

---

# 社会福祉法人


---

## 経営実践事例集Ⅱ

---

平成21年9月

全国社会福祉施設経営者協議会



# 社会福祉法人 経営実践事例集Ⅱ

## 目 次

1. 大規模法人の教育研修を比較的小規模法人へ提供した相互研修共育事業を実施して  
社会福祉法人 こうほうえん ..... 3
2. 法人合併により経営安定  
社会福祉法人 永甲会 ..... 8
3. 法人間連携で取り組む職員の教育訓練体系の構築  
—「つながり」が実感できる研修を目指して—  
社会福祉法人 みまき福社会 ..... 18
4. 職員の創意工夫を応援する制度（職員提案制度）  
社会福祉法人 幕別真幸協会 ..... 24
5. 保育人材確保における一実践  
社会福祉法人 夢工房 ..... 45
6. 介護士段階別育成研修、キャリアアップシステム  
社会福祉法人 あいの土山福社会 ..... 75
7. ISO9001QMS導入による経営基盤の強化  
社会福祉法人 千鳥会 ..... 82
8. 福祉現場で使えるISO9001導入に向けての試行錯誤の軌跡  
—認証5年目の現状と課題—  
社会福祉法人 依田窪福社会 ..... 90
9. 太陽熱を利用した省エネルギーシステムの導入  
社会福祉法人 みねやま福社会 ..... 95

# 大規模法人の教育研修を比較的小規模法人へ提供した 相互研修共育事業を実施して

社会福祉法人 こうほうえん

住所/TEL	鳥取県米子市両三柳1400 / 0859-24-3111								
URL/E-mail	http://www.kohoen.jp/eco/ / e-mail : nagata@kohoen.jp								
経営理念	<p><b>理念</b> わたくしたちは、地域の開かれた、地域に愛される、地域に信頼される「こうほうえん」を目指します。</p> <p><b>基本方針</b> わたくしたちは、サービス業のプロとして、正しい情報を伝達し、自分が受けたい 保健・医療・福祉サービスの、提供・改善に努めます。</p>								
事業内容及び定員	<p>①経営施設数合計：96事業 ②経営施設・事業【種別毎の数】 特養7、老健3、ケアハウス5、生活支援ハウス4、高優賃2、保育所5、リハ病院1、デイサービス17 訪問介護4、訪問入浴2、訪問看護3、訪問リハ1、デイケア4、ショートステイ10、特定施設5、福祉用具貸与1、グループホーム8、居宅介護支援事業6、小規模多機能型居宅介護3、介護予防支援事業3、知的障害就労支援施設1、介護予防拠点1</p>								
収入 (法人全体) 平成20年度決算	<table><tr><td>①社会福祉事業事業</td><td>7,491,915,963円</td></tr><tr><td>②公益事業</td><td>1,163,734,046円</td></tr><tr><td>③収益事業</td><td>724,986,716円</td></tr><tr><td>合計</td><td>9,380,636,725円</td></tr></table>	①社会福祉事業事業	7,491,915,963円	②公益事業	1,163,734,046円	③収益事業	724,986,716円	合計	9,380,636,725円
①社会福祉事業事業	7,491,915,963円								
②公益事業	1,163,734,046円								
③収益事業	724,986,716円								
合計	9,380,636,725円								
従業員数 (法人全体)	1618名(非常勤含む) 7月1日現在								
当面する経営課題	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 人財育成</li><li>2. 法令遵守</li></ol>								
発表する取組みに着手した理由、背景	鳥取-東京の6拠点を遠隔操作(テレビ会議システム)でつなぎ教育研修や会議を実施している法人として、このノウハウを研修参加が出来にくい実態や教育体制も組みにくい近隣の比較的小規模の4法人にも提供、研修を通して、地域の総合的な介護人財育成体制を共に考え共に育つ方向の構築とその連動連携によって、地域に信頼されるより質の高いサービス提供の裾野を広げていきたいと考えた。								
発表する取組みの現時点での効果	事業終了時の振り返りアンケート結果の大部分は設問項目の「内容はいかがでしたか」では10点満点中、7~10点と良かった領域に○印があった。各法人責任者全員から、今後もこの形式で続けてほしい。現場がよかったと言っている。他の職員にもいい影響がではじめた等コメントがあった。事業終了後も引き続き法人の企画する研修案内で、参加をしてもらっているが、この中の一法人からは認知症ケアに関してDCM(認知症ケアマッピング)を希望、マッパーを派遣し、ケア提供上の支援を実施しながら相互交流を深めている。又、1名、3年間の内地留学的な受け入れをし、組織運営など実務を通じた実地研修を継続、育成に努めている。								

## 大規模法人の教育研修を比較的小規模法人へ提供した相互研修共有事業を実施して

社会福祉法人こうほうえん

永田 寿子

### I. 事業の背景と目的

介護人材の育成において、それぞれのフィールドで、自らの専門性を高め、キャリアアップを目指した教育研修は、ケアの質の確保と、サービスの向上を図る上で欠かせない。しかし、教育システムと介護ノウハウを必要としている小規模法人は、その体制を構築しにくいことや、人材が確保できない、求める研修に参加したくても、一度に多くの人数は出せない状況もある。身近に受講しやすい体制、環境整備や相互研修システムなどあれば、単独では困難であった体系的な研修の受講が可能となり、介護レベルの向上、介護人材育成については、地域介護サービスレベルの向上が期待できる。提供側（大規模法人）にとっても、自らの介護レベルを振り返ると同時にそのレベルアップと役割意識をもつことや専門性の追求などが期待できる。こうした相互研鑽交流による共有方法、連動連携体制の構築が地域の総合的人材育成につながり、提供側（大規模法人）小規模法人共に地域から信頼される質の高いサービス提供の裾野を広げることで地域に貢献できる。

### II. 事業の実施期間・実施体制

この事業は、平成20年度社会福祉推進費補助金事業であった。島根県安来市周辺の4法人（社会福祉法人 やすぎ福社会 太陽とみどりの里、伯医会、せんだん会）と協定書を締結。実施期間は平成20年8月26日から平成21年3月31日であった。事業期間終了後も継続して構築した体制を維持、実践中である。実施体制は教育システム提供側の当法人に事務局を設置し、教育研修人材部が事業推進の役割を担い、各法人は事業担当者を決定した。事業開始前に提供側として各法人を訪問し実施に向けての事業趣旨説明とTV会議システム導入のライン確認を行い、各法人は対応できるテレビを購入し開始した。

### III. 事業の実施計画

1. 当法人の年間教育計画をもとに実施する研修の共有。
  - ・ 遠隔操作による参加（テレビ会議システムネットワーク構築）自施設で受講。
  - ・ 出張で受講。
2. 長期実地研修の受け入れ（提供側施設での研修）。
3. 1. 2に伴い、不在時の代替職員の雇用、雇い上げによる賃金の補助、研修参加の旅費の支払いを計画した。

4. 4 法人とテレビ会議システム【ライン工事】ネットワーク（提供側のもつ7ラインと4ライン、計11ライン）構築。光回線が使用できず、ADSLの接続設定を行った。
5. 各法人担当者合同運営会議をもつが大きな議題がない限り事業期間内で4回予定。それ以外は必要時の開催とする。
6. 研修受講後振り返りアンケートと各法人へ復命書提出

#### IV. 実際

1. 提供側の研修内容について打診をした。「予定の内容で受講し、内容についてはいずれ検討式で」とのことで、提供側の年間教育計画にもとづいて進めた。

2008年		①やすぎ福祉会②太陽とみどりの里③伯医会④せんだん会 4 法人受講数⑤こうほうえん受講数						
月	日	実施研修内容	講師	①	②	③	④	⑤
8	26～27	指導者管理者研修 ポスト・コーチング	旭化成教育部長 石井 俊男	1				165
9	16	コミュニケーション	鳥取大学准教授 高塚 一志			1		31
10	10	排泄ケア	内部講師	1	2	3		30
10	16	月例研修会 感染防止	内部講師	1				121
10	22～23	認知症のケア	内部講師			12		70
11	7	排泄ケア	内部講師	1		3		25
11	19	5つの基本ケアと生活ア セスメントの視点	拘束廃止研究所 田中とも江	14	19	7	1	131
11	21	コミュニケーション力	内部講師	1				18
11	27～28	中途採用者研修会	内部講師			4		52
12	12	指導者管理者研修 認知症最新情報と地域 活動	鳥取大学教授 浦上 克哉			1		88
12	18	月例研修会 新型インフルエンザ	米子保健所所長 大城 陽子	8	6	6		133
1	26	介護保険施設・事業所 経営課題	こうほうえん理事長 廣江 研	17	9	2	7	2
1	29～30	ユニットケア研修	内部講師			2		44
2	3～4	排泄ケア	内部講師	2				46
2	5	主任・リーダー層研修 介護っておもしろい	ケア・プロデュース 青山 幸広			1		182
2	12	通所 在宅研修 質の高いサービスの提供とは	内部講師	1	2			18

2	13	指導者管理者研修 目標管理型人事考課制度	エイデル研究所 宮崎 民男	3	1			112
2	16～17	ユニットケア研修	内部講師	4				22
3	6	看取りケア	内部講師			3		18
3	21	第13回こうほうえん 研究発表会	職員 4 法人 発表	3 1	2	2 1		471 118
		開催 20 回	参加者	68	41	48	8	1897
2月19日～21日		実地研修（3日間）	よなご幸朋苑 職種 管理栄養士	1名		研修目的 食事提供方法と栄養管理について学ぶ		
4月1日～		内地留学【3年間】	なんぶ幸朋苑 職種 看護師	1名		研修目的 幹部職教育		

1. 運営会議は計4回開催。研修案内を中心に進めた。1月開催のテーマ「介護保険施設・事業所の経営課題」は4法人からの希望を実現させた。また、テレビ会議システムの課題として、1法人においては、通信スピードが遅く音声途切れる状況があった。この操作についてテレビで会議をしながら慣れることが送受信上大切であることを確認したりした。
2. 事業期間中、4法人中、3法人は代替介護職員を計8名（1～3名）確保できた。代替職員確保により、出張しての参加の希望が増えたが1名がテレビの前で受講なども実現できた。
3. 研究発表120題の内、2法人から各1題の発表があった。3日間の実地研修1名も受け入れた。
4. 事業終了後も引き続き提供側法人の企画する研修案内で参加をしてもらっている。GWなどでの発言も増えている。認知症研修後、1法人からは認知症ケアに関してDCM（認知症ケアマッピング）を受けたいとの希望にマッパーを派遣、認知症ケア提供方法について相互交流をしている。
5. 事業を契機に3年間予定での内地留学者1名をこの4月から受け入れた。組織運営など実務を通し、指導層としての役割を果たしてもらおう中で、自らの、課題を整理しつつある。

## V. まとめと評価

1. 事業終了後も研修は継続中であるが、事業期間の研修開催は20回（156時間）。全研修に4法人からの参加があった。
2. テレビ会議ネットワークでの受講と出張参加者は合わせて165名。（提供側は1897名。）
3. 4法人の振り返りアンケート設問項目「内容はいかがでしたか」では、10点満点中、7～10点と良かった領域に○印があった。事業終了時の評価アンケート結果は、各法人責任者全員から、「今後もこの形式で続けてほしい。現場がよかったと言っている。

他の職員にもいい影響がではじめた等」のコメントを得た。また、職員の意識が向上している。若干の負担金制度にしてでも継続をお願いしたいとの継続依頼があった。

4. 4 法人のうち、特に3つの法人は、研修システムを共有することにより、研究発表や実地施設研修など提供側を活用することも浸透しはじめている。

5. 提供側も、座学、研究発表や実地交流により、4 法人への関心とそこから学ぼうとする姿勢、仲間意識が芽生えてきた。

以上から事業を契機に研修の機会が身近に増え、参加しやすい環境を整えたことで、単独では困難であった体系的な研修の受講が可能となったと言える。テレビ会議システムはまだ回線上の課題を抱えているが、運用の仕方を熟知し、精度を高める方法を確保すれば、研修参加できにくい環境下で活用できる意義は大きいと考える。事業を経ての各法人の思い、目的を意識し、遠隔操作（テレビ会議システム）と実地教育を連動した相互研修システムに4 法人の希望を織り込みながら、提供側のもつノウハウを活用してもらいたい。それが、相互共育、モチベーションを高めることになる。提供側、4 法人地域が共に周辺地域の裾野まで、信頼を得るサービス提供ができるように、介護人材育成にむけた共育協同体制システムを確固なものにしていきたい。

# 法人合併により経営安定

## 社会福祉法人 永甲会

住所/TEL 三重県四日市市采女町字森力山418-1 / 059-348-7760

URL/E-mail <http://www.unemenosato.or.jp> / e-mail: seike@unemenosato.or.jp

### 経営理念

#### 1. クレド（信念）

家庭的な雰囲気での自然な暮らし。街のような施設。ヒューマニゼーション（人間性）を生かす施設、人づくりを追求し、「ハートフル介護」を目指し、理念の実現とサービス向上を図り、「施設」を脱却したケア付き住宅を目指す。

#### 2. 理念

- 1) 利用者の立場になって考えます。
- 2) 利用者の生きてこられた人生、価値観を理解します。
- 3) 利用者の声、希望に耳を傾けます。
- 4) 利用者の気持ち、体を傷つけるようなことは絶対しません。
- 5) 施設は孤立せず、家族、地域との連携を考えます。
- 6) 法律その他基準に従って運営を行ないます。
- 7) 福祉事業の変化と改革の先駆者となるよう、常に組織、運営を見直します。

#### 3. 使命

「プロフェッショナルとして最高の福祉サービスを創造します」

#### 4. 決意

上記を実現する為に、役員、職員は、「感謝の心・思いやりの心・自立の心」の実践に努めます。

### 事業内容及び定員

1. 特別養護老人ホームうねめの里（50名+ショート10名）1ヶ所
2. 在宅介護サービスセンターうねめの里（デイサービス45名）1ヶ所
3. 在宅介護サービスセンターうねめの里（介護相談所）1ヶ所
4. 小規模型通所介護事業所うねめの家（10名）1ヶ所
5. 身体障害者療護施設エビノ園（77名）1ヶ所
6. 生活介護事業所サクラノ園（30名）1ヶ所
7. 訪問給食サービス（四日市市受託事業）1ヶ所

### 収入

（法人全体）  
平成20年度決算

社会福祉事業	901,464,000円
②公益事業	26,778,000円
③収益事業	0円
合計	928,242,000円

### 従業員数 （法人全体）

180名（非常勤含む）

### 当面する経営課題

1. サクラノ園の定数変更（30名を40名に、10名増員）の為、エレベーター設置工事（21年度中に完了）
2. エビノ園 新法移行（10月）準備
3. サクラノ園のプリンクラー設置工事、3人部屋を解消し、全室個室化、風呂場の改修、4グループケアの充実の為の環境整備
4. 22年度特養増床（40名）申請準備
5. 22年度保育所新設に向けての準備
6. 22年度以降、ケアホーム、グループホームの建設準備



発表する取組みに着手した理由、背景

平成20年5月突然の合併依頼あり。要請に応えるべく業務連携契約締結し運営責任と人事掌握と業務改善に取り組む。人材の確保と意識改革に取り組む。

発表する取組みの現時点での効果

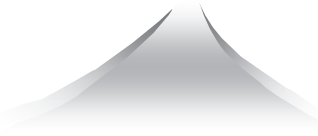
1. 財務内容格段に良くなる
2. 人材の確保しやすく、意識改革も出来、入所者、職員明るく、生活環境が良くなった。
3. 設備投資は、思い切って行う姿勢から、職員前向きに取り組むようになった。
4. 資金に余裕が出来、将来の投資計画を立てることが出来た。

# 法人合併にて経営安定

社会福祉法人 永甲会



## 法人の沿革

1. 所在地 三重県四日市市
  2. 平成10年6月 法人設立
  3. 平成11年5月 デイサービス20名、在宅・居宅訪問給食事業所開業
  4. 平成15年8月 デイサービス45名に変更
  5. 平成17年4月 特別養護老人ホーム 50床、ショート10床開業
  6. 平成18年4月 地域密着型認知症デイサービス10名開業
  7. 平成20年5月 福祉法人大智長寿苑と業務提携し、施設長以下6名業務出向させ、運営責任を持つ(身体障害者療護施設80名、生活介護事業所30名の経営)
  8. 平成21年4月 法人吸収合併(職員180名)
- 

# 社会福祉法人 永甲会 施設及び運営のご案内

特別養護老人ホーム うねめの里



在宅介護サービスセンター うねめの里  
●通所介護事業所 ●介護予防通所介護事業所



# 社会福祉法人 永甲会 施設及び運営のご案内

居宅介護支援事業所  
訪問給食事業 うねめの里



小規模型通所介護事業所 うねめの家



# 社会福祉法人 永甲会 施設及び運営のご案内

身体障害者療護施設 エビノ園



生活介護事業所 サクラノ園



## 合併申入れ理由

1. 自立支援法に基づく新事業体系へ移行するに当たり、施設長高齢であることに加え、職員不足等により、準備が出来ない事。
2. 現入居者から推算すると大幅な収入減となることにより、経営が安定し、管理の行き届いた法人に全面的に運営を委ねたい。
3. 理事長・・東京在住・医者で週1度来所し、決裁の状況であり十分指示命令できない。

## 実情調査(平成20年4月18日から月末)

1. 相手先施設訪問・・・理事就任し、1理事として  
平成20年4月末
  - 1) 身体障害者療護施設エビノ園・・・(昭和53年4月開業)
    - ① 定員80名のところ入所72名・・・職員不足から制限
    - ② 施設長・・・高齢、病気にて休みがち(管理不足)
    - ③ 職員の士気低下、ケア、行事等最低の処遇
  - 2) 生活介護事業所サクラノ園(旧知的障害者通所施設)
    - ① 定員30名・・・28名の通所
    - ② 正職員、パート職員の対立・・・職員の離職多い
    - ③ 主任以下、一部の職員で運営、施設長指導不足(管理不足・士気モラルの低下・・・職員不足)

## 実情調査(20年4月18日から月末)

2. 行政確認
  - 1) 三重県担当課長より・・・障害者自立支援法の概要レクチャー
  - 2) 四日市市担当課長より・・・新法移行の認定審査方法、移行率等の状況レクチャー
3. 新法移行施設訪問・・・・・・・新法移行への留意点、収入予測等の確認
4. 調査結論
  - 1) 管理者不足、指揮命令の統一不足
  - 2) 職員の士気低下と職員補充を急ぐ必要
  - 3) 収入ダウンは、大幅でなく、経営改善で対応可能
  - 4) 業務連携をし、運営責任の掌握が大事である

## 合併受託理由

1. 法人本部より20分圏内に所在
2. 理事長(永甲会)行政在籍時代、身体障害者福祉司として、エビノ園の開設に携わる。  
また知的障害児の通園施設を5年間運営経験有り。
3. エビノ園施設長候補、知的障害者施設経験有り。
4. 財務内容は当法人より優れている。
5. 相手法人の理事長が心配している理由である新法の収入減少は最小限に食い止めることの可能性大である。
6. 経費削減策の見通し(食事提供業者委託から自社運営で1,500万円削減)
7. 収入増策(サクラノ園祝日営業(年間19日増、2,000万円の設備投資で定員30名から40名に増員))
8. ケアの充実、職員の定着、増員で常時満床、入所待機増をめざす  
……地域ナンバーワンの評価へ(残念ながらナンバー3)

## 法人合併申入れと理事会等の経過

1. 平成20年4月・社会福祉法人大智長寿苑(昭和52年8月設立)理事長より合併申入れと理事就任要請(理事長判断)
2. 平成20年5月……永甲会臨時理事会(合併受入の是非について)
3. 平成20年5月……永甲会評議員会・理事会開催(合併前提の業務連携契約締結承認)
4. 平成20年8月……永甲会評議員会・理事会開催(合併契約書の締結承認)
5. 平成20年10月・永甲会評議員会・理事会開催(合併後の理事、評議員数及び選任について)
6. 平成20年12月……三重県知事より法人合併認可

## 業務連携契約書の締結内容

1. 身体障害者療護施設エビノ園の新法移行準備
2. 職員の人的支援
  - ①永甲会理事長権限(陣頭指揮)
  - ②施設長の派遣、職員の派遣
3. 法人業務の簡素化
4. 生産性向上策の提案
5. 契約期間(平成20年6月1日から21年3月31日)

## 法人合併までの実績

1. 平成20年7月1日職員の出向(施設長1名補佐1名職員1名)
2. 随時職員募集(エビノ園、永甲会で同時募集するも、永甲会ほとんど採用)
3. 新卒者採用5名 エビノ園に配属
4. サクラノ園管理に問題判明。施設長、主任永甲会へ逆出向異動調整するも、退職する。(管理上の問題解消)
5. サクラの園管理者退職により、以前退職者の復職、ケアの統一化及びムードの明るさが図られる。
6. 年度末には、ほぼ職員定数クリア、処遇の充実を図る
7. 職員、入所者、家族への周知の徹底

## 人事処遇方策

1. 就業規則は、永甲会規定適用
  - 1) 休日・・・4週8休(夏休暇・冬休暇削除・通所事業所祝日営業・・・年間19日営業日増)
  - 2) 各事業所勤務時間は、旧法人規定
2. 年間収入は確保を前提に基本給、賞与決定
  - 1) 賞与支給・・・年間4.5か月に統一(永甲会4か月を増額)(5.2カ月より減、その差額基本給計算に組み込む)
  - 2) 家族手当、住宅手当の差額は、調整給として確保
  - 3) 役職手当は、永甲会給与規定適用
3. 4月 基本給昇給

## 合併後の主たる財務状況

◆ 資産の部合計	1,302,706千円→2,506,825千円
◆ 1. 預金	81,508千円→246,547千円
◆ 2. 建物	849,012千円→1,352,430千円
◆ 3. 土地	202,125千円→321,069千円
◆ 4その他預金	8,070千円→22,864千円
◆ 負債の部合計	560,629千円→685,232千円
◆ 1.長期借入金	487,280千円→557,520千円
◆ 基本金	262,387千円→501,673千円
◆ 負債及び純資産の合計	
◆	1,302,706千円→2,506,825千円



## 合併後の対応策

### ○実施済み

1. サクラノ園祝日営業(年間営業日19日増)・・・1,000万円増
2. 厨房の自社化・・・障害者雇用・・・(1,600万円削減)

### ○工事中

1. サクラノ園エレベーター工事により活動室  
2階活用により定員30名→35名→40名

### ○年内工事

1. エビノ園 スプリンクラー設置工事に伴い  
浴場の改装、作業室の設置等住環境の整備
2. ショートの部屋確保
3. 処遇改善(特養ユニットケアを導入)
4. エビノ園新法移行(10月)

## 現状の評価(関係者の声)

1. 職員の充実によりケアの安定化。入所者の表情豊かになる。
2. 職員処遇、指揮命令のスピード化により、仕事し易くなった。
3. 住環境よくなった。
4. 将来計画を提示されたので安心。
5. 近隣住民との強調
6. えいこう通信配布等により知名度と何をしているかの情報開示により理解される。
7. 納涼祭復活・・・地域住民参加型
8. 日中維持支援、重度者の受入等前向きに対応により、支援学校等の評価上がる。

# 法人間連携で取り組む職員の教育訓練体系の構築 — 「つながり」が実感できる研修を目指して —

社会福祉法人 みまき福祉会

住所/TEL 長野県東御市布下 6-1 / 0268-61-6001

URL/E-mail www.cpmimaki.or.jp / e-mail : soumu4@cpmimaki.or.jp

経営理念 『いつまでもすこやかに 生き生きと 安心して暮らし続けたい』  
その願いをかなえる“核”となります。

ご利用者やご家族そして地域の皆様が、ケアポートみまきのサービスにご満足頂けるよう、社会福祉法人としての自覚を持って、ケアポートみまきが果たす役割を再確認し、斬新な発想で経営を推進します。

事業内容及び定員

- ①社会福祉事業
  - ・特別養護老人ホーム 長期 (50名)  
シヨート (12名)
  - ・デイサービスセンター 3ヶ所 (40名・10名・9名)
  - ・認知症グループホーム 1ヶ所 (9名)
  - ・ホームヘルパーステーション 1カ所
- ②公益事業
  - ・マネージメントセンター 1ヶ所
  - ・訪問看護ステーション 1ヶ所
- ③収益事業
  - ・温泉アクティブセンター 1ヶ所 (健康づくり事業=プール会員1,350名)

収入 (法人全体) 平成20年度決算	①社会福祉事業	743,725,000円
	②公益事業	57,404,000円
	③収益事業	100,475,000円
	合計	901,604,000円

従業員数 (法人全体) 148名 (正規職員63名、臨時職員41名、パート職員44名)

当面する経営課題

- ①収益事業 (健康づくり事業) の発展性
- ②職員の安定化、資質向上 (職場環境の改善→働きがいのある職場づくり)
- ③児童、障害者、高齢者を含めた全ての人の地域社会づくりへの貢献 (ノーマライゼーション)
- ④地域で支え支えられる、小規模サービス事業の展開

発表する取組みに着手した理由、背景

- (福) 依田窪福祉会との連携
- ①法人の設置者が、行政 (町・村) であったこと。
  - ②サービス提供エリアが旧町村単位。(環境が農山村地域)
  - ③事業種類、規模が類似している。
  - ④職員の定着化に着目 (人事交流、研修制度の推進)
  - ⑤法人本部組織の強化

発表する取組  
みの現時点で  
の効果

- ①費用抑制効果  
様々な外部講師を呼ぶことが可能になった
- ②職員間に適度の緊張感と連帯感が生じる効果  
相対的な比較の場が持てることによる安心感
- ③外部者が参加しやすいイメージ  
2 法人の企画であるという開放的イメージ

法人間連携で取り組む職員の教育訓練体系構築  
—「つながり」が実感できる研修を目指して—

社会福祉法人 みまき福祉会  
総務課 高橋 順一

【みまき福祉会】

○ 所在地

長野県東御市布下6番地1

理事長 倉澤 隆平

○ 開設

平成7年4月

○ 経営理念

『いつまでもすこやかに 生き生きと 安心して暮らし続けたい』

その願いをかなえる“核”となります。

ご利用者やご家族そして地域の皆様が、ケアポートみまきのサービスにご満足頂けるよう、社会福祉法人としての自覚を持って、ケアポートみまきが果たす役割を再確認し、斬新な発想で経営を推進します。

○ 事業内容

①. 社会福祉事業

・特別養護老人ホーム 長期（50名）

ショート（12名）

・デイサービスセンター 3ヶ所（40名・10名・9名）

・認知症グループホーム 1ヶ所（9名）

・ホームヘルパーステーション 1カ所

②. 公益事業

・マネージメントセンター 1ヶ所

・訪問看護ステーション 1ヶ所

③. 収益事業

・温泉アクティブセンター 1ヶ所（健康づくり事業＝プール会員1,350名）

○ 職員数

148名（正規職員63名、臨時職員41名、パート職員44名）

○ 事業収入

①. 社会福祉事業 743,725,000円

②. 公益事業 57,404,000円


③. 収益事業 100,475,000円

合計 901,604,000円

## 【依田窪福祉会】

- 所在地  
長野県上田市下武石766番地1  
理事長 羽田 健一郎
  
- 開設  
平成8年7月
  
- 経営理念  
法人の理念  
「地域の方々の安心・安全な自立生活の支援」  
介護方針  
「ゆっくり、いっしょ、わがまま」

### ① はじめに

- 法人の近似性から始まった人事交流と合同の教育訓練
  - ・法人設置者が、行政（町・村）であったこと
  - ・サービス提供エリアが旧町村単位。（環境が農山村地域）
  - ・事業業種、規模が類似している。
  - ・職員の定着化に着目（人事交流、研修制度の推進）
  - ・法人本部組織の強化
- 企業は人なり
  - ・人とは職員
  - 
  - ・人（真の職員）づくりを目指す  
やる気、自信、モチベーションを育てる

### ② 教育プログラムの概要

- 合同職員研修  
新人研修・通年研修・海外研修など  
(研修プログラム一覧)

### ③ 共同で取り組む教育プログラムの効果

- 費用抑制効果  
様々な外部講師を呼ぶことが可能になる
- 職員間に適度の緊張感と連帯感が生じる効果  
相対的な比較の場が持てることによる安心感
- 外部者が参加しやすいというイメージ効果  
2法人の企画であるという開放的イメージ

④ 「つながり」が実感できる研修とは

○ 専門職としての「つながり」と地域との「つながり」

- ・地域福祉の時代にふさわしい、地域住民や地域のNPOなどとのつながりの実感を得られるようにする
- ・専門職が自分自身のキャリアアップの道筋が持てるようにするため、法人の研修受講以降は、外部組織の研修につながるというイメージを持てるようにする。

○ 実施内容

□組織内部の研修（地域とつながるというイメージ）

・基礎研修

● 老人福祉論

- なぜ、認知症ケアが重視されているのか、なぜユニットケアなのかなどの背景を知る

● 地域福祉論

- なぜ、地域貢献が必要なのか、なぜ小規模多機能なのかなどの背景や、今日的なNPOの役割などを知る

・テーマごと研修

- 基礎研修で得た知識をベースに、時代に即した必要な考え方や手法を学ぶ

・地域住民やNPO、他法人職員などへの研修参加の呼びかけ

□組織外部の研修（キャリアがつながるというイメージ）

- ・介護福祉士会・社会福祉士会など職能団体で、専門職のキャリアアップの仕組みに即して企画されているもの（介護福祉士会：ファーストステップ研修・社会福祉士会：共通基盤研修）

○ 法人の中への「つながり」

- ・サービスの向上
- ・他の職員と情報の共有をすること
- ・他事業所（連携法人）とのいい刺激（競争心）が生まれる

⑤ 今後の課題

○ 職員の参加意識の問題

○ 研修会参加とその評価、人事制度などの整合性

○ 職員旅行など福利厚生面の連携の可能性

⑥ 最後に

○ 造りだす力を養っていく ⇒ 創造性

○ 計画 ⇒ 実行 ⇒ 評価 ⇒ 今後の取り組み

○ 人は、皆 支え支えられて生きている

- ⇒「つながり」が実感できる研修を目指して、人を「つなげる」社会福祉法人を目指していきます。

平成21年度 合同研修プログラム

区分	種類	名称	講師	会場	責任者		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月		
					依田 建	みまき														
1	新人研修	①入職前研修	合同スタッフ	みまき ともしび	村岡 裕	三石省二													○	
		②応対マナー研修	徳長野経済研究所	上田市	佐藤しげ子	翠川昌博	○													
		③中間研修	合同スタッフ	みまき	依田わか江	小山嘉美枝		○												
		①高齢者福祉論	菅津施設長	ともしび	村岡 裕	三石省二		○												
2	基礎研修	②地域福祉論	村岡常務理事	ともしび	村岡 裕	三石省二		○												
		法制・各種報告書の理解	村岡常務理事	みまき ともしび	村岡 裕	翠川昌博		○												
3	中堅職員研修	社会福祉の歴史と 社会福祉基礎講座改訂の意義	神奈川県立保健福祉大学 河教授	武石公民館	村岡 裕	総務課		○												
		①認知症	(外) 川口みき氏 長野県認知症介護指導者	みまき ともしび	杉浦 剛	斉藤日出雄			○											
4	特別研修	②看取り	(外) 島海原江氏 メディアヘルプユー	ともしび	菅津公子	中沢照子													○	
		③感染症	(外) 加藤祐美子氏 徳州大医学部付属病院	みまき ともしび	保科美里	小山和子														○
5	テーマごと研修	④解剖生理学	西澤政子	ともしび	西澤政子	三石省二		○												
		⑤個別ケア	合同スタッフ	みまき ともしび	菅津公子	竹内美樹														○
6	事業所独自の研修	⑥ISO	(外) 塚本薫氏 株式会社コンサルティング	ともしび	倉島文枝	(随時)														
		⑦記録業務	(外)	みまき ともしび	保科美里	三石省二														○
7	事業所独自の研修	⑧小規模事業所研修	にぎやか 坂井由希子氏 かいこ家 松本隆弥氏	ともしび	村岡 裕	三石省二														
		救命救急 (AED)	依田 窪南消防署員	ともしび	菅津公子			○												
8	事業所独自の研修	KYT	菅津施設長・相談員	ともしび	菅津公子															○
		看護の基礎知識	看護師	ともしび	菅津公子			○												
9	事業所独自の研修	緊急訓練	看護師	ともしび	菅津公子			○												○
		感染症対応	管理栄養士・看護師	ともしび	菅津公子			○												
10	事業所独自の研修	施設ケアプラン	介護支援専門員	ともしび	菅津公子															
		国試受験対策講座	菅津施設長 (ともしび)	ともしび	菅津公子															
11	事業所独自の研修	介護福祉士実技	菅津施設長 (ともしび)	ともしび	菅津公子															
		救急法	依田 窪南消防署員	ティイ長門	渡邊謙和															
12	事業所独自の研修	救急法	依田 窪南消防署員	ティイ和田 G・H	山崎勝彦															
		メンタルヘルス	医師、専門者	みまき		衛生管理者		○												
13	事業所独自の研修	AED・救急法	東御消防署員	みまき		笹本和宏														
		事業所報告会	みまき福祉会職員	みまき		総務課														
14	事業所独自の研修	職員全体研修	みまき福祉会職員	みまき		総務課														
		管理者研修	社会保険労務士	みまき		総務課														

# 職員の創意工夫を応援する制度（職員提案制度）

## 社会福祉法人 幕別真幸協会

住所/TEL 北海道中川郡幕別町字依田379 / 0155-56-4706

URL/E-mail <http://www.maku.or.jp/> / e-mail : [maeda@maku.or.jp](mailto:maeda@maku.or.jp)

**経営理念** 信頼・自立・貢献を礎に、一人ひとりを大切に、真心のこもったおもてなしで、21世紀に生きる法人を求め続けます。

1. 地域から信頼され愛される法人
2. ご利用者の満足を求める法人
3. 人と人とのふれ愛を求める法人
4. 生活利便の確信が得られる法人
5. 職員とご利用者が夢みる法人

**事業内容及び定員**

特別養護老人ホーム	(120名)	1 箇所
ショートステイサービス	(6名)	1 箇所
デイサービスセンター	(30名)	1 箇所
訪問入浴サービス		1 箇所
認知症グループホーム	(8名)	1 箇所
居宅介護支援事業所(支援センター)		1 箇所
無認可保育所	(10名)	1 箇所

<b>収入</b> (法人全体) 平成20年度決算	①社会福祉事業	617,165,144円
	②公益事業	18,572,702円
	③収益事業	円
	合計	635,737,846円

**従業員数**  
(法人全体) 112名 (非常勤含む)

**当面する経営課題**

- (1) 「生活の場」としての施設環境の改善 (個室・ユニット化)
- (2) 地域に親しまれる施設づくり (地域との協働・貢献・還元事業)
- (3) 職員の育つ職場づくり (H21⇒研修元年としての位置づけ)
- (4) 高品質な介護サービスの提供 (人材確保・育成、処遇改善等)

**発表する取組みに着手した理由、背景** (「告発型職場環境」から「提案型職場環境」を目指して制度化)

- (1) 「告発」から「提案」へ。疑問を感じたら“自分ならどうするか”“自分はどうか”という思考パターンをつくるのが「職員の創意工夫を応援する要綱(職員提案制度)」発想の原点である。
- (2) すなわち、介護現場が持つ(不満)という形を「提案」に変えることで「トップダウン(受動型職員)」から「ボトムアップ(能動型職員)」、ひいては法人全体の想い(理念・中長期計画・事業計画等)につながり、職員全体が逃げることなく、それまでの「脇役」から「主役」へ、そして“私は”“俺は”どのように法人経営、施設運営に関与できるかの「キッカケづくり」を目指しての制度化である。



発表する取組  
みの現時点で  
の効果

- (1) 「職員の智恵と意欲を引き出す工夫」「職員を輝かせる仕掛け」「声なき声を拾い上げ、改革の芽を育て上げる」など、これまで以上に職員と経営者、管理者と職員との距離感を縮めるなど、「風通しの良い職場環境づくり」に向けての効果、更には「絆」を深めるなどの効果が出来つつある。
- (2) 提案制度がスタートして3年5ヶ月、これまで28件（H18：11件、H19：8件、H20：5件、H21.8現在：4件）が提案され、このうち約9割以上の提案内容を実現するなど、制度化される前までの「職場内空気の流れ」が万全とは言えない環境を考えると、順調な滑り出しであると検証している。
- (3) 提案者の決定は「理事長専決事項」とし、採用された提案内容等は直近の理事会・評議員会に報告するため、役員等の職員に対する理解と評価が高まりつつある。
- (4) 毎月1回開催の「全体会議（全職員の前）」で、理事長から「表彰状と褒賞金」を受賞、その後、提案者自らが「提案に至る経緯等」について発表するため、緊張な中にも笑顔、さらには、他職員への刺激、自らの研鑽と自信を高めるキッカケづくりとなっている。

## 職員の創意工夫を応援する制度(提案制度)

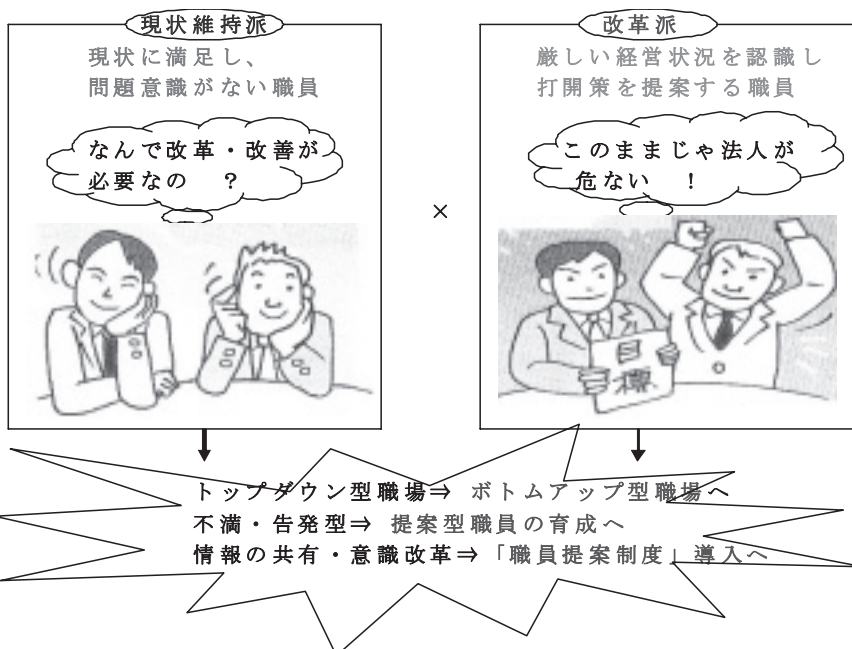
= 職員のやる気を120%にする動機付けへの第一歩 =

第28回全国社会福祉施設経営者大会「経営実践事例」

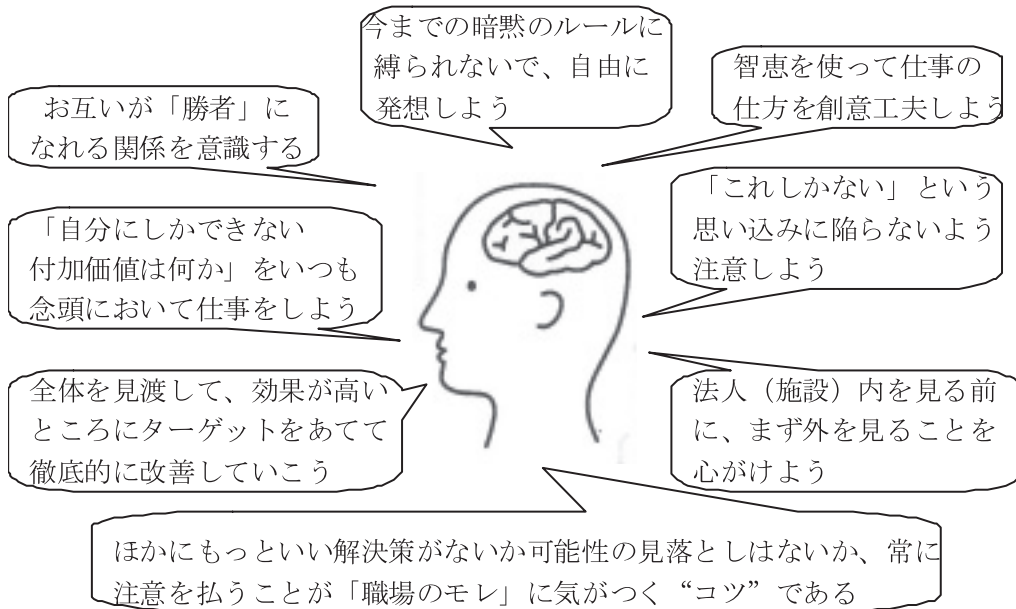
平成21年9月17日 京都府京都市「みやこめっせ」

社会福祉法人 幕別真幸協会 常務 澤田 治夫

## 提案制度導入の理由・背景等

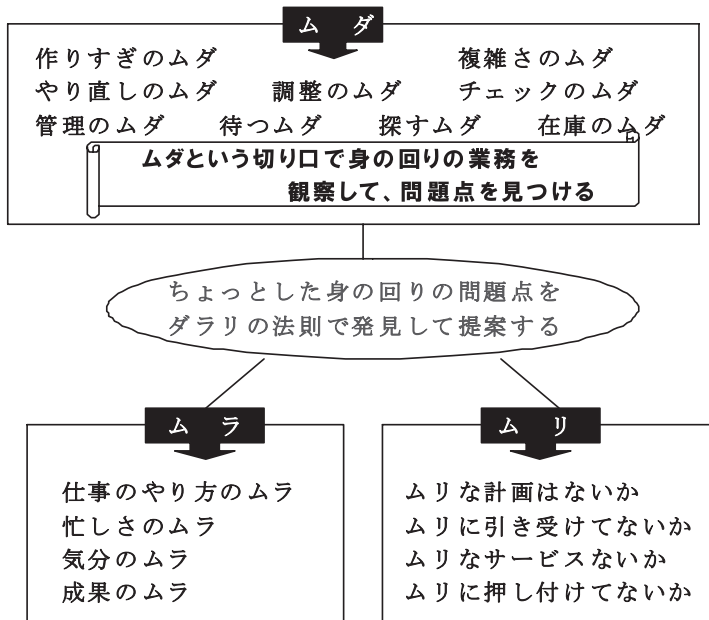


# 提案に対する合言葉



# 提案は「ダラリの法則」で考える

出典：戦略思考トレーニング（PHP研究所）



# 提案制度で「おいしさ倍増」(効果)



- 幕別真幸協会人材確保・育成方策
- ①産休・育休の取得促進(職場内理解の促進)
  - ②中高生職場体験事業の推進
  - ③福祉系高校生対象の有償ボランティア(アルバイト)の導入
  - ④1日理事長、1日施設長等体験事業
  - ⑤事業所内無認可保育所開設
  - ⑥職員提案制度の導入
  - ⑦人事考課制度&新給与制度導入
  - ⑧資格手当、オンコール体制手当、役職手当等の支給
  - ⑨職員能力開発支援金制度(貸付・助成事業)の導入
  - ⑩自主研修支援制度の導入
  - ⑪職員の人事交流に関する協定書の締結



## 職員提案制度の足跡(3年5ヶ月)

- 提案総件数 28件  
(内訳) H18年度 11件  
H19年度 8件  
H20年度 5件  
H21年度 4件



全体会議で発表する提案者の顔



## 提案制度の仕組み(要綱:約束事項)

### 第1条 (趣旨)

- ・ 提案(意見)は職員と法人が共有する
- ・ 理事長は単に提案の採否を決定する受身の姿勢から
- ・ 提案内容に「味付け」し、実現の道を切り拓く

### 第2条 (定義)

- ・ 提案は全職員を対象とする

### 第3条 (提案の種類及び内容)

- ・ 法人経営全般について提案を求める
- ・ 施設・在宅福祉サービスの改善・提言等
- ・ 労働・職場環境、業務・事務改善、施設改善
- ・ 介護・看護サービス改善など問題の大小に関係なく
- ・ 鳥の眼、虫の眼で日頃の考えを自由に提案する

### 第4条 (提案者)

- ・ 個人は勿論
- ・ グループの智恵を結集した提案
- ・ 複数の職場の職員がチームを組むのも自由

### 第5条 (提案の方法)

- ・ 提案書の様式はあえて定めなし、表現も自由
- ・ 周囲への説得・共感の最も効果的な提案方法を使用

### 第6条 (協働の機会)

- ・ 職員が提案できる道筋を、常務、事務局長、施設長は協働で切り拓くこととし
- ・ 門前払い、提案させっぱなし、受け取りっぱなしは反則
- ・ やわらか頭 (職員) とコチコチ頭 (上司) の幸せな出逢いを演出することで
- ・ アイデア補強、絆が深まるとの信念の下、実施する

### 第7条 (提案の実施)

- ・ 組織の空気は「風通しの良さ」が原点
- ・ 案件又は提案者が望むときは「本部 (経営) 会議」で説明
- ・ すべての提案は「実施を原則」とし
- ・ 「後追いから先回り」「批判から提案」に向けて
- ・ 将来の種、改善のヒントにし、提案者の気持ちに応える
- ・ 法人本部会議、理事会等に提案し、内容の実現に向けて最大限努力することで、職員との信頼関係を構築する

### 第8条（実施の報告）

- ・ 提案者の決定は理事長「専決事項」
- ・ 提案内容等は、直近に召集する「理事会等」に報告し
- ・ 情報の共有化と提案者の努力を讃える場とする
- ・ 毎月開催する「全体会議」の場で、理事長から「表彰状」「褒賞金（1万円）」の授与
- ・ 提案者は「全体会議」で提案経緯等を全職員の前で発表
- ・ 他職員への刺激の場、OJTの場、自主研修の場とする

### 第9条（権利の帰属）

- ・ 福祉器具、施設改善等で画期的な研究開発等を想定
- ・ 「福祉界の青色ダイオード」が生まれたときの条文

職員名	表彰年月	提案名 / 内容
成田 利恵子	18年4月	カード立て(立てるんです) 【勝毎、介護新聞に掲載】
園部 ハツエ 門 富宰(共同)	18年5月	サンルーム計画
二川 享	18年5月	交通安全宣言の制定 【勝毎に掲載】
佐々木 美幸	18年5月	衛生管理確認日の制定
島尻 美樹子 看護師一同	18年7月	札幌内寮安全対策マニュアル作成
梅庭 澄美	18年7月	ご長寿いろは歌留多 【勝毎に掲載】
石川 真澄	18年7月	ボランティアロッカー
園部 ハツエ 介護士一同	18年8月	ふれあいデー実施
前田 純司	18年8月	情報システムの運用管理に関する取扱要領の制定
島尻 美樹子 看護師一同	18年8月	札幌内寮感染症対策マニュアル作成
所 哲也	18年11月	シンボルマークの制定について

11件



8件

職員名	表彰年月	提案名 / 内容	
安藤 千鶴子	19年5月	ぶらり外出ショップ ふれあいの家を喫茶店に見立てて、利用者に活用	
二川 享	19年5月	歓迎プレート 正面玄関にプレートを貼り、ショート利用者及びボランティアを歓迎する	
齊 栄子	19年8月	非常口スロープの手すり増設と段差補修	
園部 ハツエ	19年8月	NPO法人ひまわりの家との交流 障がい者とのふれあい交流の活発化させる	
前田 かちみ 村井 祐子	20年1月	札幌急変と緊急ケア	
前田 純司	20年1月	リースアップPCの再活用 感染症対策としてパソコンから音声メッセージで手洗い等勧める	【勝毎に掲載】
所 哲也	20年1月	写真でモザイク画 利用者と職員の「ふれあい」をテーマに、写真を組み合わせ	【勝毎に掲載】
前田 純司 所 哲也		長寿の歩みCD制作 利用者の古い写真を借り、歩んだ記録をCDにまとめる	【勝毎に掲載】

## 職員提案制度・表彰(H20)一覧表

5件

職員名	表彰年月	提案名 / 内容
石川 真澄	21年1月	フット乗せるんです・ハイ ダンボールを加工し、車椅子のフットレスに被せ、その箱に足を乗せることで、安心して食事をする事が出来る
北原 恵美子	21年1月	四季の写真作り (表彰) 行動力と利用者への夢作りから、暗いイメージの施設内に四季折々の作品を、業務多忙にもかかわらず制作し、利用者、職員はもとより家族、地域の人たちに「夢と感動」を与えている
業務課職員一同	21年1月	居宅「愛の劇場DVD」の制作 (表彰) 業務課職員一丸となって地域PR用資料、OJT資料として自らがシナリオから演出、出演まで法人30年の歴史上初めてのDVDを自主制作した
デイ職員一同	21年1月	手作りゲーム (表彰) デイ職員一丸となって様々な「手作りゲーム」を廃品利用等により安価で製作し、利用者を楽しませ評判がよい
鏡 由子	21年3月	姉妹法人の提案 社会福祉法人サンシャイン会との姉妹法人の提案をする

2006年(平成18年)4月5日(水曜日)

十勝毎日新聞

【特別】特別介護老人  
ホーム札内寮(古澤悠樹  
記者)の寮母成田由緒子  
さんが作ったカード立て

が、職員提案制度の第1  
号に認定された。成田さ  
んは「入所者に使ってほ  
しい」と話している。

カード立ての名称は  
「タテあんです」。細長  
く切った段ボールを板を  
使ひ、1枚を5枚にして  
もう1枚は10枚ほどの角  
で折り付けた。成田さ  
んは「2年前に発表した  
試作品ですが、手作り感  
がいいと言われ、そのま  
まにしていました」と笑  
顔で話す。制作の目的は  
「右の人を左のケアや花  
すのきを置く、片手でも  
握り、札内寮を運営する  
社会福祉法人鶴別真幸協  
会(秋田県雄勝町)が全  
員導入。経営で困るで  
となら別荘内のことな  
ら」と成田がアイデアを交  
渉している。(成田真  
実)

寮母の視点で第1号  
職員提案  
成田さんのカード立て

カード立てと職員提案制度の表彰状を手にす  
る成田さん

提案事例



2006年(平成18年)9月13日(水曜日)

幕別・特養ホーム札内寮



## 来月完成 句に入通所者の生活 手作りかるたで機能回復を

【幕別】町依田の特別養護老人ホーム札内寮では、入通所者の生活機能回復を促すため、10月13日にかるたの製作講習会を開催した。同寮の職員が製作したかるたは、10月13日の午後から同日終了する入通所者による「第1回かるた大会」が開催される。

講習会には、入通所者や職員ら約20人が参加した。職員が製作したかるたは、10月13日の午後から同日終了する入通所者による「第1回かるた大会」が開催される。講習会では、職員が製作したかるたの作り方を説明し、参加者が実際に製作した。製作したかるたは、10月13日の午後から同日終了する入通所者による「第1回かるた大会」で発表される。

同寮では、入通所者の生活機能回復を促すため、様々な取り組みを行っている。その一つが、かるたの製作講習会である。講習会では、職員が製作したかるたの作り方を説明し、参加者が実際に製作した。製作したかるたは、10月13日の午後から同日終了する入通所者による「第1回かるた大会」で発表される。

同寮では、入通所者の生活機能回復を促すため、様々な取り組みを行っている。その一つが、かるたの製作講習会である。講習会では、職員が製作したかるたの作り方を説明し、参加者が実際に製作した。製作したかるたは、10月13日の午後から同日終了する入通所者による「第1回かるた大会」で発表される。

19

2006年(平成18年)11月2日(不曜日)

幕別・特養ホーム札内寮



## 手作りかるたで大会 寮の生活題材にした42句

【幕別】町依田の特別養護老人ホーム札内寮を運営する特別養護協会(林昭男理事長)の職員が製作していた手作りかるたは、10月31日午後一時からの同日終了する入通所者による「第1回かるた大会」が開催された。

大会は施設内の食堂で開催され、入通所者10余人が参加した。「札内寮 入通所者の生活」をテーマにした42句のかるたが、職員が製作した。この「一言が、エネルギー」などの句が発表された。入通所者は感涙を流して礼を取った。

同寮では、毎週1回の割合で大会を企画ほか、入通所者のコミュニケーションの道具として利用する考え。また、職員が手作りする水まんじゅうも好評である。

(林昭男 提供)



## テニゴルフ(機能回復&スポーツ)

H19(2007)6~「職員提案制度」実施





23





25

## 食でめぐる旅・日本一周

H19(2007)6~「職員提案制度」実施









十勝毎日新聞 2008年(平成20年)3月17日(月曜日)

幕別・特養札内寮 100歳以上の入所者 写真でたどる 人生の歩み



【幕別】特別養老老人で、100歳以上の入所者である、特養札内寮の職員である前田さん(左)と所さん(右)が、入所者の人生の歩みを写真でたどるCDを手にしている。CDには、入所者の人生の歩みを写真でたどるCDを手にしている。CDには、入所者の人生の歩みを写真でたどるCDを手にしている。

職員の前田さんらCD製作、親族らに好評

【幕別】特別養老老人で、100歳以上の入所者である、特養札内寮の職員である前田さん(左)と所さん(右)が、入所者の人生の歩みを写真でたどるCDを手にしている。CDには、入所者の人生の歩みを写真でたどるCDを手にしている。

## シンボルマークの制定

H18(2006)11~「職員提案制度」

H20(2008)8.21 制定



- (1) テーマを「人よし、水よし、空気よし」それに加えて「緑よし」とする。
- (2) 中央の3本のラインは、日高の山並みとマクウンベツ(アイヌ語で「山際を流れる川・後川」を意味するように、十勝川、札内川、猿別川、途別川)を示し、札内寮の頭文字「S」を表わしている。
- (3) 青は「水と空気」、オレンジは「人の温もり、地域の温もり」、緑は「自然の豊かさ」を示し、テーマ「人よし、水よし、空気よし」、それに加えて「緑よし」を表現している。
- (4) は「真実・親身・信頼」の頭文字を表わす
- (5) の内側の は「人と人とが手を取り合う姿」「寄り添い、支え合う姿」「人と人とのつながりをイメージし、
- (6) 幕別真幸協会の頭文字「M」と地域の「架け橋」となることを表現している。
- (7) 幕別真幸協会(緑色)の文字は、広大で緑の香り漂う十勝平野を示し、幸齢者とあなたの出逢いを結ぶ「和と輪」「出会いと出逢い」を意味している。

# 「フット～ト乗せるんです・ハイ」



# 「四季の写真作り」





# 「愛の劇場 ～とある夫婦の物語」

2009年(平成21年)1月27日(火曜日) 十 報 毒 日 新 聞

## 幕別 特養ホーム札内寮

### 職員研修の教材作製

#### 在宅介護の現状、DVDに



【取材】在宅介護の現状を伝えるDVDが、札幌市にある特別養老ホーム「札内寮」で職員研修の教材として作製された。このDVDは、同寮の職員が実際に介護している高齢者の生活の様子を収録している。また、在宅介護の現状や課題についても解説されている。このDVDは、職員研修の教材として活用される予定だ。

「愛の劇場」のDVDは、在宅介護の現状を伝えるための教材として作製された。このDVDは、札幌市にある特別養老ホーム「札内寮」で職員研修の教材として活用される予定だ。

在宅介護の現状を伝えるDVDが、札幌市にある特別養老ホーム「札内寮」で職員研修の教材として作製された。このDVDは、同寮の職員が実際に介護している高齢者の生活の様子を収録している。また、在宅介護の現状や課題についても解説されている。このDVDは、職員研修の教材として活用される予定だ。

# 保育人材確保における一実践

## 社会福祉法人 夢工房

住所/TEL 兵庫県芦屋市東芦屋町 6-10 / 0797-23-9610

URL/E-mail <http://www.yumekoubou.or.jp/> / e-mail : [info@yumekoubou.or.jp](mailto:info@yumekoubou.or.jp)

**経営理念**

- 1 社会福祉法人「夢工房」は、「社会福祉法」の理念を尊び、利用者の人権を保障する。
- 2 社会福祉法人「夢工房」は、第一に利用者の利益を尊重し、福祉サービスのよりよき供給の担い手となるべく邁進する。
- 3 社会福祉法人「夢工房」は、常にサービス利用者の要望に答えるべく行動し、かつ地域社会との共生を目指す。

**事業内容及び定員**

特別養護老人ホーム シスナブ御津 (70名)  
シスナブ御津 デイサービスセンター (40名)  
シスナブ御津 在宅介護支援センター  
シスナブ御津 居宅介護支援事業所  
ケアハウス マリナグリーン御津 (15名)  
保育所 (15か所 (分園含))

- ・ 姫路保育園 (120名)
- ・ 夢保育園 (120名)
- ・ 山手夢保育園 (120名)
- ・ 西宮夢保育園 (45名)
- ・ 夢の園保育園 (120名)
- ・ 夢の鳥保育園 (140名)
- ・ よこはま夢保育園 (60名)
- ・ ゆめいろ保育園 (120名)
- ・ 夢咲保育園 (60名)
- ・ イーグレ姫路保育園 (45名)
- ・ 夢保育園分園 (30名)
- ・ 浜風夢保育園 (60名)
- ・ 西北夢保育園 (60名)
- ・ 桜保育園 (120名)
- ・ 日吉西夢保育園 (120名)
- ・ さっぽろ夢保育園 (120名)
- ・ 夙川夢保育園 (60名)

**収入**  
(法人全体)  
平成20年度決算

① 社会福祉事業	1,839,149,955円
② 公益事業	60,202,329円
合計	1,899,352,284円

**従業員数**  
(法人全体) 455名 (非常勤含む)

**当面する経営課題**

- 1 良質な保育の提供
- 2 良質な職員確保と人材育成
- 3 待遇・ポジション・自己実現のチャンスの公平な明示  
(本人のモチベーションを高めるためのインセンティブ付与)
- 4 そのための複数施設展開
- 5 やりがい、働きがいにつなげる

1～5の循環事業を遂行し続けるうえでのその理念の周知と、過程に生じる様々な問題解決。

発表する取組みに着手した理由、背景

関西地区から関東地区へと事業展開する上で、良質な保育人材確保の難しさに直面し、その対応策として

- 1・関西地区スタッフの関東地区への異動インセンティブ提示
- 2・良質な人材確保のために、確保の容易な地区への事業進出着手

を行っておりますが、その取り組みを進めていく上での諸問題の総括をするべきであると思いうに至った。

発表する取組みの現時点での効果

横浜地区での就労者が札幌採用 8 名、関西採用 3 名、関西からの異動者 5 名確保ができました。

平成21年9月17日

# 保育人材確保における一実践

社会福祉法人 夢工房  
専務理事 黒石 誠

## 夢工房 事業所Map

関西地区

・11施設（H22年には13施設）

関東地区

・3施設

札幌地区

・1施設



## 取り組みの動機



保育園の新規開設時に必要なもの

- ① 資金      ② 人材



**保育士の確保が  
最重点課題**

## 募集と応募の近況

採用試験データ

年度	H20			H21			
	関西	関東	合計	関西	関東	札幌	合計
受験者	185	10	195	144	18	111	273
合格者	65	9	74	37	15	20	72
倍率	2.8	1.1	2.6	3.9	1.2	5.6	3.8

H20年度 就職説明会参加者数

地区	参加人数
関西	204
関東	3
札幌	82

結果

横浜地区では  
欠員が発生！！  
関西、札幌地区の異動者  
で対応



## 保育人材不足の要因の考察と 対応実施策

～ 夢工房固有の要因 ～

### ① 「夢工房」ブランドの未浸透

- ◎ 告知媒体(HP,パンフ等)の見直し
- ◎ 各養成機関との連携を重要視

## 保育人材不足の要因の考察と 対応実施策

～ 夢工房固有の要因 ～

### ② 待遇面の向上と説明責任

- ◎ 初任給の見直し
- ◎ 給与・福利厚生等の就職説明会での重点説明

## 保育人材不足の要因の考察と 対応実施策

～ 社会的・地域的要因 ～

### ③ 保育士養成校 卒業生の 他業種への流出

◎ 「実習生受け入れマニュアル」  
の見直し



保育の楽しさを知る

## 保育人材不足の要因の考察と 対応実施策

～ 社会的・地域的要因 ～

### ④ 待機児童の増加による 保育施設の爆発的な増加




国が中心となつての施策の必要性



## 保育人材不足の要因の考察と 対応実施策

～ 社会的・地域的要因 ～

### ⑤ 地域格差による保育人材確保の困難性



福祉人材の有効求人倍率			
北海道	神奈川県	大阪府	兵庫県
0.51	1.41	1.21	0.93

## 夢工房の人材確保の方策

- ★ 人材に余裕のある地域から、  
余裕のない地域に人を動かす

北海道から横浜へ



そのための



インセンティブの付与

## 効果的な給与の組み上げ方

### ① 遠隔地赴任手当（2万円）

⇒ 横浜地区以外に居住する職員が横浜地区で就労  
かつ下記条件が必要

1. 横浜地区の常勤職員として採用される
2. 転居が必要
3. 所属施設の徒歩圏内の居住



## 効果的な給与の組み上げ方

### ② 赴任手当（5～10万円）

⇒ 関西、札幌地区で就労している職員が、  
横浜地区に異動



経験者の異動へのインセンティブ

次期異動先を自己決定可能

## 夢工房の人材確保システムの意義

都市圏での人材確保という面だけではなく、北海道や山陰・四国・九州・沖縄地区の就労希望者への就労チャンスの付与が可能



## 法人職員（保育所関係）分布図

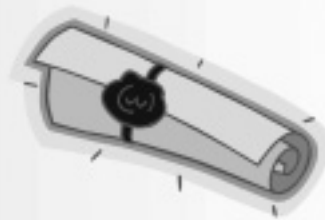
職員数：381（非常勤含）  
平成21年8月現在



最後に・・・

夢工房にとってのありがたい副産物

それは・・・



全国の人や福祉との出会い

保	育	人	材	確	保	の	た	め	の	一	実	践							
兵	庫	県	姫	路	市	の	1	法	人	1	施	設	で	あ	っ	た	「	夢	
工	房	」	は	、	平	成	16	年	よ	り	多	施	設	展	開	を	推	し	進
め	、	現	在	17	保	育	園	を	運	営	い	た	し	て	お	り	ま	す	。
こ	れ	は	、	時	代	の	要	請	で	あ	る	「	待	機	児	童	解	消	」
と	い	う	国	の	重	要	施	策	に	そ	っ	て	事	業	展	開	を	進	め
て	き	た	結	果	で	あ	り	ま	す	が	、	そ	の	動	機	・	経	過	は
昨	年	度	の	実	践	発	表	で	述	べ	さ	せ	て	い	た	だ	い	た	の
で	割	愛	さ	せ	て	い	た	だ	き	、	こ	こ	で	は	保	育	園	開	設
に	伴	う	「	人	材	確	保	」	へ	の	取	り	組	み	を	発	表	さ	せ
て	い	た	だ	き	ま	す	。												
<b>1</b>	<b>・</b>	<b>取</b>	<b>り</b>	<b>組</b>	<b>み</b>	<b>の</b>	<b>動</b>	<b>機</b>											
保	育	園	を	新	規	に	開	設	す	る	場	合	に	は	、	そ	れ	な	
り	の	資	金	力	が	必	要	と	な	り	ま	す	。	し	か	し	、	そ	れ
以	上	に	重	要	な	の	は	、	「	そ	の	保	育	園	で	働	く	保	育
士	の	人	材	確	保	」	で	あ	り	ま	す	。							
無	論	、	保	育	園	に	は	保	育	士	の	ほ	か	、	栄	養	士	・	
看	護	師	・	調	理	員	な	ど	の	資	格	保	持	者	が	必	要	に	も
な	り	ま	す	が	、	そ	の	内	看	護	師	を	除	い	た	調	理	部	門

20 × 20

の	人	材	は	、	各	地	域	と	も	供	給	状	態	が	悪	く	な	い	の
で	、	こ	こ	で	は	論	及	い	た	し	ま	せ	ん	。					
	「	保	育	士	の	確	保	」	と	い	う	こ	の	問	題	は	、	東	京
を	中	心	と	す	る	関	東	圏	域	で	は	よ	り	難	題	と	な	り	、
平	成	1	8	年	か	ら	横	浜	で	事	業	展	開	を	始	め	た	私	ど
も	に	も	、	重	く	肩	に	の	し	か	か	る	最	重	点	解	決	課	題
と	な	っ	た	の	で	あ	り	ま	す	。									
2	・	募	集	と	応	募	の	近	況										
	昨	年	度	に	夢	工	房	の	行	っ	た	「	法	人	・	就	職	説	明
会	」	の	参	加	者	は	、	札	幌	地	区	8	2	名	。	関	西	地	区
2	0	4	名	。	横	浜	地	区	3	名	で	あ	り	ま	し	た	。	ま	た
横	浜	地	区	で	横	浜	市	社	協	の	行	っ	た	「	福	祉	就	職	フ
ェ	ア	」	に	も	参	加	致	し	ま	し	た	が	、	来	訪	者	は	一	日
で	5	名	で	し	た	。													
	採	用	試	験	に	お	い	て	も	、	札	幌	地	区	で	は	募	集	人
員	2	0	名	の	と	こ	ろ	、	応	募	者	は	1	1	1	名	。	関	西
地	区	で	は	募	集	人	員	3	7	名	の	と	こ	ろ	、	応	募	者	は
1	4	4	名	。	と	こ	ろ	が	横	浜	地	区	で	は	、	募	集	人	員
1	5	名	の	と	こ	ろ	、	な	ん	と	第	1	回	目	の	応	募	者	は

20 × 20



6	名	で	、	最	終	応	募	に	至	っ	て	も	数	名	の	欠	員	が	出
る	状	態	で	、	最	終	的	に	は	関	西	か	ら	の	異	動	者	に	好
条	件	を	提	示	・	勸	奨	し	、	難	を	乗	り	切	っ	た	次	第	で
あ	り	ま	し	た	。														
3	・	保	育	人	材	不	足	の	要	因	の	考	察	と	対	応	実	施	策
	様	々	な	原	因	が	あ	る	と	思	い	ま	す	が	、	夢	工	房	が
持	つ	弱	点	、	お	よ	び	時	代	的	・	社	会	的	背	景	を	そ	れ
そ	れ	に	考	察	し	、	対	応	策	を	実	施	い	た	し	ま	し	た	。
	ま	ず	は	、	「	夢	工	房	」	と	し	て	の	弱	点	補	強	の	点
か	ら	の	対	応	策	か	ら	お	話	し	い	た	し	ま	す	。			
①	「	夢	工	房	」	ブ	ラ	ン	ド	の	未	浸	透	？					
	6	0	年	以	上	の	保	育	園	経	験	の	あ	る	「	夢	工	房	」
で	す	が	、	関	東	圏	に	お	い	て	は	、	ま	だ	ま	だ	そ	の	名
前	も	実	績	も	認	知	を	い	た	だ	い	く	に	は	至	っ	て	お	り
ま	せ	ん	。	そ	こ	で	ま	ず	は	、	HP	や	パ	ン	フ	レ	ッ	ト	な
ど	の	様	々	な	告	知	媒	体	の	在	り	方	を	見	直	し	、	見	や
す	い	も	の	と	す	る	と	同	時	に	、	各	種	養	成	機	関	に	様
々	な	法	人	資	料	と	と	も	に	送	付	し	、	よ	り	広	く	、	深

20 × 20

く	ご	認	知	を	い	た	だ	け	る	よ	う	に	努	め	ま	し	た	。		
	ま	た	、	法	人	本	部	か	ら	養	成	機	関	に	ア	ポ	取	り	を	
し	、	出	向	き	、	法	人	の	考	え	方	を	説	明	し	、	人	材	の	
紹	介	を	依	頼	い	た	し	ま	し	た	。	こ	れ	は	一	見	地	味	な	
活	動	の	よ	う	に	思	え	ま	す	が	、	養	成	校	の	担	当	者	と	
い	え	ど	も	人	間	で	あ	り	ま	す	か	ら	そ	れ	な	り	の	効	果	
が	生	じ	、	今	年	度	に	入	っ	て	か	ら	は	少	し	ず	つ	説	明	
会	の	参	加	者	や	受	験	者	が	増	え	て	き	つ	つ	あ	り	、	有	
効	性	か	ら	み	る	と	一	番	の	活	動	か	も	し	れ	ま	せ	ん	。	
②	給	与	・	福	利	厚	生	等	待	遇	面	が	、	多	施	設	と	比	較	
し	て	ど	う	な	の	か	？													
	東	京	・	横	浜	の	他	の	保	育	園	給	与	等	を	調	査	し	、	
特	に	初	任	給	の	見	直	し	を	図	り	ま	し	た	。					
	「	法	人	・	就	職	説	明	会	」	で	「	昇	給	」	「	休	暇	」	
	「	福	利	厚	生	」	「	昇	進	」	「	産	・	育	・	介	護	休	暇	」
な	ど	の	説	明	を	重	点	的	に	行	い	、	就	職	希	望	者	の	理	
解	を	深	め	る	よ	う	に	努	め	ま	し	た	。							
	福	社	施	設	に	お	い	て	は	、	と	も	す	れ	ば	こ	の	よ	う	
な	労	働	条	件	の	明	示	と	説	明	が	グ	レ	ー	ゾ	ー	ン	に	な	

20 × 20

っ	て	い	る	場	合	が	多	く	、	そ	こ	を	き	ち	ん	と	説	明	す
る	だ	け	で	も	、	法	人	へ	の	安	心	感	が	生	ま	れ	ま	す	。
次	に	社	会	的	・	地	域	的	な	背	景	か	ら	生	じ	る	問	題	
へ	の	対	応	策	を	考	え	て	み	ま	し	た	。						
③	保	育	士	養	成	校	の	卒	業	生	の	他	業	種	へ	の	流	出	
関	東	圏	で	は	、	た	だ	で	さ	え	保	育	士	養	成	校	の	卒	
業	生	の	数	よ	り	も	求	人	の	ほ	う	が	多	い	と	い	う	状	況
の	中	、	卒	業	生	が	保	育	以	外	の	企	業	に	就	職	し	て	い
る	と	い	う	状	況	が	生	ま	れ	て	き	つ	つ	あ	り	ま	す	。	時
に	は	、	卒	業	生	の	5	0	%	以	下	し	か	保	育	士	や	幼	稚
園	教	諭	に	就	か	な	く	な	っ	て	い	る	養	成	校	も	存	在	い
た	し	ま	す	。															
あ	る	養	成	校	の	行	っ	た	ア	ン	ケ	ー	ト	に	よ	れ	ば	、	
そ	の	理	由	と	し	て	、	①	給	料	が	安	い	。	②	仕	事	が	
き	つ	い	。	の	他	、	③	保	育	実	習	が	き	つ	か	っ	た	。	
と	い	う	回	答	が	数	多	く	寄	せ	ら	れ	た	そ	う	で	す	。	こ
の	回	答	に	関	し	て	は	、	賛	否	両	論	あ	る	と	は	思	い	ま
す	が	、	私	ど	も	は	こ	れ	を	重	く	受	け	止	め	、	「	実	習
生	受	け	入	れ	マ	ニ	ュ	ア	ル	」	の	改	訂	を	図	り	、	「	実

20 × 20

習	生	に	は	厳	し	す	ぎ	る	教	育	・	指	導	を	行	う	の	で	は
な	く	、	ま	ず	は	保	育	の	楽	し	さ	を	体	験	し	て	い	た	だ
く	。」	を	最	重	要	事	項	に	掲	げ	、	園	長	や	主	任	・	副	主
任	保	育	士	の	再	教	育	を	行	い	、	実	際	の	実	習	も	そ	れ
に	沿	っ	た	形	で	進	め	、	ま	た	養	成	校	に	も	そ	の	ス	タ
ン	ス	を	伝	え	て	い	く	よ	う	に	努	め	て	お	り	ま	す	。	こ
れ	は	、	未	来	の	保	育	人	材	の	他	業	種	へ	の	流	出	を	食
い	止	め	る	た	め	に	も	、	保	育	業	界	が	こ	ぞ	っ	て	取	組
ま	な	け	れ	ば	な	ら	な	い	問	題	点	で	あ	る	と	考	え	て	お
り	ま	す	。																
④	近	年	の	待	機	児	童	の	増	加	に	よ	る	保	育	施	設	の	爆
発	的	な	増	加															
	全	国	的	に	都	市	圏	域	で	み	ら	れ	る	傾	向	で	は	あ	り
ま	す	が	、	特	に	関	東	圏	で	は	、	認	可	保	育	園	の	み	な
ら	ず	、	認	証	保	育	園	や	無	認	可	保	育	園	が	爆	発	的	に
増	加	し	、	急	激	な	保	育	士	不	足	が	生	じ	て	い	ま	す	。
公	立	保	育	園	は	い	ざ	知	ら	ず	、	少	な	い	保	育	人	材	を
認	可	保	育	園	や	認	証	保	育	園	、	無	認	可	保	育	園	で	取
り	合	っ	て	い	る	状	況	な	の	で	す	。							

20 × 20

こ	の	よ	う	な	社	会	情	勢	下	で	は	、	一	法	人	で	可	能	
な	直	接	的	な	対	応	策	は	難	し	い	と	思	い	ま	す	。	国	が
中	心	と	な	っ	て	保	育	士	養	成	や	人	材	確	保	の	手	立	て
を	打	た	な	け	れ	ば	な	ら	な	い	時	代	が	来	て	い	る	と	考
え	ま	す	。	し	か	し	、	そ	の	際	に	も	「	准	保	育	士	制	度
を	創	設	や	、	短	期	間	の	研	修	修	了	者	で	保	育	人	材	を
確	保	し	て	い	こ	う	。」	と	い	う	の	は	安	易	過	ぎ	る	の	で
は	な	い	か	、	と	考	え	ま	す	。									
⑤	地	域	間	格	差	に	よ	る	保	育	人	材	確	保	の	困	難	性	
	福	祉	業	界	は	、	特	に	都	市	部	に	お	い	て	慢	性	的	な
人	材	不	足	に	陥	っ	て	い	ま	す	。	そ	れ	は	介	護	業	界	の
み	な	ら	ず	、	保	育	業	界	で	も	関	東	圏	域	で	は	深	刻	な
問	題	に	な	っ	て	き	ま	し	た	。									
	例	え	ば	、	社	会	福	祉	専	門	の	職	業	の	有	効	求	人	倍
率	は	、	夢	工	房	の	事	業	所	の	存	在	す	る	地	域	で	比	較
し	て	み	る	と	、	北	海	道	0	、	5	1	、	神	奈	川	県	1	。
4	0	、	大	阪	府	1	、	2	1	、	兵	庫	県	0	。	9	3	(	常
用	、	平	成	2	1	年	)	で	あ	り	ま	す	。						
	こ	の	よ	う	な	状	況	の	中	で	、	と	り	わ	け	介	護	や	障

20 × 20

が	い	の	分	野	よ	り	も	就	労	資	格	の	面	で	厳	し	い	保	育
分	野	に	お	い	て	は	、	十	分	な	人	材	の	確	保	が	非	常	に
難	し	い	も	の	と	な	っ	て	お	り	ま	す	。						
	次	に	、	こ	の	よ	う	な	状	況	下	の	も	と	、	私	ど	も	が
取	組	ん	で	い	る	手	法	に	つ	い	て	ご	説	明	を	さ	せ	て	い
た	だ	き	ま	す	。														
5	・	夢	工	房	の	人	材	確	保	の	方	法							
	一	言	で	申	し	上	げ	る	と	、	「	人	材	に	余	裕	の	あ	る
地	域	か	ら	な	い	地	域	に	人	を	動	か	す	方	策	が	、	人	材
確	保	の	早	道	で	あ	る	。」	と	い	う	こ	と	で	す	。			
	具	体	的	に	は	、	比	較	的	余	剰	人	材	の	あ	る	北	海	道
で	人	材	を	確	保	し	、	不	足	し	て	い	る	関	東	圏	域	に	赴
任	い	た	だ	く	、	と	い	う	手	法	で	あ	り	ま	す	。			
	確	か	に	こ	れ	を	言	葉	で	聞	く	と	、	何	か	昔	の	集	団
就	職	を	彷彿	と	させ	、	嫌	な	気	が	さ	れ	る	か	も	し	れ		
ま	せ	ん	。	し	か	し	昔	と	違	う	の	は	、	法	人	が	責	任	を
持	っ	て	き	ち	ん	と	し	た	労	働	条	件	を	整	え	、	就	労	者
は	、	志	を	も	っ	て	好	き	な	職	業	に	就	労	で	き	る	チャ	
ン	ス	を	得	る	こ	と	が	で	き	る	、	と	い	う	条	件	整	備	に

20 × 20

努	め	て	い	る	、	と	い	う	点	で	あ	り	ま	す	。					
一	部	の	都	市	志	向	者	は	い	ざ	し	ら	ず	、	ほ	と	ん	ど		
の	就	職	希	望	者	は	地	元	で	の	就	労	を	望	ん	で	い	る	こ	
と	が	多	い	の	で	、	せ	め	て	「	第	一	希	望	の	次	善	策	を	
選	べ	た	。」	と	い	う	く	ら	い	の	イ	ン	セ	ン	テ	ィ	ブ	を	付	
与	す	る	こ	と	が	で	き	な	け	れ	ば	な	り	ま	せ	ん	。			
私	ど	も	は	、	今	後	も	北	海	道	の	み	な	ら	ず	、	四	国		
・	山	陰	・	九	州	・	沖	縄	地	域	か	ら	の	優	秀	な	福	祉	人	
材	の	確	保	に	努	め	た	い	と	考	え	て	お	り	ま	す	。			
6	・	効	果	的	な	給	与	の	組	み	上	げ	方							
そ	の	第	1	点	目	は	給	与	で	し	ょ	う	。	夢	工	房	の	札		
幌	地	区	の	保	育	士	初	任	給	は	、	1	6	万	4	千	円	(	手	
当	含	、	大	卒	は	7	千	円	増	)	。	横	浜	地	区	は	、	1	8	万
4	千	円	。	関	西	地	区	で	は	1	7	万	4	千	円	で	す	(	平	
成	2	0	年	度	実	績	。	平	成	2	1	年	度	は	、	横	浜	地	区	
6	千	円	、	関	西	地	区	2	千	円	の	ベ	ー	ス	ア	ッ	プ	。)		
こ	の	金	額	の	価	値	の	妥	当	性	に	は	、	判	断	の	相	違		
が	あ	ろ	う	か	と	は	思	い	ま	す	が	、	近	隣	保	育	園	や	各	
都	道	府	県	の	デ	ー	タ	を	研	究	し	て	導	き	出	し	た	数	字	

20 × 20

で	あ	り	ま	す	。														
	基	本	的	に	は	収	入	を	年	収	ベ	ー	ス	で	考	え	、	賞	与
割	合	よ	り	月	額	給	与	割	合	を	増	や	し	、	就	労	者	が	月
々	に	暮	ら	し	や	す	い	収	入	を	得	ら	れ	る	よ	う	な	構	造
に	し	た	い	と	考	え	て	お	り	ま	す	。							
①	遠	隔	地	赴	任	手	当												
	月	額	給	与	に	お	い	て	は	、	単	純	に	は	札	幌	と	横	浜
と	で	は	2	万	円	の	相	違	で	す	が	、	こ	こ	に	一	工	夫	を
加	え	ま	し	た	。	そ	れ	が	「	遠	隔	地	赴	任	手	当	」	で	あ
り	ま	す	。																
	簡	単	に	説	明	を	申	し	あ	げ	る	と	こ	れ	は	、	「	横	浜
地	域	以	外	に	居	住	す	る	職	員	が	、	横	浜	地	域	で	就	労
す	る	場	合	に	2	万	円	を	上	限	と	し	て	支	払	う	も	の	と
す	る	。	し	か	し	、	こ	の	手	当	を	支	給	さ	れ	る	も	の	は
交	通	費	の	支	給	を	受	け	ら	れ	な	い	も	の	と	す	る	。」	と
い	う	手	当	で	あ	り	ま	す	。										
	つ	ま	り	、	「	こ	の	制	度	を	使	う	の	で	あ	れ	ば	、	非
課	税	通	勤	費	は	貰	え	ま	せ	ん	が	、	給	与	を	2	万	円	ア
ッ	プ	し	ま	す	よ	。」	と	い	う	規	程	な	の	で	す	。			

20 × 20



無	論	、	こ	れ	を	直	接	的	に	収	入	増	に	繋	げ	る	た	め	
に	は	、	保	育	園	の	近	く	に	住	ん	で	、	徒	歩	も	し	く	は
自	転	車	で	の	通	勤	を	す	る	の	が	必	要	と	な	っ	て	き	ま
す	。	実	際	平	成	2	0	年	度	採	用	者	に	お	い	て	、	札	幌
地	区	合	格	者	の	横	浜	赴	任	者	で	8	名	、	関	西	地	区	か
ら	の	異	動	者	3	名	が	こ	の	手	当	を	受	給	し	て	お	り	ま
す	。																		
こ	の	事	を	考	え	付	い	た	の	は	、	横	浜	地	区	の	通	勤	
手	当	か	ら	で	あ	り	ま	す	。	都	市	圏	で	は	ご	多	分	に	も
れ	ず	、	1	～	2	時	間	の	通	勤	時	間	は	当	た	り	前	で	あ
り	、	そ	れ	に	か	か	る	通	勤	費	も	1	万	5	千	円	～	2	万
5	千	円	く	ら	い	は	必	要	と	な	り	ま	す	。	こ	れ	は	非	課
税	通	勤	費	で	す	か	ら	課	税	に	は	な	り	ま	せ	ん	が	、	決
し	て	本	人	に	も	、	施	設	の	得	に	も	成	り	え	な	い	費	用
で	あ	り	、	必	要	で	あ	る	か	ら	支	給	し	て	い	る	だ	け	の
性	質	の	も	の	で	あ	り	ま	す	。									
地	元	の	職	員	に	と	っ	て	は	、	こ	の	「	遠	隔	地	赴	任	
手	当	」	は	何	の	価	値	の	な	い	も	の	に	な	り	ま	す	が	、
遠	隔	地	か	ら	の	採	用	者	に	と	っ	て	は	、	条	件	さ	え	合
え	ば	あ	り	が	た	い	手	当	で	あ	り	ま	す	。					

20 × 20

無	論	こ	の	手	当	を	辞	退	し	て	、	交	通	費	が	か	か	る	
居	住	地	を	選	択	す	る	自	由	は	本	人	に	あ	り	ま	す	、	例
え	ば	交	通	費	に	5	千	円	か	け	て	、	遠	隔	地	採	用	赴	任
手	当	を	1	万	5	千	円	受	給	す	る	こ	と	も	可	能	で	す	の
で	、	少	数	の	ス	タ	ッ	フ	が	そ	の	よ	う	な	選	択	を	し	て
お	り	ま	す	が	、	ほ	と	ん	ど	が	2	万	円	全	額	の	受	給	を
受	け	て	お	り	ま	す	。												
こ	の	手	法	は	法	人	側	に	と	っ	て	も	損	の	な	い	や	り	
方	で	あ	り	ま	す	し	、	一	番	に	申	し	上	げ	た	い	の	は	、
札	幌	か	ら	8	名	が	こ	の	手	当	の	意	味	を	理	解	・	了	承
し	、	2	0	万	4	千	円	～	2	1	万	1	千	円	の	初	任	給	で
の	就	職	と	い	う	結	果	に	表	れ	、	雇	用	に	つ	な	が	っ	た
と	い	う	事	実	で	あ	り	ま	す	。									
そ	の	他	に	も	、	地	元	以	外	の	養	成	校	に	通	っ	て	い	
た	新	人	に	も	、	就	労	施	設	を	選	択	す	る	ひ	と	つ	の	判
断	材	料	に	も	成	り	え	て	お	り	、	関	西	の	大	学	卒	者	3
名	が	、	本	年	度	横	浜	地	区	に	赴	任	い	た	し	ま	し	た	。
②	赴	任	手	当															
こ	の	手	当	は	、	主	に	関	西	地	区	で	就	労	し	て	い	る	

20 × 20

ス	タ	ッ	フ	が	、	横	浜	地	区	に	異	動	す	る	場	合	に	有	効
利	用	で	き	る	手	当	で	あ	り	ま	す	。	札	幌	・	関	西	地	区
で	勤	務	す	る	職	員	が	、	横	浜	地	区	に	異	動	に	な	る	場
合	に	支	給	さ	れ	る	手	当	な	の	で	す	。	金	額	は	職	位	に
よ	っ	て	違	い	、	5	万	円	～	1	0	万	円	に	な	っ	て	い	ま
す	。																		
	保	育	園	の	民	間	移	管	を	受	け	る	時	な	ど	は	、	保	育
士	配	置	に	あ	る	一	定	の	経	験	を	求	め	ら	れ	る	こ	と	が
多	く	、	横	浜	地	区	で	は	余	計	に	、	そ	の	地	域	だ	け	で
十	分	な	経	験	の	あ	る	人	材	を	新	た	に	求	め	る	こ	と	が
難	し	く	、	こ	の	手	当	が	有	効	に	な	っ	て	お	り	ま	す	。
	ま	た	3	年	間	横	浜	地	域	で	就	労	す	れ	ば	、	後	は	ど
の	保	育	園	で	も	自	分	の	好	き	な	就	労	場	所	が	選	べ	る
と	い	う	メ	リ	ッ	ト	も	あ	り	ま	す	。	し	か	し	、	赴	任	後
3	年	が	経	過	し	て	も	、	4	年	目	も	横	浜	地	区	で	の	就
労	を	希	望	す	る	ス	タ	ッ	フ	も	存	在	し	ま	す	。			
7	・	夢	工	房	の	人	材	確	保	シ	ス	テ	ム	の	意	義			
	今	回	は	、	「	人	材	不	足	に	あ	え	ぐ	関	東	首	都	圏	で
の	人	材	確	保	の	ひ	と	つ	の	取	り	組	み	。」	を	ご	紹	介	い

20 × 20

たしましたが、これは赴任先の都市圏での人材確保という面だけではなく、働き場所を見つめることが困難な北海道や山陰・四国・九州・沖縄地区の就労希望者にとっても保育士や介護士への就労のチャンスを付与することの可能なシステムであると考えております。

この不況の中、就労希望者が激増し、それでも保育・福祉人材が求められない地域での一取り組みである、と御認識いただければ幸いです。夢工房には、現在北海道から九州・沖縄県まで24都道府県出身のスタッフが在籍いたしております。そして、できることから国や全国社会福祉協議会や中心となってこのような人材発掘・人材交流の方策に取り組んでいただければ、と願う次第であります。

8・最後に・・・

夢工房としてのありがたい副産物として、全国の人間と出会え、各地の保育や、各地の保育の良さを彼らから学べたことがあります。

20×20

も	し	か	す	る	と	、	こ	れ	が	一	番	の	収	穫	で	あ	っ	た
か	も	し	れ	ま	せ	ん	。											

20×20

平成21年7月吉日

大学、短大、専門学校  
就職ご担当各位

社会福祉法人 夢工房  
理事長 黒石 幸男  
( 公 印 省 略 )

社会福祉法人 夢工房 就職説明会について  
( ご 依 頼 )

梅雨の候、貴校並びに貴職におかれましては、益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。

平素は、当法人に対し多大なるご支援、ご鞭撻賜り心より御礼申し上げます。

さて、昨今「保育」を取り巻く環境が大きく変化しております。少子高齢化の中での待機児童の増大、保護者のニーズの多様化、個別契約を見据えた様々な取り組み等、保育業界の大きな転換点に差し掛かっております。

そのような社会情勢の中、当法人はこれまでの長い経験で培ったノウハウを駆使し、時代にマッチした保育の提供を日夜研究し、鋭意努力を重ねております。ただその保育を実現するためには、まず以て優秀な人材が欠かせません。そこで当法人では同封のポスター記載の日程で就職説明会を開催し、当法人の考えや取り組みを採用試験に臨んで頂くまでに学生の皆様にご理解いただこうと思っております。

また、前述の説明会とは別に貴校において当法人の就職説明を行える時間を頂戴出来ればと存じます。前述の説明会では説明できない詳細な内容をお伝え出来るのではないかと考えております。

つきましては、先ずは貴校の学生の皆様に当法人の就職説明会のご案内を周知して頂き、多数の方にご参加いただければと存じます。

何かとご多忙の時節、当法人の勝手な依頼ではありますが何卒ご配慮賜りますようお願い申し上げます。

平成21年度

「夢工房 就職セミナー」  
～ 関西地区 ～



日時：平成21年9月13日（日）

10：00～12：00

於：山手夢保育園 ランチルーム



「夢工房 就職セミナー」  
～ 関 西 地 区 ～

「夢工房の保育って・・・」

夢保育園 園長 久本 佳世子

「夢工房の法人概要について」  
「平成22年度 職員採用試験について」  
「質疑応答」

法人専務理事 黒石 誠

「夢工房の保育と食育」

統括管理栄養士 江藤 慈

～学校の先輩・夢工房の職員と一緒に話しましょう～

社会福祉法人夢工房 保育士・調理職員





～一緒に夢を紡ぎませんか？～

# 夢工房



# 就職セミナー

【法人施設】

- ◇ 関西地区 姫路保育園・姫路保育園イーグレ分園  
夢保育園・分園  
山手夢保育園 浜島夢保育園  
夢咲保育園 茨川夢保育園  
夢の園保育園  
西宮夢保育園 西北夢保育園  
夢の島保育園  
桜保育園
- ◇ 関東地区 よこはま夢保育園 日吉西夢保育園  
ゆめいろ保育園
- ◇ 札幌地区 さっぼろ夢保育園



【対象者】 来春卒業予定者および在学生

【採用 職種】 保育士・調理員・栄養士・看護師

【日程 場所】 平成21年9月13日(日)  
山手夢保育園(兵庫県芦屋市東芦屋町6番10号)

【時 間】 集合：9時30分、開始：10時～12時

【お申し込みの内容】 法人概要(理念・就業規則・労働条件等)、保育理念、保育目標、その他

【携 行 品】 筆記用具、上靴、下足を入れる袋(※ 服装自由)

【お申込方法】 参加をご希望される方は、開催日の1週間前までに名前、学校名、  
学科名、電話番号、参加希望地区を明記の上、下記宛先までメールにて  
ご連絡をお願いします

【お申込み先】 <メール> yumekoubou@yumekoubou.or.jp

【お問合せ先】 社会福祉法人 夢工房 <http://www.yumekoubou.or.jp/hoku/>  
〒659-0095 兵庫県芦屋市東芦屋町6番10号  
<TEL> 0797-23-9610 (法人本部 人事担当：林)



一人ひとりの  
発達を援助  
自己実現を  
はかる

異体験を通して  
豊かな感性で  
様々なことに  
関心を持つ

家庭的で  
心地よい環境の  
中で安心して  
健やかに育つ



**(赴任手当・遠隔地赴任手当)**

第 16 条 赴任手当(含・通勤手当)は、法人の命令等により本人の住居地から通勤が困難な勤務地に異動した職員に対して別表 5 に定める赴任手当支給基準に基づき、支給する。

2. 遠隔地赴任手当(上限 20,000 円 含・通勤手当)は、別表 5 の C 地区事業所で遠隔地から新規採用される職員及び他地区から C 地区異動を希望して赴任した職員で所属事業所に通勤可能な住居を自ら賃借する者に対し、C 地区赴任期間中、支給することができる。
3. 住居の賃貸契約が連名契約となっている場合、遠隔地赴任手当は状況に応じて減額となる。
4. 遠隔地赴任手当は、平成 21 年 4 月から平成 23 年 3 月の間に採用された職員及び前述期間に C 地区赴任した職員に対してのみ支給する。なお遠隔地赴任手当の支給額は、社会情勢等に応じ、随時見直しを図ることがある。

**別表 5**

**【4】赴任手当支給基準**

地区	事業所	所在地	専務理事,園長	主任,副主任職	一般職
A 地区	シスナブ御津事業所	たつの市	100,000円	70,000円	50,000円
	姫路保育園	姫路市	100,000円	70,000円	50,000円
	イーグレ姫路保育園	姫路市	100,000円	70,000円	50,000円
	さっぽろ夢保育園	札幌市	100,000円	70,000円	50,000円
B 地区	法人本部	芦屋市	100,000円	70,000円	50,000円
	夢保育園	神戸市	100,000円	70,000円	50,000円
	夢の園保育園	尼崎市	100,000円	70,000円	50,000円
	夢の鳥保育園	豊中市	100,000円	70,000円	50,000円
	浜風夢保育園	芦屋市	100,000円	70,000円	50,000円
	山手夢保育園	芦屋市	100,000円	70,000円	50,000円
	西宮夢保育園	西宮市	100,000円	70,000円	50,000円
	桜保育園	箕面市	100,000円	70,000円	50,000円
C 地区	よこはま夢保育園	横浜市	100,000円	100,000円	70,000円
	日吉西夢保育園	横浜市	100,000円	100,000円	70,000円
	ゆめいろ保育園	横浜市	100,000円	100,000円	70,000円

※ C 地区以外の事業所で勤務する一般職で、自ら住宅を賃借している者が、法人の命令を受け、C 地区に異動する場合の赴任手当は、50,000 円とする。

※ 赴任手当の支給対象者 2 人以上が、同一住居に同居している場合、赴任手当の支給は同居者全員の合計で 100,000 円を限度とする。

# 介護士段階別育成研修、キャリアアップシステム

## 社会福祉法人 あいの土山福祉会

住所/TEL 滋賀県甲賀市土山町北土山2062 / 0748-66-1911

URL/E-mail <http://www.edeltutiyama.com> / e-mail : [t.hirooka@edeltutiyama.com](mailto:t.hirooka@edeltutiyama.com)

**経営理念** エーデル土山は高齢者福祉の拠点であり、そのシンボルとなるものです。多くの人達が集い、ふれあい、支え合うことのできる空間です。『至誠』をもって明るく楽しく開かれた施設をモットーに何事にも取り組んでいきます。

**事業内容及び定員** 特別養護老人ホーム（60名）1か所  
グループホーム（5名）1か所  
ショートステイ（5名）1か所  
デイサービス（25名）1か所  
ケアプランセンター

<b>収入</b> (法人全体) 平成20年度決算	①社会福祉事業	384,887,751円
	②公益事業	0円
	③収益事業	0円
	合計	384,887,751円

**従業員数**  
(法人全体) 67名（非常勤含む）

**当面する経営課題**

- ・「介護職員処遇改善交付金」受給の賃金、処遇改善対策の策定
- ・キャリアパスシステムの構築
- ・当施設独自の財務分析ソフト制作

**発表する取組みに着手した理由、背景**

当施設はスタッフの平均年齢が27歳と若く介護福祉士保有率は6割程度である。職員の離職に苦しんだ時期もあったが、組織体制の見直し、職場環境の改善等に努めることでスタッフの定着化が大幅にアップし、ようやく安定継続したケアが行えるようになってきた。しかし各々のスタッフが本当にプロフェッショナルとしての知識や技術、また介護福祉士のプライドを持っているのかということではなかった。日常の業務を無事に終わらせることを目的化しており自己成長や遣り甲斐を感じるには至っていなかった。職場環境を整備し働きやすい職場を整備した上で次のステップとして取り組むべきは「チーム力のアップ・個人のレベルアップ」と考えた。施設がスタッフ育成に真剣に取り組むことでスタッフが介護職としてのレベルアップと仕事に遣り甲斐や喜びを今以上に感じる事が出来れば結果として利用者の暮らしが向上することに繋がっていくと確信したからである。

従来までも施設内で研修はしていたものの単発で終わることもあり、なかなか実践に反映されてこなかった。また研修体系もしっかりと構築されておらず研修（育成）担当者も決めていなかった。

そこで今年度より「アドバンスシステム」という施設内育成プログラムを作成し継続的に研修が行えるようにした。

**発表する取組みの現時点での効果**

当施設独自の育成プログラム「アドバンスシステム」が稼動して半年が経過した。当初の計画通り研修は進んでおり以下のような効果が出てきた。

- ・モラルや仕事に対する態度に向上が見られる。
- ・知識、技術のみならずルール順守や方向性が統一できてきた。
- ・学習することが当たり前の環境になりつつある。

Careworker advance system 2009  
produce by Edel tutiyama.com

Edel PRIDE

## 教育理念

地域福祉、高齢化社会の一翼を担い続けていくために、高い技術と知識を身につけ社会に貢献できる人間育成に努める。

## 教育目的

介護の専門職として主体性、自立性を持ち、質の高い介護サービスを提供できる人材を育成する。

## 教育目標

1. 組織の一員として立場と役割を認識し、責任のある行動がとれる。
2. 施設福祉部の一員としての自覚をもち、良い人間関係を保てる。
3. 高い判断力、問題解決能力を身につける。
4. 介護に対して自信とプライドを持ち、プロフェッショナルとして仕事に臨める。
5. 介護福祉士(ケアワーカー)が仕事に対する充実感、満足感、喜びを持てる。

## アドバンスシステム

エーデル土山が介護福祉士(ケアワーカー)を対象に行う教育システム。アドバンスとは『成長』を意味し、全職員が介護分野においての『真のプロフェッショナル』を目指すこと、また一社会として充実した人生が送れることに目標を置きます。介護分野は医療に比べ、歴史自体が浅く教育体系も確立されていません。また、老人の命を預る尊い仕事であるにも関わらず、知識や技術は曖昧なことが多いため、社会的な地位の低さにも繋がっているのが現実です。これらの問題をクリアして次のステージに進むには、努力と研鑽をおいて他にはありません。

チームケアとして『チームの力』をレベルアップする。そのためには介護士一人一人の『個の力』を伸ばす必要があります。ケアワーカーアドバンスシステムは、アドバンスステップという1~6段階のステップに分かれており、それぞれのステップに応じた介護実践や能力開発のプログラムを用意しています。専門職としての知識や技術を身につけていく為の教育体制と機会をここに、構築します。

## アドバンスシステムの特徴

アドバンスシステムは、新人(ビギナー)からプレミアムへと段階を踏んで介護実践能力を育成するシステムです。従来までの研修システムではカバーしきれなかった専門的な知識、技術を各階層に応じたカリキュラムにより効率よく学習できます。

### Advance step/ アドバンスステップ

アドバンスステップ	経験値
①Biggner ビギナー	新人職員
②Bacic ベーシック	2年目~3年目
③Middle ミドル	4年目~中堅
④Master マスター	リーダークラス
⑤Expert エキスパート	主任・リーダークラス
⑥Premium プレミアム	達人

### アドバンス項目とは？

介護福祉士に必要な能力を項目化したもので、以下の4つを指す。

項目ごとの能力を伸ばすことにより、『総合的に完成された質の高い介護福祉士』を目指す。

①介護実践能力
②介護倫理
③管理能力(組織的役割・タイム・コスト・リスクマネジメント・対人関係能力)
④教育・研究能力

### アソシエイトの配置

アソシエイトとは、アドバンスシステムの運営管理責任者であり教育者のことを指します。

研修カリキュラム及びスケジュールは、アソシエイトの元に考案され実施されます。

クールごとに各自と学習内容についての振り返りと、今後の展望について面談を持ちます。

### アドバンスシステムの実施

#### ① 計画

- アソシエイトと介護士による目標設定。(3月・1年をⅢクールにわけ、クールごとの目標設定)
- アドバンスステップ到達目標、年間スケジュールの説明と理解。
- 目標シートには①各ステップの目標 ②施設福祉部の役割目標 ③個人レベルの目標をそれぞれ設定する。

#### ② 実行

- アドバンスステップごとの年間スケジュールに基づいたカリキュラム開始。
- 演習、レポート課題提出。
- クール別評価表記入。

#### ③ 評価

- アソシエイトとの個人面談と評価。(Ⅰクール終了毎に行う)
- Ⅲクール終了後には、ステップアップ検定あり。


### ステップアップ検定

アドバンスステップのⅢクール終了時点(3月上旬)にステップアップ検定を行います。これは、アドバンス項目ごとの設定課題をクリアできているかを公平、公正かつ確実に評価するものです。

検定は『実務・学課』とわかれており双方共に合格点を満たしていることが求められます。

看取りケア	看取りケアに関する専門プログラム。看取りの開始から死後の処置、遺体搬送に至るまでのケアについて深く考察する。
リスクマネージャー	リスクマネージャー養成コース。危機管理や事故防止について学ぶ。将来的にリスクマネージャーとして配置できるよう学んでいく。
教育・研修	ケアワーカーに対する施設内勉強会や研修を企画、開催する専門のコース。グループワークやアイスカッションを総合的に学習する。パワーポイントの使用手法や、勉強会の進め方を学ぶ。
介護研究	介護分野全般において研究していく。一つ一つの事例に対して研究し、倫理観をロジカルに構築し文書にまとめることを目標とする。
ユニットケア	ユニットケアについて学ぶ専門コース。ユニットケアの導入からメリット、デメリットについて学習する。実際の実践においても段階的に導入していく。
認知症	認知症について専門的に学習していく。認知症の理解、対象者へのケアアプローチを総合的に学習する。

**専門プログラム選考**



**教育研究能力**  
**管理能力（リスク・組織役割遂行・タイム・コスト・対人）**  
**介護論理**  
**介護実践能力**

P r e m i u m	自己の学習活動はもとより組織的な教育・研究活動を主体的に実践できる。管轄部署、法人を越えて活動を行うことができる。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・労務管理研修</li> <li>・リーダーシップ研修(外部)</li> <li>・専門プログラム選考</li> <li>・外部講師派遣</li> </ul>
	主任・リーダー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・急変時研修</li> <li>・リーダーシップ研修Ⅲ</li> <li>・メンテナンズ研修Ⅱ</li> <li>・研修企画・開催</li> <li>・モラル向上トレーニング</li> <li>・専門プログラム選考</li> <li>・研修企画検討・開催</li> </ul>
M a s t e r	高度な介護実践ができ、かつ他者に取組める。指導的な役割を發揮できる。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・急変時研修</li> <li>・リーダーシップ研修Ⅱ</li> <li>・メンテナンズ研修</li> <li>・研修企画・開催</li> <li>・モラル向上トレーニング</li> <li>・専門プログラム選考</li> <li>・研修企画検討・開催</li> </ul>
	中堅	<ul style="list-style-type: none"> <li>・介護福祉士基礎研修</li> <li>・ケアプラン学習研修Ⅱ</li> <li>・リスクマネージメント研修Ⅰ・Ⅱ</li> <li>・急変時研修</li> <li>・リーダーシップ研修Ⅰ</li> <li>・チームワーク論Ⅱ</li> <li>・メンテナンズ研修</li> <li>・アサーティブトレーニング</li> <li>・モラル向上トレーニング</li> </ul>
B a c c	2年目～3年目職員としてプリセプターを目指し、1人前の介護実践ができる。日勤、夜勤リーダーを確実に実践できる。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・介護福祉士基礎研修Ⅰ</li> <li>・ケアプラン学習研修Ⅰ</li> <li>・リスクマネージメント研修Ⅰ・Ⅱ</li> <li>・夜勤リーダー研修</li> <li>・日勤リーダー研修</li> <li>・急変時研修</li> <li>・個別判断向上研修</li> <li>・感染症学習</li> <li>・チームワーク論Ⅰ</li> <li>・プリセプター養成研修Ⅰ・Ⅱ</li> <li>・新人研修</li> </ul>
	新人・1年目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プリセプターシップ</li> <li>・フォローアップ研修</li> <li>・ケアプラン勉強会</li> <li>・モラル向上トレーニング</li> </ul>

アドバンスレベルの目標

教育プログラム

Advance step





# Advance system a schedule 2009

Produce by Edel tutiyama.com

Edel PriDE

研修名	対象者	担当者	第1クール			第2クール			第3クール												
			4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月							
ビギナー	新人職員 卒業1年目	廣岡・井上	新人研修	フォローアップ研修																	
			入職前2週間																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
介護実践能力	ベシック ミドル	廣岡																			
			ケアプラン学習研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
介護備理	ベシック ミドル マスター	廣岡 井上																			
			介護福祉士の基礎的理解																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
管理能力	ベシック ミドル マスター	廣岡																			
			介護福祉士の基礎的理解																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
教育・研究能力	ベシック ミドル マスター	廣岡																			
			介護福祉士の基礎的理解																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		
			フォローアップ研修																		

# ISO9001 QMS導入による経営基盤の強化

## 社会福祉法人 千鳥会

住所/TEL 兵庫県淡路市育波558番地2 / 0799-84-1717

URL/E-mail <http://www.chidorikai.or.jp/> / e-mail : yuuragi.hokudan@view.ocn.ne.jp

### 経営理念

#### 経営理念

1. 福祉はいつでも全ての人のために
1. 個人の尊厳の保持
1. 地域に貢献できる事業の提供
1. 社会資源の効果的な利用で自己実現を目指す
1. 専門性を高める教育・研修の充実

#### 基本方針

1. 地域福祉に関する機能や役割を担います。
1. 利用者に信頼されるよう高品質のサービスを提供します。
1. 利用者の主体的参加が得られるサービスメニューの展開と実施を目指します。

#### 品質方針

利用者様に満足いただける福祉サービスを提供し続けることが、当法人の目的であり、法人の発展に重要であることから、品質マネジメントシステムを尊重し、継続的改善に努め、利用者様に喜んでいただける安全で、安心なサービスを総合的に提供する仕組みを全職員の理解と参加のもとに創ります。

私たちは、品質方針を達成するために、以下のことを行います。

1. 品質マネジメントシステムが、組織の行う各事業活動に適切にリンク、運用し、その有効性を継続的に改善します。
2. 法令を遵守し、事故の無い福祉サービスを実現するマネジメントシステムを構築します。
3. 法人事業の業績を向上させるために、①顧客満足度の向上 ②顧客クレームの低減を目指します。
4. 優しさと笑顔で迅速、誠実な対応をこころがけます。
5. この品質方針が、全職員に理解されるよう周知に努めます。

### 事業内容及び定員

- ・特別養護老人ホーム：千鳥会ゴールド（50名）ショートステイ（11名）
- ・特別養護老人ホーム：ゆうらぎ（50名）ショートステイ（10名）
- ・養護老人ホーム：北淡荘（168名）
- ・通所介護：津名デイサービスセンター（35名）
- ・通所介護：ゆうらぎデイサービスセンター（24名）
- ・通所介護：しおさいデイサービスセンター（3名）
- ・グループホーム：しおさい（18名）
- ・小規模多機能型居宅介護事業所：ぬくもり（25名）
- ・居宅介護支援事業所：千鳥会在宅介護支援センター
- ・居宅介護支援事業所：ゆうらぎ居宅介護支援事業所
- ・訪問介護：ゆうらぎ訪問介護ステーション
- ・その他の事業：高齢者住宅等安心確保事業、被災高齢者自立生活支援事業

収入 (法人全体) 平成20年度決算	①社会福祉事業	1,087,095,809円
	②公益事業	0円
	③収益事業	0円
	合計	1,087,095,809円

従業員数 (法人全体)	210名 (非常勤含む)
----------------	--------------

当面する経営課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営者の方針（事業目標）が現場職員まで浸透しない。</li> <li>・ 各事業所、部署に於ける方針（事業目標）の進捗状況が把握しづらい。</li> <li>・ 現場で発生しているクレーム、アクシデント、等の報告及び再発防止対策が確実に実施されていない。</li> <li>・ 教育訓練システムが確立されていない為、人材育成が難しい。</li> <li>・ 継続的改善を実施する事により顧客満足度を向上させ、経営基盤の強化を図る為のシステムが確立されていない。</li> </ul>
----------	--

発表する取組みに着手した理由、背景	<p>社会福祉法人 千鳥会は、平成4年当時の旧津名町が立ちあげて民間委託運営で当時の医師会中心に運営されていましたが、介護保険制度実施に伴い更に民間運営が色濃くなり、新生千鳥会として再出発することになりました。</p> <p>再出発に当たり、法人の存在価値を高めその果たすべき役割を認識し、地域住民の皆様、利用者の皆様に喜んで頂けるサービスを提供する為に、5つの経営理念と3つの基本方針を掲げました。この経営者の思いを全職員に的確に浸透させ、事業目標を達成する為に継続的改善を実施し、顧客満足度を向上させる事が、経営基盤の強化に結び付くとの認識に基づき、ISO9001品質マネジメントシステムの導入を決意しました。</p>
-------------------	---

発表する取組みの現時点での効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ QMSを導入した事により、経営者の方針（事業目標）を現場職員まで浸透させるシステムが確立した。</li> <li>・ 経営方針（事業目標）に基づき部署目標、個人目標を設定し、PDCAサイクルを廻し継続的改善を実施する事により、目標の共有化が図れた。</li> <li>・ マネジメントレビュー（経営者による見直し）を定期的に変更する事により、方針（目標）の進捗状況が把握でき、的確な指示が出せる様になった。</li> <li>・ 不適合発生時の是正処置及び水平展開による予防処置を的確に実施する事によりクレーム、アクシデント、等が減少した。</li> <li>・ 教育訓練システムを確立し、職員に必要なニーズを明確にし、教育訓練を実施する事により、職員のスキルが向上した。</li> <li>・ 業務プロセス手順書を作成し、認証機関及び内部監査にて定期的に見直しを実施する事により標準化が図れ、サービスの質が向上した。</li> </ul>
-----------------	---

以上の効果を得た事により、顧客満足度は徐々にではあるが向上している。

# ISO9001QMS導入による 経営基盤の強化



社会福祉法人 千鳥会

発表者 事務課長 山田 正司  
施設部長 池田 英生

## 兵庫県淡路市所在5事業所



## 千鳥会のあゆみ

平成 4年 4月 1日	社会福祉法人 千鳥会設立
平成 4年 5月 1日	特別養護老人ホーム 千鳥会ゴールド 開設 津名デイサービスセンター 開始
平成 8年10月15日	高齢者住宅等安心確保事業 開始
平成 9年 1月20日	千鳥会在宅介護支援センター事業 開始
平成10年 4月 1日	被災高齢者自立生活支援事業 開始
平成12年 4月 1日	介護保険制度施行 千鳥会居宅介護支援事業所 開始
平成16年 4月 1日	グループホームしおさい 開始
平成19年 3月 1日	ゆうらぎデイサービスセンター 開始 ゆうらぎ居宅介護支援事業所 開始 ゆうらぎ訪問介護ステーション 開始
平成19年 3月15日	特別養護老人ホームゆうらぎ 開設
平成19年 3月26日	養護老人ホーム北淡荘 開設
平成19年12月 1日	小規模多機能型居宅介護事業所めくもり 開設

## 導入目的

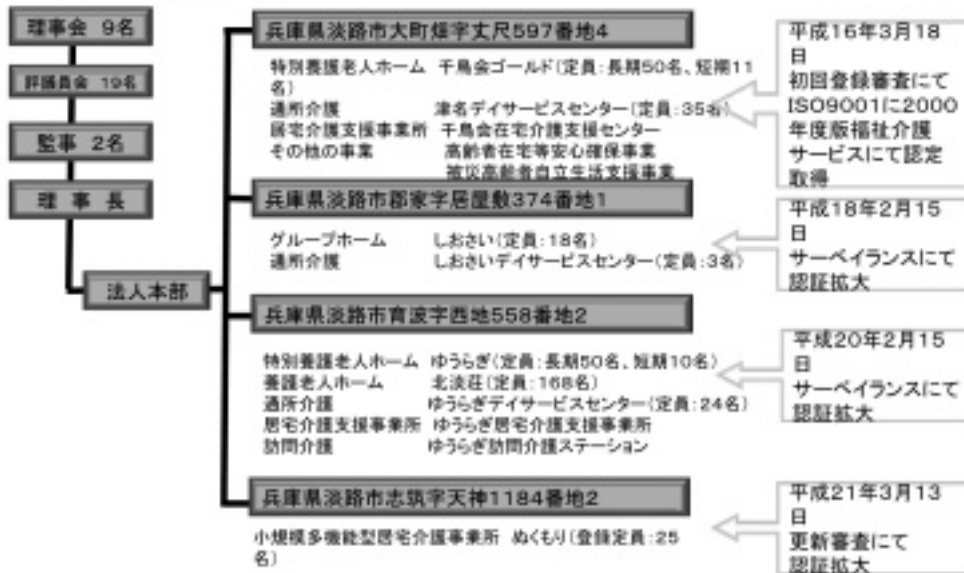
### 当面する経営課題

- ・経営者の方針(事業目標)が、現場職員まで浸透しない。
- ・各事業所・部署に於ける方針(事業目標)の進捗状況が把握しづらい。
- ・現場で発生しているクレーム、アクシデント等の不適合事項の報告及び再発防止  
対策が、確実に実施されていない。
- ・教育訓練システムが確立されていないため、人材育成が難しい。

以上の経営課題を克服する為に、継続的改善を実施し、顧客満足度を向上させる事により、経営基盤の強化を図ることを目的とする

ISO9001品質マネジメントシステムの導入を決定

# 導入範囲



登録証



付属書

## 導入までの流れ

1. ISO9001:2001年度版に基づき福祉マネジメントシステムを  
明  
確にした品質マニュアル作成
2. 福祉マネジメントシステム運用の組織作り
3. ISOシステム及び内部監査員教育の実施
4. 職種毎の業務フロー図及び各部署毎の業務手順書作成
5. 経営方針(事業計画)に基づいた部署、個人目標の作成
6. 内部監査によるシステム確立度合の検証及び是正処置の実  
施

## 導入後の問題点と対策

### 問 題 点

製品を福祉サービスに置き換  
えシステムを維持管理していく  
ことへの職員の戸惑い反発

業務プロセス手順書に基づく  
業務が出来ない

不適合事例は記録されるが、  
是正処置にいたらない

内部監査員のスキル不足によ  
り、効果的な内部監査が実施  
出来ない

事業目標を達成するための計  
画・実施は出来るが、確認不足  
により改善する為の処置がとれ  
ない

### 対 策

スキルアップ研修にて議論する場を設け、  
システム導入の目的、重要性を説明し、  
理解を促す

・実際の業務に合わせて手順書を改訂  
する  
・業務を標準化する為の重要ポイントの  
みを明確にスリム化実施

・実際の事例に基づくOJT教育により原  
因解析力を強化  
・記録フォーマットを変更し、重要度に関  
わらず是正実施

・内部監査チェックリストを作成し、スキル  
不足を補う  
・事務局員によるOJT及び事業所間によ  
る内部監査実施

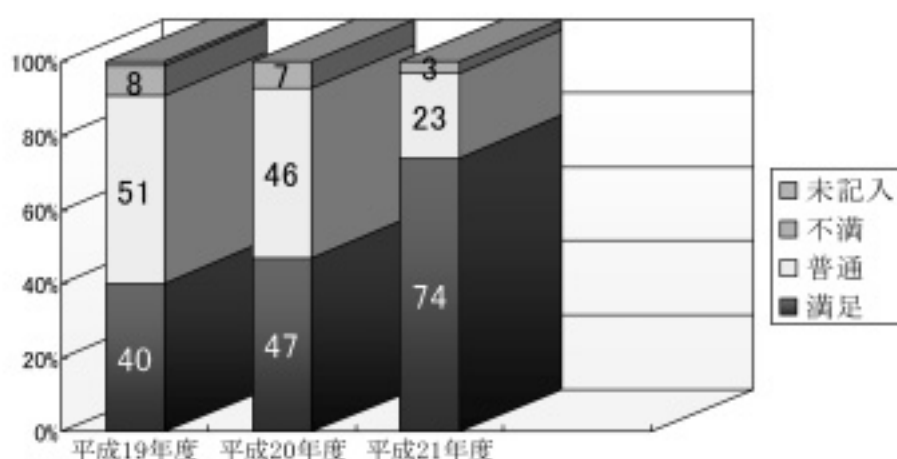
・品質目標、管理実施計画書のフォーマットを  
見直し、個人1回/月、上司1回/3ヵ月進捗確  
認に基づき計画を修正  
・マネジメントレビューの実施回数を2回/年  
⇒1回/月へ変更し、進捗状況確認に基づく  
改善指示を実施

## 導入効果

- ・ QMSを導入した事により、経営者の方針(事業目標)を現場職員まで浸透させるシステムが確立した。
- ・ 経営方針(事業目標)に基づき部署目標、個人目標を設定し、PDCAサイクルを廻し継続的改善を実施する事により、目標の共有化が図れた。
- ・ マネジメントレビュー(経営者による見直し)を定期的を実施する事により、方針(目標)の進捗状況が把握でき、的確な指示が出せる様になった。
- ・ 不適合発生時の是正処置及び水平展開による予防処置を的確に実施する事によりクレーム、アクシデント等が減少した。
- ・ 教育訓練システムを確立し、職員に必要な教育ニーズを明確にし、教育訓練を実施する事により、職員スキルが向上した。
- ・ 業務プロセス手順書を作成し、認証機関及び内部監査にて定期的に見直しを実施する事により標準化が図れ、サービスの質が向上した。

以上の効果を得た事により、顧客満足度は徐々にではあるが向上している。

## 満足度アンケート調査による事例



アンケート実施内容例：施設について…設備・雰囲気・行事・サービス 等  
食事について…時間・味付け・大きさ・メニュー 等  
職員について…接遇・対応・マナー・言葉遣い 等

アンケート実施例施設：特別養護老人ホーム ゆうらぎ



## 今後の課題と対策

当面の目標: 自己認証宣言を2012年に実施予定

第三者認証機関に頼る事なく自身で  
QMSの更なる構築を実施する為には

全職員参加型のQMSの運用

- ・教育・訓練を充実する事により職員のスキルアップを図る
- ・不適合、苦情等の情報をオンライン化し、共有する事により事業所間のレベルのバラツキをなくす
- ・事務局員参加によるOJT及び事業所間による内部監査を実施する事により、法人自身による有効性確認機能を強化する

# 福祉現場で使えるISO9001導入に向けての試行錯誤の軌跡 — 認証5年目の現状と課題 —

## 社会福祉法人 依田窪福祉会

住所/TEL	長野県上田市下武石776-1 / 0268-85-2202
URL/E-mail	http://www.janis.or.jp/users/tomosibi/ / e-mail: tmsb-mu@janis.or.jp
経営理念	法人理念: 「地域の方々の安心安全な自立生活の支援」
事業内容及び定員	例: ・特別養護老人ホーム (50名) 1 箇所 ・認知症グループホーム (9名) 1 箇所 ・デイサービス (25名) 2 箇所 ・デイサービス (12名) 1 箇所 ・デイサービス (10名) 3 箇所 ・ショートステイ (10名) 1 箇所 ・居宅介護支援事業所 1 箇所 ・ヘルパーステーション 3 箇所 ・配食サービス事業 2 箇所 ・高齢者ハウス (10名) 1 箇所
収入 (法人全体) 平成20年度決算	①社会福祉事業 566,633,241円 ②公益事業 64,599,954円 ③収益事業 7,356,157円 合計 638,589,352円
従業員数 (法人全体)	150名 (非常勤含む)
当面する経営課題	・役員の見直し (経営責任を負える役員の選出) ・中間管理職層の育成 ・キャリアパスに対応した教育研修の充実
発表する取組みに着手した理由、背景	・法人事業の拡大に伴い、事業所間のサービス提供方法がまちまちとなったこと。 ・新人職員などに、業務の引き継ぎがうまくできず、指導職員の個人的な力量に頼っていたこと。 ・ISO導入前は、事故発生時の原因究明の際に、どの作業が事故を招いたのかなど業務の検証ができなかったこと。
発表する取組みの現時点での効果	・ISO導入時には組織内部ではなかなか理解が進まなかったが、現在まで継続してくる中、ようやくその必要性が認識されてきた。 また昨年 の 監査 の 緩和 要件 に ISO 認証 が 加わった こと により、これまでの ISO 取得 の 納得 性 が 高まった。 現在では職員の教育研修のツールとして有効に機能し始めた。

福祉現場で使える ISO9001 導入に向けての試行錯誤の軌跡  
— 認証 5 年目の現状と課題 —

社会福祉法人依田窪福祉会  
常務理事 村岡 裕

1 依田窪福祉会の ISO9001 の概要

- ・ 製造業の手法で導入を図った当初の失敗と教訓
  - ISO の導入にあたり外部機関にコンサルティングを依頼したが、当初コンサルは製造業での解釈を当てはめようとしたり、規格原文の項目に沿ったマニュアル作成を行おうとしたため、現場では業務に生かすというイメージが持てないシステムとなった。
  - 「設計・開発」が当初適用除外とされた
- ・ 業務に合わせて作成した品質マニュアルと QMS 手順書
  - ISO の規格に沿った部分を QMS 手順書として作成
  - 認証直後から始めた品質マニュアルや業務手順書の再構築作業
    - ◇ 1 年後に ISO の再認証を実施
    - ◇ 業務の流れに沿った形で再整理
- ・ 適用事業とその概要
  - 特養、デイ : 利用者へのサービス提供開始からサービス提供終了までの業務
  - 本部業務 : 職員採用から職員の退職までの業務

2 ISO9001 を現場に定着させるための模索

- ・ いかに職員にわかりやすく ISO の全体像を示すか
  - 依田窪福祉会の ISO9001 の全体のイメージ 資料 1
  - 経営管理の中に ISO9001 の位置付けを明確にする 資料 2
- ・ 職員に敬遠されても、継続し続けることの重要性
  - 「何のために導入しているのか」ということを信念を持って伝え続ける
  - 効果はすぐに出ないことを覚悟
  - 定着するようになるタイミング（時期）が来るまで待つ
- ・ ISO が定着することとなったきっかけ
  - ISO9001 があってよかったと思った「事件」
    - ◇ 手順に沿った救命救急の実施によって利用者の命が救えたこと

3 要となる QMS 手順書・業務手順書の構造と運用の工夫 資料 3

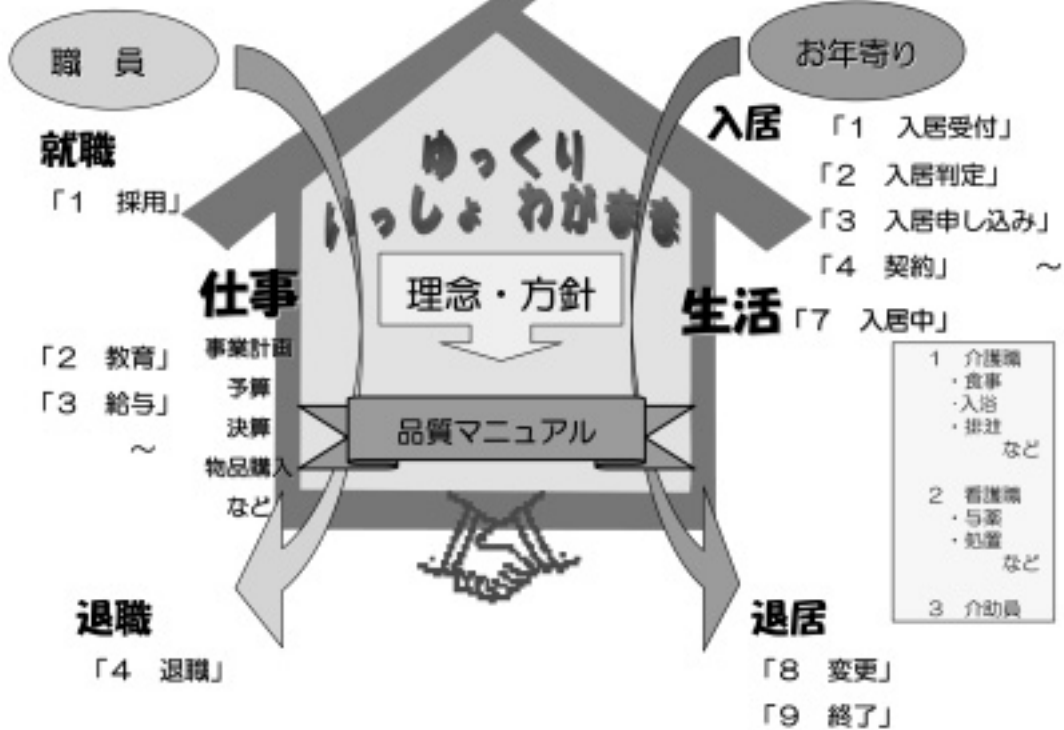
- ・ わかりやすくする
  - 職員に示したり使用したりする全体図や手順書はできるだけ 1 枚の紙で概観できるように工夫した
- ・ 管理できるようにする
  - 手順書等は、作成することよりも、最新のものが確実に使用できるよう管理しておくことが重要。

- ◇ 管理できないほどたくさん作り過ぎない
- ◇ 重要なもの以外は作成しない（捨てる）勇気をもつ
- ・ 使おうという気にする
  - いかに関員が手順書等を手にとるか
    - ◇ 絵や図の併用
    - ◇ 表現の工夫
  - 過去に起こった事故などの失敗事例を手順書に明記する
    - ◇ 手順から逸脱した際に起こる事故を認識し、緊張感を持つ
- ・ 介護現場には、介護現場でのマニュアルの作り方があ
  - 機械の操作とは違い、基本動作以外の応用動作は相対的に多い
  - 製造業とは違った視点でのマニュアル作成の必要性

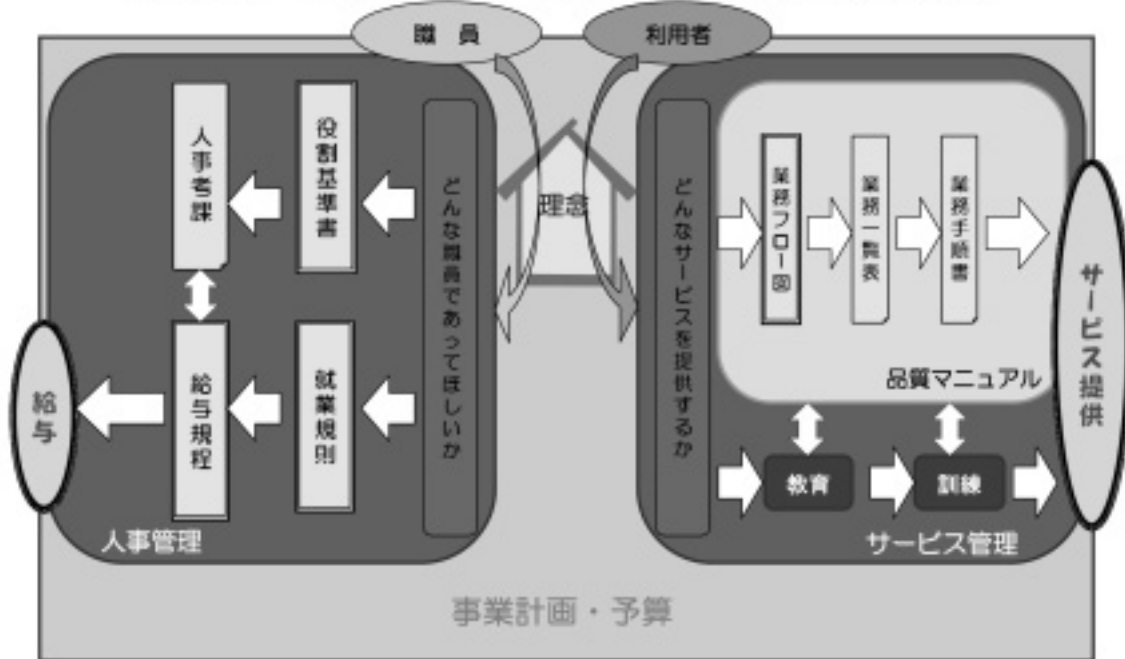
#### 4 今後の課題

- ・ 2008年版への対応
  - 文言の変更に対応し、解釈を変える必要性などがあるが、これまでのものよりサービス業により理解されやすい解釈となってきた。従って、2000年版改訂の意図を正しく理解し、今後システムに盛り込んでいくことが重要となる。
- ・ 教育訓練の工夫
  - サービス提供業務など、サービスの質にかかわる業務の教育訓練を、業務手順書を常に参照しながら実施する
- ・ 内部監査にコンプライアンス監査を盛り込む
  - 7. 2. 1 (C) では法令規制要求事項への適合が求められている。また、内部監査の対象として、省令・通知などの法的順守（コンプライアンス）についてもチェックが求められる。
  - 法的順守の証拠として、チェック状況の「記録」を残すことが重要であることから、法的順守責任者へ「仕組み」として、「記録」が提出できるように整えていく。

# 私たちの職場 (ISO9001で標準化しているもの)



# 人事管理とサービス管理の関係図



食事介助の目的		お年寄りの嚥下が安全にできる食事をする。 同じテーブルを囲む人達とコミュニケーションがとれる食事をする。 美味しく食べられたという満足感がある食事をする。	
	介助の流れ	手順・ポイント	想定されるリスク
1	食事準備(配膳)	利用者を待たせない為に、介助者は迎えに行く前に、食事を配膳台に準備しておく。	利用者を連れて来てからの準備は、介助者が利用者を待たせる(離れる)時間が長くなる為、利用者が待てずに動き、異食、転倒の危険がある。
2	誘導	1、利用者に声を掛け、覚醒していることを確認する。 2、他人の前に出て行くので、恥ずかしい思いをしないように、身なりを整えてから食卓へ誘導する。 (目やにが付いていないか、髪の毛は乱れていないか) 3、車椅子を食卓に付けフットレストから足を下ろし床に着ける。 または、車椅子から椅子に移乗し床に足が着くことを確認してから食卓に付ける。 4、食事をする姿勢を確認する。→ <b>絵(5つのチェックポイント)</b>	1・覚醒していないと、食べ物だと認識していないので、食べる意識も無く、嚥下反射も起こらない。 無理に食べ物が口に入れられると、咀嚼、嚥下ができず誤嚥、窒息につながる。 4・姿勢が悪いと、食事中に嚥下困難となり、誤嚥、窒息しやすくなる。(例・あごが上がっている。お尻がずっている。)
3	食事開始	1、介助者は手洗いをする。 2、介助者の手をおしぼりで拭く。 3、食事を配膳する。→ <b>絵</b> 4、必要ならば利用者にエプロンを付ける。 5、横に座る。(利用者と同じ目線、またはやや下になるように) 介助は利用者の利き手側から介助する。 (全介助の場合は、介助者の利き手と反対側に利用者が座るようにする) 6、献立を説明しながら、先に汁物で口の中を湿らせてから次のものを食べてもらう。(食べ物がまとまり飲み込みやすくなる)	
4	食事中	1、咀嚼状態を観察しながら、利用者が飲み込んだのを確認してから、次の一口を運ぶ。(口が止まることなく、リズム良く噛んでいる。喉ぼとけが上下するのを確認する。) 2、介助のスプーン、箸は、介助者の口より下から持つていく。(顎が下向きになるので誤嚥を防ぐ) 3、口周りが汚れたら、その都度ティッシュで拭く。 4、姿勢が崩れたら、その都度直す。 5、利用者が不快にならないように、食事の適温で食べて頂く。(温かく食べる物が冷たくなった時は、レンジで温めなおす。)	1・食べ物を次々と口に入れると、誤嚥、窒息、死亡に至ることもある。 4・姿勢が悪いと、誤嚥、窒息しやすくなる。 誤嚥の症状・咳き込み、むせる、痰が出る、鼻水が頻回、声のかすれ 5・温かく食べる物が冷めたら、まずい。 温かい物は温かく、冷たい物は冷たく。
5	食事終了	1、温かいおしぼりで、再度口周り、手を拭く。 2、服薬があれば、個人に合わせた飲みやすい方法で服用してもらう。 誤薬を防ぐ①ナースがユニットごとの薬箱に利用者の薬を入れる。 ②薬は服用してもらう直前まで、薬箱の中に入れておく。 ③テーブルごとに、座っている利用者の薬をテーブル担当者に渡す。経管栄養の方には、滴下用ボトルに薬袋を貼り付けておく。 ④薬袋の記名が本人かを確認し、服用してもらう。 ⑤事情により、服用しなかった薬はナースに渡す。 3、お膳を所定の場所に片付け、テーブルの上面、側面を拭く。 椅子、車椅子を使用している方の肘掛、アームレストも拭く。 4、エプロンはずし、洗濯用バケツにいれる。 5、利用者の座っている車椅子、または椅子を引き、机の下に落ちたおかず等を拾ってから、車椅子に移乗する。	2・②服用するまでに、ポケットに入れたり、他の場所に置いておくと、落したり、忘れたり、無くしてしまう。 2・④薬の記名と本人を確認しないと、誤薬により、急変の可能性もある。 3・テーブルの側面に食物、汁等が付いているのを見逃すと、こびり付き、臭いと不潔の原因となり、座った時に不快である。
6	誘導	1、洗面所に誘導し、口腔ケアを行う。(口腔ケアマニュアル参照) 2、所定の場所に誘導する。 3、食事チェック表に食事量、水分量を記入する。	

# 太陽熱を利用した省エネルギーシステムの導入

## 社会福祉法人 みねやま福祉会

住所/TEL	京都府京丹後市峰山町長岡2093番地 / 0772-62-7001
URL/E-mail	http://mineyama-fukusikai.jp / e-mail : h-nakamura@mineyama-fukusikai.jp
経営理念	創設の理念を尊重し、より質の高い福祉サービスの提供 地域の人々の、こころ豊かで安心・安全な暮らしへの貢献 誇りと夢を持ち、福祉の仕事にまい進できるよう職員の幸福追求
事業内容及び定員	乳児院 (20名) 1ヶ所 幼児寮 (25名) 1ヶ所 保育所 2箇所 (35名、60名) 児童デイサービス事業 2ヶ所 障害者地域生活支援センター 1ヶ所 特別養護老人ホーム 2ヶ所 ・長期50名、短期20名、デイサービス45名、ホームヘルプ、訪問入浴、居宅介護支援、老人介護支援センター ・長期50名、短期10名、デイサービス15名、ホームヘルプ、居宅介護支援 認知症グループホーム 2ヶ所 (9名、18名) 小規模多機能型居宅介護事業所 (25名) 1ヶ所
収入 (法人全体) 平成20年度決算	①社会福祉事業 1,138,470,739円 ②公益事業 29,402,377円 ③収益事業 0円 合計 1,167,873,116円
従業員数 (法人全体)	308名 (非常勤含む) 平成21年7月1日現在
当面する経営課題	・展開する事業の効率的な運営 ・介護人材の確保
発表する取組みに着手した理由、背景	・施設開設後15年が経過し設備の更新時期であった (修理費用増)。 ・原油価格高騰により燃料のA重油価格が大幅増となった。現在、原油価格は1年前の半分になったが、将来的には上昇する可能性が高い。 ・重油価格は変動が大きく、予算がたてにくい。 ・二酸化炭素排出量削減により、地球温暖化防止に少しでも貢献したい。
発表する取組みの現時点での効果	冷暖房・給湯に、太陽熱と高効率な機器を利用することにより、省エネルギーと二酸化炭素排出量削減を目的に導入したものである。 現在冷房・給湯のみの利用だが、A重油を使用せずに冷房・給湯ができ、電気使用量と二酸化炭素排出量の削減ができています。

**社会福祉法人 経営実践事例集Ⅱ**

(平成21年9月)

**全国社会福祉施設経営者協議会**

〒100-8980 東京都千代田区霞が関3-3-2 新霞が関ビル

全国社会福祉協議会 企画部内

T E L 03-3581-7819

F A X 03-3581-7928





**社会福祉法人  
経営実践事例集Ⅱ**