

【抜粋版】

第2期 経営計画

(令和3年度～令和7年度)

社会福祉法人 楽友会

I. はじめに

このたび、令和3年度から令和7年度までの5年間を計画期間とする「第二期 経営計画」を策定いたしました。

今、我が国の社会は大きく変化しています。これまで経験したことのないような少子化、高齢化が進行し、人口減少社会の中にあります。社会の変化は、人々の意識や行動にも影響を及ぼしており、加えて昨年来世界を翻弄させている新型コロナウイルスにより、これまでの生活様式を見直さざるを得ない状況です。

このような中であっても、楽友会は地域の福祉サービス拠点として、「住み慣れた街でいつまでも 安心して 暮らしたい。」という多くの人々の願いに応えるため、福祉・介護・生活支援・住まい・医療・看護・リハビリの相互連携体制が整った「地域包括ケアの一大拠点」を目指してまいります。

本計画では、「楽友会 長期ビジョン」の実現にむけて、これまで行ってきた福祉・介護サービスの充実に加え、新たな施設サービス事業、居宅サービス事業を積極的に展開していくとともに、法人運営を支える人材の育成、法人のガバナンス強化、施設・設備の更新等を実施することとしています。

計画実現のために、行政、関係諸機関はもとより、関連する福祉サービス事業者、ボランティアや地域の皆さんとの連携のもと、役職員一同総力を挙げて取り組んでまいります。

令和3年3月

楽友会理事長 曾 我好 男

Ⅱ. 基本方針等

1. 事業と運営を取り巻く現状

平成27年に『法人長期ビジョン2015』を策定し、楽友会が目指す将来イメージを示した。そして、その具現化に向けた5か年計画として平成28年に「第1期経営計画」を策定し今日まで取り組んだ。

その間に改正された社会福祉法では、国が目指す地域共生社会「我が事・丸ごと」の地域福祉推進の理念により、社会福祉法人の果たすべき役割として、地域における支えあいの体制づくりや高齢者等の居場所、多世代交流の機会を提供する場の創出などの地域公益活動への取り組みが重要であると示された。そして、介護保険制度においては改定の都度、医療との連携、地域密着型サービスの充実が推進されている。

一方、楽友会が位置する多摩市及び近隣の八王子市地域では高齢化の進行により、認知症やその社会的サポートの課題、高齢者のみならず複合的な課題を抱える世帯への支援、高齢者虐待など、行政や関係機関と一体となって取り組まなければならない多様なニーズが顕在化してきている。

また、令和2年には全世界で新型コロナウイルスが蔓延し、我が国においても生活様式や行動様式に大きな変化を生じさせた。未だウイルスに対抗する有効な手段を持たない現状では、厳重な感染防止対策を講じて慎重に事業を継続せざる得ない状況にあるが、感染防止と福祉・介護サービスには欠かせない人との直接的なコミュニケーションを両立させるという課題が新たに生じている。

2. 第1期経営計画の取り組み状況

新規事業として、八王子市では認知症対応型通所介護「ほのぼの堀之内」を平成30年3月に開設。令和元年6月には「高齢者あんしん相談センター由木東（地域包括支援センター）」が八王子市より事業受託開始となった。多摩市においては、令和2年4月に「白楽荘居宅介護支援事業とよがおか」及び併設する「健幸つながるひろば とよよん」を開設した。その他に認知症高齢者グループホームと小規模多機能型居宅介護を併設した施設の整備を計画したが実現には至らなかった。

既存サービス充実への取り組みは、年度毎の事業計画の中で具体的な目標を設定し取り組んだ。各部門とも概ね順調に推移している。

法人運営については、社会福祉法改正に伴う法人ガバナンスの強化及び柔軟な執行体制の確保に関して、理事会、評議員会などが新しい枠組みへと移行した。人事制度面についてはキャリアパス体系の整備をはじめとした取り組みを継続している。

設備備品等更新計画は山王下施設の建物、設備等の諸課題について、年度毎の更新計画をもとに着実に取り組んだ。また、現在は山王下施設の大規模改修についての計画を検討している。

3. 第2期経営計画の基本方針

本計画は、長期ビジョンの実現にむけて、第1期経営計画の成果をふまえ、今後5か年を法人の経営基盤を固めて次のステップに向けた準備に取り組む期間と位置づけ、以下を基本方針として策定する。

【基本方針】

- ① 入居者・利用者の安全と安心を基本に満足度の向上を目指す。
- ② 楽友会のさらなるイメージアップと地域とのつながりを強化する。
- ③ 職員が誇りと使命感を持って働くことができる環境づくりに努める。
- ④ 安全で安心して利用できる施設の維持・向上を図る。
- ⑤ 法人ガバナンスを強化するとともに健全経営に努める。

Ⅲ. 新規事業

第1期経営計画においては、山王下施設を中核とした地域の介護・福祉サービスの充実に向けて在宅サービス事業の拡充に取り組んだ。

本計画においては、地域の高齢者が住み慣れた地域で安心して暮らし続けることができるよう、身近な相談窓口から各種在宅サービス、自立高齢者の入所施設、認知症高齢者の入所施設、重度要介護高齢者の入所施設までを備えた介護福祉拠点を目指して、新たに以下の事業について取り組む。

1. 認知症高齢者グループホーム

第1期経営計画から引き続き多摩市内での開設に取り組む。多摩市第8期介護保険計画の施設整備計画にあわせ、多摩市と協議を重ねてユニット数や設置地域等を引き続き検討していく。

2. 小規模多機能型居宅介護

第1期経営計画から引き続き多摩市内において多摩市第8期介護保険計画の施設整備計画にあわせ、認知症高齢者グループホームに併設する施設として整備に取り組む。

3. 訪問看護ステーション

介護サービスに加え看護サービスを提供できる体制を法人内に整え、利用者サービスの一層の充実を図る。

今後の多摩市内及び八王子市近隣地域の訪問看護サービスの動向やサービス需要等をはかりつつ検討を重ね、開設にむけて取り組んでいく。

4. その他

上記以外の事業について、多摩市や八王子市からの要請による新たな委託事業の受託やサービス付き高齢者住宅等の新たな事業への対応については、適宜検討する。

IV. 施設及び在宅サービス

1. 施設サービス

1.1 特別養護老人ホーム白楽荘

<p>目標とする5年後の姿</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 多職種連携によるPDCAサイクルを確立し、利用者の個別性を尊重したケアの推進に取り組む特養。 ・ 施設職員が積極的に外部研修に参加したり、地域の一員として、日常的に外部団体や地域活動に参加し、外部との交流が盛んにおこなわれている特養。 ・ 地域の方々に「白楽荘で暮らしたい」「白楽荘で働きたい」と思ってもらえるように、施設の暮らしや施設で働く職員の様子を積極的に発信している特養。 ・ 緊急ショートステイも、関係機関や行政との連携を図り、柔軟に対応できる施設。 ・ ショートステイ利用中も在宅生活を継続できるためのケアを行い、利用者と家族を支援している施設。
<p>目標への取り組み</p>	<ol style="list-style-type: none"> (1) 専門性の高いケアの充実。 (2) 看取り介護とグリーフケアの充実。 (3) 計画的な施設環境の整備。 (4) 白楽荘の入居及び就職希望者を増やすために。 (5) ショートステイ利用者の在宅生活を支えるケアへの取り組み。 (6) 施設職員が法人の経営や運営への理解を深める。

1.2 軽費老人ホームA型偕楽荘

<p>目標とする5年後の姿</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設の環境整備や外部サービスの活用などにより、要介護の状態でも自立した生活ができる施設。 ・ 地域の介護予防活動の拠点として、施設入居者と地域高齢者が施設内外で活発に活動している施設。
<p>目標への取り組み</p>	<ol style="list-style-type: none"> (1) 生活支援、介護支援サービスの充実を図る (2) 入居から退居までの管理体制を整備する。 (3) 施設入居者と地域高齢者の相互作用を図る。

2. 在宅サービス

2.1 通所介護

2.1.1 白楽荘デイサービスえがお

目標とする5年後の姿	・ 定員20名規模の軽度から重度まで、個別またはグループ、半日を含む柔軟な提供時間への対応が可能な通所介護事業所。
目標への取り組み	(1) 人員配置の工夫 (2) 事業変更までの利用率の向上 (3) 利用率を意識した「えがお」独自の特色 (4) 正規職員の業務範囲の拡充と教育

2.1.2 認知症対応型通所介護 白楽荘デイサービスほのぼの

目標とする5年後の姿	・ 居宅での生活の継続、症状に合わせた専門的なケアを基本として、楽友会独自の認知症対応プログラムを用いた、専門的なケアの提供が出来る認知症対応型通所介護。
目標への取り組み	(1) 人員配置の工夫 (2) 認知症支援に特化した独自の取り組み (3) 専門研修への参加や調査などを実施し、白楽荘デイサービスほのぼの独自の認知症支援の充実を図る。 (4) ほのぼの堀之内との人材交流 (5) ほのぼの堀之内の職員との定期的な人材交流や定期的な異動を実施していく。 (6) 専門研修への参加と事業所内研修の充実 (7) 外部の専門研修や事業所内研修を通じて、安定した認知症支援に取り組んでいく。

2.1.3 認知症対応型通所介護 ほのぼの堀之内

目標とする5年後の姿	・ 居宅での生活の継続、症状に合わせた専門的なケアを提供し、認知症ケアの地域拠点となる認知症対応型通所介護事業所。
目標への取り組み	(1) 独自の認知症プログラムの作成 (2) 白楽荘デイほのぼのとの人材交流 (3) 地域や関係機関との連携

	(4) 長期的な課題として八王子市での事業展開も含め移転等を検討していく。
--	---------------------------------------

2.2 訪問介護

白楽荘訪問介護事業所

目標とする5年後の姿	<ul style="list-style-type: none"> 地域との交流を深め、新たな事業展開も視野に入れた人材の確保と育成ができ、地域のニーズに応じて安定したサービスの提供ができる訪問介護事業所
目標への取り組み	<p>(1) 登録ヘルパーの人員確保</p> <ul style="list-style-type: none"> 現在の雇用方法は継続しながら、とよよん等での交流や地域の方との交流を深め、訪問介護事業所への興味を深めてもらいヘルパー登録に結び付ける。 <p>(2) サービス提供責任者の育成</p> <ul style="list-style-type: none"> 利用者の増加にあわせてサービス提供責任者を1名増やし、サービス提供基盤の強化を図る。

2.3 居宅介護支援事業所

2.3.1 白楽荘居宅介護支援事業所

目標とする5年後の姿	<ul style="list-style-type: none"> 複合、複雑化したケースにも対応できるマネジメント力を持った職員及び職種を配置する地域有数の居宅介護支援事業所。
目標への取り組み	<p>(1) 法人内部の人材登用</p> <p>(2) 主任介護支援専門員の資格取得を目指す</p> <p>(3) 包括支援センターからの困難ケースの依頼を積極的に受ける。</p> <p>(4) マネジメント力の向上を図るために研修制度を確立する。</p>

2.3.2 白楽荘居宅介護支援事業所とよがおか

目標とする5年後の姿	<ul style="list-style-type: none"> 他機関と連携した地域支援の拠点となる居宅介護支援事業所
目標への取り組み	<p>(1) 地域包括支援センターと連携</p> <p>(2) とよよんを通しての地域との関り</p> <p>(3) 事業所及び法人のPR活動</p>

2.4 地域包括支援センター

2.4.1 多摩市多摩センター地域包括支援センター

目標とする5年後の姿	・ 担当圏域内の住民にとって、より身近な存在となる地域包括支援センター
目標への取り組み	(1) 必要な人員の確保 (2) 事業所移転の準備 (3) 計画的な人員配置

2.4.2 八王子市高齢者あんしん相談センター由木東

目標とする5年後の姿	・ 認知症支援や高齢者自立支援の推進拠点の機能を活かした地域包括支援センター
目標への取り組み	(1) 必要な人員配置 (2) 地域高齢者の自立支援

V. 法人運営管理

1. 人材の確保と育成

目標とする5年後の姿	・ 法人のキャリアパス体系をはじめとした人事制度が整理され、職員が経験や役割に応じて適宜ステップアップし、将来の施設運営、法人経営を担う人材の確保・育成に取り組んでいる。 ・ 子育て世代や介護世代が多様な働き方によって、法人職員としての着実にキャリアを積んでいけるような制度がある。 ・ 人事制度をより分かりやすく内外に示すことで、採用人材を安定的に確保し、求職者に選ばれる法人となっている。
目標への取り組み	(1) キャリアパス体系の整備 (2) 給与制度の改定 (3) 人事考課制度の改定

2. ガバナンス強化

目標とする5年後の姿	・ 地域社会、利用者、職員等の利害関係者のニーズや期待に応えられる社会福祉法人としての存在価値を高めるガバナンスが構築される。
------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日常業務のルールが確立され、業務の効率化とサービスの向上が進み、楽友会の評価向上につながっている。 ・ 内部管理体制の強化整備により、ガバナンスが強化され、外部監査等へのスマートな対応が可能となる。
目標への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> (1) ガバナンス関連事項の整備 (2) 業務プロセスの内部管理体制の構築 (3) 各種規程の整理と見直し

3. 組織風土醸成による経費の見直し

目標とする5年後の姿	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全職員が各施設事業所という縦の枠組みをこえて、楽友会という一つの法人として物事を捉え、協力しあい、コミュニケーションがとりやすい組織風土となっている。 ・ 施設事業所間で調整し物品の管理補充等が適切にできるなど、職員間の連携により経費削減できている。 ・ 本部機能の強化により、法人全体における最適で内部統制がとれる基礎ができている。
目標への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> (1) 就業規則・ルールの整備 (2) 経営層・管理職の意識改革・問題点や理想像の共有 (3) 働きやすい職場環境づくり (4) 業務改善・経費の見直し

VI. 建物・設備・備品等更新

1. 山王下施設建物大規模改修

令和2年度に計画し、その後順次着工の予定であったが新型コロナウイルス感染症の感染防止のため計画を一時中断した経緯がある。

本計画において、改めて建築後25年が経過する山王下施設建物の改修を計画する。改修計画については、令和2年度までに準備を進めた改修案を基に、新型コロナウイルス感染症対策及び令和3年度介護報酬改定の影響等を考慮し、一部計画案を修正して実施する。

なお、工事着工時期については、都内及び周辺地域の新型コロナウイルス感染者発生状況の動向及び施設入居者及び職員へのワクチン接種完了など、新型コロナウイルス感染症予防を優先的に考慮して適宜検討する。

2. 設備備品等の更新

各施設事業所の設備・備品等の更新については、引き続き適宜メンテナンスや更新を実施する。法定耐用年数を参考に更新時期を設定するが、使用状況や備品等の状態のチェックにより安全が確認された場合は引き続き使用することを検討する。

VII. 人員

近年、介護人材の確保は都内を中心に非常に厳しい状況が続いている。引き続き専門学校や大学等からの介護等実習生受入を継続し、人材の育成及び確保に取り組む。また、事業の拡大にむけては外国人介護士の採用についても検討していく。