

2018年度事業計画について

社会福祉法人協立いつくしみの会

1. 事業計画の重点課題

2018年度は、ケア・センター・事業所の管理運営の強化と職場づくり、チームづくりをすすめ、全職員参加の経営活動の前進のために、次の事業課題を重点としてとりくむこととします。

①各事業所の予算利用者計画の達成と黒字構造をつくるとりくみ（別添 利用者計画）

- ・法人と各センターでの宣伝・営業の推進
- ・利用者確保につながるとりくみ
医療・介護・地域との連携の具体化
特養とケアセンターごとの民医連内外の医療機関との連携、医療機関の連携室 MSW との連携
健康づくりや介護予防・認知症予防活動の強化、認知症ケア・障害者支援事業の強化
サロンやサークル活動、地域交流等の公益的活動の展開
ケアプロセスの重視とともに、中重度化・認知症への対応、拘束と虐待の防止、ケアの質の向上
地域相談会と健康友の会会員の拡大と班づくりへの本格的なとりくみ
- ・人材確保と養成システムの確立、後継者対策、資格取得支援、ケアマネ受験対策等

②無差別平等の地域包括ケア構築、ケアセンターの地域密着型の運営

- ・医療・介護・地域との連携の強化、とくに医療機関の連携室 MSW や施設相談員との連携の強化
- ・地域のネットワーク、地域包括ケア連絡会、地域ケア会議等への積極的参加
- ・地域密着型サービスの運営推進会議等の推進と、地域との協議体制の検討
- ・社会福祉法人減免制度の活用
- ・認知症カフェや居場所づくり、有償ボランティアと生活支援事業のあり方についての検討

③法人、センター、施設の運営体制の整備、中長期事業計画の検討をすすめる

- ・もみじ台の外壁工事

2. 2018年度の予算編成方針について

法人としては、2017の利用者数実績をふまえての収益と費用、現員現給から第1次の予算集約を行いました。その結果は、別紙の通りです。第1次の集計では、収益で8億2270万円、人件費6億4830万円（定昇・一時金17実績含む）、事務費1億2000万円、事業費7350万円、償却3760万円となり、活動増減差額は▲3600万円の集計になっています。

収益は、ほぼ2017年度末の見込額としています。人件費は、2017年度見込み額よりも900万円程の増加（委託費が人件費に置き換わり増加分を含む）、事業費で180万円増、事務費で1500万円程減少させています。

報酬の当てはめ増収分+0.46%を加えたとしても、年間▲3300万円の赤字集計からのスタートとなります。

(1) 利益目標について

本来、法人の年間利益目標は、少なくとも3%をめざすべきものです。

■今後の改修工事も計画的にすすめることを考えると、集計以上の赤字が拡大すると資金の流出になっていきます。

■利益目標としては、このまま連続赤字予算にはできないという立場から、増収対策と費用圧縮

で、これを＋－0まで改善できるかどうかとなります。

■3次集計では、別紙に予算資料にありますように、事業活動計算書では▲2800万円程の赤字予算の到達状況です。引き続き、利用者確保と加算算定等の収益増をめざして、経営対策をすすめます。

■寄附金の結集についても事業計画、中長期計画とともに検討をすすめます。

(2) 設備投資

増収につながるものではありません。現金は流出しますが、資産化ですので、費用増にはなりません。現時点での予想金額——もみじ台センターの外壁工事等

(3) 人的体制と職員育成

人材確保と職員養成は、最重要課題となります。全産業共通ではありますが、とりわけ介護分野の雇用情勢は、極めて厳しい局面におかれています。しかし、このままでは、人材難による経営の破たんという構造にもなりかねません。同時に、自らが育てていかなければ、獲得できないという認識をもつことと、賃金・労働条件、働きやすい職場、成長できる職場を探しての流動性が高まっているととらえる必要もあります。

しかし、報酬の改定で、処遇や育成環境を改善しようとしても容易にはすすめられないという状況にもあります。2018年10月からの処遇改善が言われていますが、他の職種の処遇改善も含め、収益増を図ることが重要です。

基本的には、人件費については定期昇給の実施、一時金予算は2018年度実績を基本としています。それに見合う収益確保をすすめなければなりません。

年間人件費としては2017年度見込みよりも1600万円増の計画となります。これは、処遇改善の加算の増収分への対応を含まれています。2017年度予算比では965万円減少となります。

あわせて、人材確保と養成、後継者対策の課題を前進させていくために、先行的に次の点について検討をすすめる必要があります。2018年度具体的にできるものについては、予算化をすすめます。

経営的力量を踏まえつつ、賃金・労働条件、諸手当、就業規則の見直し等の改善事項については、労働組合との協議を行い、合意されたものから計画的に、順次、実施に移していきます。

(4) 費用削減対策について

電気、水道、重灯油などの節減対策をすすめます。スケールメリットを生かしたガソリンや灯油の事業協同組合等の活用をすすめ、共同利用（シェアリング）の可能性も検討します。

大型修繕、高額機器・備品の更新予定をリストアップし優先順位をつけて実施します。とくに屋上の修理については、急がれています。

(5) 寄付金の結集と協力基金の返済

寄付金を広く集める仕組みづくりを行います。社福法人の負担軽減の制度や地域公益活動の展開を伝え、法人への寄付金の協力の呼びかけをすすめます。今後の事業計画に関しては、広くお知らせして協力を呼び掛けていきます。

(6) 生活支援事業の強化の課題

有償ボランティアのコーディネーターの体制についての検討が必要です。有償ボランティアの担い手と、利用者とのマッチングが重要です。利用拡大とともに、従来の枠組みを超えた事業化についても検討が必要となっています。

介護予防センターの機能を高めていくために、特養と各ケアセンター、各職種の関わりが重要となります。ひきつづき、運営会議を定期開催し、検討をすすめ、地域リハビリテーション活動支援

事業とあわせてサロンやサークルづくりをすすめ、友の会活動の強化もはかっていきます。

(7) 予算編成の各論・事業別対策について

個別に重点課題を設定します。とくに、年間の収支差額で大きな赤字構造となっている事業については、宣伝・営業・相談機能を高め、利用者確保とともに、事業転換を含めた抜本的な経営対策が求められます。

(8) 資金繰り計画

現段階では、資金繰り対策には切迫してはいませんが、到底社会福祉充実残高をうみ出す到達点にはありません。今後、赤字構造が早急に解消されなければ、資金繰りに影響が出てきますので、資金収支バランス悪化の可能性があります。事業計画とともに資金・資金繰り計画を立てすすめていくことが重要です。今後に備えた資金対策として固定性預金として資産への繰入（修繕積立金）の検討をおこなうとともに、次の事業展開または大型修繕に備えた利益の計画的な蓄積が必要となります。事業活動での黒字化の対策が急がれています。中長期計画の中で検討を進めます。

3. 中長期的な事業転換と計画づくり

年度の事業計画は、基本的には法人としての中長期計画に基づくものです。

この間の中長期計画での議論の中で検討してきた、2025年の少子超高齢社会に向かう時代認識を再確認し、地域分析と事業戦略、人材確保と養成、管理運営とケアの質向上についての課題と合わせて検討をすすめる必要があります。分野別に検討チームをつくり、計画づくりをすすめます。→ 管理運営会議を中心に討議をすすめる。

①地域分析

現在、厚別区の3つの地域に拠点を構えて、事業展開しています。

とりわけ、厚別区内では、青葉町ともみじ台地域の高齢者人口比率が急速に40%を超え、局部的な「限界集落化」がすすんでいます。独居、老々世帯が急増しており、医療と介護要求とともに、生活支援への要求が急速に高まっています。営利企業の進出もすすめられていますが、低所得者層が多く、無料低額の福祉サービスや生活支援サービスが求められています。

厚別中央や上野幌は、まだ比較的若い層が多いという地域になっていますが、厚別中央では、新さっぽろ駅の再開発によって、大きく様相が変わろうとしています。新たな高層団地も作られ、高齢者が集中して移住しています。厚別中央では、介護予防センターの奮闘もあり、予防活動や健康づくりのとりくみや、サロンなどの自主的な組織運営が前進しています。

上野幌地域は小学校の統合、児童会館の閉鎖、雇用促進住宅の閉鎖、新たな特養の進出と、地域が大きく変貌しつつ、高齢化が急速に進みますが、地理的な条件のもとで戸建てが多いために、今後、買い物や通院の足の確保と配食サービスの要求が高まります。

②分析に基づく地域戦略・事業戦略

もみじ台地域、とりわけもみじ台団地の局部的な「限界集落」化がすすんでいます。

かつて、2万6000人だった人口が1万人も減っています。高齢者及び障害者の日常生活支援が不足しており、エレベータが未設置で老朽化が進行、生活動作上の障害が多すぎる点や、身近な買い物や食事をする店舗、医療機関、コミュニティーの場も限られており、通院等の交通の不便さ、孤独死が続発しており、防火防災対策も不十分のまま、市の建て替え計画の検討もすすんでいません。生活・医療・介護の要求が高まっています。多方面からの支援体制の整備が求められていますが、全国的には、自治体や社会福祉法人やNPO法人がとりくむには相当のインセンティブが必要となり、民間企業が取り組むには採算性が不可欠になることが予想されます。

戦略的には、もみじ台地域に拠点としての事業の比重を高めていく方向で、事業展開・事業転

換をすすめていくことが必要となっています。また、生活支援のサービス提供について、行政の責任も明確にしつつ、協働してできるところから連携や参入し、商業ベースではない無料低額のサービス提供が求められます。厚別区の老舗スーパーが開始した「健康ステーション」の動向についても営利化の動向を注視する必要があります。

※「限界集落」

過疎化・高齢化が進展していく中で、経済的・社会的な共同生活の維持が難しくなり、社会単位としての存続が危ぶまれている集落をいいます。社会学者の大野晃・高知大学名誉教授が最初に使い始めた概念です。1990年ごろから当該地域を対象とする地域振興だけでなく、国土・環境保全や多地域居住といった多様な視点から注目を集めるようになり、調査研究が進められています。2007年の参議院選挙時にも「地域格差」の問題で取りあげられています。限界集落は、山村だけでなく、農村、大都市中心部や郊外のニュータウンなどにも存在していることや、高齢化率が高まると限界集落となり、ただちに集落消滅に直結するわけではないことなどから、この呼び方には批判的意見もあります。

※現在、もみじ台団地の老舗スーパーがショッピングセンター内において自社営業の健康食堂を開始し、「御用聞き」や「よろず相談会」、NPO法人や民生委員、行政書士などに貸しておこなっています。11月からは経済産業省の補助金を得て「健康ステーション」を開設し、実証実験を今年の2月ころまで行う予定です。厚別区社会福祉協議会やもみじ台自治連合会も協力し、現在はすべて無料で常駐の相談員が血圧や体重を測定、定期的に医師や保健師が派遣され健康相談も実施、札幌北辰病院、新さっぽろ脳神経外科病院、札幌ひばりが丘病院と連携して測定データに異常があれば受診できるようにするという流れです。スマートフォンのアプリを使って歩数に応じてポイントが貯まるシステムも採用、スーパーのポイントと合算して中央店で買い物に利用できるような工夫も。「健康ステーション」の横には、スマホ教室や体操教室、食と健康のセミナーなどが行えるスペースも確保、高齢者の交流を深める場も設置。シニア向けに「まごころサービス」（有料の場合30分500円の便利屋機能）も実施、MAGOボタンも50人に無償貸与。このボタンを1回押すと生活情報が流れ、2回押すと緊急呼び出しができるボタンで、使い勝手などを確認していきます。この試験で採算面など

③職員体制の人材確保と養成

ひきつづき人材確保の困難に直面しており、人材確保と養成、後継者対策の抜本的な強化をすすめます。国は、安上がりの介護職員の養成システムの導入と外国人労働者の人員基準化しか進めていません。北海道も札幌市も、介護養成学校や学生に対する私学助成や奨学金制度等の拡大は考えていません。現在、保険外のサービス収益を拡大する大手会社に人材が集中する傾向といわれています。

ひきつづき、たたかひの課題としつつ、学生の実習受け入れや指導者の養成、新卒対策の強化をはかりつつ、既卒についても紹介運動と宣伝と広告の工夫と、ケア実践と成長できる職場づくりをすすめていることをアピールしていくことが重要です。

喀痰吸引研修などの医行為研修の受講、キャリアパス職種別研修要綱の確立とキャリア段位制度の活用、資格取得支援制度と奨学金制度の活用、生活リハビリ・介護予防の強化を図ります。

④ケアの質の向上と制度利用の拡大 — 選ばれる事業所として

医療依存度の高い利用者、認知症の方の支援、生活支援や介護予防等を組み合わせて、地域密着型の複合型のサービス提供体制が求められています。

地域の中で事業所が選ばれる上では、私たちの取り組んでいる介護・看護活動を、他の居宅介護支援事業所にとどまらずに、健康友の会員、地域の諸団体に広くお知らせし、利用していただくことが重要です。また、介護保険や障害福祉サービスの利用の仕方、各種減免制度の紹介と利用の促進をはかっていくことが重要です。ひきつづき、相談機能を強化することが求められてい

ます。

特養は、従来型の多床室で利用料はユニット型に比べると低価格であり、医務室、看護師体制やリハビリ体制もあり、医療依存度の高い利用者も断らず安心して利用できるという評価を受けています。併設ショートステイも、単独ショートステイも特養と同様に安心感を持って利用されており、在宅と施設とのクッションの役割とともに、アセスメント機能を担う役割も持っていく必要があると見られます。訪問看護ステーションはもちろんのこと、訪問系サービスも通所型サービスも地域密着型の運営をすすめ、介護予防から認知症予防、認知症対応型のサービス提供をすすめています。

居宅介護支援事業所と介護予防センターを中心に、地域の介護の窓口としての役割を担い、介護相談や連絡と調整、多職種協働、事業者や多職種が共同した学びの場やカンファレンス等の取り組みを強化します。

⑤当面の設備投資計画

高額な大規模な設備投資は予定していませんが、経年劣化等による設備投資と特養の大型改修工事については資金計画とともに検討をすすめます。寄付金の結集についても計画的にすすめます。

⑥健康友の会、地域の諸団体とともに

民医連では、友の会員や医療生協組合員などの組織のことを共同組織とよんでいます。

道央圏の健康友の会には 人の会員さんがおり、あつべつ健康友の会には 人の会員さんがいます。地域で医療、福祉、暮らしをまもる住民組織として、健康なまちづくりや助け合い運動、平和や社会保障をまもり改善する運動を担い、地域の中でかけがえのない存在になっています。

また、民医連の事業と運動にも参加し、医療や介護、福祉をともに考え、経営をまもり、医師や看護師をはじめとした職員の成長にも大きな力を発揮しています。健康友の会の皆さんとともに日常の課題に取り組むとともに、中長期計画づくりとその実践についても、一緒にすすめていきましょう。

地域の諸団体との協力共同のとりくみも発展させていきましょう。