

令和3年度 事業計画書



社会福祉法人
大三島育徳会

特別養護老人ホーム
短期入所生活介護
デイサービス
居宅介護支援事業所

博水の郷

認知症対応型
グループホーム
デイサービス

やまぼうし

就労移行支援事業
就労継続支援事業B型

世田谷区立 玉川福祉作業所
(同 等々力分場)

障害者グループホーム
障害者短期入所

ホーム いろえんぴつ

地域密着型通所介護

喜多見だんちデイ

地域包括支援センター

用賀あんしんすこやかセンター
二子玉川あんしんすこやかセンター

訪問介護事業所

二子のわたし

特定相談支援事業所

相談支援センター フォルテ

地域密着型通所介護

タガヤセ大蔵デイ

新ロゴマークは大三島の「大」の文字をデザイン化し、
3つの丸は「三つの島」を表しています。

また、青色は空と清流の流れ、赤色はぬくもり、
緑色は安心と安らぎ、黄色は希望を表しています。

「大地に根ざし、地域の皆様の傘になる」という、
大三島育徳会の法人理念の意味も込められています。

令和3年度 事業計画書

I 法人事業計画

1 理事長あいさつ	1
2 法人沿革・概要	3
3 組織図	4

II 統括本部

1. 統括本部 令和3年度事業計画	
(1) 経営環境の悪化	5
(2) 新型コロナウイルスの影響	5
(3) 重点課題	6
2. 各室報告	
-1. 経営戦略室（中長期計画・SWOT分析）	9
-2. 人材対策室	16
-3. 地域公益活動室	17
-4. 検査室	19
-5. 情報広報室	20
-6. 災害対策室	22

III 高齢者支援局

1. 事業計画策定にあたり	23
2. 施設サービス部	
(1) 施設サービス部事業計画	24
(2) 介護課事業計画	
1、業務方針	26
2、重点目標	26
3、各ユニット援助計画	28
4、利用者日課・ケアワーカー業務表	31
5、年間サービス計画	32
(3) 相談支援課事業計画	33
(4) 看護課事業計画	
① 看護係	36
② 栄養係	40
(5) 施設運営	
① 会議・委員会	43
② 防災基本計画	45
③ 保守管理計画	47
(6) グループホーム課事業計画	
① グループホームやまぼうし・デイサービスやまぼうし	48
② 事業内容（グループホーム・デイサービス共通）	52
③ 中長期事業計画	54
④ 年間サービス計画	56
3. 在宅サービス部	
(1) 在宅サービス部事業計画	57
(2) デイサービス課（博水の郷・喜多見だんちデイ・タガヤセ大蔵デイ）	58
(3) 在宅支援課	64
① 居宅介護係（居宅介護支援事業所博水の郷）	64
② 訪問介護係（訪問介護事業所二子のわたし）	67

4. 地域包括支援部	
(1) 業務方針	70
(2) 重点的な取り組み	71
(3) 具体的な取り組み	72
5. 総務・事務部	79
6. 法人事務部	81

IV 障害者支援局

1. 障害者支援局	
(1) 事業計画	82
(2) 障害局の共通課題	82
(3) 各事業の取り組み	83
2. 就労支援事業部（世田谷区立玉川福祉作業所・等々力分場）	
(1) 令和3年度運営方針	84
① 基本方針	84
② 今年度の重点方針	85
③ 各事業数値目標	85
(2) 事業計画	
① 施設の概況	86
② 就労継続支援事業B型	89
③ 就労移行支援事業	91
④ 就労定着支援事業	94
(3) 支援	
① 日課	95
② 利用者会	95
③ 係・実行委員活動	95
④ 運動	96
⑤ 健康管理	96
⑥ 保護者連絡会	96
(4) 運営	
① 利用者の人権を尊重する職員の基本姿勢	97
② 支援理念	97
③ 実習・研修生受入計画	99
④ 職員研修	100
⑤ 定例会議	101
⑥ 医療等機関名	101
⑦ 自衛消防計画	102
⑧ 危機管理	102
⑨ 個人情報取り扱い	103
⑩ 年間行事予定（案）	104
(5) 相談・苦情受付窓口	
① 苦情対応	105
② 虐待防止	105
③ 個人情報保護	105
④ 第三者委員	105
3. 生活援助事業部	
(1) 居住支援課（ホーム いろえんぴつ）	
① 運営理念	106
② 今年度運営方針	106
③ 重点目標	106
③ 事業計画	107
(2) 相談支援課（相談支援センター フォルテ）	
① 運営理念	109
② 今年度運営方針	109
③ 事業計画	110

I 法人事業計画

1. 理事長あいさつ

令和3年3月吉日
社会福祉法人 大三島育徳会
理事長 田中 雅英

本年度における事業計画の重点項目と実施のための基本的事項を示した「大三島育徳会 令和3年度事業計画」を策定しました。

現在、23区内の特養は大変厳しい経営状況に追い込まれています。介護人材不足、介護報酬の抑制傾向など全国的な要因だけではなく、23区内には施設の経営を圧迫する他地域と大きく異なる構造的要因が隠れているからです。人件費の高騰、高い賃借料と人材派遣・紹介料などを反映しない介護報酬、激しい他産業との人材確保競争、待機者対策としての施設整備の進展などです。こうした、以前からの構造的な問題に追い打ちをかけているのが新型コロナの感染拡大です。特養の介護サービスだけに留まらず、福祉サービスの質の低下も危惧されるどころです。私は4月に東京都高齢者福祉施設協議会の会長に就任します。就任後は、こうした特養の窮状を社会へ訴え、制度の見直しを国へ働きかけ、経営環境を整えていこうと考えています。都内の特養の経営改善には、介護保険制度に関わる構造的な問題の解決が不可欠だからです。

もちろん、収支が赤字になるからといって特養が本来担っている福祉サービスや地域における公益的な取り組みを実施しないわけにはいきません。そのためには、法人、施設による独自の変革も不可欠です。必要な変革は一時的なものではなく継続的であり、本質的なものでなくてはなりません。大三島育徳会は、このコロナ禍という危機を変革の最大の機会（チャンス）と捉えて、経営改善に努めていきます。

他方、次期介護報酬改定については0.7%のプラス改定が決まりました。昨年11月の財政等審議会（財務相の諮問機関）による「介護報酬のプラス改定見送り」を求める提言から一転しての朗報でした。各サービスの見直しの内容を検討して、法人にとってプラスになるよう対応していきます。

本法人は、次に示す事業計画に沿って、法人職員が働きやすく、やりがいのある魅力的な職場にすることを約束します。そして、ご利用者・家族、地域のみなさまのセーフティネットとしてより信頼される法人になります。どうぞ変わらぬご指導、ご支援をお願いいたします。

<理 念>

☆法人理念

「地域に根ざした社会福祉の実践」

- ★ 博水の郷 理念
「あなたらしい生活と生き方を支援します」
「目配り」「気くぱり」「心くぱり」
- ★ やまぼうし 理念
「やまぼうしは 良く話し よく笑い よく歩く
和やかなホームを目指します」
- ★ 世田谷区立玉川福祉作業所 理念
「自分が選んで自分で決める、私らしい生活づくり」
<Smile is best!>
- ★ ホーム いろえんぴつ 理念
「ひとりひとりの未来（あした）に向かって、
自立した私らしい生活づくり」
- ★ 喜多見だんちデイ 理念
「料理から体操まで、あなたらしい時間を創造し支援します」
- ★ あんしんすこやかセンター 理念
「高齢者が住み慣れた地域で、尊厳を持って安心・
安全に暮らし続けられるよう支援します」
～世田谷区ならではの地域包括ケアシステムの構築に向けて～
- ★ 二子のわたし 理念
「信頼の『架け橋』」
～「その人の生き方や価値観を守り、尊厳あるあなたらしい生活が続くようご支援します。真心と人間味あふれる”ふれあい”を大切に、ご利用者・ご家族との信頼の架け橋を『わたし』ます。」～
- ★ タガヤセ大蔵デイ 理念
「あなたが あなたらしく 生活できるように 地域をタガヤします」
- ★ 相談支援センター フォルテ 理念
「私らしい生活づくりを応援します。
主役はあなたです。伝えて下さい。あなたの思いを」

2. 法人沿革・概要

<沿革>

平成12年	11月28日	社会福祉法人 大三島育徳会	認可
	11月30日	社会福祉法人 大三島育徳会	設立登記
平成14年	2月28日	特別養護老人ホーム 博水の郷	工事完成
	3月29日	特別養護老人ホーム 博水の郷	施設認可
	4月1日	「特別養護老人ホーム 博水の郷」	運営開始
	5月1日	「短期入所生活介護 博水の郷」	運営開始
	8月1日	「居宅介護支援事業所 博水の郷」	運営開始
	9月1日	「デイサービス 博水の郷」	運営開始
平成16年	10月1日	認知症対応型「グループホーム やまぼうし」	運営開始
平成17年	2月1日	「世田谷区立玉川福祉作業所」	並行運営開始
	4月1日	知的障害者通所授産施設 「世田谷区立玉川福祉作業所」及び「世田谷区立玉川福祉作業所等々力分場」	の指定管理者として運営開始
平成18年	6月1日	「短期入所生活介護 博水の郷」	ユニット型運営開始
平成19年	10月1日	認知症対応型「デイサービス やまぼうし」	運営開始
平成20年	4月1日	「特別養護老人ホーム 博水の郷」	一部ユニット型運営開始
	4月1日	障害福祉サービス事業 「世田谷区立玉川福祉作業所」	(障害者自立支援法により施設種別の改定)
平成23年	7月1日	障害者ケアホーム・グループホーム・ショートステイ「ホーム いろえんぴつ」	運営開始
	9月1日	「喜多見だんちデイ」	運営開始
平成25年	4月1日	世田谷区地域包括支援センター「用賀あんしんすこやかセンター」	委託事業者として運営開始
	7月1日	「訪問介護支援事業所 二子のわたし」	運営開始
平成26年	4月1日	「特別養護老人ホーム博水の郷」	「ユニット型」「従来型」別事業所として運営開始
	8月1日	知的障害者特定相談支援事業「相談支援センター フォルテ」	運営開始
	9月1日	「タガヤセ大蔵デイ」	運営開始
平成29年	5月1日	「訪問介護支援事業所 二子のわたし」	「知的障害者居宅介護 行動援護事業所」として運営開始
平成31年	1月1日	障害福祉サービス事業 「世田谷区立玉川福祉作業所」	「就労定着支援」運営開始
	7月16日	世田谷区地域包括支援センター「二子玉川あんしんすこやかセンター」	委託事業者として運営開始
令和元年	10月6日	社会福祉法人三交会「青葉台さくら苑」(目黒区)	を姉妹法人として連携開始 (令和3年3月末現在)

Ⅱ 統括本部

令和3年3月吉日
社会福祉法人 大三島育徳会
統括本部長 田中雅英

1. 統括本部 令和3年度事業計画

(1) 経営環境の悪化

東京都高齢者施設協議会（以下、高齢協）による調査（*1）によると、23区内の特養の収支は、都の経営支援補助金を除くと平均-1.55%である（令和元年度決算）。都内の2級地から7級地までの加重平均-0.70%よりも、0.85ポイント低い。近隣の政令指定都市と比較すると、違いがより鮮明になる。関東ブロック老人福祉施設連絡協議会の調査（*2）では、2級地である横浜市4.18%、3級地である千葉市2.73%、さいたま市3.21%、となっている。23区内はそれよりも4.28~5.73ポイントも低い。

介護人材不足も深刻化している。令和2年12月末の、東京労働局の調査では、都内の介護サービスに関わる有効求人倍率は、全国平均3.38倍に対して5.46倍だった。一方、世田谷区の属するハローワーク渋谷管内では約10.52倍にもなる。多摩地域（立川、八王子、青梅、町田、府中）管内平均2.05倍の5倍を超えている。昨年、渋谷管内の世田谷区に4施設、目黒区に1施設が新設された影響があると考えられる。このため、周辺の多くの施設が介護職員の直接雇用が困難になり、コストが高い派遣・紹介会社の職員を雇用せざるを得なくなっている状況だ。

(2) 新型コロナウイルスの影響

経営環境をさらに悪化させているのが新型コロナウイルス（以下、新型コロナ）の感染拡大である。陽性者、濃厚接触者の発生によるサービスの縮小、利用控えなどにより収益が減少している施設が増加している。特に、集団感染が発生した施設の経営には深刻なダメージを与える。高齢協によるヒアリングでは、集団感染が発生した施設が通常営業に戻るまで、1.5から2か月がかかるとの回答を得た。こうした厳しい経営環境の中、事業を再生しなければならない。

コロナ時代を生き抜くためには法人の意識改革が不可欠だ。従来の考え方では立ち行かない。まず、全職員で危機意識を共有することだ。次に、幹部職員の意識改革が必要である。そして、その必要性を全職員に伝えていく。経営層から現場職員まで意識改革が浸透して初めて、法人の意識改革が実現する。

今年度は法人意識改革を進めるとともに、つぎに示す3つの重点課題に取り組み、事業及び財務面の再生を図っていく。

(3) 重点課題

- 1 新型コロナ対策
- 2 職員の確保、育成、定着
- 3 デジタルトランスフォーメーション（以下、「DX」という*3）に向けた取り組み

*1 東京都高齢者福祉施設協議会 「令和元年度特別養護老人ホーム経営分析結果 報告書」（令和元年決算）

*2 関東ブロック老人福祉施設連絡協議会「特別養護老人ホーム令和元年度決算に基づく経常増減差額比率（収支差額率）」の調査結果（令和元年決算）

*3 「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。」平成 30 年 12 月 経済産業省「DX 推進ガイドライン」

1 新型コロナ対策（感染症対策の徹底）

① 職員の感染対策

職員に対して、より一層の自粛を求めるのは酷かもしれない。すでに、施設内の食事も 1 人で取り、飲み会・5 人以上の食事会・カラオケ禁止などを行っている。ストレスが溜まっていると容易に推察できる。しかしながら、感染拡大している現状では、利用者と職場を守るためには職員の感染対策の徹底は不可欠だ。マスク着用、手洗い、三密回避を継続していく。

② 施設における三密回避

ユニット型と従来型を併設している施設の三密回避は難しい。特に従来型の居室部分では、ゾーニング、換気に限界があるからだ。食堂のテーブル間隔を空ける、定期的な換気の実施、食事時間の調整などを状況が許す範囲で行う。

③ 感染症対応 BCP 策定

昨年の区による社会的検査の結果から、新型コロナは法人の人的資源に多大な影響を及ぼすことが身にしみてわかった。複数の陽性者が判明した場合、どの事業を継続するか否かの選択を迫られることになる。すなわち、事業の縮小、休止を決断しなければならない。そして、経営への影響を予測し、運転資金を確保しなければならない。まず、国、東京都、区による補助金事業の活用を積極的に活用する。

また、地震・台風などの災害対策と異なることが 2 点ある。1 点目は、他からの支援を期待しにくいこと。2 点目は短期間に感染を繰り返す危険性があることだ。幸いにして 1 点目については、世田谷区には感染症発生特養への職員相互派遣に関する覚書（*1）がある。

しかしながら、初動対応、利用者対応、職員への対応、メンタルケアの徹底などに加えて常時の対応については、具体的に対策を練っておくことが必要だ。策定にあたっては、下記の資料を参考にする。また、厚労省の「業務継続計画 BCP 作成支援事業」（*2・3）による補助金の活用を検討する。

- *1 「特別養護老人ホームにおける新型コロナウイルス感染症発生の職員相互派遣に関する覚書」世田谷区と特養の施設長会が策定
- *2 「介護施設・事業所における新型コロナウイルス感染症発生時の業務継続ガイドライン」令和2年12月 厚生労働省
- *3 新型コロナウイルス対策マニュアル（感染症対策 BCP）
令和3年2月5訂 社会福祉法人 大三島育徳会

④ 社会的検査に向けた備え

今後、介護事業所等の社会的インフラを継続的に維持するため、介護事業者等を対象にしたPCR検査（社会的検査）が推進されていくと推測される。すでに世田谷区では昨年より実施されている（*1）。検査の目的はつぎのとおり。

- i. 施設利用者への感染を未然に防ぎ、重症化を避けること
- ii. 感染者または疑いのある方に接触した可能性が高い方に対して、早期に対応すること
- iii. 施設内でのクラスターを抑止すること

本法人においても受検するものとする。ただし、無症状とはいえ陽性者や濃厚接触者が判明した場合、当該職員の自宅待機、自宅・宿泊療養が求められる（*2）。陽性者は最低10日以上、濃厚接触者と指定されると14日間は出勤できないことになる。この間の代替職員の確保について検討しておくことが必要だ。さらに、経営的なダメージも想定しておかなければならない。集団感染が発生した施設が通常営業に戻るまで、1.5月から2か月がかかるためだ。実際、昨年11月、「博水の郷」における社会的検査により、15人の陽性者が判明した。幸い、陽性者全員が発症せず、3週間を経ず通常業務にもどっている。困難を切り抜けたノウハウを生かして、備えておく必要がある。新型コロナ陽性者発生対策シミュレーションを連携法人である三交会と協同で実施する。

*1 世田谷区ホームページ（令和2年11月16日更新 No.188032）

*2 「東京都における宿泊療養施設の運営について」

2 職員の確保、育成、定着

(1) 現状（令和3年2月現在）

特養・ショート利用者108名に対して、介護職員54人（常勤換算51.6人）、技能実習生3人、看護師9人（常勤換算8.4人）合計66人。2月に入職した3名のベトナム人技能実習生を除く常勤換算は1.89対1である。

(2) 今年度の採用計画

4月に介護職員2名が直接雇用で入職する。就職フェアには積極的に参加して新卒、中途採用を問わず将来性のある職員の確保に努める。

(3) 研修（年間個別育成計画）

i. 職員研修

接遇研修、BCP研修、介護報酬改定に関する研修など一般的な研修とは別途実施する。各個人が当該年度内に習得したい事項を勘案した上で目標設定し、研修計画を作成する。4半期ごとに目標達成状況を確認し、PDCAを実施する。

ii. 技能実習生

日本語教育担当職員を中心に技能実習生への介護技術、日本語の習得を支援する。生活面においては、事務職員が随時、宿舎を訪問してサポートをしている。技能実習生の育成、生活支援については、EPA 採用先進施設の視察、研修など三交会と情報交換、協働して行う。

iii. 具体的実施項目

- ・ 特定処遇改善加算の有効利用
- ・ 世田谷区介護職員宿舎補助、東京都介護職員宿舎借り上げ支援事業の活用
- ・ ハローワークへの営業
- ・ 就職フェアへの積極的参加
- ・ 就職希望者への対応の迅速化
- ・ 環境改善⇒三密回避（アクリル板・サーキュレーター設置）

3 デジタルトランスフォーメーションに向けた取り組み

(1) DX の推進に向けて

メディア、小売り、エンターテイメントなどの業界と比較すると、福祉・介護業界は DX の緊急性は低いかもしれない。しかしながら、介護・看護の現場に限らず、事務部門においても書類作成が煩雑で本来の業務が圧迫されている。IT 化の大きな目的は、業務の効率化と煩雑な書類作成時間を少しでも減少させてサービスの質の向上につなげることである。それにより、入居者、見守りソフト、服薬管理ソフト、タブレット端末、インカムなど ICT の活用。事務部門では、労務管理ソフト、人事考課ソフト、記録などの電子化、紙文書の PDF 化などである。

(2) DX 推進の戦略

今回の介護報酬改定において、見守り機器の導入、インカム等の ICT の活用、LIFE 情報の収集・活用と PDCA サイクルの推進などテクノロジーの活用が報酬に評価されることになった。DX により他業種、他法人との競争上の優位性を得る可能性が高い。加えて、今後の職員確保、経営の効率化の観点からも積極的に推進する。また、紙文書の PDF 化は文書の保存スペースと保存コストの軽減、文書の探索時間の短縮になる。

DX 推進には必要な知識、技術を身に着けた人材、システムの全体把握ができる人材が必要である。実際に活用する職員への教育・研修が不可欠なためだ。法人内に人材が見当たらない場合は、外部の人材に頼ることも必要である。

2. 各室報告

2-1. 経営戦略室

統括本部長 田中 雅英

(1) 事業計画の策定にあたり

新型コロナの第3波が猛威を振るっている。ワクチン接種が始まるが、感染拡大がどこまで抑制されるかは未知数だ。昨年度ほどではないにしても収益が減少する危険性がある。感染予防対策費の増化、陽性者等の発生によるサービスの縮小、利用控えによる影響を念頭に置いて計画を練る必要がある。

各事業所の利用率の向上と支出の抑制により、収益力の向上を目指す。一方、人手不足による利用率の低下を招かないように人材対策室を中心に人材確保に努める。

玉川福祉作業所（以下玉福）は、玉福の看板商品になりつつある「irodori」のブランドづくりを進める。積極的に販路拡大を行う。一方、新型コロナの影響により原料の調達が難しい「たまピカクロス」にかわる自主生産品の開発に着手する。

(2) 本年度計画

「第8期東京都高齢者保健福祉計画（令和3～5年）における重点分野のひとつに「高齢者の住まいの確保と福祉のまちづくりの推進」が示されている。また、本法人、東京都、世田谷区ともに第8期計画の基本理念のキーワードに「地域で安心して暮らし続ける」を掲げている。区内には、高齢者、障害者、低所得者など居住に課題を抱える人（住宅確保要配慮者）が少なくないと推測される。住宅の確保、見守り、生活に関する相談、緊急連絡先などを行う居住支援法人の認定を受ける。協働する社会福祉法人をつのり、支援を開始する。

SWOT分析に基づく中長期事業計画による今年度のおもな対策は、つぎのとおり。（定量的な目標はP25「令和3年度各事業所数値目標」、P58「重点目標」、P85「各事業数値目標」）

① 高齢者支援局

現在、令和元年10月から姉妹法人となった目黒区の青葉台さくら苑の再生に向けて、大三島育徳会の職員が全力で立て直しに取り組んでいる。令和2年度末現在、出向職員数は12人に及んでいる。金銭の貸借を除けば、まさに社会福祉連携推進法人の目指すべき連携が始まっているとも言える。今後、この二つの法人が緊密な連携をすることで、シナジー（相乗）効果を発揮できるよう取り組んでいく。

地域包括支援部の「二子玉川あんすこ」、「用賀あんすこ」の両センターでは、新型コロナの影響により、対面の援助が困難になった。マスク・フェイスシールド越しでコミュニケーションが取りづらいことに加え、町会、民生委員等による情報交換、協働の回数も減少した。今年度は、それを補うべく、法人本部と情報共有を深め、協働して地域ニーズに応えていく。

施設サービス部の「博水の郷」と「やまぼうし」については、ご利用者の体調管理・感染症対策の強化、退所後から新規入所までの期間の短縮により利用率を引き上げる。在宅サービス部のデイサービス（博水の郷、喜多見だんち、タガヤセ大蔵、やまぼうし）については、営業活動を強化して利用者を獲得す

る。居宅介護支援事業所は、主任ケアマネジャーを配置して特定事業所加算を獲得し、収益力を高める。訪問介護は身体介護の比率を高め、効率的なサービスを実施する。事務部門においては、姉妹法人である三交会の職員採用、研修、行政提出書類などのサポートを行う。

② 障害者支援局

昨年、本法人の基幹施設である玉川福祉作業所が引き続き指定管理者に選定された。5年後の再選定に向けて、就労継続支援事業B型の主力自主生産品を「たまピカクロス」から最近マスコミでも注目されている「irodori」に代えていく。「たまピカクロス」の原材料の納入が減少しているからである。

利用者の保護者から強く要望されているグループホームの創設に向けて、地域において有効利用を考えている土地所有者の情報を集める。

(3) 中長期事業計画

計画の期間は3年が妥当であると考える。政治、経済、社会、技術などの外部環境の変化が激しく、5年・10年などの長期にわたっては、実際の状況と作成した計画とがかい離して無意味になる危険性があるからである。経営に大きな影響を及ぼす介護報酬も原則3年ごとに改定される。介護保険市場環境、他法人との競合環境も年々変化する。大三島育徳会は現状を把握して、人材、財務、リスクマネジメントなどの内部環境を事業環境の変化に応じて整える必要がある。

今年度は新型コロナの感染拡大により外部環境が大きく変化している。その影響が以前から続く人材不足、厳しい経営状況を浮き彫りにしている。感染拡大状況によっては、収益が大幅に減少する危険性が高い。感染予防対策費が増えるばかりではなく、陽性者等の発生によるサービスの縮小、利用控えなどのリスクが高まるからだ。さらに、施設内で集団感染が発生した場合のダメージは計り知れない。その場合は、改めて中長期事業計画を見直す。

令和3年度

- ・ SWOT分析に基づく中長期事業計画の見直しを行う。(次ページ以降)
- ・ 外部環境の変化(介護報酬改定、社会福祉法改正)、内部環境(人材の確保・育成・定着、財務力等)を踏まえたSWOT分析
- ・ 定量的な目標設定⇒おもに収入、収益力、リスクマネジメントなど
- ・ 定性的な目標設定⇒法人組織の整備、地域における公益的な取り組みなど

令和4年度

- ・ 中長期事業計画の進捗状況の確認
- ・ 必要に応じた中長期事業計画の見直し
→「SWOT分析に基づく中期計画」の番号に沿い、成果のあったものを記述する。

令和5年度

- ・ 中長期事業計画の進捗状況の確認と見直し
- ・ 中長期事業計画の成果確認・評価
- ・ 次期中長期事業計画の重点項目の洗い出し

「令和3年度～令和5年度 SWOT 分析」

1 内部環境

(1) 強み (Strengths)

- ①人材対策室の高い福祉・介護人材確保競争力
- ②高齢・障害両分野の運営
- ③都内特養で2番目の「住宅確保要配慮者支援法人」の認定
- ④複数の社会福祉法人との交流と協働
- ⑤社会福祉法人三交会との強い連携体制
- ⑥高齢協・区施設長会などへの活動参加による高い情報収集力
- ⑦地域の町会との強い連携体制
- ⑧地域公益活動室による様々な取り組み
- ⑨災害対策室による取り組み

(2) 弱み (Weaknesses)

- ①低い利用率
- ②介護職員不足
- ③ICT化の遅れ
- ④老朽化による設備・備品修繕・新費用の増加
- ⑤資格保有者等の不足
- ⑥管理職の育成不足

2 外部環境

(3) 機会 (Opportunities)

- ①コロナ関連補助金制度の充実
- ②WAMによる新型コロナ対応支援資金融資制度
- ③国によるDXの推進
- ④社会福祉連携推進法人制度の施行
- ⑤他産業からの労働力の流出
- ⑥東京都介護職員宿舎借り上げ事業の拡充
- ⑦世田谷区介護・看護職員宿舎借り上げ事業
- ⑧社会福祉法人三交会の事業再生
- ⑨近隣の宗教法人からの土地有効活用の相談
- ⑩外国人技能実習制度の拡大

(4) 脅威 (Threats)

- ①新型コロナ陽性者発生による職員の欠員、受け入れ抑制
- ②新型コロナによる利用控え
- ③近隣地域における新設特養の増加
- ④利用者確保に関する競争激化
- ⑤介護報酬の抑制傾向
- ⑥就職フェアの規模縮小、中止、延期
- ⑦台風・ゲリラ豪雨等の自然災害を被りやすい立地（多摩川他河川が近い）
- ⑧大規模法人化の流れによる吸収合併、事業譲渡の増加

SWOT フレームのまとめ

	外部環境	内部環境
好影響・プラス面	<p>機会 (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ①コロナ関連補助金制度の充実 ②WAM による新型コロナ対応支援資金融資制度 ③国による DX の推進 ④社会福祉連携推進法人制度の施行 ⑤他産業からの労働力の流出 ⑥東京都介護職員宿舎借り上げ事業の拡充 ⑦世田谷区介護職員宿舎借り上げ事業の開始 ⑧社会福祉法人三交会の事業再生 ⑨近隣の宗教法人からの土地有効活用の相談 ⑩外国人技能実習制度の拡大 	<p>強み (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ①人材対策室の高い福祉・介護人材確保競争力、 ②高齢・障害両分野の運営 ③都内特養の中で 2 番目の「住宅確保要配慮者支援法人」の認定 ④複数の社会福祉法人との交流と協働 ⑤社会福祉法人三交会との強い連携体制 ⑥高齢協・区施設長会などへの活動参加による高い情報収集力 ⑦地域の町会との強い連携体制 ⑧地域公益活動室による取り組み ⑨災害対策室による自然災害・感染症に対する取り組み（災害訓練・BCP 作成）
悪影響・マイナス面	<p>脅威 (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ①新型コロナ陽性者発生による職員の欠員、受け入れ抑制 ②新型コロナによる利用控え ③近隣地域における新設特養の増加 ④利用者確保に関する競争激化 ⑤介護報酬の抑制傾向 ⑥就職フェアの規模縮小、中止、延期 ⑦台風・ゲリラ豪雨等の自然災害を被りやすい立地（多摩川他河川が近い） ⑧大規模法人化の流れによる吸収合併・事業譲渡の増加 	<p>弱み (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ①低い利用率 ②介護職員不足 ③ICT化の遅れ ④老朽化による設備・備品修繕・新費用の増加 ⑤資格保有者等の不足 ⑥管理職の育成不足

SWOT 分析による課題整理

強みで機会を取り
込む

- ①人材対策室の高い福祉・介護人材確保競争力により、他産業から流出した人材を三交会とともに確保する。その際、東京都、世田谷区の宿舍借り上げ事業を活用する
- ②高齢・障害両分野を運営していることに加えて、「住宅確保要配慮者支援法人」の認定を活用し、近隣の宗教法人から借地して、住宅確保のニーズに応える都市型軽費老人ホームを創設する
- ③複数の社会福祉法人との交流と高い情報収集力を活用して、新介護報酬への対応、DX 推進に必要な情報を得る
- ④三交会の事業再生を果たして、社会福祉連携推進法人創設においてリーダー的役割を果たす
- ⑤高い情報収集力と他法人との交流を生かして、コロナ対策、DX、技能実習生の活用ノウハウの取得などを推進する
- ⑥地域の町会との強い連携体制、地域公益活動室と災害対策室によるさまざまな取り組みにより、地域における公益的な取り組みを推進する

強みで脅威を克服
する

- ①災害対策室による感染症対応 BCP の作成、感染対策シミュレーションなどを活用して、新型コロナ陽性者発生時の対応を適正かつ迅速に行う。
- ②高い人材確保競争力により、新設特養との職員の取り合いを制する。加えて、就職フェアの規模縮小、中止、延期で取り残された求職者を取り込む
- ③高い情報収集力を駆使して介護報酬の加算を可能な限り取得して、収益性を高める
- ④災害対策室による自然災害・感染症に対する取り組み（災害訓練・BCP 作成）により、災害に備える
- ⑤大規模法人化の流れに対抗するために、三交会を事業再生させ、連携推進法人創設の足掛かりとする

弱みで機会を逃さないようにする

- ①低い利用率と介護職員不足を解消し、新規事業計画に積極的に取り組めるようにする
- ②ICT化の遅れを取り戻して、国が推進するDXに取り組む
- ③設備・備品の修繕・更新による職場環境を改善し、他産業からの人材を確保につなげる
- ④資格所有者の確保、管理職を育成し、三交会事業再生の支援態勢を整える

弱みと脅威による最悪シナリオを回避する

- ①低い利用率と介護職員不足を解消し新型コロナウイルスの影響によるリスクを減少させる
- ②就職フェアの規模縮小・中止・延期による職員不足を人材対策室の高い確保競争力で補う
- ③設備・備品の修繕・更新とICT化を推進し、ご利用者・求職者に選ばれる施設になる
- ④新規事業を創設し、介護報酬抑制による収入減を補う
- ⑤災害対策室による自然災害・感染症に対する取り組み(災害訓練・BCP作成)により、災害に備える。
- ⑥大規模法人化の流れに対抗するために、三交会を事業再生させ、連携推進法人創設の足掛かりとする

SWOT 分析に基づく中期計画

(令和3年4月～令和6年3月)

1. 強みによる機会の取りこみ

- ①人材対策室の高い福祉・介護人材確保競争力により、他産業から流出した人材を三交會とともに確保する。その際、東京都、世田谷区の宿舍借り上げ事業を活用する。
- ②高齢・障害両分野を運営していることに加えて、「住宅確保要配慮者支援法人」の認定を活用し、近隣の宗教法人から借地して、住宅確保のニーズに応える都市型軽費老人ホームを創設する
- ③複数の社会福祉法人との交流と高い情報収集力を活用して、新介護報酬への対応、DX推進に必要な情報を得る
- ④三交會の事業再生を果たして、社会福祉連携推進法人創設においてリーダー的役割を果たす
- ⑤高い情報収集力と他法人との交流を生かして、コロナ対策、DX、技能実習生の活用ノウハウの取得などを推進する
- ⑥地域の町会との強い連携体制、地域公益活動室と災害対策室によるさまざまな取り組みにより、地域における公益的な取り組みを推進する

2. 強みで脅威を克服する

- ①災害対策室による感染症対応 BCP の作成、感染対策シミュレーションなどを活用して、新型コロナ陽性者発生時の対応を適正かつ迅速に行う。
- ②高い人材確保競争力により、新設特養との職員の取り合いを制する。加えて、就職フェアの規模縮小、中止、延期で取り残された求職者を取り込む。
- ③高い情報収集力を駆使して介護報酬の加算を可能な限り取得して、収益性を高める
- ④災害対策室による自然災害・感染症に対する取り組み（災害訓練・BCP 作成）により、災害に備える。
- ⑤大規模法人化の流れに対抗するために、三交會を事業再生させ、連携推進法人創設の足掛かりとする

3. 弱みで機会を逃さないようにする

- ①低い利用率と介護職員不足を解消し、新規事業計画に積極的に取り組めるようにする
- ②ICT 化の遅れを取り戻して、国が推進する DX に取り組む
- ③設備・備品の修繕・更新による職場環境を改善し、他産業からの人材を確保につなげる
- ④資格所有者の確保、管理職を育成し、三交會事業再生の支援態勢を整える

4. 弱みと脅威とによる最悪シナリオを回避する

- ①低い利用率と介護職員不足を解消し新型コロナウイルスの影響によるリスクを減少させる
- ②就職フェアの規模縮小・中止・延期による職員不足を人材対策室の高い確保競争力で補う
- ③設備・備品の修繕・更新と ICT 化を推進し、ご利用者・求職者に選ばれる施設になる
- ④新規事業を創設し、介護報酬抑制による収入減を補う
- ⑤災害対策室による自然災害・感染症に対する取り組み（災害訓練・BCP 作成）により、災害に備える。
- ⑥大規模法人化の流れに対抗するために、三交會を事業再生させ、連携推進法人創設の足掛かりとする

2-2. 人材対策室

室長 佐藤 朋巳

今年度計画

東京都は全国で最も求人倍率が高く、福祉職の有効求人倍率は全職種と比較しても2倍以上となっている。新型コロナウイルスの影響で失職者が多く仕事がないとの報道がある。福祉職に関しては、ほとんどの施設で多くの求人が出ているが応募が少ないのが現状である。そのような状況の中、介護・福祉の良い人材を確保するのは容易ではないが、戦略的な採用を行う。人材対策は確保、育成、定着が不可欠ではある。特に人材確保に重点を置いて活動する。

姉妹法人の社会福祉法人三交会では、人材確保が急務なので採用活動に参画していく。

① 人材確保

法人一括採用として高齢者支援局と障害支援局が一体になって採用活動を行う。ハローワークのハートフルコーナー（介護・看護）担当者とともに連絡を取り合い、求人・求職の情報交換を行うことで採用に結びつける。行政などが主催する面接会等への積極的に参加する。

就職フェアは参加したくともできないことがある。そのため、3年前より実施している世田谷区特養施設長会主催の「おしごとフェア」を本年度も実施する。企画段階から参画し、多くの求職者の来場につながるような取り組みを行う。日頃より関りのある他法人と独自の就職フェアを定期的で開催し、人材の確保に努める。

毎月実施される人材対策室会議で、各事業所の求人ニーズを確認する。情報広報室と連携してホームページや SNS に求人情報や職場案内をリアルタイムに公開・更新し魅力を求職者に伝えられるよう戦略をたてる。

今まで関わりのある学校への求人説明を細目に行い、学校行事や授業への参画も打診していく。

② 「TOKYO 働きやすい福祉の職場宣言」

本法人では、3年前に宣言を行い、「宣言マーク」を受領することができた。宣言を行うことで就職フェアへの優先的参加が行えるなど優位に求人活動が行える。今年度は、更新の年であるので漏れのないように申請を行っていく。

姉妹法人である三交会は、宣言が行えていないので申請に向けて準備を開始し、今年度中に宣言を行う。

③ 求職者向けパンフレット

求職者が求めている情報をわかりやすくするために法人・施設パンフレットとは別に「求職者向けパンフレット」を作成する。内容については、「研修制度」、「職場環境」、「職員の声」を中心に求職者の知りたい情報をリサーチし、関心を持ってもらえる内容を目指す。デザインも大事な要素となるので情報・広報室と連携する。

④ 姉妹法人の採用活動

姉妹法人の社会福祉法人三交会の採用に関するツールの作成や PR 内容を検討する。特にホームページの更新や見学者への対応を徹底していく。

2-3. 地域公益活動室

室長 坂井 祐

今年度計画

昨年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、活動を自粛せざるを得なかった。しかし、多くの社会・経済活動が停止したことで、高齢者等の孤立、減収や失業による生活困窮状態などが発生している。そのため、今年度は、感染症対策を徹底し、できる事をできる方法で活動をすすめていくものとする。

特に、国が進める住宅確保要配慮者居住支援について優先的に取り組んでいく。新型コロナウイルス感染症により生活困窮者が増え、障害者、高齢者世帯、生活困窮者などを対象とした住宅確保支援が重要だからだ。

また、社会福祉法人が地域への公益的な取り組みを行っていることをアピールするためにつぎの事業に参加する。東京都社会福祉協議会 地域公益活動推進協議会による就労訓練事業「はたらくサポートとうきょう」への参加、世田谷区社会福祉法人地域公益活動協議会」の事業への参加、東京都高齢者福祉施設協議会の「つながれ、ひろがれ、地域の輪」参加、要保護児童支援協議会への参加である。

今年度の具体的取り組みは、つぎのとおりである。

① 住宅確保要配慮者居住支援の実施

居住支援法人として東京都から認定を受け、障害者、高齢者世帯、生活困窮者を対象に住宅支援を行っていく。

② 「コージープレイス」の運営

地域の中で問題をかかえている子供を対象とした居場所づくり「コージープレイス」を運営していく。現在は小学6年生男の子1名が利用中であるが、今年度は参加者を増員させる。そのための態勢を安定させる。

③ 就労訓練事業の実施

認定就労訓練事業所として、就労訓練を実施する。世田谷区生活困窮者自立相談支援機関の「ぷらっとホーム世田谷」と連携し、はたらきたいけれどはたらきづらさを持つ方の支援を行う。

④ 「二子玉川あんしんすこやかセンター」の見守り活動への協力

地域包括ケアの中核となる「二子玉川あんしんすこやかセンター」の事業に協力することで「地域における公益的な取り組み」を行う。

⑤ 「世田谷介護普及活動有志の会」への参加

車椅子体験などを通じて、介護の魅力を小・中学生に伝える取り組みを複数の社会福祉法人との協働により実施する（9 法人参加）。学生ボランティアの募集、育成を支援する。

- ⑥ フードセーフティーネット※「パントリーピックアップ」への協力
「ぷらっとホーム世田谷」と協働して月1回程度の配送を行う。
※「フードセーフティーネット」とは、食べものを用いた支援の概念であり、また、緊急時にすぐ食品を確保するためのさまざまな支援の体制・活動の総称
- ⑦ 東京都社会福祉協議会「福祉の魅力可視化プロジェクト」への参加
将来の介護職員の確保のため、福祉の魅力を伝えるツール作成に携わっていく。
- ⑧ 第4回「だんだんまつり」の企画・運営
昨年度はコロナの影響で中止とした。今年度は感染対策を徹底したうえで、町会をはじめ地域と法人をつなぐまつりとして、地域の方の興味を誘うイベントを企画する。
- ⑨ その他、各事業所が行う地域における公益的な取り組みのバックアップ
喜多見団地芋煮会、喜多見だんちデイランチ会、買い物支援、ご近所フォーラム、町会盆踊り設営・撤収など各事業所が行う「地域における公益的な取り組み」をバックアップする。
- ⑩ 地域における公益的な取り組み参加職員の募集
行政・地域などから依頼のあるイベントへの地域公益活動参加職員の募集、調整を行う。今年度、募集を予定しているイベントは以下のとおりである。
- ・あいさつ運動(毎月10日)
 - ・喜多見団地芋煮会開催
 - ・玉川福祉作業所宿泊行事の見守り
 - ・やまぼうし日帰り旅行見守り
 - ・鎌田南睦会盆踊り準備、後片付け
 - ・喜多見区民まつり準備参加
 - ・多摩川癒しの会(5月・11月)開催
 - ・博水の郷地域向けコンサート開催
 - ・非常災害食試食会実施
 - ・玉福まつり準備、後片付け
 - ・「砧地域ご近所フォーラム」参加
 - ・「尾山台フェスティバル」参加
 - ・シティコート二子玉川「おたがいさまの会」(見守りパトロール他)参加
 - ・鎌田南睦会「どんと焼き」準備の協力
 - ・玉川3丁目4丁目町会歳末パトロール参加

2-4. 検査室

室長 佐藤 朋巳

今年度計画

令和3年度の介護保険法改正により介護報酬が改定される。基本単価は、事業所によって違いはあるが微増となっている。運営基準の見直しや各種加算項目を積極的に算定するための情報収集を行う。高齢者支援局、障害者支援局ともに実地指導に向けた準備が必要である。姉妹法人である、社会福祉法人三交会についても同様に準備していく。

<重点項目>

① 法改正への対応

介護保険法改正により、加算の算定条件や取得加算が変更となる。変更の際して、加算要件の確認や運営基準の確認を積極的に取り組む。情報収集の為に研修やセミナーへ参加していく。

② 実地指導に対応する準備

昨年度は、書面による実地指導が複数の事業所で行われた。姉妹法人である実地指導に対応できるよう運営基準に則って書類整備を行う。

各事業所に対して内部検査を計画的に実施して、不備を早めに対処していく。

③ 新規事業への参画

新たな事業を予定する場合、事業開始に向けた書類整備の準備や知識の習得を行う。

④ 第三者評価などへの対応

各事業所が受診する「第三者評価」や「介護サービスの情報公表」に関わっていく。

⑤ 新たな検査員の育成

検査員の不足があり、十分な検査が行えていないことがあり、急速検査員を発掘・育成していく必要がある。

⑥ 姉妹法人への検査実施

姉妹法人である、社会福祉法人三交会の書類整備や法令順守について検査を実施する。

2-5. 情報広報室

室長 矢野 弘枝

(1) 今年度計画

令和2年度は、ホームページをリニューアルした。コロナ禍にて法人内部の状況がわかり辛いため、各事業所でこまめにホームページを更新し、広報活動強化に努めた。また、人材対策室と連携して、ホームページやWEBにて面接会を行い、介護の魅力を伝えることに努めた。広報誌では、感染症対策を特集したり、昨年11月の新型コロナウイルス感染症対応で得た経験にて、新型コロナウイルス対策マニュアル（感染症対策BCP）を作成し、ホームページにて公開した。

今年度は、ホームページやWEBを活用し、特に就職希望者に向けて、人材確保を意識したホームページ作りやSNSへの発信も強化する。

事業所の認知度向上を図るとともに、法人全体の情報を統括・調整し、「地域に根ざした社会福祉」を理念とする法人として、統一性を維持する。

<組織体制>

① 構成メンバー (7名)

- ・法人本部(法人/総務)、・高齢者支援局(施設サービス/在宅サービス/地域包括支援、他)、・障害者支援局(就労支援/居住支援)

② 定例会議日

- ・毎月第2火曜日、13:30～

<重点項目>

① 法人ホームページの迅速な更新と魅力的な内容作り

地域の方々、施設利用希望者に、興味を持ってもらえるよう、ホームページの迅速な更新と、充実した内容作りを目指す。

② 地域公益活動室との連携

地域行事、イベントなど地域公益活動室と協同し、地域行事、イベントなど地域における活動を積極的に行い、法人事業所のPRを実施する。

③ 人材対策室との連携

人材対策室と協同し、就職希望者が、職場の雰囲気、介護支援、障害者支援の魅力を感じてもらえるよう、魅せるホームページ作りを工夫する。

④ 法人のブランド力強化

法人のイメージアップについて、常に検討する。加えてホームページ、法人広報誌、事業所ごとのパンフレット、広報誌など、内容の統一性を図る。

⑤ 博水の郷 設立 20 周年記念に向けて談話室の書籍化準備

2022 年（令和 4 年度）、博水の郷が設立 20 周年を迎える。法人設立 20 周年の昨年度は、コロナ禍にて記念式典が行えなかったため、博水の郷の設立 20 周年を記念し、2016 年 6 月からホームページ内で職員の魅力を伝えるために開始した「談話室」の書籍化を準備する。「（仮称）社会福祉法人で働く職員の日常」

(2) 広報せせらぎ委員会

「法人広報誌せせらぎ」はご利用者やそのご家族をはじめ、関係機関、地域の方など幅広く法人の活動を知ってもらうことを目的に発行する。年 2 回の発行を継続していく。今年は、8 月、2 月発行ができるように、季刊に合わせて委員会を開催していく。会議体も密を避けるため、WEB 会議を活用していく。主な掲載内容は事業計画・報告、予算・決算を初めとし、法人の後援会活動や各事業所の行事、地域連携行事への参加など、広範囲に公益的な視点で新鮮なテーマ作りをしていく。

<組織体制>

① 構成メンバー (6 名)

- ・ 法人本部(法人事務/総務事務)、・ 高齢支援局(施設サービス/在宅サービス)
- ・ 障害支援局(就労支援/生活援助)

② 定例会議日＝火曜日、13：30～

- ・ 15 号(夏号)発行に向け、3 月から約 4 回開催予定
- ・ 16 号(冬号)発行に向け、9 月から約 4 回開催予定

2-6. 災害対策室

室長 川道 英弘

(1) 今年度計画

新型コロナウイルスが蔓延し、法人職員も感染したため、日々の業務に支障が生じてしまった。職員はマスクの着用、手指消毒を徹底し、不要不急の外出を控えていたにも関わらず感染者が出てしまったことは法人としてかなりショッキングな出来事であった。ウイルスは目に見えず、どこで感染するかわからない状況の中では、もはや「感染するかもしれない」という前提のもとでの行動が必要となってくる。

災害対策室としてはこれを踏まえて、今までの「大規模災害対策」に加え「感染症対策」を徹底して行うことが要請される。今まで作成した感染症マニュアルやBCP(事業継続計画)に基づく訓練はもちろんのこと、それらを随時更新して、たとえ感染しても利用者やご家族に安心していただけるようなシステムを作り上げていく。

また、姉妹法人である三交会とも協働して感染症・災害対策に取り組んでいく。
<組織体制>

- ① 構成メンバー
 - ・ 法人各事業所代表者
- ② 定例会議日(仮)
 - ・ 毎月第4金曜日、17:00~

(2) 今年度重点項目

- ① 感染症対策マニュアル(BCP)、災害対策マニュアル(BCP)の見直し
現在あるマニュアルを随時見直す。
- ② 感染症対策訓練、災害訓練の実施
感染症発生時の訓練や大小さまざま災害訓練を企画し実施する。
- ③ 地域との連携
地域と合同で訓練を行い顔見知りの関係を作ることで、来るべき災害に備える。
- ④ 三交会との協働
姉妹法人として協働する

<年間計画(案)>

月	実施訓練	内容
5月	救急救命講習	消防署による救急救命講習の実施
7月	感染症対策訓練	感染症発生を想定した訓練
9月	連絡訓練	緊急時連絡網による連絡・報告訓練
1月	洪水訓練	洪水発生を想定した訓練
11月	BCP・福祉避難所訓練	BCP訓練・福祉避難所設営訓練
	救急救命講習	消防署による救急救命講習の実施
3月	大規模災害訓練	地域との大規模災害の実施