

## 1 経営理念

私たちは、地域の福祉事業の主たる担い手として、利用者の尊厳を守り、万全の福祉サービスを提供するとともに健全経営に努めます。(平成28年3月18日改定)

## 2 基本方針

法人は、次の基本方針を守り信頼される法人・施設運営を目指す。

- 1 入所者・利用者の人格と尊厳を守り、安心・安全な生活と良質なサービスの提供に努めます。
- 2 透明性を確保し、健全経営に努めます。
- 3 福祉人材を育成し、働きやすく魅力ある職場づくりに努めます。
- 4 福祉のセーフティネットとしての役割を果たし、社会的弱者の支援に努めます。
- 5 福祉文化の創造を目指して地域・社会に貢献します。

## 3 経営方針

我が国の社会福祉制度の基礎となった社会福祉事業法(1951年)制定から70年が経過した今、新型コロナウイルス感染症という未曾有の事態にさらされている。この影響により、2040年あたりを頂点として高齢者人口がピークアウトする、いわゆる「2040年問題」が益々加速するとの予測が囁かれはじめた。従って、既存の福祉サービスのニーズの量が右肩下がりとなること、そして福祉人材の確保も困難な状況となることから、社会福祉法人の変革が必要なタイミングにきているのではないかと考える。まずは、令和2年度から続く、厳しい経営状況を乗り切るため、法人の経営理念である「健全経営」を最優先し、「地域の福祉事業の主たる担い手」という役目を踏まえながら、事業の縮小、統合、転換などといった戦略を検証する1年としたい。そして最大限の努力をもって令和4年度事業及び第3期中期事業計画(2年目)を展開する。

法人全体の当初予算では、事業活動収支差額で54,082千円(前年度当初予算比95.9%)の黒字を、当期資金収支差額でも積立金を取り崩すことにより63,569千円の黒字を確保したが、社会福祉法改正(平成28年度)以降、最も厳しい予算編成となっている。更に、この結果を残すには、新型コロナウイルス感染症の予防を徹底したうえでの利用率の維持と、様々な経費削減、そして業務改善が必須条件である。

福祉人材の確保においては、令和2年度に立ち上げた採用サイトのフル活用と、実習生へのフォローや学校との連携強化を図るとともに、中堅職員を対象としたリーダー育成(1期生)研修を継続していく。

## 4 種別事業

介護保険施設において、国は、介護職員の給与改善を目的とした新たな処遇改善加算を限定的(令和4年2月から令和4年9月)に導入した。その後の10月以降もこの加算が継続される見込みではあるが、この加算への対応については、経営状況を考慮しながら慎重に検証し判断することとしたい。

また、介護保険施設の在宅(ショート・デイ)サービスにおいて、利用率の低下が顕著であり、抜本的な事業見直しに着手したい。更には、柏崎市からの受託事業である柏崎市北地域包括支援センター「にしやま」について、事業のあり方を再検証し、方向性を定める。

救護施設では、利用者の高齢化や重度化、更には新型コロナウイルス感染症の影響もあって利用者減が続いているため、令和4年4月1付で利用定員をかしわ荘が140人から120人に、おぐに荘は70人から60人に縮小する。この定員縮小と施設の老朽化は、2つの救護施設の存続に関わる問題として、本格的に持続可能な方策の検討を開始し、新潟県の指導を仰ぎながら進めていく。

救護施設の役割とも言えるセーフティネット施設として、生活困窮者等の「緊急入所・一時入所」といった困難ケースの受入を柔軟に行い、「地域における公益的な取組」の柱として継続実施していく。

養護老人ホーム御山荘は、建物が老朽化(建築から45年経過)しているため、平成28年度より改築に向け、柏崎市と協議を重ねてきたが、令和2年度から急激に措置入所が減少したことを受け、改めて令和3年度に当法人としての改築提案を行った。しかし、柏崎市と刈羽村、長岡市が建築時の費用負担において、足並みを揃えることが出来ず、具現化することが出来なかった。従って、振り出しに戻った感はあるが、令和4年度は、再度様々な方向性を想定しながら柏崎市との協議を継続し、結論を見出したい。

ケアハウスしおかぜは、年々入居者の病弱化・重度化が進んでいるため、適宜個別対応として入居者の支援に努めるとともに介護サービス事業者や地域包括支援センターとの連携に努め、入居者の確保に努めたい。また、空きになりがちな二人部屋について、入居希望者や関係機関等に情報を提供し、利用促進を図る。

## 5 最後に

柏崎市内の介護保険施設(事業所)の利用率が伸び悩んでいるという声が複数聞こえるようになった。当法人も同様であり、更にかしわ荘・おぐに荘・御山荘といった措置施設までも利用率が低下している。これがコロナの影響なのか、それとも柏崎市内の福祉・介護サービスの需要と供給のバランスが崩れ始めたのか、原因を掘っていない。このような福祉サービス量の見込みは、これまで自治体任せだったが、今後は社会福祉法人同士が連携し、積極的に情報を共有する必要があると考える。そして、「ポストコロナ」を見据え、今は耐える時と認識し、役員・職員が協力して以下の事業を実施する。

## 「事業計画」

### 1 組織体制の充実

#### ① 内部管理体制整備等

ア) 経営理念、基本方針、職員行動規範など、いつでもどこでも職員が研修できるよう動画を作成し、組織としてのコンプライアンスの強化を図る。また、ハラスメント防止に関する研修を順次実施する。

イ) 経営企画会議において、現状課題への対応に加え、財務分析をもとに事業の継続性等の検証が行えるよう充実した会議とし、健全経営の確立を目指す。

ウ) 文書保存に関する規程について、令和3年度ワーキンググループを立ち上げて協議を行った。その結果をもとに、令和4年度中に各種法令に対応した規程の改正を行う。

#### ② 本部体制の強化

ア) 施設で行う「措置費請求(おぐに荘)」「業者支払(全施設)」業務について、本部に移行し、施設事務削減による事務職員配置のあり方を検証する。

イ) 本部と施設間(地域密着事業所まつみ)の一部(発注等)の業務において、デスクネットのワークフローを使用しての電子決裁を試行し、その効果を検証する。

#### ③ 会議の効率化

介護職員の負担軽減を目的に、法人、施設で慣例的に行ってきた会議や委員会等について、その必要性を見直し、縮小、あるいは統合を行う。

#### ④ 新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症について、随時発出される新潟県の通知や柏崎市内の感染状況の変化に応じ、予防対策を講ずる。また、感染者が発生した場合は、本部と施設が協働し、対策本部を立ち上げ、保健所等の指導のもと、的確な対応を行う。

### 2 適正な財務管理

#### ① 介護報酬改定への対応

令和3年度創設の科学的介護推進体制加算(LIFE)への対応について、3特養で課題を整理し、国が示す科学的な介護に遅れを取らないよう研究する。

#### ② 法人本部運営資金繰入の見直し

各施設の経営状況の悪化から、特に本部運営資金繰入のルールを見直す必要が生じているため、事務担当者会議の重点項目として、法人の将来に渡る持続可能な資金繰り方法を研究する。

### 3 福祉サービスの向上

#### ① 成果に繋がる会議と内部業務監査の取組み

ア) 事務担当者会議のリモート化を更に進める。また、次長会議、職種別会議は見直しのため、令和4年度は実施せず、その代替として、種別(措置施設・介護保険施設)会議の頻度を高め、法人が直面する様々な課題の整理を行い、利用率の維持・向上に繋げる対策を講ずる。

イ) 内部業務監査について、介護職員の不足があり、時間を割けない傾向にあるため、監査内容を簡素化する。

#### ② 実践・研究の取組み

福祉サービス向上を目指し、全施設で日常の実践や取組みを事例発表会という形で研究してきたが、新型コロナウイルス感染症への対応を優先することから、やむを得ず簡素化及び縮小する方向で進める。

### ③ 介護記録の電子化の導入による効率化等

ア) 令和3年度、3特養でWi-Fi環境を整え、介護記録の電子化(タブレット等)を導入した。これによりサービスの標準化と職員の記録の負担軽減を目指すとともに、この記録電子化をはじめとしたICT導入(見守り機器・インカム等)について、引き続き検証を重ね、利用者の安全・安心な暮らしに繋げていく。

イ) 救護施設かしわ荘では令和2年度に記録電子化を導入したが、一部の職員の使用に留まっている実態があるため、更なる活用促進を図る。また、救護施設おぐに荘も令和4年度に新たにソフトを導入することとし、記録の電子化を開始する。

## 4 人材確保、育成、定着への体制づくり

### ① 人材確保

ア) 大学、専門学校、高校への計画的かつ早期アプローチを行い、積極的な採用活動を展開するとともに、リモートによる説明会、施設見学の実施を継続する。

イ) 外国出身職員の雇用継続とそのフォロー体制の充実を図る。

ウ) 積極的な実習生の受入れを行うとともに、実習元の学校で行われる「事例発表会等」に出向き、学校との情報共有を通じて関係を強化する。

エ) 現在取得している2つの(特定)介護職員処遇改善加算に加え、令和4年10月実施の臨時介護報酬改定により「(仮称)介護職員処遇改善支援加算」が創設されることから、制度が更に複雑化する。従って、その制度を整理したうえで、手当等の配分方法の検証を進め、介護職員の処遇改善を目指す。

オ) 看護師の不足が深刻化している。応募がない要因を再度検証し、人材の派遣・紹介業者にも積極的にアプローチし、採用に繋げたい。

### ② 人材育成

ア) 法人の中堅職員の育成について、令和3年度より「リーダー育成研修」を新たに創設した。この研修は2年間のプログラムのため、令和4年度も引き続き受講し、1期生としてマネジメント能力の強化を図る。

イ) 「リモート(外部)研修」に加え、オンデマンド配信による研修も推進し、職員研修の機会を増やしていく。

ウ) 令和3年度から実施を開始した「育成プログラム」について、人材不足の施設では実行できていない実態があるため、本部がフォローし、施設と連携して人材の育成に努める。

### ③ 人材定着

ア) ストレスチェックによる施設ごとの集団分析をもとに、専門家から施設ごとの傾向と対策を学ぶための研修を実施し、高ストレス者の減少を目指す。

イ) 療養休暇後に休職となる職員の復帰を法人全体で支援する意識を醸成するとともに、その職員にあったリハビリ就業等を実施するなど、本部と施設の連携を強化する。そして、リハビリ就業について、就業規則で整理していく。

## 5 広報戦略

### ・ 魅力あるホームページの更新

ア) 令和3年度、ホームページに職員採用のための専用サイトを開設した。そのサイトをフル活用し、特に新卒者や若い世代に向け、インパクトのある情報提供に努めるとともに、アクセス解析を行い、アクセス者の興味はどこにあるのかなど、その傾向性を掴む。

イ) ホームページ内のブログにおいて、「インスタグラム」のような写真中心のページを作成し、法人内のタイムリーな話題を提供できるよう工夫する。

## 6 地域貢献の取組み

### ① 地域における公益的な取組み

ア) 救護施設ではホームレス等の受入れ(一時入所等)を、介護保険施設では社会福祉法人利用者負担軽減を実施し、生活困窮者等に対する無料・低額な福祉サービスを継続していく。

イ) 新潟県社会福祉法人経営者協議会で実施する「にいがたセーフティネット事業」に参画し、生活困窮者における生活援助、就労支援を継続する。

### ② 施設機能を活かした取組み

ア) 令和3年度、なごみ荘デイサービスセンターの送迎車輛の空き時間を利用し、柏崎市中通地区の高齢者(くらしのサポートセンター登録者)を対象とした「買物外出送迎支援(無料)」を試行した。その結果、好評をいただいたこともあり、令和4年度も中通地区と協働し、計12回の支援を計画する。

イ) 平成30年度より、柏崎市の地域住民に対して一時的な車椅子の貸し出しを無料で行っているが、新型コロナウイルスワクチン接種の際に貸し出すケースがあったため、改めてホームページや施設の掲示板などで周知する。

## 7 災害等対策の取組み

### ① 大規模災害への備え

令和3年度、災害時の職員の安否確認を電話からメールに変更するためのシステムを導入し、その連絡訓練を行った。令和4年度は、そのシステムを更に活用し、災害対策(法人)本部と施設で情報を共有する合同訓練を実施して、利用者安否、施設ライフラインの被災状況の報告体制を確認する。

### ② 原子力災害への備え

令和3年度、PAZ(原子力発電所から5km圏内)にあるなごみ荘の原子力災害避難計画に基づき、新潟県のマッチング事業による避難先法人(新井頸南福祉会)へ出向き、協議を行った。その際、避難先法人より様々な課題をいただいた。令和4年度は、柏崎市・新潟県からアドバイスをもらいながらその課題等を整理していく。また、災害時に避難先まで輸送を行う東京電力(株)と協働し、その輸送を想定した訓練を計画、実施する。

### ③ 事業継続計画(BCP)策定の検証

施設の事業継続計画(BCP)策定に向け、ワーキンググループを立ち上げ、まずは救護施設おぐに荘をモデルケースとした事業継続計画(BCP)策定案を作成する。その案を軸に令和5年度末までに、順次各施設・事業所の事業継続計画(BCP)を策定していく。

## 8 将来に向けた検討

### ① 救護施設の将来に向けたあり方検討

救護施設(かしわ荘・おぐに荘)が共通で抱える利用者減少と建物・設備の老朽化という課題に対し、種別会議を定期的に行い、将来の方向性を本格的に協議するとともに新潟県の指導を仰ぐ。

### ② 養護老人ホームの改築に向けた協議の継続

養護老人ホーム御山荘は、建物が老朽化(建築から45年経過)しているため、平成28年度より改築に向け、柏崎市と協議を重ねてきたが、令和2年度から急激に措置入所が減少したことを受け、改めて令和3年度に当法人としての改築提案を行った。しかし、柏崎市と刈羽村、長岡市が建築時の費用負担において、足並みを揃えることが出来ず、具現化することが出来なかった。従って、振り出しに戻った感はあるが、令和4年度は、再度様々な方向性を想定しながら柏崎市との協議を継続し、結論を見出したい。

### ③ 特別養護老人ホーム(なごみ荘)ショートステイの検証

令和3年度、特別養護老人ホームなごみ荘ショートステイ(定員:20床)について、事業の採算性と地域の実情を勘察し、特養に転換することを検討したが、柏崎市内全体で介護サービスの利用状況が低下傾向にあることから、法人内の北地域包括支援センターや居宅介護支援事業所(むつみ荘・おかげ荘)と情報共有を行い、今後の方向性について検証を進める。

#### ④ デイサービス事業の検証

令和3年度、デイサービスにおける利用率が低下しているため、しおかぜ荘において、日曜休業を検討したが、事業の採算性や効率的な成果が得られないとして、見送った。しかし、看護師不足の状況が深刻であることから、改めて、法人3施設の現状を踏まえ、各デイサービス事業の営業日、営業時間、定員数などを検証し、事業の安定化に繋げる。

#### ⑤ 柏崎市北地域包括支援センター事業の在り方の再検証

柏崎市からの受託事業である北地域包括支援センター「にしやま」の経営改善及び体制の効率化を目指し、同事業である「はらまち」との統合について、令和3年度、柏崎市に提案を行い協議を行った。その結果、統合は西山町住民の利便性を損ねるという柏崎市の考え方により、困難な状況となった。しかし、このままの赤字体制には限界があることから、事業のあり方を再検証し、今後の方向性を定める。

### 9 その他

- ・ 同業種との情報交換及び異業種との交流

柏崎市内の社会福祉法人との情報交換を図り、共通する課題を整理する。また、異業種との交流を図り、地域に直面する課題を抽出していく。

### 10 施設整備の実施

施設事業計画による。