

I. 2021年度 事業計画の取り組み状況

2021年度 事業計画

協同の苑の職員として必要なこと

協同の苑の「理念」を浸透させる

「誕生日月理念研修」の実施・「ベーシック委員会」の開催

2021年度 重点実施項目

「新型コロナウイルス」感染症対策に徹底して取り組む

I. 組織力の向上

「課題解決のための面談」の実施

II. 現場力の向上

1. 人材の確保・育成・定着

- ① 人材の確保
- ② 「協同の苑キャリアパス」のスタート
- ③ 人材育成のための「人事評価制度」の運用開始

2. 業務改革・働き方改革の推進

- ① ICTの活用による業務の効率化
- ② 時間外労働の削減 2021年度目標 15,000時間
- ③ 年休取得率の向上 2021年度目標 50%

3. 介護報酬・障害福祉サービス報酬改定への対応

III. 経営力の向上

1. 業務の効率化と現場業務の負担軽減のために業務改革を行い、法人全体で前年対比 約4% (3000万円) 経費削減をする。

2. 予算達成

1. 法人全体

(1) 「新型コロナ」への対応

「新型コロナ対策に徹底して取り組む」「万一感染者が出た場合でも感染を最小限に食い止め、クラスターを発生させない」を目標にして、全職員が感染防止対策を徹底しながら、ゲストの介護・支援を行いました。たびたびの「緊急事態宣言」・「まん延防止等重点措置」が発令される中でも、可能な限りサービスを止めることがないように全事業所が努力しました。

感染拡大が始まって以来、日々の感染発生状況・対応状況については「ビジネスチャット」を使い、タイムリーに法人内で情報を共有できるしくみを活用しました。また、各所属の責任者が集まって、2週間に1度「新型コロナ対策会議」をWEBで開催し、迅速に対策を打てるようにしました。

高齢者が入所する特養やグループホームでは、対面での面会を制限し、感染状況に合わせてリモート面会やガラス越しの面会などに切り替えながら、ご家族にも感染防止対策に協力してもらいました。

職員に対しては、行政から常に「不要不急の外出の自粛」の要請と、感染防止対策の徹底が求められていましたので、この間ずっと職員は緊張と不安の中で、ゲストの介護・支援を行ってきたと言えます。

しかし、このように感染防止対策を徹底していたにもかかわらず、オミクロン株の感染力の強さもあり、残念ながら法人内で5つ（高齢3事業所、障がい2事業所）のクラスター（職員・利用者の感染者5人以上）が発生しました。早期の収束に向けて努力しましたが、通所事業の休業やショートステイの受け入れ停止など、サービスが継続できない状況が起こり、経営的にも大きな減収となりました。

特に第6波の2月に、高齢のグループホームで起きたクラスターでは、病床がひっ迫していたため感染したゲストが入院できずに、感染がさらに拡大しました。グループホームのような小さな施設の中で、感染したゲストと感染していないゲストを分けて介護することの難しさが浮き彫りになりました。感染者を直接ケアした職員に対しては、臨時手当（常勤：1日4,000円、非常勤：1時間500円）を支給しましたが、職員にとって大きな負担を強いる状況となりました。

(2) 協同の苑の「理念」の浸透

社会福祉法人協同の苑は、社会運動家・キリスト教伝道者である賀川豊彦

の『愛と協同』の実践とその思想を基本理念としています。協同の苑の全職員が理念について学ぶために、「誕生日月理念研修」（年1回受講）を開始しました。今年度は、感染防止のためビデオの視聴となりましたが、あらためて協同の苑の歴史、賀川豊彦、ベーシック（職員の行動基準）が生まれた背景などを知る機会となりました。

また、全所属で「ベーシック委員会」を開催し、ベーシックを理解・実践するための活動をスタートさせました。

(3) 「面談」の実施

業務課題の解決を目的に、上司が部下の話を丁寧に聞き、いっしょに考える時間を定期的に持つための「面談」（月1回）を開始しました。上期は常務理事と所属長・部門長13人の面談を先行実施し、下期からは所属長が部門長・リーダーとの面談を実施しています

面談をすることによって、課題解決だけではなく、相互のコミュニケーションの場を増やすことにもつながっています。

(4) 外国人人材（ベトナム人留学生）の育成

ベトナム人留学生2期生の6人が、介護福祉専門学校を卒業し、2022年4月に正職員として協同の苑に入職しました。1期生6人はすでに特養で働いています。3期生6人は専門学校の2年生となり、来春に入職する予定です。

現在、1期生から3期生まで18人のベトナム人留学生を受け入れています。1人も辞めることなく全員が頑張っていることは、本人たちの努力はもちろんですが、現場と本部職員のきめ細かい支援によるところが大きいと感じています。

(5) 「協同の苑キャリアパス」のスタート

基本理念『愛と協同』の実現に向けて、やさしさ・思いやり・助け合いのある「共生社会」を創る担い手を育てるために、キャリアパス制度の運用を始めました。

今年度は、他業態を経験するための「所属長交換研修」をスタートさせ、所属長が高齢と障がいの中で自分が知らない現場を体験できるようにしました。

(6) 業務改革・働き方改革の推進

I C Tの活用による業務の効率化では、介護ソフト「ほのぼの」の活用に

取り組みました。

時間外労働の削減については、年間時間外目標 15,000 時間に対して、2021 年度実績 20,174 時間（2020 年度 19,936 時間）となり、目標を達成することができませんでした。取り組み始めた 2018 年度は 31,455 時間の時間外労働がありましたので、その頃より約 35%の削減（約 1,900 万円の削減）となっていますが、現状の 20,000 時間（約 3,400 万円の手当支給）から削減するためには、さらなる ICT の活用による業務の効率化とともに、慢性的な人員不足を改善する必要があります。

年休取得率の向上では、取得率 50%を目標としましたが、2021 年度（2020 年 10 月～2021 年 9 月）実績は 44%となり、目標を達成できませんでした。2019 年 4 月の労働基準法改正により、年に 10 日以上の有給付与者に対して 5 日取得が義務付けられました。特に現場の人員が不足している状況の中、年 1 回の「6 連休制度」も活用しながら、何とかこの 5 日取得をクリアーしている状況です。

(7) 「協同の苑 ラキレア本山南」の開設準備

「神戸市の市営住宅の空き住戸を活用しての障害者グループホームの事業者募集」に応募し、市営本山第三住宅の 205 号室・208 号室の 2 室を借りて、共同生活援助（障害者グループホーム）事業を行うことが決まりました。

2022 年 5 月に『協同の苑 ラキレア本山南』（入居定員 4 名）を開設するため、市営住宅の改装工事、神戸市による整備費補助金の申請、入居者の選定、職員の募集等の準備を行いました。

2. 六甲アイランド

○ 特別養護老人ホーム 六甲アイランド

新型コロナに対して、感染防止研修、日々のチェックの強化、隔離対応などの対応をしてきましたが、3 月にゲスト 6 名・職員 6 名のクラスターが発生しました。感染症対応（経過観察・ゾーニング・隔離対応・ガウンとキャップ等の着用）を徹底し、最短日数で解除することができました。今回の経験を今後の対応に活かしていきます。

業務改革では、時間外が 2019 年度比で 14%減となりました。会議を勤務内で行い、委員会を 1 時間と決めて実施するなど時間を有効活用しましたが、コロナ対応もあり 2021 年度に比べると増加してしまいました。

人材育成委員会では、サポーター・同行者のマニュアルを作成しました。今

年度に実施できなかった OJT チェックリストをもとにした技術チェックと共に来年度には研修を実施し、長く働ける環境作りを行っていきます。

経営面では、年間稼働率が 97.1%（特養：96.5% ショート：100.5%）となり、目標達成をできませんでした。特養では入所申込が少なくなってきたこと、コロナ禍で面会ができないことを理由にキャンセルされる方がいたこと、そしてショートステイでは新型コロナ感染時に受け入れを中止したことにより、利用率が低下したことが原因と考えられます。今後も感染症対策を徹底し、ゲスト・職員の安全を守りながら目標達成をめざしていきます。

○ 六甲アイランドデイサービス

前年度より利用者数・稼働率は減少し、目標稼働率 90%を達成できませんでした。新規登録者数は前年度より増加していますが、利用終了者の枠が多く、思うように数字が伸びませんでした。この終了者をどのようにして減少させるかが今後の課題です。

来年度は、家族・ケアマネジャーと密に連携を図り、状態変化を早期発見し、ADL の低下を防ぎ、長期利用に繋げていきます。

2月に利用者が新型コロナに感染し、数日デイサービスを休業しました。また、3月には特養でクラスターが発生したため、12日間デイサービスを休業しました。この長期の休業で利用終了者はいませんでした。利用者の生活環境が変わり、ADL の低下や家族の疲労、独居が困難になってしまったケースが出てしまい、利用終了や利用回数の減少に繋がってしまいました。事業所を休業することが、利用者・家族にとっては生活環境を大きく変えてしまう要因になると痛感しました。

職員は、新型コロナ感染予防に対して高い意識を持ちながら、定期的な手指消毒、利用者へのマスク着用の声掛け等を徹底して行うことができました。また、アクリル板・サーキュレーターの設定等の感染対策も行いました。その結果、デイサービスでのクラスターの発生はなく、職員の感染者はいませんでした。引き続き感染対策の徹底を行っていきます。

予算達成に向けた営業活動は、コロナ禍ということもあり思うように実施できませんでした。それに代わる情報提供ができていなかったことが今後の課題です。2022年度はコロナと共存しながら安定した経営ができるように、営業活動や SNS 等の媒体を使った情報発信を行い、新規獲得に繋げていきます。

年間を通して PT・相談員・介護職員が連携を取り、在宅に繋がるリハビリに取り組みました。利用者や家族からも「以前よりも歩くのがスムーズにな

った」等の言葉をいただいています。来年度も引き続き在宅に繋がるリハビリに取り組むとともに、継続して対象者をピックアップし実践していくことで、職員全体のケアの質の向上にも繋げていきたいと考えています。

○ 特別養護老人ホーム 六甲アイランドにじの家

新型コロナ対策（対策実施のチェック、出勤時の職員体調管理のチェック、必要備品は最低2ヶ月分確保）の徹底を行いました。職員1名の新型コロナ陽性者が発生しましたが、ゲストは感染者なしで1年を終えました。

今年度は人材確保に力を入れ、年間1名の新人職員採用を目標に取り組みました。介護専門学校生の実習受け入れを拡大、年間14名の受け入れを行い、2名の新卒採用につながり目標を達成することができました。

時間外労働の削減では、会議の工夫や人員の整備を行い、昨年度より1人あたり月0.7時間削減することができました。（昨年1人月平均3.7時間→今年約3時間）

予算達成では、空床期間・入院期間の短縮を積極的に行い、年間稼働率98.3%となり、目標の96.5%を大きく上回ることができました。

○ にじの家 小規模多機能型居宅介護

新型コロナ対策については、基本的な対策を徹底することで今年度はゲストに感染者を出すことなく、職員の同居家族に陽性者が数名出たものの事業に影響が出ることはありませんでした。

理念浸透・現場力向上については、誕生日月理念研修を全職員が終え、ベーシックの取り組みでは毎月の会議で全12項目について取り上げ、自身の行動に結び付けて考え、意見交換をする機会を設けることができました。さらには小規模多機能のサービスの特性を理解した上で、自分たちの役割を踏まえた行動を考える機会として位置付け、地域に関する項目についても共有することができました。

予算達成については、下期から人員不足があり常勤2名の欠員状態が続いたことで、12月以降は新規受け入れにも制限をかけざるを得ない状況になりました。その結果、年間登録が平均20名となり、目標値の23名には到達できませんでした。しかし重度者の受け入れを行ったことで、平均介護度が2.2→2.75になり収入単価が上がったので、収入予算を達成することができました。来年度は人員の補充を行い、体制を整えた上でさらに登録者数を増やしていくことを目標にしています。

○ 六甲アイランド 居宅介護支援

管理者を含めた職員の退職・交代のため新規ケースの受け入れを上期に止めていたことが影響し、ケアプラン延べ件数が前年度より年間 225 件少なくなりました。

9月に採用した定時職員を2月より常勤に変更し、3月より特定事業所加算Ⅲを取得しました。下期は新規ケースを36件、月平均5.4件受け入れしました。認定調査は、昨年度より59件増加しています。

内部照会率は、訪問介護50.3%、通所介護62.3%となり、訪問介護目標55%、通所介護目標65%を達成できませんでした。目標未達成の要因は、訪問介護が新規ケースの受け入れをできない期間があったこと、通所介護は感染拡大の利用控えが大きく影響しました。

○ 六甲アイランド グループホーム

理念教育への取り組みとして、ベーシック委員会を発足し、RIC医療・介護ステーションとして「ベーシック新聞(SAG MAL)」を4回発行しました。川柳の投稿などを通して、全職員が新聞の作成に参加することができました。来年度も継続して発行する予定です。

稼働率98.5%をめざして、入院者を出さないことや退所後の空室を最小限にする努力をしましたが、入院者の延べ人数は2020年度より2倍となりました。2月に施設内でのコロナのクラスター、そしてコロナ禍で面会ができないことを理由に退所後の空室が長引くケースもあり、結果は96.7%となりました。しかし、入所者の重度化で介護度が上がったため介護収入が増加したことと、科学的介護加算の取得を行ったことにより、稼働率は目標に届かなかったものの予算を達成することができました。

自立支援への取り組みとして、「認知症ケア指針」の実践をしました。中核症状への理解は深まりつつありますが、実際のケアとなるとつながらないこともあります。日常生活が利用者主体になるように、掃除機を使用しての部屋の掃除、包丁を持ち調理に参加することなどを実施してきました。コロナ禍で調理には積極的に参加することが難しい部分もありましたが、手袋をするなど感染対策を行いながら実施することができました。

働き方改革への取り組みとして、定時になれば仕事を引き継ぎ帰ることができる風土作りを意識的に行ってきましたが、まだ不十分などところがあるので、来年度はしくみにしていきたいと考えています。

○ 六甲アイランド 認知症対応型デイサービス

目標稼働率の達成のために営業活動を積極的に行い、新規登録者が 50 枠増加し利用者数・稼働率は上昇しましたが、利用終了者も同様に増加したため、目標稼働率 70%の達成はできませんでした。コロナ禍での事業運営の難しさはありましたが、法人内デイサービスの休業期間中の利用者の臨時利用にも対応しました。今まで以上に法人内での連携を強化することができ、職員もいい経験をすることができました。

新型コロナについては、利用者 1 名・職員 2 名の感染が発生し休業になったことで利用者の生活環境が変わり、認知症状が進み、在宅生活が継続できなくなったケースが出てしまいました。現在は、他事業所の利用になってしまいましたが、今後の課題として対応していきます。

経費削減については、日用品の購入の見直しを行い、前年比 34%の削減ができました。引き続き、定期的に見直しの機会を持ち削減していきます。

○ 六甲アイランド あんしんすこやかセンター

コロナ禍で地域の集い場の活動休止や外出控えがあり、高齢者の閉じこもりを心配する中、他地域のウオーキング活動を参考に六甲アイランド地域でも実施したいという声が民生委員よりあがりました。住民主体の活動を開始できるよう実行委員会の立ち上げなどの後方支援をし、10月にウオーキングプログラムを開始しました。65歳以上の高齢者を対象にスタンプ押印場所4か所をウオーキングし、60個集めればあんしんすこやかセンターで認定書または景品を贈呈するしくみができました。3月には参加者が300名を超え、参加者同士での交流も生まれています。元気なうちから介護相談の窓口を知っていただく広報にもつながりました。新たなしくみが地域にでき、地域づくりへの協力ができた成果は大きいと感じています。この企画によりあんしんすこやかセンターが、地域団体から「身近に相談できる頼れるセンター」として知られるようになりました。

圏域内では認知症になればすぐに施設に入らなければならないなど、認知症についての正しい理解が進んでいません。症状が進行してから相談に来られるケースが増えてきたため、認知症普及啓発に力を入れて取り組み、10月に「認知症サポーター養成講座」、11月に「認知症高齢者声かけ訓練」を行いました。9月に予定していた認知症に関する映画会は感染拡大のため中止となりましたが、毎月発行しているあんしんすこやかセンター便りでも啓発を進めることができました。

介護予防プランは月平均 265 件の給付管理があり、ケアマネジャー 1 人当たりのケアプラン数が上限を超え、4 職種のケース管理数も増えたため、1 月より定時職員の予防専任プランナーを採用しました。

2021 年度の神戸市による運営評価は、過去 3 年間「不適」項目がなかったことが評価され、書類提出による自己チェックのみとなりました。

※「自己チェックのみ」は、神戸市内で 11 センター（78 センター中）、東灘区内で当センターのみ（11 センター中）

○ 六甲アイランド ホームヘルプ

9 月からサービス提供責任者が 1 名不在になり 3 人体制となったため、事務時間がなかなか取れない状態になりました。12 月ごろから新規受け入れをほとんど止め、サービス提供責任者の訪問調整を行いました。

そのような状態の中で、グラントオーレや職員の空いている時間に訪問できる利用者に関しては、ケアマネジャー等と相談し新規の受け入れに対応しました。非常勤ヘルパーに訪問調整を依頼し、サービス提供責任者が事務業務をできる時間を作りました。また、介護ソフト「カナミック」の活用をすすめ、月末月初の実績の締めについては時間外の削減ができました。人員がなかなかそろわないために、臨機に対応することも難しい状況の中、障がいなどの依頼もありましたが、帯で時間が固定されているサービスが多く、断らざるを得ないケースもありました。収入予算の達成には至りませんでした。収支予算は達成することができました

誕生日月理念研修は実施できました。連絡会やそのほかの情報共有なども「カナミック」のメッセージ機能を使い情報共有し、ペーパーレスにも取り組みました。今までメールから貼り付けていた経過記録の内容については順序を逆にし、少しでも貼り付けの手間を少なくするようにしようと 3 月から取り組んでいます。来年度は、主要となる非常勤ヘルパーの定年退職なども控えているため、引き続き人員の確保を行っていきます。

3. 甲南・魚崎

○ は～とらんど甲南 デイサービス

経営面では、新型コロナの影響が続き、新規登録者数は例年と大きく差はないものの、登録脱退・長期欠席者数が大幅な増加となり、その結果、稼働率の

低下・予算の未達成となってしまいました。

ケア面ではコロナ対策が続く中で、ゲストのADL低下が著しく、重度化していくゲストが増えてきました。そのような中で、ゲストそれぞれに合ったケアの実践を目標に、年間通して特に変化が大きいゲストを4名対象として、定期的な勉強会を実施し、ケアの見直し・統一したケアの実践を取り組みました。

その結果、ケアの質の向上とともに、話し合いをしていく中で個人のケアの内容だけでなく、全体の業務の動きの見直しなどに派生させていくことができました。

感染症の対策として、前年度に作成したルールをもとに清掃・消毒を徹底して行うことやアクリル板の設置、常時マスク着用のこまめな声掛け、サーキュレーターや空気清浄機の設置、時間を決めての定期的な換気の徹底を行いました。ゲスト1名の感染者はありましたが、家族の発症による待機期間中での発症であったため、直接デイサービスの営業には影響がなかったため、年間通してデイを休業するという事態にはならず営業を継続することができました。このことは大きな成果となり、職員も自分たちの感染対策に対して自信を持つことにつながりました。

来年度に向けて、まずは登録者数の増加、特に内部のケアマネジャーと連携を密にし、エリアとしての収支予算達成に向けて引き続き感染対策を徹底しながら取り組んでいきます。

○ 魚崎中町デイサービス

昨年度からスタートした共生型での障害ケースの受け入れですが、今年度に入り新たに3名の利用問い合わせ、体験利用の受け入れを行いました。しかし、高齢者が多くいる環境の中、若い世代の方は抵抗がある方が多く、3名中2名の利用、うち1名は利用早々に終了となりました。現在、昨年から利用が続いている1名と合わせて2名が継続して利用されている状況です。同じ建物内の「東灘区障害者地域生活支援拠点」とも連携を取りながら受け入れ態勢を整え、今後も継続して勉強会等を行いながら、職員側も障がい者ケアをより深め、体験者が利用に繋がるよう取り組んでいきます。

経営面では、新型コロナの影響が続き、標準・認知症対応型共に前年度よりも稼働率を落とす結果となってしまいました。特に認知症対応型では、ADL低下に伴いショートステイの利用増加や入所になってしまったゲストが例年より多く出たことが要因と考えています。標準での対応が難しくなってきたゲストに認知症対応型への移行を提案し、今年度は5名が移行しました。今後も同一建物内で併設して行っている強みとして、ゲストの状態を見極めながら、

少しでも長く利用に繋がるよう提案していきます。

感染対策としては、前年度に引き続き定期的な換気の徹底や入浴時の密回避のため脱衣所内での人数制限の徹底など、職員一丸となってルールをしっかりと遵守し取り組んだことで、標準・認知症対応型合わせて1名のゲスト感染者は出たものの、自宅待機中での感染のため直接の影響はなく、年間通して事業所を休業せず営業を継続できたことは大きな成果となりました。

来年度は、引き続き感染対策を徹底していく中で登録者を増やしていき、新型コロナウイルスと共存しながら安定した経営を行っていけるように、エリアでの連携を密に取りながら取り組んでいきます。

○ は～とらんど甲南 居宅介護支援

昨年度に引き続き、新型コロナウイルス感染対策を講じながらの業務となり、特に緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の発令期間中は訪問を控え、電話での対応が主となりました。しかし、ひとり暮らしや家族の支援が十分に得られないゲストに対しては、緊急対応が必要な場面もあり、改めて感染防止に対する意識の向上、知識の習得が求められました。

今年度は、不測の事態による職員の休職とともに退職者もあり、年間を通じて人員が安定しないことで、思うように新規ケースを受け入れることができず、また期中には加算を取り下げることとなり、大幅な収入減となりました。昨今のケアマネジャーの採用が厳しい状況を考えると、職員の定着とともに、法人内での育成の重要性を感じました。

来年度も計画人員が揃わない中でのスタートとなりますが、主任ケアマネジャーの管理者を配置後、加算の再取得とともに新規ケースを受け入れていくことで適正な事業運営を行い、予算達成に向けて取り組みたいと考えています。

また、昨年度はコロナ禍の中、年1回開催していた法人内のケアマネジャー合同研修を中止しましたが、今年度はオンラインを活用し「事例検討」の研修を開催しました。法人内では初めての試みであったため、不慣れな点もありましたが無事に開催することができ、感染対策だけでなく、移動時間を省くことができる利点からも有効性を感じました。

神戸市から実地指導の案内がありましたが、実施日が緊急事態宣言中であったため、書面での提出・確認に変更されました。引き続き法令遵守に向けて、個々のスキルアップと、相互チェック体制の強化に努めたいと思います。

○ 本山南部あんしんすこやかセンター

コロナ禍における自粛の影響により、地域の高齢者の心身状態の低下が顕在化し、高齢者虐待など支援困難ケースへの対応が増加しています。地域行事が中止または縮小している中で、個別訪問による実態把握や啓発が必要となり、新しい様式で人とのつながりを持ち続けることが大切となりました。

あんしんすこやかセンターは地域の実情に合わせた地域活動計画を策定し、地域力の向上をめざして取り組んでいます。あくまで地域が主体であることを第一とし、地域の歩みに合わせた後方支援をおこなっており、計画どおりに進まず、軌道修正が必要となることもあります。

昨年度で「あんしんすこやかルーム」が事業終了となり、活動行事の継続について検討した際は、地域住民の声を待ちながら一緒に相談して進めていく姿勢を崩さず、結果的に地域住民のみで運営する行事として立ち上がり、その支援について、神戸市から模範的な取り組みとして評価していただいたことは自信につながりました。その後も職員が一体となり、マネジメントを意識した業務遂行の重要性を感じ、毎週のミーティングで進捗状況を共有し、全員で課題について検討する取り組みを続けています。

今後も個々のスキルアップとともに、チーム力の向上をめざし、地域と一緒に課題解決に向けて取り組んでいきたいと考えています。

4. 明石

○ 東二見デイサービス

理念浸透については、誕生日月理念研修の受講と入職者の入職時研修を漏れなく実施することができ、理念に触れて考える時間を全職員が持つことができました。理念浸透を図るために、今後も継続して行ってきたいと思います。ベーシックについても、研修内容や課題と結びつけながらみんなで考える時間を設けました。

現場力の向上では、職員会議で新規に入ってきたゲストや気になるゲストを取り上げて、日々の関わりをしながらケアについて検討しました。記録の残し方など課題も見つかったので、改善できるところは改善し、来年度も続けていきたいと思います。

予算達成では、年間の平均利用率は90%と目標の92%に届かず、収入も予算を下回りました。今年度も人件費が予算より大きく上回ったのと、修繕と採

用活動に費用がかかり経費も予算を上回ったため、収支差額も大幅に予算を下回ってしまいました。来年度は人員体制と業務の見直しを行い、目標利用率を達成することで収支差額の予算達成をできるようにしていきます。

ICTの活用では、科学的介護情報システム（LIFE）の導入をリハビリ専門職と協力しながら進め、8月から科学的介護推進体制加算の取得ができました。今後もLIFEのデータを活用し、エビデンスに基づいたケアができるようにケアの検討をしていきます。また、デイ業態で情報共有を行いながら、介護ソフト「ほのぼの」を活用し、業務の効率化を図っていききたいと思います。

○ 明石訪問看護・リハビリステーション

今年度は職員の入替わりや管理者の交代、来年度からの24時間体制に向けて看護師の増員を行った結果、人件費と経費が予算を大きく上回りました。また、介護報酬改定で要支援者の減算もあり、一人当たりの単価も下がったことで、事業活動収入も思うように増やすことができず、収支差額は赤字となってしまいました。来年度は24時間体制加算の取得やサービス体制強化加算の取得などにより、利用者一人当たりの単価を増やすことで安定した運営をめざしていきたいと思えます。

下期は、来年度から始まる看護の24時間体制の実施に向けた準備を進めました。看護の24時間体制が始まると、切れ目なく在宅生活を支援していける体制ができます。今まで力を入れてきたリハビリと両立していくことで、看護もリハビリもできる訪問看護事業所となり、更なる新規の獲得につなげていきたいと思えます。また、職員間の連携がスムーズに行えるように毎週ミーティングを実施し、ICTをうまく活用し効率よく迅速に情報共有ができる体制をめざしていきます。

○ 藤江デイサービス

今年度も感染症対策に継続して取り組んだおかげで、職員に感染者が出ましたがクラスターにはならず、事業所を休業することなく運営できました。新型コロナによる利用控えがあり、利用率は目標の90%には届きませんでした。安定した事業運営を行った結果、収入も収支差額も予算を上回って残すことができました。時間外労働の削減も職員の意識改革と職員会議の見直しを行ったことで、昨年度より削減することができました。

現場力の向上では、生活相談員の交代があり思うように職員教育や理念研修の時間を取るができなかったため、来年度は計画を立てて進めていき

たいと思います。

また、ケアカンファレンスについても継続して実施できているので、来年度は自立支援に基づいたケアができるように意識をもっと高めていきたいです。

ICTの活用では、通所介護計画書を介護ソフト「ほのぼの」内の書式に移行するという目標を掲げて取り組み、移行することができました。ただ、科学的介護情報システム（LIFE）の導入については、今年度中に開始することができなかつたので、来年度には科学的介護推進体制加算の取得を行い、より安定した運営とエビデンスに基づいたケアの実践ができるようにしていきたいと思ひます。

○ 明石居宅介護支援

理念浸透については、誕生日月理念研修は実施することができましたが、他の職員と共有する機会を持てなかつたので、来年度は他の職員と共有する機会を設けてより浸透を図れるようにしていきたいと思ひます。

現場力の向上では、他事業所との事例検討会を実施し、オンラインでの研修会の参加や内部監査、事業所内での相互のケアプランチェックの実施により質の高いケアマネジメントの提供ができました。しくみにするところまで今年度はできなかつたので、来年度はしくみにし、継続して取り組めるようにしていきます。

予算達成では、今年度も新規の依頼が継続してあつたため、目標の件数を上回って持つことができました。ケース稼働率も90%近くなつてきたため、2月には職員の増員も行いました。今後も積極的に新規ケースを受け、高いケース稼働率で推移できるようにしていきたいと思ひます。収入も収支差額も大きく予算を上回り、明石エリアの事業所でも一番の収支差額を残すことができました。内部紹介率は、目標にしていた数値に届いていないので、部門間で情報共有を行い、営業を一緒に回ったり、他部門が必要としているケースの受け入れができるようにして、明石エリア全体でも予算達成ができるように連携を強化していきたいと思ひます。

5. ケイ・メゾンときめき

○ 特別養護老人ホーム ケイ・メゾンときめき

今年度もコロナ感染症対策に追われる日々となりました。ショートステイのゲストが帰宅されてから発熱・陽性となったケース、外部病院の受診に付き添ったご家族がその後に発熱・陽性となったケース、職員の家族の陽性に伴い職員自身も陽性というケースが複数ありました。その都度、濃厚接触・疑い者、症状発症者へのPCR検査の実施、念のための3・4階フロア別隔離の実施等を行い、クラスターを出すことなく過ごすことができました。ゲスト・ご家族の協力をいただきながら、全職員が対応してきたことの成果と感じています。

ご家族の面会については、12月の1ヵ月のみ各フロアでの対面での面会を実施しましたが、タブレットを使用して1階と3・4階をカメラで繋いでのリモート面会を中心に対応しました。

ボランティア活動の受け入れも再開できておらず、フロアでの余暇活動が少なくなっていたため、ボランティアコーディネーターが各階で音楽に合わせての体操を定期で行っています。

年度部門計画にあげていた「理念浸透」では、福祉に対する協同の苑の基本を語り、考える機会を各会議で設けることを行いました。

「業務・働き方改革」では、委員会・各種会議の内容を検証し、課題・問題に早期対応ができるように、多職種とも連携して次年度につなげる土台作りを行いました。

「安定した運営」が行えるように、各職種の役割と責任を明確にしつつ業務整理を行い、スピード感を持って対応できるようなしくみ作りを行いました。稼働率特養 93.4%、ショート 62.6%と目標数値を大きく下回る結果となりました。次年度は築いてきた新たなしくみ・考えで安定した運営をめざしていきます。

○ ケイ・メゾンときめき デイサービス

今年度は職員全員が目標を持って、取り組みを遂行することができました。今まで行ってきたレクリエーションにも根拠を持ち、ただのプログラムではなく、本気のプログラムを合言葉に目的・内容・目標等を再設定し、職員の担当制で取り組みました。

「歩こう会」では万歩計を使用し、目標達成の見える化に取り組みました。

「書道」では書道展へ応募し、「塗り絵」・「脳トレ」・「クラフト」では作品をときめき玄関に掲示し、『他の方に見てもらおう』『表彰を受ける』などの目的・目標を設定することによって、より意欲を持って取り組んでもらえました。

「ときめき漢字検定試験」を創設し、ときめきで試験を受けていただき、初めての合格者を皆さんと一緒に表彰することができました。

「園芸クラブ」では、収穫した大根で美白効果の大根風呂や収穫したサツマイモで年賀状づくりを行い、収穫に付加価値をつけて取り組みました。

また、デイサービスでのお手伝いを、「ボランティアクラブ」として位置づけし直し、1年間のボランティア活動への感謝を伝え、役割を実感していただく機会としました。生きがい・やりがいづくりに繋がればと願います。

地域との交流ができないコロナ禍で、こども園との交流を違う形で行いました。敬老の日には子ども園の屋上と施設玄関との建物越しでの挨拶のやりとりを行い、また卒園生への卒園メッセージを届け、『with コロナの交流』となりました。

家族・ケアマネジャーにデイサービスでの様子をLINEで配信し、安心と安全に利用できるように、見える化にも取り組みました。遠くにいるご家族にも見ていただくことで安心につながりました。

下期からゲスト担当制を取り入れ、より一層ゲストの変化に気づけるように固定のゲストのモニタリングの実施をスタートし、クラブなども計画書へ落とし込み、サービスの個別化に取り組みました。ADL変化にもいち早く気づき、家族やケアマネジャーなどの多職種との連携・情報共有をめざしています。

感染症対策の徹底を行う中では、職員ひとり一人の小さなアイデアや意見が対策の実施に繋がり、チームで行うPDCAサイクルの重要さと成果を実感する1年でした。来年度も担当制で取り組み、職員ひとり一人が考えて行動できるようにすすめていきます。

○ ケイ・メゾンときめき ホームヘルプ

コロナ禍の中で、デイサービス・ショートステイが利用中止になるとホームヘルプにサービスがまわってくるという場面が多くありました。コロナ感染疑いでPCR検査結果待ちの独居ゲスト宅へ、訪問サービスを実施せざるを得ない場面もありました。改めてセーフティーネットとなるサービスであることを実感する1年でした。

業務の効率化や分かりやすく迅速に情報共有が行えるように、これまで試行

錯誤を繰り返してきました。今年度はそれを形にできるよう「カナミック」(介護ソフト)の活用方法や、個人ファイルの整理方法などのマニュアルを作成することができました。

また日々追われる業務の改善をめざし、月を通してのスケジュールの見える化や、カナミックを活用しパートヘルパーができる業務を増やすなど、サービス提供責任者業務の軽減に取り組みました。

カナミックの活用については、操作が苦手なパートヘルパーも、ときめきホームヘルプ職員全員で取り組むことでその利点に気づき、自分にできることを少しずつ覚え努力してくれています。必要な情報をすぐに提供できる体制を整えることで、カナミックの活用の利点を理解し、必要な時にはカナミックを使って情報共有を行うことができるようになりました。

予算についても、1ヶ月の実人数:100人以上(介護=55人・予防=45人)、1ヶ月の総訪問時間数:800時間以上をほぼキープすることができ、予算を達成することができました。

○ ケイ・メゾンときめき 居宅介護支援

理念浸透では、誕生日月の理念研修の実施や居宅のミーティングで月1回ベシックについて話し合う機会を作り、その意見を持ってときめき全体のベシック会議に参加することができました。

現場力向上については、「ほのぼの」の活用を目標に挙げ取り組みました。100%の達成はできませんでしたが、アセスメントやモニタリング記録、支援経過については8~9割程度は移行することができました。

ケア・サービスの質向上では、相談援助技術に対する自己評価のチェック表を作成し実施できましたが、それを深めるまでには至りませんでした。来年度の継続課題として取り組んでいきます。

働き方改革については、新型コロナ感染拡大を機に在宅ワークの活用を進めました。自宅の環境面の問題でケアマネジャー全員が在宅ワークをできるわけではありませんが、ケアマネジャーの働き方を変えるきっかけになるのではないかと感じました。感染症の問題だけではなく、ケアマネジャーの人材不足の面からも在宅ワークを取り入れることは、働きやすさや人材不足の課題を改善することに繋がるのではないかと感じました。

予算達成については、予防ケース数の目標はほぼ達成していましたが、介護ケース数が目標を下回り、収支が未達成となりました。昨年度と同様に、職員の入替わり等があり、新規獲得について上手くやりくりすることができま

せんでした。

人員については、減った分の補充が上手くできればケースをそのまま維持してスライドできますが、補充ができない中でケースを振り分けたり、休職者が復帰したりしたので管理が難しい面がありました。

内部紹介については努力していますが、ここ最近は利用者のニーズが変わってきているように感じています。特にデイサービスやショートステイについては、利用者ニーズを把握してサービスの質を変えていくことも必要であると考えています。今後、居宅の安定した事業運営がまず優先ですが、ときめき全体を考えた時、ケアマネが感じている利用者ニーズの発信がときめき全体の事業運営の安定に必要であると考えます。

○ 神津・有岡地域包括支援センター

理念浸透に関しては、ベーシックの理解を深めるために月に1回ミーティングの際に話し合いを行い、ベーシック委員会で意見交換しました。また、ミーティングで出ていた意見を共有することで、理念について考える機会が増えました。

現場力向上については、内部連携のところで在宅連絡会の司会進行を務め、各部門の状況を話し合うことで意見交換ができ、情報共有の良い機会になりました。また、他機関とのネットワークでは、外部の居宅からの相談が増え、相談しやすい地域包括となってきたように感じます。さらに地域では、森本で子ども食堂が立ちあがり、こども食堂とつながりを持つことによって、困窮している高齢者の支援にも繋げることができました。

新型コロナの影響なのか、精神的に不安定な利用者・家族の相談が増え、虐待・支援困難ケースの増加や総合相談の件数も増加しました。11月までは2人体制での業務だったので、ケース対応に追われる一年でしたが、部門内で報告・連絡・相談を密に行うことで、個人の精神面での負担の軽減が図れたと思います。

予算達成に関しては、予防プランの件数が平均204件/月あったので、安定した収入を得ることができました。委託事業である家族介護者教室、各圏域のネット会議、いきいき百歳体操継続支援事業も予定通り開催でき、委託料収入を確保することができました。

○ ケイ・メゾンときめき ケアハウス

入居者に対し、新型コロナ対策として1回目・2回目のワクチン接種、年明

け2月の3回目接種ができるように、情報提供や自治体の予約申込を職員が代行するなどの援助を行いました。

また1月から3月にかけてまん延防止等重点措置が発令される中、食堂での食事摂取を一部居室でもしてもらい、食事時の密を避ける対応を実施しました。入居者、担当職員の感染は発生しませんでした。

退居は5人、入居は4人です。4～8月及び3月に欠員が各1人発生しました。コロナ禍で見学者が減り、入居希望待機者が減少し、スムーズな入居ができませんでした。空き室の情報を、伊丹市内の居宅介護事業所50か所に配布するなどして対応を強化しました。

収支について、収入は予算対比約－4万円でしたが、支出において修繕費が予算対比約＋88万円、水道光熱費が予算対比約＋130万円予算を超過し、収支で約150万円の赤字になりました。

自立型のケアハウスですが、何らかの手伝いが必要となる入居者の方が増えている状況です。どこまでが通常サービスでどこからが臨時サービス・例外サービスであるのかの線引きを確認しながら、次のサービス・施設へ適切につながるしくみづくりに取り掛かっていきます。

○ 神津福祉センター

今年度は法人の理念、方針の理解を深めるため、誕生日月理念研修を全員が受講しました。継続的に取り組む初年度として、報告書の内容を共有し相互理解を深めました。

また、新型コロナの影響の長期化によって、イレギュラーが常態化していた対応の見直しを行い、新しい生活様式に沿った運営と施設の設置根拠の条例規則の遵守が両立するように、業務手順・ルール of 整理に取り組みました。

伊丹市と法人のガイドラインによる感染拡大防止への取り組みの実践として、5Sの観点から館内バックヤードのレイアウトを大きく変更してルール作りを進め、衛生管理と備品管理両面について日常的に精度と効率を改善できるように取り組みました。

経営面では、収入支出とも昨年度と同様の規模に縮小しましたが、引き続き収入に見合った支出のコントロールにより、今年度も計画通りの人件費按分を行うことができ、委託事業に適した収支になりました。

介護保険サービスと同様、このコロナ禍で継続して事業実施を求められています。今後も生きがい健康作りのため、安心して利用していただける施設作りに取り組みます。

6. 障がい

○ さつき

理念浸透では、特にベーシックの理解について、各自で行動目標を掲げたものを事務所に掲示し、理解を深められるようにしました。

人材確保と定着については、欠員が出ることがありすぐには補充できませんでした。その分残った職員の負担は大きかったですが、徐々に班の垣根を越えてカバーしあえるようになり、自然と連携は深まったと思います。事務仕事の簡略化や、添乗業務についても事務所職員が不定期で応援に入るなどして、事業所全体でストレスが溜まらないような運営を心がけました。

サービスの質の向上ではゲストの事例検討を行ない、現行の支援方法や悩みを共有しました。検討してすぐに劇的な変化があるわけではないですが、新たな発見や気づきにつなげることができ、支援のヒントを探ることができました。

2月に新型コロナのクラスターが発生し、5日間事業を休業しました。感染力の強さに驚かされましたが、二重マスクやフェイスシールドの着用、消毒などできる限りの感染対策を行ない、ご家族の協力も得ながら事業を再開することができました。今後は感染対策を行なった上で、ゲストの楽しみにつなげられるようなプログラムを提供できればと思います。

経営面では退所者が2名出ましたが、新規で3名が入所し、また送迎についてご家族のニーズやゲストの現状に合わせたシフトを組むなどの工夫をすることで、収入・収支とも大幅に予算を上まわる成果を上げることができました。

○ めぶき

今年度、めぶきでは新型コロナ感染予防の継続が必要な状況となり、家庭訪問など直接ゲストやその家族と会う機会がなかなか取れない状況となりました。その中でもご家族が協力的に相談支援に関わっていただけることが多く、直接、話がしたいと依頼されることも増えてきています。また、事業所などにも訪問することがなかなかできず、まん延防止等重点処置が解除されてからの合間を縫っての訪問となっています。

経営面では、契約件数が計画を下回ったため、収入予算は達成できませんでした。現在、特定相談契約件数83件、障害児相談契約件数4件となっており、依頼件数は増えていない状況です。理由としては高学年、高等部の生徒を中心

に特定相談事業所への移籍が進んでいないことと、新型コロナの感染状況の影響もあるようです。経費についてはほぼ予算内で実行できており、残業についても前年と変わりなく抑えることができています。

○ くすのき

昨年に引き続き、新型コロナの対策を行いながら、事業継続に取り組みました。2月に感染者が出て休業することがありましたが、休業期間中、取引会社に迷惑をかけないように、感染していない職員で受注業務への対応を行いました。ゲスト・ご家族の協力もあり、その時期以外は事業を継続することができました。

理念研修は計画通り実施することができ、理念を改めて理解するいい機会となりました。また、ベーシック立ち上げ当初の職員がほとんどいない中でしたが、ベーシック委員会も開始し、ベーシックについて強く意識することができ、職員の育成にも繋がっています。コロナ禍でしたが、外部講師を呼んでの研修も感染対策を行ったうえで実施することができました。

ゲストについては、6名が退所、2名が登録状態となり、定員55名のところ3月末の時点で51名となりました。年度途中でのゲストの確保は難しい状態で、新規入所者は新年度に1名のみとなりました。収入は激減し、予算達成を達成することができませんでした。

工賃収入は、コロナの影響で収入が減っているところが多い中、好調に推移し、ゲストの平均工賃を16,000円/月から18,000円/月へ増やすことができました。工賃が増えることで、次年度の基本報酬単価を上げることにつながりました。今後も現状の工賃を維持・向上させていくことが必要となります。

○ わかば

コロナ禍の中、2月に感染者が出て、くすのきも含めたクラスターによる休業もありましたが、それ以外の時期は感染者なく運営できており、感染対策への各職員の意識を高めながら取り組むことができました。しかし、グループホームは小さい空間であるため、一旦感染者が出るとクラスターになりやすいという側面があり、感染対策の重要性を再認識する機会にもなりました。

理念研修は、内容についてこれまであまり触れていない職員がほとんどであったこともあり、大半の職員が「協同の苑の歴史や理念についてよく知ることができた」と口にしていました。

ベーシックについても、コロナ禍以前は職員会議で触れることはありました

が、ここ2年ほどはほとんどなく、今年度もさつき・くすのきの委員会で出た内容を簡単に共有する程度であったため、改善の余地を強く感じています。

稼働率向上について、4月に入られた新規利用者は、くすのきとも協力し合って本人のサポートと、ご家族とも連絡を密にとったこともあり安定して利用できています。また、新型コロナの影響はありましたが、市の臨時的措置やその他の加算を取りこぼさないようにしたことで、稼働率が目標の86%より約5%高い91.4%となり、その結果予算を達成できました。

経費削減については、各職員が電気代の削減を目標にして意識を向けた結果、消し忘れは目に見えて減りました。しかし、昨年度と比べると、電気代の高騰やホームの増設、衣類乾燥機を導入したことなどもあり、電気代は単純比較すると上がっていたため、数値検証は難しかったと言えます。今後の課題として、職員の努力を成果として目に見える形にしていく必要があると感じています。

○ もとやま園

新型コロナの感染対策を、昨年以上に強化して行いました。ご家族の協力もあり、ゲストもサージカルマスクを着用しての登園が定着しました。換気の徹底、口腔ケア時のフェイスシールドの活用、園内の消毒の強化など、法人のチェック表に沿って職員全員で実施しています。

サービスの質の向上では、虐待防止委員会を継続して行い、WEB研修なども活用しながら、職員のスキル向上をめざしました。意見を言い合える風土・風通しの良い組織・なんでも話し合える環境づくりに引き続き取り組んでいます。また、“ご意見カード BOX”を設置して課題の改善を行ったり、ゲストの笑顔が見られる場面を職員で共有する“にこりほっと”も毎月実施しました。

短期入所は土日の利用も定着し、もとやま園のゲストを中心に空き情報をお知らせしながら、長期休暇以外の350日開所しました。

また、神戸市より市営本山第三住宅（東灘区本山南町1丁目）の2室を借り受け、2022年5月に4名が入居できるグループホーム（名称：ラキレア本山南）の開設に向けて、10月より準備を行ってきました。もとやま園の女性ゲストから入居希望者を募り、もとやま園と一体的な運営を行っていく予定です。

○ 東灘区障害者地域生活支援拠点

2020年11月1日に開所してから、1年半が経過しました。

神戸市からの委託事業として障害支援区分認定調査、勘案調査等を行うとともに、精神科病院や障がい者施設からの退所にあたり、地域生活を送っていくための地域生活支援事業として、地域移行・地域定着支援事業を進めています。

また、地域とのつながりの構築を図るため、地域の NPO と協働しての地域支援活動や、まちづくり協議会との情報交換会にも参加しています。

地域の障がい者の見守り支援事業については、コロナのために予定通りには進まなかった面もありますが、サービス利用に結び付けることができたケースも複数件ありました。

また、一般相談も受けており相談件数は徐々に増加しています。相談内容としては、「コロナのために仕事に行けなくなったが障がいがあるかもしれない」、「子どもが登校できないがどうしたらいいか」、「母親が障がいのために小学生の子どもの養育が十分にできない」、「親が高齢化して障がいのある子の介護ができなくなった」等が最近の傾向として多いように思われます。

区役所や他の地域生活支援センター、特定相談支援事業所等との連携も確立しつつあり、事業運営は円滑に行われています。

5人体制でスタートした相談支援センターですが、2021 年度は退職者があったために欠員状態が長く続きました。1月に補充のための職員採用を行いました。さらに充実した事業展開のために、2022 年度は追加の職員採用を行っていきたいと考えています。

7. RIC グランクオーレ

現在「R I C グランクオーレ」は、入居者の平均年齢は 86.0 歳で、68 歳～95 歳までの方が入居されています。2021 年度は退去数が 19 室と過去最多になりましたが、入居数もコロナ禍の中、開業の年を除いて過去最多で 21 室と多くの入居を獲得しました。

収入は、年度の前半に退去者が重なったことと、年間で 19 室の退去となったことで、年間の稼働率は約 95%（目標 98%）にとどまり、予算対比で 700 万円減となりました。

一方で経費については、経費削減に取り組み予算対比で 400 万円削減することができました。今年度の収支は、予算対比で 300 万円減となる－200 万円となりました。黒字化するためには、年間稼働率を最低でも 96%以上確保することが必要となります。

今年度は、昨年度に続き新型コロナの感染防止に注力した一年でした。感染状況に応じた対策の強化と徹底、職員による対応シミュレーションの実施など、入居者の理解を求めながら感染防止策の徹底に協力をいただき、今年

も感染者を出さずに一年を終えることができました。

入居者の生活支援の面では、コロナ禍でも楽しみのある暮らしの提供に取り組んできました。季節や行事を楽しんでいただける食事の提供や、オリンピック特設コーナーの設置、職員バンドによる楽器演奏（グランクオーレ音楽隊）、ルーム喫茶などを行い、入居者アンケートでの満足度調査でも高い評価をいただきました。

現状のグランクオーレの経営課題は、年間の退去数をいかに少なく抑えることができるかにあります。2022年度は、ゲストの健康維持増進の取り組み、サポートにも力を入れて行きます。

またコロナが収束した先には、地域とのつながり・関係性を強化して、共生のまちづくりの推進や六甲アイランド地域への貢献活動を行っていきたいと思っています。それらの取り組みを通じて、グランクオーレの認知度・信頼度を高め、お一人暮らしの高齢者が早めにグランクオーレへの入居を考えていただけるように繋げていきたいと考えています。