

# 社会福祉法人 経営実践事例集IX



みんなの「生きる」を  
社会福祉法人

平成 29 年 9 月

全国社会福祉法人経営者協議会

本事例集は、「第 36 回全国社会福祉法人経営者大会」分科会での発表に向けて募った  
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募集に対し、  
ご応募いただいた事例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いただきますようお願いします。

# 社会福祉法人 経営実践事例集Ⅸ

## 目次

### 【人材の確保・育成に関する実践】

- 1 | よいち福祉会／北海道  
「介護の魅力フェア」による将来的な人材確保活動…………… 3
- 2 | ダビデ会／東京都  
新保育所保育指針に基づく保育実践力向上に向けて  
～経営理念を達成できる人材育成～ …………… 9
- 3 | なごや福祉施設協会／愛知県  
新規採用の介護職員に対する指導体制の構築 …………… 15
- 4 | みねやま福祉会／京都府  
リクルーティングTEAM「SKIPPA」の取り組み …………… 22
- 5 | 四天王寺福祉事業団／大阪府  
ヒューマンリソースマネジメント ～人事・研修体系の見直し～ …………… 34
- 6 | 雲南ひまわり福祉会／島根県  
安心して働ける職場づくり・職場への定着支援 …………… 45
- 7 | むべの里／山口県  
介護一から教えます（初めてでも大丈夫）…………… 57

### 【地域における公益的な取組に関する実践】

- 8 | ミッドナイトミッションのぞみ会／千葉県  
地域共生社会に向けた求められる地域貢献事業について …………… 64
- 9 | 海光会／静岡県  
介護老人福祉施設のレジリエンス対策  
～災害時にも強い組織と仕組みづくり～ …………… 69
- 10 | サンライフ／愛知県  
働きたいと思っている人の“はじめの一步”を応援したい …………… 84
- 11 | サン・ビジョン／愛知県  
社会福祉法人だからこそできる「生活困窮者相談支援事業」…………… 94

12	むべの里／山口県 誰もがいつまでも安心して暮らせる街へ	104
----	--------------------------------	-----

13	博愛会／大分県 地域の三法人がタッグを組んだ『NPO法人KUKULU（ククル）』	115
----	---	-----

### 【経営の質向上をめざす実践】

14	八晃会／東京都 保育事務負担軽減 ～時間外労働「0」への挑戦～	128
----	------------------------------------	-----

15	光友会／神奈川県 イキイキチャレンジ職場改善活動のその後 自己変革／「気がつく」から「気になる」への意識改革	135
----	--	-----

16	むべの里／山口県 内部管理体制の構築と財務規律の確保における会計監査人の導入	155
----	---	-----

17	むべの里／山口県 中長期計画	159
----	-------------------	-----

# 「介護の魅力フェア」による将来的な人材確保活動

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 19 丁目 1 番地 2

TEL 0135-22-5350

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

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

事 業 内 容 特別養護老人ホーム（118 名）1 か所（他ショートステイ併設 25 名）  
及 び 定 員 地域密着型特別養護老人ホーム（29 名）1 か所（他ショートステイ併設 1 名）  
デイサービスセンター（40 名）1 か所  
デイサービスセンター（10 名）2 か所  
グループホーム（計 17 名：2 ユニット）  
（他共用デイ 3 名）  
小規模多機能型居宅介護（登録 29 名定員）  
訪問介護・訪問看護  
サービス付高齢者向け住宅（24 名・26 名）2 か所  
居宅介護支援事業所・余市町包括支援センター・余市町配食サービス  
介護職員初任者研修事業  
児童養護施設（84 名）1 か所  
地域小規模児童養護施設（6 名）1 か所  
にき保育園（50 名）

収 入 ① 社会福祉事業 1,377,124,462 円  
(法人全体) ② 公益事業 30,339,495 円  
平成28年度決算 ③ 収益事業 0 円

職 員 数 264 名（非常勤含む）  
(法人全体)

当面する  
経営課題

深刻な状況の介護人材不足解消  
地域包括ケアシステムへの対応  
地域公益事業の拡充

---

# 「介護の魅力フェア」による 将来的な人材確保活動

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(北海道余市町)

## よいち福祉会の概要



余市町 エリア (人口 19,359人)  
特別養護老人ホーム  
デイサービスセンター  
デイサービスセンターぷらっとよいち・はくちょう  
グループホーム  
訪問介護・訪問看護・小規模多機能型居宅介護  
サービス付高齢者向け住宅  
小規模児童養護施設 ほか

仁木町 エリア (人口 3,362人)  
児童養護施設  
保育園  
子育て支援センター

積丹町 エリア(人口 2,157人)  
地域密着型特別養護老人ホーム

## 介護職員 新規採用の状況

- ・平成26年度 高校生2名
- ・平成27年度 高校生3名 専門2名 大学1名
- ・平成28年度 高校生1名
- ・平成29年度 高校生2名 専門2名 大学2名

数では減少傾向に見えないが、平成27年度から職員の身内、同一法人児童施設卒業学生の採用、就職ガイダンスの積極的参加による採用数

全国は130万人死亡、100万人の出生 30万人/年の減少

北海道の人口は537万人。平成7年から減少。札幌は増。195万人で札幌集中型。

福祉の学校は、学生減少により留学生の募集へ。

## 人材確保への取組

- ・小中学校との関係作り 総合学習学校訪問・喫茶店や行事ボランティアの受入れ
- ・学生アルバイトの受入れ 地元高校生3名の受入れ
- ・育休制度の積極的活用、同一法人の保育園の活用  
育休からの復帰、保育園に預けて勤務
- ・学校で当法人就職ガイダンスの実施  
専門学校・大学へよいち福祉会主催のガイダンス
- ・新卒就職支度金の準備 上限20万円
- ・当法人介護職員初任者研修による職員確保
- ・積極的な外国人の受入れ フィリピンEPA他

## 介護の魅力フェアの企画

- ・平成27年度から実施  
地域公開講座と学生職業体験会
- ・職員と内容検討  
職業紹介・試食・介護体験、記録入力・法人施設見学
- ・中学校と高校にチラシ作成PR  
中学6校、高校4校に訪問
- ・公開講座は 27年度内科医師 28年度大学教授を講師として
- ・費用は施設負担 …補助金は100万円以上の事業が対象

## 介護の魅力フェアの開催

- ①職業の紹介
- ②試食・特養の食事を知る
- ③介護する、されるの体験とPC・IPAD記録デモンストレーション
- ④法人施設見学

- ・平成27年度 学生24名
- ・平成28年度 学生22名(就職に2名繋がる)

## 介護の魅力フェアの効果

- ・施設のイメージが明るい方に変ったという声  
まだ暗いイメージが払拭されていない業界
- ・食事が美味しい、こういう食事が提供されていると思わなかった。  
日々の食事改善の重要性。より美味しい食事へ
- ・期待したいこと  
将来的にこの職場を選択、地元に戻りたいという希望
- ・先生も参加。わかり易い内容、学生への職業紹介に役立つとの感想。  
学校へのPR効果

## 介護の魅力フェアの今後

- ・補助金対象、100万円基準が無くなる  
施設から遠方の学校にバスを出してより多くの学生に
- ・実施時期の再考または職業体験のみ春期に開催  
早い段階から内定をもらう学生もいる
- ・実行委員会を作り、企画段階から現場の意見を多く取り入れる  
特養全体、チーム活動として人材確保活動を一層進める

## 新保育所保育指針に基づく保育実践力向上に向けて ～経営理念を達成できる人材育成～

社会福祉法人 ダビデ会（東京都）

住 所 〒 196-0034  
東京都昭島市玉川町 1-10-4

TEL 042-545-3561

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

経 営 理 念

- I 健全育成
- II 福祉的教育支援
- III 地域福祉サービス推進

事 業 内 容  
及 び 定 員

保育所（108名）1ヶ所

収 入  
(法人全体)  
平成28年度決算

① 社会福祉事業	213,189,740 円
② 公益事業	円
③ 収益事業	円

職 員 数  
(法人全体)

35名（非常勤含む）

当 面 す る  
経 営 課 題

- ・人材確保
- ・人材育成

# 新保育所保育指針に基づく 保育実践力向上へ向けて ～経営理念を達成できる人材育成～

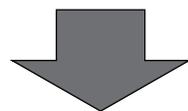
日本子育て学会常任理事・日本経営品質協議会常任理事  
社会福祉法人ダビデ会 昭島ナオミ保育園 園長  
秋草学園短期大学専攻科・地域保育学科兼任講師  
博士（教育学）：伊能恵子

## 取り組み背景

平成29年『保育所保育指針』では、保育の計画に基づく保育、保育の内容の評価及びこれに基づく改善という一連の取り組みにより、（第1章：総則）幼児期の終わりまでに育ってほしい姿が明確にされた。

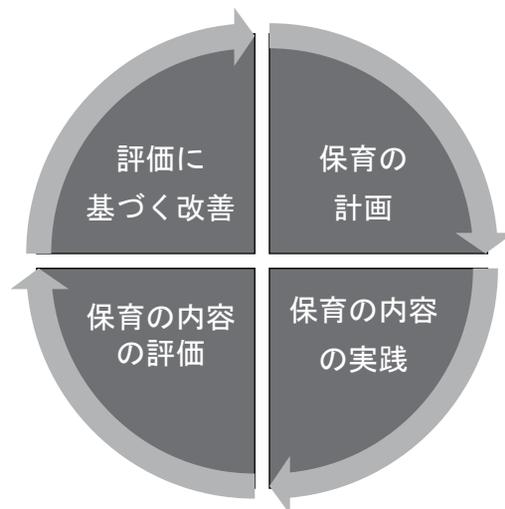


現場でできる事は何か？

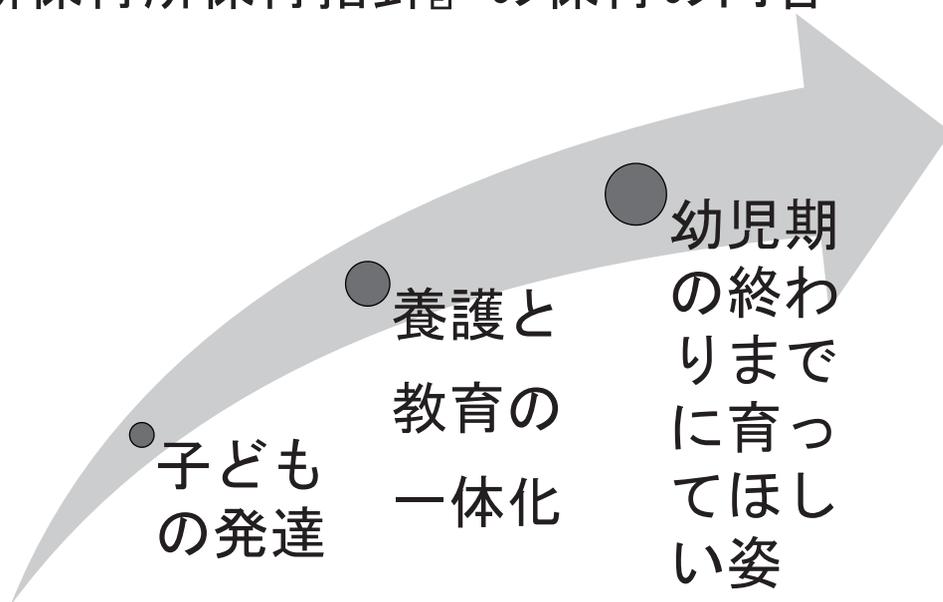


指針に基づく保育の展開及び人材育成

新保育所保育指針：第1章総則により、PDCA  
サイクル上の保育実践が明確に要請される

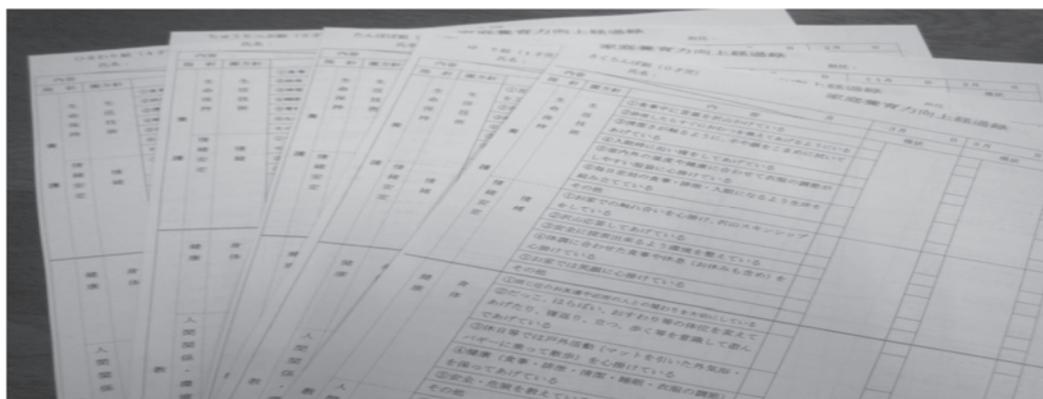


## 『新保育所保育指針』の保育の内容



## 取り組み内容：①子どもの発達の明確化

- 0歳から6歳までの子どもの発達の姿を全職員で共有する



## 取り組み内容：②養護と教育の明確化

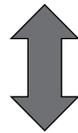
- 養護の在り方及び援助と教育的な援助を全職員で共有する

項目	内容	担当者	実施状況
1	養護の在り方	〇	〇
2	援助と教育的な援助	〇	〇
3	全職員で共有	〇	〇

項目	内容	担当者	実施状況
1	養護の在り方	〇	〇
2	援助と教育的な援助	〇	〇
3	全職員で共有	〇	〇

取り組み内容：③ 幼児期の終わりまでに  
育ってほしい姿との関係性の明確化

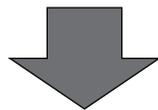
- 教育の5領域（健康・人間関係・環境・言葉・表現）



- 「幼児期の終わりまでに育ってほしい姿」（健康な心と体／自立心／協働性／道徳性・規範意識の芽生え／社会生活との関わり／思考力の芽生え／自然との関わり・生命尊重／数量や図形、標識や文字などへの関心・感覚／言葉による伝え合い／豊かな感性と表現）

取り組み内容：④ 経営理念の再確認

- 経営理念：健全育成・福祉的教育支援・地域福祉サービス推進



- 組織の強みであり、大切にしたいことを達成するための具体的な実践内容を明確にする

取り組み内容：⑤ 保育士の自己評価表作成

- ①～④を文言にした、保育士が自己の保育内容及び実践を評価するための自己評価表を作成する

年度 成長への道のり		所属 氏名	
目標	評価基準	達成度	達成理由
評価基準	評価基準	達成度	達成理由
	正機性(理解力)	1	
	迅速性(実行力)	1	
	専門知識(責任ある実践力)	1	
	分析・判断力	1	
	実践力・実行力	1	
達成度	達成理由	達成度	達成理由

取り組みの成果：

- 経営理念に基づいた保育実践を、新人職員も含む全職員で共有できた
- 自己の保育実践を言語化して保護者に伝達できるようになった
- 自己を向上させるプロセスを全職員で共有できた

# 新規採用の介護職員に対する指導体制の構築

社会福祉法人 なごや福祉施設協会（愛知県）

住 所	〒 466-0023 愛知県名古屋市長和区石仏町 1-3 第 2 円昭ビル 1 階
TEL	052-842-5531
URL	<a href="http://www.nagoyaka.or.jp">http://www.nagoyaka.or.jp</a>

経 営 理 念	<p>一. なごや福祉施設協会は、介護を必要とする高齢者が個人の尊厳を保持しつつ自立した日常生活を営むことができるよう、利用者の意思及び人格を尊重しつつ、多様なサービスを提供します。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・在宅での介護が困難な高齢者に対し、質の高い施設入所サービスを提供します。</li><li>・安心して在宅介護ができるよう、短期入所事業、通所介護事業、居宅介護支援事業など、質の高い在宅介護支援サービスを提供します。</li></ul> <p>二. なごや福祉施設協会は、社会福祉法人としてふさわしい公益事業の実施主体として、地域やボランティア団体と共同して各種事業に積極的に取り組んでいきます。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・高齢者が地域社会において、できる限り自立した生活が送れることを目的とした住居の提供事業、生活援助員派遣事業など、質の高い生活支援サービスを提供します。</li></ul>
---------	---

事 業 内 容 及 び 定 員	<ul style="list-style-type: none"><li>・特別養護老人ホーム（860 名） 12 か所</li><li>・短期入所生活介護（205 名） 12 か所</li><li>・通所介護（671 名） 21 か所</li><li>・居宅介護支援事業所 10 か所</li><li>・ケアハウス（110 名） 5 か所</li><li>・軽費老人ホーム（160 名） 1 か所</li><li>・喀痰吸引等研修事業</li><li>・シルバーハウジング生活援助員派遣事業 3 か所</li></ul>
--------------------	--

収 入 (法人全体) 平成28年度決算	① 社会福祉事業 6,093,927,681 円
	② 公益事業 25,288,851 円
	③ 収益事業 — 円

職 員 数 (法人全体)	1,066 名（非常勤含む）
-----------------	----------------

当面する  
経営課題

- ・平成 30 年度介護報酬改定への速やかな対応について。
- ・開設後 20 年経過した施設の大規模改修の資金計画について。
- ・職員のモチベーションアップにつながる人事給与制度、人事評価制度のあり方について。

# 新規採用の介護職員に 対する指導体制の構築

社会福祉法人  
なごや福祉施設協会

## 法人の概要

- ・特別養護老人ホーム(860名) 12ヶ所
- ・短期入所生活介護(205名) 12ヶ所
- ・通所介護(671名) 21ヶ所
- ・居宅介護支援事業所 10ヶ所
- ・ケアハウス(110名) 5ヶ所
- ・軽費老人ホーム(160名) 1ヶ所
- ・喀痰吸引等研修事業
- ・シルバーハウジング生活援助員派遣事業 3ヶ所

収入(平成28年度) 61億円  
職員数 1,066名



## はじめに(取り組みの背景)

### 〈高齢者福祉の現状〉

- ・介護職員不足
- ・未経験、非福祉系卒の新人職員の増加
- ・新人職員を育成し難い環境
- ・新人職員のフォローアップの不足

## はじめに(取り組みの背景)

### 〈指導統一の必要性〉

- ・指導職員、施設による指導内容の相違
- ・指導方針の欠如
- ・指導方法統一による、介護の質の向上

## はじめに(取り組みの目的)

〈介護職員指導者養成研修の意義〉

- ・「優れた専門性に基づく高品質な介護」  
の実現に向けて

## 指導者養成研修の流れ

### ・1日目

1.『新規採用介護職員指導指針』を基にした指導

◎基本方針、実施体制(各職種の役割)、留意点

2.指導者の心構え

◎指導をする側、受ける側、指導者としての責任

3.指導計画

◎指導計画、進捗確認、チェックリスト

## 指導者養成研修の流れ

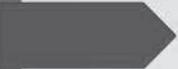
### ・2日目 OJT(外部講師)

- 1.OJTの重要性
- 2.OJTのステップ
- 3.指導者に求められる表現力
- 4.評価の重要性(ほめる・叱る)

## 指導者養成研修の流れ

### ・3日目

- 1.介護サービスの品質管理とマニュアル  
◎「介護方法をどのように考え、どのように行うか」
- 2.業務マニュアルを活用した指導  
◎手順だけではなく、根拠と結び付けて指導する。
- 3.指導職員の不安の解消  
◎悩みから自信へ



## まとめ

- 1.指導する側の職員の自信
- 2.指導を受ける側の職員の混乱やストレスの軽減  
⇒離職防止
- 3.求職者に対し、「充実した指導」をPR
- 4.「優れた専門性に基づく高品質な介護」の実現

# リクルーティングTEAM「SKIPPA」の取り組み

社会福祉法人 みねやま福祉会（京都府）

住 所 〒 627-0024  
京都府京丹後市峰山町室 27-2

TEL 0772-69-5005

URL <http://www.mineyama-fukusikai.jp>

経営理念 創設の理念を尊重しより質の高い福祉サービスの提供  
地域の人々のこころ豊かで安心・安全な暮らしへの貢献  
誇りと夢を持ち福祉の仕事にまい進できるよう職員の幸福追求

## 事業内容及び定員

### 第一種社会福祉事業

- ・乳児院（20人）1か所
- ・児童養護施設（25人）1か所
- ・特別養護老人ホーム（50人）2か所

### 第二種社会福祉事業

- ・保育所（30人）1か所、（230人）1か所、（70人）1か所
- ・子育て短期支援事業 2か所
- ・一時預かり事業 4か所
- ・幼保連携型認定こども園（150人）1か所、（50人）1か所
- ・老人短期入所事業（20人）1か所、（10人）1か所
- ・老人デイサービス事業（28人）1か所
- ・老人介護支援センター 1か所
- ・老人居宅介護等事業 1か所
- ・認知症対応型老人共同生活介護事業（9人）1か所、（18人）1か所
- ・小規模多機能型居宅介護事業（25人）1か所、（24人）2か所
- ・地域密着型通所介護事業（15人）1か所
- ・第一号訪問事業 2か所
- ・第一号通所事業 2か所
- ・特定相談支援事業 1か所
- ・障害福祉サービス事業 1か所
- ・障害児相談支援事業 1か所
- ・一般相談支援事業 1か所
- ・地域活動支援センター（30人）1か所
- ・障害児通所支援事業（10人）1か所、（20人）1か所

### 公益事業

- ・居宅介護支援事業 2か所
- ・訪問入浴介護事業 1か所

収 入 (法人全体) 平成28年度決算	① 社会福祉事業	2,067,522,912 円
	② 公益事業	0 円
	③ 収益事業	0 円

職 員 数  
(法人全体) 513 名 (非常勤含む)

当 面 す る  
経 営 課 題

- ・人材確保と人財育成
- ・サービスの質の向上及び維持



## リクルーティングTEAM「SKIPPA」の取り組み

～私たちの夢が世界をかえる We are SKIPPA!!～

平成29年 9月  
 社会福祉法人みねやま福祉会  
 榎田 啓



## 社会福祉法人みねやま福祉会

法人名:社会福祉法人みねやま福祉会  
 法人本部:京都府京丹後市峰山町室27-2  
 創立:1950年(昭和25年)  
 創設者:榎田一郎・邦子



創設者:榎田一郎・邦子

戦後の混乱の中、大人たちの身勝手にくるしんでいた  
 子どもたちのために、何としてでも大人の責任を果たそうとして  
 乳児院が誕生しました。

…それから半世紀以上の時代が流れ…

幼い子どもたちからお年寄り、障害のある方、  
 すべての人が幸福であること、すべての人の持つ可能性に奉仕すること、  
 それが私たちの願いです。

# 事業内容

## ■ 事業内容

### 1. 児童福祉事業

(1) 乳児院	1 施設
(2) 児童養護施設	1 施設
(3) 保育園（分園含む）	4 施設
(4) 認定こども園	2 施設

### 2. 障害福祉事業

(1) 障害児・者支援事業	3 施設
(2) 地域生活支援センター	1 施設

### 3. 高齢者福祉事業

(1) 総合老人福祉施設	3 施設
(2) 認知症対応型老人共同生活援助事業	2 施設
(3) 小規模多機能型居宅介護事業	3 施設

# 運営施設所在地



## リクルーティングTEAM『SKIPPA』結成

法人内の各部署よりメンバーが集結して採用戦略を検討・実践。

- S = satisfy(満足)
- K = kind(思いやり)
- I = interest(おもしろさ)
- P = passion(情熱)
- P = powerful(力強さ)
- A = airy(風通しの良さ・陽気)



★法人が必要とするものの頭文字を組み合わせせて「SKIPPA」

## 『SKIPPA』とは

●フランス語で・・・

「Les dents du bonheur」⇒「幸福の歯」という意味

⇒歯の隙間から幸運が舞い込んでくるとされている。

★SKIPPAの扉(取り組み)から、幸運が舞い込みますように  
その扉を通り抜けた方々の心がほっこり癒されますように

●SKIPPER(スキッパー)※「SKIPPA」を遂行する者

1) 小型船の船長。艇長。

2) ヨット競技で、舵(かじ)を握る者。

★SKIPPAメンバーは、

法人の航路を舵取る、小規模TEAMの船長

## SKIPPA' S TASK

### 【目的】

- 福祉人財の確保・定着
- 組織の活性化

### 【ミッション】

- 可能性をつなぐ  
… 求職者と法人をつなぎ、スタッフ同士の想いをつなぎます。
- 魅力をみがく  
… まずは自分達の魅力をみがき、更には法人の魅力をみがく。
- 今をこえる  
… 常に現状に満足することなく、更なる高みを目指して歩み続ける。  
明日からではなく「今」からする。

## SKIPPA' S Action

- 就職フェアの企画・運営
- デザイン戦略
- SNS活用方法の立案
- 内定者フォロー
- 法人内の企画立案サポート(※会議のファシリテーション等)
- 施設見学対応
- 法人説明会の企画立案・運営 等々

# SKIPPA'S メンバー

## 【SKIPPA イレブン】

法人内でメンバーを募ってイレブン(11名)を構成。  
「やってみたい！」という主体的な想いを結集。

## 【SKIPPA 事務局】

法人本部(1名)、コーディネーター(1名)、事務員(1名) = 計3名  
採用戦略の軸を立案し、SKIPPAの運営から諸々の事務作業を行う。

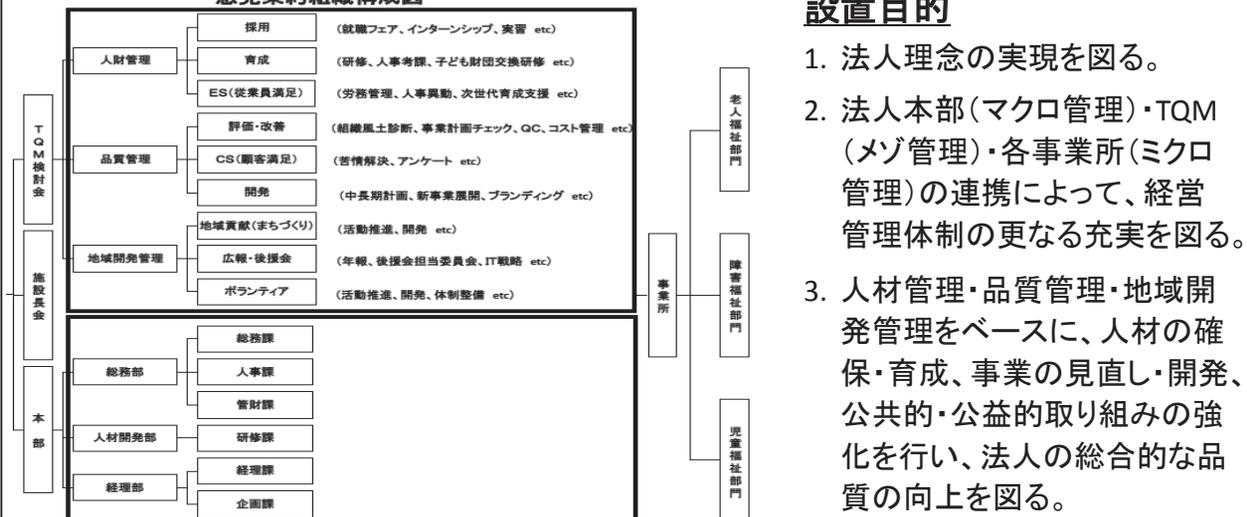
## 【担当施設長】

法人内のTQM組織から「人財管理部門」に所属の施設長7名。  
SKIPPAから上げられた意見を最終的にまとめて施設長会にて審議。

# 総合品質管理組織

## 【TQM (Total Quality Management)】

意見集約組織構成図



## 設置目的

1. 法人理念の実現を図る。
2. 法人本部(マクロ管理)・TQM (メゾ管理)・各事業所(ミクロ管理)の連携によって、経営管理体制の更なる充実を図る。
3. 人材管理・品質管理・地域開発管理をベースに、人材の確保・育成、事業の見直し・開発、公共的・公益的取り組みの強化を行い、法人の総合的な品質の向上を図る。



## 映像戦略

### 法人紹介ムービー



福祉現場で働くスタッフにスポットを当て、仕事の躍動感や楽しさだけでなく、人の為に一生懸命になれ、夢のある仕事であることを表現した内容になっています。

### サンクスムービー



就職フェアでブースにお越しいただいた方々へ御礼のメールを送るだけでなく、「サンクスムービー」を添付しています。

### Facebookムービー



Facebookでは文章や写真だけでなく、職員紹介や活動風景等のムービーを作成して添付することで、より親近感の沸くような投稿に拘っています。

## IT戦略



施設見学ご予約フォーム



### 施設見学ご予約フォーム

必要事項をご記入の上、送信して下さい。内容を確認後担当者より折り返しご連絡致します。

お名前(姓)\*

お名前(名)\*

おろがな(姓)\*

おろがな(名)\*

郵便番号\*

例) 000-0000 (※半角数字 ハイフン有り)

郵便庁舎\*

市区町村\*

施設見学の申込やエントリーはホームページから簡単にできます！！

# 多様な人財戦略



## 人と場所の働くをつなぐ



社会福祉法人みねやま福祉会



リクルーティングTEAM  
**SKIPPA**

# 拡散戦略

峰山乳児院付設幼児園 兼 Ma・Roots / 施設長・実習管理者

榎田 啓 / 灼熱のチャッカマン

社会福祉士 **TASUKU KUSHIDA**

SKIPPAとは・・・  
無限の可能性で未来をえがく  
リクルーティングTEAMです。

<ミッション>  
可能性をつなぐ  
魅力をみがく  
今をこえる

法人が必要とするものの頭文字を組み合わせて

S=satisfy (満足)  
K=kind (思いやり)  
I=interest (おもしろさ)  
P=passion (情熱)  
P=powerful (力強さ)  
A=airy (風通しの良さ・陽気)

フランス語で・・・  
「Les dents du bonheur」⇒「幸福の歯」と言う意味  
⇒歯の隙間から幸運が舞い込んでくるとされている。

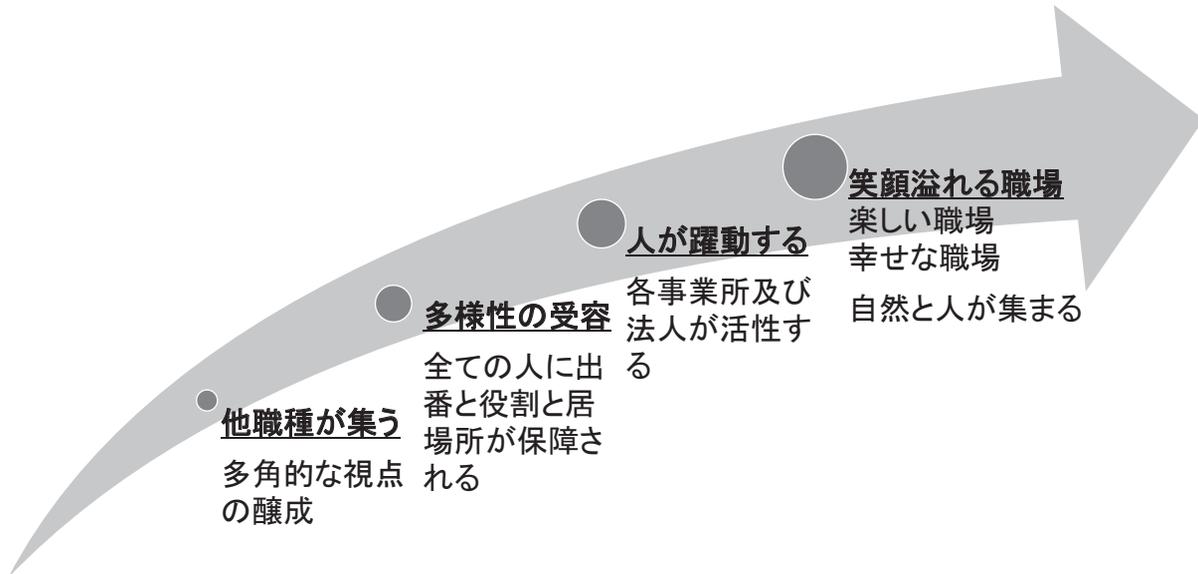
私たちの夢が世界を変える  
**We are SKIPPA!!**

社会福祉法人みねやま福祉会  
〒627-0024 京都府京丹後市峰山町奥殿10番地  
本部SKIPPA宛

0772-69-5005

✉ tkkushida@mineyama-fukuskai.jp / kushida0520@gmail.com

## 多様性を受け止める



## 桃李成蹊

美しい花や美味しい実のなる木には多くの人々がやってきます。  
やがて、その下には人々を通る小道ができる。



我々の活動を通じて多くの人を引きつけたい。  
そしてやがては、京都府北部地域へと人々を通る道となれば...

無限の可能性で未来をえがく

私たちの夢が世界を変える

We are SKIPPA!!

# ヒューマンリソースマネジメント ～人事・研修体系の見直し～

社会福祉法人 四天王寺福祉事業団（大阪府）

住 所 〒 583-0868  
大阪府羽曳野市学園前 6-1-1

TEL 072-956-2985

URL <http://www.shitennoji-fukushi.jp/>

経 営 理 念

1. 私たちは四天王寺開祖聖徳太子が帰依（きえ）された仏教の精神（こころ）に基き人の幸せをよろこびとして福祉社会の実現を目指します。
2. 私たちは良質で信頼されるサービスを誠実に提供し安心して暮らせる地域（まち）づくりに貢献します。
3. 私たちは人の尊厳と主体的な生活を守るとともに常に安全なサービス提供に努めます。

事 業 内 容  
及 び 定 員

養護老人ホーム（420・100名）2ヶ所  
特別養護老人ホーム（110・100・70・50名）3ヶ所  
軽費老人ホーム（40名）1ヶ所  
障害児入所施設（100・50名）2ヶ所  
障害児通所支援事業（100・20名）2ヶ所  
障害者支援施設（50名）2ヶ所  
保育所（150・130名）2ヶ所  
放課後児童健全育成事業（60名）1ヶ所  
母子生活支援施設（30世帯）1ヶ所  
婦人保護施設（70名）1ヶ所  
無料定額診療 1ヶ所

収 入  
(法人全体)  
平成28年度決算

① 社会福祉事業	10,901,304,555 円
② 公益事業	228,761,647 円
③ 収益事業	0 円

職 員 数  
(法人全体)

1,703名（非常勤含む）

当 面 す る  
経 営 課 題

- ・職員の確保
- ・各福祉分野における専門性の確立
- ・老朽化施設の建替え、役割変更
- ・財務体質の強化

実 践 事 例

# ヒューマンリソースマネジメント ～人事・研修体系の見直し～

19 PAGES

社会福祉法人四天王寺福祉事業団  
四天王寺社会福祉研修センター  
事務主任 大野 真太郎

## 法人概要

2

### 社会福祉法人四天王寺福祉事業団

創 設：昭和6(1931)年 7月

組織体制：4事業部制



事業部区分	施設数
高齢事業部	9施設(養護、特養、在宅事業等)
障害母子保育事業部	10施設(保育園、母子生活支援施設等)
医療事業部	2施設(病院、療養介護)
法人本部	事務室 社会福祉研修センター

職員数：約1,700名(正規：非正規＝約4：6) H29.9現在

社会福祉法人四天王寺福祉事業団



- |  |   |  |
|--|---|--|
| <p><b>1</b> 高本町立やまぶき園<br/>〒618-0015 大阪府三島郡高本町青葉2-12-14<br/>電話番号 075-961-8100</p>       | <p><b>2</b> 枚方市立総合福祉会館デイサービスセンター<br/>〒573-1191 大阪府枚方市新町2-1-35<br/>電話番号 072-845-1701</p> | <p><b>3</b> 四天王寺松風荘<br/>〒573-0013 大阪府枚方市星丘3-17-1<br/>電話番号 072-848-2441</p>             |
| <p><b>4</b> 四天王寺たまつくり苑<br/>〒543-0014 大阪府天王寺区玉造元町1-29<br/>電話番号 06-6763-4115</p>         | <p><b>5</b> 四天王寺夕陽丘保育園<br/>〒543-0002 大阪府天王寺区上沙5-2-24<br/>電話番号 06-6772-4497</p>          | <p><b>6</b> 四天王寺きたやま苑<br/>〒543-0035 大阪府天王寺区北山町9-6<br/>電話番号 06-6773-1811</p>            |
| <p><b>7</b> 四天王寺病院<br/>〒543-0052 大阪府天王寺区大道1-4-41<br/>電話番号 06-6779-1401</p>             | <p><b>8</b> 四天王寺さんめい苑<br/>〒545-0005 大阪府阿倍野区三好町1-2-29<br/>電話番号 06-6625-0471</p>          | <p><b>9</b> 四天王寺紅生園<br/>〒547-0021 大阪府平野区喜連東5-13-30<br/>電話番号 06-6760-7611</p>           |
| <p><b>10</b> 四天王寺大畑山苑<br/>〒581-0000 大阪府八尾市大字恩智1092-2<br/>電話番号 072-941-0252</p>         | <p><b>11</b> 四天王寺悲田院特別養護老人ホーム<br/>〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1<br/>電話番号 072-957-7512</p>   | <p><b>12</b> 四天王寺悲田院在宅<br/>〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1<br/>電話番号 072-957-3731</p>         |
| <p><b>13</b> 四天王寺悲田院養護老人ホーム<br/>〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1<br/>電話番号 072-957-7511</p>    | <p><b>14</b> 四天王寺悲田院保育園<br/>〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1<br/>電話番号 072-957-7517</p>         | <p><b>15</b> 四天王寺悲田院児童センター-研徳田<br/>〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1<br/>電話番号 072-957-7518</p> |
| <p><b>16</b> 四天王寺悲田院児童発達支援センター<br/>〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1<br/>電話番号 072-957-7516</p> | <p><b>17</b> 四天王寺社会福祉研修センター<br/>〒583-0868 大阪府羽曳野市学園前6-1-1<br/>電話番号 072-956-2985</p>     | <p><b>18</b> 四天王寺太子学園<br/>〒583-0992 大阪府南河内郡太子町山田3552<br/>電話番号 0721-98-2030</p>         |
| <p><b>19</b> 四天王寺悲田院富田林苑<br/>〒584-0082 大阪府富田林市向陽台1-3-20<br/>電話番号 0721-29-0320</p>      | <p><b>20</b> 四天王寺和らぎ苑<br/>〒584-0082 大阪府富田林市向陽台1-3-21<br/>電話番号 0721-29-0836</p>          | <p>★ お問い合わせ先/法人本部<br/>〒543-0051 大阪府天王寺区四天王寺1-11-18 電話番号 06-6771-7971</p>               |



四天王寺福祉事業団

## 宣 言

- 1 私たちは四天王寺開祖聖徳太子が帰依(きえ)された  
仏教の精神(こころ)に基き人の幸せをよろこびとして  
福祉社会の実現を目指します
- 2 私たちは良質で信頼されるサービスを誠実に提供し  
安心して暮らせる地域(まち)づくりに貢献します
- 3 私たちは人の尊厳と主体的な生活を守るとともに常に  
安全なサービス提供に努めます

平成15年1月1日

社会福祉法人 四天王寺福祉事業団

四天王寺福祉事業団

実践のポイント

**人材育成制度の構築**

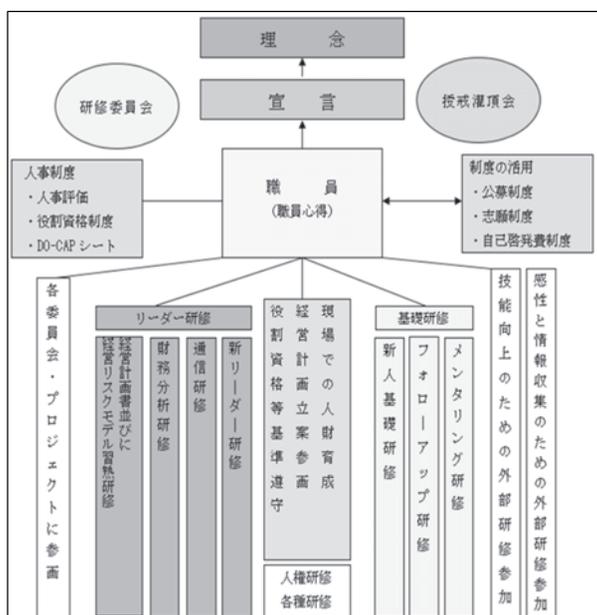
- 体系的な研修プログラムの構築
- リーダー層の育成
- キャリアパスの明確化
- 総合的な人材の育成



「社会福祉法人 アクションプラン2020 行動指針10 人材の育成」より

☎ 四天王寺福祉事業団

Before  
(H15年～H27年 法人研修体系)

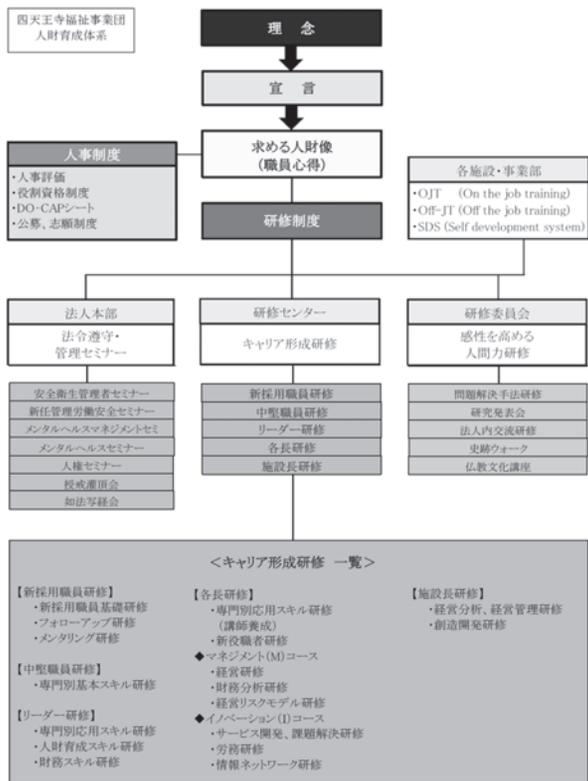


**従来体制の課題**

- ① 求める**職員像が不明確**  
(対象者の基準が曖昧)
- ② 研修の**責任主体が混在化**
- ③ **画一的な人材育成体系**

など

☎ 四天王寺福祉事業団



After  
(H28年～現在 法人研修体系)

- ### 改善のポイント
- ① **キャリア形成研修では対象者を明確化**
  - ② **研修の責任主体を1本化し研修体制の管理徹底**
  - ③ **専門分野に特化した研修を新たに位置づけるなど**

四天王寺福祉事業団

## 実践のポイント

- 人材育成体系の構築
- 体系的な研修プログラムの構築**
- リーダー層の育成
- キャリアパスの明確化
- 総合的な人材の育成

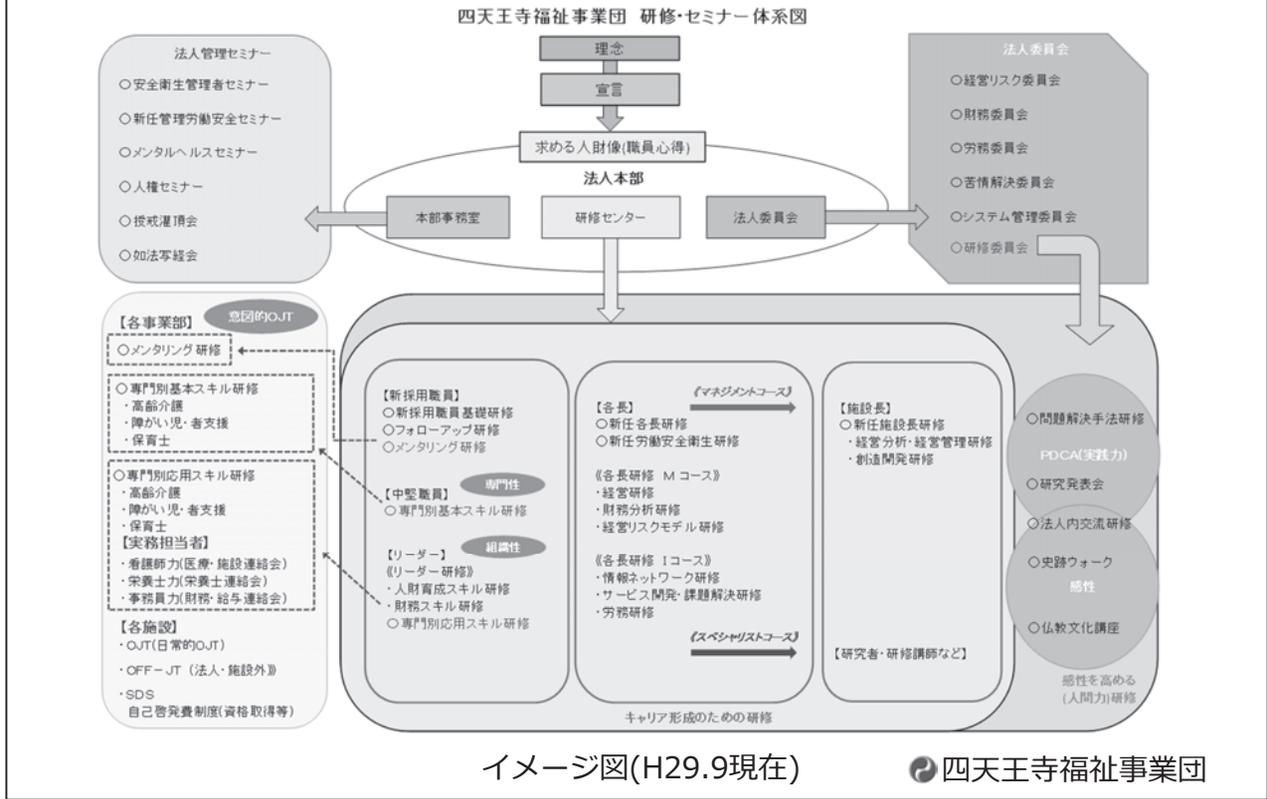


「社会福祉法人 アクションプラン2020 行動指針10 人材の育成」より

四天王寺福祉事業団

# 体系的な研修プログラムの構築

9



# 体系的な研修プログラムの構築

10

研修名	経営研修【各長研修 Mコース】								
研修区分(大区分)	規範行動評価 <span style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 2px;">能力評価</span>								
研修区分(中区分)	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="border: none;">(厚型)</td> <td style="border: none;">(標準)</td> <td style="border: none;">(進歩)</td> <td style="border: none;">(進級)</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">研修</td> <td style="border: none;">研修</td> <td style="border: none;">研修</td> <td style="border: none;">研修</td> </tr> </table>	(厚型)	(標準)	(進歩)	(進級)	研修	研修	研修	研修
(厚型)	(標準)	(進歩)	(進級)						
研修	研修	研修	研修						
研修目的(プロセスゴール)	<ul style="list-style-type: none"> <li>「経営」に関する理解を深め理解する。</li> <li>自施設の経営計画書を踏まえて、経営計画書の構成が立ちを理解する。</li> </ul>								
到達目標(タスクゴール)	<ul style="list-style-type: none"> <li>自施設の経営計画書立案に参画できる。</li> <li>事業業績と計画との乖離を気づき、修正・改善策を立案できる。</li> </ul>								
受講対象者(受講者など)	指導員(18名・28名) 定員10~12名程度 ①受講者 優先順位 ②新任各長(各長) ③施設長及/事業部長の推薦								
研修内容・研修方法	【講義型研修】頻度:年4回(3時間/1回) 第1回 ○事例について ○事業を決める最大の要素は顧客 ○顧客が求めているものは何か 第2回 ○成果とは、使命を表現した時に達成できること ○目標は何か ○計画の目的を具体的に定めることの必要性 第3回 ○経営計画書の構成について ・全庁構成の説明と事業方針と自施設の事業計画書の関係について ・利用客見込みと収入目標・コストの説明について ・サービスの営業書・サービスの説明について ・計画書構成シート・説明計画シートについて ○管理会計と財務会計について ○実務事例紹介 ・人の施設にどう関与していただく。(ローディネーター 研修センター所長)のグループワーク								
講師	研修センター所長 ゲストスピーカー 施設長2名								
備考(参考テキスト・評価方法等)	【参考テキスト】 ・リーダー・コーチテキスト(第1回~第7回) ・経営計画書 【評価方法】 ・アンケート調査 【終了時の評価ポイント】 自施設(事業)の経営計画書の立案が適切にできていて作成ができ、それを他者へ説明ができる。								

記入例)経営研修の場合

## 研修フレームの構成要素

- 研修名
- 研修区分(大区分)
- 研修区分(中区分)
- 研修目的(プロセスゴール)
- 到達目標(タスクゴール)
- 受講対象者 ● 研修内容・方法
- 講師
- 備考(参考テキスト・評価方法等)

法人研修を全てフレーム化

「研修・セミナーガイドブック」  
にまとめ、各施設に配布。

職員周知 四天王寺福祉事業団

## 実践のポイント

- 人材育成体系の構築
- 体系的な研修プログラムの構築
- リーダー層の育成**
- キャリアパスの明確化
- 総合的な人材の育成



「社会福祉法人 アクションプラン2020 行動指針10 人材の育成」より

☎ 四天王寺福祉事業団

### ◎ リーダー研修 \*当法人では「人材」を「人財」と表記する。

(対象：次期各長・主任候補 10名程度)

- ・「人財\*育成スキル研修」 年4回
  - ・「財務スキル研修」 年3回
- } 全7回

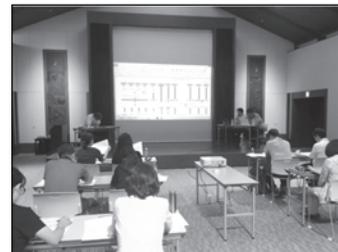


リーダー研修  
(グループワーク)

### ◎ 各長研修Mコース

(対象：新各長・主任 10名程度)

- ・「経営研修」 年4回
  - ・「財務分析研修」 年2回
  - ・「経営リスクモデル研修」 年3回
- } 全9回



各長研修  
(パネルディスカッション)

### ◎ 各長研修Iコース

(対象：Mコース修了者 10名程度)

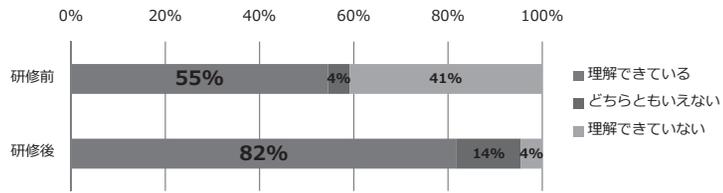
- ・「情報ネットワーク研修」 年2回
  - ・「サービス開発・課題解決研修」 年3回
  - ・「労務研修」 年4回
- } 全9回

☎ 四天王寺福祉事業団

【研修前・後アンケートより】

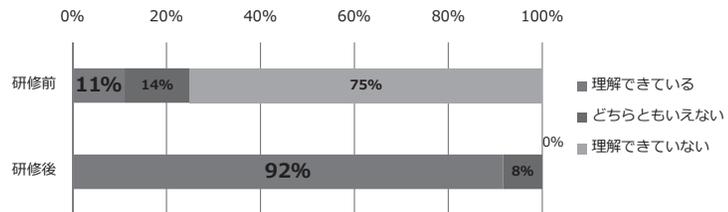
◎ **リーダー研修(11名)**

「人財育成・財務」合計  
理解(習熟)度  
**27ポイント**上昇



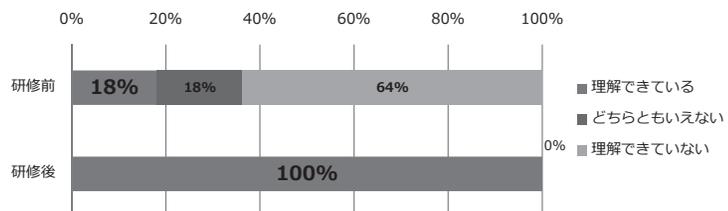
◎ **各長研修Mコース(12名)**

「経営・財務分析・リスク」合計  
理解(習熟)度  
**81ポイント**上昇



◎ **各長研修Iコース(11名)**

「情報・サービス・労務」合計  
理解(習熟)度  
**82ポイント**上昇



四天王寺福祉事業団

◎ **施設長研修**(対象：施設長経験の浅い者 10名程度)

- ・「経営分析・経営管理研修」 年8回
- ・「創造開発研修」 未定



「経営分析・経営管理研修」プログラム

- 第1回 社会福祉施設の「経営管理」
- 第2回 社会福祉施設の「サービス管理」
- 第3回 地域における社会福祉施設の役割と公益的取組
- 第4回 社会福祉施設の「財務管理」
- 第5回 社会福祉施設の「労務管理」
- 第6回 社会福祉施設の「職員育成と人的資源管理」
- 第7回 社会福祉施設の「リスクマネジメント」
- 第8回 特別講義

講師陣：常務理事、法人顧問、外部講師 など

【根拠資料】

H28年度・第41期 (社)全社協 中央福祉学院「福祉施設長専門講座」

四天王寺福祉事業団

### ◎専門別応用スキル研修

(対象：各事業部で6～10名程度)

- ・「高齢介護」「障がい児・者支援」「保育士」の3分野毎に必要な専門知識・技術を習得し、法人独自の**価値観の標準化**を目指す。
- ・各事業部の職員(主に各長)が講師となり、魅力ある職員とは何か？その**コンピテンシー**を考えながら、プログラムを1年間検討した。



「高齢介護」  
諸理論などの講義



「障がい児・者支援」  
各施設の見学



「保育士」  
外部講師によるワーク

🌀 四天王寺福祉事業団

## 無形・波及の効果

- ・法人内で縦割り(ブラックボックス)であった各事業部や委員会活動を**ブレイクスルー**できた。
- ・今回の活動プロセスが、現場職員や管理職等から**コンセンサス**を得やすくなっただけでなく、**現場に則した研修プログラム**の構築に繋がった。
- ・**デュアルリーダー(2軸)型**の研修体系見直しから、新たなキャリアパスの可能性が生まれた。

🌀 四天王寺福祉事業団

## 残された課題

17

### 実践のポイント

- 人材育成体系の構築
- 体系的な研修プログラムの構築
- リーダー層の育成
- キャリアパスの明確化
- 総合的な人材の育成



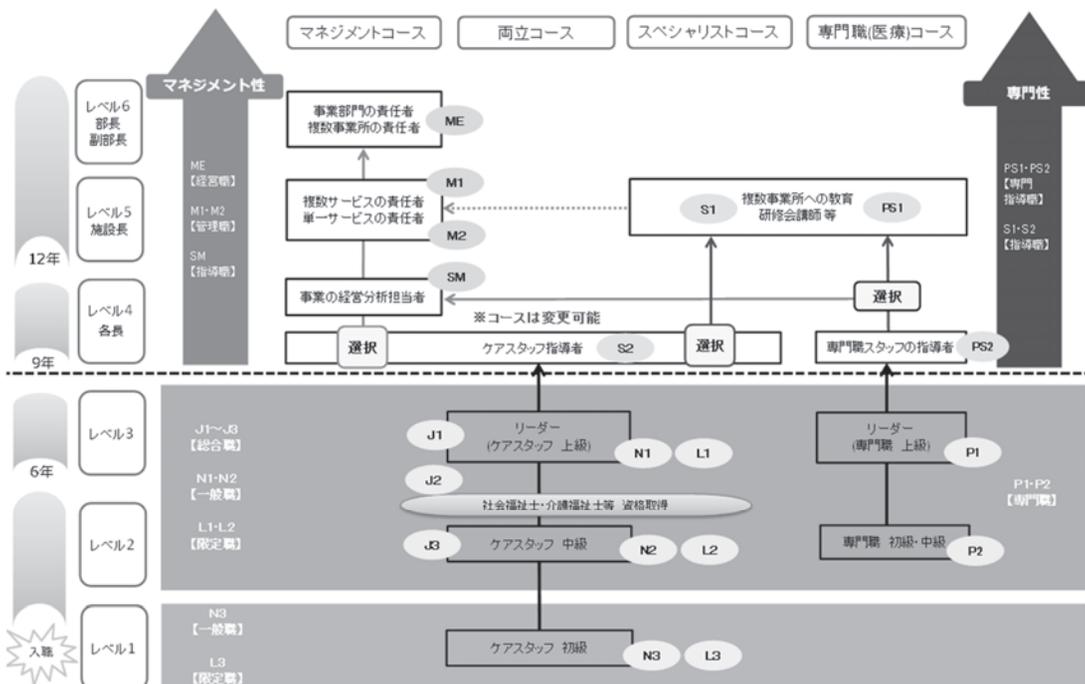
「社会福祉法人 アクションプラン2020 行動指針10 人材の育成」より

四天王寺福祉事業団

## 残された課題

18

(案)社会福祉法人 四天王寺福祉事業団 キャリアデザインマップ



四天王寺福祉事業団

- ・ 総合職1級(リーダー)層の職員滞留
- ・ 専門性を担保した研修プログラムの構築
- ・ 研修成果の効果的な把握方法
- ・ 人財(確保・定着)の一貫した管理体制

# 安心して働ける職場づくり・職場への定着支援

社会福祉法人 雲南ひまわり福祉会（島根県）

住 所 〒 699-1323  
島根県雲南市木次町東日登 351 番地 5

TEL 0854-42-1635

URL

経営理念 地域で共に暮らす 喜びをめざし  
「サービスの質の向上」・「安心して働ける職場づくり・職場への定着支援」

事業内容及び定員

【指定福祉サービス事業所】

- ・就労継続支援B型事業所きすきの里（定員 20 名）
- ・生活介護事業所ほっとらいふ雲南（定員 20 名）
- ・きすき居宅介護センターひまわり
- ・共同生活援助事業所きすきひまわりの家・きすきたんぼぽの家（定員 12 名）
- ・短期入所事業所きすきひまわりの家・きすきたんぼぽの家（定員 1 日 5 名）
- ・きすき相談支援センターおれんじ
- ・放課後等デイサービス事業所ひなたぼっこきすき（定員 10 名）

【地域生活支援事業等】

- ・地域活動支援センターⅢ型事業
- ・日中一時支援事業
- ・移動支援事業
- ・雲南市基幹相談支援センター

収 入  
(法人全体)  
平成28年度決算

① 社会福祉事業	180,304,328 円
② 公益事業	11,806,043 円
③ 収益事業	円

職 員 数  
(法人全体)

46 名（非常勤含む）

当面する  
経営課題

- ・ニーズに応じたサービス供給量の増と受け入れ体制の強化。
- ・スタッフのキャリアアップ制度の見直し。
- ・雇用の定着に伴う人件費等の確保策（給与規程等の改正）
- ・安全配慮義務策



# 社会福祉法人雲南ひまわり福祉会

## 『安心して働ける職場づくり・職場への定着支援』

### 法人の沿革・事業展開





## 法人の取り組み紹介

## 法人の設立経緯

昭和63年10月に開設した共同作業所（無認可施設）「きすきの里」を母体として、知的障がいをもつ方の家族が中心となって設立した民立・民営の社会福祉法人で、平成12年7月に島根県知事の認可を受け設立し、平成13年4月から事業を開始しました。



## 法人の目指すもの

・ノーマライゼーションの理念のもとに「地域でともに暮らす喜びをめざし」を施設運営の基本とし、障がいをもつ方が住み慣れた地域で安心して暮らせるための支援を行います。

・障がい者福祉施策が年々変遷するなかで、小規模ではありますが、障がいの特性の多様化に対応できるよう、多機能な社会福祉法人を目指しています。



## これまで活動の成果

### ～正規スタッフ離職者0（ゼロ）～

スタッフの職場への定着が進むことにより、当法人にとって専門性の高いスタッフの確保が図られ、もってサービスの質の向上に繋がっています。

#### 【離職者の状況】

過去6年間（6年6ヶ月）の正規スタッフの離職者数 0名

（この正規スタッフの離職者0（ゼロ）は、現在も継続中です。）

平成28年度のパートスタッフ離職者数 1名（退職時71歳）

#### 【現在のスタッフ数（46名）】

正規スタッフ18名、パートスタッフ28名



## アピールポイント

当法人にとって最も誇れる特色は、当法人事業所を利用されている方の中で利用を取り止める方や自己都合で離職するスタッフが非常に少ないことが言えます。

これは、『サービスの質の向上』と『安心して働ける職場づくり・職場への定着支援』を図るための新規制度の導入や施設・設備の整備はもちろんですが、最大の理由は、コミュニケーションの力が大きく左右しているのではないかと考えており、交流や憩いの活動がヒトの心に大きな影響を与える

ものであると感じています。



## 取組みの目的や背景

当法人は、平成13年4月に開所して以来、今年で17年目を迎えています。開所当初のスタッフ規模は10名程度からスタートし、現在のスタッフ数は46名になっています。

しかしながら、開所後約10年の間は、毎年3～5名程度の離職者を出す状況であり、スタッフにとって、『安心して働ける職場づくり・職場への定着支援』を行うことにより、『サービスの質の向上』に繋げるため、当法人全体で組織の改革に取り組んできました。



## 活動の内容

### ～ボトムアップ形式によるスタッフの経営意識の醸成～

当法人における制度等の導入にあたっては、原則としてボトムアップ形式を採用しています。スタッフでの忘年会の雑談の中で「こんな制度があるといいですね。」といったようなことから採用に至ったこともありますし、年3回実施している人事考課の内、2月に実施している人事考課では、自己申告シートを作成し、面談を通じて要望のあった事項から実際に導入に至ったものもあります。



9

また、事務局から毎月定期的に提供している小規模な研修会（同じテーマについて、毎月6回に分けて行う任意参加型の研修会）の中で挙がる貴重な声もあります。

こうした、何気ない会話の中から生まれるニーズを施設整備や制度の導入といった形（カタチ）に残すことにより、法人にとって自分は必要とされていると感じることができ、就労意欲の向上・経営意識の醸成に繋がっていくものと考えています。



10

## 具体的な活動の内容

### ☆メインテーマ☆

『サービスの質の向上』

『安心して働ける職場づくり・職場への定着支援』

### ☆サブテーマ☆

(1) 新規雇用を促進する取組み

(2) やりがいを感じ誇りをもって働ける職場づくりに関する取組み

(3) 雇用を守る取組み

(4) その他の具体的な活動



11

### (1) 新規雇用を促進する取組み

### (2) やりがいを感じ誇りをもって働ける職場づくりに関する取組み

(ア) 新規事業の開始

- ① 共同生活事業所・短期入所事業所増築整備（平成26年4月事業開始）
- ② 放課後等デイサービス事業所整備事業（平成28年4月事業開始）

(イ) 職場環境改善事業

- ① 交流・憩いのスペース整備事業（平成27年6月竣工）  
食堂隣接のテラススペースに日除け兼雨除けを設置し、カフェテリア風のデッキを整備。（社会福祉法人清水基金様助成事業）
- ② 女性スタッフ休憩スペース整備事業（平成29年度実施）  
2階建て建物を新築整備。  
（しまね女性の活躍環境整備支援事業費補助金）



12

### (3) 雇用を守る取組み

(ア) 休暇制度の充実（平成24年4月～）

『リフレッシュ休暇（年間3日 内1日は誕生日休暇）の創設』

(イ) 積立年次有給休暇制度の導入（平成25年4月～）

『いわゆる保険的な休暇制度』

(ウ) 生理休暇の取得促進（平成26年4月～）

『「生理休暇の名称変更」 「生理休暇」⇒「女性休暇」』

(エ) 皆勤手当・精勤手当の創設（平成27年4月～）

(オ) パートスタッフのキャリアアップ制度の創設（平成29年1月～）

(カ) スタッフの福利厚生の上昇（平成29年4月～）

『社会福祉施設事業従事者互助会加入（退職時や慶弔、傷病、災害、健康管理（人間ドック等）の際のバックアップ』



13

### (3) その他の具体的な活動

(ア) 人事考課制度の適正な運用

(イ) 資格取得のための支援

資格取得休暇（資格試験時等の特別休暇）

資格取得者に対する支援（特別昇給・一時金の支給）

教育訓練休暇制度（教育訓練時の特別休暇）

【当法人スタッフが在職時に取得した主な資格】

社会福祉士・介護福祉士・精神保健福祉士・介護支援専門員

社会保険労務士（特定社会保険労務士）



14

### (ウ) スタッフのスキルアップ支援

事務局主催の研修会（任意参加型）を開催し、スタッフのスキルアップに繋がるよう努めています。研修会のテーマ設定は、スタッフへのアンケート調査によるものです。

平成29年度は、次のとおり計画・実施しています。

回数	開催月	研修項目
第20回	4月	知っておきたい働くときの基礎知識①
第21回	5月	知っておきたい働くときの基礎知識②
第22回	6月	ピックアップ！雲南ひまわり福祉会の制度
第23回	7月	失敗事例（判例）から対応を学びましょう
第24回	8月	老齢年金を学びましょう
第25回	9月	マナーアップ！接遇事例
第26回	10月	税制度について
第27回	11月	すごいチームワークをつくる
第28回	12月	障がい福祉サービスと給付費
第29回	1月	プロのスタッフとしての基本姿勢
第30回	2月	障害年金を学びましょう
第31回	3月	メンタルヘルス対策のイロハ



15

(エ) パートスタッフに対する退職金制度

(オ) 産前産後、育児休業制度の活用

(カ) セクハラ・パワハラ防止施策の強化

(キ) メンタルヘルス対策

(ク) セルフキャリアドックの受診



16

## さらなる飛躍を目指した社会福祉充実計画の実践

当法人においては、今年度『社会福祉充実計画』を作成し、先般、所轄庁である島根県雲南市からの承認を受け、今後、計画的に事業を実施することとなりました。

当法人では、当該計画は、当法人に関わる全ての方にとっての、これまでの努力の結果であると考えており、社会福祉法の主旨のとおり、社会福祉の充実に寄与するための一助となればと考えております。



17



## 役員とスタッフが一体となった職場環境改善の取組み

制度導入に当たっては、就業規則の改正を伴うものが大半です。労働基準法に規定されている就業規則変更の際の意見聴取はもちろんですが、当法人においては、各制度の導入のための理事会・評議員会の議を経る前に、役員・評議員とスタッフの合同研修会や意見交換会の場で意見聴取とする上、必ず全スタッフに対して制度改正の説明会を実施し、直接意見を反映させるよう努めています。



18



## おわりに

当法人は、小規模ではありますが、今後も更にサービスの充実を図り、障がいをもつ方及び家族の多様なニーズに対応することにより、少しでも安心をお届けできればと考えております。そのためには、人事マネジメントの必要性は非常に高いと感じており、法人の発展に欠かせないものであります。

わが国では、急速な少子化と高齢化の進行により人口減少社会の到来という事態に直面しており、以前にもまして利用される方から『選ばれる事業所』として求められることとなります。



19

これは、サービスの担い手であるスタッフの確保にも共通して言えることであり、当法人独自の特色が必要となり得、サービス提供におけるハード面、ソフト面の両面の充実が一層求められることになると考えております。

今後も、利用される方やそのご家族、スタッフの声をしっかりと聞いていき、『サービスの質の向上』と『安心して働ける職場づくり・職場への定着支援』に取り組んでいきます。



20

## 介護一から教えます（初めてでも大丈夫）

社会福祉法人 むべの里（山口県）

住所 〒 759-0206  
山口県宇部市大字東須恵字大浴 320-1

TEL 0836-45-1100

URL

経営理念

- ① 私たちは、「お客様こそ主人公」を原点に、いつも優しさと思いやりをもって笑顔で顧客に尽くします。
- ② 私たちは、「住民こそ主人公」の理念から、誰もが安心して暮らせる街を作るために、サービスの拡充に努めます。
- ③ 私たちは、働きがいのある職場を目指し、資質の向上と技術の改善に努めます。

事業内容及び定員

添付資料参照のこと

収入  
(法人全体)  
平成28年度決算

① 社会福祉事業	3,413,927,793 円
② 公益事業	650,007,779 円
③ 収益事業	円

職員数  
(法人全体)

802 名（非常勤含む）

当面する経営課題

- ◆ 社会保険加入者 500 人未満を維持しながら、かつ、2031 年頃までに売上 50 億円程度を目指した新規事業の展開。
- ◆ 介護報酬抑制が確実な中で、今後も収支差 6～7 億円程度を維持するよう、人件費を軸とした経費の効率化を図る。
- ◆ 離職率の半減を目指す。(10%→5%) ※特に入社 1 年未満職員の離職防止を目指す。
- ◆ 5～10 年先を見越した強い幹部職員の育成。20 年で生まれた惰性とマンネリズムを打破し、厳しい時代局面を新たな気持ちで乗り越えていく。
- ◆ 訪問介護事業や通所介護事業の報酬削減は明白であり、新たな収益確保の一つとして定期巡回・随時対応型訪問介護看護事業の全市的展開を目指す。
- ◆ むべの里独自の地域支援事業の更なる発展を目指し、地域住民ボランティアの組織を推進。

社会福祉法人むべの里 経営施設状況(平成29年4月1日現在)

事業所名	事業種別	所在地	事業開始年月日	定員
特別養護老人ホームむべの里	介護老人福祉施設	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	30名
特別養護老人ホームむべの里	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市東須恵320-1	平成26年4月1日	25名
ケアハウスあおば苑	軽費老人ホーム (特定施設入所者生活介護)	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	50名
ケアハウスひらき	軽費老人ホーム	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	50名
特別養護老人ホームむべの里博愛園	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	29名
特別養護老人ホームむべの里岬	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	29名
特別養護老人ホームむべの里中山	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	29名
むべの里養護老人ホーム博愛園	養護老人ホーム	宇部市東芝中町3-5	平成19年4月1日	70名(SS2名)
むべの里ショートステイ	短期入所生活介護事業	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	45名
むべの里ショートステイ博愛園	短期入所生活介護事業	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	11名
むべの里ショートステイ東芝中	短期入所生活介護事業	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	40名
むべの里ショートステイ岬	短期入所生活介護事業	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	11名
むべの里ショートステイ中山	短期入所生活介護事業	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	11名
むべの里デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	45名
芳玉園デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市東須恵3454-2	平成11年1月1日	25名
むべの里際波デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市際波672-3	平成12年9月25日	30名
ひらきデイサービスセンター	通所介護事業	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	45名
むべの里デイサービスセンター藤山	通所介護事業	宇部市東藤山1-5-28	平成15年1月1日	35名
むべの里デイサービスセンターはぎわら	通所介護事業	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	80名
むべの里デイサービスセンター博愛園	通所介護事業	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	40名+40名
むべの里デイサービスセンター住吉	通所介護事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年5月1日	45名
むべの里デイサービスセンター東本町	通所介護事業	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	30名
むべの里デイサービスセンター東芝中	通所介護事業	宇部市東芝中町3-27	平成24年4月1日	55名+30名
むべの里デイサービスセンター上宇部	通所介護事業	宇部市開1-7-18	平成25年2月1日	28名
むべの里デイサービスセンター湯の峠	通所介護事業	山陽小野田市鴨庄1033	平成20年4月1日	45名
むべの里デイサービスセンター厚南	通所介護事業	宇部市東須恵1110-1	平成27年2月1日	40名
むべの里デイサービスセンター合志	通所介護事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	20名
むべの里デイサービスセンター岬	通所介護事業	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	23名
むべの里デイサービスセンター須屋	通所介護事業	熊本県合志市須屋521-1	平成28年6月1日	25名
むべの里デイサービスセンター中山	通所介護事業	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	20名
むべの里在宅福祉サービスセンター上宇部	訪問介護事業	宇部市中村2-7-53	平成10年4月1日	—
むべの里訪問介護事業所東芝中	訪問介護事業	宇部市東芝中町3-27	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所はぎわら	訪問介護事業	宇部市今村北5-10-38	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所住吉	訪問介護事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所厚狭	訪問介護事業	山陽小野田市厚狭今市	平成26年5月1日	—
むべの里訪問介護事業所厚南	訪問介護事業	宇部市東須恵宇東三ノ面田1110-1	平成27年2月1日	—
むべの里訪問介護事業所合志	訪問介護事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	—
むべの里在宅福祉サービスセンター上宇部	定期巡回随時対応型訪問介護看護	宇部市中村2-7-53	平成28年11月1日	—
グループホーム芳玉園	認知症対応型共同生活介護	宇部市東須恵3454-2	平成11年1月1日	9名
グループホーム厚南	認知症対応型共同生活介護	宇部市東須恵1110-1	平成12年9月1日	9名
グループホーム山門	認知症対応型共同生活介護	宇部市山門4-6-24	平成12年9月1日	9名
グループホームひらき	認知症対応型共同生活介護	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	9名
グループホーム藤山	認知症対応型共同生活介護	宇部市東藤山1-5-28	平成15年1月1日	9名
むべの里有料老人ホームはぎわら	有料老人ホーム	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	64名
こんふおーとらいふむべの里	サービス付き高齢者向け住宅	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成20年5月1日	35名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅東本町	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	54名
むべの里有料老人ホーム住吉	有料老人ホーム	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年4月1日	19名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅 東芝中	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	54名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅博愛園	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市中村2-7-17	平成25年11月1日	65名

むべの里有料老人ホーム厚狭	有料老人ホーム	山陽小野田市厚狭今市	平成26年4月1日	40名
むべの里有料老人ホーム厚南	有料老人ホーム	宇部市東須恵字東三ノ面田1110-1	平成27年2月1日	70名
むべの里有料老人ホーム合志1号館 本館	有料老人ホーム	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	38名
むべの里有料老人ホーム岬	有料老人ホーム	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	28名
むべの里有料老人ホーム合志1号館 新館	有料老人ホーム	熊本県合志市豊岡1900-6	平成28年11月1日	42名
むべの里生活支援ハウス藤山	生活支援ハウス	宇部市東藤曲1-5-28	平成15年1月1日	18名
グループホームあゆみ1・2・3	共同生活援助事業	宇部市開1丁目7-18	平成16年7月1日	4名×3ユニット
グループホームあゆみAB	共同生活援助事業	宇部市開1丁目7-19	平成18年8月1日	4名×2ユニット
グループホームあゆみCD	共同生活援助事業	宇部市開1丁目15-10	平成22年6月1日	9名
あゆみ	生活介護	宇部市開1丁目7-18	平成16年7月1日	8名
	就労継続支援事業A型	宇部市開1丁目7-18	平成22年4月1日	15名
	就労継続支援事業B型	宇部市開1丁目7-18	平成17年4月1日	48名
相談支援センターあゆみ	一般相談支援事業	宇部市開1丁目7-18	平成25年9月1日	—
	障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律に基づく地域生活支援事業	宇部市開1丁目7-18	平成25年8月1日	—
あゆみ厚南	就労継続支援事業A型	宇部市大字東須恵字大浴320-1	平成28年4月1日	20名
	就労継続支援事業B型	宇部市大字東須恵字大浴320-1	平成28年4月1日	20名
宇部市常盤公園障害福祉サービス事業所	就労継続支援事業A型	宇部市沖宇部字中論瀬233-1	平成25年10月1日	26名
むべの里居宅介護支援事業所厚南	居宅介護支援事業	宇部市東須恵1110-1	平成8年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所はぎわら	居宅介護支援事業	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所博愛園	居宅介護支援事業	宇部市中村2-7-17	平成19年4月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所東本町	居宅介護支援事業	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所住吉	居宅介護支援事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所東芝中	居宅介護支援事業	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所合志	居宅介護支援事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	—
中部第1高齢者総合相談センター	地域包括支援センター	宇部市開1-6-21	平成25年4月1日	—
むべの里診療所	診療所	宇部市東須恵320-19	平成18年4月1日	—
むべの里みんな活き生きサロン東和苑	地域新事業サロン	宇部市厚南北2丁目16-20	平成26年4月1日	—
むべの里みんな活き生きサロン上宇部	地域新事業サロン	宇部市中村2丁目7-53	平成26年5月12日	—
むべの里地域交流サロン黒石	地域新事業サロン	宇部市黒石北4丁目5-39	平成27年2月1日	—
むべの里地域交流サロン岬	地域新事業サロン	宇部市明神町1-3-20	平成27年4月1日	—
むべの里地域交流サロン床波	地域新事業サロン	宇部市西岐波床波2-3361-8	平成28年10月15日	—
むべの里地域交流サロンひらき	地域新事業サロン	宇部市開1丁目6-21	平成29年2月13日	—
みんなの里ららら会館	地域交流会館	宇部市中村2丁目7-43	平成28年7月1日	—

## むべの里法人理念

- ① 私たちはお客様こそ主人公を原点に、いつも優しさと思いやりを持って笑顔で顧客につくします
- ② 私たちは住民こそ主人公の理念から誰もが安心して暮らせる街を作る為にサービスの拡充に努めます
- ③ 私たちは働き甲斐のある職場を作る為に資質の向上と技術の改善に励みます

## 介護一から教えます（初めてでも大丈夫）

- 平成8年 特別養護老人ホームなど5事業で事業の開始（従業員数48名）



20年で事業所数、従業員数が16倍に拡大

- 平成29年 事業所数82事業所（従業員数802名）

人材確保 ・人材教育の問題を解決することが急務

事業展開のカギは「人材」にある。ここに心血を注ぎ必要な投資もする

## 課題

### ①介護サービスの質を保つことが難しい

- ・介護未経験の職員の採用（他業界の方、子育て中の方、定年退職された方）
- ・法人理念の浸透 介護に対する認識 介護技術等にバラツキがある  
（各事業所で個別に介護研修を実施していたが、内容に統一感がないという不満もあった）

### ②採用後の離職率の問題

- ・平成 28 年度離職率 10%⇒ 平成 29 年度目標 5%への取り組み  
新人職員の離職率を防ぐことが重要  
⇒ ・新人職員を支援する職場作り 新人職員ガイドライン  
・経営陣と新人職員とのコミュニケーションを図る機会をつくる（6月に実施済み）  
・パート職員の主体性を引き出し事業への参画する機運を高める



むべの里 全職員を対象とした研修を実施する（むべの里 ブランドの創設）

## ●経過

① 人事部長が音頭を取り、各事業から職員を選抜（通所、施設等）

② 選抜されたメンバーで会議を開き、内容を検討、レジメ+パワーポイント作成

※資料作成、講師は全てむべの里職員で対応（これも職員教育）

⇒ ・法人についての理解・介護の仕事とは何か・コミュニケーションの基礎

・基礎的な介護技術を盛り込む＝全ての職種に関連する項目

③研修会の実施

6月～8月にかけて、全職員対象に研修実施

（介護職（パート職員含む）、看護職、理学療法士、ケアマネ、含め全て、同じ内容の研修を受けてもらう）

※役職の有無（施設長クラス・理事も参加）、事業内容の違いも関係なし＝むべブランドの確立を目指す

職員の資質の向上⇒介護サービスの向上を目的とする

## ●研修の内容 基礎研修□

### ①法人についての理解

- ・法人理念の実現に向けて働く意識の向上

### ②介護の役割

- ・そもそも私たち（社会福祉法人）の存在意義はなに？（もし私たちがいなかったら社会はどうなる？）  
⇒自分たちの仕事に誇りを持ってもらう

### ③コミュニケーション

- ・コミュニケーションは心を動かす技術  
＝心が動かない限り体は動かない。まず心が動いて身体が動く  
介護者はご利用者の心に働きかけ心を動かして頂く、その為にコミュニケーション技術を学ぶ

### ④介護技術

- ・自立支援とは何か（自立した日常生活 今ある力を最大限に引き出し生活の中で活用
- ・介助の基本となるもの（食事、入浴、排泄において大切な前提）  
＝座ること。
- ・立ち上がりの仕組み
- ・立ち上がりの介助方法

## ●研修に参加してもらう為の工夫（全職員にどうしても参加してもらいたい！）

### ① 全職員が参加できるように 16回に分けて同じ内容の研修を開催

※各事業管理者が勤務調整

### ② 研修開催場所も複数個所で実施（自宅や自分の職場に近いところで参加）

### ③ （開催時間も配慮）2パターンの研修時間を用意した

● 18時～ （常勤職員用時間）

● 13時～ （午前中パート職員時間）

### ④ 研修に参加した職員すべてに時間外手当を付けて対応



**全職員 800名 全員参加**

## 研修の成果

### 研修参加者全員にアンケート実施

- こういった研修を実施してほしかったので嬉しかった
- 知らない事が多かったので、勉強になった。第2回目の基礎研修もお願いしたい等の好意的な声を頂いた。特に介護経験のないパート職員からの反応がよかった。

### 基礎研修②も検討中

※講師評価もアンケートに盛り込む

⇒2回目以降の講義内容に反映

- 具体的な成果が出るまでには時間が掛かる

(具体的な成果とは＝離職率の低下、介護サービス質の向上等)

現時点では、全ての職員が同じ内容の研修を受けたことは収穫(共有体験の創出)

⇒統一した介護を実施する上での第1歩

## 地域共生社会に向けた求められる地域貢献事業について

社会福祉法人 ミッドナイトミッションのぞみ会（千葉県）

住 所 〒 293-0023  
千葉県富津市川名 1436

TEL 0439-87-9381

URL

経営理念 私たちは、福祉サービスを求める人々の人格と権利を尊重し、キリストの教えに従い、最適な福祉サービスの提供を約束します。

事業内容及び定員

婦人保護施設	1 箇所
養護老人ホーム	1 箇所
特別養護老人ホーム	2 箇所
児童養護施設	1 箇所
就労継続支援事業	1 箇所
乳児院	1 箇所
情緒障害児短期入所療育施設	1 箇所
高齢者在宅福祉事業	各 1 箇所
	他

収 入

① 社会福祉事業	1,577,271,775 円
② 公益事業	74,597,930 円
③ 収益事業	0 円

(法人全体)  
平成28年度決算

職員数  
(法人全体)

299 名 (非常勤含む)

当面する  
経営課題

・職員の確保

# 地域共生社会に向けた求められる地域貢献事業について

社会福祉法人ミッドナイトミッションのぞみ会（千葉県）  
（千葉県単独事業 中核地域生活支援センター 君津ふくしネット）

## 社会福祉法人ミッドナイトミッションのぞみ会 創立の原点

当法人の働きは、太平洋戦争後の混乱した日本社会にあって、不幸な境遇に陥っていた女性たちを救うため、はるばるドイツから送られてきたM・B・Kミッションの婦人宣教師たちによって、婦人更生運動がスタートしました。婦人宣教師たちは助けを必要とする人たちにイエス・キリストの愛を伝えようとしました。イエス・キリストの愛をもって人々に仕えること、それが婦人宣教師たちの働きでした。これが今日までの、望みの門の精神となっております。

後に、日本基督教団の木下弘人牧師を中心として、ドイツをはじめとする各国のキリスト教者たちに呼びかけ、内外の人々の協力、祈りと献金により、婦人保護施設「望みの門学園」が誕生しました。

その後、養護老人ホーム、特別養護老人ホーム、知的障害者授産施設、障害者グループホーム、児童養護施設、乳児院、高齢者在宅福祉事業、千葉県単独総合相談事業、近年では情緒障害児短期治療施設等が建設運営され現在に至ります。

今日では、地域ニーズに合った総合社会福祉施設となり、社会的な使命を果たし、地域になくてはならない存在となりました。

## 社会福祉法人ミッドナイトミッションのぞみ会 地域福祉事業

平成16年3月、「千葉県地域福祉計画」の策定に基づき、「誰もがありのままに、その人らしく地域で暮らすことができる地域社会」の実現をめざし、「誰でも、どんなことでも、いつでも」相談できる機能を持ち、24時間365日体制で、対象を限定しない包括的相談支援として、子ども、障害者、高齢者等の家庭・地域での生活に関する相談と権利擁護を図るため、地域総合コーディネート、市町村バックアップ、権利擁護の各事業を展開し、総合的な対応を行う地域福祉のセーフティネットとして、広域的、高度な専門性をもった寄り添い支援をおこなう、千葉県中核地域生活支援センター事業(保健福祉13圏域)の君津圏域(袖ヶ浦市・木更津市・君津市・富津市)を県から当法人が受託、同年10月より「中核地域生活支援センター 君津ふくしネット」として事業を開始し、現在まで運営しております。

近年の働きでは、平成27年度生活困窮者自立支援法施行に伴い自立相談支援機関が全国的に動き始めるまでは、当県では、この事業のなかで生活困窮者自立支援を展開してきました。結果、君津市から平成27年度から生活困窮者自立支援法施行に伴う自立相談支援機関「生活自立支援センターきみつ」の運用を当法人受託につながりました。これも、これまでの中核地域生活支援センター 君津ふくしネットの実績が認められたからとっております。

## 中核地域生活支援センター君津ふくしネット相談事例

- 事例Ⅰ  
娘2人承諾殺人事件、被告父の地域移行
- 事例Ⅱ  
25歳男性の両親への暴力、保健所職員と協働し病院受診などを助言するも傷害事件に発展
- 事例Ⅲ  
28歳男性障害者グループホームを自発的に退所後、行き場がなく一時的に保護

## 中核地域生活支援センター大会in2017を終えて 実行委員会事務局 君津ふくしネット

7月21日(金)千葉市生涯学習センターにて五回目を迎えた、「中核地域生活支援センター大会 in 2017 若者たちの見えない貧困を考える～『我が事・丸ごと』の仕組みづくりに向けて～」が、約300名の方にご参加いただき開催されました。

今大会では、若者の生活の中にある、制度では対応できない課題や身近な地域では声をあげにくい課題に対し、我が事・丸ごとの地域共生社会の実現に向けた議論をふまえながら、どのような地域づくりが求められるのか意見交換がおこなわれました。

## 地域共生社会の実現に向けた 求められる地域づくりについて

制度で対応できない課題、身近な地域で声をあげにくい課題を、我が事・丸ごとの「地域共生社会の実現」に向けての地域づくりをどのように進めていくのか。今後、当法人は、中核地域生活支援センター事業も含め、どのように、どのようなものを地域に貢献していく事業として位置づけていくか、議論をふまえながら、地域の意見、求めを模索し身近な地域にフィットした事業展開をしていきたいと考えます。

地域共生社会に向けて求められる  
地域貢献事業について千葉県富津の  
社会福祉法人ミッドナイトミッションのぞ  
み会を母体法人とする、千葉県単独事  
業、中核地域生活支援センター 君津  
ふくしネットからの発信でした

ご清聴心より感謝申し上げます

# 介護老人福祉施設のレジリエンス対策 ～災害時にも強い組織と仕組みづくり～

社会福祉法人 海光会（静岡県）

住 所 〒 413-0101  
静岡県熱海市上多賀 1016-10

TEL 0557-67-1971

URL <http://kaikoukai.jp/>

## 経営理念

### ■ 福祉理念

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

### ■ 日常訓

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

## 事業内容及び定員

全て併設

- ① 社会福祉事業  
特別養護老人ホーム（80名）  
軽費老人ホーム（15名）  
（介護予防）短期入所生活介護事業所（20名）  
（介護予防）通所介護事業所（30名）  
（介護予防）訪問介護事業所（障害福祉サービス事業含む）
- ② 公益事業  
居宅介護支援事業所

## 収 入 (法人全体) 平成28年度決算

- |          |               |
|----------|---------------|
| ① 社会福祉事業 | 483,830,265 円 |
| ② 公益事業   | 9,970,164 円   |
| ③ 収益事業   | 0 円           |

## 職 員 数 (法人全体)

80名（非常勤含む）

当面する  
経営課題

1. 市場、顧客の変化の定量化、定性化⇒タイムリーに変容し続ける組織づくり
2. 「企業価値」の見える化⇒現場消費されるサービスが、どのような価値を生み出しているかの理論化とそれが出来る人材の育成。(定量と定性)

第36回全国社会福祉法人経営者大会  
分科会 経営実践事例

**介護老人福祉施設のレジリエンス対策  
～災害時にも強い組織と仕組みづくり～**

2017年9月  
社会福祉法人海光会  
介護老人福祉施設 海光園  
理事長 長谷川みほ

©社会福祉法人海光会

1

■ 目次

1. 法人概要
2. 想定される災害と被害
3. BCP計画の特色
4. BCP策定経緯と取組状況（PDCA）
5. さいごに

社会福祉法人海光会

2

# 1. 法人概要



社会福祉法人海光会

## ◎ 事業内容

1999年5月1日 海光園設置認可・事業開始(現在19年目)

事業所 (併設)	施設内日中	
	定員数 (人)	従業員数 (人)
合計	145	80
特別養護老人ホーム	80	※最大 日中：55名 夜間：6名(宿直含む)
軽費老人ホーム	15	
短期入所	20	
通所介護	30	
訪問介護	※在宅	
居宅介護	※在宅	

内  
訳

社会福祉法人海光会

## ◎ 施設建物の耐力

### 【建物の構造】

標準（首都圏）1.0

### 地震地域係数 静岡県1.2

現係数は1981年の『新耐震基準』に基づく  
大きな建物などを新築する際の『構造計算』  
時に利用される安全性をチェックするための数値

### 【震度6強】

倒壊・圧壊しない

### 【大規模修繕】

2016年7月終了



社会福祉法人海光会

5

## 2. 想定される災害と被害



2016年8月22日(月)台風9号の様子

社会福祉法人海光会

6

## ◎ 熱海市ハザードマップを参考



熱海市

※転載  
危機管理課 許可済

社会福祉法人海光会

7

## ◎ 災害種類と被害想定

種類	想定	被害
風水害 (台風)	○ がけ崩れ △ 土砂崩れ × 地すべり	がけ崩れによる山側 居室への土砂流入 ※地形から土砂崩れは 考えにくい。
地震 (火災)	震度 6 以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ライフライン停止</li> <li>・ 窓ガラス粉砕</li> <li>・ 扉開閉不可</li> <li>・ 利用者転倒骨折</li> </ul>

※時間帯で変動するリスク 9時台、16時台は送迎の為、海岸線を満車で走る。  
また、一番怖いのは夜間。100人以上を夜勤者5名宿直者1名で対応。  
※季節によるリスク 真夏・真冬によって人体に対するリスク度合いが異なる

社会福祉法人海光会

8

### 3. BCP計画の特色



社会福祉法人海光会

9

#### ◎ 大事な軸

---

- ▶ 1 : ゴール設定 (どうありたいか)
- ▶ 2 : 実現性があること  
特に、1日目～3日目

できる

ふやす

思ってたより 『快適な避難生活』 で良かった！

社会福祉法人海光会

10

## 4. BCP策定経緯と 取組状況（PDCA）



社会福祉法人海光会

11

### ◎ 今までの経緯

▼平成23年3月 東日本大震災

▼平成24年度（2012年）

・ 10月 静岡県ふじのくに防災士認定1名

※目標：毎年1名取得（現在4名）

・ 防災対策会議（偶数月）の新設

▼平成25年度（2013年）

・ 初のライフライン停止実地想定訓練

・ 防災倉庫と備蓄品の整備

▼平成26年度（2014年）

・ 訓練の繰り返し、防災士認定2人目

社会福祉法人海光会

12

▼平成27年度

- ・ふじのくに防災士認定：3人目
- ・BCP及び業務手順書の完成

▼平成28年度

- ・内閣官房国土強靱化室「民間の取組事例集」掲載
- ・ふじのくに防災士認定：4人目
- ・ぬきうち実地訓練 3カ月1回定例化
- ・訓練に風水害を追加
- ・地域防災訓練へ参加
- ・貯水槽からの直接取水できる蛇口取り付け
- ・ガス式自家発電機設置

◎ PDCAの **P!** <環境整備>

業務手順書 (BCP) →

備蓄品の整備 ↓



# ◎ PDCAの D ! <実地訓練>

## 昨年度までの実績

	地震想定	風水害想定	地域防災訓練
2012年(H24)	3	0	0
2013年(H25)	3	0	0
2014年(H26)	2	0	0
2015年(H27)	3	0	0
2016年(H28) 3カ月1回 以上	2 (計画2)	2 (計画2)	1 (計画1)

(例) 夕刻の地震想定：ライフライン停止  
～食事中編～



社会福祉法人海光会

(例) 風水害想定  
状況確認・土嚢設置・海側へ移動



15

## ◎ 訓練からのきづき

訓練は、平気で当たり前のことが一瞬にして  
無くなることを『実感』する時間

電気の 偉大さ	訓練 やらないと まずい	大けがへの 対処
職員の 動きが偏る	買替え 買い足す 備品	非常食は皿に 移す必要なし
暗いと長い 時間・動線		本当に必要？

社会福祉法人海光会

16

# ◎ PDCAのC！ <認識あわせ>

## 2カ月1回　： 防災会議



社会福祉法人海光会

17

# ここまでやっても、不安。



社会福祉法人海光会

18

## 新たな施策 2点

社会福祉法人海光会

19

### ① ライフライン：ガス

---

#### “LPガスの自家発電機”の導入へ

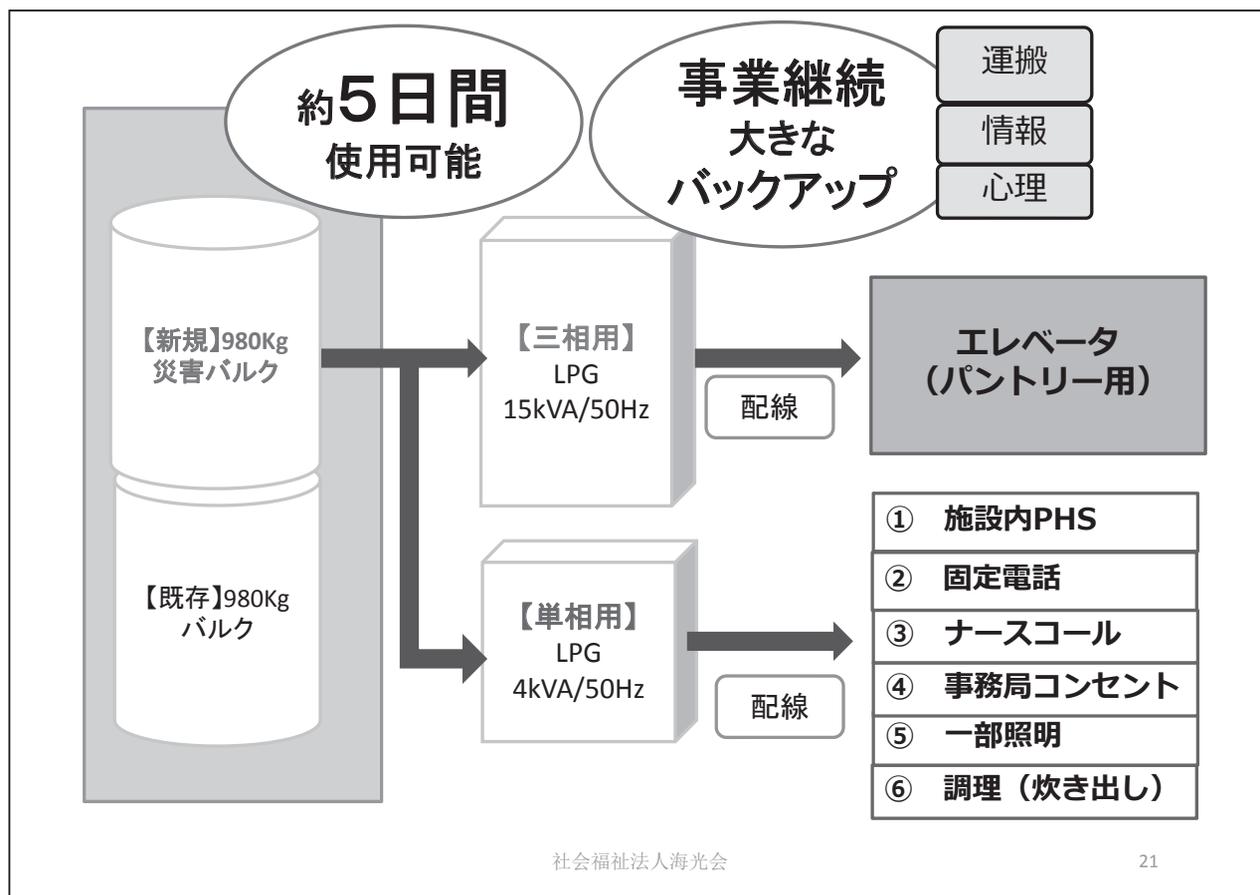
照明、EV稼働だけでなく直付けで炊き出しも！

ガス自家発電機(三相、単相1台ずつ)



社会福祉法人海光会

20



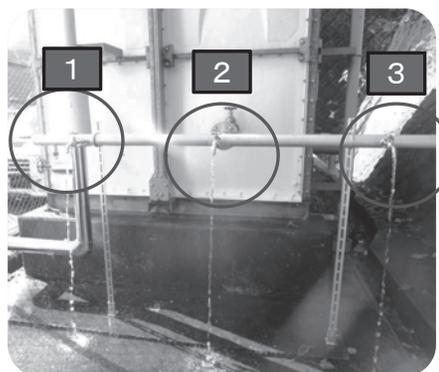
## ② ライフライン：水

- ・ 給水槽も電気が止まれば、ポンプが止まる。
- ・ 給水槽の約20トンを取水可能へ。

施工前



施工後 3か所の取水蛇口



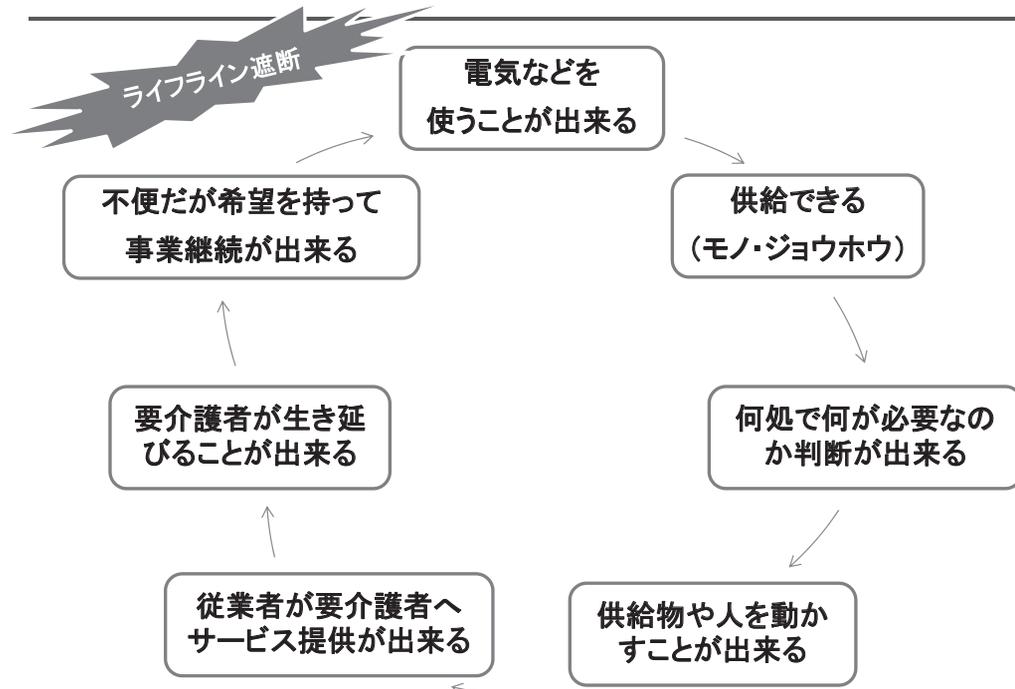
## 5. さいごに

以上のような取組みを続けてきた結果・・・

2016年12月  
医療・福祉カテゴリ全国2番目  
(介護福祉施設としては全国初)  
レジリエンス認証を取得しました。



# 災害にも耐えうる施設であるために



## 働きたいと思っている人の“はじめの一步”を応援したい

社会福祉法人 サンライフ (愛知県)

住 所 〒 461-0004  
愛知県名古屋市東区葵 3-25-23

TEL 052-856-3311

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

### 経営理念

#### 【法人の理念】

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

【ミッション】「少子高齢社会をトータルサポートする」

### 事業内容及び定員

- ・特別養護老人ホーム (20名) 2か所、(29名) 1か所、(30名) 5か所、(54名) 1か所、(80名) 4か所、(90名) 2か所、(100名) 5か所、(140名) 1か所
- ・介護老人保健施設 (80名) 1か所、(90名) 1か所、(100名) 1か所、(158名) 1か所、(サテライト型 20名) 1か所
- ・ケアハウス (50名) 2か所、(60名) 1か所、(特定 29名) 1か所
- ・養護老人ホーム (40名) 1か所、(50名) 1か所
- ・認知症グループホーム (9名) 8か所、(18名) 5か所
- ・サービス付き高齢者向け住宅 (22戸) 1か所、(24戸) 1か所
- ・高齢者向け優良賃貸住宅 (43戸) 1か所、(51戸) 1か所、(52戸) 1か所
- ・有料老人ホーム (住宅型 20戸) 2か所、(住宅型 24戸) 1か所、(住宅型 37戸) 1か所、(介護付 24名) 1か所、(介護付 36名) 1か所、(介護付 51名) 1か所
- ・生活支援ハウス (10名) 1か所、(15名) 1か所
- ・小規模多機能型居宅介護 (29名) 5か所
- ・ショートステイ (10名) 8ヶ所、(12名) 1か所、(16名) 1か所、(18名) 4か所、(20名) 3か所
- ・大型デイサービス (160名) 1か所、(170名) 1か所、(200名) 1か所

- ・デイサービス（10名）1か所、（15名）2か所、（17名）1か所、（18名）2か所、（35名）3か所、（40名）1か所、（42名）1か所、（50名）2か所、（52名）1か所、（60名）1か所
- ・大型デイケア（150名）1か所、デイケア（50名）1か所、（60名）2か所
- ・生活支援短期宿泊（2名）1か所、生活支援通所（10名）1か所
- ・訪問リハビリ 3か所、訪問介護 2か所
- ・居宅介護支援センター 17か所
- ・在宅介護支援センター 1か所、地域包括支援センター 4か所、
- ・一般賃貸住宅（10戸）1か所、（63戸）1か所、
- ・福祉用具レンタル1か所、
- ・認定こども園（60名）1か所、（69名）1か所、（127名）1か所
- ・認可保育園（90名）1か所 ・学童保育所（56名）1か所
- ・多世代交流による地域活性化の事業 1か所
- ・農業事業 1か所

収 入 (法人全体) 平成28年度決算	① 社会福祉事業	12,354,473,858 円
	② 公益事業	3,454,873,859 円
	③ 収益事業	145,070,007 円

職 員 数  
(法人全体) 2,377名（非常勤含む）

- 当 面 す る  
経 営 課 題
- ① 稼働管理の徹底
  - ② 防災・防犯対策
  - ③ 環境整備と接遇マナー
  - ④ 職員の負担軽減と介護技術の向上
  - ⑤ 高齢者や障がい者にボランティア活動や就労の機会を提供
  - ⑥ 公益的な取組

# 社会貢献事業

就労支援事業

社会福祉法人 サンライフ

## 法人概要

- 社会福祉法人サンライフ 1987年設立
- 社会福祉法人サン・ビジョン 1996年設立
- 理事長 堤 修三
- 本部所在地:名古屋市東区
- 職員数:約2,400名
- 既存施設数:41ヶ所
- 既存事業数:156事業

【H29年6月1日現在】

社会福祉法人サンライフ

2

**施設一覧**

**岐阜多治見エリア** (Gifu/Tajimi Area)  
**江南エリア** (Kansan Area)  
**名古屋エリア** (Nagoya Area)  
**春日井エリア** (Kasugai Area)  
**長野エリア** (Nagano Area)

全国でもトップクラスの事業所数。  
 愛知・岐阜・長野県下で  
 41施設・156事業所を展開。

サンライフ/サン・ビジョンは集団経営でより安定した組織づくりを実現。  
 安定運営の成果を地域に還元することが社会福祉法人の務めです。

社会福祉法人サンライフ

**サンライフ/サン・ビジョン 施設一覧 <名古屋エリア>**

ジョイフル千種  
 ジョイフル名駅  
 グレイスフル上前津  
 グレイスフル熱田  
 ジョイフル守山保育園  
 ジョイフルドーム前こども園  
 ジョイフル砂田橋  
 サンサン・スクール 東山公園  
 サンサン リゾート新栄

社会福祉法人サンライフ

## 社会福祉法人サンライフ 社会貢献事業

- 平成27年2月 社会貢献事業推進室 設置
- 平成27年3月より 社会貢献事業推進委員会を1～2か月毎に開催
- 平成27年7月より 「就労支援事業」開始
  - ・就労訓練事業認定  
平成27年度1施設  
平成28年度2施設

## 就労支援事業

- 事業の目的  
段階的な支援や何らかの配慮が必要な生活困窮者に対し、就労の場の確保及び就労の定着を目的とする。  
また、無業期間が長期に亘る者等を対象に、就労について考えるきっかけの場、就労体験の場となることを目的とする。

# 就労支援事業

## ● 事業内容

- (1) 半日体験(「ちょっとした仕事体験」)
- (2) 就労体験
- (3) 就労相談

# 就労支援事業

## ● 平成28年度実績

就労支援内容	対象者	備考
半日体験	①第1回 4名(20代1名、30代2名、40代1名) ②第2回 3名(10代1名、20代2名) ③第3回 6名(20代3名、30代3名) ④第4回 4名(20代3名、30代1名)	半日体験17名の内、 後日就労体験を希望 した者4名
就労体験	①30代(男性、無業期間長期)4日間就労体験→ 仮採用(介護)→採用辞退	
	②20代(男性、無業期間長期)体験中辞退	
	③40代(男性、無業期間長期)5日間就労体験→ パート採用(清掃)	2時間/日 5日/週
	④30代(男性、無業期間長期)9日間就労体験→ パート採用(介護)	7時間/日 5日/週
	⑤20代(女性、身体障害者手帳2級、無業期間長 期)7日間就労体験	平成29年度も継続支援

# 就労支援事業

## ● 平成28年度実績

就労支援内容	対象者	備考
就労体験	⑥30代(男性、無業期間長期)→ボランティア →一般企業就職	
	⑦30代(女性、転職を繰り返す)→3日間就労体験	平成29年度も継続支援

# 就労支援事業

## ● 平成29年度実施状況

就労支援内容	対象者	備考
半日体験	①第1回 10名(20代2名、30代5名、40代2名、50代1名) ②第2回 4名(20代2名、30代2名)	
就労体験	①20代(女性、身体障害者手帳2級、無業期間長期) 就労支援(雇用型3か月)→パート採用(事務補助)	5時間/日 4日/週
	②30代(女性、転職繰り返す)仮採用→パート採用(介護)	8時間/日 5日/週
	③20代(男性、精神障害者手帳3級、引きこもり・無業期間長期)就労体験中(簡単な事務作業)	
	④50代(男性、長期無業、精神疾患有(手帳なし)、生活保護受給中)3日間就労体験	

## 事例紹介①－1

- 「Bさんのできることに着目した支援」

- 本人情報

- ・30代女性
- ・アルバイトや派遣の仕事を掛け持ちしながら生計を立てていた。
- ・臨機応変に対応することが難しい。
- ・自分に自信が無い。

社会福祉法人サンライフ

11

## 事例紹介①－2

- 支援経過

- ① 半日仕事体験に参加。

- ② 3日間就労体験実施。

- ③ 仮採用。

スタッフから不安の声...

- ④ 本採用。

スタッフの不安が現実に...

- ⑤ 指導方法の変更。

介護職の一連の仕事を順番に覚えてもらうという従来の指導を  
改め→できることを積み重ねていく。

社会福祉法人サンライフ

12

## 事例紹介②-1

- 「社会福祉法人だからこそ...」

- 本人情報

- ・20代の女性
- ・身体障害者手帳2級
- ・車椅子使用
- ・握力が弱い

## 事例紹介②-2

- 支援経過

- ①環境整備

トイレや廊下はもともとバリアフリー  
事務所内の段差は法人内のレンタル部門手作りの  
スロープで解消

- ②事務職の仕事を分解

本人のできることに着目

- ③就労体験→就労支援(雇用型)

→パート採用

## まとめ

- 個々が抱えている課題の解決

- ⇨ 就労の継続

課題は、就労体験や訓練という短時間では解決しない。

→就労に至ってからも支援が必要な場合がほとんど。



## 社会福祉法人だからこそできる「生活困窮者相談支援事業」

社会福祉法人 サン・ビジョン（愛知県）

住 所 〒 461-0004  
愛知県名古屋市東区葵 3-25-23

TEL 052-856-3311

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

### 経営理念

#### 【法人の理念】

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

【ミッション】「少子高齢社会をトータルサポートする」

### 事業内容及び定員

- ・特別養護老人ホーム（20名）2か所、（29名）1か所、（30名）5か所、（54名）1か所、  
（80名）4か所、（90名）2か所、（100名）5か所、（140名）1か所
- ・介護老人保健施設（80名）1か所、（90名）1か所、（100名）1か所、  
（158名）1か所、（サテライト型20名）1か所
- ・ケアハウス（50名）2か所、（60名）1か所、（特定29名）1か所
- ・養護老人ホーム（40名）1か所、（50名）1か所
- ・認知症グループホーム（9名）8か所、（18名）5か所
- ・サービス付き高齢者向け住宅（22戸）1か所、（24戸）1か所
- ・高齢者向け優良賃貸住宅（43戸）1か所、（51戸）1か所、（52戸）1か所
- ・有料老人ホーム（住宅型20戸）2か所、（住宅型24戸）1か所、（住宅型37戸）1か所、  
（介護付24名）1か所、（介護付36名）1か所、（介護付51名）1か所
- ・生活支援ハウス（10名）1か所、（15名）1か所
- ・小規模多機能型居宅介護（29名）5か所
- ・ショートステイ（10名）8ヶ所、（12名）1か所、（16名）1か所、（18名）4か所、  
（20名）3か所
- ・大型デイサービス（160名）1か所、（170名）1か所、（200名）1か所

- ・デイサービス（10名）1か所、（15名）2か所、（17名）1か所、（18名）2か所、（35名）3か所、（40名）1か所、（42名）1か所、（50名）2か所、（52名）1か所、（60名）1か所
- ・大型デイケア（150名）1か所、デイケア（50名）1か所、（60名）2か所
- ・生活支援短期宿泊（2名）1か所、生活支援通所（10名）1か所
- ・訪問リハビリ 3か所、訪問介護 2か所
- ・居宅介護支援センター 17か所
- ・在宅介護支援センター 1か所、地域包括支援センター 4か所、
- ・一般賃貸住宅（10戸）1か所、（63戸）1か所、
- ・福祉用具レンタル1か所、
- ・認定こども園（60名）1か所、（69名）1か所、（127名）1か所
- ・認可保育園（90名）1か所 ・学童保育所（56名）1か所
- ・多世代交流による地域活性化の事業 1か所
- ・農業事業 1か所

収 入 (法人全体) 平成28年度決算	① 社会福祉事業	12,354,473,858 円
	② 公益事業	3,454,873,859 円
	③ 収益事業	145,070,007 円

職 員 数  
(法人全体) 2,377名（非常勤含む）

- 当 面 す る  
経 営 課 題
- ① 稼働管理の徹底
  - ② 防災・防犯対策
  - ③ 環境整備と接遇マナー
  - ④ 職員の負担軽減と介護技術の向上
  - ⑤ 高齢者や障がい者にボランティア活動や就労の機会を提供
  - ⑥ 公益的な取組

# 社会貢献事業

## 生活困窮者相談支援事業

社会福祉法人 サン・ビジョン

## 法人概要

- 社会福祉法人サンライフ 1987年設立
- 社会福祉法人サン・ビジョン 1996年設立
- 理事長 堤 修三
- 本部所在地:名古屋市東区
- 職員数:約2,400名
- 既存施設数:41ヶ所
- 既存事業数:156事業

【H29年6月1日現在】



## 社会福祉法人サン・ビジョン 社会貢献事業

- 平成27年2月 社会貢献事業推進室 設置
- 平成27年3月より 社会貢献事業推進委員会を1～2か月毎に開催
- 平成28年1月より 「生活困窮者相談支援事業」開始

## 生活困窮者相談支援事業

### ● 事業の目的

相談支援事業は、家族の在り方の変容、高齢化の進行、地域の間人関係の希薄化等により、生活困窮や社会的孤立のなかで、必要な支援を受けることができない者に対して、積極的な相談援助活動を行うとともに、必要に応じて経済的援助を行うことにより、その安定した生活と自立を支援することを目的とする。

# 生活困窮者相談支援事業

- 事業内容

- (1) 相談援助活動

- ・コミュニティソーシャルワーカーの養成

- 平成27年度 6名

- 平成29年度 12名

- \* コミュニティソーシャルワーカーは、相談支援事業の意義を十分に理解し、情熱を持って誠実に業務を遂行するとともに、自らの資質の向上に努めなければならない。

- (社会福祉法人サンライフ/サン・ビジョン 生活困窮者相談支援事業実施要綱より)

社会福祉法人 サン・ビジョン

7

# 生活困窮者相談支援事業

- 事業内容

- (2) 経済的援助

- ・現物給付

- ・要支援者に対し、原則1回限り

- ・限度額は1事例あたり10万円

社会福祉法人 サン・ビジョン

8

# 生活困窮者相談支援事業

● 平成28年度実績 経済的援助額合計 ¥155,092

	世帯類型	相談内容	支援内容	経済的援助内容	生活保護
1	母子(30代の母と子)	失職、住居不安定、経済的困窮	経済的援助、就労支援	市営住宅敷金(¥83,100)	
2	母子(40代の母と二人の子)	失職、経済的困窮	経済的援助	食料、日用品(¥6,764)	○
3	母子(20代の母と子)	養護施設にいる上の子を引き取りたい	相談支援		
4	単身(20代)	無職(他県から母親を頼り出てきた)、住居無し、経済的困窮	経済的援助、就労支援、住居提供(寮)	食料、日用品、生活用品(¥17,792)	
5	母子(50代の母と子)	住居不安定、経済的困窮	経済的援助	子の学費(一部)・定期代、食料、日用品、水道代	
6	母子(40代の母と二人の子)	失職、経済的困窮	相談支援		
7	母子(20代の母(外国籍)と子)	失職、経済的困窮	相談支援		

社会福祉法人 サン・ビジョン

9

# 生活困窮者相談支援事業

● 平成29年度実施状況

経済的援助額合計(8月末時点) ¥43,921

	世帯類型	相談内容	支援内容	経済的援助内容	生活保護
1	高齢の母と子(40代)	経済的困窮	子の障害者手帳取得支援、経済的援助	食量、日用品、電気代、家賃(¥32,524)	
2	母子(30代の母と子)	経済的困窮	経済的援助、就労支援	食料、日用品、ガス代(¥11,397)	

社会福祉法人 サン・ビジョン

10

## 事例紹介①－1

- 「支援の途中で行方がわからなくなり支援中止となってしまったCさん」

### ○本人情報

- ・20代男性
- ・他県から母親を頼り出てきた
- ・母親は母子支援施設に入所中
- ・初回面談時所持金 ¥15,000

## 事例紹介①－2

### ○支援内容

- ・経済的援助
- ・住居確保
- ・就労支援

## 事例紹介②-1

- 「母の入院により生活が荒廃してしまったDさん」

### ○本人情報

- ・40代女性
- ・母親の年金で生活(母親は2年前から入院中)
- ・母親の入院費、家賃等滞納有
- ・障がい者手帳未更新
- ・犬の糞だらけの家で生活

社会福祉法人 サン・ビジョン

13

## 事例紹介②-2

### ○支援内容

- ・経済的援助
- ・障がい者手帳再取得支援

社会福祉法人 サン・ビジョン

14

## まとめ

- 「正しい支援」は無い。  
悪戦苦闘がつきもの。
- 「良い支援」≠「自立」  
それが難しい。
- 社会福祉法人の使命。  
ソーシャルワークの実践

社会福祉法人 サン・ビジョン



15

## 誰もがいつまでも安心して暮らせる街へ

社会福祉法人 むべの里（山口県）

住 所 〒 759-0206  
山口県宇部市大字東須恵字大浴 320-1

TEL 0836-45-1100

URL

経営理念

- ① 私たちは、「お客様こそ主人公」を原点に、いつも優しさと思いやりをもって笑顔で顧客に尽くします。
- ② 私たちは、「住民こそ主人公」の理念から、誰もが安心して暮らせる街を作るために、サービスの拡充に努めます。
- ③ 私たちは、働きがいのある職場を目指し、資質の向上と技術の改善に努めます。

事業内容及び定員

添付資料参照のこと

収 入  
(法人全体)  
平成28年度決算

① 社会福祉事業	3,413,927,793 円
② 公益事業	650,007,779 円
③ 収益事業	円

職 員 数  
(法人全体)

802 名（非常勤含む）

当面する経営課題

- ◆ 社会保険加入者 500 人未満を維持しながら、かつ、2031 年頃までに売上 50 億円程度を目指した新規事業の展開。
- ◆ 介護報酬抑制が確実な中で、今後も収支差 6～7 億円程度を維持するよう、人件費を軸とした経費の効率化を図る。
- ◆ 離職率の半減を目指す。(10%→5%) ※特に入社 1 年未満職員の離職防止を目指す。
- ◆ 5～10 年先を見越した強い幹部職員の育成。20 年で生まれた惰性とマンネリズムを打破し、厳しい時代局面を新たな気持ちで乗り越えていく。
- ◆ 訪問介護事業や通所介護事業の報酬削減は明白であり、新たな収益確保の一つとして定期巡回・随時対応型訪問介護看護事業の全市的展開を目指す。
- ◆ むべの里独自の地域支援事業の更なる発展を目指し、地域住民ボランティアの組織を推進。

社会福祉法人むべの里 経営施設状況(平成29年4月1日現在)

事業所名	事業種別	所在地	事業開始年月日	定員
特別養護老人ホームむべの里	介護老人福祉施設	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	30名
特別養護老人ホームむべの里	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市東須恵320-1	平成26年4月1日	25名
ケアハウスあおば苑	軽費老人ホーム (特定施設入所者生活介護)	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	50名
ケアハウスひらき	軽費老人ホーム	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	50名
特別養護老人ホームむべの里博愛園	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	29名
特別養護老人ホームむべの里岬	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	29名
特別養護老人ホームむべの里中山	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	29名
むべの里養護老人ホーム博愛園	養護老人ホーム	宇部市東芝中町3-5	平成19年4月1日	70名(SS2名)
むべの里ショートステイ	短期入所生活介護事業	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	45名
むべの里ショートステイ博愛園	短期入所生活介護事業	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	11名
むべの里ショートステイ東芝中	短期入所生活介護事業	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	40名
むべの里ショートステイ岬	短期入所生活介護事業	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	11名
むべの里ショートステイ中山	短期入所生活介護事業	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	11名
むべの里デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	45名
芳玉園デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市東須恵3454-2	平成11年1月1日	25名
むべの里際波デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市際波72-3	平成12年9月25日	30名
ひらきデイサービスセンター	通所介護事業	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	45名
むべの里デイサービスセンター藤山	通所介護事業	宇部市東藤曲1-5-28	平成15年1月1日	35名
むべの里デイサービスセンターはぎわら	通所介護事業	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	80名
むべの里デイサービスセンター博愛園	通所介護事業	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	40名+40名
むべの里デイサービスセンター住吉	通所介護事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年5月1日	45名
むべの里デイサービスセンター東本町	通所介護事業	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	30名
むべの里デイサービスセンター東芝中	通所介護事業	宇部市東芝中町3-27	平成24年4月1日	55名+30名
むべの里デイサービスセンター上宇部	通所介護事業	宇部市開1-7-18	平成25年2月1日	28名
むべの里デイサービスセンター湯の峠	通所介護事業	山陽小野田市鴨庄1033	平成20年4月1日	45名
むべの里デイサービスセンター厚南	通所介護事業	宇部市東須恵1110-1	平成27年2月1日	40名
むべの里デイサービスセンター合志	通所介護事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	20名
むべの里デイサービスセンター岬	通所介護事業	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	23名
むべの里デイサービスセンター須屋	通所介護事業	熊本県合志市須屋521-1	平成28年6月1日	25名
むべの里デイサービスセンター中山	通所介護事業	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	20名
むべの里在宅福祉サービスセンター上宇部	訪問介護事業	宇部市中村2-7-53	平成10年4月1日	—
むべの里訪問介護事業所東芝中	訪問介護事業	宇部市東芝中町3-27	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所はぎわら	訪問介護事業	宇部市今村北5-10-38	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所住吉	訪問介護事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所厚狭	訪問介護事業	山陽小野田市厚狭今市	平成26年5月1日	—
むべの里訪問介護事業所厚南	訪問介護事業	宇部市東須恵字東三ノ面田1110-1	平成27年2月1日	—
むべの里訪問介護事業所合志	訪問介護事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	—
むべの里在宅福祉サービスセンター上宇部	定期巡回随時対応型訪問介護看護	宇部市中村2-7-53	平成28年11月1日	—
グループホーム芳玉園	認知症対応型共同生活介護	宇部市東須恵3454-2	平成11年1月1日	9名
グループホーム厚南	認知症対応型共同生活介護	宇部市東須恵1110-1	平成12年9月1日	9名
グループホーム山門	認知症対応型共同生活介護	宇部市山門4-6-24	平成12年9月1日	9名
グループホームひらき	認知症対応型共同生活介護	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	9名
グループホーム藤山	認知症対応型共同生活介護	宇部市東藤曲1-5-28	平成15年1月1日	9名
むべの里有料老人ホームはぎわら	有料老人ホーム	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	64名
こんふおーとらいうむべの里	サービス付き高齢者向け住宅	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成20年5月1日	35名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅東本町	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	54名
むべの里有料老人ホーム住吉	有料老人ホーム	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年4月1日	19名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅 東芝中	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	54名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅博愛園	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市中村2-7-17	平成25年11月1日	65名

むべの里有料老人ホーム厚狭	有料老人ホーム	山陽小野田市厚狭今市	平成26年4月1日	40名
むべの里有料老人ホーム厚南	有料老人ホーム	宇部市東須恵字東三ノ面田1110-1	平成27年2月1日	70名
むべの里有料老人ホーム合志1号館 本館	有料老人ホーム	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	38名
むべの里有料老人ホーム岬	有料老人ホーム	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	28名
むべの里有料老人ホーム合志1号館 新館	有料老人ホーム	熊本県合志市豊岡1900-6	平成28年11月1日	42名
むべの里生活支援ハウス藤山	生活支援ハウス	宇部市東藤曲1-5-28	平成15年1月1日	18名
グループホームあゆみ1・2・3	共同生活援助事業	宇部市開1丁目7-18	平成16年7月1日	4名×3ユニット
グループホームあゆみAB	共同生活援助事業	宇部市開1丁目7-19	平成18年8月1日	4名×2ユニット
グループホームあゆみCD	共同生活援助事業	宇部市開1丁目15-10	平成22年6月1日	9名
あゆみ	生活介護	宇部市開1丁目7-18	平成16年7月1日	8名
	就労継続支援事業A型	宇部市開1丁目7-18	平成22年4月1日	15名
	就労継続支援事業B型	宇部市開1丁目7-18	平成17年4月1日	48名
相談支援センターあゆみ	一般相談支援事業	宇部市開1丁目7-18	平成25年9月1日	—
	障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律に基づく地域生活支援事業	宇部市開1丁目7-18	平成25年8月1日	—
あゆみ厚南	就労継続支援事業A型	宇部市大字東須恵字大浴320-1	平成28年4月1日	20名
	就労継続支援事業B型	宇部市大字東須恵字大浴320-1	平成28年4月1日	20名
宇部市常盤公園障害福祉サービス事業所	就労継続支援事業A型	宇部市沖宇部字中論瀬233-1	平成25年10月1日	26名
むべの里居宅介護支援事業所厚南	居宅介護支援事業	宇部市東須恵1110-1	平成8年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所はぎわら	居宅介護支援事業	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所博愛園	居宅介護支援事業	宇部市中村2-7-17	平成19年4月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所東本町	居宅介護支援事業	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所住吉	居宅介護支援事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所東芝中	居宅介護支援事業	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所合志	居宅介護支援事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	—
中部第1高齢者総合相談センター	地域包括支援センター	宇部市開1-6-21	平成25年4月1日	—
むべの里診療所	診療所	宇部市東須恵320-19	平成18年4月1日	—
むべの里みんな活き生きサロン東和苑	地域新事業サロン	宇部市厚南北2丁目16-20	平成26年4月1日	—
むべの里みんな活き生きサロン上宇部	地域新事業サロン	宇部市中村2丁目7-53	平成26年5月12日	—
むべの里地域交流サロン黒石	地域新事業サロン	宇部市黒石北4丁目5-39	平成27年2月1日	—
むべの里地域交流サロン岬	地域新事業サロン	宇部市明神町1-3-20	平成27年4月1日	—
むべの里地域交流サロン床波	地域新事業サロン	宇部市西岐波床波2-3361-8	平成28年10月15日	—
むべの里地域交流サロンひらき	地域新事業サロン	宇部市開1丁目6-21	平成29年2月13日	—
みんなの里ららら会館	地域交流会館	宇部市中村2丁目7-43	平成28年7月1日	—

# 誰もがいつまでも 安心して暮らせる街へ



社会福祉法人 むべの里

栗田 鑑一

## ■ むべの里 法人理念

- 私たちは、お客様こそ主人公を原点に、  
いつも**優しさ**と**思いやり**を持って  
笑顔で顧客に尽くします
- 私たちは、住民こそ主人公の理念から  
**誰もが安心して暮らせる街を作る**ために  
**サービスの拡充**に努めます
- 私たちは、働き甲斐のある**職場**を作るために  
**資質の向上と技術の改善**に励みます ●

## ■むべの里の概要

平成 8年 特別養護老人ホーム・ケアハウスなど  
5事業で事業開始 従業員数 48名

平成29年4月 事業所数 78事業 従業員数 802名

運営地域: 山口県宇部市・山陽小野田市、熊本県合志市

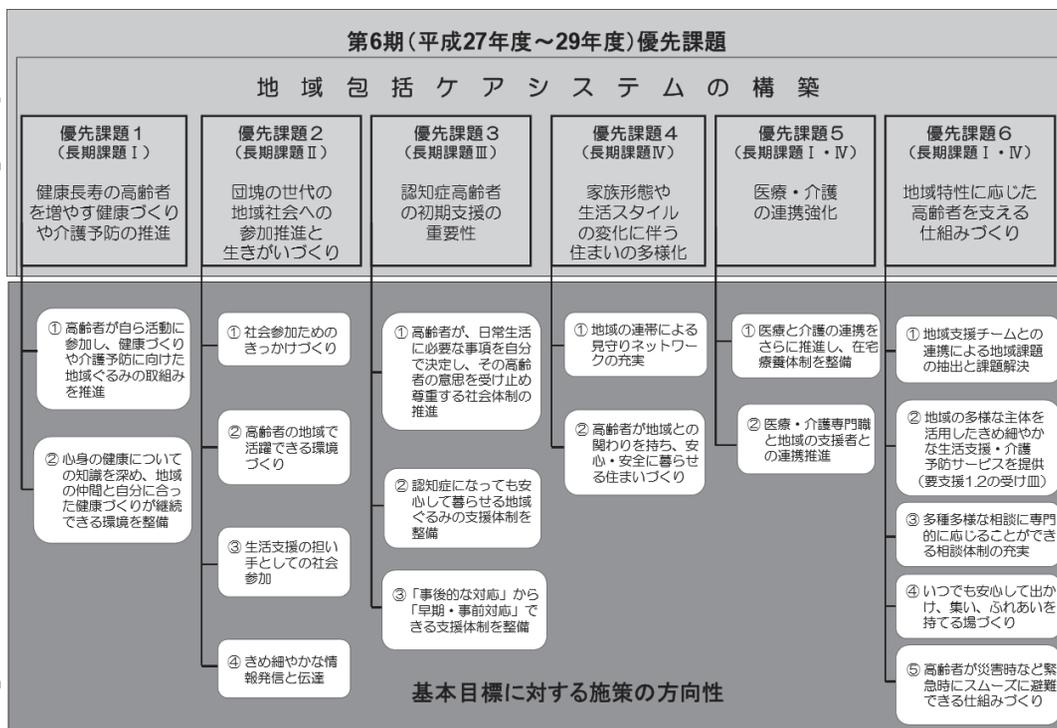
第一種社会福祉事業 8事業  
第二種社会福祉事業 43事業  
(うち障害福祉サービス事業 7事業)



公益事業 20事業  
地域新事業サロン 6事業  
地域交流会館 1事業



## 山口県宇部市の高齢者を取り巻く環境



## むべの里 アクションプラン2016=5ヶ年計画

### 《法人の5つの重点項目》



- ①「むべ」ブランドを創造
- ②人が育つ環境を整備
- ③女性や壮年層の活躍推進と人材確保
- ④地域包括ケアシステムの探求
- ⑤労働条件改善と社会貢献活動を推進

## ～誰もが安心して暮らせる街づくり～

### 《経営方針》

## 「収益は地域社会に還元する」

- ・他法人に先駆けて認知症グループホーム(H11.1～)の設置
- ・配食サービス(H9.5～)の全市的普及
- ・有料老人ホーム及び高齢者専用賃貸住宅の創設など
- ・障害者の社会的自立(経済的自立)を支える事業(H16.7～)
- ・地域活性化事業(健康教室、地域サロン、訪問活動など)の展開

～誰もが安心して暮らせる街づくりの実践①～

①健康教室の開催

“生きがい支援” “健康寿命の向上”

・市内各地56か所にて、太極拳・歌声喫茶・パン作りなど



歌声喫茶



太極拳



健康体操

～誰もが安心して暮らせる街づくりの実践②～

②地域住民参加型の祭りなどのイベント開催

“地域活性化”



夏祭り



健康フェスタ(講師-デューク更家氏)



演芸大会



もちつき大会

～誰もが安心して暮らせる街づくりの実践③～

③旅行(宿泊・日帰り)、ふれあい昼食会や介護者教室の開催  
**“楽しみ” “生きがい”** づくり支援



認知症予防の食事作り



介護施設の見学会



介護技術研修



シニアクラブ 日帰り旅行

～誰もが安心して暮らせる街づくりの実践④～

④配食サービス

**“食べる”**  
**“状況確認”** 支援

宇部市内に280食を  
 5コースで配達

⑤高齢者住まいへの一斉訪問

**“地域のニーズ発掘”**

～誰もが安心して暮らせる街づくりの実践⑤～

⑥地域サロンの運営

“生きがい” “自立” 支援



サロン合同ランチショー



サロン1号 開設イベント



恵方巻づくり

～誰もが安心して暮らせる街づくりの実践⑥～

⑦地域交流会館でのイベント(らららキャンプ・子供食堂など)開催



かみここ大作戦



ららら会館 祭り



ららら♪kitchen(子ども食堂)



金澤翔子さんの集い

～誰もが安心して暮らせる街づくりの実践⑦～

⑧各種講演会

テーマ『認知症』『若い』『健康』



2017年 葛西紀明 氏  
三浦雄一郎 氏  
2016年 花田景子 氏  
金澤泰子 氏  
2015年 あき竹城 氏  
2014年 西川ヘレン 氏 など

⑨地域の自治会や老人会への加入

～誰もが安心して暮らせる街づくりの実践⑧～

⑩地域で行われるイベントへの積極的参加

「むべの里があってくれと助かるよ！」



交通立哨



認知症見守り研修会



清掃活動



慰霊祭



運動会

■おわりに...

誰もが安心して



暮らせる街づくりの実践

- ・介護予防に努力
- ・低価格住宅の提供等
- ・障害者支援 など



## 地域の三法人がタッグを組んだ 『NPO法人KUKULU（ククル）』

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 <http://hakuai-oita.com/>

経 営 理 念 「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 第一博愛寮（80名）施設入所支援・生活介護等  
第二博愛寮（80名）施設入所支援・生活介護等  
福祉農場 コロニー久住（70名）施設入所支援・生活介護等  
パーククラブ（36名）就労継続支援多機能型  
キッチン花亭（40名）就労継続支援多機能型  
住吉浜リゾートパーク（35名）就労継続支援多機能型  
博愛会地域総合支援センター（69名）  
就労継続支援多機能型・宿泊型自立訓練、就業・生活支援センター  
久住高原南山荘（60名）養護老人ホーム

収 入 (法人全体)  
平成28年度決算

① 社会福祉事業	2,035,267,160 円
② 公益事業	46,746,232 円
③ 収益事業	51,609,396 円

職 員 数 (法人全体)  
180名（非常勤含む）

当 面 す る 経 営 課 題  
・職員採用と人材育成

## 社会福祉法人博愛会 ～他法人との連携による町づくり

- 社会福祉法人博愛会は、同じ地域で活動している社会福祉法人豊和会、NPO法人湧楽感との協働で「一人になっても安心して暮らせる町づくり」をめざす取り組みを進めています。
- この取り組みは、それぞれの法人がもつカラーや既存事業にとらわれずに活動できるように新しく立ち上げた“特定非営利活動法人KUKURU”として進めているものです。
- 今回、社会福祉法人博愛会が、他法人と協力してつくりあげた特定非営利活動法人KUKURUとして行っている実践を紹介します。

地域滞在型移動サービス + おもてなし

= 住民の喜び



ククル  
NPO法人 KUKURU



# 竹田市 久住町

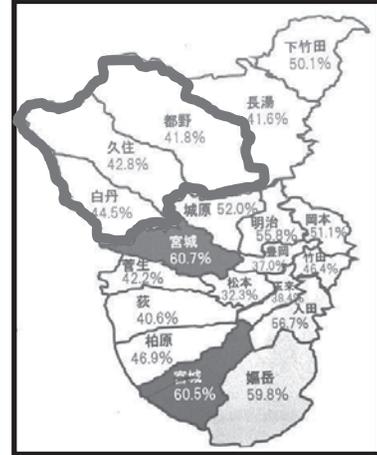
■ 竹田市久住町は3つのエリアからなる。

- 久住地区 (1, 437名)
- 白丹地区 ( 881名)
- 都野地区 (1, 657名)

合計 3, 975名 (H29.4 現在)

■ 主な産業：農業・畜産・観光。

■ 歴史：久住地区は、加藤清正公が江戸への参勤交代に備えて、肥後往還に設けた宿場町として栄えた。  
都野地区は、古代から朽網郷の中心地として栄えた。



白丹温泉 (ふれあいの湯)



くじゅう花公園



宮処野神社 (神保会)

## 地域貢献事業をきっかけとして、プロジェクトが始動

社会福祉法の改正に伴い、「地域における公益的な活動」の実施について責務規定が示されました。

久住の2つの社会福祉法人は、これを、**地域貢献する絶好のチャンス**と捉えました。

そして、平成28年11月、各施設が単独ではなく協働して、町の抱える課題 (ニーズ) に応えるべく、両施設の主要メンバーが集い、話し合いのテーブルにつきました。



社会福祉法人 博愛会



社会福祉法人 豊和会

## 町が抱える課題から、町のニーズを探る

高齢社会を迎え、過疎化の一途を辿る久住地域は、車を持たない一人暮らしの高齢者を中心に、多くの交通弱者と呼ばれる人々が生活している。

要因は様々で、

- ・加齢や障害により、体が不自由。
- ・高齢を理由に免許証を返納した。
- ・日中独居で移動手段を持たない。
- ・移動支援が得られても、趣味の活動等は家族に遠慮してしまうなどなど…。

バスは、路線が主要な県道のみ。運行本数が1日1往復の地区もある。バス停が自宅から遠い方が殆ど。タクシーは、経済的な理由から日常的に使用することにためらいがある。

民生委員が、見守りの対象としている、一人暮らしの高齢者数

■久住地域	86名
■白丹地域	57名
■都野地域	73名
(合計)	216名

- 外出する頻度が減少し、引きこもりがちで孤独な生活



- 人と人のつながりの希薄化



- 産業の衰退、まちの衰退、地域コミュニティの崩壊……か？

## 地域貢献に向けたプロジェクトのテーマ設定

【1】久住地域では、買い物や通院など、移動や外出をするのに大変な困難さを感じている高齢者が多数おられる…。

👉：久住のまちに、便利で気軽に利用できる、移動サービス事業を展開しよう！

【2】移動や外出が困難な方の支援に加えて、外出したくなる目的地や、移動しやすい環境づくりが必要ではないか…。

👉：久住/白丹、都野の各エリアに、おもてなしの場となる拠点を創ろう！

キーワードは、“移動サービス”と“おもてなし”

## プロジェクトチームのメンバー構成

### 【プロジェクトチーム】

1. 社会福祉法人 はくあいかい 博愛会
2. 社会福祉法人 ほうわかい 豊和会
3. NPO法人 わくらくかん 湧楽感

久住にある2つの社会福祉法人に加え、移動サービスは町づくりそのものという視点から、久住で“おせっかいな町づくり活動”を行うNPO法人湧楽感を入れた3団体で、プロジェクトチームを構成。

協力機関として、竹田市社会福祉協議会 久住支所のサポートを得て、地域の状況把握に努めることとした。

## 社会福祉法人 博愛会

理 念：人の喜ぶ顔を見て喜びなさい  
事業所：大分市・竹田市・杵築市（支援対象者約500人）  
事 業：レストラン事業  
「大分県立美術館カフェ・シャリテ」  
「健康レストラン久住屋」  
ホテル事業  
「住吉浜リゾートパーク」  
給食・お弁当事業  
「キッチン花亭」

★入所施設での生活介護や自立支援、就労支援、相談支援など障害のある方の総合的な支援をワンストップで行っています。

★障害者雇用を積極的に増やし続けており、就労継続支援A型で働く従業員さんは、90名を超えています。

「やさしさ日本一の社会福祉法人」を目指しています。

## 社会福祉法人 豊和会

理 念：笑顔の花束—あなたの笑顔は、私たちの笑顔

施 設：特別養護老人ホーム 久住荘

久住デイサービスセンター

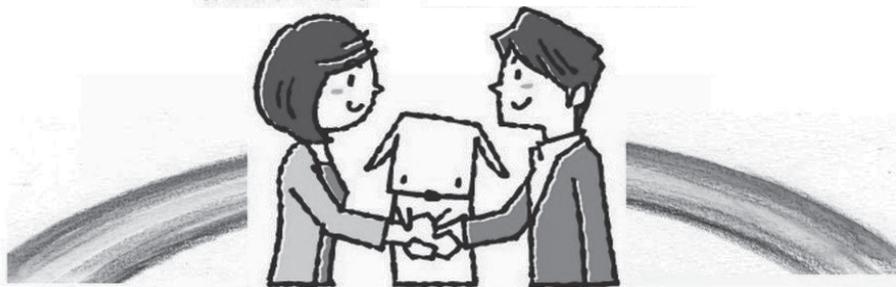
介護保険サービスセンター久住

★30年以上の永きにわたり、久住の人たちに愛されながら、共に歩んできました。

★久住の地に密着し、この地の方々から心を寄せて頂けるように、「笑顔の花束」をモットーに日々がんばっています。

## NPO法人 湧楽感

橋渡し役 = 湧楽感（久住おせっかい隊）



困っている人



相談にのってくれる人

## プロジェクトの実施主体 ➡ 法人格の取得へ

### ● プロジェクトの実施主体をどこにするか？

☞：3つの法人の中から実施主体を一つ選択するのではなく、新たな法人を設立する。

- ・ 特定の施設のカラーを出さず、純粋に地域貢献を目指す実施主体であるというメッセージを発信する。
- ・ 社会的信用を得て、人的ネットワークを拡大する。

☞：活動が、営利目的ではなく、多くの住民に参画してもらうことが不可欠なことから、特定非営利活動法人格を取得することとする。



NPO法人設立総会の様子



## NPO法人KUKULUの誕生

● 名称：特定非営利法人 KUKULU

● 設立年月：平成29年7月

● 目的：この法人は、久住地域に生活する交通手段の無い住民に対し、買い物や医療機関への定期通院など移動サービス事業を実施し、サービスや支援が可能な法人・団体等と連携しながら、住民の様々なニーズに応える活動を行う。

又、住民同士が顔を合わせ、つながりを深める事のできる拠点づくりを行い、「一人になっても安心して暮らせる町づくり」を実現する事を目的とする。

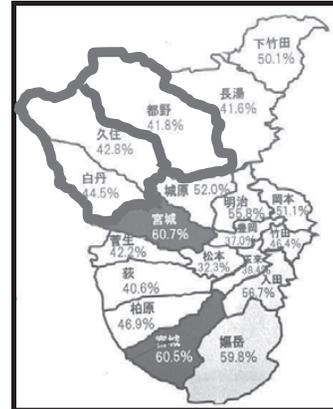
● メンバー：社会福祉法人 博愛会、社会福祉法人 豊和会、NPO法人 湧楽感

## 実際の移動サービスの内容（エリアごとに特色を）

地域滞在型移動サービスは、地域の特性に合わせて、久住・白丹エリアと都野エリアで、違う方式のサービスを展開する。

- ・久住白丹エリア — 公共機関が多い。  
長時間滞在可能な施設がない。
- ・都野エリア — 長時間滞在可能な施設がある。

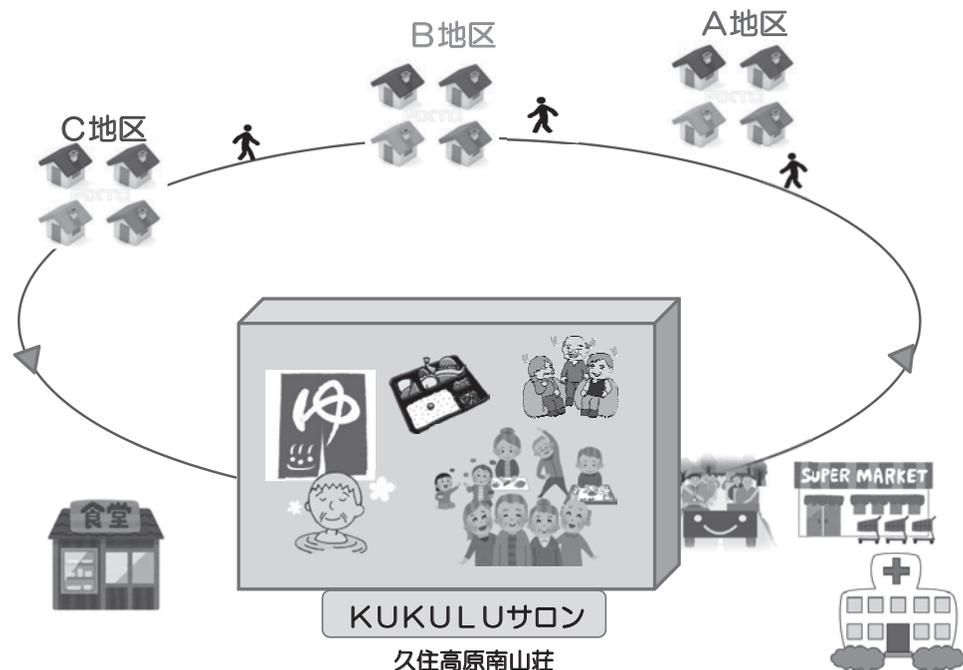
今後、各方式におけるメリットやデメリットを検証しながら、よりよいサービスを目指す。



	停留場所 (拠点)	移送方式	滞在場所	広め方
都野エリア	久住高原 南山荘	周遊方式	一極集中型	地区役員さん などを通じて 案内
久住・白丹 エリア	久住加藤医院	ピストン方式	広域分散型	サービス提供 者からのクチ コミ

## 都野エリア

■周遊方式・一極集中型





# 久住・白丹エリア（KUKULU おもてなし広場）

**【社会福祉法人豊和会】**  
久住・白丹地区の移動サービスを担当します。

久住の町が、おもてなし広場になるように、NPO法人湧楽感とがんばっています。



**【NPO法人 湧楽感】**  
移動サービスの利用者へ、便利で快適な時間を過ごしてもらえよう、町づくりに取り組んでいます。

毎週、仲間が集い、“おもてなし広場”について話し合いを重ねています。



**久住の未来へ向けて、一緒にまちづくりに取り組む仲間を大募集します**

■ 地域滞在型移動サービスが、7月から始まりました！これにより、今まで移動手段がなく外出困難だった方々が、毎週火曜日、無料送迎バスを利用して町にいられます。

サービスを利用する方々が、町に滞在している間、楽しく快適に過ごせるように、魅力ある町づくりに取り組んでいける仲間を大募集しています！

ワイワイと楽しみながら、一緒に町づくりをしませんか



地域滞在型移動サービス イメージ図 (NPO法人KUKULU)

**NPO法人 湧楽感 でまちづくり 会員募集のご案内**

★ 弊のあるまちづくりに関わりたい  
★ 仲間と楽しく活動してみたい  
★ どんな方でも歓迎させていただきます！！

① 賛助会員（個人） 1,000円 / 月（年間）  
② 賛助会員（個人店舗） 3,000円 / 月（年間）  
③ 賛助会員（法人） 10,000円 / 月（年間）

※ 毎週金曜日の17時30分から19時まで定例会。毎月最終金曜日の18時30分以降に月例会を行っています。お休みのご参加ください。お休みのある時期でも全くOKです。

お問い合わせ  
NPO法人 湧楽感 事務局 ☎070-2382-0910  
竹田市久住町大字久住 6268番地 <http://kukulunpo.org/kaitai.com>

移動サービスを利用する方へ向けて、久住のまちマップを作成しています。

会員に登録して頂いた方は、随時マップに登録させていただきます。下記にメッセージをお寄せください。

活動の趣旨に賛同し、賛助会員への申し込みと、マップへの登録を希望します。 平成29年 月 日

店舗名： 現玉石三曲 賛助会員（個人・個人店舗・法人）

ひと言（マップに載せるサービス内容やPRポイントなどをお書き下さい）  
久住のまちづくりに協力します。  
高塚から一番近いGASです。

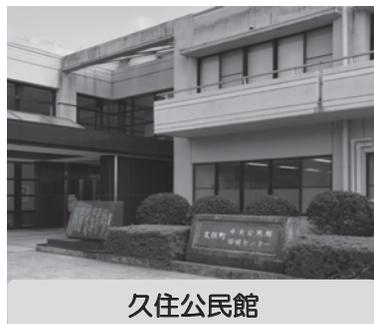
町づくりの仲間募集のチラシ（NPO法人湧楽感）

# KUKULU おもてなし広場 を演出する仲間（久住・白丹エリア）

## 【公共機関】



九州アルプス商工会



久住公民館



竹田市役所 久住支所

住民が安心、安全に暮らすために、きめ細かい行政サービスを行います。

久住支所には美術館、久住公民館には図書館もあり、芸術文化情報を発信します。

九州アルプス商工会は、買い物客へのサービス支援を行います。

## KUKULU おもてなし広場 を演出する仲間 (久住・白丹エリア)

### 【医療機関】



久住加藤医院

### 【福祉機関】



久住荘

- 地元で唯一の診療所。おもてなし広場の停留所でもある久住加藤医院。
- 特別養護老人ホーム久住荘は、地元で根差した活動で地域貢献を行います。
- 全国初の取組みとして厚生労働省から表彰を受けた暮らしのサポートセンターりんどう。高齢者にとってなくてはならない支援センターです。



暮らしのサポートセンターりんどう

## KUKULU おもてなし広場 を演出する仲間 (久住・白丹エリア)

### 【生活と暮らし】



ショッピングセンター  
あだち



えみ美容室



児玉石油



ほていの湯



岡薬店



志賀金物店

### 【金融機関】



大分県信用組合 久住支店



# 今後の課題と展望

## 1. 課題

- ① 限りある資源を如何に有効活用するか？  
人・物・金の3つの視点から、継続性のある仕組みづくり。
- ② 地域住民を如何に巻き込むか？  
サービス利用者、サービス提供者、ボランティアなど、あらゆる方面から地域住民に参加してもらうための仕掛けづくり。

## 2. 展望

- 今後、地方における“移動手段と時間の過ごし方”のモデルとして発展していく可能性がある。
- 移動サービスとおもてなしを通して、地域住民がお互いに感謝し合える関係を構築できる。

私たち“KUKULU”の目指す未来図を、シンボルマークで表現してみました。



久住の「K」をモチーフに、人と人とのつながりや、絆をサポートする活動を通して、地域が一つに結ばれていく姿をイメージしています。

(第3種郵便物認可)

大分 今 週

ワゴンバスで久住高原南山荘に到着した利用者=8日、竹田市久住町



竹田市久住町で8日、高齢者向け無料移動サービスが始まった。社会福祉法人なでつくろいNPO法人KUKULU(くくる)が運営、町内の方を滞在施設として通学や買い物利便性を向上させ、自動車を持たない高齢者の外出を手助けする。

## 高齢者の外出サポート

長年にわたり少年の発行 久見市上青江の川野俊一さん(88)。防止保健全育成に貢献したとして、臼杵、津久見両市の少年補導員を務め、2009年度表彰を受けた。臼杵1年から津久見久米地区、津久見員で伝達式が、少年警察ボランティア協会(臼杵、川野俊一さん)。

7月の県吹奏楽コンクールで銀賞を獲得、南九州大会に準優勝と上位3校に入った。県外レベルの大会出場は初めて、藤田孝太郎部長(臼杵、川野俊一さん)。

### NPOがワゴンバス運行

社会福祉法人に求められる地域公益活動として同町の交通弱者対策へ外出しやすくなる目的地づくりに着目、今年7月に町内各所に取り組むNPO法人なでつくろいを連携する新法人KUKULUを設立した。

サービスは社会福祉法人のワゴンバスを使う。地区別に週1回運行し、自宅前や最寄り集合場所から、久住、白田地区は久住加藤病院、新野地区は久住高原南山荘まで送迎する。原則、午前10時～午後3時は自由時間、利用者同士が交流し

### 久住町、地区別に週1回

7月の県吹奏楽コンクールで銀賞を獲得、南九州大会に準優勝と上位3校に入った。県外レベルの大会出場は初めて、藤田孝太郎部長(臼杵、川野俊一さん)。

同日は久住高原南山荘で開始式典があり、KUKULUの釘宮謙昭理事長が「サービスを通じた消費拡大で地域活性化できた」とあいさつ。首藤孝市長は「全国に先駆けた成功事例」と期待を込めた。初回は新野地区の13人が利用、同町有氏の申妻千子さん(86)は「シニアカーを使わず外出できる、みんなで語り合えるのが楽しみ」と喜んでいた。

利用者は家事以外に負担がなく、KUKULUはサービス維持のため、地域住民にボランティアとしての参加を呼び掛ける。(原田宏)

**U-net** 日中 有線 11

6.30	広瀬	12.30	15.30
	第3区	15.30	
7.30	福寿橋	10.30	13.30
10.00	風葉	15.00	17.30
17.00	トビックス水曜版	18.00	19.00
18.00	うすき大好き22.00	19.00	20.00
	19.00	風車アエスタ	
		リーフデイズ、住吉まつり	

**CTS** 有線 12

ご清聴、ありがとうございました。

NPO法人 KUKULU

## 保育事務負担軽減 ～時間外労働「0」への挑戦～

社会福祉法人 八晃会（東京都）

住 所 〒 190-0182  
東京都西多摩郡日の出町平井 3389-1

TEL 042-597-0876

URL <https://sites.google.com/site/hachikokaihoko/>

経営理念 法人の基本理念「和」 皆が仲睦まじく寄り合える場所となる  
施設の行動規範「誓願～幸せはぐくむ宝箱 笑顔・安心・元気」  
「和」するところとなるべく、すべてはみんなの笑顔・安心・元気のために  
職員の心得「王三昧・脚下照顧・感応道交」  
いかなる時もプロ意識を持ち、自らを顧みつつ、相手を思いやること

事業内容及び定員 認可保育所「宝光保育園」の経営 定員 151 名

収 入  
(法人全体)  
平成28年度決算

① 社会福祉事業	247,858,000 円
② 公益事業	円
③ 収益事業	円

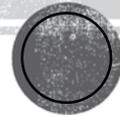
職 員 数  
(法人全体) 37 名（非常勤含む）

当面する  
経営課題

- ・業務の省力化と標準化
- ・時間外労働
- ・人件費の増大
- ・予想される人口減少による定員割れ
- ・地域ネットワークの強化

# 保育事務負担軽減 ～時間外労働「0」への挑戦～

社会福祉法人 八晃会



## これまでの手法の限界

- 無批判に続けてきた通常業務
- 地域子育て支援事業の拡大
- 職員の負担増大
- 常態化した時間外労働
- 属人性に頼る活動



# 改善の必要

第三者の指摘・自己評価

- 第三者評価員による指摘
- 職員の自己評価も同様



# 取組の柱

- 理念の再確認 なんのために行うのかを確認する
- 職員の自立性 自分たちのことであることを意識する
- 標準化・効率化 この人でなくてはという仕事を改め、協力できるようにする



## 当たり前のことの見直し

- 何が必要か、何を目的に行うのか の再考
- 理念の再確認
- 書類の形式の見直し
- 記録する内容の見直し
- 地域子育て支援事業の見直し
- 行事の見直し
- マニュアルの見直し



## 標準化・省力化

- マニュアルの整備
- OJT基準の洗い出し
- 書類の見直し（2度書きの排除）



## 事業計画の説明

- 中期計画と単年度計画についての職員説明用小冊子を作成
- 目的を理解して当事者意識を持って取り組めるように
- 28年度には、短期的な数値目標と理念との整合について明記



## 係活動

- 全常勤職員参加
- 4～5名の小集団
- 毎週決まった日に30分間の話し合い
- 27年度は話し合いは活発に行われるも、目に見える成果なし
- 28年度は中期計画に数値目標と理念との関係を明記
- それによって活動がより具体的になり、活性
- 成果事例

みんなの声ボード お助けボード 保育書類の改良 児童票（発達票）の見直し  
ヒヤリハット事例の収集 マニュアルの見直し 新人が困ったことの洗い出し



## 係活動以外の取組

- クラスノートの導入
- 終礼の導入
- 勤務シフトの明確化
- 休みの捉え方の確認



## 現時点での効果

- 係活動やクラスノートによって 話し合う時間ができた
  - 職員の自発的な活動が展開している
  - 無駄やムラを排除して、質を高める意識が向上している
  - 必要なことは協力し合うようになった
- 
- 終業時刻後30分を超える時間外労働は大幅に減少している



## 今後の課題

- マニュアルの整備をさらに進め、実効性の高い基準を定めること
- OJTの基準やかキャリアパスに対応した学びのプロセスを明確化すること
- 業務の標準化・省力化によって生み出された余裕を質の向上に繋げること
- そのために、今一度法人のSWOTや展開したい保育を見極めること



## まとめ

- 活動の意味を明確化し、職員自発的な活動を促すことが  
長年の課題であった時間外労働の削減という効果を生んだ。



# イキイキチャレンジ職場改善活動のその後 自己変革 / 「気がつく」から「気になる」への意識改革

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

## 経営理念

### <基本理念>

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

### <三つの目標>

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

## 事業内容及び定員

### 地域生活部

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

### 就労支援部

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

**藤沢南部地域福祉部：太陽の家**

- ・放課後等デイサービス事業（25名）3か所

**藤沢市指定管理事業**

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

**磯子地域福祉部：いそご地域活動ホームいぶき**

**横浜市補助金事業**

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

**収益事業部**

- ・給食委託事業
- ・老人センター食堂運営

収 入 (法人全体) 平成28年度決算	① 社会福祉事業	19,210,000 円
	② 公益事業	740,000 円
	③ 収益事業	430,000 円

職 員 数 (法人全体)	370 名（非常勤含む）
-----------------	--------------

当 面 する 経 営 課 題	<ul style="list-style-type: none"><li>・「利用者サービス」向上に向けた環境づくり</li><li>・光友会の「事業継続性の維持・向上」（健全経営）の基礎作り</li><li>・事業継続性を阻害する「リスク低減」の活動の定着化</li><li>・「地域社会に役立ち歓迎される法人存在」の確立</li><li>・40年を迎える法人組織の活性化のためのイキイキチャレンジ職場改善活動を推進し、健全な法人経営の再整備・再構築を図る。</li></ul>
-------------------	---

# イキイキチャレンジ職場改善活動のその後

自己改革/「気がつく」から「気になる」への意識改革

2017年9月

社会福祉法人 光友会  
経営企画部 一杉好一

## 目次

1. 光友会とは
2. イキイキチャレンジ活動の狙い
3. 職場改善活動(イキイキチャレンジ活動)
  - ①事業部の活動(活動のベース)・・・2テーマ
  - ②管理部門の活動(かかる費用削減)
  - ③公益活動(縁側事業)
4. 次のステップへ向けて

# 1. 光友会とは(理事長挨拶から)

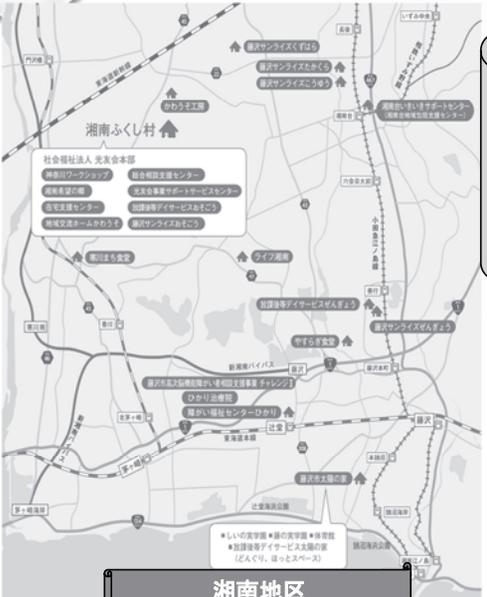
いつでも 誰にも 笑顔でチャレンジ光友会

当法人が一人でも多くの方々に知って頂きたい重点事項は五つあります。

- 第一は、当法人があらゆる障害をお持ちの方々に、「いつでも誰にも笑顔でチャレンジ光友会」をスローガンとして、明るく風通しの良い職場で、職員一丸となって支援にあたっていること。
- 第二には、約40年を経過した当法人が原点に立ち戻り、より高品質な職場環境を作る為、「イキイキチャレンジ職場改善活動」に取り組んでいること。
- 第三には、周年行事である各種イベント、チャリティー行事のコンサートと寄席等楽しい行事のお知らせをすること。
- 第四は、当法人にとって大切な職員の職場環境を整備し職員採用、求人等にのぞんでいること。
- そして、第五は、就労事業所を2か所、収益事業所も合わせて多面的な事業展開をし、独自に多くの収入を確保し、障害利用者に還元し、一般雇用に積極的に結び付けている法人であること等です。
- 私どもの法人は約40年前に盲学校の進路指導担当で、本人自身視覚障害者である創設者を中心に事業展開をして参りました。
- 激変する福祉を取り巻く環境と、当事者ニーズを的確にとらえ、今後も障害当事者のライフステージの全ての上で障害をお持ちの方々の“ゆりかごから墓場まで”即ち、生まれた時から一生を終える迄を心を込めて支援して参ります。



## 法人事業所マップ



湘南地区

創設：1977年5月  
 本部：神奈川県藤沢市瀬郷  
 職員数：370名  
 (2017年4月1日現在)  
 拠点区分：16カ所  
 利用者延べ人員：1,500名

## 横浜・磯子区



## 法人組織図





## 2. イキイキチャレンジ活動の狙い

### 【活動の狙い】

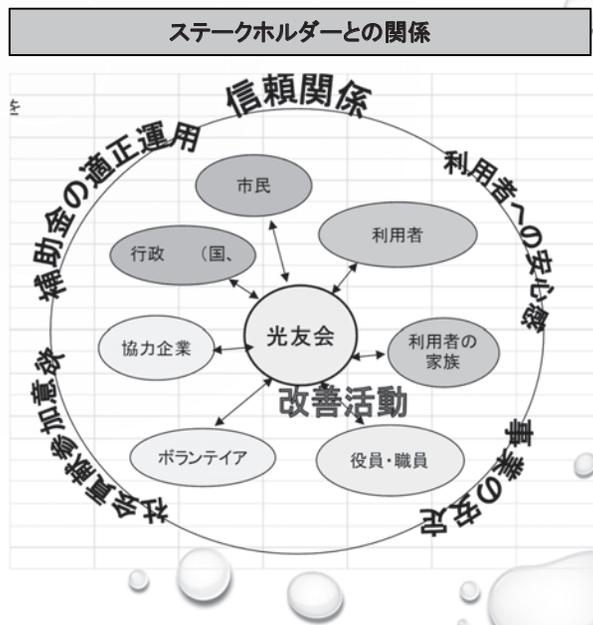
・業務の価値を高めることを目的に、「機能を高める改善と、コストを下げる改善」の両面で活動を進める。

・業務の価値を高めるとは、「リスクを顕在化させないことと、ロスを低減すること、また、ゲインを向上させる」の3つのテーマを明確にし、改善していく活動を行うことである。

### 【KSM活動とは】

K:光友会のK、S:サービスのS、M:マネジメントのMのそれぞれの頭文字をとって「KSM」活動とし、法人の「マネジメントを機能的に行う仕組みづくり」を進める。

それを具体的に推進する活動を「イキイキチャレンジ活動」と呼ぶ。この活動を通じて、如何に社会福祉法人として、社会に福祉サービスを提供していくかを基本理念に添って機能的に提供できるようにしていくがこの活動の狙いでもある。



強みと弱みの見える化(管理層アンケート)マネジメントツリー											
※・印1ポイントは制層別で回答1件を示す											
	money			man			man	method	material	machine	machine
管理指標	経理管理 経路	労務管理 就業規則	安全衛生管理 (リスク低減) 労働安全衛生法	顧客管理 (ゲイン向上) 利用者	品質管理 消費者			工程管理 (ロス削減)		設備管理 メンテナンス記録	
KMI											
KPI	経費管理 収益管理 資産管理	人事管理 教育訓練 勤務管理	安全管理 環境管理 衛生管理	売上管理 顧客管理	品質管理 顧客管理	従業員管理 教育管理 研修管理	原価管理 品質管理 納期管理	在庫管理 生産設備管理	設備管理 廃棄管理	ユーザー管理	
KAI	経費率 収支明細書 減価償却簿	定評評価 労働安全衛生 労働分配率	安全管理 事故災害 環境管理	品質向上 必要人員 スキルレベル	顧客満足 顧客満足度 顧客満足率	品質向上 必要人員 スキルレベル	歩留り管理 良品率	原料在庫 性能検査	定期点検 定期点検	定期点検 定期点検	定期点検 定期点検
	弱み	弱み	強み				弱み				
活動テーマ			教育訓練 シヤ/ハット	3S 掃除 整理 整頓	情報共有化	営業マップ	マニュアル見直し コストツリー	ロスコストツリー	3S		
対象職種	総務部(経理)	総務部	各施設	各施設	各施設	販売支援部	各施設	販売支援部	各施設	各施設	各施設

### 3. 職場改善活動

#### イキイキチャレンジ職場改善活動

「やる気、やる腕、やる場」

＝活動を成功に導く視点＝

## 活動のベース

「やる気」・・・求められる能動型人間

「やる腕」・・・求められる技術・技能などのスキル

「やる場」・・・活躍する場の提供(受け皿)

➡法人が活動の場(イキイキチャレンジ)を提供

## 活動の具体的な内容

### 1. 活動計画作り(事業計画とのリンク)・・・P(PLAN)

・2017年度はアクションプラン2020とのリンクも実施

### 2. 企画推進会議で進捗報告(毎月対象職場)・・・D(DO)

・毎月3職場報告(部長級会議体)

### 3. 理事長巡視(半期に1回、全職場対象)・・・C(CHECK)

・対象職場:12職場

### 4. 発表大会(毎年1回、2月に実施)・・・A(ACTION)

#### 成果の発表と今後への課題

・理事長賞、審査員賞、当日賞(参加者による投票)

## これまでの活動(やる場)

		KSM(イキイキチャレンジ)活動経過				
		2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
アドバイザー(外部)		①改善活動相談 ②実態調査 ③アクションプラン ④事前準備	【第1ステージ】 4月キックオフ 毎月指導会 出前教育	毎月指導会 出前教育	4月入職(内部) 経営企画部長就任 出前教育	【第2ステージ】 アクションプラン(2020対応) 出前教育
事業所		ヒアリング(アドバイザー) 事前説明	ほめられ当番 3S活動 コストツリー	しあわせ当番 3S活動 コストツリー	ありのまま当番 3S活動 コストツリー	きらっとプロジェクト 3S活動 コストツリー
管理部門		ヒアリング(アドバイザー) 事前説明	3S(ファイリング)	3S(備品)	ルール統一化推進 経費削減(約700万円)	管理体制の充実 ①設備管理(老朽化対策) ②安全衛生管理(本部機能) ③労務管理(ルール化と教育)
理事長		ヒアリング(アドバイザー) 事前説明	理事長巡視 (全職場)	理事長巡視 (全職場)	理事長巡視 (全職場)	理事長巡視 (全職場)
部長層			マネジメントツリー(調査)	研修 マネジメント弱み報告	研修	衛生管理体制(横断的)
課長層			原因分析手法教育 (特性要因図)	原因分析手法教育 (特性要因図)リスク評価	原因分析手法教育 (特性要因図)リスク評価	原因分析手法教育 リスク評価⇒リスク低減
活動発表大会				第1回(2月) エントリー12件、発表6件	第2回(2月) エントリー12件、発表12件	第3回(2月) エントリー12件、発表12件
アウトプット イメージ	事業部				コミュニケーション力向上	利用者 サービス 向上
	管理部門				コスト意識向上	
	管理者層				管理意識向上	
	職員				積極性向上	

## ①事業部の活動

### 事例-1:「ほめられ当番」からの展開 モチベーションアップ活動(やる気)

夕礼時に「ほめられ当番」を実施した。当番者は、ランダムに選出された他職員より業務上の良い点(長所)を称賛される

⇒「うれしい・やってきた事が評価された・気持ちがいよ等」モチベーションの向上！  
⇒「良い事なので私しよう」考え方の共有！

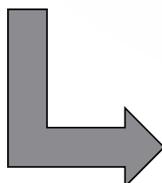
フィードバックして自己確認するツールとして役立つ。  
☆称賛する側はストレングスの視点で相手をほめることで、支援する業務に役立つ。  
☆PDCAサイクルで見直し。「ほめられカード」の配布。

⇒「嬉しかった・感動した・家族に自慢した・接する機会の少ない職員からの評価に感動等」自分が必要とされている実感がわき、職員間での活発な意見交換や利用者支援に積極的になるなどの効果があった。

もらった人も作った人も一層お互いを認め合う気持ちの連鎖が……

### 第1ステップ

いぶきではタレの時間にほめられ当番を行っていたので、参加しない職員より私達もほめてとの訴えがありほめられカードを作成する。



### 第2ステップ

## しあわせとーばん。

#### 幸せ

- ・利用者様とご家族にお礼や感謝を言われた時に幸せを感じた。
- ・お花見会で利用者様と一緒に桜を見て感動して幸せを感じた。
- ・仕事後のビールは最高にうまい。幸せを感じる。
- ・ペットのカメと遊ぶ時に幸せを感じる。

#### 共感

- ・言われたいと思って支援はしていないが、言われると明日への活力と笑顔になる。
- ・私も公園の桜を見て綺麗で感動しました。来年も弁当を持って桜を見に行きたい。
- ・私は飲めないで、ビールの美味しさはわからないが、美味しそうに飲んでいる姿を見たり、飲み会の雰囲気は好き。
- ・ペットは最高ですね。一日中見ていて飽かない。猫といる時に幸せを感じる。



### 第3ステップ

## ありのままとーばん

目的⇒他の職員が知らない事を自己開示する事で、自己を再発見する。職員間の信頼、協調性を高め職員としての資質の向上に繋がる。気が利く、温かみのある職場作りを目指す。  
 当番者⇒自分の事(思い、趣味等)を話す。  
 感想の発表者⇒話を聞き、相手の気持ちを考えて意見を発表。

実際にやってみます！



### 第4ステップ(現在進行中)

**いぶき職員キラッとプロジェクト**

**<強み>**

1. 職員の信頼関係
2. 明るい
3. 協力体制

**<弱み>**

1. 人材育成、専門知識(障害福祉)の不足
2. 利用者(ご家族)の理解
3. 情報の共有

一年後に見直します。

**<弱み>**  
 介護技術や障害理解の研修に参加した。継続する姿勢を重視した。情報の管理と活用を検討を行った。

**<強み>**  
 ・ほめられ当番  
 ・信頼  
 ・しあわせ当番  
 ・共感力  
 ・あり(の)まま当番  
 ・協調性  
 ・明るい  
 話ばす方法は！

事例－2(やる腕)

# 子どもの育つ力・親の育てる力 を支援する

太陽の家 しいの実学園

## 2016年度 しいの実学園の重点課題

### 《重点その1》

子どもの障害特性を理解し、障害特性に応じた支援に務め、子どもの育つ力を支援する

### 《重点その2》

親が子どもの障害特性の理解を深め、障害特性を踏まえた親の育てる力を支援する

《子どもの育つ力を支援するための取組み》

- 1 子ども目線で行事(職場常識)を見直す
- 2 発達障害児の構造化支援を強化する
- 3 職員の専門性と支援技術を磨く

《親の育てる力を支援するための取組み》

- 4 保護者支援(保護者教室)充実させる

1 子ども目線で行事を見直す

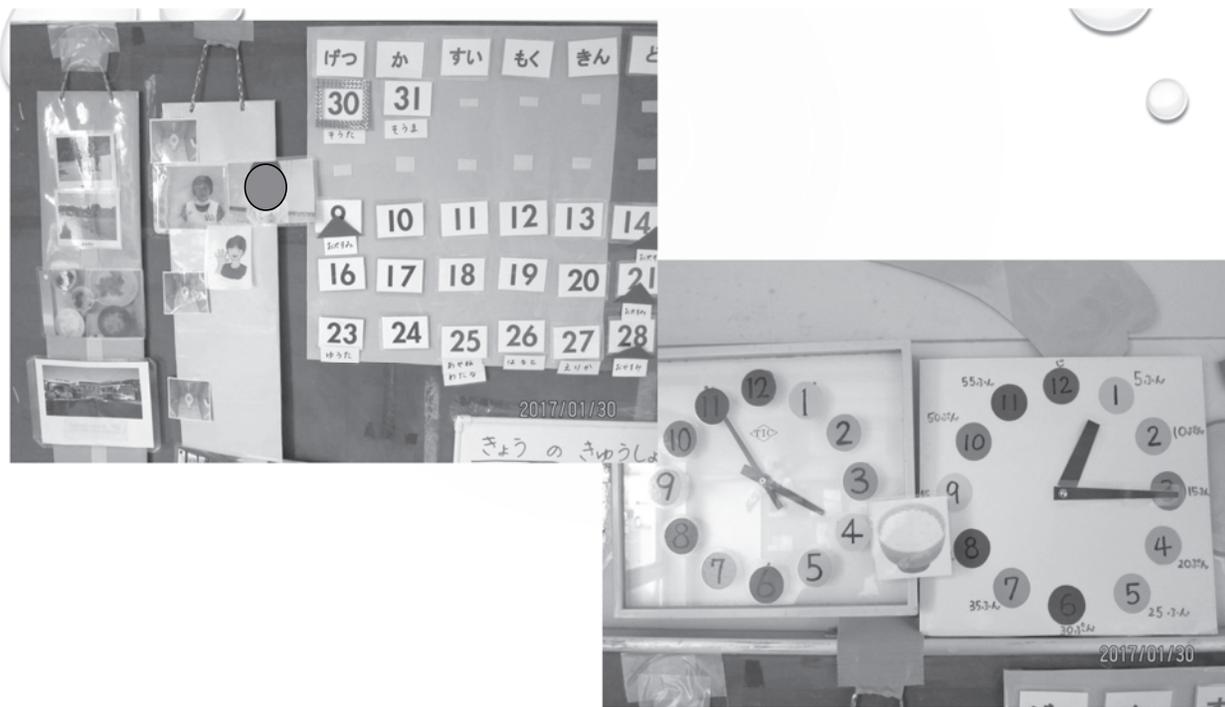
- ①秋の遠足 → 初めて二つのコースを設定  
(肢体不自由児向けゆったりコースを追加)
- ②夕涼み会 → クラス単位の活動から家族単位へ  
(家族単位で子どものペースに合った動きを誘導)
- ③運動会 → 成果の発表から親子で楽しむ  
(家族も競技に参加して家族と一緒に楽しむ運動会)
- ④誕生会 → 発達障害児に配慮して簡素化  
(誕生会が苦手な子どものために短時間でシンプルに)

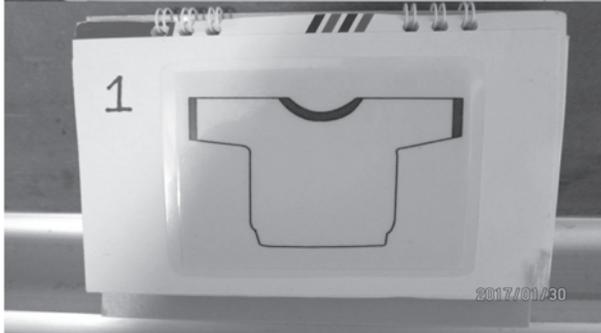
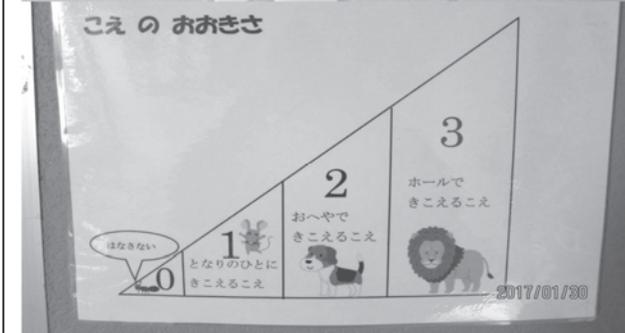
## 2 発達障害児の構造化支援を強化する

- ①絵や写真によるスケジュールの導入
- ②各種コミュニケーションカードの用意
- ③自立課題に取り組むワークシステム設置

ETC.

※発達障害児は、視覚的な認知機能に優れており、  
情報提供を工夫して、理解を促すことが大切！





### 3 職員の専門性と支援技術を磨く

<主な外部研修会への参加>

- ①「自閉症トレーニングセミナー(5日間)」1人参加
- ②中井やまゆい園「現任研修(2日間)」2人参加
- ③中井やまゆい園「応用行動分析の基礎」6人参加
- ④藤沢市「自閉症スペクトラムを知ろう」全6回1人参加
- ⑤日本てんかん協会主催「てんかん講座」1人参加
- ⑥中井やまゆい園「アセスメント初級」1人参加
- ⑦鎌倉養護公開講座「感覚統合」「認知発達」「応用行動分析」3人参加
- ⑧「食物アレルギー緊急時の対応」1人参加 etc.

<主な園内研修会の開催>

- ①「発達障害の基本的理解と対応」県発達障害者支援センター
- ②職員を対象とした「ペアレントトレーニング研修」3回シリーズ
- ③自閉症の教材DVD鑑賞研修会(計5回開催) etc.

### 4 保護者支援(保護者教室)を充実させる

保護者

- ・ 障害受容が出来ずに揺れ動く親心
- ・ 養育や将来に関する様々な不安
- ・ 理解出来ない子どもの行動やパニック
- ・ 特性を理解しない不適切な養育→虐待

保護者教室での親の学び

**親が適切で安定した養育を行うための支援が大切**

## 保護者向け 自閉症の教材DVD鑑賞会

開催日時	教材DVDの内容
11月29日(火) 10:30～ (本館会議室)	「自閉症の人が求める支援」 ～基礎から分かる構造化・基礎編～ (教材DVD60分)
12月 5日(月) 10:30～ (本館会議室)	「自閉症の人が見ている世界」 ～自閉症の人が好むこと～ (教材DVD39分)
12月12日(月) 10:30～ (本館会議室)	「自閉症の人が求める支援」 ～構造化と再構造化の仕方・実技編～ (教材DVD85分の鑑賞)
12月20日(火) 10:30～ (本館会議室)	「自閉症の人が見ている世界」 ～自閉症の13人のエピソード～ (教材DVD85分の鑑賞)
12月26日(月) 10:30～ (本館会議室)	「自閉症の人が求める支援」 ～自立のための構造化・実践編～ (教材DVD112分の鑑賞)

## 2016年度後期 保護者教室

開催日時	保護者教室のテーマ
10月28日(金) 10:30～ (本館会議室)	「自閉症の人が見ている世界」 ～自閉症の人の学習スタイル～ (教材DVD60分の鑑賞)
12月 8日(木) 10:30～ (本館会議室)	「ダウン症の子を持つ親の立場から」 ライフ湘南に在籍する利用者の保護者
12月14日(水) 10:30～ (本館会議室)	「自閉症の子どもを育てて」 自閉症児・者親の会
1月23日(月) 10:30～ (本館会議室)	「発達障害の基本的理解と対応」 県発達障害者支援センターA
2月28日(火) 10:30～ (本館会議室)	「肢体児専門の放課後等デイサービス事業所 ラウレラについて」 NPO法人 ラウレラ理事長
3月15日(水) 10:30～ (本館会議室)	「肢体不自由児の運動発達について」 外部講師(理学療法士)

## 活動発表大会風景(2017年2月)



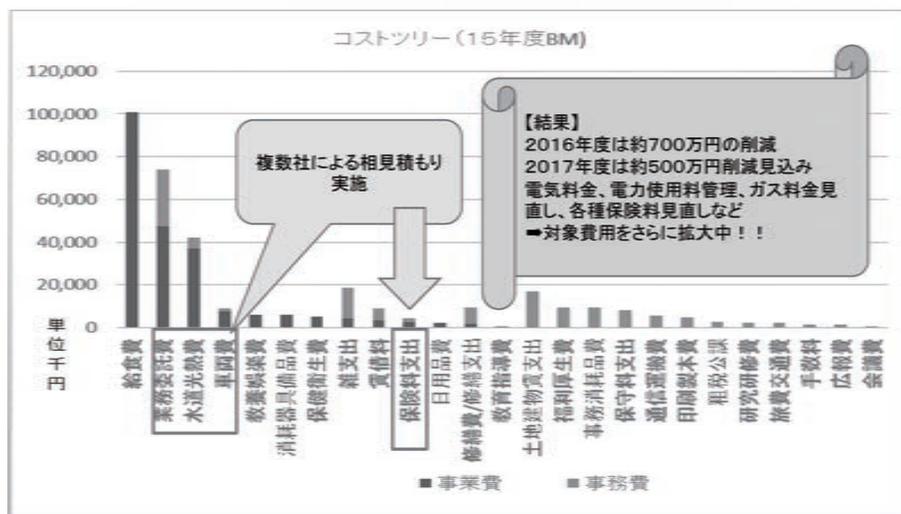
イキイキ大賞(理事長賞)



今年度の発表テーマと受賞

賞	事業所名	テーマ
イキイキ大賞	しいの実学園	「子どもの育つ力・親の育てる力を支援する」
KSM 大賞	藤の実学園	「ヒヤリハット大賞のその後」
チャレンジ大賞	ライフ湘南	「地域の中でできること」

## ② 管理部門の活動(かかる費用の削減)



## 消極的管理「かかる費用」から 積極的管理「かける費用」へ

①かかる費用：以前からの惰性的継続。原因は成り行き任せで、管理ができていない状態を言う。

### 【改善を生まない意識】

- ・ただ、今まで通りに継続契約している。
- ・変えたらどうなるかを見ようとししない。
- ・検討には、時間がかかるので面倒だ。・・・等々。

②かける費用：費用支出の適正化を図り、「かけるべき」ところに、費用支出する事を言う。

### 【改善を促す意識】

- ・法人を取り巻く環境変化に敏感に対応する。
- ・今、必要な経営資源にいかに費用を回していくか。
- ・そのために、無駄な費用は何かを考えて、減らす努力を実行する。

## 2016年度 ターゲット・コスト

コスト削減(固定費)		16年度		17年度		
項目	エリア	BM(万円)	原価(万円)	目標(万円)	削減(万円)	
1 電力料金 (高圧)	おそごうエリア	1390	1210	1300	180	
	ライフ湘南					
	いぶき	396	297		41	
	太陽の家					
(低圧)	おそごうエリア					
	ライフ湘南					
	いぶき					
	太陽の家					
かわうそ工房						
高川事業所						
小計		1718	1497		-221	
2 電力費 (電気保安課 検査用の期 費)	おそごうエリア					
	ライフ湘南				15	
	いぶき				15	
	太陽の家					
かわうそ工房						
高川事業所						
小計		30	0		-30	
3 ガス料金 (従業員宿)	おそごうエリア					
	ライフ湘南					
いぶき						
小計		0	0		0	
4 火災保険	おそごうエリア					
	ライフ湘南					
	いぶき	55	30		-25	
	太陽の家					
かわうそ工房						
小計		55	30		-25	
5 業務委託 ①ビル管理	おそごうエリア					
	ライフ湘南					
	いぶき					
	太陽の家					
かわうそ工房						
小計		15	13		-2	
②害虫駆除	おそごうエリア					
	ライフ湘南					
	いぶき					
	太陽の家					
かわうそ工房						
小計		50.4	37.2		-13.2	
③エレベーター	おそごうエリア					
	ライフ湘南					
	いぶき					
	太陽の家					
かわうそ工房						
小計		0	0		0	
5+メンテナンス	本部			44	20	-24
	小計			44	20	-24
合計		1868.4	1577.2		-315.2	

## 法人全体共通コスト項目(横串)

### ③公益活動(縁側事業)

**THE 縁側**

お散歩の休憩場として・・・お話し相手がほしいとき・・・などなど、気が向いたときに、ふらっと立ち寄って、お茶でも飲んでいってください。子ども・大人・ご年配の方など、どなたでも大歓迎！ おしゃべりを楽しみましょう！！

\*こども110番も担ってます

**みんなでワイワイ！！** 楽しみながら・おしゃべりしながら気軽に参加できるものづくりイベントワークショップをたくさん企画しています！！

**カルチャー教室**

こんなこと相談して良いのかな・・・なんて思わないでとにかくお話してみてください。お話するだけでもスツとするかも知れませんが、解決へと橋わたらせていただくことも出来ると思います！

**よろず相談**

多目的スペースではミニギャラリーも運営しています。主に湘南地域で活動するアーティストの個性あふれる作品の数々を楽しめます。そのほかの活動スペースや貸しギャラリーとしてもご利用いただけます！！

**こころの栄養**

#### 【縁側事業】

	合計(人)
定例イベント等	2759
ギャラリー展示	1225
16年度累計	3984
15年度累計 (9か月)	2600

#### 縁側事業例(そば打ち)



#### 4. 次のステップへ向けて(中期計画との連動)

ステップ展開と意識変化の狙い  
(中期計画17年～21年)

【ステージの狙い】		第1ステージ	第2ステージ	第3ステージ	第4ステージ	
意識変化の狙い		気がつかない	気がつく	気になる	気が利く	
			⇒気がつく	⇒気になる	⇒気が利く	
アウトプット		業務機能のあるべき姿の振り返り	業務機能のステップアップ	積極性の向上	モチベーションの維持	
人(スキル向上)			スキルレベル評価		スキルレベル評価	
もの(ロス低減)	現状把握と不具合事項の改善 業務機能改善活動(リスク管理の推進)		ロス低減	well being 向上活動	ロス低減	
設備(ロス低減)		レベルアップ活動	保全スキル評価		保全スキル評価	
方法(守られ度向上)			ルール化と教育(伝承)		ルール化と教育(伝承)	
					QOLの確立活動	最高レベルの維持活動

#### 第2ステージから第3ステージへ向けて

=活動テーマと進め方=

・「気がつく」から「気になる」職員づくり

➡課長職:職場の要(かなめ)の力を引き出す取り組み

(課題)リスク管理の実践的教育と職場への定着

・マネジメント力の向上

➡担当部長職:マネジメント力を高める取り組み

(課題)衛生管理体制の見直しと職場管理の一体化➡地域衛生委員会への参画

財務管理意識の醸成(コストツリー)の推進➡監査役による研修

「働き方の一新」とワーク・ライフバランスの推進➡就業規則教育による意識の定着

## 終わりに

課題は山積しているが、一步一步改善を図り、利用者サービスへの向上を目指していきたい。

**活動は「楽しむ」(達成感)と「意欲」(継続性)が重要。**

### ①時間軸

3箇月・・・1テーマの成果を見る・・・地道な積み重ね

3年・・・1ステージの成果を見る・・・やったこと、できたことの実感

12年・・・1サイクル・・・継続する力の醸成(1ステージ周期=3年)

### ②意識

積極人間づくり・・・自分の役割(ルーティンと改善)

マネジメント力の向上(管理意識:リスク、財務、労務)・・・事業継続性の安定化

## ご清聴ありがとうございました！



# 内部管理体制の構築と財務規律の確保における会計監査人の導入

社会福祉法人 むべの里（山口県）

住 所 〒 759-0206  
山口県宇部市大字東須恵字大浴 320-1

TEL 0836-45-1100

URL

経営理念

- ① 私たちは、「お客様こそ主人公」を原点に、いつも優しさと思いやりをもって笑顔で顧客に尽くします。
- ② 私たちは、「住民こそ主人公」の理念から、誰もが安心して暮らせる街を作るために、サービスの拡充に努めます。
- ③ 私たちは、働きがいのある職場を目指し、資質の向上と技術の改善に努めます。

事業内容及び定員

添付資料参照のこと

収 入  
(法人全体)  
平成28年度決算

① 社会福祉事業	3,413,927,793 円
② 公益事業	650,007,779 円
③ 収益事業	円

職 員 数  
(法人全体)

802 名（非常勤含む）

当面する経営課題

- ◆ 社会保険加入者 500 人未満を維持しながら、かつ、2031 年頃までに売上 50 億円程度を目指した新規事業の展開。
- ◆ 介護報酬抑制が確実な中で、今後も収支差 6～7 億円程度を維持するよう、人件費を軸とした経費の効率化を図る。
- ◆ 離職率の半減を目指す。(10%→5%) ※特に入社 1 年未満職員の離職防止を目指す。
- ◆ 5～10 年先を見越した強い幹部職員の育成。20 年で生まれた惰性とマンネリズムを打破し、厳しい時代局面を新たな気持ちで乗り越えていく。
- ◆ 訪問介護事業や通所介護事業の報酬削減は明白であり、新たな収益確保の一つとして定期巡回・随時対応型訪問介護看護事業の全市的展開を目指す。
- ◆ むべの里独自の地域支援事業の更なる発展を目指し、地域住民ボランティアの組織を推進。

社会福祉法人むべの里 経営施設状況(平成29年4月1日現在)

事業所名	事業種別	所在地	事業開始年月日	定員
特別養護老人ホームむべの里	介護老人福祉施設	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	30名
特別養護老人ホームむべの里	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市東須恵320-1	平成26年4月1日	25名
ケアハウスあおば苑	軽費老人ホーム (特定施設入所者生活介護)	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	50名
ケアハウスひらき	軽費老人ホーム	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	50名
特別養護老人ホームむべの里博愛園	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	29名
特別養護老人ホームむべの里岬	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	29名
特別養護老人ホームむべの里中山	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	29名
むべの里養護老人ホーム博愛園	養護老人ホーム	宇部市東芝中町3-5	平成19年4月1日	70名(SS2名)
むべの里ショートステイ	短期入所生活介護事業	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	45名
むべの里ショートステイ博愛園	短期入所生活介護事業	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	11名
むべの里ショートステイ東芝中	短期入所生活介護事業	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	40名
むべの里ショートステイ岬	短期入所生活介護事業	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	11名
むべの里ショートステイ中山	短期入所生活介護事業	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	11名
むべの里デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	45名
芳玉園デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市東須恵3454-2	平成11年1月1日	25名
むべの里際波デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市際波672-3	平成12年9月25日	30名
ひらきデイサービスセンター	通所介護事業	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	45名
むべの里デイサービスセンター藤山	通所介護事業	宇部市東藤曲1-5-28	平成15年1月1日	35名
むべの里デイサービスセンターはぎわら	通所介護事業	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	80名
むべの里デイサービスセンター博愛園	通所介護事業	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	40名+40名
むべの里デイサービスセンター住吉	通所介護事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年5月1日	45名
むべの里デイサービスセンター東本町	通所介護事業	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	30名
むべの里デイサービスセンター東芝中	通所介護事業	宇部市東芝中町3-27	平成24年4月1日	55名+30名
むべの里デイサービスセンター上宇部	通所介護事業	宇部市開1-7-18	平成25年2月1日	28名
むべの里デイサービスセンター湯の峠	通所介護事業	山陽小野田市鴨庄1033	平成20年4月1日	45名
むべの里デイサービスセンター厚南	通所介護事業	宇部市東須恵1110-1	平成27年2月1日	40名
むべの里デイサービスセンター合志	通所介護事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	20名
むべの里デイサービスセンター岬	通所介護事業	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	23名
むべの里デイサービスセンター須屋	通所介護事業	熊本県合志市須屋521-1	平成28年6月1日	25名
むべの里デイサービスセンター中山	通所介護事業	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	20名
むべの里在宅福祉サービスセンター上宇部	訪問介護事業	宇部市中村2-7-53	平成10年4月1日	—
むべの里訪問介護事業所東芝中	訪問介護事業	宇部市東芝中町3-27	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所はぎわら	訪問介護事業	宇部市今村北5-10-38	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所住吉	訪問介護事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所厚狭	訪問介護事業	山陽小野田市厚狭今市	平成26年5月1日	—
むべの里訪問介護事業所厚南	訪問介護事業	宇部市東須恵字東三ノ面田1110-1	平成27年2月1日	—
むべの里訪問介護事業所合志	訪問介護事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	—
むべの里在宅福祉サービスセンター上宇部	定期巡回随時対応型訪問介護看護	宇部市中村2-7-53	平成28年11月1日	—
グループホーム芳玉園	認知症対応型共同生活介護	宇部市東須恵3454-2	平成11年1月1日	9名
グループホーム厚南	認知症対応型共同生活介護	宇部市東須恵1110-1	平成12年9月1日	9名
グループホーム山門	認知症対応型共同生活介護	宇部市山門4-6-24	平成12年9月1日	9名
グループホームひらき	認知症対応型共同生活介護	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	9名
グループホーム藤山	認知症対応型共同生活介護	宇部市東藤曲1-5-28	平成15年1月1日	9名
むべの里有料老人ホームはぎわら	有料老人ホーム	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	64名
こんふおーとらいうむべの里	サービス付き高齢者向け住宅	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成20年5月1日	35名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅東本町	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	54名
むべの里有料老人ホーム住吉	有料老人ホーム	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年4月1日	19名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅 東芝中	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	54名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅博愛園	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市中村2-7-17	平成25年11月1日	65名

むべの里有料老人ホーム厚狭	有料老人ホーム	山陽小野田市厚狭今市	平成26年4月1日	40名
むべの里有料老人ホーム厚南	有料老人ホーム	宇部市東須恵字東三ノ面田1110-1	平成27年2月1日	70名
むべの里有料老人ホーム合志1号館 本館	有料老人ホーム	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	38名
むべの里有料老人ホーム岬	有料老人ホーム	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	28名
むべの里有料老人ホーム合志1号館 新館	有料老人ホーム	熊本県合志市豊岡1900-6	平成28年11月1日	42名
むべの里生活支援ハウス藤山	生活支援ハウス	宇部市東藤曲1-5-28	平成15年1月1日	18名
グループホームあゆみ1・2・3	共同生活援助事業	宇部市開1丁目7-18	平成16年7月1日	4名×3ユニット
グループホームあゆみAB	共同生活援助事業	宇部市開1丁目7-19	平成18年8月1日	4名×2ユニット
グループホームあゆみCD	共同生活援助事業	宇部市開1丁目15-10	平成22年6月1日	9名
あゆみ	生活介護	宇部市開1丁目7-18	平成16年7月1日	8名
	就労継続支援事業A型	宇部市開1丁目7-18	平成22年4月1日	15名
	就労継続支援事業B型	宇部市開1丁目7-18	平成17年4月1日	48名
相談支援センターあゆみ	一般相談支援事業	宇部市開1丁目7-18	平成25年9月1日	—
	障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律に基づく地域生活支援事業	宇部市開1丁目7-18	平成25年8月1日	—
あゆみ厚南	就労継続支援事業A型	宇部市大字東須恵字大浴320-1	平成28年4月1日	20名
	就労継続支援事業B型	宇部市大字東須恵字大浴320-1	平成28年4月1日	20名
宇部市常盤公園障害福祉サービス事業所	就労継続支援事業A型	宇部市沖宇部字中論瀬233-1	平成25年10月1日	26名
むべの里居宅介護支援事業所厚南	居宅介護支援事業	宇部市東須恵1110-1	平成8年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所はぎわら	居宅介護支援事業	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所博愛園	居宅介護支援事業	宇部市中村2-7-17	平成19年4月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所東本町	居宅介護支援事業	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所住吉	居宅介護支援事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所東之中	居宅介護支援事業	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所合志	居宅介護支援事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	—
中部第1高齢者総合相談センター	地域包括支援センター	宇部市開1-6-21	平成25年4月1日	—
むべの里診療所	診療所	宇部市東須恵320-19	平成18年4月1日	—
むべの里みんな活き生きサロン東和苑	地域新事業サロン	宇部市厚南北2丁目16-20	平成26年4月1日	—
むべの里みんな活き生きサロン上宇部	地域新事業サロン	宇部市中村2丁目7-53	平成26年5月12日	—
むべの里地域交流サロン黒石	地域新事業サロン	宇部市黒石北4丁目5-39	平成27年2月1日	—
むべの里地域交流サロン岬	地域新事業サロン	宇部市明神町1-3-20	平成27年4月1日	—
むべの里地域交流サロン床波	地域新事業サロン	宇部市西岐波床波2-3361-8	平成28年10月15日	—
むべの里地域交流サロンひらき	地域新事業サロン	宇部市開1丁目6-21	平成29年2月13日	—
みんなの里ららら会館	地域交流会館	宇部市中村2丁目7-43	平成28年7月1日	—

## 社会福祉法人むべの里

### 「内部管理体制の構築と財務規律の確保における会計監査人の導入」

#### 1. 取り組みの目的や背景、内容

改正社会福祉法により、社会福祉法人には経営組織のガバナンス強化や事業運営の透明性の向上、財務規律の強化などの改革が求められるなかで、会計監査人の設置が義務付けられ、当法人は平成 29 年度よりの設置となりました。そのため、平成 28 年度より予備調査を受けています。

#### 2. 活動内容

これまで積極的な施設の開設・展開により規模の拡大をはかることで経営の安定性を確保してきましたが、規模の拡大により組織のコンプライアンス・リスク管理等を改正社会福祉法に沿って本部が一元化し、全施設のことをすべて行っていくことが難しくなってきました。このため、もともとあった拠点運営体制を、拠点ごとに拠点統括施設長を配置して、決裁権限や拠点ごとでの機能や役割を明確にし、それらを取りまとめる法人本部がこれまでの一元管理の統一された環境を、本来の管理業務が行えるような機能強化を図り、組織図に描きやすい組織体制づくりを行ってきました。

内部管理体制を構築するための拠点統括というグループ経営的な手法を取り入れつつ、これまで十分に機能していなかったチェック体制の構築をめざしています。

#### 3. 活動の成果

これまで県による指導監査や監事による会計監査で指摘・指導されてきたこととは別の視点より、効率性や合理性、明確にしておかなければならない点などの助言を受け、あいまいな経験主義的な業務の進め方の見直しや、標準化などの考え方が定着してきました。

## 中長期計画

社会福祉法人 むべの里（山口県）

住 所 〒 759-0206  
山口県宇部市大字東須恵字大浴 320-1

TEL 0836-45-1100

URL

経営理念

- ① 私たちは、「お客様こそ主人公」を原点に、いつも優しさと思いやりをもって笑顔で顧客に尽くします。
- ② 私たちは、「住民こそ主人公」の理念から、誰もが安心して暮らせる街を作るために、サービスの拡充に努めます。
- ③ 私たちは、働きがいのある職場を目指し、資質の向上と技術の改善に努めます。

事業内容及び定員

添付資料参照のこと

収 入

(法人全体)

平成28年度決算

① 社会福祉事業	3,413,927,793 円
② 公益事業	650,007,779 円
③ 収益事業	円

職 員 数

(法人全体)

802 名 (非常勤含む)

当面する経営課題

- ◆ 社会保険加入者 500 人未満を維持しながら、かつ、2031 年頃までに売上 50 億円程度を目指した新規事業の展開。
- ◆ 介護報酬抑制が確実な中で、今後も収支差 6 ～ 7 億円程度を維持するよう、人件費を軸とした経費の効率化を図る。
- ◆ 離職率の半減を目指す。(10% → 5%) ※特に入社 1 年未満職員の離職防止を目指す。
- ◆ 5 ～ 10 年先を見越した強い幹部職員の育成。20 年で生まれた惰性とマンネリズムを打破し、厳しい時代局面を新たな気持ちで乗り越えていく。
- ◆ 訪問介護事業や通所介護事業の報酬削減は明白であり、新たな収益確保の一つとして定期巡回・随時対応型訪問介護看護事業の全市的展開を目指す。
- ◆ むべの里独自の地域支援事業の更なる発展を目指し、地域住民ボランティアの組織を推進。

社会福祉法人むべの里 経営施設状況(平成29年4月1日現在)

事業所名	事業種別	所在地	事業開始年月日	定員
特別養護老人ホームむべの里	介護老人福祉施設	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	30名
特別養護老人ホームむべの里	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市東須恵320-1	平成26年4月1日	25名
ケアハウスあおば苑	軽費老人ホーム (特定施設入所者生活介護)	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	50名
ケアハウスひらき	軽費老人ホーム	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	50名
特別養護老人ホームむべの里博愛園	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	29名
特別養護老人ホームむべの里岬	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	29名
特別養護老人ホームむべの里中山	地域密着型介護老人福祉施設	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	29名
むべの里養護老人ホーム博愛園	養護老人ホーム	宇部市東芝中町3-5	平成19年4月1日	70名(SS2名)
むべの里ショートステイ	短期入所生活介護事業	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	45名
むべの里ショートステイ博愛園	短期入所生活介護事業	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	11名
むべの里ショートステイ東芝中	短期入所生活介護事業	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	40名
むべの里ショートステイ岬	短期入所生活介護事業	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	11名
むべの里ショートステイ中山	短期入所生活介護事業	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	11名
むべの里デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市東須恵320-1	平成8年5月1日	45名
芳玉園デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市東須恵3454-2	平成11年1月1日	25名
むべの里際波デイサービスセンター	通所介護事業	宇部市際波672-3	平成12年9月25日	30名
ひらきデイサービスセンター	通所介護事業	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	45名
むべの里デイサービスセンター藤山	通所介護事業	宇部市東藤曲1-5-28	平成15年1月1日	35名
むべの里デイサービスセンターはぎわら	通所介護事業	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	80名
むべの里デイサービスセンター博愛園	通所介護事業	宇部市中村2-7-18	平成21年4月1日	40名+40名
むべの里デイサービスセンター住吉	通所介護事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年5月1日	45名
むべの里デイサービスセンター東本町	通所介護事業	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	30名
むべの里デイサービスセンター東芝中	通所介護事業	宇部市東芝中町3-27	平成24年4月1日	55名+30名
むべの里デイサービスセンター上宇部	通所介護事業	宇部市開1-7-18	平成25年2月1日	28名
むべの里デイサービスセンター湯の峠	通所介護事業	山陽小野田市鴨庄1033	平成20年4月1日	45名
むべの里デイサービスセンター厚南	通所介護事業	宇部市東須恵1110-1	平成27年2月1日	40名
むべの里デイサービスセンター合志	通所介護事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	20名
むべの里デイサービスセンター岬	通所介護事業	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	23名
むべの里デイサービスセンター須屋	通所介護事業	熊本県合志市須屋521-1	平成28年6月1日	25名
むべの里デイサービスセンター中山	通所介護事業	宇部市大字中山字中堀1135-1	平成29年4月1日	20名
むべの里在宅福祉サービスセンター上宇部	訪問介護事業	宇部市中村2-7-53	平成10年4月1日	—
むべの里訪問介護事業所東芝中	訪問介護事業	宇部市東芝中町3-27	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所はぎわら	訪問介護事業	宇部市今村北5-10-38	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所住吉	訪問介護事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成26年1月1日	—
むべの里訪問介護事業所厚狭	訪問介護事業	山陽小野田市厚狭今市	平成26年5月1日	—
むべの里訪問介護事業所厚南	訪問介護事業	宇部市東須恵字東三ノ面田1110-1	平成27年2月1日	—
むべの里訪問介護事業所合志	訪問介護事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	—
むべの里在宅福祉サービスセンター上宇部	定期巡回随時対応型訪問介護看護	宇部市中村2-7-53	平成28年11月1日	—
グループホーム芳玉園	認知症対応型共同生活介護	宇部市東須恵3454-2	平成11年1月1日	9名
グループホーム厚南	認知症対応型共同生活介護	宇部市東須恵1110-1	平成12年9月1日	9名
グループホーム山門	認知症対応型共同生活介護	宇部市山門4-6-24	平成12年9月1日	9名
グループホームひらき	認知症対応型共同生活介護	宇部市開1-6-21	平成14年4月1日	9名
グループホーム藤山	認知症対応型共同生活介護	宇部市東藤曲1-5-28	平成15年1月1日	9名
むべの里有料老人ホームはぎわら	有料老人ホーム	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	64名
こんふおーとらいうむべの里	サービス付き高齢者向け住宅	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成20年5月1日	35名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅東本町	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	54名
むべの里有料老人ホーム住吉	有料老人ホーム	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年4月1日	19名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅 東芝中	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	54名
むべの里サービス付き高齢者向け住宅博愛園	サービス付き高齢者向け住宅	宇部市中村2-7-17	平成25年11月1日	65名

むべの里有料老人ホーム厚狭	有料老人ホーム	山陽小野田市厚狭今市	平成26年4月1日	40名
むべの里有料老人ホーム厚南	有料老人ホーム	宇部市東須恵字東三ノ面田1110-1	平成27年2月1日	70名
むべの里有料老人ホーム合志1号館 本館	有料老人ホーム	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	38名
むべの里有料老人ホーム岬	有料老人ホーム	宇部市明神町1丁目3-8	平成27年4月1日	28名
むべの里有料老人ホーム合志1号館 新館	有料老人ホーム	熊本県合志市豊岡1900-6	平成28年11月1日	42名
むべの里生活支援ハウス藤山	生活支援ハウス	宇部市東藤曲1-5-28	平成15年1月1日	18名
グループホームあゆみ1・2・3	共同生活援助事業	宇部市開1丁目7-18	平成16年7月1日	4名×3ユニット
グループホームあゆみAB	共同生活援助事業	宇部市開1丁目7-19	平成18年8月1日	4名×2ユニット
グループホームあゆみCD	共同生活援助事業	宇部市開1丁目15-10	平成22年6月1日	9名
あゆみ	生活介護	宇部市開1丁目7-18	平成16年7月1日	8名
	就労継続支援事業A型	宇部市開1丁目7-18	平成22年4月1日	15名
	就労継続支援事業B型	宇部市開1丁目7-18	平成17年4月1日	48名
相談支援センターあゆみ	一般相談支援事業	宇部市開1丁目7-18	平成25年9月1日	—
	障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律に基づく地域生活支援事業	宇部市開1丁目7-18	平成25年8月1日	—
あゆみ厚南	就労継続支援事業A型	宇部市大字東須恵字大浴320-1	平成28年4月1日	20名
	就労継続支援事業B型	宇部市大字東須恵字大浴320-1	平成28年4月1日	20名
宇部市常盤公園障害福祉サービス事業所	就労継続支援事業A型	宇部市沖宇部字中論瀬233-1	平成25年10月1日	26名
むべの里居宅介護支援事業所厚南	居宅介護支援事業	宇部市東須恵1110-1	平成8年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所はぎわら	居宅介護支援事業	宇部市今村北5-10-38	平成15年10月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所博愛園	居宅介護支援事業	宇部市中村2-7-17	平成19年4月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所東本町	居宅介護支援事業	宇部市東本町1-2-7	平成21年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所住吉	居宅介護支援事業	山陽小野田市住吉本町2-5-12	平成17年5月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所東芝中	居宅介護支援事業	宇部市東芝中町3-26	平成24年4月1日	—
むべの里居宅介護支援事業所合志	居宅介護支援事業	熊本県合志市豊岡1900-6	平成27年3月1日	—
中部第1高齢者総合相談センター	地域包括支援センター	宇部市開1-6-21	平成25年4月1日	—
むべの里診療所	診療所	宇部市東須恵320-19	平成18年4月1日	—
むべの里みんな活き生きサロン東和苑	地域新事業サロン	宇部市厚南北2丁目16-20	平成26年4月1日	—
むべの里みんな活き生きサロン上宇部	地域新事業サロン	宇部市中村2丁目7-53	平成26年5月12日	—
むべの里地域交流サロン黒石	地域新事業サロン	宇部市黒石北4丁目5-39	平成27年2月1日	—
むべの里地域交流サロン岬	地域新事業サロン	宇部市明神町1-3-20	平成27年4月1日	—
むべの里地域交流サロン床波	地域新事業サロン	宇部市西岐波床波2-3361-8	平成28年10月15日	—
むべの里地域交流サロンひらき	地域新事業サロン	宇部市開1丁目6-21	平成29年2月13日	—
みんなの里ららら会館	地域交流会館	宇部市中村2丁目7-43	平成28年7月1日	—

## 社会福祉法人むべの里「中長期計画」

### 1. 取り組みの目的や背景、内容

社会保障制度の継続性が疑われる昨今、介護保険の給付の抑制がますます断行され、経営的にも厳しさを増していきます。利用者の尊厳を守り、そして職員が未来に希望を持って働ける職場環境を作り、共に前進していくことが必要不可欠です。

そのためには、経営基盤を強化し事業の安定継続を図るため、経営的課題を分析し改善するための取り組みを実施することにしました。

### 2. 活動内容

6年間の資金計画を策定し、単年度の資金収支、繰越額、借入残高の推移を見込んだ上で、新規施設整備の規模と時期を計画に盛り込むことにしました。

事業計画達成に向けた課題として、新規事業開設に伴う採用問題、管理者候補の育成問題、既存事業の生産性の低さがあるなどいくつかの課題をしばることができました。

それぞれの課題を克服するために、各課題解決の担当者を置き、業務執行理事・部長・本部担当で構成する経営会議で進捗状況と問題点を定期的に議論することにしました。これにより、課題を経営層と共有し、共通認識を図ることでスピード感を持ち、かつ力強く改善を進めることができています。

また、担当として各事業の生産性を数値化して問題点を洗い出し、生産性の低い事業の調査・分析を進めることができています。

### 3. 活動の成果

法人全体の資金収支や借入残高が数年前からどのように推移しているかを理解するとともに、将来のビジョンや今後の需要の見込み、地域性や介護保険法の改正、法人の課題や問題点、資金不足になる予測や社会保障審議会の動向など多岐にわたって理解を深めることに繋がりました。

また、数字を使っての事業の効率化・生産性を事業単位で比べたことで、各事業の抱える問題点を浮き彫りにし経営改善・業務改善に繋げる足がかりになると考えています。

### 4. アピールポイント

経営層による即断・即決・即実行！

その後の評価・改善とスピーディーな PDCA サイクルが実施されている。



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Ⅸ

(平成 29 年 9 月)

### 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

※転載・転用は固くお断りします。

