

【第三次中期経営ビジョン 3カ年計画】

『2015（平成26）年度～2018（平成28）年度』

社会福祉法人 ほくろう福祉協会



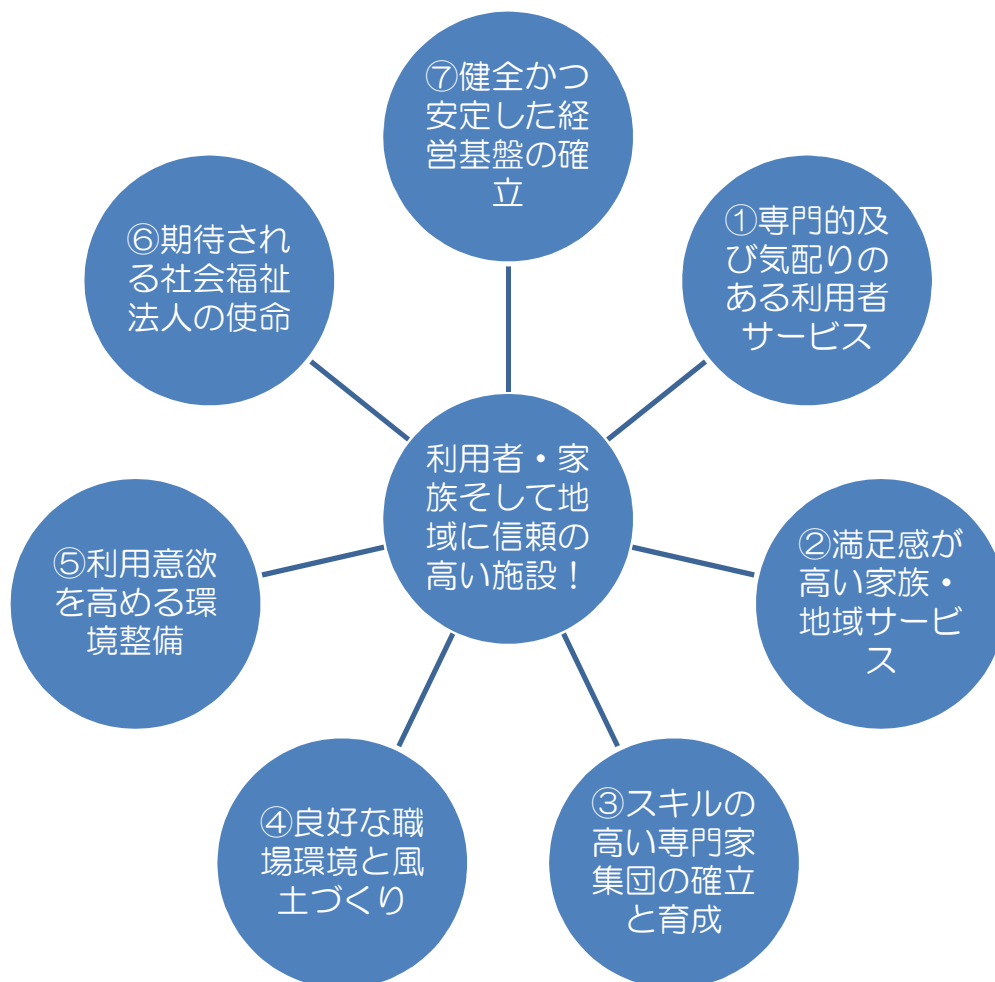
～ 目 次 ～

	ページ
I 法人理念と施設運営の方針	1
II 長期経営ビジョン	2
III 第三次中期経営計画の施策視点と重点課題	5
IV 第三次中期経営計画3カ年 ビジョン各論	6
V 第三次中期経営計画アクションプラン	8
VI 数値目標	24

I 法人理念と施設運営の方針

老人福祉法と介護保険法の基本理念に基づき、また「すべての人間は生まれながらにして自由であり、尊厳と権利において平等である」の世界人権宣言を尊重し、居住者および利用者に対して侵すことのできない権利として保障する。施設は本人の意志を尊重し、自由な選択、自己決定ができ、個人のプライバシーが保たれる生活を支持します。

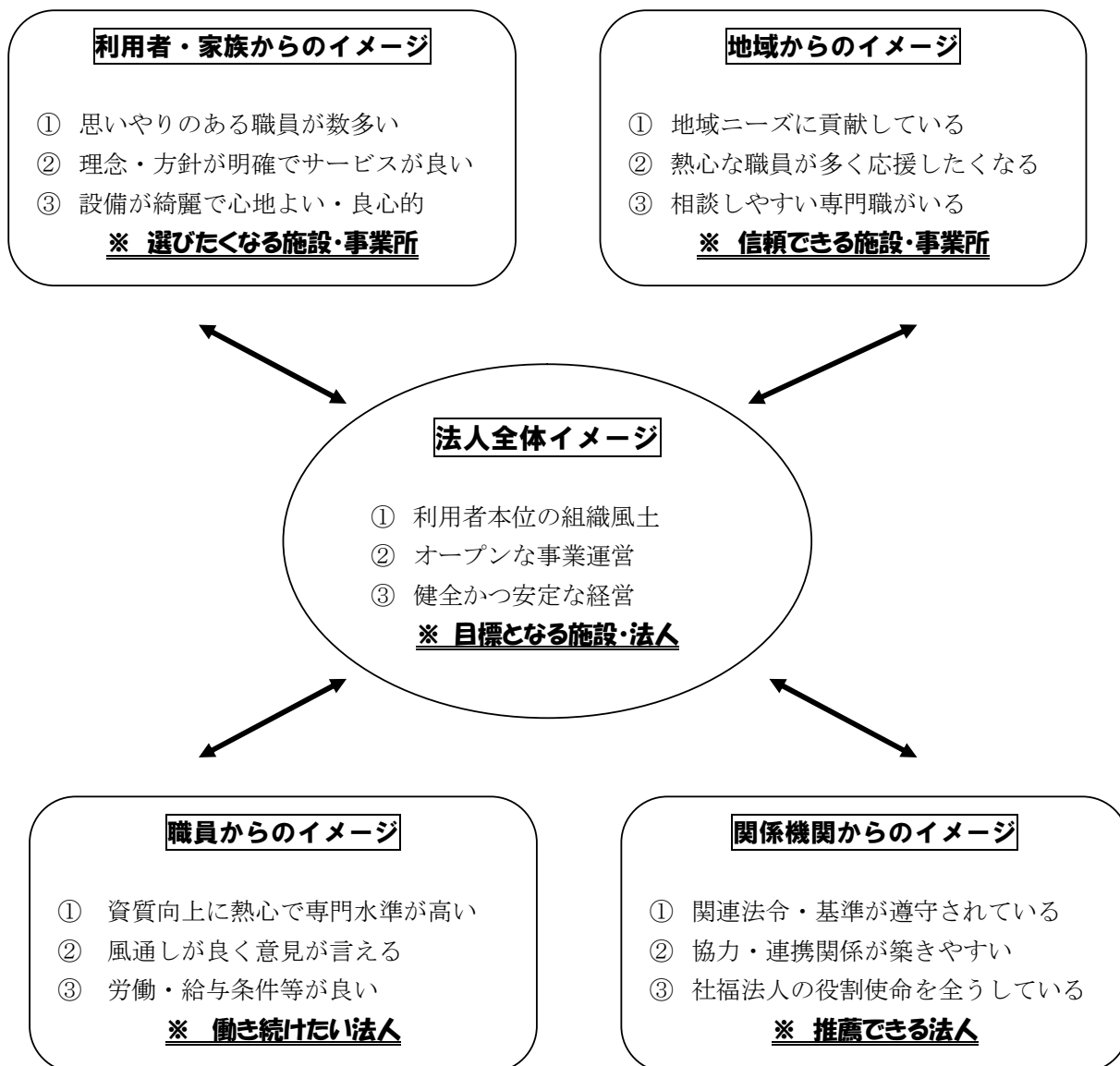
【ほくろう福祉協会の運営キーワード】



※ 7つのキーワードを具現化した運営各論を策定して、中心に描く「信頼の高い」施設運営・法人経営を実践します。

II 長期経営ビジョン

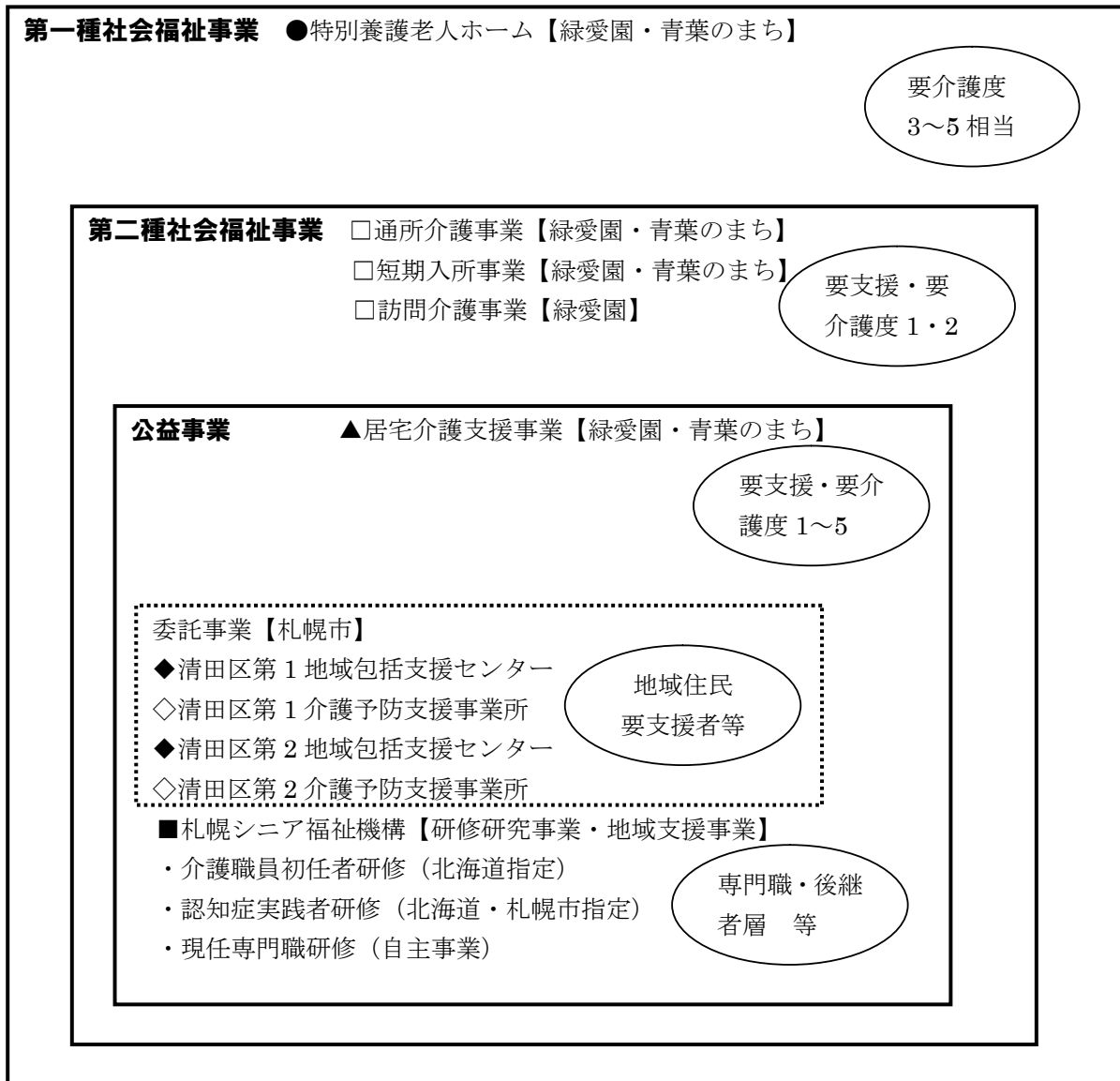
1. 法人イメージ目標



スローガン：「私たちは、人の幸せを望みます。」

we wish a person well (3Wビジョン)

2. 事業構造



※ 事業領域 【社会福祉事業・公益事業・収益事業】
～介護保険事業・行政委託事業・研修研究事業～

※ 新規事業 【第三次中期経営計画内】
(予定)

1	サービス付高齢者向け住宅	公益事業
2	定期巡回随時対応型訪問介護看護	第二種社会福祉事業
3	訪問介護事業	第二種社会福祉事業
4	居宅介護支援事業	公益事業
5	新規研修事業	公益事業
※	他機関事業提携	—

3. 事業目標

① 社会福祉事業（第一種・第二種）

i) 特別養護老人ホーム

制度改正による待機者減少も予測されます。要介護者及び家族に魅力を感じてもらおうよう、施設ケア改革を行います。

ii) 短期入所生活介護事業

一度の利用が一生の利用者＝得意客⇒支持者・代弁者となり、潜在利用者を作り出せるように実践します。（特養申込者として確保します）

iii) 通所介護事業

「この地域で一番」・「このサービスなら一番」を演出します。演出効果・競合等により、利用者定員を見直します。

iv) 訪問介護事業

モビリティ（移動する力）を活用し付加価値サービスの創設を検討します。

② 公益事業

i) 居宅介護支援事業

現事業所及び新規事業を含め、規模拡大路線を目指します。利用者がケアマネジャーを選択できる契約方法について検討します。

ii) 地域包括支援センター・介護予防支援事業所

制度同行及び札幌市方針に沿いながら、清田区モデルを構築できるよう関係機関への働きかけを一層強化します。

iii) 札幌シニア福祉機構

行政指定研修及び委託研修を積極的に拡大します。社会問題化している課題に対処できる新規事業を創設します。

③ 収益事業・その他

i) 社会福祉法人が可能な収益性のある事業を展開します。（貸室業・人材紹介業・出版業など）

ii) 教育機関・海外施設・他社会福祉法人（障害分野等）・行政等の関係機関や企業と事業提携・連携し、法人経営・事業運営にプラス効果を得られるようにします。

iii) 緑愛園移転建替を第五次中計（2020～2022年）で準備し、第六次中計で計画実行します。その後の4拠点構想により、当該地区で地域資源再開発事業が可能となるよう、現在の施設所在地域の高齢者ニーズを調査し、事業化を検討します。

Ⅲ 第三次中期経営計画の施策視点と重点課題

1 計画の期間

第三次中期経営計画は、平成26年度から28年度の3年間とします。7つのビジョンのもと、アクションプランにより具体的な行動計画を作成しました。また、経営と運営の目標値を定め、向かうべき方向性を示しております。

2 見直しの時期

年1回の内部検証を通して、修正箇所を点検します。第四次中期経営計画は、第三次最終年である平成28年度中に、新たに策定します。

年 度							
平成25年 (2013)年	平成26年 (2014)年	平成27年 (2015)年	平成28年 (2016)年	平成29年 (2017)年	平成30年 (2018)年	平成31年 (2019)年	平成32年 (2020)年
第二次 中計実 行期間	第三次中期計画・実行期間			第四次中期計画・実行期間			
			計画見直し				
計画見直し						計画見直し	第五次 中期計画

3 第三次中期経営計画の視点と重点課題

★計画を実行する上での視点★	
視点1	効果・成果・結果⇒3つの果し
視点2	新しい発想と変容への行動
視点3	社福法人職員としての責務

★本計画の重点課題★	
重点1	新規事業展開による地域貢献
重点2	新たな施設ケア体制の確立
重点3	人材確保と定着及び育成

IV 第三次中期経営計画 3 カ年ビジョン各論

ビジョン① 専門的及び気配りのある利用者サービス

1. ユニットケア・グループケアのあり方を検証し、新たな施設ケア体制を構築します。
2. 認知症ケアプログラムを独自開発し、効果測定を検討します。
3. 利用者事故防止に向けたトレーニングを強化します。
4. 一般的に困難事例と言われる利用者を積極的に受け入れし、専門的力を高めます。
5. 相談支援技術及びケアマネジメント技術のレベルアップを図ります。

ビジョン② 満足度が高い家族・地域サービス

1. 礼儀作法・行動指針等を再点検し、励行します。
2. 利用者のサービス提供状況及び施設・法人の取組み状況等の発信を強化します。
3. ボランティア活動内容の拡大と活動人員確保に向けて新たな取組みを計画します。
4. 地域住民が立ち寄る機関として、地域交流スペースのさらなる活用に取り組めます。
5. 第四次中計に向けて、地域資源再開発のための情報収集に努めます。

ビジョン③ スキルの高い専門家集団の確立と育成

1. 職員個々人が、人材定着のために後継者養成の意識を高め行動します。
 2. 介護等経験が2年以上の職員全員は、認知症介護実践研修（実践者研修）の修了を目指します。（第二次中計継続事項）
 3. 非常勤職員の研修体制を見直し、スキル及びモチベーションの向上を図ります。
 4. 内部事業監査を継続し、客観的な視点によるサービス評価に努めます。
 5. 介護キャリア段位制度を積極的に取得し、資格・段位・賃金との関連を検討します。
- ※ 教育・育成専任介護職員（主任待遇・実習指導及び研修生含む）配置を検討します。

ビジョン④ 良好な職場環境と風土づくり

1. 業務改善委員会の改善方針に則り、大幅な業務改革を実行し就労時間を適正に管理します。
2. トータル人事規程を点検し、各種要綱等の修正を図ります。
3. 保育環境のニーズを調査し、離職防止策の一貫として機能できるか検討します。
4. 連続休暇を継続し、職員のリフレッシュ意識を促進します。
5. 職員ストレス対応・メンタルヘルス研修などの開催に努めます。

ビジョン⑤ 利用意欲を高める環境整備

1. 接遇マナー・接客対応に関する行動を高めるべく、意識と行動を変容します。
2. 食環境のサービス向上のため、食材費・固定費等委託会社を含めた見直しを行います。
3. 第四次中計に向けて、福祉機器・用品の活用による利用者・職員の負担軽減策を検討します。
4. 施設の外壁状況を点検し、改修工事計画を立案します。
5. 行事や趣味娯楽活動等で不足していた必要備品を購入します。

ビジョン⑥ 期待される社会福祉法人の使命

1. 新規事業を開設し、地域福祉ニーズの充足を図ります。
2. 地域への貢献や支援及び連携のさらなる強化に努めます。
3. 札幌シニア福祉機構の研修事業を拡大し、さらなる関係機関からの信頼を構築します。
4. 介護人材不足の解消のため、四者間事業協定先との共同運営による事業を検討します。
5. 福祉系大学等（道内・国外）との事業連携を検討し、研究と実践の融合を模索します。

ビジョン⑦ 健全かつ安定した経営基盤の確立

1. 新規事業開設により資金収支の向上を図り、緑愛園建替え計画（第六次中計予定）における自己資金確保の基盤を構築します。
 2. 新・社会福祉法人会計基準による財務管理体制を整えます。
 3. 女性職員の役職者配置割合及び障害者雇用率の向上を図ります。
 4. 資金収支差額の計画達成のため、業務改革による人員配置割合の見直しや経費コストの削減目標を設定します。
 5. 役職手当等を見直し、管理職登用時の賃金課題を是正します。
- ※ 事業別実績等による賞与支給率変動制を検討します。

V 第三次中期経営計画アクションプラン

1 法人経営基盤

項目	I-1 収益管理・資金管理						
実行責任者： 経営企画部長	チームメンバー：事業運営部長 総務管理部長・施設長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
① 稼働率等事業計画 目標値の設定	i) 年度毎に「資金収支差額目標」を金額で解り易く示し、目標共有化の強化を図る	○	○	◎	○	◎	○
	ii) 稼働率・利用者数等の目標値を示し、安定的事業収支の確保を目指す	○	○	◎	○	◎	○
	iii) 月次決算を活用して差異要因等を迅速に把握し、対策を講じて目標達成を図る。	○	◎	○	◎	○	◎
② 新規事業・改修工事等の 資金確保	i) 次期中計に予定する「青葉のまち外壁工事」資金を計画的に確保していく。	○	◎	○	◎	○	◎
	ii) 新規事業に係る建築資金等を計画する	△	△	△	△	○	○
	iii) 消費税アップによる資金収支への影響に迅速に対応する	△	○	◎	△	△	○
	iv) 効率的な当座貸越の運用を行う	△	○	△	○	△	○
③ その他	i) 経費支出の削減	△	○	△	○	△	○
	ii) 新会計基準の確実な処理・運用を行う	○	◎	△	○	◎	◎

項目	I-2 設備投資・業務管理						
実行責任者： 事業運営部長	チームメンバー： 事務局長・施設長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
① 備品・設備	i) 介護リフトの導入検討	△	○	○	○	◎	
	ii) 青葉通所送迎車両買い替え	△○	○				
	iii) X Pのサポート終了に伴う計画的交換の実施	○	○	◎			
② 業務管理	i) 内部事業監査の実施と居宅・訪問部門の実施 方法の検討	△	○	○	○	○	○○
	ii) 組織機構の評価と見直し		△	△	○	○	
	iii) 委託業務内容及び委託会社の見直し		△	△			

項目	I-3 人事管理・労務管理						
実行責任者： 総務管理部長	チームメンバー：事業運営部 事務局長・施設長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
① 人材確保と定着化	i) 職員個々人が人材定着のために後継者養成の意識を高め行動	○	○	○	○	○	◎
	ii) 「業務改善推進委員会」答申に基づく、(新) 人員体制の検討と実践	△	△	○	○	○	◎
	iii) 多様なニーズに対応しうる職種と就労体制の検討と導入	△	○	○	○	○	◎
	iv) 札幌シニア福祉機構他介護を担う人材養成機関との連携強化	△	○	○	○	○	◎
	v) 札幌シニア福祉機構と連携して、潜在介護スタッフ復職支援事業(仮称)の検討と実施	△	○	○	○	○	◎
	vi) 保育環境のニーズを調査し、離職防止策の一環として機能できるか検討	△	○	○	○	○	◎
	vii) 新規事業開始に向けた人員体制の確保			△	△	○	◎
② 賃金制度	i) 事業別実績等による賞与支給率変動制を検討(施設別、施設短期・通所居宅訪問・包括等)	△	△	○	○	○	◎
	ii) 介護キャリア段位制度を積極的に取得し、資格・段位・賃金との関連を検討	△	△	○	○	◎	
	iii) 役職手当等を見直し、管理職登用時の賃金課題を是正	△	△	△	△	○	◎
	iv) 職員退職金の制度改定を検討し実施	△	△	○	◎		
③ その他	i) 女性職員の役職者配置割合の向上を図る	△	△	○	○	○	◎
	ii) 障害者雇用率の向上を図る	△	△	○	○	○	◎

項目	I-4 事業拡大・事業戦略						
実行責任者： 事業運営部長	チームメンバー： 事務局長・総務管理部長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
① 新規事業	i) サービス付き高齢者住宅+定期巡回型訪問介護看護+居宅介護支援+訪問介護	申請	着工	○	○	開設	
	ii) 四者間事業連携先との連携方法の検討	△	△	△	△	○	○
	iii) 収益事業の検討				△	△	△
② シニア福祉機構	i) 介護職員初任者研修の藤女子大学との連携における受講生の拡大	△	○	◎◎	◎◎	◎◎	◎◎
	ii) 認知症対応型サービス事業管理者研修の検討	△	○	○	○	○	○
	iii) 現任専門職研修の見直しと講義数の拡大	○	◎◎	○	◎◎	○	◎◎
	iv) 新規事業に伴う新会場での稼働方法と営業戦略の検討			△	△	○	○△
③ 海外交流	i) 海外施設（フィンランド）との姉妹施設の提携と交流の促進	△	○	○	○	○	○
	ii) 中国への講師派遣と職員交流の検討	△	△	△			
④ 介護保険制度改正	i) 介護保険制度改正に向けた情報収集	△	△○	○			
	ii) 制度改正に伴うサービス体制の見直しと新加算体制の検討	△	△○	○	◎△	○	◎
	iii) 施設部門における入所要件及び利用者負担額変更に伴う準備と推進	△	△○	○	◎△	○	◎

項目	I-5 業務見直し・改善・改革の実践						
実行責任者： 各担当部長	チームメンバー： 施設長・課長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
「業務改善推進委員会」 答申の実践	i) 新たな施設ケア体制の確立	△	○	◎◎	◎◎	◎◎	◎
	ii) 新職種導入に伴う労働条件等整備	△	○	◎◎	◎◎	◎◎	◎
	iii) 福祉機器・用品等の導入検討	△	○	◎◎	◎◎	◎◎	◎
	iv) その他「業務改善推進委員会」答申の具現化	△	○	◎◎	◎◎	◎◎	◎

2 サービス

【緑愛園】

領域	Ⅱ-1 個別支援サービス（入居者・家族）							
項目	個別支援の向上							
実行責任者： 生活支援課長	チームメンバー： 施設長・相談支援課長・主任・リーダー		行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画		26上	26下	27上	27下	28上	28下
アの再構築 ①グループケア	i) サービス内容の点検評価		△	○	○	◎	○	◎
	ii) 新グループケア運営方針の策定				△	○		
	iii) 新グループケアのサービス実践						△○	○
の推進 ②科学的介護	i) 認知症理解と知識の向上		○	○	○	○	○	○
	ii) 認知症ケア実践発表会の実施			○		○		○
	iii) ケアマネジメントの検証			△	○	○	◎	
足度の向上 ③利用者・家族満	i) 苦情・要望の吸い上げ強化		○	○	○	○	○	○
	ii) 利用者・家族代弁機能の向上			○		○		○
	iii) サービス満足度調査の実施			△	○	○	◎	

領域	Ⅱ-2 社会資源の発掘及び地域支援強化						
項目	社会資源の発掘及び地域支援強化						
実行責任者： 相談支援課長	チームメンバー： 施設長・生活支援課長・主任・生活 相談員	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
活動の再検討 ① ボランティア	i) ボランティア受入体制の検討・見直し	△	○◎				
	ii) ボランティア募集方法の検討及び実践		△	○	○◎	△○	○◎
	iii) ボランティア充実度調査の実施					△○	◎
ア支援強化 ② ボランティア	i) ボランティア支援要綱の見直し	△	○◎				
	ii) ぼらんぷ制度の再検討			△	○◎		
	iii) ボランティア学習会の検討及び実施			△	○◎		
献活動の継続 ③ 地域支援・貢	i) 職員ボランティアチームの運用	○	○	○	○	○	○◎
	ii) 異世代交流の継続実施	○	○◎	○	○◎	○	○◎
	iii) 地域高齢者支援の継続実施	○	○◎	○	○◎	○	○◎

領域	Ⅱ-3 サービス環境						
項目	支援体制強化						
実行責任者： 生活支援課長	チームメンバー： 施設長・相談支援課長・主任・介護 支援専門員・生活相談員	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
メント 機能 強化 ① リスク マネジ	i) 新事故システムの運用強化	△	○	○	○	○	◎
	ii) 事故予防の強化		△	○	○	○	◎
	iii) 介護用品の効果的活用		△	○	○	◎	
連携 強化 ② チーム	i) 各専門職機能の理解		△○	○	○	◎	
	ii) 連携課題の整理と改善			△○	○	○	◎
③ 接遇 水準 の 向上	i) 専門委員会の設立	△○					
	ii) 接客・接遇マナー向上の促進		○	○	○	◎	
	iii) サービス環境評価と改善			△	○	◎	

【 青葉のまち 】

領域	Ⅱ-1 個別支援サービス（利用者・入居者・家族等）							
項目	個別支援の向上							
実行責任者： 生活支援課長	チームメンバー：施設長・相談 支援課長・主任・ユニットリーダー		行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画		26上	26下	27上	27下	28上	28下
① 継続利用の 強化	i) 終末期の支援体制の強化		△	○	○	◎		
	ii) 相談支援課内連携の強化			△	○	○	◎	
	iii) 連携方法（他機関）の再検討		△	○	○	◎		
② 家族フォー ロー 体制の充実	i) 情報提供（家族への）の見直し			△	○	○	◎	
	ii) 家族会の検討					△	△	○
	iii) サービス担当者会議の家族参画			△	○	○	◎	
③ 待機者 対策と 支援	i) 相談受理機能の強化				△	○	○	◎
	ii) 待機者情報の更新、管理体制の再構築		△	○	○	◎		
	iii) 社会資源の情報提供				△	○	○	◎

領域	Ⅱ－２ 地域との連携（地域支援・地域貢献・地域連携等）						
項目	地域連携と地域貢献						
実行責任者： 相談支援課長	チームメンバー：施設 長・生活相談員・介護支 援専門員	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
① 地域参 画の拡大	i) 地域支援事業の継続と修正	△	○○◎	△	○	○	◎
	ii) 災害時の連携強化	○	○○◎				
② 町内活動の支援	i) 町内会活動に対する企画・立案支援			△	○	○	◎
	ii) 高齢化・独居等の地域支援					△	○
	iii) 施設行事と地域行事の融合		△	○○◎			
③ 地域・教育機関 との連携	i) 体験学習の受け入れ体制の見直し	△	○○◎				
	ii) ボランティア受け入れの促進	△	○○◎				
	iii) 地域にある学校との次世代交流			△	○	○	◎

領域	Ⅱ-3 サービス環境（ハード・ソフト・職種間等）						
項目	支援環境強化						
実行責任者： 生活支援課長	チームメンバー： 施設長・相談支援課長・主任	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
① 制度変更 の 対応	i) 利用者・家族への円滑な情報提供		△	○	○	◎	
	ii) 制度変更に対するサービスの見直し		△	○	○	◎	
② 技術の 強化 ・ 専門 知識	i) 職員育成に対するフォローアップ強化	△	○	○	◎		
	ii) 専門技術の点検・機器の検討	△	○	○	◎		
	iii) 認知症ケアの強化			△	○	○	◎
③ 居住 空間 整備	i) 接遇の向上	○	◎				
	ii) セミパブリックスペースの見直し	△	○	○			
	iii) セミプライベートスペースの見直し				△	○	◎◎

【 清田区第 1・第 2 地域包括支援センター 】

領域	Ⅱ-1 個別支援サービス							
項目	介護予防支援の質の向上							
実行責任者： 包括センター長	チームメンバー：センター長 ・副主任		行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画		26上	26下	27上	27下	28上	28下
① 適切なケアマネ シメント	i) アセスメント力の標準化		△	○	○	◎	△	○
	ii) 地域の社会資源把握		○	◎	△	○	○	◎
	iii) インフォーマルの実際と活用		△	△	○	○	○	◎
② 再確認 法令順守の	i) マネジメント業務の点検		△	○	○	◎		
	ii) 介護保険制度改正ポイントの熟知		△	○	○	◎	△	○
	iii) コンプライアンスの再確認と適正化		○	◎	○	◎		
③ スキルアップ	i) ケアマネジメントスキルの向上				△	○	○	◎
	ii) 介護予防マネジメントスキルの向上		△	○	○	◎	△	○
	iii) 高齢者支援全般のスキル向上		△	○	○	◎	○	○

領域	Ⅱ-2 地域包括支援						
項目	地域包括支援ネットワークの構築						
実行責任者： 地域支援課長	チームメンバー：センター長 ・副主任		行動時期 △検討・○実行・◎検証				
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
① 総合相談支援	i) 包括支援センター機能の周知強化	△	○	○	◎	△	○
	ii) 高齢者権利擁護啓発の強化	△	○	○	◎	△	○
	iii) 介護予防センターとの業務連携	○	◎△	△○	◎◎	△	○
② ケアマネシメント 包括的・継続的	i) 地域包括ケアシステムの検討	△	○	○	◎◎	△	○
	ii) 地区診断と関係機関との連携	○	◎◎	△	○	○	◎
	iii) 医療機関及び事業所との連携強化	△	○	○	◎△	○	◎◎
③ メン ト 介護予防マネジ	i) 介護予防＝健康維持の周知強化	○	◎◎	△	◎◎	△	◎◎
	ii) 二次予防高齢者の効果的把握	△	○	◎△	○	◎△	○
	iii) 介護予防に関する包括機能の確立と充実	△	◎◎	△	○	○	◎

3.職員労働環境

項目	Ⅲ-1 職場環境・福利厚生						
実行責任者： 総務管理部長	チームメンバー：事業運営部 経営企画部長・施設長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
① 健康 管理	i) 再検診者の受診及び指導強化		○		○		○
	ii) 一定年齢以上の「日帰り人間ドック検診」の検討と実施	△	△	○	○	○	◎
	iii) 職員ストレス対応・メンタルヘルス研修などの開催他メンタルヘルス対策の検討と実施	△	○	○	○	○	◎
② 福利 厚生 ・ 他	i) 福利厚生制度について、効果的な予算執行を睨みつつ新たな枠組みを検討	△	△	○	○	○	◎
	ii) 職員家族を対象とした「ファミリー健診」(仮称)の検討	△	△	○	○	○	◎
	iii) 慶弔制度の見直し検討	△	△	○	○	○	◎
	iv) 次世代法に基づく「一般事業主行動計画」の策定・実施	○	○	○	○	○	◎

項目	Ⅲ-2 組合連携・労使協調						
実行責任者： 総務管理部長	チームメンバー： 事業運営部長・経営企画部長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
環境づくり ① 良好な職場	i) 業務改善推進委員会の改善方針に則り、大幅な業務改革を実行し、就労時間を適正に管理	○	○	○	○	○	◎
	ii) 連続休暇を継続し、職員のリフレッシュ意識を促進	○	○	○	○	○	◎
② 労使協調	i) 組合との経営情報の共有化の推進	○	○	○	○	○	◎
	ii) 業務改善等に伴う労働条件等の変更にあたっての真摯な協議	○	○	○	○	○	◎

項目	Ⅲ-3 職員育成・自己啓発						
実行責任者： 事業運営部長	チームメンバー： 施設長・課長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	26上	26下	27上	27下	28上	28下
職員研修制度	i) 職員研修要綱及び改訂資料の見直し	△	○				
	ii) 採用時研修及び指針研修のオンライン及びビデオ化の検討			△	△	○	○
	iii) 接遇研修制度の検討と体系化	△	△	○	○	◎	
キャリア段位	i) アセッサー講習の積極的受講	△	○	△	○	△	△
	ii) キャリア段位認定の推進と導入の枠組み作り	△	○	○	○	○	○
	iii) 人事考課との連動方法の検討		△	△	△		
その他	i) 教育・育成専任介護職員の配置検討		△	△	△		
	ii) 相談支援職員の専門的スキル向上への具体的な取り組みの検討			△	△	○	○

Ⅵ 数値目標

1. 経営目標値

	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
介護保険収入	1,088,000,000	1,090,000,000	1,090,000,000
新公益事業収入（札幌シニア福祉機構）	12,000,000	12,300,000	12,600,000
その他の経常活動収入	9,200,000	9,200,000	9,200,000
経常活動収入計	1,109,200,000	1,111,500,000	1,111,800,000
資金収支差額合計	35,000,000	40,000,000	40,000,000

*平成 26 年度に介護報酬が消費税引上げに伴って「0.63%」引上げると想定。

*平成 27 年度に「介護報酬」が改定されるが、改定を加味していない。

2. 運営目標値

事業名	施設別	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
入所稼働率（施設+短期）	緑愛	96.0%	96.0%	96.0%
	青葉	96.0%	96.0%	96.0%
通所介護 1 日利用者数 （通常+認知）	緑愛	22.5 名	23.5 名	23.5 名
	青葉	24.0 名	24.0 名	24.0 名
通所介護 月利用者数 （介護予防）	緑愛	23 名	25 名	27 名
	青葉	20 名	20 名	20 名
訪問介護月請求件数	緑愛	75 件	75 件	75 件
	青葉	—	—	—
居宅介護支援月請求数 （介護+予防）	緑愛	145 件	170 件	170 件
	青葉	190 件	200 件	210 件
施設入居者平均介護度	緑愛	3.6	3.65	3.7
	青葉	3.5	3.55	3.6