

理事長所信

平成 26 年春から消費税率が 8%となった。政府の説明では消費税率の増収分は全額福祉費用に還元するという設計案を示されていたが、平成 27 年度から始まる介護保険第 6 期の介護報酬改定では軒並み 4%を超える引き下げとなった。

その主たる理由は、財政制度審議会からの報告に特別養護老人ホームは平均 8.7%の利益を上げており、一般的中小企業の利益率 2%とは大きな開きがあること、また介護施設には相当額の内部留保が認められることから報酬の引き下げに問題なしと判断したと報告されている。

その一方、介護職員の平均年収は全国平均で 307 万円と言われ、一般企業との比較では 100 万円相当下回っているので 3 ヶ年に限り介護職員処遇改善加算をもとに介護士対象として 1 万 2 千円の支給を求めている。しかし、利用者サービスの提供はチーム力で総合ケアの充実を図っていることを考えれば、看護師をはじめ相談員、ケアマネ等へ配慮されていないことは誠に残念である。

昨今 2025 年問題を大きく取り上げ、また高齢者社会のリスクを予測する中で、日夜努力している介護現場を支援するのではなく、体力と意欲を削いでゆく姿勢には忸怩たる思いが募るところである。

また、他方においては社会福祉法人の在り方を見直す動きが議論されており、非課税扱いにふさわしい法人としての品格を問う動きがある。その要点は地域貢献の義務化として公益活動の推進、法人の規模拡大と協働化、組織の体制強化、透明性の確保等であるが当法人も歴史ある法人にふさわしい運営に努める所存である。

以上のような状況の下、経営的にはより厳しい運営が見込まれる中、法人の使命を実現するためには理念に則り役職員が一丸となって其々の目標に向けて精進を重ねてゆく覚悟である。

具体的施策として、経営の視点からは法人を取り巻く社会構造の変化に向けてグリーンプランの推進を計り、建設中の下條デイの開設と広済寮移転改築に向けての準備を成し遂げ、経営の源となるご利用者稼働率の向上に努める。また、地域との関係にあっては各事業所での社会貢献活動を推し進めながら、住み慣れた家、地域で暮らし続けることのできる、地域包括ケアシステムの一翼を担うものとする。利用者サービスの向上については、毎年行っている満足度調査やサービス評価を実施する中で、一人ひとりのご利用者様の生活リズムにあったサービスが提供できるようケアプランの習熟と共に質の高い職員への研修を図り、地域になくてはならない社会福祉法人として確立してゆく。

第一章 介護・福祉サービスの基本方針

I 理念・基本方針

第1 理念、基本方針

1 萱垣会の理念（ミッション）

「一隅を照らす」（いちぐうをてらす）

お年寄りの皆様と毎日触れ合いながら、介護の仕事に携わっているときご利用者様のためになっているのだろうか。そう思うとき心に浮かぶ言葉があります。

「一隅を照らす、これ国宝なり」

介護はサービスを提供する者の心が豊かになり、優しさと思いやりをもってご利用者様の幸せと自己実現をお手伝いしてゆく過程です。一人ひとりの介護者がともす小さな灯がやがて万の灯りとなる時ご利用者様、事業所、家族、地域、社会のすべてを照らし出してゆきます。

幼き頃は多くの愛情を注いで育ててくれた人生の先輩方に、今度は私たちが専門的な技術をもって行く先の足元を照らしてあげましょう。一条の灯が希望の光へと変わり、手を携えながらの歩みは私たちが大きく成長させてくれるはずです。

2 法人の基本方針（ビジョン）

「一隅を照らす」行動をとおして、利用者様に「美しく生きる」ための支援を行い、全職員の自己実現の追求と、地域の安心した暮らしと思いをやりにあふれる社会づくりに貢献します。

3 価値観（バリュー）

- (1) 利用者様 「美しく生きる」お手伝い（萱垣会介護サービス理念）
- (2) 職員 「安心と信頼」の人づくり
- (3) 地域 「地域貢献活動」の拡充と「モラルリーダー」になる

4 目標

- (1) ご利用者の真の願いを叶えるため、ご家族と共にご本人を深く知り、ご家族と共に現状とのギャップを埋める支援をします。
- (2) 職員は、基本的社会性と治療的コミュニケーションにより、1.5 人称の立ち位置で、ケアプランに沿った支援をします。
- (3) 地域にある福祉的諸問題を事業所サービスの枠を超え、地域と共に考え地域と共に解決します。社会サービス提供者として、ふさわしい行動で社会づくりに貢献します。

5 理念と基本方針の周知

「職員」「利用者様・ご家族様」「地域の方々」への周知について、それぞれに、①研修、②パンフレット、③ご利用のしおり、④ホームページ等の広報によって、理解を深めていただけるよう努めていく。

第2 行動計画

1 介護理念に係る行動計画

(1) 「美しく生きる」お手伝い

- ① 「24時間シート」をご家族と共に作成する。(真の“願い”を探る)
- ② 「おむつ外し」の目標値の設定と管理をする。(良質介護の象徴値)
- ③ 「転倒・転落事故の原因究明」に重点を置き安全確保を行う。

(2) 「安心と信頼」の人づくり

- ① 「ケアプランのモニタリングチェック」でケアプラン中心の介護を行う。
- ② 「満足度調査・サービス評価事業・苦情窓口」により課題を抽出し改善する。
- ③ 「事故防止のための安全配慮義務」をケアプランへ盛り込み個別の事故対応をする。

(3) 「地域貢献活動」の拡充と「モラルリーダー」になる

- ① 「地域貢献活動の見える化」で貢献内容を明確にする。(制度の隙間への対応)
- ② 「グリーンプラン(5か年、10か年戦略)」の策定(地域包括ケア構想を織込む)
- ③ 「サンキュー考課(報奨考課制度)」で社会人の素養と他人への配慮の気持ちを養う。

第3 事業別の行動計画

1 施設サービス

(1) 養護老人ホーム

地域社会で支えることのできない「社会的な援護を要する高齢者」を受け入れ、その生活を支援することを使命としている。

社会保障制度の充実により、従来の「低所得の高齢者向けの住まい」としての役割は、大きく縮小し、現代の役割は、①介護ニーズへの対応、②自立を支援するためのソーシャルワーク機能の強化、③地域での自立を支える拠点となることが求められている。

従来の収容を目的とした施設から、特別養護老人ホームの入所対象外の要支援者、27年度から対象外になる要介護1・2の要介護者と、社会的援助を必要とする高齢者に、収容のみならず、①地域移行に向けた「通過型施設」としての役割、②地域の相談や生活支援などを行う役割に変わりつつある。

入所者の地域移行を促進することや、地域での自立を支える拠点となることを念頭に置き、事業運営の整備をはかっていく。

(2) 養護(盲)老人ホーム

高齢視覚障害者の生活の拠点としての役割を担うため、介護者が視覚障害者への専門的支援技術を取得し、ご利用者の日常生活の充実を支えることを目的とする。

特に慣れた環境にある施設内での個人の生活の自立を支援することと、小さな社会である施設内で社会的な行動をすることで、「自己有用感」を得るための支援(グループワーク)をすることが最も重要な専門性となる。

また、視覚障害の上に要介護状態となった場合でも、両方の技能を持った介護者が支援で

きるよう「特定施設入所者生活介護制度」を使い、看取りケアを行い、視覚障害者の終の棲家となる役割をはたす。

(3) 特別養護老人ホーム

「食事」「入浴」「排泄」の介護をすることがケアの中心となっていた旧来のサービス提供体制から、全人的ケア（身体的、心理的、社会的支援）を行う総合的支援を行うことが使命となっている。

従来型多床室の施設においても、ユニット型施設のサービス提供体制である「小グループ個別対応ケア」を基本にサービス提供体制を整えていく。また、多様なニーズを持つ方々が対象となってきていることを踏まえ、以下の視点、技能を高めていく。

- ① 個別サービスを軸としたグループケア
- ② 認知症の専門的ケア
- ③ 生活モデルとしてのリハビリテーションの実施
- ④ 医療必要度の高い利用者への対応
- ⑤ ターミナルケア（看取り介護）の実践

2 在宅サービス

(1) 短期入所

短期入所は、在宅生活の継続をする上で重要であり、必要不可欠なサービスとなっている。いくつかの役割がある中で、現在、最も機能しているのが、ご家族の「レスパイト（休息）」としての役割である。

本来の目的は、在宅介護で不足するケアを専門性のある介護者が補うことで、ご利用者自身の心身の「トリートメント（整える）」を行って、在宅にもどることであり、今後この役割は重要な位置付けになっていく。

また、特別養護老人ホームのベッドが不足する中で、「施設入所の待機場所」という役割も担っており、このことによって、緊急時の受入れ機能への影響も出ている。

環境が整わない状況にあるが、本来の目的と役割を見失うことなく、実態との共存を目指していく。

(2) 通所介護（デイサービス）

通所介護に求められる機能は、①認知症の方への支援機能、②医療必要度の高い方への介護機能、③心身機能訓練から生活行為力向上訓練まで総合的に行うリハビリ機能の3つに分類されている。

前者の2つ、認知症の方、医療必要度の高い方への支援は、介護の専門性を高めていくことが必要であり、研修や資格取得などによって、技能の向上を目指していく。

最も変革が求められている「心身機能訓練から生活行為力向上訓練まで総合的に行うリハビリ機能」については、事業所ごとに特色を持つことが求められている。

永らく「来客的」なサービスが続けられてきたが、求められているのは、「参加型」のサービスで、「生活行為力」を高めるために、「食事や掃除」をご利用者自身が行うこと、「人のため」の行為で「自己有用感」を得ることが、最も重要なサービスとなる。新たなサービス体制について、変革を進めていく。

(3) 訪問介護（ホームヘルプ）

在宅生活を継続する上で、最も重要な支援であり、訪問看護、通所介護、短期入所との連携、ご家族やインフォーマルサービス、地域の支援サービスを組合せることによって成立する地域包括ケアの実現の鍵となるサービスである。

主に要支援、要介護1・2の方に対する生活支援と要介護3以上の方への身体介護の2つが大きな柱となる。

要介護3以上の方への支援は、24時間対応や定期巡回・随時対応型訪問介護のサービスが不足する状況では、困難な局面もあるが、ご家族の協力を得ながら在宅生活が継続していくよう最大限の努力をして行く。

将来、在宅のサービスメニューが充実し、地域包括ケア体制が整うまでの間、制度外のサービスも積極的に行い、地域の方の在宅生活を支えていくよう努めていく。

(4) 認知症対応型共同生活介護（グループホーム）

利用対象者を認知症の方に特化し、小グループで、個人のライフスタイルの保障を最大限、求めていくことを目的としている。

認知症の方に対するケア、①認知症の疾患形態による特性の理解、②認知症の発するシグナルの理解、③認知症の心理に対する共感等、専門的な技能が求められる。

また、重介護ケアが必要になった場合でも、終末期の看取りが必要になった場合でも、隣接する特別養護老人ホームの人的、物的機能を活用していくことや、医療機関と連携していくことによって、小規模施設の弱点を補い終の棲家としての役割をはたしていく。

(5) 居宅介護支援事業所（ケアプラン）

要介護状態になった方の自立支援に向けて、必要な医療・福祉・介護サービスを適正に組合せ、効率的に提供されるようマネジメントすることが目的とされている。

ケアプランの作成にあたって、介護サービスのみの組合せに留まらない、医療・福祉を含めた総合的なケアプラン作成を目指していく。

また、ニーズの把握と必要な支援の抽出には、情報収集と適正なアセスメントの能力が不可欠になるため、ケアプランの内容に関する点検を行い、技能の向上をはかり、専門性を高めることでサービスの向上を目指していく。

第4 地域別の行動計画

地域包括ケアシステムの理念（心身の状態が変化しても「住み慣れた地域で生活することを実現できる仕組み」を造ること）に基づく、地域サービスの在り方について、「萱垣会の地域包括ケアシステムを踏まえた施設整備等10か年戦略」（通称「萱垣会グリーンプラン」、以下「グリーンプラン」という）に基づき、中・長期的な視点に立ちサービス提供の体制を整備していく。

1 グリーンプランの概要

(1) 基本思想

「地域包括ケアシステム」の推進を踏まえ、5つの柱である、①医療介護の連携強化、②

介護サービスの充実、③予防の推進、④生活サービスの確保、⑤高齢者住まいの確保、について、その思想に沿って、サービス提供体制の整備を行っていく。

(2) 実施地域

「グリーンプラン」の実施地域は、以下のとおりとする。また、地域の意識を高めるため、実施地域を明確にすることともにエリア名称を変更する。

現行名称	新名称	実施地域
信濃寮エリア	飯田エリア	飯田市鼎地区、松尾地区
赤石寮エリア	阿南エリア	阿南町新野地区
光の園エリア	下條エリア	下條村全域
広済寮エリア	中津川エリア	中津川市木曾川ゾーン

(3) 基本的理解

介護保険制度の思想は、在宅介護の優先で、複数の在宅サービスの組合せで地域生活を支えようとしてきた。しかし、在宅サービスの組合せだけでは、地域生活の維持が困難な現状を踏まえ、介護施設を中心とした包括体制を作ることに方向転換することとしている。また、医療、福祉サービスとも連携した一体的な提供体制を整備していく。

2 各エリアの方針（概要）

(1) 飯田エリア

- 飯田市内のサービス提供の重点地域を鼎地区、松尾地区の2地区とし明確化する。
- 拠点となる介護施設の整備を行い、地域に不足するベッドの拡充を目指していく。
- 鼎地区、松尾地区における、多様な在宅サービスの充実をはかる。
- 両地域の地域包括ケアシステムを形成するための準備を進める。
- 医療機関が近接することのメリットを生かし、医療機関との連携を進めていく。
- 医療必要度の高い要介護者へのサービスの提供が可能となるよう新たな事業形態を研究していく。
- 地域包括ケアシステムの構築に向け、地域の医療、福祉に係る方々との連携を強化する体制を整えていく。

(2) 阿南エリア

- 阿南町新野地区を対象地域として明確化する。
- 拠点となる介護施設を中心にデイサービス、ホームヘルプ、グループホーム等を活用して、地域を支える介護体制を整える。
- 短期入所の需要が高いこと、お泊りデイの利用率が高いことを踏まえ、小規模多機能施設の整備について検討していく。
- 生活支援ハウスや介護保険対象者以外の生活支援サービスの提供を通じて、全ての高齢者を支えていく体制を構築していく。

- 人口縮小地域であるが、必要となるサービスは多様であるので、“少量多品種”の体制整備を行い、地域包括ケアシステムを目指していく。
- 地域包括ケアシステムの構築に向け、地域の医療、福祉に係る方々との連携を強化する体制を整えていく。

(3) 下條エリア

- 下條村全域を対象地域として、明確化する。
- 拠点となる介護施設を中心にデイサービス、ホームヘルプ、ショートステイを中心に、地域を支える介護体制を整える。
- 介護保険対象者以外の生活支援サービスの提供を積極的に行い、全ての高齢者を支えていく体制を構築していく。
- 看取りに対する医療体制を整備し、施設での納得いく看取りを実現するよう努める。
- 地域包括ケアシステムの構築に向け、地域の医療、福祉に係る方々との連携を強化する体制を整えていく。
- 養護盲老人ホームの資源を生かし、地域に視覚障害者の理解を深める活動を行い、その延長線上にある福祉、介護の理解者の育成に努めていく。

(4) 中津川エリア

- 中津川市内のサービス提供の重点地域を木曾川ゾーンとし明確化する。
- 拠点となる介護施設の整備を行い、地域に不足するベッドの拡充を目指していく。
- ゆうらく苑を中心に、多様な在宅サービスの充実をはかる。
- 拠点地域の地域包括ケアシステムを形成するための準備を進める。
- 医療機関が近接することのメリットを生かし、医療機関との連携を進めていく。
- 医療必要度の高い要介護者へのサービスの提供が可能となるよう新たな事業形態を研究していく。
- 地域包括ケアシステムの構築に向け、地域の医療、福祉に係る方々との連携を強化する体制を整えていく。

Ⅱ 介護・福祉サービスの理念・方針・行動計画

第1 介護・福祉サービス理念、方針

1 介護・福祉サービス理念（ミッション）

「美しく生きる」お手伝い

2 介護・福祉サービスの志（ビジョン）

ご利用者の真の願いを叶えるため、ご家族とともにご本人を深く知り、ご家族とともに現状とのギャップを埋める支援をします。

3 介護・福祉サービス価値観（バリュー）

- ① 「人美しく」… 人美しくとは、利用者様の自己実現を支えること
- ② 「心美しく」… 心美しくとは、心が穏やかにいられること、体の苦痛を緩和すること
- ③ 「姿美しく」… 姿美しくとは、清潔でいられること、心地よい環境にいられること

「美しく生きる」とは

（1）「人美しく」利用者様の自己実現を支えること

- ① 自己実現とは、「こうありたいと思う自分の姿（目標）に向かって努力すること」です。自己実現は、誰もが持っている心理（感情）で、例えば、「慕われる人でありたい」ということが目標であり、そうなれるよう日々行動しているのです。利用者様が「人生こうでありたい」と思う姿で居続けられるようお手伝いすることが、私たちの使命です。
- ② 究極の自己実現の目標は1つですが、自己実現の目標（いわゆる小目標）は1つではなく、たくさん種類があります。
多くの方が共通して持つ自己実現の目標は、集団の中で「役割を持ちたい」「使命を果したい」ということです。また、個人として「生涯学びたい」「趣味を続けたい」というのもあると思います。
- ③ 人生の終盤になると、自己実現も最終段階となり、人生の最期までに「整えておきたいこと」や「やっておきたいこと」が、それぞれの人に生まれます。
具体的には、「会っておきたい」「伝えておきたい」「確かめておきたい」「見ておきたい」「残しておきたい」という願いです。このことのお手伝いが私たちの使命です。

（2）「心美しく」心が穏やかにいられること、体の苦痛の緩和をすること

- ① 心が穏やかに
心を穏やかにするためには、人間関係も重要ですが、職員とのコミュニケーションによるところが大きいと思います。言語によるコミュニケーションはもちろんですが、非言語的コミュニケーションのおよぼす影響は大きく、最も配慮が必要な介護です。
- ② 体の苦痛の緩和
体に痛みや苦痛があると、どうしてもイライラしてきたり、マイナス思考になります。まず、心穏やかでいられるためには、痛みや苦痛を取り除くことが大切です。

（3）「姿美しく」清潔でいられること、心地よい環境にいられること

- ① 清潔でいられる
人が人として、落ち着いた精神状態でいられるのは、清潔でいられることが第一です。
- ② 心地よい環境にいられる
心地よい環境にいられることが、落ち着いた生活には不可欠です。部屋の中の整理整頓、掃除に十分配慮しましょう。

第2 サービス提供の方針

1 介護・福祉サービス（社会サービス）

(1) ケアプラン（介護計画）に基づくケア

① ケアプランは契約書

介護保険における介護サービスは、ご利用者と事業所の直接契約であることを再確認し、その契約内容が、ケアプランに沿ったサービス提供であることを重く受け止め、ケアプラン重視のサービス提供を実現します。

② ケアプランの軽視の現状

現状では、ケアプランを軽視する傾向があり、その原因はケアプラン内容が“浅い”ことに起因します。ケアプラン軽視が必ずしもサービス内容が低水準とはなりません。ご利用者をよく知り“深い”内容のケアプランを作成することが、個別介護サービスの提供の原点です。

③ ケアプランの内容が介護の専門性

内容の“深い”ケアプランの作成とケアプランを根拠としたサービス提供が、専門性であり、その専門性が社会サービスの証であることを浸透させていきます。

④ 萱垣会の介護目標

介護目標、「基本的社会性と治療的コミュニケーションにより、1.5人稱の立ち位置で、ケアプランに沿った支援」とは、「最善のコミュニケーションで、希望を引き出し、ご利用者の思いを深く汲み取って、ケアプランを作り、ケアプランに沿ったサービスを提供すること」です。

(2) サービス担当者会議の充実

① ご家族の「役割」

介護施設は、「ご利用者の生活の全て」を引き受けることから、家族の役割を奪ってしまう側面があります。

過去の制度では、福祉事業自体が家庭的、経済的に恵まれない人が対象だったため、施設が全ての役割を担うことが求められていました。介護保険制度以降は、家庭的、経済的要件を問わなくなりましたので、過去の方法は現代にふさわしくありません。

萱垣幸道会長の「施設がご利用者と家族のつながりを断ってはならない」という理念からも、ご家族に適正な役割を担っていただくことを大切にしたいと思います。

その役割分担を話し合う機会が、サービス担当者会議です。

② 自己決定も「役割」のひとつ

「自己決定」は、介護保険の理念の大きな柱です。自己決定をすることが介護への参加のひとつです。

自己決定が困難な場合には、サービス提供者とご家族がご利用者の代弁者（「アドボケイト」という）となって、サービス方法を考えていきます。ご家族が代弁者となることもご家族の役割のひとつです。

(3) サービス向上の重点項目

① 24 時間シートの深化による個別ケア

24 時間シートは、ケアプランを作成するためのツール（道具）です。このシートをしっかり作成することによって、個別介護が実現することや認知症の周辺症状の改善につながる実績があることから、個別介護、認知症介護の“切り札”として、国も重要に位置付けています。

この作成にあたっては、過去の暮らしを十分に調査することが必要なことから、ご家族の協力がなくては作成できません。

ご家族とともに考え、ご家族とともに介護の向上に努めていくという理念の象徴として、24 時間シートの作成に力を入れていくことを方針としたいと思います。

② トイレ排泄（おむつ外し）の推進

おむつ外し運動は、ぎりぎりまでトイレ排泄を支援することとおむつが必要な方にも介助によって昼の時間帯にトイレ排泄をすることを目的とした運動です。

萱垣会は、介護サービス理念である「美しく生きる」の一環としておむつ外しによるご利用者のサービス向上を目的として、おむつ外しに取り組みます。

また、副産物として、おむつ外し運動に積極的に取り組む施設は、「ガバナンスが機能する」「優秀な人材が育つ」「収支バランスが安定する」との調査結果があり、今年度の重点項目としていきます。

これらを踏まえ、現状のおむつ使用率を把握し、目標値を設定します。

2 周辺サービス

(1) 誓いの十則

安心	… 永年灯し続けられた生命の炎が穏やかに燃えることができるよう、心の安心を提供することが私たちの使命です。
礼儀	… 礼儀は心の現れ、ホームの品位です。利用者の方にはもとより、お互い礼儀正しい行動に努めます。
協同	… 職員は所属系の一員であると同時にホーム全体の一員であります。和衷、協同をもって完全なるサービスに努めます。
記憶	… 利用者のお顔とお名前を速やかに覚え、家族の方のお顔も覚えましょう。
敬慎	… 利用者の前でひそひそ話や、くすくす笑いをしたり、身装を凝視することは慎みましょう。心身共に衰弱した方に大きな音は苦痛です。話し声、足音を立てないように努めます。
研究	… 各自受け持ちの仕事は勿論、利用者の趣味、嗜好まで研究しサービスの向上に努めます。
保健	… 各自衛生を守り健康増進に努めます。
清潔	… ホームの生命であります。館内は勿論、自己周辺の清浄に努めます。
節約	… 一枚の紙といえども粗略にはなりません。私用に供することは絶対にいたしません。
感謝	… いつも「ありがとうございます」という感謝の言葉を忘れないように努めます。

(2) ホスピタリティチェック（報奨考課制度）の推進

「報奨考課制度」により、社会的コミュニケーション、介護の専門的コミュニケーション、治療的コミュニケーションの育成をはかります。

① 社会サービスにおける接遇

社会サービスは、ご利用者のニーズ（必要性）に応じたサービスを提供することで、ウオント（欲求）に応ずることはありません。したがって、時にはご利用者の意に沿わない方針になることもありえますが、その場合でも失礼のない適切なコミュニケーションが必要です。

② 商業サービスにおける接遇

対人サービスのスキルは、商業サービスにおいては絶対とされています。その要素を模範としたいと思います。

③ 報奨考課制度の意義

具体的な方法として、職員の日々の行動をチェックする「報奨考課制度」を行います。考課内容は、「社会人のモラル」「職業的社会スキル」「介護分野のコミュニケーション」です。

(3) 地域貢献事業の“見える化”

法人全体として、現状を把握するとともに、人的、物的、金銭的な状況を把握し、外部への発信ができるよう、貢献内容の“見える化”をはかります。

① 萱垣会理念による活動の継続

萱垣会の地域貢献の現状は、エリアごとに課題が発生した際に発生対応方式で行っています。社会的課題は想定外の事象も少なくなく、今後も発生対応方式で実施していきます。

② 非営利法人の社会貢献活動

営利法人の社会貢献は、「設備投資、株主配当、従業員満足」です。非営利法人の社会貢献は、「事業拡大、社会貢献、職員満足」です。（「顧客満足」は使命）

散発的な対応に留まっている貢献活動を、事業としてシステム化していくことを目指します。

③ 地域包括ケアの基盤形成

地域包括ケアシステムは、医療、介護、福祉の連携を目指しています。また、そのネットワークから外れる社会的課題を貢献活動によって救済することもねらいのひとつです。予算的措置も講じられることから事業の拡大を行っていきます。

Ⅲ 事業計画の策定

第1 中・長期的なビジョンと計画

1 中・長期的なビジョン

地域包括ケアシステムの実現をめざし、「在宅サービスの拡張」と「医療サービスとの連携」を軸に、「障害者サービス」、「生活困窮者対策」、「児童、保育サービス」も視野に入れ、総合的な支援体制を築くことを目指す。

2 中・長期事業計画

グリーンプラン（地域包括ケアシステムを踏まえた10か年計画）初版を策定する。

3 事業計画の策定の方法、組織、日程

(1) 策定の方法、組織

各エリアから策定委員3名を選出、委員会の報告を受け、理事会で方針の決定を行う。

(2) 日程

日程	概要	備考
4月	委員会のとりまとめ	委員会1回
5月	理事会に提出、当面の方針決定	

第2 年次事業計画・事業報告の策定への参画

1 事業計画・事業報告の策定の方法、組織、日程

(1) 策定の方法、組織

事業計画を実行性があり、サービス内容の向上、法令遵守のあるものにするを目的に、以下のポイントを踏まえ様式の作成を行う。委員は理事長の勅命により5名程度

- ① 事業計画・事業報告の作成に多くの職員が係ることができる方法
- ② 「第三者評価の評価項目」「人員、設備及び運営に関する基準」「指導監査要綱」に沿った計画の項目
- ③ 実施状況、評価ができるシステム

(2) 日程

日程	概要	備考
6月	事業計画と事業報告のリンクについて	委員会3回
8月	様式の決定	
10月	第三者評価の事業計画の進捗状況	

2 事業計画・事業報告の職員への周知

- ① 各事業所、担当課、担当係りの計画策定へ参画する。
- ② 全職員へ配布する。
- ③ 実施状況、評価に参画する。

3 事業計画・事業報告の利用者様・ご家族等への周知

- ① 事業所の方針、事業計画、行事計画の概要書を配布する。
- ② ホームページへ計画を掲載する。
- ③ 会報、通信、ホームページにより実施状況を報告する。

第二章 組織

I 理事、監事、評議員の責務

第1 萱垣会組織の統治（ガバナンス）の方針

介護サービス事業所を数多く抱える法人においては、サービスごとに組織化する（例；ホームヘルプを集めて1つの組織にする）などのケースもあるが、萱垣会の場合は、施設を中心に複数の在宅サービスを持つ多機能システムが4ヶ所に構築されている。このことから、個々のエリアごとに組織化した形をとっている。

これは、事業展開の方針が、サービス優先の“サービスありき“ではなく、地域を支える”地域ありき”という方針にも合致している。萱垣会の4ヶ所のエリアは、サービス内容も規模もほぼ同じサイズを持っており、個々のエリアを軸に組織を構築することが望ましい。

将来は、本部を中心とした「事業部型」（施設事業部、在宅事業部など）の組織化も念頭に置くが、現時点ではこのシステムが望ましいと考えている。現時点での組織の統治システムの概要は以下のとおりである。

第2 現行の組織の構成

区分	組織の概要
エリア	<ol style="list-style-type: none">① 施設サービスと在宅サービスを複数持つ中規模多機能システム② 複数のサービスを提供し、地域の福祉を支える。③ エリア長を中心にした一体的な組織（イメージ；市町村）
エリア間の関係	<ol style="list-style-type: none">① 共通する事務は共同で行う。② サービスの質を標準化するために協同する。③ 各エリアを軸とした共和型組織（イメージ：広域連合）

法人本部の機能	① 法人の全体の事務、方針決定のための資料、原案の作成 ② 各エリアの業務遂行状況の確認、各エリアへの支援 ③ 決定機関と業務遂行機関の橋渡し機関（イメージ：地方事務所） （現行は、地方事務所業務と広域連合業務の両方を担っている）
理事会の機能	① 方針の決定 ② 重要事項の決定 ③ 理事長を中心とした法人の最高議決機関（イメージ：県庁）

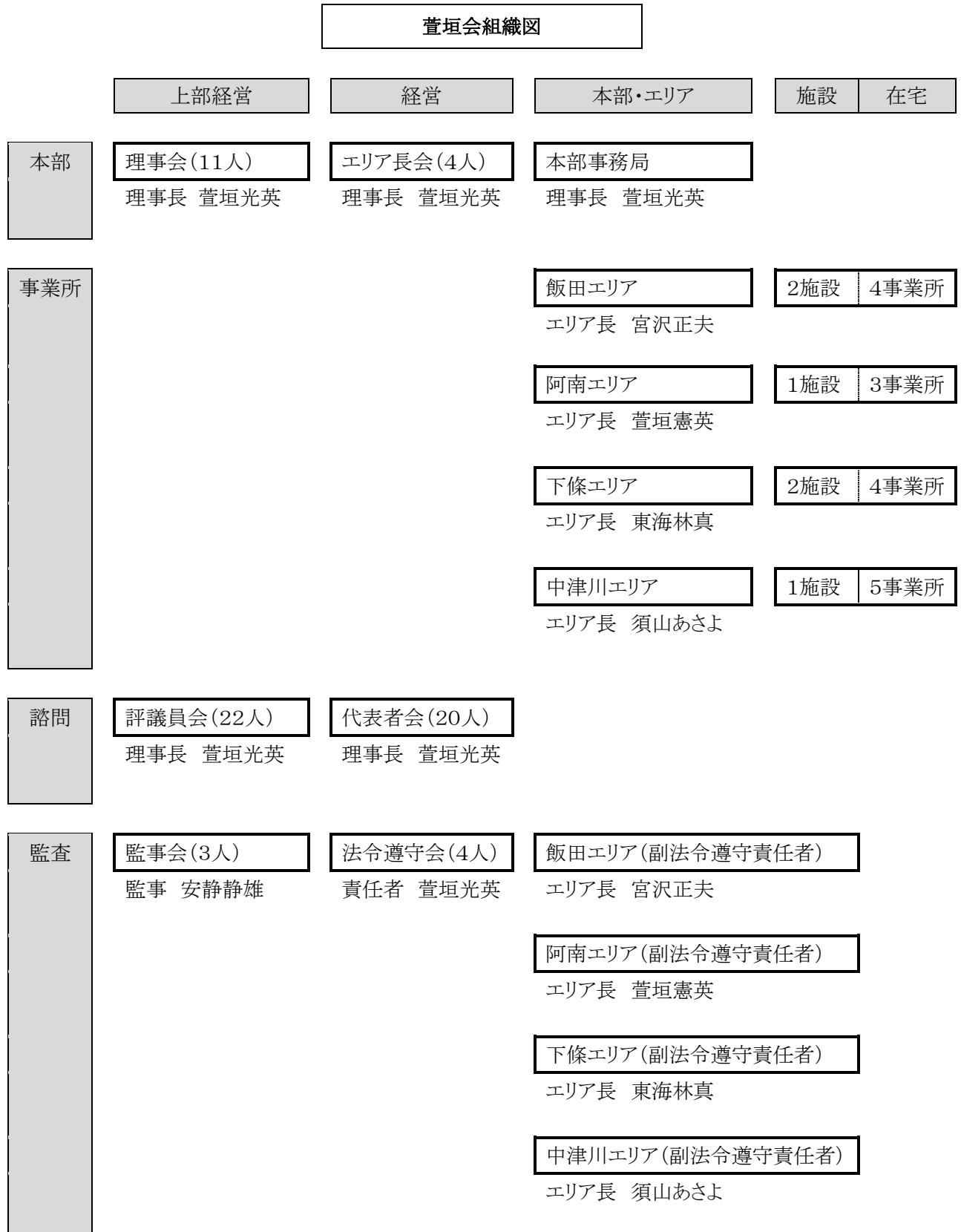
第3 将来構想

組織の統治（ガバナンス）と業務遂行の両面から、将来の萱垣会の姿とそれまでの課程について、グリーンプラン策定委員会において方向性を考える。正式には議論を重ね決定するところであるが、ここには素案としてイメージを掲載する。

- ① 内部監査機能（サービスレベル統一）
- ② 人事・労務・採用（職員のサポート機能）
- ③ 広報機能（ブランド推進）

第4 法人の組織

「社会福祉法人」とは、社会福祉事業を行うことを目的として、社会福祉法の定めるところにより設立された社会福祉法第22条で規定された法人をいう。法人税上では公益法人等にあたる。



第5 各組織の運営方針

1 理事会の運営方針

(1) 理事会

社会福祉法第 38 条に、「理事は、すべて社会福祉法人の業務について社会福祉法人を代表する」と規定されています。理事は、理事の合議体である理事会において法人・施設の経営方針を立て、事業計画や予算等の法人の重要な方針決定に参画します。

社会福祉法人萱垣会の理事会は、法人の理念である「一隅を照らす」の精神に則り、定款に定める目的、経営の原則に沿って、方針の決定を行いません。

社会福祉法人萱垣会定款（抜粋）

（目的）

第1条 この社会福祉法人（以下「法人」という）は、福祉サービスを必要とする者が、社会、経済、文化その他あらゆる分野の活動に参加する機会を与えられるとともに、その環境、年齢及び心身の状況に応じ、地域において必要な福祉サービスを総合的に提供されるように援助することを目的として、次の社会福祉事業を行う。

- (1) 第一種社会福祉事業の経営
- (2) 第二種社会福祉事業の経営

（経営の原則）

第3条 この法人は、社会福祉事業の主たる担い手としてふさわしい事業を確実、効果的かつ適正に行うため、自主的にその経営基盤の強化を図るとともに、その提供する福祉サービスの質の向上並びに事業経営の透明性の確保を図り、もって地域福祉の推進に努めるものとする。

(2) 理事会運営方針

① 常勤理事

福祉、介護の専門知識及び事業経営に関する知識を持ち、萱垣会の各事業に関する経営方針について、原案を作成し理事会へ提案します。

そのため、特に福祉、介護に関する最新情報の取得、関係機関との意見調整に努め、理事会において適正な合議が得られるよう判断材料を提供するよう努めます。

② 外部理事

広い範囲の知識、学識、見識、経験、社会規範を基に適正な経営ができるよう、さまざまな角度から意見を述べ、萱垣会の目的とする事業経営について責任ある合議を行いません。

③ 事業への参画

理事は、担当エリアを定め、担当エリアを中心に各エリアで行なわれる事業、行事に積極的に参加し、サービス提供状況について把握するよう努めます。

(3) 理事会開催日程

	理事会	事業
4月 -	-	-
5月 28日(木)	第1回理事会 ① 前年事業報告 ② 前年決算報告 ③ 経理監査報告 ④ 補助金申請計画	経理監査 ① 信濃寮・赤石寮エリア (13日) ③ 光の園・広済寮エリア (14日)
6月 -	-	-
7月 -	-	(代表者会・第三者委員会満足度調査)
8月 21日(金)	第2回理事会 ① 祝賀会計画 ② 満足度調査結果報告	-
9月 -	-	敬老祝賀会 ① 信濃寮エリア (19日) ② 赤石寮エリア (28日) ③ 光の園エリア (12日) ④ 広済寮エリア (30日)
10月 -	-	-
11月 -	-	-
12月 11日(金)	第3回理事会 ① 上半期中間事業報告 ② 1次補正予算	役員研修会
1月 27日(水)	第4回理事会 ① サービス評価事業計画 ② 実地指導・監査報告 ③ 就業規則改定 ④ 評議員の選出	-
2月 -	-	サービス評価事業 ① 信濃寮エリア (23日) ② 赤石寮エリア (24日) ③ 光の園エリア (26日) ④ 広済寮エリア (24日)
3月 28日(月)	第5回理事会 ① 2次補正予算 ② 次期事業計画 ③ 次期予算計画 ④ サービス評価事業報告	-

2 監事の役割

監事は、理事会、評議員会の遂行が円滑に行われる事を監視するため、理事会、評議員会に参加する。また、監事の立場から意見を述べるものとします。

社会福祉法人萱垣会定款（抜粋）

（監事による監査）

第5条 監事は、理事の業務執行の状況及び法人の財産の状況を監査しなければならない。

2 監事は、毎年定期的に監査報告書を作成し、理事会、評議員会及び関東信越厚生局長に報告するものとする。

3 監事は、前項に定めるほか、必要があると認めるときは、理事会及び評議員会に出席して意見を述べるものとする。

3 評議員会の運営方針

（1）評議員会の役割

評議員会は、社会福祉法人の公共性に鑑み、広く関係者の意見を聴くことによって、一部の経営者により、社会福祉事業推進の本旨に反した営利の追求が行われたりすることなどがないよう、適正な事業運営を図るための機関です。

社会福祉法人萱垣会定款（抜粋）

（評議員会の権限）

第15条 評議員会は、次に掲げる事項を審議する。

（1）予算、決算、基本財産の処分、事業計画及び事業報告

（2）予算外の新たな義務の負担又は権利の放棄

（3）定款の変更

（4）合併

（5）解散（合併又は破産による解散を除く。以下この条において同じ。）

（6）解散した場合における残余財産の帰属者の選定

（7）その他、この法人の業務に関する重要事項で、理事会において必要と認める事項

2 理事会は、前項に掲げる事項を決定しようとするときは、原則としてあらかじめ評議員会の意見を聴かなければならない。

（2）評議員会の運営方針

① 常勤評議員

福祉・介護の専門家としての見地から、理事会の決定しようとする事項に意見を述べます。

② 外部評議員

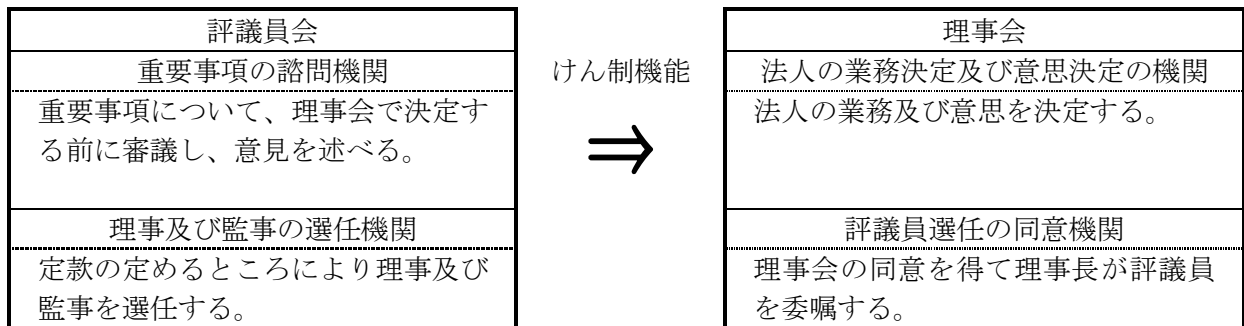
広い範囲の知識、学識、見識、経験、社会規範を基に理事会の決定しようとする事項にさまざまな角度から意見を述べます。

③ 事業への支援

評議員は、担当エリアで行なわれる事業に対し地域の反響や意見を聴取し、サービス提供状況について情報を提供するよう努めます。

(3) 理事会と評議員会の関係

理事会と評議員会の関係は以下の概念図のとおりです。



(4) 評議員会の日程

	評議員会	関係事業
4月 —	—	—
5月 28日(木)	第1回評議員会 ① 前年事業報告 ② 前年決算報告 ③ 経理監査報告 ④ 補助金申請計画	経理監査 ① 信濃寮・赤石寮エリア (13日) ③ 光の園・広済寮エリア (14日)
6月 —	—	—
7月 —	—	—
8月 —	—	—
9月 —	—	敬老祝賀会 ① 信濃寮エリア (19日) ② 赤石寮エリア (28日) ③ 光の園エリア (12日) ④ 広済寮エリア (30日)
10月 —	—	—
11月 —	—	—
12月 11日(金)	第2回評議員会 ① 上半期中間事業報告 ② 1次補正予算	—
1月 —	—	—
2月 —	—	サービス評価事業 ① 信濃寮エリア (23日) ② 赤石寮エリア (24日) ③ 光の園エリア (26日) ④ 広済寮エリア (24日)
3月 28日(月)	第3回評議員会 ① 2次補正予算 ② 次期事業計画 ③ 次期予算計画 ④ サービス評価事業報告	—

4 理事・監事・評議員名簿

(1) 理事名簿 (11名)

任期 自；平成26年2月18日 至；平成28年2月17日

名前	生年月日	住所	代表権の有無
1 萱垣光英	昭和27年3月24日		有
2 鋤柄 修	大正2年3月29日		職務代理
3 東海林真	昭和36年7月11日		常務理事
4 東海林清子	昭和4年1月16日		無
5 宮澤 宏	昭和8年9月8日		無
6 小林雅夫	昭和2年7月5日		無
7 折山公光	昭和10年1月10日		無
8 伊藤昭和	昭和18年9月27日		無
9 原 久朗	昭和9年10月8日		無
10 小池昌人	昭和34年5月13日		無
11 神谷玲子	昭和15年1月1日		無

(2) 監事名簿 (3名)

任期 自；平成26年2月18日 至；平成28年2月17日

1 安静章雄	昭和26年11月21日		無
2 鷺山芳照	昭和17年10月11日		無
3 福澤邦子	昭和17年10月31日		無

(3) 評議員名簿 (24人)

任期 自；平成26年2月18日 至；平成28年2月17日

名前	生年月日	住所	連絡先
1 萱垣光英	昭和27年3月24日		
2 鋤柄 修	大正2年3月29日		
3 東海林真	昭和36年7月11日		
4 東海林清子	昭和4年1月16日		
5 宮澤 宏	昭和8年9月8日		
6 小林雅夫	昭和2年7月5日		
7 折山公光	昭和10年1月10日		
8 伊藤昭和	昭和18年9月27日		
9 原 久朗	昭和9年10月8日		
10 小池昌人	昭和34年5月13日		
11 神谷玲子	昭和15年1月1日		
12 今村宏江	昭和16年2月13日		
13 久保田秀雄	昭和7年8月17日		
14 山崎ユキミ	昭和8年10月6日		
15 橋本幸二郎	昭和43年9月21日		
16 橋本昌矩	昭和17年1月15日		
17 中村喜子	昭和11年8月10日		
18 田嶋美枝子	昭和20年1月1日		
19 曾我隆夫	昭和23年5月5日		
20 須山あさよ	昭和30年11月4日		
21 原 善一郎	昭和30年1月12日		
22 松田祐助	昭和45年4月30日		
23 萱垣憲英	昭和54年3月17日		
24 萱垣充英	昭和55年8月24日		

Ⅱ エリア長・施設長・管理者の管理者等の責務

第1 エリア長会の運営方針

1 エリア長会の役割

エリア長会は、法人の経営が円滑に運ぶよう以下の事項に関して協議する。あわせて法令遵守管理者会議（法令遵守副責任者会議）の責を負う。

(1) 法令遵守

福祉、介護は社会サービスであることから法令が綿密に作られており、法令を遵守することが直接サービスの品質の向上につながる。萱垣会では、法令遵守に努めることで品質の向上に努めることを目標とする。

法令遵守管理者は、法令遵守の方法について、企画、立案し法令に基づく経営が適正に行なわれるよう管理する。

(2) エリアの経営管理

高い稼働率は、背景に質の高いサービスがあつてこそ達成される。営利目的の稼働率の確保ではなく、品質を保持した事業所チームの総合力の結晶と位置づけ、稼働率の向上に努める。

稼働率を軸とした、人件費等の経営分析により、状態を把握し円滑な経営が行われるよう管理する。

(3) 職員管理

円滑な経営は、顧客満足と経営者満足、職員満足の3つから成り立つ。職員の満足が得られるよう、待遇、賃金等を就業規則、給与規程を軸として、充実、改善を行なう。

特に、今年度は、キャリアパスの構築、報奨考課の構築について、検討を重ねる。

(4) その他

経営主体である理事会に対して、経営判断ができるよう、判断材料となる材料、また資料を揃え、意見を付して立案、提案をする。

2 エリア長会の主管事業

(1) 着任式

新任職員の社会人生活のスタートを祝して執り行う。

(2) 新任職員研修（2回）

新任職員及び採用1年未満の契約職員に対して、萱垣会の理念、職員としての意識を習得することを目的として実施する。

前期	基礎研修	5日間	3月
後期	居士林研修	2日間	7月

(3) 職員全体研修 (2回)

職員全体に対して、法人の理念、方針を理事長より伝えること、また時節に合わせた福祉、介護の知識を学ぶことを目的として実施する。

第1回	理事長講話	2時間	6月
第2回	外部講師による研修	2時間	11月

(4) 職員採用試験

新規卒業者に対し求人を行うとともに、正規職員として将来を期待できる能力があるかを審査する。本年度においては、失業率が高い社会情勢から新規卒業3年未満の者に対しても新規卒業者としてあつかうこととする。

試験	日程	備考
第1回新規採用試験	5月15日(金)	
第2回新規採用試験	7月7日(火)	
第3回新規採用試験	10月7日(水)	
第4回新規採用試験	12月1日(火)	2、3回の状況により

(5) 正規登用試験

非常勤職員の中で、一定の条件を満たし、正規職員への登用を希望する者に対して、正規職員としてふさわしい能力があるかどうかを審査する。

試験	日程	備考
正規登用試験	10月20日(木)	必要がある場合

(6) 中途採用試験

必要がある場合に限り実施

(7) 新任職員研修

日程	担当	備考
26年3月22日(火)	萱垣会本部	
23日(水)	赤石寮	
24日(木)	広済寮	
25日(金)	光の園	
26日(土)	ゆめの郷	

3 エリア長会名簿

エリア長会は、萱垣会の4つのエリアのエリア長で構成する。ただし、必要に応じて、施設長、本部事務局、経理課長の参加を求めることができる。

エリア名	氏名	備考
飯田エリア	宮沢 正夫	信濃寮施設長
阿南エリア	萱垣 憲英	赤石寮施設長
下條エリア	東海林 真	光の園、第二光の園施設長
中津川エリア	須山あさよ	広済寮施設長

4 その他

萱垣会の各エリアは、施設を中心として複数の在宅サービスを総合的に提供できる体制をとっている。各エリア長は、地域包括ケアシステムにより地域を支えることを念頭に置き、各事業所の経営、連携が円滑にはかられるよう努めなければならない。

第2 代表者会議（法令遵守担当者会議）の運営方針

1 代表者会の役割

代表者会は、法人の経営が円滑に運ぶよう以下の事項に関して協議する。あわせて法令遵守担当者会議の責を負う。

(1) 法令遵守

福祉、介護は社会サービスであることから法令が綿密に作られており、法令を遵守することが直接サービスの品質の向上につながる。萱垣会では、法令遵守に努めることで品質の向上に努めることを目標とする。

法令遵守担当者は、エリアに属する事業所の法令遵守担当者と協同して、法令遵守に係わる監督を行い、代表者会において法令遵守が適切に行なわれているか相互干渉する。

(2) サービス管理

事故対応、苦情対応、稼働率管理、キャンセル管理等、適正に事業運営が進められているかを相互に確認する。併せて、事故再発防止のための検討を行う。

また、サービス評価事業を行う他、今年度は顧客満足度について、アンケート、聞き取り等により顧客満足度調査の実施を実施する。

(3) 営業活動

社会サービスである福祉・介護事業において、最も効果のある営業活動は“信頼の置ける事業所”になることである。信頼のおける事業所になるためには、整ったサービスを提供することはもちろんのこと、利用者様に対しても、連携する事業所に対しても「連絡」と「報告」を確実にを行うことである。

萱垣会では、広告、広報活動より、まず“信頼の置ける事業所”になるよう、「連絡」と「報告」に重点を置くこととする。

(4) 事業所の経営管理

エリア長会から提出される経営分析により、各事業所の経営状態を把握し、所属するエリア内の事業所に経営状況を伝達して、円滑な経営がはかれるよう検討する。

(5) その他

代表者会における伝達事項を、所属するエリアの職員に伝達する。

2 代表者会の主管事業

(1) 満足度調査（第三者委員会共催）

- ① 担当；赤石寮代表者
- ② 日時；6月26日（金） 第三者委員会合同満足度調査会議

(2) 萱垣会報発行

- ① 担当；信濃寮代表者
- ② 日時；7月15日（水） 代表者会

(3) 敬老祝賀会（理事会共催）

- ① 担当；広済寮代表者
- ② 日時；7月15日（水） 代表者会

(4) サービス評価事業（第三者委員会共催）

- ① 担当；光の園表者
- ② 日時；1月21日（木） 代表者会

(5) 代表者会日程

	代表者会
4月 23日（木）	法令遵守担当者会議
6月 26日（金）	第三者委員会合同満足度調査会議（赤石寮）
7月 15日（水）	法令遵守担当者会議 会報のコンセプト会議（信濃寮） 敬老祝賀会コンセプト会議（広済寮）
8月 25日（火）	第三者委員会合同満足度調査会議
10月 22日（木）	法令遵守担当者会議
1月 21日（木）	法令遵守担当者会議 サービス評価事業コンセプト会議（光の園）

(6) 代表者会名簿

代表者会のメンバーは、以下の職員によって構成する。今年度は将来の管理監督職員の養

成を目指し、21世紀枠として若手職員の登用を行なう。ただし、代表者が法令遵守担当者会議を兼ねていることから、法令遵守担当者であることを条件とする。

第3 責務の明確化

1 施設長（管理者）の責務

施設長は、以下の法令等を遵守し、利用者様の支援、職員の労務管理、建物の安全管理の任を負う。また、「介護保険事業所第三者評価」の評価項目が求めるサービス向上の要件を満たすよう努めるものとする。

2 責任の明示

法令、実地指導等の求める責任要件について、事業計画に明示することができるよう、その様式を委員会により作成する。（第三者評価事業の受信に向けて準備する）

（1）責務の職員への周知

法令、実地指導等の求める責任要件について、事業計画に明示し、職員に配布することによって周知する。

（2）遵守すべき法令等を正しく理解するための取組み

本年度、作成する事業計画には、法令等を併記し、法令と責任、支援の目的等を理解できる様式とする。

3 管理者のリーダーシップ

法令、実地指導の求める要件は「最低基準」、介護保険事業第三者評価は「サービス向上のための要件」と位置付け、第三者評価の求める要件について取組むこととする。

（1）質の向上の意欲と取組み、指導力について

職員報奨制度のサービスの質の向上をはかり、上司との面談によって個人の目標を明確にしていくようにする。

（2）経営や業務の効率化と改善に向けた取組み

ケアプラン（個別サービスマニュアル）と、サービス提供に係るマニュアル（業務マニュアル）に基づきサービス提供を行い。業務マニュアルの改善によって、効率化をはかる。

第三章 組織の運営管理

第1 サービスの検証の方針

1 ケアプランのモニタリングのチェック

ケアプランの重要性が理解されながらもケアプラン中心の介護にならない現実には、多くの

事業所で抱える悩みとなっています。このため、24時間シートの作成などの技能向上活動や実地指導の重要ポイントとする活動が行われており、機能不全が続けば施設ケアマネージャーの廃止という意見も出されている状況です。

ケアプランの質の確認、介護の実施状況の確認ができるモニタリングの部分で事業所内でチェックするシステムの構築が必要となっています。チェックの方法について、実例が少ないので法人独自に検討したいと考えます。

2 満足度調査・サービス評価・苦情窓口等による検証と改善

サービス向上の方法は、「研修などの教育」「苦情・要望への改善」「実施状況の確認」の3つの要素が必要になります。

これまで、実施してきた満足度調査とサービス評価事業を「サービスの検証」に位置づけ、単にその事例の解決にとどまらず、その事例の背景を探り、研修、会議を通してサービスの向上につなげます。

苦情・要望を重要な資源とするためにも公表の方法を検討したいと考えます。

苦情の受付機関

- ① 意見箱 ② ホットライン（苦情担当窓口） ③ 萱垣会第三者委員会
④ 外部苦情窓口（国保連苦情相談窓口） ⑤ 満足度調査 ⑥ サービス評価事業

第2 法令遵守・安全配慮に係る行動計画

1 サービス提供に係る事項

(1) 必須の介護・研修の実施

以下の委員会について、制度上、必須と位置付けられていることから確実な実施とともに報告を行う。

名称	委員会（回数）	研修会（回数）
① 苦情解決委員会	2	—
② 事故防止委員会	2	2
③ 身体拘束廃止委員会	2	2
④ 虐待防止委員会	2	2
⑤ 感染症及び食中毒防止委員会	4	2
⑥ 褥瘡（じょくそう）予防委員会	2	2
⑦ 口腔内吸引、経管栄養委員会	2	2
⑧ 優先入所委員会	3	—

(2) 第三者評価の受審

28年度の受審を目標にマニュアル、要綱の整備を行う。事業所ごとに、担当者、整備時期を計画する。当年度は、その進捗状況について、代表者会でチェックする。

2 運営管理に係る事項

- ① 設備運営の基準について、法令遵守担当を配置しチェックする。
- ② 介護報酬請求、加算サービス要件、措置費請求について、月次報告書により代表者会（法令遵守会議）に提出しチェックする。

第3 地域公益活動に係る行動計画

1 地域公益活動の実施について

現在、萱垣会で行っている活動を「組織化」、また「仕組みを明確」にした上で、その内容を公表していく。

さらに、新たに取り組む事業については、市町村、社会福祉協議会等と協議の上、地域の実情に合わせ組織化、仕組みづくりをしていく。

初年度は、以下の2点について実施する。

2 地域の関係者との顔つなぎ事業

- (1) 担当者；施設相談員、施設ケアマネ、介護リーダー等
- (2) 目的；地域の実態や現状にやや距離のある施設の相談援助業務職員が地域の状況を把握する。
- (3) 活動内容（ねらい）
地域の関係者が共同して地域を支えていくために、まず顔を合わせることから始め、関係性の構築をする。その中で、必要なニーズの概要を把握する。
- (4) 実施回数；4回以上（同じ関係者でも異なる関係者でも可）
- (5) 報告会を実施する

3 地域の医療・福祉・介護の実態調査

- (1) 担当者；施設相談員、施設ケアマネ、介護リーダー等
- (2) 目的；地域の実態や現状にやや距離のある施設の相談援助業務職員が地域の状況を把握する。
- (3) 活動内容（ねらい）
地域の実態把握のためには、今後、調査を実施し、数的、視覚的な報告が必要になる。単なるアンケートでなく、足を運ぶことを中心に地域の実態を把握できる調査を行う体験をする。
- (4) 実施回数；1回以上（調査内容は任意）
- (5) 報告会を実施する

第4 会計に係る事項

1 収支マネジメント

- ①収支について、代表者会で定期的にチェックし、適正運営と将来に向けた積立を検討する。

②介護報酬報告書については、代表者会（法令遵守会議）に必ず提出する。

2 新会計基準

会計責任者により、当年度より新会計基準による会計方式を導入する。

3 給与支払い、業者支払い事務

会計担当者の相互干渉により、適正な支払い事務を行う。

第5 経営状況の把握

1 経営環境の変化等の適切な対応

全事業所の介護報酬等の月次報告書を作成、代表者会に報告することにより、状況の変化を確認する。

(1) 事業経営をとりまく環境の把握

グリーンプラン策定委員会により、人口推移、高齢化率の変化、地域社会資源等を把握し、地域包括ケアシステムの構築を目指す。

(2) 経営状況を分析して改善すべき課題を発見する取組み

施設の稼働率について、月次報告により、各施設が相互干渉によるチェックを行い、入院空床率、入退所空床率の把握によって、効率的なベッド活用を目指す。

在宅サービスについては、事業所担当者により1日の収入報告により、稼働向上の意識を高める。

2 介護報酬請求の管理

- ① 介護報酬請求担当者は、法令遵守責任者の決済を得て、請求事務を行う。
- ② 法令遵守責任者は、毎月、事業所ごとに介護報酬請求一覧表を本部に報告する。
- ③ 法令遵守責任者は、介護報酬請求一覧表とチェック表を法令遵守担当者会議に提出し相互干渉を行う。

3 加算要件等の管理

- ① 介護報酬請求担当者は、加算の要件が複雑なため、要件のチェック表を作成の上、法令遵守責任者の決済を得て、請求事務を行う。
- ② 法令遵守責任者は、加算要件チェック表を作成の上、法令遵守担当者会議に報告する。

4 運営基準の管理

- ① 事業所管理者、相談員、ケアマネ、主任、副主任等、業務上必要となる職種とリーダーは、毎年度当初、運営基準の確認を行う。
- ② 各リーダーは、各職員に運営基準の要点を伝え、運営基準遵守をはかる。

5 人件費比率の分類

人件費比率は、経営状況を把握するための大きな指標である。当年度は以下の方法などで、

さらに詳細な分析を行っていく。

- ① 正規職員、契約職員、委託費の分類
- ② 介護職員、間接介護職員（相談員、ケアマネ等）、一般職員の分類
- ③ 賞与、超過勤務手当、その他手当の分類

第6 方針決定のプロセスに係る行動計画

給与改定、満足度調査、第三者評価、事業計画・報告、グリーンプラン等について、各エリアから選出された委員により、委員会を構成し、意見聴取を行いながら方針を決定していく。

第7 人材の確保・養成

1 人事管理体制の整備

「新規採用」「中途採用」「正規登用」の3種類の採用方法により、職員の確保を行う。また、継続可能な方法をさらに検討する。

(1) 必要な人材に関する具体的なプラン

ホームページに採用に関するページを設置、「キャリアイメージ」と「先輩の声」を掲載し、職場のイメージを広報する。

(2) 人事考課の方法

「できない」ことに着目した考課制度ではなく、「できている」ことに着目した報奨考課制度の継続と内容の充実をはかる。

2 処遇改善加算の増額に伴う給与改定について

(1) 給与改定の方針について

職員の就業状況や意向を把握し改善する。

(2) 職員の福利厚生や健康の維持の取組み

委員会のとりまとめにより改善に取り組む。

3 職員の質の向上に向けた体制の確立

以下の①～③について介護キャリア段位プログラムにより、職員の質の向上をはかる。本年度は評価者（アセッサー）の資格取得を行う。

- ① 職員の教育・研修に関する基本姿勢
- ② 個別の職員に対して組織としての教育・研修計画の策定
- ③ 定期的な個別の教育・研修計画の評価・見直し

第四章 その他

第1 実習生の受入れ

実習生の受入れと育成について、基本的な姿勢を明確にし、受入れ体制の整備を行う。

第2 地域貢献の見える化

社会福祉法人の社会貢献事業が義務化される方向にある。社会貢献に対する支出を明確にするよう会計の工夫をする。

また、社会福祉法人の財務諸表のホームページ上の公開が義務付けられることから、社会貢献の額がホームページ上で確認できるように工夫をする。

第3 広報の方針

チラシやホームページを高齢者自身が直接見る機会は少ないと思われるが、ご家族を通して情報収集のしていることが推察される。過去には利用者様の“口コミ”が、最も信頼性のある情報とされていたが、現在ではホームページのイメージ情報が情報源となっていることも否めない。

また、職員採用に関しても大きな影響があることから、内容の充実をはかりたい。

第4 安全管理

1 介護事故の予防

介護事故を完全になくすことは困難だが、1つでも少なくする気持ちがなければ、事故の数は増えるばかりである。事故の削減を強く強調すると身体拘束へ誘導する恐れもあることから両面から対応する必要がある。

事故の削減、またダメージの軽減を図るためには、安全配慮義務を果たすことが最善の方法となる。

これまでの研修では、一般的な安全配慮義務の理解にとどまっているため、個々のご利用者の安全配慮義務について、ケアプランに掲載するよう進めていきたい。

2 職員事故の予防

職員自身の注意力に期待するだけでは、削減できないので、事業所としての支援が必要である。以下の方法について取り組んでいきたい。

- ① 衛生委員会による啓発活動
- ② 強化週間、月間の設定
- ③ 整理整頓のチェック機能の活用

3 交通事故の予防

公用運転において、運転手の判断にゆだねている部分が大きく、負担感もいただいているものと思われる。事業所として、ルールを作成し、事業所全体で安全配慮に取り組むことが必

要である。また、運転者保護のための取組みについても検討していきたい。

- ① 「地域版」安全運転マニュアルの作成（安全運転責任者）
- ② 「事業所版」運転者の心得の作成
- ③ ドライブレコーダーの公用車全車装着（全車設置済み）

第5 社会福祉法人の在り方について

1 社会福祉法人のガバナンス強化に向けての取組みについて

社会福祉法等の一部を改正する法律が施行される予定となっている。28年度、29年度の施行に合わせて、法人の体制の整備、規程の整備等を進めていく。

社会福祉法等の一部を改正する法律案（概要）

- 1 経営組織のガバナンスの強化（29年4月から施行予定）
 - ① 全ての法人に議決機関としての評議員会の設置の義務化
 - ② 一定規模以上の法人への会計監査人の導入
- 2 事業経営の透明化の向上（28年4月から施行）
 - ① 財務諸表・現況報告・役員報酬基準等の公表
- 3 財務規律の強化（29年4月から施行）
 - ① 適正かつ公正な支出管理・内部留保の明確化・社会福祉事業等への計画的な投資
- 4 地域における公益的な取り組みを実施する責務（28年4月から施行）