

## 令和 5 年度事業実績報告

令和 5 年度は、ここ数年の年々悪化する事業収支により資金面への影響から事業運営の抜本的な立て直しが必要であるなか、6 月には法人執行体制の変更に加え、過年度に発生した虐待事案による養護老人ホーム、特別養護老人ホーム両施設の監査結果通知によるサービス改善への取組みが求められることとなり、新たな組織体制下で経営改善とサービスの改善への取組みを時間的制約のある中で実施した一年となりました。

経営改善への取組みの大きなところでは、法人の収支上の課題でありました特別養護老人ホームのユニット再開と養護老人ホームの縮小化と効率化を行いました。

6 月より、法人内連携を図ることを目的に両施設長を兼務とする体制とし、養護老人ホームの縮小化を行いながら 11 月には特別養護老人ホームのユニット再開に繋げております。

なお、養護老人ホームにおいては、社会環境などを要因とする大きな収支悪化がここ数年続いている状況であり、抜本的な事業運営体制の変更が必要であるところでしたが、介護職員の欠員による介護体制の維持が難しいことから、介護フロアの縮小化を図ることとし、特別養護老人ホームへの職員及び入居者の異動を行っております。

その後、養護老人ホームにおいては、清掃業務委託先の事業撤退の連絡を受け、新たな委託先の検討を行いました。費用的な面から経営的に業務委託は難しいと判断し、清掃職員を雇用することとし、業務効率を図るために入居者の方々の引越によるフロアの集約化を行い、本年 4 月には、従前の定員 150 名を 110 名に縮小化を図ったところです。

決算額では、令和 5 年度の事業活動収支では▲48,661 千円となりました。

資金収支差額では▲30,323 千円となり、法人の懸念事項である資金状況では、期首予算に対して 71,256 千円、前年度比で 28,256 千円の改善となりました。

未だ資金状況に予断を許さない状況ではありますが、本年度に実行した特別養護老人ホームのユニット再開及び養護老人ホームのフロア集約化による事業効率が翌年度以降の法人の収支改善に大きく寄与するものと考えております。

現在、養護老人ホームにおいては、更なる収支改善が必要なところであり、将来的な社会環境へ適応した組織体制の検討が急がれる状況となっております。また、特別養護老人ホームにおいては稼働率向上への取組みが必要となっているところです。そのほか、各施設共通する課題としては、職員の定着やサービスの質の向上などがあります。

急速に大きく変化する社会環境へスピード感を持った対応と、施設・事業所各々の職場環境や業務改善へ現場により深く関与し、リーダーシップをとりながら運営改善に取り組めるように令和 6 年度は、施設・事業所ごとに施設長が業務課長を兼任する体制へと変更したところです。

本年度に実施した職員間の連携や関係性を土台として、翌年度以降も新たな体制の下で着実に収支改善とサービスの質の向上に努め、着実に経営基盤の安定に繋げていく所存であります。

虐待への対応などのサービスの質の改善と向上については、各事業所にて報告させていただくこととし、以下に令和 5 年度の事業内容を報告をさせていただきます。

## 養護老人ホーム小樽育成院

令和5年度から入居定員を150名に変更しましたが、入居者数の減少が進む状況にありました。また、令和5年3月に持続可能な施設経営を目指すため「育成院サステナブルプラン」を策定していたところではありますが、当施設を取り巻く状況の変化は早く、経営面においても収益の改善は喫緊の課題となっていました。

こうしたところ、特養においても赤字経営改善のために1階閉鎖ユニットを再開させることが喫緊の課題であったため、両施設の協力による新たな打開策として、養護からの介護職員と介護ニーズの高い入居者を特養に移る手立てを図りました。このことで、養護においては経営のスリム化、特養においてはユニットの再開といった両施設の経営改善策を同時に進めることが可能となることから、11月に介護職員5名と入居者12名の施設替えを行ったところがあります。

また、入居者数の減少に合わせてフロアの一部を閉鎖することで、施設内におけるコンパクト化を図りました。

以下、事業計画における主な取り組みについて報告いたします。

### 1) 経営の改善

11月に複数人の入居者が特養等に移動後は110名の前後の入居者数となりましたが、先ずはそのラインでの入居者数の確保に努めていくことで、安定した稼働率の確保を図ることとしました。ただし、入居者数の減少はこれからも進行傾向にあるため、今後も適正な定員数の検討や状況の変化に適應した新たなサステナブルプランの構築が必要と考えています。

また、入居者数の減少に合わせて4フロアを閉鎖することで、業務効率の改善や光熱水費の節減を図れるようにしました。

### 2) 法人理念の実現と人材の確保及び育成

令和4年12月に虐待疑いの通報による後志総合振興局と小樽市の特別監査を受けた結果について、令和5年8月に職員の暴言による心理的虐待等の認定の通知を受けました。なお、虐待者と被虐待者の人物等の詳細については明確になっておりませんが、不適切な言葉遣いを行っていた職員の複数事例の事実はあったものと認識されます。

このため、虐待防止の研修については、グループワークを取り入れることで考えることや相談し合える研修の開催を進めてきました。

現状において不適切ケアの発生は改善できている方向にあると認識していますが、継続的な取り組みの強化が必要と考えています。

### 3) 事業継続に必要な体制の強化

令和5年度は5月にコロナ感染症のクラスターが発生しましたが、感染対策委員会において発生原因の分析や対策の強化を検討してきました。それ以降での職員及び入居者の感染者の発生については、単発の発生で抑えることができています。自然災害については、緊急時に備えてポータブル発電機等の作動訓練や非常食の在庫管理など行っています。

## 特別養護老人ホームやすらぎ荘

介護職員の体制確保の課題により 1 年間以上 1 階ユニットを閉鎖している状況にありましたが、令和 5 年 11 月に養護老人ホームから介護職員（5 名）と入居者（12 名）の異動を図ることで、1 階 2 ユニットを再開しました。これにより経営改善の足掛かりをつくりました。

また、9 月に新型コロナウイルスのクラスターが発生しましたが、事業継続計画等における感染対応の見直しを図りながら、感染拡大の防止に努めました。さらに 12 月と 2 月にも感染者が発生しましたが、これらについては少人数の発生に抑えることができました。

以下、事業計画における主な取り組みについて報告いたします。

### 1) 経営基盤の安定

1 階 2 ユニットの再開を基に、目標稼働率の回復及び維持に努めています。また、新入居の受け入れについては、事前の入居意向確認や面接実施などにより空床ロスの短縮を図るように取り組んでいます。また、短期入居に関しても、利用者の呼び戻しを図るとともに、新規利用者の確保にも力を入れていくことで、稼働率の回復に努めています。

介護保険の加算について、令和 5 年 1 月から欠員となっていた機能訓練指導員を確保したことで、令和 5 年度から個別機能訓練加算の算定を再開しています。

### 2) 良いケア・良い職場づくり

令和 4 年 8 月に入居者ユニット預り金を窃取した事案の発生により、令和 5 年 3 月に経済的虐待の認定を受けていることから、小口現金預り金要領の策定など管理体制を強化し、再発防止に努めています。また、権利擁護に関する研修の強化を図ることで、虐待防止の取り組みに尽力しています。

生産性向上の取り組みの一環として、新たな移乗用リフト（介護ロボット）を導入したことで、移乗介助における介護負担の軽減と入居者の自立支援の推進を図りました。

### 3) 人材確保と育成強化

養護老人ホームからの介護職員の異動を進めることで介護体制の確保を行いました。今後においても法人内の人事交流や施設間の協力体勢の発展に努めていきたいと考えています。

特定技能外国人 2 名の育成について、将来的な介護福祉士の取得に向け、日本語能力向上（N3 資格チャレンジ）のサポートを進めています。

### 4) 危機管理体制の充実・強化

新型コロナウイルスのクラスター発生により、感染対応の見直しを検討しつつ、感染拡大の防止に努めました。また、現在の状況に合わせた事業継続計画の見直しを図りました。

自然災害に関する事業継続計画についても、随時内容の見直しや職員研修などの推進を図っていきたいと考えています。

## 地域密着型事業

令和3年4月の事業譲渡より、事業の基礎と土台づくりとして設定した3か年が経過しました。

「主体性」「連帯」「相互満足」という理念・行動指針は、周知や浸透が少しずつ図られてきており、利用者や家族への対応において、変化した場面が見られてきています。

また、職員の心身ともに余裕のある業務遂行を目指して業務改善に取り組んでおり、これまでに調理における完全調理品の使用や介護記録システム・見守りシステムの導入、夜勤シフトの時間変更など業務内容の全般的な見直しにより、各事業所の職場環境を整えてきました。

一方で、3年連続で収支はマイナスとなっていることから、清掃など外部委託業務の内製化、光熱費等の節約による収支改善に取り組んできました。

これらの取り組みを基礎・土台として、事業の本体建物づくりとしての新たな3か年計画に取り組み始めます。

以下、事業計画における主な項目について報告いたします。

### 2. 重点項目

#### ○現状の評価と今後の方針の検討

令和4年3月の介護記録システム・見守りシステム導入後より継続的に職員への調査を行っており、記録業務にかかる時間、見守り業務における負担感が確実に減っていることが統計的に確認されています。

完全調理品の使用による調理にかかる時間の減少や夜勤シフトの時間変更（15分早く勤務を始め、45分遅く勤務を終える）による業務内容の全般的な見直しにより、清掃業務を内製化した後も時間外勤務の増加は見られず、令和4年度に比べ令和5年度は36.3ポイント（1,168時間）の時間外勤務が減っています。

これら業務改善により生まれた余裕を、令和6年度事業計画の重点項目に挙げた研修や24hシート等の専門性向上のための取り組みに活かしていきます。

#### ○経験と勤に頼らないケアの実現

現状、記録業務についてはiPadの利用にほぼ切り替わっています。

ただ、まだ入力するにとどまっている状況にあり、本来の目的である数値をもとに根拠をもって客観的に判断してケアに取り組むまでには至っていません。

今後は、「記録する」から「記録を活用する」にステップアップしていくために、24hシートと介護記録システム・見守りシステムの相互作用に向けて、システムにおける「統計」資料の活用に関各事業所で取り組みます。

#### ○職員の定着に向けた職場環境の整備

地域密着型事業の離職率は、令和3年度3.6%、令和4年度12.5%、令和5年度10.9%で推移しています（令和3年の介護職の離職率は14.3%で、全産業平均は13.9%）。

「こうあってほしい」という理想像を前提に、「これが足りない」「あれも足りない」と「引き算」で職員同士が評価し合っているのが現状です。あるがままの人間をそのまま認め、その人の「個性」を見つけ出そうと努力する、「足し算の人間観」を持つ組織に変わることが職員の定着に向けた道しるべだと考えています。

そのためにも、日々のコミュニケーションを通して、各々職員が積極的に発言し建設的な議論ができるような雰囲気を作れるよう、事業所管理者に向けた「組織論（インナーブランディング）」の研修を6回実施しており、今後も継続していく予定です。

## 小樽市北西部地域包括支援センター

令和 5 年度に地域包括支援センターに寄せられる新規相談は昨年に比べると減少しています。これは圏域内の高齢者人口が減少していることによるものと思われますが、要支援認定者は増えており、介護予防サービスを利用する人は増加しています。令和 5 年度の給付管理数はこれまでで最も多くなりました。

8 月から 12 月まで 6 名という職員体制ではありましたが、介護予防教室のフォローは前年度と同様に実施。また、地域ケア会議や生活支援コーディネーター業務は前年度よりも多く実施しています。さらに、コロナ以後 4 年ぶりにオレンジかふえを新たな形で開催することもできました。

### 1) 総合相談業務

新規相談として受ける数は前年度 634 件から 555 件と減少しました。相談の内容は介護保険に関するものが 67% (372 件) と前年度とほぼ同じ割合です。その他は住居・生活・家族問題が 9.5% (53 件)、認知症について 5.4% (30 件)、医療・疾患に関するものが 3.6% (20 件) でした (重複あり)

令和 5 年度では疾患が増悪したために支援が必要となるケースが目立ちました。また、セルフネグレクトや精神疾患があり生活が破綻しているにも関わらず、支援拒否があるため対応に苦慮しているケースもあります。

### 2) 権利擁護業務

虐待に関する相談は 3 件 (前年度 6 件) で件数は減っています。その他の権利擁護支援は 30 件 (前年度 36 件) でそれほど減少はしていません。金銭管理の問題や家族間の問題、セルフネグレクトなど課題は複雑化しており、地域ケア会議で検討してもなかなか解決に結びつかないものもありました。

### 3) 包括的・継続的ケアマネジメント事業

地域ケア会議の開催は計 9 回 (前年度 8 回) 実施。生活支援コーディネーター業務は計 31 回 (前年度 14 回) 実施しています。また、地域のケアマネジャーへの研修を開催したほか、ケアマネジャーへの相談支援業務は 5 件 (前年 9 件) ありました。認知症地域支援推進員と生活支援コーディネーターの活動では、地域の町内会館で小樽オレンジかふえ (認知症カフェ) を 7 回開催し、地域の方へ認知症や健康増進についての知識の普及啓発の場を提供できました。次年度も継続して実施予定です。

### 4) 介護予防・日常生活支援事業 介護予防ケアマネジメント事業

給付管理数は年間 4045 件で月平均では前年度 323 件に対し、337 件と平均で 14 件の増加です。新規で契約する件数も要介護等で解約する件数も増えており、利用者の入れ変わりが多くなっています。予防給付・予防ケアマネジメントに関わる訪問は延べ 3045 件、不定期訪問の件数は延べ 929 件となっており、前年度よりは少し減少しています。これは新規相談件数が減ったことによるものと思われます。

圏域内の介護予防教室については、主催するボランティアの高齢化により 1 教室が令和 5 年度で閉鎖となり、6 教室となりました。教室が継続できるように支援を継続していきますが、教室の在り方を検討する時期に入っていると思われます。

## オタモイケアプランセンター長橋

運営基準を守りながら、ご本人の出来る事を続け住み慣れた在宅で生活ができるよう介護サービスの調整など支援を行いました。

新規相談についても出来る限りの対応を行っていましたが令和6年に入り2名が退職それに伴い、あらたな相談（新規）の受け入れなどが難しい状況となり、昨年度と比較し大幅な利用者の増加は難しい状況となりました。

医療機関など各関係機関や他事業所と関係作りを通して新規の受け入れや社会資源の情報収集に努める事はできており来年度も引き続き行っていきたいと思います。

### 1) 法令順守と安定した利用者数の確保

5人態勢となり年間の平均の給付管理数は、昨年度の139件より144件と多少増加しておりますが、令和6年2月と3月に合わせて2名退職があり、新規の相談を受ける事が難しい状況により 給付管理の増加件数は少ない状態となっております。

総合事業の委託については平均11件、昨年度は22件に比べ半減しておりますが介護度の変更により要介護の認定となった事による減少と考えます。

また、各機関から相談をうけ契約をしても、体調の変化等による入院や施設入所により利用者の確保につながらないケースも増えておりますが、令和6年度からは、再び4人体制となりますので新規を積極的に受けていれ安定した経営に繋がるよう引き続き各機関との関係を維持していきたいと思います。

### 2) 関係機関との連携の強化

自宅で看取りを行うケースにおいてICT小樽ワンチームを活用し医療機関や各サービス事業所と 端末にて連携し状況の確認を行ったケース2件ありました。

自宅で看取りの家族に対して安心して過ごしてもらえたと感じております。

利用者の入院時に情報共有を行い、医療機関と連携を図る事ができ退院する際にスムーズなサービス調整が出来る事が増えていると感じております。

引き続き関係機関との連携を図っていく事で在宅での生活を安心して続けていけるよう支援をしていきます。

### 3) 介護支援専門員の資質・専門性の向上・後進の育成

職員で月1回事例検討会を実施し、支援困難者への援助方法や課題の検討を行ってきました。また、年1回は他事業所との事例検討会を開催し支援者への対応力の向上を図っており検討以外に他事業所との情報交換や交流の機会にもなっており今後も継続していく必要があると思われま。

外部研修については、感染予防対策によりオンライン研修が多めではありましたが、参加可能な研修には参加して 参加出来ない職員に伝達する時間を作り専門知識の習得に努め資質の向上を図りました。

介護支援専門員養成研修について1名が当事業所にて実習を行っております

感染症対策により現場の動向訪問はありませんでしたが、サービス導入についての一連の流れ等を学んでおります 引き続き実習生の受け入れを継続し地域全体のケアマネジメントの質の向上に努めていきます