

中期経営計画 2025

2023 年度－2025 年度

2023 年 4 月



社会福祉法人 東京弘済園

理 念

心のこもった質の高いサービス提供に努めます

安らかで生きがいのある生活を援助いたします

利用される方の意向や要望を尊重いたします

はじめに

東京弘済園は、令和 2 年度（2020 年度）から 3 年間の「中期経営計画 2022」により、安定した事業経営及び福祉ニーズに対応したサービスの提供に努めてきましたが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、通所事業を中心とした利用者減による収入減と昨今の事業経費の高騰により事業経営が厳しくなっております。

また、団塊の世代が 75 歳以上になり後期高齢者が急増する 2025 年を控え、2024 年度の介護報酬改定は、転換期ともいえる改定になることが想定され、今計画中の事業経営は予断を許さない状況にあります。

新たな 3 カ年計画「中期経営計画 2025」においては、情勢の変化を踏まえ東京弘済園が長期にわたり継続的に安定した事業を展開していくため、全職員が一体となってあらゆる課題に取り組むとともに、地域公益活動を積極的に進めていくこととします。これにより、地域の方々に継続的に愛され、職員が誇りをもって質の高いサービスを提供し、利用者・家族等から選ばれる法人となるよう推進していくこととします。

昭和 59 年に新築した弘済園（特別養護老人ホーム）、弘寿園（養護老人ホーム）、弘済ケアセンター（デイサービス）は、築 39 年が経過し、建物・設備の老朽化が著しいことから、大規模修繕を計画的に取り組むこととし、介護・老人福祉事業の将来構想を見据えたサービスのあり方の研究・検討を公益財団法人鉄道弘済会と共同で進めていくこととします。

実施計画

5つの重点施策

1. 経営基盤充実への取り組み

◎外部環境と経営状況の把握

事業をとりまく環境の変化や今後の介護報酬改定及び社会保障政策等の動向を的確に把握し、今後の経営に反映させることに努めます。

◎収入・支出の管理

収入においては、全施設とも入所者及び利用者の確保に努め、増収を図ることとします。

あわせて、支出においては、全職員がコスト意識を共有化するために定期的な収支情報の提供を図るなど、法人一体となって経費の改善に取り組みます。

◎将来構想プロジェクトのさらなる推進

介護・老人福祉事業の将来構想を見据えた今後のサービスのあり方について、鉄道弘済会との共同プロジェクト及び法人全体で研究・検討の推進を図ります。

2. 地域に愛される取り組み

◎選んでもらえる施設へ

利用者の快適性と満足度を高めるため建物の大規模修繕を実施し、地域の皆さま・入所を望まれる方々に「通所して、入所してよかった」の声が聞かれる施設を目指し、生まれ変わります。

◎新たな事業展開を目指して

現在の事業運営内容に満足せず、地域の皆さまが望まれる介護の在り方を模索・展開することが求められています。「入所介護・通所介護」だけでなく「訪問介護」の検討及び社会復帰への応援事業等、地域のニーズを反映した事業展開を進めます。

◎地域公益活動の推進

改正社会福祉法の責務である公益活動について、三鷹市及び関連団体、市内の各法人と連携し地域貢献活動の推進に取り組むほか、法人単独で可能な活動についても検討し、地域と共に歩む法人づくりに努めます。

3. 組織体制強化の取組み

◎管理機能の充実

働き方改革法案の施行に伴う諸制度の見直しや関係法令等改正への対応については、的確に諸規程・諸規則に反映させていくこととします。

◎部門間連携の強化

業務の見直し等において、部門間の連携を一層図ることで、法人のスケールメリットの最大化に努めます。

◎広報活動の充実

法人の広報誌を充実させ地域や利用者に配布するとともに、ホームページ、ブログの更新・見直し、SNS等の活用を通して法人イメージの向上を図ります。

4. 将来を担う人材の確保と離職防止への取組み

◎将来を担う人材の確保

介護業界における人材不足の中、各法人（社会福祉法人協力会）との連携強化と併せ関係学校への積極的な採用活動を引き続き行うとともに、SNSの活用、ハローワーク・職業訓練校等との連携を深めつつ、東京都社会福祉協議会等が主催する合同就職説明会へ積極的に参加します。また、外国人採用等による人材確保の検討を進めます。

◎人材の定着・育成

法人において最も重要な内部資源の一つが人材であり、安定的・継続的経営のために、法人の理念を共有できる人材育成と個々の能力向上に取り組めます。また、管理者、リーダー層及び中堅職員層のマネジメント力を強化し、目標の達成と後継者育成のための能力向上を図ります。さらには、自己目標管理の体系化とともに、内外の研修に計画的に参加し、専門職としてのスキルの向上及び多様化する個別ニーズに対応できる人材の育成に努めます。

◎働きがいのある職場環境づくりによる離職防止

働きやすく魅力ある法人となるよう、休日増（104日から120日以上を目指して）の取り組みを行うとともに、ワークライフバランスを重視し、休暇制度、健康管理、メンタルヘルス対策及び福利厚生の実施に引き続き努めるとともに、職員交流の機会を増やすなど、働きやすい職場環境づくりを目指し職員のモチベーションアップに努めます。また、介護職の労災案件として近年増加している腰痛等への対策を始めとした職員の業務負担軽減を図るため、介護支援機器の導入を図ることとします。

◎人事考課制度及び給与制度の検証と見直し

人事考課制度は職員個々の仕事の成果や仕事に対する姿勢・態度、仕事をする上で発揮した能力等を適正に評価することで従業員の定着に繋がることから、現在の制度が法人に適しているかの検証を行い見直しすることとします。併せて給与制度についても見直しに向けて取り組むこととします。

5. リスク管理の取組み

◎事業リスクへの取組み

近年、社会を揺るがす介護施設での利用者等への虐待は、施設の存亡につながる重大なリスクと考え、職員の教育充実を図ります。また、万が一発生した場合は、前期に作成した『虐待対応マニュアル』に基づき適切に対応します。

◎自然災害・感染症等への取組み

災害時のリスク対策として、入所部門について策定した「災害時におけるBCP（事業継続計画）」対策を通所部門及び保育所に範囲を広げ、さらなる充実を図るとともに、地域との連携強化を図ります。近時、増えつつある台風等の自然災害への対応や災害時の不足備蓄品の計画的な購入を進めるほか、感染症等に対するリスク管理の強化に努めます。あわせて、不審者・犯罪防止対策を進めます。

施設経営の安定・福祉サービスの向上

施設別実施・検討事項

1 施設サービス事業

近年、入所施設では利用者の安定的確保、介護職人材の確保が困難になってきていて、大幅な利用率の低下がみられます。特に特別養護老人ホームでは市内の申込者数が減少傾向にあること、利用者の高齢化、虚弱化による退所者、入院者の増加に伴って利用率の低下が著しい状況です。養護老人ホームではコロナ対策の影響等により財源を抑制する目的から、措置よりも生活保護を優先する措置控えと、二人部屋という設備上の問題等もあり入居者の減少が続いています。そのため、各施設ともに、あらゆる媒体を活用して三鷹市外からの利用者確保のため、広報活動の充実に努めます。

継続的な施設運営に必要な人材確保や定着に向けた取り組みとして、職員一人ひとりが理念・経営方針に共感し、専門性の向上ややりがい、モチベーションを高めるため、雇用、給与体系の改善、大規模修繕やＩＣＴ等を活用した労働環境の整備などに取り組みます。

職員が施設に愛着を持ち、職員と施設が一体となってともに成長し合うことで、質の高いサービスの提供に努め、利用者にも職員にも選ばれる施設を目指します。

特別養護老人ホーム 弘済園

長期入所では、利用者の人権を尊重し、個人の尊厳が図られるサービスの提供や施設内で虐待につながる不適切ケアを発生させない体制づくりに取り組みます。積極的なＩＣＴ等の活用により、介護負担軽減や事務処理の効率化を図ることで、利用者が満足できる支援の充実に努めます。短期入所では、レク活動を充実させるほか、居宅介護支援事業所への広報誌の送付や空床情報の提供などに努め、利用者の獲得に努めます。

養護老人ホーム 弘寿園

高齢化に伴う重介護度対応、認知症対応をはじめ、精神疾患、無年金による生活困窮者、虐待等の緊急一時保護など、従来の見守り支援に留まらず、介護保険制度や障がい者総合支援法などに基づくサービスの提供を行う必要性が増加しており、ニーズの多様化と複雑化が顕著になっています。そのため、現行の人員配置基準では厳しい状況のため、支援員の増員及び専門性の向上に努めていきます。大規模修繕により、生活環境の改善を図り、入居者に選ばれる施設を目指します。

ケアハウス 弘陽園

弘陽園は、介護型、一般型ともに個別ケアや介護予防に力を注ぐ工夫を行い、利用者の「暮らし」が継続できるようなサービスを提供します。特に介護型ではＩＣＴ等の活用に力を注ぎ介護負担の軽減に努め、また介護職の周辺業務を整理し、介護助手などの導入も検討します。無資格未経験者の就労希望者にこたえられるようＯＪＴや職員面談などのフォロー体制を強化し、職員が施設理念に沿い、働き甲斐のある職場となるよう環境づくりに努めます。ご家族やボランティア、外部サービスなどとの連携を強化し、より信頼される施設を目指します。

看護課

介護職員や医師と連携し利用者の健康状態の観察と把握により、疾病の予防と早期発見、治療援助の対策を講じ入院者の減少に努めます。

2 地域サービス事業

経営の安定化のために目指すべき方向を、支出の抑制から収入の増加に転換し、段階的に対策を講じます。そして長期にわたり恒常化してきた利用者層の軽度化(弘済ケアセンター)、利用者の減少、さらに職員のモチベーションの低下に歯止めをかけ、サービスメニューの豊富さと質の高さを回復し、利用者数を増加させ、活気と利用者の生きがい・職員のやりがいに溢れる施設運営を目指します。

また、計画的な人員配置により、介護支援専門員や主任介護支援専門員、介護福祉士など事業の根幹を支える専門職を法人内で育成し、事業継続に必要な職種を安定的に賄える体制の構築を目指し、強固な事業運営を実現します。

通所介護事業

(1) 利用者へのサービスの拡充と、質の向上を図る

これまで検討してこなかった保険外の付帯的なサービスについてよく検討し、可能なものは積極的に導入し、利用者の様々なニーズに応えられる施設として利用者をはじめ地域住民と市内の居宅介護支援専門員の満足度を向上し、信頼を獲得します。

(2) 新規事業の開拓

就労支援リハビリなどの新しいサービスについても、地域に潜在するニーズを探り、それに応える事業の展開を目指し、法人内のプロジェクトと連動して研究を進めます。

その際、三鷹市や鉄道弘済会との連携や協力・協働体制についても可能性を探り、弘済ケアセンターらしい事業の在り方を模索します。

(3) 利用環境を整え、利用者の快適性と満足度を高める

内外装や照明、設備・備品などを最適化することで利用者の快適性を高め、満足度を高めます。また、地域住民や新規利用希望者の目にも好感度の高い空間の創造を目指します。

(4) 職員の労働環境の改善とモチベーションの向上を目指す

スタッフルームの環境改善、効果的なＩＣＴ等の活用（そのためのシステムや機材の導入）を行い、業務の効率化を図ります。

また、自らの実践を内外に報告し、あるいは事例として発表することで、誇りと喜び、向上心をもって仕事の質の向上に取り組めるようにします。そして職員一人一人が自分の人生に希望を持ち、明るい将来を想像できることで一時の困難にくじけることなく、前向きに仕事を継続し、困難を打開できる強靱な組織形成を目指します。

居宅介護支援事業

(1) 体制の強化と、経営の安定化を図る

専任の介護支援専門員を増員し、三鷹市内の介護支援専門員不足の解消に寄与するとともに、将来を見据えて主任介護支援専門員の育成を目指します。また、特定事業所加算を算定し、安定した事業運営を継続するために、24時間の連絡体制など必要な体制を構築します。

(2) 職員の労働環境の改善と居宅介護支援の質の向上を目指す

効果的なＩＣＴ等の活用（そのためのシステムや機材の導入）を行うことで、効率的に業務を行うなど、働きやすさを向上させます。

また、定期的にケースカンファレンスなどの勉強会・制度や政策動向などの情報共有などを行い、研鑽に努めます。

三鷹市地域包括支援センター事業

増大する業務に充分に対応し、三鷹市の高齢者福祉施策の中核としての役割を果たす。

年々増加する地域包括支援センターの業務に、高い質を維持しながら十分な対応をするために、必要な専門職（社会福祉士、保健師又は看護師、主任介護支援専門員）を

増員し、地域包括ケアシステムの拠点としての役割を果たします。

施設別の対策

弘済ケアセンター

デイサービスにおいて、平成18年度をもって中止している入浴サービスを再開させ、利用者の入浴ニーズに応える。これにより重度化にも対応できる施設としての信頼を回復し、重度化による利用者の他施設への流出に歯止めをかけます。

保険外の付帯的なサービスについては、令和3年度より導入した理美容サービスのような介護保険外の付帯的なサービスについても、利用者のニーズを分析し、必要かつ可能なものは積極的に取り入れ、利用者の利便性をさらに高めます。

また、配食、地域リハビリテーション事業、言語リハビリテーション事業などの委託事業に関しても、先駆的に取り組んできた法人として、他の受託法人の範となるべく事業の充実と、地域の福祉の向上に努めます。

三鷹市高齢者センターけやき苑

ふれあいランチサービス・地域サービスデーなど、けやき苑独自の市民サービスを充実・発展させ、または新たなサービスを創設することで地域の福祉の向上、またそのための地域活動の拠点としての役割を果たします。

また、それらの活動を通して、三鷹市の高齢者施策の中でけやき苑の存在価値を高め、指定管理の継続を目指します。

3 保 育 所

弘済保育所（おひさま保育園）

「こども家庭庁」創設とともに「子どもの権利」の保障を明記した「こども基本法」が施行されることから、その内容に沿う保育の取り組みに努めます。

また、時代の変化に伴う保護者のニーズに応えながら安心安全なより良い保育所を目指していきます。

4 そ の 他

食事サービス課

栄養ケアマネジメントの充実に向け、利用者に沿った食形態を把握し、利用者に合った食事を提供することに努めます。

利用者個々の栄養状態の維持に努めます。

栄養業務の効率化及び食材の見直しに取り組みます。

厨房設備の改善を進め調理業務の作業効率化を図ります。

総務課

システム全般の改善による業務の効率化を図るとともに、設備管理体制の強化に努めます。また地域ボランティアの受入体制の充実として、特に隣接している大学等との連携をさらに強化するよう取り組みます。

財務関係では、社会福祉法人会計基準に沿った経理処理に引き続き努めます。