

【第六次中期経営ビジョン 3 年計画】

『2023(令和 5)年度～2025(令和 7)年度』



ほくろう福祉協会

社会福祉法人

～ 目次 ～

	ページ
I 法人理念と基本目標	1
II 長期経営ビジョン	2
III 第六次中期経営計画の施策視点と重点課題	5
IV 第六次中期経営計画 3 年 ビジョン各論	6
V 第六次中期経営計画アクションプラン	8
VI 数値目標	28

I 法人理念と基本目標

法人理念：「私たちは、人の幸せを望みます。」

～We Wish a person Well (3Wビジョン)～

【私たちは、常に利用者の方にベクトルを向けて、福祉のプロフェッショナルとして高い倫理観と責任感を堅持し、新たな発想で新たな「幸せ」創りに貢献します。】

基本目標：私たちは、利用者・家族そして地域に信頼の高い施設・事業所を目指します。

【運営キーワード】



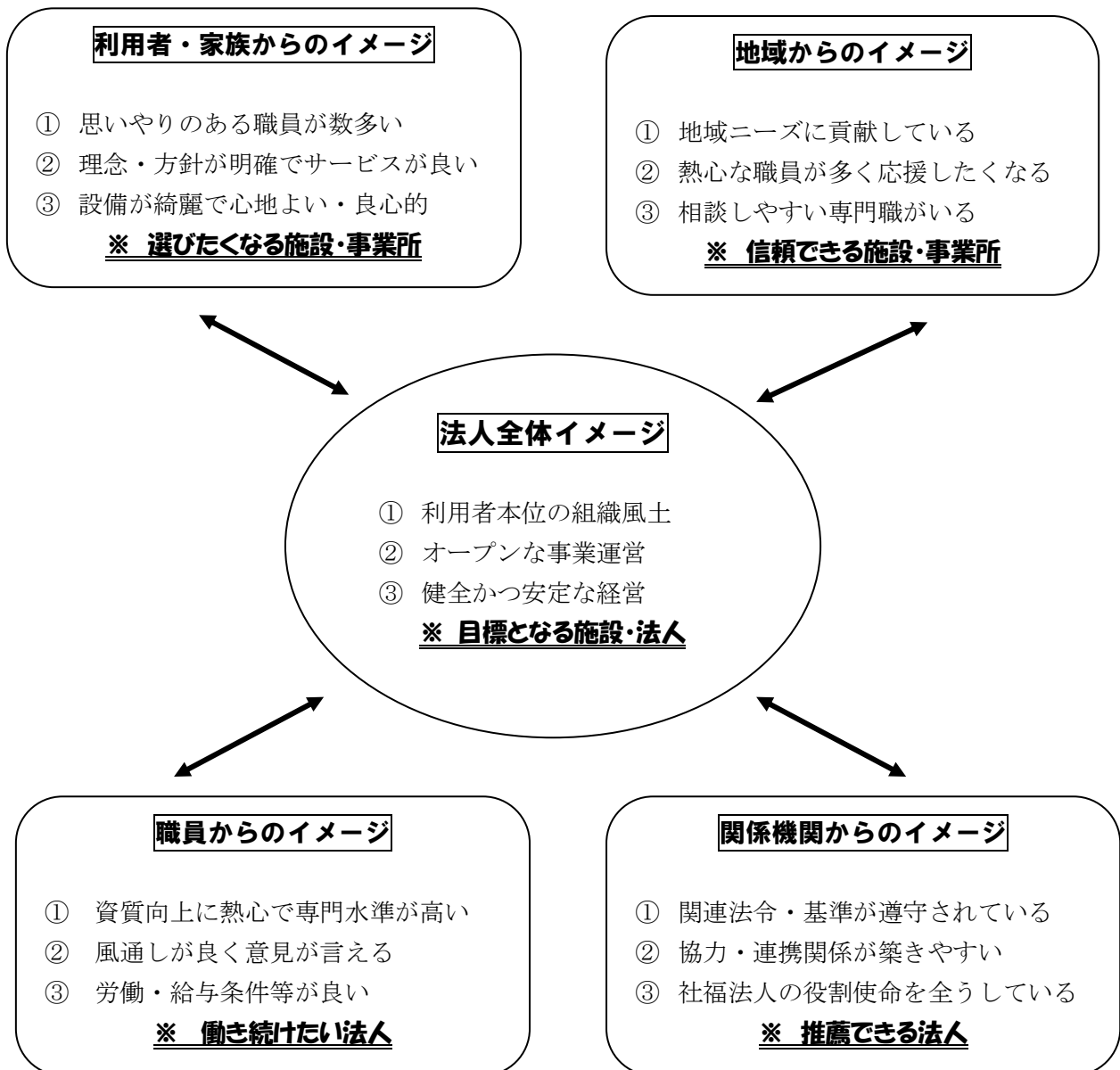
【法人公式ロゴマーク】



ほくろう福祉協会
社会福祉法人

II 長期経営ビジョン

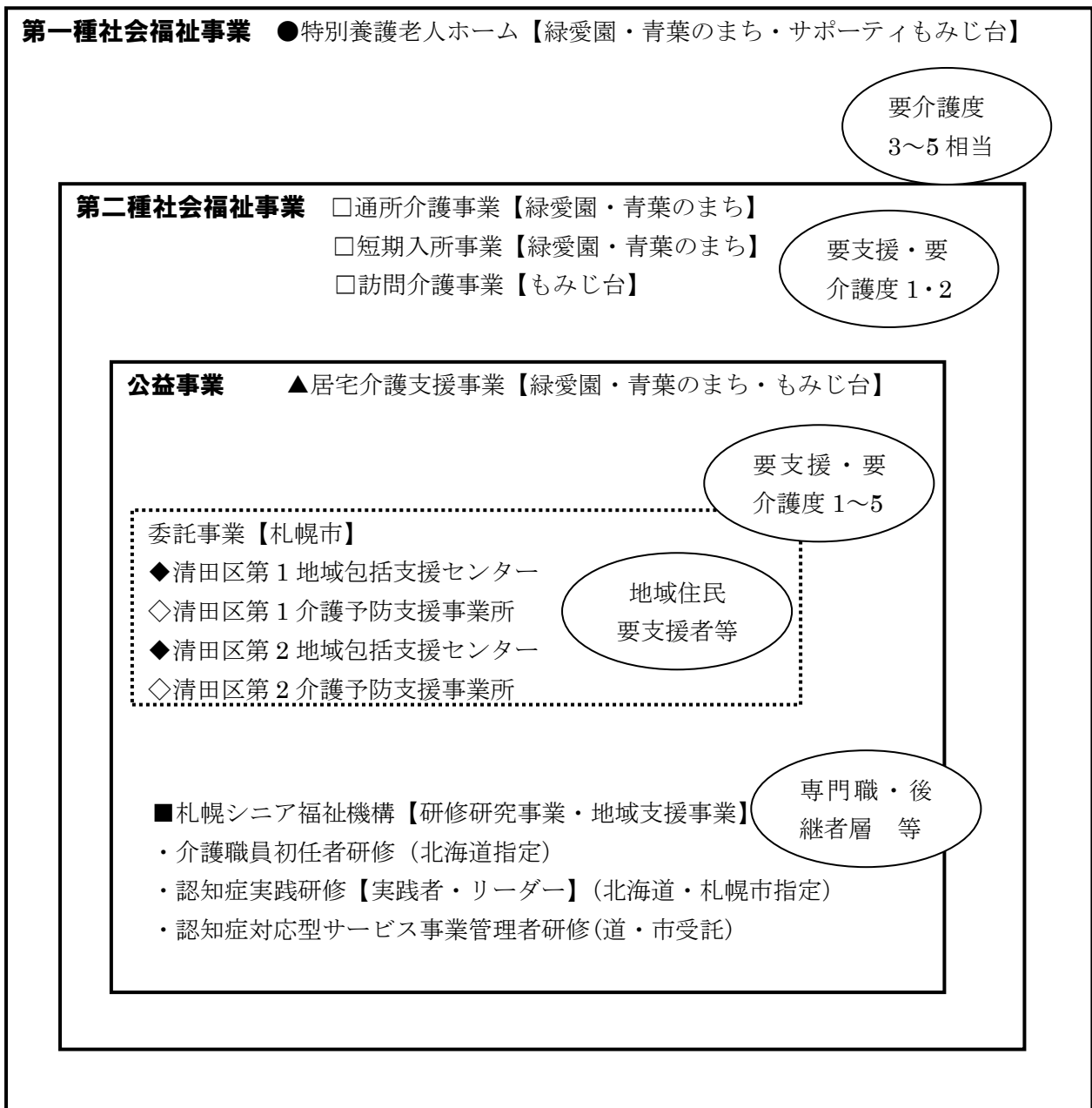
1. 法人イメージ目標



理 念：「私たちは、人の幸せを望みます。」

we wish a person well (3Wビジョン)

2. 事業構造



事業提携・協定

- ①藤女子大学人間福祉学部との「介護職員初任者研修」事業提携
- ②フィンランド・シポー市サービスハウス財団との国際交流協定
- ③NDソフトウェア株式会社とのICT利活用に関する協力協定
- ④北海道医療大学看護福祉学部福祉マネジメント学科とのパートナーシップ協定
- ⑤札幌学院大学との「介護職員初任者研修」事業提携

3. 事業目標

① 社会福祉事業（第一種・第二種）

i) 特別養護老人ホーム

制度改正による待機者減少も予測されます。要介護者及び家族に魅力を感じてもらおうよう、施設ケア改革を行います。

ii) 短期入所生活介護事業

一度の利用が一生の利用者＝得意客⇒支持者・代弁者となり、潜在利用者を作り出せるように実践します。（特養申込者として確保します）

iii) 通所介護事業

「この地域で一番」・「このサービスなら一番」を演出します。演出効果・競合等により、利用者定員を見直します。

iv) 訪問介護事業

モビリティ（移動する力）を活用し付加価値サービスの創設を検討します。

② 公益事業

i) 居宅介護支援事業

現事業所及び新規事業を含め、規模拡大路線を目指します。利用者がケアマネジャーを選択できる運用方法について検討します。

ii) 地域包括支援センター・介護予防支援事業所

制度同行及び札幌市方針に沿いながら、清田区モデルを構築できるよう関係機関への働きかけを一層強化します。

iii) 札幌シニア福祉機構

行政指定研修及び委託研修を継続します。社会問題化している課題に対処できる新規事業を創設します。

③ その他

i) 教育機関・海外施設・他社会福祉法人・行政等の関係機関や企業と事業提携・連携し、法人経営・事業運営にプラス効果を得られるようにします。

ii) 緑愛園移転建替を第六次中計で計画実行します。その後の4拠点構想により、当該地区で地域資源再開発事業が可能となるよう、現在の施設所在地域の高齢者ニーズを調査し、事業化を検討します。

Ⅲ 第六次中期経営計画の施策視点と重点課題

1 計画の期間

第六次中期経営計画は、2023年度から2025年度の3年間とします。7つのビジョンのもと、アクションプランにより具体的行動計画を作成しました。また、経営と運営の目標値を定め、向かうべき方向性を示しております。

2 見直しの時期

年1回の内部検証を通して、修正箇所を点検します。第七次中期経営計画は、第六次最終年である2025年度中に、新たに策定します。

年 度							
令和4年 (2022)年	令和5年 (2023)年	令和6年 (2024)年	令和7年 (2025)年	令和8年 (2026)年	令和9年 (2027)年	令和10年 (2028)年	令和11年 (2029)年
第五次 中計実 行期間	第六次中期計画・実行期間			第七次中期計画・実行期間			
	計画見直し						
計画見直し						計画見直し	第八次 中期計画

3 第六次中期経営計画の視点と重点課題

★計画を実行する上での視点★	
視点1	自己実現と成長【やってみよう】
視点2	つながりと感謝【ありがとう】
視点3	前向きと変化【あきらめない】

★本計画の重点課題★	
重点1	緑愛園新築移転建替え
重点2	新たな施策による人材定着
重点3	C【チェック】の強化

IV 第六次中期経営計画 3 年ビジョン各論

ビジョン① 専門的及び気配りのある利用者サービス

1. 常にエビデンス(根拠)を裏付けできるサービス提供に心がけます。
2. WITH コロナにおける高齢者支援の体制を確立します。(余暇・感染対策等)
3. ICT・ロボット等の有効活用を検討し、介護・福祉 DX(デジタル トランスフォーメーション※)を目指すとともに介護現場の有効性・実用性について検証します。
4. 利用者確保を戦略的に分析し計画・実行します。

ビジョン② 満足感が高い家族・地域サービス

1. ICT・SNS 等を活用した家族への情報提供や意向確認・家族参画をさらに進めます。
2. 地域支援活動を再考し休止していた取組を再開します。
3. WITH コロナにおけるボランティア活動を再構築します。
4. 事業の自己評価制度を見直し、サービスの充実を図ります。

ビジョン③ スキルの高い専門家集団の確立と育成

1. 職員研修要綱を見直し、現有能力と将来必要な資質(スキルニーズ)を明確にします。
2. 選ばれる教育施設として、介護福祉士・社会福祉士実習生の確保を強化します。
3. 介護業務改革と介護体制を見直し、標準化・合理化に向けた対策を講じます。
4. 役職者のスキルアップを図るため、新たな実務訓練の在り方を模索します。

ビジョン④ 良好な職場環境と風土づくり

1. 定年延長後の再雇用形態は、職員の希望に応じて選択肢を広げられるよう努めます。
2. 現行職員の雇用形態や勤務時間を見直し、新たな働き方スタイルを構築します。
3. 介護人材対策委員会を継続開催し、離職要因の分析のもと定着策を励行します。
4. 組織・チームの安定・活性化のために職員間の「関わり」を強めます。

ビジョン⑤ 利用意欲を高める環境整備

1. 「緑愛園」の移転新築建替を完了させ、利用者・職員に充実した環境を整えます。
2. ICT・SNS等の活用により、利用者・家族・関係機関等のPRを可視化します。
3. 特養ホーム(3カ所)の強みを生かした「しかけ・特典」を発案し、在宅サービス利用者のモチベーションを高めます。また、特色ある特養づくりを目指します。(待機者対策)
4. 間接介護業務等のオート化を組み入れた改修計画を議論し、次期中計に向けて検討します。

ビジョン⑥ 期待される社会福祉法人の使命

1. コロナ終息後を見据えた地域ニーズを把握し公益的な取組を実行します。
2. 低所得高齢者世帯の施設利用の促進や地域支援活動を充実します。
3. 法人及び介護のブランド力を構築し、福祉・介護の魅力と対人援助の醍醐味を発信します。
4. 社会福祉法人の組織運営における施設の管理体制(組織機構と権限責任範囲)の課題を整理し、特に施設機構図等の見直しを検討します。

ビジョン⑦ 健全かつ安定した経営基盤の確立

1. 緑愛園建替え計画(第六次中計実行)における自己資金確保の基盤を持続します。
2. 職員の賞与支給率向上のため、コスト削減を徹底します。
3. 事務処理手順の合理化及び会計管理の取扱い、組織ルールの見える化等を整理し、内部管理体制を確立します。
4. 新たな人材確保策を立案し、採用コストを低減します。

注】

※ DX(デジタル トランスフォーメーション)とは、企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会ニーズをもとに製品やサービス・ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや組織・プロセス・企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。【経済産業省・DX推進ガイドライン(2018)】

V 第六次中期経営計画 アクションプラン

1 法人経営基盤

項目	I-1 収益管理・資金管理						
実行責任者： 経営管理部長	チームメンバー： 事業推進部長・施設長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 稼働率等事業計画 目標値の設定	i) 年度毎に「資金収支差額目標」を金額で示して目標の共有化を図る。	○	○	◎	○	◎	○
	ii) 事業毎の稼働率・利用者数等の計画値を年度毎に示し、事業収入の安定的確保を目指す。	○	○	◎	○	◎	○
	iii) 月次決算を活用して迅速に差異要因等を把握し、適宜対策を講じて、目標達成を図る。	○	◎	○	◎	○	◎
② 資金管理・調達 緑愛園建替えに伴う	(土地購入(2023年春予定)後の資金繰り管理) i) 建替用地購入による現預金減少後の資金繰り管理と当座貸越の運用	○	○	○	○	○	○
	(建設資金調達(2024年4月着工・2025年5月竣工)) ii) 資金調達計画の立案と調達先金融機関との打ち合わせ	△	○	◎			
	iii) 資金調達の実行			○	○	○	
③ その他	i) 大型設備投資については、計画を立て、着実に実行していく。	○	◎	○	◎	○	◎
	ii) 第六次中計の年度毎の総括を行い、確実な遂行を目指す。		○	◎	○	◎	○

項目	I-2 設備投資・業務管理						
実行責任者： 事業推進部長	チームメンバー： 経営管理部長・施設長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 適切な業務整理と運営	i) 介護職員の業務実態調査の実施及び課題改善	△	○	◎△	○	○	◎
	ii) 内部監査方法の見直し及び実施	△	○	◎	△	○	◎
	iii) 施設管理体制の課題抽出と施設機構図の見直しを検討		△	△	○	◎	
	iv) 事務処理手順の合理化、会計管理や組織ルールの見える化等による内部管理体制の確立	△	△	○	○	◎	
② 機械化の促進検討	i) 介護ロボット導入マニュアル活用	△○	◎	○	◎	○	◎
	ii) 効率的な業務改善に向けて法人統一介護ロボット機器の検討		◎◎		◎◎		◎◎
	iii) 介護ロボット導入による腰痛対策の強化	△○	○	○	○	○	◎
③ 緑愛園建替えに伴う準備	i) 移転計画及び長寿命化補助金申請	○					
	ii) 各種物品購入及び入札関連手続き		△	○	○	○	
	iii) 入居者転居計画の立案と実施				△	◎◎	
④ その他	i) 各種物品等の一括購入によるコスト圧縮の検討	△	○	○	○	○	◎
	ii) Windows10 サポート終了に伴う、法人内 PC 入れ替え	○	○	○	○	○	◎

項目		I-3 人事管理・労務管理					
実行責任者： 経営管理部長		チームメンバー： 事業推進部長・施設長 介護人材対策課長		行動時期 △検討・○実行・◎検証			
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 人材・ 人員確保	i) 介護人材対策委員会の運営継続 (新卒者確保)	○	○	○	○	○	○
	ii) 高卒者(無資格者)・大卒者(一般大学)からの 採用とキャリアアップ支援	○	○	○	○	○	○
	iii) 奨学金制度の運用及び奨学金返済手当の新設検討	△	△	○	○	◎	◎
	iv) 介護実習生の受入強化(養成校・実務者研修等) (中途採用者確保)	○	○	○	○	○	○
	v) アシスト手当・入職準備金制度の継続と見直し	○◎	○◎	○◎	○◎	○◎	○◎
	vi) 法人主催介護職員初任者研修における採用助成金 の推進	○◎	○◎	○◎	○◎	○◎	○◎
	vii) 潜在有資格者の発掘	△	△	○	○	○	○
	viii) 介護事業休止・廃止事業所の情報収集及び退職者 への採用アプローチ	○	○	○	○	○	○
② 賃金制度等	i) 新・定年後再雇用制度の運用と見直し	○	○	◎	◎		
	ii) 採用困難職種を中心とする非常勤職員の賃金設定 の見直し	△	○	◎	◎	◎	◎
	iii) 介護職員処遇改善加算・介護職員等特定処遇改善 加算・介護職員等ベースアップ等支援加算の 継続算定と対応	○	◎	○	◎	○	◎
	iv) 介護職員等特定処遇改善加算に基づく手当制度の 見直し(次回見直し後運用は2024年度)	△	△	○	◎	◎	◎
	v) 人事考課制度見直し後の運用と検証	○	○	◎	◎		
	vi) 同一労働・同一賃金への対応	△	△	○	○	◎	◎
③ その他 職員の 定着化	i) 新たな雇用形態・労働条件や非常勤職員の名称 変更の検討と運用	△	△	○	○	◎	◎
	ii) 退職者の離職要因分析と対策の実行	○	○	○◎	○◎	○◎	○◎
	iii) 介護主任(育成担当・業務担当)の位置付け・配置 数見直し	△	○	○	◎	◎	
	iv) 日常生活サポーターの運用拡大		△	○	○	◎	◎
	v) 勤怠管理システムの導入効果検証と有効活用	○△	○△	○	◎		

項目	I-4 事業連携・事業戦略						
実行責任者： 事業推進部長	チームメンバー： 施設長・相談支援課長 介護人材対策課長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 施設入居者の 待機者対策	i) 生活保護受給者及び身寄りなし高齢者の 受入れ整備	△	△	○	○	○	◎
	ii) 3施設における医療ニーズ対応範囲の 検討と見直し	△	△○	○	○	○	◎
	iii) 3施設における特色の明確化と外部PR の実施	△	△○	○	○	○	◎
	iv) 老健とのパートナーシップ体制構築と 強化		△	○	○	○	◎
② 在宅利用者の 拡大	i) ICT・SNS 利活用による関係機関へのPR 可視化	△○	○	○	○	○	◎
	ii) 在宅サービス(居宅統合化・訪問及び通所) の一体的運用の検討及び整備	△	○	○	◎		
	iii) 介護予防支援事業所利用者へのシナジー 効果企画		△	△○	○	○	◎◎
③ 札幌シニア福祉 事業の運営検討	i) 現任専門職研修開催方法の再検討及び 企画	△	◎◎	○	◎◎		
	ii) 各種研修におけるオンライン及びオン デマンドの有効活用	△	△	○	◎		
	iii) 行政指定研修及び委託研修における運営 規模の拡大	△	○	○	○	○	◎◎

2 サービス

【 緑愛園 】

領域	Ⅱ-1 個別支援サービス（入居者・家族）										
項目	個別支援の向上										
実行責任者：	生活支援課長		チームメンバー：		施設長・相談支援課長 ・主任・リーダー			行動時期 △検討・○実行・◎検証			
細目	行動計画		2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下			
① 持続可能なケアの推進	i) ICT 利活用の発展と効率的サービスの提案・提供		△○	△○	◎△	◎△	△○	△○			
	ii) 新施設を見据えた介護ロボット活用提案と導入検討		○	○	○	○	○	○			
	iii) 現設備（ケアコールなど）の不便を洗い出し、新施設に向けた改善点・改良点の整理と導入を検討		△	○	○	○	○	○			
② サービスの再構と充実	i) 新施設を見据えたサービスコンセプトの再構		△○	△○	○	○	○	○			
	ii) With コロナ時代に突入したため、来客や来館家族等に対する接遇マナーの再確認と研鑽		○	○	○	○	○	◎			
	iii) 入居者/利用者の食事量低下に伴う、食事提供方法・提供回数等、適切なサービス提供を確立		△	△	△○	△○	◎	◎			
③ スキルの増強と再確認	i) 食事摂取困難者の増加により、食事提供方法・提供スキルの確認と技術のアップデートを実施		△	△	○	○	○	◎			
	ii) 日常的アセスメントスキルの向上及び獲得した情報を記録に反映する手法の再構築（ICT 等）		△	△	○	○	○	◎			
	iii) 地域に住むシルバー人材の就労ニーズと利用者支援を結合する仕組みの確立		△	△	○	○	◎◎	◎◎			

領域	Ⅱ-2 社会資源の発掘及び支援強化							
項目	地域力の活用							
実行責任者： 相談支援課長	チームメンバー： 施設長・生活支援課長 ・主任・生活相談員		行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画		2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 新たな地域への下地作り	i) 移転先地域の情報収集と地域課題の分析		△	△○	○	○○	△○	○○
	ii) 新たな資源発掘とネットワークづくり		△	△	△	△○	○	○○
	iii) 移転後の地域における新たな施設機能の検討と構築		△	△	△○	○	○	○○
② Wi-Fiネットワーク の地域に関する展開	i) 教育機関との連携体制の再構築		△	△	○	○	○	○○
	ii) 福祉教育を通じた多世代交流		△	△	△	△	△○	△○
	iii) 遠隔技術を駆使した地域支援の展開		△	△	△	△	△	△
③ 地域支援の新たな形	i) 移転に向け既存利用者の利用料支払いに関する把握と説明責任		△○	○○	△○	○	○	◎
	ii) 移転を見据えた上北野町内会との協力体制の在り方についての検討		○	○	○	○	○	○
	iii) 他事業・他施設との連携から地域支援のあり方を構築		△	△	△	△	△○	◎

領域	Ⅱ-3 サービス環境							
項目	サービス環境							
実行責任者： 生活支援課長	チームメンバー： 施設長・相談支援課長 ・主任・介護支援専門員 ・生活相談員		行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画		2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 新施設構想	i) 社会福祉事業発展を目指した教育機関との コラボレーションの検討と確立		△	△	△○	△○	○	○
	ii) 学童保育等の機能を併設した事業展開の可 能性の探求と運営の検討		○	○	○	○		
	iii) 感染症及び不測の事態に強いハードとソフ トの確立		△	△	○	○	○	○
② 介護・看護・栄養等 業務の改善	i) データ分析から多角的に介護業務を捉え、時 代に適した業務形態への変革		△	△○	△○	△○	◎	◎
	ii) 効率性・機能性等、職員の働きやすい環境の 検討と構築		△	△	○	○	○	◎◎
	iii) 新たな協力医療機関との連携や協働的利用 者支援のため提携先の発掘		△	△	○	○	○	○
③ DXソリューション	i) ICT/IoT/スマート家電等の導入を検討し、 業務効率を向上		△	△	△○	△○	△○	△○
	ii) 適切な室温・適切な湿度を常に保持できる機 器の情報を収集し導入を検討		○	○	○	○	○	◎◎
	iii) 入居者の身体レベルに合わせた介護ロボッ トが備わった居室の提案		△	△	△○	△○	△○	◎◎

領域	Ⅱ-4 施設運営の健全化							
項目	施設運営の健全化							
実行責任者： 施設長	チームメンバー： 生活支援課長・相談支援課長 ・主任・リーダー		行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画		2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 介護職員 の定着 強化	i) 職場内の安定の人間関係や心理的安全性 が高められるような仕組みの検討と構築		△○	○	○	○	◎	◎
	ii) スタッフ育成のための OJT 機能を再構 築		△	△	○	○	○	◎
	iii) 介護実習生が当施設へ入職を希望し、採 用・定着が可能となるよう、実習教育のあ り方・協働体制の構築		△	△○	○	○	○	◎
② 利用者 の拡大	i) 新施設への移転と新コンセプトのPR		△	○	○	○	○	○
	ii) 居宅支援⇒在宅サービス⇒施設サービス と一貫的サービス提供の仕組みを強化		△	△	○	○	○	◎
	iii) 低所得者や身寄りなし高齢者、介護保険 サービス以外の福祉サービスが必要な利用 者などの支援の検討と展開		△	△	△	△○	△○	◎

【 青葉のまち 】

領域	Ⅱ-1 サービスの向上						
項目	サービスの向上						
実行責任者： 生活支援課長	チームメンバー：施設長 ・相談支援課長・主任 ・ユニットリーダー	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① With コロナでの 支援確立	i) 感染対策を考慮した余暇支援の実施	△	△○	△○	△○	○○◎	◎
	ii) 家族面会の再開と家族参画介護の実践	△	○○◎	△	○○◎	△	○○◎
	iii) ICT を活用した家族向けの利用状況の 発信	△○	○	○	◎		
② ICT 活用の 促進	i) 見守り支援機器の活用の評価と運用方 法の検討			△	○	○	◎
	ii) 記録業務の効率化	△	○○◎	△	○○◎	△	○○◎
	iii) 移乗支援機器の検証と評価	△	○○◎				
③ 専門的 ケアの 実施	i) 最新介護技術の習得		△	○	○	○	◎
	ii) 身体拘束廃止・虐待防止への強化	△○	○○◎				
	iii) 実習指導体制の強化	△	○	△	○	△	○

領域	Ⅱ-2 地域との連携						
項目	地域連携と地域貢献						
実行責任者： 相談支援課長	チームメンバー：施設長 ・生活相談員 ・介護支援専門員	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 地域支援活動の再構築	i) 地域住民向けの企画立案と実施		△	△○	△○	○	○
	ii) 地域の子供向け企画の立案と実施		△	△○	△○	○	○
	iii) 新たな参加者の開拓を目的とした活動状況の発信				△	○	◎
② 地域福祉活動の促進	i) 地域とのネットワークの再構築				△	○	◎
	ii) あおば福祉推進協議会の活動再開		△	○	○	○	○
	iii) 施設における地域支援体制の再構築		△	○	◎		
③ ボランティア	i) With コロナによるボランティア活動の再構築	△	○○◎	○○◎	○○◎	○○◎	○○◎
	ii) ボランティア確保に向けた取り組み			△	○	◎	
	iii) 生活支援ボランティアの導入に向けた検討				△	○	◎

領域	Ⅱ－3 業務改善							
項目	支援環境強化							
実行責任者： 管理職	チームメンバー： 施設長・相談支援課長 ・主任		行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画		2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 経費節減	i) 介護用品および事務消耗備品の見直しの実施		△○	◎				
	ii) 眠っている設備（資源）の有効活用					△	○	○
	iii) 節約効果の見える化の推進		△○	○	○	○	○	○
② 通所事業の再構築	i) 新デイサービスのコンセプト作り		△○	◎				
	ii) 「また利用したくなる」と思えるサービスの確立		△	◎◎	△	◎◎	△	◎◎
	iii) 重度認知症及び重介護利用者への支援の強化		△	○	△	○	△	○
③ 業務評価と業務改善	i) サービス評価制度の実施と効果的な運用				△	○	○	
	ii) 定点観察による業務改善の洗い出しと具体案の策定		△	◎◎	△	◎◎		
	iii) 食事提供変更後の評価と行事や四季を感じられる食事方法の企画立案		△	◎◎	△	◎◎	△	◎◎

領域	Ⅱ-4 施設運営の健全化						
項目	施設運営の健全化						
実行責任者： 施設長	チームメンバー： 生活支援課長・相談支援課長 ・主任・リーダー		行動時期 △検討・○実行・◎検証				
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 職員の 定着強化	i) コロナ終息後を見据えた休憩環境の整備	△	○	○○	○○		
	ii) 勤怠システムによる労働環境の可視化と 具体策の協議	○	◎	○	◎		
	iii) 「ずっと働き続けたい」「新しく働いて みたい」と思える施設作りの推進	△	△	○	◎		
	iv) ハラスメント防止の推進	△	△	○	○	○	◎
	v) 職場環境改善の推進	○	◎	○	◎	○	◎
	vi) 経験者採用時の研修カリキュラムの構築			△	○	○	◎
② 利用者の 拡大	i) 3施設の違いを明確にすることで「選択でき る施設づくり」の推進	△	△○	○	○		
	ii) リピーター率向上を目的とした「魅力ある ショートステイ」の整備	△	○○				
	iii) 相談支援課合同プロジェクトの推進	△○	○○				
	iv) エリア分析に基づいたPR活動の実施	○	◎	○	◎	○	◎

【 サポートィ・もみじ台 】

領域	Ⅱ-1 サービスの向上						
項目	サービスの向上						
実行責任者： 生活支援課長	チームメンバー：施設長 ・主任・生活相談員 ・リーダー		行動時期 △検討・○実行・◎検証				
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 認知症ケアの推進	i) 認知症支援の質の向上と、職員指向上の 為、認知症実践者及びリーダー研修の 受講促進	△	○	○	○	○	◎
	ii) 認知症高齢者の安心した生活に向け、 BPSD に対する支援方法の理解と実践	△○	○	○	○	◎	
	iii) 認知症高齢者への環境支援に向け、PEAP 指針の活用と改善		△	○	○	○	◎
② サービスの充実	i) 安全で安心出来る日常生活に向け、感染症 への理解を深めた新たな生活スタイル (外出・面会など)の構築	△	○	△	○	◎	
	ii) サービスの充実に向け標準的な介助方法 の統一化と入居者視点に立った個別ケア の実践		△	○	○	○	◎
	iii) アドバンス・ケア・プランニングの継続的 実践と評価	○	○	◎	△○	○	◎◎
③ 職員間連携の強化	i) 信頼される立ち振る舞いと、円滑なコミュ ニケーションに向け、ビジネスマナーの 獲得と実践	△	○	○	◎		
	ii) 職種間の相互理解を深め、チームアプロー チを強化	△	○	○	○	◎	
	iii) 各種情報を効果的に活用するため、報連相 の強化		△	○	○	○	◎

領域	Ⅱ－２ 地域支援・地域活動						
項目	地域支援・地域活動						
実行責任者： 施設長	チームメンバー：生活支援課長 ・生活相談員・介護支援専門員		行動時期 △検討・○実行・◎検証				
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
①地域との連携	i) 感染症対策に基づいた、継続的な地域交流スペースとカフェの活用	△	○	○	○	◎	
	ii) 小・中・高等学校への福祉教育支援に向けた取り組み		△	○	○	○	◎
	iii) 多様する地域課題の対応に向け、地域内他法人と協働し地域支援を実践		△	△	○	○	◎
②ボランティアの拡充	i) 感染症に配慮したボランティア活動の再構築	△	○	○	◎		
	ii) 学生ボランティアの活用に向けた検討と実践	△	△	○	○	○	◎
	iii) やりがいと、安心感あるボランティア活動に向けた受け入れ体制の再構築	△	○	○	◎		
③地域の活用	i) 関係機関及び社会資源の可視化による、地域力の活用	○	○	○	◎		
	ii) 医療、福祉系学校と協働による、地域ニーズに応じた検討と実践	△	△○	○	○	◎	

領域	Ⅱ－３ 業務改革						
項目	働き方改革の具現化						
実行責任者： 生活支援課長	チームメンバー：生活支援課長 ・主任・リーダー		行動時期 △検討・○実行・◎検証				
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 介護業務の改善	i) 定期的な業務改善と検証	△	○	○	○	○	◎
	ii) 介護主任及びリーダー職の業務改善	△	○	○	◎		
② ICT等の各種機器の効果的活用	i) 介護ソフト及び通信機器等の効果的な活用 (介護ソフト、ネックスピーカー、モバイル)	△	○	○	○	◎	
	ii) 業務効率と入居者支援の充実に向け、眠り スキャンの更なる活用	△	△	○	○	○	◎
	iii) 腰痛の負担軽減に向けた各種福祉用具の整備と 効果的な活用		△○	○	○	◎	
③ スキル向上	i) OJT 機能強化に向けた育成力の向上	△	○	○	◎	△○	○
	ii) 介護技術向上などの専門委員会活動を通じた 実践力の向上	○	○	○	◎		
	iii) 実習生に対する指導・育成力の向上	△	○	○	◎		

領域	Ⅱ-4 施設運営の健全化							
項目	施設運営の健全化							
実行責任者： 施設長	チームメンバー： 生活支援課長・主任・生活 相談員・介護支援専門員		行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画		2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 介護職員の定着強化	i) 組織の安定と活性化に向けた「意図的な介入と関わり」の強化		△○	○	○	○	◎	
	ii) 安心して働き続ける事が出来るように、法人及び施設理解の強化		△	○	○	◎		
	iii) 職員のストレス緩和に向けた、柔軟性のある職員ユニット配置の実践			△	○	○	◎	
	iv) 働きやすい労働環境に向けた 5S 活動の推進		○	○	○	◎	○	○
② 利用者の拡大	i) 入居希望者の医療ニーズに対する受け入れ態勢の再構築		△	△○	○	◎	○	◎
	ii) 潜在的顧客に焦点化した出張 PR と、潜在的顧客の待機者管理方法の構築		△	○	○	○	◎	
	iii) 更なる利用者獲得に向け、在宅サービスのエリア分析に基づいた PR 活動の強化			△	○	○	◎	

【 清田区第 1・第 2 地域包括支援センター 】

領域	Ⅱ-1 地域包括支援センターの機能強化						
項目	地域包括支援センターの機能強化						
実行責任者：	包括センター長	チームメンバー：	センター長・主任・全職員				
		行動時期					
		△検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 札幌市運営方針遂行強化	i) 地区特性把握（地域アセスメント）のためのデータ蓄積と分析の標準化	△○	○◎	△○	○◎	△○	○◎
	ii) 根拠（i）等に基づく目標設定及び取組計画の立案と効果的、効率的な計画推進の検討と実践	△○	○◎	△○	○◎	△○	○◎
	iii) 2 センター受託の強みを活かした協働と分担の再考による効率的・効果的運営の推進	△	○	○	○◎	○	○◎
② 対応力強化	i) 総合相談窓口と対応力向上（年度ごとに強化 POINT・手法を設定）	△○	○◎	△○	○◎	△○	○◎
	ii) 各専門職における専門性強化のための体制構築（職種・経験別）	△	△○	○	○◎	○	○◎
	iii) 予防支援事業所としての役割の充実（介護保険制度の理念に基づくマネジメントや法令遵守の強化、高齢者ニーズの把握等）	△○	○◎	△○	○◎	△○	○◎
③ 地域包括ケアシステムの推進	i) 関係機関（区・予防 C・社協・生活支援 C 等）との地域アセスメントに基づく地域支援の推進強化	△○	○◎	△○	○◎	△○	○◎
	ii) 地域ケア会議の効果的活用及び推進（地域ケアシステムの充実のため）	△○	○◎	△○	○◎	△○	○◎
	iii) 区内組織（居宅・サービス事業所・民間サービス・病院・障がい者分野等）との連携強化による包括的継続的ケアマネジメント推進と環境整備の推進	△○	○◎	△○	○◎	△○	○◎

領域	Ⅱ-2 組織・運営							
項目	運営の強化							
実行責任者： 包括センター長	チームメンバー： センター長・主任・全職員		行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画		2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 働きやすい環境づくり	i) 業務内容の合理化・ICT活用と業務量の平準化の推進		△	△○	△○	◎◎	△○	◎◎
	ii) 職員同士の相談体制の構築や職場の課題解決のための取組の検討と実施		△	△○	△○	◎◎	△○	◎◎
	iii) 人材確保・コスト・平準化等に着眼した人員配置の検討と実施 (年度ごとに強化 POINT・手法を設定)		△	△	○	◎◎	△○	◎
② 法人内連携の強化	i) 法人内他部門との連携強化のための相互理解の促進		△	◎◎	△	◎◎	△	◎◎
	ii) 在宅サービス基盤整備のための法人部門との地域・高齢者ニーズの共有		△	○	○	○	○	◎
	iii) 緑愛園移転に伴う地域課題の分析と支援の検討				△	△○	△○	◎
③ 多機関連携	i) 教育機関との連携～実習受け入れと指導プログラムの評価		△○	◎◎	△○	◎◎	△○	◎◎
	ii) 円滑な事業推進のための他分野を含む多機関連携の推進		△○	◎◎	△○	◎◎	△○	◎◎

3. 職員労働環境

項目	Ⅲ-1 職場環境・福利厚生・労使連携						
実行責任者： 経営管理部長	チームメンバー： 事業推進部長・施設長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 健康管理	i) 長時間労働の点検強化	△	△	○	○	◎	◎
	ii) メンタルヘルス対策の強化	△	△	○	○	◎	◎
② 職場環境の向上 他 福利厚生・良好な	i) 制度理解に向けた職員へのアプローチ	△	○	◎			
	ii) 休暇制度の見直し（リフレッシュ休暇制度の見直し、新たな休暇制度の創設検討など）	△	△	○	◎		
	iii) 新型コロナウイルスの分類変更(2類⇒5類)を想定した対応(ワクチン接種費用の助成・感染時の休みの取り扱いなど)	△	○	◎	◎		
③ 労使連携	i) 職員組合と法人間における経営情報の共有化と推進	○	○	○	○	○	◎
	ii) 職員定着化に向けた対策と連携の強化	○	○	○	○	○	◎

項目	Ⅲ-2 職員育成・自己啓発						
実行責任者： 事業推進部長	チームメンバー： 施設長・課長 ・介護人材対策課長	行動時期 △検討・○実行・◎検証					
細目	行動計画	2023 上	2023 下	2024 上	2024 下	2025 上	2025 下
① 職員育成	i) 職員研修の見直し(要綱改定・キャリアパスフレームの更新)	△	△	○	○	◎	
	ii) 役職者のスキルアップ施策の検討	△	△	○	○	◎	
	iii) 法人内職員の接遇対応評価とスキルアップ		△	○	○	○	◎
② 自己啓発	i) 介護福祉士資格取得の奨励と受験対策講座の企画		○		○		◎◎
	ii) 介護支援専門員有資格者の把握及び受験対策講座の実施		△	○	○	○	◎◎

VI 経営目標

1. 財務目標値

	令和5年度	令和6年度	令和7年度
介護保険収入	1,690,000,000	1,700,000,000	1,710,000,000
公益事業収入 (札幌シニア福祉機構)	3,000,000	3,000,000	3,000,000
その他の経常活動収入	17,000,000	17,000,000	17,000,000
事業活動収入計	1,710,000,000	1,720,000,000	1,730,000,000
資金収支差額合計	72,000,000	75,000,000	76,000,000

※令和6年度に介護報酬改定の予定。

2. 事業目標値

事業名	施設別	令和5年度	令和6年度	令和7年度
入所稼働率（施設+短期）	緑 愛	96.4%	96.4%	96.4%
	青 葉	96.0%	96.0%	96.0%
	もみじ	96.5%	96.5%	96.5%
通所介護 1日利用者数 (通常規模)	緑 愛	26.2名	27.5名	27.5名
	青 葉	24.5名	25.0名	25.5名
通所介護 月利用者数 (総合)	緑 愛	27名	30名	30名
	青 葉	20名	25名	25名
訪問介護月請求件数 (介護・総合)	もみじ	1,026時間	1,040時間	1,060時間
居宅介護支援月請求数 (介護+予防)	緑 愛	259件	268件	270件
	青 葉	224件	224件	225件
	もみじ	171件	173件	175件
清田区地域包括支援センター 介護予防支援月請求数	第 1	580件	590件	600件
	第 2	850件	860件	870件

3. その他目標値

	五次中計平均値	令和5年度	令和6年度	令和7年度
離職率	18%	16%	14%	12%
(うち介護職のみ)	21%	19%	17%	15%

※離職率＝1年間の全職員(正規・非正規)退職者数÷年度当初の人員計画数