

2023年度事業計画

2023年度は、第2期中期経営計画（以下、「第2期計画」という。）の最終年度に当たります。第2期計画では、2003年度から継続してきた3部門別（居宅部門、施設部門、児童館部門）の運営体制を解消した、法人組織が一体となった新しい組織体制を整備することを大きな目標とし、2023年4月に法人組織を一体化することになりました。しかしながら、これまでの20年に渡る3部門別の運営体制の中で、各部門が各々の事業運営方法や意思決定の仕組み、人事制度、本部機能を有し、また職場文化も異なり、更には同じ法人でありながら人的な交流（部門を超えての人事異動など）がなく、相互の実態に対する理解が欠けている状況にありました。このため2023年度は新しい組織をしっかりと機能させ、法人として名実ともに一体化に向けて前進していく重要な年となります。

また、2023年4月1日付で「こども基本法」（子どもの権利をどう守っていくのかという基本的な理念を定めたもの）が制定され、更に2024年度には介護保険制度改正及び報酬改定が予定されています。このため、これらの方向性を注視しつつ、組織一体化後の新たな事業のあり方を検討するとともに、2024年度から5年間（2028年度まで）の第3期中期経営計画（以下、「第3期計画」という）を策定します。

1 協会を取り巻く状況

（1）ご利用者や地域を取り巻く状況

新型コロナウイルス感染症（以下、「新型コロナ」という。）の感染拡大により、外出の制限等による高齢者の身体機能の低下や、必要なサービスを受けられないことによるご利用者の要介護状態の悪化及び介護者の負担増、加えて認知症高齢者の増加などにより、介護ニーズが多様化しており、これまでのような部門別の縦割りのサービス提供では対応しきれない事例が増えています。このため、多岐に渡る事業を行っている強みを活かし、法人内での各種サービスをパッケージにした複合的なサービス提供体制の整備の必要性はますます高まっています。

また、新型コロナにより地域における各種交流イベントや社会活動の制限により、協会における各種居場所づくり等の取組も実施できず、更に地域における支え合いの仕組みも機能せず、高齢者や子ども・子育て家庭などの地域における孤立化に拍車がかかる等により、従来の制度事業では対応しきれない新たなニーズが発生しています。これら、制度の狭間で発生するニーズや課題は、協会だけで解決を図ることは困難ですが、協会が運営する市内6か所の地域包括支援センター、市内4か所の児童館、市内全域で事業展開する居宅介護支援事業等を中心に、協会が持つ相談支援機能を最大限発揮し、地域の課題等を顕在化させ、法人内はもとより、地域住民や関係機関・事業所につなぎ、共に解決に向けて取り組むことが必要となっています。

(2) 協会の内部環境

新型コロナウイルス感染拡大やヘルパー人材不足による訪問介護事業の実績低下等に伴う減収、燃料費・食材費の高騰などによる支出増により厳しい経営状況が続いています。また、福祉・介護人材の不足やヘルパーの高齢化などにより、サービスの質の低下や事故リスクの高まりが懸念される等、協会を取り巻く環境は非常に厳しい状況です。これまでであれば、3部門が各々に対応することで、その時々を乗り越えてきましたが、昨今の福祉・介護人材不足等の厳しい経営課題を受け、部門別の対応だけでは限界が生じています。これまで施設部門の職員で夜勤が難しくなれば、あるいは居宅部門の職員で外勤業務が難しくなれば部門間での異動ができず退職するしかなく、新たな人材確保が困難な中で、重要な人材を手放すことになっていました。また、業務効率化のための各種のICTツール等の導入も、居宅部門と施設部門で同様の機能を備えた別々のシステムを導入する等、法人全体でみると非効率な対応となっていました。更に、ネットワーク（社内メール等）も各部門で別々に設定しており、法人全体で組織やご利用者、地域の情報を共有することができず、結果として、ご利用者や地域に対する取組を、部門を超えて法人が一体となり進めることができず、職員の法人に対する帰属意識も高めることができませんでした。現在の厳しい経営状況下において、法人が一体となり、協会の経営課題に対して取り組める環境の整備は急務です。

2 取組の方向性

(1) 方向性

2023年度は、上記「1」のような状況の中で3部門を統合した新たな組織体制を整備し、再出発することになりますが、前述のとおり、組織の仕組みとしては一体化しても、これまでの経過や現状についての理解が不十分な中では直ちに十全の機能が発揮できるものではありません。このため、2023年度は、一体化した法人組織が本格的に機能していくための準備期間として位置づけ、相互の事業や事業実態を知り、その上で、ご利用者や地域社会における新たなニーズに対応していくために、社会福祉法人としてどのような取組が必要となり、そのためにどのような協力・連携ができるのかを明確にし、2023年度に策定する2024年度からの5年間の第3期計画において一体化した法人のスケールメリットを最大限発揮できるよう取り組みます。

(2) 重点項目

① ブロック制の導入

- 従来の事業部門別に各事業所を管理する体制ではなく、各事業所を5つの地域ブロックに分けて管理する体制とし、各ブロックにはブロック長を配し、小単位で適切な経営及び運営管理を行う体制とします。
- ブロック制の運用により、法人内での制度事業における連携、大規模災害時の対応等を含めたまちづくりに係る協働・連携関係を構築するとともに、ブロック制を踏まえた新たな事業のあり方(新規事業を含む)について検討します。

② 共生社会・まちづくりの推進

- 地域共生社会推進センター(以下、「共生センター」という)を核として、法人内外に共生社会・まちづくりに係る啓発等を行うとともに、各ブロックと連携・協働し、法人の各事業所の共生社会・まちづくりの取組をサポートします。
- まちづくり活性化プロジェクトチーム(地域共生社会推進センターメンバー等で構成)による山科区西野山団地の活性化に向けた取組について、関係団体とも連携しながら推進していきます。
- 地域包括支援センターや児童館、居宅介護支援事業等、協会が有する相談支援機能を最大限発揮し、制度事業で対応できない地域のニーズや課題について、地域住民や関係団体・事業所と協働・連携して解決を図ります。

③ 法人理念を意識した人材の育成

- 2023年4月から導入する新たな人事評価制度において、協会が求める人材像を明らかにし、これに基づき研修体系・カリキュラム(管理職研修含む)等を整備していきます。
- これまで実施してきた3部門合同実践事例検討会を発展させ、協会の理念を具現化していると思われる事例の検討・共有等を行い、法人理念を具現化できる人材の育成、すなわちご利用者のくらしや地域に「笑顔と安心を」をお届けできる人材の育成に取り組めます。
- 事業連携はもとより、共生社会・まちづくりの取組などを積極的に進める中で、法人内の人材が交流する機会を意識的に増やし、法人や法人理念を意識できる人材の育成に努めます。
- 経営職や管理職について、法人全体を視野に入れたマネジメント力を育成するため、2023年4月に旧の部門を超えた人事異動を行い、以降、組織の状況、職員の意向やそのキャリアアップも踏まえつつ、法人全体で異動できる仕組みを整備していきます。

④ 法人内外の情報を法人全体で共有できる仕組みの整備

- ご利用者や地域のニーズを法人全体でタイムリーに共有できるよう、これまで3部門で異なったネットワーク環境を2024年度に統一できるよう取組を進めます。
- 組織内の情報伝達に関して、これまで3部門によりその仕組みが異なりましたが、ブロック会議の活用等を通じて、どの事業所でも同じ情報が、タイムリーに伝達できるように取り組めます。

⑤ 災害対策 BCP(事業継続計画)の作成

- 2024年4月より、全ての介護サービス事業者に対して、BCPの策定、研修及び訓練の実施が義務化されることに伴い、自然災害発生時や新型コロナ等の蔓延時においても事業継続できるよう、2023年度中に、法人本部、児童館を含む全事業拠点(全28か所)でBCPを完成させます。
(※2021年4月の介護保険事業の運営基準の変更により BCP の作成が義務付けられ、2023年度までの経過措置期間を経て2024年4月に完全義務化)

⑥ 経営改善の取組推進

- 新型コロナ感染拡大や訪問介護事業におけるヘルパー人材不足による実績低下等に伴う減収、更には、燃料費・食材費の高騰等による大幅な支出増等により、2022年度決算見込みは大変厳しい状況にあります。加えて2023年度からは居宅部門と施設部門の給与制度の一体化に伴い、毎年度、新たな資金の確保が必要となる等、当面は厳しい経営状況が継続することが見込まれるため、既存事業の運営体制の見直し、間接経費の削減、各種加算の取得等、収支改善に向けた取組を推進します。

⑦ 第3期(2024-2028年度)中期経営計画の策定

- 第2期計画の最終年度に当たり、その総括を行うとともに、一体化した法人組織のスケールメリットを最大限活かすことができるよう、2024年度の介護保険制度改正及び報酬改定の方角性を踏まえ、第3期計画の策定に取り組みます。

3 取組内容

2023年度の取組の方角性及び重点項目を踏まえ、第2期計画に掲げる基本目標1「地域共生社会へ」、基本目標2「より良いサービスを」、基本目標3「新しい組織と人で」を実現できるよう、また2024年度からの第3期計画において、一体化した法人組織がそのスケールメリットを最大限発揮し、ご利用者のくらしや地域に、またヘルパーを含めた職員に「笑顔と安心を」をお届けできるよう、以下の取組を進めていきます。

基本目標1「地域共生社会へ」

1 地域共生社会推進センター

1 まちづくり・居場所づくりの推進	● <u>西野山団地の活性化・居場所づくり(継続)</u> ・今後も交流を継続するとともに、新規事業も含めた住民主体のまちづくりを提案します。 ● <u>ブロックと連携した居場所づくり推進(新規)</u> ・法人内に新たに設置するブロックと連携し、各事業拠点にお
---	---

	ける取組を支援します。
 共生社会実現に向けた 組織風土づくり	● <u>よこ系カフェの開催（継続）</u> ・法人の職員の意識啓発と交流のため、隔月で開催します。 ● <u>地域共生マガジンの発行（継続）</u> ・内外の取組や共生センターの情報を掲載し、年2回発信します。 ● <u>事例検討会・研修の実施と事例集の作成（新規）</u> ・協会全体での取組を推進するため、コミュニティワークを担える人材を育成します。 ● <u>職員の共生社会・まちづくり活動への主体的参加の促進（新規）</u> ・職員が立案、プレゼンテーション（コンペ）を行う等、職員の想いが実現できる取組を推進します。
 共生社会実現に向けた法人 内外への啓発活動	● <u>「第2回地域共生推進フォーラム」の開催（継続）</u> ・協会の取組を集約し、内外にその成果等を発表します。 ● <u>共生センターの取組発信（継続）</u> ・共生センターの取組や協会の公益的な取組等について、インスタグラムやYouTube等で内外に発信します。

2 各事業拠点・事業本部の取組

 居場所づくり等の取組 再開とブロック制を活用した取組推進	● <u>居場所づくりの再開等（継続）</u> ・新型コロナが5類に引き下げられることを受け、カフェや食堂事業等の各種居場所づくりを順次再開します。 ● <u>ブロック制を活用した取組推進（新規）</u> ・新たに導入するブロック制のもと、各ブロックにおいて、共生センターと連携し、ニーズ把握、情報共有、新たな取組等に関する検討を行います。
 相談支援機能を活かした取組推進	● <u>情報集約と新たな取組検討の仕組みの整備（新規）</u> ・各事業拠点に集まった情報を集約し、新たな取組につなげる仕組みを検討します。 ● <u>「伴走型支援」「断らない相談支援」の実践（新規）</u> ・事業本部の相談支援部と児童福祉部が連携し、地域で孤立する人をつくらず、必ずどこかに繋ぐよう、「伴走型支援」「断らない相談支援」に取り組みます。
 児童館における共生のまちづくり	● <u>子ども達を通じたまちづくり（継続）</u> ・協会の特色を生かした異世代交流の取組を行うとともに、地域ニーズに応じて地域団体や関係機関と連携し、居場所づくりやこどもと地域住民とのコラボ事業など、公益的な取組を

	実施します。 ・ SNS の利用をはじめ地域住民等への情報発信を積極的に行います。
4 ボランティアの積極的な受入れ	◎ <u>ボランティアの育成と参加（継続）</u> ・ ボランティアの積極的な受入れ等、地域との関わりを大切にしつつ、社会参加の機会創出等につなげていきます。 ・ ボランティアの組織化によって、地域で支え合うことができる仕組みの整備に取り組みます。
5 地域を支える人材の育成・啓発	◎ <u>福祉教育の推進（新規）</u> ・ 福祉・介護の教育や啓発を行い、介護や福祉分野に関心、あるいは職業として意識してもらえるように取り組みます。 ・ 障害分野等を含め、広く他法人の介護職員等のキャリアアップに寄与できる人材育成・研修事業を検討します。

基本目標 2「より良いサービスを」

1 事業運営体制の見直し

1 事業本部の設置	◎ <u>事業本部の機能強化等（新規）</u> ・ 協会の事業を以下の4つの事業分野に分け、各事業拠点のサポート的な役割を担います。 ①地域ケア部（訪問介護、訪問看護等） ②相談支援部（地域包括支援センター、居宅介護支援等） ③施設福祉部（特養、ショート、デイ、ケアハウス、小規模多機能、グループホーム） ④児童福祉部（児童館） ◎ <u>児童館の本部機能の設置（新規）</u> ・ 事業本部内に児童館を統括する児童福祉部を設置するとともに、児童福祉担当本部長と児童福祉部長を配置します。 ◎ <u>事業本部長等の新設（新規）</u> ・ 事業本部長は、事業本部及びブロックを統括します。
2 ブロック制の導入・運用と事業連携の強化	◎ <u>ブロック制の導入（新規）</u> ・ 従来の事業部専門別による管理体制から、各事業拠点を5つのブロックに分けて管理する体制へ移行します。 ◎ <u>ブロック制による事業連携（新規）</u> ・ 事業及び事業拠点間の連携を強化し、法人内での複合的なサービス提供体制を整備します。

	・大規模災害への対応を含めた共生社会・まちづくりの取組の連携体制を整備します。 ● <u>ブロック会議の開催（新規）</u> ● <u>事業推進会議の開催（新規）</u>
--	--

2 地域ケア（訪問介護事業・訪問看護事業等）

1 訪問介護事業	● <u>サービス提供量の拡大（新規）</u> ・在宅相談員（サービス提供責任者。約100名。）の介護業務を増やすことにより、サービス提供量確保とともに、収益性の改善を図ります。 ● <u>新たなサービス提供体制の検討（新規）</u> ・2024年度の介護保険制度改正において、新たな複合型サービスが検討されていることを踏まえ、ブロック制の中でそのあり方を模索していきます。
2 夜間対応型訪問介護事業	● <u>サービス提供体制強化加算Ⅰの取得（新規）</u> ・2023年7月より標記の加算を取得し、サービスの質の向上・収益改善を目指します。
3 訪問看護事業	● <u>サービス提供体制の拡充（新規）</u> ・これまで実施できていなかった土曜日のサービス提供の実現のため、看護師の出勤体制を確保します。 ● <u>多様なニーズへの対応（継続）</u> ・皮膚・排泄ケア認定看護師及び理学療法士と連携し、重度難病者やリハビリが必要なご利用者へも対応していきます。
4 育児支援ヘルプ事業	● <u>公募型プロポーザルへの参加（新規）</u> ・京都市の委託事業である育児支援ヘルプ事業について、公募型プロポーザルにより業者を選定されることになったため、プロポーザルへ参加します。（受託候補者は3月下旬決定）

3 相談支援（地域包括支援センター・居宅介護支援等・介護予防推進）

1 地域包括支援センター	● <u>ウィズコロナ社会における地域包括ケアの推進（新規）</u> ・「ウィズコロナ社会」における日常生活・社会活動を踏まえた介護予防やフレイル対策、総合相談等の支援を推進します。 ● <u>個の成長とチーム力の向上（継続）</u> ・事例検討会や勉強会を通して、専門性を深め、個の対応力の
------------------------------------	---

	向上と遅滞ない情報共有を進めます。 ・経験や役割と責任をもった職員を配置していくことで、包括的支援事業を充実させ、センターの質の向上を図ります。
2 居宅介護支援事業	● <u>居宅介護支援の一体化（新規）</u> ・居宅と施設の両部門で運営してきた居宅介護支援事業を、事業本部の相談支援部において一括管理する体制とします。 ・相談支援部で統一した業務マニュアルを作成し、協会のどの事業所も、同様の相談支援が可能となるよう取り組みます。 ● <u>法人の各サービス事業所との連携強化（新規）</u> ・法人内の各サービス事業所をマネジメントし、法人の居宅介護支援事業所とサービス提供事業所がご利用者から選ばれる事業所となるよう取り組みます。
3 介護予防推進センター	● <u>フレイル予防の推進（新規）</u> ・介護予防プログラム修了者の地域活動組織化、自主グループ化に繋げ、プログラム修了後の後方支援も行います。 ・7か所で実施している公園体操のさらなる拡大や地域特性を活かした「路地体操」の実施に努めます ・修了者の受け皿として、通いの場の整備、あるいはボランティア育成やボランティア組織化等にも取り組みます。 ● <u>関係機関との連携強化（継続）</u> ・京都市の健康チェックシートを活用しながら、関係機関等と連携し、地域性を考慮した介護予防の取組を検討します。 ● <u>訪問介護予防事業の推進（継続）</u> ・ポピュレーションアプローチの前段階にいる人たちへの個別対応として、訪問介護予防事業をさらに推進します。

4 施設福祉（特養・ショート・デイ・ケアハウス・小規模多機能居宅介護・グループホーム）

1 施設内の安心・安全の確保	● <u>建物・付属設備等の老朽化に伴う修繕・更新（継続）</u> ・開設から20年を超える施設が大半を占め、計画的に積立金を取り崩し、設備等を更新し、安心してサービスを利用できるよう取り組みます。
2 新型コロナ感染対策の見直し	● <u>新型コロナ5類移行に伴う見直し（新規）</u> ・施設での面会、地域行事への参加や施設内行事の再開に向けて、各々の状況に応じた感染症対策に改めていきます。

3 サービスの質の向上	● <u>業務の標準化（継続）</u> ・介護技術や手順などを標準化し、サービスの質の向上を図るとともに、事故の分析や再発防止策の検討に活用します。 ・標準化された業務に基づき、施設の業務場面における評価基準、評価制度を構築し、人材研修・育成の柱としていきます。 ● <u>自立支援に向けた介護技術の向上（継続）</u> ・生理学に基づく生活リハビリ介護技術の動画マニュアルを全施設で浸透させ、介護技術の向上を推進していきます。 ・自立支援の考え方に基づく研修を実施し、その浸透を図っていきます。
4 法人組織一体化を意識したサービス提供体制の構築	● <u>協会版ケアパスの構築（新規）</u> ・ブロック制の導入により、協会内で様々なサービスが連携するケアパス（認知症の発生予防から人生の最終段階（看取り）まで状態に応じたケアを提供）を構築していきます。

5 児童福祉（児童館）

1 子どもの安心・安全な居場所づくり（継続）	● <u>安全・安心な設備等の確保（継続）</u> ・利用児童数に応じた必要な面積の確保、建物や備品の点検、修繕などの環境整備を進めています。 ● <u>日常的な防犯対策及び大規模災害への対応（継続）</u> ・日常的な防犯対策や、大規模災害に備えた BCP の作成、併設の施設や学校・地域諸団体等と連携した災害訓練等の防災対策に取り組みます。
2 子ども主体の取組の推進	● <u>「こども基本法」の理念の実現（継続）</u> ・「こども基本法」の理念である「こどもまんなか社会」を実現するため、子どもが考えた企画の実施など、子どもの意見反映や子どもの主体性、自主性を尊重して取り組むほか、想いを伝えられない子どもの思いも引き出せるよう、常に子どもを後押し、全ての子どもの権利が等しく保障され、その自立を図ることができるよう取り組みます。
3 多様な対象者への包括的な支援	● <u>妊娠前からの切れ目のない支援（継続）</u> ・プレママ・パパから中高生世代まで、幅広い対象者への事業や切れ目のない包括的な支援に取り組みます。 ● <u>課題の早期発見と関係機関と連携した支援（継続）</u> ・障害や、不登校、貧困、児童虐待など支援が必要な児童に対して、課題の早期発見や支援ネットワークの構築、関係機関等との密接な連携を確保した対応などに取り組みます。

4 職員資質の向上	● <u>法人内児童館での交流研修（新規）</u> ・児童館職員の資質の向上を図るため、法人内の4児童館で交流研修を実施します。
----------------------	---

6 人材育成

1 法人理念を意識した人材の育成	● <u>協会が求める人材像の明確化（新規）</u> ・2023年4月から導入する新たな人事評価制度において、協会が求める人材像と各等級（一般職、監督職、管理職、経営職）に求める役割・能力（スキル）を明らかにします。 ● <u>人事評価制度に連動した教育・育成制度の構築（新規）</u> ・協会が求める人材像と各等級に求める役割等に連動した各種研修制度やキャリアアップ制度を構築していきます。 ● <u>協会理念を実践している事例の共有（新規）</u> ・理念を具現化していると思われる実践事例を、組織全体で共有し、学べる場を確保していきます。
2 地域福祉を担える人材の育成	● <u>教育と実践を通じたコミュニティワーカーの育成（新規）</u> ・研修とともに、共生センターの取組への参画等の実践を通じてコミュニティワーカーの育成に取り組みます。
3 多様な視点をもった職員の育成・活用と、ケアの標準化	● <u>ケアパスを担える人材の育成（新規）</u> ・組織一体化に伴い、多くの職種を経験させ、多様な専門性を身に付けたケアパスを担える職員を育成していきます。 ● <u>ケアの質の標準化（新規）</u> ・人材マネジメント室の育成・研修担当と、現場で指導的な役割を担える職員が連携し、ケアの標準化を進めます。

7 業務の効率化とサービスの質の向上

1 ICTツールの導入	● <u>ICT推進チームの取組（継続）</u> ・法人全体で戦略的にICTツールを導入するため2022年11月に設置したICT推進チームの取組を継続します。 ● <u>ネットワーク一本化へ向けた検討（新規）</u> ・ご利用者や地域の情報を法人全体で共有し、法人内連携を強化するため、2024年度に一本化できるよう検討します。 ● <u>施設におけるDX（デジタルトランスフォーメーション）の推進（介護業務関係）（継続）</u> ・見守りセンサーやコミュニケーションツール、移動支援等の介護機器の導入について、費用対効果を踏まえ検討します。
------------------------	--

基本目標3「新しい組織と人で」

1 法人組織の一体化

1 本部体制の再編	2023年4月1日付で、これまでの3本部体制（調整室・居宅本部・施設本部）から以下の体制に移行します。 ● <u>経営企画室（新規）</u> ● <u>人材マネジメント室（新規）</u> ● <u>事業本部（新規）</u> ● <u>地域共生社会推進センター（継続）</u>
2 ブロック制の導入・運用と事業拠点の体制見直し	● <u>ブロック制の導入（新規）</u> ※「基本目標2」-「1 事業運営体制の見直し」参照 ● <u>事業拠点の体制見直し（新規）</u> ①西七条事務所（現居宅部門・訪問介護及び居宅介護支援） ・施設西七条に併設されていることから、今後、施設サービスと訪問介護サービスを一体的に提供できるよう、2023年10月に施設と一体化することを検討します。 ②塔南の園の居宅介護支援事業（現施設部門） ・事業の効率的な運営を図るため、2023年10月に近隣の南事務所に移管することを検討します。 ③小規模多機能型居宅介護事業所（「おがわ」「山ノ内」「みささぎ」「桂坂（グループホーム含む）」（現施設部門） ・各事業所に所属長を配置（これまでは施設長が兼職する等）し、独立した事業所として位置づけます。
3 職員人事制度の一体化	● <u>職員（居宅及び施設部門）の給与・労務制度の一体化（新規）</u> ・2023年4月1日付で給与・就業規則を一体化します。 ・各部門で対応していた給与計算等を一体化するため、新たな給与・労務管理システムの導入について検討します。 ● <u>新たな人事評価制度の導入（新規）</u> ・2023年4月より法人の正職員（児童館職員を除く。）を対象に導入します。 ・2023年度は試行運用（2024年度から本格運用）し、職員の制度理解を深め、必要に応じて見直します。

4 人事の活性化	● <u>法人全体で人事異動ができる仕組みの整備（新規）</u> ・法人全体を視野に入れたマネジメント力を育成するため、4月1日付人事異動において、旧居宅部門と施設部門の管理職について、入れ替え人事を行います。 ・今後、一般職員においても、キャリアアップの観点、ワークライフバランスの観点などから、法人全体で異動できるよう人事異動の仕組みを運用していきます。 ● <u>児童館副館長の配置（新規）</u> ・児童館の役職者は館長1人となっていますが、次代を担う人材を育成するためにも副館長を配置できる体制にするとともに、副館長への選任基準等を検討します。
5 資金・財務の一体化	● <u>本部会計の一体化（新規）</u> ・居宅本部会計、施設本部会計、法人本部会計の3つに分かれている本部の会計区分を、法人本部会計に一体化します。 ● <u>資金の一体化と新たな資金・積立計画の策定（新規）</u> ・これまで各部門で管理していた資金について、法人全体で管理する体制へ移行します。
6 健全な経営の推進	● <u>法人全体の経営指標の作成（新規）</u> ・各事業の状況を客観的に評価・分析し、経営改善に向けた取組を推進できるように進めていきます。

2 第3期中期経営計画の策定

1 計画策定の方向性	● <u>法人のスケールメリットを発揮した取組の推進（新規）</u> ・法人組織一体化後のスケールメリットを最大限活かすことに留意し、計画を策定していきます。 ● <u>資金計画を盛り込んだ第3期計画の策定（新規）</u> ・第3期計画では法人としての資金計画も盛り込み、より実効性の高い計画としていきます。 ● <u>計画策定過程での職員の参画（新規）</u> ・第3期計画では、計画策定のプロセスに一般職員も参画できるよう工夫していきます。 ● <u>効果的・効率的な策定作業の推進（新規）</u> ・作業を効率的・効果的に進めるため、協議体は必要最低限にとどめ、事務レベルでの最終の意思決定は常務理事会が行います。（法人としての最終決定は理事会で行います）
-----------------------	--

3 組織のリスクマネジメント

1	リスク管理体制の整備	● <u>苦情及び事故等事案に係る組織的対応の推進（新規）</u> ・部門ごとに異なっていた苦情及び事故発生時の報告・相談の流れについて、組織体制の一体化に合わせ、統一します。 ・上記により、重要事案については、事案発生後の第1報から完結まで、本部における進捗管理を徹底していきます。
2	リスクマネジメントガイドラインの取組	● <u>毎年度の取組方法等の見直し（新規）</u> ・毎年度の目標設定や評価の対象が中期経営計画や年度の事業計画と重複する内容が多いため、見直しを行います。
3	内部監査の実施	● <u>実施計画に基づく確実な実施（継続）</u> ・計画の確実な実施を目指すほか、新たな組織体制の下、監査メンバーを再編し、各部署の連携を意識して取り組みます。
4	管理職に対するコンプライアンス研修の実施	● <u>新たな組織体制下での研修の再編（継続）</u> ・部門ごとで内容等が異なっていた管理職に対するコンプライアンス、危機管理等に係る研修について、統一した研修を実施していきます。
5	新型コロナへの対応	● <u>新型コロナ対策の見直し（継続）</u> ・感染症法5類に位置付けられること及びこれまでの協会の取組の総括を踏まえ、経常業務に移行するよう取り組みます。
6	災害対策について	● <u>災害対策本部運用訓練（新規）</u> ・2022年に策定した災害対策及び感染症ポリシー、並びに現在策定中のBCPに基づき訓練を行います。 ● <u>BCPの見直し（継続）</u> ・訓練の実施に当たって、具体的なマニュアルを作成し、訓練の実施後、ポリシー、マニュアル及びBCPの見直しを行います。

4 人材の確保・定着

1	人材確保の取組	● <u>勤務条件の改善（新規）</u> ・新たな給与制度の導入に伴い、初任給を引き上げるとともに、全ての職種に支給する資格業務手当を創設します。 ● <u>法人が一体となった職員募集・採用（新規）</u> ・人材マネジメント室で職員の募集・採用を行います。 ・多くの事業を実施している強みを活かし、求職者の様々なニーズに応じた採用・配置に取り組み、人材確保に努めます。
---	---------	--

	● 広報の強化（継続） ・職員採用に関して SNS 等を積極的に活用し、求職者に対する訴求力を高めていきます。 ・法人の情報誌であるアソシエについて、法人の魅力が伝わる、より見やすい内容にブラッシュアップしていきます。 ・法人独自の魅力として共生社会・まちづくりの取組をさらに推進し、積極的に広報します。 ● 多様な人材の確保（継続） ・引き続き、外国人介護職員等、多様な人材の確保に努めます。 ・インターンシップ等で受け入れた学生等について、協会への就職に意欲を持ってもらえるように取り組みます。 ● 魅力発信チームの取組（継続） ・各種就職フェアから内定者のフォローまで一貫して関わる、魅力発信チームによる取組を継続します。 ● 協会版人材バンク制度の整備（継続） ・協会を退職したOB職員やヘルパー等を活用する人材バンク制度の整備について、引き続き取り組みます。
2 人材定着の取組	● 法人全体での人事異動の実施（継続） ・子育てや健康・体力面等で現所属での勤務が困難になった場合でも、協会で働き続けることができる環境を整備します。 ● ライフサポート制度の更なる充実（継続） ・ライフサポート制度（※）について、引き続き、充実に向けて検討していきます。（※職員のワークライフバランスを実現するための種々の休暇・休業制度。これまで不妊治療とがん治療のための制度を創設）

5 経営改善について

1 既存事業の見直し	● 訪問介護におけるサービス提供責任者業務の見直し ※「基本目標2」－「2地域ケア」－「1」参照。 ● 夜間対応型訪問介護（ナイトケアセンター南）におけるサービス提供地域の見直し（新規） ・市内7行政区にサービス提供しており、移動時間を要する等非効率な運営となっているため、1年程度を掛けてサービス提供地域を絞り、効率的な運営を目指します。 ● 訪問介護事業の拠点の見直し（継続） ・事業拠点について、ご利用者の地域ニーズや他事業所によるサービスの充足状況等を勘案し、拠点体制を見直します。
--------------------------	--

	● <u>訪問介護事業の今後のあり方の検討（新規）</u> ・今後も加速度的にパートヘルパー人材が減少していくことを前提に、今後の協会の訪問介護事業の方向性（ビジョン）について第3期計画において明らかにしていきます。 ● <u>育児支援事業におけるサービス提供地域の見直し（新規）</u> ・協会のヘルパーの充足状況と各行政区のニーズを勘案したサービス提供エリアを設定し、効果的・効率的な事業運営を行います。 ● <u>小規模多機能型居宅介護事業所の独立採算体制への移行（新規）</u> ※「基本目標3」－「1 法人組織の一体化」－「2」参照。 ● <u>施設サービスにおける効率的な運営（継続）</u> ・特養において入居者の退居後に、次の入所者の選定をスムーズに進める、あるいは各種サービスの稼働率を高める等、施設サービスを効率的に提供できる取組を推進し、多くの方に、タイムリーにサービスをご利用いただける体制を整備します。 ● <u>各種研修事業の見直し（新規）</u> ・開催方法の見直しやSNS、各種ICTを活用した柔軟な広報・研修手法を確立させ、受講者の確保に努めるとともに、一部の研修事業について継続の有無を検討します。
2 新たな事業の検討	● <u>法人一体化による新たな事業の検討（継続）</u> ・法人一体化に伴い、各部門のメリット（夜勤ができる職員がいる（施設）、ケアマネジャーが多数いる（居宅）、まちづくりに強い職員が多い（児童館）など）を融合させることにより可能となる、新たな事業のあり方について検討します。 ● <u>介護保険事業以外の新たな事業の検討（継続）</u> ・介護保険事業以外の新たな事業のあり方について、協会の経営状況や地域ニーズを踏まえ、第3期計画の中で明らかにしていきます。
3 人員体制・各種経費の見直し	● <u>人員体制の見直し（新規）</u> ・ヘルパーの減少（訪問介護事業）や各種ICTツール導入に伴う事務の軽減による環境変化等を勘案し、全ての事業所について、事業規模に応じた適正な人員体制となるよう取り組みます。 ・法人本部においては、本部体制再編後の業務量、各ブロックへの権限移譲の状況、ICTツールの導入状況等を勘案し、

	適正な人員配置となるよう取り組みます。 ● <u>各種経費の見直し（新規）</u> ・組織の一体化を踏まえ、物品購入に当たっては、法人で一括購入する等、効率的・効果的な物品等購入を徹底し、コストの削減に努めます。 ・施設における事業費について、費用対効果の観点からの見直しを進めます。 ・急騰する燃料費、食材費への対応は、できるだけ経費の節減に努めますが、協会だけでの対応には限界があるため、関係団体とも連携し、行政の支援等を働きかけます。
4 その他の取組	● <u>予算執行管理と経営分析（新規）</u> ・経営企画室、事業本部、ブロックにより的確な予算執行管理を行うとともに、執行状況を踏まえた経営分析を行い、経営的に課題のある事業等については、常務理事会で対策を検討し、早期に対策を講じることができるよう取り組みます。 ● <u>人事戦略・人事計画の策定（新規）</u> ・第3期計画の策定に合わせて、社会情勢、制度動向、事業推移等を総合的に勘案した中長期的な法人の人事戦略を定め、これに基づき人事計画を策定していきます。 ● <u>各種加算の取得（継続）</u> ・介護保険事業等において、取得可能な加算は確実に取得できるよう取り組みます。 ● <u>寄付等の検討（新規）</u> ・共生社会やまちづくりの取組を進めるに当たっては、継続性と、地域住民が当事者意識を持って関わり、参画していただくことが重要です。このため、地域住民や多くの関係者に取組の主旨や重要性等を伝え、その理解と共感のもと、広く寄付金等を募ること等を検討していきます。

4 事業別計画数

1 地域ケア

(1) 訪問介護

○ ヘルパー数

	2023年度 計画	2022年度		2022年3月 実績
		1月実績	計画	
ヘルパー数	1, 200	1, 138	1, 250	1, 234
うち契約ヘルパー数	300	274	300	284

○ ヘルパー採用者数

	2023年度 計画	2022年度		2021年度 実績
		4月～1月 実績	計画	
採用者数	50	27	36	32
協会内養成研修修了者	20	6	16	14
外部有資格者	30	21	20	18
(参考) 協会内養成研修修了者数	60	46	60	61

○ 在宅介護員（職員ヘルパー数）

	2023年度 計画	2022年度		2022年3月実績
		1月実績	計画	
在宅介護員(フルタイム)	33	24	28	21
在宅介護員(短時間)	70	72	76	75

○ 派遣件数

		2023年度 計画	2022年度		2022年3月実績
			1月実績	計画	
利用者数		4, 930	4, 743	5, 160	4, 922
内 訳	介護保険 要介護1～5	3, 026	2, 911	3, 123	3, 011
	介護保険 要支援1・2	1, 107	1, 075	1, 176	1, 140
	総合 事業	介護型	1, 067	1, 110	1, 078
		生活支援型	44	66	62
		支え合い型	0	0	0

	障害者総合支援	797	757	861	771
--	---------	-----	-----	-----	-----

○ ほのぼのサービス（介護保険制度適用外＝独自サービス）

	2023年度 計画	2022年度		2022年3月実績
		1月実績	計画	
利用者数	170	156	200	201

○ 育児支援ヘルプ事業（利用者数）

	2023年度 計画	2022年度		2022年3月 実績
		1月 実績	計画	
利用者数	50	54	58	78
育児支援ヘルパー派遣事業	27	34	41	47
第三子以降産前産後ヘル パー派遣事業	13	20	17	31

（2）夜間対応型訪問介護（ナイトケアセンター南）

	2023年度 計画	2022年度		2022年3月実績
		1月実績	計画	
実利用件数	364	340	383	322
定期巡回（訪問回数）	1,000	892	1,520	1,326
随時訪問（訪問回数）	335	306	335	220

（3）訪問看護ステーション（ぱあとなあず南）

	2023年度 計画	2022年度		2021年3月実績
		1月実績	計画	
利用者数	55	48	51	41

2 相談支援

（1）地域包括支援センター（指定介護予防支援事業を含む）

		紫野	小川	本能	修徳	西院	久我の杜
2023 年度計画予防給付管理（件）		3,000	3,180	3,000	1,560	5,760	3,600
2022 年度	1 月実績予防給付管理（件）	2,789	2,742	2,496	1,282	4,937	2,786
	計画予防給付管理（件）	3,000	3,097	2,880	1,560	5,380	3,360
2021 年実績予防給付管理（件）		2,924	3,229	3,101	1,542	5,541	3,295

(2) 居宅介護支援（給付管理の年間件数）

2023年度 計画	2022年度		2021年度実績 (2021年4～ 2022年3月)
	4～1月実績	計画	
50,718	40,529	51,222	49,628

(3) 地域介護予防推進センター（上京区地域介護予防推進センター・小川）

一般介護予防事業		講演会 (運動)	講演会 (栄養)	講演会 (口腔)	講演会 (その他)	地域活動 組織 支援等	その他
2023年度計画回数(回)		380	2	12	70	1,500	40
2022年度	1月末実績回数(回)	305	0	0	34	1,009	31
	計画回数(回)	396	0	12	84	1,500	0
2021年度実績回数(回)		457	0	0	21	901	26

※ その他:学区の集団健診やすこやかフェアの会場へ出向き、予防推進センターのPRや介護予防教室の案内を実施

3 施設福祉

(1) 特別養護老人ホーム

	紫野	小川	本能	修徳	西七条	塔南の園
利用定員(人)	60	90	90	80	50	76
2023年度計画利用率(%)		97.0	95.0	95.0	95.0	95.0
2022年度	1月末実績利用率(%)	91.8	92.3	97.2	91.3	92.0
	計画利用率(%)	98.4	95.0	93.2	97.0	96.5
2021年度実績利用率(%)		86.1	90.6	95.0	96.3	90.5

(2) ショートステイ

	紫野	小川	本能	修徳	西七条	塔南の園
利用定員(人)	空床利用型	10	10	20	10	10
2023年度計画利用率(%)		125.0	123.5	115.0	112.0	117.0
2022年度	1月末実績利用率(%)	123.3	108.7	107.3	95.4	109.1
	計画利用率(%)	125.0	130.0	120.0	111.0	122.0
2021年度実績利用率(%)		95.1	109.7	113.6	90.0	102.2

(3) 老人デイサービスセンター

	紫野	小川	本能	修徳	西七条	塔南の園	西院	久我の杜
利用定員(人)	40	30	35	30	30	35	35	30
2023年度計画利用率(%)		78.0	80.0	83.1	80.0	82.4	70.0	83.0

2022 年度	1 月末実績利用率(%)	69.5	74.5	78.3	75.0	75.2	61.8	79.5	67.3
	計画利用率(%)	79.1	85.0	82.0	80.0	83.3	70.0	83.0	82.0
2021 年度実績利用率(%)		69.1	80.7	80.0	73.7	68.6	59.8	72.3	78.9

(4) 小規模多機能型居宅介護事業所

		小川	みささぎ	山ノ内	桂坂
利用定員(人)		24	25	25	25
2023 年度計画利用率(%)		81.3	85.0	82.0	76.0
2022 年度	1 月末実績利用率(%)	59.1	83.5	84.0	77.7
	計画利用率(%)	80.0	85.0	88.0	72.0
2021 年度実績利用率(%)		74.7	81.3	62.3	62.3

(5) 認知症対応型通所介護事業 (紫野)

利用定員(人)		12
2023 年度計画利用率(%)		63.5
2022 年度	1 月末実績利用率(%)	59.5
	計画利用率(%)	65.4
2021 年度実績利用率(%)		61.4

(6) 認知症高齢者グループホーム (桂坂)

利用定員(人)		9
2023 年度計画利用率(%)		95.0
2022 年度	1 月末実績利用率(%)	82.4
	計画利用率(%)	83.4
2021 年度実績利用率(%)		98.6

(7) ケアハウス (久我の杜)

		久我の杜
利用定員(人)		50
2023 年度計画利用率(%)		99.0
2022 年度	1 月末実績利用率(%)	100.0
	計画利用率(%)	97.0
2021 年度実績利用率(%)		100.0

4 児童福祉

(1) 乳児（0～1歳）幼児（2歳以上）クラブ登録見込み数

	錦林	明德	修徳	塔南の園	計
2023年度当初登録見込数(組)	40	60	80	20	200
(参考)2022年度当初登録数(組)	40	60	60	20	180

(2) 学童クラブ登録見込み数

	錦林	明德	修徳	塔南の園	計
2023年度当初登録見込数(人)	191	179	248	94	712
支援の単位(クラス数)	4	4	5	2	—
(参考)2022年度当初登録数(人)	185	169	223	91	668
支援の単位(クラス数)	4	4	4	2	—

(3) 障害のある児童の学童クラブ登録見込み数

	錦林	明德	修徳	塔南の園	計
2023年度当初 障害のある児童の学童クラブ登録見込数(人)	18	11	11	14	54
(参考)2022年度当初 障害のある児童の学童クラブ登録見込数(人)	15	11	11	10	47

5 人材研修センター(人材マネジメント室)

(1) 介護職員初任者研修

	2023年度 計画	2022年度		2021年度 実績
		4月～1月 実績	計画	
修了者数	60	46	60	61

※年4回開講(1クール60名定員)

(2) 介護福祉士実務者研修

	2023年度 計画	2022年度		2021年度 実績
		4月～1月 実績	計画	
修了者数	40	31	40	38

※年2回開講(1クール60名定員)

(3) 喀痰吸引等研修事業（第3号研修）

	2023年度 計画	2022年度		2021年度 実績
		4月～1月 実績	計画	
修了者数	200	131	160	144

※年4回開講(1クール60名定員)

(4) 京都市支え合い型ホームヘルプサービス従事者養成研修

	2023年度 計画	2022年度		2021年度 実績
		4月～1月 実績	計画	
修了者数	30	16	50	22