

2025 年度 社会福祉法人愛寿会 事業計画

1 計画の策定に当たり

①本計画のコンセプト

当期計画では「イノベーション」をキーワードに、新規事業の検討や既存サービス、システムの更新、法人の魅力の発信等を進める。

イノベーション（Innovation）とは、「革新」や「刷新」、「新機軸」などを意味する言葉で、現在では革新的な技術や発想によって新たな価値を生み出し、社会に大きな変化をもたらす取り組みのことをいう。

【イノベーションの種類】

①プロダクト・イノベーション（新しい生産物の創出）

→例：新たなサービスの創出、付加価値を付けたサービスの質の向上

②プロセス・イノベーション（新しい生産方法の導入）

→例：既存の業務マニュアル等の刷新・更新

③マーケット・イノベーション（新しい市場の開拓）

→例：対象者の拡大や絞り込み、分野を超えた対象者の追加

④サプライチェーン・イノベーション（新しい資源の獲得）

→例：システムの変更・導入、人・物などの獲得や共有化

⑤オーガニゼーション・イノベーション（新しい組織の実現）

→例：部署の追加・統合・分化、他法人との連携

②常にチャレンジする姿勢を忘れない

我が国を取り巻く環境は大きな変革期にあるといえる。経済発展が進む中、人々の生活は便利で豊かになり、エネルギーや食料の需要が増加し、寿命の延伸が達成され、高齢化が進んでいる。また、経済のグローバル化が進み、国際的な競争も激化し、富の集中や地域間の不平等といった面も生じてきている。これら経済発展に相反して解決すべき社会的課題は複雑化してきており、温室効果ガス排出の削減、食料の増産やロスの削減、高齢化などに伴う社会コストの抑制、持続可能な産業化の推進、富の再配分や地域間の格差是正といった対策が必要になってきている。このように社会が大きく変化する一方で、IoT、ロボット、人工知能（AI）、ビッグデータといった社会の在り方に影響を及ぼす新たな技術の進展が進んできており、国では、これら先端技術をあらゆる産業や社会生活に取り入れ、経済発展と社会的課題の解決を両立していくことが目指されている。

1 年前には思いもしなかった新たな技術やサービスが生まれる変化の激しい時代である。こうした、物事の不確実性が高く、急激な変化が起こる時代においては、過去の成功体験や固定概念にとらわれず、新しい状況に順応した対応が求められる。今後 3 か年にわたる当法人の事業活動においても、こうした変化に対応すべく、従来の枠組みを越えるような取り組みを、スピード感を持って展開していくことが重要である。

イノベーションを創出するためには、多様な人材が働きやすく、活躍できる環境を作り、さまざまなアイデアや視点を素早く事業に取り入れることが必要である。そのためには、職員の力を引き出すオープン＆フラットな職場づくりを進めるとともに、新たな価値観を受容する文化や、失敗から学ぶ姿勢でチャレンジする文化を、法人全体で育んでいきたい。

2 計画を策定する上での主な課題と取り組み等

①経営環境・関連施策等の動向

- i) 2040 年には高齢者人口全体の伸びは落ち着くものの、後期高齢者は増え、現役世代が減少することが見込まれている。国は少ない人手でも安定した福祉サービスを持続させる為、「①ロボットや AI（人工知能）・ICT（情報通信技術）などの実用化推進とデータヘルス改革」、「②タスクシフティング（他職種への業務移管）、シニア人材の活用推進」、「③組織マネジメント改革」、「④経営の大規模化・協働化」に取り組むとしている。

当法人としても、将来の社会を想定し、持続可能な法人のあり方、他法人・他団体との連携の形を検討していかなければならない。引き続き、地域共生社会の実現に向けて、多様な人材の確保と柔軟な働き方、経営の一層の安定化に取り組み、AI や ICT などの活用、次世代ヘルスケアへの対応を進めていく。

②人材育成・職場環境

- i) 働きやすい環境を整備し、優秀な人材を確保していくことは、質の高い福祉サービスを提供するうえで極めて重要であり、さらなる「人材の確保と育成」が必要である。シニア世代や外国人、障がい者、子育て・介護・病気の治療などと仕事を両立する職員など多様な人材が活躍し、長く働き続けられる環境を整備していく。また、女性の更なる活躍推進に向けた取り組みや研修、将来の管理者の育成などを含め、法人事業の根幹である人づくりを継続する。働き方改革関連法（2019 年）に沿って、長時間労働の是正に取り組み、タスクシフティング等専門職の負担軽減につながる体制整備も推進する。

③サービスの質の向上、新サービスの開発

- i) 社会環境の変化を先取りした事業の展開

福祉ニーズの複雑化、多様化、地域社会の変化に対応していくため、社会福祉法人には、従来の高齢者、障害者、子どもといった種別を超え、横断的、包括的な福祉サービスの提供が求められており、当法人においても、地域包括ケアシステムの構築に即した事業展開を図っていく必要がある。地域包括ケアシステムの構築においては在宅サービスの充実が不可欠であるとされており、介護保険サービス、保険外サービスを問わず、在宅サービス部門における事業の拡充を図っていく。

2011（平成 23）年度の特別養護老人ホーム紫磨園増築工事に伴い、2012（平成 22）年に紫磨園隣接地（716 m²）を取得した。現在は、駐車場用地として活用している。上記のとおり、社会福祉法人に期待される役割は大きいので、この期待に応える事業を計画し、実現化を図るものとする。

- ii) 自立支援、重度化予防に向けた取り組みの充実

特養・在宅利用者の自立度を高める。各施設では、利用者に介護サービスを提供し、日々の生活を支援しているが、要介護度の数値を引き下げ、自立した生活ができるように支援する。具体的には、①リハビリテーション・機能訓練、口腔、栄養の一体的取組みの推進、②自立支援・重度化防止に係る取組みの推進、③LIFE（科学的介護情報システム）を活用した質の高い介護の提供を図るものとする。

- iii) 施設サービス（特養）の向上

区内特養は2024年1月現在29か所（特養3,217床、ショートステイ388床）であるが、終の棲家としての紫磨園を選択していただくために看取りの実施や認知症などへのきめ細かな対応、さらには要介護度重度化への対応など、充実した生活を実践できるようなサービスを介護福祉士、看護師、管理栄養士、OT・PTなど多職種連携のもとに実践する。

iv) 地域包括ケアシステムの推進

足立区では、2019（平成31）年度に「足立区地域包括ケアシステムビジョン」を策定し、地域包括ケアシステムの構築を進めている。当法人では、地域包括支援センター西綾瀬をはじめとして、地域包括支援センターが設置されていない紫磨園においても、地域包括ケアシステムの推進に積極的に貢献していく。特に、「自立期」、「要支援・軽度期」における予防・支援サービスの開発や立ち上げに取り組む。また、自治体や町会・自治会をはじめ、地域の医療機関、介護事業者とのネットワークづくりを進める。

v) 介護人材の確保・介護現場の革新

2040年に向けて生産年齢人口の減少、高齢化の進展に伴う介護ニーズの増大が見込まれる中、当法人でも、①人手不足にも介護サービスの質を落とすことなく対応する運営モデルの確立、②ICT・ロボットの活用、③就業環境の改善と人材確保、といった課題に継続的に取り組む必要がある。

テクノロジーの活用や人員基準・運営基準の緩和を通じた業務効率化・業務負担軽減の推進、タスクシフティング等専門職の負担軽減を図ることで、職員が仕事に「やりがい・働きがい」を感じられる本来業務（利用者満足・QOL向上など）や新規業務にチャレンジできる時間を生み出すとともに、ワークライフバランスの充実に向けて、職員にリフレッシュ時間を還元することを実現していく。

vi) 感染症や災害への対応力強化

感染症や災害が発生した場合であっても、利用者に必要なサービスが安定的・継続的に提供される体制を構築する。業務継続に向けた計画等の策定・更新、研修の実施、訓練（シミュレーション）を実施する。また、災害への対応においては、地域との連携が不可欠であることを踏まえ、防災計画や訓練への地域住民の参加や近隣施設との連携を進める。

ア 紫磨園では町会・自治会などの相互の防災協定を速やかに締結し、より実効性のある訓練を実施する。

イ 西綾瀬事業所では、防火管理者が中心となって訓練を実施する。

④地域貢献

i) 地域における公益的な取組の促進

地域福祉の拠点として施設の機能を見直し、その有する資源やノウハウを最大限活用し、在宅サービスの提供、地域の生活困難者への支援などにより地域包括ケアが実現される「まちづくり」に貢献していく。

現在、サロンやカフェの開催、施設開放による運動トレーニングなどの住民向けサービスを実施しているが、これらの充実を図るとともに、地元町会等との関係づくりを深め、地域の福祉ニーズに対応したサービスの実施を協働して検討していく。特に次の分野に重点的に取り組む。

① 介護予防・健康づくりの習慣化に向けたサービスの実施

② プロダクティブエイジング（高齢者が行っているさまざまな社会貢献活動に目を向け、高齢者の力を社会的にもっと活用しようという考え方）の実現に向けた支援

- ③ 認知症の共生と予防
- ④ 在宅生活を支えるサービスの支援（移送サービスによる食料品アクセス問題の解決や見守りによる孤立化予防など）

3 法人の取組みの姿勢

社会福祉法人 愛寿会では

- ① 特養、在宅部門等の役割・機能を利用者及び地域福祉の向上のため、構築します。
- ② ご利用者・ご家族・職員が喜びを共有し合えるよう、日々の暮らしを支援します。
- ③ 地域の皆様との触合いを大切に、地域と共に、暮らし、成長し、未来を拓きます。
- ④ 職員が自由に発言でき、意欲を持って仕事に取り組める職場づくりを目指します。

4 戦略的ビジョンと重点的に取り組む課題

（法人で共通）

	戦略的ビジョン	重点的に取り組む課題
1	魅力ある職場づくり	（１）職員の満足度が高い職場づくり（重点項目①） （２）職員の人材育成 （３）ダイバーシティ（多様性）を重視した人材の獲得
2	社会環境の変化を先取りした事業の展開による経営基盤の強化	（１）社会環境の変化を先取りした事業の展開（重点項目②） （２）経営指標の分析に基づく事業運営 （３）ICTを活用したイノベーションの推進
3	感染症や災害への対応力の強化	（１）感染症や災害が発生時に継続的にサービス提供ができる体制や基盤づくり （２）防災拠点機能の強化

5 戦略的ビジョンを実現するためのアクションプランの内容 (法人)

1 活力ある職場の実現		
1－(1) 職員の満足度が高い職場づくり（重点項目①）		
1	現状と課題	①労働人口の減少、高齢化、仕事に対する価値観の変化など、人材確保がますます厳しくなっていく中、思うように職員の採用ができないことや経験を積ませたいが職員がなかなか職場に定着しない課題がある。 ②厚労省の「令和3年度の労働安全衛生調査」では仕事や職業生活における不安には①仕事の量②失敗・責任の発生③仕事の質④対人関係⑤会社の将来性がある。当法人のストレスチェックの結果からも①仕事の質や量②働き甲斐③対人関係にストレスを感じている職員が多い傾向にある。 ③厚労省の「今後の雇用政策の実施に向けた現状分析に関する調査研究事業」の調査では職員にとって働きやすく働き甲斐のある「魅力ある職場」は職員の働く意欲が高く、業績アップや生産性向上、人材確保に効果があると判明している。 ④魅力ある職場づくりのポイントとして、「顧客満足度」だけでなく「職員満足度」も重視し、職員目線で取り組みを行うことが重要とされている。 ⑤魅力ある職場づくりへの課題の中で①賃金等処遇に関する課題②多様な働き方に関する課題③キャリアビジョンの課題に関しては、法人の制度を整え、対応してきた。 ⑥特に施設サービス課では入退職者の増加に伴う常勤職員の減少により超過勤務時間が解消できないことが課題となっている。長時間勤務を解消することでワークライフバランスが保たれ、結果プライベートの充実が図れることにより、職員がリフレッシュできる機会が確保される。仕事以外の時間も充実した生活を送ることで、職員のQOLが向上し、高いモチベーションで仕事に励むことができるため、業務改善による労働時間削減を積極的に取り組む必要がある。

2	具体的な取り組み	①仕事や職業生活における不安を軽減する目的に、<u>職場風土を変えるためのコミュニケーションの研修</u>を実施する。 ②職場に対する<u>職員満足度の調査</u>を実施し、職員のニーズを把握するとともに職場環境の改善に方向性を検討する。 ③特に超過勤務が多い施設サービス部門にて<u>超過勤務の原因</u>を分析し、<u>業務見直し</u>等による労働時間の削減を検討・実施する。 ④<u>メンター制度</u>（在籍年数や年齢の近い先輩スタッフが、新入職スタッフや若手スタッフを支援する制度）を再導入する。現状、<u>OJT 制度</u>（上司や先輩スタッフが部下や後輩に対して行う、実務を通じた研修）のみが実施されているが、業務に関する支援だけではなく、職場に馴染むためのサポートや人間関係や仕事の悩み等相談に乗ることで新入職スタッフや若手スタッフが安心して仕事ができる環境を整備する。各事業所に 1～2 名のメンターを選任し、新入職スタッフの定着支援を行うとともに、メンター自身も後輩指導を通じて、次世代リーダーとして成長する機会とする。 ⑤多様な人材の受け入れ（外国人、就労困難者（若年等）、高齢者等）を促進する。特に外国人スタッフが増加しているため、外国人スタッフの定着支援、リーダーや指導者の育成、<u>資格取得支援やキャリアパス制度の構築等</u>のキャリアアップ支援制度を整備する。		
3	年次計画	年次		<u>実施目標</u>
		2025 年度	①コミュニケーションを円滑にするための基本スキルに関する研修の実施 ②エンゲージメント調査の実施、集計、結果開示 ③エンゲージメント調査の分析と取り組み内容の検討、実施 ④施設サービス課の超過勤務削減 2023 年度の超過勤務時間実績をベースにする：6,000 時間 ※2024 年実績▲750 時間（目標 15%減少） ⑤メンター制度の運用マニュアルの作成 ⑥メンターの選任と研修の実施 ⑦外国人スタッフのキャリアアップ支援制度の整備 ・資格取得支援、教育・研修プランの検討 ・外国人スタッフの相談支援（経営企画課で担当者を選任） ・外国人スタッフとの共生のための理解の浸透 ・雇用する外国人スタッフの国籍の拡大（ミャンマー、バングラディシュ、インドネシア、モンゴル）	年 2 回 年 1 回 20%減少 （▲1200 時間） 10 月までに検討終了
1－（2）職員の人材育成				

1	現状と課題	①当法人の人事制度では、職群別人事管理、役割資格等級制度、面接制度を導入している。また、評価制度自体がないと、客観的に仕事の成果を図ることができないため、人事考課制度を実施している。 ②職員より、勤務年数ではなく、自分の仕事の量や質を適切に評価してもらいたいという声が増えたため、専任職・役職者には年俸制を導入した。 ③法人のキャリアパスはあるが、職員に十分浸透しておらず、各職員の人材育成に活かされていない状況がある。また、一部職員には人事考課について上司の評価と自己評価にギャップがあるため、より正確な評価と指導できるスキルが求められる状況である。 ④新入職スタッフの指導や細かい業務調整などを担える指導職以外の職員が少ないため、指導職が担う業務や役割が多く、負担が大きくなっている。また、指導職が人材育成をする時間が十分に確保できていない。		
2	具体的な取り組み	①法人のキャリアパスに関する規程や考え方を周知する研修を実施。 ②マネジメント職とは別に介護職種のエキスパートとして活躍する職員を専任職に任命することで、新入職員の育成指導や研修講師としてメンターの役割を担う職員を育成し、副主任が担っている業務の一部を移管する。 ③職員の人事考課制度が高い精度で行われるように、<u>役職者に外部の人事考課の研修に参加し</u>、考課者のスキルを高める。 ④職員一人一人が役割を担い、職員が積極的に自分の意見やアイデアを提案できる場を作ることで、責任がある仕事ができ、モチベーションの向上につなげる。 ⑤リーダー層や幹部候補者を増やすため、<u>指導職が担っている業務を現場の職員にも役割を振り分け</u>、チャレンジするプロセスや成果を通して育成を進める。 ⑥職員に対してリスクリング（業務上必要な知識やスキルを学ぶこと）の促進や成長・達成感に繋がるようなチャレンジの機会を設けることで、職員の働きがいややりがいを高めて、成長やパフォーマンスの最大化につなげる。 ⑦法人内人材交流を行い、他部署からの教育の機会や他部署のリーダーの役割・業務を学ぶ機会を作る。また、研修を受ける職員も、研修先の課題や長所に対して積極的に意見交換をすることによって、相互にメリットが感じられる人事交流を行う。 ⑧成功体験や課題へのチャレンジ、秀でた職員に対し、<u>法人の表彰制度を活用し</u>、本人の達成感の向上や社内広報を進める。また、<u>業務報告会を実施し</u>、研究・成果発表をする機会を作り、表彰制度の対象とする。併せて他部署への事業内容の周知を図る。 ⑨外国人スタッフに対する定着支援として資格取得支援の他、日本語教育や相談支援体制を整え、介護福祉士取得とその後のキャリアアップを目指す仕組みを整える。		
3	年次計画	年次		実施目標

		2025 年度	①法人のキャリアパスに関する研修の実施。 ②考課者の人事考課の外部研修の受講 ③介護職エキスパートの育成 ④定期的な人事交流の実施 ⑤表彰制度の推進活用 ⑥研修委員にて年次報告、研究発表の要綱検討 ⑦外国人スタッフ用の研修機会の提供	年 1 回 随時 随時 随時 随時
1－（3）ダイバーシティ（多様性）を重視した人材の獲得				
1	現状と課題	①法人が求める長期的なキャリアパス形成ができるような 20～30 代の若年層の入職者が少ない。 ②これまでの新卒採用は、特養介護職員として採用し、そこからキャリアを重ねるにつれ、在宅サービス→ケアマネジャー・相談員→指導職・管理職とステップアップすることをモデルとしたキャリアパスに基づいて行われていた。そのため、このキャリアパスに馴染まない新卒者に対する門戸が開かれていない。 ③働き方改革やリモートワークに積極的に挑戦し、社内システム面を中心に大きく変革している。個人個人の働きやすい環境づくりに努めている点や性別に関係なく、結果を出す職員にはキャリアアップの道が自ずと開かれており、平等さもあるなど法人の強みはあるが、内部、外部ともに十分発信できていない。 ④年俸制に移行した職種の求人については、求職者が魅力と感じる賃金を提示出来ているため、応募者増加につながった。一方、月給制に則った職種については採用活動が難航しており、人材紹介会社や派遣会社の活用が余儀なく、採用活動にかかる経費が増大している。 ⑤新たな人材の確保が必要な中、昨今職員の退職が多い。ベテラン職員も多いため、新入職員を採用しても各事業に支障が生じている状況がある。（退職者数 2021 年度：44 名 2022 年度：38 名 2023 年度：40 名 2024 年度：36 名）		

2	具体的な取り組み	①採用方針の見直し i) 新卒採用 ・在宅サービス課での新卒採用を実施する。 ・<u>外国人スタッフ（特定技能）の採用の強化</u> ・求人票掲載する介護福祉士養成校の拡大。 ・高校卒業生の採用の推進 ・実習受入の部署の拡大→実習修了後パート採用→正社員雇用の促進 ii) 中途採用 ・シニア人材、外国人、障がい者といった多様な人材の受け入れを促進する。 ・職員紹介制度含む<u>遠方者の採用の強化。（引っ越し準備金の追加）</u> ・合同就職説明会等への参加での採用活動拡大。 iii) <u>採用基準の設定</u> 面接者の面接技術の向上を図るとともに、共通の認識や質問を持ち、同じ採用基準で判断できるようにする。 <u>②採用、求人担当者を選任し、採用活動を強化する。</u> ③退職理由を分析し、抽出した課題に対し、取り組み内容を検討する。 <u>④若年層に対しては、特に SNS（特に TikTok や youtube ショート）などを活用し、魅力的な法人であることをアピールすることで、求職者に興味を持ってもらう働きかける。また、法人内にも職員が自信を持って自社を紹介できるような法人であることを理解してもらうツールとして活用する。</u> ⑤1-（1）1-（2）を行うことにより、特にソフト面の職場環境を改善し、退職者数の減少を目指す。		
3	年次計画	年次		<u>実施目標</u>
		2025 年度	①在宅サービス課での新卒採用 ②介護福祉士養成校からの新卒採用 ③高校からの新卒採用 ④外国人スタッフの採用 ⑤職員紹介制度の活用と採用 ⑥合同就職説明会の活用と採用 ⑦退職者数の減少 福祉・医療職の全国平均以下（13.5%以下） ※厚生労働省 令和3年雇用動向調査結果の概況より ⑧外国人スタッフの相談担当者の選任 ⑨SNS による社内外に対するアピール（Web プロモーションの充実化） ⑩採用担当者の採用	1 名以上 1 名以上 1 名以上 4 名以上 5 名以上 2 名以上 24 名以下 随時

2 社会環境の変化を先取した事業の展開による経営基盤の強化		
2－（1）社会環境の変化を先取した事業の展開（重点項目②）		
1	現状と課題	①今後、2040 年を展望すると、生産年齢人口の減少が加速するとともに、利用者

		や地域の福祉ニーズ等が複雑化、多様化することが予測され、地域福祉の維持・発展が重要な課題になると考えられる。地域福祉を支える社会福祉法人を取り巻く環境は大きく変化していくことが想定される。 ②このような背景の下、福祉ニーズの複雑化、多様化、地域社会の変化に対応していくため、社会福祉法人には、従来の高齢者、障害者、子どもといった種別を超え、横断的、包括的な福祉サービスの提供が求められており、法人間連携、合併、事業譲渡等を図るために、「社会福祉連携推進法人制度」の活用を検討する。 ③令和6年度の介護報酬改定では地域包括ケアシステムの深化・推進が盛り込まれている。当法人でも、地域包括支援センターを筆頭に地域包括ケアシステム構築に向けて事業を展開しており、今後も介護保険サービス、保険外サービスを問わず、在宅サービス部門における事業の拡充を図っていく必要がある。 ④平成23年度の特別養護老人ホーム紫磨園増築工事に伴い、平成22年12月末に紫磨園隣接地（716 m²）を取得した。現在は、駐車場用地として活用している。これまで隣接地を活用し新たな事業展開が進んでいないことが課題となっている。2024年度よりPT（管理職・指導職・有志で構成、管理職・指導職1名ずつリーダーとなり運営）を立ち上げ、新規事業の検討を開始した。		
2	具体的な取組み	①法人本部直轄の<u>経営企画PT</u>を設置し、2026年を目途に紫磨園隣接地の活用や新規事業の計画を立案、実施する。 ②新規事業の検討にあたり、先駆的に行っている団体に視察を行い、ニーズ把握や新規事業の参考とする。 ②高齢分野のみならず、<u>分野を超えた事業展開ができるよう他法人や自治体との連携を推進</u>し、事業協力を行うことで法人単体ではできない事業にもチャレンジする。 ③入谷、舎人の特養四施設の更なる連携を目指し、<u>人事交流や共有物の共同使用などを推進</u>する。 ④在宅部門の事業のうち、経営危機や存続危機に陥っている<u>他事業所の合併を推進</u>し、運営規模を拡大する。 ⑤新規事業の内容は下記の法人のコンセプトに沿った内容とし、「住まい」「交流」「活躍」のニーズを満たす事業とする ・社会や地域にとって魅力的なもの ・法人理念やビジョンに則したもの（既存事業とのシナジーが期待できるもの） ・収益性（3年間で黒字化できるもの） ・社会や時代の変化に対応できるもの ・分野を問わないもの（高齢分野に捉われない）		
3	年次計画	年次		実施目標
		2025年度	①紫磨園駐車場用地活用含む新規事業の基本計画策定。行政機関との折衝。 ②他法人と新規事業、または既存事業の業務協力に関する検討を進める。 ③特養四施設での人事交流、その他連携内容の	PTにて実施

			協議。 ④近隣四施設との協同補助金事業の運営内容の検討。 ⑤他事業所の経営、運営状況の調査。(M&A)	
2－（2）経営指標の分析に基づく事業運営				
1	現状と課題	①各サービスの執行状況（入居率・利用率・入退所件数等）共有が十分でない。 ②日々の執行状況と予算が連動し、達成できない場合は、人員配置・給与・賞与・研修・備品購入等、あらゆることに影響があることの認識が薄い。 ③近年、社会福祉は事業所の地域での活動の充実に比重を置くものに移行しており、事業所単位での迅速な意思決定が求められている。 ④法人事業を継続、発展するため必要な成長率を数値目標化し、進捗管理していく必要がある。 ⑤昨今新型コロナウイルスによるクラスター発生に伴う、事業の休止や制限が生じている。また、感染対応に伴う物品等の購入費用も考慮すると事業実績に大きく影響している。今まで安定して収益を上げていた施設サービスに依存できない状況となっており、各事業にて独立採算を取る必要が生じている。 ⑥人件費の増加、物価高騰やエネルギー資源の高騰等の影響により、支出額が増加している。支出制限には限界があるため、経営分析を各事業所が理解し、黒字化を進める必要が高い。		
2	具体的な取り組み	①管理会計を導入することで、各事業所で、利用状況や予算執行状況等の運営指標を可視化し、情報共有するとともに、実勢に連動した具体的達成目標を設定し、進捗管理する。 ②新施設計画や既存施設維持改修費用など事業継続や再投資に必要な資金を計画的に積み立てるため、目標となるサービス活動収益成長率を設定する。		
3	年次計画	年次		実施目標
		2025 年度	①管理会計導入に向けた準備、役職者向けの基礎研修 ②経費率：前年比△3.4%（前年度：96.1%） ③目標成長率：前年比+4.9% ※1%：約 1,000 万円	年 1 回以上
2－（3）ICT を活用したイノベーションの推進				
1	現状と課題	①ICT 基盤の整備としてパソコンの増備、紫磨園内 Wi-Fi アクセスポイントの増設、共有フォルダのバックアップ体制強化を行った。 ②郵便料金の改訂等があったため、引き続き業務のペーパーレス化を進める必要がある。また「ケアプランデータ連携システム」について利用が加算の条件となる場合があることから導入の検討を進める。 ③Google Workspace を利用し下記のような活用事例ができた。 ・ Google カレンダーを利用した面会予約システムの構築 ・ Google カレンダーを利用したスケジュールの共有 ・ Google Chat を利用した電話取次業務の効率化 ④AI の活用が進んでおり、生産性向上のため導入する必要がある。		

		⑤外国人職員の増加によりパソコンへの介護記録の入力が課題となっている。音声入力など誰でも記録・入力しやすい環境を整備する必要がある。		
2	具体的な取り組み	①ユニバーサルデザインの実現 実際に記録ソフトやパソコンを利用している職員にヒアリングを行う。音声認識やスマートフォンとの連携を利用し、パソコンへの入力環境の整備を行う。 介護記録ソフトに関して入れ替え時期となるため引き続き情報収集と検討を行う。 ②ペーパーレス化 郵便を使用している利用者向けの請求書やお知らせ類についてペーパーレス化が可能か検討する。ケアプランデータ連携システムの導入について検討を行う。 ③AI の活用 法人では Google Workspace に生成 AI サービス「Gemini」が付属しているため、最も導入しやすいと考えている。Gemini について活用方法を検討する。 ④ICT に関する教育 今後 AI の利用が一般的になってくると思われるため、活用の方法や注意点について教育を行う必要がある。これらの教育や利用の成果を法人全体で共有できる仕組みを整備する。		
3	年次計画	年次		<u>実施目標</u>
		2025 年度	①介護業務システム（福祉見聞録）の入替 ②グループウェア（eValue）の更新 ③AI 活用の類型化と促進 ④AI 活用のための人材育成（プロンプト作成スキルの獲得） ⑤Tips（豆知識）の配信	11 月予定 随時

3 感染症や災害への対応力の強化

3－（１）感染症や災害の発生時に継続的にサービス提供ができる体制や基盤づくり

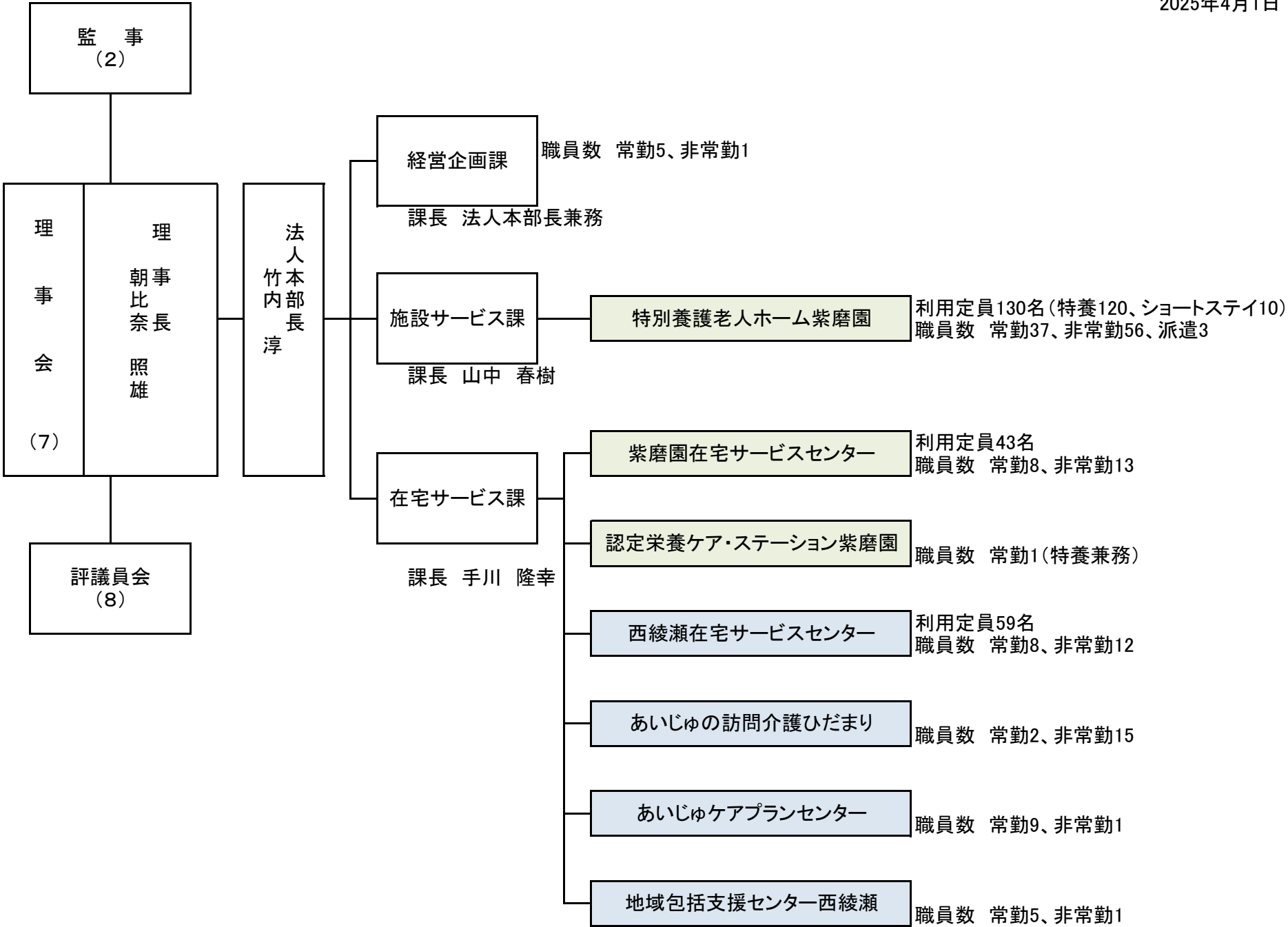
1	現状と課題	①近年新型コロナウイルスの蔓延にて当法人に関しても一時的に業務の縮小をするなど事業運営に大きな影響を受けてきた。5 類に移行したとはいえ、今後も新型コロナウイルスを始めとした感染症対策の徹底と感染拡大した際にも事業運営が滞りなくできるよう体制を整える必要がある。 ②クラスター発生時は関係機関と連携し、適切な感染対応の検討やマニュアルの見直し、職員への周知、情報共有に努めた。 ③職員の出勤停止期間の見直し等も実施したが、大規模クラスターが発生した際の人員確保は難しく、法人全体で応援体制を構築する必要がある。 ④感染症や災害時のマニュアルが整備されているが、職員に十分に共有されていない。また職員の感染症や災害に関する基礎知識にも差が生じている。		
2	具体的な取り組み	①法人 <u>BCP 計画の作成</u> ②設備の更新・整備 ③職員へのマニュアルの理解・浸透のための研修、訓練の実施。 ④日常的な法定書類の整備、確認。		

		⑤通信体制の整備		
3	年次計画	年次		実施目標
		2025 年度	①法人内 BCP 計画の整備 ②通信体制の整備 ②紫磨園の非常電源設備の更新 ③定期的な研修、訓練の実施 ④日常的な消防訓練の実施 ⑤法定書類の整備	年 2 回 月 1 回
3－（2）防災拠点機能の強化				
1	現状と課題	① 新型コロナウイルス感染拡大が収束しても、ウイルスそのものが死滅するわけではない。ウイルスとの共存を前提として施設を運営していくことになる。感染症や災害が発生した場合であっても、利用者に必要なサービスが安定的・継続的に提供される体制を構築する必要がある。 ② 紫磨園は足立区災害時二次避難所（福祉避難所）指定を受けており、地域の防災拠点として機能できるよう体制を整える必要がある。 ③ 災害時に参集する職員を確保する必要がある。 ④ 町会及び商店街との合同訓練の必要性の認識をしっかりと持つ。		
2	具体的な取り組み	① 地元町会・自治会・商店街と締結している災害時応援協定を、災害時相互応援協定とし、関係の強化を図る。 ② BCP（災害時事業継続計画）を通じ、 <u>事業所間の連携体制の強化と地域への情報発信</u> を行う。 ③「東京都介護職員宿舎借り上げ支援事業」による助成金を活用し、法人で職員宿舎を借り上げ、 <u>災害時対応要員を確保</u> する。		
3	年次計画	年 次		実施目標
		2025 年度	①地元町会等との合同訓練の実施 ②宿舎借り上げによる災害時対応職員の確保	年 1 回

社会福祉法人愛寿会

組織図

2025年4月1日



職員	76
非常勤職員	98
派遣職員	3
医師等	4
計	181

紫磨園



介護老人福祉施設（特別養護老人ホーム）

事業所名：特別養護老人ホーム紫磨園

定員120名

つねに介護が必要で、自宅では介護ができない方が対象の入所施設です。食事・入浴など日常生活の介護や健康管理を受けられます。新しく入所できるのは、要介護3以上の方となります。



短期入所生活介護（ショートステイ）

事業所名：特別養護老人ホーム紫磨園

定員10名

介護老人福祉施設に短期間入所して、食事、入浴などの介護や機能訓練が受けられます。



通所介護（デイサービス）

事業所名：紫磨園在宅サービスセンター

定員43名（1日）

デイサービスセンターで、食事・入浴などの介護や機能訓練が日帰りで行われます。

愛寿会のデイサービスでは、フレイル（虚弱）を防ぐ習慣を身につけられるよう運動トレーニングや栄養改善などの専門的支援に力をいれています。



認定栄養ケア・ステーション

事業所名：認定栄養ケア・ステーション紫磨園

公益社団法人日本栄養士会の認定を受けた地域住民が栄養ケアの支援・指導を受けることのできる拠点です。

居宅訪問やデイサービスでの個別栄養指導、セミナー・研修会への講師派遣、介護予防・健康づくりのための地域支援などの業務を行います。

西綾瀬事業所



通所介護（デイサービス）

事業所名：西綾瀬在宅サービスセンター

定員59名（1日）

デイサービスセンターで、食事・入浴などの介護や機能訓練が日帰りで受けられます。

愛寿会のデイサービスでは、フレイル（虚弱）を防ぐ習慣を身につけられるよう運動トレーニングや栄養改善などの専門的支援に力をいれています。



訪問介護（介護保険）、居宅介護（障害福祉）

事業所名：あいじゅの訪問介護ひだまり

ホームヘルパーが訪問し、身体介護や生活援助を行います。

《身体介護》

食事、入浴、排せつのお世話、通院の付き添いなど

《生活援助》

住居の掃除、洗濯、買い物、食事の準備、調理など



居宅介護支援（ケアマネージメント）

事業所名：あいじゅケアプランセンター

ケアマネジャーがケアプラン作成をするほか、利用者が安心して介護サービスが利用できるよう支援します。

介護サービス（居宅）を利用するには、ケアプランの作成が必要です。ケアプランの作成及び相談は無料です。（全額を介護保険で負担します。）



地域包括支援センター

事業所名：地域包括支援センター西綾瀬

足立区から委託を受けた公的な「高齢者の総合相談窓口」です。

《受付相談内容》

健康や介護の相談、もの忘れ（認知症）の症状が心配な方の相談、地域の話し相手を見つける、高齢者の権利を守る、運動教室や地域の居場所、活動の場を紹介など

2025 年度 施設サービス課 事業計画

1 基本的ビジョンと重点的に取り組む課題

	基本的ビジョン	重点的に取り組む課題
1	紫磨園の新しい介護を創りあげる	(1) 紫磨園の介護のスタンダードを確立する (2) “やりたい” を叶える支援、 入所者と家族の希望を共に叶えます (3) テクノロジーを介護の質の向上、職員の働きやすさにつなげる
2	フレンドリーなチームケアの実践	(1) チームケアの推進 (2) 新たな人材の獲得と定着 (3) 個々の職員の能力開発
3	地域の支えあいを目指して	(1) 地域のネットワークづくり・健康づくりに 貢献する (2) 地域の人材が活躍できる場を創出する (3) 地域の災害対応力を高める

2 基本的ビジョンを実現するためのアクションプランの内容

(施設サービス課 (特養))

1	紫磨園の新しい介護を創りあげる
1	ー (1) 紫磨園の介護のスタンダードを確立する

1	現状と課題	① 職員による虐待事案の発生を踏まえて業務改善計画を実施してきた。 改めて法人理念の浸透を図ってきた。法人理念をより具体的な実践に繋げていく必要がある。 ② 虐待事案の一因として認知症ケアの対応力の不足があった。 業務改善計画策定にあたり実施した職員アンケートにおいても、各職員から認知症ケアの充実を求める意見が多かった。 ③ 業務都合や時間に追われた介護から利用者の生活時間・リズムに即した介護に転換する必要がある。 ④ 適切な介護とは何かを明らかにし、共有するために、紫磨園の介護の基準を新たに確立する。 ⑤ 介護マニュアルは整備されているが、十分に活用されていない。 ⑥ 介護技術指導に用いられる基準にばらつきがある。 ⑦ 職員のケア方法や習熟度にばらつきがあるために、利用者の個別対応を巡って、何が適切なケアか検討や実践が不十分になることがある。 ⑧ 平均要介護度は前期計画時と比べ大きな変化は見られないが、車いす使用者が増えたことや身長・体重が大型化してきており、生活全般の介護の手間が増加している。 ⑨ 「令和 6 年度介護報酬改定に関する審議報告」（社会保障審議会介護給付費分科会）では、「自立支援・重度化防止に向けた対応」が大きな柱として示されており、中でも、i）リハビリテーション・機能訓練、口腔、栄養の一体的取り組み、ii）自立支援・重度化防止に係る取り組み、iii）L I F E（科学的介護情報システム）を活用した質の高い介護が掲げられている。当施設においてもこれらの取り組みを推進していく必要がある。		
2	具体的な取り組み	① 紫磨園の新しい介護の基準を定めるため、指導職が中心となり、既存の OJT シートとマニュアルを一体化し、更新する。更新にあたり、良い実践例、悪い実践例を明示する。また、更新時期も明示する。フロア、職種ごとの指導職を中心として新しい基準による介護の実践・教育の徹底を図る。 ② 業務全般のタイムスケジュールや業務ごとの職員配置を見直す。 ③ 認知症ケアの充実を図るために、基礎力向上のための研修体制の充実を図る。 ④ 組織的な認知症ケアの体制を充実させるため、認知症チームケア推進加算（Ⅰ）算定体制を整える。 ⑤ L I F E（科学的介護情報システム）、見守りカメラ、見守りシステム（ベッドセンサー）等により蓄積されたデータを活用し、エビデンス（根拠）に基づいた介護を実施する。		
3	年次計画	<table><tr><td>年 次</td><td>予算（千円）</td></tr></table>	年 次	予算（千円）
年 次	予算（千円）			

		2025 年度	① 新マニュアルの運用と更新 ② 認知症介護実践リーダー研修修了者 計 1 名を配置する 認知症介護実践者研修修了者 計 2 名配置する。 ③生産性向上推進体制加算（Ⅱ）算定開始する。	
1 －（2）“やりたい”を叶える支援、入所者と家族の希望を共に叶えます				
1	現状と課題	① 入所者の要介護度重度化が進行した結果、職員が三大介護に関わる時間が増え、日常生活・交流機会・イベントが、充分に行なえていない状況が続いている。家族や社会とのつながりや生きがいとなる時間が不足し、日々持て余す時間が長時間化している。 ② コロナ禍では面会、外出、外泊などの制限を余儀なくされた。アフターコロナにおける、面会・外出などの方法を確立していく必要がある。 ③ 施設生活では様々な制約があるが、入所者の望む生活や活動を行えるよう支援することが入所者の QOL（生活の豊かさ）を高めることに繋がり、職員の働きがいにも繋がる。		
2	具体的な取り組み	① 感染対策を整えた上で、家族による面会、外出、外泊、外食を実施する。 ② 職員による外出、外食等を実施する。 ③ 買い物、旅行、料理、趣味活動など利用者の要望を実現する。 ④ Wi-Fi 環境を整え、個々の嗜好に応じたエンターテインメントやコミュニケーションが楽しめるようにする。 ⑤ 季節に応じてイベントなどを開催し、非日常を楽しんでもらうとともに、多様な人々との交流を楽しんでもらう。		
3	年次計画	年次		予算（千円）
		2025 年度	① フロア単位で目標設定をし、外出支援を行う。 ② 家族による外出支援を推進する。 家族への感染対策講習の実施（外出対象者） ③ 利用者の“やりたい”（買い物、旅行、料理、趣味活動、外出、外食、外泊）を利用者家族、ボランティア、職員が連携し実現する。 ④ 個人の情報端末で娯楽を楽しむための支援をする。	
1 －（3）テクノロジーを介護の質の向上、職員の働きやすさにつなげる				

1	現状と課題	① 入所者の平均介護度は前期計画時と比べ大きな変化は見られないが、車いす使用者が増えたことや身長・体重が大型化してきており、生活全般の介護の手間が増加している。 ② 職員の高齢化が進む中で、新しい職員の人員確保が難しい状況になっている。【特養職員平均年齢の推移】第3期（2017年度末）：41.0歳 → 第4期（2020年12月）：46.8歳 ③ 一方で、看取り介護やリハビリ・栄養改善といったアプローチによる自立支援のためのケアの充実など、介護サービスの質の向上がさらに求められている。 ④ 上記の課題を解決するために、現状業務のムダ・ムリ・ムラを可視化して、業務効率化を図るとともに、業務への次世代介護機器の導入及びDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進していく必要がある。 ⑤ 2023年に施設の食堂・廊下に見守りカメラを設置し、今後、入所者居室内にも設置を拡げていく予定である。		
2	具体的な取り組み	① 次世代介護機器等の導入を進め、併せて、ケア方法の見直し、職員配置の見直し、業務オペレーションの見直し等を進める。 ② 業務効率化やDXにより削減された労働時間のうち半分を、利用者満足やQOL向上につながる利用者業務や新規業務へのチャレンジに充てる。 ③ LIFE（科学的介護情報システム）、見守りカメラ、見守りシステム（ベッドセンサー）等により蓄積されたデータを活用し、エビデンス（根拠）に基づいた介護を実施する。		
3	年次計画	年次		予算（千円）
		2025年度	① 具体的な次世代機器の導入計画を策定する。 ② 見守りカメラを増台し、居室内に設置する。	1,000

2 フレンドリーなチームケアの実践				
2 - (1) チームケアの推進				
1	現状と課題	① 法人理念「いつも笑顔であなたのそばに」に表されるように、利用者への親しみやすさ、気さくさなどを大切にしている。今後もこれを重要な価値観として紫磨園のケアを実践していく。 ② 職員アンケートなどによると、スタッフ同士のつながりがよく、誰とでも自由な意見交換がしやすい点が多く、多くの職員から評価されている。引き続きこのような職場の雰囲気を大切にしていける。新人職員の受け入れに際しても、こうした雰囲気を大切にする。 ③ 足立区からの改善通知書では、チームケアの不全について指摘を受けた。 ④ 足立区からの改善通知書の指摘を踏まえて業務改善計画を実施してきた。 ⑤ 業務改善計画の実施を通じて、多職種が連携して利用者のケア方法等を検討し、職員に周知、指導する体制が整ってきた。 ⑥ 個人に埋もれがちな現場の課題が見える化し、チームで共有を図れる体制づくりをより一層進める必要がある。		

		⑦ カンファレンスや会議の機会が増えているが、時間制約や職種間の意見相違もあり、有効な解決策を見いだせないことがある。 ⑧ 利用者のケアの決定にあたり、本人や家族の意向を大切に組み入れていく。利用者の立場に立ち、家族を交えたチームケアを実践する。 ⑨ 指導職不在時に議論をリードする職員が不足している。一般職員の参画意識を高める必要がある。 ⑩ 決定事項が実施されていない場合があるが、職員相互に注意喚起できていないことがある。友好的な関係を保ちつつ、指摘しあえるチームづくりを進める必要がある。 ⑪ 各フロア間の柔軟な相互協力をいつでも行えるようにする。 ⑫ 利用者間トラブルが発生すること増えてきている。		
2	具体的な取り組み	① 法人理念の浸透を継続していく。 ② <u>職層やフロアを越えて自由にアイディアや意見が出しあえる場や環境をつくる。</u> ③ 月間チェックシートを活用し、個人に埋もれがちな現場の課題を見える化する。 ④ 職種やフロアごとのサービス内容や方針について、各指導職が決定する。 ⑤ ケア方法を変更する際は、事前に変更による影響を説明し、本人・家族が選択できるよう提案を行う。この一連のプロセスについて記録を残す。 ⑥ 一般職員当番リーダー制を導入し、副主任不在時の代理役を任せる。 ⑦ 定期的なフロア異動や施設内外での人事交流を促進することで、職員の新陳代謝を図るとともに職員の相互理解を深める。 ⑧ 困難事例について情報を共有し早急にカンファレンスを実施する。		
3	年次計画	年次		予算（千円）
		2025 年度	① 法人理念の行動例について研修時等で理解を深める意見交換をする。具体的行動例を年3つ作成する。 ② 職員が他フロアや事業所での研修を実施する。 法人内の他事業所 9 件（一般職） 他フロア 3 件（指導職） 他施設 6 件 ③ 本人や家族と共にカンファレンスを実施する。月間チェックシートを継続する。 ④ 一般職員当番リーダー制が定着し、次期指導職候補者を育成する。 ⑤ 定期的な人事異動を実施する。 指導職 2 名（3 年毎） 一般職 2 名（各年度）	
2 （2）新たな人材の獲得と定着				
1	現状と課題	① 事業の安定と介護サービスの質の向上のためには、長期雇用を前提とした		

		人材育成が不可欠である。 ② 足立区の施設整備計画では、2024（令和 6）～2026（令和 8）年度に特別養護老人ホームが 600 床以上整備される。介護人材の確保がより困難になることが見込まれる。 ③ 介護福祉士養成校、入学者数とも減少の一途を辿っており、新卒有資格者の採用がますます困難になる。また、養成校入学者数の外国人留学生の割合が増加している。 ④ 労働人口の減少、高齢化、仕事に対する価値観の変化など、人材確保がますます厳しくなっていく中、人材確保のため、多様な人材の受け入れ、多様な働き方が選択できる職場となるべく環境を整備する必要がある。 ⑤ 職員の超過勤務時間が増加している。 2022 年度、2023 年度ともに約 6000 時間		
2	具体的な取り組み	① 採用戦略の見直し i) 新卒採用 ・外国人スタッフの人事管理・相談体制の確立。 ・求人票掲載する介護福祉士養成校の拡大。 ・実習受入の部署の拡大→実習修了後パート採用→正社員雇用の促進 ii) 中途採用 ・シニア人材、外国人、障がい者といった多様な人材の受け入れを促進する。 ・職員紹介制度含む遠方者の採用の強化。（引っ越し準備金の追加） ・合同就職説明会等への参加での採用活動拡大。 ② シニア人材、外国人、障がい者等多様な人材の受け入れにあたり、職務や業務内容の明確化、誰でも直感的にわかる業務マニュアルの整備（動画などの活用）、OJT 担当者の設置など、職場定着のための環境整備を行う。 ③ 外国人スタッフのキャリアアップ体制の充実を図る。 外国人職員の教育体制の充実を進める。 外国人の介護福祉士取得支援を拡充する。 ④ 個人の成長や目標の達成、承認、自己実現の達成をはかり、仕事への意欲を高める。 ⑤ 第三者的な視点を持つ特養以外の職員とのコミュニケーション、情報交換、相談ができる機会を増やす。 ⑥ 現任職員が働き続けられる環境づくりを進める。 ・心理面のフォロー 個別面談、懇親会・食事会などの実施 ・身体面のフォロー テクノロジー活用による業務負担の軽減 有給休暇・リフレッシュ休暇取得の促進 労働時間の長時間化を予防する		
3	年次計画	年次		予算（千円）
		2025 年度	① 新卒採用 2 名 外国人採用 4 名 シニア層、障がい採用 2 名	600

		② 外国人スタッフのキャリアアップ支援 ・介護福祉士取得支援、全員が合格する。 ※現任介護職員資格取得支援事業を活用する。日本人を含む ・母国語マニュアルの策定（翻訳機使用） ・キャリアアップ候補者の選定、公募 ③ 法人全体で職員をサポートする。 月間チェックシートに他部署相談の希望欄を追加し、他部署へ相談できる機会の充実を図る。 ④ 超過勤務の削減 前年比 15%減 900 時間 2023 年度実績 6000 時間 ⑤ 有休、リフレッシュ休の取得 計 10 日 ⑤ 次世代機器導入へ向けて選定する	400 (1 名 10 万円)
--	--	---	----------------------------

2 - (3) 個々の職員の能力開発

1	現状と課題	① 2025 年度介護報酬改定の基本的な視点 第 1 の視点 地域包括ケアシステムの深化・推進 ・医療ニーズが高い方や看取りへの対応を強化する観点から、医療・介護 DX も活用した情報連携の推進や感染症の対応力を高めていくこと ・高齢者虐待防止、安全性の確保等の取組の推進を図ること ・認知症の方の尊厳を保持しつつ、認知症の対応力向上に向けた取組を進めていくこと 第 2 の視点 自立支援・重度化防止を重視した質の高い介護サービスの実現 ・多職種による連携を通じた取組の推進 ・アウトカム指標を踏まえた評価の推進に向けたデータの活用等を行うこと（自施設の実践を他施設との比較） ・リハビリテーション・口腔・栄養の一体的取組を一層推進していくこと 以上の視点に基づいて、職員の能力開発を進める必要がある。 ② 職員個別の興味・関心や能力開発、周辺業務に関する学習機会を用意するため、e ラーニングと自己学習用書籍の購入補助をする体制を整備している。 ③ 職員個人の興味関心による選択に基づき、外部研修受講が行われているため、施設の課題に合わせた重点テーマを設定する必要がある。 ④ 次世代介護機器の導入に併せて、活用できる人材の育成が必要である。
2	具体的な取り組み	① 施設内研修・訓練体制の充実を図る。 ・全職員 基本ケア研修 認知症ケア、食事、入浴、排泄、移動移乗 法定研修・訓練 リスクマネジメント、感染症予防、看取りケア、褥瘡予防、BCP、身体拘束防止、虐待防止、ハラスメント防止、口腔ケア ・中堅 後輩の育成・指導力、ケア計画策定、多職種連携

		・専門職 自立支援・重度化予防に向けた対応をとるために重点テーマを選択する。 ② e ラーニングサイトを活用継続する。 ③ 自己学習書籍の購入補助制度の継続 学び共有シートを活用し、考課面接を通じて個人の能力開発目標を指導職と共有する。 ④ 外部研修へ参加し、新しい介護ノウハウ等の吸収につなげる。 重点テーマは次の通りとする。 ・排泄ケア（下剤に頼らない、摘便人数の削減） ・日常生活における行動活性化の支援（運動、寝たきりゼロ） ・生活環境調整（居住環境の整備 ベッド、車いす、靴） ・食を通じた楽しみの提供（イベント） ・食生活の支援、早期対応（栄養マネジメント強化加算、療養食加算） ⑤ 次世代機器をすべての職員が有効的に活用できるようにする。		
3	年次計画	年次		予算（千円）
		2025 年度	① 施設内研修計画別紙参照 ② e ラーニングの継続 ③ 自己学習書籍の購入支援 ④ 外部研修の参加 ⑤ （仮称）生産性向上委員会で次世代機器を適正運用できる人材育成をする。	180 200

3 地域の支えあいを目指して

3 - （1）地域のネットワークづくり・健康づくりに貢献する

1	現状と課題	① 施設開設から 30 年超、地域での存在感を高めるため、地域の暮らしを丸ごと包括的に支えていくことが紫磨園の役割であることを、今一度認識し直す必要がある。 ② 区内特養は 2024 年 1 月現在 29 か所（特養 3,217 床、ショートステイ 388 床）であるが、今後さらなる施設整備が予定されている。当施設入所申込者数は微減傾向にあり、一定の入所希望者数を維持するためには、地域高齢者との自立期（健康な時代）からの関わりを増やし、当施設の認知度を高めることが重要である。 ③ 第 4 期計画（2018～2020 年）以来、地域の各種行事（盆踊り、住区センター祭り、地区運動会など）への参加・協力にとどまらず、当施設から介護予防運動指導員、機能訓練指導員、管理栄養士などの専門職を派遣し、地域の方々の介護予防・健康づくりを進めてきた。 ④ 新型コロナウイルス 5 類移行後、介護予防・健康づくりに関する活動、地域サロン活動、ボランティア受入などの活動再開をしている。コロナ禍での活動停止の影響による地域高齢者のフレイル（虚弱）進行が確認されている。 ⑤ 地域への関わりに携わる職員が、施設長、一部の指導職や専門職に限られている。		
2	具体的な取り組み	① 地域の様々な福祉課題やニーズに対応するため、制度・分野ごとの「縦割り」や「支え手」「受け手」という関係を越えて、地域の方々や地域の多様な団体（例：町会・自治会、地域サロン、住区センター、シルバー人材センター、WEL'S、地域包括支援センター、子ども各種団体等）と連携し、人と人、人と資源を世代や分野を越えてつなげることで、地域をともに支えるネットワークづくりに貢献する。 ② 介護予防・健康づくりの習慣化に向けて、「食事」・「運動」・「認知症予防」を主なテーマとして、トレーニングマシン施設開放や共食の場づくり、専門職派遣などを実施する。 ③ 地域との関わりが増す中で、入浴困難や通院、買い物などのための移動困難などの生活課題があることが判明した。こうした生活課題に対する新たなサービスなどを検討する。サービスの実施にあたっては、地域住民との協働をすすめ、継続・発展型の関係づくりを進める。 ④ 地域の介護力を高めるために、当施設が持つ専門性を介護者の方々へ還元する。（例：認知症に関する相談、介護方法に関する相談等） ⑤ 地域活動への参加や地域行事への協力を就業時間内に組み込むなど、職員の参加率を高める工夫をすすめる。		
3	年次計画	年次		予算（千円）

		2025 年度	①ネットワークづくり ・地域イベント（マルシェ）を共同開催し、多世代交流を促進する。 ・地域の取り組み（住区センターや舎人団地、町会イベント、開かれた学校づくり協議会等）に利用者と共に参加する。 ②健康づくりに貢献する ・トレーニングマシン施設開放や自主グループ化 ・共食の場づくり（地域サロンや体操教室との共催を検討する） ・食事、運動、認知症予防などの教室等の開催のために、専門職を派遣する。 ③地域の生活課題への対応 ・買い物支援（デイサービス車両を活用し買い物先への送迎支援を行う） ・移動販売（移動スーパーや地域商店との連携を検討する） ④地域の介護力を高める ・特養スタッフによる認知症ケアに関する相談、介助に関する相談を実施する。 年4回実施する（②の専門職派遣を合算する）。 ⑤地域行事や専門職派遣等へ指導職が参加する。	
--	--	---------	---	--

3 －（２）地域の人材が活躍できる場を創出する

1	現状と課題	① わが国では、高齢者も担い手となり、地域全体で暮らしを支える仕組みの推進、すなわち地域包括ケアシステムの構築が推進されている。 ② 健康寿命の延伸に伴い、高齢者が行っているさまざまな社会貢献活動に目を向け、高齢者の力を社会的にもっと活用しようという考え方（＝「プロダクティブ・エイジング」）が浸透してきている。 ③ 「介護現場革新会議 基本方針」（厚生労働省、2019 年）では、介護専門職をコア業務である介護業務に特化させ、周辺業務（清掃、ベッドメイク、配膳など）はシニア人材などの補助職員に移管する仕組み、「タスクシフティング」の考え方が示され、当施設でもタスクシフティングを進めている。 ④ 当施設では、シルバー人材センターの活用を進めている。シルバー人材センターから派遣され当施設の業務に馴染んだ人材が、当施設の直接雇用に切り替わり活躍する好循環が生まれている。 ⑤ タスクシフティングにおいては、障がい人材を積極的に採用し、活躍している。
---	-------	--

2	具体的な取り組み	① ボランティア、就労、地域活動への参加など、地域高齢者が参加・貢献できる仕組みをできるだけ多く整備する。 ② ボランティア、就労、地域活動への参加など、学生や若年層が参加・貢献できる仕組みをできるだけ多く整備する。 ③ 上記参加者で意欲のある方が、介護職員初任者研修などにより介護技術の習得などのステップアップができる機会を確保する。 ④ 障がい者の施設外就労やタスクシフティングによる介護周辺業務の切り出しなどを一層進め、障がい者が活躍できる環境を整える。 ⑤ 介護予防・健康づくりなどの活動について自主グループ化を進め、地域力を高める支援を行う。 ⑥ 施設内の生活環境や職員の接遇について一般的な視点から意見を求めるため、地域の方々による施設内チェックを実施する。		
3	年次計画	年次		予算（千円）
		2025 年度	① 施設内業務のワークシェアを進め、地域のシニア人材、障がい人材が活躍できる就業環境を整備する。 ② ボランティアを積極的受け入れる為、足立区ボランティアセンターとの連携を深める。学生ボランティア等若年層の一層の受け入れを図る。 ③ 施設内の生活環境や職員の接遇について一般的な視点から意見を求めるため、地域の方々による施設内チェックを実施する。年1回以上。	
3 －（3）地域の災害対応力を高める				
1	現状と課題	① 新型コロナウイルス感染拡大が収束しても、ウイルスそのものが死滅するわけではない。ウイルスとの共存を前提として施設を運営していくことになる。感染症や災害が発生した場合であっても、利用者に必要なサービスが安定的・継続的に提供される体制を構築する必要がある。 ② 紫磨園は足立区災害時二次避難所（福祉避難所）指定を受けており、地域の防災拠点として機能できるよう体制を整える必要がある。 ③ 災害時に参集する職員を確保する必要がある。 ④ 町会及び商店街との合同訓練の必要性の認識をしっかりと持つ。		
2	具体的な取組み	① 地元町会・自治会・商店街と締結している災害時応援協定を、災害時相互応援協定とし、関係の強化を図る。 ② BCP（災害時事業継続計画）を通じ、事業所間の連携体制の強化と地域への情報発信を行う。 ③ 「東京都介護職員宿舎借り上げ支援事業」による助成金を活用し、法人で職員宿舎を借り上げ、災害時対応要員を確保する。		
3	年次計画	年次		実施目標

		2025 年度	①地元町会等との合同避難訓練実施 ②災害時情報発信サイトの開設	年 1 回
--	--	---------	------------------------------------	-------

3 施設の数値目標（サービス利用率等）

（1）利用率目標

特養入所定員 120 名 ショートステイ定員 10 名

特養	ショートステイ	合算
95%	140%	98%

① 在籍者数

特養入所の在籍者 118～120 名維持、ショートステイを含めた合算利用率 98%を目標にする。合算利用率が目標に達しない場合の対応策として、積極的な措置入所、ショートステイの受け入れや空床ショートステイを活用する。

② 毎月の即入所案内できる待機者数 男性 3 名、女性 5 名

③ 特養入所面談 目標数 月 8 名（②の待機者を確保するため）

④ ショートステイ 月間利用者数 45 名

⑤ ショートステイ 平日利用者 火曜日から金曜日 3 名増

⑥ 入院者の減 上半期 月平均 6 名 下半期 月平均 3 名

誤嚥性肺炎及び尿路感染症の減少を図る。

2023 年度実績 4 月～2 月（2023 年 11 月 生活相談員 1 名増員）

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	平均
合算	92.4%	91.1%	92.9%	92.2%	92.4%	95.9%	95.5%	89.1%	92.8%	93.1%	93.7%	92.8%
特養	87.9%	86.5%	88.1%	88.6%	88.8%	92.3%	92.2%	87.5%	89.6%	90.2%	89.4%	89.2%
SS	147.3%	146.5%	151.0%	135.2%	135.5%	139.0%	134.5%	108.3%	130.6%	128.1%	146.8%	136.6%

4 年間研修計画等

（1）法定研修

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
研修名		感染Ⅰ	看取り	感染Ⅱ	身体Ⅰ	感染Ⅲ	看取りⅡ	リスクⅡ	虐待Ⅱ	口腔	褥瘡	
研修名			リスクⅠ	虐待Ⅰ					身体Ⅱ			
										経営支援補助金研修項目を含む		

（2）介護基礎研修（22 向上委員会に基づき実施する研修）

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
研修名		食事		認知症		入浴		排泄		移動移乗		認知症
担当者												

（3）OJT マニュアル改定 18 項目

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
第一木10：00～11：30												
担当者	野田	三浦	緑川	森田	野田	三浦	緑川	森田	野田	三浦	緑川	森田
第三木10：00～11：30												
担当者	森田	緑川	三浦	野田	森田	緑川	三浦	野田	森田	緑川	三浦	野田

2025 年度 在宅サービス課 事業計画

1 基本的ビジョンと重点的に取り組む課題

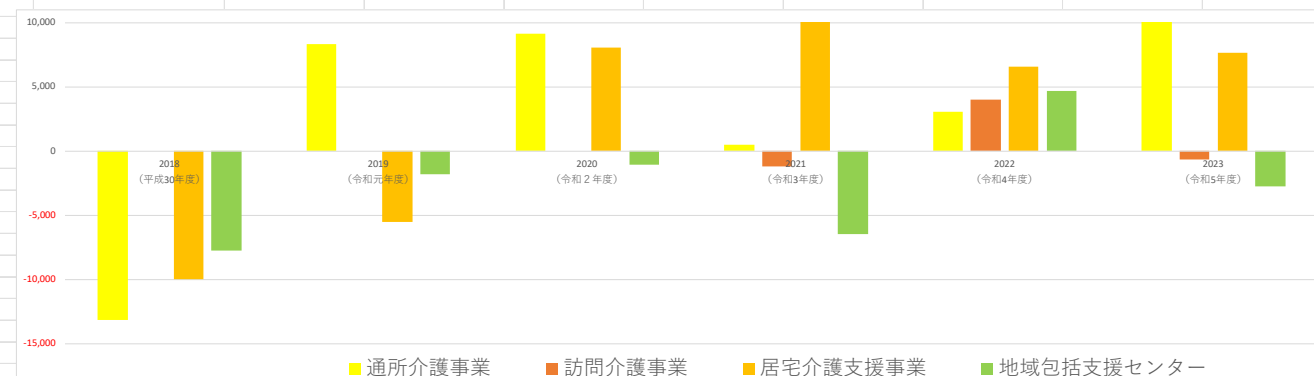
	基本的ビジョン	重点的に取り組む課題
1	法人内サービスの一体的運営	(1) 各事業の独立採算 (2) 各事業間の協力によるサービスの向上 (3) 一体的運営を図るためのワークシェアリングの推進
2	時代に先駆けたサービスの実施	(1) 時代のニーズを捉えた新しいサービスの提供 (2) 多くのつながりを持つ(地域交流・多職種連携) (3) 地域課題解決へ向けた取り組み
3	みんながチャレンジできる職場	(1) みんなの成長を促す育成環境をつくる (2) みんなのチャレンジを後押しする (3) リスキリング - 新しい知識の習得

2 基本的ビジョンを実現するためのアクションプランの内容

1 法人内サービスの一体的運営		
1 - (1) 各事業の独立採算		
1	現状と課題	これまで、法人の在宅サービス部門は赤字体質が継続し、施設サービスからの補填に頼っていた。しかし、既に施設サービスの収益も人件費・物資の高騰等により、他の事業を補填できる状況ではなくなっている。 今後の事業運営は、他の事業に頼ることなく事業ごとの独立採算を各計画の前提とすることが必要である。そのため、法人内の各事業が連携し、相乗効果を発揮して運営していくことが、これまで以上に求められる。

I 在宅部門収支総括表 2018 ~ 2023年度

	2018 (平成30年度)	2019 (令和元年度)	2020 (令和2年度)	2021 (令和3年度)	2022 (令和4年度)	2023 (令和5年度)	2018~2023 平均	計
通所介護事業	-13,178	8,324	9,117	505	3,018	21,391	4,863	29,177
訪問介護事業	0	0	0	-1,195	3,966	-652	353	2,119
居宅介護支援事業	-9,996	-5,528	8,010	11,422	6,571	7,614	3,016	18,093
地域包括支援センター	-7,751	-1,810	-1,067	-6,459	4,657	-2,782	-2,535	-15,212
計	-30,925	986	16,060	4,273	18,212	25,571	5,696	34,177



2	具体的な取り組み	在宅部門全事業の黒字化への意識改革 ① 拠点・事業を超えた“人・もの・スペース”効率的・効果的運用。 ② 時代が求めているサービス内容・提供体制への変革。 ③ サービスコンセプトの明確化。 以上3点を重点に、収支の改善及び外部からの評価アップを図る。				
3	年次計画	【通所介護】				
		サービスコンセプト 紫磨園 DS 自分で選択。やりたい事・出来る事の再発見。 (楽しみややりがいを見つけられるデイサービス) 西綾瀬 DS 明日が待ち遠しくなるデイサービス ここに来たら「友達がいる・仕事がある・笑いがある・元気になる」 (欠席率を下げる)				
		2025 年度	1 日平均	利用率	月收入	年間収入
		紫磨園 DS	30.1 人	70%	8,650 千円	103,780 千円
		西綾瀬 DS	41.3 人	70%	9,950 千円	119,400 千円
		【居宅介護支援】				
		2025 年度	・年間収支差額 7,731 千円 ・月間目標件数：介護 330 件 予防 108 件 ・CM12 名体制を目指す（常勤換算 11.5 名）			
【地域包括支援センター】						
2025 年度	・テーマ「地域住民、関係機関が地域資源を知る」 ・足立区事業評価目標 良好・10 位以内／25 か所					
【認定栄養ケア・ステーション】						

		2025 年度	収入 2,000 千円(年)
		【訪問介護】	
		2025 年度	・年間収入 43,500 千円 ・月間目標（収入）3,625 千円
1 －（２）各事業間の協力によるサービスの向上			
1	現状と課題	① 毎月の在宅サービス会議を通じて、各事業の運営改善の為に議論を続けている。 本会議の目的は、 i）各事業の事業目標達成に向けた進捗管理、 ii）各事業の 運営課題の把握と改善策の検討、 iii）各事業間の協力体制を構築しシナジー（相 乗効果）を生み出すことである。 ② 目標達成に至るプロセスについて、達成度合いの見える化が必要である。現時 点の達成状況を共有出来れば、取り組むべき対策がより明確になる。	
2	具体的な取り組み	① 各事業が、運営状況について独自の K P I (重要業績評価指標)を用いて進捗管理 していく。目標と現状のギャップが定量的な指標で明確になれば、具体的な課 題と取り組むべきものが見えてくる。また、成果が見えることでモチベーショ ンにもつながる。それぞれの事業の強みを活かし、各事業間でより一層助言や 協力がしやすくなる。 ② 仲間を助け合えることを高く評価する。事業間での無関心を無くす。困ってい たら無視をしない。手伝えば上手くいくことは積極的に手伝える。更なる協力体制 の構築を進めていく。	
3	年次計画	【通所介護】	
		2025 年度	紫磨園 DS： ・身体機能評価を目的とした ICT 導入。 ・LIFE のフィードバックデータを使用し評価の見える化 【魅力のあるデイ改革】 ・午後の選択プログラムを創設 ・リハビリの充実等を宣伝ツールとして公表し、さらなる新規 獲得を目指す。 ・セルフリハビリコーナーの計画・準備 西綾瀬 DS： ・欠席率を下げる ・月末報告書を毎月ケアマネへ送付、空き情報を P R する ・機能訓練室を第二ルームへ移動後、ケアマネに見学の案内 を出す ・月 1 度はケアマネと関わる行事に参加 ・一般職がケアマネと関わる機会を増やす 共通 ・入浴サービスの拡充（週 2 回→週 3 回へ） ・マッサージサービス（自費サービス）の提供開始
		【居宅介護支援】	
		2025 年度	・新規依頼獲得（10 件/月） ① 営業活動：包括への営業活動（1 回/月）、地域ケアネ

			ット・集合型研修への参加時の営業（1 回/月） ② スキルアップ：研修参加（1 回/2 か月）、事業者へのアンケート（1 回/年）、内部監査（1 回/1 ャ月）、指導職による個別面談（7 月・11 月）
		【地域包括支援センター】	
		2025 年度	・実態把握事業の進捗を目標数値で管理 ・相談対応の当番制の定着(責任の所在、OJT の仕組み) ・各事業（総合相談・権利擁護・介護予防等）の傾向を分析する為のデータ収集
		【認定栄養ケア・ステーション】	
		2025 年度	サービス実施記録を AI を活用してできる
		【訪問介護】	
		2025 年度	・音声メモ機能や生成A I などデジタル技術の活用による業務効率化の開始 ・給与計算作業の共有化 ・登録ヘルパーの有休管理の共有化 ・西綾瀬所内の事務職員との業務共有、移行
1　－（３）一体的運営を図るためのワークシェアリングの推進			
1	現状と課題	①　ワークシェアリングとは、「ひとりが全ての業務を担当するのではなく、複数の職員がそれぞれの専門性や能力を活かして業務を分担し共有すること」である。 ②　専門職が事務作業に追われ、本来の業務に集中出来ていないケースがある。 ③　デジタル技術の活用により業務効率化や生産性向上を図る点でも未だ改善の余地がある。	
2	具体的な取り組み	①　各事業の壁を越えて人材を共有し、人材の能力を最大限発揮させる。 ②　協力できる業務はシェアし、一体感が生まれるような協力体制の仕組みをつくる。専門職が集中して専門性を発揮できる為の工夫に取り組む。 ③　生成A I などデジタル技術の活用を進める。	
3	年次計画	【通所介護】	
		2025 年度	共通： ・職員の相互交流、業務の共有化の継続 ・AI デジタル活用の導入（マニュアル作成・記録・書類作成などに施行） ・ミニ交流勉強会の試案・準備（例：レク活動・介助方法・認知症利用者の対応など） ・役割分担の確立 ・デイ、特養、SS での研修　年 3 人
		【居宅介護支援】	
		2025 年度	あいじゅ専属事務員配置による更なる業務効率化。
		【地域包括支援センター】	
	2025 年度	包括業務における効果、活用について再検証を行う	

		【認定栄養ケア・ステーション】	
		2025 年度	管理栄養士増員 1 名 オンライン面談の準備
		【訪問介護】	
		2025 年度	・登録ヘルパーの有休管理の共有化
2 時代に先駆けたサービスの実施			
2 - (1) 時代のニーズを捉えた新しいサービスの提供			
1	現状と課題	① 国内人口の減少、高齢化社会の進展、家族や地域のつながりの希薄化、ITの普及、価値観の多様化など、さまざまな要因によって時代のニーズが変化している。多様なニーズへ対応できる新たなサービスの開発が必要で、その為には法人全体がイノベーションの重要性を理解することが必須である。 ② 既存の枠組みにとらわれず新たな可能性を探るには、多くのアイデアを生み出すこと。その為には失敗を恐れずに挑戦することを奨励し、失敗を許容する環境を整備することが重要である。	
2	具体的な取り組み	① イノベーションを起こすには地域の課題やニーズを深く理解すること。その上で多様な視点や知識が必要である。 ② イノベーションを起こすにはアイデアだけではなく行動が重要で、実験と効果検証を絶えず繰り返すことが欠かせない。ゼロから新しいものを生み出すのではなく、A+B など、既存のものの同士を新しく組み合わせることからイノベーションが生じやすい。 ③ 利用者サービスの刷新など身の回りのことから各事業が新しい取り組みに挑戦し、組織全体がイノベーションを意識する体制へと変化を促していく。	
③	年次計画	【通所介護】	
		2025 年度	紫磨園 DS : ・地域イベントに関する情報収集、企画 西綾瀬 DS : ・自宅以外の場所への送迎実施 ・利用中の買い物支援（食品・日用品・電化製品・衣類等） ・地域住民へ向けたトレーニングマシン開放の拡充 (火木 17:00～18:00)
		【居宅介護支援】	
		2025 年度	・地域課題、ニーズの調査 ・多職種、異業種との交流による情報収集 ・必要なサービスの抽出 ・保険外サービス、産業 CM に関する情報収集・検討
		【地域包括支援センター】	
		2025 年度	・在宅課全体で地域課題を考えるきっかけ作りに貢献する ・西綾瀬事業所を地域に知ってもらう取り組みを実施する ・地域向けのマルシェ（サービス事業所などの団体、移動販売、キッチンカーなどを集める）を開催する
		【認定栄養ケア・ステーション】	

		2025 年度	かかりつけ栄養士による個別相談準備
		【訪問介護】	
		2025 年度	・ニーズの把握、競合他社の自費サービスの情報収集 ・シルバー人材サービス、ボランティア等による各種サービスの情報提供 ・自費サービスの拡充 - 同居家族がいる場合の生活援助 - 外出同行サービス(遠方への買い物・手続き関係・通院)
2 －（２）多くのつながりを持つ(地域交流・多職種連携)			
1	現状と課題	① 自組織外とのつながりが少ないと閉鎖的なマインドになり思考が固定化しやすくなる。自分たちの強みや弱みに気付きにくい、新たなアイデアが出にくい、変化する時代のニーズに気付きにくいなどの構造が生まれる。 ② 複雑化したニーズや地域課題において、ひとつの組織だけでは解決することが難しく、自組織外の多様なつながりによる連携、協働が必要である。 ③ 外部とのつながりが少ないと法人の取り組みを発信する機会も限られ、実際に取り組んでいる活動が魅力的であっても、世間の認知を得られない。	
2	具体的な取り組み	① 地域住民、他事業者、関係機関とのつながりを組織外に多くつくる。他者との交流から得られた新たな発想や気づきを地域活動やサービス実践につなげていく。 ② 自組織外とのつながりの中で、自ら率先して信頼関係を築くことでつながりの核となる。共通の目標へ向かう協力関係を育み、共に地域課題を解決していく。 ③ つながりを増やしていく中で自分たちの取り組みを積極的に発信する。魅力をアピールして協力者や賛同者を増やしていくとともに、人材獲得にもつなげていく。	
3	年次計画	【通所介護】	
		2025 年度	共通： ・足立区通所部会に加入し他事業所との交流を深める ・多職種連携研修会への参加、研修内容の周知 ・地域行事への参加・手伝い ・地域団体(ボランティア)が活躍する場の提供
		【居宅介護支援】	
		2025 年度	・あいじゅ CM 主催の法人内勉強会（特養職員対象、1 回/半年）。 ・他部署職員対象の CM 1 日体験（相談業務、多職種連携、他施設見学。CM 体験による資格・知識取得への興味を引き出す。意欲喚起によるサービスの質の向上を図る。2 人/半年受入）。 ・通所・特養でのボランティア（例：書道講師・高齢者メイク実施指導等）、協力。 ・足立区介護サービス部会積極的参画 ・地域の居宅介護支援事業所との研修会・交流会への参加、場所の提供。

		【地域包括支援センター】	
		2025 年度	他法人事業所懇談会実施（訪問診療や薬局による講義＋名刺交換会）
		【認定栄養ケア・ステーション】	
		2025 年度	東京都栄養士会・区役所と連携した栄養サービスの普及啓発
		【訪問介護】	
		2025 年度	・足立区介護サービス部会への参加 ・五反野清掃活動や地域行事等へサ責の参加（年１人１回） ・地域内同業者との関り ・他部署開催の事業所内での多職種連携活動への参加
2　－（３）地域課題解決へ向けた取り組み			
1	現状と課題	私たち社会福祉法人には、地域を牽引して地域課題の解決に取り組む責務がある。「このまちに紫磨園、西綾瀬事業所があって良かった」と地域から喜ばれ信頼される為には、地域福祉の向上に貢献し続けなければならない。	
2	具体的な取り組み	孤立問題、８０５０問題、フレイル問題、介護人材不足などの地域課題が例として挙げられる。各事業がそれぞれの強みを活かした取り組みを行動へ移し、地域へ貢献していく。	
		【共通・居宅介護支援】	
		2025 年度	・地域住民を対象とした講座の開催 ・地域住民を対象とした移動販売の企画運営（事業所全体で取り組む。場所の提供、曜日により内容変化）
		【通所介護】	
		2025 年度	紫磨園 DS　： ・ゆったり体操教室：参加者増加への施策 ・まちかど運動教室：自主グループ発足の試案・施行 新規利用者の募集・加入 ・買い物支援　　：他の買い物場所の企画・検討等 ・移動販売　　：希望アンケート調査・移動販売業のリストアップ 西綾瀬 DS　： ・地域高齢者の買い物支援の為、移動販売を実施する ・行事食を通じて個食の解消を目指す共食の場をつくる
		【地域包括支援センター】	
		2025 年度	・「老い支度」を地域へ広め、多くの住民が自ら考える機会を作る。老い支度講座を年３回開催する ・場所は長性寺で実施する。対象は、地域住民、医療介護事業所、自主グループなど。地域に新たな集いの場を創出する
		【認定栄養ケア・ステーション】	
		2025 年度	紫磨園地区　健康支援型配食サービスの開始と共食の場づくり

		【訪問介護】	
		2025 年度	・事業所内敷地での移動販売 ・利用者の社会参加支援としてのつなぎ役（集いの場、イベント等への同行）

3 みんながチャレンジできる職場

3 - (1) みんなの成長を促す育成環境をつくる

1	現状と課題	① 一般的に職員が退職する理由が3点ある。 i) リアリティショック。期待と現実の乖離で、入社前と後のイメージが違うこと。 ii) 組織に適応できない。風土や人間関係に馴染めないこと。 iii) やりがいの低下。周囲からの信頼が得られない。スキルアップの機会が乏しく成長の実感が得られないこと。 ② 次世代のリーダー、幹部候補者が生まれにくい課題がある。リーダーシップが自然発生する仕組みが必要で、そのためにはリーダーシップを発揮できる場や、多様な経験を積ませることが肝要である。それぞれの職員がリーダーのように振る舞える職場が理想である。	
2	具体的な取り組み	① 職員が定着するにはどうしたら良いか。ノウハウを共有することで新人育成の仕組みを作る。 i) 事前に職務や役割を提示する。ニーズと合致するのか、イメージを共有する。好ましくない情報であっても事前に現実をきちんと伝えることが重要。 ii) 業務を覚えるまでのスケジュールを伝えて安心感を与える。親睦会や指導担当者との定期面談などを実施する。 iii) 周囲からの支援、業務に関する裁量を与える。学んだスキルを活かせる機会(アウトプット)をつくる。 ② 可能性を持つ職員を積極的に抜擢する。意見や提案を尊重し、新しい役割に挑戦させる。権限を移譲し、大きな結果や影響が生まれる業務を任せる。 ③ 職員それぞれが具体的な行動計画(目標)を立てることで、達成したか振り返る仕組みを整える。達成感を得ることで働き甲斐を感じ、主体性を発揮することへ繋がる。	
3	年次計画	【通所介護】	
		2025 年度	共通： ・新人を育成するためのトレーナーの選出 ・トレーナー向け研修の受講 ・業務マニュアル・チェックシートの整備
		【居宅介護支援】	
		2025 年度	育成マニュアル整備、新入職者2名獲得、主任介護支援専門員更新研修1名受講。
		【地域包括支援センター】	
		2025 年度	・新人職員へ OJT を実施できる職員を育成する。

		【認定栄養ケア・ステーション】	
		2025 年度	地域栄養士の増加支援 他法人の栄養士へのPR活動
		【訪問介護】	
		2025 年度	・業務マニュアル、指示書の整備 ・新人育成マニュアルの活用 ・サ責育成マニュアルの作成 ・採用時研修計画、スケジュールの活用
3 ー（２）みんなのチャレンジを後押しする			
1	現状と課題	① 既存の問題や課題を解決出来る組織となるには、一人ひとりの積極的な姿勢やチャレンジが重要である。チャレンジはイノベーションの原動力でもあり、新しいアイデアを生み出すことが出来る。チャレンジすることで自分の可能性や創造性を発揮し、やりがいやスキルアップへつながると考える。 ② 職員が自分の意見や要望を発信しやすい環境が必要であり、上長にはチャレンジを後押しするマネジメントスキルが求められる。	
2	具体的な取り組み	① 組織を良くするための企画、提案、改善などの新たなアイデアを歓迎する。 ② チャレンジした結果が例え失敗したとしても失敗から学ぶことを重視する。それらが職員のやる気と自信に影響を与え自己成長へつながる。	
3	年次計画	【通所介護】	
		2025 年度	共通： ・役割別担当制の構築 ・役割に応じた研修 ・スキルアップ方法を検討（レク担当・介助担当・体操担当等） ・職員が提案を行える環境作り ・ミーティングにてスタッフへ意見を求め、話し合う意識を持ってもらう ・スキルアップ：ケアマネ1名 合格
		【居宅介護支援】	
		2025 年度	・意識的な雑談の時間作り。アイデアの共有・検討・発展・実現。 ・趣味や経験を活かしたチャレンジ（部活動）。
		【地域包括支援センター】	
		2025 年度	・会議のファシリテーター、研修講師、事例提供、実習指導などの役割を各職員が積極的に経験することで、コミュニケーション力とリーダーシップの向上へつなげる ・包括事業の講師役を在宅課職員が担当する（前年実績：栄養士による介護予防教室・デイ管理者による家族介護者教室）
		【訪問介護】	
2025 年度	ヘルパーのニーズを把握するために、管理者とヘルパーとの気軽に話せる雑談時間を確保する		

3　－（３）リスキリング - 新しい知識の習得			
1	現状と課題	①　リスキリングとは、新たな分野や職務に必要な知識やスキルを自己学習することである。自分の能力や価値を高めることで自分のキャリアや将来の可能性を広げることが出来、社会の変化に対応するためにも重要な取り組みである。職員が主体的に学び、自立していくことが組織の発展に好影響を及ぼすと考え。 ②　組織外とのつながりは自分の視野や価値観が広がり、新たなアイデアを得ることにもつながる。組織外に学びの場を持つ人ほど、自己学習の割合が高いデータもある。 ③　労働者の仕事に対するニーズも多様化しており、副業を求める傾向が社会全体で高まっている。副業を認めていることで新たな視点やアイデアの獲得につながるうえ、外部とのつながりの拡大や新たなビジネスチャンスへつながる可能性がある。優秀な人材獲得へ有利になる可能性もある。	
2	具体的な取り組み	①　デジタルスキルの習得など、リスキリングで得たスキルや知識を業務に活かすことを評価する。リスキリングは職員個人、組織の双方にとって有益なことである。 ②　職能団体や業界団体への参加を通じた学習機会を設ける。異業種との交流などを企画する。 ③　副業を通じて新たな経験やスキルを身につけることを応援する。	
3	年次計画	【通所介護】	
		2025 年度	共通： ・職員へ介護技術以外に興味のあるスキル知識の調査を実施し情報収集を行う （例：レク、PC スキル、リハビリ、創作、漫談等）
		【居宅介護支援】	
		2025 年度	・副業やリスキリングの希望を気兼ねなく相談できる雰囲気作り。 ・副業やリスキリングで得たスキルを活用できる場の企画・提供。 ・本業と副業との両立に関するレクチャー（法人内に副業への取り組み方・考えを浸透させる）。
		【地域包括支援センター】	
		2025 年度	・リスキリングの必要性和目標を理解する ・業務に直結するスキルに優先順位をつけて共有する
		【認定栄養ケア・ステーション】	
		2025 年度	WELS 就労支援セミナー　参加
		【訪問介護】	
		2025 年度	・リスキリングの案内とニーズ確認、把握 ・ヘルパー向けの研修計画、実施