

平成29年度

事業報告書

社会福祉法人
中野区福祉サービス事業団

目 次

はじめに	1
1 経営再建計画の策定に向けた取り組み状	2
2 主要事業の取り組み結果	2
3 その他の重要事業の取り組み状況	5
4 新役員（理事・監事）の選任等	6
5 部門別の重点目標等への取り組み	6

はじめに

平成 29 年は、法人改革を掲げて社会福祉法の改正が行われ、新たなルールの下で社会福祉法人の経営が行われることとなった年でした。

当事業団も定款改正を行い、評議員と役員の顔ぶれを一新し、社会福祉法人に求められる使命を果たすべく事業を進めました。

しかし、厳しい財源状況は変わらず、大きな困難にも直面しました。

すなわち、平成 24 年度から赤字決算を続け、平成 28 年度決算ではその額が 1 億円を超えてしまいました。また、そうした状況に危機感を深めた中野区からは 9 月になって従来 5 年ごとの更新であった施設建物の使用貸借契約を 1 年更新に改めると通告され、合わせて事業団のあり方について抜本的な見直しを求められました。

事業団では、それまでも看護師夜勤体制の廃止や賞与支給率の見直しなど、財務状況の立て直しに取り組むとともに、収支状況の的確な把握と予算の適切な執行、収入増に結びつく利用者確保に努めるなど、この 1 年、皆が力を合わせて一層の努力をしてきました。

また、経営改革のための中・長期計画の策定作業を進めていましたが、赤字からの脱却を主眼とした「経営再建計画」の策定に切り替え、作業を続けました。

その結果、平成 29 年度決算では、赤字額は予算で見込んだ額を大きく下回る約 3 千 5 百万円に抑えることができました。また、年度末には経営再建計画を取りまとめ、中野区にも提出しました。その中で、平成 32 年度には収支の黒字化を目標とすることや、事業団の将来像の検討も行うことなどを示しています。

事業団では、平成 29 年度当初に組織の見直しを行い、在宅サービス事業の執行管理を強化するねらいから事業担当部を設けました。介護人材の確保のため介護職員初任者研修事業の実施に向けた準備や「しらさぎ 24」の収支改善に向けた様々な取り組み、居宅介護支援事業の運営体制の見直しなどを進め成果が見られました。

人事・給与制度の見直しのための「みらいデザインプロジェクト」も、2 年間の活動の成果を取りまとめ、平成 30 年度当初から新しい仕組みに切り替えての取り組みを始めます。

事業団を取り巻く環境は、ますます厳しくなるものと思われまます。

私たち職員は、平成 29 年度の取り組みの経験や学習の成果を活かし、皆で力を合わせて今後の難局を乗り越えていかなければなりません。

中野区福祉サービス事業団理事長 山下清超

1 経営再建計画の策定に向けた取り組み状況

年度当初には、中・長期計画の年内策定に向けて作業を進めることにしていましたが、厳しい決算状況等を踏まえ、何よりも赤字からの脱却を主眼とし、そのための方策に力点を置いた「経営再建計画」の策定に切り替えることにしました。

なお、その過程で中野区から9月29日付、29中健福第1750号「しらさぎホーム、小淀ホームの使用貸借契約について」により、事業団の経営の見直しと法人の在り方について検討し、報告するよう求められました。

こうした状況の中で鋭意、検討・作業を重ね、平成30年3月に「第4次経営改革（経営再建）計画」として取りまとめました。

なお、当事業団は、「中野区設立の法人に対する助成等に関する条例」の対象になっており、この条例の第6条第1項において「法人は、毎年度、事業計画及び収支予算を定めようとするときは、あらかじめ区長の意見を聴かなければならない。」とされています。また、同条第3項において「区長は、法人に対し、その運営及び事業の状況について必要な報告を求めるものとする。」とされています。さらに第7条では「区長は、法人に対し、その健全な運営と発展を図るため、必要な指導及び助言を行うものとする。」とされています。

この規定に基づき、中野区から経営再建計画策定の進捗状況について報告するよう求められ、平成30年2月8日に「中野区福祉サービス事業団第4次経営改革（経営再建）計画（案）」の進捗状況について中野区に報告しました。

また、平成30年3月8日に「平成30年度事業計画書」及び「平成30年度資金収支予算書」と併せて「中野区福祉サービス事業団第4次経営改革（経営再建）計画（案）」について中野区に説明し、意見を伺いました。

これらは、3月20日に開催した平成29年度第7回理事会においても経過を報告し審議しています。

2 主要事業の取り組み結果

平成29年度事業計画の中で、「主要事業」と位置付けたものをはじめ、事業団の経営上重要な事項については、経営会議等の場で年間を通じて進行管理を行いました。計画に遅れがみられる事業に関しては、その原因や理由などを明らかにし、必要に応じて計画の見直し、事業の進め方の改善など必要な点検と整理を行いました。以下に、その取り組み結果を報告します。

項 目	目 標	取り組み状況
(1) みらいデザインプロジェクト	経営コンサルタントの支援を受け、職員定数のあり方、人事・給与制度の見直しを図り、持続性を高めながら仕事の成果・実績が処遇に結びつき成長意欲、貢献意欲を高める仕組みづくりを進める。	キャリアパス、等級基準書、給料表、諸手当の見直しを検討し、1月に見直し案をまとめ、職員説明会を開催した。その後、調整を行い、2月には具体的な見直しの内容についてあらためて職員説明会を開催した。平成30年4月1日付で給与規程のほか関連諸規定を改正した。今後、人事考課者に対する訓練等を重ね、新しい制度の円滑な実施・定着に向けて取り組んでいく。
(2) 人材の確保と育成	介護職員確保のための取り組みを強化する。育成基準等の整備、人事考課制度の改善と効果的な活用等を進める。	福祉業界合同採用試験の合同説明会や中野区福祉のしごと相談・面接会に参加したほか、担当職員等からなる人材育成PTを立ち上げ、効果的な取り組み方策の検討等を進めた。
(3) 個別事業予算執行の適正化	平成29年度の主要予算が適切に執行されるよう、また、収支状況を的確に把握し経営に反映させるため進捗状況の管理を行う。	主要予算の進捗状況について会議等で適宜確認した。特に、年度後半は、収支状況の把握と赤字の縮小に努めた。目標を設定した事業の達成状況は資料編Ⅰ－8及び資料編Ⅱ～Ⅳの「3 各事業の実施状況」のとおり。
(4) 平成29年度介護報酬の確保と目標利用率達成に向けた方策	自立的、安定的な経営を実現するための収入の確保・向上を図る。	
(5) 看護師夜勤体制の見直し	年度内の早い時期に看護師夜勤を廃止する。夜勤体制変更に伴う取り組みを計画的に遂行し、オンコールによる連携を取り入れるなどして介護職員による安全な夜勤体制を確立する。	小淀ホームでは4月から、しらさぎホームにおいても、看護師の夜勤廃止の試行を終了し、10月より看護師夜勤を廃止した。計画的な研修参加などにより認定特定行為業務従事者を増やすなどして、介護職員による安全な夜勤体制の確立に努めた。

(6) 給食調理業務の委託化	給食調理業務の収支を改善する等の狙いで、直営で行っている小淀ホームの給食調理業務を、平成 30 年度より業務委託方式に変更する。	委託化に向けた準備として、委託仕様書等の精査・検討を行った。その後、平成 29 年 9 月にプロポーザルによる委託業者の選定を行い、11 月に委託業者を決定した。また、調理員の職の廃止に向けて職員との個別相談を進め、委託実施の見通しを立てた。 (平成 30 年 3 月 31 日までに常勤の調理職員のうち 2 名は退職、2 名は職種を変更したうえで雇用を継続することとした。)
(7) 食事代の見直し	平成 29 年 7 月から、食費を 1,380 円から 1,500 円に改定し、収支の改善を図る。	家族懇談会を開催し、増額する旨の説明を行った。その後利用料金同意書の再締結を実施し、両施設とも 7 月より料金を改定した。
(8) 特別養護老人ホームの整備計画	中野区内の施設サービスに対するニーズに応えるため、新たな特別養護老人ホームを整備することを検討する。	経営再建の実現を優先し、当面、検討を見送ることとした。
(9) 中野区の支援に関わる事項	事業団が自立的な経営を行うにあたって、設置者である中野区との関わりを再確認する。	これらの事項も盛り込んだ経営再建計画を取りまとめ、中野区に提出した。今後、中野区と協議を重ねていく。
(10) 障害者・児の短期入所事業の廃止	ニーズに対する十分なサービスを提供することが困難であることから、障害者・児の短期入所事業を年度内に廃止し、他の事業に転換する。	事業団の考えは、経営再建計画の中に示した。中野区は、施策の継続性が必要との立場を崩しておらず、今後、協議を重ねていく。
(11) 事業所内保育事業の検討	人材の定着との確保を目的として、事業所内保育事業の実施を検討する。	経営再建の実現を優先し、当面、検討を見送ることとした。

(12)小淀ホームの増床	地域の特別養護老人ホームに対するニーズに対応するとともに、小淀ホームの収支改善を目的として、特別養護老人ホームを増床する。	事業団の考えは、経営再建計画の中に示した。中野区は、赤字解消が優先との立場をとっているため、今後、協議を重ねていく。
(13)施設の修繕・改修計画	各施設において修繕・改修を計画的に実施する。	改修・修繕の内容や中野区と事業団の役割分担等を精査・吟味し、経営再建計画の中に示した。今後、中野区と協議を重ねていく。

3 その他の重要事業の取り組み状況

(1) ヘルパーステーションとしらさぎ24の移転・統合について

しらさぎ24の収支改善に努めてきましたが、今もって見通しを立てにくい状況にあります。このため、代替サービスの参入が見込まれる平成31年度に向け、平成30年9月頃を目途に事業継続の可否を判断することにしました。ヘルパーステーションとしらさぎ24の移転・統合については、この結論を待って検討することとしました。

(2) 介護職員初任者研修の実施について

介護等の担い手を育成するため、社会福祉法第26条に規定されている公益事業として、平成30年度から介護職員初任者研修を実施することとし、その準備に取り組みました。今後、研修受講終了後には、事業団への就職斡旋もしていきます。

(3) 社会福祉法改正に係る取り組みについて

情報公開、内部統制への対応など今後取り組むべき事項について引き続き検討を進め、必要な手当てをしていきます。

(4) 中野介護保険センターの廃止について

経営再建計画の検討の中で、中野介護保険センターは採算性が低いことから平成29年度をもって廃止し、事業は小淀介護保険センターに統合することとしました。これにより小淀介護保険センターの人員配置を整備し、加算算定を通じて黒字化を図ることにしています。

(5) 賞与の支給月数の見直し

常勤職員の賞与の支給月数を、平成28年度より0.2月減じ、年間3.6月としました。賞与月数の見直しに加え、常勤職員の配置が定数を欠いたため、賞与の

支給額は平成 28 年度と比較し約 1,400 万円の削減となりました。

(6) 内部統制の強化と関係規程の整備

社会福祉法の改正に伴い、社会福祉法人に対してより一層自立性と規律性が求められることになりました。その内容は、公益法人改革とほぼ同様であり、より厳しい経営姿勢が問われます。

内部統制の強化を図るためには、現在の社会福祉法人中野区福祉サービス事業団経理規程及びその細則に基づいた契約・会計等に関する事務処理では不十分との認識から、契約に関する事務手続きを「契約事務処理基準」として整理し、10月1日付で施行しました。

今後、他の事務処理に関しても、経理規程の改正または事務処理等に関する個別の規程が必要か否か等、引き続き検討を進め対応していきます。

4 新役員（理事・監事）の選任等

法改正により、平成 29 年 4 月から法人の議決機関として位置づけられた評議員会が、新しい顔ぶれで発足しました。その後、6 月に開かれた定時評議員会で、新しい役員（理事・監事）が選任されました。

法人の執行機関である理事会は、平成 29 年度に 7 回開催しました。

5 部門別の重点目標等への取り組み

(1) しらさぎホーム

平成 29 年度重点目標に対する取り組みは、次のとおりです。なお、年間運営計画（施設全体）及び事業単位ごとの計画に対する取り組み状況は、資料編に取りまとめています。

ア 安心・安全なサービスの提供

- ① 介護職員による安全なたんの吸引等を実施するため、認定特定行為業務従事者を 3 名から 9 名に増員しました。
- ② 介護事故防止のため、リスク管理委員会において対応策の周知に取り組んできました。しかし、事故発生件数は、平成 28 年度と比較し 54 件増加してしまいました。特に、デイサービスの荷物の返却ミスが平成 28 年度と比較し 3 倍も増加しています。また、特別養護老人ホームでは、骨折事故が 7 件増加していることや、件数は少ないものの同姓や名前が似ている方に対する誤薬事故が発生しています。これらの事故は明らかに確認不足が原因と考えられます。このため、平成 30 年度はこれらの課題に対して、「確認」の徹底を図るよう業務手順の見直しに取り組みます。また、感染症予防のため日常的に手洗いを徹底したことや感染症発生時の迅速な隔離対応等により、インフルエンザ感染については拡大することなく 1 名で終息しました。しかし、空床ショートステイの利用者が感染源と思われる疥癬が 2 名発生していま

す。

- ③ 身体に装着し身体の動作を補助する介護ロボットを平成 29 年 3 月に 1 台導入しました。介護職員が装着し、試験的に運用しています。ベッド上での排泄介助を連続して行う場合には職員の腰への負担軽減が実感できていますが、移乗介助には腰への効果が確認されていません。引き続き、使用方法を試行していきます。

イ 人材の育成

- ① 夜間の緊急時に迅速に対応するためには、介護職員がオンコールの当番看護師に利用者の状態を正確に報告できることが必要です。このため、介護職員に対してバイタルサインの測定方法や、観察ポイントなど医療的知識について、研修を実施しました。看護師夜勤を廃止した平成 29 年 10 月から 3 月までのオンコールは 25 件（月平均 4.1 件）でした。職員のスキルに差が見られるため平成 30 年度も施設内研修を継続し実施します。
- ② 認知症ケアについて専門性の高い職員を育成するため、東京都認知症介護実践者研修に常勤職員 3 名、東京都認知症介護基礎研修に非常勤職員 1 名を計画通り受講させました。さらに、受講した職員による内部伝達研修も実施し、認知症ケアの充実に取り組みました。
- ③ 介護技術と職員の意欲の向上を図るため、介護プロフェッショナルキャリア段位制度を活用し、アセッサー 2 名を配置しました。しかし、レベル認定者については、態勢が確保できないことから取り組みを継続できず配置には至りませんでした。
- ④ 利用者の尊厳を保持するため、直接処遇職員を対象に「虐待の芽」チェックを実施し、その結果を基に接遇向上に向けて施設内研修を実施し意見交換を行いました。

ウ 地域貢献活動の充実

- ① より多くの住民と交流を深めるため、毎月 1 回白鷺町会主催の「まちなかサロン」に職員を派遣し活動地域の拡大に取り組みました。介護予防体操等が好評を得ました。
- ② いきいきしらさぎクラブの介護予防講座では内容の充実を図るため、参加者からの意見を参考に講座内容を検討し取り組みました。相談窓口についての周知が足りず、平成 30 年度の計画であらためて取り組みます。

エ 施設運営基盤の強化

- ① 夜間帯において介護職員による安全な痰の吸引を実施するため、認定特定行為業務従事者を 9 名とし、平成 29 年 8 月から段階的に夜間のオンコールを試行しました。10 月には、完全に看護師夜勤を廃止としオンコール体制を確立しました。
- ② チーム力を高めるため、主任を中心に報告、連絡、相談の徹底に取り組みましたが、連絡が一方通行で周知されていないことがあったため、引き続き

連絡の周知方法を検討していきます。

- ③ 職員から要望があった施設内保育所開設の検討については、事業団経営再建計画の実現を優先することから、当面検討を見送ることとしました。
- ④ デイサービスでは、後半から登録者数が増加したため目標利用率は達成しましたが、目標とした収入の確保には至りませんでした。一方、特養では、長期入院による転院や看取り等による退籍者が29名と過去最大の数となり、効率的に空きベッドを埋めることができず、目標利用率を達成することができませんでした。しかし、両事業とも経費支出を伴う個別事業計画の見直しにより、支出抑制に努めました。

(2) 小淀ホーム

平成 29 年度重点目標に対する取り組みは、次のとおりです。なお、年間運営計画（施設全体）及び事業単位ごとの計画に対する取り組み状況は、資料編に取りまとめています。

ア 尊厳を支えるケアの実践 ～小淀ケアの確立に向けて～

- ① 認知症の利用者がどのように感じているのか理解を深めるためにVR（バーチャルリアリティ）による体験会を開催しました。認知症の方の実体験に基づいた映像による当事者の思いを感じられる疑似体験は、業務に活かせる内容でした。また、認知症の方が落ち着いて生活ができるよう、認知症の状態像を捉えるプログラムについて研究し、実践に向けて準備を始めました。
- ② 五感で感じるケアについては、アロマによる香り、指ヨガによる触覚や季節の果物を味わう味覚など様々な感覚が楽しめる工夫を行い、豊かな生活が送れるよう実施しました。
- ③ 認知症に効果的なプログラムの充実に取り組むなかで、認知症ケアを進めることが安全に過ごせるリスク管理にもつながることが意識されるようになりました。今後の小淀ケアの考えを整理するきっかけにもなり、次年度の目標とすることができました。

イ リスクマネジメントの構築と強化

- ① 業務手順を見直し、手順書の改訂を実施しました。その結果、業務の効率化が促進され、新人教育時もより円滑で統一した手順で実施できるようになりました。
- ② 事故の再発防止に向け、ミーティングでの検証や職員間で意見交換することでより良い介助方法を考え出し、実践に取り入れ、再発防止につなげました。また、過去の事例から発生しやすい事故に関しては、未然に事故を防ぐことを意識して行動できるようにキャンペーンを行い、注意喚起をしました。

ウ 安定した基本サービスの提供

- ① 介護プロフェッショナルキャリア段位のレベル認定者をより多く輩出できるよう、評価者であるアセッサーの養成講座に2名を受講させ合格しました。

レベル認定のための評価に関しては、登録を行い3名の評価を開始しました。

- ② 介助時の負荷がかからない「持ち上げない移乗介助」のため福祉用具の使用を推進しました。研修と実地指導を計画的に進めることで福祉用具の使用が定着しました。
- ③ 安全で清潔な生活環境づくりに取り組みました。ご家族の協力も得て定期的に車いす等の清掃日を設けたことや、居室整備のボランティアが定着したことにより清潔な環境が維持できました。

エ 地域福祉の未来を担う活動の実践

- ① VRによる認知症の体験会は、地域の方々に認知症の理解をしていただくことも目的に実施しました。参加した地域の皆様からは、認知症の方の思いがわかったなどの意見が多く聞かれ、一定の成果がありました。
- ② 認知症カフェ、サルサダンス、スマイルランチは、定期的の実施でき、次年度には3年目を迎えることから今後の展開を検討し始めました。また、デイサービスでは、運営推進会議の開催により地域住民や民生委員の皆様と率直な意見交換が行え、今後の取り組みの充実に結びつけました。さらに、地域の学校や保育園との交流や町会行事への積極的な参加により地域との結束が強まりました。

オ 働きがいがあり働きやすい職場づくり

- ① 事業運営上で必要な事項については、明確に目標を示し、協同して行うためチームで取り組むように行動指針を策定し、各職員に説明しました。目標のひとつとして、「持ち上げない移乗介助」を実現させることが職員の意識として根付きました。この目標に対し、移乗用具が安全かつ適切に使用できるよう研修及び実地指導を推進し、持ち上げない移乗介助に対する取り組みを定着させることができました。職員は、目標が明確になったことで意欲をもって取り組み、成果を上げることができました。

カ 経営基盤の確立

- ① 平成29年4月から看護師夜勤配置廃止を実施するにあたりオンコール体制を取り入れ対応しました。オンコール回数は年間8回でした。廃止に向けた医療的知識の研修や緊急時対応の研修を行ったことで混乱なく運営できました。また、実際のオンコール内容を都度検証し、対応を改善していくことでより安定した運営になりました。
- ② 施設経営の安定を図るため、特養の増床を計画し改修案を作成しました。しかし、経営再建を進める上では、中野区と締結している建物賃貸借契約の契約内容の変更が不可欠であり、中野区の承諾が必要です。中野区は赤字解消が優先であるとの立場をとっているため計画は保留とし、引き続き中野区と協議を重ねていきます。
- ③ 各事業の利用目標管理は、毎月実施することで適切な予算執行に努めました。収入の予算対比では、概ね達成できました。収支差額においては、マイ

ナスですが、各事業とも当初予想より改善されており、特にデイサービスでは利用率が上がり、収支改善に貢献できました。

(3) 事業担当部

平成 29 年度の主な取り組みは、次のとおりです。なお、年間運営計画（施設全体）及び事業単位ごとの計画に対する取り組み状況は、資料編に取りまとめている。

ア ヘルパーステーション中野

- ① 利用者が、尊厳を保持し自立した日常生活を営むことができるよう全職員及びヘルパーに対して毎月研修を実施し、利用者の権利擁護や介護技術向上に取り組みました。
- ② 利用者数やサービス提供時間の拡大に取り組みましたが、サービス提供責任者やヘルパーの確保が進まず、また、利用者の要介護度が全体的に下がったことによるサービス提供回数の減少、重度（要介護度 4・5）利用者の施設入所等によるサービス終了が多く、目標を大きく下回りました。
- ③ 平成 29 年度から始まった中野区介護予防・日常生活支援総合事業では、中野区認定ヘルパー研修修了者を 5 名採用するとともに、各地域包括支援センターや各居宅介護支援事業所とともに中野区独自の基準による訪問サービスの開始に向けて取り組みました。

イ しらさぎ 24 訪問介護看護ステーション

- ① 月間利用者数 22 名を目標としましたが、実績は平均 18 名でした。しかし、介護支援専門員等への事業周知や他の訪問介護事業所との連携拡大により徐々に利用者が増加し、3 月には目標を超える 23 名となりました。
- ② 事業周知活動の一環として、9 月に区内の居宅介護支援事業所及び医療関係者を対象に事業内容や定期巡回事業の効果的な利用方法に関する説明会を開催しました（20 名参加）。また、事業を推進するために、他の訪問介護事業所との連携を拡大しました。平成 29 年度末現在 8 か所の訪問介護事業所と業務委託契約を結び、チームメイトとしてサービスを提供していますが、そのうち 7 事業所が平成 29 年度から連携を開始しました。

ウ 介護保険センター

- ① 事業目標は介護支援専門員 1 人当たり月 33 件のケアプランを作成することとし、3 か所の介護保険センターとともに概ね目標を達成しました。しかし、要介護度が全体的に下がったことにより要支援利用者が増加したため、介護報酬収入は目標を下回りました。また、小淀介護保険センターでは特定事業所加算Ⅱを算定する予定でしたが、職員配置により 100 単位低い加算Ⅲの算定となりました。
- ② しらさぎ、小淀両介護保険センターは、しらさぎホームや小淀ホームの一員として、それぞれの地域活動に積極的に関わり、地域住民からの介護相談

の窓口としても機能しました。

- ③ 中野介護保険センターは、予防ケアプラン件数の割合が高い傾向が続き、介護報酬収入が伸び悩み、改善の見込みが立たないことから、平成 29 年度末で事業を終了することとしました。

エ 東中野地域包括支援センター

- ① 包括的支援事業では、平成 29 年度から各区民活動センターに設置された中野区のアウトリーチチームと連携を図り、生活上の問題が発見されにくい高齢者の支援に取り組みました。また、認知症対策として、認知症サポーター養成講座受講者を対象とした実践的なフォローアップ講座を開催するなどして、認知症になっても安心して暮らせる地域づくりに取り組みました。
- ② 介護予防支援事業では、平成 29 年度からスタートした中野区介護予防・日常生活支援総合事業（総合事業）において、地域の介護支援専門員向けの勉強会等を開催するなど、スムーズな移行に取り組みました。特に、住民ボランティア等が提供する訪問活動事業を積極的に利用するなど、総合事業の促進に取り組みました。

平成29年度
事業報告書

平成30年6月発行

編集・発行 社会福祉法人 中野区福祉サービス事業団

〒165-0035 東京都中野区白鷺二丁目51番5号

TEL 03 (3336) 6511 FAX 03 (3336) 5220