豊かな明日へ　あなたとともに歩みます

令和4年度予算について

法人事務局

1．令和4度当初予算（案）のポイント

【基本方針】

令和４年度は、中長期経営計画に掲げる新たな事業構想の実現に向け更なる一歩を踏み出す重要な１年となります。令和４年７月に老人ホームの移転・再整備が完了に合わせ、より強固な経営基盤の確立と、一層の効率的・効果的な経営を実践することで、多様化する市民ニーズに対応するとともに、社会福祉法人として地域社会への貢献という責務も果たしていきます。

◇令和４年度主な事業運営について◇

地域共生社会の実現　｜　自己実現型介護の実践　｜　人材の開発

主な事業については、３つの大きなをテーマを掲げ、障がい福祉サービス事業における相談機能の強化し、ICT技術の導入・活用を実施、南野ステップアップデイサービスセンターの利用定員の拡大等、介護予防や機能訓練サービスの充実や人材の育成などに積極的に取り組むとともに、経営組織のガバナンスの強化、事業運営の透明性の向上、財務規律の強化、地域交流ルームを活用した公益的な取り組みを進めていきます。

◇令和４年度予算（資金収支予算の状況）◇

（単位：千円）

	収　入	支　出	収支差額	当期末 支払資金残高
令和4年度	3,008,393	3,002,749	＋5,644	404,638
令和3年度	4,065,551	4,104,873	▲39,322	514,689
増　減	▲1,057,158	▲ 1,102,124	＋44,966	

ー主な増減(対前年度予算)**ー**

- ✓ 小規模特養開設（9ヶ月）　＋121,578千円　収
- ✓ ショートステイ（12ヵ月→3ヶ月）　▲44,767千円　収
- ✓ 桃寿園デイサービス閉所　▲43,466千円　収
- ✓ 人件費　＋10,395千円　支
  ※既存の人員をベースに計上（賞与3.0ヵ月）
- ✓ 当期末支払資金残高　▲110,051千円　貯
  ※令和2年度の赤字決算による減少
  ※令和3年度決算により更に減少する可能性有

- ➢ 事業活動収支差額は、約32,160千円の黒字予算を編成
  うち、借入金返済金＋退職給付引当等を加味した事業活動収支も黒字（5,644千円）
- ➢ 施設整備は、市の移転補償費等を活用し事業活動収支に影響を与えない形で整備

（参考）事業活動収支等の内訳

◇令和４年度予算（事業活動収支予算状況）◇

（単位：千円）
※（　）内は既存施設での数値

	収　入	支　出	収支差額
令和4年度	1,545,780 （1,424,202）	1,540,136 （1,420,983）	＋5,644 （＋3,219）
令和3年度	1,515,679	1,541,919	▲26,240
増　減	＋30,101	▲ 1,783	＋31,884

－事業活動収支予算（案）条件－

- ✓ 既存施設で収支均衡を図ることを目標に予算を編成（事業活動資金収支＋借入金返済金＋退職給付引当資産支出＋固定資産取得支出（経常））

－主な増減（対前年度予算）－

- ✓ 小規模特養開設（9ケ月）　＋121,578千円
- ✓ ショートステイ（12ヵ月→3ケ月）　▲44,767千円
- ✓ 桃寿園デイサービス閉所　▲43,466千円
- ✓ 人件費　＋10,395千円
  ※既存の人員をベースに計上（賞与3.0ヵ月）

令和３年度中間決算以降、事業活動収支の改善に向け各事業所が様々な取組みを実施した結果、黒字での予算編成が可能となった。

一方で・・・見えてきた

① 事業活動資金収支差額で黒字化予算を実現
② 特に既存施設で目標としてきた黒字化は達成（全既存施設でカバー）
③ 予算（計画）の黒字なので、決算を予算に近づける予実管理等の財務管理が特に重要（必須）
④ 中長期的に経営基盤を安定させようとすると、設備・機器への投資、人的資源への配分、減価償却費をカバーするための収支改善が必要

（参考）積立金等の内訳　　　【ストック】

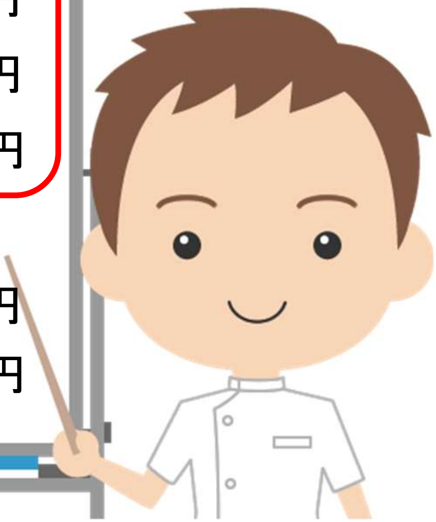
◇積立金の残高見込（令和４年度末見込）◇

残高見込：約 350,000千円

- ✓ 修繕積立金　約　130,000千円
- ✓ 備品積立金　約　120,000千円
- ✓ 人件費積立金　約　100,000千円

（参考：退職給付引当と支払資金残高）

- ✓ 退職給付引当金　250,000千円
- ✓ 支払資金残高　404,638千円



老人ホーム移転が決まる以前は、積立金を活用しても施設の維持（建て替え）が困難であったが、移転補償金の増加等により令和４年度末時点で約350,000千円の残高を確保見込。

経営基盤の強化

　積立金残高が直ちに０円になることはないが、施設の老朽化対策として、毎年度減価償却費程度の積立てを行うとともに、様々な課題を乗り越え、持続可能な経営基盤の構築には、事業活動収支の改善と併せて、様々な人的資源・機械設備へ投資する戦略展開が必要。

2. 令和4度予算における主な見直し項目

➢ 稼働人数・利用者の見直し

【入所系】

・現状の利用者を基に、定員の90%以上の利用人数を目標とし予算化

（特ケア）	（松風園）	（さくら）	（サテさくら）
54⇒52人	50⇒45人	29⇒28人	18⇒17人

【通所系】

・入所系に比べ稼働率は低くしており、運営により収入増の可能性有り

（荒デイ）	（南SUデイ）	（ワーク（B））	（テラス（B））	（テラス（移））	（療養）
40⇒34人	30⇒26.5人	20⇒18人	14⇒14人	6⇒4人	6⇒3.5人

【訪問系・その他】

・収支均衡を最低限とし、一人当たり持ちケース数を目標とし予算化

（訪問介護）	（訪問看護）	（居宅）	（障害特定）
算定中	算定中	38ケース／人	30ケース／人

➢ 要員定数に基づく人員配置予算

要員定数（※）に基づき人件費を予算化

収支均衡（更なる収益構造構築）を必須とし妥当性を検証

（※）・入所系施設：基準人員×1.3

・通所系施設：基準人員×1.1

➢ 退職職員の処遇見直し

収益改善に効果がある場合等に限り再雇用嘱託職員等の日数見直し

（居宅・訪問） 再雇用嘱託職員の4日⇒5日/週を実施

➢ 施設運営の見直し

【南野ステップアップデイ】

利用者ニーズの反映・収支改善を目指しPMの部開所（１単位）

定員変更（定員：20名⇒30名） サ提時間：9：00～13：00⇒9：00～17：00

【ワークハウス・サポートテラス】

（ワークB型・移行）

現状の利用者状況に鑑み収支改善を目指し定員変更による単位の変更

定員変更（定員：30名⇒20名（単位例）525単位/日⇒595単位/日）

現状の利用者状況に鑑み移行支援を廃止（テラスに集中）

（ワーク・テラス特定相談）

市内の特定相談拠点を拡充するとともに相談員を1名育成

ワークハウスに特定相談開設（相談員1名） テラス（相談員1名＋1名）

➢ 運転業務等の見直し

車両送迎委託の見直し

療養通所： 2人 ⇒ 1人 （車両は2台のまま保有）

荒牧デイ： 3人 ⇒ 2人 （車両は3台のまま保有）

➢ 給食関係業務の見直し

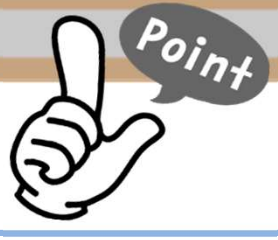
令和４年度については、新規施設オープンの兼ね合いもあり、現状の業者を継続する予定だが、管理費の値上げ等があるため以下の通り見直し

① 利用料金の見直し（入所系約100円／日）

② 現場調理の見直し（通所系施設の見直し）

上記については、次年度早々に見直しを実施する必要有り

①②いずれも 令和4年7月～見直し予定



➢ 既存施設の収益の最大化を目指し、上記の他細かな部分まで見直し

➢ 次年度以降、新規収入の獲得・経費の見直し等更なる見直しが必須

3. 経営基盤強化（安定）のための財務戦略

◇今年度の取組み（財務関係）◇

6月
- 令和3年度の収入見込（予算との乖離）を提示（見える化）
- 夏季賞与交渉時に財政状況に応じ賞与が変更する旨の確認

8月
- 各事業管理者に令和3年度決算見込、令和2年度決算の説明
- 収益率を意識した経営体制（経営管理）の構築方法を説明

10月
- 予算執行方針を発出し、容易にできる事務改善を促進
- 収支改善が必要な各事業所への対策・実施

11月
- 中間決算を基に令和3年度の決算見込を提示
- 予算編成方針にて安易に収支の赤字を予定しない旨提示
- 各会議、賞与交渉で既存施設での黒字化を目指すことを提示

1月～
- 各サービス区分での収支予算を提示
- 各管理者に収入予算の策定・ヒアリング

～主な内容～

- 中長期経営計画の理解の推進
- 財務状況の見える化、透明化
- 委託契約の見直し
- 派遣職員の切り替え
- 要員定数による予算編成

などなど

- ➢ 予算達成に向けた予実管理を業務評価・改善会議を通じて年度当初より実施
- ➢ 管理者クラス以上は経営の実行者として携わることから、研修に加え実践での経験を通じ、収支を意識した事業運営を実施
- ➢ 収支状況等を職員ページ等に掲載しわかりやすく「見える化」を実施