームにおけるICTと介 護ロボットの導入についての検討 (2019~2020年度)、導入・運用計 画の立案 (2021年度)	△	継続。	(3) 利用者、職員の 安全・安心を確保する	アクション1: 権利擁護のための見守りカメラ等の導入 アクション2: 労働環境改善・業務改善のためのICT化の促進
7	甲寿園とにしのみや苑の居宅介護支援 事業所の統合 (2020年度)	○2020年度に統合済	完了し終結。		
8	特別養護老人ホームの長寿命化のため の改修を計画的に実施 甲寿園: ①屋上防水及び北館外壁工事 (2019年度)、②エレベーター入替工 事 (2020年度以降)、③キュービクル 交換工事 (2021年度以降)、④ナース コール更新工事 (2022年度以降) にしのみや苑: ⑤厨房床更新工事 (2019年度)、⑥キュービクル入替工 事 (2021年度以降)、⑦空調システム 更新 (2021年度以降)	①○ (2019年度済) ②○ (2021年度済) ③△ (2023年度準備実 施工事予定) ④○ (2021年度済) ⑤○ ⑥△ (2023年度準備工 事実施予定) ⑦○ (2022年度済)	甲寿園・にしのみや苑の キュービクルは次期に継続。 施設の長寿命化のための各拠 点の改修計画は右記に含む。	(4) 将来にわたる持 続可能なサービスの提 供の基礎をつくる	アクション2: 建物の長寿命化のための修繕・設備更新計画の立 案と実行ならびに新規事業着手にむけた備立
9	芦原デイサービスセンター①地域包 括支援センター (深津包括) の外部移 転 (2020年度) ②空きスペースの有効利用 (2020~ 2021年度)	①計画中止 ②計画中止	計画中止により終結。		

高齢部門

第3次の新規計画	
(1) その人らしく生 きることを支援する	アクション1: 支援の手を届けられていない方に向けたサービス の拡充と既存サービスの価値の向上
(3) 利用者、職員の 安全・安心を確保する	アクション3: 高齢4拠点間のケアサービスの質の平準化・向上 を目的とした合同研修や委員会・内部監査・訓練の実施と認証取 得
(4) 将来にわたる持 続可能なサービスの提 供の基礎をつくる	アクション1: 甲寿園・にしのみや苑の施設サービスの再編 アクション3: 消耗品等物品の共同購入の推進 アクション4: 事業毎に適正な人員配置・人件費率の確立、夜勤 勤務時間の適正化
(5) 地域に根差した 社会福祉法人としての 活動を展開する	アクション1: 地域・学生向けの講座や文化行事の定期的開催・ 自然環境を活かした活動の場の提供 アクション2: ホームページ・SNS等による情報効果・発信機能 の向上

第2次との対比表

子育て部門

子育て支援 第2次計画（2018～2023）と第3次計画の対比表（2024～2028）				
第2次計画（現在）		第3次計画（次期）		
項目	具体的内容	結果（2022年度）		具体的内容
地域のニーズにこたえる「子育て支援」を行う	①年末保育	①〇2020年より実施		
	病児・病後児保育の実施	×検討せず	西宮市では病後児のみの事業は実施していない	×病児保育は玄関、保育室の分離の課題あり、保育室を別に確保することは難しい 建て替え時の検討とする
	産休明け保育の実施	×育休の取得が伸びている		令和7年度より実施
	地域への施設開放	△父母会の利用あり		掲示板等で周知する
地域に在住する保護者の悩みにこたえ家族支援を行う	虐待防止への関わり	△市からの問い合わせに回答		相談受付窓口の設置
	インターネットによる子育て支援情報の発信	〇よいこネッ Twitter ホームページ インスタグラム		
	セミナー、講習会を通じた情報提供	〇子育て講座 地域での講座		
	一時保育数の増加	△さくらは増加。両園とも1800人程度		保育内容の充実と相談体制を確立
	町づくりに積極的に参加	△青愛協に参加		△クリーン大作戦、ミニクリーンデー、主任児童委員と地域向けの子育て講座を実施
	卒園後の親子との関わり	△1年生の集い実施		小学1年生、中学1年生、高校1年生の集いと職業体験
	質の高い保育・子育て支援を提供する	法人の伝統に基づく高い保育の質の維持 専門性の高い保育の提供	〇 △	
子育て支援に関わる人材育成	△嘱託職員を配置（安井） 正規職員を配置（さくら）			専任職員を配置
研修体制の再構築	△等級別の研修			キャリアアップ研修、正規、嘱託は4分野受講修了する 保育マイスター資格取得（6等級） 障害児保育研修 全職員対象の園内研修 乳児保育・幼児保育研修
保育方針の再検討	〇			保育内容の系統化とアピール

子育て部門

地域、法人内組織と連携して子育て支援を行う	地域の幼稚園と保育園の交流 高齢施設との交流 西宮すなご医療福祉センター、北山学園と連携し、子育て支援を面でもとらえる仕組みづくり	△ 法人内のみ 〇 法人内施設と交流 ×実施できず		地域の保育園、こども園と交流する 保育士の交流 地域の老人会との交流 法人内施設の高齢者との交流 インクルーシブ保育（障害の有無、程度にかかわらず受け入れる）
	未就園児の取りくみ	〇園庭開放、体験保育、子育て講座の実施	定期的な未就園児のとりくみ	こども誰でも通園（2025年度開始） 定期的な未就園児の体験保育（0歳児、1歳児、月に1回程度） 地域の出産前、出産直後の保護者支援 ・離乳食、etc 保護者のリフレッシュ講座（子どもは園の保育士が対応する）
自己評価システム	定期的に外部の意見を聞く検討会の開催	△ 保育内容については毎月、指導を受ける		保護者アンケート実施 第三者評価受審
施設管理	安井保育園の建て替え計画	△ 検討せず		次期の検討に向けて積立
	夙川さくら保育園長期修繕計画	△		
	夙川さくらんぼ保育園の10年後の計画 防災体制整備	〇 2023年3月31日閉園済み △避難時の防災備品の整備		事務室機能の退避マニュアル
	認定こども園への移行	〇2023年4月1日移行済み		

● 安井保育園の建て替え計画

- ① こども園移行時、園庭の面積が不足していたが、特例措置で移行した。建て替え時は本来の面積が必要。屋上の園庭でも可能だが175.65㎡必要（全体で443.50㎡必要）
- ② 少子化が進む中で、今後、受け入れ人数をどうするか、建て替え完成時に定員減少をするなら、園舎の規模が、現在より小さくなる。園庭の面積も変わってくる。

● 子育て支援として保育園ができること、期待されること。

● 医療的ケア児の受け入れ 看護師の確保 すなごとの連携と協力

● 未就園児に向けての取り組み、保護者支援

- ・他園の医療的ケア児の受け入れ時は、常勤の看護師が1名いた。退職後、別の人を採用したが休むこともあるため、派遣看護師を採用した。単発なのでその日、どの看護師が来るかわからない。気管からの痰の吸引が必要なため、園長が喀痰吸引3号研修を受講し、吸引できるようにすることで受け入れ日が増えた。

医療的ケア児受け入れ保育園での様子を確認した。西宮市保育幼稚園支援課からの説明を受けた。

第2次との対比表

地域部門

項目	具体的内容	2022年度実施状況及び検討結果	2022年度評価	第3次5カ年計画
地域支援・地域貢献				
1.福祉啓発のための福祉教育の推進→福祉を理解し活躍する価値創造の推進	認知症サポーター養成講座	コロナ禍のもと参集型で開催。	●	継続
	甲山福祉講座(プログラム作成)	コロナ禍で実施できていない。	×	継続
	学校への出前授業	コロナ禍で実施できていない。	×	継続
2.地域のつながりの拠点づくり	交流の場を設置	「ゆとり茶論こきいわ」は開催。子育て支援の「あいあい広場」は火・水・木の週3回の人数制限をして開催を継続しました。	●	継続
	甲寿園、にしのみや苑・芦原デイ	芦原デイ、甲寿園、にしのみや苑では福祉避難所として市と連携して機能を担う。防災部会で法人全体の災害時の対応と準備に取り組む。	●	再検討
3.災害時の対応と準備、地域との防災協定の締結	地域との連携(地域防災対策の情報収集)	芦原デイでは地域住民とともに防災についての学習会を開催。	▲	継続
	総合的な相談支援体制の構築(法人内相談事業所連携強化)	法人内の相談支援事業所が連携する会議(オンライン会議も利用)を実施。	●	継続
4.相談支援体制	高齢者の医療と福祉の在宅支援	高齢の訪問看護の検討は未実施。	×	再検討
	緊急ショートステイのネットワーク(ネットワーク構築(法人内外))	甲寿園とにしのみや苑の相談員が情報共有し法人内で連携する。法人外との連携は未実施。	△	継続
	家族の介護を支援	You tubeによる介護技術の発信を行った。(にしのみや苑)	●	継続
5.家族支援		若年性認知症交流会「わかみや会」を社会福祉協議会と協働し、本人同士・家族同士が交流できる場、本人が活動できる場として運営の協力をした。	○	継続
	制度で対応できないケースへの支援体制の検討	制度外の支援検討は未実施。	×	継続
6.高齢者の地域包括ケア体制づくり	世代間交流の機会づくり	保育園からビデオレターを送ったり、高齢施設からお手紙をいただいたりしました。	△	継続
8.NPOみどり兵庫(成年後見)の支援	法律相談(共同で法律相談実施)	職員6名が運営委員となり支援。被後見人の受任は10名となりました。	○	継続
9.買物・食事の支援		制度内で実施することとした。	×	制度内実施
10.教育機関との連携	武庫川女子大、日本福祉大学との連携	連携してボランティア計画を立案したが、コロナ禍で中断ベンディング状態となっている。日本福祉大学と提携社会福祉法人あり方ビジョン検討会	△	日本福祉大学と継続

評価:○今年度達成、●昨年度に達成済、△一部達成、×実施できていないもしくは検討の結果中止

総括部門

第2次計画の達成状況 法人運営

項目	具体的内容	2022年度実施状況及び検討結果	第3次5カ年計画
法人運営		○は達成、△は継続中、×は未達成	
1.人事・研修部門を法人本部に創設	人事部門の創設、法人本部に人事部を設置、人事と研修を担当	△R4年は部長を配属する。採用オンライン面接時実施。 ※R5年は配属なし	継続
	人材採用体制を強化する	○採用担当配置(パート参加) ※学校訪問を実施 ○人材確保P.設置	継続
2.予算編成に本部の関与を高める	本部主導の予算編成を行う	△各拠点と予算編成の日程を確立する。さらに拠点と財務の共有が必要。	継続
3.人材育成	法人研修部門の創設	△人事部研修課設置、法人研修部会を運営 △新人事制度運動を進める。策定中。	継続
	役職者研修	○理事役員役職者研修を継続 (令和4年度のテーマ*心理的安全性)	継続
4.事業分野間の連携を高める	大学との連携	△すなご武庫川女子大との共同プロジェクト採択 ・コロナ禍で中断。2023年度はベンディング状態 △大阪市大寄付講座の研修(医ケア人材育成、ACP研究など) ○日本福祉大学提携社会福祉法人あり方ビジョン推進委員会参加 福祉サミット	継続
	外国人労働者の導入	○兵庫県社会福祉協議会の監理団体(ひょうご外国人介護員支援センター)からベトナム人技能実習生2名を受入れする	継続
5.効率的な運営	養成学校学生への奨学金制度	○奨学金制度継続、高校生就職支度金制度、奨学金返済補助制度運用、学校訪問時、就職説明会で紹介。	継続
	横断的プロジェクトの設置 ・同業種の統合による効率化	×新規事業尼崎プロジェクトの中止(2020年度) ○にしのみや苑住宅介護支援事業を甲寿園に統合 ○芦原デイの相談支援事業をすなごに統合	継続
6.給与・人事評価システムの確立	各部門での連携強化	○高齢・子育て・障害・地域支援部門内での施設連携を強化し(定期的な会議開催)活動する。各分野の課題解決をしている。	継続
	法人本部と施設管理職・役職の兼務	○研修課長(すなご医師が法人研修部の課長の兼務する(2022年度))	継続
7.防災体制・危機管理対策の向上	会計事務の一元化	×会計監査法人の否定的見解に基づき会計事務一元化は中止	新規計画
	電子決済システム導入	○2021年9月、ポイント導入し、稼働開始。	
8.社会貢献	共同購入による費用削減	△一部の商品で同一業者からまとめて購入をしているが、本格的な共同購入は至っていない。 ○管理部長を中心に感染対策物品の購入・管理等実施した。	継続
	経常利益率3%目標(1億5千万)	×令和4年度の決算(事業活動計算書)のサービス活動増減差額は22,396,536円であり昨年比67,927,633円の増となった。	
9.連携体制	人件費率(70%)の適正水準への抑制	×令和4年度人件費率77.41%(業務委託費を含む)、直接人件費は72.56%	継続 (職員定数管理)
	給与・人事評価システムの確立	△2021年度から本稼働。評価会議を実施した。2022年度も稼働、評価会議を実施し育成に務める。夏賞与に反映。課題を解決するために人評価制度推進委員会を設置する。	継続
10.教育機関との連携	本部責任者を任命して体制構築	△管理部長が危機管理・防災部会を統括していたが、現在は施設統括部長が引き継いでいる。BCP改訂、感染インデミックを想定したBCPI改訂、法人全体での総合訓練、定例防災部会開催等取り組んでいる。	継続
	NPO法人みどり兵庫との連携	△運営委員を派遣して運営に協力。現在、11名の方の成年後見を受任している。	継続
11.業務効率化	大阪市大寄付講座での人材育成	△医ケア人材育成インテンシブコース開催、障害医学の研究を実施	検討
	施設横断的な組織運営を行う	△施設統括部長(兼任)の下で施設連携と運営を行った。コロナ対策は統括部長の下で法人全体の対応を行った。	継続
12.業務効率化	同一事業内容部門の統括的運用	○相談事業に関しては、甲寿園とにしのみや苑の相談部門、芦原デイとすなごの相談部門を統合して統括的運用をする。	

第3次5カ年計画の策定の進め方

< 策定委員会 >

策定委員	役職	
山本嘉彦	専務理事 (法人参事)	委員長
田中勝治	西宮すなご医療福祉センター 院長	障がい
北村悦伸	西宮すなご医療福祉センター 事務長	統括
小谷 卓 小西敏行	法人本部 事務局長 法人本部 総務部長	統括 (財務・人事)
小林浩司	甲寿園 園長	高齢
森裏みな子	安井保育園 園長	子育て
小谷地健	総合相談支援センター 所長	地域支援

< プロジェクトチーム >

障がい 田中勝治院長 (リーダー) 田中隆雄園長 ・ 山崎和弘部長 谷口健志所長 ・

高齢 小林浩司園長 (リーダー) 木村圭志苑長 ・ 吉田晃課長 谷口健志所長 ・ 小谷地健所長 ・

子育て 森裏みな子園長 (リーダー) 峯りか園長 ・ 山畑匡野係長 ・ 上月佳代子主任 ・ 岡山理恵副主任

地域支援 小谷地健所長 (リーダー) 障害 山崎和弘部長・鈴木邦宏課長・藤松聖副課長 高齢 石原美香課長・ 子育て 野田裕美主任・ 地域包括 後藤香織(認知症推進員)・

< 策定スケジュール >



< アドバイザー >

水田宗人理事	西宮市社会福祉協議会理事長	障がいアドバイザー
新宅治夫理事	香芝生喜病院顧問	障がいアドバイザー
杉村和子理事	社会福祉法人聖徳会副理事長 兼法人統括部長	高齢アドバイザー
山縣文治理事	関西大学人間健康学部教授	子育てアドバイザー
河合優年	武庫川女子大学教授	子育てアドバイザー
原田正樹	日本福祉大学長	地域支援アドバイザー



「幸せの青い鳥」は、どこかよその国にいるのではなく
私たちの目の前の、不完全な現実の中にいるのだと思います
私たちは、日々の営みの中からそれを見つけ出して
みんなで力を合わせて、大切に育てていきます

社会福祉法人甲山福祉センター 職員一同

