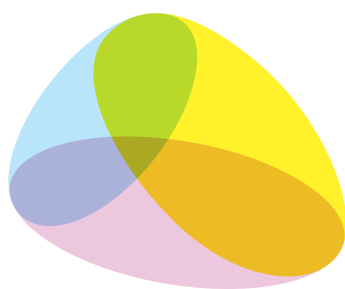




# 社会福祉法人 経営実践事例集 2024

—多角化・多機能化・経営強化実践—



みんなの「生きる」を  
社会福祉法人

令和6年8月  
全国社会福祉法人経営者協議会



## 倫理綱領

社会福祉施設の経営主体である社会福祉法人は、社会福祉法に基づく特別法人であり、利用者はもとより地域社会における福祉の充実に貢献するためには適正かつ活力ある経営に努めなければならない。

全国社会福祉法人経営者協議会は、高い公共性と倫理性を旨として国民の負託に応えるとともに、地域社会における福祉推進の主導的役割を果たすため、ここに倫理綱領を定める。

会員は、人間としての尊厳と社会連帯の思想を基本理念とし、公平・公正な法人運営に努める。

会員は、常に健全かつ活力ある経営に努めるとともに、民間社会福祉事業としての先駆性・独自性を発揮し、国民の期待に応える。

会員は、広く法人・施設の機能を挙げて、地域福祉の充実発展に寄与する。

会員は、職員の資質の向上を図るとともに勤務条件の改善に努める。

会員は、相互の親睦・交流を深めるとともに、切磋琢磨を怠らず、進んで研修・研究に努め、社会の発展に応じた広い視野をもって経営にあたる。

## 社会福祉法人行動指針

社会福祉法人は、「社会、地域における福祉の充実・発展」に寄与することを使命とし、社会福祉事業の安定的・継続的経営に努めるとともに、多様な生活課題や福祉需要に柔軟かつ主体的に取り組む公共的・公益的かつ信頼性の高い法人です。

会員法人は、社会福祉法人の使命を果たすため、次の行動指針に基づく経営を実践します。

### I. 経営に対する基本姿勢

- 1 経営者としての役割
- 2 組織統治（ガバナンス）の強化
- 3 健全で安定的な財務基盤の確立
- 4 コンプライアンス（法令等遵守）の徹底

### II. 支援に対する基本姿勢

- 5 人権の尊重
- 6 包括的支援の充実・展開
- 7 サービスの質の向上
- 8 安心・安全の環境整備

### III. 地域社会に対する基本姿勢

- 9 地域共生社会の推進
- 10 信頼と協力を得るための積極的な PR

### IV. 福祉人材に対する基本姿勢

- 11 中長期的な人材戦略の構築
- 12 人材の採用に向けた取組の強化
- 13 人材の定着に向けた取組の強化
- 14 人材の育成に向けた取組の強化

# 目次

1. デジタルとデザインを活用した採用戦略～福祉人材の育成と定着～ 博愛会／大分県 .....	3
2. 採用活動の生産性向上にむけた法人本部事務局の取組 ～ホームページ作成ソフトの導入による内製化の推進～ 愛知たいようの杜／愛知県 .....	13
3. 潜在保育士の掘り起こしを目的とした採用活動の実践事例 みなみ福祉会／愛知県 .....	25
4. 多様な「介護人材」の創出 天竜厚生会／静岡県 .....	37
5. 公共交通×福祉で地域課題解決 ながよ光彩会／長崎県 .....	49
6. 地域の高等学校との福祉教育に関する連携活動について よいち福祉会／北海道 .....	61
7. イキイキチャレンジ活動～みんなに優しい排泄ケア～ 光友会／神奈川県 .....	73
8. 天竜厚生会における管理会計実践事例 天竜厚生会／静岡県 .....	85
9. 適正利益確保と地域づくりへ再投下の好循環経営 福知山学園／京都府 .....	99
10. ICT 導入による社会福祉事業の業務改善と質の向上 みなみ福祉会／愛知県 .....	111
11. ICT の力で変わる介護現場 効率化と職員満足度向上への道 敬友会／岡山県 .....	123
12. 社会福祉法人だからできる！ ワクワクする未来の実現可能性を高めるためにやるべきこと 弘陵福祉会／兵庫県 .....	131
13. ご家族様も一緒に DX 推進！～残業時間 95% CUT！～ 青谷学園／京都府 .....	143
14. アダム・スミス『国富論』より分業と生産性の向上を考える。 岳寿会／熊本県 .....	155
参考：全国経営協 多角化・多機能化マッチング事業 ～実践事例ガイドブック～ Ver.1.0 .....	165

本事例集は、「第 43 回全国社会福祉法人経営者大会」分科会での発表募集にご応募いただいた、会員法人の創意工夫に基づく日頃の実践や新たな試み、成功した取り組み等の経営実践の概要をまとめたものです。各法人における取り組みの参考としてご活用ください。





# デジタルとデザインを活用した採用戦略 ～福祉人材の育成と定着～

社会福祉法人 博愛会（大分県）

住所	〒870-0868 大分市大字野田 759 番地 1
TEL	097-586-6121
URL	<a href="http://hakuai-oita.com/">http://hakuai-oita.com/</a>
経営理念・ 基本方針等	「人の喜ぶ顔をみて喜びなさい」 「やさしさ日本一の社会福祉法人」
事業内容 及び定員	<div>障害者支援施設 (80 名) 2 か所</div> <div>〃 (70 名) 1 か所</div> <div>障害福祉サービス（多機能型）(40 名) 3 か所</div> <div>〃 (60 名) 1 か所</div> <div>宿泊型自立訓練 (25 名) 1 か所</div> <div>養護老人ホーム (60 名) 1 か所</div> <div>共同生活援助（外部サービス利用） 6 か所</div> <div>〃（介護サービス包括） 4 か所</div>
収入 (法人全体) 令和 5 年度決算	①社会福祉事業 2,464,822,585 円
	②公益事業 74,430,711 円
	③収益事業 300,019 円
職員数 (法人全体)	459 名（非常勤を含む）

## デジタルとデザインを活用した採用戦略 ～福祉人材の育成と定着～

社会福祉法人博愛会（大分県）  
第一博愛寮施設長  
法人広報企画責任者  
釘宮 謙悟

### 法人概要

#### 社会福祉法人博愛会

設立 昭和25年3月

事業内容 障害者支援7ヶ所・養護老人ホーム1ヶ所  
就労継続支援A型事業としてリゾートホテル  
温泉観光施設・大分県立美術館カフェ  
レストラン・弁当工場 等運営

事業活動収入 25億（就労支援事業収入6億円）

所在地 大分県大分市・竹田市・杵築市

職員数 160人

支援対象者 500人（うち 就労継続支援A型80人）



## ■ 人手不足が深刻化し採用が厳しくなる

人手不足が深刻化し人材確保が困難  
当法人でも、採用・育成・定着の問題に直面  
従来通りの採用活動に限界



職場環境のデザイン改善とデジタルツールの活用で  
新しいアプローチを試みました。



「採用」「育成」「定着」  
3つの分野で新しい取り組みを実施

少しでも採用活動の参考になるように10分間で全て隠さずご紹介します

## ■ 当初の状況

悪循環に陥ってしまった採用活動

学生に選んでももらえず「採用できない」  
職員がたくさん辞めてしまって「定着しない」  
人が少なくなり余裕がなくなり教育できず「育たない」



求人広告やチラシにお金をジャブジャブ浪費する日々

## 採用の取り組みについて①

動画を活用した採用活動セミナーにワラにもすぎる思いで参加  
「YouTubeのショート動画」を毎日3本投稿する



「LINE公式」も同時に活用して学生や求職者にアピール  
仕事の楽しさや働いている人の顔が直接見える仕組みをつくる

## 採用の取り組みについて②

YouTubeショート動画の編集は必要最低限にする  
最近の求職者は動画を全て見て予習してくれている

新事業の進捗含めて隠さずに動画を上げているので  
求職者の方が職員よりも新事業を理解している逆転現象が発生

求職者の応募数が増加、面接時の理解度が高い



菅谷信一（ネット戦略コンサルタント）

株式会社アームズ・エディション代表取締役  
1969年茨城県笠間市生まれ。獨協大学外国語学部卒  
(株)日立製作所関連会社、社会福祉法人茨城福祉工場を経て創業  
業界キャリア20年間で450件のサポート・コンサルティング実績  
ネット集客コンサルティング、講演会・セミナー講師など



## 採用の取り組みについて②

同時にYouTubeで発信できる魅力的な職場作りを実施  
デザイナーと一緒におしゃれな就労継続支援事業所を作り情報発信



長内 研二  
長内デザイン室・代表・デザイナー  
武蔵野美術大学非常勤講師  
JAGDA会員  
山小屋パル 西萩エッセ・ディレクター

デザインはキツキテラスや大分県立美術館（OPAM）カフェシャリテのデザイン・ディレクションを担当した長内デザイン室が担当します。

## 採用の取り組みについて②

落ち着いた雰囲気では会議や休憩ができるように  
入所施設の職員室もスターバックスのようにリノベーション



コーヒーやお菓子を自由に楽しむことができると職員から好評  
職員間のコミュニケーションが増えて離職防止に繋がる

### 採用の取り組みについて③

魅力的な広報活動を目指し、見やすいホームページを制作  
求職者が求めている情報を全て掲載し、最新の活動を常に更新



ホームページの雰囲気が古いと「怖くて紹介できない」らしい  
写真はとても大事なのでプロのカメラマンに依頼する

### 採用の取り組みについて④

広報誌はフリーペーパーのように読みたくなる記事と内容  
メインターゲットを求職者の学生に定めて作成



裏テーマである「職員のモチベーションアップ」につながるよう  
頑張る職員の笑顔をたくさん入れた誌面作りを行う

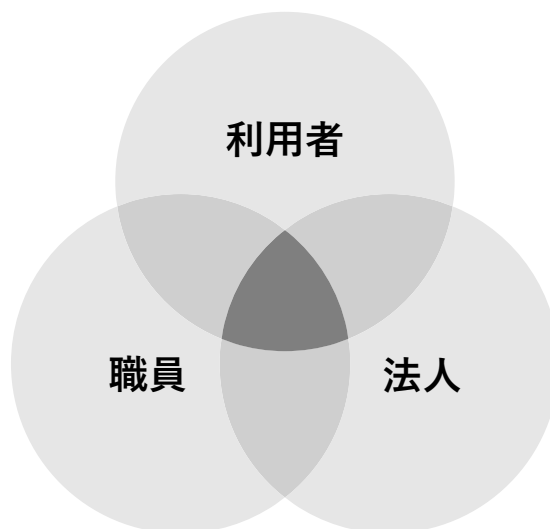
## ■ 定着の取り組みについて①

職員の定着に向けて  
シンプルな法人理念を繰り返し説明

「やさしさ日本一の社会福祉法人」  
職員の理念共有・一体感が向上

法人理念に惹かれて  
やさしい新入職員が増加

「やさしい先輩が多い」と  
口コミが広がり志望者増



## ■ 定着の取り組みについて②

新しい取り組みをどんどん進めて「仕事に飽きさせない」努力をする

取り組み

入所施設での看取り支援を目指す

内容

地元国立大学の教授を毎月招聘しゼミ形式の会議を毎月開催

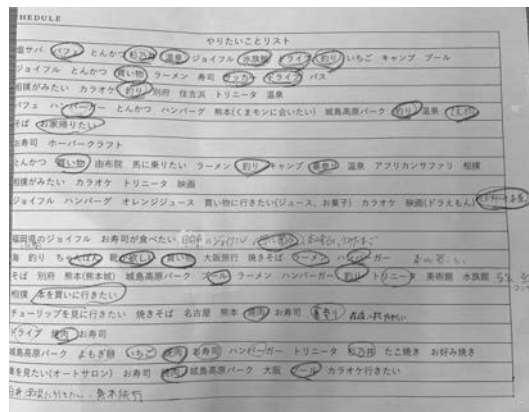


大分大学で「緩和ケアと終末期医療におけるソーシャルワーク」を研究する上白木悦子教授を招聘

### ■ 定着の取り組みについて③

新しい取り組みをどんどん進めて「仕事に飽きさせない」努力をする

取り組み	職員のアイデアを活かす「夢を叶える支援」の実践
内容	「やりたいことリスト」を全員作成して夢を一つずつ叶えていく



利用者の夢を叶えるというポジティブな取り組みにより職員のモチベーションと利用者の人生の質が向上

### ■ 定着の取り組みについて③

「農業」「ネイルアート」「釣り」「キャンプ」「グランピング」「パチンコ」「地域のカーブスで筋トレ」「アイドルに会う」など利用者さんの夢を叶える支援の「ToDoリスト」を作って実践中！



施設の完全個室化・利用者専用レストラン・ノーリフティングケアの実践  
新しくて良い取り組みは精力的に進めてYouTubeで紹介する



## 定着の取り組みについて④

### 新人職員の退職につながるカスタマーハラスメント対策

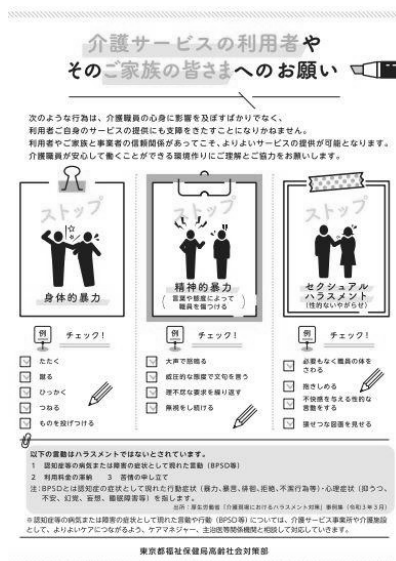
現状 (As-is)	利用者や利用者家族からのエスカレートした 暴言・暴力・セクハラを止められず離職へ
展望 (To-be)	カスハラ定義をポスターを使い周知 利用者や利用者家族にもお知らせ カスハラをされる方や家族にはチームで対応

「職員は暴力や暴言など全て我慢しなければならない」からの脱却  
職場は盾となって「カスハラから守ってくれる」という安心感

カスハラにはチームで毅然と対応する事を徹底。職員の定着を進める

## 定着の取り組みについて④

### 東京都の介護ハラスメントのポスターを使って啓蒙活動



利用者さんやご家族に対してもご理解をいただくために説明を行う

## 採用に関する好循環が生まれた理由

新卒職員

「やさしさ日本一の社会福祉法人」を目指して  
魅力的な職場になるよう努力し情報発信  
→やさしい人が働いてみたい法人になる

職員

普段から法人理念に沿うように  
「やさしく」「笑顔」で支援するようになる  
→見学の時にやさしい雰囲気の施設を見せられる

働いている職員さんが「うちで働いたらどう？」と  
友達や後輩などに良い口コミをしてくれるようになる

求人広告やチラシにお金を使う必要がなくなる

## やさしさ日本一の社会福祉法人を目指して



法人の取り組みをガラス張り  
博愛会YouTubeチャンネル



ご清聴ありがとうございました

採用活動の生産性向上にむけた法人本部事務局の取組  
 —ホームページ作成ソフトの導入による内製化の推進—

社会福祉法人 愛知たいようの杜（愛知県）

住所	〒480-1148 愛知県長久手市根嶽 1201
TEL	0561-63-2739
URL	<a href="https://gojikaramura.jp/">https://gojikaramura.jp/</a>
経営理念・ 基本方針等	（令和 6 年度事業方針にて） 法人理念：誰にでも役割と居場所がある。 行動基準：ご利用者・職員にとって「優しく」「易しい」 方法を考えよう。
事業内容 及び定員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・愛知たいようの杜 法人本部</li> <li>・特別養護老人ホーム愛知たいようの杜（ハモリー館・杜 っと館）：96 床</li> <li>・愛知たいようの杜 ショートステイ：16 床</li> <li>・ケアハウス ゴジカラ村：50 床</li> <li>・デイサービスセンター ゴジカラ村</li> <li>・デイサービス ゴジカラ村 杜もりトレーニング</li> <li>・愛知たいようの杜 訪問看護ステーション</li> <li>・ヘルパーステーションひだまり</li> <li>・愛知たいようの杜ケアプランセンター</li> <li>・小規模特別養護老人ホームだいたい村：29 床</li> <li>・ショートステイ杜の宿：10 床</li> <li>・グループホーム嬉楽家：2 ユニット（18 人）</li> <li>・愛知たいようの杜地域包括支援センター</li> </ul>
収入 （法人全体） 令和 5 年度決算	①社会福祉事業 11,087,752,744 円
	②公益事業 109,684,739 円
	③収益事業 0 円
職員数 （法人全体）	251 名（非常勤を含む）

## 採用活動の生産性向上におけた 法人本部事務局の取組

—ホームページ作成ソフトの導入による  
内製化の推進—

社会福祉法人愛知たいようの杜  
福田 由貴子

## 社会福祉法人愛知たいようの杜 沿革



昭和62年4月	特別養護老人ホーム愛知たいようの杜開設
平成9年4月	ヘルパーステーションひだまり開所
平成10年4月	グループホーム嬉楽家開所
平成10年8月	訪問看護ステーション開所
平成12年4月	愛知たいようの杜ケアプランセンター開所
平成13年4月	ケアハウスゴジカラ村開設 デイサービスセンターゴジカラ村開所
平成21年7月	小規模特別養護老人ホームだいたい村開設 ショートステイ杜の宿開所
平成21年8月	愛知たいようの杜地域包括支援センター開所
令和5年11月	在宅介護サポートセンター開所

## 現在の法人行動基準



ご利用者・職員にとって  
「優しく」「易しい」方法を考えよう



これは、事務局運営においても  
とても重要な基準

## 【業務改善の動機】 採用活動のDX化に対応したい

事情の変化) 採用活動におけるICT活用の必要性が高まっている

1. 求職者はWebサイトで情報を収集する傾向にある
2. 就職情報を扱う企業を利用する場合、ホームページにリンクを貼る等の取扱いが必要になる

## 【実践前の課題 ー生産性向上が進まない理由ー】

1. 事務局スタッフに、人事・広報を専属で担当するスタッフがいなかった
2. ホームページを外部委託によって管理・修正していたため、業者とのやりとりに手間と経費を要し、迅速・こまめな修正に至りにくい傾向にあった

## 【実践の目的】 採用活動の生産性向上

実践) ホームページによる情報管理体制を強化するために、ホームページ作成ソフトを導入し、内製化を進める

ただし、

この実践に至る前に、取り組むべき課題があった

# 実践を実現するまでの課題

初期：2021～22年度

課題：経営基盤の強化に貢献できる「法人本部事務局」を作るための業務改善が必要である

## 取組①

事務局の組織改革

## 取組②

事務局の人材育成

## 取組③

生産性向上に向けた  
ICT活用

## 取組① 事務局の組織改革

1. 不足している業務の検討
2. 事務局の業務内容の整理において、業務の「見える化」を実施（業務分掌の一覧表作成）
3. 経営者及び担当スタッフと体制についての課題共有
4. 適材適所を考慮した役割交代の実施

## 事務局の組織改革への取組を進めた理由

1. 経営職へ法人本部事務局の必要性に関する理解を深めてもらいたかった
2. 当該事務局スタッフへ改革の必要性を実感してもらいたかった

## 取組② 事務局の人材育成 ーチームビルディングを通してー

1. 事務局ミーティングの開始、業務改善計画の共有
2. 事務局の事業計画立案開始(2021年度～)
3. 事務局内での法人事業方針の共有



## **取組③ 生産性向上におけたICT活用**

---

- 1. 情報管理のデジタル化推進**
- 2. 上記事項の実施におけたシステム利用**
- 3. システム利用の強化に伴う業務の外部委託終了（給与事務の内製化）**

## **事務局の人材育成、ICT活用において課題となった事項**

---

- 1. 紙、口頭でのやりとりを中心とした情報管理から、デジタルを利用した情報管理（システム利用の増加）への変更に伴う職員教育**
- 2. 当該スタッフへのチームでの運営に関する意識改革と教育（属人的な活動からの変革）**

# 実践を実現する準備

## 2023年度

重要方針：「人事」「広報」業務の専任スタッフを配置したい

### 取組①

人件費増額のみに至らない  
経費管理の検討

### 取組②

事務局の業務分掌の再構築

### 取組① 人件費増額のみに至らない 経費管理の検討

1. 業務委託の必要性の検討・見直し
2. 業者との契約内容の見直し
3. 備品等のオンライン注文の活用による  
手間・経費削減の推進

## 取組② 事務局の業務分掌の再構築

1. 人事・広報業務の専任スタッフの配置
2. 上記に伴う、求人情報の複数担当者による対応の実施（対応の滞りを軽減）

## 法人本部事務局の組織体制（変遷）

	事務局 スタッフ数	人事・広報担当
～2018年度	2名	主担当なし、事務局以外の管理者等で対応 事務局の主な役割は「求人情報の受付」
2019年9月 ～2020年度	3名	主担当なし、2名体制での会計・労務（給与計算は外部委託）・総務の実施状況改善にむけて増員
2021,2022年度	4名	業務分掌の都合上、人事・広報は兼務
2023度～現在	4名	人事・広報専任スタッフを配置

## 【ホームページ作成ソフト導入の効果】

実践) ホームページの管理・修正の内製化

効果) ホームページの情報管理体制の強化、効率化の推進

1. 外部委託業者への連絡の手間がなくなった
2. 迅速な情報の更新が可能になった
3. 内容の変更を積極的に実施できるようになった

## 【ホームページ作成ソフト導入の相乗効果】

1. ホームページ修正作業を通して、人事・広報担当者が法人の事情を把握する機会になった
2. ネットワークシステムを職員のために利用する方法を検討する機会になった

今後の計画) 職員専用ページの作成による情報共有の強化  
推進

まとめ)

## 法人本部事務局の目標と今後の課題

【目標】チームで効率的・効果的に動く体制を強化し、経営に貢献する

【課題】

- 1.経営企画に参画できる体制作り
- 2.業務改善の実践に必要な時間作りにむけた日常業務の効率化推進

## 事務局「今後の課題」に対する取組計画

- 1.経営企画や業務改善計画の立案に携わることができる人材の育成
- 2.法人本部事務局の人件費の確保

経営に貢献する事務局として、すべきことに適した体制作りと人材の育成・検討を継続し、業務の質向上を目指したい



# 潜在保育士の掘り起こしを目的とした 採用活動の実践事例

社会福祉法人 みなみ福社会（愛知県）

住所	〒457-0051 愛知県名古屋市南区笠寺町大門 63						
TEL	052-602-9111						
URL	<a href="https://minami-fukushi.jp/">https://minami-fukushi.jp/</a>						
経営理念・ 基本方針等	<p>法人理念</p> <p>【vision（2040年の目指す姿）】</p> <p>誰もが繋がり、助け合う社会を創る</p> <p>【Mission（社会における存在意義）】</p> <p>未来を担う子どもたちの生きる力を育み、健全な成長を支える</p> <p>【Value（職員が大切にしている考え方）】</p> <p>新しいことへ常に意欲的に挑戦する</p> <p>変化に柔軟に対応する</p> <p>共助の中継地点となる</p>						
事業内容 及び定員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 幼保連携型認定こども園 （343 名） 1 か所</li> <li>・ 保育所 （90 名） 1 か所</li> <li>・ 保育所 （100 名） 1 か所</li> <li>・ 小規模保育事業 （19 名） 1 か所</li> <li>・ 地域子育て支援拠点 1 か所</li> <li>・ 児発放デイ 1 か所</li> </ul>						
収入 (法人全体) 令和 5 年度決算	<table> <tr> <td>①社会福祉事業</td><td>755,070,841 円</td></tr> <tr> <td>②公益事業</td><td>0 円</td></tr> <tr> <td>③収益事業</td><td>0 円</td></tr> </table>	①社会福祉事業	755,070,841 円	②公益事業	0 円	③収益事業	0 円
①社会福祉事業	755,070,841 円						
②公益事業	0 円						
③収益事業	0 円						
職員数 (法人全体)	133 名（非常勤を含む）						



社会福祉法人

みなみ福祉会  
MINAMI FUKUSHIKAI

令和6年8月29日  
全国社会福祉法人経営者大会  
第2分科会

## 潜在保育士の掘り起こしを 目的とした採用活動の実践



☎ 052-602-9111

✉ [arai.hiroyuki@minami-fukushi.jp](mailto:arai.hiroyuki@minami-fukushi.jp)

🌐 <https://minami-fukushi.jp/>



荒井宏行

### 目次

- 01 - みなみ福祉会の概要
- 02 - 実践の目的や背景
- 03 - 実践内容
- 04 - 実践による効果、成果
- 05 - 苦勞した事項、課題となった事項



## みなみ福祉会の概要

### 法人名

社会福祉法人みなみ福祉会

### 所在地

名古屋市南区笠寺町字大門63

### 事業内容

- ・ 幼保連携型認定こども園（1施設）
- ・ 保育所（2施設）
- ・ 小規模保育事業（1施設）
- ・ 一時預かり事業
- ・ 地域子育て支援拠点事業
- ・ 児童発達支援事業
- ・ 放課後等デイサービス事業
- ・ 保育所等訪問支援事業

### 職員数

133名（R6.4月）

### 沿革

昭和26年 笠寺幼稚園 開園  
（認定こども園）

昭和53年 法人格を取得

平成31年 平子幼稚園 開園  
（保育所）

令和元年 子育て支援拠点事業 開始

令和 3年 さくらんぼ幼稚園 開園  
（小規模）

令和 4年 障害児通所支援事業 開始  
児童発達支援

放課後等デイサービス

保育所等訪問支援

令和 5年 しば保育園 民間移管  
（保育所）

### 法人理念

【vision（2040年の目指す姿）】

誰もが繋がり、助け合う社会を創る

【Mission（社会における存在意義）】  
未来を担う子どもたちの生きる力を育み、健全な成長を支える

【Value（職員が大切にしている考え方）】  
新しいことへ常に意欲的に挑戦する  
変化に柔軟に対応する  
共助の中継地点となる

## 実践の目的や背景

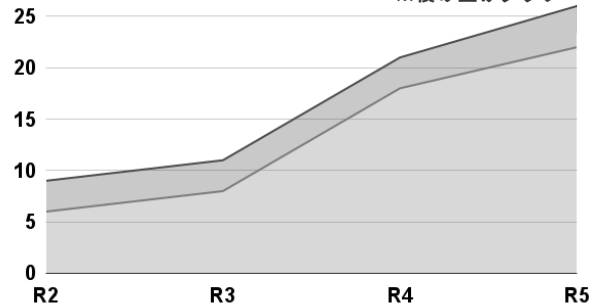
### 1.新卒採用

みなみ福祉会の

採用人数(常勤)

■ 新卒 ■ 既卒

※積み上げグラフ

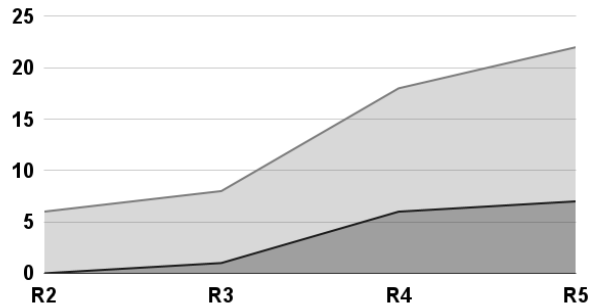


### 2.既卒採用

みなみ福祉会の

採用人数(常勤)

■ 既卒 ■ うち人材紹介



令和4年度から令和5年度にかけて新規開園（民間移管）のため採用が多くなった。

新卒採用の数はほぼ横ばいで、既卒採用に占める人材紹介の割合が増えている。



## 実践の目的や背景

## 2. 既卒採用

保育士の有効求人倍率は2倍以上

### ≫ 超売り手市場

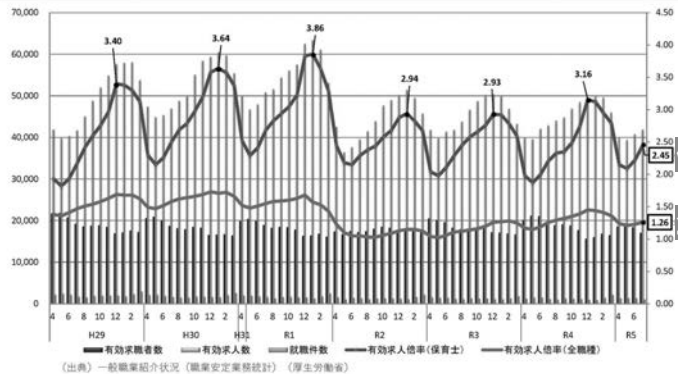
1. 過熱する採用活動
2. 求人にかかる時間が無い
3. 広告代理店や紹介業者を頼る
4. 契約料や紹介料の負担大

### ≫ 現役保育士の奪い合いでは 業界全体が疲弊

### 資料3-1

保育士の有効求人倍率の推移（全国）

○ 直近の令和5年7月の保育士の有効求人倍率は2.45倍（対前年同月比で0.24ポイント上昇）となっているが、全職種平均の1.26倍（対前年同月と同数値）と比べると、依然高い水準で推移している。



保育士

全職種

## 実践の目的や背景

## 2. 既卒採用

保育士数は増えている

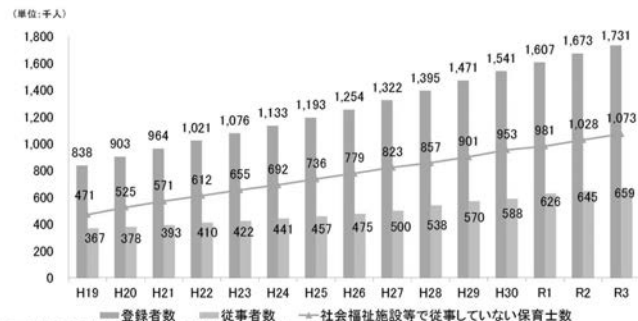
- 保育士試験の増加
- 学習費用の支援
- 処遇改善の実施

### ≫ 潜在保育士がたくさんいる 掘り起こしたい！

### 資料3-2

保育士の登録者数と従事者数の推移

○ 保育士登録者数は約173万人、従事者数は約66万人であり、保育士資格を持ち登録されているが、社会福祉施設等で従事していない者は107万人程度となっている。



出典：登録者数：厚生労働省「子ども家庭局保育課調べ」（毎年10月1日）  
従事者数：厚生労働省「社会福祉施設等調査」（毎年10月1日）の社会福祉施設に就労する（労働時間等でない）保育士の数と、平成29年までは、厚生労働省「子ども家庭局」で回収率（例：保育所等の場合、平成28年の回収率：93.9%、平成29年の回収率：94.3%）の変動を踏まえ、割り返して算出したもの。平成30年は、全数調査から標本調査への移行により調査結果が全施設の数値となり、回収率での割り返しはしていないため、平成29年以前の結果との比較には留意が必要。  
※ 従事者数には、常勤保育士のほか、常勤ではない臨時勤務の保育士も1名として計上しており、保育所のほか、児童養護施設等の社会福祉施設で就労している者も含まれている。  
※ H23の従事者数については、東日本大震災の影響で宮城県と福島県の28市町村で調査未実施。  
※ 社会福祉施設等で従事していない保育士数には、認可外保育施設や幼稚園に勤務する者、保育士が死亡した場合の保育士資格の喪失に係る届出を行っていない者を含む。

## 実践の目的や背景

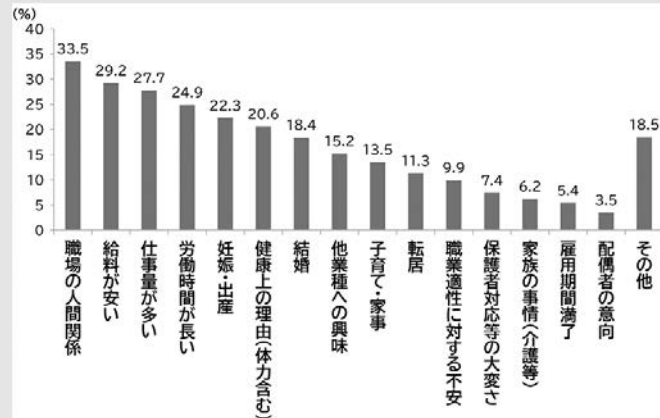
### 2. 既卒採用

離職理由として、労働環境や雇用条件が上位に位置するが1位は人間関係への不安

➤人間関係の不安を払拭する必要がある

#### 資料4

図表 1-2-62 保育士として就業した者が退職した理由（複数回答）



資料：東京都福祉保健局「東京都保育士実態調査」（令和元年5月）

## 実践内容

### 1. 求人の修正と広告運用

#### Plan：求人原稿の修正

求人原稿は以前まで仕事内容や雇用条件をメインに書いていた。人間関係が分かる原稿に修正する。

Action：応募前に体験できる工夫が必要やはり応募となるとハードルが高い。実際に来てもらい雰囲気確かめる機会があると良いかも。

#### Do：インディードに掲載

職員に対談形式のインタビューをして記事を起こす。写真も撮る。インディードに有料掲載して反応を調べる。

Check：クリックされるが応募が無い閲覧数は多く、クリック率4%、クリック単価213円と悪くない。しかし応募につながらないためこれ以上後追いもできない。

## 実践内容

### 1. 求人の修正と広告運用

求人原稿が見られてはいるが応募につながらなかった

- 表示回数 10,883件
- クリック 460件
- 応募開始 3件
- 応募 0件（応募画面で離脱）

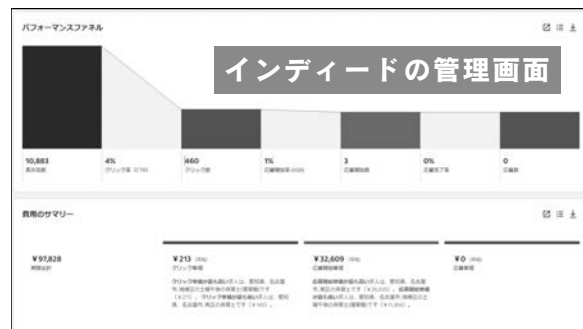
➤ 応募のハードルを下げたい



求人原稿用の写真



インタビューの様子



## 実践内容

### 2. ボランティア募集

Plan：ボランティア募集

雇用契約を結ばないので応募のハードルが低いと考えた。園の雰囲気を感じてもらい応募につなげたい。

Action：仕事を探している人にアプローチ  
仕事を探している有資格者はボランティア募集では集まらない。仕事として募集する必要がある。

Do：アクティボに掲載

ボランティア募集のツールはアクティボを使用した。無料のフリープランは一定期間の応募数に上限があるが機能は十分。

Check：学生の応募のみ

学生の応募ですぐに埋まった。学生に保育に興味を持ってもらう意味では効果あり。  
有資格者からの応募は無し。

## 実践内容

### 2. ボランティア募集

反響はあったが潜在保育士の掘り起しにはつながらなかった  
➡仕事を探している人にアプローチしたい

ボランティア受け入れに必要な書類

- ・ ボランティア登録票
- ・ 活動証明書
- ・ 誓約書など

ボランティア保険の加入なども必要

アクティボの管理画面

- ・ すぐに応募あり
- ・ 学生が多い印象

## 実践内容

### 3. 日雇い派遣で職場体験

Plan：日雇い派遣で職場体験

仕事として募集するが、職場体験の意味合いが強い。園の雰囲気を知ってもらうことが目的。

Do：タイミーに掲載

日雇い単発の派遣サービスは複数あるが、アプリの知名度、求人作成の手軽さや、応募者との相互評価機能などが魅力。

Action：潜在保育士の雇用につなげる

現場で指導した保育士にワーカーの評価を確認する。評価の良いワーカーはリピートのタイミングで直雇用の勧誘をする。

Check：1ヶ月で11件の応募

平日16-18時の2時間枠で求人を出したところ、20枠で11件の応募があった。キャンセルが1件あった。

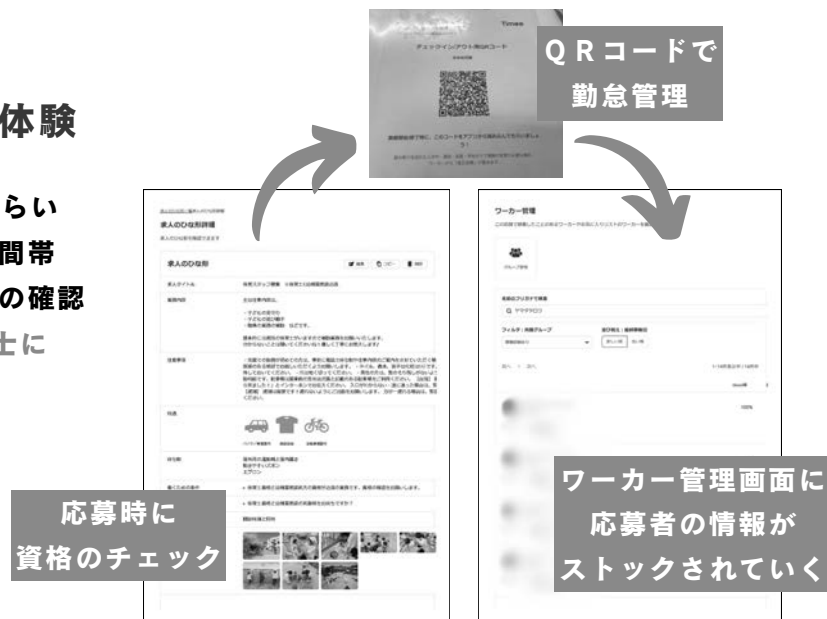
## 実践内容

### 3.日雇い派遣で職場体験

平日16-18時の2時間枠のねらい

- 保育室の負担が少ない時間帯
- 遅番の時間帯に入れるかの確認

≫ねらいどおりの潜在保育士にアプローチできた！



## 実践内容

### 4.日雇い派遣を保育学生の募集にも活用

Plan：保育学生の母集団形成

保育実習で自信をなくして帰ってくる学生がいる。保育学生が職場体験を通して自信を回復する機会を作れないか。

Action：体験を通して保育の魅力発信

継続して働きに来てもらえるように声掛けをしていく。機会があれば4年生になるタイミングで求人エントリーも勧めたい。

Do：タイミーに学生限定求人进行掲載

9時から11時までと、16時から18時までの2件の求人を平日すべてで作成。

Check：1ヶ月で3件の応募

掲載開始からすぐに反響があった。3件すべて夕方時間枠。すべて3年生でこれから進路を決めていく時期。

## 実践内容

### 4.日雇い派遣を保育学生の募集にも活用

就職決定先もしくは希望就職先が一般職の学生（4年制のみ）

- ・一般職を目指すことにした理由
  - 実習で保育をすることに自信を持てなかった：42.5%
  - 授業を通して保育が想像していた仕事と違った：21.2%

（資料5.保育の現場・職業の魅力向上検討会 報告書より抜粋）

➤➤保育学生に職場体験の機会を提供して自信回復とギャップ解消の支援がしたい

潜在保育士を増やさないためにも保育学生の支援も大切

➤➤今後、インターンにも力を入れていきたい

## 実践による効果、成果

### 1.求人の修正と広告運用

費用 97,828円（令和6年2月分）

効果 応募なし

### 2.ボランティア募集

費用 0円

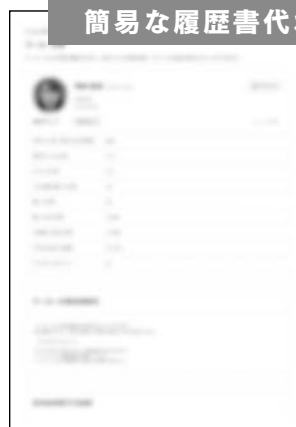
効果 3名応募（保育以外の学生＝実質無効）

### 3.日雇い派遣で職場体験

費用 30,974円（令和6年6月分）

効果 10名応募

タイミーのワーカー管理画面  
簡易な履歴書代わりにも



➤➤1名あたり約3,000円で2時間の職場体験は  
ほぼ面接までできたようなもの！



## 苦労した事項、課題となった事項

日雇い派遣職員の教育コストが現場の負担になった

- ・指導は夕方当番の保育士が担当＝指導者が毎日変わる
- ・派遣社員も日雇いのため毎日変わる

➤受け入れのためには統一したマニュアルの整備が必要

P D C A の高速回転は試行錯誤の連続

- ・利用するサービスが浸透する時間がない
- ・短期間で運用が変化する
- ・失敗から学ぶことが多い

➤変化に柔軟な組織風土づくりが必要

変化が苦手な保育業界の  
組織改革の実践事例として



社会福祉法人みなみ福祉会  
理事長 近藤敏矢 著

## 参考資料

1. 学校法人聖徳学園, 2024. 「岐阜聖徳学園大学短期大学部の学生募集停止（2025（令和7）年度以降）について」. [オンライン] Available at: <https://www.shotoku.ac.jp/information/2024/05/0731442025.php> [Accessed 1 August 2024].
2. 名古屋女子大学, 2024. 「[[重要] 名古屋女子大学短期大学部の学生募集停止（令和7年度以降）について」. [オンライン] Available at: <https://www.nagoya-wu.ac.jp/news/detail.php?id=370> [Accessed 1 August 2024].
3. 子ども家庭庁, 2023. 「第2回 子ども・子育て本部会議議事録」. [PDF] Available at: 子ども・子育て支援等に関する企画委員会."資料2：保育士の復職支援の強化について".子ども家庭庁.[https://www.cfa.go.jp/assets/contents/node/basic\\_page/field\\_ref\\_resources/2155e51b-cf4d-4b91-bad6-f58999c05381/d14482b6/20231107\\_councils\\_shingikai\\_kodomo\\_kosodate\\_kikaku\\_XeggFr99\\_02.pdf](https://www.cfa.go.jp/assets/contents/node/basic_page/field_ref_resources/2155e51b-cf4d-4b91-bad6-f58999c05381/d14482b6/20231107_councils_shingikai_kodomo_kosodate_kikaku_XeggFr99_02.pdf) [Accessed 1 August 2024].
4. 厚生労働省, 2021. 「厚生労働白書 令和2年版 第1部 第1章 第2節 2 高齢化の進展と将来推計」. [オンライン] Available at: <https://www.mhlw.go.jp/stf/wp/hakusyo/kousei/21/backdata/01-01-02-62.html> [Accessed 1 August 2024].
5. 厚生労働省, 2020. 「保育の現場・職業の魅力向上検討会 報告書」. [PDF] Available at: <https://www.mhlw.go.jp/content/11907000/000640828.pdf> [Accessed 1 August 2024].



# 多様な「介護人財」の創出

社会福祉法人 天竜厚生会（静岡県）

住所	〒431-3492 浜松市天竜区渡ヶ島 217-3			
TEL	053-583-1115			
URL	https://www.tenryu-kohseikai.or.jp/			
経営理念・ 基本方針等	■基本理念 九十九匹はみな帰りたいけど、まだ帰らぬ一匹の行方訪ね ん			
事業内容 及び定員	【障害児者関係】 79 事業			
	種 類	事業数		
	障がい者支援施設			
	施設入所支援事業	8	定員：550	
	生活介護事業	8	定員：575	
	障害福祉サービス事業			
	生活介護事業	2	定員：35	
	短期入所事業	13	定員：76	
	居宅介護事業	5		
	重度訪問介護事業	5		
	同行援護事業	1		
	就労継続支援 A 型事業	1	定員：80	
	就労継続支援 B 型事業	2	定員：90	
	就労定着支援事業	1		
	共同生活援助事業	1	定員：81	
	自立生活援助事業	1		
	相談支援事業			
	指定特定相談支援事業	4		
	指定一般相談支援事業	2		
	指定障害児相談支援事業	3		
	障害者相談支援事業	6		
	基幹相談支援センター事業	2		
	精神相談支援事業			
精神相談支援事業所	1			
移動支援事業	2			
日中一時支援事業	8	定員：26		
浜松市在宅重度身体障害者社会福祉施設利用入浴サービス事業		1		
浜松市在宅重度身体障害者移動入浴サービス事業		1		

	富士宮市身体障害者訪問入浴サービス事業		1
	【高齢者関係】 62 事業		
	特別養護老人ホーム	9	定員：730
	軽費老人ホーム	1	定員：50
	老人短期入所事業	8	定員：137
	老人デイサービス事業(共生型含む)	11	定員：245
	老人居宅介護等事業	5	
	訪問入浴介護事業	2	
	居宅介護支援事業	8	
	特定福祉用具貸与事業	8	
	福祉用具貸与事業		
	介護予防福祉用具販売事業		
	介護予防福祉用具貸与事業		
	地域包括支援センター	6	
	生活援助員派遣事業	1	
	無料又は低額介護老人保健施設	1	定員：127
	短期入所療養介護事業所	1	
	デイ・ケアセンター	1	定員：45
	【医療関係】 6 事業		
	有床診療所	1	定員：19
	診療所	2	
	無料又は低額診療所	2	
	訪問看護事業	1	
	【児童関係】 83 事業		
	幼保連携型認定こども園	15	定員：2,273
	保育所	2	定員：252
	放課後児童健全育成支援事業	5	定員：159
	一時預かり事業(一般型)	8	
	一時預かり事業(余暇活用型)	7	
	一時預かり事業(幼稚園型)	15	
	障害児通所支援事業		
	児童発達支援事業	3	定員：30
	放課後等デイサービス事業	3	定員：30
	地域子育て支援拠点事業	10	
	浜松市親子ひろば事業	5	
	休日保育	1	
	浜松市はますくヘルパー利用事業	1	
	病児保育事業	3	定員：6
	掛川市病後児保育事業	3	定員：6
	事業所内保育所の受託事業	2	定員：59

	<p>【生活困窮関係】 26 事業</p> <p>救護施設 1 定員：100</p> <p>居宅生活訓練事業 1 定員：3</p> <p>保護施設通所事業 1 定員：10</p> <p>生活困窮者自立相談支援事業 2</p> <p>生活困窮者就労訓練事業 19 定員：38</p> <p>生活困窮者等一時居住支援事業 1</p> <p>住宅確保要配慮者居住支援事業 1</p> <p>【その他】 5 事業</p> <p>水道事業 1</p> <p>心身障害者訓練研修事業(研修センター) 1</p> <p>介護員養成研修事業(研修センター) 1</p> <p>物品販売事業 1</p> <p>奨学金貸与事業 1</p> <p>事業数計 261</p>
収入 (法人全体) 令和 5 年度決算	①社会福祉事業 14,010,846,990 円
	②公益事業 470,355,572 円
	③収益事業 90,740,359 円
職員数 (法人全体)	2,400 名（非常勤を含む）

## 多様な「介護人財」の創出



総務部 人事課 櫻田 直希



### 法人概要



■創立：1950年

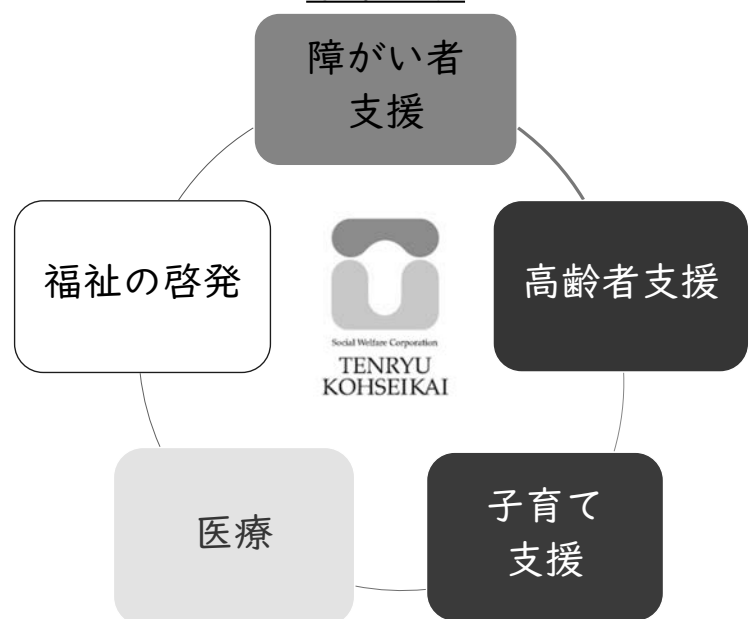
■事業数：261事業  
1日の利用者数 約5,600名

■本部：浜松市天竜区

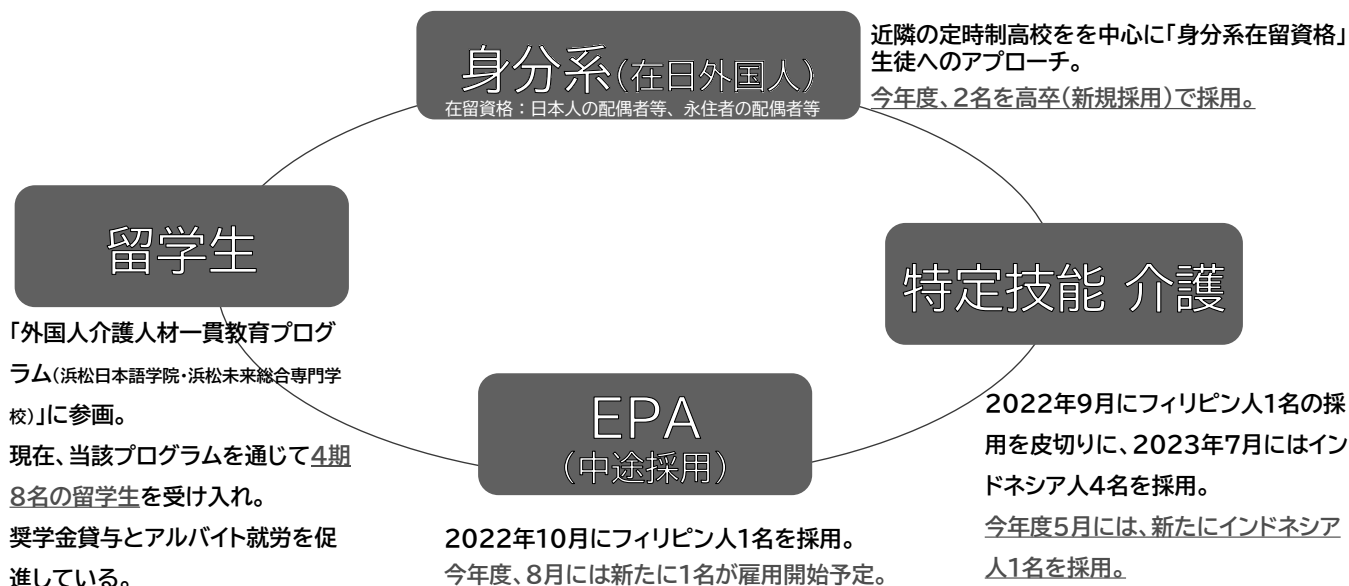
■理事長：伊藤 栄

■職員数：約2,400名

### 事業内容



大きく分け、以下の在留資格を中心に職員採用を展開



取り組みの背景① ～浜松市の地域性～

浜松市は世界的に有名な自動車やオートバイ、楽器メーカーの大工場が存在。その働き手の中心を担ったのが「在日外国人」の方々であった。

浜松市は「ものづくり産業」が盛んな地域

自動車



オートバイ



楽器



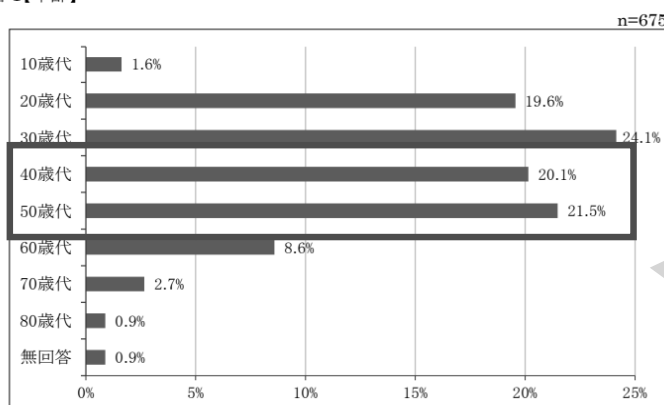
## 取り組みの背景①【浜松市の地域性】

2009年から在日外国人の採用を開始

背景には在日外国人の高齢化や介護をはじめとして、将来的な福祉サービス利用に対応していくこと

出典：浜松市における日本人市民及び外国人市民の意識実態調査（2022年1月）

図 1【年齢】



■ 回答者の構成年齢

50歳代 21.5%

40歳代 20.1%

20年後には在日外国人の約40%が高齢者（65歳以上）となる

在日外国人が福祉サービスを円滑に利用できる環境を整えることが目的

## 取り組みの背景②【人財確保】

他方で、人財確保の観点でも「外国人採用」の取り組みを変化させ展開

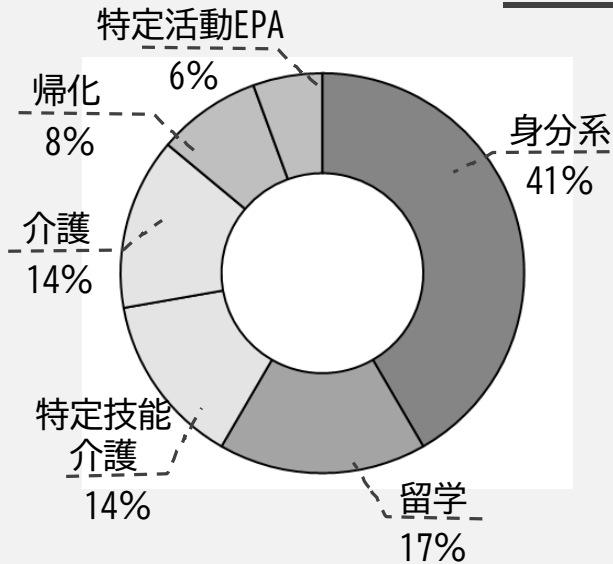
- 平成21年(2009年) ● 浜松市ふるさと雇用再生特別対策事業の一環「外国人福祉人材雇用支援事業」を活用し外国人職員へ介護技術研修や施設実習を実施し介護基礎の習得を図る。
- 平成25年(2013年) ● 更なる在日外国人の雇用創出を目的に「福祉の仕事に就こう講座」を開講。この研修を通じて採用された職員は現在も活躍中。
- 平成28年(2016年) ● 将来不足する介護人財確保を目的として「EPA介護福祉士候補生」の受け入れを開始。
- 平成30年(2018年) ● 定時制高校の身分系在留資格者の生徒等を対象に福祉教育を開始。背景には「生徒の30%~40%が身分系の在留資格」を所持している状況や、卒業後の不安定就業の背景がある。
- 令和2年(2020年) ● 浜松日本語学院、浜松未来総合専門学校との連携による「外国人介護人材連携教育プログラム」に参画。「外国人留学生」の受け入れを開始。
- 令和4年(2022年) ● 「静岡県主催 特定技能人材マッチング選考会（WEB）」を通じて「特定技能介護」フィリピン1名を採用。
- 令和5年(2023年) ● 「静岡県主催の特定技能人材マッチング選考会（インドネシア）」を通じて「特定技能介護」インドネシア4名を採用。



## 取り組みの成果① ～外国人材の状況(2024年7月時点)～

外国人材  
現人数

# 36名



	国籍別	割合
1	ブラジル	22%
2	ミャンマー	17%
3	インドネシア	17%
4	フィリピン	17%
5	ベトナム	11%
6	日本帰化	8%
7	韓国	3%
8	中国	3%
9	ペルー	2%

## 取り組みの成果② 【定時制高校との連携・協働】

2018年から「福祉教育」を通じた定時制高校との連携・協働を開始



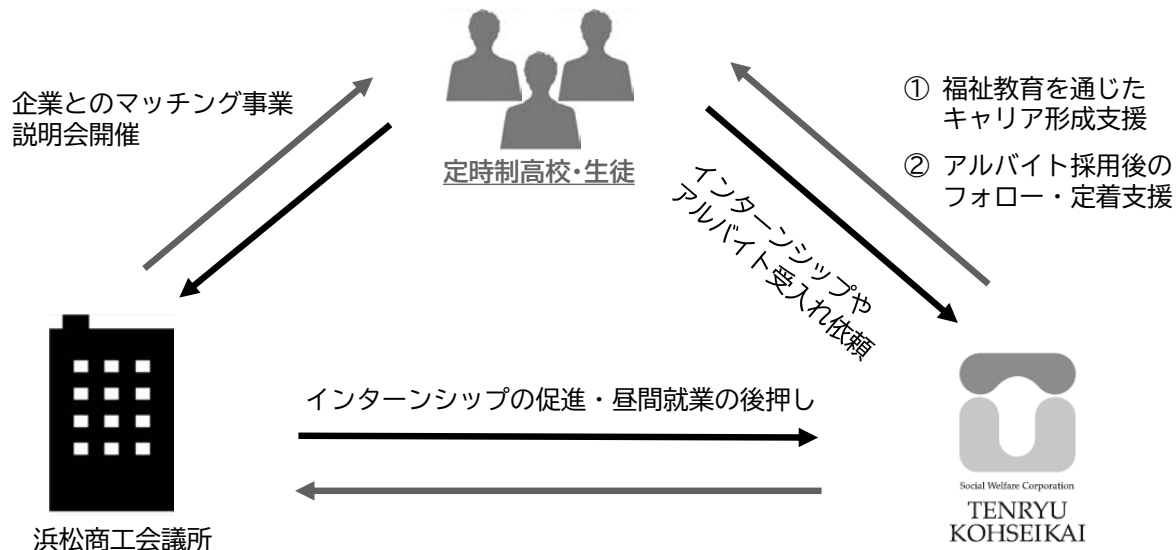
学校としては、安定した生活基盤の確立のため「正規就労」させたい



「キャリア形成支援」と新たなニーズに対応する「社会福祉法人としての使命」

## 取り組みの成果②【定時制高校との連携・協働】

2022年からは浜松商工会議所との連携によって、定時制高校と企業のマッチングが容易となり  
教育・経済・福祉の三者連携が実現し、より効果的なスキームに発展



## 取り組みの成果②【定時制高校との連携・協働】

浜松商工会議所のマッチング事業を通じて「2名」が高校在学中にアルバイトにつながり  
 最終的に高卒採用（正規就労）に至った。



在留資格：日本人の配偶者等

### 本人の生き立ちや家庭環境を汲み取った 伴走型採用プロセスを実施



日本国籍とインドネシア国籍の二重国籍  
 ※インドネシア国籍の離脱を調整中

特別養護老人ホーム アルバイト  
 週5日（在学時）

デイサービスセンターアルバイト  
 週3日（在学時）

#### 採用までのプロセス

アルバイト採用後は学業との両立具合や職場定着を目的に  
 定期面談を実施。必要に応じて学校の進路担当とも連携した。

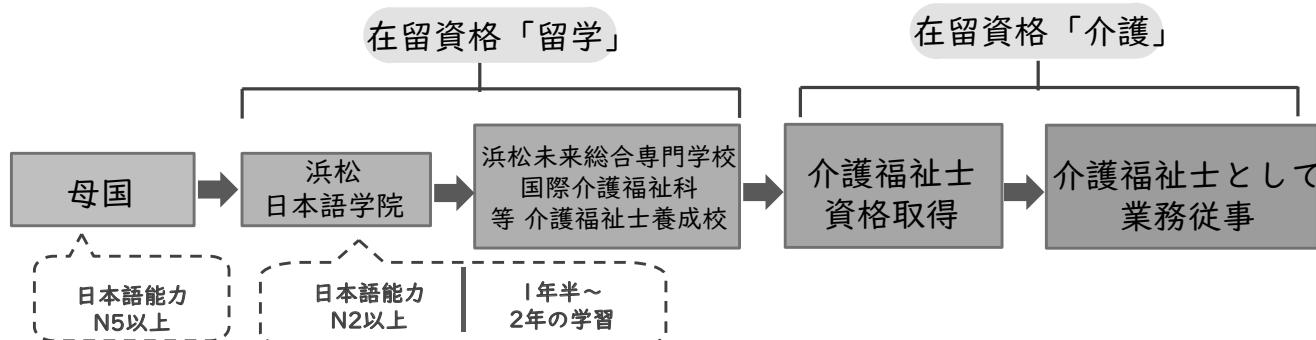


## 取り組みの成果③【日本語学校・養成校との連携】

社会福祉法人 天竜厚生会 11

### 「外国人介護人材連携教育プログラム」

※出典（一部加工）：浜松日本語学院 受入れスキーム <https://sist-jlc.ac.jp/pdf/leaflet.pdf>



### 外国人留学生への経済的支援



外国人留学生 介護福祉士奨学金貸与規程



外国人留学生支援事業費補助金

## 取り組みの成果④【静岡県(自治体)との連携】

社会福祉法人 天竜厚生会 12

### 2022年度 静岡県 特定技能（介護）合同面接会inインドネシア に参加

令和4年度 海外高度人材活況支援事業 静岡県 Fourth Valley

**採用直結型 インドネシア「特定技能（介護）」合同面接会のご案内**

開催地：インドネシア共和国西ジャワ州バンドン市  
日 時：令和5年1月19日（木）20日（金）

参加無料  
5法人  
限定

- 静岡県と友好関係のあるインドネシア共和国西ジャワ州において、「特定技能（介護）」の試験合格者を対象とする採用面接会を開催します。
- インドネシア共和国は、特定技能に関する二国間協力覚書締結国の中で、人材受入の手続きがもっとも簡単な国のひとつです。
- 面接会への参加は無料です。参加にあたり、往復旅費、現地宿泊費、食費、内定者の来日旅費、在留資格取得手続にかかる費用のみを負担いただきます。
- 面接会への出席料、紹介料等は一切かかりません。

**日 程**

1/17(火)	羽田空港 22:55発(機内泊) (SQ635)
1/18(水)	シンガポール 05:15着 10:45発 → バンドン 11:40着 (QZ366)
1/19(木)	合同面接会(1日目)
1/20(金)	合同面接会(2日目)
1/21(土)	視察等
1/22(日)	バンドン 12:35発 → シンガポール 15:30着 (QZ365) シンガポール 22:45発(機内泊) (SQ636)
1/23(月)	羽田空港 06:20着

- 静岡県では、令和元年度から、モンゴル国、インドネシア共和国において、令和2年度からは、ベトナム社会主義共和国において、高度人材「技術・人文知識・国際業務」を対象とした合同面接会を開催しています。
- インドネシア共和国「特定技能（介護）」の面接会は、「技術・人文知識・国際業務」の面接会と同時間帯を予定しています。

**事前相談・申込**  
ご質問、ご相談は、主催の静岡県労働政策課までにご連絡願います。  
お申込みは裏面FAXにて、静岡県社会福祉法人経営者協議会に送信願います。

**【募集協力】静岡県社会福祉法人経営者協議会（社会福祉法人静岡県社会福祉協議会内）**  
tel：054-254-5231 fax：054-251-7508

**【主 催】**静岡県経済産業部労働雇用政策課（中村、平松）  
tel：054-221-2811 / mail：tsukagawa@pref.shizuoka.lg.jp

**【共 催】**静岡県中小企業団体中央会、静岡県商工会連合会、（一社）静岡県経営者協会、（一社）静岡県商工会議所連合会、浜松経済同友会、JICA

**【策 画】**ファースルー・コンサルティング株式会社  
tel：080-7908-2264（0時～24時）/ mail：shizuoka.aboh@firstvalley.com

### 静岡県（自治体）主催の利点

#### ●自治体主催の安心感

自治体主催によって参加法人および面接者ともに、安心して参加することができた。

#### ●採用コストの抑制

参加費は無料はもちろんのこと、紹介手数料が発生しない。加えて、登録支援機関の利用も任意であることから選択次第で「支援委託費」についても抑えることが可能。

#### ●面接者の質は想定以上

本面接会の受験者は12名（男性10名、女性2名）  
日本語レベルは想定以上であり、質の高い人材確保に至った。

## 特定技能(介護)職員へのヒアリング結果

設問	A	B	C	D
1 なぜ、日本で働こうと思いましたが？	私は子供時から日本に興味があっていつか日本で働きたい夢を持っていました。日本の介護施設はとても発展し、日本は介護大きい施設がたくさんあるので日本語を高めて、経験を深めます。	高校の時初めて日本の事を勉強しました。その時から色々な日本の事調べて興味になりました。それに日本は安全な国だと思います。	働くチャンスが多いからです。	インドネシアで日本は良いイメージな国で好きになって最初は日本の事とか日本の生活が知りたいと思ってた。今のところは給料が結構もらえるし住むやすくて安心な国で家族の経済が手伝うことができるし家族が安心になります。
2 日本に来るのに、一番心配だったことは何でしたか？	日本語です。	日本語以外は一番心配した事は料理の事です。イスラム教として豚とかアルコールとかだめなのでそれが一番心配でした。料理の事なら解決したと思います。日本語なら今までまだまだ上手じゃないけど勉強します。	言語です。	最初は日本の生活が慣れるかどうか日本語のこととか心配したて家族と離れるから家族のことお失うのが怖くて心配です。  どんどん日本の生活が慣れてきましたで日本語のことは今までまだ頑張っています。家族の事はいつでもどこでもお祈りして神様をお願いにしています。
3 なぜ、天竜厚生会で、働きたいと思いましたか？ 働くことを決めた1番の理由は何ですか？	1. homepageをかくにんしたとき、御社はとてもきれいで、快適で前向きな職場環境だと思いましたのでぜひ御社で働きたいことを決めました。2. 御社は社宅寮もあったから私の今後生活も安心しました。これはいいチャンスだと思いましたのでぜひ働きたいと思いました。	インタビューの時天竜厚生会が一番いいと思います。なぜかと言うと、アパート無料だし介護福祉士を取るために応援すると言いましたから。	天竜厚生会のセミナー参加して興味を持ったからです。	天竜厚生会が良い会社だと思うので働きたかったです。 アパートが無料で給料が良いくてボーナスがもらえます。仕事してから皆んな新設して優しいので天竜で働いているのは快適になります。

※本人たちの原文です。校正していません。

## 外国人財受入れにあたって



### 職員への事前学習

事前学習を通じて外国籍職員と働く「心構え」を整えるとともに、多様性を受容する「組織風土の醸成」に繋げる。外国籍職員が安心して働くことができる職場環境を整える。



### 宗教・文化的配慮と理解

宗教上必要になることを整理し労働環境を整える。  
勤務中の「礼拝環境」をはじめとして、着用義務のある「被服着用の承認」、「食事への配慮」等を本人たちと相談し決めている。



### 居住環境の手配（職員宿舎）

天竜厚生会では職員宿舎を無料で提供。（最長5年）  
具体的には「個室」、「家具家電の用意」、「引っ越し対応」等を整え、安心して働ける居住環境の整備と生活面におけるサポート体制を大切にしている。

外国人財から選ばれる法人を目指し、以下の取り組みを進めます

01

日本語教育体制の整備

仕事はもちろんのこと、日常生活や社会参加のためにも日本語の習得は必要不可欠。日本語学校や地域の日本語教室との連携を模索し、法人内に日本語を学べる環境を整備する。

02

キャリアアップや日本の介護を学ぶ環境の整備

外国籍職員のリーダー育成についても進めるとともに、介護先進国である日本の技術や知識を学ぶ「介護福祉士」について更なる取得促進を図る。  
仮にライフステージの移行等で帰国を選択した場合でも「自国の高齢者介護を担う人材」として送り出せるよう育成を大切にする。

03

外国籍職員が安全に安心して生活できる環境の整備

現在の生活面のサポートはもちろんのこと、今後はライフステージの移行に伴う新たな課題に直面することが想定される。状況ごとにニーズを把握し、外国籍職員の立場に寄り添ったサポートを大切にする。

ご清聴ありがとうございました

天竜厚生会の取り組みは、以下のQRコードよりご覧いただけます。

広報誌 あかまつ



Instagram



YouTube



お問合せは【総務部 人事課 TEL：053-546-1117】まで



# 公共交通×福祉で地域課題解決

社会福祉法人 ながよ光彩会（長崎県）

住所	〒851-2122 長崎県西彼杵郡長与町本川内郷 2 - 3
TEL	095-894-5555
URL	nagayo-kousaikai.jp
経営理念・ 基本方針等	人のためにできること 地域のためにできること 社会のためにできること
事業内容 及び定員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特別養護老人ホーム（29 名）1 か所 併設事業     ショートステイ（定員 10 名）     小規模多機能型居宅介護（定員 28 名）     就労継続支援 B 型事業所（定員 20 名）</li> <li>・ みんなのまなびば み館（コミュニティスペース）</li> <li>・ GOODGOOD STATION（カフェ事業）</li> </ul>
収入 (法人全体) 令和 5 年度決算	①社会福祉事業 282,451,325 円
	②公益事業 3,258,071 円
	③収益事業 0 円
職員数 (法人全体)	68 名（非常勤を含む）

# 公共交通 \* 福祉で地域課題解決

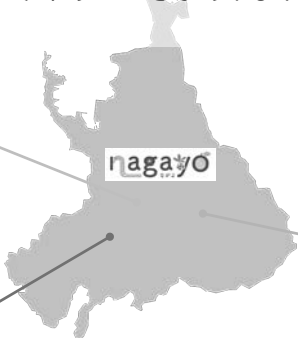
み館 MIKAN SCHOOL  
みんなのまなびば

社会福祉法人ながよ光彩会【長崎県】

法人所在地である長与町【長崎県】は人口 39,500人の町です。  
山々に囲まれ、穏やかな海・大村湾を望む町で、町を横切るように長与川が流れ、豊かな生態系を育んでいます。  
あたたかな気候を生かした果樹栽培が盛んで、町を代表する農産物は「みかん」です。収穫されたみかんは日本各地に出荷されています。  
人とのつながりを大切に、地域でまとまるアットホームさがあります。



みんなのまなびば  
み館 MIKAN SCHOOL



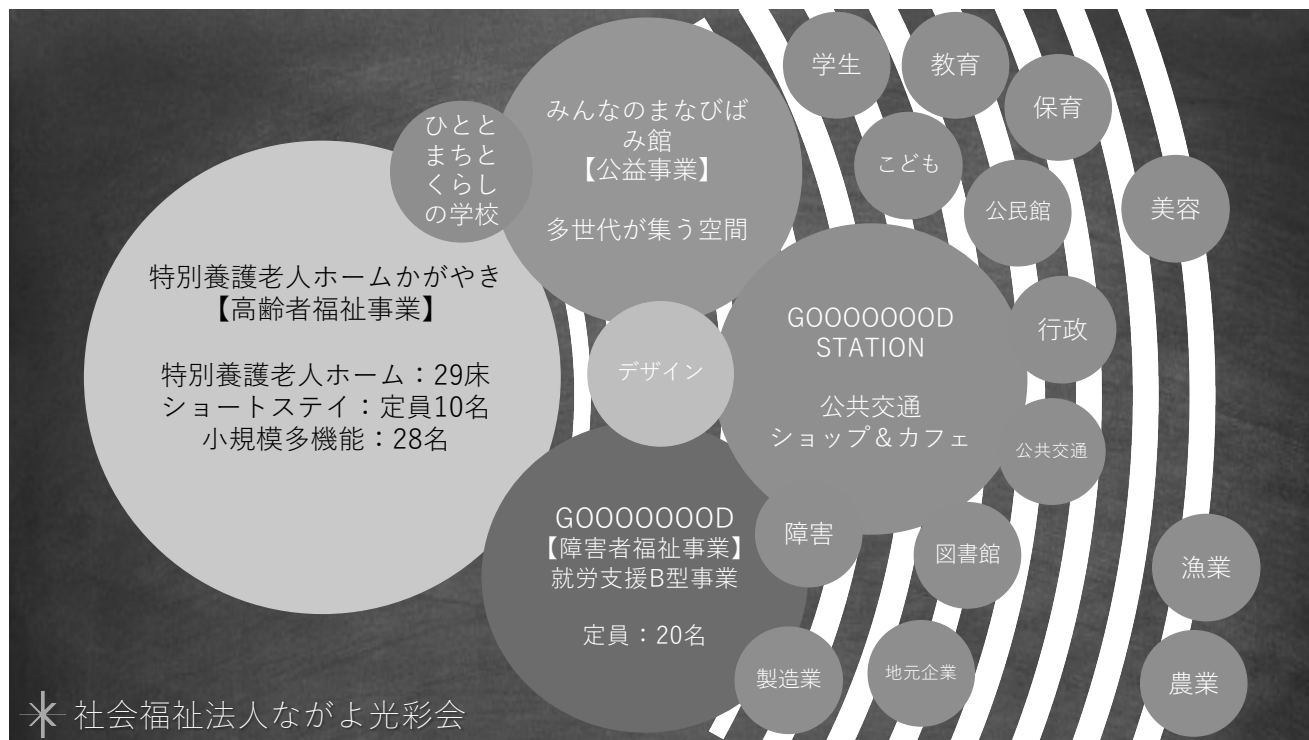
特別養護老人ホームかがやき



GOOOD STATION  
Coffee, Shop, Books, and Good Things.








## 社会福祉法人 ながよ光彩会

- 理念
- 人のためにできること
  - 地域(ながよ)のためにできること
  - 社会のためにできること



特別養護老人ホーム

# かがやき

運営理念

安心と穏やかな生活

MISSION

人のためにできること  
地域のためにできること  
社会のためにできること

事業所概要




□法人名 : 社会福祉法人ながよ光彩会




□理事長 : 貞松 徹

□設立 : 2015年(平成27年)

□入所定員 : 特別養護老人ホーム(定員29名)  
ショートステイ(定員10名)  
小規模多機能型居宅介護(定員28名)

□所在地 : 長崎県西彼杵郡長与町本川内郷2-3

# かがやきの日々

一に優しさ、  
二に優しさ。



かがやきが大切にしているのは、優しさ。優しさがあれば、人のために頑張れて、考えて動けます。技術は後からついてきます！

入居者様の付き添いで、結婚式に参加することもあります。身内でもないのに、ちやっかり親族席へ…。光栄ですが緊張します。



血縁でもないのに結婚式で親族席。

赤ちゃんが出勤してくる。

かがやきに訪れるボランティアスタッフさんの中には、赤ちゃんもいます。一瞬で誰かを笑顔に変える赤ちゃんパワーを実感しています。



イベント屋さんかな？  
って思う時がある。

かがやきの1階には、広い地域交流センターがあり、定期的にイベントを開催中。入居者様もスタッフも楽しんでいます。かつてはファッションショーやマルシェがあったことも。



かがやきの庭にはスタッフが知人の牧場から連れてきたヤギがいます。名前は「きりり」、きりり〜と呼ぶと、メー〜と返事をしてくれます。入居者様にも可愛がってもらっています。

10LDK。

ユニットごとにリビングとキッチンを備え、10LDKの住まいに大家族のように暮らしています。手と声が響く場所に誰かがいるから、ナースコールを鳴らす必要はありません。まるで家のような安心感があります。



実は  
シェルターがある。



普段はひなたぼっこやイベントに使っているスペース。実はここ、万が一の時にシェルターになります。入居者様の安全第一に避難訓練も重ねています。

「まちのリビング」

## みんなのまなびばみ館

公益事業の拠点として整備

「私」と「福祉」のクロスポイント



～多世代間交流～



～多国籍交流～



み館でまなぶ

せんせいも  
生徒も  
年齢制限なし

募集中!

# みんなのまなびば み館

誰でもなれる!

## せんせいになってみよう

趣味や特技、好きなこと。せんせいになって伝えよう、広げよう、共有しよう。

こんなきょうしつがありました

介護職員がせんせいの  
ハーバリウムきょうしつ



入居者様の作品の可愛いこと!  
思わずSNSを垣間見る時間  
になりました。介護職員が、仕事  
以外でも入居者様や地域の方  
と交流を持つこと、そこで生ま  
れるつながりや会話を大切に  
しています。

入居者様がせんせいの  
生け花きょうしつ



かつて華道の先生をされていた  
入居者様による生け花教室。  
入居者様、職員が見よう見まね  
で学びました。しばらく経て  
ることから離れてしまっていたもの、  
道具を持つとすっかり先生の  
顔へ、先生のお花の教室は好評  
で恒例になりました。お部屋で  
四季を感じましょう!

子どもがせんせいの  
魚のさばききょうしつ



先生は13歳の男の子。通称「こ  
ぞかなクン」。魚が大好きで、さ  
ばくのも大好き。この日は大きな  
ブリをさばいて50人分のお刺身  
を造りました。かつて魚市場で  
働いていた入居者様が、音を思  
い出して返す一撃も。親子で  
一緒にこぞかなクン先生と魚の  
3枚おろしやお刺身に挑戦して  
みませんか?

誰でもなれる!

## 生徒になってみよう

おもしろそうなきょうしつを見つけたら  
気軽に参加しよう。



ノルディックウォーキングで  
日頃の運動不足を解消!



くらしの中で役立つ  
介護技術を学ぼう!

## なんでもありの自由な まなびば



職員、職員家族、そして入居者の  
好き と 得意をプロデュースし生業支援

み館 MIKAN SCHOOL  
みんなのまなびば



ある日の「み館」

日常的事と福祉に関する事が同時刻に交錯する

ある日の「み館」作成：柴田木綿子建築設計事務所



理学療法士が  
コーヒーを  
淹れる



管理栄養士が  
餅作り  
(高齢者でも食べられる)



認知症の教室



小学生が  
宿題をする

さまざまな「きょうしつ」が交錯する会話の中で、ポロリと出てくる  
「まちの課題」を収集。そんな声のひとつが「JR長与駅」の駅員不在に  
まつわる「まちのこまりごと」でした。

## 誰一人取り残さない“まちづくり”



映像はこちらから



NCC

長崎文化放送

## 公共交通 × 福祉 ～得意をのばして、いかしあう～

- 2022年 6月 JR九州DREAM STATION事業を知る（JR九州）
- 7月 駅の無人化に伴う安全・円滑な駅利用に関するガイドライン公開
- 8月 DREAM STATIONエントリー
- 11月 にぎわいパートナー選出
- 2023年4月 GOOOD KAGAYAKI(就労継続支援B型事業所)開設
- 7月 JR長与駅・JR高田駅清掃等委託業務受託（長与町）
- 8月 JR長与駅における駅業務に関する研修（JR九州）
- 9月 GOOOD STATION開設
- にぎわい創出協定締結【長与町、JR九州、ながよ光彩会】
- 2024年1月 ユニバーサルアクションプログラム運用開始
- 3月 ふたつ星4047おもてなし事業スタート
- 6月 修学旅行生に福祉プログラムを提供



Coffee, Shop, Books, and Good Things.

# GOOOOOOOD STATION



得意を伸ばして、いかしあう。

# GOOOOOOOD

困ったときに助けあうだけでなく、  
得意なことをいかしあうのも福祉です。

施設の利用者だけでなく、  
スタッフも、地域の人たちも、  
いろんな人がつながって、  
得意を伸ばして、いかしあう。

そんな社会が実現できたら、  
働き方や生き方の選択肢は  
もっとゆたかになるはずです。

みんなの個性でいいねをつくる、  
ながよ光彩会の新しい障害福祉事業  
GOOOOOOOD（グッド）がはじまります。

# GOOOOOOOOD が目指す GOOOOOOOOD な社会



働き方は多様化していますが、障害のある方々の働き方にはまだまだ選択肢がありません。

GOOOOOOOOD では利用者みなさんが自分の得意をいかせる仕事や、ここで働くスタッフが好きなことをいかせる仕組みをつくり、新しい働き方の選択肢を提供します。

1 すべての人に、  
新しい働き方の選択肢をつくる

## 公共交通 × 福祉「ふくしをとどける」

### 【JR長与駅について】

- 1日に約1,500人が利用する長与町の基幹駅
- 2022年3月からお昼12時以降、駅員が不在となる時間規制駅
- 2023年9月より長与駅構内のコミュニティホールにGOOOOOOOOD STATIONをオープンし、社会福祉法人ながよ光彩会に所属するカフェスタッフが改集札・案内業務、清掃業務、乗降介助業務を担っています。

### □ GOOOOOOOOD STATION

CAFE（自家焙煎コーヒー、ながさきクラフトレモネード等）  
SHOP（GOOOOOD KAGAYAKIの制作物や福祉事業所のモノ販売）  
EXHIBITION（展示スペース、フリースペース【長与町委託事業】）  
CLEANING（駅舎、ホーム、ロータリーの維持・清掃）【長与町委託事業】

### □ 集改札・案内業務、清掃業務、乗降介助業務【JR九州 簡易委託契約】

### □ ふたつ星4045(観光列車)に対するおもてなし【JR九州からの依頼】

### □ 地元住民や一般企業へのユニバーサルアクションプログラムの提供【国土交通省 採択事業】

# G00000000D が目指す G00000000D な社会

一人ひとりの得意をいかした仕事が、地域の困りごとを解決することにつながります。  
福祉で取り組む仕事の積み重ねが、行政だけでは担えなくなった公共サービスのかわりにもなるのです。  
福祉でまちをもっとG00000000Dにする、福祉×公共の可能性を探ります。



## 2 福祉でまちの 困りごとを解決する

### ユニバーサル

### アクション

### プログラム

#### Entry class 入門編

令和5年度 心のバリアフリー推進のためのモデル検討調査事業【国土交通省】  
本プログラムは株式会社サンビームの支援を受けて実施。

長崎県(長寿社会課)が展開している「介護の基礎講座」をベースとした教育機関でのプログラムを、2024年の改正障害者差別法施行に対応するプログラムとして地元住民や一般企業そして修学旅行のプログラムとして提供しています。



知る



対話



行動



# GOOODGOOODが目指すGOOODGOOODな社会

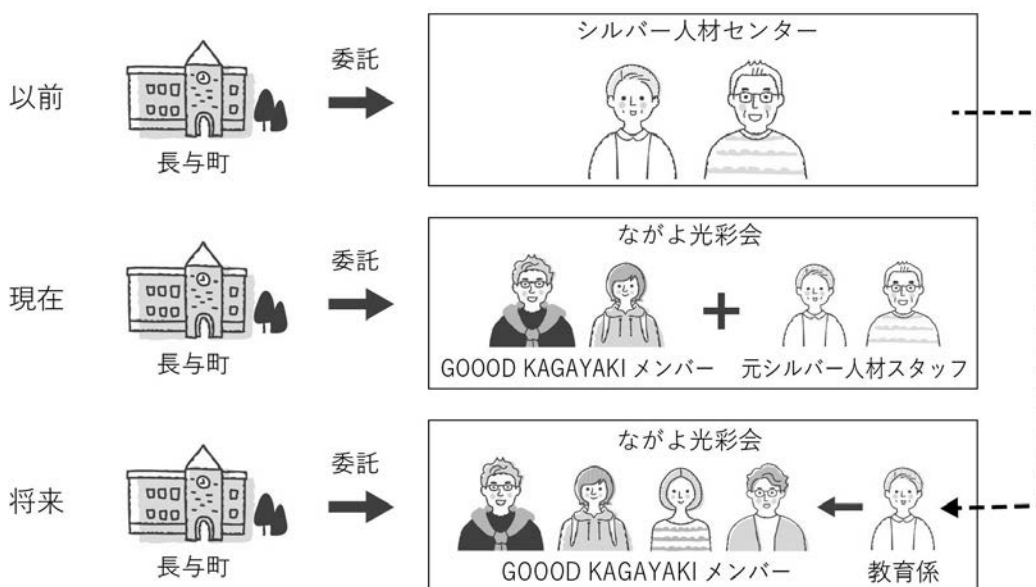
障害者が高齢になると、対価をもらいながら取り組める仕事の選択肢が狭くなってしまいます。

GOOODGOOODに取り組むながよ光彩会は、高齢者福祉事業にも取り組んでいる強みをいかし、年齢に関係なくやりがいを持って働き続けられる環境をつくれます。



## 3 年齢に関係なく働き続けられる環境をつくる

### 駅の掃除業務に関する委託先の推移



「長与駅の清掃業務に関する委託先の推移」作成：柴田木綿子建築設計事務所





メディア紹介実績



Linktree

彩りある福祉を共創しよう。  
人のためにできること。



社会福祉法人  
ながよ光彩会



# 地域の高等学校との 福祉教育に関する連携活動について

社会福祉法人 よいち福祉会（北海道）

住所	〒046-0003 北海道余市郡余市町黒川町 1 9 丁目 1 - 2
TEL	0135-22-5350
URL	<a href="https://www.fruit.or.jp/">https://www.fruit.or.jp/</a>
経営理念・ 基本方針等	<p>高齢者事業：入居者が自信を持ちながら、自分が自分でいられるように支援する。そのために支援者は、入居者の「気持ち・意思・可能性」を大切にしながら続けることを運営理念に置く。</p> <p>児童事業：「すべての子どもたちが、夢や希望を持てるように」と定め、利用する児童と家族に対して、人としての尊厳を守り、社会の一員として健康であり希望を持って生きていけるエネルギーを生み出せるよう、あたたかく支援してゆく。</p>
事業内容 及び定員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特別養護老人ホーム（118 名）1 箇所</li> <li>・ 地域密着型特別養護老人ホーム（29 名）1 箇所</li> <li>・ 短期入所生活介護事業所（25 名・1 名）2 箇所</li> <li>・ 通所介護事業所（30 名・10 名・10 名・3 名）4 箇所</li> <li>・ 高齢者グループホーム（9 名・8 名）2 ユニット</li> <li>・ サービス付き高齢者向け住宅（24 名・26 名）2 箇所</li> <li>・ 居宅介護支援事業所 1 箇所</li> <li>・ 余市町地域包括支援センター 1 箇所</li> <li>・ 訪問介護事業所 1 箇所</li> <li>・ 訪問看護事業所 1 箇所</li> <li>・ 児童養護施設 4 箇所</li> <li>・ 保育園 1 箇所</li> </ul>

収入 (法人全体) 令和 5 年度決算	①社会福祉事業	1,691,062,450 円
	②公益事業	62,378,223 円
	③収益事業	0 円
職員数 (法人全体)	288 名 (非常勤を含む)	

# 地域の高等学校との 福祉教育に関する連携活動について

安定した福祉人材の確保と地域共生社会の実現に向けて

2024年8月

高齢者総合福祉施設

フルーツ・シャトーよいち

社会福祉法人 よいち福祉会  
特別養護老人ホーム フルーツ・シャトーよいち

副施設長兼相談課長 吉崎春恵

2

## 社会福祉法人と高校の連携活動によって それぞれの課題解決に寄与する取り組み

当法人

介護人材  
の確保



高校

福祉教育  
就職支援



地域

地域共生社会  
の実現



## 北海道余市町のご紹介

### 余市町



- 札幌から自動車で約1時間
- 人口:約17,000人
- 面積:140.59km<sup>2</sup> (横浜市の約1/3)
- 高齢化率:約40%



ニッカウスキー  
余市蒸留所



フルーツ



ワイン

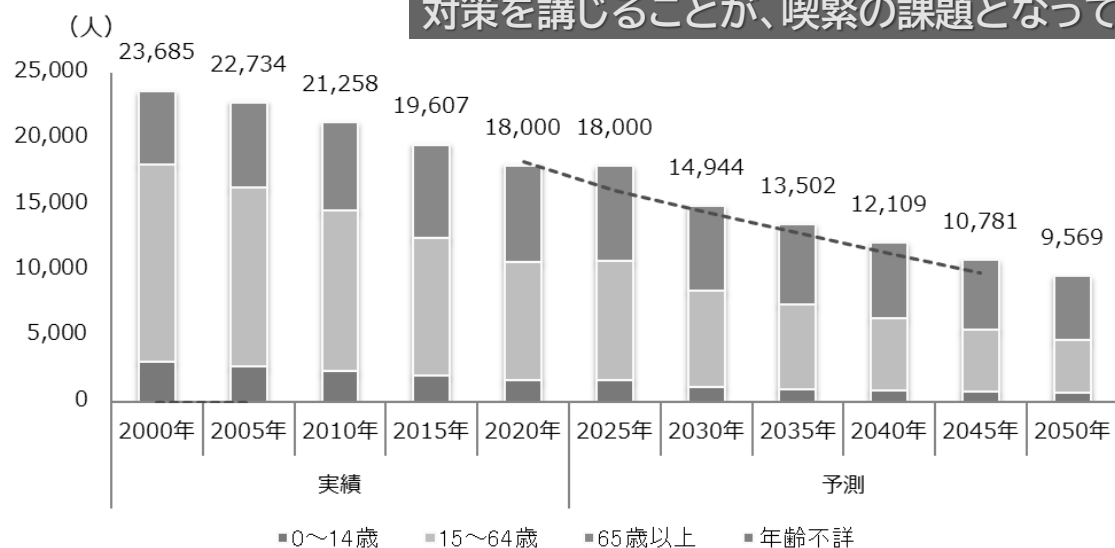


海産物

## 人口減少の実情

全国的、特に地方の人材不足の問題と同じく、当法人でも、将来的な介護人材の不足への対策を講じることが、喫緊の課題となっている。

余市町の人口推移



【2020年】

総面積 (km<sup>2</sup>) 141

平均年齢 (歳) 53.7

昼夜間人口比率 (%) 97.0

人口密度 (人/km<sup>2</sup>) 128.0

※昼夜間人口比率のみ2015年時点

※図中の点線は前回2018年3月公表の「将来人口推計」の値 © jp.gdfreak.com

## 社会福祉法人 よいち福祉会

平成2年に余市町の高齢者福祉事業を担う法人として設立。  
その後、児童福祉事業を担う法人との合併、自治体から  
保育事業を受託し、余市町を中心に、周辺の仁木町、積丹町、  
蘭越町および札幌市にて、福祉事業を展開している。

法人職員：283名



## よいち福祉会 高齢者福祉事業

高齢者総合福祉施設

### フルーツ・シャトーよいち

介護老人福祉施設、短期入所生活介護、通所介護、認知症対応型共同生活介護、  
居宅介護支援事業所などが併設された

総合福祉施設・フルーツ・シャトーよいちを中心に高齢者福祉事業を展開。

#### 入所施設（短期入所事業併設）

特別養護老人ホーム フルーツ・シャトーよいち  
地域密着型特別養護老人ホーム ゆうり  
サービス付高齢者向け住宅 ふるーつの郷  
サービス付高齢者向け住宅 めくもりの郷  
高齢者グループホーム フルーツ・シャトーよいち

#### 通所施設

デイサービスセンター フルーツ・シャトーよいち  
デイサービスセンター ぷらっとよいち  
デイサービスセンター よいち銀座はくちょう

#### 訪問事業

ヘルパーステーション ふるーつ  
フルーツ・シャトーよいち訪問看護ステーション

#### 受託事業

余市町地域包括支援センター  
余市町配食サービス

#### 研修事業

介護職員初任者研修事業所

## 北海道余市紅志高等学校

平成22年に余市高校、周辺の古平高校、仁木商業高校が統合。全校生徒数84名。余市町で唯一の公立高校。

令和6年度に募集生徒が40名・1クラスとなり、入学者の減少が見られる中、地域と連携を図り、「地域の子どもは地域で育てる」をスローガンに掲げ、自分の力で考える生徒を育てることに、尽力している。

また、生徒の可能性を広げ、専門性の高い3系列のカリキュラムを設け、「生活・福祉系列」では、介護分野の教育にも注力している。

### 学校教育目標

社会で生きて働く力を身に付け、自分の力で逞しくみらいを切り拓き、地域の創造に貢献できる人の育成

### 卒業生



宇宙飛行士  
毛利衛さん



札幌オリンピック金メダリスト  
日の丸飛行隊  
笠谷幸生さん



## フルーツ・シャトーよいち × 余市紅志高校 連携の取り組み

### 福祉講話とグループワーク

1年生から2年生になる際に、福祉科目を選択するかを決める学校カリキュラムとして実施。

当施設職員8名（介護職員・相談職員）が参加。職員が講師となり、福祉の存在意義、福祉の仕事のやりがいなど、伝えるとともに、グループワークを行い、生徒たちが考えを示し合い、共有し、話しあう機会を創出した。





## 介護職員初任者研修の職員派遣

「生活・福祉系列」を選択し、福祉系科目を履修している2年生を対象にした介護職員初任者研修に、職員を派遣した。



## バリアフリー農園

当施設内に高校生、福祉系専門学校の学生が協働で、バリアフリー農園（＝障害の有無や年齢などに関わらず、誰でも農業体験ができるように工夫された農園）を設け、当施設の入居者とともに、半年間に渡り、種まきから収穫まで協働・交流活動にて行った。



## 課題研究とは？

高校における「課題研究」は、生徒が自分でテーマを選び、そのテーマに基づいて研究や探究活動を行う授業の一環です。生徒の主体的な学びを支援し、将来の進路選択やキャリア形成にも役立つ重要な教育活動です。

### 内 容

1. テーマ設定: 生徒が興味を持つテーマを自ら選ぶ。
2. 計画立案: 研究の目的や方法を計画する。
3. 情報収集・分析: 文献調査や実験、アンケートなどを通じてデータを集める。
4. まとめと発表: 研究結果をまとめ、プレゼンテーションやレポートで発表する。

### 目的・意義

1. 自主性と創造性の育成: 自分で考え、実行する力を養う。
2. 問題解決能力の向上: 問題に対処し、解決する力を高める。
3. 学問的探求心の喚起: 学問への興味と知識を深める。
4. コミュニケーション能力の向上: 発表を通じて表現力を磨く。
5. キャリア形成への貢献: 将来の進路選択に役立つ経験を積む。

令和3年度より、余市紅志高校の課題研究「福祉班」にて、当施設職員が毎週、高校へ出向き、サポーターとして、高校生と一緒に活動している。

## 地域の高齢者福祉に関する講話〈令和3年度〉

研究テーマ「高齢になっても『いつまでも住み続けたい』と思える余市町の福祉のあり方」と定め、地域で高齢者福祉に関与している方から話を伺うことにした。〈本テーマは次年度、次々年度へ引き継がれていく〉

高校生が希望した高齢者福祉の関与者の講話をコーディネート。

- ・ボランティア団体代表
- ・視覚障害のある高齢者と家族
- ・特養入居者と家族
- ・介護支援専門員と訪問介護職員



教員、当施設職員がファシリテーターとなり、グループワークを実施し、KJ法を用いた分析を行ない、高齢者にとって「大切なこと」をまとめた。

- ・人との関わり
- ・健康
- ・介護サービス
- ・相談できる場所

## 地域の高齢者福祉活動の取材と広報活動〈令和3年度〉

各団体の活動、高齢者福祉サービスを取材し、紹介するリーフレットを製作、回覧板として、地域の皆さんへ配布。高校生は、「地域の皆さんが、高齢者を支える地域資源を知ることが大切である」という研究結果を根拠をもって報告した。



食生活改善推進委員会へ取材



デイサービスへ取材



ボランティア団体へ取材



地域包括支援センターへ取材



地域の回覧版で配布したリーフレット

## 多世代交流イベントの開催〈令和5年度〉

職員より、これまでの課題研究の取り組み、当法人の高齢者福祉事業を紹介。

高校生より、世代を超えた相互理解を目的とした多世代交流イベントの開催の発案。

地域交流活動を実践している社会福祉法人の視察、インタビューを実施。

子どもをターゲットにしたイベントを企画・立案し、チラシを製作して、小学校へ告知。

当法人のデイサービスセンターにて、高齢者（利用者）、高校生、中学生、小学生、幼児、地域住民が集う、多世代交流イベントを開催。



小学校へ配布  
したチラシ



# 北海道新聞 掲載記事 令和6年1月9日 多世代交流イベント



ピンポン球をパ  
ケツに入れるゲ  
ームを楽しむ高  
齢者と子どもた  
ち

最初は言感い  
気味だった参加  
者は、生徒が考  
えたピンポン球  
を使ったゲーム  
などを楽しもう

最初は言感い  
気味だった参加  
者は、生徒が考  
えたピンポン球  
を使ったゲーム  
などを楽しもう

【余市】余市紅志高の生徒らが発案した地域交流イベント「あつまれぶらっとのひろば」が、町内のデイサービスセンターぶらっと・よいちで開かれ、幼児から90代までの約20人がゲームなどで親睦を深めた。同校では探究の授業で福祉を学ぶ2年生が、町内の高齢者福祉施設「フルーツ・シャトーよいち」と地域共生社会をテーマに共同研究を行っている。3年目は「いつまでも住み続けたい余市町の福祉の在り方を課題に選び、多世代が気軽に集える場をつくらう」とひろばを計画。昨年12月30日に初開催した。

ち、すっかり仲良しに。90歳の男性は「孫ができたみたいでとても楽しい」と顔をほころばせた。同校2年の須貝怜奈さんは「町内には若者と高齢者が触れ合う場が少なく、これを機会に交流の場を広げていければ」と話した。

(伊藤圭三)

## 多世代交流イベントの開催〈令和6年度〉

昨年度から継続し、さらに様々な地域住民に集ってもらえるようなイベントを発案。当施設を会場にして、小さなイベントを頻回に行うことで地域の方々に認知してもらい、継続した取り組みになるようにした。



1. 中学生と「放課後遊び」（2回開催）
2. 地域のボランティアと「じゃがいも植え」
3. 地域の皆さんと「夏の交流会」
4. 地域の皆さんと「じゃがいもの収穫祭」

ところが、「放課後遊び」の中学生参加者はゼロ。地域のニーズを把握し、告知方法を見直すために、中学生へのインタビュー、地域の社会福祉協議会、近隣の町内会会長へ相談を実施。



2回目の「放課後遊び」では、中学校へお迎えに行き、「夏の交流会」では、近隣住民へチラシの投函をした結果、多くの地域の皆さまが参加し、多世代交流を実現できた。（じゃがいもの収穫祭は9月に開催予定）



## 北海道新聞 掲載記事 令和6年6月19日

お互いを理解 交流の輪を広げよう



### イモ植えなど催し 介護職に就く不安拭う

▲フルーツ・シャトーよいちの利用者と一緒にイモ植えをする紅志の生徒

5月26日の交流会。紅志高生と施設利用の高齢者計15人が、的に向けて玉を転がし近さを競うボッチャを楽しんだ。生徒は、次回（7月16日）は中学生にも参加してもらい、交流の輪を広げたいと意気込む。総合学科の同高で福祉の学習が始まったのは、22年度は高校での授業が中心だったが、昨年1月に町内のデイサービスセンターで幼児から90歳までの約20人がゲームなどを楽しく交流会を初めて開催。高校生が考案する「若者と高齢者が触れ合う場」を目指す一歩となった。本年度はフルーツ・シャトーの須貝玲奈さんは「催しの準備が難しい面もあるが、やりがいを感じる」と目を輝かせている。

トの畑を利用した収穫祭や「夏の交流会」など5回ほどの催しを計画している。一緒に企画・運営する中学生から大人までのボランティアを募集。今月11日には町内で活動する人のボランティアを迎え、施設の高齢者約10人とイモ植えを楽しんだ。指導する太田樹子教諭によると、少子高齢化や人口減で、子どもや若者がお年寄りが触れ合う機会が減少。この結果、交流経験が乏しい若者たちは、人手不足が深刻な高齢者介護の現場で働くことも、不安がつきまわっている。太田教諭は「多世代が集える場をつくることで互いの理解が進み、安心感が芽生える。生徒の試みは地域福祉の充実を促す一つの方法」と指導。施設側も「若い人にとっての暮らしの知ってほしい」と期待する。

## 余市紅志高生福祉施設と連携

【余市】子どもから高齢者まで地域の人が気軽に集える場をつくるため、余市紅志高生が奮闘している。3年の課題研究の授業「地域貢献」で福祉を学ぶ人々で、町内の高齢者総合福祉施設「フルーツ・シャトーよいち」と連携。本年度は同施設を拠点に催しを開き、「少子高齢化」への処方箋を模索している。

（伊藤圭三）

## 高校生の意識改革

生徒各々が高齢者のもつ活力に気づき、福祉の必要性を再認識した。

生徒各々の視点が変わり、自分たちで何かをしようとする意識の高揚を醸成できた。

将来を見据え、介護職への関心を高めるきっかけとなった。

## 高齢者の喜びと活力

高校生との交流が高齢者にとって大きな喜びとなり、活力となった。

世代を超えたコミュニケーションが高齢者の生活の質を向上させた。



## 福祉人材の育成と確保

本取り組みを通して、福祉関連の進学や就職をした高校生が多数いた。

余市紅志高校から、当施設に3名の卒業生が就職することにつながった。

余市紅志高校の現役高校生のアルバイト雇用が通算6名になった。



## さらなる連携強化へ

当施設と高校の連携が強化された。

- ・当施設職員の社会人講話の開催
- ・高校生が取り組む町内ハザードマップの英語版資料の作成を当施設の外国人技能実習生が協力
- ・・・さまざまな場面での協力関係が続いている。

## 地域福祉の充実

地域共生社会を啓発する高校生製作の回覧板の閲覧、新聞紙面における紹介、イベントに参加いただいた方々の口コミにより、高校生の活動が話題となり、地域共生社会の啓発に寄与することができた。



夏の交流会に参加したボランティア



ボランティアの方々と打ち合わせ

協力いただいた地域の皆さんからは、

「自分の住んでいる町の唯一の公立高校と地域について考える、非常によい取り組みである。」

「自分たちも地域の高校生の成長に関わることが出来て良かった」などの声が寄せられ、地域共生社会、多世代交流への高い関心、本取り組みの意義を確認することができた。

## 地域とのさらなる連携へ

高卒者の採用・育成について、学校との連携を通して、理解を深めることが出来た。

今後は、地域のボランティアとの協働を深め、イベントの企画・運営を行っていきたい。

地域の小中学校と連携することで、若年層の福祉への関心や興味につながり、さらに、高齢者にとって、喜びや活力につながる機会を作りたい。

## 安定した福祉人材の確保と地域共生社会の実現に向けて

地域住民のニーズをつかみ、多世代が交流しつながることが出来る機会や場、そして、明日の地域を担う若者たちが、介護・福祉に興味を抱いてもらえる機会や場を継続的に創出していくことが大切だと思います。

これからも、地域共生社会の実現のため、多くの方々とつながることが出来るように、地域の皆さんとともに、取り組みを継続してまいります。

高齢者総合福祉施設

フルーツ・シャトーよいち

# イキイキチャレンジ活動

## ～みんなに優しい排泄ケア～

社会福祉法人 光友会（神奈川県）

住所	〒252-0825 神奈川県藤沢市瀬郷 1008-1
TEL	0466-48-1500
URL	<a href="https://www.lfa.jp/">https://www.lfa.jp/</a>
経営理念・ 基本方針等	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。
事業内容 及び定員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 障害者支援施設（56 名） 1 箇所</li> <li>・ 就労（移行、継続 A・B）支援事業所 3 箇所</li> <li>・ 生活介護（通所）事業所 4 箇所</li> <li>・ 短期入所事業所 2 箇所</li> <li>・ 共同生活援助事業所 6 箇所</li> <li>・ 居宅介護・同行援護事業所 1 箇所</li> <li>・ 児童発達支援センター 1 箇所</li> <li>・ 放課後等デイサービス事業所 1 箇所</li> <li>・ 相談支援事業所 3 箇所</li> <li>・ 障害児者一時預かり事業所 1 箇所</li> <li>・ 収益事業所 2 箇所</li> <li>・ 診療所 1 箇所</li> </ul>
収入 (法人全体) 令和 5 年度決算	①社会福祉事業 2,166,816,904 円
	②公益事業 98,251,661 円
	③収益事業 94,573,987 円
職員数 (法人全体)	404 名（非常勤を含む）

# イキイキチャレンジ活動 ～みんなに優しい排泄ケア～



二見 弘樹

Light Friend Association

1

## 法人概要



社会福祉法人光友会は、1977（昭和52）年に障害者の地域作業所として出発しました。現在では、神奈川県藤沢市内を中心に障害者（児）への支援サービスを行い、神奈川県下の3箇所を拠点におよそ50の事業を展開しています。

2



# イキイキチャレンジ活動とは

職員の働き方などを見直し、働きやすい職場環境、より質の高い福祉サービスを提供することを目的とした活動です。改善活動には法人の全職員が参加します。

（今年で10年目）

年1回発表大会を開催し、成果を法人内で共有します。テーマの設定は次の中から選びます。

- ・ 3S活動（整理整頓清掃）
- ・ リスク低減
- ・ ロス削減
- ・ マニュアル等からのルール把握
- ・ 日々の業務向上を目指し成果を上げた取組
- ・ 研修受講から研究活動へ発展させた取組

3

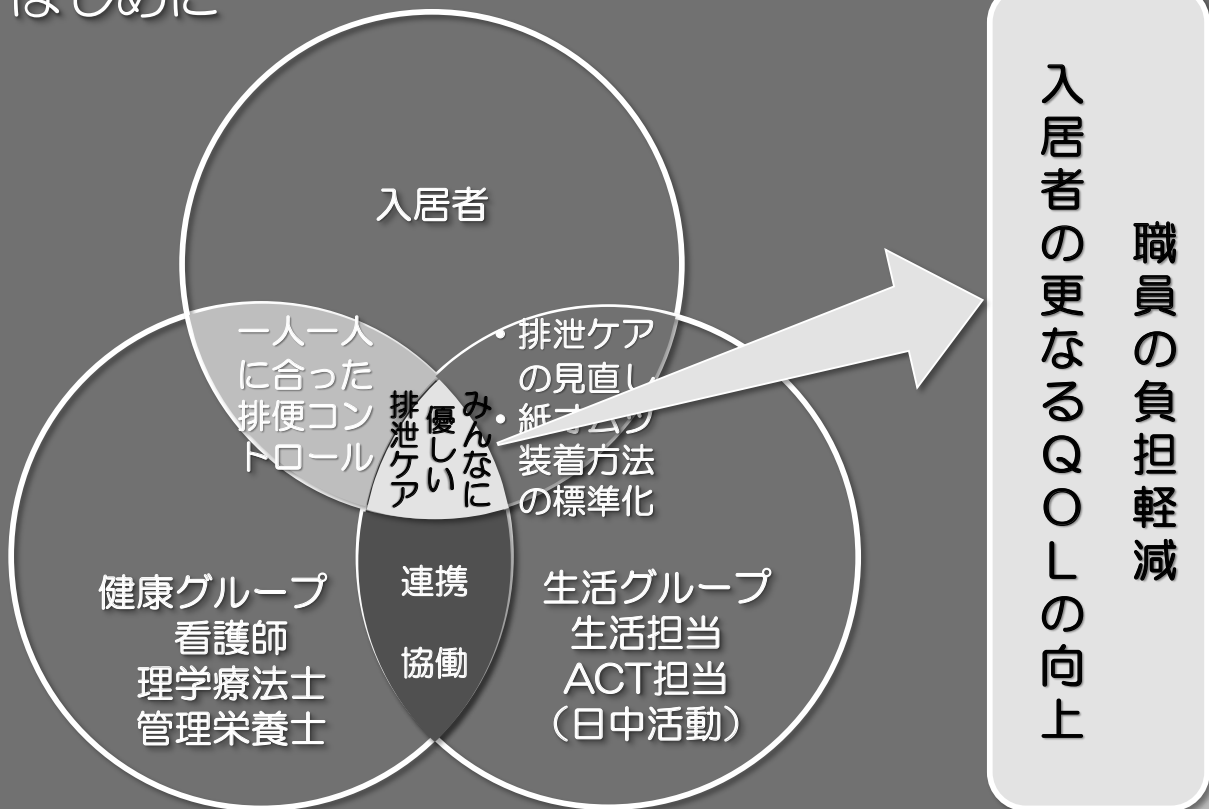
# みんなに優しい排泄ケア



藤沢北地域福祉部  
湘南希望の郷

4

はじめに



5

はじめに

### 「排泄」

- ・生命活動によって生じる老廃物、有害な物質を体外に排出する現象
- ・生きていくために毎日、何回も繰り返し行なわれる現象
- ・待ったがきかない生理現象
- ・羞恥心を伴うプライベートな現象

### 「排泄が障害されることで考えられる影響」

- ・疾病発症のリスク
- ・感染のリスク
- ・介護者への負担の増大
- ・社会活動参加意欲の低下



### 「排泄ケア」

- ・介護の原点とも言える重要なケア
- ・生きていくうえで欠かせない現象に対するケアであると同時に、入居者の自尊心を強く傷つける可能性のある非常に難しいケア
- ・生活全般の支援につながる

6

## 健康グループの取り組み

- ・入居者一人一人の健康的な排便の確立に向けてのコントロールを展開

- ・便秘

未排便3日

自力での排便に伴う苦痛がある

自力での排泄が困難な方



- ・便秘になると・・・

身体的：腹痛や腹部膨満・食欲不振・嘔気・嘔吐など

精神的：不快感から精神不穏・自傷や他害行為・てんかん発作など

湘南希望の郷入居者56名中46名（82%）が便秘

7

## 便秘の原因と対応

便秘の原因を5つに分類し、対応をアセスメントし実践した

原因1 排泄を司る神経損傷

原因2 運動障害

原因3 便意があってもうまく伝えられない

原因4 食物繊維不足

原因5 服用している薬の副作用



対応1 必要時のお手伝い

対応2 理学療法士と連携

対応3 看護師・生活グループ職員の観察眼

対応4 管理栄養士と連携

対応5 看護師による薬物療法のアセスメント

8

## 薬物コントロールの代表症例

- ・ M.S氏 56歳 女性 熱中症後遺症による廃用性症候群

入所前から宿便状態

毎日の浣腸と摘便を実施し直腸内の便を無くし、  
緩下剤（朝・昼・夕）と週2回の浣腸ですっきり

M.S氏満足度



- ・ Y.O氏 25歳 男性 脳性麻痺

入居して生活スタイルが変わり便秘になる

排便で生活リズムが崩れないようにとの希望があり、  
緩下剤と、週2回の浣腸により生活リズムを保つ

Y.O氏満足度



- ・ M.S氏 57歳 男性 脳性麻痺、両眼先天性白内障

緩下剤によるコントロール（朝・昼・夕）

軟便の失禁状態のため朝・夕に減量し安定した排便になる

M.S氏満足度



9

## 生活グループの取り組み

### 介護場面での排泄ケア

人としての尊厳を守る介護の本質  
3K（きつい、汚い、危険）が含まれる支援



### 生活グループの排泄ケアの課題

- ① 職員個々の技量に任されている
- ② 尿漏れで洋服が濡れてしまう
- ③ 紙オムツがずれてしまう
- ④ オムツ交換に時間が掛かり過ぎる
- ⑤ ①から④の課題への取り組みが不十分

・ 排泄ケアの見直し

・ 紙オムツ装着方法の標準化



排泄ケアに関するアンケートの実施

10

# 排泄ケアに関するアンケート

調査対象 湘南希望の郷生活グループ職員40名

調査方法 回答用紙によるアンケート

調査期間 2023年9月25日～10月6日



11

# 排泄ケアに関するアンケート

## 排泄ケアに関するアンケート

今後の排泄ケアサービス向上のため、アンケートの協力をお願いします。

【1】あなたの年齢は： 20歳代・30歳代・40歳代・50歳代・60歳以上

【2】性別： 男性 ・ 女性

【3】勤務形態は： 常勤 ・ 非常勤

【4】介護経験は、当施設で「 年」  
他施設で「 年」  
高齢者施設・子どもの施設・在宅ヘルパー・身内の介護  
その他（ ）

【5】Q1からQ23までの設問に回答をお願いします。

Q1) 忙しくやつつけ仕事になってしまう

はい ・ いいえ

Q2) 車イス上での交換が多くきちんとオムツが装着できない

はい ・ いいえ

Q3) 麻痺や拘縮があるのでピッタリとオムツが装着できない

はい ・ いいえ

Q4) 介護抵抗があり、オムツの装着に手こずる

はい ・ いいえ

Q5) 自分の身体的負担（腰痛や肩、腕の痛み）がありオムツ交換がきつい

はい ・ いいえ

Q6) 次の勤務職員のことを考えてオムツを装着している

はい ・ いいえ

Q7) 自分のオムツの装着方法が正しいかどうか分からない

はい ・ いいえ

Q8) お手本とすべきものがないので自分なりの方法でしている

はい ・ いいえ

Q9) 他職員のオムツの装着方法が気になる

はい ・ いいえ

Q10) 尿もれがあったとき、これをつけた人に問題があったのではないと思う

はい ・ いいえ

Q11) 正しいオムツの装着方法を習ったことがありますか

はい ・ いいえ

Q12) 尿もれしないようにオムツを重ねて装着するようにしている

はい ・ いいえ

Q13) 自分のやり方に自信がある

はい ・ いいえ

Q14) あなたは入院などでオムツを装着したことはありますか

はい ・ いいえ

Q15) 学校の実習などでオムツを装着したことがある

はい ・ いいえ

Q16) オムツを装着したことはないが、不快や不自由さを想像したことがある

はい ・ いいえ

Q17) トイレに行けない人のオムツ着用は仕方ないと思う

はい ・ いいえ

Q18) 紙オムツ、ペーパー、ウエスなどのコストを考えてオムツ交換している

はい ・ いいえ

Q19) 地球環境、SDGS、資源を考えて支援にあたっている

はい ・ いいえ

Q20) コストについては特に考えたことはない

はい ・ いいえ

Q21) 施設主催のオムツの勉強会（動画視聴を含む）に参加したことがある

はい ・ いいえ

Q22) オムツの勉強会は役立ったか

はい ・ いいえ

Q23) 排泄ケアに対してあなたの考えや思いなど自由に記入してください

ご協力ありがとうございました。

10月6日（金）までに職員室アンケート回収箱に入れてください。

12

# アンケート結果①

## 排泄ケアに関するアンケート結果①

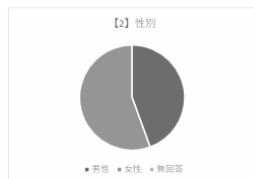
アンケート実施期間：2023年9月25日（月）～10月6日（金）

アンケート対象者：湘南希望の郷生活グループ 40名  
 常勤 26名 男性 18名  
 非常勤 14名 女性 22名

【1】	年齢	20歳代	6
		30歳代	9
		40歳代	6
		50歳代	8
		60歳以上	7
		無回答	0



【2】	性別	男性	16
		女性	20
		無回答	0



【3】	勤務	常勤	25
		非常勤	11
		無回答	0



【4】	介護経験	【4】-1 当施設勤務年数		
		当施設勤務年数（平均）		11.0
		3年未満		2
		3年以上5年未満		4
		5年以上10年未満		14
		10年以上15年未満		5
		15年以上20年未満		6
		20年以上		4
		【4】-2 他施設勤務年数		
		他施設勤務年数（平均）		3.3
		3年未満		6
		3年以上5年未満		3
		5年以上10年未満		2
		10年以上15年未満		1
		15年以上20年未満		0
		20年以上		0
	介護職経験	【4】-3 介護職経験年数		
		介護職経験年数（平均）		11.8
		3年未満		2
		3年以上5年未満		3
		5年以上10年未満		12
		10年以上15年未満		4
		15年以上20年未満		8
		20年以上		4
		高齢者		2
		児童		1
		在宅ヘルパー		1
		身の介護		2
		高齢者・児童・在宅ヘルパー		1
		高齢者・在宅ヘルパー		1
		その他		1
		無回答		3



13

# アンケート結果②

【5】 Q1	忙しくやつけ仕事になってしまふ	はい	9
		いいえ	26
		無回答	1
【5】 Q2	車イス上での交換が多くきちんとオムツが装着できない	はい	8
		いいえ	27
		無回答	1
【5】 Q3	麻痺や拘縮があるのでピッタリとオムツが装着できない	はい	9
		いいえ	26
		無回答	1
【5】 Q4	介護抵抗があり、オムツの装着に手こずる	はい	3
		いいえ	33
		無回答	0
【5】 Q5	自分の身体的負担（腰痛や肩、腕の痛み）がありオムツ交換がきつい	はい	14
		いいえ	22
		無回答	0
【5】 Q6	次の勤務職員のことを考えてオムツを装着している	はい	25
		いいえ	11
		無回答	0
【5】 Q7	自分のオムツの装着方法が正しいかどうかかわからない	はい	16
		いいえ	20
		無回答	0
【5】 Q8	お手本とすべきものがないので自分なりの方法でしている	はい	18
		いいえ	18
		無回答	0
【5】 Q9	他職員のオムツの装着方法が気になる	はい	28
		いいえ	8
		無回答	0
【5】 Q10	尿もれがあったとき、これをつけた人に問題があったのではないと思う	はい	17
		いいえ	17
		無回答	0
【5】 Q11	正しいオムツの装着方法を習ったことがありますか	はい	23
		いいえ	13
		無回答	0
【5】 Q12	尿もれしないようにオムツを重ねて装着するようにしている	はい	13
		いいえ	20
		無回答	1
【5】 Q13	自分のやり方に自信がある	はい	11
		いいえ	24
		無回答	1
【5】 Q14	あなたは入院などでオムツを装着したことはありますか	はい	5
		いいえ	31
		無回答	0
【5】 Q15	学校の実習などでオムツを装着したことがある	はい	26
		いいえ	3
		無回答	7
【5】 Q16	オムツを装着したことはないが、不快や不自由さを想像したことがある	はい	26
		いいえ	3
		無回答	7
【5】 Q17	トイレに行けない人のオムツ着用は仕方ないと思う	はい	22
		いいえ	12
		無回答	0
【5】 Q18	紙オムツ、ペーパー、ウェスなどのコストを考えてオムツ交換している	はい	17
		いいえ	17
		無回答	1
【5】 Q19	地球環境、SDGS、資源を考えて支援にあっている	はい	14
		いいえ	21
		無回答	0
【5】 Q20	コストについては特に考えたことはない	はい	10
		いいえ	26
		無回答	0
【5】 Q21	施設主催のオムツの勉強会（動画視聴を含む）に参加したことがある	はい	22
		いいえ	13
		無回答	1
【5】 Q22	オムツの勉強会は役立ったか	はい	21
		いいえ	6
		無回答	8

14

## アンケート結果③

排泄ケアに関するアンケート結果③	
【5】Q23	排泄に限らず、支援において統一ができていないと感じることが多くある。まずは排泄ケアからでも統一していくといい。
	業務の忙しさに適合していて、なおかつ漏れることのないオムツの着用方法を全職員で統一していけるようにしたい。
	パッドの大きさを時間帯で使い分ける意識、その人の尿量に合ったパッドを考えてみる意識、皆で話し合った方がいいと思う。
	排泄介助は、最優先と考える。快適に過ごして頂く基本と考えます。オムツの機能を最大限にいかした装着を学びたいと思う。
	オムツの勉強会をしてほしいです。
	人によってやり方が違う。斜めや裏返しであたっているときがある。正しいあて方を学ぶ機会が全職員にあれば良いと思う。
	使ったオムツを捨てるときに排便が付いているオムツはビニール袋を使っても尿だけの時は環境を考えて欲しいです
	嫌悪感をさとれまいとして行為におよぶとストレスfulなのでそう感じる状況等を最小限におさえたい。
	パッドが濡れていないのにズボンがびしょりだったことがある。気を付けているが当て方が悪いのではないかと思います。
	ワイドパットとビッグパットの中間くらいの量を吸収できるパットがあれば良いと思う。入居者さんたちは、他の人には見せたくない部分を見せなくてはいけないので、なるべく早くきれいにさっぱりするように介助していきたい。
	その人にあったパットをつけているのに尿もれがあるというのは、職員のパットのあてかた、尿もれがするから、パットを重ねても尿もれある。それは、あてかたが原因では！
	その人に合った排泄ケアを出来ていない人が少なからずいて失禁につながっている。定時より早い時間に排泄介助を行ない自分の業務が終わったと思っている人がいると思う。それで他職員が失禁対応になっても気にしていない。どれだけ自分の当て方で失禁しているか理解する為に、自分が排泄介助を行なったところを後日、排泄表を見て確認して欲しい。
	オムツを使用する上で必要な装着の仕方を勉強したい
	オムツの装着の勉強会の実施以外にも排泄のメカニズムについての勉強会も実施したほうがよい。ADLや自立度からみてもオムツが適切であるのか見直しが必要だと思う。尿もれなどが、排尿の失敗なのか、尿失禁なのか区別して見る必要がある。
	排泄ケアに関わらず、自身のスキルや基礎知識をもっと勉強しなければと思っています。
	年々 利用者さんの介護度が上がっているのに、職員は年齢を重ねていくので介助ができる職員が減っている気がする
	オムツに排尿して過ごす、気持ち悪さがとても分かります。
	定期的な勉強会を希望します。
	Q12は利用者と時間帯によって変わる。Q17は利用者の障害によっては仕方ないと思う。オムツ交換に要する時間が早すぎる職員がいる。一度、利用者一人一人のオムツの付け方を職員同士で確認及びレクチャーする時間が必要だと思われます。
	動画視聴に参加してみたい。
	その人それぞれの排泄パターンをとらえて、尿、便漏れを少なく出来たらと思っています。それには、関わる人達の意識も同じ目標でないと。難しいですが、忙しい時等車椅子の座布団まで濡れている場合多々見られていますので、少しでも解決していけたら良いなあと。 排便処理をしっかりし、拭き取りのみとせず、陰部洗浄をして欲しい。洗浄液でしっかり洗い流して欲しい。2度程汚れたままパットに付着し何度も拭き取るも取れず、洗浄液を使用し洗い流した。利用者様の清潔面からも重要だと思います。一人で無理なら、二人で対応すると良い。一人で行うより、適格スムーズに手早く、処理できると思います。

15

## アンケート結果より（分析）

職員の湘南希望の郷での勤務経験・・・平均11年

Q7「自分のオムツの装着方法が正しいかどうか分からない」

・・・「はい」 45%

Q8「お手本とするべきものがないので自分なりの方法でしている」

・・・「はい」 50%

Q9「他職員のオムツの装着方法が気になる」

・・・「はい」 78%

Q11「正しいオムツの装着を習ったことがありますか」

・・・「はい」 64%

Q13「自分のやり方に自信がある」

・・・「いいえ」 67%

上記の回答に着目

正しいオムツの装着方法を習っているのに自信がなく  
職員オリジナルな方法になっている

オムツの装着方法が統一できていない

16

実際に職員個々が装着したオムツの状態をふりかえり、データを  
集め、現在各個人が行っているオリジナルのオムツ装着を改め統  
一した方法とし最終的には入居者一人一人のオムツ装着マニユ  
アル作成が必要ではないかと考え「排泄ふりかえりシート」を作成

	入庫番号	品名	数量単位	使用した組立キットに ：	交換時部材 ：	交換した部品キットに ：			
1	〇〇〇〇		数量単位	使用した組立キットに○ ：	ワイパッド ・ ビッグパッド ・ 両面パッド ・ パンツ式 ・ テープ止め式 ・ その他（ ）	バックの裏で方  三角なし ・ ワイドパッド三角あて ・ ビックパッド三角あて ・ 両面パッド三角あて	気が付いたこと		
			交換時期	交換した部品キットに○ ：	ワイパッド ・ ビックパッド ・ 両面パッド ・ パンツ式 ・ テープ止め式 ・ その他（ ）	設置後 ： あり ・ なし 故障等交換 ： あり （ 下衣のみ ・ 上衣のみ ・ 上下衣 ・ シーツ交換 ） ・ なし			
	2	〇〇〇〇		数量単位	使用した組立キットに○ ：	ワイパッド ・ ビックパッド ・ 両面パッド ・ パンツ式 ・ テープ止め式 ・ その他（ ）	バックの表で方  三角なし ・ ワイドパッド三角あて ・ ビックパッド三角あて ・ 両面パッド三角あて	気が付いたこと	
				交換時期	交換した部品キットに○ ：	ワイパッド ・ ビックパッド ・ 両面パッド ・ パンツ式 ・ テープ止め式 ・ その他（ ）	設置後 ： あり ・ なし 故障等交換 ： あり （ 下衣のみ ・ 上衣のみ ・ 上下衣 ・ シーツ交換 ） ・ なし		
		3	〇〇〇〇		数量単位	使用した組立キットに○ ：	ワイパッド ・ ビックパッド ・ 両面パッド ・ パンツ式 ・ テープ止め式 ・ その他（ ）	バックの裏で方  三角なし ・ ワイドパッド三角あて ・ ビックパッド三角あて ・ 両面パッド三角あて	気が付いたこと
					交換時期	交換した部品キットに○ ：	ワイパッド ・ ビックパッド ・ 両面パッド ・ パンツ式 ・ テープ止め式 ・ その他（ ）	設置後 ： あり ・ なし 故障等交換 ： あり （ 下衣のみ ・ 上衣のみ ・ 上下衣 ・ シーツ交換 ） ・ なし	
4	〇〇〇〇		数量単位	使用した組立キットに○ ：	ワイパッド ・ ビックパッド ・ 両面パッド ・ パンツ式 ・ テープ止め式 ・ その他（ ）	バックの裏で方  三角なし ・ ワイドパッド三角あて ・ ビックパッド三角あて ・ 両面パッド三角あて	気が付いたこと		
			交換時期	交換した部品キットに○ ：	ワイパッド ・ ビックパッド ・ 両面パッド ・ パンツ式 ・ テープ止め式 ・ その他（ ）	設置後 ： あり ・ なし 故障等交換 ： あり （ 下衣のみ ・ 上衣のみ ・ 上下衣 ・ シーツ交換 ） ・ なし			

# 排泄ふりかえりシート

収集した情報を入居者毎に1枚のシートへまとめることにより、  
その人に合った排泄ケアの方法が見える化

18



みんなに優しい排泄ケアは・・・

入居者一人一人にあった排泄ケアの提供

健康の向上

生活の質（QOL）の向上

活動性の向上



業務の効率化による職員の心のゆとり

経費削減の期待



19

## まとめ

### ・健康グループ

入居者に対してどのような排便ケアをアプローチするにせよ、健康グループと生活グループの連携が重要。入居者の健康を守り、幸せな施設生活を提供する上での基本であることを改めて強く感じることができた。

### ・生活グループ

アンケートを実施したことにより、職員全体で排泄ケアを考える基礎ができあがった。今後の施設研修や新人職員への教育プロセスのひとつとなった。

最後に、多職種連携・多職種協働により、湘南希望の郷ならではの活動となり、さらなる一体感の醸成に繋がった。

20



# 天竜厚生会における管理会計実践事例

社会福祉法人 天竜厚生会（静岡県）

住所	〒431-3492 浜松市天竜区渡ヶ島 217-3
TEL	053-583-1115
URL	https://www.tenryu-kohseikai.or.jp/
経営理念・ 基本方針等	■基本理念 九十九匹はみな帰りたいけど、まだ帰らぬ一匹の行方訪ね ん
事業内容 及び定員	【障害児者関係】 79 事業 種 類

	富士宮市身体障害者訪問入浴サービス事業		1
	【高齢者関係】 62 事業		
	特別養護老人ホーム	9	定員：730
	軽費老人ホーム	1	定員：50
	老人短期入所事業	8	定員：137
	老人デイサービス事業(共生型含む)	11	定員：245
	老人居宅介護等事業	5	
	訪問入浴介護事業	2	
	居宅介護支援事業	8	
	特定福祉用具貸与事業	8	
	福祉用具貸与事業		
	介護予防福祉用具販売事業		
	介護予防福祉用具貸与事業		
	地域包括支援センター	6	
	生活援助員派遣事業	1	
	無料又は低額介護老人保健施設	1	定員：127
	短期入所療養介護事業所	1	
	デイ・ケアセンター	1	定員：45
	【医療関係】 6 事業		
	有床診療所	1	定員：19
	診療所	2	
	無料又は低額診療所	2	
	訪問看護事業	1	
	【児童関係】 83 事業		
	幼保連携型認定こども園	15	定員：2,273
	保育所	2	定員：252
	放課後児童健全育成支援事業	5	定員：159
	一時預かり事業(一般型)	8	
	一時預かり事業(余暇活用型)	7	
	一時預かり事業(幼稚園型)	15	
	障害児通所支援事業		
	児童発達支援事業	3	定員：30
	放課後等デイサービス事業	3	定員：30
	地域子育て支援拠点事業	10	
	浜松市親子ひろば事業	5	
	休日保育	1	
	浜松市はますくヘルパー利用事業	1	
	病児保育事業	3	定員：6
	掛川市病後児保育事業	3	定員：6
	事業所内保育所の受託事業	2	定員：59

	<p>【生活困窮関係】 26 事業</p> <p>救護施設 1 定員：100</p> <p>居宅生活訓練事業 1 定員：3</p> <p>保護施設通所事業 1 定員：10</p> <p>生活困窮者自立相談支援事業 2</p> <p>生活困窮者就労訓練事業 19 定員：38</p> <p>生活困窮者等一時居住支援事業 1</p> <p>住宅確保要配慮者居住支援事業 1</p> <p>【その他】 5 事業</p> <p>水道事業 1</p> <p>心身障害者訓練研修事業(研修センター) 1</p> <p>介護員養成研修事業(研修センター) 1</p> <p>物品販売事業 1</p> <p>奨学金貸与事業 1</p> <p>事業数計 261</p>
収入 (法人全体) 令和 5 年度決算	①社会福祉事業 14,010,846,990 円
	②公益事業 470,355,572 円
	③収益事業 90,740,359 円
職員数 (法人全体)	2,400 名（非常勤を含む）

# 天竜厚生会における管理会計実践事例



社会福祉法人天竜厚生会 経営企画課  
課長 坪井 亙



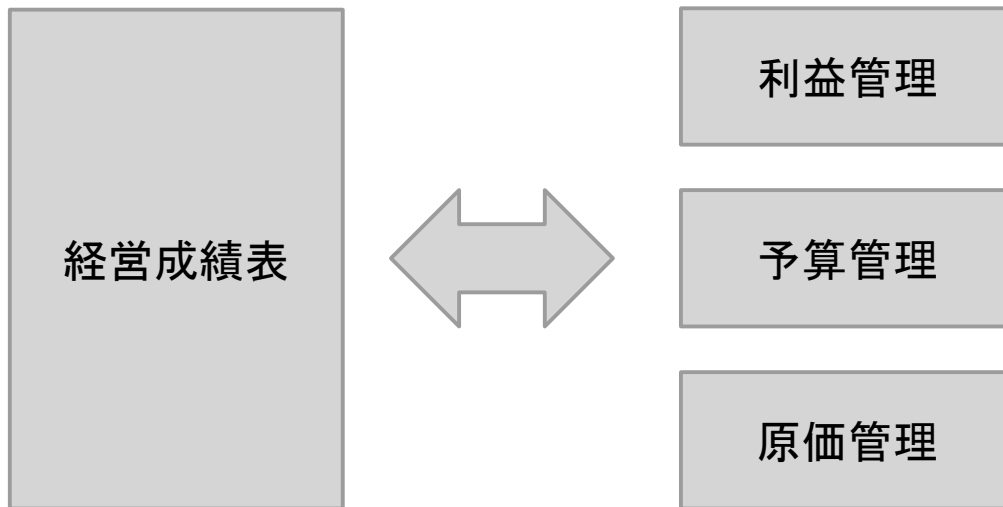
## 天竜厚生会事業数

項目	定款に定められた事業名	事業数
障がい児者関係	入所支援事業、生活介護事業、救護施設、就労継続支援A型・B型事業、共同生活援助事業他	81
高齢者関係	特別養護老人ホーム、軽費老人ホーム、老人デイサービス事業、居宅介護支援事業、介護老人保健施設他	62
医療関係	有床診療所、診療所、無料または低額診療事業、訪問看護事業、精神相談支援事業	7
児童関係	幼保連携型認定こども園、放課後児童健全育成事業、児童発達支援事業、放課後等デイサービス事業他	83
その他	水道事業、物品販売業、生活困窮者自立相談支援事業、奨学金貸与事業他	28
計		261



管理会計では、261事業を サービス種別22 拠点108 に分類し直して管理しています。

# 天竜厚生会の管理会計



当会オリジナルの経営成績表を用い、利益管理、予算管理、原価管理を行っています。

## 経営戦略会議

毎月1回開催 約2時間

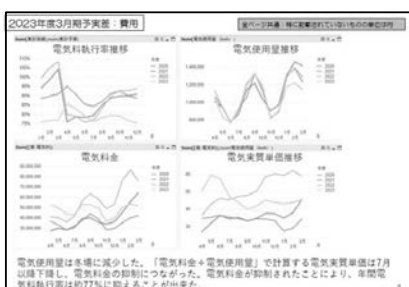
参加者: 理事長、常務理事、部長(6部)、課長(13課)、公認会計士、経営企画課計23名

課長以上が一律参加するというよりも「集合知」を意識した構成です。

使用するデータ数(ローデータ:スタツツ): 約13万件/月 + 各拠点からのコメント(テキスト)データ

2時間という限られた時間の中で会議を実施するため、説明は20分程度

261事業(サービス種別22 拠点108)、13万件以上のデータを20分で説明する資料(経営成績表サマリー)を作成する。



経営成績表サマリー  
20～30ページ

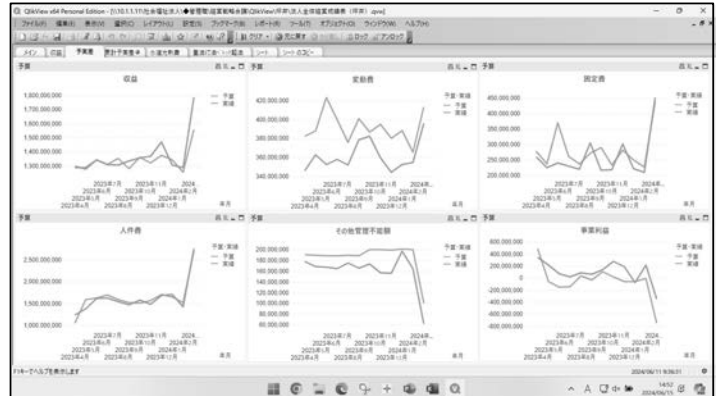
# 資料作成

データ数(ローデータ:スタツツ):約13万件/月(加減乗除すると無限に広がる)  
を処理するために、経理システム・管理会計システムを使用し、経営成績表(左下  
図)を作成する。

特に有用な情報を抜き出すために、各種データをデータベース化し、BI(ビジネス  
インテリジェンスツール)を使用し、経営成績表サマリーで使用する基礎データ(右下  
図)を作成する。



制度会計の事業活動計算書を  
活用した経営成績表



BI(ビジネスインテリジェンスツール)を使  
用した可視化された基礎データ

# 実践事例

次ページから、経営成績表サマリーにおける資料作成や各種  
分析の実践事例を紹介します。

実践事例(1)BIを使った可視化・原因分析

実践事例(2)BIを活用した今後の見通し

実践事例(3)各種情報を使った予測

実践事例(4)BIを活用した予測(費用)①

実践事例(5)BIを活用した予測(費用)②

実践事例(6)事業利益予測

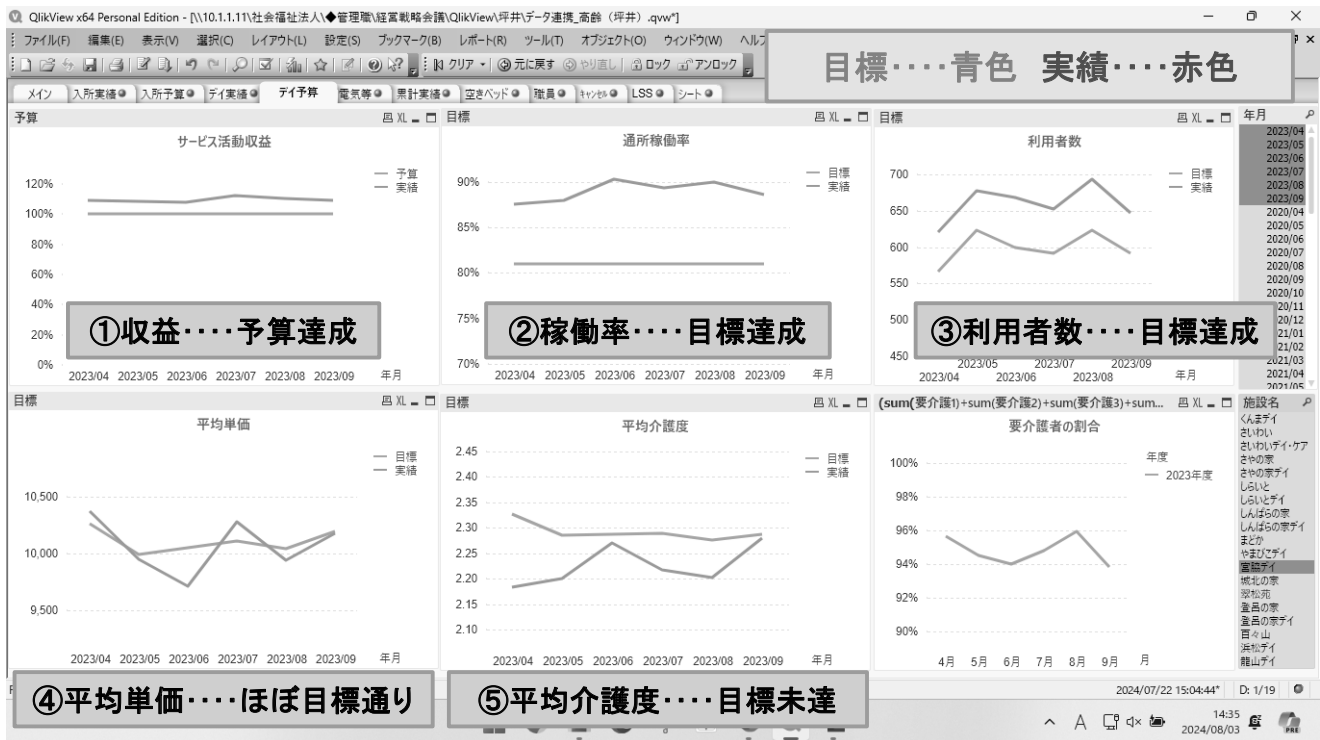
実践事例(7)分析(現象を推し測る)

実践事例(8)分析(将来を見込む)

実践事例(9)他法人比較(当法人の位置を推し測る)

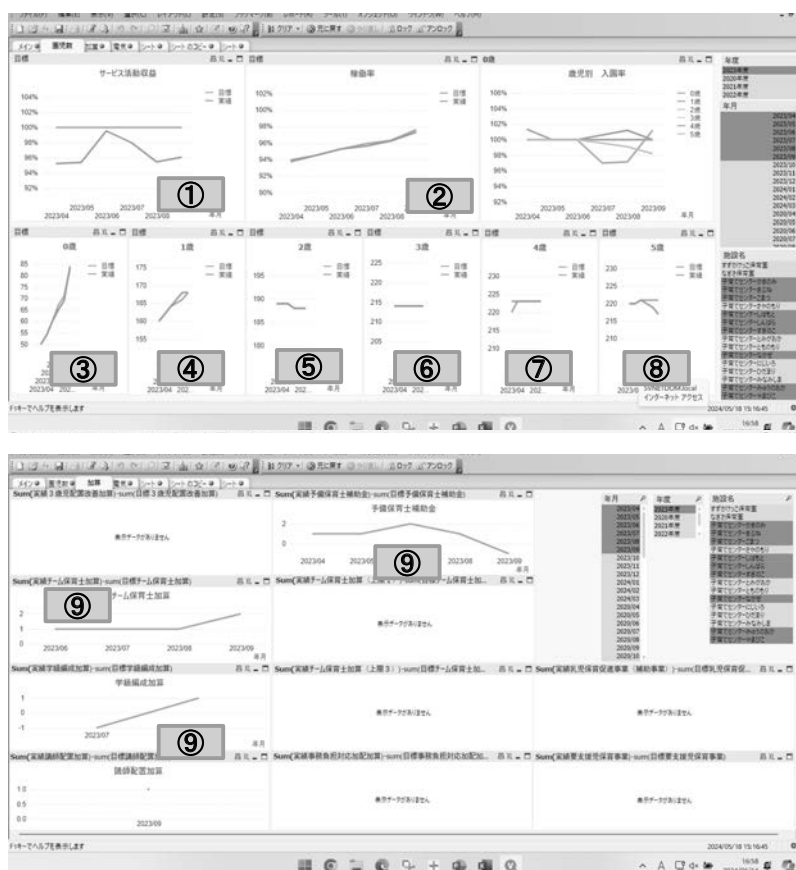


# 実践事例(1)BIを使った可視化・原因分析



単価差異よりも数量差異により収益予算を達成できたことが瞬時にわかる。詳細な数値は後で計算すればよい。

# 実践事例(2)BIを活用した今後の見通し



①収益予算未達(9月末時点)

②稼働率……ほぼ目標通り

③0歳児……ほぼ目標通り

④1歳児……目標を上回る

⑤2歳児……目標通り

⑥3歳児……目標通り

⑦4歳児……目標通り

⑧5歳児……目標を下回る

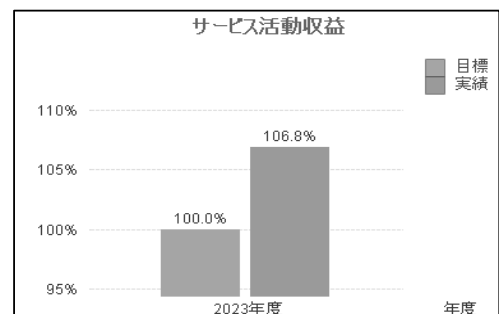
5歳児は目標を達成していないが、単価が高い

1歳児は目標を上回っている。

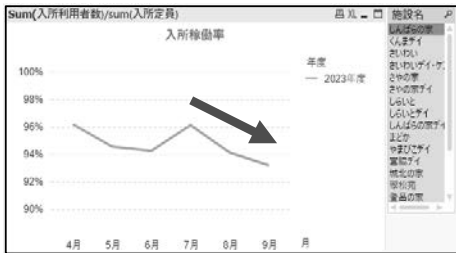
⑨3つの加算……目標を上回る

浜松市は前年度末に提出した数値を基に保育事業収益が支給され、年度中に変化があった場合は、年度末に精算される(おおよその流れ)。

①収益は9月時点で予算未達であるが、②～⑨の情報により、年度末には予算を達成できると見込んだ。右下グラフの通り実績は目標を上回った。



## 実践事例(3) 各種情報を使った予測



①4～9月稼働率グラフ  
7月以降、下降している。

しんばらの家(80)

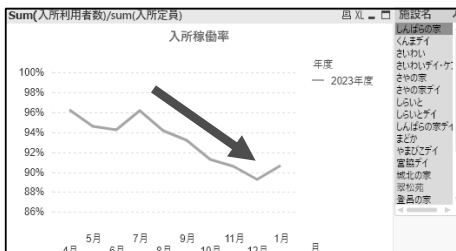
1.4% ←空ベッド稼働率への影響

No	退所日	次入所日	稼働率	空室日数	日数
1	23/04/01	23/04/13	5	17	
2	23/04/06	23/04/24	3	17	
3	23/04/16	23/04/28	11		
4	23/04/20	23/05/04	32		
5	23/04/20	23/06/21	30		
6	23/06/18	23/06/21	33		
7	23/06/18	23/06/28	41		
8	23/06/22	23/06/21	52		
9	23/07/22	23/06/13	52		
10	23/08/03	23/08/28	55		
11	23/08/03		29		
12	23/08/13		11		
13	23/08/21		9		
14	23/08/24		6		
15	23/08/29		1		
16					
17					
42					

本日までの空室日数合計 397  
空室稼働率 26

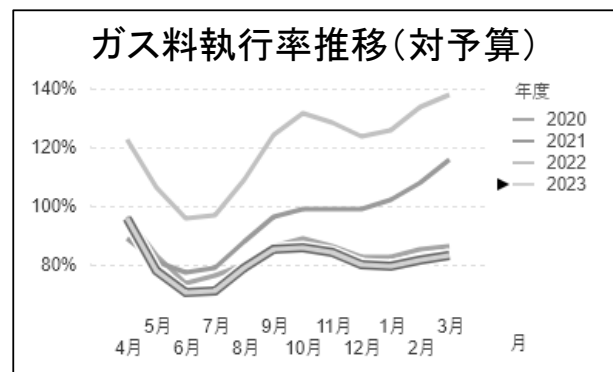
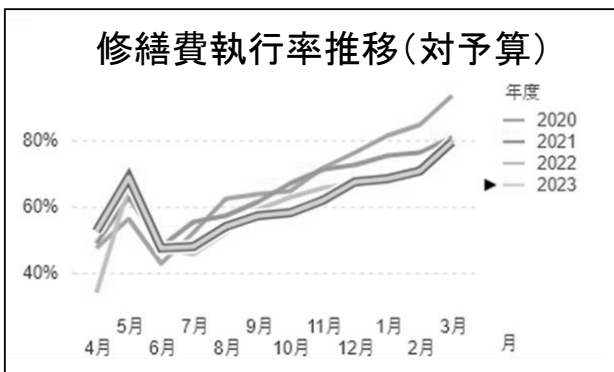
②空きベッド情報  
9月末時点で5床空いている。  
1床あたり平均空きベッド日数は26日。

①、②から今後もしばらく稼働率は下がると予測。



③12月まで稼働率が下降した。

## 実践事例(4) BIを活用した予測(費用)①



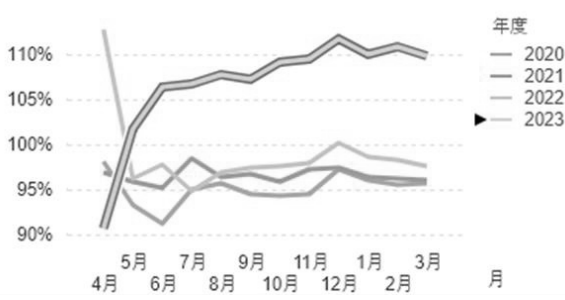
●修繕費執行率推移(対予算)【左グラフ】……多少の差はあるが、執行率推移(対予算)は例年同様の軌跡をたどっており、今後の予測がしやすい。

●ガス料執行率推移(対予算)【右グラフ】……執行率に大きな差はあるが軌跡はほぼ同様に推移している。執行率に差があるのは分母となる予算の大小による。修繕費同様、今後の予測がしやすい。

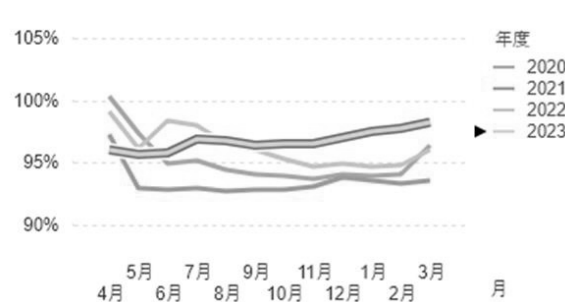
複雑な計算などしなくても、過去の推移を可視化することで予測は立てられる。

# 実践事例(5) BIを活用した予測(費用)②

介護用品費執行率推移(対予算)



給食費執行率推移(対予算)

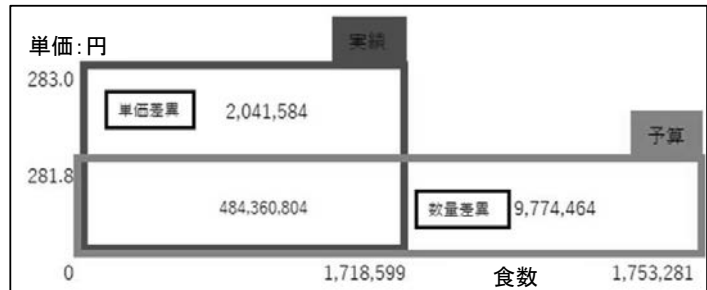


## ●介護用品費執行率推移(対予算)【左上】

2023年度は、物価高騰により年度当初から例年の軌跡から逸脱。予測しにくい。例年の動きとは異なる勘定科目は毎月監視する。

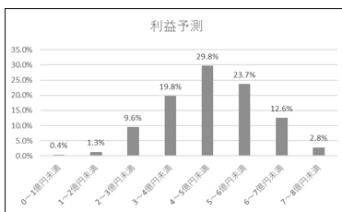
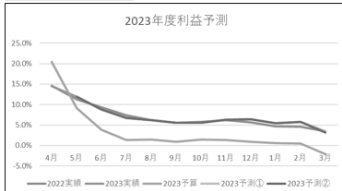
## ●給食費執行率推移(対予算)【左下】

2023年度は、物価高騰により年度途中から例年の軌跡から逸脱。予測しにくい。執行率は100%を超えず、予算内に収まっているため、一見良さそうに見える。しかし【右下図から】、単価差異により費用増となったが、数量差異による費用減の方が大きいことがわかる。予算内には収まっているが、良くない状況であることがわかる。毎月監視。



# 実践事例(6) 事業利益予測

2023年度事業利益予測



予測①(+512,670,379円)は2018年度～2022年度の月別平均事業利益率を算出し、対前月比での増減率を算出。2月時点での前月比でのパーセンテージを求め、それ以降は過去の増減率より算出。

予測②(+464,915,543円)は当月の事業利益率の予測差を算出し、予算よりもそのパーセンテージ分事業利益率が良くなると仮定して算出した数値。

予測③(+465,188,683円)は2月実績と乱数により今年度事業利益予測を1,000回シミュレーション。左図はその結果の発生確率。予測③は1,000回シミュレーションの平均値。

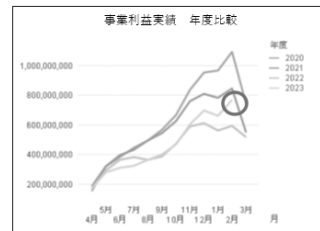
2023年度事業利益予測

前ページの3通りの予測値を比較すると以下の通り。

項目	1月実績による予測	2月実績による予測	金額
収益見込み	14,810,333,561	14,837,788,805	27,485,244
予測利益①	488,842,492	512,670,379	23,827,887
予測利益②	403,375,990	464,915,543	61,539,553
予測利益③	429,685,093	465,188,683	35,503,590
予算利益	-312,121,122	-312,121,122	0
平均	440,634,525	480,924,868	40,290,343

すべての予測において予算よりも大幅に良い予測値となっている。

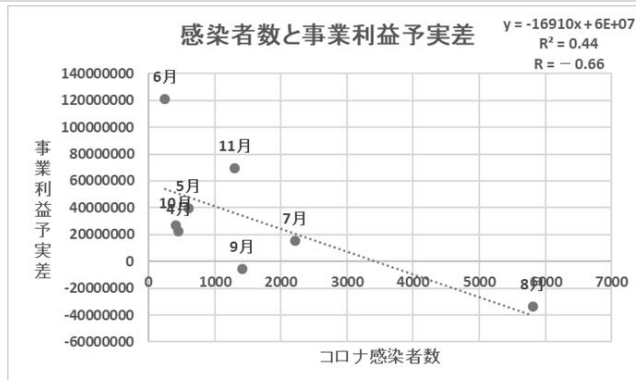
利益予測の収益見込みには下記情報を加味していないため、予測利益は更に増える可能性大。  
●子育て収益  
●公定価格の上昇分：2次補正+1億7,800万円  
●子育てコスト  
加算分：浜松市の養育費請求が未確定（遅くとも4/26までは確定）であるため、浜松市の広域養育費が未確定となっている。



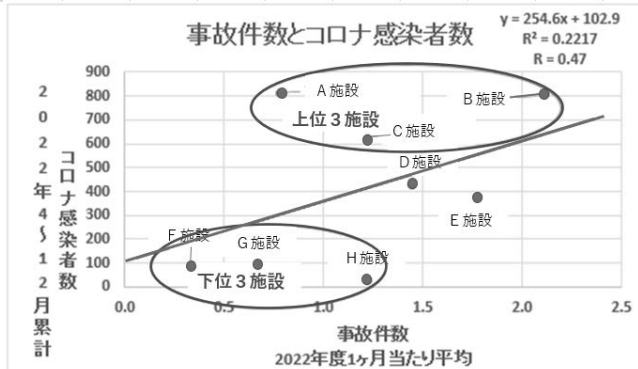
事業利益実績は昨年度を上回っている。

3つの方法で毎月利益予測をしている。過去5年のデータを活用し、①実績と対前月比での増減率から算出、②予実差を基に算出、③実績から年度末への変化の「平均・標準偏差」を計算し、乱数を使い1,000回シミュレーション。異なる視点から計算する。3つの結果が近ければ予測精度は高い。

## 実践事例(7)分析(現象を推し測る)



コロナ感染者数が増えると事業利益が減る(収益減・費用増)という相関関係。



コロナ感染者数が多い施設は、事故件数が多いという相関関係。

【リスクマネジメントはマネジメントであって、業務マネジメントにも通じる。リスクマネジメントを通じて、各施設の業務マネジメント力を推し量ることができるのではないかと思います。感染者数が多い施設は、業務マネジメント力が低下しているのではないかと推測できる。】と経営戦略会議にて報告。

**経営に影響を与える現象は全て管理会計の対象**

## 実践事例(8)分析(将来を見込む)

経営状況 経年比較(法人全体)

サービス活動収益と費用  
費用の管理が課題

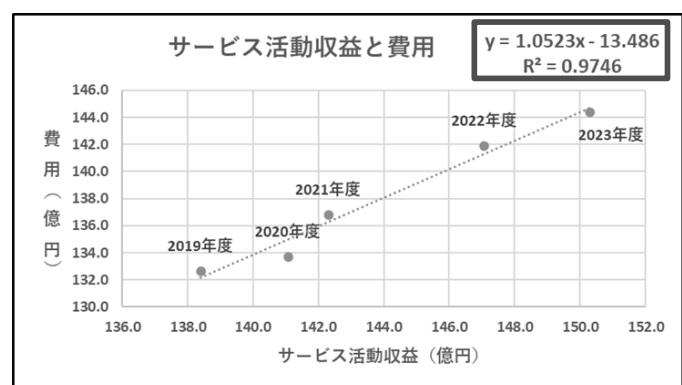
・グラフ右上の数式

$$Y = 1.0523x - 13.486$$

- ・過去5年の統計では、サービス活動収益が1億円増えると費用が1億 523 万円増える。
- ・収益より費用の伸びが大きい。
- ・放置すると、将来の利益が減る。

対策: 予算の立て方変更

効果: 予算における事業活動資金収支差額の改善



## 実践事例(9)他法人比較(当法人の位置を推し測る)

対サービス活動人件費率(福祉医療機構様データ:2022年度経営状況)

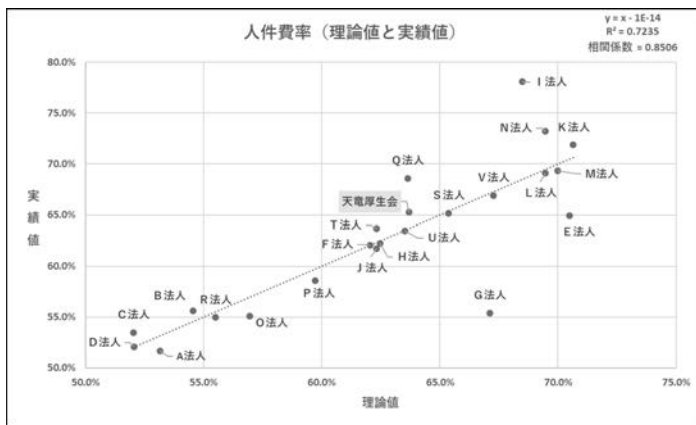
介護主体法人66.3% 保育主体法人72.6% 障がい主体法人65.9% **天竜厚生会65.2%(やや低い)**

項目	天竜厚生会	K法人	L法人	M法人
サービス活動収益	14,105,276,081	13,684,245,958	13,656,911,912	13,550,718,935
介護保険事業収益比率	39.8%	9.0%	68.2%	51.3%
保育事業収益比率	22.6%	1.2%	16.5%	0.1%
障害福祉サービス等事業収益比率	27.9%	44.9%	1.1%	25.6%
医療事業収益比率	2.9%	40.1%	6.6%	19.9%
人件費率	65.2%	71.9%	69.1%	69.3%

左表はサービス活動収益が天竜厚生会に近い法人を並べました。各サービス活動収益の割合によって人件費率に差がありそうだと考えられる。

主たる収益の割合は人件費率に影響があるとの予測→介護保険収益などの収益の割合を加味した平均人件費率を算出し比較する。

サービス活動収益100億円以上の法人だけで重回帰分析実施。



天竜厚生会

実績値 65.2%

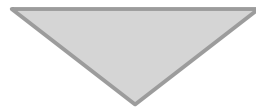
理論値 63.7% 差1.5%

やや高い 差額約1億4千万円

天竜厚生会は給与を高くするという戦略をとっているため、戦略通りになっている。我々が考えている位置にいたことが確認できた。

## 管理会計の実践

# 管理会計 = 予測・分析



# 意思決定支援

## 課題

課題(1) BIを普及させたということではない。一部の職員のみ使用している。

→BIを普及させる。

課題(2) 経営数値等を皆が理解し、データから課題を抽出し、課題解決ができているわけではない。

→データ分析方法を共有していく。

課題(3) 経営成績が著しくよくなったわけではない。

→管理会計を活用して経営を改善していく。

## 管理会計の普及活動

管理会計は難しいです。

理解するためには知識が必要ですが、知識がない職員にも理解していただくために下記を実践しています。

### ①動画による解説

- ・「いつでも視聴できる」というメリット
- ・公認会計士のアドバイス付き

### ②職員向け広報誌で解説 「教えて！ 渡邊センセイ！」

- ・わかりやすく
- ・おもしろく

## 資料の公開

今回の発表でお見せできなかった資料を公開します。

QRコードからご覧ください。

- ①「教えて！渡邊センセイ！」
- ② 経営成績表サマリー

公開期限：2025年3月31日

公開資料



# ご清聴ありがとうございました。

## 基本理念

九十九匹はみな帰りたいけど、まだ帰らぬ一匹の行方訪ねん



天竜厚生会HP







# 適正利益確保と地域づくりへ

## 再投下の好循環経営

社会福祉法人 福知山学園（京都府）

住所	〒620-1442 京都府福知山市三和町千束 609-3		
TEL	0773-58-3644		
URL	https://www.fukugaku.or.jp/		
経営理念・ 基本方針等	Mission [We Do] 人を創る 社会を創る Vision [We Love] 誰よりも人と社会を想う企業 Value [We Can] FUKUGAKU PRIDE FUKUGAKU SMILE		
事業内容 及び定員	障害者支援施設	(4 カ所)	270 名
	障害児入所施設	(1 か所)	20 名
	通所生活介護	(2 カ所)	70 名
	就労継続支援 B 型	(1 カ所)	10 名
	児童発達支援センター	(1 カ所)	20 名
	共同生活援助事業所	(12 か所)	78 名
	介護老人福祉施設	(1 カ所)	30 名
	高齢者通所介護	(1 カ所)	
	居宅介護事業所	(2 カ所)	
	相談支援事業所	(1 カ所)	
収入 (法人全体) 令和 5 年度決算	①社会福祉事業		2,874,946,767 円
	②公益事業		0 円
	③収益事業		0 円
職員数 (法人全体)	460 名 (非常勤を含む)		

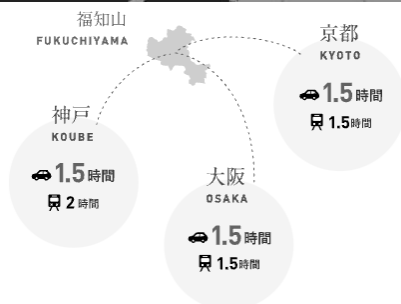
# 適正利益確保と 地域づくりへ再投下する 好循環経営

ローカルゼブラを目指して



社会福祉法人福知山学園  
理事長 松本修

## 福知山学園の概要

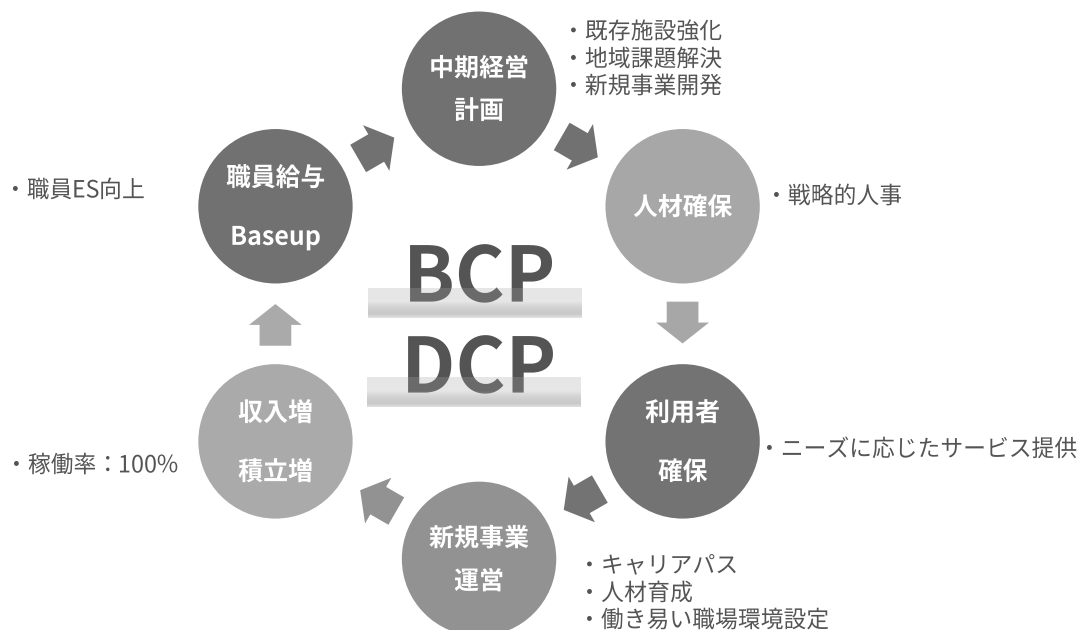


名称	社会福祉法人 福知山学園
設立	1959年8月1日
所在地	京都府福知山市三和町千束832
職員数	453名 [R6.4.1]
収入	31億円 [R6予算]
事業内容	<福知山市長田エリア>

障害者入所施設	2事業所	福知山市障害者基幹相談支援センター	1事業所
障害児入所施設	1事業所	相談支援センター	1事業所
多機能型事業所（B型・生活介護）	1事業所		
グループホーム（障害者）	1拠点6棟		
福知山市高齢者福祉センター（通所・居宅）	1拠点		
福知山市児童発達支援センター	1事業所		

事業内容	<福知山市三和超エリア>
障害者入所施設	2事業所
生活介護事業所	1事業所
グループホーム（障害者）	1拠点6棟
地域密着型介護老人福祉施設	1事業所

セントラルキッチン	1事業所
法人サポートセンター	1事業所



P2



P3

## 事業戦略目標

01 既存事業の強化

02 新規事業開発

## 機能別戦略目標

03

組織/人材戦略

- ・ 自立的組織の開発
- ・ 働きやすい環境づくり

04

オペレーション／DX戦略

- 業務の改善
- 高度化
- 効率化
- 高品質化

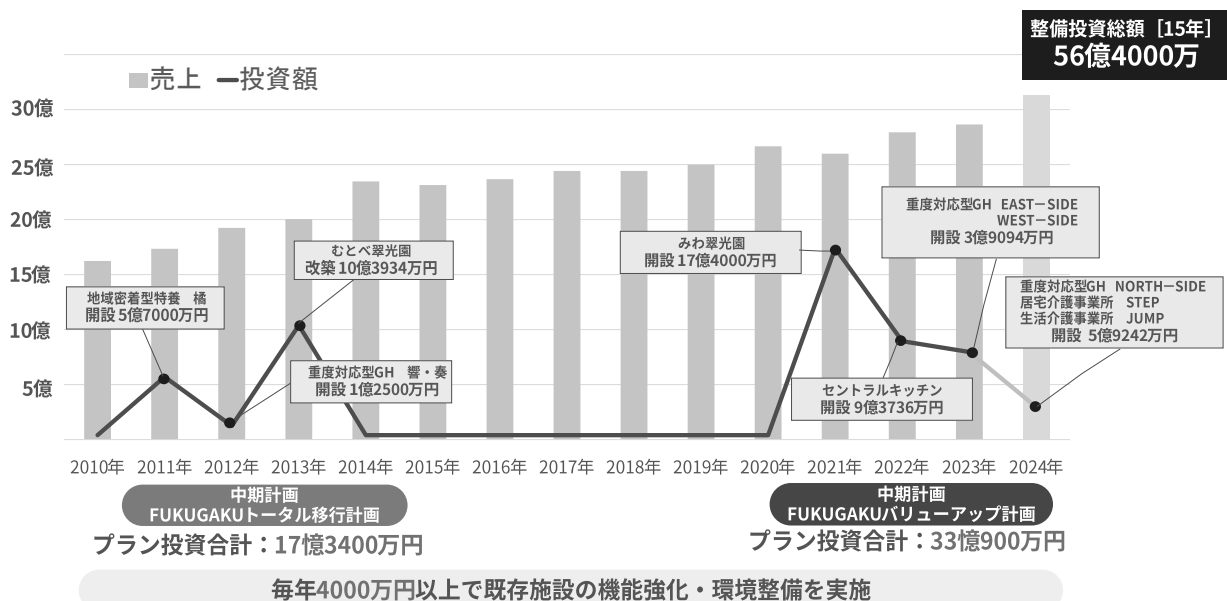
05

ブランディング戦略

- ・ 他者とのアライアンス
- ・ 情報発信
- ・ 企業コラボ等

P4

# 事業展開推移 [収入・投資]



P5

## 2022.2.14 福知山学園 セントラルキッチン

整備費：9億3736万円



### Concept

HACCPによる安心な食事

感染症・食中毒対策

温度管理システム  
(適温の食事提供)

業務省力化・短縮化

給食ソフト導入

CK/SK統一管理による  
管理体制の強化

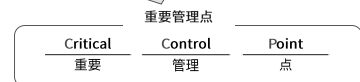
働き方改革

勤務体制の標準化  
(早出業務の軽減)

子育て世代も安心して  
働ける環境設定

HACCPでの衛生管理！

ニュークックチル導入



用途：給食センター  
構造：鉄骨造  
階数：地上1階  
敷地面積：1,441.68㎡  
延床面積：661.68㎡  
配送事業所数：6事業所  
製造量：1日1800食×356日  
=65万食(年間)



P6

## 2023.7.7 みわ翠光園 [高齢障害者特化型入所施設]

整備費：17億4000万円



### Concept

24時間の安心づくり

リビングケア

PT・NS・RD等  
多職種連携強化

感染予防ゾーニング

職種別・用途別に  
3カ所の玄関

ユニットを可動式  
パーティション分離

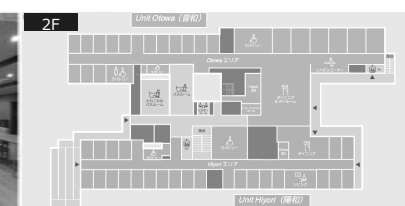
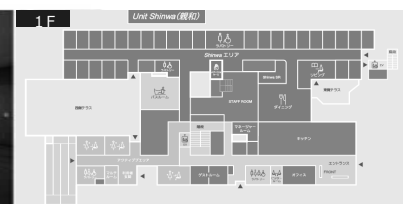
働き方改革

A. I. View. Life設置

XYレーンSystem導入



用途：障害者支援施設  
入所定員：70名  
短期入所：5名  
建物構造：鉄筋コンクリート  
階数：地上2階  
敷地面積：4,409㎡  
延床面積：4,877㎡



P7

## 2023.12 グループホームEAST-SIDE・WEST-SIDE [重度対応型]

整備費：3億9094万円



FUKUCHIYAMA  
GAKUEN

### Concept

24時間Staff常駐

Staffの夜勤体制の確保

有資格者の配置

栄養満点・安心食事提供

セントラルキッチン  
から食事配送

管理栄養士の献立

働き方改革

XYレールSystem導入

リフト浴槽完備



用途：グループホーム  
名称：EAST - SIDE / WEST-SIDE  
入居定員：1棟7名  
短期入所：1棟1名  
構造：木造

階数：地上1階  
敷地面積：EAST-SIDE 907.39㎡  
WEST-SIDE 753.23㎡  
延床面積：2棟 296.46㎡



居室（1人部屋）

XYレールSystem トイレ

リフト浴槽

### グループホームでの食事

#### 《セントラルキッチンからの配送形態》



- バックが主  
※一部ホテルパン等の場合あり
- 1バック＝8人前
- チルド（冷蔵）

#### 《グループホームにて再加熱》

再加熱後の食材芯温基準 65℃  
加熱後の食材芯温基準 85℃

- 【再加熱機器】  
スーパースター（SCW-350HD）  
・真空調理用加熱器（湯煎器）  
・強制ポンプ方式で加熱ムラがありません  
・正確な温度と時間の管理ができます

- 【スーパースターで再加熱するメニュー】  
・煮物、炒め物など湯煎で形崩れなく  
再加熱ができるメニュー

- 【再加熱方法】  
・バックのまま

- 【再加熱設定】  
・温度 80℃  
・時間 35分（最大）



P8

## 2024.5.24 三和地域生活支援センター

整備費：5億9242万円



FUKUCHIYAMA  
GAKUEN

### Concept

地域生活支援拠点整備

法人18事業所登録

BCP・DCP

社会貢献

旧施設の再利用

在宅機能機能強化

Level&Value UP

重度障害者支援  
(Normalization)

専門的支援の情報公開



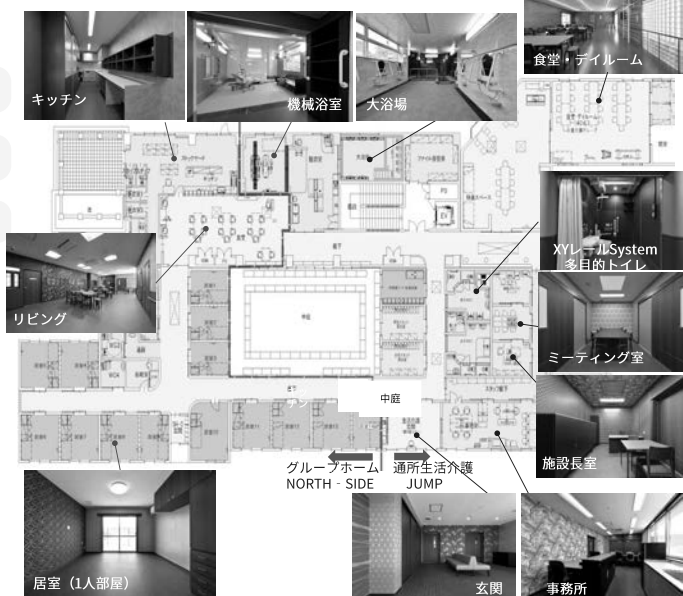
用途：グループホーム  
名称：NORTH-SIDE  
入居定員：14名  
構造：鉄筋コンクリート造  
床面積：528.62㎡

用途：通所生活介護事業所  
名称：JUMP  
利用定員：60名  
構造：鉄筋コンクリート造  
床面積：974.81㎡

用途：居宅介護事業所  
名称：STEP  
構造：鉄筋コンクリート造

敷地面積：6444.84㎡

### ＜三和地域生活支援センター平面図＞



キッチン

機械浴室

大浴場

食堂・テイルーム

リビング

中庭

グループホーム NORTH-SIDE

通所生活介護 JUMP

施設長室

居室（1人部屋）

玄関




事務所

XYレールSystem 多目的トイレ

ミーティング室

P9

## 今後の人材不足を背景に、業務の効率化・高度化を行う

- 
**介護の見える化**
 日頃の介護業務（直接介護・間接介護・管理業務）において、ある程度の単位の業務負担を明確にし、どの点にメスを入れるべきか検討をする必要がある。
- 
**DX戦略の検討**
 介護業務及びそれに付随する業務、管理業務のDX化の目的・範囲の明確にし、どのような機能を実装するか検討する必要がある。
- 
**組織体制の強化**
 DX化により、生産性向上が実現した際、職員にどのような業務に注力してもらいたいのか、職員の役割責任を明確にする必要がある



## 職員ES・エンゲージメント向上

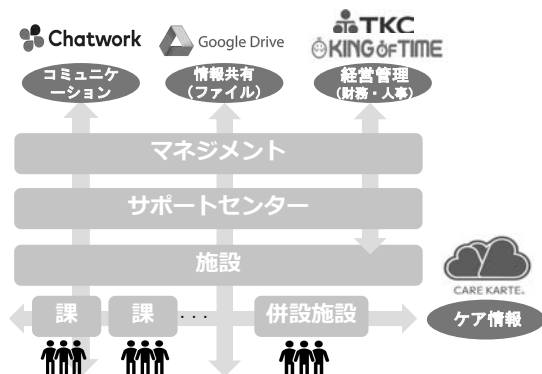
P10

## DX化の実践事例

法人規模が拡大している中、複数の施設と其中で働く多職種が抱える情報を共有し、組織運営の円滑化・効率化・行動化の仕組みを実現する

### 情報／ノウハウの円滑な共有と移転の実施方針

- 法人サポートセンターと各施設、事業所内の情報共有を図るために、各種ICTツールを導入・展開する
- その仕組みを活かしながら、情報／ノウハウの蓄積や情報共有の場や制度の設計を実施していく



### 求められる仕組み・ポイント

#### 情報共有の仕組みの見直し

- より円滑な情報共有のためにレポートラインの明確化
- 既存の報連相のルールを再整理して、効率化を促進
- 多職種が抱える情報の蓄積、共有を促進

#### 情報共有インフラの活用促進

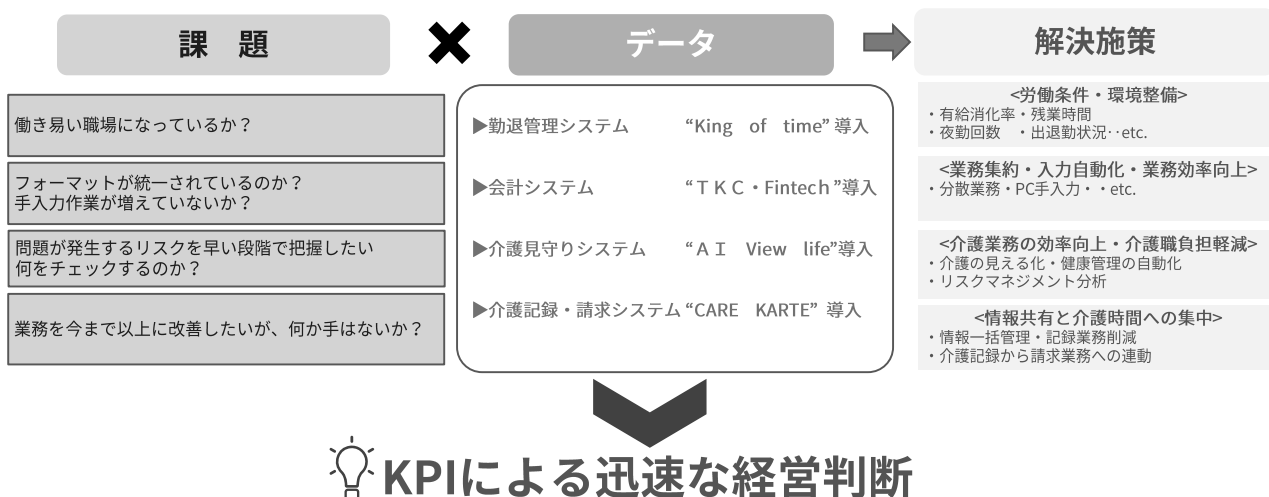
- タイムリーな情報発信：chatworkを活用した全職員への情報発信
- 円滑な経営管理：TKCを活用したリアルタイムな情報分析
- ケアの改善：ケアカルテを活用したデスクワーク効率化
- データPF活用：GoogleDriveを活用した施設連携とペーパーレス化




#### ノウハウ共有・移転の仕組み構築

- 会議、委員会、プロジェクト構成の見直し、その責任者・目的を明確にした上で、運営を図る
- 熟練職員の技術ノウハウ移転の仕組みの構築

P11

日々の業務やニーズに存在する様々な課題に対して入手可能なあらゆるデータを適切に分析し、解決策を編み出すのがデータ活用のあるべき姿である。

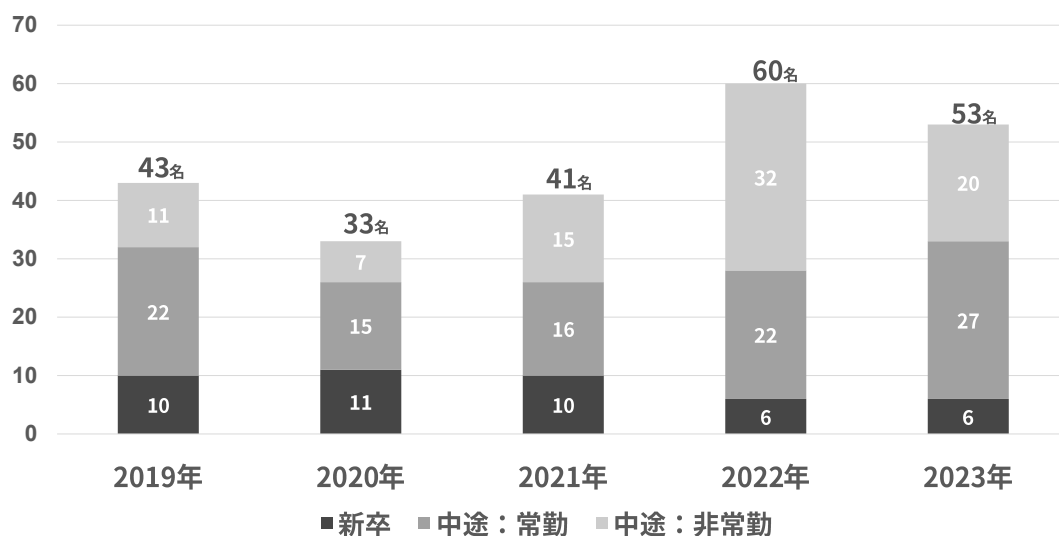


-  **労働環境の向上** 心身ともに健康に気持ちよく働ける職場を目指して
-  **法令遵守** 社会福祉業界の当たり前ではなく企業としての当たり前を目指して
-  **経営基盤の強化** 一人でも多くの幸せを作るため持続的な経営を目指して

課題改善

 **経営理念の実現**





## 現状の課題

日本における奨学金のほとんどは日本学生支援機構の貸与型奨学金で貸与型でも有利子である第二種奨学金の割合が高くなっています。

その背景には、進学率の上昇と学費高騰、家計状況が関係しています。奨学金を借りる学生の割合は上昇する一方で、非正規雇用になったり就業が継続できない状況で奨学金返還が困難になっている若者が急増し社会問題になっています。

## 奨学金返済支援制度の目的

奨学金返済の社会問題化に伴い、企業や地方公共団体の支援も広がりを見せ始めています。次世代を担う若者が描く将来の選択を増やすことまた、U・I・Jターンの学生を増やすことで、福知山市また地域が活性化することを願って、奨学金返済支援制度を構築していきます。

社会福祉法人  
福知山学園

**FUKUGAKU**  
奨学金返済支援制度

2024年4月 **-START-**

NEW STAGE  
Happy Challenge!

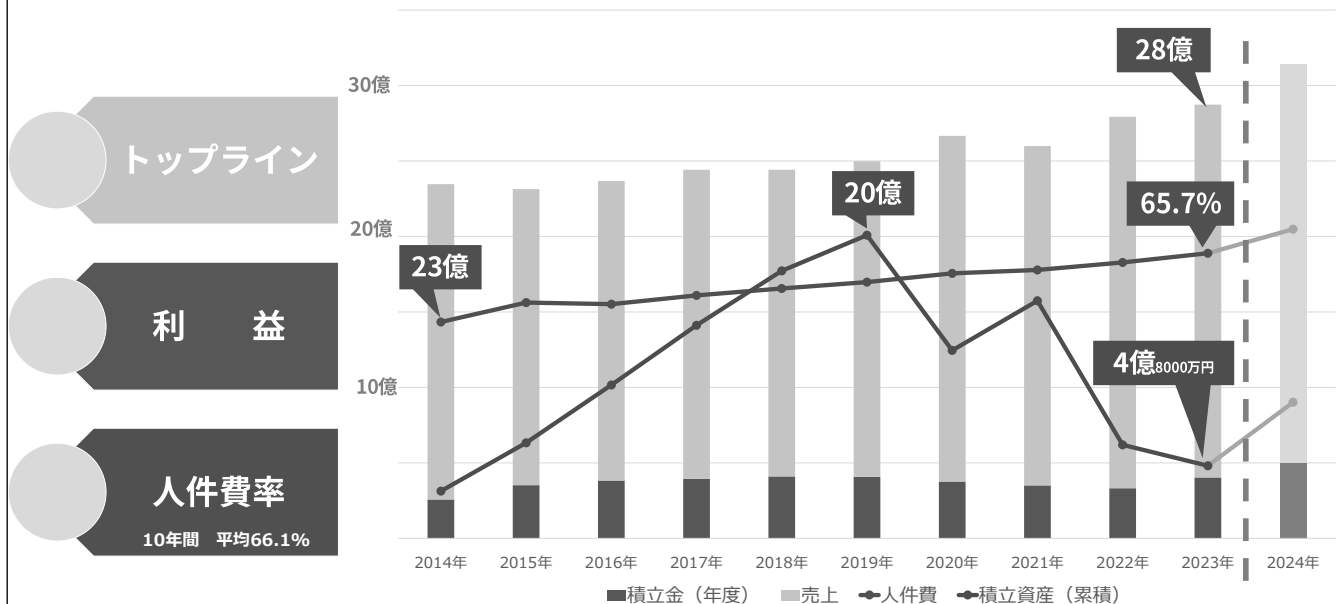
**★新卒の方**  
●毎月30,000円×最長5年間福知山学園が奨学金返済を支援します  
【最大180万円】

**★第二新卒の方**  
●毎月20,000円×最長5年間福知山学園が奨学金返済を支援します  
【最大120万円】

HP Instagram X(ETwitter)

Copyright©2023 FUKUCHIYAMA-GAKUEN  
All Rights Reserved.

## 収入と人件費 [10年推移]



P16

## 福知山市地域生活支援拠点整備事業 [登録 18事業所]

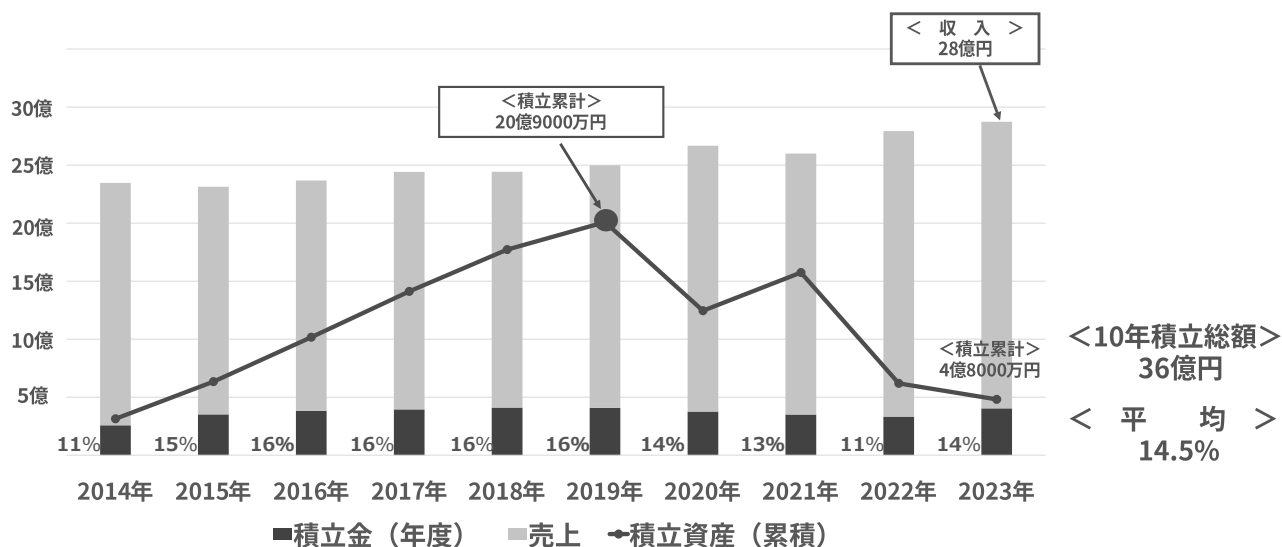
地域生活支援拠点等の整備には、既存の社会資源を生かしつつ、各機関で役割分担を行いながら、障害者等の生活を地域全体で支えるためのサービス提供体制を構築する「面的整備型」と、5つの機能を集約し、グループホームや障害者支援施設等に付加した「多機能拠点整備型」があります。福知山市では、複数の事業を展開する規模の大きな法人の拠点をハブとして、既存の市内の障害福祉サービス事業所と連携する「面的整備型」と「多機能拠点整備型」の「ハイブリッド型」を採用しています。

- ①相談
- ②緊急時の受入れ・対応
- ③体験の機会・場
- ④専門的人材の確保・育成
- ⑤地域の体制づくり

NO	事業所名	事業の種類	機能
1	障がい児・者地域・家庭相談支援センターてくてく	相談支援	▶相談 ▶緊急時の受入 ▶体験の機会・場の提供 ▶地域づくり
2	友就館	生活介護	▶体験の機会・場の提供
3	友就館	就労継続支援B型事業	▶体験の機会・場の提供
4	JUMP	生活介護	▶体験の機会・場の提供
5	YOU・ゆう	共同生活援助	▶体験の機会・場の提供
6	〃	短期入所	▶体験の機会・場の提供 ▶緊急時の受入れ
7	すまい・る	共同生活援助	▶体験の機会・場の提供
8	〃	生活介護	▶体験の機会・場の提供 ▶緊急時の受入れ
9	シンフォニー	居宅介護	▶緊急時の受入れ
10	むとべ翠光園	生活介護	▶体験の機会・場の提供
11	〃	短期入所	▶緊急時の受入れ
12	あまだ翠光園	生活介護	▶体験の機会・場の提供
13	〃	短期入所	▶緊急時の受入れ
14	〃	施設入支援	▶専門人材の確保・養成
15	おさだの翠光園	生活介護	▶体験の機会・場の提供
16	〃	短期入所	▶緊急時の受入れ
17	みわ翠光園	生活介護	▶体験の機会・場の提供
18	〃	短期入所	▶緊急時の受入れ

P17

## 社会福祉充実計画を準備すること



P18

## 好循環経営 ＜2023年度実績＞



### ＜2023年度 実績＞

＜2023年度決算＞		職員1人 月平均夜勤回数	
収入	28億6400万円	障害者入所施設 A [定員40名]	3.7回
＜利益率＞		障害者入所施設 B [定員80名]	3.6回
積立金	14%	障害者入所施設 C [定員80名]	4.0回
＜平均残業時間＞		障害者入所施設 D [定員70名]	3.9回
年間1人	8.8 時間	重度対応型 グループホーム [定員14名]	4.3回
有給消化率		介護老人福祉施設 [定員39名]	3.6回
法人平均	81.8%		
＜年間採用者数＞			
常勤・非常勤	53名		
＜離職率＞			
正職員	6.3%		

### ＜2024年 Base UP＞

4大新卒 支援員 (社会福祉士等・奨学金)		4大新卒 支援員 (無資格・奨学金)	
基本給	214,000円	基本給	207,000円
資格手当 (社・精)	5000円	夜勤手当 (8000×4)	32,000円
夜勤手当 (8000×4)	32,000円	通信手当	3,000円
通信手当	3,000円	住宅手当 (上限)	18,000円
住宅手当 (上限)	18,000円	通勤手当 (上限)	23,000円
通勤手当 (上限)	23,000円	奨学金返済支援	30,000円
奨学金返済支援	30,000円	月額	313,000円
月額	325,000円	賞与	
職種・評価による		4.8～5.9カ月分	

P19



# ICT 導入による社会福祉事業の 業務改善と質の向上

社会福祉法人 みなみ福社会（愛知県）

住所	〒457-0051 愛知県名古屋市南区笠寺町大門 63
TEL	052-602-9111
URL	<a href="https://minami-fukushi.jp/">https://minami-fukushi.jp/</a>
経営理念・ 基本方針等	福祉がなくても誰も困らず、活気ある地域をつくるため、誰もがつながり、助け合う仕組み構築の支援に寄与する。
事業内容 及び定員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 幼保連携型認定こども園 （343 名） 1 か所</li> <li>・ 保育所 （90 名） 1 か所</li> <li>・ 保育所 （100 名） 1 か所</li> <li>・ 小規模保育事業 （19 名） 1 か所</li> <li>・ 地域子育て支援拠点 1 か所</li> <li>・ 児発放デイ 1 か所</li> </ul>
収入 (法人全体) 令和 5 年度決算	①社会福祉事業 755,070,841 円
	②公益事業 0 円
	③収益事業 0 円
職員数 (法人全体)	133 名（非常勤を含む）

# ICT導入による社会福祉事業の業務改善と質の向上



社会福祉法人みなみ福祉会  
理事長 近藤敏矢

## 1. 法人の紹介

私たち、社会福祉法人みなみ福祉会は、基盤となる保育所「笠寺幼稚園」(令和3年度より幼保連携型認定こども園)を、昭和26年、愛知県名古屋市南区にて開園、その後、昭和56年に個人立から社福化し、長く1法人1施設として、親族経営、文鎮型組織の中で運営を継続してきました。

その後、平成31年4月に新たな保育所を開園、同10月に地域子育て支援拠点を開始、令和3年4月に小規模保育事業を開始、令和4年4月に児童発達支援・放課後等デイサービスを開始、令和5年4月に公立民間移管の保育所を引き継ぎ開園となり、1法人6施設となりました。

名古屋市南区の北東部地域を中心に、名古屋市の南部で施設を運営しています。

詳細については、WAMネットの「社会福祉法人の財務諸表等電子開示システム」内の当法人詳細情報、または、当法人HPをご参照ください。

WAMネット:

[https://www.wam.go.jp/wamnet/zaihyoukaiji/pub/PUB0201000E00.do?\\_FORMID=PUB0211100&vo\\_headVO\\_corporationId=1623100414](https://www.wam.go.jp/wamnet/zaihyoukaiji/pub/PUB0201000E00.do?_FORMID=PUB0211100&vo_headVO_corporationId=1623100414)

法人HP: <https://minami-fukushi.jp/>

1法人多施設化を進める中で、システムに関わる当法人の課題および取り組み事例を紹介させていただきます。



## 2. 社会的背景

現代は、物事の不確実性が高く、将来の予想が困難なVUCA(ヴァーカ)の時代と言われています。不安定、不確実、物事の要因関係が複雑に絡み合い、かつ曖昧性が高く、目まぐるしく変化し続ける時代です。

その中で、さらに多様性(ダイバーシティ)は、インクルージョンとともに、人材の属性にとらわれることなく、社会的マイノリティの方を含め、お互いの多様性を認め、互いに受け入れ合い、平等に機会が与えられる、という必要性が高く求められています。

お互いに認め合い、受け入れあう、という表現は良い響きに聞こえますが、同質の考えを持った、単一の同士だけからなる組織に比べると、非常に高度なマネジメントが求められる課題であり、国際的にも重要視されています。従前の「当たり前」概念を破棄し、新たな「当たり前」概念を構築しなければならない場面も生まれます。

加えて、法令順守(コンプライアンス)も非常に重視されています。主に、公的資本を基に福祉サービスを提供している社会福祉法人にあっては、その社会的使命も併せて、法令順守は強く求められるところですが、内容は多岐に渡り、詳細を把握することは、非常に困難となっています。

また、法令さえ守れば良い、という訳でないことは、令和6年7月に行われた都知事選の様子を例に挙げるまでもなく、日々、報道される内容からも明らかです。

高い倫理観に基づき、適切な運営であることが第三者にも把握できるよう、情報公開や業務の可視化も重要です。これらは、福祉サービスの内容、つまり、保育であれば園児や保護者へ直接的に関わらない業務ですが、とても多くの手間、時間がかかり、非常にコスト高の業務といえます。これらの業務は、今後、減少する可能性は低く、むしろ増加の一途をたどっています。

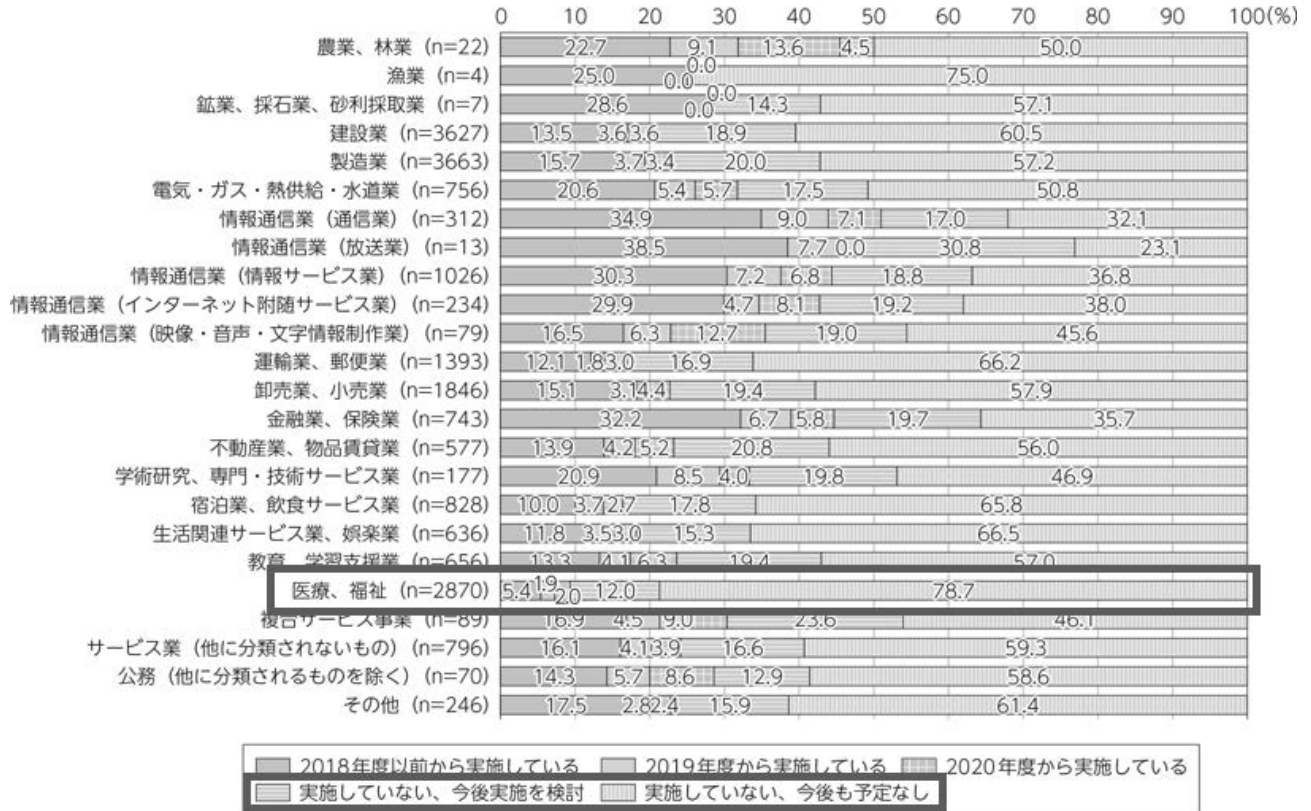
増加する業務に対し、それら进行处理し続けるための資金リソースである補助金は、大きな増加が望みにくい状況です。

資金以上に大きな課題は、これらを支える労働力不足です。

2025問題、2040問題は広く指摘されているところです。入職者の募集を出しても、従前のように、すぐに応募につながらず、非常に苦心されているのは、当法人だけではないと思います。

総務省の令和6年版 情報通信白書においても、「日本は少子高齢化、労働人口減少、インフラ老朽化、災害増加などの課題に直面しており、デジタル技術はこれらの課題解決と地域活性化に寄与すると期待されています。政府は、デジタルインフラ整備と地方DX推進を進め、社会全体がデジタルサービスの恩恵を享受できるよう、安全・安心な情報利用環境の整備を重視しています。」(一部略)とされています。

その中で、令和3年版 情報通信白書によると、業種別のDXの取組状況としては、医療・福祉分野での実施率は9.3%と、他の業種に比べて圧倒的に遅れていることが示されています。



一方、ITツールの進化は止まることなく、RPA、AI等、機械にできる業務範囲は拡大を続けています。非常に高度な内容を、人間よりもずっと速く、正確に実行することが可能です。特にAIの発達には、30年ほど前には、かな漢字変換が「AI(人工知能)の最先端」と呼ばれていたことを思うと、隔世の感があります。

AIの発達により、「AIに奪われる仕事」などが話題になることがあります。税理士、弁護士などの、非常に高度な知識や判断が求められる業務でさえ「AIに奪われる仕事」に挙げられることは非常に驚くことですが、介護士や保育士など、「人の気持ちに寄り添う」仕事は、「AIに奪われない仕事」に挙げられています。

しかし、近年、会話型の無料チャット、例えば、Cotomoのようなサービスが提供されるところを思うと、「3歳児の男の子の気持ちに寄り添った、最適な対話」をするアプリやロボットが将来的に誕生しても、不思議ではないような気さえます。

資金的、人的リソースの上限が厳しく、業務だけがますます増大する中で、保育をはじめ、福祉サービスの質を維持、向上させるためには、機械にできることを徹底的に機械に任せ、人間は人間にしかできない業務に集中し、介護士や保育士など、人間が行う業務の有益性を、今よりも一層高める必要があります。

そのために、各種ICTツールを活用し、私たち福祉分野における業務全体のDX化は、避けて通ることができません。

### 3. 課題

業務量が増加する中で、業務の見落とし防止は大きな課題となります。

また、不適切保育等、社会的にも大きな課題となっている事項があります。

これら、個々の課題に対応するベースとして、法人内の業務に何らかの支障が発生した場合に、その支障状況を効率的に把握できる「エラー監視システム」が重要となります。

そのため、法人業務内でエラーが生じた際に、管理者や担当者がエラー状況を確認しに行くのではなく、エラー自らが管理者の前に現れる仕組みが重要となります。

具体的には、管理者は業務全体の状況を示すシグナルを監視するのみで、業務に問題が生じているかどうかを把握でき、問題が生じた際には、データの集計レベルを1つずつ掘り下げて集計項目をさらに詳細にするドリルダウンを行うことで、課題箇所まで容易に達し、その対処方法も同時に示される、という仕組みが必要となります。

この仕組みが構築されることにより、法人業務全体のエラーを可視化でき、対応業務の効率化を図ることが出来ます。業務全体のエラーが可視化されることにより、管理者のみならず、担当者、または、他の担当者もエラーの発生を把握することができ、何らかの対応につながるきっかけとなります。

考え方としては、失敗耐久力の向上、Fault Tolerant な体制につながります。

また、発生してからエラーを把握するだけでなく、現時点で何の業務を行うべきか。どのような業務がいくつ未処理となっていて、何を見落とすとエラーとなるのかを把握できる「タスク管理運用支援システム」が課題となります。

現時点以降のタスクおよびその期限を可視化することで、期限内にタスクを完了させることが可能かどうか、早い段階で判断がしやすくなり、期限内の処理が困難な場合に、早目の対処が可能となります。

加えて、これらの業務について、業務を行うタイミングで、業務マニュアル、手順の注意点、過去の書類等を、担当者の記憶に依存したり、業務マニュアル等を担当者が取りに行くのではなく、業務自らがその処理手順を示すことで、担当者の業務処理支援につながります。その点で「各種業務用法人ポータルサイト」は重要な仕組みとなります。

上述の「エラー監視システム」「タスク管理運用支援システム」「各種業務用法人ポータルサイト」を実現する試みの実践紹介です。

これらにより、不適切保育等の重大なエラーについても、そのエラーを通知、事前に防止するためのベースシステムが実現されます。

副次的効果として、業務が可視化されるため、法人内業務の棚卸、組織図内の担当階層における業務権限・責任の明確化、脱属人化、上位階層に上がるために必要な能力の明確化、つまり、キャリアパスの構築、加えて、先述した失敗耐久力(Fault Tolerant)の向上につながります。

## 4. 取組事例

### a) ベースとなるシステム

課題に挙げたシステムを構築するベースとして、当法人では、グループウェアとして「Google Workspace」、タスク管理ツールとして「asana」、ルール管理システムとして「規程管理システム」を活用しました。

他にも数多くのツールを使用していますが、課題に挙げたシステムを構築するにあたり、本実践事例報告では、この3点を紹介します。

#### (1) グループウェア

## Google Workspace

グループウェアとは、組織に所属する人々のコミュニケーションを円滑にし、業務の効率化を推進するためのソフトウェアであり、Google Workspaceは、Googleが提供するサービスとして、グループウェアの代表的なサービスの一つです。Google Workspaceでは、Gmailをはじめとし、Googleが提供しているカレンダー、ワープロ、表計算、アンケート等の各種アプリケーションを連携させ、メンバー同士の情報共有やデータ間の連携が簡単に実現できます。

Google Workspaceには様々な版があり、その中でも「for Nonprofits」と呼ばれる、非営利法人向けプログラムは、一般企業など、通常の料金表に比べ非常に低価格で利用できるサービスです。グループウェア内のサービスで、ビデオ会議と音声会議の参加者が100名までであれば、完全無料で、他の有料プランとほぼ同じ機能を利用することができます。

一般企業等であれば、ユーザーごとに毎月680円の費用が必要になります。100名の職員で利用する



場合、毎年90万円ほどの費用が無料になる、ということは、90万円ほどの補助金を毎年、申請や事後報告無しで受け取ることができることと同義です。

まだ利用されていない社会福祉法人の方は、ご検討されてはいかがでしょうか。

同様のプログラムは、Googleだけでなく、Microsoft365でも300ユーザーまで無料で使用できるプランがあります。これらグループウェアについては、前述の大手二社によるサービス以外にも、数多くのサービスが提供されており、「グループウェア カオスマップ」まで作成されています。自法人に最適なグループウェアを探索し、試用をお勧めします。

当法人では、Google Workspace 無しでは、全く仕事が進まなくなるほど、日々の業務に活用しています。

Google Workspaceについては、2023年の実践事例集でもお伝えしました。機会がありましたら、お目通しください。

[https://www.keieikyo.com/data/kjirei23\\_02.pdf#page=2](https://www.keieikyo.com/data/kjirei23_02.pdf#page=2)



## (2) タスク管理ツール

タスク管理ツールとは、プロジェクト毎の進捗、メンバー作業状況、課題、個人TODOなど、プロジェクトの状況を把握するための機能を兼ね備えたツールです。

タスク管理ツールも様々なサービスが提供されていますが、asanaは、数あるタスク管理ツールの一つで、Facebookの共同創業者等がFacebookから独立した後に構築しました。

当法人では、チーム共同で作業を進めるにあたり、いくつかのタスク管理ツールを試行錯誤したのち、asanaにたどり着きました。

タスクごとにファイルを無制限に添付でき、また、タスクやコメント毎にURLを取得することができるので、タスク間の連携やビジネスチャット等の他サービスとの連携も容易です。クラウドサービスが充実する中、細かくURLを取得できることは、極めて重要です。

Google Workspace との親和性も高く、Gmailに届いたEmailをそのままasanaタスク化でき、プロジェクト内のタスク情報をGoogleスプレッドシートへ自動エクスポートできる点も、非常に便利です。

asanaも社会福祉法人をはじめとする非営利法人向けのお得な料金プラン(Asana for NPO)を提供しています。詳細は、asana のHP、または、非営利組織をICTで支援する組織TechSoupのHP等を参照してください。

<https://www.techsoupjapan.org/>

asanaについては、2023年の実践事例集でもお伝えしました。機会がありましたら、お目通しください。

[https://www.keieikyo.com/data/kjirei23\\_02.pdf#page=4](https://www.keieikyo.com/data/kjirei23_02.pdf#page=4)



## (3) 規程管理システム

規程管理システムは、とてもニッチなサービスで、競合相手も少ない状況です。

「規程の管理も包含している」と広報されている契約書管理システムもありますが、実際には、契約書の管理機能を規程類の管理に適用しているもので、規程等の管理に特化したサービスは見かけません。

規程類と契約書は類似点もありますが、使用する上で、使い勝手が思い通りになりにくい点もあります。

当法人で利用している規程管理システムでは、以下のような機能が提供されています。

- 規程類の体系化、検索
- 規程ごとに公開範囲を設定
- 改定履歴管理
- 条項等の整合性、自動修正
- 条項の追加削除で条項番号の自動修正
- 条項等の目次を自動作成
- 規程間の連携管理
  - 規程修正時に、関連規程の確認提示



- 新旧対照表の自動作成

規程と同じ体系であれば、業務マニュアル等も登録することができます。

業務マニュアルは、設定しても書庫や特定のフォルダの中に収納されて出てこない、または、記憶に頼って業務を進めてしまい、マニュアルを参照しない、ということは、ありがちなパターンです。そのため、業務マニュアルを見直し、修正しても新しい手順が業務に反映されない等の課題も起こりがちです。

こうした業務マニュアル等、ルールに関する入れ物を明確に設定し、そこへの参照の仕組み化を実現することで、これらの課題が解決につながります。

## b) エラー監視システム

当法人では、Google Workspace for Non-profits内の「Googleスプレッドシート」アプリケーションによりエラー監視システムを構築しました。

最終的な画面は、こんな感じで非常にシンプルです。

不整合件数	全体	笠寺	平子	しば	さくらんぼ	ぶるぶ	みいな
施設長		3件	2件	1件			
看護師							
システム管理者							
理事長							
人事総務	1件						
財務							

しかし、この裏側では、数百、数千からなるエラーチェックが機能しています。

例えば、施設「笠寺」の担当「施設長」の抱えるエラー「3件」は、次のようにカウントされています。

責任者	施設	項目	備考	URL
施設長	笠寺	R06保育料、asanaタスク		<a href="#">1iaQVxps9m4SNdBN-KMyxtRWVAT9F6L7gu6LzsF5Dz08</a>
施設長	笠寺	7月保育料台帳		<a href="#">1QBI4futLp86QKK6_tEG2CfoNBAUyTBcjnzntNv_Pt4U</a>
施設長	笠寺	業務管理、asanaタスク		<a href="#">1WPHfByCwh1_LONhTvCxI-5ySVNZShHc4PEITN2WwyhM/edit</a>

このURLをクリックすると、順にエラーのドリルダウンが表示されます。

最終地点でのエラー発生個所では、何をエラーとして定義しているのか、そのエラーを解消するためにはどのような手順が必要なのかを表示させています。

最終地点でのエラー定義は、各担当者に求める状態を明確化することとなり、業務の棚卸、それを実現するために必要な担当者のスキルが明確化されます。

すべての業務について、これらを一挙に定義することは非常に難しいのですが、業務を進める中で支障となった点、支障が起これると想定される事項について、順次、エラー監視を設定していきます。

Googleスプレッドシートは、一つのデータを修正すると、ファイル間を越えて修正データ内容が反映され、ピボットテーブルの集計データも自動で更新されます。Excelでは実現が困難だった事項が、Googleスプレッドシートでは自動的に実行される内容もあります。そのため、業務処理を最終的にGoogleスプレッドシート内のデータに反映させる仕組みがポイントとなります。

GoogleスプレッドシートとExcelは、見た目も機能も非常に類似していますが、それぞれに特徴があり、一長一短があります。どちらか一方が他方より圧倒的に優れている、ということではないので、用途に応じてツールを使い分ける必要があります。

本法人での実践事例では、Googleスプレッドシートを利用しました。

また、ここではエラーを論理値で実現しています。つまり、TRUE(問題なし)、FALSE(エラー発生)と置き換え、and、or等の論理値の演算により、上位集計を実現しています。

これらのエラーを検出したり、検出されたエラーを次々と上位集計へ伝達させるためには、論理値の演算以外に、importrange関数、query関数など、Googleスプレッドシートに特徴的な関数や、sort関数、unique関数など、Excelでも使用される関数を多用しています。

やや専門的な内容になりますが、特にquery関数では、構築された表形式のデータベースにSQLをテキストで接続することができるので、状況に応じた動的なクエリを生成し、クエリ結果をダイナミックに変更させることができます。データ変更時にも自動更新されます。

表計算アプリは、こうした独自作成のシステム構築には、とても便利です。プログラムを組むことなく、ワークシート関数の組み合わせで、かなり高度な機能が実現できます。自ら作成するため、細かなカスタマイズや随時変更、試行錯誤しながらの構築にも対応できます。ノーコード、ローコードのシステムもかなり増えています、その一つに位置づけられます。

作成規模にもよりますが、自法人用のシステムをオーダーメイドでソフトウェアハウスに発注すると、数千万円以上のコストになることも、十分に考えられる話です。

ただし、非常に便利な分、システム動作に不具合が生じた際の責任も自らで果たさなければならない、というデメリットもあります。

勉強会等の開催がありましたら、是非、これらの情報も共有させてください。

本エラー監視システムの構築により、エラーの監視、および、エラーの発見、通知を機械に実行させることが可能になります。

機械にできることは機械に任せ、人間は人間にしかできない業務に集中する。

ここでは、人間の業務結果について、何のどのような状態でエラーと判断するのか、その定義を与えることが人間の仕事であり、定義を実装した後は、機械に全て任せることができる、という分けをしています。

システムを実装した後は、人間は、全体を統括する一覧表や、その上位集計を監視するのみで、法人業務全体が問題なく運用されていることを把握することができます。

加えて、その最上位集計の値を、普段の業務時に開く画面上で表示させる、つまり、わざわざエラー集計表を見に行くのではなく、業務上の通り道へ随時、表示させることで、エラーの方から管理者の前に現れる仕組みが実現できます。

## c) タスク管理運用支援システム

エラー監視システムを利用することで、エラー発生時の発見と対応が可能となりました。

それでは、初めからエラーが発生しないようにするためにはどのようにすべきか、その支援をどのように行うのか、という課題が次に重要になります。

現在、行うべきタスクは膨大な数に上ります。そのタスクを全て記憶しておくことは、非常に困難です。人間の記憶力ですべて把握しきれぬほど、タスクの数は少なくありませんし、記憶力、リマインドについて、既に機械は人間の能力をはるかに上回っています。

当法人では、行うべきタスクを把握するために、asanaとGoogleスプレッドシートの連携を利用しました。元々、タスク管理ツールである asana だけで、十分にタスク処理状況を把握することが可能です。しかし、asanaのプロジェクト内タスク情報をGoogleスプレッドシートへエクスポートすることで、担当者が割当されていないタスクが何か、期日までの日数とタスク種別、担当者割当毎の集計、タスク種別ごとの期限設定の適格性確認、期限に対してタスク完了日の日数計算等、柔軟性の高い集計を行うことが可能です。

具体的には、プロジェクトメニューから「エクスポート／印刷」を選択し、「Googleスプレッドシートに同期」をクリックします。「タスクをGoogleスプレッドシートに同期」というダイアログが表示されるので、URLの右横のクリップをクリックし、文字列をコピーします。

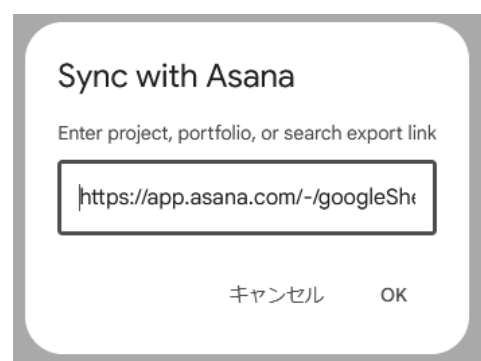
その後、Googleスプレッドシートにて、「拡張機能」→「Asana Exports」→「Sync with Asana」を選択し、「Sync with Asana」のダイアログに先ほどのURLをペーストして、OKをクリックすると、asanaプロジェクトのタスクデータがGoogleスプレッドシートのワークシートにエクスポートされます。

あとは、エラー監視システム同様、query関数等を用いながら、必要とされる集計を行います。これが、タスク管理を行う上で、担当者ごとやタスク種別等による独自集計を行う手順となります。高度な集計ツールを利用できる場合は、Tableauと連携させることも一案になるかと思います。本実践報告では、いわゆるBI(Business Intelligence)ツールを、Googleスプレッドシートで実現した、ということです。

どのような集計が必要になるのか、については、法人ごとに異なりますし、試行錯誤を繰り返しながら、順に見つけ出す必要があるかと思います。

例えば、タスクの期限に対して、どれくらい早くにタスクを完了したか、という指標を人事考課に活用する、という方法もできるかもしれません。

当法人では、asanaにてタスク管理が運用できるようになってきたプロジェクトから、順次、タスク管理運用支援システムに登録するようになっています。



一度、同期設定すると、その後は自動で同期されますが、リアルタイムでの同期ではなく、一定期間ごとに同期しているようです。明確な同期タイミングは示されていない様子で、その同期タイミングの期間も必ずしも一定ではないような印象ですが、最初の同期手順を繰り返すことで、強制的に同期を実行することもできます。

## d) 各種業務用法人ポータルサイト

各種業務マニュアルを規程類の形式で作成することにより、規程管理システムにて登録管理することができます。

規程管理システムでは、規程ごとにURLが発行されるため、例えば、asanaタスクの説明欄に該当業務マニュアルへのURLを添付することで、タスクを実施するタイミング時に、業務マニュアルを自動的に表示させる仕組みが実現できます。

ただし、規程管理システムでは、管理する規程数の一定枠ごとにランニングコストが上昇すること、および、規程内の各条項について、独自のURLが発行されないことが、運用の上では大きな支障になる場合があります。規程管理システムを提供されているシステム会社によると、「今後、各条項ごとのURL発行についても、検討を進める」との説明をいただいているので、期待できるかもしれません。

当法人では、基幹となるメインの規程類を規程管理システムにて管理し、細則等の業務マニュアルについては、Googleサイト、Googleドキュメント、Notion等にて管理しています。

Googleサイトは、法人ポータルサイトを作成するために非常な便利なWebツールです。特に、Google Workspace内では、アカウント等ごとに公開、非公開を設定できますし、法人内のアカウントのみに公開する、という設定も可能です。

当法人では、理事会、評議員会などの運用について、法人ポータルサイトを作成し、法人の役員等がいつでも議事録、法人運営に関する各種資料、法令等の最新情報や法人運営に関するセミナー内容等を参照できるようにしています。

また、理事会や評議員会などの当日資料も法人ポータルサイトで提供することで、役員等は、会議当日、プロジェクターで投影される資料や手元のPC、タブレット等から資料を確認し、ペーパーレスも実現しています。

過去資料の検索性にも優れているため、非常に便利です。

Googleドキュメントでは、スタイルを設定したり、ブックマークを挿入することで、任意の箇所に独自のURLを生成させることができます。他のドキュメント等から相互参照する際に、ピンポイントで指し示すには、非常に便利になります。

Notionも非常に強力なツールです。Notionについては、2023年の実践事例集でもお伝えしました。機会がありましたら、お目通しください。

[https://www.keieikyo.com/data/kijirei23\\_02.pdf#page=5](https://www.keieikyo.com/data/kijirei23_02.pdf#page=5)



## 5. 実践による効果

現時点で、不適切な状況を全て監視対象に設定できたわけではありません。業務全体の中で、ごく一部のみを監視対象として設定することができました。最も大きな効果としては、業務の不適切状況を監視するベースのシステムが構築できた点ではないかと思います。

不適切保育のような社会的にも大きな課題となっている事項については、数値化、システムでの把握など、実現に困難を伴う部分が多々あり、これらを管理するためには、まだ数多くの課題があります。

まずは、大人の事情による大人の業務、例えば、行政等からの書類業務を中心に、数値化、または、システムでの把握が容易な業務から順に監視対象として設定し、徐々にその領域を広げていくことが目標になるかと思います。

また、保育など、子どもや保護者との対応に関する業務も、一見して数値化とは縁遠い内容についても、それらを数値で表す手段のコンサル指導サービスも、業界内では提供されているので、全てを自法人で開発するのではなく、そういったサービスを活用することで、他組織が持つスキルや知恵を活用し、保育現場についても、エラー監視体制を進められるのではないかと検討しています。

「エラー監視」というと、現場職員を囚人のように監視し続けるイメージを持たれる誤解が起こりうるのですが、保育室内のカメラ撮影と同様に、「監視」が目的ではなく、何かあった際の状況を後ほど確認できるように「見守り」が目的となります。

エラー監視システムも、エラーが起きているかどうかを「監視」することが目的ではなく、「エラー」を機械が自動感知することで、「エラー」が生じるまで、自らの業務に集中することができ、かつ、「エラー」が生じているかどうかを人間が気にする必要がない、つまり、「エラー」発生の確認という業務から人間が解放され、人間の行う業務を効率化させることが目的となります。

また、「エラー」が発生した際にも、根本要因をピンポイントで示し、同時に対応手順を自動的に業務マニュアル等で示すことにより、「エラー」への対応業務も効率化させることが目的となります。

そのベースのシステムとしては、試行システムの構築により、一定の成果があったのではないかと思います。

システムはルールである、という考え方もあり、業務のエラー状況を明確に定義する、ということは、業務手順を含め、一定のルールに従って行わなければならない、という効果も生まれます。担当者ごとに独自で考えていた業務手順の誤解や錯覚を排除することにもつながります。

副次効果として、業務の可視化が進むことで、「あの業務はどうなっていたらいいか」等、担当者が将来的な業務への懸念等でパフォーマンスを落とすことなく、今現在の業務に集中することができ、高いパフォーマンスを発揮できる環境設定の効果があるのではないかと思います。この考え方は、デビッド・アレン氏のGTDの考え方に基づいています。「頭の中の事項を全て外部に書き出し、その瞬間に行うべきタスクのために脳のスペースを空けて、タスク処理のパフォーマンスを最大化する」ということです。

自らの業務が効率化させることで、より高い視点で組織全体や業務ビジョンを見返すことが可能となり、さらなる業務全体の自動化へ寄与できることが期待されます。

また、役職ごとの業務が可視化されることで、権限と責任が明確化され、役職によって求められるアビリティも明確化され、キャリアパス構築の一助になる、ということも期待されます。業務の脱属人化にもつながり、エラー有無が可視化されることで、組織全体としての失敗耐久力が向上、事業継続に対するリスクの低減につながることを思うと、法人ごとに実現方法の差こそあれ、エラー監視システムは、全法人で共通して必要となる機能ではないかと思います。

当法人の一取組事例が、他の法人への何らかの参考となれば幸いです。

## 6. 課題

今後、エラー監視のポイントを進めていく中で、いくつかの課題も生まれました。

### a) 人材不足

ITリテラシー不足、それに伴う、教育指導担当の欠如は、いつの時代にも継続して問題となります。人材不足ということは、エラー監視の仕組みを構築した後に、そのメンテナンスを実施できる人材の不足にもつながります。

業務は様々な状況が生じるので、システムを構築した際の想定とは異なる実業務の状況は必ず発生します。各状況に応じてシステムをメンテナンスし続ける必要があります。そのメンテナンス業務が属人化してしまうリスク、および、その課題感は非常に大きくなります。

様々な状況に対応できる柔軟なシステムは、反対に、数多くの事項を調整し続けないと動かなくなるリスクをはらみます。まるでジェンガのような脆さを感じることもあります。

現時点では、情シス担当の可能な範囲で、職員への教育に優先度を設定し、対応できる範囲を小規模から徐々に広げ、かつ、学びより経験を重視することで、try & Error を繰り返しながら、継続的に浸透、職員の成長を図っています。

### b) 組織風土

ICT導入によるDX化は、業者とシステム契約をすればそれで完了とはならず、リスク管理の視点、組織管理手法等、様々な要素の組み合わせにより、ICT導入の効果が大きく左右されます。特に、組織マネジメントの考え方は、システム運営にも大きな影響を及ぼします。当法人では、組織マネジメントに関するコンサルの支援を基に、組織管理の指針を明確にし、法人理念の言語化、および、理事長の役割定義、理事長自身に対する評価基準構築のコンサルを導入するなど、組織管理へのマインドセットも含め、組織風土発展に向けて努力を続けています。

一般的には、組織マネジメントを体系的に学ぶ機会が極めて少ないので、個人の限られた経験や知識を基に判断しがちです。自力で天動説を否定し、地動説を構築することに類似します。専門の研究者等により、先人たちの数多くの成功や失敗に基づく法則が既に体系化されています。遠回りに見えますが、こうした理論の習得は、法人内業務を効率化させるために、必須ではないでしょうか。

### c) 情報不足

一つの課題に対するソリューションは必ず複数あり、多くの場合、非常に数多くの選択肢の中から検討しなければなりません。HR(Human Resource) Techについても、カオスマップが作成されるほど、混んとしており、それぞれのシステムごとに長所短所があります。

自法人の課題に果たして何が最適解になるのか。そのための情報不足、もしくは、情報過多により情報整理コストが非常に大きい状態となっています。

情報収集については、ネット上のまとめサイトを確認する、もしくは、「人事・総務・経理week」「Japan IT Week」といったリアル会場での展示会や、ネット開催での展示会に参加することで、有用な情報を一挙に数多く入手することができます。

その後、集まった多数の情報の中からは、一定のフィルターで選別する等により、ある程度、情報を捨てるしかないのかもしれません。

### d) 情報のデジタル化

デジタルで処理している内容であっても、本実践事例では必ずしも「デジタル化」とは言えない事象が現れました。

例えば、以下のような内容です。

- 設定されたタスクについて、タスク管理ツールでの完了

- 報告事項のEmail送信

タスク管理ツールで完了とされても、その完了自体が正しい判断なのかどうかをデジタル的に判断することは困難です。

同様に、「行政への報告をEmailで送信した」という事実を、デジタル的にエラー管理ツールへ情報反映することが、当法人は現時点で、まだできていません。GAS等を利用することで、Email送信の事実だけをシステム連携で把握することはできそうですが、Emailの内容、添付ファイルの内容適格性までを、デジタル的に自動で判断することは、現時点では多くの困難があります。

これらはデジタルで行っていたとしても、その事象自体は、あくまでも「アナログ情報」であり、「デジタル的に」処理ができない事項です。

DX(Digital Transformatio)の段階で、再度、Digitaization の課題が発生しています。

これらは今後の検討課題です。

## 7. 今後の予定

今回の実践により、不適切な業務状況を効率的に把握する仕組みのベースを設定することができました。

現時点では、法人内のごく一部の業務しか、管理対象として設定できていないので、今後は、管理対象の業務を拡大していくことが目標です。

最終的には、不適切保育のような、施設利用者への直接的な処遇についても、エラー監視システムを摘要させることが目標です。そのためには、何が正解で、何がエラーなのかを定義づけさせる必要があります。非常に大きな困難が予想されるため、まずは書類業務等、大人の都合による、大人のための業務に集中します。保育事業への各種付帯業務について、処理コストを限りなくゼロにし、マウスのワンクリックだけで全業務が完了することを当面の目標にしています。

この「業務の棚卸」を進めることで、業務全体の手順最適化の見直しも、従前より容易化が期待できましすし、業務可視化による、役職ごとの業務分掌が可視化できるのではないかと期待しています。業務の可視化が進むと、業務の自動化にもつながります。

世の中は大きく変化しています。電車の改札口で駅員さんが切符を切る時代は、自動改札機、交通系ICカードの普及で終焉しました。東京都心のコンビニ等では、レジの業務を行うのは、人間ではなく顧客がセルフで決済をすまうことができるようになりました。

私たち、保育や社会福祉の業務も、近い将来に大きな変化を迎えるかもしれません。

業務を効率化し、人間の行う業務について、職員の有益性をより一層高める必要があると思います。

## 8. 発表資料

令和6年8月29日(木)、パシフィコ横浜で開催の「第43回(令和6年度)全国社会福祉法人経営者大会(神奈川大会)」、第2分科会「福祉を守り抜く経営実践【事例報告】 ～多角化・多機能化、経営強化～」での発表資料は、以下のURLより閲覧できます。

もしよろしければ、ご覧ください。



[https://docs.google.com/presentation/d/1ApWngQbZ7jg\\_Riih-CsObAMtC-K6nKyu1NHeRSvVesI/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/presentation/d/1ApWngQbZ7jg_Riih-CsObAMtC-K6nKyu1NHeRSvVesI/edit?usp=sharing)





# ICTの力で変わる介護現場

## 効率化と職員満足度向上への道

社会福祉法人 敬友会（岡山県）

住所	〒701-0221 岡山県岡山市南区藤田578番地3
TEL	086-250-2000
URL	<a href="https://www.keiyuu-kai.or.jp/">https://www.keiyuu-kai.or.jp/</a>
経営理念・ 基本方針等	<p>経営理念：私達は援助を受ける皆様の「生活の継続性」と「自己決定」を尊重します。</p> <p>基本方針</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「普通の生活」を続けていけるよう支援します。</li> <li>・価値ある生活を送っていただくために支援します。</li> <li>・自分が望む事を決めるのは自分であるべきです。</li> <li>・私達は皆様の「力」を信じます。</li> <li>・社会参加を支援します。</li> </ul>
事業内容及び定員	<p>特別養護老人ホーム（計70名） 2か所</p> <p>特別養護老人ホーム短期入所（計30名） 2か所</p> <p>ケアハウ（計154名） 3か所</p> <p>介護老人保健施設（計210名） 2か所</p> <p>デイサービス（計351定員） 8か所</p> <p>グループホーム（計36名） 4ユニット</p> <p>訪問介護 1か所</p> <p>訪問看護 1か所</p> <p>在宅介護支援センター 4か所</p>
収入 (法人全体) 令和5年度決算	①社会福祉事業 1,528,100,477 円
	②公益事業 1,420,034,151 円
	③収益事業 0 円
職員数 (法人全体)	585 名（非常勤を含む）

# ICTの力で変わる 介護現場

社会福祉法人 敬友会  
施設長 安田 和広



**法人概要** : **社会福祉法人 敬友会** **27事業所** **職員数580名**

岡山県を中心に多様な福祉サービスを提供

- ・ 介護老人保健施設
- ・ 特別養護老人ホーム
- ・ ケアハウス
- ・ グループホーム
- ・ デイサービス、デイケア
- ・ 訪問介護
- ・ 訪問看護ステーション
- ・ 居宅介護支援事業所 など



# ICT導入の経緯

## 1 従来の課題

膨大な紙の記録や非  
効率な情報共有  
→スタッフの負担増  
加と質の低下

## 2 ICTへの期待

業務効率化、情報共有  
の迅速化  
ケアの質向上・外国人  
採用などを旨とした

### 3 段階的な導入

職員の理解と習熟を考慮  
→段階的にICTシステム  
を導入  
外国人採用に向けペー  
パーレスに対応

## 従来の記入方式

[illegible][illegible]

## ICTの具体的な活用方法



業務スケジュール  
管理システム



情報共有システム



介護記録システム



介護ロボット

## 利用者週間スケジュール



対象年月日 R06/07/29 (月) < 日付選択 > ユニットグループ

1分=100

タイトルフィルタ
 ☒ 居室順
 ☐ 氏名順
 ☒ 居室行
 ☒ 合計行
 ☒ 個人記録
 ☐ グループ記録
 ☐ 申し送りのみ

- ☐ 食事
- ☐ 排泄
- ☐ 清潔入浴
- ☐ 測定
- ☐ 看護
- ☐ 服薬
- ☐ 受診
- ☐ 巡回



## After

2023	5/25	5/26	5/27	5/28
曜日/月日	5/25	5/26	5/27	5/28
曜日	木	金	土	日
食卓の種類	6/2 10/6	6/6 8/7 2/8 3/10	10 5/10 5/10	10 3/7 5/9
排便回数	(1)	9E (10)	(9)	(1)
排便回数	1/2 0 0	1/2 0 0	1/2 0 0	1/2 0 0
血圧	144/91	136/119	136/85	136/85
体温	36.6	36.6	36.6	36.6
脈拍	70	90	90	90
内服薬	0	0	0	0
排泄				
観察				
目録				
その日の状況	9E 60 18 5/11			
活動	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立
食事	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立
入浴	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立
特注	特注、一般浴	特注、一般浴	特注、一般浴	特注、一般浴
夜間	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立	全分動、一部全分動、自立
夜間行動	通らない、ある程度、通じる	通らない、ある程度、通じる	通かない、ある程度、通じる	通かない、ある程度、通じる
夜間睡眠	ある(頻回)、なし	ある(頻回)、なし	ある(頻回)、なし	ある(頻回)、なし
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				
夜間入浴				
夜間食事				
夜間排泄				
夜間観察				
夜間目録				
夜間活動				
夜間睡眠				
夜間排便				

管理

田

Kアリス あねび

<>

2024/07/29

1日

00:00~20:00 休日

ホーム

在室状況

記録一覧

チャットシート

お便りチャットシート

▼

入力開始

皆へ入力ボタン

☒全選択

☐全削除

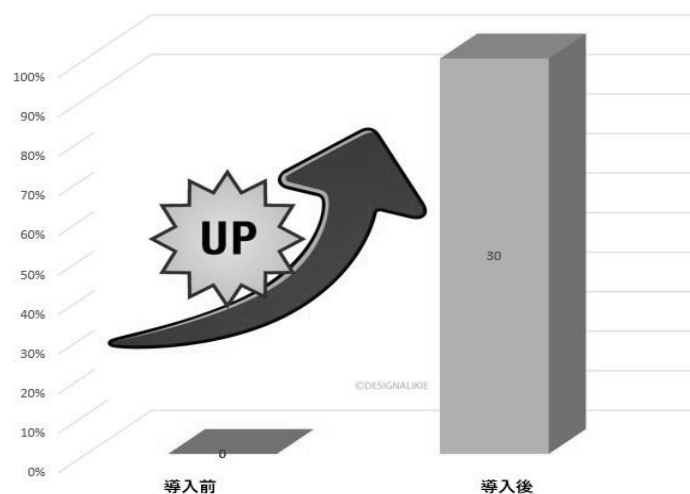
☐記録の書き込み結果を表示しない

観覧(0時-10時)			観覧(10時-15時)			夕飯(18時-夜中)			入浴		Paid利用			給食			個別訓練			集団訓練					
時刻	主観	水観	時刻	主観	水観	時刻	主観	水観	時刻	方法	時間	準備	上	下	回数	何回	SPO2	時刻	項目	時刻	区分	内容	時刻	区分	内容
6:00	10	5	12:00	10	6						09:48	35.8						07:30	実施						
																		08:30	実施						
																		17:30	実施						
6:00	10	8	12:00	10	9				15:05	実施	シャワー浴	09:15	35.9												
												15:00	36.5												
6:00	10	8	12:00	8	9						10:19	36.4	126	58	66			97	08:30	実施			11:40	ケアリサ健康	
																		12:30	実施						
6:00	3	3	12:00	10	8				14:00	中止		09:10	37.9	160	64	92	96								
												14:40	38.1												
6:00	10	10	12:00	10	10						10:19	36.0	116	60	66			08:30	実施						
6:00	10	10	12:00	10	10						10:19	35.8						08:30	実施				11:40	ケアリサ健康	
6:00	10	10	12:00	10	10						10:19	35.8						08:30	実施						
																		12:30	実施						
6:00	10	10	12:00	10	9						10:31	36.0						08:30	実施						
																		12:30	実施						
6:00	10	10	12:00	10	10				14:25	実施	大浴場	09:48	36.4					08:30	実施				11:40	ケアリサ健康	
												14:20	36.5												
6:00	7	5	12:00	6	6													08:30	実施				11:40	ケアリサ健康	
6:00	5	5	12:00	7	2						09:48	36.2													
6:00	10	5	12:00	10	9				14:00	実施	大浴場	09:48	36.3					07:00	実施						
												14:00	36.2					08:30	実施						
																		10:00	実施						
																		13:00	実施						
																		14:30	実施						
																		16:00	実施						
6:00	8	10	12:00	6	6				14:00	実施	シャワー浴	09:30	36.0					08:30	実施						
												15:20	35.9					12:30	実施						
6:00	10	5	12:00	10	8						09:48	36.5						08:30	実施				11:40	ケアリサ健康	

## 追加食事援助 分/日

項目	導入前	導入後	改善率
記録時間	60分/日	10分/日	83%減
残業時間	60時間/月	9.5時間/月	84%減
食事援助 追加時間	0分/日	30分/日	∞

## 残業時間の削減により ワークライフバランスの改善



## 効率化とケア向上の効果



記録時間の削減



残業時間の削減



食事援助追加の増加

## 外国人採用とICT活用

### 言語バリアの克服

介護記録システムの導入・スマホ・タブレット等で入力

外国人職員でも一定の基準で業務が可能

→業務の標準化

→外国人職員でも容易に入居者様情報にアクセス可能

→情報の記録・参照

→業務の効率化

部署異動や拠点からの異動が容易に



# ICT導入の課題と克服方法

1

## 導入時の抵抗感

段階的な導入と丁寧な説明に時間かけて  
スタッフの不安を解消

2

## 操作スキルの差

個別指導と定期的な研修で  
全スタッフのスキル向上を図る

3

## セキュリティ対策

専門家の助言を受け、厳重なセキュリティ対策を実施

4

## 導入後の管理

導入効果を可視化し、長期的な視点で  
ブラッシュアップ管理を行った



## 総 括

私たちは、これらの技術を上手に活用することで、業務を効率化し、記録時間や残業時間を大幅に削減した  
これにより職員の負担を軽減し、今後はさらに技術を活用し  
人手不足の解消や外国人 労働の雇用促進を図り、明るい  
高齢社会の実現に貢献していく



# 社会福祉法人だからできる！

## ワクワクする未来の実現可能性を高めるためにやるべきこと

社会福祉法人 弘陵福社会（兵庫県）

住所	〒651-1101 神戸市北区山田町小部字妙賀山 13-17
TEL	078-594-2451
URL	インスタ <a href="https://www.instagram.com/rokkonoyakata/">https://www.instagram.com/rokkonoyakata/</a> ホームページ <a href="https://rokko-yakata.jp/">https://rokko-yakata.jp/</a>
経営理念・ 基本方針等	心からのおもてなし ・笑顔とありがとうの言葉あふれるホームにします ・常に職員自身が受けたいと思う、家庭的なサービスの提供 ・ノーリフトケアで腰痛ゼロ施設にします
事業内容 及び定員	・特別養護老人ホーム（定員 70 名） 1 か所 ・短期入所介護（定員 10 名） 1 か所
収入 （法人全体） 令和 5 年度決算	①社会福祉事業 343,711,002 円
	②公益事業 0 円
	③収益事業 0 円
職員数 （法人全体）	49 名（非常勤を含む）



六甲の館 Instagram



# 社会福祉法人だからできる！ ワクワクする未来の 実現可能性を高めるためにやるべきこと

社会福祉法人 弘陵福祉会  
特別養護老人ホーム 六甲の館  
理事長・施設長 溝田 弘美

六甲山 標高415メートルの立地であるが、採用困難・災害時孤立化の課題に小規模法人で取り組んだ結果、令和5年度は、350人を超える見学者が訪れるようになった。

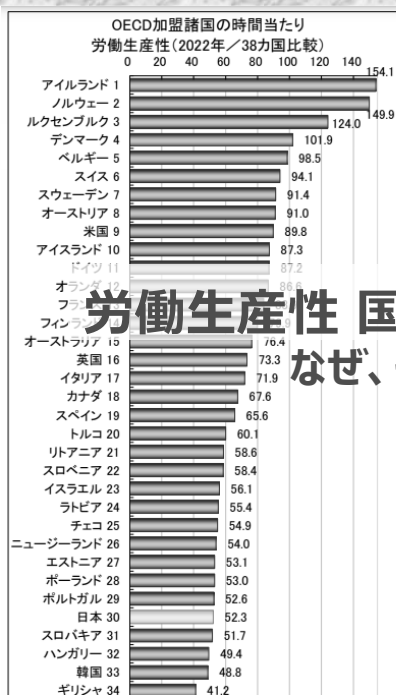


## 令和6年度の見学者数

老施協 実地研修	103
老施協以外	262
合計	365

Copyright © ROKKO NO YAKATA Co., Ltd. all rights reserved.

# なぜ、いま、介護の生産性向上なのか？



## 労働生産性 国際比較 (2022年) 日本30位 なぜ、そんなに生産性が低いのか？

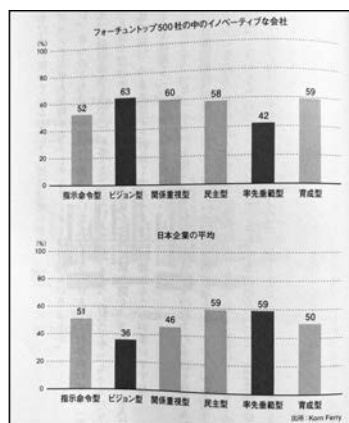
時間当たり労働生産性 上位10カ国の変遷

	1970年	1980年	1990年	2000年	2010年	2020年	2022年
1	スイス	スイス	ルクセンブルク	ルクセンブルク	ルクセンブルク	アイルランド	アイルランド
2	ルクセンブルク	ルクセンブルク	ドイツ	ノルウェー	ノルウェー	ルクセンブルク	ノルウェー
3	米国	オランダ	オランダ	ベルギー	米国	ベルギー	ルクセンブルク
4	スウェーデン	スウェーデン	ベルギー	オランダ	アイルランド	ノルウェー	デンマーク
5	カナダ	米国	スイス	スウェーデン	ベルギー	デンマーク	ベルギー
6	オランダ	ベルギー	米国	米国	デンマーク	フランス	スイス
7	オーストラリア	ドイツ	スウェーデン	フランス	スウェーデン	オーストリア	スウェーデン
8	ベルギー	アイスランド	フランス	スイス	オランダ	スウェーデン	オーストリア
9	イタリア	カナダ	ノルウェー	ドイツ	スイス	スイス	米国
10	デンマーク	イタリア	イタリア	デンマーク	フランス	米国	アイスランド
-	日本 (19位)	日本 (20位)	日本 (20位)	日本 (21位)	日本 (20位)	日本 (27位)	日本 (30位)

<https://www.ipc-net.jp/research/assets/pdf/summary2023.pdf>



日本企業のリーダーシップには「ビジョン型」が少ない



どんな施設にしたいのか？  
理想の施設像を描いていますか？

ビジョン＝行き先



質問

あなたの施設で・・・

自分の子供を働かせたい？

自分の親を入所させたい？



## SINIC理論

過去半世紀を言い当て、  
来たる半世紀を予測する  
オムロンの未来学

ヒューマンリソース研究所  
所長 中間 真一

先行きの見えない時代、  
でも、安心してほしい  
明るい未来は  
すぐそこにある

100万人の人類史を俯瞰して導き出した  
2022年以降のシナリオ

これからの未来を  
生きるための  
羅針盤をあなたへ

SINIC理論とは、オムロン創業者・立石一真氏が提唱した「未来予測理論」。1970年当時、パソコンやインターネットも存在しなかった高度経済成長の真っ只中であつたにも関わら

経営とは未来を考えること

紀前半までの社会予測を、高い精度で描き出している。



## 介護業界、不安がいっぱい！

先の見えない  
介護

20年後どう  
あるべきか？

未来の介護  
【遊び】

介護テクノロジー活用で可能  
(福祉機器からロボット・AIまで)



認知症はグローバルな課題！  
社会福祉法人だからチャレンジできる  
薬に頼らないケア

BPSDがない

## 社会福祉法人 弘陵福祉会 の考えるこれからの経営



介護経営の世界観を  
イノベートし  
新たな社会参加を創出

Mission

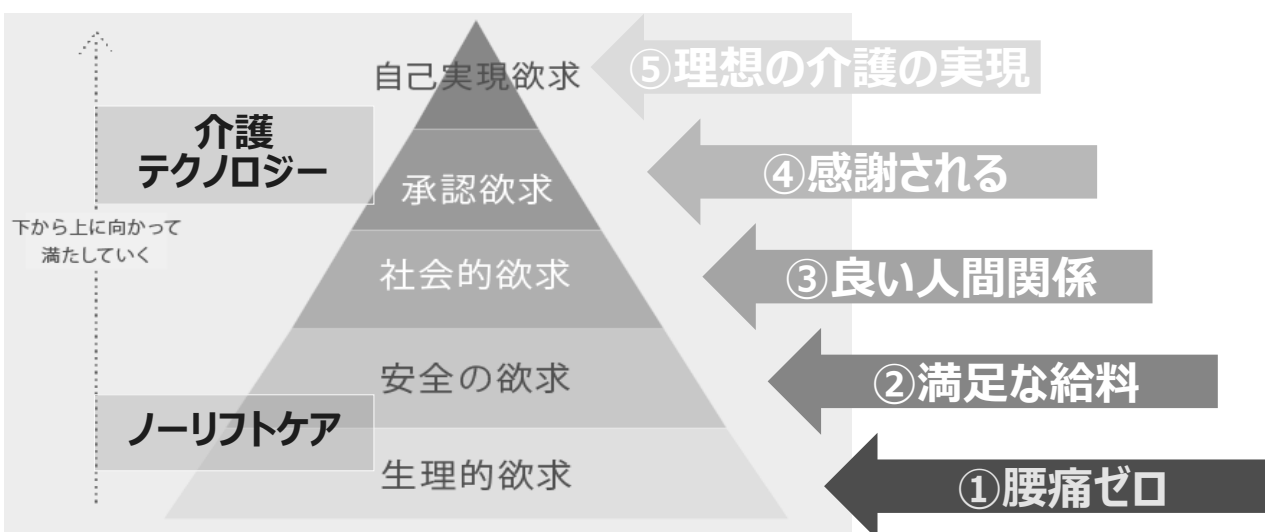
利用者が遊ぶために  
私たちも「遊ぶ」が働きに

Vision

利用者ファーストのための職員ファースト  
チャレンジする特養

Value

## マズローの欲求 5段階で介護職員不足解決へのステップ

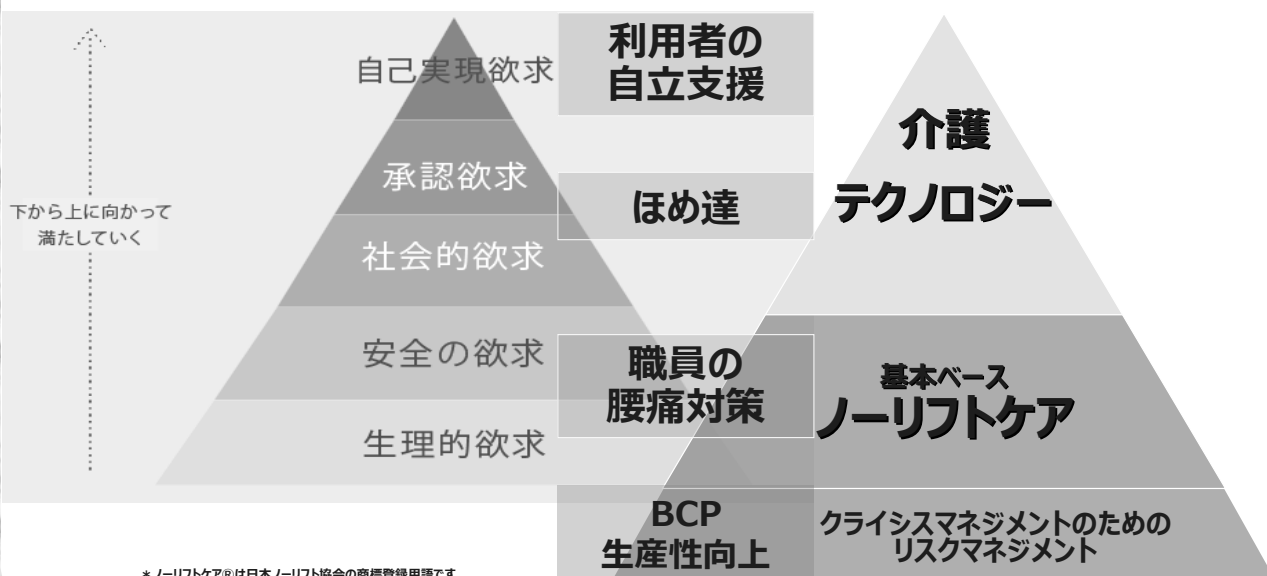


\*施設が、①から⑤に行く環境を作ること、採用と離職を繰り返す人材不足の負のループから抜け出すことができる

Copyright © ROKKO NO YAKATA Co., Ltd. all rights reserved.



## 弘陵福祉会「心からのおもてなし」 理念達成へのステップ



### 災害・感染症に強い施設 自力で1週間以上生き延びるために



災害炊き出し  
スペース



蛇口で使える9.7トンの貯水槽

BCP



大型の自家発電機



海外のアワード受賞



2020



## 利用者ファーストのための職員ファースト＝ノーリフトケア導入



居室・静養室・浴室・トイレに天井走行リフト25台



居室



移乗支援

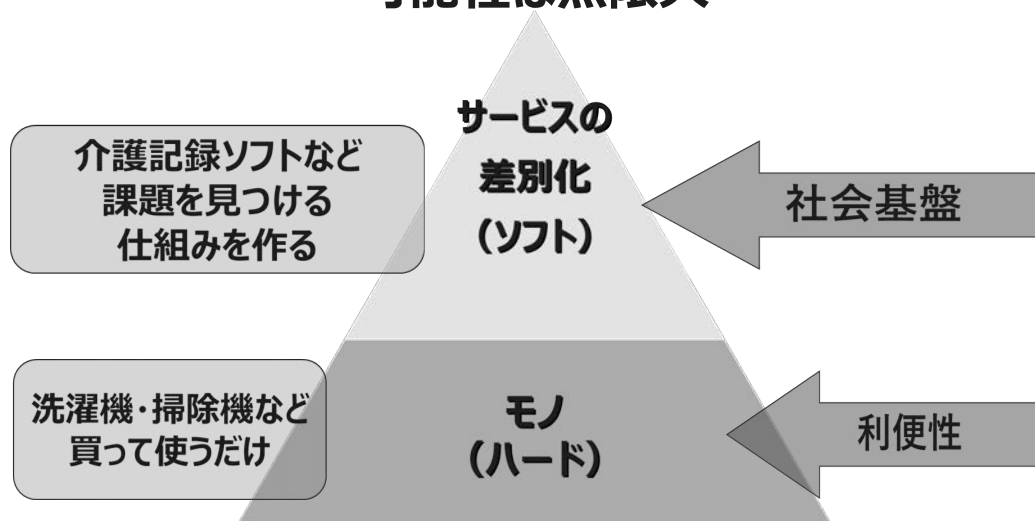
床走行リフト1台

床に転倒された利用者さんを  
起こす場合・体重測定に使用



Copyright © ROKKO NO YAKATA Co., Ltd. all rights reserved.

## テクノロジーはハードからソフトの時代へ 可能性は無限大

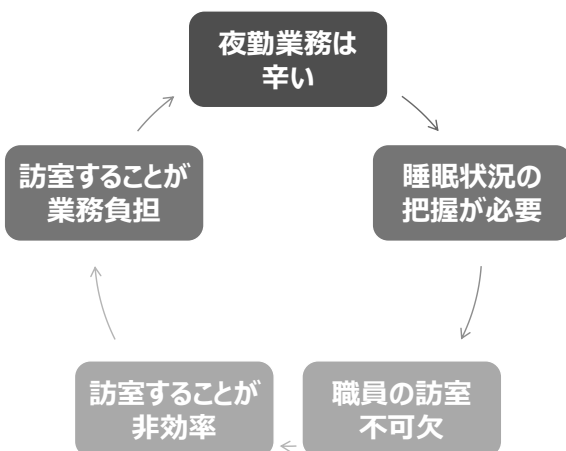




## 利用者ファーストのための職員ファースト＝介護テクノロジー導入

「老施協版 介護ICT導入モデル事業」で解決  
課題：マンパワー依存前提の訪室による見守りは限界

見守り



見守り機器を全数導入し、スマホに通知集約  
睡眠状態を把握し、適切なタイミングでケア



利用者の特性に合った複数の見守り機器を個別アセスメントで選定

睡眠状態	ほぼ寝たきり	やや動きあり	離床事故リスクあり
センサータイプ	バイタル (心拍・呼吸)	カメラ	カメラ
見守り機器	aams 	aams 	ネオスクエア 

Copyright © ROKKO NO YAKATA Co., Ltd. all rights reserved.



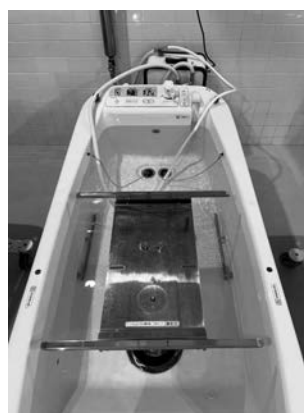
## 利用者ファーストのための職員ファースト ＝ノーリフトケア＋介護テクノロジーで長年の課題解決

課題：浴室に人員が取られてフロアで手厚いケアができない  
現在：特別浴槽のある浴室に2台のリフト＋ピュアット＋居室でミストバス

入浴支援

浴室 対応	リフト 導入前	リフト 導入後	現在
職員数	8	6	4

4mレールのリフトを2台設置し  
リフト移乗時に介護職員が体重測定も行う



ピュアット  
(ウルトラファインバブルバス)



ミストバス  
(お部屋のベッド上で入浴)

Copyright © ROKKO NO YAKATA Co., Ltd. all rights reserved.

16



## ビジョン達成に向けた「遊ぶ介護」を実現するには 介護の根底を覆すテクノロジー活用が必要

遊ぶ

Mission

介護経営の世界観を  
イノベートし  
新たな社会参加を創出

Vision

利用者が遊ぶために  
私たちも遊ぶが働きに

Value

利用者ファーストの職員ファースト  
チャレンジする特養



六甲の館での「オミ・ピスタで遊んでリハビリプロジェクト」



神戸市と  
Meta 日本法人Facebook Japanとの  
「VRを活用した未来の福祉プロジェクト」

オリックス研究所との  
「オリヒメ遊びプロジェクト」

Copyright © ROKKO NO YAKATA Co., Ltd. all rights reserved.



## 社会福祉法人だからこそ 誰でもできるワクワクする先駆的な未来の福祉をつくり グローバルスタンダードにする！



弘陵福祉会 溝田 ラビ



社会福祉ヒーローズ 2024年2月登壇 公開YouTube動画  
[https://youtu.be/\\_pKvDCf-QEc?si=OxYGFIZ-ITVJJsUK](https://youtu.be/_pKvDCf-QEc?si=OxYGFIZ-ITVJJsUK)

ご意見 ☞ [mizota@rokko-yakata.jp](mailto:mizota@rokko-yakata.jp)



ご家族も一緒に D X 推進！  
 ～残業時間 9 5 % C U T ! ～

社会福祉法人 青谷学園（京都府）

住所	〒610-0113 京都府城陽市中芦原 1 4 番地
TEL	0774-55-6800
URL	<a href="https://aodani.or.jp/">https://aodani.or.jp/</a>
経営理念・ 基本方針等	○経営理念 地域社会への貢献とご利用者様に「生きがい」「満足」 「感動」のある福祉サービスを提供します。
事業内容 及び定員	・ 障害者支援施設（70名） 1 箇所 ・ 障害者支援施設（30名） 1 箇所
収入 （法人全体） 令和 5 年度決算	①社会福祉事業 650,968,477 円
	②公益事業 0 円
	③収益事業 0 円
職員数 （法人全体）	101 名（非常勤を含む）

# ご家族様も一緒にD X推進！ ～残業時間95% CUT！～

社会福祉法人 青谷学園  
小林靖尚



## 法人概要

- 法人名 社会福祉法人青谷学園
- 設立 1982年3月18日
- 所在地 京都府城陽市中芦原  
14番地
- 実施事業 障害者支援施設 青谷学園  
(定員70名)  
障害者支援施設 DO  
(定員30名)  
青谷学園相談支援事業所
- 事業内容 知的障害者の入所施設(生活介護／施設入所支援)
- 職員数 約100名



# 法人概要



## 表彰



- ・2024年7月  
京都労働局長表彰奨励賞（京都労働局）
- ・2024年5月  
将来世代応援企業賞（将来世代応援知事同盟）
- ・2024年2月  
あったか子育てきょうと表彰（京都府）
- ・2023年10月  
京都府あけぼの賞特別賞（京都府）
- ・2023年3月  
健康経営優良法人ブライト500（経済産業省）
- ・2023年2月  
がん対策推進パートナー賞「中小企業部門」  
（厚生労働省がん対策推進企業アクション）
- ・2020年6月  
きょうと健康づくり実践企業認証最優秀賞（京都府）

## メディア掲載等

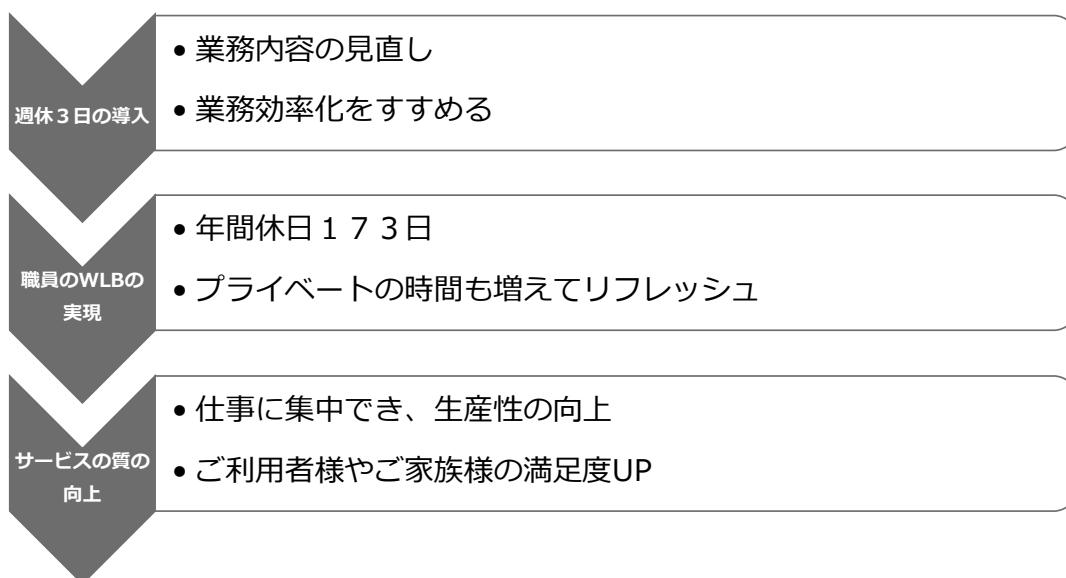
- ・（厚生労働省）厚生労働2024年3月号
- ・（厚生労働省）がん対策推進企業アクション  
「企業のがん対策事例集」
- ・（厚生労働省）治療と仕事の両立支援ナビ
- ・（安全衛生優良企業マーク推進機構）  
2023年9.10月ホワイト企業ランキング1位
- ・（大阪労働局/大同生命）治療と仕事講演会登壇
- ・（厚生労働省）イクメンプロジェクトサイト
- ・（厚生労働省）働く女性の健康応援サイト
- ・（KBS京都キラカン）テレビ出演「キラッと輝くかパニー」
- ・（厚生労働省）働き方休み方改革シンポジウム登壇



# 7年かけて変わりました

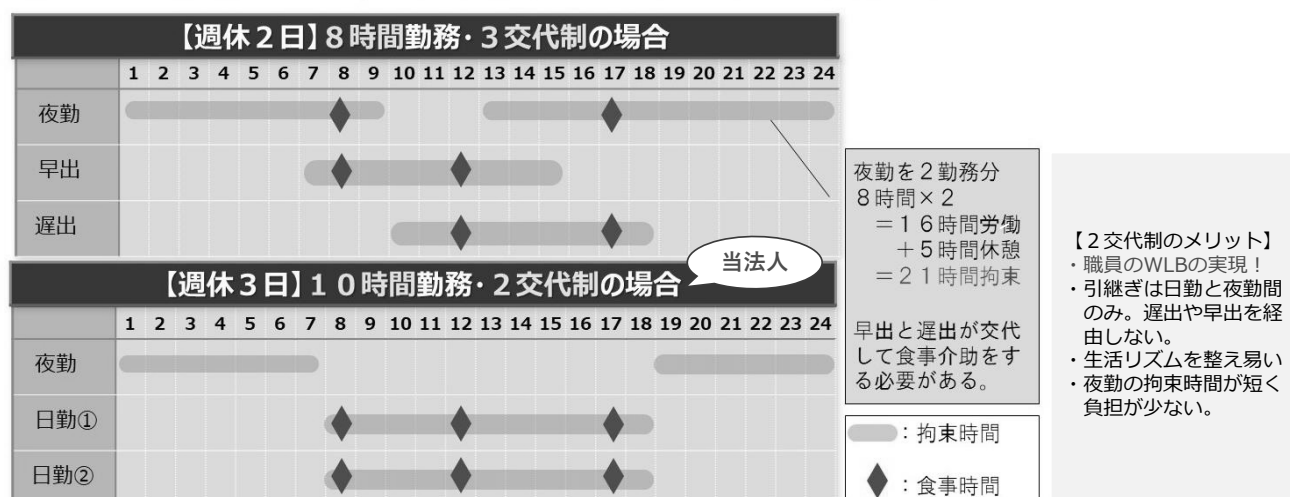
# 背景と目的

## 週休3日の導入(2017年度) 『青谷学園の働き方改革』



## 【資料】 週休3日/年間休日173日へ

### 8時間・3交代制/10時間・2交代制の仕組み





## 背景と目的

### 『青谷学園の働き方改革』

### 見えてきた課題

### 職員のWLBとサービスの質の向上の両立

- ・ 職員の休日が増えて満足度UP
- ・ 一方で情報共有に課題
- ・ 報連相が遅れて手遅れになるケースも…
- ・ 間接的な業務負担(電話応対・記録作成)

👉 職員の努力だけでは解決しない！

## DX推進の歩み①

### ①コミュニケーションツール・インカム・Wi-Fiの導入（2018年度）

- ・ コミュニケーションツールとしてLINEWORKSを導入
- ・ 現場の情報共有ツールとしてインカムも導入



インカムで  
すぐに情報  
共有



職員の情報共有を  
一元化

## DX推進の歩み②

### ②電子申請アプリの導入(2020年度)

- ・スマートフォンに「X'sion(クロスシオン)」アプリを導入  
年次有給休暇や遅刻・早退などの各種勤怠に関する申請が  
24時間どこでも可能！

職員から「申請しやすくなった」と好評！

スマホから  
各種申請可能！

- ・オフィスステーションの導入  
職員の住所変更、副業申請、  
年末調整などがスマホやPCから  
可能に！

申請書も電子になり、給与明細なども電子で配布。

👍ペーパーレス！



新規申請

申請内容入力 決裁者設定

カテゴリ: 休暇申請

申請フォーム: 年次有給休暇申出書

青谷支援の年次有給休暇申出書

\*は必須項目になります

申請名

\* 年次有給休暇申出書

## DX推進の歩み③

### ③職員にスマホを貸与(2022年度)

『青谷学園DX元年』

- ・仕事とプライベートを分ける
- ・情報セキュリティ強化(MDM管理ソフト)

イニシャルコスト対策

👍スマホはAndroidの機種を選定

ランニングコスト対策

👍一般職員向けのスマホは通信機能なし。  
Wi-Fi環境下でのみ使用できるものに。



会議もペーパーレスで  
議事録もデータ提出&回覧

## DX推進の歩み④

### ④DX推進(2023年度～現在)

- ・記録やマニュアルなどをデータ保存へ

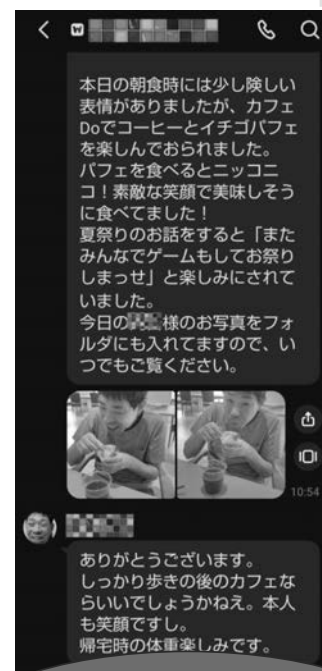
#### 間接的業務負担の軽減は家族の協力が必要

- ・ご家族様にもDXへの切り替えを依頼

- ☞ 2度の説明会の開催
- ☞ コミュニケーションツールで繋がる
- ☞ 契約を含む書類手続きを電子契約に



**9割を超えるご家族がDXに！**



家族とも繋がる  
コミュニケーション  
ツール

## DX推進の歩み④-1

### 電子契約にあたっての準備

- ・電子契約の方法の選定  
Adobesignを選択
- ・電子的方法による交付についての承諾書の作成  
資料①の左
- ・説明会の実施(個別対応あり)
- ・本運用前に電子サインができるかテストを実施  
資料①の右

# 資料①

## 承諾書

社会福祉法人 青谷学園様

私は、貴法人から提供を受けた電磁的方法による交付やサービス提供記録の保管、契約の締結などについて、LINEWORKS（ラインワークス）及び Adobe Acrobat Sign（アドビアクロバットサイン）を使った電子ファイル（PDF）を利用することを条件として、本承諾書の利用にかかる下記の事項については、書面に替えて電磁的記録による提供とすることを承諾します。  
また、契約書や同意書が必要な書類の署名は、Adobe Acrobat Sign の電子署名により行います。

記

施設利用料請求書	交付のみ	LINEWORKS
施設利用料回収書	交付のみ	LINEWORKS
支援費の代理受領のお知らせ	交付のみ	LINEWORKS
サービス実施記録表	確認が必要	Adobe Acrobat Sign
療育支援計画	同意が必要	Adobe Acrobat Sign
栄養ケア計画	同意が必要	Adobe Acrobat Sign
リハビリテーション実施計画	同意が必要	Adobe Acrobat Sign
施設利用契約書	締結が必要	Adobe Acrobat Sign
障害福祉サービス事業所運営説明書	確認が必要	Adobe Acrobat Sign
指定計画地域支援サービス利用契約書	締結が必要	Adobe Acrobat Sign
指定計画地域支援事業推進説明書	確認が必要	Adobe Acrobat Sign
サービス専利用計画	同意が必要	Adobe Acrobat Sign
サービス専利用計画	同意が必要	Adobe Acrobat Sign
モニタリング報告書（継続サービス利用支援）	同意が必要	Adobe Acrobat Sign
個人情報利用同意書	同意が必要	Adobe Acrobat Sign

電磁的記録の送信先メールアドレス

記入日	年 月 日
利用者氏名	
記入者氏名	
利用者の関係	<input type="checkbox"/> 第三者成年後見人 <input type="checkbox"/> 第三者委任人 <input type="checkbox"/> 親族成年後見人 <input type="checkbox"/> 親族委任人 <input type="checkbox"/> その他（続柄）

電磁的方法による  
交付と  
電子署名の承諾書

## 電子署名テスト用

電磁的方法による交付等に承諾いただきありがとうございます。  
承諾書に記載のメールアドレスに送信しております。電子署名のテストです。

### 確認事項

- 承諾書に記載のメールアドレスに電子署名のリクエストが送信されたか。
  - 記入日の入力、利用者氏名の入力、契約者氏名の電子署名はできているか。
  - 適切に電子署名ができたものを送信することができたか。
- ※署名などが多少待たれても大丈夫です。職員の設定の不備れさが原因です。

下記に各自で電子署名を施し、署名送信してテストを完了してください。

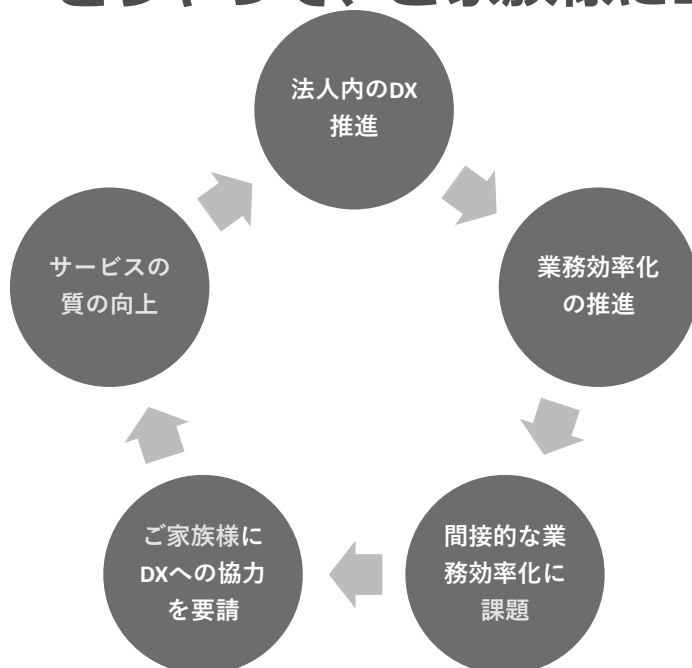
記入日	06/28/2024
利用者氏名	青谷花子
契約者氏名	青谷花子成年後見人 青谷太郎 <small>青谷花子成年後見人 青谷太郎 (2024年6月28日 18:25 GMT+9)</small>

青谷学園

電子署名の練習

# DX推進の歩み④-2

## どうやって、ご家族様にDXを依頼したか？



### 【課題】

- ・ご利用者様の平均年齢は56歳程度
- ・ご家族様は80歳台の方も多い

### 【当初の見立て】

- ・半数のご家族様が協力してくれば成功

## DX推進の歩み④-3

### ご家族様の反応

☞DXをきっかけに**若い家族へ交代**したり、**職業後見人**を立てる方も増加

#### ・導入当初

「施設に伺う機会も減り、なんとなく施設と遠くなったように寂しく感じます」

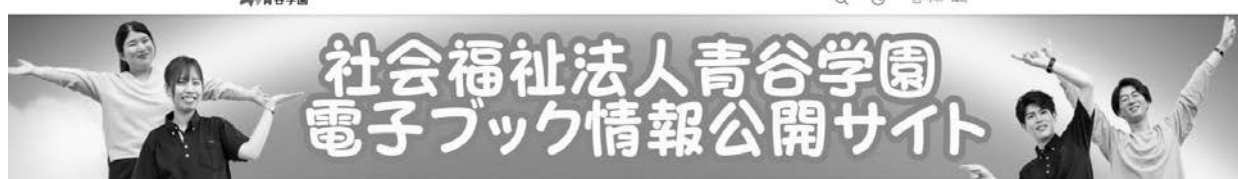
#### ・現在

「**免許も返納**したので、施設に伺わなくても手続きができるのは助かります」

「LINEWORKSでイベントの**画像を送って**くれるので、本人の様子も良く分かって嬉しいです」

## DX推進の歩み④-4

### ご家族様も巻き込んだ更なるDXの推進



ニュース

● 電子ブック情報公開サイトをオープン 社会福祉法人青谷学園の電子ブック情報公開サイトをオープンしました。当法人の個人情報保護方針を掲載します。今後、随時色々と情報を公開していきます。2024/09/14

新着コンテンツ  
青谷学園広報誌 しやうら  
しゃら2023 (遠征の分  
D.O.広報誌 すずらん  
せりむく新聞2023(遠征  
リクルート関連  
法曹書・事業報告  
2024年度  
事業計画書2024  
2023年度  
事業計画書2023  
事業報告書2023  
決算書2023  
監事監査報告書2024・第...

新着コンテンツ



2025/0401 新卒生活支援員リ  
クルガイド

コンテンツを開く



青谷学園メンタルヘルス研修2  
024

近隣の事業所や施設の職員さんや元  
第14号でメンタルヘルスセミナー  
の申込可経です。

コンテンツを開く



オープンカンパニー 7月～

コンテンツを開く



保衛士リ

コンテンツを開く

電子ブックによる  
情報公開サイト



[https://aodani.acti  
bookone.com/](https://aodani.acti<br/>bookone.com/)

## DX推進の成果①

### 定量的評価

#### ○時間外労働(ひと月平均)

2017年度 180分程度

2023年度 **9分** \*95%削減！

#### ○年次有給休暇の取得実績

2017年度 70%の取得目標

2023年度 **97.6%取得実績**

#### ○ペーパーレス

2021年度と比較し、印刷費用は**50%削減**

## DX推進の成果②

### 業務効率化

#### インカム

- ・現場での情報共有の円滑さ

#### LINEWORKS

- ・予定の共有、会議資料や議事録の回覧

#### 電子申請アプリ

- ・申請のための移動時間の削減

#### スマホの貸与

- ・手書きのメモからスマホ入力へ、会議資料の共有

#### ご家族様のDX導入

- ・郵便物が届くまでの「待ち時間」がなくなる
- ・ご家族様からの電話連絡が激減し、ケアに集中できる

## DX推進の成果③

### 職員の声

#### ・導入当初

「DXについていけるか心配」(高齢の非正規職員)

☞若い職員や、得意な職員が全力でフォロー  
法人内でのコミュニケーションのきっかけになり  
デジタル・ディバイドの解消に！

☞今では、お孫さんとの連絡に活かされている😊

#### ・現在

「使い方を覚えてしまえば、こんなに便利なものはない。昔の働き方には戻れません」



スマホから出退勤  
の打刻ができる！

## おわりに

**職員のWLBの実現と、ご利用者様へのサービスの質の向上は両立させなければいけません。**

**科学技術の発展は速く、新しい機器・ソフトウェアは次々と開発されています。**

**時代に取り残されることなく、新しい技術を取り入れながら、職員もご利用者様も、関わる人すべてが笑顔になる法人を目指します。**





# アダム・スミス『国富論』より 分業と生産性の向上を考える。

社会福祉法人 岳寿会（熊本県）

住所	〒869-1602 熊本県阿蘇郡高森町高森 3175
TEL	0967-62-3111
URL	<a href="http://gakujoyukai.com">http://gakujoyukai.com</a>
経営理念・ 基本方針等	「社会、福祉における福祉の発展・充実」を使命とし、社会福祉事業の安定的・継続的経営に努めるとともに、多様な福祉課題に柔軟かつ主体的に取り組む「公共性・公益性」の高い法人を目指し、行動指針に基づき信頼性の高い経営を実践する。
事業内容 及び定員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特養 梅香苑（80 名） 1 か所</li> <li>・地域密着型特養 ひめゆり（29 名） 1 か所</li> <li>・短期入所生活介護（14 名・10 名） 2 か所</li> <li>・通所介護施設（30 名・18 名） 2 か所</li> <li>・居宅介護支援事業所 1 か所</li> </ul>
収入 (法人全体) 令和 5 年度決算	①社会福祉事業 704,690,000 円
	②公益事業 0 円
	③収益事業 27,330,000 円
職員数 (法人全体)	140 名（非常勤を含む）

# アダム・スミス『国富論』より 分業と生産性の向上を考える

社会福祉法人 岳寿会

## 福祉の現場とは

- ・ 生産性の向上とは無縁の業種
- ・ しかし、人材不足から生産性の向上を改めて考える。

## 福祉の現場を職種毎に分析

- ・事務職→職員の入替りによる経理の引継ぎへの課題
- ・調理職→高齢化・早出の出来る職員が減少
- ・特養介護職→忙しい、やりたいことが出来ない・時間がないが口癖
- ・通所介護職→利用者の減少原因…マンネリ・特徴がない

そこで実践、分業を改めて考える。  
今までの失敗から便利になるでは無く  
切り離すことができる業務を考える。

- ・事務職→経理業務ソフトをクラウド化 ※コロナ禍による在宅勤務から日々の入力業務をアウトソーシング
- ・調理職→食事提供時間と調理時間の分離 ※機内食から【ニュークックチルと再加熱カートの導入】

## 梅香苑 厨房 クックチル導入



## そこで実践

- ・ 特養介護→介護業務から中核業務と周辺業務の分離  
周辺業務へ高齢者雇用・障害者雇用の推進  
ICT化の推進
- ・ 通所介護→介護中核業務のDX化に伴う目的の明確化  
介護度合いで通所介護事業所を分けサービスの質  
を高める。  
性別で通所介護利用日を分け新たな  
ニーズを掘り起こす。

## 結果

- ・事務職…なんとか決算を乗り切ることに成功、子育て中の短時間正職員の加入。  
(今まで会計処理を自前でしてたことに驚き)
- ・調理職…食事の作り置きに成功  
土日祝日など子育て世代が働けない日でも食事提供可能  
もちろん早出業務もなく、定時終了。  
平均年齢60.6歳から平均年齢47.0歳へ若返り

## 結果

- ・特養介護職…障害者法定雇用率の3倍達成「もにす認定」  
各人の業務を自主的にできる環境整備
  - ・見守りセンサーによる見守りの分業
  - ・泡シャワーによる洗身の分業
  - ・介護記録ソフトによる介護記録の簡素化と情報伝達の一本化
  - ・浴室と居室の距離を縮めるお風呂の改装
  - ・タイムカードの電子化
  - ・職員教育の一部アウトソーシング
  - ・外国人労働者の増員と戦力化
  - ・定時終業

泡シャワー



インカム導入



介護記録ソフト導入



## 結果

- 通所介護…中重度者専用通所介護施設の設置  
中重度者専用通所介護施設の改修  
新たな施設で通所リハと高齢者サロンの  
隙間を埋める。

# Casa昭和町デイサービスセンター

令和6年7月1日 OPEN



## まとめ

- 今までの失敗は、生産性の向上は福祉に適合しないのではとの思い込み。福祉の持続可能性を図るためには、効率化は避けては通れない道。
- 分業と利便性の違い、「その道具は、いままでの業務から切り離すことが出来る業務なのか、それとも補助的なもののなのか」を考える
- 過疎化が進む地域において、地域的共同の仕組みづくりの必要性が見えてきた。その仕組みづくりに必要不可欠なのが分業であると考え。





## 今後をこう考える。中期事業計画より

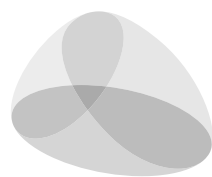
- 通所介護…中経度者専用通所介護施設の設置
- 通所介護…タクシー業界を巻き込んだ送迎
- 通所介護…訪問介護との共同業務
- 居宅支援事業…統廃合、有資格者と無資格者の業務分業
- 特養…定員の見直しと地域的統廃合
- コンパクトシティ…とにかく楽しい街づくり



〈参考〉

全国経営協 多角化・多機能化マッチング事業  
～実践事例ガイドブック～

Ver. 1.0



みんなの「生きる」を  
社会福祉法人

# 多角化・多機能化マッチング事業 ～実践事例ガイドブック～

**Ver.1.0**

全国社会福祉法人経営者協議会

## はじめに

少子高齢・人口減少社会の到来や長期化するコロナ禍の影響によって、社会や経済の状況が大きく変わっており、福祉ニーズは、これまで以上に多様化・複雑化している。一方で、国の検討会や調査研究事業等において、経営の効率化（収支差率の向上）と社会保障費の抑制を主眼とした、社会福祉法人の「大規模化」や「協働化」が繰り返し議論されている。

社会福祉法人が地域のセーフティネットとしての役割や使命を果たしていくためには、公益性・非営利性を発揮し、地域社会のニーズに応え、未来志向で積極的に事業を展開していくことが求められている。特に、人口減少社会のなか、限られた担い手により、多様化・複雑化する地域のニーズに対応するためには、各法人において、多角化・多機能化を推進することが重要である。しかし一方で、社会福祉法人の事業展開は、個々の法人において、地域の特性や実情等を踏まえた上で自律的・自主的に志向されるべきである。

このような背景のもと、全国経営協では、未来志向の事業展開を検討するための視点を提示し、自律的・自主的な事業展開のための行動指針として、「全国経営協版 社会福祉法人の事業展開指針」を策定し、「多角化・多機能化編」では、社会福祉法人が地域のセーフティネットとしてあり続けるために、多様化する地域ニーズに対応できるよう、事業の多角化・多機能化を志向することは社会福祉法人の本来の使命であること、地域共生社会の実現を主導していくために既存の制度分野を超えた多角化が必要であることを示してきた。

本ガイドブックは、これまでに蓄積した全国経営協の会員法人による、さまざまな多角化・多機能化の実践事例をもとに、全国経営協のネットワークを活かして、社会福祉法人間で多角化・多機能化に向けたノウハウ等の共有化を図るために策定したものである。多角化・多機能化を法人で検討する際には、一定のノウハウや検討体制、課題解決に向けた手法等、新たな視点が必要となる。本ガイドブックを法人内で多角化・多機能化に向けた具体的な検討を進める際に活用いただければ幸いである。

また、今後もさらに、多くの多角化・多機能化の事例を蓄積し、本ガイドブックやホームページを更新していくこととしている。ついては、本ガイドブックを多角化・多機能化への実践に向けた一助として活用いただくとともに、引き続き多角化・多機能化の実践事例を本会にお寄せいただきたい。

令和5年2月

全国社会福祉法人経営者協議会

経営強化委員長 **久木元 司**

## 「多角化・多機能化マッチング事業」とは

多角化・多機能化を検討する際には、

- ・新たなノウハウや専門性をどのように獲得するか
- ・どのようなプロセスで進めるべきか
- ・人材や資金等どのような準備が必要になるのか

などといった課題に直面することが想定されます。

「多角化・多機能化マッチング事業」は、これまでに蓄積した多様な実践事例をもとに、全国経営協のネットワークを活かし、会員法人間で多角化・多機能化に向けたノウハウ等の共有化を図るために、これから多角化・多機能化を進めようとする会員法人に対して、多角化・多機能化に実績のある会員法人を紹介するものです。

### 【マッチング事業相談窓口】

全国社会福祉法人経営者協議会 事務局

e-mail: keieikyo-matching@keieikyo.gr.jp

Tel: 03-3581-7819

## 本ガイドブックの目的

多角化・多機能化を進めるうえで参考となる事例を探す際には、法人の理念・使命や経営している施設種別、地域の実情など、自法人の内部環境・外部環境との親和性や類似性があることが、具体的な検討において重要になってくると考えられます。

本ガイドブックは、

- ・事業展開タイプ＝どの種別の機能をもとにどのような事業を展開したか
- ・ストーリー＝取組のきっかけや進めるうえでの課題と対応など
- ・多角化・多機能化のポイントとプロセス、成果

など、集積した実践事例を分類し、参考となる事例を探すうえでの手掛かりを提供するために作成するものです。

また、各事例に掲載している QR コードから本会ホームページにアクセスいただくと、さらに詳細な内容をご確認いただけます。今後、さらに多くの事例を収集し、本ガイドブックや本会ホームページを更新していくこととしています。「多角化・多機能化マッチング事業」をご活用いただく際のコンシェルジュとしてご活用いただければ幸いです。

## 本ガイドブックの活用方法

### 左ページ

**保育・子育て支援事業 事業展開タイプ**  
(公立保育園等) ⇒ 認定こども園・児童発達支援事業等  
※公立保育所の民営化に際して総合的な子育て支援拠点化を進める

キーワード: 民間移譲 | 子育て支援 | 他地域展開

法人名: 社会福祉法人 天庵厚生会 (静岡県)  
Tel: 053-583-1116  
URL: https://www.tenryu-kouheikai.or.jp/

事例詳細 (QRコード)

**総合的な子育て支援拠点**

多角化・多機能化ストーリー  
袋井市が、公立の幼稚園・保育園3園を統合し認定こども園として民営化を計画。  
また、同市は、障害福祉計画において健常児と障がい児の共生・共育を掲げる。  
法人が他地域で展開してきた児童発達支援事業のノウハウを活用し、認定こども園の民間移譲にあたって、児童発達支援事業、地域子育て支援拠点事業、一時預かり事業、病児保育事業を新規に併設し、総合的な子育て支援拠点とした。

ここに注目! 「行政、地域住民、法人職員」の三位一体で事業展開」  
●行政担当者や地域住民との信頼関係がベース!  
⇒市町村福祉担当者連絡会 (1972年～) や福祉教育 (1981年～) を長きにわたって実施。  
●職員確保が大きな課題に!  
⇒公立保育園からの転入であるため、事業の切れ目なく継続することが条件。採用担当部署だけではなく、法人職員全体で求人に取り組み、約40名の保育士、看護師等を確保。  
●財政基盤の強化につながる!  
⇒児童発達支援事業は収益は少ないが、収益率が高いため、複数の地域で展開することにより経営基盤の安定化にも寄与。

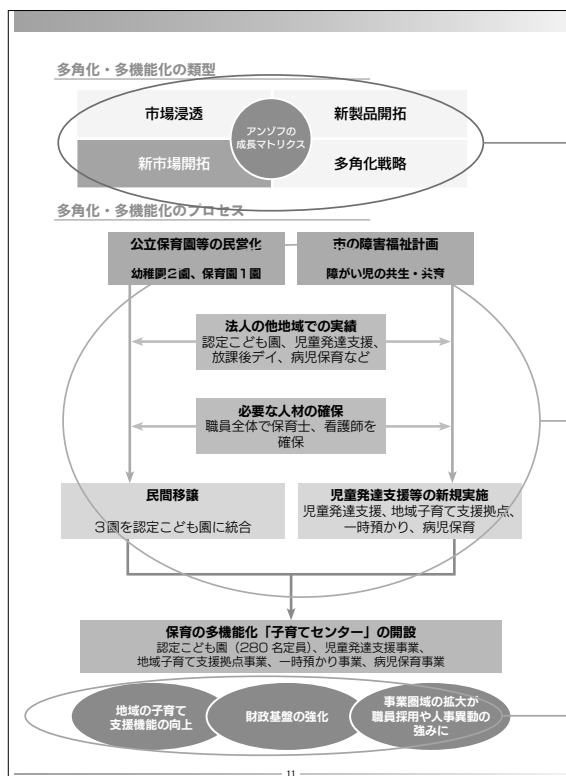
保育所⇒障害児支援、障害者支援⇒生活困窮者支援など、事業展開のタイプを表示しています。

事例の詳細を掲載しているホームページにアクセスできます。

多角化・多機能化のきっかけや取組を進めるうえでの課題とその対応などを時系列で掲載しています。

多角化・多機能化による成果・効果や今後の取組方針などを掲載しています。

### 右ページ



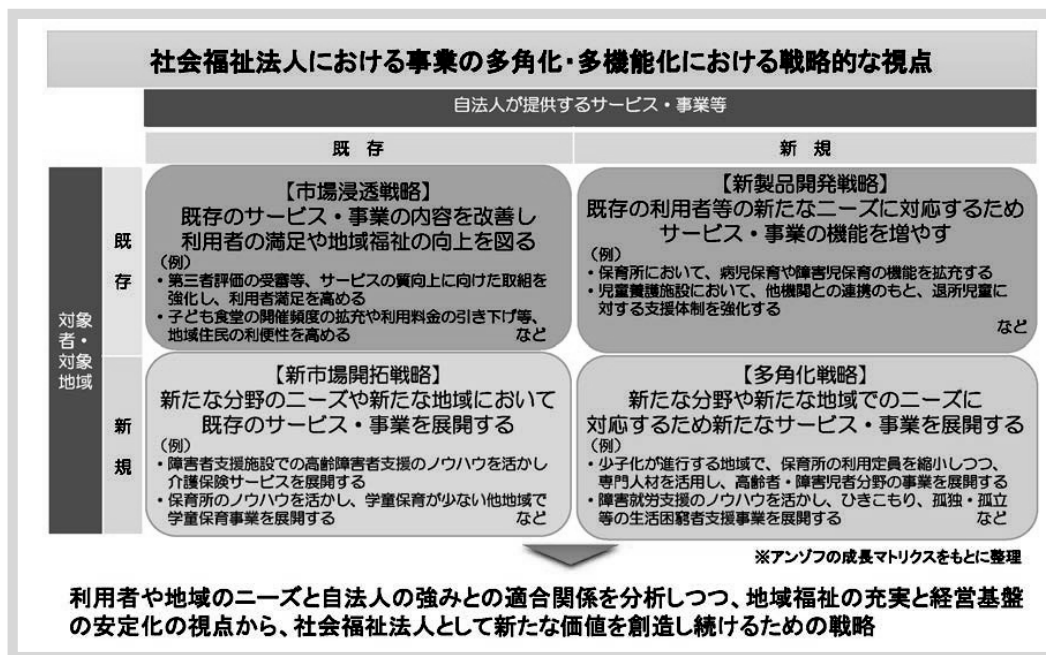
「アンソフの成長マトリクス」(次ページ参照)をもとに、多角化・多機能化の類型を分類しています。

多角化・多機能化のプロセス(既存事業、きっかけ、ノウハウの獲得方法、新規事業の実施、今後の展開など)を図式化しています。

多角化・多機能化による成果や効果のポイントを記載しています。  
※「多角化・多機能化によって期待される効果」については次ページをご参照ください。

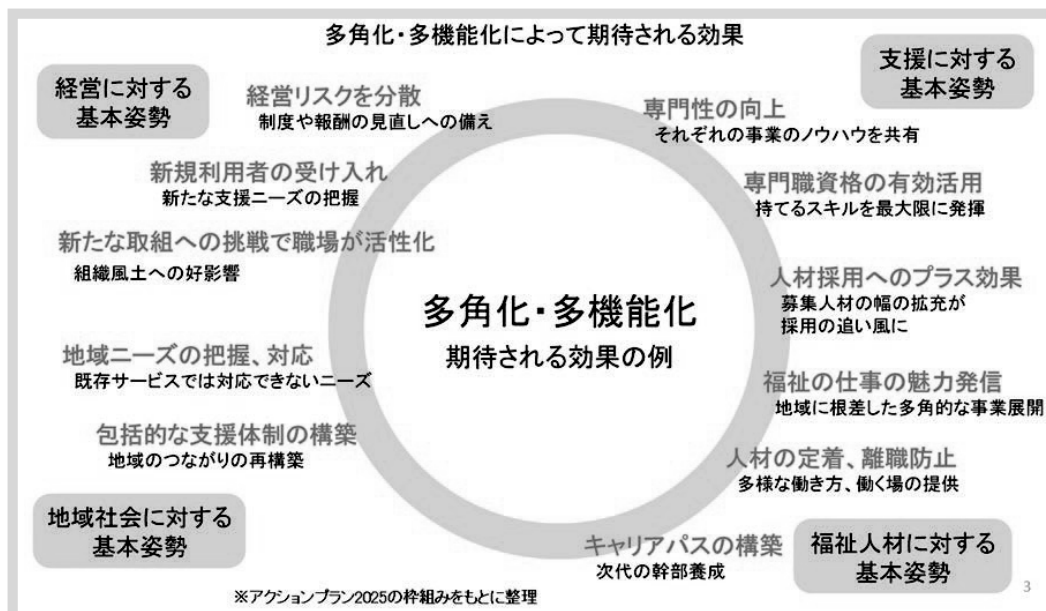
## 社会福祉法人の多角化・多機能化とアンゾフの成長マトリクス

全国経営協「社会福祉法人の事業展開指針〔多角化・多機能化編〕」（P35 以降）では、アンゾフの成長マトリクスを参考に、多角化・多機能化を戦略的に進めるうえでの視点を以下のように整理しています。



## 多角化・多機能化によって期待される効果

上記指針では、多角化・多機能化によって期待される効果について、「アクションプラン2025」の枠組みをもとに以下のように整理しています。





## 多角化・多機能化実践事例 INDEX

### 保育・子育て支援事業

(法人名)	(県名)	(キーワード)
1 こうほうえん	鳥取県	児童発達 / 発達障害 / 保育所支援
2 天竜厚生会	静岡県	民間移譲 / 子育て支援 / 他地域展開
3 太陽	愛知県	居場所づくり / 児童発達支援 / 子育て支援拠点
4 みかり会	兵庫県	保育所の多機能化 / 児童発達支援 / 人材確保

### 生活困窮支援事業

5 京都府社会福祉事業団	京都府	地域生活移行 / 段階的支援プログラム / 認定就労訓練事業
--------------	-----	--------------------------------

### 障害福祉事業

6 光友会	神奈川県	農福連携 / 工賃向上 / 地域連携
7 南山城学園	京都府	多角化 / 地域共生社会 / 専門職育成
8 秀幸福社会	大阪府	農福連携 / 地域活性化 / 地産地消品
9 博愛会	大分県	障害者雇用 / コロナ禍 / まちづくり

### 高齢福祉事業

10 湖東会	滋賀県	他団体との連携 / 共生社会の実現 / 専門性の強化
11 みどり福祉会	神奈川県	地域医療 / リハ機能 / 理念浸透 / 職員の定着
12 秀幸福社会	大阪府	孤独・孤立化 / 多職種・多機関協働 / 住民主体
13 尚仁福祉会	鳥取県	就労支援 / 人材育成 / 行政との連携 / 経費削減

## 保育・子育て 支援事業

### 事業展開タイプ

児童発達支援・保育所⇒放課後デイ⇒保育所等訪問支援  
※グレーゾーンの子どものみに特化した放課後デイ、学童等への  
訪問支援

キーワード

児童発達

発達障害

保育所支援

法人名

社会福祉法人 こうほうえん（鳥取県）

事例詳細

Tel

0859-24-3111

URL

<https://www.kohoen.jp/>



## 境界知能・グレーゾーンの子どもたちへの取組について



### 多角化・多機能化ストーリー

「境界知能」の子どもたちへはさまざまな角度から早期の療育が必要であるが、サポートが受けられる場所が少ないことが課題であった。児童発達支援事業所内でスムーズな就学に向けた「就学クラス」を展開。また保護者支援として「ペアレントトレーニング」を保護者会で実施。

境界知能への理解促進や支援の手が行き届いていない児童への働きかけに向け、法人内保育園や小学校等への巡回を実施。また利用児童が併用している施設、相談支援事業所、小学校などの関係機関との連携により、切れ目のない支援を展開。

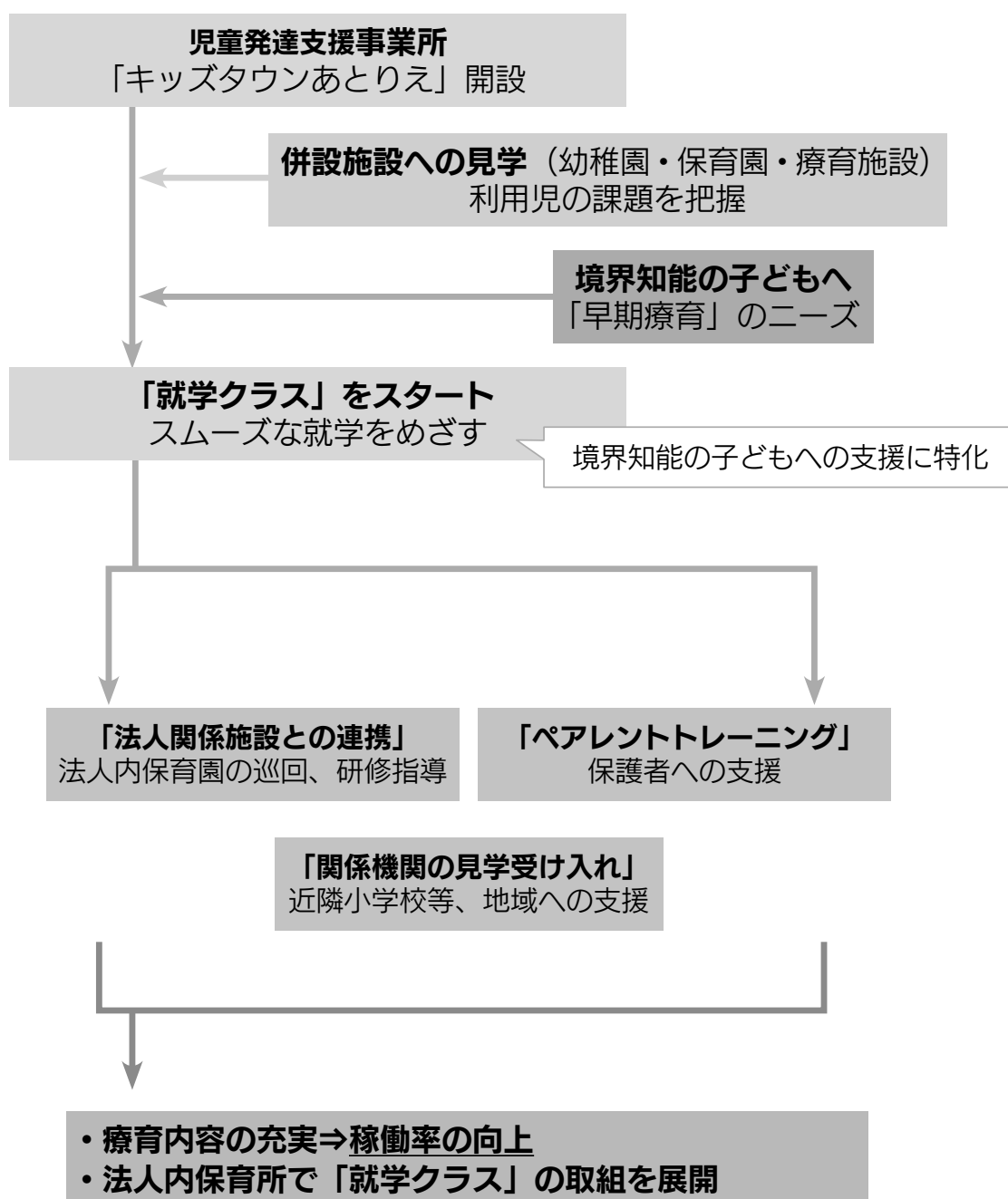
### ここに注目！【療育内容が充実すると稼働率も上昇】

- 保護者からの口コミで、キッズタウンあたりえでの取り組みが周知され、入所希望児童が増加。
- 療育の内容が充実したことにより、児童の欠席が減り、稼働率が上がった。
- 小学校との連携が進んだことにより、就学前に児童の情報を小学校に提供できるようになり、児童発達支援事業所を卒所してからの児童の見守りができるようになった。

## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス



## 保育・子育て 支援事業

### 事業展開タイプ

(公立保育園等) ⇒ 認定こども園・児童発達支援事業等  
※公立保育所の民営化に際して総合的な子育て支援拠点化を進める

キーワード

民間移譲

子育て支援

他地域展開

法人名

社会福祉法人 天竜厚生会（静岡県）

事例詳細

Tel

053-583-1116

URL

<https://www.tenryu-kouhseikai.or.jp/>



### 総合的な子育て支援拠点



#### 多角化・多機能化ストーリー

袋井市が、公立の幼稚園・保育園3園を統合し認定こども園として民営化を計画。

また、同市は、障害福祉計画において健常児と障がい児の共生・共育を掲げる。



法人が他地域で展開してきた児童発達支援事業のノウハウを活用し、認定こども園の民間移譲にあたって、児童発達支援事業、地域子育て支援拠点事業、一時預かり事業、病児保育事業を新規に併設し、総合的な子育て支援拠点とした。

#### ここに注目！「行政、地域住民、法人職員の三位一体で事業展開」

##### ●行政担当者や地域住民との信頼関係がベース！

⇒市町村福祉担当者連絡会（1972年～）や福祉教育（1981年～）を長きにわたって実施。

##### ●職員確保が大きな課題に！

⇒公立保育園からの転園であるため、事業の切れ目なく継続することが条件。採用担当部署だけではなく、法人職員全体で求人に取り組み、約40名の保育士、看護師等を確保。

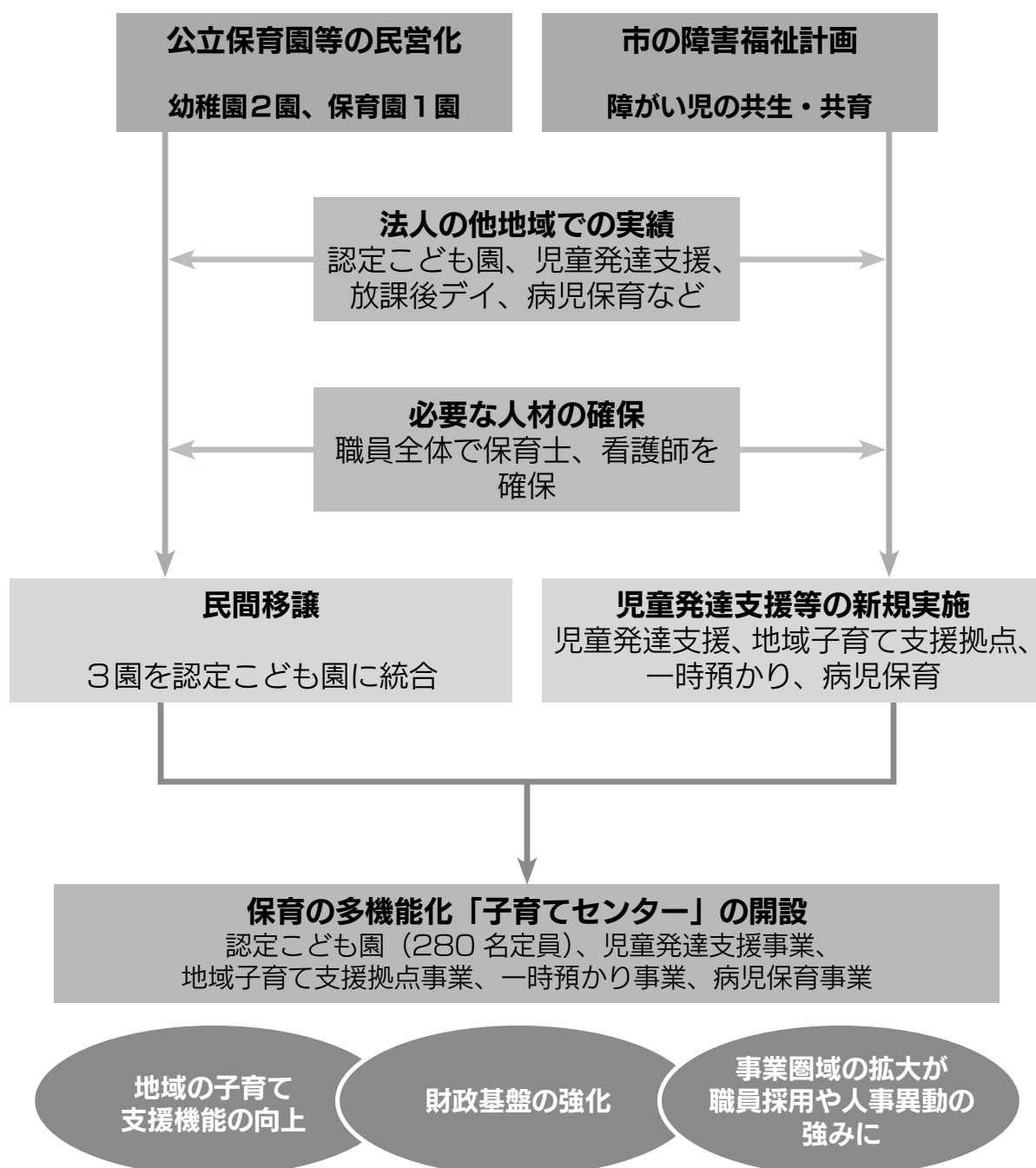
##### ●財政基盤の強化につながる！

⇒児童発達支援事業は収益は少ないが、収益率が高いため、複数の地域で展開することにより経営基盤の安定化にも寄与。

## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス



## 保育・子育て 支援事業

### 事業展開タイプ

認可外保育⇒学童保育⇒保育所⇒放課後デイ⇒児童発達支援  
⇒子育て支援センター⇒学習支援、子ども食堂  
※0才から18才までの子育て支援ネットワークの構築

キーワード

居場所づくり

児童発達支援

子育て支援拠点

法人名 社会福祉法人 太陽（愛知県）

Tel 0569-89-8998

URL <https://www.taiyo-asahi.com/>

事例詳細



## 一貫して寄り添い見守るネットワーク



### 多角化・多機能化ストーリー

一人の園児から始まった託児所。

放課後の小学生の居場所づくりのために始めた学童保育で見えてきた発達障害の課題に対応するために放課後デイを開設。発達に凸凹がある子どもたちに豊かな幼児期を提供するために児童発達支援事業を実施。

中高生向けに、自立、就労、社会参加、継続する力に焦点を絞った放課後デイを創設。

これらの事業をつなぎ合わせ、子育ての不安解消に向けて、0才から18才まで一貫した子育て支援ネットワークを構築

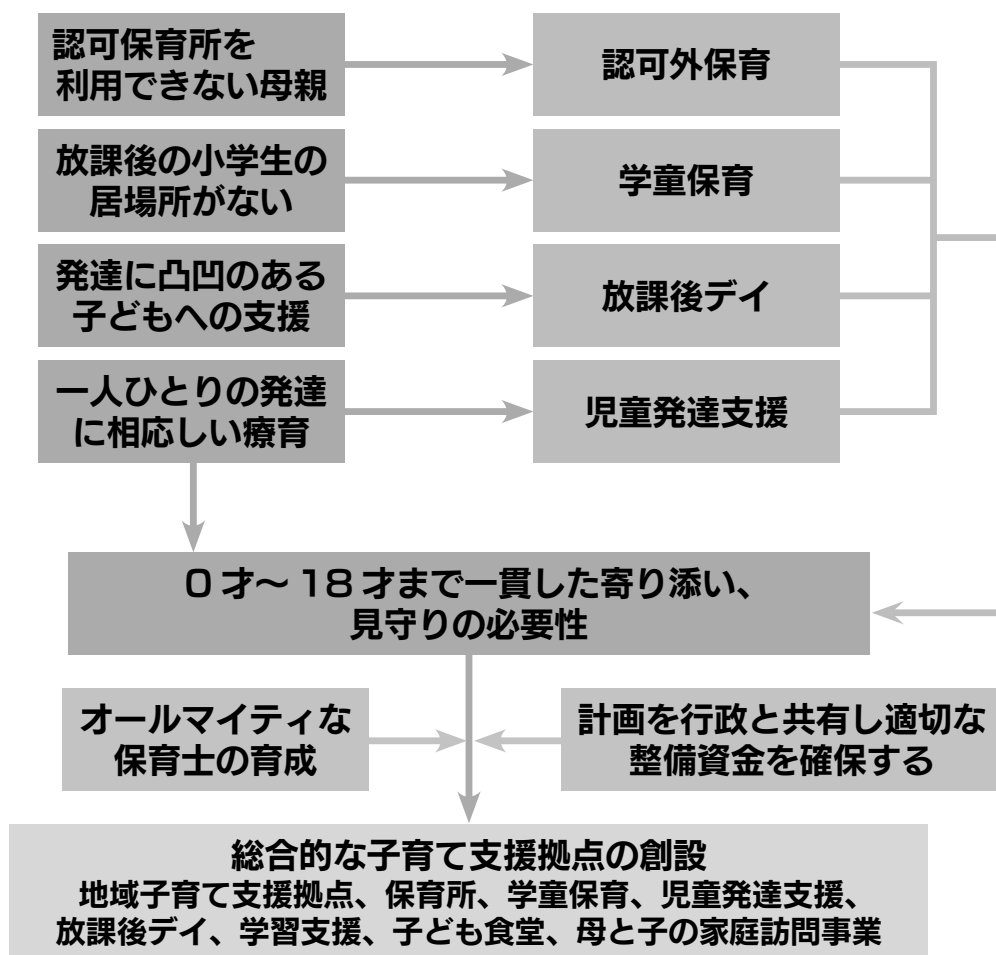
### ここに注目！「一人ひとりの子どもに寄り添い続けた多角化、多機能化」

- 0才～18才まで一貫した支援を行うことで地域ニーズの変化に対応！  
⇒待機児童の減少、児童発達支援ニーズの増加、中高生の居場所づくり、子育ての孤立化など、地域ニーズの変化への対応力が向上。
- 幅広いニーズに対応することで保育士の視野が広がり、質が向上！  
⇒いろいろな切り口から保育を考える土壌ができ、目の前の子どもだけでなく、背景にある家庭・保護者の状況などを一貫して考える視点が身につき、オールマイティな保育士が増えることで急な欠勤にも対応できる保育士が増える。
- 中学校区ごとに子育て支援ネットワークの構築をめざす！  
⇒乳児期、幼児期、学童期、青年期と一貫して寄り添い見守る組織を中学校区ごとに創設し、行政、保健センター、児童相談所等を点と点を線でつなぐネットワークの構築をめざす。

## 多角化・多機能化の類型

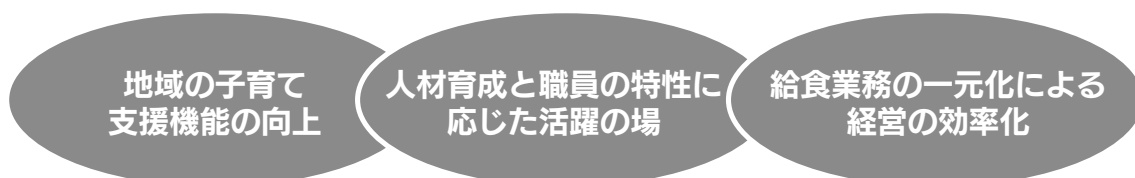


## 多角化・多機能化のプロセス



### 今後

**子育て支援ネットワークモデル地区として組織体制の確立**  
0才から18才までの一貫して寄り添い見守り、行政、保健センター、児相等と子ども・子育て家庭をつなぐネットワークの創設をめざす



## 保育・子育て 支援事業

### 事業展開タイプ

保育所⇒障害児保育⇒障害児通所支援（放課後デイ・児童発達支援）⇒障害者就労支援

※子どもの成長、保護者の悩みに対応し続けた多角化・多機能化

キーワード

保育所の多機能化

児童発達支援

人材確保

法人名

社会福祉法人 みかり会（兵庫県）

事例詳細

Tel

0799-36-2344

URL

<https://www.mikarikai.jp/>



## 切れ目なく子どもと家庭を支える



「交流」という名のイベント事や特別な行事ではなく、高齢者と子どもが関わる「日常」があります。



お互いが支え合う中で共に生活しています。  
こども園の園児も児童発達支援の園児も  
常に同じ空間で同じ時間を共有します。

### 多角化・多機能化ストーリー

保育所で障害児保育を実践する上で、卒園時、小学校に就学した後の放課後の見守りが保護者の悩みであった。

そこで、障害児通所支援事業（児童発達支援・放課後等デイサービス）を複合して行えば、切れ目なくその子どもと家庭を支えることができると考え、新たに事業を実施することとした。

するとさらに、18歳以降の対応をどうするかという声があがり、社会福祉法人として、何かできることはないかと検討した結果、障害者就労支援事業を実施するとともに、児童発達支援センターの運営や他の支援の必要な就労支援事業の検討を進めている。

### ここに注目！「採用の間口が広がることで新たな人材確保につながる」

#### ●障害児保育に興味のある保育士の応募が増える！

⇒障害児保育などを始めたことにより、障害児支援に興味のある保育士が応募してくれるようになった。

#### ●障害支援に必要な専門性は、経験・実績のある他法人に学ぶ！

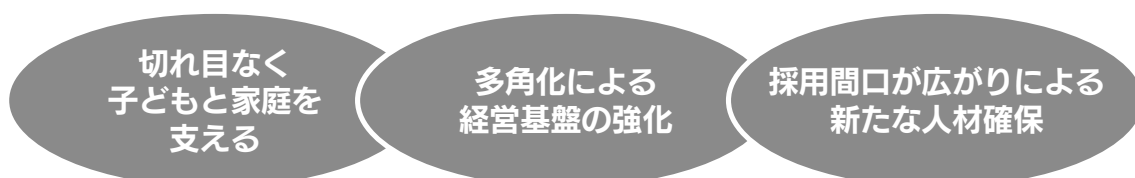
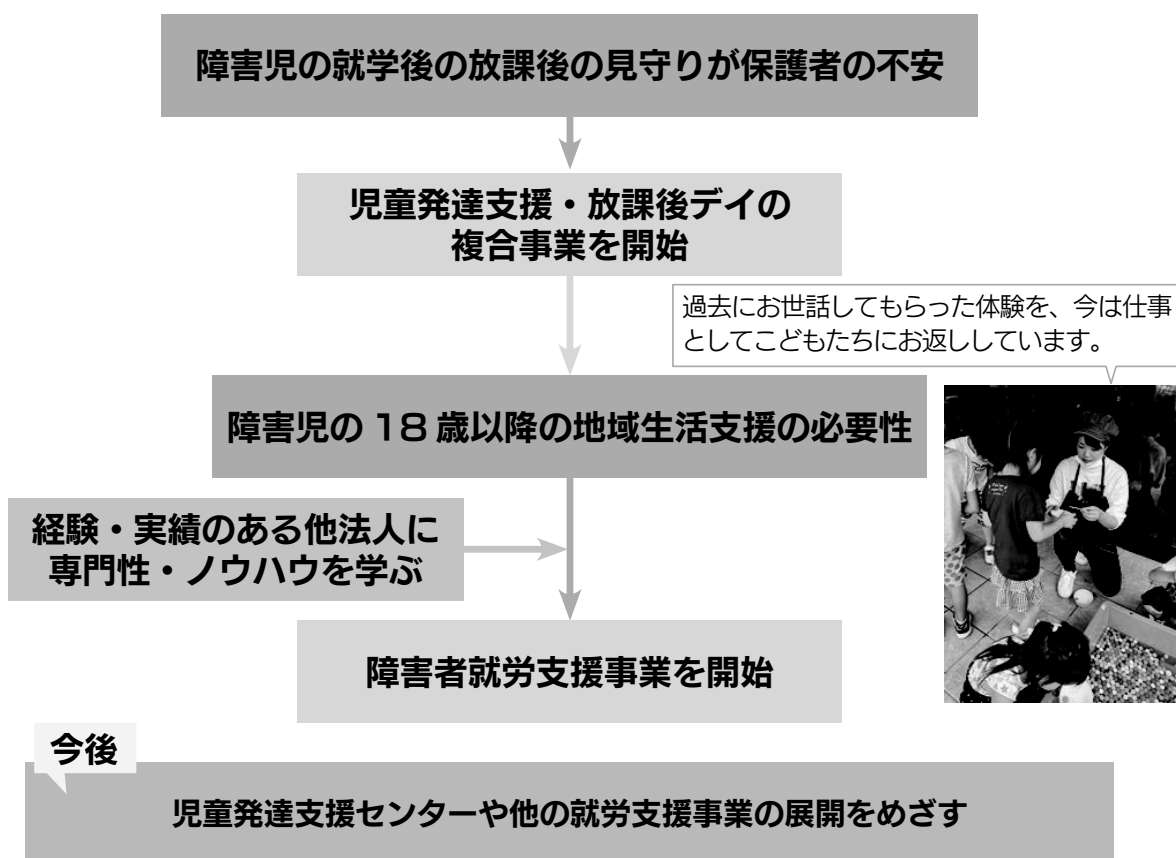
⇒保育所経営の経験だけでは障害児者支援の専門性・ノウハウに不安があったため、経営協・青年会のネットワークを活用し、経験・実績のある他法人との人事交流等を通じて多くのことを学び合った。



## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス



こども園の園児も児童発達支援の園児も常に同じ空間で同じ時間を共有します。

同じ敷地内の一枚窓を介せば、エネルギー溢れる元気な声が聞こえ、すべてを包み込んでくれる暖かいまなざしがあります。



## 生活困窮 支援事業

### 事業展開タイプ

救護施設利用者の地域生活移行支援⇒地域の生活困窮者支援  
(認定就労訓練事業への展開)

※利用者の地域生活移行に向けた独自の段階的プログラムを  
確立。地域の生活困窮者支援へも展開。

キーワード

地域生活移行

段階的支援プログラム

認定就労訓練事業

法人名 社会福祉法人 京都府社会福祉事業団(京都府)

Tel 075-222-2212

URL <https://ksj.or.jp/>

事例詳細



### 段階的支援プログラムによる救護施設利用者の地域生活移行



#### 多角化・多機能化ストーリー

10 年来取り組んだ利用者の地域生活への移行率は、0 ～ 5%  
の低水準で推移。

取組の効果を上げるべく、近隣のアパート 2 室を借り上げた  
一人暮らし体験の居宅生活訓練事業を開始。

上記居宅生活訓練事業への準備として、利用者のグループワー  
クや簡単な生活訓練も施設内で展開。

また、働くことの自信を得られるよう、施設内の日中活動を、  
工賃支給をとまなう疑似就労に転換。

これにより、利用者の意欲継続も引き出す 3 段階の訓練が体  
系化された。

#### ここに注目！「利用者の地域生活移行支援プログラムを確立し、地域に 暮らす生活困窮者の自立支援へも展開」

- 地域生活移行への現実感や興味・関心を引き出し、継続した取組を確保する段階的  
支援プログラムを確立  
⇒利用者の選択を可能とする豊富な訓練メニューを用意し、スモールステップと進  
捗の実感による意欲向上・継続につなげた。
- 職員の専門性向上  
⇒職員による SST (ソーシャルスキルトレーニング) を取り入れた訓練の実施は、  
利用者の反応の解釈や訓練の進め方などに専門性ある展開を実現した。
- 施設利用者への支援策確立のもと、地域で暮らす生活困窮者の自立支援にも取組む  
⇒生活困窮者自立制度の認定就労訓練事業を開始。施設利用者だけでなく、地域住  
民に向けた支援プログラム確立へと邁進。

## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス

利用者像  
平均年齢 [63.4 歳]、入所期間 [約 3 割が 10 年以上]、  
知的・精神障害者の割合 [約 8 割]  
**10 年来取り組んだ利用者の地域生活への移行率は、  
0 ～ 5% の低水準で推移。**

3 種類の段階的支援プログラムを順次策定

**【ホップ】**  
施設内疑似就労

施設内軽作業（配膳、清掃、野外作業等）  
に工賃を支給。  
**働くことへの自信獲得、意欲を養う！**

**【ステップ】**  
利用者のグループ  
ワーク、簡単な生活  
訓練

健康管理や金銭管理等の生活能力ならびに、  
対人スキルの向上をめざす、月 2 回の訓練  
（令和 3 年度の登録者：30 名）  
**一人暮らし訓練への確実な進展につなぐ！**

**【ジャンプ】**  
借上げアパートでの  
自立生活体験訓練

一人暮らしを想定した自立生活体験。原則  
1 年の間、職員が訪問・電話連絡等をして、  
金銭管理・服薬管理なども含めて支援。  
**困ったときにすぐ相談可能な環境で、安心  
しながら自立生活を経験！**

平成 29 年度以降、8 名が訓練参加  
⇒ 5 名 (62.5%) が地域生活へ移行！！  
⇒ 2 名 (25%) は、訓練進行中！

**職員の専門性向上**  
SST（ソーシャルスキルトレー  
ニング）導入下での訓練を展開

**地域で暮らす生活困窮者の  
自立支援策へ展開**  
「認定就労訓練事業」を府の  
認定のもとで開始。

## 障害 福祉事業

### 事業展開タイプ

障害者支援⇒農福連携⇒（ワイナリー経営）

※農家の後継者不足に対応した農福連携からワイナリー経営へ

キーワード

農福連携

工賃向上

地域連携

法人名 社会福祉法人 光友会（神奈川県）

Tel 0466-48-1500

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

事例詳細



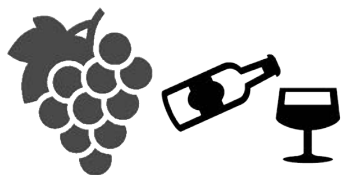
### 農福連携による地域活性化



#### 多角化・多機能化ストーリー

「利用者工賃の向上」を図るために農福連携を開始。

法人が所在する地域において農業従事者の後継者が減少し、農業放棄地が増加傾向にあることが課題であった。その放棄地を法人が借り受けることにより、利用者の働く場の拡充と工賃向上につなげることができた。



ワイン用ブドウの育成を開始し、将来的には「ワイン特区」として展開予定。できたワインを地域中心に販売、収益を利用者工賃として還元する。また就労だけでなく、日中活動系のサービスにも展開。

#### ここに注目！【農地を借りるためのステップ】

##### ●社会福祉法人が借りるということ

定款に農業を行うことを明記することや専門の職員が配置されている必要があった。  
⇒理事会・評議委員会を経て定款変更を行い、農業を行うことを明記。

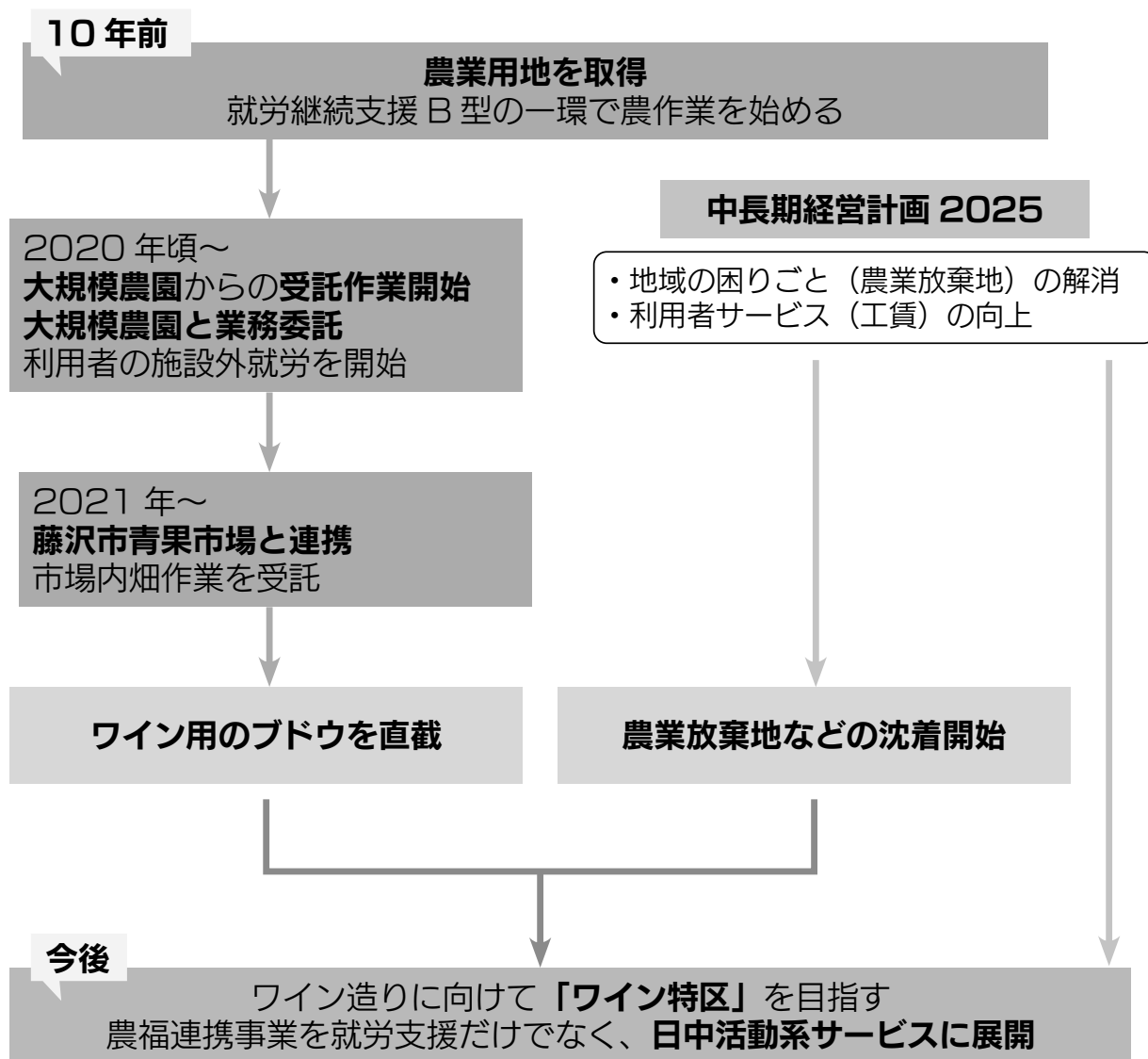
##### ●農業委員会への申請について

手続きの前段階で行政の担当によっても対応が異なるなどの問題が顕在化  
⇒農業委員会に正式な申請を行う前に地元の農業委員に説明をし、行政への理解が得られるよう働きかけを実施してもらった。

## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス



## 障害 福祉事業

### 事業展開タイプ

知的入所更生施設創設⇒利用者の状態変化に合わせて介護事業へ展開⇒地域の多様な福祉課題へ対応

※ 施設経営モデルから、地域共生モデルへの法人理念の転換

#### キーワード

利用者の状態像に合わせた支援から多角化へ

地域共生社会への寄与

多領域の専門職育成

法人名

社会福祉法人 南山城学園（京都府）

事例詳細

Tel

0774-54-7210

URL

<https://minamiyamashiro.com/>



### 地域のニーズに応える多角化経営

地域共生社会の実現に向けて



#### 多角化・多機能化ストーリー

知的入所更生施設の創設から事業開始。利用者の状態やニーズに合わせた支援を展開する中、利用者の高齢化や重度化対応への必要性が高まり、介護事業へ参入。

さらに地域福祉推進や子どもに関する課題への対応にも視点を広げ、事業実施地域も広域化。

地域の新たなニーズに応え続け、さまざまな福祉課題の解決に向けた取組を積み重ねた結果、経営の多角化が実現。

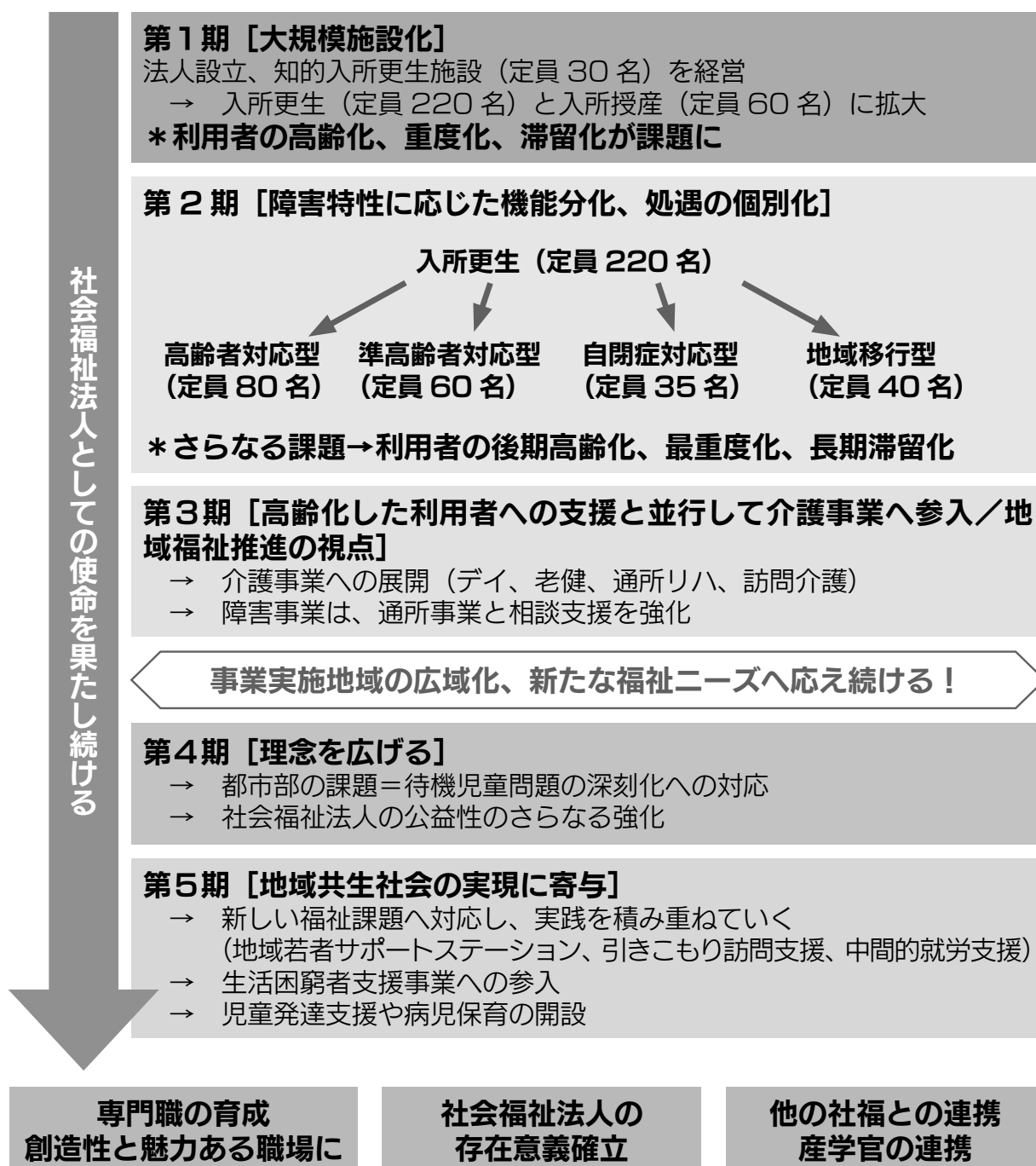
#### ここに注目！「地域における福祉ニーズへのパイオニア的対応と課題解決を法人経営の理念に」

- 社会福祉法人の使命を果たし続け、存在意義を引き出していく  
⇒施設利用者に関する課題解決の取組に加え、地域における新たなニーズに応え、新たな福祉課題への取組にも継続してあたることで社会福祉法人の存在意義を確立。
- さまざまな地域福祉課題を解決できる環境が法人内に確立  
⇒各種の重層的な事業を展開することで、領域の異なる専門職人材が育成された。それにより、専門職同士の有機的連携が可能に。
- 質の高い職員の確保の継続性が課題  
⇒一定の人員加配の確立が必要。また、異なる領域の異動に支障を来たさない、種別間・職種間の処遇改善策の差異解消（原資確保含む）が課題。

## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス



## 障害 福祉事業

### 事業展開タイプ

障害福祉事業サービス⇒地域交流⇒他分野への展開  
※農福連携を中心とした他分野サービス事業での多機能化

キーワード

農福連携

地域活性化

地産地消品

法人名

社会福祉法人 秀幸福社会（大阪府）

事例詳細

Tel

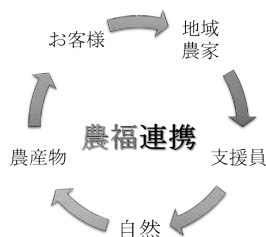
072-631-5151

URL

<http://care-net.biz/27/shouei/>



### 「No は、なし」から始まった農福連携



#### 多角化・多機能化ストーリー

茨木市北部地区における「農家の高齢化」の地域課題解消と障害者の就労機会の提供を目的に「農福連携」を開始。地域農家と連携により、世代間交流を展開や地域住民の障害者理解にもつながっている。

農作業を通し、障害者のリハビリを行うことで、利用者のQOLの向上を図る。

農産物を有機栽培・地産地消品として、ブランド化し、地区全体の活性化や町おこしにつなげる。

農福連携を通して、地域の様々な分野とのつながりを構築している。

#### ここに注目！「農福連携」を中心に総合的な取組を展開

##### ●農福連携を通じた食育の取り組み

⇒法人内認定こども園で給食用に地産地消農産物を提供  
芋ほり体験や収穫祭などを定期的開催

##### ●買い物弱者への買い物支援

⇒福祉施設や過疎地への出張販売の展開  
農産物以外にも日用品等も販売し、包括的な支援を展開

##### ●様々な福祉分野への支援を展開

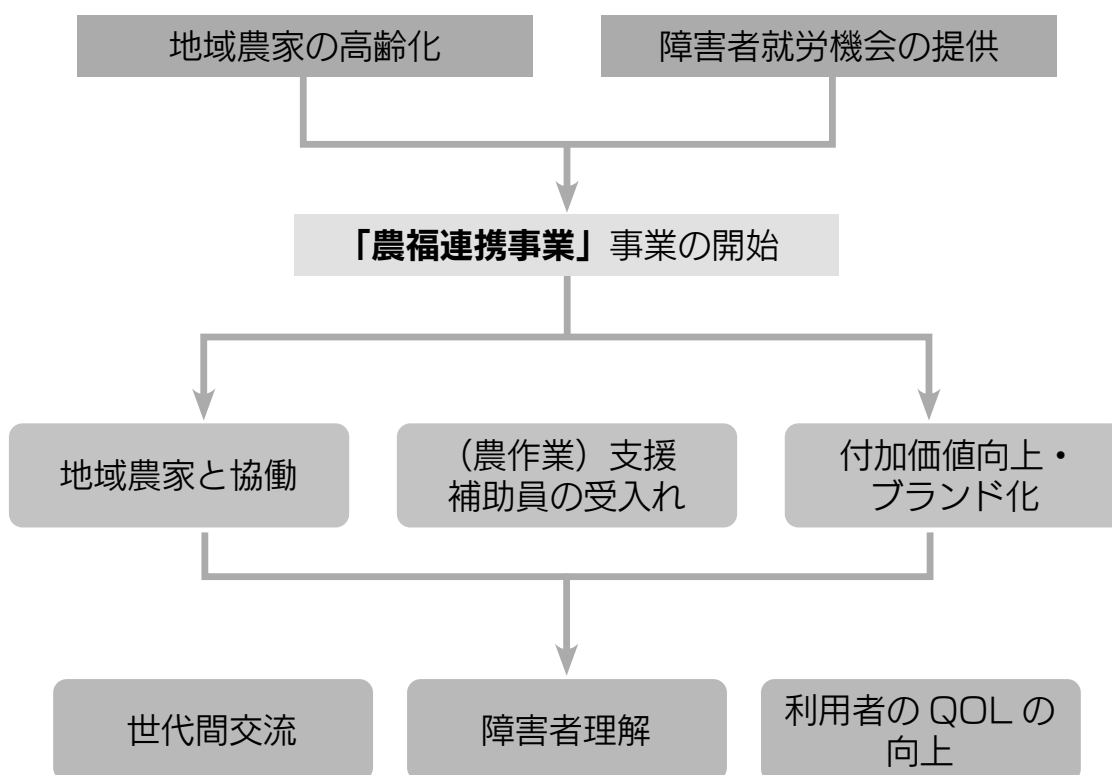
⇒引きこもり・生活困窮者の就労支援  
元受刑者を対象とした中間的就労支援



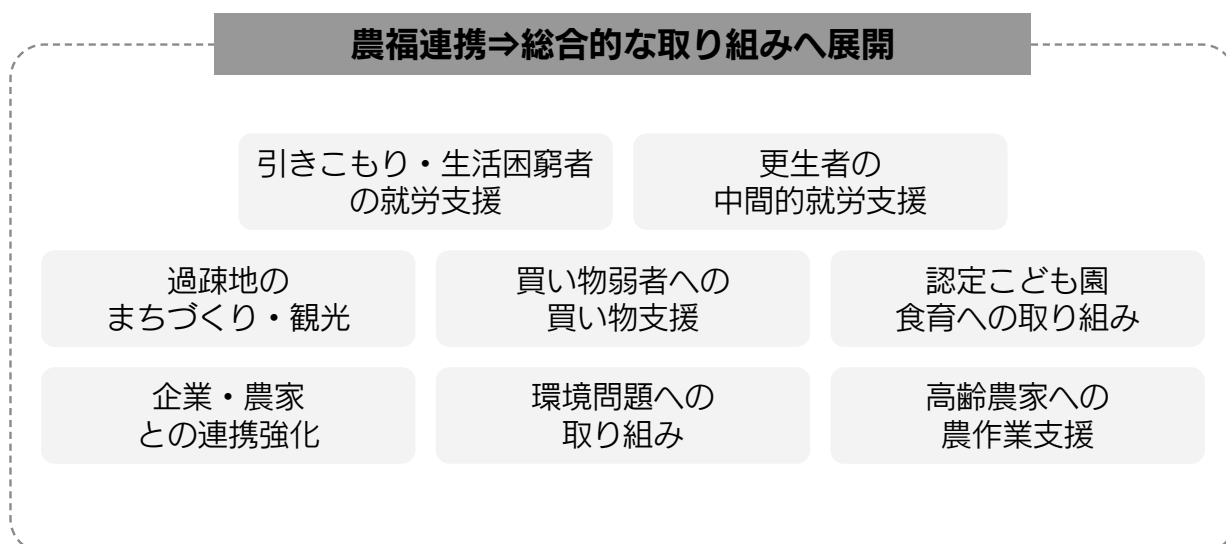
## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス



## 農福連携⇒総合的な取り組みへ展開



## 障害 福祉事業

### 事業展開タイプ

障害者就労支援（ホテル運営）⇒ BBQ レストラン・キャンプ場運営  
※海産業者や行政との連携で、観光資源の活性化によるまちづくり

キーワード

障害者雇用

コロナ禍

まちづくり

法人名 社会福祉法人 博愛会（大分県）

Tel 097-586-6121

URL <https://hakuai-oita.com/>

事例詳細



### 「海鮮 BBQ レストラン」「キャンプ場」の多角経営で コロナ禍を乗り切る！



↑ 野遊び浜キャンプ場



↑ 海鮮 BBQ レストラン「キツキテラス」

経営不振だったリゾートホテルを大分県中小企業再生支援協議会より依頼を受け、障害者就労支援として事業再生を行う。

安定的な運営を行っていたが、コロナ禍により事業継続が危ぶまれる事態になる。With コロナに対応し、障害者雇用の安定化をめざして海鮮 BBQ レストランやキャンプ場を中心に3つの新事業を展開。年間4万人が来客する人気レストランの営業を通じて地元の海産品の売れ行きが上がり、周辺の観光地や飲食店に多くの人が集まり地域が活性化した。オシャレなキャンプ場を開設した事で地域の観光資源の再ブランディング化が進み、SNSを中心に口コミが広がっている。コロナ禍においても集客率が向上し、経営危機を脱した。

今後、地域のランドマークとしてキャンプ場を整備するなど、杵築市へのさらなる誘客や地域の産業の活性化をめざしている。

#### ここに注目！【多角化の方針と集客戦略】

##### ●素早く多角化を進めるために

「過大な借入れをしない」「できる工事は自分たちで行う」

⇒地に足を付けた着実な成長をめざし、低予算でたくさんの事業を同時に進めることが可能に。

##### ●集客をするための基本戦略

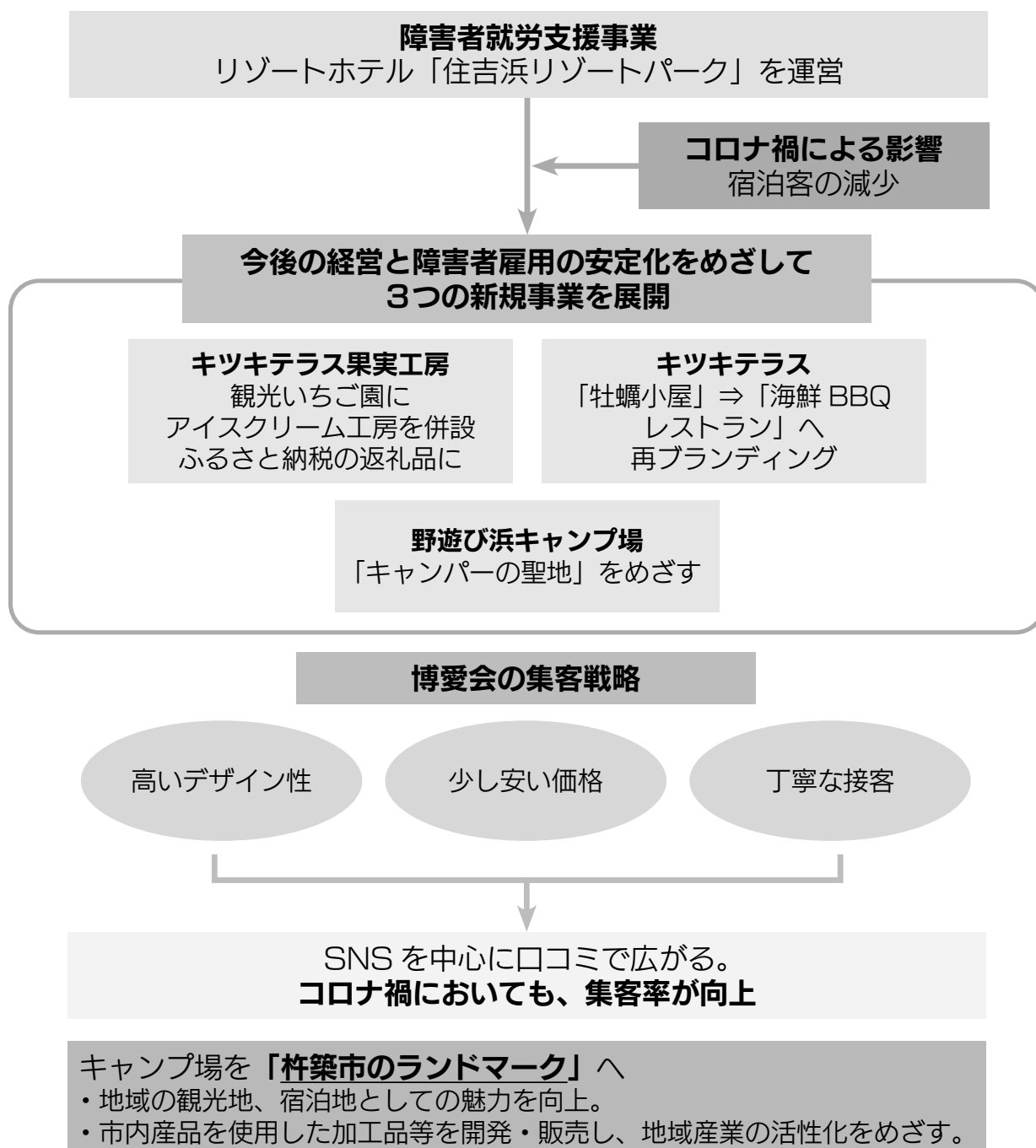
「高いデザイン性」「少し安い価格」「丁寧な接客」

⇒ SNS 等での口コミ効果。リピーターと施設利用希望者を生む。

## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス



## 高齢 福祉事業

### 事業展開タイプ

特別養護老人ホーム⇒盲養護老人ホーム  
※視覚障害者福祉協会からの依頼を受け盲養護老人ホームを開設

キーワード

他団体との連携

共生社会の実現

専門性の強化

法人名 社会福祉法人 湖東会（滋賀県）

Tel 0748-52-5620

URL <http://kotoukai.or.jp/>

事例詳細



### 視覚障害分野との連携による専門性の強化



#### 多角化・多機能化ストーリー

特別養護老人ホームを長年経営していたところ、視覚障害者福祉協会より依頼を受け、盲養護老人ホームの開設を決意。

施設の設計、利用者支援、人材育成について、同協会の全面協力により、計画を進めた。



視覚障害者福祉協会・盲学校・障害者（盲児童成人）支援施設・盲養護老人ホームの四者による連絡協議会も設立。

盲学校からの依頼で、卒業生（按摩マッサージ師）を特養の機能訓練指導員として採用。

卒業生の採用を増やし、障害者雇用給付金を受け、障害者雇用優良事業所として表彰を受けるなど、共生型の雇用就労環境づくりの先駆けとなった。

#### ここに注目！「視覚障害関係団体との連携による人材育成と専門性の強化」

●新たな部門が加わることで組織の活性化につながる！

⇒これまで介護のみであった環境に、新たな部門が加わったことで、各部門がもつノウハウを共有し、組織の活性化につながった。

●盲学校との連携による按摩マッサージ師の採用により専門性強化！

⇒連絡協議会のメンバーである盲学校との連携により、卒業生を特養の機能訓練指導員に採用したことで、機能訓練加算を取得でき、施設の専門性を強化、職員の腰痛対策等にも活用した。

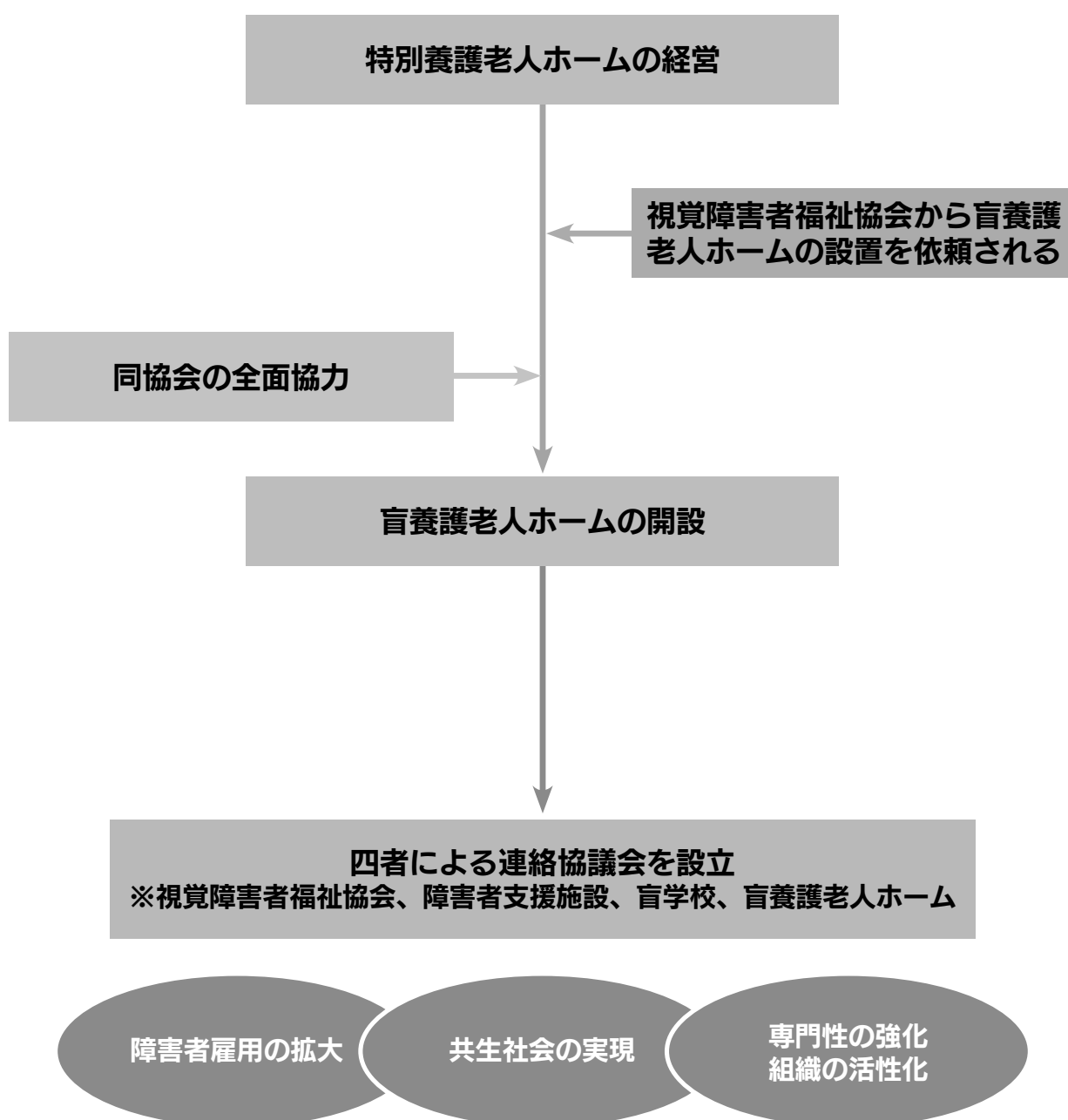
●盲養護老人ホームの設置が他県にも広がる！

⇒全国で16年ぶりの盲養護老人ホームの新規設置となり、開設や老朽改築のモデルケースとして、他の未設置県にも設置の動きが広がった。

## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス



## 高齢 福祉事業

### 事業展開タイプ

地域医療⇒特養⇒夜間外来診療、スポーツ整形・リハビリ  
※理念を具現化し、学生アスリートや部活中にけがをした子どもたちのために

キーワード

地域医療

リハ機能

理念浸透

職員の定着

法人名

社会福祉法人 みどり福祉会（神奈川県）

事例詳細

Tel

045-971-4602

URL

<https://midorifukushikai.or.jp>



### できることをできる方法を考える



#### 多角化・多機能化ストーリー

法人のルーツにある地域医療と「必要とする方々のために、地域のために」という理念の下、地域の要望を受けて特養を開設。

学生アスリートや部活動でけがをした患者のために、夜間外来によるスポーツ整形・リハを行う診療所を開設。

理学療法士、看護師、技師装具士の配置により子どもから高齢者まで幅広い患者に対応。

地域住民への運動器障害の予防活動、健康寿命延伸活動をサポート。

#### ここに注目！「見て見ぬふりをせず、できることから始めよう」

●誰かが始めないと子どもたちが困るだけ！

⇒「誰かがやればいい」「私たちにはできない」ではなく、「見て見ぬふりをせず、私たちにできることを、できる方法を考えてやってみる」。

●社会福祉法人の整形外科診療所開設に自治体等の理解が必要！

⇒スポーツ整形外科、リハビリテーション科を行う診療所を公益事業として実施するうえで、自治体等に理念、開設意図、位置づけ等を丁寧に説明、理解を得る。

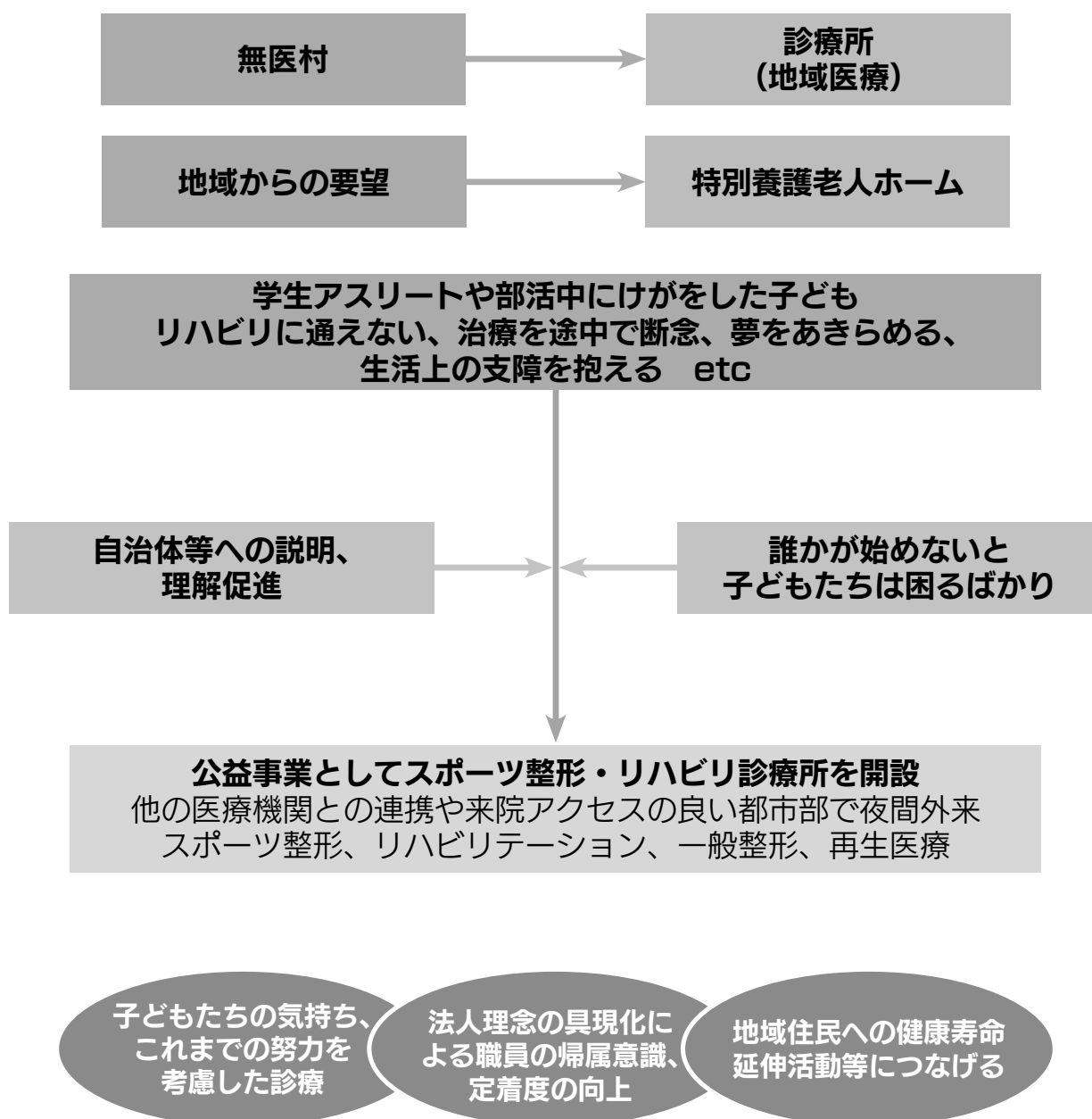
●職員の帰属意識の醸成、定着につながる！

⇒介護分野の職員採用においても、診療所開設の背景や意図を伝え、法人の取組の多様性が評価され、応募者が増えるとともに、職員の帰属意識の醸成、定着につながっている。

## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス



## 高齢 福祉事業

### 事業展開タイプ

老朽団地の CSW（コミュニティソーシャルワーカー）を職員が担当⇒住民主体の活性化策を実現

※住民の高齢化によって自治会が解散した UR 団地で、住民及び地域の福祉の担い手が我が事として活性化策に取り組めるようサポート。

キーワード 高齢者の孤独・孤立化 | 多職種・多機関協働 | 住民主体の取組支援

法人名 社会福祉法人 秀幸福社会（大阪府）

事例詳細

Tel 072-631-5151

URL <http://care-net.biz/27/shouei/>



### 自治会組織が解散した UR 団地の活性化支援、孤独・孤立対策



#### 多角化・多機能化ストーリー

高齢化率 52%、世帯構成平均 1.4 人の状態にある法人近隣の UR 団地では、3 年前に自治会が解散し、住民同士の関わり合いが希薄に。

高齢住民の孤独・孤立化が課題となる中、法人職員が CSW として関与。

元自治会長、地区担当民生委員、福祉委員、市社協らとアイデアを出し合いながら、月 2 回の相談会や広報誌の全戸配布、懐古写真展など、住民を主体にして実施。

ここに注目！「古き良き時代を住民のみなさまに思い出していただき、我が事として団地を活性化！」

～ 顔見知りになれば、自然とお互いを気遣い、人と人がつながる ～

●課題は、問題意識の共有と住民との協働の確立

⇒専門職が出しゃばりすぎず、住民やその地域の福祉の担い手の方々に思いや提案を発言いただいたアイデアを実践。

その振り返りをして次の仕掛けに取り組むことで、やらされている感を生み出さずに継続性を維持。

●CSW の関わりによって、法人の事業が広く周知。サービス利用も進む。

⇒住民の介護認定申請や介護サービスを含む福祉サービスの利用申請が急増。法人への信頼感も増した。



## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス

法人近隣の UR 団地 [ 高齢化率 52%、世帯構成平均 1.4 人 ]  
⇒ 3 年前に自治会が解散。住民同士の関わり合いが希薄に。

高齢住民の孤独・孤立化が課題となる中、法人職員が CSW として上記団地を担当。

### ～ 何とかしたい！ やってみよう！ ～

当該団地の元自治会長、地区担当民生委員、福祉委員、市社協の地区担当者と一緒に「何ができるか」のアイデアを出し合う

#### ①よりそい相談会

月 2 回、住民の困りごとや不安の声を受け止める場を設定。  
**その場から行政担当者へつないで、早期の解決へ！**

#### ②よりそいニュースレター

住民からの投稿も含め、団地に特化した情報や、体操・料理メニューも掲載。  
**全戸配布を実施！！投稿採用で参加士気も高める！**

#### ③昔懐かし写真展の開催

団地住民に呼びかけ、活気のあった時代の写真を集めて展示。  
**談笑の場も設置。思い出話に花が咲く！**  
**近隣の子どもを招待した多世代交流も実施！**

#### 【継続性を支援】

住民やその地域の福祉の担い手の方がたからの提案を実行。  
我が事としての取組の継続性を維持！

#### 【集いの場が復活】

写真展をきっかけに、集いの場となるカフェが常設される！

#### 【福祉サービス利用申請が急増】

法人への信頼が高まり、介護認定申請や介護サービスの利用が増加！

## 高齢 福祉事業

### 事業展開タイプ

特別養護老人ホーム⇒障害者就労継続支援  
※特養の清掃業務等を障がい者の就労の場に

キーワード

就労支援

人材育成

行政との連携

経費削減

法人名

社会福祉法人 尚仁福祉会（鳥取県）

事例詳細

Tel

0859-72-4403

URL

<http://syoujin.or.jp/>



### 障がい者の一般就労の場として特養を



#### 多角化・多機能化ストーリー

特別養護老人ホームを中心に事業展開していたが、地域において障害者の就労支援のニーズがあったため、就労継続支援 B 型事業所を新たに開設し、施設外就労先、一般就労先として、特養ホーム等で清掃作業を行うこととした。

就労支援の役割である一般就労を希望する障害者の就労先確保につながった。



法人にとっては、介護助手としての就労や、昨今、人材不足が顕著になりつつある調理の仕事の担い手の確保にもつながるとともに、自法人が経営する福祉施設の清掃作業等を内製化することで、結果的に経費節減にもつながった。

#### ここに注目！「経験者の採用や他法人の見学、行政との関係性を構築」

##### ●経営協のネットワークを活かし他法人に見学・実習！

⇒法人設立以来、高齢者福祉事業のみを実施していたため、障害者部門の中核となる職員は経験者を中途採用し、また、内部異動で介護福祉士を配属した。ノウハウや専門性については、障害者支援を中心に実施している経営協の会員法人に見学や実習に行った。

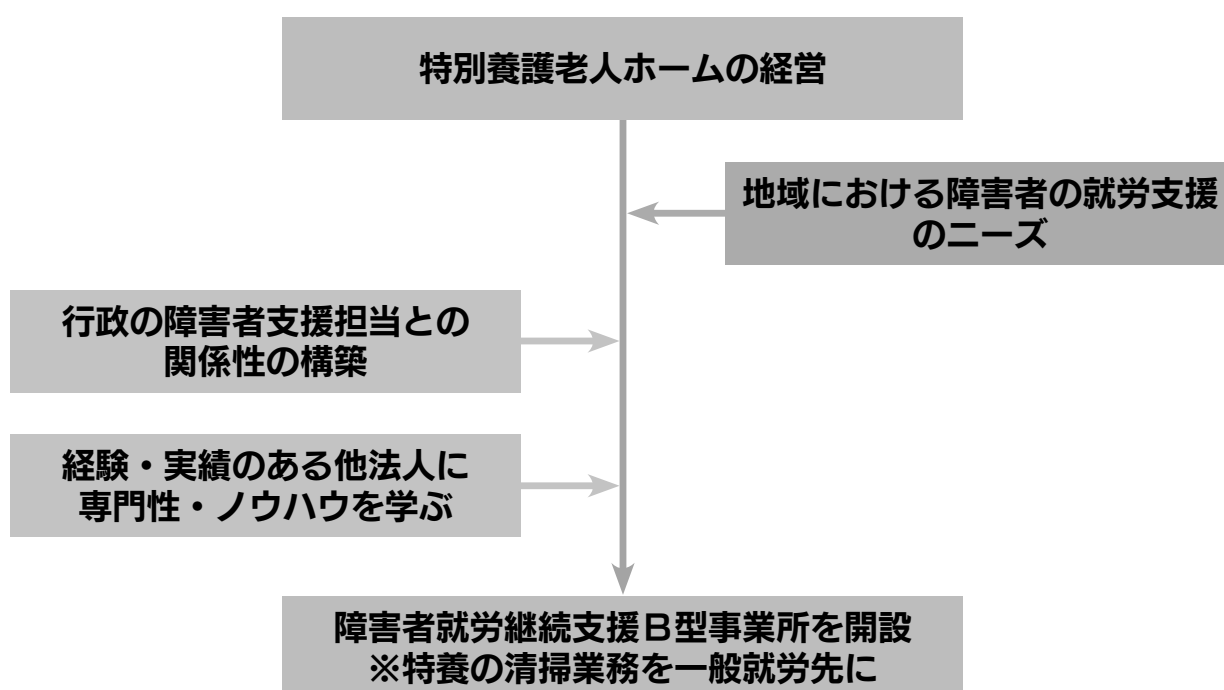
##### ●行政の高齢者担当から障害者支援担当に橋渡し！

⇒行政との関係は、高齢者担当に、障害者支援担当への橋渡しを依頼し、連携協議の場をもちながら、障害者事業に関する会議等にも積極的に参加し、関係性を構築していった。

## 多角化・多機能化の類型



## 多角化・多機能化のプロセス



今後

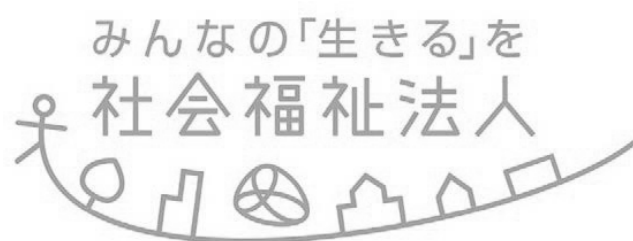
特養の介護助手や調理業務の担い手として就労をめざす

障害者の一般就労の場の拡大

障害福祉の理解が人材育成につながる

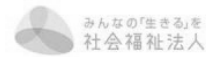
間接業務の内製化による経費削減

全国経営協版 社会福祉法人の事業展開の  
あり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕



写真提供：社会福祉法人 みかり会

## 全国経営協版 社会福祉法人の事業展開指針の作成について



### 指針の意義

未来志向の事業展開を検討するための視点を提示

- ▷ 多様な福祉ニーズへの対応力の強化
- ▷ 社会福祉事業の継続性・安定性の向上 など

### 指針の位置づけ

自主的・自立的な事業展開のための行動指針

- ▷ 地域福祉の維持・向上、新たな福祉サービスの創出
- ▷ 適切なガバナンスと地域住民等へ説明するプロセスの重視 など

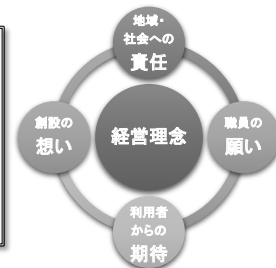
### 社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針 — 地域の福祉を守り抜く未来志向の法人経営に向けて —

多角化・  
多機能化編

連携法人制度編

事業譲渡編

合併編



- ★ 地域社会の変化に伴い、事業展開を検討する際の行動指針ガバナンスの観点から必要なチェックポイント

- ★ 許認可の際に参考として活用

- ★ 地域生活課題の解決や包括的支援体制の整備に向けた方策

- ★ 社会福祉法人の使命を理解していただく

#### 社会福祉法人

理事 評議員 監事

所轄庁・行政庁

市町村

幅広いステークホルダー

1

## 社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要



### 〔多角化・多機能化編〕策定の目的 — 地域共生社会の実現のために —

1 「大規模化」を目的化する議論に終止符を打ち、利用者や地域社会の実情等に応じた適正な事業展開方策を示す

2 多様化・複雑化する地域ニーズを敏感に捉え、地域社会を守り抜き、新たな価値を創造する積極的な事業展開の方向性を示す

3 制度論ではなく、実践論として今後の事業展開を主体的に考え、実践する思考と手法を示す

### 社会福祉法人の事業展開における多角化・多機能化の意義・必要性

視点①  
本来的使命の遂行

地域のセーフティネットであり続けるためには、多様化・複雑化する地域ニーズに対応して、事業の多角化・多機能化を志向するのは社会福祉法人の本来的な使命である。

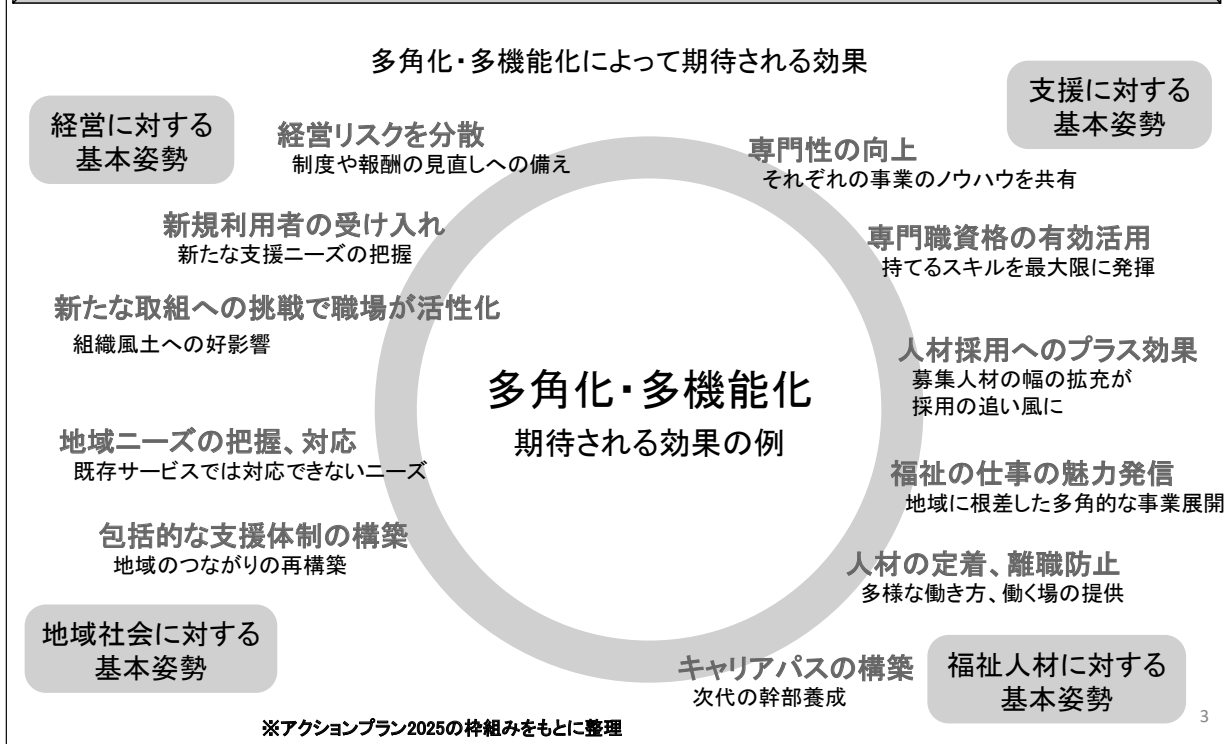
視点②  
経営基盤の安定化

報酬改定や制度改正など影響を受ける現行の社会福祉事業の性格上、経営する種別やサービス類型の多角化・多機能化は、経営リスクを分散させるうえでも必要である。

視点③  
地域共生社会の実現

施設経営モデルから脱却し、地域住民をはじめ様々な主体との連携のもと、地域共生社会の実現を主導していくためには、既存の制度分野を超えた多角化・多機能化が必要である。

2



3

**多角化・多機能化を進めるにあたっての留意点**

- Q1** 利用者、地域住民にとってより良い方策となっているか
- Q2** 地域特性、地域実態と将来の見通しを踏まえた方策となっているか
- Q3** 自法人の理念や経営状況を踏まえた方策となっているか
- Q4** ガバナンスの観点から適正な規模の方策となっているか
- Q5** 行政計画(地域福祉計画、介護保険事業計画等)を踏まえた方策となっているか

多角化・多機能化の意義・必要性に照らして、総合的・戦略的に検討することが必要

〔多角化・多機能化の意義・必要性〕

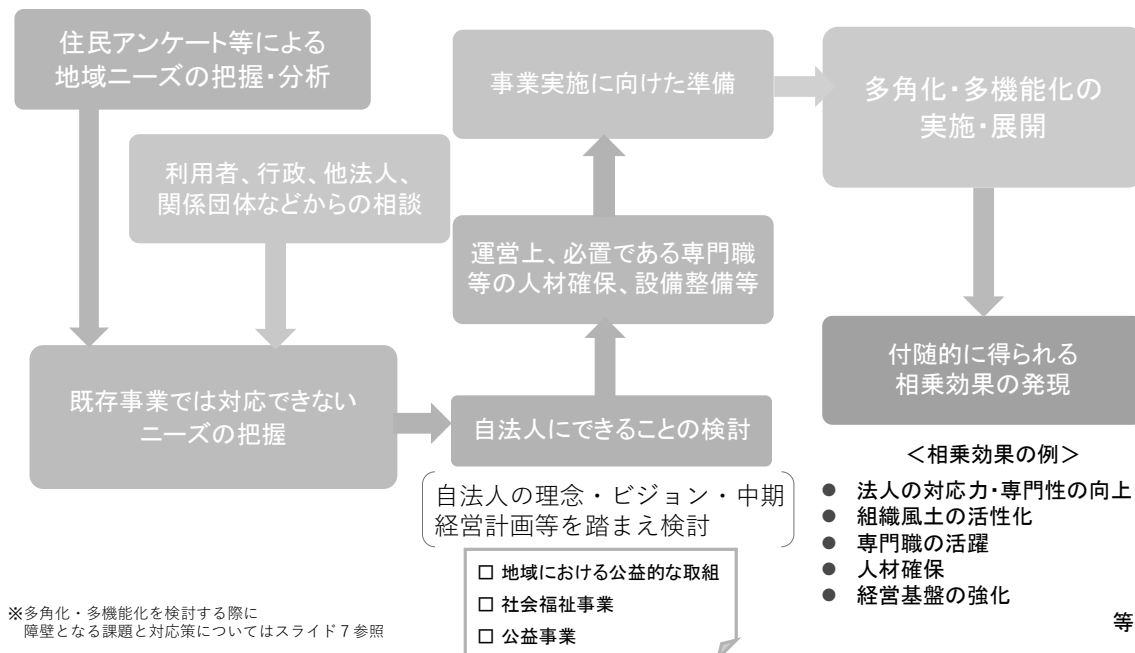
視点①  
本来的使命の遂行

視点②  
経営基盤の安定化

視点③  
地域共生社会の実現

4

多角化・多機能化の検討プロセス(イメージ)



社会福祉法人における事業の多角化・多機能化における戦略的な視点

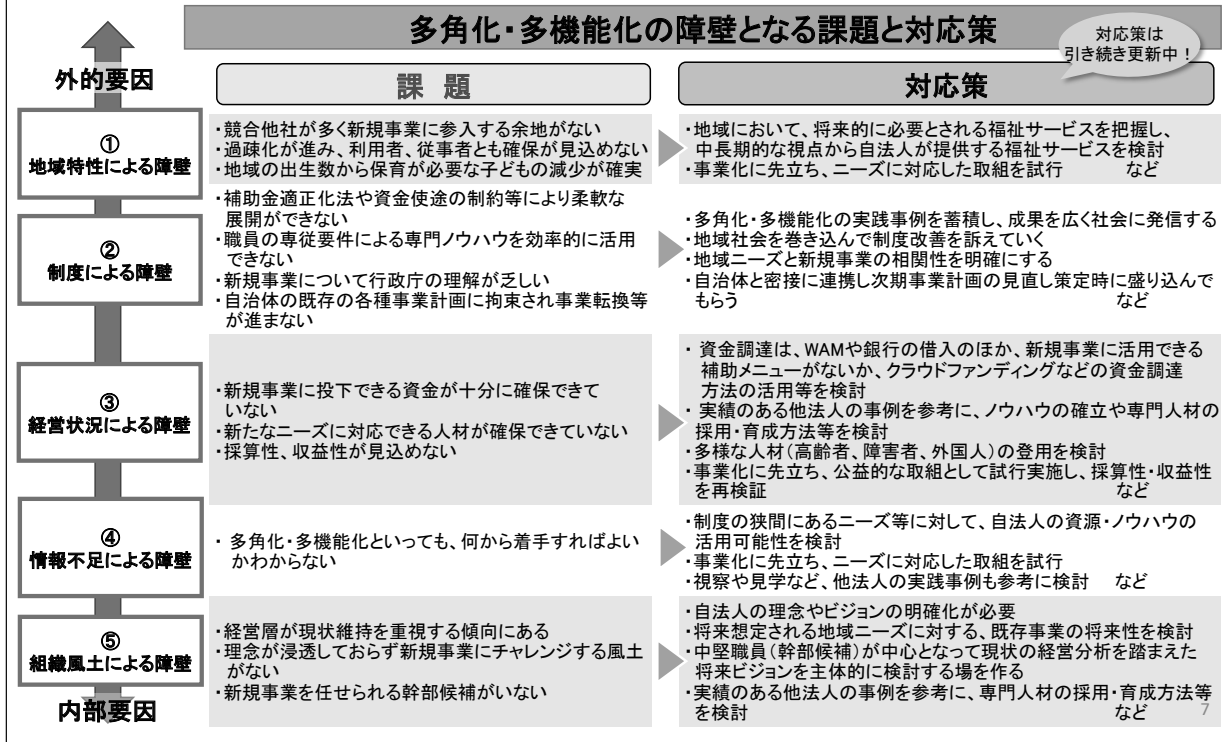
自法人が提供するサービス・事業等

		既 存	新 規
対象者・対象地域	既 存	<p>【市場浸透戦略】</p> <p>既存のサービス・事業の内容を改善し 利用者の満足や地域福祉の向上を図る</p> <p>(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・第三者評価の受審等、サービスの質向上に向けた取組を強化し、利用者満足を高める</li> <li>・子ども食堂の開催頻度の拡充や利用料金の引き下げ等、地域住民の利便性を高める</li> </ul> <p>など</p>	<p>【新製品開発戦略】</p> <p>既存の利用者等の新たなニーズに対応するため サービス・事業の機能を増やす</p> <p>(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・保育所において、病児保育や障害児保育の機能を拡充する</li> <li>・児童養護施設において、他機関との連携のもと、退所児童に対する支援体制を強化する</li> </ul> <p>など</p>
	新 規	<p>【新市場開拓戦略】</p> <p>新たな分野のニーズや新たな地域において 既存のサービス・事業を展開する</p> <p>(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・障害者支援施設での高齢障害者支援のノウハウを活かし介護保険サービスを展開する</li> <li>・保育所のノウハウを活かし、学童保育が少ない他地域で学童保育事業を展開する</li> </ul> <p>など</p>	<p>【多角化戦略】</p> <p>新たな分野や新たな地域でのニーズに 対応するため新たなサービス・事業を展開する</p> <p>(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・少子化が進行する地域で、保育所の利用定員を縮小しつつ、専門人材を活用し、高齢者・障害児者分野の事業を展開する</li> <li>・障害就労支援のノウハウを活かし、ひきこもり、孤独・孤立等の生活困窮者支援事業を展開する</li> </ul> <p>など</p>

※アンソフの成長マトリクスをもとに整理

利用者や地域のニーズと自法人の強みとの適合関係を分析しつつ、地域福祉の充実と経営基盤の安定化の視点から、社会福祉法人として新たな価値を創造し続けるための戦略

## 社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要



対応策は  
引き続き更新中！

## 社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要



### 多角化・多機能化の実践事例 ～多角化・多機能化の意義・必要性に着目した展開事例～

**事業展開タイプ** 保育所⇒障害児保育⇒障害児通所支援事業  
⇒障害者就労支援事業に事業展開

社会福祉法人 みかり会（兵庫県）

保育所で障害児保育を実践する上で、卒園時、小学校に就学した後の放課後の見守りが保護者の悩みであった。そこで、みかり会では、障害児通所支援事業（児童発達支援・放課後等デイサービス）を複合して行えば、切れ目なくその子どもと家庭を支えることができると考え、新たに事業を実施することとした。

するとさらに、18歳以降の対応をどうするかという声があがり、社会福祉法人として、何かできることはないかと検討した結果、障害者就労支援事業を実施するとともに、児童発達支援センターの運営や他の支援の必要な就労支援事業の検討を進めている。

多角化することで、例えば障害児支援に関心のある保育士からの応募を受け、採用につながるなど、人材確保にもプラス効果があった。



採用の関口が広がることで  
新たな人材確保につながる！

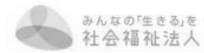
障害児保育などを始めたことにより、障害児支援に興味のある保育士が応募してくるようになりました。

多様な人材が集まってくるのは、「多角化・多機能化」の大きなメリットです。

みかり会 法人本部  
（幼保連携型認定こども園 松帆南）  
〒656-0315  
兵庫県南あわじ市松帆高屋乙192番地  
TEL 0799-36-2344  
URL <https://www.mikarikai.jp/>



## 社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針[多角化・多機能化編]の概要



### 事業展開タイプ

#### 高齢者施設⇒障害者就労継続支援に事業展開 社会福祉法人 尚仁福祉会（鳥取県）

特別養護老人ホームを中心に事業展開している尚仁福祉会が、地域において障害者の就労支援のニーズがあったため、障害者就労継続支援B型事業所を新たに開設し、施設外就労先、一般就労先として、特別養護老人ホーム等で清掃作業を行うこととした。

利用者にとっては、就労支援の役割である一般就労を希望する障害者の就労先確保につながった。

法人にとっては、介護助手としての就労や、昨今、人材不足が顕著になりつつある調理の仕事の担い手の確保にもつながるとともに、自法人が経営する福祉施設の清掃作業等を内製化することで、結果的に経費節減にもつながった。

尚仁福祉会 法人本部  
〒689-4403 鳥取県日野郡江府町大字久連7番地  
TEL 0859-72-3210 URL <http://syoujin.or.jp/>

B型のご利用者が特養で清掃している様子



#### 制度理解や人材育成、行政との連携をどうする

法人設立以来、高齢者福祉事業のみを実施しており、障害者福祉事業の制度理解や障害者支援に従事する職員の研修等を実施していなかったため、制度の理解や人材育成を行う必要がありました。

また、行政との連携についても、高齢者担当とは密に行っていましたが、障害者担当との関係性を構築していく必要がありました。



#### 経験者の採用や他法人の見学

#### 関係のあった高齢者担当からの橋渡しで行政との関係性を構築！

障害者部門の中核となる職員は経験者を中途採用しました。また、内部異動で介護福祉士を配属し、経営協会の会員で障害者支援を中心に実施している法人に見学や実習に行きました。

行政との関係は、高齢者担当に、障害者支援担当への橋渡しを依頼し、連携協議の場をもちながら、障害者事業に関する会議等にも積極的に参加し、関係性を構築していきました。

9

## 社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針[多角化・多機能化編]の概要



### 事業展開タイプ

#### 特別養護老人ホーム⇒盲養護老人ホーム 社会福祉法人 湖東会（滋賀県）

特別養護老人ホームを長年経営していたところ、視覚障害者福祉協会より盲養護老人ホームの設置依頼を受け、盲養護老人ホームの開設を決意。全国で16年ぶりの新規設置となり、開設や老朽改築のモデルケースとして他の未設置県にも設置の動きが広がった。

法人にとっては、これまで介護のみであった環境に、新たな部門が加わったことで、それぞれの部門がもつノウハウを共有し、組織の活性化につながった。視覚障害者協会・盲学校・障害者（盲児童成人）支援施設・盲養護老人ホームの四者による連絡協議会も設立した。

盲学校からの依頼で、卒業生の按摩マッサージ師を機能訓練指導員として採用したところ、「若い本物の按摩マッサージ師さん」として好評を博す。機能訓練加算も取得でき、施設の専門性を強化、職員の腰痛対策等にも活用した。卒業生の採用を増やし、障害者雇用給付金を受け、障害者雇用優良事業所として表彰を受けるなど、共生型の雇用就労環境づくりの先駆けとなった。



#### 視覚障害者支援の経験がない



#### 設計・利用者支援・人材育成まで視覚障害者福祉協会の全面協力を得る

法人では、視覚障害者支援の経験がありませんでしたが、施設の設計・利用者支援・人材育成まで視覚障害者福祉協会の全面協力により、計画を進めました。

湖東会 法人本部  
〒529-1601  
滋賀県蒲生郡日野町松尾359番地  
TEL 0748-52-5620  
URL <http://kotoukai.or.jp/>

10

## ～本指針で紹介する実践事例のポイント～

本指針では、事業展開タイプごとに多角化・多機能化を進めたプロセスと成果とともに、プロセスにおいて直面した課題への具体的な対応策をポイントで紹介

多角化・多機能化の例 事業展開タイプ	想定される課題の例
<b>◆ 障害児施設⇒保育所</b> 地域の保育ニーズやインテグレーション療育の実践の観点から、障害児施設で保育所を併設	<ul style="list-style-type: none"> <li>経験のある園長、保育士の人材確保が必要。</li> <li>自治体の保育所整備計画に則った土地の選定や定員数の検討が必要。</li> <li>地域の自治体により年齢ごとの調整があり赤字経営が数年続く可能性あり、一定の運営費の準備や土地の確保が必要。</li> </ul>
<b>◆ 障害者入所施設⇒障害者通所施設、グループホーム</b> 国の障害者入所施設の定員削減政策を受け、入所希望者が施設に入れず、受け皿として検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>経験のある支援員の人材確保が必要。</li> <li>特に運営上必置であるサービス管理責任者（3年以上の経験と研修受講が要件）の確保が必要。</li> <li>利用者確保も地域によっては厳しい場合も見られる。</li> </ul>
<b>◆ 高齢者施設⇒障害者通所施設</b> 高齢障害者の利用を契機に生活環境の継続性の必要性の観点から検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>経験のある支援員の人材確保が必要。</li> <li>特に運営上必置であるサービス管理責任者（3年以上の経験と研修受講が要件）の確保が必要。</li> <li>自治体によっては施設整備費は出ないので自己資金が必要。</li> </ul>
<b>◆ 障害者通所施設⇒相談支援事業</b> 相談支援のニーズの高まり、本体施設（障害者通所施設）の付帯的に事業の併設を検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>経験のある相談員の人材確保が必要。</li> <li>特に運営上必置である相談支援専門員（5年以上の経験と研修受講が要件）の確保が必要。</li> </ul>

11

## 会員法人の多角化・多機能化に向けた全国経営協の主な支援策

多角化・多機能化を検討する際には、地域ニーズの把握・分析とともに、自法人の経営状況、人的資源やノウハウ等の内部環境を分析することが重要です。

「経営協ドック」により、各法人の経営課題の把握・分析を支援します！  
 Web経営診断など、各法人の経営状況の把握・分析に必要なツールを提供するとともに、経営協メンバーや専門家によるアドバイザーチームによる経営分析・改善支援を行います。（令和4年度よりプレ実施）

多角化・多機能化には、一定のノウハウや検討体制、課題解決に向けた手法など新たな視点が必要になり、他法人の実践に学ぶことが有効な手段になります。

「多角化・多機能化マッチング事業」により実績のある法人を紹介します！  
 本指針で紹介した事例を提供いただいた会員法人をご紹介します。  
 これまでに集積した多様な実践事例をもとにノウハウ等を共有を図り、全国経営協のネットワークを活かし、事業展開タイプごとに多角化・多機能化に実績のある会員法人をご紹介します。

12

全国社会福祉法人経営者協議会

# 多角化・多機能化マッチング事業

はじめました！

## 多角化・多機能化マッチング事業とは？

全国経営協の会員法人の実践と相互のネットワークを活かし、会員法人間で多角化・多機能化のノウハウや課題への対応策などを共有するために、多角化・多機能化の実践に取り組んでいる会員法人と、これから多角化・多機能化にチャレンジしようとしている会員法人をマッチングします。

## マッチングの流れ



多角化・多機能化を  
実践している法人

さらに多角化・多機能化の  
実践に取り組む場合



これから多角化・多機能化に  
チャレンジする法人

実践事例の登録・提供  
(詳細は裏面へ)

相談窓口へ  
マッチングの依頼

事業展開タイプごとに  
実践を提供いただいた法人を紹介



全国経営協 マッチング  
事業相談窓口



【問い合わせ・マッチング事業 相談窓口】

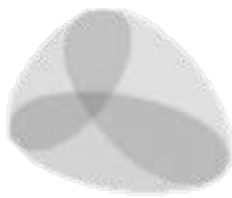
全国社会福祉法人経営者協議会 事務局

TEL : 03-3581-7819 Mail : keieikyo-matching@keieikyo.gr.jp

# 多角化・多機能化 実践事例 募集中！

社会福祉法人における「多角化・多機能化」の実践事例を募集いたします。ご提供いただいた事例につきましては、これから法人の多角化・多機能化にチャレンジしようとしている会員法人へご紹介（「実践事例ガイドブック」に掲載）させていただきます。

実践事例の募集にあたっては、法人規模の大小や経営している事業種別を問いません。  
多くの事例を共有し、各法人の経営力向上につなげるよう、  
ぜひとも積極的なご応募をよろしくお願いいたします。



**登録**はこちらから

<https://forms.gle/n8HhqZijAtyG5yAU7>

※フォームに登録いただいた後、実践の詳細をお伺いします。



たとえば、こんな事例を募集しています！

## ○多角化

地域のさまざまな福祉ニーズに応じて、既存事業（高齢者福祉、障害者福祉、子ども・子育て支援、生活困窮者支援等）に加え、他分野の事業等を展開することにより、経営基盤を強化し福祉サービスの提供を拡充すること。

例

- ・ 子ども・子育て支援のノウハウ等を活かし、障害児支援を実施
- ・ 障害福祉サービスのノウハウ等を活かし高齢障害者の介護サービスを実施
- ・ 高齢者、障害者、子どもなどを包括的に支援するための複合型（全世代・全対象型）の支援拠点づくり
- ・ 農業との連携等（農福連携）による高齢者や障害者の就労機会や生きがいのための就労支援
- ・ 地域のニーズに応じて、社会福祉事業以外に公益事業、収益事業等の実施

## ○多機能化

地域の福祉ニーズに応じて、既存事業（拠点となる施設・事業所等）に、入所、通所、訪問、相談・支援などの複数の支援機能や役割を持たせ、既存事業を中心に経営基盤を強化し、支援機能を充実させること。

例

- ・ 地域の生活課題に応じた地域における公益的な取組の実施
- ・ 既存事業を拠点とした小規模・多機能の拠点サービスづくり
- ・ 特別養護老人ホームや障害者支援施設、生活困窮者支援等の専門性等を活かした、居住支援（グループホーム等）、通所、訪問、相談支援等のサービス・事業の実施
- ・ 子ども・子育て支援の専門性等を活かした、病児・病後児保育、家族（保護者）支援を目的とする相談支援や居場所づくり（地域における公益的な取組）等の実施
- ・ 障害者の就労と暮らしを支えるための就労支援事業とグループホーム等の実施 等



<http://www.shafuku-heros.com>



みんなの「生きる」を  
社会福祉法人

ロゴマークの、丸みのあるやさしい楕円は、  
社会福祉法人が目指す「多様性を受け容れる社会」や  
「一人ひとりの心の温かさ」を象徴しています。  
3つの重なりから浮かび上がる”人”の文字で、  
人と人との支え合い、誰もが安心して暮らせる地域をつくり、  
「その人らしく生きる」を守り抜く、社会福祉法人の使命を表現しています。

---

社会福祉法人 経営実践事例集 2024

全国社会福祉法人経営者協議会

---

〒100-8980 東京都千代田区霞が関 3-3-2 新霞が関ビル  
社会福祉法人 全国社会福祉協議会 法人振興部内  
Tel.03-3581-7819 Fax.03-3581-7928

---

