

# 事業報告書

2015年度

社会福祉法人いきいき福祉会

# 2015 年度事業報告

## I. はじめに

### 1. 2014 年度の特養ホームラポール藤沢死亡事故のその後の報告

2014 年 8 月の特別養護老人ホームラポール藤沢の事故対応のその後については協議が続いています。

同じミスを起こさないための意識は高まったものの、記録及び情報伝達と共有、事故報告書の記述等含めまだまだ課題は多くあるのが現状です。

### 2. 防災対策のさらなる強化

- 1) 2016 年 3 月 7 日付で、特別養護老人ホームラポール三ツ沢の自衛消防隊 12 名が保土ヶ谷区消防団に入団、横浜市から消防団協力事業所として認定されました。

市内 28 か所目の協力事業所で、かつ福祉施設で認定は初めてのケースとなりました。

- 2) 1995 年 1 月 17 日の阪神・淡路大震災、2011 年 3 月 11 日の東日本大震災、2014 年 9 月 27 日の御嶽山噴火等自然災害の危機を常に抱えている私たちですが、2016 年 4 月 17 日の熊本大地震により、どこで、いつ発生してもおかしくないことを改めて自分事とできたものです。

- 3) オールラポールで取り組む防災対策は、互いの取り組みを学び合い、取り組めるものは支援協力し合うことで、職員の防災訓練も充実し、併せて災害備蓄、緊急時連絡体制等法人全体の取り組みがしっかりと強化された一年でした。

### 3. 厳しい事業決算と人材確保・育成

- 1) 2015 年度の事業決算はこれまでにない非常に厳しい決算となりました。

当初予算 1,471,239 千円（同補正予算）に対し 99.9%の 1,469,999 千円の事業活動収入、事業活動支出は、当初予算比 101.6%、補正後予算比 100.3%の 1,417,244 千円となり、事業活動資金収支差額は当初予算対比 47.4%、補正後予算対比 90.6%の 52,755 千円でした。支出が増大したのは昨年同様派遣会社の経費等人材確保によるものと、人材不足に伴う残業費用の増大でした。

- 2) 2014 年度比では、収入比 103.6%、51,155 千円増額したものの、支出 105.4%で 72,350 千円となり、事業活動収支差額が前年比 71.3%の 21,195 千円減となりました。そして、当期資金収支差額は当初予算比 2.2%、補正後予算比 12.1%の 782 千円です。前年は生活クラブ生協等資金融資を確保したこともありますので対比は大きく乖離しています。

制度改正に伴う収入減は多少職員の努力の結果を出せたものと考えますが、人材確保にかかる経費と残業費用を抑えることができず、次年度への課題となりました。

- 3) 2015 年度は、ラポール城南事業の組織運営問題が噴出し、制度改正等の要因もあり、認知症対応型通所介護を 2016 年 3 月 31 日で閉鎖したことと、訪問事業の運営マネジメントに課題が残り決算にも大きく影響しました。
- 4) 一方、定期巡回訪問事業は地域ニーズが高いことが見えてきました。しかし、制度下でのケアマネジャー等の認知度が弱い地域状況も見え、2016 年度はさらなる地域への働きかけはもとより、他事業者への周知を高める必要があることを確認しました。そのためにも訪問 3 事業安定強化には法人の総力が不可欠でしたが、その取り組みができず、地域ニーズに応えきることが出来なかったことは法人全体の課題として残りました。
- 5) 退職者も多く、中途採用の職員が増大したにも関わらず、職員はサービスの質の確保に努めました。中でも、ケアの基本技術「ラポール介護の 10 の基本ケア」や、「ユニットケア」の共育の機会を多様に増やし、「ラポール三ツ沢」のみならず「ラポール藤沢」においても「ユニットケア」の考え方を共有、それぞれの施設条件で実践をすすめました。
- 6) 生活クラブ運動グループの研修等にも職員が参加する機会を増やし、「参加型福祉が目指すもの」を考え、「専門家として求められていることは何か」を見つめ直すことに努めました。

#### 4. ラポールグループ版地域包括ケアの推進

- 1) 辻堂地域包括支援センターは、開所以降地域のニーズ掘り起しと、相談機能としての役割を高めてきました。その結果 2016 年 4 月 1 日より現在のセンター分割後も当法人で新包括支援センターを受託することとなり、辻堂地域の東西二か所にセンターを保有することができました。
- 2) 一般社団法人インクルージョンネットかながわとの共同で藤沢市から受託している生活困窮者自立支援事業の就労準備支援事業は、当法人の人材確保が安定せずインクルージョンネットかながわにご迷惑をかけることも多々ありましたが、藤沢市内での就労準備受け入れ事業所の拡大は進みました。
- 3) また、ラポール平塚拠点では、行政とのパイプも太くなり、多様な社会的課題を抱えた人たちの支援要請が増えました。このことによる平塚のサポートハウス事業の運営に新たな課題が発生しました。時代状況に合わせて事業のあり方を変えることは重要であり、法人の「サポートハウス事業」は見直しが急がれます。
- 4) こうした今までの現場で出合った地域課題を踏まえ、オールラポールで「ラポールグループ版地域包括ケアシステム」の計画に着手しました。実践は 2016 年度

からになります。それぞれの地域特性、事業特性を踏まえての計画に①防災対策、②地域連携、そして③医療との連携力向上にむけた共育を確認しました。

- 5) また、ワーカーズ・コレクティブをはじめとして地域に密着した活動を多様に展開するためのソーシャルワーク実践としての総合相談支援体制づくりの協議を始めました。
- 6) 介護福祉士、社会福祉士、看護師、管理栄養士等の専門性を法人全体で連携できる運営と、2016年度以降、予防支援や機能訓練、医療・看護との多業種・多職種連携を睨み、地域でその役割を果たせることを目指します。

## 5. 事業開発部門としての「特別委員会」の取り組み

2015年度以降の制度事業や社会環境の変化、市場の変化を鑑み、事業強化をはかることを目的とした「事業企画推進」の機能は「特別委員会」に移行し、メンバーを増員して以下の課題に取り組みました。

- 1) 第4次中期計画策定事務局の設置
  - 2) 週次・月次の事業状況報告とデータ化
  - 3) ラポール三ツ沢事業拡大
  - 4) ラポール藤沢移転等事業拡大
  - 5) 総合事業対応
  - 6) 城南事業の支援
  - 7) その他法人事業決算等経営改善のための事務局機能の強化
- <ラポール藤沢の移転、ラポール三ツ沢の増室、西寺尾事業の抜本的見直し（デイサービス・グループホーム事業）、平塚事業強化（訪問・サポートハウス事業）、予防事業、上和田事業（大和市・URとの事業連携）等々多様な新規事業の企画及び既存事業の推進に取り組み始めました。結果を出すべく迅速かつ多面的に働きかけることが求められる複数事業があることから、2015年度は事業企画推進の参加メンバー拡大をはかる>
- (2015年度事業計画文書)

## 6. 本部活動報告

- 1) この間専務理事が行っていた共育・人事考課面接等を各事業管理者が担いました。
- 2) 1) の実施に向けて法人管理者研修を3回開催し、「職員の経営参加」の内実が高まりました。
- 3) 週一度の本部ミーティングを朝1時間半内で開催し、本部機能担当者の業務連携の情報共有をはかりました。
- 4) 第4次中期計画の策定を行い、2016年度からの5年間の計画とその実施にむけての本部機能のあり方について協議しましたが、実施案にまとめるまでの取り組みはできませんでした。
- 5) 各事業及び各地域拠点の機能強化のバックアップを多面的にはかることができました。総務、財務、労務・人事のそれぞれのグループ長、湘南・藤沢エリア事務局長、横浜エリア事務局長が機能し始めた結果だと評価します。
- 6) 本部機能の一つである「特別委員会」が上記の各グループ長、事務局長との連携で業務に取り組むことができたことは各事業管理者支援に活かされたと評価します。
- 7) 生活クラブ運動グループ（神奈川・全国）との事業連携の機会が増えたことで、当法人の社会的公共性を高めるために重要であることが職員への理解として広がってきました。わが国のセイフティネットとしての「社会福祉の基盤」が弱体化し、社会的課題を抱える人が増えていることから、その問題解決をはかる機能として法人の「強み」として確認出来たことで、今後の事業にさらに取り込めればと考えます。

とりわけ、NPO 法人参加型システム研究所・参加型福祉研究センターに参加し、議論出来たことは、第4次中期計画の実施に欠かせないものとなりました。
- 8) また、生活クラブ立の社会福祉法人3者（東京、千葉、神奈川）の事業連携も「生活クラブ安心システム連合」の設立により、今後の大きな検討しなければならない共通課題を確認できました。
- 9) 当法人のロゴが特段なかったことから、生活クラブグループのロゴを導入しました。「食の安全」から「生活の安全」としての福祉を表現し、生活丸ごとの取り組みを当法人の強みにとを考えます。2015年度の制度改正では「自助」、「互助」、「共助」、「公助」が強調され、とりわけ「互助」「共助」による“助け合い”の考え方が生活クラブの専門性に多くあり、その中での当法人が持つ福祉・介護・看護等の多様な専門性を地域化・社会化することの重要性を確認しました。

## II. 本部報告

### 共育

#### 1. 共育事業と人材確保に苦しんだ一年でした。

2015年度の共育事業計画は以下の6つを基本方針として取組んできました。

- (1) 多職種・多業種連携による24時間365日を支える専門性を育て合う。
- (2) 法人の人材であるだけでなく、地域の福祉人材になる。
- (3) いのちの尊厳を守る職場を創る
- (4) 上記を福祉観として共有できる人材を採用し共に育て合う。
- (5) 離職率12%以下を目標とする。
- (6) 研修・採用等の予算は、法人収入予算の0.5%（700万円）を上限とする。

しかし、業界の人材確保の困難はさらに深刻化し、人材育成する現場環境条件を創ることが難しい一年でした。

#### 1) 人材確保

(1) 退職者を減らすことは出来ませんでした。また、補充の中途採用においても定着率を安定させることは出来ませんでした。離職率は、22.6%となりました。

- ① 常勤A：退職が46名に対して入職が41名にとどまりました。
- ② 補充職員確保のための対策を多様にはかりましたが、十分な結果を得られませんでした。  
退職者数 80名 入職者数 83名

(2) 新卒採用も大変厳しい結果となりました。

- ① 新卒採用は、2013年度より実習生受け入れを積極的に推進し、大学・専門学校等関係校との連絡に努めました。
- ② 実習生からの採用1名、実習受け入れ養成校からの採用2名へと繋がりました。
- ③ 2015年度の結果を踏まえ、2016年度に向けての新卒採用に取り組みましたが、福祉・介護士を養成する学校、学生数が減少し、思うような結果を得られませんでした。  
福祉系専門学校（2校）、福祉系大学（1校）を訪問しました。

(3) 各就職相談会への参加に積極的に取り組み、その成果は出せたと考えます。

- ① ハローワーク施設見学会&面接会 （9名採用）
- ② 介護ジョブフェスタ （4名採用）
- ③ ユメックスお仕事カフェ （2名採用）

(4) 求職活動が紙媒体からスマートフォンによるインターネットへの変化への対応

- ① 8月に就職専用サイトを作成しました。

- その結果、入職者全体の10%（8名）が就職専用サイトからの問い合わせ入職となりました。
- (5) 従来からのお友達紹介制度をリニューアルし紹介料を増額した結果、職員からの紹介は過去最高のとなりました。（入職者全体の19.8% 16名の入職）
- (6) 上記のような取り組みの結果、入職者が退職者を若干上回りましたが、常勤Aの退職が増加し、特に3年未満での退職者が61%と高く、業務管理指導等運営にも課題があると考えます。

## 2) 労働環境整備

- (1) 福利厚生を充実させた結果の分析には着手できませんでしたが、家族を含めた法人組織運営の環境整備が進んでいると考えます。
- (2) 産休・育休あるいは介護休暇、さらには深刻な病気休業等には丁寧に対応をはかりました。職員の育休後の復帰率は高いものの、介護休暇は結果として離職となっています。また病気休業も職場復帰が難しい状況となりました。
- (3) 安全衛生委員会含め、職員の健康管理及びメンタルケアへの取り組みは充実してきました。今後は「ストレスチェック」への取り組み体制を確立し、職員が相互に助け合う職場づくりと職員が抱える悩みの早期発見と早期予防が重要と考えます。

## 3) 人材育成（共育活動）

- (1) 当法人において2011年度より検討、2012年度から実施してきたラポール介護（「10の基本ケア」）は、生協立3社会福祉法人による「生活クラブ安全システム」が設立し、2015年4月から一層のとりくみを強化しました。また、3社福における人材交流も始まり、「10の基本ケア」の技術習得に向けた研修を各事業所の職員が受講するに至りました。
- (2) 個別ケアの推進の一つとして、2016年度ユニットリーダー研修実習施設になるための研修等を積極的に受講をしました。ユニット型の三ツ沢においても全職員の意識統一ができておらず、多くの課題が見つかりました。課題解決のための推進委員会を立ち上げ、職員の意識向上に努め、徐々に成果がみられました。結果が出てきました。なお、「ユニットリーダー研修実習施設」になるのは2017年度を目指し2016年度に課題解決を取組みます。
- (3) 外部研修は、人材不足ながらも職員が協力し合い積極的に受講しました。のべ157名、58の研修を受講しました。法人全体で約100万円の費用負担となりました。しかし、受講後のフィードバックが確立していないことが課題となりました。

## 2. 管理者研修と共育・人事考課

- 1) 2015年度の大きな取り組みとして、経営会議メンバーである事業管理者による各事業所での共育・人事考課の実施がありました。この間全職員の年度の面接を専務理事と管理者との連携で行ってきましたが、最終的な人事考課等の査定には取り組んでできませんでした。
- 2) 2015年下期より、管理者研修を3回実施し、各事業管理者による事業所毎での共育・人事考課面接を行いました。結果は大変質の高い面談とその評価結果が出来たものと考えます。

3) 2016年度に向けて、さらに共育・人事考課面接の内実を高めるために2015年度の点検・評価を踏まえて、管理者研修をさらに充実させ、2016年度は年2回の共育・人事考課の面接を行う準備を行いました。

### 3. 地域包括ケアへの動きに向けて

- 1) ラポールグループでは、「ラポール版地域包括ケアシステム構築」に2015年度は取り組みました。各地域拠点毎の実施計画を立案し、地域との連携強化に向けて積極的に動き出しました。
- 2) また、全職員が「地域包括ケア」の考え方を学び、自身の福祉介護観を高めることがこれからの福祉・介護専門職には不可欠と考え、学習の機会を多様に用意しました。実質的な取り組みは2016年度になります。
- 3) 管理者等リーダーレベルの職員については、加えて地域連携力が求められます。そこで、埼玉県和光市や県内の多様な取り組みを学ぶ機会を創りました。
- 4) 「地域包括ケア」においては、ラポールグループが強みとして評価できるものは生活クラブ運動グループの社会資源ネットワークです。ワーカーズ・コレクティブ含め生活クラブ運動グループや地域のNPO、医療機関等含めての他事業所との連携力が問われます。介護・福祉の専門性を高め、コミュニケーション力の高いネットワーク力で、地域社会資源の活性化の重要性を共育してきました。
- 5) 地域住民との連携は必須テーマです。とりわけ防災への取り組みにしっかり取り組みました。  
ラポール三ツ沢が横浜市保土ヶ谷区の消防団協力団体となったことはメディアにも取り上げられ、自主消防団の活動の成果が出たものです。

## リスクマネジメント・コンプライアンス

### 1. 再発防止への取り組み

2014年度の事故で学んだ「リスクマネジメント」に対する意識は、その後報告される「事故報告」や「ヒヤリはっと報告」の内容に、まだ現場での認識は高くないと言えます。「何を報告」するのかが簡潔に書かれている報告書は少なく、要因・原因が明確でないことで再発防止対策も「さらなるチェック」や「二人対応」というにとどまっています。

### 2. 2015年度体制

事故防止については、その分析を外部に委託することを考えています。その前に各管理者が報告書類の後追いと職員への聞き取りの現状と課題整理をと考えて、2015年度もリスクマネジメント・コンプライアンス責任者を任命しましたが、他業務の兼務の中で、毎日多く上がってくる報告書を精査することには限界があり、結果を出すことができませんでした。リスクマネジメント対応については2016年度の体制づくりが急務です。

### 3. 内部監査

コンプライアンスについても、ケアプランセンターの多額の自主返還を発生したことから、各管理者には危機感が高まりました。2016年度の内部監査や同業種による点検・評価の取り組みがまず一歩となります。

### 4. 2016年度重点項目

社会福祉法改正に伴い、内部監査機能強化も重要ですが、以下の4点の取り組みをはかり、外部による監査機能を強化します。

- 1) 地域における公益的取り組みを実施する責務
- 2) 事業運営の透明性の向上
- 3) 経営組織のガバナンスの強化
- 4) 財務規律の強化

## 事業企画推進

### 1. 年度総括

事業企画推進として2年目の2015年度は、法人計画に沿って具現化するためのサポート主体の活動となりました。その中でも主要継続案件である、ラポール藤沢の移転、ラポール三ツ沢の増床については、藤沢市、横浜市と協議を重ね、より具体的な検討を行いました。これらの移転、増床計画は次年度にも引き続く形となりました。また、東戸塚でのライフサポートアドバイザーのワーカーズ・コレクティブへの事業譲渡、辻堂地区での地域包括支援センターの二分化、藤沢地区城南での認知症対応型通所事業の閉鎖のサポートに関わり、それぞれの案件無事に完了しています。また、下期より事業推進企画の体制変更があり特別委員会に抱合されました。

### 2. 既存事業の推進サポート

- 1) 各拠点での地域包括ケアシステムの考え方・まとめサポート
- 2) 各事業の必要時サポート
  - ・平塚・西寺尾地区での小規模多機能型居宅介護の検討
  - ・三ツ沢短期入所の一部特養転換の検討
  - ・藤沢地区での「自立拠点構想PJ」
  - ・東戸塚ライフサポートアドバイザー事業譲渡
  - ・城南認知症対応型通所事業閉鎖

### 3. 新規及び推進

- 1) ラポール三ツ沢増室計画（横浜市との協議、計画地地主交渉、建物基本設計協議等）

- 2) ラポール藤沢移転計画（藤沢市との継続協議、用地確保行動等）
- 3) 辻堂地区地域包括支援センター二分化（藤沢市との協議等）

#### 4. 特別委員会の開催

- 1) 2015年度に8回の委員会開催を行いました。各事業（拠点）に対する協議や新規事業・事業転換の検討等を行いました。年度途中より、ラポール藤沢の移転、ラポール三ツ沢の増室計画について、より具体的な協議を行うことが出来き、次年度に繋ぐ形となっています。
- 2) 一方、既存事業への基盤強化を含むサポートは十分とは言えず課題として残りました。