

## 1. 私たちをとりまく情勢

### (1) 新型コロナウイルス感染症対策・対応の1年

○4月以降の第1～3波感染拡大と2度の緊急事態宣言のもと、福祉・介護事業が国民生活を支える重要な基盤であることが広く認識された。衛生材料の不足や、すぐ受けられない検査体制、無症状感染者の存在や、市中・家族感染の広がりなど、法人・事業所の努力のみで感染を防ぎきれない状況におかれるなか、感染対策を徹底し福祉・介護事業の継続が求められた。

○感染症対応の中で、介護保険制度の課題や、高齢者福祉施策の脆弱さが表面化している。

- ・感染対策・対応をしながらの日常生活支援は、今の施設設備や職員配置では膨大な負担増に
- ・医療ひっ迫、不十分な保健所機能のもと、何の保障もなく感染者対応を施設が背負わされた
- ・自粛と感染不安の中で従事する福祉職員への支援は、6月までの従事者への「慰労金」のみ
- ・利用自粛や感染対策で稼働率が低下し、「出来高払い」の介護保険制度で経営が成り立たない
- ・感染対策として負担を利用者に転嫁した、介護報酬の臨時的取り扱い「第12報」
- ・地域包括ケアを支える居宅サービス従事者が、検査は対象外、ワクチンは後回しに

○福祉・介護事業が平常時だけでなく感染症蔓延や災害などの非常時にも機能ができるよう、制度やしくみづくりと財政的保障を国の責任で行うことが、いま求められている。

### (2) 社会保障、社会福祉をめぐる情勢

○コロナ禍においても、「全世代型社会保障改革」の一環である75歳以上の医療費の1割から2割への引き上げなど、高齢者への給付抑制と負担増が進められている。

○2021年度4月に介護保険制度見直し・報酬改定が行われる。今回の改定では「感染症や災害への対応力強化」のもと事業継続計画の作成を義務付け、「介護人材の確保・介護現場の革新」としてICTやテクノロジー活用推進、「科学的介護」と銘打った利用者の身体状況と介護支援情報のデータ収集などが示された。しかし、事業継続計画は財政的支援なく現場に責任を押し付け、テクノロジー活用は人員基準の緩和とセットであり、抜本的な人材確保の対策は見当たらない。「科学的介護」への加算は、身体機能向上だけを評価し、本人自身の希望や生きがい、支援を受けながらの生活の質向上などに目を向けないものにならないか懸念が大きい。

○8月からは介護保険施設の食費・居住費の補足給付（低所得者補助）対象が狭められ、食費負担増や預貯金額の要件が厳格化されるなど、月2万～6万5千円にも上る大幅な負担増が予定されている。施設退居せざるを得なくなることも予測され、利用者や家族の生活への影響は計り知れない。

○いま必要なのは、新型コロナウイルスでダメージを受けている高齢者や家族の負担増や、福祉・介護事業者への責任の押し付けではない。国の責任で、感染症や災害のもとでも事業継続できる基準の見直し、福祉・介護事業を支える担い手の確保と定着に、早急に取り組むことこそが必要である。

○その他、「2021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. 2020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、社会福祉経営全国会議、総合社会福祉研究所と京都社会福祉講座など、オンラインでの学習会や会議、懇談会や交渉等に積極的に参加し、運営にも参画した。シンポジストや雑誌等への寄稿など、現場の実態や課題の発信に管理職や職員がより幅広く参加することができた。また、

2 1 老福連事務局を七野会に移転する準備を行った。

○京都市老協、京都地域密着協のオンライン会議等に各事業から参加し、新型コロナウイルス対策に関する行政への意見聴取や他施設への物資支援などにも協力することができた。

○地域社会の共同、共生の在り方の検討と取り組み

- ・原谷地域包括では、コロナ禍でも地域役員や関係事業所との連携の継続に努めた。相談内容や地域ケア会議から課題抽出を行い、行政への要望や地域連携強化への取り組みに結び付けた。
- ・美山診療所公営化に伴い老健廃止や通所リハビリ縮小の方針が出される中、診療所機能継続の要望活動にも協力し、美山デイでの利用者受け入れや職員の移行など、診療所との連携に努めた。今後の地域状況を把握し、美山こぶしの里の役割と機能の論議を進めていく必要がある。

○地域活動は中止が多くなったが、激励や活動再開、会場貸し出し再開などを望む声がたくさん寄せられ、あらためて地域とのつながりの大切さを実感した。工夫を凝らし地域とのつながり継続に努めた。地域の公益的・取組み 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 生活困窮者への家賃軽減制度（住宅、グループホーム） 手作業中心、屋外開催での姉カフェ（認知症カフェ）
家族・地域	時間縮小、感染対策をしてのボランティア茶論 家族懇談会に代わる交流紙「はつねの輪」発行 ほっこりヨガ、大学祭へのオンライン参加
異分野等	原谷こどもカフェで感染対策をしての弁当配布 障害者就労支援事業によるレストランの運営協力

○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 行方不明捜索連絡訓練、開催場所を変えての地域共同の認知症カフェと機関誌発行  
感染対策をしての健康すこやか学級、上京ささえ愛の会でコロナ影響調査
- 地域関係 「小さな集い 相模原の事件を忘れない」 町内会・商店街の役員活動 など

**②社会福祉職としての専門性向上を目指し、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。**

○法人内で感染症が発生し、利用者をご逝去されたことは、大変辛く悲しいことであり重く受け止めなければならない。また集団感染等により利用者、家族、職員、関係者に多大なご迷惑と負担や不安をおかけした。感染拡大の下でも公的支援が極めて乏しく、感染対策は個人や家族、事業所の責任とされる中、法人としても困難な事業運営を余儀なくされた。感染発生の実態を真摯に受け止め、発生と拡大の要因を分析、感染対策と発生時対応の見直しと徹底を行い、利用者・家族支援を継続していく。

○利用者・家族の日常の暮らしをどう支えるか、必要なサービスをどうやって提供し続けるか苦悩した。感染対策をしたうえで、夏祭りなど季節行事や季節の食事、ドライブなどの外出、手作業や作品づくり、声を出さずに行う体操など、日常生活や楽しみを制限しすぎないように工夫を凝らした。各事業所が支援を継続できたのは、利用者の生活実態と福祉的支援の必要性への深い理解、情報共有し柔軟に対応できる現場のチーム力、一人ひとりの職員の奮闘によるところが非常に大きかった。

- ・特養
  - ・家族に寄り添い、家族とともに看取れたと実感できたターミナルケアの実施
  - ・楽しみであったボランティア訪問が中止となり、施設内での行事に工夫
- ・ケアハウス
  - ・外出やサークルや地域交流の自粛が、心身の機能低下に大きく影響
- ・老健
  - ・感染予防意識向上のため、ニュース発行、朝礼での呼びかけ、学習会を開催
  - ・感染原理を理解し、職員が持ち込まないことで余暇活動やイベント開催
- ・グループホーム
  - ・恒例の行事をはじめ、家族や地域との交流は激減した

- ・ホーム内で過ごす時間が増えたことで、利用者や認知症ケアへの理解を深めた
  - ・小規模多機能
    - ・訪問の増加や事業所内で過ごすこと多くなり、援助内容を見直し柔軟に対応
  - ・デイ・デイケア
    - ・感染対策をしてのレクリエーションに苦慮、利用自粛中も電話や訪問を実施
    - ・認知症型デイでは利用自粛を契機に施設入所が続き、継続的利用で在宅生活と介護が何とか成り立っている現状が明らかになった
  - ・ヘルパー
    - ・利用者の体調不良時も、感染対策や支援方法を繰り返し学び、支援を継続
    - ・デイ等の休止中の代替・臨時依頼に安全に配慮しながら、可能な限り応えた
  - ・居宅介護支援
    - ・訪問、会議ができない状況が続き、わずかな変化や虐待への気づきの遅れなど、利用者や家族の状況把握や支援調整に苦慮した
  - ・地域密着型サービス事業所の運営推進会議は、感染予防のため文書報告、意見聴取が多くなった
- 感染対策に多大な労力を要したが、利用者・家族の思いに沿ったターミナルケア、認知症への理解と個別ケア、要支援利用者への状況変化に応じた支援、支援受け入れが難しい利用者への粘り強い働きかけなど、利用者の権利擁護と「その人らしい暮らし」への支援に取り組んだ。
- ・事業種別ごとの特徴点の詳細は、各事業の2020年度まとめを参照
- 多職種・事業所間連携と同種部会
- ・老健や特養の療法士、各事業所の介護・看護職により、生活機能向上連携加算の具体化、ケア計画の充実やチーム力向上が行えた。新型コロナウイルス感染発生時には老健看護師の迅速な対応で、感染が大規模に拡大するのを防ぐことができた。
  - ・同種協議会（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）は、オンライン会議や日常的な情報交換を行った。職員アンケート、感染対策の具体化、報酬の臨時的対応に関する情報交換、事例検討会、記録方法の検討、介護報酬改定対応など、同種事業間の連携に貢献した。
- 家族との信頼関係構築と家族支援、なのの友の会との共同
- ・家族座談会や家族との外出や行事はほとんど取り組めず、写真や動画、手紙や広報紙などで利用者の様子を伝えたり、家族同士が交流できたりするように工夫した。
  - ・施設等では感染防止のため面会を制限した。ガラス越し、オンライン活用での面会は直接触れ合っただけの面会には及ばないものの、希望は多く喜ばれた。一方、職員体制等により家族の希望に応えられない場合もあり、意見や不安の声も出された。看取り期の方については柔軟な対応が行えた。
  - ・なのの友の会の取り組みも大きく縮小したが、ゆったりウォーキングや12月の原谷クリーン作戦、書道サークルは感染予防をして取り組むことができた。
- 中期計画に基づく事業実施や環境整備
- ・原谷ショートは改修を終えて4月に再開し、9月からは16床を多床室特養に転換した。短期入所利用者と特養入居者の生活の在り方が異なり同フロアで援助する難しさがあるが、在宅と施設の視点を持ち、利用者の暮らしの継続や援助内容の充実に努めていく。
  - ・ケアハウスの外壁屋根改修、老健きぬかけの屋上・浴室・居室・トイレなどの改修で、生活環境が改善でき入居者にも喜ばれている。
- 苦情や意見要望、事故とその対応について、該当事業での要因分析と改善策を明確にするとともに、他事業所での課題から自事業所についても振り返り、改善と再発防止に取り組む。
- ・苦情 23件（前年度 25件）
  - 行政報告事故 29件（前年度 29件）
  - ・第三者委員会の開催 7月書面による意見交換／11月28日開催

**③理念、目標、行動指針、行動計画を部門全体で共有・評価し、各事業の役割発揮と目標の達成を目指す。経営面でも月次管理を行い全ての事業が予算達成することにより法人の財政基盤を強化する。**

- 上半期総括会議は書面実施としたが、副主任を含めた役責者から質問・意見が多数出され、通常の会議とは異なる形で、職員育成やチームワーク、日々の実践上の悩み、コロナ禍での工夫や課題などに

ついて充実した意見交換が行えた。年度末総括会議は感染予防のため中止とした。

#### ○2020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「2020年度決算報告」のとおり
- ・資金収支 事業活動収入 予算比97.82% (△5968万円)  
事業活動支出 予算比99.36% (△1654万円)  
事業活動資金収支差額 予算比69.94% (△4313万円)
- ・事業活動 サービス活動収益 前年比102.9% (7447万円)  
サービス活動費用 前年比102.6% (6597万円)  
サービス活動増減差額 1707万円 (前年比 747万円)  
経常増減差額 1550万円 対サービス活動収益 0.58%
- ・特定事業所加算、ショートの通年稼働により収入増の予算であったが、感染症の影響が非常に大きく予算達成に至らず。各事業所の奮闘と補助金の申請で資金収支差額1億円を確保し、年度末賞与による人件費支出調整により収支差額が何とか生まれたが、引き続き経営力の強化が必要である。

#### ○事業目標達成状況 (35事業中)

- 目標達成 14事業、 達成率97%超 3事業、 90%未満 6事業  
(前年度 18事業、 7事業 4事業)
- ・約半数の事業が目標達成又は目標に近づいた。ヘルパー事業はほぼすべてが目標達成したが、デイ関係は全て97%未満、老健稼働率の低下など、コロナ禍での事業状況が反映した。感染症対策を行いながらの運営の安定化、強みの押し出し、地域ニーズに沿った対策が必要となっている。

### ④地域に信頼される事業と運動を担う職員の確保と育成、定着のために、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。

#### ○新卒、中途採用について

- ・介護やヘルパー・看護・調理等で担い手確保に苦慮した。人材紹介による採用は18名あったが、無料又は低費用での採用にできる限り努めた。感染拡大の影響で、未経験であるがシフト勤務に対応できる職員の応募・入職が続き、定着できるよう丁寧に育成していく必要がある。
- ・2020年度新入職員は12名 (新卒内定辞退率 54%)、中途採用正職員は13名  
2021年度新入職員は15名 (新卒内定辞退率 52%)
- ・就職説明会の中止が続きオンライン、SNSも活用して見学対応、面談を実施。実習やアルバイト、インターンシップなど現場職員に触れる機会が、入職に結びつく大きな要素となった。

#### ○教育・育成制度、実践発表会、学習会など

- ・制度研修、事業所での研修等を実施し、出張学習会、資料提供による学習などで学ぶ機会を提供した。介護福祉士実務者研修を2回実施し、計23名が受講し19名が修了。
- ・業務実践研究発表会は書面開催とし、3事業から粘り強い現場実践が発表された。延べ270名の職員から質問や感想、理念に基づく実践が寄せられ、活発な意見交換、交流の場となった。
- ・管理職研修として「中長期計画策定にあたって事業所の目標と課題分析手法について」「2021介護保険改定をどうみるか (老福連 施設長・管理職研修)」を実施した。
- ・「介護職員のキャリアパス」を修正・更新し、ヒアリングシート統一の準備を行った。職種ごとのキャリアパス作成に向けての準備は進められなかった。
- ・各事業所では研修機会の確保に苦労しながら、感染症対策学習をはじめ、認知症や記録など職員を講師とした学習会、虐待や身体拘束等法定研修の実施、外部研修内容の共有などに取り組んだ。

#### ○感染症対応のもとでの職員支援とチームワーク、環境整備

- ・感染防止のための特別休業や学校等休業対応特別休暇の創設、感染者・濃厚接触者対応等職員への特別手当の支給、宿泊への支援など、感染防止・感染発生時の支援策を実施した。
- ・国の緊急包括支援事業による慰労金は法人職員524名、派遣職員・業者関係29名に支給した。

- ・各事業では感染予防と安全確保のため、検温や健康チェック、体調不良時の早めの連絡、感染や濃厚接触疑いの際の休業対応など、職員体制確保に苦慮しながら支え合う職場づくりに努めた。休憩場所の拡大、サンクスカード活用など職員の不安やストレス軽減への取り組みも見られた
  - ・「懇親会や会食ができない」「先輩とじっくり話ができない」、ヘルパーの事業所への立ち寄り中止で「情報共有しづらい」「不安」などの声が出された。密にならないコミュニケーションには苦勞し、少人数や複数日程での会議やミーティング、ホワイトボードを活用した課題共有、文書・メールでの情報共有など、各事業で様々な工夫を行った。今後更に改善、充実が必要である。
  - ・補助金を活用して各事業所での無線LAN設備の導入が進み、密にならない環境整備や業務の効率化、オンライン面会などに役立った。ホームページの更新、インスタグラム開設なども行った。
- 職員定着、働きやすい職場づくり、給与・雇用制度の改定
- ・採用教育担当により新入職員ヒアリングを実施し、所属部署役責者と連携し継続的支援に努めた。
  - ・労働組合・労働者代表と法人との懇談会を開催し、感染対策や対応への率直な意見や学習の要望が出された。今後も定期的な開催に努めていく。
  - ・今年度より法人独自の育児短時間正職員制度、定年後再雇用の常勤化、勤務に制約のある正職員介護職の給与創設、新しい賞与制度を実施した。今後も意見聴取の機会を設けながら、中期計画に沿って新しい給与制度に向けての論議と準備を行っていく。

**⑤地域の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もとに議論が行われ法人運営に活かされた。
 

評議員会	開催 2回、議決の省略 1回	出席率 91.1%	(前年度 88.9%)
理事会	開催 3回 議決の省略 2回	出席率 100%	(前年度 93.3%)
- ・常勤理事会を月2回以上開催し、事業状況の共有、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った。管理職、主任、副主任の役責体制は法人・事業所理念を事業で具体的に実施するチームの要として、感染対策の中心となり、また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。
- ・組織運営やチームワークについて、新たな学びや組織上の課題も明らかとなった。感染症拡大期などの非常時には迅速な方針決定と周知徹底が必要である一方、利用者理解やケア方針の見直し、職員育成やチームワークにおいては、多職種・チームでの現状把握と論議の過程を大切に民主的な運営が求められる。法人・事業所で、組織的な業務遂行と理念に基づいた民主的な組織運営についてあらためて学び、日々の実践のなかで習熟することが必要である。

○法令遵守体制、災害時・感染症等管理体制

- ・法令遵守担当を中心に届け出管理、情報提供などに取り組んだ。原谷特養（従来型、ユニット型）、ケアハウスで老人福祉施設監査、原谷特養（従来型、ユニット型）、老健、地域包括で介護保険実地指導を受け、文書指摘はなかったが口頭指摘については改善に取り組む。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。
- ・北山地域の豪雨・台風等災害時の事業実施と職員の安全確保について、事業継続計画を策定した
- ・新型コロナウイルス対策本部を設置し、感染予防策や注意喚起の発信、感染発生時対応、感染状況の公表など組織的対応に努めた。各事業所と法人本部で感染発生時の事業継続計画を策定したが、様々な状況に対応しうるように見直しと訓練を積み重ねていく必要がある。また、災害時や他の感染症などを含めた総合的な事業継続計画策定に向けて、継続して学習と論議を行っていく。

○法人35周年、中期計画

- ・法人35周年の記念事業は感染防止のため具体化せず、次年度以降の検討課題とする。
- ・2021～2025年の中期計画の論議を始め、2021年秋に策定すべく準備を行った。