

# 中 長 期 経 営 計 画

(計画期間 平成 30 年度～平成 39 年度 (2027 年度))

平成 30 年 3 月

社会福祉法人 なごや福祉施設協会



## 中長期経営計画の策定にあたって

当協会が平成5年7月、名古屋市と名古屋市社会福祉協議会の共同出資により設立されて以来すでに20有余年が経過するが、この間に高齢者福祉サービスを取り巻く環境は劇的に変化している。

平成12年4月には行政による「措置制度」に替わって「介護保険制度」が始まり、契約に基づいてサービスを提供するという高齢者福祉サービスの時代を画する制度転換が図られたが、提供するサービスはなお「施設」と「在宅」という従来の枠組のままであった。

しかしその後、要介護者が急速に増加する中、地域で医療・福祉・住宅・予防・生活支援を一体的に提供することで高齢者の生活を支えるという「地域包括ケアシステム」という考え方が導入され、介護サービスについても包括ケアサービスの一環として捉えるという方向へと転換が図られている。

それに呼応して介護事業にも小規模多機能型居宅介護やサービス付き高齢者住宅などの新たなサービスが生まれたほか、例えば既存サービスの特別養護老人ホームでも在宅生活からの継続を目指した「ユニット」型へと質的転換が図られ、さらに地域との関係を重視した「地域密着型」と呼ばれる小規模な施設へとシフトが図られてきている。

また、提供する介護についても「できない部分について介助を行う」という考えから、「本人の意思を尊重しつつ、その能力に応じて自立した生活を送ることが出来るよう支援する」（＝個別ケア・自立支援介護）という方向へと転換が図られつつある。

加えて、経営の基礎となる介護報酬は、サービス提供量の急激な伸びを受けて明確な抑制方針が示される中、3年ごとの報酬改定も引き下げ基調が顕著（ただし、介護従事者の処遇改善にかかる引上げ分を除く）となっており、当協会の基幹事業である施設サービスに至っては既に当初から10%程度介護報酬が低下している状況である。

こうした状況の中、当協会では、平成15年3月に第1次経営計画を策定して以降、3年ごとに経営計画を策定し、その時々課題に対応してきたが、経営計画はこうした大きな環境変化の中で今後どのように経営基盤の確立を図るのか、介護サービスの質はどう転換していくのかといった中長期的視点に立ったものではなかった。

その結果、特別養護老人ホームに依存する財務体質は何ら変わらず、介護報酬の切り下げの中で非常に厳しい経営を強いられており、当協会の「商品」である介護サービスについても個別ケアや自立支援介護への対応という点で、先進的社会福祉法人の後塵を拝している状況にある。

当協会では、この現状に危機感を深める中、将来の持続的・安定的な事業経営を目指して新規事業の展開を含めた財政基盤の確立を図るとともに、今後求められることとなる介護サービスの質の確保、その基礎となる人材の確保とその育成・定着、あるいは透

明性の確保や地域貢献といった社会福祉法人改革にも的確に対応していくため、ここに『中長期経営計画』【計画期間：平成30年4月～平成40年（2028年）3月の10年間】を策定し、職員が一丸となって取り組みを進めることとしたところである。

なお、中長期経営計画は平成39年度（2027年度）における当協会の到達目標を定め、その達成に向けた工程表を合わせて定めるものであるが、前提としているのは現時点で見えている介護事業の方向性であるため、今後の社会情勢の変化や計画の進捗程度によっては適宜見直しを行うものである。従来からの短期の経営計画は、今後は中長期経営計画の「実施計画」という位置づけとなるため、見直しを行った結果については実施計画の中で具体化していくものとする。

## 目 次

<b>I ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護</b>	
1 個別ケアの推進	1
2 根拠に基づく自立支援介護の推進	1
3 ノーリフティングケアの導入とICT等の 効果的活用による先進的介護の導入検討	5
4 職員の意識改革	6
<b>II 中長期的な視点に立った経営基盤の確立</b>	
1 経営基盤の確立	7
2 新たな事業への取り組み	8
<b>III 人材の確保・育成及び定着</b>	
1 人材の確保	10
2 人材の育成	12
3 人材の定着	15
<b>IV 地域貢献の推進と地域との連携促進</b>	
1 地域貢献の推進	17
2 地域との連携促進	19
<b>V 透明性の高い事業運営及び積極的な情報の発信</b>	
1 透明性の高い事業運営	21
2 積極的な情報の発信	22
<b>【年次工程表】(年次ごとの到達目標)</b>	
i 人格の尊重と自立支援介護関係	25
ii 経営基盤の確立関係	33
iii 人材確保、育成及び定着関係	35
iv 地域貢献と地域連携関係	39
v 透明性の確保、情報発信関係	41
<b>【巻末資料】</b>	
中長期経営計画策定委員会等の設置・開催状況	43



## I ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護

第5次経営計画では、当協会のご利用者一人ひとりが、その人生の最期まで、自分らしく意思を尊重され、ご本人の希望に沿った生活を送ることができるよう、ご利用者主体のサービスを提供していくことを掲げています。本計画においては、それをさらに進めた形で、「個別ケアの推進」「根拠に基づく自立支援介護の推進」「ICT等の効果的活用による先進的介護の導入」「職員の意識改革」の4点を今後重点的に取り組んでいく事項として掲げることで、ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護をさらに進めていきます。当協会では、本計画の目標年次である10年後に、協会内のすべての施設で「優れた専門性に基づく高品質な介護」が確立されていることを目指して取り組みを進めていきます。

(なお、本計画については、その実効性確保のため、別に年次ごとの到達目標を定めた工程表(年次計画)を策定し、進捗管理を徹底していきます。)

### 1 個別ケアの推進

**<到達目標：個別ケアを提供することにより、ご利用者が満足感を持って、日々張り合いのある生活を送っていただける状態が実現されていることを目指します。>**

ご利用者にサービスを提供するにあたって最も配慮しなければならないことは、ご利用者がそのサービスやケアにご満足いただくことです。しかし、ご利用者一人ひとりの想いや価値観が異なるのと同様、何に満足を感じるかも千差万別です。

本計画においては「個別ケア」を、「ご利用者の尊厳を尊重し、その希望や想いに寄り添い、その実現に向けて最大限のサービスを提供すること」と定義するとともに、その到達点として、「個別ケアを提供することにより、ご利用者が満足感を持って、日々張り合いのある生活を送っていただける状態が実現されていること」を目指すこととします。

このような「個別ケア」への取り組みを通して、ご利用者の満足が高まっていけば、それは職員のやりがい、即ち自己実現へと繋がり、それがさらに個別ケアを推進していく原動力ともなります。

具体的には、介護支援専門員や生活相談員を核とした多職種協働による日々のアセスメントの強化を通して、ご利用者の個別ニーズを掘り起こし、それをケアプランに具体的に落とし込むことで、ご利用者が満足感を持って、日々張り合いのある生活を送っていただける状態の実現を目指します。

### 2 根拠に基づく自立支援介護の推進

#### 2-1 特別養護老人ホーム

「介護」とは、食事や入浴、排泄などの単なる介助を意味するものではなく、その

介助を通して、ご利用者の持てる能力を活かし、その自立を促していくことこそが本当の意味での介護であり、重要なポイントであると考えます。

当協会では、個別ケアの理念のもと、ご利用者の希望や意向を最大限に尊重することを前提に、ご利用者が自身の受ける介護について、その適否を正しく判断できるよう、日々のアセスメントの強化を通してご利用者に必要な情報を提供するとともに、根拠に基づいて提供を行う介護の内容について十分な説明を行い、その同意をいただいたうえで、以下の5つの「自立支援介護」（下記（1）～（5））を推進していきます。

また、「看取りケア」や「感染症対策」、「身体拘束ゼロ」、「褥瘡ゼロ」についても、引き続き全力で取り組んでいきます。

### （1）排泄ケア

**＜到達目標：排泄ケアの取り組みを強化することで「おむつゼロ」を目指します。＞**

排泄ケアは、ご利用者が介護を受けるうえで、最も羞恥心を覚えるケアの一つであることから、個人の尊厳と深く関わるケアであるといえます。排泄の自立は、単に排泄という「行為」が自立するにとどまらず、これからの社会生活や生き方に大きく関わってくる、まさに尊厳の復活に直結するケアと言えます。

当協会では、ご利用者の意向や羞恥心などへの最大限の配慮を前提としつつ、排泄ケアの取り組みを強化することで、昼間帯における「おむつ着用者ゼロ」を目指した介護を実施していきます。

注：昼間帯における「おむつ着用者ゼロ」とは、昼間帯の排尿・排便におむつを使用せず、トイレでの排泄を目指すものです。尿取りパッドやリハビリパンツを使用することは差し支えないこととします。

### （2）口腔ケア

**＜到達目標：口腔ケアの取り組みを強化することで、「誤嚥性肺炎ゼロ」と最期まで食事の経口摂取が可能である状態の実現を目指します。＞**

口腔機能の向上は、ご利用者の健康維持のための栄養の摂取に資することはもちろん、美味しく食事をいただくことは人生における大きな楽しみの一つであり、日々の生活の張り合いにも繋がります。

高齢者に多く見られる疾患に肺炎がありますが、適切な口腔ケアを実施していくことで、肺炎、特に誤嚥性肺炎の予防に効果があることが明らかになっています。

当協会では、歯科医師、歯科衛生士等専門職との協力関係を構築するとともに、介護職員、看護職員、管理栄養士、施設ケアマネ等による多職種協働で口腔ケアの取り組みを一層強化し、「誤嚥性肺炎ゼロ」とご利用者が人生の最終ステージまで自分の口から安全に食事を摂取することが可能である状態の実現を目指します。

### (3) 個別機能訓練

**<到達目標：機能訓練指導員として常勤の専門職（PT、OT 等）を配置し、個別機能訓練に積極的に取り組むことで「寝たきりゼロ」を目指します。>**

個別機能訓練に取り組み、身体機能の向上を図ることは、単に立位や歩行という「個々の行為」が可能となるにとどまらず、トイレでの排泄や各種行事へ積極的参加など、「多様な生活機能」の改善・向上に繋がり、それはご利用者の生活意欲の向上として現れます。

個々のご利用者ごとに、臥床時間を短縮したり、座位を保つ時間を増やすこと、また立位保持や歩行訓練等を行うなど、ご利用者の意向や目指したい状態を尊重しつつ、その方にあった方法で、機能訓練指導員、介護職員、看護職員等多職種協働で個別機能訓練を実施し、自立支援に取り組んでいきます。

当協会では、機能訓練指導員として常勤の専門職（PT、OT 等）を配置し、個別機能訓練に積極的に取り組むことで「寝たきりゼロ」を目指します。

### (4) 認知症ケア

**<到達目標：認知症ケアを実践していくことで、認知症高齢者が「明るい笑顔」で過ごせることを目指します。>**

今後、ますます認知症高齢者が増えると言われる中、認知症ケアへの取り組みは大変重要な課題であり、当協会においても積極的な取り組みが求められています。

認知症高齢者の言葉や行動は、本人にとってはすべて理由があって行っているものであり、感情面はその方の終末期まで残ると言われています。

認知症高齢者への対応として留意すべきことは、その方が認知症であることにとられることなく、「尊厳を持った個人」として受容することです。その上で、その人生観や過ごしてきた環境などの把握を通して言動の理解に努め、適切な対応を行うことが、認知症高齢者の心の安定に繋がり、明るい笑顔が生まれます。その結果、BPSD（行動・心理症状）が軽減されれば、職員の介護負担も軽減されます。

当協会では、認知症ケアに取り組む環境整備に向け、職員に対する人権研修や認知症の専門研修を実施し、より専門的な認知症ケアを実践していくことで、認知症高齢者が「明るい笑顔」で過ごせることを目指します。

なお、認知症ケアについては、後述する「短期入所事業」「デイサービス事業」「ケアハウス」においても同様に実施していきます。

### (5) 介護事故の防止

**<到達目標：平成 39 年度（2027 年度）の事故発生件数は、対 29、30 年度平均比で 50%（介入事故も 50%）にまで削減されていることを目指します。>**

介護事故の削減については、当協会においても以前から取り組みを進めていますが、なかなか成果が現れていない状況となっています。事故の中には、決められた手順や介護の基本から外れた対応が原因と考えられるものが相当数含まれているため、事故の削減は「根拠に基づく自立支援介護」の実践を進める中で、同時に取り組みを進めていくことが重要です。

その結果、事故が減少すれば、ご利用者に安心して生活いただけるうえ、安心して利用できる施設として対外的な評価も高まります。

発生した事故はもちろん、ヒヤリハットの分析等により、平成39年度（2027年度）の事故発生件数は、対29,30年度平均比で50%（介入事故も50%）にまで削減されていることを目指します。

なお、介護事故の防止については、後述する「短期入所事業」「デイサービス事業」「ケアハウス」（※）においても同様に実施していきます。

※デイサービス事業、ケアハウスの到達目標は、各年次工程表を参照

## 2-2 短期入所事業

**＜到達目標：ご利用者及びご家族の意向を尊重しつつ、ご利用開始時の心身機能を維持又は改善できるよう機能訓練等に取り組むことで、居宅においてその能力に応じて自立した日常生活が営める状態が維持できることを目指します。＞**

短期入所事業は、ご利用者が可能な限り居宅においてその能力に応じて自立した日常生活を営むことができるように支援する事業であることから、「自立支援介護」も「在宅生活の継続」という観点からの支援が基本となります。

当協会では、ご利用者が短期入所事業を利用された結果、心身機能が低下するなどして在宅生活が困難になることのないよう、「在宅生活の継続」をキーワードに、ご利用者及びご家族のご意向を最大限尊重しつつ、利用開始時の心身機能の維持又は改善が図られるよう機能訓練等に取り組むことで、その能力に応じて自立した日常生活を送ることができるよう支援していきます。

## 2-3 デイサービス事業

**＜到達目標：生活機能の維持又は向上を目指した個別機能訓練に積極的に取り組むことで、心身機能の維持・改善はもちろん、社会活動への参加なども含め、居宅においてその能力に応じて自立した日常生活が営める状態が維持できることを目指します。＞**

デイサービス事業も、ご利用者が可能な限り居宅においてその能力に応じて自立した日常生活を営むことができるように支援する事業であることから、「自立支援介護」については、短期入所事業と同様、「在宅生活の継続」という観点からの支援が基本となります。

したがってその自立支援については、単なる心身機能の維持・改善に止まるのではなく、様々な生活上の行為（生活行為）の維持や社会活動への参加を含めた「生活機能」を維持又は向上させることを目的として実施していきます。

当協会では、ご利用者及びご家族の意向を最大限に尊重しつつ、ご利用者の生活機能の維持又は向上を目指した個別機能訓練に取り組むことで、ご利用者が居宅においてその能力に応じて、自立した日常生活を営むことができるよう支援していきます。

## 2-4 ケアハウス

**<到達目標：施設の側から積極的に相談援助の機会を確保することに努め、ご利用者の意向に沿った個別ケア計画の策定及び実施により、ご利用者が少しでも長く施設においてその能力に応じて自立した日常生活を営むことができることを目指します。>**

ケアハウスは、自炊できない程度の身体機能の低下や家族と同居できない等の事情を有する方に入居いただく施設ですが、入居期間が長くなるにつれ心身機能の更なる低下や認知症等により、施設生活の継続に不安を感じる方も少なくないうえ、そもそも入居される方には、お一人暮らしや身寄りのない方が多いため、将来への不安も強く感じておられます。そのため、安心して施設生活を送っていただけるよう、ご利用者の心の声に寄り添いながら、生活機能を維持・向上できるよう自立支援に向けた取り組みが必要になってきます。

当協会では、ご利用者に対して的確なアセスメントを行うことを通して個別ケア計画を策定し、それを確実に実施していくことにより、ご利用者が少しでも長く施設においてその能力に応じて自立した日常生活を営むことができるよう支援していきます。

## 3 ノーリフティングケアの導入とICT等の効果的活用による先進的介護の導入検討

**<到達目標：介護に携わる職員の身体を守り、ご利用者に安心していただけるケアを提供するため、ノーリフティングケアの速やかな導入を図ります。また、ICT及びロボット等については、業務の省力化やご利用者の生活改善と安全に資する観点から、適宜導入を検討していきます。>**

特別養護老人ホーム等では、状態の重度化によりご自身で移乗のできないご利用者が増えています。移乗の際の職員の身体への負担感は増えていますし、持ち上げられる介護を受けるご利用者の側の不安や負担の解消も大きな課題です。

当協会では、職員の身体を守り、介護を受けるご利用者にも安心していただけるケアを提供するため、「持ち上げない・抱え上げないケア」、すなわち「ノーリフテ

「介護ケア」の速やかな導入を図ります。このケアは、職員とご利用者の身体を守る優しいケアです。

また、ICTやロボットなどの先進的な機器については、ご利用者の見守りや業務の省力化に資するもの、あるいは認知症高齢者の状態改善に資するものなど、様々な種類の機器が開発されています。ただ、その機能はまだまだ発展途上にあると認識しており、その導入については、その開発状況を注視しながら適宜検証・検討を進めていきます。

#### 4 職員の意識改革

**<到達目標：すべての職員が協会の置かれた状況を正しく理解するとともに、高い人権意識と優れた接遇スキルを持ちつつ、本部の強力な指導の下、各施設において一丸となって本計画の達成に向けて取り組んでいることを目指します。>**

当協会が、今後目指そうとしている自立支援介護への取り組みは、既に先進的な取り組みを行っている他法人と比べると、相当遅れた出発であることは否めません。

本計画を達成できない場合、先進的な法人との差は決定的となることが懸念され、それは介護事業者の中での競争の激化による淘汰に繋がるリスクとなります。

本計画の達成は、現状からの脱却に向け、職員の意識が改革できるか否かにかかっているとと言っても過言ではありません。

まずは、すべての職員が、当協会の置かれた状況を正しく理解し、その置かれた状況について正しい「危機意識」を持っていただくことが出発点です。職員が同じ方向を向き一丸となって改革に取り組むことでしか、本計画は達成できません。

それには、本部の揺るがない方針と強力な指導力、各施設における施設長を始めとする幹部職員の改革への強い意識と指導が不可欠です。

なお、職員の意識改革は、「個別ケア」や「根拠に基づく自立支援介護」等への取り組みの際も必ず必要となるものであり、その改革に向け、人権研修、接遇研修を含む様々な研修を今後一層強化していきます。その結果、「優れた専門性に基づく高品質な介護」がすべての施設で提供されている状態の実現を目指します。

当協会のすべての職員が高い意識を持ち、一丸となって、本計画の達成に取り組んでいくことを目指していきます。

## II 中長期的な視点に立った経営基盤の確立

第5次経営計画では、運営する各種サービスを安定的に提供していくために、利用率の向上や効果的な経費執行への取り組みを進めているところです。また、中長期的な視点に立った経営基盤の確立を目指すため、新規施設の開設及び新規事業の開始を含め、新たな事業展開について検討することとしています。

本計画においては、当協会が将来に向けて、安定的・持続的に事業運営を続けていくことができるよう、事業毎の目標利用率についてその考え方を大きく変更し、法人の経営基盤の維持にとって必要な収益が確保できるよう目標利用率の設定を行います。また、効果的な経費執行への取り組みについては、従来の共同購入等の取り組みに加え、経費の削減そのものに切り込み、更に効果的な経費執行を目指します。

また、新規施設の開設や新規事業の開始について、初期費用や収支見通しなどを具体的に検討し、可能なものから順次着手していくことで、当協会が、将来に向けて更に発展しつつ安定した経営を続けていくことができるよう経営基盤の確立を図っていきます。

### 1 経営基盤の確立

#### (1) 中長期的な視点に立った安定的・持続的な収入の確保

**<到達目標：経営基盤の維持に必要な収益が確保できるよう「政策的な目標利用率」を設定し、本部の主導による厳格な取り組みによりその達成を目指します。>**

当協会が、中長期的に安定的・持続的に事業運営を行っていくためには、まずは、当協会の主要事業である特別養護老人ホームを始めとした介護保険事業で安定した収益の確保が欠かせないことはいまでもありません。

第5次経営計画までは、過去3か年の事業毎の利用実績（結果利用率）をもとに、次期計画の目標利用率を設定し、その達成に向けては、各施設がそれぞれで取り組みを進めることでその達成に努めてきました。

本計画においては、当協会が安定的・持続的に事業運営を行っていくために必要な収益の確保を可能とするよう、政策的な意味を持つ目標利用率の設定を行います。また、その達成に向けては、本部主導による厳格な取り組みを実施することで、確実に目標利用率の達成を図り、安定した収益の確保に努めます。

#### (2) 効果的かつ適正な経費執行のための支出の削減

**<到達目標：現在の経費支出から「ムリ・ムダ・ムラ」をなくし、より効果的かつ適正な経費執行を目指します。>**

現在、当協会では、法人のスケールメリットを活かし、各種共同購入や共同

入札の実施による効果的な経費執行に努めており、これは引き続き実施していきます。しかしながら、各施設における経費支出の削減については、これまで各施設において任意で取り組まれてきたのみで、法人として厳格に取り組んできたことはありませんでした。

削減することのできた経費支出は、そのまま「収益」と同じ意味を持つことを理解する必要があります。

当協会では、支出の削減にあたり、外部の意見も聞くことで、経費支出に潜む「ムリ・ムダ・ムラ」をなくし、より効果的かつ適正な経費執行を目指します。

また、「ムリ・ムダ・ムラ」をなくすことが、業務手順の見直しや必要備品の法人統一化などへと発展していけば、事業運営の改善に繋がっていくものと考えます。

なお、本計画における「支出の削減」は、当然、各施設で必要な物件費等まで削減するものではありません。

※ここでいう「経費支出」については、人件費は含めていません。

## 2 新たな事業への取り組み

**＜到達目標：新規施設の開設、新規事業の開始について検討を行い、これに着手することで法人のさらなる経営基盤の確立と発展を目指します。＞**

当協会は、平成13年11月開所のなごやかハウス神宮寺を最後に、新規施設の開設は行っておらず、固定した枠組みの中で、唯一利用率の向上のみを手段として収益の確保に努めてきました。しかし、昨今の社会保障費の削減を背景とした介護報酬の切り下げの中で、当協会の収入は確実に減少する一方で、義務的経費である人件費等は上昇を続けており、収益の減少が顕著となっています。

当協会では、これまで2回にわたる人事給与制度の見直しや、効果的な経費執行に取り組むことで、介護報酬の切り下げに対応してきましたが、その効果は限定的であることに加え、削減のみに頼ったリスクの回避策を続けることは、職員のモチベーションの低下など、将来の法人経営を逆に不安定にしてしまう可能性が高いと考えています。

この先も介護報酬の切り下げが続くと見込まれる中、当協会が将来に向けて安定した経営基盤を確立していくには、上記1による利用率の向上策に加え、事業規模を大きくすることで、確保する収入の総額を増やしていくほかに道はないと考えています。

そこで、新規施設の開設あるいは新規事業の開始により、当協会の事業規模を拡大し、新たな収入を確保できるよう、将来に向けた経営基盤の拡充と当協会の発展を目指していきます。

なお、新規施設、新規事業については、まず、当協会の基幹事業である介護保険事業（例：ユニット型特養、小規模多機能型居宅介護、グループホーム等）を中心に検討を行い、介護保険外の事業及び高齢者福祉以外の事業については、次順位での検討を行っていきます。また、どの施設・事業を開始するかについては、初期費用や収支見通しなどについて、専門のコンサルタントの意見を踏まえて決定していくこととします。

### Ⅲ 人材の確保・育成及び定着

「事業は人なり」という言葉があります。素晴らしい理念に基づき、完成された組織体制を作っても、それを生かせる「人」を得られなければ、法人としての発展も社会貢献もできず、社会福祉法人としての使命を果たすことができません。

当協会が、ご利用者に対し、優れた専門性に基づく高品質な介護サービスを安定的かつ持続的に提供していくためには、職員一人ひとりがその持てる能力を十二分に発揮し、生き生きと仕事に取り組んでいくことが不可欠と考えています。

しかし、人口減少社会を迎え、就労人口の減少が今後加速すると見込まれる中、優秀な人材を確保し、その育成・定着を図っていくことは、非常に困難となってきており、時代の変化を踏まえた新たな取り組みが強く求められています。

当協会が、将来に向け、法人としてさらに発展していくことができるよう、従来から実施してきた取り組みに加え、以下に述べる新たな取り組みを実施していくことで、人材の確保・育成及び定着を図っていきます。

#### 1 人材の確保

##### (1) 求人活動への新たな取り組み

**<到達目標：当協会の求人活動における「セールスポイント」に新たな「売り」を加えるとともに、協会の見える化を進め「ブランド力」を高めていくことで、当協会が求める人材の確保に繋がります。>**

当協会ではこれまで、市内有数の規模の介護事業者であることや公益性の高い設立経緯があることなどを主なセールスポイントとして、職員の確保に努めてきました。

しかし、国の調査にもあるように求職者が介護の仕事に求めていることは、「仕事へのやりがい」「資格・技能が活かせる」「今後の社会のニーズが高まる仕事」ということであるため、当協会が今後、「個別ケアを前提とした根拠に基づく自立支援介護」、すなわち「優れた専門性に基づく高品質な介護」に取り組んでいくという点もセールスポイントとして追加し、求職者に周知していくことが、今後の人材確保策にとって非常に有効になります。

その方向性の上に乗って当協会の「求める人物像」を明確にし、それに共感いただける方を職員として採用していくことで、当協会が求めている人材を確保していきます。

さらに、市内の高等学校、専門学校及び大学等に対し、当協会「単独」の就職説明会を開催するなど、「なごや福祉施設協会」の「見える化」を進め、「ブランド力」を高めることで安定的な人材の確保を図ります。

## (2) 高齢者雇用の枠組みの見直し

**<到達目標：高齢者雇用の枠組みを見直すことで、高齢者の積極的な活用を進めていきます。>**

当協会では現在、一般職員の雇用については、満60歳定年制を採用しており、継続雇用制度はあるものの、満60歳以上の方を新たに一般職員として雇用する制度はありません。

しかし、就労人口の減少により、人材不足が顕著となってくる中で、満60歳以上であるという理由だけで雇用を行わないのは、人的資源の活用の観点から硬直した考え方であるといえます。現在、高齢者という概念も高齢者の就労に対する意識も大きく変化してきており、健康で経験豊富な勤労意欲のある高齢者を積極的に雇用していくことは、当協会の事業運営にとって大きな力になる可能性があります。今後、高齢者雇用を行う際の職務内容等について検討を行い、新たな職員採用枠を設定するなど、雇用の枠組みを見直すことで、正規職員からパート職員まで幅広く採用を行い、高齢者人材の積極的な活用を進めていきます。

## (3) 外国人介護職の雇用への取り組み

**<到達目標：外国人介護職の雇用について課題の整理等を行い、雇用を進めていきます。>**

外国人介護職については、当協会でもすでに一部の施設において雇用がなされていますが、先般国において技能実習生や留学生についても介護職での雇用枠が創設されるなど、外国人介護職に関する雇用環境は大きく緩和が図られており、当協会においてもその雇用を前向きに検討していくことが必要と考えています。

ただし、技能実習生については、宿泊施設の提供等法人の負担が大きいという、技能を母国に移転するための人材育成という制度の趣旨からも雇用は慎重に考える必要があるため、当協会としては専門学校の留学生の雇用を中心に、コミュニケーションや各種記録の問題など外国人介護職の雇用に際しての課題を整理するとともに、採用の枠組等について検討を行い、外国人介護職の雇用を進めていきます。

## (4) 雇用が見込まれる地域への求人活動

**<到達目標：雇用が見込まれる地域に求人活動を展開することで、効率的な人材確保を図ります。>**

当協会はこれまでは、主に愛知県内の求職者向けに求人活動を行うことで雇用の確保に努めてきました。しかしながら県内の有効求人倍率は他府県と比較

すると非常に高く、今後も人材獲得競争の激化が続くことが予想されるため、県内の求人活動だけでは人材の確保がますます困難となってくると考えられます。

そのため今後は、愛知県内だけでなく、有効求人倍率の低い「雇用が見込まれる地域」に出向いて積極的に求人活動を行うことで、効率的に人材の確保を図ります。

#### (5) 小中高生に向けたPR活動

**<到達目標：小中高生に向けて「介護の仕事」のPRを行い、将来の介護人材の確保に繋がります。また、全市域でPRする仕組みづくりの構築を行政に働き掛けていきます。>**

介護の仕事は、社会への貢献度の高い崇高な仕事です。しかし、一般にはいわゆる3K職場のイメージが強く、この仕事のやりがいや社会貢献度の高さが伝わりづらい現状があります。

そのため、例えば、小学生には職業体験を通して、介護についての忘れられない思い出を作ってもらい、中高生に対しては多感な時期に介護・福祉の魅力ややりがいを知ってもらうことで、目指したい職業の一つとして考えていただけるよう、「介護の仕事のPR活動」を行い、それにより将来の介護人材の確保へと繋がっていきたいと考えています。

そこで、当協会では、名古屋市老人福祉施設協議会を通して行政に働きかけることにより、その支援を得て、小中高生に対し、「介護の仕事」のPRを行う仕組みが市内全域で構築できるよう取り組みます。また、当協会単独でも、小・中学、高校へ出張授業や交流会等に取り組み、介護職の魅力を小中高生にアピールしていきます。

## 2 人材の育成

### (1) 法人経営への理解を持った「モラルの高い職員」の育成

**<到達目標：職員研修体系を抜本的に見直すことで、「高度な知識・技術」の習得に加え、「法人経営」への正しい理解を持った「モラルの高い職員」を育成していきます。>**

当協会にはすでに職員研修制度が存在しますが、個々の研修で何を学び、その受講によりどのような職員への成長を目指すのか、職員の育成方針が明確に示されていない状況にあります。

まずは、法人としてどのような職員の育成を目指し、それに向けどのような研修を実施するのか、人材育成の「ビジョン」を明確にして職員に周知します。その上で当該ビジョンに基づき必要な研修を体系化するとともに、受講す

る研修ごとに習得すべき事項を明確にします。各職員が習得すべき事項を今以上に意識して研修を受講することで職員の研修に対するモチベーションが高まり、高度な知識・技術の習得へと繋がります。

また、入職時から例えば2年目、3年目、5年目といった形で、段階を追って受講すべき研修を明確にすること（＝キャリアパスの明確化）によって、業務に係る専門的知識・技術はもちろん、法人の経営理念や当協会が目指す介護サービスを含む「法人経営」全般について、正しい理解を持った「モラルの高い職員」を育成していきます。

※「モラル」＝志気。目標を達成しようとする意欲や態度。勤労意欲。  
やる気。

## (2) 新規採用職員の育成・定着

**<到達目標：新規採用職員については、新たに導入した「新規採用介護職員指導指針」に基づき、組織的・計画的な業務指導を実施することで、その育成と定着を進めていきます。>**

新規採用職員の育成・定着は、将来に向け当協会の安定した礎を築く上で必要不可欠な事項です。そのため、組織的かつ計画的に新規採用職員に業務指導を行い、その能力開発を行っていくことが極めて重要であると考えます。

当協会では、まず介護職員について、平成29年4月から新たに導入した「新規採用介護職員指導指針」に基づき、指導職員と新規採用職員が理解の進み具合を相互に確認しながらOJTを進めていくことで、システムチックに職員の能力開発と育成を進めていきます。

また、その育成には、指導職員のほかケア統括長を始め様々な役職員が助言者等として重層的に関わるなど、組織として育成に責任を持つ体制とするため、職員の定着化にも繋がることが期待されます。

なお、新規職員の指導は、協会統一の「介護職員業務マニュアル」を用いて行いますが、指導職員によって指導内容に差が生じないように、指導職員を対象とした「介護職員指導者養成研修」を実施し、指導職員としての一定のレベルの担保を図るとともに協会が目指す「優れた専門性に基づく高品質な介護」の確立に向け、業務の標準化を進めていきます。

なお、その他の職種についても、今後、指導指針や業務マニュアルの整備に努めるとともに指導職員の研修にも取り組み、新規採用職員の育成・定着と業務の標準化を進めていきます。

## (3) 将来の協会の中核を担う幹部職員の育成

**<到達目標：将来の協会の中核を担う幹部職員の育成を目指す研修を新たに研修**

### **体系に組み込み、計画的に育成を進めます。>**

当協会の幹部職員への登用方法については、所長職昇任選考とケア統括長・デイセンター長昇任選考がありますが、これらの昇任選考に合格した職員に対し、これまで幹部職員に必要となる人事労務や収益確保に向けた統括的なマネジメントに関する知識の習得や訓練など、体系的な研修は実施されていません。

このままでは幹部職員としての能力開発が不十分なままとなり、当協会の将来に危機感を持たざるを得ません。

今後は、当協会の昇任選考合格者について、法人経営全般に対する必要な知識や的確に物事を判断できるマネジメント能力を習得させるため、研修体系の中に新たに「幹部職員育成研修」を組み込み、計画的に幹部職員の育成を図っていきます。

また、幹部職員については、その職員個々の能力に応じ適材適所で配置を進めることで、職員の持てる能力を十二分に発揮できるようにしていきます。

#### **(4) 事務職員・生活相談員の育成**

##### **<到達目標：事務職員・生活相談員が必要とされる知識を身に付け、適切に職務を遂行できるよう、研修を強化することで能力の向上を図ります。>**

今回新たに研修強化が図られた介護職員以外の職種では、専門職である管理栄養士、看護職員、介護支援専門員については、内部・外部でさまざまな研修機会が用意されており、その受講により専門性を高めていくことで、適切に職務を執行できる環境にあるといえます。

しかしながら、事務職員・生活相談員については、施設において、それぞれ間接業務と直接業務の要となる役割を担うべき職員ですが、職務で必要となる知識が広範かつ多岐に亘るうえ、専門職に比べ研修の機会が少ないことから職務の適切な執行という点で必ずしも十分に機能しているとはいえない状況があります。

今後、会計監査人の導入や地域貢献など、社会福祉法人の役割が質的・量的に大きく変化していく中で、事務職員や生活相談員の果たすべき役割がますます大きくなることはいうまでもありません。また、事務職員・生活相談員は、その職務内容からも法人運営にとって重要な職種であるため、その強化は協会の将来の発展にとって不可欠と言えます。

事務職員・生活相談員の研修について、今後、さらに強化し、より体系的な研修を実施していくことで、職員の能力開発と育成を図ります。

#### **(5) 職員のモチベーションの維持向上に資する交流・表彰・研究発表等の実施**

→「人材の定着」の章で合わせて整理します。

### 3 人材の定着

#### (1) 風通しの良い職場風土の醸成と法人の目指す方向性への共感

**＜到達目標：風通しの良い職場風土の醸成により、良好な人間関係の形成に努めるとともに、法人と職員が全力で中長期的課題に取り組むことで、職員が共感できるやりがいのある職場環境を創出し、定着に繋げていきます。＞**

職員の離職理由については、国の調査で「職場の人間関係」と「職場の労働環境（＝経営理念等への違和感）」が最も多いことが分かっています。上司の支援や同僚の協力が得られ、自由に意見を交換できる風通しの良い職場風土の醸成により、良好な人間関係が形成されれば、それが職員の定着化に繋がっていきます。

そのためにもまずは、事務局長、施設長、所長以下の役職者が率先して職場環境の変革に取り組み、風通しの良い職場風土の醸成を図ることでストレスの少ない良好な人間関係を構築するように努めます。また、本部は法人全体でより良い職場風土の醸成を図ることができるよう、施設への助言を始め施設間の交流の促進、幹部を含む本部職員との意見交換の機会の設置などにも取り組んでいきます。

そのうえで、今後、当協会が目指していく「優れた専門性に基づく高品質な介護」の確立など、法人と職員が一丸となって全力で中長期的な課題に取り組んでいくことで、職員に当協会で働くことへの共感と誇りが生まれることが期待されます。そして、仕事にやりがいを感じ、モチベーションが向上できる職場を創り上げていくことによって、職員の定着に繋げていきます。

#### (2) 職員のモチベーションの維持向上に資する交流・表彰・研究発表等の検討・実施

**＜到達目標：職員が高いモチベーションを維持し成長していけるよう、様々な交流・発表・表彰・競い合いの機会を検討し、実施していきます。＞**

職員の多くは日々の業務に追われ、自らの仕事を客観的に捉える機会に乏しいため、ともすると自分を見失って仕事のやりがいの喪失やモチベーションの低下をきたし、それが離職へ繋がる可能性があります。

そこで、自らの仕事を客観視し、自らを捉えなおす機会とするために、法人内では施設代表が競い合う「介護オリンピック」や頑張った職員への「表彰制度」、様々な取り組みに対する「事例発表会」等を、また、法人外では、全国老人福祉施設協議会主催の「研究大会」での研究発表への積極的参加など、できることから順次検討を行って実施に移し、職員が高いモチベーションを維持で

きるようにすることで職員の育成と定着化を図ります。

また、離職リスクが高いとされる入職後3年以内の職員に対しては法人主催の「職員パーティー」を実施する等、法人内での仲間づくりや共通の悩みの解消を図る方策を検討し、その定着化を図ります。

### (3) 人事給与制度並びに人事評価制度の見直し

**＜到達目標：人事給与制度、人事評価制度を見直し、職員が高いモチベーションを維持できる人事システムを再構築することで、人材の定着に繋がります。＞**

職員の昇給・昇格・昇任や異動のあり方、あるいは適材適所の人員配置など、現行の人事給与制度や人事評価制度は、中長期経営計画が目指す方向性に沿って、職員のモチベーションをより高めるシステムへと見直しを行っていく必要があります。これについては、別に検討組織を設けて早期に見直しに着手します。

### (4) ICTやロボットの導入検討

**＜到達目標：ICTやロボットについては、職員の負担軽減やご利用者の安全確保に繋がるものについて検討を行い、必要なものから導入していきます。＞**

→「I ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護」の章で整理しますが、職員の定着化にも有効と考えています。

### (5) ワーク・ライフ・バランスの支援

**＜到達目標：ワーク・ライフ・バランスの職場への浸透を図り、仕事と生活の調和を支援することで、人材の定着に繋がります。＞**

「ワーク・ライフ・バランス」とは「仕事と生活の調和」を意味し、職員一人ひとりが、仕事に充実感ややりがいを持ち、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活においても子育て期、中高年期など人生の各段階において多様な生き方を選択し実現できることを意味しています。

仕事と生活のバランスが崩れると、仕事に集中できない、体調を崩すなど、仕事にも生活にも大きな支障をきたします。職員が高いモチベーションを持ち、その能力を発揮していくためには、家事・育児・余暇等「私生活の充実」が不可欠であり、仕事と生活の良好なバランスを保つことが非常に重要となります。

当協会では、職員が高いモチベーションを持ち、生き生きと仕事をしていくために、事務局長、施設長、所長以下の役職者が率先して「ワーク・ライフ・バランス」の考え方を職場に浸透させ、仕事と私生活の明確な線引きを保証する職場環境の醸成を図ることで人材の定着に繋がります。

## IV 地域貢献の推進と地域との連携促進

当協会では、これまでも地域に根ざした社会福祉法人を目指し、積極的に地域との交流を図るよう努めてきましたが、平成28年4月に社会福祉法が改正され、地域における公益的な取組の実施が社会福祉法人の責務として規定される中、地域のニーズを踏まえながら地域貢献に取り組んでいくことの重要性は更に増しています。

社会福祉法人の本旨は、社会福祉を必要とされる方々に対し、日常生活又は社会生活上の支援を行うことです。私達が提供するこれらのサービスは、地域社会と様々な関係性を取り結ぶ中で、地域の支えを受けることで成立していることから、地域への貢献はまさに社会福祉法人の本旨に基づくものであるといえます。

地域において、地域住民の皆様から愛され、親しまれる法人・施設となれるよう、当協会では、地域貢献事業並びに地域との連携に積極的に取り組んでいくことで、地域の方々からの厚い信頼を受け、地域にとってなくてはならない法人・施設を目指していきます。

### 1 地域貢献の推進

#### (1) 協会独自で取り組む事業

**<到達目標：各施設が地域のニーズにあった地域貢献事業に取り組むことによって、地域における施設への信頼感（存在感）が増している状態の実現を図ります。>**

地域貢献事業は、各施設の置かれた地域のニーズや地域との関係性によって、何に取り組むべきかわ変わるものであり、各施設で同様の事業を一律に実施することは現実的とはいえません。

各施設においては、地域の実情を把握し、取り組むべき課題について分析・検討を行うことを通して、地域のニーズにあった地域貢献事業に取り組み、地域の皆様に当協会の持つ「専門性の高さ」や介護・福祉に対する「高い志」を知っていただくことで、地域における施設の信頼感を高めていきます。なお、どの地域でもニーズがあると思われる事業がある場合、それについては、先行している施設のノウハウを他の施設が習得することにより順次取り組みを開始していきます。

#### ① 介護・福祉の専門性の地域への還元

当協会がこれまで培ってきた介護・福祉の専門性を地域に還元していく取り組みこそが高齢者福祉を事業としている当協会に対して、地域社会が第一に期待していることといえます。具体的には、地域の実情等を踏まえ、下記の取り組み等を実施します。（★は当協会にノウハウのある事業）

#### 【具体的取り組み】

- ・地域住民に対する介護（健康）講座・介護者教室の開催（★）
- ・地域のグループ（ひとり暮らし高齢者の食事会等）の求めに応じた出張講義
- ・名古屋市社会福祉協議会主催の研修への講師派遣（★）
- ・いきいき支援センターと連携した地域への出張相談（★）
- ・地域の小中高校での介護の総合授業の実施
- ・地域のショッピングセンター等に出向いた出張相談

#### ② 福祉的な視点に立った施設の開放事業

地域住民の皆様にご各施設を知っていただき、親しみを持っていただくためには、地域の方々が気軽に立ち寄れるよう、施設を開放していく必要があります。当協会では地域で孤立されている方々の居場所づくりや非常災害時における場所の提供など、様々な事業を実施することを通して地域との連携をさらに促進し、施設の認知度を高めていきます。具体的には、地域の実情等を踏まえ、下記の取り組み等を実施します。

#### 【具体的取り組み】

- ・認知症カフェの開設（★）
- ・ひとり暮らし高齢者など孤立しがちな方向けのサロン開設（居場所づくり）
- ・福祉避難所の受託（★）
- ・地域防災協力事業所の認定（★）
- ・マッサージ機等施設備品の地域開放
- ・町内会等地域の団体への会議室の貸し出し（★）

#### ③ 地域で不足するマンパワーを補う事業

各施設が、地域社会の一員として地域の皆様に認めていただくためには、積極的に地域に出向き、地域の行事等に参加したり、地域からの要請に応じていく必要があります。多くの地域では高齢化の進行により地域における様々な行事等を支えるマンパワーが不足する傾向があることから、当協会では積極的に地域行事等へ参加や必要なマンパワーの派遣を行うことにより、地域との連携を深めていきます。具体的には、地域の実情等を踏まえ、下記の取り組み等を実施します。

#### 【具体的取り組み】

- ・ひとり暮らし高齢者の安否確認

- ・地域が主催する行事（祭り、清掃活動、資源回収等）への参画、職員派遣

## (2) 他団体との連携により市域全体を対象に取り組む事業

**<到達目標：社会貢献活動の「なごや・よりどころサポート事業」に参画することで、市域全体の社会貢献活動に取り組んでいきます。>**

当協会ではすでに、名古屋市社会福祉協議会が事務局となって実施している「なごや・よりどころサポート事業」に資金の拠出を行い、認知症カフェなど可能な事業から実施しているところです。

特に、生活困窮者等を対象とした中間的就労については、中間的就労から正規職員の雇用にも繋がる有効な取り組みであると考えられるため、人材確保の観点からも各施設で前向きに受け入れの検討を進め、事業の実施に取り組んでいきます。

なお、「なごや・よりどころサポート事業」については事業開始後まだ日も浅いことから、当協会としても今後事業の推移を注視し、名古屋市社会福祉協議会とも協議しながらより良い制度となるよう適宜必要な見直しを働きかけていきます。

## 2 地域との連携促進

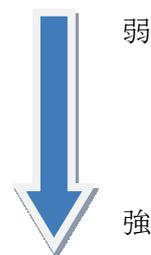
**<到達目標：各施設が地域の実情に応じて地域との連携を図ることで、地域住民の皆様と「顔の見える関係」を構築していきます。>**

地域との連携は、地域貢献と異なり、法人の責務とされるものではありませんが、地域の皆様のご支援・ご協力は社会福祉事業を円滑に実施していく上で必要不可欠なことといえます。そのため、平素からさまざまな機会を捉え、積極的に地域に出向き、地域住民の皆様との信頼関係を築いていくことが大切です。

下記の「具体的取り組み」のように、まずは施設を知っていただくための取り組みから始め、徐々に地域との連携や協同へと進めていくことで、「顔の見える関係」を構築し、地域との信頼関係を強固なものにしていきます。

### 【具体的取り組み】

- ・施設見学会の開催、施設行事への招待(★)
- ・地域開催行事（夏祭り、防災訓練）への参加(★)
- ・施設防災訓練の地域との共同実施(★)
- ・地域清掃活動への参加
- ・地域との災害相互扶助協定の締結



なお、地域貢献及び地域との連携促進により地域と施設との良好な関係が形成さ

れると、例えば、地域の皆様によるボランティアや災害時の支援、さらには、地域の皆様からのご利用者の紹介やパート職員への応募など、法人が事業を運営していく上で、法人の将来に大きなメリットをもたらす副次的な効果もあることが考えられます。

当協会は、地域貢献及び地域との連携促進を着実に続けていくことで、法人・施設と地域が共に歩んでいくことができる関係の構築を図ります。

## V 透明性の高い事業運営及び積極的な情報の発信

当協会は、公益性の高い社会福祉法人として、ご利用者・ご家族の皆様はもちろん、地域住民の皆様方に対し、事業運営の状況等について説明していく義務があります。

これまでも当協会のホームページを始め、各施設のホームページや様々な媒体を通じ、法人の事業運営や各施設独自の取り組みについて、広く一般に公開してきました。

今後も、これまで以上に公正・適切で真に透明性の高い事業運営に努めるとともに、その状況並びに法人・施設での様々な取り組みについて、積極的に情報を発信していくことで、皆様からの信頼にお応えできる法人を目指します。

### 1 透明性の高い事業運営

#### (1) 職員倫理の徹底による事業運営の透明性の担保

**<到達目標：当協会のすべての役職員が、事業運営にあたり「コンプライアンス・ガイドライン」を徹底することで、透明性の高い事業運営を担保し、ご利用者・ご家族、地域住民の皆様からさらなる信頼を獲得していきます。>**

当協会は、その設立経緯からして他法人に比して公益性が高いことから、これまでも「コンプライアンス・ガイドライン」に基づき、事業運営を実施してきました。

真に「透明性の高い事業運営」とは、意思決定の経緯や事業の実施結果等が可視化されていることに加え、事業運営に関わる役職員すべてがコンプライアンスを徹底するなど、高い倫理性を持って取り組むことで初めて実現できると考えています。

当協会のすべての役職員が、「コンプライアンス・ガイドライン」を遵守して職務を遂行することで、高い倫理性に裏打ちされた「透明性の高い事業運営」を確立し、ご利用者・ご家族、地域住民の皆様からさらなる信頼を獲得していきます。

#### (2) 会計監査人の導入による財務会計の透明性の徹底

**<到達目標：会計監査人の導入により、財務会計の適正・公正さを担保することで、財務会計の透明性を徹底します。>**

当協会では、平成 29 年度から法人とは独立した第三者機関である監査法人を当協会の「会計監査人」として導入し、会計監査人による財務会計監査を実施します。この会計監査を通じて、財務会計に係るチェック体制の格段の強化を図ることで、適正かつ公正な支出管理を担保し、さらなる財務会計の透明性の徹底を

図ります。

## 2 積極的な情報の発信

### (1) 法人ホームページによる積極的な情報の発信

**<到達目標：リアルタイムで法人や施設の取り組みが閲覧できるよう、タイムリーな法人ホームページの更新に努め、各種情報を積極的に公開することで当協会の「見える化」を図ります。>**

法人ホームページでは、既に財務状況や事業報告など法人運営に関わる基本情報のほか法人・各施設における様々な取り組みについて、広く一般に公開しています。

今後はさらにこの取り組みを進め、発信する情報の質的・量的拡大を図るとともにリアルタイムに近い形での更新に努め、積極的に情報の発信を行うことで、当協会の「見える化」を推進していきます。

### (2) 各施設独自のホームページによる情報の発信

**<到達目標：各施設が独自のホームページを作成し、タイムリーな更新に努めることで、広く情報を発信し、施設の「見える化」を図ります。>**

当協会では現在、各施設において独自のホームページを作成し、施設における各種行事や地域貢献活動等の様々な取り組みについて、広く情報を発信していく取り組みを進めています。

ご利用者から選ばれる施設であるためには、施設の特徴や介護に取り組む姿勢等をどれだけ広く発信できるかが重要になると思われるため、当協会では、今後もこの取り組みをさらに加速させ、各施設がそれぞれの個性を広く発信できるよう、ホームページの作成とそのタイムリーな更新に努めることで、施設の「見える化」を図っていきます。

### (3) SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）を利用した情報発信の検討

**<到達目標：フェイスブックやツイッターなどのSNSを利用した情報の発信について、メリット・デメリット両面から検討を行い、適切に対応を行います。>**

現在は、フェイスブックやツイッターなどSNSによる双方向の情報発信が、スマートフォンなどを使って気軽に行われる時代となっています。

ただ、SNSには一方で、個人情報等の流出リスクや事実に基づかない記述や一方的な決めつけなど、その問題点を指摘する声も多く上がっています。

当協会ではSNSを利用した情報の発信については、メリット・デメリット両

面から検討を行い、その結果を踏まえて適切に対応を行っていきます。

なお、それとは別に、職員を対象としたSNSの活用は法人内の情報共有手段として有効と考えられることから、そのガイドライン作りに着手し、実施を図っていきます。



取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項									
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
1 個別ケアの推進	個別ケアとは、ご利用者の尊厳を尊重し、その希望や想いに寄り添い、その実現に向けて最大限のサービスを提供することであり、自立支援介護を含むすべてのケアの前提です。個別ケアを提供することにより、ご利用者が満足感を持って、日々張り合いのある生活を送っていただけ状態が実現されていることを目指します。	・アセスメント力強化研修の実施（本部・施設内併用で）（介護、看護、栄養士、生活相談員、施設介護支援専門員）				・施設サービス計画において、個別のニーズに対応した計画書を作成、実施。	達成				
		・施設介護支援専門員会により、新たな施設サービス計画の内容の検討				・施設介護支援専門員会により、継続的な施設サービス計画の精査、見直しの実施					
		・新たなアセスメント方式の検討				・アセスメント方式の検討は継続的に実施					
		・施設サービス計画研修インストラクターの養成		・施設サービス計画研修の継続的な実施							
		○ケア統括長会において、施設サービス計画のアセスメントや内容確認のための事業調査方法を再検討する。	○新しい調査方法での事業調査の実施と評価	各種ケアを推進していくことで、個別ケアの充実を図ることができる			・継続的に施設サービス計画の内容、実施状況、ご利用者の満足度の確認				
<b>備考</b>		・アセスメントの強化 ・記録、モニタリングの重要性の理解 ※上記年次取り組み事項の内容は、本部主幹、ケア統括長、施設介護支援専門員で協働して実施する。									
取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項									
2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度		
2 排泄ケア	排泄ケアの取り組みを強化することで「おむつゼロ」を目指します。 ※原則として、ご利用者全員が日中はトイレで排便することを目指します。	・おむつゼロ取り組み事例の紹介（滝ノ水、他法人）	・昼間おむつ装着 減目標 30%未満	・同左 25%未満	・同左 20%未満	・同左 15%未満	・同左 10%未満	・同左 5%未満	・同左 0%達成と、その状態の維持		
		・研修内容の検討	・おむつゼロ研修（介護、看護、管理栄養士、生活相談員） ・勉強会の開催（2回/年）		・継続的に施設内研修を実施（研修内容についても精査・見直しを継続）						達成
<b>備考</b>		※1:排泄ケア推進委員会 ⇒ オリゴ糖やファイバー使用の管理やパット・オムツ使用状況の確認など中心となって行う中で、介護職員、看護職員、管理栄養士、生活相談員（各職種最低一人以上）で構成し、取組の進捗管理を行う。 排泄ケアリーダー ⇒ 排泄ケア推進委員会のメンバーの中で、定期的な排泄ケア連絡会議（各施設の排泄ケアリーダーによる連絡会議）への出席者。連絡会議では施設間の情報交換と業務の標準化に取り組む。 ※2:排泄ケアワーキングチーム ⇒ 自立支援ワーキングチームの委員および施設職員（介護職員、看護職員、管理栄養士、生活相談員で構成し、各職種最低一人以上）で構成。 マニュアル作成時の検討事項 ⇒ ・経管栄養のご利用者も対象 ・個別機能訓練、ノーマルケアとの兼ね合い。トイレ誘導（特に2人介助の方など）や立位支援、歩行支援の方法 ※3:オリゴ糖及びファイバーメーカーからの使用法研修⇒全職種対象の研修だが、特に看護職員と管理栄養士の研修参加を促進する。導入として先行している施設の看護職員及び栄養士の使用状況報告。									

取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項										
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	
3 口腔ケア	口腔ケアの取り組みを強化することで、「誤嚥性肺炎ゼロ」と最期まで食事の経口摂取が可能である状態の実現を目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・歯科医師、歯科衛生士との連携強化</li> <li>・個別に口腔、嚥下、摂食状況の確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設において1日に複数回口腔ケアを行っている方の割合を10%へ引き上げ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2019年度の誤嚥性肺炎による入院者を100として、入院者の割合を20%減</li> <li>・同左 20%へ引き上げ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 40%減</li> <li>・同左 40%へ引き上げ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 60%減</li> <li>・同左 60%へ引き上げ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 80%減</li> <li>・同左 80%へ引き上げ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・誤嚥性肺炎による入院者ゼロの達成 <b>達成</b></li> <li>・全利用者の複数回の口腔ケアの実施</li> </ul>				
<b>備考</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・愛知県歯科医師会による口腔ケア研修、協力歯科医院または在宅歯科医療連携室の活用による勉強会の開催（本部、施設内併用で）</li> <li>・各部署連携のもと、取組の実施、評価の継続（PDCAサイクル）</li> <li>・各種加算（経口移行加算、経口維持加算（Ⅰ）（Ⅱ）、口腔衛生管理体制加算、口腔衛生管理加算）について条件の整った施設から順次取得。※既に取得済のものは継続して取得（2022年度以降も同様）</li> <li>○各施設において口腔ケア推進委員会のメンバーおよび口腔ケアリーダーの決定※1</li> </ul>										
<b>備考</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>※1：口腔ケア推進委員会 ⇒ 介護職員、看護職員、管理栄養士、生活相談員（各職種最低一人以上）で構成し、施設における口腔ケアの進捗管理を行う。</li> <li>口腔ケアリーダー ⇒ 口腔ケア推進委員会のメンバーの中で、定期的な口腔ケア連絡会議（各施設の口腔ケアリーダーによる連絡会議）への出席者。連絡会議では施設間の情報交換と業務の標準化を図る。</li> <li>・自立支援ワーキングチームの委員および施設職員（介護職員、看護職員、管理栄養士、生活相談員で構成し、各職種最低一人以上）で構成する口腔ケアワーキングチームを立ち上げて、口腔ケア標準マニュアルを作成する。</li> <li>・ケア統括長を中心にして協力歯科医院と再調整（協力歯科医院の訪問歯科衛生士が受けられない施設のフォロー）</li> </ul>										
取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項										
2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度			
4 個別機能訓練	機能訓練指導員として常勤の専門職（PT、OT等）を配置し、個別機能訓練に積極的に取り組むことで「寝たきりゼロ※1」を目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原則として、全施設に機能訓練指導員として常勤の専門職（PT、OT等※2）を配置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全施設で個別機能訓練計画書を作成 <b>達成</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個別機能訓練の実施、個別機能訓練加算の取得（運動機能の向上により、介護事故の減少にも寄与）</li> </ul>								
<b>備考</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・機能訓練指導員による研修、勉強会を継続して実施（施設内における助言、指導含む）</li> <li>※1：寝たきりゼロとは、ベッドから離床して生活する時間を設けることであり、それは既に全施設で達成できている。それとは別に入所者個々の身体機能の維持向上を目指すため個別機能訓練計画を策定して実施します。</li> <li>※2：言語聴覚士、看護師、柔道整復師、あん摩マッサージ指圧師、はり師、きゅう師</li> </ul>										

取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項									
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
5 認知症ケア	認知症ケアを実践していくことで、認知症高齢者が「明るい笑顔」で過ごせることを目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本部主導で認知症介護研修を企画、開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・認知症サポーター養成講座(各施設でいきいき支援センターと調整)の全職員受講(オレンジリング取得) ※2018年度から新規採用職員研修へ組み込む</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・介護職員(正職員)の認知症介護実践者研修修了者率を18%へ引き上げ ※認知症介護実践者研修は、各施設1人/年の受講を予定</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 26%へ引き上げ</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 34%へ引き上げ</li> </ul>			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・入所時並びに適宜必要時、ご利用者家族等に対して、生活歴等のヒヤリングの実施(継続して実施)</li> <li>・ヒヤリングで得た情報を基に、行動パターンの分析を行い、より適切なアプローチを検討・実施する。(継続して実施)</li> <li>・認知症の改善や進行遅延に有効な認知症リハビリを各施設で実施(継続して実施)</li> </ul>									
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設内で認知症介護研修を2回/年以上開催</li> </ul>									
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・認知症リハビリの実施。「学習療法」「回想療法」「音楽療法」「運動療法」「園芸療法」等。実施後の定期的評価。(介護主任会が中心となり進めていく)</li> <li>・ボランティアの有効活用</li> <li>・介護主任会が中心となり進めていく</li> <li>・介護主任や生活相談員からキャラバンメイト研修を受講</li> </ul>									
		<p>※工程表の進捗状況を見ながら、認知症介護実践リーダー研修の受講を検討する。各施設に1人以上の修了者を置くことを目標とし、リーダー研修修了者は認知症研修の企画、実施等、協会および各施設での認知症ケアの推進において中心的な役割を担う。</p>									
取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項									
2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度		
6 介護事故の防止	平成39年度(2027年度)の事故発生件数は、各施設の対29、30年度平均比で50%(介入事故も50%)にまで削減されていることを目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクマネジメント指針、マニュアル、ルールの見直しと統一※1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各施設、平成29、30年度の平均事故発生件数を100として、10%減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 15%減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 20%減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 25%減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 30%減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 35%減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 40%減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 45%減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 50%減</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・各施設、単年度の事故発生件数に1.5を掛けた数以上のヒヤリハット報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 2を掛けた数以上のヒヤリハット報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 2.5を掛けた数以上のヒヤリハット報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 3を掛けた数以上のヒヤリハット報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 3.5を掛けた数以上のヒヤリハット報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 4を掛けた数以上のヒヤリハット報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 4.5を掛けた数以上のヒヤリハット報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 5を掛けた数以上のヒヤリハット報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同左 5.5を掛けた数以上のヒヤリハット報告</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設内リスクマネジメント研修資料の作成</li> </ul>									
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・介入事故については、1年前倒して50%削減を目指す。</li> </ul>									
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・本部・施設内リスクマネジメント研修の実施、継続。</li> </ul>									
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・共通シートの作成</li> </ul>									
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・共通シートを用いて、4カ月ごとにケア統括長会で進捗状況の確認。※2</li> </ul>									
		<p>※1:ヒヤリハットの取扱いについて、協会統一の認識と記録方法の確立。                  ※2:ケア統括長会が中心となって担当する。共通シート(事故減少率、ヒヤリ増加率確認様式(本部提出資料))を作成して、4ヶ月ごとに率の推移をケア統括長会で確認する。</p>									
		<p>達成</p>									



取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項									
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
1 個別ケアの推進	個別ケアとは、ご利用者の尊厳を尊重し、その希望や思いに寄り添い、その実現に向けて最大限のサービスを提供することであり、自立支援介護を含むすべてのケアの前提です。個別ケアを提供することにより、ご利用者が満足感を持って、日々張り合いのある生活を送っていただける状態が実現されていることを目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>通所介護計画研修(アセスメントの重要性を含む)を全職員に実施</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>通所介護計画において、個別のニーズに対応した計画書を作成、実施</li> <li>継続的に通所介護計画の内容、実施状況、ご利用者の満足度の確認(アンケート等による満足度の確認)</li> <li>アセスメント方式の見直し・精査は継続的に実施</li> </ul>						
備考		<ul style="list-style-type: none"> <li>○所長・ディセーター長会において、通所介護計画のアセスメントや内容確認の為の事業調査方法を検討する。</li> <li>○新しい調査方法での事業調査の実施と評価</li> <li>アセスメントの強化</li> <li>記録、モニタリングの重要性の理解</li> <li>居宅サービス計画書および通所介護計画書の理解</li> </ul>									
2 個別機能訓練	ご利用者の生活機能の維持・向上を図ることで心身機能の維持・改善はもちろん、社会活動への参加なども含め、居宅においてその能力に応じて自立した日常生活が営める状態が維持できることを目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>全介護および看護職員に研修を実施</li> <li>利用者ごとの個別機能訓練計画書を作成</li> <li>条件の整った事業所から順次機能訓練に関する加算の算定</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>利用者の状態の状態の変化に応じて、計画書を適宜修正して実施</li> </ul>						
備考		<ul style="list-style-type: none"> <li>○アセスメントの実施、プログラムの策定</li> <li>一担当職員のみではなく、全職員へのルーティン化</li> </ul>									
3 認知症ケア	認知症ケアを実践していくことで、認知症高齢者が「明るい笑顔」で過ごせることを目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>正規職員の認知症介護実践者研修修了者率を100%へ引き上げ</li> <li>認知症研修を全職員に実施</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>認知症サポーター養成講座の全職員受講(オレンジリング)</li> <li>利用開始時並びに適宜必要なとき、ご家族等に対して生活歴等のヒヤリングを実施</li> <li>ヒヤリングで得た情報を元に、行動パターンの分析を行うことで、より適切なアプローチの検討、実施</li> <li>認知症の改善や進行遅延の有効な認知症リハビリを各施設で実施</li> <li>施設内で認知症介護研修を実施(1回/年)</li> <li>以後継続して実施</li> </ul>						
備考		<ul style="list-style-type: none"> <li>デイサービスへの異動者は、順次実践者研修受講</li> <li>認知症リハビリの実施。「学習療法」「回想療法」「音楽療法」「運動療法」「園芸療法」等。実施後の定期的な評価</li> </ul>									

取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項											
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度		
4 介護事故の防止	<p>全職員がリスクマネジメントについて意識を持ち、2030年度の事故発生件数が、2021年度の事故発生件数比で50%にまで減少されていることを目指します。</p> <p>○通所で委員会の設置→所長、デイセンター長会で検討し、デイサービス研修に盛り込む。</p>	<p>・通所に対応したリスクマネジメント指針の整備</p>	<p>・全職員に対してリスクマネジメント研修の実施</p> <p>・各施設で指針に基づく事故報告・ヒヤリハット報告を実施</p>			<p>・各施設で2021年度の事故発生件数を100として10%削減</p> <p>・上記事故発生件数×1.5以上のヒヤリハットを報告</p>	<p>・同左 15%削減</p> <p>・同左 ×2.0以上のヒヤリハットを報告</p>	<p>・同左 20%削減</p> <p>・同左 ×2.5以上のヒヤリハットを報告</p>	<p>・同左 25%削減</p> <p>・同左 ×3.0以上のヒヤリハットを報告</p>	<p>・同左 30%削減</p> <p>・同左 ×3.5以上のヒヤリハットを報告</p>	<p>・同左35%削減 ・2030年度には50%削減を達成</p> <p>・同左×4.0以上のヒヤリハットを報告 ・2030年度には×5.5を達成</p> <p>達成</p>	<p>・新規採用職員、通所に異動になった職員等の経験の浅い職員、所長、センター長が指導を必要と感じる職員に対して事故予防への喚起と指導を実施</p> <p>・送迎中の事故防止のため、所長・センター長が指名した運転技術に難がある、運転に自信がない職員を対象に安全運転研修、運転技術研修を実施</p>	
備考		・運転技術の研修も含む。											
取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項											
5 ノーリフティングケアの導入とICT等の効果的活用による先進的介護の導入検討	<p>介護に携わる職員の身体を守り、ご利用者に安心していただけるケアを提供するため、ノーリフティングケアの速やかな導入を図ります。また、ICT及びロボット等については、業務の省力化やご利用者の生活改善と安全に資する観点から、適宜導入を検討していきます。</p>	<p>・なごや福祉用具ブラザによる研修(デイサービス職員対象)</p>	<p>・ノーリフティングの取り組みの実施・徹底</p>			<p>・所長、デイセンター長をノーリフトリーダーとして育成</p> <p>・異動があれば随時育成を実施</p> <p>・法人統一仕様の福祉用具の選定、購入またはリース(見守り用の機器、スライディングボード、シート、リフト、介護支援用ロボット等)</p> <p>・記録ソフト、センサー用タブレット等の統合化の検討(ワイズマン(回線付きタブレット)、その他)と方向性の決定</p>	<p>達成</p> <p>・随時必要に応じて見直しを行う</p>					<p>・左記方向性を踏まえた具体的な対応方法・実施時期の検討を行い、実施計画を策定</p>	<p>・所長、デイセンター長の中でノーリフティングケア推進委員会を立ち上げる。</p>
備考													
取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項											
6 職員の意識改革	<p>すべての職員が協会の置かれた状況を正しく理解するとともに、高い人権意識と優れた接客スキルを持ちつつ、本部の強力な指導の下、各施設において丸となって本計画の達成に向けて取り組んでいることを目指します。</p>	<p>・施設運営研修の開催※1</p>	<p>・人権研修の開催(高齢者福祉施設の職員としてあるべき姿を学ぶ)</p> <p>・接客研修の開催(高齢者福祉施設の職員に求められるおもてなし力とは)</p> <p>・高齢者虐待防止研修の開催 ⇒ アンガーマネジメント研修、セルフコントロール研修</p> <p>・クレーム対応力強化研修</p> <p>※段階的、重層的に実施する。適宜振り返り研修を実施</p>									<p>不断的意識改革の</p>	<p>リーダークラスの職員への研修を優先させ、各施設内でのフィードバックを徹底(本部主幹が各施設の所長、デイセンター長と連携して積極的に関与)</p> <p>適宜研修内容の検討をしていく</p>
備考		<p>※1:内容としては「法人の現状、および介護保険制度の動向の理解」。それを先に受講。その後その他の研修(人権、接客等)を受講する。(仮に施設運営研修を2020年度に受講した場合は、2021年度以降にその他の研修を受講)</p> <p>・他業種に向いての研修を取り入れる。</p>											
7 その他	<p>・各施設できる事のできる所から(準備期間含む)開始する。ただし、2022年度まで大きく遅れがないようチェックしていく。(2023年度にはおおよそ10年後の達成に目途がつくように)</p> <p>・全ての項目においてチェックした結果をもとに、人員配置の(増員等も含めたバランス)再検討</p>												

ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護(ケアハウス) 年次工程表

取り組み項目		到達目標	年次取り組み事項									
			2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
1	個別ケアの推進	個別ケアとは、ご利用者の尊厳を尊重し、その希望や想いに寄り添い、その実現に向けて最大限のサービスを提供することであり、自立支援介護を含むすべてのケアの前提です。個別ケアを提供することにより、ご利用者が満足感を持って、日々張り合いのある生活を送っていただけた状態が実現されていることを目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個別処遇計画研修を全職員に実施</li> <li>・個別ケアに配慮した個別処遇計画を全施設で作成・実施 <b>達成</b></li> <li>・継続的に個別処遇計画の内容、実施状況、ご利用者の満足度の確認(アンケート等による満足度の確認)、必要に応じて見直しを実施</li> <li>・各種ケアを推進していくことで、個別ケアの充実を図ることができる。</li> </ul>									
			<p>○書式の統一</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・アセスメントの強化</li> <li>・記録、モニタリングの重要性の理解</li> <li>・居宅サービス計画およびケアハウスの個別処遇計画の理解</li> </ul>									
取り組み項目		到達目標	年次取り組み事項									
2	個別機能訓練	ご利用者の生活機能の維持・向上を図ることで、ご利用者が少しでも長く施設においてその能力に応じて自立した日常生活が営むことができることを目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・介護および生活相談員に対して研修を実施</li> <li>・必要なご利用者に対して個別機能訓練計画を作成、実施 <b>達成</b></li> <li>・ご利用者の状態の変化に応じて、計画書を適宜修正して実施</li> </ul>									
			<p>備考</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・アセスメントの実施、プログラムの策定</li> <li>→担当職員のみではなく、全職員へのルーティン化</li> </ul>									
取り組み項目		到達目標	年次取り組み事項									
3	認知症ケア	認知症ケアを実践していくことで、認知症高齢者が「明るい笑顔」で過ごせることを目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・認知症研修を全職員に実施</li> <li>・認知症サポーター養成講座の全職員受講(オレンジリング)</li> <li>・認知症研修については、特養あるいはデイで開催する研修に適宜参加する。</li> <li>・入所時並びに適宜必要なとき、本人またはご家族に対して生活歴等のヒヤリングの実施</li> <li>・ヒヤリングで得た情報を基に、行動パターンの分析を行い、より適切なアプローチの検討・実施</li> <li>・以後継続して実施</li> </ul>									
			<p>備考</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・認知症発症の初期症状を見抜く力を養う。</li> <li>・認知症の進行により、退所の支援が必要となるため、精神面のフォローを重要視した内容を研修に盛り込む。</li> <li>・本人と家族、身元保証人、ケアマネ等とアプローチの結果の振り返り→「家族会」の開催</li> </ul>									
取り組み項目		到達目標	年次取り組み事項									
4	介護事故の防止	全職員がリスクマネジメントについて意識を持ち、2026年度の事故発生件数がゼロになることを目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ケアハウスに対応したリスクマネジメント指針の整備</li> <li>・全職員に対してリスクマネジメント研修の実施</li> <li>・各施設で指針に基づく事故報告・ヒヤリハット報告を実施</li> <li>○ケアハウス生活相談員会で委員会の設置→ケアハウス会議内で事例振り返り等を行う。</li> <li>・各施設で2021年度の事故発生件数を100として20%削減</li> <li>・上記事故発生件数×1.5以上のヒヤリハットを報告</li> <li>・同左 40%削減</li> <li>・同左 ×2.0以上のヒヤリハットを報告</li> <li>・同左 60%削減</li> <li>・同左 ×2.5以上のヒヤリハットを報告</li> <li>・同左 80%削減</li> <li>・同左 ×3.0以上のヒヤリハットを報告</li> <li>・事故発生件数ゼロの達成 <b>達成</b></li> <li>・同左 ×4.0以上のヒヤリハットを報告</li> <li>・同左 ×3.5以上のヒヤリハットを報告</li> <li>・同左 ×3.0以上のヒヤリハットを報告</li> <li>・同左 ×2.5以上のヒヤリハットを報告</li> <li>・同左 ×3.5以上のヒヤリハットを報告</li> <li>・同左 ×4.0以上のヒヤリハットを報告</li> <li>・2030年度には×5.5を達成</li> <li>・定期的にご入居者に対してリスクマネジメント講習会を開催(事故予見、事故予防への啓発、意識の向上)</li> </ul>									
			<p>備考</p>									

取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項										
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	
5 職員の意識改革	すべての職員が協会の置かれた状況を正しく理解するとともに、高い人権意識と優れた接客スキルを持ちつつ、本部の強力な指導の下、各施設において一丸となって本計画の達成に向けて取り組んでいることを目指します。	・施設運営研修の開催※1	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人権研修の開催（高齢者福祉施設の職員としてあるべき姿を学ぶ）</li> <li>・接客研修の開催（高齢者福祉施設の職員に求められるおもてなし力とは）</li> <li>・高齢者虐待防止研修の開催 ⇒ アンガーマネジメント研修、セルフコントロール研修</li> <li>・クレーム対応力強化研修</li> </ul> ※段階的、重層的に実施する。適宜振り返り研修を実施。									
		リーダークラスの職員への研修を優先させ、各施設内でのフィードバックの徹底（本部主幹が各施設の生活相談員と連携して積極的に関与）										
		適宜研修内容の検討をしていく										
		<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px; display: inline-block;">             不断の意識改革の実施           </div>										
	<b>備考</b>	※1：内容としては「法人の現状、および介護保険制度の動向の理解」。それを先に受講。その後その他の研修（人権、接客等）を受講する。 （仮に施設運営研修を2020年度に受講した場合は、2021年度以降にその他の研修を受講） ・他業種に向いての研修を取り入れる。										

取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項																		
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度									
1 支出の削減	現在の経費支出から「ムリ・ムダ・ムラ」をなくし、より効果的かつ適正な経費執行を目指します。	・本部職員による施設巡回指導（自立支援介護に向けた施設の集中指導）を通じて各施設に潜む「ムリ・ムダ・ムラ」を洗い出す		・「ムリ・ムダ・ムラ」を排除して「業務の標準化」を行う		・制度変更等、状況の変化に応じて適宜、見直しを実施														
		・光熱水使用量を対2016年度比1%減		・同左2%減		・同左3%減		・同左4%減		・同左5%減		達成								
		・照明のLED化を実施（大規模修繕で対応）		・効果があれば全施設へ導入		・慣付けできればモニター機器撤去														
		・岳見をモデル施設として消費電力の見える化を行い、有効性を確認		・効果があれば全施設へ導入																
		・節水器具の検討		・モデル施設に設置して効果を検証		・効果があれば全施設へ導入														
		・蛍光灯・電灯の使用数の制限（非LED照明の間引き等を実施）		・達成		・継続して実施														
		・電気器具はこまめに電源を切ることを周知徹底（パソコンの電源設定を省電力モードとし、3時間以上離席時は電源を切る。事務所の照明は、昼の休憩時間来客対応に支障のない範囲で消灯（人が常駐しない部屋の電気は使用時以外は確実に消灯を徹底）		・適正空調温度の検討		・適正空調温度実施を周知徹底		・継続して実施												
		・事務消耗品費・印刷製本費・通信運搬費を対2016年度比2%減		・同左3%減		・同左4%減		・同左5%減		・同左6%減		・同左7%減		・同左8%減		・同左9%減		・同左10%減		達成
		・共同入札対象物品の拡大・共同入札の仕様の絞り込みを検討して実施		・達成		・継続実施すると共に更なる仕様の絞り込み・対象物品の拡大を検討して適宜実施														
		・使用量の多い消耗品の物品を統一（価格交渉を実施）		・達成		・継続実施すると共に更なる物品の統一を検討して適宜実施														
		・施設間での物品の貸し借り、移管をスムーズに行えるシステムの整備		・達成		・適宜改善を図りつつ継続して実施し無駄な購入を抑制														
		・両面印刷・2UP・4UP印刷の徹底（トナーはリサイクル製品を使用を徹底）		・達成		・継続して実施														
		・オフィス家具等中古品、新古品購入を徹底		・達成																
		・車輦について必要台数の精査		・完了		・車両リース期間満了次第必要な減車を実施														
		・業務委託・保守契約の実態調査		・完了		・業務委託・保守契約の見直し（本部主導）		達成												
・電気・ガス・通信等各種利用契約については引き続きより安価な契約が締結できるよう情報収集に努め、適宜契約更改を実施																				
備考	<p>○事務職員会議において各施設が取り組んで効果があった具体的な事例を報告する機会を適宜設け、他施設でも取り組めるよう情報交換を行う。</p> <p>○定期的に改善事例について情報交換会を開催し、優秀な他施設の事例を自施設に取り入れる。</p>																			



取り組み項目	到達目標	年次取り組み事項									
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
1 人材の確保											
1 求人活動への取り組み	当協会の求人活動における「セールスポイント」に新たな「売り」を加えるとともに、協会の見える化を進め「ブランド力」を高めていくことで、当協会が求める人材の確保に繋がります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・求める人物像の明確化</li> <li>・セールスポイントの確立</li> <li>・各種採用活動ツールの検討・決定</li> <li>・独自説明会の課題の検討・整理</li> </ul> <p>達成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○就職PR用のキャッチコピーの作成</li> <li>○ロゴ・イメージキャラクターの検討</li> <li>○採用活動用ツールの検討</li> <li>○広報チームの設置</li> <li>○高校・専門学校・大学等への訪問活動</li> <li>○職種ごとのPR冊子の作成</li> <li>○職業安定所などの機関との連携促進</li> </ul>									
2 高齢者雇用	高齢者雇用の枠組みを見直すことで、高齢者の積極的な活用を進めていきます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢者雇用の課題整理</li> <li>・職務内容見直し</li> <li>・高齢者雇用の枠組みの決定</li> </ul> <p>達成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○高齢者雇用向けの具体的な業務内容等の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○高齢者雇用向けPR冊子の作成</li> <li>○業務マニュアルの作成</li> <li>○規程変更等</li> </ul>								
3 外国人雇用	外国人介護職の雇用について課題の整理等を行い、雇用を進めていきます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外国人雇用の課題整理</li> <li>・職務内容見直し</li> <li>・外国人雇用の枠組みの検討</li> </ul> <p>方向性の決定</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○外国人雇用について先進的取り組みのある施設の見学</li> <li>○技能実習生・EPAなど外国人採用関係の情報収集</li> <li>○各専門学校への訪問活動・実態調査(留学生)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○業務マニュアルの検討</li> <li>○日本人向け研修(語学、文化、生活習慣等)の検討</li> <li>○外国人向け研修(語学、文化、生活習慣等)の検討</li> <li>○外国人雇用向けのPR冊子の検討</li> </ul>								
4 他地域への求人活動	雇用が見込まれる地域に求人活動を展開することで、効率的な人材確保を図ります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県外(雇用が見込まれる地域)の情報収集</li> <li>・求人活動を行う地域の実施</li> </ul> <p>達成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○遠方からの就業者に対する援助方法の検討</li> <li>○他地域での求人活動における課題整理(雇用が見込まれる地域の選定等)</li> <li>○他地域の学校へのPR活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○他地域における求人活動についての情報収集</li> <li>○求人活動チームの設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○規程改正</li> </ul>							
5 小中高生に向けたPR活動	小中高生に向けて「介護の仕事」のPRを行い、将来の介護人材の確保に繋がります。また、全市域でPRする仕組みづくりの構築を行政に働きかけていきます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・協会独自の「介護の仕事」のPR活動」案の検討</li> <li>・PR活動実施に向けての課題の整理</li> </ul> <p>達成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○小中高生向け「介護の仕事」のPR冊子の作成</li> <li>○小中高生向けのPR方法の具体的な検討のための学校訪問</li> <li>○職業体験や実習を受け入れる施設の職員への研修・マニュアルの整備</li> <li>○老協協を通じた名古屋市への働きかけの実施</li> </ul>									

取り組み項目		到達目標	年次取り組み事項									
2 人材の育成			2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
1	モラルの高い職員の育成	職員研修体系を抜本的に見直すことで、「高度な知識・技術」の習得に加え、「法人経営」への正しい理解を持った「モラルの高い職員」を育成していきます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成のビジョンの明確化</li> <li>・新たな研修体系、研修内容の検討・実施</li> <li>・人材育成のビジョンを職員に周知</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>・新研修体での研修を継続(適宜、見直しを行いつつ実施)</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>・継続実施するとともに適宜見直し</li> </ul>		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>○研修検討委員会の設置</li> <li>○「人材育成ビジョン」の策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○介護職員以外の職種にも指導者養成研修を開催</li> <li>○「法人経営」に関する研修について内容決定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○「新研修体系」による職員研修の開始</li> </ul>			<p style="text-align: center;">達成</p>				
2	新規採用職員の育成・定着	新規採用職員については、新たに導入した「新規採用介護職員指導指針」に基づき、組織的・計画的な業務指導を実施することで、その育成と定着を進めていきます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規採用介護職員指導指針の検証・改訂(2017年度～)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・改訂後の指針を継続実施するとともに適宜見直し</li> </ul>								
			<ul style="list-style-type: none"> <li>○各職種会議による業務マニュアル等の見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規採用職員指導指針の整備(介護職員以外)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・指針(介護職員以外)を継続実施するとともに適宜見直し</li> </ul>							
				<p style="text-align: center;">達成</p>								
3	幹部職員の育成	将来の協会の中核を担う幹部職員の育成を目指す研修を新たに研修体系に組み込み、計画的に育成を進めます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「幹部職員育成研修」のプログラム検討・実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・継続実施するとともに適宜見直し</li> </ul>								
			<ul style="list-style-type: none"> <li>○幹部職員の定義(人事給与等委員会と情報共有・調整)の明確化</li> <li>○幹部職員の職務内容、役割、求める能力を明確化(人事給与等委員会と調整)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○幹部職員育成プログラムの具体的検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○幹部職員育成研修の試行実施→内容確定</li> </ul>							
				<p style="text-align: center;">達成</p>								
4	事務職員・生活相談員の育成	事務職員・生活相談員が必要とされる知識を身に付け、適切に職務を遂行できるよう、研修を強化することで能力の向上を図ります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務職員、生活相談員研修の課題整理・検討・実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・継続実施するとともに適宜見直し</li> </ul>								
			<ul style="list-style-type: none"> <li>○採用年次別での研修プログラムの検討</li> <li>○業務マニュアルの見直し</li> <li>○指導担当者の設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○事務職員・生活相談員研修の試行実施(一部実施)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○研修の本格実施</li> </ul>							
				<p style="text-align: center;">達成</p>								





取り組み項目		到達目標	年次取り組み事項										
1 地域貢献の推進			2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	
1	協会独自で取り組む事業	各施設が地域のニーズにあった地域貢献事業に取り組むことにより、地域における施設への信頼感(存在感)が増している状態の実現を図ります。	各施設における地域ニーズを踏まえた地域貢献事業への取り組みの実施・促進					達成	各施設において地域貢献事業を継続実施(必要に応じて随時見直し)				
			○地域貢献に関する職員研修の実施 ○地域の実情の把握 ○取り組むべき課題について分析・検討 ○先行施設のノウハウの習得等(介護講座、認知症カフェ等)					○各施設で何らかの地域貢献事業を実施	○地域貢献事業の積極的実施				
2	他団体との連携により市域全体を対象に取り組む事業	名古屋市社会福祉協議会が実施する社会貢献活動の「なごや・よどろこサポート事業」に参画することで、市域全体の社会貢献活動に取り組んでいきます。	各事業(特に中間的就労受け入れ)の実施を検討して実施		達成	各施設において各事業を継続実施(必要に応じて随時見直し)							
			○各施設における各事業(居場所・サロン・ボランティア受け入れ・中間的就労受け入れ等)についての実施検討 ○必要に応じて市社会福祉協議会と協議し、適宜事業見直しの働きかけ	市社会福祉協議会に対して適宜事業内容の見直しを働きかける									
2 地域との連携促進			2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	
	地域との連携促進	各施設が地域の実情に応じて地域との連携を図ることで、地域住民の皆様と「顔の見える関係」を構築していきます。	「施設を知っていただく」ための取り組みの検討・実施			「顔の見える関係の構築」に向けた取り組みの検討・実施			達成	各種取り組みの継続実施(必要に応じて随時見直し)			
			【具体的取り組み】 ・施設員学会の開催、施設行事への招待 ・地域開催行事(夏祭り・防災訓練)への参加 等 ⇒各施設でできるものから順次実施していく					【具体的取り組み】 ・施設防災訓練の地域との共同実施 ・地域清掃活動への参加 ・地域との災害相互扶助協定の締結 等					



取り組み項目		到達目標	年次取り組み事項											
			2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度		
1 透明性の高い事業運営														
1	職員倫理の徹底による事業運営の透明性の確保	当協会のすべての役職員が、事業運営にあたり「コンプライアンス・ガイドライン」を徹底することで、透明性の高い事業運営を担保し、ご利用者・ご家族、地域住民の皆様からさらなる信頼を獲得していきます。	「コンプライアンス・ガイドライン」の遵守徹底に向けた取り組み ※適宜、コンプライアンスを時代に即した内容に見直し											
			○職員倫理研修、コンプライアンス研修の強化 ○意思決定の経緯(各種会議等)から事業実施の結果について可視化への取り組みの開始											
2	会計監査人の導入による財務会計の透明性の徹底	会計監査人の導入により、財務会計の適正・公正さを担保することで、財務会計の透明性を徹底します。	財務会計に係るチェック体制の格段の強化に向けた取り組み		・財務チェック体制の適宜見直し									
			○月次決算の実施開始 ○収入・支出についてチェック体制の強化	達成										
2 積極的な情報の発信														
1	法人ホームページによる積極的な情報の発信	リアルタイムで法人や施設の取り組みが閲覧できるよう、タイムリーな法人ホームページの更新に努め、各種情報を積極的に公開することで当協会の「見える化」を図ります。	法人ホームページにおける情報の質的・量的拡大とリアルタイムでの更新への取り組み		・完成したホームページの運用(必要に応じて随時見直し)									
			○ホームページ内容の検討・充実	達成										
2	各施設独自のホームページによる情報の発信	各施設が独自のホームページを作成し、タイムリーな更新に努めることで、広く情報を発信し、施設の「見える化」を図ります。	各施設ホームページの作成・積極的な情報の発信への取り組み		※完成したホームページの運用(必要に応じて随時見直し)									
			○各施設でのホームページの作成等の実施	達成										
3	SNS(ソーシャル・ネットワーク・サービス)を利用した情報発信の検討	フェイスブックやツイッターなどのSNSを利用した情報の発信について、メリット・デメリット両面から検討を行い、適切に対応を行ってまいります。	SNSを利用した情報発信について検討実施		結論									
			○外部向けSNSの検討 ○職員向け(法人内)SNSの検討	結論										
					※一定の結論を出し、今後の方向性を決める。									



## 中長期経営計画策定委員会等の設置・開催状況

### ●中長期経営計画策定委員会委員 (50音順 ◎は委員長、○副委員長)

氏名	所属	備考
今井 久志	なごやかハウス岳見副施設長	
岩月 道則	なごやかハウス希望ヶ丘施設長	○(～第10回)
大森 益男	なごやかハウス滝ノ水施設長	
小木曾 雅史	デイサービスセンター香流橋所長	
各務 憲一	本部事務局長	◎
玉井 元仁	なごやかハウス三条ケア統括長	
正木 寛子	なごやかハウス出来町デイサービスセンター長	
松本 めぐみ	本部事務局次長	

### ●工程表ワーキングチーム委員 (50音順 ※は中長期経営計画策定委員会委員)

区分	氏名	所属	備考
自立支援W T	小木曾 雅史	デイサービスセンター香流橋所長	※
	木村 剛	本部事務局主幹(施設指導)	
	玉井 元仁	なごやかハウス三条ケア統括長	※
	濱田 信	なごやかハウス滝ノ水ケア統括長	
	林 洋平	なごやかハウス横田デイサービスセンター長	
	三輪 国江	なごやかハウス福原ケア統括長	
経費削減W T	今辻 太陽	本部事務局主幹(事業)	
	大竹 隆史	本部事務局主幹(企画経理)	
	大森 益男	なごやかハウス滝ノ水施設長	※
	栗下 泰生	なごやかハウス丸池ケア統括長	
	正木 寛子	なごやかハウス出来町デイサービスセンター長	※
	吉澤 和晃	デイサービスセンター橋本所長	
人材確保等W T	今井 久志	なごやかハウス岳見副施設長	※
	風岡 和憲	なごやかハウス名楽ケア統括長	
	柴田 哲	なごやかハウス希望ヶ丘ケア統括長	
	高瀬 裕二	本部事務局主幹(総務)	
	西村 晃	なごやかハウス福原デイサービスセンター長	
	平田 貴士	デイサービスセンター大金所長	
	松本 めぐみ	本部事務局次長	※

注：「地域貢献の推進と地域との連携促進」、「透明性の高い事業運営及び積極的な情報の発信」の工程表は本部事務局で作成

●中長期経営計画策定委員会の開催状況

開催時期	検討内容
第1回 (H28.8.2)	1. 国の動向及び各取組事例の紹介 2. 現状の課題及び中長期経営計画に盛り込むべき内容
第2回 (H28.9.1)	1. 10年後の施設協会のあるべき姿について (職員への意見募集内容・方法の検討)
第3回 (H28.10.10)	1. 協会のあるべき姿～職員からの意見募集結果～ 2. 「ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護」について 3. 今後のスケジュールについて
第4回 (H28.11.10)	1. 「ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護」について
第5回 (H28.12.8)	1. 未来投資会議資料について～情報提供～ 2. 「ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護(骨子案)」について 3. 「中長期的な視点に立った経営基盤の確立」「新規施設の開設、新規事業の開始」について
第6回 (H29.1.5)	1. 「ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護(骨子案)」に対する職員からの意見について 2. 「中長期的な視点に立った経営基盤の確立」「新規施設の開設、新規事業の開始」の取りまとめに向けた検討
第7回 (H29.2.2)	1. 「ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護(骨子案)」の職員意見による修正後の骨子案について 2. 「中長期的な視点に立った経営基盤の確立」「新規施設の開設、新規事業の開始」の骨子案について 3. 「人材の確保・育成及び定着」について
第8回 (H29.3.2)	1. 「中長期的な視点に立った経営基盤の確立」「新規施設の開設、新規事業の開始」の骨子案について 2. 「人材の確保・育成及び定着」についての議論の取りまとめについて
第9回 (H29.4.13)	1. 「中長期的な視点に立った経営基盤の確立」「新規施設の開設、新規事業の開始」の骨子案について 2. 「人材の確保・育成及び定着」の骨子案について 3. 「地域貢献の推進及び地域との連携促進」について
第10回 (H29.5.11)	1. 「人材の確保・育成及び定着」の骨子案について 2. 「地域貢献の推進及び地域との連携促進」の骨子案について 3. 「透明性の高い事業運営と積極的な情報の発信」の骨子案について

開催時期	検討内容
第 11 回 (H29. 6. 1)	1. 「人材の確保・育成及び定着」の骨子案について 2. 「地域貢献の推進及び地域との連携促進」の骨子案について 3. 「透明性の高い事業運営と積極的な情報の発信」の骨子案について 4. ワーキングチームの立ち上げについて
第 12 回 (H29. 7. 6)	1. 「人材の確保・育成及び定着」の骨子案について 2. 「地域貢献の推進及び地域との連携促進」の骨子案について 3. 自立支援介護におけるデイサービス、ケアハウスのあり方について 4. 「透明性の高い事業運営と積極的な情報の発信」の骨子案について 5. その他 ①名古屋市健康福祉局への申し入れについて ②シルエットセンサー実証実験結果の紹介
第 13 回 (H29. 8. 3)	1. デイサービス、ケアハウス、短期入所を追加した「ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護(骨子案)」について 2. その他 ①本部機能の拡充について
第 14 回 (H29. 9. 6)	1. 「ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護(骨子案)」(最終確認) 2. 本部機能の拡充について 3. 各ワーキングチームの進捗状況について 4. 経営理念について
第 15 回 (H29. 10. 5)	1. 「中長期経営計画」骨子案(全体)について 2. 経営理念について
第 16 回 (H29. 11. 2)	1. 「中長期経営計画」骨子案(全体)のまとめ 2. 各ワーキングチームの進捗状況について 3. 経営理念について
第 17 回 (H29. 12. 7)	1. 「中長期経営計画」の中間報告(案)について 2. 各ワーキングチームの進捗状況について 3. 経営理念について 4. その他 ①介護給付費分科会の審議結果報告書について

開催時期	検討内容
第 18 回 (H30. 1. 11)	1. 理事会での「中長期経営計画(中間報告)」への意見等について 2. 各ワーキングチームの進捗状況について 3. その他 ①人事給与等改革検討委員会の設置について(報告)
第 19 回 (H30. 2. 8)	1. 最終修正後の「中長期経営計画」(案)について 2. 各年次工程表について 3. その他 ① I C T 先進施設への視察結果報告
第 20 回 (H30. 3. 8)	1. 各年次工程表について(最終確認) 2. 冊子の体裁等について

### ●各ワーキングチームの開催状況

区 分	開催時期	検討内容
自立支援WT	H29. 7. 11、H29. 7. 24、H29. 9. 24、 H29. 11. 22、H29. 12. 5、H29. 12. 12、 H30. 1. 19、H30. 2. 14	「ご利用者の人格の尊重と自立支援に向けた介護」にかかる年次工程表について
経費削減WT	H29. 7. 26、H29. 8. 30、H29. 9. 25、 H29. 10. 18、H29. 11. 24、H29. 12. 25、 H30. 1. 26	「中長期的な視点に立った経営基盤の確立」にかかる年次工程表について
人材確保WT	H29. 8. 4、H29. 9. 29、H29. 10. 19、 H29. 11. 28	「人材の確保・育成及び定着」にかかる年次工程表について

