

令和4年度  
事業計画書



ぽれぽれグループ  
社会福祉法人うねび会

# ぽれぽれグループの理念と基本方針

---

## 「尽道楽生」～ ゆっくり たのしく ごいっしょに ～

高齢者を人生の大先輩として敬い、常に謙虚に介護をさせていただくという気持ちを忘れてはなりません。

### 1. 質の高いサービスの提供

介護の道に近道はありません。高齢者の「生活を支える」ことを使命として「長生きしてよかった」「あなたとめぐり会えてよかった」と満足と信頼していただけるよう努めなければなりません。

### 2. 王道をいく

質の高いサービスの提供を、順法の精神と社会的ルールに則ってひた向きに追求して行くことが地域・社会に貢献することに繋がります。  
またそこで働く職員自身にも自らの誇りと自己実現が可能な組織づくりにも繋がります。

### 3. 「考える」「学び合う」「実践する」組織

一人一人が常に向上心を持って、自己啓発に努めます。現場に学び、失敗で学び、帰納と演繹の考え方で広く知恵を共有し実践し評価する組織でなければなりません。「楽しく学び合い」「夢があって思いやりのある職場」を目指します。

### 4. 地域に開かれた組織

四通八達に地域社会と交流し地元から好感と信頼をいただける組織でなければなりません。例えば「地域の清掃をする」「地域の住民と仲良くする」「地域が繁栄することをして貢献する」「介護の相談に応ずる」「介護情報の提供」「職場の提供」等々を通じて地域に開かれた組織を目指します。

### 5. 発展的、継続性ある組織

ご利用者から「信頼」を「安心」をいただく為には組織が発展的で永遠に活性化していなければなりません。その為には全職員が一致して知恵と汗をだして目標を立て達成する責任があります。

## はじめに



社会福祉法人うねび会 理事長 酒井宏和

平素は当法人の活動に多大なるご理解とご支援を賜り厚く御礼申し上げます。これまでグループ全体のビジョン「高齢者を総合的に自立支援するためにノウハウを極める」の実現に向け、団塊の世代の方が全て75歳以上の高齢者となる2025年に要介護状態や認知症となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう、各ステークホルダーの方々と連携し地域包括ケアシステムの構築に取り組んでまいりました。

当法人の活動拠点の一つであるぽれぽれ白樺は、限界集落が点在する奈良県南和地域の入口に当たる橿原市内でも南端部に位置しており、超少子高齢化が進む中で持続可能な地域づくりというミッションをどう実現するかというケーススタディとしての取り組みでもありました。10年経ち未だ道半ばですが、我々が至った結論は「職員の物心両面の幸福を実現する」でした。ご利用者ファーストが叫ばれてきた日本においては一見矛盾しますが、福祉はご利用者やご家族、地域の方々を行政と協働しながらより幸せにする仕事とすれば、まず直接、自立支援する職員が幸福でなければ、それを体現できないと考えます。次年度は引き続き、当法人で働く職員が安心安全に働けるように、さらに可能な限り処遇を向上させ福利厚生面を充実させると共に、それぞれの専門性を高めるための研修を重ね、一人一人のご利用者をしっかり観察しアセスメントすることにより、個別ケアを充実してまいります。介護保険が始まって以来、20年以上経過しましたが度重なる報酬改定により介護職員の処遇は産業界平均とほぼ同額に近づいてまいりました。また、感情労働に加えてコロナ禍での負担が重なる中でストレスがかかり職場の人間関係に悩む職員に対しては一人一人丁寧に向き合い産業カウンセラーによる定期的な面談を通して、職場の精神衛生の改善にも一層取り組んでまいります。

こうして培った組織の運営ノウハウを標準化した上で、次年度は奈良市青山地区にて新規事業所「ぽれぽれケアセンター青山（仮称）」を準備し翌年度4月にオープン予定です。当青山地区はバブル期に開発された奈良市青山ニュータウン（約1,525世帯）で次世代が地区外に転居してしまい高齢化率40%以上に達しており超少子高齢化が深刻化している地域です。本事業は多世代交流地域活性化施設をコンセプトとし、住宅型有料老人ホームや、キッチンスタジオを備えた機能訓練型デイサービス、訪問介護、小規模多機能型居宅介護、居宅介護支援、企業主導型保育園を数年かけて最終的に複合させ、地域の方々の交流の場として「コミュニティカフェ ZUHIKO」も備えます。

今、私たちは100年に一度あるかないかという課題社会日本において地域課題解決を通じた発展の好機に恵まれている幸運に感謝し、地域や行政の皆様、職員と協働しながらそれぞれ一度き

りの人生を意義あるものにしたいと考えております。本書はこうした当法人のビジョン実現に向けた単年度の事業計画書になります。ぜひご一読の上、忌憚のないご意見、ご指導を賜れば幸いです。

## 現在の事業概要

### (1) 第1種社会福祉事業

地域密着型介護老人福祉施設の経営

### (2) 第2種社会福祉事業

認知症対応型共同生活介護施設の経営

老人短期入所事業の経営

老人居宅介護等事業の経営

老人デイサービス事業の経営

### (3) 公益を目的とする事業

居宅介護支援事業

養成講座事業

有料老人ホーム事業

家事支援事業

介護予防・日常生活支援総合事業

### (4) その他の事業

ぼれぼれ保育園（事業所内保育施設）

かしはら街の介護相談室（地域包括支援センターランチ）

## 今年度の事業計画

### (今年度の重点的な目標)

- ① 既存事業の収支改善と新規事業の開設準備
- ② OJTの確立とマニュアル化による業務の標準化、利用者のQOLの向上
- ③ 働きやすいと思える職場環境づくりと戦略的な人材確保
- ④ 新たな地域貢献活動への模索
- ⑤ BCPの取り組み、新型コロナウイルス感染症への対応

## 1. 重点目標

### ① 既存事業の収支改善と新規事業の開設準備

令和3年度は、コロナ禍などによる既存事業（ぽれぽれケアセンター白檀の入所系サービス）の落ち込み、新規事業2年目のぽれぽれ八木西スクエアの赤字の収支、などの要因により、法人全体として通期の経常利益でマイナス決算が予想される。外部要因としてはコロナ禍によるデイサービスやショートステイの利用控え、内部要因としてはショートステイの空床利用が積極的に活用できなかったこと、ケアマネ事業所がぽれぽれ八木西スクエアに移動したことによる連携の弱さ、管理者に収支管理などを権限移譲したことによる取り組みの弱さと稼働率の低下などが考えられる。

令和4年度は、ぽれぽれ八木西スクエアも3年目に入るということもあり、早期に黒字転換を図ることと、既存事業（特養・ショートステイ・グループホーム）については、目標管理を確実にいき、予算達成を意識したルーティンの活動などを徹底する。また、事業所内保育施設は11年目に入り、厚生労働省の事業所内保育施設設置・運営等支援助成金が終了する。内閣府の企業主導型保育事業の助成金や檀原市の認可保育園を目指すか、閉鎖も含めて考えるか、大切な1年になる。

令和5年度に新規事業を検討中である。それに向けての開設準備、体制づくり、オープン時に利用者確保ができていような周知活動など、令和4年4月に奈良市に居宅介護支援事業所をスタートすることと並行しながらその準備を進めていく。

費用面については、令和3年度に数名を正社員登用した。経営指標を参考にしながら人件費が圧迫していないか、引き続き注視するとともに、今後の課題として、処遇改善加算全般の見直しも検討していかなくてはならない。また、人員配置（特に特養・ショートステイ）についても収支改善を図ることができない場合は見直しが必要になる。そのための1年としたい。また、備品やオムツの費用も年々増えてきている。しっかりと分析を行い発注方法、管理方法、排泄ケアの見直しなど、収益だけでなく費用についても見直しを図っていく必要がある。

（アクションプラン）

- ・特養は、普通室13床／14床、S・A室13床／15床、の稼働率管理（90%）
- ・ショートステイは、ユニットが95%、特養空床利用が1床、の稼働率管理（100%）
- ・ぽれぽれ八木西スクエアデイサービスは、9月で単月黒字を目標。
- ・各事業所の稼働率と営業計画の予算管理について、管理者中心に目標を立てて取り組み、各施設長のモニタリングとフォローを行っていく（管理者会議で、①ルーティン営業活動の報告、達成できていない場合の追加の戦略、③次月振り返り）
- ・新規事業の開設準備、オープン時の利用者の獲得。居宅介護支援事業所の活動実績。
- ・特養とショートステイの収支状況を分析し、次年度の人員配置の再検討を行う判断材料にする。
- ・処遇改善加算（3種類）の実績を分析し、次年度に再検討を行う。
- ・既存の事業所内保育園について、企業主導型保育事業や檀原市の認可、事業継続含めて検討。
- ・備品などの物品発注や管理方法の見直し（管理者会議で検討）、オムツの無駄遣いがないか、介

護サービス向上委員会で検討を行う。

## ② OJTの確立とマニュアル化による業務の標準化、利用者のQOLの向上

OJT制度については、ここ数年取り組んできたが定着まで至らずといった所であり、新人職員の不安・不満（人によって教え方が違う）につながっている。マニュアル化については、令和3年度に「排泄ケアマニュアルの作成」を行ったが定着までは至っていない。利用者のQOLの向上と新人職員の教育のためにも待ったなしの課題である。プロジェクトを立ち上げ明確な目標設定を行い取り組みを進めていく。

利用者のケアについては、令和3年度は介護サービス向上委員会によるACPノートの活用を進めた。継続した取り組みにするためにも、ユニットのカンファレンスなどで、定期的に進捗を確認する仕組みづくりが必要になる。また、ケアプランに対する意識付けと個別ケアについては、コロナ禍ではあるが、利用者の希望を聞き形にする取り組みについて、担当介護職のヒアリング→ケアマネジャーとの連携から実行につなげていけないか考えている。

コロナ禍の中、面会制限が続き、家族からの視点、意見や要望を聞く機会が少なくなり、大きな苦情もほとんど見られなかった。見方を変えると閉鎖的な施設運営になり、ケアの質や接遇、環境整備などの課題が顕在化されない状況になりつつある。オンラインでの運営推進会議なども活用しながら進めたが、もう少しこの混沌とした環境の中で緊張感をもってケアを進めるにはどうしたら良いか、考えていきたい。また、ハード面もメンテナンスが必要な時期に来ている。退所時などに業者に入ってもらい綺麗な状態で新規入所してもらえようような整備を行っていく。

新たな資格の取得については、ケアマネジャーに1名合格した。介護福祉士も合格者が??名、勉強会を実施した結果が大きい。ぽれぽれグループ全体の介護職以外の資格取得支援制度もスタートし、パソコンスキルにチャレンジする事務員もあり、引き続きの支援を行っていきたい。また、キャリアパスのモデルにもあるように、管理者は介護支援専門員、施設長は社会福祉士取得にチャレンジしてもらえよう意識付けを行っていきたい。

(アクションプラン)

- ・ OJT制度とマニュアル作成のためのプロジェクトチームの立ち上げ（責任者を明確にする、OJTは、最初の1か月マンツーマン体制の確保、シンプルなプログラム、進捗管理の仕組み、定着まで。マニュアルは、どのマニュアルを作成するか、試行、見直し、定着まで）
- ・ メンター制度の継続的取り組みとOJT制度に入れ込んでいく。
- ・ ACPノートの活用の定着（ケアカンファレンスの議題への周知）。
- ・ ケアプランをより個別ケアに沿ったものにする取り組み（担当介護職による意向の確認→ケアマネジャーによる施設サービス計画書の作成→実行→モニタリング）。
- ・ コロナ禍における利用者・家族との連携方法の模索。
- ・ ケアマネ合格者を1名以上確保できるよう、また介護福祉士は全員合格できるような勉強会の実施。
- ・ 喀痰吸引等研修修了者を増やし、重度者を受け入れる体制づくりをすすめる（現在7名→9名へ）
- ・ 定期的な居室などのメンテナンス、清掃。

### ③ 働きやすいと思える職場環境づくりと戦略的な人材確保

令和3年度は、引き続き各施策（カウンセラーの派遣など）やメンター制度の導入などを行ったが、新採用1年以内の退職者は（10名→5名）、離職率は（11%→13%）と低下した。原因としては、①管理職やリーダー職含む人間関係によるもの、②ダブルワークや未経験者の職員の就労への意識の低さ、③管理者とリーダーの関係障害などが考えられる。それについては、上長のサポート体制、未経験者やダブルワーク職員の面接時の評価や職場体験などの活用、メンター制度の継続、管理職とリーダー職の育成、OJT制度とマニュアルの確立などで改善したいと考えている。

令和4年度に女性活躍推進法の改正による一般事業主行動計画の策定と公表、また育児・介護休業法の改正など、より女性が働きやすいと思える職場づくりを進めないとならない。行動計画としては、5年間で女性のリーダー職の割合を40%→45%に、不妊治療への配慮を進める、といった内容とした。キャリアパスモデルや就業規則の改定、周知など、中期的に行っていく。令和3年度は育児・介護休業法の運用により短時間勤務の職員が復帰した。雇用契約書の変更や業務の分担、協力体制など取り組みながら課題も明らかになったが、今後も他職種に活用ができるように進めていきたい。

安全衛生委員会の取り組みとして腰痛予防に取り組んでいる。全職員にアンケートを実施し、多くの職員が腰痛に悩んでいることが明らかになった。まずはできることからスタートしていきたい。

勤怠管理システムの導入については、出勤簿の手書きやリーダーの給与計算などの業務負担、労務管理の視点からも長年の課題であった。この間打ち合わせを進めており、令和4年度より導入する予定である。

人材確保については、令和3年度は（32名→40名）を採用することができた。紹介会社を使わずに人材を確保できたこと、特に新卒の高校生が2年連続確保できたことや新たに大学生を確保できたことが大きい。傾向としては職員紹介、復職者、初任者・実務者研修の教室ルート、チラシなどが特徴的であった。引き続きリファラル採用（職員紹介）を進めること、そのためには働きやすいと思える職場づくりを進めること、また、多様な人材の確保（高齢者、未経験者、障がい者、高校生、大学生など）の視点でも取り組みを進め、引き続き採用は20名以上（新規事業除く）を確保したい。そのために、理事長、施設長、総務を含めた人材確保戦略と役割分担を行い、うねび会ミーティングで進捗を確認するといった流れを作っていく。

社会福祉法人うねび会も10年が過ぎ、ブランディング戦略も必要であると考えている。まずは強みの整理、新たな強みの模索、普段の取り組みのSNSなどの活用、理念の共有などを行っていききたい。

#### （アクションプラン）

- ・ 定着率の向上（87%→93%、もしくは1年未満の退職者を10名→5名）
- ・ 未経験者は職場体験や見学を進めて、介護の仕事への戸惑いを緩和する。
- ・ ダブルワークは慎重に、そして面接時に丁寧な説明と継続的な雇用への合意。
- ・ 1年間で20名以上の採用を進める（人材確保戦略と役割分担、うねび会ミーティングで進捗確認、実習生やインターンシップの確保、介護福祉士等養成施設へのアプローチ、多様な人

材の確保)。新卒採用2名(高校生・大学生)。

- ・ 勤怠管理システムを導入し、労務管理、残業管理から業務の見直しへと図っていく。
- ・ 有休消化率の維持(70%の確保)。
- ・ 残業時間の正確な把握と令和3年度と比較して改善する方向で進める。
- ・ 障害者雇用を進める(年間1件)。
- ・ 引き続き外部相談窓口(カウンセラーの派遣)の実施。
- ・ メンター制度の継続的实施。
- ・ OJT制度の確立。
- ・ 女性活躍推進法の一般事業主行動計画の作成と公表、目標の達成(中期的な取り組み)、キャリアパスモデルの改定。
- ・ 育児・介護休業法の改定。
- ・ 正社員のマネジメント研修への参加、一つ上の上長が職員へのサポート、フォロー。
- ・ 管理者の現場の把握と相談機能の強化(活動報告書、ラウンド、特養とショートステイの連携、介護職としての機能、プレマネバランス)。
- ・ SNS(フェイスブック、ツイッター、インスタグラムなどの活用)。
- ・ 理念教育の実施(キャリアアップ研修)、強みの整理。
- ・ 安全衛生委員会を中心とした腰痛予防対策の実施と評価。
- ・ 衛生管理者の役割の明確化と取り組み。

#### ④ 新たな地域貢献活動への模索

かしはら街の介護相談室(地域包括支援センターランチ)は、令和3年10月より白檀北小学校区も担当することになり、合計3校区担当することとなった。コロナ禍によって訪問活動やサロンの活動が少なくなったが、継続的に取り組みを進めてきた。白檀北小学校区の相談も多く、新たに地域との関係づくりを進めることができてきた。

ぽれぽれ八木西スクエアは、2Fの地域交流スペースや日曜日のデイサービスのリハビリゾーンの活用などを進めることにより、少しずつ認知度も上がり、地域の拠点としての役割を担いつつある。ただ令和4年度は体制が変わることもあり、一部見直しも検討し進めていかないといけない。

コロナ禍ではあるが、引き続き新沢小学校区のサロン活動の送迎ドライバーへの協力、ふれあい新沢への参加、檀原高校吹奏楽部の演奏会など、地域との交流を図ることはできた。

地域公開健康講座については、令和3年度も実施できなかった。ただ、コロナ禍の中、どうしたらできるのか、オンラインも含めて検討を行っていききたい。

コロナ禍の中、陽性者数は減りつつあるものの引き続き感染リスクは高く、例えば認知症サポーター養成講座のオンライン実施なども含めて地域貢献活動について検討を行っていききたい。

(アクションプラン)

- ・ うねび会の施設機能を地域に活用してもらう(足湯、ぽれぽれホール、保育園、カフェコーナー、ぽれぽれ八木西スクエアの地域交流スペースなど)。



- ・地域公開健康講座や認知症サポーター養成講座などのオンライン化も含めた開催を検討。
- ・地域の社会資源（保育園、小中高校、公民館など）との交流。
- ・新沢小学校区や白檀北小学校区、真菅小学校区や今井小学校区、北越智町や小綱町などの自治会活動への参加・協力。
- ・養成講座（初任者研修・実務者研修）を行うことで、介護人材の育成の役割を担う。（どちらも職員以外の受講生1名確保）。
- ・実習生の積極的な受け入れをすることにより、人材育成の役割を担う（21名→20名以上の確保）。
- ・ASCA（NPO法人アジア高齢者・障害者介護福祉協力会）の活動への参加。
- ・奈良県介護人材確保対策総合支援補助金を活用した経営・マネジメント研修の継続開催。
- ・新規事業での地域貢献活動の検討。

## ⑤ BCPの取り組み、新型コロナウイルス感染症への対応

BCP対応については、BCP計画の作成、訓練の実施について2024年までに義務化される。まずはBCP計画の作成が急務になる。

また、要援護者福祉避難所としての機能を果たすためにも防災物品や備蓄職の確保（72h分）が課題である。非常用電源の確保については、非常用電源の補助金の活用について引き続き検討したい。

ここ2年は新型コロナウイルス感染症対応が主な業務の中心となっている。感染症委員会が頑張ってくれたが、判断や改善することが課題として残った。委員会の構成メンバーの見直しと感染症対策の標準化・共有化が必要である。

（アクションプラン）

- ・BCP計画書の作成と訓練の実施（2024年までに）。
- ・非常用電源の確保と備蓄食の見直し。
- ・要援護者福祉避難所としての受け入れ態勢を確立する（簡易ベッドなど）。
- ・感染症委員会の体制強化と標準化・共有化。

## 2. 各種委員会、会議、担当、研修計画、等

### （1）各種会議・委員会

委員会活動については、事故・身体拘束、感染症（食中毒）、安全衛生、給食委員会が法令で定められており、介護サービス向上が自社で独自に行っている委員会である。各委員会にスーパーバイザーが入り委員会運営をサポートしたが、明確な目標設定と定期的な評価が弱い部分や会議体としての人数の多さも、委員会運営がうまくいかない原因でもあると考える。令和4年度は引き続き毎月の評価と明確なKPI化、そしてファシリテーション能力を高めること、委

員会の構成人数の見直しなどを図り、目標達成ができるように進めていく。介護報酬改定の中、引き続き虐待とBCP対応を委員会活動内に含めていく。

会議については、リーダー会議と事業所会議は廃止し、各事業所の会議を管理者中心に検討（特養・SS事業所会議など）し、そこに介護職以外も参加をした。令和4年度も継続して行う予定である。引き続き議題の事前掲示（3日前）とケアカンファレンスは標準フォーマットを検討し、課題解決の会議となるように進めていく。

#### （アクションプラン）

- ・介護サービス向上委員会のテーマを排泄ケアにし取り組みを進める（排泄の個別ケア）。
- ・感染症委員会の構成メンバーを見直し強化し、即時実行や標準化を図る。
- ・スーパーバイザーのサポート体制の強化、委員長との連携（年度当初、中間評価、期末で相談の機会を持つ）
- ・各種委員会など、各階1名の参加で活発な議論と意見交換を行う（申し送りの徹底）。
- ・カンファレンスにACPノートの活用を定着するように議題の標準化。

#### （2）研修計画

キャリアアップ研修の参加率は、コロナ禍の中難しい部分があったが、令和3年度93%→89%と下がった。引き続き参加率を90%以上にすることと、研修を受けたただけから、利用者のケアなど業務に活かせるような仕掛けを引き続き考えていきたい。また、コロナ禍の中でのオンラインや動画含めた研修のあり方について再考したい。また、テーマによっては共有が難しい職種もあり、令和4年度も同様に各職種で研修企画と運営を行う機会を設ける予定である。

マネジメント研修は、チームマネジメントや他施設のリーダー職との意見交換、労務管理など、リーダーとして必要な研修を実施することができた。しかしながら、新たに管理者とリーダー職の関係障害による課題が見られた。それについては、①その都度管理者やリーダーの役割とは何かを伝える、②一つ上の上長のサポート体制、③マネジメント研修（リーダーとは何か？）を行うことにより改善させたい。令和4年度も引き続きリーダーだけでなく、今後リーダーになる正社員にもマネジメント研修の参加を呼びかけ、今後の役割移行（トランジション）でのつまづきを緩和させたい。

社外研修は、引き続き受け身的な研修から、社内でアウトプットする（出力する）ための主体的な研修に変えていくことを考えている。そのために必ずフィードバック（報告）する機会を設けていく。但しコロナ禍の中参加が難しい可能性もあり、せめて専門書の定期購読などを進めていきたい。

研修名	対象者	頻度	具体的内容
採用時研修	新入職員	2か月に1回	新入社の職員に対してぼれぼれグループ本部にて採用時研修を実施（理念、就業規則、認知症、記録、災害時の対応など）
OJT	新入職員	3か月	新入職員に対して、3か月を一つの期間として、OJT

(現任訓練)			制度を活用し指導・教育を行う。
社外研修	全職員	随時	認知症介護実践者等研修、ユニットリーダー研修、虐待、各専門職研修など、ニーズと希望を配慮しながら行う。特に保育や事務、栄養士、看護師などの研修について、各職種と一緒に検討を行う。
SDS (自己啓発活動)	全職員	随時	自己啓発活動。自主的に研修参加した場合に補助制度を適用。専門書の購読補助。
キャリア アップ研修	全職員	毎月	スキルアップと教える側の学びにつなげる。仕事に活かせる、アウトプットができるような研修をすすめる。各専門職ごとの研修機会も検討。
マネジメント 研修	リーダー職 (正社員)	2か月に1回	リーダーとは、マネジメントとは、外部のリーダー職にも来てもらう。

(アクションプラン)

- ・キャリアアップ研修参加率を 89%→90%以上に。
- ・マネジメント研修を 67%→80%以上に。
- ・オンライン研修、動画研修における参加率と内容の充実。

### 3. 各拠点の運営課題と計画

各施設長が課題として考え取り組みを考えているものを記載した。

\* ぽれぽれケアセンター白檀

家族との情報共有（見える化）、利用者ニーズに沿ったケアプランの作成と実行、次期管理者やリーダー職の育成、管理者とリーダーの関係性の構築。

\* ぽれぽれ白檀コンフォート

アプリや記録システムを活用した情報共有の徹底、家族との密なコミュニケーション（生活の様子を発信）、接遇面の改善（アンケートの実施、独自研修）。

\* ぽれぽれ八木西スクエア

役割分担を見直し業務の平準化、スタッフの適正配置、新たなケアマネジメント体制の確立。

### 4. その他

令和2年度より、組織図を見直し管理者の権限を見直した。それによって、各事業所による

経営管理、介護現場における課題解決とサポート体制の確保、マネジメント体制の確保などを行う組織図にはなったが、まだまだ追いついていない部分もあり、収支やリーダーとの関係性には課題を残した。令和4年度は指導とサポート体制を明らかにし取り組みを進めていく。また、令和4年度は各拠点の施設長も一部変更があるため、ぼれぼれケアセンター白檀に副施設長を置き、統括施設長は、次期施設長に向けての成長支援、各施設へのマネジメントフォローを行う体制とした。

開設後10年が経ち、次世代への継承やマネジメントやリーダーができる人材が不足している。それは単に人材育成が遅れているだけでなく、自身で考え判断するという依存型組織から自律型組織への転換が遅れていたからであろう。組織全体で、まずは考える（コーチング的な関わり）→調べてみる→一緒に考える→教えてもらう、といった関わりを意識し、個人の成長から組織の成長へとシフトできるよう意識的に取り組んでいかななくてはならない。

また、うねび会の強みと新たに目指すものを整理し、それを内外に周知する時期に来ているのではないかと考えている。SNSの活用含め今年度はその実施期間として検討をすすめていく。