

# 2021年度 社会福祉法人愛寿会 事業報告

## 1 沿革及び現況

昭和40年6月5日 社会福祉法人平楽園設立登記、昭和45年以降 事業休止

同62年4月28日 法人名称を愛寿会に変更

同62年12月12日 足立区入谷町に建設用地を取得、

同63年2月1日 特別養護老人ホーム等建設着工

平成元年3月1日 施設開設認可。特別養護老人ホーム紫磨園の運営開始。

令和2年4月1日現在

紫磨園事業所 介護老人福祉施設、短期入所生活介護事業、通所介護事業の実施

西綾瀬事業所 通所介護事業、居宅介護支援事業の実施

足立区地域包括支援センター事業の受託

新田事業所 足立区地域包括支援センター事業の受託

令和3年4月1日～ 訪問介護事業開始（西綾瀬事業所）

令和4年1月1日～ 居宅介護・重度訪問介護（障害福祉サービス）事業開始（西綾瀬事業所）

## 2 理事会・評議員会の開催

第1回理事会 2021年5月28日（オンライン開催）

- ① 2020年度事業報告
- ② 2020年度決算
- ③ 2021年度賞与の支給
- ④ 経理規程の一部改正
- ⑤ 定款変更
- ⑥ 次期役員候補者の選任
- ⑦ 次期評議員選任・解任委員の選任
- ⑧ 2021年度定時評議員会の決議の省略
- ⑨ 訪問介護事業運営規程の制定
- ⑩ 次期評議員候補者の選任
- ⑪ 評議員選任・解任委員会運営細則の一部改正
- ⑫ 次期評議員の選任（報告）
- ⑬ 新型コロナウイルスへの対応（報告）

2021年度定時評議員会 2021年6月11日（書面による決議の省略）

- ① 2020年度決算
- ② 定款変更
- ③ 次期役員の選任

第2回理事会 2021年6月11日（オンライン開催）

- ① 理事長の選定
- ② 常務理事の選定
- ③ 役員賠償責任保険契約
- ④ 次期評議員の選任（報告）

- ⑤ 第4期3か年計画の検証経緯（報告）

第3回理事会 2021年9月24日（オンライン開催）

- ① 就業規則の一部改正
- ② 個人情報保護規程の一部改正
- ③ 新型コロナウイルス感染症への対応（報告）
- ④ 理事長・常務理事の業務執行状況報告（報告）

第4回理事会 2021年12月3日（通常開催）

- ① 障害福祉サービス事業の実施
- ② 定款変更
- ③ 第2回評議員会の決議の省略
- ④ 2021年度補正予算
- ⑤ 賞与の支給
- ⑥ 情報セキュリティ関連規程の制定
- ⑦ 特別養護老人ホーム紫磨園運営規程の一部改正
- ⑧ 経営状況報告（2021年度上半期実績）（報告）
- ⑨ 学校法人三幸学園に対する損害賠償請求の件（報告）

第2回評議員会 2021年12月13日（書面による決議の省略）

- ① 定款変更

第5回理事会 2022年3月25日（オンライン開催）

- ① 2021年度最終補正予算
- ② 2022年度事業計画
- ③ 2022年度当初予算
- ④ ヘルパー就業規則の制定
- ⑤ 育児・介護休業等に関する規則の一部改正
- ⑥ 給与規程の一部改正
- ⑦ 経理規程の一部改正
- ⑧ 学校法人三幸学園に対する損害賠償請求の件（報告）
- ⑨ 理事長・常務理事の業務執行状況報告（報告）
- ⑩ 苦情対応第三者委員の退任及び選任（報告）

### 3 2021年度事業計画の執行状況（総括）

（1）総括

2021年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響を大きく受けた1年となった。前年度から引き続き入館・面会制限や施設内消毒・換気などの日常的な感染予防を実施し、また、施設入所者や関係各所のご協力もいただき3回のワクチン接種を行うとともに、毎週PCR検査を実施し感染予防対策を徹底した。しかしながら、特別養護老人ホーム紫磨園において、7～8月と2～3月にかけて施設内クラスター感染が発生し、その対応に追われることとなった。法人内事業所、区内他施設から応援職員の派遣を受けるとともに、施設職員の尽力により困難な局面を乗り越えることができた。

感染拡大の状況においても、当法人では、デイサービスやショートステイなどの利用受入中止や新規利用拒否を行う事業者が増える中、こうした介護サービスの利用ニーズに応えるため、新

規利用者の受け入れや緊急入所の受け入れにも積極的に対応し、地域貢献につなげることができた。

経営面では、クラスター感染による特養・ショートステイの入所受入中止、デイサービス事業における利用控えなどの影響による減収が発生したが、職員の献身的な対応や積極的な新規利用者の受け入れ、さらには感染対策強化などに対する補助金の一部支援により、黒字決算とすることができた。

新型コロナウイルス感染症に対応する一方、新規事業として、「あいじゅの訪問介護ひだまり」（訪問介護事業、障害福祉サービス事業）を開設し、また、近年の懸案事項であった給食提供方式の変更を実施し、法人の経営基盤の強化を図った。第5期3か年計画（2021-2023）の策定を行い、当法人が将来に向けて新たな一歩を踏み出す年度ともなった。

## （2）事業運営上の主な取り組み

### ① 障害福祉サービス事業の開始

当法人の一層の事業発展のためには、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いる。これまで、高齢分野に特化した事業展開をしてきたが、各サービスで対応の難しい事例のほとんどが複合的な生活課題を抱えていることから、今後は、介護・障害・子どもといった従来の福祉分野に加えて、生活支援等までも横断的に支援できる体制を構築することを目標として、在宅サービス部門における事業の拡充を図っていきたい。

2021年4月から事業を開始した訪問介護事業「あいじゅの訪問介護ひだまり」では、この間の事業運営を通じて、事業実施地域においてサービス供給量を上回る需要が確認された。また、近隣の障害福祉施設との懇談のなかで、障害分野でもこの傾向が顕著であることが確認された。

そこで、訪問介護事業「あいじゅの訪問介護ひだまり」において、障害福祉サービス事業における、居宅介護、重度訪問介護（介護保険事業における訪問介護事業に相当）を2022年1月から開始した。2022年4月実績では利用者数1名にとどまっているが、利用希望者は多い。今後はヘルパーを増員し、サービス提供能力を拡大することで、地域の利用ニーズに 대응していくとともに収支安定化を目指していく。

### ② 給食提供方式の変更

これまでは、外部業者への業務委託による施設内調理方式により給食を提供してきた。近年の経済情勢では、人件費上昇に加えて食材費も上昇しており、業務委託費の大幅な上昇が避けられない。すでに、利用者にも価格転嫁を強いている状況である。

国内労働者人口の減少、世界的な食糧不足による食材調達コスト上昇といった社会情勢から、コスト上昇トレンドは今後さらに厳しいものとなることが予測される。介護報酬制度下で制約が課せられた食費収入において、いかにコスト上昇に対応するかが、大きな経営課題となっている。

これに対応するため、2021年4月から、外部業者への業務委託を廃止し、施設外調理（外部セントラルキッチン）方式を活用した施設直営による給食提供を開始した。2022年3月末現在、移行から1年が経過し安定的な運営が行われている。給食の質も従前の水準を維持している。食事形態は従前より充実し、入所者の口腔・嚥下機能に応じた食事提供を図ることで健康維持に繋がっている。

#### 4 2021年度事業計画の執行状況（アクションプラン）

##### （1）法人の取組みの姿勢

<p>社会福祉法人 愛寿会では</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>
---

##### （2）戦略的ビジョンと重点的に取り組む課題

	戦略的ビジョン	重点的に取り組む課題
1	活力ある職場の実現	<p>(1) 働き方改革の実現</p> <p>(2) 専門性と組織力の向上</p> <p>(3) 新たな人材の獲得</p>
2	経営基盤の確立	<p>(1) 成績（数値）の見える化</p> <p>(2) ICT活用推進による生産性向上</p> <p>(3) 社会環境の変化を先取りした事業の展開</p>
3	地域貢献	<p>(1) 顔の見える“街”との関係づくり</p> <p>(2) 防災拠点機能の強化</p>

##### （3）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）働き方改革の実現		
1	現状と課題	<p>① 事業の安定と地域貢献のためには、長期雇用を前提とした人材育成が不可欠である。</p> <p>② 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。とりわけ、下記の2点について充実を図る。</p> <p>③ 働く人々の健康が保持され、家族・友人などとの充実した時間、自己啓発や地域活動への参加のための時間などを持てる豊かな生活ができる。</p> <p>④ 性や年齢などにかかわらず、誰もが自らの意欲と能力を持って様々な働き方に挑戦できる機会が提供され、子育てや親の介護が必要な時期など個人の置かれた状況に応じて多様で柔軟な働き方が選択でき、かつ公正な処遇が確保される。</p>

2	具体的な取り組み	<p>① 職員の就労に対する意識を変え、勤務時間内に業務を終了するよう改善・効率化を進める。</p> <p>② 育児・介護等に対応した柔軟な働き方、就業環境の整備を促進する。</p> <p>③ 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。</p>		
3	年次計画	年次		予算（千円）
		2021年度	<p>①超過勤務削減5%（2020年度比）</p> <p>②多様な人材受入の促進（外国人採用1名以上、就労困難者）</p> <p>③テレワークの促進</p> <p>④職員の健康づくり促進（腰痛予防）</p>	
4	執行状況	2021年度	<p>①超過勤務実績+9.8%（2020年度比）</p> <p>コロナ感染対応による超勤時間増</p> <p>②外国人採用3名（特定技能実習生）、就労困難者採用1名（生活困窮者自立支援法に基づく）</p> <p>③テレワークの促進</p> <p>在宅勤務環境（デジタル環境）の整備を促進</p> <p>④未実施。次年度以降移乗用リフト等導入予定。</p>	

#### 1－（2）専門性と組織力の向上

1	現状と課題	<p>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ので、人事考課制度を実施している。</p> <p>② 近年では、雇用形態の多様化や働き方改革の進展に伴い、これまでの日本型雇用の特徴であった年功型賃金制度や終身雇用の見直しが進み、職務の平等を志向したジョブ型雇用や業務の質や責任、業績を評価することを目指した成果型賃金制度が大企業を中心に導入されてきている。当法人の職員からも、勤務年数ではなく、実際の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てきており、対応を図っていく必要がある。</p> <p>③ 介護サービスの品質向上や事業発展のためには、職員の専門性の向上や介護支援専門員等のより高度な専門資格の有資格者の育成が欠かせない。</p> <p>④ 法人キャリアパス要綱に沿って、法人全体を見渡せる視野を持ち、職員育成・業務改善の要となる幹部候補職員を計画的に育成する必要がある。</p> <p>⑤ 法人運営を発展させていくためには、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、当法人でも在宅サービス部門における事業間連携が欠かせない。事業間連携を一層促進させるためにマネジメント体制の強化を図る必要がある。</p>		
---	-------	---	--	--

2	具体的な取り組み	<p>① 業務関連資格及び自己啓発に資する研修等の参加に対する支援体制の確立。休暇、受講費用助成、関連資格取得後の処遇について、就業規則で明確にし、支援体制を強化する。</p> <p>② 一度社会に出てからも、時代の変化に合わせていつでも学び直すことができる「リカレント教育」の重要性が叫ばれている。介護分野でもデジタル技術の活用が進んでいることなどから、当法人でも職員に対するリカレント教育の環境整備を進める。</p> <p>③ 階層別研修（特に指導職、管理職研修）のカリキュラム充実を図り、次期幹部職員の育成を計画的に実施する。</p> <p>④ 人材育成および組織体制強化の観点から、指導職層の配置人数の充実を図る。</p> <p>⑤ 成果型賃金制度の導入について検討をすすめる。</p> <p>⑥ 在宅サービス部門のうち、あいじゅケアプランセンター、地域包括支援センター西綾瀬・新田を所管する「相談課」を創設し、在宅サービス部門のマネジメント体制強化につなげる。</p>		
3	年次計画	年次		予算（千円）
		2021年度	<p>①全部署に指導職を配置、または増員</p> <p>②成果型賃金制度の研究、導入の検討</p> <p>③階層別研修、専門研修のカリキュラム策定</p>	1,000
4	執行状況	2021年度	<p>①実施済み。更なる増員を検討する。</p> <p>②導入検討中</p> <p>③実施済み</p>	

### 1 - (3) 新たな人材の獲得

1	現状と課題	<p>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。</p> <p>② 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。</p> <p>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、養成校入学者数のうち約20%を外国人留学生が占めている。</p> <p>④ 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→ケアマネージャー・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。</p> <p>⑤ 当法人の採用手段のうち人材紹介会社による比率が増えており（2019年度採用者29名のうち人材紹介会社経由8名）、採用活動にかかる経費が増大している（2019年度採用活動経費：約700万円のうち人材紹介手数料：約600万円）。</p>		
---	-------	--	--	--

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。 ・外国人留学生の積極的な採用をすすめる。 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。 ② 介護職員初任者研修を開催し、無資格・未経験者から介護人材を養成する。 ③ 人材紹介（有料職業紹介）事業の内製化（自社での事業開始）を検討する。		
3	年次計画	年次		予算（千円）
		2021年度	①在宅サービス課での新卒採用活動開始 ②外国人留学生に対する採用活動開始 ③人材紹介事業の実施検討	
4	執行状況	2021年度	① 新卒者2名採用（施設サービス課） ② 外国人留学生に対する採用活動開始。ほか、特定技能実習生3名採用。特定技能実習生やEPA介護福祉士候補者の採用をさらに進める。 ③ 未実施。有料職業紹介事業経験者採用のためのスカウト活動を継続中。	

## 2 経営基盤の確立

### 2-（1）成績（数値）の見える化

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 法人事業を継続し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。		
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		予算（千円）
		2021年度	①管理会計導入に向けた準備、研修 ②経費率△1%（2020年度比） ③目標成長率2%＝約2,000万円（前年比）	
4	執行状況	2021年度	①施設サービス課長、経営企画課副主任を対象に実施。次年度以降は指導職全般を対象を拡大していく。	

			②経費率△3.7% (2020年度比) 事業費・事務費比率：2021年度 27.4% 事業費・事務費比率：2020年度 31.1% ③成長率+2.2% (前年比) サービス活動収益：2021年度 988,950千円 サービス活動収益：2020年度 967,889千円	
<b>2 - (2) ICT 活用推進による生産性向上</b>				
1	現状と課題	① わが国でも、2020年3月に第5世代移動通信システム(5G)の商用サービスが開始された。5Gは高速・大容量に加えて、超低遅延及び多数同時接続といった要件を備えるゆえに、ありとあらゆるものがインターネットを通してつながるIoT(Internet of Things)時代における基盤として、人々の生活ではもちろんのこと、企業活動においても幅広く活用されることが期待されている。 ② こうした社会全体のデジタル化の進展により、現実世界のあらゆる場所において生成された膨大なデジタルデータが、通信インフラを経由してサイバー空間に蓄積されている。蓄積されたビッグデータはAIによって解析され、得られた結果はデジタルサービス・アプリケーションを通して現実世界にフィードバックされる。フィードバックされた結果から業務の効率化や利便性の向上、新たな価値の創造といったアウトカムが生み出され、様々な社会的課題の解決へとつながるデータ主導社会が構築されることとなる。 すでにこうした取り組みは、介護分野においても見守りシステムや様々なセンサー類等の形で実現化されてきている。 ③ 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、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が急務となっており、さらなるICTの活用が欠かせない。 ④ AIやデータ、デジタル技術を使いこなして課題を解決できる人材が求められており、こうした人材を持つことが生産性向上や法人事業の発展には不可欠である。		
2	具体的な取り組み	① 専門人材の中途採用による専任担当者の配置と部署横断型のワーキングチーム編成を進める。 ② ワーキングチームによる投資計画を策定する。 ③ 導入後のアウトプット(投資効果)を検証する。		
3	年次計画	年次		予算(千円)
		2021年度	① 専任担当者の配置、ワーキングチーム編成 ② 現況調査及び導入機器等の選定 ③ 投資計画策定	
4	執行状況	2021年度	① システムエンジニア1名配置。 ② IT資産管理台帳作成完了。ネットワーク環境整備完了。 ③ ネットワーク環境整備等が完了し、当面は大規模な投資計画作成の必要はない。	

2 - (3) 社会環境の変化を先取りした事業の展開									
1	現状と課題	<p>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。</p> <p>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いる。</p> <p>③ このような社会福祉法人が、地域における福祉サービスを持続し発展させて、地域への貢献活動等を行っていくためには、希望する法人において、法人間連携、合併、事業譲渡等を行うことが、有効な方策の一つであると考えられており、国では「社会福祉連携推進法人制度の創設」が進められている。</p> <p>④ 当法人の既存の事業領域である介護事業では、一層の事業発展のためには、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。</p> <p>⑤ 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 m<sup>2</sup>）を取得した。現在は、駐車場用地として活用している。超高齢社会に向けて、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する必要がある。</p>							
2	具体的な取り組み	<p>① 法人本部直轄の経営企画 PT の設置</p> <p>② 経営企画 PT による新規事業計画の立案、進捗管理</p> <p>③ 社会福祉連携推進法人制度の研究、近隣社会福祉法人との連携推進</p>							
3	年次計画	<table border="1"> <thead> <tr> <th>年次</th> <th></th> <th>予算（千円）</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2021 年度</td> <td> <p>①訪問介護事業の開始</p> <p>②あいじゅケアプランセンターの規模拡充</p> <p>③家事・生活支援サービス（保険外事業）の開始</p> <p>④紫磨園駐車場用地活用による新施設計画の検討開始</p> <p>⑤社会福祉連携推進法人制度の研究</p> </td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	年次		予算（千円）	2021 年度	<p>①訪問介護事業の開始</p> <p>②あいじゅケアプランセンターの規模拡充</p> <p>③家事・生活支援サービス（保険外事業）の開始</p> <p>④紫磨園駐車場用地活用による新施設計画の検討開始</p> <p>⑤社会福祉連携推進法人制度の研究</p>		
年次		予算（千円）							
2021 年度	<p>①訪問介護事業の開始</p> <p>②あいじゅケアプランセンターの規模拡充</p> <p>③家事・生活支援サービス（保険外事業）の開始</p> <p>④紫磨園駐車場用地活用による新施設計画の検討開始</p> <p>⑤社会福祉連携推進法人制度の研究</p>								
4	執行状況	<p>2021 年度</p> <p>① 2021 年 4 月～訪問介護事業開始。2022 年 1 月～障害福祉サービス事業開始。</p> <p>② サービス活動収益+20.1%（2020 年度比）</p> <p>③ 西綾瀬事業所で検討していたが未実施となっている。</p> <p>④ 未実施</p> <p>⑤ 情報収集を進めており、引き続き近隣法人や施設との連携の可能性を探っていく。</p>							

### 3 地域貢献

3 - (1) 顔の見える“街”との関係づくり			
1	現状と課題	<p>① 一億総活躍社会づくりが進められる中、福祉分野においても、「支え手側」と「受け手側」に分かれるのではなく、地域のあらゆる住民が役割を持ち、支え合いながら、自分らしく活躍できる地域コミュニティを育成し、公的な福祉サービスと協働して助け合いながら暮らすことのできる「地域共生社会」を実現する必要があると考えられている。</p> <p>② 近年、高齢者の自立支援と要介護状態の重度化防止の観点から包括的なフレイル（虚弱）予防が重要視されている。3つの柱として「栄養（食・口腔機能）」「身体活動（運動など）」「社会参加（就労、余暇活動、ボランティアなど）」が挙げられている。</p> <p>③ 地域包括ケアシステム及び大規模災害時のネットワーク機能構築のため、地元町会及び商店街との関係の強化が必要である。</p> <p>④ 在宅部門における利用率低迷は、近隣地域への働きかけが少なかったことも一因と考えられる。</p>	
2	具体的な取り組み	<p>① 介護予防・健康づくりサービスの実施</p> <p>② 在宅生活を支えるサービスの企画・実施</p> <p>③ 分野を超えた連携体制の構築</p>	
3	年次計画	年次	予算（千円）
		2021年度	<p>①介護予防・健康づくりサービスの実施（施設・在宅）</p> <p>②在宅生活を支えるサービスの企画・実施（包括）</p> <p>③「コミュニティプラットフォームあだち」（障害分野との連携事業）への事業協力</p>
4	執行状況	2021年度	<p>① コロナ禍で活動停止を余儀なくされていたが、2022年4月から再開を予定している。</p> <p>② 包括新田において地域自治会等と協働で買い物支援サービスを展開しており、同様の取り組みを紫磨園・西綾瀬にも広げていく。</p> <p>③ 運営協議会、移動販売車によるパン販売、多職種勉強会、障がい者向けの余暇・サークル活動等の事業展開に参画・協力している。</p>
3 - (2) 防災拠点機能の強化			
1	現状と課題	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>③ 災害時に参集する職員を確保する必要がある。</p> <p>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。</p>	
2	具体的な取り組み	<p>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</p>	

		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		予算（千円）
		2021年度	①地元町会等との災害時相互応援協定の締結 ②宿舎借り上げによる災害時対応職員の確保	
4	執行状況	2021年度	① 平成8年に締結済み。当時の関係者が一新しているため、改めて取り交わすことを検討。合同防災訓練は実施。 ② 職員6名が宿舎借上げ制度を利用している。	

## 5 2021年度利用率数値目標の達成状況

実施事業	目標	実績
特別養護老人ホーム紫磨園（特養）	年間 94%	年間 92.2%
同（ショートステイ）	年間 150%	年間 147.2%
同（合計）	年間 98%	年間 96.4%
紫磨園在宅 SC（デイサービス） 定員 43名	月平均 93%	月平均 70.9%
西綾瀬在宅 SC（デイサービス） 定員 59名	月平均 68%	月平均 63.9%
あいじゅケアプランセンター	①要介護 年間 3400件 ②要支援 年間 1400件	①要介護 年間 2978件 ②要支援 年間 945件

## 6 各事業所の職員数の推移（各年度4月1日現在）

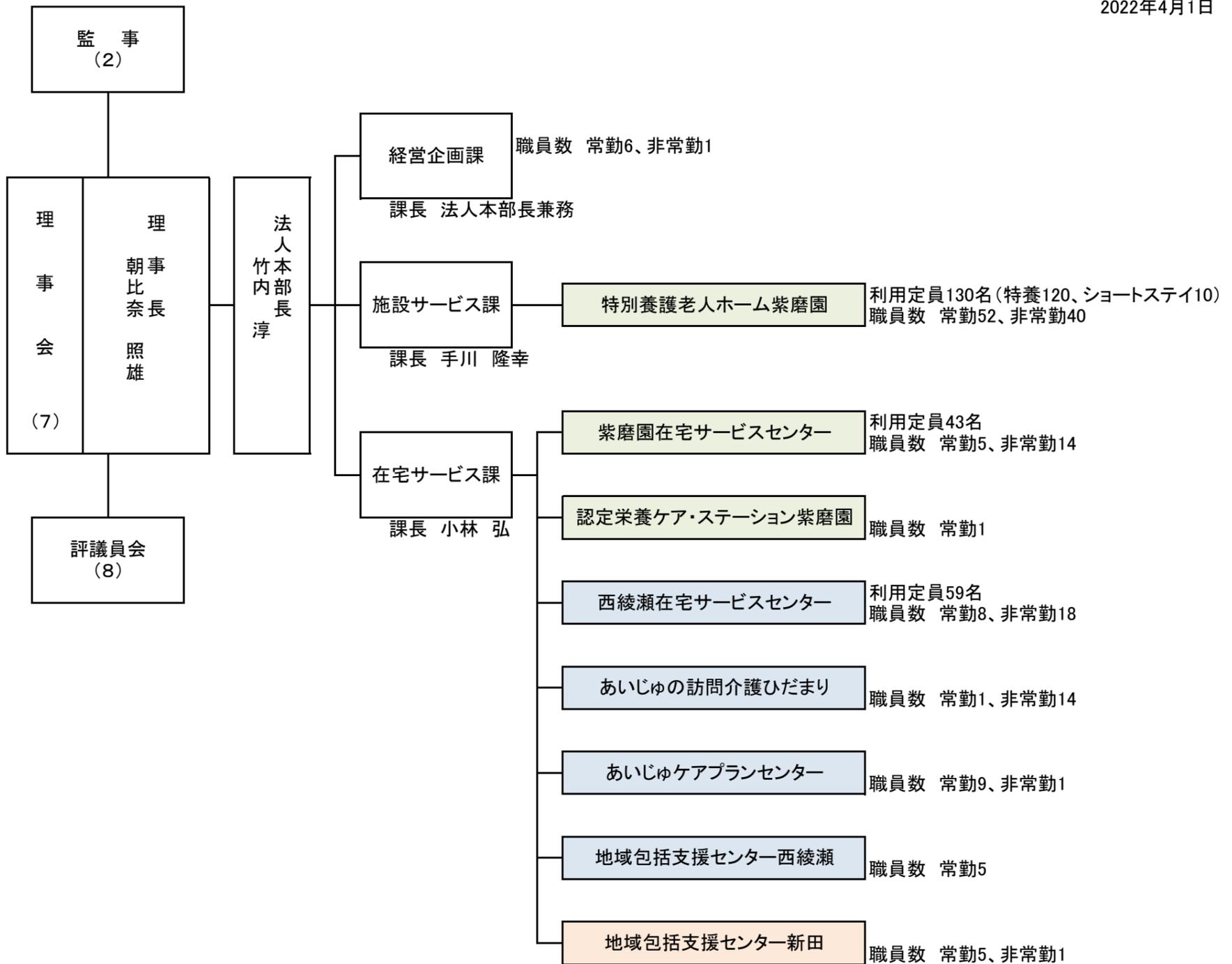
	2022年度	2021年度
特別養護老人ホーム紫磨園 常勤	50	50
非常勤	39	38
紫磨園在宅サービスセンター（通所介護） 常勤	7	5
非常勤	14	16
西綾瀬在宅サービスセンター（通所介護） 常勤	9	9
非常勤	18	16
あいじゅの訪問介護ひだまり 常勤	1	1
非常勤	15	12
あいじゅケアプランセンター 常勤	9	9

	非常勤	1	0
地域包括支援センター西綾瀬	常勤	5	6
	非常勤	0	1
地域包括支援センター新田	常勤	5	7
	非常勤	1	1
計	常勤	8 6	8 7
	非常勤	8 8	8 4

以上

# 社会福祉法人愛寿会 組織図

2022年4月1日



職員	86
非常勤職員	88
派遣職員	0
医師等	4
計	178

## 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。



### 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

## 新田事業所



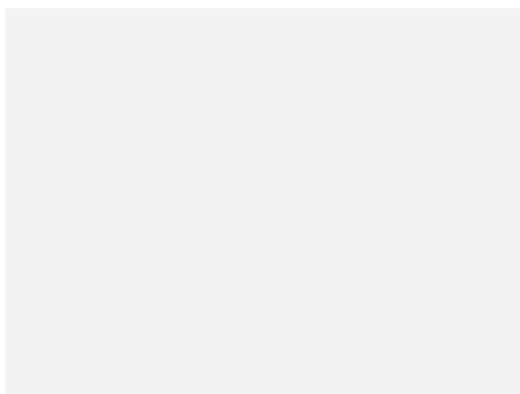
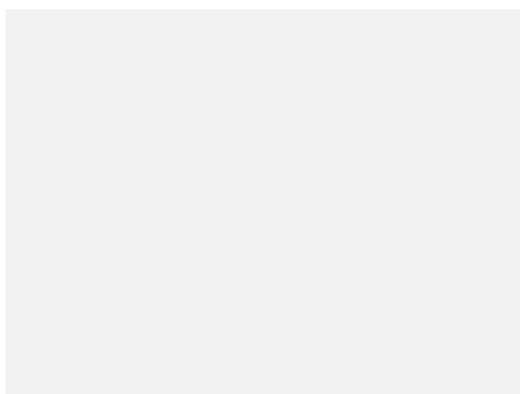
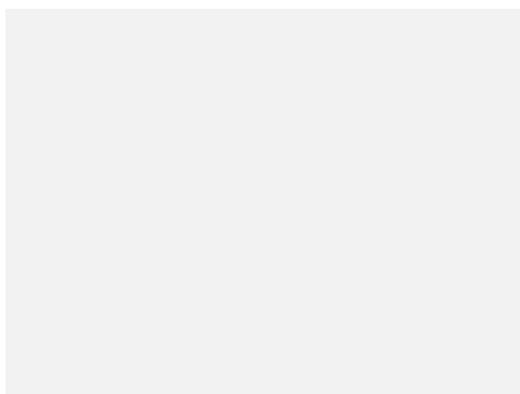
### 地域包括支援センター

事業所名：地域包括支援センター新田

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。



# 施設サービス課(特別養護老人ホーム紫磨園)

## 2021年度 事業報告

### 1 2021年度事業計画の執行状況(総括)

#### (1) 街から頼られる紫磨園を目指して

新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けながらも、地域住民の意向を確認しながら、ボランティア活動再開、施設開放再開の協議を行った。地域住民の感染予防の意識も高く、地域住民から入所者への感染を危惧し、自らが施設内に感染を持ち込まないようにしたいという強い意向があり、サロン開催等の延期が続いた。

#### (2) 入所者と家族がいきいきと過ごせる施設づくり

ICT機器の本格運用を開始するとともに、新しい入浴機器を導入し運用試行するなど施設介護環境の整備を進めた。

屋外行事は行わず施設内活動として屋内行事、屋上菜園を実施した。

面会支援として、オンライン面会、窓越し面会、屋内面会(スクリーン越し)を行い、入所者と家族とのかかわりを維持した。

#### (3) 人材育成と組織力の向上

人材の採用に力を入れ、特に外国人、シルバー人材、新卒の採用を行った。

資格取得支援を進めた。無資格者採用後は介護職員初任者取得を支援した。また、無資格未経験採用から育った職員2名が今年度介護福祉士を取得した。

新たな取り組みとして、職員が自分で学びたいテーマを決めて学ぶ習慣を身につけるため、職員自身が選定した書籍の購入を支援し、読書後にレポート提出を行うことで、各個人のスキルアップを図った。

#### (4) 利用状況

年間利用率目標 98%、年間利用率実績 95.6%

クラスター感染が発生した期間(7~8月、2~3月)は新規入所、ショートステイの受け入れを中止したことによる利用率の低下があり、目標値を2.4%下回った。前年度を下回る結果となった。

### 2 2021年度事業計画の執行状況(アクションプランの執行状況)

#### (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	街から頼られる紫磨園を目指して	(1) 介護予防・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

2	入所者と家族がいきいきと過ごせる施設づくり	(1) ハッシュタグプロジェクト（生産性向上） (2) 新たなケア方法の実践、確立 (3) いきいきと過ごせる環境の整備
3	人材育成と組織力の向上	(1) 新たな人材の獲得 (2) 学びを習慣化し、共有する (3) 提案力・課題解決力を高める

## (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

1 街から頼られる紫磨園を目指して			
1 -(1)介護予防・健康づくりに貢献する			
1	現状と課題	<p>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。</p> <p>② 当施設入所申込者数は増加傾向にあるが、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。</p> <p>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。</p> <p>④ 新型コロナウイルス感染拡大により、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停止を余儀なくされており、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。</p> <p>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。</p>	
2	具体的な取り組み	<p>① 介護予防・健康づくりに関する活動（トレーニングマシン施設開放や専門職派遣など）の早期再開とオンライン活用など「新しい生活様式」に対応した開催方法を検討し、実施する。</p> <p>② オンライン活用を促進するため、地域高齢者に対するスマートフォン操作教室などを開催し、リテラシーを高める。</p> <p>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。</p> <p>④ 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、一般職員の参加率を高める工夫をすすめる。</p>	
3	年次計画	年次	予算(千円)

		2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各種活動の早期再開 (2021年3月～、またはワクチン接種後～)</li> <li>・開催方法の刷新(オンライン活用など)</li> <li>・地域の生活課題把握のための調査実施 例:スマートフォン操作教室の開催(2回)</li> <li>・一般職員の参加率 全職員中10%達成</li> </ul>	
4	年次実績	2021 年度	<p>年次計画未実施 来期の再開へ向けて調整済み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・しまいとこサロン延期 代表者と3回ほど打合せを行っていたが、まん延防止重点措置があり延期となった。</li> <li>・防災訓練 中止 計画外ではあったが、舎人団地から防災訓練の要望があり企画する。施設内感染者が確認された為、中止とした。</li> </ul>	
1 (2)地域の人材が活躍できる場を創出する				
1	現状と課題		<ol style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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、当施設の直接雇用へ切り替わり活躍する好循環が生まれている。2020年12月現在、直接雇用へ切り替えた人数は18名に及ぶ。</li> </ol>	
2	具体的な取り組み		<ol style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>② 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。</li> <li>③ 紫磨園サポーター制度を立ち上げ、地域高齢者だけでなく、入所者家族、近隣施設などから当施設への協力者=サポーターを募っていく。</li> <li>④ 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。</li> </ol>	

3	年次計画	年次		予算(千円)
		2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・シルバー人材から直接雇用への切り替え</li> <li>・紫磨園サポーター制度の立ち上げ</li> <li>・介護予防・健康づくり等自主グループ化</li> </ul>	
4	年次実績	2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ボランティア活動の再開 衣類縫い付けボランティア 2名</li> <li>・シルバー人材の活用 シルバー人材の介護補助から介護職員へ切り替え1名実施。入浴介助を一人で行える。</li> </ul>	

2 入所者と家族がいきいきと過ごせる施設づくり				
2 - (1) ハッシュタグプロジェクト(生産性向上)				
1	現状と課題	<p>① 入所者の要介護度重度化が進行しており、介護業務の負担も増えてきている。【平均要介護度の推移】第3期(2015～2017年)：3.97 → 第4期(2018～2020年)：4.21</p> <p>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</p> <p>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。</p> <p>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、業務への介護ロボット導入及びICT活用を図り、生産性を向上するための「ハッシュタグプロジェクト」を2019年度に立ち上げた。</p> <p>⑤ 2020年度には、都補助金を活用して、全館Wi-Fi整備、クラウド型高齢者見守りシステム、排泄センサー、タブレット等を導入した。</p>		
2	具体的な取り組み	<p>① 導入したICT機器等の本格運用を開始し、あわせて、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。</p> <p>② 業務効率化やICT活用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。</p> <p>③ 業務効率化やICT活用により削減された労働時間のうち半分を、職員のリフレッシュ時間に充てる。</p>		
3	年次計画	年次		予算(千円)
		2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ICT機器等の本格運用開始</li> <li>・職員配置、業務オペレーション等の見直し</li> </ul>	
4	年次実績	2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ICT機器の活用 Ipad(ペーパーレス化) 排せつセンサー(排せつ時間の見直し)</li> </ul>	

		<p>ベッドセンサー(睡眠状態、体動確認)</p> <p>・業務オペレーションの一部見直し 入浴形態の見直しのため、新たな入浴機器を導入し試行している。</p>	
<b>2 ー(2)新たなケア方法の実践、確立</b>			
1	現状と課題	<p>① 介護サービスの質の向上のため、ハッシュタグプロジェクトでの取組みにより削減された労働時間を、新たなケア方法の実践に充てる必要がある。</p> <p>② 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。</p> <p>③ 「令和3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・重度化防止の推進」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、栄養の取組みの連携強化、ii)介護サービスの質の評価と科学的介護の取組みの推進、iii)寝たきり防止等、重度化防止の取組みの推進が掲げられている。当施設においてもこれらの取組みを推進していく必要がある。</p> <p>④ 入所者の重度化により、職員が身体介護にあたる時間が増えたことで、身体疲労による腰痛が発生しやすくなっている。職員の高齢化も腰痛発生リスクをさらに高めている。</p> <p>⑤ 介助される入所者側の視点に立つと、(職員の)人力による移乗では、介助される人は抱え上げられるときに身構えてしまい、全身のこわばりの原因となることがあるほか、無理な抱え上げは人間の持つ自然な動きをさえぎっていることが多く、介助される人の自立度を奪ってしまうことがある。</p> <p>人力ではなくリフトを使って体をおこすことで、視界が変わり、自立への意識が高まる効果もある。</p>	
2	具体的な取り組み	<p>① 感染症および災害が発生した場合に備えて、業務継続に向けた計画等の策定、マニュアル等の整備、研修の実施、訓練(シミュレーション)の実施をすすめる。</p> <p>② リハビリテーション・機能訓練、口腔、栄養の取組みを強化する。 口腔衛生管理サービスの実施、栄養ケアマネジメントの充実</p> <p>③ 介護サービスの質の評価と科学的介護の取組みを推進する。 LIFEへのデータ提出とフィードバックの活用によるケアの質の向上、見守りセンサーや排泄センサーにより収集したデータを活用したエビデンスに基づくケアの実施</p> <p>④ 寝たきり防止等、重度化防止の取組みを推進する。 日中生活のアセスメント、プランニング、ケアの実施</p>	

		褥瘡、排泄支援におけるアウトカム指標の導入 ⑤ ノーリフティングケア（人力による人の抱き上げを避け、リフトなど福祉機器を活用する）の導入・確立を図る。	
3	年次計画	年次	予算(千円)
		2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・感染症研修・訓練 年3回 300</li> <li>・業務継続計画、マニュアル整備 200</li> <li>・個室用リフトの導入 3,000</li> <li>・移乗支援用具の導入 300</li> </ul>
4	年次実績	2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・感染症研修・訓練 年3回 実施済み</li> <li>・見直し項目 業務継続計画(新型コロナ BCP 計画見直し)、マニュアル(食事、排せつ、入浴、服薬)の見直しを行い、改定した。</li> <li>・臥床式洗身台、スリングシートを導入し、試行開始する</li> <li>・移乗支援用具 選定中、未導入 2022 年導入へ向けて調整中</li> </ul>

## 2 - (3)いきいきと過ごせる環境の整備

1	現状と課題	<p>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。</p> <p>② 新型コロナウイルス感染拡大が上記の状況に拍車をかけている。面会制限により家族との関わりも薄まった。家族との関係の断絶は、入所者の心理面の不活性化を進めるのみならず、家族にも大きなストレスを与えている。</p>
2	具体的な取り組み	<p>① 屋内での家族面会の早期再開</p> <p>② 家族への感染対策講習の実施</p> <p>③ 家族との外出機会の確保</p> <p>④ 紫磨園サポーターの育成・活用</p> <p>⑤ 専門職しかできないことと、家族・ボランティア・サポーター等でも出来ることのすみわけを示し、必要な教育体制を構築しながら、家族・ボランティア・サポーター等地域のマンパワーをフル活用し、施設での生活がいきいきとしたものになるよう計画的に取り組む。</p> <p>i) 施設内活動の充実 自分が得意なこと・できることや、生きがい・やりがいを見出し、</p>

		<p>仲間づくりや社会的な役割を取り戻し、自信をつけることで、いきいきと生活することを積極的に支援する。</p> <p>ア) 園芸活動</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・栽培した花をフロア内やイベント時に飾って皆で楽しむ。</li> <li>・収穫した野菜・果物を、キッチンで調理して皆で味わう。</li> </ul> <p>イ) 作品作り</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・季節感のある作品作りで、フロア内に彩りを添える。</li> <li>・折り紙等で、相撲部屋や中学校の部活動等を応援するとともに、交流機会を拡大する。</li> </ul> <p>ii) 外出・交流イベント</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>個 別</th> <th>フロア</th> <th>紫磨園</th> <th>地 域</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>“夢・希望” を叶える</td> <td>フロア企画</td> <td>施設全体行事</td> <td>保育園・小・中 学校・町会他</td> </tr> <tr> <td>家族旅行 お墓参り スポーツ観戦 他</td> <td>季節行事 味覚狩り 外食イベント 他</td> <td>夏祭り 敬老会 地域交流イベン ト</td> <td>盆踊り、運動会 学芸会、文化祭 相撲部屋訪問他</td> </tr> </tbody> </table>			個 別	フロア	紫磨園	地 域	“夢・希望” を叶える	フロア企画	施設全体行事	保育園・小・中 学校・町会他	家族旅行 お墓参り スポーツ観戦 他	季節行事 味覚狩り 外食イベント 他	夏祭り 敬老会 地域交流イベン ト	盆踊り、運動会 学芸会、文化祭 相撲部屋訪問他
個 別	フロア	紫磨園	地 域													
“夢・希望” を叶える	フロア企画	施設全体行事	保育園・小・中 学校・町会他													
家族旅行 お墓参り スポーツ観戦 他	季節行事 味覚狩り 外食イベント 他	夏祭り 敬老会 地域交流イベン ト	盆踊り、運動会 学芸会、文化祭 相撲部屋訪問他													
3	年次計画	年次		予算(千円)												
		2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・屋内での家族面会の早期再開 (2021年4月～、またはワクチン接種後～)</li> <li>・家族への感染対策講習の開催(年3回)</li> <li>・家族との外出の再開(感染対策講習修了家族を対象とする。)</li> <li>・紫磨園サポーター制度の立ち上げ</li> </ul>													
4	年次実績	2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・面会について オンライン、窓越し、屋内面会を感染状況に応じて実施する。</li> <li>・家族への感染対策講習 未実施。屋内面会時のチェックリスト確認に留まり、感染対策講習、外出再開には至らず。</li> <li>・外出・交流イベント 外出行事は行わず、屋内のみ実施</li> <li>・紫磨園サポーター制度、保留中。</li> </ul>													

<b>3 人材育成と組織力の向上</b>	
<b>3 - (1) 新たな人材の獲得</b>	

1	現状と課題	<p>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。</p> <p>② 「足立区特別養護老人ホーム整備方針（令和2～11年度）」では、今後10年間で1,270床増の整備目標が示されており、区内施設間での介護職員の争奪戦の過熱化が見込まれる。</p> <p>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、養成校入学者数のうち約20%を外国人留学生が占めている。</p> <p>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。</p>		
2	具体的な取り組み	<p>① 採用戦略の見直し</p> <p>i) 新卒採用</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・介護実習生へのアプローチを強化する。職場を上げて実習生を迎える体制を整備する。</li> <li>・外国人留学生の積極的な採用をすすめる。</li> <li>・新卒者に対しては、現任職員（特に若手職員）とのコミュニケーションが有効なため、介護職員にも採用活動への参加を促し、職場一体となった新卒採用活動を展開する。</li> </ul> <p>ii) 中途採用</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・介護職員初任者研修を開催し、無資格・未経験者から介護人材を養成する。</li> <li>・急な欠員補充に備え、前倒しで採用活動を行い、あらかじめ採用内定者を決めておく。</li> </ul> <p>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。</p> <p>③ 現任職員が働き続けられる環境づくりを進める。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・心理面のフォロー 個別面談、懇親会・食事会などの実施</li> <li>・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</li> </ul>		
3	年次計画	年次		予算(千円)
		2021年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務マニュアル（動画）等の整備</li> <li>・介護職員初任者研修の開催、修了者の採用</li> <li>・有給休暇消化率 35%</li> </ul>	

4	年次実績	2021 年度	<p>・マニュアル動画の導入</p> <p>・介護職員初任者研修未開催</p> <p>・資格取得支援 無資格者外国人 2 名に介護職員初任者研修受講支援し資格取得 また、介護福祉士 3 名合格する。内 2 名は無資格未経験で紫磨園に入社し経験を積み取得</p> <p>・有給休暇取得状況 (対象 2021 年 4 月 1 日在籍者) 平均取得日数 8.5 日 コロナ陽性や家族陽性疑いなどによる不慮の有休取得が含まれる</p> <p>・リフレッシュ休暇取得状況 (対象 2021 年 4 月 1 日在籍者) 平均取得日数 1.7 日</p>	
---	------	---------	--	--

### 3 - (2) 学びを習慣化し、共有する

1	現状と課題	<p>① 内部的な評価のみでサービスが実施されており、時代と共に変化しているケア方法や人材育成方法について十分な対応がなされていない。</p> <p>② 現在は、法人内研修（職層別研修、一般研修）や施設での法定研修（リスクマネジメント、身体拘束廃止、看取り介護）などを、期間を定めて実施している。</p> <p>③ 2020 年度からは、法人内研修に E ラーニング方式が導入され、オンライン上の 100 種類超のメニューから研修を選択し、いつでも受講できるようになった。</p> <p>④ 職員の中から、自身にはあまり関係のない研修内容だった、期待した内容ではなかった等の意見があり、研修内容のミスマッチや研修の意図が理解されていないケースがまま見られた。</p> <p>⑤ 研修報告はよく作成されているが、業務への反映が乏しい。</p> <p>⑥ 研修参加するための代替人員の確保が難しかった。</p>
---	-------	---

2	具体的な取り組み	<p>① 施設として、研修で得てほしい知識やレベルアップを明示し、履修科目を指定する。</p> <p>② 実際の業務内容や業務マニュアルと研修内容との整合性を確認する。</p> <p>③ 施設内外での実践発表の場を設け、他者からのフィードバックや称賛を得られる機会をつくり、学びを共有する。</p> <p>④ 職員が自分で学びたいテーマを決めて学ぶ習慣を身につけるため、書籍購入費用を助成し、購入書籍についてレポートを提出させる。</p> <p>⑤ 代替職員確保に現任介護職員等の研修支援事業を利用する。</p>		
3	年次計画	年次		予算(千円)
4	年次実績	2021 年度	<p>・業務内容と研修内容の確認、履修科目の指定</p> <p>・参考書籍の購入、レポートの提出</p> <p>・認知症基礎研修（無資格者対象）</p>	200
		2021 年度	<p>・法人研修、法定研修の実施</p> <p>・参考書籍の購入、レポートの提出 提出実績 39 名 未提出 2 名 各職員の意向、興味、課題に対応した。</p> <p>・認知症基礎研修は無資格者不在の為、実施不要</p>	
<b>3 - (3) 提案力・課題解決力を高める</b>				
1	現状と課題	<p>① 一つの部署に長く留まることは、経験の頭打ちになる。長く同じ業務を続けると、前例を踏襲しがちになり、発想の転換が難しい。 併せて職員間、利用者との間で、良い意味での緊張関係が弱くなり、馴れ合いが生じやすい。</p> <p>② 内部的な評価のみでサービスが実施されており、時代と共に変化しているケア方法や人材育成方法について十分な対応がなされていない。</p> <p>③ これまでは、主任・副主任といった指導職がローテーション勤務に組み込まれていたため、担当フロアでのマネジメント業務がおざなりになり、フロア内の業務改善や課題解決が遅れていた。</p> <p>④ 個々の職員からは、施設を良くしたいという思いや熱意が感じられる提案が多く聞かれるが、実現に至らずに、継続して働きかけることや再度提案することを諦めてしまうことが多い。</p> <p>⑤ 自分の考えや提案を実現するためには、自己の考えを文章化し、論理的に明確に相手に伝えることが必要である。</p>		

2	具体的な取組み	<p>① 定期的なフロア異動や在宅サービス課での実習などの人事交流を促進することで、職員の新陳代謝を図る。</p> <p>② 外部施設との交換研修などの人事交流を実施することで、自施設や職員自身の立ち位置を外部から確認する機会を設けるとともに、新しい介護ノウハウ等の吸収につなげる。</p> <p>③ 主任・副主任をローテーション勤務から外し、日勤専従とすることでフロアのマネジメント業務に専念できる運営体制を整備する。あわせて、主任・副主任に権限を委譲し、フロアごとに業務改善や課題解決が完結できる仕組みづくりを進める。</p> <p>④ 職員の提案力向上のため、文章力向上トレーニングを実施する。また、職員提案制度や表彰制度の充実、社内システム上のコミュニケーションツールの活用などによる職員間コミュニケーションを促進することで、職員からの意見やアイデアが生まれやすい環境をつくる。</p>		
3	年次計画	年次		予算(千円)
		2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 定期的なフロア異動、以後継続</li> <li>・ 在宅サービス課での実習 全職員中 10% 達成</li> <li>・ 外部施設との交換研修 2名</li> <li>・ 主任・副主任の日勤専従開始</li> </ul>	
4	年次実績	2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フロア異動 臨時での異動に留まる 次年度 5 月から定期異動を実施予定</li> <li>・在宅サービス課での実習未実施 次年度に繰越</li> <li>・外部施設との交換研修 共同での防災訓練予定もコロナの影響により未実施</li> <li>・主任、副主任の日勤専従 主任は日勤専従に移行した。 副主任は夜勤回数を月2回に制限した。施設内クラスター感染発生時は夜勤回数が2～4回に増えたが、前年よりも夜勤回数を減らしたことでフロアのマネジメント体制が改善した。</li> </ul>	

### 3 施設の数値目標(サービス利用率等)達成状況

#### (1) 目標数値

特養 94% ショートステイ 150% 合算 98%

#### (2) 実績

		利用率		
		特養	ショートステイ	計
2019	年度	90.0%	156.0%	95.1%
2020	年度	92.2%	163.3%	97.7%
2021	年度	91.2%	149.1%	95.6%

#### (3) 年間推移

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
特養	89.67%	89.38%	92.64%	87.39%	86.34%	92.47%	93.49%	91.97%	92.47%	91.42%	94.40%	93.71%
SS	190.71%	178.21%	174.64%	94.64%	120.00%	148.57%	147.86%	182.14%	171.07%	171.79%	108.93%	100.65%
合算	97.31%	96.30%	98.90%	87.87%	88.88%	96.64%	97.69%	98.97%	98.59%	97.15%	95.52%	94.24%

7～8月、2～3月にかけてクラスター感染が発生し、特養、ショートステイの受入を中止したため、利用率が低下した。

### 4 特別養護老人ホームの状況

#### ① 平均介護度（年度末在籍者）

平均介護度 年度末平均	2019年度	4.28
	2020年度	4.23
	2021年度	4.18

平均介護度は若干低下したが、現状の業務量に変化は見られない。

#### ② 入院状況、看取り介護

入院実人数 延べ日数 (施設入所実績報告書)		実人数	延べ日数
	2019年度	85	1035
	2020年度	139	1679
	2021年度	83	830

入所者の状態変化に合わせて多職種によるカンファレンスをすばやく行うことで、症状初期段階での早期入院が図られ、短期間の入院治療で症状が改善するケースが増えたことが、延べ入院日数の短縮化につながった。

看取り介護者数	2019年度	7
	2020年度	15
	2021年度	14

退所者の半数が看取り介護を希望された。前年同様に終末期直前からの看取り介護ではなく、身体状況の低下が見られた段階から看取り介護の提案を行った。コロナ禍であったが看取り介護者には屋内面会を継続し、従前と変わらない終末期の関わりを支援した。

### ③ 退所者

退所者数	2019年度	30
	2020年度	32
	2021年度	28

前年から大きな変化はない。

#### 【2021年度退所者内訳】

看取り介護 14名  
 長期入院 4名  
 医療機関死亡 9名

### ④ 介護職員退職者

常勤介護職員 退職者数	勤続年数		計
	1年未満	1年以上	
2019年度	2	5	7
2020年度	0	4	4
2021年度	1	7	8

2021年度常勤介護職員退職者内訳（限定正職員除く）

指導職1名、中堅職員6名、新人1名

退職理由：法人の考えに合わない、職員間トラブル、異動拒否、転職、家族都合

参考:職員採用の間接経費 (単位:千円)

2019年度	紹介料	4,175	4,408
	広告掲載料	233	
2020年度	紹介料	1,160	1,811
	広告掲載料	651	
2021年度	紹介料	1,188	2,063
	広告掲載料	915	

以上

## 2021年度 事業報告 【 在宅サービス課 】

## I 在宅サービス課

これまで、法人の在宅サービス部門は赤字が常態化し、長年にわたり施設サービス頼りの運営であった。その累計額は、直近二期6年間で、45,000千円に上る。

打開策として、2020年度にそれまで3拠点で行っていた居宅介護支援事業を、西綾瀬事業所内に統合。利用者へのサービス提供体制を変えず、特定事業所加算の算定が可能となる体制を構築した。更に、2021年1月から在宅事業全体を在宅サービス課として統括し、拠点及び事業種別によらない相互の支援体制を構築すると共に、課全体で課題解決に取り組めるよう組織を一新した。

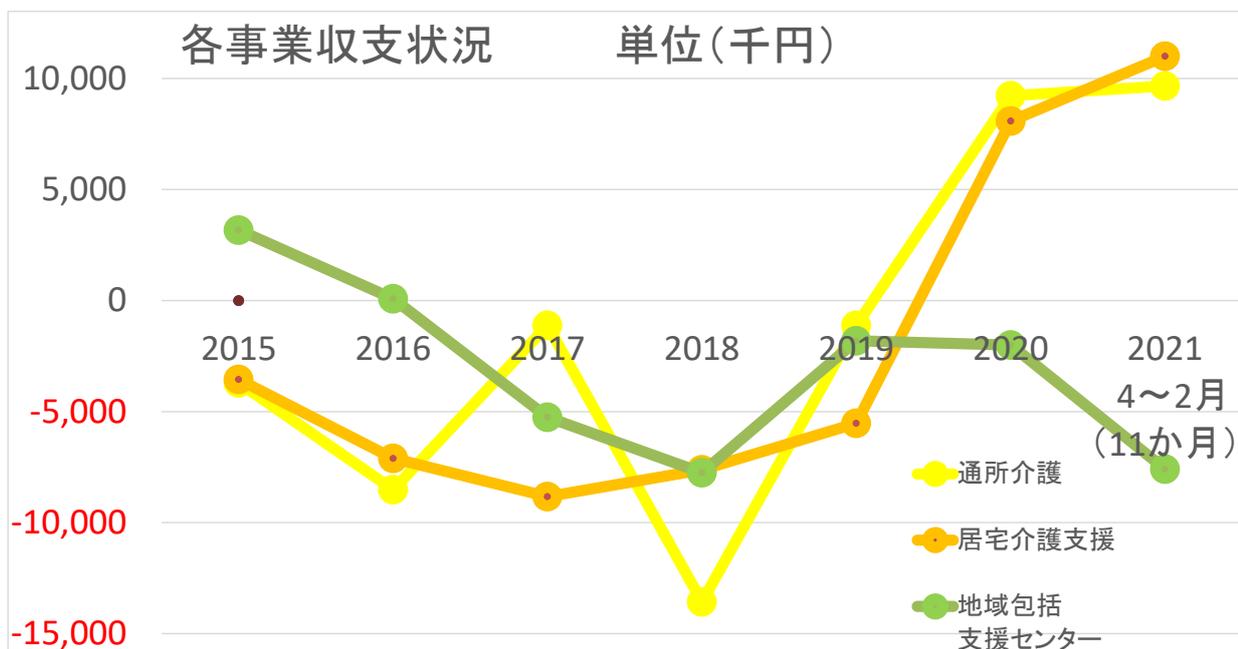
その結果、長年懸案となっていた、居宅介護支援事業が黒字化。課全体の収支も、2年続けて+10,000千円を超える決算(見込)となった。今年度から事業開始した訪問介護事業も、初年度で一定の収益が見込める成果をみせた。これにより、地域包括支援センター以外の事業については、次年度中の独立採算へ目途がたった。

一方、地域包括支援センターについては、今年度は過去最大級の赤字幅となり、大きな課題を残した。さらに、2022年度から本格実施となる「足立区地域包括支援センター事業評価」では、今後4年間の経過・結果にもとづき、運営委託契約が、毎年特命随意契約から複数年契約を前提としたプロポーザル方式(2026年度～)に変更するとの方針が示された(2022年3月17日 地域ケア推進課より)。そのため、次年度以降の運営は、独立採算体制への変革に加え、プロポーザル方式での事業継続も視野に入れての運営となり、過去5年連続計24,000千円超の赤字が継続する中、運営課題がさらに深刻化することとなった。



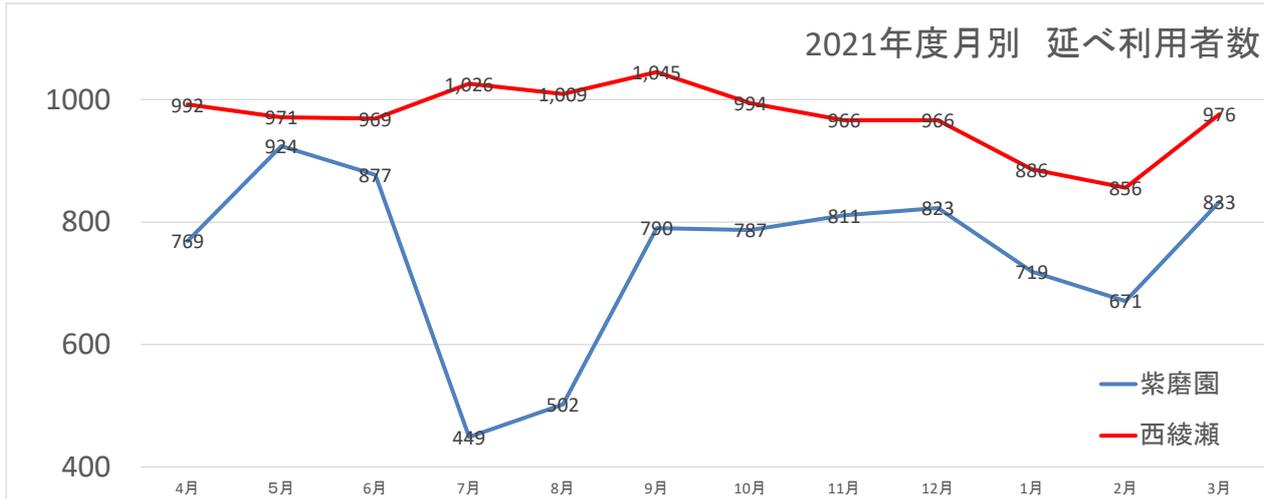
## O トピックス

事業	内容	
在宅サービス課	1	赤字体質からの脱却。三期連続黒字、二期連続10,000千円↑(見込)
	2	訪問介護事業開始 退職者0人 増員3名(経験者2名・未経験者1名)
	3	コロナ禍における課内連携体制の構築(通所介護⇒訪問介護・地域包括 包括西綾瀬⇔包括新田)
通所介護	共通	食事提供方法変更 委託調理から自営完調品の提供
	紫磨園	併設特養のクラスター発生による事業の一部休止(7月・8月)
	西綾瀬	トレーニングマシン地域無料開放開始(8月～)
あいじゅケアプランC	1	サービス提供体制の強化 8人(2021年2月～)⇒9.5人(2022年1月～)
	2	事業統合による収支構造の改善(二期連続黒字決算)
地域包括支援C	西綾瀬	事業所のイメージアップ(地域支援・最新情報のモニター投影化・相談専用室の設置(2か所))
	新田	事業評価 5ランクアップ 10位(前年度 15位)
訪問介護ひだまり	1	サービス提供記録ICT活用(スマホ入力化 99%) ※稼働要員 15人中 70歳以上 8名
	2	障害サービス事業所指定 2022年1月1日付 ※実稼働 2022年4月 1名



在宅サービス課 各事業収支状況		第3期			第4期			第5期
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 4~2月 (11か月)
通所介護	紫磨園	-3,707	-8,513	-1,122	-13,570	-1,120	9,221	9,666
	西綾瀬(一般)	1,299	3,297	1,271	-785	9,437	909	-1,127
	西綾瀬(認知)	9,003	3,852	-1,116	-329	2019年3月末閉鎖		
	新田	-2,145	-6,545	-6,537	-649	2018年10月末閉鎖		
	通所介護 計	4,450	-7,909	-7,504	-15,333	8,317	10,130	8,539
地域包括 支援センター	西綾瀬	-283	-414	-4,259	-3,881	1,493	-119	-2,616
	新田	3,458	499	-999	-3,870	-3,303	-1,883	-4,972
	地域包括 計	3,175	85	-5,258	-7,751	-1,810	-2,002	-7,588
居宅介護支援		-3,557	-7,104	-8,828	-7,616	-5,528	8,080	11,000
訪問介護								-1,944
計	各年度	4,068	-14,928	-21,590	-30,700	979	16,208	10,007
	各期間	-32,450			-13,513			
	6か年	-45,963						

II 通所介護



【紫磨園デイ】

一昨年から採用した常勤作業療法士を中心としこれまでの機能訓練が更なる充実をみせ、年度当初は利用者の増員が図られた。その矢先に、併設特養でクラスター感染が発生。その対策のため一部事業休止を余儀なくされ、7月・8月は大きく落ち込んだ。しかし、そのような中でも、休止中の方へ安否確認のための訪問活動や、「認定栄養ケア・ステーション紫磨園」とともに訪問しての食事提供など、職員一丸となって、これまでにない対応で利用者の安全・安心の確保、関係の継続に努めた。

その対応の中で、在宅生活を継続させるための「食と栄養」の重要性を改めて認識させられることとなり、これまで漠然としていた「地域向けの配食サービス」の具体化や、通所介護における「栄養ケアマネジメント・栄養改善」の取り組み実施に繋がる、大きな一歩となった。

【西綾瀬デイ】

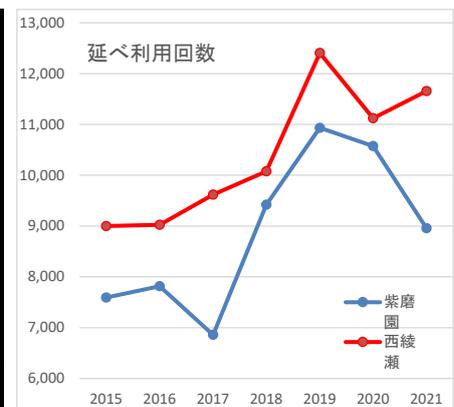
2021年1月より導入した、トレーニングマシンによる運動に加え、念願であった常勤作業療法士の採用が叶い、機能訓練の更なる充実が図られた。その内容は、法人内のケアマネジャーから事業所の売りが明確になり、西綾瀬デイの紹介をしやすくなったとの評価を受けた。

結果、上半期は過去最高のペースで推移した。しかし、下半期は、ヘビーユーザー(週3~6回利用)の利用中止・終了が相次ぎ、新規利用者の獲得のみでは、追いつかず実績を下げた。

一方で、併設する地域包括支援センターと連携し、デイサービス終了後の夕方、近隣の方々向けにトレーニングマシンの無料解放を開始した。途中、緊急事態宣言の再発動などにより休止もあったが、再開後も毎回8~10人が参加。改めて、地域の運動・集いのニーズの高さを肌で感じ、また、地域に開かれた事業所としても新たな展開を見せた一年であった。

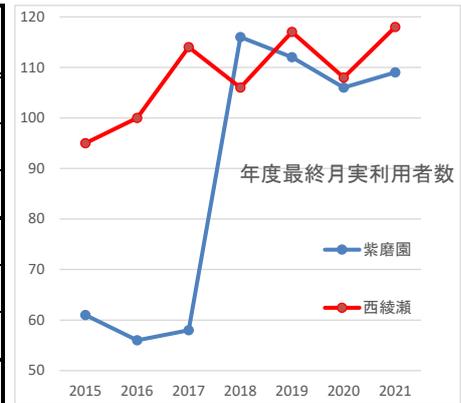
単位(回)

① 延べ利用回数			西綾瀬		新田	計
			西綾瀬	認知症対応型		
第三期	2015	7,590	9,000	1,949	5,000	23,539
	2016	7,816	9,023	1,542	4,809	23,190
	2017	6,857	9,620	1,597	5,026	23,100
第四期	2018	9,418	10,079	1,456	3,348	24,301
	2019	10,934	12,406			23,340
	2020	10,573	11,120			21,693
前年度比	2021	8,955	11,656			20,611
		-1,082				



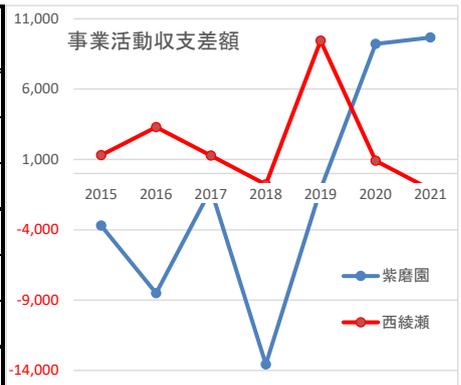
単位(人)

② 年度最終月 実利用者数		紫磨園	西綾瀬		新田	計
			西綾瀬	認知症 対応型		
第三期	2015	61	95	14	95	265
	2016	56	100	19	71	246
	2017	58	114	12	82	266
第四期	2018	116	106	8		230
	2019	112	117			229
	2020	106	108			214
前年度比						
13	第五期	2021	109	118		227



単位(千円)

③ 事業活動収支差額		紫磨園	西綾瀬		新田	計
			西綾瀬	認知症 対応型		
第三期	2015	-3,707	1,299	9,003	-2,145	4,450
	2016	-8,513	3,297	3,852	-6,545	-7,909
	2017	-1,122	1,271	-1,116	-6,537	-7,504
第四期	2018	-13,570	-785	-320		-14,675
	2019	-1,120	9,437			8,317
	2020	9,221	909			10,130
前年度比						
-1,591	第五期	2021	9,666	-1,127		8,539



【紫磨園デイ】

併設特養で発生したクラスター感染に伴う一部事業休止の影響により、2ヶ月間で利用回数が約1,000回減ることとなった。しかし、感染要因となった相手方への損害賠償請求が認められたことにより、減少分相当の金銭的補填(予定)がなされ、ほぼ前年度並みの収益を確保した。

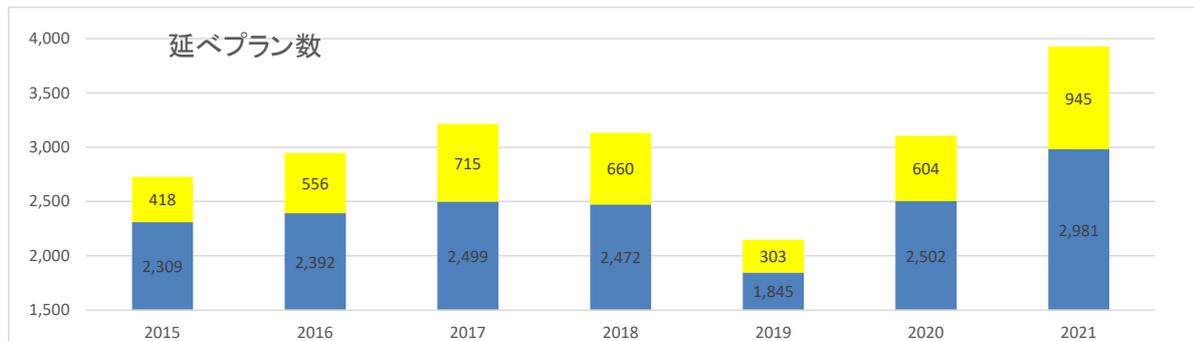
【西綾瀬デイ】

前年度から、利用回数は約500回増えたが、職員採用経費(紹介会社支払分)及び給食提供方法の変更に伴う人件費等の増額を補うまでには至らず、赤字決算(見込)となった。

Ⅲ あいじゅケアプランセンター(居宅介護支援事業)

単位(件)

① 延べプラン数			紫磨園		西綾瀬		新田		あいじゅ(全体)		計
			介護	予防	介護	予防	介護	予防	介護	予防	
前年度比 820	第三期	2015	797	132	756	170	756	116	2,309	418	2,727
		2016	882	227	743	178	767	151	2,392	556	2,948
		2017	1,111	403	735	164	653	148	2,499	715	3,214
	第四期	2018	1,336	390	891	209	245	61	2,472	660	3,132
		2019	923	223	922	80			1,845	303	2,148
	第四期	2020	事業統合						2,502	604	3,106
	2021	事業統合						2,981	945	3,926	



これまで法人が推進してきた働き方改革としてのテレワークに加え、国の感染症対策としてのテレワークの推奨により、今年度ケアマネジャーの労働環境は急激な変化を見せた。あいじゅケアプランセンターでは、この時代の潮流にいち早く乗り、ICT環境を整備し、労働負荷(超過勤務等)を最小限に抑える取り組みを行った。その結果、近隣の居宅介護支援事業所の閉鎖・縮小が相次ぐ中、順調な運営状態を保っている。また、この労働環境の改善は、採用にも大きく影響を及ぼし職員の増員にもつながり実績を着実に積み上げている。次年度も既に、2名の増員(7月1名・8月1名)が予定されており、事業統合から丸2年、人員体制・実績共、順調に推移した。

単位(人)

② 自社率	紫磨園デイ			西綾瀬デイ			訪問介護ひだまり		
	総プラン	内利用	率	総プラン	内利用	率	総プラン	内利用	率
2022年3月実績	55	21	38.2%	81	48	59.3%	43	28	65.1%

単位(千円)

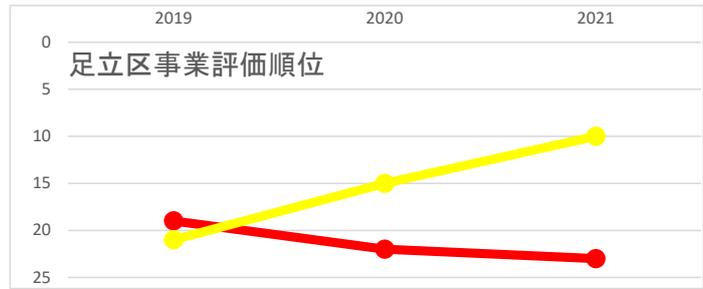
③ 事業活動収支差額			紫磨園	西綾瀬	新田	あいじゅ(全体)
第三期	2015		-1,382	-1,683	-492	-3,557
	2016		-3,748	-2,359	-997	-7,104
	2017		-1,165	-3,166	-4,497	-8,828
第四期	2018		-2,777	-4,839		-7,616
	2019		-2,452	-3,076		-5,528
前年度比	2020		事業所統合			8,080
2,920	第五期	2021	事業所統合			11,000



長年に渡り懸案であった居宅介護支援事業の収支赤字については、事業統合から、2年連続黒字決算となり、大きく好転した。

IV 地域包括支援センター

① 足立区事業評価		西綾瀬	新田
区内包括 25か所中	2019	19	21
	2020	22	15
	2021	23	10



【西綾瀬】

実態把握調査実施件数の低迷が、評価順位を落とした要因である。一方で、事業所全体で取り組んだ、トレーニングマシンの地域開放や自治会・子供会を巻き込んだ500人規模の世代間交流イベントの開催など、コロナ禍でも臆することなく、新たな取り組みチャレンジを重ね、次年度以降の発展に大きな期待がもてる状況を作りあげた1年であった。

【新田】

区から求められている活動に加え、昨年から継続している宮城・小台地区の買い物支援事業、さらには、おむつdeスマイルなど地域を繋ぐ活動なども積極的に行い、大きく順位を上げることができた。

単位(千円)

② 事業活動収支差額		西綾瀬	新田	計	
第三期	2015	-283	3,458	3,175	
	2016	-414	499	85	
	2017	-4,259	-999	-5,258	
第四期	2018	-3,881	-3,870	-7,751	
	2019	1,443	-3,303	-1,860	
前年度比	2020	-119	-1,883	-2,002	
	第五期	2021	-2,616	-4,972	-7,588
				-5,586	



職員採用経費(人材紹介会社支払分)及び前年度返還金による赤字決算の西綾瀬。人員体制の充実をはかり、評価順位を5ランク上昇させたが、比例して人件費が増額となり、約-5,000千円と赤字幅が拡大した新田。合わせて、-7,500千円超の過去最悪レベルの赤字額となった。

一定の成果を上げるために必要な経費負担(人件費)。事業の独立採算を目指す法人の方針。費用対効果の観点からも、法人の包括支援センター事業のあり方そのものを問われる、厳しい結果となった。

さらには、次年度から足立区による事業評価の本格運用がはじまり、基幹包括支援センターを含む、区内25カ所の評価結果の公表やその結果を受けてのプロポーザル方式への契約方法変更なども決定している。そのため、事業運営は益々厳しい環境となり、将来を見越した運営方法への変革が急務となった。

V あいじゅの訪問介護ひだまり（2021年度 新規事業）

① 提供体制	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
サービス責任者	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
訪問介護員	10	10	11	11	11	11	11	11	12	13	13	13
(内)介護福祉士			1	1	1	1	1	1	2	2	2	2
※(内)生活支援SP											1	1

※ 生活支援サポーター・・・生活支援サービスのみ提供可能な足立区独自資格

【事業開始準備】

17年間、地元で実績あるサービスを途切れさせない。利用者及び登録ヘルパーを譲渡の混乱にさらさない。以上2点を重点課題とし、法人生え抜きベテラン介護職員（訪問介護未経験）を管理者として抜擢し新規事業に臨んだ。

【エピソード・トラブル等】

- ① 3月下旬、旧事務所の賃貸契約が4月満了が発覚。急遽、西綾瀬事業内へ移転準備に入る。
- ② 4月下旬、要のサービス提供責任者が稼働中に転倒。右肘骨折、約3ヶ月離脱。
- ③ 8月以降、登録ヘルパーのコロナ陽性及び濃厚接触者が断続的に発生。通所介護職員の兼務による応援体制を構築するなどし混乱を乗り切る。

【人員体制等】

- ① 登録ヘルパー増員 介護福祉士2名（経験者）・生活支援サポーター1名（未経験） 計3名
- ② 通所介護の職員2名を兼務とし、上記トラブル対応要員としての稼働開始。
- ③ あいじゅケアプランセンターと協働体制の構築（同一事務所内での執務体制整備）

【ICT活用(好事例)】

稼働記録のペーパーレス化 2022年1月以降 98%↑ ※ 各人のスマホからシステム入力へ変更。

70歳代が15人中8人を占める中、同性代のサ責が有用性を前面に粘り強い指導・支援で実現。

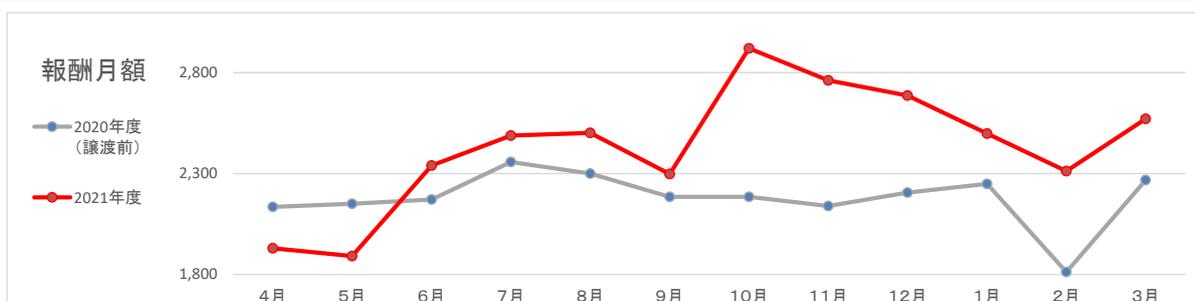
【障害サービス】

2022年1月 指定。 ※サービス開始 2022年4月 実績1名。

② 利用者数	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
介護	26	22	31	31	32	32	35	37	36	36	35	35
総合事業	23	22	26	25	23	23	23	22	23	23	22	21
計	49	44	57	56	55	55	58	59	59	59	57	56

開始当初一旦利用者が減ったが、直ぐに持ち直し最大10名増と成果を上げた。さらに、2022年1月障害サービスの指定を受けたが、複数の登録ヘルパーが家族感染等で不安定な体制が続き、年度内での稼働には至らなかった。

④ 報酬月額	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	計
2020年度 (譲渡前)	2,135	2,150	2,171	2,357	2,300	2,184	2,185	2,139	2,206	2,249	1,812	2,268	26,156
2021年度	1,930	1,891	2,340	2,488	2,501	2,297	2,920	2,762	2,686	2,498	2,312	2,571	29,196



事務所の移転により、不要となったリース物件（電話機・ネットワークシステム等）の解約に伴う経費が、約2,000千円。これを除くと、実質収支差額は、ほぼ0円でオープン初年度を終えた。

③ 事業活動収支差額	-1,944千円	※ 譲渡前のリース物件解約料 約2,000千円含む
------------	----------	---------------------------