

## 2016年度岡山中央福祉会総括と2017年度の事業計画及び法人方針

### I 私たちをとりまく情勢と社会の動き

厚労省は、国会に2018年介護保険法等の改正案を提出しました。その内容は以下の通りです。

#### (1) 保険者への財政的インセンティブの付与

市町村に「介護保険事業計画」に介護保険被保険者の自立支援・重度化防止などのとりくみである「自立支援等施策」と目標の記載を義務付け、改善の度合いなどを評価し市町村に対して交付金として財政的インセンティブを付与するものです。つまり、要介護度の改善や要介護認定率が低下すると交付金を支給する制度がスタートします。

#### (2) 介護医療院の創設

現在の介護療養型医療施設を医療法上の病院から介護施設として位置付けるためのものです。同時に廃止が決定している介護療養病床の経過措置が6年間延長されることになりました。

#### (3) 高所得者の自己負担割合を3割に

表1 利用者負担割合

2018年8月から所得の特に高い層の介護保険利用負担割合を3割に引き上げます。現行の制度で受給者496万人のうち、3%に当たる12万人が対象となります。

		負担割合
年金収入等340万円以上	※1	2割⇒3割
年金収入等280万円以上	※2	2割
年金収入等280万円未満		1割

※1 夫婦世帯の場合 463万円以上 ※2 夫婦世帯の場合346万円以上

#### (4) 総報酬割の導入(2017年8月から順次)

介護保険第2号被保険者(40～64才)の保険料算定方法をこれまでの「加入者数に応じた負担」から「報酬額に比例した負担(総報酬割)」とします。1300万人が負担増となります。

#### (5) 共生型サービスの創設

高齢者と障害児が同一事業所でのサービスを受けやすくするために、両制度で「共生型サービス」を位置づけます。対象サービスは、ホームヘルプ・デイサービス・ショートステイ等です。例えば、高齢者の通所介護事業所と障害者向け放課後デイサービスが一体的に提供できるようになります。

#### (6) 介護事業所の指定制限を強化

地域密着型通所介護等は、現在届け出すれば開設が可能だが2018年4月から条件に応じて指定を拒否することができるなど指定制限が始まります。

今回の改定が、財務省が主導する社会保障費抑制策に基づいた介護保険制度の公費抑制及び国民負担増が一体となっていることは、見過ごすことはできません。高齢者が増加する将来に向けて、社会保障の抑制ではなく明るい福祉社会の実現こそ今の日本に必要な社会の在り方であると考えます。

## 2016年度の事業総括

### I 「中野けんせいえん」開設と運営を成功させる取り組み

(1) 「中野けんせいえん」の120床フルオープンは、介護職の確保の困難から2017年2月となりました。新しい取り組みの中で、様々な問題もありますが全職員が法人理念や施設方針に基づいてより利用者本位のケア実践・運営を維持できる経営・働きがいのある職場づくりの実現を目指しました。

(2) デイサービスセンターひなたは、11月に開設しました。利用者の確保は、2017年2月期で1日平均4.5人となり通所事業所の利用者確保が困難な状況の中で健闘しています。

(3) 旧健生園施設(居宅介護支援事業所も含めた)の管理は、大きな課題となっています。施設周辺は老朽化し伸びた雑草によって周辺への影響もあり早急な再利用計画の策定と施設の維持・管理について方針化が必要です。

## II 「学び・考え・実践する」人づくり

### (1) 人材確保のための体制を強化しました

- ① 人事部を設置し専任体制を配置しました。事業所の人事担当者を含めた連携・協働も進んでいます。
- ② 「職員紹介制度」の拡充、就職ガイダンスへの参加など人事部としての取り組みが広がり、職員採用につなげることができました。
- ③ 看護師の確保は、依然困難が続いています。特に夜間のオンコールを避ける傾向があり雇用条件の改善、やりがいを感じられる職場づくりなど条件整備を進めます
- ④ 2017年度介護報酬が処遇改善加算として平均1.14%引き上げられます。加算の要件として一律ではないキャリアパスの構築を要件としており、その財源を最大限に生かして資格取得や目標を持てる賃金体系を目指します。

### (2) ルールに基づくやりがいがあり、働きやすい職場づくりの課題

- ① 中野けんせいえんの開設もあり採用者 116 人退職者 95人と過去最高となりました。とりわけ、退職者を減らす取り組みは、喫緊の課題です。雇用形態別では、契約職員が多いが今年度に限っては、常勤の退職が多かったのが特徴です。事業所別では、特養穂香の里・中野けんせいえんの退職者が多く、特養における職場づくりの課題が明らかになりました。さらに、職種別では、栄養部関係職員の退職が顕著です。

- ② 会陽の里やあかね栄養部などで職場づくりの大きな問題点が明らかになり早急に対応しましたが、労働条件の改善と閉鎖的になりがちな職場運営の困難さへの理解さらに、職場任せにしない管理運営が求められています。

雇用形態別退職者	退職者数	離職率
常勤	23	10.9
契約職員	72	29.3
全体	95	20.3

- ③ 「本音」で語り合える職場会議が重要です。人間関係に配慮した結果遠慮なく意見を言い合える会議とはかけ離れた表面的な情報伝達の場に終始している実態があります。職責者は、会議の目的・議論する課題を明確にし、会議の準備を十分にして時間を定めて実施しなければなりません。
- ④ タイムカードの意味、労働時間の概念、超過勤務の考え方など基本的なルールを全ての職員が認識していない実態が散見されました。新入職員学校の実施などで就業規則や働くルールの理解のための取り組みは一定進みましたが各事業所ごとに新しい職員に対する濃い内容のオリエンテーションは必要です。職場ルールの徹底のために就業規則の細則の策定を行います
- ⑤ 職場運営に関する相談機関として人事部が一定の役割をはたしています。特に退職者へのヒアリングは、職場づくりの課題を明らかにすると期待しています。

- ⑥ ルールの徹底、定期面談の実施など人事部と事業所との連携で退職者を減らすために取り組まなければなりません。そのためには、事業所の管理者が退職理由を正確に把握することです。事業所として正確に把握できなければ職場づくりや改善ができないことは当然です。2017年度は、人間関係や職場への不満から退職する職員をゼロにすることを目指します。

事業所別退職者	退職者数	離職率
中野けんせいえん	30	24.7%
ケアハウス	10	30.5
ヘルパーあかね	3	7.6
さくら苑	9	7.6
穂香の里	21	38.7
会陽の里	11	20.0
かなおか	7	25.0
さっちゃん家	3	28.5
健生園デイ	1	4.5

職種別退職者	退職者数	離職率
介護職	37	17.7%
看護職	12	27.9
調理員	28	54.0
栄養士	2	37.5
介助員	6	37.0
その他	10	6.8

- ⑦ メンタルによる退職・休職者が増加しています。昨年度からストレスチェックを導入しました。介護の仕事が感情労働であることを認識しながら職員の状態をきめ細かく把握することが求められています。
- ⑧ 事業所の労災請求件数が 9 件となりました。利用者介助中の労災が圧倒的でトランスファー技術、二人介助、電動リフトなどの機器の活用の検討が必要です。

(3) ケア実践を通じて職場づくりと人材育成

- ① より良いケア実践と職員体制の限られた時間の中での実践・記録、超過勤務を必要としないシフトや仕事など改めてケアの仕方についての分析と検討が求められています

事業所	種別	内容
中野けんせいえん	業務	入浴介助の移乗中転倒
穂香の里	業務	ハンドミキサーで指を切る
HSかなおか	業務	訪問先の玄関前での転倒
HSかなおか	業務	施設内階段での転倒
穂香の里	業務	研修へ移動中転倒
穂香の里	業務	トイレ介助中利用者にかまれる
穂香の里	業務	洗浄機の加重による損傷
穂香の里	業務	トイレ介助中腰痛
さくら苑	業務	離床介助中打撲

- ② 中野けんせいえん・穂香の里

ユニットケア施設におけるケア実践は、根拠となる介護報酬が実態と見合わないために必要な人員配置ができず、ユニットケアの良さを発揮できていません。

- ③ 利用者・家族からの苦情・要望への適切な対応

クレームまでには至らないまでも苦情・要望の多い利用者・家族への対応は時代を反映して年々多岐に及んでいます。対象者へのコミュニケーション技術、個々の職員に任せられた対応ではなく迅速に事業所・法人全体での対応が必要です。メディエーターの養成を検討します。

- ④ かなおかデイサービスセンターが今年のさっちゃん家デイサービスセンターに引き続き岡山市デイサービスセンターインセンティブ事業での評価1位となりました。事業所・職員にとって大きな励みとなっています。法人内7事業所の通所系事業所の実践とこれからの方向性について交流と検討をすすめましょう。

- ⑤ 法人内の事業所間での職員交流はケアの質の向上のために重要です。法人専門委員会と職種別交流会は、法人内の職員交流の場として委員会体制を見直し充実したものにします。

- ⑥ 契約職員異動制度の確立

当法人は、多くの施設・事業所があることが他法人にない大きなメリットです。職員は、複数以上の施設経験を積むことで「学び」と「実践経験」を得ることができました。職員育成の観点から契約職員が他事業所を経験することは重要です。

- ⑦ 法人事業所の食事は、歴史的にも「美味しい」と評価されてきました。これまで、直営給食の良さを生かした食事提供をと取り組んできましたが、近年、事業所の体制の弱体化、管理運営の不十分さから退職者もあり「食事の質の低下」が指摘されています。改めて、提供している食事内容を評価すると同時に栄養部の体制の整備と栄養士・調理員の連携を強め利用者の期待に応える食事提供を実現します。

(4) 役職者の成長を図る取り組み

- ① 上半期に事業所分析と役職者研修会を実施し各事業所の抱えている課題が明確になりました。
- ② 新任の役職者を対象とした新任役職者研修会を実施しました。法人理念・就業規則等管理運営の基

礎を改めて確認できた研修となりました。

- ③ 役職者は、部署を問わず事業所全体・法人全体の役職者であり、役職者の連携・協力が求められています。

### Ⅲ 地域から圧倒的に選ばれる事業所づくり

中野けんせいえん開設に伴う施設見学会・宣伝、デイサービスひなた開設に向けての地域訪問や宣伝など事業所を知らせる取り組みは進みました。各事業所が事業所を知らせる取り組みに努力しましたが、一方でさくら苑デイケアなどの事業所では利用者減少、あかね・会陽の里などの入所者減など入所系施設で減少しています。介護保険制度の度重なる改悪で施設利用の要件は、特養が要介護3以上となったように年々、厳格化されています。また、有料老人ホームやサ高住、特養など地域内で入所系施設は増加し競合は、今後ますます激しくなることが予想されます。事業所の姿を広範囲に地域住民に伝えることと地域分析に取り組み介護サービスを必要とするすべての地域住民へ働きかけていきます。

表2 東区内の入所系施設定員の推移

	平成26年	平成29年	増減	
【課題】				
① 本当に「絶対に断らない」事業所になっているか	特別養護老人ホーム（広域型）	380	410	30
	特別養護老人ホーム（地域密着）	58	87	29
	老人保健施設	420	500	80
② 法人内事業所間の信頼関係・連携ができていますか	介護療養型医療施設	100	100	0
	ケアハウス	100	100	0
③ 地域住民とりわけ身近な町内会や岡山医療生協組合員への働きかけや、情報提供ができていますか。	養護老人ホーム	80	80	0
	グループホーム	297	315	18
	有料老人ホーム	268	268	0
④ 利用者への支援・ケア実践がどこにも負けないものになっているか。	サービス付き高齢者向け住宅	195	221	26
		1898	2081	183

同時に、地域内での事業所の評価を十分に把握する必要があります。さっちゃん家はこれまで地域住民の運営参加を積極的にすすめ（地域運営推進会議等）地域に支えられた事業所運営に取り組み地域から愛される事業所と言われています。さくら苑は、友の会活動を柱に町内会への働きかけをすすめ「介護者教室」「リハビリ室の地域開放」「さくら苑まつり」等職員も参加した取り組みで地域からの評価を得ています。穂香の里は、在介支の取り組みや「しゃちほこの会」等地域の関係機関との積極的な連携で「地域包括ケア」実践のモデル的な展開を行っています。しかし、一方で「職員の退職が多い施設」などとの評価もありそのことが、運営にも影響していると言われています。

#### （1）在宅介護支援センターの活動

三つのセンターの活動は少しずつ進んでいます。天満屋ハピータウンでの合同相談会も実施しました。専任体制がないために、活動の制約は多々ありますが各センターごとの活動も展開され始めました。今後、相談協力員の配置など体制づくりと共に地域住民と共同した取り組みを展望します。

（2）地域の実態を把握する地域分析の取り組みは、地域訪問は、強化月間を中心に法人全体で千件訪問を実施しました。さらに、町内会単位での実態の把握が必要です。

（3）岡山中央福祉会らしい地域に向けた「まつり」や「イベント」を開催し地域住民との交流の場づくりに取り組みました。さらに、地域住民・利用者家族・利用者・職員の交流の場づくりに取り組みます。

表 年度内の地域に向けてのイベント

事業所名	イベント名称	時期・参加者規模
あかね・健生園・(中野)	健生園・あかね盆通り大会	8月、600名
さくら苑	さくら苑まつり	4月、700名
岡山市会陽の里	岡山市会陽の里まつり	9月、400名
さっちゃん家	さっちゃん家まつり	10月、150名
穂香の里	穂香の里秋まつり	10月、250名
かなおか	かなおかもちつき大会	12月、70名
実行委員会	言いたい知りたい西大寺	2017年1月 550名

#### IV 三つの満足を実現する法人経営について

(1) 法人歴史上はじめて年度通算で赤字決算となりました

表 2016年度決算見通し

①中野けんせいえん新築移転による諸経費及び減価償却と稼働の低迷による単年度赤字額は、1億1千百万円(2016年度決算見込み)となり法人全体においても1億3百万円の赤字計上となりました。総事業費、19億円の大規模事業ですから法人にとっても負担は大きく法人全体でカバーすることはできませんでした。

②2015年介護報酬の引き下げが、すべての事業所に影響し法人収益は、前年比106%となりました。

③経費とりわけ人件費率の上昇による利益幅の減少、赤字化

前年度比で利益増の事業所は、4事業所(健生園デイサービス、さくら苑居宅、かなおかデイ、穂香の里小規模)のみとなった。今年度赤字事業所は、7事業所となり1事業所前年比増加した。

④すべての分野での経費削減に取り掛かっています。新電力の活用による電気代の削減、給食材料費やコピーカウンタ料金の抑制、設備保守経費の抑制等収益に見合う支出の実現のためにさらに創意工夫に取り組みます。

(2) 法人強化月間での取り組み

法人強化月間チャレンジウィークでは、各事業所から有効で楽しいアイデアが数多く出されました。資金確保もさっ

施設・事業所名	15年度実績(千円)	16年度見込み額(千円)	増減額
特別養護老人ホーム中野けんせいえん 旧健生園・ひなた含む		▲111,064	▲98,461
健生園デイサービスセンター	▲5,656	2,266	7,922
健生園居宅介護支援事業所	12	▲6,630	▲6,642
ケアハウスあかね	552	▲5,554	▲5,002
ヘルパーステーションあかね	662	1,310	648
さくら苑入所	13,786	7,604	▲6,182
さくら苑通所	5,163	1,265	▲3,898
さくら苑つくしんぼ	19,614	8,618	▲10,996
さくら苑居宅	▲533	▲1,102	▲569
さっちゃん家G	5,437	6,098	661
さっちゃん家D	1,376	468	▲908
シルバーライフかなおか	▲2,658	▲3,135	▲477
かなおかD	464	2,641	2,177
かなおかH	▲609	▲3,724	▲3,115
養護老人ホーム会陽の里	7,176	4,584	▲2,592
特別養護老人ホーム穂香の里	▲7,906	▲9,561	▲1,655
小規模多機能事業所穂香の里	▲1,419	2,660	4,079
合計	15,484	▲103,053	▲118,537

ゃん家は施設整備を計画しており目標を達成しました。2017年度は、経営改善の正念場の年であり全事業所が、全職員の参加で強化月間・チャレンジウィークに成功できるよう準備を進めます。

(3) 2017年度介護職員処遇改善のための介護報酬引き上げにむけて、職員の資格・役職そして働き方に応じた給与体系の見直しに取り組みました。

## V 社会福祉法人制度改革への対応について

今年度の課題として社会福祉法人制度改革への対応は、法制度の未整備もあり対応に苦慮しましたが、法人事務局の積極的な取組でスケジュール通りに定款変更・評議員改選等執行することができました。今後、会計監査人制度、社会貢献活動等適切に対応します。

## VI 2017年度事業計画及び法人方針

### (1) 「地域から圧倒的に選ばれる施設・事業所」を目指して...

- 特養の入所対象者から機械的に要介護2以下を排除しない制度づくりを法人・施設で検討する必要があります。
- 自立・要支援者への対応を軽視せず、幅広い高齢者の受け皿として事業所の役割を見直しましょう。
- 理念や理想だけでなく、人権が尊重され、利用者本位の支援が当たり前に行える事業所・施設とはどうあるべきか、利用者家族や従業員間の交流の場を作りましょう

### ○地域の要望に応える事業展開

- ① さっちゃん家建て替え事業の実施（年内に完成を予定）
- ② 岡山市総合事業への対応(表)

表 通所事業所 総合事業案

○ 通所事業は表の通りとします。

○ 訪問介護ヘルパーステーションあかねは実施する基準を緩和したサービスについての専門職員の育成が課題。

事業所	対応	時期	特記
健生園デイサービスセンター	実施する	平成29年4月1日	基準緩和型の実施
さくら苑・つくしんぼ	実施する	〃	
かなおか	〃	時期は未定	
さっちゃん家	実施しない		
ひなた	実施する	時期は未定	

- ③ 健生園デイサービスセンターの定員増のチャレンジ
- ④ かなおかデイサービスセンターの定員増（20人⇒23人）
- ⑥ 在宅介護支援センターの活動強化と総合的な相談窓口の設置

健生園・さくら苑・上南 三つの在宅介護支援センターの活動は、天満屋ハピータウンでサテライト相談会を実施するなど目に見える活動が進みつつある。さらに法人内外に在介支の存在が十分知らせていくために東区内での相談窓口の設置を友の会・医療生協等と連携して進めます。

- コープ西大寺診療所での相談コーナーの定期開催
- 「可知・芥子山学区」と「瀬戸学区」での相談会の開催、拠点づくりの検討
- 第三の居宅介護支援事業所の設置の実現

### ⑦ 旧健生園施設活用計画の検討について

建築設計事務所に依頼し法的に実現可能な事業として何が実施可能な事業なのかまとめた

- サ高住などの高齢者の住まい
- 友の会などの活動拠点
- 保育所（小規模）等子育て支援事業
- 研修センター
- 配食サービス・弁当を中心とした給食センター
- あかねも含めた敷地内の整備
- コンビニ（駐車場に独立させる場合可）
- 高齢者などの住民のサロン

コンセプトは、お隣りの日立養力センターも含めた地域の「健康福祉ゾーン」としての整備を目指し、地域住民のみならずエリア外からも人が集まる「まちづくり」。同時に、イベントや研修などで法人内構成員が必要に応じて集まれる機能を備える。いずれにいても、すべての事業を法人が実施するのではなく、他法人とも共同して活用することを検討します。

同時に、居宅介護支援事業所の移転・整備などの検討を法人専門委員会で立ち上げ実現します

⑧ 旧ますだ施設と土地の活用か処分の方針化

(2) 「学び・考え・実践する」職員を育成し働き甲斐のある「本音で語れる職場づくり」をすすめます

- ① 退職者ゼロを目指してルールに基づく「誰もが働きやすい」職場づくりに全職員で取り組みます
  - 人事部を中心に「職員ヒアリング」に取り組みます
  - 職場規律を守り、民主的な管理運営を徹底するために、管理者及び役職者の自己評価を実施します
  - 管理会議・主任会議・職場会議等 会議・委員会等の質の向上
  - ◎ 看護師委員会・相談員部会・栄養士部会・事務部会、介護職部会・調理師部会、ケアマネ部会の定期開催とリハビリ部会の設立し職種間の連携情報交流の実施、
  - メンタル面での職員支援の取り組み強化（ストレスチェックの実施、岡山EAPとの連携強化）
  - 役職者の研修会・交流会を3回実施します。
  - 法人専門委員会の整備とりわけ教育委員会の大幅リニューアル

② 働く条件の整備と「役割」による評価の強化

- 岡山中央福祉会らしい職員キャリアパス・キャリアラダーを策定し職員育成に活用します
- 就業規則の抜本改定を実態に合わせて進め、事業種別に応じた柔軟な「働きかた改革」に取り組みます
- 賃金の改定を機会に個々の役割に応じた賃金体系の整備を進めます
- 職員の健康維持と「食」への関心を高めるために職員給食を拡大します。そのために職員給食費も引き下げます
- ② 事業所・部署評価及び第三者評価の導入を検討します
- ③ 職場のリスクマネジメントの確認と強化
- ④ 形式的な職場会議ではなく職員同士が「本音で語れる」職場会議や研修会をめざします。

(3) 「利用者の生活を守り、職員のくらしを支える」事業所経営を確立するために「三つの満足」を追求します

- ① 経営の公開を基礎に全職員参加と「我がこと経営」を推進します
  - 一人ひとりの職員が、事業所や部署・ユニットの運営を自分のこととして考えられるように、部門別の経営管理と権限委譲を進めます。
- ② キャリアパスの作成と一律の賃上げではなく職員の「役割」と「働きかた」による賃金の引上げを目指します。
- ③ 特養の個室化、今後計画されている利用料3割負担化によって利用者負担は増加し利用者本人のみならず家族の生活をも圧迫しています。その実態を正確に把握し、行政への減免制度の拡充、無料低額診療の実施、法人独自減免など利用料負担軽減の取り組みをすすめます。

(4) 事業所が地域福祉の拠点となって、「友の会」と「地域住民」との協力共同を実現します。

- ① 資金確保も含め「友の会」活動の展開を事業所としてどう創意工夫するか
- ② 「まつり」の開催などを含めた「地域」への働きかけの取り組み
- ③ 家族会やボランティアの育成・活動への支援など

- ④ 総合事業への移行への対応：通所事業所での幅広い高齢者の介護予防事業の取り組み
- ⑤ 在宅介護支援センターの活動強化と「友の会」「事業所」「民医連事業所」との連携をひろげます

（５）利用者・職員・地域住民のいのちと安全を守り利用者本位のケア実践を進めるために

- ① 総合的な防災対策を計画し災害に備えるために事業所の総合的な防災計画を策定します
- ② 施設でも在宅でも生かせる認知症高齢者への対応方法等の実践発表会を開催します
- ③ 特養ユニットケアの実践に関する研究会を「中野けんせいえん」「穂香の里」を中心に開催し、「ユニットケア」実践について評価と実践を深める取り組みをすすめます
- ④ 事業所における「食事」は、きわめて大切ですが職員も含めて重視されていないのが実態です。職員が「食」への関心を高め、大切にできるよう様々な企画を検討します。当面、今年度は夏に「食に関する経験交流会」を開催します。
- ⑤ 法人内通所系事業所の質の高さは、岡山市デイサービスインセンティブ事業で２年連続表彰からも注目されています。通所事業所の取り組み実践についてまとめ、法人内外へ知らせる取り組みを企画します。

（６）民医連活動を通じて社会の動きや社会保障・福祉諸制度の動向にアンテナを高く掲げます

- ① 憲法カフェ等「憲法」についての学習会や討論の場を作り職員への
- ② 民医連の研修や行事へすべての職員が参加できるようにする取り組み
- ③ 社会保障や「ふくし」への関心を引き出せるような職員への働きかけ
- ④ HPH（ヘルスプロモーション）と地域包括ケアの具体化で健康と安心のまちづくりを進めます
- 法人・事業所を地域に知らせていくためにも 百花プラザを会場に「岡山中央福祉会まつり」（仮称）を２０１８年度実施するため、準備委員会を設置します。

（７）社会福祉法人制度改革への対応と地域貢献活動の取り組み

- ① 各施設・事業所が取り組んでいる地域貢献活動を整理・公開
- ② １施設１事業の取り組みを提起