

【令和8年度 事業計画】

【理念】

常に利用者の立場に立って考え、そして行動する。

【基本方針】

利用者の自己決定を基本として、あたたかみのあるケア及び尊厳を支えるケアの実現（サービスの提供）を行う。

地域、諸団体との連携に努め、老人福祉の拠点として地域社会に貢献する。

【運営方針】

利用者、家族のニーズに柔軟に対応できる体制を図り、利用者本位のサービス提供に努めるため、次のとおり定める。

【目標】 業務の方針や目標を共有すること

【改革】 常に業務の改革を図ること

【効率】 無駄を省いて効率を上げること

介護報酬改定について

令和8年6月に施行される介護報酬臨時改定では、改定率+2.03%（うち処遇改善1.95%）が措置され、介護従事者全体を対象とした月1万円の賃上げが実施される。さらに、生産性向上に取り組む事業所の介護職員には月0.7万円の追加支給が認められ、定期昇給を含めると最大月1.9万円（年間約23万円）の処遇改善が見込まれる。また、長年議論されてきた訪問看護・居宅介護支援事業所等への処遇改善加算が新設され、訪問介護における加算率は最大28.7%と過去最高水準に達する。

本来、介護報酬改定は3年ごとに実施されるが、今回は令和9年度の次回改定を待たず、期中での「臨時改定」として実施される異例の措置である。対象は主に処遇改善と食費であり、食材料費の高騰や基準額との乖離を踏まえ、食費基準額も1日当たり100円引き上げられる。これらの対応は、介護事業の運営環境が急速に悪化している現状を踏まえた緊急的な判断といえる。政府が通常スケジュールを逸脱して臨時改定に踏み切った背景には、介護業界が直面する深刻な人材不足と経営環境の悪化がある。令和5年の「介護サービス施設・事業所調査」では、介護職員数が統計開始以来、初めて前年から減少した。これまで「増加ペースの鈍化」にとどまっていたものが、ついに「純減」へ転じたことは、業界の構造的危機を象徴する事象である。さらに、2025年度の全産業平均賃上げ率が5.25%に達する一方、介護職の賃金上昇は2.0~2.5%にとどまり、他産業との賃金格差は拡大の一途をたどっている。介護関係職種の有効求人倍率は3~4倍台で推移し、「求人を出しても応募がない」状態が慢性化している。2026年度には約240万人、2040年には約272万人の介護職員が必要とされるが、現状の人材確保ペースでは達成は極めて困難である。加えて、地域別最低賃金の大幅引き上げにより、令和7年度の全国加重平均は66円増となる見込みである。介護報酬が据え置かれたままでは、最低賃金が介護職の基本給を上回る地域も生じかねず、事業継続に重大な影響を及ぼす可能性が高い。

介護保険法では、施設運営に要する費用の状況等が著しく変動した場合、速やかに報酬額を改定することが規定されている。近年の物価高騰、国際情勢の不安定化、最低賃金の急上昇など、事業運営コストの変動は「著しい」と判断される状況にあり、今回の臨時改定は制度上も妥当な措置といえる。

しかしながら、今回の臨時改定は、介護業界が抱える構造的課題に対する「応急処置」に過ぎない。人材不足、賃金格差、事業所の経営悪化といった問題は、今後も継続的な制度見直しを必要とする深刻な状況である。介護事業は公費で支えられる社会インフラであり、制度の持続性を確保するためには、迅速かつ継続的な対応が不可欠である。我々施設運営側も現場の実態を踏まえ、必要な制度改正や支援

策について行政へ継続的に働きかけていく責務がある。

今後の事業展開

令和6年度介護報酬改定により、小規模特別養護老人ホーム（以下「小規模特養」という。）の算定要件が見直され、離島等を除き、他の特養と併設されている場合は小規模特養としての基本報酬が算定できず、従来型特養の報酬区分が適用されることとなった。当法人の「特別養護老人ホーム五日市あかり園」は小規模特養に該当するが、併設施設があることにより報酬区分が変更され、収入減が見込まれる。令和6年度は経過措置が適用されるものの、令和7年度以降は従来型特養として扱われ、年間約1,200万円の減収となる。この対応として、ショートステイから特養への転換による増床計画を実施。当初は土砂災害警戒区域の影響により認可困難とされたが、市との協議の結果、居住部分が区域外であることが確認され、認可を得た。これにより、令和7年4月1日付で定員を30床から35床へ増床し、ショートステイ（5床）は令和7年3月31日をもって廃止。なお、空床利用型ショートステイは継続する。増床により稼働率の安定化が見込まれ、減収額は当初の約1,200万円から約600万円程度まで圧縮できた。

次の事業展開として、当法人ではハード面の大規模改修を伴わずに、現行のユニット型特養20床を40床へ転換する計画を進めた。この取り組みは、令和6年度の制度改定により小規模特養としての基本報酬が算定できなくなるという構造的な収益悪化に対し、事業継続のために不可欠な対応である。

もともと、広島市内の整備計画においては、地域密着型特養の上限枠が厳格に設定されているほか、他自治体で認められている分散型共同生活室の扱いについても広島市では慎重な姿勢が続いており、認可取得に向けたハードルは依然として高い。こうした状況を踏まえ、当法人は現在、行政との協議を継続しており、制度上の制約を一つひとつ確認しながら、実現可能な段階となった。

本計画では、小規模特養運営時と同等の収入を確保することを目標とし、令和8年5月1日以降、「特別養護老人ホーム五日市あかり園（ユニット型）」を20床から40床へ拡大し、地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護から介護老人福祉施設へ転換する。また、従来型特養については15床体制とし、介護老人福祉施設から地域密着型介護老人福祉施設へ転換する計画である。これらの再編により、年間約800万円の増収を見込んでいる。

なお、この転換にあたっては、職員の大幅な増員や建物基準の抜本的な変更を伴わない形で対応する方針であり、現行の運営体制を維持しつつ収益構造の改善を図ることを目指している。

今回の計画は、単なる増床や区分変更といった技術的な対応にとどまらず、制度改定による大幅な減収リスクに直面する中で、当法人が「生き残り」をかけて選択した戦略的な事業再編である。介護報酬制度は今後も不確実性が高く、特に小規模特養に対する制度的支援は縮小傾向にある。こうした環境下において、従来の枠組みにとらわれず、前例のない方法であっても果敢に挑戦し、持続可能な運営基盤を確立することが不可欠である。

当法人としては、地域に不可欠な介護サービスを将来にわたり提供し続けるため、制度の変化を的確に捉え、必要な改革を自らの意思で進めていく覚悟である。今回の事業転換はその第一歩であり、今後も地域の実情と法人の使命を踏まえた積極的な事業展開を進め、厳しい環境下においても確固たる経営基盤を築いていく所存である。

経営戦略

当法人を取り巻く経営環境は、物価高騰の長期化、円安の影響、慢性的な人手不足など、複合的な要因により一段と厳しさを増している。福祉業界は公的制度に基づく運営であるため、一般企業と比較して自由度の高い経営判断が難しい一方、非課税制度や補助金等の支援により一定の優遇を

受けている側面もある。しかし、国や自治体の財政難が深刻化する中、従来のような手厚い支援を期待することは難しく、法人として自助努力による経営改善が不可欠である。制約の多い環境下においても柔軟性を持った運営基盤を構築し、持続可能な経営体制を確立することが求められている。社会福祉法や介護保険法の改正、特別養護老人ホームの入居待機者の減少、地域社会における空き家の増加、家庭内の生活課題の複雑化、外国人介護職員の受け入れ拡大など、事業を取り巻く環境は大きく変化している。こうした状況の中で、特別養護老人ホームや軽費老人ホームといった中核事業については、安定した収益基盤を確保することが最重要課題である。特に軽費老人ホームは、特養等の介護施設に入居するまでの要介護者の受け皿として重要な役割を担っており、今後増大する介護ニーズに応えるためにも、特養との兼任職員を活用し、介護知識や技術の専門性を最大限に生かす体制が求められる。また、稼働率や事業収支などの経営情報は全職員が共有し、日々の業務に反映させることで、組織全体として経営意識を高めていく必要がある。

事業継続のためには、限られた財源の中で人件費抑制に取り組むことが不可欠である。特に職員数の多い介護部門においては、業務内容の見直しと効率化を進め、少数精鋭での運営体制を構築する必要がある。業務スケジュールの再構築、シフトパターンの最適化、介護事務の簡略化、兼務体制の強化など、現場の実態に即した改善を進める。また、日本人職員の新規採用は抑制し、長期雇用に伴う昇給負担を軽減するため、外国人介護職員を中心とした採用戦略を継続する。現在、当法人には技能実習生・特定技能を含む7名の外国人職員が勤務しており、同等の労働時間で比較した場合、日本人職員よりも人件費を抑えることが可能である。令和8年度も新たに技能実習生の受け入れを予定しており、長期的な外国人採用計画に基づき、安定した人材確保を図る。今後、日本人の労働力不足はさらに深刻化することが予想されるため、制度改正の動向を注視しつつ、最適な採用戦略を選択していく必要がある。

一方で、昨年度は設備の故障に伴う修繕が多く発生し、施設運営に大きな影響を及ぼした。当法人には開設当初にゼネコンが作成した長期修繕計画が存在するものの、これは設備維持管理のみを前提とした技術的な計画であり、介護保険収入の変動や制度改正による収益構造の変化といった経営面の要素は考慮されていない。そのため、この計画に沿って全面的に修繕を実施した場合、多額の経費が必要となり、現在の財政状況では現実的ではない。開設から23年が経過し、建物・設備の老朽化や陳腐化が目立つようになっていることから、今後は修繕項目の優先順位を明確にし、緊急性・安全性・業務継続性の観点から必要な箇所から順次対応していく方針である。

老朽化への対応は、単なる設備維持の問題ではなく、利用者の生活の質、職員の働きやすさ、そして法人の信頼性に直結する経営課題である。厳しい収支状況ではあるものの、必要な投資は確実にを行い、持続可能な施設運営を実現するための基盤整備を進めていく。

災害時の役割について

当法人は、広島県社会福祉協議会の旗のもと、広島県全域の社会福祉法人と協定を締結し、高齢・障害・保育といった種別の垣根を越えて横断的な連携体制を構築している。これは、災害発生時に被災施設へ必要な生活物資等を迅速に供給するための仕組みづくりであり、県内を複数のブロックに分け、広島市内においても区単位での連携体制が整備されている。当法人は本年も引き続き、高齢・障害・保育のすべての種別を取りまとめるリーダー法人としての役割を担っており、現在も他種別の社会福祉法人と定期的な協議を重ねている。さらに、本年度は県全体を対象とした大規模なシミュレーション訓練も予定されており、災害対応力の強化が求められている。

また、当法人は地域の町内会とも以前より災害相互応援協力協定を締結しており、大雨警報等が発令された際には地域住民が避難してくることを想定した受け入れ体制を整えている。夜間帯を含

め、災害発生時に職員が迅速に対応できるようマニュアルを整備し、地域住民にとっての「災害時の拠り所」としての機能を果たすことを目指している。地域に根ざした社会福祉法人として、地域住民の生命と安全を守る役割を果たすことは、法人の重要な使命である。

さらに、令和7年4月1日以降、介護保険事業所は業務継続計画（BCP）の体制整備が義務化され、未整備の場合は減算対象となる、いわばペナルティが課される制度となる。法人として策定した業務継続計画を全職員に周知し、必要な研修や訓練を定期的実施することが求められる。書類上の整備だけでは不十分であり、実効性のある計画とするためには、実際の災害を想定した訓練を積み重ねることが不可欠である。感染症に関する業務継続計画については、当法人では過去に複数回の集団感染を経験しており、訓練の実施が比較的容易である。一方、自然災害については、豪雨時に地域住民を受け入れた経験はあるものの、法人内の利用者や職員が直接被災した事例はない。しかし、当法人の近隣には五日市断層が存在し、近年中に南海トラフ地震が発生する可能性も指摘されている。加えて、地震だけでなく、大規模豪雨災害や山火事により入居者を施設外へ避難させる事態も十分に想定される地域特性を有している。

このような状況を踏まえると、業務継続計画を単なる書類上の整備にとどめることなく、実際に起こりうる多様な災害パターンを想定し、訓練を重ねておくことが不可欠である。災害はいつ発生するか予測できず、発生した瞬間から法人の対応力が問われる。だからこそ、平時からの備えが法人の責務であり、利用者・職員・地域住民の安全を守るための最低条件である。

当法人としては、地域の福祉インフラを支える一員として、災害対応力の強化を継続的に進め、いかなる有事においても事業を継続できる体制を確立していく所存である。

稼働率向上と利用者の把握について

現在、当法人を取り巻く経営環境は極めて厳しく、シビアな経費削減が求められる状況にある。しかし、単に支出を抑えるだけでは事業の持続性は確保できず、同時に稼働率を維持・向上させる取り組みを徹底する必要がある。特に通所系サービスにおいては、契約済みの利用者が体調以外の理由で安易に欠席するケースが散見される。本当に体調不良等で休む場合はやむを得ないが、単に「気分が乗らない」「今日は休みたい」といった理由での欠席が常態化すれば、稼働率の低下を招き、事業収入に直結する問題となる。したがって、欠席の連絡を受けた際には、単に電話内容をそのまま受け入れるのではなく、利用者本人が可能な限り来園できるよう働きかける姿勢が求められる。また、休みがちである利用者については、その背景に何らかの課題が潜んでいる可能性があるため、職員が主体的に理由を把握し、必要な支援や関わりを検討することが重要である。利用者の状態変化や心理的要因を丁寧に把握し、関係性を維持することが、結果として稼働率の安定化につながる。これは特養、ケアハウス、デイサービスのいずれにも共通して言えることであり、外部に向けた営業活動や広報ももちろん必要であるが、それ以前に、すでに当法人のサービスを利用している、あるいは利用経験のある方々に関する情報を最大限に活用し、関係性を途絶えさせないことが最優先である。利用者や家族とのコミュニケーションを密にし、信頼関係を維持することで、離脱を防ぎ、安定した利用につなげることができる。各部署においては、利用者確保を最優先課題として位置づけ、収入の確保に直結する取り組みに力を注ぐ必要がある。経費削減と稼働率向上は車の両輪であり、どちらが欠けても経営の安定は実現しない。厳しい制度改定と人材不足が続く中で、当法人が生き残り、地域に必要な介護サービスを継続して提供していくためには、現場一人ひとりが「利用者を守ることが法人を守ることに繋がる」という意識を共有し、日々の業務に反映させていくことが不可欠である。

収支管理で経営力の強化

経営体として健全な財務状態を中長期的に維持し続けるためには、精緻かつ確実な収支管理に裏付けられた経営力の強化が不可欠である。とりわけ社会福祉法人においては、公共性・公益性の高い事業を担う立場から、安定的かつ持続可能な財務運営が求められるとともに、関係機関や地域社会に対する説明責任を果たすことが重要である。

当法人においては、法人全体及び各施設拠点ごとに、収入・支出・資産及び負債の状況を体系的かつ継続的に把握する体制を整備し、経営状況の可視化を一層推進する。具体的には、月次・四半期ごとの収支管理を徹底するとともに、予算と実績の乖離分析を通じて課題の早期発見と改善につなげる。また、拠点別・事業別の収益構造を明確化することにより、収益性の低下要因やコスト構造の特性を的確に把握し、効率的かつ効果的な資源配分を実現する。

さらに、財務運営の透明性及び信頼性の向上を図るため、内部統制機能の強化や適切な会計処理の徹底に努めるとともに、組織全体としてのガバナンス強化を推進する。

一方で、近年の物価高騰や人件費の上昇、さらには介護報酬改定の影響等により、経営環境は一段と厳しさと不確実性を増している。このような状況下においては、従来型の単年度予算管理にとどまらず、中長期的な視点に立った財務戦略の構築が不可欠である。そのため、収支状況の定期的な分析に加え、事業所別の収益性評価、資金繰りの見通し管理、財務リスクの早期把握を徹底し、各種財務指標に基づく迅速かつ的確な意思決定を可能とする体制を構築する。

あわせて、将来的な設備更新や修繕、災害対応等に備えた内部留保の確保や計画的な資金運用にも留意し、安定的な事業継続を支える財務基盤の強化を図る。これにより、一時的な外部環境の変動に左右されることなく、継続的に質の高い福祉サービスを提供できる体制を確立する。

これら一連の取組を通じて、当法人は自立的かつ持続可能な経営基盤の確立を目指すとともに、地域福祉の中核的役割を担う組織としての責務を果たしていく。今後においても、財務の健全性を揺るぎないものとし、変化の激しい社会経済情勢に対して柔軟かつ強靱に対応できる組織体制の整備を一層推進していくものである。

研修と人事考課

当法人では、職員の専門性向上と組織全体のサービス品質の維持・向上を図るため、独自に構築した研修プログラムを運用している。本研修は、1講座あたり約5分で受講可能なオンライン形式とし、パソコンやスマートフォンを用いて、職員が業務の合間や自宅等、時間・場所を問わず学習できる環境を整備している。受講後には研修内容に即した確認テストを実施し、受講率・正答率等のデータを収集することで、職員一人ひとりの取り組み状況および理解度を客観的に把握している。

毎月策定されたカリキュラムに基づき継続的に研修を実施することで、介護職のみならず他職種の業務内容についても理解を深め、幅広い知識と視野を備えた職員の育成を推進している。これにより、職種間の連携強化、業務効率の向上、組織全体の対応力向上に寄与することを期待している。

さらに、研修結果は人事考課に反映し、介護職員等処遇改善加算における一時金の査定にも活用する。研修成果を適切に評価し処遇へ反映する仕組みを構築することで、職員の学習意欲を高め、能力向上を組織力の強化へと結びつけることを目指している。

今後は、蓄積された研修データの分析を通じて、職員の強みや課題をより精緻に把握し、潜在能力の発掘や適材適所の配置につなげることで、法人全体としての人材力を一層高めていく方針である。人材育成を経営の中核に据え、持続可能な組織運営を支える基盤として強化していく。

【特別養護老人ホーム 五日市あかり園】

年間計画について

令和8年5月1日より、ユニット型特別養護老人ホーム20床を40床へ拡大する。令和6年度介護報酬改定により小規模特養の収益確保が困難となったことを受け、事業継続に向けた必要な経営判断として位置付けている。広島市では地域密着型特養の整備枠が厳格に制限されており、分散型共同生活室の導入にも慎重姿勢が続いている。このため、新規整備や形態変更には制度上のハードルが高い状況にある。当法人は行政との継続的な協議を通じ、制度要件や運用解釈を精査し、実現可能性を段階的に確認してきた。本計画では、「特別養護老人ホーム五日市あかり園（ユニット型）」を20床から40床へ拡大し、地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護から介護老人福祉施設へ転換する。また、併設する従来型特養は35床から15床体制とし、介護老人福祉施設から地域密着型介護老人福祉施設へ変更する。これらの再編により、年間約800万円の増収を見込んでいる。なお、本転換は職員増員や建物基準の大幅な変更を伴わず、現行の運営体制を基本とする方針である。限られた資源を有効活用し、収益構造の改善を図る。単なる増床や区分変更ではなく、制度改定による収益環境の変化に対応する戦略的な事業再編である。今後も介護報酬制度の不確実性は高まると見込まれ、小規模特養への制度的支援は縮小傾向にある。こうした環境下では、従来の運営形態に固執せず、制度動向を踏まえた柔軟かつ迅速な対応が不可欠である。本転換を持続可能な経営基盤の確立に向けた第一歩と位置付ける。

令和8年度介護報酬改定においては、介護職員処遇改善加算の枠組みが見直され、従来の「処遇改善加算Ⅰ」に加え、「生産性向上推進体制加算」を取得することで、さらなる加算率の上乗せが可能となる仕組みが導入される。特養においては、これらの加算を適切に活用することにより、介護職員の処遇改善を一層推進するとともに、介護職員以外の他職種への対象拡大が進み、職種間の公平性を踏まえた柔軟かつ実効性の高い給与体系の再構築が求められる。当施設としても、人材確保および定着促進の観点から、新たな上限枠を最大限活用し、特養運営全体の最適化を意識した処遇改善を推進する必要がある。また、「生産性向上推進体制加算」は、ICTの活用や業務プロセスの見直し等を通じて、業務効率化を組織的に推進する体制を評価するものであり、単なる加算取得にとどまらず、運営の質向上に直結する重要な取り組みとして位置付けられる。当施設では見守り機器の導入等、一定の効率化施策を進めているが、今後は法人方針の明確化、責任者の配置、継続的な改善サイクルの確立など、より体系的な体制整備を進めていく必要がある。

さらに、物価高騰の影響を踏まえ、特養における食費の基準費用額については、1日あたり100円程度の引き上げが見込まれている。食費は利用者負担が基本であるものの、近年の食材料費や光熱費の上昇により、施設運営における実質的な負担は増加しており、今回の見直しはその是正を図るものである。当施設としては、収支改善効果を見込みつつ、利用者および家族への丁寧な説明に努め、負担増への配慮を行うとともに、引き続き食事の質の確保と効率的な運営の両立を図っていく。当施設としては、本改定を単なる加算拡充の機会として捉えるのではなく、処遇改善と業務効率化を一体的に推進し、特養としてのサービスの質の向上と持続可能な経営基盤の確立につなげていく方針である。介護報酬制度は今後も不確実性が高く、特に人件費上昇への対応は重要な課題であることから、制度動向を的確に捉えつつ、柔軟かつ戦略的な運営を継続していく。

1. 安定的な経営基盤の確保

1. 収入の確保と経費節減

安定した利用率を確保するため、ご利用者の入退所を円滑に行い、空床期間を最小限に抑える。

近年の物価高騰およびエネルギー費の上昇は施設運営に大きな影響を及ぼしているため、節

約・節電を徹底し、経費全体の見直しを継続的に行う。限られた財源の中で持続可能な運営を行うため、無駄のない効率的な経営管理を推進する。

2. 稼働率の安定

稼働率の安定化を図るため、加算算定を含めた適切な管理を実施する。行政および関係機関と連携し、空きベッドが生じないように徹底した管理を行うとともに、緊急時の受け入れにも柔軟に対応する。入居者の重度化・高齢化に伴う入退院の増加を抑えるため、感染対策、温度管理、湿度管理を徹底し、健康維持に努める。

3. 人材確保

外国人技能実習生および特定技能者を中心に採用・育成を進める。外国人職員の広域なソーシャルネットワークは将来の実習生確保にも寄与するため、疎外感のない働きやすい環境づくりと誠実な指導を徹底する。また、日本人の学校・養成校とも長期的な関係を構築し、研修生・実習生の受け入れ計画を策定することで、目的に応じた研修が実施できる体制を整える。

4. 職員のモチベーション向上

職員からの意見はリーダーミーティングで協議し、実施できない場合も理由を明確に説明し、回答を先送りにしない。主任・リーダーが職員との対話の時間を確保し、悩みの解決やモチベーション向上につながる助言を行う。全職員に役割を持たせ、責任ある業務を担当してもらうことで、自信と能力の向上を図る。

5. 災害対策の推進

災害発生時に利用者・職員の安全を確保し、事業を継続するため、事業継続計画（BCP）を再度周知する。土砂災害、河川氾濫、台風、地震など多様な災害を想定した実地訓練を行い、形骸化しない防災訓練を継続する。

6. 施設・設備の更新・改善

施設機能の維持・向上のため、機器の改修・更新や建物の管理を計画的に行う。経年劣化に応じた修繕を迅速に実施し、安全で快適な生活環境を提供する。

2. 利用者サービスの向上

1. 介護の質の定常化

病気や認知症がある方であっても、入居者の意思を尊重し、望まれる生活が継続できるよう多職種連携で支援する。言語的・非言語的コミュニケーションを活用し、援助時は丁寧な声かけを徹底する。

体調管理では介護職員と看護師が連携し、小さな変化を見逃さず迅速に対応する。生活リハビリを通じて残存機能の活用や精神活動性の維持を図り、褥瘡予防のための適切な体位変換も実施する。認知症・排泄・入浴・食事・リスクマネジメント等の知識を共有し、ケアの質向上を図る。

2. 家族との信頼関係

来園者には丁寧な言葉遣いで接し、入居者の近況を随時報告する。家族の思いを聞き取り、本人の意向とすり合わせながら支援に反映する。職員の過失による不利益が生じた場合は、誤魔化すことなく迅速かつ丁寧に説明し、真摯に対応する。

3. リスクマネジメントの徹底

感染症対策、虐待防止、身体拘束廃止、事故防止に関する各指針に基づき、委員会を定例開催し体制を強化する。苦情受付窓口・虐待防止窓口を設置し、利用者・家族からの意見や通報に迅速に対応する。

4. 医療連携ケアの充実

嘱託医師と協働し、利用者・家族が望む医療・ケアを提供する。医療必要度の高い利用者の受け入れを行い、医師・看護職員・介護職員が連携して医療ケアの充実を図る。

5. ケアマネジメントの展開

個別サービス計画（施設サービス計画、栄養ケア計画、個別機能訓練計画等）を多職種協働で策定し、計画に沿ったサービスを提供する。評価・モニタリングを適切に行い、個別ケアの質を高める。

6. サービスマナー

マニュアルに基づき、挨拶・笑顔・丁寧な言葉遣いなど接遇マナーの向上に努める。

7. 全職員の研修

新任研修・中途採用者研修・非常勤研修を計画的に実施し、OJT体制を継続する。認知症介護実践者研修、リーダー研修、実習担当者養成研修を推進し、研修報告会を定期開催する。上位資格取得を支援し、働きながら学べる体制を整える。

8. 労働安全衛生の推進

安全衛生管理規程に基づき、労働災害・健康障害の防止に努める。福祉用具や介護ロボットの活用、ICT化の推進により職員負担を軽減する。腰痛予防マニュアルを活用し、予防体操を実施する。年次有給休暇の計画取得も進める。

9. 環境整備

入居者の居室環境を整え、個々に合った「その人らしい環境」を提供する。清潔保持、臭気対策、湿度・明るさ・騒音管理を徹底し、快適な生活環境を維持する

【五日市グリーンヒルホーム】

年間計画について

軽費老人ホームにおいては、前年度の稼働率が翌年度の収入に直結するため、安定した経営基盤の確保には適正な人員配置と効率的な運営が不可欠である。近年の物価高騰やエネルギー費の上昇は施設運営に大きな影響を及ぼしており、限られた財源の中で持続可能な運営を行うためには、人件費を含む経費全体の見直しが求められる。

こうした状況を踏まえ、まず職員の資質や業務内容を改めて精査し、適正な配置と役割分担を行うことで、サービスの質を維持しながら効率的な運営を図る。必要に応じて勤務シフトの調整や非常勤職員の活用を進め、人件費の最適化を行う。また、コンプライアンス（法令遵守）の徹底は施設運営の根幹であり、職員一人ひとりが倫理観と責任感を持って業務に取り組むことが求められる。定期的な研修や内部チェック体制の強化を通じて、法令遵守とリスク管理を確実にを行い、施設としての信頼性を高める。

さらに、経営の安定化には「入居者の発掘（新規入居者の確保）」が欠かせない。地域の高齢者や家族に対して施設の特徴や強みを積極的に発信し、相談支援専門員や地域包括支援センターとの連携を強化することで、入居につながる情報提供の機会を増やす。見学会の開催、リーフレットの更新、地域行事への参加など、地域に開かれた施設としての取り組みを継続し、潜在的な入居希望者にアプローチする。特に、独居高齢者や生活に不安を抱える高齢者の把握に努め、地域の関係機関と協働しながら入居につながる支援を行う。

今後も、稼働率の改善と経営の安定化を目指し、地域との連携強化、新規利用者の獲得、職員の育成と働きやすい環境整備を進めながら、持続可能な施設運営を実現していく。

1. 安定した入居率の確保

軽費老人ホームの経営において、安定した入居率の確保は最重要課題である。常に複数の入居待機者を確保するため、役場関係機関、民生委員、居宅介護支援事業所等に対して積極的な広報活動を行い、施設案内や入居説明を随時実施する。また、退居予定者の家族および入居申込者との連絡を密にし、入退居のタイミングを調整することで、空室期間を最小限に抑え、稼働率の安定化を図る。

2. 職員の資質向上とサービス品質の強化

ケアハウスの利用者は多様な生活背景や課題を抱えており、職員には幅広い専門性が求められる。利用者の個別状況に応じた支援を実践し、支援内容の質を継続的に向上させる。利用者本人の意思を尊重しながら、支援の意義を理解してもらい、可能な限り自立した生活が維持できるよう質の高いケアを提供する。

3. 自立支援の継続

利用者が自立した生活を継続できるよう、個別のサービス計画書を作成し、ケアマネジャーや外部介護サービス事業者と連携して必要な支援を調整する。介護保険では補いきれない通院介助や買い物援助などのサービスも適切に提供し、地域資源や介護予防サービスを活用しながら安心した生活の継続を支援する。

4. 施設の社会化と地域交流の推進

入居者の社会性維持・向上を目的に、ボランティア活動や慰問の受け入れを実施する。感染症の状況を踏まえつつ、入居者との距離が適切に保たれる内容を吟味しながら実施する。活動内容や日時は掲示等で随時情報発信し、地域に開かれた施設づくりを進める。

5. 地域社会資源の活用と連携

感染予防対策を徹底しつつ、利用者ニーズに応じてデイサービス、訪問介護、訪問美容、訪問歯科、公民館活動など地域資源の活用を促進する。地域交流事業や地域貢献活動を継続し、講座や行事についてはオンライン等も活用しながら地域住民の生活支援の充実を図る。

6. 趣味活動・レクリエーションの充実

入居者の意見を取り入れ、職員が企画するレクリエーションや外出活動を定期的実施する。認知症予防を目的とした楽しく参加できる活動を提供し、個別の希望に応じた催しへの参加も支援する。交流の機会を増やすことで生活の活性化を図り、身体機能の低下予防にもつなげる。個々のプランについてはモニタリングや多職種による検討会を行い、質の向上を図る。

7. 生活実態調査の実施

居室設備の点検と併せて、衛生面や生活動線の不具合を調査する。また、各居室を訪問し、入居者の心情や心境を丁寧に聞き取る対話の時間を設け、生活の質向上に向けた課題を把握する。

8. 感染対策および医療機関との連携強化

各種感染症の予防を徹底し、職員による施設内消毒や手指衛生の徹底を継続する。医療機関との連携を強化し、利用者の医療的ニーズの増加に対応する。入退院時の判断や前後の支援についても医療機関と密に連携し、定期受診の情報共有を行いながら適切な対応を図る。

9. リスクマネジメントの強化

居室内での事故やヒヤリハットを分析し、再発防止策を講じる。入居者からの不安や危険性の訴えには迅速に対応し、必要な措置を行う。利用者および家族からの意見や苦情には真摯に向き合い、迅速な対応と円滑な解決を図り、その過程と結果を必ず本人に報告する。

10. 介護保険制度等の有効活用支援

入居者の心身状態に応じて、内部サービス・外部サービス・総合事業等の中から最適な支援が受けられるよう調整する。必要に応じて手続きや申し込みの代行も行い、介護保険制度の有効活用を支援する。

11. 安心・安全な生活環境の整備

施設内外の環境を良好に保ち、入居者が快適かつ健康に過ごせるよう支援する。設備の経年劣化に応じて修理・交換を迅速に行い、定期点検を通じて事故の未然防止に努める。職員および関係機関と連携し、計画的な修繕を進める。

12. 定期的な意見交換会と情報提供

利用者意向を施設運営に反映するため、全体懇談会の開催や定期的な面談を実施する。利用者満足度調査や意向アンケートを活用し、改善に向けた取り組みを継続する。

13. 災害訓練の実施

地震・風水害等の災害に備え、事業継続計画（BCP）に基づく訓練を実施する。火災訓練や夜間避難訓練も定期的に行い、反省点を記録し改善につなげる。近隣施設との協力体制を維持し、災害時に迅速な対応ができる体制を整える。

【あかり園デイサービス】

厚生労働省は、介護事業経営実態調査の範囲をさらに拡充し、通所介護における送迎の実態や ICT 導入状況まで詳細に把握する方針を示している。これらの調査結果は令和 9 年度の介護報酬改定に反映される見通しであり、デイサービス事業者にとっては将来の経営基盤を左右する重要な節目となる。なかでも送迎は、デイサービスの根幹を支える業務である一方、人件費・燃料費(社会情勢により影響大)・時間コストといった負担が大きい領域である。当園においても、渋滞、送迎範囲、中山間地域における複雑なルート設定など、地域特性に起因する課題が日々の運営に影響を与えている。

通所事業の経営環境は依然として厳しい。全国的にデイサービスの約 4 割が赤字とされ、広島市においても利用率の低下、人件費の上昇、物価高騰が収支を圧迫している。特に、慢性的な人材確保の難しさや、施設の老朽化に伴う修繕費の増加は、経営の安定性を大きく左右する要因となっている。こうした状況の中で、黒字事業所と赤字事業所の差は年々拡大している。

黒字事業所にはいくつかの共通点がある。利用率 70%以上の安定確保、十分な登録者数の維持、加算の適切な運用、ICT 導入による業務効率化、人件費率の管理など、いずれも日々の積み重ねによって実現される取り組みである。一方、小規模事業所を中心に、固定費負担の重さや人材不足が経営を不安定にしている状況も見受けられる。

当園においては前年度も黒字の収支で終わったが、今後に向けては、利用率の安定化、振替利用の徹底、加算取得体制の整備、ICT 活用による業務効率化、老朽化対策の計画的実施、さらに居宅介護支援事業所との連携強化による紹介ルートの確保が重要となる。

当園においても、広島市という地域特性を踏まえた戦略的な運営が不可欠である。次期報酬改定を見据えた経営基盤の強化に取り組むことが求められている。

1. 同一敷地内にある法人施設との連携を強みとし、利用者の心身の状況に応じた柔軟な支援を提供することを目的とする。送迎においては「自宅玄関まで」の対応にとどまらず、必要に応じて起床・臥床介助や荷物の準備等にも対応し、利用者および家族のニーズに寄り添ったサービス

- ス提供を行う。
2. 新規利用者の獲得に向けては、利用者の日々の活動や当事業所の取り組みをリーフレット等で常に最新の情報として発信し、居宅介護支援事業所や利用希望者に対して魅力を高める。また、関係する介護支援専門員との連携を密にし、信頼関係の構築を通じて新規利用者の獲得につなげる。
 3. 感染症蔓延防止については、法人の感染症委員会の内容を職員全員に周知徹底する。インフルエンザ、コロナウイルス、ノロウイルス等の感染症対策として、送迎時の検温・体調確認を実施し、同居家族の体調不良や感染状況についても情報収集する。感染の可能性がある場合には、利用中の体調観察や座席配置、入浴順の調整等に配慮する。また、職員が感染を媒介しないよう手洗いを徹底し、職員家族に感染症が発生した場合には速やかに施設長へ報告し、状況に応じた対応を行う。
 4. 外出レクリエーションについては、外気に触れ季節を五感で感じる機会を提供することで、脳への刺激や活動意欲の向上を図る。両デイサービスが協力し、普段とは異なる環境で楽しめる内容を企画するとともに、レクリエーション技術の向上にもつなげる。
 5. 平均利用者数の目標達成と少人数デイサービスの特性である行き届いたケアの維持・向上のため、業務改善を進め職員の負担軽減と働きやすい環境づくりを行う。職員一人ひとりが持つ目標達成に向けて計画的に研修へ参加し、常勤職員は年1回の外部研修を必須とする。生産性向上に向けては、全職員で話し合いながら業務改善を継続していく。
 6. 防災については、年2回（うち1回は火災想定）の避難訓練を実施し、法人全体での非常災害訓練やBCP訓練にも参加する。訓練では多様な場面を想定し、必要物品や避難方法等の改善点を検討・見直し、必要に応じて改定を行う。平常時から利用者・家族・職員の防災意識向上に努め、災害時には地域にも貢献できるよう地域防災活動へ積極的に参加する。自然災害が予測される場合には、居宅介護支援事業所と連携し、時間変更や振替利用等の事前調整を行う。
 7. 開かれた施設づくりの一環として、感染症の状況を見ながら家族見学会の実施を検討する。見学を希望していても遠慮して申し出にくい家族が参加しやすい環境を整え、安心して利用できる体制を構築する。
 8. 利用者の約98%が入浴サービスを利用しているが、全体的に重度化が進んでいる。現状の家庭用浴室および脱衣所では職員の介護負担が増加しているため、近年中の修繕・改修に向けて計画を進める。
 9. デイサービスおよびケアハウスの人員配置を見直し、新たな体制へ移行することで、より質の高いサービス提供と業務効率化を図る。

【あかり園居宅介護支援事業所】

前年度において職員が1名退職したことから、当事業所は現在、職員1名による体制で居宅介護支援業務を継続している。当面は現行の一人体制を維持しつつ、利用者支援に支障が生じないように、業務の効率化やICTの活用を進めながら安定した運営を図る方針である。特に、オンライン会議の活用や情報共有のデジタル化など、生産性向上に資する取り組みを前向きに検討していく。

令和8年度は、国の総合経済対策を背景として、通常3年に1度のサイクルを前倒した「臨時の介護報酬改定」が実施される年度である。今回の改定では、介護職員等処遇改善加算の拡充や入居施設の基準費用額（食費）の見直しなど、人材確保と物価高騰への対応を目的とした制度変更が行われる。特に、処遇改善加算については、従来の介護職員のみを対象とした枠組みから介護従事

者全体へ対象が拡大され、居宅介護支援事業所においても新たに算定が可能となるなど、事業所運営に直接的な影響を及ぼす内容となっている。

居宅介護支援事業所に処遇改善加算が導入されたことにより、介護支援専門員の専門性や業務負担に見合った処遇改善が制度として位置づけられた。さらに、今回の改定では、処遇改善加算の算定にあたり「ケアプランデータ連携システム」の導入が必須要件とされたため、ICT 基盤の整備は避けて通れない重要課題となっている。

ケアプランデータ連携システムの導入により、ケアプラン情報の標準化・電子化が進み、事業所間の情報共有が迅速化されることが期待される。一方で、システム導入に伴う初期設定や運用ルールの整備、職員の習熟など、一定の事務負担が発生することも想定される。当事業所としては、少人数体制であることを踏まえ、業務の標準化や操作手順の明確化を図りながら、円滑な導入と運用を進めていく。

今後の人員体制については、利用者数の推移や地域のニーズ、業務量の変化を踏まえつつ、適任者が見つかれば次第、増員を検討する。特に、令和8年度改定により処遇改善が拡充されることから、人材確保の環境が一定程度改善されることが期待される。これらの状況を総合的に判断し、事業の安定運営と質の高い支援提供を両立できる体制づくりを進めていく。

1. 当事業所は、介護保険法および関連法令に基づき、利用者が有する能力に応じて自立した生活を継続できるよう支援することを目的とし、コンプライアンス（法令遵守）を徹底した適切な居宅介護支援の提供に努める。
2. 職員の資質向上に向けては、訪問支援や事業所間の連携、地域ケア会議への参加等を通じて地域課題を把握し、課題に応じた研修に積極的に参加することで自己研鑽を図る。また、研修等で得た知識や情報を相談支援に活かすとともに、事業所内および法人全体への伝達講習を行い、組織全体の知識向上に寄与する。
3. 困難事例への対応力を高めるため、地域の関係機関との情報交換や相談連携を密にし、支援体制の強化を図る。利用者が望む生活を継続できるよう、ニーズを的確に抽出し、統合的マネジメントを実践する。法人内外の多職種や地域住民との連携を深め、既存の社会資源を効果的に活用するとともに、各種ネットワークを通じて新たな社会資源の開発にも努める。
4. 社会情勢や地域の実情を踏まえた制度変化に対応するため、地域ケア会議への継続的な参加や行政機関・法人内での情報共有を強化する。また、民生委員など地域資源の活用を図り、地域活動への参加を通じて周辺住民との連携および地域貢献に努める。
5. 防災面では、ハザードマップの確認や利用者の避難場所の把握を行い、地域包括支援センターや民間団体等との連携体制を整備する。感染症対策については、年1回の委員会開催、指針の確認・整備、事業所独自の研修・訓練（年1回）を実施し、訪問時の感染対策や利用者・家族・地域の感染状況の共有を徹底する。感染症発生時には、訪問時間の短縮や予防策の強化など、状況に応じた柔軟な対応を行う。また、法人が実施する感染症に関する勉強会（年2回）に参加し、専門的かつ基礎的な知識の習得に努める。職員が感染や濃厚接触により自宅待機となった場合でも、電話相談やサービス調整等を在宅ワークで実施し、利用者支援が遅滞なく継続できる体制を確保する。
6. 苦情解決については、管理者を苦情解決担当者として配置し、利用者および家族からの相談・苦情に迅速かつ適切に対応し、早期解決に努める。