

1. はじめに

2019年度は、年金給付や生活保護費の切り下げ、医療・介護の負担増と給付制限の政策が進められる下で、10月に消費税が増税された。2月からは新型コロナウイルス感染が急速かつ広範囲に拡大し、命と暮らしが危険にさらされ、経済へ甚大な影響を及ぼした。感染拡大期においても医療・福祉・介護事業が国民生活に必要な社会基盤であることが明らかとなったが、これらを支える従事者と事業者の安全・生活・経営への保障は極めて不十分な中で、医療・福祉・介護体制は崩壊の危機にさらされている。

社会福祉・社会保障をめぐるのは、社会福祉法人改革と法人間連携や大規模化推進による公的責任の後退、「全世代型社会保障検討会議」による高齢者の医療・介護・年金を中心とした給付抑制と負担増方針、2021年度介護保険改定に向けた施設利用者の負担増の具体化、深刻な福祉・介護の人材不足など、高齢者や障害者の暮らしと介護はますます厳しさを増している。そのような中で、権利としての福祉を守り発展させる立場での事業実施と、法人間連携や運動の役割が、ひととき重要となっている。

法人としては、厳しい情勢の下でも、命と健康の保持を含めた権利保障と、法人理念の実現を目指す利用者・家族支援や地域活動、それらを保障する職員の確保・育成に取り組みつつ、とりわけ前々年度、前年度の厳しい経営状況改善への取り組みを強化した1年であった。

2. 社会保障・社会福祉を巡る情勢の特徴

「2020年度 事業計画 『2. 社会保障・社会福祉をめぐる情勢』」を参照

3. 2019年度の基本目標に照らして

①利用者・家族の暮らしと権利としての福祉を守り、地域の福祉増進と各々の地域実情に応じた「住み続けられる地域社会」の構築に向けて、社会福祉法人としての役割を果たす。

- 21・老福連、総合社会福祉研究所と京都福祉講座、「権利を守る社会福祉法人経営全国会議（仮称）結成準備会」をはじめ、各団体の社会福祉や福祉経営に関する研究交流会、自治体懇談会、各種会議、そして介護保険改善と権利としての福祉を守る運動に積極的に参加し、運営にも参画した。
- 京都市老協、京都地域密着協にも各事業から参加し、地域福祉の増進やネットワークの充実に努めた。
- 社会福祉法人の役割として、制度外事業や低所得者への利用料負担軽減、地域の公益的取り組み、地域の各種団体との連携・協同に積極的に取り組んだ。北山杉デイと原谷地域包括が、北山地域のサロン活動や災害時支援により、地域役員の推薦を得て京都市の表彰を受けたことは大きな自信になった。
- 地域の公益的事業・取り組み

定款に掲載の事業	介護福祉士実務者研修（介護員養成研修事業） 高齢者・障害者の住宅
高齢者	京都市助成対象外の配食サービス（夕食など） 社会福祉法人による利用料軽減制度 高齢者のサロン・喫茶、認知症カフェ 生活困窮者への家賃軽減制度（住宅、グループホーム）
家族・地域	ボランティア茶論（さろん） 家族懇談会、OB家族中心の喫茶 地域懇親会、地域住民と取り組む各種行事 認知症サポーター養成講座 ほっこりサロン（ヨガ） 災害時の避難訓練、避難計画策定
異分野等	多世代が集うカフェ 障害者就労支援事業によるレストランの運営協力 原谷こどもカフェ（社協、大学教員、他法人との共同）
- 地域の他団体との共同、地域連携・地域の福祉増進の取り組み

高齢関係	原谷圏域事業所連絡会、行方不明者検索ネットワーク、ささえ愛の会（上京区）、きたくのわ、地域の認知症カフェ、すこやかサロン、区社協カフェの運営・協力など
地域関係	美山の町作り推進協議会への参加、地域講座は新型コロナウイルス対策のため延期 上京区の『やまゆり園事件』を風化させない取り組み 町内会・商店街の役員活動、地域の祭り・地藏盆・つどい、など

②社会福祉援助の専門性の向上を目指し、専門性が豊かに発揮された質の高い支援の提供とそれを保障する職員集団を形成し、法人と事業所への信頼を高める。あわせてケア環境の整備に努める。

○各事業・事業所の役割を發揮し、利用者と家族の立場に立ち、各専門職の専門性の追求と介護だけではなく生活全般を見る視点を常に持ち、法人・事業所の理念に基づいた支援を行うことに努めた。

- ・事業種別ごとの特徴点（詳細は、各事業の2019年度まとめを参照）

特養 …医療ニーズが高まり入院・退所が増加、安定した利用率維持に苦慮

地域との関係性・個別性を尊重する日常ケア、本人と家族に寄り沿った看取りケア実施
ショート…綺麗で使いやすくなった施設で利用者・家族支援を再開、新規・緊急の積極的受け入れ
ケアハウス…個別支援計画策定とケース検討の実施、地域活動への入居者参加・定着の支援

デイサービス…認知症研修、療法士との連携強化、手作業の充実等デイの特色を出すことに注力
ヘルパー…柔軟、丁寧な支援で信頼得て新規増回依頼も多いが、担い手不足で十分に応えられない

居宅介護支援…担当任せにせず事業所としてアセスメントや相談支援の質向上へ意識的取り組み
老健…訪問リハ、通所リハ、短期、入所の連携を意識しケース理解、総合的に在宅支える視点共有

療養棟での看取りケアの質の向上、感染症防止と「生活の場」としてのフロア環境整備

グループホーム…外出や行事の充実、丁寧な健康管理、本人・家族の希望に沿った看取りの実施

小規模多機能…アセスメント見直しや援助内容について職員間共有、協議を重視し、質向上へ努力

地域包括…個別地域ケア会議からの課題抽出会議で地域課題の把握、働きかけなどを共通認識に

訪問入浴…ターミナルケースを積極的に受け入れ／配食…地域によるが全体として減少傾向

- ・多職種、事業所間連携

生活機能向上連携加算検討を契機に老健の療法士と他事業所との連携が進み、アセスメント、ケア計画、機能訓練、家族へのアドバイス、チームの資質向上などへの効果は顕著であった。また、看護師、栄養士と連携した食事形態や看取り期ケアの課題解決、事業所間協力による従来の社会生活維持なども、利用者本位のケアの実現のための多職種・事業所間連携の重要性を示した。

- ・同種協議会の充実（デイ、ヘルパー、グループホーム、小規模多機能、居宅介護支援）

同種協議会において、事業の安定運営、法令遵守、研修会や交換研修、様式検討等、各事業特性に応じた運営・経営上の課題共有や交流、ケアの質の向上への取り組みを進めた。負担が集中しがちな役責者・管理者が日常的な連携や相談ができる場ともなっている。

○中期計画に基づく事業実施や環境整備

- ・姉小路・聚楽ヘルパーの7月統合を予定していたが、労働組合との懇談、各部門会議での意見聴取を経て再検討し、職員体制整備の困難さから延伸するに至った。今後引き続きヘルパー事業運営や担い手確保等、法人内ヘルパー事業の方向性について事業所やヘルパー協議会で論議を重ねていく。

- ・原谷ショートステイは4月～11月に改修工事を行い、46床から36床に減床、空調や水回り設備の修繕、トイレ個室化や居室間仕切りの木製家具への変更など、生活環境を大幅に改善し12月に再開した。再利用となった継続利用者は想定より少なく、新規・継続利用者獲得に苦慮している。

- ・美山デイについて、南丹市へ地域密着型への移行（定員減）とグループホームでの共用型デイ実施承認の要望書を提出した。町営となった美山診療所の介護サービス再検討の中で、デイの定員減を伴う移行は現時点では了承されなかったが、今後も引き続き要望しつつ現形態での運営・経営改善を継続検討する。

○家族との信頼関係構築と家族支援、なの友の会との共同

- ・各事業所で、面会時の意識的な言葉かけや電話連絡、家族座談会、行事や外出へ家族参加呼びかけなど、家族との信頼関係構築に努め、家族同士の交流の場づくりを行ってきた。

- ・30年以上に渡り入居者の生きがいある生活と願いの尊重、家族同士の交流を目的に活動してきた特養家族会が、役員体制継続の困難さや加入者の減少等により、4月に惜しまれながら発展的解散と

なった。施設行事や交流機会案内は施設として継続し、家族との関係づくりに一層努力していく。

- ・ なのの友の会は、特養家族会員にも加入を呼びかけ、法人・事業所と地域の福祉を築き、会員相互の健康増進や交流に資する会として活動継続している。法人としても様々な形での協同を広げていく。

○ 苦情や意見要望、事故から教訓を学び、他事業所での課題を自事業所のこととして捉え必要な改善と再発防止に取り組む。

- ・ 苦情 25件（前年度 16件）

行政報告事故 29件（前年度 26件）

- ・ 第三者委員会の開催 6月14日、11月25日に開催

苦情、事故や特養入所判定会議報告においての第三者委員からの意見やアドバイスによる学びは貴重であり、従来の特養担当者からのみ参加から他事業所職員の参加も含め検討していく。

③理念、目標、行動指針、行動計画を部門・事業所全体で共有・評価し、目標の達成を目指す。経営面においても、法人・各事業の収入目標達成と支出管理に努め、全ての事業が予算を達成することにより法人の財政基盤を強化する。

○ 上半期総括会議では、各事業で事業計画と目標を常に意識した事業運営への努力が積み重ねられ、そのためには役責者だけでなくチーム全体での目標や課題の共有、丁寧なチームづくり、担い手の確保が必要であることを共通認識にできた。年度末総括会議は感染症予防のため中止とした。

○ 2019年度の経営状況

- ・ 決算状況、主な事業の収支状況の詳細は、計算書類及び「2019年度決算報告」のとおり
- ・ 毎月の収支状況報告と経営会議での分析、目標の見える化、課題と対策を役責者と共有し、進捗管理を行い経営への意識を高めた。また、利用者・家族のニーズに応えたケアや地域活動、各所での発表機会などを通じて自法人・事業の強みや特徴を実感できたことも利用者拡大に大きく影響した。
- ・ 収入では、老健の前年比116.8%の到達をはじめ、2/3の事業で予算比・前年比ともに100%を越え、ショート休業の下で事業収入で予算比101.5%（前年比101.3%）を達成。費用では予算比101.7%となった。事務費（修繕、人材紹介）が予算超過しており、いずれも必要な費用であるが費用削減への工夫や計画化等の対策が必要である。結果として法人全体でサービス活動増減差額が959万円、経常増減差額が2,109万円、当期活動増減差額は、1,870万円となり、前年度から大幅に改善することができた。

○ 事業目標達成状況（35サービス中）

目標達成 18サービス、達成率97%超 7サービス、90%未満 4サービス
（前年度 12サービス、 7サービス 10サービス）

- ・ 7割以上が目標達成又は目標に近づき、90%未満事業は大幅に減少。引き続き、全ての事業で目標及び予算達成に向けた進捗管理、課題への早期対応可能な体制の継続が必要である。次年度に向け、ショート利用者確保と今後の方向性検討、ヘルパー事業の担い手確保と運営安定化、山間地事業の経営見直し等、制度の動向や地域ニーズに沿った事業戦略を十分に議論することが必要である。

④利用者・関係者・地域に信頼されるサービス提供が行える担い手確保と定着、職員集団づくりのために、採用活動の強化、福祉従事者としての成長を保障する教育育成制度の充実、職場環境・雇用条件の改善に取り組む。

○ 介護やヘルパー・看護・調理等で担い手確保は更に厳しさを増し、特にシフト勤務可能な職員確保に苦慮している。厳しい状況下でも、採用担当中心に現場職員の協力も得て、新卒・中途採用を進めてきた。

- ・ 2020年度新卒新入職員は12名。（就職セミナー等参加は36名、うち採用試験受験者28名、内定者数26名、内定辞退率54%）中途採用正職員は17名。7月より職員紹介制度を開始し、新卒3名、中途採用正職2名、非常勤14名が紹介により入職。元職員の入職も12名あった。

- ・ 実習やインターンシップからアルバイトへの繋がり、1日体験などが、学生の働くイメージ作りに効果的であった。現場での職員の丁寧な関わりや、新卒リクレーター・中途採用セミナー講師の存在が、求職者の入職希望理由に上がることも多く、また職員が自身の仕事や成長を振り返る機会にもなった。

○ 研修制度、資格取得支援の継続、実践を通しての法人理念の理解を深める取り組み、各事業・事業所で

の独自の研修等を実施し、福祉従事者としての資質向上に努めた。

- ・制度研修、役責研修、職員学習会、資格取得対策講座、基礎介護講座等の多様な学ぶ場を提供した。人権、尊厳を考える研修会、身近な事例を通しての法人理念の実践等を学ぶ機会を提供した。また、法人理念の小冊子を理念研究会で作成し、実践を通じて理念の理解を深める取り組みを始めた。
 - ・業務実践・研究発表会には、延べ206名が参加、多岐にわたる演題発表とグループ論議で学びを深めた。初めて評議員の参加を得て客観的な視点での意見や評価を聞いたことで、自信にもつながった。
 - ・介護福祉士実務者研修を2回実施 計31名が受講、29名が修了。資格取得支援講座も継続して行った。
 - ・管理職研修として財務管理、ハラスメント学習を実施。繰り返し学習機会を設ける必要がある。
 - ・各事業・事業所においても、法定研修内容の充実、職員発信や職員が講師となる学習会、事例検討等、日常ケアと密接に結びつき、担当職員自身の学びが深まる研修への努力がされている。
- 職員定着、働きやすい職場づくり、労働環境や業務改善の取り組みを法人・各事業所で実施した。
- ・採用教育担当で新卒者ヒアリング（年2回）実施、所属部署役責者と連携し継続的な支援に努めた
 - ・働きやすい職場づくり委員会主催「子育て世代懇談会」を開催し、制度周知や交流を開始できた。
 - ・事業所ごとに、業務細分化による各自の役割の明確化、不適切な対応や言葉遣いについての話し合い、職員アンケートを受けたマニュアル整備や日常の疑問解消、交流会開催など、職員定着やチームワーク向上に向けての工夫した取り組みが多かったことも特徴的であった。
 - ・多職種協働でのタイムテーブル見直し、残業削減、ライフステージ変化やアクシデントに応じた働き方の実現、現場を支える職員も働きやすく、など各事業所での労働環境改善への努力も見られた。
- 特定処遇改善加算の活用や賞与制度変更にあたり、職員説明会、労使懇談会での意見集約を丁寧に行った。産休・育休・介休・時短勤務者や定年後再雇用者が増加しており、2020年度より、法人独自の育児短時間正職員制度や定年後再雇用者の常勤化などを実施する。今後も意見集約の機会を設けながら、多様な働き方ができる制度の創設や見直し議論を行っていく。

⑤地域の力で設立し発展してきた法人として社会的信頼に応え、透明性の高い民主的な組織運営を貫く。法令遵守・危機管理体制を整備・強化する。

○透明性の高い民主的な組織運営を目指した。

- ・評議員会・理事会では、各専門分野からの貴重な意見をはじめ活発な議論が行われ法人運営に大いに活かされた。 評議員会の開催 3回 出席率 88.9%（前年度 92.3%）
理事会の開催 3回 出席率 93.3%（前年度 92.5%）
 - ・常勤理事会を月2回以上、経営会議を月1回開催し、事業所状況の共有、課題分析や方針決定時の集団論議、体制フォローなどを組織的に行うことができた。管理職、主任、副主任の役責体制は法人・事業所理念を具現化する事業・チームの要として、ケアの質の確保と運営・経営管理、職員集団づくりに大きな役割を果たした。各事業・事業所における民主的な組織運営にも習熟していく必要がある
- 法令遵守体制、災害時・感染症等管理体制
- ・法令遵守担当中心に届け出管理、情報提供、模擬実地指導など、年間を通し法令遵守に取り組み、日常業務内の点検、第三者評価や実地指導準備により法令理解が深まった。障害サービスでの請求誤りがあり、請求手順と決済ルールの明確化と徹底が必要である。今後は、実地指導事項の法人内徹底、事業種別ごとの基準理解のほか、より広い範囲の法令遵守にも取り組んでいく。
 - ・山間地をはじめとした災害対策計画作成や避難訓練の実施等、危機管理体制の整備に努めた。
 - ・老健での疥癬発生や複数事業所でのインフルエンザ罹患はあったが、大規模な蔓延に発展することなく終息できた。新型コロナウイルス対策で、大規模かつ長期に及ぶ感染症対策が必要となった。年度当初に策定の「介護現場における感染症・食中毒の対応マニュアル」に基づく各事業所でのマニュアル策定とともに、災害・感染症拡大時の事業継続計画（BCP）策定に向けて早急に研究・準備を進めていく必要がある。
- 内部管理体制の確立、習熟に向けて
- ・前年度に続き監査法人による予備調査を実施。財務規律の確立と習熟、業務標準化に努めた。全事業の内部監査を行ったが、介護保険請求の理解不足、障害サービスの請求業務の管理体制確立の必要性が判明、教育・指導體制を整えていく。