

# 2019年度事業計画と重点方針について

2019年6月13日

全役職者会議

2019年6月21日

理事会・定時評議員会

## はじめに

私たちが加盟している全日本民医連は、「民医連の歴史と綱領」の学習大運動をこの1年間をかけて推進することを提起しました。「なんのために、誰のために」私たちは存在し、活動と事業をすすめてきたのかをふりかえり、そしてこれからを考え、行動をする年度にしましょう。

## I. 全役職者会議への基調報告（パワーポイント）

### 1. 平和憲法を守り、いのちと健康を守ろう

#### ■暴走する安倍政権の行き詰まり

憲法改悪・辺野古新基地建設・5兆円超5年連続の防衛費増  
F35の105機の“爆買い”大量購入約束。1兆2000億円予算。

「もり・かけ」私物化政治

医療や介護をはじめ社会保障費の大幅削減と消費税増税

貧困と格差の拡大

こうした政策の連続の中で貧困と格差の拡大が

～「経済格差」「地域格差」によって「医療格差」「介護格差」を産み出されている

制度あっても使えない、地域の中で孤立した事例など、貧困と格差の実態が広がっている。

困難に直面している人々の共感と信頼を得て、発展してきた民医連の歴史から学び、たたか  
いと対応の両面での存在意義をかけた挑戦を開始しよう。

#### ■あらゆる分野での強権的な政治の対する怒りと共同のひろがり

憲法守れ、安倍辞めろコール、「老後2000万円」問題の衝撃

消費増税やめろ、沖縄新基地止めろ、年金を増やせ、社会保障の負担へらせ

イージス・アショアはいらない

北海道内では、JR路線の廃止するな、IRカジノ誘致やめろなど、悪政に反対すると共同・  
共闘が広がっている。

同時に、高齢者の居場所づくりとともに、子ども食堂や学習塾のとりくみ、子ども医療費無料  
化の運動など、まちづくりと共同の広がりがつくられてきている。

#### ■介護保険制度がスタートして20年

介護保険制度の変遷（略）

社会福祉法人協立いつくしみの会のあゆみ（略）

実施されてきた社会保障制度の見直し（略）

政府予算の推移と、法人の経営、介護報酬等の推移（略）

### 2. 権利としての医療・介護、社会保障の充実めざす運動と共同をひろげよう

#### ■新経済・財政再生計画の下での社会保障解体路線

#### ■少子高齢社会 → さらなる人口減・少子高齢社会へ

#### ■医療・介護の改悪の具体化と地域の中での困難の拡大

■医療と介護の責任は、国ではなく国民と自治体の「自助」「互助」の方向に移ってきている。

■私たちは、日常のケア実践や事例から出発し、切実な要求にもとづいて権利としての社会保障、民医連綱領の理念をかかげ、医療・介護の現物給付（無料化）、保険料・税等の応能負担を原則とする制度の確立を求め、地域社会、まちづくりと一体的に運動をすすめていくことが重要。

■2016社会福祉法人制度改革（省略）

■2018年度の介護保険制度改定の経緯（省略）

■こうした情勢下での介護経営の危機

介護保険制度・報酬の改悪2015改定の大打撃、18年改定では回復できず倒産に拍車をかけている。2015年改定は、全体でマイナス2.27%の改定率となりました。その内訳は、サービス単価の引き下げがマイナス4.48%、介護職員の処遇改善がプラス1.65%、中・重度の要介護者や、認知症高齢者へのサービス対応に関する加算にプラス0.56%といわれていますが、多くの事業所が大幅に引き下げになった。さらに、総合事業の全面的移行→札幌市は総合事業の単価を引き下げた。これがダブルパンチとなった。

とくに在宅3本柱といわれた訪問介護・通所介護・短期入所の経営が一気に悪化した。

施設も、要介護3以上の入居制限や補足給付はずし等の影響で経営悪化がすすんだ。

2018年1月 東京商工リサーチ「医療・福祉事業」の倒産249件 6年連続前年越え  
うち「老人福祉・介護事業」が最も多く111件 最多を記録

2018年4月 介護報酬改定（公称+0.54%）

「自立支援・重度化防止に資する質の高い介護サービスの実現」

→ リハビリテーション等による心身機能維持を評価対象

とくに訪問介護の生活援助、預かり型の通所介護 → 自立支援として評価されず  
基本報酬の引き下げ

●「自立」とは 政府の考え VS 私たちの考え

◇いま安倍自公政権は、さらに介護保険制度を見直し、改悪しようとしている

次期介護保険制度改定に関する審議を開始しました。2020年の国会で法案を通して、2012年に実施しようとしています。具体的には、財務省からの提案に対し、厚労省が具体化をはかるという図式です。これは安倍自公政権が進めてきた「社会保障と税の一体改革」と「経済・財政一体改革」によるものです。

介護保険制度がスタートして以来、「制度の持続可能性の確保」、「地域包括ケアの確立」、「地域包括ケアの深化・推進」としての福祉（障害福祉）との一体改革である「我が事・丸ごと地域共生社会」構想と「全世代型」対象の地域包括ケアへの転換によって2025年をめざすものとなっています。

●ケアプラン作成の給付の在り方

●軽度者への生活援助サービス等の給付の在り方

●多床室室料の給付の在り方

●補足給付（施設の室料・食事負担の軽減）の在り方

●保険者機能強化推進交付金制度「調整交付金」の活用 などです。

さらなる「負担増・給付はずし」です。介護難民、漂流社会が作られていきます。

→ 介護福祉ウェブではねかえそう！

署名・宣伝行動を上げよう

住民、利用者、家族、事例から声を上げていこう

介護福祉従事者の生活向上と権利の確立をめざそう

自治体から国への意見をあげさせよう

国会への要請行動をすすめよう

■厚別区内の拠点のある地域の状況（省略）

## Ⅱ. ふりかえりと2019年度の活動方針について（パワーポイント）

1. 私たちの現状と課題をどうとらえるか ～ 打開の取り組みははじまったばかり

2. 法人の管理運営、法人幹部・事業所管理者の役割の発揮

3. 人材不足と養成の遅れの打開を

4. 報酬対応と加算取得の要件の整備、法令遵守、業務改善・質向上・養成を連動させて

5. 人権擁護、身体拘束禁止・虐待防止、倫理とリスク管理の強化、ケアの質の向上

6. 地域とのつながり、共同組織などとの協力共同を

### 2019年度の基本方針と重点課題

1. 憲法改悪・9条25条解体路線、市場営利・産業化とのたたかいをすすめます。  
—「国の責任で介護福祉・社会保障の充実」、「制度改善」「報酬改善」「処遇改善」を
2. 地域包括ケア体制に対応するサービスの質向上と医療・介護福祉・地域との連携の強化をしよう
3. 健康友の会との共同、子供からお年寄りまで安心して住み続けられる福祉と防災、見守りのまちづくりをすすめよう
4. 介護職員の確保と養成、職場づくりと業務改善、多職種協働をすすめよう
5. 中長期計画の具体化、経営改善と事業転換で、黒字化・安定化めざそう

## Ⅲ. 2019年度の法人の事業計画

ケア・センター・事業所の管理運営の強化と職場づくり、チームづくりをすすめ、全職員参加の経営活動の前進のために、次の事業課題を重点としてとりくむこととする。

### 1) 事業計画の重点課題

- ①各事業所の予算利用者計画の達成と黒字構造をつくるとりくみ
- ②無差別平等の地域包括ケア構築、ケア・センターの地域密着型の運営
- ③法人、センター、施設の運営体制の整備、中長期事業計画の検討をすすめる  
※2019年度は大きな投資となる修繕工事等はありません。

### 2) 2019年度の予算編成方針について

2019年度の確定予算（第3次編成）は、事業収益で約8億3000万円となり、18年度の決算見込みに対して2700万円程の増、人件費で▲290万円、事業費で276万円増、事務費で▲725万円となり、当期活動増減差額では3200万円程の利益という計画を編成してきています。（2019年度確定予算・事業別利用者計画等 別紙）

#### ①必要利益の考え方

社会福祉法人は、営利を目的としませんが、法人経営の継続発展のためには、利益は必要となります。

管理者集団の経営についての学習もすすめて、「全職員参加の経営」活動をめざして、創意工夫して、経営改善をすすめてみましょう。

法人としての必要利益（必要利益＞借入金返済額＋納税額－減価償却費のこと。＝経営を維持発展させていくために必要な利益）を明確にし、それを実現するための課題を鮮明にして、2019年度からの経営計画の作成と資金繰表（現預金管理）をすすめます。

※必要利益とは、法人の借入金等の返済や、事業の維持の上で最低限必要な利益のこと。

→（借入金返済額＋納税額）－ 減価償却費 < 必要利益

しっかりと利益を出して資金を確保していくこと

利益予算は必要利益水準となっていること 支払利息～費用

もみじ台修繕工事＋上野幌他設備修理費 長期借入金の増加

2018年度末 資金予測	100,000,000 円	月商倍率1. 2カ月程
返済 長期借入金返済		
1年間の返済 上野幌	9,688,000 円	建設費
えみな	7,000,000 円	修復工事費
＋新規 もみじ他	2,090,000 円	外壁等の修復工事費
		1年/12年 2% 2500万円
		20181225-20301225 31回
納税額 1年間	約 5,000,000 円	増税対応要再計算

	小計	23,778,000 円	
減価償却		55,000,000 円	
<b>必要利益</b>		<b>31,222,000 円</b>	
<b>費用増の見込みの検討</b>			
処遇改善対策 全体			
介護・福祉処遇改善加算への対応の見込み			要再計算
対象外となる職員への対応			要再計算
定昇 原資	6,000,000 円		要再計算 実施引き上げ原資
一時金 原資	42,000,000 円		賞与引当金 → 短期借入金対策
システム対応			
ほのほの 5月切れ	9,000,000 円		→ 6月リース資産
W7・ハードウェア	6,000,000 円		W7・PC → 11月リース資産

②赤字が続いており、修繕工事による資金の流出が続いたため、このまま推移すると資金繰りが切迫していきます。到底、社会福祉充実残高をうみ出す到達点にはありません。

赤字構造が早急に解消されなければ、資金繰りに影響が出てきますので、資金収支バランス悪化の可能性があり、事業計画とともに資金・資金繰り計画を立てすすめていくことが重要です。次の事業展開と大型修繕に備えた利益による資金の計画的な蓄積が必要となります。事業活動での黒字化の対策が急がれています。事業所毎のケアの質向上と業務改善をすすめて、経営改善・黒字化をめざしましょう。

### 3) 消費税増税に対応した介護報酬改定への対応（予算に算定済み）

改定率は全体で＋2. 13%の改定率と示されています。その内訳としては、処遇改善＋1. 67%、消費税対応＋0. 39%、補足給付＋0. 06%とされています。新しい処遇改善には、国費210億円程度をあてるとしています。消費税増税の影響による費用拡大と、新処遇加算の取得の是非と人件費の見通しを検討しなければなりません。

●消費税率アップの対応について、現行から2ポイントアップ（2%）することについて、報酬をそのままアップするのではなく、人件費分や食材料費など軽減税率分を差し引いた枠内で改定の財源に充てるとのことです。したがって、補足給付の食費、居住費の基準費用額がわずかばかりアップすること、負担限度額に変更はないということです。料金の改定も必要になり

ます。

- 新たな処遇改善加算は、現行の改善加算に上乘せされる形になる見込みです。サービス種別ごとに加算率が定められていることには変わりはありません。10年勤続の介護福祉士を目安に、他の職種等への配分も事業所裁量で配分できるのが今回の特徴といわれていますが、管理実務の複雑さと事業所・職種間のあらたな分断が持ち込まれる点が危惧されます。また、訪問看護ステーションや居宅介護支援事業所は引き続き該当しないとされています。
- 制度改定が実施されると、請求システムのデータ改定や、提供票・利用票の再作成、利用者さんへの説明と同意、重要事項説明書（利用者料金表）の変更や交付などの実務作業に労力が費やされることとなります。

全体として、基本報酬や加算について全体的に引き上げになるとは言われていますが、具体的な単位数などは3月の後半の時期での提示といわれています。実際の当てはめ作業は、2019年度予算を確定した後となる見通しです。全職員の英知を結集して、対応をすすめます。

#### 4) 設備投資

現時点での大きな設備投資は予定していません。設備投資は、現金は流出しますが、資産化ですので、費用増にはなりません。老朽化による施設設備での修繕や買い替えが発生する可能性があります。これは、増収にはつながりにくいため、よく検討してすすめる必要があります。

#### 5) 人的体制と職員育成

人材確保と職員養成は、最重要課題となります。全産業共通ですが、とりわけ介護分野の雇用情勢は、極めて厳しい局面におかれています。しかし、このままでは、人材難による経営の破たんという構造にもなりかねません。同時に、自らが育てていかなければ、獲得できないという認識をもつことと、賃金・労働条件、働きやすい職場、成長できる職場を探しての流動性が高まっているととらえる必要もあります。職員の資格取得と養成を支援していくシステムを活用して、育てていく職場づくりをすすめましょう。

報酬の改定で、処遇や育成環境を改善しようとしても容易にはすすめられないという状況にもあります。2019年10月からの特別な処遇改善が言われていますが、それ以上の人件費増が必要になります。他の職種の処遇改善も含め、処遇改善のたかひとともに、収益増とともに質向上と業務改善を図ることが重要です。

基本的には、人件費については定期昇給の実施、一時金予算は2018年度実績を基本としています。それに見合う収益確保をすすめなければなりません。

年間人件費としては2018年度見込みに加えて、10月からの報酬改定をふまえて、定昇による予算とします。処遇改善の加算の増収分への対応を含まれています。

経営的力量を踏まえつつ、賃金・労働条件、諸手当、就業規則の見直し等の改善事項については、労働組合との協議を行い、合意されたものから計画的に、順次、実施に移していきます。

#### 6) 費用削減対策

いうまでもありませんが、電気、水道、重灯油などの節減対策をすすめます。スケールメリットを生かしたガソリンや灯油の事業協同組合等の活用、エコ対策システムの可能性も検討します。

#### 7) 寄付金の結集と協力基金の返済

寄附金を広く集める仕組みづくりが遅れています。社福法人の負担軽減の制度や地域公益活動の展開を伝え、寄付金の協力の呼びかけをすすめます。今後の事業計画に関しては、広くお知らせして協力基金を呼び掛けていきます。

## IV. 中長期の展望と計画の策定と具体化

今後の経営改善という事業基盤の強化を支えるための人材確保と養成が重要な柱となります。

- 人材確保と養成の課題が立ちはだかっている。新卒・既卒の受け入れと各職種毎の養成システムの確立とともに、働き改革への対応、賃金・労働条件など処遇改善が求められている。紹介運動や定年制のあり方も検討をする。
- とりわけ、役職者と責任と役割が重要である。役職者の役割・業務の整理と改善、ケアの質向上と職場・チームづくりをすすめ、次世代の担い手と役職者の養成のために力を注いでいくことが求められる。

昨年の役職者会議では、中長期計画の経営課題として「・・・当面、3年間（2019～2021年）の必要利益を生み出し、月商倍率で2カ月の資金確保し、次の事業展開が可能となる構造をつくりだすこと」を早期に達成していくことを目標としました。

- 地域要求の分析や、医療や歯科、他事業所との連携、業務改善やケアの質向上をはかること。医科、歯科、介護、福祉などとのつながりや連携をどうすすめるのか、相談・宣伝・営業をどう広げるのかを鮮明にして行動にしていくこと。
- 「経済格差」が「介護格差」を作っており、利用料軽減や減免制度をよく理解し、相談会活動にいかしていくこと。共同組織や地域の諸団体と共に、ひきつづき、介護予防や健康づくり、居場所づくり、公益的活動を広げていくこと。
- 利用者減により収益が減少しており、人件費率が急激に上昇し、赤字構造を作っている。赤字が続き、資金難となっている。収益増を図る上では、低報酬の下では利用者確保が求められ、同時に、ケアの質を高めつつ、加算の取得と、地域へのアピールをすすめること。予算目標、毎月の予算達成にこだわる経営検討と職場風土の構築をすすめること。

- 今後の事業展開は、従来型の発想では、施設建設や事業拡大という大型投資ととらえがちになるが、主体的な力量からもそれは望めないこと。

地域要求や主体的な力量をふまえつつ、現在の事業の発展方向と目標を定め、経営を立て直すことと、事業展開としては転換型の事業としての、定期巡回随時サービスや、看護小規模多機能サービス、障害者福祉にも対応した共生型サービスを視野に検討をすすめ、計画を組み立てていくこととする。そのためには、事業の統廃合もあり得るという認識ですすめていくこと。

## おわりに

安倍政権のすすめる暴走悪政のもとで、国民は、未だかつてない厳しい状況におかれています。国民の怒りと行動は広がっています。参議院選挙が目前です。平和や民主主義を守り、憲法が生きる国民本位の政治への転換、社会保障を充実させていくためには、国民多数の要求を政策にかかげる勢力が議席をのばすことです。

民医連として特定の政党の支持を決めることはできませんが、それはけっして選挙で傍観者になることではありません。選挙を重視すること、政治を変えることは、民医連運動のとても大事な活動でもあります。職員と共同組織の人々の自覚的な行動は、よりよい政治・社会、よりよい医療・介護・福祉を求める国民にとって、大きな希望になることは間違いありません。

誰もが安心して医療や介護が受けられ、それを担う医療介護労働者の処遇が改善され、事業所の経営事業基盤が守られる社会を真に実現するためには、政治を根本から変え、社会保障費抑制政策を転換することが必要です。いま政治を国民本位の政治に変えるためにも、学びを力に、奮闘することを期待します。力をあわせて、頑張りましょう。