

第6次＜2022-2024＞ さつき会中期経営3か年計画(基本方針・職場目標・重点目標・重点事項)

基本方針

『良いケア・良い職場・良い経営をみんなの力で創る』

全事業所職場目標

『一人ひとりの成長、チームの力、ICTを活用し、ケア・サービスの質向上と職場環境改善を図る』

1. 多様な人材採用・次世代経営幹部候補育成・中核人材育成と安心・希望を持ち長く働ける職場環境の整備		2. 業務の可視化による効率化と介護ロボット・ICT等の活用による職場環境改善		3. 利用者・家族・地域住民の健康・生きがいづくりと良質高度なチームケア(サービス)の提供		4. 適性利益の確保と内部統制の強化	
(人材育成)		(業務改善)		(利用者・家族・地域へのサービス)		(業績・財務)	
多様な人材(外国人・アクティブシニア等)の採用と働き方の支援	- 生活アシスタントの養成・採用・定着と介護の入門的研修の実施 - 外国人介護福祉人材の確保・定着・育成の体制づくり - 社会福祉士養成校からの実習受入の拡充と人材育成 - 新たな就業時間・雇用形態についての検討と制度化 - 次世代経営幹部候補の育成	社内業務の可視化・基準化・標準化によるムリ・ムラ・ムダのない業務体制構築	- 自分の仕事と業務プロセスの見える化の推進(全職員) - 見える化された後の部門毎によるムダ取り・偏り改善の推進	施設・在宅における自立支援・中重度化対応・重症化予防の取り組み強化	- おとしよりと職員の笑顔が増える暮らし・楽しみづくり - 最新の科学的根拠に基づく、介護・看護、看護・医療の連携強化 - 施設・在宅部門におけるトータルケアの強化	在宅サービスの利用者数の増加と稼働率向上	- 団塊世代ニーズに応える魅力ある事業所づくり - 短期・通所・訪問の旭川市への市場拡大 - 特養・CH待機者の確保 - 町内の潜在ニーズの掘り起こし、効果的なPR、地域包括支援センターとの連携強化
さつき会のより良い未来を牽引する中核人材(ネクストリーダー・幹部候補)の育成	- ネクストリーダー研修会の実施 - 総合職・専任職の仕事の明確化	介護ロボット・ICT・IOT活用による業務省力化・情報連携推進	- 新介護情報システムの活用による業務の合理化・効率化 - 目的と期待効果を明確にした介護ロボット・ノーリフティングケアの導入の研究・試用	住民参加による元気創り・生涯活躍の場づくり	- 日常的に施設運営に参加・協力するボランティアの確保と育成 - 住民参加型介護予防事業の充実 - 各事業所の地域交流スペース等の有効活用	事業所毎の実行性ある予算管理	- 事業所毎による予算管理 - 財政健全化推進チームの活性化
職員の成長とレベルアップを図るための施策の充実	- 階層別研修教育プログラムの作成 - チャレンジ・公募による研修・委員会活動の推進 - 面談制度の見直し - 介護力向上研修の強化・充実	将来を見据えた人員配置の見直しと最適化	- 業務の仕分けと専門職・非専門職の定数配置の見直し - 人事異動・課内配置転換(ジョブローテーション)の定期化	安心・快適な居住環境整備と防災対策の推進	- 事業継続計画(BCP)の策定と研修 - 鷹栖さつき苑の改修・改築・増床等の基本構想の策定 - 職員による地域貢献活動の拡充 - 中期修繕計画の策定	既存事業の強化・拡張及び新規事業開発の検討	- 各種加算の取得 - 鷹栖地区高齢者住宅・サービス拠点の検討(統廃合含む) - 混合介護・独自事業等の検討・試行
安心と希望を持ち長く働ける職場環境の整備	- メンタルヘルスに関わる研修の企画と実施 - 有給休暇の取得推進 - キャリアパスと給与制度の見直し						

1. 基本方針

『良いケア・良い職場・良い経営をみんなの力で創る』

2. 重点目標

『仕事の目的と最適な手段を考えて、自ら進んで行動する』

3. 重点目標

- (1) 多様な人材採用・中核人材育成と安心・希望を持ち長く働ける職場環境の整備
- (2) 業務の可視化による効率化とICT・IoT活用による業務省力化
- (3) 利用者・家族・地域住民の笑顔・健康づくりと良質高水準なチームケア（サービス）の提供
- (4) 適性利益の確保と内部統制の強化

2019—2021 中期経営3カ年計画達成状況

達成できた(青) 34%

一部・一定達成できた(緑) 36%

達成できなかった(赤) 15%

実施しなかった(黒) 15%

4. 重点目標に対する取組み

No.	重点目標との連動	取組み事項	取組み内容	取組み目標	取組み内容と成果	R4以降に向けての課題と方向性	取組み目標期間			評価	新規／継続	主査／補佐
							R1	R2	R3			
(1)	多様な人材(外国人・アクティブシニア等)の採用と働き方の支援		①(仮称)生活アシスタントの養成・採用・定着と介護の入門的研修の実施 ②外国人介護福祉士人材育成事業への参画と受入体制づくり ③社会福祉士養成校(旭大・名寄)からの実習受入 ④新たな就業時間・雇用形態についての検討	生活アシスタント5名の発掘・確保	・R1 視察、チラシ作成、説明会 ・R2 5名確保(な2, え2, さ1)、説明会実施 ・R3 説明会実施。社協生き生きワークと連携(2月)。	・職員の子育て支援策として活用 ・事業所毎に必要業務の切り出しと募集 ・ケアアシスタントは、週20時間未満で人数を増やす	○	◇	→	達成できた	新規	総務課長／課長
				外国人介護人材の実習受入・採用	・R1 協議会参加、2名実習受入(宿泊)、留学生見学会、実習生との交流会、協賛交流会参加 ・R2 1名実習受入(宿泊)、住宅確保、生活用品準備、支度金創設、外国人材採用にあたり全職員説明会・研修会 ・R3 外国人定着サポートチーム設置	・外国人介護人材受入説明会、新人職員・中途採用が未受講。実施予定。	○	◇	→	達成できた	新規	地サ部長／委員
				2030年外国人スタッフ目標値:20人		・R4年度 技能実習生3名確保に向けて準備。管理団体決定(アイムジャパン)。 ・法人側の住宅提供が必須。法人で住宅借り上げ、シェアハウスにする。			○	一部・一定達成できた	新規	地サ部長
				通年の社福士実習の受入	・R3 実習施設と2名受入	・来年度以降受入継続。実習カリキュラム、実習生の課題とニーズに添えるよう居宅・在宅を中心に受入。 ・R4以降、指導者研修受講予定(4名)			◇	達成できた	新規	地サ部長／有資格者
				フレックスタイム導入	・R2 フレックスタイム制を制度化し、居宅介護支援事業所に限定して導入	・導入した事業所職員からは「とても働きやすくなった」と好評価 ・今後、専従相談員、専従施設ケアマネジャーが出たとき拡充		○	○	達成できた	新規	総務課長／施設長
				定年調の70歳延長または廃止等	・R2 社福士への相談。高年齢者雇用企業の情報収集。事業所の規定整備 ・R3 70歳定年実施	・高年齢者が働き続けられるための環境整備(ノーリフト、ロボット、夜勤専門等)を推進する	■	○	○	達成できた	新規	総務課長／施設長
				オンライン、SNS活用した戦略的な求人活動	・R2 介護人材難時代のリクルート活動について研修受講。オンライン職場説明会2回実施。役場との共同によるシングルマザー一定住促進(1名)	・オンライン、SNS活用した戦略的な求人活動、ホームページ新、ホームページ・LINEからの求人受付に着手する			◇	達成できなかった	新規	地サ部長

4. 重点目標に対する取組み

表の凡例 ■＝調査・研究 ○＝実施 →＝継続 ◇＝目標達成

No.	重点目標との連動	取組み事項	取組み内容	取組み目標	取組み内容と成果	R4以降に向けての課題と方向性	取組み目標期間			評価	新規／継続	主査／補佐
							R1	R2	R3			
	(1)	さつき会のより良い未来を牽引する中核人材(ネクストリーダー・幹部候補)の育成	①さつき会の未来を創るネクストリーダー研修会の実施 ②総合職・専任職の仕事の明確化 ③施設・事業所のケアと運営を担う幹部候補の育成	ネクストリーダー研修会の実施(年2回)	・ネクストリーダー研修会:13名の職員が自主参加 ・R1 2回 ・R2 2回 ・R3 0回	・ネクストリーダー研修をキャリアパスに位置づける(任意研修) ・単位制の導入(トータルケア、セルフマネジメント、チームワークなど) ・ネクストリーダーに役割を与える(IT推進リーダー、外国人サポートチーム等への積極的な参画)			○	達成できた	新規	施設長／部長・課長
				明確したものを見える化。それに基づき面談でチェック	・総合職のキャリアパスに①独力での介護過程展開、②業務改善(年2回)、③エルダー担当を明記 ・総合職・専任職は面談前に、自己課題・目標をセルフチェック、面談で上長が共有・確認	・面談シートにセルフチェック内容を記述することとしているが、自己課題や目標を言語化することが難しい ・面談時間(20分)は、不安を取り除くためが主目的であり、時間内では目標について深めることができない ・面談者が課題と目標を引き出せる、整理できる面談技術の向上が必要			○	一部・一定達成できた	継続	課長／主任
(1)	職員の成長とレベルアップを図るための施策の充実	①階層別研修教育プログラムの作成 ②チャレンジ・公募による研修・委員会活動の推進 ③面談制度の見直し ④介護力向上研修の強化・充実	階層別研修教育のプログラム、スケジュール、テキスト等の作成	階層別研修教育のプログラム、スケジュール、テキスト等の作成	・階層別研修教育のプログラム、スケジュール、テキスト等の作成	・基礎介護力研修のみ実施 ・それ以外の科目(チームワーク、マナーモラル)は未着		○	→	一部・一定達成できた	継続	地サ部長
				研修・委員会の公募による取り組み推進・活性化	・IT推進リーダー、外国人サポートチームの新設、アクティビティ拡充・活性化	・アクティビティはコロナ禍で大幅縮小。自立度高い人向けに実施 ・デイはボランティア、アシスタント確保し拡充 ・えんは委員会があるが活性化していない。 なごみは現状維持。委員会が機能し			◇	一部・一定達成できた	新規	課長／主任
				悩みを傾聴するだけの面談から職員の目標設定・実施確認へシフト	・R1 リーダー・主任がチームのレベルアップ目標を書き込むようにした	・総合職のシート改善は未着 ・シート改良は次期中経に繰り延べ ・面談者研修の見直しが必要		○	→	一部・一定達成できた	継続	地サ部長
				研修内容の見直し、新しいシラバスに基づくテキストの作成	・テキスト改訂、シラバス作成 ・新テキストによる研修実施 ・研修講師の育成による研修内製化	・新カリキュラムに基づく研修実施 ・R4年度末以降に、基礎介護研修改訂内容の評価実施		○	→	達成できた	新規	地サ部長
				認知症介護実践者研修の参加	・R1、R2は不参加 ・コロナ禍で研修中止	・資格一覧・受講状況一覧表作成 ・3年間で要件を満たしていない介護職員は全員受講 ・R4から基礎研修は完全オンライン化、受講者は原則対面研修			→	達成できなかった		課長
				ストレスマネジメント研修会の実施(年1回)	・R1、R2、R3 未実施	・ストレスチェックと研修の連動 ・外部講師によるストレスマネジメント研修会の実施(年1回)			○	実施しなかった	新規	総務課長
(1)	安心と希望を持ち長く働ける職場環境の整備	①メンタルヘルスに関わる研修の企画と実施 ②有給休暇・リフレッシュ休暇の取得推進 ③キャリアパスと給与制度の見直し	全事業所リフレッシュを目的とする休暇7日(7連休、4連休+3連休)の取得	・法律改正による年休五日取得まで来ている ・年間通じてリフレッシュ休暇7日(7連休、4連休+3連休)は取得 ・令和元年度有休消化率 全体36.5%、正職33.5%、パート42.2% ・令和2年度有休消化率 全体36.2%、正職30.8%、パート48.3%	・リフレッシュ休暇制度の継続・推進 ・有休休暇取得率の向上		○	→	→	達成できた	継続	課長／主任
				・キャリアパスの見直し(特に直接処遇職員以外)		・事務職のキャリアパスの見直し			○	達成できなかった	新規	施設長／総務課長
						・接遇・マナー・身だしなみに関するマニュアル作成 ・外国人がわかるマニュアル作成			○	実施しなかった		

4. 重点目標に対する取組み

No.	重点目標との連動	取組み事項	取組み内容	取組み目標	取組み内容と成果	R4以降に向けての課題と方向性	取組み目標期間			評価	新規／継続	主査／補佐
							R1	R2	R3			
	(2)	社内業務の可視化・基準化・標準化によるムリ・ムラ・ムダのない業務体制構築	①自分の仕事と業務プロセスの見える化の推進(全職員) ②見える化された後の部門毎によるムダ取り・偏り改善の推進	自分の担当業務のマニュアル作成	・R2 総務課は課長・用務員以外全員作成 ・R2 総務課以外は一部作成 ・R3 全一連通あり。	・作成済み・未作成の一覧化		○	→	一部・一定達成できた	継続	課長／課員
				部門会議での発表と共有		・総務課でジョブローテーション中 ・次年度以降も継続して取り組む		○	→	達成できた	新規	課長／課員
(2)	介護ロボット・ICT・IoT活用による業務省力化・情報連携推進	①基幹ケアシステム(ワイズマン)の入替の検討・実施 ②在宅におけるICTによる介護・医療連携の推進 ③目的と期待効果を明確にした介護ロボットの導入の研究・試用	全事業所の業務のデジタル化・IT化		・R2 Wi-Fi環境整備 ・介護情報システムのメーカー毎の検証 R2 IT推進委員会新設 R2 IT推進リーダーの選任	・介護情報記録の電子化、IT導入による働きやすさ・効率化UP ・ICT導入・活用によるケア・サービスの質向上と職場環境改善の推進		■	○	一部・一定達成できた	新規	地サ部長／課長
					・R2 給与明細の電子化テスト ・R2 LINE WORKSの導入 ・R3 ハローワーク求人票手続きの電子化	・入退職手続きの電子化		■	○	達成できた	新規	部長／課長
				在宅要介護者情報のIT化	・R2 情報収集	システム開発進まず導入中止		■		達成できなかった	新規	部長／課長
				全事業所による介護ロボットの導入と実証実験	・R1～R2 移乗支援ロボット導入 センサー付きベッド導入 ・R2 見守りセンサー導入 ・R3 なごみシルエットセンサー導入により仮眠時間確保 ・R3 えん・なごみ自動体位交換マット導入	・全事業所で見守りセンサー、離床センサー、移乗ロボットの運用と実証実験		■	○	達成できた	新規	課長／主任
(2)	将来を見据えた人員配置の見直しと最適化	①業務の仕分けと専門職・非専門職の定数配置の見直しと最適化 ②人事異動の定期化	介護業務以外の切り出しとケアアシスタントへの移行 原則3年以上の職員の異動	介護業務以外の切り出しとケアアシスタントへの移行	介護業務以外の切り出しとケアアシスタントの採用・配置	ケアアシスタント配置後の要員計画、職員基準配置数の管理	○	→	→	達成できた	新規	課長／主任
				原則3年以上の職員の異動	毎年6月に実施		○	→	→	達成できた	継続	施設長／部長
				全事業所、毎日(最低週1回)のアクティビティの実施	・委員会設置または月間担当を決めて計画的に実施	・アクティビティの質・量ともに事業所間により異なる。全事業所で作らした楽しみを見いだし、アクティビティを推進する			◇	一部・一定達成できた	新規	リーダー／委員会
				介護過程の展開	・さつき苑:実施しているが展開能力に差がある ・なごみ:実施していない ・えん:R3から実施 ・デイ:一部職員のみ実施	・事業所間で、よって取り組みの差がある ・リーダー・主任が「介護過程の展開」を教育・指導できるようにする	○	→	→	一部・一定達成できた		地サ部長／主任
				中重度者へのイエローファイルの使用とダブルチェックの実施	・イエローファイル継続、居宅・在宅系は研究会版アセスメントシート(一時休止、ワイズマンのアセスメント使用) ・特養はワイズマン対応できないため現状維持	・現状維持	○	→	→	一部・一定達成できた	継続	主任／課員
				栄養士の調理業務への参画とミールラウンドの実施	さつき苑:調理なし、ミールラウンド、食介入している、加算取得 えん:調理あり、ラウンド、食介なし、加算取得	・現状維持しつつ、ICT活用し業務効率化を推進する	○	→	→	一部・一定達成できた	継続	栄養士
				月例カンファンスの実施	・月1回事業所毎の多職種カンファレンス実施	・現状維持	○	→	→	一部・一定達成できた	継続	栄養士
				看護師のトータルケア研修会への参加	・さつき苑 不参加 ・えん 参加	・全事業所において最新の理論・知見を学び多職種協同のチームケアを推進する	○	→	→	一部・一定達成できた	継続	看護師
(3)	施設・在宅における自立支援・中重度化対応・重症化予防の取り組み強化	①おとしよりと職員の笑顔が増える暮らし・楽しみづくり ②施設・在宅部門におけるトータルケアの強化 ③食事サービスの質向上 ④医療体制及び介護・医療連携の強化										

表の見例 ■＝調査 ○＝実施 →＝継続 ◇＝目標達成

4. 重点目標に対する取組み

No.	重点目標との連動	取組み事項	取組み内容	取組み目標	取組み内容と成果	R4以降に向けての課題と方向性	取組み目標期間			評価	新規／継続	主査／補佐
							R1	R2	R3			
				施設系・在宅系における看取りへの対応の充実		・看護師講師となりターミナルケア研修実施 ・今後、国策定のガイドラインをもとに研修会を実施		○	→	一部・一定達成できた	新規	看護師
(3)	住民参加による元気創り・生涯活躍の場づくり	①住民参加型介護予防事業の充実 ②友の会・サポーター・地域食堂等担い手の活動支援と協力 ③各事業所の地域交流スペース等の有効活用	フィットネス倶楽部コレカラ利用者の増加	・コロナ禍のため計画した取り組みができず	・継続し推進する	○	→	→	達成できなかった	継続	PT	
			サポーターの養成	・コロナ禍のため計画した取り組みができず	・継続し推進する	○	→	→	達成できなかった	継続	PT	
			地域食堂、朝市、サロン活動への積極的な参画・協同	・コロナ禍のため計画した取り組みができず	・継続し推進する	○	→	→	達成できなかった	継続	主任／課員	
(3)	安心・快適な居住環境整備の整備と防災対策の推進	①ざつき苑の改修・改築・増床等の基本構想の策定 ②防災用品の整備 ③中期修繕計画 ④地域(行政・地域住民等)との連携	ざつき苑改築構想の策定	・町との情報交換会実施 ・施設見学2回実施	・移転地の確保、基本構想策定、住民の会代表捜し、クラウドファンディング増床検討 ・建設積立金目標2億	■	■	■	一部・一定達成できた	新規	施設長／部長・次長／委員	
			事業所毎の防災用品一覧の作成と過不足のチェック	ざつき苑、えんには防災計画あり。その中に必要物品一覧あり。R2ざつき苑はチェック済み。不要な物もリストあり見直し必要。 R2 非常用発電機設置(なごみ、えん) R2 非常用発電機設置(なごみ、えん)	・事業所毎の防災用品一覧の作成と過不足のチェック ・防災訓練実施(雪害、停電、発電機の定期点検)		○	→	一部・一定達成できた	新規	総務課長／課長	
			事業所毎の中期修繕計画の作成		・なごみ、えん、たかまの中期修繕計画の作成		○		実施しなかった	新規	施設長／次長	
			地域住民を巻き込んだ避難訓練・防災訓練の実施	住民参加による避難・防災訓練 ・ざつき苑 なし ・なごみ R2,R3 なし ・えん R2,R3 なし	・年1回以上、地域住民を巻き込んだ避難訓練・防災訓練の実施		○		達成できなかった	継続	課長／主任	
				感染病・自然災害発生時の業務継続計画(BCP)の見直し・策定		○			実施しなかった	新規	地サ部長／課長	
(4)	在宅サービスの利用者数の増加と稼働率向上	①居宅・短期・通所・訪問・小規模の魅力ある事業所づくり ②短期・通所・訪問の旭川市への市場拡大 ③特養・GH付機者の確保 ④町内の潜在ニーズの掘り起こし、効果的なPR、地域包括支援センターとの連携強化	自事業所の魅力3本柱の明確化と情報発信	・事業所毎に魅力3本柱を明確にし、かつ課内職員でその充実には取り組む ・R2 ヘルパー1名増員	・事業所毎に魅力3本柱を明確にし、かつ課内職員でその充実に取り組む ・登録・パートヘルパーの増員(募集活動の継続、工夫・改善) ・旭川への営業強化			◇	実施しなかった	新規	主任／リーダー・委員	
			受入体制の整備、職員の増員を図り旭川市へのマーケット拡大	・未着	・情報収集と調査研究を実施		◇		実施しなかった	新規	課長／主任	
			特養・GHの付機者情報の見える化とSNS・IT活用による申請システム整備	・定期的な入居者募集の広報・公告 各機関への空き状況の情報発信	・継続・推進する	○	→	→	達成できた	新規	主任／課長	
			たかま入居者の安定的確保	・地域包括支援センターとの連携強化	○	→	→	実施しなかった	継続	課長／主任		
			在宅の要支援・要介護高齢者の潜在ニーズの発掘・早期対応	・課長による予算編成を実施	・月例の収支チェック、経費の適正化の取り組みを推進 発注・付い・購買システムの見直し 全事業所のTKCシステム付い書の導入		○	→	→	達成できた	継続	課長／主任
(4)	事業所毎の実行性ある予算管理	①事業所毎による予算編成と管理 ②財政健全化推進チームの活性化	全事業所のTKCシステム付い書の導入			■		■	実施しなかった	新規	課長／課員	
			財政健全化推進チームの帳票削減、改善策中心の会議へのシフト	・R2 帳票削減、会議運営見直し	管理者の経営管理能力のスキルアップ研修実施		○	→	一部・一定達成できた	新規	施設長／課長・管理員	
(4)	既存事業の強化・拡張及び新規事業開発の検討	①各種加算の取得 ②鷹栖地区高齢者住宅・サービス拠点の検討(統廃合含む) ③混合介護・独自事業等の検討・試行	全事業所、取得可能な加算をすべて取得する	・全事業所、取得可能な加算をすべて取得する ・R3 全事業所でLIFE運用開始	・未取得の加算あり ・体制の整備・強化を図り取得			◇	一部・一定達成できた	継続	課長／主任	
			鷹栖地区の高齢者住宅のあり方・機能の検討と町への提案	・町との定期的な情報交換実施	・情報交換と提案	■	■	■	一部・一定達成できた	新規	施設長／部長	

表の見例 ■＝調査・研究 ○＝実施 →＝継続 ◇＝目標達成

4. 重点目標に対する取組み

No.	重点目標との連動	取組み事項	取組み内容	取組み目標	取組み内容と成果	R4以降に向けての課題と方向性	取組み目標期間			評価	新規／継続	主査／補佐
							R1	R2	R3			
				混合介護・独自事業のメニュー・単価の作成	・未着	・調査・研究				実施しなかった	新規	課長／主任
				特養ホームさつき苑稼働率			98%	98%	98%		継続	課長／主任
							94.8%	97.1%	98.5%	一部達成		
				ショートステイ稼働率			95%	95%	95%		継続	課長／主任
							90.3%	88.4%	82.9%	未達成		
				デイセンター1日平均利用者			25名	27名	27		継続	課長／主任
							22.8名	23.9名	22.6名	未達成		
				介護センター年間平均利用者実人数		3年連続目標達成	135	145	180		継続	課長／主任
							138	166	183	達成		
				グループホーム稼働率			98%	98%	98%		継続	課長／主任
							98.3%	98.4%	97.2%	一部達成		
				小規模多機能なごみの家年間平均登録者人数		3年連続目標達成	21.5人	22人	23人		継続	課長／主任
							21.8人	22.9人	24.3人	達成		
				特養ホームぬくもりの家えん稼働率			98%	98%	98%		継続	課長／主任
							97%	99.5%	97.8%	一部達成		
				小規模多機能ぬくもりの家えん年間平均登録者人数		3年連続目標達成	23.5人	23.5人	24人		継続	課長／主任
							24.3人	24.1人	24.8人	達成		
				サービス付き高齢者向け住宅稼働率		3年連続目標達成	94%	94%	94%		継続	課長／主任
							98.6%	97.5%	97.7%	達成		
				ヘルパーステーション月間延べ訪問回数			900回	950回	900回		継続	課長／主任
							840回	909回	874回	未達成		

表の凡例 ■＝調査・研究 ○＝実施 ー＝継続 ◇＝目標達成