

<2017年4月28日修正>

2015年3月26日

《社会福祉法人悠遊『中・長期計画 2015年度～2019年度』》

社会福祉法人悠遊
理事会

■ はじめに

今日本は超高齢化社会の激流の波に覆われています。そればかりか人口減少、少子化、認知症を持つ人の増加、貧困・格差の増大、さらには自治体消滅、財政の危機から破綻と全ての状況が重篤な危機に見舞われています。これらの課題に対してどのように取り組んでいくのかは国民的課題といっても言い過ぎではありません。政府は2013年に子供の貧困対策法、2014年に医療介護総合推進法、まち・ひと・しごと創生法、2015年4月には介護保険制度改定とその都度の対策を法制化してきました。さらに生活困窮者自立支援法、子ども子育て支援制度もその施策の一環であり、この国の危機に対応する施策を次々と発しています。

そうした施策を私たち福祉事業者は受動的な立場で受け止めるのではなく、積極的に活用していかなければなりません。様々な施策は「自助」「共助」「公助」のみではなく「互助」の実体化が決定的なキーワードになります。それはまさに地域社会の質が問われ、それが「互助」の機能をになりうることとなります。

悠遊は「住み慣れた地域で安心して暮らし続けられる・・・まちをつくりたい」という思いから、生活クラブ生協の組合員の支援を受け開設しました。開設から24年間そのことを法人の理念とし地域社会での実現を目指してきました。地域社会の状況の変化からますますその役割は重要となっています。

高齢社会を乗り切る施策として打ち出された「地域包括ケアシステム」を改めて、普遍的な地域社会の「互助」の機能を再構築する道具として、支える側と支えられる側の固定した構図ではなく社会参加のシステムとして、その地域の構成員（高齢者、障害者、困窮者等に限らず、全ての市民）が「生活」を成り立たせていく、そのことが地域社会の質を創っていくものであると自覚しなければなりません。

悠遊は西東京と世田谷に今拠点があります。そして新たに2019年2月を目指し、(仮称)ケア・ステーション江古田（中野区江古田三丁目区有地認知症高齢者グループホーム等整備事業）開設準備に入ります。私たちがこれまで行ってきた事業の積み重ねと様々なネットワークとの連携を広げ、さらに新しい関係性を作っていく、自らが地域の質を作っていく主体と成りえることが問われています。

■ 中長期計画を策定する意味

社会福祉法人悠遊は、2015年新たな時代を迎えました。24年前生活クラブ生協の組合員の「高齢になっても安心して地域で暮らし続けたい」という思いから、その実現を目指してきました。事業の展開は年度毎の事業計画に基づきますが、社会の目まぐるしい変化を毎年度事業計画化していくことは、困難です。その意味で、来るべき時代を中長期で捉え、そして実現し実体化していくためには、5年又は10年単位での中長期の時間軸で計画化することが必要です。

2010年度に策定した中長期計画を総括し、実現したこと、課題であったこと、継続化すること、新たな戦略を持って計画化していくことを継続的に計画策定し、法人の理念を実現することが重要です。2015年新たに中長期計画を策定しました。

■今後5年間私たちは何を目標にするのか(2015年～2019年)〈2017年3月加筆修正〉

I 目標

- (1) 全事業所において生活クラブ安心システムを基軸としたケア体制の実現を目指します。(10の基本ケアを確立していきます)
- (2) 現在のサービス事業及び今後新規に開設するサービス事業については相互に連携し24時間365日を通じてケアできる体制を目指します。
 - ・2017年1月に中野区江古田三丁目の認知症グループホームの事業開設法人として選定され、2019年2月に開設をめざしその準備を進めます。
- (3) 拠点ごとに生活クラブ安心支援システムの構築を実現し、さらに地域の多様な資源とともに地域包括ケアシステムを実現し、高齢になっても、障害であっても、子育ての方々でも、就労困難な方々、生活困窮者の方々であっても大勢の市民の方々と一緒に安心して過ごせる「まち」の実現を目指します。
- (4) 財務体制の安定化を継続するために、各事業所での収支目標を明らかにしたうえで、生活クラブ・ケアセンター世田谷の事業運営の安定化を最優先とし、西東京、生活クラブ・ケアセンター世田谷の各拠点で収支が黒字化し、最終法人として**収支差3%**を目指します。そのうえでケア・ステーション江古田(中野区江古田三丁目区有地認知症高齢者グループホーム等整備事業)の開設準備を進めていきます。

1. 現在私たちが運営する事業:8つの事業と1つの受託事業

- (1) 西東京事業所として(5つの事業と1つの受託事業)
 - ① デイサービスいずみ(通所介護、介護予防通所介護)
 - ② グループホームいずみ(認知症対応型共同生活介護)
 - ③ 訪問サービスいずみ(訪問介護、介護予防訪問介護)
 - ④ 支援サービスいずみ(居宅介護支援)
 - ⑤ デイサービス悠花(認知症通所介護、介護予防認知症通所介護)
 - ⑥ 泉町地域包括支援センター(西東京市受託事業)
- (2) 生活クラブ・ケアセンター世田谷(3つの事業)
 - ① 小規模多機能ホームみんなんち(小規模多機能型居宅介護)
 - ② グループホームちとせ(認知症対応型共同生活介護)
 - ③ 支援サービスちとせ(居宅介護支援)

2. 2018年度中に開設する新たな事業(2019年2月開設予定)

- (1) (仮称)ケア・ステーション江古田(中野区江古田三丁目区有地認知症高齢者グループホーム等整備事業)
 - ① 小規模多機能型居宅介護
 - ② グループホーム(認知症対応型共同生活介護)
 - ③ 定期巡回随時対応・訪問介護看護
 - ④ 訪問介護
 - ⑤ 地域交流スペース

II 中長期計画の内容

1. 地域ニーズに対応できるサービスの創設に引き続き挑戦していきます。

(1) 地域ニーズを分析調査し、自らの理念に基づき安定的に経営展開できるサービスの創設を目指します。

(2) 社会動向や制度の内容を常に把握し、地域資源の活用など情報収集力を高め新たな地域での事業創設を継続していきます。

① 24時間365日を基軸とするサービスを実現するために、今後も複合型施設を検討します

- ・小規模多機能型居宅介護を中心とする拠点の拡充
- ・グループホームの拡充
- ・ショートステイ(短期入所生活介護)・・・複合型施設
- ・定期巡回随時対応訪問介護・看護

② 訪問看護の創設

③ 高齢者の住まいに関する事業

- ・サービス付高齢者住宅(他法人との共同運営等含む)

* 小規模特別養護老人ホームへのチャレンジ

(これらを複合併設化する事業拠点)

2. 現在のサービス事業を見直し強化する。多様なニーズによりオール悠遊でささえる安心システムの構築に向けて

(1) 全ての事業所において、生活クラブ安心システムを基軸とするケア体制の構築を図ります。(10の基本ケア)

(2) 現在のサービス事業の点検と見直し、再整備を進めるとともに、ケア体制の質の向上の結果、その評価として、積極的な加算取得を進めます。

(3) 食を大切にサービス強化します。口から食べ続けることは生命を維持するために大切な機能です。その機能を失わないために必要なケア力を高めると同時に、栄養補給を大切に「食事」多様な提供のサービスを検討し進めます。

(4) デイサービス(いずみ、悠花)

- ・在宅生活を継続するために、「認知症対応機能」「重度対応機能」「心身機能訓練から生活行為力向上訓練まで総合的に行う機能」を充実させていきます。
- ・認知症高齢者や中重度者の受入れを積極的に行い、在宅を支えるデイサービスの機能を充実させます。
- ・日中の「通い」をさらに充実するためにサービスの柔軟な対応として夕食」まで提供できる、夕食を持ち帰ることができるまで拡充することを検討し実施します。
- ・さらに24時間365日の支援として「泊まり」を目指した体制の検討を進めます。
- ・在宅で安心して看取りが出来るよう悠遊全体のサービス事業との連携を目指します。

- (5) グループホーム(いずみ、ちとせ)
- ・ 住まいという視点から、10 の基本ケア体制を早期に実現し、ご利用者の有する能力に応じて自立し日常生活が営まれるよう支援します。
 - ・ ご利用者それぞれの認知症対応、重度化対応、心身機能対応に適切に支援できるようケア力の向上に努めます。
 - ・ ご家族が安心して、ご利用者が安らかに、最後まで過ごすことができるように、医療との連携を強化し、今まで以上に看取り介護を充実できるようにします。
- (6) 訪問サービス
- ・ 在宅生活を安心して継続し、充実したものにするために、「認知症対応」「重度対応」の支援強化を図るためにケア技術、知識の向上を図ります。そのために、サービス提供責任者を始め登録ヘルパーの教育研修を強化し、訪問サービスいずみの事業水準を高めます。
 - ・ 24 時間、365 日必要とされる在宅訪問が実現できる態勢を追求します。
 - ・ その上で定期巡回、随時対応型訪問介護看護の創設を目指します。
 - ・ 在宅で安心して看取りが出来るよう悠遊全体のサービス事業との連携を目指します。
- (7) 居宅介護支援(支援サービスいずみ、ちとせ)
- ・ 24 時間、365 日の在宅生活を安心して継続し、充実したものにするために、その人の生き方尊重しサポートするとともに、ご家族へ支援もおこないます。
 - ・ そのために個々の職員の専門性を高めると同時に職員同士のチームケア体制を構築します。
 - ・ 生活クラブ安心システム、生活クラブ安心支援システムを基軸とし、さらに地域の様々な資源と連携した地域包括ケアシステムの実現に向けた体制をつくり実現します。
- (8) 小規模多機能型居宅介護(小規模多機能ホームみんなんち)
- ・ 「通い」「訪問」「泊まり」サービスをより充実させ、24 時間 365 日在宅生活を安心して継続し、充実したものにするために、生活クラブ安心システムの早期の構築と実現を目指します。
 - ・ 生活クラブ・ケアセンター世田谷として、グループホームちとせ、支援サービスちとせと連携し、生活クラブ支援システムを構築し、さらに地域内の他の資源や住民等とともに地域包括ケアシステム実現を目指します。そのためにも、安心してご利用でき、評価される事業体制を早期に実現します。
- 3. 地域包括ケアシステム構築に向けて、生活クラブ運動グループ、全国組織等への参画と共同運営を進めます。**
- ① 生活クラブ福祉・たすけあい 8 原則を基本原則とします。
 - ② インクルーシブ事業連合・・・地域包括ケアシステム構築と政策提言
・市民による市民のための安心ネットワークへの参画
 - ③ 生活クラブ安心システム連合への参画(10 の基本ケアの実現や共同事業等)
 - ④ 安心システムユナイテッドへの参画
 - ⑤ 西東京市社会福祉法人連絡会への参画

4. 悠遊における「地域包括ケアシステム」への取り組み…社会福祉法人の使命

(高齢になっても、障害があっても、子育てでも、誰でも安心して暮らせるまちづくり)

- ① 社会福祉法人悠遊は法人開設から、この間一貫して私たちが目指してきた地域福祉の姿は、高齢になっても安心して暮らせるまちづくりでした。この間社会の有りようは様々に変化し、地域の様相もますます変化しています。地域社会には高齢者のみならず障害、就労、子育て、生活困窮等様々な悩みを持った多くの市民の方々暮らしています。地域福祉の充実には制度のみで解決できるものではありません。私たちがこの間事業を通じて培ってきた、様々な地域との関係性を最大限に活用し、高齢になっても、障害があっても、子育てであっても、誰でも安心して暮らせるまちづくりを目指すことが私たち社会福祉法人の使命です。
- ② 様々な地域資源を通じて生活クラブ安心支援システムを構築し、さらに「市民による市民のための安心ネットワーク」等様々なネットワークとの連携を通じながら「誰でも安心して暮らせるまちづくり」の実現を目指します。
- ③ 2016年度改定社会福祉法において、社会福祉法人の地域貢献事業への積極的な関与が求められました。西東京市において「社会福祉法人連絡会」2016年12月23日に発足し、高齢、障害、保育といった垣根を越え、23の社会福祉法人が連携して西東京市での地域貢献事業を進めています。

5. 安定した財務基盤の確立

- ・ 利用稼働率の向上と効率的、効果的な事業運営
- ・ 全ての事業所でケア力を向上させ、その効果の価値として積極的な加算取得を進め、財務安定を図ります。
- ・ 2017年度は特にケア・ステーション江古田(中野区江古田三丁目区有地認知症高齢者グループホーム等整備事業)の事業開設に向け、全事業所が事業計画数値にこだわり、その達成を目指し、財務基盤の安定化を図ります。

(1) 西東京拠点

① デイサービスいずみ

- ・ 2015年度～2019年度 1営業日あたり利用者目標数:35名
- ・ 夕食を食べていただき帰宅できる体制、ワーカーズの持ち帰り夕食を提供できる体制を整えます。
- ・ 地域、ご利用者、ご家族等のニーズを予見し、利用者確保のため、サービスの内容や質を、向上させます。
- ・ 業務内容の見直しを不断に進め、人員配置の適正化、業務全体の効率的、効果的な運営を行います。

② グループホームいずみ

- ・ 2015年度～2019年度 稼働率:95%(2017年度は97%)
- ・ 利用者の多様な重度化(認知症、身体状態等)に対し、職員一人ひとりのケア力を高め、人員配置の適正化による効率的、効果的な運営を行います。

③ 訪問サービスいずみ

- ・ 2015年度～2017年度 月間利用時間数:1,100時間(2017年度は900時間)
- ・ 2018年度～2019年度 月間利用時間数:1,300時間
- ・ サービス提供責任者を中心とした部署体制の強化を図り、常勤ヘルパーを確保し、安定した人材確

保と育成を目指します。

- ・業務内容の見直しを不断進め、人員配置の適正化、業務全体の効率的、効果的な運営を行います。

④ デイサービス悠花

- ・2015年度～2019年度 1 営業日あたり利用者数目標:9人(2017年度は9.5人)
- ・夕食を食べていただき帰宅できる体制、ワーカーズの持ち帰り夕食を提供できる体制を整えます。
- ・利用者の確保のため、サービスの質を向上させます、サービス内容の見直し、営業活動の工夫と具体化及び職員一人ひとりのケア力を高めます。
- ・地域密着型サービス事業としてご利用者、ご家族のニーズ、地域の方々のご意見ご要望を十分考慮した支援体制を作ります。
- ・2016年度より運営推進会議を開催し、地域の皆様からのご意見を反映していきます。

⑤ 支援サービスいずみ

- ・主任介護支援専門員の確保により、特定事業所加算を取得し財務の安定化を図ります。
- ・その上で 常勤1職員当り介護保険請求数:35件(月次)
- ・まちづくりの視点から自らが企画化した活動を創設し実施していきます。(介護者教室の開催等を通じて地域の理解を広げて行く)
- ・地域資源や様々な地域ネットワークとの関わりをもち、高齢に限らず支援を必要としている大勢の方々への情報の受発信を進めます

(2) 生活クラブ・ケアセンター世田谷

① グループホームちとせ

- ・2015年～2019年 稼働率95%(2017年度は97%)
- ・利用者の多様な認知症症状、身体状態等の対応ができるサービスの質を向上させます。職員一人ひとりのケア力を高め、人員配置の適正化による効率的、効果的な運営を行います。

② 小規模多機能ホームみんなんち

- ・2017年9月には登録者25名の確保を目指し、日時通りの利用者数15名、泊りは日時2名から3名とします。安定した事業収入を確保することを最優先とします。
- ・2017年度の期中で基準緩和に基づく、登録者数増加の検討を行い事業規模の拡大を図ります。その上で2016年度以降の事業計画の見直しを進めます。
- ・通い、訪問、泊りの各種サービスを柔軟に活用し、質の高いサービスを追求するとともに、職員の効率的な配置及び、効果的な運営を行います。

③ 支援サービスちとせ

- ・2017年度より2名の介護支援専門員と1名の主任介護支援専門員により、特定事業所加算を取得し財務の安定化を図ります。常勤1職員当り介護保険請求数:35件(月次)を確保できるように進めていきます。
- ・地域資源や様々な地域ネットワークとの関わりをもち、高齢に限らず支援を必要としている大勢の方々への情報の受発信を進めます

(3) ケア・ステーション江古田(中野区江古田三丁目区有地認知症高齢者グループホーム等整備事業)

- ・2017年度早期に開設準備室を設置し、建物建設、設備関連整備の進捗管理、地域づくり、利用者確

保、職員募集等、生活クラブ生協運動グループとプロジェクトを立ち上げ進めていきます。

・以下2か年での到達目標

- ① 小規模多機能居宅介護(設置基準登録者29名、通い18名、泊り9名)
 - ・2019年度中に登録者25名、通い15名、泊り6名の目標とします。
- ② グループホーム(設置基準1ユニット9名×2ユニット18名)
 - ・2019年度早期に入居者100%を目指します。
- ③ 定期巡回・随時対応訪問介護・看護
 - ・2019年度中に登録者8名とし、5か年で20名とします。
- ④ 訪問介護については、2年目末で登録者50名を確保し年間500時間を目指します。

6. 施設改修費用の着実な積み立てと執行

(1) 事業継続のための施策

- ① 築10年以上を経過した西東京事業所について今後大規模改修が必要となります、これまで積み立ててきた施設改修費を効果的に支出執行していきます。また、生活クラブ・ケアセンター世田谷の今後予測される設備老朽化に向け、長期10年計画に基づき、施設維持から全面改修に向けた大規模改修費を確保するための資金を毎年確実に内部留保していきます。

(2) コスト削減とコスト意識の徹底

- ① 全事業所とも、効率的、効果的な事業運営に努め、経常経費の削減に努めます。
- ② 最大限のサービス提供と業務の効率化を目指します。

7. 職員の働く環境の整備と資質向上

(1) 法人本部体制の強化見直しと拠点運営の再構築

- ・3つ目の拠点創設に伴い、法人本部体制の強化見直しを進め、拠点運営を円滑に進めるため本部、拠点の業務見直しを行います。その上で生活クラブ安心システム・スケールメリット検討会と連携し新たなシステムを構築し、直接業務、間接業務の効率化を実施していきます。

(2) 人事制度の改善と評価システムの安定運用

- ① 24時間、365日を目指す法人としてそのシステムに応じた処遇制度の見直し、医療ニーズ等やより専門性が高い資格取得者の人材の確保のための処遇制度の見直しを進めます。
 - ・人事考課制度(評価)の安定運用をさらに進めるために、評価者の研修の継続と被評価者への理解を進めます。

(3) 人材の安定確保と育成を進めます。

- ① 新卒者採用を行い、今後の事業継続を担える人材の確保を進めます。
 - ・生活クラブ安心システム連合との協力により採用ツールの開発と共同運用等
- ② 今後新たなサービスの創設の検討と同時に特に医療ニーズ等の急務から、看護師を含めた資格取得者の確保を検討します。(作業療法士、理学療法士、言語聴覚士等)
- ③ 専門職としての資質の向上を計画的な研修計画に基づき実施する。

- ・ 10 の基本ケアを実現するための研修を基本にします。
- ・ 役割等級に基づくキャリアアップ研修を進めます。
- ④ 非常勤職員から常勤職員への登用の制度化を検討し、キャリアアップの推進をおこないます。
- ⑤ 地域の有資格者の掘り起こしや団塊の世代の労働力確保を進めます。
- ⑥ ワークライフバランス、ワークシェアリングを踏まえた雇用関係の多様化による労働環境の整備及び安心して子育てをしながら就業できる環境の整備を進めます。

Ⅲ 法人設立25周年を向かえて

- (1) 2019年3月に法人設立 25 年目を迎えます。当年度に四半世紀の歴史を振り返り、四半世紀の区切りとして記念誌を作成発行し、これからの悠遊の未来を目指して、記念イベントを実施します。

Ⅳ 災害対策と事業継続に向けて

- (1) 大規模災害(大規模震災)に備え、利用者、職員の安全を確保する施策を早期に整備し、実行していきます。
- ① 施設内備蓄、職員行動指針、災害対策マニュアル等の整備
 - ② 災害以降の事業継続が速やかにおこなえるよう準備します
 - ③ 地域の防災拠点として役割の整備と行政との連携
 - ④ 現在、社会福祉事業相互応援協定を締結し、地域の施設間協力を進めながらより具体的な機能を整備するため、行政への働きかけを行います(西東京)
 - ⑤ 災害時の地域弱者の一時避難先としての機能が求められています。当施設で対応できる範囲の協力を行っていきます。

Ⅴ 生活クラブ安心システム連合と安心システムユニテッドでつなぐ私たちの「まちづくり」

- (2) 生活クラブ安心システム連合
- ① 2015 年度に発足した生活クラブ安心システム連合は、現在 13 団体となりました。「10 の基本ケア」を基軸としたケア方針も基づき、福祉の消費材としてブランド力を明確にすること、地域包括ケアシステムを実体化した安心支援システムの構築をすること、これらを実態化し生活クラブ運動グループの福祉事業の支援強化を図るとともに、様々な課題解決を連合化し推進します。
- (3) 安心システムユニテッド
- ① 地域包括ケアシステムをその理念に基づき地域社会を再構築するために、非営利セクターが連携していきます。地域社会の構成員として(支える側、支えられる側)その枠にとらわれず地域参加型ケアシステムを作り上げることとします。
- この計画は 3 年ごとに見直しをおこなうものとする。ただし、関係法令の改定、介護報酬の改定があった場合はこの限りではない。