

事業報告書

2014年度

社会福祉法人いきいき福祉会

2014 年度事業報告

I. はじめに

1. 生活協同組合が設立した社会福祉法人として

- 1) 2014 年 8 月に特別養護老人ホームラポール藤沢において、20 年の法人設立以来最大となる死亡に至る事故を起こしました。この事故の原因を調査する中で明らかになったことは、法人の理念に基づいた共育力の低下でした。一番大切にしているはずの「利用者・市民主権」への意識より「事業・職員都合」が優先し、そのことへの危機感が管理者に弱く、その結果現場の牽制力が機能しなかったものです。
- 2) 1994 年に生活クラブ生活協同組合が社会福祉法人いきいき福祉会を設立した目的は、参加型で市民が創る「福祉民主主義」の実現にありました。しかし、現実には介護保険制度の事業者として市場競争が激化する業界の一事業者となり、地域・市民に対して請負型の制度福祉事業経営となっている、今回の事故は、そのことを痛感いたしました。
- 3) 本来、当法人が求められている役割は、①ナショナル・ミニマム福祉、シビル・ミニマム福祉においての生活者・市民本位を押し上げるとともに、②オルタナティブとしてのコミュニティ・オプティマム福祉を市民主導で形成することへの貢献です。それが当法人における「参加型福祉の実現」です。
- 4) 20 年間の時代状況の変化の中で、法人規模も大きくなり実現出来たこともたくさんありますが、その一方で事業規模の拡大により「法人の理念」と日常の現場運営の実態が乖離してきたことも事実です。
「ラポール」という言葉はフランス語で「信頼」という意味ですが、地域や市民に信頼され、使い勝手のいい法人になれているか、市民生活の道具になり得ているのか、全ての法人事業においてそのことを問われた一年でした。
- 5) 一方で昨今の社会状況を踏まえ、2014 年度 5 月より、首都圏にある生活クラブ生協立の社会福祉法人（東京、千葉、神奈川）との連携をはかるべく協議を始めました。さらには、生活クラブ生協連合会（全国規模）でも福祉事業活動の議論が始まり、生活クラブ生協立の 3 つの社会福祉法人による協議との連携の検討も始まりました。
- 6) 市場経済下の規模による経営力強化で高収益をはかつてのホールディングス化は、日本の社会保障の営利企業資本独占へと動いています。介護も医療も子育てもその流れの中にいます。中小規模の社会福祉法人、医療法人が制度事業を担う経営力をもつことが難しい時代へ突入しました。
- 7) 上記のような日本の政治・経済の下において、社会福祉法人はその存在意義が政府レベルで議論されており、課税等今後一層厳しい状況に置かれることとなります。

ますます厳しくなる社会福祉法人のあり方と経営、介護保険事業のさらなる大胆な改革等々、一法人単独では到底生き残りは難しい時代になりました。

- 8) 当法人の財政状況を冷静に分析・把握し、問題解決への戦略を当法人が持つ資源としての生活クラブグループとともに戦略性をもって取り組み・具体化に動き出しました。

『福祉の消費者主権』として、全国の意志ある社会福祉法人等との連携にも広げるべく取り組みを始めました。何より大切なのは、福祉消費者である市民に約束した「透明性のある正直な福祉の組織マネジメント」です。

2. 2014 年度事業報告の全体概要

1) 事業企画推進機能の設置

2013 年度より着手した地域拠点を中心に機能をさせるためにも、また、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て「事業企画推進」の担当責任者の専任配置を行いました。

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）等々多様な新規の事業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ります。

2) 共育事業のさらなる強化

ますます人材確保が困難な社会状況を踏まえ、共育担当責任者を選任しました。人材募集・採用・育成の仕組みを構築し、中長期計画を持って法人の福祉・介護の専門性を高めるとともに、多職種・多業種連携力・共育力強化に動き出しました。

3) 地域拠点事業体制と「ラポールグループ版地域包括ケアシステム」の構築

「地域包括ケアシステム」を当法人の持つ資源（強み）を生かして展開することをねらい、地域拠点のフラットな関係づくりと各拠点機能強化を視野に拠点総務の配置をはかりました。2015 年度は各地域拠点毎に「地域包括ケアへの取り組み方針」の検討に着手します。2014 年度はその環境条件整備をはかりました。

4) 藤沢エリアのワーカーズ・コレクティブとの協働の見直しをはかりました

ラポール藤沢では、20年間のワーカーズ・コレクティブの協働の見直しを行いました。2015 年度改正後、ワーカーズ・コレクティブが地域でどのように独自事業に取り組むか、委託受託事業関係だけではなく、次なる協働・協同を模索する時期に来たものと考えま

す。 ワーカーズ・コレクティブが21世紀の時代状況をどう読み取ってオルタナティブな働き方の運動を展開し、これまで以上に生活クラブ運動グループとの運動と事業の協働が重要であることは明らかです。新たなワーカーズ・コレクティブの創出含め、今まで以上にワーカーズ・コレクティブとの連携を強めることになると考えます。

5) 生活クラブ運動グループとの連携

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”の考え方が強化されています。

生活クラブ運動グループが30年前から取り組んできた「市民による参加型福祉」は、「自助」「互助」「共助」「公助」のどの領域においてもコミュニティ・オプティマム福祉の考え方を横軸にして、福祉を生活に引き付けてきました。2025年に向けて一層その実現が重要と考え、まずは、2014年度は生活クラブグループの連携のあり方を議論し、今後の具体的取組みのための協議を始めました。運動グループ構成団体のそれぞれの中期計画に反映することを確認し、2015年度も引き続き協議します。また、「食の安全」の取組みを当法人事業で実現するために、生活クラブグループの協力支援の下、検討を始めました。

6) 調査・研究と政策提言

制度改正検討の2014年度で、法人には国の行政や政治の場から意見を求められる場面が多くありました。しかし、一方で自分たちの日常をデータで説明する調査・分析力を高めることには課題を残しました。事故分析も弱く再発防止にはしっかり取り組んでいるとは言えないと考えます。そのことは事故報告書等の対策が明確に書かれていないことで、現状分析が出来ていないことと言えます。

7) 財務改善

①2015年度介護保険制度改正は大変厳しいものとなりましたが、日本の少子化・高齢化・人口減少・多死時代を踏まえると、この改正はほんの入り口なのではないかと捉えます。2018年度改正は介護保険事業のみならず、社会福祉法人のあり方の見直し含めてさらに厳しいものであることは確実です。その予言的なものが今回の制度改正・報酬改定だと考えます。

②そのことを踏まえての2014年度の事業計画であり事業予算でした。2013年度よりは職員の意識も、制度改正に対する情報収集、その共有化をはかる構えが強くあったことで、前年比での決算の数字は改善を図れたと言えます。しかし、2013年度事業実績が悪かった西寺尾やラポール三ツ沢のショートステイや特養ホームの空き室対応、また城南訪問3事業等々の伸びは評価できるには至らないものとなりました。

- (1) 上記の事業への取組みにむけて昨年度にはかった財務改善ですが、まだまだ経営状況資金繰りは厳しい状況です。
- (2) 短期的、中長期的な資金繰りに鑑み、取引金融機関との情報共有を丁寧にはかり、信頼関係の構築に努めました。
- (3) 2014年12月に生活クラブ生協から2億円の増額借換えを行いました。

8) ラポール藤沢の事故の件

<法人設立以来の最大事故>

- (1) 2014年度の法人報告は、特別養護老人ホームラポール藤沢での死亡事故問題につきます。法人設立後初めての重大事故であり、しかもその3年前の2010年、2011年にも同利用者のショートステイ利用時の服薬忘れのミスがあり、その際の管理者（正副施設長、医務室長）の対応にご家族が不信を持たれていました。今回の事故は、その過去の事故の初動動作含め①事実を徹底して追求すること、②ご家族への説明責任、③情報公開そして④再発防止の対策等にしっかり取り組まなかったことで事故に対する認識の弱さが放置され、問題視した職員たちがその対応に不信を持ちながらも、行動を遮られたと感じる組織内の信頼関係に問題があったことも事故原因の根幹にあると考えます。

今回のこと含めて法人理事への説明も弱く、これほどの重大事故だということを専務理事が認識できたのは、発生から2か月経ったご家族からの直接の訴えでした。

- (2) 現在も相手の弁護士と協議中であり、裁判になることも考慮し、神奈川県行政、保険会社等の対応をはかっています。今なお専務理事のみで対応せざるを得ない状況にこの問題の深さがあります。ご家族は、ラポール藤沢の管理者等関係者が事実を謙虚に受け止め、その上で再発防止に取り組む誠意を心から待っている状況です。現場の事故原因は明確です。①受け入れ時のカンファレンスが開催されていない、②その結果水分摂取量の決定があいまいであり、薬処方の確認もあいまい、③状態変化しているにも関わらず“様子観察”の看護師の指示、④初動対応の無責任等です。にも関わらず、その後の現場の改善が図られているものの、いまだ会議資料含め説明責任を果たすものが法人全体で共有されているとは言えず、ご家族にとっては法人専務責任の報告・協議だけが動いていることに納得されるはずはありません。職員の協力がなければ、残念ながらこの問題は終わらないと、2015年4月20日に現場管理者たちに厳しく指導確認したというのが現在の状況です。

- (3) 上記の状況の中で法人専務理事としての責任問題は重大であり、管理者含め、理事長より減給処分が下され、2015年4月1日に執行いたしました。再発防止にむけては、外部第三者による指導をいただき、さらに理事会における処分が急がれます。

<各事業テーマ>

1) 住まい・住まい方事業の見直し

2003年からスタートしたサポートハウス事業は、平塚のサポートハウス「和」、横浜市神奈川区の「サポートハウスカントウ西寺尾」、2007年の「サポートハウス城南」です。それぞれが地域性、事業環境と社会状況の変化を踏まえ、制度の隙間にある社会的ニーズの対応を強化してきました。収益事業であるものの、①サービスの仕組みを理解してもらうことの難しさや②ケアマネジャーへの周知が難しいこと等から経営採算性を確保するのが難しいものです。しかし、2015年度以降の社会状況をにらみ、下期は事業方針を総点検し、サービス強化にむけて取組みを始めました。

2) ラポール藤沢の設備環境の安全を確保するために

想定される地震・津波等の自然災害を鑑み、引地川沿いの農地に隣接する「ラポール藤沢」は、築20年による建物の設備問題を含め、多くの命を預かる事業所としてその安全性の確保が急がれます。目の前の設備不備の大型修繕を行うとともに施設移転等の行政との協議・検討を始めました。

3) 真の地域包括ケアシステム構築にむけて

- (1) 神奈川県下5カ所の地域拠点と2カ所の準地域拠点体制を強化し、制度に留まらず全世代の生活福祉ニーズへの対応はさらに進みました。

生活困窮者問題の相談窓口機能等、その問題解決への取り組みとして藤沢市のモデル事業を受託しました。2015年度に繋ぎ、24時間365日を基本とし、さらに強化をはかります。

- (2) 10月1日より定期巡回随時対応型訪問介護・看護がスタートしました。

医療・介護・看護の連携による生活支援システム形成をはかり、サービス提供の24時間365日をさらにきめ細やかに具体化することが急がれます。利用者ニーズの掘り起しや地域分析の取り組みにまだ至っていません。

- (3) ラポール藤沢、ラポール城南、ラポール西寺尾、ラポール平塚、そしてラポール三ツ沢の5カ所を地域福祉の拠点とし、また辻堂・上和田の2カ所を準拠点とし、それぞれの拠点にある複数の事業のサービス提供の連携を強化するとともに、地域にある社会資源とのつながりをめざし、生活者・利用者主体のサービス提供の安心・正直を基本とした信頼される事業の総点検に着手しました。

4) ラポールグループの介護技術改善事業

“介護の専門性”を深刻に捉え、ラポールグループの介護技術の基準を定め、そのレベル向上をはかる共育が始まりました。生活クラブ立の社会福祉法人3者において「生

活クラブ安心ケアシステム」の構築にむけて議論を始めました。

5) ラポールグループ住環境整備計画

「ラポール藤沢」をはじめ各事業所は築10年前後となっていることから、設備整備等住環境整備に計画的な取組みを始めました。

6) ライフワークバランスの推進と人材育成

2014年度は人材育成を強化し、“退職者を出さない”を合言葉に共に働く仲間の連携・共育力の強化を掲げましたが、退職者を減らすことは出来ませんでした。

また、ワークライフバランスはその基盤があって実現するものとして民主的な職場づくりの推進をはかりました。ラジオ体操、食の指導、健康指導、カウンセリング等に取り組んでいます。

II. 本部報告

共育

1. 中途採用について、相次ぐ退職があり、退職者の補充においても求人を出しても反響が薄く、各事業所ともに人材の確保が困難な状況でした。特に、横浜地区の人材確保については困難な状況が昨年度に続き継続しています。
2. 新卒採用について、実習生を2013年度より積極的に受け入れをしている結果、実習生からの採用(4名)へと繋がりました。
3. 人材確保に向けた活動
 - 1) 福祉系専門学校(4校)、福祉系大学(2校)を訪問しました。関連機関へは、2団体(区役所・YWCA)へ法人説明に出向いています。その結果、法人見学や新たな実習開拓へ繋がりました。また、養成校との顔の見える関係が構築されたことにより、2015年度は、人材紹介へ繋がることが期待されます。
 - 2) 各就職相談会への参加により職場見学や入職に効果が見られました。
 - (1) 介護ジョブフェスタ
 - (2) 社会福祉協議会主催の就職相談会
 - (3) かながわ福祉研究発表大会へ参加
4. ラポール介護の基本技術の統一について、上期に推進者のリーダー研修が修了しました。また、生協立3社会福祉法人による「生活クラブ安全システム」の設立に向けた

取り組みの協議が2015年4月より始まりました。そのこともあり、ラポール介護の基本技術の統一に向けた取り組みの方針や計画の再考が必要です。

リスクマネジメント・コンプライアンス

1. 年度総括

2014年度に改めて設置されたコンプライアンス・リスクマネジメントは、結果を出すまでには至りませんでした。コンプライアンスとしては、2015年の介護保険制度改正、介護報酬改定に向けた情報収集や確認、重要事項説明書更新等の書類準備を行いました。また、特別養護老人ホームラポール三ツ沢の実地指導監査事前準備等の法令順守への対応を行いました。リスクマネジメントとしては、2014年下期に導入した介護保険システムを活用しての介護事故に関する情報収集や分析を目指しましたが、実施するに至りませんでした。法人全体での事故傾向等の分析を行い、重大事故を1件でも減らすための対応が課題です。

2. 重大事故発生時の対応強化

2014年度下期に入り、受診を伴うような重大事故等への対応を改めて法人内の報告連絡相談方法の強化を図りました。その強化を図ったことにより、事故直後の対応確認やその後発生した本人、家族への対応を管理者等と連携して取れたことで、大事になる前に対応できました。併せて、一部の重大事故に関しては、管理者と一緒に状況確認や原因究明、対策協議を行いました。しかし、全ての重大事故等への対応を行っておらず、苦情への対応についても法人全体の意識改革を含め、対応強化がさらに必要です。

事業企画推進

1. 年度総括

2014年度に設置された事業企画推進は、設置初年度としては一定の成果を残せたと判断しています。法人計画の具体化に向けた行動について「アクション（行動）」としては遂行できましたが、全ての計画に結果を残すまでには至りませんでした。各事業のサポート等については、事業企画推進の立ち位置（サポート）を間違えることなく年間を終えられました。2015年度においては、「2025年に向けたラポール地域包括ケアシステムの構築」の各拠点サポート、また、法人計画（ラポール藤沢の移転等）の推進実行について結果にこだわる仕事をします。

2. 既存事業の推進サポート

- 1) 2015年介護保険制度改正に向けたサポート（拠点別の車座ミーティング開催等）

- 2) 各事業の企画計画等の必要時サポート

3. 新規及び推進

- 1) WAM 助成金の活用サポート（上和田団地による住民参加型組織形成）
- 2) UR 都市機構の業務委託の活用サポート（コミュニティコーディネーター事業）
- 3) 藤沢市地域の縁側モデル事業の活用サポート（城南 共生型かるがも）
- 4) 藤沢市社会福祉協議会等との介護職員初任者研修形成のサポート
- 5) 藤沢市地域密着型サービスの立ち上げサポート（城南 定期巡回随時対応型訪問介護看護）
- 6) 湘南シルバーケアセンター（鵜沼）の事業譲渡（居宅介護支援・訪問介護）
- 7) ラポール藤沢移転に関する藤沢市役所との協議（第6期介護保険事業計画等）

4. 特別委員会の開催

- 1) 2014 年度に 10 回の委員会開催を行い、各事業に対する協議や新規事業、介護保険制度改正の動向への対応等についての協議を戦略的に行うことができました。
- 2) それらの決定を踏まえ、事業や機関との協議交渉等を実行し一定の成果となりました。