

# 令和5年度 社会福祉法人 恵寿会 経営方針

キーワード

## 「継続するための改革と進化」

「福祉」とりわけ「介護」の分野における“ゴール地点”というのはなかなか見出しにくいものです。日々、ご利用者が幸せを感じられるような生活が送れるよう、業務を継続することが大きな使命の一つです。また保育の分野は保育園生活だけでなく園児たちの成長を見守り続けていく使命があります。

「継続する」ということは、毎日同じことをただ繰り返すということでしょうか？

偉業を達成するようなスポーツ選手は、試合や練習においてルーティンも大切ですが、周囲の変化やルール変更などに合わせて思考や行動、練習内容を変え、進化させているはずで

同じことを継続するのではなく、継続するためには改革し、進化することが必要です。介護報酬の改定や ICT 化など、時代は絶えず変化し、この福祉における分野でも同様に継続をするためには自らを進化させていく必要があります。

「継続して“結果”や“意義”を出し続けること」は「新たに何かを始めること」よりも難しく、継続のために目標や内容を見直し、進化続けることが大切です。

恵寿会は 40 年の歴史を継承し、これからも進化し続けます。

### 1. ご利用者(園児)・ご家族(保護者)・地域

恵寿会のサービスを利用されているご利用者(園児)に対し、平穏で実りある毎日を提供し続けることが出来るよう、進化をしていきます。

日々のルーティン業務を考える中で、ご利用者(園児)の個別性を尊重し、細やかな配慮を心掛けたサービスの提供を継続します。そして毎日の過ごし方について、清潔感のある快適な環境づくりを職員が意見を出し合い、施設全体で実践します。

また、外部要因による災害や防犯のリスク回避のための計画や訓練を更新し、内部要因による事故や感染等はマニュアルを整備・確認の上、周知徹底を図ります。

コロナ禍において、地域との結び付きが脆弱になっており、今後は感染対策を考慮した上で、お互いに実りのある新しいかたちを模索し、提案・実践していきます。地域と法人、相互のボランティア活動や、公益的取組、また災害時における避難所としての役割等、地域からの期待に沿えるよう、コロナ後の新たな地域共生社会を目指します。

## 2. 職員

“より良い”サービスを継続して提供するために最も必要な職員(人財)が「進化し続ける集団」となるよう個人だけでなくチームとしても向上していきます。

昨年度、リーダー的な存在となる指導的職員に対し年間を通じて育成研修を実施しました。研修内容によっては当初計画通りに実施出来なかったものが有り、今年度は内容をマイナーチェンジして継続します。その研修において役職者を中心とした指導的職員が進化し続けることで、部署全体や施設全体のチーム力を進化させます。

また職員一人ひとりがご利用者や園児に対してのサービス提供はもとより、自分自身又はチームの業務効率化(IT 機器の導入を含め)、働きやすい環境づくり等、様々なものに対して「考える」という力を養い、自己目標の適切な設定とその実現を目指して成長し続けられるよう策を講じます。具体的には施設長との面談、外部研修への参加、資質に適した職場配置等、向上心のある職員としっかり向き合います。

制度面では、職員それぞれの立場におけるモチベーションが向上するような給与体系の検討や処遇改善加算の活用を行ないます。

また、コロナ禍においても少しずつ職員間のコミュニケーションがはかれるよう考えていきます。

## 3. 法人

法人が継続していくためにご利用者や園児、職員の存在が必要であることは当然のことながら、そのためには自らが改革し進化を続けることの重要性を受け止め、対策を検討します。

出雲サンホームは、施設入所のご利用者をしっかりと定員まで維持しつつ、その方々にとって居心地の良い環境を提供します。そのために建設から 40 年を経過した建物の全面改修に取り掛かります。そして改修によって生み出されたスペースの有効活用として、ニーズの高い事業の新設や既存事業の拡大、あるいは地域貢献事業等を検討します。

移転から 3 年目を迎えるサン・スマイルは、地元住民からの期待も高く、全ての事業がフル回転するような体制整備と管理を徹底します。地域と施設が相互に助け合い、無くてはならない関係を構築します。“終の棲家”の宿命でもある「看取り」についても嘱託医師とともに検討を進めます。

出雲サンサン保育園は設立から 20 年目に入ります。出雲市内の大規模保育園では定員削減

の要望が相次いでいる中、小規模保育の強みを活かしながら安定した運営を継続します。保育の本質は変えず、時代の流れには対応した方針の策定に取り掛かります。

今年度は、旧斐川サンホームの建物解体を予定しており、解体後の利用方法について最終検討を行ないます。

全ての事業所が状況に応じて改革し、進化を続けることで、関係する全ての人が幸せを感じることが出来る法人を目指します。

## 事業報告

※内容として、各委員会報告と重複する点があります

### 1. 主要事項

令和5年度の経営方針に対する評価及び反省について記載する。

#### 1) ご利用者（園児）・ご家族（保護者）・地域

令和5年5月、新型コロナウイルスの分類が2類相当から5類へ引き下げられ、世間一般的には通常の生活が戻ってきた。しかしながら福祉施設においてはクラスターの発生が続く中、恵寿会の各施設においては多くのご利用者や職員が罹患することなく令和5年度を終えることが出来た。職員意識の継続はもとより、施設の衛生管理体制が整ってきた証であると言える。

ご利用者のご家族の面会体制に関しても、その時の施設状況に応じてやり方を変えるなど臨機応変な対応が確立しており、保育園では保護者の方々が普通に園内へ入っての送迎を行なってもらえるようになった。

外出支援についても同様に、状況を見ながらの外出が出来るようになり、出雲サンホームでは家族会活動としてご家族とご利用者が一緒での外出も行なわれた。

施設間における交流についても保育園の園児たちがサン・スマイルを訪れたり、出雲サンホームのご利用者がサン・スマイルデイサービスを訪れ、アミューズメント機器を利用してみたり、全ての施設が集約したことによるメリットを活用しつつある。

恵寿ボランティアの活動も4年振りに再開し、地域の文化祭へ参加したり、反対に地域から車椅子清掃のボランティアにお越し頂いたり、地域との繋がりも戻りつつある。

元旦から能登地域を中心とした大地震が発生したが、出雲市とは災害時の指定福祉避難所として出雲サンホーム並びにサン・スマイルが協定書を締結、公益的な取組も前進している。

#### 2) 職員

方針に謳われた「進化し続ける集団」であったかどうかの評価反省として、全体としてまず指導的職員の育成カリキュラムは2年目となり、各種の法人内研修やイベントについて該当職員が自ら企画実施を実際に担当し、全てをやり終えることが出来た。リーダーとしての率先力と行動力が培われてきた。

施設ごとに見てみると、移転後3年目を迎えたサン・スマイルは移転と時を同じくして入職した職員も多数いる中、個々の成長は著しく、またそれがチーム力として備わり、ご利用者の確保や看取り支援への挑戦、イベントの実施など施設全体のレベルアップに繋がった。出雲サンホームは全面改修を来年度に控える中で、工期ごとのご利用者の部屋替えをはじめ食事の提供や日中のレクリエーションなど、各担当が知恵を出し合った。また入所待機者が激減している現状に対し、市内外の病院や相談支援事業所へ向けた営業活動を開始し、成果を出しつつある。出雲サン保育園では新園長が就任し、20年目を迎えた保育園に新しい風を吹き込んだ。全国的に「不適切な保育」がメディアで取り上げられる中で、細心の注意を払いながら時代に即した保育方針へ

と変わりつつある。20代の若い保育士も多い中、全体の底上げが図られている。

年度内を通じて法人全体の正職員退職者は5名（直近5年平均 9名退職 定年退職除く）と少なく、それぞれの部署において協力・連携体制が構築出来ていることがこの結果に結びついているのではないかと考える。

給与体系の検討については、国から計画性の無いかつそれぞれ仕組みの異なる職員処遇改善加算制度が毎年のように出され（現在4本立て）、その支給方法を検討するだけで多大な時間を取られてしまい、事務負担も大きく検討することが難しかった。ようやく来年度これらの処遇加算が一本化され、年々引き上がる最低賃金や法人全体を見渡した処遇改善に取り組むことが可能となった。（但し、介護と保育の制度は異なる）

### 3) 法人

令和5年度末の年度総収入はおよそ8億4千万円となり、前年度比2千万円ほどの増収となった。増収要因には、全額を人件費として支出する処遇改善加算やコロナ対策、物価高騰に伴う補助金といった収益性に乏しいものや一過性のものがあることは間違いないが、各事業における安定的なご利用者の確保を継続した、という点も見逃せない要因の一つである。

特に3年目となったサン・スマイルデイサービスでは、未だコロナ感染などのキャンセル要因を抱えながらも月間利用率が90%を超える月もあり、移転開業時にゼロからのスタートであったことを考えると地域への浸透性が高まってきていると言える。来年度には定員を増やし、強みを活かしながら更なる利用増へ繋げていきたい。主要事業においても保育園は定員超の在園児を維持、利用待機者の少ない出雲サンホームの生活介護事業では年間平均利用率95%超、待機者は多いものの入れ替わりが激しく競合先も多いサン・スマイル入所事業で80%後半の利用率があった。来年度への課題として、報酬改定の中身を検証しながら減算となるものを抑えつつ、加算となる項目を獲得することと、スマイル、出雲ともに短期入所の利用率が伸び悩んでいる状況を打破していく必要がある。

来年度の大きな取り組みとして、いよいよ出雲サンホームの改修工事が始まる。新築工事とは異なり、ご利用者の生活とその支援を継続しながらの工事、そして改修後には1フロアで全てのご利用者が一緒に生活をされることになり、同時に職員の職場環境もICT機器の導入を中心として改善し、たゆまぬ改革と進化を続けていく。

## 2. 法人運営会議及び法人企画委員会の評価・反省・課題

令和5年度における各法人企画委員会の活動状況について報告する。

### 苦情解決委員会

年度初めから新型コロナに関連した苦情が2件続き、5類移行による課題が多数発生するかと思われたが、ご家族等のご理解とご協力により新型コロナ関連の苦情はこの2件のみであった。

保育園では不適切な保育と捉えられてもおかしくない事象が発生し、再三にわたり事実確認を行なうも不透明なままとなった。職員研修を実施し再発防止に取り組んだ。

島根県運営適正化委員会主催のセミナーは4年振りに集合研修となり、参加した職員は施設に戻ってから施設職員に対して復命研修を実施し、研修内容の共有化を図った。

ご利用者やご家族に向けて実施しているアンケート調査では殆どが良い評価を頂き、職員にとっての励みに繋がった。今年度から第三者委員の皆様によるご利用者への聞き取り調査も再開し、生の声を聞いて頂くことが出来た。今年度の教訓は来年度へ生かさなければならぬ。

### 人財獲得委員会

前年度の努力が実を結び、今年度は新卒者、中途者を含め全体で10名が入職し、どの施設もある程度の人材確保がなされた状態でスタートした。離職者についても正職員の離職は年間5名でここ数年と比較すると約半数と少なかったこともあり、以前のように常時求人を出しているということが殆ど無い1年であった。

今年度の新卒採用者は4名、いずれも保育士でありケアスタッフにおいては養成校の生徒数減などマイナス要因が顕著であり、頼みの綱だった授業実習からの採用も難しくなっていることから就学支援の対象を外国人まで広げ、来年度にはミャンマーからの留学生を支援し卒業後の就労へ結び付けることとなった。

令和5年度に新卒採用した4名が誰一人離職することなく1年経過したことは喜ばしく、今後の成長に期待したい。

### 人財育成定着委員会

指導的職員育成カリキュラムは2年目のスケジュールが実施された。今年度は副主任やユニットリーダーといった対象メンバーが、主に新職員育成カリキュラムに組み込まれた研修を一年間、実際に企画・実施することをプログラムとした。外部講師との打ち合わせや研修参加職員の勤務調整など一つの研修を実施するまでにも様々な過程が必要であり、今後は現場において個々の業務に生かしてもらいたい。2年目が修了し、1年目の“見て覚える”から“実際にやる”が出来た。いよいよ来年度は仕上げとして年間の研修スケジュールから作り上げていく作業、言わば丸投げをされての実施をする。対象メンバーもリーダー候補者まで広げ、先々を見据えた取り組みとなる。

長年取り組んでいる当法人の強みであるエルダー制度についても検討を重ねており、新人職員と指導職員（エルダー）双方の負担軽減を考え書類の変更を行ない、エルダー職員へのフォローにも気を配ることが新入職員への好影響となり、定着にも繋がったと考える。

各職種のカンファレンス（リハビリ、栄養、看護）も順調に継続されており、回数を重ねるたびに専門性の高い議題も見受けられ、専門職としての意識も高まっている。

## 防災対策委員会

令和6年3月までに介護事業所（出雲サンホーム、サン・スマイル）では災害発生時と感染症発生時の事業継続計画策定が義務付けとなっており、策定自体は各施設において行ないながら進捗状況や内容の確認については本委員会において行ない、年度末に全て策定に至った。令和6年の年明け早々に能登地域における震災が発生、多くの福祉施設が被災し施設の損壊はもとより職員の確保やライフラインなど多くの障壁により事業継続が困難な施設も多数あった。今回の事業継続計画策定が活用出来るかどうか不安な点もあるが、来年度から職員への周知や机上、現場両方での訓練の実施も必要である。

また、災害時に高齢者や障害者の避難所として指定福祉避難所の協定を出雲市と締結した。（出雲サンホーム、サン・スマイル）これは災害発生（前）により避難所へ避難をされた方が一般の避難所で過ごすことが難しい場合や、直接自宅から避難する場合（事前登録者のみ）に施設を避難所として使用されるものであり、避難者があったことを想定した対応も検討をしていかなければならない。

## 恵寿会ボランティア委員会

世の中が通常の生活に戻りつつある中、3年振りにイベントも再開されるようになり、神西地区を中心に夏祭りや文化祭での大判焼き販売、神西湖一斉清掃のボランティア活動を行なうことが出来た。大判焼き販売については、活動自体が3年振りということもあり、初めて参加する職員も多いことから数を減らしての販売となったが600個近い数が短時間のうちに売り切れた。

地域貢献のための出雲市社会福祉法人連絡協議会にて実施しているフードドライブにも参加し、物品仕分けを行なった。

施設へボランティアにお越し頂くことも少しずつ戻っており、出雲西高校インターアクト部の皆さんによる喫茶イベントや、車椅子清掃ボランティアの皆様、出雲ロータリークラブ様からの絵本の贈呈・読み聞かせなど、地域の皆様との交流にも活気が出てきた。

来年度は職員のボランティアに対する意識を高めつつ、これまでのイベントに加え、施設単独で行っていた活動を全施設で連携させることで地域への貢献を広げていきたい。

## 出雲サンホーム リニューアルプロジェクト（R-PJ）

出雲サンホームの改修工事を来年度に控え、改修図面の検討・確認をはじめ各工期におけるご利用者の部屋替え、食事提供方法、日中活動などの協議体として期間限定で立ち上げた。

工事を機に職員の働く環境を改善すべく、新たにインカムや勤務表作成システムといったICT機器の導入も行ない、ケアアシスタント業務を独立させることでケアスタッフの業務負担を軽減させるような取り組みも進めている。

また、入所待機者が減少している中、各事業のご利用者確保について方策を検討し、積極的な営業活動を開始してその進捗を確認することも行なっている。

現在は法人本部と出雲サンホーム施設長をはじめ役職職員を中心に開催しているが、工事の始まりとともに都度メンバーは変わりながらの協議となりそうである。

### 3. 資料

#### 1) 理事会開催状況

開催日	理事会	審議内容
令和5年6月6日	168回	1. 令和4年度事業報告について 2. 令和4年度決算について 3. 理事・監事候補者の選任について 4. 固定資産の処分について 5. 旧斐川サンホーム建物解体工事にかかる入札の執行について 6. 第72回定時評議員会の招集について
令和5年6月21日	169回	1. 理事長の選定について
令和5年6月28日	170回	1. 旧斐川サンホーム建物解体工事入札結果及び落札者との契約締結について
令和6年1月24日	171回	1. 出雲サンホーム改修工事にかかる入札の執行について 2. 定款細則の改定について
令和6年3月13日	172回	1. 出雲サンホーム改修工事入札結果及び契約締結について 2. 令和5年度資金収支第一次補正予算について 3. 令和6年度経営方針・事業計画について 4. 令和6年度資金収支予算について 5. 諸規程の改定について 6. 給食委託契約について 7. 令和6年度資金運用計画について 8. 第73回臨時評議員会の招集について

#### 2) 評議員会開催状況

開催日	評議員会	審議内容
令和5年6月21日	72回	1. 令和4年度決算について 2. 理事及び監事の選任について
令和6年3月27日	73回	1. 令和5年度資金収支第一次補正予算について 2. 令和6年度経営方針・事業計画について 3. 令和6年度資金収支予算について

3) 法人運営会議開催状況

開催日	回	協議・検討事項
令和5年4月26日	1回	1. 令和5年度法人企画委員会について 2. 各施設の運営状況について 3. スケジュール確認(5月、6月) 4. 新型コロナウイルス5類移行後の対応について
令和5年5月17日	2回	1. 法人企画委員会審議 2. 各施設の運営状況について 3. スケジュール確認(6月、7月) 4. 第168回理事会議題について
令和5年6月14日	3回	1. 法人企画委員会審議 2. 各施設の運営状況について 3. 第169回、第170回理事会議題について 4. 夏季賞与及び定期昇給について
令和5年7月12日	4回	1. 法人企画委員会審議 2. 各施設の運営状況について 3. スケジュール確認(7月)
令和5年8月9日	5回	1. 法人企画委員会審議 2. 各施設の運営状況について 3. スケジュール確認(8月)
令和5年9月13日	6回	1. 法人企画委員会審議 2. 各施設の運営状況について 3. 上期人事考課について 4. 最低賃金改定に伴う対応について
令和5年10月11日	7回	1. 法人企画委員会審議 2. 各施設の運営状況について 3. 正職員登用試験の実施について 4. 労働基準監督署調査結果報告
令和5年11月22日	8回	1. 法人企画委員会審議 2. 各施設の運営状況について 3. スケジュール確認(12月) 4. 理事会・評議員会日程確認
令和5年12月20日	9回	1. 法人企画委員会審議 2. 各施設の運営状況について 3. 年末年始スケジュール確認 4. 内部経理監査の実施について
令和6年1月17日	10回	1. 法人企画委員会審議 2. 各施設の運営状況について 3. 第171回理事会議題について 4. 来年度経営方針について

令和6年2月21日	11回	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 法人企画委員会審議</li><li>2. 各施設の運営状況について</li><li>3. 来年度事業計画及び予算、今年度補正予算について</li><li>4. 第172回理事会議題について</li><li>5. スケジュール確認（3月、4月）</li></ol>
-----------	-----	--