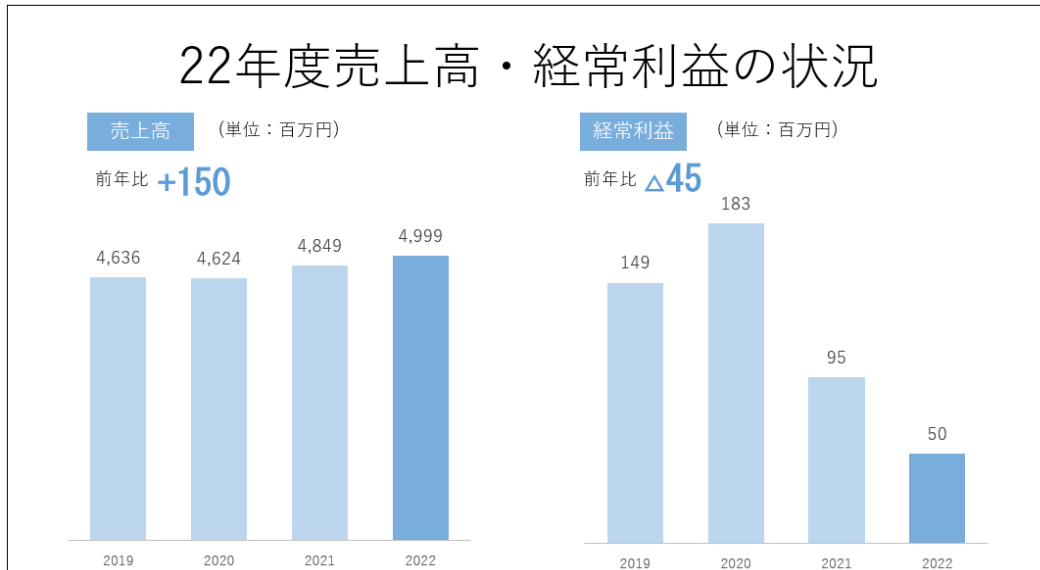


2022 年度
法 人 事 業 報 告

はじめに

2022年度においては、昨年度より引き続き、新型コロナウイルス感染拡大への対応に苦慮する一年間となった。

当年度売上高は、補助金・寄付金収入により前年対比で微増、約50億円の着地となったが、**一方で経常利益については、以下の要因で大幅に減少**する厳しい結果となった。



「感染対策ミーティング」を軸とする迅速な対策と連携、PCR検査機器と抗原検査キットの各拠点配置、自主検査の徹底した実施などの積極的予防策を継続的に実施したものの、複数拠点においてクラスターが発生(法人全体年間感染者数累計：468名(職員・利用者含む))、感染対策かかり増し経費の増加により、収益上に大きな影響を及ぼす厳しい結果となった。(約5,300万円の減収)
また、**光熱水費の高騰も追い打ち**となり(前年対比6,200万円の減収)、収支に多大な影響を及ぼしている。

費用増大の要因

コロナ陽性者数	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
2022年	9	22	3	46	90	10	0	83	88	82	35	0	468
2021年	1	5	0	8	3	4	0	0	0	17	45	11	94

■コロナ関係影響額の増大	(ご利用者・職員含む)	
危険手当・・・	23,441千円	
PCR検査キット・・・	3,173千円	
抗原検査キット・・・	26,668千円	
	コロナ関係影響額合計	53,282千円

■光熱水費の高騰	
2021年度	222,915千円
2022年度	285,122千円
	前年比 +62,207千円

内部組織体制については、事業部長交代という大きな変化があったものの、「施設長ミーティング」をはじめとする組織運営の手法を継続することにより組織内の連携体制を維持しつつ、渋谷区・墨田区の指定管理事業の終了、2023年度の千代田区新規指定管理事業の開始といった、法人にとって大きな体制変化を迎えるにあたり、複数名の管理職者を次長職・課長職に昇格、内部管理体制の強化を図りつつ、“渋谷区つばめの里・本町東”から“千代田区いきいきプラザ一番町”への職員移行をはじめ、綿密な調整のうえ、滞りなく新規事業の開始につなげることができた。

2023年度も引き続き、目下の経営課題は尽きないが、環境変化に適応した法人運営を進めていきたい。

《2022年度法人事業報告トピックス》

(1) 公募等の選定結果

本年度は新規2件、既存事業2件の計4件の公募にエントリーを行った。

①千代田区いきいきプラザ一番町 指定管理者公募 <新規>

→ 2022年7月15日付、区議会議決を以て 指定管理者として選定される。

■新規事業【千代田区いきいきプラザ一番町】

●実施事業

①特別養護老人ホーム 90床(従来型多床室)	②短期入所生活介護 上記のうち8床
③通所介護 一般型：定員35名 認知症対応型：定員12名	④居宅介護支援事業所
⑤区民施設 (区民プール・ホール・貸会議室・売店等)	

●委託期間

令和5年4月1日～令和15年3月31日(10年間)
※ただし、大規模修繕等の都合により、指定期間短縮等協議の可能性あり(築26年経過)

●事業引継ぎまでのスケジュール

- 2022年7月14日・・・区議会による議決により指定管理者の正式決定
- 2022年7月27日・・・三者による第一回引継ぎ協議会
- 2022年8月～・・・現行職員向け指定管理者変更説明会の開始
- 2022年9月～・・・開設準備室開設(開設準備室室長：石若 勇)
- 2022年12月～・・・利用者・地域住民への説明会の実施
- 2023年2月～・・・職員研修の計画実施
- 2023年3月～・・・施設引き渡しの最終調整
- 2023年4月～・・・運営開始 各サービス利用者との契約手続き開始



②渋谷区つばめの里・本町東 指定管理者公募 <既存>

→ 現行運営法人として応募。審査の結果、指定管理候補者に選定されず。

③すみだいきいきプラザ <既存>

→ 現行運営法人として応募。審査の結果、指定管理候補者に選定されず。

④世田谷区児童福祉施設 <新規>

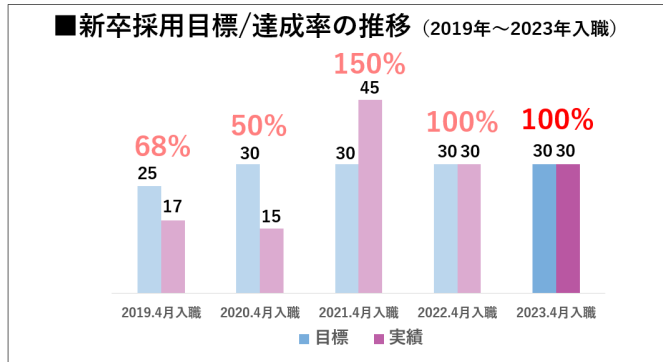
→ 一次審査(書類審査)通過するも、指定管理候補者に選定されず。

(2)人事・採用に関する取り組み

①新規学卒者の採用について

新卒採用については、厳しい市況感ながら目標の30名採用を達成。

従来の大卒・短大卒中心の採用から、高卒採用・外国籍職員・障害者・第二新卒など多様化を進めたことが功を奏する結果となった。



多様な新卒人材の入職 (2023.4入職)

大学院卒	1名 (留学生：特定技能ビザ)
大卒	7名 (1名留学生：特定技能ビザ)
短大・専門・高専卒	2名
高卒	17名 (1名：特定活動ビザ)
障害者雇用 (特別支援学校、養護学校等)	1名
第二新卒	2名

②人材育成に関する取り組みについて

2021年度からスタートした「人材育成プロジェクト」により「新入職員向け」の研修体制を確立したことをうけ、2022年度はさらに「中途入職者向け」の研修の確立に着手、2022年度下期より中途入職者向け研修の定期的な運営を実現することが出来た。

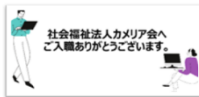
人材育成への取り組み

I) 新入職員向け研修 (入職時、フォローアップ)

入職時1か月、半年フォローアップ、2年目フォローアップ研修(初)を実施

II) 中途入職者向け研修

2022年下期より開始(初)。全4回開催、51名の参加
グループ・法人紹介、労務、接遇、受入れ時の法定研修など実施



III) KOYAMA Collegeの講師充実化

講師数：2023年度より4名→8名体制とし、充実したフォロー体制を構築

■中途職員への研修、育成体制

2022年のテーマ：**介護長の連携強化**

- 定期的な中途入職者への研修
- 研修以外での他施設職員との交流
- 法人内でのジョブローテーションの導入
- キャリア別の介護職員への研修制度
- 毎月研修
- 行事等の進捗確認
- 目標管理の進捗に関してまたは面談に関して
- こやまカレッジに関して etc.

■中途入社向け研修 (下期開始)

毎月8日に全職員を対象として、部会が主体となり定期的に実施。

研修内容

- グループや法人概要
- 個人情報保護、福利厚生等の紹介
- 労務、経理規程
- ビジネスマナー、CS
- こやまケアについて
- 身体拘束、虐待防止
- 事故発生防止
- 感染症対策、BCP

標準学習法

- ① 研修資料の配布
- ② 研修資料の読み込み
- ③ 研修資料の読み込み
- ④ 研修資料の読み込み
- ⑤ 研修資料の読み込み
- ⑥ 研修資料の読み込み



「人材採用」その後の「育成」両軸で、引き続き採用活動を進めて参ります。

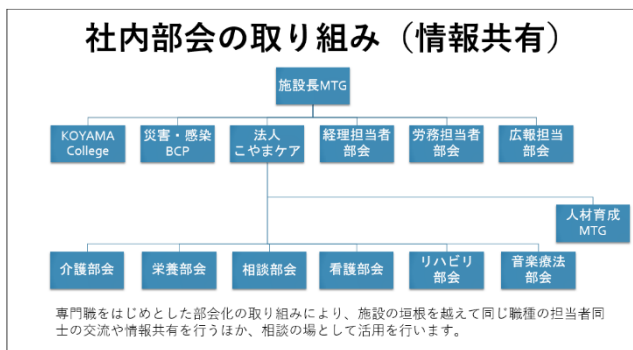
③体制変更に伴う施設間人事異動の実施

今年度を以て運営を終了する、2つの指定管理事業(渋谷区つばめの里・本町東・すみだいきいきプラザ)に就業するすべての職員について、来年度事業開始となる千代田区いきいきプラザ一番町をはじめとする法人内他拠点へスムーズな人事異動が行えるよう、法人人事部による調整のもと、施設間協議、職員本人へのこまめな意向確認・異動先施設とのマッチングを実施。
結果、57名の人材について、法人内(およびグループ内法人)への再配置を実現することができた。

(3)その他

①法人内の担当部会制度の構築

各専門職および担当職務ごとの法人内 部会制度を設立し、同じ職務に従事する担当者・担当責任者同士の情報共有・相談の場として内部コミュニケーションの強化を図った。



②災害対策への取り組みと BCP

1) “災害対策ミーティング”による拠点別 BCP の完成

2022 年度を通じて各拠点の責任者や災害対策担当者による“災害対策ミーティング”を継続的に実施し、年度内に法人本部および拠点別 BCP 策定を完了させることができた。

今後も継続的にブラッシュアップを行いつつ、法人内・エリアごとの連携を意識した体制構築をすすめていく。

2) 合同防災訓練の実施

“KERT”や“クックデリ”を導入し、法人の独自性を活かした地域との合同防災訓練を企画・実施。地域防災活動推進に貢献に寄与した。



防災イベントを開催！

10月30日、渋谷区つばめの里・本町東にて地域町会とカメラア会による防災イベントを開催いたしました。湖山代表、久保統括理事長にもご挨拶を頂き、近隣の方や小さいお子さんまで多数参加する中、大盛況のうちに終了しました。



③法人責任者・施設責任者の任免・交代

2022年4月：渋谷区つばめの里・本町東 施設長(交代)

カメラリア藤沢 SST 施設長(交代)

すみだいきいきプラザ 館長(交代)

2022年7月：法人本部 財務経理担当課長(前任者退職による任命)

2022年8月：カメラリア桜が丘 施設長(交代)

2022年9月：千代田区いきいきプラザ一番町 開設準備室長(任命)

2022年10月：渋谷区つばめの里・本町東 施設長(交代)

法人事業部長 兼 経営理事(交代)

法人本部 次長(任命)

2022年11月：カメラリア 施設長(交代)

2023年3月：東京事業部／神奈川事業部 営業推進担当次長(任命)

《2022年度各拠点事業報告トピックス》

～児童福祉部門～

【江東区 児童福祉施設】

引き続き他機関と密に連絡をとり、情報共有し互いの役割を認識して入所者への支援を行うことで、緊急一時保護事業において昨年と比較し68%利用率を高めることができた。コロナ禍が続く中、対策に関して感染症会議に参加し医師や看護師からの助言を施設に取り入れた。職員の感染症に関する知識も増え、入所者の体調管理や消毒、抗原検査を継続的に実施している。このことにより、感染症に配慮した上で季節の行事を多く実施することができ、防災訓練など外出行事や知育に特化した個別対応、芸術鑑賞の機会を増やし情操教育に力を入れた。

2022年7月に不審者の出現、施設侵入未遂が相次ぎ、その対策として「フェンス・門扉の改修と鍵の増設」「高感度防犯カメラや回転式点灯センサーの増設」等を行いセキュリティーの強化に努めた。

【川崎市 児童福祉施設】

入所されている児童の思い出に残るような体験をしてもらうべく、感染対策をした上でいちご狩り等の野外で活動する機会を設けた。また「医療との連携」への取り組みとして、ふれあい歯科協力のもと、訪問歯科検診を実施することで、入所者の健康維持を図った。

2021 年度に比べ倍以上の退所世帯数となったが、特定妊婦ケース等を通じ児童相談所や乳児院との連携を深め、妊婦・広域入所を積極的に行った結果、入所世帯数についても 2.5 倍と大きく向上した。

～高齢福祉部門～

【カメラア(東京)】

コロナ感染症発生件数が膨大化し、累計で職員 36 名・利用者 21 名の罹患者を出す結果となった。ショートステイでは職員の人的確保及び在宅利用者への感染拡大防止を目的に一時的に 1 ユニット閉鎖を余儀なくされ、施設全体で稼働・売上共に減収となった。

これを改善していくため、特養においては人件費削減に着手し、多拠点への異動等により適正な人員配置となるよう改善した。サービス面としてロングステイ・空所利用を定着させ稼働意識強化を継続しているが、これによりショートステイにて特養待機者が減少、稼働維持のため受入基準・営業ツールの見直しを実施しリピートや新規獲得に繋げた。

グループホームにおいても、管理者変更に伴い新たに主任職を配置したことで職員間のコミュニケーションがとれ職場環境に変化が見られた。

結果、収支は予算と大きく乖離せず目標達成を実現した。

【カメラア桜ヶ丘】

特養についてロングショートステイからの入所により、退所後の空床機能のない入所案内が継続できており、課題となっていた稼働低下の要因である入院日数の長期化についても配置医・往診医との連携により、ご利用者の健康管理や入退院支援を行うことで入院者・入院期間の減少を図り、年間平均稼働目標を 0.6% 上回る結果となった。特に長かった精神科への入院は、往診の精神科医を変更したことで大幅な減少となり稼働維持の要因の一つとなった。

ショートステイのクラスター発生により 5 ヶ月間に渡る受入れ中止やキャンセル、また退所者がでた後の特養案内のスピードに対してショートステイからの移動後のリカバーに苦慮した 1 年となったが、年間を通じては黒字着地することができた。

居宅介護支援事業所については 2022 度に引き続き休止扱いとなっている。

【カメラア藤沢 SST】

課題としていたケアの質の向上に向けて、「リハビリ」というニーズに応えショートステイに医学療法士を 1 名専属配置し機能訓練加算の取得を図った。ま

た夜勤看護師を配置し、介護度が高い方や医療依存度の高い方のニーズに応え
ると共に、職員の受け入れに対する不安感を解消した。

人員体制の確保にあたり、無資格・未経験者・外国籍職員など多様な人材の雇用を推進しつつ、職員研修やフォローアップ体制の強化を図り、個々の負担軽減・残業時間の減少を図った。

職員とのコミュニケーションも重視し、こまめな個人面談の実施などにより離職の防止に努めた。

【墨田区なりひらホーム】

費用の面で2022年度も変わらずコロナ感染症の影響により、クラスター発生や感染拡大によって費用増となったことに加え、価格高騰による光熱費の負担増のインパクトが大きく、年間約1200万円の増加となっている。

これにより赤字着地ではあるが、特養ではケアや情報共有の質の向上を図る取り組みのほか、管理医の変更に伴い医療相談のしやすい環境を整え、受診や搬送、入院者数が軽減されたことで稼働予算を上回る実績が得られた。

また、デイサービスにおいては営業強化として営業専門職員を配置し居宅へのアプローチに力を入れた結果、新規相談や見学、契約が増加傾向にある。

人材育成への取り組みとしては介護主任のスキルアップと3年目新卒職員のサブリーダー昇格による役職者の育成を進め、体制を整えることができた。

【荒川区立サンハイム荒川】

2022年度においては、指定管理2期目5年のスタートの年となったが、新型コロナ第7～8波の中でクラスターが3度発生することとなり、稼働減、経費増により収支を圧迫。加えて物価高騰、特に水光熱費の負担が増大し経営への影響は免れなかった。

サンハイム施設建物について、年度途中より6か月をかけての荒川区による全館空調工事を同時に進行させ、無事工事終了となったことは評価事項の一つとして挙げられる。

ロングショートステイからのリードタイム0入所により、特養のベッド損失がない取り組みは継続できている。ただし入所リスト内の優先度の高い方の在宅からの入所に結びつかないケースがあり今後も課題として取り組んでいきたい。事業所別目標に対する成果については、以下のとおりとなっている。

*特別養護老人ホーム

年間の稼働率平均が約96.6%と目標値の平均98.0%に対し未達成となった。前年度のクラスターの影響が春先まで続いたこと、8波の夏場、9派の年末年始から冬場に入院や退所発生により、稼働が低迷することとなった。

入院後に早期退院に向けてのフォローや入院数削減の取組みについては一定の成果が出ている。退所から再入所までの案内においては、リードタイム0を達成している。

看取りに関する取組みとして、マネジメント職、専門職の職員への研修を実施し、施設全体で意識づけを行う事ができ、訪問クリニックの嘱託医と共に看取りケアの体制を整備した。

* 短期入所

併設特養内でのコロナクラスターを受け大きく稼働を下げることとなった。稼働目標 98.6%を大きく下回り 91.2%の着地となり、収支に多大な影響を与えた。特養での退所者が多く発生し、特養入所待機での LSS が抜けていくことに補充が追いついていかない状況となった。

また、一般ショートステイの顧客新規獲得が進まない現状は課題。地域のニーズをリサーチし応える仕組みを再検討し稼働向上に繋げたい。

居宅・東部・西部包括との連携により、困難・緊急ケースの積極的な引き受けについて実施出来ている点は強みとなっている。

* 南千住中部在宅高齢者通所サービスセンター

上期中は第8波を乗り越え高稼働を続けていた。第9波で年末に事業所内で陽性者が発生し、職員も感染し年始にも感染が発生し影響を受けることとなった。その後、冬場の稼働減とコロナ罹患者の相次ぐ入院や利用終了に伴い、第4四半期の収支は大きくダメージをうけることとなった。また、水光熱費の高騰は、単独拠点である事業所の経費を大きく圧迫した。

人員配置体制については抜本的な改善が進み、適正人件費での営業状況を構築した。

結果、2022年度は移転後初の黒字着地を果たすことができた。

マシントレーニング機器保有の強みを活かした、機能訓練サービスを提供しつつ音楽療法も取り入れながら間口の広いデイサービスを継続し黒字を維持できるよう稼働向上を図っていく。

* 居宅介護支援事業所

新たな管理者の採用に加え、1名の常勤を迎え2名体制での新スタートとなった。その後下期より新規ケアプラン数を安定的に伸ばすことができ、現在も右肩上がりに純増しており、3名目のケアマネジャーの採用の検討段階に入っていることはプラスに捉えたい。

* 地域包括支援センター・みまもりステーション

地域の関係機関との関わりも新型コロナウイルス感染症の影響で停滞していたが、年度後半より少しずつではあるが、対面での会議等も増え、地域の関係機関との繋がりも元に戻りつつある。

そのような状況下において、包括の人員体制、特に主任介護支援専門員の確保に関しては非常に困難を極め、今年度中に必要な人員を確保することができなかったため、人員の確保、並びに包括内での主任介護支援専門員育成は急務ととらえており、引き続きの課題となる。

【渋谷区つばめの里・本町東】

2022年度については、新型コロナウイルス感染症の蔓延や水道光熱費をはじめとする物価高騰等に見舞われ、当初より非常に苦しい経営を迫られたが、渋谷区指定管理者公募不選定をうけ、本年度末を以て事業終了が決定したこと、ほぼ同時期に次年度より「千代田区いきいきプラザ一番町」の指定管理者に選定を受けたことにより、現状の運営を継続しながら、「事業終了の準備と新指定管理者への引継ぎ」・「千代田区いきいきプラザ一番町の指定管理開始に向けた準備」が並行する複雑な状況下での運営を余儀なくされた。

通常業務を行いつつ、引継ぎと千代田区指定管理事業の開設準備が並行して進むなか、退職者の発生や退職意向者の有休消化などにより、終始マンパワー不足に悩まされたが、法人内他施設、グループ内他法人からの人的応援、期間限定での非常勤雇用、当施設内の事業所間での人員異動などにより、運営に支障の出ないよう調整を継続し、結果、無事2023年3月31日を以て5年の運営を終えることとなった。

【渋谷区恵比寿西二丁目複合施設】

運営開始2年目を迎えた今年度においても、新型コロナウイルス感染症によるグループホームでのクラスター発生や、看多機利用者獲得に向けての営業活動が制限され、運営に大きく影響を及ぼした。

看多機における2022年度の相談件数は34件、新規契約数は13件であった。

7月頃から重度の利用者が多くなり、看取りや利用終了が続いた。3月時点で利用継続中の登録者は11名。調整困難となるケースや、エリア外や困難事例が多く、受け入れを断るケースもあり利用者獲得には苦戦を強いられた。

医療依存度の高い方の宿泊利用を受け入れるため、看護師の夜勤体制を構築するべく、渋谷区に宿泊料金改定を申し出たが承認が得られず実現できなかった。

グループホームにおいては、年間平均稼働率96%を維持することはできたものの、8月にコロナ感染クラスター発生、9月に管理者の交代があり、職員への精神的・身体的負担は大きかったものの、各ユニットリーダーの責任感の向上には繋がった。

事業計画に対する取り組みについては、以下のとおりとなる。

- ① お客様1人1人が安心できる馴染みの場を作る：利用者確保

- ・グループホームでは、訪問診療医との連携による看取り対応
⇒年間平均稼働率の目標値 96%を維持・1名の看取り実施
 - ・渋谷区南部圏域の看多機の認知度の向上を図った。居宅支援事業所や地域包括、医療機関などへの営業も継続して行った。
⇒2022年度の最大登録者数は13名であったが、登録者29名には達せず。終末期における対応は3件（内、1件がご自宅での看取り）
 - ・「認知症カフェ」支援。民生委員や見守りサポーターとの関係性構築。
⇒コロナ禍で思うように実施できなかったが、関係構築は行えた。
- ② 職員のケアの質向上を目指す：不適切ケアと虐待認定における業務改善
⇒看多機は令和4年3月に困難事例であったご利用者への不適切ケアについて、看多機に求められるケアについて見直しを図るとともに、再発防止に向けた改善計画を作成し、以下の取り組みを実施した。
- ・高齢者虐待防止・身体拘束廃止委員会の実施：毎月
 - ・「虐待の芽チェックリスト」の実施：毎月
 - ・高齢者虐待防止・身体拘束廃止マニュアル作成・運用開始
 - ・認知所サポーター講習を、全職員受講
 - ・外部講師（取引業者）による介護技術研修の実施
- ③ 職員が魅力を感じる職場作り
⇒介護職員4名がKOYAMAカレッジ受講し、介護福祉士取得となった。

【墨田いきいきプラザ】

新型コロナウイルス感染症の情勢を意識しての運営となるなかで、課題は元気高齢者の集える場の提供をいかに安全、安心に提供できるかと考え、感染症予防と社会情勢にあった運営方法の模索を主要課題として施設運営を進めた。

結果、館内での罹患発生事例が無いままに年度を終えることができ、自主事業と貸室業務のいずれにおいても定員を半減することを基本としたが、閉館ならびに活動自粛を要請することはなかった。

事業計画として設定した4つのカテゴリーについて、以下の通りの運営を行った。

1：高齢者の相談・情報の収集と提供に関する事業

- ・ご利用者からの相談に対して需要を基本とし、必要な場合には関係機関へ繋いだ。
- ・近隣の地域包括支援センターの要請を受けて、保健師による健康講座を実施した。

2：高齢者の教養・文化・生きがいづくり事業

- ・例年それぞれの活動の発表の場としてきた“いきいき祭り”は今年度も開催

できなかったが、昨年同様に約2か月間にわたり館内の展示を実施することができた。

3：介護予防事業

- ・介護予防ストレッチや日曜体操など、トレーニング室の定期講座として通年実施した。
- ・会食会、盆踊り、囲碁、カラオケ、昭和歌謡などの自主事業を通年で支援した。
- ・墨田区産業振興課が主導する介護予防事業に参画した。

4：地域の担い手養成事業他

- ・PCボランティアが主導する基本的操作 (Word や Excel など)の講義を
通年で実施した。

2022年度の収支状況としても、昨年度に続いて黒字着地できたことで、指定管理5年目の期末を良好な会計状況にて運営を完遂したものの、
次期指定管理者公募において選定されなかったことを受け、3月末にて次期指定管理者への引継ぎを以て事業終了となった。