

中長期経営プラン

後期5ヵ年計画

令和4年(2022年度)

～令和8年(2026年度)

利用者とその家族の安心
地域の信頼と期待に応えるために

令和4年(2022年)3月

社会福祉法人 サルビア会

社会福祉法人 サルビア会



ごあいさつ

早春の候 皆様方には益々ご健勝のこととお喜び申し上げます。

日頃は、特別養護老人ホーム水茎の里など社会福祉法人サルビア会事業運営に格段のご理解ご支援を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当法人も昭和63年(1988年)4月に設立し、本年度で創設34年を迎えることとなりました。この間歴代の理事長様をはじめ役員の皆様方、また特別養護老人ホーム水茎の里等に勤務する職員の皆様方、さらにはボランティア等のご協力を頂きます岡山学区、北里学区など地域住民の皆様方等々、行政機関をはじめ多くの関係者の皆様方のご理解ご支援をお受けし今日があること重ねて厚くお礼申し上げます。

日本は超高齢社会を迎え、私たち社会福祉法人の役割はさらに重要となっておりますが、人材確保を含め経営管理は年々厳しい状況となっております。加えて、新型コロナウイルス感染症という新たな災害の発生は、今や国民に大きな脅威であり、その対策抜きでは施設経営はできないという極めて厳しい日々が続いています。

そのような中であっても、ご利用者様やご家族の安心、また地域の信頼と期待に応え続けるには、しっかりとした目標や計画を持ち経営管理に取り組む必要があります。そこで、平成28年度(2017)に、当法人として初めて第1期中長期経営プラン前期計画(2017~2021)を策定し、目標に向けて職員一同取り組んでまいりました。

そして、前期期間の最終年には、前期5カ年計画の評価を行い、新たに後期5カ年計画を策定しました。

中長期経営計画の目標は、ご利用者様やご家族様が安心して当施設をご利用頂け、さらには地域の信頼と期待に応え続けられる安定した経営を築くことです。そのためには、全ての職員が、より高い目標に向けて安心して取り組める職場環境を作り上げることが、サクセスロードであることを基本として策定しました。

社会福祉法人サルビア会中長期経営プランの推進が、職員のモチベーションを高め、地域貢献ができる安定した経営、さらにはご利用者、地域住民の信頼につながりますことを重ねて祈念申し上げ、ごあいさつとさせていただきます。

令和4年(2022年)3月

社会福祉法人サルビア会
理事長 岡田 三 正

目 次

第 1 章 中長期経営プラン後期計画の策定について

1 背景と目的.....	1
2 計画期間と進捗管理のあり方.....	2

第 2 章 法人の沿革

1 歴代理事長.....	3
2 基本財産.....	3
3 事業概要.....	4
4 組織について.....	4
5 介護サービスの稼働状況.....	4

第 3 章 前期計画期間（2017～2021）について

1 成果と課題そして今後の取り組みの方向性.....	9
2 働きやすい職場をめざして（KJ 法による問題分析） ...	14

第 4 章 後期 5 カ年計画（2022～2026）における目標と評価項目の設定

1 地域貢献できる安定した経営	
(1) 法人理念・行動指針に基づくケアの確立	17
(2) 健全経営を推進するための組織管理	17
(3) モチベーション向上対策.....	19
(4) 中間管理職の育成.....	20
(5) 人材の確保・定着	21
(6) 特養入所手続きの迅速化.....	23
(7) 危機管理体制の確立.....	24

2 明日を担う人材の育成

(1) 能力開発	25
(2) 認知症ケアの質の向上.....	27
(3) 医療ケアの質の向上	27
(4) 福祉レクリエーションの充実	28
(5) 個別ケアの充実.....	29
(6) 働きやすい職場づくり.....	29

3 地域社会との連携の強化

(1) ボランティア受け入れの推進	30
(2) 地域貢献の促進.....	31
(3) 実習生の受け入れ促進.....	32
(4) 防災拠点としての機能の充実	32
(5) 外部侵入者に対する防犯体制の強化	33

第5章 実施計画（工程表）

1 後期計画（2022～2026）工程表.....	34
---------------------------	----

資 料

1 職員アンケート調査「CHECK&DO25」 過去3回（H29.R1.R3）の比較	38
2 中長期経営プラン職員プロジェクトチーム委員名簿.....	40
3 職員PT会議開催記録.....	41

第 1 章 中長期経営プラン後期計画の策定について

1 背景と目的

団塊の世代が 65 歳に到達した平成 27 年(2015 年)から 7 年が経過し、世界に類を見ない超高齢社会を歩む日本は、団塊の世代が統計的に介護を必要とする年齢である 75 歳に達する平成 37 年(2025 年)を目標に持続可能な社会保障制度の構築をめざし、税と社会保障の一体改革が進められ、介護・医療・年金を柱とする社会保障制度は大きく変革しようとしている。特に、24 時間 365 日住み慣れた地域で暮らし続けられる社会の構築に向けて医療と介護の連携による地域包括ケアシステムの構築がまちづくりの観点から地方自治体に求められている。

また一方では、公益法人制度改革が押し進められ、戦後福祉事業の担い手であった社会福祉法人は非課税などの優遇措置が今日まで図られてきたが、イコールフティングの議論から、もはや非営利性をもって非課税という概念は通用しなくなっており、その経営や社会貢献活動の在り方が改めて問われており、「社会福祉法等の一部を改正する法律」が平成 28 年(2016 年)3 月 31 日公布され、平成 28 年(2016 年)4 月 1 日および平成 29 年(2017 年)4 月 1 日に段階的に施行された。

当法人は、昭和 63 年(1988 年)4 月に特別養護老人ホーム水荃の里を開設し、老人デイサービス事業、短期入所生活介護、そして介護保険制度開始後には居宅介護支援事業所を開設するなど、地域の介護福祉の増進に寄与してきた。さらに、平成 24 年度(2012 年)に策定された近江八幡市第 5 期総合介護計画の施設整備計画に基づき、ますます増加する施設入所待機者の緩和を図るべく 40 床の個室ユニット棟を平成 27 年(2015 年)10 月 1 日に開設し、今や入所ベッド数 90 床の市内で最も大きな介護福祉施設となり、併せて職員数も 80 名を超え、地域への影響は大きなものとなっている。

もとより社会福祉法人は、社会福祉法第 24 条第 1 項に規定されるとおり、社会福祉事業の主たる担い手としてふさわしい事業を確実、効果的かつ適正に行うため、自主的にその経営基盤の強化を図るとともに、その提供する福祉サービスの質の向上及び事業経営の透明性を図らなければならない。

そこで、法人創設後 30 年の区切りを迎える平成 29 年度(2017 年)を、新たな展開の初年度と位置づけ、①地域貢献できる安定した経営 ②明日を担う人材の育成 ③地域社会との連携の強化 を 3 つの経営の柱とし、5 年後 10 年後の方針・目標を明確にした中長期経営プランを策定した。

そして、前期 5 ヶ年計画(2017~2021)の目標の実現に取り組む中で、特に少子化という社会的要因を背景とする人材採用は今後ますます困難となることが予測され、加えて新型コロナウイルス感染症は 2 年以上もパンデミックが続いており、自

然災害を含め新たな脅威となっている。

後期計画の策定に当たっては、前期計画の課題問題点だけでなく、新たな課題や問題も含めて検討を行った。そうした中でも、経営の基本にあるのは、職員が働きやすいと感じられる職場づくりであり、令和3年度には3回目となる職場環境改善アンケート調査「CHECK&DO25」を実施し、職員の働きやすい職場づくりに向けての基本資料とした。

なお、この計画は働きやすい職場づくりを主眼としているが、事業の数値目標は必要であり、以下に各事業ごとの経営数値目標を示す。この数値を超えることが安定した経営につながる。

◇後期経営数値目標

1) 特養多床室棟 (50床)	47.5床/日	(稼働率95%)
2) 特養個室ユニット棟 (40床)	38床/日	(稼働率95%)
3) デイサービス (定員35名)	25.2人/日	(利用率72%)
4) ショートステイ (定員5床)	※新型コロナ収束を見て8床に戻す 7.2床/日	(利用率90%)

2 計画期間と進捗管理のあり方

中長期経営プランの計画期間を10年とし、平成29年度(2017年度)から令和3年度(2021年度)までを前期計画期間とし、令和4年度(2022年度)から令和8年度(2026年度)まで後期計画期間とする。

前期終了時の令和3年度(2021年度)に上半期5年間の事業評価を行なった。新型コロナ禍が2年以上続く中では、前期計画策定時のような地域代表や学術経験者などの外部委員を招いての委員会の設置は困難と判断し、職員プロジェクトチームにより評価作業に取り組んだ。

この評価作業の結果を踏まえ、目標項目の改廃を含め、令和4年度(2022年度)からの下期5年間の経営プランを作成し、働きやすい職場づくり、また安定した経営に向けて、新たに取り組んでいく。

進捗管理については、事務部長を中心に後期経営プラン推進委員会(以下「推進委員会」という)を設置し取り組んでいく。

なお、事業進捗管理手法については、PDCA方式を用い、単年度終了毎に、事務部長は推進委員会を開催し、工程表の年次計画で目標と掲げたその当該年度の個別事業のそれぞれに個別評価を行い、必要な場合は内容の改定や目標年の前倒し・先延しなど計画変更し、着実な進展を図る。

また、それぞれの年度の進捗評価については、職員や地域住民にも分かり易くするため点数化し、ホームページなどで可能な限り公開していく。

第 2 章 法人の沿革

1 歴代理事長

初代	鈴木 信之 氏	昭和 62 (1987) 年 7 月～平成 11 (1999) 年 3 月
2代	白井 茂治 氏	平成 11 (1999) 年 4 月～平成 11 (1999) 年 10 月
3代	伊良子光孝 氏	平成 11 (1999) 年 10 月～平成 13 (2001) 年 2 月
4代	中村 芳雄 氏	平成 13 (2001) 年 3 月～平成 25 (2013) 年 12 月
5代	岡田 三正 氏	平成 25 (2013) 年 12 月～現在に至る

2 基本財産 (令和 4 年 2 月 1 日現在)

(1) 土 地

近江八幡市牧町 1885 番地 特別養護老人ホーム水茎の里 敷地
ほか 32 筆 総面積 9,340.28 m²

(2) 建 物

近江八幡市牧町 1885 番地

①鉄筋コンクリート造り陸屋根 2 階建 1 棟

特別養護老人ホーム水茎の里 (本館)

1 階 1,157.50 m² 2 階 1,100.27 m²

合計 2,257.77 m²

②鉄骨造り合金メッキ鋼板葺 2 階建

特別養護老人ホーム水茎の里 (別館) 1 棟

1 階 873.23 m² 2 階 873.23 m²

合計 1,746.46 m²

3 事業概要

令和 4(2022)年 2 月 1 日現在の事業及び主な加算は次のとおり

1) 介護老人福祉施設

特別養護老人ホーム水茎の里

多床室棟（本館） 50 床

個室ユニット棟（別館） 40 室

2) 短期入所生活介護事業 特養多床室併設型・空床利用型
定員 5 名（※ 3 床休止）

3) 通所介護事業 通常規模型 定員 35 名

4) 居宅介護支援事業所 特定事業所加算Ⅲ

4 組織について

(1) 組織図 令和 4 年 4 月 1 日現在 資料 1

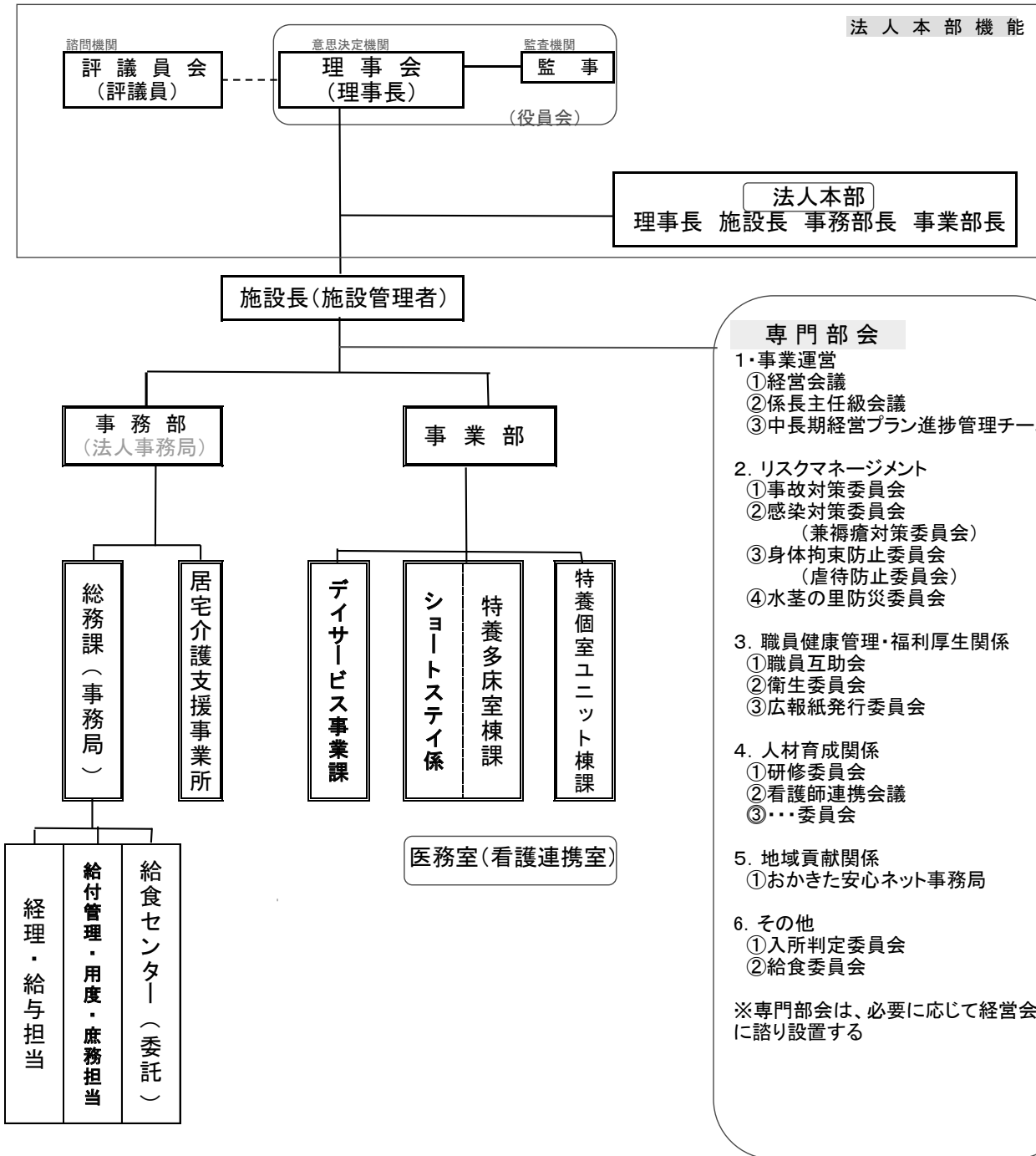
(2) 職員配置状況 令和 4 年 1 月 1 日現在 資料 2

5 介護サービス等の稼働状況 資料 3

(資料 1)

社会福祉法人サルビア会 組織表

令和4年4月1日現在



社会福祉法人サルビア会職員配置状況(令和4年1月1日現在)

所 属	職 務	正規(常勤)			非正規			合計
		常 勤		常 勤		非 常 勤		
		男性	女性	合計	男性	女性	合計	
事務所	施設長	1		1				
	事務長					1		1
	事務次長	1		1				
	職員採用育成管理者					1		1
	事務職(給付管理、人事等管理)		2	2				
	日直・当直(本館)					4		4
	小計	2	2	4		6		10
	管理者(主任)		1	1				
	ケアマネジャー	2		2				
	小計	2	1	3				3
居宅介護支援事業所	課長(NS)		1	1				
	主任(機能訓練担当)	1		1				
	生活相談員				1	※2	3	
	介護職員					5		2
	看護職員							2
	小計	1	1	2	1	7	8	4
	部長(多床室棟課長兼務)	1		1				
	係長(W・NS)	1	1	2				
	主任(W)	2		2				
	ケアマネジャー	1		1				
特養(多床棟)	生活相談員	1		1				
	介護職員	4	4	8		5	5	5
	看護職員		3	3				2
	栄養士		1	1				
	医師							1
	介護補助職員							※1
	小計	9	10	19	5	9	11	35
	課長(CM)	1		1				
	係長(W・NS)		2	2				
	主任(生活相談員)	1		1				
特養(ユニット)	ユニットリーダー(W)	3	1	4				
	介護職員	1	1	2	1	4	5	2
	看護職員		2	2		1	1	
	医師							
	介護補助職員							1(兼務)
	小計	5	6	11	2	7	8	2
	合計	19	20	39	2	19	21	10
								15
								25
								85

※兼務(W)

※障害者雇用

(ページ 2)

令和3年度各サービスごとの稼働率等

1. 特養多床棟(定員50床)

	月												年
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	年
平成28年度	稼働率(%)	89.6	91.6	93.2	95.6	94.4	98	96.4	90.2	95.2	98.2	95.2	94.7
平成29年度	稼働率(%)	94.5	96.3	93.9	96.8	94	91.8	95.6	96.2	97.8	91.8	97.6	95.2
	平均入居者数(人)	47.3	48.1	47	48.4	47	45.9	47.8	48.1	48.9	45.9	48.8	47.6
平成30年度	稼働率(%)	98.2	99.4	97.8	95.8	93	95	95	97.8	95.2	89.2	91	95.1
	平均入居者数(人)	49.1	49.7	48.9	47.9	46.5	47.5	47.6	48.9	47.6	44.6	45.5	47.6
令和元年度	稼働率(%)	92.6	96.2	98.4	96.6	95.8	95.2	94.6	97.2	95.4	90.2	98.2	95.3
	平均入居者数(人)	46.3	48.1	49.2	48.3	47.9	47.6	47.3	48.6	47.7	45.1	49.1	47.6
令和2年度	稼働率(%)	96	92.4	93.6	92.6	93	94.6	91	89	89.2	91	92	92.0
	平均入居者数(人)	48	46.2	46.8	46.3	46.5	47.3	45.5	44.5	44.6	45.5	46	46.0
令和3年度	稼働率(%)	92.2	83.4	89.8	97.5	91.8	89.5	88.4	89	96.6	93	98.8	91.8
	平均入居者数(人)	46.1	41.7	44.9	47.5	45.9	44.7	44.2	44.5	48.3	46.5	49.3	45.9
前年度との差異	入居数の差異(人)	△1.9	△4.5	△1.9	1.2	△0.6	△2.6	△1.3	0	3.7	1	3.3	△0.1

2. 特養ユニット棟(定員40床)

	月												年
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	年
平成28年度	稼働率(%)	72.5	86.3	97.3	98.5	99.8	96.5	95.6	98	98.5	95.5	94	94.2
平成29年度	稼働率(%)	99.4	96.4	96.4	96.3	94.4	94.8	99	97.5	97	98.6	93	96.8
	平均入居者数(人)	39.8	38.5	38.6	38.5	37.7	37.9	39.6	39	38.8	39.4	37.2	38.7
平成30年度	稼働率(%)	93.2	95.5	92.2	96	93.5	96.2	98.2	95	91	94.2	99.2	95.1
	平均入居者数(人)	37.3	38.2	36.9	38.4	37.4	38.5	39.3	38	36.3	37.7	39.7	38.1
令和元年度	稼働率(%)	99.3	99	97.3	96.7	98	99	99	99.5	97.5	98.8	97.2	98.1
	平均入居者数(人)	39.7	39.6	38.9	38.7	39.2	39.9	39.5	39.8	39	38.2	38.9	39.2
令和2年度	稼働率(%)	96.5	98	96	98.8	98.5	91.2	98	99	97	92.2	91	96.3
	平均入居者数(人)	38.6	39.1	38.4	39.5	39.4	36.5	39.1	39.6	38.8	36.9	36.4	38.5
令和3年度	稼働率(%)	95.2	91.3	96	96.8	95	93	93	92	97	96.2	96.8	94.8
	平均入居者数(人)	38.1	36.5	38.4	38.7	38	37.2	37.2	36.8	38.7	38.5	38.3	37.9
前年度との差異	入居数の差異(人)	△0.5	△2.6	0	△0.8	△1.4	0.7	△1.9	△2.8	△0.1	1	1.9	△0.6

3. デイサービス(H28定員40名・H29定員35名) ※H25 33.8人 H26 32.5人 H27 30.4人 H28 26.2人 H29 22.1人

	月												年 間	
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3		
平成28年度	H28利用人数(人)	26.8	27.2	27	26.6	27.4	28.1	28.5	26	24.5	24.2	26	22.5	26.2
	H28利用率(%)	67	67.9	67.4	66.5	68.4	71.2	71.2	65.1	61.3	60	64.9	56.3	65.6
平成29年度	H29利用人数(人)	23.7	22.2	22.3	23.5	24.5	23.1	21.7	21.4	20.4	21.5	20.1	20.3	22.1
	H29利用率(%)	67.7	63.4	63.7	67.1	70	66	62	61.1	58.2	61.4	57.4	58	63.0
平成30年度	H30利用人数(人)	22	20.8	21.5	21.9	20.8	20.1	21.3	22.8	22.9	22.7	24	21.7	21.9
	H30利用率(%)	62.9	59.4	61.4	62.5	59.4	57.4	60.8	65.1	65.4	64.9	68.6	62	62.5
令和元年度	R1利用人数(人)	21.6	22.4	23	22.3	23.3	24.2	24.2	24.8	25.8	25.5	25.9	24.7	24.0
	R1利用率(%)	62	64	65.7	63.7	66.5	69	69	71	74	72.9	74	70.6	68.5
令和2年度	R2利用人数(人)	24.5	24.2	26.5	26.9	27.1	23.5	24	24.1	24	22.2	24.3	25.3	24.7
	R2利用率(%)	70	69	76	77	77	67	69	69	69	63.4	69	72	70.5
令和3年度	R3利用人数(人)	23.9	24.9	25.5	23.2	23.7	21.8	21.6	20.4	18.5	19.4	18.1	18.7	21.6
	R3利用率(%)	68.2	71	72.8	66	68	62	62	58	53	55	52	53	61.7
前年度との差異	利用人数差異(人)	△0.6	△0.7	△1.0	△3.7	△3.4	△1.7	△2.4	△3.7	△5.5	△2.8	△6.2	△6.6	△3.1

4. ショートステイ(定員8名) 令和3年度3床休止

	月												年 間	
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3		
平成28年度	H28利用床数(人)	7.6	7.1	6.5	7	7.1	7.9	7.2	8.4	7.6	6.6	3.5	6.9	7.0
	稼働率(%)	94.6	88.7	81.7	87.1	88.7	98.3	90	105.4	94.8	82.3	44.2	86.3	86.8
平成29年度	H29利用床数(人)	7.9	7.0	7.9	7.3	7.5	7.8	7.5	7.5	6.5	6.7	5.2	7.7	7.2
	稼働率(%)	98.8	87.5	98.3	91.2	93.7	97.0	93.7	93.7	81.2	83.8	65.0	96.3	90.0
平成30年度	H30利用床数(人)	7.8	7.7	7.6	7.5	7.8	7.1	7.7	8.0	7.1	6.4	3.4	6.9	7.1
	稼働率(%)	97.5	96.3	95.0	93.8	97.5	88.8	96.0	100.0	88.8	80.0	42.5	86.2	88.5
令和元年度	R1利用人数(人)	6.6	6.2	7.5	7.3	5.6	7.9	7.5	6.9	6.7	7.6	7.0	6.8	7.0
	R1利用率(%)	82.5	77.5	93.8	91.3	70.0	99.0	98.0	86.2	83.7	95.0	87.5	85.0	87.5
令和2年度	R2利用人数(人)	7.4	6.5	7.0	7.0	7.1	6.9	6.4	7.0	6.9	6.1	5.3	5.0	6.7
	R2利用率(%)	92.5	81.0	87.5	87.5	88.7	86.3	80.0	88.0	86.3	76.0	66.0	62.5	83.6
令和3年度(定員6)	R3利用人数(人)	3.5	3.2	4.2	3.8	3.5	3.2	3.4	3.6	3.9	4.2	4.8	4.0	3.8
	R3利用率(%)	70.0	64.0	84.0	76.0	72.0	62.0	68.0	72.0	78.0	84.0	96.0	80.6	75.5
前年度との差異	利用人数差異(人)	△3.9	△3.3	△2.8	△3.2	△3.6	△3.7	△3.0	△3.4	△3.0	△1.9	△0.5	△1.0	△2.9

5. 居宅介護支援事業所 H28 職員1人当たり 27.7人

	月												年 間	
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3		
平成28年度	H28利用人数	84	86	83	80	83	88	87	74	69	66	64	59	76.9
平成29年度	H29利用人数	53	53	55	59	61	63	64	60	57	56	58	58	58.1
平成30年度	H30利用人数	60	61	60	60	61	61	65	66	63	64	62	57	61.7
令和元年度	R1利用人数	67	72	67	68	69	72	68	70	75	86	84	85	73.5
令和2年度	R2利用人数	95	98	103	101	103	103	106	108	111	108	111	110	104.0
令和3年度	R3利用人数	108	107	119	110	103	105	103	104	100	102	103	103	105.6

第3章 前期計画期間（2017～2021）の検証について

1 成果と課題そして今後の取り組みの方向性

前期計画の評価作業は、後期計画の策定に向けて重要な取り組みである。そこで、まずは、全職員に対し「CHECK&DO25 職場環境改善アンケート調査」（巻末に資料添付）を実施し、職場の働きやすさについての意識の変化を探った。つづいて、職員プロジェクトチームで、前期計画に掲げた目標の実現について、工程表に掲げた評価項目が実現できたかできなかったかの評価を行い、できなかった項目は、なぜできなかったのかの検証を行い、その改善点を後期目標に掲げた。また、職場での問題・課題を明確にするとともに、当初の計画にはなかったが新たなリスクや課題として生じたものは何かなどの分析を行い、その項目についても新たな目標と評価項目を後期計画に掲げた。

そして、全体評価として、前期工程表に掲げる目標の評価を4から1の評価点（4は、目標以上に達成 3は目標通りに達成 2はどちらとも言えない 1は達成できていない）で評価作業を行い、前期計画の目標達成について可視化したのが、別に掲げる経営プラン前期5ヵ年総合評価表【課題整理と今後の取り組みの方向性】である。

前期計画で最も評価が低い評価点1は、目的2、明日を担う人材の育成で、3）ケアの質の向上、および4）レクリエーションの充実 そして、目的3、地域社会との連携の強化で、4）防災拠点としての機能の充実 5）外部侵入者に対する防犯体制の強化の4項目であった。

また、新たな課題として後期に設定する目標としては、1. 地域貢献できる安定した経営・2）法人の管理体制の抜本的改革の具体的目標として才）定期的人事異動の実施を追加、および5）人材の確保定着対策の具体的な目標として才）外国人人材の活用の追加、およびキ）職員の信頼関係の構築を追加し、全くの新規目標項目として危機管理体制の確立を掲げることとした。

次に、目的2、明日を担う人材の育成では、目標1）能力開発の具体的目標として才）新入職員の教育研修の確立の追加、及び4）福祉レクリエーションの充実の具体的目標として工）レクリエーションリーダーの育成を追加した。

後期計画についても、前期に引き続き、1. 地域貢献できる安定した経営、2. 明日を担う人材の育成、3. 地域社会との連携の強化の3つの目的とし、評価項目は全56項目とした。

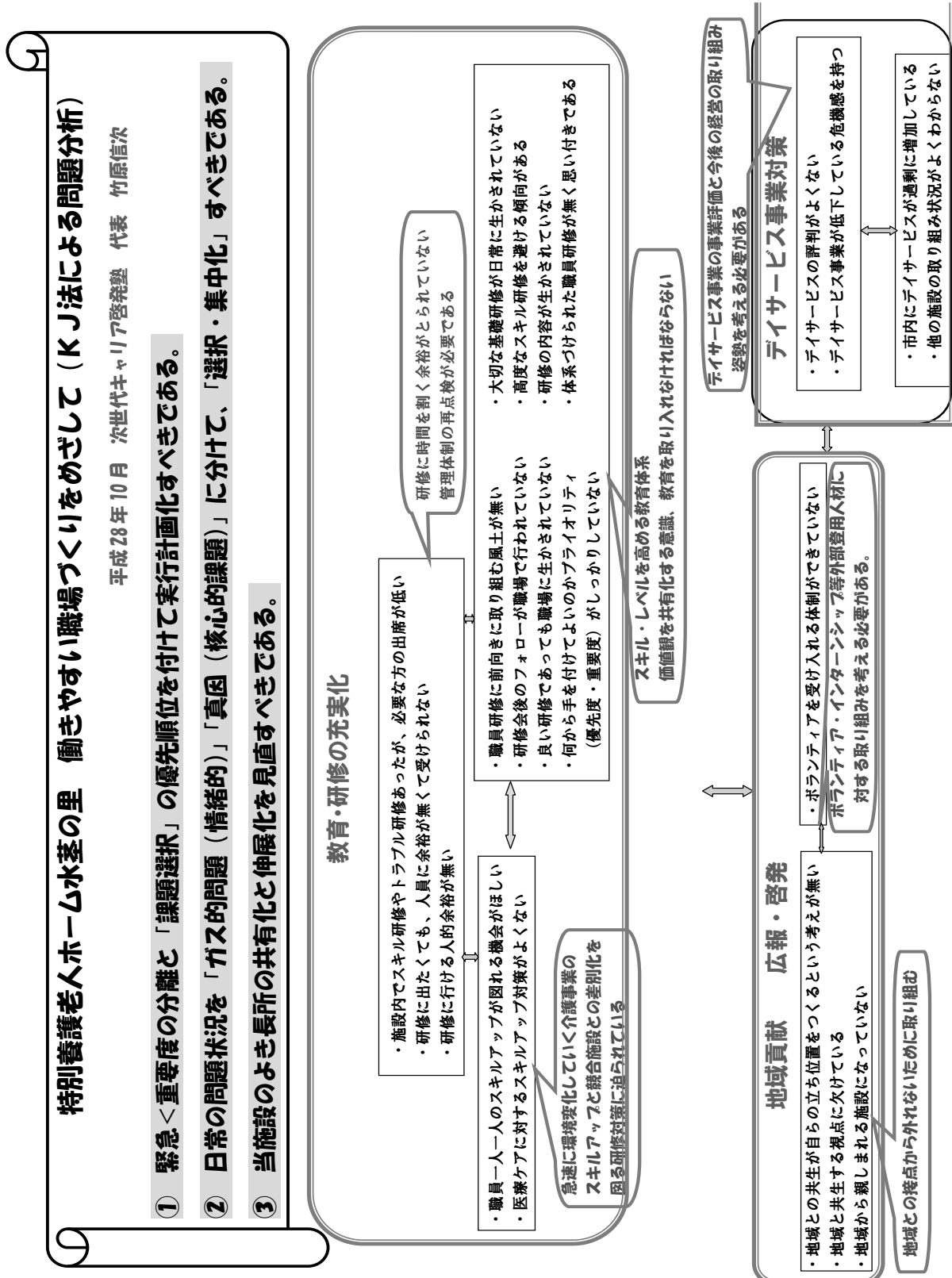
<p>6) 特養入所手続きの迅速化</p> <p>ア) 特養入所マニュアルに基づく入所手続きの確実な実施</p>	<p>・マニュアルが活用できていない。 ・コロナウイルス感染症候での課題がある。 ・生活相談員のスキルアップに課題がある。 ・男性の申し込みが少ない</p>	<p>③ 知らぬ間に法令違反をしていて、場合や緊急事態での対応を急いでしまうと、法人、施設の存続にかかわる状況に陥りかねないが、現状として対応していない。 ④ 本面の劣化、特洽、車椅子、車面などメンテナンスができておらず、今後どのようなサイクリングで新しくしていくのが、外壁や室内壁などのメンテナンスも含め、改善計画が無い</p> <p>・災害時の事業継続計画(BOP)が作成されていない</p>	<p>6) 特養入所手続きの迅速化</p> <p>ア) 特養入所マニュアルに基づく入所手続きの確実な実施</p>
<p>7) 危機管理体制の確立</p> <p>ア) 幹部職員の管理能力強化のための介護保険法等 法令順守のためのコンプライアンス研修の 定期的実施 イ) 施設備品や設備等のメンテナンスと改修計画の作成 ウ) 災害時事業継続計画(BOP)の作成</p>			<p>7) 危機管理体制の確立</p> <p>ア) 幹部職員の管理能力強化のための介護保険法等法令順守のためのコンプライアンス研修の定期的実施 イ) 施設備品や設備等のメンテナンスと改修計画の作成 ウ) 災害時事業継続計画(BOP)の作成</p>
<p>1) 能力開発</p> <p>ア) 外部研修への確実な派遣 (長期研修時の職員のフアロー体制の確立) イ) 施設内でのステップアップの仕組みの確立 ウ) オンライン研修の実施による参加率の向上 エ) 外部研修の派遣研修の実施 オ) 人事考課制度の導入による向上心の醸成 カ) 定期面談による人間力の育成 キ) 新入職員に寄り添った教育支援のしくみの確立 (業務遂行チェックシートの作成)</p>	<p>① 新入職員の定着率が低い。その原因として、新入職員の研修が時間も含めて不十分な状況となっていることが言える。不安な新入職員が安心出来るために、採用時の研修を十分に行う必要があるが、今日まで各事業所任せになっている</p>	<p>・人材不足の中で外部研修に参加できない。 ・人事考課制度が令和年度途中で立ち消えになっている。 ・施設内研修が、ステップアップ研修につながって おらず、現場実践に生かされていない。 ・研修のニーズと施設内研修があっていない。 ・外部研修への参加に職員は消極的である。出にくい環境が向なのか原因を明確にする必要がある。 ・リーダー研修など複数回継続して参加する研修などは、職場のフアローが問題である。 ・職員面談に多くの時間が必要となっているが、その効果不明である。 ・内外の研修について、受講した内容が職員全体に周知されていない。 ・人事考課制度は、お墨だけがモチベーションを高める手段ではない。 ・人事面談を実施し、職員に指導等を行っているが、本人の行動が良い方向に向かっていない。 ・幹部を目指す職員が少なく、負担が大きい。</p>	<p>1) 能力開発</p> <p>ア) 外部研修への確実な派遣 (長期研修時の職員のフアロー体制の確立) イ) 施設内でのステップアップの仕組みの確立 ウ) オンライン研修の実施による参加率の向上 エ) 外部研修の派遣研修の実施 オ) 人事考課制度の導入による向上心の醸成 カ) 定期面談による人間力の育成 キ) 新入職員に寄り添った教育支援のしくみの確立 (業務遂行チェックシートの作成)</p>
<p>2) 認知症ケアの質の向上</p> <p>ア) (仮称) 認知症ケア対策推進チームの設置 イ) 認知症ケアスーパーバイザーの育成 ウ) 認知症ケア対応先進施設研修の定例化 エ) 施設内研修および各事業所における事例検討会の実施</p>		<p>・認知症の方を含め、利用者の尊厳が守られていない。 ・職員研修の認知症再発研修が設置できていない。 ・認知症先進施設研修研修ができていない。 ・内職での、認知症ケアの事例検討が行われていない。 ・認知症介護基礎研修などに参加しているが、認知症の理解ができていない職員がいる。 ・利用者に対しては、全体のケアの質が悪いと感じる。 ・研修は重要であるが、研修を受ける姿勢に問題がある。 ・福祉の募集の数が減っている。 ・研修を受講しても受講後に結びついていない。 ・アビエーションがある。 ・認知症ケアは、入所施設では基本的な知識である</p>	<p>2) 認知症ケアの質の向上</p> <p>ア) (仮称) 認知症ケア対策推進チームの設置 イ) 認知症ケアスーパーバイザーの育成 ウ) 認知症ケア対応先進施設研修の定例化 エ) 施設内研修および各事業所における事例検討会の実施</p>
<p>3) 医療ケアの質の向上</p> <p>ア) (仮称) 医療ケアが必要な方の受け入れ充実検討委員会 イ) 現状の課題の整理 ウ) 医療ケアが必要な利用者の受け入れ方針の明確化 エ) ワーカーの医療ケア理解の促進</p>		<p>・現場の介護職員が医療ケアが必要な利用者を自分たちも対応しなければならぬことを理解していない。 ・アビエーション、多床室棟、ユニット棟での医療ケア受け入れリストを共通認識する必要がある。 ・他の入所施設に比べ、医療ケアが必要な人の受け入れレベルが低すぎる。このままでは、ケアマネから入所対象施設から外される。 ・医療ケアを併用する利用者で、アビエーションで受け入れるのかという利用者がケアマネの声がある。 ・介護職員が、医療ケアに対して積極的でない。 ・施設としてどのように医療ケアの受け入れを進めていくのが明確な方針が無い。 ・入所後討委員会でも、多くの待機者がいるが、実際に受け入れられる方は医療依存度の低い方となり、少人数に絞られる。この状態では申し込みがなくなる。 ・受け入れ人数の上限を下げ、対応すべき</p>	<p>3) 医療ケアの質の向上</p> <p>ア) (仮称) 医療ケアが必要な方の受け入れ充実検討委員会 イ) 現状の課題の整理 ウ) 医療ケアが必要な利用者の受け入れ方針の明確化 エ) ワーカーの医療ケア理解の促進</p>
<p>7) 7才子サービス利用定員の適正化</p> <p>ア) 算定単位を大規模(1)から通常規模に変更</p>	<p>・入所手続きマニュアルの整備はできた。 ・利用規模の現状に伴い、すぐに算定の変更を行った</p>		
<p>(新) 危機管理体制の確立</p> <p>1) 能力開発 ア) 職員教育研修(キャリアアップ)方針の作成 イ) 職員研修発表要約制度(早直し)(研修期間中の代替職員の確保の在り方含む) ウ) 幹部養成研修への積極的な派遣 エ) 認知症ケア、医療ケアスーパーバイザーという技術指導者の給与手当てなど処遇の決定</p> <p>2) 新入職員の教育研修の確立</p>			
<p>2) 認知症ケアの質の向上</p> <p>ア) 介護職員スキルアップ個別計画の作成 イ) 介護・看護職員スキルスーパーバイザー育成計画の作成 ウ) 認知症担当スーパーバイザー育成計画の作成 エ) 認知症ケア先進施設研修の定例化</p> <p>3) 認知症ケア加算の算定 ア) (多床室) サービス提供体制強化加算 I の算定 イ) 職員研修報告専用サービスの確保</p>	<p>・認知症研修については、職員を計画的に受講させている。</p>		
<p>3) 医療ケアの質の向上</p> <p>ア) 医療ケアが必要な方の受け入れ方針の作成 イ) 医療増進スーパーバイザー育成計画の作成 ウ) 医療ケアに対する看護介護職員教育訓練方針作成</p> <p>4) 看護体制加算 II の取得 ユニット棟 多床室棟</p> <p>オ) 特養看護職員勤務時間の共通化</p>	<p>1</p>		

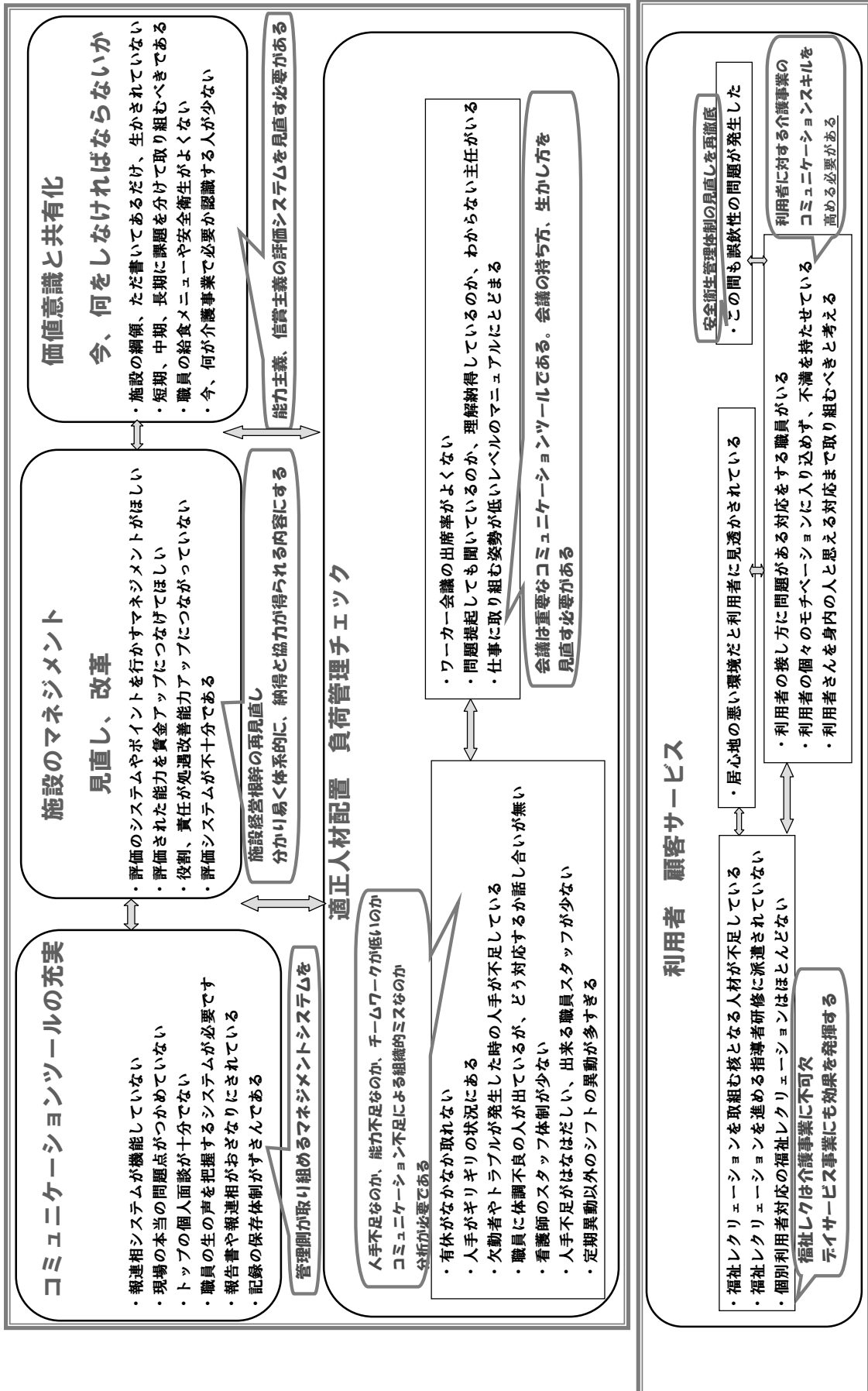
化

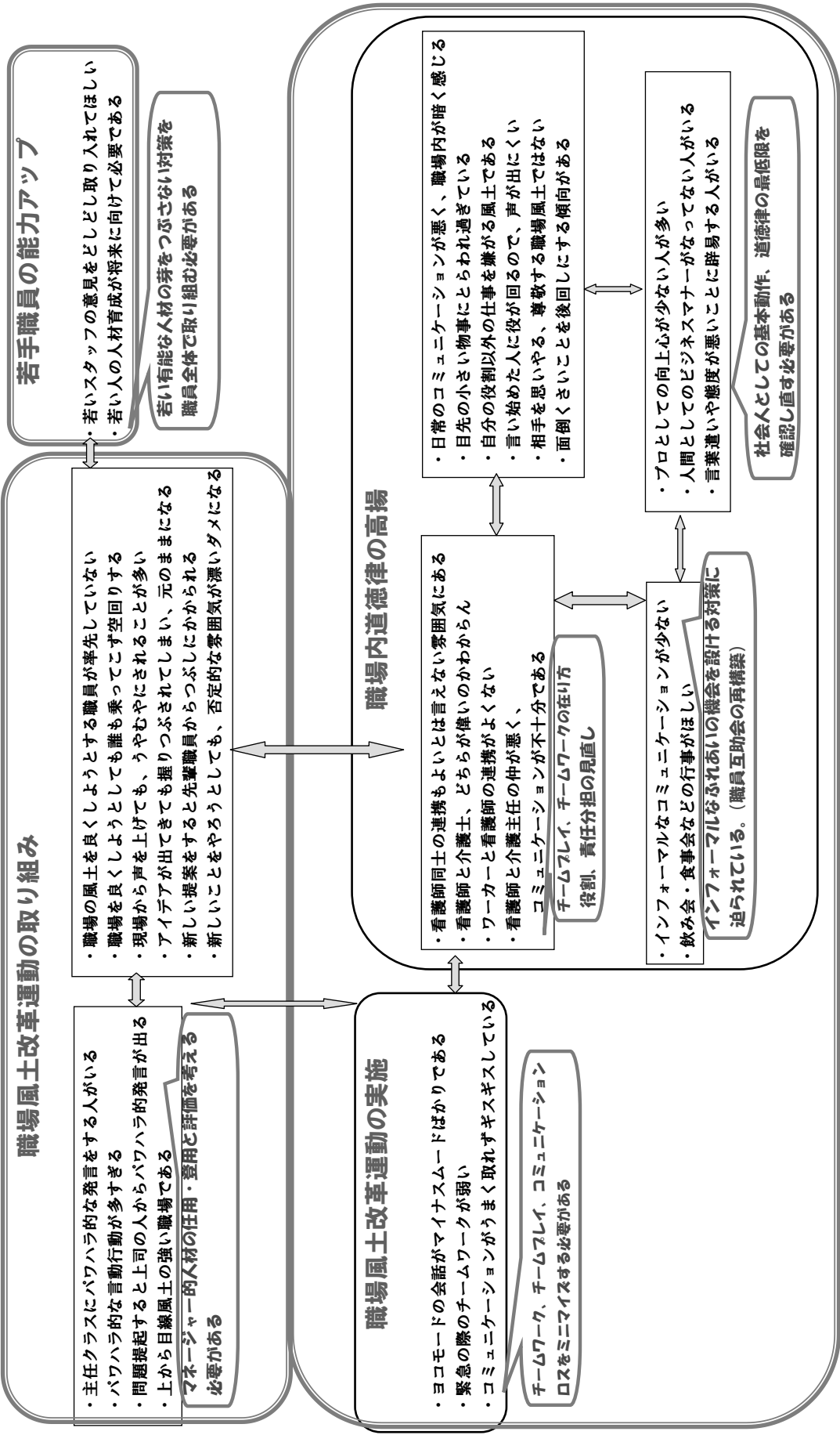
<p>4)防災拠点としての機能の充実 ア)学区防権の防災訓練への参加 イ)市内内外福祉施設との災害時相互支援協定の締結 ウ)連携種受入れ対応マニュアルの作成 エ)福祉避難所開設計画の作成 オ)防災委員会の設置</p>	<p>1</p>	<p>・防災委員会は施設内委員会として設置されている。 ・コンピュータで火災報知機が鳴った時、防災委員に電話してもつながらなかったり、聞いても覚えてもらえない。 ・全体での訓練が無いため、災害に必要な備品や食料の貯蓄場所など、一部の職員しか理解できていない。 ・委員会に専門職がいなかったため、どのように進めてよいかわからない。 ・コンピュータ棟裏山が1号災害警報区域になっている。 ・隣接する牧野などと、防災訓練など災害時の連携が取れていない。</p>	<p>4)防災拠点としての機能の充実 ア)防災委員会の組織強化 イ)事業継続計画(BCP)の策定 ウ)地域との防災連携(防災訓練等) エ)消火訓練だけでなく、あらゆる災害に向けた実践的な訓練など自衛策の強化</p>
<p>5)外部侵入者に対する防犯体制の強化 ア)外部侵入等防止ガイドラインの作成</p>	<p>1</p>	<p>・入り口の門が決められた時間に開けられていない。 ・2人夜勤で、女性同士がある。もしもの時、しっかりとした対応が取れない。 ・本館1階が、毎日が帰宅する7時以後数十分間無人になる。 ・夜間の来所が、全く把握できない。 ・外部侵入者を狙われるカマフラが不十分である。</p>	<p>5)外部侵入者に対する防犯体制の強化 ア)施設における防犯上の問題点、課題の把握による取り組み方針の決定</p>

2 働きやすい職場づくりを目指して（KJ法による問題分析）

次に示したのは、前期計画策定時の外部委員次世代キャリア啓発塾代表 竹原信次氏により、職員プロジェクトチームで出された問題をKJ法により、分析整理頂いたものである。非常によく整理されており、後期においても、めざすべき、その目標、方向性は変わらないものであり、参考に掲示する。







第 4 章 後期 5 カ年計画における目標と評価項目の設定 (2022年～2026年)

1 地域貢献できる安定した経営

(1) 法人理念・行動指針に基づくケアの確立

ア) 法人理念・行動指針の浸透

中長期経営計画策定の中で、経営の柱となる運営理念について職員による運営理念再構築検討会議を設置し、運営理念及び行動指針の再構築を図った。

また、新たな運営理念等の浸透のため、各職場において週 1 回等定期的に唱和を行うなどその定着に努め、各職員には一定理解は深まった。しかしながら、法人理念や行動指針が一人一人の職員の日々の介護や行動の基本となるという意識は低い。そのことは、利用者に対する不適切な言葉遣いなどの接遇や尊厳を基本としたケアの在り方に課題がみられる。

したがって、後期 5 カ年においては、運営理念・行動指針の浸透に当たり、事業運営の上で理念及び指針の必要性を職員一人一人に説明し、各々が共通した理解のもとで自身の職務に邁進出来る様に努める必要がある。そのことによって、職員一人一人、自らの中でその意味を咀嚼し、日々の行動や発言及び業務の中に形となって現れることが、その職員なりの理念の具現化となる。

そのことが、法人全体の質の高いケアの実現につながっていく。

【評価項目】

- ① 目標面談で法人理念や行動指針を自分はどうのような形で表現、具現化するかを確認するとともに、期末評価では、取り組みの結果確認を行う。

(2) 健全経営を推進するための組織管理

ア) 部課長制による事業場別の統治の推進と情報ツールの活用

職員が 100 名に迫る中、各事業場での権限を強化するため部課長制を敷き、課長級以上による経営会議を設置し、組織統治の強化を図った。このことにより、より迅速で柔軟な対応が各職場で可能となった。また、事業全体を統括する事業課題に対し部長の設置で事業所間の連携意識の醸成につながった。

しかし、一方では、職階が多くなったため、係長や主任の役割が不明という声もある。また、職員不足の中で部課長が業務に入らなければならない現状は、管理業務に支障をきたしている。加えて、事務部門と現業部門間での連携が不

十分なところも見受けられる。

このことは、迅速な情報連携が不十分ということも要因と考えられ、新たなコミュニケーションツールとして、ラインワークスを導入し、情報の共有を図り、一定の成果を上げている。加えて、県 ICT 補助事業を活用し、インカムを令和 3 年度に導入した。その他、施設内の Wi-Fi 環境の整備を行うなど、情報環境の整備に努める。

イ) 係長、主任級業務の明確化と育成

また、係長主任級は、次代を担う幹部候補としてその育成が重要である。そこで、令和 3 年度から「係長・主任・ユニットリーダー会議」を設置し、月 1 回、経営会議の翌週に開催している。会議は経営会議で決定された内容の連絡という性格ではなく、互いが感じる課題の共有を図り、特に必要な事項については解決策の提案まで作成する作業を行っている。令和 3 年度は、人事異動に関するアンケート調査の実施、ならびに新入職員の教育が不十分で退職につながっていることから、新入職員教育のためのチェックシートなどのツールの作成作業を行った。

今後も、係長、主任等の横の連携づくりと、問題解決能力の醸成を目指し取り組んでいく。

ウ) 職場の活性化に向けての人事異動の定例化

就業規則には、やむを得ない場合を除き必要な場合は人事異動を行うことは明記しているが、現実として人事異動の実施は困難となっている。異動に対してアンケート調査を実施したところ、異動に対する反対意見としては、人員不足により異動に伴い一定期間は他の職員の夜勤負担が増加すること、また、異動により最初から学び直さなければならないことへの不安、また異動先の間関係が不安などが主な意見であった。一方、賛成意見としては、前向きに異動をとらえ、「新型コロナウイルス感染症などの危機管理上、他の部署も経験しておく必要がある」「同じ部署では課題が見えない。他の部署を経験することで課題が分かる」「自分のスキルアップにつながる」など意義深い意見がみられた。

法人としては、定期的な人事異動は職場の活性化や職員のスキルアップ、また危機管理上からも必要と考え、不安要素となっているいくつかの課題の解消を図ることを前提として、人事異動の定期的な実施に向けて取り組んでいく。

エ) 臨時職員が主体となっている職場の活性化

デイサービスの稼働率の低下が近年特に進んでいる。利用者の方の趣味・嗜好を今以上に把握し、当施設に来所したいと思える動機付けとなるようなケ

ア・食事提供を常に模索しなければならない。現実的に可能なサービスについてスピード感をもって対応していく事で他所との差別化を図り、デイサービスにおける当施設の「強み」を確立していく必要がある。

それらが困難な要因として、今日までデイサービス部門は、正規職員は管理職と生活相談員など特定の職務の者となっており、その他多くは臨時職員であり高齢化も進んでおり、少数の正規職員への負担は大きい。

今後働き方改革が進む中、当法人の基準である夜勤ができる介護職員を正規という規定を改め、若い人が魅力に感じる正規職員への基準を設けることにより、デイサービス部門のみならず、若い職員の採用を促進し職場を活性化する必要がある。

【評価項目】

- ②情報インフラ等の整備（Wi-Fi・ラインワークス・インカム）
- ③新入職員育成のためのチェックシートの作成、活用
- ④係長、主任級会議の定期開催と課題解決能力の向上
- ⑤人事異動の定期的実施
- ⑥介護職員等の正規化基準の見直し

（3）モチベーション向上対策

ア）職場業務改善提案で採択された事案の確実な実施

平成 29 年 6 月に施行した職員提案制度は、平成 30 年度 2 件（採択 1 件）であったが、令和元年度 0 件、令和 2 年度 7 件（採択 5 件）、令和 3 年 17 件（採択 8 件）と、職員の理解が深まり大幅に提案が増加した。特に令和 3 年度からは、提案基準を変更し、内容に評価基準を設け 1 級から 5 級の設定とした。また、年間提案賞も設け、職場環境の改善に大きくつながっている。一方、職場提案の中で、職場全体の協力の中で進める必要があるにもかかわらず、バックアップやフォローアップ体制が不十分など、全職員への周知理解ができていない状況が見受けられる。事務局において、採択された提案について継続して監視していく仕組みをつくり、実現定着に結び付けていく。

また、提案内容については、あえて提案申請するより、職場の中ですぐにやれることも見受けられる。各職場で開催されるワーカー会議などでの意見交換が求められる。

イ）やる気のある職員の意欲を高める評価制度の確立

職員のモチベーションを高めるための対策は重要であり、当法人においても、

「職場環境改善提案表彰規程」「職員研究発表表彰制度」などの規程のほか、期首面談（目標面談）を行い、本人が目指す資格や研修を支援する助成制度などを設け、職員のモチベーションアップにつなげてきた。

こうした中で、処遇については、現状では、年数や職位に応じた給与や賞与の体系となっており、個別評価となっていない。このことは、頑張る職員の不満ともなっており改善が必要な状況となっている。

そこで、職員の教育と人事考課を結び付けた評価制度の導入を、令和4年度には試行できるよう考課者教育や評価システムも含め導入を進めていく。

【評価項目】

- ⑦業務改善提案の活性化と採択された提案の継続的監視のしくみづくり
- ⑧職員の教育、キャリアアップと連動した人事考課制度の導入
(考課者教育とシステムの導入)

(4) 中間管理職の育成

ア) 外部研修に派遣できる支援の体制づくり

イ) 施設内での幹部職員育成のステップアップのしくみの確立

期首面談での自己評価「幹部をめざす」項目について、○印を付ける者はほとんどいない。このことは、法人経営に当たって大きな問題であり、幹部になることを目標と出来る魅力的な幹部像が求められており、職員育成と結び付けた人事考課制度の構築の中で方向性を出していく。

一方、職員採用育成に向けては専任の管理職を設け、人材育成に取り組んできた。特に、中間管理職の育成のために、県社協が実施する「キャリアアップ研修」へ計画的に職員の参加を促してきた。しかし、新型コロナ禍での感染の不安による参加自粛や複数回の連続講座については、職員不足の中で参加をためらったりするケースが見受けられた。加えて、参加しても、施設内でステップアップのしくみが無いため、研修が生かされていないなどの課題もある。

2年前に当施設内で開催した西澤美依先生による5回連続講座のリーダー養成研修は、参加職員の評価は高かった。職員の確保は重点課題として進めていくが、少子化の中では職員不足は今後も続く可能性は高く、加えて新型コロナに対する警戒は続く見込みであり、連続講座などの研修は施設内で出来るだけ開催するとともに、受講研修とステップアップを一体化した仕組みづくりを急ぐ。

【評価項目】

⑩連続講座などの長期研修の施設内実施

⑪受講研修と内部でのステップアップを一体化した仕組みづくり

(5) 人材の確保・定着

ア) 高卒・大卒採用戦略の確立

平成27年度にユニット棟を開設するにあたっては、複数の高校大学卒業生の採用が叶った。しかし、少子化が深化する中、高校大学新規卒業生の採用は、その後できておらず、今後も困難が予測される。新規卒業生の採用は、職場の活性化につながり、毎年1名以上の確保が望まれる。職員採用・育成担当管理者により、就職フェアへの確実な参加やリクナビやマイナビを活用した情報戦略を進めているが、一方で新型コロナ禍であっても、実習生の受け入れを積極的に進める必要がある。そのためにも、実習指導者講習修了者を計画的に増やしていく。

また、今日まで採用試験については、面接のみとしていたが、採用後に課題のある職員も見受けられることから、採用試験に適性検査を導入する。

イ) 新人職員に寄り添った教育支援のしくみづくり

新たに職員を採用しても1年以内に退職するケースが増加し20%を超えている。そのため、有料紹介や派遣会社の活用などをせざるを得ない状況となっている。

退職の要因を見ると、本人の自己都合もあるが、新入職員に寄り添った育成支援ができておらず、経験のありなしに関わらず、今後この職場ではやっていけないという不安で退職するケースが目立つ。プリセプター制度を導入しているが、プリセプターも人材不足から自己の介護業務が中心となっており、新入職員に対し寄り添った支援ができておらず、その機能役割が不十分な現状となっている。併せて、プリセプターの役割を認識理解するために必要なプリセプター研修（県社協が実施）への参加もできていない現状がある。

したがって、新入職員が経験のありなしに関わらず安心して働ける支援のしくみづくりが喫緊の課題といえる。そこで係長・主任級会議で、職員の成長度を確認指導する評価チェックリストの作成を急いでいる。

近年の新卒者の傾向として「教えてもらっていない」「聞いていない」などの受け身な姿勢が強くなっている。新入職員については事業場配置までの全体的な教育スケジュールを各事業場と協議しながら、誰がいつまでに何を教育指導していくのか等具体的な計画を作成。施設長により法人がめざす経営や理念また新入職員支援の在り方などを説明し、その後、各事業所において技術教育等

感じられ、職員の定着による質の高い介護や働きやすい職場づくりにつながることを職員全体が共通認識し取り組んでいく。

同時に指導に当たるプリセプターへ随時ヒアリングを行い、より良いプリセプター制度を作りあげていく必要がある。何よりもプリセプター自身に対する支援も十分に行い、制度自体に対する不平不満について早期に対応し持続可能な仕組みになる様に注力しなければならない。

ウ) より質の高いケアを目指すための職員の信頼関係の構築

質の高い介護は、その職場全体で取り組む必要があり、その基本は職員同士の良い信頼関係から生まれるものであり法人の行動指針に定めている。しかし、現実として職場における人間関係が働きやすい良い環境になっていると言えない。そこで、ハラスメントなど問題と感じる職員が相談しやすい環境の整備あるいは定期面談の中で問題を把握し、迅速に必要な対処を行うことにより、よりよい人間関係の構築に努める。

また、目標面談及び期末評価面談の中で、職員が目指すスキルとその努力評価を人事考課に結びつける仕組みを構築する。

各部署においても、個々が考えている「誇るべき点」や「改善すべき点」、「不平、不満な点」などを所属長は日常の会話の中から探らなければならない。そして、可能な案件について採用し、業務に反映することで、遣り甲斐と働きやすい環境を提供し、職員間の信頼関係を醸成することでより質の高いケアを目指す。

エ) 外国人人材の確保による採用の安定化

2025年2040年問題と、介護が必要な高齢者の増加が見込まれる中、介護施設の役割はますます重要度を増し安定した経営が求められる。

しかし、少子化の中、介護職場で働く人材の確保はますます厳しさが増していく。そうした中で人材確保を進めるにあたって、外国人採用は避けては成り立たないと感じられる。

そこで、法人の方針として、技能実習生の受け入れを令和4年度から図っていく。特に、最初の技能実習生の受け入れが今後継続するかの成否のカギとなると考えられ、来日する技能実習生が「水葦の里は素晴らしい受け入れをしてくれた」という印象につながるよう全力で支援を行う。受け入れに当たっては、滋賀県国際介護人材センターとの連携のもと進めていくと共に、今後の取り組み方針となる受け入れ対応マニュアルを完成させる。

オ) 働き方改革の中での特別休暇の充実等

当施設の給与水準は他に比べ決して低いものではない。しかしながらそのことが大きく採用等に結びついているとは言えない状況である。

昨今の若者の会社選択基準を見ると休みが多い、残業が無いなど、自分の時間が多く持てるかが選択基準になっている。

そこで、職員提案にもあったが、誕生日や結婚記念日についての特別休暇制度また、勤続 10 年や 20 年という節目での数日間の特別休暇の取得などが若者に対し魅力ある職場づくりに結びつくと考えられ、今後具体的に制定した場合の余剰人員がどの程度必要かなどの検討を進め、制度の実施を図っていく。また、介護職員の正規化について、現状夜勤ができる力量となれば正規とするという基準となっているが、今後幅広い働き方を進めるため、人事考課制度と連携し正規職員の規定の幅を広げていく必要がある。

【評価項目】

- ⑫リクナビ、マイナビ等を活用した高校大学への積極的な情報提供による学卒新規採用の推進
- ⑬実習指導者講習会修了者を計画的に増やす
- ⑭採用試験への適性検査の導入
- ⑮新入職員の成長度を確認するチェックリストの作成
- ⑯プリセプターの育成と新入職員に寄り添ったプリセプター制度の確立
- ⑰採用時のオリエンテーション実施の徹底など本人が大切にされていると感じられる仕組みづくり
- ⑱本人が目指すスキルアップとその努力を評価する人事考課制度の確立
- ⑲技能実習生の計画的受入れ
- ⑳技能実習生受け入れ対応マニュアルの作成
- ㉑誕生日や結婚記念日などへの特別休暇の導入
- ㉒勤続 10 年や 20 年、30 年に対する特別休暇制度の導入
- ㉓働き方改革に見合った正規職員採用条件の緩和

(6) 特養入所手続きの迅速化

ア) 特養入所マニュアルに基づく入所手続きの確実な実施

新型コロナ禍、多床室棟の稼働率は令和 2 年度 92% (46 床)、令和 3 年度 11 月末現在で、90.2% (45.1 床) と、経営に大きく影響するまで低下している。これは、新型コロナ禍という要因だけでなく、マニュアル通りに受け入れが進められていないという状況が見受けられる。また、ショートステイの受け入れについても受け入れを過度に拒む傾向がある。新型コロナ対策はワクチン接種と共に、国が定める基本的な防護対策などを講じる以上に、独自のルールを定め受け入れを拒むことは介護施設の役割を放棄したものとみえる。

当施設としては、基本となる特養入所受け入れマニュアル通りに職務を進めると共に、看護職と生活相談員および所属長の連携を密にし、迅速な受け入れを進めていく。遅延した場合は、その理由を明確にし今後どのように改善し、いつから実施できるかを事業課長と相談したうえで対応していく。

【評価項目】

⑭特養入所受け入れマニュアルの厳守とチェックの徹底

(7) 危機管理体制の確立

ア) 幹部職員のコンプライアンス研修など管理能力の強化

介護保険施設及び事業所は、介護保険法等に基づき運営しており、その基準を満たさなければ、体制加算を取れないばかりか事業休止の事態にもつながる。

そこで、現状の体制や運営状況について常に監視（チェック）が必要であり、施設長を中心に毎月確認し記録の保存を行っている。また一方、介護保険制度が3年ごとに見直され新たな運営基準が設けられるなど、施設に課せられる義務は複雑化しており、常に複数のチェック体制で法令遵守に取り組む体制が求められている。

したがって、介護保険における運営基準や人員配置基準などを中心としながらも、介護保険制度全体を幹部職員が熟知し、法令違反のない運営を確実に行うため、コンプライアンス研修を定期的実施していく。

イ) 老朽化する施設改修と設備備品のメンテナンス計画の作成

本館は建設後35年が経過し、外観だけでなく雨漏れや配管の破損また換気扇の不良、エアコン設備の故障、特浴など入浴施設の故障など頻繁に生じている。

現状としては、その都度修理を行い最小限の支出にとどめているが、機器の使用の限界も来ており、大規模改修も必要となっている。したがって、改修や修理、あるいは入れ替えが必要な設備や物品を特定し、優先順位をつけ、補助金等を活用しながら計画的に改修及びメンテナンスを進める「水茎の里持続化計画」を定める。

ウ) 災害時事業継続計画（BCP）の作成

当施設ユニット棟裏山は土砂災害危険区域に指定されており、非常災害対策計画の作成を令和元年度に行ったが、今後避難確保計画の作成及び避難訓練の実施が必要となっている。

加えて、令和 3 年度介護保険法の改正に伴い、災害時事業継続計画の作成と地域と連携した避難訓練の実施が、3 年間の猶予の中で義務付けられた。

異常気象による線状降水帯の発生は全国的に大規模災害を発生させており、いつどこで発生してもおかしくない状況であり、早急な作成が求められている。このことについて、先進的に取り組む他の施設を参考にするとともに、岡山学区まちづくり協議会と連携を深め、防災共同訓練など地域全体に相互支援の輪を広げ、非常時に活用できる仕組みづくりを行う。

【評価項目】

- ⑫介護保険法等法令順守研修の定期的実施
- ⑬水茎の里持続化計画の作成
- ⑭災害時事業継続計画（BCP）の作成
- ⑮地域住民と共同した防災訓練の実施

2 明日を担う人材の育成

（1）能力開発

ア) 外部研修の参加のあり方、フォローアップのあり方、伝達のあり方

職員の研修派遣計画については、人材育成・採用担当管理者を専任し、特に滋賀県社会福祉研修センターが年間通じて実施する研修については、計画的に参加させている。施設内で、独自にはできない研修もあり、また他の施設職員と交流が図れることは本人にとっても良い財産となるなどから、参加についてできる限り配慮してきた。

しかし、新型コロナ禍、罹患に対する恐れから職員が自ら辞退することも見受けられたり、複数回など長期にわたる研修については、職場に迷惑をかけるという意識から参加を希望する職員が少ない。しかしながら、誰にどのような業務負担がかかり、現実的にそれを残った職員でフォローしかねる事なのかを各事業所内で検討し問題点を現場毎に見直す事が必要。残る職員への負荷については、人員の確保を一定進める中で、不安の解消を図っていく。

新型コロナに対するリスクについては、今や一定の知見の中で予防対応が進んでおり、また参加する施設においても十分対応をされており、新型コロナに対する罹患の恐れのみを理由に辞退することは、今後は避けるようにしなければならない。

また、参加した研修とそれを生かすためのフォローアップについては、施設長、所属課長、職員育成採用管理者そして本人でフォローアップ検討会議を持ち、年間のフォローアップ計画を作成し、その者のキャリアアップを支援していく。

参加した研修で伝達研修が必要かどうかについては、研修参加者が報告書と共に、職員育成採用管理者と面談を行い、実施について決定する。伝達研修を必要とする場合は、各事業場において行うのか、職員全体研修の場で行うかも合わせて決定する。

イ) 施設内研修の充実

施設内研修については、職員採用育成管理者を中心に研修委員会を設置し、年間計画を4月頃に作成し計画的に取り組んでいる。また、例月研修は業務として位置付けており、参加者には、超過勤務手当を支給している。

研修内容は、制度上実施しなければならない虐待防止研修や事故防止研修などと共に、介護看護職員のスキルアップを中心としたもので、講師についても県内で特に著名な方を招き実施しており、質的にも高い。また、新型コロナ禍、ZOOMを活用したオンライン研修の導入も図った。

しかし、このような充実した内容に比べ参加者は、近年低下傾向にある。それは人員不足により業務を離れにくいということが大きな要因ではあるが、早くから開催日程を示しており、所属長が配慮できる限り参加を求めることは可能と考える。外部研修への参加が厳しいという状況の中で、内部研修の充実に努めており、いかに内部研修の参加率を高めるか重要な課題である。

内部研修不参加が続く職員にあっては、参加できない理由を確認し、改善すべきところは改善していく。また、「皆が受けないから受講しない、業務として考えていない」などの集団心理的なものや理解不足があれば、研修の趣旨を改めて周知の必要がある。また、参加への動機を高めるため、人事考課の評価にも結び付け参加意欲を高める。

また、休み等で参加できない職員に配慮するため、ZOOM研修を積極的に導入し、一定期間視聴できるように配慮する。加えて、各職場で参加のノルマ（参加率）を課すことを検討する。

【評価項目】

- ②9 フォローアップ検討会の開催による職員のキャリアアップ支援
- ③0 伝達研修開催手順の作成と伝達研修の実施
- ③1 施設内研修参加者の増加（各課ごとのノルマ）
- ③2 施設内研修参加と人事考課の連動
- ③3 オンライン研修の積極的導入

(2) 認知症ケアの質の向上

ア) (仮称) 認知症ケア向上推進委員会の設置と認知症ケアスーパーバイザーの育成

全ての利用者に一定の認知症が見受けられる介護施設において、認知症理解は基本となる知識である。したがって、全ての職員に認知症基礎研修の受講を目指し、職員育成採用管理者が取り組んできた。しかし、スピーチロックや利用者に対する敬意のない言葉など低い意識の職員がみられる。この取り組みはある程度年数を重ねてきたが、次のステップに移す必要がある。そこで、改めて基本に立ち返り、認知症ケアについてどのように取り組んでいくかを選任の職員によるチームを設置し、先進施設の取り組みを学んだりする中で、施設の認知症ケア充実に向けて取り組み計画を作成する。併せて、当法人全体の認知症ケアをリードする核となる職員の育成を図る。

イ) 各事業所における事例検討会の充実

認知症の方を理解し、その尊厳ある生活を保障するには、BPSD の理解は不可欠である。しかしながら、当施設においてはその対応が不十分である。

そこで、居宅介護支援事業所等と連携しながら、生活相談員が中心となり、事例検討会を定期的を開催することにより、認知症の方の支援について全職員が論理的に理解し対応できるよう取り組む

【評価項目】

- ⑳ 認知症ケアの質の向上に向けた (仮称) 認知症ケアの取り組みの在り方検討委員会の設置
- ㉑ 先進的取り組み施設の視察研修の実施
- ㉒ 認知症ケア充実計画の作成
- ㉓ 認知症ケアをリードする核となる人材の育成

(3) 医療ケアの質の向上

ア) (仮称) 医療ケアが必要な方の受け入れ充実検討委員会の設置

地域包括ケアシステムの構築が進む中、重度であっても生活できる在宅サービスの充実が進んでおり、施設入所者は、医療ケアが伴うなど、在宅介護困難者が今後主流となることが予測される。そのような流れに対処するため、施設においても医療を伴う方の受け入れについてその幅を広げる努力が求められる。

当施設では、昼間営業するデイサービスは常に看護職員が配置されており、

医療ケアについては幅広く受け入れている。

しかし入所系である特養やショートステイについては、夜間看護職員の配置が無い場合、医療ケアについては消極的となっている。デイサービスで受け入れてもらったが、なぜショートで受け入れてもらえないのかという利用者の声も上がっている。

これは、夜間、介護職員が医療対応しなければならないことによるが、喀痰吸引など介護職員の許された医療行為など、当施設においても対応できるよう取り組んでいく必要がある。そのために、ワーカーを含めた医療ケア受け入れ充実検討チームを設置し、受け入れ拡大に向けて受け入れ方針、受け入れガイドラインを整備する。

【評価項目】

- ⑳当施設においてどのように医療ケアを推進していくのかを検討する
チームを設置
- ㉑受け入れ方針、ガイドラインの整備

(4) 福祉レクリエーションの充実

ア) レクリエーション推進チームの設置とレクリエーション推進リーダーの育成
施設内で楽しみのある生活を送って頂くため、あるいはADL・QOLの向上にもレクリエーションの充実が必要である。法人の行動指針にも、「常にご利用者の立場で行動し、その人らしい生活が続く支援をめざす」と掲げており、その取り組みの一つがレクリエーションの充実である。レクを行ったときは、利用者からも「今日は楽しかった」という声が帰りに聞こえる。デイサービスにおける稼働率について述べた様に「幸せだった」と思ってもらえる様に当施設の「強み」を確立していく必要がある。

施設として利用者の生きがいづくりのため、デイサービスでは利用者用の畑があり、特養では絵画クラブや書道クラブを設置している。

しかしながら、デイサービスや特養においてレクリエーションの意義を理解しレクリエーションをリードする職員はなく、レクリエーションの実施は停滞の傾向にある。

したがって、後期計画においては利用者が施設で楽しく生活するためのレクリエーションの進め方について、レクリエーション推進チームを設置し、施設の取り組み方針を明確にするとともに推進リーダーを養成する。

推進リーダーの養成に当たっては、各事業所から職員を先進施設へ派遣する。

【評価項目】

- ④①利用者が楽しく生活を送るためのレクリエーションを推進する
チームを設置
- ④①施設の取り組み方針の明確化
- ④②レクリエーション推進リーダーの養成
- ④③レクリエーションを先進的に取り組む施設への職員派遣

(5) 個別ケアの充実

ア) 理念に基づくケアの推進に向けて

「あなたが歩んだ二つとない人生、あなたが幸せだったと思えるよう全力で支援します」この理念のもとに施設のケアの基本がある。しかし、利用者が入所される中で、従前の生活習慣を変えなければならないと考える利用者や家族は少なくない。集団ケアの場合には、利用者の生活リズムを無視し、自分の業務を優先しているケースも見受けられる。

今一度、自分が要介護状態になった時、水茎の里に入りたいと思える施設であるためにケアの在り方を見直す必要がある。

具体的には、飲酒の生活習慣のある方が施設においても継続できる環境づくり、あるいは、欲しいものを買いに外出できたり、好きな食べ物を購入できる仕組みづくりなど、一人一人の利用者の生活に沿った支援の具現化を図っていく。(過去に取り組んだ月1回の多床室棟の居酒屋を見て水茎の里への入所を決められたご家族もある)

どのように進めるかを学ぶため先進的な取り組みを行う施設への視察研修を実施する。

【評価項目】

- ④④飲酒できる施設、買い物に行ける施設、好きな食べ物を買って食べられる施設を目指すため、個別の取り組み計画を作成(レクリエーション推進チームを検討に充てる)

(6) 働きやすい職場づくり

(ア) コロナ禍での互助会活動のあり方

前期計画の中で、互助会活動の充実を目指し新型コロナウイルス感染症が蔓延する前には、年末の忘年会だけでなく、家族を含めたボーリング大会や食事会などを開催し、他部署の職員と顔なじみとなるなど、サルビア会という法人への帰属

意識の向上に努めた。しかし、新型コロナ禍では、3密の回避もあり全て事業は中止し年末等に会費相当分の商品券を配布するなど、互助会活動の意義が希薄となってきている。このことは、組織間の連携に支障をきたしたり、活力の喪失にもつながりかねない。

後期においては、新型コロナ禍、職員の法人への帰属意識を高めたり、他の事業場と顔の見える関係づくりなどに資する取り組みができるのか、職員互助会で再検討を行い、一定の活動方針を出す。

【評価項目】

- ④ コロナ禍での職員間の顔の見える関係づくり、職員の帰属意識の向上の取り組みなど何ができるかの検討

3 地域社会との連携の強化

(1) ボランティア受け入れの推進

ア) コロナ禍でのボランティア受け入れと当施設を支えて頂く方々への感謝のあり方

新型コロナ禍、施設内活動については感染リスクを高めるため受け入れを休止している。しかし、施設外にあっては、「水茎の里環境クラブ」やレイカディア大学米原校卒業生の皆様が、裏山整備や外周の植栽、松の剪定などに取り組んでいただいている。このボランティアによる環境整備は、法人で対応となると数十万円の事業費がかかるものであり、継続した取り組みに感謝しなければならない。そのほか、日赤奉仕団北里分団や岡山分団が、窓ふきや除草作業に年1回訪問いただいております。この関係性は大切につないでいきたい。コロナ禍による屋内活動の受け入れ休止の前には、滋賀教区布教団による法話やデイサービスでの大正琴の演奏など受け入れてきたが、コロナ禍、受け入れの目途が立たない。

アフターコロナにおけるボランティアの受け入れを考えた時、ボランティアができる施設内作業の抽出などを行ったが、個人ボランティアの受け入れが当施設では他に比べ少ない状況となっている。

ボランティア活動は、見返りを求めない利他の活動ではあるが、法人にとってはあらゆる面で非常に助かっており、その感謝の念は常に持つ必要がある。また、当施設に対し白米など寄付行為を定期的に行っていただく方もいる。そこで、年に1回、当施設を支えて頂くボランティア等の方々を招き、感謝の気持ちを表す集いを設けることで、互いが感謝や喜びを感じられる、より良い関係性の継続に努める必要がある。

【評価項目】

④ボランティアや寄付者に対する感謝の集いの開催

(2) 地域貢献の促進

ア) おかきた安心ネットを主体とした地域貢献

社会福祉法人の地域貢献が求められる中、いち早く岡山学区・北里学区の社会福祉法人に声掛けし、岡山学区・北里学区社会福祉法人連携協議会を設立し、県補助事業である小規模法人ネットワーク補助金を活用しながら地域貢献事業に取り組んできた。特に、ボランティア養成事業や地域サロン応援事業などに取り組んでいるが、本来の目的である地域で行政の支援の隙間となり生きづらさを感じる地域住民の支援につなげていきたい。高齢・障害・子育てという横ぐしを指した連携が特長であり、10年20年続く組織として地域の安心の拠り所を目指していく。一方、課題としては、法人内で、まだまだおかきた安心ネットの取り組みが理解されておらず、一部の職員の参加になっており、法人内で理解を深めていくこと、そして自治会や民生委員など地域の支援者との連携をいかに築いていくかが課題である。

イ) 周辺地域への地域貢献のあり方

当施設周辺は田園地帯であり、特に水葦干拓土地改良区の管理道路を使用させて頂いているが、除草等の協力作業は今日までできていない。社会福祉事業を営む法人ではあるが、地域との良好な関係を築くには、除草作業など道路の環境整備に対し一定の責任を果たす必要がある。

ウ) 地域住民への情報提供のあり方

地域住民との連携は地域貢献のみならず、災害時の相互支援やボランティアの受け入れなど幅広い可能性につながる。そこで、高齢者福祉施設水葦の里での利用者の生活状況や運営の在り方など事業の全体像をガラス張りにして地域住民にお知らせし、身近な存在と感じて頂くことが、大変重要な取り組みと言える。そこで、広報紙「すいけい」を年3回程度発行し、岡山学区・北里学区に全戸配布や回覧配布を行っている。

今後も、地域住民の皆様との関係性を深めるため、運営状況をガラス張りに情報提供し、地域の防災訓練への参加などまちづくりに向けて関係性を発展させていきたい。

【評価項目】

- ④⑦おかきた安心ネット活動の職員への再周知と参加体制の強化
- ④⑧周辺道路の除草作業など近隣への地域貢献
- ④⑨広報水茎の年3回の発行

(3) 実習生の受け入れ促進

ア) 実習生を就職に結びつける仕組みづくり

前期計画において、受け入れ台帳や受け入れマニュアルの整備を行った。しかし、コロナ禍となり、ワクチン接種未了の実習生の受け入れについて抵抗感が強く、ほとんどの受け入れを断った。しかし、他の施設では、学校でもコロナ対策を実施していることから受け入れを積極的に進める事業所も多い。実習生の受け入れは高校大学からの就職に結びつけることを目的としており、今後は受け入れを積極的に行っていく必要がある。そのためには、コロナ禍での受け入れガイドラインなどの整備が必要である。

また、依頼機関から、実習生指導者講習会の受講について確認されるが、当施設においては受講者は少ない。今後定期的に受講者の増加を図る必要がある。

加えて、実習生に対し、どの程度まで利用者の身体に触れ介護を学ばせるのか具体的な基準を設けていない。実習生が学校に帰り互いに実習機関の評価をした時、当施設における実習に物足りなさを感じないことが必要であり、実習の在り方についてガイドラインを作成する。

【評価項目】

- ⑤⑩コロナ禍での実習生受け入れガイドラインの整備
- ⑤⑪実習生指導者講習会修了者の計画的増員
- ⑤⑫施設内での実習の在り方についてガイドラインを整備する

(4) 防災拠点としての機能の充実

ア) 防災委員会の組織強化

異常気象による大規模災害は今やどこで発生しても不思議ではない。当施設においては、裏山が土砂災害危険区域に指定され、非常災害対策計画を作成した。また、新型コロナウイルス感染症（災害）も常にクラスターが発生する可能性がある。現実のリスクへの対策は、停電や断水などが生じた場合どのような対応を行うかは明確にした。そのような対応の中心として防災委員会を設置しているが、課長クラスを委員長としていたが施設長を中心とした施設全体の取り組み

に昇格させる。令和 3 年度報酬改定においても事業継続計画（BCP）の策定や地域住民と連携した防災訓練が求められている。

今日までは、消防法に基づく初期消火訓練が主体でしたが、形式的で、過日火災報知器の誤作動が起こったが、適切な対応が取れなかった。今後はより実質的なものとするため、例えば土砂災害等に対する利用者の避難や、災害に見舞われたときに地域の支援を受けながら事業を継続する対策など実際に起こった時に通用する計画の策定や訓練の実施に努める。

【評価項目】

- ⑤③ 施設長を中心とした防災委員会の設置
- ⑤④ 行政や地域住民を含めた事業継続計画作成委員会の設置と事業継続計画の作成
- ⑤⑤ 地域住民と連携した防災訓練の実施

（5）外部侵入者に対する防犯体制の強化

ア) 施設における防犯上の問題点、課題抽出による取り組み方針の決定

特別養護老人ホームの性格上、面会など自由な出入りが可能となっており、防犯対策は不十分と言える。しかし、交通量が多い湖周道路に面しているが、守衛室はなく、夜間宿直 1 名が当直室で 19 時から翌朝 7 時まで宿直している。通用門は宿直者が閉めるが、介護職員等は 22 時出勤シフトもあり、非常に遅い時間に閉門され、外部侵入者の把握ができていく状況となっている。監視カメラもほとんど設置できていない。後期においては、防犯上の問題点を把握した上で取り組み方針を決定し、順次対策を講じていく。

【評価項目】

- ⑤⑥ 防犯上の問題課題を整理し、取り組み方針及び実施計画を作成

第 5 章 後期計画(2022~2026) 工程表

目的	目標と評価項目 (① ~ ⑤⑥)	実施年度 (工程表)				
		2022	2023	2024	2025	2026
1. 地域貢献できる 安定した経営	目標 1) 法人の理念・行動指針に基づくケアの確立 ア) 法人理念・行動指針の浸透 ①目標面談で法人理念や行動指針を職員がどのような形で表現、具現化するかを確認するとともに、期末評価では、取り組みの結果確認を行う。	○				
	評価項目					
	目標 2) 健全経営を推進するための組織管理 ア) 部長課長制による事業場別の統治の推進と情報ツールの活用 イ) 係長、主任級業務の明確化と育成 ウ) 職場活性化に向けた人事異動の定例化 エ) 臨時職員が主体となっている職場の活性化 ②情報インフラ等の整備 (Wi-Fi・ライノワークス・インカム)	○				
	評価項目					
	目標 ③新入職員育成のためのチェックシートの作成、活用 ④係長、主任級会議の定期開催と課題解決能力の向上 ⑤人事異動の定期的実施 ⑥介護職員等の正規化基準の見直し	○				
	評価項目					
	目標 3) モチベーション向上対策 ア) 職場業務改善提案で採択された事業の確実な実施 イ) やる気のある職員の意欲を高める評価制度の確立 ⑦業務改善提案の活性化と採択された提案の継続的監視 ⑧職員の教育、キャリアアップと連動した人事考課制度の導入 (考課者教育及び算給等処遇反映システムの構築)	○				
	評価項目					
	目標 4) 中間管理職の育成 ア) 外部研修に派遣できる職場支援の体制づくり イ) 施設内での幹部職員育成のステップアップのしくみの確立 ⑨職員のキャリアアップと連動した人事考課制度の導入 ⑩連絡講座などの長期研修の施設内実施 ⑪受講した研修と内部でのステップアップを一体化した仕組みづくり	○				
	評価項目					
目標 5) 人材の確保・定着対策 ア) 高卒・大卒採用戦略の確立 イ) 新入職員に寄り添った教育支援のしくみづくり ウ) より質の高いケアを目指すための職員の信頼関係の構築 エ) 外国人人材の確保による採用の安定化 オ) 働き方改革の中での特休休暇の充実等 ⑫技能実習生の計画的な導入 ⑬実習指導者講習会修了者を計画的に増やす ⑭技能実習生受入れ対応マニュアルの作成 ⑮リカナビ、マイナビ等を活用した高校・大学への積極的な情報提供による卒業新採用の推進 ⑯プリセプターの育成と新入職員に寄り添ったプリセプター制度の確立 ⑰採用時のオリエンテーションの実施など本人が大切にされていると感じられる仕組みづくり ⑱本人が目指すスキルアップとその努力を評価する人事考課制度の確立 ⑲採用試験への適性検査の導入 ⑳誕生日や結婚記念日などへの特別休暇の導入 ㉑勤続10年・20年に対する特別休暇の導入 ㉒新入職員の成長度を確認するチェックリストの作成 ㉓働き方改革に見合った正務職員採用条件の緩和	○					
評価項目						

目標 評価項目	2022	2023	2024	2025	2026
6) 特養入所手続きの迅速化 ②特養入所マニュアルに基づく入所手続きの確実な実施	○				
7) 危機管理体制の確立					
ア) 幹部職員のコンプライアンス研修など管理能力の強化					
イ) 老朽化する施設改修と設備備品のメンテナンス計画の作成					
ウ) 災害時事業継続計画 (BCP) の作成	○				
②介護保険法等法令順守研修の定期的実施					
③水室の里帰化計画の作成	○				
⑦災害時事業継続計画 (BCP) の作成	○				
⑧地域住民と共同した防災訓練の実施	○				
1) 能力開発	2022	2023	2024	2025	2026
ア) 外部研修の参加のあり方、フォローアップのあり方、伝達のあり方					
イ) 施設内研修の充実					
②フォローアップ検討会の開催による職員のキャリアアップ支援	○				
③伝達研修開催手順の作成と伝達研修の実施	○				
④施設内研修参加者の増加 (各課ごとのノルマの設定)	○				
⑤施設内研修参加状況と人事考課の連動					
⑥オンライン研修の積極的導入	○				
2) 認知症ケアの質の向上	2022	2023	2024	2025	2026
ア) (仮称) 認知症ケア向上推進委員会の設置と認知症ケアスーパーバイザーの育成					
イ) 各事業所における事例検討会の充実					
③認知症ケアの質の向上に向けた (仮称) 認知症ケアのあり方検討委員会の設置	○				
⑤先進的取り組み施設への視察研修の実施	○				
⑥認知症ケア充実計画の作成					
⑦認知症ケアをリードする核となる人材の育成	○				
3) 医療ケアの質の向上	2022	2023	2024	2025	2026
ア) (仮称) 医療ケアが必要な方の受け入れ充実検討委員会の設置					
③当施設においてどのように医療ケアを推進していくかを検討するチームの設置	○				
⑤受け入れ方針、ガイドラインの整備	○				
4) 福祉レクリエーションの充実	2022	2023	2024	2025	2026
ア) レクリエーション推進チームの設置とレクリエーション推進リーダーの育成					
④利用者楽しく生活を送るためのレクリエーションを推進するチームを設置	○				
⑤施設を取り組み方針の明確化					
⑥レクリエーション推進リーダーの養成	○				
⑦レクリエーションを先進的に取り組む施設への職員派遣研修の実施	○				
5) 個別ケアの充実(その人らしい生活の継続)	2022	2023	2024	2025	2026
ア) 理念に基づくケアの推進に向けて					
④お酒でできる施設、買い物に行ける施設、好きな食べ物を買い食べられる施設 (その人らしい生活が送れる施設) を目指すため、個別の取り組み計画を作成 (レクリエーション推進チームを計画づくりにあてる)	○				
6) 働きやすい職場づくり	2022	2023	2024	2025	2026
ア) コロナ禍での互助会活動のあり方					
⑤コロナ禍での職員間の顔が見える関係づくり、コロナ禍で、職員の帰属意識の向上に向けて何ができるかの検討	○				

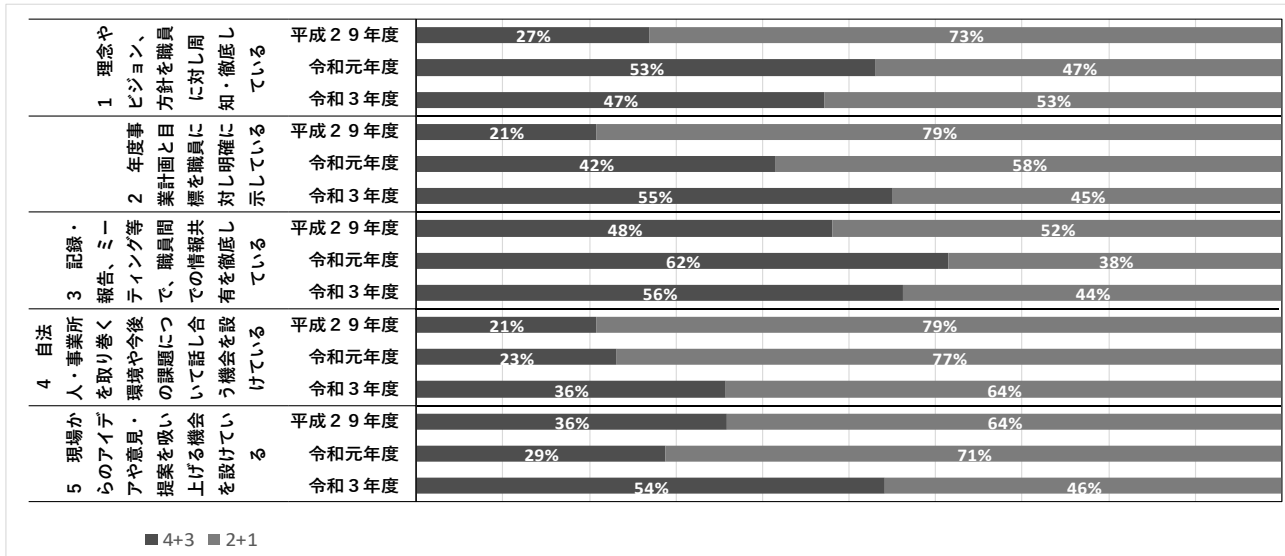
2. 明日を担う人材の育成

		2022	2023	2024	2025	2026
目標	1) ボランティア受け入れの促進					
	ア) コロナ禍でのボランティア受け入れと当施設を支えて頂く方々への感謝の集いの開催 ⑥ ボランティアや寄附者に対する感謝の集いの開催	○				
目標	2) 地域貢献の促進					
	ア) おかき安心ネットを主体とした地域貢献 イ) 周辺地域への地域貢献のあり方 ウ) 地域住民への情報提供のあり方 ⑥ おかき安心ネット活動の職員への再周知と参加体制の強化 ⑥ 周辺道路の除雪作業など近隣への地域貢献 ⑥ 広域水害の年3回の発行	○				
評価項目		○				
目標	3) 実習生の受入促進					
	ア) 実習生を習熟に結びつける仕組みづくり ⑥ コロナ禍での実習生受け入れガイドラインの整備	○				
評価項目		○				
目標	4) 防災拠点としての機能の充実					
	ア) 防災委員会の組織強化 ③ 施設長を中心とした防災委員会の設置 ④ 行政や地域住民を含めた事業継続計画作成委員会の設置と事業継続計画の作成 ⑤ 地域住民と連携した防災訓練の実施	○				
評価項目		○				
目標	5) 外部侵入者に対する防犯体制の強化					
	ア) 施設における防犯上の問題点、課題抽出による取り組み方針の決定 ⑤ 防犯上の問題、課題を整理し、取り組み方針及び実施計画を作成	○				
評価項目			○			
3. 地域社会との連携の強化						

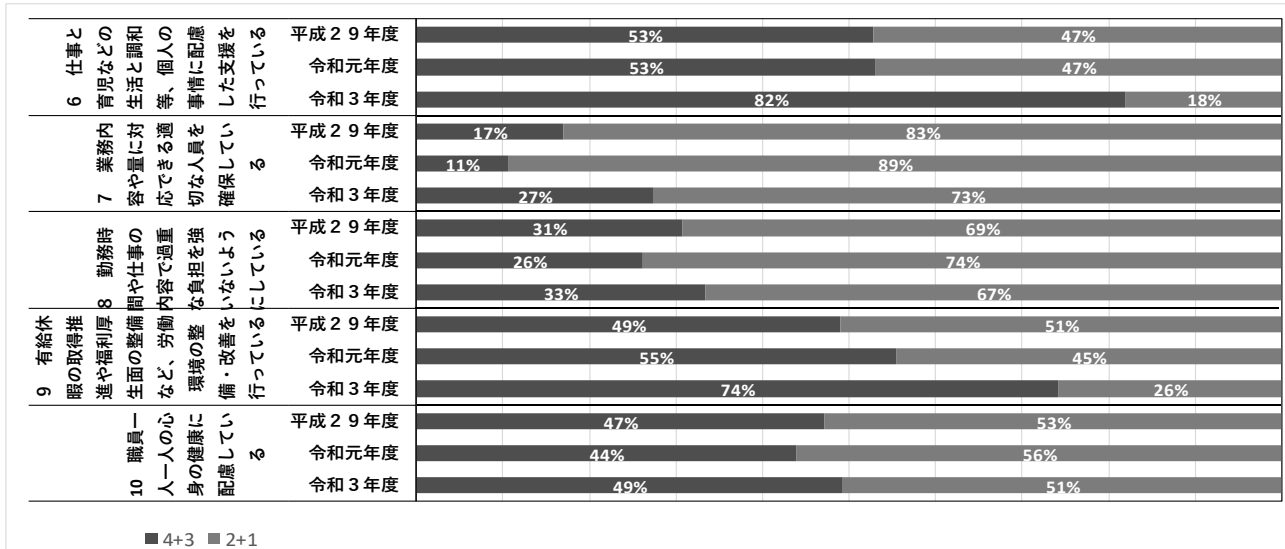
資 料

- (1) CHECK&DO25 単純集計結果 (H29・R1・R3) 比較表
- (2) 中長期経営プラン策定職員プロジェクトチーム委員名簿
- (3) 職員プロジェクトチーム会議開催記録

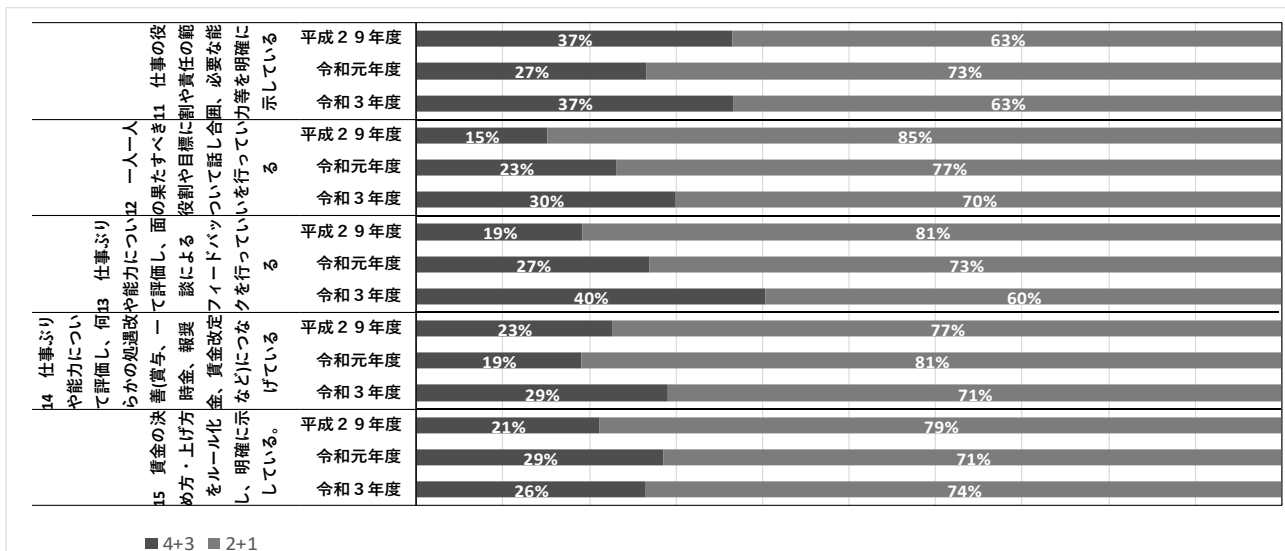
A 情報共有・コミュニケーション



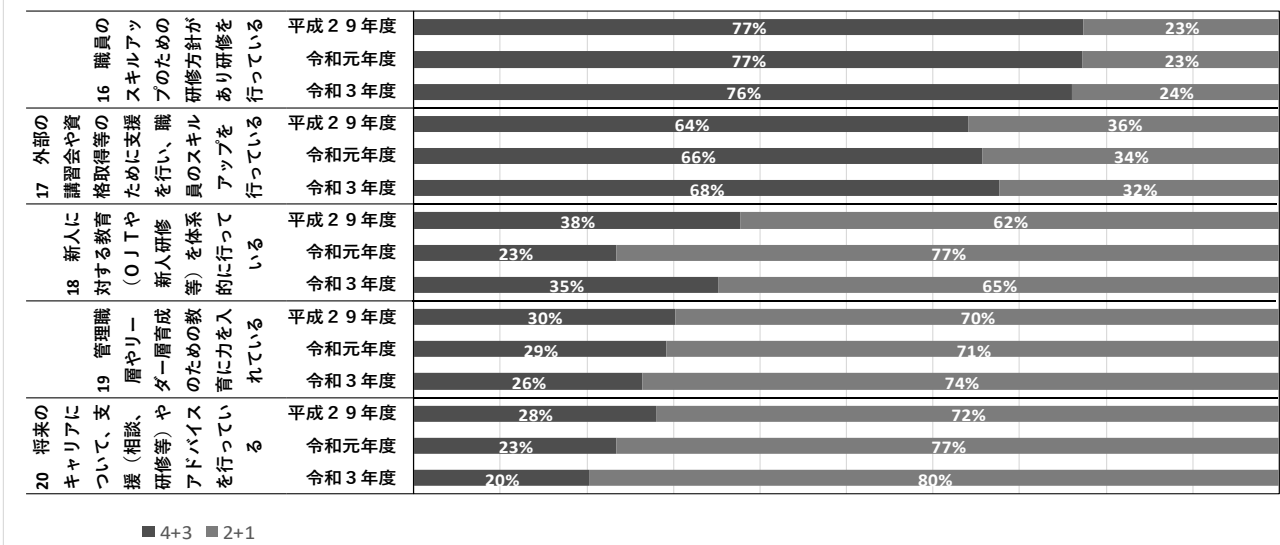
B 業務環境・職場環境



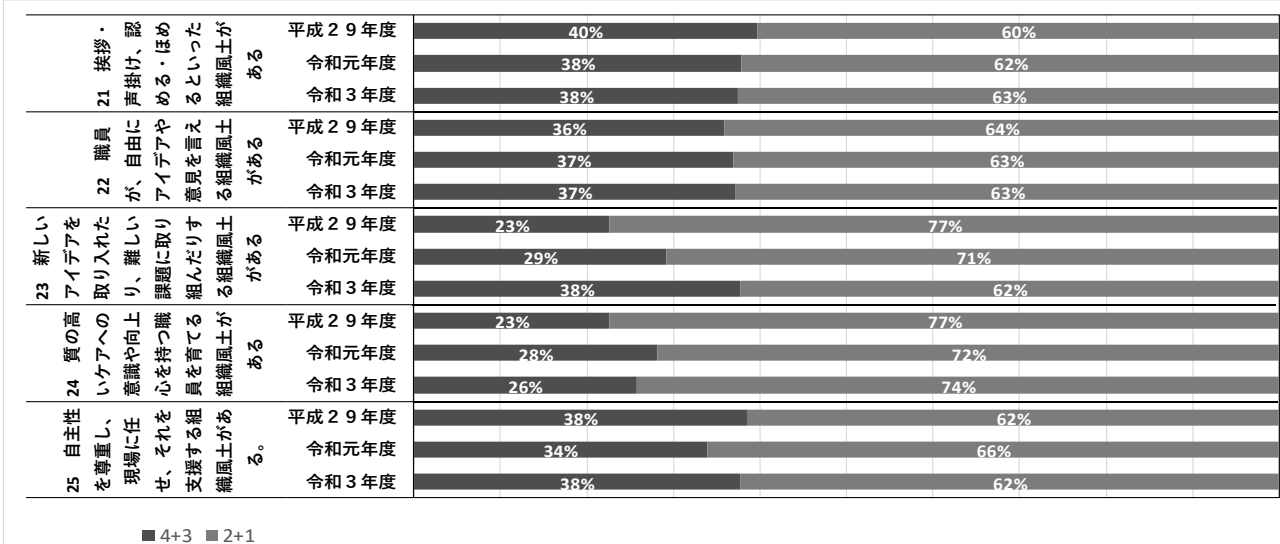
C 評価・報酬



D 人材育成



E 法人・事業所の風土



中長期経営プラン策定職員プロジェクトチーム(令和4年2月1日現在)

施設長	村 井 幸之進
事務部長	広 瀬 晶 規
事業部長 (多床室棟課長兼務)	相 馬 一 記
ユニット棟課長	徳 永 貴 也
デイサービス課長	小 林 恵 理
居宅介護支援事業所管理者	山 本 亜 紀
事務管理 (総務担当)	西 川 智 之
人材採用・育成 M	高 畑 正 宏
多床室棟係長 (CM)	野々村 美 幸
多床室棟係長 (NS)	久 保 永 子
多床室棟主任	西 村 健
多床室棟主任	斎 藤 勝 正
ユニット棟係長	村 瀬 ちづる
ユニット棟係長 (NS)	河 村 麻 美
ユニット棟主任	岡 地 輝
ユニットリーダー	井 上 達
ユニットリーダー	山 本 崇 博
管理栄養士 (主任)	滝 照 美 保
理学療法士 (主任)	東 澤 滋

中長期経営プラン職員プロジェクトチーム（職員PT）会議等開催日程

期 日	検 討 項 目 等
令和3年(2021年) 8月 19日	<ul style="list-style-type: none"> ・第1回職員PT会議の開催 <ul style="list-style-type: none"> (1) 座長、副座長の選出 (2) 後期経営プラン策定の進め方 (3) 前期5カ年分析シートおよび課題提言シートの配布 (4) CHECK&DO25職員アンケート調査の実施について
	<ul style="list-style-type: none"> ・職員アンケート調査の実施「CHECK&DO25」 (8月24日～9月7日)
9月 10日	<ul style="list-style-type: none"> ・第2回職員PT会議の開催 <ul style="list-style-type: none"> (1) 前期5カ年評価シートの分析・成果と課題の抽出 (2) 前期5カ年問題、課題提言シートによる提言確認 (3) 意見交換
29日	<ul style="list-style-type: none"> ・第3回職員PT会議の開催 <ul style="list-style-type: none"> (1) 前期5カ年評価シートの分析・評価と課題の抽出 (2) 前期5カ年問題、課題提言シートによる提言確認 (3) 意見交換
10月 15日	<ul style="list-style-type: none"> ・第4回職員PT会議の開催 <ul style="list-style-type: none"> (1) 前期5カ年評価シートの分析・評価と課題の抽出 (2) 前期5カ年問題、課題提言シートによる提言確認 (3) CHECK&DO25アンケート調査の結果報告と前期評価の整合性の確認
11月 2日	<ul style="list-style-type: none"> ・第5回職員PT会議の開催 <ul style="list-style-type: none"> (1) 前期5カ年の課題と評価から後期計画記述の方向性 (2) CHECK&DO25アンケート調査の結果報告と前期評価の整合性の確認
22日	<ul style="list-style-type: none"> ・第6回職員PT会議の開催 <ul style="list-style-type: none"> (1) 前期5カ年の課題と評価から後期計画記述の方向性
12月 20日	<ul style="list-style-type: none"> ・第6回職員PT会議の開催 <ul style="list-style-type: none"> (1) 前期5カ年の課題と評価から後期計画記述の方向性 (2) 後期計画工程表の作成
(令和4年) 1月 24日	<ul style="list-style-type: none"> ・第7回職員PT会議の開催 <ul style="list-style-type: none"> (1) 後期計画工程表の作成 (2) 計画全体像、目次の確認
2月	<ul style="list-style-type: none"> ・第8回職員PT会議の開催 <ul style="list-style-type: none"> (1) 後期計画（案）の確認
3月 18日	<ul style="list-style-type: none"> ・理事会・評議員会の開催 社会福祉法人サルビア会中長期経営プラン後期計画の承認



水茎の里