

平成 26 年度

# 事業報告書

社会福祉法人 健美会  
地域密着型特別養護老人ホーム ふる里えにわ

## 1、基本方針

平成 25 年度における総括のもと、経営の刷新、改善を実施する事により、原点である地域社会の一翼を担う。職員のサービスの質の向上、不適切支援の撲滅、待遇改善の元、課題を分析しその上で収入を増加させ安定経営を目指す。職員意識の変革、課題を抽出し業務改善を実施する。

今季、様々な部分の課題を抽出し基盤整備にあて、来季に収入増加アップを目指す土台作りに着手する。

(結果) →職員の大量離職に対する人材の補充を行うも、新規採用職員育成、定着化させるまでには至らず、かつ更なる離職者が発生し、各階現場が落ち着かない状況を招いてしまった。

採用面に関し、入職者の介護経験が低いこともあり、サービスの質の低下や既存職員の負担増が大きな要因。よって、当面一時的には離職者を出してしまうが、入職者を迎えるにあたっての土台を作る事や現行業務の統一ルールのある新たな制定、非効率部分を洗い出し、マニュアルの新規作成によりサービスの標準化を目指し取り組む。

また、収入の増加を図る前段階として、全ての経費について支払先、支払いサイト等の見直しをかけ、削減可能な部分に着手し一定の効果を得ることができた。

しかしながら、職場環境整備作業に追われ、収入増加に関するアプローチまで十分とは言えず努力が不足していた。

## 2. 運営方針

### 2-1 事務管理部（施設長・相談員・栄養士・清掃員・警備）

経費削減、就業規則、給与規程の見直し、経営の見直し及び改善  
業務の効率化、帳票類の整備、各種委員会開催、計画的な採用

(結果) →各種書類の用途別ファイリング、パソコンデーター内整理に必要以上に時間を要した。  
行政提出書類の作成または実地指導対応に追われ十分な改革へ向けた取り組みが遅れた。

○就業規則等改定…給与支給日の統一（毎月10日）、賞与、処遇改善手当支給基準厳格化

…正規雇用化・勤務シフトの統一（職員都合ルールの撤廃）

○経費削減…関係業者との支払いサイトの延長・値段交渉、水道光熱費の削減

電気料金	平成 26 年度	昨年度実績	差
4 月分	531,706	428,258	103,448
5 月分	423,861	363,747	60,114
6 月分	289,668	261,110	28,558
7 月分	231,785	180,396	51,389
8 月分	229,563	169,557	60,006
9 月分	238,626	180,528	58,098
10 月分	217,444	180,355	37,089
11 月分	316,191	251,062	65,129
12 月分	369,166	347,158	22,008
1 月分	513,497	520,826	-7,329
2 月分	493,184	591,548	-98,364
3 月分	476,657	574,076	-97,419
	¥4,331,348	¥4,048,621	¥282,727

■ 不必要電気使用の制限を実施し使用量は各月削減なるも消費税、基本料金の値上げもあり前年度対比としての支出は抑えられなかった。  
暖冬も起因し冬季間は使用量、支出ともに同月対比は下回る事が出来た。  
また、電気使用の「見える化」により使用量削減となり基本料金の値下げが3月より実施された。

水道	平成 26 年度	昨年度実績	差
4 月分			0
5 月分	511,593	405,147	106,446
6 月分			0
7 月分	424,916	461,667	-36,751
8 月分			0
9 月分	413,304	454,602	-41,298
10 月分			0
11 月分	410,885	426,342	-15,457
12 月分			0
1 月分	412,337	431,994	-19,657
2 月分			0
3 月分	400,724	486,630	-85,906
	¥2,573,759	¥2,666,382	¥-92,623

■浴槽清掃回数の増加及び畑への散水により昨年度より使用機会が増えるも、浴室保温のための無駄な水道使用を禁止した事により、大幅な経費削減となる。

灯油ガス	平成 26 年度	昨年度実績	差
4 月分	212,676	196,241	16,435
5 月分	174,736	185,681	-10,945
6 月分	155,238	168,907	-13,669
7 月分	151,450	161,347	-9,897
8 月分	109,525	129,087	-19,562
9 月分	153,865	158,211	-4,346
10 月分	166,629	172,598	-5,969
11 月分	177,113	190,007	-12,894
12 月分	178,673	189,940	-11,267
1 月分	158,341	209,913	-51,572
2 月分	150,949	223,019	-72,070
3 月分	149,759	261,327	-111,568
	¥1,938,954	¥2,246,278	-307,324

■浴室未使用時間帯における湯温調整や灯油価格の下落により大幅な削減となる。



職員状況一覧（H26、3月～H27. 3月）人数

		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
管理		4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
看護		3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
警備		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
清掃		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
介護		24	21	24	24	26	24	23	25	26	25	24	24	24
計		<b>36</b>	<b>33</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>38</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>36</b>	<b>37</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>35</b>
1階	正	5	3	2	2	2	2	3	6	6	6	6	6	6
	準	3	5	6	6	4	4	2	2	2	2	2	1	1
	パ	3	2	3	3	7	7	7	4	5	4	5	5	5
2階	正	3	0	2	2	1	4	4	7	7	7	6	6	6
	準	5	6	6	5	5	2	2	2	2	2	2	3	3
	パ	5	5	5	6	7	5	5	3	4	4	3	3	3
	離	7	1	2	2	3	1	0	0	1	2	2	0	1
	入	0	4	3	2	5	0	0	1	2	0	2	1	0

■職員採用方法：ハローワーク、求人誌、紹介事業（看護師のみ）、就職説明会、縁故

■状況：国家資格保有者の応募がなく、人数合わせのため下級資格者の採用にとどまっている。

また、中核職員の離職により核となる職員の育成がいそがれる。フルタイム勤務者が夜間勤務し日中にパート職員を充てている状況。統一した業務ルールがない中、サービス実施されており、情報共有や職員連携に不備が多発し、事故や苦情、無駄な動きとなり職員の精神的負担の増加を招き悪循環となってしまった。

■今後：現場職員安定のため、基本ルールの統一、新人教育の徹底、情報共有の徹底を実施

採用に関して、実習生の受け入れ、広報活動を充実させるとともに、国家資格保有者を縁故者からの採用に対して職員に紹介手数料を支払うなどし有効な募集経費支出を行っていく事も視野にしたい。

また、平成 27 年 4 月より介護福祉士専門学校から新卒者を 1 名確保できた。これらを機会として現場での新教育システムを 3 月より試験導入した。

○人件費（千円）

	正準支給額	パート支給額	社会保険料	処遇改善	賞与	計
4月	2,891 (24)	1,046 (14)	1,240	200		5,377
5月	2,854 (19)	1,093 (16)	1,336			5,283
6月	2,891 (19)	1,253 (16)	1,184	338		5,666
7月	2,614 (16)	1,137 (22)	1,760		1,317	6,828
8月	2,384 (14)	2,029 (20)	1,097			5,510
9月	2,362 (14)	1,856 (19)	1,101			5,319
10月	3,173 (19)	1,091 (15)	1,187			5,451
11月	3,341 (20)	1,307 (16)	1,229			5,877
12月	2,747 (20)	1,067 (16)	1,229	601	1,437	7,081
1月	2,992 (21)	1,547 (14)	1,139			5,678
2月	2,976 (18)	1,327 (16)	1,103			5,406
3月	2,959 (18)	1,357 (16)	802			5,147

■7月分の給与より給与支給日を翌月10日支給に変更した。

■8月分の夜勤手当（1回）を2000円から3000円に引き上げ、かつ正職員化を進めた。

■新規採用者に試用期間を設けたことにより、10月、11月に人件費が突出した。

一方、処遇改善手当、期末手当の支給基準を見直したことによりそれらの支給金額は抑えられた。

■処遇改善加算を平成27年3月よりIに変更する。

■職員採用するも定着せず、採用、離職を繰り返したことにより結果的には、教育の手間等現場における負担が増した。

■収入を上げることにより人件費増加分を補う計画であったが、予定していた収入が確保できなかった。

■今後は、介護報酬のマイナス改定があることから、賞与金額を絞る必要がある。処遇改善手当の収入分は加算取得により増額予定のため、その分を賞与資金に一部回し、全体的な支出を下げていかななくてはならない。

◎収入（介護報酬には処遇改善加算分含）

		こぶし			さくら			いちよう			H26年	H25年
		H26年	H25年	差	H26年	H25年	差	H26年	H25年	差		
介護報酬	4月	3,909,004	4,218,549	-309,545	2,633,157	2,525,591	107,566	666,877	848,932	-182,055	7,209,038	7,593,072
	5月	4,302,486	4,887,186	-584,700	2,767,153	2,639,309	127,844	395,130	470,794	-75,664	7,464,769	7,997,289
	6月	4,073,250	4,550,139	-476,889	2,717,698	2,666,749	50,949	660,242	1,382,231	-721,989	7,451,190	8,599,119
	7月	4,516,475	4,560,966	-44,491	2,872,237	2,626,157	246,080	341,502	1,816,458	-1,474,956	7,730,214	9,003,581
	8月	4,877,302	3,822,503	1,054,799	2,894,018	2,717,597	176,421	493,380	1,536,203	-1,042,823	8,264,700	8,076,303
	9月	4,461,801	4,672,608	-210,807	2,713,987	2,593,305	120,682	779,660	836,192	-56,532	7,955,448	8,102,105
	10月	4,569,739	4,756,981	-187,242	2,849,409	2,566,758	282,651	483,014	549,776	-66,762	7,902,162	7,873,515
	11月	4,278,904	4,078,903	200,001	2,799,624	2,638,332	161,292	1,000,618	447,876	552,742	8,079,146	7,165,111
	12月	4,107,260	3,986,370	120,890	2,899,779	2,721,054	178,725	1,054,619	605,991	448,628	8,061,658	7,313,415
	1月	3,945,528	4,165,909	-220,381	2,791,762	2,630,470	161,292	1,084,684	724,110	360,574	7,821,974	7,520,489
	2月	3,776,316	3,715,130	61,186	2,392,088	2,444,834	-52,746	1,117,084	1,108,724	8,360	7,285,488	7,268,688
	3月	4,307,607	4,118,773	188,834	2,594,416	2,635,131	-40,715	999,690	807,126	192,564	7,901,713	7,561,030
		¥51,125,672	¥51,534,017	¥-408,345	¥32,925,328	¥31,405,287	¥1,520,041	¥9,076,500	¥11,134,413	¥-2,057,913	93,127,500	94,073,717

		こぶし			さくら			いちよう			H26年	H25年
		H26年	H25年	差	H26年	H25年	差	H26年	H25年	差		
自己負担	4月	857,091	863,199	-6,108	854,324	743,225	111,099	166,443	205,013	-38,570	1,877,858	1,811,437
	5月	931,043	940,443	-9,400	899,437	796,787	102,650	92,765	115,370	-22,605	1,923,245	1,852,600
	6月	884,616	894,558	-9,942	874,233	785,161	89,072	147,533	319,374	-171,841	1,906,382	1,999,093
	7月	938,134	972,375	-34,241	838,913	958,221	-119,308	90,488	505,819	-415,331	1,867,535	2,436,415
	8月	984,344	877,139	107,205	841,222	897,381	-56,159	143,113	462,571	-319,458	1,968,679	2,237,091
	9月	893,193	925,360	-32,167	802,184	854,985	-52,801	217,287	272,087	-54,800	1,912,664	2,052,432
	10月	892,560	988,000	-95,440	828,221	844,157	-15,936	119,907	207,128	-87,221	1,840,688	2,039,285
	11月	839,883	912,154	-72,271	815,147	862,012	-46,865	241,359	153,763	87,596	1,896,389	1,927,929
	12月	821,189	896,414	-75,225	848,251	892,781	-44,530	382,184	171,485	210,699	2,051,624	1,960,680
	1月	789,601	916,405	-126,804	807,618	876,465	-68,847	401,408	181,303	220,105	1,998,627	1,974,173
	2月	824,586	807,556	17,030	696,783	801,486	-104,703	283,346	288,620	-5,274	1,804,715	1,897,662
	3月	985,196	874,091	111,105	761,534	861,634	-100,100	333,812	321,265	12,547	2,080,542	2,056,990
		¥10,641,436	¥10,867,694	¥-226,258	¥9,867,867	¥10,174,295	¥-306,428	¥2,619,645	¥3,203,798	¥-584,153	23,128,948	24,245,787

		こぶし			さくら			いちよう			H26年	H25年	前年度差
		H26年	H25年	差	H26年	H25年	差	H26年	H25年	差			
介護報酬		¥51,125,672	¥51,534,017	¥-408,345	¥32,925,328	¥31,405,287	¥1,520,041	¥9,076,500	¥11,134,413	¥-2,057,913	93,127,500	94,073,717	-946,217
自己負担		¥10,641,436	¥10,867,694	¥-226,258	¥9,867,867	¥10,174,295	¥-306,428	¥2,619,645	¥3,203,798	¥-584,153	23,128,948	24,245,787	-1,116,839
		¥61,767,108	¥62,401,711	¥-634,603	¥42,793,195	¥41,579,582	¥1,213,613	¥11,696,145	¥14,338,211	¥-2,642,066	116,256,448	118,319,504	-2,063,056
入居		104,560,303	116,961,445	116,256,448									※月額
													-171,921

■課題としたショートステイ稼働率は11月より上向きとなるも、入居部門において突発的な入院、急病、死亡等が重なり、見込んでいた収入を得られなかった。現場からの新規受け入れを拒む体制は無くなったものの、現場介護能力と待機者とのマッチングが合わず入居者選定に時間がかかり空室期間を大幅に空けてしまった。

■今後、空室率を下げるとともに、ショート利用率を1日6室～7室に確保していく。

## 2-2 入所部 1階こぶし・2階さくら

介護サービスの標準化、支援環境整備、サービスの質の向上  
記録の充実化、職員連携の強化、マニュアルの作成

## 2-3 短期入所 いちょう

受け入れ態勢の強化、  
リピーターファン作り

### (結果)

- 帳票類の整理、見直し、マニュアル作り、連絡体制の構築
- 受け入れに関して現場からの拒否は減少し、事務管理部判断での利用者選定へ
- 小さなミスや繰り返されるミスが多発し、都度修正を実施
- 職員の離職によるリーダーの日勤帯勤務日数の減少のため統治機能の低下を招いた
- 統治機構構築のためにも安定した人員数のもと、管理機能保有者が日勤帯をコントロールする仕組みを実施していく事で今後は安定化が期待できる。

## 3. 改善

平成 25 年度のサービス体制等の見直しの実施

- 3-1 就業規則改正
- 3-2 給与規程改定
- 3-3 サービス体制の見直し、体制強化
- 3-4 各種委員会・会議の実施
- 3-5 地域社会との交流
- 3-6 畑の造成
- 3-7 夏祭りの開催
- 3-8 研修機会の創出
- 3-9 仕入先の見直し

→実施済み

## 4. 委員会

- ①職員会議
- ②幹部会議
- ③給食会議
- ④朝礼
- ⑤虐待防止委員会
- ⑥事故防止・感染防止委員会
- ⑦運営推進会議
- ⑧入所判定委員会
- ⑨苦情解決委員会

→実施済み

## 5. 年間行事計画

①週間予定表の作成及び実施

②誕生会（入居者の誕生日に実施）

③施設行事

③-1 夏祭り

③-2 敬老会

④各階行事

正月、節分、雛祭り、クリスマス会

→計画通り実施済み

## 6. 地域連携

近隣事業所との交流 収穫祭開催

運営推進会議開催

町内会行事参加

→町内会活動について、町内会への入会が遅れるも、今後積極的に活動参加実施していく。

## 7. 防災計画

火災避難訓練の実施 年2回開催 7月、12月 実施（内1回は夜間想定）

→実施済みも、今後実施回数を増やし、全職員が基本ルールを把握する必要がある。

## 8. 広報

ホームページ更新

ブログ製作、更新

ふる里えにわ通信の発行

→実施済みも継続してアップロードさせるまでには至っていないため今後更なる有効活用を図る。

## 9. 職員研修

外部研修への参加

社内研修の企画立案、実施

→研修機会自体少なくまた、機会を作っても人員不足により参加率が悪かった

今後は、勤務時間中の研修も取り入れ内部マンパワーを向上させていく。



## 10. 平成26年度事業計画総括

すべてのサービスを見直し、来期飛躍のための準備段階とし改善箇所の洗い出し及び修正を行う。

→入所者の病状悪化、入院等により入居部門において当初の収入を見込めなかった。また、ショートステイ利用者の新規利用は増えたものの、継続した利用までには至らなかった。後半ロング利用者の獲得により利用率の増加が見られたものの計画を下回る結果となった。

→経費削減等のため、仕入先の変更や支払い条件等の変更、過剰在庫の整理を実施。

→水光熱費削減に関しては職員に削減意識が芽生えつつあり使用量については昨年度を下回る事が出来た。しかし、消費税増税または電気代の高騰により圧縮額には限界があるため、利用者から「暖房費」名目での新規別途徴収が必要と考える。

### ■平成26年4月～3月 各月における総括

- 4月 不適処遇改善手当の支給
- 5月 施設長就任
- 6月 平成25年度事業課題分析・総括実施
- 7月 不足職員補充及び退職者への賞与、処遇改善手当支給による人件費高騰  
リーダー研修受講による研修費支出  
給与支給日変更に伴う一時的な人件費の高騰  
職員新規雇用に伴うパート人件費の高騰
- 8月 職員欠員募集により広報費支出
- 9月 入院者4名による収入減  
(9/5-10/11、9/15-9/30、9/26-10/7、9/30-10/11)  
光熱費(電気) 予算見込み違い  
食材費 敬老会用食材仕入れによる高騰
- 10月 職員会議にて処遇改善手当支給要件変更を伝達  
入院者1名による収入減(累計4人)  
(10/23-11/10退去)
- 11月 入院者1名による収入減(累計2人)  
(11/26-1/10退去)
- 12月 入院者1名による収入減(累計2人)  
(12/18-1/27退去)  
勤勉手当支給 1,436千円
- 1月 処遇改善手当支給 800千円  
入院者1名による収入減(累計2人)  
(1/19-3/30退去)
- 2月 入居者退去、入院者1名による収入減(累計1人)  
石狩振興局定期実地指導対応
- 3月 入院者1名による収入減(累計1人)

## (計画との差)

①法定福利（115万円）、租税公課（18万円）を合計90万円と見込んでいたため、人件費予算を超過した。しかし、就業規則・給与規程変更により人件費を圧縮できた。

②職員の離職が課題として露呈。年度内採用者が年度内に離職するといったことが頻回となった。平成26年3月末に中核職員の大量離職があり、それら人員の補充及び現場ルールづくりが必要となった。中核的職員が不在の中、秩序を失った現場の組織化へ向けた再構築を実施。蔓延していた職員都合による運営を、利用者本位へのサービス変更への転換を実施した。

③ショートステイ利用率は上下したものの、サービスの質の確保の為、サービスの見直し介護支援環境を整える事で、利用率の向上が期待できる。

④そして利用者拡大に向けての営業強化を実施し、これまでの損失分を取り返す方向で進めていく。

⑤ショートステイ利用者は、外部の居宅介護支援事業所のケアマネからの紹介が鍵を握り、ケアマネ及び家族からの信頼、信用、期待が利用率を大きく左右するため利用者一人ひとりに対するサービスの質を一定水準に保つための教育やシステムへの取り組みが必要となる。

⑥平成26年度は、これまで失ってきた関係機関に対する信頼回復期間として、サービスの質の見直し、問題解決期間と言え、平成27年度はそれら土台としての目標達成期間とする。

⑦平成27年度4月現在、各居宅介護支援事業所からの新規利用者の紹介が増えている。これらは、刷新された体制化における効果と認識している。当法人への信頼、安心感が徐々に浸透されつつあるのではと実感している。

⑧これまで課題を一つ一つ克服してきており、平成27年度においては、介護報酬の改定による報酬減は明らかであるが、平成26年度減収の大きな要因は入院者、死亡者による空室期間における減収といったことであり、それらは、5月、6月には解消される。

⑨ショート利用者においても、お試しの新規利用者は毎月3名前後ずつ増加しており、これらも期待できる。

⑩経費削減については平成26年度、ある程度抜本的な見直しを実施したため今期更なる削減幅は期待できないが、電気のLED化を予定し、電気料金の圧縮を計画している。

⑪収入における人件費率は、収入が上がれば今期中に目標である60%を切る事が出来ると見込んでいる。

■平成26年度 ショートステイ売上目標達成率

	4月	5月	6月	7月
目標予定	785	338	657	432
利用率予定 (予定/240万)	33%	14%	27%	18%
実績	839	493	807	431
<b>目標達成率</b>	<b>107%</b>	<b>146%</b>	<b>123%</b>	<b>100%</b>
利用率実績 (実績/240万)	35%	21%	34%	18%

	8月	9月	10月	11月
目標予定	610	900	992	1,320
利用率予定 (予定/240万)	25%	38%	41%	55%
実績	636	996	602	1,241
<b>目標達成率</b>	<b>104%</b>	<b>111%</b>	<b>61%</b>	<b>94%</b>
利用率実績 (実績/240万)	27%	42%	25%	52%

	12月	1月	2月	3月	合計 (4月～3月)
目標予定	1,364	1,735	1,512	2,107	¥12,752
利用率予定 (予定/240万)	57%	72%	63%	88%	
実績	1,436	1,485	1,400	1,333	¥11,699
<b>目標達成率</b>	<b>105%</b>	<b>86%</b>	<b>93%</b>	<b>63%</b>	<b>91.7%</b>
利用率実績 (実績/240万)	60%	62%	58%	56%	

(平成27年度以降の計画)

**(経常収入)** 123,059⇒124,863

○入居部門

平成26年度の計画が大幅にずれた要因である入居部門収入については、6月より解消される。

現在の入居待機者は約60名。過去の登録者より厳選しても条件にあった申込者の選定は難しく、直近の申込者より順次選定候補に組み込む方針転換により空室を作らないよう対策とする。

介護報酬の法改正による減収については、収入の源である要介護度平均についても、今年度更新予定者が14名いることから平均が上がる見込み。また、今年度より暖房費を11月より(11月～翌3月間)別途ご家族より徴収することにより収入増(年435,000円)の予定。

○ショート部門

新規利用者は、毎月約3名ペースで増加している。

ロングステイ利用者も3名に増える予定。残りの部屋数5室を約10名の定期利用者で回していく予定。

ショートステイ収入も、7月には月200万円台に到達させる予定。

報酬改定による減収も、これまで当法人における収入がマックスとなっていない現状のため、更なる収入増の余地がまだまだあると期待できる。

**(人件費)** 79,058⇒71,935

入居部門とショート部門の増収することで人件費率は、多少の計画のずれがあったとしても最終60%内に抑える予定。

賞与資金は、これまでのように法人持ち出しとせず、処遇改善加算によってまかなう事により職員の昨年度の年収の水準を維持させる。今期4月よりあらたに処遇改善加算Iを取得したことにより、年間180万円だった加算分が年間412万円になった。これらを原資として賞与+処遇改善加算手当として職員へ支給することにより、法人持ち出し分を圧縮させる。

**(事業費)** 20,433⇒20,350

水光熱費については昨年度一定程度の削減努力を実施できたが、電気代の更なる削減を計るため施設内電気のLED化を進め、設備投資費用を毎月の割賦(3年)月内1万円で実質毎月1万円の削減を目指す。

**(事務費)** 20,563⇒20,821

これまで労務管理と税務管理を別事業所に委託していたが、業務の効率化のために平成27年1月よりむらみ経営に一本化した。これまでより若干経費増となるが事務効率をあげる効果が期待される。