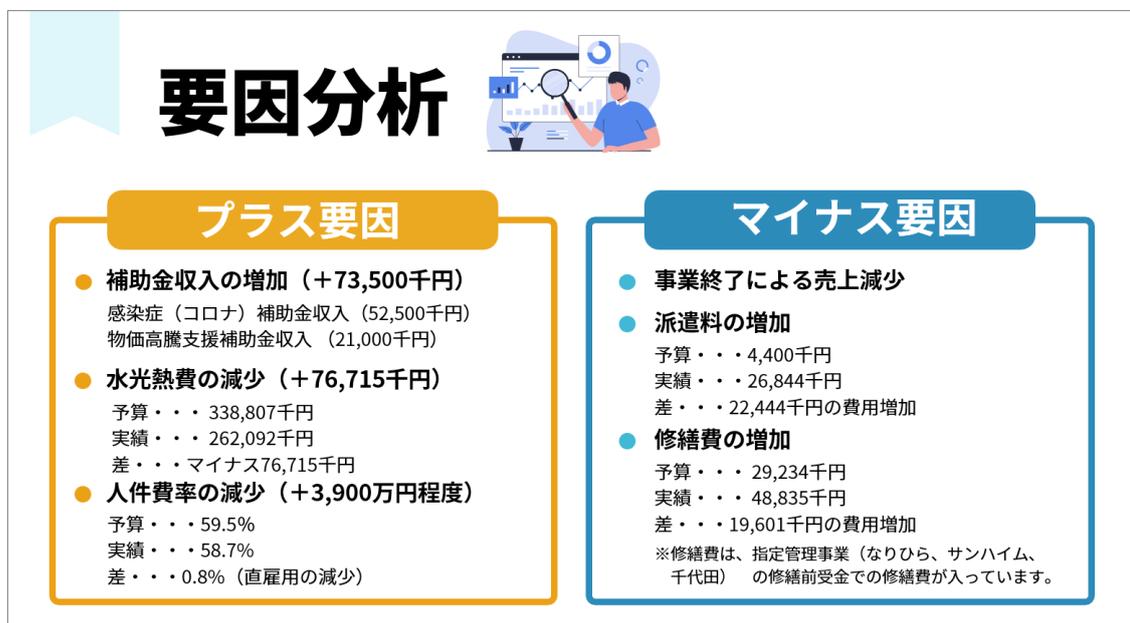
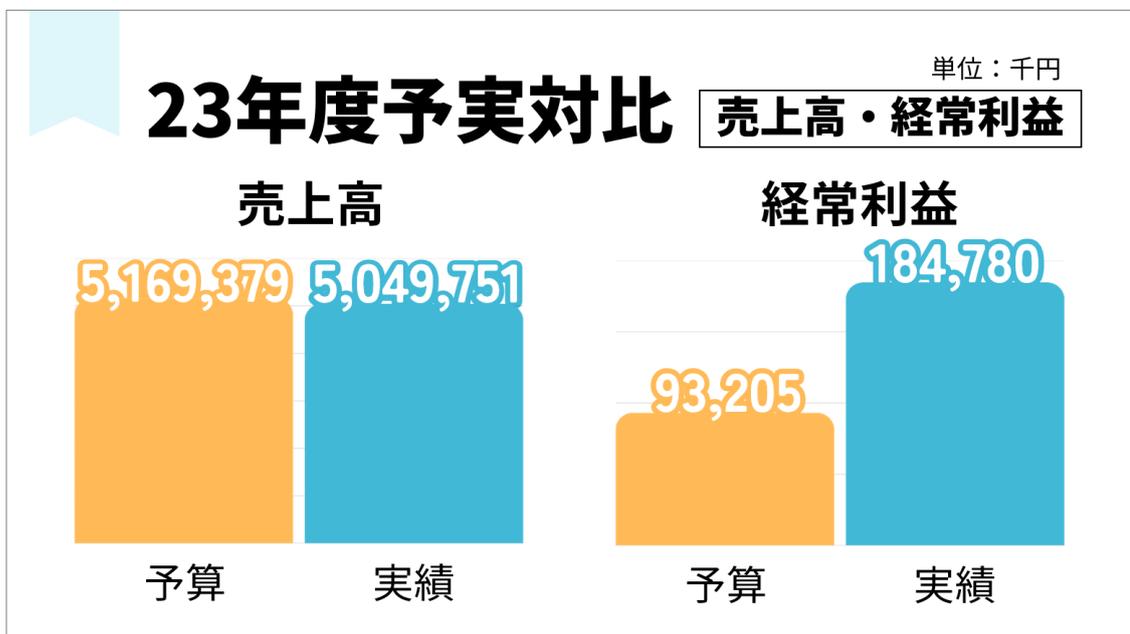


2023 年度  
法 人 事 業 報 告 書

## はじめに

2023年度は、前年度末での「渋谷区つばめの里・本町東」指定管理運営の終了と「千代田区いきいきプラザ一番町」指定管理運営の開始にはじまり、「特別養護老人ホーム カメリア」における施設長交代と事業改善プロジェクトの推進、「訪問介護ステーション なりひら」の事業廃止など、法人内の事業再編が進行した一年となった。

当年度売上高は、渋谷区つばめの里・本町東 事業終了・千代田区いきいきプラザ一番町の事業開始の差額によりわずかに減収となり、約 50 億円の着地となったが、一方で経常利益については、補助金収入の増加・光熱水費の減少（主につばめの里事業の終了に伴う）により、約 1 億 8500 万円(前年対比+約 9200 万円)に改善する結果となった。



湖山医療福祉グループとしての運営方針に基づく取り組みについても、「オンライン健康相談」活用の推進、グループ内組織再編としての法人合併(※)についても、当法人と「社会福祉法人 草加福社会」との「法人間の合併検討定例会の発足」、「所轄官庁との事前協議」等、構想の具体化を進めるための各種活動を展開した。

(※)なお、法人合併については、草加福社会との二法人合併の構想から、グループ内複数法人におけるより広範な合併を視野に入れるため、改めて検討していく方針となるに至る。

法人合併後の構想を踏まえつつ、組織の将来的展望を意識した「キャリアパス制度の再構築」や両法人間での「各種分科会による人事制度・規程・システム運用に関する制度検討」等を目下進めている状況にある。

内部組織体制については、前年度の事業収支における改善を図るべく、東京・神奈川各エリアにおける「営業推進担当責任者」の選任、役員改選における新たな理事メンバーの選任、「副理事長」職の新設と選任といった改編を進めた。次年度以降も、将来的な法人合併構想に対応するための組織改編、社会ニーズに適応しつづける組織であるための継続的な取り組みが求められる。基盤となる組織体制の確立と健全な財務状況の構築を進めていきたい。

## 《2023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1件の公募にエントリーを行った。

#### ① 新宿区立高田馬場シニア活動館指定管理者候補事業者選定《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

人事部採用担当部門の体制強化し、従来までの「新卒採用」中心の体制から、「中途採用(各拠点の採用活動支援)」、「障害者雇用」、「外国籍職員雇用」についても、それぞれに担当を配置し、各種採用への取り組みを推進できる体制とした。

これにより、障害者雇用については当年度3名採用により法定雇用率を達成(納付金0円・給付金841,000円)し、法定雇用率未達であった前年度から大きく改善、外国籍職員雇用についても「Facebook」等のSNSを採用媒体として活用する手法により、採用コストをかけずに当年度3名の採用を実現、中途採用については職員紹介制度の推進・各拠点の求人状況の集約の仕組み化を進め、主に法人ホームページ・採用媒体(インターネットハローワ

ーク、ジョブメドレー等)による採用活動支援を進めた。

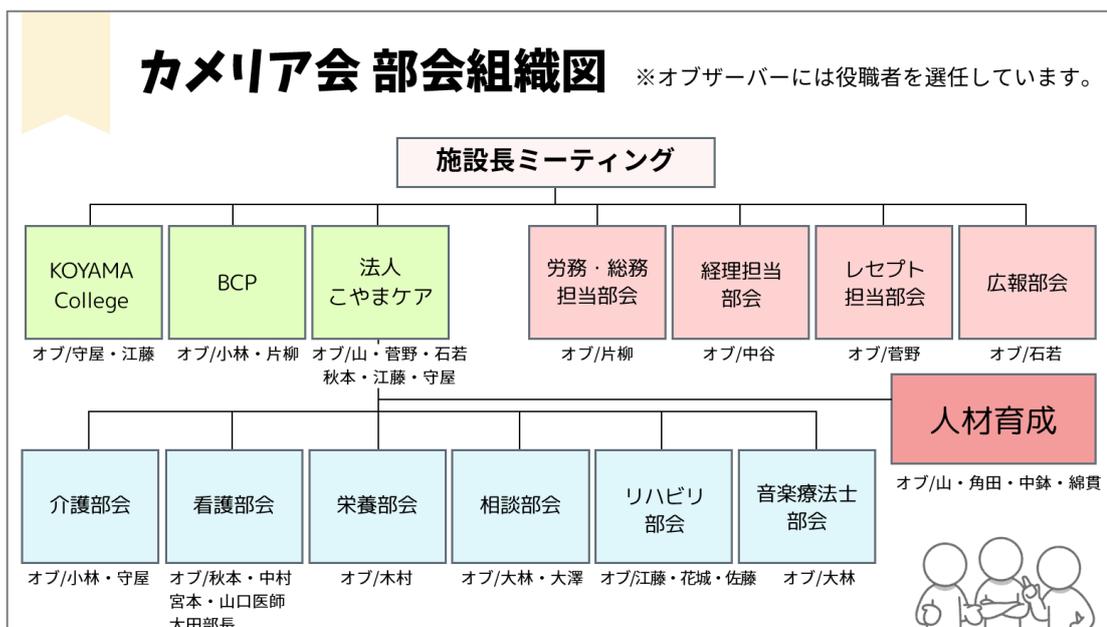
なお、新卒採用については、採用目標 30 名に対して 18 名(60%)の採用に留まり、市況感のあおりを受け苦戦を強いられる結果となったが、「内定者面談」の実施や「内定者懇親会」や「学生向けシンポジウム」など内定者向けイベントを強化し、内定者フォローに力を入れることにより、内定後の辞退者の減少につながった。

### (3)その他

#### ①法人内の担当部会制度の構築

前年度からの取り組みを強化・継続し、法人内 部会制度を整備。

各部会のオブザーバーに施設長・次長を配置、各拠点から選抜された代表職員がメンバーとして参画することにより、運営課題の検討や研修の企画・運営など、部会が中心となって各施設へ問題提起、課題の検討・解決まで導けるような体制づくりを進めている。



#### ②災害対策への取り組みと BCP

昨年度より進めてきた事業継続計画(BCP)策定について、2024 年度の制度義務化にあわせて、法人による BCP プロジェクト・チームが中心となり、運用の具体化を推進、法人により各拠点の BCP 内容を集約化、制度運用の精度向上を進めた。



また、千代田区いきいきプラザ一番町 公益事業においては、東日本大震災当時の元消防庁長官 久保 信保 氏(NPO ヘルスケア・デザイン・ネットワーク統括理事長)・都立広尾病院 減災対策支援センター 中島医師らを招聘しての防災基調講演をはじめとした防災関連イベントの積極的实施や各町会との合同防災訓練など、行政や地域社会を巻き込みながら防災力を高める情報発信を進めている。

**2 | 防災・災害支援に関する取り組み**  
**災害イベントへの参加**

防災に関する講演会や施設での合同訓練以外にも、行政や地域社会を巻き込みながら防災力を高める情報発信しています。



**2 | 防災・災害支援に関する取り組み**  
**防災基調講演の実施**

東日本大震災時に消防庁長官として対応にあられた久保統括理事長や都立広尾病院 減災対策支援センターの中島医師による基調講演を3月3日に開催しました。今後も5月31日に首都圏大震災対策シンポジウムを予定しており、防災活動を継続して参ります。




### ③法人責任者・施設責任者の任免・交代

- 2023年 4月：千代田区いきいきプラザ一番町 施設長(任命)  
千代田区いきいきプラザ一番町 事務長(任命)  
千代田区いきいきプラザ一番町 区民施設責任者(任命)
- 2023年 12月：カメラア 施設長(交代)
- 2024年 1月：社会福祉法人カメラア会 副理事長(新設・任命)

## 《2023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】

コロナ感染症第5類への変更を受け、感染対策は継続した上で法人内での連携を強化し様々なイベントを再開・新規開催でき提供し続けることができた。合わせてグループ法人よりいただいた旬な食品の提供をし、入所者の生活の質の向上に向けた基盤作りを行った。

関連機関との情報共有を密に行うことで連携を図り、児童福祉施設では入所者が地域で孤立せず安心して生活できる関係作りを行い、子どもショートステイでは入所者の家庭背景を的確に把握し、障害を持つ児童の受け入れの中で1年間事故なく対応している。

### 【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ため、2023年度

も感染対策をした上でいちご狩り等の野外活動を実施した。

また、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、前年度継続数・入所世帯数・入所率全てにおいて前年度から増加となり、退所世帯数は減少した。

## ～高齢福祉部門～

### 【カメラア(江東)】

2022年度のコロナクラスターによる稼働低下の折に人員配置もバランスがとれておらずやや過剰であった状況を踏まえ、引き続き施設間移動を含めた配置人員の適正化を進め、2023年上期は感染症の影響も見られず経常利益は好調な推移となった。

下半期に差し掛かり職員の不慮の退職等により人員配置が不足の傾向に転じ、江東区への虐待等に関する内部通報や施設長の退職により経営が不安定な状況となり、グループホームにおいては人員基準欠如減算が生じた。

この状況を受け、施設長交代や他拠点より施設サービス担当係長の異動配置、介護主任・副主任の増配など拠点を跨いでの参画メンバーを加えることで改善への取り組みの推進、進捗状況を継続的に確認のとれる体制を構築した。

### 【カメラア桜ヶ丘】

特養について年間で48名のご退所があったが、ロングショートステイから特養への入所案内を継続して行っていたことで空床期間（リードタイム）を減らし、稼働を大きく落とすことはなかった。入院については脳梗塞や心不全等の予防の難しい病状が多く昨年を超える日数となってしまったが、医療機関との連携は継続的に図れており、異常の早期発見と早期治療に繋げるよう努め入所者の健康管理や入院支援を円滑に行うことができた。退所された方の内29名がお看取り対応となり、入所者の状態に合わせたケアを最期まで実施した。

ショートステイについては、特養の看取り対応や急な退所者が出た際の特養案内のスピードに対して、リカバーに苦慮した1年となった。

休止としていた居宅介護支援事業所について、再開のめどが立たず廃止となった。

### 【カメラア藤沢 SST】

新型コロナウイルスによる行動制限が緩和されたことをうけ、入所者とそのご家族の時間を確保することを重要視し、面会制限を徐々に緩和を進めた。クラスター発生への警戒を継続し、感染対策に取り組みを継続したことで、クラス

ター発生を防ぐことができた。また協力医療機関とのスムーズな連携を図り、入所者の病状の早期発見・早期治療にて悪化を最小限に抑えられるよう努めた。

\* 特別養護老人ホーム

お看取り体制の強化として研修を実施し、ケアマネージャーや看護師、介護課の情報共有を密にして早期にご家族へ連絡をとり、ご家族との時間を多く設けることができた。また夜勤看護師の配置により医療依存度の高い方の受け入れが可能となり、医療措置が必要な際に迅速に対応できるようになったことで介護職員の不安も軽減できた。

人材の育成の面で、新卒者へは研修・定期的な面談・先輩職員のフォロー体制強化を行い、夜勤まで一人でできるよう育成できた。また各ユニットの特色を基に目標を立て、グループ研修や外部講師による講習を行い個の能力を引き出すよう努めた。

\* ショートステイ

理学療法士を配置し、ご家族より生活動作で困ったことや練習したいことを聞き取り、利用者それぞれに合った個人リハビリを実施できた。

また音楽療法士も採用し、リズム体操や発声練習等の音楽レクリエーションを開催することで他事業所との差別化を図った。

## 【墨田区なりひらホーム】

2023年度はコロナ感染症5類への移行と感染対策緩和により稼働が大きく上向いた。特に通所サービスでは前年比、年間465コマ(月39コマ)の稼働アップとなり大幅な増収となった。しかし予算は未達となりマイナス着地となった。拠点全体では政府の光熱水費緩和措置により経費も圧縮されたことでプラス着地となった。

施設の老朽化による建物修繕が増大しており、修繕規模も大きくなっている。墨田区、業者との渉外についても職員負担が大きく、建物全体の大規模修繕の必要が強くなっている。これにより2023年度は修繕前受け金について年度当初の額を超えてしまい墨田区より追加、増額となった。

事業所別目標に対する成果については、以下のとおり。

\* 墨田区特別養護老人ホーム なりひらホーム

2023年度においては黒字着地が出来ている。看取りや入院が重なった際、リードタイム“0”日の入所対応が継続して出来ている。コロナ感染において5類に移行後、段階的に面会の制限を緩和しているものの、コロナ禍前の面会状況と比較するとご家族にはご不便をおかけしている。

人材育成に関して、新たに各フロアにリーダー・サブリーダーを配置し役職者としての会議を実施しフロア間の職員の意識向上は図れている。研修につ

いては対面での研修実施を段階的に再開することができ、職員の意識向上やモチベーションに繋げる事が出来た。

\* 墨田区特別養護老人ホーム なりひらホーム(短期入所)

2023 年度においては黒字着地が出来ている。緊急の受け入れだけでなく長期利用のお客様を受け入れる事で安定した高稼働を維持していく事ができた。お客様の荷物管理ミスの事故が多く、利用者にご迷惑をおかけした。苦情に繋がる声も多数あり行政より指摘を受ける場面もあった。

\* 墨田区なりひら高齢者在宅サービスセンター（一般型 通所介護）

2023 年度の稼働予算は未達となった。今年度はコロナが終息し、課題であった営業やイベントに改めて力を入れた。アプローチの仕方を変えたことにより居宅からの見学希望の増加へ繋がった。居宅事業所と密に連絡し、お客様のご家族と信頼関係を築く事で増回傾向や新規契約に繋がる形となった。

\* 墨田区なりひら高齢者在宅サービスセンター（認知症対応型 通所介護）

2022 年 3 月の稼働向上により単月黒字化されたが、登録者の維持ができずに 2023 年度の稼働は予算未達となった。2023 年度上期は利用終了に対する新規も一定数あり稼働は横ばいであったが、下期に入所や入院・ご逝去等による利用終了が続き稼働は減低迷した。

職員の退職もあり、一般デイサービスを含めて業務の見直しや効率化を進めた。またコロナ 5 類による制限緩和に合わせて、外部ボランティアによる一般デイとの合同のレクリエーションを再開するなど活動スタイルの変更も進めた。

## 【荒川区立サンハイム荒川】

2023 年度においては 2 期目 5 年の指定管理 2 年目となった。サンハイム拠点全体では通年で、黒字の着地とすることができた。

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 97.4%と前年度より 0.8 ポイント改善したものの、予算値の平均 98.0%に対し今一步のところ未達成となった。全体を通してコロナ禍の影響を脱したものの、前年度最後のクラスターが引きずった春先、冬場に入院が相次いだことにより稼働が落ちたことが響いた。運営面において高稼働状態を保てる実績・能力はあるとの自信は感じている。入院後に早期退院に向けてのフォロー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 日達成している。

\* 短期入所

短期入所については、2022 度までは併設特養内ということもありコロナク

ラスターの影響大きく受けていた。その難を脱しつつあった 2023 年度稼働は 98.5%と前年度よりプラス 7.3 ポイントと大きく改善した。予算設定値を 99%としているため、予算未達ではあるものの LSS の取り扱いも含め復活を遂げた 1 年となった。

\* 南千住中部在宅高齢者通所サービスセンター

南千住中部在宅高齢者通所サービスセンターと統合してから 4 年が経ち、移転してから運用に初めて黒字の着地ができたのが 2022 年度であった。しかし 2022 年度の冬場の第 9 波で感染が発生した影響を受け、それが 2023 年度に入っても稼働減へとつながってしまった。5 類への移行という社会の変化により、通所利用者にも機能訓練のニーズの高まりが到来していたが、事業所として対応できていなかった。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ことは言うまでもない。結果赤字を大きくしての着地となってしまった。

運用・人員配置に抜本的な体制整備は整いつつあり、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についても特養サンハイムからの PT 支援を受け定着してきている。また 2023 年度は 音楽療法士による音楽活動の取組みを本格化させ、好評を得ることができた。

\* 居宅介護支援事業所

2022 年度の管理者変更から常勤ケアマネージャーを迎え 2 名体制を維持して 2023 年度のスタートとなった。結果として収益は赤字での着地となるも 2022 年度からは圧縮ができた。2022 年度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、右肩上がりに純増している状況を踏まえ、3 名目のケアマネージャーの採用に着手するも、実現はなかなかならず 第 4 四半期で兼務のケアマネージャーの配置に成功した。この者は理学療法士、地域の介護予防活動等に広く経験があり、様々な部署での活用を見越しているため、常勤 1.0 としての換算は出来ない為、引き続き採用コストをかけられないがケアマネージャーの新規採用をすすめている。

\* 地域包括支援センター・みまもりステーション

今年度も認知機能低下やフレイルなどの相談が発生している。特に様々なストレスなどによる影響もあり、高齢者虐待の通報も増えている状況。相談内容も 8050 問題・多問題家族等、高齢者のみの相談ではなく同居家族も含めて、世帯での介入の必要性が増えてきており、その対応に追われた。

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、地域ケア会議などの各種会議体は対面での会議等も再開し、地域の関係機関との繋がりも元に戻ってきた印象である。そのような状況の中、総合相談業務を始め各種包括業務は、介護予防ケアマネジメント業務に関しては

地域の居宅介護支援事業所において介護支援専門員の不足がより顕著となっており、ケアプラン受諾が厳しい状況は変わっていない。包括人員体制についても、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、通期で確保が出来ず委託金の返還が発生した。

### 【渋谷区恵比寿西二丁目複合施設】

今年度はコロナウィルス感染症が5類相当となったが、上期においては感染予防の観点から積極的な営業や野外活動は自粛していた。下期からは感染状況等を踏まえながら、外出レクリエーションや、対面での地域活動への参加を進めた。

看多機においては、昨年度の相談件数は55件、新規契約数は6件であった。

年度当初、利用者11名からスタートしたが、新規利用者獲得が進まず11月には9名まで減少した。下期に入り、概ね毎月1名の新規の登録があり、3月時点で14名となったが、登録利用者定員の29名確保には至らなかった。

グループホームにおいては、年間平均稼働率97%を維持することができた。

しかしながら、3月に常勤介護職員1名が退職、管理者が年度末に病气療養のため休職となり、再度、職員の精神的・身体的負担を残す結果となった。

事業計画に対する取り組みについては、以下のとおりとなった。

#### 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、居宅支援事業所への営業を定期的実施した。外出レクリエーションも再開し、ブログの更新を積極的に行った。

⇒年間平均稼働率の目標値97%を維持することが出来た。

- ・看多機では、渋谷区南部圏域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。

⇒2023年度の最大登録者数は14名であったが、登録者29名には達せず。恵比寿西二丁目地域包括支援センターからの紹介により、3名の利用者を獲得出来た。

#### ② 職員のケアの質向上を目指す：業務改善

- ・看多機では、困難事例であったご利用者の短期利用受け入れについて、事業所内だけで答えを出さず、検討を繰り返し、受入には多面的に検討を重ねた。宿泊利用時は20時（もしくは21時）までの遅番勤務者を配置し、夜勤者への負担軽減を図った。日中は、普段よりも人員を厚くし、事務所職員も見守りに加わった。ご家族や担当ケアマネージャーには宿泊時のご様子を詳しくお伝えし、主治医と連携を図っていただいた。

⇒内服薬の調整が行われたが、ADLの低下を来すことなく、他施設でもショートステイを受け入れてもらえるに至った。

- ・グループホームでは、法人内や外部の研修に参加できるよう勤務への配慮を行った。管理者が職務に疑問を感じる職員への面談を積極的に行い、改善に努めた。

⇒今年度は、3名の職員が介護福祉士試験を受験し合格した。

③ 職員が魅力を感じる職場作り：離職防止

- ・ 中途入職者にも認知症サポーター養成講座を受講させ、オレンジリングを取得した。
- ・ 認知症実践者研修を受講していない常勤介護職員に受講を勧め、今年度は3名が修了した。

## 【千代田区いきいきプラザ一番町】

2023年度新たに指定管理者として受託した法人として、まずは前法人からの引継ぎを確実に行いながら、これまでのこの地域の事業活動を停滞させることなく運営することが第一の目標課題であった。

そして、こうした課題背景のもと、千代田区民が健康な生活を送り、活動意欲がわく事業の提供を行うこと、コロナが5類となったところから中止していた事業の再開し、プールの事業・地域交流事業・健康増進事業・福祉・文化・コミュニティ事業・ボランティア団体等の活動支援事業など、既存の事業の引継ぎを行い、ロビーコンサートなど区民が集まることができる事業や、健康講座・災害対策講座などの独自の講座の開催を2023年度の中心的活動として行った。

また、特別養護老人ホーム・ショートステイ・デイサービスにおいても、今までのサービスではできなかったご利用者様への個別対応を実践し、常勤医師と配置医師や訪問医療との連携しながら、急変時から看取りまで、安心した医療の提供ができるよう取り組んだ。年に2回実施した家族懇談会では、食事やその他基本的なサービスの提供に関する率直なご意見を確認し、関係職種や関連業者とも連携をし、季節ごと工夫をしたお食事が出せるように心がけ、次年度以降の取り組みにつながるように展開した。

第2号議案 社会福祉法人カメラア会 2023年度決算報告について

1. 社会福祉法人カメラア会における2023年度決算報告書は、別紙のとおりとする。