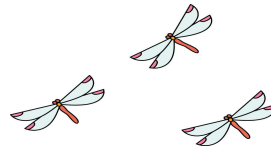


# fff サンフレンズだより

## 20周年を迎えた今

～「豊かなサンフレンズの再構築に向けて」～

No. 76 2014. 9. 21  
発行：社会福祉法人サンフレンズ  
編集：法人事務局  
〒167-0023  
杉並区上井草3-33-10  
03-3394-9833



今夏の酷暑はいつまで続くのかと思っていたのが、あっという間に涼風が吹き始めた。広島での異常豪雨による土砂災害をはじめ各地で異常気象による現象が続出している。それでも、暑さ寒さも彼岸までと昔から言われてきているが、自然界は着実に秋に向かって進んでいる。日本の豊かな四季はこれから秋から冬に向かい、そして春を迎える。この秋から冬にかけてさまざまな生きものたちは栄養と力を蓄える大切な期間でもある。

サンフレンズの運営が厳しいことは関係者の皆様にもお知らせしてきたところである。介護保険法が改正され、利用される高齢者も限定され、特に、特養に入所できる人は、新規から介護度3以上とされる。一方、社会福祉法人のあり方が問われ、特に、特養を運営している社会福祉法人に対する見方は、厚労省だけではなくマスコミの見方は一段と厳しくとらえている。これでは本当に利用者の処遇を下げずに運営していけるのであろうか。ましてや、その処遇にあたっている職員たちの働く意欲にも大きく影響を及ぼすことは必至である。

本法人サンフレンズにおいても、この間の経営的厳しさは、この数年間の財政バランスを見ても明らかである。理事長に就任してこの2年間、緊急措置として支出を合理化するとともに、人員

体制を含めて切り詰められるだけ切り詰め支出を抑えてきた。そのうえで職員の給料体系の改善を含めた検討を行い、次年度から実施する段階となった。本来、職員もゆとりをもって利用者に接することができること、利用者にとっても心からの安心感や豊かさにつながるようになるはずであった。

今、職員をはじめとして関係の皆様にはサンフレンズの現状を理解してもらい、経営の構造改革に取り組むべき一步を踏み出したところである。この間、特に職員には嫌な思い、悔しい思いをさせたことに経営者として心痛ではあるが、このままではサンフレンズは倒れてしまうことは避けられないことでもある。しかし、職員の努力もあり、今年度の第1四半期は辛うじて収支バランスが取れたところである。その意味では一縷の望みがぼんやりと見えているのではないかと思う。

今、サンフレンズは財政再建が喫緊の命題であるとともに、単なる介護施設だけではなく、老人福祉施設であり、コミュニティーの拠点施設であり、地域福祉課題を発信する拠点として期待されていると思う。その源流には杉並・老後を良くする会の市民運動の弛みない流れに他ならない。秋から冬にかけて、その知恵と力と想いを蓄える時間ともいえる。

理事長 安藤 雄太

### <お知らせ>

## 社会福祉法人サンフレンズ 法人設立20周年記念行事

～ 第6回 市民のつどい ～

日時 2014年10月19日(日) 13:00～16:00

場所 サンフレンズ上井草(デイルーム) 杉並区上井草3-33-10

内容 第1部 リレー講演「サンフレンズ20年の振り返りとこれからの私たち」

## 第2部 表彰状贈呈

- 地域関係者
- 長年活動してくださっているボランティア
- 長年任期を務めている役職員
- 永年勤続職員

## 第3部 記念コンサート ♪中国琵琶とシタールの演奏♪

- **中国琵琶** シャオ・ロン 氏
- **シタール** サワン・ジョシ 氏

国立北京中央音楽院卒。  
人間国宝級の劉徳海に師事。  
上海芸術祭で優秀芸術賞を受賞。  
東京芸術大学に留学。



世界で唯一現存する正倉院  
宝物五弦琵琶（復元）をも  
演奏。

日本フィルハーモニー交響  
楽団タン・ドゥン作曲のオ  
ペラ「マルコ・ポーロ」公  
演のソリストとして出演。  
多数の作品をリリース。

ネパール、カトマンドゥ生まれ。  
14歳よりシタールを学び始め、北インド  
古典音楽の学術を習得。1998年ネパール  
全国器楽コンクール1位。シタール演奏  
家としてネパール・  
インドの古典音楽を  
ベースに、ジャンル  
を超えた音楽活動を  
繰り広げている。  
東京芸術大学講師。  
インド古典音楽理論  
等についても指導。



## サンフレンズ オンブズマンが相談会を開きます

オンブズマンとはご利用者、ご家族の「代弁者」です。ご利用者のより良い生活を支援・追求していくため、サンフレンズでは1999年からオンブズマン制度を導入しています。

現在、サンフレンズには、元ご利用者ご家族や学識経験者からなる5名のオンブズマンがいます。今年度から、皆様からのご相談・ご意見をお伺いするために、「オンブズマン相談会」を開催しています。「サンフレンズオンブズマン」は、ご利用者やご家族の立場に立って、直接施設に言いにくい意見・要望・相談等を伺います。安心してお話しください。

**日時・場所**    **2014年11月14日** 松ノ木ふれあいの家（杉並区松ノ木2-14-3）  
                  **2015年 1月23日** 永福ふれあいの家（杉並区永福2-14-20）  
                  **2015年 3月20日** 和泉ふれあいの家（杉並区和泉4-40-31）  
                  **※いずれも14:00~16:00**

申し込みなどの詳細につきましては、開催日の1か月ほど前に、開催する事業所からチラシをお配りいたします。そちらをご覧ください。

その他お問い合わせ等は、オンブズマン事務局（法人事務局内 03-3394-9833）までどうぞ。

# 2013年度 事業報告

5月に、山田理事長が退任され安藤新理事長をお迎えしました。

社会福祉法人を取り巻く環境は、国レベルの委員会で、内部留保問題が取り上げられるなど、その役割、あり方が問われています。サンフレンズも社会福祉法人として、将来に向けて、より安定した経営、開かれた運営を求められています。そのため、介護保険事業に留まらず、国がすすめる、「地域包括ケアシステム」にどう取り組んでいくのか、この1~2年が土台づくりになります。

そのひとつとして、地域福祉推進室や SOS 事業など、高齢者に限らず、すべての地域区民に対する新しい事業に力を入れました。

又、今年度受託した「サービス付き高齢者住宅」については、食事の提供など法人独自のサービスの充実をすすめました。

今年度は法人の事業運営、予算作成などを検討、決定する機関として、企画経営委員会を設立し、喫緊の重要課題である財政状況の改善に取り組みました。

2年続けて赤字にならないように、各部門で収入の確保、支出の削減をすすめましたが、昨年度からさらに 8000 万円の収入減となり、最終的には、8470 万円の赤字決算となりました。原因としては、通所介護事業の利用率の低下があります。今年度通所介護事業で進めた、利用者数に応じた規模の縮小、職員配置の見直しの効果は次年度以降となります。

又、法人全体で取り組むべき経費削減策としては、食事を中心に、委託契約の見直しをすすめました。

2015 年は介護保険制度改正が予定されており、内容的には厳しいものが予想されています。あわせて、すべてのふれあいの家、プラス上井草園も有償貸与に切り替わります。状況的に、今年度以上に、収入の確保、支出の削減が必要です。そのために、エリア制に向けた「組織改編」、配食サービスの中止など事業改編をすすめました。また、次年度に向けて「世代交代」にとりかかっています。

## 【事業運営面】の取り組み

### 1. 設立の理念に基づいた援助の実践

#### (1) “その人らしく生きる”の追求

職員の実践報告会で、入居者の人生をともに歩んだ、人のつながりを大切にされた支援の報告があり、多くの職員と共有することができました。

#### (2) “居住者・利用者主体”と“自立支援”に基づく援助の追求

特別養護老人ホームでは、入居者の主体性を引き出したり、その方らしい生き方に寄り添う声かけや援助内容を職員同士で評価する取り組みを進めました。

#### (3) 策定した倫理規程の理解

新人職員研修に、倫理規程研修を含めました。

### 2. 地域の福祉課題へのアプローチ

#### (1) 地域の福祉課題の把握

事業ごとにアセスメント様式の統一を行っていますが、法人全体ではできていません。

#### (2) 「困ったときの SOS 地域で恩送り事業」の継続・発展

SOS 事業は、高齢者の自主活動の拠点づくり、居場所づくり等の取り組みをすすめました。

#### (3) 新規事業についての研究

地域の調査と研究を目的としたプロジェクトで検討をすすめましたが、具体的な新事業実施の検討まで至りませんでした。

### 3. 運営している諸事業の改革

特別養護老人ホームは、ターミナルケアや重度化する医療ニーズへの対応に努め、また入居判定の迅速化で、速やかな新規入居を進めました。

通所介護は、大規模通所介護の利用率の低下がありました。地域の社会資源調査やデイの利用者家族等にニーズ調査を行い、検討を進めました。上井草ふれあいの家認知症対応型通所介護は、一旦休止としました。

訪問介護は、職員体制が整わず夜間対応型訪問介護の検討ができませんでした。

居宅介護支援事業は、事業所を 2 カ所に統合しました。事業規模を確保し、ケアマネジャーの育

成を図りました。

ケア 24 上井草は、サンフレンズ上井草内で事業所を移転し、職場環境の改善を図りました。

配食サービスは、区の委託内容の変更に伴い今年度をもってサービスを終了しました。

新たに和田サービス付き高齢者住宅の運営事業を杉並区から受託しました。

## 4.職員を大切に作る仕組みづくり

### (1) 職員の育成

- ① 管理、監督職対象の職層別研修、事業所内研修、事例検討会等の研修を計画的に実施しました。
- ② 「21 世紀・老人福祉の向上をめざす施設連絡会」へ参加し実行委員も派遣しました。他法人との貴重な情報交換の機会になりました。市民のつどいでは、研修報告会を行いました。

### (2) 職員の健康管理面の取り組み強化

- ① 職員の健康管理・職場の安全衛生管理の取り組みを強化し、職員数の少ない事業所も共に取り組む体制を検討しました。
- ② 健康診断の内容や対象について整理しました。
- ③ メンタルヘルスの相談機関の利用は少しずつ増えています。
- ④ 休職者、復職希望者への対応は、復職支援機関を利用しつつ管理職が丁寧にすすめ、復職できた事例がありました。

### (3) ハラスメントの防止と根絶

ハラスメント防止規程の策定、具体的な活動体制は整えることができませんでした。

## 5.災害対策と感染症対策

### (1) 法人の災害対策

- ① サンフレンズ上井草は、東京都社会福祉協議会と共催で、震災対策訓練を実施し対応力を強化しました。
- ② 事業継続計画 (BCP) は策定できませんでした。全事業所で、定期的に訓練を実施しました。
- ③ 特別養護老人ホームでは、地域総合防災訓練で福祉救済所の資材の活用、保存食の炊き出しを行いました。又、各地域の震災救済所訓練に参加しました。さらに職員分も含め保存食を配備

しました。他事業所も配備をすすめます。

### (2) 感染症の取り組み強化

感染症発症後の対応が殆どで、予防研修や対応訓練等を計画的に行うことはできませんでした。

## 6.組織改革・規程改定

事業運営と予算管理の一元化、事業所の管理者の管理責任と権限を明確化する組織改革に着手しました。また、事業部門制から地域制に組織を再編し、試行することとしています。

## 【経営面】での取り組み

### 1.最大限の収入の確保

上井草園では新入居決定システムの実施で、退去後入所までの期間を、大幅に削減できました。

通所介護は大規模事業所の定員数削減について見直しました。大規模事業所は、定員数を維持し、利用者増を図りましたが、利用率の大幅な改善はできませんでした。

居宅介護支援事業所は統合が遅れ、新事業所で安定した運営を行うまでに時間がかかりました。黒字にできませんでした。

訪問介護は、訪問介護員の不足でサービス依頼に答えられず、実績を改善できませんでした。

### 2.可能な限りの支出の抑制

人件費の抑制について検討しました。配置人員の見直し、賞与減を行いました。超過勤務時間は削減できませんでした。

また、経費削減のため一括購入等の完全実施はできませんでした。委託契約の更なる見直しも必要です。

### 3.中長期の財務計画の策定

法人の財政安定化のため専門機関の支援を計画しましたが、進めることができていません。今年度は、人件費に係る規程の見直しに重点を置いて具体的に進めます。

サンフレンズ善福寺は、利用者家族への組織的な対応が必要でした。業務改善に着手していますが、大きな変更は困難でした。

# 2013年度 決算

## 貸借対照表

平成26年 3月31日現在

法人名：社会福祉法人 サンフレンズ

(単位：円)

勘定科目	当年度末	前年度末	増減	勘定科目	当年度末	前年度末	増減
<b>資産の部</b>				<b>負債の部</b>			
流動資産	514,811,244	637,217,512	△ 122,406,268	流動負債	107,593,701	159,844,329	△ 52,250,628
現金預金	326,284,334	430,317,288	△ 104,032,954	短期運営資金借入金	0	0	0
有価証券	0	82,650	△ 82,650	事業未払金	37,702,875	39,482,995	△ 1,780,120
事業未収金	186,137,955	203,797,421	△ 17,659,466	その他の未払金	267,351	8,941,800	△ 8,674,449
未収金	0	0	0	1年以内返済予定設備資金借入金	23,710,000	23,710,000	0
未収補助金	375,304	320,447	54,857	1年以内返済予定長期運営資金借入金	0	0	0
未収収益	19,082	21,095	△ 2,013	1年以内返済予定リース債務	0	0	0
貯蔵品	0	0	0	1年以内支払予定長期未払金	0	0	0
立替金	172,826	22,155	150,671	未払費用	24,565,212	49,376,901	△ 24,811,689
前払金	0	0	0	預り金	0	0	0
前払費用	2,746,609	3,277,030	△ 530,421	職員預り金	3,359,263	10,125,633	△ 6,766,370
1年以内回収予定長期貸付金	0	0	0	前受金	0	0	0
短期貸付金	0	0	0	前受収益	0	0	0
仮払金	0	0	0	仮受金	0	0	0
その他の流動資産	3,955	0	3,955	賞与引当金	17,989,000	28,207,000	△ 10,218,000
徴収不能引当金	△ 928,821	△ 620,574	△ 308,247	その他の流動負債	0	0	0
固定資産	1,297,727,067	1,320,533,194	△ 22,806,127	固定負債	337,788,206	356,067,506	△ 18,279,300
基本財産	1,138,319,745	1,159,670,578	△ 21,350,833	設備資金借入金	278,480,000	302,190,000	△ 23,710,000
土地	794,988,600	794,988,600	0	長期運営資金借入金	0	0	0
建物	328,331,145	349,681,978	△ 21,350,833	リース債務	0	0	0
定期預金	15,000,000	15,000,000	0	役員等長期借入金	0	0	0
投資有価証券	0	0	0	退職給付引当金	59,308,206	53,877,506	5,430,700
その他の固定資産	159,407,322	160,862,616	△ 1,455,294	長期未払金	0	0	0
土地	0	0	0	長期預り金	0	0	0
建物	13,475,375	14,058,402	△ 583,027	その他の固定負債	0	0	0
構築物	10,759,970	11,991,359	△ 1,231,389	<b>負債の部合計</b>	<b>445,381,907</b>	<b>515,911,835</b>	<b>△ 70,529,928</b>
機械及び装置	0	0	0	<b>純資産の部</b>			
車輛運搬具	9,164,350	9,659,424	△ 495,074	基本金	15,000,000	15,000,000	0
器具及び備品	13,805,130	17,342,305	△ 3,537,175	基本金	15,000,000	15,000,000	0
建設仮勘定	0	0	0	国庫補助金等特別積立金	679,371,624	687,268,961	△ 7,897,337
有形リース資産	0	0	0	国庫補助金等特別積立金	679,371,624	687,268,961	△ 7,897,337
権利	8,000	8,000	0	その他の積立金	49,913,000	49,913,000	0
ソフトウェア	294,840	393,120	△ 98,280	財政調整積立金	49,913,000	49,913,000	0
無形リース資産	0	0	0	次期繰越活動増減差額	622,871,780	689,656,910	△ 66,785,130
投資有価証券	10,029	0	10,029	次期繰越活動増減差額	622,871,780	689,656,910	△ 66,785,130
長期貸付金	0	0	0	[うち当期活動増減差額]	[△ 66,785,130]	[△ 72,794,288]	[6,009,158]
退職給付引当資産	59,308,206	53,877,506	5,430,700	<b>純資産の部合計</b>	<b>1,367,156,404</b>	<b>1,441,838,871</b>	<b>△ 74,682,467</b>
長期預り金積立資産	0	0	0				
財政調整積立資産	49,913,000	49,913,000	0				
差入保証金	1,668,422	2,507,000	△ 838,578				
長期前払費用	0	112,500	△ 112,500				
その他の固定資産	1,000,000	1,000,000	0				
<b>資産の部合計</b>	<b>1,812,538,311</b>	<b>1,957,750,706</b>	<b>△ 145,212,395</b>	<b>負債及び純資産の部合計</b>	<b>1,812,538,311</b>	<b>1,957,750,706</b>	<b>△ 145,212,395</b>

**資金収支計算書**

(自)平成25年 4月 1日  
(至)平成26年 3月31日

法人名：社会福祉法人 サンフレンズ

(単位:円)

勘定科目	予算(A)	決算(B)	差異(A)-(B)
<b>事業活動による収支</b>			
<b>収入</b>			
介護保険事業収入	1,345,407,000	1,336,754,682	8,652,318
障害福祉サービス事業収入	226,000	230,600	△ 4,600
借入金利息補助金収入	2,016,000	2,016,000	0
経常経費寄附金収入	3,526,000	4,436,781	△ 910,781
受取利息配当金収入	864,000	541,449	322,551
その他の収入	8,379,000	7,834,803	544,197
流動資産評価益等による資金増加額	0	0	0
事業活動収入計(1)	1,360,418,000	1,351,814,315	8,603,685
<b>支出</b>			
人件費支出	1,022,368,000	1,001,174,613	21,193,387
事業費支出	182,077,000	183,371,567	△ 1,294,567
事務費支出	204,102,000	208,398,225	△ 4,296,225
利用者負担軽減額	607,000	603,037	3,963
支払利息支出	6,551,000	6,574,541	△ 23,541
その他の支出	3,234,000	2,801,227	432,773
流動資産評価損等による資金減少額	1,000	298,708	△ 297,708
事業活動支出計(2)	1,418,940,000	1,403,221,918	15,718,082
事業活動資金収支差額(3=1-2)	△ 58,522,000	△ 51,407,603	△ 7,114,397
<b>施設整備等による収支</b>			
<b>収入</b>			
施設整備等補助金収入	3,578,000	3,578,000	0
施設整備等寄附金収入	0	0	0
設備資金借入金収入	0	0	0
固定資産売却収入	0	0	0
その他の施設整備等による収入	0	0	0
施設整備等収入計(4)	3,578,000	3,578,000	0
<b>支出</b>			
設備資金借入金元金償還支出	23,710,000	23,710,000	0
固定資産取得支出	5,245,000	3,786,774	1,458,226
固定資産除却・廃棄支出	0	0	0
ファイナンス・リース債務の返済支出	0	0	0
その他の施設整備等による支出	0	0	0
施設整備等支出計(5)	28,955,000	27,496,774	1,458,226
施設整備等資金収支差額(6=4-5)	△ 25,377,000	△ 23,918,774	△ 1,458,226
<b>その他の活動による収支</b>			
<b>収入</b>			
長期運営資金借入金元金償還寄附金収入	0	0	0
長期運営資金借入金収入	0	0	0
投資有価証券売却収入	0	49,913,000	△ 49,913,000
積立資産取崩収入	2,607,000	3,209,620	△ 602,620
その他の活動による収入	1,684,000	1,756,000	△ 72,000
その他の活動収入計(7)	4,291,000	54,878,620	△ 50,587,620
<b>支出</b>			
長期運営資金借入金元金償還支出	0	0	0
投資有価証券取得支出	0	49,929,100	△ 49,929,100
積立資産支出	6,578,000	8,732,640	△ 2,154,640
その他の活動による支出	377,000	917,422	△ 540,422
その他の活動支出計(8)	6,955,000	59,579,162	△ 52,624,162
その他の活動資金収支差額(9=7-8)	△ 2,664,000	△ 4,700,542	2,036,542
予備費支出(10)	2,078,000	—	2,078,000
当期資金収支差額合計(11=3+6+9-10)	△ 88,641,000	△ 80,026,919	△ 8,614,081
前期末支払資金残高(12)	529,759,783	529,759,783	0
当期末支払資金残高(11+12)	441,118,783	449,732,864	△ 8,614,081

**事業活動計算書**

(自)平成25年 4月 1日  
(至)平成26年 3月31日

法人名：社会福祉法人 サンフレンズ

(単位:円)

勘定科目	当年度決算(A)	前年度決算(B)	増減(A)-(B)
<b>サービス活動増減の部</b>			
<b>収益</b>			
介護保険事業収益	1,336,754,682	1,417,260,810	△ 80,506,128
障害福祉サービス事業収益	230,600	37,500	193,100
経常経費寄附金収益	4,436,781	3,274,177	1,162,604
その他の収益	134,300	248,572	△ 114,272
サービス活動収益計(1)	1,341,556,363	1,420,821,059	△ 79,264,696
<b>費用</b>			
人件費	996,479,633	1,039,732,648	△ 43,253,015
事業費	183,371,567	197,912,980	△ 14,541,413
事務費	208,549,199	234,468,036	△ 25,918,837
利用者負担軽減額	603,037	656,707	△ 53,670
減価償却費	31,061,065	33,645,089	△ 2,584,024
国庫補助金等特別積立金取崩額	△ 11,475,334	△ 12,072,270	596,936
徴収不能額	0	9,923	△ 9,923
徴収不能引当金繰入	618,366	250,868	367,498
その他の費用	0	0	0
サービス活動費用計(2)	1,409,207,533	1,494,603,981	△ 85,396,448
サービス活動増減差額(3=1-2)	△ 67,651,170	△ 73,782,922	6,131,752
<b>サービス活動外増減の部</b>			
<b>収益</b>			
借入金利息補助金収益	2,016,000	2,160,000	△ 144,000
受取利息配当金収益	535,378	860,599	△ 325,221
有価証券評価益	0	0	0
有価証券売却益	0	0	0
投資有価証券売却益	0	0	0
その他のサービス活動外収益	7,700,503	8,163,431	△ 462,928
サービス活動外収益計(4)	10,251,881	11,184,030	△ 932,149
<b>費用</b>			
支払利息	6,574,541	7,043,995	△ 469,454
有価証券評価損	0	0	0
有価証券売却損	0	0	0
投資有価証券売却損	0	0	0
その他のサービス活動外費用	2,801,227	3,454,438	△ 653,211
サービス活動外費用計(5)	9,375,768	10,498,433	△ 1,122,665
サービス活動外増減差額(6=4-5)	876,113	685,597	190,516
経常増減差額(7=3+6)	△ 66,775,057	△ 73,097,325	6,322,268
<b>特別増減の部</b>			
<b>収益</b>			
施設整備等補助金収益	3,578,000	3,578,000	0
施設整備等寄附金収益	0	0	0
長期運営資金借入金元金償還寄附金収益	0	0	0
固定資産受贈額	0	0	0
固定資産売却益	0	19,269	△ 19,269
その他の特別収益	11,411	659,417	△ 648,006
特別収益計(8)	3,589,411	4,256,686	△ 667,275
<b>費用</b>			
基本金組入額	0	0	0
資産評価損	0	350,400	△ 350,400
固定資産売却損・処分損	21,487	25,249	△ 3,762
国庫補助金等特別積立金取崩額(除却等)	△ 3	0	△ 3
国庫補助金等特別積立金積立額	3,578,000	3,578,000	0
その他の特別損失	0	0	0
特別費用計(9)	3,599,484	3,953,649	△ 354,165
特別増減差額(10=8-9)	△ 10,073	303,037	△ 313,110
当期活動増減差額(11=7+10)	△ 66,785,130	△ 72,794,288	6,009,158
<b>繰越活動増減差額の部</b>			
前期繰越活動増減差額(12)	689,656,910	762,451,198	△ 72,794,288
当期末繰越活動増減差額(13=11+12)	622,871,780	689,656,910	△ 66,785,130
基本金取崩額(14)	0	0	0
その他の積立金取崩額(15)	0	0	0
その他の積立金積立額(16)	0	0	0
次期繰越活動増減差額(17=13+14+15-16)	622,871,780	689,656,910	△ 66,785,130

# 2014年度 予算

法人名：社会福祉法人 サンフレンズ  
拠点名：法人合算

(単位：円)

勘定科目	2014年度予算	2013年度予算	差異(2014-2013)	備考
<b>事業活動による収支</b>				
<b>収入</b>				
介護保険事業収入	1,352,214,000	1,345,407,000	6,807,000	
施設介護料収入	383,060,000	377,193,000	5,867,000	
介護報酬収入	344,754,000	339,751,000	5,003,000	
利用者負担金収入(公費)	0	2,265,000	△ 2,265,000	
利用者負担金収入(一般)	38,306,000	35,177,000	3,129,000	
居宅介護料収入	598,624,000	553,815,000	44,809,000	
(介護報酬収入)	538,763,000	497,962,000	40,801,000	
介護報酬収入	491,989,000	454,691,000	37,298,000	
介護予防報酬収入	46,774,000	43,271,000	3,503,000	
(利用者負担金収入)	59,861,000	55,853,000	4,008,000	
介護負担金収入(公費)	0	3,343,000	△ 3,343,000	
介護負担金収入(一般)	54,665,000	47,575,000	7,090,000	
介護予防負担金収入(公費)	0	405,000	△ 405,000	
介護予防負担金収入(一般)	5,196,000	4,530,000	666,000	
地域密着型介護料収入	34,077,000	48,074,000	△ 13,997,000	
(介護報酬収入)	30,669,000	43,242,000	△ 12,573,000	
介護報酬収入	30,669,000	43,242,000	△ 12,573,000	
介護予防報酬収入	0	0	0	
(利用者負担金収入)	3,408,000	4,832,000	△ 1,424,000	
介護負担金収入(公費)	0	15,000	△ 15,000	
介護負担金収入(一般)	3,408,000	4,817,000	△ 1,409,000	
介護予防負担金収入(公費)	0	0	0	
介護予防負担金収入(一般)	0	0	0	
居宅介護支援介護料収入	86,012,000	83,147,000	2,865,000	
居宅介護支援介護料収入	67,299,000	61,492,000	5,807,000	
介護予防支援介護料収入	18,713,000	21,655,000	△ 2,942,000	
利用者等利用料収入	164,581,000	154,828,000	9,753,000	
施設サービス利用料収入	7,892,000	7,840,000	52,000	
居宅介護サービス利用料収入	11,686,000	11,714,000	△ 28,000	
地域密着型介護サービス利用料収入	175,000	284,000	△ 109,000	
食費収入(公費)	0	922,000	△ 922,000	
食費収入(一般)	107,452,000	97,447,000	10,005,000	
居住費収入(公費)	0	172,000	△ 172,000	
居住費収入(一般)	33,116,000	32,826,000	290,000	
その他の利用料収入	4,260,000	3,623,000	637,000	
その他の事業収入	85,860,000	128,350,000	△ 42,490,000	
補助金事業収入	10,243,000	10,243,000	0	
市町村特別事業収入	0	0	0	
受託事業収入	75,211,000	117,625,000	△ 42,414,000	
その他の事業収入	406,000	482,000	△ 76,000	
障害福祉サービス事業収入	226,000	226,000	0	
その他の事業収入	226,000	226,000	0	
受託事業収入	226,000	226,000	0	
借入金利息補助金収入	2,016,000	2,016,000	0	
経常経費寄附金収入	1,250,000	3,526,000	△ 2,276,000	
受取利息配当金収入	792,000	864,000	△ 72,000	
その他の収入	7,535,000	8,379,000	△ 844,000	
受入研修費収入	1,888,000	1,888,000	0	
利用者等外給食収入	3,775,000	3,775,000	0	
雑収入	1,872,000	2,716,000	△ 844,000	
流動資産評価益等による資金増加額	0	0	0	
事業活動収入計(1)	1,364,033,000	1,360,418,000	3,615,000	
<b>支出</b>				
人件費支出	931,130,000	1,022,368,000	△ 91,238,000	
役員報酬支出	1,026,000	1,026,000	0	
職員給料支出	415,465,000	445,442,000	△ 29,977,000	
職員賞与支出	62,962,000	93,552,000	△ 30,590,000	
非常勤職員給与支出	332,381,000	358,387,000	△ 26,006,000	
派遣職員費支出	18,021,000	12,625,000	5,396,000	
退職給付支出	1,396,000	4,342,000	△ 2,946,000	
法定福利費支出	99,879,000	106,994,000	△ 7,115,000	
事業費支出	171,917,000	182,077,000	△ 10,160,000	
給食費支出	61,997,000	72,436,000	△ 10,439,000	
介護用品費支出	10,786,000	11,120,000	△ 334,000	
保健衛生費支出	7,369,000	7,165,000	204,000	
医療費支出	2,055,000	1,998,000	57,000	
被服費支出	389,000	383,000	6,000	
教養娯楽費支出	3,497,000	3,400,000	97,000	
日用品費支出	11,000	11,000	0	
水道光熱費支出	67,994,000	66,738,000	1,256,000	
燃料費支出	0	0	0	
消耗器具備品費支出	4,742,000	4,906,000	△ 164,000	
保険料支出	0	0	0	
賃借料支出	1,969,000	1,914,000	55,000	
葬祭費支出	0	0	0	
車輛費支出	11,108,000	11,676,000	△ 568,000	
雑支出	0	330,000	△ 330,000	
事務費支出	180,972,000	204,102,000	△ 23,130,000	
福利厚生費支出	4,319,000	4,199,000	120,000	
職員被服費支出	61,000	67,000	△ 6,000	
旅費交通費支出	784,000	775,000	9,000	
研修研究費支出	1,894,000	1,841,000	53,000	
事務消耗品費支出	5,903,000	5,977,000	△ 74,000	
印刷製本費支出	2,295,000	2,231,000	64,000	
水道光熱費支出	60,000	60,000	0	
燃料費支出	0	0	0	

法人名：社会福祉法人 サンフレンズ  
拠点名：法人合算

(単位：円)

修繕費支出	3,567,000	4,076,000	△ 509,000
通信運搬費支出	8,487,000	8,393,000	94,000
会議費支出	28,000	29,000	△ 1,000
広報費支出	49,000	115,000	△ 66,000
業務委託費支出	121,281,000	141,138,000	△ 19,857,000
手数料支出	1,764,000	1,934,000	△ 170,000
保険料支出	5,461,000	5,669,000	△ 208,000
賃借料支出	6,836,000	8,135,000	△ 1,299,000
土地・建物賃借料支出	8,994,000	10,214,000	△ 1,220,000
租税公課支出	842,000	842,000	0
保守料支出	4,918,000	4,781,000	137,000
渉外費支出	81,000	96,000	△ 15,000
諸会費支出	1,035,000	1,097,000	△ 62,000
雑支出	2,313,000	2,433,000	△ 120,000
利用者負担軽減額	625,000	607,000	18,000
支払利息支出	6,551,000	6,551,000	0
その他の支出	3,324,000	3,234,000	90,000
利用者等外給食費支出	3,324,000	3,232,000	92,000
雑支出	0	2,000	△ 2,000
流動資産評価損等による資金減少額	0	1,000	△ 1,000
徴収不能額	0	1,000	△ 1,000
事業活動支出計(2)	1,294,519,000	1,418,940,000	△ 124,421,000
事業活動資金収支差額(3=1-2)	69,514,000	△ 58,522,000	128,036,000
施設整備等による収支			
収入			
施設整備等補助金収入	3,578,000	3,578,000	0
施設整備等補助金収入	0	0	0
設備資金借入金元金償還補助金収入	3,578,000	3,578,000	0
施設整備等寄附金収入	0	0	0
施設整備等寄附金収入	0	0	0
設備資金借入金元金償還寄附金収入	0	0	0
設備資金借入金収入	0	0	0
固定資産売却収入	0	0	0
車輛運搬具売却収入	0	0	0
器具及び備品売却収入	0	0	0
その他の固定資産売却収入	0	0	0
その他の施設整備等による収入	0	0	0
施設整備等収入計(4)	3,578,000	3,578,000	0
支出			
設備資金借入金元金償還支出	23,710,000	23,710,000	0
固定資産取得支出	0	5,245,000	△ 5,245,000
土地取得支出	0	0	0
建物取得支出	0	582,000	△ 582,000
車輛運搬具取得支出	0	1,930,000	△ 1,930,000
器具及び備品取得支出	0	2,300,000	△ 2,300,000
その他の固定資産取得支出	0	433,000	△ 433,000
固定資産除却・廃棄支出	0	0	0
ファイナンス・リース債務の返済支出	0	0	0
その他の施設整備等による支出	0	0	0
施設整備等支出計(5)	23,710,000	28,955,000	△ 5,245,000
施設整備等資金収支差額(6=4-5)	△ 20,132,000	△ 25,377,000	5,245,000
その他の活動による収支			
収入			
長期運営資金借入金元金償還寄附金収入	0	0	0
長期運営資金借入金収入	0	0	0
長期貸付金回収収入	0	0	0
投資有価証券売却収入	0	0	0
積立資産取崩収入	0	2,607,000	△ 2,607,000
退職給付引当資産取崩収入	0	2,607,000	△ 2,607,000
事業区分間長期借入金収入	0	0	0
拠点区分間長期借入金収入	0	0	0
事業区分間長期貸付金回収収入	0	0	0
拠点区分間長期貸付金回収収入	0	0	0
事業区分間繰入金収入	0	0	0
拠点区分間繰入金収入	0	6,701,000	△ 6,701,000
その他の活動による収入	0	1,684,000	△ 1,684,000
その他の活動収入計(7)	0	10,992,000	△ 10,992,000
支出			
長期運営資金借入金元金償還支出	0	0	0
長期貸付金支出	0	0	0
投資有価証券取得支出	0	0	0
積立資産支出	6,578,000	6,578,000	0
退職給付引当資産支出	6,578,000	6,578,000	0
事業区分間長期貸付金支出	0	0	0
拠点区分間長期貸付金支出	0	0	0
事業区分間長期借入金返済支出	0	0	0
拠点区分間長期借入金返済支出	0	0	0
事業区分間繰入金支出	0	0	0
拠点区分間繰入金支出	0	6,701,000	△ 6,701,000
その他の活動による支出	0	377,000	△ 377,000
その他の活動支出計(8)	6,578,000	13,656,000	△ 7,078,000
その他の活動資金収支差額(9=7-8)	△ 6,578,000	△ 2,664,000	△ 3,914,000
予備費支出(10)	2,000,000	2,078,000	△ 78,000
当期資金収支差額合計(11=3+6+9-10)	40,804,000	△ 88,641,000	129,445,000
前期末支払資金残高(12)	441,118,783	529,759,783	△ 88,641,000
当期末支払資金残高(11+12)	481,922,783	441,118,783	40,804,000



# 2014年度 事業計画

## はじめに

2013年度の事業計画書において「来年4月に法人設立20周年を迎えるサンフレンズは大きな転換期に来ている」と記しましたが、1年が経過した現在では「大きな転換期」に加え「大きな危機」に直面しています。

通所介護事業は、数年前から利用率が低下傾向にあり、昨年度は利用者数に応じた規模の縮小、職員配置の見直しを進めてきましたが、特に大規模事業所において利用率の改善が困難でした。また、杉並区委託事業である「見守り配食サービス」の変更により利用者が減少したため、年度末で終了となりました。さらに、上井草ふれあいの家認知症対応型通所介護を年度途中で休止とするなど、通所介護事業は大幅な減収となっています。一方で、特別養護老人ホームでは、人件費率や、業務委託比率の高さという従来からの構造的な課題に対して検討を続けてきましたが、結果としては、2012年度に続いて大幅な赤字決算となり、法人の財政状況は悪化しています。

また、事業運営面においては、通所介護事業の杉並区実地指導において、運営基準の理解の不十分やサービス計画作成の遅れといった基本的事項について指摘がありました。同じ指摘を繰り返さないよう事業運営を見直し、組織的な対応を進めました。

2014年度は、法人の原点に立ち戻り、事業運営と経営を建て直すとともに、地域のニーズを掘り起こし新たな事業展開と、来年度の介護保険制度改正に向けての準備を着実に進めることを重点に行います。

サンフレンズ上井草は、地域で培ってきた人と人との繋がりをさらに深めつつ、地域包括ケアシステムの拠点としてさらに発展を目指します。

法人理念である“その人らしく生きる”の実現を改めて問います。地域住民がその人らしく暮らし続けるための既存のサービスの見直しはもちろんですが、認知症ケアの質を高めた認知症対応型通所介護の再開、さらに法人が設立以前から大切にしてきた“食”にこだわった独自の食事サービスの再開など新たな取り組みを開始します。

また、3月の「市民のつどい」で発表された上井草園での「不適切ケア検討委員会」から「いいね!プロジェクト」へ発展させた実践は、たいへん前向きであり法人全体に広げていく意味が十分にあるものです。法人の財産である職員が自ら考え、学び、育つための環境を整えます。

具体的には以下の点を重点課題として置き、2014年度の事業計画を策定します。

## 1. 事業計画上の重点課題

法人経営と運営の安定化を図り、職員が安心してより良いサービスの提供に努めることができる環境を作ります。

- (1) 実施している介護保険事業を堅実に実施して増収を図り、2期連続の大幅な赤字状況から脱却する。
- (2) 上井草認知症対応型通所介護を再開する。法人独自の食事サービスを開始する。
- (3) 法人運営における法令遵守と規律重視を再確認する。
- (4) これからの法人経営と事業運営を推進する新しい組織形態づくりを進める。

## 2. 年間の重点方針

- (1) 法人の安定した経営と運営を実現します。

- ① 将来的な目標に向かい事業を行うために、2015年度から3年間の中期計画の策定作業を行います。
- ② 地域の福祉ニーズや状況に応えるため、事業運営の管理を“エリア制”へ変更します。
- ③ 事業所ごとの目標を明確にして、毎月の収支状況の分析から予算管理を強め、赤字にならない事業所経営を追求します。
- ④ 法人の将来を見越した給与体系を作るため、給与規程の改定作業を行います。
- ⑤ 2014年度は常勤職員の定期昇給の停止と賞与の支給率の削減を行い、支出を抑制します。

- (2) 地域住民が安心して利用ができ、満足度の高いより良いサービスを提供します。

- ① 法人の理念を日常の実践の中に浸透させます。カンファレンスや業務振り返りの際には、理念、

倫理規程を拠り所として考えます。

- ②昨年度実施した第三者評価やニーズ調査の結果などを活かして、既存のサービス内容の改善と充実を図ります。
- ③職員の自己申告制度を活用し、目的意識をもった研修参加を促していきます。
- ④職員の日頃の援助実践や業務遂行から優れたものを共有し、職員の士気を高めるための取り組みを行います。

**(3) 堅実な事業運営を行うことができるよう、事業体として基礎となる部分の整備を強化します。**

化します。

- ①リスクマネジメントに関する研修を継続的にを行います。職員一人ひとりの記録や対応方法等の技術を向上させます。
- ②法人のホームページのリニューアルを行い、合わせてパンフレットの作成等広報活動の重要性を理解し進めます。
- ③法人全体の事業継続計画(BCP)を策定します。
- ④職員の健康診断の取り組み強化を継続します。また、管理職による業務管理を徹底し、健康面からも超過勤務の削減に取り組みます。

## お詫び サンフレンズだより発行遅延について

日頃からサンフレンズの事業にご協力いただき誠にありがとうございます。お読みいただいている「サンフレンズだより」でございますが、本来であれば定期発行すべきところ、今年1月の発行後、発行が滞ってございましたこと大変申し訳ございませんでした。今後は発行管理をきちんと行い、このようなことがないように努めてまいります。また、皆様により親しんでもらえる広報「サンフレンズだより」を目指してまいりますので、引き

続きご愛読いただければと思います。今後ともよろしくお願い申し上げます。

なお、本紙に掲載している事業報告・決算・事業計画・予算は、全文の抜粋です。詳細が必要な方は、全文掲載しているホームページをご覧ください。また、ホームページをご覧いただけない方には、冊子をお渡しいたしますでお申し付けください。冊子ご希望の方は、法人事務局までお電話ください。 上井草園園長 土屋俊彦

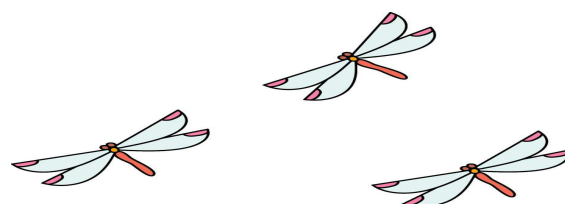
### 法人への寄付金および物品等を賜り、厚く御礼を申し上げます。

2014年1月1日から8月31日までにご寄付をいただいた順に掲載しております。

(寄付金のお預かり後、2週間以内に法人事務局より領収書を郵送いたします。届かない場合はお手数ですが、法人事務局までご連絡お願いいたします。)

《寄付金》井出康子様・小出寿雄様・株式会社鈴木組様・永田祥子様・サンフレンズ後援会様・石上昇様・斉藤敬子様・藤井農利様・吉田啓造様・吉田孝仁様・加藤晴康様・森下民子様・和泉一たかさご会様・河周子様・堀井薬局様・小泉やすお様・岡本波津子様・井荻地区民生委員協議会様・八木澤瑞穂様・桂田いと様・匿名希望14名

《物品等》佐野秀光様・中川洋子様・丘山登志様・伊藤洋子様・柳沢則恵様・池田歌子様・伊藤利恵様・斉藤弘子様・阿佐谷長寿会様・匿名希望7名



サンフレンズだより・ホームページへのご意見・ご感想をお寄せください

法人事務局 電話 : 03(3394)9833

FAX : 03(3394)9834

担当 : 石川・河野・鳥羽

ホームページアドレス

<http://www.3friends.or.jp>

E-mail アドレス

[kamiigusa@3friends.or.jp](mailto:kamiigusa@3friends.or.jp)