

# 福祉法人経営

第48号  
2026年3月  
発行

社会福祉法人 東京都社会福祉協議会  
社会福祉法人経営者協議会



## 主な内容

部会紹介：保育部会の課題から	2
デジタル技術を保育や高齢の現場に活かす	4
思いへの賛同を活動の支援に変えて ～クラウドファンディングの活用事例～	10

## 巻頭言

### 社会福祉法人経営者協議会 令和7年度の振り返りと令和8年度の活動にむけて

社会福祉法人 大洋社 理事長  
東社協 社会福祉法人経営者協議会 会長 齋藤 弘美



東京の社会福祉法人経営者協議会の令和7年度活動は、東社協中期計画の重点取組み事項の1つである「福祉で働く人と支える組織づくり」を中心にテーマに据えつつ、社会福祉法人のあり方やガバナンス強化等も含めて、役員会や委員会活動を中心に企画・実施を行ってきました。一方で、伊豆諸島の八丈島・青ヶ島付近を通過した台風22号（令和7年10月9日）・23号（令和7年10月13日）は、記録的な大雨と猛烈な風となり八丈島・青ヶ島を中心に大きな被害を残しました。そのため、災害対策基本法等の災害法制改正後、静岡県に次ぐ2例目となるDWAT派遣と、改正により新たに支援対象となった在宅避難者の見守り活動等が展開されるなど、これまで以上に災害を身近に意識する年となりました。

令和8年度の活動では、社会福祉法人を取り巻く諸情勢を踏まえ、各施設種別における経営課題および法人経営における課題を会員法人間で共有し、今後求められる取組みについて役員会や委員会活動を中心に企画・実施を行います。

その中でも、東京の中での「孤独・孤立」と「災害」については、種別横断的な課題として、重要な事項として取り上げていきたいと思えます。東京は、全国の都道府県の中でその数が一番多く、今後もその数が増加することが想定されています。そのため、「身寄りのない一人暮らしの高齢者など」に対する支援について、その課題認識とともに、社会福祉法人が行う地域支援のあり方についての意見交換やその取組みについて検討していきたいと思えます。また、令和7年度の八丈島へのDWAT派遣などの災害時対応の経験や、今後、想定される多くの要配慮者が生活する東京で首都直下型地震等の大規模災害が発生した場合を想定し、東京都災害福祉広域支援ネットワークとの連携促進もより一層必要となる「災害」に関する学びと実践を様々な角度で考えていくことをしていきたいと思えます。

今後も、厳しい状況が予想されますが、会員の皆様とともに、一つ一つ取り組んでいきたいと思えます。次年度も、どうぞよろしくお願いいたします。

## 保育部会の課題から



保育部会 部会長 下竹 敬史

### はじめに

東社協保育部会は、約1,500の認可保育所、認定こども園（保育所型・幼保連携型）等からなる部会であり、民間保育所等約1,200、公立保育所等約300の割合で構成されています。日常的な活動としては、区市町村ごとに1名から3名程度、及び、連携団体である東京保育士会から推薦された地区委員を選出し、各専門委員会（総務・広報・研修・調査研究・大会企画）活動等を行っています。

### 保育施策の動向から

こども施策を社会全体で総合的に推進していくための包括的な基本法として、「こども基本法」が令和5年4月より施行され、併せて、その推進を任務とする「こども家庭庁」が内閣府の外局として設置されました。また、同年12月には同法に基づき、こども政策を総合的に推進するため、政府全体のこども政策の基本的な方針を定める「こども大綱」が策定され、「こどもまんなか社会」の実現を目指していくことが示されました。

私は、この「こどもまんなか社会」について、ある有識者の方が語られていた言葉が忘れられません。今までの社会は「こどもまんなか社会」ではなく、「おとなまんなか社会」、「大人にとってのまちづくり」が大前提の社会であった、と。その象徴的な出来事が、1970年代に誕生した有名な交通標語、「飛び出すな！車は急に止まれない！」の登場だといえます。そして、「危ないから、子どもは外であそぶことはやめましょう」とまで言われるようになりました。

しかし、高度経済成長を経て、少子高齢社会を迎え、いま私たちに本当に必要なことは、子どもに対して「飛び出すな！車は急に止まれない！」と注意することではなく、運転手である大人に対して「飛び出すな！子どもは急に止まれない！」と注意喚起することです。今までの社会の中では、子どもを中心に据えたこの標語は生まれませんでした。このことひとつとっても、これまでの社会づくりが、いかに大人中心のまちづくりであったのかが分かります。それを、「子ども中心、子育て中心のまちづくり」に変えていこうということが、先ほどの「こどもまんなか社会」という理念だと考えます。

### 今年の活動計画から今後に向けて

今年も保育部会として様々な課題がある中、ここでは次の二点に触れたいと思います。ひとつは次世代育成について、もうひとつはこの12月に施行される「こども性暴力防止法」についてです。

全国保育協議会においては、この4月から青年部を設置することが計画されています。これは、組織活動が持続可能なものとなるためには、若い世代の育成が不可欠との思いからです。この問題意識は、東京を含む関東ブロック保育協議会でも同様で、この2月から全国の動きに合わせ、次世代リーダー育成のための研修会を新規に開催することが決まっています。若手管理者が抱える経営や運営における悩みや課題を共有し、ともに解決策を探る機会を提供することを目的としています。

この次世代リーダー育成研修会を、来年度は東京が担当します。保育部会ではすでに十数年前から、青年委員会を立ち上げ、種別を超えた施設の見学や研修会の企画運営など活発な活動していますが、この場をお借りして、他種別の施設見学をいつも快く受け入れてくださっていることに感謝いたします。今後ともよろしく願いいたします。

もうひとつは、「子ども性暴力防止法」施行に伴う課題です。今年に入って1月には、その準備のためのガイドラインが公表されましたが、なんと340ページ以上にも及ぶものでした。それだけにこの法律の取り組みが、子どもに対する性暴力を決して許さない社会の実現を目指したものであると同時に、そのために私たち事業所が取り組むべき事柄の多さゆえのページ数であるともいえます。

私たち事業所には、「法律で定められた性暴力を防ぐ取り組み」や「犯歴情報を適正に管理する取り組み」が求められることとなります。特に「犯歴情報を適正に管理する取り組み」は、「事業所は、子どもと接する業務従事者について、雇い入れや配置転換の際、過去の性犯罪歴の確認が必要となる」ということで、私たちはさらに多くの個人情報を抱えることになり、さらに厳格な個人情報の管理が求められることとなります。

保育部会でも1月の総会で、子ども家庭庁子ども性暴力防止法施行準備室から準備課題についての行政説明を受け、その場で会員園からも様々な疑問、困惑の声を聞くことになりました。今後とも部会として研修会を開催するなど、施行に伴う問題点、課題を会員園に周知、情報提供していきたいと考えています。

この法律では、保育所など児童福祉法で定められている施設や、幼稚園、小学校などの学校は、法律で定められた性暴力防止の取り組みを行う義務を負うことはもちろんですが、例えば、学習塾やスポーツクラブなどの施設は、法律で定められている取り組みをすることは任意となっています。しかしきっと数年後には、この取り組みを行っていない施設には、子どもを通わせない保護者が増えてくることが考えられます。逆に言えば、そうなるように全国民に周知、啓蒙していくことが、子ども家庭庁の目的ともいえますし、私たち保育所等、子どもたちと関わる施設の役割でもあると思います。

今年も多くの課題を部会内、あるいは種別を超えた社会福祉法人の連携の中で、考えていきたいと思っています。今後とも、職員が安心して働き続けることができるような職場環境の整備、そして、子どもたちがのびのびと健やかに育つことのできる保育環境の充実を、部会として推進していきたいと考えています。

## デジタル技術を保育や高齢の現場に活かす

社会福祉法人 江寿会  
アゼリー保育園 園長 岸本 美保  
アゼリー江戸川 副施設長 豎山 隼一郎

### 福祉・教育・医療の提供を通して地域社会に貢献する

当法人は、福祉・教育・医療の分野で複数の事業所を展開するアゼリーグループの一翼を担い、同グループでは、DE&I (Diversity Equity Inclusion)のもと、当法人に加え、学校法人アゼリー学園、一般社団法人未来創造研究所、医療法人社団東京平成会（クリニック）を有しており、福祉、医療、教育に係るサービスを提供しています。



その中でも当法人は福祉分野を担っており、高齢者福祉分野においては特別養護老人ホームやデイサービス、地域包括支援センター等を、児童福祉分野においては保育所や学童保育を運営しているほか、一部に障害福祉サービス事業を含むなど幅広く運営しています。今後は児童発達支援の運営も予定しており、アゼリーグループの理念である「利用者第一主義」を進めていき、同時に「地域社会への貢献」「仕事を通しての自己実現」も体現していきたいと考えています。

~~~~~ (アゼリー保育園での取組み) ~~~~~

### Googleアプリや生成AI、デジタルサイネージを保育現場で活用

平成28年当時、待機児童の増加で受け皿が拡大する中、現場の負担感が増大していました。そこで保育園ではペーパーレス化を含めた業務負担の軽減を意識してDXを進めました。業務の効率化で生まれた時間を保育に充てることで、保育の質と安全性を高めることが大きな目的です。

当園で取り組んだのは、場面に応じたICTの導入です。主に活用しているのはGoogleアプリで、Gmail、ドキュメント、ドライブ、スプレッドシート、フォトなどがあります。例えば、「ドライブ」には職員が行事ごとにまとめた資料の格納が可能で、翌年度以降の参考にしたり、グループ園でも閲覧できることで、業務の軽減が実現しています。「スプレッドシート」は記録のデータ化に優れ、保健日誌や給食食数入力表の作成で活用しており、誰でも入力および閲覧が可能です。「フォト」では、園児の様子が分かる写真の管理および園内共有に活用しています。スマホで撮影した写真が自動でアップロードされ、フォルダー分けもされるので、インスタグラムに上げる際も利用したい写真をすぐに見つけるようになりました。また、行事後の保護者へのアンケートやプールカード等にはGoogleフォームを使い、管理しています。直近では、3年に一度の福祉サービス第三者評価に活用すべく、準備を進めています。評価年以外の年には、園独自の年度末のアンケートを実施し、保育運営や保育の質について保護者から評価をしてもらっています。Googleで共有できるからこそ、個人情報保護の観点から法人内のアドレスからしか管理画面にアクセスできない仕様になっています。

保護者との連絡には、主に出欠連絡や連絡帳のやり取りがスムーズになる保護者向けアプリを導入しており、登降園管理やお便りの配信、職員の帳票関係などでも活用しています。

また、各クラスのドア前には、デジタルサイネージを掲示し、保護者へのお知らせや子供たち

のふだんの様子などを動画で流しています。連絡帳に「今日ははさみを使っています」と書いてあってもイメージしづらいかもしれませんが、動画を見ればどのような様子を使っているかが一目瞭然です。家庭では心配でさせられないことも、保育園で挑戦している姿を見ることができます。1月下旬から2月上旬は季節柄、節分の豆まきの様子を撮り、流していました。泣きながら登園する子供たちも、映し出される自分たちの動画を見て、一緒に歌い出して泣き止んだりすることもあるようです。保護者も子ども達の様子を見て喜んでいる様子が見えがえます。ちなみに動画には、Googleの自動字幕を活用して字幕も付けています。子どもたちの制作物も写真撮影後、デジタルサイネージで掲示しています。掲示物を壁に貼っていた時期と比べて、デジタルサイネージならば掲示物が剥がれ落ちたり壁が汚れたりすることがなく、美観が保たれるというメリットもあります。エントランスにある大きなデジタルサイネージには、行政からのお知らせやクラスの発表会など行事の様子を流すこともあります。



上：クラス前にあるデジタルサイネージ  
左下：生成AIによる発表会衣装案  
右下：生成AIによる子ども食堂背景

生成AIもポスター用の写真加工や画像作成、文章作成などで使用しています。例えば、「2月の保育園のお便りを季節感を取り入れて作りたい」と入力すると、瞬時に文章が作成されるので、何を書こうか考えずに済むため、非常に便利になりました。発表会衣装案も以前は大きな紙に絵を描いていましたが、現在はAIで加工した画像を貼り付け、デジタルサイネージに掲載しています。

これらのDXの取組みは、毎年1回実施される江戸川区の指導検査で報告しており、説明会や見学で来園した方、入園希望の方など地域に向けても発信しています。

## ITに苦手意識のある職員とともに成長する～DXプロジェクトを通じて～

DXにあたっては、グループ内の保育園でITスキルや活用方法などに違いがあったため、横一線にスキルが並ぶようにDXプロジェクトを立ち上げ、メンバー5名を選出しました。ICTをうまく使いこなせない職員に寄り添う担当が必要と考え、あえてITが苦手なメンバーも投入しています。IT分野はアルファベットやカタカナ言葉が多く、それだけで拒否反応を示す職員も少なくありませんでしたが、せつかくDXを推進するのであれば、誰もが使いこなせるのが望ましいと考え、「わからない」という職員と同じ目線に立つことを意識しました。

まだ施設によって活用に差があり、月に2回、ZoomやGoogle MeetでDXプロジェクトメンバーが打ち合わせを実施していますが、その中で困りごとや課題を挙げてもらい、DXプロジェクトが中心となり、施設間の差を埋め、横一線に揃えられるようにサポートしています。AI研修では、新たな実践的活用方法をグループ全体に伝えて知識の共有をしました。

DXにより、社会や時代の変化にも柔軟に対応し続けられる組織でもありたいと考えており、そのためにも学びを止めることなく、新しい知識や技術を積極的に取り入れながら、常に成長し続ける組織づくりにつなげていきたいと考えています。

## DXへの抵抗感から「私でもできる」に

ICT活用には、抵抗感からバッシングを受けたのも事実です。そこでDXプロジェクトでは、①問題点のピックアップ、②現地調査からの問題点の洗い出し、③プロジェクト内での共有、④担当者による各施設へのフォロー、⑤施策ごとのフィードバックの繰り返しという5点を実行しました。特に②の現地調査からの問題点の洗い出しについては、施設ごとにスキルの差を感じることもあり、DXチームは④についても徹底し、各施設へ出向いて、フォーマット、ひな形の作成や新システムの導入の準備などのフォローを行いました。

DXへの抵抗感を払拭するために、とにかく気持ちに寄り添い、得意なスタッフがそばにつき、丁寧な指導を心がけました。そこから少しずつ、「私でもできる」「意外と簡単。楽かも」といった意識が変わっていきました。DXは、職員の気持ちを立てながら進めていくことが大切で、そうすることで課題が多くても発展させていけると考えています。

今では、パート職員でもクラスのスマホから連絡帳に入力するようになりました。最近では、職員から「こんなことをしたい」といった提案や要望も出ており、自発的かつ意欲的に職員がDXに取り組んでいます。DXプロジェクトと職員が一体となり、楽しみながら便利な機能を追加していくことが、グループ内保育園の新しいDXになると考えています。

## 子どもたちの生きる時代に合わせた将来への投資

DXの資金は江戸川区からの補助もありますが、法人からの持ち出しの部分も多いのが実情です。しかし、理事長は「投資と浪費」という言葉を口にしており、私たち職員もDXは時代の変化への対応であり、投資であるという考えで取り組んでいます。

出生数が減少する中で、これからは選んでもらえる保育園にならなければなりません。現在は小学校でタブレットを使うことが当たり前の時代に、小学校入学後に保育園の子供たちがICT学習に抵抗なく取り組めるよう、当園では保育のさまざまな場面でもデジタル技術を取り入れています。そして、業務の効率化による保育の質向上を目指して、今後もDXを進めていきたいと考えています。



保育現場でホワイトボード代わりにデジタルサイネージを活用している様子

~~~~~ (アゼリー江戸川での取組み) ~~~~~

## 8ヶ国の外国人スタッフが働きやすい職場や無駄な業務の削減を目指して

近年、介護業界、保育業界では人手不足や職員の負荷軽減のため業務の効率化が求められています。アゼリー江戸川では、外国人の採用も増えており、外国人が働きやすい職場の実現のためにも、ペーパーレス化や業務の効率化が急務でした。当法人では、それぞれの現場で抱える課題解決に向け、業務のDXを推進してきました。特別養護老人ホームなどを運営するアゼリー江戸川は、パート職員、嘱託職員を含め在籍職員260名のうち36名が外国人で、インドネ



シア、ベトナム、フィリピン、ネパール、スリランカ、ミャンマー、中国、モンゴルの8ヶ国のスタッフが就労しています。当施設におけるDXの背景には、日本語を母国語としない外国人スタッフも働きやすい職場の実現のため、記録業務におけるペーパーレス化が喫緊の課題としてありました。

外国人スタッフの日本語習得レベルは個人差が大きく、問題なく業務を遂行できる者から、これから日本語能力試験を受ける者までおり、日本語を読むことはできても書くことが苦手なスタッフも多く在籍していました。やはり言葉の壁は大きく、「はい」「分かりました」と返事をするものの、実際にはこちらの意図が伝わっていない状況も散見されました。また、介護業界では病名も含めて専門用語が多く、日本語が苦手なスタッフは文章を書く業務を避けるという事態が頻発しました。最たる例が記録業務です。内容を日本語から母国語へ翻訳し、それを再度、日本語に変換して書き写すなど複数の工程を踏むため、作業に日本人の倍以上の時間がかかっていました。

一方、介護日誌や排せつ表、バイタルチェック表、水分摂取表などの記録で紙の消費量は、月に500枚以上に上りました。こうした日誌や表は、夜勤者が準備するというルールがあり、夜勤者は定時より少し早めに出勤し、印刷を行っていました。こうした時間外労働の発生もDX推進の後押しとなりました。

DXにあたり、業務の流れを検証すると、「〇〇をやらなくていいのであれば楽になる」という業務が複数あることが判明しました。その筆頭は、転記が多すぎることでした。1つの記録を最大7つの表に転記していた事例もありました。例えば、食事中にA様が嘔吐をしたとします。その際、介護の記録、介護日誌、食事記録、事故報告、申し送りに記入し、さらに御家族とケアマネージャーに電話で連絡し、そこで話した内容を再度、介護記録、介護日誌、食事記録、事故報告、申し送りに記載していました。更にその後の経過報告もそれぞれに転記するため、ねずみ算式に増えていくような状況でした。こうした転記が重なることによって、業務が圧迫されていることが明らかになったのです。また、日中に紙で記録したものを夜勤者がデータ化しており、その作業があるために夜勤者はかなり大変で、救急搬送があると休憩が適切な時間にとれないこともありました。

## 行き来しなくても情報を共有できる仕組みの構築

以前から「NDソフトウェア ほのぼのNEXT」という介護ソフトを導入していましたが、2020年から本格的に使い始めて記録の電子化を進め、ペーパーレス化へ舵を切りました。この介護ソフトと、さらに法人契約を結ぶGoogleのツールを活用することで、当施設のDXはほぼ完結しています。職員は現場でiPadを使いますが、インストールした介護ソフトに部屋割り、食事摂取、排せつなどの記録表が搭載されているため、記録はすべてiPadで行うようにしました。バイタルに関しては、あらかじめ顔と名前を登録し、測定時にはAIで顔認証を行い、血圧や脈拍といった数値はBluetoothで介護ソフトに転送ができるようになっています。iPadがあれば介護記録も各種スケジュールも把握することが可能です。

ショートステイを一例に挙げると、従来は予約をFAXで受け取り、エクセルで作成した予約表に入力し、さらに介護ソフトに入力し、そのデータをもとに部屋割りをを行い、食事摂取表、排せつ表、バイタルチェック表、水分摂取表にそれぞれ名前を転記し、最終的にはそれらを御家族宛ての手紙に転記するという作業を行っていました。この煩雑な作業がGoogleフォームの活用により単純化されました。ケアマネージャーが、ショートステイの申込みをGoogleフォーム上で入力すれば、当施設とケアマネージャーの両者にメールが届き、そのメールで予約状況や空き情報

が一目で分かる仕組みです。

Googleのツールの活用方法としては、スケジュール、介護日誌、職員会議の議事録などはGoogleのスプレッドシート、カレンダーで共有しています。面接や御家族の面会などの予約はGoogleフォームで行い、予定はすべてGoogleカレンダーに入力しています。Googleカレンダーと機器を連動させることで、「電気を消す時間です」「エアコンの温度を下げる時間です」など予定を音声で知らせてくれ、うっかり業務を忘れてしまうことの防止にも役立っています。GoogleのChromecastをテレビとつなぐとYouTubeも見られ、体操や懐メロを流して利用者に楽しんでもらっています。

ケアプランの作成にはAIも活用します。ふだんの様子、症状、問題行動などを入力すると、次のプランを提案してくれるので非常に便利です。

こうした取組みで、紙への記録、転記が一切なくなり、業務効率は格段に向上しました。2年間かけて1か月に500枚消費していた紙をゼロにできました。「あそこに行ってあの書類を見なければ」という状況や、施設内で何度もやりとりをして業務が一時的に停止してしまう状況の解消、FAXが届いていないという事態の未然防止等にも役立ちました。

もちろん外国人スタッフの働きやすい環境づくりにも寄与しました。専門用語については小型翻訳機やタブレットの翻訳機能を活用し、職員会議も録音を翻訳して聞いたりする姿も見られます。マニュアルも文書だけではなく動画も増やすことで理解の促進を図っています。おかげさまで外国人スタッフの定着が進み、一時は4割近くまで外国人スタッフが増えました。

ICT機器としてiPadを導入したのは、介護ソフトとの連携が可能で、パソコンは使えなくてもタブレットなら使えるという高齢のスタッフが多かったためです。介護ソフトには音声入力支援システムがあり、音声入力で記録を行っています。紙に書いていた頃に比べて業務はとても楽になったようです。70歳近くのケアマネージャーも、音声入力でケアプランを作っています。

セキュリティ対策としては、タブレットに集約した情報は法人内でしか見られないようにしており、個人情報の流出防止策で個人メールの使用は禁止としています。AIでケアプランを作成する際も、A様といった仮名を用い、実名や病院などの固有名詞は入力しません。DXにおいては、職員全員にITリテラシーを浸透させることも重要だと考えています。

DXで業務のやり方を刷新すると1からのスタートとなり、職員の負担感も増すため、当施設では既存のものをいかに利用するかを意識しました。当施設としては、このやり方が功を奏したと考えていますが必ずしも他法人も同様とは限りません。いずれにしても、本当にこれでいいのかと見直しを迫られたときに、やり方を変えるのは大変な作業なので、やり方については導入前に熟慮することが必要だと思います。

## 従来の意識からいかにして職員が脱却するか

従来のやり方に慣れてしまうと、今のままで問題ないという思考になってしまいます。当施設でも介護日誌の印刷業務で出勤時間が早まったり、記録で長時間残業となることも常態化しており、職員が問題を問題として認識できていない状況でした。一方で、現場の声を聞くと、記録が大変だと感じていました。つまりは、誰かが何とかしてくれるのを待つだけで、自分からアク



Googleカレンダーと連動して業務の開始をお知らせしてくれる

ションを起こす者が現れなかったことが、「今のままで問題ない」という状況を生み出していたといえます。病院・自治体に文書の提出が必要である等の外的要因もあったとは思いますが。

そのような状況下でDXを推進するにあたり、まずは職員たちに資料を見せ、日勤時間帯に記録が終わってれば夜勤職員がどれだけ楽になるか、浮いた時間で夜勤職員が業務を進めることで日勤職員がどれだけ楽になるかといった改善イメージを共有しました。具体的には、転記の量が減れば一日2時間以上の業務時間の削減が可能で、記録のために残業することがなくなり、夜勤中もしっかり休憩がとれる等の説明をしました。ショートステイの事例で言えば、書類の準備、個人ファイルの準備、送迎の準備、持参した荷物リストの作成など記名、転記業務の削減で、業務時間の短縮ができることを具体的に数字で見せました。

「今のままで問題ない」という意識からの脱却には、これまでの慣習や常識にとらわれない発想と行動力がある職員をDX推進担当に起用したことも功を奏したと考えています。その職員は、「業務のやり方を変えていこう」という空気感の醸成もうまく、「やめること」を設定して、短期間で新しいやり方に切り替えていきました。当然に従来のやり方と新しいやり方が重なる時期は発生しますが、「移行期間はあと2週間」などアナウンスすることで、「2週間で新しいシステムを覚えるしかない」という意識が職員にも醸成され、いざ始まると現場ではさほど抵抗感はありませんでした。担当スタッフが約1か月おきに新しい改善を実施していたため、職員らも慣れていったようです。

DX成功のポイントは、部分的に従来のやり方を残したりせず、同じ系統のものは一気に進めたことでした。過渡期には、もとに戻したくなる振り子現象が起きますが、極力もとに戻さないことが大事です。どうしても不具合が出てしまう場合を除き、新しいやり方を改善することで対応していく意識が求められます。

また、DX推進担当スタッフを支援する立場の管理職の立ち回りもポイントとなります。例えば、DX推進による成果を現場職員に見せたり、現場の改善度合いを定期的にヒアリングすることで、業務改善による負担軽減を可視化することがその1つです。また、現状維持の空気に飲まれて動き出せない状況があるのならば、そこを越えられるようにお膳立てすることも必要です。当施設でも「こういう事態になったら必ず相談して欲しいが、やってはいけないこと以外は何をやってもOK」とだけ伝え、その行動の自由度を高めました。このようにして突破力のある職員が動ける環境を管理職がつくりだすことも成功の秘訣だと考えています。

## 裏の効率、表の非効率

DXの推進により、変化に現場の職員が慣れ、自分たちの業務を改善していく土壌づくりができてきたと感じています。現在は、極端な内容でさえなければ、業務をなくすことは大歓迎だと思います。一方で、業務の引き算に慣れてしまい、足し算に対して拒否感が生まれてしまいました。過剰な業務を削減することで生まれた時間をサービスの質向上に充てる主旨だったが、レクリエーションの時間を増やそうとすると、「せっかく減らしたのになぜ増やすのか」という反応になってしまいます。レクリエーションについてはコロナ禍で接触禁止になって削減した経緯もありますが、業務負担を減らしながらサービスを充実させるという両輪で行うべきだったと反省しています。

「裏の効率、表の非効率」という言葉があります。当施設としても、今回の業務改善はあくまで表のサービスを手厚くするための効率化であることを忘れず、今後も先行型PDCAで改善を続けていきたいと考えています。

# 思いへの賛同を活動の支援に変えて ～クラウドファンディングの活用事例～

社会福祉法人 とらいふ  
業務執行理事／統括副施設長 大脇 秀一  
健康管理室長 河原 優子

## 武蔵野市で「人の幸せ・地域の幸せ・福祉文化の創造」を目指して

当法人は、1999年の介護保険法施行直前の時期に創設し、最初はデイサービスセンターを開設しました。その後、2004年に武蔵野市初の高齢者グループホームを設立し、2017年には法人初の特別養護老人ホームを中心とした多目的福祉施設「とらいふ武蔵野」を開設しました。とらいふ武蔵野は、高齢者福祉事業のみならず、保育所や地域交流スペースを併設しています。

法人名である「とらいふ」は、3を意味する「トライ」と、生活や人生を意味する「ライフ」を由来にしており、法人・行政・地域の3者が協力し合いながら、市民の生活や人生を支えつつより良い福祉社会の創造を図りたいとの思いが込められています。介護事業の運営のみに終始するのではなく、とらいふに関わる職員やその家族、利用者やその家族、行政職員や地域住民、取引先の業者など、どんな形であれ当法人と関わった方々が、「とらいふと関わって良かった」と思ってもらい、人の幸せ・地域の幸せにつながることを目指しています。

## 「とらいふあーむ」とはなにか

「とらいふあーむ」は、特別養護老人ホーム「とらいふ武蔵野」を拠点としており、法人理念である「人の幸せ、地域の幸せ、福祉文化の創造」の具現化を目的にした、入居者・家族・地域住民がゆるやかにつながるためのバリアフリーガーデンです。歩行が不自由な方は車椅子をご利用されたままでプランターにはまって農作業ができ、腰が悪い方はかがまなくても作業ができる。そのような、元気な方も足腰の弱い方も一緒に交流できる場所となっています。



車椅子のままで農作業をされている様子

まず企画の背景ですが、当時はコロナ禍で非接触が当たり前の時期であり、当法人も面会制限や外出制限をしていました。それにより、入居者に気分の落ち込みやBPSDの悪化という症状が表れたほか、入居者家族からも入居者に会えない不安やストレスから職員への苦情が噴出しました。それらの「面会機会の激減」「地域との接点の断絶」「職員の疲弊／家族の不満」が背景にあり、園芸療法の援用により福祉施設の空間設計と参加型実践によって再接続することを目的として2022年の敬老の日に活動を開始したのが「とらいふあーむ」です。

したがって、本取組みは、園芸活動そのものを第一義的目的としたというよりも、①入居者の生活の質（QOL）向上、②家族との関係回復、③地域包括ケアに資する互助・共助的ネットワークの形成、という三層の目的を同時に達成する実践の場として設計されたといえます。実際に、

入居者が野菜を育てて、それを家族にプレゼントするなど、入居者の役割創出と家族との関係回復が達成される場面も見られました。デイサービスの成約率向上にも寄与しています。

活動内容を園芸に設定した背景には、ある入居者の方の存在も関係しています。その入居者の方はご自宅で脱水状態になっているところを救急搬送され、意識を取り戻したときには胃ろうが形成されていました。その方は認知能力も問題ない方で、「なんで私がここで生きてなければいけないの」「死にたい、死にたい」と繰り返されておりました。そうした中で、その息子さんが「母さんは昔、自分たちが小さいときにお花とかをよく育てて、プランターで見せてくれた」と教えてくださり、小さいプランターでマリーゴールド等を育て始めました。すぐに笑顔にはなりませんが、少しずつ表情が和らぎ、これは他の方にも良いのではないかと着想を得るに至りました。

## クラウドファンディングの活用に向けて

クラウドファンディングを活用するに至った背景には、その1つに資金調達の意味もありましたが、それ以上にプロジェクトの社会的正当性を公の場で説明し、共感者を組織外に広げたい思いがありました。特別養護老人ホームが介護事業以外にも地域に向けた活動をしていると地域社会から認知してもらう狙いもありました。

クラウドファンディングを活用するにあたり、準備は大きく四段階で進めたと整理できます。第一に、定義を明確化しました。とらいふあーむ事業が「誰の」「どの生活課題を」「どうやって改善するか」を言語化しました。第二に、ステークホルダー別のメッセージ設計を行いました。入居者家族、地域住民、関係機関、職員によってそれぞれ期待や要求が異なるため、説明の軸を調整することを心がけました。第三に、実行体制の整備を行いました。募集ページの作成、返礼品の設計、広報紙の作成と配布、進捗状況の発信、問い合わせへの対応を運営企画推進室が担当し、責任の所在を明確化しました。第四に、行政との連携を重視しました。武蔵野市からの助成（支援金額の手数料分）は財政面で有効だっただけでなく、市主催の勉強会を通じて、戦略設計や情報交換ができたことや、達成シナリオの解像度を上げられた点が実務上きわめて大きかったといえます。

## 運営企画推進室による事業の推進

上記の「運営企画推進室」の存在も実務を進める上では重要な要素でした。とらいふ武蔵野では、2021年10月の組織改正で「運営企画推進室」を設置し、「入居者へのサービスの質向上」と「職員定着に向けた環境整備」を重点課題として推進してきました。組織改正前の構想段階では、コロナ禍の影響により、黙食による職員交流の欠如、孤立した職員の辞職、不適切ケアの発生などへの対応を主に想定していました。その前提で創設されつつも、「運営支援室」ではなく「運営企画推進室」と、より広いプロジェクトも想定して企画等の取組みを行う部署に位置付けられたことでクラウドファンディングの実務対応もでき、①構想の事業化、②資金調達戦



とらいふあーむで取材に応じる業務執行理事の大脇秀一氏

略、③対外説明の一貫性、を統合できた、と評価をしています。現場の職員の有志でやっていたら、実現は難しかったでしょう。

## 「説明の一貫性」と「進捗の可視化」を重視して

広報の核は、単なる寄付金募集の呼びかけではなく、「参加の意味づけ」を強調して発信した点にあります。具体的には、入居者家族に対して「これは施設内の単発的なイベントではなく、地域包括ケアシステムの一翼を担う長期的なプロジェクト＝福祉文化の創造（法人理念）である」という点を丁寧に説明しました。支援行為を「金銭の拠出」ではなく「地域ケアの共同実装」として位置づけたいという姿勢を前面に出しました。

クラウドファンディングのサイト上では、目的・背景・用途をわかりやすく可視化し、プロモーション動画を作成し、活動報告を継続的に投稿することによって、プロジェクトの信頼性と進行性を担保しました。この「説明の一貫性」と「進捗の可視化」の組合せは、達成率119%に直結した勝因であると評価しています。

広報のチャネルは、オンライン上の経過報告だけでなく、入居者ご家族や地域住民、理事長・顧問・業務執行理事の人的ネットワークも併用しました。具体例に、武蔵野市のコミュニティまつりでのプロモーション動画の放映や、とらいふあーむコーナーの設置があります。日頃からコミュニティまつりに協力して地域住民とのつながりを構築していたおかげだと考えています。

## 目標金額達成に向けて工夫されたことはあるか

工夫は、「戦術レベル」よりも「思想レベル」で3点に要約できます。第一に、目的を多層化しないことです。福祉的価値、地域的価値、運営的価値を盛り込みつつも、訴求軸を「つながりの再構築」に収斂させました。第二に、説明責任を先に立てたことです。支援前に「何にいくら必要か」「実施後に何が変わるか」を明示し、支援者が判断可能な情報を先行提示しました。第三に、プロジェクトを「一回限りの資金調達」ではなく「関係形成の起点」と捉えたことです。目標金額の調達それ自体を目的化せず、定期的な活動報告の共有を通じて、支援後の関係を持続させる設計を維持しています。

これらの発想は、福祉領域のクラウドファンディングでは特に有効であったと振り返ることができます。短期的成果（資金調達）と中長期的成果（関係人口と社会関係資本の蓄積）を同時に成立させることに成功したからです。

## コンサルティング会社はどのように利用するのが良いか

クラウドファンディング活用当時、当法人は外部のコンサルティング会社（以下、外部コンサル）を活用するという発想には至りませんでした。しかし、外部コンサルを上手に活用すれば負担軽減ができたかもしれないという反省もあります。

結論として、外部コンサルは「思想・理念の発信を代行してもらうため」ではなく、分析・実装の補助に限定して使うのが最適であったと考えられます。具体的には、開始前の募集ページの構築（レイアウト、文章構成、返礼品の設計等）、募集期間中の運用最適化（流入経路の分析、離脱ポイントの検証、更新頻度と反応率の相関把握など）、達成後の安定化（支援者との継続接点の設計、次期施策への接続、報告フォーマットの叩き台作成依頼など）です。

一方で、プロジェクトの核心である「地域包括ケアの一翼を担う」という規範的意義は、施設

自身が語り続けるべきであり、ここを外部化すると現場の当事者性が希薄化すると思われます。

したがって、「語る主体は内部、実装を支える技術は外部」という分業原則が、次回以降の最適解である、と言えそうです。

## 思いへの賛同を活動の支援に変えて

クラウドファンディングの肝要は、やりたいことに賛同してもらうことです。金銭調達は、活動への賛同に付随する副次的効果にすぎないと考えています。

実は当初、とらいふあーむに対しては職員からの逆風がありました。職員不足で不適切ケアの報告があがるような状況でしたから、「そんなことより風呂介助を手伝え」「私たちは大変なのに何遊んでるの？」という雰囲気がありました。その雰囲気は2年程度感じましたが、現在ではユニットの職員と相談員がギターでとらいふあーむのテーマを作って演奏し、録画して放映するなど、いつの間にか融和しています。「とらいふあーむが気になって面接に来ました」と面接に来られる方もいらっしゃいます。

千葉大学とのつながりもあり、同大学の学生が毎年とらいふあーむを研究テーマに設定して、地域住民にアンケートを配布して、「とらいふあーむにどのようなことが求められているか」など調査研究をしてくれています。

とらいふあーむの立ち上げ時にお力添えいただいたエコ団体のメンバーを含め、地域住民もお見えになります。それまで接点の無かったご高齢の地域住民が突然来訪され、「30代の息子が家に引きこもっているから息子の居場所にさせてもらえないか」と相談に来たこともあります。その息子さんも最初はとても緊張していましたが、週2日ボランティアとして来所される中で、現在は馴染んでいる様子が見られます。

去年は、地域住民向けにとらいふあーむに関するアンケートをポスティングで配布しました。当初はそれほど反応はないと予想していましたが、幾度か回収ボックスが満杯になる程の回答がありました。私たちが考えている以上に周りを見てくれていることを認識するとともに、期待に応えたい思いもあります。

また、クラウドファンディングを通じてご支援くださった支援者100名弱の属性内訳を分析したところ、入居者家族やとらいふ職員、業者、職員家族などの顔見知りが多数でしたが、一方で約1/4はステータスが「不明」となっている方でした。つまり、私たちが知らない範囲の方まで波及していると考えられ、とらいふあーむが多くの方に注目されているのだと実感します。

自分たちの思いを入居者ご家族や地域社会、知人に広げる中で、賛同してくれた方が、「クラウドファンディングをしているならば、少し出そうか」とお金を出してくださる。このようにして、とらいふあーむの活動を契機にして、地域住民側に「私たちは武蔵野市民だ」というシビックプライドが醸成され、地域福祉を推進していく一助になればと思っています。



とらいふ武蔵野の外観

相談無料  
守秘義務厳守

東京都社会福祉協議会

# 経営相談室

【一般相談】 都内の社会福祉法人・施設の法人経営・福祉施設運営全般の相談に専任の  
経営相談員が応じます。 (東社協 経営相談員)

【専門相談】 以下の分野については、相談内容によって、東社協経営相談員が不明点などを  
確認の上、専門相談員につなげてご回答します。

◆ **法律専門相談 弁護士 小嶋 正**  
相談内容： 利用者の権利擁護、利用者・家族からの訴え、職員処遇、  
その他法人経営・施設運営に係る法的事案

◆ **会計専門相談 公認会計士 中村 比呂海**  
相談内容： 会計基準、会計関連通知に係る会計処理方法等

◆ **労務専門相談 社会保険労務士 綱川 晃弘**  
相談内容： 採用から解雇まで、就業規則、人事・労務管理全般

◆ **税務専門相談 税理士 宮内 眞木子**  
相談内容： 社会福祉法人や施設運営に係る税制や税務処理対応等

## 令和6年度の相談 689件

○理事会、評議員会等の法人運営(任期途中の役員交代、決議の省略の手続き、オンライン開催の留意点、  
役員等の特殊の関係など) ○会計処理(事業所の閉鎖・統合、リース会計、積立金の取り崩し、過年度決算  
の修正など) ○個人情報保護規程、マイナンバー取扱い規程、BCP、保存年限、利用者間のトラブル など

## (福)東京都社会福祉協議会

ご相談は、ホームページの「相談申込フォーム」をご活用ください。

<https://www.tcsw.tvac.or.jp/keiei/index.html>

東社協HPトップ⇒「福祉施設・事業所の経営相談、経営支援」  
⇒「福祉施設経営相談事業」の「経営相談申込フォーム」より

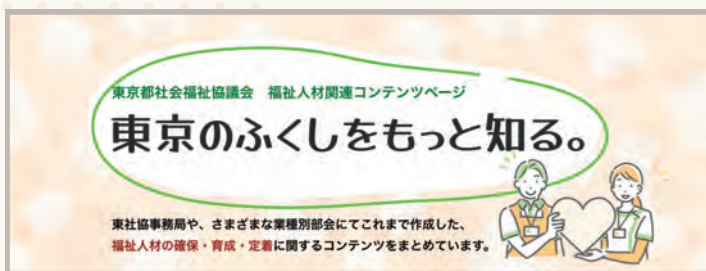
TEL: 03-3268-7170 (平日9時~17時)

経営相談室だよりなど法人運営に役  
立つ情報も掲載しています!!



経営相談室

# 施設種別を横断した 福祉人材の確保・育成・定着に関する コンテンツページ をつくりました



東京のふくしをもっと知る  <https://www.tcsw.tvac.or.jp/jinzaiportal/index.html>

東京都社会福祉協議会における取組みや、種別ごとの業種別部会連絡協議会の取組みなどにおいて、これまで福祉人材の確保・育成・定着に関してさまざまなコンテンツを作成してきました。これらをさらに広く伝え、活用いただけるよう、福祉人材の確保・育成・定着に関するコンテンツを一つにまとめたページをつくりました。ご覧いただき、ぜひご活用いただけましたら幸いです。

職場体験などの受入れの際に使えるツールを調べたいときに

新任職員の定着やリーダー層の育成の他施設の取組みを知りたいときに

自分たちの分野や仕事のことを伝えたいときに



## 動画

福祉の各分野の仕事や魅力、地域公益活動を知る動画、職場体験時に活用できる動画がまとまっています



## 事例集 など

調査報告書や事例集をはじめ、パンフレットや取材記事などがまとまっています



## リンク集

東京都や他団体が発信する福祉人材の確保・育成・定着に関する情報がまとまっています

社会福祉法人東京都社会福祉協議会

総務部企画担当

〒162-8953

東京都新宿区神楽河岸1-1 飯田橋セントラルプラザ5階

Tel : 03-3268-7171



2025.3

## ●全国社会福祉法人経営者協議会(全国経営協)への加入のご案内

全国経営協では、社会福祉法人の経営力向上を目的に、法人経営に資する事業を行い、会員の法人経営を支援しています。また、「自主性・自律性をもった法人経営の実現」に向けて、厚生労働省をはじめとする関係機関へ意見表明を行い、法人経営の実態に即した社会福祉制度の実現への取組みを展開しています。

全国経営協の会員になると・・・ (全国経営協ホームページ <http://www.keieikyo.gr.jp/>より)

- 経営協の活動成果をさまざまな資料としてお届けします
- 毎月、会報『経営協』をお届けします
- 制度の動向に関する最新情報、関連資料をお届けします
- 各種研修会に参加できます
- 会員法人MYページがご利用になれます

<案内>



<入会申込>



※全国経営協年会費は各都道府県が取りまとめており、東京都経営協では全国経営協年会費から一定額を割引いて請求しています。令和7年度の割引額は17,000円です。

## ●東京都経営青年会への加入のご案内

東京都経営青年会とは、「東京都社会福祉協議会 社会福祉法人経営者協議会」の内部組織であり、かつ「全国社会福祉法人経営青年会」の東京都組織です。会員は、東京都内において社会福祉事業に従事する満50歳未満の役職員で構成され、青年経営者等の資質向上のため、社会福祉事業の経営に関する研修等を行うことを目的としています。

東京都経営青年会では以下のことを行っています。

- 会員の資質の向上のための研修
- 会員相互の情報交換、研鑽、交流
- 社会福祉法人経営者協議会事業への協力
- 全国社会福祉法人経営青年会事業への協力 等

<HP (年会費含む)>



<入会申込>



### 全国経営協・東京都経営青年会への入会について

東京都社会福祉協議会 福祉部 経営支援担当

電話 03-3268-7192 FAX 03-3268-0635 E-mail [keiei@tcsw.tvac.or.jp](mailto:keiei@tcsw.tvac.or.jp)

### 編集後記

令和7年度も社会福祉を取り巻く環境は様々なことがあった一年となりました。

そのような中で今号は齋藤会長に年度末のご挨拶をいただき、部会紹介を保育部会にお願いいたしました。また2つの特集を組み、一つはICT機器等の利活用というテーマで、ICT機器等を保育所や特別養護老人ホーム内のどのような場面で活用したかなどについてお聞きすることができました。もう一つの特集はクラウドファンディングの活用をテーマに取り上げ、クラウドファンディングの活用に向けた準備や広報、工夫された点などのお話をお聞きすることができました。

直接お伺いをさせていただいたことにあらためて感謝申し上げます。誠にありがとうございました。

## 福祉法人経営 第48号

発行 社会福祉法人 東京都社会福祉協議会 社会福祉法人経営者協議会  
〒162-8953 東京都新宿区神楽河岸1-1 TEL 03-3268-7192

発行人 社会福祉法人経営者協議会 会長 齋藤 弘美

編集人 社会福祉法人経営者協議会 広報委員長 竹川 和宏

発行日 令和8年3月19日