

福祉人材の確保・育成・定着に関する
ヒアリング調査報告書



東京都社会福祉協議会

はじめに

社会福祉法人経営者協議会調査研究委員会での調査内容は、社会福祉法人の喫緊の経営課題である「福祉人材の確保・育成・定着」を継続的なテーマとしながら、今回は定量的なデータ調査を行い、今回は成果を上げている 13 法人に対して個別にインタビューを行い、特徴的な取組みを調査し、報告書として冊子にまとめさせていただきました。

昨今、社会福祉法人の人材確保が難しい状況が続いているため、新規事業を断念せざるを得ない法人があったり、既存の事業継続さえ困難な法人も散見されています。

そのような中、国は社会福祉法人に対して経営の大規模化・協働化等による経営改善の取組みが必要と考えており、社会福祉連携推進法人や合併等のマニュアルを作成しています。

したがって、いわゆる人手不足に繋がる「人材確保」が経営の根幹を揺るがす課題となっています。

今回の調査報告書ではその「人材確保」に留まらず、その先の「人材育成」や「人材定着」についても定性的な調査を行っています。

具体的には人材の確保、育成、定着に関してそれぞれ特徴的な取組みを実施して特に成果を上げている法人に個別インタビューを通して深掘りを行いました。

本調査報告が会員法人の皆様方にとって人材確保、育成、定着に対して何かしらのヒントになったり、ご参考になれば幸いかと存じます。

これからも調査研究委員会としましては会員法人の皆様方により良い情報をお伝えしていく所存でございますので今後とも宜しくお願い申し上げます。

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 調査研究委員会
委員長 石渡 健太郎

目次

1	社会福祉法人 風の森 「職員満足度調査に定量的分析を」	1
2	社会福祉法人 聖光会 「心理学の技法を社会福祉の経営に生かす」	6
3	社会福祉法人 福栄会 「職員のつながりを活かした採用と育つ環境の整備」	10
4	社会福祉法人 武蔵野会 「「ふくしデザインゼミ」を核に福祉人材開拓を」	14
5	社会福祉法人 足立邦栄会 「ビジョンに基づき法人全体で人財を育成」	18
6	社会福祉法人 聖風会 「留学生に特化した外国籍人材受入れ(介護福祉士)」	26
7	社会福祉法人 ダビデ会 「成果の見える化・働きやすさ・やる気」	30
8	社会福祉法人 扶助者聖母会 「高水準の広報と職場環境の整備」	34
9	社会福祉法人 善光会 「法人全体での DX 推進と政策への反映」	38
10	社会福祉法人 調布市社会福祉事業団 「職員間での話し合いを職員間・事業所間での助け合いにつなげる」	42
11	社会福祉法人 大三島育徳会 「働きやすさの推進および外部への見える化」	49
12	社会福祉法人 睦月会 「人が自然と集まる法人」	53
13	社会福祉法人 東京光の家 「理念研修を重視し人材育成に取り組む」	61

(福)風の森



キーワード：人材確保・定着

point: **職員満足度調査に定量的分析を**

1	運営事業	保育所、児童発達、病児保育
2	法人規模(サービス活動収益)	1,152,401,048 円(令和5年度実績)
3	調査日	令和6年9月18日(以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	オンライン調査(Zoom)

取組み内容・詳細等

- 毎年満足度調査を実施し、職員の満足度に影響が強い部分を重点的に対策。満足度調査の結果を職員にフィードバックすることで、納得感を持たせる。
- 満足度調査結果が初年度職員への有給休暇の追加付与や子育て支援など、細かい対策の実施につながった。
- 児童発達支援や病児保育、一時預かり保育事業、誰でも通園制度テスト試行への参加等、シフトに依存しない勤務環境を整備することで、一時的にシフト勤務が困難な状況になった職員が居続けられるようになった。
- SNS(主にインスタグラム、X)を活用した採用活動。日々の様子を掲載するため、写真は職員が撮影している。
- 日々のエピソードや写真を通じて法人の価値観を伝え、ミスマッチを防ぐ。
- 残業なしの方針を伝え、ライフステージに合わせた働き方を推進している。
- 職員の紹介で応募してくるケースが増えている。新卒採用職員のポジティブな評価により大学からの推薦も増加している。

取組みの実施に至った背景

- 法人設立初年度に職員の離脱が目立ち、組織の継続が難しくなることが予想されたため初年度の途中から働き方改革を実施。
- 歴史のある幼稚園を運営してきた。幼稚園で働き方改革をすでに実施済みであったが、保育園と幼稚園では児童の滞在時間が大きく異なり職員の働き方が根本的に違っているため、改革の方法を学んだ。

取組みの成果

- 取り組み開始後、特に 2、3 年目から職員の定着率が向上し離職率が低下した。
- 採用活動が安定している。法人設立 3 年目頃から求人への応募が増え始め、今では数名の募集に対して 200 名程の応募がある。
- 職員が職員を紹介するケースが増加し、信頼関係が強化されることで職場の雰囲気向上し、離職率の低下に寄与している。

実施上の工夫

- 満足度調査からどの項目が全体的な満足度向上に強い相関関係があるかについて重回帰分析を行い、当初は休暇の取りやすさなどの待遇面、それが充足されてくると人間関係にそれぞれ満足度と強い相関があることを明らかにした。その定量的データを用いて丁寧に説明することで職員が納得感を持って法人の方向性を受け入れられるようにした。
- 同じ施設内で休みを取りやすくしてほしいと要望する職員と人員配置を充実してほしいと要望する職員が同時にいた場合に、2 つの要望が理論上は裏返しであり矛盾する要望が介在していることを積極的に職員とコミュニケーションをとることで共有し、必ずしも自分自身の感じていることと周囲の感じていることが一致するわけではないということを理解してもらえるように努めている。
- 職員一人一人の価値観を尊重し、余裕をもたせて配置した人員をどのように活用するかについて、職員全体で話し合い、納得感を持たせている。
- 「ありのまま」の投稿がマイナスイメージにならないよう、園舎を綺麗に保つ、雰囲気がいい園にする、制服のポロシャツに少し良い生地を選定するなど、元の素材が良くなるよう留意している。

実施上の課題

- 長時間の預かり時間が日本の保育園の特徴である中で、子育てや介護と両立するしくみを作ること。
- 今後、いかにしてシフトに依存しない環境を増やしていくことができるか。
- 核家族化が進む中で、保護者が求めるサービスを提供し、地域社会との連携を強化する必要がある。

今後の展望

- シフトに依存しない仕事をさらに拡充していきたい。
- 心理的安全性をさらに向上することによって職員一人一人が働きやすい職場を作る責任感を持つことを促進していきたい。
- 職員のライフステージに応じた働き方を支援し、長期的なキャリア形成をサポートする取組みをより進めていきたい。
- 誰でも通園制度の導入により、地域のニーズと職員のニーズをマッチングさせることが今後のテーマである。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- 制度的な工夫など色々取り組んできたが、一番大事なのは結局のところ人間関係になる。最終的には職員一人一人にかかっている部分が大いいため、それを職員に伝えるようにしている。満足度調査からも、やりがいや意見を言える雰囲気、同僚の協力・安心感に関する項目が満足度と相関が強いと結果として表れている。
- パワフルやセクハラの相関係数はそこまで高くないものの、若手職員はベテラン職員とのコミュニケーションのスタイルの違いから、それらを注視する傾向にある。この問題はリーダークラスと若手職員、先輩職員と後輩職員の関係性の中で生じることがあるため、そこがすごく大事になる。とにかく職員一人一人に自分たちが働きやすい職場を作っていく責任感を持ってもらうことを大事にしている。

ヒアリング調査で上記以外に

- ▶ グレードカンパニーアワードの「働く社員が誇りに感じる会社賞」や「東京都女性活躍推進大賞」を受賞した。受賞していることを理由に応募してきた方はほとんどいないが、人材確保に全く寄与していないわけではないと思う。

委員からの注目ポイントの説明

全体として、社会福祉法人風の森の取り組みは、多くの保育園が課題としている人材定着率を飛躍的に向上させ、職員に友人や家族を連れてきたいと思えるほどにまで法人に対するエンゲージメントが高まっていることが実感できる。

社会福祉法人風の森が令和4年に「東京都女性活躍推進賞」、令和5年にグレートカンパニーアワード「働く社員が誇りに感じる会社賞」を受賞したことについては、職員満足度向上や職員のニーズに応じて積極的にサポートをしてきた結果であることがよく理解できる。

また、誰でも通園制度の試行に手を挙げたことについては、地域のニーズと職員のニーズを早くから見込み、社会福祉法人の命題である地域社会への貢献を職員の満足度向上につなげる取り組みとして素晴らしいモデルケースであると感じた。

重回帰分析

重回帰統計		観測された分散比		有意F				
重相関 R	0.777346222	13.74261532	4.57173E-18					
重決定 R2	0.604267149							
補正 R2	0.560296632							
標準誤差	0.800651168							
観測数	131							
分散分析表		分散		有意F				
自由度	変動	分散	観測された分散比	有意F				
13	114.5247693	8.809597636	13.74261532	4.57173E-18				
117	75.00194829	0.641042293						
130	189.5267176							
係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%	
切片	-2.118839334	0.641328863	-3.303826566	0.001265936	-3.38895754	-0.848721128	-3.38895754	-0.848721128
やりがいを感じるか	0.327336353	0.100958293	3.242292863	0.001545067	0.127393744	0.527278962	0.127393744	0.527278962
学びあう同僚がいるか	0.04295826	0.106093199	0.404910593	0.686282584	-0.167153762	0.253070282	-0.167153762	0.253070282
成果を認め合う	-0.004049685	0.10332529	-0.039195484	0.968801336	-0.208680207	0.200580437	-0.208680207	0.200580437
成長する実感があるか	-0.1476576	0.093015909	-1.587444564	0.115110896	-0.331870734	0.036555535	-0.331870734	0.036555535
役割を理解しているか	0.153549585	0.104549862	1.468673248	0.144604964	-0.053505938	0.360605108	-0.053505938	0.360605108
独自の発揮	-0.069139927	0.093818526	-0.736953883	0.462625629	-0.254942603	0.116662748	-0.254942603	0.116662748
研修支援がされているか	-0.004622602	0.089046131	-0.051912442	0.958686988	-0.180973798	0.171728593	-0.180973798	0.171728593
意見を言える雰囲気	0.259788642	0.09529547	2.726138428	0.007393592	0.071060958	0.448516326	0.071060958	0.448516326
同僚の協力安心感	0.230875792	0.107874088	2.140234019	0.034412121	0.017236814	0.44451477	0.017236814	0.44451477
有給の取りやすさ	0.151680223	0.082646626	1.835286327	0.069000314	-0.011997089	0.315357535	-0.011997089	0.315357535
休憩の取りやすさ	0.183294835	0.122191594	1.500060917	0.1362923	-0.058699214	0.425288883	-0.058699214	0.425288883
残業がなくなるか	0.162405743	0.08832595	1.838709273	0.068494009	-0.012519172	0.337330658	-0.012519172	0.337330658
パワハラ・セクハラ	0.142445519	0.072252913	1.971484787	0.051028805	-0.000647589	0.285538627	-0.000647589	0.285538627

“ ”
 回帰式が統計的に意味があるか回帰式の有意性をみるには“有意F
 一般的に有意Fが0.05未満であれば、有用な回帰式

(福)聖光会



キーワード：人材育成・定着

point: 心理学の技法を社会福祉の経営に生かす

1	運営事業	保育所
2	法人規模(サービス活動収益)	885,642,622 円(令和5年度実績)
3	調査日	令和6年 10 月 3 日 (以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	訪問調査

取組み内容・詳細等

- 専門家の定期的な訪問により保育の質向上(保育技術の習得)に取り組む
- 先輩職員による後輩の育成指導(OJT)
- カウンセリング型 1on1(※)など心理学を取り入れた組織マネジメントによる職場内における心理的安全性の構築
- 個々の職員が自身の信念や価値観を理解できるようエニアグラム診断(※)を導入した。それによって同僚や部下に対して余計な怒りが起こりにくくなったため、組織内におけるコミュニケーションが心理的に楽になった。

※カウンセリング型 1on1・・・上司と部下が定期的に行うマンツーマンの個人面談。業務上の課題やプライベートの悩みなどを傾聴することで、信頼関係の構築や部下の成長促進・意欲向上などにつなげる狙いがある。

※エニアグラム診断・・・エニアグラムは性格類型論の1つであり、エニアグラムでは人間を9つのタイプに分類する。エニアグラム診断はエニアグラムを活用した診断を指す。

取組みの実施に至った背景

- 10年程前から保育のあり方を変えたいと思い、他法人の保育園見学や海外視察に出向いた。
- 自身が経営において人をまとめることに悩むことがあり、また、トップダウンの経営にも限界を感じるようになってきた中で、一人ひとりの職員のエネルギーを引き出すことが保育の質向上に直結するのではないかとこのことを園見学や海外視察の中で気付いた。
- 自身が様々な方法で試行錯誤をしながら取り組む中で5年程前から心理学や哲学を学び、カウンセリング技術やカウンセリング型1on1の技術を習得した。
- 心理的安全性という言葉や概念に出会ったのが5年程前で、それまでは類似したようなことを以前から目指して取り組んでいたものの、それによってどのような成果に結び付くのかという不安がある中でこの取組みであった。心理的安全性や、心理学、哲学等を学ぶことで覚悟をもって組織の変革に取り組むことができた。

取組みの成果

- 心理的安全性のある組織を構築してきたことで現場の職員や管理者層が感じていることを組織全体で共有することができるようになった。
- 上司が部下の話に向き合うために意欲的に心理学やカウンセリング等を学ぶ姿勢がみられるようになった。
- 職員個々が持つ多様な価値観についてお互いが理解しやすくなった。
- 現場職員が様々な困難を自ら解決しようとする姿がみられるようになった。また、個々が自発的に解決に向けて取り組むことで解決する力を身に着けている。
- 職員が解決力を高めたことで保育技術等の現場で生きる技術や知識の習得に意欲的に取り組むようになった。
- カウンセリング型1on1の技術が保護者対応等の業務にも活かされている。保護者から受けた意見をクレームとして避けずに傾聴に徹することで様々な発見につながっている。
- 職員は「上司から怒られないように」「部下から突き上げられないように」といった余計な不安がなくなることによって仕事にやりがいを感じる事ができている。

実施上の工夫

- 経営者自身が職員に対して学ぶ姿勢を見せることを大切にしました。先に自身が学んで実際に園長や主任保育士とカウンセリング型 1on1 を実践することでその効果を実感してもらうことを意識しました。
- カウンセリング型 1on1 を行うにあたって上司が心理学やカウンセリングを理解する必要があるため、定期的に講習をしている。

実施上の課題

- 即効性のある取組みではないため、信念をもって地道に、絶えず検証しながら取り組む必要がある。
- 組織が一体となって取り組む必要があるため施設長や理事長が十分に学び、理解をしたうえで覚悟をもって取り組まなければならない。

今後の展望

- 自法人において取組みを継続し、さらなる浸透を図っていくこと。
- 新人や非常勤職員にも考えを伝える機会を設けていきたい。
- 人材確保につながるよう取組みを対外的にも周知していきたい。
- 職員の働きやすさに直結する経営者の心理的ストレスを軽減できるよう、経営者自身の信念や価値観を理解することから職員の気持ちの理解へとつながる取組みを考えていきたい。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- 子どもが良い保育を受けるためには、まず組織の健全度を上げることが必須。職員が何を思っているか聞くことでモヤモヤが蓄積されにくい状況を作り、何かが潜んでいた場合にその問題を浮き彫りにすることが大切だと思う。
- 「私たちの組織は良い組織だよ」で終わらせるのではなく、常に「まだまだこういうところできていないな」と検証することも必要となる。

ヒアリング調査で上記以外に

- 勘違いされがちだが、「心理的安全性」は楽なことではない。心理的安全性を提唱したハーバード大学のエイミー・エドモンドソン教授も述べているが、「失敗が許されるから失敗していい」ではなく、それぞれが信頼し合うからこそ、自発的に「失敗をなるべくなくそう」となるのが本当の意味での心理的安全性であり、決して仲良しクラブではない。信頼関係が結ばれているからこそ、少しぐらい厳しいことを言われても受け入れてくれる。強烈なリーダーシップをとる際に弊害となるのではないかとの誤解もあるが、色々な人の話がしっかりと聞ける場を作るからこそ、こちらの「こういう方向に法人を進めていくから協力してほしい」という言葉に職員が耳を傾けてくれる。

委員からの注目ポイントの説明

石川理事長の話からは、心理学やカウンセリング技術の習得からカウンセリング型 1on1 の導入までの全てが心理的安全性の向上に直接的につながる具体的な手法が示されたように感じられた。

心理的安全性が向上することによって得られる効果として、一般的に「イノベーションやプロセス改善が起きやすい」「意思決定の質向上」「情報、知識が共有されやすくなる」「チームの学習が促進される」というものがあげられ、組織のボトムアップ、離職率の低下、持続した安定的な運営、多様なアイデアの効果的な活用につながるとされているが、社会福祉法人聖光会にもすでにこの取組みから上記で示した効果の大方が実際に表れているように思われる。

また、石川理事長から組織が活性化するためにトップが精神的・心理的に楽になることが重要との言葉があり、ここからも職員に対して不要な圧力がかからないようにという配慮が見られた。

全体としては、組織の健全な成長と職員の幸福が両立できる具体的な取り組みが多く盛り込まれていた印象であった。

(福)福栄会



キーワード： 人材確保・育成

point: 職員のつながりを活かした採用と育つ環境の整備

1	運営事業	高齢(特養、軽費、訪問介護、デイ、老人福祉センター) 障害(障害者支援施設、障害福祉サービス、計画相談) 児童発達、保育所、母子生活支援施設
2	法人規模(サービス活動収益)	3,251,839,565 円(令和 5 年度実績)
3	調査日	令和 6 年 10 月 7 日 (以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	訪問調査

取組み内容・詳細等

- 採用は、法人一括で「福栄会」として募集している。採用面接は理事長、常務、部長の3名が基本だが、令和 6 年度からは面接時の威圧感軽減のため女性課長も面接に参加している。
- 新卒採用のため、就職している卒業生の母校の先生との関係づくりに力を入れている。就職1年目の職員による学校訪問は、身近な先輩から後輩へのメッセージが届きやすく就職につながっている。昨年度は18校に19名の卒業生が同行して訪問している。
- 面接や見学希望のメールがあれば、「体調どうですか」など一見すると採用と関係ない内容でも、メールや電話で連絡を取り続けることで関係をつなげてきた。
- 品川区社会福祉協議会と連携することで、社協が受託している品川介護福祉専門学校の卒業生からも応募がある。
- 法人の方針の1つが「地域に根差し、地域に開かれた事業の推進」であり、地域とのつながりを大事にしている。
- キャリアパス(人材育成・評価・適正処理のしくみ)をしっかりと作成し、年収目安も記載している。
- 法人内で階層ごとのキャリアパス研修を実施している。一般職員は2段階に分かれており、3年目くらいまでには基本的業務を覚え、その成功体験を作文に書いてもらい次のステップに上がるしくみとしている。リーダーや今後中心になっていくであろう職員に対しても研修を実施・提供している。

- 法人内で種別を超えた異動が可能。法人内の施設間の交換研修として、お互いに職員を交換し、法人でやっている事業を学んでもらっている。利用者対応に悩む職員の状況に合わせたメンタルサポート、離職防止の意味合いで他種別の施設に異動をする場合もある。
- 安心して働ける職場づくりを目指して、ベッドのセンサーなど最新の介護機器を積極的に導入している。

取組みの実施に至った背景

- 幅広い事業を行っており、正職員300名以上、非常勤職員を合わせると600名以上の職員がいる。特に令和4年10月に受託の障害児者総合支援施設の開始による職員確保が大変であり、こちらから仕掛けてアピールしないといけないと感じた。
- 採用後に、実際に仕事をしてみて合わなかったり、仕事になじまなかったりということがあった。
- 介護にかかわりたい気持ちがあるのに、腰痛などで続けられない職員が多かった。

取組みの成果

- 令和5年度では新卒者を30名採用できた。
- 離職者数が減った。
- 介護機器を使うことで腰痛を防止できた。

実施上の工夫

- コロナ禍でも積極的に実習生を受け入れていたところ、実習後に「働いてみたい」と採用につながった。また、施設行事(花火大会など)に学生を積極的に呼び、その後につなげている。
- 学校訪問は卒業生がいる学校を中心に行っているが、偏りが出るので、卒業生がいない学校も積極的に訪問している。
- 介護機器導入にあたり、当初は家族からの苦言もあったが、職員の労働環境改善のためだけでなく利用者のためにもなることを説明し、実際にリフトに乗っていただき理解を図った。
- 業務に馴染めない職員については、交換研修や法人内異動をすることがメンタルサポートとなっていることがある。

実施上の課題

- 関係をつくってきた学校の経営方針が変わり学科が変わることがあるため、今後は採用が苦しくなるかもしれない。先細りの心配がある。
- 新規で受託した施設では、前からいる職員と新規で採用した職員の関係がうまくいかず、やめてしまうことがあった。
- 提示している年収目安だと人件費率が高い。これ以上人件費が上がると困る。
- 保育士は法人内の取組みでは採用につながらず、退職者が出ると人材紹介を頼らないといけない状況である。

今後の展望

- 新卒採用等の先細りを考えて、外国籍人材の採用の手続きを進めている。
- 法人で行う研修は、職場は違うが同期が集まり、互いが共感できる場にしていきたい。法人上層部にも参加してもらい、自分たちの思いを上層部に伝える機会にしていきたい。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- 社会福祉法人による地域における公益的な取組みが採用につながることもある。実際に、過去には福栄会のお祭りでボランティアとして手伝いに来てくれた方が入職してくれたこともあった。

ヒアリング調査で上記以外に

- 地域との連携では、町会単位でのつながりが主で、地域のイベントに法人で参加したり、法人の行事に参加してもらったりする関係ができています。
- 地元の町会と防災協定を結んでおり、毎年総合防災訓練を実施している。
- 介護関係は処遇改善手当の関係で離職者が少なくなっている。

委員からの注目ポイントの説明

新卒者採用では、これまでの実績に継続して学校と連携をしてきていることが引き継がれて効果を出していた。

品川区社会福祉協議会が区から受託して運営している専門学校では、奨学金を受けている学生が区内法人に勤めると免除になる制度があるが、東京都として(※)、都内の広範囲に同様の制度があると、今後福祉関係の仕事を選ぶ人材が増えるのではないかと思った。

人材育成では、「育てるのではなく、育つ環境を整える」ことに主眼を置かれているとの話があり、確かに「育つ」という自主性に主眼を置くことが継続的な効果につながると思った。

区立施設の受託事業が多いこともあって、経営的には高い人件費を賄っていた。

※令和7年度現在、(福)東京都社会福祉協議会では、卒業後、東京都内で介護福祉士又は社会福祉士として行う業務に5年間継続して従事すれば全額返済免除となる、類似の貸付制度「介護福祉士等修学資金貸付制度」を実施しています。

(福)武蔵野会

キーワード:人材確保・定着



point: 「ふくしデザインゼミ」を核に福祉人材開拓を

1	運営事業	高齢(特養、デイ、老人福祉センター) 障害(障害者支援施設、障害福祉サービス、計画相談) 放課後デイ、児童発達、児童養護施設など
2	法人規模(サービス活動収益)	9,118,670,865 円(令和5年度実績)
3	調査日	令和6年10月9日(以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	オンライン調査(Zoom)

取組み内容・詳細等

- 一般社団法人「ぼくみん」と契約をして、今までの採用・広報の方法を総点検し、令和4年度から採用方法や広報活動を一新した(詳細は以下のとおり)。
- 採用担当者2名を中心に、「ぼくみん」からの派遣職員1名、アルバイト学生数名の採用体制にした。その採用体制により、「合同説明会」や「法人説明会」への参加拡大、インターシップの計画的導入、新卒者との継続的なつながり等が可能となった。
- 採用を「仲間さがし」とし、採用パンフレット等、すべて「仲間さがし」と表記し、法人理念をわかりやすい文章にした。
- 法人の十分な理解を目的に、エントリーシートの刷新や面接方法の改善(施設訪問と職員、役職との対話等)を繰り返し、理事長面接までに4回の面談機会を設けている。
- 内定後も「内定研修」を定期的で開催し、採用後の離職につながらないようにしている。
- 法人内採用数の増加のみならず、地域共生社会の担い手を増やす意味もあり、「ふくしデザインゼミ」を開催している。

※一般社団法人「ぼくみん」・・・福祉業界の人材難の解決を目的にした若手福祉従事者同士のネットワーク形成組織である、一般社団法人「FACE to FUKUSHI」(旧:全国若手福祉従事者ネットワーク)から派生した

団体。「SOCIAL WORKERS LAB」などの活動で知られ、令和6年度は武蔵野会を含めた少数法人を対象に採用や広報に関する支援も行なっている。

※ふくしデザインゼミ…武蔵野会や他法人の採用だけでなく、福祉従事者にならなくても、それぞれが住む地域で地域共生社会の担い手になってもらいたいとの思いから、「ふくしを理解する人口を増やす」という方向で進めている。当初は、採用の長期的な母集団形成をねらいとして、法人本部のある八王子を中心に、法人施設の地区で行っていたが、2年目から長崎、滋賀、福島各法人と連携し、各チーム4～7名程度、ゼミ生を募集し、各法人や各地域をフィールドワークして、東京でゼミ発表を行っている。概ね30歳以下の学生を中心に市民フォーラム形式で開催し、その参加者から「ふくしデザインゼミ」のゼミ生を募集する。参加費は学生30,000円、社会人50,000円となっており、講師は外から呼んで、福祉だけではなく都市デザインといったまちづくりの話もしてもらう。開催場所は武蔵野会のほか、連携している他法人や大学で行って

いる。施設見学をしたり、まちづくりのための街歩きをしながらフィールドワークを実施し、最後に発表会を東京で行う。その間、学生同士で福祉について感じたことを話しあい、同時に課題を見つけてもらう。そのプロセスで福祉をより深く理解し、興味をもってもらえるようにしている。「ふくしデザインゼミ」に参加してもらう学生が20名弱、その報告会が100名ぐらいの規模になる。



取組みの実施に至った背景

- 正規職員600名に対して離職率9%で年間60名の人材確保が必要となってきた。
- 採用プロセスにおいて「ふくしデザインゼミ」を通して武蔵野会の理念や施設の雰囲気、職員の様子等、よく知ってもらった上で面接を実施したいため。
- 人口減少と人材不足の状況下、「ふくしデザインゼミ」を開催することで福祉業界を知ってもらい、長期的視点で福祉に興味を持ってもらいながら福祉関係人口を増やしていく必要があるため。

取組みの成果

- 一般社団法人「ぼくみん」と契約をして採用体制や採用方法等を再構築できた。

- 「ふくしデザインゼミ」の参加者を通して年 300 名程度の学生との接点を持ち、その母集団からいろいろな経路を経て約 1 割の 30 名程度の新卒や既卒採用が出来ている。
- 「ふくしデザインゼミ」を通して武蔵野会のことを知ってもらうことで、武蔵野会のブランディングに役立っている。その結果、3 年間で 5～6 人程度、「ふくしデザインゼミ」から福祉学科でない学生を含めて採用につながった。
- 「ふくしデザインゼミ」という社会貢献活動によって福祉を理解し、興味を持ってもらう福祉関係人口の増大に寄与している。

実施上の工夫

- 「ぼくみん」との契約によって職員採用のためのパンフレット、施設紹介ビデオ(施設の1日の様子を撮影)、エントリーシート作成等の変更を行った。さらに採用担当者 1 名を派遣してもらっている。
- 学生との接点を増やしていくことをメインに考えているので、説明会から採用に至るまでなるべく同じ採用担当者を付けるようにしている。採用担当者は施設見学にも同行し、フォローアップ面接も行う。
- 採用までに複数の施設を見学して、各施設の施設長や職員と面談や座談会をした上で、武蔵野会に就職を希望するという方に対して、理事長と本部長が最終面接をしている。最終面接には採用担当者も立ち会う。
- 早期退職や内定辞退者を防ぐ意味でも「内定者研修」に力を入れている。年6回開催し、理事長の推薦図書を読みながら福祉従事者はどのような考えを持たなければならないのか等を理事長と話し合う場を設けたり、先輩職員の話聞いてもらう。その過程で内定者同士の仲間意識を高めてもらっている。

実施上の課題

- 年間 40 名の採用を目指したい。内定辞退がなければ 40 名採用も可能なためその対策が必要。
- 就職活動の時期が早まり、採用試験よりインターンシップがメインとなってきているので、そちらにシフトしていかなければならない。
- 給与面が企業との競合となっているため賃金改定が必要。

今後の展望

- 直近の採用のためだけではなく、長期的なブランディングの面で「ふくしデザインゼミ」は継続していきたい。そして、法人の価値と同時に社会福祉の価値自体の底上げをしていきたい。
- 大学、行政、企業、社会福祉法人といったいろいろな社会資源と連携しながら福祉を守っていきたい。
- 企業セミナーを開催して、企業に福祉を理解してもらい、武蔵野会の社会貢献活動に対して寄附をしてもらう。
- 社会の中の複合的な課題に取り組むことが、社会福祉法人のブランディングにつながる。実際に取り組んでいないと広報もできないので、より地域公益活動を推進していくことが必要。

人材確保・育成・定着に関することであつたえたいこと

- 見学の機会もなく、説明会の次が理事長面接で、その法人のことを知る前に採用が決まってしまう不安という声を聞くことがある。採用工程は省かず時間をかけて自法人を理解してもらう努力は必要。

ヒアリング調査で上記以外に

- 連携推進法人制度は理事会・評議員会の設置や6事業の制約等もあり、人材確保・育成・定着で活用するには手続きが煩雑であるため、ゆるやかな法人連携を選択するに至った。

委員からの注目ポイントの説明

外部の採用会社と契約し「ふくしデザインゼミ」の開催を通して福祉のことを知ってもらい、長期的視野に立って福祉関係人口を増やしていくという考え方はとても素晴らしい。

毎年、「ふくしデザインゼミ」を開催することによって福祉人材の母集団が生まれ、そこからの採用や福祉に携わる人口が増えることは福祉業界にとっても有益だと思う。

この仕組みは法人単独ではなかなか難しいところがあるので、外部業者にアウトソーシングし、他法人とも連携しながら大学や学生を巻き込んではじめて実施可能となったと思う。

この取組みは学生に対しての福祉教育である。直接採用に結びつかなくとも、福祉に興味を持ってもらい、福祉関係に何かしらの関わりを持ってもらうことの意義は大きいと思う。

この事例は時間をかけながらじっくりと「ふくしデザインゼミ」という社会貢献活動を通じて採用につなげている好事例だと思った。

(福)足立邦栄会



キーワード：人材の確保・育成

point: ビジョンに基づき法人全体で人財を育成

1	運営事業	高齢(特養、デイ、介護付き有料老人ホーム、地域包括) 障害(障害者支援施設、障害福祉サービス、計画相談)など
2	法人規模(サービス活動収益)	1,638,127,655 円(令和5年度実績)
3	調査日	令和 6 年 10 月 25 日 (以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	訪問調査

取組み内容・詳細等

- 法人横断的なチーム活動:令和 5 年から「ビジョン 2028」に基づき、新卒採用、中途採用、人事考課、職員育成、労務管理など、各分野において法人全体で取り組む体制を構築し、各ブロックから職員を選出し、チームで情報交換や課題解決を行っている。人財部の中に、新卒採用チーム、キャリアアップ採用チーム、人事考課推進チーム、育成チーム、労務セクションの4つのチームと1つのセクションを設けている。
- 経営支援や人材育成支援等をされている企業の協力を得て、法人全体で人事考課制度を導入し、職員の評価軸を明確化し、管理職・指導職層の育成に力を入れている。専門職的な評価に偏らないように、専門職としてのスキル、職層としてのスキル、社会人としての専門的なスキルを評価できるような評価軸をキャリアパスもふまえて整理してきた。
- 人事考課制度については、定期的に振り返りを行い、管理職や指導職層で、評価後に出た意見や課題を抽出して、改善を図っている。また、ブロック単位で考課委員会を設け、相対評価の調整を行っている。評価軸が整ってきたことで、相対評価の平準化ができるようになった。
- チームワークを重視した組織運営を行い、職員の定着率向上に努めている。
- 外国人職員の採用など、多様性に対応した組織づくりを目指している。

取組みの実施に至った背景

- 社会福祉法改正をはじめとした社会福祉法人を取り巻く環境の変化(人材不足、会計基準の変更など)に対応し、事業所から法人へという流れの中で、法人全体のレベルアップを図る必要があった。
- 事業所単位での人材確保・育成には限界があり、法人全体で取り組む必要があった。
- 特に、中間層の要である指導職層の育成は、事業所単位で行っているとポジションも空かず、行き詰まることが課題であった。
- コロナ禍で、ご家族や地域との関わりを経験していない職員が増えていく中で、法人事業所全体が横につながってコミュニケーションをとり、自分のセクション以外からの意見を取り入れる必要性があった。

取組みの成果

- 組織の活性化:チーム活動を通して職員間のコミュニケーションが活性化し、組織全体に一体感が生まれた。
- 利用者支援の質の向上:利用者支援の視点を持ったマネージャー職やリーダー職を育成してきたことで、利用者支援の質が向上した。
- 経営の安定化:「どのように法人を運営すると地域の方や利用者が集まるのか」という考え方の軸がぶれなくなったことで、利用者が増加し、経営状況も安定した。
- 職員の定着:有料老人ホームも運営しているが、そこは10年近く退職者が出ていない。ほかのエリア、施設でも職員の定着率が上がってきた。

実施上の工夫

- Zoomなどのオンラインツールを活用し、多拠点でのコミュニケーションを活性化した。ポッチャ大会やクイズ大会などのイベントもZoom越しで行っている。
- チーム活動において、各チームのリーダーやサブリーダーに管理職を割り当て、組織運営の経験を積むことで育成につなげている。
- 事業報告などを全職員に共有し、法人全体の意識統一を図っている。

- 法人全体で新規採用職員のオリエンテーションを開き、同じ時期に入った職員の横のつながりを大事にしている。

実施上の課題

- 足立邦栄会はどのような法人なのか、他の法人とどう違うのか、法人としてどのような人材を求めているのかを職員が意識できるようにすること。また、人事考課者もそれらを意識して人材育成をすること。
- 地域との連携強化
- 多様性への対応(外国人職員の受け入れ体制の整備など)

今後の展望

- 職員の育成、特に中間職、指導職層の育成に力を入れたい。
- 地域団体との連携を強化し、地域のランドマーク的な存在になることを目指したい。
- 障害者雇用や外国人雇用など、多様性に対応した組織づくりを進めたい。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- 採用活動においては、採用チームで活動することにより、紹介会社の手数料を抑えるなど、効率的な採用活動を行っている。派遣職員に対しても面談をして、ひとり一人にきちんと関わるようにしている。
- 高齢者福祉と障害者福祉の両分野において、質の高いサービス提供を目指している。
- 外国人職員の採用など、多様性に対応した組織づくりを目指している。
- さまざまなしくみをすべて手作りで整えている。軸がぶれないようにチームでコミュニケーションを取りながら進めることが大事で、段々といい組織になっていると感じている。

ヒアリング調査で上記以外に

- 障害者雇用を推進している。
- 男女共同参画を推進している。
- ワークライフバランスの推進に力を入れている。

委員からの注目ポイントの説明

高齢者福祉と障害者福祉の両分野を運営している法人の特色を生かしつつ、法人全体で中期ビジョンを立てて人材育成に取り組まれている。

私が理事長を務める法人も外国籍人材の採用を強みとしているが、外国籍人材以外も含めた多様な人材の採用に対応した組織づくりは、福祉を生業とする社会福祉法人には重要な視点だと思った。

足立邦栄会ミッションステートメント

足立邦栄会のミッション・存在意義

1. ご利用者の方・職員などかかわった方々の
「生命」「生活」「人生」を全力で守ること。
2. 社会福祉法人として社会に貢献し、
蓄積したノウハウや資源を地域に還元していくこと。
3. 足立邦栄会が存在することで、地域に安心を届けること。

〈足立邦栄会のビジョン・夢〉

1. 足立邦栄会にかかわった方々が、人生の最期に
「ああ、私の人生は良かった」とふりかえることができること。
2. 足立邦栄会とかかわったことにより
人生を幸せに充実した時間を過ごすことができること。
3. 社会福祉法人の使命を尊重しつつ、
企業経営の手法も取り入れ、物心両面で充実させること。

〈足立邦栄会のコアバリュー〉 (もっとも大切にしている価値・行動規範)

1. Heart to Heart 「本当の心」を届け「ひと」とつながること。
2. 自ら気づき、学ぶこと。
3. 誠意を持って事にあたり、正直であること。
4. 感謝を忘れず、謙虚であること。
5. 笑顔を絶やさず幸せを感じて暮らすこと。
6. 仕事、プライベートともに充実していること。

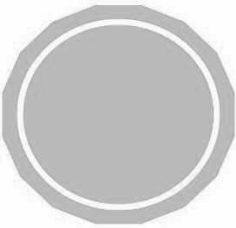


全員経営



社会福祉法人 足立邦栄会

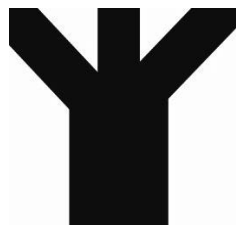
VISION2028



VISION (目指す社会)

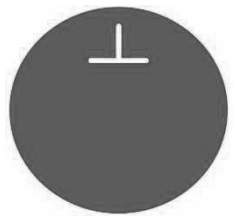
私たちは、

お互いの違いと存在価値を認め合える社会、
幸せを実感できる共生社会、を目指します



MISSION (社会的役割、目的)

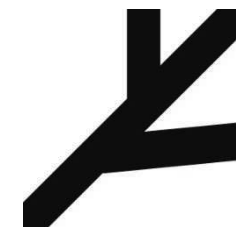
目指す社会の実現のために、私たちは、
違いを認め合える新しいつながり方を創造
します。



VALUE (うみだす価値)

私たちは、法人にかかわる全てのひとに、
その人にとっての“しあわせ”を
ともに生み出し、届けます。

(ひとりひとりにとっての“しあわせ”がある)



ACTION (事業、活動)

①笑顔届ける (Heart to Heart)

～かかわる全てのひとたちが

笑顔になれるサービスづくり～

②地域のランドマークとなる

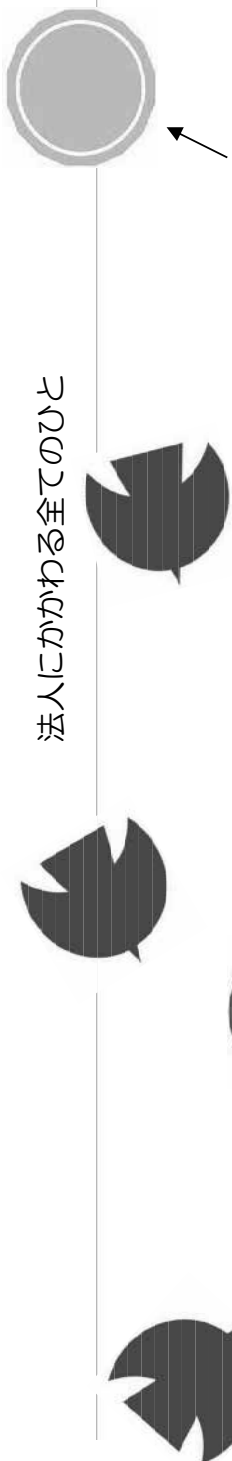
～地域のひとたちが

つながれる居場所づくり～

③強くしなやかな組織をつくる

～働くひとたちが

誇りにおもえる職場づくり～



MISSION (社会的役割、目的)
 目指す社会の実現のために、私たちは、
 違いを認め合える新しいつながり方を
 創造します。

VISION (目指す社会)
 私たちは、
 お互いの違いと存在価値を認め合え
 る社会、幸せを実感できる共生社会、
 を目指します

VALUE (うみだす価値)
 私たちは、法人にかかわる全てのひとに、
 その人にとっての“しあわせ”を
 ともに生み出し、届けます。
 (ひとりのひとりにとっての“しあわせ”がある)

ACTION (事業、活動)

- ① 笑顔を届ける (Heart to Heart)
 ~かかわる全てのひとたちが
 笑顔になれるサービスづくり~
- ② 地域のランドマークとなる
 ~地域のひとたちがつながれる居場所づくり~
- ③ 強くしなやかな組織をつくる
 ~働くひとたちが誇りにおもえる職場づくり~

- 行動規範
- 1 Heart to Heart 「本当の心」を届け、「ひと」とつながること
 - 2 自ら気づき、学ぶこと
 - 3 誠意を持って事にあたり、正直であること
 - 4 感謝を忘れず、謙虚であること
 - 5 笑顔を絶やさず幸せを感じて暮らすこと

法人設立者の思い

- ・戦争からの生還、「生き残った者」として社会をよくする責任
- ・社会の発展に尽くしてきた高齢者が安心して生活できる社会づくりに貢献すべき
- ・設立20年前に軽費老人ホームの建設を企画するがとん挫

士

法人設立時の地域課題

- ・核家族化の進行、近隣関係の希薄化 (公的サービスの整備が必要)
- ・認知症高齢者へのサービスの必要
- ・区内に重度身体障害者施設が不足



育成チーム
主催

令和7年度 足立邦栄会新人合同研修会



☆研修会プログラム☆

- 11:05～①自己紹介・法人理念
基本方針・求める人財像
- 12:30～12:30～昼休憩（60分）
- 13:30～②交流研修：ポッチャ
- 14:30～③求める人財像
ディスカッション
- 15:40～④権利擁護研修
ビジネスマナー／
接遇マナー行動行動基準
- 16:50～⑤感染症対応研修
スタンダードプリコーション
- 17:20～⑥アンケート記入



日時 : 令和7年4月21日(月)
10:30～17:45

場所 : 特別養護老人ホームさくら
障害者支援施設みずき

対象者 : 令和6年10月以降に採用オリエンテーションを
受けた職員

同期の職員が
一同に参加できる
貴重な機会です！
楽しく！学びましょう♪



キーワード：外国人採用

point: 留学生に特化した外国籍人材受入れ(介護福祉士)

1	運営事業	高齢(特養、軽費、訪問介護、デイ、認知症対応型 GH、地域包括) 障害(居宅介護)、診療所など
2	法人規模(サービス活動収益)	5,270,461,040 円(令和5年度実績)
3	調査日	令和6年 10 月 28 日 (以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	訪問調査

取組み内容・詳細等

- 平成 30 年頃より将来の介護職員を安定的に確保するため、まずは養成校の留学生の受入れを行った。その後、エージェントを経由した独自の外国籍人材の受入れも行い、2方向からの取組みを継続している。コロナで受入れが休止した1年間を除き、毎年受入れを行っている。
- 特定技能や技能実習、EPA という制度もあるが、外国人留学生に特化し積極的に受け入れたことで、法人職員 900 名中約1割弱の 80 名の職員が留学生職員となっている。
- 日本で介護を学びたいという方を現地で探している。例えば、ベトナムの日本語学校に採用担当者と施設長が行き、日本の介護業界や日本語学校と養成校への通学、その後 5 年間介護の仕事をするのが条件である旨を説明し、それを理解してくれた学生を面接のため日本に招いている。

取組みの実施に至った背景

- 平成 30 年に理事長から介護業界における人材不足が近い未来到来する旨の説明があり、外国籍人材の採用が挙げた。対象とする在留資格として、技能実習や EPA も候補に挙げたが、介護の専門性や将来的な介護福祉士の資格取得といった観点から、留学生の支援をした方がいいのではないかとこの結論に至った。

取組みの成果

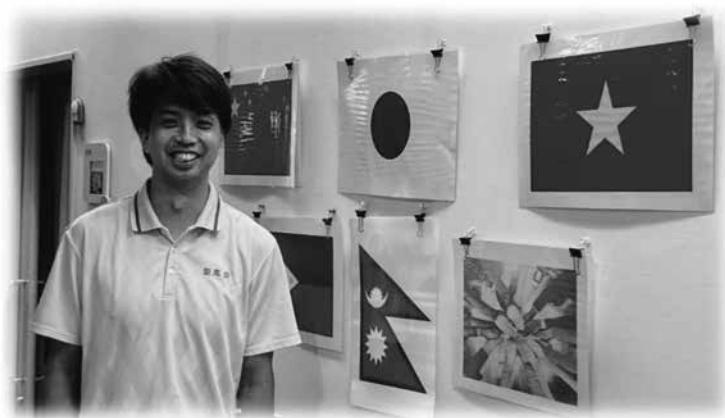
- 令和6年現在で 80 名(8か国)の留学生介護職員が従事している。
- 人材派遣会社や紹介会社へ無駄な費用を支払うことなく、独自の採用ルートで職員確保ができています。
- 外国人のリーダー職員が配置できるところにまでできています。

実施上の工夫

- 養成校とパイプをつくり、日本語教育から養成教育までを一貫して行っている。その間、留学生は自施設でアルバイトをしてもらうことで、住居を確保し、生活資金が得られるので、基盤からサポートすることができる。その結果、受入れを担当する職員と留学生の間に信頼関係が築けるので、返済を満了せずに離職した職員は2名のみである。
- 東京都の修学資金貸付を活用しているが、受入れ担当者(本部職員)が法人の一任と裁量権を保持している。理事長も本部で業務をしているため、スピード感を持って決裁が行われている。
- 留学生への貸付返済期間は約5年の計画となっており、月々18,000円程度で無理なく返済が行える内容となっている。5年間で満額返済となれば法人の費用負担は相殺されるため、他の外国人受入れツールと比較してもメリットとなる。

実施上の課題

- 当初、現場の職員は、今まで一緒に働いたことのない外国人にどう接していいのかわからなくてとまどった。職員の意識が変わらないと働く外国人もこの施設は働きやすいと思ってくれないので、外国人を採用することについて、現場の職員に理解してもらうところが一番苦労した。
- 法人本部職員1名で受入れからビザや住居の支援等の手続きを行っている。留学生の場合、法人ですべての手続きをサポートもしくは代行する必要がある、事務負担が大きい。また、専門性の必要な業務のため複数名の職員で行えると良いが、現状は1名のみで行っている。



- 約 80 名の留学生職員に対し、2 名が返済を満了せずに離職し、その後連絡が途絶えた。これに関しては、全てがうまくいくわけではなく必要支出としたが、デメリットについては事前に理解する必要がある。
- 介護福祉士経過措置(社会福祉士及び介護福祉士法の一部を改正する法律(平成 19 年法律第 125 号)の附則第 6 条が令和 7 年度入学者で終了となるため、今後は留学生の確保がより一層難しくなるのではないかと危惧される。

今後の展望

- 法人本部一括で担ってきた留学生受入れ業務を各施設総務へ分担することで、より組織的な受入れを行えるようにしていく。
- 主流であったベトナム人留学生の受入れが難しくなってくるため、ミャンマーやネパールなど仏教圏の留学生を受け入れていく。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- 外国人職員はそれぞれにつながりがあり、事業者の悪評はすぐに広がってしまう。ハラスメントはもつての他で、文化や宗教への相互理解が必要である。言わば日本人職員以上に慎重な配慮が必要である。逆にそれができていればコミュニティでの口コミで応募者は集まってくる。

ヒアリング調査で上記以外に

- 外国人採用は高齢よりも障害の事業所の方がハードルが高い。高齢は生活面の介護なので、外国人でもやり方を学べばできるが、障害は内面的・精神的なところへの支援があり、それに対する対応は外国人だと難しいだろう。しかし、いずれは障害の事業所も外国人を採用しないといけない状況になると思うので、そのときどうするのか考えておかないといけない。
- 広報紙クローバースマイルは、サービス内容や利用者のことだけが掲載されている広報紙ではなく、働いている職員の様子がわかるので、人材確保にもつながりそうである。新任の外国人職員のことも紹介されている。

委員からの注目ポイントの説明

まだ制度が整う前である平成 30 年頃の比較的早い段階で留学生の受入れを開始し、当初は入職から在留ビザ申請を行うまで、特定活動を用いるといった措置もないなかで、他法人に先駆けて四苦八苦しながら受入れを行ってきた。

受入れを担当する本部職員はこの領域において秀でた専門性をもっていると言える。外国人を受け入れる上で避けて通れないのが、ビザや住居等の手続き全般のサポートであり、新たに受入れを行おうという法人はこの壁に必ずぶつかってくるであろう。

ただし、外国人材もいつまでも安定的に確保できるわけではなく、円安も影響し、選ぶ立場から選ばれる立場へ変わってくる。その中で信頼関係を築けるかは担当者の裁量と法人の理解であり、早くからこれに取り組んだ聖風会の強みをまさに感じる事ができた。

(福)ダビデ会



キーワード：人材の確保・育成

point: 成果の見える化・働きやすさ・やる気

1	運営事業	幼保連携型認定こども園
2	法人規模(サービス活動収益)	238,024,478 円(令和5年度実績)
3	調査日	令和 6 年 10 月 29 日 (以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	訪問調査

取組み内容・詳細等

- 園長が経営品質を学んでおり、そこで用いられるフレームワークで園経営の見える化を行っている。具体的には、全職員を対象に保育士の知識・スキルなどの到達度をループリック=スコアリングガイドライン(※)を用いて“成果の見える化”をしている。このことにより、職員の達成感や成長を支えている。また、それらの統計的結果から顕在化した課題を運営に生かしている。
- 個別ミーティングを通じて、職員一人ひとりの目標や成果を振り返り、次のステップに向けたサポートを行っている。
- 職員会議を通じて、業務の効率化や業務の取捨選択を全職員で話し合い、働きやすさをアップデートしている。それにより、「保育の質は業界トップ」「働きやすさも業界トップ」という一見すると相反する目標を両立できるしくみとしている。
- 委員会制度を導入し、研修委員会、地域委員会、ICT 委員会などが主体的に運営されている。職員に権限委譲してクラスごとの予算管理や業務改善を職員が主体となって行うことで、職員の自立性と責任感を育てている。
- 全職員が子育て学会の会員となり発表を行い、保育士の専門性や重要性を世の中に発信している。保育の仕事を言語化することで、職員の専門職としての自覚と認知を高める目的がある。

- 働きやすい職場を作るのは職員自身であるという意識を高めることに取り組んでいる。その一例として、コロナ禍では子どもが自宅待機になると親が出勤できない等の問題が発生したことから、子連れ出勤・親連れ出勤を可能にした。この取り組みは、職場全体の職員が平等に働きやすくなるよう、職員自身が組織的な視野から主体的に関与する姿勢を育てる目的があった。

※ルーブリック＝スコアリングガイドライン…各評価項目における評価尺度ごとに、具体的かつ明確な基準（スキルや知識など）を設定して測定する評価方法

取り組みの実施に至った背景

- 保育業界における離職率の高さは、当園においても課題であった。特に新人育成が上手くいかないことにより、若手の離職のみならず、新人と組むことになったベテランの職員からも不満が噴出し、職場の雰囲気は悪化の一途をたどった。そこにコロナ禍が到来し、子育て世代・親の介護世代のワークライフバランスが崩れかけた。

取り組みの成果

- 働きやすさ・やりがい・やる気については80%の職員が肯定する結果となった。
- 組織に対する誇りについては、73%の職員が肯定する結果となり、離職に歯止めがかかった。成果の見える化によって職員の満足度が向上し、職員間で共有した社会貢献意識の高さも、組織の誇りを醸成する一因となった。

実施上の工夫

- 全職員が職場について自発的に考え発言できるように、職員会議や内部研修の実施方法を工夫した。職場についての理解が深まり、誇りが持てるように、自らの実践の良さ＝成果を全職員で出し合い、共有した。
- 新人職員が次年度の新人向け教育プログラムを作成するしくみを導入しており、職員の主体性を引き出す契機となっている。

- 自主性を重視するからこそ「変えてはいけないもの」についてもしっかりと職員に伝えている。それにより、働きやすさが教育・保育理念(「健全育成」「福祉的教育支援(※)」「地域福祉サービス推進」)より上位の位置付けにならないようにしている。

※福祉的教育支援・・・子ども・職員・保護者・地域の4者に対する教育的支援。

実施上の課題

- 全職員が一堂に会するのが難しく、会議や内部研修の回を重ねるのが困難であった。そのような中でも効率的なコミュニケーションの方法を模索し続けた。

今後の展望

- 保育士の確保・養成・定着のみならず、多職種における確保・育成・定着に挑戦したい。職員一人ひとりのスキルや成果を可視化し、より多様な人材の活躍を促進したい。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- 時代によって課題が大きく異なることから、常に時流をキャッチして時代に適応していく意識を持つことが大切である。

ヒアリング調査で上記以外に

- これからの保育士がプロフェッショナルとしての地位を上げていくには保育を世の中に語っていく必要がある。保育の重要性を具体的に言語化するべきである。保育士にはこんなに力があって、こんなに大事なことをやっているのだと世に発信していかないといけない。
- 階層ごとの悩みを分析した結果、8年目の職員が責任感の重さを理由に如実に退職する傾向があると判明したため、8年目職員に対するサポートが課題となっている。
- 理論と実践の循環を意識しており、教育原理・保育原理といった理論を土台として子どもの発達援助がどのような影響を与えるのかなど、保育士の使命感を職員に感じてほしい。

委員からの注目ポイントの説明

「教育を提供する」という姿勢を明確に打ち出し、教育への意識が高い保護者が入園を希望する形となっている。

こども園として運営することで、教育と保育のバランスをとりながら子どもたちの健全育成を支えている。

保育・教育及び経営について園長自らが専門家として確固たる根拠を持って事業にあたっている法人である。

(福)扶助者聖母会



キーワード: 人材確保・定着

point: 高水準の広報と職場環境の整備

1	運営事業	児童養護施設
2	法人規模(サービス活動収益)	1,078,157,863 円(令和5年度実績)
3	調査日	令和 6 年10月29日 (以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	訪問調査

取組み内容・詳細等

- 人材確保定着にむけて、ホームページやチャボナビ※などを活用して広報活動に取り組んでいる。児童養護施設で暮らしている子どもたちの様子がきちんと伝わるようにホームページを作っている。現在、職員インタビューの更新および映画監督が撮影したクオリティの高い動画の掲載を企画している。
- SNS は不特定に拡散されるリスクもあるが、撮影の仕方に気を付けて、子どもの顔にモザイクをかけたリスタンプを貼ったりはせず、良いイメージを持ってもらえるような画像をアップしている。Instagramは、実習した人が見て、またここで働きたいと思ってもらおう狙いで発信している。
- ホームページは NPO 法人チャイボラに作成を依頼し、チャイボラと連携できるようにしてもらった。チャイボラは公益性が高いため偏ったことはできないが、ホームページとチャボナビの両サイトを見ればイメージが膨らむと期待している。
- 労働条件と職場環境を整備し、職員の定着を図っている。児童養護施設は夜勤が必須の職場だが、新人にとってはスキルや経験の面で一番ネックになるところでもあるため、1年目の職員には夜勤をさせない。経験の少ないうちは、ハードルの高い夜勤をなくすことで心理的なハードルを下げている。
- 勤務時間の短さを理由に給料が減額されたら、モチベーションも下がると思われるため、育児中で時短をしている人には、育児応援手当を出している。

- 体験会を開いて、幼児のユニットで子どもと遊んでもらっている。良い側面ばかりではなく大変な側面も見せることで、入職後の理想と現実の乖離を低減するよう努めている。
- 内定後は、研修生としてアルバイト雇用している。全ユニットを経験してもらうことで、少しずつ慣れてもらうだけでなく、本当にここでの勤務でよいかについて内定者が見極める機会としている。

※チャボナビ・・・NPO 法人チャイボラが管理・運営している、社会的養護の総合情報サイト。求人情報のほか、見学会やイベント、社会的養護に関する基礎知識などを掲載している。

取組みの実施に至った背景

- 令和2年の改築がきっかけ。現行制度の改築はハードルが高く、本体施設は45人以下にして、そこに入りきれない子を地域に分散するよう行政から求められた。制度を知らないことには改築できないため、制度を勉強していく中で、組織を変えていかないとこの先の経営が行き詰まることに気が付いた。

取組みの成果

- 応募してきた人に聞くと、ホームページとチャボナビの両方を見ていることが多い。
- 離職率が低くなった。職員は主に20代が占めているが、ライフステージの変化で退職する人はいない。希望しなければ、夜勤もしなくていいため、子育て中の人でも普通に働いている。
- 毎年10名以上、令和5年は20名採用しており、5年前から50名の職員を増やしている。なお、児童養護施設は、制度の拡大によりグループホームを1つ増やすと最大9名の職員が確保できるため、人が辞めなくても人を増やすことができるしくみとなっている。

実施上の工夫

- 児童養護施設の特長上、子どもの顔を隠してしまうので、広報の内容がみえてこないことが多い。一定の配慮をしつつも、敢えてオープンにすることで子どもたちの楽しげな様子が外部にも伝わり、それが結果的に他法人との差別化になっている。
- ホームページやSNSは内容を確認し、一定水準以上のものを出す。定期的にホームページの閲覧状況や今後の課題もフィードバックしてもらい、参考にしながら常にアップデートしている。
- 検索をしたときに上位に上がってくるよう、SEO対策を意識して取り組んでいる。

- 求人の事務・パソコン業務は、職員みんなで分担してやっている。ホームページもInstagramも上げるだけで、コメントなどのメッセージのやり取りをできないようにしている。
- 1年かけて現場を理解してもらった後、2年目からは基本的に夜勤をお願いするが、やりたくない人はやらなくていい方針としており、職員に無理はさせない。一方で、夜勤に対応できる職員も確保したいため、夜勤の有無で賞与の比率を変えている。
- 給与面もできるかぎり整備している。内部留保するのではなく、繰越金を利用者である子どもや職員に還元していくように努力している。
- 時代に合わせた職場改革とベテラン層の意識改革を行っている。

実施上の課題

- 定着率の高さから人件費率が課題であり、去年は70%にも上った。社労士に相談して、賞与の比率引き下げや昇給制度の見直しなど給与面の制度を見直している。今後はジョブ型雇用にシフトしていかなければ難しい。
- 保育士実習の学生は、児童養護施設での就職を意識する人が少なく、入職につながることは稀である。
- 措置費で運営している施設は、世の中の賃上げについていけない。「ここで働きたい」「人に尽くしたい」「お金ではなくてやりがい」と考えている人たちに、いかにして存在を知ってもらうかが課題。
- 取組みを5年間続けてきて一定の成果を上げているが、この方向性が正しいか分からない。成果がでている理由を把握することが今後の課題となる。

今後の展望

- 児童福祉法が改正されて、自立支援の強化が法律的にも謳われているため、自立支援事業を充実させていきたい。退所後に生活困窮に陥る子どもが多く、措置解除後にも支援が必要な子はいるため、そのような利用者への支援を充実させたい。
- 少子化が進んで子どもの全体数も減るため、児童養護施設の利用者も変化していくと思っている。時代のニーズに合わせた児童養護施設としての責務を果たしていきながら、そのノウハウを活用して、地域の子育て支援をしていかないといけない。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- チャボナビは影響力があり、大学生にはかなり認知されている。
- 児童養護施設は生活の場なので、1人の職員が24時間365日1人の子どもを見るようにした方が良いと思っている人は現在もいると思うが、児童養護施設と社会の常識の乖離を認識し、ライフステージに合わせて、夜勤もしなくていいという考え方に転換しないといけない。女性比率が高い職場なのに女性を前提とした働き方になっていない。
- 事業所の都合に職場を合わせようとする傾向があると人は定着しない。教育だけでは人材は育たないし、定着もしないため、一人ひとりの職員の強みを生かしながら、配属先の選定や労働環境の整備をしないといけない。
- 措置費で運営している施設は、定期昇給を行っていると、定着率が上がればいつか人件費で行き詰まる。今の人材対策は、人が辞めないしくみを作ることに注力しているため、定着率が向上した後は定期昇給を見直す必要がある。

ヒアリング調査で上記以外に

- 研修に力を入れていて、年間1000万円くらいまで研修費にかけようと考えている。外部講師から行動科学や組織マネジメントなどを学んだり、新人には自己肯定感を高める研修もしている。賃金の上昇は一定程度の水準に達すると効果がなくなるため、その分のお金を研修に回している。
- コンサルタントをいれてアドバイスをいただいている。専門家のアドバイスを受けると、改善まではいかなくても根拠を示して説明できる。グレーなところを少しでも消していくためには、専門家の意見を聞いて、外部に向けた説明責任を果たしていき理解を得ることが重要となる。

委員からの注目ポイントの説明

児童養護施設は人材確保が難しいと思われがちであるが、画期的な改革によって、人材も集まるし、定着率もとても良い施設である。

それは、オープンにした広報活動と人材の育成のための環境整備や働きやすい職場づくりに取り組んできた成果であると思われる。



キーワード :DX推進

point:法人全体での DX 推進と政策への反映

1	運営事業	高齢(特養、デイ、老健、居宅介護支援、認知症対応型 GH) 障害(障害者支援施設、障害福祉サービス)など
2	法人規模(サービス活動収益)	3,664,934,564 円(令和5年度実績)
3	調査日	令和 6 年 10 月 30 日 (以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	訪問調査

取組み内容・詳細等

- 見守り機器、排泄・入浴移乗支援、コミュニケーションなど、現在の介護ロボットの枠組みにあるものをほぼ全て導入している。
- 専門部署である介護ロボット研究室を設立して、DX に関して一元的に管理している。
- 法人全体のオペレーション効率化を目的に、「ハイブリッド特別養護老人ホームプロジェクト」を立ち上げ、施設長や企画メンバー、エンジニアなど、様々な立場の法人職員で DX 推進の議論を進めた。
- 社会福祉施設の経営者側の意識改革を目的に、DX 推進に関する加算新設の必要性を中央省庁に訴えかけてきた。
- 厚生労働省からの委託で、デジタル中核人材の研究事業を実施し、養成人数のKPIを割り出した。

取組みの実施に至った背景

- 平成 21 年、世界初の装着型サイボーグが開発され、障害がある利用者がそれを装着して歩いてみたいと希望されたことがきっかけ。しかし、利用者の装着時にモーターが熱を持つ、膝や足首の固定による痛みが伴う、動作性がスムーズではないなど、社会福祉施設で導入するには課題が山積していたことから、介護老人福祉施設を経営する者として介護ロボットの研究開発に携わることとなった。

- 当時は様々なメーカーが安易な気持ちで製品を売り込みに来たが、介護老人福祉施設の規格に合わないなどの問題が頻発した。そうしてメーカーとの折衝機会が増えることで、実証研究の依頼を受けるようになり、専門部署として介護ロボット研究室を設立してそれらの依頼を一括で請け負うこととなった。
- マクロ的な人口減少や他産業との人材確保競争を背景として、現在のサービス水準の維持が困難であることから、将来的な機器導入の普及を予想していた。
- 平成 21 年にコンサルタントを雇って、ストップウォッチで職員の業務配分を計測した結果、直接介助比率は 60%であることが判明し、直接介助比率の向上を目指す必要があると感じた。

取組みの成果

- 見守り機器等のテクノロジーの導入に関する加算「生産性向上推進体制加算」が新設された。
- 法人の目標水準には届かないものの、採用コストを過去から現在まであまり上げなくても、新卒採用で職員を一定程度確保できている。

実施上の工夫

- 個別の業務ごとに機器を導入するのではなく、法人全体のオペレーションの効率化を主眼に置いた。
- 機器を導入するには必ず実証し、将来的な費用回収の試算などの費用対効果を見極めてから投資の可否を判断している。
- ビジョンの1つの柱に「真の介護 DX への挑戦」を謳うことで、職員が進むべき方向性を明示している。

実施上の課題

- 導入した機器の必要性を認識して正しく使える介護職員の育成。
- 経営層と現場職員との意識の乖離。調査から、補助金を活用して折角導入しても機器が倉庫で眠っている状態が見られる。
- 機器の導入目的や活用方法、それにより期待される最終的な到達目標の設定および職員への浸透。

- 中山間地域などサービスが行き届きにくい地域へのサービス提供体制の維持と、経済合理性や人材確保などといった法人経営の両立。
- 「良い介護」の定量的な分析に資する評価指標の設定および、当該指標に基づいた必要人員の算出や人材育成方針の検討。

今後の展望

- 介護保険事業所や行政等への介護システムプラットフォーム「SCOP」の普及。
- 自治体の生産性向上センターの設置や政策立案等への積極的な関与により、誤解なく「生産性」が浸透していくような働きかけ。
- 超高齢社会が到来している日本だからこそできる、諸外国への技術伝承と国際的な連携強化。
- 国際競争でも優位性を保てるような国内介護事業所への支援。ただし、慈善事業ではなくビジネスとして成立するものとする。



※介護システムプラットフォーム「SCOP」…現場で働く善光会職員の声を反映して開発した、介護記録や計画書の作成・管理、LIFE 加算取得に対応したソフト。専門用語の音声入力機能の他、外国籍人材の翻訳機能(100ヶ国以上)も具備している。日本医療研究開発大賞を受賞。上記の機能であれば利用料は無料(別途、機能拡張版の有料プラン有り)。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- DX や ICT 導入は人材確保の万能な解決策ではない。ほかの取組みとあわせて行うことで、人材確保につながるものだと思う。ただし、取り組んでいないところよりは利用者を選んでもらえていると感じている。
- 現場の職員が機器導入の必要性を認識した上で、どうやって使いこなせるかを理解して行動してくれるような、職員の意識改革とスキルアップを促進することが重要。
- マクロ的な背景を考えると、結果論としては職員1名が見るべき利用者数の増加が推計されるが、機器が人員減らしの道具ではないことは留意すべき。
- 介護の質の向上と職員の負担軽減を両立させることが重要。

- 出退勤管理のために事業所でタイムカードに打刻してから居宅介護支援事業の利用者宅を訪問する等、従来の固定観念について、「そうでなければならないのか」と疑問を呈し、人口減少社会を前提とした業務改善を併せて模索する必要がある。



ヒアリング調査で上記以外に

- ICT 機器の導入により現場の業務が劇的に削減できるわけではない。ただ、労働集約型という産業特性を考えると、間接業務をいかに圧縮して直接介護比率を高めるかという視点は必要となる。
- 厚労省の生産性向上ガイドライン記載の通り、上位概念はサービスの質向上であり、福祉サービスの維持・継続である。今までの職員の感覚や経験に依存したサービス提供体制から転換し、機器から得られる定量的な情報をいかにして利用者のアセスメントに反映させていくかが今後の介護現場の職員に求められている。
- 財務省からは、介護業界への財政的な投資額に比して離職者数など定量的な成果となるデータが出ていないとの指摘もある。
- 介護サービスは人が人に対して提供するサービスであることを大前提に、ICT や IoT などを活用した介護のあり方のデザインが重要な論点となる。
- 社会福祉法人としての役割と責任を自覚し、地域社会に貢献していく。

委員からの注目ポイントの説明

DX や ICT 導入による効率化は、職員の負担軽減と利用者との関わりの増加の両立を前提に進めるべきとの言葉が印象的であった。

介護報酬や加算ありきではなく、利用者本位のサービス提供を心がけるべきであり、日本における介護の成功モデルと課題を分析し、諸外国との連携を強化していくことが求められるのだろうと思う。善光会の宮本隆史 COO を招き、今後の福祉のあり方の話しを伺うことで、社会福祉法人が歩むべき道筋の再確認のチャンスとなることを期待したい。



キーワード： 人財育成・定着

point: 職員間での話し合いを職員間・事業所間での助け合いにつなげる

1	運営事業	障害(障害者支援施設、障害福祉サービス、計画相談) 児童館、児童発達など
2	法人規模(サービス活動収益)	2,621,590,248 円(令和 5 年度実績)
3	調査日	令和 6 年 11 月 5 日 (以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	訪問調査

取組み内容・詳細等

- 育成について、研修委員会を中心に OJT 研修や階層別研修等を実施し、施設においてもできるだけ多くの研修機会を設け個人のスキルアップ、専門性の向上を図れるようにしている。自主研修制度や兼業許可制度があり、他施設への視察や学会への出席など、パラレルキャリアへの柔軟性が特徴である。自己の成長を求める職員にとっては魅力的な取組みとなっている。
- 定着に関しては、辞めざるを得ないということのないように、両立支援プロジェクトを中心に各種取組みを行っている。組織内での定例会等で検討してきているので、育児介護、プライベートとの両立ではお互い様感が出てきている。
- 使わなかった有給休暇を1年間に5日、最大 40 日まで積み立てられる「積立保存休暇制度」や退職後に戻ってこられる「ジョブリターン制度」を制定している。
- 多岐にわたる委員会やプロジェクトには、勤務時間内にほとんどの職員が何かしらに関わって活発な活動を行っており、職員間の交流が取りやすく、同世代・同期など施設を超えての仲間づくりとなり、法人の帰属意識につながっている。
- 定例会を年代別にして意見を言いやすくしていることで横のつながりがしっかりしてきている。定例会を通して、主任以上の職員同士が互いに理解し合っていることで定着につながっている。

- 定例会の中で年齢層が一番若いグループからの提案により、「ちょーじープラス」という勤務の隙間時間に他施設の手伝いをする取組みを行っている。
- 定例会で働く上での困りごとなどをアンケートして、職員のニーズや困りごとを発見し、情報の提供や法人の規則改正への提案などが行われている。
- 福祉職としての採用のみで、事務職の待遇は給与面で全く同じ。働きながらの資格取得補助制度もあり、現場や事務職等の様々な経験の機会があり必然とスキルアップになっている。

取組みの実施に至った背景

- 第三者評価などで人材育成方針が弱いと指摘されることが多かったこともあり、法人全体で人材育成方針を設定し、階層別研修などでグループワークを取り入れて横のつながりを強化することとした。
- 職員のアンケートなどから、従来からあった人材育成や定着の取組みが使いやすいものでなかったことや発信力が弱かったことがわかり、プロジェクトとして取り組んだ。特に両立支援が整理されてきている。

取組みの成果

- 両立支援の効果があってか、女性の管理職が6割以上である。結婚出産を経て復帰して、管理職になった職員もいる。
- 離職率は、令和元年度で8%、令和2年度で7%、令和3年度が5%、令和4年度も5%、令和5年度で3%となってきており、離職率は低くなってきている。
- 委員会やプロジェクトの成果で下記のようなさまざまな取組みが始まった。
- 研修委員会では、「事業団職員に読んでほしい100冊」を職員に選書してもらい、それをブックリストにまとめて、いつでも貸し出しできる取組みを始めた。
- 両立支援プロジェクトでは、不妊治療の特別休暇を設けたり、介護を経験した職員が発表をし、みんなでざっくばらんに話す座談会を開くなどの取組みを行った。また、介護ハンドブックを作成したり、「小1の壁」に備えて先輩職員から話を聞く座談会を開いたりした。
- ICTプロジェクトでは、職員の負担軽減・業務効率化のため、ICT機器や睡眠中の状態を見守るシステムを導入した。

実施上の工夫

- トライアンドエラーの連続
- 福祉職ならではの課題に対する努力の継続

実施上の課題

- 離職率は低いものの、事業を拡大しているので新しい人材が必要であるが、なかなか確保できていない状況である。引き続きアイデアを出しながらやっていくしかない。
- 施設への帰属意識は高いが、法人への帰属意識が足りない。法人職員であるという意識を高める取り組みが必要であると思っている。

今後の展望

- 目標管理型の人事評価制度を主任職及び一般職に試行する段階である。個々の職員が上司と共に組織目標とリンクした提案をし、その体制を目指すことにより職員のモチベーションアップにつなげ、ひいては組織の成長につなげていくしくみの確立を目指す。
- 若い世代は地域貢献に興味が高い傾向にある。地域における公益的取組を実施することで、地域に信頼される法人であり続けることを大切にしていく。
- 能登半島地震の介護職員等派遣に毎月職員を派遣してきた。災害時の人的応援など法人外での活動により職員の成長がみられるため、今後も進めていきたい。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- 人材確保・育成・定着には近道はないと思っている。いろいろな試行錯誤を重ね、地域での地道な案内や紹介で採用につながったり、非常勤からの正規職員登用になっている。地域で信頼される法人であり続けるためのたゆまぬ努力が大事であると思う。

ヒアリング調査で上記以外に

- 3日間の新人職員研修は、事業団の職員としての基本姿勢を学ぶプログラムとなっている。ハラスメントやコンプライアンス、虐待防止の内容もある。各施設の先輩職員と話す時間もある。経営層と直接話をする機会では、過去発生した不祥事も伝えており、法人の覚悟や思いを理解してもらえることにつながっている。

委員からの注目ポイントの説明

世代別に法人全体の中での委員会やプロジェクトに職員が参加し、アンケートを取って働く上での数々の提案を出し、実行に取り組む仕組みは、職員自身が我が事としていることで、とても効果があると思う。こうして働きやすい職場となり、個々のスキルアップにつながることは職員の育成にもなるので、素晴らしいと思った。

採用を福祉職に統一して、入職後にいろんな職種を経験できることは、法人でその先の管理職育成にもつながっている、あるいは、自身で将来の道が特になくても、自分探しの機会となっていると思われる。

「ちょーjeeプラス」という取り組みも、パラレルキャリアでもあると思いますが、人材不足のなかにあつて、施設を超えての助け合いでもあり、また、職員にとっては気分転換にもなる、素晴らしい取り組みで、そうした提案が職員の中から出てきたということが、きちんと続くことになりよいことだと思った。

定例会
Dグループ
presents

事業団の魅力発見！

施設を超えた
ちょっとした
お手伝い

ちょーじープラス

ちょっとしたじかんに3つのプラス



事業団は大きなチーム！施設を超えた活動を“あたりまえ”にしたい

事業団には多くの施設があり、それぞれが魅力的な事業を展開していますが、全てに共通するのは「地域の人々の生活を健やかに、豊かにする」こと。施設を超えてごちゃまぜにつながることで、職員も利用者も施設も地域全体がハッピーになることが目的です。

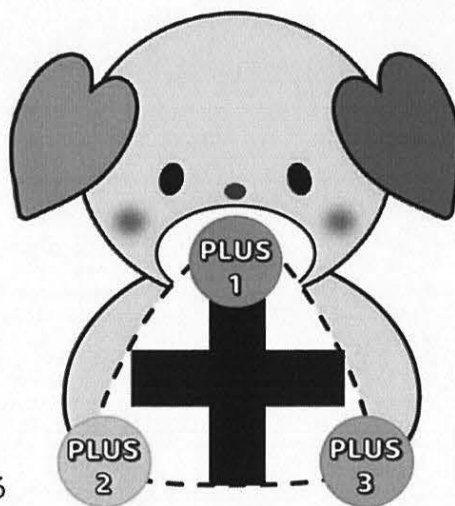
PLUS 1 利用者や市民の日常を豊かにします

- * 学童で鬼ごっこを思いっきり相手してくれて子ども達は大喜び！
- * お風呂上がりの余暇時間に話し相手になってもらい、たくさん話して嬉しい！
- * お買い物に付き合ってくれたら、いつもよりもう少しゆっくりショッピングが楽しめる！



PLUS 2 職員の経験を増やします

- * 大好きなサッカーをして子どもたちが喜んでくれる！
- * ちょっと気になっていたあの施設を体験できる！
- * 以前働いていた施設の利用者にまた会える
- * 新しい経験をして、自分自身のスキルアップにつながる



例えばこんな活動

- ・ 学童で鬼ごっこサポート
- ・ すこやか節分で鬼役
- ・ そよかぜのプール活動サポート
- ・ ちょうふだそうでダンス講座
- ・ すずかけフェスタでお手伝い
- ・ あゆみで音楽演奏

PLUS 3 施設の支援の質を上げます

- * ちょっとお手伝いしてくれる人がいるだけで、いつもより丁寧な支援ができる
- * 利用者の経験が増え日常が豊かにできる
- * 施設間の横のつながりが生まれ、相互効果がある

9月10月
募集中

直近の募集内容です

- ・ 9月18日（水）15時～16時 / 第一小学童クラブ / 誕生日会の撮影
- ・ 9月30日（月）15時45分～16時30分 / 国領児童館 / バドミントン
- ・ 10月7日（月）13時30分～15時 / なごみ / アート活動サポート
- ・ 10月11日（金）18日（金）9時30分～13時 / あゆみ / 遠足付き添い
- ・ 10月26日（土）半日～終日 / 援護施設 / すずかけフェスタサポート
- ・ 10月27日（日）9時～15時 / 児童館祭りのサポート
- ・ 10月31日（木）9時～12時30分 / すこやか運動会サポート

他にも短時間のちょっとした時間のちょーじープラスを募集しています。

事業共通>その他>ちょーじープラス>仕事内容・活動実績 をご覧ください！

balance support project

～両立支援プロジェクト～

これまでの取り組み内容



両立支援
アンケート
報告書
(2020.12)



介護
ハンドブック
(2023.4)



相談窓口
ポスター



両立支援に関する
情報・外部相談窓口
一覧ポスター



広報誌
Vol.1
(2021.11)



広報誌
Vol.2
(2022.1)



小1の壁
座談会
(2022.1)



育見
懇談会
(2022.2)



広報誌
Vol.3
(2022.8)



広報誌
Vol.4
(2022.11)



0-3才
育児
座談会
(2023.2)



不妊症
ピアサポーター
養成研修
報告
(2023.1)



広報誌
Vol.5
(2023.4)



広報誌
Vol.6
(2023.8)



小1の壁
座談会
(2023.7)



仕事との両立に悩んだとき、どうしたらいいんだろう？

「プライベートなことだし、相談しづらい…」 「こんなこと誰に聞けばいいのかな…」 「情報が知りたい！」
育児・介護・不妊・不妊・病気の治療等、様々な悩みと仕事、どうしたらよいか一人で悩まず、お気軽にご相談ください。
職場に相談しづらいことは、外部の相談機関もあります。情報サイト等も載せていますので合わせてご活用ください。



事業団の相談窓口	両立支援プロジェクト相談窓口「一覧表」をぜひご覧ください。 施設の垣根を越えて相談できます。
事業団の保健師面談	ここと健康の相談窓口 年に数回事業団内で受けられる保健師個別面談があります。 ご希望の方は所属員へご相談ください。 衛生委員会より「ここと体のケアはできてますか？」も合わせてご覧ください。
事業団の福利厚生ソウエルクラブ相談窓口	こことからだけの相談窓口 こことからだけに聞けるさまざまな相談を専門の資格を持つ経験豊富な相談員に相談していただくことが可能です。 (相談料・通話料無料、家族可) メンタルヘルズ相談は、お近くのクリニックを紹介し、面接形式カウンセリングが年5回まで無料です。 相談専用ダイヤル0120-79-5225 (ソウエルクラブ会員とお伝えください) ※電話健康相談：24時間・年中無休 ※メンタルヘルズ相談：平日 9:00~21:00 ± 10:00~18:00 (日・夜、1/1~1/3休)

東京都労働産業局	家庭と仕事を両立する人を支援する情報 介護・不妊・病気の治療についての制度概要について、コラムや企業の取り組み事例、両立体験談等が紹介されています。
厚生労働省	育児・介護と仕事を両立する人を支援する情報 育児・介護についてのお役立ち情報・Q&Aを掲載しています。 介護休業制度特設サイト そのほかの事例にもついでに 介護休業制度 仕事と家庭の両立の取組を支援する情報サイト 両立支援のひろば 仕事と家庭の両立の取組を支援する情報サイト 両立支援のひろば 介護休業制度特設サイト そのほかの事例にもついでに 介護休業制度
厚生労働省	治療と仕事を両立する人を支援する情報 治療と仕事の両立支援ナビ がん・病気のことで利用可能な支援制度の紹介や企業の取り組み事例等が紹介されています。 がん治療と仕事の両立について13問を回答すると最後に判定結果とともにお役立ち情報を案内しています。

Consultation

不妊治療 両立相談

不妊治療と仕事の両立を支援
不妊治療を受けている方や、
受けようとしている方の
電話相談に対応
東京労働局
03-6893-1100



育児・介護給付金に関すること
ハローワーク(府中)
042-336-8609

治療に関する相談センター

産業保健総合支援センター
電話・メール・来所相談
03-5211-4480
平日 13時半~16時半
治療就労面立支援センター
0570-038046

父親の仕事と育児両立ハンドブック



妊娠、出産、子育て期の父親の関わり方や、育児休業制度等の両立支援制度の基礎知識と活用方法、仕事と家庭の両立のポイント等が盛り込まれたハンドブック

知っておこう介護休業制度リーフレット



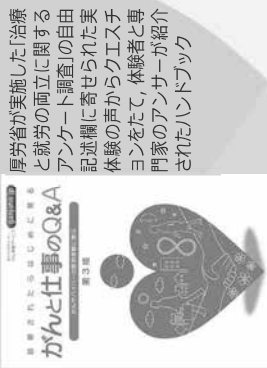
介護休業制度(介護休業・介護休暇、短時間勤務等)や介護休業給付金をわかりやすく紹介。相談先についても掲載されているリーフレット

治療と仕事の両立支援ガイドライン



活用できる支援制度や支援機関についての紹介や様々な疾病の留意事項等も掲載。治療と仕事の両立について様々な観点から示されたガイドライン

がんと仕事のQ&Aハンドブック



厚労省が実施した「治療と就労の両立に関するアンケート調査」の自由記述欄に寄せられた実体験の声からクイズ形式をたて、体験者と専門家のアンサーが紹介されたハンドブック

不妊治療と仕事の両立サポートハンドブック



不妊治療と仕事の両立についてデータを紹介。両立のためのポイントも掲載されているハンドブック

Information



(福)大三島育徳会



キーワード：人材定着・確保

point: 働きやすさの推進および外部への見える化

1	運営事業	高齢(特養、デイ、訪問介護、居宅、地域包括)障害(就労支援継続 B 型、就労移行)など
2	法人規模(サービス活動収益)	1,208,608,453 円(令和 6 年度実績)
3	調査日	令和6年 11 月7日 (以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	訪問調査

取組み内容・詳細等

- 働きやすさを追求し、有休含め年間休日が 123 日以上取得できる職員体制を維持している。また、家族応援休暇※年3日を全職員が取得できるよう設定し、仕事と家庭と双方が充実できる福利厚生を創立している。
- 人事考課面談含め年 2 回以上の個別面談を全職員と実施している。
- アクティブ福祉 in 東京等において自法人の取組みを発表(「アクティブ福祉 inTOKYO' 25」(令和 7 年 6 月 13 日開催)では、職員の発表が優秀賞を受賞)し、SNS 等の外部発信も積極的に行っている。その結果、インスタのフォロワー数は 8,000 人超にのぼる(令和7年 8 月時点)。
- 採用担当職員からのつながりで他の社会福祉法人とネットワークを形成し、一緒に採用活動をすすめるなど法人外との連携も行っている。
- 清掃等の補助業務は外部委託している。また、介護職員の配置数も基準値を大きく上回る配置とし、電子記録ソフトやインカムの活用、誤薬防止の機器を導入するなど、業務効率化が行えていることで、より介護に集中できる環境を構築している。

※家族応援休暇…子どもの入学式、卒業式、運動会、お遊戯会や両親との旅行等に使える休暇。直系親族以外の親族に関係することや先祖のお墓参りなどにも使える。

取組みの実施に至った背景

- 過去に職員の大量離職を経験し、そのなかには同じ介護業界へ転職のため離職する職員もいた。その結果、一部ユニットを閉鎖した経緯もあり、離職の防止が法人の最優先課題となった。

取組みの成果

- 令和4年9月から令和6年8月まで特養介護職員(正職員)の離職者が出なかった。
- 職員の帰属意識が高まり、自立性とモチベーションが高く維持された職員が多く在籍している。
- 取組みを東京都等へ報告し、数々の表彰(東京都心のバリアフリー好事例企業、東京働きやすい福祉の職場宣言、東京都家庭と仕事の両立支援推進企業、女性活躍推進大賞、ライフワークバランス認定企業など)を受けている。そのことが、学校の先生が興味を持ってくれたり、安心だと太鼓判を押してくれたりすることにつながっている。

実施上の工夫

- 事業数が多い利点を活かし、人間関係に悩む職員には異動を含めたフォローを行い、良好な人間関係が維持できる体制としている。高齢の施設と障害の施設間の異動もできる。
- 家庭の事情等で正規から非正規になる職員もいるし、その逆の転換例もある。柔軟な働き方を選択できるようにしている。
- 採用になるべく費用をかけず、複数法人で連携して合同就職フェアを開催した。
- 実習から採用につながる人が多いので、学校に「授業をやらせてほしい」とお願いしたり、実習にお誘いしたりしている。授業のラストで求人のお話もしており、そこで興味を持って施設見学に来てくれることもある。
- 人脈や学校との関係性を活かした採用実績が多数ある。それにより、派遣や人材紹介は使用せず、有料広告媒体も使用せず、余計なコストをかけずに採用が行えている。
- 給与面ではほかの業界に対抗できないので、働きやすい職場を目指し、ライフワークバランスを大事にするところに力を入れている。

実施上の課題

- 職員の定着率が多いことで、職員給与が年々上昇してきている。

今後の展望

- 法人の運営や方針を全職員が知り、法人のブランド力を高め、職員がプライドをもって働ける職場環境を作っていきたい。そのなかで、職員が実際に地域に出て、「困っている人がいた」「こんな問題がある」など地域のニーズを拾い、それをサービスにつなげられることが理想。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- 法人(経営層)が職員のことを本気で考え、伝えるべきところを伝え、聞くべきところ聞くこと。職員の声を拾い、環境に必要なものが何かを考え、継続的に実行していくことが重要。
- 採用を外部や有料媒体に頼らず、同じように人材を必要としている他法人と手を取り、合同で取り組んでいくこと。採用につながらなかったとしても、その取組み過程で人が育つ。人は財産。忙しいことを理由に一緒に働く職員の採用を人任せにしないで、自分たちの目で採用するための工夫をしたほうがいい。

ヒアリング調査で上記以外に

- 訪問介護を含め、報酬改定によりマイナスとなったことを受け、エビデンスとなる資料を持参して議員や世田谷区の行政に働きかけたことで、対応する補助金が支給された。
- 一時は社会福祉連携推進法人の構築も目指したが、理事・評議員など制約があったため、現在はネットワークによる緩やかな連携を構築している。
- 障害者も雇用している。障害のある方も普通に働ける職場を目指している。法人内の障害者施設の移行支援で就職した障害者もいる。

委員からの注目ポイントの説明

外部から見ても職員同士の仲が本当に良く、モチベーションの高い職員が多く所属する法人である。それには理事長や施設長などの経営層が職員に近い位置にいて、自身の仕事を部下に見せることが効果的であると考え。それを見ている職員は学会や大会で自身の取組みを発表し、アウトプットすることでより知識を深め、仕事に価値を見出せているのではないかと考える。

職員が定着することで採用にコストと時間をかける必要がなくなり、本来の仕事である福祉に集中して取り組める環境がある。つまり働きやすさを追及することで、福祉の価値と専門性はより高まるのではないかと考える。

(福)睦月会



キーワード: 人材確保・育成

point: 人が自然と集まる法人

1	運営事業	障害(障害者支援施設、障害福祉サービス、計画相談) 放課後デイ、児童発達など
2	法人規模(サービス活動収益)	2,499,109,345 円(令和5年度実績)
3	調査日	令和6年11月19日(以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	オンライン調査(Zoom)

取組み内容・詳細等

- 理事長が日本福祉大学の大学教員をしながら福祉施設経営をしているので、そのメリットを最大限活用し、今の学生のニーズをしっかりと把握した上で、新しい福祉の姿を打ち出している。
- 「オープン睦月」という採用説明会の資料に、「次世代型福祉の創造」というテーマで「ダイバーシティ&インクルージョン」を打ち出している。これは過去の福祉のやり方ではない新しい福祉の姿を目指すもので、今の学生の関心が高い「ソーシャルワーク」と「地域協働」をキーワードに構成されている。
- SDGsの取組みやICT機器等の積極的な導入等を説明することによって、次の世代の福祉を展開していることを印象づけている。
- 「睦月働き方改革」を行っており、週休3日制を導入し、産休等も取りやすい環境を整えている。

取組みの実施に至った背景

- 毎年、福祉大学の学生数が減少しており、福祉に対する関心が薄れていることに危機感を持った。

取組みの成果

- 新卒採用は毎年、20～30名の実績があり、多くの学生を集めることに成功している。令和5年は50名の学生が集まり、そこから選考を行い、20名の新規採用につながった。
- 採用した学生の6～7割は、社会学科や教育学科などの福祉学科以外の学生であった。
- 人材定着にもつながっている。

実施上の工夫

- ケース記録等はすべてクラウドで管理している。パソコン入力に慣れていない職員もいるため、音声入力にした。アイパットやスマホで入力できる。
- ICTを積極的に導入しながら、具体的には眠りスキャン、服薬支援ロボット、カメラ、メタバース等をうまく活用している。
- 従来の入浴介助や食事介助についても「ライフデザイン」という表現にしてやり方を変えている。
- SDGsを意識して、生活の中でどうやってリサイクル・リユースを実現するかをみんなで考えてもらい、地域のまちづくりに参加してもらう。
- 「ダイバーシティ&インクルージョン」の多機能型施設「Seamless Support Labs 原宿(りばあさいど原宿)」を令和6年12月に立ち上げた。そこでは施設の食堂は作らず、一般向けのカフェを作り、知的障害者と一般の人たちが交わる場としてインクルージョンを具現化する工夫がされている。
- 人材育成に力を入れていることをアピールしている。具体的には「キャリアデザインシート」を作成し、1年後、2年後、3年後の姿をしっかりとイメージしてもらい、それに沿った人材育成を実施している。例えば3年目にはサービス管理責任者の初心者研修をスタートさせている。

実施上の課題

- 福祉感をもった人材を育成すること。
- 職員に経営的視点をもってもらうこと。
- 理事長の感性を引き継ぐ職員を育成すること。

今後の展望

- 経営意識を持ってもらうために職員に財務三表をしっかり理解してもらい、活動収支差額の10%を残す経営をすることを目標にしている。
- 新しい福祉の概念を形成していくために、競争意識も持ちながら社会の常識と福祉の常識を一致させていく。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- 「人が集まる法人」にするには、しっかりとした自法人の理念を持ち、その法人がこれから先、目指すべきものが何なのかをしっかりと学生に伝えていく必要があると思う。
- 従来の福祉の概念にとらわれずに時代の変化に対応した先進的な取組みを見せることが重要。
- 未来志向的なプロジェクトを企画し、絶えずチャレンジ精神を持ち続けるスタンスを示すことで福祉の魅力を向上させることができる。

ヒアリング調査で上記以外に

- 睦月会は、平成12年の社会福祉基礎構造改革で措置から契約に制度が変わった時に、福祉の歴史的変化をとらえたことで、従来の国に頼った経営から自律経営に舵をきることができた。
- コロナによって社会が大きく変化したことに気が付き、いち早くICTの導入等、ネット社会に対応することができた。

委員からの注目ポイントの説明

睦月会の理事長が福祉系大学の教員をしながら施設経営をしている強みを感じた。今の学生が何を考え、どのように行動するのかをよく熟知していて、いかに学生に福祉に関して関心を持ってもらうかを採用時に戦略的に取り入れている。

福祉に関する従来の概念を越えて新しい福祉を創造していく姿に学生は魅力を感じているようである。

「ダイバーシティ&インクルージョン」や「ライフデザイン」という言葉などの今の学生にフィットした言葉を使用している。

「原宿プロジェクト」に代表されるように、地域協働という価値観を見事に具現化した法人経営をしているところに驚きを憶える。

この調査を通して感じたことは「人が集まる法人」は法人理念をしっかりと伝え、環境変化に対応しながら絶えず法人価値を高めるための努力をしているということである。

今後の睦月会の新しい福祉のスタイルを目指したチャレンジに期待したい。

社会福祉法人睦月会の目指すもの



既存の福祉からの脱却、新しい福祉の創造！！

- 『共依存から自律した生活』
- 『利用者と共に家族も含めた包括的ソーシャルワークの実践』
- 『Diversity and Inclusionを基盤とした地域協働型支援』
- 『SDGsへの貢献を通して、持続型福祉の創造』

『ICT/Metaverse/遠隔診療』の活用
アナログとデジタルの融合

Mutsukiの働き方改革

⇒自分磨き⇒週休3日制、在宅ワーク、子育て支援プログラム
アドレスフリー、クラウドによるケース記録 などなど

ライフステージを繋ぐ支援



乳幼児期から老年期までシームレスな支援



経済的側面

- ・コストバランス
- ・工賃の向上
- ・当たり前の就労環境



社会参加的側面

- ・就労による社会参加
- ・社会構成員としての社会貢献



役割的側面

- ・生きがい
- ・達成感
- ・10年後の存在



人間関係的側面

- ・仲間作り
- ・重要な他者の存在
- ・役割意識の開花



睦月会
就労の
目指すもの



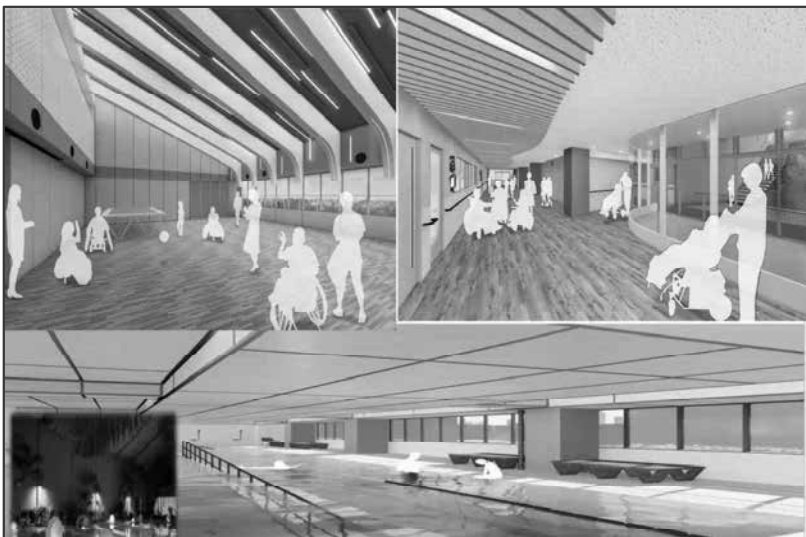
OPEN MUTSUKI2025
次世代型福祉の創造
渋谷区・原宿プロジェクト

- ① 医療的ケアの必要な障がい児者(重症心身障がい児者を含む)の
将来の当たり前の地域生活の実現
- ② 専門療育によるライフステージを繋ぐ支援体制の構築
- ③ ダイバシティ&ソーシャルインクルージョンを目指した地域協働型運営
(ALL渋谷で取り組み)

ダイバシティ&ソーシャルインクルージョン
地域協働型運営
(ALL渋谷で取り組み)

デザイン 3 つの Keyword

1. どこどこ-Bumpy
"にぎわい"と"生活"が調和する地
2. 森-Forest
森は生物の命を育み、時を経て変化し
3. やわらかな境界-Screen
交流の場は内外一体で開放的な空間



発達障害児への専門療育 …ちょっと勉強



・TEACCH；(自閉傾向のある子ども)

**Treatment and Education of Autistic and related
Communication Children with Handicapped**

・ABA；(行動障害)

Applied Behavior Analysis

・IEP；(個別教育プログラム)

Individualized Education Program

・SST；(社会生活技能訓練)

Social Skills Training

・動作法 ・スヌーズレン・環境整備 …

『渋谷・原宿プロジェクト』の事業



地域協働型 Diversity and Inclusion Café&BAR

☆地域住民を中心に、LGBT、障がい者、高齢者、外国人、支援テクノロジー(分身ロボットや介護ロボット)の方々が当たり前空間を共有できる場として設計をしていきたい。

メタバースの活用の検討！！



仮想空間で重度障害者の
地域参加を検討



(福)東京光の家



キーワード：人材定着・DX 推進

point: 理念研修を重視し人材育成に取り組む

1	運営事業	障害(障害者支援施設、障害福祉サービス事業、計画相談) 救護施設など
2	法人規模(サービス活動収益)	1,753,390,765 円(令和5年度実績)
3	調査日	令和 6 年 11 月 27 日 (以下は主に調査日時点として表記)
4	調査方法	訪問調査

取組み内容・詳細等

- 法人の理念や心構えの浸透を目的にした理念研修をベースとし、年間でさまざまな研修を組んでいる。研修による人材育成を通じて定着を図っている。
- まじめに働けば生活できるよう給与面で処遇の向上に努めている。処遇改善手当は、対象にならない施設の職員にも、常勤職員であれば直接処遇業務か間接処遇業務かに関係なく、全員一律で支給している。
- ICTの活用による人材不足対応、業務省力化の推進のため、DX 推進委員会を設定して、ネットワークシステムを構築している。
- 魅力ある法人にしていくために、地域における公益的な取組みを SDGs 支援事業として組織化し、実施している。市から業務を委託されている地区センターを住民とともに運営し、SDGs を意識したまちづくりにつなげたり、在宅の移動困難な視覚障害者のために同行援護養成講座を開催し、ヘルパーを養成したり、よろず相談窓口としての地域福祉相談室を設けたりしている。

取組みの実施に至った背景

- キリスト教精神に基づいて創立された視覚障害者のための法人であるため、聖書の教えを法人経営、利用者サービスの基本としている。

- 法人の基本方針として、利用者へのメッセージ「安心と安全と希望～生活に喜びを～」と職員へのメッセージ「愛と奉仕の心で誠実な業務を」があり、このことを実現するために、職員には時間やお金を惜しまずに光の家理念研修を実施し、人材育成に取り組む必要があった。
- 限られた人員の中で高いサービスを継続して提供するために業務省力化が課題であった。

取組みの成果

- 定着率が高い(職員の対法人満足度が高い)。
- ICTが整備されている。法人内LANを運用するサーバーがあり端末(PC139台、iPad12台、Wi-Fi36台)がつながり相互にデータを共有化できる仕組みができている。勤怠管理もタイムカード打刻からカードタッチによる電子システムに変え、給与システムとリンクすることで給与の事務作業を半減することができた。

実施上の工夫

- 利用者の幸せを通じて職員の幸せを実現する(幸せを継続させる)ために、ウェルビーイングの3要素である①心の健康 ②身体の健康 ③社会との関わりが満足できる状態を目指して、しっかりとメンテナンスしていく。
- 福祉見聞録という利用者支援システムを活用している。支援計画に基づくプログラムや医療、食事等の支援サービスの記録がプラットフォームとして一元化され効率化が図れるだけでなく、請求事務にも連動することで作業の省力化につなげている。
- 更に福祉見聞録による請求事務データから収入勘定へ、また、起案文書データを支出勘定へCSV化して会計ソフトに自動転記することで事務効率を図っている。



- 6事業所の勤怠・給与、請求事務、経理は法人本部とDX推進委員会が一括して共同で行っている。
- SDGsや地域における公益的な取組みは、「なぜこのようなことをやっているんだ」とならないように、自分たちの法人が何の意味を持ってこの事業を行うのか、理解して取り組むようにしている。

実施上の課題

- 法人6課題がある。3つが職員に関する課題で、残り3つが利用者支援に関する経営課題である。職員に関する課題は、人材定着に向けた重要なファクターになる。①研修等を通し職員への理念の浸透 ②メンタルヘルス(心理的安全性の確保)の推進 ③人材育成に向けた取り組み の3つである。
- DX は重要な分野だが今後の課題として、①DX 人材の不足 ②電子化比率が上がることでデータ保全の問題 ③ネットワークセキュリティ ④職員のスキル向上などがある。

今後の展望

- 法人の価値をどう上げていくか。法人の価値を上げれば自然と人が集まる。その法人に魅力を感じて人が集まる。バリューアップを図ることが大事。
- 障害者に対する差別や偏見のない平等な社会を作ることを目指し、障害者の就労する場を兼ねた「Kitchen & Cafe Canaan」の運営を始め、地域から SDGs につながる活動を行っていく。地区センターの運営や芸術活動のすすめるなかで理解啓発活動を進めていく。そのことが共に生きる社会、地域共生社会につながっていく。

人材確保・育成・定着に関するこでつたえたいこと

- SDGs に関心を持っている学生は確実に増えている。社会貢献の流れは当然あるので、そういう部分を学生に見える化して訴えていく必要がある。
- この職場がずっと働きたい職場かどうか、いかに自分が成長できるかが法人に問われている。
- DX は時代の流れであり、トップが時代の流れをチェックして追随するスタンスを見せないといけない。



ヒアリング調査で上記以外に

- 東京光の家の良さは循環システムのなかでライフステージごとに施設に受け皿が用意されていることである。1法人1施設ではできない。同一敷地内で循環できる切れ目のない一生涯の支援である「トータルケアシステム」が機能している。
- 採用には福祉専門職に偏ることなく、個性・モチベーションを大切に「得意な部分にマッチした」仕事がある。障害特性上、切れ目ないサービスが必要な人の人生に寄り添うため、余暇時間も含めた人生トータルの支援となる。東京光の家では視覚障害者による音楽活動の「光バンド」が有名だが、音楽好き以外にも、鉄道好きや旅行好きなどバラエティーに富んだ人材を採用している。

委員からの注目ポイントの説明

理念と経営、サービスの提供と人材育成、地域での活動などすべてがつながっている運営をされている法人だと感じた。それゆえ処遇や収支差額率の高さがあるのかもしれないと感じた。

カフェカナンは障害福祉サービスだからこそできる優しくおいしい食事だった。

福祉人材の確保・育成・定着に関するヒアリング調査報告書

令和7年12月

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 調査研修委員会

〒162-8953 東京都新宿区神楽河岸1-1

TEL 03-3268-7192 FAX 03-3268-0635

<https://www.tcsw.tvac.or.jp/bukai/syahuku.html>