

法人第6期中期事業計画

2018年3月6日

1. 社会福祉の課題と法人を取り巻く環境

1-1 法人をめぐる情勢（外部環境）

1) 社会保障給付の増大と社会保障財源崩壊の危機

- (1) 2018年度政府予算案では社会保障費が三分の一を占めるに至っている。超高齢化社会を前に社会保障給付の更なる増加は避けられず、団塊の世代が75歳の後期高齢者になる2025年の社会保障給付額は、介護保険制度が発足した2000年の1.9倍にのぼると予想されている。
- (2) 一方で、政府債務残高1,000兆円という財政赤字が存在し、社会保障に回す財源の余地は見つからない現状下、医療・介護等の社会保険でも制度の持続性確保のためには保険料負担の増額は避けられない事態に直面している。まさに、医療・介護・福祉サービス充実の必要と社会保障財源崩壊の危機という難しい状況を迎えているといえる。

2) 多様化・複雑化・深刻化する社会福祉課題

- (1) 2000年の社会福祉法制定につながる「社会福祉基礎構造改革」は従来の社会福祉制度の狭間に取り残された「社会的援護を要する人々」への支援を打ち出した。これを受けてホームレスや刑余者、ストレスやアルコール依存、うつなどで心身の障害者不安を抱えた人、孤独死やゴミ屋敷等に至る社会的孤立に陥った人達への支援が取り組まれてきた。
- (2) 核家族化の進行による独居世帯が激増し、また、地縁組織弱体化による地域の支え合いの力が衰退していく中、自力で問題を解決できなくなった人々は社会から孤立化して、周囲や支援機関が気づくころには深刻化した事態になってしまっている。その結果、本人支援が困難を極め、従来の地域生活を諦めざるを得ない事態に至る場合も多い。
- (3) 「8050問題」（80歳の要介護高齢者と50歳の引きこもりの息子）や「貧困の連鎖問題」など、個別の制度を活用した支援だけでは解決できない課題に対し、支援者側が連携して柔軟かつ包括的な取組みが求められるようになってきている。

3) 全世代型福祉への転換

- (1) 2013年8月の社会保障制度改革国民会議は「国民へのメッセージ」として社会保障制度の持続性を高めるためにも、若者や子育て世代を含む全世代での支え合いを訴えた。これを受け、厚生労働省は「新たな時代に対応した福祉の提供ビジョン」（2015年9月）を提起し、全世代対応の地域包括支援体制や効率的なサービス提供体制の整備の課題を打ち出した。
- (2) 2015年4月に生活困窮者自立支援法が施行され、単なる貧困者支援でなく、従来の制度の狭間で孤立する子ども・若者をはじめとする全世代の人び

とに寄り添った包括的支援をめざした。2018 年度には 3 年間の実績を踏まえ、「地域共生社会の実現を見据えた包括的な相談支援」等の制度見直しが予定されている。

4) 公的支援の効率化・重点化

- (1) 2014 年に成立した「医療介護総合確保推進法」では、都道府県別に病院機能の分化・連携と在宅医療の充実を図ることが定められた。従来のベッドを有する「病院」を「高度急性期」「急性期」「回復期」「療養期」の 4 つの機能別に分化・連携するもので、在宅医療の充実と合わせた「地域医療構想」が策定された。この構想は 2018 年からの第 7 次医療計画として具体化されており、医療側からの地域包括ケア推進が進められようとしている。
- (2) 2018 年度の医療・介護等報酬同時改定では、事前の削減予想に反して若干のプラス改定となった。その改定の主眼は「自立支援・重度化防止」に置かれ、医療ニーズや生活機能向上に対応する取組みを加算等で評価しようとする点にある。一方、2015 年からの特養入所要件の重度化（要介護 3 以上）や市民・ボランティア中心による「介護予防・日常生活支援総合事業」への移行をにらんで、生活援助単価の引き下げなどが行われている。
- (3) 2018 年度障害福祉サービス等報酬改定も若干のプラス改定であったが、障害者の重度化・高齢化を受けた地域生活支援の対応と、地域移行や就労定着支援への取組みを評価する内容となっている。

5) 地域共生社会実現へ地域包括ケアの推進

- (1) 2017 年 2 月、厚生労働省は住民による「我が事丸ごと」の地域づくりと専門職等による地域包括ケアシステムの推進によって「地域共生社会」の実現をめざすとした。
- (2) 制度の持続性のために地域住民の互助を求めるという「上からの地域福祉」ではなく、どんな人でも地域の中で認められ、その人なりの役割を持ちながら暮らせる「共生社会」は社会福祉の本来めざすことである。しかしながら、地域の支え合いの力が弱体化している現状をふまえれば、旧来の地縁組織だけでなく、NPO 等も含めた新しい支え合い活動を育てる必要がある。
- (3) 地域包括ケアシステムは、医療介護の専門機関の連携だけでなく、主体的な地域住民の活動との協働がカギとなる。そのためには、**身近な地域で、個別の事例を通じて、住民・地域組織・ボランティア・医療介護の専門機関・行政などが対等な形で連携していく取組みが求められている。**

6) 大阪市の大都市制度改革（都構想・総合区）の動向と地域福祉計画

- (1) 大阪市は 2018 年秋の「大阪都構想」住民投票と「総合区再編」案が議論され、今後の市行政の方向が定まらない状態にある。各区で説明会を開催したが、市民の参加は少なく、このままでは再度否決の可能性もあり、2019 年春の統一自治体選挙との同時投票を模索する動きもある。
- (2) 橋下市長の市政改革によって 2015 年からの第 3 期大阪市地域福祉計画は策定されず、各区の地域福祉アクションプランに委ねられてきた。この間、各区の独自の取組みは進められたものの、区によるバラつきが大きく大阪市

の地域福祉としての基本的枠組みが不明確な状態であった。

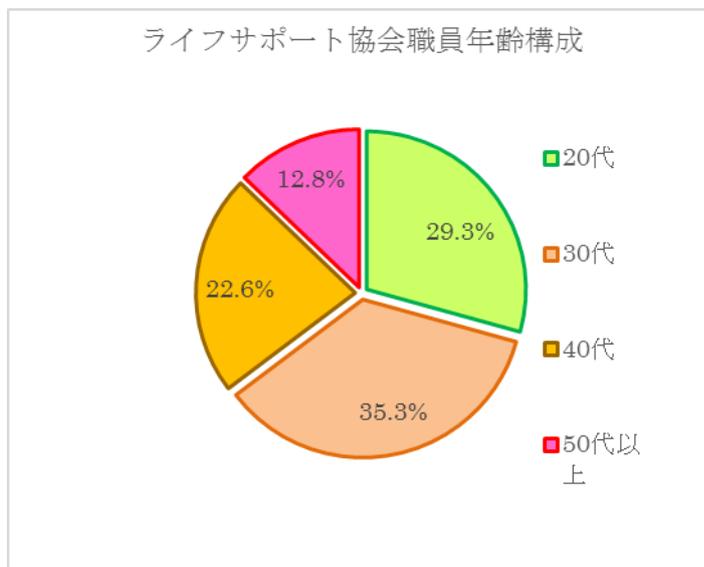
- (3) そこで大阪市は 2018 年から 3 年間の「地域福祉基本計画案」を策定し、各区の地域福祉推進の方向性を明らかにしようとしている。とりわけ「相談支援機関・地域・行政が一体となった総合的な相談支援体制の整備」という重要な課題を打ち出しているが、身近な地域での取り組みや本人と住民が主体的に取り組むという視点が弱く、医療・福祉の専門機関や行政が中心となったものにとどまっている。
- (4) 住吉区では 2014 年から「住吉区地域見守り支援システム」を企画し、地域住民による見守り活動を行政・専門機関が支援するという先進的な取り組みを進めてきた。地域の取り組みも着実に広がりつつあるものの、地域福祉の目的である「身近な地域での本人・住民主体の取り組み」をめざすには、より地域に近いところに運営主体を置くことが求められている。地域活動協議会レベルで住民・ボランティア・専門職・行政が集まるラウンドテーブルを組織する課題が残されている。

1-2 法人組織の課題（内部環境）

1) ライフサポート協会職員の現状と課題

ライフサポート協会には正職員として 133 人（2018 年 1 月現在）非常勤職員として 270 人ほどの職員が所属・稼働している。

正職員では 5 名が出産育児関連で休職中であり、法人事業が急速に拡大した 2010 年前後採用の職員が、出産～育児期にさしかかっている。法人としても育児休暇の保障および必要に応じた延長対応、短時間正職員制度の整備をおこない、随時対応してきた。



同時に、非常勤職員も多数就業しており、「学生パート（実習生や学生同士の呼びかけによる就業が多い）」「主婦等パート（経験年数や稼働時間も多い傾向）」「高齢者パート」と多様であるが、その習熟度合いや業務的な位置づけも多様になり、正職員以上の非常勤職員も存在し、正職員でも短時間など制約のある就労の職員もいる中で、雇用上の不公平にならないような整理が課題になってきている。

また部門による雇用状況の違いも大きくなってきており、第五期ではとりわけ厳しい状況にある特養部門への手立てを講じたが、募集のあり方や介護職員の定着に向けた継続した検討課題は残っている。

2) 事業部運営管理のあり方検討

- (1) 法人第五期では、理事・評議員などの役員体制の再構築をおこなった。こ

れは法改正にともなう必須の事項ではあったが、第六期では続いて管理体制の整備を着実に進めることが課題になる。

- (2) 法人事業の特性でもあるが、事業の数が多い割に比較的小規模なものも多いことと、急速な事業拡大に伴った管理層の育成が追いつかなかったこととによって、兼務と業務偏重が多く見られてきた。ただし、兼務をなべて専任化させるのではなく、無理のない範囲での兼務はむしろおこなわないと人件費高騰につながる。
- (3) 管理運営体制での課題【特に指定しない場合は期間中を通じて取り組む】
- ・管理職（課長・部長・常勤役員）間の業務分担（情勢分析・新規事業や渉外・支援の質向上・事故苦情解決危機管理・人事労務）をおこなう（2018年度）
 - ・事業部管理の適正化（部課長の配置と欠員部分の育成補充）
 - ・事業所管理の適正化（主任間・副主任間の業務偏重の是正や配置のあり方再考）
 - ・職員人数配置および兼任のあり方適正化（法令違反にならないかつ合理的運用の検討）

3) 法人本部運営管理のあり方検討

- (1) 法人第六期にあたり、職員職務分担を大幅に変更し、新たな体制のスタートとなる。従来はどうしても特定の職員に業務が集中する状況になり残業時間が恒常的に多くなるなどの問題を抱えていた。短期的には業務習熟度は低下し、引継期間などで職員数は増加するため一定期間は人件費増になるデメリットはあるが、適切な分担を図ることで業務偏重の解消とひいては効率化を実現していく。
- ・事務局次長の配置と業務移行（2018年度部分移行～19年度移行）
 - ・経理・人事労務・法務・施設管理などの分担変更（2018～19年度）

4) 人事システムの検討（等級・給与など）

- (1) 法人の人事システムは 2005 年に構築した職務職能等級制度に基づき、2009 年度には給与表含む大幅改訂を行なったが、以降は初任給の上方修正以外は変更なく運用をおこなってきた。
- (2) 今般あたらめて、社会情勢・雇用制度や雇用環境の変動といった外部要因と、事業拡大の一定の落ち着きに伴うキャリアアップの仕組みの見直しや、各種個別条件に対応してきた制度内での矛盾という内部要因の両面から、人事システムの再改訂を検討したい。現段階で結論を持つものではないが、現状据え置きのままの可能性も含めて、議論の俎上に上げる項目は以下の通り
- 《2018 年度実施あるいは年度内検討》
- ・職群職能等級制度（一般職・総合職の要件、専門職要件の整理）
 - ・パート職員の無期雇用化と処遇および評価の整理（正職員との整合性）
 - ・契約職員の処遇と類似業務職員との整合性の整理
 - ・賞与支給の方法の見直し
 - ・短時間正職員の整理（勤務時間・例外運用の発生など）
 - ・緊急時例外的に運用している特養職員確保策の継続可否について
- 《2019～20 年度で検討》
- ・外国人介護職員雇用の定型ルール化
 - ・雇用ハンドブック（仮称）の作成・・・ルール解説と規範整理
 - ・障がい者雇用・外国人雇用にあわせたマニュアル整備

- ・定年延長の検討（その場合の役職や勤務時間・給与なども）

5) 質の向上に向けての課題（研修・育成）

- (1) 基礎研修の確実な受講カバー・・・人材確保の困難もあり、入職時の基礎資質の違いも大きくなってきている。雇用形状の多様化もあり、受講困難者も増えてきているため、法人職員としての基礎的な素養を身につけるために「法人の歴史理念」「感染症」「人権と虐待」「接遇とコミュニケーション」「事故予防」「防災」「記録」は事業部問わず必須として、契約職員・無期雇用パート以上は必須で実施できるように、内容を共通化する（期間限定の検討委員会で作成）
- (2) 初任者プラスアルファ研修・・・「福祉制度」「支援についての応用」「腰痛対策やメンタルヘルス」など初任者必須ではないが、事業部や職種に応じて選択できる内容を精査し、毎年もしくは隔年で実施
- (3) 全体受講可能な研修・・・じんけんのつどい・事例検討会・その他随時毎年内容は検討
- (4) 部門・職種限定の研修・・・相談職研修・就労関係・児童発達関係など当該のチーム内で検討され実施されるもの
- (5) 階層別研修・・・第六期内で1年ずつ実施（2018年度は副主任・19年度は主任・20年度は管理職など）予定
- (6) 研修委員会の期間限定創設・・・①～③についての内容精査とプログラム化（資料作成含む）、⑤の研修（副主任・主任の場合）のチューター役・じんけんのつどい分科会などの内容提起を討議する

6) 広報（雇用確保・利用者確保・研究など）

- (1) 法人第五期ではホームページのリニューアルと部門によるが SNS 開始・求人用パンフレットの創設などが進められた。第六期ではその活用を一層展開することが課題になる（入れ物は整ったので中身のほう）
- (2) 特に法人の固有性や優位性の打ち出しをおこなうためにも、「支援内容」「学習する組織」「多様性・総合性（部門で閉じずに相互連携）」を表現し、発信する戦略を持ちたい。全部門にはならないが、支援に関する研究や報告を積極的に発信できるように「実施後の文書報告（動画でも可）」を重視し、評価する仕組み（企画表彰でも HP 発信や SNS への評価も入れるなど）を構築する。そのことから利用者の確保、職員の確保につなげていくことが涵養である

7) 防災・危機管理

- (1) 法人第五期では施設間を連携した形での防災訓練や研修も実施でき、福祉避難所としての提携が実際にできるのかといったシュミレーションも含めて検討が進んだ。またつながりのある他地域の法人事業所とのネットワークの輪に入り、熊本地震での支援も行なうと同時に、災害時の相互応援の仕組みもできつつあるという成果が得られた
それを踏まえて第六期においての課題は下記のとおりである
 - ・地域町会や関連法人もつなげた形での災害時体制についてよりつめていく
 - ・財政的な厳しさから用意が遅れている備蓄食品や物品の確保
 - ・泉北地域や小拠点での動きも別途構築すること
- (2) なお、災害以外の危機（感染・食中毒・虐待・労務トラブルなど）につい

ても起こりうる前提で管理職間で学習の機会を持ち一定の対策と動きが速やかにできるようにしておくことが第六期の課題となる。

8) 法人 20 周年（2019）の取組み

(1) 2019 年には法人設立 20 周年を迎える。記念行事としては以下の内容を予定しているが、詳細は経営会議で検討する

- ・レセプション（大広間）
- ・記念パーティー（忘年会と兼ねて？別？で住吉大社吉祥殿）
- ・表彰（功労者・永年勤続パートなど）
- ・記念誌作成

2. 法人事業の安定運営確立に向けて

2-1 基本方針

1) 黒字事業の強化と赤字部分の効率化で資金的体力を回復

(1) ライフサポート協会の固有性でもあるが、比較的小さな規模の事業所を複合的に（同じ建物内で多様に）整備をしてきた。このことで多様な利用者状況やニーズに合わせたきめの細かい実践がおこなえ、どのような人であっても、地域に密着し小さなニーズであっても対応できるメリットがあった。

(2) 反面、小さすぎるニーズに応えようと事業継続が困難になる、収益性が犠牲になる、新規事業にともなう投資も増え、職員の異動による対応も多くなるというデメリットも併せもっていたため、第五期では赤字を生み出し、事業所併設による職員の兼務などで矛盾も露呈した

(3) 法人第六期は、このような問題への反省も踏まえ、甘い見通しを排し、先行投資的な人員配置も抑えつつ、可能な限り初期投資を抑制した形で、かつ優位性の高い分野（目安としては 3 年以内の完全黒字化が可能）に限定した事業強化をおこなう。赤字事業所は縦割りになっている法令に合わない範囲での応援や兼務を慎重に検討し、赤字の拡大を防ぐ

(4) 法人第七期にあたるが、2021 年度末には住吉総合福祉センターの売却問題も控えているため、一定の自己資金確保に向けて経営黒字と募金などの取組みをすすめていきたい

2) 新規事業や施設改修など（概要と実現可能性）

- ・なごみ・・・外壁塗装と水周り・エアコンなどの補修（2019 年度）
- ・総セン、オガリ、であい・・・随時の補修
- ・車両・・・1 年に 2 台の置換え（リース含む）を想定

3. 第6期事業予算案

3-1 収入

法人第六期法人収入計画(単位:千円)

年度	2018	2019	2020
特養(短期入所含)	161,000	161,000	161,000
なごみケアプラン	24,000	24,000	24,000
なごみヘルパー	52,500	50,000	48,000
なごみデイ	49,000	49,000	49,000
きずな	66,000	66,000	66,000
であい小規模多機能	62,500	62,500	62,500
であい認知症 GH	48,000	48,000	48,000
北包括(予防支援含)	78,000	78,000	78,000
CSW(北)	4,200	4,200	4,200
じらふ放課後デイ	91,000	91,000	91,000
SODATERU じらふ	17,000	18,500	19,500
障がいヘルパー	51,000	51,000	51,000
障がい GH だいくかのん	25,000	25,000	25,000
障がい GH であい	35,000	35,000	35,000
障がい GH 新設			
障がい SS	5,000	5,000	5,000
ふうが(地活 C)	18,500	18,500	18,500
コロたま(地活c)	11,710	13,700	13,700
指定相談	10,000	10,000	10,000
自立訓練つみき	16,500	12,000	12,000
つみき生活介護		12,000	12,000
オガリ生活介護	70,000	70,000	70,000
総セン生活介護	84,000	84,000	84,000
であい生活介護	66,000	66,000	66,000
大領 COCORO	76,000	78,000	82,000
オガリ就労継続	22,000	25,000	25,000
総セン通所就労継続	26,000	26,000	26,000
じらふ泉北放課後デイ	22,000	24,000	25,000
泉北生活介護	7,000	12,000	16,000
るびなす	15,000	16,500	20,000
その他(講座等)	1,800	1,800	1,800
	1,212,910	1,234,900	1,246,400

3-2 主な経費

第六期大型支出計画

(単位千円)

年度		2018	2019	2020
収入	らふら助成金	4,500		
	車両助成		3,500	
支出	らふら改装工事	5,000		
	泉北原山台移転経費	2,000		
	泉北原山台保証金	500		
	障がいGH保証金等		1,000	
	車両置換え	1,500	3,500	1,500
	なごみ修繕	1,000	1,000	1,000
	総セン修繕	1,500	1,500	1,500
	その他修繕	500	500	1,000
	法人 20 周年行事		1,300	
支出計	12,000	8,800	5,000	

らふら改装工事	最小限の販売スペースから、集客力・交流の場としての訴求力を高める。ただし助成金受給確定が実行の条件として持ち出しを極力減らす
泉北原山台移転	現在の放デイ卒業生の活動の場として「生活介護」を併設させた場を、現在の近隣センター建替え時に設置する
障がいグループホーム新設	ニーズはあるも適当な物件がないことと、実際の入居となると躊躇されるケースもあり時期を見ながら開設予定。初期経費は物件の契約に伴う経費＋共有部分費用
車両置換え	現在 32 台ある車両のうち、老朽化したものから順次置換えを図る。実際はリースの可能性も高いが、中古車購入で150万、リフト車の助成が当選した場合も含めている
施設修繕	資金回復のため、大規模改修は行なわない予定であるが、最小限の改修費用は見込んでおく。執行しなかった場合は災害時備蓄物品の蓄積と更新に充てる
法人 20 周年	記念誌作成(50万)表彰関係(30万)式典(30万) 表彰は功労者＋パート長年勤続者など 式典を吉祥殿で行なうと100万。大広間なら30万

4. 第6期事業部方針

4-1 障がい事業部

1) 第6期の展望

- (1) 第6期では、事業の地固めの期に位置付けたいと考える。既存の事業に関しては定員の充足、稼働率の安定を順次進めていきたい。これが整理できている事業及び整理できた事業は順次、スタッフの合理的な配置を考えていきたい。残業時間の減少、質の向上等、相反する諸問題をクリアするために議論を重ねていきたい。また常勤とパートの割合を再検討し賞与4カ月を目標に、再構築していきたい。
- (2) 第7期スタートを目標に、ウェルシアを始め、ユニクロ、難波マルイ、ブラザーミシン等の企業、オリーブ作業所並びにらふら協賛法人等との連携を強化し、障がい者就労の新しい形を模索し、法人の障がい者雇用率及び介護人材不足への対応も含めた就労継続A型事業を立ち上げたい。職種としては介護、調理、縫製、接客等を考えており、第6期末までに10名を採用できればと考える。
- (3) 急変する泉北ニュータウンの状況を把握しつつ、泉北拠点の確保、利用者確保に向けての検討を継続していく。

2) 各部署、今年度のふりかえりと今後の展望について

部署名 じらふ・SODATERU

【総括】じらふ

制度改正後全国的に障がい児通所支援事業の事業所が激増した。最近ではダンス、運動、絵画、塾などに特化している事業所、おやつ代、ごはん代などを無料で提供している事業所、利用さんの要望にすべて応える事業所が増えてきている現状。じらふが利用するのに選ばれないことも以前より増えてきた。しかしながら設立当初から変わらぬ、こどもたちの余暇を大事に支援を実施。何かができる力だけを重要視するのではなく、過程を評価し、こども達の「自己肯定感」、「自己実現」につながる支援を実践するとともに、余暇支援の大切さを他事業所にも発信していく。近隣の事業所だけでなく支援の質の向上を、大阪府下の事業所、保護者さんなども参加できる研修を実施してきた事は、大阪市の運営指導課も認めている。

余暇支援を軸に事業展開してきた、じらふヘルパーであるが、ただの付き添いヘルパーではなく、利用者さんと一緒にチャレンジ、応援、見本などアクティブに動くヘルパーとして、本人さん、家族さん、地域などに信頼される事業所として、事業展開してきた。スタッフは、ヘルパーの業務を楽しみ、悩み、意見交換するように努めてきた。結果、中学校不登校だったこどもさんが、高校進学できるまで自信をつけたり、普段通所している事業所の悩みをヘルパーに相談し、ケース会議などにつなげ、支援をすすめてきた。

また、他事業所と有志の団体をつくり、支援の質の向上、ガイドヘルパーという仕事をってもらうことなどにも力をいれてきた。日々、他事業所、相談支援事業所と情報共有などを行ってきた。

【総括】SODATERU

未就学のお子さんのご家族さんが、障がいがある事を知り行政に言われるがまま、事業所を探す。そのような不安に対し子育てを少しでも応援できるSODATERUじらふとして事業開始した。ご家族さんに寄り添う事業所として、存在できるように、家族支援、本人支援を軸に事業を進めてきた。その為に、お子さんのできる事を伝えたり、自宅でのコミュニケーションのアドバイスや保育所・幼稚園への相談事などにも会議への参加や日々のやり取りで丁寧に進めてきた。「根拠のある支援」を目指して、専門家からのアドバイス、研修に参加して終わるのではなく実践につなげるよう、人材育成にも力をいれてきた。

【課題】

- ・ 稼働率の安定と更なる向上
- ・ 人材確保
- ・ 人材育成
- ・ 支援の質の向上

【方針】

- ・ 稼働率向上の為に、相談支援事業所、SODATERUじらふなどと情報を伝え、発信してもらう。また、資格要件に必須の研修受講を進め、加算、行動援護ヘルパー育成につなげる。
- ・ 人材確保は、大学などへ、現場の職員が、「この仕事の楽しさ」を発信、またSNSも活用して多くの方々に知ってもらい、つなげていく工夫を考え実施していく。
- ・ 人材育成は、支援の視点、手段としての支援方法などを学び、実践、振り返りなどを行う。自部門だけでなく、法人内連携を進めて、様々な視点を養う。

部署名 生活介護（オガリ./総セン）

【総括】

利用者さんが、「来たい」と思える場所作りとして、2015年からグループを編成し直し、集団の取り組みでも、個人に合わせた支援を模索してきた。結果、稼働率につながると考えて進んできた。日々の振り返りを重点に置き、チームとしての考えを統一するように進めてきた。他事業所で、虐待されていた方々の受け入れについても率先しておこなった。自部門だけで解決できない事も知る為に、他部門の職員との意見交換もおこない、風通しのいい職場づくりを進めてきた。どんな障がいがあっても活動に参加しやすい環境整備を進めてきた。

【課題】

- ・ 稼働率の安定
- ・ 支援の質の向上
- ・ 人材確保・安定

【方針】

- ・ 支援の質の向上に努めながら稼働率の安定を、引き続き進める。また、家族支援（情報提供、就労支援、メンバーさんの活動を丁寧に伝えるなど）も行いつつ、メンバーさんの体調管理、家族の負担軽減も視野に支援していく。
- ・ 研修受講⇒実践⇒振り返りを行い支援の質の向上につなげる。自部門だけでなく、法人内連携を進めて、様々な視点を養う。

- ・ 学生などのアルバイトを確保し、法人職員につなげる。その為に、日々、意識的に声掛けを実施。

部署名 就労継続支援B型（オガリ・総セン）

【総括】

ラーメン作り、パン作りはお客さまから直接「ありがとう」、「おいしかった」などの言葉をすぐにもらえる事で、役割、達成感を感じやすい。そういった経験ができるような支援をしている。

また、仕事後や休みの日などにもメンバーさん同士で約束して遊びに行くといった場面もあるほど、生活にメリハリをつける力も養われている。それでも、心がしんどくなり仕事に来られない、母との共依存から脱却できないなど様々な方が働いているため、自部門だけでなく相談支援などと連携しながら、丁寧に進めている。

人材は、何人かが退職した事で不安定になる事もあるが、今いる人材で出来る事を進めている。また新規の仕事の準備も率先して行っている。メンバーさんからは日々、仕事以外の相談、不安定な言動、行動がある中、「やる気」につながるような支援を悩みながら進めてきた。自部門では解決できない事は、相談などできる他部門、他機関も増えてきた。

パン、ラーメンを製造する為にはスキルが必要なので、簡単にヘルプができないため、担当職員への負担感がある事を再確認。

【課題】

- ・ 稼働率向上
- ・ 新規の仕事の安定
- ・ 働くことについて、就労支援チームで意見交換
- ・ 特養の厨房の活用
- ・ 支援の質の向上
- ・ 人材確保

【方針】

- ・ メンバーさんもスタッフも「楽しい」職場づくりを進める。結果として稼働率向上、人材の定着につなげる。
- ・ メンバーさんの健康管理、日々の不安など他部門と役割分担と連携をしていく事で、安心した職場環境を作る。
- ・ 企業、周辺施設などに周知し、顧客の獲得を行い、メンバーさんの工賃につなげる。
- ・ 人材確保は、近隣の住民なども視野に発信していく。
- ・ オガリ就Bとも情報交換などを行い、効率的に現場を回す事も意見交換していく。プリントチーム、角屋（9号館）の新しい事業も準備・スタートするので、できる事・できそうな事・できない事など意見交換しながら、メンバーさんの工賃以外にも、役割や達成感などにつながるような支援も実践していく。
- ・ 特養の厨房の活用に向けて、意見交換を行い、形をつくる。
- ・ メンバーさんの健康管理、日々の不安など他部門と役割分担と連携をしていく事で、安心した職場環境を作る。

部署名 生活訓練（つみき）

【総括】

設立当時から全国の「学びの場/福祉型専攻科」と異なり、様々な障がいの状況の方に入学してもらってきた。障がいが軽い、重いなどで入学を拒むのではなく、本人が来たいと思ってもらえる、言えるような支援・コミュニケーションを進めてきた。またご家族さんからの想いも大事にしつつ、丁寧に説明、謝罪などをことあるごとに確認し、実践してきた。

仕事（生活介護など）だけでなく、学校卒業後の進路先として、「学びの場/福祉型専攻科」の形をとりながら、心を育てるつみきとして、自分の思いなど伝える、相手の事を考えるなどの力が育つような支援を行う。また、その実践を法人内での報告会やSNSなどで対外的にも発信してきた。

つみきサテライトは、必要な事業ではあるが、稼働率が不安定なため、本体の生活訓練つみきに統合。訪問支援は継続している。

【課題】

- ・ 利用者さんの確保
- ・ 人材確保
- ・ 人材育成
- ・ 稼働率向上
- ・ 生活介護との多機能を進める。

【方針】

- ・ 支援学校、相談支援、放課後等デイと日々連携を行いながら、利用者を獲得していく。見学、体験などいつでも実施してまず知ってもらうことを始める。
- ・ つみき（生活介護）を新しく作り、生活訓練つみきを卒業すれば利用できる流れも考えていく。その為のプログラムなども構築する。
- ・ 人材確保は、大学などへ、現場の職員が、「この仕事の楽しさ」を発信、またSNSも活用して多くの方々に知ってもらい、つなげていく工夫を考え、実施していく。
- ・ 人材育成は、支援の視点、手段としての支援方法など学び、実践、振り返りなど行う。

自部門だけでなく、法人内連携を進め様々な視点を養う。

- ・ 稼働率は、新たに縫製チームをつくり、稼働率向上を図る。
- ・ 生活介護との多機能化に向けて、情報を集める。また現場の活動など意見交換を行い、進める。

部署名 生活介護 であい

【総括】

収入は、見込み通りであった。それに対して、安定した職員配置が困難であった。職員の退職（契約1名・時間数の多いパート2名）が重なり、期中で補充はできたものの、一部の常勤に過重な負担が発生したことで慢性的な長時間労働を引き起こした。

【課題】

量的課題は達成しており今後は質的課題に重点を置く。そのために、パート職員の補強と職員全体の質の向上でカバーしていく。それにともない、残業時間の

縮減を目指す。現状の見直し（書式変更・簡素化・プログラムの変更）を順次実施しており、次年度より効果の表れを期待する。

【方針】

るーぶ班の売りであるアート活動は商品価値も備わってきた。これまでに複数の絵画展で入賞の実績がある作品の価値をさらに高めていきたい。その一環として、メンバーのコンテンツを総セン就Bチーム運営のTシャツのプリントに採用するなどして、部署間で相乗効果を発揮できる道筋を作る。

反面、一定水準を維持するための職員によるフォローも増え、それが業務過多の一因ともなっている。現在フォローの外注を模索中。手始めに、であい利用者との内部での協働を試みており、今後はさらに連携を外に向けて発信していく。

高齢部門を皮切りに地域とのパイプはできつつある。（町会・老人会・小学校）それらを活用し、職員育成のためにも地域と意識的な関わりを増やしていく機会を見い出していく。（地域住民による製作フォロー・地域イベントへの積極的な関与・地域向けワークショップなど）

部署名 生活介護 COCORO

【総括】

収入はほぼ見込み通りであったが、重度の利用者が増えていく中、女性を中心とした身体介護の機会が増えるにつれて職員の負荷が高まってきている。

【課題】

第6期は定員枠を拡げ収入をあげていく量的課題を優先していく。今後、定員増にともない重心メンバーの利用増加が見込まれる。複数職員での対応が多くなる分、他部署より相対的に厚い人手を要するが、コストを意識しながら適正配置をしていく。

【方針】

2019年4月から30名の定員に変更する。次年度でソフト面（支援方法・プログラム）とハード面（介護機器導入）において増員への対応準備を進めていく。

部署名 泉北じらふ（放課後等デイサービス）

【総括】

急激に事業所数が増加したことと、初期メンバーが多数、卒業することもあり、第5期後半から利用者数が減少した。広報のあり方等を検討し利用者の獲得を目指すとともに、じらふ泉北の支援内容を再度精査し、その良さを明確に打ち出していくことが求められている。

また行政監査にて書類の不備を指摘され、多額の返戻が発生した。事務処理を徹底し再発防止に努めたい。

第5期は泉北ニュータウンの再開発に翻弄され、当法人の第6期事業計画にも大きく影響を及ぼした。

【課題】

泉北地域では成人の事業も始まったばかりであり、実績がないに等しい。小学校から放課後等デイを理由とする子どもが多い中、当法人の放課後等デイが中高生を対象としていることもあり、新規利用を考えている方々へ情報が届いていない。また何かの特化する事業が家族に人気の時期でもあり、加えて行政自体が放

課後に対しての方向性、課題認識もできていないため、本人の権利保障、生活保障が後回しになっている。

【方針】

じらふ泉北の支援内容を再度精査し、スタッフで共有しその良さを明確に打ち出していくことが利用者獲得につながると考える。「大人になる子どものために」何が必要なのかを考え、声にしていく所から始めていきたい。また、成人事業との連携を強化し、利用児及び家族に将来をイメージできるように広報ならびに事業を展開していきたい。

部署名 るびなす（就労継続B 生活介護）

【総括】

発想力のあるスタッフを配置したこともあり、スーパーとしての認知、集客はかなり進んだ。開所当初（2015年）、月6万円だった売り上げが、平均70万円前後まで伸びてきている。利用者も着実に増え就労継続B型としても収益の望める見込みが出てきた。しかしながら、実績不足の感は歪めず、じらふ泉北の卒業生で力のあるメンバーは他の就労事業へ流れ、比較的重度のメンバーが卒業後も利用していただくケースが多くなってきている。

また泉北ニュータウン再開発に翻弄され、新規の活動場所の確保が難航している。そればかりか堺市が主導して、るびなすの目の前にスーパーを誘致する動きもある。堺市と共同で始めた事業であるにも関わらず、堺市の縦割り行政に翻弄されているのが現状である。

【課題】

じらふ泉北の成人事業の方向性が不透明であるため、利用者にとっても選択するための材料が少ない。加えて事業所が狭いため、複数のプログラムを実践することも難しい。

【方針】

第6期より生活介護事業との多機能型に変更し、利用者の目的に応じて広くプログラムを展開していきたい。またスーパー機能を最大限利用し関連作業を増やし、利用者の仕事の増加と工賃アップ、生活介護との連携を図っていきたい。

また、るびなすは堺市と共同であるということを明確にし、泉北ニュータウン再開発でるびなすが排除されることが無いよう堺市に訴えかけていきたい。

部署名 グループホーム

【総括】

利用者の生活の安定化を図るためのスタッフの質の向上、対応力の強化が進んだ第5期であった。スタッフ間での意見交換が進まない時期もあったが、現在ではスタッフ間の風通しがよくなっている。また家族との信頼関係も構築されつつあり意思疎通がスムーズになってきている。第5期中に新規のグループホームを建設する話もあったが頓挫しており、グループホームへの需要に対して法人としてどのように対応していくか、今後の国の施策に敏感になり検討を進めていく必要がある。

【課題】

労働基準法と少ない体制加算の狭間で人員確保に苦戦している。前記の理由で

新規グループホームに見通しが立てにくいいため、現場サイドからは積極的になれない環境にある。ニーズにどのように対応していくかについて検討を続けていきたい。

【方針】

原則的に第6期中もしくは第7期に向けた新規グループホームの開設の検討をしていく必要がある。内部ニーズだけではなく、外部ニーズにも耳を傾けながら開設場所、開設時期の検討をしていきたい。

部署名 ふうが（相談、地活センター）

【総括】

膨れ上がっていた人件費が、地域活動センターA型をコロたま倶楽部から引き継ぐこと、指定相談件数の向上により第6期後半にようやく落ち着いてきた。相談と活動の場の供給による両面から色々と挑戦できた第6期であった。

【課題】

相談の質をどのように上げるかが課題である。丁寧に相談を重ねることは大切であるが、相談の場が少ない故に数をこなし切れないのが現状である。また活動の場においても精神障害の特性により安定期に至るまで活動が不安定になるため、どうしても事業が安定させづらい面がみられる。

【方針】

指定相談事業がスムーズに運営できるよう行政に働きかけていく必要がある。それに加え活動の場を増やすことで一緒に考えてくれるスタッフの数を増やし、一人が抱える量を分散させていきたいと考える。コロたま、ふうがだけでなく、就労継続A型や生活訓練においても精神疾患がある利用者にとって居場所となる工夫を考えていきたい。

4-2 高齢事業部

1) 第6期の展望

- (1) 障がい事業部同様、地固めの期。しかしながら、地域包括支援システムが推進される中、地域密着型の事業に重点においた施策がなされることを鑑みた事業展開が必要。ニーズ調査、費用対効果を検証し、機が熟すに備える。
- (2) 共生型事業が位置づけられることとなったことをチャンスととらえ、更に、法人のさまざまな事業を展開している強みを生かした展開を図る。(障がい事業と協働した、通所介護事業への乗り入れ・日清医療食品への委託事業から法人事業の展開)
- (3) 人材育成と人材確保においても発想の転換を図り、高齢事業所が淘汰される中、外国人職員の育成、他事業所との人材の共同化についても考える。
- (4) 総合相談窓口としての機能強化

2) 各部署、今年度のふりかえりと今後の展望について

【施設系事業の総括】特養・短期入所

全体的には、2017年度は、前年うけた介護報酬マイナス改定によるあおりを跳ね返すべく、稼働率の向上を目指してとり組んだ。

特養・グループホーム共に、24時間365日稼働している部門では、介護職の欠員が埋まらぬ状況が続いた。ユニットを閉めるかということが議論されるほどの末期的な人員不足に陥った特養は、一時的に職員指導できる管理者の異動と定期的な手伝いを法人全体で共有し、実施することと、派遣職員を有効的（夜勤、日勤、早出）に配置することにより、不十分ではあるが、一定のたて直しを図ることができた。その結果、緊急受入をストップすることなく、空きが出た際も、事業を継続でき、大きな減収になることなく運営できた。

また、新たな手当てを創設することで、部門メリットのうちだしも併せて実施した。

介護職員の人員確保・安定体制については、引き続き課題は残るが、外国人留学生が、働きながら資格を取得するまでをバックアップし、学校を卒業後の就業まで育成期間とすることに着手し、1つの人員確保策としての取り組みができた。

幸いに転じたこととしては、法人内でヘルプ体制がくれたこと。支えあう環境が、チーム力とメンタル面において大きな力となった。

少ない人数で、高齢者と共に生活することで得たことは大きく、特養での介護が、する側される側といわれる、一方的な支援では無い関係性をご本人、ご家族と結ぶこともでき、次年度、日清医療食品から、ユニット調理への転換を図るまでに至った。パーソンセンタード・ケアの概念である、排除やレッテルがはられることなく、社会の一員だと本人が感じることができけるケアにつながってきたことは、確実にスキルはあがったと考えられる。

【課題】

① 稼働率の向上と安定化

特養の待機者リストはあっても順位どおりに入居されない状況下、実質待機はないとの認識が必要で、むしろ地域からくる待ったなしの相談にこたえる事が重要。（法人のさまざまな事業展開を生かして相対的に支える。この間も行なってきたロングショートの利用、緊急受け入れができる部署間連携等）

② 人材育成と人材確保

将来をにらんだ適材適所の配置と、人件費率の適正化。外国人留学生の活用から、就業して活躍できるように継続受け入れを実施。（メンター・メンティーとして育成できるよう戦略的に受け入れる）

③ 食を通して質の向上を図る

日清医療食品から、ユニット調理への切り替え。グループホームではあたり前に実施している調理ではあるが、特養は給食扱いであった。デモンストレーションは実施しているものの、食の安定的提供のために翻弄される可能性がある。作業が増えるのではなく、より普通の暮らしとすることで、高齢者の力の引き出しと、五感能力のアップによる、食思の向上と、嚥下力機能の改善を図る。

【方針】

2018年度介護報酬改定では改定率0.54%と若干の引き上げ改定となる。そうはいても、今回の介護報酬改定においても、加算が重視されており、手放

しで、引き上げになったとはいえ、どれだけ加算がとれるのかということが収入に大きく作用される。国の動きは、超高齢社会の持続可能性を謳い「地域包括ケアシステムの推進」「自立支援・重度化防止」「多様な人材の確保と生産性の向上」「わがごとまるごと」「多職種連携（介護と医療の連携）」をキーワードに、介護報酬改定が展開される。

今回、自立に向けた取り組み（排泄・口腔ケア等）や、これまでのご本人の意向から、ご家族、地域、医療で看取るということを実施してきたことへの評価は、単位の高い、加算という形であられる。但し、加算の性格上、いつ外されるかという点では、安心はできない。なによりも、加算以上に、職員の育成にもつながる支援である。実際、人と関わり、人の最期に携わることは、本人・家族・地域にとっても特養の存在が財産ともいえ、亡くなってからも、関係性は壊れることなく続いている。最期の砦になる施設が、生き抜くための場所となるよう、暮らしに視点をもった環境を追求していく。

人材確保については、継続的に外国人留学生の受入を実施し、今年度の採用者が、次年度採用者への指導ができるよう育成していく。

【在宅系事業部の総括】 デイサービス・ヘルパー

日毎の稼働・介護度によって左右するデイサービスでは、上半期減収となったが、下半期で巻き返しをはかっている。売り上げと人件費を連動させた職員配置とし、減収を最小限で抑える努力をした。

ヘルパー事業部は、台風時、年末年始の調整力と、在宅生活を続けられるように何ができるかを、本人、居宅支援事業者と連携し支えた、実績からの利用者確保と、保険外事業、市営住宅の見守り事業といった訪問に関連する事業も確実に実施することで、報酬減される中であっても最小限にとどめる事ができた。総合事業に対応できる、地域の人材獲得のため研修への送り迎えの実施等のサポートを実施したが、職員同様集まらない状況ではあった。引き続きの課題である。

また、在宅部門であっても、地域包括ケアシステムにおいて重視された地域密着型事業の加算の大きさと稼働率のアップは、過去最高の実績をあげることとなった。

【課題】

① 人材育成と人材確保

デイサービスの主任が不在、実績管理できる職員の育成と、共生型に対応できる資格の取得が必要。登録ヘルパーの平均年齢が65歳を超え、若い世代の職員確保と育成が課題。

② 総合事業への移行者への対応

現在、要介護の方が、認定審査後、要支援判定となった場合、予防支援事業ではなく、総合事業へ移行されることとなる。特にヘルパー事業部では、総合事業になった場合は、低い単価設定となっており、通常の登録ヘルパーを派遣できない。ヘルパー難民がでないよう総合事業で活躍できる、非常勤の確保が必要。

③ 障がい事業部と連携した共生型の通所事業の展開。

【方針】

引き続き、在宅生活を支える部門として、地域ニーズにも応え、他職種との連携により稼働率にアップを目指す。特に訪問介護事業部においても加算項目はも

らさず獲得し、通所介護は、リハビリ加算等、単位は小さくても細かい加算を獲得し、目減りを防ぐ努力が必要。

今年度から、共生型が認められることとなったことは、法人事業との連携による強みが発揮できる。稼働率アップが期待できる。そのための職員育成もあわせて行なう。また小規模多機能型居宅介護の事業展開については具体的に考えていく。

学生のバイトが多い部署でもあることから、職員につなげるアプローチを続ける。

【相談系事業の総括】居宅介護支援・包括支援センター・CSW

包括支援センターは、総合相談窓口として、地域課題に取り組み、今年度は以前から課題となっていた地域診断にも取り組み一定の評価を得ることができた。地域における実践力の評価は高く、地域・職種間協働においても、顔の見える関係性を築き、地域におけるソーシャルワークの実践を推進している。

また、居宅介護事業部においても、主任の退職があったが、特に混乱することなく、新人職員を迎え、安定して事業を続けることができたことを評価する。

【課題】

① 新人職員の育成と体制の強化

新人職員の育成とスムーズな引継ぎ。支援強化型の包括支援センターとしての役割が次年度示されることとなる。職員配置に関しても若干の加配が含まれることと予測される。今後の体制強化も視野に入れた体制をイメージしておく必要がある。

② 総合相談窓口として更に期待されていることを鑑み

ワンストップ窓口として抱え込まず、つなぐ役割と、本人主体を尊重した支援のあり方の推進を今後も続ける。

③ 実践したことが、あたり前と捉えず、質についての発信ができるようにする。

(事例を共有することで、地域の福祉力をあげる場をつくる)

【方針】

地域包括ケアシステムにおいて包括支援センターは核となる。

総合相談窓口としてワンストップで受け止め、必要なサービスへつなぐことのほか、要支援の方や介護予防ケアマネジメント、ケアマネジャーへの後方支援、認知症の予防事業、権利擁護事業、地域のネットワークづくり、高齢者虐待防止において虐待の通報を受け付ける窓口など、多彩な役割を果たす必要がある。

地域を基盤にしたネットワーク、ケアシステム構築や多職種・多機関との連携・協働についての具体的な展開が必要とされている。

具体的には、「地域包括ケアシステム構築に資する人材育成・資質向上事業」の中で「地域包括支援センター機能強化推進事業」が位置づけられていることから、地域の福祉力の強化・地域の人材育成への活動が求められている。

今後も、「個と地域の一体的支援」が地域の福祉力を強化し、地域の人材育成につながる、地域と協働し、顔の見える関係性を更に強めることとする。

また、住吉区でJV受託しているCSWのあり方については、3法人の中でもイニシアチブをとっていく。(現状、社協がイニシアチブを取れるよう支援していたが、実際動けていない事業において推進している法人が中心となる必要性があ

る)

部署名 小規模多機能居宅介護 きずな・であい

【総括】

きずなは、第一四半期で予算を割り込んだものの、その後は回復し過去最高の実績となり、であいも予算を達成。要因としてきずなは、地元機関（なごみ・ハートフリー・包括）からのコンスタントな相談があり、今後も安定した道筋はできている。であいは、住民から直接の相談が占めており、これまでの実績が一定評価された証とみる。

ただ両部署ともに、体制の安定さに欠けた。であいは、GH の退職を埋めるためにやむなく小規模から異動し、空いた枠が埋まらずじまいであった。きずなも退職の後枠が埋まらず、主任も一時特養へ出向した約半年間のブランクが体制に影響を及ぼした。その分、副主任が陣頭指揮をとったことで成長につながる副次的な効果は得られた。

【課題】

両部署ともに、現時点では定員の上限枠を維持しているがアクシデントが起ると途端に目減りするリスクを孕んでいる。ただ、空きがない場合に「待機」の余裕がないケースが占める傾向にあり、それが利用者確保の後ろ盾になりづらい原因である。CM からの相談については、一定の猶予期間は作りやすいが住民からの直接相談は待ったなしであり、可能な限り受けていくことができれば、地域での認知度もさらに高めていける。

【方針】

これまでも入院になると、復帰が困難な場合が散見され、日頃からの健康管理をさらに強化することが、目減りを防いでいくうえで欠かせない。そのためには、医療連携がますます重要となっている。

現状の利用を維持しつつ、さらに収入を伸ばすにはサテライト展開である。制度動向を見ると今後さらに総量規制の拍車がかかるであろう。反面、増え続ける高齢者を支える観点では相応の受け皿が必要なのは明白である。介護保険のパイの中で「残る」と「淘汰される」ものの構図がさらに明確になる。その点では、国の施策として当面は“地域密着事業”に重点配分される公算が高く、それを追い風として「攻めるか」もしくは現状を「守るか」の見極めが迫られる。現段階の試算では、黒字転換には最低 2 年は要する見込みであり、そのブランクを法人の資力が吸収できるかがカギとなる。既存事業の転換（例えばデイをサテライトに変更）を含め第 6 期で開設時期について方向づけていく。

部署名 グループホームであい

【総括】

収入はほぼ見込み通りであった。反面、期中の退職や休職により体制の安定が困難であった。それにともない、依然として共用デイの展開は実現ならず。

【課題】

職員が欠けたことで、大幅に勤務シフトを見直すことになった。時間帯により、員数を減らすなどの工夫で持ちこたえることができた。ただ、支援の質低下を招かぬように、個々の力量を高める策は必要。適宜、研修伝達などで研鑽意識を高

めているが、さらに強化する必要あり。常勤 1 名は減員できたが、懸案の共用デ
イの展開のハードルがさらに上がることにもなり、展開の是非について答を出し
ていきたい。(小規模の空き待ちの待機場所としての活路としては有効か)

【方針】

まずは、スタッフ 1 名減員での体制を安定させることが優先させる。その後、
空床をなくすために待機者のリストの作成に力を入れる。そのための情報収集の
一つとして、共用デイの展開を検討しているが、収支バランスがとりづらいため
慎重に検討していくことが求められる。(例；週 3 回利用で年間収入は約 85 万円
になるが、要員を配置するコストのバランス)