

平成 31 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
I 事業団の年間計画に対する取り組み	3
1 事業の再建に向けた重点的な取り組み	3
2 事業の再建に向けた継続的な取り組み	7
3 経営担当部の取り組み	11
4 その他の重要事業の取り組み	12
II 部門別の年間計画に対する取り組み	12
1 しらさぎホーム	12
2 小淀ホーム	16
3 事業担当部	19
4 東京都福祉サービス第三者評価の受審	23

はじめに

平成 31 年度、私たちは、経営再建の過程で後退を余儀なくされました。

「経営再建計画」を指針とし、平成 32 年度（令和 2 年度）末には事業収支を黒字にしたいと様々な取り組みを進めていましたが、水を差される格好になりました。

29 年度と 30 年度は、2 年続けて予算を上回って赤字額を圧縮することができ、その成果を継続するべく務めたのですが、31 年度は年度途中で収入不足や支出超過が生じ、これを補うために補正予算を組んで急場を凌ぐことになったのです。

要因の一つは、通常の方法での人材確保が難しく予想を上回って人材派遣に頼らざるを得なかった結果人件費が嵩んだこと、もう一つは、訪問介護事業の仕組みが変わり作業量当たりの平均収入額が低下傾向にあることに加え、サービスを支えるヘルパーの高齢化などに対する対処が必ずしも上手くいかず、事業収入が予算見積もりを大きく下回ったことでした。

人材確保について言えば、退職者が重なり補充が円滑に進まない時期がありました。事業継続のため、やむなく人材派遣に頼った結果、想定を上回る派遣人材を受け入れることになり、派遣会社に支払う手数料等が大きく膨らみました。

訪問介護事業では、介護報酬が比較的に高い「身体介護」の提供時間が伸び悩み、一方で報酬が比較的に低い「総合事業」の提供が増えました。この背景には、サービスの担い手であるヘルパーが高齢化し、ニーズへの対応が必ずしも的確に行えなかったことがあります。結果として、予算に計上した収入の確保が困難になりました。

こうした状況の下、収支の回復は果たせなかったものの、もちろん全ての拠点で事態の改善に努めました。

深刻さを増す人材確保難に対応するためプロジェクトチームを設け、様々な手段・方法を検討し可能なものから実施に移してきました。中でも、大きな切り札として外国籍人材の確保に取り組み始めました。幸い、令和 2 年に入って、中国からとインド

ネシアからの技能実習生をそれぞれ2名ずつ迎えることができました。その実績を検証しつつ、さらに一定数の受け入れに向け検討を重ねる考えです。

訪問介護サービスについては、これまで登録ヘルパーに多くの業務を担ってもらっていました。その方式に陰りが出てきたことを踏まえ、サービスの提供方式を見直すことにしました。常勤ヘルパーの活動領域を増やすなど、事業環境の変化に見合った事業運営のあり方を追求し在宅サービスの中核として再構築することにします。

懸案であった、小淀ホームの増床に見通しが立ちました。利用者を増やし特養事業の採算性を高めるために欠かせない取り組みであり、早期の実現に向け努力を重ねます。

令和2年度には、様々な課題を再検証する必要があります。経営再建計画の見直しはもちろん、事業を取り囲む環境の変化に合わせて新たな課題が出てきています。今年こそ着実に歩みを進め、地道に成果を上げたいものです。

折から、世界中がコロナ禍に苛まれています。私たちの事業は、どのような事情があっても中断が許されません。わが身や家族の安全を守ることと利用者の安全を守るとは、同じ根っこです。これまで培ってきた感染症への対応を地道に重ね、嘱託医をはじめ専門家の助言・指導も仰ぎながら日々の業務を進めることは、私たちの使命です。

皆で一丸となって取り組んでいきましょう。

令和2年5月

中野区福祉サービス事業団理事長 山下 清 超

I 事業団の年間計画に対する取り組み

1 事業の再建に向けた重点的な取り組み

将来にわたり質の高い福祉サービスを提供していくためには、平成 24 年度から続く赤字を解消し、安定的な経営基盤を築くことが急務です。これを実現するために「第 4 次経営改革（経営再建）計画」（以下、「再建計画」という。）を策定し、平成 30 年度より計画実現のための取り組みを継続的に行ってきました。

平成 31 年度においては、財政面に大きな改善をもたらす小淀ホームの増床計画が中野区に承認され、今後の安定的な経営基盤を築くための見通しに光明を見出すことができました。また、再建計画において事業継続の可否を検討するとしたしらさぎ 24 訪問介護看護ステーション（定期巡回・随時対応型訪問介護看護事業）は、引き続き赤字ではあるものの計画した収入を確保することができ、事業継続のための取り組みを進めることとしました。

一方、介護人材の確保は困難な状況が続きました。年度当初に 1 名の新卒者を採用することができましたが、定数計画どおりの人員を満たすことはできませんでした。欠員を補うためには派遣職員に頼らざるを得ない状況ですが、人件費単価の高い派遣職員を採用することは財政を圧迫する要因の一つとなっています。平成 31 年度においては、これを解消するため積極的な人材の確保に努め、派遣職員の数は平成 30 年度末の 24.6 名から 16.8 名にまで削減することができました。また、4 名の外国人技能実習生を受け入れるなど、新たな取り組みを始めることもできました。

こうした取り組みのほか、平成 31 年度に行った事業再建に向けた重点的な取り組みについて、以下にその結果の詳細を報告します。

1. 人件費の見直し		
項目	今年度の目標（又は実施状況）	取り組み状況
人材配置	人材の配置と事業の成果を検証しながら、適正な配置となるよう調整する。	業務の執行状況と職員の配置状況を経営層が共有し、人事会議等において人材配置の検討を行った。令和 2 年度の組織改正、人事制度の一部見直し等に合わせて、昇任、配置転換などの異動を行った。
派遣職員の削減	派遣職員の数が月平均 10 名以下となるよう、常勤職員又は非常勤	人材紹介会社の利用、募集イベントの開催等による積極的な

	職員を確保する。	職員確保に努め、平成 30 年度末の 24.6 名から 15 名まで削減した (いずれも常勤換算)。各施設の内訳は次のとおり。 しらさぎホーム 14.6 名から 11.7 名に削減 小淀ホーム 10 名から 3.3 名に削減
2. 業務の見直し		
項 目	今年度の目標	取り組み状況
夜勤体制の見直し	しらさぎホームにおいて 1 名の認定特定行為従事者を増員する。	夜勤帯におけるたんの吸引等に対応し安全を確保するため、計画通り 1 名増員した。
給食調理業務の見直し (委託業務の見直し)	委託業務の範囲、仕様、契約方法等について検討し、見直し案としてまとめる。	給食委託費を抑制するため食材調達のアウトソーシング等による業務の省力化を図るとともに、食品衛生法の改正から 2020 年より義務化される HACCP に対応できる給食調理方法として、ニュークックチルシステムを導入する案をまとめた。
3. 事業運営の見直し (収入の確保) ※利用率の目標に対する実績は別添資料にまとめて掲載		
項 目	今年度の目標	取り組み状況
しらさぎ 24 の事業見直し	ヘルパーステーション中野との一体的な運営を推進し、職員配置を見直す。看護師によるアセスメントを外部委託し看護師 1 名減員する。	しらさぎ 24 は年間を通して安定した利用者数を維持したため、収入目標は達成した。 両事業の職員を両事業に兼務登録し一体的な運営を進めたほか、4 月に看護師 1 名減員し、11 月には介護職員を 1 名減員し人件費支出削減を図った。しかし外部訪問介護事業所への委託時間 (委託費支出) が増加したため、収入は確保したが、

		支出も増加したため、収支はほぼ計画通りであった。
4. 事業規模の廃止・拡大（小淀ホームの増床）		
項目	今年度の目標	取り組み状況
小淀ホームの増床	引き続き中野区と協議を行う。	中野区との協議の結果、3月31日付で増床計画の承認を得た。これにより、令和2年度早期に工事を行い、新規入所を開始する。
5. 人材の確保と育成		
項目	今年度の目標	取り組み状況
人材確保の取り組み（採用条件等の整備）	外国人技能実習生の受入体制の整備を行う、採用試験の実施方法の見直しを行う。	監理団体との連携により、宿舍等の受け入れ体制を整備し、1月には小淀ホームに中国人技能実習生2名、3月にはしらさぎホームにインドネシア人技能実習生2名を配属した。
人材確保の取り組み（募集活動の工夫）	定期的な職員説明会の開催、外部機関が主催する募集イベントを積極的に活用、ホームページやSNS等を活用し情報を発信する。	年度当初に新卒者1名を採用することができた。しかし、人材不足は予想以上に深刻であり、新卒者や経験者のよりの確かな採用方法等について検討を進めた。定期的な施設見学会を実施するとともに、募集イベントへ参加した。
人材の育成	考課者及び被考課者に対して人事考課研修を実施、キャリア段位と等級基準の関係を整理し、人事制度上明確にする。	人事考課研修（被考課者研修）を5月、8月、9月に実施し、延べ114人が受講した。3月にも考課者研修を予定していたが、新型コロナウイルス感染症予防対策により、延期することとした。また、キャリア段位については、レベル認定のための評価を実施し、評価申請を行った。

東京都介護職員初任者研修の開催	小淀ホームコース（5月～8月）及び、しらさぎホームコース（9月～12月）を実施する。	小淀ホームコース5名、しらさぎホーム3名が受講を修了した。このうち、3名が事業団の介護職員として就労している。
6. 工事計画		
項目	今年度の目標	取り組み状況
中野区長期保全計画に基づく工事等	照明及び空調機の改修（しらさぎ）、空調設備改修（小淀）他を実施する。	しらさぎホーム：地下と2階フロアの照明 LED 化及び空調機の改修工事（10月～2月）を実施した。 小淀ホーム：非常放送設備の新規更新（6月4～5日）、空調熱源設備改修工事（10月1日～12月16日）、自動火災報知設備交換工事（12月2日～12月6日）を実施した。また、中野区緊急度評価対応として各室入口引戸部品交換工事（9月10日～9月20日）を実施した。
各施設において実施する工事	消防放送設備復旧作業（しらさぎ）他を実施する。	しらさぎホーム：消防放送設備復旧作業は、法定点検において問題が指摘されなかったため実施は見送った。
7. 事業の進行管理		
項目	今年度の目標	取り組み状況
事業評価と課題解決のための取り組み	進行状況の共有、未達事項については改善案を作成し、翌期の計画につなげる、収支を月毎に目標管理し、未達の収支は計画の見直しを検討する。	拡大経営会議等において進行状況を共有したが、月ごとの目標管理を徹底するまでには至らなかった。令和2年度においては計画と実績の差異を毎月評価できる仕組みに改めることとした。

8. 事業の再構築		
項 目	今年度の目標	取り組み状況
利用者に選ばれる事業団となるための方策の検討と実施	事業団の存在意義に対する根本的な問い直しを行い、利用者に選ばれる事業団となるための方策の検討を行う。	拡大経営会議等で協議し、次期中・長期計画の策定にあわせて、検討を継続することとした。
I o Tを利用した業務改善	I o Tを利用した介護業務システムの導入により業務改善を行う。	P Tを設け業務の効率化、サービス向上のため必要なI C T機器の考察と導入後に求める効果等について検討した。また、小淀ホームで先行導入をすべく取り組みを始めたが、多様な機器の特性や有効性などを専門的な知見も踏まえて検証する必要があること、補助金申請が法人単位であることからより綿密な計画が必要と判断し、まずは計画の詰めを行うこととし、導入については次年度以降に実施することとした。

2 事業の再建に向けた継続的な取り組み

再建計画のうち、平成30年度から継続して実施している計画について、以下に、その取り組み結果を報告します。

1. 人件費の見直し		
項 目	今年度の目標（又は実施状況）	取り組み状況
賞与の見直し	前年度の収支の状況を勘案し、毎年度当初に賞与月数を決定する。	前年度と同様年間3.2月（夏季1.4月、冬季1.8月）とした。支給人員は延べ187名（夏季94名、冬季93名）に対して支給し、総支給額は82,100,081円（前年比△609,082円）となった。
超過勤務の縮小	業務改善により超過勤務の縮小	残業時間数は8,734時間で、平

	を図る。(平成 29 年度比 10%減)	成 29 年度比 18.3%減、平成 30 年度比 5.8%増となった。
定数計画の改定	業務改善等により、職員定数計画は毎年度見直しを行う。	令和 2 年度の計画の実施に向け必要な見直しを行った。
ヘルパー給与の見直し	よりわかりやすい制度になるよう見直す。給与計算処理の時間短縮を図る。	10 月に自費訪問介護サービス利用料金の変更に伴い、同区分の賃金の見直しを行った。また、各ヘルパーからの報告方法の変更やシステムの活用を進めた。

2. 事業運営の見直し (収入の確保) ※利用率の目標に対する実績は別添資料にまとめて掲載

項 目	今年度の目標 (又は実施状況)	取り組み状況
しらさぎホーム (特別養護老人ホーム)	年間利用率 97.0%を確保する。利用率向上、維持のために待機者管理の方法を整理 (改訂) し迅速な入所案内手続き手順を確立する。	第 1 四半期の利用率は目標を下回っていたが、待機者管理方法の整理と迅速な事前面接、空床案内を強化したことで、7 月以降は目標を上回った。平均利用率は 96.85%で概ね達成した。事業活動収入は 4 億 872 万円、予算の執行率は 100.6%となった。
しらさぎホーム (デイサービスセンター)	年間利用率 76.0%、6,918 万円の収入を確保する。利用率維持・向上のために、利用者状況と実績報告書を毎月月初に居宅事業所のケアマネジャーに手渡しで届け営業する。他職種協働による個別機能訓練の充実と入浴回数増に取り組む。通所曜日でない方を対象とした外出支援活動を年間で実施する。 ※確保すべき収入額は当初介護報酬収入の予算額としていたが、小淀ホームとともに事業活動収入の予算額に統一した。	平均利用率は 72.8%で目標は達成できなかった。事業活動収入は 6,625 万円、予算の執行率は 95.8%だった。居宅事業所のケアマネジャーには、毎月、利用者状況と実績報告を手渡しで行い営業活動を実施した。また、希望者 11 人に入浴回数増の対応を行うとともに、10 月以降の新規利用者には、通所回数に合わせた入浴サービスを開始した。多職種協働による個別機能訓練については、内容が十分ではなかった。通所日でない日の外出活動は実施できなかった。

<p>しらさぎホーム（デイサービスセンター認知症型）</p>	<p>年間利用率 69.0%を維持し、6,822 万円の収入を確保する。入浴回数増、個別プログラムの充実、外出支援活動の実施を図る。利用者増を図るため、一般型と連携し、一般型から認知症型への移行を促すとともに、事例検討を行い対応の改善につなげる。</p> <p>※確保すべき収入額は当初介護報酬収入の予算額としていたが、小淀ホームとともに事業活動収入の予算額に統一した。</p>	<p>平均利用率は 61.6%で目標は達成できなかった。事業活動収入は 6,038 万円、予算の執行率は 88.5%だった。11 人の利用者に入浴回数増の対応をした。外出支援は実施したが個別プログラムの充実は十分とは言えなかった。事例検討については、職員会議で実施した。一般型からの移行者は年間を通して 5 名だった。事例検討については、顔なじみがないためか落ち着かず徘徊する利用者に対し、テーブル拭きや洗濯ものたたみ等、自分の役割と感じてもらうよう取り組みを継続した。その結果、曜日によっては、落ち着いて過ごせる席が見つかった。</p>
<p>小淀ホーム（特別養護老人ホーム）</p>	<p>利用率 97.5%、2 億 9,151 万円の収入を確保する。</p> <p>待機者管理の徹底による適正在籍維持を実施する。</p> <p>増床計画については、再検討し、中野区との協議を進める。</p>	<p>利用率は、年間平均 98.9%で目標は達成した。待機者管理については、入退所状況を常時管理し、退所後に新規入所案内が即日できるように入所候補者を通年数名のリストアップを維持した。増床計画については、中野区との協議の結果、実施が承認され、令和 2 年度実施に向け準備を進めた。事業活動収入は、年間 2 億 9,820 万円で予算の執行率は 102.3%となった。</p>
<p>小淀ホーム（デイサービスセンター認知症型）</p>	<p>利用率 81%、7,950 万円の収入を確保する。</p> <p>提供するサービスの特徴を明確にすることで在籍者数を安定して確保する。</p>	<p>利用率は、年間平均 76.6%で目標は達成しなかった。しかし、12 月～3 月の平均利用率は 86.7%であり、4 月～11 月の平均利用率 77.7%から大幅に回復し、利用促進の営業による効果が顕著になった。事業活動収</p>

		入は、年間7,595万円で予算の執行率は95.5%となった。
ヘルパーステーション中野	<p>①訪問介護のサービス提供時間を1,868時間/月とする。</p> <p>②登録ヘルパーの確保し、10名増とする。</p> <p>③特定事業所加算を算定する。</p> <p>④自費サービスを拡充する(利用料金見直し含む)</p> <p>⑤ヘルパー賃金の見直しを行う。</p>	<p>①平均訪問介護サービス提供時間は1,702時間/月であった。8月に総合事業(要支援)利用者数が要介護利用者数を上回り、さらに増加傾向にある。身体介護は時間数を維持しているが、生活援助が減少傾向にある。</p> <p>②13名登録(うち中野区認定ヘルパー7名)</p> <p>③特定事業所加算は、特定介護職員等処遇改善加算開始と重なり、利用者負担増による影響が大きいと判断し加算の算定は見送った。</p> <p>④自費訪問介護サービス利用料金を10月に変更した。あわせて利用しやすいよう時間区分を30分単位から15分単位とした。利用時間拡大は次年度の課題とした。</p> <p>⑤自費サービスの賃金単価を訪問介護の単価に合わせ、ヘルパーが自費サービスを敬遠しない単価に変更した。</p>
しらさぎ 24 訪問介護看護ステーション	<p>①ヘルパーステーション中野との一体的な運営を推進する(ヘルステヘルパーの活用拡充、しらさぎ24の職員による訪問介護サービスの提供)。</p> <p>②人員体制を見直す(看護師配置廃止。アセスメントの外部委託)。</p> <p>③目標利用者数を1日24人とする。</p>	<p>①両事業の職員を両事業に登録し、職員の効率的活用を進めた。ヘルパーステーション職員1名が主にしらさぎ24の事業に従事した。</p> <p>②4月に看護師1名減、11月に職員(オペレーター)1名を減員した。</p> <p>③1日の平均利用者数は27.6名だった。</p>

しらさぎ介護保険センター・小淀介護保険センター	<p>①プラン数目標を月 158 件とする。</p> <p>②各施設・各事業の目標をともに達成するために行動する。</p> <p>③収支の黒字化を目指す。</p>	<p>①両事業所ともに目標件数は超えたものの、総合事業（要支援）利用者数の割合が高い状況が続いた（しらさぎ 27.4%、小淀 47%）。小淀は東中野地域包括支援センターからの委託増の影響による。</p> <p>②各施設や事業所の会議等において利用者等の状況を共有し連携強化を図った。</p> <p>③総合事業利用者増により黒字化は達成できていない。</p>
-------------------------	---	--

3 経営担当部の取り組み

経営担当部は、理事会及び評議員会の事務局をはじめ、事業団経営における計画の進行管理や、財務、法務、人事などの事務を担いました。以下に、その取り組み結果を報告します。なお、理事会・評議員会、各種会議の開催状況、法務、人事に係る取り組み事項等の詳細は、資料編に取りまとめています。

項目	今年度の目標（又は実施状況）	取り組み状況
管理職・指導職層の研修の実施	人事考課研修を年 2 回、会計管理に関する研修を年 4 回程度実施する。	人事考課研修は 5 月、8 月、9 月に実施した。会計管理に関する研修は、管理監督者の経営資質向上を目的とした研修として、経営組織論を含む内容に拡大して 9 月、11 月、1 月に実施した。また、研修効果を上げるために、講師との内容の打ち合わせと研修後の職員フォローを行った。いずれの研修とも 3 月にも実施を予定していたが、新型コロナウイルス感染症予防の観点から、延期とした。
e-ラーニングを利用した研修の実施に向けた準備	e-ラーニングを利用した研修について検討し、実施に向けた準備を進める。	人材育成担当メンバーが中心になり、市販教材を用いての試行や課題の検証を行い、拡大経

		営会議で経過報告した。引き続き実施可能なテーマや対象者、教材等について検証していくことにしている。
危機管理	平成 30 年度において実施した BCP の見直し、各種マニュアル等が有効に機能するための訓練等について計画する。	いずれも検討にとどまり、見直し及び計画の策定には至らなかった。
業務管理システムの見直し	平成 31 年度中にリース期間の満了を迎える就業・人事・給与システムの更新を機に、より効率的に業務を行うことのできるシステムへの変更を行う。	システムのデモンストレーションを受け、サンプル機器による使い勝手の検証を行ったうえで、システムの選定を行った。令和 2 年 7 月の本格稼働に向け準備を開始した。

4 その他の重要事業に対する取り組み

再建計画に位置付けられた計画のほか、喫緊の課題を解決するために行った取り組みについて、以下に、その取り組み結果を報告します。

項目	今年度の目標（又は実施状況）	取り組み状況
生産性の向上に向けた業務改善	介護人材の確保が困難な状況の中、人材確保対策以外に職員一人ひとりの業務効率を向上させることや業務改善を図ることで生産性を向上させる。	各施設の現状課題を共有し、業務の標準化から業務効率を向上させるための「業務手順書」の更新について検討、更新作業にとりかかっている。また、今後の業務量調査実施についても協議を行った。
広報活動の充実	ホームページの改正を行う	現在のホームページの情報量を増やすことを優先して取り組んだ。

II 部門別の年間計画に対する取り組み

1 しらさぎホーム

平成 31 年度は、法人をあげて人材確保に取り組みましたが、採用はより困難を増し派遣職員に頼らざるを得ない状況が続きました。そのような中でも、ご利用者に対する安全・

安心なサービスの提供を目標として取り組みました。平成 31 年度の成果としては、統一した指導を行い新規採用職員の定着を図るための「職員育成マニュアル」を整備しました。さらに、夜勤帯での安全を維持するため認定特定行為業務従事者を 1 名増員しました。また、フロアでの勉強会が定着し、個別ケアの検討や知識の共有を図りサービスの質の向上に取り組む姿勢が見られました。他の職種も様々な場面で協力姿勢が見られ、前年度より連携が強化されました。

また、新型コロナウイルス感染防止対策として 2 月 22 日より、家族の面会やボランティアの受け入れを中止しました。職員に対しては、出勤前の検温や出勤時の手洗い等、これまでの冬季における感染症予防対策を徹底した他、不要不急の外出自粛についても徹底するよう周知しました。

以下に、その取り組み結果の詳細を報告します。

(1) 平成 31 年度重点目標に対する取り組み状況

項 目	計 画	取り組み状況
新任職員の育成	入所時オリエンテーションの徹底、統一した指導、施設内研修での基礎的知識を習得する。	平成 31 年度は、無資格非常勤職員を 2 名採用した。経験のある 1 名には、施設内で開催した介護職員初任者研修を受講させ資格取得を支援した。未経験の職員に対しては、職員育成マニュアルに基づき段階的に知識、技術を指導した。
現任職員の意識向上	介護技術・知識の向上、接遇向上等を意識づけ、認知症個別ケアを提供する。	介護プロフェッショナルキャリア段位制度によるアセッサーは 1 名増員したが、認定者は配置できなかった。「虐待の芽」チェックは 2 回実施し自己点検、相互点検を行い、接遇に関する苦情はなかった。東京都認知症介護リーダー研修、認知症実践者研修へ参加し、事例検討や内部伝達研修を実施し情報の共有を図った。
職員間の連携強化	フロアでの職員間の声掛けと協力・他部門との「報・連・相」を徹底する。	フロアでの勉強会で知識の共有やケアの検討をするなど意見交換ができた。他の職種から

		も勉強会講師、入浴や食事介助の協力が得られ連携が図れた。
介護用品等の計画的な更新による安全の確保	定期的な点検と計画的な更新を図り、安全なサービスを提供する。	点検と修理、計画的な更新を図り安全の確保に努めた。

(2) 各事業の実施状況

ア 特別養護老人ホーム

目 標	計 画	取り組み状況
職員一人ひとりが利用者本位のケアについて考え、その人らしい生活を送ることができるよう実践することで利用者の尊厳を守り苦情をなくす	職員一人ひとりの専門性の向上、職員育成の計画的実施、ご利用者の尊厳の保持とサービスの質の向上に努める。	専門性の向上のため 46 人が外部研修に参加した。また、新規採用職員については、習熟度に合わせ計画的に育成を行うとともに、全職員を対象に施設内研修では、基礎的知識のほか、法令遵守、高齢者権利擁護、虐待防止等、利用者の尊厳保持のための研修を実施し啓発に努めた。

イ 短期入所生活介護事業

目 標	計 画	取り組み状況
一人ひとりの心身状況や個性を理解するとともに、個々のニーズに対応し、新規利用者を毎月 5 人増やす	入退所手続きを見直し簡略化、空き情報の周知の工夫、利用パンフレットの更新、営業活動の強化、紛失・返却忘れの削減、フロアアクティビティーや体操を毎日実施、家族・関係機関との信頼関係を構築する。	入退所手続きを簡略化し、パンフレットを更新した。営業強化のためサービス担当者会には必ず出席すると同時に営業活動も行った。前年度は荷物の返却忘れが多発したことから、返却忘れの削減に取り組んだが、前年度より 1 件増加し 18 件だった。改善策として後半は、入所時に荷物の写真を撮り、退所時にはそれを見てチェックする方式に変更した他、次年度の衣類の貸出しに繋いだ。フロア内での工作や体操は毎日実施でき、好評だった。その様子は

		<p>しらさぎ便りに掲載した。毎月の新規入所者は 3~4 人だった。</p> <p>利用中のアクティビティや工作等に取り組む姿を写真に撮り、退所時、連絡表と一緒に家族に渡し、信頼関係の構築に取り組んだ。</p>
--	--	---

ウ デイサービスセンター(一般型通所介護)

目 標	計 画	取り組み状況
<p>在宅生活が継続できるよう、利用者ニーズに合わせたサービスを提供</p>	<p>多職種協働による機能訓練の実施、柔軟な受入れとニーズに沿った入浴サービス等の実施、医療的ケアの必要な中重度の利用者の受け入れ、外出支援活動を実施する。</p>	<p>多職種協働による機能訓練の実施については、介護職員による機能訓練として数名で行う体操は実施したが、当初、計画していた歩行訓練については実施に至らなかった。利用回数に合わせた入浴回数増については、11名の利用者に実施できた。在宅での特養待機者の減少から、受け入れ体制は整っているが、中重度の利用者が徐々に減り、要介護度2以下の利用が増加した。外出支援活動の実施では、通所日でない日の計画的な外出を計画したが、実施できなかった。</p>

エ デイサービスセンター(認知症対応型通所介護)

目 標	計 画	取り組み状況
<p>認知症のある個々の利用者に対応できるよう職員のスキルアップを図り、利用者個々に合ったサービスを提供</p>	<p>認知症ケアのプロとして対応できる職員の育成、事例検討により対応の改善につなげる、スペースの拡張によるサービスの向上、外出支援活動を毎月実施する。</p>	<p>認知症リーダー研修、認知症実践者研修を1名ずつ受講し、落ち着かず徘徊する同じ利用者の事例検討を行った。本人が役割と感じる作業をしてもらうことで、曜日によっては、落ち着く席が見つかった。スペース</p>

		<p>拡張により落ち着いた環境と休憩場所が確保できた。外出支援活動は、毎月実施した。入浴回数増については、11人の利用者に実施した。</p>
--	--	--

オ 障害福祉サービス事業 (障害者総合支援法による短期入所事業/在宅障害者・児日中一時支援事業)

目 標	計 画	取り組み状況
<p>現在の施設状況の中で、より多くの利用者ニーズに沿った支援ができるよう検討</p>	<p>行政と連携し新規利用者に向けた事業案内の実施、居心地のより環境づくり、利用者の個性を大切にした接遇を行う。</p>	<p>更新したパンフレットを区役所に配置し、新規利用者の獲得を図ったが、新規利用の獲得には至らなかった。</p>

(3) 施設全体計画に対する取り組み状況

施設全体計画に対する取り組み状況については、別添資料のとおりです。

2 小淀ホーム

人材確保のため外国人留学生や技能実習生を受け入れました。外国人留学生に関しては、年度途中で終了になりましたが、外国人育成の特性を理解することができ、技能実習生の受け入れが円滑にできました。人材定着については、ICT機器導入を導入することにより、利用者サービスの向上はもとより働きやすい職場環境にするための協議を重ねました。

特養とデイサービスの利用者間や職員間の交流を行い、各事業の特性を学び合うことで介護技術向上と利用者への楽しみの提供になりました。さらに、利用者の夢の実現として、個々の利用者がやりたいことを実現させる取り組みを行いました。

年間収入予算に対する実績額は、特別養護老人ホームでは、約102%、デイサービスでは、12月からの利用率の大幅な回復(12月～3月平均86.7%)により95.5%まで確保することができました。

新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、2月以降面会を含めた入館制限を実施したため面会者数は大幅に減少し、その後面会は全面禁止にしました。その他、地域活動の中止や会議の実施方法も変更し、感染防止に努めました。

以下に、その取り組み結果の詳細を報告します。

(1) 平成 31 年度重点目標に対する取り組み状況

項 目	計 画	取り組み状況
利用者中心の個別ケアを推進するためチームでの実施と充実	認知症ケアの質の向上と個々の利用者に寄り添った夢の実現、チーム力アップ、IoT 導入による業務の効率化を図る。	認知症ケアは、体系立てて基礎から学び直した。夢の実現は、アンケートを取り、やりたいこと抽出し、実行した。IoT に関しては、PT にて検討を重ね、次年度において段階的に導入することとし、さらに導入計画を精査することにした。
多様な人材の活用	外国人留学生を受け入れるなど態勢を充実させる。円滑な受け入れや働きやすい職場づくりを進め、人材定着による安定した運営にする。	外国人留学生については、留学生の諸事情により年度途中で終了となった。技能実習生については、1 月から中国人 2 名の実習が開始され、介護実習と日本語教育を実施している。
地域福祉の未来を担う活動の実践	地域の認知症の人と家族、地域住民、専門職等が一体となり地域活動を展開することで安心して暮らせる地域になるよう取り組む。	地域向けの介護予防活動は、見直しを行い、介護予防体操教室については虚弱高齢者向けに実施できるように次年度の取り組み内容を取り決めた。

(2) 各事業の実施状況

ア 特別養護老人ホーム

目 標	計 画	取り組み状況
利用者中心の個別ケアをチームで推進し、充実を図る	利用者の夢の実現、質の高いケアの提供にチームで取り組む、部署間交流を深めることによるチームケアの充実、多様な人材の定着と活躍できる環境を整備する。	夢の実現は、「自宅で家族と過ごす」、「うな重を食べる」などの要望に応え実行した。デイサービスとの間で部署間交流を実施し、職員は互いの得意とする介護技術を教え合い、利用者には風船バレー大会で交流した。チームケアの充実では、取り組みにより褥瘡の発生がなくなった。外国人技能実習生の指導にあたっては、毎月監理団体と連携し、習得状況の管理に務めた。

イ 短期入所生活介護事業

目 標	計 画	取り組み状況
利用しやすく魅力あるショートステイとするため、利用者家族や介護支援専門員との連携を強化	家族や介護支援専門員との顔の見える関係づくり、施設案内ツールを作成し活用する。	利用状況に関しては、適宜家族や介護支援専門員に連絡し、情報提供・共有に努め、信頼関係が強まった。その他全般的な情報については、毎月お知らせの配布により、行事等の様子や事務連絡を伝え、取り組みが見えるようにしました。新規利用は、月平均2名あった。

ウ デイサービスセンター(認知症型通所介護)

目 標	計 画	取り組み状況
利用者が安心して通所できるサービスの実践のため、チームケアを強化	利用者が安心して通所できるサービスを実践し利用者が安心して暮らせるサービスの提供、部署間交流を深めることによるチームケアの充実、福祉機器の導入により業務を効率化する。	機能訓練の充実のため有資格者を配置し、体制を強化することで利用者から要望の多い身体機能維持の取り組みが強化され、さらに認知症ケアを基礎から学び直す研修を開催することで認知症ケアの充実につながり、通所により安心して暮らせるように活動した。また、行事や活動を全部署合同で実施したことや職員が特養と介護技術を学び合う部署間交流を行ったことで、施設全体のチームワークが強化された。結果として、小淀ホームのデイサービスに通所することで笑顔になったとの意見もあった。福祉機器の導入は、改めて協議することとし、現行業務の整理と効率化を進めた。福祉機器の導入は、改めて協議することとし、現行業務の整理と効率化を進めた。

(3) 施設全体計画に対する取り組み状況

施設全体計画に対する取り組み状況のうち、特徴的な取り組みについて、以下にその取組結果を報告します。

ア 研修計画

認知症ケアの充実のため基礎知識とユマニチュードの考え方を学ぶ研修を体系立てて実施し、次年度の取り組みへと継続させました。

イ 利用者安全対策

利用者の行方不明が発生したことを想定し、搜索訓練を10月と3月に実施しました。3月については、搜索方法の机上訓練も実施しました。

ウ 地域活動計画

介護予防体操教室（スマイルサルサ）は、地域の虚弱高齢者も参加しやすく、認知症ケアにより効果のある活動にするため12月をもって終了し、新たな活動について検討をしました。また、新型コロナウイルス感染拡大を受けてスマイルランチは2月から、スマイルカフェは2月下旬から中止にしました。

エ 施設整備計画

中野区の長期保全計画、緊急度評価により冷温水発生機の交換工事、居室引き戸の部品交換、自動火災通報機交換工事を実施しました。給水ポンプ取替工事に関しては、中野区の判断により次年度以降の実施になりました。Wi-Fi及びIoT機器の導入については、効果的・効率的な環境にするためにより専門的な精査が必要であること、補助金申請が法人単位であること等からさらに綿密に計画することが求められるため、次年度以降に実施することにしました。

その他の施設全体計画に対する取り組み状況については、別添資料のとおりです。

3 事業担当部

事業担当部は、訪問介護事業、居宅介護支援事業、地域包括支援センターの各事業において、だれもが住み慣れた地域で安心して暮らし続けられるように、適切かつ公正な事業を実施し、地域包括ケアの推進と質の高いサービスの提供に取り組みました。

訪問介護事業では、要介護利用者数と利用時間数の減少が顕著なヘルパーステーション中野と、平成26年度の事業開始から赤字が続くしらさぎ24訪問介護看護ステーションの

両事業について、人員配置の見直しや従事職員の相互活用により、人件費の抑制と収入の確保に取り組みましたが、特に訪問介護（ヘルパーステーション中野）の利用時間数が目標を大きく下回る結果となりました。これは、介護報酬が比較的高い身体介護について、ヘルパーの高齢化等により十分に対応できなかったこと、平成 30 年度の介護報酬改定に伴う介護給付適正化（要介護者利用者の減少と要支援利用者の増加、生活援助回数の制限等）に対応できなかったことによるものです。ヘルパーステーション中野では、ヘルパー不足によるサービス提供体制の弱体化と要介護利用者数や利用時間数の減少による収入の減少に歯止めをかけるため、令和 2 年度に向けてサービス提供体制の再構築（登録ヘルパー中心の体制から常勤のサービス提供責任者等を有効活用する体制への移行）の取り組みを開始しました。定期巡回・随時対応型訪問介護看護（しらさぎ 24 訪問介護看護ステーション）では、目標（24 名/日）を超える利用者 27.6 名/日を確保し、人員配置も見直すことができました。

居宅介護支援事業では、ケアプランの質の向上と地域特性に応じた介護支援に取り組みました。しらさぎ・小淀両介護保険センターともに要支援利用者の割合が高く、収支改善を達成することはできませんでした。

東中野地域包括支援センターでは、関係機関と連携し、地域の高齢者が住み慣れた地域で自立した日常生活を営むことができるよう、要介護状態になることの予防、要介護状態の軽減や悪化の防止に取り組みました。

各事業の重点目標に対する取り組み結果は以下のとおりです。

(1) 平成 31 年度重点目標に対する取り組み状況

項 目	計 画	取り組み状況
ヘルパーステーション中野の取り組み	介護職員初任者研修の実施等による介護人材の確保と育成、生活援助従事者研修の実施の検討、介護予防・日常生活支援総合事業での生活援助サービスの充実を図る。	登録ヘルパーとして 13 名採用し、個別指導や O J T により育成した。介護福祉士 1 名は非常勤のサービス提供責任者として採用した。 生活援助従事者研修は時期尚早であると判断し、開講は見送った。
しらさぎ 24 の取り組み	ヘルパーステーション（指定訪問介護）を含めた人員配置の見直しを行う、鷺宮圏域において利用者により身近で、状況や選択に応え	人員削減を含めた人員配置の見直しを行ったが、利用者の選択に応えられる体制の整備や、適正利益の確保には至っていな

	られる訪問介護サービスの提供を実現、適正な利益を確保することにより収支改善を実現する。	い。訪問介護 2 事業のあり方については、次年度の課題として、取り組み目標を設定した。
介護保険センターの取り組み	公正な事業運営、利用者の自立支援に向けたケアマネジメントの実践、主任介護支援専門員の養成、しらさぎホーム、小淀ホームが実施する地域活動に積極的に関わる。	両介護保険センターともに、事業所内外の研修、事例検討会等でケアプランの質の向上に取り組んだ。また、しらさぎホーム、小淀ホームが行う地域活動に主体的に関わり、地域全体の介護支援に取り組んだ。
地域包括支援センターの取り組み	利用者の自立支援や重度化予防に取り組む、職員のスキルアップ、関係機関との連携を強化する。	3 職種（主任介護支援専門員・社会福祉士・保健師）のスキルアップに取り組み、相談援助体制を強化した。

(2) 各事業の実施状況

ア ヘルパーステーション中野

目 標	計 画	取り組み状況
利用者の自立に向けた介護サービス提供のためのスキルアップ、リスクマネジメントや法令遵守の徹底、介護人材の確保と育成	介護職員初任者研修の実施等による介護人材の確保と育成、生活援助従事者研修の実施の検討、介護予防・日常生活支援総合事業での生活援助サービスの充実を図る。	登録ヘルパーとして 13 名採用したうち 7 名が中野区認定ヘルパーであった。自費や受託事業を任せつつ、初任者研修の受講を勧めた。 ヘルパー対象の集合研修は毎月開催し、適切で安定した水準のサービス提供に取り組んだ。

イ しらさぎ 24 訪問介護看護ステーション

目 標	計 画	取り組み状況
目標利用者数を確保し収支改善を図る、職員のスキルアップ、各事業所との連携強化と事業の安定化を図る	営業活動の推進、ヘルパーステーション中野との連携、職員一人一人が同じスキルでサービスを提供できるように取り組む、他の訪問介護事業所との一部業務委託を拡大する。	ヘルパーステーション中野との連携は、職員の一部を相互活用することはできたが、両事業を強化するには至らなかった。一方で、外部の訪問介護事業所への業務委託数が増加したため、令和 2 年度に向けて両事業の連携をさらに進め、外部への委託

		数圧縮の取り組みを開始した。
--	--	----------------

ウ しらさぎ介護保険センター

目 標	計 画	取り組み状況
介護支援専門員の質の向上、地域貢献活動の推進、認知症の理解促進	地域の介護支援専門員の質の向上と地域連携の強化を図る、しらさぎホームと連携した地域貢献活動の推進、地域で認知症の方を支える環境づくりに寄与する。	事業所内外の研修、事例検討会等でケアプランの質の向上に取り組んだ。また、しらさぎホームが行う地域活動に主体的に関わった。

エ 小淀介護保険センター

目 標	計 画	取り組み状況
介護支援専門員の質の向上、地域貢献活動の推進、認知症の理解促進	東中野地域包括支援センターや地域の介護支援専門員との連携を強化し、安心して暮らすことができる地域づくりに取り組む、小淀ホームの地域活動をともに運営する。	事業所内外の研修、事例検討会等でケアプランの質の向上に取り組んだ。また、小淀ホームが行う地域活動に主体的に関わった。

オ 東中野地域包括支援センター

目 標	計 画	取り組み状況
住み慣れた地域で自立した日常生活を営むことができるよう、要介護状態等となることの予防、要介護状態等の軽減、悪化の防止に取り組む	利用者の自立支援や重症化予防に取り組む、支援を要すると思われる利用者を把握する仕組みを構築、職員の対応スキルの向上を図る。	関係機関や民生委員等との連携強化と専門職としてのスキルアップに取り組んだ。また、相談しやすい事業所づくりに取り組み、地域住民や居宅介護支援事業所からの相談が増加した。相談件数は前年度比 1.7 倍であった。

(3) 事業担当部年間計画に対する取り組み状況

事業担当部全体の年間計画に対する取り組み状況は、別添資料のとおりです。

4 東京都福祉サービス第三者評価の受審

第三者から見た評価結果を幅広く利用者や事業者に公表するために、特別養護老人ホームでは毎年度東京都福祉サービス評価推進機構が認証した評価機関による第三者評価を受審しています。平成31年度の実績は次のとおりです。評価結果の詳細は「とうきょう福祉ナビゲーション」(<http://www.fukunavi.or.jp/fukunavi/hyoka/hyokatop.htm>) に公表されます。

(1) しらさぎホーム

評価機関 一般社団法人 特養ホームマネジメント研究所

評価実施期間 令和元年7月1日から令和2年1月24日まで

全体の評価講評

(特に良いと思う点)

- ① 経営層が明るく、元気良く、施設全体をリードしている
- ② 利用者の外出、地域活動等の充実に向けた取り組みを高く評価する
- ③ 経管栄養の対応は、介護職員と看護職員が連携できる体制となっている

(さらなる改善が望まれる点)

- ① さらなる家族との関係性の発展に期待する
- ② ケアプランに沿った対応が確認できるチェック体制の強化に期待する
- ③ 人材育成制度について、内外へのアピールの強化に期待する

(2) 小淀ホーム

評価機関 株式会社 にほんの福祉ネット

評価実施期間 令和元年8月1日から令和2年3月31日まで

全体の評価講評

(特に良いと思う点)

- ① 利用者主体のケアを追求している
- ② 事業所の求める人材像を踏まえた職員の育成を図っている
- ③ 家族やボランティアによる協力を日常生活の充実に生かしている

(さらなる改善が望まれる点)

- ① 利用者の夢の実現に取り組んでいく
- ② ホームページ等の一層の活用を図っていく
- ③ 業務改善に継続的に取り組んでいく

平成31年度
事業報告書

令和2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 (5356) 6617 FAX 03 (3336) 5220