

社会福祉法人岐阜県福祉事業団

中期経営計画

(令和4年度～令和8年度)

令和4年4月

1 策定の趣旨

平成 29 年 5 月に策定した岐阜県福祉事業団中期経営計画【平成 29 年度～令和 3 年度】が、令和 3 年度で 5 年間の計画期間が終了することを受け、この間の社会状況や法人を取り巻く状況の変化を踏まえ、法人がその社会的使命を果たし、持続可能で安定的な経営により優れたサービスを提供し続けるために、法人の現状と課題を明らかにするとともに、今後 5 年間の取り組みの方向性を示す計画として、新たに岐阜県福祉事業団中期経営計画【令和 4 年度～令和 8 年度】を策定します。

2 計画の期間

令和 4 年度から令和 8 年度までの 5 年間とします。

3 法人の課題や取り組み（4つの柱）

法人の経営を考える上では、様々な観点での課題の検討が必要になります。

この計画では次の4つの柱のもとに現状と課題を整理することとします。

- (1) サービスの質の向上
- (2) 人材確保・育成
- (3) 持続可能な法人経営
- (4) 危機管理

(1) サービスの質の向上

○ 指定管理施設の環境の改善

法人が運営する施設のうち清流園、ひまわりの丘以外の施設については岐阜県から指定管理を受けています。これらの施設のほとんどは建築から相当年数が経過して老朽化し、耐用年数を超えるものもあります。これらは下記のとおり機能的にニーズに合わなくなっているほか、修繕費が増加するなど多くの課題を抱えています。

岐阜県は、平成 30 年に岐阜県県有建物長寿命化計画により、県有福祉施設の使用年数を原則 65 年程度まで延伸する方針を示していますが、法人としては、利用者が日々生活している入所施設については建築物としての安全性はもちろん、機能の向上を図る必要があると考えています。

【課題と取り組み】

- ・ 多床室中心の建築である（利用者のプライバシー確保と個別支援の展開にも支障を及ぼすだけでなく、施設利用希望者のほとんどは個室希望であり次の入所が決まりにくく空床がある状況が続いているため施設経営が困難となる）
- ・ パーソナルスペースが狭いため、不安定な利用者等に対して落ち着

いて、安全に過ごせるスペースが確保できない

- ・ ニーズの変化等によるプライベート空間の確保不足、男女共用風呂など性差の対応不備
- ・ 多床室のため、感染症発生リスクが高く、発生時の隔離対応ができない
 - 限られた短期入所居室等の転用で対応
- ・ 知的障害施設では、居室の構造が畳と作り付けベッドのため居室レイアウトの融通が利かず、身体的介助が必要な利用者には不適合
- ・ 施設移行（高齢施設、身体障害者施設）が必要だが、種別が異なると制度上困難
- ・ トイレが狭く、数も少ないうえに、和式トイレが多い
- ・ 一般浴槽で入浴できない利用者が増加（知的障害施設で身体的介護を要する人が増加）
- ・ 廊下が狭い（車椅子利用者の移動が困難）
- ・ 利用者の障がい特性に合った活動をする場所がない
 - プレイルームや会議室等を日中活動で使用している状況

【今後の方向性】

これらの課題への対応については、法人単独での取り組みには限界があ

るため、現状を踏まえた岐阜県への要望、岐阜県との抜本的な協議が必要
であると考えています。

○ 多様化するニーズ

利用者の重度化、高齢化による身体的・認知的機能低下、強度行動障がいのある利用者への対応、医療的ケアの増加など個別支援を充実する上でのニーズが多様化し、増大しています。これらに対応するため、有資格者の育成、研修の受講、施設設備の機能向上、加算の取得による一層の手厚い支援などきめ細かい取り組みが必要です。

【課題と取り組み】

- ・ 利用者の障害種別等を問わず、身体的機能の低下があり、日常の支援に「介護技術の向上」という課題が発生している
- ・ 利用者の障害種別等を問わず、認知的機能の低下があり、生活全般に様々な影響を及ぼすなど「認知症への対応」という新たな課題が発生している
- ・ 疾病の罹患率が高まり、医療連携、日常のバイタルチェック、食事管理等支援者の業務が増加している
- ・ 医療的ケア
 - ・ 喀痰吸引を要する利用者の増加

→ 喀痰吸引研修の受講による資格取得を推奨

→ 高齢、障がい分野の施設で登録した登録喀痰吸引等事業者及び登録特定行為事業者の体制維持

- ・ 誤嚥性肺炎の罹患者増加

→ 誤嚥性肺炎に関する基礎知識の習得

→ 口腔ケア 身体障害施設にて加算取得 歯科医師との連携 口腔ケア体操の実施

- ・ 食事

- ・ 嚥下障がいの方の栄養管理 食事形態の管理

- ・ 利用者の症状に合わせた食事の提供

→ 療養食加算の取得

- ・ 専門的知識・技術の習得

→ 資格取得の推奨（再掲）

- ・ 行動障がい、強度行動障がいへの対応

→ 国立のぞみの園での研修の継続（1年間現地派遣）及び復命研修や職員派遣によるスキルの共有

→ 構造化専門チームの編成

→ ひまわりの丘以外の施設の強度行動障がいのある利用者への対応に

についても、国立のぞみの園で学んだノウハウを活用するため核となる

職員を順次知的障害者施設へ配置

- 強度行動障害支援養成研修受講
- 重度障害者支援加算の取得
- サポートーズカレッジ研修を利用した園内研修実施
- ・ 身体介護の重層化の対応
 - 身体状況の維持
 - 障害分野でのリハビリ加算の取得
- ・ 看取りケア
- ・ 設備の不十分さ
 - ご家族の理解を含めた多職種との連携
- ・ 買物等社会的活動の機会の提供
 - 園内販売の実施（毎月1回以上）
 - 買い物代行支援（毎月1回以上）
 - 外出支援（年1回以上施設行事として実施）
- ・ 児童施設における進路指導
 - 知的障がい児、発達障がい児への計画的な対応とアフターケア及び支援事業者との連携強化

- ・ ボランティアの有効活用

【今後の方向性】

多様化するニーズに対応するため、人材育成と職員の適正配置を行います。また、法人施設の機能強化と共に医療機関や関係市町村との連携を深め、利用者の状況に適した生活環境が提供できるよう努めます。

○ 適切なサービス提供

施設における利用者本位の適切なサービス提供については、客観的な評価・監査等を行い、この過程を明らかにすることによって、常に質の向上を目指していく必要があります。

【課題と取り組み】

- ・ サービス提供管理要綱の整備
 - システム管理委員会の設置、委員会による内部監査の実施
- ・ CS（利用者満足度）調査
 - CS（利用者満足度）調査結果の公表
- ・ 利用者の豊かな生活をめざす委員会の設置
 - 外部委員による県第三者評価の検証や利用者からの相談・苦情への対応

【今後の方向性】

県第三者評価の受審、施設経営委員会など外部からの評価や意見を積極的に取り入れ、利用者の豊かな生活をめざす委員によるなんでも相談を継続し、サービスの質の向上に努めます。

○ 地域貢献及び地域事業の推進

法人は、施設入所サービスの運営を主体としていますが、在宅利用者へのサービス提供、地域のニーズの調整、研修・人材育成など地域における役割を担っています。これらの役割を果たすため、市町村など関係機関と密接に連携します。

【課題と取り組み】

- ・ 在宅の高齢者や障がい児者等に対する支援ニーズに対する機関の運営
→ 岐阜市地域生活包括支援センター（島城西、清流）、地域生活支援センター（中濃、東濃圏域の基幹的役割）
- ・ 地域生活支援事業（日中一時支援）の展開
- ・ 緊急一時保護事業の受託
- ・ 県内の研修機関としての役割
→ 介護研修センター、ひまわりの丘地域生活支援センターにおける受

託事業の実施

→ 実習生の受入

- ・ 地域の自立支援推進協議会等への参加

【今後の方向性】

地域貢献及び地域事業においては、県や市町村などの関係機関や地域との連携を密接にしながら、その役割を果たします。

(2) 人材確保・育成

対人の福祉サービスの提供を主とする法人にあっては、人材の確保と育成が最も重要な課題です。

近年わが国の福祉業界においては人材不足が深刻化していますが、法人も例外ではなく、採用試験への応募は激減しており、人材の確保が最大の懸案事項となっています。

また、国の施策方針に呼応して職員の処遇改善を図るとともに、職員の資質の向上について努力を重ねる必要があります。

一方、職員数、人件費比率の増嵩に繋がるサービス提供のあり方についても、職員の適正規模の検討も含め、なんらか見直しが必要であると考えています。

○ 人材確保

正規職員の採用は、年々応募が減少し採用予定人数を下回る状況です。福祉支援員においては募集しても応募がほとんどなく、施設経営において人材確保は大きな課題となっています。

【課題と取り組み】

・ 正規職員の採用

職員採用試験の応募が少なく、結果的に採用予定人数を満たすことができ

ない。特に大学新卒者の応募が少ないため、年齢構成、経験年数を考慮すると、将来のリーダーや幹部職員の養成に不安がある。

- 大学生の就活が3年生の3月から始まる中、効果的な採用活動の検討
- 大学新卒者向けの試験日程の設定
- 独自の就職ガイダンスの実施
- オンラインによる個別就職ガイダンスの実施
- 大学や教員への採用情報の積極的提供と依頼
- ・ 福祉支援員の雇用
 - ・ 福祉支援員は施設の運営上不可欠の人材であるが、募集をかけても応募が非常に少なく必要な支援員の確保が出来ていない
 - ・ 施設の立地や特性によって確保がより困難
- ・ 高齢者の積極的活用
- ・ 地域密着型人材の確保
 - ・ 正規職員採用の際に全県下にわたる事業展開が応募を躊躇させる要因となっている
- ・ ES（職員満足度）調査の実施
 - ES（職員満足度）調査結果の職員へのフィードバックと対策

- ・ 職場環境の改善

- ・ 労務面
 - 年次休暇がとりやすい職場、特別休暇の充実
 - 雇用形態の違いによる不合理な待遇格差の解消への取り組み
 - 国の施策に呼応した処遇改善のための手当の確実な支給
 - 国の施策による対象外職員への法人独自の処遇改善のための手当の支給

 - 法人管理の給与システム導入
 - 社会保険業務等を法人で一本化
 - 勤怠システムの導入
 - 給与明細の電子化
 - ストレスチェックの実施
 - 各種制度の整備
 - ・ 奨学金返済支援制度
 - ・ 職員採用支援手当制度
 - ・ 看護師資格取得給付型奨学金制度
 - ・ ジョブリターン制度
 - 育児休業取得奨励

- 育休復帰後の対応（時短勤務・一部勤務免除等）
- 病気休職者のリハビリ勤務対応
- ・ 処遇面
 - 介護ロボットの導入・ICT化
 - ・ 見守りセンサー・タブレット・インカム等の導入
 - ・ 各種リフトの導入等
 - ・ オンライン面会システム（オンライン面会予約等のデータ管理）の導入
 - ・ 福祉用具の適切な活用・導入

【今後の方向性】

状況に合わせた採用方法の見直しや募集の告知方法の工夫など柔軟に対応し人材の確保に努めます。また、職員が安心して働くことができるよう、環境の改善を図ります。

○ 人材育成

職員の育成については資格取得の奨励、派遣研修、職員研修の計画的実施など従来から積極的に取り組んでいるところですが、近年では職員研修の外部研修の導入などの取り組みも進めています。

【課題と取り組み】

- ・ 資格取得の推奨（再掲）
 - 相談支援従事者、サービス管理責任者、介護支援専門員、喀痰吸引研修等
- ・ 行動障がい、強度行動障がいへの対応（再掲）
 - 国立のぞみの園への派遣研修を継続
 - 強度行動障害支援者養成研修の受講
- ・ 人材育成計画の策定
- ・ キャリアパスの明確化の検討
- ・ 研修計画
 - ・ 法人研修（介護研修センター）
 - ・ 職場研修
 - ・ 外部研修
 - ・ 施設内研修
 - ・ 県社協主催（キャリアパス対応型生涯研修課程、課題別研修）
 - ・ オンライン研修サービスの活用
 - ・ 高齢分野の充足が課題
 - ・ オンライン研修受講のための環境整備

- ・ 現場における職員の育成
 - ・ チューター制度の活用
 - ・ 福祉援助、支援員への統一した研修
- ・ 幹部職員の育成
- ・ 人事考課のあり方の検討

【今後の方向性】

今後もあらゆる方法を駆使して職員の資質向上を図るとともに、キャリアパスの明示など目指すべき方法の明確化も検討します。

(3) 持続可能な法人経営

法人が、利用者本位の優良なサービスを持続的に提供していくためには、事業運営、財務、人材などあらゆる面の経営基盤の安定が前提になります。

指定管理施設及び法人独自施設の着実な運営、職員が希望をもって働ける環境づくり、財務の安定、業務の効率化など持続可能な法人経営のための取り組みを進めていきます。

○ 第4期指定管理の着実な運営

清流園、ひまわりの丘を除く施設は、岐阜県から第4期指定管理（令和3年度～令和7年度）を受けているところであり、着実に運営していきます。

【課題と取り組み】

- ・ 施設設備の老朽化
 - ・ 修繕費の増加
 - 職員による日常的点検で早期発見
 - 設備・機器の更新計画の作成
- ・ 環境の改善（再掲）
- ・ ひまわりの丘第一学園の慢性的赤字体質への対応

- ・ ひまわりの丘第一学園については、国の制度上収支が大幅にマイナスとなる構造的な問題があり、法人の努力に限界がある

→ セーフティネット機能の確保の観点から県立施設として指定管理を継続する方向で県と協議中であり、収支改善対策を継続協議

【今後の方向性】

指定管理施設の課題については、岐阜県と協議して、的確な対応を行います。

○ 法人独自施設（清流園、ひまわりの丘）の着実な運営

法人の独自施設である清流園、ひまわりの丘については、サービス提供はもちろん施設の整備・管理も含め法人がすべての責任を負うことから、財務の裏付けを確保しつつ計画的で着実な運営を行います。

【課題と取り組み】

- ・ 減価償却費積立金の着実な確保
- ・ 計画的な維持管理
 - 清流園は、建築から 11 年が経過しており、設備の修繕や更新などの整備計画が必要
- ・ ひまわりの丘
 - ひまわりの丘第二学園は、令和 5 年度から法人に移譲する方向で岐阜

県と協議中

【今後の方向性】

計画的な修繕、整備計画による維持管理と減価償却費積立金の確保により建替等に対応できるよう準備をします。

○ **施設経営**

施設において定員割れや空床の発生は直ちに収入減につながるため、利用者の確保は喫緊の課題です。なかでも身体障害者施設においては明らかに入所待機者の減少が見られるため、適切な対応が必要です。

【課題と取り組み】

- ・ 利用者の確保
 - ・ 身体障害者施設における入所待機者の減
 - 経営課題検討チームで継続して検討
- ・ 知的障害者施設の入所待機者への対応
- ・ 在宅サービス利用者の確保（高齢・障害）
- ・ 清流園の事業のあり方の検討
- ・ B型事業の工賃の確保
 - 今後の事業計画と設備投資

- ・ 入所利用者の特性への対応
 - ・ 身体障害者施設における知的障がい者、高齢者への対応
 - ・ 知的障害者施設における身体障がい者、高齢者への対応
- ・ 高齢者施設の空床期間への対応
- ・ 所属間の情報共有、連携、協力のあり方

【今後の方向性】

利用者の確保には最大限の努力をすると共に、利用者のニーズに応じた柔軟な対応をします。構造的な課題に対しては、県や関係市町村に対して要望や提案を行います。

○ 職員の待遇改善

国の施策による処遇改善のための手当を積極的に支給すると共に支給対象外の職員においても法人独自で創設した手当を支給するなど、待遇の改善に努めています。

【課題と取り組み】

- ・ 現行給与水準を維持したうえで、処遇改善については国の方針に沿って着実に対応する
- ・ 国の施策に呼応した処遇改善のための手当の確実な支給（再掲）

- ・ 国の施策による対象外職員への法人独自の処遇改善のための手当の支給（再掲）
 - ・ 同一労働同一賃金を見据えた支援員（補助）の待遇改善
 - ・ 最低賃金引き上げに対応した支援員の時給のあり方
 - ・ 地域密着、施設固有職員のあり方
- 援助員（補完）制度の見直し、活用
- ・ 定年年齢引き上げを見据えた再雇用制度のあり方の検討
 - ・ 人事考課と連動した昇給制度の見直し
 - ・ 役職に応じた給与水準のあり方
 - ・ モデル給与等

【今後の方向性】

現行の給与水準を維持した上で、国や県の施策には対応していきます。さらに、待遇格差の是正を図ります。

○ 業務の効率化

高齢者施設においてはタブレットの活用など行っていますが、システムの違いにより障害者施設では十分な活用が出来ないなどの課題があります。データ管理を行うためのクラウドの活用など業務の効率化を図るために福祉現場に

においても ICT 化は必要となっています。

【課題と取り組み】

- ・業務システムの見直し

→ 業務システム検討チーム

- ・ ICT 化

→ クラウド型業務管理システム（業務遂行、データ管理システム）の導入

【今後の方向性】

現場における効率的な業務システムの導入については、順次検討を行います。

さらに福祉現場における抜本的な ICT 化の検討をします。

○ 委託事業の受託内容の精査

法人では、岐阜県介護研修センター、岐阜市包括支援センター（島城西、清流）、ひまわりの丘地域生活支援センター、地域生活支援センターまいかで委託事業を受託運営しています。

【課題と取り組み】

- ・ 専門職員、有資格者の配置が必要であり、人事管理上の課題となっている

【今後の方向性】

人材確保が困難になる中、有資格の専門性の高い職員を配置する必要のある受託事業について内容を精査し、対応を検討します。

○ 食事提供

食事は利用者の生活の中の楽しみのひとつです。法人の運営する施設の白鳩学園、千草寮、清流園以外の施設において給食業務委託を行っています。

【課題と取り組み】

- ・ 給食業務委託に係る費用は更新の度上昇しており収支を圧迫している

【今後の方向性】

安心、安全で安定した食事提供を行うために、また、人材管理等の理由からも専門性の高い業者への給食業務委託が必要です。経費の上昇については検討が必要と考えます。

○ 中期財務計画の立案

利用率の変動による介護収入の変動、3年毎の介護報酬の改定（令和6年度改定予定）、人件費、施設の維持修繕費、減価償却費の増嵩などを踏まえて計画期間中の収支見通しを策定し、毎年の決算と比較のうえ、予算策定、事業の見通しに活用し安定的経営に向けた評価を行います。

【今後の方向性】

減価償却費相当額を毎年積立てることで、修繕費用等を確保するとともに、今後の修繕計画等の策定を行います。

○ 金融資産の着実な運用

【課題と取り組み】

・ 超低金利時代ではあるが、各拠点の運転資金を確保した上で、運用可能な資産については、短期での運用を行うことで、金融資産を最大限に活用

【今後の方向性】

保有する債権が順次償還を迎えることから、最新の金融情勢の情報を参考に安全かつ着実な運用を行うとともに、元本保証のある確実な運用を行います。

(4) 危機管理

災害や感染症など通常の業務運営では対応できないおそれのある事態に備え、あらかじめマニュアルを整備し、訓練、備蓄などの充実を図るほか、日常的な交通安全、利用者事故防止についても対応します。

○ 福祉避難所

災害時、福祉避難所としての役割を果たすため、関係市町村との福祉避難所の指定契約を見直し、順次、福祉避難所開設訓練を行っています。

【課題と取り組み】

- ・ 関係市町村と連携して福祉避難所開設訓練を継続して行い、災害時に確実に機能するための備えをする

【今後の方向性】

災害時には福祉避難所としての機能を最大限に発揮出来るよう関係市町村との協力を進めます。

○ 事業継続計画（BCP）に基づいた訓練の実施

事業団のそれぞれの施設において事業継続計画（BCP）を策定しています。

【課題と取り組み】

- ・災害時に事業継続計画（BCP）が機能するための準備

【今後の方向性】

事業継続計画（BCP）に基づいた訓練を実施する事で、災害時に職員が計画に沿って行動が出来るよう準備を行います。

○ 感染症対策

新型コロナウイルスやインフルエンザ、ノロウイルスなど感染症を施設内に持ち込まないための対策を事業団全体で行っています。

【課題と取り組み】

- ・ 新型コロナウイルスを始めとする感染症への確実な対応
 - ・ 新型コロナウイルス対策で培った感染防止ノウハウの蓄積と最新の衛生情報に基づいたさらなる改善
 - ・ 衛生資材などの備蓄
- ・ 感染症への対応を行いながら、どのように利用者の生活の質を担保していくか

【今後の方向性】

県内の感染状況を見ながら、これまでの感染防止に対するノウハウの蓄積を活かし、法人全体で情報共有し統一した予防対応を行います。

○ 交通事故

交通安全講習の実施、公用車のドライブレコーダーの整備など職員の交通安全への意識を高めています。

【課題と取り組み】

- ・ 公用車全車両にドライブレコーダーを整備し、事故検証に活用
- ・ 安全運転管理者選任事業所でアルコールチェックを実施

【今後の方向性】

令和4年度より、安全運転管理者選任事業所においては「酒気帯び確認」が義務化される。引き続き確実な法令遵守に努めます。

○ 利用者事故

施設利用中に起きる利用者の怪我や誤薬などに対して、再発を防止するためにその都度対応策を検討しています。

職員の死角で発生する利用者の怪我や事故を検証するために見守りカメラの整備を行っています。

【課題と取り組み】

- ・ 事故状況の分析による再発防止
- ・ 誤薬事故の再発防止

- ・ 人材育成（再掲）
 - マニュアルの見直し、履行徹底
 - 研修の実施
- ・ 見守りカメラの整備
 - 事故検証に活用
 - 施設には順次導入を図りつつ、活用状況を検証しながら他施設への導入を検討

【今後の方向性】

職員の死角で発生した事故を見守りカメラで検証に役立てます。

誤薬事故に対しては確認の確実化を図るとともに服薬システムの導入の検討を行います。