

特別養護老人ホーム 簸の上園

1 施設を取り巻く現状と課題

雲南地域の現状と将来推計を見ると、全国的にはこれから高齢者人口がピークを迎える一方で、雲南圏域の高齢者人口は減少局面にある。後期高齢者人口については2030年から減少していく見込みである。また、地域を支える側となる生産年齢人口は全国平均より大きな割合で減少する見通しで、令和7年9月末現在、雲南市の高齢化率は41.18%、地元大東町は41.5%と引き続き上昇が見込まれ、医療や介護ニーズをもつ高齢者や要介護者の増加が予測される。雲南地域の要介護認定者数をみると、わずかな減少傾向を示しているが2040年までは横ばいで推移し、その後再び減少していくものと推計されている。雲南圏域に隣接する地域において、有料老人ホームやサービス付き高齢者住宅等の整備が進み、利用者だけでなく介護人材も流出していると推察され、雲南圏域の高齢者福祉施設は大きな影響を受けており、一部事業を閉鎖した事業所もある。このような情勢の中、安定した経営の維持と選ばれる施設であるために、これまで培ってきたサービスの質を「見える化」することで客観的に評価できる仕組みをつくり、より専門性の高いサービスを提供するとともに、新たな利用促進・利用者獲得策を具体化し実行したり、新たな収入源の確保を検討していく必要がある。加えて、雲南圏域の施設では先行しているICTの活用を魅力の一つとし、職員の働きやすさと人材確保・定着につなげていく。

一つ目に、「サービスの質の見える化」と「働きやすい職場づくり」を進める。前中期経営計画においてコミュニケーション強化によるチーム作り、役割を明確化した目標設定による実践力のある職員の育成、指導育成体制の確立による採用者の定着、眠りスキンの神楽の里全床導入による業務の効率化とケアへ反映が確認できた。これらの取組を土台に、ICTの総合的活用とLIFEフィードバックデータの分析に基づく根拠あるサービスが提供できる仕組みづくりにより、事故発生率の減少につなげたり、新たな他者評価の実施による検証を行う。ソフト面では「あいさつに続くひとこと思いやり」を基本に、コミュニケーションの量と質をさらに高め、支え合い共に育つ・活きる風土づくりを継続し、挑戦する力、実行力のある職員を共育していく。

二つ目に、収支課題への取組を進める。利用率の回復・向上は最優先課題と考えている。広報の発行や事業所訪問によるPR活動等に加え、事業所訪問の結果の定量分析と効果の評価、潜在的な入所対象者へのアプローチ等の新たな利用促進、利用者獲得策を具体化し実行していく。支出については、老朽化に伴う緊急性の高い修繕の発生、人件費、物価高騰の影響が大きい。施設の老朽化対策、選ばれる施設、

働きやすい職場としての施設設備の維持管理、居住環境の改善を進めていく必要がある。また、ICT の総合的な活用による業務整理と職員の意識改革により、生産性の向上や時間外勤務の縮減を図る。人材確保については、当園及び雲南圏域においても喫緊の課題となっている。現在、当園の非正規職員の平均年齢は59歳、半数以上が60歳以上であり、今後を見据えた若手人材の確保と、有為な職員の継続雇用を両立できる体制づくりが求められる。また、外国人材の雇用についても視野に入れ、検討準備を進めていく。雲南地区福祉施設協議会においては、外国人材の雇用、社会福祉連携推進法人や施設間の連携強化に向けた議論がなされている。圏域の施設とも連携して、魅力発信や人材確保・育成・定着に向け協働し、地域の福祉を維持できるよう役割を果たしていく。

三つ目に、地域との共生を進める。当園の地域での認知度は高く、嘱託医や協力医療機関との連携も大きな強みとなり厚い信頼を得ている。反面で、コロナ禍を経て希薄となっていた地域との関わりや連携については、新たな方策を講じていく必要がある。小・中学校、高等学校との交流、福祉教育や進路選択に係る探求学習等に関する連携は強固となってきた、地域の子ども達への福祉教育、将来の福祉人材確保への一助となるよう引き続き連携を深め、当園の地域における役割の一つとしていきたい。

2 施設の実施策と取組の方向性

(1) 利用者一人ひとりの生活を支えるサービスの質の向上

ア 個別ニーズに応じた専門的なケアの充実で、個々の利用者 QOL を高める。

実施施策	専門性を備えたサービスの提供
現状と課題	<p>経験豊富な職員の存在がありケアの質が保てている一面がある。経験や資質による個々のスキルに差があり、継続した育成とケアレベルの底上げが必要である。入所者の状況は多様化してきており、より専門性が求められている。中でも加算算定している認知症ケア、看取り介護については、研修体制の見直しやOJTを重ね、専門性を高めていく必要がある。その土台として、知識や基礎技術の定着による個々のケアスキルの向上が課題となっており、繰り返しの学び、振り返りの場を設けることで、経験や実績が加わり、専門性の向上と介護観の醸成につながると思われる。技術の向上は職員の健康面にも影響する重要な部分と考えられる。</p>
取組の方向性	<ol style="list-style-type: none"> ① 介護の基礎知識や技術を繰り返し学習する体制をつくり、一定のケアレベルを維持し技術の標準化を図る。 ② 効果的な研修方法・体制を整え、研修参加率を上げ、より多くの学びの場が持てるよう整備する。また専門研修への積極的な派遣を進め、見識を深め、介護のプロとして専門職とも意見交換できるスキルを養う。

実施施策	個別ケアの充実
現状と課題	<p>眠り SCAN の導入により、データ活用による暮らしを支える視点は持てるようになってきたが、全里への波及には至っていない。日々の業務に追われ、ケアの振り返りや記録の在り方について深められていない現状がある。記録については、その在り方を今一度整理し、記録する内容や項目等の見直しを行う。個別ケアの充実を踏まえ「何を記録し」「何を読み取るのか」見極める力を養う必要がある。これらはケアの質の向上や、職員の観る力、実践力の育成にもつながると考える。ICT の総合的な活用により利用者に関わる時間が捻出でき、意向に沿った個別支援が充実できるように進めていく必要がある。</p>
取組の方向性	<ol style="list-style-type: none"> ① LIFE のフィードバックデータ分析とケアプランへ反映する仕組みを定着させ、科学的根拠に基づくケアの提供につなげる。 ② ICT の導入により、職員間の情報伝達と情報共有をスムーズに行い、「お待たせない介護」を実践する。 ③ 記録に関するチームを立ち上げ、記録の在り方、記録の仕方等に

	ついて整理し、効率的な記録とケアプランと連動したケアの提供につながるよう体制を整える。
--	---

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	利用者視点でのリスク管理体制の充実
現状と課題	<p>事故発生時の「防げる事故」、「防げない事故」の仕分けが十分に浸透していない。多角的な事故検証は定着しているが、改善策は画一的になりがちであり、リスクに関する意識の希薄さが垣間見える場面がある。事故防止への取組や事故発生時対応の徹底に加え、利用者本位・権利擁護の視点から、不適切ケアや身体拘束虐待防止に係る意識の啓発が必要と考える。また、苦情申し立てはないが、申し出に至らない等の「潜在的な不満や意見」の把握が十分とはいえず、サービスの質の向上の機会を逃している可能性があり見直しが必要である。</p>
取組の方向性	<ol style="list-style-type: none"> ① サービスの質を見える化するための、定量的な評価指標を検討し、客観的に評価できる仕組みをつくる。 ② 事故発生時の仕分けを、適切に行う仕組みを定着させ「防げる事故」を減らす。 ③ 人権・権利擁護に関する研修派遣や意識啓発を行い、自己覚知を進めるとともに、互いに気づき、伝え合える職場風土をつくる。

実施施策	実効性のあるBCPへのブラッシュアップ
現状と課題	<p>感染症対策や防災訓練等の実施により危機管理への取組は行っているが、職員の理解には温度差があり、特に感染症発症時には初動時の混乱が伺える状況もある。業務継続の面からも各部署がそれぞれの役割の理解を深めて有事に備えるため、机上訓練やバリエーションのある実地訓練を検討実施し、「考え・想定する力」、「実行力」を高めておく必要がある。また、BCPの運用に関する職員の参加意識を高め、計画を施設全体に浸透させることが重要と考える。</p>
取組の方向性	<ol style="list-style-type: none"> ① 感染症対策については、年間通して職員の衛生教育を繰り返し実施し、発症時には初動対応がスムーズに行えるよう、発症想定の実地訓練を効果的に計画し、マニュアルやBCPの見直しを行う。 ② 防災関係については、色々な場面の想定ができるよう多様な訓練内容を検討するとともに、指揮系統の確認と部署間連携に重点を置く内容を盛り込む。また、部署ごとにBCPの周知と、PDCAサイクルによる見直しを行い実効性の高い計画にする。

ウ テクノロジーを活用した根拠のあるケアの提供で、サービスの質を高める。

実施施策	ICT の活用による科学的介護の実践
現状と課題	一里が広く、動線が長い当園においては、職員間の情報伝達や共有に時間を要す場面がある。ICT 機器の有効活用によりスムーズな情報共有を実現し、業務の効率化と利用者を「お待たせしない介護」の実践につなげていく必要がある。また、神楽の里での眠り SCAN の全床導入で効果は確認されている。今後は、データ活用に加え経験や実績に基づく予測や気づきの視点との融合を図り、より質の高いサービスを提供することが求められる。また、データを読み解く力とケアにつなげ評価する PDCA サイクルを構築する必要がある。
取組の方向性	<ol style="list-style-type: none"> ① サービスの質の見える化に向けた指標を検討しサービスの質の定量評価を行う。また、導入する ICT 機器の使用ルール等を整理し、適切な運用を定着させる。 ② データに基づく情報共有とチームケアを推進することで、科学的根拠と経験値を融合させた質の高いケアを実現する。 ③ LIFE のフィードバックデータ分析とケアプランへ反映する仕組みを定着させ、科学的根拠に基づくケアの提供につなげる。(再掲) ④ データ分析に関する勉強会と実践を重ね、根拠に基づくケアの標準化を図る。また、生産性向上体制加算の上位区分の算定を検討する。

(2) 職員が働きやすくやりがいを感じられる職場づくり

ア 採用ブランディングの強化と多様な人材活用で、優秀な人材を獲得する。

実施施策	多様な人材の確保と定着
現状と課題	非正規職員の高年齢化が進み、世代交代の時期であり、若手人材の確保と定着と有為な職員の継続雇用の好循環が必要となっている。ここ数年の非正規介護員の採用者は 50 代がほとんどである。今後は、若年齢層をターゲットとした PR 戦略を進めていく。また、人材確保の手段の一つとして外国人材の雇用を視野に検討・準備を進めておく必要がある。介護人材養成機関等からは、実習内容や育成体制に高い評価を受けており、令和 6~7 年にかけて 3 名の採用につながり定着している。養成講座の講師等の依頼もあり、地域の介護人材の確保に向けた一役も担っている。また、雲南地区の施設間連携による職員交流や合同研修等も検討されており、職員の士気を高める取組も合わせて行っていく
取組の方向性	① 広報戦略を見直し、ターゲットごとに効果的な魅力発信を検討・

	<p>実施する。</p> <p>② 外国人材等の雇用を視野に、検討・準備を進めておく。</p> <p>③ 市内の特養との連携を深め、職員交流や合同研修の機会を持ち、職員の資質や士気向上を図り、人材確保の一助とする。</p>
--	---

実施施策	地域における企業価値の向上
現状と課題	<p>地域における認知度は高く、地域や居宅介護支援事業所からの信頼は厚い。嘱託医や協力医療機関との連携も大きな強みと安心につながっている。また、これまでの実績によるネームバリューが、入所希望にもつながっている。圏域の特養の中では ICT の導入は先行しており、求職者の魅力の一つとなっている。施設の魅力発信にかかる広報はホームページが中心になっており、幅広く地域に届いていない部分がある。サービスの見える化を図ることで、施設の信頼性と地域における存在意義を高めていく必要がある。</p>
取組の方向性	<p>① サービスの質を見える化するための、定量的な評価指標を検討し、客観的に評価できる仕組みをつくる。(再掲)</p> <p>② 広報戦略を見直し、施設の企業価値をさらに高めていく。</p>

イ キャリア形成の仕組みを整え、職員が成長を実感できることで個々のモチベーションを高める。

実施施策	実行力のある職員の育成
現状と課題	<p>職員配置により職場内 OJT 制度のペアリングや育成に携わる機会に隔たりがあり、専門ケアチームや係のリーダー的役割や里内での役割配分は序列的になっている現状がある。また、各里にグループリーダー、チームを配置しており、里運営や相談体制としてのメリットが大きいですが、不在時の業務の滞りが否めない状況や介護業務以外への関心の希薄さがある。一人一人が求められる役割を理解し、自ら考え提案し、実行できるスキルと安心して実践できるチーム作りの継続必要がある。その中で、係長級職員はより広い視野と適切な視点で部署運営と部署間連携が進められ、中堅職員はリーダーシップ力やチームアプローチのスキルを備えられるよう育成し、経験年数の浅い職員は受け身ではなく、少し高い目標に向かい挑戦できる体制をつくり実績を重ねることでキャリア形成につなげていく。一人で勤務する時間帯の少ない従来型特養においては、このような取組へのフォローもしやすく互いの成長が見込め、チーム力の向上にもつながると考えている。</p>
取組の方向性	① 職階ごとに求められる姿、スキル、姿勢を示し、将来ありたい姿

	<p>を具体化する。その中で個々のスキルや特性を考慮しつつ、挑戦したいことや高めてほしいスキルを示し目標設定する。</p> <p>② 専門職も含め、目標を実践シート等に反映させ、他職種協働によるチームケアが充実する。</p> <p>③ 園外での活動や地域との交流行事を経験することで、地域での役割意識や連帯感等を醸成し、経験値を高めるとともに見識を深める。</p>
--	--

ウ 風通しの良い職場風土づくりで、健康的で働きやすい職場環境を構築する。

実施施策	エンゲージメントを高める職場環境づくり
現状と課題	<p>一里の職員配置が多く、職員間のコミュニケーション機会の多さは園の強みの一つでもある。幅広い年齢の職員が在籍する特徴を活かした関係づくりもできており、これまでの取組の成果が積み重ねられてきた。コロナ禍を経て希薄になりがちであった外部との交流や家族との関わりを増やし、客観的な視点から自身を振り返り、支え合い共に育つ・生きる風土づくりを継続する。また、これまでの職場風土の取組から、理念と実践の結びつけに一定の効果が得られ理念の浸透が図れた。今後は職員が理念に共感し、組織に貢献したい、自らの力を発揮したいと思い、互いに高めあえる職場づくりが求められている。</p>
取組の方向性	<p>① 接遇目標「あいさつに続くひとこと思いやり」を徹底する。</p> <p>② 全体行事への積極的参画、介護分野以外の知見を深める研修・講座への積極的参加を進め、広い視野を養い介護に反映させる。</p> <p>③ 市内の特養との連携を深め、職員交流や合同研修の機会を持ち、職員の資質や士気向上を図る。(再掲)</p>

実施施策	セルフケアを促進するサポート体制の強化
現状と課題	<p>対人援助職として抱える心身のストレスは大きく、不適切ケア等にもつながりかねず、セルフケアの役割は大きい。高年齢層の職員も多く、長い動線といった環境面の負荷も大きく、負担軽減と生産性向上を両立させるため ICT 活用は必須となる。園独自のアニバーサリー休暇の取得は半数にも満たない状況であり、自身の心と身体に向き合いリフレッシュを図れるようセルフケアをサポートする体制の充実が必要と考える。</p>
取組の方向性	<p>① ICT 機器の活用と業務整理による負担軽減と生産性の向上を図る。特に、負担感の大きい遅番・夜勤の負担軽減と記録の効率化を目指す。</p> <p>② メンタルヘルス、ハラスメントに関する研修を継続的に開催し、</p>

	<p>ストレスコーピングを身につけ、セルフケアに活かす。また、リフレッシュ企画を計画的に進める。</p>
--	--

エ ICTの活用で業務の生産性を高め、職員の多様な働き方を実現する。

実施施策	ICTの適切な運用による生産性の向上
現状と課題	<p>動線が長い物理的環境、高年齢層の職員が多い人的環境等による新たな機器導入への不安もあり、心身の負担軽減と業務の非効率性が課題である。多様な年齢や経験の職員もICT機器を適切に活用でき負担軽減が図れ、不安なく働けるよう業務整理を行い生産性の向上を図る必要がある。</p>
取組の方向性	<p>① 導入するICT機器の使用ルール等を整理し、適切な運用を定着させる。(再掲)</p> <p>② ICTの導入による、負担軽減や業務の効率性を示しながら進める。また、新たな機器の検討や試行を行い、更なる生産性の向上に取り組む。</p> <p>③ 職員の満足度、負担軽減等の定性評価を定期的に行い、有効性を検証し満足度の向上と業務改善につなげる。</p>

(3) 地域との共生と安定した経営基盤の確立

ア 地域の関係機関との連携を深め、地域の中で果たすべき役割を明確にする。

実施施策	地域や関係機関との連携強化
現状と課題	<p>元来、地域とのつながりは深く、年間延べ500名以上のボランティアを受け入れていたが、コロナ禍を経て年間延べ100名程度に減少している。現在、利用者との直接交流の再開は限定的であるが、環境整備や布切り等の後方支援活動は続いており、今後は交流や活動の場を拡げていく。また、令和7年度から再開した個人ボランティアの活動を皮切りに支援と交流の輪を広げ、園としても施設の機能を還元し互いに支え合う関係づくりをしていく。雲南市内の6特養においては、行政(島根県・雲南市)や島根県や雲南地区福祉施設協議会等と連携し、人材確保や地域の福祉を維持するための施設間連携強化に向けた議論がなされている。また、協力医療機関である雲南市立病院と「医療と介護の連携推進のための意見交換会」を定期的に行っており、地域が一体となり地域医療や福祉の維持発展に向け連携強化を進めている。</p>
取組の方向性	<p>① 関係機関との会議において施設や地域の課題を共有し、連携強化に向け取り組む。また、園の強みでもある医療体制については、協力医療機関との連携を深め実績を重ね協力体制を強固なものに</p>

	<p>する。</p> <p>② 継続しているボランティア団体の活動内容について精査し、利用者との直接交流の場と地域との連携活動を拡大し活性化を図る。</p>
--	--

実施施策	福祉教育への参画と地域への還元
現状と課題	<p>小・中学校・高等学校との交流や福祉教育に係る活動への参画は定着し、学校との信頼関係も築くことができている。講演や講師依頼、福祉委員との活動内容の拡大の依頼等もあり、高齢者福祉の現状や福祉の魅力を伝える機会や交流の場面が増えた。福祉を志す生徒や幼少時の交流からボランティア活動につながったり、継続した関わりを持つことができている。地域に根づいた施設として、その機能や役割を地域や子どもたちに還元し、地域に開かれた施設、困った時に気軽に相談できる拠点として活動の幅を広げていく。</p>
取組の方向性	<p>① 継続している各学校との関わり継続に加え、施設の活動内容を広く発信する手段を検討し「信頼される地域資源」として認識してもらい取組を行い、幅広い世代へ活動の輪を広げる。</p>

イ 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	利用率の回復と維持による収入の安定
現状と課題	<p>令和3年以降、退所者が年間20名を超える状況と在園期間の短縮傾向がみられ、利用率に影響している。雲南市内の特養においても、介護度4・5の要介護者の市外の介護施設利用、老健等での看取り介護の実施などにより、利用者確保で競合している。新規入所申込数は毎年60件程度あり減少はみられないが、要介護4・5の申込者が少ないことと退所者数が多いため入所候補者の確保が難航している状況がある。入院件数も増加傾向で利用率に影響しているが外的要因でもあり、新規利用者の獲得や退所後の空床期間の短縮に向けた具体的な取組が急務となっている。短期入所からの入所への移行は年間平均5件となっており、短期入所から入所への誘導率を高めるためにも、短期入所のアピールポイントを明確にし、継続した広報や事業所訪問をしていく必要がある。また、潜在的な入所対象者へのアプローチを行い、ニーズの把握と利用に向けた働きかけを行っていく。</p>
取組の方向性	<p>① 事業所訪問や広報活動を幅広く継続的にを行い、潜在的なニーズの把握と入所対象者へのアプローチを進める。また、事業所訪問等の結果を定量評価しアプローチの精度を高める。</p> <p>② 相談・専門員室の業務を精査し、入退所や利用調整、空床利用を</p>

	<p>円滑かつ継続的に機能させる。</p> <p>③ 強みである協力医療機関との連携をさらに強化し、受入体制の信頼性を高める。</p>
--	---

実施施策	コスト意識の向上と経費の適正化
現状と課題	<p>毎月の経営企画会議で収支を基に経営状況について情報共有を継続したことで、各部署での経営に関する認識も深まってきた。コスト意識の高まりや時間外縮減に向けた具体的な取組を進めているが、十分な成果につながっていない。人件費、物価高騰等の状況もあり新たな収入確保の検討と経費の抑制が課題である。充実した看取り介護体制により、看取り介護加算の算定件数は増えているが、欠食日数の増加と補助食品の提供による二重損失も痛手となっている。また、施設の老朽化等による急な支出の発生もあり経営を圧迫している。</p>
取組の方向性	<p>① 経営分析を踏まえ適正費用額の検討、見直しを行う。</p> <p>② 全職員がそれぞれの立場で経営状況を理解し、「ムリ・ムダ・ムラ」をなくす意識を浸透させる。また、委員会や専門ケアチーム、係の実践や活動の中で数字を意識した取組を行う。</p> <p>③ 購入物品や修理・修繕、個人購入物品に関しては、総務課と生活支援課が連携し、その必要性や選定を適切に見極めて支出の削減を図る。</p>

ウ 中長期的な視点をもった事業運営で、経営の持続性・透明性を高める。

実施施策	中長期的な視点に基づく施設整備
現状と課題	<p>転改築後 24 年が経過し、建物や設備等の老朽化がみられ急な修繕費の発生につながっている。令和 6 年度に大規模修繕を行い、老朽化や衛生面・利便性の面から居住環境の改善を図った。次期中期経営計画では、健康面への影響が懸念される換気設備、プライバシーに係る多床室の仕切りと壁紙更新による居住空間の整備、施設の顔となる外壁や老朽化を助長する雨漏り対策を実施し、適切な施設の維持管理をしていく必要がある。</p>
取組の方向性	① 予定している大規模修繕を安全に進める。

実施施策	経営状況の共有と事業運営の透明化
現状と課題	<p>施設全体の収支状況や経営課題など、全職員に伝えきれていない。現場で働く職員にとって、自身の業務と経営とのつながりが見えにくい状況があり、経営への関心だけでなく業務改善への参画意識に温度差が生</p>

	じやすくなっている。
取組の方向性	① 施設が遵守すべき法令について理解を深める機会をもち、それぞれの立場で経営や事業運営の一翼を担っている意識啓発を行う。

3 目標利用率

事業名	定員	R7 年度 見込値	目標値				
			R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
特別養護老人ホーム事業	70 名	97.6%	98.0%	98.0%	98.0%	98.0%	98.0%
短期入所生活介護事業	10 名	99.1%	97.0%	97.0%	97.0%	97.0%	97.0%

4 固定資産物品購入計画

(単位：千円)

名称	執行見込額				
	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
ガス給湯器	469	-	-	-	-
電動ベッド	990	660	990	990	990
介護機器	241	241	241	241	241
適温温冷配膳車	-	4,190	-	-	-
包丁まな板殺菌庫	-	-	-	360	-
食器洗浄機	-	-	-	-	1,922
施設サーバ	833	-	-	-	-

5 修繕計画（大規模修繕を除く。）

(単位：千円)

名称	執行見込額				
	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
各所修繕	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850

6 大規模修繕計画

(単位：千円)

名称	執行見込額				
	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
防水シート更新、屋根・外壁塗装工事		55,000			
照明器具 LED 化工事		10,000			
ナースコールシステム更新工事				18,000	