

特別養護老人ホーム 厚生センター八雲

1 施設を取り巻く現状と課題

松江市の総人口は年々減少傾向にある一方、老年人口（65歳以上）は増加している。団塊の世代が全て75歳以上となる令和7年までに後期高齢者人口の増加は加速し、団塊ジュニア世代が65歳以上となる令和22年に向けて生産年齢人口は急速に減少していくことが推測される。また、松江市の要介護認定率はここ数年20%程度で横ばいとなっているが、令和22年には24%まで増加すると推計されている。市内には、島根県内のサービス付き高齢者向け住宅の供給戸数の約62%（令和4年8月）が建設されており、有料老人ホームも毎年増加している。厚生センター八雲における入居待機者数は、令和5年8月に現況調査を実施した結果、他施設入所等による辞退者や医療ニーズが高い方の老健や介護医療院への長期入所の増加が影響し、調査前の98名から70名まで減少している。

介護人材確保については、松江市でも対策が講じられ、平成30年度より「松江市介護人材検討会議」を設置し関係機関が一体となって取組を行っているが、松江市の介護職員充足率（令和4年度）は10.3%であり、待遇面での優位性をアピールし、優秀な人材を確保、育成し定着させる必要がある。

その中で厚生センター八雲における大きな課題は3つある。第1は、「働きやすい職場づくり」である。介護職員の離職者は令和3年度5名、令和4年度1名と少なくなっているものの、引き続きユニット間協力等による時間外縮減を継続し、「お互い様」「助け合い」「支え合い」の意識が浸透し、職員同士が意見を出し合い働きやすく、やりがいのある職場づくりが必要である。また、職員が主体的に福祉用具やICT機器の有効活用による業務の効率化等について検討を行い、心身の負担軽減を積極的に進めることも重要である。

第2は、「サービスの質の向上とリスク管理の強化」である。令和2年に改定した実践理念「お一人おひとりの想いに寄り添い、“ふつうの暮らし”を提供します。」の実践のため、個別ケアの重要性、必要性の再確認、目指す姿の共有、実践に必要な知識・技術の習得により資質を向上させていく。さらに近年、大規模な自然災害や新型コロナウイルス感染症が発生していることから、実効性のある事業継続計画を常に検証し、種々の訓練や環境整備、地域とのつながりを強化し、地域や関係機関と連携できる関係作りに取り組む必要がある。

第3は、「安定的で持続的な経営」である。物価高騰により支出が大幅に増額している状況のなか、年間約4億円の収入から一定の人件費を捻出しつつ将来の改築等に向け積立資産を増やしていくためには、一定の収支差額を得ることが肝要である。そのため、退所後の空床期間を短縮し、適切な体調管理により可能な限り入院を減少させて利用率

の向上を目指していく必要がある。短期入所に関しては、圏域の居宅介護支援事業所等との密接な連携を図り、急なキャンセルの穴埋めをして利用率の低下を防ぐとともに、空床利用を積極的に行って利用率の向上を図る必要がある。

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	広報活動の強化
現状と課題	介護員(準職員・非常勤職員)について、採用後は概ね定着しているが、欠員が生じた際の、求人への応募は少なく、欠員状態が長期に渡る状況があることから、優秀な人材の確保を速やかに行えるよう効果的な広報活動を行っていく必要がある。また、介護を志す人が少ない現状であることから、若年層へアプローチし未来の担い手づくりに取り組む必要がある。
取組の方向性	<p>① 効果的に情報発信するためにホームページ等を活用し、若年層に興味を持ってもらうことで、施設見学、採用に繋げていく。</p> <p>② 小・中学校へ福祉学習の講師としての現場職員派遣や高校・専門学校等へのアプローチを行うことで、介護に関する興味・関心を醸成し、将来の進学または職業選択の一助となるよう取組を行う。(変更)</p>

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	職場内 OJT 制度の定着と活用
現状と課題	<p>介護員の正規職員については、OJT 面談の実施により資質の向上を図るとともに、個々の悩みを相談できる関係性が強化されつつある。チーム力の更なる向上のために、個々の取組をユニットや施設全体で推進し、職員同士が互いに支えあいながらスキルアップできるように職場内 OJT の充実を図っていく必要がある。また、介護員以外の他職種についても、個々の目標を各部署及び部署間で共有、協力し互いのスキルアップにつなげていかなければならない。</p> <p>準職員・非常勤職員には採用時に指導育成制度業務評価シートを使用し育成を行っているが、継続した育成体制が十分機能していない面がある。</p>
取組の方向性	<p>① 職員の資質の向上を図り、職員同士の相互理解、信頼関係の強化のため OJT 制度を充実させる。(変更)</p> <p>② 目標に関する職員個々の取組を各ユニット、部署で共有し、その実現によりチーム力の向上につなげる。(変更)</p> <p>③ 非正規職員の人材育成については、年間目標を立て実践するとともに、外部研修に積極的に派遣し、正規職員と同様の様式を使用して定期的・計画的な指導・育成を行う。(変更)</p>

実施施策	チームリーダーの育成
現状と課題	<p>ユニットリーダーについては、ユニットケアの実践に向けユニットリーダー研修やスキルアップ研修へ派遣し、グループリーダーが一人ひとりの相談に応じながら育成を行っているが、ユニットの運営手法や人間関係について悩み、十分な力を発揮できない場合もある。</p> <p>また、ユニットの正規職員は、ユニットリーダーとともにチームの運営に関わる立場であるが、その役割が明確になっておらず、ユニットリーダーの負担が大きくなっていることから、次のステップに進める者を増やし、能力の伸長を図る必要がある。</p>
取組の方向性	<p>① 正規職員が、ユニットケアの目指すもの、ユニットケアの意義等、基本的なことを再学習する。(変更)</p> <p>② 正規職員に求められる役割を明確にし、ユニット運営を積極的に行うことができる体制づくりとチームリーダーの育成を行う。(変更)</p>

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	コミュニケーションの活性化
現状と課題	<p>業務の多様化とともに、精神面や身体面で不安を抱えている職員が増えている。ユニットで一人になる時間帯があることや、職員の欠員により体制が完全に整わない状況下では、職員の負担感が大きい。また、ユニット型施設では、ユニットを越えた職員間のコミュニケーションが図り難く、業務上の悩みや課題を共有できない状況が見受けられる。</p>
取組の方向性	<p>① 管理職が日ごろから職員との会話の機会を積極的に持つことで、相談しやすい関係を構築する。</p> <p>② 職員の交流会等を企画し、施設内の一体感を醸成するとともに、職員親睦会等を活用して、他部署との交流も活性化させる。</p> <p>③ 協力体制を強化するために、隣接ユニット合同会議や「褒め活」を継続実施し、積極的にコミュニケーションを図る。(変更)</p>

実施施策	モチベーションの向上
現状と課題	<p>職員の仕事に対するモチベーションが高い組織では、離職率が低くなる、所属組織へのエンゲージメントが高まる、組織の士気が高まるなど、様々なメリットが考えられる。しかし、入居者の高齢化・</p>

	<p>重度化に伴い求められる介護のレベルも高くなっている中で、その重圧や常に忙しいという思いからモチベーションの低下に繋がっている現状がある。個々の職員が自ら気づき、思うことを発信し、ケアへ繋ぐ体制を構築し、モチベーションの向上を図る必要がある。</p>
取組の方向性	<p>① 職員同士が自由に意見を言い合い、業務の中で実現できるように一人ひとりの「やりたいこと」、「楽しみ」をユニットや各部署で共有し実践する。(変更)</p> <p>② 情報共有、職員間連携により安心して業務を行える関係づくりを進める。(変更)</p> <p>③ 職場内 OJT 制度の面接や個別面談を十分に活用し、個々の目標や意向に沿った研修参加を進める。(変更)</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	時間外勤務の削減による働きやすさの向上
現状と課題	<p>長時間労働は、職員の疲労感・疲弊感・閉塞感に繋がり、家庭生活の貴重な時間も減らすことにもなるため、時間外勤務を削減することは職員一人ひとりの満足感向上に繋がるものである。</p> <p>厚生センター八雲では、職員の急な休みの際に施設全体でフォローし合い時間外勤務の削減に繋がるようにし、「お互い様」の風土はできつつあるが、そのことを負担に感じている職員もおり、継続して協力し合える体制づくりが必要である。</p> <p>時間外勤務における業務内容としては記録が占める割合が多い現状があり、長時間労働削減の取組について職員が理解するとともに、業務内容及び役割分担の見直しを行い施設全体で取り組まなければならない。</p>
取組の方向性	<p>① 経営企画会議において、時間外勤務の発生理由・原因等を分析、検証した結果を職員間で共有し、意見を出し合う。(変更)</p> <p>② 職員が長時間労働削減の取組を理解できるように、各会議でその意義と効果の確認及びやり方について検討し実践する。(変更)</p> <p>③ 職員自身が主体となって、業務内容及び各職員の役割分担の見直し、記録や情報共有における福祉見聞録の有効活用を進める。(変更)</p>

実施施策	職員の心身の健康管理の促進
現状と課題	<p>入居者の重度化による介護量の増大に加え、体調不良等で職員が急に休んだ場合のフォローも必要になるなど、職員にかかる業務負</p>

	<p>担が増加し、慢性的な腰痛や心身に疲労が生じている。職員が活き活きと働き能力を十分に発揮し、入居者等に対して適切に個別支援を行っていくためにも、職員一人ひとりが心身共に健康で業務を行えるような取組が必要である。</p>
取組の方向性	<p>① 管理職が日頃から職員の様子を伺い、声をかけて職員の体調変化に早期に対応する。また、定期的な面談により職員のストレスを把握し、共に対処方法を検討し解消に努める。(変更)</p> <p>② セルフケア研修の実施や職員のメンタルヘルスに関する情報を積極的に発信し、職員一人ひとりが自分の健康を自分で守ることの必要性を理解できるようにする。(変更)</p> <p>③ ストレスチェック制度により高ストレス者を把握し、面接指導することでストレス解消に繋げる。</p> <p>④ 腰痛予防の取組として毎日のラジオ体操の参加者を増やすとともに、多職種が協働し、入居者ごとの移乗介助の課題について解決方法を検討し実施する。(変更)</p> <p>⑤ 各種リフト、スライディングボード等を使用するだけではなく、使用に関する研修を定期的開催して職員の意識を改革する。</p> <p>⑥ 職員自らが福祉用具や眠り SCAN を含めた ICT 機器の有効活用による業務の効率化等について検討を行い、心身の負担軽減を積極的に進める。(新規)</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	個別ケアの推進と充実
現状と課題	<p>平成 27 年度、従来型からユニット型特別養護老人ホームに生まれ変わり、基本的なケアは定着しつつあるものの、集団的介護スタイルの名残が見受けられる。そのため少人数の職員で一斉介護をすることになり、職員にとっても負担が大きくなっている。また、ユニットケアに関しての認識が未だ不十分な状況もみられ、今一度入居者・利用者の立場に立ってサービスを提供する意義を職員一人ひとりが理解し、職員個々の知識と介護技術の差を解消し、サービスの標準化と質の向上を目指す必要がある。</p>
取組の方向性	<p>① ユニットリーダー研修実施施設へ職員を派遣、そのノウハウを吸収し、個別ケアを充実させる。(変更)</p> <p>② ユニットケア実践理念の浸透を図り、令和 5 年度策定のユニットケア到達目標を活用し、ユニットケアが目指すものを理解した上</p>

	でケアに繋げていく。(変更) ③ 看取りケア、認知症ケアに必要な知識の習得を推進する。(新規)
--	--

実施施策	眠り SCAN の活用による根拠に基づいた介護の実践
現状と課題	<p>令和元年度から眠り SCAN を年次計画で導入し、現在 8 台（各ユニット 1 台）を、新入居者や看取り期の入居者の健康観察、夜勤勤務時間帯の迅速なケア提供にとって有効なツールとして使用しているが、入居者一人ひとりの睡眠・覚醒状態を把握、データ分析し、適切なケアの提供につなげることも、事故防止センサーとして使用しているケースが多くみられている。</p> <p>今後は、職員が眠り SCAN の機能に関する正しい知識を持ち、活用することにより、根拠に基づいた介護の実践につなげていく必要がある。また、短期入所利用者については日頃の様子がわからず、センサー感知のたびに訪室を繰り返している現状があることから、眠り SCAN を活用することで適切なケアを提供していく必要がある。</p>
取組の方向性	<p>① 眠り SCAN の有効活用やデータに基づくアセスメントにより、入居者個々のケアプランを 24H シートに反映させ、根拠に基づいたケアを行う。(変更)</p> <p>② 看取り期や新入居の方に使用することにより、職員の不安や負担感の軽減を図るとともに、入居者にとっても安心感のある介護の実践を推進する。(変更)</p> <p>③ 短期入所者の状況把握のために積極的に活用し、幅広い利用者ニーズに対応していく。(新規)</p>

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	感染症対策の強化
現状と課題	<p>厚生センター八雲においては、感染症対策マニュアル及び事業継続計画等を策定してはいるものの、退職・異動等により職員の入替が頻繁にあるため、職員への教育訓練を繰り返し、実効性を高めていくことが必要である。また、状況変化に応じた実用的なマニュアル等とするべく、随時見直しを行う必要がある。</p>
取組の方向性	<p>① 感染症対策マニュアル等を基に感染症対策を徹底するとともに、実践に即した訓練を実施して職員の意識を高める。</p> <p>② 法人として機関決定した必要物品リストに基づく物品の備蓄を確実にを行う。</p>

実施施策	防災・防犯対策の強化
現状と課題	<p>近年、多くの自然災害が発生し、各地に甚大な被害をもたらしている。厚生センター八雲においても、災害時の利用者の安全確保のため、設備の整備、避難訓練などの一層の充実、連絡体制の整備を推進する必要がある。特に、原子力災害に関しては、避難計画を策定してはいるものの、その重要性を鑑み島根県及び松江市の避難計画を基に早急に対策を講ずる必要がある。</p> <p>また、利用者と職員を守るという意味においても、常に防犯意識を持ち、有事に備えておく必要がある。</p>
取組の方向性	<ol style="list-style-type: none"> ① 施設の職員及び利用者に対し避難訓練を実施するとともに、全職員を対象として防災教育を行う。 ② 防災対策マニュアルに基づき必要な点検を行い、マニュアルの実効性を確認しておく。 ③ 原子力災害に関しては、訓練実施計画を作成したうえで避難誘導訓練等を実施する。 ④ 島根県警が発信するメール等を活用し、いち早く情報収集を行い、未然防止の危機管理を行う。(変更)

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	地域との交流の促進と社会資源としての役割の強化
現状と課題	<p>社会福祉法人の責務として、厚生センター八雲でも松江市社会福祉法人連絡会で決定した項目の中から、実施可能な事項について積極的に事業を行っていかねばならない。</p> <p>コロナ禍前までは、厚生センター会議室等の地域への開放や夏祭り、あいあい祭を通じての地域交流を行っていたが、新型コロナウイルス感染症の拡大防止対策に伴い、地域との交流機会は激減した。</p> <p>今後、感染状況を見ながら地域の方との交流を深め、顔の見える関係づくりや地域の社会資源としての役割を果たす取組を推進していく必要がある。</p>
取組の方向性	<ol style="list-style-type: none"> ① 「福祉になんでも相談窓口」を設け、相談種別に応じて担当者が相談に乗り、問題解決に繋げる。 ② 感染症対策を取りながら、夏祭りや防災訓練等を実施するとともに、地域の方が施設を利用できる機会を増やす。(変更) ③ 近隣の自治会活動、学校での福祉学習等の要望に応じて専門職員を派遣し、研修会や福祉機器の紹介等を行う。(変更) ④ 地域代表者会議、古志原地区社協理事会、松江圏域老施協情報

	交換会等を通じて、地域の一員としてボランティア活動への参加や受入を行う。(変更)
--	--

(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	厚生センター八雲における入居待機者数は、令和5年8月に現況調査を実施した結果、他施設入所等による辞退者や医療ニーズが高い方の老健や介護医療院への長期入所の増加が影響し、調査前の98名から70名まで減少している。また、近年、尿路感染症等による入院者が増えていることにより、空床期間が長期化している。加えて、短期入所における急なキャンセルの代替顧客確保も現時点における課題となっている。
取組の方向性	<p>① 入居申込者数を増やすため、関係機関への働きかけを積極的に行うと同時に、医療ニーズの高い方の受入れについても検討する。(変更)</p> <p>② 常に待機者情報を更新するとともに、事前調査を実施し、退所後の速やかな入居に繋げる。(変更)</p> <p>③ 入居者及び職員の健康管理を徹底するとともに、入院の原因となる疾患に対して予防ケアを行い、入院日数を減少させる。(変更)</p> <p>④ 短期入所については、キャンセルの穴埋めと空床利用を積極的に行い、利用率の低下を防ぐ。また、圏域居宅事業所および医療機関への訪問による働きかけを定期的に行う。(変更)</p>

実施施策	経費の抑制
現状と課題	近年の物価高騰により、給食材料費や水道光熱費が増額となり、収支状況が悪化している。また、備品の頻繁な破損やオムツ使用量の増加も見られるようになっている。施設運営においてこのような状況に対応するためには、利用率を高位に保ち支出を抑制することが重要である。
取組の方向性	<p>① コスト管理の必要性を周知し、節電やオムツの使用方法を見直すことで、サービスの質を維持しながら不要な支出を削減する。(変更)</p> <p>② デマンド装置の有効活用、職員の意識改革等により、水道光熱費の削減を図る。</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	施設の計画的な維持管理による建物の長寿命化
現状と課題	厚生センター八雲は改築後 10 年未満であり、この中期経営計画期間中に大規模修繕を実施する予定はないが、施設の長寿命化のため、環境を整備・維持・改善し、施設全体で計画的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 建物等については、定期的に見視による点検等を行い早急に修繕を実施する。 ② 空調設備、給排水設備及び電気設備については、定期点検に加え、日常点検を行う。 ③ 職場内の環境について常に「整理」「整頓」「清掃」「清潔」を意識し、職場環境を整備・改善することで施設の長寿命化に繋げる。

実施施策	BCP に基づく事前準備及び計画的備品整備等
現状と課題	社会福祉施設の使命は、安全安心で快適な生活を利用者に提供することであり、さまざまな外的要因によって事業を停止させてしまうことはできない。そのため、その外的要因をいち早く取り除くか、外的要因をあらかじめ予見し、事業継続のために事前準備しておくことが極めて肝要である。BCP は一定程度策定したが、如何に事業所内に浸透させ、活用していくかというマネジメントがないと、計画通りに事業継続が実現できなくなるため、適切に BCM を実行するとともに BCP に基づく設備、備品等を計画的に整備していく必要がある。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ① BCP を職員に周知し、継続的な訓練を実施して職員の意識を向上させる。(変更) ② 事業継続に必要な設備、備品、食品等をリストアップしたうえで年次計画を立てて整備・購入する。 ③ 殆ど全ての機器が電気に依存しているので、停電に特化した研修を実施する。

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	法令遵守等の徹底
現状と課題	入居者、家族、地域の方達との信頼関係の維持のために、職員が関係法令や社会的ルールを遵守することは当然である。日々の多忙な業務に流されて、無意識のうちに不適切な対応を行わないように、常に法令遵守を意識した業務の遂行が必要である。

取組の方向性	① 定期的に講師を招聘して研修を行い、職員の倫理観を醸成する。 ② チェック体制を強化して不正請求に繋がらないようにするとともに、関係職員が報酬請求に関して精通できるようにする。
実施施策	組織内連携強化
現状と課題	他の単独施設と異なり、総務課(厨房を含む)との連携が十分でない。そのため、物品の購入、修繕、行事の開催、研修の実施等に関して様々な弊害が生じている。
取組の方向性	① 総務課職員と管理職等が定期的にミーティングを行い、情報共有し連携を強化する。(変更) ② 厨房職員も各種会議等へ参加し、コミュニケーションを円滑にする。(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
介護老人福祉施設	75名	97.1%	97.4%	97.4%	97.0%	97.0%
短期入所生活介護	5名	95.7%	80.5%	90.0%	92.0%	92.0%