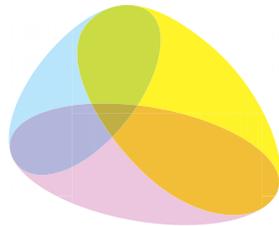


# 社会福祉法人 経営実践事例集 2019



みんなの「生きる」を  
社会福祉法人

令和元年 9 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. 利用者に対する基本姿勢

- 1 人権の尊重
- 2 サービスの質の向上
- 3 地域との関係の継続
- 4 生活環境・利用環境の向上

### II. 社会に対する基本姿勢

- 5 地域における公益的な取組の推進
- 6 信頼と協力を得るための情報発信

### III. 福祉人材に対する基本姿勢

- 7 トータルな人材マネジメントの推進
- 8 人材の確保に向けた取組の強化
- 9 人材の定着に向けた取組の強化
- 10 人材の育成

### IV. マネジメントに対する基本姿勢

- 11 コンプライアンス(法令等遵守)の徹底
- 12 組織統治(ガバナンス)の確立
- 13 健全な財務規律の確立
- 14 経営者としての役割

# 社会福祉法人経営実践事例集 2019

## 目次

### 福祉人材の確保・定着・育成

- 1 「多様な働き方による人材確保の取り組みについて」  
南山城学園（京都府）…………… 3
- 2 「お金をかけずにできる採用試験を受けたいくなる広報活動について」  
博愛会（大分県）…………… 15

### 経営強化実践

- 3 「『OJT を動画で効率化』翻訳字幕付オリジナル教育動画の活用（介護）」  
一燈会（神奈川県）…………… 29
- 4 「法人経営を圧迫しない継続可能な給食サービス提供システムの構築」  
北九州市手をつなぐ育成会（福岡県）…………… 39

### 地域における公益的な取組

- 5 「『最初に制度ありき』ではなく『自主的な取り組み』を形にしていく  
～生活困窮者支援へのアプローチ～」  
えぼっく（北海道）…………… 47
- 6 「金沢市善隣館協議会の取り組み～ 11 館の結束～」  
第三善隣館（石川県）…………… 59
- 7 「地域児童福祉推進を目指した社会福祉法人の連携強化」  
みなみ福祉会（愛知県）…………… 69

### 中長期計画、事業継続計画

- 8 「法人の総合力を最大限に発揮するための中期経営計画の取り組み」  
北九州市手をつなぐ育成会（福岡県）…………… 75

本事例集は、「第 38 回全国社会福祉法人経営者大会」分科会での発表に向け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募集に対し、ご応募いただいた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いただきますようお願いします。



# 多様な働き方による人材確保の取り組みについて

社会福祉法人 南山城学園（京都府）

住 所 京都府城陽市富野狼谷 2 番地 1

TEL 0774-54-7210

URL <http://minamiyamashiro.com/>

## 経 営 理 念

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

## 事 業 内 容 及 び 定 員

### 【障害者支援施設】

- ・円（まどか）『準高齢者・若年重度対応』
- ・和（なごみ）『高齢者対応』
- ・魁（さきがけ）『就労型』
- ・翼（つばさ）『自閉症対応』
- ・凜（りん）『地域移行型』
- ・光（ひかり）『自閉症対応』
- ・輝（かがやき）『高齢者対応』
- ・グループホーム『全 4 ホーム』

### 【高齢者支援施設】

- ・煌（きらめき）『介護老人保健施設』

### 【通所事業】

- 障害部門
  - ・知的障害者デイサービスセンター あっぷ
  - ・身体障害者デイサービスセンター すいんぐ
  - ・障害者デイサービスセンター わこう
  - ・就労移行支援事業所さびゅいえ
  - ・デイセンター ふらっぷ

- 高齢部門

- ・通所リハビリテーション 煌（きらめき）
- ・高齢者デイサービス すまいる

### 【子育て支援施設】

- ・もりの詩保育園
- ・かぜの詩保育園
- ・はなの詩保育園
- ・そらの詩保育園
- ・るりの詩保育園

**【相談支援事業】**

○障害部門

- ・障害者就業・生活支援センター はびねす
- ・障害者生活支援センター はーもにい
- ・障害児(者)地域療育支援センター ういる
- ・京都府地域生活定着支援センター ふいっと
- ・障害児(者)相談支援センター りーふ
- ・障害者支援センターじゃすと
- ・障害児(者)相談支援センター ういっしゅ

○高齢部門

- ・居宅介護支援事業所 すまいる

**【診療所】**

- ・南山城学園診療所
- ・醍醐和光診療所

収 入  
(法人全体)  
平成30年度決算

① 社会福祉事業	3,582,133,083 円
② 公益事業	117,386,623 円
③ 収益事業	0 円

職 員 数  
(法人全体)

729 名 (非常勤含む)

当 面 す る  
経 営 課 題



# 多様な働き方による 人材確保の取り組みについて

社会福祉法人 南山城学園



## 目次



1. 法人概要
2. 法人が抱えていた問題
3. 限定正職員制度の導入
4. 制度導入にあたっての課題
5. 制度導入後の成果
6. 今後の課題

## 法人概要

**設 立**：1965年2月

**事業内容**：障害者支援30ヵ所、高齢者支援  
3ヵ所、保育5ヵ所

**総 収 入**：37億円（2018年度）

**所 在 地**：京都府城陽市、京都市、宇治市、  
大阪府三島郡

**職 員 数**：729名（2019年4月1日現在）

2

## 法人が抱えていた問題

### 職員構成

雇用形態	特徴	構成比率 (想定)	構成比率 (現実)
正規職員	変則勤務・夜勤有	7	7
契約職員	変則勤務・夜勤有	2	1
パート職員	変則勤務・短時間	3	4

**契約職員が採用できず、  
当初想定の人員構成にひずみが発生  
夜勤、変則勤務の体制が組みづらい状況**

3

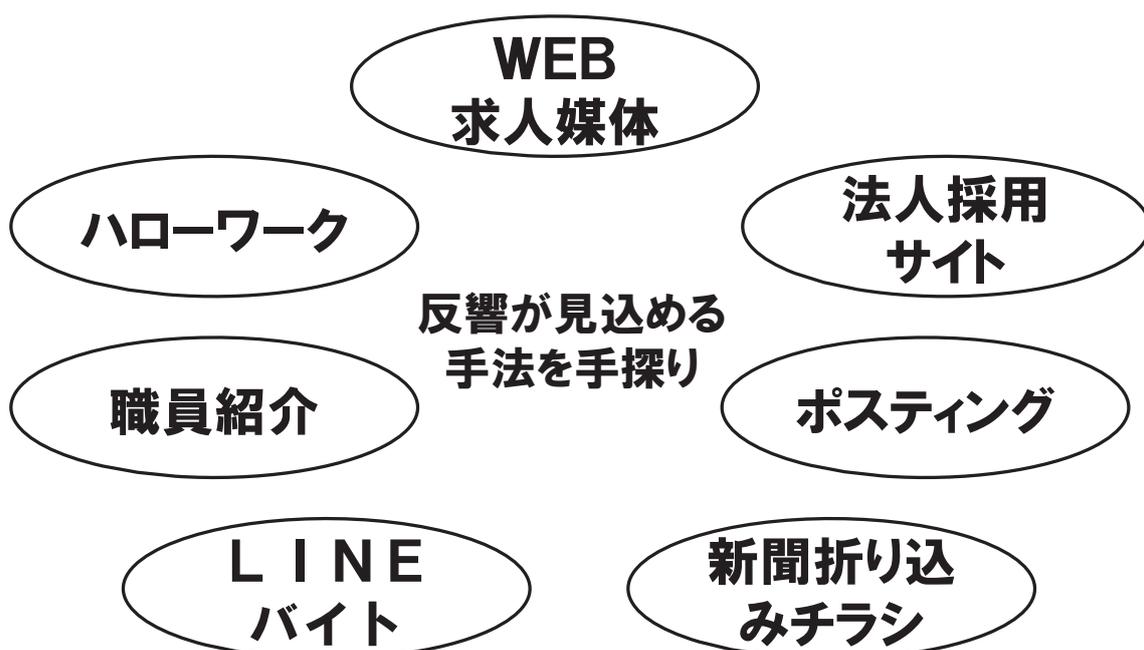
# 応募状況（2014～2016年度）

## 契約職員 応募状況

年度	応募人数	採用人数	応募者平均年齢
2014	9	3	41歳
2015	7	1	47歳
2016	12	3	40歳

応募人数の絶対数が少なく、  
欠員の補充が思うように進まない状況が続く

# これまでの採用の取り組み



## 採用戦略の見直し

**誰に 何を どうやって**

ターゲット

条件面

採用手法



**有期雇用ではなく、無期雇用へ条件見直し  
限定正職員制度の導入を検討**

## 限定正職員制度

**限定正職員とは、勤務地や勤務時間に  
制限のある働き方の正職員**

**<正規職員を3つに分類>**

**総合職：勤務地・勤務時間に制限のない働き方**

**地域限定職：勤務地に制限のある働き方**

**時間限定職：勤務地・勤務時間に制限のある働き方**

## 限定正職員のコンセプト



### 誰に

- 子育て中、子育てがひと段落した方
- 福祉業界で正規職員を希望している方
- 地元で正規職員として働きたい方
- 第二新卒の方

### 何を

- 無期雇用
- 年収350万円

8

## 制度導入にあたっての課題



1. 総額人件費のコントロール
2. 限定正職員の限定内容

9

# 総額人件費のコントロール

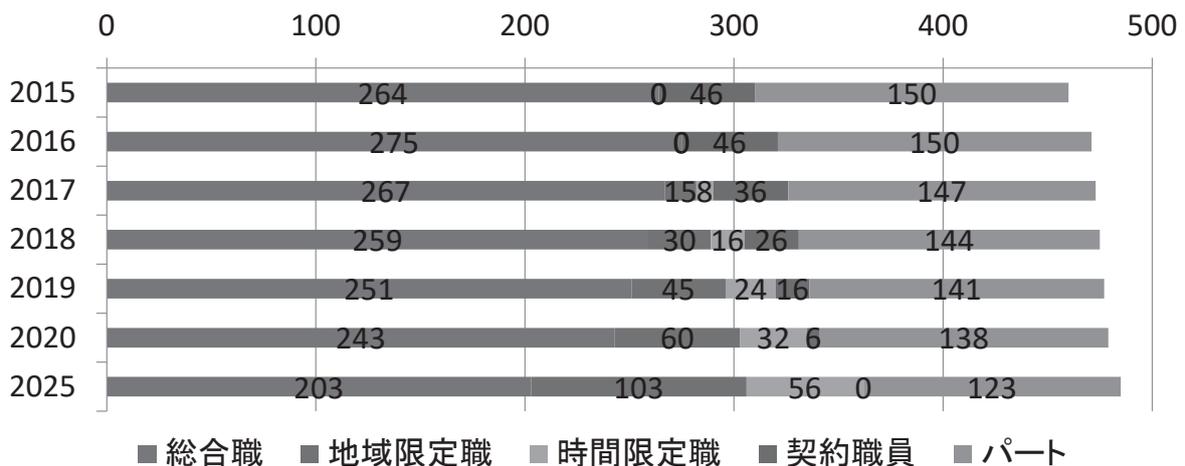
○総収入に占める人件費率 60%

○競争力のある給与水準 年収350万



職員構成を見直すことで、総額人件費をコントロールしつつ、魅力ある給与水準を確保

# 職員構成の見直し



総合職・契約職員の自然減を限定正職で置き換え  
 正:契:パ=7:2:3 → 総・限・パ=5:4:3

## 勤務地の制限



- 城陽エリア
- 醍醐エリア
- 島本エリア

いずれかの希望制

原則エリアをまたぐ異動はない

※エリア内での職種変更はあり

12

## 勤務時間の制限

### 地域限定職

#### 【勤務時間】

- ①日勤 8:50～17:00
- ②早出 6:50～15:00
- ③遅出 13:00～20:55
- ④夜勤 16:40～翌9:00

※上記を基準とした

ローテーション勤務

※1日の勤務時間 7時間10分

#### 【休日】

4週6休制

### 時間限定職

#### パターン①

【勤務時間】 地域限定職と同様  
7時間10分×4日間

【休日】 週休3日制

#### パターン②

【勤務時間】 日勤のみ  
9:30～16:30  
6時間×5日間

【休日】 週休2日制

13

## 限定正職員（まとめ）



	総合職	地域限定職	時間限定職
勤務時間	週40時間 (4週6休)	週40時間 (4週6休)	週30時間 (短時間・週休3日可)
社会保険	健保/厚生/雇用/労災	健保/厚生/雇用/労災	健保/厚生/雇用/労災
夜勤	有	有	有/無(選択)
定年	60歳	60歳	60歳
異動	制限なし	エリア限定	エリア限定
給与 上段:夜勤有 下段:夜勤無	381万~614万 353万~586万	313万~377万 284万~348万	235万~284万 206万~255万
手当	夜勤・扶養・住居等	夜勤・扶養・住居等	夜勤・扶養・住居等
賞与	4.45ヶ月	3ヶ月	2ヶ月
退職金	有	有	有

14

## 制度導入後の成果



### 1. 採用者数(限定正職員)

年度	応募人数	採用人数	応募者平均年齢
2016	23	5	32歳
2017	63	12	39歳
2018	51	20	34歳

※2016年度は年度途中から募集を開始



**応募数が増加、応募者の平均年齢が若返り  
採用基準を満たす人材を選べるように**

15

## 制度導入後の成果

### 2. パート職員から限定正職員への採用

職群	応募人数	採用人数	応募者平均年齢
2016	11	7	32歳
2017	20	12	34歳
2018	10	6	39歳



**外部へ流出する人材の  
引き留め効果も得られた**

## 今後の課題

### 1. 限定正職員のターゲットに合った、採用 アプローチの見直し

**⇒条件面を強調する採用広告から、  
法人の魅力を強調する採用広告へ  
例)採用ホームページのリニューアル**

## 今後の課題

### 2. 限定正職員の戦力化、定着のための研修体系の見直し

⇒入職後の基礎研修科目を見直し。科目の追加により、研修期間を1年間から3年間へ更新。本年度より運用開始。

# お金をかけずにできる採用試験を受けたくなる広報活動について

社会福祉法人 博愛会（大分県）

住 所 大分市大字野田 759 番地 1

TEL 097-586-6121

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

経 営 理 念 人の喜ぶ顔を見て喜びなさい

## 事業内容及び定員

### 第1種社会福祉事業

- 第一博愛寮（定員 80 名）
- 第二博愛寮（定員 80 名）
- 福祉農場コロニー久住（定員 70 名）
- 久住高原南山荘（定員 60 名）

### 第2種社会福祉事業

- (1) 生活介護
  - 第一博愛寮（定員 80 名）
  - 第二博愛寮（定員 80 名）
  - 福祉農場コロニー久住（定員 65 名）
- (2) 就労移行支援事業
  - 福祉農場コロニー久住（定員 6 名）
  - 住吉浜リゾートパーク（定員 6 名）
  - 博愛会地域総合支援センター（定員 25 名）
- (3) 自立訓練（生活訓練）
  - 博愛会地域総合支援センター（定員 6 名）
- (4) 宿泊型自立訓練
  - 博愛大学校どりーむ（定員 25 名）
- (5) 就労継続支援
  - パルクラブ A 型（定員 25 名）
  - パルクラブ B 型（定員 15 名）
  - キッチン花亭 A 型（30 名）
  - キッチン花亭 B 型（定員 10 名）
  - 住吉浜リゾートパーク A 型（定員 10 名）
  - 住吉浜リゾートパーク B 型（定員 24 名）
  - 博愛会地域総合支援センター A 型（定員 19 名）
  - 博愛会地域総合支援センター B 型（定員 19 名）

収 入 (法人全体) 平成30年度決算	① 社会福祉事業	1,428,659,000 円
	② 公益事業	52,111,777 円
	③ 収益事業	7,425,000 円

---

職 員 数 (法人全体)	160 名 (非常勤含む)
-----------------	---------------

---

当 面 する 経 営 課 題	<ul style="list-style-type: none"><li>・次世代を担う中堅職員の育成</li><li>・中・長期的な計画の作成</li></ul>
-------------------	---

---

お金をかけずにできる  
採用試験を受けたくなる  
広報活動について



## 釘宮 謙悟

1979年大分市生まれ  
社会福祉法人博愛会 事務局長

社会福祉士（精神保健福祉士勉強中）  
登山・ランニング・自転車好き

2003年 東京メトロポリタンテレビジョン 入社  
「5時に夢中！」CM営業・通販・イベントを担当  
⇒ お金をかけない企業PRやパブリシティ広告を提案  
ミッツ・マングローブさんの通販番組を立ち上げ  
マツコ・デラックスさんの料理コーナーを立ち上げ  
2013年 社会福祉法人博愛会 入職

**お金をかけずに就職フェアで集客出来ている事が自慢**



**令和2年度の採用活動は7月で無事に終了  
就職フェアで学生を集めた方法を全てご紹介します！**

**Q.就職課の先生から「これでは学生が集まりませんよ！」と  
めちゃくちゃ怒られた理由は何でしょうか**



## A.採用担当者の感じが悪い



国立大学の先生も言っていた  
本当は怖い！「採用担当者任せ」



## Q.3年間かけてブースのどこを改善したでしょうか？



- A. ①笑顔でウェルカム感を出している  
②若い先輩が説明役に入っている  
③写真を使ったカラフルな資料を配布  
④マスコミで取り上げられた事例紹介  
⑤福利厚生の手厚さをアピールをしている



## ①笑顔の練習

⇒前歯を10本出して笑う



## ②若い先輩が説明役に入っている

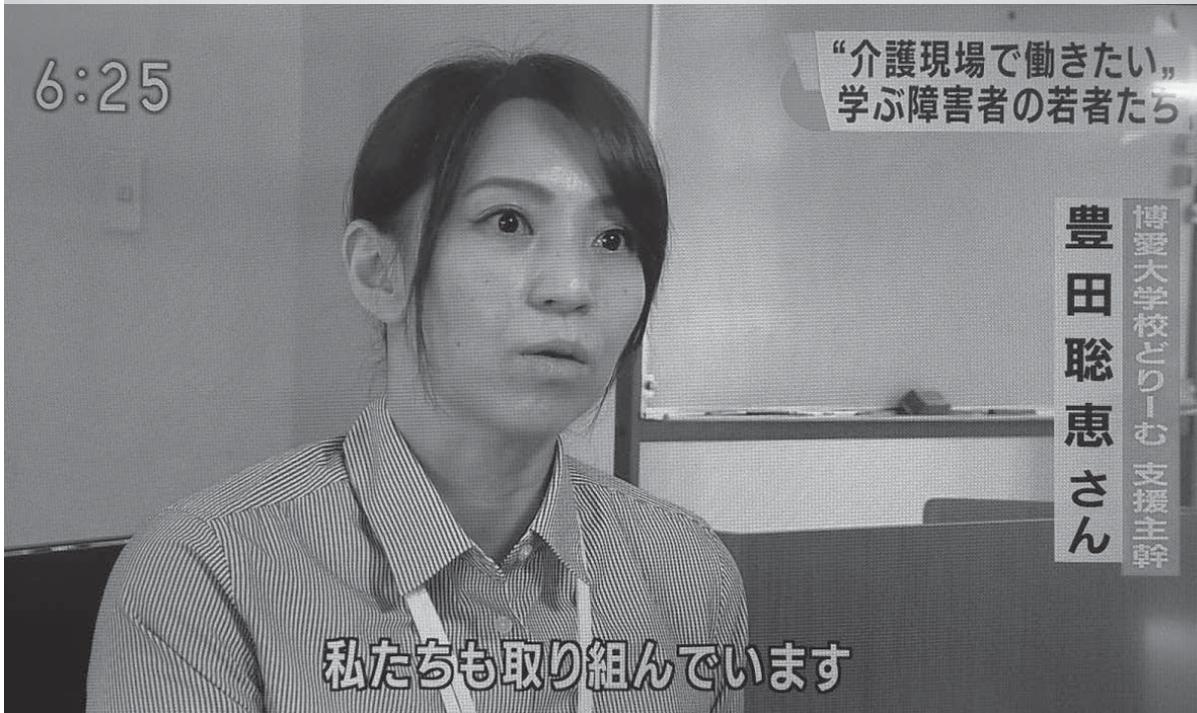
⇒親近感が増し本音が聞ける





## ④ マスコミで取り上げられた事例紹介

⇒ 学生からの信頼感が増す（特にNHK）



## ⑤ 福利厚生の手厚さをアピール

⇒ 学生からの厳しい質問に困らなくなる

### 働きやすい職場環境づくりの取組状況

働きやすい博愛会を目指して処遇改善と人材育成制度の整備を行っています。今年度は「定時昇給幅拡大とベースアップ」「資格手当、年末・年始出勤手当の新設」「宿直手当の拡充」等を実施しました。また「リフレッシュ職員旅行制度」として年間休暇計画の作成と旅行補助金1万円の支給、10年勤続された方には「1週間のリフレッシュ休暇を取れる権利」と3万円の祝金を支給する制度を創設しました。メリハリを持って休める職場づくりを目指しています。人材育成に関しては「チーフ・リーダー制度」や「新人職員事前研修会」「メンター・メンティ制度」「異動希望に関するアンケート」も実施し、キャリアアップや人事交流も活性化しています。

## ブースの改善ができた理由は 「学校との意見交換」

- アドバイスを真摯に聞き  
可能な限り受け入れる
- 大学の就職課や教授と  
密な意見交換

## 意見を聞いて改善した人事制度

### ①メンター・メンティ制度の導入

### ②資格取得応援制度

⇒ 1 資格取得ごとに 3, 000 円

(「×4 資格」取得まで可能)

⇒ (入職後) 社会福祉士に合格したら 10 万円

### ③リフレッシュ旅行休暇

⇒ 1年に1度 希望の日程で1日特休 (1万円)

⇒ 入職後 10 年目経過すると 7 日間の連休

(以降は 5 年毎にリフレッシュ休暇と 3 万円)

## 意見交換する事で未公開情報が貰える

⇒ 招待制の学校内説明会に参加させてくれた (就職課)

⇒ 公務員試験に落ちた学生を紹介してくれた (就職課)

⇒ 全生徒の前で卒業生に講話をさせてもらった (広報室)

⇒ 卒業生を大学広報紙にのせてもらった (広報室)

⇒ 新入生に対して就職講話をさせてもらった (教授)

⇒ 授業の中で法人のプレゼンをさせてもらった (教授)

⇒ 就職が決まっていない学生を推薦してくれた (教授)

# その他の取り組み

## マスコミへの定期的な情報提供（プレスリリース）

ニュースリリース

2018年6月6日

社会福祉法人博愛会

～「障害をもつ若者たち」が介護職員初任者研修の取得を目指す！～  
『博愛大学校とりむ介護科』第4期生開講式について

社会福祉法人博愛会（本部：大分市野田、理事長：釘宮卓司、以下博愛会）が運営する『博愛大学校とりむ介護科』（大分市下都1-2-26-2、以下とりむ介護科）は2018年6月15日（金）13時から第4期生開講式を挙行政す。

高齢化社会が進む中、介護に対するニーズが高まっていますが、多くの現場では人材不足の状況にあります。そんな中「知的障害を持つ若者が介護サービスの「担い手」になれば、生活を豊かに送られる職業になるのではなか？」という考えから、平成26年障害福祉サービスの取組移行支援事業として『博愛大学校とりむ介護科』を開校しました。

**現場実習は一般介護施設へ**  
実習は就職を想定して一般の介護保険施設、居宅介護、デイサービス等で行います。当初は、「障害を持つ人は指示が理解できますか？介護はできますか？」という不安の声がありました。しかし、真面目に実習に取り組む姿勢が評価され、今は快く実習を引き受けて頂いています。

**講師は施設職員・介護職員初任者研修の取得を目指す**  
とりむ介護科では介護職員初任者研修（旧ヘルパー2級）の取得を8ヶ月（6月～1月）のカリキュラムを通じて目指します。教材は一般に使用されている教材を使用するため、漢字や難しい専門用語等記載されています。そこで、障害福祉の専門職である博愛会職員が有資格の講師となり、知的障害者に理解しやすい説明や助言を行っています。

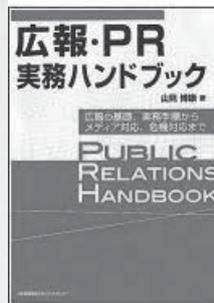
**知識と技術に加え、介護者や家族への配慮などを学びます。**  
11月からは現場実習を行い、学科試験を受けて資格の取得となります。とりむ介護科の介護職員初任者研修合格者は5名です。これまでの卒業生も、福祉現場で様々な仕事（介護施設、病院等）で介護補助員、訪問作業員、ケアマネジャー）を行っています。

第4期生は、5名（男性2名、女性3名）でスタートします。明るく福祉の現場で働くよう支援員一同でサポートしていきます。



本件に関するお問い合わせ・取材のお申込みに関するご相談は担当までお気軽にご相談ください。  
社会福祉法人博愛会 博愛会地域総合支援センター 担当：豊田  
TEL：097-574-8668 FAX：097-574-8667

## 広報・PR実務ハンドブック：広報の基礎、実務手順からメディア対応、危機対応まで



山見博康  
日本能率協会マネジメントセンター、  
2008 - 430 ページ

★★★★★  
0 レビュー

広報担当者はもちろん、PRプランナー資格認定制度・検定試験受験者、会社の広報力・PR力を高めたい経営者のための、広報の基本を網羅。

ニュースになる事で会社の信頼性がUP



採用担当者の  
「どのブースも学生が来ていない」  
という情報は正確では  
ないかもしれません

お忍びで就職フェアの現場に  
行ってみたいかがでしょうか

ご静聴いただきありがとうございました



釘宮謙悟 [aroaro25@gmail.com](mailto:aroaro25@gmail.com)

社会福祉法人博愛会facebook

## 「OJT を動画で効率化」 翻訳字幕付オリジナル教育動画の活用（介護）

社会福祉法人 一燈会（神奈川県）

住 所 神奈川県中郡二宮町一色 1435-1

TEL 0463-73-3373

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

経営理念 企業理念「誰よりもお客様の身になって」  
品質方針「三方良し」

事業内容及び定員 特別養護老人ホーム（110床）  
介護老人保健施設（136床）  
通所介護 訪問介護 通所リハビリテーション 訪問リハビリテーション  
短期入所療養介護 短期入所生活介護 認知症グループホーム  
介護付有料老人ホーム 住宅型有料老人ホーム サービス付高齢者向け住宅  
居宅介護支援事業所  
放課後等デイサービス 生活介護 就労継続支援B型 病児保育

収 入  
(法人全体)  
平成30年度決算

① 社会福祉事業	1,344,713,000 円
② 公益事業	1,261,898,000 円
③ 収益事業	63,682,000 円

職 員 数  
(法人全体) 450 名（非常勤含む）

当面する  
経営課題 ○人材確保・定着・育成

# 「OJTを動画で効率化」 翻訳字幕付オリジナル教育動画の活用

---



## ■ 目次

---

- 1.法人の概要
- 2.取り組みの詳細
- 3.取り組みの成果



## ■ 法人概要

○法人名  
社会福祉法人一燈会

○設立  
平成元年6月

○所在地  
神奈川県中郡二宮町一色1435-1

○従業員数（グループ全体）  
約500名

○代表  
理事長 山室 淳



生きがい燈そう  
**ittokai**  
社会福祉法人  
一燈会

## ■ 事業概要

生きがい燈そう  
**ittokai** グループ  
社会福祉法人  
一燈会

### 社会福祉法人一燈会

- ・ 介護サービス事業（20事業）
- ・ 障害支援サービス事業（4事業）
- ・ スクール事業（介護職員初任者研修の運営）

### 医療法人社団 あじさい会

- ・ 歯科クリニック
- ・ 訪問看護
- ・ 一般外クリニック（内視鏡含む）

### 株式会社 ケア・ドゥ

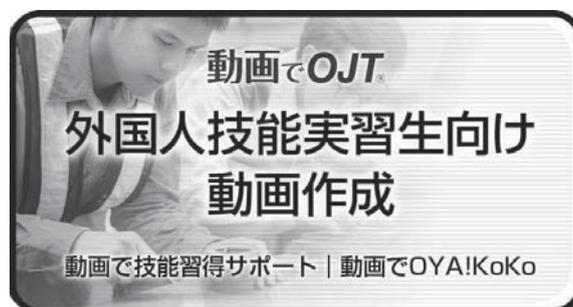
- ・ 清掃部門（介護施設・ホテル・一般家庭）
- ・ 訪問美容部門
- ・ 厨房委託部門
- ・ レストラン部門
- ・ 小売部門
- ・ 老人ホーム有料紹介
- ・ 人材紹介事業
- ・ スクール事業（プログラミング教室ほか）

### 中小企業事業協同組合

- ・ 西湘福祉サポートネットワーク

## ■ 取り組みの背景

---



- 多岐にわたり外国人技能実習生や外国人従業員のサポートをしているエヌ・エイ・アイ株式会社様（横浜市）へ動画で技術習得をサポートする「動画でOJT」の“介護版”を作りたいとご相談させていただきました。



画像：NAIバイリンガルサポートより

## ■ 取り組みの背景

---

動画制作にあたり・・・

シナリオ提供 / 技術指導 / 出演・・・一燈会  
撮影 / 編集 / システム構築・・・エヌ・エイ・アイ



## ■ シナリオ作成

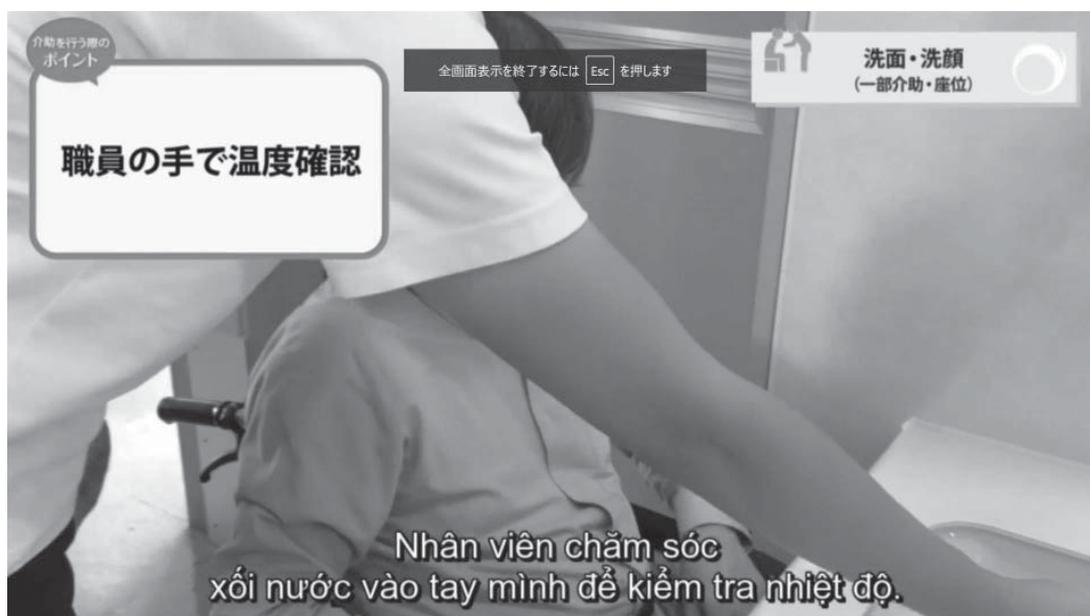
0 共通項目	
1)	体調の確認等
※この項目はすべての身体介護業務に共通して行う	
1.あいさつ お客様と視線を合わせて、笑顔・明るく・元氣よく挨拶する。	「おはようございます」
2.体調の確認 お客様に体調を確認するとともに、普段との違いを観察する。(顔色・表情・身体の様子など)	「体調はいかがですか」
3.これから行うことの説明、同意を得る 必ずこれから行うことについて説明をし、行うことに対しての同意を得る。	「これから食堂に行きましょう。〇〇さんの付き添いをさせていただきますともよろしいですか」
4.実施する前、その後適宜声かけを行う。	たとえば車椅子を動かす時 「前に進みます」 途中で 「大丈夫ですか」 曲がる時

生きがい燈そう  
ittokai  
一燈会

## ■ 撮影・技術指導

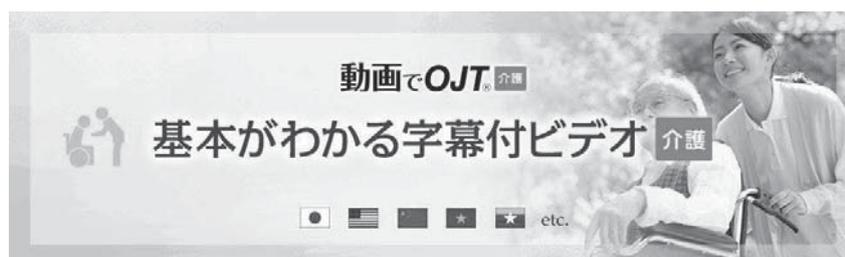


## ■ 動画編集・確認作業



<https://bsp.nai.co.jp/doga-kaigo/>

## ■ 出来上がったコンテンツの特徴



介護手法の解説など100本以上の動画を制作

## ■ 出来上がったコンテンツの特徴

### ●eラーニングシステムで自主学习

受講したスタッフの進捗状況やテスト結果を把握することも可能

### ●多言語に翻訳

(日本語、英語、中国語、ベトナム語、ミャンマー語)

社会福祉法人 一燈会 御中		Bilingual Support バイリンガルサポート				
8月分理解度テスト結果レポート						
ID	アカウント名	コンテンツ名	利用回数	合格日	合格時正解率	最新解答日
333	個人名	JA010103介護の基本 バイタルチェック	1	19/08/31	3 / 4	19/08/31
333		JA010102介護の基本 自立支援介護	1	19/08/27	4 / 4	19/08/27
333		JA010101介護の基本 身体介護業務に於ける必須事項	1	19/08/27	3 / 4	19/08/27
333		プロモーションビデオ(日本語)(無料)	4	19/08/26	4 / 4	19/08/26
335		JA010103介護の基本 バイタルチェック	1	19/08/20	3 / 4	19/08/20
335		JA010102介護の基本 自立支援介護	1	19/08/20	3 / 4	19/08/20
335		JA010101介護の基本 身体介護業務に於ける必須事項	1	19/08/20	3 / 4	19/08/20

## ■ 日本人教育にも活用 (気付き)



### 介護現場によく起こる事

対象者によって、介助方法が異なる

- 体格・体質・体調・時々状況・好みなど

介護は臨機応変な対応が必要。ただし・・・。

## ■ 介護現場で起こりうる問題

### 職場でよくある事

「人によって教え方が違う・・・。」

Aさんは〇〇だから、  
〇〇がいいのよ!

どっち?

本人がよくても、  
実は〇〇だから、  
こうしていきましょうね!



生きがい燈そう  
ittokai  
社会福祉法人  
一燈会

不信感やストレスに感じる事も。  
⇒最悪の場合、離職の原因になる。

## ■ 動画教育コンテンツの活用



「動画でOJT」を  
日本人の新人教育にも導入

介護技術のスタンダードとして  
法人全体で学ぶことにした  
(各施設のアカウントを付与)

統一性を保つ指導を実施

生きがい燈そう  
ittokai  
社会福祉法人  
一燈会

## ■ 取り組みの成果

---

### 【外国人技能実習生の声】

- ・母国語の字幕が付いているので分かりやすく学習意欲がわく

### 【新人スタッフ】

- ・教えてもらったことの予習・復習にも使える。
- ・教えてもらったことをあらためて聞きにくいので、好きな時に確認できるのは助かる

導入から4か月、受講者・施設側両方にレビューを行っていく。  
より良いコンテンツにするために都度修正を加えていただく段階。



## ■ まとめ・考察

---

施設によってサービスの質にバラつきが出てしまう。  
教える人によって介助方法がなかなか正確に伝わっていかない。

⇒こうした課題が少しずつ解決できるのではないかと期待している。  
また、新人教育の時短・担当者の負担軽減に期待する。

**今後も取り組み続ける課題  
業務の効率化・生産性の向上**



- ・メディア掲載実績  
読売新聞掲載  
日経ビジネス掲載
- ・今後の展開  
⇒横浜におけるパイロット事業に採用

社会福祉法人一燈会

<https://www.ittokai.or.jp/>

一燈会Facebookページ

<https://www.facebook.com/ittokai.jp/>

エヌ・エイ・アイ株式会社

<https://www.nai.co.jp/>

NAIバイリンガルサポート/動画でOJT

<https://bsp.nai.co.jp/>



ご清聴ありがとうございました。

# 法人経営を圧迫しない継続可能な給食サービス提供システムの構築

社会福祉法人 北九州市手をつなぐ育成会（福岡県）

住 所 福岡県北九州市戸畑区沖台 2-4-8

TEL 093-884-1500

URL <https://www.kitaiku.com/>

## 経営理念

この社会福祉法人（以下「法人」という。）は、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ことにより、利用者が個人の尊厳を保持しつつ、自立した生活を地域社会において営むことができるよう支援すること、及び、児童福祉事業においては児童の健やかな育成を図ること、併せて、障害のある人もない人も互いに尊重し合う共生社会の実現を目指すことを目的として、次の社会福祉事業を行う。

## 事業内容及び定員

障害福祉サービス	
【北九州市内 27 事業所 グループホーム 37 ヶ所】	
・就労移行支援事業	24 人
・就労継続支援 A 型事業	54 人
・就労継続支援 B 型事業	250 人
・自立訓練事業（通所型）	18 人
・自立訓練事業（宿泊型）	58 人
・生活介護事業	269 人
・施設入所支援	30 人
・グループホーム	202 人
・短期入所事業	28 人
・放課後等デイサービス	60 人
合 計	981 人

## 収 入 (法人全体) 平成30年度決算

① 社会福祉事業	2,711,781,060 円
② 公益事業	88,913,525 円
③ 収益事業	5,317,265 円

## 職 員 数 (法人全体)

471 名（非常勤含む）

当面する  
経営課題

- ・事業収益の増加（利用者獲得）
- ・経費削減
- ・利用者の健康維持・増進
- ・0才から終末期まで対応できる事業展開
- ・人材育成と専門性の向上、人材定着率の向上
- ・働き方改革への対応
- ・支援記録の質の向上と ICT の活用
- ・業務の標準化、内部監査体制の構築
- ・法人経営機能及び資金の集中化

## 法人経営を圧迫しない継続可能な給食サービス提供システムの構築

社会福祉法人 北九州市手をつなぐ育成会  
本部事務局次長 岩倉 聡  
理事長 小松 啓子

### 1. はじめに

当法人の通所サービス事業所において、美味しい健康を配慮した給食を障害者のために提供することは、利用者の健康維持・増進の面からも大変重要なことです。当法人では13ヶ所の通所サービス事業所において、平成30年3月まで給食業者へ献立・調理を一括して業務委託してきました。しかし、人件費や材料費の高騰を理由に毎年、業務委託料の値上げ要求があり、平成29年度には、水光熱費を含め17,446千円が法人負担となり、法人の経営に大きな影響を与えるようになりました。そこで、法人に通う障害者のため、給食サービスを継続できる事業モデルの考案が急務となりました。事業モデルの基本は、材料費と食事提供体制加算の範囲内で給食サービスを提供することです。まず、法人経営を圧迫しない健康管理を重視した給食サービスシステムを構築するための課題について整理しました。

平成29年度下期より、献立を法人で管理し、調理・配送を業者に委託するという役割分担によりコスト削減ができないか検討に入りました。その中で、北九州市内でいち早く衛生管理システムHACCPを取得した弁当専門会社(以下A社)と新たな給食サービスシステムについて協議を重ね、平成30年4月から、13ヶ所の通所サービス事業所において、新給食サービスシステムを開始することができるようになりました。その結果、平成30年度、法人側は大きな収支改善を図ることができました。さらに、令和元年に平成30年度の取組みをA社と振り返り、A社が担っていたおかずの盛り付けと食器洗浄等を法人が担うという役割分担を見直すことにより、A社の不安感(経営の圧迫)を軽減することができ、最新給食サービスシステムを8月1日から始動することができました。この取組みでは、法人の経営改善だけでなく、食器洗浄を法人事業所(就労継続支援B型)で利用者中心に行うシステムを構築したことにより、利用者の工賃向上(2万円以上)にもつなぐことができました。

### 2. 給食サービスの経営改善に向けた具体的な取り組み

#### (1) 新給食サービスシステムの導入までの準備

業務委託による各事業所で給食を提供する「従来型給食サービスシステム(図1)」では、給食運営費が利用者から徴収する材料費(240円)と食事提

供体制加算（300 円）の枠を大きく超え、法人経営を圧迫している状況が数年にわたって続いていました。そこで、法人経営を圧迫しない給食提供システムについて検討することになりました。法人内で様々な方法を検討しましたが、経営の健全化を目指す具体策を見出すことは困難でした。そんな中、A 社に出会いました。材料費と食事提供体制加算の範囲内で、美味しい昼食を知的障害者に提供したいという法人の趣旨に共感し、法人と協働でシステム構築に取り組むことになりました。

6 ヶ月間にわたる両者間の協議の結果、A 社側が法人側の管理栄養士が作成したメニューをもとに、給食をつくり、おかずは所定の皿に盛り付け、ご飯と汁物を一緒に、昼食時までに 13 ヶ所の事業所に配送し、喫食後の食器等を回収し、食器洗浄・高温滅菌工程を担当するという大きな流れが決まりました。法人側では管理栄養士を雇用し、A 社に提供する献立、配送に必要な食器類等の準備、事業所側の配送給食の受け入れ体制等を調整し、クックチル方式で給食を提供するシステムを整えました。おかず用の皿は、配送中に料理の味が交じり合わないよう、料理毎に盛り付けることができる 4 つの仕切りがあるプレートとしました。さらに、各プレートに専用の蓋をつけ衛生的に配送できるように工夫しました。利用者に温かいご飯と味噌汁等を提供するために、ご飯は保温ボックス、味噌汁等は保温機能鍋を用いて配送することにしました。また、刻み食やアレルギー食にもきめ細やかに対応し、利用者が安心して喫食できるよう、法人と A 社が一丸となって準備を進めました。そして、平成 30 年 4 月 1 日より法人と A 社とのコラボレーションによる新給食サービスシステムを開始しました。（図 2）。

図 1 従来型給食サービスシステム  
（～平成 30 年 3 月 31 日）

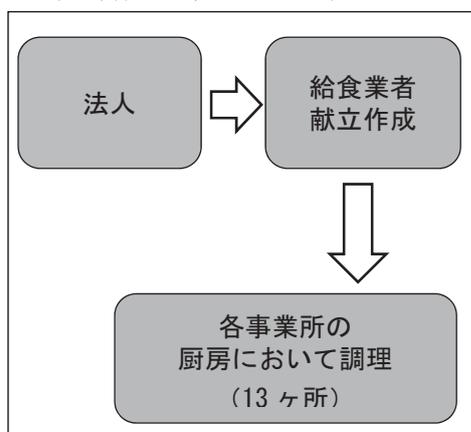
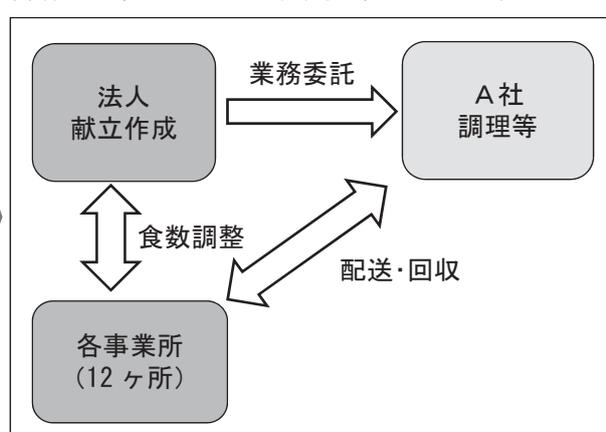


図 2 新給食サービスシステム  
（平成 30 年 4 月 1 日～令和元年 3 月 31 日）



## (2) 新給食サービスシステムの効果と課題

平成30年4月1日から平成31年3月31日までの1年間、図2に示した新給食サービスシステムを実施した結果、平成30年度の収支差額はマイナスにならずに、3,690,000円にまで改善することができました（平成29年度：収支差額▲17,446,000円）。なお、平成29年度と平成30年度との給食事業の収支比較を表1に示しました。

表1 給食事業の収支比較

						(単位千円)
H29年度	利用者食数	収入(1食540円)	支出(1食582円)	人件費	光熱給水費(想定額)	収支差額
	135,384	73,107	78,793	—	11,760	▲17,446
H30年度	利用者食数	収入(1食540円)	支出(1食430円)	人件費	光熱給水費(想定額)	収支差額
	104,214	56,276	44,812	4,800	2,974	3,690
合計収支改善額						21,136
(1食利用者収入540円内訳)						
利用者負担金240円+食事提供加算300円						

経営改善の第一要因は、A社が一括して食材購入・調理・配送・喫食後の食器等回収・食器等洗浄・高温滅菌のプロセスを担ったことにあります。A社はお弁当作りの経験は豊富でしたが、給食を手がけることは始めてでした。そこで、給食用の献立は今回の給食システムのために法人で雇用した管理栄養士が作成し、その献立表をもとにA社が給食づくりを担いましたが、法人の管理栄養士が作成した献立と実際にできあがった給食との間に、乖離がみられる状況が散見されました。A社側の調理担当者と法人の管理栄養士との連携に課題があることが明らかになりました。さらに、冬場になるとクックチル方式ではおかずが冷たくなり、出来立ての美味しさを提供することが困難となりました。特に、肉類が低温では脂身が白くなり食欲を低下させる原因となってしまいました。プレートが電子レンジ対応でなかったためおかずを温めることもできず、冬場に冷たい状態で利用者に提供せざるを得ませんでした。

平成30年度に取り組んだ新給食サービスシステムの問題について、法人とA社で協議・総括を行った結果、A社側の2つの課題が浮き彫りとなりました。

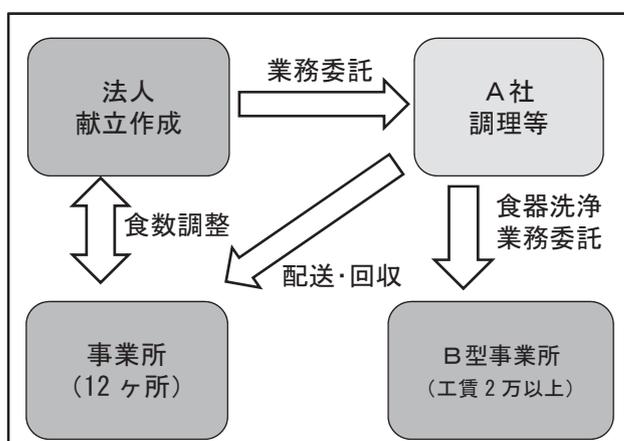
- 法人が準備したおかず用の4つの仕切りがあるお皿が、メニュー数の増加につながり、限られた時間内での調理にばらつきが生じたこと
- 5つのおかずのメニューをお皿の4箇所に盛り付けるために時間と人を要すること

上記の課題から、人の拘束時間が長くなり人件費が増加し、さらに、食器洗浄作業に要するボイラー代も負担となっていることが明らかとなりました。A社側の経営圧迫が、法人側が払っている業務委託料の増加に繋がることを回避するため、新給食サービスシステムの継続可能な方向性について法人とA社で検討しました。新給食サービスシステムの課題を、①A社での盛り付け時間の短縮化、②A社での人件費の軽減、③食器洗浄にかかる高熱費の削減、④美味しい健康を配慮したおかずの提供、⑤管理栄養士とA社の調理担当者との連携強化の5点に絞りました。A社と協議を重ね、図3に示した最新給食サービスシステムを構築し、8月1日から開始することができました。

### (3) 新給食サービスシステムの課題に対応した改善策(図3)

課題の①②については、A社で調理したおかずを法人側でお皿に盛り付けることにし、その役割を担うパート調理員を法人側で雇用し、各事業所に配置することにしました。さらに、電子レンジ対応可能な仕切りがない中皿と小鉢をおかず用に準備しました。③については、A社で行っていた食器洗浄を法人内でリユース事業に取り組んでいる事業所(就労継続支援B型)へ、A社から業務委託することで、A社のコストダウンを図ると共に、利用者へ2万円以上の工賃を支給するシステムを組み立てました。④⑤については、主菜・副菜の量・彩りを確認するため管理栄養士が予め献立通りに調理し、盛り付けたものを写真撮りし、A社側に転送し、A社と法人で給食の出来上がりのイメージのズレの調整を図ることにしました。その結果、法人の管理栄養士が作成した献立と実際にできあがった給食との間の乖離を改善することができました。A社側の調理担当者と法人の管理栄養士との連携にも改善がみられました。

図3 最新給食サービスシステム(令和元年8月1日～)



### 3. 考察

平成30年3月まで給食業者へ献立、調理を一括して業務委託してきました。この方法では障害者の健康維持・増進に重要な役割を担ってきた給食の提供が難しくなり、給食提供ができなくなる危機感をもちました。法人のサービスを利用する知的障害者のために、コストを最小限に抑えた給食提供を実現できないか模索していたところ、弁当専門会社が法人の目的に共感し、法人と連携して新たな取り組みにチャレンジしてくれることになりました。法人にとっても新たなチャレンジでした。しかし、新給食サービスシステムは法人側に経営の改善をもたらしましたが、連携会社には経営的不安をもたらす結果となりました。

法人とA会社で、令和元年に入って、平成30年度に協働体制で取り組んだ新給食サービスシステムの課題について速やかに分析・検討し、給食提供システムを見直し、法人側に給食工程の一部を移管する方策を導き出すことができました。最新給食サービスシステムでは、給食を喫食している利用者が食器洗浄工程を担うこととなりました。法人とA社で取り組んできた新たな給食サービスシステムが利用者の働く場の提供に繋がるとは、予想していませんでした。8月1日から就労継続支援B型事業所において開始した約500人分の食器の洗浄に積極的に取り組んでいる14名の利用者の姿を、法人としてこれまで取り組んできたことの一つの成果として受けとめています。

また、法人単体では給食提供を断念せざるを得ない状況から弁当専門会社(A社)との連携による新たなチャレンジは当法人に勇気をいただいたと思っています。経営改善を実現できたこのシステムを維持することで、利用者を最小限とした給食サービスを継続的に提供することが可能となります。そのことは、障害者の健康寿命の延長につながる質の高い給食を提供することにつながる と確信してします。



# 「最初に制度ありき」ではなく「自主的な取り組み」を形にしていく ～生活困窮者支援へのアプローチ～

社会福祉法人 えぽっく（北海道）

住 所	北海道北広島市共栄 21 番地 1
TEL	011-373-8880
URL	<a href="http://www.epoch.or.jp/">http://www.epoch.or.jp/</a>

経 営 理 念	一人ひとりの声や願いに耳を傾けこたえていくこと、工夫し実践していくこと。私たちの一つひとつの取り組みの原点であり、日々、大切にしている。
---------	--

事 業 内 容 及 び 定 員	<ul style="list-style-type: none"> <li>○障害者総合支援法関連事業           <ul style="list-style-type: none"> <li>・生活介護（計 51 名） 3 か所</li> <li>・就労継続支援 B 型（10 名） 1 か所</li> <li>・短期入所（計 10 名） 2 か所</li> <li>・障がい者グループホーム（計 35 名） 5 か所</li> <li>・居宅介護等事業所 1 か所</li> <li>・障がい者相談支援事業所 1 か所</li> <li>・地域生活支援事業所 3 か所</li> </ul> </li> <li>○介護保険法関連事業           <ul style="list-style-type: none"> <li>・認知症グループホーム（18 名） 1 か所</li> </ul> </li> <li>○生活困窮者自立支援法関連事業           <ul style="list-style-type: none"> <li>・認定就労訓練事業（15 名） 3 か所</li> <li>・生活困窮者自立支援事業（委託事業） 1 か所</li> <li>・一時生活支援事業 （委託事業で対応できない部分について、法人独自で実施） 1 か所</li> </ul> </li> <li>○その他関連事業           <ul style="list-style-type: none"> <li>・無料職業紹介業務 1 か所</li> <li>・福祉有償運送</li> <li>・青色防犯パトロール</li> </ul> </li> </ul>
--------------------	---

収 入 (法人全体) 平成30年度決算	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 社会福祉事業 380,221,112 円</li> <li>② 公益事業 19,386,240 円</li> <li>③ 収益事業 0 円</li> </ul>
---------------------------	---

職 員 数 (法人全体)	103 名（非常勤含む）
-----------------	--------------

当面する  
経営課題

- ・次代を担う若手職員の確保。
  - ・それぞれの事業（障がい・高齢・生活困窮）の横断的な支援の連携の仕組みづくり。
  - ・中長期計画の策定
  - ・事業拡大やニーズの多様化に伴う組織体制の整備。
-

# 「最初に制度ありき」ではなく「自主的な取り組み」を形にしていく ～生活困窮者支援へのアプローチ～

## 1 北海道北広島市について

北広島市は、石狩平野のほぼ中央、札幌市の南東に位置し、自然に恵まれ、豊かな都市機能と潤いに満ちたまちです。人口は 58,452 人、世帯数 27,726 世帯（令和元年 7 月現在）。アクセス面では、JR 千歳線北広島駅から快速電車で、札幌まで 16 分、新千歳空港まで 20 分です。

クラーク博士が『ボーイズ・ビー・アンビシャス』の名言を残したゆかりの地でもあります。現在は、北海道日本ハムファイターズの新球場誘致を行い、スタジアム・公園・レジャー施設等のある「ボールパーク」構想の、2023 年実現に向け、北海道ボールパークプロジェクトが始動しています。

市内の特徴としては、高齢者人口割合（65 歳以上の人口割合）は、増加傾向が続いており、平成 27 年度には 29.2% となっています。中でも、昭和 45 年から造成が開始された北広島団地地区の高齢化率は 42.3% と高く、人口減少率も他地区と比べて高くなっています。

北広島市も今の社会現象である高齢化と核家族化、高齢者の単身化が顕著になっています。年金のみの収入にたよる世帯の相談、また、ひきこもりのお子さんをかかえる高齢者の 8050 問題も現実化しています。また、大都市での現象と思われていた住居を持たない、いわゆるホームレスへの支援の問題もあります。そこで、これに対応するために、ひきこもり対策、就労支援や居住支援について、様々な取り組みを行っています。



## 2 取り組みの目的・背景

「制度や補助金がなければ動かない」という姿勢ではなく「必要な支援は、法人独自の自主的な取り組み」としてすすめていきながら、形にしていくことを大切にし、生活困窮者に対する相談や支援体制づくりをすすめてきました。「制度が先にありき」ではなく、ニーズに基づいてはじめる「自主的な取り組み」を形にして体制を整備していく現在進行中の取り組みを紹介します。

市民として地域の中で当たり前暮らしていくことが困難な方々が増加していること。障がい・高齢といった対象種別の支援・介護・相談だけでなく、さまざまな社会的な困難や、複合的課題を抱え、地域で暮らしていくことに生きづらさを抱えている方々が増加している現実。社会福祉法人として、ちょっと視野を広げて、障がい、高齢といった枠を超えて、地域のために取り組んでいこうと考え始めたのがそもそものきっかけです。

例えばひきこもりのこと、家族とも疎遠で地域の人とも交流がない孤立の問題、年金・就労の収入に限りがあり生活が苦しい世帯の課題等は、当法人が位置する北海道北広島市においても例外ではありません。障がいや高齢のことに限らず、これらの課題に私どもが

お役に立てることはないだろうか、安心して暮らせる地域づくりに貢献できることはないだろうか、そのような思いで取り組みを始めました。

ちょうどそのころ、北広島市でも生活困窮者自立支援事業の受託先をプロポーザル方式で選考することになりました。当法人もプロポーザルに参加し、受託することができ、平成27年4月に、きたひろしま暮らしサポートセンターぽるとを開設しました。委託事業として、自立相談支援事業のほか、住居確保給付金の支給、一時生活支援事業、学習支援事業、家計改善支援事業、就労準備支援事業を実施するほか、法人独自に無料職業紹介事業、食料支援、認定就労訓練等を実施しています。

事業開始から一貫して、委託を受けたから実施するという姿勢ではなく、必要ならば実施していくという姿勢を貫いています。

### 3 活動内容

#### ① 認定就労訓練事業

この事業は、さまざまな理由で就労困難を抱える方々を受け入れ、その状況に応じた就労訓練の機会を提供するとともに、生活面や健康面での支援を行う事業です。ご本人の状況に合わせてステップアップして一般就労を目指す方もいます。

これまで障がい者の就労支援や日中活動の場の提供を通じて、このような場を障がい者以外の方にも、もっと多くの必要とされている方々に活用してもらいたいと考えました。

さらに、生活困窮者や障がい者の方々の就労支援を行う相談の中で、本格的な就労の一步手前の働き方の必要性を感じておりました。そのため、ご本人に、働くための体力、コミュニケーション力がどのくらいあるか、作業に取り組んでどのようなことがうまくできたか等を体験していただける環境、また受け入れていただく職場の従業員の理解。これらが必要と考えました。このような形で受け入れていただく事業所を新たに開拓していくことも重要ですが、まずは当法人が先駆けて取り組んでいくことにしました。

実際に、認定就労訓練事業で受け入れをしてみますと、この事業の大切な部分が見えてきました。とりわけ働くことにブランクがあり家族以外との交流があまりなかった方や、仕事をしたことはあるがその仕事で自信を失ってしまい回復する機会を持つことができなかった方などについて、この事業を活用することの重要性を痛感したことです。それは「ご本人自身の力で変わっていく」ということです。私たちは、当初はご本人に合わせた活動内容をご本人と考え、例えば、農耕作業や清掃、シール貼りなどの軽作業を設定して実施します。その期間には、職場で挨拶をしたり、仕事を覚えるためにメモをとったり、自宅に戻ってから次の訓練に備えて準備をしたり、起床時間を出勤時間に合わせたり、その過程で、ご本人の仕事面・生活面において様々な変化が起こってきます。ご本人の声の大きさや表情・姿勢が変わってきます。また作業をこなすことができるようになります。やがて、本人から様々な反応や表現が見えてきます。作業を通して、ご本人の持っている仕事に関する素質や考え方の特徴が支援者にもわかってきます。そういったことをご本人にフィードバックして、客観的に自分のことを見れるようになることが重要であるということです。そして、こういったことがご本人の自信につながっていくのではないかと感じます。そして、認定就労訓練のステップを踏むことにより、一般雇用や福祉的就労へ

とつながっていきました。

27年度以降これまでに、事業所所有の畑での農耕作業、事業所の環境整備（清掃、除雪等）、喫茶業務補助、利用者の介護補助等で受け入れ、非雇用型で8名、雇用型で1名を受け入れています。

現在、当法人には認定就労訓練事業を経て、雇用契約を締結した職員もいます。当初、ご本人は自分に合う仕事は何か、真剣に悩みながら探しているところでした。そのことで生活困窮の相談事業につながりました。お話を聞く機会を重ねていく中で、ご本人は絵がすごく得意であることが話題となっていきました。やがて、その絵の展覧会を実施しようということになりました。ご本人からも「夢が一つかなった」と言ってもらい、同時に物事にチャレンジする気持ちがわいてきた様子でした。そして就職活動を行いながら、ご本人に合った業務とは何か等について実際に働きながら考えていこうということとなり、職場で実際の業務につきながら、働く時間のある程度調整できたり腕試しができる認定就労訓練の利用となりました。農作業、除雪、草刈り、清掃業務等を経験し、当初は戸惑いながらも、やがて自信をもって業務に臨むようになりました。特に清掃業務はご本人にとってもやりがいのあるものになったようです。この認定就労訓練事業の期間中に職場のこと（人や業務）もわかっていただき、業務のスキルも身につきました。また、受け入れた事業所としても、清掃業務等の専任職員を配置することにより、支援職員が支援により重点を置いた業務に携われることになりました。このようにして、当法人としても、ご本人の仕事ぶりを評価し、非常勤職員として雇用することに至りました。ご本人はステップアップを望んでおり、この清掃業務での自信をもとに、地域のコミュニティセンターでも清掃の仕事に就くこととなりました。



写真1 認定就労訓練後、非常勤職員として採用されたKさん



写真2 現在、グループホホームの清掃や草刈業務に従事



写真3 ハウス内で農作業に取り組む認定就労訓練生

## ② 中学生への学習支援・中3受験特別講座

「きたひろ塾」は、北広島市の生活困窮世帯等の中学生を対象とした学習支援事業で、平成28年7月に始まりました。委託事業としては、毎週1回、英語・数学の2科目の指導をしています。これは基礎からの積み上げが特に必要である科目であるため、まずは実施することにしました。会場と自宅の距離が遠く、公共交通機関はあるものの、適した時間にバス等が運行されていない地区の生徒は、事務局で送迎をすることにしました。

また、夏休み・冬休みにも10日間、宿題や自分でやってみたい学習ができる形で行いました。

中学3年生からは受験を目の前に控え、受験への不安の声や、受験校の問題集を持参して勉強したいという声が聞かれました。受験は5科目の勉強が必要であり、かつ受験用の勉強の仕方もあります。子どもたちの声に対応するには、受験対策の時間を用意しなければならないのではと学習支援コーディネーターやボランティアからも話がでてきました。そこで、改めて、保護者の方々から希望を聞いたところ、ぜひそういうものがあれば行かせたいという声がありました。そして、受験対策に特化した内容の指導を行う特別講座を実施することになりました。

子どもたちに学習支援をしているのは、学習ボランティアの方々です。支援ボランティアの体制については、教員OB等が指導の基軸になるところを押さえながら、大学生もお兄さんお姉さんのような立場で学習支援にかかわってもらっています。

最近では、学習支援以外にも、塾生を対象に子ども食堂（きたひろキッチン）を定期的で開催するようになりました。



写真 4 学習支援の様子



写真 5 きたひろキッチンの様子

### ③ 一時生活支援事業

一時的な住居を提供する取り組みがスタートしたのは、平成27年からになります。記憶を失い本人の身分も家族のことも一切わからなくなってしまった方とのかかわりが最初でした。警察で保護された青年は、自分の過去をすべて忘れてしまっている全生活史健忘の青年でした。当法人と連携している福祉サービスを提供しているNPO法人や民間営利法人とともに、衣食住を支えることができました。住まいはグループ内の法人の所有する一般住宅を使用し、日中は、当法人の畑作業に従事してもらいました。休みの日には、山好きの事務局職員と数名で山登りの経験をすることもありました。ボランティアさんとの雑談がきっかけで、徐々に記憶を取り戻し、4か月余りで道外在住の家族と再会することができました。複数の法人で連携、当法人の各事業所も制度の枠を超え、各事業所の特徴・得意分野を生かして、できることから支援に携わりました。これらどれ一つ欠けてもうまくはいかなかったと思います。支援職員は



写真 6 一時生活先の住居で父母と再会

もちろんですが、普段、直接支援がメインではない運転や農耕作業、環境整備、事務、管理職等の担当者もかかわっての体制でした。これらのかかわりも大きかったと思います。一人ひとりが得意分野で少しずつ関わり、支えることにより、最終的にはご本人の力で身元判明にまでに至り、最後は支援にかかわった職員みんなで見送りに行きました。

普段の相談のなかで、住むところがなくなるという話もあります。家族関係がうまくいかず家を出ざるをえない、雇用されていたところで住居も提供されていたが、退職により出ていかなければならない、家賃の未納が続き退居を迫られている等の相談です。これまでは、家族や住居提供側と交渉したり、市外の居住支援団体につなぐことが大半でした。特に市外へ転居となると支援の継続が難しくなることがありました。そして、私たちの手で一時的な住まいの提供をしながら自立に向けての支援はできないかという思いが募ってきました。

そこで、当法人の高齢者施設の空き部屋を活用して実施する計画を立てました。1日も早くこのニーズに対応しようということになり、市役所や北海道厚生局に相談させていただき、開設から9年が経過していた施設でしたが、建設時の補助金の一部を返還して、自主事業として実施することが可能になりました。

〔利用実績〕

平成 27～29 年度（自主事業分）

A さん～全生活史健忘の 20 代の男性。

B さん～車上生活をしていた軽度認知症の 60 代の男性。

C さん～公営住宅にひきこもりピザの宅配だけで生活していた 50 代の男性。

D さん～DV 被害により一時的に避難の必要性のあった 70 代女性。

なお、平成 30 年度以降は委託事業として実施しつつ、市外の方々の緊急的な受け入れにも対応する体制の整備として、自主事業でも継続しています。

#### ④ ひきこもり支援と居場所づくり

ひきこもりに関連した相談も多く寄せられています。ひきこもり状態にあった方が「ご本人、自らの力で変わっていく」ということを認定就労訓練を通じて経験しました。そして、このひきこもり支援についても一歩踏み込んで取り組んでいくことになりました。

最近の社会情勢の中でも、ひきこもりに関する話題が多く取り上げられています。私たちとしては単に話題性があるから取り上げるのではなく、現に、人と接することが苦手で、自己肯定感を持たずに苦しんでいる方々のために手立てを考えました。そして、「外に出るきっかけづくり」「人と接する機会の提供」などを目的として、ご本人や家族が自宅以外で気持ちよく安心して過ごしていただける場、しかも相談に来所されることの多いご家族同士が互いに情報交換したり、話し合えるようなかたちを模索しました。また、ひきこもり支援と合わせて、就労の一步前の状態で支援が必要な方々についても、そのような場が必要であるとも感じていたところでした。このようにして、いわゆる居場所づくりがスタートしました。

例えば、働くにも体力がどのくらいあるかわからないし、自信がないという方について

は、面談の機会を継続していき、いろいろなお話を伺っていく中で、私どもとしては、仕事探しの前に、ご本人の特技や趣味を活かした定期的に活動のできる場が必要と思うようになりました。ご本人にとっても、そういう場であったら出てみても良いという話になりました。

そのような資源を探してみましたが、ご本人の年齢層や費用等の面でマッチングできるものが見つかりませんでした。そこで、活動できる場を、しかも他の同様のニーズのある方々も集まることのできる場を私たちでつくろうということになりました。初回は、豚汁づくりを行い4名が参加しました。当初からご本人たちに活動内容の希望をうかがい、企画に活かすようにすすめてきました。

ウォーキング、調理、小物づくりなどの活動機会を積み重ねていくと、ある方にはご本人の手先の器用さが、ある方には知識の豊富さが、ある方には会話における柔軟さなど、次第に明らかとなってきました。時には参加者の皆さんの意見をまとめたりすることもあり、集団であるからこそ垣間見る、ご本人の底力を拝見することとなりました。さらに活動内容のアイデアもいろいろと出てくるようになりました。活動の最中には、それぞれの趣味や仕事歴の話などが自然と出てきます。お互いの体調や様子を気にしあうことも出てきます。

ご本人の趣味であるプラモデルの車の展示会を喫茶店で開催することを、きっかけのひとつにしようと企画し実現したこともありました。その際、ご本人が展示品の解説も書きました。



写真 7 プラモデル展示会

他の方と交流したり、ご本人の力が発揮される場所をつくりつつも、ご本人から発信されたものがその場をまたつくりかえていく、そういう機会を提供できたと思っています。ご本人の力が発揮できて、共感できる人同士で交流できる場は、様々な対象や場面で必要になってきています。こういったご本人たちが協働する場と同時に、家族も交流し協働する場は、自主的活動の延長線上で、「にじいろカフェ」という一つの形になりました。

「にじいろカフェ」は、主にひきこもり状態のお子さんのことでお悩みを持つご家族にご参加いただいている居場所と言えます。例えば、相談事業でつながった40代のひきこもりの息子さんとご家族のことです。当初はその息子さんにつながる手段を模索しましたが、なかなかつながりませんでした。そこでご家族に来ていただけたらと思い、平成30年度のひきこもりのサテライト・カフェ等を企画の際、お誘いしました。ところが、なかなか参加していただく機会はありませんでした。令和元年度の「にじいろカフェ」にお誘いをしたところ、出席のお返事をいただき第1回、第2回と参加していただきました。カフェでは毎回ゲストをお招きし体験談をお話しいただいたあと、参加者同士の交流タイムを設けています。第1回目、ひきこもり当事者がゲストのときには、ご夫婦で参加され、子どもに対する関わり方を真剣に聞いてもらいました。第2回目は、ゲストである家族会の代表の方から、26年間ひきこもっているお子さんとのかかわりについて話をいただきました。そのあとの家族同士の交流タイムにて、先の40代のひきこもりの息子さんのいるご家族は、当日の感想を述べながら、これまでひきこもっていることを息子のせいにしていましたが、本人だけの責任ではないこと、また、夫が病気になったときには

息子の手も借りたこと、そして、このことが息子の転機になり、外に出るきっかけになったというエピソードを述べていらっしゃいました。このお話は他の参加されたご家族の方々にも勇気を与えてくださったようです。このカフェを通じて信頼関係ができて、相談が息子さんの具体的な支援につながることを私たちも願っています。

## ⑤ 食料支援事業

相談を受けていく中で、その日、食べるものにも困っている方もいました。生活を立て直す見通しが立つまで、一時的に食料をつなげば、なんとかなるかもしれないという思いが相談員にもありました。そうして資源を探し、フードロスや環境問題の視点から、食べるには問題がないが、消費期限や賞味期限が近づいたり、パッケージの破損等の理由で廃棄しなければならない食品類を受け取り配布しているフードバンクを知りました。

フードバンクは市内になかったため、近郊市でボランティアで行っている団体と連携しました。当初は週1~2件の利用で、ボランティア団体さんが、直接、対象となる方へ届けておりました。徐々に件数も増え、また、食料を届けることが訪問の機会や、お話しが聞けるタイミングになるのではということから、現在は私たちが食料をお届けしています。

毎週水曜日の食料支援を本当に楽しみに待っていて下さる方々がいらっしゃいます。パン、野菜、時々の果物、スープ、乾麺など、各家庭にお持ちすると満面の笑みで迎えてくださいます。お持ちした食料を前に、調理の話に花が咲きます。献立の提案と調理方法のお話の中から、思わぬ悩みをお聞きすることもあります。

食を通しての話は楽しく、心を解きほぐす力があるように感じます。支援の幅が広がり、手立ても講じやすくなる場合もあります。

このようにボランティアさんの力で運営されているフードバンクを活用した食料のお届けは、相談者との信頼関係を深め、相談内容に広がりをもたらしてくれる重要な支援になっています。また障がい福祉サービス事業所との連携で、障がいのある方が車両への積み込みや運搬で役割を果たしています。さらに、受け取りに行く利用者さんと食料の仕分けをされているボランティアさんとの出会いもでき、新たな人と人とのつながりの輪ができてきています。



写真 8 食料運搬を委託している障がい福祉サービス事業所の利用者の皆さん



写真 9 運搬作業中

### 3 今後の課題

令和元年6月、生活困窮者関係の委託事業を行う「ぽると」の拠点は、市が用意してくださった新しい建物に社会福祉協議会とともに移転しました。建物は立派ですが、相談者が、ふらっと立ち寄るには立派すぎる事務所です。たまり場的な役割を、これからどうつくっていくかは現在の課題です。

法人としては従来、障がい・高齢といった種別ごとの支援・介護が大半の業務を占めていたなかで、生活困窮への取り組みをすすめることにより、組織の活動のすそ野を広げる視点がもてるようになってきたのも事実です。

認定就労訓練事業については、当法人でまず取り組みを始めましたが、市内の営利法人等への働きかけはまだ十分とはいえません。社会福祉法人として、まち全体が元気になるためのコーディネーターとしての役割は、もう一步の努力が必要と感じています。

学習支援では、受験校を元の志望校よりもレベルをあげて挑戦し、合格する生徒もいました。また受験日の間近まで開催して、参加した生徒にとってはモチベーションを維持することができたと評価をいただきました。また、この講座のコーディネーターや学習支援員の対応についても親身に教えてくれてありがたかったと、ご家族からお言葉をいただきました。ただ、心配な事もあります。高校入学後、卒業生が、きちんと通学できているだろうか、中退していないだろうか。卒後のフォローは十分な体制が確立していません。いま、同窓会の企画等の準備をしているところです。今後は、家族全体への生活サポート、高校進学・卒業、さらなる進路や就職といった各場面で必要に応じて末永くお手伝いさせてもらえればと考えています。

一時生活支援事業の活動では、住まいを借りるにあたっての資金や保証人の問題等もあります。今後、法人独自で、介護保険や障がい福祉サービスのグループホームだけではなく、新たな住まいの展開や居住支援について検討模索していく準備を始めています。

### 4 さいごに

これら一連の活動は社会福祉法人にしか取り組めないということではありません。また、法人自体に一定の規模もあり、財政的にも人的にも工夫がしやすいという側面もあるかもしれません。実際、NPO法人、市民運動やボランティア団体等が、社会福祉法人よりもフットワーク軽く、機動力もよく活動している場面に出くわすことも頻繁にあります。

しかし、高い公益性と非営利性を有している社会福祉法人として、今後、この組織としての特徴や強みを生かしながら、地域の中で、きめ細かい活動にどう取り組んでいけるのか。そして、活動する一人ひとりの役職員が、いかに主体的な動きができるのかが課題と考えます。特に、私たちの場合、自分たちだけで計画して実施して完結するだけでなく、準備過程から実施段階まで、多くの市民や当事者、地域の方々と協働しながら、すすめていくことが大切な視点と考えます。

社会福祉法人は地域における重要な福祉の拠点です。いま取り組んでいることを一過性のものでおわらせるのではなく、どんな社会状況になっても、そこで暮らす方々と末長くともに歩んでいく姿勢を維持していきたいと考えています。

<参考>きたひろしま暮らしサポートセンターぽるとリーフレット（両面3ツ折）

生活にお困りの方は、

どなたでもご相談ください。

<相談無料・秘密厳守>

【対象となる方】

- ・北広島市にお住まいの方  
(ただし、生活保護受給者は除きます。)

ぽるとは、生活困窮者自立支援法に基づいて、北広島市からの委託により開設している、自立のための相談支援を行う事業所です。



### 名称『ぽると』の由来

様々なお悩みを抱えた方々が来られる場所で(港)、関係機関と連携を図りながら(運ぶ)、おひとりおひとりの可能性、未来の扉へ寄り添い導いていく(扉)という思いを込めて名付けました。

イタリア語(poruto) = 「滞」

ラテン語(poruto) = 「運ぶ」

フランス語(porute) = 「扉」

を意味する言葉です



令和元年6月24日に移転しました。  
 ※北広島エルフィンビル正産に駐車場があります。  
 両車の場合は、タイムズ駐車場2に駐車無料押印いただきます。(※最大3時間まで無料)

〒061-1133  
 北広島市栄町1丁目5-2 北広島エルフィンビル2階  
 電話：011-887-6480 FAX：011-373-6680  
 Email：poruto@epoch.or.jp  
 相談受付：月曜日から金曜日(祝日、12/29~1/3を除く)  
 午前8時45分~午後5時15分  
 ※時間外や休日は、留守番電話で受け付けます。  
 ※受付時間外での相談をご希望される方は、事前に連絡ください。  
 ※土曜相談や各地域での出張相談も行っております。

北広島市委託事業  
 きたひろしま暮らしサポートセンター

## ぽると

生活にお困りの方  
 ご相談ください

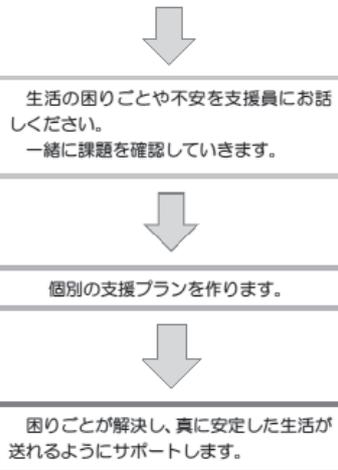
- 家賃が払えない
- 借金が多い
- 将来に不安がある
- 家族がひきこもり
- 仕事が見つからない
- 病気で働けない

### ご相談の流れ

まずは **ぽると** へご連絡下さい

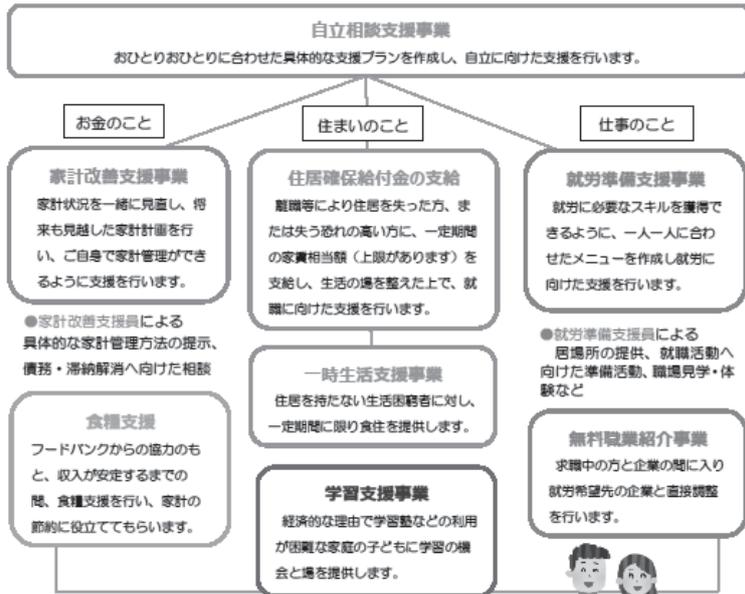
電話番号 011-887-6480

(来所が難しい場合は、ご自宅等に訪問します)



こんな事業を行っています。相談には専門家が応じます。

- 主任相談支援員  
相談業務全般のマネジメント 困難な事例への対応、他の支援員への指導
- 相談支援員  
課題の分析・プランの作成、関係機関との連携など包括的な支援の実施、必要に応じた訪問支援の実施
- 就労支援員  
ハローワークや協力企業等との連携、就労に向けた支援や職業訓練、求人開拓や職業紹介など





## 金沢市善隣館協議会の取り組み ～ 11 館の結束～

社会福祉法人 第三善隣館（石川県）

住 所 石川県金沢市小將町 8-23

TEL 076-221-0962

URL

### 経営理念

事業内容及び定員

・ 保育所（69 人）	1 か所
・ 通所介護施設（介護予防通所介護含む）（34 人）	1 か所
・ 放課後児童クラブ（40 人）	1 か所
・ 福祉センター	1 か所
・ 居宅介護支援事業所	1 か所

事業のほか、金沢市善隣館協議会事務局を委託されています。

収 入

① 社会福祉事業	187,766,815 円
② 公益事業	7,507,882 円
③ 収益事業	0 円

(法人全体)  
平成30年度決算

職 員 数  
(法人全体) 60 名（非常勤含む）

### 当面する 経営課題

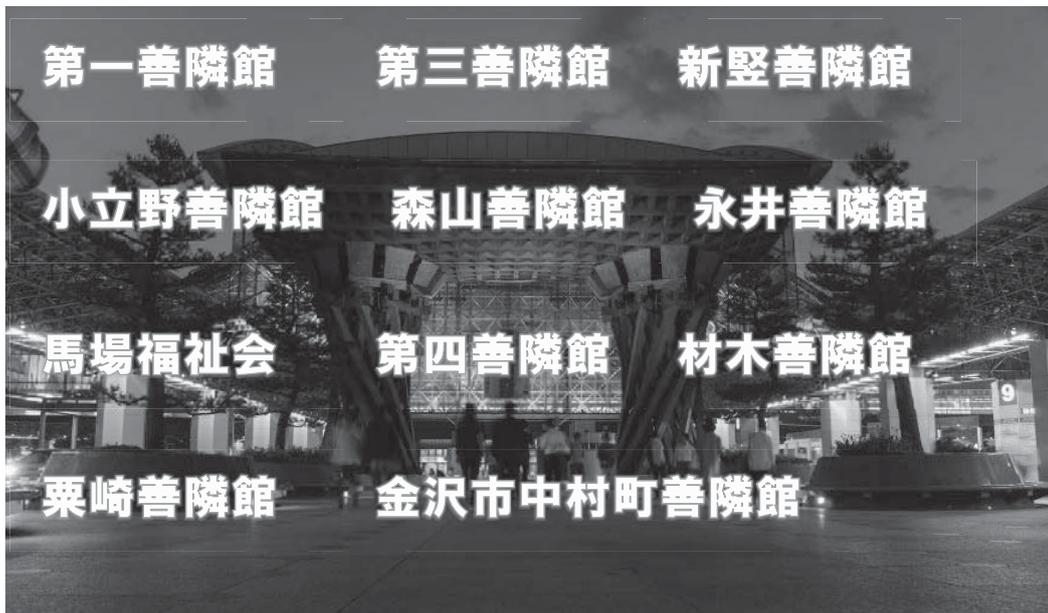
#### 第三善隣館の問題

- ・ 赤字経営になる施設の収入源の確保
- ・ 複数施設経営の運営管理、経営管理
- ・ 耐震補強と建て替え（土地の問題、資金の問題、事業すべてを継続するのか、できるのか問題）
- ・ 慢性的な職員不足（保育士、介護職員）

#### 金沢市善隣館協議会の問題

- ・ 新事業が継続的に取り組めるかどうか
- ・ 金沢市からの委託事業を受けているが、それ以外での資金獲得

## 金沢市善隣館協議会の取り組み ～11館の結束～



金沢市善隣館協議会事務局

社会福祉法人第三善隣館 奥村佳代  
社会福祉法人栗崎善隣館 坂井祐子

(善隣思想とは)

助け合いの心で、近隣の人々と心をかよわせ、支え合い、お互いに善き隣人を創っていこうという考え方

### 善隣館の歴史

- ・昭和9年に方面委員(民生委員の前身)である安藤謙治が第一善隣館を創設
- ・その後昭和35年までに19館の善隣館が設立
- ・善隣館は地域住民に対する社会事業と社会教育を行うための拠点施設
- ・設立当初は時代のニーズに応じて、託児所、授産所、診療所の経営の他、各種相談事業を実施
- ・設立当初の事業から、時代のニーズにより変遷し、現在は、保育所や地域デイサービス(通所介護施設)などを経営しているほか、地域住民の相談や交流事業を実施
- ・現在11館の善隣館で施設運営を行っているが、昨今の社福法人制度改革により、より一層の地域福祉活動、新たな善隣館活動が求められている



平成26年8月、金沢市福祉総務課(現地域長寿課)により、金沢大学地域創造学類眞鍋知子准教授(現教授)同行の元、全館の実態調査が行われ、善隣館の実情が明らかになった。

#### 地域住民との関係が希薄化している

善隣館の歴史的経緯や役割について、職員や住民に知ってもらうための広報や学習会などを定期的実施している館はほとんどなく、善隣館の認知度や関心が低く、善隣館活動への参加協力は少ない。地域団体(社協、民協、町会、公民館など)との関係は良好であっても、地域の実態を把握する地域団体との情報の共有は個人情報に阻まれ難しい。

#### 地域デイサービスの経営難

介護保険導入前から金沢市の委託事業として各館で営んでいた地域デイサービスだったが、他事業の参入により利用者の獲得に苦しむ。(当初11館すべてで行っていた地域デイ、H26年の時点で10館に、現在は4館になっている)

#### 善隣館活動を行うスタッフがいない

善隣館活動を行いたい、施設職員にはその余裕がない。ボランティアで休日に何か行うという意識も持てないほど日常に追われている。「善隣館に就職した」という意識はほぼなく、「〇〇保育所に就職した」という意識でしかない。

#### 他の善隣館が何をしているのか情報がない

11館ある善隣館が、横のつながりが無い。担当課からの事務説明会などで年に1度の顔合わせの場はあっても、何かを協議すること意見交換をすることは無い。互いがどのような活動を行っているか知らない。

## そこで！ 金沢市善隣館協議会の誕生

- ・平成27年4月設立。
- ・金沢市における地域の連帯意識の象徴である善隣思想の普及啓発を推進するため。
- ・各善隣館の相互の連携と活動の充実を図ることを目的とし、次の事業を行う。
  - (1) 善隣思想の普及啓発に関すること
  - (2) 各善隣館の連絡調整及び共同事業の実施に関すること
  - (3) その他目的達成に必要な事項
- ・金沢市11館の善隣館理事長で代表者会を組織し、会の運営に携わる幹事会メンバー(4名)を中心に事業を運営。
- ・調査にも同行された金沢大学眞鍋教授にアドバイザーになっていただき、活動の要所で助言をいただいている。ゼミの学生にも協力をいただいている。

## 善隣館協議会の取り組み①

### 地域福祉意識醸成事業

- ・各善隣館で小学校との交流が行われているが、その小学生が善隣思想を知らないのではないか。交流活動に来る前に善隣館を知ってもらおう、善隣思想を知ってもらおうという事をきっかけに、小冊子づくりがはじまる。
- ・小冊子「いいね金沢 街を福祉の輪がつなぐ」を幹事会メンバー発案、学生の編集協力を得て作成した。
- ・出来上がった小冊子を用いて、各善隣館の理事長、施設長、職員が講師を務め、各館の歴史や特色なども交えて理解を深めてもらう。
- ・当初は小学生を対象にしていたが「善隣思想、地域福祉への初級編」ということで、中高生や学生、地域住民、職員など対象者が幅広くなっている。

#### あなたの身近にある地域福祉



**①民生委員・児童委員**  
地域住民の生活状態を見守り、援助を必要とする人が自立した生活をおくることができるよう相談援助活動を行っています。

#### ②地区社会福祉協議会

市内には54の地区社協が小学校区ごとに組織されています。民生児童委員協議会や町会連合会、公民館など各種団体を中心とした住民全体で構成されています。サロン活動や配食サービス、ボランティアの育成などを行っています。



#### ③町会活動

地域住民で組織された団体で、掃除、レクリエーション活動、クリーン活動、防犯・防火活動、防災訓練などの活動を行っています。こども会や婦人会、老人会などの活動もあります。



#### ④善隣館

善隣思想を背景に戦前戦後に設立された地域福祉の原点。デイサービスや保育所を中心とする福祉事業を行っています。

#### ⑤放課後児童クラブ

保護者の就業などにより、放課後や長期休みの期間に保育が必要な小学生を預かってもらえます。異年齢の集団の中で、社会性を身に付ける場にもなっています。



#### ⑥ボランティア団体

高齢者に対して配食サービスや友愛訪問をする団体。小学校に向き絵本の読み聞かせをする団体。施設で歌や踊りを披露する団体。対象や活動内容はさまざまです。



いろいろな人たちが  
地域福祉に関わっているんだね。

「いいね金沢 街を福祉の輪がつなぐ」一部抜粋

## 金沢市中村町善隣館 じいちゃん先生

講師:理事長

対象:中村町小学校5年生(授業)

毎年5年生の授業で1コマ善隣館に関する授業を行っている。

生徒たちからも「じいちゃん先生」と親しまれており、この授業を受けた子どもたちが、いこいの広場の参加者につながっている。



## 第三善隣館 思いやりってなに？

講師:職員

対象:味噌蔵児童クラブ1～5年生、保護者

児童クラブに通う子どもたちと保護者を対象に行う。自分たちの通う建物が善隣館ということを知らない子、保護者が多いが、保育所やデイサービスでの交流がボランティアの第一歩と知り、誇らしげにしている様子も見られた。

## 善隣館協議会の取り組み②

### 今後の善隣館活動のあり方に関する研究会 (通称:あり方研究会)

・新しい善隣館活動の探求には、より一層深く、濃い検討が必要であるが、幹事会メンバー(当初3人だった)では限界がある。

そこで!

・平成29年度より善隣館活動の新たな方向性を検討するため、善隣館職員5名と金沢市福祉局職員5名の実務者からなる研究会を設置した。

・1～2か月に1度研究会を開催し、善隣館の果たすべき役割について、独自性について、より具体的な取り組みへの探求を行っている。

・先駆的な取り組みを行う施設への視察も行い、同じ悩みを抱える方たちがどのように乗り越えたのか体験談を聞き、善隣館でも取り組みそうなノウハウを聞かせていただいた。

・平成29年11月、金沢市長への中間報告を行った。(詳細は次ページ)

・令和元年度中に最終報告を予定している。

## 中間報告の概要

### 課題1

介護報酬改定など法人収入の悪化に伴い、法人の長期展望が描けない

### ○ 中期計画(5年)の策定

#### 必要な理由

- ・ 善隣館では単年度の事業計画を策定、実施しているが、単年度の元となるべき「中期計画」をたてていないのが実情であり、善隣思想の実現に向けて
  - ・ 長期的に活動を継続していくことが求められている。
- ・ 単年度ごとの経営状況を正しく判断するためにも、中期計画の立案は善隣館にとって必要不可欠であろう。

#### 方向性

- ・ 各善隣館において、過去5年の実績や経営状況などを踏まえて、今後5年の中期計画を作成する。
- ・ コスト（特に人件費）の上昇に対する対応策の検討・立案が必要。
- ・ 法人役員と施設職員の現場の意見も盛り込んだものを策定する。
- ・ 令和元年度中には策定される見込み。

### 課題2

善隣館の認知度が高い地域がある一方、善隣館を知らない地域があるなど住民の認識は様々であり、統一的なPR活動など情報発信力を高める必要がある

### ○ 統一的なPR活動

#### 必要な理由

- ・ 善隣館や善隣思想について認知度が高い地域がある一方、地域や一定の年齢層以下には認知度や関心はあまり高くないといった実情がある。
- ・ 福祉コミュニティの活性化の観点からも善隣館の存在意義や歴史的背景、事業状況などを広く周知することにより、金沢の福祉財産でもある善隣思想を継承していくことが必要である。

#### 方向性

- ・ 平成30年3月より金沢市善隣館協議会のホームページを作成し、歴史的背景やモデル事業の活動内容、各善隣館での善隣館活動を紹介していく。  
(<http://www.kanazawa-zenrinkan.jp/>)
- ・ SNS（現在はFacebook）でも活動内容をお知らせしている。

### 課題3、4

単一事業の運営では報酬切下げといった制度改正などの環境変化に対応することが困難。

新たな事業着手を行う財源の裏付けや人材がない。



## 総合的な事業運営



## 新たな事業着手

### 必要な理由

・新たな事業を着手するため、善隣館協議会といった枠組みにより、モデル事業を実施し、人材や資金などを共同で出し合うことにより、リスク軽減を図ることが期待できないか。

### 方向性

- ・平成30年9月よりモデル事業として「善隣館いこいの広場」を市内2か所の善隣館で毎月1回開催。廃業したデイサービス（通所介護）の施設を使用する。
- ・11館をAグループ（小立野善隣館にて開催）、Bグループ（金沢市中村町善隣館にて開催）に分けて取り組む。各善隣館から事業実施に必要な人材を派遣する、様々な事例や事業実施法を蓄積し、他善隣館での展開するかどうかを検討していく。
- ・平成30年度は高齢者と小学生を対象とする。金沢市より委託料あり、人件費や事業費に充てる。



北陸中日新聞朝刊(H30.10.14)



小立野善隣館いこいの広場 チラシ

## Aグループ:小立野善隣館

## テーマ:居場所づくり

- ・ 小立野、第三、馬場、森山、材木、栗崎の6館の担当者（理事長、施設長、職員）が当番制で運営にかかわる。
- ・ チラシを作製し小学校で配布。公民館や児童館、病院や郵便局など地域の様々な店舗等に設置。
- ・ 午前中は折り紙や手芸、臨床美術、工作など手先を使うクラフト講座やお菓子作りを行う。
- ・ 昼食は第一善隣館の運営するZenrinCafeで障害者就労継続支援事業を行う「NPO法人ふれあい工房たん」とよりカレーを取り寄せ提供する。（他法人の協力、活用）
- ・ 午後は旗源平、カードゲームをして過ごす。
- ・ 令和元年度より対象者を「地域の方なら誰でもOK」とし、未就学児のいる親子なども参加している。
- ・ 参加費、食事代は無料とし、コーヒーを100円で提供。
- ・ 令和元年度は馬場、栗崎で1回ずつ開催。（他善隣館への展開）



折り紙教室



美術大学の学生さんと交流



バレンタインチョコ



昼食のカレー



落ち葉を集めて焼芋



馬場福祉会での開催

## Bグループ:金沢市中村町善隣館

## テーマ:子ども食堂

- ・ 中村町が独自の地域ボランティアを活用。ゲーム担当や調理担当など役割分担をして運営。いこいの広場開催後は反省会を行っている。（あえてAグループとは異なる運営方式をとる。）
- ・ 第一、第四、新堅、永井は実行委員として会議参加。
- ・ 子供会のリーダーや地域サロンで参加の呼びかけを行う。小学校（5, 6年）にチラシの配布も行う。
- ・ デイサービス閉鎖から年月が経過していたため、調理機材の修理や整備を行った。
- ・ 午前はSST（コミュニケーション活動）やゲーム。
- ・ 昼食はボランティア手作りの食事を提供する。
- ・ 午後はマジックショー、笑いヨガ、大正琴ライブなど。
- ・ 参加費は子どもは無料、大人は300円



ジャガイモ掘りをして



ボランティアさんが  
調理



カレーライスの完成！



SST(紙コップつみ)



工作教室



マジックショー

## 成果と今後の展望・課題

### 成果

- これまでなかった善隣館同士のつながりができたことで、情報の行き来がしやすくなった。
- モデル事業のやり方を固定しなかったことで、各善隣館が取り組むにあたり参考にできる選択肢が増えた。

### 展望

- 各善隣館において善隣館活動を行う場合に、地域での協力はもちろんのこと善隣館同士でも協力し合えるようになりたい。
- 地域共生型の事業に施設職員も積極的に参加できるようになりたい。

### 課題

- 継続的な事業を行うには、継続的な収入源も必要となる。金沢市の委託費以外での資金の獲得をどうしていくのか。
- 施設職員が参加するには意識改革も必要だが、勤務体制や働き方の整備も必要。

## 善隣館の原点 ～先人の言葉より～

「研究なくして進歩なし」(荒崎良道氏)

「調査に始まり調査に終わる」(荒崎良道氏)

「先覚者の行履(あんり)を忘れては

福祉は育たない」(荒崎良道氏)

「ボランティアというと何か難しいように思いますけど、お互いの助け合いだと申しますと、ああそうかと。結局は受け手になったり、担い手になったりの毎日ですものね。」(加納實氏)

**地域に活動のヒントはきっとあるはず！**

## 地域児童福祉推進を目指した社会福祉法人の連携強化

社会福祉法人 みなみ福社会（愛知県）

住 所 愛知県名古屋市南区笠寺町大門6-3

TEL 052-811-2883

URL <http://minami-fukushi.jp/>

経営理念 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。

事業内容及び定員 保育所型認定こども園（352人）1か所  
保育所（60人）1か所  
名古屋市子育て支援拠点 1か所（令和元年10月開所予定）

収入 (法人全体) 平成30年度決算	① 社会福祉事業	363,462,560 円
	② 公益事業	円
	③ 収益事業	1,763,395 円

職員数 86名（非常勤含む）  
(法人全体)

当面する経営課題

- ・システム等による事務業務の効率化。
- ・マニュアル化等による業務の可視化。
- ・業務分掌の明確化および業務処理に関する失敗耐久力の向上。
- ・キャリアパスおよび人事考課の設定。
- ・全職員に対する意識改革。

# 名古屋市南区保育関係社会福祉法人 勉強会

## 1. 背景

名古屋市では市内 16 行政区ごとに、区内の公立および民間保育施設の連携を目指した、区保育協会が運営されています。

名古屋市南区保育協会では、社会福祉法人だけでなく、宗教法人、株式会社など、様々な運営主体があります。名古屋市南区は、区の面積としても、大きすぎず小さすぎず、という程々の規模であるが故、同じ市内でも、元々、南区保育協会会員園長どうしの連携、協働が比較的しっかりしている組織ではないかと思えます。

その一例として、南区障害児療育連絡会では、幼稚園、保育所、保健センター(保健所)、地域療育センター、区役所が連携し、連絡会や研修会など、すでに 90 回を超える回数開催実績を誇ります。

そういった強固なつながりを発展させ、入所児童だけではなく、公益的な取組としての子育て支援に関しても、組織的に他機関との連携し、運営され続けています。

行政、主任児童員、保健センター(保健所)、区社協、児童館等公的施設、幼稚園協会など、子どもに関係する機関が、それぞれの強みを出しながら組織的に取り組み、その中心的な役割として、社会福祉法人が機能しています。

一方、名古屋市南区では、1 法人 1 施設による運営、個人の善意を基に戦後まもなくより開始された保育所が多く運営されています。園長先生が法人運営も兼任されているため、園長先生の稼働確保が難しく、社会福祉法人に関する最新の情報を収集することも困難な状況です。その結果、昨今の社会福祉法人運営を取り巻く変化に対し、十分追従できていない点が課題として挙げられます。

そこで、社会福祉法人による運営の責任者を集め、今後の社会福祉法人運営、および、地域の児童福祉推進について、勉強会を行い、お互いの課題、取組等、様々な情報を交換し、経営力強化を目指しました。

また、社会福祉法人に関して、最新の情報に詳しい講師を迎え、今後の社会福祉法人のあり方、方向性について教授を受け、情報を共有しました。

## 2. 当日配布資料

- ・ 令和元年 6 月 18 日 朝日新聞 「社会福祉法人に『持ち株型』 厚労省導入方針 運営効率化へ 連携法人制度」
- ・ 令和元年 6 月 24 日 福祉新聞 「社会福祉法人 新連携制度を創設へ 厚労省方針 協働以上合併未満」
- ・ 社会福祉法人における合併・事業譲渡・法人間連携の手引き(平成 20 年 3 月 社会福祉法人経営研究会編)

- ・ R01.05.31 社会保障審議会福祉部会(資料3) 社会福祉法人の事業展開等の在り方について(厚生労働省)
- ・ R01.07.22 社会保障審議会福祉部会(資料4) 社会福祉法人の事業展開等に関する検討会(第1回~第3回)これまでの議論の整理(厚生労働省)

### 3. 当日の主な内容

- ・ 社会福祉法人を取り巻く環境、世の中の流れについて。統合、協働の方向性。
- ・ 先進的な社会福祉法人の取り組み事例。
- ・ 経営強化の必要性。
- ・ 先進的な一般事業所の取り組み、および、その経緯の事例紹介。
- ・ トヨタの5Sについて。「探す」という無駄の排除。

### 4. 勉強会の印象、および今後の予定

保育の世界では、「経営」という言葉に対して、「現場を搾取する金儲け主義の考え方」と捉える傾向が、比較的強く感じられます。そのような考え方ではなく、経営とは、現場を守るために極めて重要であり、保育ではない事務コストを如何に削減し、現場を如何に充実させるか、という視点で見つめなおす必要性の再認識を共有することができました。

目的については、以下の2点に集約されるかと思えます。

- ・ 大人の都合による、大人たちの間だけの稼働(書類等)は、大人の創意工夫によりできる限り効率化、減少させて、子どもたちへの視点を重視した業務シフトを目指したい。
- ・ 視点はいつも子どもたち

その目的を実現するための方向、具体的な事例としては、以下のような項目が挙げられます。

- ・ 法人間協働により、保育現場ではない、法人業務に関する業務の集約処理、効率化。
- ・ 保育に関連する書類業務の集約処理、効率化、高品質化。
- ・ 保育現場での人材確保に関して、地域で連携した求人活動、人材流動運用。
- ・ 法人間協働により、施設間人材交流を推進することでの地域全体の保育の質の向上。
- ・ 研修内容共有化による知識管理(knowledge management)の運用向上。
- ・ 従来、各施設で受け付けていた利用者問合せに関して、共有受付を設置することでの、市民サービスへのワンストップサービスの提供。
- ・ 保育施設運用者だけでなく、保育行政も加えた、保育関連業務全体のシステム化効率化による、保育サービスの透明性確保、効率化、高品質化、および血税の節約。

これらの実現に向け、今後も勉強会を継続し、さらなる法人運営の効率化や、法人間連携、協働による児童福祉の向上へ、共に歩んでいこうという方向性を確認することができました。

今後、個別の社会福祉法人が一体となり、協働して機能することで、区内ばかりではなく、隣接区および市内他区、周辺市町村を巻き込んだ、子育て支援のさらなる推進に寄与していきたいと考えています。

## 5. 規約案

### 名古屋市南区保育関係社福勉強会規約(案)

(名称)

第1条 この会は、名古屋市南区保育関係社福勉強会と称する。

(会員)

第2条 この会は、南区内にて保育施設を運営する社会福祉法人、または、社会福祉法人化を検討する個人、法人の代表者、または、代表者の推薦する者をもって組織する。

(目的)

第3条 この会は、参加者の相互協力により、地域の社会福祉推進を図るとともに、社会福祉法人の統合、協働を含め、法人運営効率化に寄与することを目的とする。

(事業)

第4条 この会は、前条の目的を達成するため、下記の事業を行う。

1. 社会福祉法人の動向に関する勉強会、研修会
2. 社会福祉法人および施設運営に関する参加者相互の情報交換
3. 本会の運営に関する打合せ会議

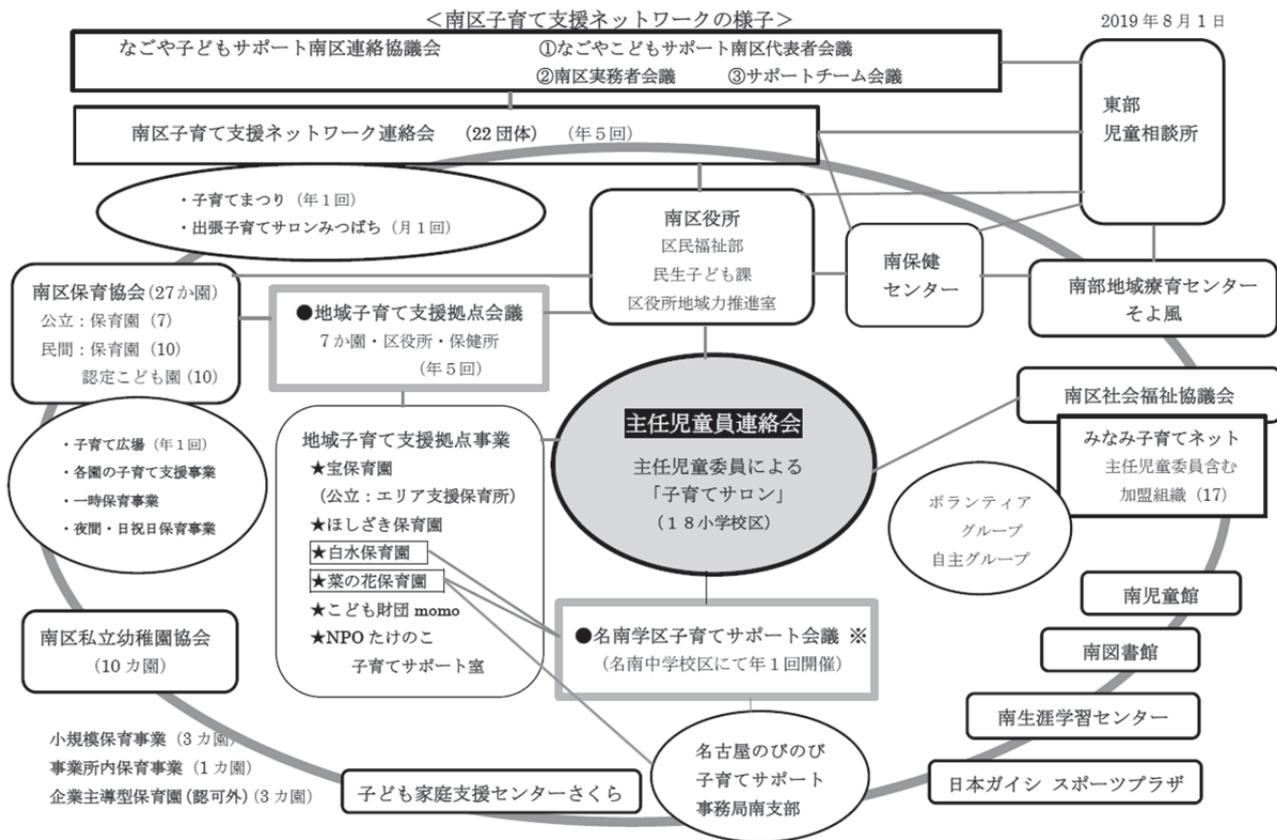
(会計)

第5条 この会は、各事業に必要な費用を該当事業参加者で案分し、負担することとする。

(改正)

第6条 この規約は、運営に関する打ち合わせ会議において、出席者の過半数を以て改正とする。

6. 名古屋市南区子育て支援ネットワーク、連携組織図



7. 当日の様子





# 法人の総合力を最大限に発揮するための中期経営計画の取り組み

社会福祉法人 北九州市手をつなぐ育成会（福岡県）

住 所 福岡県北九州市戸畑区沖台 2-4-8

TEL 093-884-1500

URL <https://www.kitaiku.com/>

## 経営理念

この社会福祉法人（以下「法人」という。）は、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ことにより、利用者が個人の尊厳を保持しつつ、自立した生活を地域社会において営むことができるよう支援すること、及び、児童福祉事業においては児童の健やかな育成を図ること、併せて、障害のある人もない人も互いに尊重し合う共生社会の実現を目指すことを目的として、次の社会福祉事業を行う。

## 事業内容及び定員

障害福祉サービス	
【北九州市内 27 事業所 グループホーム 37 ヶ所】	
・就労移行支援事業	24 人
・就労継続支援 A 型事業	54 人
・就労継続支援 B 型事業	250 人
・自立訓練事業（通所型）	18 人
・自立訓練事業（宿泊型）	58 人
・生活介護事業	269 人
・施設入所支援	30 人
・グループホーム	202 人
・短期入所事業	28 人
・放課後等デイサービス	60 人
合 計	981 人

## 収 入 (法人全体) 平成30年度決算

① 社会福祉事業	2,711,781,060 円
② 公益事業	88,913,525 円
③ 収益事業	5,317,265 円

## 職 員 数 (法人全体)

471 名（非常勤含む）

当面する  
経営課題

- ・事業収益の増加（利用者獲得）
- ・経費削減
- ・利用者の健康維持・増進
- ・0才から終末期まで対応できる事業展開
- ・人材育成と専門性の向上、人材定着率の向上
- ・働き方改革への対応
- ・支援記録の質の向上と ICT の活用
- ・業務の標準化、内部監査体制の構築
- ・法人経営機能及び資金の集中化

# 法人の総合力を最大限に発揮するための 中期経営計画の取り組み

社会福祉法人北九州市手をつなぐ育成会

## 北九州育成会の状況

北九州市内で事業展開  
27の事業所/37のGH  
活動と暮らしを総合的にサポート



育成会会館(本部/中部)



育成会西部会館



育成会東部会館

利用者数1000人以上/日  
職員数約470人

## 令和元年度 施設・障害福祉サービス

事業	計	事業	計
就労移行支援	24人	グループホーム	201人
就労継続A型	54人	ヘルパー（居宅介護）	65人
就労継続B型	250人	ヘルパー（移動支援）	186人
通所型自立訓練	18人	ヘルパー（行動援護）	3人
宿泊型自立訓練	56人	短期入所	18名
生活介護	269人	放課後等デイサービス	60名
施設入所支援	30人	合計	1,234名

定員数。ヘルパーは契約者数。

## これまでの中期経営計画の課題

H12～ 社会福祉基礎構造改革  
H15～ 支援費制度導入

措置から契約  
民間参入（市場化）  
法人単位の経営  
⇒競争・経営の時代へ



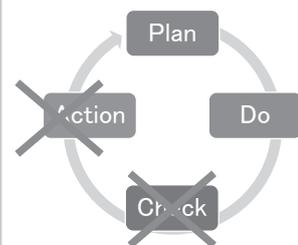
中期経営計画の策定

第1次（H15～H21 7年間）  
第2次（H22～H24 3年間）  
第3次（H25～H29 5年間）

【課題】

- ・PDCAのCとAが回らない
- ・法人と事業所が連動しない

↓  
法人としての  
魅力と総合力が  
発揮できない！



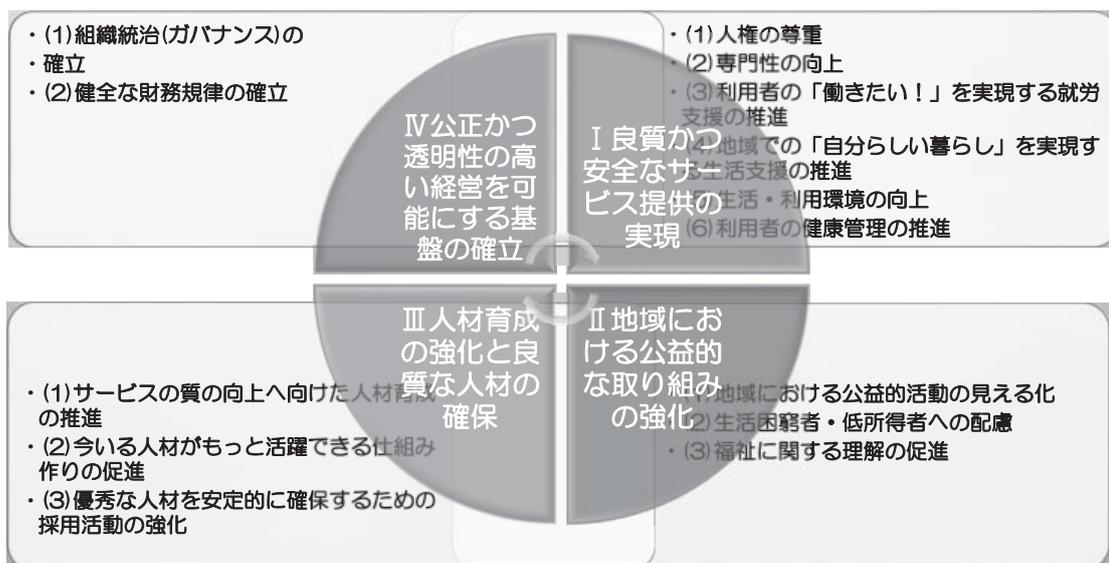
## 第4次中期経営計画

～地域貢献と進化を続ける魅力的な社会福祉法人」を目指して～

### 【法人の経営理念】

- 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ことにより、利用者が個人の尊厳を保持しつつ、自立した生活を地域社会において営むことができるよう支援すること
- 児童の健やかな育成を図ること
- 障害のある人もない人も互いに尊重し合う共生社会の実現を目指す

### 理念実現への基本戦略（4本柱）



## 第4次中期経営計画の管理



①法人の中期経営計画に対応した施設・事業所の中期計画を策定し連動する

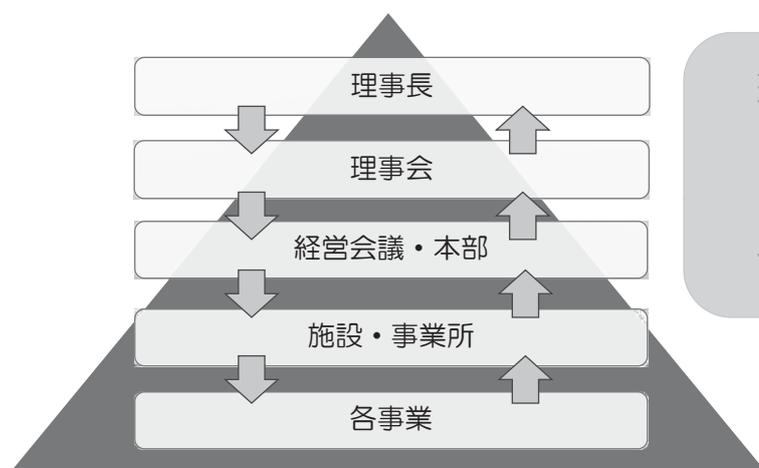


②従来のアウトプット（結果）目標に加え、アウトカム（成果）目標を設定する



③毎年の進捗管理、中間見直し、最終評価を実施し、適切に進捗管理する

## 法人の中期経営計画と施設・事業所を連動



理事長をトップに法人の全階層が中期経営計画にコミットメントできる仕組みに！

## 中期経営計画の様式を改善

<b>実施事項</b>	<b>(4) 地域での「自分らしい暮らし」を実現する生活支援の推進</b>						
<b>推進部署/ 担当者等</b>	当該施設長・事業所長 本部事務局 事業企画課						
<b>実施内容</b>	①軽度利用者への自立生活支援の促進 ②重度・高齢利用者の居住支援の促進 ③在宅利用者及び家族支援の充実						
<b>評価指標</b>	<b>指標</b>	<b>達成目標</b>					
	①単身生活移行者数(サテライト含) 自立生活援助利用契約者数 地域定着への移行者数 軽度者向けGHの設置 ②日中サービス支援型GH数 通所事業所との一体的運営 高齢障害者への支援のあり方検討 ③ヘルパー研修の創設 研修修了者の雇用実績 地域生活支援拠点の認定数	①法人全体で年5人以上 毎年5人以上 毎年2人以上 2ヶ所以上 ②2ヶ所以上 2ヶ所以上 検討の場の創設、提言のとりまとめ ③年1回以上実施 修了者を毎回2名以上雇用 法人で1ヶ所以上					
<b>実施計画</b>		H30	H31	H32	H33	H34	備考
①	軽度利用者への自立生活支援の促進	推進	→	→	→	目標 達成	
②	重度・高齢利用者の居住支援の促進	推進	→	1ヶ所 設置	→	目標 達成	
③	在宅利用者及び家族支援の充実						
	ヘルパー養成研修の実施による人材確保 地域生活支援拠点の実現	実施	→	→	→	→	
				拠点 1ヶ所	→	→	

評価指標  
※何をもって  
評価するか？

推進部署  
※誰の責任で  
進めるか？

達成目標  
※どこまで達成  
するか？

実施計画  
※5年間のどこで  
取り組むか？

## 施設・事業所でも関連項目を計画化

<b>実施事項</b>	<b>(3) 利用者の「働きたい！」を実現する就労支援の推進</b>						
<b>推進部署/ 担当者等</b>	当該施設長・事業所長 本部事務局 事業企画課						
<b>実施内容</b>	①就労移行・定着支援の機能強化 ②工賃向上の推進 ③農福連携事業の推進 ④アート・芸能活動等、多様な就労・活動の場の充実						
<b>評価指標</b>	<b>指標</b>	<b>達成目標</b>					
	①就労移行実績  就労定着実績 ②法人平均工賃 平均2万円以上の事業所数 ③農福連携事業の推進状況 6次産業化の推進状況 ④特化した事業の数	①年間利用率90%以上 就職者数 定員の1/3以上 3年定着率80%以上 ②平均工賃2万円以上 2万円以上の事業所数6事業所以上 ③農福連携事業の単独事業化 6次産業化の実現 ④2ヶ所以上					
<b>実施計画</b>		H30	H31	H32	H33	H34	備考
①	就労移行・定着支援の機能強化	推進	→	→	→	目標 達成	
②	工賃向上の推進	推進	→	→	→	目標 達成	
③	農福連携事業の推進	推進	→	→	→	目標 達成	
④	アート・芸能活動等、多様な就 労・活動の場の充実	実態 把握	検討	→	→	目標 達成	

法人全体の内容

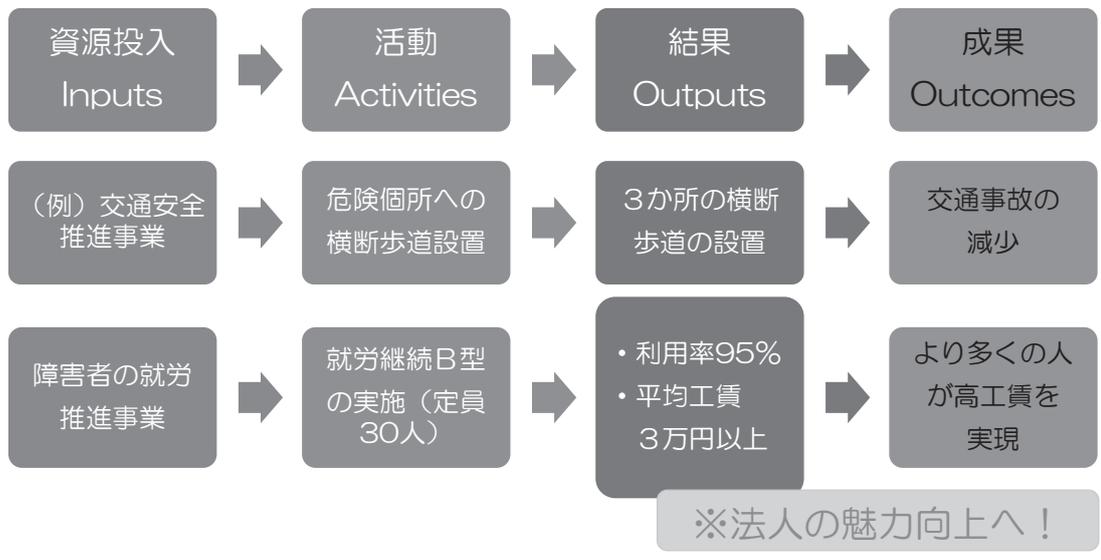
## 施設・事業所でも関連項目を計画化 →四半期ごとに進捗管理→達成度評価

実施内容	中期計画 実施計画	平成30年度実施計画	進捗状況				評価
			第1四半期	第2四半期（中間）	第3四半期	第4四半期（最終）	
<b>(3) 利用者の「働きたい！」を実現する就労支援の推進</b>  法人 → 施設・事業所	② 工賃向上の推進  【達成目標】 ・法人平均工賃平均工賃2万円以上 ・平均2万円以上の事業所数 6事業所以上	【年度目標】 平均工賃3万円以上 【具体的な取り組み】 現状（経費、作業バランス）の見直し 新規施設外就労先の検討  <b>施設・事業所</b>	○企業と作業予定調整 ・作業量減少による月々の作業調整 ・作業量減少と新アイテムについての担当者との打合せ2回 ・新アイテムの導入1点 ○作業環境の整備 ・未実施 ○今後の収支予定作成 ・作業量の大きな変動があり、未実施 ○平均工賃（3ヶ月） 7月支払 28,930円 8月支払 25,982円 9月支払 25,342円	・単価の高いアイテムが一時的に減少し入る為、単価が安いものの数を増やし調整。 ○作業内容（施設外含）の再検討、作業環境の整備 作業量自体が増え、検討時間がとれずに、未実施。  ○平均工賃（3ヶ月） 7月支払 28,930円 8月支払 25,982円 9月支払 25,342円	・11月より、単価が高く、作業量が安定的なアイテム導入。それに伴い、収入が増加。 ○作業内容の再検討 施設内での安定的な作業量の確保が出来たものの、平均工賃3万円の確保のためのシュミレーションを行い、現段階での新規導入は難しいと見立てる。 ○作業環境の整備 新規アイテム導入により、見直した ○今後の収支予定 次年度を見据えて度分について行った。 ○平均工賃 10月支払 11月支払 12月支払	・極端に作業量が減ることもなく、安定的に作業収入確保。 ・作業種については、現状維持しながらも、効率よく作業が出来る工夫を検討。 ○平均工賃（3ヶ月） 1月支払 39,485円 2月支払 36,634円 3月支払 38,425円  ＊30年度支払平均工賃（市への報告金額） 31,906円	A

達成度評価

A : 100%以上  
 B : 80%以上100%未満  
 C : 60%以上80%未満  
 D : 60%未満

## 結果だけでなく成果を重要視



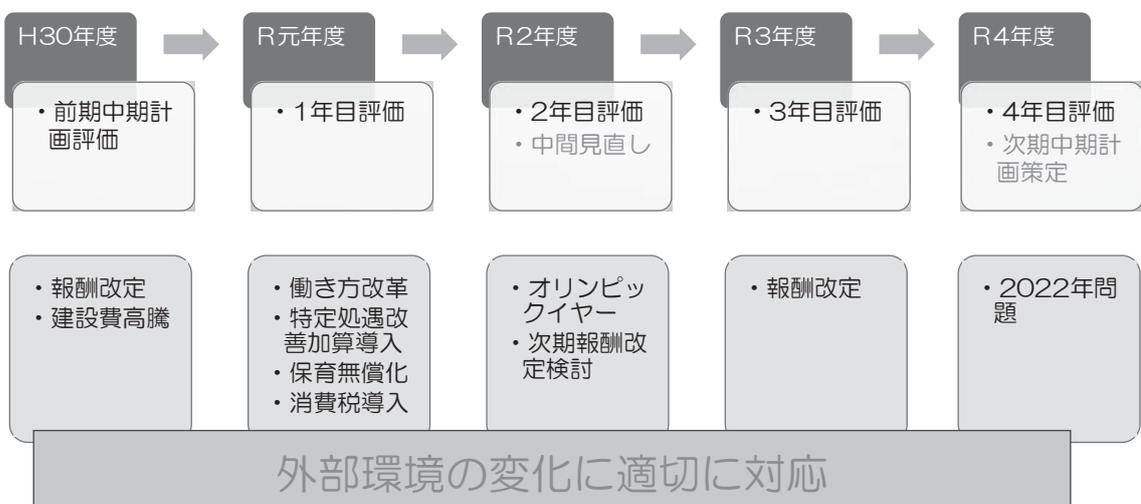
# 年度の事業計画と事業報告を中期経営計画にリンクさせる

社会福祉法人 北九州市手をつなぐ育成会 平成 31 年度事業計画 (案)	
基本方針	・利用者の自己決定と選択を尊重し、その権利擁護を実現するとともに、個人の尊厳に配慮した良質なサービスを提供します。 ・常に利用者の立場に立って適切な福祉サービスを提供します。利用者のニーズに寄り添った専門性の高いサービスを提供します。 ・利用者が地域で豊かな生活を実現できるよう、多様な地域生活支援サービスを展開します。 ・良質な安心・安全なサービスを提供するため、利用者の生活環境・利用環境を整えます。
中期計画	平成 31 年度実施計画
① 法人の姿勢の明確化 【中期計画達成目標】 ・職員への周知徹底→全職員に周知すること	【年度目標】 ・法人規程、福利施設規程の周知 【具体的取り組み】 ・新任職員研修で継続的に周知・徹底を図る。
② 職員への人材教育の充実 【中期計画達成目標】 ・人材研修の開催回数→全職員向け研修の毎年1回以上の開催	【年度目標】 ・人材研修の実施 【具体的取り組み】 ・10月創立記念式典で人材研修を企画・実施。
③ 利用者の意思決定の尊重 【中期計画達成目標】 ・意思決定支援研修の実施回数→隔年1回以上の実施	【年度目標】 ・意思決定支援研修の実施 【具体的取り組み】 ・新任職員研修に加え、管理職や主任経験者の研修内容に組み込みで実施する。

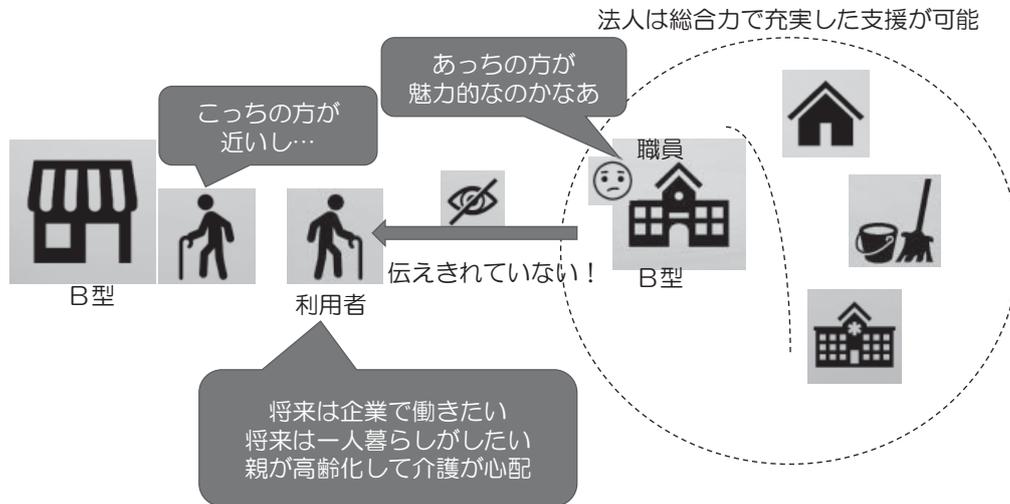
法人の営みのすべてが中期経営計画につながっていくように改善!

社会福祉法人 北九州市手をつなぐ育成会 平成 30 年度事業報告 (案)	
基本方針	・利用者の自己決定と選択を尊重し、その権利擁護を実現するとともに、個人の尊厳に配慮した良質なサービスを提供します。 ・常に利用者の立場に立って適切な福祉サービスを提供します。利用者のニーズに寄り添った専門性の高いサービスを提供します。 ・利用者が地域で豊かな生活を実現できるよう、多様な地域生活支援サービスを展開します。 ・良質な安心・安全なサービスを提供するため、利用者の生活環境・利用環境を整えます。
中期計画	平成 30 年度事業報告
① 法人の姿勢の明確化 【中期計画達成目標】 ・職員への周知徹底→全職員に周知すること	【当初計画】 ・法人規程、福利施設規程の周知・徹底 【実績結果】 ・全施設・事業所で、上半期にかけて両社の場を回り、職員から署名・押印を集めた。 第1期 福利施設規程→44名 第2期 コンプライアンス規程→40名
② 職員への人材教育の充実 【中期計画達成目標】 ・人材研修の開催回数→全職員向け研修の毎年1回以上の開催	【当初計画】 ・人材研修の実施 【実績結果】 ・法人事業説明会の中で実施した。日時：4月21日(土) 9時～10時50分(90分)・テーマ「障害者の人権と権利の確保について」講師：有隣福祉協会理事長 島月隆久氏・参加者：219人(不参加者は協議研修実施)・研修向上虐待防止委員会開催、施設巡回も実施し、実地による現場改善を行った。 8/11、9/3、10/22、11/18、12/3
③ 利用者の意思決定の尊重 【中期計画達成目標】	【当初計画】 ・意思決定支援研修の実施

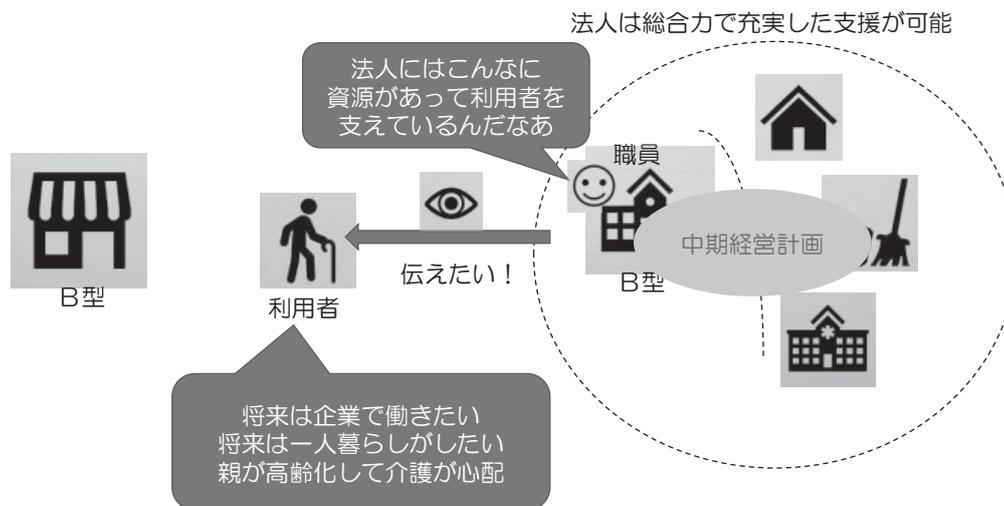
# 中期経営計画自体の見直しを仕組み化



## 社会福祉事業の競争は違いを伝えるのが難しい



## 自分たちの魅力に気付き ⇒発信につながる!







ひとりひとりが  
社会 HERO'S  
福祉

..... 現場スタッフが発信するWEB .....



<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 2019

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

---

