

演題名	院内保育園の収支を改善したい				
施設名	湘南慶育病院	ふりがな 発表者(職種)	こやま やすこ 小山 康子 (事務)		
ふりがな チーム名	ぽかぽかクオリ隊				
分類	④無駄の削減や能率向上、業務環境の改善をめざすもの				
取り組種別	課題達成型				
改善しようとした 問題課題	湘南慶育病院の院内保育園は開院から連続して赤字続きであった。当院の運営方針である赤字脱却、不採算部門(項目)の見直しを行うべく、保育園の収支改善を目指すこととした。				
改善の指標と その目標値	(指 標) 業務委託費の削減と園児獲得 (目標値) 2025年3月までに単月で黒字化する				
実施した対策	【委託費の削減】 ・委託費請求内容のチェック ・補助金収入の目標明示 【園児獲得】 ・アンケート実施 ・広報(周知)方法の見直し ・申込み窓口統一 ・利用可能職種拡大 ・必要園児数の可視化				
改善指標の 対策実施 前後の変化	(実施前) 委託費が補助金収入を上回り、年間通して赤字(2023年度経常利益▲11,472,317円) (実施後) 補助金収入から委託費を差し引いた2024年度経常利益▲6,832,317円 ※約500万円の収支改善 3月単月黒字化達成				
歯止めと 標準化	・仕事と子育てを両立できるよう育休申請時に保育園の案内を人事担当者が対象者に渡す ・空き状況を把握する為、毎月入退園情報を窓口担当者が管理する ・保育園の空き状況を伝える為、人事担当者が毎月LINE WORKSで空き状況を発信する ・保育園を知って貰う為、毎月園便りを運営会社が掲示板に掲示する				
活動の種類 ※複数選択可	②複数の職場が連携した活動 ③テーマに合わせて形成したチーム活動	チーム メンバー (職種)			
活動の場 ※複数選択可	④その他				
活動期間	2024年6月 ～ 2025年4月				
リーダー名 (職種)	小山 康子 (事務)				
活動回数	17				
		1	椎橋 元	医師	
		2	田村 寿朗	薬剤師	
		3	水野 真美	看護師	
		4	西上 郁子	栄養士	
		5	小島 紅音	言語聴覚士	
		6	小山 康子	事務	
		7	竹内 良	事務	
		8	石本 弥生	事務	
		9	武田 亮代	事務	

院内保育園の 収支を改善したい

チーム名：ぽかぽかクオリ隊

椎橋 元 水野 真美
○小山 康子 西上 郁子
田村 壽朗 小島 紅音
竹内 良 石本 弥生
武田 亮代

法人・病院方針

【法人の方針】

- ・働く職場の環境改善と処遇の改善の為に
筋肉質な経営を行う

【病院の方針】

- ・赤字からの脱却
- ・コスト意識を持ったチームの形成
- ・不採算部門(項目)の見直し

【現状把握】

テーマの選定

◎3点 ○2点 △1点

課題	改善要求度						評価 得点	総合 順位
	優先度	重要性	実現性	経済性	負担度	自己解決度		
SPDの適正管理を行いたい	○	△	◎	◎	△	△	13	3
水道光熱費を削減したい	◎	◎	○	◎	○	○	16	2
院内保育園の収支を改善したい	◎	◎	○	◎	△	○	17	1

攻め所①(現状把握-保育園年度別経営状況)

課題分析	現状把握	攻め所
院内保育園の収支を改善したい	2022年度 2023年度 平均70万円 平均40万円	委託費の削減 補助金※収入の増収

攻め所①(※補助金収入とは)

規定の日数を登園する事で受け取れる収入

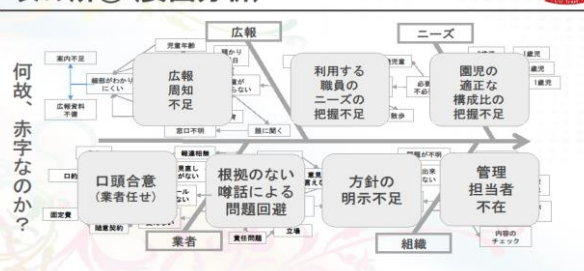
0歳児 約30万円/名
1歳児 約20万円/名
2歳児 約20万円/名

攻め所②(現状把握-在籍園児数)

課題分析	現状把握	攻め所
院内保育園の収支を改善したい	2022年 2023年 受入可能園児数:9.0名/日	園児を増やす(補助金収入につながる)

【要因解析】

攻め所③(要因分析)



【対策の立案と実施】

方策の立案						
◎3点 ○2点 △1点						
目的	攻め所項目	対策	期待効果			採用可否
			効果	仕組み	努力	
保育園の収支を改善する為	収支改善	委託費請求内容のチェック	◎	○	△	6
		保育園撤退	◎	△	△	5
		収支管理担当者の配置	◎	◎	○	8
		補助金収入の目標明示	◎	◎	◎	9
		方針の明示(噂話の解消)	◎	△	△	5
	園児獲得	アンケート実施	◎	○	○	7
		広報方法の見直し	◎	◎	△	7
		申込み窓口統一	◎	◎	△	7
		利用可能職種拡大	◎	◎	◎	9
		必要園児数の可視化	◎	◎	◎	9

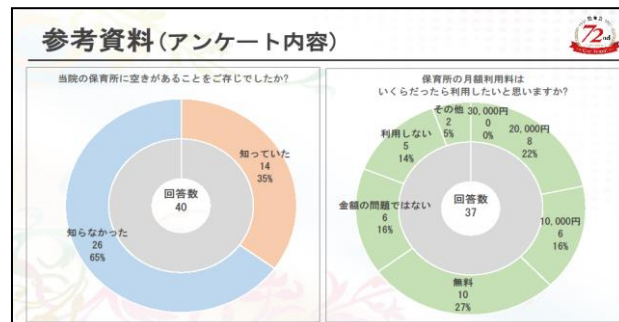
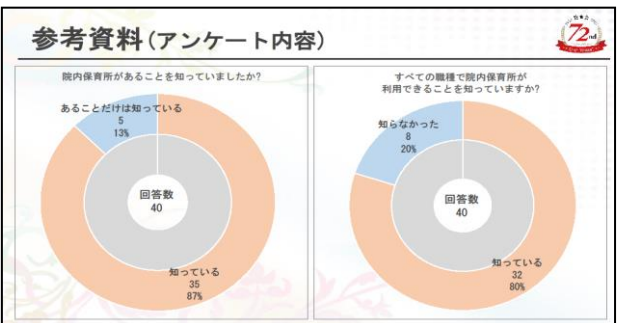
成功のシナリオ追求			
具体的方策案	期待効果	予想される問題点	回避策
委託費請求内容のチェック	請求内容の適正化	業者との交渉不成立	業者変更
収支管理担当者配置	収支管理の適正化		
補助金収入の目標明示	黒字化への必要園児数	入園対象園児の不足	外部からの園児募集
アンケート実施	求められているサービス		
広報方法の見直し	園児獲得	(人員補充のための) 早期復職依頼との誤解	上長からの連絡による復職意欲確認
申込み窓口統一	情報の把握		
利用可能職種拡大	入園園児の可能性拡大	定員数を超える可能性	職務内容の優先度
必要園児数の可視化	目標の明確化	入園対象園児の不足	外部からの園児募集

具体的施策内容①(委託費の削減)			
具体的対策	項目	内容	疑難内容
請求書確認 (4月分～7月分)	消耗品	カートリッジ	理論上1,200枚印刷できるカートリッジを毎月3回購入
	食料費	肉、魚	0歳児～2歳児が最大でも4人なのに1日毎に魚を13切れ、肉を平均400g購入
	食料費	調味料	単価が異常に高い
	交通費	出張費用	どこに、どの会議なのか不明
↓ 是正交渉するも・・・ 開設当初からの契約通り。適正であるとの主張。			

具体的施策内容①(委託費の削減)	
業者との信頼関係の崩壊から 2024年10月までに委託費の削減は厳しいと判断	
↓	
撤退も考えたが…福利厚生を充実させる流れに逆行する事に	
↓	
病院方針を理解し、運営ノウハウを持つ実績豊富な業者を選定	
↓	
委託費削減は業者入替により、2025年4月以降に取組む事に変更	

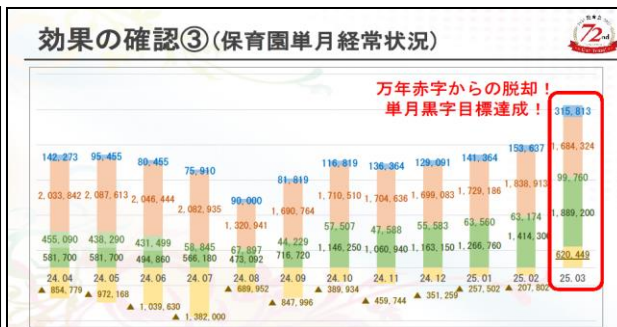
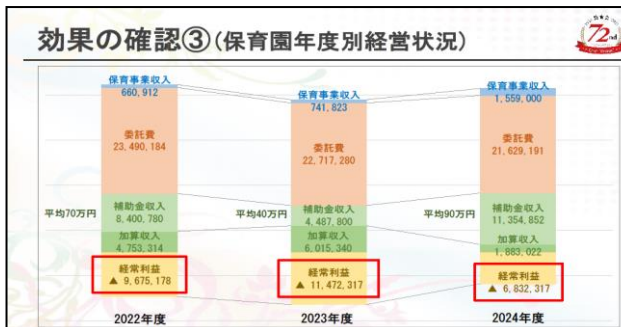
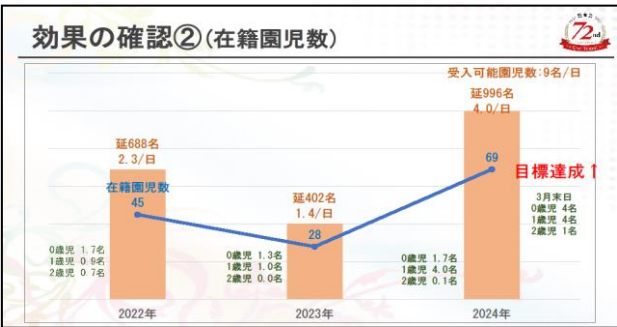
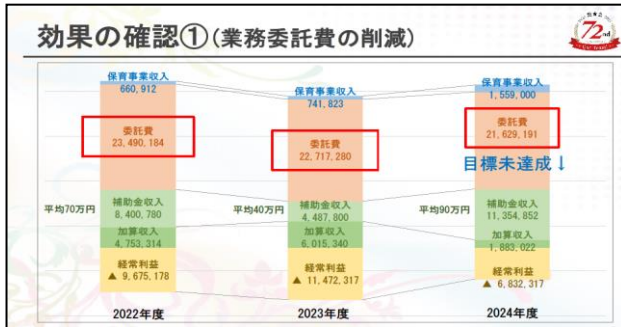
【効果の確認】

具体的施策内容②(園児を増やす)			
改善事項	施策	期待される効果	時期
収支改善	他保育園の視察	企業主導型保育園の収支構造の理解を高められる	6月
	必要園児数の明示	チームメンバー内の目標意識の共有	
園児獲得	アンケート	求められている保育サービスの洗い出し	8月
保育所の認知	人事より	認知度向上による申込件数と預かり園児の増	9月1日～
保育所の空き状況	育休取得中職員への個別案内		
利用可能職種拡大	管理担当者	事務次長を窓口 (保育士資格者による) 情報の一元化	9月1日～
夜間保育受入	保育士増員	当直医師偏在化の解消	3月1日～
情報提供	アプリ導入	園児の様子を配信する事で満足度向上	4月～
無料	病院負担	預かり園児の増、職員負担減	年間黒字化後



- 参考資料(フリーコメント抽出)
- ・(Dr、Ns)夜間保育を受入れてほしい
 - ・自己負担が厳しいので補助(手当)をしてほしい
 - ・病児保育を行って欲しい
 - ・食育を導入してほしい
 - ・イベント(夏祭り)をたくさん実施してほしい
 - ・水遊びが出来ると良い
 - ・休日、仕事日以外に利用できると嬉しい
 - ・(写真等)配信の回数を増やしたい
 - ・園児の様子を見れる、スマホアプリを導入してほしい
 - ・単発、臨時利用をしてくれると有難い。
 - ・モンテソーリ教育を導入してほしい

【効果の確認】



無形効果と波及効果

who	why	what	do
職員が	保育園の整備に携わる事で	リクルートにつながる事を	意識出来た
職員が	保育園の整備に携わる事で	収支改善につながる事を	理解出来た
職員が	育児と仕事を両立している職員の意見を聞く事で	何を求められ何を改善すればよいのか	理解出来た
委託業者が	当院の方針を理解してくれた事で	夜間保育を	出来るようになった
子育て中の医師が	夜間保育に預けられる事で	当直可能医師の負担軽減に	つながった

標準化と管理の定着

when	Why	what	Who	how (do)
育児申請時	仕事と子育てを両立できるよう	保育園の案内を	人事担当者が	対象者に渡す
毎月	空き状況を把握する為	入退園情報を	窓口担当者が	管理する
毎月	保育園の空き状況を伝える為	LINE WORKSで	人事担当者が	発信する(意欲してもらう)
毎月	保育園を知ってもらう為	園便りを	運営会社が	掲示板に提示する

【反省と今後の進め方】

まとめと反省

ステップ	良かった点	悪かった点
①テーマ選定	法人方針に沿ったテーマに取り組めた事	—
②収め所と目標設定	収益改善に向けて具体的な園児の年齢構成比率を示せた事	委託費削減に向けた具体的な数値の削減目標を示せなかった事
③方策の立案	要因分析に基づき方向性を示せた事	別の委託業者へ相談したが、企業によって考え方が違い、対策案が絞れなかった事
④成功のシナリオの追求	何が効果的なのかを立案し、実施した事	業者の抵抗があった事
⑤標準化と歯止め	多職種が課題解決に向けて共通意識を持ち、協力しながら行えた事	協力いただいたアンケートの全ての意見は実現出来なかった事
⑥チームミーティング	医師、看護師を中心にどうしていくのが良いか意見を出し合えた事	—
⑦運営方法	節内賃金経営から新福利厚生制度の浸透に向けて取り組めた事	—

今後取り組むべき事

病院の方針を理解してくれる業者と共に、年間を通じて安定した経営に繋げる事。また病児保育の実施による職場環境の改善、保育環境(シャワー室、プール等)も改善し、満足度の高い保育園を目指す事。

健育会グループの方針である「日本一働きがいのある」職場環境を目指し、仕事と育児の両立をサポートしてまいります。