

令和2年度
事業報告書



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

令和2年度は当法人の創設10年目、奈良県や橿原市の第7期介護保険事業計画の3年目に当たり、中長期計画ぼれぼれBBS2025に基づき、地域包括ケア構築とサービスの質向上に努めてまいりました。

経営面では、今年度は昨年9月に新しく今井・真菅小学校区に在宅支援交流センター「ぼれぼれ八木西スクエア」を開設し、橿原市から委託を受け「かしはら街の介護相談室」とパワーマシンを備えたりハビリ強化型デイサービス、居宅介護支援事業所、訪問介護のサービスが複合した在宅支援サービスの提供を開始しました。お一人暮らしの高齢者の方々が交流して頂ける場として2階に「ふらっとカフェ」を設置し、地域の高齢者の皆様のための介護相談と在宅介護サービスの拠点として認知症や要介護になっても地域で暮らし続けて頂くための拠り所として地域に開放しており、認知症家族の会やぼれぼれ講談会等、感染対策に配慮しながら安心して楽しんで頂けるイベントも多数開催しております。今年3月には社会福祉法人たけのこ園様と連携し、就労支援事業で手作りされたパンや野菜など物販する場所の提供も始めました。当法人としては3つ目の事業所となり、これで橿原市において重度の方から比較のお元気な方まで総合的に自立支援できる体制が整いました。また、開設後5年目を迎える住宅型有料老人ホーム「ぼれぼれ白樫コンフォート」においても稼働が安定し、より多くの地域高齢者の皆様にご利用頂くことができました。

一方で、昨年はコロナ禍でデイサービスやショートステイのサービスのご利用控えがあり特に1月～3月に収益の落込みがありました。奈良県や橿原市と感染対策に取り組んだ結果、ご利用者や職員から一人も感染者を出すことなく、年度通して各施設ともコロナ渦前に立てた当初予算を達成できる見込みです。

こうした事業拡大に伴い、若手職員のキャリアアップをはじめ働きやすい職場にするために組織変更も実施しましたが、新しく職員も入職し以前の人員配置に戻りつつあり、定着率も89%と改善されております。当法人は中南和地域にお住まいの高齢者の暮らしを自立支援しながら安定してお支えする責任があり、こうした運営上の都合により家族様には面会、地域の方にはボランティア交流について一部制限させて頂き、多大なご心配をおかけしたことについて大変遺憾に存じます。なお、3月現在ご利用者だけでなく職員の誰一人新型コロナウイルス感染症に感染していないのは、ご利用者自身が日々の暮らしの中で水分や食事の摂取や運動、睡眠、排泄など生活の基本を大切されかつ楽し

く心豊かに社会参加しながら暮らして頂いているのに加えて、職員が新型コロナウイルス感染症を正しく恐れ必要な感染対策を実施し、奈良県助成金を得て開催したマネジメント研修や法人キャリアアップ研修など頻回な学びの場を通して専門性を高めながら自立支援介護を積極的に行った結果であると考えております。

来年度は近年にない大きな介護報酬改定があり、当法人でも強みとしているエビデンスに基づいた科学的介護の本領を発揮できる機会であると捉え、万全の準備を進めているところです。

本報告書は、前年度の事業計画で定めた方針と目標の進捗状況を評価し、ぽれぽれグループのビジョンである「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」にどれだけ近づくことが出来たかを検証し、今後の事業計画立案の参考にするものです。ご不明やご要望の点がございましたら、是非ご指導を賜れば幸いに存じます。

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運営

(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運営

老人短期入所事業の運営

老人居宅介護等事業の運営

老人デイサービス事業の運営

(3) 公益を目的とする事業

居宅介護支援事業の運営

養成講座事業の運営

有料老人ホーム事業の運営

家事支援事業の運営

介護予防・日常生活支援総合事業の運営

(4) その他の事業

ぽれぽれ保育園（事業所内保育施設）

かしはら街の介護相談室

まほろば幸いネット（まほろばレスキュー事業）

令和2年度の事業計画

(今年度の重点的な目標)

- ① 新規事業（ぽれぽれ八木西スクエア）のスムーズな開設と、既存事業の継続的な経営の安定を図る
- ② 公益的な取り組みと地域貢献活動、地域の拠点としての役割について進める
- ③ 法人組織の見直しとそれに伴うガバナンス（法人組織の見える化と権限委譲）の強化
- ④ OJTの確立とリーダー職の育成、人事考課、キャリアパスの見直し
- ⑤ 職員の定着や有休消化率、リーダー職を中心とした残業の見直し（サービス残業も含む）などの働きやすいを思える職場環境づくり、安定した人材確保
- ⑥ ケアの質の向上、それに伴うブランディングについて検討をすすめる

の6点について重点的に取り組んだ。

理事会及び評議員会開催状況

日時	議会名	出席者	議題
令和2年 5月29日(金)	理事会	書面開催	1.事業報告 2.決算報告と監事監査 3.新規事業の開設の件 他
6月17日(水) 15:00~16:00	評議員会	書面開催	1.事業報告 2.決算報告と監事監査 3.定款変更 他
6月25日(木)	理事会	書面開催	1.福祉医療機構による借入 2.常任理事の選任
8月19日(水) 15:30~16:30	理事会	理事6名 監事1名	1.経理規程の改定 2.運営実績と今後の報告
12月16日(水) 15:30~16:30	理事会	理事6名 監事2名	1.補正予算 2.新規事業の追加借入 3.給食業者の選定 他
令和3年 3月25日(木) 15:30~16:30	理事会	理事6名 監事2名	1.補正予算 2.事業計画 3.予算 他

1. 重点目標の振り返り

① 新規事業（ぽれぽれ八木西スクエア）のスムーズな開設と、既存事業の継続的な経営の安定を図る

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の猛威があり、既存事業（特にデイサービスとショートステイ）が大きく影響を受けた。特にショートステイは特別養護老人ホーム（以下：特養）の空床利用が感染リスクから消極的となり、稼働率は119.2%→95.4%と低下した。

それ以外の入所系の稼働率はまずまずで、主な稼働率は、特養が90%（前年度88%）住宅型有料老人ホームが91%（前年度92%）、グループホームが92%（前年度93%）といった結果であった。

新規事業のぽれぽれ八木西スクエアは、開設準備、その後のオープン、順調に利用者数を伸ばしてきた。要因としてはかしはら街の介護相談室やケアプランセンターの事務所を1年前より地域に置いて、地域に根差した活動をしてきた結果だと考える。但し要支援者の利用割合が多いことやコロナ禍における利用控えもあることなど、今後も引き続き利用していただけるような働きかけが必要である。

費用については、新規事業による新採用、正社員への登用、介護職員等特定処遇改善加算、法人独自のコロナ慰労金の支給などの要因により、人件費増（+約3,750万円）や法人独自の慰労金の支払いなどから、総収益は伸びた（+2,800万円）が経常利益は下げる結果（-3,295万円）になった。人件費比率は57.6%（前年度53.7%）と上がった。また、コロナ禍の影響もあり、保健衛生費と医療費の費用の増加が見られる。今後も引き続き収益だけでなく人件費等の費用管理を意識した経営を行っていく必要がある。

② 公益的な取り組みと地域貢献活動、地域の拠点としての役割について進める

令和2年度は、コロナ禍の猛威の中、公益的な取り組みや地域貢献活動などについてはほとんど取り組むことができなかった。

ぽれぽれ八木西スクエアが開設し、これまでの取り組みの継続と2Fのふらっとカフェ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うことができてきた。

檀原市にある障がい者支援事業所たけのこ園について、これまでもダンボールの収集などでお世話になっているが、より事業所同士の交流ができるよう、たけのこ園のクッキーなど自主製品の販売をぽれぽれの事業所で始めた。それ以外の地域の事業所や社会資源などと日常的につながりを進めていけるように今後も検討を進めたい。

それ以外の取り組みでは、地元の消防第7分団様との合同での消防訓練については今回も実施することができた。要援護者福祉避難所としての体制の構築については、災害

倉庫の購入を行った。今後は備蓄食や災害時の避難所としての役割を担えるような体制を整備していく。また、共同募金会に売り上げの一部が自動的に寄付される自動販売機の設置を行った。介護人材養成のために、実務者研修、初任者研修を実施し、それぞれ8名（自社4）、6名（自社5）の参加があった。

地域貢献活動について、陽性者数が減ってはきているが、引き続き感染リスクは高く、コロナ禍でできる方法、オンラインも含めて検討を行っていく。

③ 法人組織の見直しとそれに伴うガバナンス（法人組織の見える化と権限委譲）の強化

令和2年度は、統括管理者という中間管理職を置いた。目的は、①介護現場の統括的役割、②応援や連携の機能強化、③スタッフの指導体制の強化、である。またそれに伴う組織図の変更も行った。応援・協力体制の確保と次のマネジャー育成にはつなげることができたが、スタッフの指導強化については課題が残った。

組織の見直しにより、管理者職への経営的な視点の意識づけを図れるように、管理者会議を定期的実施することにした。管理者の課題や経営への意識づけを高めることができた。一方でリーダー会議の運営については課題が残った（多職種、共通課題の難しさ、人数の多さなど）。より会議が効率的・効果的にできるように、会議の再編成と委員長やリーダーのファシリテーション能力が上がるようなアプローチを検討していきたい。

④ OJTの確立とリーダー職の育成、人事考課、キャリアパスの見直し

OJT制度についてはここ数年仕組みを作ってきたが、取り組みとしては不十分なままに終わってしまった。今後は、まずは基本的な介護や業務の流れのマニュアル整備（標準化）を行い、新人教育のためのツール作成からスタートしていきたい。

また、新たにリーダー職や役職についた職員の精神的な負担が数名見られた。それについては、今後急な役職付けが負担にならないように、①申し送りの徹底、②上長のサポート、③カウンセリングの活用、④孤独にならないような人員体制の検討、などを考えて取り組んでいきたい。

人事考課については、ぽれぽれグループ全体で人事考課制度の見直しを図ることにより、項目の見直しと2次評価、自己評価制度を導入した。結果、人事考課制度の理解と上長との課題の共有を図ることはできてきた。ただ、評価のフィードバックは行えておらず今後の課題であり今後検討を図りたい。

⑤ 職員の定着や有休消化率、リーダー職を中心とした残業の見直し（サービス残業も含む）などの働きやすいを思える職場環境づくり、安定した人材確保

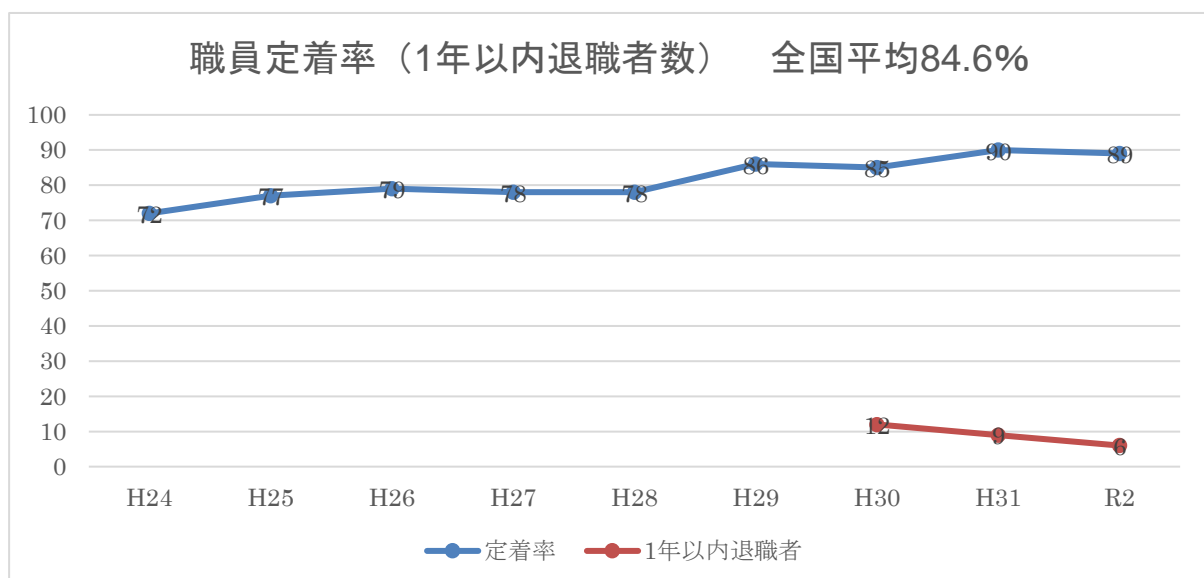
令和2年は職員の定着率89%（令和元年は90%、全国平均84.6%）であった。4年連続全国平均よりは高い定着率になった。また、新採用1年以内の退職者人数も6名（令和元年は9名）と減らすことができた。目標としていた定着率93%もしくは新採用離職者5名以内は達成できなかったが、確実に新採用1年以内の退職者が減ってきている。分析すると、引き続き新入職員を中心とした外部のカウンセリングの実施、リーダー職のスタッフ定着の意識の高まり、職員紹介による入職、正社員登用などが考えられる。課題としては、部門による偏りとリーダーとの関係障害が見られる。ただそれも少しずつ改善されてきていることと、今後メンター制度の導入を行う中で改善を図りたい。

有休消化率は73%（令和元年度は65%、全国平均56.3%）であり、前年度より大きく上げることができた。働き方改革による有給取得の義務化による取り組みと有給が取りやすい風土ができつつあると思われる。

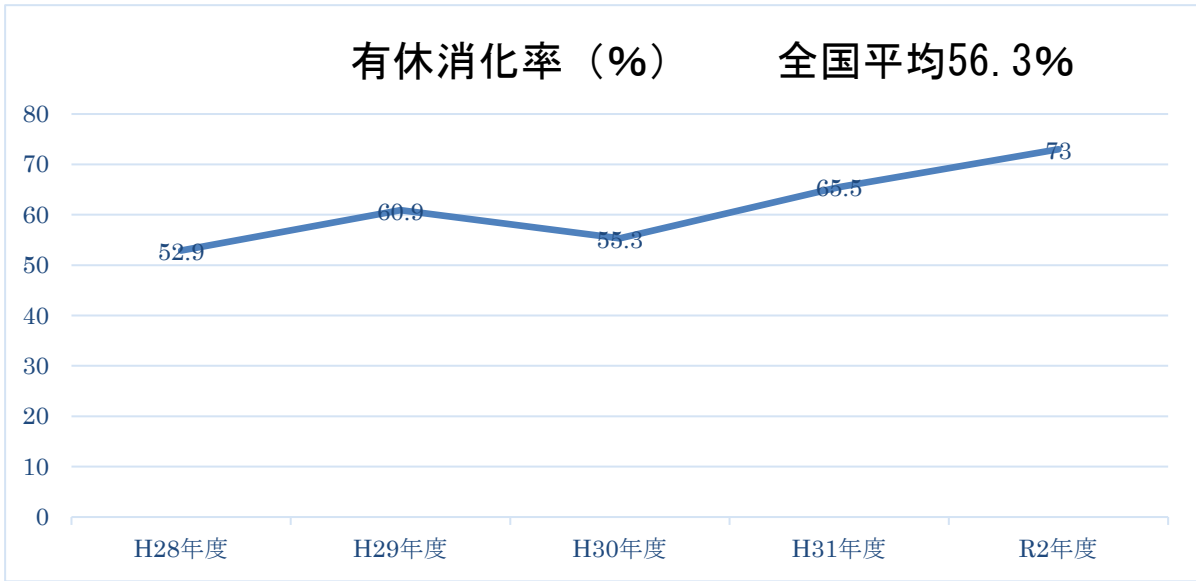
月当たりの時間外平均は1.3時間（令和元年度は2.3時間、社員5.4時間、非常勤0.5時間、全国平均9.2時間）、大きく時間外を減らすことができた。これは、時間外の申請・許可の流れを確立したことと、働き方改革会議などでリーダー業務のシェアを進めたこと、残業を減らそうという風土ができつつあることなどが考えられる。ただ、数字上の時間外が減っているが、サービス残業を見逃している可能性もあるので、引き続き複眼的な視点で考えていきたい。

勤続年数については平均4.4年（令和元年度は4.0年）であり、ここ数年は順調に勤続年数が伸びつつある。

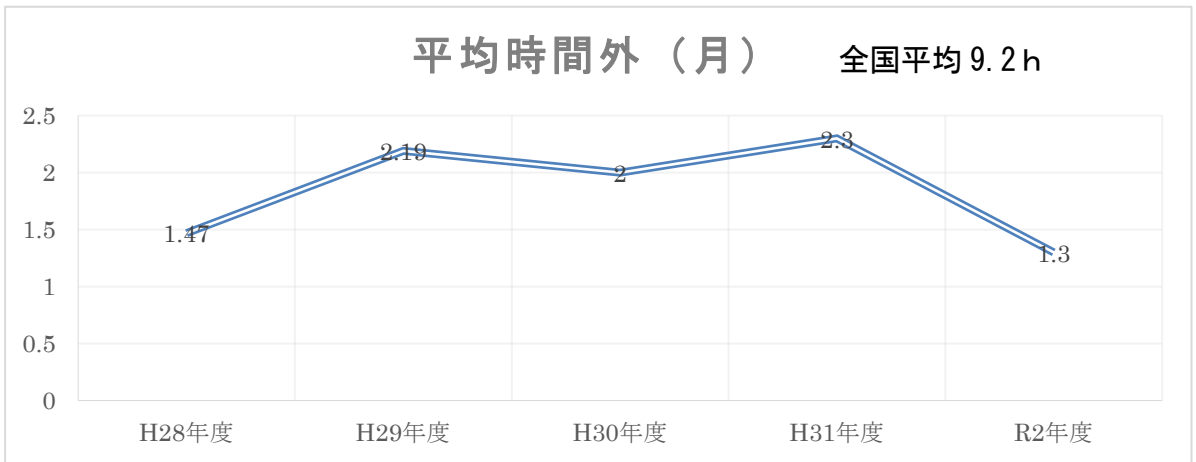
人材確保については、新たに32名の採用を行うことができた。傾向としては、新規事業もあり、求人広告やチラシが14名、職員・関係者紹介が8名、実務者研修・初任者研修の教室から2名で、特に職員紹介が多かったのが特徴的であった。また、高卒求人を初めて確保できたことも大きい。また、介護補助者の雇用形態の変更も進めることができた。引き続きハローワークや福祉人材センター、求人広告だけでなく、高校生求人、インターンシップ、高齢者雇用など、多様な人材確保のための戦略が求められる。



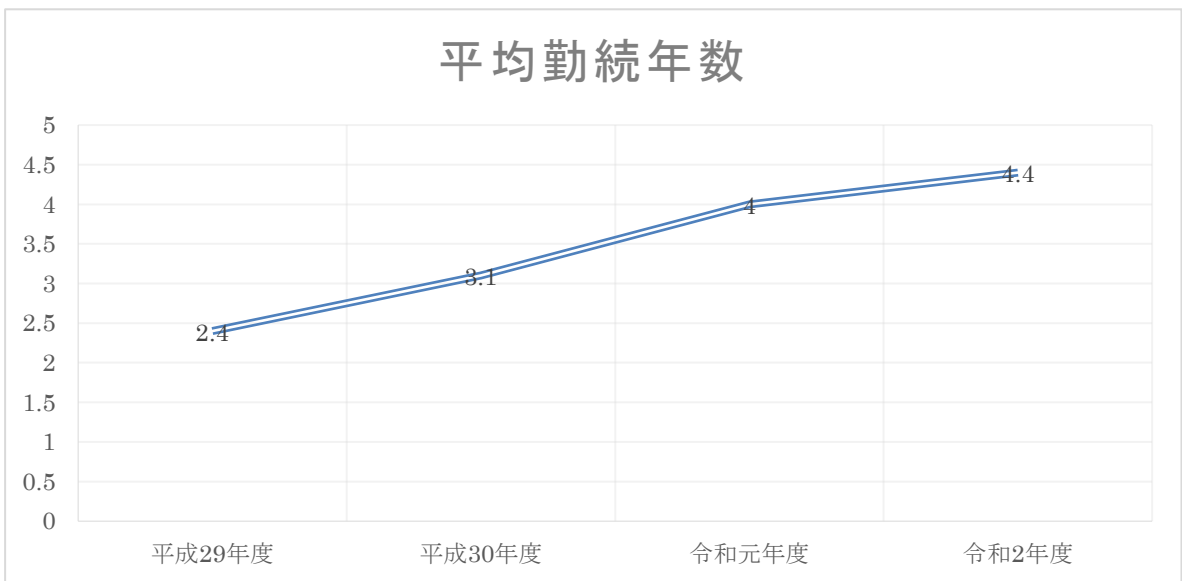
※令和元年度介護労働実態調査（介護労働安定センター）



※令和2年就労条件総合調査（厚生労働省）



※令和2年分毎月勤労統計調査（厚生労働省）



⑥ ケアの質の向上、それに伴うブランディングについて検討をすすめる。

特別養護老人ホームを中心に入所者が重度化する中で、医療的ケアが必要な方が増えてきている。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、2名の研修を修了することができた（6名→7名）。

うねび会として9年間介護事業を中心に進める中で、多世代共生ケアの視点やゆっくりゆったりケア、利用者主体の運営など、強みを活かすためのホームページやSNSの活用、ブランディング活動についてほとんど取り組めなかった。今後、10年をめぐりにうねび会の強みを整理していきたい。

2. 各部門の利用者の状況

拠点	部門	令和2年度		令和元年度		平成30年度	
		延べ利用者数 (稼働率)	平均介護度 (3月)	延べ利用者数 (稼働率)	平均介護度 (3月)	延べ利用者数 (稼働率)	平均介護度 (3月)
ケアセンター 白檀	特別養護老人ホーム	9,555 (90.3%)	4.0	9,308人 (87.9%)	4.0	9,152人 (86.5%)	3.7
	ショートステイ	3,484人 (95.4%)	3.7	4,351人 (119.2%)	3.5	3,883人 (106.4%)	3.3
	グループホーム	6,046人 (92.0%)	2.9	6,078人 (92.5%)	3.0	6,282人 (95.6%)	2.3
	ケアセンターデイ (定員30名の場合)	8,916人 (82.0%)	1.9	8,733人 (79.8%)	2.0	9,003人 (82.2%)	1.9
	保育園	1,633人		1,722人		2,115人	
	養成講座	初任者6名 実務者8名		初任者6名 実務者7名		初任者15名 実務者7名	
コンフォート	有料老人ホーム	11,624人 (91.0%)	1.8	11,745人 (91.9%)	1.5	10,301人 (80.6%)	1.2
	訪問介護	12,614人	1.9	12,885人	2.2	10,637人	1.8
	地域生活支援	15名		7名		9名	
スクエア	スクエアDS	2,418	1.7				
	ケアマネ	1,079名		1,001名		935名	
	かしはら街の介護相談室	365件		317件		165件	

特別養護老人ホームは、年間で入所が6名、退所が7名であり、稼働率も90%とこれまでで一番高い稼働率となった。ショートステイはコロナ禍もあり空床利用も進めることができず稼働率が下がった。グループホームは年間で入所が4名、退所3名。ケア

センター通所介護は、年間でみると延べ利用者数は8,916名（前年度8,733名）とコロナ禍の中であっても稼働率を上げることができた。

コンフォートは、年間で入居が12名、退居が9名と多かった。稼働率は91%であり、少しだけ稼働率を下げた。訪問介護は、ほぼ横ばいであるが、入居者の介護度が下がっており、今後稼働が下がる可能性がある。

スクエア通所介護は、開設後順調に利用を伸ばしているが、平均介護度が低く、今後は要介護の方の利用率を上げていく必要がある。ケアマネジャーは非常勤ケアマネを補充したこともあり件数が増えた。

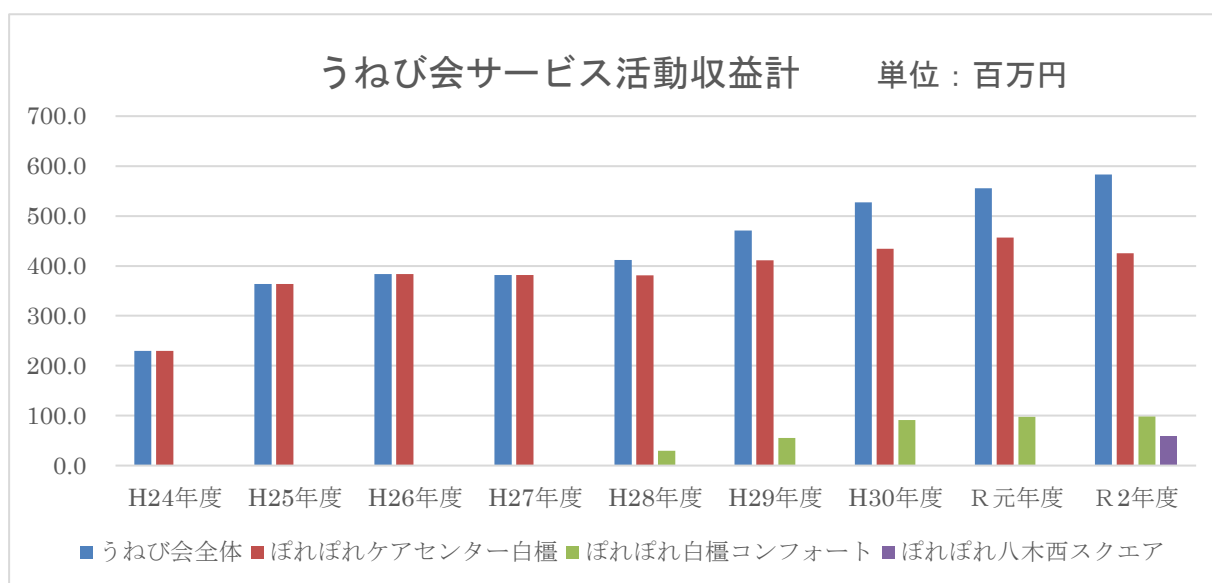
3. 財務状況の推移

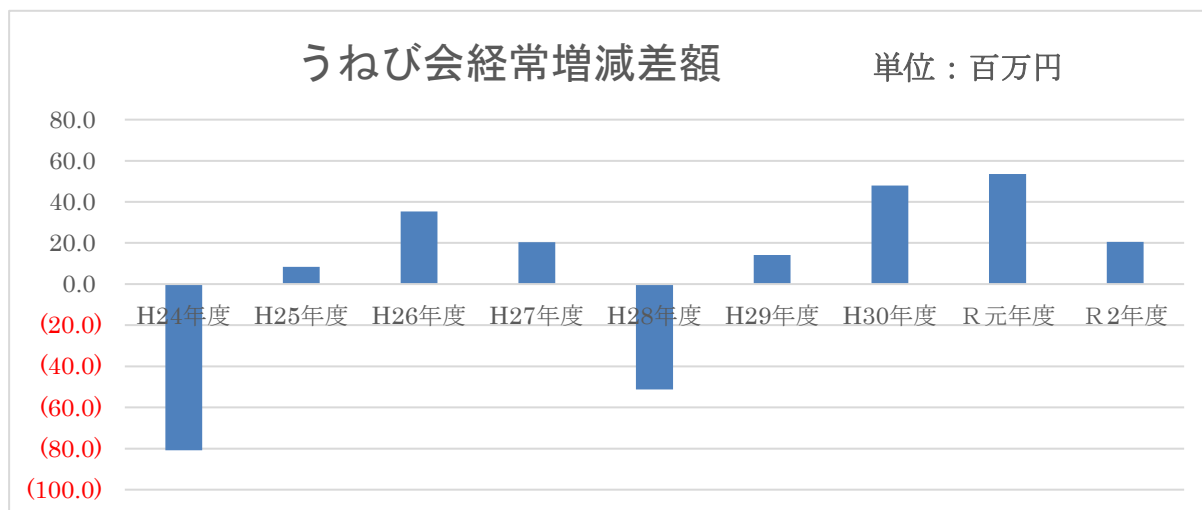
サービス活動収益計と経常増減差額の推移

単位：百万円

	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
うねび会全体	229.7	364.0	383.9	381.9	412.0	470.8	527.2	555.3	583.3
ぼれぼれケアセンター白樫	229.7	364.0	383.9	381.9	381.2	411.3	434.4	456.7	425.1
ぼれぼれ白樫コンフォート					29.6	55.5	91.0	97.4	98.2
ぼれぼれ八木西スクエア									58.6
うねび会経常増減差額	(80.9)	8.4	35.3	20.4	(51.2)	14.1	47.9	53.6	20.6

	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
うねび会経常増減差額	(80.9)	8.4	35.3	20.4	(51.2)	14.1	47.9	53.6	20.6





4. 職員の状況

令和3年3月31日現在 (兼務の場合は1つのみカウント)

職 種	正社員	契約社員	非常勤	合計 (人数)
管理職	8 (+4)			8 (+4)
介護職	19 (-1)	7 (-1)	58 (+3)	84 (+1)
介護補助者			2 (+2)	2 (+2)
看護師	3		4 (+1)	7 (+1)
機能訓練指導員	1		1 (+1)	2 (+1)
生活相談員	0 (-1)			0 (-1)
介護支援専門員	0 (-1)		2 (+1)	2
栄養士	1	1		2
保育士	1 (+1)	0 (-1)	3	4
事務員	1	2	5 (+1)	8 (+1)
ドライバー			11 (+2)	11 (+2)
宿直			2 (+2)	2 (+2)
配膳等			2 (+2)	2 (+2)
清掃			5 (-2)	5 (-2)
合 計 (人数)	34 (+2)	10 (-2)	95 (+13)	139 (+13)

ぽればれ八木西スクエアの開設による新規職員の採用、組織体制の見直しによる管理職が増えたこと、一部正社員への登用、新たな雇用形態介護補助者の設定などにより、職員総数は139名（前年度126名）と増えた。

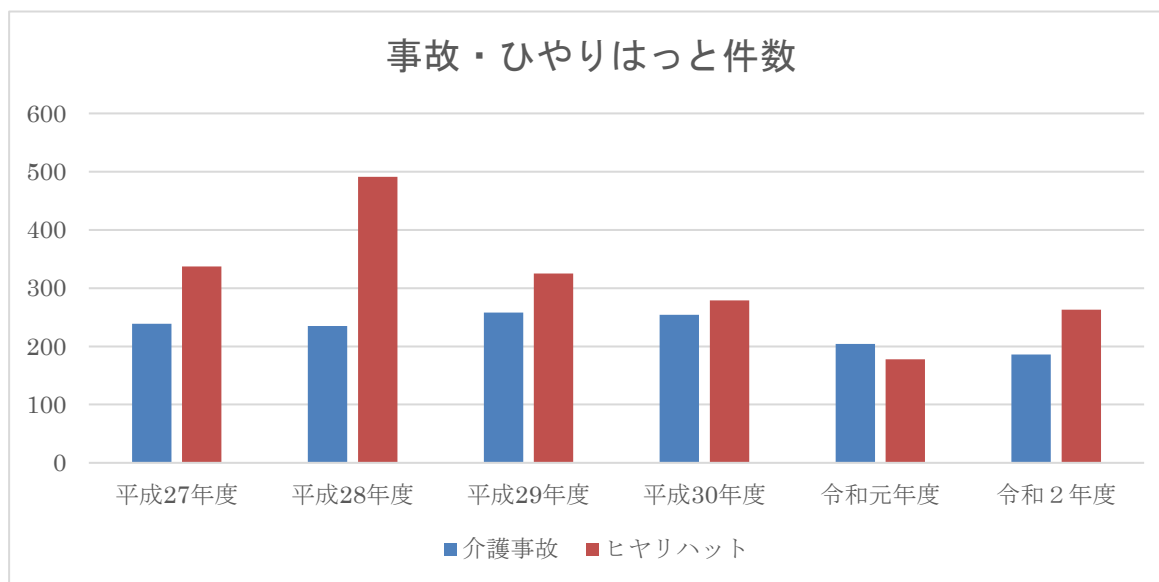
5. 各種委員会、研修、実習生 等

(1) 各種委員会

* 事故・身体拘束委員会

今年度の事故件数は186件（令和元年は204件）、ヒヤリハット件数は263件（令和元年178件）、苦情は3件（送迎の遅れ1件、保育の請求1件、情報共有1件）、車両事故5件、介護保険事故報告2件であった。内出血や軽微な事故についても事故としてカウントしているため件数は多くなることはあるものの、昨年より事故件数が減ったことは良かったと思われる。要因としてはグループホームを中心にヒヤリハット数が増えたことも考えられる。

	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
介護事故	239	235	258	254	204	186
ヒヤリハット	337	491	325	279	178	263
苦情	3	2	4	3	5	3
車両事故	—	—	5	5	5	5
介護保険事故報告	—	8	5	2	8	2



* 感染症委員会

感染症委員会は、新型コロナウイルス感染症への対応の1年であった。職員のPPE対策、新型コロナウイルス感染症マニュアルの作成、利用者の体調管理、物品の整備、臨時感染症委員会の開催、面会方法の見直し、アクリル板の設置など、厳戒な感染症予防対策をしき、感染者を発生させないことができたが、引き続きの対応が必要となる。

* 安全衛生委員会

安全衛生委員会では、産業医の先生と毎月職場巡視を行い会議にも参加いただいた。防災訓練の定期実施と職場巡視による危険か所の確認や賞味期限、整理整頓などを確認した。定期的な健康診断、ストレスチェックも実施している。避難訓練も確実に開催できたが、避難時のより具体的な動きや流れについてはまだまだ課題が多い。

* 車両安全推進委員会

車両安全推進委員会では、車両事故予防の話し合いを行った。今年度は5件の事故（自損事故含む）があった。委員会の取り組みと車両の安全性能（バックモニター、コーナーセンサー、レーンキープなど）の効果も大きいものとする。今後リースの見直しの際など、安全性能の高い車両への移行も検討していく。また、檀原警察署主催の無事故・無違反チャレンジ110運動にも参加し無事故を達成することができた。

* 介護サービス向上委員会

介護サービス向上委員会では、引き続き「看取りケア、意思決定支援」をテーマに取り組んだ。「ACPノート」を作成し、利用者に聞きそれを共有し取り組むと言った内容であった。職員の気づきや利用者の希望を形にするとした取り組みの実施にもつながったが、部門によってできていないケースもあり、どう定着するかが今後の課題である。また、看取り後のアンケートも実施した。家族からの感謝と課題もいただき、今後の看取りケアの改善にもつなげる仕組みづくりができつつある。

看取りケアの研修会も開催した。「もしバナゲーム」を行い、自分自身の看取りで大切にしていることについて考えるワークを行った。それぞれの価値観の多様性などを理解することができた。次年度は取り組みの定着までもっていききたい。

* 給食委員会

給食委員会では利用者にもご参加いただき毎月意見交換を行った。ご意見いただいた内容については、すぐに献立の見直し等改善を図ることができた。コロナ禍の中、外出などが難しく施設内での取り組みが重要視される中、食のレクレーションは、お寿司の実演や各ユニットやフロアでの取りくみができたと感じる。また、嗜好調査も行うことができ、利用者本人からのヒアリング結果を見直しにつなげることができた。

(2) 研修

キャリアアップ研修の参加率は92%（令和元年度は87%）と上げることができた。ただ、コロナ禍で年度前半は中止し、後半は密にならないような方法（回数を増やす、グループを少なくする、消毒必須、アクリル板の設置など）で実施することができた。引き続きコロナ禍での研修のあり方（オンライン研修、感染予防との両立）を考えていく必要がある。

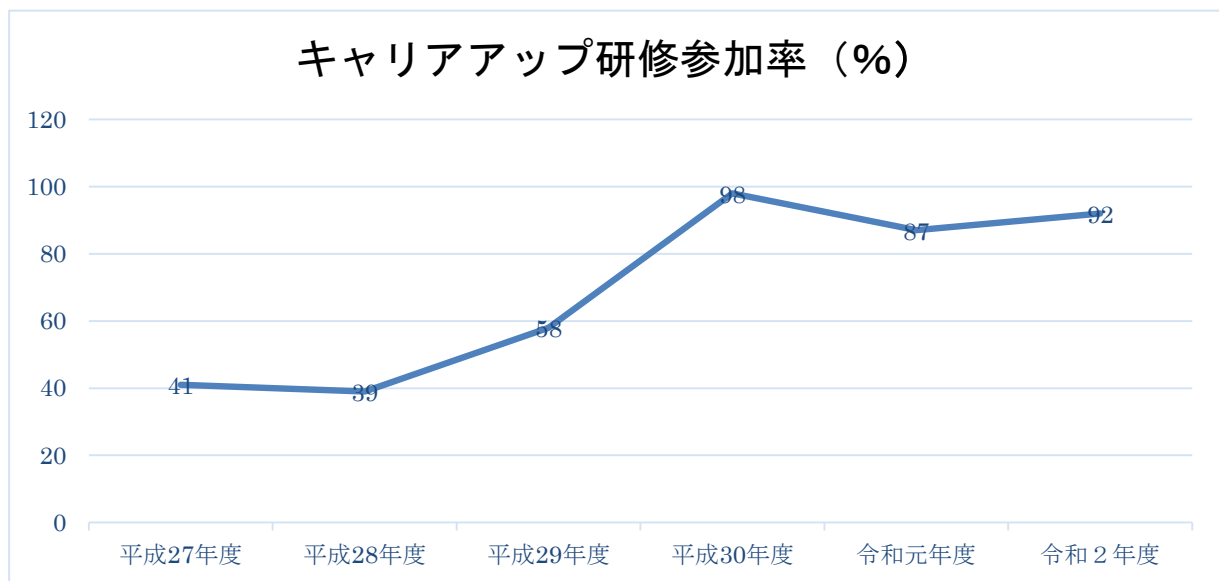
また、隔月のマネジメント研修も定着を図ることができた。外部講師を要請したり、リーダー自身が講師になったりと有意義な研修になりつつある。

奈良県介護人材確保対策総合支援補助金を活用したうねび会主催の「経営・マネジメント研修」を開催した。コロナ禍の中、114名の参加があり、奈良県下の多くの事業所からの参加があった。

ケアマネ合格者なし、介護福祉士1名の合格。事業を継続していくためにも、ケアマネの合格者を出すことは必須である。

今年度も、OJT、OFF-JT、SDSなどを組み合わせた研修を実施した。

社外研修では、いろいろ予定していたが、コロナ禍でほとんど参加させることができなかった。ただ今後はコロナ禍での外部研修への参加のあり方（オンライン研修含む）についても考えていきたい。



（3）実習受け入れ

今年度はコロナ禍の中、看護実習生、歯科衛生士専門学校の実習は中止となったが、四天王寺短期大学、介護労働安定センター、高校生のインターンシップ、福祉人材センターの職場体験などを受け入れた。実習生数は14名（令和元年度66名）であった。

（4）行事、ボランティア、面会等

令和2年度は、コロナ禍の中、季節ごとの行事、地域へのイベント参加などはほとんどできなかった。面会もコロナ禍の状況によって中止になることが多かったが、オンライン面会は随時実施しており、引き続きその活用と家族との積極的な情報共有を進めていきたい。

6. その他

令和2年度は、コロナ禍で行事や外出、面会などを制限し、施設内でできることを中心に実施した。また感染対策に明け暮れた1年でもあった。「暮らしの支援」と「感染対策」とのバランスについての難しさを感じた1年でもあった。今後は、ウイズコロナでの取り組み（オンライン含む）と管理的にならない運営をどうしていくか考えたい。

組織としては、管理者に権限と責任を与え、それぞれの意識が高まった1年だったと思われる。次期施設長やマネジャー職の育成、次期リーダー職の育成を進めていきたい。また、働きやすい職場づくり（労務管理）も一定成果が出てきた。

ぽれぽれ八木西スクエアも順調にスタートすることができた。今後コロナ禍で利用控えが見られる中、デイサービスをどう伸ばしていくかがカギとなる。

人材育成は、OJT制度が課題として残った。まずは基本のマニュアル化から見直し、OJTへとつなげる仕組みづくりを進めたい。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大で、改めてBCP（事業継続計画）について考えることができた。防災倉庫の購入は行ったが、非常災害時の電源の確保や要援護者福祉避難所の体制整備など早急に進めなければならない。

次年度は10年目となる。これまで取り組んできたことの整理やブランディング、組織体制の改変による権限委譲と自律型組織を進めていきたい。