

## ミニマムな社会福祉法人のイノベーション戦略

社会福祉法人 明和会（長崎県）

住 所	長崎県五島市玉之浦町 1 3 7 1 番地 1		
TEL	0959 - 75 - 6023		
URL	<a href="http://www.u-u-sato.com">http://www.u-u-sato.com</a>		
経 営 理 念	(事業計画に明文化されているもの) お客様によるこばれる仕事を通して自らを成長させ、地域の発展と持続に貢献し、広く社会に奉仕する。		
事 業 内 容 及 び 定 員	特別養護老人ホーム	(30名)	1 場所
	短期入所生活介護	(10名)	特養に併設
	通所介護	(18名/日)	〃
	訪問介護		〃
	居宅介護支援事業		〃
	自立支援事業		〃
	介護タクシー		〃
	配食・給食事業		〃
	事業所内保育園	(5名)	1 場所
収 入 (法人全体) 平成27年度決算	① 社会福祉事業	218,700 千円	
	② 公益事業	0 円	
	③ 収益事業	0 円	
	合計	218,700 千円	
職 員 数 (法人全体)	50 名 (非常勤含む)		
当 面 する 経 営 課 題	・ 離島のへき地が法人所在地のため、高齢化率 5 4 % ・ 急激な人口減少 (在宅サービスの減収、職員不足) ・ 脆弱な経営基盤 (1 法人 1 事業所の小規模のため経営が非効率、サービス質を向上させるとコスト高、介護報酬変更の影響を受けやすい事業内容と規模)		

取り組みに  
着手した  
理由、背景

26年度8月、法人経営の柱である特別養護老人ホームの施設長（理事長兼務）が交替して組織体制が変わった。

新体制となって組織を改変し、つぎに法人を取り巻く環境や課題を洗い出し、それを分析して法人の将来像を模索した。具体的に予測されたのが 1.大規模法人との合併 2.法人の解散 3.法人の継続 という選択肢であった。ここ数年の取り組みによって事業所の評価が高まっていたことと企業努力次第で勝算はあるという分析から、3の法人の継続を前提として目標を立てて戦略化した。まず今後10年間の収支について試算を行い、予算的な裏付けをし、法人の長期目標を立てたあとに中長期計画に落とし込んで28年度より本格的に動き出した。

取り組みの  
現時点  
での効果

長期目標として「20年間安心して暮らせる町づくり」を掲げ、長期計画と中期計画については5つのポリシー（方針）を立案し、28年度事業計画として発表した。とくに今年度は事業計画を概要版、ワンシート版にデザイン・製本化し、役職員や地域住民、関係機関に配布して課題や取り組みを共有できるようにしたことが画期的な取り組みだった。現時点でとくに効果を上げている取り組みは2つ。

まずは「長崎県でいちばん働きやすい職場づくり」。手当や規則の変更、事業所内保育園の活用などによる福利厚生の実、周辺地域を含めた子育て支援に組み込み満足度が高まっている。

そして「ブランディング戦略」。ロゴマークやキービジュアルの制作、各種媒体への掲載、サイトリニューアル、車両導入、イベントなどへのブース出店など、今までの福祉の概念を覆し、イメージアップをはかるための取り組みで好感度を上げている。

ちなみに離職率については10%弱であるが、2年前に体制が変わってから理念や事業計画に共感できない職員が離職しているため、むしろ組織としての結束力は高まっている。変革の過渡期ととらえている。



特別養護老人ホーム

ゆうゆうの里

# ブランディング戦略

福祉はダサイというイメージをつき抜ける

福祉はダサイというイメージをつき抜ける

～カッコよく変わるよりも、カッコいいものを追求しよう～

ロゴマークとシンボルマークをデザインする

トータルにデザインする

事業計画をデザインする

キービジュアルをデザインする

ホームページをデザインする

広告をデザインする

ソフトとハードをデザインする



どうしてブランディングなのか？

なりたい職業ランキング（13歳のハローワーク）において介護職員の順位は？

100位圏外

誰もなりたくない職業なのか？

そうじゃない

なりたいと思わせきれない業界なんだ



シフトチェンジのきっかけ

ロゴとシンボルマークをデザインする（従来のイケてない看板）



ロゴとシンボルマークをデザインする（28年1月完成しました）



## トータルにデザインする（イケてない福祉施設）

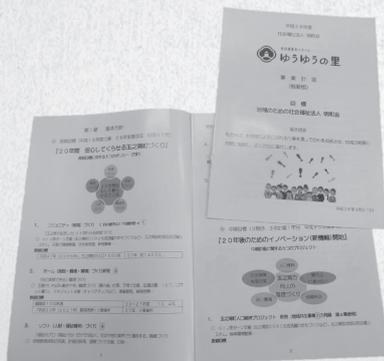
みなさんの法人（事業所）のイメージカラーは何ですか？



## 事業計画をデザインする（理解してもらう努力 してますか？）

概要版（8ページ）

ワンシート版



## キービジュアルをデザインする（長期計画 5つのポリシーをビジュアル化）



## ホームページをデザインする （施設写真？ どうかなあ）

28年8月リニューアル中



広告をデザインする  
(マーケティングとともに)

フリーペーパーに掲載

2016年2月 (いかにも求人コーナー)

2016年8月 (表2対向にドンと！)



ソフトとハードをデザインする（車両導入はF D A化をめざす）



※F D A...フジドリームエアライン、使用機材のカラーリングがすべて違う

ソフトとハードをデザインする（五島市企業フェスタ）



## 期待されるブランディングによる効果

イメージアップ（サービス以外にマークがイメージされる）

競合との差別化（オリジナリティの獲得）

地域コミュニティとの関係づくり（長期的な信頼の獲得）

スタッフのモチベーションとロイヤルティのアップ（職場への誇りと所属意識が強まる）

営業に有利（スタッフ自身が営業になり得る）



ただし、コストはかかります  
どれだけの予算を投入するか（できるか）は、その法人（事業所）  
の目標と戦略次第となります。

長崎でいちばん  
働きやすい職場を  
めざしています



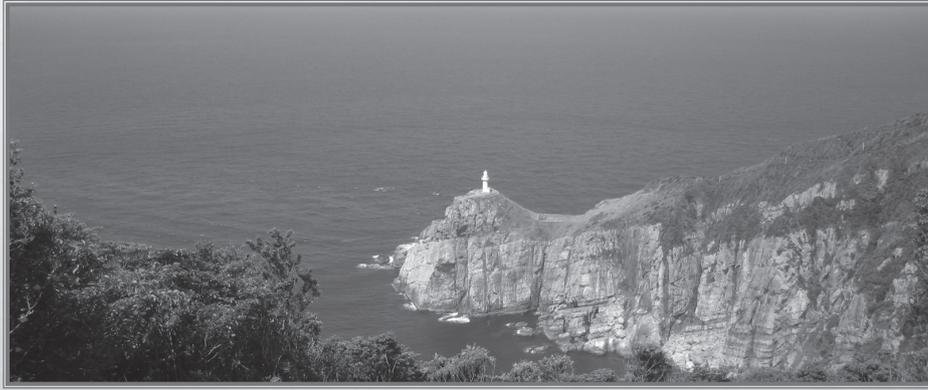
特別養護老人ホーム

ゆうゆうの里



## ゆうゆうの里とは

- 玉之浦町にある社会福祉法人明和会の一事業所で、特別養護老人ホーム(介護老人福祉施設) 定員30名 平成11年開設
- デイサービス18名、ホームヘルプサービス、ショートステイサービス10名、ケアプラン作成、相談窓口、障がい者自立支援、配食・給食、介護タクシー、事業所内保育園たまちゃんなど
- 職員50名 平均年齢45歳 平均勤続年数6年
- 8月ホームページリニューアル



山ひとつ越えたら東シナ海

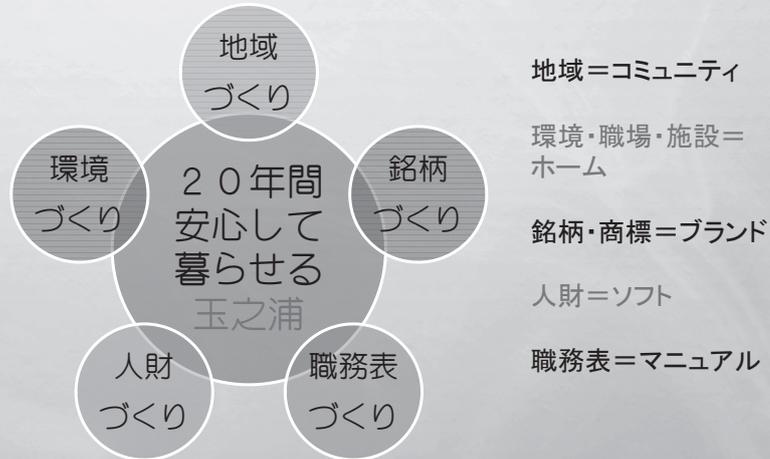
大瀬崎灯台まで10分



特別養護老人ホーム  
ゆうゆうの里

福江市街地から車で40分ほど

# ゆうゆうの里がめざすもの (長期目標と5つのポリシー)



今回は企業フェスタなので  
人財と環境にクローズアップ  
して説明します

## 人財に投資する I (待遇①)

- 特養介護職員 給与平均(28年4月 平均勤続7.1年)

219,000円(各種手当の合計 27年12月より5,000円のアップ、  
28年7月より3,000円増額加算スタート)

※27年度の賞与実績平均410,000円

※通所、訪問は数%下がります

- 夜勤手当 深夜加算+1,000円(週1回ほど)
- 単身用、世帯用 職員住宅あります(拡充予定)

## 人財に投資する I (待遇②)

- 通勤手当2,000~最大14,000円(2km以上)
- 扶養手当 平均19,273円(この4月より約6,000円のアップ)シングルに関しては増額しています。
- 住宅手当 最大26,000円(玉之浦町外の方が玉之浦町内に居住した場合、別途月額5000円アップ 別名:イターン手当)
- 契約職員含む全職員の退職金制度の加入
- 有期雇用の廃止(29年度スタート予定 正規への転換も検討)

## 人財に投資するⅡ (SDS)

- 介護力向上(科学的介護)の取り組み:日中オムツ使用率60→20%
- 資格取得のバックアップ、新人職員研修プログラムの運用
- 年功序列制の概念無く、実力と責任割合とまわりの評価での昇進
- グループウェア利用で報告・連絡・相談などの情報共有
- 終活に取り組み、職員へも自己マネジメントを推奨

一番大事な話ですが、ただいま介護職員・調理員・保育士を募集しています!!

## 環境をグレードアップするⅠ (ダイバーシティ)

- 生活スタイルに合わせた働き方(正規、非正規、勤務時間など)が可能
- 短時間正職員制度(27年より、現在中間管理職2名適用)
- 正規職員への登用制度(資格取得、重要職務、選考、推薦などが条件)
- 女性管理職の登用(部長職33%→ 主任職58%にアップ)
- 65歳定年を70歳まで延長(28年6月から)

## 環境をグレードアップするⅡ (天使ちゃんプロジェクト①)

- 事業所内保育園たまちゃん(27年4月開園、0~1歳児対象、一時預かり、職員の子どもについては保育料無料)  
敷地内ではないが、施設にも訪問するので保護者も安心
- 扶養手当の変更(子どもに手厚い、共働き支援)
- サマースクール(小学生長期休業受け入れ、今後拡充を検討)
- 町内へき地保育所への弁当配達事業(28年4月にスタート)

## 環境をグレードアップするⅡ (天使ちゃんプロジェクト②)

- 過去5年において育児休暇取得率100% 妊娠後の退職者0名(再就職者を含む)
- 男性職員の育児休暇活用などの支援(28年7月に初の適用!)
- 祖父母である職員の孫に対する支援も検討中

## 環境をグレードアップするⅢ (ヘルスアップ)

- 入職時の性格診断テストと面談によるフィードバック
- 保健師による健康相談(ストレスチェックも計画中)
- 賞与での禁煙手当(喫煙者100円、非喫煙者10,000円)
- 長期休業職員への復職プログラムの実行

## さいごに

なぜここまでできるのか？それは目標と分析と戦略によるものです。

私たちは本気で地域を良くすると決めています。

私たちと一緒に玉之浦町、五島市を再生させましょう。



特別養護老人ホーム

ゆうゆうの里