

中長期運営ビジョン

～地域のニーズに応えるために～



2021年4月



社会福祉法人 敬愛会

第1 計画策定の目的

社会福祉法人敬愛会が2000年9月に設立され、2001年10月より特別養護老人ホーム「シクラメン」の運営を開始し、2021年10月に20周年を迎えます。この間、大井シクラメンの開設やグループホームの運営を始め、施設整備や3年間の指定管理を含め法人経営はほぼ順調に推移してきました。

しかし、今後も法人の運営理念である「敬愛の心」「地域に愛され地域と共に」を実現するためには、運営の安定に加えて社会福祉情勢の変化に対応できるよう、発展的発想や行動が必要となってきます。

また、2025年には団塊の世代の方が75歳以上高齢者となり、ひとり暮らしの高齢者や認知症の方が増加することも予想され、新しいニーズに対応する社会福祉法人の積極的な対応が求められています。

積みあげてきた20年の実績を継承し、現状に甘んずることなく職員一人一人がさらに発展させることを強く認識し、サービスの向上や地域福祉の推進に積極的に取り組むことが重要であると考えます。

そこで、法人の現状と課題を分析し、今後進むべき方向を示すことを目的に、中長期的視野をもった計画を策定するものです。

第2 計画期間

2021年度～2030年度（10年間）

第3 法人の状況

1 沿革

平成12年10月	社会福祉法人 敬愛会 設立認可
平成13年 8月	居宅介護支援事業所「シクラメン」 事業開始
平成13年10月	<u>中津川市阿木2811-1にて事業開始</u> 特別養護老人ホーム「シクラメン」 定員70名（短期入所 定員10名） デイサービスセンター「シクラメン」定員22名 在宅介護支援センター（中津川市委託事業）受託
平成16年 7月	<u>恵那市大井町1002-3にて事業開始</u> 大井シクラメンデイサービスセンター定員25名 大井シクラメンショートステイ 定員12名（恵那市基準該当） 大井シクラメン居宅介護支援事業所
平成16年12月	デイサービスセンター「シクラメン」定員30名に
平成17年 2月	デイサービスセンター「シクラメン」定員40名に
平成18年 4月	<u>恵那市大井町1002-3にて訪問介護事業開始</u> シクラメンヘルパーセンター 大井シクラメン ショートステイ定員変更 12名⇒11名
平成18年 4月	全ての事業所で介護予防事業開始
平成20年 4月	<u>恵那市より養護老人ホーム 恵光園の指定管理者受託</u>
平成21年 4月	大井シクラメン居宅介護支援事業を阿木居宅介護支援事業所に合併
平成23年 3月	恵那市恵光園指定管理契約期間終了
平成25年 6月	シクラメン駐車場整備
平成26年10月	大井シクラメン ショートステイ定員変更 11名⇒12名
平成27年 3月	<u>中津川市阿木2811-1にてグループホーム事業開始</u>

認知症共同生活介護グループホーム「しくらめん」定員9名

シクラメンヘルパーセンター事業所所在地を阿木に変更

平成28年 2月	飯地シクラメン（大井シクラメンのサテライト型デイサービス）開始
平成29年 4月	中津川市シクラメン地域包括支援センター（中津川市委託事業）受託
平成30年11月	（中津川市公売物件）中津川市阿木中柴1677-1（宅地・山林）の不動産取得
平成31年 4月	グループホームしくらめん（ショートステイ事業）開始
令和 1年 6月	大井シクラメン ショートステイ定員変更 12名⇒13名
令和 1年 6月	外国人技能実習生（ベトナム）受入開始
令和 3年～5年(計画検討中)	・特養「シクラメン」25床増床 ・GH認知症デイサービス ・サ高住

2 職員数

2021年 1月31日現在

事業所	正規職員	契約・再雇用・非常勤職員	合計	正（過不足）	非
特別養護老人ホーム	37	34	71		
デイサービスセンター	6	16	22		
居宅介護支援事業所	4	2	6		
ヘルパーセンター	2	11	13		
包括支援センター	1	0	1		
グループホーム	3	7	10		
大井シクラメン	11	18	29		
合計	64	88	152		

第4 法人の特徴

1、基本姿勢

法人の基本理念「敬愛の心」「地域に愛され、地域とともに」を全職員が再確認し、施設サービス、在宅サービスのさらなる充実と資質向上を目指し、地域貢献に努めている。

2、人材育成の取組み

法人のめざす職員像に基づき、職務能力の開発及び成長を目的とした人材育成に取り組み、職員の質の向上、福祉サービスの質と量の向上の「要」となるリーダー層の育成や、「新しい地域包括支援体制」を支える総合的な人材の育成に取り組んでいる。

3、機能訓練の取組み

専属の機能訓練指導員により、施設利用者の自立支援・地域住民の健康寿命の延伸、そして施設職員の健康等、施設内外問わず地域で活躍できる理学療法士等の役割拡大に向けた活動をしている。

4 地域社会に根ざした施設運営

各種イベントの開催や施設利用などを通して地域に根ざした運営に心掛けており、地域との交流や連携を図っている。

第5 法人の課題

中津川市において特別養護老人ホームとデイサービスセンターの運営からスタートし、その時代に應じて恵那市に事業所を設置するなど様々な事業を展開してきたが、社会福祉法の改正や介護保険事業の見直しや報酬改定、地域包括ケアなど法人を取り巻く環境も日々変化しつつある。

介護現場では、社会の高齢化や働き手の減少等により、非常に厳しい状況に直面しているが、今後も地域の皆様やご利用者様から愛され信頼される法人をつくり上げていくために、次代を担う人づくりや各事業所の改善や展開、職員の働き方の改革を行い、職場環境の向上に取り組みながら、ご利用者様への満足度の高いサービスの提供を行うことが肝要である。

そこで、法人の進むべき方向を検討するにあたり、今後の取り組むべき課題を以下のとおり整理する。

- 1 利用者や地域住民に評価される質の高いサービスを提供します
- 2 サービス向上を支える人材の定着と育成に努めます
- 3 経営基盤を安定させ働きやすい労働環境をつくることに努めます
- 4 施設機能の維持と新たな事業の展開・拡充に向けた取り組みを行います
- 5 地域社会との連携をさらに強化することに努めます

第6 中長期運営ビジョンの5本の柱

当法人の歩んできた経緯や地域社会での法人の役割、施設・職員・利用者・家族・地域の方と相互の協力や助け合いを念頭に、以下のとおりに中長期運営ビジョンを作成し、法人としての今後10年間の進むべき方向性と実施項目を示し、各事業所において具体的な取り組みを事業計画に反映させます。

1 進むべき方向性 ～た・す・け・あ・い～

【た】 絶えず一貫した利用者本位のサービスを提供します

【す】 優れた人材の確保と育成に取組みます

【け】 健全な経営基盤と法人機能の充実を図り労働環境を整えます

【あ】 明日へ続く事業の充実と新たな事業に発展的展望に立って取組みます

【い】 いつの時代でも地域社会と連携します

2 具体的な実施項目

【た】 絶えず一貫した利用者本位のサービスを提供します

1) 利用者本位のサービス提供

- ・利用者満足度調査や個別面談・家族会などを実施し、定期的な調査・分析・評価を行い、サービスの向

上を目指します。

- サービスの標準化を実現するとともに専門的で新しい介護技術を習得します。
- 最新の知見を取り入れた認知症ケアを実践します。

2) 介護サービスの質の確保

- 専門性の高い研修受講や介護福祉士などの資格取得を積極的に支援します。
- 手順書やケース記録を整備し、職員間で情報共有できるシステムを確立します。

3) 入居者及び在宅利用者の生活能力維持向上を図る

- 利用者様一人ひとりの尊厳を保持し、望む暮らしを表現し続けていかれるように本人様の強みを見出し、自立した日常生活を営むことができるよう、利用者本位の立場から支援します。
- 身体機能維持向上のため、リハ専門職や機能訓練士における役割を精査しつつ、個別ケアにむけて多職種協働で取り組みます。
- 安定したサービス(訓練)提供を実現するため、日常生活動作能力(ADL)評価表を使用するなど、介護職の協働による統一したケアを実施します。
- 地域の利用者様に信頼される福祉資源としての役割を担うため、機能訓練士を含めた他職種協働を強化し、在宅利用者の自立支援・地域住民の健康寿命の延伸などを支援するため、積極的な介護予防事業に取り組むなど、地域における活動・介護予防の普及啓発を図ります。

4) リスクマネジメント体制の充実

- 利用者に対する責任の重さを認識し、全職員がリスクに対する意識向上に努め、サービスに関する苦情・相談等の改善・対応を、社会性や客観性を担保しつつ、円滑・円満な解決を図るため、具体的な取り組みを実施する。

- ①事故発生予防の観点からヒヤリハットを活用し、予防・再発防止に取り組む。
- ②感染予防に対する自己意識を高め、利用者へのリスク軽減に積極的な対応を図る。
- ③日常的に防災・安全対策の点検・検討を行い、環境整備や意識の啓発に努める。

- 緊急時対応設備整備

- ①安全・安心を高める事を目的として、自然災害による停電など予期せぬ災害に対する備えを充実するとともに、地域との連携による地域防災の拠点にふさわしい備えの充実を図る。
- ②敬愛会の事業は生活及び命に直結しており、この地域で一層信頼される「安心・安全の拠点」となることを目指し、緊急時・災害時においても切れ目ない事業継続を目指すために、事業継続計画(BCP)を策定・運用する。
- ③「食」は、命を繋ぎ、活力を蓄え、生命維持の源であることから、大規模災害時においても施設入所者や避難者へ継続して食事が提供できる体制や、在宅利用者への提供体制を整備する。

【す】優れた人材の確保と育成に取り組めます

1) 法人の求める職員像

- 求められる職員像は、法律や社会的ルール・マナーを守る、法人規則を守る、学歴や資格や経験にかかわ

らず、社会人としての基本となる素養に加え、生活することが困難な高齢者の生活と生命を守るライフラインとしての福祉サービスの役割を担う業種であることから、利用者に寄り添える、福祉への情熱を持った心優しい人材であり、その人材が安全・安心な介護サービス、質の高い介護サービスを提供できる能力を発揮するために、専門職（介護・看護・栄養・訓練など）としてのキャリアを活かすことが望ましい。

1、具体的な職員像

- ・目配り、気配り、心配りができる職員（俗に言う、言葉や行動に血が通っている職員）
- ・感性と思いやりがあり、十四の聴く力を備えた職員
- ・使命感と責任感を持ち、向上心と探究心のある職員
- ・主体的に働き謙虚に学び、仕事の知識とスキルを備えている職員

2、具現化できる人材

- ・ルールよりモラル、マニュアルよりガイドラインで働くことができる人材。
 - ・元気で明るく利用者とコミュニケーションが十分に図れる人材。
 - ・職員同士が助け合い、チームワークを強めるなど、協調性があり柔軟な思考ができる人材。
 - ・感謝される人材であるとともに感謝の言葉を届けられる人材。
- ・求められた職員が利用者満足度向上のためのサービスを提供するためには、必要となる専門的能力の開発が求められるため、職員は専門職であることを自覚し、積極的に自己啓発に努力する。
 - ・介護の質の向上には各個人のキャリアに応じて自らの方向性を定め、常に目標をもち、組織の支援を受けながら専門的能力向上に段階的にかつ主体的に取り組みキャリアアップを図ることが求められる。

2) 人材の確保に向けた取組の強化

- ・「介護」に対するマイナスイメージ（3K など）の改善に向けた取組（地域住民向けの介護に関するシンポジウムや情報発信、小中学生向けの介護授業など）を進め、地域の若年層や地域全体の高齢者や介護に対する理解を促すような取組を進めていくことによって、潜在的な介護求職者、休眠資格者に対して介護の魅力を伝えるとともに、中長期的な介護人材の確保にもつなげる。
- ・良質な福祉人材の確保に向けて様々な採用手段を講じ、福祉・介護の仕事の啓発のための情報発信にも取り組みます。また人材の定着に向けて、職員処遇全般の向上、働きがいのある職場づくりに取り組むとともに、多様な職種、職務形態、年代の職員が働きやすい環境やメンタルヘルス対策の推進と、ワーク・ライフバランスの実現を推進する。

3) 人材確保に向けた環境整備

- ・正規・非正規を問わず経験豊かな職員や意欲的なシニア世代、定年再雇用者などの人材が活躍し、全ての職員が既成に囚われず、新しい考え方が生まれる様な人材の育成を図ります。
- ・職場のはつらつ宣言や人材育成事業者認定、健康経営宣言にも沿って、有給休暇や介護・育児休暇の取得奨励を図るなど、積極的に職場の環境整備に努めます。
- ・産業医や衛生管理者を中心に、ストレスチェックや相談体制の充実を図り、離職防止に努めます。
- ・大学、専門学校、高校との連携を強化するとともに、各事業所発行の広報紙の活用、施設開放や見学の機会を増すなどにより、職場の現状と理解から人材確保に繋がります。
- ・現行の60歳から65歳、社会情勢によっては70歳定年制への移行も視野に入れるなど、事業所が望む経験豊富な人材も、安心して働くことのできる職場環境を状況ごとに検討する意識を常に心がけ、必要に

応じて整備していきます。

- ・託児所や職員宿舍の整備など福利厚生 の在り方は雇用状況の変化に合わせて検討し、必要度に応じて段階的に取り組みます。
- ・各事業所での業務負担について精査し、業務の標準化、平準化を図ります。

4) 人材育成の推進とシステムの構築

- ・「職員が定着し育つ教育」「職員を伸ばす指導・研修」「職員を活かす人事管理」の3本柱による人材育成システムを構築し、人材の確保と定着、育成を図ります。

1、職員が定着し育つ教育

- ・新人教育は中途採用者も含め、各事業所、職種ごとの専門的な指導の前に、指導担当者は3つの基本を軸とした指導方法を確認します。
 - ①新人の行動や考え方を考えてみる
 - ②正しい行動や考え方ができているのであれば、背中を押す
 - ③行動や考え方が間違っているのであれば理論を押し付けず、方向へ仕向ける指導を行う。

2、職員を伸ばす指導・研修

- ・法人の目指している職員像と、働いている職員が同じ向きを向いて、同じ熱量で働いているとは限りません。それ故、掲げている職員像と個人の目標の熱意と方向性は同じとは限らない事を認識し、指導者は個人の目的を知り、その目的と仕事との接点を考えた適宜適正な指導を心掛ける。
 - ①働く目的は「介護・福祉が好き」「給料の増加」だけではない。家族との時間を大切にしたい、家計の足し、将来ケアマネとして独立したいなど、職員の数だけ、目的や価値観が異なることを理解した上で、職員の遣り甲斐や意欲的に取り組める仕事を見出す。
 - ②同じ法人内の事業所や同じ職種でも、事業所ごとに業務内容や体制が異なるため、具体的・実践的な指導・研修は、各事業所の責任者及び担当者が担う。
 - ③法人内の同一職種間や役職間、及び同一業種間の統一すべき指導・研修は、高齢者福祉事業の基礎知識と介護・相談実務の教習程度に留め、法人の方向性を見失わないために情報共有できる仕組みを構築する。
- ・総合的な人事評価制度（キャリアパス）を活用する。
 - ①人材育成のための明確で妥当なキャリアパスを構築し、その仕組みやルールを明確にします。
 - ②人材育成に資する手段の一つとして、努力し成果をあげた者が公正な業績評価されるしくみを確立し、任用・給与制度にも反映させる。
 - ③業績評価は職員一人ひとりの資質、モラルの向上を図り、能力を最大限に活かすことのツールであり、職務の業績を評価するものであって人格を評価しない。
 - ④業績評価を通して、業務遂行のための取り組み姿勢や、組織としての協調性・統率性を図りながら、職員の成長を追求する。

3、職員を活かす人事管理

- ・同一の職場勤務が長くなれば、技術の向上やノウハウの蓄積が見込まれる反面、馴れ合いや後進の育成が停滞するため、定期的に組織に新しい風を送り込むためにも人事異動を実施する。

- ①組織を構成する職員を適切な部署に配置し事業活動を円滑に進めるため、考え方の基礎となる人事異動指針を設ける。
- ②作業や業務のマンネリ化の解消や防止を目的として、配置転換や転勤、転任を実施する
- ③組織の年齢的、地位的な人材構成の適正化やアンバランスの解消を目的として、新規採用活動を実施する。
- ④異なる事業所に配属され経験することによって個々の能力を高め、オールラウンド的に実務をこなせる人材の育成を目標とする。
- ⑤その他、心身に負担をかけやすい業務の担当者を数年ごとに入れ替える。

5) 外国人技能実習生（労働者）の育成と効果

- ・向上心旺盛の意欲ある実習生の育成により事業所が活性化し、他文化などを互いに教え合う環境などによる情報の共有や、技能指導による職員の資質の向上と視野思考の拡大に努める。
- ・日本の技術を習得するという目的意識を持った技能実習生が組織に加わることで、実習生たちの仕事に対する姿勢に触れた既存職員により刺激となり、事業所内の活性化に繋げる。
- ・技能実習生がいることで、積極的に話しかけて伝えたり・教えたり・共有したりする前向きな要素が生まれやすくなる事から、職員の責任感やスタッフ同士のコミュニケーション能力の向上に期待する。
- ・技能実習生を受入るためには、業務工程の確認やマニュアル化、働くために必要な基本ルールをつくる必要があり、業務の見直しや制定が作業効率改善に直結し、職員のモチベーションを向上させる。

【け】健全な経営基盤と法人機能の充実を図り労働環境を整えます

1) 魅力ある組織づくり

- ・利用者や働きたい人から選ばれるシクラメンブランド（真心を込めた優しい福祉サービス）を全職員が共有して取組めます。
- ・新たに業務改善提案制度を設け、随時活用し常に業務改善できる仕組みをつくりまます。

2) 法人機能の充実

- ・法人役員会議を充実させ、戦略的な討議を重ねるとともに確実な情報共有を進めます。
- ・法改正や制度改正に迅速に対応できるよう情報収集力を高め、法人の現状分析と発展的な事業計画を検討します。
- ・常に各事業所の状況を把握し事象の原因を見定め、労働環境や業務体制の改善を図るなど、職員への支援体制を常に検討します。

3) 取り巻く環境と経営状況の把握

- ・事業を取り巻く環境や制度の動向を把握し職員に周知する仕組みをつくりまます。
- ・各種会議に積極的に職員を出席させ情報の収集を図ります。

4) 収入と支出状況の把握と労働環境の整備

- ・事業所の定員や稼働状況を常に分析し、適正な収入確保に向けた取組みを実施します。

- コスト意識を高め経費削減に向けた対策を作成し、法人全体が一体となった取組みを行います。
- 人件費率や収支差額を明確にし、経営的視点から目標を作成するなど、実現に向けて各事業所へ随時提案します。
- 職員が活躍するために、「職員が充実して仕事に誇りとやりがいを持って取組める職場」が必要であり、各事業所の予算規模、配置人員、事業所の環境などを考慮した整備に取り組みます。
- 各種事業及び各職種の給与支給状況を分析検討し、必要に応じて給与規程の改正を行います。

5) 法人への帰属意識と福利厚生

- 休暇制度や健康管理、メンタルヘルス対策などを充実させ働きやすい職場環境づくりをめざします。
- 法人帰属意識の醸成やモチベーションアップに向けて、法人内や関係機関の永年勤続表彰制度などを利用します。
- 法人は、正規職員や非正規を問わず全ての職員の生活を守るため、労働者が不利となる労働条件の変更は、出来る限りの対策を講じて回避します。

【あ】 明日へ続く事業の充実と新たな事業に発展的展望に立って取り組みます

1) 施設の整備と事業の拡充

- 法人の理念を達成するための施設の整備と改築
 - ①既存施設の維持管理と改修
 - 設備の耐用年数に留意し、施設機能の維持のための計画的な機器の更新や修繕を実施し、設備の維持管理に努めます。また、施設建物の劣化に伴う改修や事業の効率化の為に改修を随時行います。
 - 社会福祉をめぐる動向や法人の運営状況を見極めながら、事業の拡充に向けた検討を進めます。
- 新たな事業の展開
 - ①地域に愛される事業の充実
 - 介護・包括支援などの各分野で地域のニーズに適合したサービス・行事等の立案・計画を行い、その実施サービス提供者として、地域でのリーダー的な役割を果たします。
 - 施設（特養・DS・グループホーム・大井）、居宅・ヘルパー・包括の利点を生かし、相互の連携を促進し、家族的な思いやり豊かな明るい施設（事業）を目指します
 - 地域福祉の拠点として期待される施設（事業）を目指し、創意工夫を行い常に研鑽努力いたします。
 - ②理念を達成するために目指す将来像
 - 介護保険制度の見直しや中津川市、恵那市の動きを的確に捉え、地域のニーズと時代に対応したサービスを展開します。
 - 特定の事業所内のみで、様々なニーズに対応する事が制度上や機能的に困難である場合には、事業の目的変更や他事業との連携、事業対象者分割なども視野に入れ、対応出来る事業所の新規開設やサービス提供の見直しにも、不断なく取り組みます。
 - 職員定着の観点から、法人の現在を俯瞰して将来の組織構成を予想し、職員が成長し、幸せになるための施設づくりや新たなサービス展開に向けた取組みを促進させます。
 - 優れた人材育成の弊害として、職場環境の閉塞などから少ない管理職ポストに待機者が増え、モチベーションの低下に繋がらないための事業展開も視野に入れた雇用計画を立てます。

2) 介護の連携

- 元気な方から重篤な状態の方まで対応できる様々な施設やサービスを、それぞれのサービスが連携することで介護の幅広いニーズに対応できる体制を整えます。
- 利用者の身体状況が変化しても慣れ親しんだ当地での生活が継続できる様、主体的となるサービス事業者のみならず、地域包括支援センターとも協力して、地域支援事業や地域ケア会議へ参加したり、住民主体の自主的な介護予防事業のフォロー等も、専門職のノウハウを活かしながら協同して積極的に行います。

【い】 いつの時代でも地域社会と連携します

1) 高齢者を支える事業の実施

- 地域包括ケアシステムを推進し在宅事業の充実を図ります。
- 認知症カフェの充実や認知症サポーターの養成を図ります。
- 高齢者介護や介護予防に関する講座やセミナーを開催します。

2) 機能やマンパワーの地域への提供

- 地域で開催される行事へ積極的に協力し参加します。
- 福祉フェアや作品展、夏祭りなどを開催するなど、地域との交流や連携を強化します。

3) 地域の防災拠点としての機能整備

- 福祉避難所としての機能強化をはかり運営マニュアルを整備します。
- 緊急災害時における地域と施設間の安全協力体制を整備します。
- 災害時の地域高齢者世帯への支援体制を整備します。

4) 広報活動の充実と情報発信

- インターネットやITを活用した広報体制をつくり、誰もが見やすく解り易いホームページやフェイスブックなどのSNSを利用した情報発信のアイテムを整備します。
- 法人や各事業所の広報紙を定期的に発行して、施設の行事や生活の様子、事業の概要などを常に発信することを心掛け、情報公開に繋げていきます。
- 地域の信頼と協力を得るために、「見える化」にとどまらない「見せる化」を推進し、既成の宣伝活動に留まらず、積極的に様々な形での情報発信に取り組みます。

5) 社会福祉法人の地域貢献

- 法人を地域資源と位置付け、地域の福祉サービスの供給確保の中心的役割を果たせるよう、多様性と公益性に努めていきます。
- 具体的な貢献事業
 - ①福祉車両の貸出 ②交流センターの貸館事業 ③地域との交流や関係団体への助成事業
- 地域のニーズを把握し、福祉コミュニティに帰する事業を支援します。

以上