

中期経営計画
[2026年度～2028年度]

2026年3月

社会福祉法人 聖ヨハネ会

目 次

一	法人全体の考え方	・・・・・・・・・・	1
二	医療部門	・・・・・・・・・・	6
三	障害福祉部門	・・・・・・・・・・	12
四	高齢福祉部門	・・・・・・・・・・	15

一 法人全体の考え方

《はじめに》

法人の中期経営計画はこれまで5期（第1期平成23年度～25年度、第2期平成26年度～28年度、第3期平成29年度～31年度、第4期2020年度～2022年度、第5期2023年度～2025年度）を策定してきた。2期までは法人全体としての考え方を示し、3期以降はそれに加えて各事業の計画を示す形で策定した。この間、経営会議での議論もあって、法人全体のことを考えていくという意識で策定してきた。

当法人は現在医療・介護・福祉の3つの事業を展開しているが、時代の要請とともにその時々が必要とされてきたことへ心を通わせてきた歴史がある。そして事業形態や制度の違いから各事業が独立性を持って進んできたといえる。その専門性・独自性は残しつつも、地域共生社会の実現に代表されるとおり、地域という単位で様々な社会資源が関わっていくことが求められている今、このことを意識して法人は存在する意義があると認識する。また物価高騰や人材不足という中での事業継続のあり方についても、資金面やニーズをこれまで以上に法人全体として考えていく必要があると考えられる。

世の中は2040年までに起ころうとしている状態に向けた対策や取り組みが進められており、医療における新たな地域医療構想や生活困窮者への支援、地域共生社会の実現に向けた各種別の運営の在り方、組織の在り方、次世代を担う人材の育成、施設・設備の整備等を考えつつ、足元での資金確保という状態を解消していくための短期的な対策を立てていく必要がある。

これまでに開催された理事会・評議員会の意見、経営会議での議論、各事業における会議体での協議、中期経営計画や事業計画の内容等を振り返り、実施したことと課題であることを精査し、どう進んでいくかを考えていきたい。厳しい状況ではあるが、次世代へ繋いでいくための努力の見せ所と捉えて進んでいきたい。今後さらに独自性を持って専門的に取り組むべきことは各事業で取り組み、法人として統一感を持って進めたほうが効率的・経済的で統制できるものは法人として取り組む、このことを徹底させていくことでより強固な組織としていきたい。

《法人全体における基本的考え方》

1. 事業運営について

- (ア) 法人の理念のもと、時代時代によって支援を必要としている人へ制度のみに頼ることなく手を差し伸べる。
- (イ) 各事業における規模・地域・事業領域について、外部環境や内部環境を分析し時代に適切な判断のもと決定する。
- (ウ) 定められた内部管理体制の整備に基づき、ガバナンス強化のための施策を実行する。

2. 経営管理について

- (ア) 各事業における資金収支差額率を設定し管理する。
- (イ) 事業の経常運営費の収支管理を収入に見合った支出として管理する。
- (ウ) 法人運営を支える「運営調整資金（仮称）」の創設を検討する。
- (エ) 管理効率や BCP を目的とした経営管理機能（法人の経理・総務・人事等）の一元化を検討・実施する。

3. 人材の確保・育成について

- (ア) 様々な採用ツールを充実させる。（パンフレット、チラシ、動画、ホームページ、プレゼンテーションスライド等々）
- (イ) 事業を継続していくための重要人事選定について準備する。
- (ウ) 職員の自発的な活動を促せるような目標管理・評価制度を構築する。
- (エ) 組織の活性化や職員の新たな挑戦の機会を作るために事業内及び事業間の異動を可能とする体制を構築する。

4. 地域における公益的な取り組みについて

- (ア) 地域の総合相談窓口としての役割を果たす。
- (イ) 「断らない姿勢」を持つ。
- (ウ) 情報発信を充実させ、法人の活動や地域のイベントなどを積極的に発信する。
- (エ) 今実施しているサービスに一つ加える「プラスワン」活動を推進する。

《法人本部の取り組み》

法人本部は、法人運営（理事会、評議員会、運営協議会等）の事務局としての役割を担い、また法人全般に関わる内部統制（会計監査、コンプライアンス等）の責任部署としての役割を担いながら、各事業が抱える課題等の解決にむけて支援していくことを念頭に以下をミッション（段階的に）として取り組む。

【法人本部のミッション（段階的に）】

- (ア) 法人全体の各事業の計画的な進行管理
- (イ) 法人全体の経営状況の把握及び各事業の利用状況・収支の管理
- (ウ) 経営上及び事業運営上の課題・情報の収集とリスクの分析
- (エ) 経営管理機能（経理、総務、人事）の集約
- (オ) 職員採用、職員研修の計画・実施
- (カ) 契約・財産管理
- (キ) 施設・設備更新の計画及び管理

【具体的な取り組み】

1. 事業運営について

- ① 各事業の事業進行管理表を作成し、事業の進捗状況を確認する。
- ② 事業相互理解を目的とした法人内の職場紹介や成果報告会を開催する。（魅力発信チームにより）
- ③ 内部管理体制に基づき、段階的に内部監査を実施する。また必要な規程類を整備する。
- ④ 法人全体として必要必置の研修体制（Eラーニング含む）を策定する。
- ⑤ 利用される方のアクセス方法について利便性を高める。（デイサービス送迎車の有効活用、地域バスの巡回等）
- ⑥ AI や DX を活用した業務の効率化を図る。

2. 経営管理について

- ① 月次での収支状況及び資金繰り状況を作成し確認する。
- ② 法人全体の会計処理、決済機能、給与計算等について、段階的にITを活用して一元管理を検討・実施する。
- ③ 法人内の運営調整資金（仮称）の創設について、創設目的、資金集約方法、利用方法等を検討・整理する。

3. 人材の確保・育成について

- ① 法人のホームページについて、リクルート機能を充実させる。

- ② 法人全体の採用計画を把握する。
- ③ 法人内の重要人事に関する法人本部と各事業所の協議を実施する。
- ④ 法人内の労働・労務条件を見直し、統一の可能性を検討する。

4. 地域における公益的な取り組みについて

- ① 地域の認知度を高めるために、地域の方を対象とした「ヨハネ会セミナー」を開催する。(医療、介護、福祉の各部門から)
- ② 関連団体（東京都社会福祉協議会、小金井市社会福祉協議会）が主催する連絡会等へ 参加し、法人間の連携や広域的な取り組みに協力していく。
- ③ 法人のホームページ、広報誌の内容を充実させ、事業計画、事業報告、法人の理念や事業活動、提供するサービスの内容、公益的な取り組みの実施状況等について、利用者や家族、地域住民等広く地域に発信する。

2026年度～2028年度の年度別取組み事項（法人本部）

取組課題	2026年度計画	2027年度計画	2028年度計画
事業運営	「事業進行管理表」の作成・管理	「事業進行管理表」の作成・管理	「事業進行管理表」の作成・管理
	職場紹介の開催	職場紹介の開催	成果報告会の開催
	内部統制に関する規程の整備完了	内部監査実施要領の検討	内部監査の実施
	法人全体研修の実施	法人全体研修の実施	法人全体研修の実施
	送迎車の利用検討・実施	送迎車の利用実施	送迎車の利用実施
	AI・DXの活用例等検討	AI・DXの活用試行	AI・DXの活用実施
経営管理	資金繰りの月次確認(経営会議)	資金繰りの月次確認(経営会議)	資金繰りの月次確認(経営会議)
	会計処理・決済機能・給与計算の統合検討(高齢・障害)	会計処理・決済機能・給与計算の統合検討(病院)及び実施(高齢・障害)	会計処理・決済機能・給与計算の統合実施(高齢・障害・病院)
	法人運営調整資金の検討	法人運営調整資金の創設	法人運営調整資金の運用検証
人材確保・育成	ホームページ採用欄のリニューアル	ホームページ採用欄のリニューアル、採用ビデオ作製	←
	各事業の必要人員数の確認(定数) 各事業の人員増減の確認	各事業の採用計画数の把握 採用計画の策定	採用計画の策定
	各事業の重要人事の洗い出し	重要人事に関する協議	重要人事に関する協議
	各事業の労働・労務条件の把握	労働・労務条件の統一の検討	労働・労務条件の統一の実施
地域における公益的な取り組み	ヨハネ会セミナーの実施	ヨハネ会セミナーの実施	ヨハネ会セミナーの実施
	社会福祉協議会での会議体参加	社会福祉協議会での会議体参加	社会福祉協議会での会議体参加
	ホームページとSNSの連動による情報発信方法の検討	ホームページとSNSの連動による情報発信の実施	←

二 医療部門

《はじめに》

○前期の振り返り

医療部門の第5期（2023年度～2025年度）中期経営計画においては、コロナ禍で悪化した経営状況の改善を最大の課題としていた。当該計画は、新型コロナウイルス感染症の2類感染症指定が解除される前に策定したものであったが、上記の解除後も外来・入院ともに受診患者数は低迷を続けており、一過性ではない医療需要の変化が生じていると言わざるを得ない。収入が低迷する一方、目標としていた「収入見合いの支出」は物価高のあおりを受けて実現できず、第5期における収支の状況はコロナ禍の3年間よりも更に悪化することとなった。

このような中、5病棟全てにおいて稼働率の低下が顕著であったため、病床の有効利用と人員配置の適正化のため、2024年度末で療養病棟44床を休止した。単なるダウンサイジングではなく、より高単価である回復期患者の受け入れ拡大を併せ狙ったの施策であったが、肝心の回復期患者の確保が想定したほど進まず、2025年度も大きな赤字を計上することは確実である。

第6期（2026年度～2028年度）中期経営計画においても、前期に引き続き経営の健全化が喫緊の課題であるが、地域の医療需要に根本的な変化が生じていることは間違いなく、今後の当院の中長期的な在り方について、国の医療政策の方向性等を見据えつつ明確化することが求められている。

○国の医療政策の方向性と地域の医療需要の今後

日本の高齢人口がピークに達する2040年台に向け、医療提供体制の再編が求められる中、国は新地域医療構想策定のためのガイドライン策定を進めている。議論の骨子として既に公開されているところでは、医療・介護を地域で完結させるため、従来から進めてきた医療機関の機能分化を更に促進し、「治す医療」と「治し支える医療」の役割分担を行うことが大きく謳われている。換言すれば、急性期とそれ以外の医療機関を峻別し、急性期以外の医療機関に対して高齢者の在宅生活を「支える」ための機能を持つよう求めていると言える。

また、高齢化の進展に伴って増加が予想される救急搬送への対応として、従来の病院機能4区分のうちの「回復期機能」を、高齢者救急の受け皿的機能を併せ持つ「包括期機能」として位置付けなおすとされている。中小規模の市中病院、特に救急を標榜していない医療機関に対しても、高齢者の救急搬送受入において積極的な役割を果たすことを求めるものであり、地域における病院間の役割分担に見直しを迫る内容となっている。

地域の状況に目を転じると、小金井市が属する北多摩南部医療圏は人口約 100 万人強と、全国有数の人口規模の医療圏である。圏域の総人口は 2040 年台にピークを迎えるが、高齢者人口はその後も増加を続け、ピークは 2050 年以降になると見られている。話を小金井市に限っても、2040 年の高齢者人口は 2025 年からみて約 20%の増加が予想されている。人数に換算すると約 6000 人であり、特に急性期機能の病床が少ない小金井市においては相当のインパクトがある数字だと言えよう。加えて、他の医療圏域からの人口流入が続くため、年少人口と生産年齢人口は漸減しつつもほぼ維持されると見込まれる。2040 年以降、医療介護に対する需要が縮小していく医療圏が多い中、高齢者、高齢者以外ともに旺盛な需要が見込まれるのが当地域の特徴である。

○当院の取組みの方向

上記を踏まえると、当院が今後取り組むべき最重点課題は地域における高齢者医療への対応強化であることは言を俟たない。高齢者への医療提供は従来から行っており、医療機関機能の点から見ると、亜急性期、回復期から慢性期に至るまで幅広いステージの高齢者医療を提供してきた。しかしながら、先に述べた国の医療政策や地域的要因から、今後当院に求められる高齢者医療の姿はこれまでとは違ったものにならざるを得ない。第一に、介護保険施設における医療提供体制の強化が進んでいることから、慢性期の高齢者の受け入れは介護保険施設が中心となっていくことが予想される。加えて、地域における老老世帯や独居世帯の増加により、高齢者の救急医療へのニーズが増加することは間違いなく、急性期的な機能のある程度は備えておく必要がある。これらを鑑み、当院の医療機関機能は、慢性期を縮小しより急性期的な患者の受入に対応した機能、国のいうところの包括期機能へのシフトを進めていくこととする。具体的には、施設を含む在宅からの緊急入院の受け入れ態勢強化や、在宅復帰の更なる促進のための体制構築、訪問系サービス等の在宅療養を支える機能の強化を今後数年かけて進めていく。特に、かかりつけ患者や連携施設・連携医療機関からの紹介患者については、24 時間体制での入院応需を目標とし、それを実現するための体制整備を進める。

また、高齢化の進展に伴い、内科系疾患のみならず整形外科的疾患に対する医療ニーズ拡大も予想される場所である。当院の整形外科は常勤医 4 名体制で、手術からリハビリに至る幅広い治療を提供しており、経営面での大きな柱の一つとなっている。昨今、整形外科医の確保は極めて困難ではあるが、医師採用に向けた取組みを続けつつ、診療機能の維持・拡大を目指す。

周産期・小児医療は、人口動態からみて今後も一定のニーズは存続すると予想している。特に周産期については、小金井市内唯一の分娩施設であり、往時に比べ減少しているとはいえ、年 250 件程度の分娩実績がある。分娩施設の持つ公共的な性格も鑑み、適正な規模を探りつつ事業を継続することを目指す。また、多彩な診療機能を持

つ病院の強みを活かし、周産期の妊婦に対する総合的なケアの提供体制構築を図る。

ホスピスについては、高齢者の増加により緩和ケアを必要とする患者は増える半面、ホスピス型住宅や在宅看取りの普及も進んでおり、緩和ケア病棟への将来的なニーズは予想しづらいところがある。加えて、築後 30 年以上経過したホスピス棟についても、大規模修繕または建替等の方向性について今後数年以内に結論を出さざるを得ないだろう。上記の課題を抱えているものの、他所にはない「全人的な」ケアが当院ホスピスの特徴であり、それを必要とする患者は今後も一定数存在するはずである。事業の存続は前提とした上で、今後の患者の動向を見据えつつ維持可能なあり方を探っていく。

病院機能を時代の要請に即した形にアップデートしていくにあたっては、供給側の体制見直しも併せて行う必要がある。以前から課題としている収入見合いの支出の実現のため、人件費や経費の削減についても引き続き計画的に取り組む。特に人件費については、今後想定される人手不足の深刻化を念頭に置き、削減のための削減ではなく、時代に即した制度設計を通し適正化を図る。

以上の方向性のもと、向こう 3 年間の基本的な考え方と具体的な取組事項を以下の通り定め、経営陣・従業員一丸となって取り組むこととする。

《医療部門における基本的考え方》

1 事業運営について

- (ア) 法人理念のもと、安全安心かつ心のこもった医療の提供に努める
- (イ) 地域における今後の医療需要の変化を見据え、「治し支える」医療の提供体制を構築する
- (ウ) 安全かつ快適な療養環境の整備に努める
- (エ) 経営目標を迅速かつ確実に実行するための組織体制の整備を行う

2 経営管理について

- (ア) 収入見合いの支出を徹底する
- (イ) 医療提供体制に応じた適正な人員配置を徹底する
- (ウ) 人手不足の進行に備え、業務の効率化・DX化による省人化を推進する
- (エ) 経営目標達成のための重要業績評価指標(KPI)を整備し、現場への浸透を図る

3 人材確保・育成について

- (ア) 理念および経営目標の組織への浸透を強化する
- (イ) 経営マインドを備えた従業員を育成する
- (ウ) 従業員エンゲージメントの強化により組織の活性化と定着率の向上を図る

4 地域における公益的な取組について

- (ア) 高齢者の在宅療養を地域で支えるための連携体制を構築する
- (イ) 地域住民の健康維持・増進のための取組みを強化する
- (ウ) 地域に向けた情報発信を強化する

《具体的な取組事項》

1 事業運営について

- (ア) 地域の医療機関や介護施設との連携による在宅患者の後方支援体制構築
- (イ) 病院機能再編に向けた検討推進
- (ウ) 病床（休床中のものを含む）の有効活用
- (エ) 老朽化しつつある施設・設備の計画的更新
- (オ) プロジェクト型組織の導入による運営課題の解決

2 経営管理について

- (ア) 賃金制度の見直し推進
- (イ) 価格交渉の強化および調達先の見直しによる薬剤費・材料費の削減
- (ウ) 内製化推進による業務委託費の適正化
- (エ) 部門別の適正な職員数の策定と、それに応じた採用計画の実行
- (オ) バックオフィス業務の法人内一元化推進
- (カ) DX 導入による省人化推進
- (キ) KPI の設定・浸透、および KPI を用いた各部門との対話の強化
- (ク) 部門別原価計算の導入

3 人材育成・確保について

- (ア) 人事考課制度の再構築
- (イ) 職務分掌および職階の見直し（人事考課制度および賃金制度との連動含む）
- (ウ) 採用手法の多様化推進
- (エ) 院内表彰制度および社内広報の導入

4 地域における公益的な取組について

- (ア) 市民講座の実施、出張講座の実施検討
- (イ) ホームページ・SNS の充実
- (ウ) 病院広報誌の発行

2026年度～2028年度の年度別取組事項（医療部門）

	取組課題	2026年度計画	2027年度計画	2028年度計画	
事業運営	1 高齢者を「治し支える」 医療提供体制整備	在宅医との連携体制構築	医療機関・介護施設との連携強化 自院の在宅医療提供体制見直し		
	2 地域の医療ニーズに沿った 病院機能の再編	再編に向けた検討	再編案の策定・実施	運用・評価	
	3 病棟の有効活用	ベッドコントロールの改善 病床活用案の検討	病床活用案の策定 設備改修等の実施	運用開始	
	4 療養環境の整備	医療機器・設備の更新 療養環境向上のための検討	医療機器・設備の更新 療養環境向上のための検討	医療機器・設備の更新 療養環境向上のための検討	
経営管理	5 経営の健全化	事業活動資金収支差額 137,492千円の黒字化	事業活動資金収支差額 前年比30%増	事業活動資金収支差額 前年比25%増	
	6 支出の 適正化	業務委託費の適正化	業務委託費の見直し 内製化の推進	業務委託費の見直し 内製化の推進	業務委託費の見直し 内製化の推進
		材料費・薬剤費の適正化	価格交渉の強化 調達先の見直し	価格交渉の強化 調達先の見直し	価格交渉の強化 調達先の見直し
		人件費の適正化	退職金制度の見直し	新退職金制度の運用開始 賃金制度見直しに向けた検討	新賃金制度の運用開始
	7 人員配置の適正化	適正な人員配置数の検討	採用計画の策定・実行	検証	
	8 バックオフィス業務の効率化	法人内一元化の検討 DX導入による省人化の検討	体制構築	運用・評価	
	9 KPIの設定・部門別原価計算の導入	試行的運用	評価・修正	運用	
人材確保 育成	10 人事考課制度の見直し	人事考課制度の再構築	新考課制度の運用開始	新考課制度の運用・評価	
	11 人材育成のための仕組み作り	職務分掌と職階の見直し	職階と賃金制度の連携構築	研修制度の見直し	
	12 採用業務の見直し	採用手法の多様化推進 採用ツールの見直し	採用手法の多様化推進 採用ツールの見直し	採用手法の多様化推進 採用ツールの見直し	
	13 従業員エンゲージメントの強化	社内広報の導入 院内表彰制度の導入	ワークライフバランス推進の仕 組み作り		

2026年度～2028年度の年度別取組事項（医療部門）

	取組課題	2026年度計画	2027年度計画	2028年度計画
公益的な 取組	14 公開講座の充実	市民公開講座の開催 出張講座実施の検討	市民公開講座の開催 出張講座実施の検討	市民公開講座の開催 出張講座実施の検討
	15 広報活動の充実	ホームページ・SNSの充実	広報誌発行に向けた検討	広報誌の発行

三 障害福祉部門

《障害福祉部門における基本的考え方》

1 事業運営について

- (ア) 法人の理念のもと、利用者の安心・安全（より良い暮らし）が確保されるサービス提供（より良い支援）に努める
- (イ) 虐待防止及び権利擁護を促進するため、利用者の意思決定を支える取り組みを行う
- (ウ) 法令順守の運営を徹底する
- (エ) 組織体制を強化し、部門の課題等に即応できる組織を構築する
- (オ) 地域と事業所の課題分析に基づき、地域の課題解決に取り組む

2 経営管理について

- (ア) 部門における適正な資金収支差額での経営管理を図る
- (イ) 職員給与体系の再整備に取り組み、継続的経営の体制強化を図る
- (ウ) 部門組織一元化に伴い、事務管理室の体制強化を図る

3 人材の確保・育成について

- (ア) 福祉人材の採用と定着の取り組みの強化を図る
- (イ) キャリア別職員の育成を図り、人材面での組織強化

4 地域における公益的な取り組みについて

- (ア) 地域における課題について、連携と協力体制を整える。
- (イ) 地域の情報、制度の情報、部門と事業及び法人の取り組み等を発信していく
- (ウ) 地域の社会資源として、研修、交流及び災害時の避難場所等の活用に取り組む

《障害福祉部門 3ヶ年計画》

1 事業運営について

- (ア) 災害・感染症等の発生時の事業継続計画の見直し
- (イ) 権利擁護及び虐待防止の取り組み
- (ウ) 適正なサービス提供のためのマニュアル等見直し
- (エ) 障害福祉部門の組織体制の見直し
- (オ) 各事業所の運営の見直し

2 経営管理について

- (ア) 経営安定化に向けた障害福祉サービス収益の取り組み

施設入所支援及び各共同生活援助の入所率は、97%以上を目標とする
生活介護及び就労継続支援 B 型の利用率は、95%以上を目標とする

- (イ) 職員給与体系の再構築の取り組み
- (ウ) 事業継続上の固定資産の検証と方向性の検討
- (エ) 事務管理機能強化への取り組み

3 人材の確保・育成について

- (ア) 障害福祉人材の採用と定着への体制構築
- (イ) キャリア別の職員育成による組織のソフト面を強化
- (ウ) 研修体系の取り組み

4 地域における公益的な取り組みについて

- (ア) 地域における課題解決のための連携と協力
- (イ) 情報発信の再構築と情報交流等の場の提供
- (ウ) 地域資源としての活用への取り組み

2026年度～2028年度の年度別取組み事項（障害福祉部門）

取組課題	2026年度計画	2027年度計画	2028年度計画
事業運営	事業継続計画の検証	事業継続計画の具体的検討	事業継続計画の策定・実施
	権利擁護・虐待防止体制の検証	権利擁護・虐待防止体制の検討	権利擁護・虐待防止体制の策定・実施
	マニュアル等の検証	マニュアル等の検討	マニュアル等の作成・実施
	組織体制の検証と見直し	組織体制の再構築の取り組み	組織体制の再構築の検証
	運営状況の検証と見直し	運営改善課題の取り組み	運営改善状況の検証
経営管理	障害福祉サービス収益の検証	障害福祉サービス収益の検討	障害福祉サービス収益の体制構築
	職員給与体系の検証と見直し	職員給与体系の再構築の取り組み	職員給与体系の再検証
	固定資産の検証	固定資産の検討	固定資産の方向性確定
	事務管理室業務の検証と見直し	事務管理室業務の体制構築	事務管理室業務の体制の検証
人材確保・育成	採用・定着に向けた組織検証	採用・定着に向けた組織検討	採用・定着に向けた体制構築
	キャリア別職員育成の検証	キャリア別職員育成の検討	キャリア別職員育成の実施
	研修体系の検証	研修体系の検討	研修体系の実施
地域における公益的な取り組み	地域の現状と課題の検証	地域の現状と課題解決の検討	地域の課題解決の体制構築
	情報発信等の検証	情報発信等の検討	情報発信等の体制構築
	社会資源としての検証	社会資源としての検討	社会資源としての体制構築

四 高齢福祉部門

高齢福祉部門の第5期（2023年度～2025年度）中期経営計画を振り返り、まず触れておかななくてはならないことは、ヨハネホーム（桜町高齢者在宅サービスセンターを含む）の建替えについて進展できなかったことである。建替え促進施設の利用申請、施設整備補助金の申請を試みたが、長く続く法人の厳しい財務状況から補助金申請を断念せざるを得なくなり、建替えについては一旦振り出しに戻す形となった。

経営管理においては、感染症の問題や労務問題といった事態があったにせよ、適正な資金収支差額での施設運営ができたとは言えず、人財確保・育成に対する取り組みに対しても具体的な成果は残せなかった。人事考課制度の導入に関しては、着々と準備を重ね、2026年度から運用を開始する予定で人財の育成につなげたいと考えている。

第5期中期経営計画の達成状況を踏まえ、第6期（2026年度～2028年度）中期経営計画では、①サービス提供、②財務の改善、③人財育成、④新たな方針に基づくヨハネホーム（桜町高齢者在宅サービスセンター含む）の建替えを4つの取り組むべき大きな柱と位置づけ、各項目についてより具体的な方針（方法）を示したうえで、施設（事業）運営改善に取り組むこととした。

《高齢福祉部門における基本的な方針（計画の柱）》

1 事業運営（サービス）について

- （ア） 法人理念のもと、ご利用者・ご家族・地域の方が「選んで良かった」と思えるサービスの提供
- （イ） 社会的弱者の積極的な受入れ
- （ウ） 地域における公益的な取り組み活動の実施
- （エ） 法律に基づく運営及び法律遵守の徹底

2 経営管理について

- （オ） 各施設適正な資金収支差額での経営管理
- （カ） 事業収入に見合った支出管理
- （キ） 補助金・助成金の活用

3 理念に基づいた組織の形成と人財育成について

- （ク） 人事考課制度の運用による職員の適正な評価・人財育成

- (ケ) 研修・教育体制の確立
- (コ) 生産性向上への取り組み
- (エ) 組織体制の整備と役割分担の明確化

4 ヨハネホーム、桜町高齢者在宅サービスセンターの建替えの実現

【建替えのビジョン】

桜町病院の一部を改築し、広域型特養（本体）として事業運営を行う。現ヨハネホームは取壊し後、新たに地域密着型特養（サテライト型）と在宅サービス機能を併設した建物を新設する。

《具体的取り組み》

1 事業運営（サービス）について

- ア サービス内容の充実と利用満足度の向上
- イ 社会的弱者の積極的な受け入れ
 - ・セーフティネットとしての役割強化
- ウ 地域における公益的活動への取り組み
 - ・地域住民と共同で行う研修やイベントの実施
 - ・地域交流の場としての施設スペースの貸し出しや備品の貸し出し
 - ・フィッティンサポート活動の継続
- エ 内部管理体制の構築
- オ 事業の選択と集中をすすめる
 - ・本町センタとの桜町センターの通所介護事業のあり方の見直し
 - ・訪問入浴サービスの撤退

2 経営管理について

- ア 数値目標を達成するための、計画的かつ具体的な方針に沿った受け入れ
- イ 経営状況や収支状況の開示と把握
- ウ 補助金、助成金の積極的活用
- エ 人件費コストの適正化（職員の適正配置や派遣職員費コスト）

3 理念に基づいた組織の形成と人材育成について

- ア 人事考課（人事評価）制度の実施
- イ 組織体制の整備と役割分担の明確化
- ウ 研修、教育体制の確立と実施
- エ 業務改善と次世代介護機器の導入
- オ TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言事業所の取得

4 ヨハネホーム・桜町高齢者在宅サービスセンター建替えの実現

- 桜町病院の一部を利用し、広域型特養に改築
- ヨハネホームの入居者を改築した広域型特養の定員数まで一旦削減
- ヨハネホーム入居者が改築後の特養に移住
- 現ヨハネホームを取り壊し、サテライト型の地域密着型特養と在宅サービス機能を備えた施設を新規建設準備

2026年度～2028年度の年度別取り組み事項（高齢福祉部門）

取組事項	取組内容	2026年度計画	2027年度計画	2028年度計画
事業運営 (サービス)	ア	<ul style="list-style-type: none"> ・利用満足度調査の実施と分析 ・サービス内容の充実のための検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・満足度調査の分析に基づいたサービス提供の検討と実施 ・検討に基づいたサービスの実践 	<ul style="list-style-type: none"> ・満足度調査の分析に基づいたサービス提供の継続 ・検討に基づいたサービスの実践
	イ	<ul style="list-style-type: none"> ・医療支援を必要とする方の受入れに対する職員への意識付けをしたうえでの受け入れ ・BPSD症状の強い方の受け入れ方に関する検討をしたうえでの受け入れ ・生活困窮者、身寄りのない方の受け入れ検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・医療支援を必要とする方の積極的な受け入れ ・BPSD症状の強い方の積極的な受け入れ実施 ・生活困窮者、身寄りのない方の受け入れ 	<ul style="list-style-type: none"> ・医療支援を必要とする方の積極的な受け入れ強化 ・BPSD症状の強い方の積極的な受け入れ強化 ・生活困窮者、身寄りのない方の積極的な受け入れ
	ウ	<ul style="list-style-type: none"> ・地域住民と行う防災訓練活動の継続実施 ・施設スペースや備品貸し出しの実施 ・フィッティングサポート活動に関する教育、研修 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな地域交流活動の計画、立案 ・施設スペースや備品貸し出しの実施 ・ニーズに基づいたフィッティングサポート活動の実践 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな地域交流活動の実施 ・施設スペースや備品貸し出しの実施 ・ニーズに基づいたフィッティングサポート活動の継続
	エ	法令遵守のための内部管理体制の構築	内部管理体制の運用	内部管理体制の継続的な運用
	オ	<ul style="list-style-type: none"> ・本町Cと桜町Cの通所介護、認知型通所介護事業の今後のあり方（事業の振分けや定員等）についての検討 ・訪問入浴利用者の状況に応じて事業を撤退し、人財の有効活用を行う 	<ul style="list-style-type: none"> ・検討内容を小金井市と協議し方針の決定⇒事業編成の準備 ・訪問入浴利用者の状況に応じて事業を撤退⇒人財の有効活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・方針に基づいた事業運営の開始 ・訪問入浴利用者の状況に応じて事業を撤退し⇒人財の有効活用

2026年度～2028年度の年度別取り組み事項（高齢福祉部門）

取組事項	取組内容	2026年度計画	2027年度計画	2028年度計画
経営管理	ア	<ul style="list-style-type: none"> ・利用率目標の達成 ホーム（SS含）：95%、 センター通所：70% ・達成が難しい場合の対応策の立案と実施 ・アピールポイントの検討・構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用率目標の達成 ホーム（SS含）：96% センター通所：75% ・達成が難しい場合の対応策の立案と実施 ・アピール PT に基づいた事業の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用率目標の達成 ホーム（SS含）：97% センター通所：80% ・達成が難しい場合の対応策の立案と実施 ・アピール PT に基づいた事業の実施
	イ	運営会議や職員会議での経営状況や収支状況の開示したうえで、状況に応じた対応の実施	運営会議や職員会議での経営状況や収支状況の開示したうえで、状況に応じた対応の実施	運営会議や職員会議での経営状況や収支状況の開示したうえで、状況に応じた対応の実施
	ウ	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金を活用した送迎車両の購入検討と申請（在宅） ・共同募金会 A 配分を活用しベッドの入れ替え（ホーム） ・ゼロエミに向けた省エネ設備導入を活用して業務用冷蔵・冷凍庫の入れ替え（ホーム） ・次世代介護機器導入促進支援事業を活用した離床センサー導入検討（ホーム） 	<ul style="list-style-type: none"> ・送迎車両の活用、状況次第で再申請（在宅） ・ベッドの活用（ホーム） ・業務用冷蔵・冷凍庫の活用（ホーム） 	<ul style="list-style-type: none"> ・送迎車両の活用、状況次第で再申請（在宅） ・ベッドの活用（ホーム） ・共同募金会 A 配分の活用検討 ・業務用冷蔵・冷凍庫の活用（ホーム） ・座位式機械浴の入替え検討（JKA、JRA）（ホーム）
	エ	職員適正配置（派遣職員等の利用含む）の実態把握と課題の分析	職員適正配置（派遣職員等の利用含む）に向けた課題解決	職員適正配置（派遣職員等の利用含む）での事業運営

2026年度～2028年度の年度別取り組み事項（高齢福祉部門）

取組事項	取組内容	2026年度計画	2027年度計画	2028年度計画
組織の形成と人財育成	ア	人事考課制度の導入実施	人事考課制度の実施継続、振り返りと見直し	人事考課制度の実施継続、振り返りと見直し
	イ	役職者の適正配置と職員の役割分担の明確化検討	役職者の適正配置と職員の役割分担に基づいた事業運営	役職者の適正配置と職員の役割分担に基づいた事業運営
	ウ	研修・教育体制計画の検討と確立	研修・教育計画に基づいた計画の実施、計画の更新	研修・教育計画に基づいた計画の実施、計画の更新
	エ	<ul style="list-style-type: none"> 次世代介護機器の活用検討と導入 新たな介護ソフトの導入を検討し、入替の実施（在宅通所） ケアプランデータ連携システム導入と導入に向けた学習 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代介護機器の活用検討と導入 新介護ソフトを利用した業務軽減（在宅通所）の取り組み ケアプランデータ連携システムを活用した業務改善（軽減）の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代介護機器の活用検討と導入 新介護ソフトを利用した業務軽減（在宅通所）の実現 ケアプランデータ連携システムを活用した業務改善（軽減）の実現
	オ	TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言事業所の申請取得	TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言事業所としての事業運営	TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言事業所としての事業運営
建替え	<ul style="list-style-type: none"> 桜町病院との改築に向けた協議と具体的内容の確立 行政との新たな施設運営や定員に関する確認・協議 	<ul style="list-style-type: none"> 桜町病院改築の本設計の作成 サテライト型特養と在宅機能併設施設の基本設計作成 利用者、家族、関係機関への改築に関する方針説明 借入金の検討、申請 	<ul style="list-style-type: none"> 桜町病院の改築 ヨハネホーム入所者数改築後の広域型特養の定員数まで削減 行政への各種手続きのための準備 サテライト型特養と在宅機能併設施設の本設計作成 	