

経営を意識した人材の確保とその周辺課題について (後志報恩会の場合)

社会福祉法人 後志報恩会（北海道）

住 所 北海道小樽市桜4丁目6-2
TEL 0134-51-5217
URL <http://srbshouon.jp/>

経営理念
『一人ひとりが安心して共に生活出来る福祉コミュニティの創造』
～安心と笑顔でつなぐ みんなのしあわせ～

事業内容
及び定員

第一種社会福祉事業

- (1) 障害者支援施設 (入所支援 110名、短期入所 7名、日中一時 7名)
- (2) 障害者支援施設 (入所支援 40名、短期入所 4名、日中一時 4名)
- (3) 障害者支援施設 (入所支援 58名、短期入所 5名、日中一時 5名)

第二種社会福祉事業

- (1) 障害福祉サービス事業 (共同生活援助 39名)
- (2) 障害福祉サービス事業 (共同生活援助 22名)
- (3) 障害福祉サービス事業 (共同生活援助 43名)
- (4) 障害福祉サービス事業 (生活介護 130名)
- (5) 障害福祉サービス事業 (生活介護 60名)
- (6) 障害福祉サービス事業 (生活介護 70名)
- (7) 障害福祉サービス事業 (生活介護 30名、就労 B型 10名)
- (8) 障害福祉サービス事業 (生活介護 30名、就労 B型 10名)
- (9) 障害福祉サービス事業 (就労 B型 40名)
- (10) 障害福祉サービス事業 (就労 B型 20名、就労移行 15名)
- (11) 相談支援事業所
- (12) 相談支援事業所
- (13) 地域活動支援センター (15名)
- (14) 福祉ホーム (10名)
- (15) 老人デイサービス事業 (16名)
- (16) 児童発達支援センター (20名)

公益事業

- (1) 障害者就業・生活支援センター
- (2) 共生型生活支援センター

収入
(法人全体)
平成27年度決算

① 社会福祉事業	1,841,274,341 円
② 公益事業	30,093,119 円
③ 収益事業	円
合計	1,871,367,460 円

職 員 数
(法人全体)

275名(非常勤含む)

当面する
経営課題

- ・人材確保は独立業務
- ・採用活動と人材育成とのパッケージ化
- ・地域特性を踏まえた採用(人事)システムの必要性
- ・求職動向の特徴と多様な求職者に対応
- ・昨今の就活指向性へのリンク
- ・福祉人材の「すそ野」を広げる活動に注力
- ・チャンスを最大限に活かすセンスが必要

取り組みに
着手した
理由、背景

当法人ではここ数年、2桁規模の採用計画を立てながらも新卒の学生さんで充足することは困難であり、中途採用とあわせて何とか計画に近い数字を確保しているのが現状である。また制度上の規制緩和もあり、社会福祉法人以外の同業他社も乱立傾向にあるが、一方少子化の影響からか、大学・専門学校等の定員割れも悲惨な状況と聞いており(某大学福祉学部→充足率33%、某専門学校保育学科→同54%、某専門学校介護学科→通学コース閉鎖、ほか枚挙に暇がない)、法人間でいわゆる人材を奪い合う状況となっている。

さて経営資源といえばヒト・モノ・カネであるが、労働集約産業の最たるものである社会福祉法人にとっては、ヒトがすべてといつても過言ではなく、当法人も事業所によっては余裕のある職員配置ができないか、近い将来そのような状況になることが容易に予想できる事業(地区)も存在し、事業拡大や社会貢献どころか、ヒトの傾斜投入すら検討せざるを得ない危機的状況と認識するのが無難と言える。

取り組みの
現時点
での効果

取り組みは着手したものとそうでないものもあるので、一概に効果のほどは判然としないが、結果として採用実績は次の通りとなっている。

H27年度向け 新卒13名(大7名、短2名、専4名) 中途5名 合計18名

H28年度向け 新卒10名(大1名、短1名、専8名) 中途8名 合計18名

H29年度向け 計画10~15名

要旨（キーワード）

I. 人材確保は独立業務

- 「人事部」の創設検討
- 今年度（H28年度）は「組織強化担当（兼務）」で対応

II. 採用活動と人材育成とのパッケージ化

- 職員集団のあるべき方向への「誘導」
- 中途採用を前提とした人材育成システム
- 「資格取得祝い金制度」
- 専門学校業界とのタイアップを模索

III. 地域特性を踏まえた採用（人事）システムの必要性

- 法人一括採用・配属方式
- 人事異動の活性化
- 異動「文化」の創設
- 計画的な人事異動とそれを前提とした事業運営や地区展開

IV. 求職動向の特徴と多様な求職者に対応

- 学部を問わない求人活動
- 「U・I・Jターン」就職キャンペーン
- 「実習担当者会議」

V. 昨今の就活指向性へのリンク

- ホームページのリニューアル
- 大手求人サイトとの契約

VI. 福祉人材の「すそ野」を広げる活動に注力

- 地域の方々と連携しての行事や事業の運営
- 町内会の役職を事業所として受任
- 北海道ソーシャルワーカー協会との連携（「ソーシャルワーカーデー」）
- （仮称）「オープンコーポレーションデー」

VII. チャンスを最大限に活かすセンスが必要

- 「合同企業説明会」の対応ノウハウ
- 社会福祉士相談援助実習への対応ノウハウ

以上

人材の獲得と定着 ～今ある働きやすさとさらなる働きやすさの追求～

社会福祉法人 希望館（群馬県）

住 所 群馬県高崎市江木町1093-1

TEL 027-322-4985

URL <http://www.kibokan.or.jp/>

経営理念

基本理念「愛と奉仕」

社 是「自分を愛するようにあなたの隣人を愛しなさい」

八つの誓い

- | | |
|-----------|----------|
| 「健全な施設経営」 | 「人権・尊厳」 |
| 「価値観の共有」 | 「共生」 |
| 「研鑽」 | 「福祉の探求」 |
| 「人財育成」 | 「自分への誓い」 |

事業内容 及び定員

児童養護施設 希望館	(定員 30名)
児童養護施設 希望館八幡の家	(定員 45名)
児童家庭支援ホーム 希望館	
養護老人ホーム 希望館	(定員 40名)
特別養護老人ホーム 希望館	(定員 100名、併設ショートステイ 10名)
ケアハウス ホープヒルズ	(定員 50名)
希望館デイサービスセンター	(定員 30名)
デイサービス六郷友の家	(定員 10名)
小規模デイサービス プチ希望館	(定員 10名)
希望館ホームヘルプサービス	
社会福祉法人希望館 居宅介護支援事業所	
高齢者あんしんセンター希望館（高崎市より委託）	

収入 (法人全体) 平成27年度決算

① 社会福祉事業	1,163,826,921 円
② 公益事業	0 円
③ 収益事業	0 円
合計	1,163,826,921 円

職員数 (法人全体)

260名（非常勤含む）

当面する 経営課題

児童虐待の増加（発達障害、虐待体験のフラッシュバック、アレルギー、精神疾患、性的問題行動等）
特養・養護・ケアハウス入所者の重度化、医療依存度の増加
介護職員・児童虐待職員の確保、非直接虐待職員の確保
事業経費の増加、赤字体质
建物・設備・備品の老朽化、経年劣化
競合他社の台頭（特に高崎市はサ高住、企業系デイサービスの参入多し）
世間の社会福祉法人に対する厳しい目

取り組みに 着手した 理由、背景

介護人材不足が一般常識となる中で、同業他社の新規開設や増床の話を聞く度に「スタッフをどうやって揃えているのだろう？」と不思議に思っていた。「新しい施設には人が集まる」が正しいとすれば、当法人のように大正・昭和から続く法人の戦略はどうあるべきかを、管理職中心に真剣に議論した結果、新規人材の獲得に加え、「今いる職員が辞めない」・「分かる人には分かる法人独自の魅力に磨きをかける」それを当法人の“売り”とすることとした。その方針に基づいて行ってきた取り組みの主なものは次の通り。

1. 医療系専門職種（看護師・准看護士・臨床心理士等）の積極的確保
2. 一般企業向け合同会社説明会への参加
3. 「求人」に特化したパンフレットの作成・配布
4. 抜本的な給与規程の改定（初任給のベースアップ、資格手当・役職者手当・管理職手当の拡充、業績賞与制の導入等）
5. 「働きやすい職場作り」を一般職員目線で推進
6. 老朽施設の建て替え、大規模修繕、車両・備品・固定資産の計画的入れ替え
7. 将来に向けた修繕計画および予算確保計画の策定
8. 地元個人商店との取引継続、
9. 高齢者・障害者雇用の推進、定年を迎えた職員の雇用継続の推進
10. その他取り組み多数

取り組みの 現時点 での効果

1. 介護労働安定センターが行った15年度介護労働実態調査（回答事業所数 9005 事業所、回答率 51%）によれば、2014年10月～15年9月の離職率 16.5% 諸手当込みの税込み賃金平均 217,753 円 であるが、当法人の2015年4月～2016年3月の離職率は 6.9% 正規職員 132 名の賃金平均は 250,186 円となっている。
2. 法人に所属する医療系専門職（2016年8月現在）
看護師 6 名、准看護士 12 名、鍼灸指圧師 1 名、柔道整復師 1 名、臨床心理士 3 名
3. 新卒 2～3 年目を中心としたプロジェクトにより、「求人パンフレット」完成（2014 年）
4. 働き易い職場作り推進チーム「ダイバーシティプロジェクト」発足（2015 年）
5. 最近 3 年間で定年を迎えた職員の雇用継続率 100% などなど

人材の獲得と定着

～今ある働きやすさと
さらなる働きやすさの追求～

群馬県高崎市
社会福祉法人 希望館
理 事 長 松沢 齊

**まずは今ある働きやすさの再認識と、
次に今はいさらなる働きやすさを求めるこ
とをするとに職場の環境アセスメントが大切**

- ・仕事の内容、量
- ・給与・報酬
- ・職場の雰囲気、人間関係
- ・評価の仕組み、成長の道筋
- ・やりがい、使命感、理念との整合性

いろいろな切り口から見て、まんざらでもない体
制がとれているなら、それをみんなで知ろう！

その上で、これが足りない、あれが不十分と言えるものがあったら、職員の協力を得て解消を図ることが大事！

職員の協力を得ずにはやることは、不満と不信に繋がりやすい。

今不十分なものの中、既にそれぞれの現場で解消されつつあるものは推移を見守り、誰も手を付けていないものは法人を挙げて取り組む。

そういう目で見ると、必死になって取り組まなければならぬものは意外と少ない。

でもそれを放っておくと不信感に繋がる！

当法人の人材確保・雇用の特徴

- 1, 新卒学生の応募は決して多くはない
(2015年中の新卒応募、児童4・介護1)
- 2, 転職経験者多し。そして辞めない！
パートさんも多数。やはり辞めない！
- 3, 退職者の主流はここが初めての職場と
いう人たち。
- 4, 高齢者福祉施設は入りも出も小さく、
児童福祉施設は応募者も多いが、退職
者も多い傾向がある。

1. 新卒学生の応募は決して多くはない

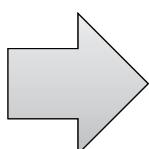
考えられる理由と対策

①学生から見て魅力が少ない？

→ ・そもそも名前しか知らない？

→ ・噂や偏見はSNSで広がっていく！

→ ・正しい学生向けのアピールが必要！



**学生・求職者向けに特化した
「求人パンフレット」を作成・配布**

求人パンフレット作成プロジェクト発足

ついこの間まで就活学生だった1～2年目の職員を集めて、どんな情報が欲しいのか、学生の目を引くにはどうすればいいのか、給料の見せ方は？などを聞きながら。

進めていくうちに、

- ・必須情報は業務内容と研修体制
- ・福利厚生や産休・育休・時短等の説明
- ・文字よりも写真・図・イラスト重視
- ・詳細な給与情報は不要 などが分かる

求人パンフレット作成の効果(かも?)

①求人応募者の増加

2016年8月までの新卒応募者 児5・介6

②大学・高校での特別授業依頼数 ↑

③学生からの見学・実習・ボラ希望数 ↑

④プロジェクトに加わった新任職員たちの 自信・モチベーション・責任感 ↑

⑤ホームページ上にも求人サイトを公開 この更新・運営も今2年目の職員を中心に

考えられる理由と対策

②求人票の「初任給」が安く見える?

→ 給与規程を改正し、初任給の設定を引き上げ(特に高卒・短大卒に厚く)。

③以前からある施設だからこそ悪評も多い

→ 宿命として受け入れ、求人サイトを駆使して偏見の払拭に努める。

④そもそも新しい施設で働きたい

→ 「古くても良いものはいい」と思って来てくれる学生を大切にしよう

初任給設定の引き上げに伴って今いる職員のベースアップも行った結果は、今年度末にならないと評価できないが、人件費総額を増やすことなく配分方法を見直すことができた。

求人サイトを駆使して偏見の払拭に努めることで、それを見た現職員たちにも良いアピールになったし、職員たちの法人に対する愛着を再認識できた。

新規採用職員が配属された部署では、役職者頼みではなく、自分たちが新人を育てるという気概にあふれている。

2. 転職経験者多し。そして辞めない！

パートさんも多数。やはり辞めない！

考えられる理由と対策

①さすがに転職を繰り返すことには抵抗が？

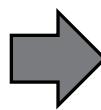
→ 既に5回も6回も職場を変わっている人に、今さらその抵抗もなかろう。

②給料が今までよりも良いのでは？

→ 自慢じやないがそれはない！！

→ じゃあ何だ？

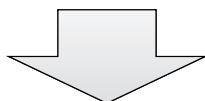
→ 聞いてみよう！！



聞いてみた！！

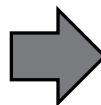
「過去に何度かの転職をしてきたあなたが、この職場を辞めないのはなぜですか？」

※複数回の転職歴のある9名に聞きました



**9名中8名がこう答えました。
そもそも同じ言葉を使って！**

居心地が良いから！！



続けて聞いてみた！！

「あなたが感じる『居心地の良さ』の正体は
何ですか？」



主な回答

- ・法人の理念がトップから末端まで浸透しているから自信を持って褒め、叱られる。
- ・前の職場は自分の価値観に反することばかり求められていたが、ここでは違う。
- ・「やりたい」をやりたいようにやらせてくれる。信用され、任されていると感じる。

ほかには

- ・子育てや介護といった家庭事情に理解があり、実際に配慮してくれる。
- ・誰かを手伝うことが悪だった。自分の仕事をしろと！ここでは助け合うが当たり前。
- ・本当に困ったときに優しい職場だ！



などなど

不満や不信ばかりではなくとも、思うところあって退職した経験の持ち主たちが感じる「居心地の良さ」こそ「働き易さ」なのでは？

転職経験者たちには、比較の対象となるべき「以前の職場」というものがある。

「以前の職場」では活かせなかった個性や、強くは感じなかった「やりがい」を今感じている人は辞めない。退職を考えている若い職員たちを諭してくれたいもする。

もちろん当法人が初めての職場であっても、長く務めてくれている人たちは、不満を上回る「やりがい」や「充足感」・「有用感」を持ってくれているので、不満ばかりを口にする若い職員を諭してくれる。

職場に対するこうした肯定的な見方は、ひとたび不満や不信感に支配されてしまうとできなくなり、隣の芝生が青く見えてくると、退職へ向かって加速しがち。

職場を客観的に評価できる転職経験者よりも、新卒採用の職員の方が不満を退職に繋げがち。

諭してくれる転職経験者やベテラン職員の多い高齢者部門に比べ、それが少ない児童福祉部門の方が離職率が高い。

「辞めない人」が感じる「居心地の良さ」は風土。この正体を分析してシステム化する取組みへ！

**言葉で表されている「居心地の良さ」の秘訣
(代表的なもの)**

「個々の価値観に対する理解」

「職員の声を尊重する姿勢」

「報連相・コミュニケーションの重視」

「ワークライフバランスへの配慮」

「腹の据わった上司の存在」

「チャレンジ推奨」、「風通しの良さ」

これらは既に備わっているという情報を素に、不足している部分を見定めて取り組みを始める。

平成25年4月～27年3月

「次世代管理者養成研修」実施

希望者を募って、互いの自己覚知をサポートしあいながら、将来の法人の幹部養成を行ったもの。上司の推薦を得た6名が参加。

2年間の研修を終えた彼らが、引き続き自主的な勉強グループ「ダイバーシティプロジェクト（以下、DP）」を立ち上げた。

現管理者からDPIに対して課題を投下！

10年後を見据えて「働きやすい（＝居心地のよい）職場作り」の実行計画を提案せよ！

DPが狙いを付けたものは以下の3点

1. 短時間正社員制度の導入

育児短時間勤務期間が満了した職員が、悩み抜いた挙げ句に短時間勤務の非正規職員になる道を選ぶケースが多かったため。

2. 時間外作業ノートの活用

いわゆるサービス残業の多さが居心地を悪くするリスクに着目。上司が部下の残業実態を把握し、業務改善につなげる。

3. 職員版「にやいGOOD」の推進

以下に詳しく説明します。

「にやりGOOD」というのは、当法人のケア向上委員会という活動から派生した造語です。

事故につながるかも知れないヒヤッとしたこと、ハッとしたことを「ヒヤリハット」というのに対して、お年寄いや子どもたちの、意図して仕掛けたのではない何気ない仕草や表情、会話などで、思わず笑顔になった出来事を「にやりGOOD」といいます。

「にやりGOOD」なことが起きたら、ミーティングなどでみんなに伝えて、笑顔を共有し、その後の遭遇のヒントにするのがルール。

職員版「にやりGOOD」は、その応用編です。

ある職員が行った「なかなかできない行動」や、ちょっとした嬉しいこと、成否はともかくものすごく頑張ったことなどを、仲の良い誰かが知っていて褒める、ねぎらうだけでなく、部署の仲間にも知ってもらい、みんなで賞賛し、ねぎらい、一緒に喜ぶことが「職員版にやりGOOD」

自分だけのちょっとした嬉しいことだったはずが、自分以外の人も一緒に喜んでくれて、「良かったね」・「頑張ったね」と声がかかる。「放つけ」と思う人より「ありがとう」と思う方が普通。

各部署の役職者たちが集まる会議で、各部署からの報告の際に、エピソードとして紹介すればその場にいる全員と一緒に喜べる。

その会議に出ていた役職者が、その話を自分の部署に持ち帰って伝えれば、その部署にも喜びが広がる。

役職者が上司である施設長に伝えれば、施設長の会議を通じて法人内全部署にだって情報は伝わる。

本人も忘れた頃になって、全く違う部署の職員から「良かったね」と言われることもある。

ほんの一例

ある女性のパート調理員が、乱雑になりがちな女子更衣室を、出勤するたびに掃除してくれていました。

それは調理室内では有名なことでしたが、他部署の職員は誰も知りませんでした。

調理室内でこれこそ「にやりGOOD」のタネではないかという話になり、室長が私に情報提供してくれました。

私（理事長）が隔月開催の職員集会で伝えました。

- ・パート調理員が自主的に掃除してくれていたこと、
- ・調理室長の情報提供のおかげでこの話ができるこ

職員集会には出ていなかったパート調理員は、翌日からしばらくの間、多くの女子職員から「いつもありがとう」と言われ、更衣室の掃除人も増えました。

嬉しい、良かった、頑張ったは、スケールの大小や難易度の高低はどうでもいい。嬉しい、良かった、頑張ったと感じる人の気持ちが大事。

自分が嬉しい、良かったと思うことを一緒に喜んでくれる人がいっぱいいる組織は、きっと居心地が良い。DPが立てた仮説は、今法人を挙げての検証が始まったところです。

振り返りができるまでまだしばらく時間がかかります。応募者・採用者の増加や離職率の低下など、望む数値の好転は結果が出次第公表致します。続きはwebで！！

最後に

介護・保育・福祉人材の不足が叫ばれています。私も不足を実感している一人です。

その原因といわれている「労働環境の悪さ」というのは果たして本当でしょうか？

まずはご自分の法人を点検することをお奨めします。できていることには胸を張りましょう。

その上で、できていないこと、不十分なことは謙虚に受け止め、改善目標を決めて取り組みましょう。職員を信じ、職員に協力を求めながら、職員に感謝しながら。

経営理念の共有と人材確保～プロセスの見える化へ向けて～

社会福祉法人 ダビデ会（東京都）

住 所 東京都昭島市玉川町1-10-4

TEL 042-545-3561

URL www.akishimanaomi.jp

経営理念 I 健全育成

II 福祉的教育支援

III 地域福祉サービス推進

事業内容
及び定員
例: 特別養護老人ホーム(50名) 1か所
認知症グループホーム(25名) 2か所
保育所(60名) 2か所
保育所(108名) 1か所

収入
(法人全体)
平成27年度決算
① 社会福祉事業事業 203,943,840円
② 公益事業 0円
③ 収益事業 0円
合計 203,943,840円

職員数
(法人全体)
35名(非常勤含む)

当面する
経営課題
・人材確保
・人材育成

取り組みに着手した理由、背景
・人材の定着及び確保について、非常に苦しんだ3年程があり、その苦しみを乗り越えるために何をすべきか悩んだ末、たどりついたのが、組織の価値観を明確にし、個人の価値観と共に存していく人材育成プロセスを見える化することであった。

取り組みの
現時点
での効果

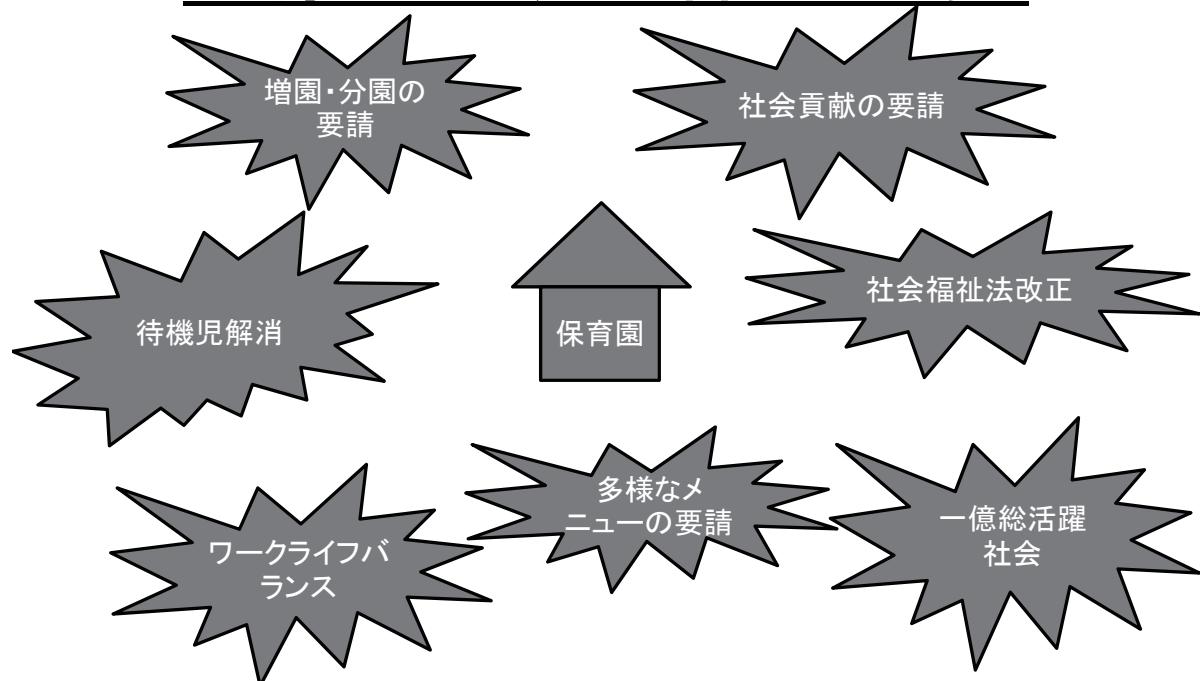
現時点において、人材の定着については、離職者“0”を4年間更新中であること。

経営理念の共有と人材確保

～プロセスの見える化へ向けて～

日本子育て学会常任理事/日本経営品質学会常任理事
秋草学園短期大学専攻科・地域保育学科兼任講師
昭島ナオミ保育園 園長
教育学博士:伊能 恵子

背景: 激動の保育業界

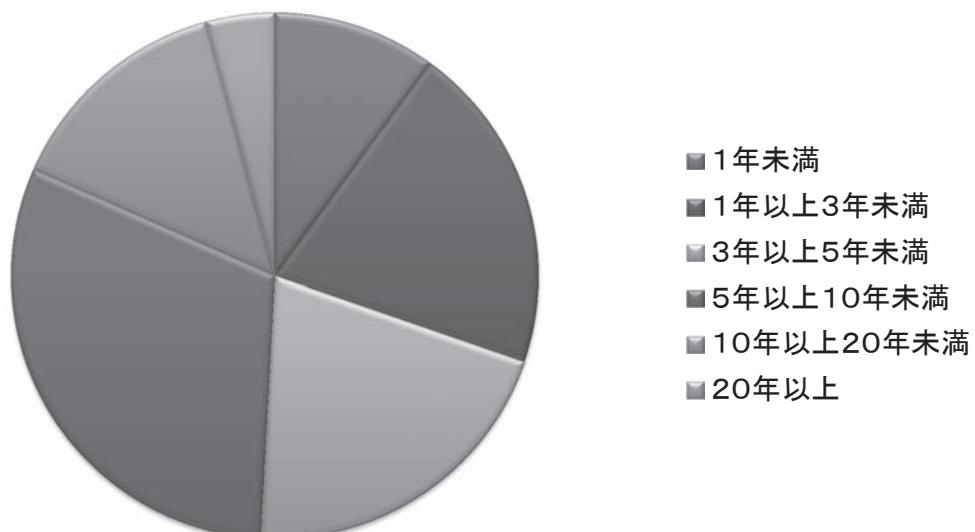


有効求人倍率(保育士):
平成27年9月

- ・全国 1.85倍
- ・東京 5.4倍
- ・都心 66倍

保育士の離職率:平成25年厚生労働省

勤務年数



離職率から見る保育業界

- 1年から5年未満の
早期離職が約50%
- 1年から10年未満での
離職率約80%

保育士を辞めた理由:NHKクローズ

- 1位:人間関係
- 2位:保護者との
かかわり方
- 3位:仕事量・責任と
給与とのつり合い

ひとことで…

合わない！

何が…？

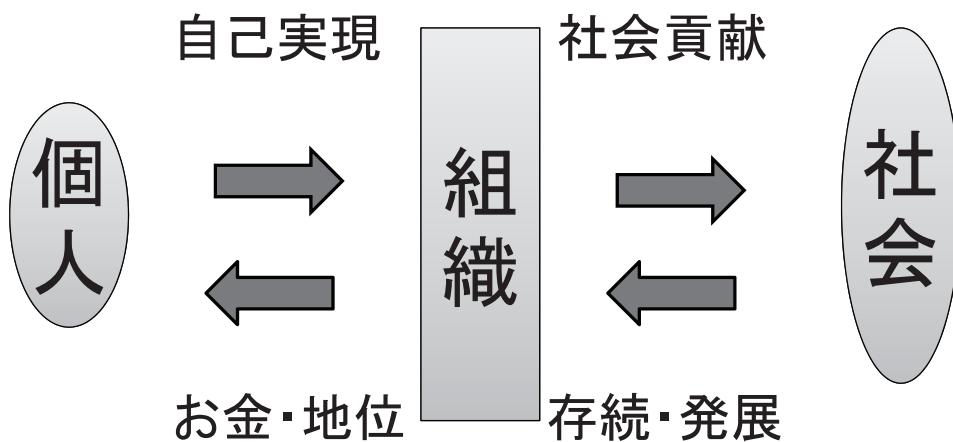
価値観が
合わない！

価値観とは…
何が大切であり、
何に価値を
認めるかという判断

価値観
組織価値観
||
(経営理念)

個人価値観

ドラッカー著『マネジメント』より



取り組み内容

I : 組織価値観
(経営理念)と
個人価値観の共存
II : 成果の見える化

I : 組織価値観と個人価値観の共存

①組織価値観

(経営理念)の明確化

②個人価値観の明確化

③価値観の共有化

④成果の見える化

①組織価値観(経営理念)の明確化

Q:自分の組織の強みは
なにか?

Q:自分の組織は何で社
会に貢献しているか?

②個人価値観の明確化

Q:自分は自分の職業を通して、
どんな能力を獲得し、どんな
人物になっていきたいか？

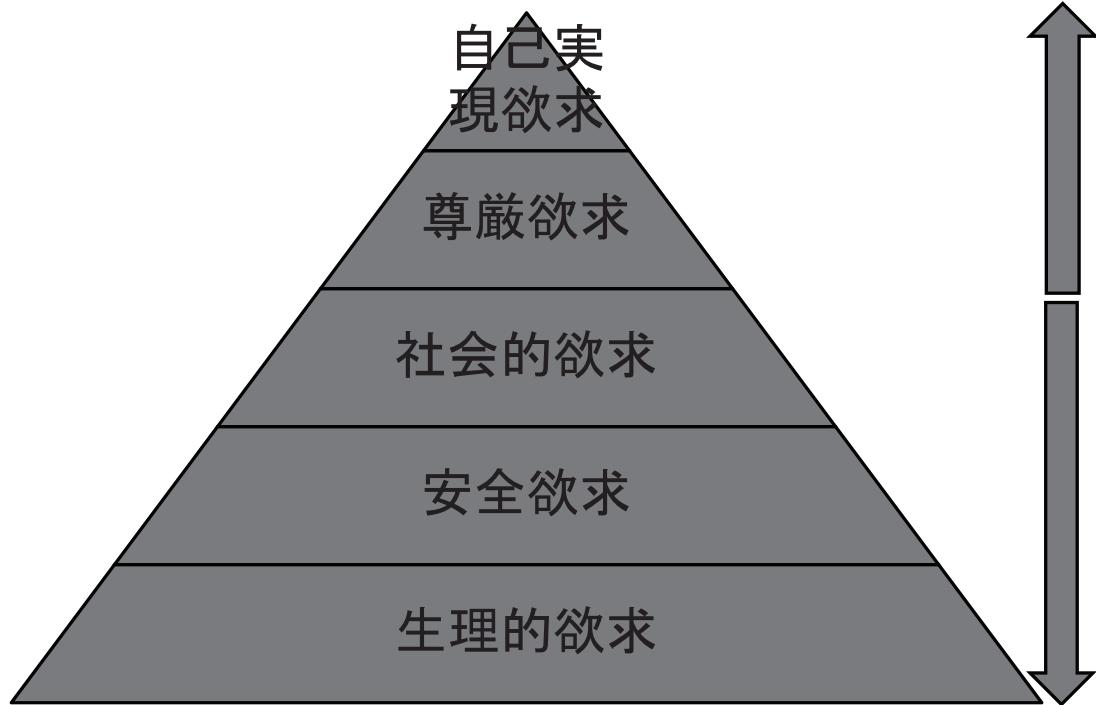
Q:自分の良さは何で、それを生
かして、どのように働きたい
か？

③価値観の共有化

Q:そのために(組織の強みの
存続・組織の社会貢献の存続
のために)何が必要か？

Q:そのために(自分の能力獲
得・自分の良さ向上のために)
何が必要か？

マズローの欲求5段説



マズローの欲求
5段説を利用して、
価値観の共有を図る

Ⅱ：成果の見える化

Step1:成果を定義する

Step2:成果までのプロセスを明確にする

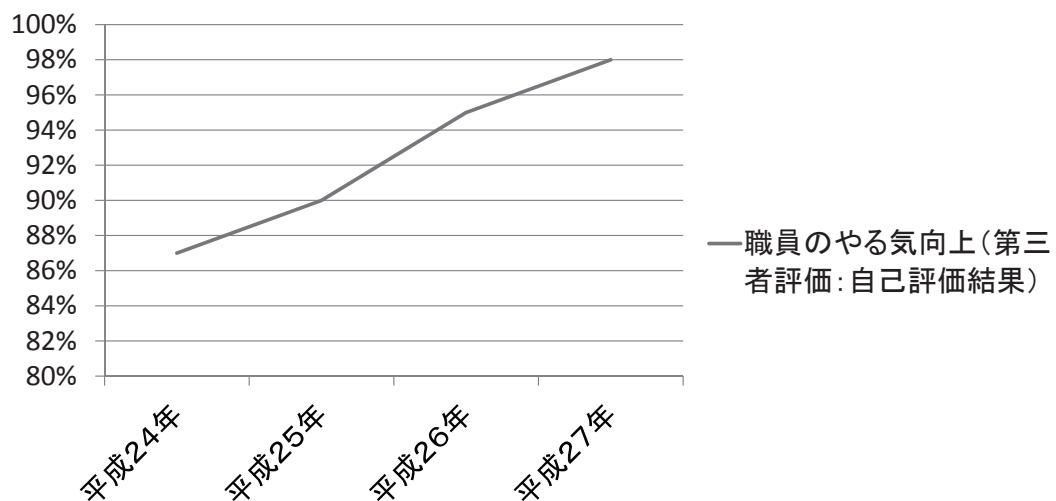
Step3:プロセスを共有する

取り組みの成果

- ①職員のやる気向上
- ②職場環境の向上
- ③人材育成及び人材確保の実現

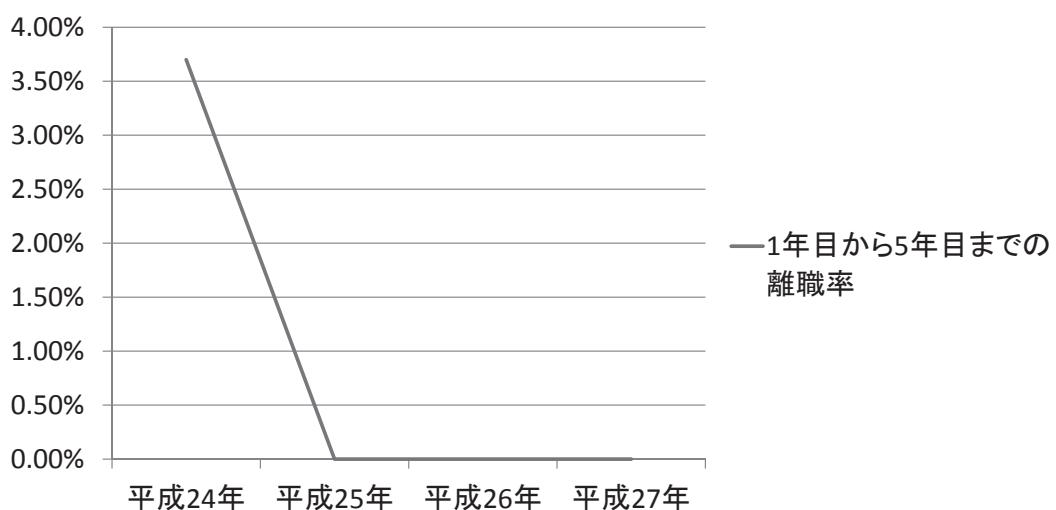
成果①：職員のやる気向上

職員のやる気向上(第三者評価：自己評価結果)



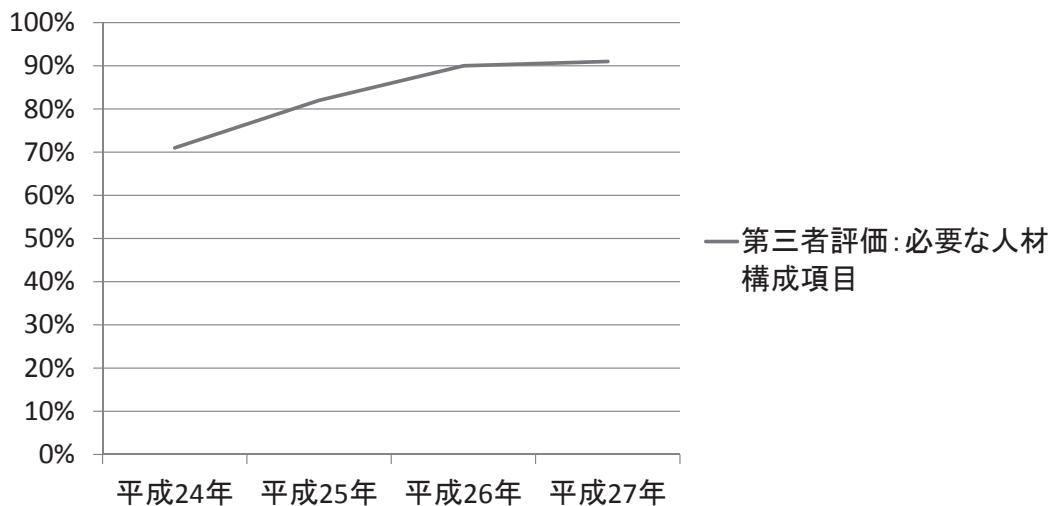
成果②：職場環境の向上

1年目から5年目までの離職率



成果③: 人材育成及び 人材確保の実現

第三者評価: 必要な人材構成項目



今後の課題

保育士の魅力を
PRし、保育業界の
人材確保に
一石を投じること！

職場改善活動を成功させるチーム作り

社会福祉法人 光友会（神奈川県）

住 所 神奈川県藤沢市瀬郷 1008-1

TEL 0466-48-1500

URL <http://www.lfa.jp/>

経営理念

障害者には、同世代の健常市民と同様の『当たり前の生活を営む権利』、すなわちあらゆる面での、『完全参加と平等』の権利がある。これを保障するためには、全ての面での条件整備が必要である。

＜三つの目標＞

1. 福祉施設にありがちな『隔離と管理』から脱皮するため、職員・利用者・地域住民の意識改革に努めるとともに地域福祉の核機能を果たしてゆく。
2. 障害者への差別と偏見を除去し、障害者の学習権・労働権・生活権を保障してゆく。
3. 『平和は福祉の基礎』『福祉は平和のシンボル』であることを身近なところから裏付けし、これを支える福祉運動を推し進めてゆく。

事業内容 及び定員

地域生活部

- ・障害者施設入所支援事業（旧身障療護）（60名）（短期入所事業18名）1か所
- ・生活介護事業（20名）1か所 ・通所介護事業（20名）1か所
- ・障害者相談支援事業1か所 ・視覚障害者訓練事業1か所
- ・高次脳機能障害者相談支援事業（藤沢市委託）1か所
- ・GH（29名）5か所 ・放課後等デイサービス（15名）2か所
- ・児童発達支援事業（5名）1か所 ・居宅介護事業・同行援護事業・移動支援事業・訪問介護事業
- ・居宅介護支援・地域包括支援センター ・就労継続支援B型（鍼灸マッサージ治療院）1か所 ・一時預かり事業（藤沢市補助金事業）1か所

就労支援部

- ・就労移行支援事業（30名）2か所
- ・就労継続支援A型（10名）1か所
- ・就労継続支援B型（102名）2か所
(点字印刷、オフセット印刷、製パン、農作業、軽作業、テーププリント、製麺、豆腐、レストラン、ハウスクリーニング、うどん店)
- ・福祉的就労協力事業（市営体育館内レストラン70席）

藤沢南部地域福祉部：太陽の家

- ・放課後等デイサービス事業（25名）3か所

藤沢市指定管理事業

- ・児童発達支援センター（旧学齢前障害児通園事業）（60名）1か所
- ・生活介護事業（60名）1か所
- ・障害者スポーツ体育館運営委託事業 1か所

磯子地域福祉部：いそご地域活動ホームいぶき

横浜市補助金事業

- ・社会福祉法人運営型地域活動ホーム
(相談支援事業、生活介護50名、ショートステイ4床、一時ケア、おもちゃ文庫、余暇活動支援、地域交流事業、ボランティア活動支援) 1か所
- ・横浜市後見的支援事業 1か所

収益事業部

- ・給食委託事業
- ・老人センター食堂運営

収入 (法人全体) 平成27年度決算

① 社会福祉事業	1,894,440,098円
② 公益事業	24,376,234円
③ 収益事業	40,073,137円
合計	1,952,460,878円

職員数 (法人全体)

約370名（非常勤含む）

当面する 経営課題

- ・光友会の「事業継続性の維持・向上」(健全経営)の基礎作り
- ・事業継続性を阻害する「リスク低減・改善活動」の定着
- ・「利用者・職員・法人の三方良し」の環境づくり
- ・「地域社会に役立ち歓迎される法人」の確立

取り組みに 着手した 理由、背景

- ・当法人では、設立40周年を迎える中、原点に立ち戻り、より高品質な福祉サービスを提供する組織づくりに向けた職員の意識改革活動(イキイキチャレンジ職場改善活動)を全事業所(20箇所)で取り組んでいるが、いくら改革を進めようとしても、職員が「やらされ感」を持ちながら行うのでは、主体性が無く形だけのものになってしまい、実際に思うように進まない一面もあった。
- そのような状況を背景に、活動に対して職員がオーナーシップを持ってもらうには、どうすれば良いか?という考えに立ち、ある事業所で取り入れたのが「ほめられ当番」という活動。

取り組みの 現時点 での効果

- ・職場改善活動がスムーズに推進される風土が醸成された。
- ・お互いに認め合うアサーティブな職場環境の大切さが体験できた。
- ・職場内のコミュニケーション能力が向上された。
- ・支援者として大切な視点であるストレングスの考え方方が自然と身についた。
- ・メンタルヘルスの観点からも有効性がある。
- ・職員採用の面においても効果が現れた。

*実習生を対象に行ったところ感激し現在は、職員として活躍している。

～職場改善活動を成功させるチーム作り～



社会福祉法人光友会
発表者 澤野 亮介

職場改善活動イキイキチャレンジ活動が目指すもの

目的：利用者、職員、法人の三方よしを実現する

内容：
・職場環境、職員の働き方などを根本的に見直す
・活動を支える“気が利く人財”を育てる





～それぞれの活動はCAPDサイクルで展開～

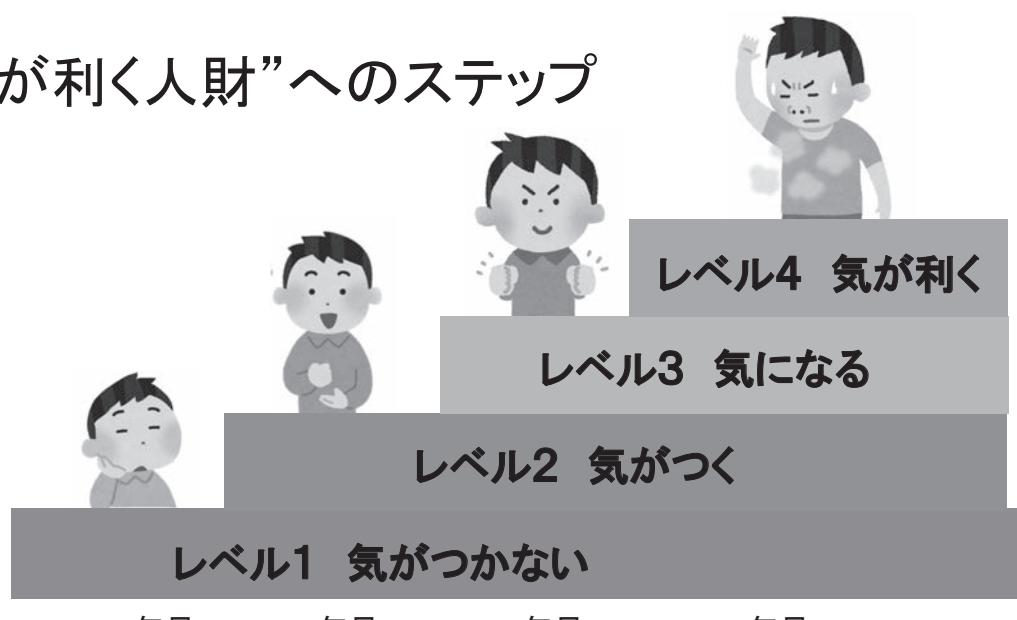
Check (評価) : 現状の見える化・課題抽出

Action (改善) : 改善活動

Plan (計画) : 改善後の再評価と全体のプランニング

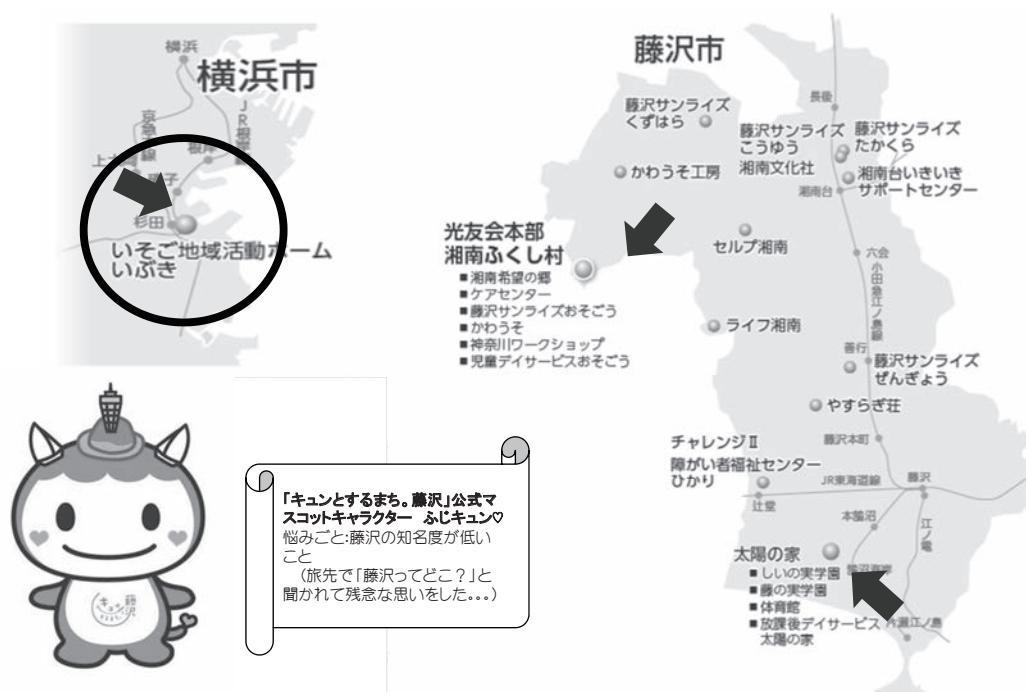
Do (実行) : 計画に基づいて実行

“気が利く人財”へのステップ



今日お伝えしたい事

活動を通じて、お互いに認め合うことの大切さを学びながら、改善活動の原動力となる、チームづくりに成功した事例を紹介いたします。





地域活動ホームとは、横浜市の障害福祉計画に基づき、市内18区に設置されている施設です。いそご地域活動ホームいぶきは、平成17年1月にオープンし、社会福祉法人光友会が運営管理しており、地域で生活している障害児者とその家族が、地域で安心して生活出来るように、また人として当たり前の生活を営むことができるようになることを目的として事業を進めています。

いそご地域活動ホーム いぶき



相談支援事業

磯子区障害者後見的支援事業

グループホーム事業

日中活動支援事業

生活支援事業

地域交流事業

区の自主事業

職場改善活動キックオフ！

…でも、改革っていわれても。

そもそも「やれっ！」と言われてできるものではない。



ミーティングの場面

どうすれば、職員のモチベーションを高めることができるのだろう。...

日々の仕事を評価されて、職員一人ひとりの自己肯定感が高まれば、職場に力が湧いてくる!!

「自分を気にかけてくれる人がいる。!(^^)!」

「仲間から認められている。(^O^)」

「自分が職場で役に立っている。(^。^)」

「最近、ほめられている？」

「私は仲間をほめている？」

……できてないかも。

C_{APD}

ほ め ら れ と ー ば ん

まずは現状を改善するつもりでやってみる

- 週3回、夕礼時に5分程度の時間を使って
- ランダムに選出された人に対して
- その人の仕事ぶりから「良いな」と感じる点を言葉で伝えていく。

cA_{PD}

見えてきた効果

- ①職員間の信頼関係の構築と結束を高める
- ②ポジティブフィードバックの機会をもたらす
- ③見られている意識を持って、励むことができる
- ④ほめる側は、ストレングス視点を養える

全員を対象
にできないだろ
うか



勤務時間などにも関係なく皆が参
加できるよう付箋もプラス



「嬉しかった」「感動した」「家族に自慢した」
「接する機会の少ない職員からの評価に感
動」自分が必要とされている実感がわき、職
員間での活発な意見交換や利用者支援に積
極的になるなどの効果が出てる。小さい
カードだけど効果は抜群！もらった人も作った
人にも一層お互いを認め合う気持が生まれる

cA_{PD}

好循環が生まれた職場は、
改善活動の導入もスムーズで
成果も違ってきます！

理念
浸透

3S活動
(整理・整頓・清掃)

光友会の職員基本理念の唱和で
法人基本理念等の理解促進

「スッキリ！いぶき」が合言葉



ビフォー



アフター



ビフォー

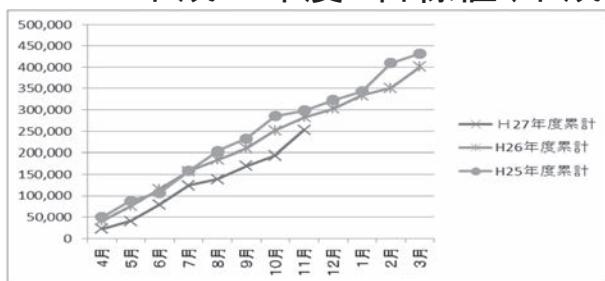
アフター

☆経費節減の実績(消耗品費:平成25～平成27年12月)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
H27年度支出	22,614	18,030	38,836	44,466	14,928	30,974	23,726	59,560					
H26年度支出	41,252	34,539	39,511	42,228	26,932	25,696	41,547	30,410	20,762	30,565	17,403	50,281	401,126
H25年度支出	49,783	38,109	18,854	51,725	45,497	28,678	52,462	13,432	24,337	20,405	66,324	22,576	432,182

平成26年度 目標値(平成25年度の95%:410,000円)

平成27年度 目標値(平成26年度の97%:390,000円)



平成26年度実績
8,874円削減に成功

WIN!



☆ガス代節減の実績(平成26年～平成27年12月)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計	
平成26年度	962	324	1,624	2,796	4,920	2,800	1,382	680	2,202	3,302	3,576	2,808	27,376	単位はm ³
平成27年度	1,654	524	1,566	2,556	5,162	2,464	874	524	2,145				17,469	

平成27年度 目標値(平成26年度の97%:26,555m³)

平成27年12月末、現在17,690m³

残り8,865m³

エアコンパネル





理事長巡視



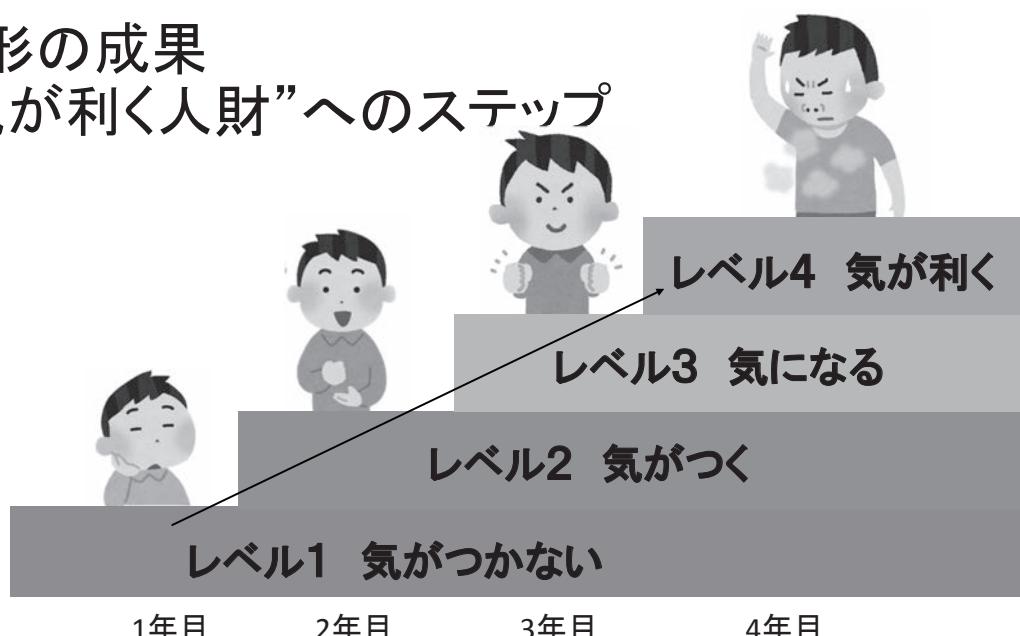
活動板
(見える化)



活動発表大会
(全職員が参加する
プレゼン大会)

イキイキして活動に取り組んでいる様子が伝わってきます

無形の成果 “気が利く人財”へのステップ



1年目

2年目

3年目

4年目

好循環はポジティブを引き寄せる！

- 共に認め合う職場環境の大切さが体験できます。
 - 初めは「照れくさい」ですが続けて行くことで職場内のコミュニケーションが促進されます。
 - 支援者として大切な視点であるストレングスの視点が自然と身につきます。
 - もちろんメンタルヘルスの観点からも有効だと思われます。
 - さらに、職員採用の面においても効果として現れました。
- なんといっても、職場改善活動がスムーズに推進されている。

人材活用戦略～育成を中心に～

社会福祉法人 海光会（静岡県）

住 所 静岡県熱海市上多賀 1016-10

TEL 0557-67-1971

URL <http://kaikoukai.jp/>

経営理念

■福祉理念

わたしたちの理念は人間尊重と活力ある生命力の確立のために真面目で誠実に行動し、利用者、ご家族、地域社会、国家に貢献するものである

■日常訓

- 1 私達は命の大切さを深く認識し利用者の健康と安全に万全を尽くします
- 2 私達は福祉の理念を十分に自覚し、良き協力者として相互が信頼と尊敬を深めていく努力をいたします
- 3 私達は健康的、透明性のある施設運営を目指し、奉仕的生命活動を使命とし、地域社会発展のために尽くします
- 4 私達はいつも寛容で親切でいばらず、おごらず、謙虚で自由で平等であり希望と輝きに満ちた人間の尊厳を基本にした集団である
- 5 私達は社会の変化に敏感に対応し心も物も情報も「鮮度管理」をしていきます

事業内容 及び定員

全て併設

① 社会福祉事業

- | | |
|------------------------------|-------|
| 特別養護老人ホーム | (80名) |
| 軽費老人ホーム | (15名) |
| (介護予防) 短期入所生活介護事業所 | (20名) |
| (介護予防) 通所介護事業所 | (25名) |
| (介護予防) 地域密着型認知症型通所介護事業所 | (9名) |
| (介護予防) 訪問介護事業所（障害福祉サービス事業含む） | |

② 公益事業

- | | |
|-----------------------|--|
| 居宅介護支援事業所 | |
| 生活管理指導員派遣事業（熱海市委託事業） | |
| いきがい活動支援通所事業（熱海市委託事業） | |

収入 (法人全体) 平成27年度決算

① 社会福祉事業	482,319,602 円 (96.3%)
② 公益事業	18,725,350 円 (3.7%)
③ 収益事業	0 円
合計	501,044,952 円

職 員 数
(法人全体)

80名(非常勤含む)

当面する
経営課題

- 「現実」と「るべき姿」とのギャップを埋める人材の確保(質と量)
- 「介護」に対するプラスイメージの構築

取り組みに
着手した
理由、背景

サービス業における組織能力は、サービスを提供する「一人一人の能力を高める環境づくり」で強化されていく。①採用 ②配置 ③育成 ④評価 ⑤報酬 ⑥成果の理論化という流れを循環させることで企業価値が自然と高められることを前提に2006年から理事長直轄で取組んでいる。

取り組みの
現時点
での効果

■ 思考し行動できる現場力(職員)

事業所によってばらつきがあった各種マニュアルの一元化でサービスの均質化推進。
マニュアルを落とし込める階層別研修の見直しで現場力アップ。

■ 顧客満足(利用者)

システム化された研修で人を育て処遇の質を大事にしている事業所として信頼し、
委託できる安心感

■ 稼働率維持(事業所)

- ① 特養(80床)稼働率3年連続96%以上。平成28年度第一四半期98.0%。
- ② 入院を抑制する“ケア力”(平成27年度入院実績 前年比 日数▲57% 人数▲28%)
- ③ 誤嚥性肺炎2年連続ゼロ
- ④ 身体拘束ゼロ(平成20年より)

テーマ 人材活性化戦略

社会福祉法人海光会 海光園
理事長 長谷川みほ
静岡県熱海市上多賀1016-10
<http://kaikoukai.jp/>



1

■ 目次

1. 法人事業内容と市場環境
2. 活性化スキームはビジョンの一つ
3. 育成 ～“意識”の醸成と具体的な行動へ～
4. 評価と報酬
5. 成果を理論でめる

1. 法人事業内容・市場環境



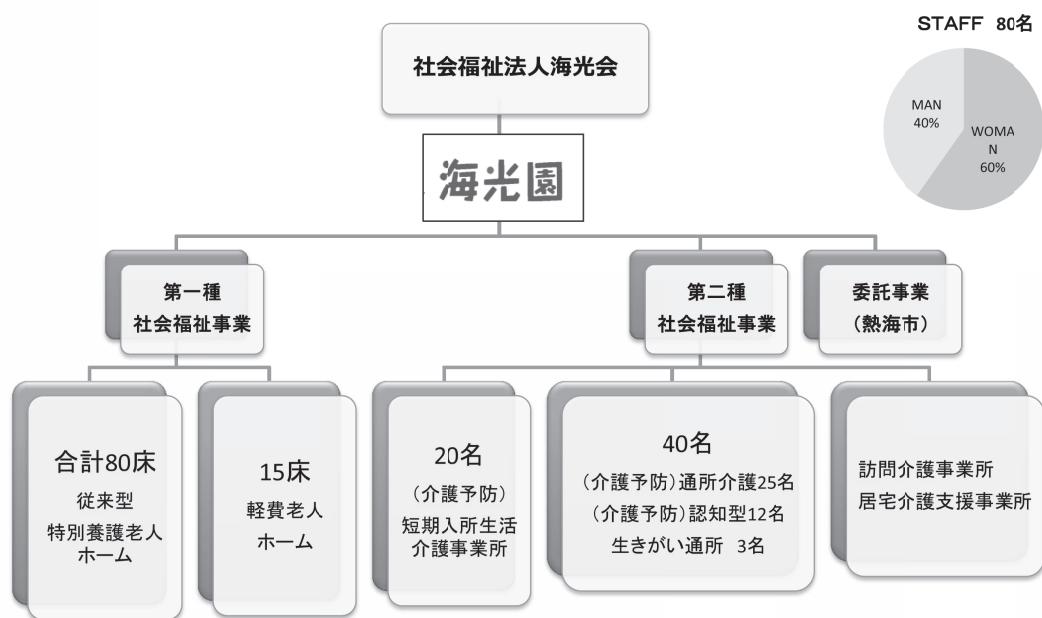
CopyRight: KAIKOUKAI

3



事業内容

1999年5月1日 海光園設置認可・事業開始(現在18年目)



社会福祉法人海光会 海光園

4



熱海市

「平成28年度 静岡県高齢者福祉行政の基礎調査
高齢化率の公表 静岡県健康福祉部」より
H28.4.1現在

静岡県内 3位の高齢化率
総人口 37,927人
65歳以上 44.7%

社会福祉法人海光会 海光園

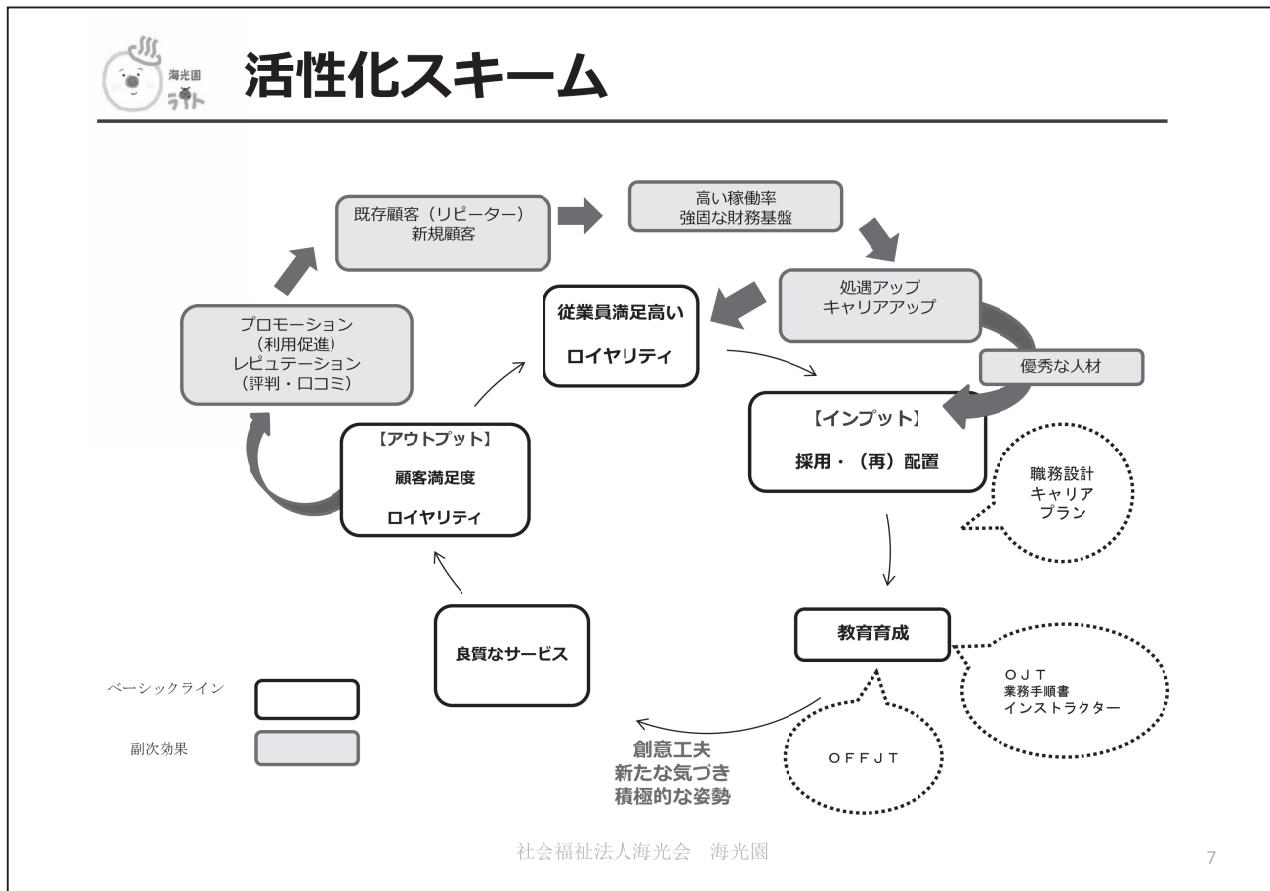
5

2. 活性化スキームはビジョンの一つ



CopyRight: KAIKOUKAI

6



定義づけ

経営視点の人材育成ビジョンを ハッキリさせておく

1. 育成とは？
 2. どのような人材を輩出したい？
 3. 研修体系とは？
 4. 構築とは？
 5. 軌道にのせるとは？





仕組みの粹組み（例）

WHO(人)

- だれが
- ・職員
 - ・委託
- だれに
- ・経験年数
 - ・能力レベル別

When(時間)

- いつ
- ・業務内
 - ・業務外



Where(場所)

- どこで
- ・事業所内
 - ・事業所外

What(目的)

- なにを
- ・組織性
 - ・専門性

How(方法)

- どのように
- ・体験型
 - ・座学型
- どのくらい
- ・期間
 - ・費用

CopyRight: KAIKOUKA

9

3. 育成

～“意識”の醸成と具体的な行動へ～

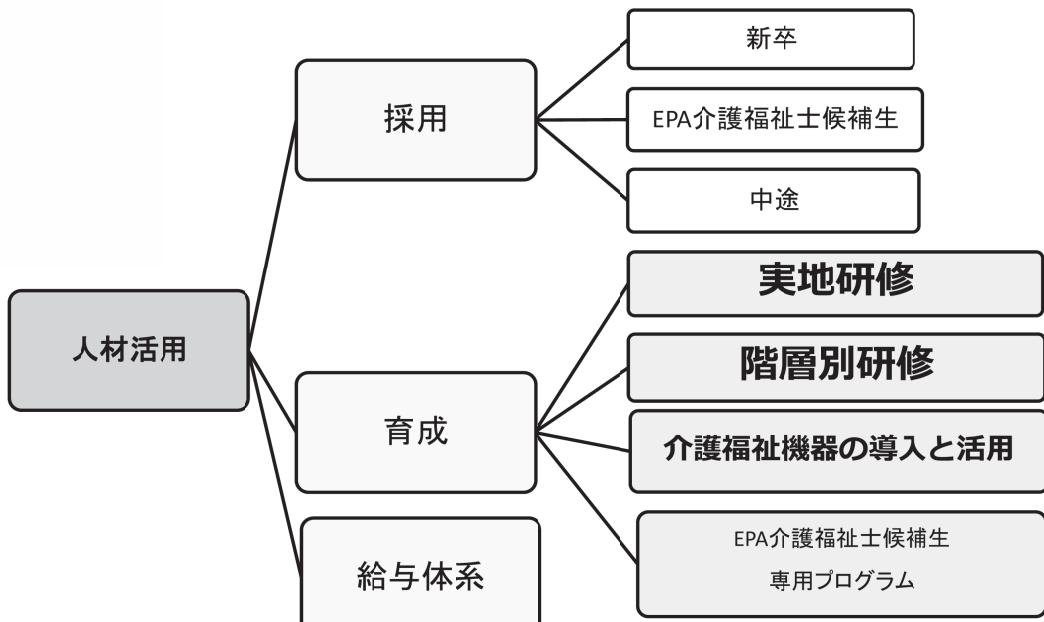


CopyRight: KAIKOUKA

10



人材活用相関図



CopyRight: KAIKOUKAI

11

教育プログラム発足の流れ～プロジェクト委員会～

- 平成19年度 教育プログラム会議発足
- 平成20年度 新規「中堅C」研修 ※H26よりスキルアップ研修へ移行
- 平成21年度 新規「中堅A」研修
- 平成22年度 新規「フォローアップ」研修
- 平成23年度 新規「指導者」研修
- 平成25年度 新規「フォローアップ①」
- 平成26年度 中堅C研修(入社3年目)を廃止 → スキルアップ研修へ移行(全6段階)
業務手順書(マニュアル)の一元化 → H27から講義資料
階層別研修の体系的見直し
- 平成27年度 新しいスキーム(資料1)で実行
- 現在に至る

CopyRight: KAIKOUKAI

12



実地・階層別研修の教科書

(内製) 業務手順書

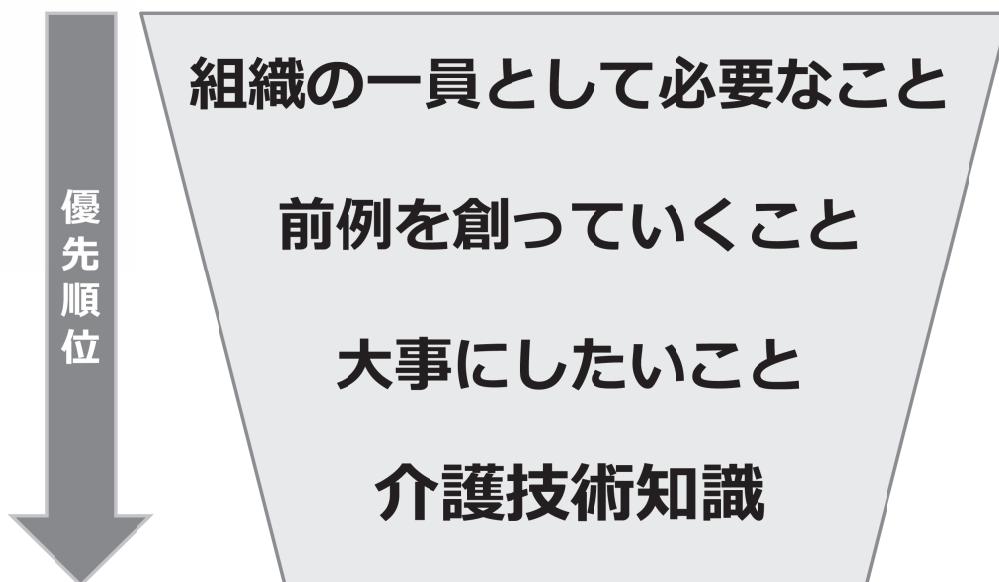
- 経験からの “生情報” ぎっしり！
- 機会の三重奏
 - ① いつでも自主学習
 - ② 各事業所でミニ勉強会
 - ③ 階層別研修で念押し

社会福祉法人海光会 海光園

13



中身



社会福祉法人海光会 海光園

14



例えば、こんなこと。

B C P計画だけで終わらない。
めざすぞ、減災！
真剣勝負の想定訓練（3ヶ月 1回）



社会福祉法人海光会 海光園

15



例えば、あんなこと。

人の手（ソフト）+介護ロボット（ハード）
=「もっと、できる」が増える

メンタルコミットロボット
PARO



リクライニング車椅子付ベット
リショーネ



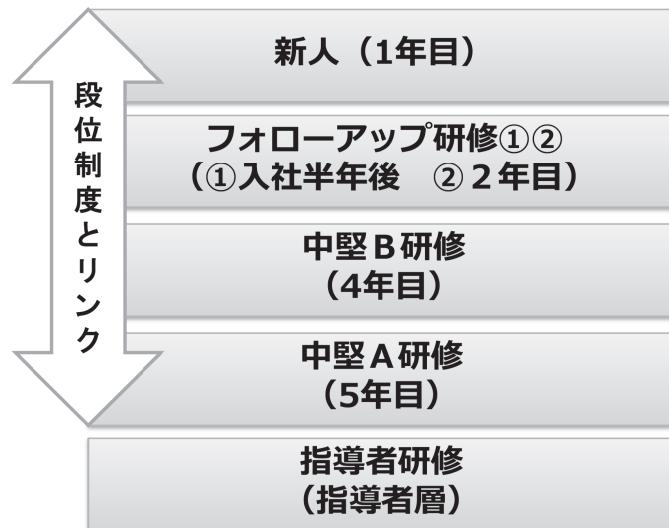
社会福祉法人海光会 海光園

16



期待値の総合プログラム

階層別研修



社会福祉法人海光会 海光園

17

できる

ふえる

CopyRight: KAIKOUKAI

19

4. 評価と報酬



CopyRight: KAIKOUKAI

20



計画と実績の把握

目標管理表の運用

- ・ 3ヶ月1回 フィードバック
- ・ 6ヶ月1回 面接

**何を目指すの？
計画と実績がつながっている？**

社会福祉法人海光会 海光園

21



評価と報酬

人事考課 (S~D)

個人評価 (本人↔本人)



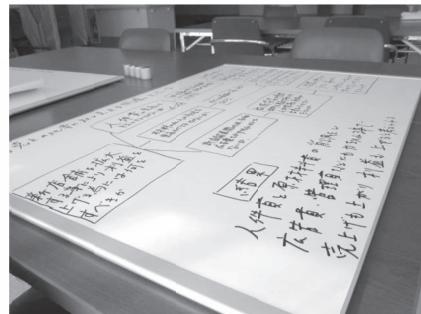
ギャップは
どこ？なぜ？フィードバック

上司評価 (上司→本人)

社会福祉法人海光会 海光園

22

5. 成果を理論でみる



CopyRight: KAIKOUKAI

23



「現場力の付加価値」実績と理論化

■実績

①特養稼働率

- ・3年連続96%以上
- ・2016年度 第一四半期98.0%

②ケアパワーUP

- ・平成27年度入院実績 前年比日数▲57%；人数▲28%
- ・誤嚥性肺炎2年連続ゼロ
- ・身体拘束ゼロ(平成20年より)

■理論化

四半期一度 各事業所からの『良い事例発表会』



24

福祉業界での採用安定化・雇用の安定化 ～安定雇用ための採用戦略と手法について～

社会福祉法人 美芳会（静岡県）

住 所 静岡県富士市増川 510-1
TEL 0545-39-0061
URL <http://miyoshikai.or.jp/>

経営理念
(1) 地域でのこころ豊かな生活のために
(2) 想いに副う

事業内容
及び定員
特別養護老人ホーム 2か所（定員 50名 / 29名）
ショートステイ事業 2か所（定員 10名 / 10名）
デイサービス 3か所（定員 37名 / 37名 / 10名）
養護老人ホーム 1か所（定員 90名）
居宅介護支援事業所 1か所
地域包括支援センター 1か所

収入
(法人全体)
平成27年度決算
① 社会福祉事業事業 円
② 公益事業 円
③ 収益事業 円
合計 円

職員数
(法人全体)
148名（非常勤含む）

当面する
経営課題
・法人理念を体現するサービスの展開
・法人理念を体現する人員配置・採用
・法人認知度の向上
・収益性の向上

取り組みに
着手した
理由、背景
・組織拡大に伴う、人員の確保
・中長期的に成長できる人材育成の仕組み（人事考課や職場環境配備）の整備

取り組みの現時点での効果

- ・中途採用については採用順調
- ・有給取得など向上しパート職の契約見直しに伴う労働時間の増加につながる



社会福祉法人 美芳会

福祉業界での採用安定化 雇用の安定化

安定雇用ための 採用戦略と手法について

社会福祉法人美芳会
人事担当 大塚涉爾



社会福祉法人 美芳会

本日の内容

- 1. 背景 福祉業界における採用の状況
- 2. 採用をうまくいくためのポイント整理
 - ①転職市場把握・ターゲット設定
 - ②募集・集客
 - ③クロージング
- 3. まとめ





社会福祉法人 美芳会

背景

福祉業界における採用の状況

有効求人倍率

全産業1.82に対して介護関係職は3.99となっている。

参考 日本経済新聞社の経済指標ダッシュボードの雇用の項目をチェックしております。

参照URL : <https://vdata.nikkei.com/economicdashboard/macro/#c-i>

参考URL :

<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat>List.do?lid=000001156400>

- 福祉業界は言わずもがな「人材不足」になっている
- 他の産業もとはいえ同様の人材不足の課題を抱えている



社会福祉法人 美芳会

2. 採用をうまくいくためのポイント整理

【福祉業界の採用における問題点】

- ・求職者(応募)が少ない
- ・採用方法が煩雑すぎる
- ・採用基準がつくれない
- ・内定辞退・早期退社してしまう





社会福祉法人 美芳会

2. ①転職市場把握・ターゲット設定

採用の問題点については、他業種と同様の問題点があることから、まずは簡単に採用戦略について考えるため以下の5項目を整理いたしました。

【採用戦略を考えるための5項目】

1. 採用人数の設定
2. 採用バーの設定
3. 採用チャネルの設定
4. 採用費の設定
5. 採用管理方法の整理

美芳会では今回とくに以下2点を重点的に取り組みました。

- 採用バーの設定
- 採用チャネルの設定(拡大)



社会福祉法人 美芳会

2. ①転職市場把握・ターゲット設定

採用バーの設定とは？

ターゲットを把握する上で、一番大事なのは採用バー(採用基準)をつくることです。ここが重要な理由としては、後の採用クロージング時と就業定着率に大きく影響してくるからです。

美芳会では主に人物要件について言語化を行いました。

人物要件は、どういったビジョンをもっている人と一緒に働きたいかという視点で作成します。サービスや、施設、法人単位ごとで設定していただいていいですが、法人単位で共通のビジョン(法人理念)から作成するほうがイメージしやすいと思います。

さらに、求職者側からの組織のミスマッチを防ぐために、中期計画で実行している、法人理念にあったケアの実践を考える時間を事業側では定着を行いました。



美芳会では採用バーを以下2点に設定しました。

- 法人理念に共感できるか
- 10年後のビジョン(夢や目標)を考えているか



社会福祉法人 美芳会

2. ②募集・集客

ターゲットを設定し、法人が望む職員像を作っても応募が来ないと採用もできません。

近年、採用広告も多くてきました。

まずは、採用手法の整理と地域での有効な採用について考える必要があります。

各採用手法の整理と一部紹介をいたします。



社会福祉法人 美芳会

(参考)採用手法について





社会福祉法人 美芳会

掲載有料型の求人広告

スキーム

フリーペーパー、新聞広告欄、求人雑誌、折り込みチラシの採用広告欄を用いて掲載をする。

- ・メリット
広告費を安価で抑えやすい
- ・デメリット
応募が0といった結果保障がない



美芳会では掲載有料型の求人広告を以下のように利用方針を定めました

- PV数が高い福祉の特集（特にページが前にくる特集）の利用
- 採用枠ではなく、企業広告枠の利用の場合も



社会福祉法人 美芳会

成果報酬型の求人広告

スキーム

無料で求人広告を掲載し、採用毎または応募毎に課金となる形の成果報酬型広告

- ・メリット
応募に対して広告費を抑えることができる
タイミングによっては大量募集が可能
- ・デメリット
料率が高い
早期退職時の返金がない場合がある



美芳会では成果報酬型の求人広告を以下のように利用方針を定めました

- 長期的に掲載しやすく（管理コストが低く）比較的採用難易度が高い職種（看護師等専門職）を中心に採用



社会福祉法人 美芳会

掲載無料型の求人広告

スキーム

ハローワークや人材センター等の共有ポータルの採用広告欄を用いて掲載をする。

- ・メリット
広告費がかからない
候補者数が最大
- ・デメリット
他と差別化しづらい

美芳会では掲載無料型の求人広告を以下のように利用方針を定めました
●採用している募集はすべて無料型の求人には掲載を行う



社会福祉法人 美芳会

人材紹介・派遣

スキーム

人材紹介会社・派遣会社自身が求職者を集めスクリーニングをかけ、求人をだしている企業のニーズとマッチングさせる

- ・メリット
専門のキャリアコンサルタントにてスクリーニングをかけることにより採用精度が上がる
- ・デメリット
採用費用がかかる
紹介会社の質によっては自社採用との差別化ができない

美芳会では人材紹介・派遣を以下のように利用方針を定めました
●紹介会社は専門職の採用に派遣スタッフは長期雇用前提のスタッフを中心。
※全会社の営業担当へ採用方針を共有・説明した後のみ可能と設定





社会福祉法人 美芳会

友人紹介

スキーム

いわゆる縁故

- ・メリット
採用・定着度が一番高い

- ・デメリット
職員風土が偏るリスク
ターゲットに沿った採用戦略が難しい
法人満足度に影響される

美芳会では友人紹介を以下のように利用方針を定めました

- 特定職（介護職・看護職・ケアマネ・OT・PT・ST）の紹介採用が決定した場合、半年就業後、紹介者へ紹介手当を支給



社会福祉法人 美芳会

2. ③クロージング

面接後、採用意向度を高めるための効果的なクロージングが必要

【ポイント】

①採用の回答は当日中に行う（当日行えない場合でも週を跨がない）

②面接日は連絡の3日以内に設定
(3日を超える場合は必ず面接確認連絡を行う)

③面接中に候補者の転職・仕事選びのポイントを確認する

④面接の様子・感想を聞き⇒採用結果⇒改善点⇒よかったポイントで回答を行って意向を上げる
※半年語の活躍イメージ等伝えると意向が上がりやすい

⑤月曜午前中の面接は重要な理由がない限り避ける





3. まとめ

美芳会では①転職市場把握・ターゲット設定し、②募集・集客の整理、③クロージングを徹底的に行った結果
2016年7月までの成果は以下となりました

比較期間【2013年9月～2015年6月:2015年7月～2016年7月】

応募数 : 56件 ⇒ 168件 (300%)

採用数 : 22名 ⇒ 61名 (300%)

うち離職数 : 8名 ⇒ 12名 (130%)

専門職採用 2名 ⇒ 14名 (700%)

(保健師2名看護師6名、OT2名、ケアマネ4名)

採用媒体数：5チャンネル⇒22チャンネル

採用媒體數：33（不影響22）
有料職業紹介：2社3名（計130萬）



コミュニケーションがとりやすい組織風土

社会福祉法人 サンライフ（愛知県）

住 所 愛知県名古屋市東区葵 3-25-23

TEL 052-856-3311

URL <http://www.e-sunlife.or.jp>
<http://www.sun-vision.or.jp>

経営理念

- ・地域とともに少子高齢社会を考え、安心で未来ある街づくりに貢献します。
- ・子どもの無限の可能性を引き出し個々のもつ力をはぐくみ、地域で育てる環境をつくります。
- ・子どもの優しい心、豊かな心、強い心を育てます。
- ・高齢者がもてる力を発揮して、自信と幸福を感じられる生活を支援します。
- ・高齢者の尊厳と自己決定を尊重し、一人一人のライフスタイルを支援します。
- ・職員がプロフェッショナルとして喜びと誇りをもち、自ら改革する力をもてるよう育成します。
- ・法律その他基準に従って、常に組織・運営を見直します。
- ・地域社会の変化と改革の先駆者となります。
- ・社会福祉制度のセーフティネットとしての役割を果たします。

ミッション

「少子高齢社会をトータルサポートする。」

事業内容 及び定員

- ・特別養護老人ホーム
(20名) 2か所、(29名) 1か所、(30名) 6か所、(54名) 1か所、(80名) 4か所、
(90名) 2か所、(100名) 5か所、(140名) 1か所
- ・介護老人保健施設
(80名) 1か所、(90名) 1か所、(100名) 1か所、(158名) 1か所、
(サテライト型 20名) 1か所
- ・ケアハウス (50名) 2か所、(60名) 1か所、(特定 29名) 1か所
- ・養護老人ホーム (40名) 1か所、(50名) 1か所
- ・認知症グループホーム (9名) 8か所、(18名) 5か所
- ・サービス付き高齢者向け住宅 (22戸) 1か所、(24戸) 1か所
- ・高齢者向け優良賃貸住宅 (43戸) 1か所、(51戸) 1か所、(52戸) 1か所
- ・有料老人ホーム
(住宅型 20戸) 2か所、(住宅型 24戸) 1か所、(住宅型 37戸) 1か所、
(介護付 24名) 1か所、(介護付 36名) 1か所、(介護付 51名) 1か所
- ・生活支援ハウス (10名) 1か所、(15名) 1か所
- ・小規模多機能型居宅介護 (29名) 5か所
- ・ショートステイ
(10名) 9ヶ所、(12名) 1か所、(16名) 1か所、(18名) 4ヶ所、(20名) 3か所
- ・大型デイサービス (100名) 1か所、(150名) 2か所
- ・デイサービス
(10名) 2か所、(15名) 2か所、(17名) 1か所、(18名) 1か所、(30名) 1か所、
(35名) 3か所、(40名) 1か所、(42名) 1か所、(50名) 2か所、(52名) 1か所、
(60名) 1か所
- ・大型デイケア
(150名) 1か所、デイケア (30名) 1か所、(60名) 2か所
- ・生活支援短期通所事業 (2名) 1か所、生活支援通所事業 (10名) 1か所
- ・訪問リハビリ 3か所、訪問介護 2か所
- ・居宅介護支援センター 16か所
- ・在宅介護支援センター 1か所、地域包括支援センター 4か所、
(10戸) 1か所、(63戸) 1か所、福祉用具レンタル 1か所、
- ・認定こども園
(60名) 1か所、(69名) 1か所、認可保育園 (90名) 1か所、(120名) 1か所、
学童保育所 (56名) 1か所
- ・多世代交流による地域活性化の事業 1か所
- ・農業事業 (地域貢献事業) 1か所

収入 (法人全体) 平成27年度決算

① 社会福祉事業	11,970,515,269 円
② 公益事業	3,488,018,277 円
③ 収益事業	117,683,636 円
合計	15,576,217,182 円

職員数 (法人全体)

2,335名 (非常勤含む)

当面する 経営課題

- 1 経営力の向上
- 2 介護サービスの向上
- 3 保育・子育て支援の向上
- 4 労務管理・人材育成
- 5 社会貢献事業の推進

取り組みに 着手した 理由、背景

介護職員の離職率が高く、介護職員を募集しても、なかなか人材が集まらない。従って、いかに現在働いている職員を離職させないか、そのためには、コミュニケーションを十分にとり、職員のやりがいを引き出し、合わせてスキルアップと繋げていくこととしました。

取り組みの 現時点 での効果

職員満足度調査の実施、主任ミーティングでの、情報共有、職員の動きを明確にした業務分担表や縦軸組織の確立を行ったことで、現状での介護職員の離職は0です。

目的：平成 27 年 3 月にディサービスを開設して、1 年 8 か月が経過しました。開設後、4 か月の間に、4 名の介護職員が退職していました。退職理由としては、1 番に人間関係が上げられ、次に、大型ディサービスでは、介護技術のスキルアップが望めないという事でした。退職者が出てくると、業務に大きな影響をきたし、利用者様にも質の良いサービス提供が出来なくなりました。介護人材不足が叫ばれるなか、新規・中途職員採用も募集をかけてもなかなか集まらない為、職員間のコミュニケーションがとりやすい組織つくりをめざし、離職者を 0 にする取り組みを始めました。

方法

- ① 介護職員（正職 6 名、契約職員 1 名、パート職員 22 名 その他兼務職員有り）がどのような考え方を持ち、業務に携わっているのか、また、将来をどのように考えているかを知る必要がある為、職員満足度調査（年 2 回）実施しました。
- ② 週 1 回の頻度で、各部署の主任が集まり、ミーティングを実施しました。施設全体の職員の動向を知り、連鎖的な退職者を出さないように、全職員の情報を共有し、些細な職員の変化にもすぐに対応（面談）を実施し、職員が孤立しないように配慮しました。
- ③ 職員が不満なく、働き易い職場環境を構築する為に、そして業務がスムーズに遂行できるように、合わせて、就業時間がさまざまなパート職員がいる為、日々の職員の動きを分かりやすくした業務分担表を作成しました。また、利用者様の色々な情報を共有する手段として、伝言板、回覧板を活用しました。
- ④ 大型ディサービスでは、アクティビティの充実が求められます。各アクティビティ担当を職員の得意分野を活かし、利用者様と共に充実した時間を過ごし、作品を作り上げたりすることで、利用者様と一緒に達成感を感じ、仕事への意欲、やりがいへと繋げていきました。各アクティビティにどの職員が配属になってもいいように作業マニュアルを作成し、戸惑わないようにし、陶芸など専門的な知識を習得した職員が、他の職員へ伝達し、それぞれの職員がレベルアップ出来るようにしました。
- ⑤ 数か月に一度職員親睦会を開催し、職員同士でコミュニケーションを図り、やりがいを共有したり、悩み事を語り合ったりする機会設け、職員のつながりを深めていっています。

結果

- ① 今年度上半期の満足度調査を実施しました。施設長、各主任で職員情報を共有する事が出来ました。
- ② ミーティングでは、情報を共有する事で、退職しようか迷っている職員がいることがわかり、すぐに面談を行い、本人の意向をしっかりと聞き取りができ、対応した事で、離職にはつながらず、現状では、パート時間の延長し就業されている。その職員関しては、ことある毎に声かけを行い、コミュニケーションを図り、職場内で孤立しないよう配慮するようにしています。
- ③ 業務分担表も、開設当初に比べると、バージョンがアップし、より見やすくなりました。

働き易い環境を作ることで、職員同士のコミュニケーションも図れるようになってきました。また、利用者様の些細な情報が伝わりきれないため、伝言板・回覧板の活用は有効に作用しています。

- ④ アクティビティの担当を決めた事で、手芸、料理担当者は、試作品を自主的、他職員に教えたり、陶芸担当職員は、陶芸の先生の所に見学に行くなど、意欲的に業務に関わつてくるようになってきました。専門的な知識の伝達と合わせ、作業マニュアルの作成にも携わってもらい、そういう場を設けたことにより、担当者同士の関係も築けております。
- ⑤ 親睦会では、すれ違いの勤務でなかなか会えない職員同士が、話あっている場面を見かけたりします。親睦会には、9割以上の職員が参加しております。

結果

ご利用者数が増え、それに合わせて職員の数も増えてきている現状です。コミュニケーションがとりやすい職場になったとは言いきれませんが、4名の退職職員が出てから後は、1年4か月介護職員の退職者は0です。いろいろな取り組みが功を奏していると思われます。

考察

職員同士のつながりは、とても良好になってきています。今後は、縦軸組織の確立を図り、今以上にコミュニケーションがとりやすい組織風土が出来上がってくると思われます。これからも、法人の理念のもと、利用者様、ご家族に信頼される職員であり、喜びと誇りが持てる職場であり続けるため、職員同士のコミュニケーションを密に図り、規律の基、何でも話せる、相談できる職場つくりを目指していきます。

人財育成マスターPLANの構築と実践

社会福祉法人 南山城学園（京都府）

住 所 京都府城陽市長池五社ヶ谷 14 - 1

TEL 0774 - 54 - 7210

URL <http://www.minamiyamashiro.com/>

経営理念

法人の基本理念

- ・利用者様の尊厳を守り、幸福を追求する
- ・地域のニーズにパイオニア精神で取り組み、共生共助の地域づくりに貢献する
- ・いつでも誰もが安心して利用できる福祉サービスを創造する

事業内容 及び定員

□居住支援事業

- ・障害者支援施設 7 か所
(円 60 名、和 79 名、魁 60 名、翼 35 名、凜 40 名、光 42 名、輝 58 名)
- ・障害者グループホーム 7 か所、定員各 6 名
(観音堂、樋尻、寺田、長池、鷺坂、今池、古川)
- ・介護老人保健施設 煌、定員 100 名

□通所支援事業

- ・知的障害者デイサービスセンターあっぷ 30 名
- ・身体障害者デイサービスセンターすいんぐ 22 名
- ・障害者デイサービスセンターわこう 30 名
- ・障害者就労移行支援事業所 魁 12 名
- ・児童日中一時支援事業所ちぇりー 6 名
- ・高齢者デイサービスセンターすまいる 25 名
- ・介護老人保健施設煌通所リハビリテーション 30 名

□相談支援事業 7 か所

(障害者就業・生活支援センターはぴねす、障害者生活支援センターはーもにい、りーふ、障害児（者）地域療育支援センター、山城総合相談支援センターういる、京都府地域生活定着支援センターふいっと、居宅介護支援事業所すまいる、老人居宅介護支援事業所れいんぼう)

□保育園 1 か所

(もりの詩保育園、定員 60 名)

□小規模保育事業 3 か所、定員各 12 名

(かぜの詩保育園、そらの詩保育園、はなの詩保育園)

□医療・健康管理事業 2 か所

(南山城学園診療所、和光診療所)

収 入
(法人全体)
平成27年度決算

単位：千円

① 社会福祉事業	3,307,791 千円
② 公益事業	82,032 千円
合計	3,389,823 千円

職 員 数
(法人全体)

約 600 名 (非常勤含む)

当面する
経営課題

- ・障害者の地域移行
- ・高齢障害者の居住安定
- ・高齢者福祉の充実
- ・地域コミュニティの活性化
- ・福祉教育・啓発の推進
- ・魅力ある職場づくり
- ・災害時の対応
- ・保育・子育て支援事業の展開
- ・生活困窮者への支援
- ・研究と実践の連係

取り組みに
着手した
理由、背景

従来から職員教育には注力してきた。具体的には、採用時研修、1～5年目までのフォローアップ研修、各施設内での研修など。

しかし、下記の二点の課題があった。

- ①求める人材像を明文化したものがなく、研修で何を目指すのか、そのためにどのような研修を行うのか、いわゆる研修の体系化がなされていなかった。
- ②職員個人の育成方針について、仕組みが存在しなかった。

これらの課題を克服するため、「人財育成マスタートップラン」の策定に着手した。

取り組みの
現 時 点
で の 効 果

- ①求める人材像を職員行動指針「7つの誓い」としてまとめ、「7つの誓いハンドブック」を作成し、全職員に配布した。
- ②職員の成長ステージを6段階に分けて設定し、成長ステージごとに「7つの誓い」に則した研修内容を定めた「研修体系」を策定した。
- ③OJT、SDSも含む職員一人一人の「個人別育成計画」策定の仕組みを構築運用している。
→これらの成果から導かれた効果
(1) 採用活動における母集団の拡大
(2) リーダー層の育成
(3) 人事評価制度を取り入れた新たな給与制度の導入

人財育成マスターplan

構築と実践



南山城学園の概要



合計 32事業拠点
総事業費 35億円
職員数 600名

京都市エリア

障害者支援施設	2 施設
障害者デイサービス	1 施設
相談事業所	2ヶ所
診療所	1 施設
保育園・小規模保育園	4 施設

城陽・宇治エリア

障害者支援施設	5 施設
障害者デイサービス	2 施設
障害者グループホーム	7ヶ所
高齢者デイサービス	1 施設
介護老人保健施設	1 施設
相談事業所	5ヶ所
診療所	1 施設

法人理念

3つの理念

- ・利用者様の尊厳を守り、幸福を追求する
- ・地域のニーズにパイオニア精神で取り組み、共生・共助の地域づくりに貢献する
- ・いつでも誰もが安心して利用できる福祉サービスを創造する



人財育成マスタープランの目的

・研修体系の確立

研修の「量の充実」から「質の充実」へ

・階層ごとに求める人材像を明文化

新採～中堅～管理職に至るキャリアデザインの明確化

・キャリアアップの仕組み構築

育成評価の仕組みをつくり、将来の人事評価制度導入へ



7つの誓い

法人理念の具現化
職員がめざすべき行動基準

1. 質の向上に向けた意欲と実践
2. ルールと正確性の重視
3. 利用者理解と個別サービスの追求
4. セルフイメージの向上と影響力
5. 職員の支援と育成
6. チームワークとリーダーシップ
7. 専門性の向上と活用



7つの誓い

→ 職員に浸透するために

ハンドブックの作成
7つの誓いは、法人職員が福祉サービスを行うための
行動基準

→ 職員が常に携行する

日常の実践で職員がとるべき行動を、わかりやすくトップ
が言葉で示す。



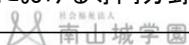
成長ステージ(階層)

成長ステージ	役割・階層イメージ
ジュニア(1~2年目)	先輩職員や上司の指示のもと職務を遂行
ミドル (3~5年目)	自立して職務を遂行
シニア (6年目以降)	自立して職務を遂行・専門性と組織性でチーム貢献
リーダー・エキスパート	チーム目標達成のための責任と権限
サブマネジャー	施設長とともに組織目標達成のための責任と権限
マネジャー	組織の長として組織目標達成のための最終責任と権限



ジュニア行動基準

7つの誓い	行動基準
1 質の向上に向けた意欲と実践	自らの役割や業務の意味を理解し、責任をもって業務を遂行する。
2 ルールと正確性の重視	社会常識や職場内のマニュアルに従い、業務を遂行する。
3 利用者理解と個別サービスの追求	一人ひとりの利用者に積極的かつ丁寧に接する。
4 セルフイメージの向上と影響力	社会人として、所属する職場の一員として、「一人前の自分」はどうなりたいかを常に意識する。
5 職員の支援と育成	自らの成長のため、職場内で指導をうけた内容の理解に努め、分からぬことがある時は具体的に質問をする。
6 チームワークとリーダーシップ	職場での役割を認識したうえで、事実を正確に報告すると共に、周りの職員と協調しながら仕事に取り組む。
7 専門性の向上と活用	自らの職種における専門分野の基礎的な知識と能力を身につける。



ミドル行動基準

7つの誓い	行動基準
1 質の向上に向けた意欲と実践	自らの担当業務について、質の向上のため考え、積極的に改善につながる提案をし、組織の中で新たな役割に挑戦する。
2 ルールと正確性の重視	職場内のマニュアルだけでなく、職務に関連する各種法や制度、ガイドラインを理解し、遵守する。
3 利用者理解と個別サービスの追求	利用者の個別の状況を理解し、一人ひとりの求めに応じた支援を行う。
4 セルフイメージの向上と影響力	社会や所属する職場からの期待と自らのなりたい姿をイメージし、将来のキャリアの目標を持つ。
5 職員の支援と育成	同僚や後輩に対し、仕事の手順や内容を助言、支援するとともに、お互いの成長を確認し楽しむ。
6 チームワークとリーダーシップ	職場での役割を果たすうえで報連相を確実に行うとともに、相手の立場や状況の理解につとめ、良好な関係を構築する。
7 専門性の向上と活用	職務遂行に必要な専門分野の知識と能力を自発的に身につけ、活用する。

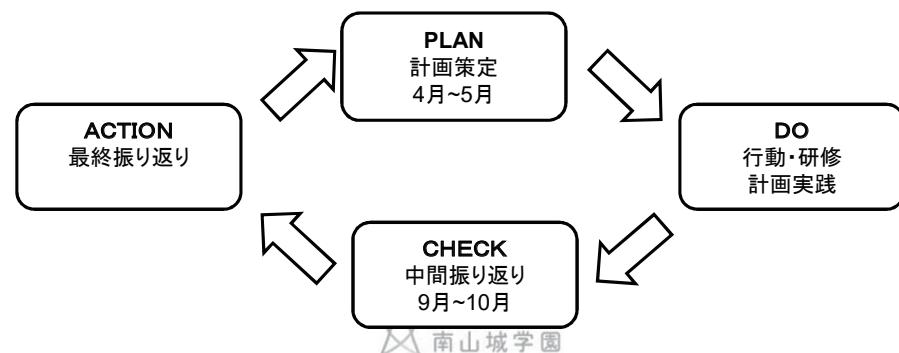
南山城学園

OJT(個人別育成計画)

個々の職員が成長ステージ別「行動基準」を実践し、OJTを中心にOFF-JT・SDSも含めて育成する計画

成長ステージ別の行動基準により6ヶ月を自己評価。
到達度に応じて6ヶ月の目標設定し、自らの行動を変革

職員が「行動を変える」 = 職員の「成長」ツール



南山城学園

OFF-JT(階層別研修)

研修体系に基づき同期入職者が一堂に会して受講

研修の種類	日数回数	対象とする7つの誓い
新採研修	6日間	①～⑦すべて
新採フォローアップ研修	年11回	
2年目フォローアップ研修	年6回	③利用者理解と個別サービスの追求 ⑦専門性の向上と活用
3年目フォローアップ研修	年4回	④セルフイメージの向上と影響力 ⑥チームワークとリーダーシップ
4年目フォローアップ研修	年4回	②ルールと正確性の重視
5年目フォローアップ研修	年4回	①質の向上に向けた意欲と実践 ④セルフイメージの向上と影響力



SDS(資格取得への支援)

職員みずからが学ぶための環境整備(SDS)

介護職員初任者研修



法人主催で月2回開講(勤務に配慮した日程)
職員・内定者は、テキスト代のみ

介護職員実務者研修



外部委託で月2回開講(勤務に配慮した日程)
職員の受講料は、講師料・テキスト代のみ

国家試験受験対策講座



外部委託で月2回開講(勤務に配慮した日程)
職員の受講料は、講師料・テキスト代のみ



SDS(資格取得への支援)

人材確保と地域貢献の両側面からの取組み

各研修は、近隣地域の小規模事業所職員や地域住民に開放
受講料は、市価の30%程度に設定し、受講促進を図っている

国家試験受験対策講座

平成25年度 法人:17名受講⇒14名合格 地域: 4名⇒2名合格

平成26年度 法人:12名受講⇒10名合格 地域: 2名⇒1名合格

平成27年度 法人:11名受講⇒ 6名合格 地域: 11名⇒6名合格

介護職員初任者研修修了者

平成25年度 法人:30名

平成26年度 法人:13名 地域: 2名

平成27年度 法人:10名 地域: 3名



人財育成マスタープランの効果

【定量的効果】

(1)採用活動における母集団の拡大

→一層、質の高い人材の獲得へ

エントリー

400名前後
をキープ

説明会

H26 72名
H27 75名
H28 119名
H29 122名

応募者

H26 45名
H27 58名
H28 70名
H29 65名



人財育成マスタートップランの効果

【定性的効果】

(2)リーダー層の育成

・育成担当者研修

(個人別育成計画の作成支援、育成面談など)

・講師力アップ研修

(プレゼンテーション能力向上、模擬講義など)

(3)人事評価制度を取り入れた新たな給与制度の導入(本年7月より)



まとめ

人事・教育制度の充実により

「成長できる職場」「魅力ある職場」を求職者に
積極的にPRすることが

「福祉サービスの質の向上」につながる



理念研修を通じて、よい組織風土を作る

社会福祉法人 おおとり福祉会（大阪府）

住 所 大阪府堺市西区鳳南町5丁575番地1

TEL 072-275-1555

URL <http://www.otorifukushikai.or.jp/>

経営理念

【経営理念】

私たち、おおとりファミリーは

1. 福祉事業を通じて社会の進歩発展に貢献します
1. 全職員の物心両面の幸せを追求します

【法人理念】

私たち社会福祉法人おおとり福祉会は、ご利用の皆様に

第一に、おいしい食事、気持ち良いお風呂、やさしい言葉かけを
次に、より良いケア、より良いライフを
そして、自立支援を目指します

事業内容 及び定員

特別養護老人ホーム（50名）2か所

認知症グループホーム（18名）2か所

老人保健施設（90名）1か所

収入 (法人全体) 平成27年度決算

① 社会福祉事業事業	1,449,037,731 円
② 公益事業	0 円
③ 収益事業	0 円
合計	1,449,037,731 円

職員数 (法人全体)

278名（非常勤含む）

当面する 経営課題

- 組織に理念を浸透させ、風通しの良い組織風土を作る必要がある。
- 人手不足の業界で、来た人を一流に育てる必要がある
- 施設での高齢者虐待を起こさないため、高齢者の尊厳について学ぶ必要がある。
- 職員に仕事の誇りとやりがいを持たせ、離職率を減少させる必要がある。
- 思いやりのある人間教育を行うことで、ケアの質の向上を図る必要がある。

取り組みに着手した理由、背景

- 介護の仕事にやりがいを持てない職員が多く、誇りとやりがいをもって働いてほしい、という思いがあった。
- 理念はあったが、それを達成するための「考え方」が明確でなく、組織に一体感がなかった。
- 施設での高齢者虐待が社会問題となり、人間教育の必要性を感じていた。
- 人材不足が進む社会情勢の中、来た人を何としても「人財」に育てる必要があった。

取り組みの現時点での効果

- 研修を通じてお互いの価値観を知ることで、職場の雰囲気が明るくなった。
- 理念と考え方を明確にしたため、各職員が現場で判断する基準ができた。
- 理念や考え方方に賛同する職員の離職が減少した。
- 「全職員の幸せ」を理念に掲げたことで、筋の通った指導が可能になった。
- 高校進路の先生から「人を育てることができる職場」の評価をいただいた。
- 苦情が減少した。

理念研修を通じて、よい組織 風土を作る

社会福祉法人おおとり福祉会

理事長 山本鉄也

理念浸透の重要性が増している！

■施設での高齢者虐待を起こさないため、
高齢者の尊厳について学ぶ必要性

■職員に仕事の誇りとやりがいを持たせ、
離職率を減少させる必要性

しかし、現実には

朝礼での理念の唱和や年1～2回の研修に
とどまっていることが多い

おおとり福祉会での取り組み

- 全職員を対象に、月1回の理念研修を行う
- 理念の趣旨を、現場職員が自分の言葉で述べて、理事長が解説を加える
- 理念を達成するための「考え方」を全員で学ぶ



おおとり福祉会の理念

【経営理念】・・・私たちは、何のために活動するのか

私たち、おおとりファミリーは

1. 福祉事業を通じて、社会の進歩発展に貢献します
1. 全職員の物心両面の幸せを追求します

【法人理念】・・・法人が大切にする価値観

私たちおおとり福祉会は、ご利用の皆様に

第一に、おいしい食事、気持ち良いお風呂、優しい言葉かけを
次に、より良いケア、より良いライフを
そして、自立支援を目指します

【経営理念】・・・私たちは、何のために活動するのか

私たち、おおとりファミリーは

1. 福祉事業を通じて、社会の進歩発展に貢献します
1. 全職員の物心両面の幸せを追求します

■目の前のご利用者の喜びが、すでに立派な社会貢献である

■介護の仕事をすることで、ご家族は社会生活を継続できる

■精神的にも、自分の両親・祖父母が元気であれば、勇気を
もらって生きていける

■人生の先輩の生き様を学び、身につけ、次の世代へつなぐ

【経営理念】・・私たちは、何のために活動するのか
私たち、おおとりファミリーは

1. 福祉事業を通じて、社会の進歩発展に貢献します
1. 全職員の物心両面の幸せを追求します

■理念で、「全職員の幸せ」を唱うことは、
ものすごく強大な経営上のパワーとなる



理念は簡単には達成できない！

■理念を達成するために、全職員が持つべき
「考え方」を学んで、共有することが必要



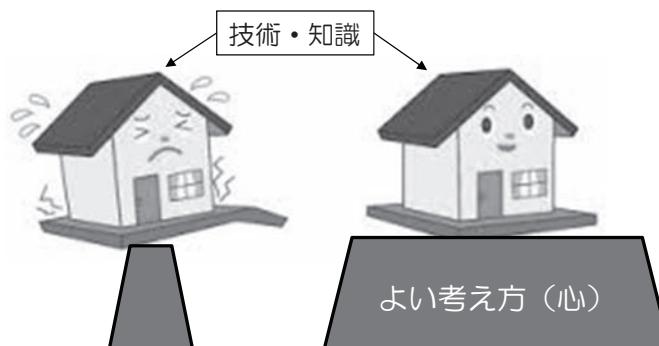
■よい「考え方」が浸透すると、よい組織風土
(= 社風) が生まれる

プロフェッショナルな、よい仕事にするために・・

高い技術×高い知識≠よい仕事

高い技術×高い知識×よい考え方（心）

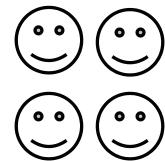
＝良い仕事



研修のテーマの例

- 魅力の力 ■ おもてなしの心
- 仕事を好きになる ■ 人生・仕事の方程式
- 常に明るく（ポジティブシンキング）
- 生きていることに感謝する 等々

研修のタイムスケジュール



原則4人で1グループ



- 理念の唱和、解説 (10分)
- 講義 (15分)
- グループワーク (15分)
- 発表 (15分)
- まとめ (5分) 計60分

理念研修会 (理念の唱和)



「元気が出るプラス言葉35」及び理念を唱和した後、理事長が理念について解説する

研修会テーマ (例) ポジティブシンキング

『幸せの帽子』

全ての人が幸せを求めている
しかし 幸せというものは
そうやすやすと やってくるものではない
時には 不幸という帽子をかぶってやってくる
だから みんな逃げてしまうが
実はそれが 幸せの正体だったりするのだ
わたしも小さい時から
不幸の帽子を いつも かぶせられたが
今から思えば
それがみんな
ありがたい 幸せの帽子であった
それゆえ神仏のなさることを
決して怨んだりしてはならぬ

(坂村真民)



理念研修会 (グループワーク)



互いの「思い」を語ることで、仕事の意義や、よい考え方（プラス思考、チームワーク等）を学び合う

理念研修会 (発表)



みんなの前で自分の意見を発表することで、仕事への
思いを語ることができるようになる

「理念と考え方」のさらなる浸透へ



■ フィロソフィ（考え方）手帳の活用
毎朝の朝礼で参加者が感想を述べて、
管理者がコメントを行う

理念研修会の効果

- トップの考え方が伝わる
- 法人の方向性が定まる
- 法人内に共通言語が生まれる
- 組織の風通しが良くなる
- 職員が仕事に誇りを持つ
- 離職率が下がる
- 「全職員の幸せ」を理念に掲げることで、筋の通った指導ができる

地域住民が集まるところにこそ相談機関を

社会福祉法人 よいち福祉会（北海道）

住 所 北海道余市郡余市町黒川町19丁目1番地

TEL 0135-22-5350

URL <https://www.fruit.or.jp/>

経営理念

質の高い安心・安全な多様な福祉サービスが、その利用者の意向を尊重して総合的に提供されるよう創意工夫する事により、利用者が個人の尊厳を保持しつつ、心身ともに健やかに育成され、又はその有する能力に応じ、自立した日常生活を地域社会において営む事ができるような総合的なサービス提供機関を目指す。

事業内容 及び定員

(高齢者部門)

介護老人福祉施設	(118名)
地域密着型介護老人福祉施設	(29名)
短期入所	(25名)
グループホーム2ユニット	(17名)
通常規模通所介護	(40名)
地域密着型通所介護2事業所	(各10名)
小規模多機能型居宅介護	(29名)
訪問介護 訪問看護	
サービス付き高齢者住宅	(22室)

(児童部門)

児童養護施設	(84名)
地域小規模児童養護施設	(6名)
保育園	(50名)

収入 (法人全体) 平成27年度決算

① 社会福祉事業事業	1,293,343,603円
② 公益事業	31,124,439円
③ 収益事業	0円
合計	1,324,468,032円

職員数 (法人全体)

平成28年8月1日付	
高齢者福祉施設	199名
児童福祉施設	38名
保育園	18名
合計	255名(非常勤含む)

当面する 経営課題

- ・社会福祉法人改革への対応。
- ・介護報酬改定による収益の低下。
- ・外国人介護従事者を含む質の高い人材の確保及び教育並びに定着。
- ・今後の動向を見据えた中期ビジョンの検討。

取り組みに 着手した 理由、背景

よいち福祉会は平成19年に余市町から地域包括支援センターを受託し運営を行っている。開所した平成19年から平成28年3月までは、事務所を法人が運営する介護老人福祉施設・通所介護・グループホーム等と併設し運営を行なってきたが、事務所が施設内にある事から、余市町に地域包括支援センターが設置されている事と、その機能役割について十分に周知する事ができていないと考えた。

地域住民の視点として、施設内に事務所がある事から来所が手間であると感じられるため、来所相談が月に数件しかなく、地域包括支援センターの総合相談機能が十分に発揮する事ができない現状にあった。

地域において包括的な支援を実現していく地域包括支援センター本来の在り方を考えた結果、併設施設内に事務所を持ち続けるのではなく、地域包括支援センターの役割や気軽に総合的に介護等の相談場所を認知して頂くために、地域の方が日常的に多く集まるところにこそ地域包括支援センターはあるべきと考えた。

取り組みの 現時点 での効果

地域住民が多く集まるイオン余市店に地域包括支援センターを移設と介護総合相談スペースあったかの開所した事で、来所相談が月数件から現在は月に約30件と増加した。事務所の一角を広報スペースとして活用。地域包括支援センターの役割や介護保険サービスをはじめ、関係機関のサービス紹介文・広報誌の配布や余市町が行っている各種がん検診のポスターを掲示するなど、地域の医療福祉情報の発信の場として活用する事ができている。

さらに、地域の民生委員さんが気軽に立ち寄られ、担当地区の高齢者の生活様子について話しを頂く機会が増え、これまで以上に地域で高齢者を支援していくという連携の強化につながっていると感じている。また、介護予防支援を行っている利用者本人・介護者家族と自然に会う頻度が増えた事で、一層の信頼関係構築につながっていると考えます。

この事から少しづつ地域包括支援センター及び総合的に介護等について相談できる機関が地域住民にとって、身近な存在になってきていると共に、地域の方との距離感が縮まり、相談者は生活の流れの中で介護相談を行って頂けていると感じています。

地域住民が集まるところにこそ 相談機関を

余市町地域包括支援センター 管理者
介護総合相談スペース あつたか センター長

古崎 俊充

余市町について

余市町は、北海道の西部、積丹(しゃこたん)半島の東の付け根に位置する場所にあります。



余市町は、ニシン漁により発展し町の基礎を築いてきましたが、ニシンは昭和29年の漁を最後に余市湾への回遊が途絶え、今では「幻の魚」となってしまいました。現在は、ニシンに代わって、「えび」、「いか」、「かれい」漁などが盛んに行われ、また北限の鮎の生息地でもあります。

一方、果樹の栽培が明治初期から試みられた結果、りんご、ブドウ、梨などの生産では全道一を誇っています。

また、余市には、豊富な山海の幸を利用した食品加工業の歴史があります。

身欠きニシンや燻製など各種の水産加工製品、そしてワインやウィスキーの醸造業も盛んです

余市町について

余市町出身の有名人は空を飛ぶことに関係があります。

昭和47年に札幌で開催された冬季オリンピックのジャンプ金メダリストの笠谷幸生選手は余市高校出身です。平成10年の長野オリンピックのジャンプで大活躍した斎藤、船木の両選手も余市出身です。そして、平成4年、12年の2度にわたりスペースシャトルに搭乗し様々な科学実験を行った毛利衛さんも余市町出身です。

余市町について

余市町は平成28年7月現在で人口19,691人。世帯数は10,092戸。高齢化率は35.3名。約3人に1人が65歳以上の町である。

今後も高齢者の増加は見込まれており、2025年の高齢化率は40.9%になる事が予測されている。

余市町地域包括支援センター

- ・平成19年に余市町からよいち福祉会が受託
- ・事務所は法人が運営しているデイサービスの一角に間借りしていた。

余市町地域包括支援センター

- ・事務所が施設内にある事で地域包括支援センターの設置・役割について周知不足…
- ・施設内に事務所がある事から来所するのが手間であると感じる。

余市町地域包括支援センター 介護総合相談スペースあったか



事務所前



事務所前から



余市町地域包括支援センター 介護総合相談スペースあったか



- ・平成28年4月に事務所をイオン余市店1階に移転。
- ・全道で初めて大型施設に設置。

介護総合相談スペースあったか

介護総合相談

スペースの名称由来…

「温かい場所」と

「相談できる場所があったか！」

この二つを掛けて

「介護総合相談スペースあったか」に決定

介護総合相談スペースあったか

・余市町包括支援センターと併設して設置。

・365日(9時～19時)まで開所。

・配置職員は地域包括支援センター・居宅介護支援事業所・特養相談員の法人職員が交代で勤務。

余市町地域包括支援センター 介護総合相談スペースあったか

①よいち福祉会の有する相談機能を集約

②地域の介護ニーズ把握

③相談支援から地域住民の不安を安心につなげる。

④仕事に従事している介護者の支援

余市町地域包括支援センター 介護総合相談スペースあったか



- ・地域包括支援センターの役割資料
- ・医療・福祉の情報誌
- ・サービス事業所紹介誌
- ・福祉人材育成に関する資料
- ・インフォーマルサービス資料
- ・高齢者詐欺被害防犯啓発
- ・余市町に関する資料

余市町地域包括支援センター 介護総合相談スペースあつたか

取り組み現時点の効果

- ・来所相談が増加
- ・医療福祉情報の発信
- ・民生委員さんとの連携強化
- ・利用者本人・ご家族と会う機会が増加。

余市町地域包括支援センター 介護総合相談スペースあつたか

よいち福祉会はこれからも地域の方と顔の見える関係を作り、安心して地域で生活して頂けるよう取り組んでいきたいと思います。

ご清聴頂きありがとうございました。

地方の一法人一保育所の新たな決断

社会福祉法人 和幸園（合併前：社会福祉法人青森和幸会、社会福祉法人和幸園）（青森県）

住 所 青森県青森市大字矢田字下野尻48-3（和幸園法人本部）
青森県青森市長島2-1-12（旧・青森和幸会）

TEL 017-737-3333（和幸園法人本部）
017-776-4826（旧・青森和幸会）

URL <http://www.wakouen.or.jp/>（和幸園）
<http://www.aomori-wako.com/>（旧・青森和幸会）

経営理念 社会福祉法人和幸園の基本理念

人を敬い、人を育て、福祉を拓く

世代を超えて、みんなが安心して暮らせる社会を創る

社会の幸せを求め、地域に信頼され、地域と共に歩む

事業内容 及び定員

特別養護老人ホーム和幸園	利用定員 110 名
短期入所生活介護（ショートステイ）	2 力所
デイサービスセンター和幸	2 力所（矢田・佃）
訪問介護事業所 ヘルパーステーション和幸	2 力所（矢田・佃）
認知症対応型共同生活介護事業所グループホーム千代の郷	利用定員 9 名
居宅介護支援事業所 2 力所 在宅介護支援センター和幸・和幸園ケアセンター	
在宅介護支援センター事業 在宅介護支援センター和幸	
ケアハウス幸徳	利用定員 20 名
地域密着型特定施設入居者生活介護ケアハウス幸陽	利用定員 29 名
軽費老人ホーム和幸園（A型）	利用定員 60 名
地域密着型介護老人福祉施設 特別養護老人ホーム大野和幸園	利用定員 29 名（ユニット型 20 名、従来型 9 名）
青森市東青森地域包括支援センター	以上 旧・和幸園事業
認可保育所 和幸保育園	利用定員 200 名
内、本園 0 歳児 15 名、1 歳～5 歳児 各 30 名	
中新町まちなか乳児室（分園）0 歳児 35 名	
当該年度生まれ入所枠 20 名を確保	
延長保育 1 時間・2 時間・3 時間	
休日保育	
年末年始保育	
地域子育て拠点事業 地域子育て支援センター	
一時預かり事業（一般型） 休日も実施	
	以上 旧・青森和幸会事業

収入 (法人全体) 平成27年度決算

旧・和幸園 事業活動収入	1,171,720,000 円
旧・青森和幸会 事業活動収入	205,166,000 円
合計	1,376,886,000 円

職員数 (法人全体)

旧・和幸園 232 名 旧・青森和幸会 53 名
285 名（非常勤含む）

当面する 経営課題

各施設・拠点毎の質の向上
各地域毎のニーズ・状況の収集
法人本部機能の強化
各施設・拠点・地域との連携強化
人材育成と確保
総務・労務・人事の集約・効率化

取り組みに着手した理由、背景

小規模法人としては、子ども子育て新制度を前に、あらためて、地域やふるさとを考えたとき、このままではこの街と共に衰退を続け、いずれ規模縮小、閉鎖、解散もとの不安が現実味を増してきた。

また、吸収側の法人も郊外型高齢事業のみの事業形態に閉塞感を感じ始めていた。

加えて両法人とも同族経営、固定慢性化した人材に、次世代の経営者、幹部職員育成等に同様の危機感を抱いていた。

自治体消滅も揶揄される地方都市で、ふるさとを守り地域と共に今後も福祉事業を提供し続けるために何をなすべきかという観点で、両法人が奇しくも同時期に合併を考え、着手に至った。

人口減少社会の中、地方都市の中で子育て支援施設として自施設は何ができるのか、何をするべきかを考えたとき、施設の成り立ち、歴史、実績から自分たちにしかできない挑戦を考え着手したのが中心商店街のマンションテナントでのまちなか乳児室という分園であった。

地方の小規模法人が、同じ時期に2つの決断を取り組みことになったのは、地方都市が抱える共通の問題によるところが大きく、生き残りのための取り組み事例として紹介させていただきたい。

取り組みの現時点での効果

本年度、7月、8月の実施なので明確な効果は定かではないが、今後、新しく生まれ変わった法人として、大きくなった財政基盤を元に、法人本部機能の強化、人材育成と確保、幅広いエリアでの複合的サービス・情報提供を行っていく予定。

地方の 一法人一保育所の 新たな決断

社会福祉法人和幸園
(旧 社会福祉法人青森和幸会)



地方 小規模法人の2つの決断 今までの成り立ち

昭和42年、社会福祉法人和幸園の第2の施設として、青森県庁から100mの距離に、東北初の乳児専門保育所として和幸保育園は誕生した。

昭和48年、3歳以上児になり転所するのは大変との要望に応え、全面改築し、生後43日から就学前までの現在の形態、建物となる。

昭和56年、それぞれの専門性の追求を掲げ、法人分割を行って青森和幸会が誕生。

地方 小規模法人の2つの決断 今までの成り立ち

以降、35年間、青森県県都青森市の中心部の子育て支援拠点・まちなか保育所として、事業内容を増やし、利用定員を増やしながら現在に至る。

新制度を前に、あらためて、地域やふるさとを考えたとき、このままではこの街と共に衰退を続け、いずれ規模縮小、閉鎖、解散もとの不安が現実味を増してきた。

地方 小規模法人の2つの決断 今までの成り立ち

そこで、この度、「法人合併」「中心商店街・まちなか乳児室(分園)開設」という2つの決断を下し、平成28年7月法人合併、平成28年8月中新町まちなか乳児室(分園)開設に至りました。

今回、地方の一法人一保育所法人の新たな決断を経営事例としてお伝えいたします。

青森市

- ・青森県の県都、本州最北の中核市
- ・ねぶた祭り、三内丸山縄文遺跡が有名
- ・北に陸奥湾、南に八甲田、自然に恵まれた街
- ・世界最高規模の豪雪都市
- ・男性135,305人、女性155,416人、計290,721人、136,191世帯の街
- ・リンゴやカシスの農作物、ホタテやなまこの海産物が有名。

そんな青森市の保育状況1

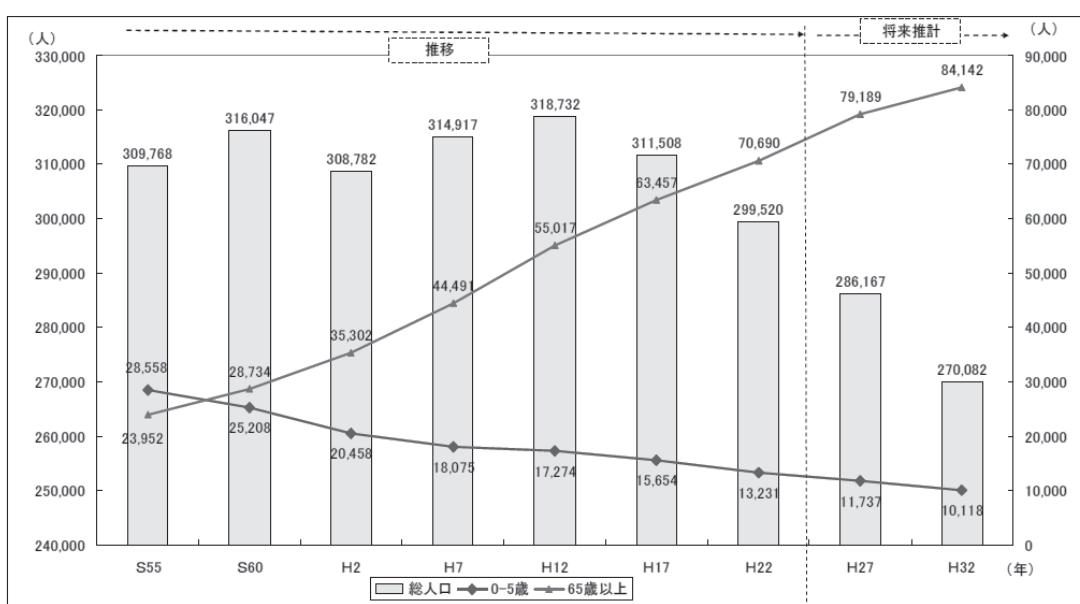
- ・少子高齢化が進行。人口減少中
- ・ドーナツ化現象で郊外に夜間人口が分散
- ・毎年250名前後の就学前児童が減少中
- ・保育所利用率約50%の街
- ・幼保連携型認定こども園31箇所
- ・認可保育所68箇所
- ・小規模保育事業所1箇所
- ・新制度に移行しない幼稚園8箇所
- ・新制度に移行した幼稚園9箇所

H28/04/01

そんな青森市の保育状況2

- ・4月時点の待機児童0
- ・6月以降3号子ども、特に乳児の入所先が不足
- ・8月以降、特に年度途中生まれの乳児受け入れ先が少なく、待機が始めめる

青森市の人団推移及び人口推計

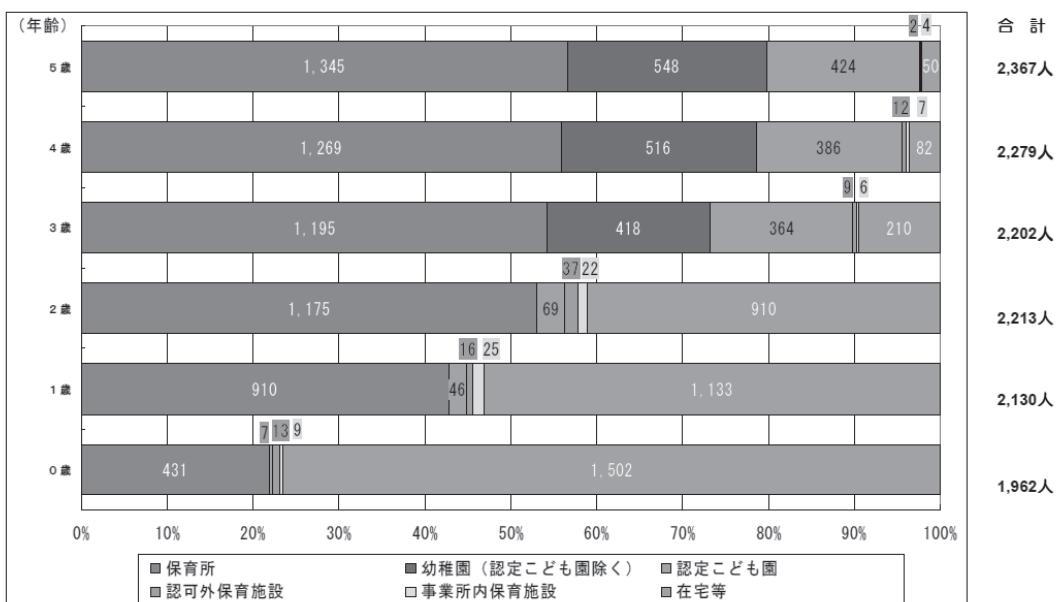


※平成22年までの人口は、国勢調査による。

※平成27年及び平成32年の総人口及び65歳以上人口は、青森市新総合計画の推計値による。

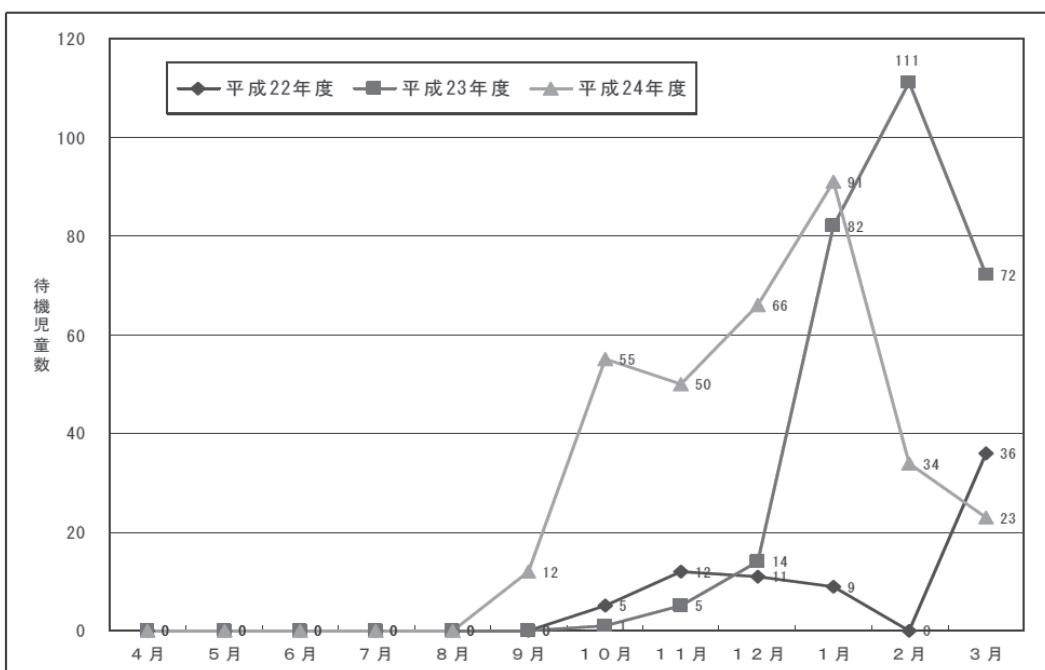
※平成27年及び平成32年の0~5歳人口は、青森市新総合計画の推計値を基に健康福祉部の試算による。

青森市の未就学児童の教育・保育の利用状況



※保育所は平成25年4月1日現在、幼稚園は平成25年5月1日現在、認定こども園、認可外保育施設及び事業所内保育施設は平成25年6月1日現在の入所児童数であり、年齢の合計児童数は、平成25年4月30日現在の児童数である。
※在等の児童数は、年齢の合計児童数から、保育所、幼稚園、認定こども園、認可外保育施設及び事業所内保育施設の年齢ごとの入所児童数を差し引いたものである。

青森市の保育所待機児童数の推移（月別）



※「待機児童」とは、調査日時点において、入所が提出されており、入所要件に該当しているが、入所していない児童のこと。ただし、他に入所可能な保育所があるにもかかわらず、一定の保育所を希望し、保護者の私的判断で上記の待機登録を受け入れたもの。

都道府県・政令指定都市・中核市別 保育園待機児童数 集約表

都道府県	待機児童数 H27.4.1 人	(参考)地方 単独保育施策		年度途中の数 H27.10.1 人	差引 10月-4月	政令指定都市 中核市	待機児童数 H27.4.1 人	(参考)地方 単独保育施策		年度途中の数 H27.10.1 人	差引 10月-4月
		人	人					人	人		
1 北海道	56	15	151	63	95	48 札幌市	69	30	678	24	609
2 青森県	0	224	68	171	68	49 仙台市	419	130	737	215	318
3 岩手県	119	22	534	0	415	50 さいたま市	95	615	369	813	274
4 宮城県	507	53	903	74	396	51 千葉市	0	16	384	171	384
5 秋田県	37	13	62	24	25	52 横浜市	8	926	292	1,454	284
6 山形県	0	23	115	72	115	53 川崎市	0	1,342	89	1,600	89
7 福島県	354	0	502	0	148	54 相模原市	0	218	64	226	64

0	67	熊本市	397	0	96	0	▲ 301
8	政令指定都市計	2,081	3,466	5,803	4,884	3,722	
68	68	旭川市	57	33	141	59	84
54	69	函館市	0	0	0	0	0
14	70	青森市	0	0	69	0	69
43	71	盛岡市	9	0	198	0	189
52	72	秋田市	0	5	56	12	56
35	73	郡山市	26	0	57	0	31
09	74	いわき市	21	0	40	0	19

そんな街の 一法人一保育所経営者の憂鬱1

1. 毎年、確実に累計利用者数が減少
2. いつまで現行規模で施設を維持できるか不安
3. 将来、改築・建て替えが可能なのか
4. 安定雇用、人材確保・育成ができるのか
5. 施設が低迷したとき社会福祉法人はどうなるのか
6. いま預かっている子どもが成人するまでこの街は残っているのか

そんな街の 一法人一保育所経営者の憂鬱2

7. 現在、3階に乳児室を設置しているが、3. 1
1以降、安全安心な避難に苦慮
8. まちなか施設なので園庭が少なく屋上園庭
を活用している。新制度では特例で認定こど
も園に移行できるが、同規模の建て替えが
できなくなり移行できない
9. 認定こども園に移行できなくて、子育て支援
施設として生き残れるのか

社会福祉法人として何ができるか 何をするべきか

- 子育て支援が充実していない街には子育て
世代が住まない。街を守るために、需要の有
無にかかわらず、子育て支援サービスを継続
する
- 単にサービスを残すだけでなく、他法人・施設
と連携し、年齢、ニーズに合わせた質の高い
サービスを目指す
- 連携は内容や量のみでなく、サービス実施時
間や実施工場でも高次元を目指す

社会福祉法人として何ができるか 何をするべきか

- ・常に安定した雇用の確保を目指す
- ・福祉の専門家集団として人材確保・育成を行う
- ・連携・協働等により、種別専門性の向上、また、種別を越えた幅広いサービス・情報を目指す
- ・故郷で必要とされるサービスを考え、実施する

今、自分たちは何をするべきか その具体策とは…私達の答え

- ・安定且つ高次元のインフラ確保
- ・人材育成・確保
- ・広範囲でのサービス提供
- ・他種別でのサービス提供
- ・専門性の追求と複合的な情報・サービスの提供
- ・安定した財政基盤の確保

法人合併という選択

法人合併

- 元々、同一法人で、専門性追求のため法人分割した兄弟法人との再合併を実施
平成28年7月合併
- 経営良好法人同士の吸収合併を選択
- 法人改革の新役員選任を意識し、とりあえず吸収法人既存役員のまま合併
- 合併後吸収法人の本部機能強化を図る
- 安定・拡大した財政基盤で事業をすすめる

合併法人現況報告抜粋 青森和幸会分

社会福祉法人現況報告書
平成 28 年4月1日現在

I 基本情報

所轄庁	市		主たる事業所の所在地	電話番号	FAX番号	017 - 776 - 1940
法人名	社会福祉法人青森和幸会	〒 030 - 0861 青森市長島2丁目1番地12		017 - 776 - 4826		
ホームページアドレス	http://www.aomori-wako.com/	メールアドレス	設立認可年月日	昭和56年5月8日	設立登記年月日	昭和56年6月10日
代表者	氏名	年齢	住所	職業	就任年月日	
	今村 良司	53	青森市自由ヶ丘二丁目16番地の22	和幸保育園 園長	平成12年8月8日	

II 事業

社会福祉事業	種類	施設名・事業所名	所在地	事業開始年月日	定員	実施形態	
						各分野の事業所が同一施設(敷地)で実施	全ての事業所が同一施設(敷地)で実施
第1種 児童福祉社 会	保育所	和幸保育園	青森市長島2丁目1番地12	昭和56年6月1日	190		
第2種 地域子育て支援拠点事業	地域子育て支援拠点事業 一時預かり事業	和幸保育園 和幸保育園	青森市長島2丁目1番地12 青森市長島2丁目1番地12	平成21年4月1日 平成21年4月1日			
第3種 老人福祉							

IV 資産管理

不動産の所有状況	所在地	面積	評価額(千円)	担保提供の状況				
				提供年月日	借入額(千円)	借入先	償還期限	所轄庁の承認の有無
基本財産	青森市長島2丁目1番地12 青森市長島2丁目1番地11	500. 49m ² 118. 40m ²	75, 273 7, 526					
建物	青森市長島2丁目1番地12	829. 71m ²	15, 961					
土地								
建物								
土地								

合併法人現況報告抜粋 青森和幸会分

平成 27 年度の法人の経営状況（総括表）

1. 法人単位の資金収支の状況

項目	金額(千円)
(1)事業活動資金収支差額	10,999
①事業活動収入	205,166
・保育事業収入(※)	204,897
・受取利息配当金収入(※)	37
・その他収入	230
②事業活動支出	194,166
・人件費支出	161,566
・事業費支出	22,569
・事務費支出	10,030
(2)施設整備等資金収支差額	▲ 1,604
①施設整備等収入	0
②施設整備等支出	1,604
(3)その他の活動資金収支差額	▲ 9,319
①その他の活動収入	613
②その他の活動支出	9,933
当期末資金収支差額	75
前期末支払資金残高	44,665
当期末支払資金残高	44,740

(※)医療事業収入分を除く。(社会福祉法人新会計基準の勘定科目上、算出できないため。)

(※)端数処理の関係で合計が一致しないこともあります。

2. 法人単位の事業活動の状況

項目	金額(千円)
(1)サービス活動増減差額	5,628
①サービス活動収益	204,897
②サービス活動費用	199,268
減価償却費	5,344
国庫補助金等特別積立金取崩額	▲ 1,061
その他サービス活動費用	194,986
(2)サービス活動外増減差額	268
①サービス活動外収益	230
②サービス活動外費用	0
(3)特別増減差額	0
①特別収益	0
②特別費用	0
当期活動増減差額	1,984
前期繰越活動増減差額	44,041
当期末繰越活動増減差額	46,025
基本金取崩額	0
その他の積立金取崩額	0
その他の積立金積立額	8,500
次期繰越活動増減差額	37,525

(※)端数処理の関係で合計が一致しないこともあります。

3. 法人単位の資産等の状況

項目	金額(千円)
(1)資産の部	335,254
①流動資産	50,941
②固定資産	284,313
(2)負債の部	21,977
①流動負債	6,201
②固定負債	15,776
(3)純資産の部	313,276
減価償却累計額	117,892

(※)端数処理の関係で合計が一致しないこともあります。

合併法人現況報告抜粋 青森和幸会分

4. 積立金の状況

貸借対照表上の積立金の勘定科目	積立目的	本年度末時点の積立金額(千円)	積立計画の有無	積立目標額(千円)	施設整備の場合		
					整備事由	整備時期	整備対象施設名
人件費積立金	人件費に係る支出に対応する	53,527					
保育所施設・設備整備積立金	老朽化・耐震等、修繕及び建て替え等の建物・設備に係る支出に対応する	92,121			建替	平成38年頃	和幸保育園
法人運営積立金	社会貢献や新規事業等、施設経営とそれ以外の事業の資金として活用する。	11,451					

6. 地域の福祉ニーズへの対応状況

事業概要	実施の有無	事業開始年度	本年度支出額(千円)
1 介護保険、障害福祉サービス等における低所得者の利用者負担減免			
2 地域の単身高齢者等を対象とした見守り・配食サービス等の実施			
3 地域の単身高齢者等を対象とした各種相談事業の実施			
4 災害時における各種支援活動の実施			
5 貧困・生活困窮者等を対象とした住宅の斡旋、食事提供等の生活支援の実施			
6 他法人との連携による人材育成事業			
青森巾・地区認可保育所15園、青森市の子育て支援ボランティア組織・子育て心臓			
7 その他 (隊と) 協働して地区エリア内で行う青森市子育てひろば等の子育て支援を展開)	○	平成19年	—
(近隣地域の除雪・融雪・排雪支援を実施)	○	平成24年	—
(高等学校のボランティアクラブとの連携による通年のボランティア支援・育成を実施)	○	平成11年	—
(独自の地域ネットワークを作り、定期的な会議、講座、勉強会等を実施)	○	平成11年	—
(独自のボランティア組織・和幸保育園推進委員会を活用した子育て支援活動)	○	平成6年	—
行政の委員会・協議会、福祉関連団体等へ委員・役員として参加)	○	平成6年	—
(その他、第三者評価調査者派遣等、地域福祉向上へ協力)	○	平成11年	—
(園庭、屋上園庭等、施設開放を行い、施設設備を活用した子育て地域連携を実施)	○	平成11年	—

合併法人現況報告抜粋 和幸園分

社会福祉法人現況報告書 平成 28 年4月1日現在

I 基本情報											
所属	市										
法人名	社会福祉法人和幸園		主たる事務所の所在地	〒 039 - 3504 青森県青森市大字矢田字下野尻48-3	電話番号	017 - 737 - 3333	FAX番号	017 - 737 - 3332			
ホームページアドレス	http://www.wakouen.or.jp/		メールアドレス	wakouen@wakouen.or.jp	設立認可年月日	昭和38年6月27日		設立登記年月日	昭和38年7月18日		
代表者	氏名	年齢	住所	職業	就任年月日						
	西岡 俊子	66	公表/非公表	公表/非公表	なし		平成27年11月21日				
II 事業											
社会福祉事業	種類				施設名・事業所名	公表/非公表	所在地	事業開始年月日	定員	実施形態	
児童福祉第一種	第一種	老人福祉第一種	第一種	障害福祉サービス事業	特別養護老人ホーム	特別養護老人ホーム和幸園	公表	青森市矢田字下野尻48-3	S45.9.1	110	各分野の事業者が同一施設(敷地)で実施 全ての事業者が同一施設(敷地)で実施
					特別養護老人ホーム	特別養護老人ホーム大野和幸園	公表	青森市西大野5-16-10	H24.7.10	29	
					軽費老人ホーム	軽費老人ホーム和幸園	公表	青森市西大野5-16-10	S38.12.3	60	
					軽費老人ホーム	ケアハウス幸徳	公表	青森市矢田字下野尻48-3	H10.8.1	20	
					軽費老人ホーム	ケアハウス幸陽	公表	青森市矢田字下野尻48-2	H16.4.1	29	
					老人短期入所施設	特別養護老人ホーム和幸園	公表	青森市矢田字下野尻48-3	H1.4.1	10	
					老人短期入所事業	特別養護老人ホーム大野和幸園	公表	青森市西大野5-16-10	H24.7.10	10	
					老人デイサービス事業	デイサービスセンター和幸	公表	青森市矢田字下野尻48-3	H5.10.1	25	
					老人デイサービス事業	デイサービスセンター和幸事業所	公表	青森市南仙1-2-27	H17.4.1	35	
					老人居宅介護等事業	ヘルパーステーション和幸	公表	青森市矢田字下野尻48-2	H10.4.1		
老人居宅介護等事業	ヘルパーステーション和幸	公表	青森市南仙1-2-27	H26.4.1							
認知症対応型老人共同生活援助事業	グループホーム千代の郷	公表	青森市矢田字下野尻48-4	H14.3.20	9						
老人介護支援センター	在宅介護支援センター和幸	公表	青森市矢田字下野尻48-3	H10.8.1							
障害福祉サービス事業	ヘルパーステーション和幸	公表	青森市矢田字下野尻48-2	H18.10.1							

合併法人現況報告抜粋 和幸園分

公益事業	種類(番号を記載)	施設名・事業所名	所在地	事業開始年月日	事業規模(定員)	
					1	2
	1	青森県東青森地域包括支援センター	青森県青森市南仙1-2-27	平成18年4月1日		
	1	在宅介護支援センター和幸	青森県青森市大字矢田字下野尻48-3	平成12年4月1日		
	1	和幸園ケアセンター	青森県青森市南仙1-2-27	平成12年4月1日		
	9	和幸園奨学金貸与事業	青森県青森市大字矢田字下野尻48-3	平成28年4月1日		

- 1 必要な者に対し、相談、情報提供・助言、行政や福祉・保健・医療サービス事業者等との連絡調整を行う等の事業
2 必要な者に対し、入浴、排せつ、食事、外出時の移動、コミュニケーション、スポーツ・文化的活動、就労、住環境の調整等を支援する事業

その他の事業	種類(番号を記載)	施設名・事業所名	所在地	事業開始年月日	事業規模(定員)	
					1	2
	2	デイサービスセンター和幸	青森県青森市大字矢田字下野尻48-3	平成10年4月1日		
	1	特別養護老人ホーム和幸園	青森県青森市大字矢田字下野尻48-3	平成12年4月1日		
	1	特別養護老人ホーム大野和幸園	青森県青森市西大野5-16-10	平成24年7月10日		
	1	デイサービスセンター和幸	青森県青森市大字矢田字下野尻48-3	平成12年4月1日		
	1	デイサービスセンター和幸事業所	青森県青森市大字矢田字下野尻48-3	平成17年4月1日		
	1	ヘルパーステーション和幸	青森県青森市大字矢田字下野尻48-3	平成16年4月1日		
	1	ヘルパーステーション和幸	青森県青森市大字矢田字下野尻48-3	平成27年4月1日		

- 1 介護保険、障害福祉サービス等における低所得者の利用者負担減免
2 地域の出向就労者就労扶助制度の利用者負担減免

合併法人現況報告抜粋 和幸園分

IV 資産管理

不動産の所有状況	所在地	面積	評価額(千円)	担保提供の状況				
				提供年月日	借入額(千円)	借入先	償還期限	所轄庁の承認の有無
土地	青森市大字浅虫字内野48-1	2029.92	12281					
	青森市大字浅虫字内野201-1	199.46	1206					
	青森市大字浅虫字内野50-2	181.78	19743					
	青森市大字浅虫字内野50-4	97.14	↑に含む					
	青森市大字浅虫字内野50-10	302.14	↑に含む					
	青森市大字浅虫字内野50-15	80.09	↑に含む					
	青森市大字浅虫字内野50-17	45.28	↑に含む					
	青森市大字浅虫字内野46-1	642.45	31560					
	青森市大字浅虫字内野46-13	51.36	↑に含む					
	青森市大字浅虫字内野46-4	3.30	5840					
	青森市大字浅虫字内野46-5	3.30	↑に含む					
	青森市大字浅虫字内野48-3	3.30	1068					
	青森市大字浅虫字内野48-4	3.30	↑に含む					
	青森市大字浅虫字内野48-5	3.30	↑に含む					
	青森市大字浅虫字内野48-6	29.75	↑に含む					
	青森市大字浅虫字下野尻48-4	376.59	3976					
	青森市大字矢田字下野尻48-3	8947.84	44285	H9.11.21	225000	(独)福祉医療機構	H29.11.10	有
	青森市大字矢田字山野井95-2	952.16	4712	H9.11.21	225000	(独)福祉医療機構	H29.11.10	有
	青森市大字矢田字下野尻48-4	1403.40	9000	H16.4.5	104000	(独)福祉医療機構	H36.3.10	有
	青森市大字矢田字下野尻48-2	3757.59	30109	H16.4.5	104000	(独)福祉医療機構	H36.3.10	有
建物	青森市南側1-4-2	684.02	41500					
	青森市西大野5-16-9	1080.29	106899	H24.7.17	230000	(独)福祉医療機構	H44.8.10	有
	青森市西大野5-16-10	1209.42	↑に含む	H24.7.17	230000	(独)福祉医療機構	H44.8.10	有
	青森市大字浅虫字内野48-1	2867.43						
	青森市大字矢田字下野尻48-3	5790.97	1438185	H9.11.21	225000	(独)福祉医療機構	H29.11.10	有
	青森市大字矢田字下野尻48-4	348.38	88106	H16.4.5	104000	(独)福祉医療機構	H36.3.10	有
	青森市大字矢田字下野尻48-2	1548.72	343706	H16.4.5	104000	(独)福祉医療機構	H36.3.10	有
	青森市大字矢田字下野尻48-2-2	98.54	18351	H19.12.28	104000	(独)福祉医療機構	H36.3.10	有
	青森市南側1-4-2	672.00						
	青森市西大野5-16-10	1796.24	436514	H24.7.17	230000	(独)福祉医療機構	H44.8.10	有

合併法人現況報告抜粋 和幸園分

土地	青森市大字矢田字下野尻48-1	3101	15000					
	青森市大字久栗坂字浜田500	786	51685					
	青森市大字久栗坂字久栗坂山1-153	2390	↑に含む					
	青森市大字久栗坂字久栗坂山1-158	892	↑に含む					
	青森市大字久栗坂字久栗坂山502-1	52	↑に含む					
	青森市大字久栗坂字浜田288	723	↑に含む					
	青森市大字久栗坂字浜田512	1090	↑に含む					
	青森市大字久栗坂字久栗坂山1-19	998	↑に含む					
	青森市大字久栗坂字久栗坂山1-21	773	↑に含む					
	青森市大字久栗坂字久栗坂山1-22	499	↑に含む					
建物	青森市大字久栗坂字久栗坂山1-409	13	↑に含む					
	青森市中央3-20-39	3000.45	85020					
	青森市大字浅虫字内野50-10	387.51	4738					
	青森市大字矢田字下野尻43		522					
公益土地								

合併法人現況報告抜粋 和幸園分

平成 27 年度の法人の経営状況（総括表）

1. 法人単位の資金収支の状況

項目	金額(千円)
(1)事業活動資金収支差額	114,935
①事業活動収入	1,171,720
・介護報酬等の公費(※)	916,485
・利用者負担金(※)	247,546
・その他収入	7,689
②事業活動支出	1,056,785
・人件費支出	796,635
・事業費支出	187,326
・利用者負担軽減額	689
・その他支出	72,132
(2)施設整備等資金収支差額	▲ 123,327
①施設整備等収入	0
・施設整備補助金等の公費	0
・その他収入	0
②施設整備等支出	123,327
(3)その他の活動資金収支差額	▲ 17,048
①その他の活動収入	3,466
②その他の活動支出	20,514
当期末資金収支差額	▲ 25,439
前期末支払資金残高	465,604
当期末支払資金残高	440,165

(※)医療事業収入分を除く。(社会福祉法人新会計基準の勘定科目上、算出できないため。)

(※)端数処理の関係で合計が一致しないこともあります。

2. 法人単位の事業活動の状況

項目	金額(千円)
(1)サービス活動増減差額	56,893
①サービス活動収益	1,164,061
②サービス活動費用	1,107,168
減価償却費	94,562
国庫補助金等特別積立金取崩額	▲ 46,990
その他サービス活動費用	1,059,596
(2)サービス活動外増減差額	894
①サービス活動外収益	11,125
②サービス活動外費用	2,184
(3)特別増減差額	▲ 14
①特別収益	0
②特別費用	▲ 14
当期活動増減差額	65,818
前期繰越活動増減差額	1,116,828
当期末繰越活動増減差額	1,182,647
基本金取崩額	0
その他の積立金取崩額	0
その他の積立金積立額	16,600
次期繰越活動増減差額	1,166,047

(※)端数処理の関係で合計が一致しないこともあります。

3. 法人単位の資産等の状況

項目	金額(千円)
(1)資産の部	3,114,070
①流動資産	471,602
②固定資産	2,642,467
(2)負債の部	383,747
①流動負債	118,137
②固定負債	265,609
(3)純資産の部	2,730,323
減価償却累計額	1,476,909

(※)端数処理の関係で合計が一致しないこともあります。

合併法人現況報告抜粋 和幸園分

4. 積立金の状況

貸借対照表上の積立金の勘定科目	積立目的	本年度末時点の積立金額(千円)	積立計画の有無	積立目標額(千円)	施設整備の場合		
					整備事由	整備時期	整備対象施設名
施設整備等積立資産	軽費老人ホーム和幸園の改築費用	162000	○	300000	建替	H30	軽費老人ホーム和幸園
施設整備等積立資産	ケアハウス幸徳の大規模修繕費用	25700	○	25000	大規模修繕	H30	ケアハウス幸徳
施設整備等積立資産	ケアハウス幸陽の大規模修繕費用	13000	○	20000	大規模修繕	H35	ケアハウス幸陽
人件費積立金	将来における業績悪化に伴う人件費の確保	6300	○	8000			

6. 地域の福祉ニーズへの対応状況

事業概要	実施の有無	事業開始年度	本年度支出額(千円)
1 介護保険、障害福祉サービス等における低所得者の利用者負担減免	○		689
2 地域の単身高齢者等を対象とした見守り・配食サービス等の実施	○		-
3 地域の単身高齢者等を対象とした各種相談事業の実施	○		-
4 災害時における各種支援活動の実施	○		-
5 貧困・生活困窮者等を対象とした住宅の斡旋、食事提供等の生活支援の実施			
6 他法人との連携による人材育成事業	○		-
7 その他 (軽費老人ホームにおける少額年金受給者の利用料軽減制度)	○	平成26年度	3,040

(注)「本年度支出額」については、当該事業に対する費用として、明確に算定出来る場合に限り記載しており、明確に算定出来ない場合は「-」を記載している。

H28/07/01 私達は合併し新しい和幸園になります



<http://www.wakouen.or.jp/>
<http://www.aomori-wako.com/>

社会福祉法人 和幸園

特別養護老人ホーム和幸園（矢田）
デイサービスセンター和幸（矢田・佃事業所）
ヘルパーステーション和幸（矢田・佃事業所）
グループホーム千代の郷（矢田）
居宅介護支援事業所・在宅介護支援センター
在宅介護支援センター和幸（矢田）
和幸園ケアセンター（南佃）
ケアハウス幸徳（矢田）
地域密着型特定入居者生活介護
ケアハウス幸陽（矢田）

軽費老人ホーム和幸園（浅虫）
地域密着型介護老人福祉施設
特別養護老人ホーム大野和幸園（西大野）
青森市委託事業
東青森地域包括支援センター（南佃）
認可保育所
和幸保育園（長島・新町）
地域子育て支援センター（長島）
一時預かり事業（長島）

まちなか分園という選択

- 地上1階に新たな乳児室を設け、3階乳児室の利用定員を制限し、安心・安全な乳児保育環境、避難体制確立を目指す
- 190名定員、築43年のまちなか保育所として、移転・改築時の代替え施設軽減につながる外出し施設の分園化を検討
- 中心商店街活性化参画を目指しまちなかエリアのテナント分園を検討
- 6月以降の乳児専用枠の確保を目指す

中新町まちなか乳児室(分園) 設置

中心商店街の14階建てマンションのテナント1階部分に分園を設置

- 本園

0歳15名 1歳～5歳各30名 計165名

- 分園

0歳35名 合計200名

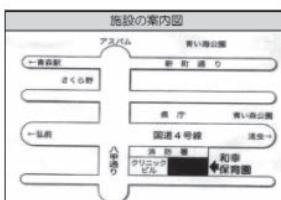
190名定員から200名へ規模変更を実施

0歳児50名定員のうち20名を4月以降の年度途中生まれ専用枠として6月以降入所に備えるものとした

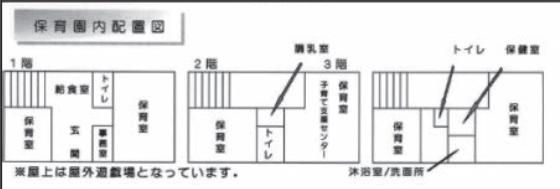
和幸保育園

〒 030-0861
所在地 青森市長島二丁目1番12号
TEL 017-776-4826 FAX 017-776-1940
ホームページ <http://www.aomori-wako.com/>
<http://nttbjipn.jp/O177764826/index.html>

設置年月日（改築年月日）		設置主体	施設長
設置 平成 42 年 9 月 1 日		社会福祉法人 和幸園	今村 良司
改築 平成 48 年 12 月 28 日			
敷地面積 地面面積		保育方針	
765.37 m ²	663.32 m ²		
建物面積		当園の保育方針は、「法人の理念」「保育の理念」「保育所保育指針」に依拠し、すべての人々に分け隔てなく公平・平等に、人権を尊重し、プライバシーを保護することを第一に、利用者の意見尊重に真摯を以て、親切と安心に努め、常に生徒心「保育目標」達成に頑張り取り組むことを基本にします。	
1 階	280.50 m ²	『保育目標』	
2 階	274.50 m ²	すくいなかで生き、かよよく未来を生きることをもがけてる	
3 階	244.00 m ²	『めざす子ども像』	
4 階	30.71 m ²	・丈夫で自分の体を大切にする子ども ・自分で考えて行動する子ども ・友達と力を合わせよく遊ぶ子ども ・人の気持ちをうかがう子ども	
合 計	829.71 m ²	・豊かに感じて表現する子ども	
建物構造			
鉄骨造り	陸屋根 4階建一部2階		



施設の配置図



※屋上は屋外遊戯場となっています。

和幸保育園 中新町まちなか乳児室 (分園)

〒 030-0861
所在地 青森市新町二丁目6番13
TEL 017-752-1445 FAX 017-752-1445
ホームページ <http://www.aomori-wako.com/>
<http://nttbjipn.jp/O177764826/index.html>

設置年月日（改築年月日）

設置 平成 28 年 8 月 1 日

設置主体

社会福祉法人 和幸園

施設長

今村 良司

敷地面積 地面面積

分園について（中新町まちなか乳児室（分園））

1044.07 m² 0 m²

青森市新町二丁目6番13 ポリスター新町ビルアリウムステージ店舗1に、全国的に珍しいまちなか乳児室が分園として35名定員で開設しました。

建物面積

東北地方の乳児専門分院、50年に及ぶ保育経験、青森市の中なか保育所のノウハウを活かしき・分園一体となった施設を志します。

1 階 142.72 m²

青森市新町二丁目6番13 ポリスター新町ビルアリウムステージ店舗1に、年次会中から不足する0歳児児童入所枠を確保するため、青森市の中なか保育所の分園として開設されました。

合 計 142.72 m²

人口減少、ドーナツ化がすすむなか、まちなか街活性化に子育て支援拠点を通してお手伝いさせて頂きます。

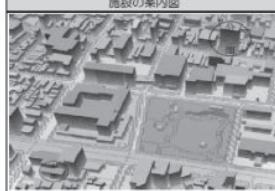
建物構造

鉄筋コンクリート14階建で

施設の写真（正面）



施設の案内図



施設の配置図



保育園

青森市街地に 働く女性の子育て後押し／青森

毎日新聞 2016年8月9日 地方版



青森市街地の新町通りに開設した保育施設
＝青森市新町2で

青森市中心市街地で8日、0歳児の保育施設「和幸保育園分園 中新町まちなか乳児室」が開園した。市街地にある土地や建物の所有者と社会福祉法人をつなぎ、民有地に保育施設を開設する県の「民有地マッチング事業」で、今回が契約成立第1号。県は利便性の高い市街地やオフィス街に保育施設を開くことで、働く女性の子育てを後押しする。

開設したのは、社会福祉法人「和幸園」が運営する認可保育園の分園。同市新町2丁目のマンション1階に入る。定員35人で19人が保育園から移動した。9月1日以降に残りの16人

を募集する。

県によると、待機児童は昨年度当初にゼロだったが、年度途中で市部を中心に増え、昨年10月時点で137人となった。育児休暇明けの保育需要に対し、施設の乳児定員が少ないうえ、市街地など特定の地域の施設を希望する保護者が多いことが要因という。

県は今年3月から市街地にある空き店舗などを保育施設としたいという所有者を募集。土地と建物それぞれ2件ずつ応募があり、うち1件が今回の契約につながった。

保育園の今村良司園長は「市街地に子供がいることで活気も出てくる。市のまちづくりとも連動できれば」と話す。県の担当者も「好事例として県内に広めたい」と意気込んだ。【宮城裕也】

【まとめ】 地域と共に、地域のために

- ・ 人口減少・流出、少子高齢化、中心街の空洞化、ドーナツ化現象が進む地方都市にとって、社会福祉法人による福祉サービスの充実、福祉インフラの確保は、地方に人を集め留める要件となる。
- ・ また保育施設は、朝夕、毎日、一定の人の流れを作る。それらは街の新たな人の流れを作る。
- ・ 福祉施設は利用者のみならず故郷の就労場所でありその家族の生活を支える場所でもある。

【まとめ】 地域と共に、地域のために

- ・ 福祉拠点は人が集うターミナルであり、人育ち、人育て、人暮らしの場でもある。
- ・ 児童福祉分野に多い小規模法人は、小回りがきき、細かな対応が可能という利点がある。しかし、財政基盤が安定性に欠いたり、人材確保や育成、福祉インフラに不安がつきまとう。そんな小規模法人は弱点の解決策として他法人と連携・協働、又は経営統合、合併も選択肢のひとつとして検討すべきである。

【まとめ】 地域と共に、地域のために

- ・ 多くの地方都市では、人口減少・流出、高齢化、空洞化などで自治体自体の存続が課題となっている。そんな故郷を守る力ギになるのが、各地域に根を張って人と人のターミナルとなっている福祉施設なのではないだろうか。地域の個人商店がショッピングモール出店やコンビニ化、合併や経営統合生き残ってきたように、社会福祉法人も連携・協働・合併等で弱点を補い、地域を支える事が必要なではないだろうか。

地域産業の活性化～地域農業者とともに～

社会福祉法人 輝きの会（山形県）

住 所 山形県山形市大字成安 425 番地 2
TEL 023-681-4765
URL kagayakinokai.or.jp

経営理念 【運営方針】

輝きの会は、3つの大切を守ります。

1. 人を大切にします
2. 地域を大切にします
3. 職員を大切にします

事業内容 及び定員	特別養護老人ホーム 老人短期入所事業所 老人デイサービス 居宅介護支援事業所	100名 20名 35名 1箇所
	障害者支援施設 障害者短期入所事業所 生活介護 障害者相談支援事業所	50名 2名 10名 1箇所
	ケアハウス	50名 1箇所
	地域支援センター 地域福祉センター	1箇所 1箇所

収入 (法人全体) 平成27年度決算	① 社会福祉事業 ② 公益事業 合計	976,646,719円 31,765,862円 1,008,412,581円
--------------------------	--------------------------	---

職員数
(法人全体)
157名（非常勤含む）

当面する 経営課題

- ・人材の確保
- ・修繕・建替えに係る財源の確保
- ・社会貢献、地域における公益的な取り組み

取り組みに 着手した 理由、背景

地域支援センターいきいきの郷は、「地域に開かれた施設の利点を活かし、福祉文化醸成の担い手として、地域にとって必要な存在になるよう取り組むこと」を基本方針として、管理栄養士を含む4名の職員で活動しています。施設は、果樹園に囲まれ、施設から見える景色は、様々な果樹が実る畑と広々とした田んぼ、地域住民が暮らす家々です。この地域の主たる産業は農業であり、全国の状況と同じく後継者不足が課題となっています。

そこで、管理栄養士を配置する地域支援センターでは、地元農業の活性化を一つの地域ニーズととらえ、地元農産物を使用した食事「地産地消給食」に取り組むこととしました。主力の果樹を給食に取り入れ、ご利用者とご利用者家族、職員だけでなく、ホームページを活用し、広く地元農産物と生産者を紹介していくこと、もう一つの主力農産物である「米」を給食で利用することで生産者の生産意欲の向上を目指しています。さらに、新鮮で、生産者の顔が見える地元農産物を使った「地産地消給食」は、施設給食が目指す「旬の食材を使った季節感のある食事の提供」そのものとなります。

取り組みの 現時点 での効果

平成26年度から始めた「地産地消給食」は3年目となりました。初年度は、毎月15日を「地産地消の日」としPRしたこと、「地産地消給食」をご利用者とご利用者家族、職員、地元の方々に認識していただき、平成27年度は、米を給食に取り入れたことで、生産者の意欲向上につながりました。平成28年度は、生産者が給食の農産物年間使用品目を元に作付を行ったことで、野菜、果物の納入品目は、平成27年度7月の4品目から平成28年度7月は13品目に増え、ほぼ毎日地元農産物を使用しています。

納入には、生産者個々人と単価を決めるのか、請求は生産者個々人が行うのか等、様々な課題がありましたが、その都度地域で解決策を見出していくことが大きく、その一つとして、町内会長が代表となり、共同納入を行う「地域交流型・農による生活共同体 あたらしきむら成安」を組織したことが挙げられます。若者から高齢者まで幅広い年代の農業者が話し合い、協力し合って共同納入を実現したことは、地域住民の結束力を高める効果があったと感じています。

また、地元の新鮮な農産物を使った「地産地消給食」により、ご利用者の食への意欲が向上し、楽しみにしていただいている。そして、農産物納入を通して、昔から食べられてきた保存食（ひょう干しや芋がら、なす干し等）や郷土料理を給食で残していくとする話し合いも行われ、地域で失われつつある食文化の掘り起こしにも役立ち始めています。

このたびの「農」による地域との取組によって、地域に立脚した施設として存在をより強固なものにできたと感じています。

地域産業の活性化

～地域農業者とともに～



社会福祉法人 輝きの会
地域支援センター いきいきの郷
副施設長 佐藤 明子

法人紹介

【運営方針】

輝きの会は、3つの大切を守ります。

1. 人を大切にします。

『人』とは、利用者や家族のことです。

輝きの会は福祉施設を運営しています。この施設を利用してくださいの方々のことを第一に考え、満足度を高めることが最大の使命です。

2. 地域を大切にします。

『地域』とは、関わりのある地区すべてです。

輝きの会は地域の福祉向上にも主体的に寄与します。また、地域行事への協賛や参加のみならず、企画・立案も行い地域おこしに努めます。

3. 職員を大切にします。

『職員』とは、働く人、つまり人材です。

輝きの会は職員の就労環境の改善に努め、仕事と家庭の両立を図ります。また、計画的な研修の実施により、職員の資質向上と業務の効率化を図ります。



施設概要と1日の食事提供数

【社会福祉事業】

・ 特別養護老人ホーム	100名	1箇所	300食/日
・ 老人短期入所事業所	20名	1箇所	60食/日
・ 老人デイサービス	35名	1箇所	35食/日
・ 居宅介護支援事業所		1箇所	
・ 障害者支援施設	50名	1箇所	150食/日
・ 障害者短期入所事業所	2名	1箇所	6食/日
・ 生活介護	10名	1箇所	10食/日
・ 障害者相談支援事業所		1箇所	
・ ケアハウス	50名	1箇所	150食/日

【公益事業】

・ 地域福祉センター（温泉・プール）	1箇所
--------------------	-----

【地域貢献自主事業】

・ 地域支援センター	1箇所
弁当配達サービス	30食/日

地域支援センター いきいきの郷

「いきいきの郷」の地域に開かれた複合型施設の利点を活かし
福祉文化醸成の担い手として地域にとって必要な存在になるよう
地域に貢献できる事業に取り組みます。

①認知症サポーター養成講座の開催

厚生労働省が推進する「認知症サポーターキャラバン」に基づき認知症について正しく理解し、認知症の方やその家族を見守り支援する「認知症サポーター」を養成する講座を開催します。出張講座も受け賜っております。



②介護教室の開催

○突然介護が必要になったら…
○排泄介助がうまくできない
○寝たきりにさせたくない

このようなお悩みに、専門の職員がお手伝いします。
少しでもラクに介護ができる、介護される方も快適に過ごせるよう一緒に考えてみませんか？



③食事に関するご相談

○ご自身の食事やご家族の食事でお困りのことはありませんか？
○グループやサークル、地域で食事や栄養に関する話を聞いてみたい、食習慣診断をしてみたいなどのご希望にお応えします。



④料理講座の開催

季節の料理やお菓子、減塩食や介護食など皆で楽しく作ってみませんか。何名様からでも出張講座にお伺いします。



高齢者向けの料理教室



⑤弁当配達サービス

おおむね65歳以上の方や、障害者手帳をお持ちの方を対象に日中の弁当配達サービスを行っており
ます。いきいきの郷で調理したお弁当を配達スタッフがお顔を拝見しながらお届けにあがります。
おかゆ食や減塩食などもご相談下さい。



配達日 月曜日～金曜日
1食 500円（消費税込）
配達地区：大郷地区・明治地区・出羽地区・千歳地区

いきいきの郷 周辺状況

山形県山形市の北西部
大郷地区成安に平成9年
総合福祉施設として開設
大郷地区成安の主な産業
は農業で特産物は

- ・米
- ・さくらんぼ
- ・桃
- ・ラ・フランス など



地域交流型・農による生活共同体 あたらしきむら 成安

【設立趣旨】

農業の高齢化・担い手不足・混住化が進み、地域本来の伝統文化や継承すべき集落機能の維持が困難な状況が予想される。

一方、地域住民の生活の質の豊かさへの志向の高まりを背景として、豊かな自然環境や歴史、文化等に恵まれた地域で生活する事や地域社会に貢献することについて住民のニーズが高まっている。

多くの地区住民で共同活動に積極的に参加し、美しい町、活力ある地域づくりの推進を図るものである。(一部抜粋)

【活動内容】

- ・農業の安全安心な作業従事等の支援
- ・地場産品の共同販売、地産地消推進の取り組み
- ・住民の生活環境支援・見守り・高齢者サポート
- ・学校・施設との交流、協力支援 など



平成26年度地産地消

主な納入品目

さくらんぼ（佐藤錦）
ジャガイモ
玉ねぎ
いんげん
桃（まどか）
和なし（八雲）
りんご（やたか）
ラ・フランス、白菜
小松菜、大根
ほうれん草



平成27年度 精米の納入について



【課題】

通常、食材の支払いについては実績払い（当月締、翌月払い）を行っているが、米生産者には農協より、概算金が前払いされ、この資金を基に生産者は次の作付けの財源としている。

【解決策】

この概算金については、予め納入量を見込んで、法人が立て替えて生産者へ支払うこととし、年度末に実績に応じ清算することで調整した。

平成27年度地産地消

主な納入品目

レタス、ほうれん草
ふき、にら
さくらんぼ（佐藤錦）
なす（藏王サファイア）
きゅうり、すいか
枝豆、かぼちゃ
桃（まどか）
和なし（八雲・菊水）
洋ナシ（バートレット）
里芋、大根、小松菜
白菜、ラ・フランス、かぶ
あさつき



平成28年度地産地消 (7月現在)

主な納入品目

タラの芽、茎たち、よもぎ
にら、ほうれん草、ふき
柿の新芽、ギボウシ、柏の葉
レタス、ズッキーニ
きゅうり、ヤングコーン
玉ねぎ
さくらんぼ、紫玉ねぎ
とうもろこし、かぼちゃ、なす
枝豆、すいか
そうめんかぼちゃ
カラーなつな、オクラ



利用者 食事風景

【利用者の声】



ふき ふきご飯

- ・ふきは煮物でしか食べたことが無かったが、ご飯に混ぜて炊くと香りが良くおいしかった。

さくらんぼ

- ・顔が見えるだけに、新鮮であり、安心して食することができる。
- ・もっと食べたかった。

レタス サラダ

- ・普段食べているものより、新鮮でシャキシャキし、甘みがありおいしかった。

ほうれん草 お浸し

- ・おいしかったですが、欲を言えば、もう少し硬めに茹でて塩味を濃くしてほしい。

地産地消を取り入れた調理実習（船町さわやか会）



ケアハウス利用者の参加

共同農園



米作り



平成28年度 あたらしきむら成安といきいきの郷の合同収穫



今後の展開

- 地産地消給食の充実
- 『農』による地域交流の推進
- あたらしきむら成安との協働
 - ・高齢者サポート、見守り支援
 - ・地域伝統文化の継承(食文化など)

栄養マネジメント加算を通した食に関する支援の意識改革について

社会福祉法人 聖ヨハネ会（東京都）

住 所	東京都小金井市桜町 1-2-20
TEL	042-384-4403
URL	http://www.seiyohanekai.or.jp/

経営理念

【基本理念】

カトリックの精神に基づき、永遠の生命を有する人間性を尊重し、「病める人、苦しむ人、弱い立場の人」に奉仕します。

【基本方針】

1. 援助を必要とする人々をかけがえのない存在として関わり、人間の尊厳にふさわしい医療または福祉を追求しながら、共にいのちの質を高め合う全人格的な援助を行います。
2. 社会福祉の事業として、良質なサービスを提供し、公正に運営します。
3. 法令及び規程に則り、事業を運営します。
4. 地域社会に立脚した事業として、地域の福祉または医療に貢献します。

【職員の心得】

1. 私たちは法人の理念を理解し、その具体的な実現に努めます。
2. 私たちは自己の使命を認識し、その職能の専門性を十分に發揮するように努力し、各々が役割に応じた自己啓発に努めます。
3. 私たちは社会福祉事業である各施設を相互に理解のもとに、連携、協力に努めます。

【活動の理念】

病に苦しむ人、ハンディを負った人、自立の困難な人の隣人となって、援助の手を差しのべ、その必要に応えて最善を尽くします。

事業内容
及び定員

【東京地区】

病院（無料・低額診療）	1か所（199床）
短期入所	1か所（3名）
訪問看護ステーション	1か所
ホスピスケア研究所	1か所
介護老人福祉施設／短期入所生活介護	1か所（106名／8名）
通所介護事業所	2か所（60名）
認知症対応型通所介護事業所	2か所（36名）
訪問介護事業所	1か所
居宅介護支援事業所	1か所
訪問入浴事業所	1か所
介護予防センター	1か所
高齢者専用賃貸住宅	1か所（5名）
共同生活援助事業所	2か所（63名）
生活介護事業所	2か所（42名）
就労移行支援事業所	1か所（10名）
就労継続支援B型事業所	2か所（40名）
短期入所事業所	2か所（6名）
相談支援事業所	1か所

【山梨地区】

生活介護事業所	2か所（189名）
施設入所支援事業所	1か所（122名）
短期入所事業所	2か所（8名）
相談支援事業所	1か所
共同生活援助事業所	4か所（30名）
就労継続支援B型事業所	1か所（15名）

収入
(法人全体)
平成27年度決算

① 社会福祉事業	5,713,062,667円
② 公益事業	28,314,824円
③ 収益事業	5,980,000円
合計	5,747,357,491円

職員数
(法人全体)

950名（非常勤含む）

当面する
経営課題

- 病院事業における「地域連携型認知症疾患医療センター」の運営
- 2025年問題に直面する中で老朽化を迎える特養の在り方
- 都外施設として長い歴史を持つ障害者支援施設からの都内への地域移行
- 地域包括ケアシステムで中心的役割を持つ訪問看護と地域包括支援センターの連携
- 改正法への対応
- 法人内連携の強化によるサービスの質の向上

取り組みに着手した理由、背景

山梨県忍野村にある富士聖ヨハネ学園は都外施設として山梨県へ移り44年になる障害者支援施設である。安定した運営に寄与することと、利用者個々人の食事改善を目的として、栄養ケアマネジメント加算を導入することとした。

当時の状況は利用者の重度化・高齢化が進む中、誤嚥性肺炎で入退院する方が増えていたが、職員・保護者が食事に対する意識が高くななく、また加算を算定するための個々人の栄養ケア計画書の作成についてもこれまでに同様のことを書式化した経験がなく、どのように作成すればよいのかわからなかった。

そのような時に、新たに作業療法士が来られ、この状況を見て提供している食事の内容と利用者の状態が合っていないことの指摘があり、多くの助言をもらえた。誤嚥性肺炎で入退院を繰り返す最大の原因が食事であること、食事時間の様子を見ていて騒がしく落ち着きがないがそれは利用者の食べる姿勢・口腔ケア・食事介助の仕方に問題があること、舌や歯ぐきでつぶせるソフト食の導入が欠かせないことなど、食事の重要性を強く気づかされることとなった。

そこで、園長を中心に食を考えるプロジェクトチームを立ち上げ進めていくこととなった。作業療法士より食事の在り方を勉強し、刻み食に代わるソフト食を何度も試作し職員や保護者の意見を聞いた。またソフト食の勉強をすでに専門学校時代に経験がある職員がいたことがわかり、チームがより活性化した。そしてソフト食を導入することができ、現在は区分1～4食が提供されるまでになった。

取り組みの現時点での効果

本プロジェクトにより、食事中にむせる利用者が少なくなり、利用者の摂食嚥下の状態も大幅に改善され、落ち着いた食事風景となった。

また、利用者が誤嚥性肺炎で入院する回数が減少したことで、施設経営の安定にもつながった。加えて栄養ケアマネジメント加算も算定できることとなった。

今後は、当法人は通所施設もあり、地域の利用者への関わりも多くあることから、この取り組みを地域へと広げていき、食の大切さを啓蒙できるような公益的な活動に繋げていきたい。

栄養マネジメント加算を通した食に関する支援の意識改革について

社会福祉法人聖ヨハネ会
富士聖ヨハネ学園 食事サービス課

富士聖ヨハネ学園利用者の状況 (平成28年5月現在)

- ▶ 施設入所支援 119名 (平均年齢 48.1歳)
平均障害支援区分 5.7
- ▶ 通所支援 23名
平均障害支援区分 4.8
- ▶ 居宅支援 31名
平均障害支援区分 4.1
- ▶ 地域支援センター 34名
平均障害支援区分 3.3



栄養ケアマネジメント加算の導入について

- ▶ 重度化・高齢化した利用者の食事改善のため
- ▶ 安定した施設の運営に寄与するため

を目的に、導入することを検討した。



加算の導入に対する壁

- ▶ 職員・保護者の食に対する意識の低さ
誤嚥性肺炎での入退院が多いにもかかわらず、食事に対する改善の意識がない
- ▶ 算定要件である栄養ケア計画書の作成が進まない
これまで同様のことを書式化した経験もなく、どのように作成するかのイメージも湧かない。



新任作業療法士(OT)の助言

新たに赴任した非常勤の作業療法士が利用者の食事の様子を見て指摘。

- ▶ 現在の食事内容と利用者の状態が合っていない。
- ▶ 誤嚥性肺炎の入退院を繰り返す最大の原因は食事。
- ▶ 食事時間に利用者が騒がしく落ち着きがないのは、利用者の姿勢・口腔ケア・食事介助の仕方に問題がある。
- ▶ 刻み食に代わるソフト食の導入の検討が必要。

食に関するプロジェクトチーム組成

▶ 目的

利用者に提供する食事について、ソフト食導入に向けた検討を行う。

▶ 趣旨

利用者の重度化・高齢化が進み、食生活のあり方について早急に見直す必要に迫られている。具体的には食事の提供・摂取や環境面など総合的に取り組まなければならない。そのため当学園にプロジェクトチームを編成して、ソフト食導入に向けた検討を行う。

▶ 構成員

園長、支援部長、支援員、看護師、OT、栄養士

プロジェクトチーム活動①《 H22.10～H23.3の流れ 》

- ・園長より通知「富士聖ヨハネ学園ソフト食導入プロジェクトについて」が発表される
- ・委員会の開催(月1回、並行して試作品の試食)
- ・ソフト食導入施行を行う利用者5名(以下試行者)の選定
- ・試行者の導入前における食事場面のアセスメント実施
- ・試行者の導入後における食事場面のアセスメント実施
- ・施設訪問①(見学研修)
- ・試行者のアセスメントの結果を受けての考察
- ・施設訪問②(見学研修)
- ・学園全体研修(講師 佐藤先生)
- ・H24年度からのソフト食提供者の選定・進め方
- ・施設訪問③(見学研修)

プロジェクトチーム活動②《 H23.3～ 》

▶ 本格導入への課題

1.職員の意識向上

嚥下障害とはなにか、その要因と引き起こされる病気を理解していかなければソフト食の重要性がわからない。重要性がわからなければ、今後のソフト食導入の推進力になっていかない。引き続き、摂食嚥下の研修会を設けるとともに、口腔ケアや食事介助の技術のレベルアップを図っていく。

2.食事環境

スペース・食事にかかる時間・支援員の食事介助体制

3.ソフト食メニューの研究

メニューの研究・試作・開発職員の確保

4.盛り付け

見た目への配慮

5.温度

6.単価 普通食とソフト食の食材費の差額

プロジェクトチーム活動②《 H23.3～ 》

7.厨房設備

ソフト食導入に向けて作業効率を図るため、スチコン・ミキサー・フードプロセッサー等の購入起案書を提出中

8.人員

職員の増員を願いたい

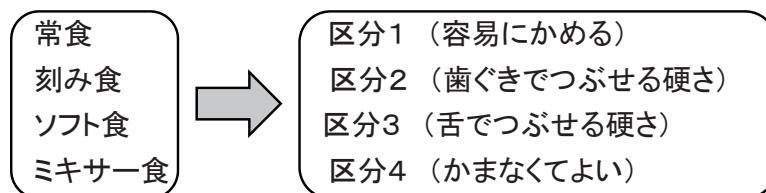
▶ H24年度に向けて

利用者の誤嚥性肺炎が多発している。重度化・高齢化が著しい学園にとって利用者の命を守っていくためにも、ソフト食導入を今後強く推進していくべきであると考える。タイムスケジュールとして、H24年度中には歯ぐきでつぶせる硬さの食事とペースト状の食事の完成を目指し、必要な利用者に提供を行えることが望ましい。



プロジェクトチーム概要③《 H24～H25.3の流れ 》

- ▶ ソフト食は昼食→+夕食→+朝食の順でH24年度2月に1日3食の提供開始
- ▶ 今までの刻み食に代わる食形態の導入を開始
- ▶ 食形態の名称変更



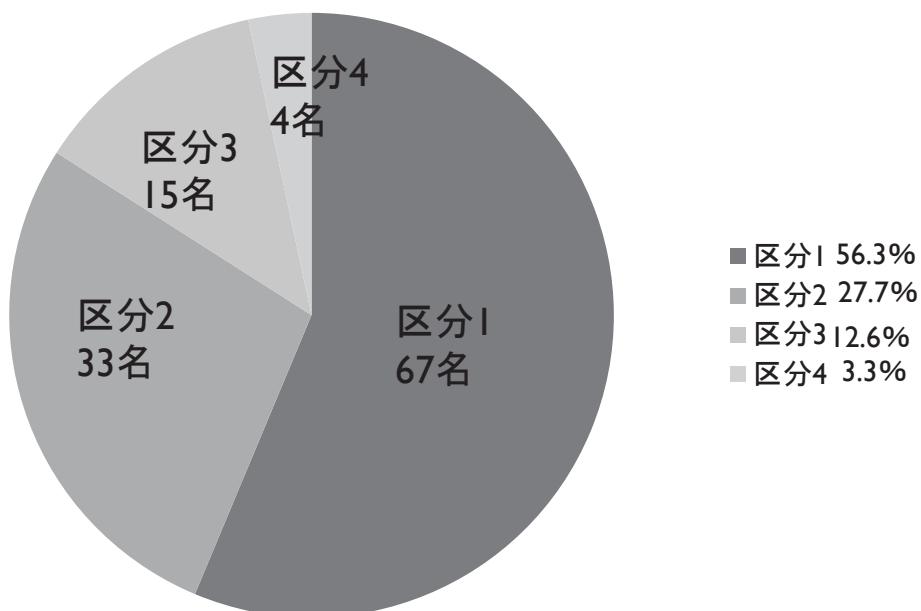
- ▶ 区分食・4形態の導入がH25年度内に完成する
- ▶ その後(H25.4～)も、摂食・嚥下カンファレンスの実施、職員研修・保護者に向けた区分食の説明会(試食・パネル展示等)、給食課での試作・メニュー開発・区分食別メニュー表 等、継続を行っている。



区分表

区分表					
ヨハネ学園 区分	区分1	区分2	区分3	区分4	
ユニバーサルデザインフード区分	区分1 容易にかめる	区分2 歯ぐきでつぶせる	区分3 舌でつぶせる	区分4 かまなくてよい	
かむ力の目安	かたいものや大きいものはやや食べづらい	かたいものや大きいものは食べづらい	細かくてやわらかければ食べられる	固形物は小さくても食べづらい	
飲み込む力の目安	普通に飲み込める	ものによっては飲み込みづらいことがある	水やお茶が飲み込みづらいことがある	水やお茶が飲み込みづらい	
かたさの目安	ごはん	ごはん	ごはん・全粥	全粥・ミキサー粥	ミキサー粥
	さかな	焼魚	煮魚・加工魚	ムース状	ペースト状
	たまご	厚焼き・ゆで卵	厚焼き・オムレツ	茶碗蒸し(具なし)	茶碗蒸し(具なし)

当学園119名の区分食割合



区分食の展開（朝食）

献立 食パン ミニハンバーグ サラダ ミルク紅茶 ヨーグルト



区分1



区分2



区分3



区分4

区分食の展開（昼食・夕食）例1

献立 ご飯 魚のマヨネーズ焼 添えほうれん草ソテー 高野豆腐の煮物 甘酢和え みそ汁



区分1



区分2



区分3



区分4

区分食の展開（昼食・夕食）例2

献立 ご飯 ハンバーグ・サルサソース添えスパゲティ ドレッシング和え コーンスープ デザート



区分1



区分2



区分3



区分4



全粥（区分食2・3）

提供者 28名



+



+

砂糖は
米1合に3g = 全粥

※おかゆヘルパーは (炊き上がりに添加)
米 (米重量+水)の0.5%

➤ ポイント 粥を炊く時におかゆヘルパーを添加する。

- 利点 おかゆヘルパーの酵素(アミラーゼ)によりでんぶんが分解される。
最初から入れることにより、サラサラが程よく抑えられる。
 - この状態で、喫食時まで保たれる。
 - 砂糖を入れることによりつや・風味をよくする。
- 喫食の様子

※ おかゆヘルパー キッセイ(株)



ミキサー粥 (区分食3・4) 提供者 7名

6※



全粥 +



= ミキサー粥



2※スベラカーゼは
全粥重量の0.6%

6※ フードプロセッサー (株)エフ・
エム・アイ ロボクーパー ブルクサー
3.7L

- ポイント 全粥80°C以上で約20秒フードプロセッサーを回す。→ 食品全体にスベラカーゼをよく混合すること。
- 利点 粒がない。
スベラカーゼ(酵素)を使用することにより嚥食しやすい、形状(ゼリー)になる。
唾液による食事中の離水が少ない。
全粥に加水せず作るので、カロリーが全粥とほぼ同等である。
- 噫食の様子

2※ スベラカーゼ (株)フードケア



汁

提供者 区分2 33名 区分3 16名 区分4 3名

区分2



+



=



汁の具

野菜は圧力鍋で (区分1)油揚げ→
軟らかくする (区分2)やわらかがんもへ
変更

区分3 トロミ剤 3※つるりんこ 1.75%使用



+



=



区分3・4の汁は、具なし 汁と具の固形は、飲み込みに違いがあるため

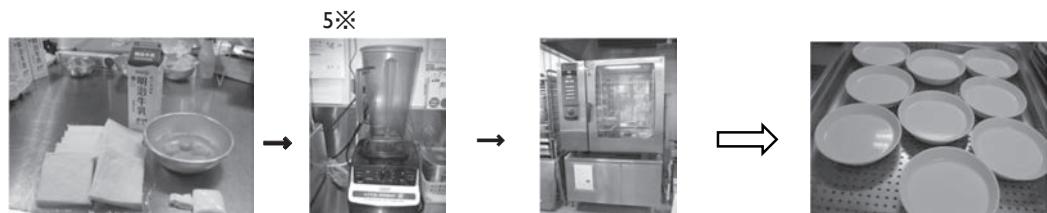


3※ つるりんこQUICKLY (株)クリニコ

パン粥

提供者 19名(大330g 6名 普通250g 308kcal 7名 1/2 125g 5名
1/4 63g 1名)

- ▶ 材料(一人基本) 耳無食パン60g 牛乳200ml 卵1ヶ 砂糖3g スペラカーゼ0.2%
- ▶ 作り方 ①ミキサーに材料を全て入れ3分攪拌する。
②スチームコンベクションに穴あきパンを使用し各器に①を流し込み100°C 約30分蒸す。
- ▶ ポイント 耳無食パンを使用し、スペラカーゼ(でんぶん分解酵素)で、べたつきをおさえる。
- ▶ 利点 パンプティングのような、なめらかさ。
- ▶ 喫食の様子



▶ 5※ ミキサー (株)エピック バイタプレップ3

区分2食

- ▶ 魚 ·区分1の魚の皮をはがして使用
4※ ·身がかたい魚は、スペラカーゼミート(食品添加物 魚肉品質改良製剤)に漬け込みやわらかくする ⇒ 調味
- ▶ 肉 ·豚・牛は、ソフミートを使用 ⇒ 調味
·鶏は、加工済の肉をジャガード(肉をやわらかくする道具)をかけて、圧力鍋にかける ⇒ 調味
- ▶ 野菜 ·圧力鍋にかける ⇒ 調味

4※ スペラカーゼミート (株)フードケア

6※



区分3食

アイテム(食材・素材)

ムース・ゼリー …野菜・芋・煮物・和え物類 約39品

ムース …フライ系8品・魚6品



さんま
やわらかあ
いディッシュ添
え長ねぎ



きゅうりゼリー

凍結含浸…焼壳・ハンバーグ・グリルチキン・オムレツ

ソフミート(豚・鶏・牛・魚3種)



資料

区分3食(食材・素材)

カゴメ(株) 赤ピーマンゼリー他

イエヌ大塚(株) あいーと

マルハニチロ(株) 魚ムース なすムース他

(株)ヤヨイサンフーズ ほうれん草ムース他

キッセイ(株) やわらかアイディッシュ他 (さかなの皮がプリントされたムース)
林兼産業(株) ソフミート

日本水産(株) 凍結含浸 焼壳他

凍結含浸法→酵素の力で細胞を分解しやわらかくする。



今後の課題

当法人は通所施設もあり、地域の利用者への関わりも多くあることから、この取り組みを地域へと広げていき、食の大切さを啓蒙できるような公益的な活動に繋げていきたい。



摂食嚥下障害の基礎知識

目白大学保健医療学部 佐藤 彰紘

もくじ

- 高齢化と摂食嚥下障害の諸問題
 - ◇日本の高齢化と富士聖ヨハネ学園の高齢化
 - ◇高齢者への人工栄養は見直される時期に
- 「食べたい」を支える支援技術～食形態～
 - ◇ヨハネ学園で食形態変更に取り組んだ背景
 - ◇なぜ、食形態で肺炎は減少するか？～基礎の解剖と生理～
 - ◇誤嚥を知る
 - ◇どのように食形態を決めるのか？

自己紹介

- さとう あきひろ (作業療法士)
- 北海道富良野市出身
- 富士聖ヨハネ学園 非常勤作業療法士 (H22.4~)
- 摂食嚥下サポートやまなしの発起人として研修会の開催、近隣施設への訪問アドバイス等を行う
- 摂食嚥下リハビリテーションに関しては「道具」と「姿勢」が得意分野

高齢化と
摂食嚥下障害の
諸問題

日本の高齢化と 富士聖ヨハネ学園の高齢化

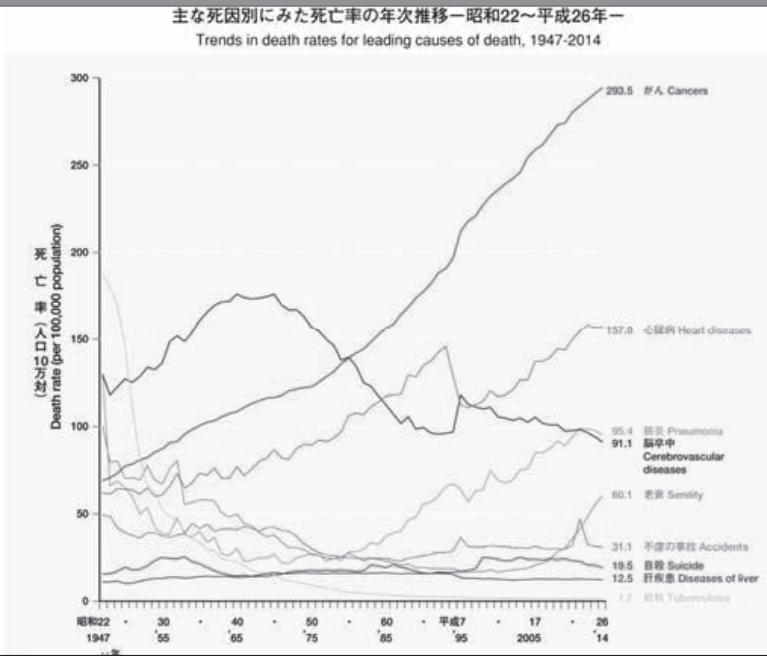
日本人の死因

死因の第3位は肺炎に。

肺炎は高齢化に伴って1975年に死因の4位に、そして、2011年には脳卒中を上回り、死因の3位となっている。

高齢化による誤嚥性肺炎の増加！

出典) 厚生労働省HP 平成26年 人口動態調査

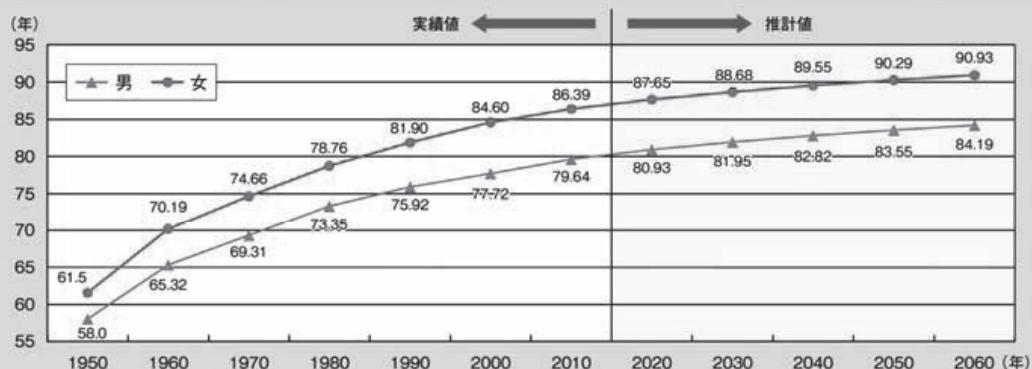


日本人の平均寿命

日本人の平均寿命は年々増加！

2014年の平均寿命は男性80.5歳、女性86.8歳。女性は世界1位（男性は3位）。

寿命の増加は喜ぶべきことだが、それに伴い、様々な疾患を持つ人、寝たきりの人が増えていることを忘れてはならない。



資料：1950年及び2010年は厚生労働省「簡易生命表」、1960年から2000年までは厚生労働省「完全生命表」、2020年以降は、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

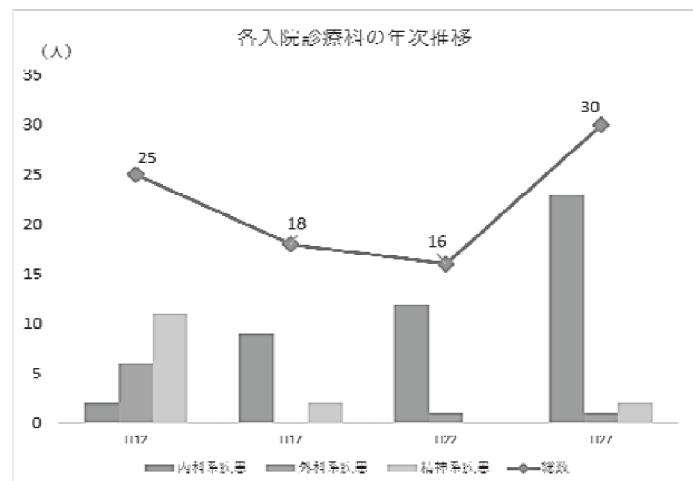
（注）1970年以前は沖縄県を除く値である。0歳の平均余命が「平均寿命」である。

出典）内閣府HP 平成23年度 高齢化の状況及び高齢社会対策の実施状況

ヨハネ学園の16年間（平成12－27年度）の入院状況の変化

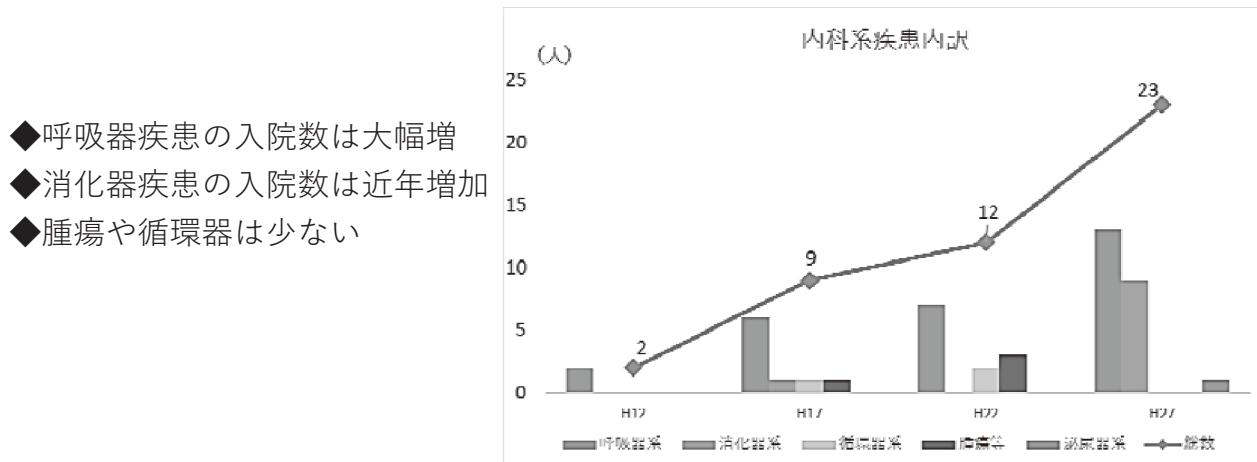
知的障害者も高齢化による特徴は類似

- ◆内科系疾患の入院数は大幅増
- ◆外科系疾患の入院数は減少
- ◆精神科疾患の入院数は大幅減



ヨハネ学園の16年間（平成12－27年度）の入院状況の変化

肺炎等の呼吸器疾患、腸閉塞等の消化器疾患の増加



日本の主要学会のガイドライン

高齢者への人工栄養を見直す流れになっている

人工栄養を導入しないことも選択肢として検討すべきであるという流れが各種学会のガイドラインにみられるようになってきた。

人工栄養（AHN）導入の留意点

- ①経口摂取の可能性を適切に評価し、AHN導入の必要性を確認する。
- ②AHN導入に関する諸選択肢（導入しないことも含む）を、本人の人生にとっての益と害という観点で評価し、目的を明確にしつつ、最善のものを見出す。
- ③本人の人生にとっての最善を達成するという観点で、家族の事情や生活環境についても配慮する。

老年医学会 高齢者ケアの意思決定プロセスに関するガイドライン（2012）より抜粋

高齢者への人工栄養は 見直される時期に

胃瘻とは？

「胃瘻」は小児科領域で開発された

アメリカの小児外科医Michael Gaudererが、口から十分に食べられない子供の一時的な栄養補給のために1979年に開発。欧米では1980年代、日本では1990年代後半から急速に普及。

「胃瘻の簡便さが一因となり、過剰に胃瘻が実施されるようになっている」

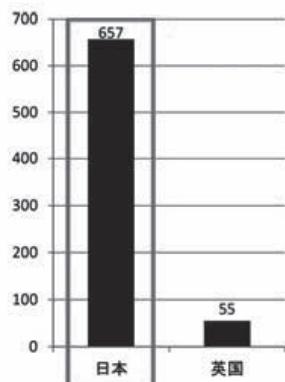
Michael Gauderer 1999



胃瘻の日英比較

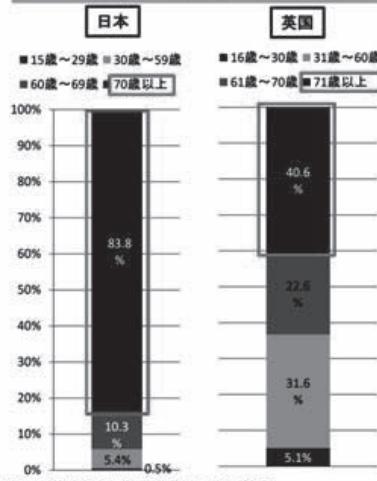
胃瘻造設数は日本がイギリスの約12倍

年間胃瘻造設数
人口100万人当造設数



出典) 厚労省 中医協総会資料 (25年12月11日)

胃瘻造設患者の年齢構成



※各国の統計方法により年齢階級にずれがある。

※小児については、英国では別統計になっているため、掲載していない。

高齢者への人工栄養に対する諸外国のガイドライン

高齢者への人工栄養に対しては否定的な文言が採用

下記は認知症末期患者で経口摂取不可能な症例への人工栄養法に対する各学会のガイドライン。特にアルツハイマー末期者への人工栄養法はかなり否定的である。

アメリカ老年医学会	人工的な栄養投与は殆どの症例において <u>患者のためにならない</u> 。
ヨーロッパ静脈経腸栄養学会	胃瘻栄養法は誤嚥性肺炎や褥瘡の発生を減少させ、患者のQOLを改善するという <u>医学的証拠はない</u> 。
アメリカアルツハイマー協会	アルツハイマー末期で嚥下困難になった患者に対する最も適切なアプローチは、死へのアプローチを苦痛ないものにすること。 経管栄養法がこの患者群に利益をもたらすという医学的証拠はない。輸液も行わない方が最後の段階の苦痛が少なくてすむ。
オーストラリアアルツハイマー協会	経管栄養法は多くの合併症の原因となる。誤嚥性肺炎は経管栄養法を受けていない患者よりも受けている患者で多く発生しているという研究報告もある。延命効果がないという研究報告もある。

会田薫子著 「延命医療と臨床現場」、東京大学出版 2011 の内容を基に作成

胃瘻の効果とは？

認知症高齢者に対する胃瘻の効果は否定的

高齢者への人工栄養法導入の目的

- 誤嚥性肺炎予防のため？
- 栄養状態改善のため？
- 生存率改善のため？
- 褥瘡予防のため？

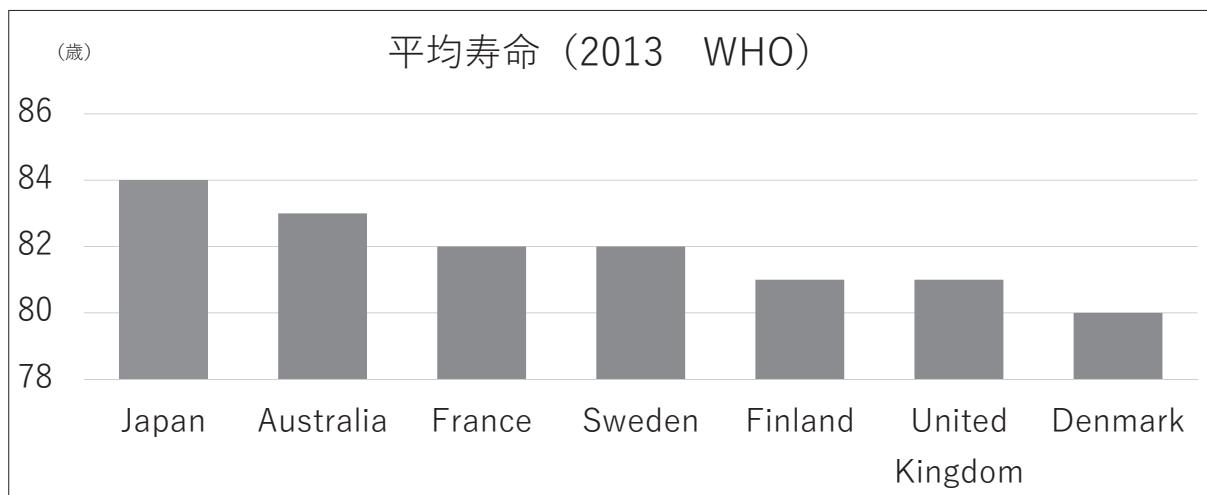
→ どの項目についても効果がない、もしくは悪化するとしている報告が多い。

星野智祥：認知症患者に対する経管栄養について、プライマリケア、Vol29 No.1, p22-30, 2003.

Finucane TE, et al: Tube feeding in patients with advanced dementia -a review of the evidence-, JAMA, 282, p1365-1370, 1999

平均寿命の欧米との比較

高齢者への人工栄養に消極的な国との平均寿命差は1-2歳



胃瘻は悪ではない！

胃瘻は悪か？



全く違う！

適用、対象等がしっかりと検討されれば、侵襲が少なく、管理しやすいとてもよい人工栄養技術である！

我々支援者側が、胃瘻の効果について、医学的・社会的・倫理的な視点から冷静に検討し、本人の利益を中心として食支援の在り方を考えいくことが必要。

「食べたい」を
支える支援技術
～食形態～

高齢化と摂食嚥下の諸問題 まとめ

●平均寿命と人工栄養

日本の平均寿命は世界でもトップであるが、その背景には他国に比べて高齢者への人工栄養が多いことによる延命も1つの要因と考えられる。

●胃瘻について

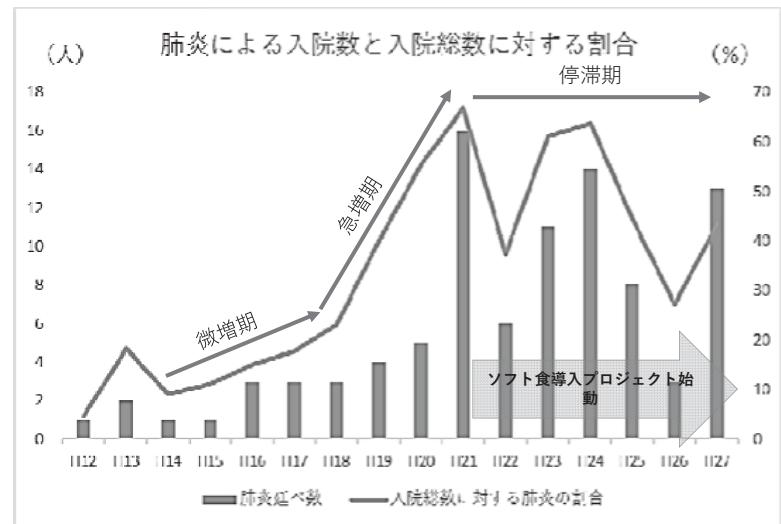
小児科領域で考案された胃瘻は現在日本の高齢者には「食べると肺炎になって危ないから」との理由でつくられることが多い。しかし、高齢者への人工栄養効果は否定的な意見が多く、老年医学会が述べている通り、「本人の人生にとっての益と害」という観点から慎重な導入が望まれる。

ヨハネ学園で食形態変更に
取り組んだ背景

ヨハネ学園の肺炎による入院割合

高齢化は進んでいるのに、
ソフト食導入後、肺炎割合の急増はブレーキ！

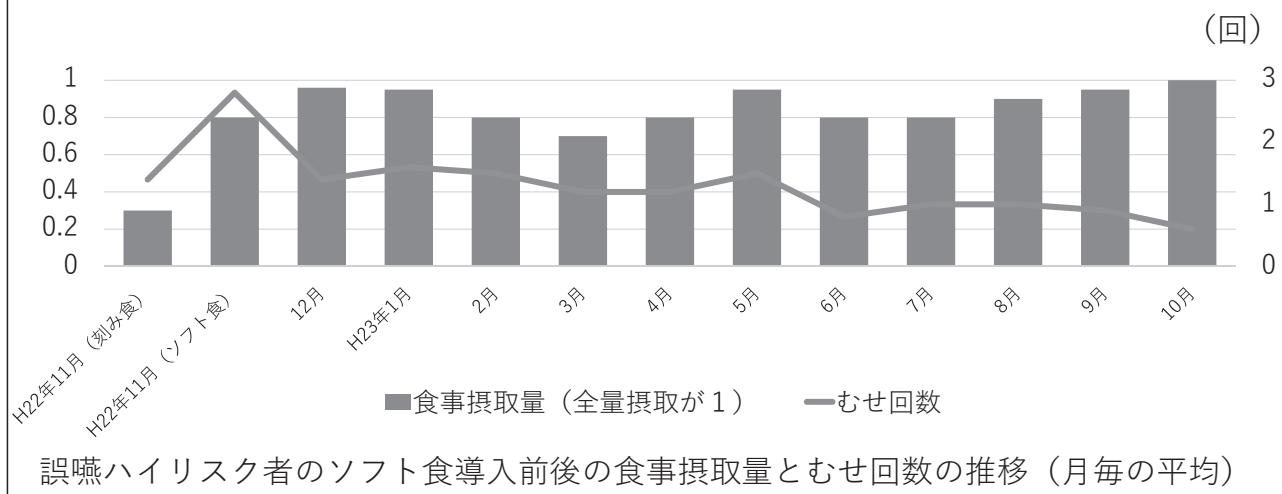
- ◆H14-18年は肺炎延べ数は微増
- ◆H18-21年は肺炎延べ数は急増
- ◆H22年以降は増減を繰り返しながら肺炎数は停滞



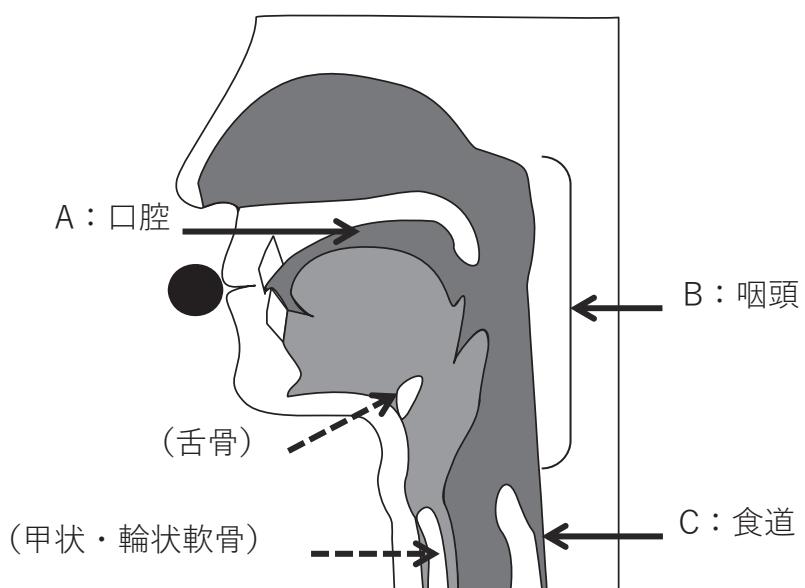
なぜ、食形態で肺炎は減少するか？
～基礎の解剖と生理～

ソフト食導入前後の食事摂取量と誤嚥回数

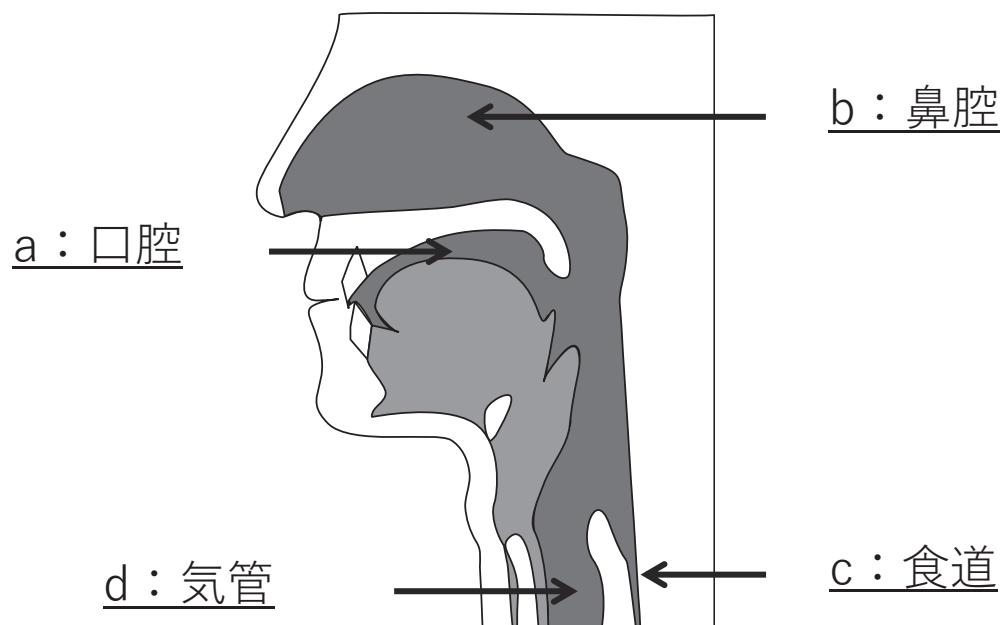
食事中の誤嚥の回数は減少し、食事摂取量は増加！



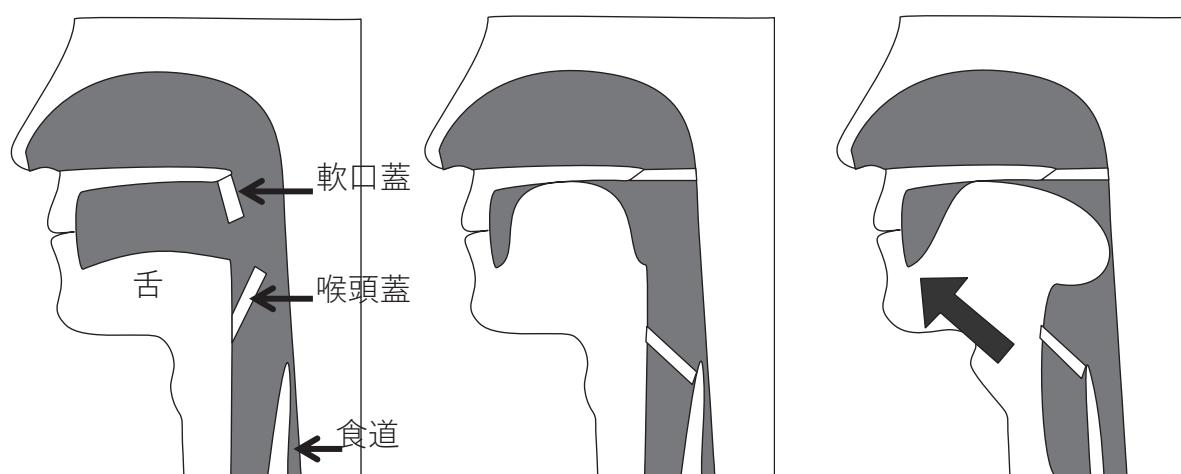
食べ物が通過する道



嚥下に関わる4つのあな（腔）

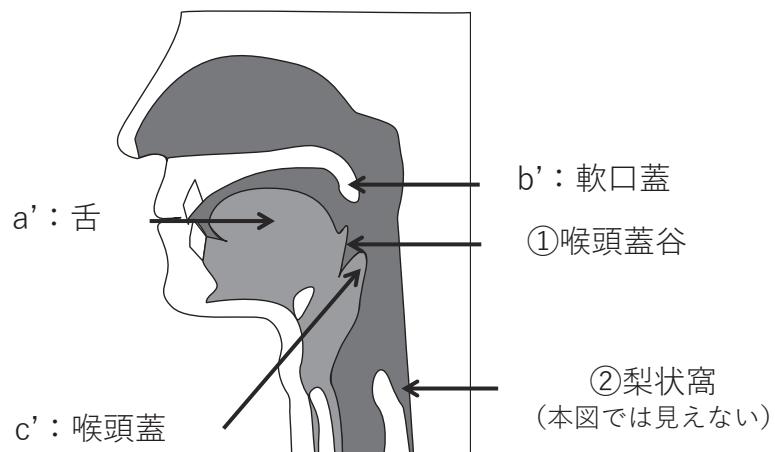


食塊の通過を模式的に理解する



舌・軟口蓋が上に、喉頭蓋が下に動き3つのあなを閉じる。食道を開くには喉仏が前上方に動くことが必要。

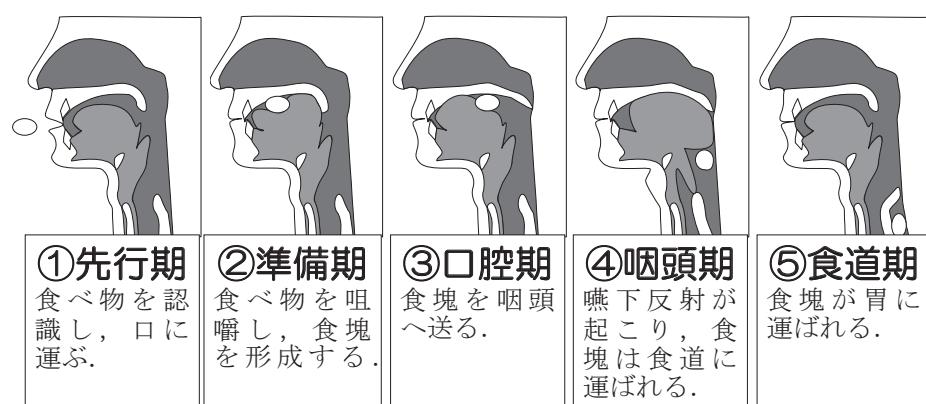
食道以外のあな（腔）を塞ぐための構造 食べ物が残りやすい場所



食道以外の3つのあなに食べ物が入ることがある。
気管に異物が入れば「誤嚥」である。

摂食嚥下のプロセス

臨床モデル（5期モデル）

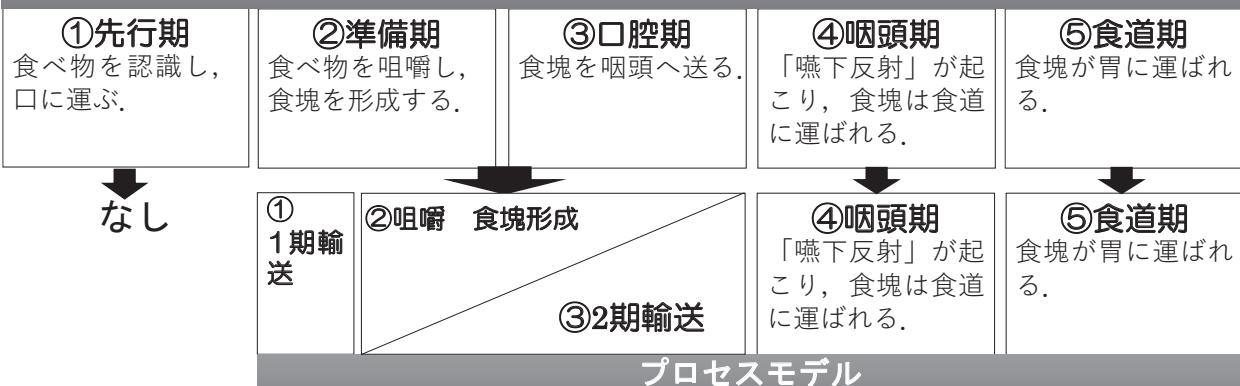


現場では最も利用しやすいモデル。水分摂取をもとに作られたので、固形物との違いを把握しておく必要がある

摂食嚥下のプロセス

プロセスモデル (process model for eating)

臨床モデル

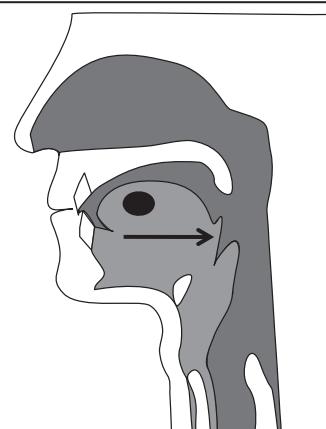


食べ物をモデルにした唯一のモデル。咀嚼・食塊形成と咽頭への輸送が並行して行われている点が異なる。

摂食嚥下のプロセス

各期の詳細：第1期輸送 (stage 1 transport)

舌に乗った食べ物は、舌のpull back運動（舌を後ろに引く動き）によって奥歯に運ばれます。人間ではごく短時間です。



摂食嚥下のプロセス

各期の詳細：先行期

食べ物を認識し、口に運ぶための適切な形状にし、手やスプーン等を使って食べ物を口に運び、口唇、前歯を使って食べ物を取り込みます。



- 食べ物を認識している？
- 覚醒している？
- 一口大の大きさは適切？



- 姿勢は崩れていない？
- 食具は楽に使っている？
- 肩があがりすぎていない？

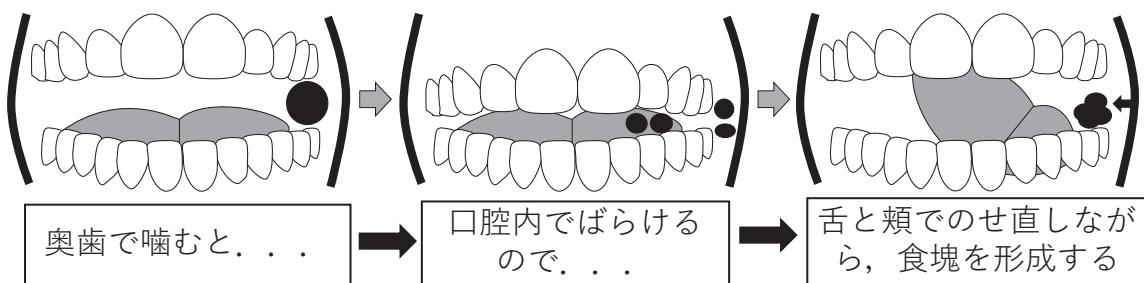


- 口唇は閉じてる？
- 吸っていない？
- 上唇に擦り付けていない？

摂食嚥下のプロセス

各期の詳細：咀嚼 processing

食べ物を奥歯を使って食べやすい大きさに碎くとともに、唾液と混ぜあわせて飲みこみやすい形状にする。舌と頬筋は協調して働き、奥歯に食べ物を保持する役割を持っている。



- 奥歯を使って噛めていますか？
- 口腔前庭や舌の上に食べかすが散らかっていませんか？

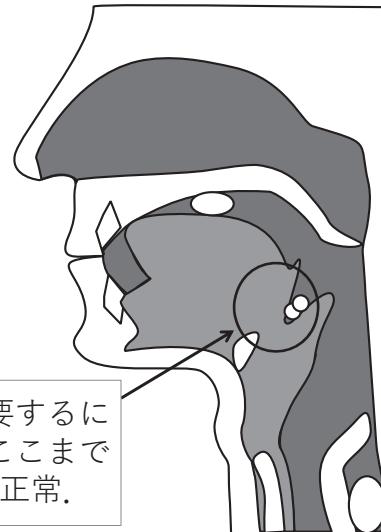
摂食嚥下のプロセス

各期の詳細：第2期輸送 stage 2 transport

前述の咀嚼と平行し、飲みこむ準備ができた食塊は順次咽頭へ送られる。咽頭に送られた食塊は主に喉頭蓋谷に蓄積し、この送り込みのことを2期輸送という。

この時に、バラバラの食材等は食塊形成しにくく、残渣として残りやすい。

口腔内に残渣がある場合、誤嚥リスクの高い梨状窩にも残渣があると思った方が良い。

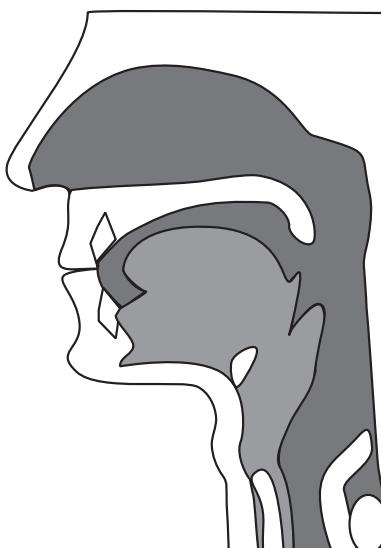


摂食嚥下のプロセス

各期の詳細：食道期

この時期では、上食道括約筋が収縮して、食道を閉鎖することで喉頭への逆流を防ぎ、胃に食物を送り込む。

■逆流・反芻はある？

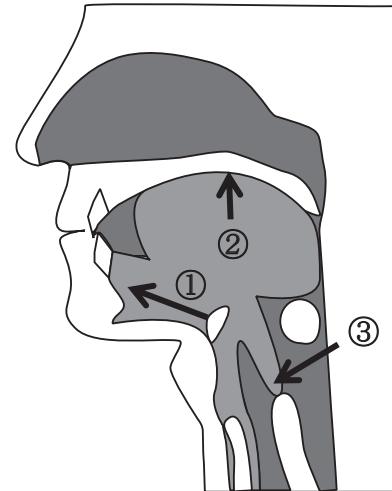


摂食嚥下のプロセス

各期の詳細：咽頭期（嚥下反射）

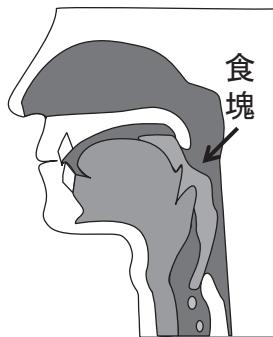
この時期では「嚥下反射」が起き、食塊を食道に送り込む。そのため、「食道以外のあな（腔）を塞ぐこと」、「閉じている食道を開くこと」が嚥下反射として行われる。

- ①食道を開く：舌骨上筋群が舌骨を前上方に引っ張る。
 - ②口腔を塞ぐ：舌を硬口蓋に押し付ける。
 - ③気管を塞ぐ：喉頭蓋が下方向に翻転
- むせこみは？
- 食事中の鼻汁の増加は？
- 声の変化（嗄声）はある？
- 繰り返す不明熱はある？

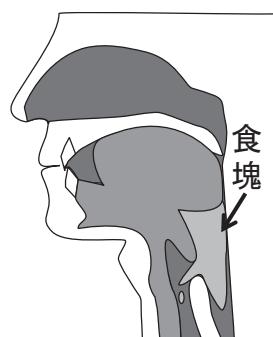


誤嚥を知る

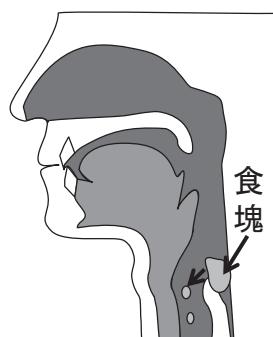
誤嚥の3つのパターン



嚥下前の誤嚥



嚥下中の誤嚥



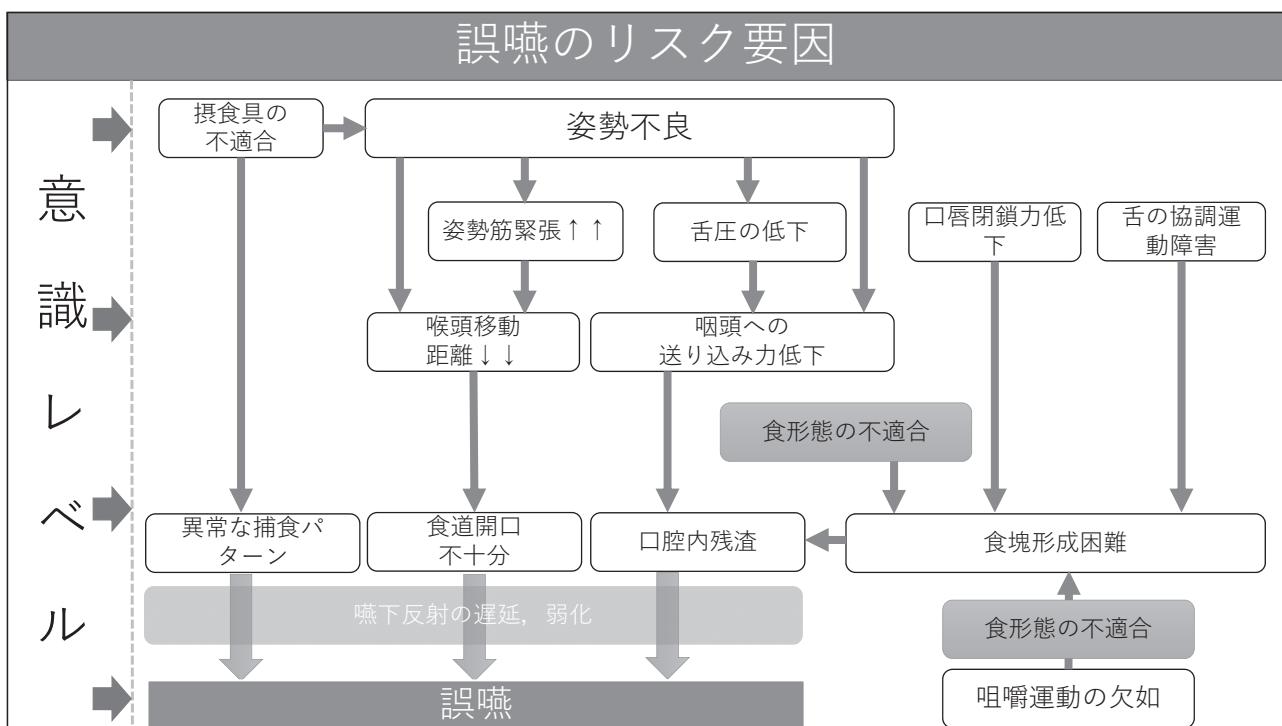
嚥下後の誤嚥

食塊が嚥下反射前に気管に流入する。覚醒が不十分な場合や流入速度の速い水分で多い。

早期咽頭流入や嚥下反射の遅延によって喉頭蓋谷だけでなく、梨状窩にも食塊が貯留し、嚥下時に溢れるように気管に食塊が流入する

嚥下後梨状窩に食塊が残り、その後の呼吸で気管に流入する。食道の開大が小さい場合等にみられやすい。

食形態をどのように決めるか？



刻み食の弊害

刻み食は食塊形成を困難にし、口腔内残渣の増加を招く

- ・「刻み食」は摂食嚥下リハ学会が定める食形態分類にも出てこない。
- ・「刻み食」を食べるには健常以上に食塊形成能力が高いことが求められる。
- ・食物残渣は口腔内や咽頭に残留し、その後の呼吸で誤嚥をしやすい。



2相性食物はリスクの高い食べ物である



同じ米飯でも2相性食物の「お茶漬け」はかなり難易度の高い食べ物です。



口腔内で固形と液体が分離して存在する食品は2相性食物と呼ばれ、咽頭通過の速度やタイミングがそれぞれ異なるために、嚥下が難しい食事であり誤嚥のリスクが高くなります。

各形態食に必要な能力

1：ゼリー・ムース状

- ・咀嚼不要
- ・食塊形成能力不要
- ・若干の食塊保持能力
- ・送り込み能力

2：ペースト状

- ・咀嚼不要
- ・食塊形成能力
- ・食塊保持能力
- ・送り込み能力

3：舌でつぶせる

- ・咀嚼不要
- ・舌と口蓋による食材押しつぶし能力
- ・食塊形成能力
- ・食塊保持能力
- ・送り込み能力

4：歯茎でつぶせる

- ・咀嚼能力
- ・食塊形成能力
- ・食材保持能力
- ・送り込み能力

食形態の分類（日摂食嚥下リハ学会）

0 重症例に対する評価訓練用（通常の食事ではない）

1 ゼリー・ムース状の食形態

2 ペースト・ピューレ状の食形態

3 形状はあり、舌と口蓋で押しつぶせる程度の硬さの食形態

4 齒茎ですりつぶせる程度の食形態

日摂食嚥下リハ会誌17(3):255-267, 2013 一部改変

食形態決定の視点

VEやVF等による検査、食事中の観察等を行いながら食形態を決定していくのが望ましいが、それらがとれる環境がない場合も多い。そのような時は以下のような指標を参考にしてみるとよい。

1. 本人の気持ち・主観 2. 咀嚼時間・咀嚼回数

3. 口腔内残渣 4. 誤嚥の徴候

5. 咀嚼の有無 6. 家族の気持ち

いずれも、食形態だけではなく食事姿勢や介助方法も大きく影響する。正しい姿勢・介助方法でも不具合がある場合に食形態の変更を検討する。機能的な部分のみで食形態を決定するのではなく、本人の人生にとっての「益と害」という観点から、「益」が「害」を上回るように検討しなければならない。

咀嚼の確認方法

咀嚼の有無を確認する

咀嚼（奥歯による）の有無は以下の方法で確認が可能。

1. 視診

慣れが必要。顎が回るような動きをしていれば咀嚼をしている。

2. 觸診

こめかみを触診し、周期的に硬くなる筋（側頭筋）があれば咀嚼している。

まとめ

1. 高齢化が進む中で高齢者の食支援の在り方も見直す時期に来ている。
2. 適切な食形態を提供することは、誤嚥性肺炎を予防し経口摂取を続けるために有効な手段となる。
3. 刻み食は嚥下機能の低下した方には不向きである。
4. 食支援のためにはチームでのアプローチが必要。その中で、管理栄養士、栄養士、調理師に期待される役割は大きい。

食形態決定のために

1. 変更が検討される対象者には両方の食形態を試す。
現行の食事と変更したい食事の2つを用意し、食事をとっても
らい、前述のポイントについて相対的に比較を行う。



結果が良いなら、変更を検討する。効果が少ないようであれば食形態以外の要因（姿勢、覚醒度等）を検討する

2. 必ずチームで決定を。その際、本人の意向も大切に。

本資料のコピー・転載は

ご遠慮いただきますようお願ひいたします。

摂食・嚥下アセスメント用紙

寮

氏名： 様 記入者： 記入日 H. 28年 月 日

食事内容 (該当するもの全てに○) 主食：ご飯 全粥 ミキサー粥 パン パン粥 牛乳浸パン
 おかず： 区分1 区分2 区分3 区分4
 水分： トロミなし トロミあり

体重 H 28年 月 Kg

	質問内容	いざれかに○をつけてください		
1	この半年間で肺炎と診断されたことはありますか？	2回以上	1回	ない
2	半年前に比べて体重は減少していますか？	3kg以上の減少	1-3kg減少	ない
3	時々発熱することはありますか？	1回／月以上	数ヶ月に1度	ない
4	食欲がない様子が見受けられるときがありますか？	よくある	時々	ない
5	半年前に比べて食事摂取時間は長くなりましたか？	なった	時々長い	かわらない
6	食事中にむせることはありますか？	1回／1食以上	1～数日に1度	ない
7	お茶や水でむせますか？	ほぼ毎回	1～数日に1度	ない
8	食中や食後にのどがゴロゴロなることはありますか？	ほぼ毎回	1～数日に1度	ない
9	夜間に咳をしますか？	ほぼ毎日	数日に1度	ない
10	飲み込んだものが鼻に戻ってきますか？	ほぼ毎回	1～数日に1度	ない
11	硬いものを口から出すことはありますか？	ほぼ毎回	1～数日に1度	ない
12	口に入ってから食べ物がこぼれることはありますか？	ほぼ毎回	1～数日に1度	ない
13	口の中や舌の上に食べ物が残ることがありますか？	ほぼ毎回	1～数日に1度	ない
14	介助の仕方は統一されていると感じますか？	思わない		思う
15	摂食・嚥下カンファの必要を感じますか？	必要		不要
16	直近3ヶ月の摂食・嚥下・健康状態はどうですか？	悪化	維持	改善

その他、特記事項があればお願いします（むせやすい食べ物や介助の仕方の質問等）

コメント

次回の定期評価は、3ヶ月後、6ヶ月後、12ヶ月後（ 年 月頃）にお願いします。

下轄調查表

氏名

平成 年 月 日

富士聖ヨハネ学園

寮利用者

さん

保護者

様

富士聖ヨハネ学園
園長 遠藤 克彦

食形態検討結果通知書

寮利用者 さんの食形態に関して、「摂食・嚥下カンファレンス」にて検討した結果次のとおり変更実施したいと思います。
お読みいただき、変更実施についてご了承いただけたようでしたら、別紙承諾書に押印のうえ、ご返送ください。

1、利用者名

寮利用者 氏名

2、変更前の食形態

3、変更後の食形態

4、変更実施日

平成 年 月 日より

5、事由

※但し、外出や旅行、園内行事等の際には、職員配置を1対1若しくはそれに近似する対応の中で普通食を摂食していただく場合があります。

平成 年 月 日

富士聖ヨハネ学園
園長 遠藤 克彦 殿

富士聖ヨハネ学園

寮利用者

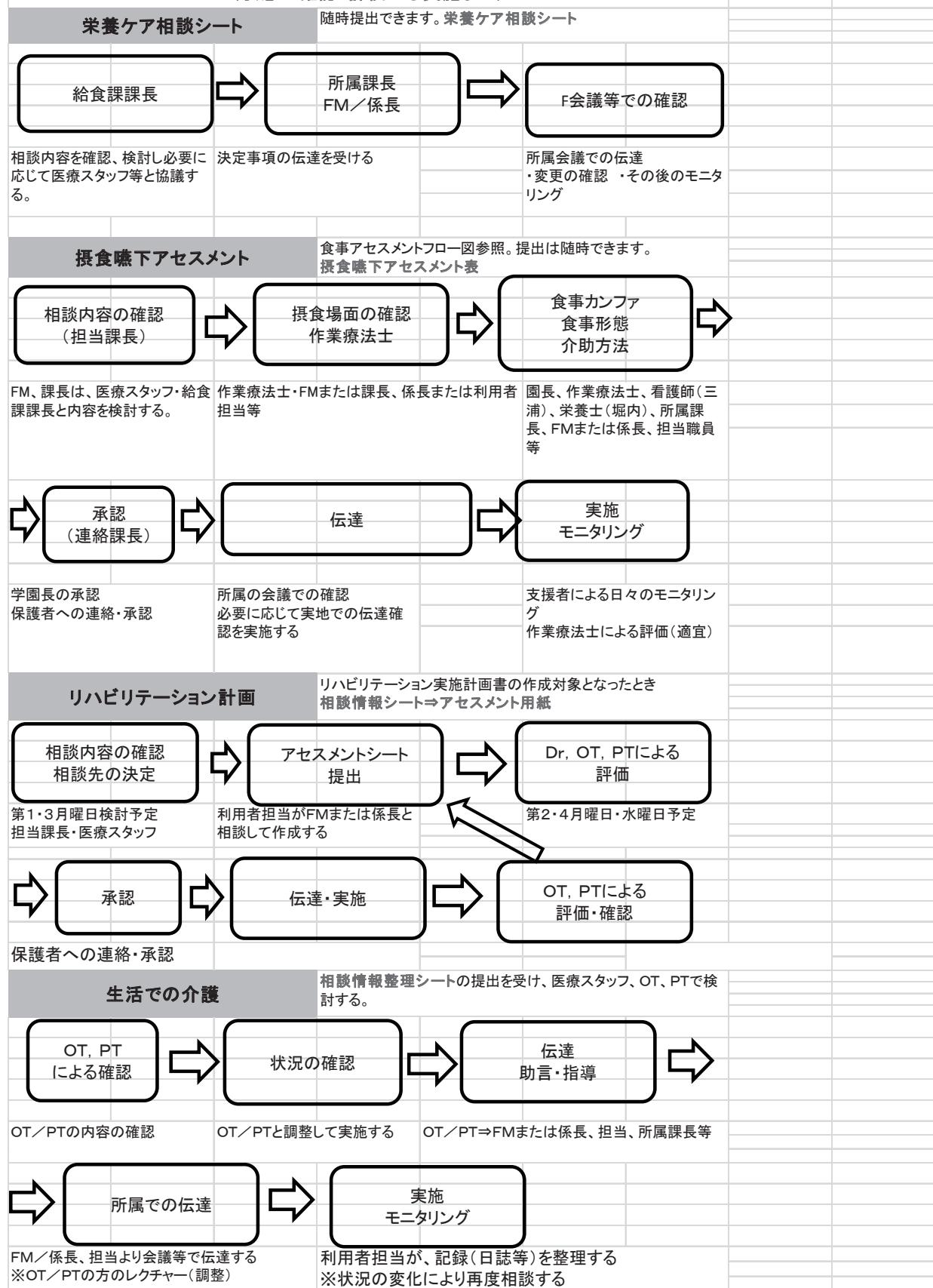
保護者氏名

印

食形態変更実施承諾書

平成 年 月 日付の食形態検討結果通知書において、通知されました内容
について、了承いたしました。

利用者の食事アセスメント・リハビリテーション計画等にかんする連携2
(状態の確認・評価から実施まで)



栄養ケア相談シート

寮 氏名 : _____ 様 所属課長 印
年齢 _____ 歳

身長 cm 最近の体重 H 28年 月測定 kg
過去の体重推移などの記入

記入者 : _____ 記入日 : H28年 月 日

相談内容

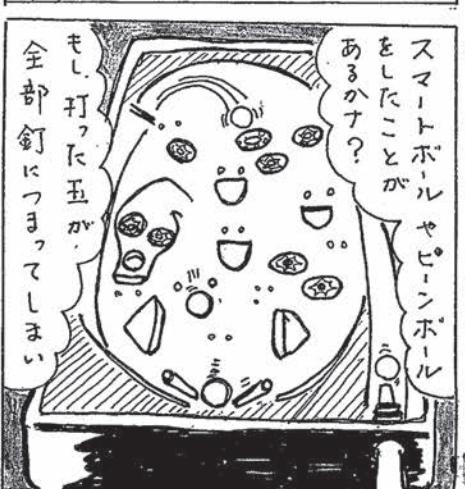
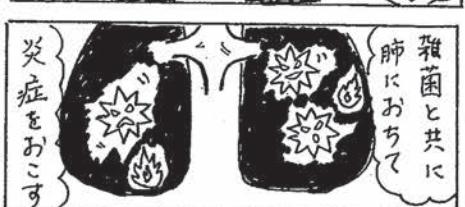
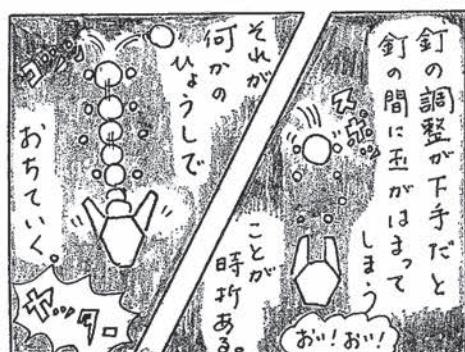
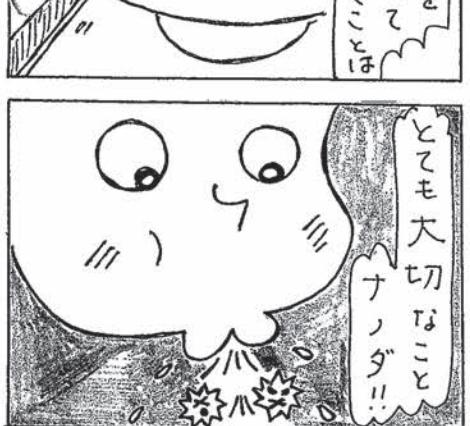
検討結果

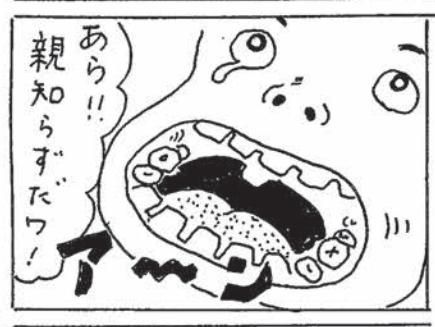
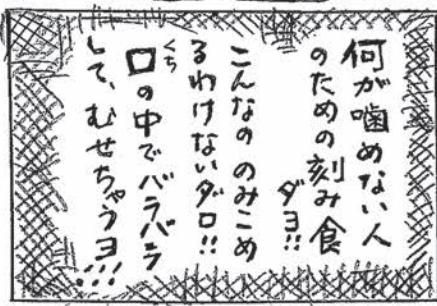
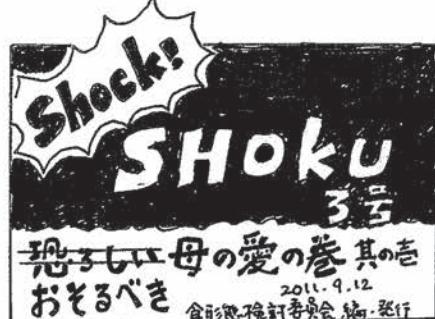
shock! SHOKU

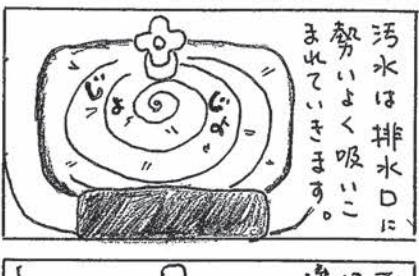
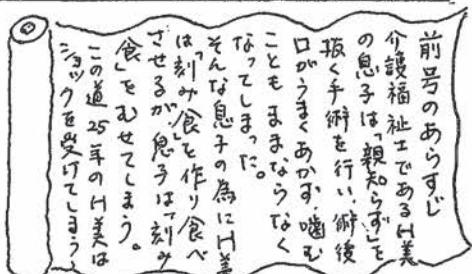
創刊号 2011.8.5

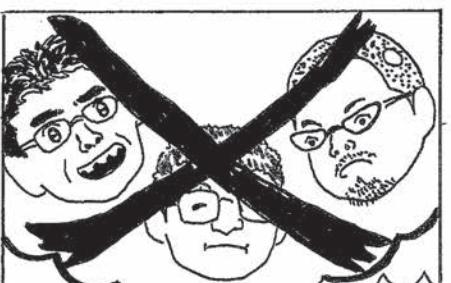
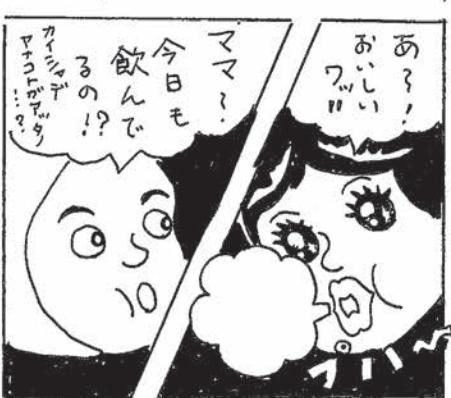
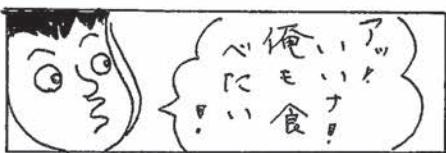
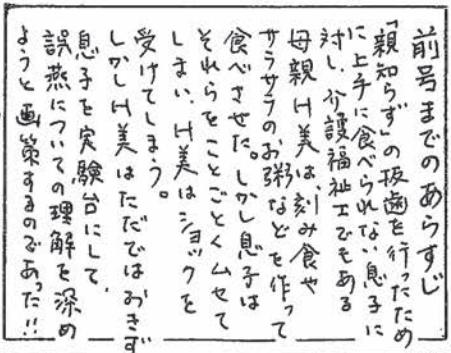
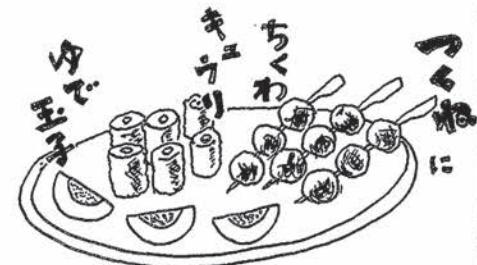
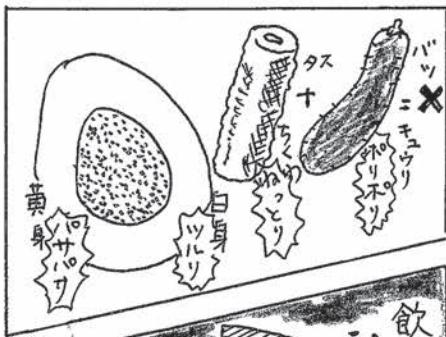
食形態に関する検討特別委員会 編集・発行

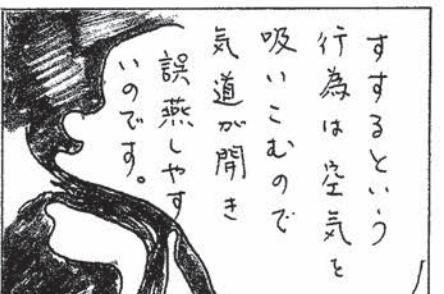
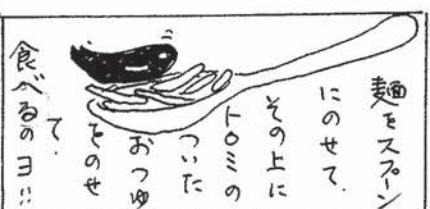
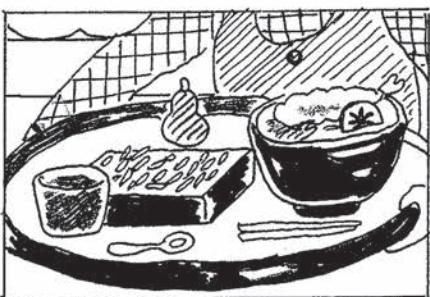










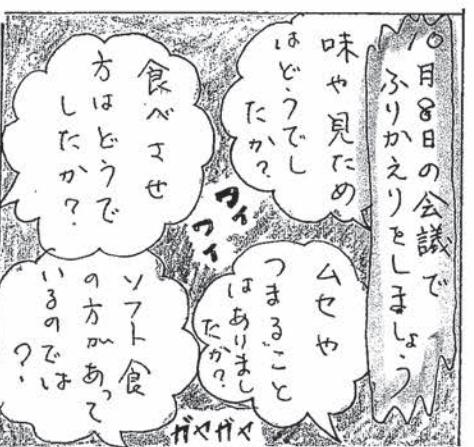
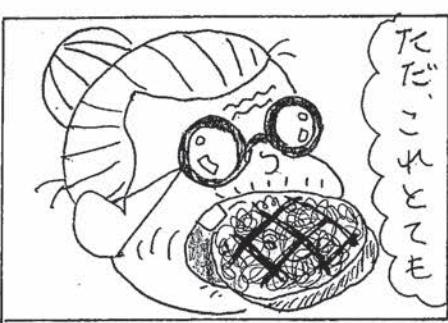
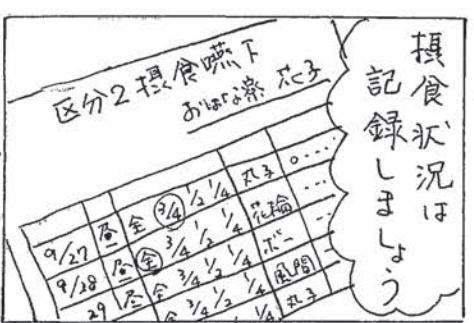
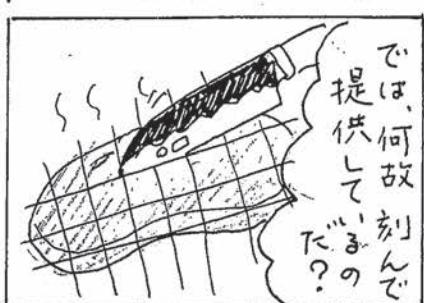
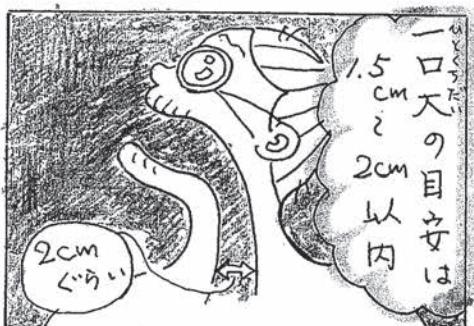
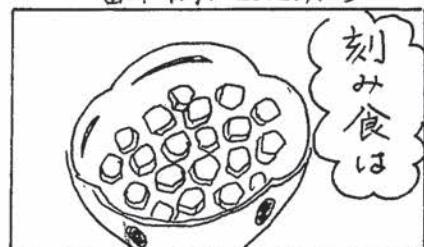
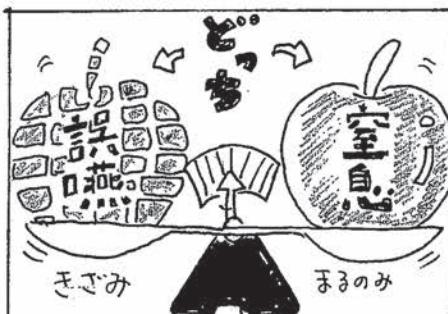
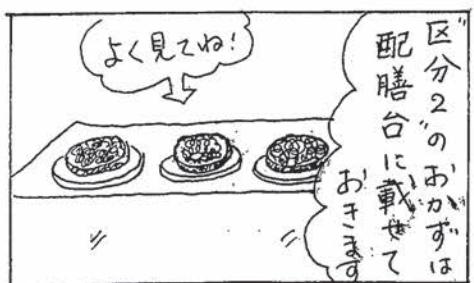


本日(9/25)より “区分2” の食事が提供されます

～昼食時に一品のみ・対象者に～

Shock shoku

番外編 2012.9.25



法令順守のための取り組み

社会福祉法人 サン・ビジョン（愛知県）

住 所 愛知県名古屋市東区葵 3-25-23

TEL 052-856-3311

URL <http://www.e-sunlife.or.jp>
<http://www.sun-vision.or.jp>

経営理念

- ・地域とともに少子高齢社会を考え、安心で未来ある街づくりに貢献します。
- ・子どもの無限の可能性を引き出し個々のもつ力をはぐくみ、地域で育てる環境をつくります。
- ・子どもの優しい心、豊かな心、強い心を育てます。
- ・高齢者がもてる力を発揮して、自信と幸福を感じられる生活を支援します。
- ・高齢者の尊厳と自己決定を尊重し、一人一人のライフスタイルを支援します。
- ・職員がプロフェッショナルとして喜びと誇りをもち、自ら改革する力をもてるよう育成します。
- ・法律その他基準に従って、常に組織・運営を見直します。
- ・地域社会の変化と改革の先駆者となります。
- ・社会福祉制度のセーフティネットとしての役割を果たします。

ミッション

「少子高齢社会をトータルサポートする。」

事業内容 及び定員

- ・特別養護老人ホーム
(20名) 2か所、(29名) 1か所、(30名) 6か所、(54名) 1か所、(80名) 4か所、
(90名) 2か所、(100名) 5か所、(140名) 1か所
- ・介護老人保健施設
(80名) 1か所、(90名) 1か所、(100名) 1か所、(158名) 1か所、
(サテライト型 20名) 1か所
- ・ケアハウス (50名) 2か所、(60名) 1か所、(特定 29名) 1か所
- ・養護老人ホーム (40名) 1か所、(50名) 1か所
- ・認知症グループホーム (9名) 8か所、(18名) 5か所
- ・サービス付き高齢者向け住宅 (22戸) 1か所、(24戸) 1か所
- ・高齢者向け優良賃貸住宅 (43戸) 1か所、(51戸) 1か所、(52戸) 1か所
- ・有料老人ホーム
(住宅型 20戸) 2か所、(住宅型 24戸) 1か所、(住宅型 37戸) 1か所、
(介護付 24名) 1か所、(介護付 36名) 1か所、(介護付 51名) 1か所
- ・生活支援ハウス (10名) 1か所、(15名) 1か所
- ・小規模多機能型居宅介護 (29名) 5か所
- ・ショートステイ
(10名) 9ヶ所、(12名) 1か所、(16名) 1か所、(18名) 4ヶ所、(20名) 3か所
- ・大型デイサービス (100名) 1か所、(150名) 2か所
- ・デイサービス
(10名) 2か所、(15名) 2か所、(17名) 1か所、(18名) 1か所、(30名) 1か所、
(35名) 3か所、(40名) 1か所、(42名) 1か所、(50名) 2か所、(52名) 1か所、
(60名) 1か所
- ・大型デイケア
(150名) 1か所、デイケア (30名) 1か所、(60名) 2か所
- ・生活支援短期通所事業 (2名) 1か所、生活支援通所事業 (10名) 1か所
- ・訪問リハビリ 3か所、訪問介護 2か所
- ・居宅介護支援センター 16か所
- ・在宅介護支援センター 1か所、地域包括支援センター 4か所、
(10戸) 1か所、(63戸) 1か所、福祉用具レンタル 1か所、
- ・認定こども園
(60名) 1か所、(69名) 1か所、認可保育園 (90名) 1か所、(120名) 1か所、
学童保育所 (56名) 1か所
- ・多世代交流による地域活性化の事業 1か所
- ・農業事業 (地域貢献事業) 1か所

収入 (法人全体) 平成27年度決算

① 社会福祉事業	11,970,515,269 円
② 公益事業	3,488,018,277 円
③ 収益事業	117,683,636 円
合計	15,576,217,182 円

職員数 (法人全体)

2,335名 (非常勤含む)

当面する 経営課題

- 1 経営力の向上
- 2 介護サービスの向上
- 3 保育・子育て支援の向上
- 4 労務管理・人材育成
- 5 社会貢献事業の推進

取り組みに 着手した 理由、背景

介護事業運営の適正化を図るため、介護保険法及び老人福祉法の一部を改正する法律の施行により、すべての介護事業者に業務管理体制の整備及び届出が義務化されることになった。これに伴い当法人は「内部ケアサービス監査」を行っている。この監査がより有効に実施され、効果を生み出すための方法を検討している。

取り組みの 現時点 での効果

1つの事業所にかける監査時間を増やし、確認する点を詳細に決め、事前・当日に確認することで、長所・短所の明確化が図られた。

社会福祉法人サン・ビジョン
鈴木浩二郎

＜事例テーマ＞
法令順守のための取り組み

＜はじめに＞
介護事業運営の適正化を図るため、介護保険法及び老人福祉法の一部を改正する法律の施行により、すべての介護事業者に業務管理体制の整備及び届出が義務化されることとなった。
これに伴い当法人は、「内部ケアサービス監査」を行っている。この監査がより有効に実施され、効果を生み出すための方法を検討している。

＜実施① 監査前＞
内部ケアサービス監査を行う上で、事業所からの事前提出書類としては、①平成 28 年度施設長質問事項、②各職種チェック表、③28 年度事業計画、④事業報告書用に提出した改善報告書、を定めている。
ほかに、施設巡回チェック表を監査当日の監査員使用資料として行っている。
②では、介護・看護・相談員・介護支援専門員・事務員等の職種毎で用紙を定め、介護保険法・労基法・経理規定等を含む視点で確認項目を決めた。

＜実施② 監査当日＞
これらの資料・書類をもとに、監査当日は ①監査内容説明、②前年度内部ケアサービス監査指摘事項の改善確認、③施設見学・業務確認・質疑応答、④施設長面談を平成 28 年度施設長質問事項を基に実施、⑤ケアサービスの確認を各職種チェック表（ケアプラン、食事関係、リハビリ関係、各種書類、ポイントケア、ノーリフト等）を基に実施し、最後に⑥講評の手順で行った
実施時間は 1 事業所あたり概ね 1 時間から 1 時間 20 分、複数の事業所を持つ建屋では合計で 5 時間程度を要した。

＜実施後＞
各種チェック表の職種・確認事項を細分化することで、事前の確認と監査当日の確認事項が明確になった。監査・非監査側が視点を事前に共有することで、監査時に監査側から指摘される非監査側の長所・短所の理解が進んだ。
監査実施の概ね 2 カ月後に、指摘された事項について進捗を確認する機会を定めている。そこで指摘された点が改善されていることが確認され、この内部監査の実施が有効であることを確認した。

＜最後に＞
これらの PDCA サイクルをまわすことにより、今後いつそうの介護保険関連法の遵守、経営分析・経営戦略の実践、職員の管理、ケアサービスの質の安定を目指している。

以上

『地域住民に必要とされる法人を目指して』 ～地域の「困った」を「良かった」に～

社会福祉法人 長寿会（大阪府）

住 所 大阪府泉南市信達六尾 5 4 7 番地
TEL (TEL) 072-480-2850 (FAX) 072-483-3311
URL <http://www.chojukai.or.jp>

経営理念
『全ての人に優しさと温かさを
己の仕事に誇りと責任を
チャレンジ精神を持って自己を研磨し
目指す福祉の実現に向けて
同士と共に歩んで行こう』

事業内容
及び定員

【大阪府泉南市】

- ・ケアハウス長寿苑 定員 50 名
- ・特別養護老人ホーム六尾の郷（ショート 10 名含む） 定員 70 名
- ・デイサービスセンター六尾の郷 定員 30 名
- ・ホームヘルパーステーション六尾の郷
- ・グループホーム六尾の郷 2 ユニット 各 9 名
- ・あっとほーむ六尾の郷（小規模多機能型居宅介護） 定員 25 名登録
- ・ケアプランセンター六尾の郷
- ・地域包括支援センター六尾の郷
- ・六尾診療所

【大阪府八尾市】

- ・グループホームいづみ 3 ユニット 各 9 名

収入
(法人全体)
平成27年度決算

① 社会福祉事業	810,243,379 円
② 公益事業	72,948,845 円
③ 収益事業	0 円
合計	883,192,224 円

職員数
(法人全体)

常勤 95 名 非常勤 49 名 合計 144 名 (28 年 8 月 1 日 現在)

当面する 経営課題

- ・利用者並びに介護職員の確保
- ・職員育成と定着率アップ
- ・中間管理職ポストが少ないため、モチベーションの維持が困難
- ・民間と比較し、経営が安定しているため、その結果職員内に社会福祉法人『病』が蔓延
- ・法人の付加価値やサービスの特異性をアピールする手段が少ない
- ・インフォーマルサービスの開発

取り組みに 着手した 理由、背景

- ・PR不足もあり、法人地元の利用者がいない
- ・地域の福祉関係者からの相談がない
- ・法人活動内容や職員を知つてもらいたかった
- ・地域住民と「仲良く」なりたかった

取り組みの 現時点 での効果

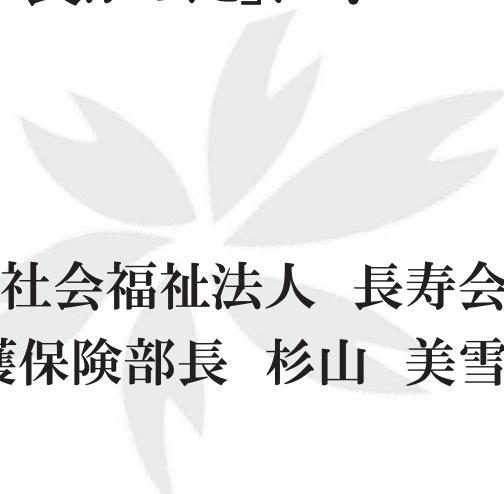
- ・地域住民から多種多様の困りごとの相談が入るようになった
- ・実態把握調査をしたことで、緊急時の対応が迅速且つ利用者本位のサービス提供が可能になった
- ・地域と信頼関係構築できたことで、地域の『福祉力』がアップした

地域住民に必要とされる 法人を目指して

～地域の「困った」を「良かった」に！～



社会福祉法人 長寿会
介護保険部長 杉山 美雪



社会福祉法人長寿会 法人概要

法人設立：平成5年8月

【法人住所】

大阪府泉南市信達六尾547番地
TEL:072-480-2850
FAX:072-483-3311

【大阪府泉南市】

ケアハウス長寿苑	定員50名(平成6年4月開設)
特別養護老人ホーム六尾の郷	定員60名(平成11年4月開設)
ショートステイ	定員10名
デイサービスセンター六尾の郷	定員30名
ホームヘルパーステーション六尾の郷	
六尾診療所	
ケアプランセンター六尾の郷	(平成12年4月開設)
グループホーム六尾の郷(2ユニット)	定員18名(平成13年4月開設)
地域包括支援センター六尾の郷	(平成18年4月開設)
あつとほーむ六尾の郷(小規模多機能型居宅介護)	定員25名(平成21年9月開設)

【大阪府八尾市】

グループホームいづみ(3ユニット) 定員各9名(平成16年5月開設)

【職員数】常勤95名 非常勤49名 合計144名(28.8.1現在)

地域から受け入れられなかつた理由

介護保険導入の1年前(平成11年)

施設サービス・在宅サービス開始

法人の知名度もなく、利用者獲得に翻弄された日々

地域から聞こえてくる声は…

『日当たりが悪いから、農作物が育たない』

『職員のマナーが悪いからゴミが増えた』…厳しい声！

利用者の獲得が最優先、稼働率を上げる事で
精一杯！！

— 2 —

ある研修で、講師から衝撃的な問いかけ…

『あなた方の法人は、地域から必要とされていますか？』

介護保険サービスが軌道に乗った頃

地域貢献が出来ていない事に気づかされた



地域力を高める仕掛けとして
地域課題の掘り起し

— 3 —

地域を歩く・住民を知る・地域を知る

- *近隣地区、全70軒を巡り地域の困りごと調査
- *平成15年『地域貢献事業』として地域参入を試みる

地域の諸団体に参加の説得(打診)

- | | |
|----------|------------|
| ・民生委員定例会 | ・自治会会議 |
| ・老人クラブ | ・小地域ネットワーク |

何度も足を運び、信頼関係が出来るまで時間がかかり、

閉鎖的な農村地域で、地域に入ることが辛い時期…

- 4 -

発案

I 日帰りバスツアー(地域住民対象)

平成16年4月開始／年1～2回実施

☆ 行き先 ☆

- ・和歌山 黒潮温泉
 - ・なんばグランド花月
 - ・琵琶湖ミシガンクルーズ
 - ・神戸 水陸両用船遊覧
 - ・京都祇園『都をどり』
 - ・宝塚大歌劇 等
- 大型バス(トイレ、車椅子リフト付き)をチャーター



現在まで16回実施 25名～35名の地域住民参加
(※延べ参加者数448名)

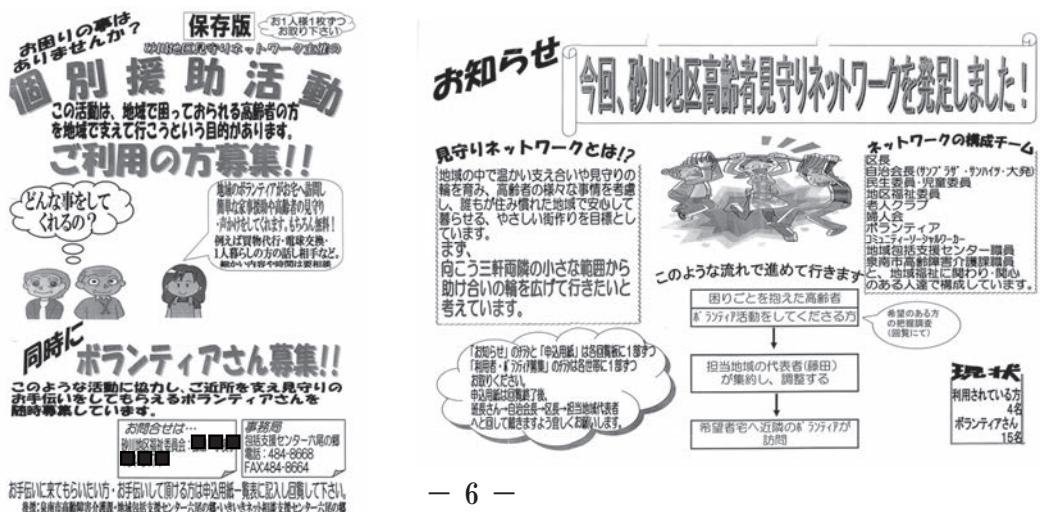
- 5 -

II 見守りネットワーク構築(個別援助活動)

平成19年4月開始

社会的弱者(登録制)に個別支援を実施

ボランティア育成と研修会企画



- 6 -

砂川地区高齢者見守りネットワーク推進事業要綱

(趣旨)

第1条 この要綱は、地域住民、保健、医療及び福祉の専門職種並びに行政が協働し、高齢者等を地域で支える見守りネットワーク推進事業(以下「事業」という。)の実施に関し必要な事項を定めるものとする。

(目的)

第2条 この事業は、地域のなかで温かい支えあいや見守りの輪が育まれるとともに、高齢者のさまざまな事情を考慮し、その人に適したサービスが提供され、誰もが住み慣れた地域で安心して暮らせる、やさしい街づくりを目標とする。関係機関の緊密なネットワークと協力関係の構築により、泉南市における地域ネットワーク活動の一層の発展、高齢者の地域支援体制の整備、セーフティネットの確立を目指すものとし、砂川地区においては、要援護者やその家族等に対し、きめ細かな福祉活動・個別援助活動を展開していくものとする。

(実施主体)

第3条 この事業は泉南市と砂川地区ネットワークチームとの共同事業とする。

(見守り推進チーム)

第4条 事業を推進するため、砂川地区に見守り推進チーム(以下、「チーム」という。)を設置する。

【個別援助内容】

- ・布団干し・買い物代行・草刈・庭掃除
- ・大掃除・話し相手・声掛け訪問 等々

- 7 -

地域課題と地域貢献事業マッチング

III 「砂川サロンいこい」開設

- ・住宅地に一軒家を借り上げバリヤフリーに改築
- ・平成22年12月開始
- ・年間事業費は約200万円 + α (人件費)



- 8 -

毎日型サロン

専門職1名 13時～15時 常駐

- ・ 総合相談窓口(駆け込み相談)
- ・ 囲碁将棋サークル(将棋大会)
- ・ パソコン教室
- ・ ちぎり絵教室
- ・ 野菜作り
- ・ iPad講習会
- ・ 映画上映会

毎日6名～15名の利用者あり

高齢者の閉じこもり防止

男性高齢者の居場所づくり



- 9 -

『いこい』を活用した社会資源開発 地域の「困った」を“良かった”に！

①近隣の小さなスーパーがなくなり買い物困難者続出
住民からの「イオンまでバス乗って行かれへん！」
↓

他の地域の個人商店さんに困りごとを
相談し協力をお願ひ！！



平成27年10月

『砂川サロンいこい』にて出張販売オープン
開店時間：13時～15時
利用者数：20～25名



— 10 —

砂川サロンいこい × フードショップかたぎ
出張販売 はじめます!!

信達市場にお住まいの方々の“食”的な需要「フードショップかたぎ」が
砂川サロンいこいで出張販売を行います！！

遠くスーパーに買い物に行けない。。。
すぐ近くにスーパーが来てくれたら嬉しいな

そんな悩みをお持ちの方はいらっしゃいませんか？

ぜひこの機会に砂川サロンいこい出張販売にお越しください！

初回
日時：平成27年10月19日(月)
13:00～15:00 以降、毎週月曜日の
同じ時間に開店予定！
(天候により販売日が変更になる場合もあります)

場所：砂川サロンいこい ※地図参照
(信達市場116-466)

品目：パンや牛乳・生鮮食品・惣菜
などの食料品・日用品

※ご希望に応じて、購入された商品を砂川地区高齢者見守りネットワーク
の協力のもと自宅までお届けすることも可能です！

砂川東 しんめん内科クリニック 新家
砂川集会所 郵便局
公団

お問い合わせ
社会福祉法人 長寿会
六尾の郷
TEL: 072-484-8668
フードショップかたぎ
TEL: 072-483-6815

「砂川サロンいこい」での出張販売について

1. 目的

泉南市砂川地区を中心とする地域住民の買い物に関する課題解決を目的として、社会福祉法人長寿会が運営する「砂川サロンいこい」を出張販売の場として提供します。

2. 提供場所

砂川サロンいこい 敷地内駐車スペース
(泉南市信達市場 116-466)

3. 提供可能日時

月～金曜日(祝日含む) 午後 1 時～3 時 (特別行事日及び年末年始を除く)
※但し、他の販売者様を先決している場合は、調整のうえ決定いたします。

4. 約束事項

- 1) 販売場所のみの提供とさせていただき、人員等は協力いたしかねます。
- 2) 販売物品に関する消費者とのトラブルについて、長寿会は関与いたしかねます。
- 3) 販売日を変更または休止される場合は、予めご相談ください。
- 4) 販売に係る物品及び金銭の管理は販売者様でお願いいたします。

5. その他

- 1) 本書記載事項に変更があった場合は、随時協議のうえ改定いたします。

平成27年 月 日

社会福祉法人 長寿会
理事長 飯尾 弘一 様

住所 泉南市信達市場 2173
氏名 片木 正史 印

— 11 —

② 子供の夏休みの宿題や自由研究が困ってる！！

地域には豊富な人材がたくさん存在

- ・元教職関係者が多い
- ・定年退職した、やる気のある住民
- ・高齢者の社会参加
(見守りネットワーク活用)

平成28年8月開始

『夏のキッズスクール』 オープン！

日 時：夏休み期間限定14時～16時

対象者：小学生

担 当：ボランティア2名 専門職1名



- 12 -



砂川サロンいこい『夏のキッズスクール』概要(職員用)

【趣旨】

社会福祉法人としての地域貢献事業

【目的】

1. 地域住民の世代間交流の場
2. 高齢者の社会参加
3. 夏休みの宿題（夏休みドリルや自由研究等）に困っている小学生の応援
4. 地域ニーズの把握

【内容】

夏休みの子どもの宿題（夏休みドリル・自由研究・習字・絵など）を地域のボランティアよりアドバイスを受けながら行う。

【実施日時】

前期：8/3(水)・4(木)・5(金)

後期：8/22(月)・23(火)・24(水)・25(木)・26(金)・29(月)・30(火)・31(水)

計 11 日間

時間：14:00～16:00

※いこい開設時間は通常通り 13:00～

（13:00～14:00 はコミュニティの場として開放する。）

【場所】

いこい1階 洋室・和室

（学習内容や自主サークル活動に配慮し、快適な空間を提供できるようにする。）

【対象】

小学生（低学年・高学年） ※未就学児の兄弟の受け入れは不可

【ボランティア対象者（予定）】

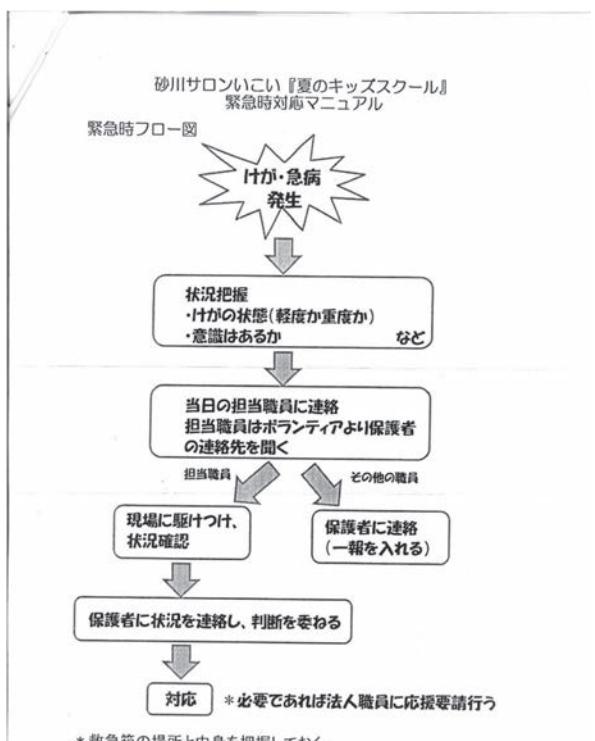
砂川地区在住の元教諭などの高齢者・B地区相談協力員・福まちサポートリーダー・現役の大学生（できれば地域で）

【周知方法】

ボランティア：個々に趣旨説明

小学生：すなっきーず（7/5に周知予定）・小学生の子どもがいる六尾の郷職員・

マコトスイミング・B地区ケア会議相談協力員（7/14に周知予定）・いこい掲示版



- 13 -

地域支え合い活動の推進 ～住民の期待～ 南海トラフ巨大地震に備えて

- 課題 ① 防災意識の格差
② 社会的弱者の把握(自力避難困難者)
③ 福祉避難所としての出来る事
※平常時からの見守り、取りこぼしのない実態把握

『いこい』での情報交換や“井戸端会議”が情報源！！

– 14 –

愛される社会福祉法人を目指して！！

経営環境が厳しい中
(収益性の確保・介護人材育成を基盤)

『社会福祉法人の根幹である
社会的弱者・生活困窮者救済、地域への貢献
情熱を持ちつつ法人独自の社会資源を開発
それらの持続性・発展性が課題』
『あなたの法人は住民から
必要とされていますか？』

– 15 –

社会福祉法人 長寿会ホームページ
<http://www.chojukai.or.jp/>

日々の活動を、ホームページのブログへ
職員が投稿しています。



長寿会 言いたい放題

検索

ブログ更新：月・水・金曜日

是非、ご覧ください。

— 16 —

職員・園児の多国籍化によるグローバル化に対応した経営戦略②

社会福祉法人 晋栄福祉会（大阪府）

住 所 大阪府門真市北島町12番20号（ナーシングホーム智鳥）
兵庫県宝塚市中山桜台1丁目7番1号（中山ちどり）

TEL 072-881-8201（ナーシングホーム智鳥）
0797-82-0201（中山ちどり）

URL <http://www.chidori.or.jp>

経営理念 【法人理念：ミッション】

DO FOR OTHERS

- ・情熱を持ち行動する
- ・あらゆる工夫で、いろいろな方法で
- ・前進と振り返り、時に回り道も
- ・よくコミュニケーションをとり、連携を
- ・すべては地域に住む人々と自らの幸福と福祉のために

【運営方針：ビジョン】

<介護事業>

- ・介護が必要になっても住み慣れた地域で安心して暮らし続けられるように、365日24時間体制のサービス提供が行えるよう努めます。
- ・介護の必要度や障がいの内容を問わず、どなたでもご利用いただけるサービス提供が行えるよう努めます。
- ・利用者主体・利用者本位のサービスを心がけ、ご利用者様に敬意をはらったサービス提供が行えるよう努めます。
- ・地域の関係機関や「保健・医療・福祉」法人内各事業部門が連携し法人一体となって総合的なサービス提供が行えるよう努めます。
- ・地域の多様なニーズに応えるために専門教育を受けたスタッフにより先駆的・先進的・専門的なサービス提供が行えるよう努めます。
- ・ご利用者の権利を守り、バイスティックの七原則を取り入れ福祉の理念をもった介護等のサービス提供が行えるよう努めます。
- ・安心して介護・看護サービスが利用できるように、抑制や拘束のない介護等のサービス提供が行えるよう努めます。

<保育事業>

- ・思いやりと生きる力を養う
- ・基本的生活習慣になれ、自立させる
- ・一人ひとりを大切にし、のびのび育てる
- ・各種の体験と教育を積極的に行う
- ・家族との連携をはかり、共に育む

事業内容 及び定員

【大阪エリア】

＜保育事業＞

保育園（7か所）地域子育て支援センター（1か所）一時預かり事業（3か所）
障がい児保育事業（6か所）育児相談（1か所）小規模保育事業（3か所）
休日保育事業（1か所）病後児保育事業（1か所）
運営委託（放課後児童クラブ1か所）
開設予定保育園（1か所）

＜介護事業＞

老人福祉施設・短期入所生活介護（1か所）通所介護（4か所）
認知症対応型通所介護（1か所）小規模多機能居宅介護（1か所）
居宅介護支援（3か所）在宅介護支援センター（1か所）
訪問介護（3か所）重度訪問介護（2か所）同行援護サービス（2か所）
移動支援サービス（2か所）相談支援センター（1か所）配食サービス（2か所）
訪問看護（1か所）訪問リハビリテーション（1か所）
地域包括支援センター（3か所）
運営委託（放課後児童クラブ1か所・老人福祉センター1か所）
高齢者ふれあいセンター1か所・地域高齢者交流サロン1か所）
開設予定老人福祉施設（1か所）

【兵庫エリア】

＜保育事業＞

保育園（3か所）放課後児童クラブ（1か所）一時預かり事業（3か所）
障がい児保育事業（3か所）
運営委託（放課後児童クラブ1か所）

＜介護事業＞

介護老人福祉施設・短期入所生活介護（2か所）通所介護（2か所）
認知症対応型通所介護（2か所）小規模多機能居宅介護（1か所）
居宅介護支援（2か所）訪問介護（2か所）夜間対応型訪問介護（1か所）
特定施設入居者生活介護（1か所）認知症対応型共同生活介護（2か所）
福祉有償運送事業（1か所）
運営委託（養護老人ホーム1か所）

【奈良エリア】

＜保育事業＞

保育園（1か所）放課後児童クラブ（1か所）地域子育て支援拠点事業（1か所）
一時預かり事業（1か所）障がい児保育事業（1か所）
小規模保育事業（1か所）病児保育事業（1か所）

＜介護事業＞

介護老人福祉施設・短期入所生活介護（2か所）通所介護（2か所）
認知症対応型通所介護（1か所）認知症対応型共同生活介護（1か所）
居宅介護支援（2か所）

収入
(法人全体)
平成27年度決算

社会福祉事業事業
合計 4,984,845,535円

職員数 (法人全体)

常用職員数及び短時間職員数は、2016年4月1日時点で994名
その他の職員を含めると 約1,200名(非常勤含む)

当面する 経営課題

- ・成長した法人規模と多角化した事業におけるサービスの安定供給
- ・中核的機能の維持
- ・介護サービス量と給付費の将来見通し
- ・多死時代における医療・介護の連携やそれを可能とする事業規模
- ・生産人口減少における、人材確保・育成
- ・外国人介護職員採用のルートづくり
- ・日本人職員の異文化共生に関する教育

取り組みに 着手した 理由、背景

2015年4月に法人委員会としてグローバル戦略推進委員会が発足した。当委員会の使命は、今後不足していくことが予測される介護職員の確保をグローバルな視点をもって推進していくことであり、2020年には夜勤を行う介護職員のうち10%を外国人介護職員で対応、2025年には20%まで引き上げていくことを具体的な数値目標としている。

外国人介護職員の確保には、現時点でEPA制度や留学生の受け入れなどのルートがあるが、単に制度に基づいて年2~4名の受け入れでは目標の達成は困難であり、抜本的な改革が必要であると考えた。

※日本人の採用活動(新卒)は法人内の別委員会が担っており、中途採用は各事業所で取り組んでいる。決してその部分を疎かにしている訳ではない。

取り組みの 現時点 での効果

上記取り組みに着手した理由、背景をもとに、改革すべき項目として以下4点を進めている。

①母国に帰国したEPA介護福祉士(有資格者)の採用活動

当法人で働いたことのあるEPA介護福祉士(結婚のため2014年12月に帰国)のネットワークを通じ、現在3名のEPA介護福祉士を採用。2016年秋から冬にかけて4名のEPA介護福祉士を採用予定。(いずれもインドネシア人)

②留学生の介護福祉士資格取得支援

2015年10月に2名の留学生を受け入れる。6か月間日本語学校に通い、その後介護福祉士養成校に転入し学びながら施設でアルバイトを継続している。卒業と同時に介護福祉士(准介護福祉士)として就労できることを期待しており、2016年10月にさらに4名の受け入れを準備している。(いずれもフィリピン人)

③外国人介護職員採用活動のためのツール・ホームページの変更

採用ツールや法人のリクルートビデオなど隨時、英語・インドネシア語・ベトナム語併記のものを作成している。外国人にとって「見やすくてわかりやすい、そして興味を持てる」ツールづくりを心がけている。

2017年度EPA現地説明会(フィリピン【7月】・インドネシア【8月】)では、上記ツールの効果によるところもあり、マッチングにおいて就労先希望施設の上位に指名した候補者が前年度比の4倍となった。(フィリピンでの実績より)

④担当窓口の一元化と情報が共有できるシステムの構築

現時点では、どのように進めていくかグローバル戦略委員会で協議中ではあるが、外国語（英語・タガログ語）ができ、フレキシブル動ける委員メンバーを担当窓口とし、外国人介護職員とのコミュニケーションや学習支援、その他関係機関との調整を主となって行い、委員会を通して各事業所に周知している。

委員会発足前は、それぞれの事業所ごとで対応しており、その時と比較した場合、効率は格段に向上している。

【今後の外国人介護職員の受け入れ予定】

※ 2016年10月にフィリピン人留学生4名、秋から冬にかけてEPA介護福祉士4名、12月にEPA介護福祉士候補者6名、2017年度にはEPA介護福祉士候補者28名（予定）が現時点で進めている案件であり、上記①～④すべてが相互的に機能することで、2025年に夜勤を行う介護職員のうち20%が外国人介護職員という数値目標に近づいていけると考えている。

【今後の課題・展望】

グローバル戦略推進委員会では、外国人介護職員の増加や、国籍・入職ルートの多様化により、課題も増えると想定している。迅速に対応するには拠点ごとに専任担当が必要になってくることもどこかの時点で必要になってくると考えている。

人材の確保という部分において、優秀で長く働く意思のある外国人介護職員（有資格者）を獲得するには、そのような人材をEPA介護福祉士候補者、もしくは留学生といった形で受け入れて、法人内で育てられる環境を構築しなければならない。
今後は、介護福祉士取得率も具体的な数値目標を設定していくことになるだろう。

また、帰国したEPA介護福祉士の獲得においては、EPA介護福祉士とその家族を含めた支援体制がどれだけ整っているかが重要になってくると考えている。なぜなら、EPA介護福祉士の帰国した理由に、自身の結婚や親の面倒を見るために働く意思があっても帰国するしかなかった者も多く、環境が整えば再度日本で働きたいと思っているというケースも多々あるとネットワークを通じて認識しているからだ。

今後は社会情勢を注視しながら実のある戦略を進めていくとともに、法人や業種を超えた連携を図っていき、費用対効果の向上、ルートの拡充に努めていきたい。

職員・園児の多国籍化による グローバル化に対応した 経営戦略②

社会福祉法人晋栄福祉会
森本 誠 (特養)中山ちどり 副施設長



平成28年度
社会福祉法人 晋栄福祉会
事業経営方針



Enhance diversity
(充実する、伸びる、成長する)

Focus on diversity
(強調する、重点を置く)

Create diversity
(創造する)



多様性をはぐくむ組織づくり

～Focus on diversity～

多様性のある利用者・家族
サービス提供（保育・介護・障
がい・他）

「多様性のある支援サービス
を目指す」
「多様性を育む」

多様性のある職員採用
支援（国籍・人格・家族・
他）

グローバル戦略推進委員会の 発足とその使命

グローバル化に伴う案件や課題の対応を行う部門として、
2015年(平成27年)4月に法人委員会として
「グローバル推進戦略委員会」が発足！！
その使命は…

- 今後ますます深刻になるであろう介護職員不足の問題に対し、日本人職員の採用を強化充実させつつも、グローバルな視点を持ち、外国人の介護職員を柔軟に受け入れ、2025年(平成37年)に団塊の世代方々が後期高齢者になられても、介護サービスを安定して提供できる体制を構築する。
- 外国籍の職員、利用者(保育園児・保護者)に対して、文化や価値観の理解を深め、コミュニケーションを密にはかりながら、お互いに信頼関係を構築し、「異文化共生」を目指す。

※2015年度「経営実践事例」の「職員・園児の多国籍化によるグローバル化に対応した経営戦略」より抜粋

グローバル戦略推進委員会の 活動風景(EPA現地説明会)

2017年度EPAインドネシア現地説明会(ジャカルタ会場)
候補者に親しみを持ってもらえるようバティックを着用。当日は90名強の方がブースに来られました。(写真右:2016・8)



2017年度EPAフィリピン現地説明会
候補者が施設を選ぶ上で重視していることを分析し、そこを中心に説明します。この説明会で優秀な候補者が獲得できるか・できないか大きく影響します。(写真:2016・7)



晋栄福祉会のEPA介護福祉士候補者受け入れ状況

2009年度 インドネシア2名	2010年度 インドネシア2名
2013年度 インドネシア2名	2014年度 インドネシア2名
2016年度 インドネシア4名	フィリピン2名 (予定)
2017年度 インドネシア16名	フィリピン5名 ベトナム7名(予定)
国家試験受験者4名のうち3名が合格	



グローバル戦略推進員会の活動風景(国外での活動)

技能実習制度の対象が介護分野に拡大された時に備え、技能実習生の現地送り出し機関を視察(ベトナム:ハノイ)交流のある協同組合に同行し、送り出し機関の以外に看護学校、公的機関(省庁)などを訪問し交流を図る。
(写真右:2015・10)



現地の文化に触れることも重要。国外出張の折には空いた時間を活用し、タクシーに乗って郊外に出ることも
(写真下:2015・8:インドネシア:メダン郊外)



グローバル戦略推進委員会は、海外でのネットワーク作りや、目的をともにする関係他法人・他事業所と連携しながら活動の幅を広げ、自らもグローバルな人材に成長できるよう日々取り組んでいます。

晋栄福祉会のグローバル化対策 実践事例

①外国人介護職員受け入れの実践事例

帰国したインドネシア人EPA介護福祉士の受け入れ事例



②外国語表記ツールの充実 伝えたいことを外国語で

その他

- ・フィリピン人留学生の受け入れ
- ・英語、タガログ語、韓国語他、外国語が話せる職員の発掘と活用
(現地面接時通訳、日本語教育、保護者配布重要事項説明書翻訳、
該当者の悩み事相談窓口など)

①外国人介護職員受け入れの実践事例 帰国したインドネシア人EPA介護福祉士の受け入れ事例

・帰国したインドネシア人EPA介護福祉士(A職員女性)、その夫(夫Bさん)の受け入れ事例

2015年1月 インドネシアにいるAさんより宝塚ちどり(兵庫県宝塚市)に履歴書が届く
↓ (メール等で連絡を取りながら条件等の確認、介護福祉士資格登録あり)
2015年4月 インドネシア(ジャカルタ)で面接実施、ご主人のBさんとともに入国を希望
2015年5月 窓口機関を通してEPA介護福祉士用求人票を提出
2015年6月 A職員が当法人の求人票にエントリーし、手続きが始まる
2015年9月 A職員の雇用契約書を国際厚生事業団に提出
2015年11月 A職員のビザの申請が許可される
2015年12月 A職員と夫Bさんの受け入れ準備(住宅・航空券・入管申請書類等)
2016年1月 A職員就労開始、まもなく妊娠がわかる。夫Bさん原因不明の腹痛で入院
A職員より引き続きの就労希望があり、法人もサポートすることを決定
↓ (A職員就労継続、夫Bさん入院続く)
2016年3月 夫Bさん退院し在留資格を変更。資格外活動を申請しアルバイトを紹介
↓ (Aさん就労継続、7月中旬より産前休暇。夫Bさん同一法人勤務は認められず、
調理委託業者へ問い合わせ、人手不足で困っており採用承諾)
2016年8月 出産。母国からA職員の母親が来日。夫Bさんアルバイト開始(週28時間まで)
2016年10月 中旬ごろに職場復帰予定。A職員の母親は孫(乳児)を連れて帰国予定

①外国人介護職員受け入れの実践事例 帰国したインドネシア人EPA介護福祉士の受け入れ事例

・実践事例の課題と対応

- ①入国管理局他さまざまな提出すべき書類・手続きが煩雑
→窓口機関他に都度確認を取った。また次回以降の受け入れがスムーズに進められるよう、ノウハウのマニュアル化を進めている。
- ②Aさんとの連絡が日本語でメールもしくは電話、詳細な部分の認識に課題があった
→極力わかりやすい文面を心掛けメールでやり取りを行った。A職員の体験を①のマニュアルに記載していく。
- ③予期していなかった妊娠という状況において、Aさんの不安を解消する必要が生じた
→妊娠しても施設がサポートしていくこと説明し、経済的な試算や、出産に関する制度をA職員に不安が見られれば都度丁寧に説明を行った。
- ④Bさん(夫)の支援体制(入国管理上の手続き、入院時対応、就労等)に苦慮した
→日本語のできない夫Bさんの入院生活では、A職員と施設職員が医師からの説明等を受け、夫Bさんに伝え不安やストレスの軽減に努めた。
在留資格の変更、資格外活動の許可、アルバイト先の紹介なども並行して行った。
夫Bさんへの対応についても①のマニュアルに記載していく。

①外国人介護職員受け入れの実践事例 帰国したインドネシア人EPA介護福祉士の受け入れ事例

振り返り 法人はA職員が妊娠したことを、「業務に制限がでてしまう」と「ネガティブ」に捉えるのではなく、私たちの法人に勤めれば、「日本に家族を呼ぶことができる」「出産も安心してできる」というように、誰もが当たり前に思うライフプランを実現できる法人であるべきという考えに基づいた方針とした。

EPA制度が始まってから約10年、EPAの対象者本人だけを受け入れるのではなく、

外国人介護福祉士本人を採用するための環境整備を図る
ことがこの先求められるのではないか

②外国語表記ツールの充実 伝えたいことを外国語で

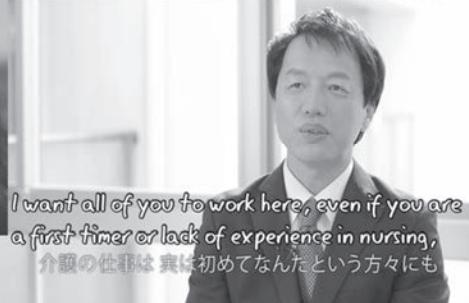
法人リクルートビデオ
(英語版)

他、インドネシア語・ベトナム語あり



It will be of help for the future of the welfare, long term care, childcare, and people with disability, surely coming up with new exchange with each other's ideas

支援に役立っていくんだと思っています



I want all of you to work here, even if you are a first timer or lack of experience in nursing,
介護の仕事は実は初めてなんだという方々にも

②外国語表記ツールの充実

伝えたいことを外国語で

EPA求人票 (インドネシア語版)

PROFIL INSTITUSI

SHIN-EI FUKUSHI-KAI

Nama Pengguna	Kepausitas	Lokasi
Nursing Home Chidori	50 orang	Osaka
Takatsukasa Chidori	100 orang	Hyogo Prefecture
Nakayama Chidori	100 orang	Hyogo Prefecture
Itakayama Chidori	50 orang	Nara Prefecture
Hagimura Chidori	50 orang	Nara Prefecture

Survei Pembelajaran

Program atau sarana partisipasi simpati luar negara, untuk warga negara yang mengikuti **ESOL** pembelajaran. Anda dapat berbagi wawancara di sini, mengajukan tanya-jawab untuk komunikasi atau proses pembelajaran di pembelajaran. Selain itu, ini juga merupakan sarana untuk mendukung dan memfasilitasi pengembangan dan pertukaran pengalaman antara pelajar dan penulis. Selain itu, ini juga merupakan sarana untuk belajar luar negeri.

Umuk Ibu Ibu Canggih

Gaji pokok
Tunjangan kesehatan
Tunjangan kewajiban
Tunjangan kualifikasi klien
Tunjangan juga matematika
Bonus
Tunjangan lembur
Tunjangan tempat tinggal

100 yen
100 yen
100 yen
100 yen
100 yen
100 yen
100 yen

Jumlah keseluruhan staf di Institusi : 1100 orang

Peran dan membantu kebutuhan dasar sehari-hari untuk pasien pengguna (perawatan dan membantu makan, mandi, buang air, selain itu membantu berkaitan dengan keseharian secara menyeluruh).

Jam bekerja : 8 jam per hari (jadi termasuk istirahat 1 jam)

Gaji dan tunjangan

Gaji pokok : 100 yen
Tunjangan tugas : 100 yen
Tunjangan tempat tinggal : 100 yen
Bonus : 100 yen pokok dalam 1 tahun
Tunjangan lembur : jika 30 menit melebihi jam kerja akan mendapatkan tunjangan lembur

Hari istirahat / libur : 9 hari per bulan. Pada bulan Februari 8 hari libur

フィリピン人留学生用 雇用契約書(英語版)

Employment Letter

To: _____

Facility Name and address : 12-20000-000-00000-00000
Social Welfare Corporation SHIN-EI FUKUSHI-KAI

Name of representative of the Employer : _____

Contract Term : Fixed term Periodic **Date of** : 2019/01/01 ~ 2020/01/01

Location of work : _____
Takatsukasa City

Work content to be engaged : _____
Individual assistance to the user

Working Hours : Actual working hour
Checkers such as the following applies to workers:

Indefinite working hours system are
compared working hours system

Working Hours System : Fixed time
Checkers such as the following applies to workers:

Working hours system starting time and closing of the day is determined by the position of the workers

Flexible time : Fixed time
Checkers such as the following applies to workers:

Standard working hours system
system outside of facility

Over time or No : Over time
Checkers such as the following applies to workers:

Break Time : Standard is a fixed
Working hours system
 Holiday work : Yes, No, No
 Regular Date : Every week, Day, National holiday, Others
 Regular Date does not exist.
 Unregular working hour system of per year, days in a year

Working date : Fixed Date
Checkers such as the following applies to workers:

Annual paid leave of consecutive work within 6 months: Yes, No
 Other vacation
with pay, without pay

保育園の標識 (4か国語版)

②外国語表記の充実

伝えたいことを外国語で



多国籍化・グローバル化による 課題と目標

- ・EPAや留学生として受け入れた外国人介護職員等の介護福祉士国家資格の取得率向上と、資格取得後の定着
- ・社会情勢を適切に判断した委員会の運営
- ・外国人採用ツールの拡充と、採用に係るネットワークの構築による優秀な人材(介護福祉士有資格者)の獲得
- ・入職ルート別の育成プログラムの開発
- ・コストや人的労力の効率化

上記の課題を達成し、日本人労働人口が不足する
2025年には、夜勤を行う介護職員のうち20%程度を
優秀な外国人介護職員で担える体制づくりを目標とする！
保育園児、保護者の多言語化に対応できるようにする！！

SHIN-EI FUKUSHI-KAI

◆ 法人理念(DO FOR OTHERS)

- ・情熱を持って行動する
- ・あらゆる工夫で、いろいろな方法で
- ・前進と振り返り、時に回り道も
- ・よくコミュニケーションをとり、連携を
- ・すべては地域に住む人々と自らの幸福と福祉のために

ご清聴ありがとうございました！

生活に、楽しさ、うるおいを、かもしだす職場創り

社会福祉法人 池田博愛会（徳島県）

住 所 徳島県三好市池田町州津瀧端1271番地7

TEL Tel: 0883-72-3150 Fax: 0883-72-3158

URL Toeh02@cicus.ocn.ne.jp

経営理念 私たちは、人の尊厳に立ち地域を大切に、地域に愛され、地域に信頼される法人をめざします。

事業内容 及び定員	障害者支援施設 障害福祉サービス事業 障害福祉サービス事業（グループホーム） 障害児入所施設 障害児通所支援 特別養護老人ホーム 軽費老人ホーム 老人居宅介護等事業 老人デイサービス事業 老人介護支援センター 小規模多機能型居宅介護事業 一般相談支援事業 特定相談支援事業	74名（1か所） 63名（4か所） 75名（16か所） 40名（1か所） 60名（2か所） 162名（2か所） 29名（1か所） (2か所) 63名（3か所） (1か所) 25名（1か所） (1か所) (1か所)
--------------	--	--

収入 (法人全体) 平成27年度決算	① 社会福祉事業 2,178,960,841円 ② 公益事業 一円 ③ 収益事業 一円 合計 2,178,960,841円
--------------------------	--

職員数
(法人全体)
458名

**当面する
経営課題**
① 人口減少のまち 人材不足 ご利用者不足
② 法人改革にともなうあるべき姿の追及
③ 生涯活躍のまちに参加し地域の中核としての伝承事業に取り組む。地域包括システムの連携協働が現場の機能強化が不可欠。

取り組みに着手した理由、背景

- ① 現場の専門性、スマートな業務、楽しさ、喜びを考える。
- ② 現場の空気がさわやかで風通しをよくする。
- ③ 気づきが発生し業務改善提案の件数が多くなる。

取り組みの現時点での効果

- ① 改善委員会の運営の開始
- ② 業務改善提案制度の確立 H27年度件数：294件（グループ全体）
上記内容による職員意識の向上がみられる。

生活に、 楽しさ、 うるおいを、 かもしだす職場創り

永楽荘

【はじめに】

生活に、楽しさ、うるおいを、かもしだす職場創りには、労働環境の改善を進める事が、最重要課題であるとの認識から、生活の愛用としてひとこま、ひとこまに向き合い、見直しの視点に立ち、作業を進めてきました。そのことで、現場の空気が変わることを信じて、改善を進めました。

永楽荘

【課題】

労働環境改善事例から見た作業効率の向上と負担軽減

永楽荘

スローガン：目を離さず、手を出さず、自立支援の観点より

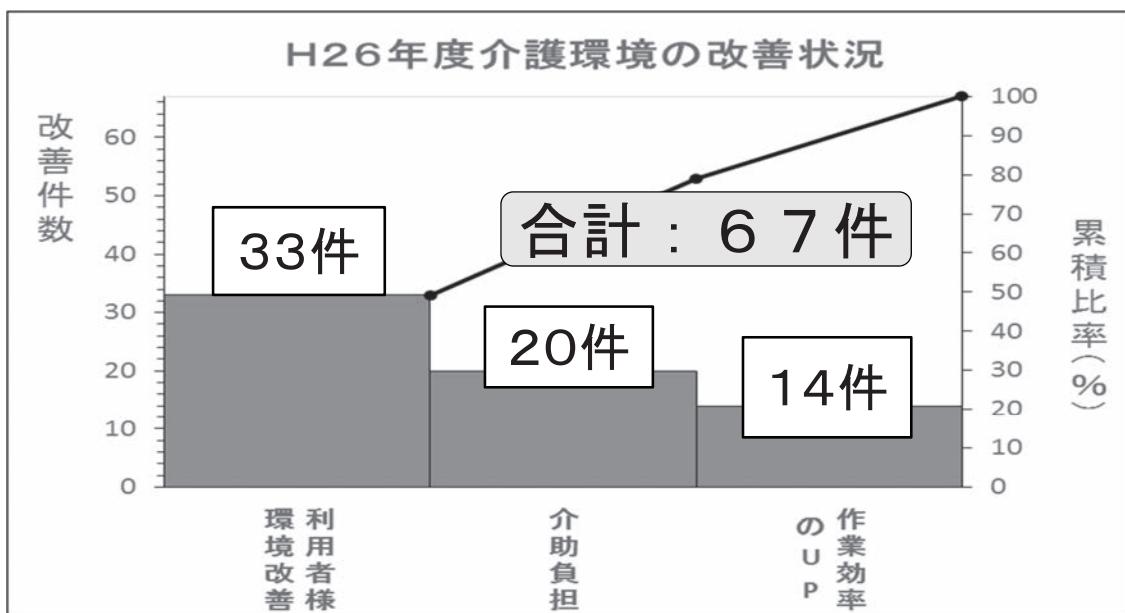
手を抜いて、楽に、
提供するサービスは
高品質なものを！

永楽荘

【目 標】

1. 介助負担の低減
(1回でもしゃがんだり、中腰になったりする回数を減らそう)
2. 御利用者の環境改善
(安定した生活を送っていただこう。)
3. 作業効率のUP
(オフラインでの作業効率を上げよう)

永楽荘



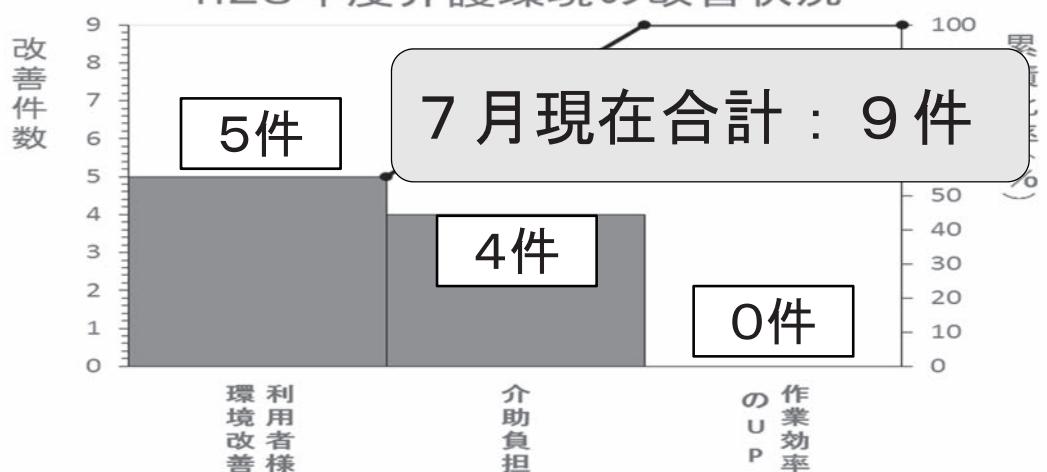
永楽荘

H27年度介護環境の改善状況



永楽荘

H28年度介護環境の改善状況



合計件数が減少傾向にあるのは、改善の内容のクオリティが高くなっているためです。

永楽荘

ささやかな観点に於いてスタートさせ、生活の中心となる座位に注目しました。

項目 椅子の座面延長

改善前



円背のある方で、クッションを使用し椅子に移乗されているが、ひざの位置が座面より前に出るため座位が安定しなかった。

改善後



座面を20cm延長し、椅子の転倒防止の為、足に20センチのガイドを取り付けた。

永楽荘

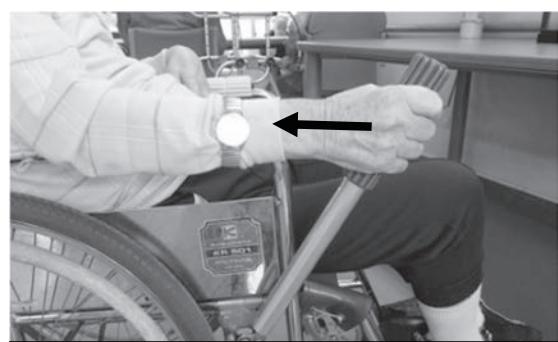
項目 車いすブレーキフックの延長

改善前



自走される方で、ブレーキを掛けるのに大きな力が必要でした。

改善後



ブレーキフックを、延長する事で小さな力で、ブレーキを掛ける事が出来る。

永楽荘

項目 ソファーの高さ調整

改善前



改善後



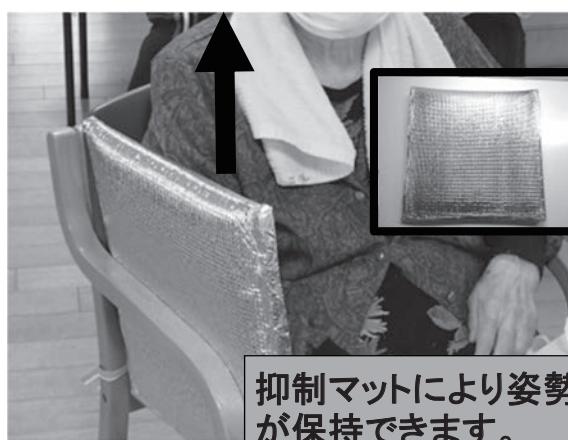
永楽荘

項目 傾き抑制マット

改善前



改善後



永楽荘

職員の立位での労働環境の改善として…

項目 疲労低減キッチンマット

改善前	改善後
<p>キッチンでの洗い物作業</p> 	

低反発のフロアシートを導入し、疲労の低減を実施した。
縦450×横900×厚み15(mm)

永楽荘

改善事例のまとめ

No	月	日	項目	イニシャル	アフター	内 容	効 果	ユニット
1	4	12	いすの背もたれクッション			円背のある方が、椅子に移乗された時背骨がクッションと接触し、荷重の発生が懸念された。クッションのすれもあり、姿勢を直してもらっていた。	凹型のカッキンを作成し、直接背骨が接触しないようにした。	4南
2	4	14	ポータブルトイレの肘掛けクッション材改良			ポータブルトイレの肘掛けは、プラスチック製で硬度も高く、皮膚状態が悪くなると、打撲や、表皮剥離を発生してしまう可能性があった。	肘掛け部に、ウレタン製のカッキン材を取り付けることにより、衛生からご利用客様を保護する。	5南、5北
3	4	5	興動バーの改善			移乗をご自分で出来る方がおられ、ウレタン製のラバーを巻き付けグリップ	5南	
4	5	13	三角クッションの改良					

改善事例は、このようにデータベース化し、情報の共有化を図っています。

永楽荘

改善提案制度の構築

自部署あるいは、施設内に於いて改善を行った結果、現場の声として、報告書に展開しどのような効果が見られたのかという結果を、記録に残しているものです。

27年度提出件数=58件

業務改善提案書(1)			
提案日:	NO		
部署名	階5丁目	氏名	伊藤優子
提案事項	ベットクッションの裏面		
提案理由	貴重なベット上で取られる方がおり、体格が大柄な方でキャップした際スレが生じ姿勢の保持が難しく姿勢の修正も、いったんベットを水平に戻し実験しなければならなかった。また、その姿勢の修正も検査に行う必要があった。		
改善内容・具体的手順	ベットモキヤマジアップしても、洋服が生ぬるいクッションを作成した。		
			
期待できる効果	ご利用者の姿勢が安定し、洋服も楽に着て頂けるようになった。また、ご令嬢する事により、ご利用者の腰の中に挿入するが、対応する事で挿入でき、ご利用者様、職員の負担が低減できる。		
実施日または実施期間	品質管理責任者		
平成28年 6月 13日	～	職員	サービス管理責任者
実施した活動の種類と効果の種類 年 月 日			
ベットモキヤマジアップした上に、ご利用者の腰の中に挿入して、少しによるご利用者の姿勢修正はO化が出来、洋服も着るのも簡単、姿勢が安定している事から、洋服も着てもらえている。			
提案長	品質管理部長	品質管理責任者	サービス管理責任者

永楽荘

改善活動の目的

改善・提案活動の主な目的は

- ①「人材育成」
- ②「職場活性化」
- ③「利益向上」の3つです。

目的を達成するための、良い改善をすすめるためには、専門知識を始め幅広い知識が必要になります。

永楽荘

1. 人材の育成

仕事や職場の問題点を見つけ、それをどのように改善したらよいのか、業務を正面から受け止め、向き合わなければなりません。

- ①業務知識が増えます。
- ②たえず問題意識を持つことになります。
- ③考える習慣がつきます。
- ④コスト意識を持つようになります。

永楽荘

2. 職場の活性化

改善活動を通して職場を活性化させることができます。

十年一日変化のない職場は、沈滞ムードが漂い活気がありません。

しかし、自分の業務をはじめ、職場の改善や5S改善など改善活動を行っている職場は、気づき、創造が生まれ、職場に共通の話題ができ、問題点を共有化することによって職場の人達の、コミュニケーションが深まり、職場の風通しがよくなります。

永楽荘

3. 利益の向上

改善活動を実施することによって、職員の意欲と向上心が高まり業務改善への喜び、感動が生まれ次のようなメリットが得られます。

- ①作業方法が改善されます。
- ②職場環境が良くなり能率が上がります。
- ③事務や作業能率が上がります。
- ④仕事の合理化や効率化が進みます。
- ⑤ムダが省かれ経費が下がります。
- ⑥技術やサービスが向上します。
- ⑦職場や作業が安全になり災害が減ります。
- ⑧サービスの品質が向上し、お客様に喜ばれます。

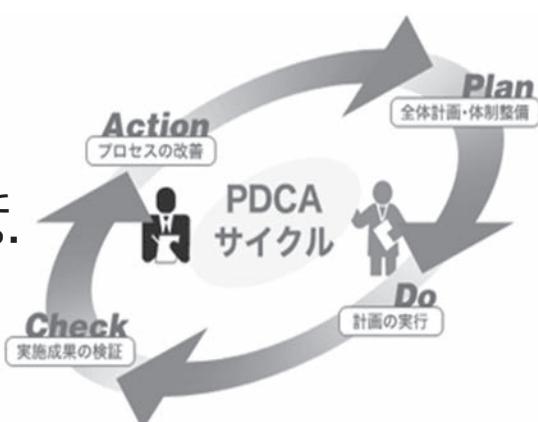
永楽荘

改善委員会の立ち上げ

永楽荘での改善実施内容を、実践活動報告会にて報告を行った結果、法人としての位置づけをもらい、グループ全体への改善業務の展開として、改善委員会を立ち上げる事になりました。

・テーマ 連携協働(報告・連絡・相談)

・目的 各事業所での『問題及び改善したい項目』を、議題として3ヶ月間(P·D·C·Aサイクル)で改善に取り組み、結果を見るようにする。



永楽荘

改善委員会では

施設ごとにテーマを選定し、P(計画)D(実行)C(検討)A(改善)の管理のサイクルに沿って、実施した結果を以下のフォームにまとめ記録を残す様にしました。

事業所名: 永楽荘

ターン数	問題及び改善項目	誤薬の0化 12件→0件		平成28年 1月 ~ 平成28年 6月	
		(D 実行) 成果の把握をする			
		(C 検討) 結果の判断			
1	・発生件数: 12件(12月末までの実績) ①発生状況の層別を行う。 ②現状誤薬手順の確認を行う。 ③発生要因を層別し、対応策を検討する。 ①～③: 1月度実施予定	・誤薬手順の見直しを実施→配布(12/22) ・誤薬手順の再確認を行う様指導書の発行→(12/22) ・誤薬確認の巡回実施	・誤薬手順を、各ユニットに配布し事務机付近くに掲示され、各職員が再度手順の確認を実施できた。 ・誤薬実施後の確認を行っているが、誤薬誤りを起こしてしまった職員には、危険予知予防について個別指導を実施した。 ・誤薬確認1月実績 ・朝食後→4回 ・昼食後→14回 いずれも誤薬なし。	・うっかりミスによる要因が大きい事より、誤薬後の確認を、朝食後の確認回数を増やし、意識の向上を計る。	
2	・職員の意識付けを重点的に実施する。	・誤薬確認を、薬箱の中まで確認し、薬が残っていないかを確認。 ・残っている場合は、誰の薬か、どのような理由で残っているかを確認する。	・誤薬実施状況を確認しているが、誤薬発生はない。	・誤薬確認は継続して実施していく。 ・薬箱を使用し誤薬を実施しているが、各ユニットによりオリジナル手順があり、状況を確認しておく。	

永楽荘

改善委員会では

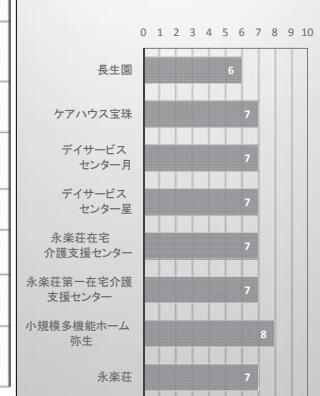
全施設の進捗は、次のようなフォームにまとめられ管理されています。

改善委員会取り組み状況

高齢事業部

No	事業所	問題及び改善項目	終了ターン数	備考
1	長生園	表皮剥離 8件から0件へ	6	誤薬の上昇により、表皮剥離の危険率が上昇する為、ご利用者のリストを作成し、個別に対応策をとり、さらに要因の層別を行っている。 表皮剥離 0件
2	ケアハウス宝珠	配薬ミス 1件 → 0件	7	配薬用トレーの底面に取り組み、ご利用者の危険率は比例した配薬を実施。また、朝、昼、夜による3種類色分けから、事前準備による作業工程にもつながっていっている。 2月より事務作業(帳票類の見直し)に取り組む。 配薬ミス 0件
3	デイサービスセンター一月	不適切な支援または不適切な介護(表皮剥離)	7	入浴時使用のスリッシャーにおける、発生可能性部位の保護と、クッション材の見直しを実施している。浴槽での発生可能性箇所の見直しに重点化する。 表皮剥離 0件
4	デイサービスセンター一星	御利用者の忘れ物ゼロ化	7	ご利用者の預かりものの保管形態、明示方法の改善を勧める事により、忘れ物の0化が出来ている。7月よりご利用者様が安全、安心して過ごしていただける環境作りを一層していきたい。 忘れ物 0件
5	永楽荘在宅介護支援センター	忘れ物をなくす 月2件→0件	7	忘れ物の傾向より、ご利用者様へのサービス記録の記入誤り、忘れ物があり関連資料の作成手順、方法の見直しに着手している。 忘れ物 0件
6	永楽荘第一在宅介護支援センター	連絡・調整ミスをなくす (目標0件)	7	ご利用者様からの、担当者への連絡事項の伝達が曖昧な所があったが、伝達システムの見直しと、ルール化により確実に出来るようになっている。 連絡・調整ミス 0件
7	小規模多機能ホーム 弥生	誤薬、配薬ミスをゼロにする。(2件→0件)	8	ご利用者の巡回手順の統一が完了し、画期的の管理方法の見直し(戻期)が繰り、誰もが見ても解りやすい管理方法への変更を検討している。 誤薬、配薬ミスの発生は0件
8	永楽荘	誤薬の0化	7	手帳書までの落し込みが完了し、職員の意識が持続出来る様、事故対策委員会及び、巡回を実施する事で意識の向上が見えてきた。 7月より表皮剥離のテーマに変更 誤薬の発生 0件

PDCAターン数



永楽荘

学んだこと

1. PDCAサークルを回し、小さな改善を積み上げることにより、大きな効果が得られること。
2. 現場よりの声がたくさん出始めたこと。
3. より良きサービスを提供できるようにと、考え続ける職員が増えたこと。

永楽荘

そして…

我々は、サービス業であることからどうしても人に頼らなければなりません。

再発しない対策が100%実施することは難しく、小さな改善を積み上げ、職員のやる気・やる腕を向上させ、かつ人(職員)の業務におけるスキルをいかに向上させていくか、知的財産を継続的に次の世代に伝えていくかという事が、大切であるという事を学びました。

永楽荘

【今後の課題】

永楽荘は、24時間稼働の施設であり、職員の連携が非常なウエイトを占めていることは言うまでもありません。

法人では、近未来計画を作成しています。そして、一つの区切りとして、日本経営品質賞受賞を目指しています。

改善活動を通じて、笑いがあり、感動があり、驚きがある、もっともっと楽しい世界であることを発信し、サービスがさらに向上し選ばれる施設になるよう、一層の取り組みを行っていきたいと思います。

永楽荘

ソフトウェア開発による法人の魅力強化

社会福祉法人 福智会（福岡県）

住 所 福岡県田川郡福智町弁城 4193 番地 28

TEL 0947-22-1434

URL <http://www.fukuchikai.jp/>

経営理念

- ・介護を必要とする高齢者はできる限り受け入れる
- ・利用者さまの笑顔を私たち職員の喜びとする

一つ目の理念は、あまりにも当然の事に思えるかもしれないが、施設側が利用者を選り好みできた措置制度の時代から続く理念であり、地域の社会福祉を最優先に考える精神を表している。

これらの理念のもと、利用者様を第一に考えたケアを行っている。

事業内容 及び定員

特別養護老人ホーム	(100名)	1か所
認知症グループホーム	(18名)	1か所
小規模多機能型居宅介護事業所	(29名)	1か所

収入 (法人全体) 平成27年度決算

① 社会福祉事業	484,683,365円
② 公益事業	円
③ 収益事業	円
合計	484,683,365円

職員数 (法人全体)

96名（非常勤含む）

当面する 経営課題

- ・職員確保
- ・利用者確保
- ・職員の質を高め
- ・サービス向上

取り組みに着手した理由、背景

開設から43年。利用者様を第一に考えたケアのためにひたむきに頑張ってきており、それについて外部からの評価も得ていると自負している。しかし、その伝統を守りつつも、さらなる飛躍のためには、新しい風が必要と考えた。

利用者様を第一に考えたケアのため、利用者様の状態を把握し、個々人に合ったケアを行ってきたが、それには、熟練の職員ならではのスキルや勘に頼るところが大きかった。もちろんそれは不可欠なものであるが、長年培ってきたそのようなスキルや勘を可視化することで、新人職員でも質の高いケアを行い、熟練職員はさらなる質の高いケアを行うことを可能にできれば、法人にとって、大きな強みとなるはずである。

そこで必要なのは、どのような場合にどのような対応を行い、それがうまく行ったか行かないかを明確にすることであった。そのために、日常記録に関して、正確かつリアルタイムな記録が不可欠であるが、紙媒体の記録はもちろんのこと、市販の電子記録システムでは、正確性とリアルタイム性を十分に担保するものが見当たらなかったため、記録ソフトの独自開発に着手した。

取り組みの現時点での効果

正確かつリアルタイムな記録の集積により、どのような場合にどのような対応を行えば、結果はどうなるかという記録が一目瞭然となった。

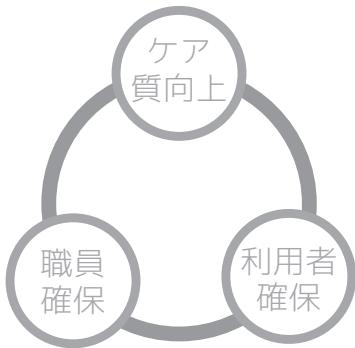
それにより、対応策の是非を事後的に検討したり、試験的に対応を行いその結果を後で検討するといったことが可能となった。

今まででは、試験的対応をとっても上手く行かなかったという結果だけが会議の場にあがってきたり、熟練職員が試行錯誤して上手く行った結果を参考にしたりといったことが多かったが、今では、なぜ上手く行かなかったのかを蓄積データを元に分析したり、試験的対応もみんなで行い記録を取っていくことでより早く結果に繋げることが可能となった。それによりケアの質向上に繋がっている。

このような記録ソフト開発が、求人においてすでに効果を挙げている。電子化というだけで若者ウケがいいのはもちろん、培ってきた企業理念に基づきながらも新しい挑戦をする姿勢に共感する人材が集まってくれている。

他にもレクとリハビリを兼ねたゲーム開発にも着手しており、「田舎」や「介護」のイメージとは正反対の最先端技術活用が、当法人のみならず地域や業界のイメージアップにも寄与できればと考えている。

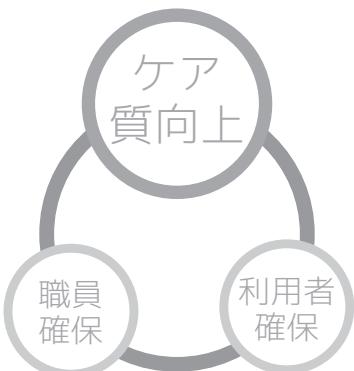
経営問題の輪



どの法人にも共通する3つの経営課題が左図にある。これらのひとつひとつは、独立しているのではなく、相互に関連し合うもので、一度負のスパイラルに入ると抜け出しにくくなる。

今回の取り組みは、**ソフトウェア開発**と**いう、未だどの施設も真剣に取り組んだことのないであろう手法**でこれらの課題について向かい合い、改善を見た。

なぜソフトウェア開発か



当法人の経営理念は利用者を第一に考えたケアである。これが当法人の強みであり継続的なウリになっていると自負している。ケアの質のさらなる向上は魅力強化に直結し、ひいては「職員確保」「利用者確保」も改善されると考え、ケア質向上を至上目的とした経営改善に取り組むことにした。

ケアの質を高めるためには何よりも、各利用者の状態を全員が正しく詳細に知る事から始まる。また、集まったデータを素早く分析し活用する事も必要である。これを可能にするには、日常介護記録の電子化しかない。

実は当法人では以前に電子化を試みたことがあり、介護請求ソフトにその機能もついている。しかし、それでは上手くいかなかった。

落とし穴

ICT 等の言葉ばかりが世間では先行しているが、経営課題の解決に実際に結びつくものは数少ない。

電子化は万能ではなく、たまに使うデータの電子化だけなら Excel で表を作つて入力すれば良い。iPad やパソコンで入力するより紙に書いた方が早い事もある。

「介護記録を iPad で入力して」
「経営課題に取り組めるのか？」
「差別化できるのか？」

ソフトの導入・電子化が目的ではなく、経営課題の解決が目的で、手段となるソフトの開発が必要である。



解決方法のコンセプト



ソフトウェアの開発で実現したいのは、利用者状態の把握によるケアの質向上であるが、そのために外せないのが、
・リアルタイムな入力・活用
・正確な記録
の2点である。

例えば、水分摂取状況の改善といったケアの質向上を考えたとしよう。6時間以内の水分摂取量を随時見ながら水分補給の要注意者をリストアップしたりするには常に最新情報が必要である。業務終了間際に日常介護記録の時間を設けても、使えないデータを入力するだけの業務になってしまう。

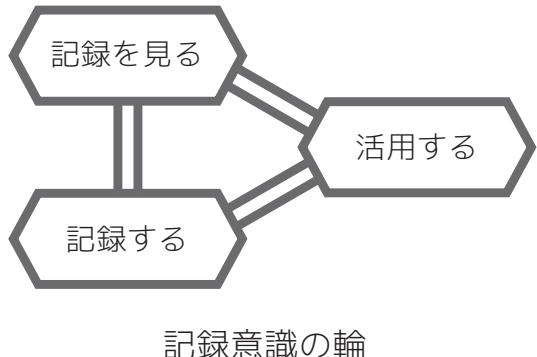
また、ケアを行ったその場で記録しなければ、記憶も曖昧になってしまう。リアルタイムで入力できれば、より正確なデータを集めることができる。

解決方法のコンセプト

結局、活用目的のないデータは見ない。見ない・活用しないデータを入力するのは苦痛である。逆に、見て、活用する事ができれば、記録をするモチベーションにつながるし、成果がデータとして目に見える。この記録に関するスパイラルを上手に回す事が不可決である。

つまり、記録に関する職員の意識改革が不可避である。

活用するには、データの見せ方がネックとなる。例えば、棒グラフや折れ線グラフだけで分かることもあるが、それだけでは、気付けない情報がある。情報の活用の目的に合わせた、グラフィカルな出力方法も検討しなければならない。



開発



以上は理屈だが、実現ためには、**どの市販ソフトよりも素早く入力でき、記録が見易く、使いたくなるソフト**を開発する必要がある。

小さな技術を無数に組み合わせることで、正確性とリアルタイム性を担保できるソフトが出来上がった。

まず、iPod touch(スマホサイズの端末)を職員全員が持って活用できるよう、小画面で使いやすいデザインを追求。意外にもiPadなどのタブレットサイズ向けのソフトが多く、スマホサイズ用のものは少ない。

他にもQRコード撮影だけで、一瞬で利用者様の直近の記録と記録入力画面にアクセスできる機能も。忙しい業務の中で反発がでないように、ミリ秒単位でも動作を高速化させていった。

効果 1

素早く入力できるようになった事で、記録に使う時間も圧縮でき、記録のための残業はゼロになった。素早く入力できる事でリアルタイム記録ができるようになった。そして、正確な記録を元にした分析と活用ができるようになった。

実例として、オムツ外しの取り組み・水分補給強化の取り組みでは、データを元に分析し、集中して取り組む利用者様の選定と取り組み方の検討が行えた。これらは、正確な時間のデータがなければ成し得なかつた。リアルタイム入力にこだわったからこそ、トイレの時間把握や、水分補給の質も掴むことができた。

今では、「記録すること」「記録を見る事」「記録で分析する事」が習慣づいている。

記録の残業ゼロ

オムツ外しなどの
サービス向上

データを元に考える
職員意識改善

効果 2

求職者・家族への
強いアピールポイント

企業理念
姿勢の発信

まだ開発から1年程度だが、求人において効果を挙げている。記録ソフトの開発自体が、若い世代にはインパクトがある事もさることながら、培ってきた企業理念に基づきながら新しい挑戦をする姿勢に共感する求職者の呼び込みに効果があり、当法人が求める職員確保に繋がっている。

今後、求職者のみならず広く一般にPRする事で、利用者確保や法人のイメージアップに繋げていきたい。

さらなる開発

当法人では、調理スタッフが全食事を作っている。そこで、給食献立ソフトも開発し、上述のシステムと連動させた。より正確なデータを取る事ができ、栄養状態改善への取り組みができる下地が完成した。

現在取り組んでいる他の技術開発として、
VR 技術の活用
呼吸・脈拍データの利用
ゲームソフトの開発
が挙げられる。どれも旬なテーマではあるが、ケアの質向上を最終目標とする、経営改善に繋がるものを探求し続けている。



ミニマムな社会福祉法人のイノベーション戦略

社会福祉法人 明和会（長崎県）

住 所 長崎県五島市玉之浦町1371番地1
TEL 0959-75-6023
URL <http://www.u-u-sato.com>

経営理念

（事業計画に明文化されているもの）

お客様によろこばれる仕事を通して自らを成長させ、地域の発展と持続に貢献し、広く社会に奉仕する。

事業内容
及び定員

特別養護老人ホーム	(30名)	1か所
短期入所生活介護	(10名)	特養に併設
通所介護	(18名/日)	"
訪問介護		"
居宅介護支援事業		"
自立支援事業		"
介護タクシー		"
配食・給食事業		"
事業所内保育園	(5名)	1か所

収入
(法人全体)
平成27年度決算

① 社会福祉事業	218,700千円
② 公益事業	0円
③ 収益事業	0円
合計	218,700千円

職員数
(法人全体)

当面する
経営課題

- ・離島のへき地が法人所在地のため、高齢化率54%
- ・急激な人口減少（在宅サービスの減収、職員不足）
- ・脆弱な経営基盤（1法人1事業所の小規模のため経営が非効率、サービス質を向上させるとコスト高、介護報酬変更の影響を受けやすい事業内容と規模）

取り組みに着手した理由、背景

26年度8月、法人経営の柱である特別養護老人ホームの施設長（理事長兼務）が交替して組織体制が変わった。

新体制となって組織を改変し、つぎに法人を取り巻く環境や課題を洗い出し、それを分析して法人の将来像を模索した。具体的に予測されたのが 1.大規模法人との合併 2.法人の解散 3.法人の継続 という選択肢であった。ここ数年の取り組みによって事業所の評価が高まっていたことと企業努力次第で勝算はあるという分析から、3の法人の継続を前提として目標を立てて戦略化した。まず今後10年間の收支について試算を行い、予算的な裏付けをし、法人の長期目標を立てたあとに中長期計画に落とし込んで28年度より本格的に動き出した。

取り組みの現時点での効果

長期目標として「20年間安心して暮らせる町づくり」を掲げ、長期計画と中期計画について5つのポリシー（方針）を立案し、28年度事業計画として発表した。とくに今年度は事業計画を概要版、ワンシート版にデザイン・製本化し、役職員や地域住民、関係機関に配布して課題や取り組みを共有できるようにしたことが画期的な取り組みだった。現時点とくに効果を上げている取り組みは2つ。

まずは「長崎県でいちばん働きやすい職場づくり」。手当や規則の変更、事業所内保育園の活用などによる福利厚生の充実、周辺地域を含めた子育て支援に取り組み満足度が高まっている。

そして「ブランディング戦略」。ロゴマークやキービジュアルの制作、各種媒体への掲載、サイトリニューアル、車両導入、イベントなどへのブース出店など、今までの福祉の概念を覆し、イメージアップをはかるための取り組みで好感度を上げている。

ちなみに離職率については10%弱であるが、2年前に体制が変わってから理念や事業計画に共感できない職員が離職しているため、むしろ組織としての結束力は高まっている。変革の過渡期ととらえている。



特別養護老人ホーム

ゆうゆうの里

ブランディング戦略

福祉はダサイというイメージをつき抜ける

福祉はダサイというイメージをつき抜ける

～かっこよく変わるもの、かっこいいものを追求しよう～

ロゴマークとシンボルマークをデザインする

トータルにデザインする

事業計画をデザインする

キービジュアルをデザインする

ホームページをデザインする

広告をデザインする

ソフトとハードをデザインする



どうしてブランディングなのか？

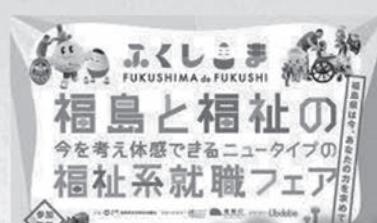
なりたい職業ランキング（13歳のハローワーク）において介護職員の順位は？

100位圏外

誰もなりたくない職業なのか？

そうじゃない

なりたいと思わせきれない業界なんだ



シフトチェンジのきっかけ



ロゴとシンボルマークをデザインする（従来のイケてない看板）



ロゴとシンボルマークをデザインする（28年1月完成しました）



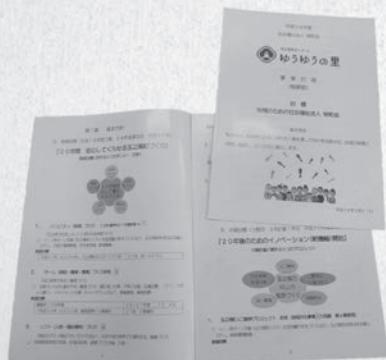
トータルにデザインする（イケてない福祉施設）

みなさんの法人（事業所）のイメージカラーは何ですか？



事業計画をデザインする（理解してもらう努力 してますか？）

概要版（8ページ）



ワンシート版



キービジュアルをデザインする（長期計画 5つのポリシーをビジュアル化）



ホームページをデザインする (施設写真？どうかな)

28年8月リニューアル中





広告をデザインする
(マーケティングとともに)

フリーペーパーに掲載

2016年2月 (いかにも求人コーナー)



2016年8月 (表2対向にドンと!)



ソフトとハードをデザインする（車両導入はFDA化をめざす）



※FDA…フジドリームエアライン、使用機材のカラーリングがすべて違う

ソフトとハードをデザインする（五島市企業フェスタ）



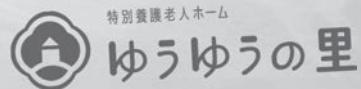
期待されるブランディングによる効果

- イメージアップ（サービス以外にマークがイメージされる）
- 競合との差別化（オリジナリティの獲得）
- 地域コミュニティとの関係づくり（長期的な信頼の獲得）
- スタッフのモチベーションとロイヤルティのアップ（職場への誇りと所属意識が強まる）
- 営業に有利（スタッフ自身が営業になり得る）



ただし、コストはかかります
どれだけの予算を投入するか（できるか）は、その法人（事業所）
の目標と戦略次第となります。

長崎でいちばん
働きやすい職場を
めざしています



ゆうゆうの里とは

- ・玉之浦町にある社会福祉法人明和会の一事業所で、特別養護老人ホーム（介護老人福祉施設）定員30名 平成11年開設
- ・デイサービス18名、ホームヘルプサービス、ショートステイサービス10名、ケアプラン作成、相談窓口、障がい者自立支援、配食・給食、介護タクシー、事業所内保育園たまちゃんなど
- ・職員50名 平均年齢45歳 平均勤続年数6年
- ・8月ホームページリニューアル



山ひとつ越えたら東シナ海

大瀬崎灯台まで10分



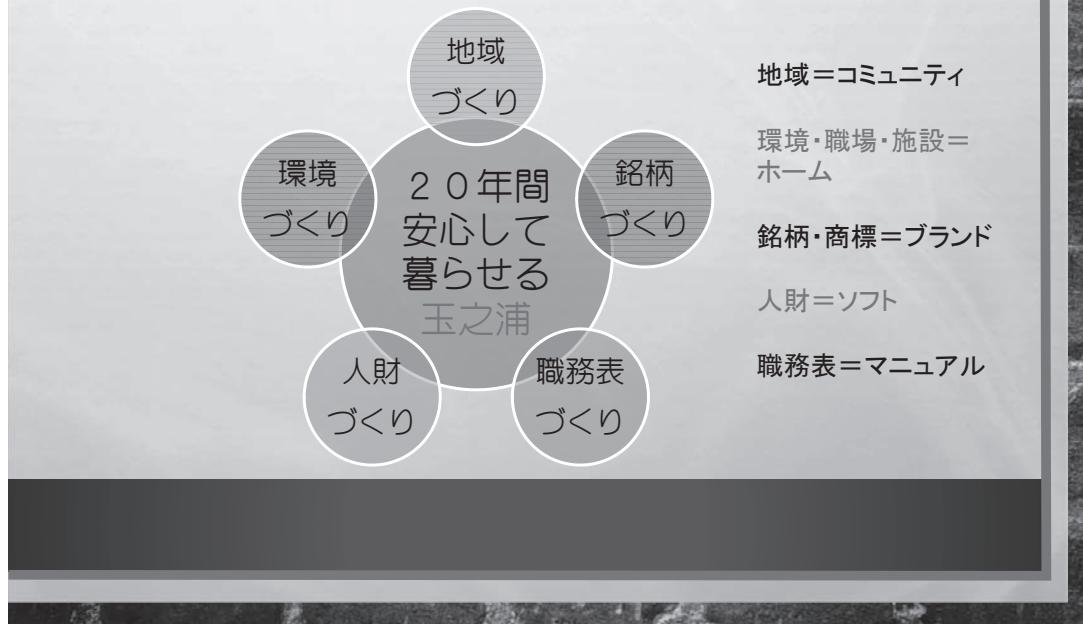
特別養護老人ホーム

ゆうゆうの里

福江市街地から車で40分ほど



ゆうゆうの里がめざすもの (長期目標と5つのポリシー)



今回は企業フェスタなので
人財と環境にクローズアップ
して説明します

人財に投資する I (待遇①)

- 特養介護職員 紹与平均(28年4月 平均勤続7.1年)
219,000円(各種手当の合計 27年12月より5,000円のアップ、
28年7月より3,000円増額加算スタート)
※27年度の賞与実績平均410,000円
※通所、訪問は数%下がります
- 夜勤手当 深夜加算+1,000円(週1回ほど)
- 単身用、世帯用 職員住宅あります(拡充予定)

人財に投資する I (待遇②)

- 通勤手当2,000~最大14,000円(2km以上)
- 扶養手当 平均19,273円(この4月より約6,000円のアップ)シングルに関しては増額しています。
- 住宅手当 最大26,000円(玉之浦町外の方が玉之浦町内に居住した場合、別途月額5000円アップ 別名:Iターン手当)
- 契約職員含む全職員の退職金制度の加入
- 有期雇用の廃止(29年度スタート予定 正規への転換も検討)

人財に投資するⅡ (SDS)

- ・介護力向上(科学的介護)の取り組み: 日中オムツ使用率60→20%
- ・資格取得のバックアップ、新人職員研修プログラムの運用
- ・年功序列制の概念無く、実力と責任割合とまわりの評価での昇進
- ・グループウェア利用で報告・連絡・相談などの情報共有
- ・終活に取り組み、職員へも自己マネジメントを推奨

一番大事な話ですが、ただいま介護職員・調理員・保育士を募集しています!!

環境をグレードアップするⅠ (ダイバーシティ)

- ・生活スタイルに合わせた働き方(正規、非正規、勤務時間など)が可能
- ・短時間正職員制度(27年より、現在中間管理職2名適用)
- ・正規職員への登用制度(資格取得、重要職務、選考、推薦などが条件)
- ・女性管理職の登用(部長職33%→主任職58%にアップ)
- ・65歳定年を70歳まで延長(28年6月から)

環境をグレードアップするⅡ (天使ちゃんプロジェクト①)

- ・事業所内保育園たまちゃん(27年4月開園、0~1歳児対象、一時預かり、職員の子どもについては保育料無料)
敷地内ではないが、施設にも訪問するので保護者も安心
- ・扶養手当の変更(子どもに手厚い、共働き支援)
- ・サマースクール(小学生長期休業受け入れ、今後拡充を検討)
- ・町内へき地保育所への弁当配達事業(28年4月にスタート)

環境をグレードアップするⅡ (天使ちゃんプロジェクト②)

- ・過去5年において育児休暇取得率100% 妊娠後の退職者0名(再就職者を含む)
- ・男性職員の育児休暇活用などの支援(28年7月に初の適用！)
- ・祖父母である職員の孫に対する支援も検討中

環境をグレードアップするⅢ (ヘルスアップ)

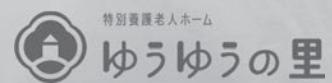
- 入職時の性格診断テストと面談によるフィードバック
- 保健師による健康相談(ストレスチェックも計画中)
- 賞与での禁煙手当(喫煙者100円、非喫煙者10,000円)
- 長期休業職員への復職プログラムの実行

さいごに

なぜここまでできるのか？それは目標と分析と戦略によるものです。

私たちは本気で地域を良くすると決めています。

私たちと一緒に玉之浦町、五島市を再生させましょう。



田舎もん法人のイメージアップ戦略

社会福祉法人 岳寿会（熊本県）

住 所 熊本県阿蘇郡高森町高森 3175 番地

TEL 0967-62-3111

URL <http://baikouen.com>

経営理念

『地域の為に、地域に必要とされる法人を目指し』

社会福祉法人岳寿会は、雄大な阿蘇の麓、高森町に昭和 58 年に設立されました。過疎化する中山間地という競争原理がはたらきづらい環境の中にあっても、「自らが自らを監督し高品質な福祉サービスを安定的かつ継続的に提供する」このことを使命として日々の事業に取り組んでおります。利用者様が個人の尊厳を保持しつつ、住み慣れた地域社会において自立した生活を営むための様々な支援をさせていただき、心より地域に「あってよかった」と思われる法人を目指しております。

当法人の目的は、皆様にご満足いただけるサービスを提供できるよう、先義後利の精神で福祉事業を先進的に実践することです。さらには、地域貢献事業や職員教育及び職員待遇の充実を図り、地域の皆様はもとより職員の満足度の向上にも努めてまいります。

事業内容 及び定員

- ・特別養護老人ホーム（定員 109 名）2 か所
- ・（予防）短期入所生活介護（定員 24 名）2 ヶ所
- ・（予防）通所介護（定員 53 名）2 ヶ所
- ・居宅介護支援事業所 1 ヶ所

収入 (法人全体) 平成27年度決算

① 社会福祉事業	658,155,661 円
② 公益事業	円
③ 収益事業	円
合計	658,155,661 円

職員数 (法人全体)

130 名（非常勤含む）

当面する 経営課題

- ・法人のイメージアップ
(地域社会への法人活動のアピールと理解の促進)
- ・人材確保
- ・職員の継続就労

取り組みに着手した理由、背景

過疎化する中山間地において法人を運営する中で、人材確保の観点から働きやすく働き続けられる雇用環境の整備が重要になってきた。

また、地域社会に溶け込み、山間地ならではの地域貢献を行うためにも、地域社会と法人との距離を縮める必要性を感じた。

取り組みの現時点での効果

- ・地域社会、地域住民との交流機会の増加
- ・離職者の減少
- ・職員求人への応募増加
- ・職員採用者の増加

田舎もん法人の イメージアップ戦略

中山間地ならではの法人運営



社会福祉法人
岳寿会

social welfare service corporation GAKUJYUKAI

熊本県阿蘇郡高森町ってどんなとこ？

町総面積
175.06 km²



平野部
(町総面積の**30%**)

山間部
(町総面積の**70%**)

人口

5,393人

1,587人

高齢者数

1,521人

712人

高齢化率

28.2%

44.8%

地元への貢献、交流等

- ・参加型地域福祉啓発夏祭り、子ども夏祭りの開催

地域住民参加型の夏祭りを開催し、認知症予防脳トレクイズや子ども向け○×クイズを実施



地元への貢献、交流等

- ・法人主催の落語会の開催

三遊亭歌之介師匠の落語講演会



地元への貢献、交流等

- ・毎月、地域住民を対象としたヨガ教室とこども勉強会を開催



地元への貢献、交流等

- ・街頭指導

地元警察や交通指導員の方と協力し、小学生の下校時の安全確保のため、街頭指導を行っています



地元への貢献、交流等

- **復興支援イベント**

熊本地震からの復興を支援するため、地元高校生ボランティアさんと一緒に復興支援イベントを開催しました。

高校生デザインのエコバッグ等のチャリティーグッズ販売と食バザーを行い、その収益金を熊本地震により甚大な被害を受けた南阿蘇鉄道に寄付しました。また、被災が大きかった隣町である南阿蘇村からのご来場者に地元食材を使用したカレーを無料提供しました。



地元への貢献、交流等

その他

- サロン事業の実施、市町村の介護予防事業への職員派遣等
- 地域の催し物やスポーツ大会への積極的な参加
- 地元中学校や高校からの職場体験、研修等の受け入れ
- 地域で開催される祭りや商工会青年部主催のイベントへの参加
- 地域の老人会への専門職の参加
- 地元高校からの積極雇用
- 地産地消、地元商店との優先取引

若者が働き続けたくなる法人づくり

- 選べる制服・楽しい制服
カラフルで多彩なユニフォームを用意しています◎
職員個々人の嗜好センスにあわせられると好評です！！



若者が働き続けたくなる法人づくり

- キャリアパスに対応した職務基準を明確化
- 新人職員とメンターエルダーとのミーティング
- 有資格者に対する賃金評価
- 希望休の取得(年休以外)
- 資格取得に対する支援(介護職員実務者研修受講費用の法人負担等)
- 年次有給休暇の取得の促進
- 福利厚生の充実(職員旅行・職員レクリエーション等)
- 子育て中の職員に対するサポート
- 男性の子育て参加の促進(特別休暇の付与等)

子育て支援、継続就労、活躍促進への取り組み

- 女性職員の育児休業取得率100%



子育て支援、継続就労、活躍促進への取り組み

- 短時間正職員制度の導入
- 法人独自の育児特別休暇の付与・リフレッシュ休暇の導入
- ワークライフバランスに応じた多様な勤務時間の設定
- 子ども同伴出勤(就業時間中職場全体で子どもを見守り)
- 定年退職後の職員を管理職に登用する等の活躍促進
- 障害者を雇用し、体調にあわせた就業時間と就業日数を設定
- 永年勤続者や業務改善提案が採用された職員に対する表彰
- 非正規職員から正職員への転換
- 定時退社の徹底