

令和7年度社会福祉法人福鳳会事業計画

1 法人の基本的精神及び基本理念

○ 基本的精神―「敬老愛護」―

福鳳会は、『敬老愛護』を**基本的精神**―福鳳会が職員、経営に永続的に求め続けるバックボーン的精神―として、職員の日々の業務やコミュニケーションの**最重要規範**とするとともに、経営判断、意思決定等の**普遍的かつ最重要の判断基準**としていく。

○ 基本理念

福鳳会は、「敬老愛護」の基本的精神に基づいて、つぎの「**基本理念**」を、法人運営の重要な**基本的目標**及び経営判断の**基本的基準**並びに職員の**基本的行動規範**として、その実現を目指していく。

- 一 高齢者の生活と人権を尊重し、公正で開かれた施設運営に努めます。
- 一 高齢者が地域で安心して生活を送ることができる拠点施設となるように努めます。
- 一 施設は、利用者の社会生活の場として位置づけ、安全で安心した日常生活を送ることができる環境づくりに努めます。
- 一 職員は、常に満足いただけるサービスが提供出来るように励み、地域社会活動にも積極的に関わり、地域から求められる施設となるように努めます。

2 法人の経営方針

福鳳会は、基本的精神と基本理念の下、ご高齢者やご家族が憂いなく安心して暮らせる地域づくりに貢献していくため、つぎの経営方針に基づいて経営を進めます。

- 一 「敬老愛護」の基本的精神に基づいた**高質のサービス提供**と高齢者が安心して豊かな気持ちで過ごしていただける**社会的関係やコミュニケーション**、そして**安心できる生活環境づくり**に一層努めていく。

二 高質のサービスを提供していくために、職員の**基本的精神、知識、技能の研さんを支援、促進する制度の改善**に努めるとともに、職員が**安心して働ける制度、環境づくり**にも一層努めていく。

三 制度や地域のニーズ変化に対応した高齢者サービスについて不断の研究と改善を続け、**基本理念の目標実現と地域包括ケアへの寄与**に努めていく。

四 質の高いサービスを提供する原資を得るために**経営の安定化**に取り組んでいく。

3 経営方針に基づく令和7年度運営方針

令和7年度は、以上の基本的精神、基本理念、経営方針を踏まえて、3つの具体的な運営方針（(1)喫緊の課題としての収支の改善、(2)敬老愛護、お客さまファーストと安定した経営の両立、(3)職員の処遇改善と職場環境の改善）の視点に基づいて運営を進める。

(1) 喫緊の課題としての収支の改善

令和2年にはじまる新型コロナウイルスの蔓延の影響は、令和5年度収支改善計画に基づき、一部6年度を含めて概ね解消したが、令和元年から4年に至る「いこい」の新築並びに本館及び新館の改修に伴う資金負担に加えて、ア)令和4年2月のロシアのウクライナ侵攻に伴うエネルギー価格等の高騰、イ)ロシアのウクライナ侵攻に伴う穀物需給の逼迫や新型鳥インフルエンザウィルスの蔓延、6年後半からの米価高騰を契機とする食糧費の高騰等が続いていることから、環境の変化等を踏まえたア〜エ等の新たな収支改善策を講じていく。

ア 稼働率の一層の向上

イ 設備関係の保守業務など固定性の強い委託費等の削減

ウ 高志の郷の給食提供体制の変更

エ ショートステイの増床

ア 稼働率の一層の向上

- ・ 新型コロナウイルス等による稼働率の大幅な落ち込みを改善することを中心的な課題とした「令和5年度収支改善計画」は、多面的な対策が必要だった鳳鳴苑デイサービスセンター（新館デイ）を除いて5年度で概ね目標を達成し、鳳鳴苑デイサービスセンターについても6年度にかけて達成に近づいてきている。

- ・ 今後は、5年度レベルの大幅な稼働率の向上は難しいが、固定費率が極めて高い介護事業は、わずかな稼働率の変動が急速な収支改善、悪化につながることから、引き続き、こまめな課題解決に取り組み、稼働率の改善を図っていく。

イ 設備保守等の定額性の強い業務委託費の削減

清掃、設備の保守管理に関するコストを削減するため、広く関係業者の参加により、委託費用の削減を図っていく。

ウ 高志の郷の給食提供体制の変更

令和6年度までの体制では、1食当たりの単価が1千円を超える状況となっており、このままでは、高志の郷デイサービス利用者さま、サービス高齢者向け住宅入居者さまの負担上昇が避けられないことから、令和7年4月1日から新しい体制に変更する。

エ ショートステイの増床

①高岡市内でショートステイの定員が減少していること、②一方で、当苑ショートステイでは、高い稼働率を維持していること。③本館の余裕スペースを活用することで低コストで増床が可能であることなどから、市内の地域包括ケアの水準の向上に寄与し、かつ収支の改善にも寄与する。

このため、令和7年春に本館2階を改修し、ショートステイの定員を現在の21床を23床ないし24床へと増床する。

(2) 敬老愛護、お客さまファーストと安定した経営の両立

(ア) 収入の増加と地域の高齢者ニーズの連結

介護サービスは、通常の事業とは異なって固定費の割合が著しく高いことから、(単価が一定なら)稼働率のわずかな変動が、収支を大きく変化させる特性を持っている。

このことを踏まえ、福鳳会は、主に敬老愛護、お客様ファーストの追究によって、ご利用者、ご家族、地域に「選ばれる福鳳会」を目指し、それに伴うご利用者の増加によって稼働率を向上させていく道を選択していく。このため、以下に取り組んでいく。

① 職員の資質向上によってご利用者の満足向上を図る

「選ばれる福鳳会」となるため、職員の介護力の向上とともに、ご利用者に不安を与えない接遇やコミュニケーション力の向上等に向けた職員の成長を支援していく。

- 職員に期待される資質、マインド、スキル、知識等を明示することで、職員個々の努力の方向を示す職能評価制度について、さらに充実、強化し

ていく。

- 職員の成長に寄与する施設内外の研修の充実や、自己啓発研修費貸与制度を活かして自己啓発研修に取り組む職員を支援する。
- OJT の有効性を高める検討を行い、改めてその実践に取り組んでいく。

② ニーズが高く価値のある、特色ある安心のサービスの充実強化を図る

- 機能訓練など各部門や職種ごとに強みと弱みを分析することで、「他に少ない、価値のある、特色ある安心のサービス」の再発見とその強化に取り組む。それは、それが事業所全体の魅力を形づくると考えるためである。

ご利用者、ケアマネにとっては、直ちに利用はしない場合でも、将来必要になった場合には、いつでも、それらのサービスを容易に追加して利用できることが、その事業所を安心して選択できるかどうかを考える際の条件の一つとなる。

将来的に利用できる可能性があるサービスの範囲が広いことによって、1日当たり平均利用者数が1人でも増えれば、それだけで（デイサービスの場合）年間250万円以上の収入の増加をもたらす。社会福祉事業は固定比率が高いので、この場合の収入増加に伴う費用の増加は20万円程度に過ぎない。このため、収入増加の90%強は、そのまま収支を改善することになる。

こうした加算や新しい特色あるサービスを実現するために、部門を超える組織的な対応や予算が必要なものについては、各部門や法人全体が設置する、サービス向上委員会、事故対策委員会、介護力向上委員会、機能訓練推進委員会、栄養管理委員会、褥瘡予防委員会、苦情対策委員会、マニュアル委員会などの場において、重点課題として取り上げ、サービスの一層の充実に努める。

- 施設事業部については、引き続き高い介護の質の維持とその向上に向けて取組みを進めていく。また、価値のあるサービスとして、給食、機能訓練などについては、さらに質や内容の維持向上に努めていく。6年度は、引き続き、利用者の安全、安心を一層向上させるため、転倒や誤嚥性肺炎対策に関する取組みの強化を図る。

- “生きる”を支える食、口から食べる為の支援を強めていく。

4年度に採用した言語聴覚士、管理栄養士の充実を活かして、介護職をはじめ各職種の連携によって、入居者様が生き生きと暮らしていただける生活に寄与するよう努めていく。

令和6年介護報酬の改定を踏まえて、リハビリ、栄養、口腔ケアの連携（リハビリテーション・機能訓練、口腔、栄養の一体的取組み）が評価されるようになることから、連携、一体的取組みに向けた体制づくりを引き続き検討していく。

- 褥瘡予防・身体拘束について科学的根拠のあるケアに努めていく。

☆ フロア制（フロア＝ユニット重層制）の定着

西館いこいの完成や新館の大改修等によって、ユニットの編成は大きく変化した。このため、職員の配置については、最善で効果的なあり方の検討を引き続き進めていく必要がある。

その一環として、個室化改修により、全館全ユニットの規模を定員 11～12 床に縮小し、ユニット型に準ずる運営を順次強化する一方で、隣接する 2 つのユニットを合わせて 1 つのフロアとして、全体業務をフロア単位で行う業務とユニット単位で行う業務に切り分け、フロア単位の運営とユニットケアの重層的な組み合わせによって、介護の質的向上と入所者の人的生活環境の向上を図る（フロア制（フロア＝ユニット重層制）という）。これにより、小ユニットによるユニットケア導入を促進するとともに、職員に余裕を作りだし、人材育成、シフト編成や希望休取得の柔軟性の確保、効率的な業務運営による効果的な業務執行に引き続きとり組んでいく。

これについては、試行錯誤を繰り返しながら進めていく必要がある。

令和 6 年の介護報酬改定において、ユニット型ケアにおいても、ユニット単位での職員配置を前提としつつも、隣接ユニット間の連携を認めることが明示化されたことから、今後はユニット型でも、大手をふって実施可能となっている。

○ 要支援利用者への対応

令和元年 2 月に参入した高志の郷デイの総合事業通所型サービス A については、近隣地域包括支援センター等と連携しながら、引き続き利用者の増加に努める。

高志の郷に限らず鳳鳴苑デイでも、相対的に元気な利用者のリハビリ、短時間利用などのニーズにも応えられるようなサービス等について対応の検討を進めていく。

- 今後の地域包括ケアシステムで重要な役割を果たすことになる訪問介護ステーションについては、引き続き、その強化に努めていく。また、その一環として、令和 5 年 2 月に高志の郷拠点に開設した定期巡回随時対応型訪問介護看護事業所「定期巡回にこにこ」の利用者の拡大に努めていく。

③ ご利用者に安心していただける環境やサービスの実現に努める

- 各部門において安全の確保に取り組むとともに、事故対策委員会、栄養管理委員会、感染症対策委員会、苦情対策委員会、災害対策委員会などの場において重点課題を設定し、安全の確保や事故対策の水準の向上に取り組む。
- 施設事業部では、ご利用者の入院が稼働率に直結することもあり、ご利用者の体調管理や安全管理に一層努めていく。

- ④ 地域の高齢者ニーズに応えていくことは福鳳会の使命である。しかし、こ

うした地域のご高齢者やご家族のニーズは、高齢化や長寿化の進展、独居世帯や高齢者夫婦のみの世帯の増加などの環境変化を背景に、医療的ケアの必要な高齢者の増加や孤立する高齢者が増加する一方で、元気な高齢者の増加など、多面的な変化を続けている。

- このように多面的に変化する環境の下で多様なニーズをくみ取り発掘し、既存のサービスを組み合わせることで必要なサービスを作り出していくことは、地域包括支援センターや在宅介護支援センターの重要な役割である。こうした新しい課題にいち早く直面する可能性の高い両事業所は、一層地域の高齢者等の課題やニーズの発掘に一層努めていく。
- 地域包括支援センター、在宅介護支援センター、高志の郷介護支援事業所に関しては、引き続き人材の安定的な確保等について努力していく。

⑤ 新たなサービス等を通じて新しいニーズに取り組む

制度や地域の状況の変化に対応した新たなサービス等に取り組む。

- 高志の郷デイサービスセンターについては、引き続き医療的な配慮を要するご利用者や介護度の高い利用者に関して柔軟に対応する体制を強めていくとともに、新しい総合事業通所型サービスAにより、市街化地域における幅広いニーズに対応していく。
- 訪問サービスセンターについては、引き続き利用者のニーズに柔軟に対応していくとともに、市街化地域の多様なニーズ対応に向けて、高志の郷サテライトと連携しつつ、令和5年2月に開設した定期巡回随時対応型訪問介護看護事業所「定期巡回にこにこ」の利用の拡大に取り組んでいく（再掲）。

⑥ 居宅介護支援事業所等へのPRや連携の強化に取り組む

ご利用者の受け入れについて柔軟に対応するように努めることなどにより、近隣居宅介護支援事業所との協力関係の一層の強化に努めるとともに、福鳳会の取り組みを近隣の地域包括支援センターや居宅介護支援事業所などに理解してもらう努力を続ける。

- 鳳鳴苑デイサービスセンターについては、他法人の居宅介護支援事業所等との関係強化にも積極的に取り組むとともに、西館いこい及び既存各館改修に併せて魅力あるサービスの具体化の検討に努めていく。
- サービス付き高齢者向け住宅高志の郷については、より魅力のある施設となるよう努めると共に、地域包括支援センター等との関係強化に取り組んでいく。

また、サ高住入居者さまのニーズについては、地域の事業者との連携によるサービスや、高志の郷による栄養管理相談や健康相談などサ高住入居者さまを支援する「快適生活サポート」のしくみのほか、令和3年10月に開設した高志の郷居宅支援事業所や、令和5年2月開設の定期巡回随時

対応型訪問介護看護事業所「定期巡回にこにこ」等と連携し、入居者さまが安心して生活できるように努めていく。

⑦ 運営への地域ニーズの反映や関係機関との連携を進める

- 「運営協議会」における議論やご意見の吸収、反映
- 地域の関係機関との協力、連携の推進

(イ) 支出の効率化

令和7年度も継続して、赤字が想定されることから、収入に見合った支出の観点をあらためて強化し見直しを進めていく。

このために、令和7年度支出については、人件費を含めて聖域を残さず可能な限り抑制し、また冗費の削減に努めるとともに、フロア制など効率性の高い業務環境や手法の検討に取り組む。

① 効率性の高い業務環境や手法の活用を進める。

- 令和元年度までに導入したタブレット端末など入力しやすいハードや、情報共有によって業務の改善が図りやすい情報共有ソフト「MeLL+」などを活用して情報の入力負担の軽減や業務の効率化を図る。
- 移乗ロボット「愛移乗君」、西館「いこい」トイレのリフト導入に並行して、深夜の介護効率化と入居者のよりよい睡眠、介護記録等のデータの収集、記録の省力化に向けて、体動（寝返り、呼吸、心拍など）を測定し、睡眠状態を把握する「眠りスキャン」については、4年度までに長期入所130床全床に導入した。
- 情報システムの利活用が進みデータ入力的重要性が増しているが、入力はデータが発生する現場で行う発生源入力をもっとも効率的である結果として現場職員の入力作業負担が増加し、それが直接介護等の本来業務の時間を年々圧迫している。

このため、音声入力システムの導入と利活用を進めていく。介護現場においてはタブレット端末等の音声入力機能の活用、居宅、包括、相談員、事務などについてはパソコンへの音声入力ソフトの導入を進める。

このため、有利な補助金などを活用しつつ、音声認識入力や測定機器による自動入力、インカムの導入などに向けて取り組んでいく。

② 冗費の削減に努める。

(3) 職員の処遇改善と職場環境の改善

引き続き、職員の質の高いサービスに向けた努力に報い、憂いなく業務に取り組むことができる処遇改善や職場環境の改善に努める。

① 職員の成長や能力向上努力と給与体系との連携の強化

- 研修の充実、昇任・昇格基準の明示・透明化に向けた制度の改善を引き続き進める。
 - ・ 職員のスキルや知識の向上に直接つながる研修の充実・重点化
 - ・ 透明性を高め、働きがいを引き出す昇任・昇格基準の設定と運用
- 給与体系と研修・人材育成体系のリンクを引き続き強める。このため、つぎの点に配慮していく。
 - ・ 職員の成長へのインセンティブ強化
 - ・ 経験、知識や資格取得へのインセンティブ強化
- 令和 6 年度から給与体系に折り込んだ、職員のライフステージに応じた働き方の選択や職員の成長や能力向上努力と、給与体系との連携強化を図る新しい評価制度については、今後も充実の検討を進める。

② 職員負担を軽減するための人材確保に努める

業務の効率的な運営を図りつつ、職員に過度の負担が生じないように、引き続き人材の確保に努める。

③ 職場環境の改善に努める

各部門や安全衛生委員会の場合などにおいて職場環境の改善に努める。

- 腰痛対策の一層の推進
 - ・ ロボットなどの介護支援機器の導入推進
 - ・ 腰痛を考慮した介護技術の普及研修の徹底
- ロボット、新たな介護支援機器導入及び活用方法の一層の検討を進める。
 - ・ 深夜の介護の効率化と入所者のよりよい睡眠、介護記録等のデータの収集、記録の省力化に向けて、体動(寝返り、呼吸、心拍など)を測定し、睡眠状態を把握する「眠りスキャン」を、令和元年度の別館 1 階の 20 床への導入を皮切りに令和 4 年度までに、特養 130 床全床への導入を完了した(再掲)。
- ICT、各種システム活用負担の軽減
 - ・ 介護現場の入力負担軽減のためタブレット端末を追加導入した(再掲)。また、音声認識入力への導入に向けて、インカムの導入に取り組む(再掲)。
 - ・ 介護記録を職員間や事業所間で共有し、業務を効率化するために、新しいソフト「MeLL+」を導入した(再掲)。
 - ・ 情報の効果的な共有と活用化を図るため、その他既存システムのバージョンアップ等に加えて機能の追加を行っている(再掲)。
- 資機材等の整理整頓も含めた危険の除去の取り組み継続