

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

益田市では、出生率の低下と若年層の流出により人口減少・少子高齢化が進行しており、今計画期間は、団塊の世代が全員 80 歳以上となり、要介護認定者数の増加が見込まれる中、地域社会全体で持続可能なケア体制の構築が求められており、地域住民に広く当園を知ってもらう取組や益田圏域の各事業所が果たすべき役割等を検討する機会を作っていく必要がある。経営面では、インフレによる物価や人件費の高騰に加え、人材確保の激化といった外部環境の変化が、経営の安定性を脅かす主要因となっている。これらの現状を踏まえ、法人の理念を実現し続けるため、「サービス」「職場づくり」「地域共生と経営」の 3 つの視点から課題を整理する。

【サービス】

利用者ニーズの動向として、歴史ある「雪舟園」は知名度が高く、入居希望は依然として高い状況にある。これまでの個別ケアや看取りケアへの取組で築いた実績と信頼を基盤としつつ、「医療ニーズにも応えられる施設」など、優位性につながるサービスを打ち出していく。施設の魅力を強化し、それを軸としたブランディング戦略の構築が不可欠である。

2030 年、2040 年を見据え、DX 化を推進していき、業務の生産性や職員の負担軽減を実現し、サービスに必要な「人の手」を生み出していく必要がある。そのため、最新の機器をトライアル導入していき、実際の効果を検証していく。

【職場づくり】

人材の確保と育成は最重要課題である。人材確保の難しが増す中、高齢人材や外国人材を含めた多様な人材の活用を推進する必要がある。また、人員が確保できても、ユニットケアならではのワンオペレーションによる不安や負担感から、「介護未経験者の定着」が課題となっており、安心して働ける支援体制が求められている。人材育成の面では、省力化や業務改善など新たな取組に対して慎重な姿勢がみられ、変化に前向きに取り組む人とそうでない人の差が広がりつつある。こうした中で、職員が安心して挑戦できる環境をつくっていくことが求められている。今後は、マネジメント層が率先して“後押し”を行い、若手・中堅職員が互いの強みや弱みを尊重し合いながら成長を実感できる風土を育てていくことが喫緊の課題である。

さらに、働き方の多様化が進む中で、キャリア志向を持つ職員が減少しており、「出世したら大変」といった意識から次世代育成が進みにくい状況にある。マネジメント層の負担を軽減し、成長意欲を持つ職員が前向きに挑戦できるよう、組織や役割の見直しを進めていく必要がある。

【経営基盤】

外部環境の変化に柔軟かつ迅速に対応し、利用率の維持向上とコスト削減を行い、安定した経営基盤を築くことが常に課題となっている。特に、当園は塩害地域に立地することで建物や設備の劣化が早く、維持管理コストが増大している。移転改築から13年が経過し、更に機械設備の維持に費用がかかっている。また、福祉用具や厨房設備には莫大なコストがかかっており、サービス上必要なものを除いて、コスト転嫁が難しいコストは縮小していく必要がある。

【地域共生】

「安心して暮らせる拠点」としての役割を果たすためには、地域住民の認知度がまだまだ不足している。秋祭り等のイベント開催や地域交流スペースとしての活用、災害時の一時避難場所としての周知を進めていく。また、学校や住民との交流イベントを継続的に実施することで、将来の介護人材育成につなげていく。

地域の介護事業所や医療機関との情報共有・多職種連携を推進し、地域資源としての役割を協働していく必要がある。

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 策	満足度を高める個別ケアと接遇力の向上
現 状 と 課 題	<p>人員不足などを背景とし、専門職が判断の中心的な役割を担ってきた状況に加え、職員の入れ替わりが少ない環境から、情報共有や判断基準が「雪舟園ならではの慣習」として根付いている。この構造が、チーム共通理解の不足や判断のばらつきという課題として顕在化しており、他職種連携によるケアプロセスの標準化が不可欠となっている。</p> <p>また、職員ごとに利用者との距離感や言葉遣いにばらつきがあり、サービスの提供姿勢や接遇マナーに課題が見られている。</p>
取組の方向性	<p>① 日々の関わりをベースとした利用者理解を深め、介護員がケアの方向性を主体的に考えられるようになる。</p> <p>② 職種間の専門性を尊重し、その特性を融合できるチーム体制をつくる。</p> <p>③ 利用者の意向と支援方針について、チームとして共通認識を持てる体制を整える。</p> <p>④ 接遇の共通ルールを整え、だれにとっても気持ちよい対応が自然にできる環境を作る。</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 策	事故防止の強化による安全・快適な暮らしの実現
現 状 と 課 題	<p>事故対策が直前防止に偏りやすく、同類の事故やヒヤリハットが繰り返される傾向がある。また、事故対策に対する認識のばらつきや考え方が固定化しつつあり、利用者の自由や希望をかなえにくくなることもある。事故対策を「安全のため」だけでなく「生活の質を守る支援」として捉え、原因分析に加えて、事例の背景となる状況や理由まで振り返ることが必要である。あわせて、見守り機器や AI 分析を活用し、適切な対応ができる環境の整備も求められる。</p>
取組の方向性	<p>① 転倒などのリスクを踏まえつつ、利用者の自由や希望を尊重し、安全と快適さを両立できる生活環境づくりを進める。</p> <p>② 事故やヒヤリハット事例をチームで共有し、原因分析と対策の検討を通じて、未然防止力の向上を図る。</p> <p>③ 家族とリスクを共有し理解を得ることで、事故を防ぎつつ、職員が安心して支援できる体制を整える。</p>

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 機器・データ活用によるケアの質の向上
現状と課題	新たに業務系ソフトやインカムの導入が進む中で、データの収集や活用方法を検討し、安心して活用できる体制の整備が必要である。さらに、日々の支援や業務改善への活用が必要となってくる。また、経験年数などによる支援のばらつきを減らし、ICT を「便利な道具」ではなく「支援に欠かせない道具」として活かす体制づくりが必要である。
取組の方向性	<p>① 記録やデータをもとに利用者の状態や変化を客観的に把握し、勘や経験値に左右されにくい、根拠に基づいたケアを実践する。</p> <p>② データを活用した支援の成功事例を共有し、「あってよかった」「実際に助けになった」といった実感を職員全体で広げ、活用意識を高める。</p> <p>③ ICT の活用によって生まれた余力を、利用者との関わりや「人にしかできないケア」に充てられるよう、業務の流れを見直していく。</p>

(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	魅力発信の強化と、多様な人材確保の推進
現状と課題	<p>介護人材の確保が難しくなる中で、介護現場の魅力の担い手である職員の採用発信への関わりが限定されている。そのため、「現場の声」を通じた魅力発信が働き手に届きにくい状況にある。</p> <p>また、今後、子育て世代や高齢者、外国人材など、多様な背景を持つ人が働く可能性が高まる中で、それぞれが力を発揮できるよう、環境を整えていく必要がある。</p>
取組の方向性	<p>① 現場職員が採用の「顔」となり、SNS やホームページ、見学会などで「ここで働きたい」と思えるメッセージを伝える。</p> <p>② 多様な人材を受け入れ、子育て世代や高齢者、外国人材など誰もが力を発揮できる環境を整える。</p> <p>③ 長く安心して働ける土壌を育て、働きやすさとやりがいを両立させ、魅力ある職場を目指す。</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	成長の実感とキャリア形成を支える育成体制を推進
現状と課題	他職種への関心は高いものの、必要な役割やスキル、自身の現在の習熟度が把握しづらく、将来像を描きにくい状況にある。また、OJT や研

	<p>修の機会は確保されているものの、その活かし方や上司の関わり方については、今後、更に工夫していく必要がある。職員が自身の方向性と成長を実感しながら働けるよう、役割と能力の可視化を進め、キャリア形成を支える環境づくりが必要である。</p>
取組の方向性	<p>① OJT と研修を通して学び、介護の専門家としての力を高める。</p> <p>② フィードバックと対話を通じて、挑戦を支える“育成の関わり”を強化する。</p> <p>③ キャリアパスを見える化し、自分の成長を実感できる仕組みをつくる。</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	コミュニケーションの活性化による職場風土の醸成
現状と課題	<p>ユニット型特養では、職員同士が顔を合わせる機会や情報共有の機会が限られ、小さな気づきが十分に共有されづらい。こうした状況は、改善につながる意見を表に出しにくくさせ、不安や迷いを抱えやすい点が課題である。これを解消するため、気兼ねなく意見交換ができる「対話文化」を育てていく。また、ユニットの枠を越えた連携を強化し、情報や考え方、気づきを共有しやすい体制づくりが求められている。</p>
取組の方向性	<p>① 意見や相談がしやすい職場の空気をつくり、安心して対話ができる環境を整える。</p> <p>② ミーティングやアンケートで得た意見を共有し、改善につなげるながれを作る。</p> <p>③ ユニットの枠を越えて協力し合える体制を強化し、働きやすい職場づくりを進める。</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 機器を活用した業務の効率化と働きやすさの実現
現状と課題	<p>眠りスキャンなどの ICT 機器の活用は進みつつあるが、夜間中心の活用にとどまり、負担軽減や業務効率化の実感にはあまりつながっていない。また、業務系ソフトやインカムの導入を進めていく中で、誰もが自然に使いこなせるよう定着させていき、時間を生み出すことで、業務負担軽減や働きやすさの向上に活かしていく。</p>
取組の方向性	<p>① 記録・情報共有・見守りを ICT 機器で一元化し、3M（ムリ・ムダ・ムラ）を減らしてケアの時間を確保する。</p> <p>② テクノロジーを活用して業務の省力化を進め、人員の増減に左右されにくい業務体制を整える。</p>

	<p>③ ケアの質・安全性・効率・プライバシーの視点から見守りカメラの効果を検証し、さまざまな機器連携も含めて最適な機器を選定する。</p> <p>④ ICT 機器や業務系ソフトが現場で迷わず使えるよう、操作方法や運用ルールを整理し、定着に向けた支援体制を整備する。</p> <p>⑤ ICT の活用で生み出した時間的余裕を、働き方の柔軟化や業務負担の軽減に結びつけ、職員が継続して働ける環境づくりを進める。</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	地域とつながり、次世代に福祉の理解を広げる
現状と課題	市内の他施設や行政機関との対話の中で、協力し合える関係を求める声が高まっている。研修や情報交換をはじめとし、協働化を進めていき、地域を面で支える福祉ネットワークづくりが必要である。また、若い世代へ福祉の魅力伝える取組は地域に根付いており、学校や行政機関との連携を継続していく。
取組の方向性	<p>① 学校や地域団体と連携し、体験学習や講話などを通じて若い世代への福祉教育を推進する。</p> <p>② 他の福祉施設と連携し、協働できるネットワークを築く。</p> <p>③ 施設の機能や取組を地域に伝え、共に支え合う関係づくりを進める。</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	多様な受入体制による収入の安定
現状と課題	長期入所及び短期入所ともに、利用者確保の競争が強まる中、医療的ケアや多様な支援ニーズに応えられる体制は十分とは言えない。また、入院に伴う空床が恒常的になっており、収益が不安定なものとなっている。経営を安定化するためには、地域からの相談に柔軟に応えられる体制の整備や老年期に多い疾患への予防的ケアを進め、入院による生活の中断を減らしていくことが求められている。
取組の方向性	<p>① 医療的ケアをはじめ、多様な支援ニーズに応えられる力を高め、選ばれた施設を構築する。</p> <p>② 老年期に多い疾患の予防的ケアを充実させ、施設での生活を継続できる体制を整える。</p> <p>③ ショートステイの柔軟かつきめ細やかな利用調整を行い、「また利用したい」と思える魅力的なサービスや活動を提供する。</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	中長期的な視点による維持管理コストの抑制
現状と課題	塩害の影響を受けやすく、建物や設備の劣化が早い傾向があり、維持管理コストが増えやすい状況にある。また、福祉用具や厨房設備など利用料に転嫁しにくいコストも多く、施設の負担が大きくなりやすい。安定した運営のためには、予防的な改修を行い、長期的なコストの平準化が必要である。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ① 建物・設備の予防的改修を行い、致命的な故障を未然に防ぐ。 ② 厨房の業務動線や作業効率を見直し、省エネとコスト削減を進める。 ③ 設備更新の優先順位を明確にし、長期的な維持管理コストの抑制を図る。

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
介護老人福祉施設	70 名	96.8%	98.0%	98.0%	98.0%	98.0%	98.0%
短期入所生活介護	10 名	85.7%	90.0%	90.0%	90.0%	90.0%	90.0%

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
どこでもミラバス	418	418	418		
厨房機器 (パススルー冷蔵庫) *2 台	1,214				
厨房機器 (ブラストチラー)		2,255			
厨房機器 (コールドテーブル冷蔵庫)		410			
厨房機器 (消毒保管庫 (機)) *4 台			2,440		
厨房機器 (冷凍庫)			740		
厨房機器 (消毒保管機) *4 台				1,968	
厨房機器 (高湿度恒温庫)				994	
厨房機器 (ミキサー類) *4 台					723
厨房機器 (製氷機) *2 台					753
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
空調設備 (室外機電子部品等交換)	4,500				
空調設備 (室外機サーミスタ・リニア膨張弁 コイル交換)	960				
車庫シャッターボックス枠取替え		700			
ユニット浴室タイル張替え		3,000			
1F ユニット玄関扉開口有効巾変更			8,000		

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
屋上防水シート改修工事	8,400				
照明器具 LED 化工事	22,500				