

第 5 次 中 期 経 営 計 画

(2019年度～2021年度)

経 営 理 念

- 一. わたしたちは、地域とともに歩み、支え合い、助け合う地域福祉をめざします。
- 一. わたしたちは、一人ひとりの尊厳を大切に、自分らしいくらしの実現に向け支援します。
- 一. わたしたちは、笑顔と思いやりの心、責任と誇りを持ち、より高い目標に向かい、惜しみない努力をします。

平成31年3月27日

社会福祉法人 松本ハイランド

I 第5次中期経営計画の策定にあたって

我が国の人口は2008年をピークに減少に転じており、我が国は少子超高齢社会・人口減少社会を迎えています。特に急速に進む若い世代・生産年齢人口の減少が、医療や介護、年金制度の崩壊、労働力不足など様々な面から日本社会に深刻な影響を与えることが予測されています。こうした少子高齢化の進展、家族や地域の支え合い機能の低下、非正規雇用の増加に代表される雇用環境の変化など社会経済環境の動向を踏まえて政府は、給付は高齢世代中心、負担は現役世代中心という従来の社会保障制度の構造を全世代型の社会保障制度に転換するとしています。

これまで政府は、いわゆる団塊の世代(1947年～1949年生まれ)が全て75歳の後期高齢者となり全人口の18%を占め、また65歳以上が全人口の30%となることが予測される2025年を目標年度として、「我が事・丸ごと」の地域福祉推進の理念を規定し、地域共生社会の実現に向けて「効率的で質の高い医療の確保と地域包括ケアシステムの構築」を目指した社会保障制度改革に取り組んできました。

その中で、平成30年度の介護報酬の改定では、「地域包括ケアシステムの推進」、「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」、「多様な人材の確保と生産性の向上」、「介護サービスの適正化・重点化を通じた制度の安定性・持続可能性の確保」を主要な柱として介護報酬が改定されました。

また社会福祉法人制度は、「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」、「地域における公益的な取組」をポイントに平成28年に社会福祉法が改正され、見直されました。

私たちは、こうした社会保障制度改革・介護保険制度改革や松本市・朝日村・長野県の老人保健福祉計画・第7期(2018年度～2020年度)介護保険事業計画¹を、さらに団塊ジュニア世代(1971年～1974年生まれ)が高齢者となり65歳以上の高齢者人口がピークを迎える2040年頃を見据えて政府が議論を開始した社会保障の将来見通し等の情勢を踏まえ、2019年度から2021年度を計画期間とする第5次中期経営計画を策定します。そしてこの計画を通じて、利用者をはじめ地域に暮らす一人ひとりに寄り添い、地域との関係性をより深め、信頼と協力を得ながら、当法人創設時からのJA組合員の負託や複雑多様化する福祉ニーズに応え地域社会の発展に貢献し、関わる人すべてが人のいのちに向き合う大切さ、社会福祉がクリエイティブな仕事であることの情報発信に努め、地域社会に社会福祉の魅力を届ける努力を重ねてまいります。

II 私たちのありたい姿（ビジョン）、2022年をめざして

私たちが3年先に目指す姿を

『**住み慣れた地域で自分らしく暮らし続けることができる地域共生社会の実現に向け貢献します。**』

とします。

III 基本方針・基本目標

2022年の私たちのビジョンを目指し、利用者をはじめ地域住民に信頼され選ばれる存在になれるよう、重点的に取り組む事項を以下のとおりとします。

1. 一人ひとりの尊厳を大切にし、自立支援に向けた取り組みを推進します。²
 - (1) 利用者が「その人らしく生きる」ための自立支援に取り組みます。
 - (2) 看取りの支援を強化します。
 - (3) 安心して利用してもらえる環境づくりを強化します。
 - (4) 多職種連携を構築します。

¹ 松本市：第7期（2018年度～2020年度）介護保険事業計画・高齢者福祉計画「安心・いきいきプラン松本」、朝日村：老人福祉計画及び第7期（2018年度～2020年度）介護保険事業計画、長野県：長野県老人福祉計画・第7期（2018年度～2020年度）介護保険事業支援計画「第7期長野県高齢者プラン」

² ≪福祉サービスの基本理念≫ 社会福祉法 第3条（福祉サービスの基本理念） 福祉サービスは、個人の尊厳の保持を旨とし、その内容は、福祉サービスの利用者が心身ともに健やかに育成され、又はその有する能力に応じ自立した日常生活を営むことができるように支援するものとし、良質かつ適切なものでなければならない。

2. 地域における様々な福祉課題・生活課題に地域と連携して取り組みます。
 - (1) J Aをはじめ様々な福祉ニーズの「担い手」とのつながりを強化します。
 - (2) 地域における公益的な活動に取り組みます。
3. 認知症への対応を強化します。
 - (1) 認知症の利用者への適切な支援に向けた取り組みを強化します。
 - (2) 認知症についての啓発活動に取り組みます。
4. 高度な専門性を持った多様な福祉人材の確保・定着・育成に取り組みます。
 - (1) 健康で働きがいのある職場環境づくりを推進します。
 - (2) 戦略的な福祉人材確保・定着対策の取り組みを推進します。
 - (3) 高度な専門性を持った多様な人材育成の取り組みを強化します。
5. 信頼性の高い効率的な事業運営を行う健全な経営を確立します。
 - (1) 経営の透明性の確保とガバナンスの強化に取り組みます。
 - (2) 健全な財務規律の確立に取り組みます。
 - (3) 技術革新を通じた労働生産性の改善に取り組みます。
 - (4) 信頼を得るための情報発信の強化に取り組みます。
 - (5) 災害・非常時への対応を強化します。
 - (6) 長期的視野に立った事業展開を検討します。

2022ビジョン

住み慣れた地域で自分らしく暮らし続けることができる地域共生社会の実現に貢献する。

基本方針

一人ひとりの尊厳を
大切にし、自立支援
に向けた取り組みの
推進

地域における様々な
福祉課題・生活課題
に地域と連携した
取り組み

認知症への対応の
強化

高度な専門性を持った
多様な福祉人材の
確保・定着・育成

信頼性の高い効率的
な事業運営を行う
健全な経営の確立

一人ひとりの尊厳を大切にし、自立支援に向けた取り組みの推進

(1) 利用者が「その人らしく生きる」ための自立支援の取り組み

(2) 看取りの支援強化

(3) 安心して利用してもらえる環境づくりの強化

(4) 多職種連携の構築

地域における様々な福祉課題・生活課題に地域と連携した取り組み

(1) JAをはじめ様々な福祉ニーズの「担い手」との繋がり強化

(2) 地域における公益的な活動の取り組み

認知症への対応の強化

(1) 認知症の利用者への適切な支援に向けた取り組み強化

(2) 認知症についての啓発活動

高度な専門性を持った多様な福祉人材の確保・定着・育成

(1) 健康で働きがいのあがる職場環境づくりの推進

(2) 戦略的な福祉人材確保・定着対策の取り組み推進

(3) 高度な専門性を持った多様な人材育成の取り組み強化

信頼性の高い効率的な事業運営を行う健全な経営の確立

(1) 経営の透明性の確保とガバナンスの強化

(2) 健全な財務規律の確立

(3) 技術革新を通じた労働生産性の改善

(4) 信頼を得るための情報発信の強化

(5) 災害・非常時への対応強化

(6) 長期的視野に立った事業展開の検討

IV 事業計画

1. 本部

基本目標	具体的な取り組み事項（実施具体策）	年度別実施具体策		
		第Ⅰ年度（2019年度）	第Ⅱ年度（2020年度）	第Ⅲ年度（2021年度）
1.1 利用者が「その人らしく生きる」ための自立支援に取り組みます。	1.1.1 自立支援の取り組み強化 (1) 職員の資質向上対策 ・自立支援に関する研修・研鑽の企画・運営 ・機能訓練事業の高度化に向けた具体的な取り組み (2) 介護予防・健康づくり運動の展開 ・介護予防・健康づくり運動の展開・検証 ・各事業所が展開する介護予防・健康づくり運動への支援 (3) 利用者家族への取り組み支援 ・情報提供等支援の強化	研修・研鑽の企画・運営 内容、体制の研究・検討	部署の設置・検証	部署運営上の課題検証
		内容・進め方の検討	介護予防・健康づくり運動の検証	
		各事業所への支援		
1.2 看取りの支援を強化します。	1.2.1 「自分らしい最期」を迎えるためへの取り組み (1) 「自分らしい最期」についての学びの場づくり ・職員、利用者・利用者家族等を対象に終活やエンディングノート、看取り介護についての学習会の企画・運営 (2) J A ・行政・諸団体が取り組む社会教育との連携 (3) 成年後見制度に関する学習会の企画・運営	学習会の企画・運営		
		学習会の企画・運営		
1.3 安心して利用してもらえる環境づくりを強化します。	1.3.1 身体拘束・虐待防止対策の強化 ・不適切ケアを考える研修会の開催 ・外部研修への積極的参加促進	研修会の企画・開催		
		参加者のリストアップ・参加督励		
	1.3.2 事故防止対策の強化 ・事故防止の基本活動の周知・徹底 ・事故事例の研究・再発防止対策研究報告会の開催 ・外部研修への積極的参加促進	事故防止の基本活動の周知		
		研究会等の企画・運営		
	1.3.3 感染症対策の強化 ・情報の共有 ・感染症におけるBCPの策定・周知	参加者のリストアップ・参加督励		
		BCPの策定・周知	BCPの周知・検証	

(1. 本 部)

基本目標	具体的な取り組み事項 (実施具体策)	年度別実施具体策		
		第Ⅰ年度 (2019年度)	第Ⅱ年度 (2020年度)	第Ⅲ年度 (2021年度)
1.4 多職種連携を構築します。	1.4.1 法人内の多職種連携の強化 ・法人事業所間の多職種連携の取り組み支援及び業務形態別研修の企画・運営	事業所間の多職種連携支援 業務形態別研修会の企画・開催		→
	1.4.2 他の社会福祉法人・医療機関等の多職種との連携強化 (1) 地域の医療機関等との看取り介護の推進 (2) 在宅医療と介護の連携づくり	医療機関等との情報交換 (看取り介護の取り組み検討他) 連携に向けた検討		→ 連携づくり →
2.1 JAをはじめ様々な福祉ニーズの「担い手」とのつながりを強化します。	2.1.1 地域包括ケアシステムの多様な担い手との連携・協働・育成 (1) JA松本ハイランド助け合いネットワーク「夢あわせの会」との連携強化 ・夢あわせの会との懇談会の開催及び活動支援 ・法人職員の賛助会員への加入促進 (2) JAや地域にある多様な組織 (ボランティア、自治会、NPO等) との連携強化 ・各ボランティア組織と定期的懇談会の開催 (地域等の情報収集) ・JA・JA組合員組織との懇談実施 ・JAや地域の行事・イベントへの積極的な参加 ・JAや地域の組織・グループの研修、視察受け入れ ・介護講座の開催や地域の研修会等への職員派遣 ・法人内の講師育成 (3) 行政・地域包括支援センターとの連携強化 (4) 医療機関、他の社会福祉法人、団体等との連携 ・松本市立病院との連携 (勉強会・意見交換会の企画・共同実施等) ・地域の医療機関との協定締結 (医療機関の選定、協定内容の検討) ・地域ケア会議への積極的な参加	懇談会の企画・開催 活動支援 賛助会員への加入促進		→ → →
		各ボランティア組織、JA・JA組合員組織との懇談会の企画・開催		→
		積極的な参加		→
		研修・視察受け入れ		→
		職員の派遣		→
		職員の育成		→
		情報交換等連携の強化		→
		意見交換会の企画・開催 勉強会の共同企画・開催		→ →
		協定内容の検討 協定締結医療機関の選定		協定の締結
		積極的な参加		→

(1. 本 部)

基本目標	具体的な取り組み事項 (実施具体策)	年度別実施具体策		
		第Ⅰ年度 (2019年度)	第Ⅱ年度 (2020年度)	第Ⅲ年度 (2021年度)
2.1 JAをはじめ様々な福祉ニーズの「担い手」とのつながりを強化します。 2.2 地域における公益的な活動に取り組みます。	(5) 農業と介護の連携の在り方の検討・検証	連携の在り方の検討	農業と介護の連携の企画・取り組み・検証	→
	2.2.1 公益的な取り組みに向けた地域の多様な主体との連携・協働 (1) 公益的な活動の取り組みに向けた多様な福祉ニーズの把握 (2) 公益的な活動の実施内容の検討 ・様々な既存の活動見直し ・地域住民が集える空間提供の検討 (ゆめの里今井交流スペース(憩)の活用検討等) ・地域住民が主体となる地域サロンの立ち上げ支援	アンケートの実施・地域の課題把握 公益的活動検討プロジェクトの設置、活動内容の検討 情報収集、支援	公益的な活動の取り組み・検証	→
3.1 認知症の利用者への適切な支援に向けた取り組みを強化します。	3.1.1 認知症についての教育強化 (1) 全職員の認知症サポーター資格取得 ・認知症サポーター養成講座の企画・開催 ・キャラバンメイトの養成 (認知症サポーター資格取得の督励) ・スーパーバイザーの養成 (2) 職員の認知症理解促進対策 ・老いること・認知症についての職員教育の企画・運営 ・スーパービジョン研修の実施 (3) 資格取得の推進 ・認知症介護職実践者研修への受講促進 ・認知症実践リーダー研修への参加促進 ・研修終了後のフォローアップ研修の実施 ・認知症ケア指導管理者資格等の資格取得奨励 (4) 利用者家族の家族介護の取り組み支援 ・利用者家族の集いの開催	養成講座の企画・開催 資格取得督励 職員養成 研修会等の企画・開催 研修会の企画・開催 受講者選出と参加督励 受講者選出と参加督励 研修会等の企画・開催 対象者の選出と取得奨励		→
	3.1.2 成年後見制度利用への支援強化 ・弁護士・行政書士等専門家との勉強会の計画と実施	勉強会等の企画・開催		→
3.2 認知症についての啓発活動に取り組みます。	3.2.1 認知症啓発活動の推進 ・地域住民への啓発、地域との連携強化	啓発内容・方法の検討 啓発活動の展開	啓発活動の検証	→

(1. 本 部)

基本目標	具体的な取り組み事項 (実施具体策)	年度別実施具体策			
		第Ⅰ年度 (2019年度)	第Ⅱ年度 (2020年度)	第Ⅲ年度 (2021年度)	
3.2 認知症についての啓発活動に取り組みます。	<ul style="list-style-type: none"> ・キャラバンメイトとの連携 ・認知症啓発活動の企画・実施・検証 (世界アルツハイマーデー (9月21日)に併せたイベントの実施等) 	連携内容・方法の検討	連携内容・方法の検証	→	
		連携の取り組み 啓発活動の企画・展開・検証 事業所啓発活動の支援		→	
4.1 健康で働きがいのある職場環境づくりを推進します。	4.1.1 職員の安全と健康の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・心の健康活動の推進 (健康づくり計画に基づく取り組みの実施) 	メンタルヘルスチェックの実施		→
			セルフケア・ライン研修、勉強会等の企画・開催		→
	<ul style="list-style-type: none"> ・腰痛予防、病気予防等健康づくりの推進 (腰痛予防研修の実施、病気予防等健康づくりの啓発活動、労働災害予防の取り組み他) 	腰痛予防研修の企画・実施		→	
		健康づくりの推進		→	
	4.1.2 働きがいのある働きやすい職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> ・職場環境改善に向けた取り組みの推進 (職場環境チェック、改善に向けた研修・会議の実施等) 	職場環境チェックの実施		→
			チェック結果の検証、対策の検討、職場環境改善に向けた研修会等の開催		→
	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ・時間外勤務時間の短縮への取り組み 	業務の棚卸・見直し、効率化に向けた対策の検討、実践、検証	業務の効率化に向けた検証・改善	→
			時間外勤務の実態調査		→
	<ul style="list-style-type: none"> ・年次有給休暇の取得促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・働き方改革への対応 	時間外勤務短縮に向けた方策検討、実践、検証		→
			年次有給休暇取得調査		→
<ul style="list-style-type: none"> ・企業内年金制度 (確定拠出年金制度等) の検討 		年次有給休暇取得促進運動の展開		→	
		働き方改革の対応検討、実施、検証	働き方改革への取り組み検証	→	
		検討		→	

(1. 本 部)

基本目標	具体的な取り組み事項 (実施具体策)	年度別実施具体策		
		第Ⅰ年度 (2019年度)	第Ⅱ年度 (2020年度)	第Ⅲ年度 (2021年度)
4.2 戦略的な福祉人材確保・定着対策の取り組みを推進します。	4.2.1 就職説明会への参加等積極的な採用活動の取り組み強化 ・高校、短大、専門学校、大学との関係づくり ・ホームページなどの各種媒体による広報活動の強化 ・施設見学、職場体験等による広報活動の実施 ・他法人との連携した採用活動の検討・実施 ・職員紹介制度の活用 ・奨学金制度の検討 ・「外国人技能実習制度」の研究 4.2.2 人材の定着に向けた取り組みの強化 ・多様な働き方の導入 ・教育指導人材確保職員による個別面談の実施 ・職員交流の促進 ・内部向け広報誌の充実 ・サークル活動の助成等福利厚生施策の充実	学校訪問等		→
		〓 広報活動の企画・展開		→
		他法人との情報交換		→
		連携の検討・実施	連携	→
		職員紹介の推奨		→
		検討		→
		情報収集・研究		→
				→
		個別面談の実施		→
		職員交流会、職員大会等の企画・運営		→
4.3 高度な専門性を持った多様な人材育成の取り組みを強化します。	4.3.1 人材育成制度の再構築 ・人づくり戦略の見直し・明確化 ・キャリア段位制度の活用 4.3.2 体系的な研修プログラムの再構築 ・職種別・経験年数別・テーマ別研修プログラムの見直しと研修の実施 ・外部研修の積極的な活用 ・次世代担い手職員の育成強化 ・業務ローテーションによる若手職員の育成	内部広報誌の充実・発行	誌面検討、発行	→
		サークル活動支援		→
		福利厚生施策の充実に向けた施策の検討、取り組み、検証		→
		戦略の見直し、明確化、検証	戦略の検証・改定	→
		受講者の選定と研修派遣		→
		キャリア段位制度の活用		→
		プログラムの見直し	プログラムの検証・改善	→
		研修会等の企画・開催		→
		各種研修の情報収集		→
		受講者の選定と研修派遣		→
		→		
	業務ローテーションの実施		→	

(1. 本 部)

基本目標	具体的な取り組み事項 (実施具体策)	年度別実施具体策			
		第Ⅰ年度 (2019年度)	第Ⅱ年度 (2020年度)	第Ⅲ年度 (2021年度)	
5.1 経営の透明性の確保とガバナンスの強化に取り組みます。	5.1.3 サービスの質の向上に向けた取り組み強化 ・サービスの自己評価と組織的検証体制の整備 ・第三者評価の受審 (3施設/年)	自己評価の内容検討	自己評価の内容の検証	→	
		自己評価の実施と検証 入山辺、和田特養、新村宅 幼老所	入山辺、朝日特養、朝日宅 老所	入山辺、今井特養、和田デ イ	
5.2 健全な財務規律の確立に取り組みます。	5.2.1 コスト削減に向けた取り組みの強化 ・適時かつ正確な会計処理 ・管理会計の徹底 (各種月別経営分析の実施、財務状況の把握) ・予算管理の徹底 (月次予算差異分析の実施) ・戦略的コスト削減 (削減可能項目の洗い出しと削減方法の検討) ・計画的な設備・機器・備品の改修・更新 ・中間決算の実施、補正予算の編成 ・各種助成金の活用 ・消費税対策	→	→	→	
		削減項目の洗い出し、削減方法の検討、実施、検証	→	→	
		改修・更新計画の策定	計画の見直し	→	→
		計画に基づく改修・更新、検証	→	→	
		中間決算の実施 (補正予算の編成)	→	→	
		情報収集、活用	→	→	
5.3 技術革新を通じた労働生産性の改善に取り組みます。	5.3.1 ICT (情報通信技術) システム、AI (人工知能)、ロボット等を活用した介護現場の効率化、業務改善 ・ICT システムを活用した機器・設備の導入検討・検証 ・ICT システムを利用した業務の改善・効率化 ・ケアサポート機器の導入検討・検証 ・「ゆめネット」の高度利用 (活用調査、業務の共有・効率化)	情報収集、活用	→	→	
		情報収集、対策の検討・実施・検証	検証	→	
		→	→	→	
		「ゆめネット」活用調査	→	→	
5.4 信頼を得るための情報発信の強化に取り組みます。	5.4.1 対外広報の取り組み強化 ・ホームページの適正な運営管理・情報発信	→	→	→	
		効果的・効率的な活用検討、実施、検証	→	→	

(1. 本 部)

基本目標	具体的な取り組み事項 (実施具体策)	年度別実施具体策			
		第Ⅰ年度 (2019年度)	第Ⅱ年度 (2020年度)	第Ⅲ年度 (2021年度)	
5.4 信頼を得るための情報発信の強化に取り組みます。	<ul style="list-style-type: none"> 外部向け広報誌 (ゆめだより) の充実 経営情報の公表 プレスリリースによる報道機関への情報提供 (随時) 一人ひとりが発信者としての意識醸成と実践 	広報誌誌面検討、年2回発行		→	
				→	
				→	
				→	
5.5 災害・非常時への対応を強化します。	5.5.1 災害・非常時への対策・体制の整備 <ul style="list-style-type: none"> BCM (事業継続管理) の確立、BCP (事業継続計画) 教育・訓練・検証 職員安否確認システムの導入、活用 消防防災避難訓練の実施 福祉避難所開設運営訓練の実施 行政・他法人・地域との災害福祉支援ネットワークづくり 	想定訓練の実施		→	
		BCM・BCPの検証・改善		→	
		システムの導入、運用 (年2回)	システム運用評価、改善	運用	→
		訓練の実施、検証		→	
		情報収集・研修参加		→	
		災害福祉支援ネットワークの検討、構築	災害福祉支援ネットワークづくり、検証		→
		各事業所の災害福祉ネットワークづくりへの支援		→	
5.6 長期的視野に立った事業展開を検討します。	5.6.1 事業の見直しと新規事業の検討 <ul style="list-style-type: none"> 介護報酬改定を踏まえた事業の見直し (総合事業の再構築、加算対応等) 新規事業、混合介護・保険外サービスの内容検討・検証 24時間在宅ケアサービスの検討 小規模多機能型支援サービスの検討 新規の総合事業サービスの実施検討 訪問リハビリの検討 5.6.2 次期介護報酬改定への対応検討	各事業の検証・改善	→		
		内容検討 新規取り組み	取り組みの検証・改善	→	
		情報収集	→	次期改定への対応検討	改定対応の検証・改善
					→
					→

V 要員計画

(単位：人)

事業所	職種	管理者	看護職員	機能訓練 指導員	介護支援 専門員	生活相談員	介護職員	管理栄養士 ・ 栄養士	調理員	事務員	運転手	清掃	計
特養和田		1.0	5.7	1.0	2.2	1.5	44.2	1.0				1.9	58.5
和田デイ		0.5	2.4	0.8		2.0	6.8				1.6		14.1
訪問看護		0.5	4.7							0.4			5.6
和田福祉相談		0.5			7.3								7.8
特養朝日		0.5	2.0	0.2	0.5	1.0	17.4	1.0				0.7	23.3
朝日宅老所		0.5	0.6			2.5	2.8				0.6		7.0
特養今井		0.5	2.5	0.5	0.5	1.0	20.8	1.0				0.5	27.3
今井福祉相談		0.5			2.5								3.0
新村宅幼老所		0.5	0.8			2.5	3.6		0.4		0.4		8.2
入山辺		0.5			1.5		13.8		0.6				16.4
ヘルハーステーション		0.5				3.5	10.2			0.9			15.1
松風園		1.0	3.4		1.0	7.0	18.8	1.7	6.7	2.0		0.4	42.0
河西部西地域包括		0.5			3.5								4.0
本部	サポートセンター	0.5								5.2			5.7
	リスク管理室	1.0								0.8			1.8
	他	0.5								0.5			1.0
	計	2.0								6.5			8.5
合計		9.5	22.1	2.5	19.0	21.0	138.4	4.7	7.7	9.5	2.6	3.5	240.8

※ 常勤換算で表記（生活相談員：サービス提供責任者、主任生活相談員、主任支援員。地域包括：介護支援専門員。）

VI 投資計画 (主な固定資産取得・修繕計画)

(1件10万円以上のものを掲載、単位：千円)

事業所	年度	2019年度			2020年度			2021年度			金額合計
		項目	数量	金額 (計)	項目	数量	金額 (計)	項目	数量	金額 (計)	
特養和田		フルリクシング車イス 普通型車イス 汚物処理機 エアーマット パソコン 無線LAN工事	1台 2台 2台 3台 6台 1式	106 300 2,120 390 720 2,000 (5,636)	業務用洗濯機 業務用乾燥機	2台 2台	4,580 2,800 (7,380)				13,016
和田デイ							軽自動車 冷蔵庫	1台 1台	2,500 100 (2,600)		2,600
訪問看護					パソコン	2台	300 (300)				300
和田福祉相談							軽自動車	1台	1,500 (1,500)		1,500
特養朝日		特殊浴槽 電動ベッド 車イス(自走・介助用)	1台 1台 2台	2,200 100 300 (2,600)	車イス(自走・介助用)	2台	300 (300)	車イス(自走・介助用)	2台	300 (300)	3,200
朝日宅老所		洗濯機	1台	100 (100)							100
特養今井		短期入所業務用パソコン	1台	150 (150)							150
今井福祉相談											
新村宅幼老所		エアコン	2台	500 (500)							500
入山辺					雨水集水桝設置	1式	200 (200)				200
ヘルハーステーション		データ管理(メルタス)	1式	160 (160)							160

事業所	2019年度			2020年度			2021年度			金額合計
	項目	数量	金額 (計)	項目	数量	金額 (計)	項目	数量	金額 (計)	
松 風 園	排水路改修 駐車場ライン引き	1式 1式	800 500 (1,300)	洗濯機 回転釜下床修繕	2台 1式	200 600 (800)				2,100
河西部西地域包括										
本 部	職員安否確認システム	1式	100 (100)	就業管理システム	1拠点	1,800 (1,800)				1,900
金額合計	10,546			10,780			4,400			25,726

VII 収支計画

《 2019年度～2021年度 資金収支予算計画書（法人全体・事業所別） 》

単位：千円、%

小数点以下四捨五入するため合計が合わないことがあります。

勘定科目		H30計画	2019年度計画	H30計画比	2020年度計画	H30計画比	2021年度計画	H30計画比	
事業活動収支の部	収入	介護保険事業収入	1,342,130	1,372,675	102.3	1,377,651	102.6	1,378,748	102.7
		障害福祉サービス等事業収入	300	420	140.0	420	140.0	420	140.0
		医療事業収入	16,951	15,910	93.9	15,910	93.9	15,910	93.9
		太陽光発電事業収入	1,700	1,700	100.0	1,700	100.0	1,700	100.0
		事業活動収入計	1,361,081	1,390,705	102.2	1,395,681	102.5	1,396,778	102.6
	支出	人件費支出	934,430	963,793	103.1	987,230	105.7	997,879	106.8
		事業費	191,939	194,888	101.5	198,389	103.4	198,389	103.4
		事務費	189,878	176,408	92.9	166,273	87.6	164,773	86.8
		利用者負担軽減額	1,600	1,600	100.0	1,600	100.0	1,600	100.0
		支払利息支出	1,173	889	75.8	645	55.0	400	34.1
		法人税住民税事業税支出	20	25	125.0	25	125.0	25	125.0
		事業活動支出計	1,319,040	1,337,603	101.4	1,354,162	102.7	1,363,066	103.3
	事業活動資金収支差額	42,041	53,102	126.3	41,519	98.8	33,712	80.2	
施設整備等による収支	収入	施設整備等補助金収入	0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
		施設整備等寄附金収入	40,000	40,000	100.0	40,000	100.0	0	0.0
		設備資金借入金収入	5,000	3,500	70.0	2,000	40.0	500	10.0
		施設整備等収入計	45,000	43,500	96.7	42,000	93.3	500	1.1
	支出	設備資金借入金元金償還支出	54,080	52,580	97.2	51,080	94.5	9,580	17.7
		固定資産取得支出	37,050	10,546	28.5	10,780	29.1	4,400	11.9
		固定資産除却・廃棄支出	0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
		施設整備等支出計	91,130	63,126	69.3	61,860	67.9	13,980	15.3
施設整備等資金収支差額	△ 46,130	△ 19,626	42.5	△ 19,860	43.1	△ 13,480	29.2		
その他の活動による収支	収入	拠点区分間長期借入金収入	200,000	0	0.0	0	0.0	0	0.0
		拠点区分間長期貸付金回収収入	0	10,000	0.0	10,000	0.0	10,000	0.0
		事業区分間繰入金収入	3,150	3,506	111.3	2,746	87.2	2,744	87.1
		拠点区分間繰入金収入	12,350	6,287	50.9	7,950	64.4	6,198	50.2
		その他の活動収入計	215,500	19,793	9.2	20,696	9.6	18,942	8.8
	支出	拠点区分間長期貸付金支出	200,000	0	0.0	0	0.0	0	0.0
		拠点区分間長期借入金返済支出	0	10,000	0.0	10,000	0.0	10,000	0.0
		事業区分間繰入金支出	3,150	3,506	111.3	2,746	87.2	2,744	87.1
		拠点区分間繰入金支出	12,350	6,287	50.9	7,950	64.4	6,198	50.2
		その他の活動支出計	215,500	19,793	9.2	20,696	9.6	18,942	8.8
その他の活動資金収支差額	0	0	0.0	0	0.0	0	0.0		
予備費	0	0	0.0	0	0.0	0	0.0		
当期資金収支差額合計	△ 4,089	33,476	△ 818.7	21,659	△ 529.7	20,232	△ 494.8		
前期末支払資金残高	422,692	418,603	99.0	452,079	107.0	473,738	112.1		
当期末支払資金残高	418,603	452,079	108.0	473,738	113.2	493,970	118.0		

勘定科目		総合計			本部			和田特養			和田特養ショート			
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	
事業活動収支の部	収入	介護保険事業収入	1,372,675	1,377,651	1,378,748	0	0	0	336,978	336,978	336,978	24,252	24,269	24,269
		障害福祉サービス等事業収入	420	420	420	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		医療事業収入	15,910	15,910	15,910	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		太陽光発電事業収入	1,700	1,700	1,700	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		事業活動収入計	1,390,705	1,395,681	1,396,778	0	0	0	336,978	336,978	336,978	24,252	24,269	24,269
	支出	人件費支出	963,793	987,230	997,879	4,944	4,944	4,944	239,712	247,668	250,756	17,766	18,630	18,862
		事業費	194,888	198,389	198,389	0	0	0	56,266	57,392	57,392	3,919	3,999	3,999
		事務費	176,408	166,273	164,773	1,418	1,426	1,426	41,639	41,092	41,092	2,668	2,730	2,730
		利用者負担軽減額	1,600	1,600	1,600	0	0	0	900	900	900	20	20	20
		支払利息支出	889	645	400	0	0	0	121	87	52	3	2	1
	法人税住民税事業税支出	25	25	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	事業活動支出計	1,337,603	1,354,162	1,363,066	6,362	6,370	6,370	338,638	347,139	350,192	24,376	25,381	25,612	
	事業活動資金収支差額	53,102	41,519	33,712	△ 6,362	△ 6,370	△ 6,370	△ 1,660	△ 10,161	△ 13,214	△ 124	△ 1,112	△ 1,343	
施設整備等による収支	収入	施設整備等補助金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		施設整備等寄附金収入	40,000	40,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		設備資金借入金収入	3,500	2,000	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		施設整備等収入計	43,500	42,000	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	支出	設備資金借入金元金償還支出	52,580	51,080	9,580	0	0	0	2,168	2,168	2,168	50	50	50
		固定資産取得支出	10,546	10,780	4,400	100	1,800	0	5,636	7,380	0	0	0	0
		固定資産除却・廃棄支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	施設整備等支出計	63,126	61,860	13,980	100	1,800	0	7,804	9,548	2,168	50	50	50	
	施設整備等資金収支差額	△ 19,626	△ 19,860	△ 13,480	△ 100	△ 1,800	0	△ 7,804	△ 9,548	△ 2,168	△ 50	△ 50	△ 50	
その他の活動による収支	収入	拠点区分間長期借入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		拠点区分間長期貸付金回収収入	10,000	10,000	10,000	0	0	0	10,000	10,000	10,000	0	0	0
		事業区分間繰入金収入	3,506	2,746	2,744	175	220	172	0	0	0	0	0	0
		拠点区分間繰入金収入	6,287	7,950	6,198	6,287	7,950	6,198	0	0	0	0	0	0
		その他の活動収入計	19,793	20,696	18,942	6,462	8,170	6,370	10,000	10,000	10,000	0	0	0
	支出	拠点区分間長期貸付金支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		拠点区分間長期借入金返済支出	10,000	10,000	10,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		事業区分間繰入金支出	3,506	2,746	2,744	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		拠点区分間繰入金支出	6,287	7,950	6,198	0	0	0	1,415	1,789	1,395	103	131	101
		その他の活動支出計	19,793	20,696	18,942	0	0	0	1,415	1,789	1,395	103	131	101
	その他の活動資金収支差額	0	0	0	6,462	8,170	6,370	8,585	8,211	8,605	△ 103	△ 131	△ 101	
	予備費	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	当期資金収支差額合計	33,476	21,659	20,232	0	0	0	△ 879	△ 11,498	△ 6,777	△ 277	△ 1,293	△ 1,494	
	前期末支払資金残高	418,603	452,079	473,738	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	当期末支払資金残高	452,079	473,738	493,970	0	0	0	△ 879	△ 11,498	△ 6,777	△ 277	△ 1,293	△ 1,494	

		和田デイ			訪問看護			和田福相			新村			松風園			
勘定科目		2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	
事業活動収支の部	収入	介護保険事業収入	79,000	79,717	79,717	20,439	20,439	20,943	44,038	44,248	44,500	32,821	33,552	33,552	269,342	269,342	269,342
		障害福祉サービス等事業収入	420	420	420	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		医療事業収入	0	0	0	15,910	15,910	15,910	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		太陽光発電事業収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		事業活動収入計	79,420	80,137	80,137	36,349	36,349	36,853	44,038	44,248	44,500	32,821	33,552	33,552	269,342	269,342	269,342
	支出	人件費支出	50,386	51,958	52,170	27,110	27,340	27,904	33,488	34,949	35,088	23,179	22,781	22,874	168,697	171,902	173,758
		事業費	8,744	8,919	8,919	1,086	1,107	1,107	1,163	1,186	1,186	2,694	2,748	2,748	62,070	63,362	63,362
		事務費	7,405	7,483	7,483	2,176	2,171	2,171	3,279	3,287	3,287	1,989	1,946	1,946	43,368	33,498	31,998
		利用者負担軽減額	200	200	200	0	0	0	0	0	0	10	10	10	0	0	0
		支払利息支出	20	14	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		法人税住民税事業税支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		事業活動支出計	66,755	68,574	68,781	30,372	30,618	31,182	37,930	39,422	39,561	27,872	27,485	27,578	274,135	268,762	269,118
	事業活動資金収支差額	12,665	11,563	11,356	5,977	5,731	5,671	6,108	4,826	4,939	4,949	6,067	5,974	△ 4,793	580	224	
施設整備等による収支	収入	施設整備等補助金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		施設整備等寄附金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		設備資金借入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		施設整備等収入計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	支出	設備資金借入金元金償還支出	362	362	362	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		固定資産取得支出	0	0	2,600	0	300	0	0	0	1,500	500	0	0	1,300	800	
		固定資産除却・廃棄支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
施設整備等支出計	362	362	2,962	0	300	0	0	0	1,500	500	0	0	1,300	800			
施設整備等資金収支差額	△ 362	△ 362	△ 2,962	0	△ 300	0	0	0	△ 1,500	△ 500	0	0	△ 1,300	△ 800			
その他の活動による収支	収入	拠点区分間長期借入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		拠点区分間長期貸付金回収収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		事業区分間繰入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		拠点区分間繰入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		その他の活動収入計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	支出	拠点区分間長期貸付金支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		拠点区分間長期借入金返済支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		事業区分間繰入金支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		拠点区分間繰入金支出	401	507	395	200	253	197	239	302	236	220	278	217	1,118	1,413	
		その他の活動支出計	401	507	395	200	253	197	239	302	236	220	278	217	1,118	1,413	
その他の活動資金収支差額	△ 401	△ 507	△ 395	△ 200	△ 253	△ 197	△ 239	△ 302	△ 236	△ 220	△ 278	△ 217	△ 1,118	△ 1,413			
予備費																	
当期資金収支差額合計	11,902	10,694	7,999	5,777	5,178	5,474	5,869	4,524	3,203	4,229	5,789	5,757	△ 7,211	△ 1,633	△ 878		
前期末支払資金残高																	
当期末支払資金残高	11,902	10,694	7,999	5,777	5,178	5,474	5,869	4,524	3,203	4,229	5,789	5,757	△ 7,211	△ 1,633	△ 878		

勘定科目		朝日特養			朝日特養ショート			朝日宅老所			訪問介護			入山辺			
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	
事業活動収支の部	収入	介護保険事業収入	142,632	142,632	142,632	11,111	11,111	11,111	29,941	30,131	30,445	79,828	79,801	79,828	85,554	85,554	85,554
		障害福祉サービス等事業収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		医療事業収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		太陽光発電事業収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		事業活動収入計	142,632	142,632	142,632	11,111	11,111	11,111	29,941	30,131	30,445	79,828	79,801	79,828	85,554	85,554	85,554
	支出	人件費支出	89,931	93,379	94,515	9,911	10,302	10,428	24,424	24,599	24,773	54,218	54,807	55,056	68,279	69,782	70,547
		事業費	20,206	20,610	20,610	2,103	2,145	2,145	3,309	3,375	3,375	1,602	1,185	1,185	8,998	9,178	9,178
		事務費	18,236	18,607	18,607	1,585	1,614	1,614	2,166	2,155	2,155	5,498	6,006	6,006	6,444	6,514	6,514
		利用者負担軽減額	150	150	150	10	10	10	70	70	70	80	80	80	0	0	0
		支払利息支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		法人税住民税事業税支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		事業活動支出計	128,523	132,746	133,882	13,609	14,071	14,197	29,969	30,199	30,373	61,398	62,078	62,327	83,721	85,474	86,239
	事業活動資金収支差額	14,109	9,886	8,750	△ 2,498	△ 2,960	△ 3,086	△ 28	△ 68	72	18,430	17,723	17,501	1,833	80	△ 685	
	施設整備等による収支	収入	施設整備等補助金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
施設整備等寄附金収入			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
設備資金借入金収入			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
施設整備等収入計			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
支出		設備資金借入金元金償還支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		固定資産取得支出	2,600	300	300	0	0	0	100	0	0	160	0	0	0	200	0
		固定資産除却・廃棄支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
施設整備等支出計	2,600	300	300	0	0	0	100	0	0	160	0	0	0	200	0		
施設整備等資金収支差額	△ 2,600	△ 300	△ 300	0	0	0	△ 100	0	0	△ 160	0	0	0	△ 200	0		
その他の活動による収支	収入	拠点区分間長期借入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		拠点区分間長期貸付金回収収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		事業区分間繰入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		拠点区分間繰入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		その他の活動収入計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	支出	拠点区分間長期貸付金支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		拠点区分間長期借入金返済支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,000	5,000	5,000
		事業区分間繰入金支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,331	2,526	2,572	0	0	0
		拠点区分間繰入金支出	640	809	631	52	65	51	187	237	185	407	515	401	440	556	433
		その他の活動支出計	640	809	631	52	65	51	187	237	185	3,738	3,041	2,973	5,440	5,556	5,433
その他の活動資金収支差額	△ 640	△ 809	△ 631	△ 52	△ 65	△ 51	△ 187	△ 237	△ 185	△ 3,738	△ 3,041	△ 2,973	△ 5,440	△ 5,556	△ 5,433		
予備費																	
当期資金収支差額合計	10,869	8,777	7,819	△ 2,550	△ 3,025	△ 3,137	△ 315	△ 305	△ 113	14,532	14,682	14,528	△ 3,607	△ 5,676	△ 6,118		
前期末支払資金残高																	
当期末支払資金残高	10,869	8,777	7,819	△ 2,550	△ 3,025	△ 3,137	△ 315	△ 305	△ 113	14,532	14,682	14,528	△ 3,607	△ 5,676	△ 6,118		

勘定科目		今井特養			今井特養ショート			今井福相			河西部西地域包括			朝日太陽光			
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	
事業活動収支の部	収入	介護保険事業収入	149,447	149,447	149,447	20,129	20,129	20,129	12,696	15,835	15,835	34,466	34,466	34,466	0	0	0
		障害福祉サービス等事業収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		医療事業収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		太陽光発電事業収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,700	1,700	1,700
		事業活動収入計	149,447	149,447	149,447	20,129	20,129	20,129	12,696	15,835	15,835	34,466	34,466	34,466	1,700	1,700	1,700
	支出	人件費支出	98,659	100,052	101,071	17,366	17,616	17,796	14,020	14,474	15,200	21,704	22,047	22,139	0	0	0
		事業費	19,177	19,560	19,560	2,854	2,911	2,911	246	251	251	429	438	438	21	21	21
		事務費	19,595	20,006	20,006	2,586	2,627	2,627	753	710	710	15,490	14,288	14,288	112	112	112
		利用者負担軽減額	150	150	150	10	10	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		支払利息支出	744	540	337	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
法人税住民税事業税支出		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25	25	25	
事業活動支出計	138,325	140,308	141,124	22,816	23,164	23,344	15,019	15,435	16,161	37,623	36,773	36,865	159	159	159		
事業活動資金収支差額	11,122	9,139	8,323	△ 2,687	△ 3,035	△ 3,215	△ 2,323	400	△ 326	△ 3,157	△ 2,307	△ 2,399	1,541	1,541	1,541		
施設整備等による収支	収入	施設整備等補助金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		施設整備等寄附金収入	40,000	40,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		設備資金借入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,500	2,000	500
		施設整備等収入計	40,000	40,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,500	2,000	500
	支出	設備資金借入金元金償還支出	45,000	45,000	5,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,000	3,500	2,000
		固定資産取得支出	0	0	0	150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		固定資産除却・廃棄支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
施設整備等支出計	45,000	45,000	5,000	150	0	0	0	0	0	0	0	0	5,000	3,500	2,000		
施設整備等資金収支差額	△ 5,000	△ 5,000	△ 5,000	△ 150	0	0	0	0	0	0	0	0	△ 1,500	△ 1,500	△ 1,500		
その他の活動による収支	収入	拠点区分間長期借入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		拠点区分間長期貸付金回収収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		事業区分間繰入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,331	2,526	2,572	0	0	0
		拠点区分間繰入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		その他の活動収入計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,331	2,526	2,572	0	0	0
	支出	拠点区分間長期貸付金支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		拠点区分間長期借入金返済支出	5,000	5,000	5,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		事業区分間繰入金支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	175	220	172	0	0	0
		拠点区分間繰入金支出	646	817	637	103	131	102	116	147	115	0	0	0	0	0	0
		その他の活動支出計	5,646	5,817	5,637	103	131	102	116	147	115	175	220	172	0	0	0
その他の活動資金収支差額	△ 5,646	△ 5,817	△ 5,637	△ 103	△ 131	△ 102	△ 116	△ 147	△ 115	3,156	2,306	2,400	0	0	0		
予備費																	
当期資金収支差額合計	476	△ 1,678	△ 2,314	△ 2,940	△ 3,166	△ 3,317	△ 2,439	253	△ 441	△ 1	△ 1	1	41	41	41		
前期末支払資金残高																	
当期末支払資金残高	476	△ 1,678	△ 2,314	△ 2,940	△ 3,166	△ 3,317	△ 2,439	253	△ 441	△ 1	△ 1	1	41	41	41		