

特別養護老人ホーム雪舟園

1 施設を取り巻く現状と課題

雪舟園が現在の地区（かもしま北町）に移転改築して10年を迎える。移転当時は施設の周囲は田畑と荒地で住宅も少なかったが、現在では四方を住宅に囲まれ、隣接地には公園もでき、地域住民の憩いの場となっている。雪舟園の近隣地区は先住の3自治区（大塚、中島、中須）と新興住宅地の住民とが混在している状況だが、年々高齢化が進んでいる。開かれた施設、地域に根差す施設、地域に貢献という目標を掲げてきているが、この数年は、新型コロナウイルス感染症の影響で、地域住民との関わりが全くない状況にある。感染症流行前の地域防災会議にて、地域との関わり方について協議したが、各自治会単位の防災体制が整っていない状況で水害等が発生した場合は、雪舟園が緊急一時避難所としての役割が求められているため、各自治会と協議していく必要がある。また、公益的活動の積極的な実施を検討していく必要がある。

近年の施設利用率をみると、新型コロナウイルス感染症の影響が追い打ちをかけ、目標を下回る状況が続いている。短期入所事業においても、新型コロナウイルス感染症のクラスター発生で、一定期間事業を休止、更には、職員の欠員が続き受入を制限した期間が長かった影響で、目標利用率が達成できていない状況が続いている。課題の解決に向かって取り組んでいるが、利用率の回復と維持・向上を目指していかなければならない。

益田市第8期介護保険事業計画において、サービスの基盤整備は、小規模多機能型居宅介護が2施設計画されていたが、新規に開設する予定はなく、第9期介護保険事業計画では、小規模多機能居宅介護を含め、入所系サービスの新設は予定されていない。また、サービス付き高齢者向け住宅等の新設も現段階では計画されておらず、益田圏域において経営を圧迫するような外的要因はないが、今後、団塊の世代が入居してくることを踏まえて、ますます施設の運営は質を求められるものとなっている。雪舟園の強みである多職種協働による支援体制を充実させ、益田圏域での存在価値を高めていかなければならない。

人材の確保については、介護助手を雇用することで介護員の負担軽減に一定の成果は出ているが、ライフスタイルや価値観の多様化が進む中、職員の定数を確保し定着させていくためには、特に準職員の確保に重点的に取り組んでいかなければならない。

地域のみならず益田圏域において必要とされる施設であり続けるためには、職員一人ひとりが理念に基づき行動していくことが重要である。ポストコロナ時代に突入してきたことを受け、徐々に地域へ出向き活動に参加することで、昨今、頻繁に起きている災害に対する予防策や発生時の事業継続計画等、地域に参画してもらえよう見直しを図

り、施設職員と地域住民と一緒に助け合える環境づくりを目指すため、改めて職員一人ひとりの自主的な行動と、施設職員として入居者の生活を地域と繋げる支援をしていくことが重要である。

第5期中期経営計画においては、職員一人ひとりの質の向上を図ることにより、施設のサービスの質の向上につなげ、地域に向けて介護の専門性を発信し、参加していく環境を整え、施設経営を安定したものとしていく必要がある

2 施設の実施策と取組の方向性

(1) 職員が働きやすくやりがいを感じられる職場づくり

ア 福祉・介護業界のイメージアップを図り、多様な働き方を推進する。

実施施策	介護人材の安定的な確保と定着
現状と課題	職員の紹介による採用もあり、積極的な求人活動の成果が少しずつ見られてきているが、職員の充足には至っていない。非正規職員においては、一定の経験を積んだのちに、キャリアアップを目指す離職が多くあったが、令和3年度以降は、職員の欠員状態が恒常的に続いたことで、採用できたとしても短期間で離職することが多かった。令和4年度末から準職員の採用が少しずつ増えており、引き続き、職員の確保と定着に取り組んでいく必要がある。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ① 人材確保に向けイベントへの参加や講師派遣、更に実習などを積極的に受け入れ、施設の魅力を発信する。(変更) ② 職員による紹介も含めた、人材確保の取組を推進する。(変更) ③ 互いの持ち味を尊重しあえる職場風土の醸成への取り組みを推進する。(新規) ④ 資格取得や研修に参加しやすい環境体制を整えることで、職員の定着に繋げる。

実施施策	広報活動の強化
現状と課題	求職者に対し、経験を問わず資格取得も含めた研修体制や福利厚生充実等について情報発信を行っており、その成果が見えつつある状況であるが、引き続き求職者や雇用サービス機関に対して、当法人や施設の魅力について、積極的に情報発信を行っていく必要がある。
取組の方向性	① 雇用サービス機関との連携や、SNSなどの活用により、幅広い求職者への情報発信を行う。(変更)

イ OJT 制度を中核に職員一人ひとりを育成し、チームケアを推進する。

実施施策	職員の育成体制の構築
現状と課題	1年目の正規職員には、指導育成制度、2年目以降の正規職員にはOJT制度、非正規職員に対しては、育成カリキュラムによる育成を行っており、その効果はあるが、時代の変化に伴い、職員の持ち味は多様性を増しており、持ち味に応じた関わりが重要となってきている。それぞれの制度を有効に活用するためには、チーム雪舟でフォローアップしていくことが重要である。

取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ① 採用者の状況に応じた育成プログラムにより、定期的に育成状況を確認し、フォローする体制を整え実施する。(変更) ② 職員のコミュニケーション能力やコーチング能力の向上に引き続き取り組む。
--------	---

実施施策	ユニットリーダーの育成とユニット運営体制の強化
現状と課題	それぞれの職員がそれぞれの持ち味を尊重しあえるチーム作りを目指しているが、その為には、その価値観を広げるため、具体的に継続した取り組みが必要である。その中心にユニットリーダーが位置し、時代にあったリーダーシップが発揮できるよう、システム作りをしていく必要がある。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ① OJT 制度を有効活用し、チームビルディングを意識付けることにより職員の相互理解を深める。(変更) ② ユニットリーダー及び次世代のリーダー候補が、お互いを意識し、成長しあえるための新たなポジションを作り、職員を定着させる。(新規) ③ それぞれの職員が自由に発言できるよう、心理的安全性を高める取組を行う。(新規)

ウ 職場風土を改善し、職員の定着率とモチベーションを高める。

実施施策	働きやすい職場づくり
現状と課題	日々、理念の唱和や腰痛予防体操の実施により、職員間の交流を促し顔なじみになる機会を作っているが、特に介護職員は一人での対応時間も長く他の職員との関わりが少ないため、疲弊・孤立・閉塞感を感じている。そのため、自分の思いを話し、少しでも気持ちの負担を軽減できる体制を整える必要がある。また、職場内で良好な関係を築き、相談ができる体制を整え、福利厚生機能を果たしていく必要がある。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ① 管理職等による職員の面接を実施し、職員と対話する時間を積極的に設ける。(変更) ② 理念に基づき、一人ひとりの持ち味を認め合い、活かしていくことで組織力を高める。(変更) ③ 職員の交流を深める場を設け、話しやすい体制を作る。

実施施策	モチベーションの向上
現状と課題	入居者の重度化に伴い日頃の関りの中で、求められる介護のレベ

	<p>ルも高くなっている。職員はその重圧の中、入居者の今の時間を大切にしたいという思いで携わっているが、「忙しい」という思いや、一人勤務の時間が長いことから、相談しにくい現状がある。モチベーション向上のためには、職員一人ひとりの気づきや思いを発信し、それらをケアにつなげて行く推進力や実行力が必要である。</p>
取組の方向性	<p>① 職員の「やりたい」を実行できる職場風土をすることにより、職員一人ひとりが「やりがい」を感じたり職員間で共有したりできるようにする。</p> <p>② 管理職は施設内で相談ができる体制を構築し、職員の心身状態を把握する。</p>

エ 業務の生産性を高め、ワークライフバランスを推進する。

実施施策	多様な働き方の推進
現状と課題	<p>隣接ユニット間でのフォロー体制や業務内容の改善に取り組んでいるが、時間外勤務が発生しており心身の負担が生じているため、安全衛生の観点からも時間外勤務を減らす必要がある。また、準職員の欠員を日勤パート職員の雇用で補っているが、今後は、必要な職員数を確保することにより、様々なライフスタイルに合わせた働き方に対応できるようにしていく必要がある。</p>
取組の方向性	<p>① 職員個々のライフスタイルの把握と、それに応じた職員配置により、多様なニーズに応じられる環境を整備する。(変更)</p> <p>② 「巡り巡ってお互いさま」を当たり前として、誰もが休みやすく、それぞれのニーズに可能な限り対応できる職場環境を整え、心身ともに健康的に働き続けられる体制を構築する。(変更)</p> <p>③ 現在保有する眠りスキャンを有効活用し、夜勤勤務の負担軽減を図ると共に、入居者（利用者）の安眠確保に努める。(新規)</p>

実施施策	記録業務の効率化
現状と課題	<p>入居者の生活記録は1ケア1入力を基本としているが、職員確保ができつつある現在も、日常的な記録を理由とする時間外勤務が常態化している。勤務時間内に記録を終えられるよう意識改革や業務改善を行っていく必要がある。</p>
取組の方向性	<p>① 記録業務を時間内に行えるための意識付けと業務オペレーションの変更に取り組む。(変更)</p>

(2) 利用者の生活を支えるサービスの質の向上

ア 先進的で魅力あるサービスを提供し、サービスの質を高める。

実施施策	重度化に伴う医療的ケアへの対応
現状と課題	入居者が重度化し、医療ニーズが高くなり、求められる知識・技術が高度化しているが、ここ数年は職員の入れ替わりも著しかったことから、改めて介護の知識を学び、経験を重ね、技術力・観察力・洞察力等を習得する必要がある。また、介護機器の不足で、入居者の残存能力を引き出せない状況があるため、早急に改善する必要がある。
取組の方向性	① 介護基礎のスキルアップ体制を整えるとともに、入居者像に合わせ、適切な介護機器を整備する。(変更) ② PDCA サイクルの活用を強化し、入居者の QOL の向上を図る。(変更)

実施施策	ICT の導入と活用
現状と課題	これまで眠り SCAN の使用目的を「入居者の生活像を把握する」として、各ユニットに設置していたが、今後は「職員の負担軽減」及び「(短期) 利用者の安眠確保」のための使用へと方針転換し、現在保有する眠りスキャンを有効活用することが必要である。 また、目的を明確にした上で、新たに開発された ICT 機器の活用が可能か検討する必要がある。
取組の方向性	① 多様な ICT 機器のデモンストレーションを積極的に行ない、導入への基盤づくりを行う。(新規)

イ 安全安心で快適な暮らしを保障し、利用者の満足度を高める。

実施施策	事故防止対策の強化
現状と課題	事故の質の分類が行われるようになったが、分析や対策について形骸化している状況にあり、分類に応じた分析方法の確立や、再発防止策の設定が必要である。また、ヒヤリハット（気づき）記載も少なく、事故が発生したのち、ヒヤリハットと思われる事案があったことに気づくことも多いため、「ヒヤリ」「ハット」の気づきを増大させ、事前に防止策を策定することで事故を防止することが必要である。
取組の方向性	① 入居者状態を把握し、必要な支援を行うことができるようにするとともに、見守り支援機器を活用した事故防止策を設定し、事故防止に繋げる。(変更) ② リスクマネージャーが事故分析能力を高めるための研修へ参加す

	<p>るとともに、施設内研修等により職員の事故分析及び予見能力の向上を図る。</p> <p>③ PDCA サイクルの活性化と事故対策部会の活用について見直しと再構築を行い、組織的な取り組みを行う（新規）</p>
--	---

実施施策	入居者の安全を保障する防災・感染症対策の強化
現状と課題	<p>防災計画・事業継続計画について防災管理部会等で訓練内容を確認し取り組んでいる。非常災害・新型コロナウイルス感染症対応事業継続計画も完成したが、職員一人ひとりが実際に発生したときに対応できる体制には到達できていない。今後も防災・感染症について積極的に情報収集し、更なる体制強化に取り組んでいかなければならない。</p>
取組の方向性	<p>① 感染症や災害についての園内研修や訓練を計画的に実施し、その結果に基づき BCP の実効性を評価し見直しを行う。</p> <p>② 災害時における地域のニーズを把握し、支援体制を整える。（変更）</p>

ウ 施設機能を積極的に開放し、地域とのつながりを強化する。

実施施策	地域とのつながりの強化
現状と課題	<p>新型コロナウイルスにより、地域とのつながりが皆無となっていたが、令和 5 年度に 4 年ぶりに秋祭りを開催し、地域とのつながりの足掛かりができた。今後は、各自治会と防災や公益的活動及びボランティア募集及び地域交流スペースの活用等について話し合いの場を作り、地域の社会資源としての役割を築いていく必要がある。</p>
取組の方向性	<p>① 益田市社会福祉法人連絡会や自治会の集い、地域住民の活動に参加することにより、地域のニーズを把握し、地域の社会資源としての役割を担うとともに、地域交流の場として積極的に施設を開放していく。（変更）</p> <p>② 地域住民に向けてボランティア募集等の情報発信を積極的に行い、新規のボランティアを開拓する。（変更）</p> <p>③ ホームページや地域向けの広報誌の充実を図り、施設での生活の様子や活動を積極的に発信する。</p>

実施施策	社会資源としての取組の推進
現状と課題	<p>実習の依頼については実習受入カリキュラムを基に受け入れている。求められる実習内容を把握し、できる限り実習生が学んだこと</p>

	を持ち帰れるよう、実習受入担当職員とユニット職員が連携し実施している。また、指導する職員は実習生と関わることで自らの振り返りができスキルアップに繋がっているが、現状では専門学校の廃止や介護の資格取得のための一般向けの実習の依頼が減っている。介護のノウハウを広く還元し地域貢献することで介護人材の確保や入居者・利用者の確保に繋げていくことが必要である。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ① 実習を積極的に受け入れ、職員の指導力やコミュニケーション能力、サービスの質の向上へ繋げる。(変更) ② 生涯学習の一環として行われる各種学校の福祉教育に関する情報を把握し、職員を講師として派遣する。

(3) 安定的で持続的な経営基盤の確立

ア 収入の安定確保と経費増大の抑制で、安定性の高い財務体質を維持する。

実施施策	利用率の維持・向上
現状と課題	<p>施設入所においては、入退院による空床日数の増減により目標値を下回ることがあるものの、退所後の速やかな入居はできているが、入院が多いため入院日数の減少に取り組んでいく必要がある。</p> <p>一方、短期入所については、令和4年度の新型コロナウイルス感染症クラスターの発生、職員不足による受入れの一時停止の影響は大きく、利用率の現状と目標に大きな隔たりがある。また、他施設への入所による利用中止や限定利用も多く、定期利用者の確保が難しい状況がある上、突発的なキャンセルもあり、利用率の向上や安定が図れていない。</p>
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ① 日常生活における観察眼を養い、ユニット職員が入居者の異変に早期に気づき、看護師や専門職と連携した体制を整える。(変更) ② 事前予約や空床利用の細やかな調整により、空床の減少に努める。(変更) ③ 短期入所利用者のニーズを把握し、短期ユニットの活動や取り組みに活かす。(新規)

実施施策	コスト意識の定着
現状と課題	<p>経営企画会議・ユニットリーダー会議で光熱費・オムツ費用の経過を報告した他、リースのおしぼりを使い捨ておしぼりへ見直したことなどにより、それぞれのユニットへコスト意識の啓発や、職員への意識付け若干はできたが、オムツについては業者変更の途中に</p>

	より、経過を見ていく必要がある。
取組の方向性	<p>① 現行使用している備品について、必要性の可否も含めて見直しを検討していく。(変更)</p> <p>② スムーズなメーカー移行と、コスト変動の経過を見ながら、総務課と連携しオムツのコスト管理を実施する。(変更)</p>

イ 中長期的な視点をもって、持続性の高い経営を行う。

実施施策	施設の維持管理
現状と課題	立地条件から塩害の影響があり、居室エアコンの室外機等の更新を計画的に進めているが、他にも経年劣化が進んでおり、業務用エアコンの更新等大規模修繕までに相当量の修繕が予測される。その上、物価や光熱費の高騰もあり、支出に対する影響は非常に大きい実態がある。
取組の方向性	<p>① 定期的に建物内外の点検を実施し、早期に軽微な状態での修繕が可能になるよう点検の実施体制を強化する。</p> <p>② 大規模修繕を見据えて、優先順位の高い順に修繕計画を立て予算化する。</p>

実施施策	事業継続マネジメント（BCM）に基づく計画的な教育・訓練
現状と課題	災害等が中・長期化する場合を想定した備蓄品は充実し、食に関する備蓄は消費期限の管理も適切に実施できているが、教育や訓練の実施を積極的に行っていく必要がある。
取組の方向性	<p>① BCP を職員に周知し、積極的かつ計画的に訓練を行うことにより、災害発生時に各職員が適切に行動できる体制を構築する。(変更)</p>

ウ 組織内の連携を強化し、強固な組織体制と経営基盤を確立する。

実施施策	組織内連携強化（フォロー体制）
現状と課題	部会・係活動等、役割を明確にしているがそれぞれの部会等から担当職員以外への情報共有ができず、全体的に連携ができていない。そのため、それぞれの活動をフォローする体制を整え、施設運営を進めていく必要がある。
取組の方向性	<p>① 会議や部会、係活動等のあり方について、現状に即した見直しを図り、職員が一体感を感じる組織風土を構築する。(変更)</p> <p>② 職場内 OJT 制度を活用し、職員間の関係性を深める。(変更)</p>

実施施策	法令遵守による意識統一
現状と課題	社会人としてルールを守ることは当然のことであり、誰もが気持ちよく働ける職場環境になるように徹底する必要がある。職員に対するスキルは倫理観・権利擁護意識等が求められており、継続して意識啓発していくことで、職員間は勿論、利用者及び利用者家族との信頼関係の構築に努める必要がある。
取組の方向性	① 定期的な職業倫理・法令遵守の研修等を実施する。(変更)

3 目標利用率

事業名	定員	実績		見込	目標値	
		R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
特別養護老人ホーム	70名	97.8%	93.3%	98.0%	98.0%	98.0%
老人短期入所事業	10名	80.4%	64.6%	92.0%	93.0%	93.0%