

平成28年度

社会福祉法人白寿会

事業計画書

概要版

(詳細は各事業所にて閲覧できます)

1. 社会福祉法人白寿会 基本理念

信頼と共感により安心の輪を広げます

経営方針

一人ひとりにとって最高のサービスを提供し続けることにより、
関わる人全ての人生と地域福祉の健全な発展に貢献します。

- ① **利用者の視点を持ち、その人がその人らしい生活を営むことができるよう支援します。**
事業者の論理を優先させることなく、利用者の視点で利用者個々の背景、生活習慣等のライフスタイルに配慮した、きめ細やかなサービスを提供いたします。
- ② **利用者の満足の向上の為、先駆性、独自性を発揮し、積極的なサービス展開に努めます。**
地域の福祉ニーズを的確に把握し、それに応えることを第一とし、従来からの考え方に捉われることなく、継続的な自己革新に励みます。
- ③ **地域や地域関係者と共に、発展する法人を目指します。**
地域の保健、医療、福祉関係者との連携を大事にし、地域福祉の一部として役割を果たすと共に、公的施設として地域文化の発展に貢献し、地域と共に成長できる法人を目指します。
- ④ **多様な人材をひきつけ、活力ある法人を目指します。**
能力と意欲に満ちた職員にとって、魅力的でやりがいのある組織風土を醸成し、その能力を思う存分に発揮できる活力のある法人を目指します。
- ⑤ **利用者、地域住民、職員も良かったと思える社会福祉事業体を目指します。**
「事業は人なり」といいます。人が優れたサービスを提供し、そのサービスが利用者に支持されることで事業も発展します。そうすればそこで働く職員の待遇も良くなります。こうしたプラスの循環を作り上げていきます。
- ⑥ **継続的なサービス提供の基盤を維持拡大するため、効率的な事業運営を目指します。**
一時的なものではなく、地域に根差して、安定的、継続的なサービスの提供を可能とするために、効率的な事業運営を心がけ、サービス提供の基盤を確固たるものにします。

2. 法人事業計画

平成 27 年度は法改正の年度であり、とりわけ特養、デイの介護報酬引き下げの影響をいかに最小化できるかという直近の課題と、法人の事業展開において、その規模や地域、サービス内容といった面で、どのような事業構成と推進体制をつくるべきかという中期的な課題について検討を進め、一定の成果を挙げることができました。

介護報酬のマイナス改定については、各事業所において取得しうる加算について、概ね年度前半に取得する体制を整備することができ、稼動状況の改善もあって、総じてマイナス幅の圧縮に成功することができました。おそらく、今後も基本報酬のマイナス、加算でのプラスという改定内容が続くことが考えられ、このような変化に早期に対応する力は事業所運営にとって極めて重要であり、平成 27 年度の取組には評価をしているところです。

法人の事業展開についても、プレミアム東松戸の開設、プレミアム扇の増築が概ね予定どおりに進行し、本年度の事業開設に向け運営面の準備を進める段階となっています。多拠点化につれ、経理業務や人材採用業務等、本部において一元化すべき部分について人員の配置を行い、法人全体での管理の下、色々な取組を行っていく素地も出来つつあります。

今年度は、平成 27 年度からの継続テーマが大部分ではありますが、誰もが安心して暮らすことができる地域社会づくりへの貢献を目指し、別項のとおり各拠点について計画を作成し事業運営を進めます。

① 社会福祉法人白寿会 事業展開に関する方針と計画

我々白寿会は、大規模多機能・多拠点化を目指し、事業展開を進めています。大規模多機能は、特養を中核として、通所、短期入所、訪問、居宅介護支援、介護予防・日常生活支援継続支援事業、居住系サービスを各拠点においてトータルに実施することで、個々の事業の単独収支によらず、元気な高齢者から看取りの段階にいたるまで多様な形でケアを提供する体制をつくるというものです。そして、そうした複合的なサービスを足立区、草加市、松戸市の各拠点に続き、多拠点で展開していくこととなります。こうした考えのもと、平成 28 年度は以下について取組を行います。

■ プレミアム東松戸開設準備

概略

- ・特別養護老人ホーム（ユニット型 70 床、従来型 30 床）
- ・ショートステイ（ユニット型 10 床および空床利用）
- ・デイサービス（定員 30 名および介護予防・日常生活支援総合事業）
- ・居宅介護支援
- ・訪問介護

千葉県、松戸市及び関係機関との事前協議を無事終了し、工事についても特段の遅延もなく進展しているところです。今後は、開設準備室へ職員配置を行い、建物及び備品の詳細化、運営体制の構築、職員採用を本格化していきます。また在宅系サービス、地域密着型サービスの事業者公募にも引き続き応募する予定としています。

■ プレミア扇拠点

増築工事が年度当初に終了予定となっており、引渡し次第、2階部分に居宅介護支援事業所および訪問介護ステーションを移動します。また、1階部分には介護予防・運動機器を揃え、介護予防・日常生活支援総合事業としてのデイサービス（既存デイとは別単位）の設置を検討します。また同スペースの空き時間には、既存デイサービスやショートステイ利用者のための機能訓練プログラムの展開、あるいは職員向けの運動プログラムの展開も想定しており、プレミア扇に関わる利用者、職員の機能訓練や健康維持につながる場、ひいては地域交流の場とします。

デイサービスについては、今回の診療報酬の改定により、要介護認定者に対する医療でのリハビリ廃止に向けた措置がとられ、要介護者のリハビリは介護保険で行うという棲み分けが明確になりました。加えて、要介護1、2でのデイサービスの利用制限も本格的に議論がされており、ますます介護保険でのデイサービスでは重度、医療依存度の高い利用者への対応が必要になります。そして、軽度者に対しては総合事業および自費サービスの提供への必要性が高まることから、複数単位で多様な利用者の受け皿となる事業構成を検討していくこととなります。

■ プレミア草加南拠点

既存事業の安定化が最優先となるものの、昨年度に引き続き、近隣地域にデイサービス（訪問介護）事業を設置すべく物件調査等を実施します。

② その他の法人運営上の方針と計画

■ 収益力の向上

今後の社会福祉事業において、本来事業である介護保険事業で高い収益性を確保し、それを財源として人材への投資、地域貢献事業への資金投下、新規事業の計画化といった資金（財源）の好循環を構築できるかが問われます。それぞれの事業所において利用状況について、従来にも増した意識を持ち、新規加算の取得も含めた収入の最大化を図ります。同時に間接コストの見直しも行うことで、生み出された財源により、施設内の設備、備品類の更新、人件費増（職員待遇の向上）につなげていきます。

■ 人事諸制度の見直し

既存事業所において、所定労働時間の変更を主とした就業規則類の改定を行います。あわせて給与水準の向上、多拠点化にともなう各地での職員採用など、等級制度や給与制度で制度的に対応すべき点について検討を行います。とりわけ、等級制度については、前年度に等級区分の変更を行ったこともあり、昇格基準をより詳細化し、職員にとってキャリアアップが明確になるよう具体化します。そして、多様な働き方を支援すべく、雇用形態の再編も含め制度の改善を図ります。

■ 多様な人材の確保

昨今の介護人材の不足は、昨年度から一層顕著になってきています。これまで同様のペースで事業展開を可能とするには、多様な人材を確保、育成していくことが大切であることは言うまでもありません。まず新卒者採用において、各学校との関係作りを実習段階から強化し、その受入れプログラムについて

検討を行います。また、外国人雇用について、平成 28 年度から EPA に続き技能実習制度で解禁されることから、言葉や生活習慣の違いなどを慎重に考慮しながら、その人材や制度面の評価を行うこととします。

更に、特定求職者を中心に、託児機能など、給与条件以外の支援策を中心として、継続勤務や応募しやすい環境整備を検討します。

■ 多拠点化を見据えた運営体制の検討（継続）

東松戸の開設により、3 拠点となることから、それぞれの拠点において地域性や地域資源との関係性を考慮して、自主的な事業運営を行っていく必要があります。一方で、経理や給与計算、人材採用等の業務や取引業者との契約等は法人一体で行うことで、法人としてのスケールメリットを活かした運営を行います。現在は以下の分野を本部業務として位置づけ、人材採用を含めた組織編制を行っていきます。

- ・新規事業開設準備
- ・人事労務：異動を含む人材マネジメント、求職者募集（面接等の採用業務は各拠点）、給与計算および社会保険関連事務
- ・経理：各拠点からの証票に基づく月次経理・決算、契約業務、予算編成
- ・その他法人運営

■ 社会福祉法人制度改革への対応

社会福祉法人制度の改正案に、業務管理体制や剰余金についての考え方、社会貢献事業への考え方が示され、平成 28 年度以降に順次施行されることとなります。法人運営体制については、本年度中に人選も含めた移行措置をとり、外部監査体制など、必要な対応を行うこととします。

③ 予算措置について

■ プレミア扇拠点

開設 10 年が経過したこともあり、各種設備機器類の更新のタイミングになっています。厨房設備、機械浴について先行して更新計画を作成し、必要に応じて第一次補正予算において予算措置を行います。

また別単位のデイサービス設置に要する介護予防・運動機器類の購入、車輛増車等、必要な機器類の整備、また移転する居宅介護支援事業所、訪問介護の事務関係機器への支出を予定していますが、事業計画を精査した後、補正にて予算措置を行うこととします。

■ プレミア草加南拠点

目立った予算措置はありませんが、当初想定した利用者像と異なり重度利用者が多くなったため、センサー類の追加購入等、一部の介護用品の購入を予定しています。

3. プレミア扇 事業計画

■ プレミア扇基本方針

プレミア扇は開設 11 年目を迎えます。介護報酬の改定に対しても初年度から迅速な対応を行うことができ、実地指導をはじめ各種調査内容から判断しても、一定の運営水準となっているものと評価しています。一方で足立区では乱立する介護事業所、介護報酬のマイナス改定など、職員の確保や安定継続的な事業運営に大きな不安を抱かせる事業環境となっています。初心に立ち返り、サービス・業務内容の見直し、人材の確保・育成を地域社会や地域関係機関との関わりを大切にしながら行っていきます。

■ 主要テーマ

● 収益性の向上（財源の確保）

介護報酬大幅マイナス改定の影響を、軽減できた事業所、そうでない事業所とバラつきがあるものの拠点全体で見れば、前年度水準を維持することができました。しかしながら今後の人件費への更なる追加配分、各種設備機器類の更新、内装等の修繕、そして地域貢献事業への取組といったことを考えると、これまで以上に本業収益力をいかに高めていくかが重要になります。利用状況の向上、加算の取得等、収入の最大化、またコスト削減を通じ、財源の確保に努めます。

● サービス内容の再構築

特養は原則として要介護度 3 以上の利用制限となり、近い将来には要介護 4 以上になりかねない趨勢です。また居宅サービスについても、要支援者の総合事業への移行、更には訪問介護では（場合によってはデイサービスも）要介護 2 までの利用者は総合事業への移行が検討されることも容易に想定できます。

介護保険上は、こうした流れではあるものの、事業所としては軽度者向けのサービスを、地域資源を活かしながら多様な形で提供することによって、幅広い利用者との接点を持つことが、地域に根ざした運営という長期的な視点で目指すべき姿といえます。こうした考えから、軽度者向けのデイサービスを設置することに加え、そのスペースを活かして、現在実施しているストレッチクラブを進展させ、元気高齢者を中心とした地域交流事業（機会）を設けていきます。これを更に、在宅介護をしている方に特養が有する見識を提供していくことなどに繋げられればと考えています。

また既存デイサービスでは 5－7 時間の区分から 7－9 時間への移行を検討します。複数単位となることを活かし、利用者の状態や要望にあわせたサービスメニューの再構築を目指します。

特養では、重度化（看取り）対応の必要性が年々高まる中、入院時における費用負担の問題もあいまって、各職員レベルでの医療ケアへの見識や利用者ご家族支援を含む幅広い意味での介護力の向上が必要になります。更には、報道された民間企業の劣悪なサービス、事件により、介護事故への見方が従来にも増して厳しくなっています。介護事故を未然に防ぐ取組を行うべく、居室担当制の強化、リスクマネジメント委員会の内容を見直していくことは勿論、プラン内容、記録内容を含め、説明材料をともなったサービス提供を徹底していく年度としたいと考えています。

- 業務内容の再編

所定労働時間に変更になることに伴い、各シフト帯における業務内容を見直します。

デイサービスにおいては、7－9時間のサービスとなる際のサービスプログラムおよび業務手順の再編、また、特養については夜勤配置のあり方の検討、そして多様な人材（未経験者、無資格者等）をより活かすべく業務分担や業務体制の検討を行います。

- 教育体系の再整備（草加南共通）

等級制度が一部見直され、昇格要件を詳細化することでキャリアパスを明確にします。それにとともない既存職員への評価、教育方法、新入職者への導入プログラムの見直しを図ります。また、実習生について受入数を増やし、同時に受入プログラムをリクルーティングの観点から検討します。実習の受入れは、大きな視点で言えば、地域における福祉人材の養成への貢献といえます。将来の福祉人材が希望や誇りを持って就業できるよう、指導担当の職員だけではなく、その他の関係職員もその使命感を持って接し、対応することに留意します。

- 在宅系事業所の協働促進

地域包括ケアシステムの進展とともに、地域包括支援センターが主導する地域ケア会議等、多様なサービス事業所間の関わりが増えることになるとされています。しかしながら、外部との連携・協議も重要ではあるものの、それ以前に自法人内における関連事業所間での情報の共有、それぞれのサービス内容等に関するフィードバック、調整が当然になされていなければなりません。居宅・デイ・ショート・訪問の関係者間の会議を定例化し、プレミアム扇居宅サービス全体で、地域をいかに支えていくかを検討していく場とします。

- 設備更新の計画化

厨房機器類、機械浴、家具類の更新、および内装の修繕について計画をたてて本年度から実施していきます。特に厨房機器類については、給食提供方法（クックサーブからクックチルへの部分移行）や配膳方法について検討を行い、最適な設備の選定を行います。

また、福祉機器（ロボット）の導入について、補助金活用も含め検討します。

1. プレミア草加南 事業計画

【プレミア草加南基本方針】

開設3年目を迎え、稼働状況、利用者サービスを含む運営状況について、安定しつつあり、事業所のスタートアップの段階は無事に終わることが出来たと評価しております。本年度は、中長期にわたり万全な形で草加南拠点を運営していくうえで重要な年度であると位置づけており、新任管理職の配置をともなう人材、サービス、財務、地域との関係づくりといった各面での上積みをしていくこととします。ことさら、小規模複合型という事業形態から、運営効率とサービスの質的向上の両立が必要不可欠であり、本体施設との連携強化も視野に、特性を活かした事業所づくりを目指してまいります。

具体的な取り組み及びテーマは以下の通りです。

【事業テーマ】

①安定的な財源確保

前年度の介護保険改正で小規模事業所は多大な影響を受けましたが、取得出来得る加算の算定や地域における当事業所の認知度向上による稼働の好転により、最小限の減収に留めことができました。

しかしながら、中長期的な視点で更なる介護報酬のマイナス改正を見据えると、安定的な財源を生み出す努力が必要となります。各事業所での高稼働の維持、コスト削減の収入支出両面で方策を講じていきます。

事業所間の連携を図りつつ、医療依存度の高い利用者の積極的な受入れ、空床期間の短縮、利用者増加に向けたさらなる地域内での認知度向上の取り組みを行い、高稼働を維持してまいります。コスト面については、4月より宿直の廃止、給食提供方法および委託業者の再検討を行うこととします。こうしたことを事業所の中核となる職員が月単位または日単位で収支管理の意識を高く持ち、事業所全体で取り組んでまいります。

②個別支援を意識したサービス面の強化

開設から2年が経過し、運営的には安定しつつあります。今年度は昨年度までに築いた基盤の上に、より質の高いサービス提供に向けた取り組みをすすめてまいります。特に意識すべき点は個別支援の提供方法であり、本来、小規模事業所は利用者ひとり一人に対してきめ細やかなサービスを提供できる点が最大の利点です。その利点を最大限生かせるよう24時間シートを中心に、仕組みとして更なる個別支援を意識できるよう、整備していきます。また、利用者が最期まで安心して暮らせる事業所として、終末期ケアの仕組み作りにも着手してまいります。

そして、特養、グループホームで事例検討を行いながら、職員の意識、質の向上を伴いながら、サービスの質が高められる取組を行ってまいります。

③人材の育成、確保

介護職員が、それぞれの現場でやりがいを保てるよう、管理職を中心として、平日頃より関わりを持ち、意見交換をしていくことが大切であると認識しています。今年度は定期的な面談を実施し、職員の考

えを取り入れた業務設計や企画を推進していく事と上述の個別支援の考え方を浸透させ、日々の介助だけではなく、やりがいのある高齢者支援につながる取組を行い、人材の育成と離職防止に努めてまいります。また、厚労省から示されているオレンジプラン（認知症施策推進総合戦略）が本格的に始動します。平成30年度からは地域支援事業の中で認知症総合支援事業が義務付けられる事を鑑み、その一端が担えるよう認知症ケアの専門職を育成してまいります。

人材の確保については、介護福祉士養成校の実習生や近隣中学校が実施する職場体験などの受入れを積極的に行い、介護人材の創出にも尽力してまいります。

④地域交流の拡充

開設時より、月に1度のペースでイベントを開催し、事業所を地域開放していましたが、今年度はさらに内容を充実させ、幅広い世代の方との交流を図ってまいります。また、事業所に招待する事はもちろんの事、地域のイベントにも足を運び、互いの場所で交流の機会が持てるよう取り組んでまいります。事業所内外問わず地域との密接な関係が築けるよう取り組みます。