社会福祉法人
経営実践事例集2026

－多角化・多機能化・経営強化実践－

みんなの「生きる」を
社会福祉法人

令和８年１０月

全国社会福祉法人経営者協議会

倫 理 綱 領

社会福祉施設の経営主体である社会福祉法人は、社会福祉法に基づく特別法人であり、利用者はもとより地域社会における福祉の充実に貢献するためには適正かつ活力ある経営に努めなければならない。

全国社会福祉法人経営者協議会は、高い公共性と倫理性を旨として国民の負託に応えるとともに、地域社会における福祉推進の主導的役割を果たすため、ここに倫理綱領を定める。

会員は、人間としての尊厳と社会連帯の思想を基本理念とし、公平・公正な法人運営に努める。

◆

会員は、常に健全かつ活力ある経営に努めるとともに、民間社会福祉事業としての先駆性・独自性を発揮し、国民の期待に応える。

◆

会員は、広く法人・施設の機能を挙げて、地域福祉の充実発展に寄与する。

◆

会員は、職員の資質の向上を図るとともに勤務条件の改善に努める。

◆

会員は、相互の親睦・交流を深めるとともに、切磋琢磨を怠らず、進んで研修・研究に努め、社会の発展に応じた広い視野をもって経営にあたる。

社会福祉法人行動指針

社会福祉法人は、「社会、地域における福祉の充実・発展」に寄与することを使命とし、社会福祉事業の安定的・継続的経営に努めるとともに、多様な生活課題や福祉需要に柔軟かつ主体的に取り組む公共的・公益的かつ信頼性の高い法人です。

会員法人は、社会福祉法人の使命を果たすため、次の行動指針に基づく経営を実践します。

Ⅰ．経営に対する基本姿勢
1 経営者としてのリーダーシップの発揮
2 組織統治（ガバナンス）と法令遵守（コンプライアンス）の強化
3 健全で安定的な財務基盤の確立
4 先端技術の活用

Ⅱ．支援に対する基本姿勢
5 人権の尊重
6 包括的支援の充実・展開
7 サービスの質の向上

Ⅲ．地域や社会に対する基本姿勢
8 地域共生社会の推進
9 信頼と協力を得るための積極的な PR
10 地域の人口動態に対する適応

Ⅳ．福祉人材に対する基本姿勢
11 中長期的な人材戦略の構築
12 人材の採用・育成・定着に向けた取組の強化

目次

≪第 45 回全国社会福祉法人経営者大会 第 2 分科会 発表法人≫

1. 小規模法人ならではの職員の育成・定着に向けた戦略
～職員の仏頂面を笑顔に 笑顔でひまわりの花を満開に咲かせよう～
ひまわり／北海道 …… 1

2. 地域とともに育てる未来の介護人材
～地元高校との連携と外国人職員との共生を通じて～
敬友会／岡山県 …… 12

3.「非属人的」「良コスパ」「安全」な IT 化
天竜厚生会／静岡県 …… 21

4. 入所者と寄り添う未来の私たち
～生産性向上とウェルビーイングの好循環～
寿光会／長崎県 …… 29

5. 現場の「声」から変える福祉経営
～私たちが実践した、働きやすい職場環境づくり～
とおの松寿会／岩手県 …… 40

6. 福祉の専門性を“企業支援”へ転換する新モデル
東京援護協会／東京都 …… 51

7. 共に考え、共に歩む
～駄菓子屋交流会からつむぐ地域共生の輪～
新生会／岐阜県 …… 62

≪人材確保・職場づくり≫

8. 人的資本を最大化する戦略的人材マネジメントの実践
～HR データ・AI 分析・組織対話による採用・育成・定着モデルの構築～
奉優会／東京都 …… 72

9. 多様な人材が活躍できる職場づくりへの挑戦
～教育課が担う育成とキャリア支援～
奉優会／東京都 …… 78

10. つながる力で、京都の福祉の未来をひらく
―社会福祉連携推進法人による人材確保・育成と地域福祉実践の共有―
きょうと福祉キャリアサポート／京都府・84

11. 人との関係性を紡ぐ組織づくり
緑水会／山梨県……95

12.「感謝」と「承認」が作る未来　～アロハカードの取り組み～
隼人会／埼玉県…… 103

13. 支援の拠点を目指して
～天竜厚生会の取り組みと赤石寮の役割～
天竜厚生会／静岡県…… 109

14. 遊具安全検討委員会　KYT 危険予知トレーニングの重要性について
光友会／神奈川県 ……118

≪経営改善・ICT 等の活用≫

15. 社会福祉法人における AI エージェント等の活用と業務効率化の実践
みなみ福祉会／愛知県…… 126

16. 時間と労力の再配分
―生成 AI と仕組み化による「ケアを支える業務」の見直し―
隼人会／埼玉県…… 137

17. ケアマネジャーの時間を奪還する。
AI 導入が切り拓く、質の高いケアマネジメントへの回帰
敬友会／岡山県 …… 148

18. 看多機・小多機の「認知度の壁」を崩す　診断サイト・チャットボット導入による反響営業体制構築と現場負担軽減
奉優会／東京都…… 155

19. DX 推進に向けた基幹システム（介護ソフト）刷新
―経費管理を考慮した取り組み―
愛知たいようの杜／愛知県 …… 165

20. ICT・福祉用具・多職種連携で支えるその人らしい暮らし
～職員の心身を守り、個別ケアの質を高めた実践～
奉優会／東京都 …… 175

21. ひだまりにおいでよ！～地域に根差す短期入所支援～
光友会／神奈川県 ……181

22. 意識改革から始まる施設改革
～多職種協働による在宅強化型老健への転換～
芳香会／茨城県 ……191

23. 12億円の新築断念から始まった施設再生
～予算半減の「居ながら施工」をチーム一丸で乗り切る、DO（どう）すんねんプロジェクト～
青谷学園／京都府 …… 203

24. 福祉がまちを再生する
～高齢者と障がい者が主役となる江戸の宿場町再生プロジェクト～
博愛会／大分県 …… 214

25. ヤングコーン先生発信の力で地域を笑顔に
～ケアハウス発　インフルエンサー～
喜久寿／愛媛県 …… 221

≪地域連携・地域貢献≫

26. 地域共生社会における社会福祉法人の在り方
共愛会／愛知県 …… 231

27. 相談者の声から紡ぐ新しい支援モデル
～社会福祉法人が創る公益的実践～
池上長寿園／東京都 …… 243

28. つなぐプロジェクト ― 伝統工芸を、福祉の現場へ
施設・園・地域・世代をつなぐ、共創の実践
一陽会／長野県 …… 255

29. 障害のある方等の居住支援について
光友会／神奈川県 …… 266

30. ゆいの里　多世代交流型サードプレイス構想
慈恵会／滋賀県 …… 274

参考：全国経営協 多角化・多機能化マッチング事業
～実践事例ガイドブック～ Ver.1.0…… 286

本事例集は、「第45回全国社会福祉法人経営者大会」分科会での発表募集にご応募いただいた、会員法人の創意工夫に基づく日頃の実践や新たな試み、成功した取り組み等の経営実践の概要をまとめたものです。各法人における取り組みの参考としてご活用ください。

小規模法人ならではの職員の育成・定着に向けた戦略

～職員の仏頂面を笑顔に　笑顔でひまわりの花を満開に咲かせよう～

社会福祉法人 ひまわり(北海道)

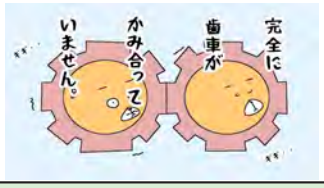
住所	〒089-0541 北海道中川郡幕別町札内青葉町１８５番地	
TEL	0155-67-6349	
URL	https://himawari185.com	
経営理念	経営理念：「思いやりの心と笑顔で一人一人を大切に」 経営方針：「笑顔とありがとうの心で」ひまわりの花を永遠に咲かせます」（６つの経営方針） 行動指針：「選んだ皆様が自慢できる“魅力的な法人”になります」（8 つの行動指針）	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	生活介護事業所ひまわりの家：定員 9 名（1 か所） 就労継続支援 B 型事業所ひまわりの家：定員 20 名（1 か所） 放課後等デイサービス事業所それいゆ：定員 10 名（1 か所） 日中一時支援事業所それいゆ：定員なし（1 か所） 障害者相談支援事業所ひまわりの家：1 か所 地域活動支援センターひまわりの家：1 か所	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	① 社会福祉事業	102,050,083 円
	②公益事業	0 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	24 名（非常勤を含む）	



1 実践の目標や背景（H26年当時の戦略・戦術）

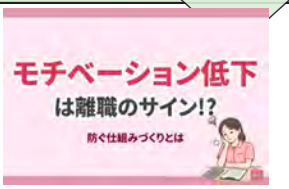
1．組織・業務上の問題点を考える

・組織内の意思統一ができていない
（事業所間・人間関係がバラバラ）



2．人材の問題を考える

・職員のモチベーションが上がらない
・離職率が高い（人材確保が難しい）



3．起こり得る最悪のケースを考える

・業績の悪化（事業継続の終焉）
・良き人材を失う（不満爆発）



4. 経営層の思いを考える

・業績の向上　・優秀な人材に長く働いてほしい

・職員のモチベーション向上　・障害福祉の充実

5. 現状把握と改善検討を考える

・職員の置かれている現状　・職員が感じている現状

・職員と経営層の認識のギャップ把握など

6. モラールサーベイ（職員満足度調査）検討

・平成27年度調査実施

平成 27 年度

職員満足度調査（モラールサーベイ）

実 施 報 告 書

モラールサーベイとは☛ モラール(士気)・サーベイ(探索)

直訳すると☛「集団の士気(勤労意欲)を探索する」意味



社会福祉法人 ひまわり

（報告年月日：平成 28 年

調査結果

全職員集計表
1. 経営満足度　43%
2. 上司満足度　60%
3. 利用者満足度　67%
4. 労働条件満足度　57%
5. 職場満足度　63%

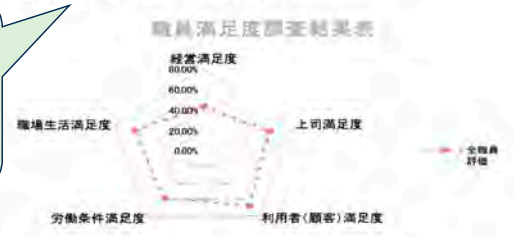
全体の満足度 7割未満

正規職員集計表
1. 経営満足度　34%
2. 上司満足度　60%
3. 利用者満足度　69%
4. 労働条件満足度　53%
5. 職場満足度　62%

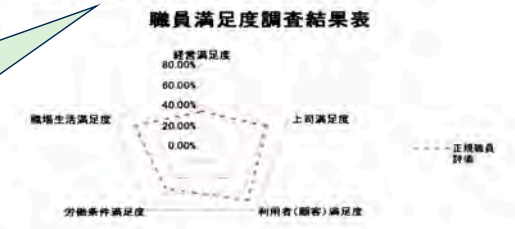
5. 調査結果（集計表）

区　分	全職員（22人）	正規職員（8人）	パート職員（14人）
経営満足度	151/352＝42.90%	43/128＝33.59%	108/224＝48.21%
上司満足度	212/352＝60.23%	77/128＝60.16%	135/224＝60.27%
利用者満足度	237/352＝67.33%	88/128＝68.75%	149/224＝66.52%
労働条件満足度	201/352＝57.10%	68/128＝53.13%	133/224＝59.38%
職場満足度	220/352＝62.50%	79/128＝61.72%	141/224＝62.95%

(1) 全職員集計表（レーダーチャート）



(2) 正規職員集計表（レーダーチャート）



（不満の洗出し）

「職員モラールサーベイ（士気探索）」実施

↓

（挑戦力を高める制度づくり）

提案制度　企画立案制度　表彰制度　給料up　賞与up　人事考課制度

諸手当増設　有償ボランティア制度　職務専念義務免除　表彰制度

有給取得促進　特別休暇制度　研修手当　経営（事業所間連携）会議

↓

（不満顔から笑顔に至る10年）

チーム力（組織力）アップ　モチベーションアップ　職場内外研修力アップ

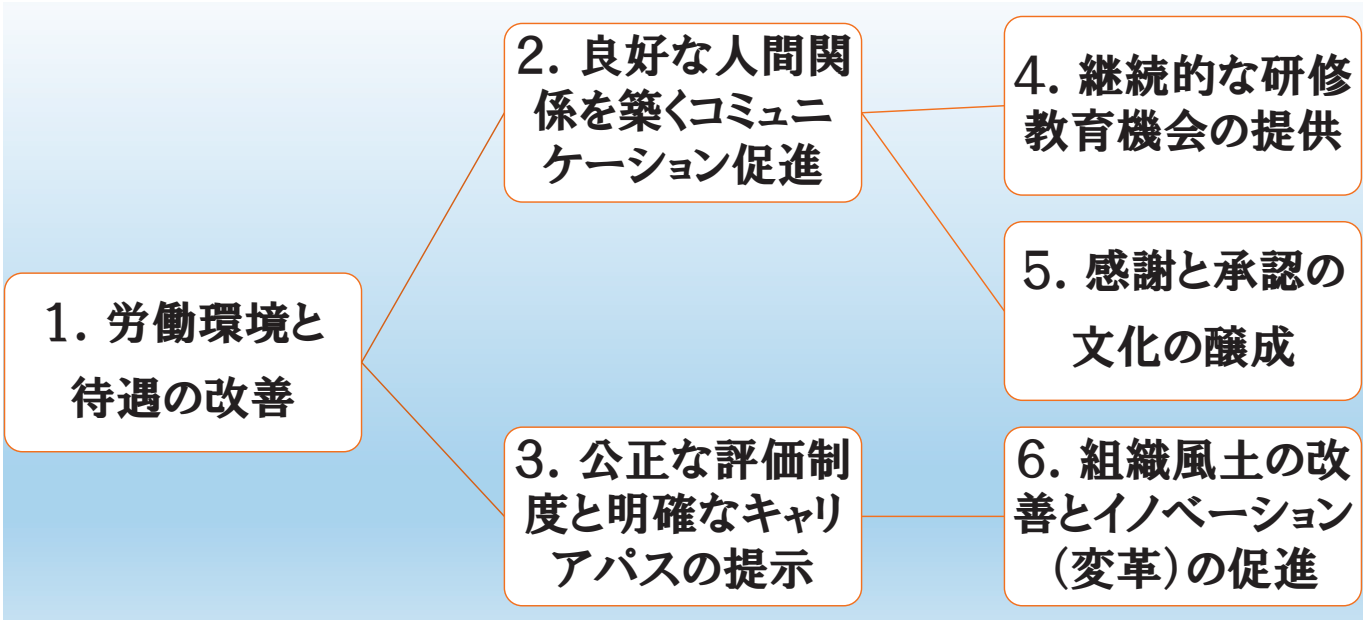
利用者サービスの向上　稼働（利用）率アップ　仲間意識の向上（働く喜び）

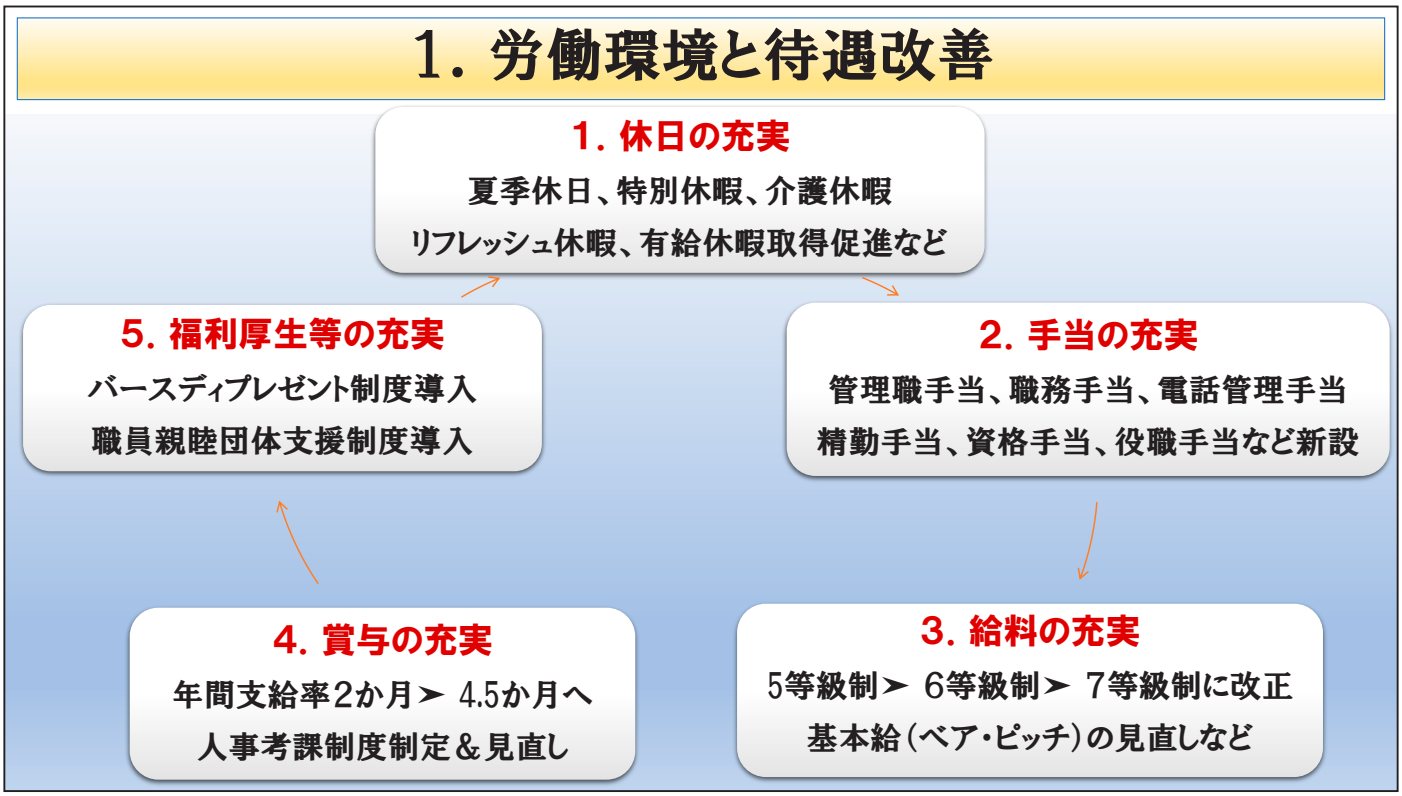
↓

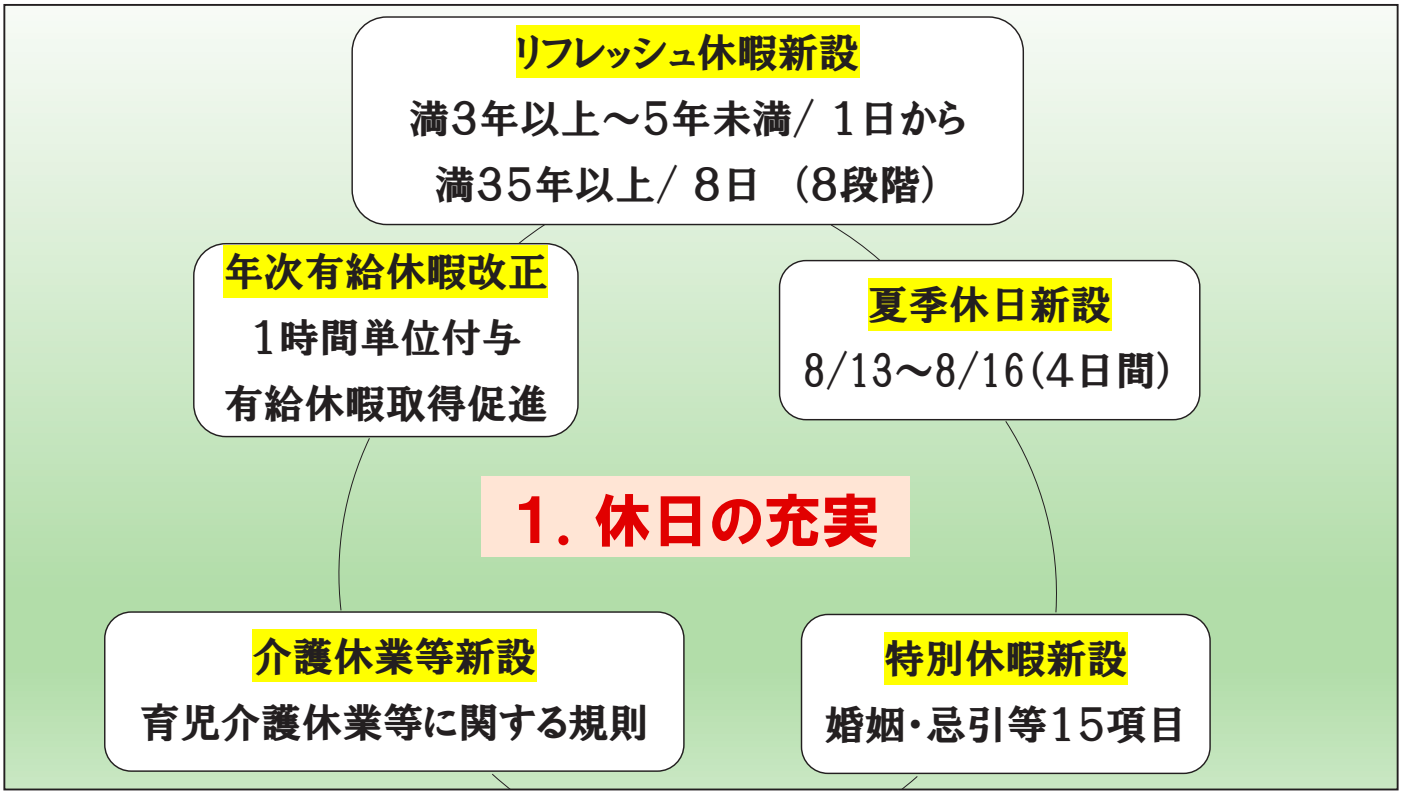
（結果／現在）

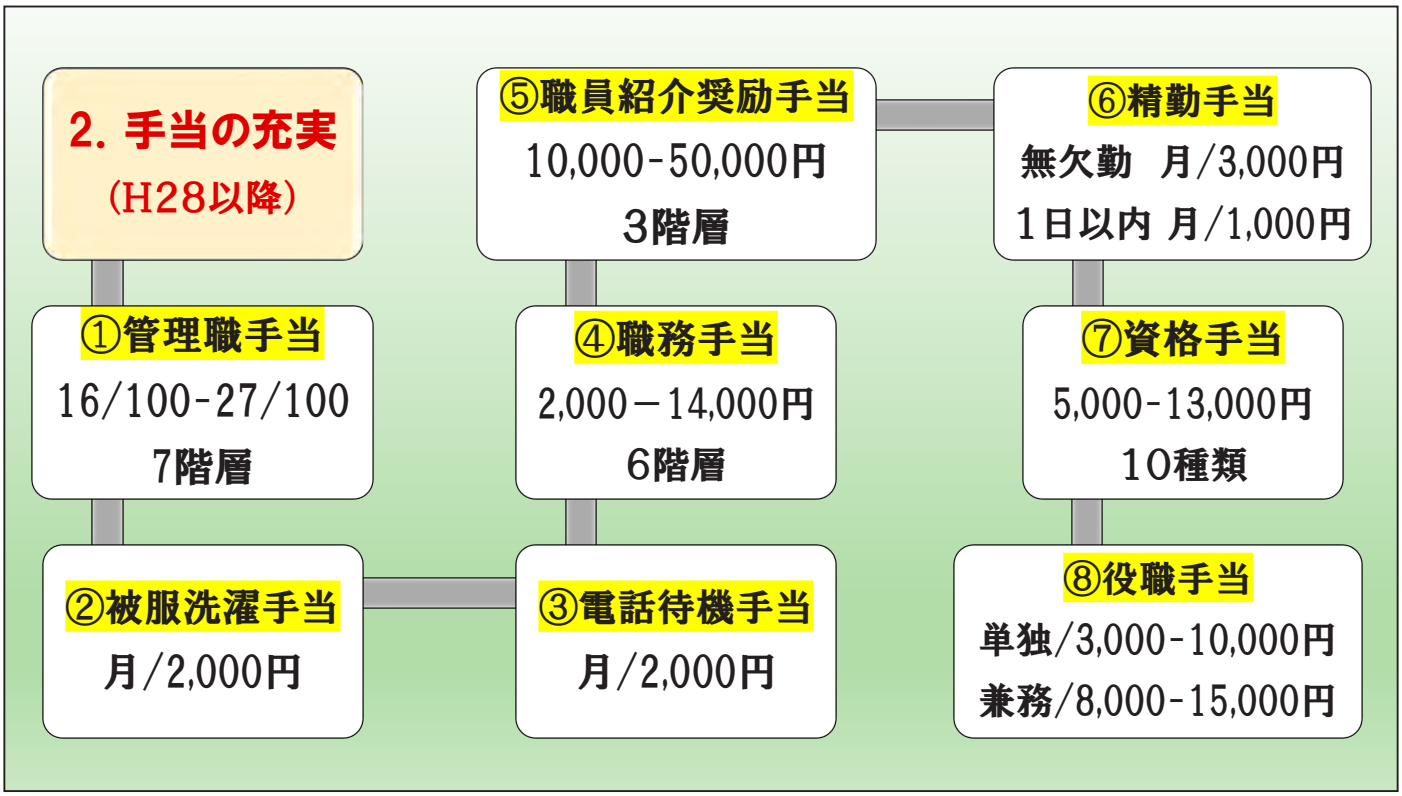
三者の満足（職員満足・利用者満足・経営満足）を求め小規模法人挑戦中

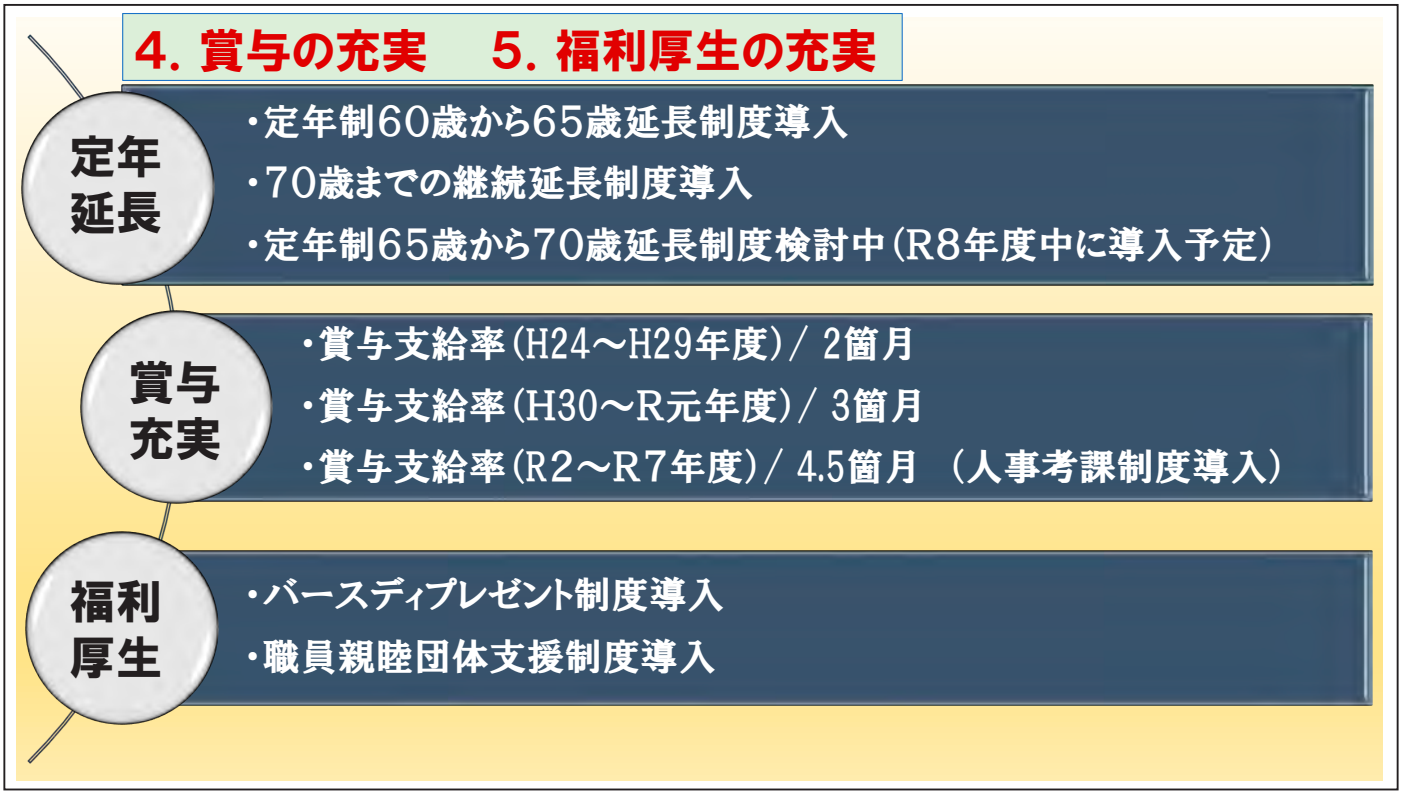
2 モチベーションアップに向けた6つの実践内容




1. 労働環境と待遇改善
1. 休日の充実
夏季休日、特別休暇、介護休暇
リフレッシュ休暇、有給休暇取得促進など
2. 手当の充実
管理職手当、職務手当、電話管理手当
精勤手当、資格手当、役職手当など新設
3. 給料の充実
5等級制➢ 6等級制➢ 7等級制に改正
基本給(ベア・ピッチ)の見直しなど
4. 賞与の充実
年間支給率2か月➢ 4.5か月へ
人事考課制度制定＆見直し
5. 福利厚生等の充実
バースディプレゼント制度導入
職員親睦団体支援制度導入


リフレッシュ休暇新設
満3年以上～5年未満/ 1日から
満35年以上/ 8日 (8段階)
年次有給休暇改正
1時間単位付与
有給休暇取得促進
夏季休日新設
8/13～8/16(4日間)
1. 休日の充実
介護休業等新設
育児介護休業等に関する規則
特別休暇新設
婚姻・忌引等15項目


2. 手当の充実
（H28以降）
⑤職員紹介奨励手当
10,000-50,000円
3階層
⑥精勤手当
無欠勤　月/3,000円
1日以内 月/1,000円
①管理職手当
16/100-27/100
7階層
④職務手当
2,000－14,000円
6階層
⑦資格手当
5,000-13,000円
10種類
②被服洗濯手当
月/2,000円
③電話待機手当
月/2,000円
⑧役職手当
単独/3,000-10,000円
兼務/8,000-15,000円


4. 賞与の充実　5. 福利厚生の充実
定年延長
・定年制60歳から65歳延長制度導入
・70歳までの継続延長制度導入
・定年制65歳から70歳延長制度検討中（R8年度中に導入予定）
賞与充実
・賞与支給率（H24～H29年度）/ 2箇月
・賞与支給率（H30～R元年度）/ 3箇月
・賞与支給率（R2～R7年度）/ 4.5箇月　（人事考課制度導入）
福利厚生
・バースディプレゼント制度導入
・職員親睦団体支援制度導入

2. 良好な人間関係を築くコミュニケーション促進

1. 経営会議（管理職）
毎月第3木曜日
指示事項＆経営分析等
幹部職員研修会開催
終了後「感染症対策会議」

2. 事業所間合同会議
毎月第4木曜日
利用者サービス向上策
事業所間連携体制強化策
職員合同研修会開催

3. 事業所会議
毎週月曜日
報・連・相徹底

4. チームひまわり力強化
職員相互ヘルプ事業

3. 公正な評価制度とキャリアパスの提示

1. 人事考課制度導入

- 導入後3回見直し実施
- 人事考課手引書配布
- 賞与（7月・12月）反映
- 人事考課研修会開催

2. キャリアパス制度の導入

- 級別標準職務表の明示
- キャリアパス制度の明示
- キャリアパス制度研修会開催

4. 継続的な研修と教育機会の提供

1. 職専免制度の導入
資格取得・自主研修
健康管理（人間ドック等）

2. 職員コーチャー制度導入
新採職員マンツーマン指導
コーチャー手当支給

3. 在宅勤務制度導入
情報・企画書作成業務
特命事項の調査・研究業務他
在宅勤務（特命）手当支給

4. 職員研修制度の導入
内部講師等謝礼支給
外部研修講師手当支給

5. 感謝と承認の文化の醸成

1. 職員表彰制度導入
賞状＋5，000円

- 一般表彰（永年・定年・善行功労）
- 業績表彰（優秀・努力・改善）
- 特別表彰（チームワーク・リーダーシップ・チャレンジ・MVP・教育貢献 顧客満足・縁の下の力持ち賞など）

2. 利用者表彰制度導入
（賞状＋記念品）

- 利用者の目標数値達成評価表彰
  皆勤賞　精勤賞　努力賞　スキルアップ賞　グッドマナー賞　スマイル賞など

6. 組織風土の改善とイノベーション促進

1. 提案制度導入
（自由＆課題提案）

- 挑戦力up＆モノ言う職員の育成
- 提案1件/特級（1万円）➤6段階）
- 年間3件の提案者には2万円支給
- 年間3件以上の提案者は特別昇給
- 実績:R7/15件、R4～6/33件

2. 企画立案制度導入
（自由＆課題企画）

- 積極的な経営参加職員の育成
- 企画1件/1級3万円～5段階
- 提案者は特別昇給（翌年度）
- 実績:R7/4件、R5～6/22件

3 実践による効果成果

① サービスの質と利用者満足度への好影響➤ 提案・企画によるサービス向上
② 稼働（利用）率の向上による経営の安定化➤ サービス向上による利用者増
③ 職員離職率の低下と人材の育成➤ H30以降職員退職ゼロ、内部研修up
④ チームワーク（組織力）による連携体制の強化➤ 事業所間人材ヘルプなど
⑤ 業務効率化による生産性向上➤ ・整理・整頓等「5S事業」の導入
⑥ 提案・企画力向上による活動の活性化➤ モノ言える組織による体制強化

⑦ 組織風土の継続的改善の定着➤ 農福連携、図福連携など
⑧ 定期的なミーティングによる「報・連・相」の定着➤ 内部会議・研修等など

職員満足

①やりがい、生きがい　②生活の安定

③公平公正な評価　④組織に対する安心感

三者の満足 誕　　生

利用者満足

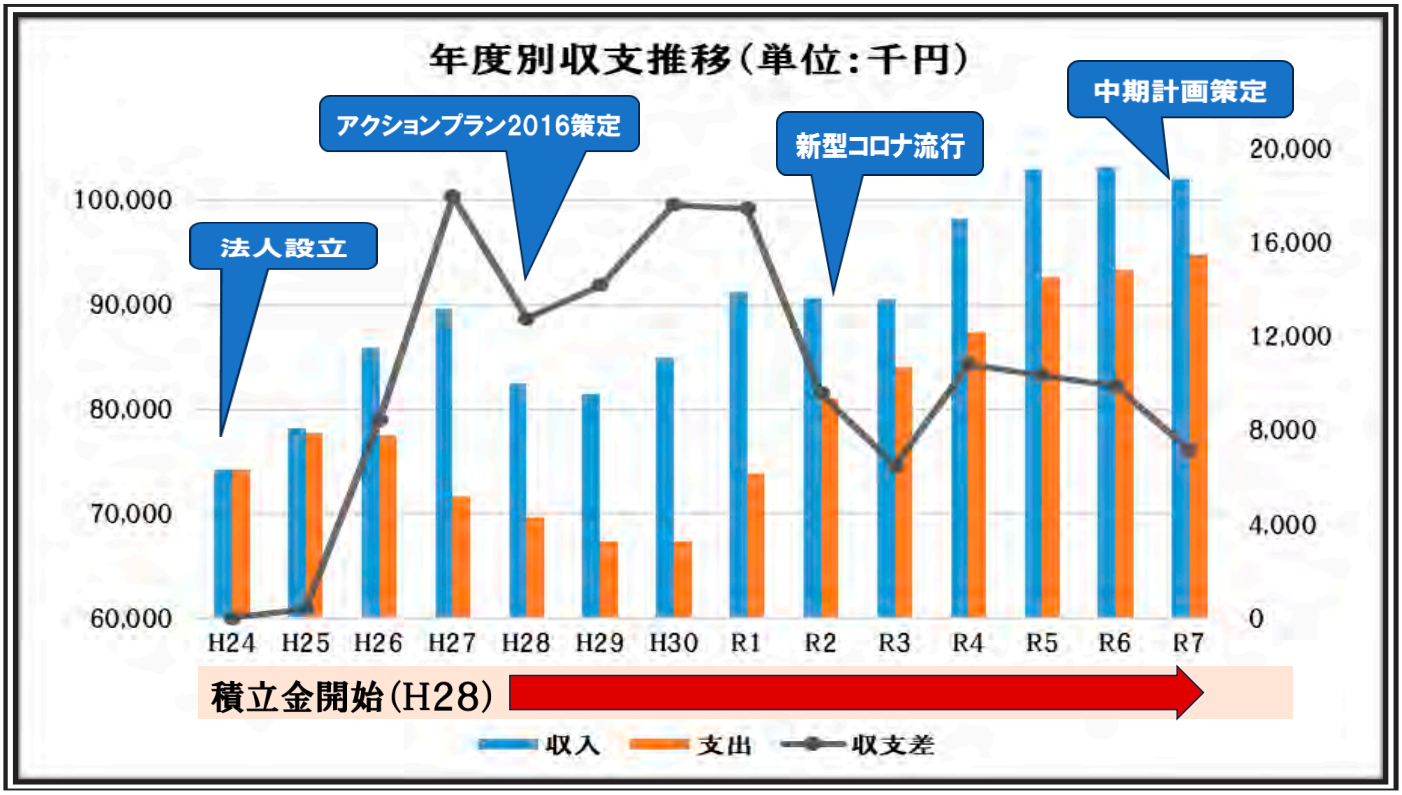
①利用して満足　②また利用したい

③ずっといたい　④ここが一番好き

経営満足

①適正な収益　②事業の継続

③業界での評判　④行政・地域の信頼



働きやすい職場環境の整備による職員の喜びの声

コミュニケーションが活発である

定期的なミーティングにより、情報共有がスムーズに行われ、情報のオープン化で誤解によるミスが減り、創造的なアイディアが生まれている。

意見を言いやすい雰囲気がある

「こんなことを言ったら否定されるかも」という不安がなく、役職に関係なく意見を述べる場。

働きやすい選択肢がある

時間単位の有給休暇など、個々のライフスタイルに合わせた柔軟な働き方が認められた。

仕事の負荷が適切である

業務量が適正にコントロールされ、慢性的な過重労働が発生せず。心身ともに余裕ができ、職員は一つひとつの業務に高いパフォーマンスを発揮できる。

公正な評価制度がある

評価基準が明確で、成果だけでなくプロセスも含め正当に評価する仕組みで、自分の努力が認められているという実感から、強いモチベーションにつながっている。

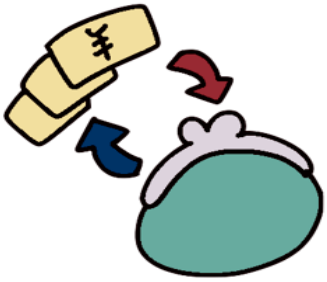
福利厚生が充実している

法定の社会保険に加え、独自の特別休暇や資格取得支援、リフレッシュ休暇、有給の取得率向上などの環境が整った。

引き続き

入るを量りて 出ずるを為す

を心がける



©ことわざ・慣用句の百科事典

- 各種加算の活用（減算はNO）
- 各種補助金の活用
- 稼働率（利用率）アップ
- 利用者サービスアップ
- 5Sによるムダ・ムラの排除など

地域とともに育てる未来の介護人材

～地元高校との連携と外国人職員との共生を通じて～

社会福祉法人　敬友会（岡山県）

住所	〒701-0221 岡山県岡山市南区東畦 768
TEL	086-250-2000
URL	https://www.keiyuu-kai.or.jp/
経営理念	【経営理念】 私達は援助を受ける皆様の「生活の継続性」と「自己決定」を尊重します。 【基本方針】 「普通の生活」を続けていけるよう支援します。 価値ある生活を送っていただくために支援します。 自分が望む事を決めるのは自分であるべきです。 私達は皆様の「力」を信じます。 社会参加を支援します。
事業内容 （箇条書き） 及び定員	特別養護老人ホーム（計 70 名）2 か所 特別養護老人ホーム短期入所（計 30 名）2 か所 ケアハウ（計１５４名）3 か所 介護老人保健施設（計 210 名） 2 か所 デイサービス（計 351 定員） 8 か所 デイケア（計 134 定員） 2 か所 グループホーム（計 36 名）3 ヶ所 訪問介護　1 か所 訪問看護　1 か所 訪問リハビリテーション　1 か所 在宅介護支援センター　4 か所

収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	1,659,461,180 円
	②公益事業	1,496,089,830 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	591 名（非常勤を含む）	



社会福祉法人　敬友会　概要

名称：社会福祉法人　敬友会

設立：１９９４年３月

所在地：岡山県岡山市東畦768

代表：橋本　俊明

職員数：600人



事業内容：特別養護老人ホーム　２事業所　　通所介護　6事業所
介護老人保健施設　２事業所　　通所リハ　2事業所
ケアハウス　３事業所　　訪問介護　1事業所
グループホーム　３事業所　　訪問看護　1事業所
居宅介護支援　４事業所



従来の課題（単行線の関係）



- 福祉を学ぶ生徒の減少
- 教育現場と実際の介護現場との乖離（マンネリ化）
- 採用活動の限界

真の目的（共生社会の循環）



単なる「人材確保」ではなく、
地域全体で福祉を支える
「地域共生社会の小さな循環」をつくる。

NotebookLM

現場実習のアップデート：「体験」から「専門技術の共有」へ

学校の基本を尊重しつつ、現場のリアルな工夫を共有



利用者の状態に応じた専門的な配慮を直接解説

従来の「ただの現場体験」を廃止。現場職員が実践する最新の介護技術と、その根底にある「なぜその介助をするのか」という専門性を次世代へ直接伝授。

NotebookLM

外国人職員が「教える専門家」として教壇へ





「教えられる側」から「教える側」へのパラダイムシフト
多様な人材が活躍するリアルな現場を生徒に提示。

【ICTの活用】
新しい介護の姿をプレゼンテーション

【食事介助・栄養支援】
専門的な技術と知識を直接指導

NotebookLM



現場の「今」を学ぶ。

外部講師を招いた特別指導は、単なる技術指導にとどまりません。プロの介護福祉士から直接「現場のリアル」を学ぶことで、生徒たちの意識は「テストに合格する学生」から「利用者の安全と尊厳を守る支援者」へと大きく変化します。

NotebookLM



令和７年度介護職員の働きやすい職場環境づくり
内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰優良賞受賞！







備前緑陽高校
施設見学



実践の成果：生徒たちの劇的な意識変容

介護に興味がある生徒数：

2名 → 10名

（※施設見学前後・14名中）



「看護師志望だったが、介護職も将来の候補になった」

「実際の現場を見て、もっと勉強したいと思った」

岡山県
高校生介護技術コンテスト 3位入賞！
現場との連携が実践力向上に直結。

NotebookLM



第38回介護福祉士国家試験
7名合格（合格率77%）



組織への波及効果：教えることで「現場が育つ」

日本人職員の成長

日常業務の言語化
（「なぜその声かけ・介助をするのか」）

↓

専門性の再確認
＋
教育力の劇的な向上

外国人職員の活躍

地域住民や若者との
直接的な交流・指導

↓

地域社会への定着
＋
働きがい（モチベーション）の向上

外部への発信が、結果として最も強力な
「内部育成」として機能する。

NotebookLM


学校・法人・地域が繋がり、
ともに未来を育てる。
一過性のイベントで終わらせない。
年間を通じた連携（授業・見学・交流）を継続し、
人材不足という課題を超えた「地域共生社会」の土台を築く。
to be continued
NotebookLM

「非属人的」「良コスパ」「安全」な IT 化

社会福祉法人　天竜厚生会（静岡県）

住所	〒431-3492 静岡県浜松市天竜区渡ケ島 217-3		
TEL	053-583-1195		
URL	https://www.tenryu-kohseikai.or.jp/		
経営理念	九十九匹はみな帰りたれど、まだ帰らぬ一匹の行方訪ねん		
事業内容 （箇条書き） 及び定員	事業内容	事業数	定員数
	障害関係	75 事業	936 名
	高齢関係	65 事業	1,324 名
	医療関係	6 事業	19 名
	児童関係	89 事業	2,686 名
	生活困窮関係	26 事業	141 名
	その他	6 事業	―
	事業数計	267 事業	5,106 名
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業		14,886,257,399 円
	②公益事業		509,798,297 円
	③収益事業		94,928,932 円
職員数 （法人全体）	2,482 名（非常勤を含む）　※2026 年 6 月 16 日時点		

社会福祉法人
天竜厚生会
実践事例 別添資料

「非属人的」「良コスパ」「安全」なIT化

財務部　設備情報管理課　係長　浅岡祐希

目次

01. ご挨拶
02. ISMSを参考にした各種様式の整備
03. 既存契約の見直しによるコストの大幅な削減・再投資
04. 福祉に特化したAI議事録作成システムの使用と効果の検証
05. 生成AIガイドの作成
06. まとめ
07. お礼・参考ページ・法人紹介

01.ご挨拶

社会福祉法人
天竜厚生会

天竜厚生会の概要

設　立：1950年
職員数：2,482名（非常勤を含む）（2026年6月16日時点）
事　業：障がい・高齢・子育て・医療・生活困窮　他
事業数：266事業（2026年4月1日時点）
収　益：約152億円（2025年度サービス活動収益）

私は、設備情報管理課情報係という「情報システム部門」で
ITに関する業務に7年間携わっています（長い！）
私をプレイングマネージャーとする4名の職員（のみ！）で
法人全体のIT業務を行っています！！

02.ISMSを参考にした各種様式の整備（1）

ISMSとは

「情報セキュリティマネジメントシステム」
当会では、ISO27001を参考に下記様式を整備

- **情報セキュリティ管理規程**　情報セキュリティに関わる体制、活動の展開などに関わる基本的事項を定める
  - **ISMSに関連する外部及び内部の課題等一覧表**
  - **ITに関するスキルマップ**
  - **情報セキュリティマニュアル**
    - **IT-BCP**
    - **ネットワークおよびシステム図**
    - **その他付属書類**
  - **その他関連帳票**

こちら2点を紹介します

02.ISMSを参考にした各種様式の整備（2）

ISMSに関連する外部及び内部の課題等一覧表

日頃からITに関する課題を集積、継続して解決

ISMSに関連する外部及び内部の課題等一覧表

別紙①

作成日： 2023年8月1日

改訂日： 2025年8月31日

※ 利害関係者：1．職員、2．役員、3．取引業者、4．ご利用者、5．地域社会、6．行政機関

は継続的改善または終了

No	ISMSに関連する課題（4.1） ※課題抽出には、利害関係者のニーズ及び期待も含める	利害関係者（4.2）	リスクアセスメント（6.1）		リスク分析・評価（3段階）（6.1） （数値が大きく危険度の)リスク大） ※リスクが顕在化する評価を行う			リスク対応（6.1） ※リスク値が、6点以上の方のご、重点的な対策を講じる。 ※リスク値が、6点未満のものでお客様が必要なものは日々の業務での改善事項とする。 リスク回避、リスク転嫁、リスク軽減、リスク受容				
			リスク	機会	発生の可能性①	結果の重大性②	リスク値 ①×②	対策案（PLAN）	対応実行内容・時期（DO）	実行後の評価（CHECK）	改善・新たな課題（ACTION）	特記事項
38	【2024年度追加】 現在使用しているOFFICEソフトの買切版の終了の見込みの恐れがあり、それに変わるOFFICEソフト（365のクラウド版）などの検討必要である。	1.2.5	サポート終了に伴い、業務の支障が懸念される		3	2	6	①OFFICEソフトの各種サービスのサポート時期の情報収集と整理。 ②OFFICE365のクラウド版など、将来使用拡大の可能性があるものの試用および情報整理を行う。 （マニュアル：A.12.5.1）	①近くサポート期限を迎えるOffice については入替を完了している。 ②Office365の部分導入に向け2025年度に有償トライアルを行う。			
39	【2024年度追加】 ナースコールの業務分掌が管理係から情報係に移行したことに加え、介護支援機器（見守り機器・インカム等）の連携が必要なため事業部も関係するようになった。執行についてどこが音頭を取るのか、事業課は法人内の横並びを統一するのか否か、不明確である。	1.2.3.4	明確な役割がないため、業務の取り掛かりや遂行が遅延する		2	2	4	下記の点を部署間での協議により明確化する。 ①事業部が今後要望段階に指導を立てるのか否かの確認。 ②予算要望の案内時に、執行する場合は事業部および施設から執行の有無を年度初めに早めに連絡するよう周知。 （マニュアル：A.6.1.5、マニュアル：A.12.5.1）	①2025年5月の執行責任者会議でメーカー統一の提案をしず承された。 ②2026年度当初予算にて事前案内予定	①2025年度さやの家・しんばらの家ナースコール更新工事入札実施。目下実施中。		

リスク値を分析、PDCAを回し、継続的改善を行う、リスク値の高いものほど優先的に速やかに取り組む

→課題を放置せず、確実な解決へ進展！

02.ISMSを参考にした各種様式の整備（3）

ITスキルマップ

課員のスキルを可視化、目標の到達度を明確化

ITに関するスキルマップ

別紙②

作成日： 2023年8月1日

改訂日： 2025年9月1日

全体のレベルをはかるため
担当以外の業務も記載する

目標達成時期：2026年4月

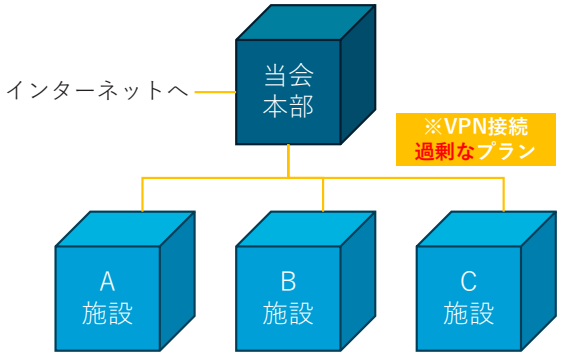
No	業務分掌表	業務内容（設備情報管理課）	浅岡係長		下位課員		森田課員		山田課員		2025年度業務分掌
			現状	目標	現状	目標	現状	目標	現状	目標	
5-1	○	ハードウェア（サーバ機器等）保守契約管理・運用に関する業務	3	4	3	4	3	4	3	4	森田
6-1	○	資産管理ソフトの運用及びライセンス管理に関する業務	4	4	3	4	3	4	3	4	下位

スキルの高い課員がいるうちに、一緒に業務に携わり、スキルを上げる

→業務分掌の参考にし、業務の属人化を防止！！

03.既存契約の見直しによる
コストの大幅な削減・再投資（1）

見直し前のネットワーク構成
2007年頃に構築



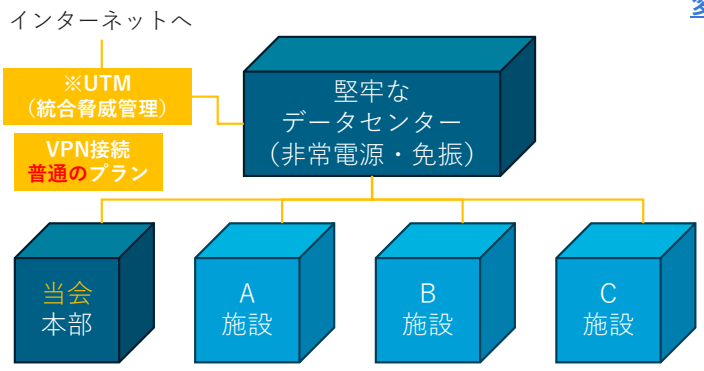
※VPN…安全な仮想専用回線

メリット
- 障害の復旧優先度が非常に高い！
- 通信速度が保証されている！（帯域保証）

デメリット
- 月額の通信料が高額…
- 本部にトラブルが起きると全滅……

03.既存契約の見直しによる
コストの大幅な削減・再投資（2）

見直し後のネットワーク構成
2024年に変更



※UTM…1台の機器で複数のセキュリティ機能を有し、
ネットワーク全体を保護するシステム

変更点
- 過剰なプランを普通のプランへ変更
- ネットワークの中心を当会本部から
  堅牢なデータセンターに変更
- データセンターにUTM導入

→既存契約を見直し年間1,000万円削減、うち500万円でセキュリティ強化とBCP対策を実現！！！

04.福祉に特化したAI議事録作成システムの使用と効果の検証（1）

福祉に特化したAI議事録作成システムを導入

→なぜ、このソフトなのか

初期費用不要、使用分（録音分）だけ費用発生
→システムがに係る固定費、維持費がかからない

業界専門用語を識別した文字起こし可能
→修正の手間が少ない

業界専用書式が用意
→加工の手間が少ない

→慣れるための時間、普及する時間を最小限に抑制

04.福祉に特化したAI議事録作成システムの使用と効果の検証（2）

AI議事録作成システム　使用状況調査・効果確認

アカウント	使用状況			効果確認			
	使用日	会議名	録音時間①（時：分：秒）	従来の議事録作成時間②	システムによる議事録作成時間③	業務削減時間④	削減率⑤(%)
設備情報管理課情報係	2024/12/12	設備情報管理課　情報係　分科会	1:15:00	30 分	15 分	15 分	50.0%
地域福祉課 共用	2025/4/18	高齢通所事業所連絡会議	2:06:42	180 分	45 分	135 分	75.0%
経営層	2025/4/24	執行責任者会議	3:09:12	160 分	60 分	100 分	62.5%
経営層	2025/4/24	執行責任者会議	3:37:06	160 分	60 分	100 分	62.5%
総務課	2025/4/28	管理職会議	1:52:26	120 分	60 分	60 分	50.0%
入所支援課	2025/4/30	障がい運営会議	1:45:12	120 分	30 分	90 分	75.0%

→従来の議事録作成累計時間423時間に対し、AI議事録使用で143時間に短縮、約66％削減！（導入後1年間のデータより）

05.生成AIガイドの作成

※イメージ



著作権やハルシネーションなどの注意すべき点や
プロンプト（指示）のコツなどを薄く広く紹介

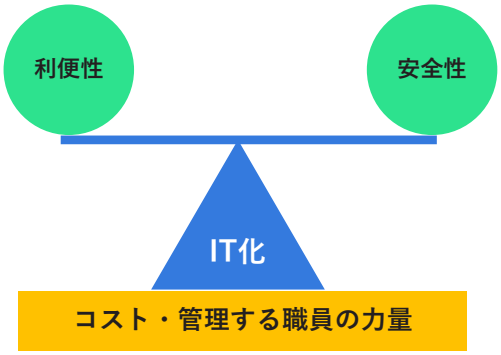
注意すべき点を最低限おさえてもらいつつ、
まずは使って慣れて頂く

見やすさを重視したガイドを作成

**→先日、初心者に優しい有料で安全な生成ＡＩを契約
AIガイドもそれに合わせて改訂、
効果の検証も実施中**

06.まとめ（1）

IT化は、コストと管理する職員の力量の上に存在する
IT化の上では、「利便性（業務効率化）」と「安全性（セキュリティ）」が
天秤で絶妙なバランスを取っている



職員が自宅PCでログインして秘密情報を保存できないか！？
更に安全性を考慮した他の類似システムはあるか！？

業務削減時間に見合ったコストか！？
経営を圧迫するコストになっていないか！？

特定の職員に頼らなくても全員が運用を継続できるか！？
管理者、運用者が属人化していないか！？

06.まとめ（2）

どんどんシステムを導入して
どんどん利便性を上げればよいのか……？

非属人的、良コスパ、安全、全てを意識し、
システムを導入することが重要

07.お礼・参考ページ・法人紹介

当会の実践をご覧頂きありがとうございます。

当会取り組みの全てを伝えることはできませんが、
皆様の参考になれば幸いです。

【参考文献】
・ソフトバンク(株)セミナー資料「生成AI活用の第一歩！業務効率化に向けた活用事例」
・東京商工会議所「中小企業のための「生成AI」活用入門ガイド」
https://www.tokyo-cci.or.jp/file.jsp?id=1200434
・総務省「生成AIの入門的な使い方と注意点」
https://www.soumu.go.jp/use_the_internet_wisely/special/generativeai/

TENRYU_KOHSEIKAI

Instagram
YouTube
見てね！

社会福祉法人
天竜厚生会

入所者と寄り添う未来の私たち

～生産性向上とウェルビーイングの好循環～

社会福祉法人 寿光会（長崎県）

住所	〒854-0121 長崎県諫早市有喜町 637 番地
TEL	0957-28-2963
URL	https://uki-fukushimura.jp/
経営理念	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	・社会福祉法人寿光会　法人本部 ・特別養護老人ホーム天恵荘（88 名・SS15 名）1 カ所 ・デイサービス和心園（30 名）1 カ所 ・グループホーム恵（9 名：現在、増床中）1 カ所 ・養護老人ホーム福寿園（50 名・SS 等 20 名）1 カ所 ・盲養護老人ホーム光明荘（80 名）1 カ所 ・地域密着型特別養護老人ホーム　2 カ所 　諫早中央・諫早ニュータウン（各 29 名・SS10 名） ・寿光会ヘルパーステーション　1 カ所 ・寿光会ケアプランセンター　　1 カ所 ・寿光会介護研修センター（介護実務者研修等）1 カ所 ・うきうき保育園（40 名）1 カ所
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	① 社会福祉事業　1,593,552,668 円 ② 公益事業　86,527,408 円 ③ 収益事業　0 円
職員数	290 名（非常勤を含む）

PAGE ①：表紙

入居者に寄り添う未来の私たち

～生産性向上とウェルビーイングの好循環～



PAGE ②：施設紹介

社会福祉法人　寿光会

盲養護老人ホーム
光明荘

長崎県内唯一
視覚・聴覚障がい者向け　定員80床

目が見えないからこそ、一番景色の
よい所に建てたいという創設者の想い
のこもった橘湾を望む、風光明媚な場所
に位置しています。

PAGE ③：ICTと言葉づかいの導入の背景

ICT導入 言葉づかいの取り組みの背景

入居者の高齢化

100歳以上が2名
90歳以上が17名

要介助者の増加

①人的負担の増大
介護・看護の身体・精神的負担増

②施設環境の課題
広い施設、コール対応機器（PHS2台）不足

③記録業務の非効率化
手書きケース記録、日誌、重複転記

PAGE ④：ICTと言葉づかいの導入の背景

ICT導入 言葉づかいの取り組みの背景

環境要因からくる人材不足の障壁

組織風土による障壁

情報不足による障壁

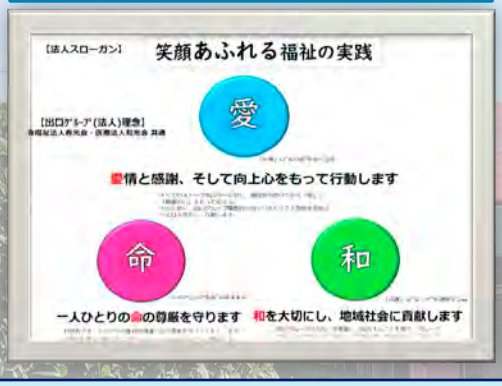
④言葉づかいの課題
言葉づかいの問題、口調が荒くなる

⑤視覚障害者入居者への配慮不足
大声での呼びかけ、驚かせてしまう言動

⑥職員の孤立感
アナログ業務に業界から取り残されている感覚

PAGE ⑤：事業計画と運用のPOINT

社会福祉法人寿光会　理念



POINT

社会福祉法にも定められ、理事会の承認を経た
施設運営の根幹をなす全職員共通のミッション。

POINTO!

理念・指針との連動が重要。事業計画をPDCAする
仕組みがあれば取り組みの継続・成長が実現する。

POINTのPOINT!!

シンプルで読む気になる事業計画書を作成。

これを使いこなさないのはもったない!!
（仕組みを作る仕組み作り）

盲養護老人ホーム　光明荘事業計画

テーマ	光明荘行動指針『心に暖かい光を届けます』
方針	1.言葉を大切にします。
	2.研修を充実します。
	3.DXを更に推進します。

言葉づかい	計画	行動
	言葉づかいの基準作成	支援員・看護主任を中心に作成
	自己評価と目標設定	基準を基に全職員自己評価を実施、個人目標を設定し取り組む
	相互評価の実施	基準による自己評価と個人目標相互評価を実施しギャップを知る
	計画の評価と修正	職員、入居者の声（効果）を検証し、今後の活用方法を検討

DX推進	計画	行動
	各チームでの主体的な取り組み	記録、ナースコール、インカムの3チームリーダーを中心とした主体的な取り組み
	データ収集（蓄積）	定点、新しい取り組み時の職員へのアンケート実施と集計
	効果検証	取り組みの内容、データを分析し生産性向上の効果検証を実施
	ながさき介護現場サポートセンターとの連携	助言をいただきながら、一緒になってDXを推進していく

PAGE ⑥：実践の目的：生産性とウェルビーイングの好循環

仮説

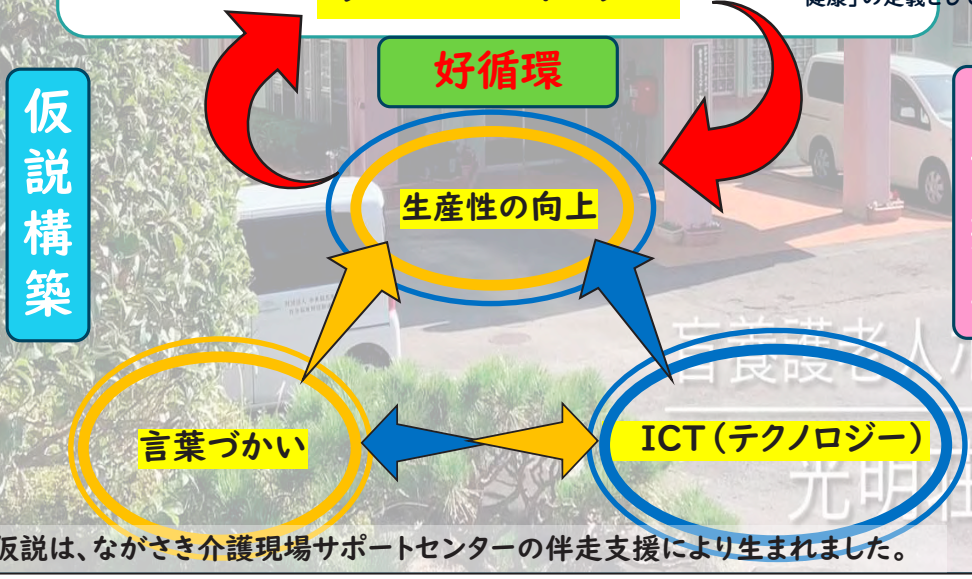
言葉づかいの改善 ＋ ICTの導入＝生産性が上がる

➡入居者のウェルビーイングは向上するのではないか？
➡ウェルビーイングが向上すればさらに生産性があがるのではないか？

身体的、精神的、社会的に良好な状態にあることを指し、単なる健康状態の良さだけでなく、持続的な幸福感や生きがいを含む概念。

ウェルビーイング

※世界保健機関（WHO）の憲章で「健康」の定義として用いられた。



注）この仮説は、ながさき介護現場サポートセンターの伴走支援により生まれました。

PAGE ⑦：ICT導入の流れ

M S P I E

ICT導入の流れ

M

動機付け

動機付け研修会：全職員参加

テクノロジーはなぜ必要か？
講師：ながさき介護現場サポートセンター

その他、関連研修
講師：施設職員（アクセシビリティ研修会）

S

体制づくり

介護DX推進事業
プロジェクトチーム発足

職員全員が構成メンバー
★記録ソフト
★ナースコール
★インカム・iPhone
★眠りSCAN

P

計画

各チームリーダー主体で
各機器の導入スケジュール

導入機器の研修会を随時実施
★記録ソフト
★ナースコール
★インカム・iPhone
★眠りSCAN

I（インプリメント）

実施 ステップ8

R8.7月10日～
ほのぼのボイスの導入決定





I（インプリメント）

実施 ステップ7



I（インプリメント）

実施 ステップ7

R7.10月中旬～

ほのぼのX5ライセンス増設
CarePaletteX11ライセンス増設
ほのぼの用事務所モニター1台設置
PC4台
★日誌の廃止！
★音声入力の強化！
★朝の全体申し送り廃止
→ほのぼの掲示板活用

I（インプリメント）

実施 ステップ1～6

R6.11月～ キックオフミーティング
R6.12月～ インカム始動
R7. 1月～ ナースコール 始動
Care Palette 導入
R7. 8月～ 夜間見守り巡回アプリ
R7. 9月～ 記録ソフト

PAGE ⑧：ICT機器導入イメージ

iPhone1台で構築する『シングルプラットフォーム』

暗視機能搭載



録音・録画機能付き
ナースコール



Wi-Fi
環境





Bluetooth対応
体温計・血圧計
パルスオキシメーター



骨伝導
スマートインカム





夜間巡回アプリ
（タブレット）

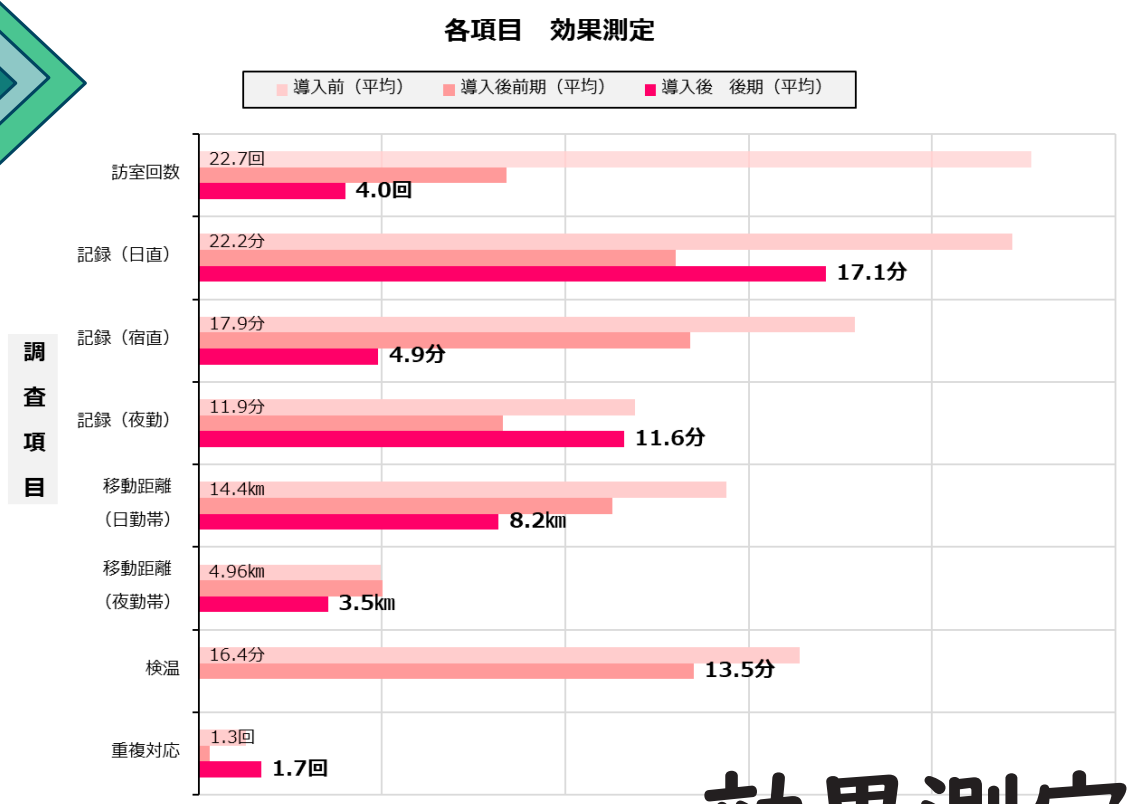


すべての機器がiPhoneひとつに連動

録音・録画機能付きナースコール、骨伝導スマートインカム、
介護記録ソフト、夜間巡回アプリ、Bluetooth対応バイタル機器
―― それぞれの機器を、iPhone1台で操作・連動できる
『シングルプラットフォーム』として構築――

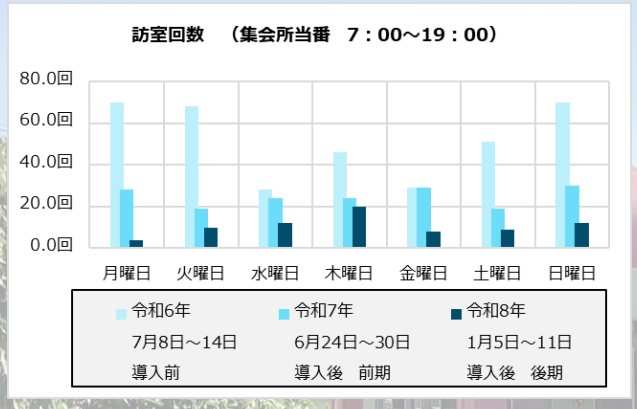
介護記録ソフト
ほのぼのNEXT／
Care Palette／
ほのぼのボイス

PAGE ⑨：ICT機器導入　効果測定



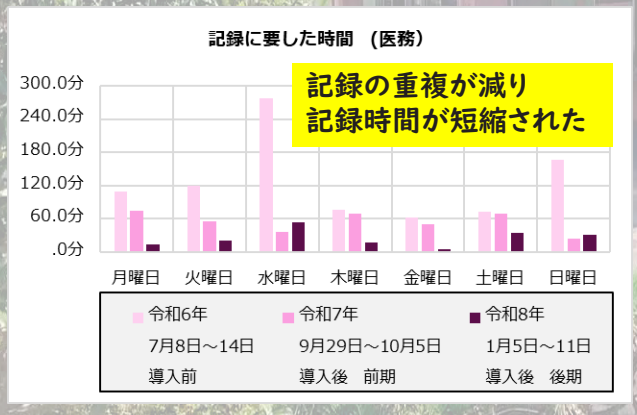
効果測定

PAGE ⑩：ICT機器導入・効果測定



PHS2台でナースコールを受けていたが、インカム導入後、誰でもナースコールに対応できるようになったため、従来コール対応担当であった職員の訪問回数や移動距離が減少した。

特定職員へのナースコールの集中が分散されたことがわかる測定となった。



記録の重複が減り
記録時間が短縮された



効果測定

PAGE ⑪：ICT機器導入・効果

導入効果

暗視機能搭載



録音・録画機能付き
ナースコール



Wi－Fi
環境





映像による事故等の検証
明確な対策と対応につながっている

骨伝導
スマートインカム



ナースコール
が施設内に鳴
り響かない
環境へ変化

iPhone ＝リース

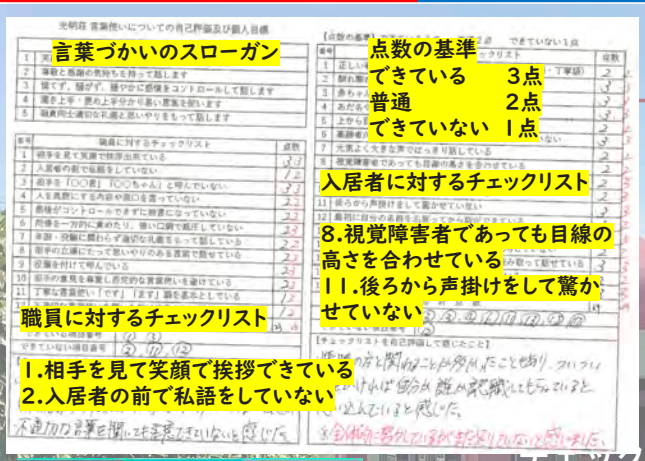
バッテリー
問題を解決

夜間巡回アプリ
（タブレット）



夜間巡回回数を削減
活動量感知での訪室も可能

PAGE ⑫：言葉使いの取り組み：自己評価



言葉づかいのスローガン

点数の基準
できている　3点
普通　2点
できていない　1点

入居者に対するチェックリスト
8.視覚障害者であっても目線の高さを合わせている
11.後ろから声掛けをして驚かせていない

職員に対するチェックリスト
1.相手を見て笑顔で挨拶できている
2.入居者の前で私語をしていない

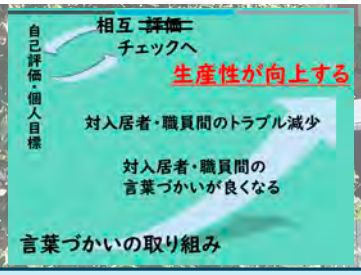
チェックリスト

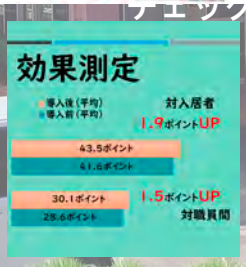
実　施

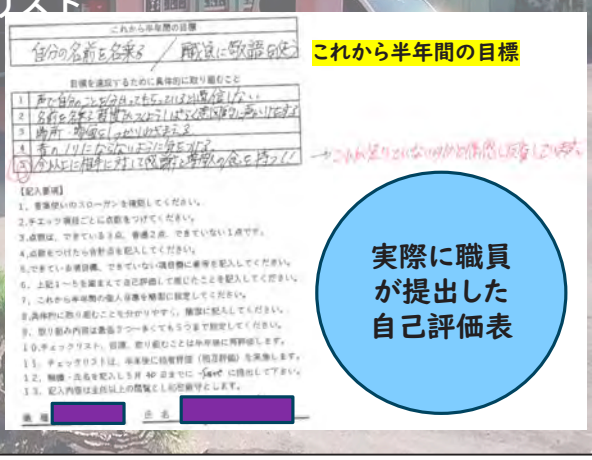
1，チェックリストの作成は全職員にLINEWORKSでアンケートをとり、支援員主任・看護主任が中心となってて取りまとめる。

2，令和6年5月1回目、10月に2回目を実施。
当初、2回目の計画はなかったが、チェックリストの浸透を図る目的で実施する。

3，黒字は5月、赤字が10月実施の点数で本人が確認しやすいように工夫した。





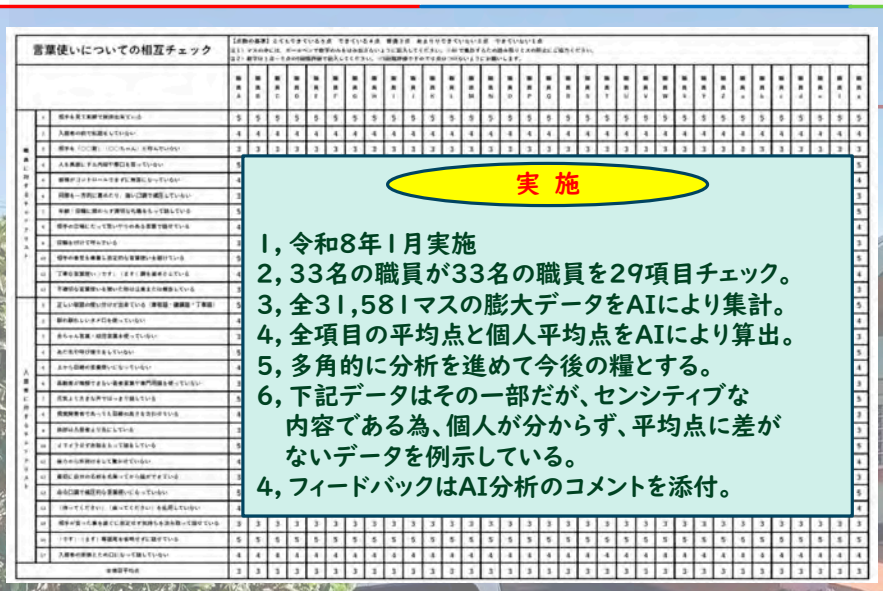


実際に職員
が提出した
自己評価表

POINT

みんなで作ったチェックリストをみんなで評価する仕組み作り。前向きに評価・改善しようと思えるよう工夫した。

PAGE ⑬：言葉使いの取り組み：相互チェック（360度評価）



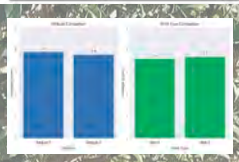
実　施

1，令和8年1月実施
2，33名の職員が33名の職員を29項目チェック。
3，全31,581マスの膨大データをAIにより集計。
4，全項目の平均点と個人平均点をAIにより算出。
5，多角的に分析を進めて今後の糧とする。
6，下記データはその一部だが、センシティブな内容である為、個人が分からず、平均点に差がないデータを例示している。
4，フィードバックはAI分析のコメントを添付。



ジョハリの窓を説明するために全体会議で実際に使用したスライドです

自己評価	相互評価
・自分のことを自分で評価するため、心理的負担は少ない ＝自分の知ってる自分しか評価できない	・他者を評価する ＝相手をよく見る、知る機会 ・自分が他者から評価される ＝自分が知らなかった自分に気づける機会



職員名	平均点	職員名	平均点
勤務A	3.9	属性A	3.6
勤務B	3.8	属性B	3.7

	職員	AIコメント（例）
フィードバック	職員A	丁寧で安定した言葉づかいができています。強みを活かしつつ、報告や注意の場面での一歩踏み出しが加わると、さらに信頼感が高まります。

POINT

・実施直前に不安の声が複数あったため、一度立ち止まり個別、全体会議等で理解する時間を設けた。
・フードバックは個人の平均点のみとし、全体傾向も共有する情報を限定した。

PAGE ⑭：職員アンケート

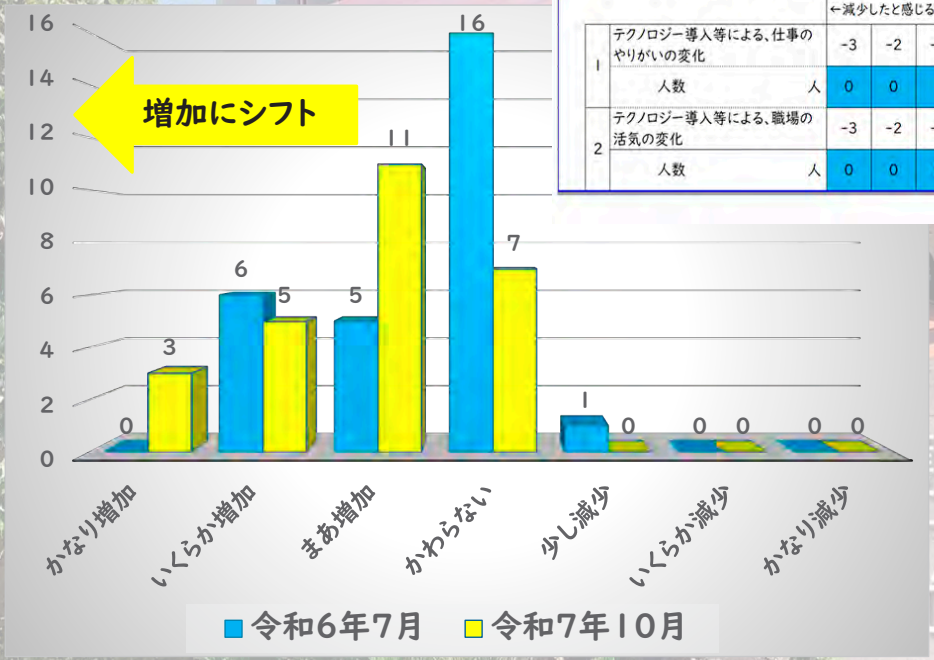
テクノロジー導入等による仕事のやりがいの変化

SRS-18アンケート集計結果　②　2025年7月

3. テクノロジーの導入等によるモチベーションの変化

※ この設問では、テクノロジーの導入等の前後のモチベーションの変化についてお伺いします。

		←減少したと感じる				増加したと感じる→			
1	テクノロジー導入等による、仕事のやりがいの変化	-3	-2	-1	0	1	2	3	点数
	人数　人	0	0	1	16	5	6	0	16
2	テクノロジー導入等による、職場の活気の変化	-3	-2	-1	0	1	2	3	点数
	人数　人	0	0	0	14	9	5	0	19



PAGE ⑮：WHO-5 評価スケール：入居者アンケート

利用者向け調査票

WHO-5 スケール

対象利用者におけるQOLの変化　令和7年5月実施

※点数：いつも=5点　ほとんどいつも=4点　半分以上=3点　半分以下=2点　たまに=1点　全く=0点

最近2週間、利用者の状態に最も近いものに○をつけてください	いつも	ほとんどいつも	半分以上の期間を	半分以下の期間を	ほんのたまに	まったくない	合計(人)	平均点	2段階評価ポジティブ(%)
1 明るく、楽しい気分で過ごした	9	7	9	8	1	0	34	3.44	73.5%
2 落ち着いた、リラックスした気分で過ごした	9	6	13	6	0	0	34	3.53	82.4%
3 意欲的で、活動的に過ごした	5	5	9	10	3	2	34	2.79	55.9%
4 ぐっすりと休め、気持ちよく目覚めた	12	6	6	6	4	0	34	3.47	70.6%
5 日常生活の中に、興味のあることがたくさんあった	9	4	9	6	3	3	34	3.03	64.7%

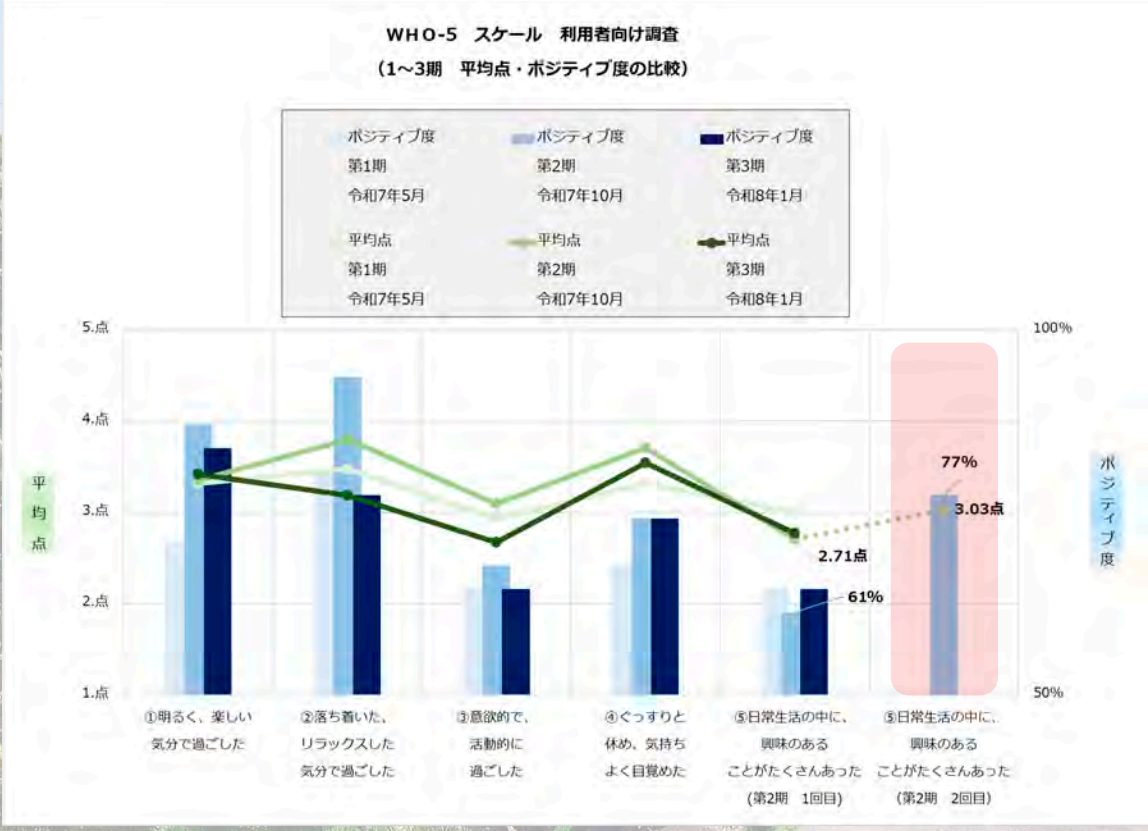
対象利用者におけるQOLの変化　令和7年10月実施

※点数：いつも=5点　ほとんどいつも=4点　半分以上=3点　半分以下=2点　たまに=1点　全く=0点

最近2週間、利用者の状態に最も近いものに○をつけてください	いつも	ほとんどいつも	半分以上の期間を	半分以下の期間を	ほんのたまに	まったくない	合計(人)	平均点	2段階評価ポジティブ(%)
1 明るく、楽しい気分で過ごした	10	4	16	1	3	0	34	3.50	88.2%
2 落ち着いた、リラックスした気分で過ごした	10	11	11	2	0	0	34	3.85	94.1%
3 意欲的で、活動的に過ごした	7	7	10	7	2	1	34	3.21	70.6%
4 ぐっすりと休め、気持ちよく目覚めた	15	6	5	6	2	0	34	3.76	76.5%
5 日常生活の中に、興味のあることがたくさんあった	3	4	14	6	7	0	34	2.71	61.8%
5 日常生活の中に、興味のあることがたくさんあった	6	6	15	3	2	2	34	3.15	79.4%

WHO-5スケールは、国際的に認知されたウェルビーイング評価指標であり、介護現場における支援の質や生活の実感を定量的に捉えるツールとして活用されています。また、令和6年度介護報酬改定において「生産性向上推進体制加算」の評価指標の一つとして位置づけられています。

PAGE ⑯：WHO-5 評価スケール：入居者アンケート

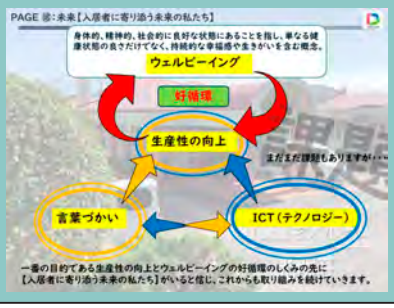


PAGE ⑰：考察と課題

- ICT導入により生産性の向上と職員の心のゆとりが生まれた
- 言葉づかいの取り組みによる職員の意識の変化があった
- 入居者におけるQOLの変化調査でポジティブな感情に変化が生まれた

- 言葉も機器も道具に過ぎない➡使いこなすかは職員しだい
- 言葉づかい・ICT機器を使いこなす＆整備の継続
- 使う職員の意識のずれ➡要改革➡「職員研修委員会（事業計画）」の推進
- アンケートの実施による効果測定継続
- 生産性向上により得た時間の効果測定＆時間の有効利用を検討・実践
- ほのぼのボイス活用

更なる
生産性の向上



PAGE ⑱：未来【入居者に寄り添う未来の私たち】

身体的、精神的、社会的に良好な状態にあることを指し、単なる健康状態の良さだけでなく、持続的な幸福感や生きがいを含む概念。

ウェルビーイング

好循環

生産性の向上

まだまだ課題もありますが・・・

言葉づかい

ICT（テクノロジー）

一番の目的である生産性の向上とウェルビーイングの好循環のしくみの先に
【入居者に寄り添う未来の私たち】がいると信じ、これからも取り組みを続けていきます。

PAGE ⑲：【ながさきモデル】令和7年度　介護生産性向上の取組　事例集





光明荘

PAGE ⑳：【ながさきモデル】令和7年度　介護生産性向上の取組　事例集



現場の「声」から変える福祉経営

～私たちが実践した働きやすい職場の環境づくり～

社会福祉法人 とおの松寿会（岩手県）

住所	〒028-0541 岩手県遠野市松崎町白岩 18-7	
TEL	0198-63-1770	
URL	https://t-chouju.jp/	
経営理念	地域の高齢者が、安全で快適な生活が送れるよう事業目的に沿って以下を実現し、地域と共に自らも永続発展していく。 1. 地域社会の一員として、地域に貢献する 2. 地域に開かれ、地域に信頼される 3. 利用者が尊厳をもってその人らしい自立した生活が送れるよう支援する 4. 常に利用者の立場に立ち、創意工夫して行動する 5. 対人援助業務を通じ、人間として成長する場を創ると共に、安定した雇用を創出する	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	特別養護老人ホーム（定員 100 名）/短期入所生活介護（定員 23 名）/通所介護（２カ所）/養護老人ホーム（定員 50 名）/小規模多機能型居宅介護事業（定員 29 名）/グループホーム（定員９名）	
収入 （法人全体） 令和７年度決算	①社会福祉事業	1,080,141,698 円
	②公益事業	0 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	183 名（非常勤を含む） ※令和８年６月１日現在	

現場の「声」から変える福祉経営

～私たちが実践した、働きやすい職場環境づくり～

社会福祉法人とおの松寿会　法人事務長　松田学

法人の紹介

「高齢者の暮らしをゆたかにする」
をミッションに、遠野市内において、特別養護老人ホーム、ショートステイ、デイサービス、グループホームなど３拠点で介護サービス事業を10カ所運営

法人設立　平成１３年３月

職 員 数　183名（常勤132名、パート51名）

特　　徴　介護の相談から終末期の看取りまで
切れ目のない介護サービスを提供

いわて女性活躍認定企業　「えるぼし」認定企業



特別養護老人ホーム遠野長寿の郷
短期入所施設遠野長寿の郷
デイサービスセンター長寿園
生活支援ハウス長寿園
居宅介護サポートセンター長寿園



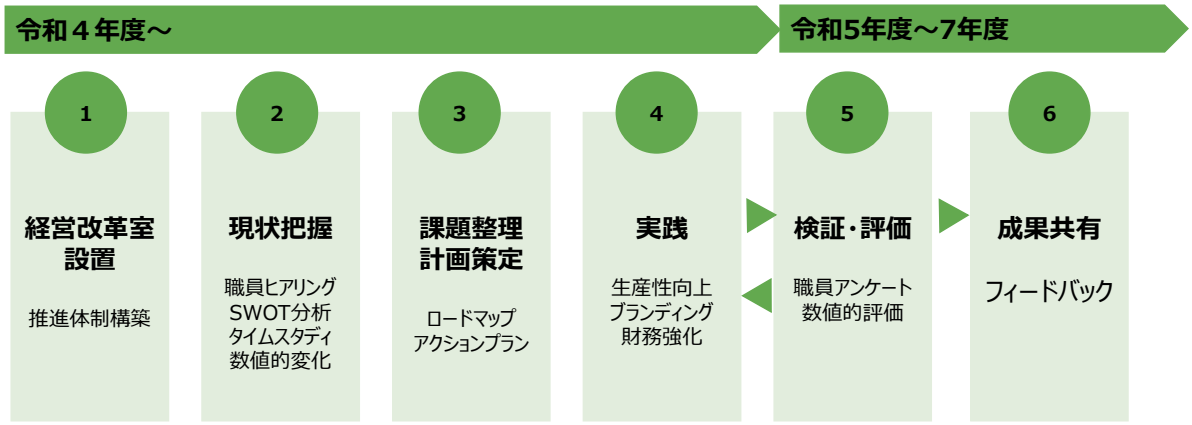
養護老人ホーム長寿の森吉祥園
デイサービスセンター長寿の森踊鹿
ヘルパーステーション長寿の森



小規模多機能型居宅介護事業所長寿庵
グループホーム長寿庵

Ⅰ．実践の概要

スキーム



組織的、計画的、目的・目標を共有しながら取り組む

Ⅰ．実践の概要

設置の背景

■ 「今後、人材確保や介護報酬確保、施設老朽化など法人経営や運営に厳しさが予想されることから、経営改革室を立ち上げ経営改善に取り組むため、専属の職員を配置することとする」

※令和３年度第２回定例理事会より

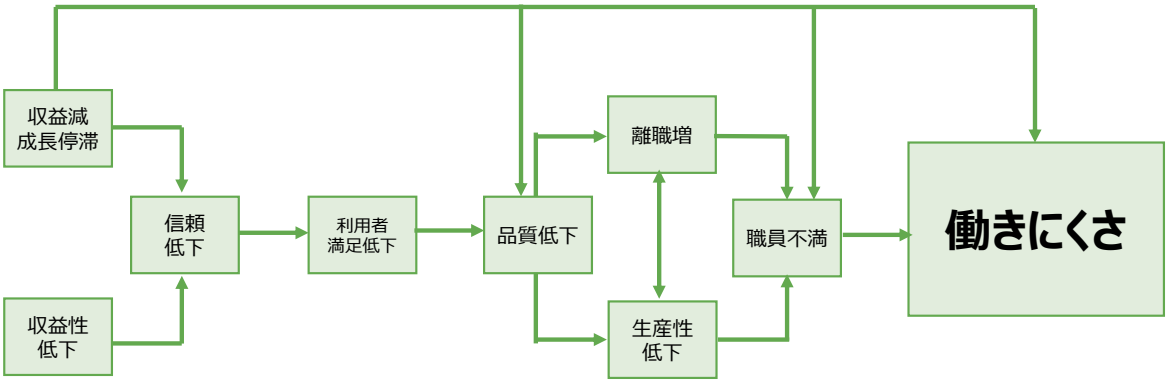
■ 令和４年４月１日設置

■ 事務長兼務で専属職員を配置

■ 経営改革会議　全27回開催（令和４年４月から令和８年３月）

Ⅰ．実践の概要

実践の背景



業績不振を深掘り･分解すると「働きにくさ」に原因があった

Ⅰ．実践の概要

実践の背景

160名の職員ヒアリングからわかったこと

人材育成・人事制度

- キャリアパスが不明瞭で、成長できる仕組みがないので将来が不安。
- 成果に見合わない不透明な職務評価。

休みにくい

- 他の職員に負担をかけるので遠慮して休みが取れない。
- 有給休暇を取得できない。

働きにくさ

人間関係・社風

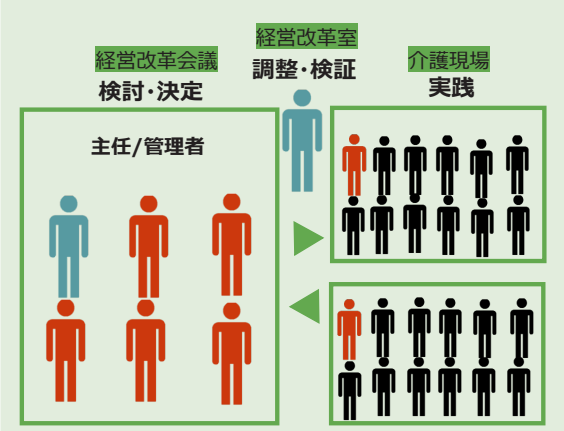
- 相互理解のためのコミュニケーション不足。
- 閉鎖的で意見が気軽に発言できない。

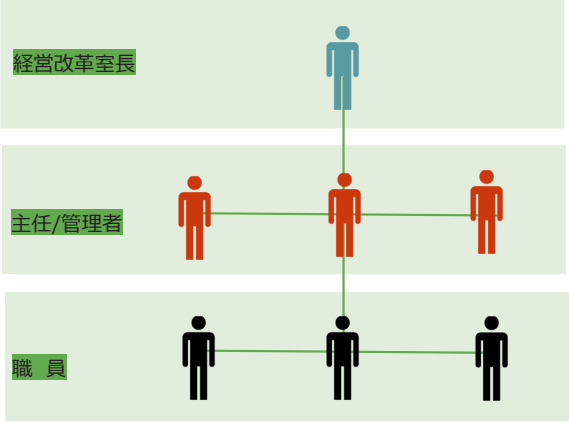
業務負担増大

- コロナ、インフル等の感染症対策で消毒、換気等の追加業務が増えている。
- ICT機器の導入に消極的。

Ⅰ．実践の概要

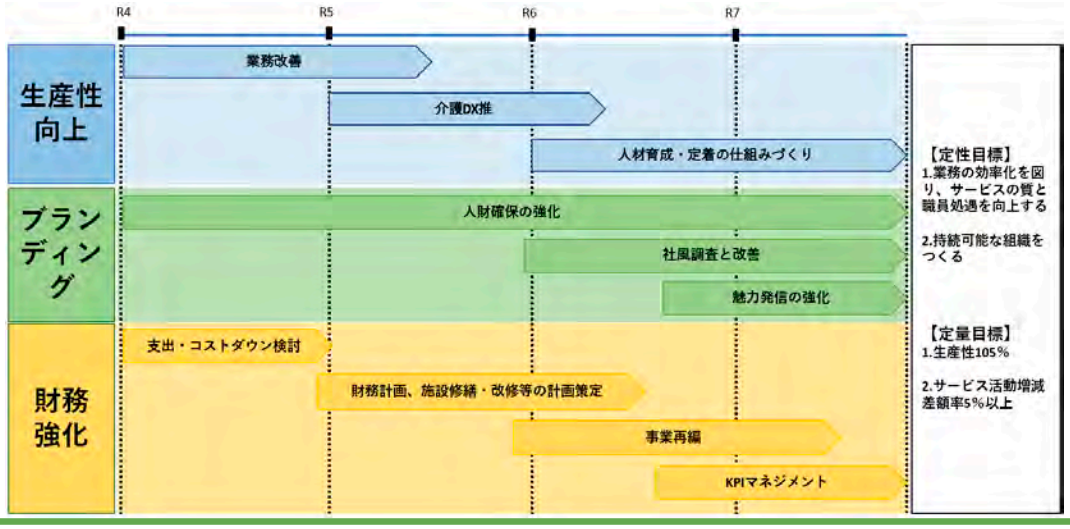
推進体制





Ⅰ．実践の概要

課題整理・計画（ロードマップ）



Ⅱ．実践の内容

1.生産性の向上（業務改善）

介護業務のタイムスタディを実施・分析より

介護助手の導入・活用

- 朝7：00～9：00、夕17：00～19：00
- ９名配置（各ユニット2名）
- 食事介助を中心に、その他間接業務
- シニア世代を中心に採用

介護記録端末の増設

- 記録を後回しにしないように、既存機器の他にタブレット、PCを各ユニットに1台ずつ増設（計5台）

介護・福祉用具の工夫

- ワンタッチシーツの導入⇒**交換時間1/2に短縮**
- 高性能おむつ⇒**交換回数30%減少**

Ⅱ．実践の内容

1.生産性の向上（介護DX）





Wi-Fi環境の再構築

- 将来のデジタル化に備え、Wi-Fi環境の整備

介護ロボット事業補助金を活用

見守りセンサー・カメラの導入

- 先進施設（宮城県）の視察、生産性向上に関する研修の受講で目的、意義を共有
- 一部居室にシート式見守りセンサー（aams）とカメラを導入

介護ロボット事業補助金を活用

⇒**夜間訪室回数11%減少**

介護ソフトの一本化

- 介護記録はケアカルテ、ケアプラン作成・請求はワイズマンで重複入力で非効率
- 介護記録から請求までケアカルテに一本化

Ⅱ．実践の内容

2.ブランディング（人財確保･定着）

人財マネジメントの強化

- ■ 人員計画の策定
- ■ 人財育成基本方針の策定
- ■ キャリアパス制度の明確化、運用
- ■ 個別成長計画による育成
- ■ 定期的な1on1の実施
- ■ 新卒育成プログラムの策定、運用
- ■ 職員紹介制度の強化、報奨金アップ
- ■ 資格取得助成1/4から1/2拡大

社風改善

- ■ 定期的な社風調査を実施し、経営改善に活かす

Ⅱ．実践の内容

2.ブランディング（ホームページリニューアル）



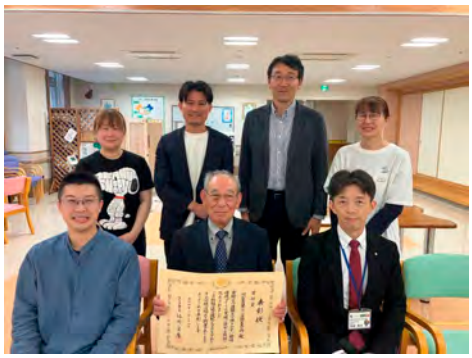
- ■ 利用者･家族にわかりやすい介護サービスの情報発信
- ■ 求職者に当法人の魅力を訴求し、人材確保を強化
- ■ 令和８年７月１日から公開



Ⅱ．実践の内容

2.ブランディング（各種認定･表彰）

令和７年度
介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣及び厚生労働大臣表彰
厚生労働大臣　奨励賞　受賞



いわて働き方改革AWARD2025
最優秀賞　受賞



Ⅱ．実践の内容

3.財務強化

稼働率の維持･向上	■ 稼働率と収益向上の要因を構造化し、重要業績指標を設定する。（KPIマネジメント） ■ 利用者の視点に立ち、介護サービスを認知してから利用するまでの一連の体験や接点を理解（カスタマージャーニー）
人員の適正化	■ 職員数と人件費率のシミュレーションによる人員配置の明確化 ■ 嘱託職員の雇用と負担の見直し ■ 時間外労働の要因分析と対策検討
事業の拡充	■ 養護吉祥園の外部サービス型特定施設を一般型特定施設に転換 ■ グループホーム長寿庵の再開

Ⅲ．実践の成果

定性目標１

業務の効率化を図り、サービスの質と職員処遇を向上する

（R4～R7）
- **平均時間外労働　3.60時間/月**
- **有給休暇取得率　　62.57%（10.55日）**
- **平均賃上げ率　109%（318,754円）**

定性目標２

持続可能な組織をつくる

（R4～R7）
- **職員確保　67名（常勤34名/パ33名）**
- **平均離職率　　5.46%**
- **エンゲージメント　92%（R7）**

Ⅲ．実践の成果

定量目標１

生産性105%向上
（令和３年度比）

108%

R3：2,140⇒R7:2,309

定量目標２

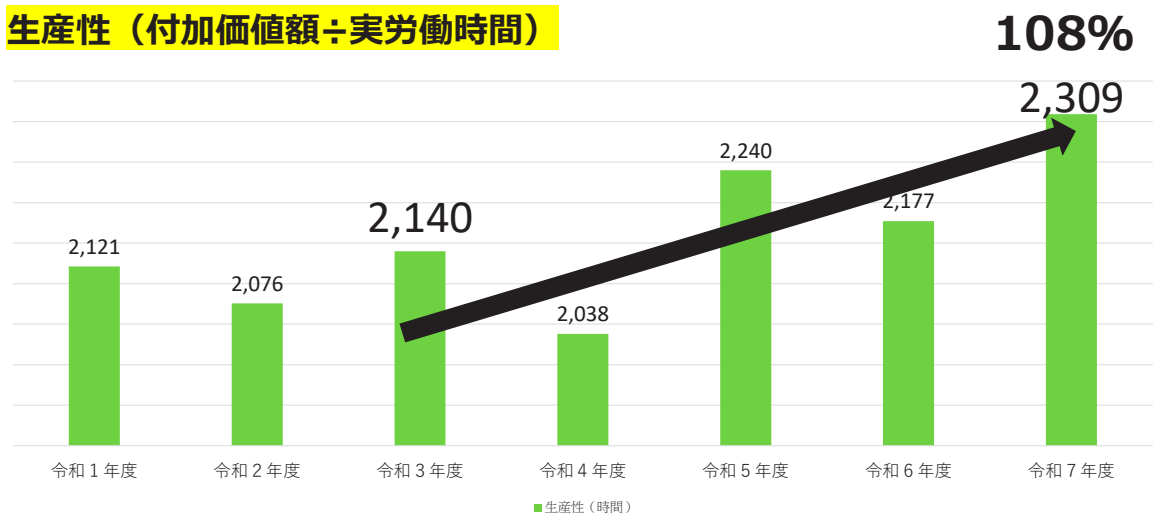
サービス活動
増減差額率5%

4.73%

R3：3.16%⇒R7:4.73%　1.57UP
差額20,331千円UP

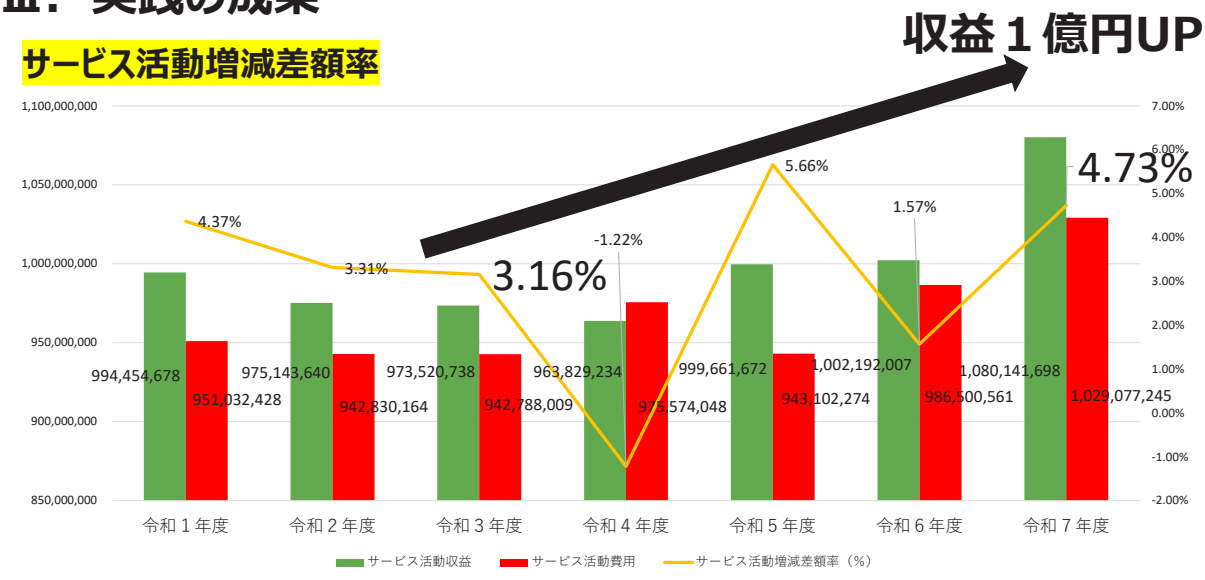
Ⅲ．実践の成果

生産性（付加価値額÷実労働時間）



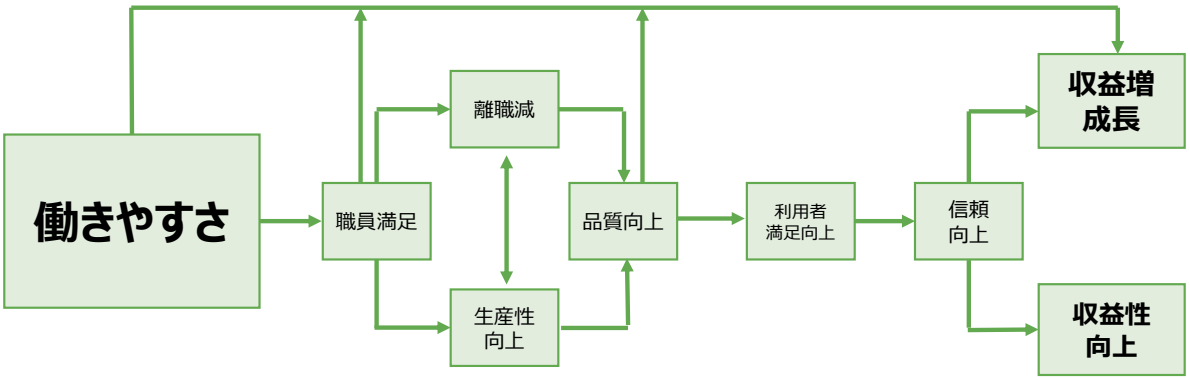
Ⅲ．実践の成果

サービス活動増減差額率



Ⅲ．実践の成果

実践成果の連鎖



Ⅳ．今後の課題と展望

■ 経営改革には、介護スキルや相談スキルだけではなく、その他マーケティング、数字力、マネジメントなどのスキルが必要。

■ 職員からの反発や批判はもちろんあるが、目的や目標を共有し継続実践することが大切。

■ 職員がもっと気軽に意見や提案ができるプラットフォームや仕組みを構築し、現場からの変革を推進したい。

■ 「働きやすさ（環境や条件の良さ）」から一歩進んだ「働きがい（成長実感や主体性）」は、幸福度や仕事の満足度を向上させるために、適材適所や承認の機会創出など内発的動機を引き出す実践をしたい。

福祉の専門性を“企業支援”へ転換する新モデル

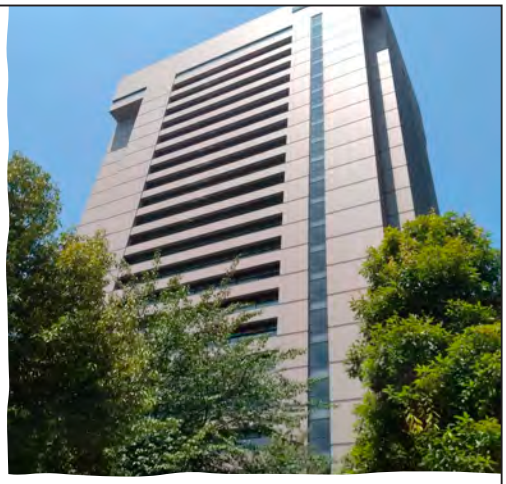
社会福祉法人　東京援護協会　（東京都）

住所	〒110-0015 東京都台東区東上野 3-18-11
TEL	03（5834）3841
URL	tokyoengokyoukai@wonder.ocn.ne.jp
経営理念	私達は、高い志を持ち、時代の要請に基づき先駆的に社会福祉の充実を図るため、利他の精神をもって活力ある経営を行い、社会福祉法人としての責務を果たし、社会貢献してまいります。
事業内容 （箇条書き） 及び定員	高齢者事業 ・特別養護老人ホーム　2 か所 ・軽費老人ホーム　1 か所 ・短期入所事業所　2 か所 ・通所介護事業所　3 か所 ・居宅介護支援事業所　3 か所 ・地域包括支援センター　4 か所 ・訪問介護事業所　1 か所 障害者事業 ・施設入所支援　3 か所 ・生活介護事業　6 か所 ・就労継続支援 B 型　4 か所 ・自立訓練　2 か所 ・グループホーム　2 か所 ・基幹相談センター　1 か所 ・地域活動支援センター　2 か所 保護施設 ・自立支援センター　1 か所

	・更生施設　　1か所 ・宿所提供施設　　1か所 収益事業 ・とうえんケアマネＢｒｉｄｇｅ　　1か所	
収入 （法人全体） 令和7年度決算	①社会福祉事業	5,122,679,781円
	②公益事業	462,690,695円
	③収益事業	0円
職員数 （法人全体）	740名（非常勤を含む）	

福祉の専門性を“企業支援”へ転換する新モデル





社会福祉法人が挑む
介護離職防止サービス
「とうえんケアマネ
Bridge」の実践事例

社会福祉法人　東京援護協会

東京援護協会の概要



東京都台東区東上野　法人本部　外観

設　　立：	1952年5月17日
本部所在地：	東京都台東区東上野3－18－11
従業員数：	約740名
運営事業：	2026年7月現在
●高齢者事業	
・特別養護老人ホーム	2か所
・軽費老人ホーム	1か所
・短期入所事業	2か所
・通所介護事業	3か所
・居宅介護支援事業所	3か所
・地域包括支援センター	4か所
・訪問介護事業	1か所
・とうえんケアマネ(収益事業)	1か所　2026年4月開始
●障害者事業	
・施設入所支援	3か所
・生活介護事業	6か所
・就労継続支援B	4か所
・自立訓練	2か所
・グループホーム	2か所
・基幹相談センター	1か所
・地域活動支援センター	2か所
●保護施設	
・自立支援センター	1か所
・更生施設	1か所
・宿所提供施設	1か所

法人初の収益事業
とうえんケアマネBridge

事業概要	• 法人内の豊富な経験をもつ介護支援専門員を企業へ派遣し、企業の介護離職防止に向けた企画・運営を行う
事業目的	• 社会福祉法人が持つ専門性を活かした企業の介護離職課題の解決 • ビジネスケアラーが抱える課題による経済的損失の軽減 • 介護支援専門員の新たな活躍フィールドの確保 • 法人の収益源の拡大
実施方法	• 社会福祉法人と企業とをつなぐ協業パートナーとの連携 • 従業員数1,000人規模の企業を対象に営業



とうえんケアマネBridge
立ち上げメンバー

東京援護協会の高齢相談事業の強みと弱み

強み

・地域包括支援センターと居宅介護支援事業所の複数の運営実績

・10年以上の経験を持つ介護支援専門員が複数在籍

⇒高齢者相談分野における強力なリソースを保有

弱み

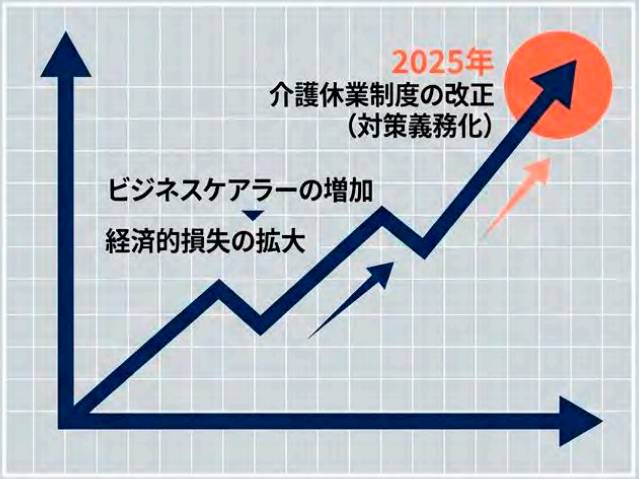
・介護支援専門員のなり手不足による事業発展の停滞リスク

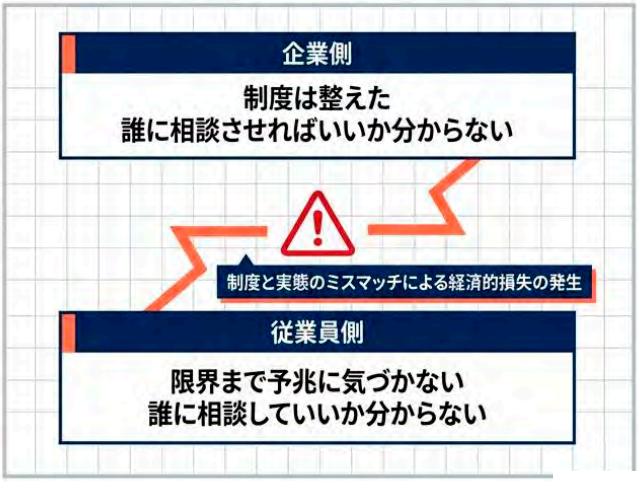
・高齢分野事業全体の経営的持続性の困難化

⇒介護支援専門員の魅力発信不足と収益の限界

機能不全に陥る「介護離職対策」の現在地

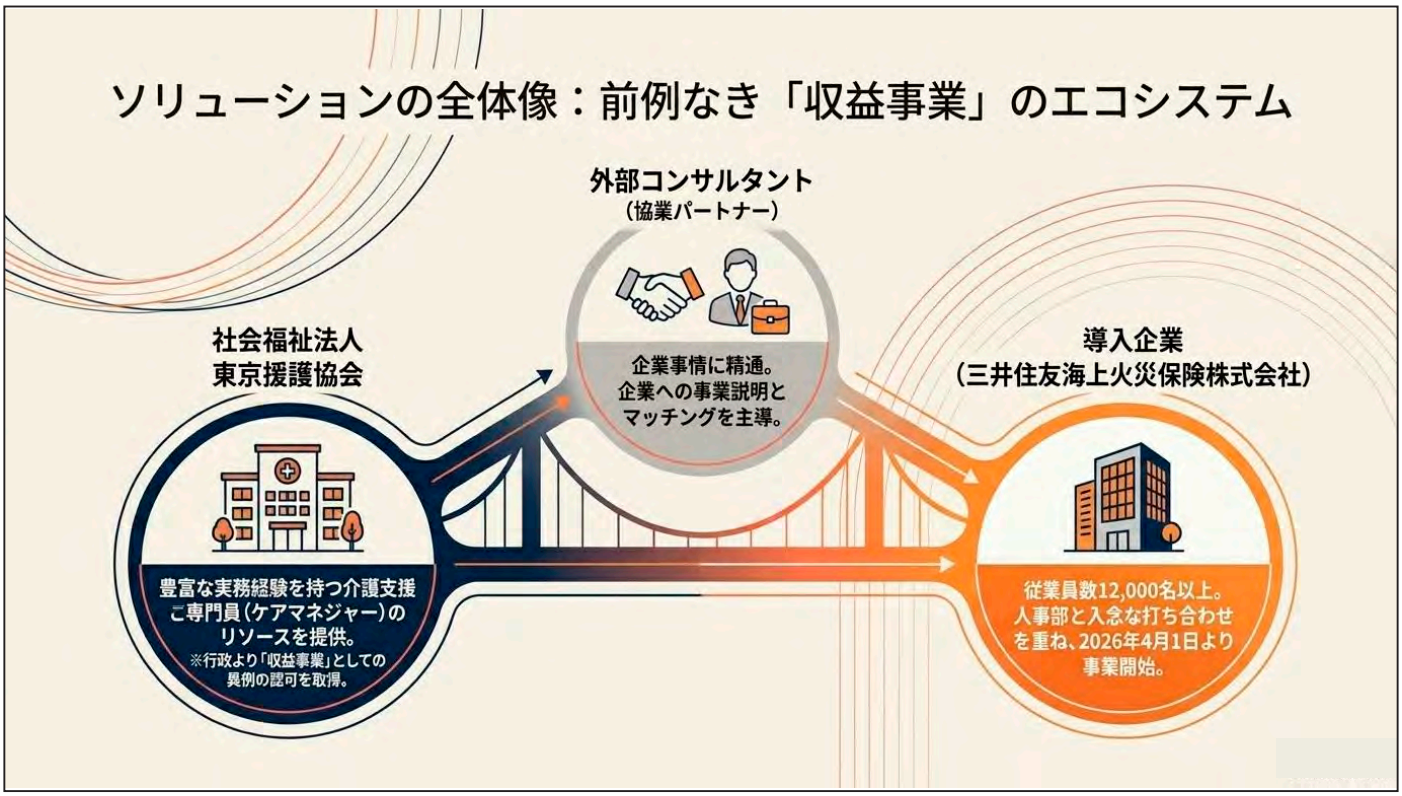
2025年の法改正により企業内での対策が義務化される一方、
既存の制度は現場のビジネスケアラーに活用されていない。





「待ち」の公的支援から、「攻め」の企業支援へ

	従来の公的窓口：地域包括支援センター等	パラダイムシフト	新モデル：とうえんケアマネBridge
アプローチ	相談を待つ「事後対応」		企業へ自ら出向く「攻め」の姿勢
ターゲット	既に介護に直面し、窓口へ来れる人	パラダイムシフト	忙しくて相談に行けないビジネスパーソン
介入タイミング	課題が深刻化した後		漠然とした不安を抱える潜在期（予防）
最終効果	地域住民のセーフティネット		企業の介護離職防止と生産性維持



三井住友海上火災保険株式会社　人事部担当者との打ち合わせ

・親の介護を抱えている社員が確実に増えている
・一方で、介護についてまだ認識をしていない社員も多い
・介護が始まってから慌てる社員が多い
・既に介護が始まっている社員にも、これから始まるであろう社員にも興味をもってもらえるような企画をしたい
・今回の取組では、「早めに相談」の意識付けをするために、相談のハードルが下がる発信をしたい

・これまでの経験からすると、「何故もっと早く相談に来なかったのか？」と感じるケースが多い。
・もっと早く相談してくれていたら、こんな状況にならなかったのでは‥、と
・専門職に相談する前に介護離職をして、後悔してるビジネスマンのケースもある
・介護は始まる前からの備え（知識）が大切



三井住友海上火災保険株式会社
人事部　担当者

社会福祉法人　東京援護協会
とうえんケアマネBridge担当者
（地域包括支援センター管理者経験者）

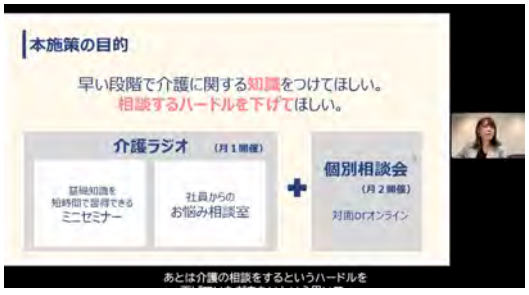

サービス設計の妙：多忙なビジネスパーソンの日常に溶け込む導線
潜在層へのアプローチ
顕在課題の解決
12:00
「気づき」から「個別相談」へ
シームレスに誘導
【月1回】
介護ラジオ
（オンラインセミナー）
昼休憩の「スキマ時間」を活用。
耳だけの視聴（30分）を可能にし、
心理的ハードルを極限まで下げる。
【月2回】
プロによる個別面談
就業時間内に対応。
「仕事を休まない」手軽さで、
専門家（ケアマネ）に直接相談。
従業員の時間を奪わず、企業インフラの中に「福祉の専門知」を埋め込む設計。


三井住友海上
火災保険株式会社
&
社会福祉法人
東京援護協会
介護ラジオ・個別相談

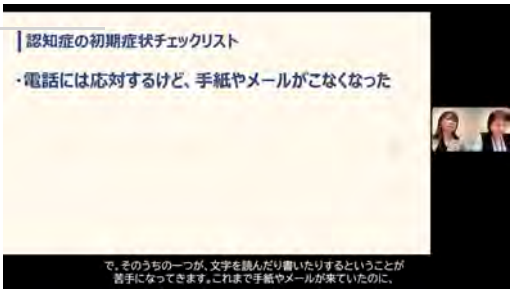
介護ラジオ　第1～6回テーマ

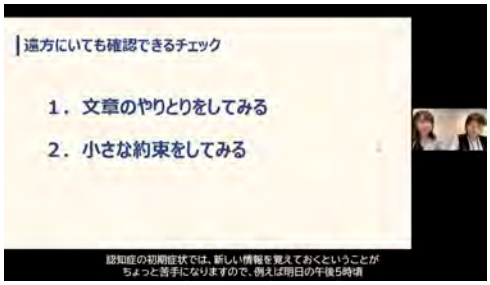
日程	内容
4/24(金) 12 時～	プチ事件が起こるまで、子供は親の介護の予兆に気づけない
5/22(金) 12 時～	その悩み、実は介護あるあるかも！？ケアマネと繋がると広がる介護の選択肢
6/26(金) 12 時～	「身内の介護」は想像以上に難しい。冷静ではいられない介護に備える準備と初期対応
7/24(金) 12 時～	介護はチーム戦！頼れる介護保険制度と頼れるケアマネ
8/21(金) 12 時～	人には聞けない、介護の「おカネ」のリアル（費用・施設のお話）
9/25(金) 12 時～	介護でキャリアをあきらめない「辞めなくていい介護」

第１回介護ラジオの開始









実践①：「介護ラジオ」がもたらした社内意識の起爆剤

約180名

初回参加者数（名）。
昼休みの生配信が大盛況。

【テーマ設定】 誰もが直面し得る「介護あるある」をピックアップ。

【双方向性】当法人のケアマネジャーが、プロの視点でリアルタイムに解説・アドバイス。

「大変参考になった」

「すぐに実践してみたい」

企業内の「介護に関する関心度」を一気に引き上げることに成功。

個別相談

- 提供時間　1回　20分
- 実施回数　月2回　6枠/一日
- 相談方法　・事前予約制
  ・事前ヒヤリングシートを提出
  ・対面＆オンライン



実践②：「個別相談」による課題の可視化と解決

20件超
開始2ヶ月での相談件数。
開始当初から予約枠が
即座に埋まる反響。



漠然とした不安
「どこに相談すればいい？」
「今のケアマネのままでいい？」

専門家の介入
法人の実務経験豊富なケアマネジャーが
就業時間内に直接対応。

気づきと安心
課題が整理され、
具体的な解決の糸口が見つかる。

「解決の糸口になる提案を聞けた」

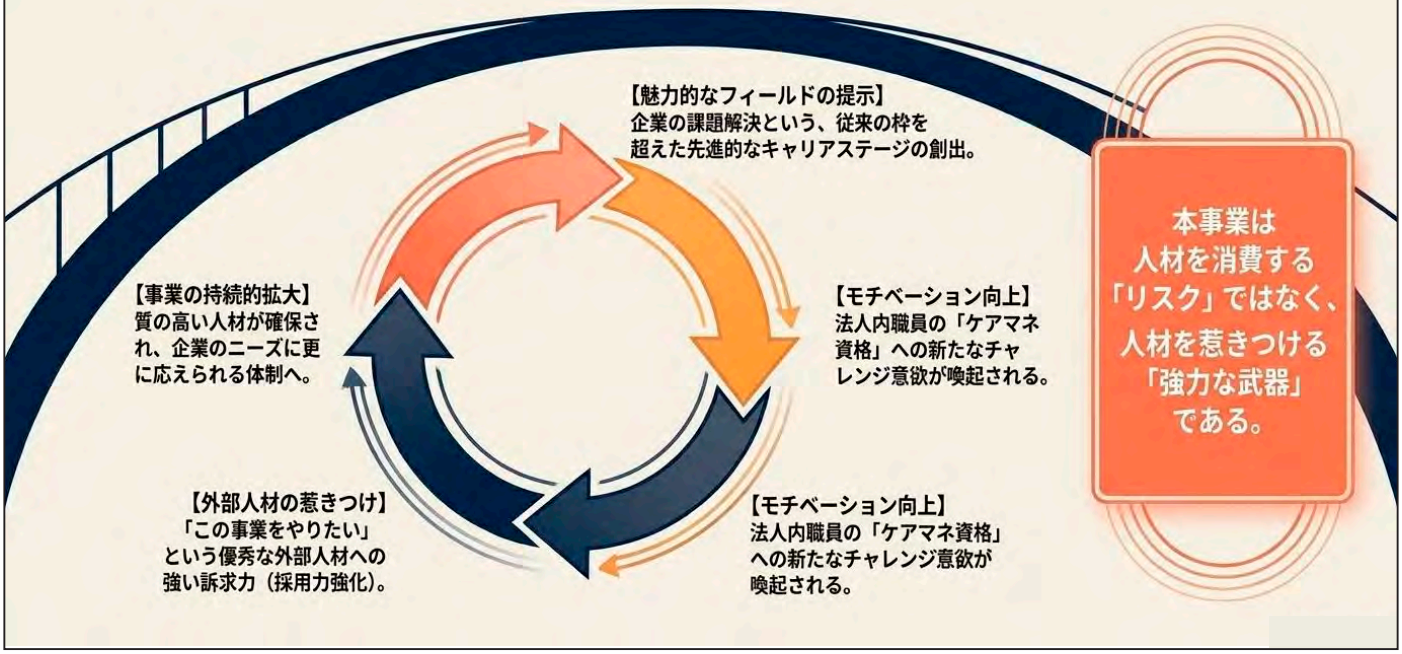
「介護のプロの意見を直接聞けて参考になった」

統合：　社会福祉法人が生み出す「三方良し」の価値エコシステム



新しい福祉ビジネスの完成形

人材不足の壁：ピンチを「採用力・育成力」の武器に変える戦略



次なる展望：福祉の専門性は、社会のインフラになる。

施設の中で待つ時代から、自ら社会と企業の課題を解決しにいく時代へ。
「とうえんケアマネBridge」は、社会福祉法人の新たな可能性を示す第一歩に過ぎません。
私たちはこれからも、確かな専門性で、人と社会をつなぐ「架け橋」であり続けます。

社会福祉法人 東京援護協会
tokyoengokyoukai@wonder.ocn.ne.jp / 03-5834-3841

共に考え、共に歩む

～駄菓子屋交流会からつむぐ地域共生の輪～

社会福祉法人　新生会　（岐阜県）

住所	〒501-2417 岐阜県揖斐郡池田町本郷 1501 番地
TEL	0585-45-5545
URL	https://www.sun-village.jp/
経営理念	【理念】 『他人の痛みを自分の事として感ずる感性と 人が等しく生きる福祉観を基に』 ～私たちの使命～ 1.老人を大切にする 2.老人に生きる希望を与える 3.現世に老人の極楽を作る 4.一般の人に老後の不安をなくす 5.寝たきり老人、認知症老人を持つ家庭の苦を除く
事業内容 （箇条書き） 及び定員	・新生会法人本部 【介護老人福祉施設】 ・サンビレッジ新生苑：138 床 ・サンビレッジ瑞穂：72 床 ・リハビリセンター白鳥：30 床 【地域密着型介護老人福祉施設】 ・サンビレッジ大垣 【短期入所生活介護】 ・サンビレッジ新生苑：11 床 ・サンビレッジ瑞穂：9 床 ・リハビリセンター白鳥：15 床 【住宅型有料老人ホーム】

	・サンヒルズ　ヴィラ・アンキーノ：29 戸 ・シティタワー・アンキーノ：8 床 ・ほづみ駅前　アンキーノ：27 戸 ・温井アンキーノ：30 戸 【デイサービスセンター】 ・サンビレッジ新生苑：25 名 ・サンビレッジ宮路　ちゃぼぼ：25 名 ・シティタワー・リハビリサロン：35 名 ・サンビレッジ瑞穂：25 名 ・リハビリセンター白鳥：30 名 ・温井テラス：25 名 【地域密着型通所介護】 ・脳活リハ　もやい：15 名 【地域密着型認知症対応型通所介護】 ・サンビレッジ新生苑：12 名 ・サンビレジ大垣：12 名 ・もやいの家瑞穂：12 名 【認知症対応型共同生活介護】 ・木もれびの家：9 床 ・サンビレッジ宮路　弥生：9 床 ・もやいの家　泉：9 床 ・さくら・さくら：6 床 ・リハビリセンター白鳥：9 床 ・もやいの家　瑞穂：18 床 ・もやいの家　しんせい：18 床 【小規模多機能型居宅介護】 ・もやいの家　市橋：24 人 ・もやいの家　チクタク：24 人 【訪問看護】 ・訪問看護ステーション　サンビレッジ新生苑 ・まちなか訪問看護ステーション ・シティタワー・訪問看護ステーション

	【居宅介護支援事業】 ・サンビレッジ・ケアマネジメントセンター（Ⅱ） ・サンビレッジ瑞穂　ケアマネジメントセンター ・サンビレッジ本巣　ケアマネジメントセンター ・サンビレッジ大垣　ケアマネジメントセンター 【障がい共同生活援助】 ・もやいの家　市橋：４床	
収入 （法人全体） 令和７年度決算	①社会福祉事業	2,752,119,778 円
	②公益事業	413,055,400 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	641 名（非常勤を含む）	



「共に考え、共に歩む」

～駄菓子屋交流会からつむぐ地域共生の輪～

社会福祉法人　新生会
もやいの家瑞穂　　小林明好

法人紹介

会社概要	｜	社会福祉法人　新生会
所在地	｜	岐阜県揖斐郡池田町本郷1501
理事長	｜	今村　寧
設立	｜	1976年1月21日
職員数	｜	618名（令和6年3月31日現在）
事業	｜	介護保険事業　公益事業 地域貢献事業　研修事業

法人理念

『他人の痛みを自分の事として感ずる感性と
人が等しく生きる福祉観を基本として』

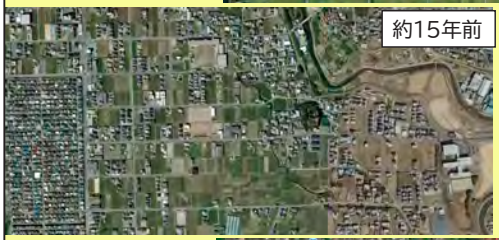
1.老人を大切にする
2.老人に生きる希望を与える
3.現世に老人の極楽を作る
4.一般の人に老後の不安をなくす
5.寝たきり老人、認知症老人を持つ家庭の苦を除く

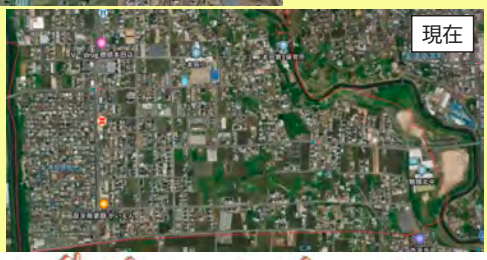




瑞穂市本田
航空写真







はじめに:地域の変化と福祉の挑戦

・田園風景からベットタウンへ変化した地域

宅地開発による若い世代の流入が進む地域と、
従来から住まう高齢化率の高い地域との“二極化”
が進行している

・感染症による繋がりの希薄化

住民同士や福祉施設との繋がりが希薄化
地域内の「孤立」や「見守り機能の低下」が
地域課題として浮上

地域への参画

2017年まで

本田自治連合会

①自治会
防災・福祉・イキイキ

②自治会
防災・福祉・イキイキ

③自治会
防災・福祉・イキイキ

地域福祉、防災活動の充実と、各自治会の負担軽減を目的として

2018年から

本田自治連合会
福祉・防災・イキイキ・自然保護

①自治会

②自治会

③自治会

R８(2026)本田校区各自治会の状況について

R8. 5. 1

校区	地区	自治会名	住民基本台帳人口	外国人数	住民基本台帳世帯数	65歳以上高齢者数	高齢化率	0～14歳子ども人口	子ども率	自治会加入世帯数	加入率
本田校区	上本田	上本田計	2,009	28	799	443	22.05%	342	17.02%	520	65.08%
		小橋	342	1	134	86	25.15%	48	14.04%	89	66.42%
		向島	390	6	162	39	10.00%	69	17.69%	70	43.21%
		松原	518	12	221	125	24.13%	92	17.76%	140	63.35%
		西町	102	0	43	27	26.47%	14	13.73%	34	79.07%
		畑中	411	9	143	100	24.33%	82	19.95%	115	80.42%
		仲町	121	0	43	23	19.01%	28	23.14%	31	72.09%
		東町	125	0	53	43	34.40%	9	7.20%	41	77.36%
	下本田	下本田計	3,948	178	1,514	640	16.21%	791	20.04%	938	61.96%
		大門	415	21	148	75	18.07%	90	21.69%	104	70.27%
		仲西	478	44	197	85	17.78%	92	19.25%	104	52.79%
		仲東	326	3	122	71	21.78%	53	16.26%	90	73.77%
		仁井	733	12	243	113	15.42%	194	26.47%	193	79.42%
		本田緑町	1,996	98	804	296	14.83%	362	18.14%	447	55.60%
	本田団地	本田団地	1,100	40	504	509	46.27%	64	5.82%	440	87.30%
	只越	只越計	2,170	57	924	530	24.42%	269	12.40%	655	70.89%
		西只越	981	23	394	228	23.24%	145	14.78%	253	64.21%
		デラスハウス只越	142	0	70	42	29.58%	7	4.93%	68	97.14%
		桜町二丁目	631	27	273	170	26.94%	79	12.52%	167	61.17%
		東只越	416	7	187	90	21.63%	38	9.13%	167	89.30%
		計	9,227	303	3,741	2,122	23.00%	1,466	15.89%	2,553	68.24%

※各和8年3月31日現在の瑞穂市住民基本台帳人口から抽出(自治会加入世帯数を除く)

2025	令和7年度	9,207	285	3,693	2,110	22.92%	1,486	16.14%	2,553	69.13%
2024	令和6年度	9,251	283	3,654	2,117	22.88%	1,494	16.15%	2,546	69.68%
2023	令和5年度	9,264	275	3,608	2,106	22.73%	1,508	16.28%	2,545	70.54%
2022	令和4年度	9,028	268	3,476	2,087	23.12%	1,449	16.05%	2,501	71.95%
2021	令和3年度	8,978	240	3,446	2,081	23.18%	1,427	15.89%	2,487	72.17%
～										
2016	平成28年度	8,478	183	3,106	1,940	22.88%	1,306	15.40%	2,278	73.34%
～										
2011	平成23年度	8,039	173	—	1,559	19.39%	1,284	15.97%	2,162	—

※2011年(15年前)の「世帯数」は、瑞穂市役所から提示されませんでした。





サボテン出荷量日本一

駄菓子屋交流会













・2021年～

多世代を繋ぐ新たな取り組み

- 介護人材の確保
- 子育てネットワークの構築
- 子どもの居場所つくり
- 地域見守り強化
- 地域ボランティアの活躍の場

＊岐阜県介護人材確保対策事業費補助金
介護人材参入促進事業を活用

駄菓子屋交流会参加者数

2021年	1回実施(11月)	209人参加
2022年	3回実施(8月･11月･3月)	727人参加
2023年	3回実施(8月･12月･3月)	776人参加
2024年	3回実施(8月･12月･3月)	872人参加
2025年	3回実施(8月･12月･3月)	781人参加

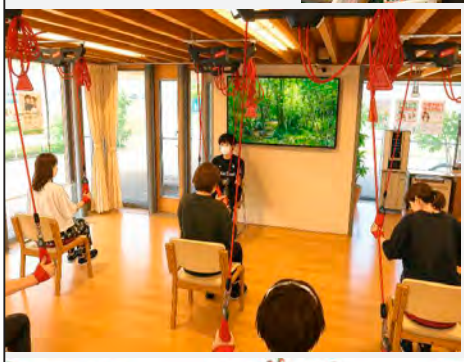


事業所主体の交流事業



地域・行政・事業所が連携した協働による交流事業







地域交流から動き出す

･ママカフェ　･本田買い物支援
･介護予防体験会

ママカフェ（子育て世代へのアプローチ）

1. 背景

・事業所周辺は保育園・幼稚園バス停があり、夕方は保護者同士の交流が自然に生まれていた
・未就園児を抱える母親は日常的な交流場が少なく、孤立しやすい状況があった
・地域福祉委員より、母親同士がつながる場として「ママカフェ」実施の依頼があり、2024年より開始



2. 当初の課題

・会話中心の内容では参加が定着しにくい
・不定期開催のため継続的な関係づくりにつながりにくい
・子どもの見守り体制も十分ではなく、参加しづらい状況があった
・地域住民への周知が十分届いていない

3. 内容改善のポイント

・事業所の強みを活かし、セラピストによるレッドコード運動プログラムを導入
→「身体を動かしながら交流できるカフェ」へ
・毎月第2火曜10時の定期開催に変更し、参加しやすい環境を整備
・子どもの見守りは 、福祉委員・地域ボランティアと協働して実施
・市役所、保育園、カフェ等でチラシを掲示、配布



本田買い物支援事業

1. 背景

・高齢者の運転免許返納が進み、移動手段を失った高齢者の買い物が困難化
・近隣にドラッグストアはあるが、生鮮食品・花などを扱う店舗が不足
・近隣地域では社協車両を活用した支援があるが、運転手の高齢化による担い手不足が課題
・「自分で店舗に行き、商品を選ぶ楽しみを大切にしたい」という住民の声



2. 取り組みの概要

地 域 ：参加者の事前確認と買い物時の付き添い
事業所：車両と運転手
2025年4月～ 毎週水曜10時 乗車定員：最大6名＊必要に応じて複数回運行

3. 令和7年度実績

実施回数：50回 延べ参加者：169名
参加者の声・・・「会話を楽しみながら買い物できる」「新鮮な食材が買える」「外出の楽しみができた」



4. 効果・特徴

・口コミで参加者が増加し、地域の外出支援として定着
・事業所と地域の役割分担により持続可能な体制を構築
・単なる買い物支援にとどまらず、高齢者の社会参加・交流促進・生活の質向上に寄与

介護予防体験会



1. 背景

・感染症の影響を受け、地域のサロン・カフェ活動が縮小・中止
・現在実施されているカフェにおいても、参加者の拡大に向けた
企画力が運営側に求められている
・地域活動の再活性化に向け、新たな刺激となる取り組みが必要

2. 取り組みの目的

・事業所が実施する介護予防支援事業を、紹介・体験してもらう場を提供することで、地域活動の再活性化を図るとともに、サロンやカフェ運営における新たな企画づくりの参考とすることを目的とした。

3. 実施内容・参加状況

参加者：約30名（地域運営者・役員・行政職員など）
体験内容：ループ体操／コグエボ／脳トレ・ステップ
参加者の声：「新しい活動に触れられた」「継続的に実施したい」「サロンで活用したいので物品を借りたい」

4. 効果



・体験を通じて、事業所の介護予防事業への関心が高まり、参加者が増加
・地域活動の新たなアイデア源となり、運営者の企画力向上に寄与
・単発開催にもかかわらず評価が高く、継続実施を望む声が多数
・今年度も継続開催予定

まとめ

地域課題は
事業所だけでも、地域だけでも解決できない!!

・福祉委員や運営推進会議で「地域と一緒に考える」関係づくり
（地域に何を提供するかではなく、共に考える）

・駄菓子屋交流会はイベントではなく、地域と信頼関係を築く入口

地域からの相談が新たな活動へ発展し、
地域住民が主体となる仕組みへ変わっていきました。





「共に考え、共に歩む」関係性の構築により、地域主体による持続可能な活動基盤の形成と共生社会の実現に繋がった

今後の課題

・ママカフェ参加者の拡大
・基盤となるボランティア「福祉応援隊」登録者数の伸びは限定的であり、担い手不足が課題となっている。

・活動の魅力や意義を積極的に発信する
・スーパーや医療機関、公共施設等でのチラシ掲示など、多様な媒体を活用した周知する
・医療・福祉を学ぶ学生が地域活動や運営に参画

・地域住民、学生、関係機関が共に支え合う体制を構築することで、地域主体による持続可能な活動









ご清聴
ありがとう
ございました

Shinseikai

SHINSEI_KAI

人的資本を最大化する戦略的人材マネジメントの実践

～HR データ・AI 分析・組織対話による採用・育成・定着モデルの構築～

社会福祉法人 奉優会（東京）

住所	〒154-0012 東京都世田谷区駒沢 1 丁目 4-15 真井ビル 5 階	
TEL	03-5712-3770	
URL	https://www.foryou.or.jp/	
経営理念	【スローガン】 地球規模で考え、足元から行動する（Action by Glocalization） 【経営理念】 地域の人々が育つことで、生活が革新する	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	法人全体では 200 箇所以上の多様な事業所を運営しています。 代表的なサービスの施設数および各施設の標準的な 定員規模の例は以下の通りです。 特別養護老人ホーム：約 19 か所 （施設により定員 29 名の地域密着型から、 70 名～100 名超の大規模まで） 認知症高齢者グループホーム：約 16 か所 （定員：1 ユニット 9 名～2 ユニット 18 名が中心） 小規模多機能・看護小規模多機能型居宅介護：約 10 か所（登録定員：29 名以下） 地域包括支援センター（分室含む）：約 20 か所	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	① 社会福祉事業	14,783,165,676 円
	② 公益事業	1,309,847,718 円
	③ 収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	3,057 名（非常勤を含む）	

人的資本を最大化する
戦略的人材マネジメントの実践

人的資本経営の実践事例

～ HRデータ・AI分析・組織対話による採用・育成・定着モデルの構築 ～

採用強化だけではない、人材の**成長と定着を支える“仕組み”**で、組織の持続的成長へ

採用
事業にフィットする人材の採用を強化
制度・プロセスの見直し
データに基づく採用改善

育成
入職後の成長を支え、戦力化を加速
研修・OJT・面談を最適化
キャリア支援の強化

定着
働きやすさとやりがいを高め、長く活躍できる環境へ
エンゲージメント向上
離職予兆の早期対応

支援
管理者・現場を支える仕組みで、組織を強くする
管理者支援・情報の可視化
制度・ツールの整備

人材を「資源」から「価値」へ。
人が育つことで、サービスが変わり、組織が強くなる。
その好循環を生み出す、奉優会の人的資本経営への挑戦です。



発表テーマ：採用から定着へ。ミドルオフィスが挑戦した組織変革

発表者：社会福祉法人 奉優会

1．課題・背景

事業拡大に伴う新たな課題

事業成長により、事業所数・管理者数が増加する中で、
管理体制や支援の仕組みが追いつかず、**現場に多くの負担とリスクが生じています。**

1 事業所増加
- 新規事業所の開設加速
- 地域・業態の多様化
- 組織規模が拡大

2 新任管理者増加
- 管理経験の浅い層が増加
- 育成が追いつかない
- マネジメントスキルにばらつき

3 管理者業務の複雑化
- 業務範囲の拡大
- 法令・制度対応の増加
- 多様なスタッフ・サービス管理

4 採用・育成・定着が事業所任せ
- 本部の支援が不十分
- 事業所ごとに方法が異なる
- 仕組み・基準が不統一

5 属人化・情報分散
- 担当者の経験や勘に依存
- ノウハウが共有されない
- データが分散し、活用できない

生じている課題

事業所単位での対応
統一された基準や支援がなく、事業所ごとの差が拡大

管理者負担増
本来注力すべきマネジメントよりも、日常業務・対応に追われる状況

ノウハウ共有不足
成功体験や改善事例が共有されず、同じ課題が繰り返される

データ活用困難
必要な情報が整っておらず、分析や意思決定に活かせない

“頑張る管理者”だけに頼らない仕組みづくりが必要だった

2. ミドルオフィスの誕生

現場を支える「別動隊」から組織支援機能へ

一連の取り組みで、組織の持続的成長とサービスの質向上を実現

01 発足
2021年
ミドルオフィス発足

- 小さな別動隊としてスタート
  現場の負担を軽減する支援チームを組成
- 業務の見える化と標準化
  課題を整理し、支援の土台を整備
- 現場の声を集めるハブに
  課題・ニーズを把握し、改善のきっかけを創出

02 第1期
2021～2024年
採用・請求・運営支援を集約

- 採用支援の強化
  採用・育成支援を集約し、採用力を向上
- 請求業務の支援
  請求業務を支援し、正確性と効率を向上
- 運営支援の拡充
  各種運営サポートを提供し、現場の負担を軽減

03 第2期
2025年
マーケ・介護保険指導・人材開発へ機能拡大

- マーケティング支援
  集客・広報戦略で事業所の成長を後押し
- 介護保険指導対応
  指導対応を支援し、コンプライアンス強化
- 人材開発支援
  研修・教育プログラムで人材の成長を支援



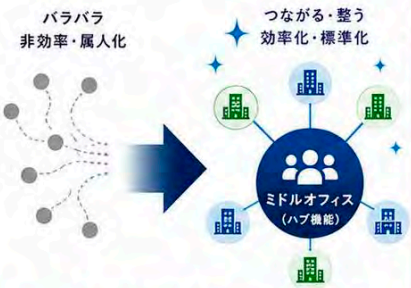
『管理者が本来のマネジメントに集中できる環境をつくる』
現場を支える支援の進化が、組織の持続的成長と地域サービスの質向上につながります

3. Before After

属人的運営から組織的支援へ

Before
属人的・分散的な運営

- **事業所ごとの対応**
  事業所ごとにやり方が異なり、業務のばらつきが発生
- **管理者依存**
  管理者の経験やスキルに依存し、担当者によって成果に差が出る
- **情報分散**
  情報やデータが各所に分散し、必要な情報を探し出せない
- **成功事例が共有されない**
  成功事例やノウハウが共有されず、組織全体の学びにつながらない
- **分析できない**
  データが整理されておらず、原因分析や改善ができない



中央の役割が変わる！

『ミドルオフィス＝現場を支えるハブ機能』

現場と本部をつなぎ、情報・知見・支援を循環させてすべての事業所の成果を最大化します。

After
組織的・統合的な支援体制

- **業務集約**
  共通業務を集約し、効率化と品質向上を実現
- **標準化**
  標準業務プロセスを整備し、誰でも同じ品質で実施可能
- **情報一元化**
  情報・データを一元管理し、いつでも誰でもアクセス可能
- **データ活用**
  データを分析・可視化し、意思決定や改善に活用
- **管理者支援**
  管理者の負担を軽減し、本来のマネジメントに集中

ミドルオフィスがハブとなり、情報・仕組み・支援をつなぐことで、組織全体の成果を最大化！

4. 実践 ① 採用改革

募集から採用までの運用フローを再構築

課題	実施	成果
求人媒体が分散 媒体ごとの管理が煩雑で、応募の見落としや重複が発生	**ATS一元管理** ・全媒体・全応募を一元管理 ・応募情報の自動取り込み ・ステータス管理の可視化	採用数 **112名**（R3年比 3.2倍） 34名 → 112名（R3年 → R5年）
費用対効果不明 媒体・職種ごとの効果測定ができず、改善の判断が困難	**ATS運用統一** ・掲載ルール・原稿テンプレ統一 ・申請フローの標準化 ・承認～掲載までのリードタイム短縮	求人費 **42%削減** 100% → 58%（R3年 → R5年）
管理者負担大 求人作成・掲載・応募対応に時間がかかり、本来業務を圧迫	**求人分析** ・媒体別／職種別の効果分析 ・応募～採用までのKPI可視化 ・改善サイクルを定着化	採用単価 **5.9万円** 市場平均 → 5.9万円（R3年 → R5年）

改善サイクルの定着

データ収集（応募・採用データを集計） → 分析・可視化（媒体・職種・期間ごとに効果を可視化） → 改善アクション（改善施策の実行と原稿・媒体の最適化） → 成果の最大化（採用の質と効率を継続的に向上）

感覚的な採用から、データに基づく採用へ

採用は「コスト」から「投資」へ。
選ばれる会社になるための第一歩を、今ここから。

5. 実践 ② 育成改革

入職後を支える仕組みづくり

入って終わりではなく「入ってから始まる」

① 採用	② 入職時研修	③ 新卒1on1	④ プリセプター支援	⑤ 中途フォロー
・適性や価値観を重視したマッチングで採用 ・採用前から情報提供を行い、不安を軽減	・法人理念・行動基準の共有 ・基本業務・ルール・記録の基礎を習得 ・安心してスタートできる環境づくり	・おおよそ1か月間隔で定期面談 ・不安や悩みを早期に把握し、モチベーションを維持 ・目標設定と振り返りで成長をサポート	・経験豊富な先輩が定期面談でサポート ・業務の実践だけでなく、精神面もフォロー ・プリセプター向け研修で支援力を強化	・定期的に面談シートで聞き取りを実施 ・キャリアや役割の再設計をサポート ・離職の予兆を早期に発見

現場任せにしない育成体制

- 育成の目的・方法・役割を明確化し、組織として支える
- 人事・教育・現場が連携し、一人ひとりの成長を後押し

一人ひとりの成長が、チームと事業所の力になる。

安心して学び、挑戦できる環境をつくり、“続けたい職場”を実現します。

6. 実践 ③ 定着支援

離職率の向こうにある「離心」へのアプローチ



「離職する前に、気持ちの変化に気づく」

小さなサインを見逃さず、
一人ひとりの想いに寄り添い、つなぎ止める。

① 新卒1on1（月1回）

入職後の不安や悩みに寄り添う、
定期的な対話の場を提供



- ✓ 安心して話せる環境をつくる
- ✓ 小さな変化に早く気づく
- ✓ 信頼関係を深め、孤立を防ぐ

② 中途フォロー（1・4・10か月）

節目ごとに状況を確認し、
定着につなげるフォロー体制

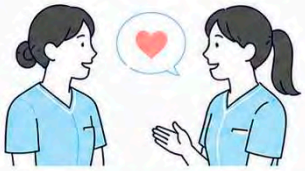
1か月 > 4か月 > 10か月



- ✓ 早期の課題発見・解決を支援
- ✓ 環境や業務への適応をサポート
- ✓ 安心して長く働ける基盤をつくる

③ プリセプター面談

日々の関わりを大切にし、
信頼関係の中で成長を支援



- ✓ 業務の振り返りと不安の共有
- ✓ 成長の実感と自信を育む
- ✓ 相談しやすい関係を継続

成果

R7年度新卒離職
0名継続
安心して続けられる環境づくりを実現

新卒面談実施率
100%
新卒全員に対し計画的に面談を実施

職員の声を
データ化
気づきを可視化し、改善に活かす



一人ひとりの“想い”に寄り添うことが、組織の力と未来をつくる。

離心を防ぎ、
「ここで働き続けたい」を支える仕組みへ。

7. 成果

人材支援が事業運営の安定につながる

管理者を支えることが、職場全体の安定とサービスの質向上を生み、地域への価値につながります。

① 管理者支援
相談・情報・ノウハウで
孤立を防ぎ、負担を軽減

- ・相談しやすい環境の整備
- ・情報・ノウハウの提供
- ・心理的安全性の確保
- ・課題の早期発見・解決支援

② 管理者定着
安心して役割を
果たし続けられる

- ・役割の明確化
- ・キャリア支援と成長機会
- ・負担軽減と働きやすい環境
- ・離職の予防・防止につながる

③ 事業所安定
運営の継続性が高まり、
基盤が強くなる

- ・運営体制の安定
- ・業務の標準化・効率化
- ・リスクへの迅速な対応
- ・経営の見通しが向上

④ 職員定着
働きやすく、
長く続けられる職場に

- ・安心して働ける職場環境
- ・成長支援とキャリア形成
- ・チームの信頼関係向上
- ・離職の予防・防止

⑤ サービス品質向上
専門性とチーム力が高まり、
質の高いサービスを提供

- ・スキル・知識の向上
- ・サービスの標準化と改善
- ・利用者満足度の向上
- ・事故・トラブルの減少

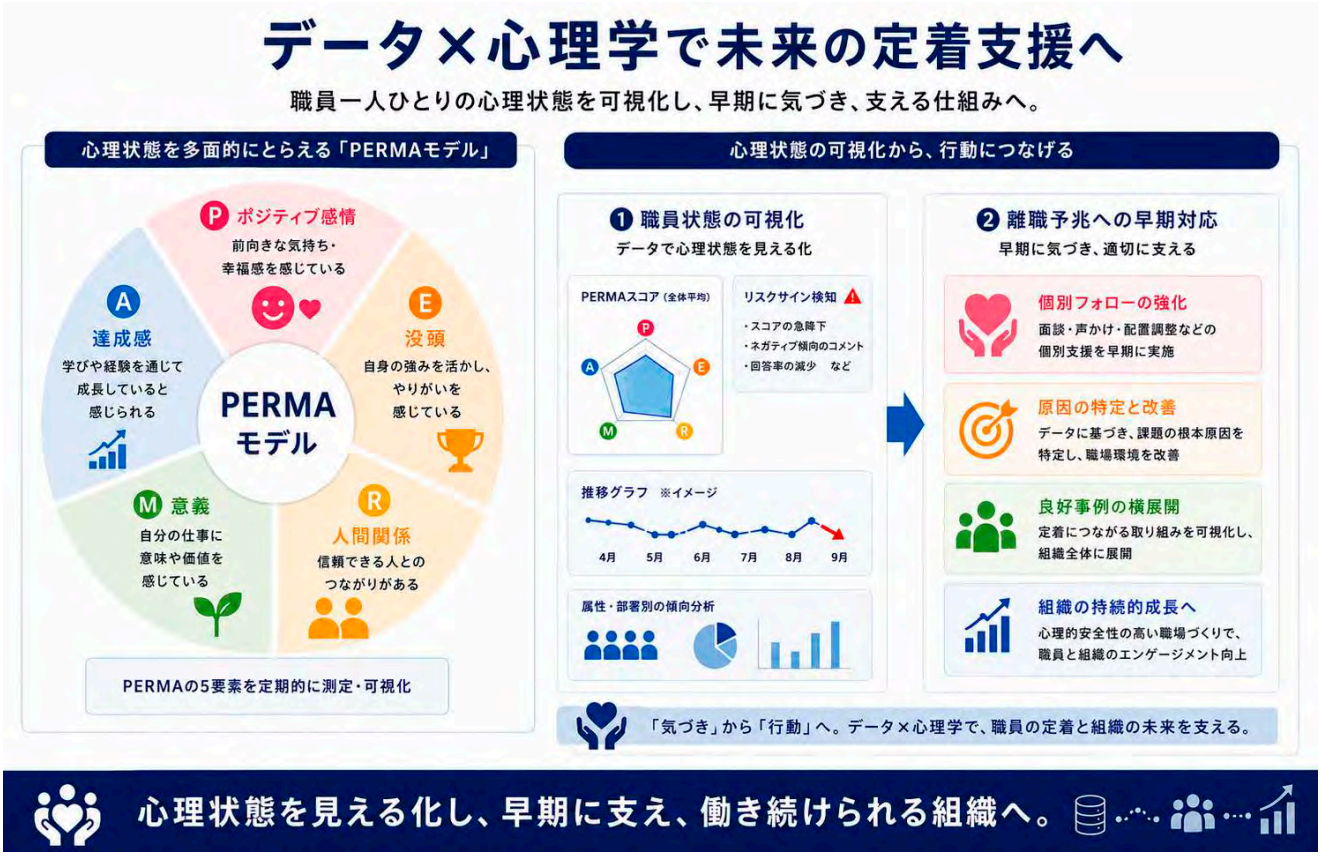
⑥ 地域への安定したサービス提供
地域の安心と信頼を支え、
持続可能な社会へ

- ・継続的で安定したサービス
- ・地域からの信頼と評価
- ・地域課題への貢献
- ・共生社会の実現

支えることで、孤立を防ぐ → 支えられることで、安心して力を発揮 → 安定した体制が、未来をつくる → 職員が辞めず、育ち続ける → 質の高いサービスが、成果を生む → 地域にとって、かけがえのない存在へ

管理者を支えることは、最大の現場支援である

8. 現在の挑戦


データ×心理学で未来の定着支援へ
職員一人ひとりの心理状態を可視化し、早期に気づき、支える仕組みへ。
心理状態を多面的にとらえる「PERMAモデル」
P ポジティブ感情
前向きな気持ち・幸福感を感じている
A 達成感
学びや経験を通じて成長していると感じられる
E 没頭
自身の強みを活かし、やりがいを感じている
PERMA モデル
M 意義
自分の仕事に意味や価値を感じている
R 人間関係
信頼できる人とのつながりがある
PERMAの5要素を定期的に測定・可視化
心理状態の可視化から、行動につなげる
❶ 職員状態の可視化
データで心理状態を見える化
PERMAスコア（全体平均）
リスクサイン検知
・スコアの急降下
・ネガティブ傾向のコメント
・回答率の減少　など
推移グラフ ※イメージ
4月 5月 6月 7月 8月 9月
属性・部署別の傾向分析
❷ 離職予兆への早期対応
早期に気づき、適切に支える
個別フォローの強化
面談・声かけ・配置調整などの個別支援を早期に実施
原因の特定と改善
データに基づき、課題の根本原因を特定し、職場環境を改善
良好事例の横展開
定着につながる取り組みを可視化し、組織全体に展開
組織の持続的成長へ
心理的安全性の高い職場づくりで、職員と組織のエンゲージメント向上
「気づき」から「行動」へ。データ×心理学で、職員の定着と組織の未来を支える。
心理状態を見える化し、早期に支え、働き続けられる組織へ。

9. まとめ


人を育て社会に貢献する組織へ
～介護現場と地域の未来をつくる～
ミドルオフィス
業務支援・人材支援・データ活用で現場を強力にサポート
1 ミドルオフィスの仲介で円滑な施設運営を実現
2 本部と現場をつなぐハブとして機能
3 課題はまだまだ沢山ある
4 更なる進化を模索
5 ミドルオフィスの機能を拡張
6 営業やケアマネ業務を改善し収益力の向上を図る
7 挑戦していく土壌づくり
8 人が育ち、働き続けることのできる環境をつくる
本部
現場・事業所
目指す姿
収益力・組織力の向上
業務効率化と適切な人材配置により収益力と組織力を高める
利用者へのサービス向上
職員の定着と成長が、質の高いケア・サービスの提供につながる
地域への貢献
安定した事業運営により、地域共生・信頼の向上を実現する
私たちはこれからも、挑戦し、進化し続けます。

多様な人材が活躍できる職場づくりへの挑戦
～教育課が担う育成とキャリア支援～

社会福祉法人 奉優会（東京都）

住所	〒154-0012 東京都世田谷区駒沢 1-4-15　真井ビル 5 階	
TEL	03-5712-3770	
URL	https://www.foryou.or.jp/foryou/	
経営理念	Action by Glocalization 地球規模で考え、足元から行動する	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	特養・ケアハウス・ショートステイ ＧＨ・小多機・看多機・訪看 保育	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	① 社会福祉事業	14,783,165,676 円
	② 公益事業	1,309,847,718 円
	③ 収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	3,031 名（非常勤を含む）	



中央区立特別養護老人ホーム マイホームはるみ
小宮純子・長峯行太

Copyright © 2026 社会福祉法人 奉優会 All Rights Reserved.

社会福祉法人 奉優会



Copyright © 2026 社会福祉法人 奉優会 All Rights Reserved.

社会福祉法人 奉優会



3 教育課が目指す人材育成



- 新卒職員
- 中途採用職員
- EPA職員
- 特定技能職員
- 技能実習職員



Copyright © 2026 社会福祉法人 奉優会 All Rights Reserved.

社会福祉法人 奉優会

4 実践① 安心して働ける環境づくり





Copyright © 2026 社会福祉法人 奉優会 All Rights Reserved.

社会福祉法人 奉優会

5 実践② 学び続ける教育体制





・外国籍職員対象
国家試験対策

・中途採用研修

・研修委員会

・エリア合同
法定研修実施

・EPA候補生
入職時研修

・技能実習生
入職時研修



Copyright © 2026 社会福祉法人 奉優会 All Rights Reserved.

社会福祉法人 奉優会

6 実践③ はるみ国際大学の開講（2025年度～）



将来の主任・リーダーを育成！

- リーダーシップ
- 部下育成
- コミュニケーション
- 施設運営・マネジメント
- 問題解決力　など

外国人職員も日本人職員と同様に受講対象として支援！





Copyright © 2026 社会福祉法人 奉優会 All Rights Reserved.

社会福祉法人 奉優会

7 教育からキャリア形成までの全体像



イベント例（令和7年度実績）

4月	新卒一周年お茶会
5月	城東エリア新卒歓迎会
6月	職員イベント（多国籍SP）
7月	多職種研修納涼デザートイベント
8月	EPA歓迎会（両国）
9月	職員イベント（インドネシアSP） 国家試験合格祈願詣り
10月	国家試験受験者ランチ会
11月	ボッキー＆介護の日 餃子＆皿うどんパーティー
12月	EPA歓迎会（両国はるみ合同）
1月	国家試験受験者壮行会
2月	技能実習生歓迎＆交流会
3月	はるみ国際大学卒業式祝賀会

Copyright © 2026 社会福祉法人 奉優会 All Rights Reserved.

社会福祉法人 奉優会

8 実践による効果・成果



Copyright © 2026 社会福祉法人 奉優会 All Rights Reserved.

9 課題と工夫

課題

- 経験・技術の差
- 日本語能力の差
- 文化・価値観の違い
- 理解度の個人差
- 習得スピードの違い
- 必要な教育内容の違い

共に学び
共に成長する
教育を実践

工夫・取り組み

- ✓ 分かりやすい研修資料の作成
- ✓ 実技・グループワークの活用
- ✓ 個別フォロー・面談の実施
- ✓ 現場での実践確認と支援
- ✓ 日本人職員も含めた合同研修
- ✓ 互いの文化・価値観を理解し合える職場づくり



Copyright © 2026 社会福祉法人 奉優会 All Rights Reserved.

10 今後の展望・まとめ





教育（学ぶ機会の充実）→ 成長（一人ひとりの力を伸ばす）→ 定着（安心して長く働く）→ 質の高いケア（継続性のある支援）→ 利用者満足（信頼される施設へ）

国籍や経験に関わらず、
一人ひとりが成長し、長く活躍できる職場づくりを
これからも推進していきます。

Copyright © 2026 社会福祉法人 奉優会 All Rights Reserved.

つながる力で、京都の福祉の未来をひらく

―社会福祉連携推進法人による人材確保・育成と地域福祉実践の共有―

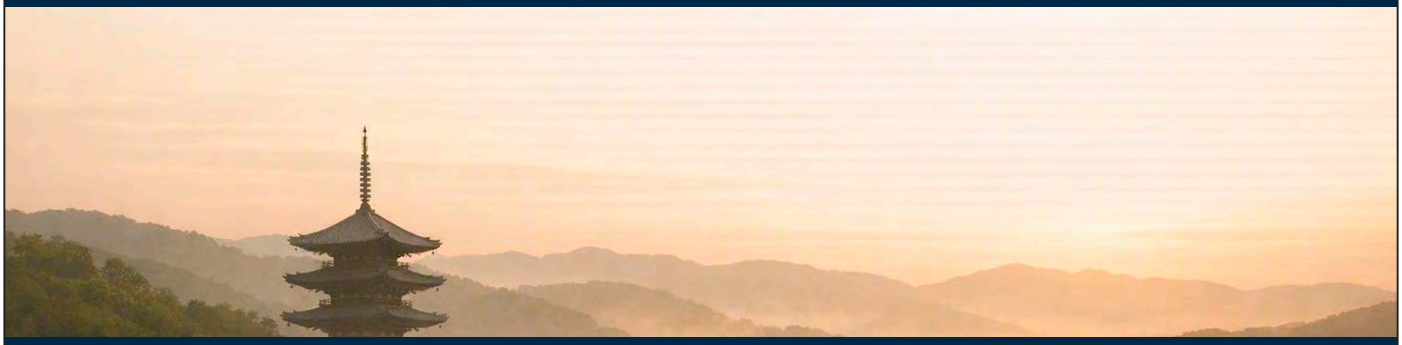
社会福祉連携推進法人　きょうと福祉キャリアサポート（京都府）

住所	〒〒610-0112 京都府城陽市長池五社ヶ谷 14-1 社会福祉法人南山城学園 内	
TEL	0774-54-7210	
URL	【Instagram】 https://www.instagram.com/fukushiro_kyoto	
経営理念	① 社会福祉連携推進業務を通じて、地域住民に安心、安全かつ質の高い福祉サービスの提供を目指す。 ② 福祉人材の育成・確保、定着を目指す。 ③ 地域ニーズの変化を踏まえ、地域における福祉サービスを維持・確保していくため、効率的かつ透明性の高い経営の確保を目指す。	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	①地域福祉支援業務： 社員が共同で行う「地域における公益的な取組」の企画・立案、実施に向けた調整業務 ②人材確保等業務： 社員の人材の合同募集、社員間の人事交流、合同研修の実施等の調整業務	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	0 円
	②公益事業	1,000,000 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	3 名（非常勤を含む）	

全国経営協『経営実践事例集2026』　/　社会福祉連携推進法人の取組

つながる力で、京都の福祉の未来をひらく

― 社会福祉連携推進法人による人材確保・育成と地域福祉実践の共有 ―



社会福祉連携推進法人きょうと福祉キャリアサポート

社会福祉法人みねやま福祉会・社会福祉法人京都府社会福祉事業団・社会福祉法人宇治福祉園・社会福祉法人秀孝会・社会福祉法人向陽福祉会・社会福祉法人山城福祉会・社会福祉法人南山城学園

CONTENTS

目次

01 **法人概要**
設立の経緯と経営理念

02 **全国平均との比較**
社会福祉連携推進法人としての特徴

03 **アクションプラン2030における位置づけ**
未来志向の事業展開

04 **参画する7法人**
京都府内に広がる連携の輪

05 **実践の目的・背景／経営理念**
なぜ連携に踏み出したか

06 **事業の2本柱と推進体制**
人材確保等・地域福祉支援

07 **取組の実際（令和7年度）**
就職相談会・研修・人事交流・発表会

08 **効果・成果**
連携がもたらしたもの

09 **課題と今後の展望**
持続的な連携に向けて

10 **実践を紹介した事例集**
実践の情報発信

OVERVIEW 01

法人概要 ― つながりを公的な枠組みへ

社会福祉連携推進法人きょうと福祉キャリアサポート

人材育成に関する価値観を共有する京都府内の7法人が連携・協働し、令和5年2月に設立。法人の枠を越えて採用・育成・地域福祉実践をつなぎ、京都の福祉の魅力と可能性を高めることを目指す。

設立 令和5年2月	社員法人 7法人（社会福祉法人）
職員体制 3名（兼務・非常勤含む）	事務局 社会福祉法人南山城学園

経営理念

1. 地域住民に安心・安全かつ質の高い福祉サービスの提供を目指す
2. 福祉人材の育成・確保・定着を目指す
3. 地域ニーズの変化を踏まえ、効率的かつ透明性の高い経営の確保を目指す

OVERVIEW 02

全国平均との比較 ― 社会福祉連携推進法人としての特徴

項　目	きょうと福祉キャリアサポート	全国平均＊参考
社員法人数	7法人	3～4法人
構成	社会福祉法人のみ	半数が社会福祉法人のみ
事業規模	100万円	2,255万円
年会費	10～20万円	75万円
理事	6名	6名
監事	2名	2名
社会福祉連携推進評議会	3名	3名
事業実施エリア	京都府内（同一都道府県内）	半数が同一都道府県内

＊〔参考〕令和7年度厚生労働省社会福祉推進事業「社会福祉連携推進法人制度の活用の促進等に関する調査研究報告書」（令和8年3月）

POSITIONING 03

アクションプラン2030における位置づけ

本実践は、全国経営協「社会福祉法人アクションプラン2030」が掲げる取組課題に正面から応えるものである。

Ⅰ 未来志向の事業展開

社会福祉連携推進法人の創設による取組の展開

Ⅲ 地域社会に対する基本姿勢

地域共生社会の推進と、信頼・協力を得るための積極的なPR

Ⅳ 福祉人材に対する基本姿勢

人材の採用・育成・定着の強化と中長期的な人材戦略の構築

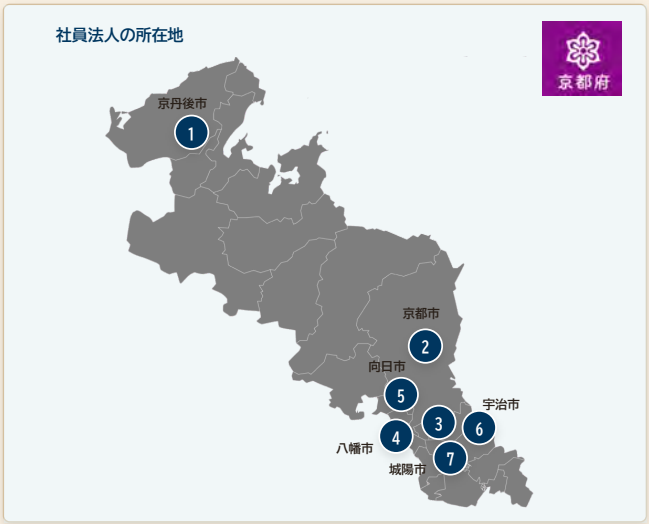
「アクションプラン2030」

社会福祉法人に求められる150の取組課題を、10の経営の原則・4つの基本姿勢・12の行動方針として体系化した指針。本連携は「複数法人連携」を具体化する実践に当たる。



MEMBERS 04

参画する7法人 ― 京都府内に広がる連携・協働の輪



参画法人一覧

主な事業 ／ 事業規模

1. **社会福祉法人 みねやま福祉会**（京丹後市）
   高齢・児童・障害・母子 ほか ／ 27.3億円
2. **社会福祉法人 京都府社会福祉事業団**（京都市）
   高齢・児童・障害 ほか ／ 23.8億円
3. **社会福祉法人 宇治福祉園**（宇治市）
   児童・障害 ／ 13.5億円
4. **社会福祉法人 秀孝会**（八幡市）
   高齢 ／ 9.6億円
5. **社会福祉法人 向陽福祉会**（向日市）
   高齢 ／ 6.4億円
6. **社会福祉法人 山城福祉会**（宇治市）
   障害 ／ 5.7億円
7. **社会福祉法人 南山城学園**（城陽市） 事務局
   高齢・児童・障害・医療 ほか ／ 47.7億円

7法人すべてが京都府社会福祉法人経営者協議会の会員。
「きょうと福祉人材育成認証制度」の認証・上位認証を取得し、価値観を共有する顔の見える関係。

BACKGROUND 05

実践の目的・背景 ― なぜ連携に踏み出したか

地域の共通課題

1. 少子高齢化・人口減少を背景に、福祉人材の確保・育成・定着が府内法人の共通課題に
2. 学生・求職者へ福祉の魅力を継続的に伝えることが、単独法人では難しい
3. 実習受入れ・研修ノウハウの向上や「地域における公益的な取組」の発信に限界

7法人の連携という選択

人材育成に関する価値観を共有する法人が連携し、令和5年2月に社会福祉連携推進法人を設立。

法人の枠を越えて**採用・育成・地域福祉実践**をつなぎ、

京都の福祉の魅力と可能性を高める

ことを共通の目的とした。

「京都の福祉全体を盛り上げる」という理念を初期段階で共有し、対等な関係で協働を検討できる土台を整えた。

FRAMEWORK 06

事業の2本柱と推進体制

① 人材確保等業務

合同募集・人事交流・合同研修の企画・実施

- オンライン就職相談会「フクシロ」
- 連携型インターンシップ
- 実習担当者・法人本部職員向け研修
- 出向による人事交流・施設見学

② 地域福祉支援業務

「地域における公益的な取組」の企画・実施

- 各法人の「地域における公益的な取組」を共有する実践発表会
- 実践内容を取りまとめた事例集の作成・配布
- 社会福祉法人の役割を見つめ直す内部セミナー
- 行政・社協・大学等への実践の発信

推進体制

理事会・社員総会（基本方針の確認） › プロジェクトチーム（採用・研修を企画） › 若手職員が企画段階から参画 › 事務局が法人間を調整

PRACTICE 07

取組の実際 — 令和7年度の主な取組

8取組	174名	6事例	3媒体
人材確保・地域福祉支援	主要イベント延べ参加者	実践発表会で共有	メディア掲載で発信

区分	取組	開催日	参加
人材確保	学生向け就職相談会「フクシロ」（オンライン）	令和7年12月26日	3名
人材確保	連携型インターンシップ	令和7年9月2～3日	学生6名
人材確保	実習担当者向け研修会	令和8年1月30日	50名
人材確保	法人本部職員向け研修会（ハイブリッド）	令和7年12月12日	45名
人材確保	社員法人間の人事交流（出向）	通年（1年間）	2法人
地域福祉	「地域における公益的な取組」実践発表会	令和8年3月8日	70名
地域福祉	「地域における公益的な取組」実践発表会事例集	令和8年3月 刊行	6法人
その他	厚生労働省 調査研究事業へのヒアリング協力	令和7年12月11日	—

PRACTICE 07

人材確保等業務 ① 学生向け就職相談会「フクシロ」

開催概要

日　時	令和7年12月26日（金）10:00～12:00
会　場	ライブ配信（オンライン）
参加者	学生 3名
テーマ	就職前に知りたい！リアルなフクシの世界

ねらいと成果

現場で働く若手職員との対話を通じ、福祉の仕事のポジティブなイメージ形成をねらいに開催。**参加者数は伸び悩んだ**ものの、社員法人の若手現場職員が中心となって企画・運営。

副次効果：採用ノウハウの共有や若手職員同士の交流が生まれ、各法人の新たなSNS立ち上げ・オンライン説明会の実施へと波及した。



PRACTICE 07

人材確保等業務 ② 連携型インターンシップ

開催概要

日　程	令和7年9月2日（火）～3日（水）
参加者	学生6名（説明会には13名が参加）
見学先	〔1日目〕南山城学園 〔2日目〕みねやま福祉会
体験現場	障害者支援施設・地域福祉支援センター・児童養護施設 等





6名 学生参加

13名 説明会参加

2法人 見学先

学生の学びと効果

法人の枠を超えた連携型インターンシップで、多様な福祉現場を体験。

利用者主体の支援や地域との関わりを学ぶ機会となり、参加者からは**「福祉のイメージが大きく変わった」**との声。若手職員との交流を通じて、現場の魅力や課題を率直に共有する場が形成された。

メディア掲載
『洛タイ新報』（令和7年9月6日）・『福祉新聞』（令和7年9月30日・WEB版）

PRACTICE 07

人材確保等業務 ③ 実習担当者向け研修会

開催概要

日　時	令和8年1月30日（金）13:30～15:00
会　場	ライブ配信（オンライン）
参加者	50名
講　師	京都府立大学 公共政策学部 准教授 村田 隆史 氏
テーマ	未来の福祉人材を育てる実習受け入れのポイントと現場の役割

主な内容

講義「“送り出す側”から見た実習のリアル」

情報交換「各法人における実習受け入れのポイントや取り組みの工夫」

成果

- 現場職員と人材育成のノウハウを社会福祉連携推進法人全体で共有。
- 参加者からは「各法人の実習受け入れのノウハウや工夫を学べた」との声が多数寄せられた。



PRACTICE 07

人材確保等業務 ④ 法人本部職員向け研修会

開催概要

日　時	令和7年12月12日（金）15:00～16:30
会　場	対面（南山城学園「彩雲館」） ＋ライブ配信のハイブリッド
参加者	45名
講　師	社会福祉法人聖隷福祉事業団 相談役 武居 敏 氏
テーマ	社会福祉法人制度改革と法人本部職員に求められる役割

ねらいと工夫

現場職員に比べ研修・育成の機会が少ない**法人本部職員の学びの機会**と、法人の枠を越えたネットワークづくりを目的に開催。対面参加者は、社員法人間の更なる連携に向け、南山城学園の**施設見学・意見交換**を実施した。





メディア掲載
『福祉新聞』（令和7年12月29日・WEB版）

PRACTICE 07

人材確保等業務 ⑤ 社員法人間の人事交流

目的：双方の法人が有する専門性や運営ノウハウを共有し、職員の資質向上および法人間連携の強化を図る。

出向元 / 受け入れ
障害児入所施設

⇔ 1年間の出向

出向先 / 受け入れ
障害者支援施設
南山城学園

出向職員の学び

自法人では得られない支援技術や運営手法を、異なる種別の現場で実地に習得。

受け入れ法人の活性化

新たな視点や実践方法が持ち込まれ、組織内の活性化につながった。

インフォーマルなつながり

職員同士のつながりから、出向先（元）のイベント・祭り等に相互参加する関係が生まれた。



PRACTICE 07

地域福祉支援業務 ①　「地域における公益的な取組」実践発表会の開催

テーマ　つながる力が創る、京都の地域福祉の未来

開催概要

日　時	令和8年3月8日　13:30～16:30
会　場	ハートピア京都（京都府京都市）
参加者	70名（行政・社協・大学・学生等を含む）
講　師	同志社大学 社会学部　教授 永田 祐 氏

各法人の「地域における公益的な取組」（6事例）と総括講義「地域共生社会の実現を担う福祉職員の役割と期待」を通じ、法人間連携の価値と可能性を可視化した。

メディア掲載
『京都新聞』（令和8年2月28日）・『福祉新聞』（令和8年3月17日）





PRACTICE 07

地域福祉支援業務 ②　「地域における公益的な取組」実践発表会 事例集

1 社会福祉法人 みねやま福祉会
ごはんベース「MOGUMOGU」
「丹後こども家庭支援センターCOCO」を拠点に、食をきっかけとした地域の居場所づくり。

2 社会福祉法人 秀孝会
「チームオレンジ」の構築と実践
認知症サポーター養成・ステップアップ講座により、認知症の人を地域で支える仕組みを構築。

3 社会福祉法人 向陽福祉会
向日ぐるぐるFARM
施設に隣接する畑を活用し、地域・職員・利用者をつなぐ拠点づくりを推進。

4 社会福祉法人 山城福祉会
ご利用者様をまんなかに、地域とともに
知的障害のある利用者の日中活動を、地域との関わりや地域貢献へとつなげる取組。

5 社会福祉法人 南山城学園
木工活動で紡ぐ地域の輪
日中活動に「木工」と「アップサイクル」を取り入れ、福祉×ものづくりで地域とつながる。

6 社会福祉法人 京都府社会福祉事業団
FUKUSHIつながるクリエイト
多分野・多種別の大規模法人の強みを活かし、地域における法人全体の認知度向上を図る。

事例集（報告書）として発信
6法人の実践内容と同志社大学の永田祐教授のコメント・総括講義をまとめた事例集を刊行。京都府内の市町村行政・市町村社協を中心に配布し、社会福祉連携推進法人の意義や社会福祉法人による「地域における公益的な取組」の価値を広く発信。



OUTCOMES 08

実践による効果・成果

採用

福祉を身近に感じる入口づくり

就職相談会や連携型インターンシップを通じて、学生が複数分野の福祉現場を知る機会が生まれた。

育成

法人を越えた学び合い

実習担当者・法人本部職員向け研修により、実習受け入れや法人運営を考える視点が広がった。

地域

公益的取組の可視化と発信

各法人の「地域における公益的な取組」を実践発表会と事例集で可視化し、行政・社協・大学等へ発信できた。

連携

今後につながる関係性

企画運営・施設見学・情報交換・意見交換を重ね、共同事業や相互協力につながる基盤が形成された。

CHALLENGES 09

課題と今後の展望

異なる7法人の足並み

組織風土・情報

事業種別・地域・規模・採用方法が異なる7法人が共通の目的を持つこと。優先順位や現場状況の違いから参加の温度差が生じる恐れがあった。

工夫・解決の方向

各事業で『京都の福祉の魅力を伝える』『法人を越えて学び合う』『地域福祉を共有する』という共通の方向性を確認。

就職相談会の参加者数

情報発信

学生に情報を届ける広報経路・開催時期・大学等との連携に課題が残り、参加者数が伸び悩む。

工夫・解決の方向

福祉系に限らず公共政策・まちづくりへ対象を広げ、インターンシップや発表会と連動させて参加しやすい入口を増やす。

事務負担の集中

運営体制

日程調整・役割分担・広報などの事務負担が特定法人に集中しやすい。

工夫・解決の方向

年間計画の共有、プロジェクトチームごとの役割整理、成果の振り返りを進め、負担の分散を図る。

REFERENCES 10

実践を紹介した事例集

令和7年度厚生労働省老人保健健康増進等事業

介護事業所における協働化等による職場環境改善の事例集



■ 当法人の取組を「介護現場の働きやすい職場環境づくりに向けた経営の協働化・大規模化の進め方ガイドライン」に示されている進め方の3つのステップに沿って、紹介。

令和7年度厚生労働省社会福祉推進事業

社会福祉連携推進法人及び社会福祉法人の法人間連携取組事例集



■ 当法人の取組を①設立の経緯、②なぜ、「連携推進法人」なのか？、③連携推進法人としての活動、④連携推進法人設立のメリット・効果、⑤連携推進法人としての課題の項目で整理し、紹介。

CLOSING

つながる力で、京都の福祉の未来をひらく

これまで

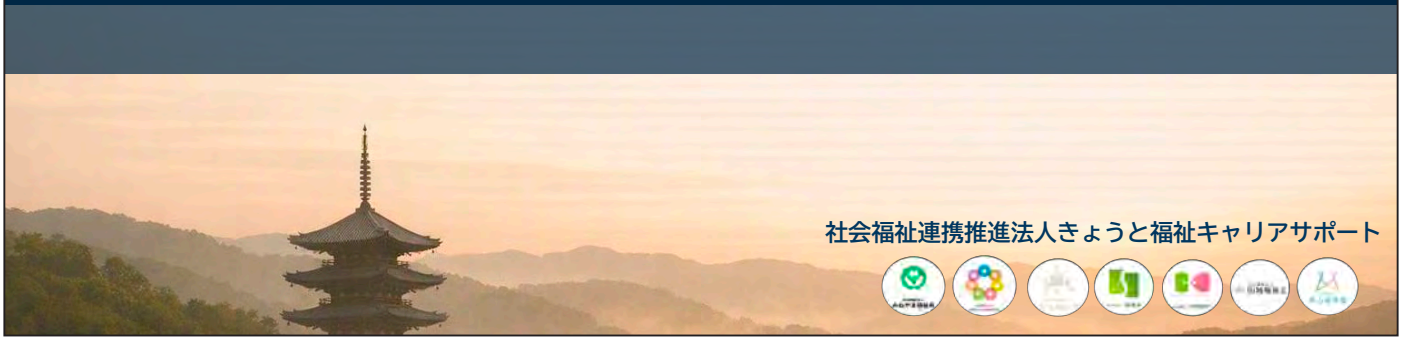
7法人が連携し、採用・育成・地域福祉実践の共有を一体的に展開。顔の見える学び合いの基盤を築いた。

これから

参加の入口を広げ、年間計画の共有と役割整理で事務負担を分散。各事業を持続的に発展させる。

目指す姿

法人間連携のベンチマークとして、京都の福祉の魅力と可能性を高め、地域共生社会の実現に貢献する。



社会福祉連携推進法人きょうと福祉キャリアサポート

人との関係性を紡ぐ組織づくり

社会福祉法人 緑水会（山梨県）

住所	〒409-0123 山梨県上野原市大野 2367-1	
TEL	0554-20-6123	
URL	https://ryokusui.or.jp	
経営理念	一人ひとりの人権を尊重し、その人の人生を より豊かにする緑水会	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	上野原市で特別養護老人ホーム（特養）、デイサービス、ケアハウスなどを運営し、高齢者一人ひとりの人生をより豊かにすることを目指す社会福祉法人です。 介護老人福祉施設　84 名　1 か所 地域密着型介護老人福祉施設　29 名　1 か所 ケアハウス　30 名　1 か所 デイサービス　50 名　1 か所 居宅介護支援事業所　1 か所	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	795,134,863 円
	②公益事業	0 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	153 名（非常勤を含む）	

KEIEI JISSEN JIREI

経 営 実 践 事 例

人との関係性を紡ぐ組織づくり

～ 外国人介護人財を「共に学び、共に成長する仲間」として迎え、
理念経営を実現するための人的資本経営の実践 ～

提 出 者

社会福祉法人 緑水会

特別養護老人ホーム「桜の里」／ショートステイ「紡木長屋」



提出日：2026年7月17日

01 ／ 法人・施設のご紹介

山梨県上野原市で、高齢者一人ひとりの人生をより豊かにする福祉を。

特別養護老人ホーム・デイサービス・ケアハウスなど、地域に根ざした複合的な高齢者福祉を展開しています。

法人基本情報

法人名	**社会福祉法人 緑水会**
提出責任者	吉田 真一郎（理事・顧問）
運営施設	特別養護老人ホーム 桜の里 ショートステイ 紡木長屋
所在地	〒409-0123 山梨県上野原市大野 2367-1
TEL	0554-20-6123 ／ 0554-66-3375
E-mail	tumuginagaya.kanri@outlook.jp
URL	https://ryokusui.or.jp/

PHILOSOPHY／経 営 理 念

**一人ひとりの人権を尊重し、
その人の人生をより豊かにする緑水会**

事業内容・定員（法人全体）

介護老人福祉施設 紡木長屋（特養）
84床（＋併設ショートステイ16床）

地域密着型ユニット型特別養護老人ホーム 桜の里
29床

ケアハウス結いの泉
30床

けやき横丁デイサービス
定員50名

けやき横丁 居宅介護支援事業書
1か所

本実践事例は、以下の流れでご説明いたします。

CHAPTER 01
背景と取り組みの方針 P. 04 - 06
経営課題／私たちの答え／法人理念

CHAPTER 02
実践の仕組みと三者協働 P. 07 - 09
4フェーズの一体的支援／具体的取り組み／連携体制

CHAPTER 03
数値と現場の変化 P. 10 - 12
数字で見る取り組み／職員・入居者の声／成果

CHAPTER 04
困難への対応と今後の展望 P. 13 - 14
直面した壁と乗り越え方／中核人財育成への道筋

ESSENCE

本事例で
お伝えしたいこと

- 外国人介護人財を**「共に学び、共に成長する仲間」**と位置付けた経営判断
- 緑水会 × WELL × ケアサクラの**三者協働体制**を構築
- 特定技能人財**16名全員**が安心して働き続けられる基盤
- **「教える・育てる」から「共に学び、共に育つ」**への風土醸成

ユニット型特養の本格再稼働に向けて。

前任幹部職員の離職を経て、当法人は経営基盤の立て直しと、ケア提供体制の根本的質的向上に取り組む必要がありました。

01
人財確保と
ケア体制の再構築

前任幹部職員の少なくない離職を受け、ユニット型特養（ショート含む100床、地域密着型29床）の本格再稼働を見据え、人財確保・定着・ケア提供体制の質的向上が急務でした。

02
「単なる人員補充」
では実現できない理念

「その人の人生をより豊かにする」を実現するには、まず職員一人ひとりが安心して働き、学び、成長できる環境が必要。数合わせの採用では届かない次元の課題でした。

03
外国人介護人財の
「定着・育成」の壁

介護業界全体で外国人介護人財の受入れが進む一方、受入れ後の定着、育成、生活支援、メンタルサポートに課題を抱える事業所は少なくありません。

QUESTION

どうすれば、外国人介護人財を「共に学び、共に成長する仲間」として迎え、理念を体現する組織を築けるのか。

02 ／ 取り組みの方針 ― 私たちの答え

Our Approach

「労働力」ではなく、「共に学び、共に成長する仲間」として迎える。

課題への答えとして、当法人は次の3つの基本方針を経営判断として明確化しました。

01

「労働力」ではなく「共に成長する仲間」として位置付ける

外国人介護人財を単なる人員補充ではなく、法人理念を共に体現するパートナーと位置付け、「**その人らしい人生をより豊かにする**」**介護**を実現する仲間として迎え入れます。

02

「理念共有できるパートナー」との協働で仕組み化する

費用や紹介人数ではなく「**理念共有**」を最重要視。人的資本経営を担う**WELL合同会社**と、登録支援機関**株式会社ケアサクラ**との三者協働体制を構築しました。

03

採用から定着まで「一体的」に支援する

入国前から現場定着まで、**生活支援・学習支援・メンタル支援・現場育成**を切り離さず、三者協働で一体的に提供する仕組みを整備しました。

03 ／ 本実践の礎 ― 法人理念

Philosophy

すべての実践は、この理念から始まる。

OUR PHILOSOPHY

一人ひとりの人権を尊重し、
その人の人生をより豊かにする 緑水会。

FOR 入居者

その人の人生を
より豊かにするケア

ユニット内に温かな関係性が育まれ、入居者に笑顔と活気が広がる介護を目指します。

FOR 職員

安心して働き、学び、
成長できる環境

国籍や文化の違いを超え、職員一人ひとりが安心して力を発揮できる職場を築きます。

FOR 組織・地域

人との関係性を
紡ぐ組織づくり

互いに学び合い、支え合う組織文化を、地域福祉の持続可能性へと繋げていきます。

04 ／ 実践の全体像 ― 4フェーズの一体的支援

Overall Flow

検討・採用から定着・育成まで、切れ目のない一体的支援。

緑水会 × WELL × ケアサクラの三者協働で、**特定技能外国人介護人財16名**の受入れを一貫して支援しています。

PHASE 01 検討・採用	PHASE 02 受入れ準備	PHASE 03 入職初期	PHASE 04 定着・育成
選	整	安	育
理念共有できるパートナーの選定と現地面接	**三者協働体制の構築と一体的支援の設計**	**「安心される存在」になることを最初の目標に**	**中長期のキャリア形成と中核人財育成**
ケアサクラを理念共有基準で選定。吉田真一郎理事がインドネシア現地へ赴き16名を面接・選考。	入国前から緑水会・WELL・ケアサクラの三者協働体制を確立。生活・学習・メンタル・現場育成を一体設計。	WELLによるユニットケア・接遇・対人援助・認知症ケア研修と、ケアサクラの生活相談・日本語学習・国試対策を並行実施。	母国語による定期面談＋現場対話＋法人面談。介護福祉士取得を目指した中長期キャリア形成支援を継続。

CORE PRINCIPLE

全フェーズを貫くのは、「人との関係性を紡ぐ」という一点。生活・学習・メンタル・現場育成を切り離さず、一体的に支えます。

04 ／ 具体的な取り組み ― フェーズ別の中身

Initiatives

「早く覚える」ではなく、「安心される存在になる」から始める。

① 検討・採用フェーズ ― 理念共有と現地面接

登録支援機関の選定基準を「**費用や紹介人数ではなく理念共有**」に設定。ケアサクラと複数回の対話を経て協働を決定。理事・顧問がインドネシア現地へ赴き、履歴書やオンラインでは見えない**人柄・介護観・学習意欲・対人援助の姿勢**を確認し、16名を選考。

KEY 理念共有基準／現地面接／人柄と介護観重視／16名の厳選採用

② 受入れ準備フェーズ ― 三者協働体制の設計

入国前から、緑水会・**WELL合同会社・株式会社ケアサクラ**の三者協働体制を構築。生活支援・学習支援・メンタル支援・現場育成を切り離さず、**一体的に支援する仕組み**を整備しました。

KEY 三者協働体制／入国前からの支援設計／一体的な仕組み化

③ 入職初期フェーズ ― 研修と生活支援の並行実施

最初の目標は「**入居者や職員から安心される存在になること**」。WELLが**ユニットケア・接遇・対人援助・認知症ケア研修**と段階的な育成ロードマップを策定。ケアサクラが生活相談・日本語学習・国家資格対策・メンタルサポートを並行実施。

KEY 4種の研修／育成ロードマップ／生活・学習・メンタルの並行支援

④ 定着・育成フェーズ ― 中長期のキャリア形成支援

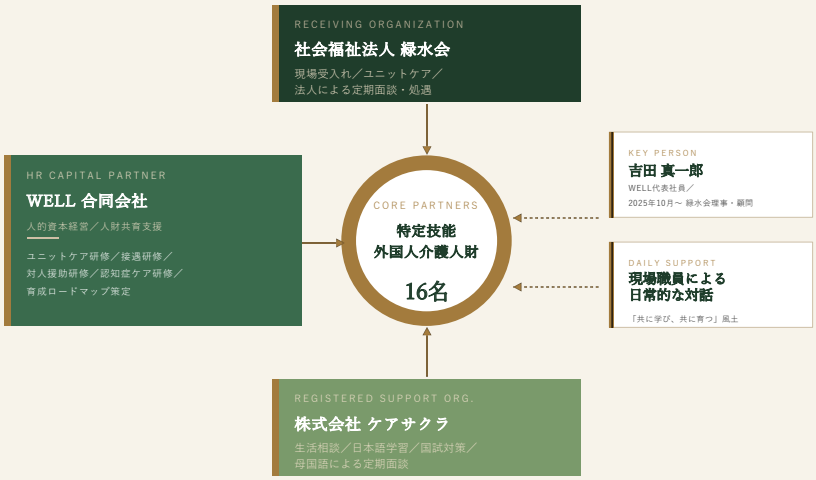
ケアサクラによる**母国語での定期面談**と、現場職員の日常的対話、法人による定期面談を組み合わせ、小さな不安を早期把握。**介護福祉士取得を目指した中長期キャリア形成支援**を継続し、将来の中核人財育成を進めています。

KEY 母国語定期面談／三層の対話体制／介護福祉士取得支援

05 ／ 三者協働体制 ― 一体的支援を支える仕組み

Partnership

緑水会 × WELL合同会社 × 株式会社ケアサクラ ― 理念でつながる三者の協働。



FEATURES

この三者協働の 3つの特徴

◆ 理念でつながる協働

費用や紹介人数ではなく、理念共有を協働の基準にしました。

◆ 役割分担と統合

現場・共育・支援の3領域を明確に分担しつつ、一体的に運用します。

◆ 三層の対話体制

現場職員の日常対話・法人の定期面談・母国語面談を組み合わせます。

06 ／ 数値で見る取り組み ― 実践のスケール

By the Numbers

経営基盤・受入れ規模・支援体制を、数値でご紹介します。

N 0 1 受入れ実績

特定技能外国人介護人財

16名 入職

インドネシアから現地面接を経て選考。
安心して働き続けられる基盤を構築。

N 0 2 主事業規模

ユニット型特別養護老人ホーム

100床+29床

ショート含む100床の特養と、
地域密着型29床の本格再稼働を推進。

N 0 3 組織規模

職員数（法人全体）

153名

非常勤含む。日本人・外国人が
互いに学び合う組織体制を構築。

N 0 4 協働体制

協働パートナー

3者協働

緑水会 × WELL合同会社 × 株式会社ケアサクラ
による理念共有型の協働体制。

N 0 5 共育プログラム

WELLによる研修

4種の研修

ユニットケア／接遇／対人援助／認知症ケア。
段階的な育成ロードマップを策定・運用。

N 0 6 対話の重層構造

相談・面談体制

3層の対話

現場職員の日常対話／法人の定期面談／
ケアサクラの母国語面談を重層的に運用。

07 ／ 現場で起きた変化 ― 職員・入居者の実感

Voices from the Field

「教える・育てる」から、「共に学び、共に育つ」へ。

受入れ当初の不安から、風土が変わっていく過程を、応募用紙本文に基づいて整理しました。

**異文化理解や対話力が向上し、
「共に学び、共に育つ」風土が醸成されつつあります。**

受入れを通じて日本人職員側にも大きな変化が生まれました。国籍や文化の違いを超えて互いに学び合う組織文化が形成されつつあります。

― 日本人介護スタッフ

［写真挿入枠］

現場のミーティング風景／職員間の対話シーン

VOICE 02

**ユニット内に、
温かな関係性が育っている。**

入居者に対しても笑顔や活気が広がり、ユニット内に温かな関係性が育まれています。

― 入居者／ケア現場の観察より

**採用段階からの理念共有と、
受入れ後の一体的支援が、ミスマッチと孤立を防いだ。**

生活・学習・メンタル・現場育成を切り離さず、三者協働で支えたことが、16名全員の定着に繋がりました。

― 法人マネジメント

［写真挿入枠］

外国人スタッフの笑顔のポートレート

VOICE 04

**母国語での定期面談が、
小さな不安を吐き出せる場に。**

「迷惑をかけたくない」「相談しづらい」という気持ちを、ケアサクラの母国語面談と法人の定期面談が受け止めてくれています。

― 受入インドネシア人スタッフ

08 ／ 取り組みの成果

Results

採用ではなく、「経営実践」として結実した成果。

KPI 01

受入れ人財

16名

安心して働き続けられる環境基盤の構築に成功

KPI 02

ミスマッチ・孤立の予防

大きな
ミスマッチ
を防止

採用段階からの理念共有と一体的支援の成果

KPI 03

組織文化の変容

共に学び、
共に育つ
風土の醸成

「教える・育てる」からの脱却

QUALITATIVE OUTCOMES

数値に表れない、確かな変化

◆ 環境基盤の構築

16名全員が安心して働き続けられる環境基盤を構築。孤立を防ぐ支援体制を仕組みとして定着。

◆ 日本人職員の成長

異文化理解や対話力が向上。「教える・育てる」から「共に学び、共に育つ」風土へと変容。

◆ 入居者への波及

入居者にも笑顔や活気が広がり、ユニット内に温かな関係性が育まれている。

◆ 人的資本経営の実践

単なる受入れではなく、理念経営を実現するための人的資本経営の実践として結実。

09 ／ 直面した困難と、それを乗り越えた工夫

Challenges & Solutions

順風満帆ではなかった。だからこそ、仕組みに昇華できた。

受入れ当初、日本人職員側と外国人介護人財側の双方に不安がありました。それぞれにどう向き合ったかをお伝えします。

CHALLENGE01

日本人職員側の不安 ―「言葉が通じるか」「業務負担が増えるのでは」

受入れ当初、日本人職員の中には、**「言葉が通じるだろうか」「業務負担が増えるのではないか」**という不安がありました。現場任せにすれば、負荷や誤解が生まれる可能性がありました。

CHALLENGE02

外国人介護人財側の傾向 ―「迷惑をかけたくない」「相談しづらい」

外国人介護人財側にも、**「迷惑をかけたくない」「困っていても相談しづらい」**という傾向が見られ、通常の相談窓口だけでは小さな悩みを把握しきれない課題がありました。

SOLUTION01

「お互いに学び合う浸透期間」という位置付けと伴走支援

現場任せにせず、**本部・現場・外部専門機関が一体となった支援体制**を構築。日本人職員に対しては、受入れ初期を**「お互いに学び合う浸透期間」**と位置付け、伴走支援体制を事前に周知しました。

SOLUTION02

「三層の対話体制」で小さな不安を早期に把握

ケアサクラによる**母国語面談**、現場職員の**日常的な対話**、法人による**定期面談**を組み合わせ、生活面・仕事面の両面から支援。WELLの継続的な人財共育支援も並行して展開しています。

10 ／ 今後の展望

Future Vision

人的資本経営の実践を、持続可能な法人経営の基盤へ。

VISION 01

中核人財の育成

介護福祉士取得を目指したキャリア形成を継続的に支援

ケアサクラによる国家資格支援を継続。16名を将来のユニットリーダー・指導役として育成し、法人の中核人財として活躍できる道筋を用意します。

VISION 02

人的資本経営の深化

「業務習得」から「人との関係性を紡ぐ介護」への理解を深める

WELLによる継続的な人財共育支援を通じて、業務習得だけでなく、法人理念を体現する介護観の深化を組織全体で進めていきます。

VISION 03

持続可能な経営基盤へ

「共に学び、共に育つ」組織文化を、法人経営の礎とする

国籍や文化を超えて互いに学び合う組織文化を、緑水会の持続可能な経営基盤として根づかせ、地域福祉の発展にも貢献していきます。

OUR COMMITMENT

人との関係性を紡ぐ組織づくりを、緑水会の未来の礎に。そのために、私たちは共に学び、共に育ち続けます。

「感謝」と「承認」が作る未来

～アロハカードの運用～

社会福祉法人 隼人会（埼玉県）

住所	〒361-0006 埼玉県行田市白川戸２７５	
TEL	048-555-2202	
URL	https://makibaen.com	
経営理念	私たちはお年寄りのために一生懸命働いて、社会に貢献します。	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	埼玉県内 4 拠点で介護老人福祉施設を運営 ・特別養護老人ホーム 340 名（80・80・80・100） ・ショートステイ 124 名（42・22・40・20） ・デイサービス 158 名（36・37・40・45） ・その他、居宅介護支援、訪問看護、ケアハウス等を運営	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	3,013,364,761 円
	②公益事業	0 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	580 名（非常勤を含む）	

全国社会福祉法人経営者協議会

「感謝」と「承認」が作る未来
～アロハカードの運用～

社会福祉法人隼人会 まきば園
統括施設長 根岸桃子

社会福祉法人隼人会
まきば園

1｜実践の背景：介護現場と人材戦略上の課題

- 介護職は成果が数値化されにくく、達成感を得る機会が少ない
- 「お客様は元気で当たり前」という構造
  → 評価が減点式になってしまう（怪我など）
- お客様やご家族からの感謝の言葉に依存しやすく自己肯定感が育ちにくい

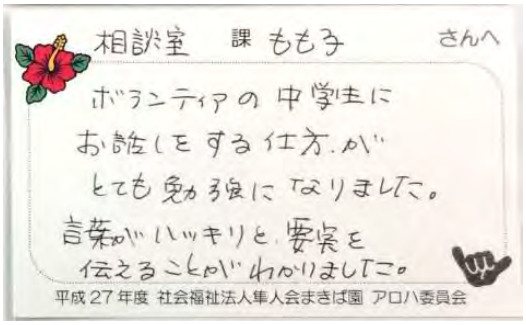
- 新卒は入職後３～４か月でモチベーション低下
- 初年度の夏は離職リスクが高まる傾向あり

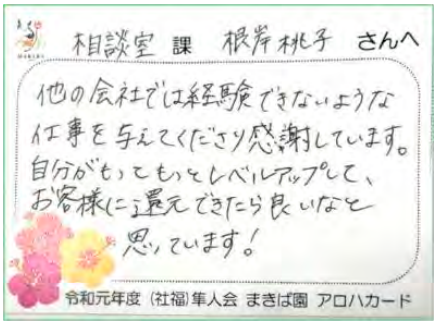
採用強化・育成・定着を進めるため、互いの良い行動や
ケア内容を見つけて言葉にし、伝え合う文化を作りたい！

社会福祉法人隼人会
まきば園

2｜アロハカードとは

- スタッフ同士が「良いケア」「良い行動」を見つけて言語化し、カードで伝える仕組み
- 2015年にまきば園（行田）で開始
- 2020年に法人内全４施設に拡大
- 互いに認め合い、言語化し、可視化する機会を設け、自己肯定感を高める





社会福祉法人隼人会
まきば園

3｜実践内容①：開始～定着

- **<u>2015年</u> まきば園（行田）でのみ開催（7～9月）**
  - 特別委員会を設立／スタッフ150名が対象
  - 月2枚×3ケ月＝一人6枚を目標としたが強制はせず
  - 最終提出枚数 **644枚**
  - 11月の開園記念式典で上位3名と最多記入者を表彰
  - 年度末には初めての開催に対する結果をスタッフへフィードバック

- **<u>2016年以降</u> 衛生委員会が運営**
  - 基本ルールは変えず
  - 提出枚数 **860枚**に増加 → スタッフが新しい文化を受け入れてくれた

社会福祉法人隼人会
まきば園

4｜実践内容②：法人全体へ拡大

- **2020年以降 4施設すべてで実施**
  - 提出枚数 **2,289枚**
  - 2020年から回収率を記録（提出枚数／配布枚数）
    → 平均59%／施設差25～87%
  - 各園の組織風土の違いが可視化され、改善材料となる

社会福祉法人隼人会
まきば園

5｜実践内容③：広報・採用へ波及、文化として定着

- **2022年 広報誌「まきばNEWS」に入賞者掲載**
  - 求職者、お客様ご家族への魅力発信に活用

- **2024年 開催10回目**
  - 提出枚数 **3,300枚**（初めての3,000枚超え）
  - 平均回収率73%（最も低い園でも68%）
  - 取り組みが法人文化として定着

- **2025年**
  - 提出枚数 **2,901枚**、回収率67%
  - やや減少したが高水準を維持



社会福祉法人隼人会
まきば園

6｜効果①：離職率の改善

- 新卒一年以内離職率の変化／まきば園（行田）
  - 2010～2014年度：**20%**　→　2020～2024年度：**7%**
  - 2年次研修では新卒の約30%が「アロハカードが嬉しかった」と発表
  - 入職後3～4か月の不安定期に実施することに効果あり
  - 「自分を見てくれている人がいる」「自分の良いところが認められている」と感じるスタッフが増え、離職防止に寄与

- 長期勤続者にも効果あり
  - 10年次研修では複数のスタッフが「アロハカードに励まされて続けることができた」と発表

社会福祉法人隼人会
まきば園

7｜効果②：育成・定着への影響

- スタッフの感想に組織風土の改善が明確に表れた
  - 自分でも気づかなかった長所を褒めてもらえて嬉しかった
  - 言葉にしない、ちょっとした「ありがとう」を伝える良い機会になった
  - 良い行動を見て、自分もやっていきたいと思えた
  - 喜んでいるスタッフを見て、取り組みの効果を実感した
  - 実施期間中は、相手の欠点ではなく良いところを見るようになった

- アロハカードが単なるイベントではなく、
  「互いを認め合う文化」
  「良いケアを見つける視野拡大」
  「ポジティブな組織風土」　を育てる仕組みとして機能している

社会福祉法人隼人会
まきば園

8｜課題と工夫

課　題	工　夫
カードに私的な内容（「今度飲みに行こう！」など）が書かれるケースがあり、取り組みの趣旨が伝わりにくかった。	書くべき内容・NG内容の例をポスターにまとめ、全スタッフへ周知。
取り組みへの参加度合いに大きな差が生じた。1枚も書かないスタッフがいる一方で、1人で100枚近く書くスタッフがいたり、20枚以上もらえるスタッフがいる一方で、1枚も獲得できないスタッフもいた。	運営当初は「書かないスタッフへの働きかけ」も検討したが、形式的な記入は本来の目的に反すると判断。 また、1枚も獲得できないスタッフに対して運営側が温情でカードを書くこともあったが、本人が興味を示さないケースや、評価を自覚してもらう必要性があるケースもあり、管理者としてその後の成長支援につなげる材料として扱うようにした。
運営方法を誤ると「人気投票」になってしまうリスクがある。ケアの質ではなく、「仕事を手伝ってくれるスタッフ」がカードを集めやすくなってしまう。	広報誌「まきばNEWS」や研修を通じて「どのようなスタッフが評価されるべきか」を継続的に発信。
海外出身スタッフが増え、日本語で文章を書くことが難しいスタッフもいる。	法人の日本語教室の講師にも協力を依頼し、カードを書く時間を意識的に設けるなど、参加しやすい環境づくりを進めている。

社会福祉法人隼人会
まきば園

9｜まとめ

- アロハカードは、スタッフが互いを認め合う文化を育ててくれた
- 新卒からベテランまで、成長意欲を高める仕組みとして機能
- これからも働く人が誇りを持てる職場づくりを続けていきたい



支援の拠点を目指して

～天竜厚生会の取り組みと赤石寮の役割～

社会福祉法人 天竜厚生会（静岡県）

住所	〒431－3492 静岡県浜松市天竜区渡ケ島 217-3		
TEL	053－583－1124		
URL	https://www.tenryu-kohseikai.or.jp/		
経営理念	九十九匹はみな帰りたれど、まだ帰らぬ一匹の行方訪ねん		
事業内容 （箇条書き） 及び定員	事業内容	事業数	定員数
	障害関係	75 事業	936 名
	高齢関係	65 事業	1,324 名
	医療関係	6 事業	19 名
	児童関係	89 事業	2,686 名
	生活困窮関係	26 事業	141 名
	その他	6 事業	―
	事業数計	267 事業	5,106 名
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業		14,886,257,399 円
	②公益事業		509,798,297 円
	③収益事業		94,928,932 円
職員数 （法人全体）	2,482 名（非常勤を含む）　※2026 年 6 月 16 日時点		

支援の拠点を目指して

～天竜厚生会の取り組みと赤石寮の役割～

社会福祉法人　天竜厚生会
障害者支援施設　赤石寮
施設長　石田　公祐

社会福祉法人　天竜厚生会の紹介

【法人理念】
『九十九匹はみな帰りたれど、まだ帰らぬ一匹の行方訪ねん』

【展開事業】

事業内容	事業数	定員数
障害関係	75事業	936名
高齢関係	65事業	1,324名
医療関係	6事業	19名
児童関係	89事業	2,686名
生活困窮関係	26事業	141名
その他	6事業	―
事業数計	267事業	5,106名

【職員数】
2,482名（非常勤を含む）　※2026年6月16日時点

社会福祉法人
天竜厚生会



天竜厚生会の障害者支援施設

主に身体障がいのある方が入所される施設

厚生寮



施設入所支援：100名
生活介護：100名
短期入所：5名

中途障がいの方が
多く利用されている施設

浜名



施設入所支援：100名
生活介護：100名
短期入所：4名

重複障がいのある方が
多く利用されている施設

浜北学苑



施設入所支援：60名
生活介護：60名
短期入所：4名

軽度の身体障がいのある方が
多く利用されている施設

主に知的障がいのある方が入所される施設

赤石寮



施設入所支援：90名
生活介護：110名
短期入所：9名

強度行動障害のある方を
多く受け入れしている施設

あかいし学園



施設入所支援：50名
生活介護：50名
短期入所：10名

強度行動障害のある方を
多く受け入れしている施設

美浜



施設入所支援：50名
生活介護：50名
短期入所：2名

地域生活を見据えた方が
多く過ごされている

赤松寮



施設入所支援：50名
生活介護：50名
短期入所：4名

高齢になり、身体的介護を
必要とする方が多い施設

アクシア藤枝



施設入所支援：50名
生活介護：60名
短期入所：20名

強度行動障害の方を多く受け入れしている
藤枝市唯一の障害者支援施設であるため、全
般的に受け入れを実施する

天竜厚生会の障害者支援施設課題と経営層からの指示事項

【天竜厚生会の障害者支援施設の課題】

①主に知的障害のある方を受入れる入所施設はご利用者の高齢化が進む中、若くよく動けるご利用者や強度行動障害のあるご利用者、高齢になり身体的介護が必要となったご利用者等が幅広く在籍しており、事故のリスクや活動の偏り（高齢のご利用者にあわせた日課になってしまう）が進んでしまった。

②強度行動障害のある方への支援のニーズが高まる中、強度行動障害支援者養成研修を受けても支援に苦慮するケースが増え、上手くいかない支援に対し職員が疲弊してしまっていた。また、ご利用者にとっても的外れな支援を受けることでさらなる混乱につながってしまう悪循環につながってしまった。そのため支援力の向上が求められたが、だれからどのように何を学べばいいのかわからない状況が続いていた。

【経営層からの指示事項】

認知症、**強度行動障害に係る知識と支援方法を修得するための環境を整える**とともに、**蓄積されたノウハウを実践するための体制づくりを検討、実行**し、その進捗状況を定期報告すること。

※背景として、特に認知症、強度行動障害のあるご利用者への支援に悩む職員が多い状況であり、各部署（組織）として専門性を育む必要がある。

天竜厚生会の強度行動障害のあるご利用者への支援

障害者支援施設（特に知的障害のある方を受け入れる施設）の課題を整理し、下記４点について事業部を中心に各施設と話し合いを進めながら体制整備をすることとなった。

①各施設の役割整理と施設間移行
各施設の役割を整理して施設間移行を進めることで、そのご利用者の状態にあった支援を受けることができるようにする。

②実践報告会の開催
各施設で選任された職員が勉強会を通して学びながら、強度行動障害のあるご利用者の支援を実施し、その成果を法人全体に発表する機会を設ける。

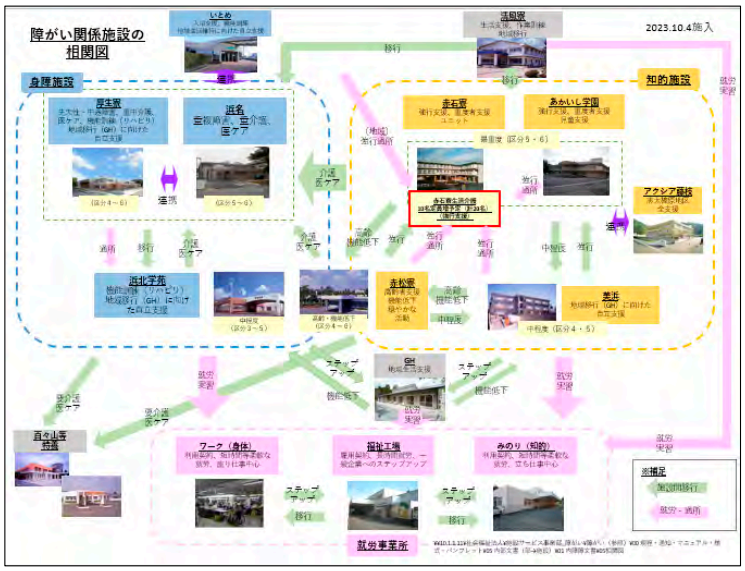
③自閉症支援に係る勉強会の開催
知識のある法人内職員や外部講師による勉強会や研修を実施し、広く学べる機会を設ける。

④赤石寮を増設し、強度行動障がいのあるご利用者の支援拠点とする
強度行動障害のあるご利用者を多く受け入れしている赤石寮を増設し、専門的な知識を持つ職員を育成していくことで、天竜厚生会全体の支援力アップにつなげていくと共に、各施設の困難ケースの支援方法の確立を支援をしていく。また地域の困難ケースを受け止められる体制整備を行う。

各施設の役割整理と施設間移行

各施設の役割と受け入れるご利用者像を整理し、そのご利用者に合った支援を行えるような体制を整備することを目的に、「障がい関係施設の相関図」を作成。各施設がその役割にあわせた支援方法の習得を目指している。

現状、外部からの入所申し込みとのバランスを取りながら施設間移行を実施している。まだまだ各施設ご利用者が混在しているところではあるが、少しずつ役割に合った施設になるよう体制整備（入浴設備の改修や日課の変更等）を進めている。

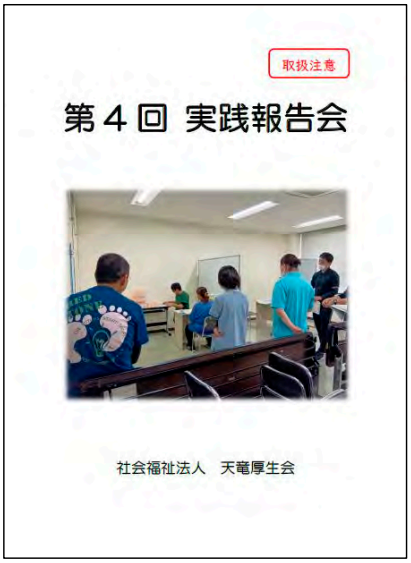


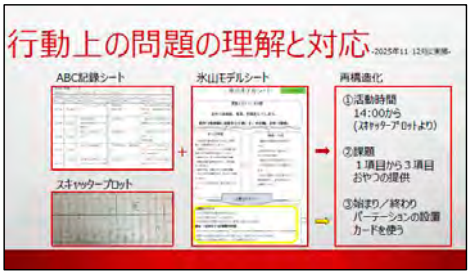
実践報告会の開催

実践報告会は令和４年度より開催し、今年度で５回目を迎える。

実践報告会は発表する場を設けるだけでなく、実践報告会に取り組む代表者を集めた勉強会を開催し、各施設の支援の進捗状況を確認しながら発表の場に向けて支援に取り組んでいる。支援がアセスメントを基に根拠のあるものとなるよう、その考え方を先駆的に取り組んできた法人職員が指導している。

発表内容は年々レベルアップをしており、職員の意識改革にもつながっている。



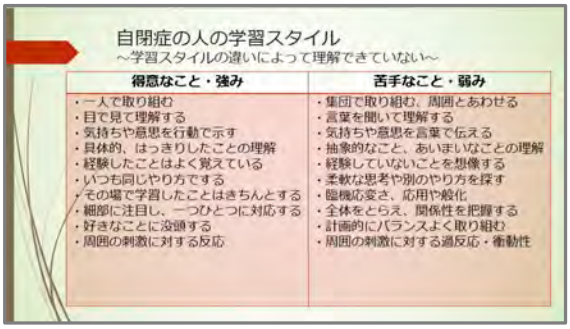


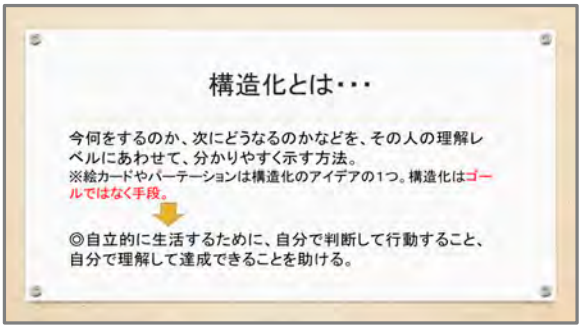


自閉症支援に係る勉強会の開催

強度行動障害のあるご利用者への支援をより良いものにするため、自閉症支援について学びを深めることとした。
強度行動障害のある方の支援＝自閉症支援ではないが、自閉症支援の『本人の「できる」を活用し、本人に合った支援（本人の「わかる」を活用した支援）を行うことで、理解を促し混乱を防ぐ』という考え方はどのご利用者にも当てはまることとして、学んだ。

法人で先駆的に学びを進めていた職員に講師を依頼し、勉強会を開催。また、最近では自閉症eサービスが提供している研修を法人内で開催し、基礎知識だけでなくより実践的な学びを深めていけるようにしている。

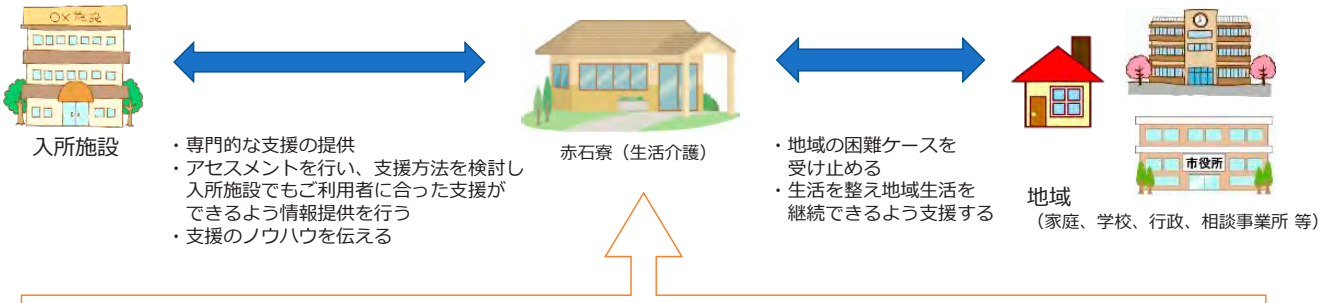




赤石寮を増設し、強度行動障害のあるご利用者の支援拠点とする

法人本部敷地内にある知的障害のある方が入所される施設の中で、特に強度行動障害のあるご利用者が多く在籍している赤石寮を増築し、強度行動障がいのある方の支援拠点とすることとした。

【イメージ図】



赤石寮の生活介護事業の役割

〇スペシャリストの育成…強度行動障害への支援を専門的に行える職員を育てる。
〇施設向け学習会、ケース検討報告の実施…勉強会や研修会を開催し、知的施設全体のスキルアップを目指す。
〇各施設の相談窓口となる…ケース検討や支援に行き詰まった際の相談窓口となる。
〇入所施設等への教育・アドバイス・指導…天竜厚生会の各施設のご利用者を受け入れ、生活を整える手助けをする。

赤石寮を増設し、強度行動障害のあるご利用者の支援拠点とする

令和７年度に竣工、令和８年度４月より増築部分に「つむぐ」と名付け、支援を開始した。







赤石寮を増設し、強度行動障害のあるご利用者の支援拠点とする

①地域の中で困っている方の受け入れ

個別から集団へ
そして地域へ



赤石寮を増設し、強度行動障害のあるご利用者の支援拠点とする

②他障害者支援施設からの受け入れ

理解に始まり、
理解に終わる



赤石寮を増設し、強度行動障害のあるご利用者の支援拠点とする

③スペシャリストの育成

普段の暮らしの幸せを
追い求めていく…



赤石寮を増設し、強度行動障害のあるご利用者の支援拠点とする

④入所者の昼間と夜間の
切り替え・メリハリ

人生を支える立場
にいること



まとめ

【実践を行った成果】

・アセスメントに基づく根拠のある支援を行う意識が根付き、支援の見直しにつながった。
・自閉症支援を実施したご利用者の変化に、職員が前向きな気持ちで支援することができるようになった。
・各施設の支援方法を共有することで、各施設が切磋琢磨し、施設全体の支援力向上につなげることができた。

【残された課題】

・本格的に自閉症支援に取り組んでから年数も浅いことより、自閉症支援に関する指導者が不足している状況である。
そのため、職員への教育体制の強化を図り、その中で指導者を育成し、増やしてくことによって法人全体で幅広く自閉症支援が実践できる体制作りを構築していく。



遊具安全検討委員会

KYT 危険予知トレーニングの重要性について

社会福祉法人 光友会（神奈川県）

住所	〒252-0825 神奈川県藤沢市獺郷 1008-1	
TEL	0466-48-1500	
URL	https://www.lfa.jp/	
経営理念	障害者には、同世代の健常市民と同様の「当たり前の生活を営む権利」すなわちあらゆる面での「完全参加と平等」の権利がある。これを保障するためには、全ての面での条件整備が必要である。	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	・障害者支援施設（56 名） 1 か所 ・就労（移行、継続 A・B）支援事業所 3 か所 ・生活介護（通所）事業所 4 か所 ・短期入所事業所 2 か所 ・共同生活援助事業所 6 か所 ・居宅介護・同行援護事業所 1 か所 ・児童発達支援センター1 か所 ・放課後等デイサービス事業所 1 か所 ・相談支援事業所 3 か所 ・障害児者一時預かり事業所 1 か所 ・収益事業所 1 か所 ・診療所 1 か所	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	2,291,449,609 円
	②公益事業	178,093,795 円
	③収益事業	124,654,196 円
職員数 （法人全体）	428 名（非常勤を含む）	

２０２６年度　全国社会福祉法人経営者大会　経営実践事例



遊具安全検討委員会

KYT危険予知トレーニングの重要性について





社会福祉法人光友会
児童発達支援センター
藤沢市太陽の家しいの実学園
園長　山田　雅裕

児童発達支援センター
藤沢市太陽の家しいの実学園とは

- 太陽の家は、障害者（児）の福祉及び健康の増進を図ることを目的として、藤沢市が１９７５年に開設した福祉施設。
- ２００４年４月に指定管理者制度が適用され、社会福祉法人光友会が運営を受託。
- 児童発達支援センター藤沢市太陽の家しいの実学園は、定員６０名の未就学児を支援する児童発達支援に加え、障害児相談支援・保育所等訪問支援・居宅訪問型児童発達支援・藤沢市障害児支援体制強化事業（委託）・藤沢市巡回支援専門員整備事業（委託）など多岐にわたる障害児支援の中核施設として運営している。

元気いっぱいな児童が通園し、笑顔があふれる保育士の下、楽しい毎日を過ごしています！

活動紹介

三つ折り斜面

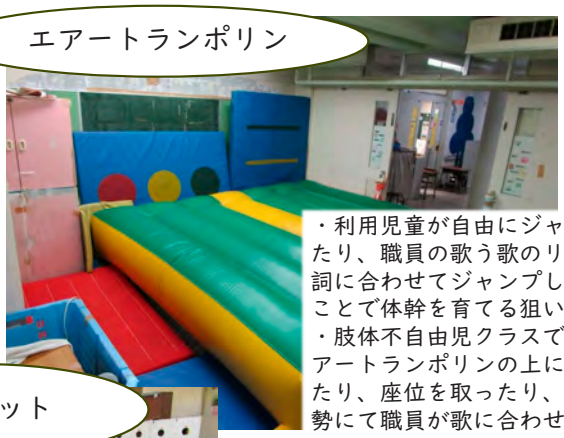


・手足を使い上り、お尻をついて滑り台のように滑る活動を行う。
・肢体不自由児クラスでは、寝返りの練習として、手足の出し方を職員が介助を行ないながら児童の様子やペースに合わせて寝返りを繰り返して行なっていく。





エアートランポリン



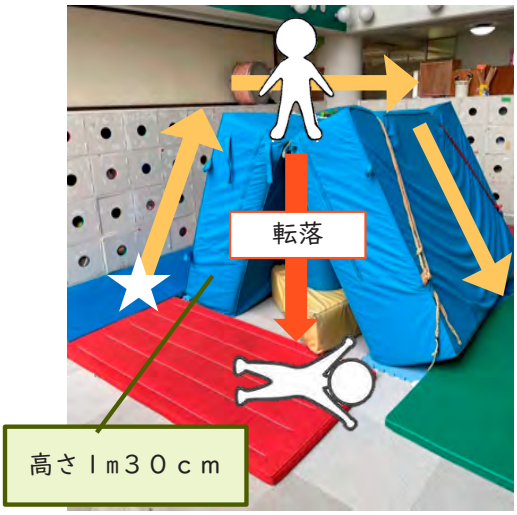
・利用児童が自由にジャンプをしたり、職員の歌う歌のリズムや歌詞に合わせてジャンプしたりすることで体幹を育てる狙いをがある。
・肢体不自由児クラスでは、エアートランポリンの上に横になったり、座位を取ったり、様々な姿勢にて職員が歌に合わせて揺らしたり、リラックスをして楽しむ。

サーキット



・足元を意識しながら遊べるように設定したサーキット。（サーキットは遊具の組み合わせ方で様々なサーキットが出来る）
・はしごは、足元を見て足を交互に出すことを促すねらいがある。
・サーキットのスタート場所から順番に番号をふり、利用児童が見通しを持って活動を行なえるように支援を行っている。

発足した理由



児童３名に対し職員１名で使用

児童１名がホールから出ようとするのを追いかけた

マットの山に乗っていた1名が転落

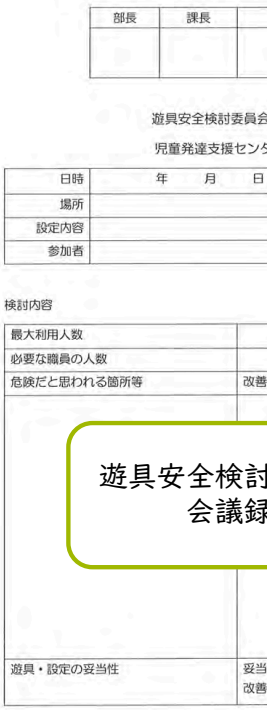
遊具安全検討委員会を作った想い

今回のような事故を起こさないようにしたい

利用児童も職員も安全に安心して楽しく遊具を使えるようにしたい

メンバー構成　５年目以上の職員 ＋ １～３年目の職員 ＋ 非常勤職員

検討内容　児童と職員の人数　／　安全の確認・改善　／　設定が妥当か



部長	課長	課長補佐	担当

遊具安全検討委員会　会議録

児童発達支援センター　藤沢市太陽の家しいの実学園

日時	年　月　日（　）　：　～
場所	
設定内容	
参加者	

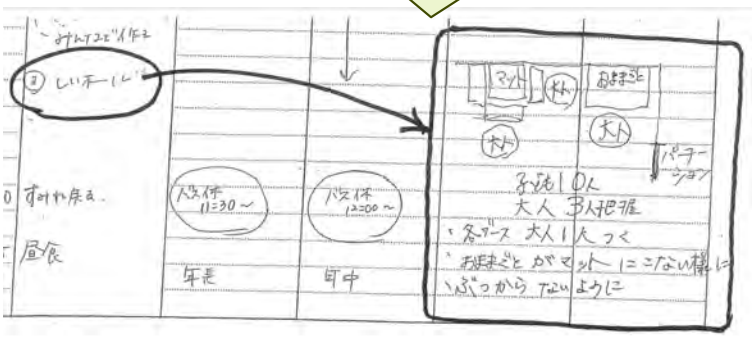
検討内容

最大利用人数	
必要な職員の人数	
危険だと思われる箇所等	改善案
遊具・設定の妥当性	妥当 改善が必要（　）

遊具安全検討委員会
会議録

日案

その日の１日の流れと職員の動きとともに、注意するべき点などを記載しておく



配布

検討回数　５０件

設定遊具　２９種類

２０２５年５月２７日～
２０２６年１月１３日時点

遊具安全検討委員会　実践例

修正前



・大人の膝より低い高さだが、利用児童がボールプールに入る際の入り口がなく高さも一定のため利用児童が転倒をする可能性がある。
・肢体不自由児クラスでは、職員が児童を介助しながら入る際に足元が見えづらい。

修正後



・入り口として、高さの低いところを２か所作った。

危険なところ

三つ折り斜面



マットの下に土台がなく児童が乗ると沈む

エアートランポリン



隙間に利用児童の足が挟まる

サーキット

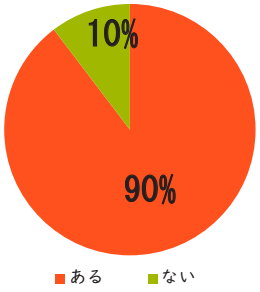


はしごに足が引っかかる

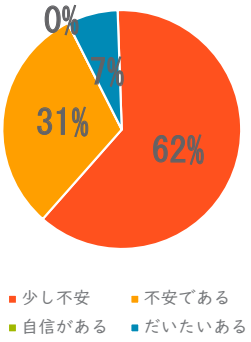
６月のアンケート

対象：しいの実学園職員全員

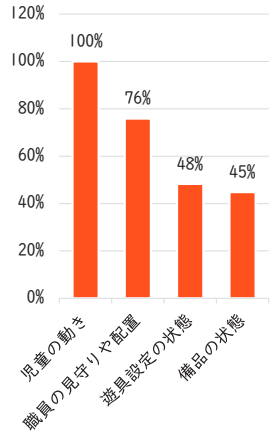
遊具の設定を使用していてヒヤッとしたことがありますか？



遊具の設定を使用している時に安全の安心して把握する自信がありますか？

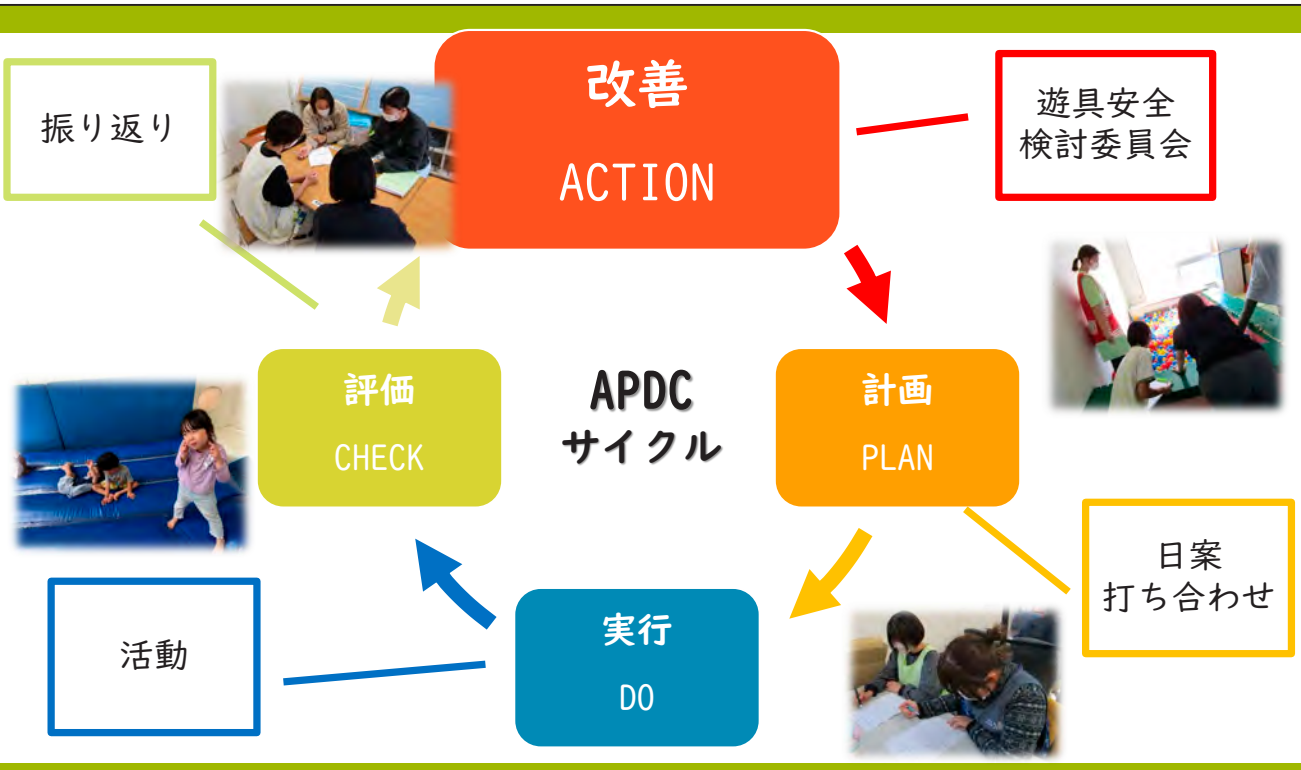


実際にどのような要因でヒヤッとしましたか？



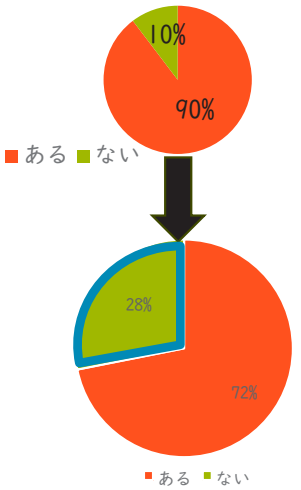
高さのある設定の把握が不安
設定の不安要素がなくなるまで内容を共有
乱れていたらすぐ直す

クラスや児童の特性に合わせて調整する
職員配置や一度に利用する児童の人数を制限する

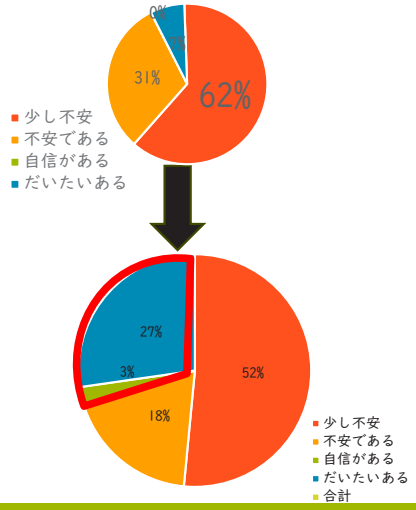


6月と12月のアンケート比較

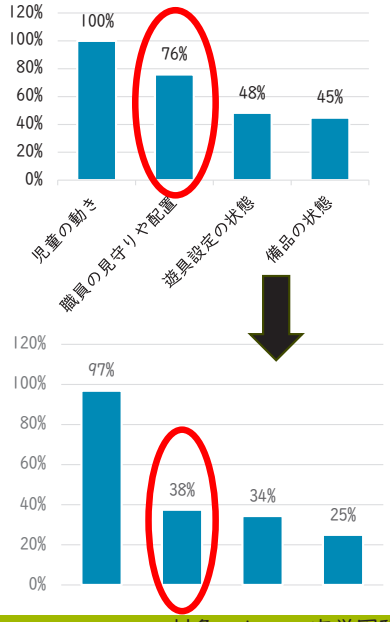
遊具の設定を使用していてヒヤッとしたことがありますか？



遊具の設定を使用している時に安全の安心して把握する自信がありますか？

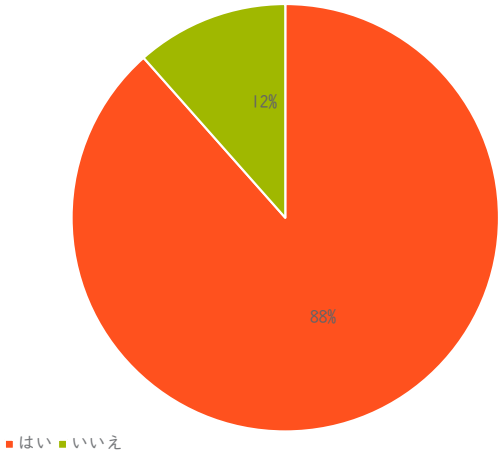


実際にどのような要因でヒヤッとしましたか？

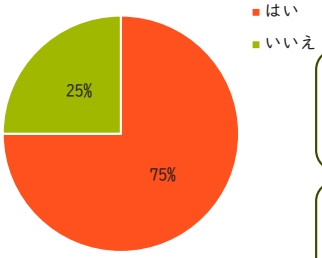


対象：しいの実学園職員全員

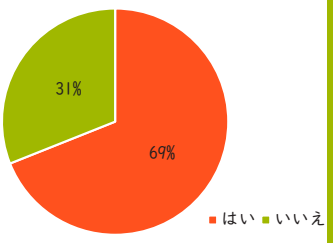
遊具安全検討委員会が始動する前に比べて遊具設定に対する意識に変化はありましたか？



遊具安全検討委員会で話し合った内容は日案に反映されていますか。また、グループ内の打ち合わせ等でその内容の確認やKYTができていますか。



遊具安全検討委員会で設定の見直し等を行なうことにより、設定を安全に使用して活動をする自信はつきましたか？



「遊具設定を見た時に乱れている箇所があったら修正するようになった」

「危険について考えるようになり遊び方を意識するようになった」

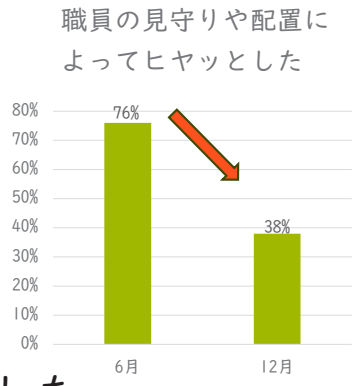
まとめ

・遊具安全検討委員会でＫＹＴを行うようになった。

➡職員の見守りや配置に不安を感じる職員が減った。

・遊具設定に対する意見交換をする時間が増えた。

➡安全に対する職員の意識が向上した。



今後も遊具安全検討委員会を通して、全職員が安全に安心して遊具設定を使用できるような支援を提供するとともに、ヒヤリハットへの気づきも持ち続けられるよう取り組んでまいりたいと思います。

社会福祉法人における AI エージェント等の活用と業務効率化の実践

社会福祉法人 みなみ福祉会（愛知県）

住所	〒457-0051 名古屋市南区笠寺町大門６３
TEL	052-602-9111
URL	https://minami-fukushi.jp/
経営理念	福祉がなくても誰も困らず、活気ある地域をつくるため、誰もがつながり、助け合う仕組み構築の支援に寄与する。
事業内容 （箇条書き） 及び定員	・幼保連携型認定こども園　(343 名)　1 か所 ・保育所　(80 名)　1 か所 ・保育所　(60 名)　1 か所 ・小規模保育事業　(19 名)　1 か所 ・地域子育て支援拠点　1 か所 ・児発放デイ　1 か所
収入 （法人全体） 令和７年度決算	① 社会福祉事業　809,158,048 円 ② 公益事業　23,400 円 ③ 収益事業　160,854 円
職員数 （法人全体）	146 名（非常勤を含む）

社会福祉法人におけるAIエージェント等の活用と業務効率化の実践

社会福祉法人みなみ福祉会
理事長　近藤敏矢

1. 法人の紹介

【本章の概要】
昭和26年の開園から「1法人1施設」の親族経営を継続してきた当法人が、令和に入ってから多角化・多施設展開（1法人6施設）を遂げたプロセスと、それに伴って生じた従来の「文鎮型マネジメント」の限界、およびバックヤード業務効率化への緊急性の高まりなどについて、当法人の紹介とともに、本実践事例の背景として提示します。

—----------

私たち、 社会福祉法人みなみ福祉会は、基盤となる保育所「笠寺幼児園」(*令和 3 年度より幼保連携型認定こども園*)を、昭和26年、愛知県名古屋市南区にて開園、その後、昭和56年に個人立から社福化し、長く1法人1施設として、親族経営、文鎮型組織の中で運営を継続してきました。

その後、平成31年4月に新たな保育所を開園、同10月に地域子育て支援拠点を開始、令和3年4月に小規模保育事業を開始、令和4年4月に児童発達支援・放課後等デイサービスを開始、令和5年4月に公立民間移管の保育所を引継ぎ開園となり、1法人6施設となりました。

名古屋市南区の北東部地域を中心に、名古屋市の南部で施設を運営しています。

詳細については、WAMネットの「社会福祉法人の財務諸表等電子開示システム」内の当法人詳細情報、または、当法人HPをご参照ください。

WAMネット:

https://www.wam.go.jp/wamnet/zaihyoukaiji/pub/PUB0201000E00.do?_FORMID=PUB0211100&vo_headVO_corporationId=1623100414

法人HP: https://minami-fukushi.jp/

この多角化・多機能化（1法人多施設化）のプロセスは、法人の経営規模を拡大させた一方で、従来の文鎮型マネジメントの限界を露呈させることとなりました。施設間の情報連携、統一的な業務プロセスの構築、および急増するバックヤード業務の処理は極めて深刻な経営課題となり、これらの課題解決のために組織全体の「業務改善（DX）」および「質の向上」の仕組み化が急務となりました。

その中で推進した業務効率化の概要と、システムに関わる当法人の課題および今後の目標などを紹介させていただきます。

なお、当法人で利用しているシステムについては、拙著「ここが変だよ、保育園」にて紹介させていただき、組織マネジメント手法については、当法人の副理事長、荒井宏行の著書「No.2の戦略　トップを活かし、現場をつなぐ「水を運ぶ人」の仕事」にて紹介させていただいています。本稿と併せてご参照いただければ幸いです。

2. 社会的背景：VUCA時代における福祉DXと「人間本来の役割」

【本章の概要】
物価高騰や人手不足、コンプライアンス要請の厳格化が進むVUCA時代において、社会福祉法人の経営環境は急速に変化しています。本章では、AIやデジタル技術を単なる業務効率化の手段ではなく、「人間が人間にしかできない支援へ集中するための経営基盤」と位置づけ、本実践の背景となる考え方を示します。

—----------

本稿では、現代の社会福祉法人を取り巻く経営環境を、「人手不足」と「業務の高度化」が同時に進行するVUCA（Volatility、Uncertainty、Complexity、Ambiguity）の時代と捉えています。

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少は、福祉人材の確保を極めて困難にしています。求人募集を行っても応募が集まりにくい状況が続く一方、物価高騰や自然災害への対応、制度改正への迅速な適応など、法人経営に求められる対応は年々複雑化しています。

さらに社会福祉法人には、公的財源を活用する組織として、高い説明責任と法令遵守が求められます。監査対応、情報公開、各種報告書の作成、記録管理などの間接業務は増加の一途をたどり、利用者支援とは直接関係しないバックヤード業務が、現場職員や管理職の貴重な時間を大きく消費しています。

総務省『情報通信白書』をはじめとする各種調査では、AIやデジタル技術は労働力不足への有効な解決策として期待されています。一方で、医療・福祉分野におけるDXは他産業と比較して依然として遅れており、多くの法人では個々の職員の努力によって業務を維持しているのが実情です。

一方、生成AIやAIエージェントなどの技術は、この数年で飛躍的な進歩を遂げました。文章生成だけでなく、複数の情報を横断的に解析し、自律的に判断・実行する技術が実用段階へ入りつつあります。これまで「人間が行うしかない」と考えられていた事務処理や情報整理、判断支援の一部についても、AIが担える可能性が急速に広がっています。

本稿では、AIやDXの目的を「人間を置き換えること」ではなく、「機械にできることは徹底的に機械に任せ、人間は人間にしかできない利用者支援等の業務へ集中するための役割分担」と定義します。

社会福祉法人におけるDXの本質は、単なるデジタル化ではありません。限られた人的資源を最大限に活かし、職員が利用者や保護者、地域社会と向き合う時間を創出するための経営改革です。本稿で紹介するAIエージェントを活用した業務改善は、この考え方を具体的なシステム設計として実装した実践事例です。

3. 当法人が提唱する「エラーが自ら管理者の前に現れる」設計思想

【本章の概要】

多施設化に伴う属人化とインシデントのリスクを防ぐため、管理者が能動的に巡回する監視型から、「エラーが自ら解決策を携えて管理者の前に現れる」という逆転の設計思想を提唱します。システム開発における「失敗耐久力（フォールトトレラント）」の概念を福祉経営に応用する意義について提案します。

—----------

多施設化に伴う業務量の爆発的増加において、最も懸念されるのが「業務の属人化」と「エラーの見落とし」です。特に不適切保育に代表される重大なインシデントは、個々の職員の注意一辺倒に依存した管理体制では防ぎきることは困難です。

多くの組織における業務管理は、問題が発生してから人手を割いて監査を行う「事後処理型」か、管理者が現場の管理シートを一つひとつ巡回して確認する「能動監視型」が主であり、これらは莫大な管理コスト（タイムコスト）を発生させます。

当法人が目指したのは、「管理者がエラーを探しに行くのではなく、業務上で発生したエラーが、解決策を携えて自ら管理者の前に整列して現れる」という設計思想です。

本稿では、この設計思想を「受動監視型業務管理モデル」と定義します。

また、本稿における「失敗耐久力（Fault Tolerant）」とは、人間の入力ミスや業務上の不整合を、システムが自動検知・集約・可視化し、重大事故へ発展する前に修正可能な状態へ変換する設計思想を指します。

人間が必ず起こす軽微なミスや入力忘れ、業務プロセスの不整合といった「失敗」をシステム側が論理値（TRUE/FALSE）として自動検知・集約し、エラーが全体の致命傷（監査での不備やインシデント）になる前に未然に防止・可視化できる体制作りに取り組みました。

この取組については、2024年の実践事例にて報告させていただきました。

https://www.keieikyo.com/wp-content/uploads/datafiles/kjjirei24_00.pdf#page=113

※　過去の実践事例集は、URLが変更となる場合があります。ご注意ください。
※ アクセスできない場合は、「経営協 実践事例集」等で検索してください。



また、単に「エラーを通知する」だけでは、担当者はアラートの山に埋もれて疲弊してしまいます。エラーの発生と同時に、「いま行うべき業務マニュアル」や「過去の同一事例での解決プロセス」をAIやシステムが自動的に職員へ提示することで、担当者の経験やリテラシーに依存しない安定した業務運用（脱属人化）を可能にする仕組みを課題として設定しました。

4. 業務改善を支える3つのベースシステム

【本章の概要】
高額な専用システムに頼るのではなく、安価で柔軟な汎用クラウドツール（Google Workspace for Nonprofits、asana、Notion等）を組み合わせて構築した、当法人のデジタルインフラの3つの基盤とそれぞれの役割を概説します。

—----------

これらの設計思想を安価かつスピーディに具現化するため、当法人では本課題に特化した専用のパッケージソフトを導入するのではなく、以下の3つの汎用・特化型クラウドツールを組み合わせた独自のシステム連携を構築しました。

(1) グループウェア（Google Workspace for Nonprofits）

当法人のデジタルインフラの核となるのが、Google Workspaceです。中でも非営利法人向けプログラム「for Nonprofits」を活用することで、通常であれば、例えば100名規模の導入で年間100万円近く発生するライセンス費用であっても、実質的に無料（一部有料プランを併用する場合を除く）に近い形で運用しています。
スプレッドシート、Googleドキュメント、Googleスライド、Googleフォームといったアプリケーション同士が密接にデータ連携（APIやGASの活用）できる点が、のちのエラー監視システムの構築において絶大なアドバンテージとなりました。
https://www.google.com/nonprofits/offerings/workspace/

Google Workspace for Nonprofits

特に、生成AIのGeminiがドキュメントやスプレッドシートの作成を支援してくれたり、本実践事例の柱の一つにも位置づけられる NotebookLM や Gemini を活用した自立型エージェント AI の Workspace Studio は、業務効率化に大きな影響を与えます。
Google Workspace の利用において、社会福祉法人は既に非営利法人として認証されているので、for Nonprofits の申請について、非営利であることの証明書等は不要となり、無料で利用することも可能です。しかし、プランを上げることにより、AIの性能が向上し、当法人では、令和7年8月からのプラン変更により、AIの活躍場面は大きく拡大しました。
画像生成・編集モデルのNano Banana も気軽に利用でき、資料内のちょっとしたワンポイント画像を即座に準備することが可能になりました。

(2) 共同作業・タスク管理ツール（asana）

asana

複雑に絡み合う多施設のプロジェクトや、個人のルーティン業務を可視化するために「asana」を導入しています。非営利割引プラン（Asana for NPO）の活用によりコストを抑制しつつ、タスクごとに無制限にファイルを添付し、固有のURLを取得して他のドキュメントやチャットと相互リンクできる高い柔軟性を有しています。

Gmailからワンクリックでタスク化し、プロジェクト進捗をGoogleスプレッドシートへ自動同期させることで、経営陣が全施設の稼働状況を瞬時に俯瞰できる体制を整えています。

https://asana.com/

(3) 規程管理システムおよびポータルサイト（Googleサイト、Notion）

業務ルール（就業規則、各種マニュアル、認可申請の手順書など）は、単にサーバー内に保存されているだけでは形骸化してしまいます。当法人では、規程変更に伴う目次や条項番号の自動修正、新旧対照表の自動作成が可能な「規程管理システム」を導入し、ルールの最新化を自動化しています。さらに、Googleサイトを用いて法人ポータルサイトを構築し、役員会（理事会・評議員会）のペーパーレス化や、重要議事録・法令データベースへの迅速なアクセスルートを確立しています。

これらのツールについて、当法人の活用事例は、拙著「ここが変だよ、保育園」の他、経営実践事例集2023でも報告させていただきました。

過去の実践事例集も、ぜひご参照ください。

※ 過去の実践事例集は、URLが変更となる場合があります。ご注意ください。

https://www.keieikyo.com/wp-content/uploads/datafiles/kjjirei23_00.pdf#page=16

5.「エラー監視システム」の限界と、データドリブンなAI自動解決への進化

【本章の概要】

2024年度に構築した「自動火災報知器型エラー監視」がもたらした「アラートの洪水と現場の疲弊」という挫折の解決策として、エラー解決手順のログ蓄積からAI（LLM）による「自動修正」および「ピンポイント修正提案」へと昇華させたデータドリブンな進化プロセスを紹介します。

—----------

(1) 起点（従来モデル）：業務の自火報としての「エラー監視システム」

当法人では、『経営実践事例集2024』において、Googleスプレッドシートの各種関数（importrange関数、query関数、論理演算子等）を駆使し、法人内の業務不整合（エラー）を中央集約的に可視化する「エラー監視システム」の構築をご報告いたしました。

これは、各施設の担当業務で発生した入力ミスや未処理タスクを自動検知し、ドリルダウン方式で問題箇所を特定できる「業務の自動火災報知器（自火報）」として、エラーの早期可視化という一定の成果を収めました。

(2) 挫折（運用の壁）：アラートの洪水と認知リソースの枯渇

しかし、この監視網を張り巡らせ、センサーの設置箇所を拡大していくにつれて、私たちは新たな壁に直面することになりました。

それは、「あちこちのモニターからエラー（FALSE）が多発し、人間の処理能力を超えてしまう（アラート疲れ・エラーの洪水）」という運用上の挫折です。

エラーが可視化されたこと自体は大きな進歩でしたが、「なぜその不整合が起きたのか」「どのように修正すべきか」を人間がいちいち調査し、手作業で修正を繰り返す運用は、結局のところ職員の認知リソースを奪い、業務効率化とは逆の効果となってしまう場面が生じてしまいました。

(3) 超克（AIによる解決）：データの蓄積とデータドリブンなAI自動解決

そこで当法人が選択したのが、「エラー解決プロセス自体のデータ化と、AIエージェントによる自動解決・修正ア

シスト」です。
　発生したエラー（不整合のパターン）と、それに対して人間が施した「解決手順・対応履歴」を、すべて構造化されたログとしてスプレッドシート等に蓄積していきました。この過去の「修正パターンデータ」をAI（大規模言語モデル）に読み込ませて学習させることにより、軽微なデータ不整合についてはAIエージェントが裏側で自動修正し、人間の判断が必要な複雑な不整合に対しては「このエラーは〇〇が原因です。〇〇を〇〇に書き換えてください」という具体的な修正ガイドラインをセル内に自動生成して提示する仕組みを構築いたしました。
　エラーを単に排除する対象として捉えるのではなく、「AIを育てるための貴重なデータ」として再定義することで、真にデータドリブンな業務改善を目指しています。

6. AIツールの「階層（レイヤー）化」とAIエージェントの位置づけ

【本章の概要】
　乱立する生成AI技術を過信したり、一つのツールに依存せず、データの抽象度や職員のコンテキストに応じて「対話（第1層）」「ナレッジ（第2層）」「インライン（第3層）」「自律エージェント（第4層）」の4つに体系化して役割を分担する、当法人独自のレイヤー設計思想を提案します。
　—---

(1) 起点（従来モデル）：個別AIツールの分散活用

　様々なAI技術が台頭する中、当初、当法人ではChatGPTやGeminiをはじめとする各種の生成AIツールを個別に導入していました。そして、職員がそれぞれ自由な対話や文章作成の壁打ちを行うこと（のちの第1層：対話レイヤー）や、法人内部のマニュアルや各種規程を検索して要約させるナレッジの抽出を行うこと（のちの第2層：ナレッジレイヤー）などに活用させていました。
　これらは単発の「指示（プロンプト）と回答」によって、実務を部分的に支援するものに留まっていました。

(2) 挫折（運用の壁）：コンテキストの分断と職員の能動性の限界

　しかし、個別のAIツールが業務内で乱立するほどに、職員は「どの画面でどのAIツールを使えばいいのか」という迷い（コンテキストスイッチによる認知負荷）を生じ、結果としてAIの活用効率が低下するという運用の壁に突き当たりました。
　さらに、AIツールを使いこなすためには、職員自身が能動的に「指示（プロンプト）」を毎回考えて打ち込まねばならず、結局はITリテラシーの高い一部の職員しか使いこなせないという「活用の属人化」が新たな課題となりました。

(3) 超克（AIによる解決）：AIの「階層化」と第4層（AIエージェント）への統合

　この限界を超克するため、当法人ではAIを「魔法の万能ツール」として漠然と使うのをやめ、法人が扱うデータの「抽象度」や「職員が求める視点」に応じて4つの階層に分類（レイヤー化）して運用する設計思想を検討し、試行錯誤を続けています。

1. 第1層：表層・対話レイヤー（ひらめき・単発処理）：

   外部の汎用知識を活用し、一過性のアイデア出しや文章構成のドラフト作成を行います。

2. 第2層：文脈・ナレッジレイヤー（構造化された知識）：

   NotebookLM等を活用し、法人独自のマニュアルや規程から「点」の情報を「面」として高速検索・要約します。

3. 第3層：実務・インラインレイヤー（作業プロセスの接続）：

Googleドキュメント内AI等を活用し、作業の文脈を切り替えることなく進行中の実務テキストを直接校正・支援します。

4. 第4層：自律・システムレイヤー（仕組み化・自動実行）：

AIエージェントを活用し、エラーデータやタスクデータに基づいて裏側で自律駆動します。

階層（レイヤー）	最適な**AI**ツール	データの位置づけと求める視点	実際の活用例・役割分担
① 表層・対話 （ひらめき・単発処理）	単体アプリの生成**AI** （Gemini、ChatGPT等）	・外部の汎用知識を活用する ・目の前のアイデア出しや、一過性の文章作成・壁打ち	・行事の企画案ブレスト ・一般的な文例や文書構成のドラフト作成
② 文脈・ナレッジ （構造化された知識）	**NotebookLM**	・法人独自の蓄積データ（マニュアル、規程、過去の全文書等）を横断して理解する ・「点」の情報を「面」として俯瞰	・「当法人における〇〇の特例措置の過去ログをまとめて」への正確な抽出 ・組織独自ルールの高速検索
③ 実務・インライン （作業プロセスの接続）	**Google**ドキュメント内**AI** （Gemini in Docs等）	・現在進行形の実務テキストに直接アプローチする ・作業中のコンテキスト（文脈）を切り替えない	・作成中の園だより、行政報告書の校正・要約・表現変更 ・執筆途中での割り込み作業（別アプリの起動）の排除
④ 自律・システム （仕組み化・自動実行）	**AI**エージェント （Workspace Studio等）	・エラーデータやタスクデータに基づき、裏側で自律駆動する ・「判断」と「実行」を自動化する	・各所に分散したエラーモニターを自律巡回し、重要度を判別して報告レベルを自動調整する

職員が能動的に指示を打ち込んでAIを使う受動的な利用法（第1～3層）から脱却し、システム側から自動検知された不整合やタスクに対して、AI自体が業務環境をパトロールして解決へ導く自律駆動（第4層）にAIを統合したのです。これにより、職員のリテラシーに依存しない、極限までフラットな自動解決モデルのきっかけとなりました。

7. 社会福祉事業におけるAIエージェントの実装モデル

【本章の概要】

「能動的AIエージェント」の手法を福祉経営に実装した2つの具体例（分散したエラーモニターを巡回する重要度判定エージェント、および行政からの重要メールを解析して自動でドライブからデータをかき集めDocsに返信下書きを生成する全自動ワークフロー）の運用モデルを紹介します。

—----------

(1) 起点（従来モデル）：手作業による能動的監視と間接業務

多施設展開（1法人6施設）を続ける中で、法人内の業務整合性を担保するためのエラーチェック業務、また行政や各種関係機関からEmail等で届く複雑な制度改正や提出要請メールへの対応業務は、すべて管理職や現場担当者の手で行われていました。

職員は各施設の業務シートを能動的に巡回して不整合を探し、行政から重要メールが届く度に「関連する過去のドライブ内資料を探し」「最新の規程を確認し」「脳を切り替えて一から返信文を作成する」という、極めて「人の手」に頼ったルーティンワークを継続していました。

(2) 挫折（運用の壁）：見落としリスクへの重圧と時間的コストの浪費

しかし、施設数の拡大に伴い、管理すべきシートは数十枚にのぼり、エラー監視センサーは無数に増加しました。これを人間が手作業で巡回することは物理的限界を超えており、結果としてセンサーを設置しても「見落としリスク」が常に現場にプレッシャーを与える状態となってしまいました。

さらに入力エラーや行政の重要な督促への対応遅れは、即座に「補助金申請の不備や、認可申請の遅れ」といった法人経営上の致命的なインシデントに直結しかねず、現場職員に多大な精神的摩耗と、一日あたり数時間におよぶ時間的コストの浪費をもたらすことになりました。

Emailの受信数も相当数に上り、受信トレイは、X等のSNSタイムラインを見ているかのような状態となり、その瞬間に見落とすと、再度、該当の案件を探索するために多くのタイムリソースを費やさねばならない状況となってきました。

(3) 超克（AIによる解決）：能動的AIエージェントの具体的な自律駆動フロー

当法人は、マイクロソフト社の西脇資哲氏がセミナーなどで提唱されていた「能動的AIエージェント」の概念を社会福祉法人のバックヤード業務へとローカライズし、人間の能動性を極限まで削ぎ落とす2つの実装モデルを構築いたしました。

① 分散したエラーモニターの「巡回・重要度判定エージェント」

AIエージェントが、無数に存在する各種業務シートを定期的に自律パトロール（巡回）します。ただのエラー通知（FALSEの羅列）を人間に送るのではなく、AIがエラーの内容を解釈した上で、「直ちに解決しないと補助金申請に影響が出る致命的エラー」と「一定期間内に修正すればよい軽微な未入力」に自律判定します。前者の重要エラーのみをフィルタリングして報告レベルを自動調整し、管理者に通知することで、現場のアラート疲れを根本から排除するように仕組みづくりを継続しています。

② 「コンテキスト補完・返信下書き全自動作成エージェント」

行政からの重要メールをAIエージェントが常時監視し、内容を即座に要約します。その上で、要請内容に基づいてGoogleドライブ内を自動で探索（過年度の実績や園の最新マニュアル等の文脈情報を自動収集）します。

かき集めたコンテキストを元に、最新の園の状況に合致した「返信メールの下書き」や「行政への提出書類のドラフト」をGoogleドキュメントに自動生成・保存し、担当職員には「ドライブ内データを参照し、Docsへ返信の下書きを保存しました。

問題なければ「送信してください」とGoogle Chatで通知します。

これにより、職員は用意されたURLを開き、予めAIエージェント等により準備された下書きを「数分間、チェックするだけ」となり、「内容を検討し、情報を探し、文章を書く」という従来型の膨大な時間コストを大幅に短縮させることができるようになりました。

8. 実践による効果と今後の課題、手法案の情報共有

【本章の概要】
実務の標準化と大幅なタイムコスト削減効果、今後のデジタライゼーションの課題などを総括して提案します。さらに、本実践事例に関心を寄せられた法人が、比較的負担を少なく自立的DXを始められるように、「AIプロンプト」案の提供と、本実践以降の展開につながる「note記事」へのアクセスルートを提示します。
—----------

(1) 実践の効果：標準化と劇的なタイムコスト削減

本実践により、従来は「個人の専門知識や過去の経験」に依存していた文書作成、エラー調査、システム構築業務などについて、一定レベルの手順化を進めることができました。
専門知識を有するシステム担当者が不在でも、現場職員自らがAIエージェントのガイドに基づきエラーを解消し、システムメンテナンスを行うことが可能になりました。
これまで資料の集計や不整合の特定に「数日」要していたプロセスについて、AIエージェントの自律稼働によって、案件によっては「わずか数分」で処理されるという劇的な効果を確認できるようになりました。

(2) 新たな課題：情報のデジタル化（デジタライゼーション）の壁

一方で、「行政へ報告書をメールで送信した」というアナログに近い事象や、完了されたタスクが本当に内容的に適格であるかどうかの最終判断など、技術的にシステム連携で自動キャッチしにくい「アナログ情報」の処理において、依然としてデジタライゼーションで硬貨率化させるためには、大きな壁が存在しています。
AIエージェントをより自律的に動かし、「機械にできることを徹底的に機械に任せる」ためには、こうした「アナログ業務のデジタル足跡化」をさらに進めていく必要があると考えています。
また、これらの脱属人化をさらに推し進めるためには、職員の自発的な学びについても、支援方法を強化する必要があります。
現在、この手法について、生成AIやAIエージェントなどを活用した、法人内の知識マネジメント、手順や操作に関するコンシェルジュのシステムを構築するように取組を進めています。

(3) 読者自身のDXを加速させる「本論文を活用したAI壁打ちプロンプト」

今回、紹介させていただいた取組について、他法人でも取組しやすくするためのヒントとして、生成AI（GeminiやChatGPT、Claude等）に対するプロンプト（指示文）を提案します。
本実践報告は、例年通りの流れであれば、「社会福祉法人 経営実践事例集 2026」として、全国社会福祉法人経営者協議会の経営実践事例集にPDFファイルが掲載されるのではないかと思います。
https://www.keieikyo.com/social_welfare_corporation/casestudy/
PDFファイルが掲載されましたら、そのPDFファイルから本実践報告の該当箇所を抜粋し、本実践報告のPDFファイルと一緒に、以下のプロンプトを生成AIに入力されてはいかがでしょうか。
当法人の設計思想を踏まえた上で、ユーザーのコンテキストに沿った流れの中で、それぞれの法人の課題解決に向けた具体的なロードマップをAIが提案してくれるものと期待しています。

💻**【AI壁打ち用プロンプトテンプレート】**
Plaintext

```
None
あなたは、社会福祉法人のDXおよびAI・IT活用に精通した超一流のシステムコンサルタントです。
添付（または上記にペースト）された「社会福祉法人みなみ福祉会」の実践事例論文を深く読み込み、その設計思想（失敗耐久力の構築、エラーの自律巡回、AIツールの階層化、AIエージェントによる自動解決等）を完全に理解してください。
```

その上で、私の法人の状況に合わせて、以下のステップで私と「対話（壁打ち）」を行い、具体的なDXアクションプランを一緒に構築してください。

【対話のルール】
・一度にすべての質問をしないでください。私が回答しやすいよう、1ステップずつ質問を投げてください。
・みなみ福祉会の事例を引き合いに出しながら、具体的かつ論理的にアドバイスをしてください。

【ステップ1：現状のヒアリング】
まずは、私の法人の以下の情報について教えてほしい旨を、順番に私に質問してください。
1. 法人の名称、種別（保育、高齢、障害など）と施設数・職員数
2. 現在導入している主なITツール（Google Workspace、Office365、特定の業務パッケージなど）
3. 現在、バックヤード（事務・間接業務）で最も職員を疲弊させている「具体的な課題やエラー、無駄な業務」
4. その他、法人や施設の運営で懸念している事項など

【ステップ2：課題の「レイヤー化（仕分け）」と解決の方向性】
ステップ1での私の回答を踏まえ、かつ、当法人に関するインターネット上の情報も活用しながら、法人の課題案について、内容を整理して案を提示してください。

特に、みなみ福祉会の「4つのAIレイヤー（対話・ナレッジ・インライン・自律エージェント）」の視点に基づき、「どれをどのレイヤーの技術で自動解決できそうか」という技術的な仕分けを提案してください。

そして、それらの提案について、内容を壁打ちするための質問を、順番に分かりやすい表現で投げかけてください。
課題案がより具体的になったタイミングで、次のステップ3も織り交ぜてください。
必ずしも、ステップ１からステップ３までは一方通行である必要はなく、状況に応じて、それぞれのステップを踏まえてください。

【ステップ3：明日からできる「具体的アクションプラン」の提示】
対話のまとめとして、私の法人が「安価かつ今すぐ始められる具体的なファーストステップ」を提示してください。
単なるツールの紹介ではなく、「まずどのデータをどう集めるか」「どうやって失敗耐久力のある仕組みを作るか」という具体的な実装アクションプラン（ロードマップ）の案を作成してください。

（4）今後の展望：実践知の共有と社会福祉法人DXの発展

本実践は、当法人における業務効率化の一事例に過ぎません。しかし、生成AIやAIエージェントの進化速度を考えれば、私たち社会福祉法人の間接業務の多くは、今後さらに自動化・高度化していくことが予想されます。

一方で、DXの本質はシステムやAIを導入することとは限らないと思います。

それぞれの法人が抱える課題を可視化し、業務プロセスを見直し、「機械にできることは徹底的に機械

に任せ、人間は人間にしかできない利用者支援等の業務へ集中する」という役割分担を、各法人の実情に合わせて設計していくことにあるのではないかと思います。

本実践事例で紹介した設計思想や実践プロセスが、他の法人におけるDX推進の一助となれば幸いです。

なお、紙面の都合上、本実践事例ではシステム構成やプロンプト、実装手順等の詳細までは掲載できません。これらについては、実際の運用画面やテンプレート、改善プロセスを含め、継続的に情報公開を行っています。

こちらも機会がありましたらご参照いただき、法人内の業務効率化にお役立ていただければ幸いです。

(※最新の実践ログ、プロンプトテンプレートなどのほか、質疑応答・意見交換等がありましたら、こちらのコメントに頂けると幸いです。**)**

https://note.com/kondo_toshiya/n/n232d5b8c9ff2

※　本稿は、人間による閲覧だけでなく、生成AIや検索エンジン等による機械可読性も考慮して実践事例を記述しました。これは、実践事例を「読む資料」としてだけでなく、社会福祉分野におけるDXの知識資産として将来に継承・再利用されることを目指しています。

時間と労力の再配分

― 生成 AI と仕組み化による「ケアを支える業務」の見直し ―

社会福祉法人 隼人会（埼玉県）

住所	〒361-0006 埼玉県行田市白川戸２７５	
TEL	048-555-2202	
URL	https://makibaen.com	
経営理念	私たちはお年寄りのために一生懸命働いて、社会に貢献します。	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	埼玉県内 4 拠点で介護老人福祉施設を運営 ・特別養護老人ホーム　340 名（80・80・80・100） ・ショートステイ　124 名（42・22・40・20） ・デイサービス　158 名（36・37・40・45） ・その他、居宅介護支援、訪問看護、ケアハウス等を運営	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	3,013,364,761 円
	②公益事業	0 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	580 名（非常勤を含む）	

時間と労力の再配分

― 生成AIと仕組み化による「ケアを支える業務」の見直し ―

社会福祉法人 隼人会　まきば園
事業部長　根岸 陵

社会福祉法人 隼人会

4拠点	約580名	340床
行田・岩槻・鴻巣・武里	職員数（非常勤含む）	特別養護老人ホーム定員

そのほか、ショートステイ124床・デイサービス158名・ケアハウス・居宅介護支援・訪問看護等を運営

本発表は、法人全体の管理業務を対象とした生成AI活用と仕組み化の取り組みについて報告する。

1 背景 ― ケアを支える管理・間接業務が、本来業務を圧迫している

1	働き手の減少	同じ業務量を同じ人数で回すことが難しくなっている
2	周辺業務が増える	記録・報告などの業務は減りにくく、増えやすい
3	管理職に集中する	確認や調整に追われ、判断・改善・営業等の時間が圧迫される

→ 生成AIは「ケアそのもの」ではなく、こうした「ケアを支える業務」を軽くできるのではないか。

2 背景 ― 管理職の資源配分

管理職の仕事は作業そのものというより、限られた資源をどこに向けるかを決めること。

見る	判断する	整える	育てる
現場・数字・状況把握	優先順位を決める	仕組み・体制をつくる	人を育成する

しかし実態は…

作成・転記・確認・調整といった作業に時間が奪われ、本来の判断・改善・育成などと向き合いにくい。

3 課題 — AI組織展開の壁

個人活用

管理職が約2年半
継続使用・効果を確認

→

組織展開で壁

研修をしても定着しない／使う人に偏る

「使える環境を整えること」と「実際に業務に根づくこと」は別だった。

利用ルール・ChatGPT Business導入・研修実施まで進めたが、活用は一部の職員に留まった。
関心の高い職員や推進層は使い始めたが、管理職として最も人数の多い主任層には届かなかった。

4 データ — 活用は推進層に偏っていた



「生成AIを文章作成で活用」と答えた割合（職員53名調査）

最も人数が多く、現場の要となる主任層に届かなければ、組織には定着しない。
しかし研修を増やすだけでは、この差は埋まらなかった。
→「なぜ届かないのか」を問い直す必要があった。

【転換点】

教育だけでは、定着しなかった

研修を実施 → 「使える人」は増えた → しかし業務に根づかない

知識不足だけでなく、「型の不足」も大きかった

研修参加者の71% が「型がほしい」と回答

5 打ち手 — 「仕組み化」とは何か

仕組み化とは、文章のひな形を作るだけではない。
入力項目・判断基準・確認手順・出力形式をそろえること。

入力項目	判断基準	確認手順	出力形式
何を入れるか	どう決めるか	誰がどう確認するか	どう出すか

AIを「使える人の道具」で終わらせず、業務の「型」として組み込むことが定着の条件。

6 業務を仕組みにする ― 3つの層

第１層　定型文書・申請業務	日々の書類など…支払依頼書／稟議書／各種報告の下書き
第２層　管理対応・判断補助	個別対応…経緯整理／報告基準／対応手順
第３層　経営判断・運営管理	事業・法人単位…稼働率／営業活動／研修の管理

管理職の時間と労力を、本来業務へ再配分

7 第1層 ― 定型文書・申請業務の仕組み化

形式が決まり繰り返し発生する書類。最も成果が見えやすい入口。

支払依頼書・稟議書	必要項目・添付資料・承認ルートをそろえ、申請から転記を自動化
事業報告書	記載項目と入力内容をそろえ、実績数値を入力することで下書きを生成
各種報告の下書き	事実や経緯を入力すると報告文の下書きを生成し、内容の確認・修正に集中できる

Googleフォーム・スプレッドシート・Apps Scriptと生成AIを組み合わせ、既存環境で内製。

8 第2層 — 管理対応・判断補助の仕組み化

特にイレギュラーな業務では人によって対応にばらつきがあった。記録・整理の流れをそろえた。

対応フローの整理	事実確認→記録→報告→面談→対応というプロセスをそろえ、どこから始めるかを標準化
報告基準の明確化	何を・誰に・いつ報告するかの判断基準を整理し、個人の判断に依存しない状態をつくる
面談・記録の型	面談のチェックリストと記録フォーマットを整え、事後の確認・共有を効率化

対象や事案を問わず使える、共通の「対応の型」として整備した。

9 第3層 — 経営判断・運営管理の仕組み化

管理職が「教える作業」ではなく「判断」に時間を使えるようにする。

稼働率モニタリング	月次・週次の稼働率を一元管理し、空床状況・待機者数・相談動向を即座に把握できる状態に
営業活動の管理	ケアハウス・デイサービスの相談記録を分析し、エリア・経路・成約傾向を可視化
研修管理	新人・中途研修の進捗と受講状況をシステムで一元管理し、抜け漏れを防ぐ

感覚・経験による判断から、整理されたデータをもとに動く管理職へ。

10 定着のプロセス ― 研修で終わらせなかった

1	2	3	4	5
研修	試用	つまずき把握	型化	業務へ組み込む
使い方を知る	実際に使ってみる	どこで止まるか確認	業務の入口・判断・出口をそろえる	日常の流れに入れる

転換点

研修・試用で止まらず、「仕組み化→日常業務への組み込み」まで進めることで実際の業務で使われるようになった。この順序が重要だった。

11 成果① ― 定型業務の時間短縮

30→10分	81.8%	回答者全員
定型業務の所要時間（中央値・約67%減）	研修後に使い方が変化した回答者	AI出力を人が必ず確認する習慣

成果の本質は時間短縮ではなく、浮いた時間と労力の「再配分先」にある。

12 成果② ― 研修後に見えた変化

研修後調査（多拠点・回答11名）



研修後調査では、行動の変化や時間短縮が確認された。今後は職層別の広がりと業務への定着度を継続して確認する。

13 再配分 ― 何に時間を使うかが変わった

減った時間

- 作成
- 転記
- 確認・差し戻し
- 調整

増えた時間

- 判断・改善
- 育成
- 営業・稼働率管理
- 新規事業・研修設計

14 再配分の実例 ― 感覚からデータに基づく判断へ

「どの地域に営業するか」を感覚で決めていた → 約200件の相談記録を分析できるようになった

商圏は近隣に集中	チラシは後から効く	利用は人の縁
相談の約75%が 特定地域に集中	すぐに反応がなくても、 後の相談に繋がる	専門職との ネットワークが中心

「集計する作業」から「データを見て次の一手を決める判断」へ。これが再配分の実態。

15 今後の課題と展望

1	型を設計できる人材	仕組み化には業務の流れを整理し、AIが使える形に落とし込む人材が必要。今後は設計者を育成する。
2	職層別・業務別の型の拡充	今は一部の業務にとどまる。主任層が自分の業務で使える型を増やし、活用範囲を広げる。
3	AI活用の定着度と経営への影響を確認	仕組み化の効果を定期的に測定し、稼働率・営業成果・育成への影響を継続して確認する。

再現性 — 他法人でも、取り組みやすい

ルール	個人情報を入れない／人が最終判断する／出力を確認する
型	報告書・会議録・事故報告・面談記録など業務ごとのテンプレ
手順	研修 → 試用 → つまずき把握 → 仕組み化 → 業務へ組み込む

大きな設備投資をせず、既存の環境と生成AIを組み合わせて内製しやすい。

まとめ

効率化は目的ではない	時間を削減することではなく、管理職が本来の仕事に向き合える状態をつくることが目的だった。
仕組み化がカギ	AIを教えるだけでなく、業務に型をつくることで組織に定着しやすくなった。型があれば、使える人を広げやすい。
再配分が成果	浮いた時間が判断・改善・育成・営業へ向かった。これが「時間と労力の再配分」の実態。

間接業務と本来業務の比率を見直す機会になった。

ケアマネジャーの時間を奪還する。
AI 導入が切り開く、質の高いケアマネジメントへの回帰

社会福祉法人　敬友会（岡山県）

住所	〒701-0221 岡山県岡山市南区東畦 768	
TEL	086-250-2000	
URL	https://www.keiyuu-kai.or.jp/	
経営理念	経営理念：私達は援助を受ける皆様の「生活の継続性」と「自己決定」を尊重します。 基本方針 「普通の生活」を続けていけるよう支援します。 価値ある生活を送っていただくために支援します。 自分が望む事を決めるのは自分であるべきです。 私達は皆様の「力」を信じます。・社会参加を支援します。	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	特別養護老人ホーム（計 70 名）2 か所 特別養護老人ホーム短期入所（計 30 名）2 か所 ケアハウ（計１５４名）3 か所 介護老人保健施設（計 210 名） 2 か所 デイサービス（計 351 定員） 8 か所 デイケア（計 134 定員） 2 か所 グループホーム（計 36 名）3 ヶ所 訪問介護　1 か所 訪問看護　1 か所 訪問リハビリテーション　1 か所 在宅介護支援センター　4 か所	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	1,659,461,180 円
	②公益事業	1,496,089,830 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	591 名（非常勤を含む）	

ケアマネジャーの時間を奪還する。AI導入が切り拓く、質の高いケアマネジメントへの回帰

議事録作成とアセスメント業務の劇的な生産性向上事例

NotebookLM

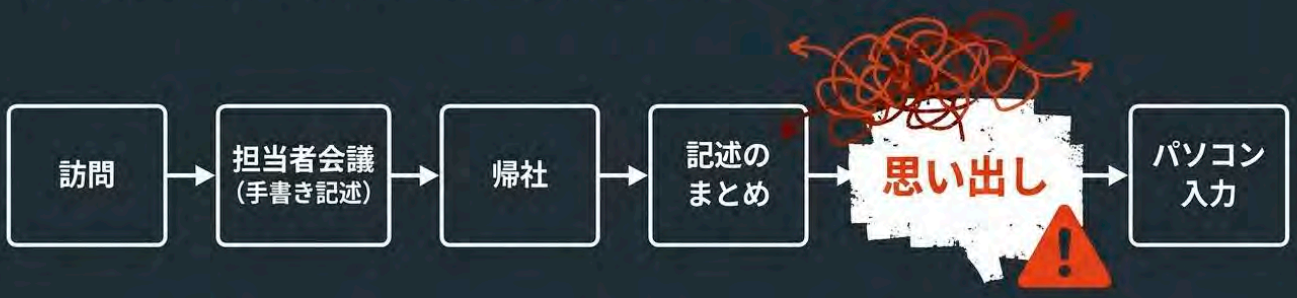


ケアマネジャーの専門性は、膨大な事務作業の重圧の底に埋もれています。

ケアマネジャーの本来の役割は、利用者とその家族に寄り添うことです。しかし現実は、日々の記録や書類作成に忙殺され、慢性的な疲労と時間的制約に直面しています。生産性の向上は、単なるコスト削減ではなく、専門職としての心身を守るための急務です。

NotebookLM

「思い出しながらのパソコン入力」が、日々の業務進行を停止させる最大の摩擦（フリクション）です。



アセスメントでも会議録でも、メモをもとに帰社してから「思い出しながらまとめる」作業は、ケアマネジャーの脳に極めて高い認知負荷をかけ、業務時間を容赦なく奪っていきます。

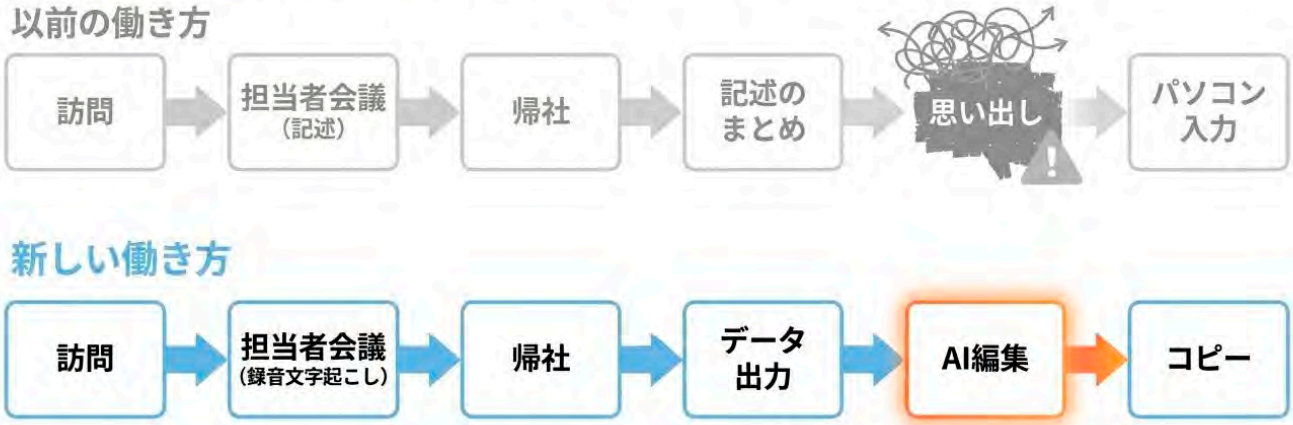
NotebookLM

AIを最強のパートナーに迎え、摩擦ゼロの業務プロセスへ移行します。

記録は「思い出しながらゼロから作る」ものから、
「AIが作成したベースを編集・修正する」ものへ。
テクノロジーが、ケアマネジャーの思考と時間に大き余白を生み出します。

NotebookLM

サービス担当者会議の記録は、録音とAI文字起こしにより「摩擦ゼロの直線」へと変わります。



「ものすごく楽になり、編集・修正のみで業務が早くなった」――
記憶に依存するプロセスを排除することで、心理的負担が劇的に軽減されます。

NotebookLM

議事録作成にかかっていた長時間の苦闘が、わずか40分の編集作業へと短縮されました。

~~2時間30分~~

20分

約73%の業務時間削減。
AIが会議内容を正確に文字起こし・編集することで、ゼロからの入力作業が消滅。
余った時間は、利用者と向き合うための準備や、質の高いケアプランの検討に充てることが可能になります。

NotebookLM

心理的ハードルの高かったアセスメント作成も、思考を止めることなくスムーズに完了できます。



鮮度の高い記録

記憶が薄れる前に、正確で充実した
アセスメント内容を反映。

入力の壁を突破

担当者会議と同様に、録音データから
AIがアセスメントのベースを構築。

後回しからの脱却

心理的負荷が下がることで、アセスメント更新作業など、
これまで「後回しにしがちだった作業」もすぐに行える
体質へと事業所全体が変化。

NotebookLM

新規受け入れ時の ケアプラン 作成時間が半減し、業務のスピードが加速します。

新規アセスメントからの1票・2票作成時間



50%の削減

新規利用者の受け入れ時に発生する膨大な書類作成。その中核であるアセスメント1票・2票の作成時間を半減させることで、ケアマネジャーの初動スピードが格段に向上します。

NotebookLM

ケアマネジメント業務モデルのパラダイムシフト：記憶に頼る手作業から、AI支援によるデータ駆動へ。

	旧来の働き方（手作業・記憶依存）	**新しい働き方（AI支援・データ駆動）**
会議録作成	2時間30分	**40分**
ケアプラン（1票・2票）	30分	**15分**
認知的負担	帰社後の思い出し入力（高負荷）	**AIベースの編集・修正のみ（低負荷）**
行動特性	記録作業を後回しにしがち	**即座に作業完了できる**

NotebookLM

浮き彫りになった時間は事業所のキャパシティを拡張し、より多くの利用者を支援する力となります。



150%増！

時間の余裕は、事業所の対応力に直結します。

事務作業の削減により、1ヶ月あたりの新規受け入れ対応可能件数が4件から6件（150%）へと増加。

地域における支援の輪を広げると同時に、事業所の健全な経営基盤を構築します。

NotebookLM

事務作業の圧縮が、質の高いケアマネジメントへと繋がる「時間の再投資ループ」を生み出します。

AIによる事務作業の圧縮
会議録・アセスメント作成時間の半減

質の高い
ケアマネジメントの実践
新規受け入れ枠の拡大と地域貢献



心理的・時間的
ゆとりの誕生
後回しの解消、精神的負担の軽減

利用者への再投資
深いヒアリング、丁寧なプランニングへの集中

効率化によって生み出された「余白」は消えてなくなるわけではありません。
それは、ケアマネジャーとしての専門性を発揮するための「時間への再投資」へと変わります。

NotebookLM

AIはケアマネジャーを代替するものではありません。人にしかできないケアに専念するための、最強のパートナーです。

膨大な書類作成から解放されたとき、ケアマネジャーは本来の専門性を取り戻します。利用者の声に耳を傾け、複雑な課題を解きほぐし、より良い未来を描き出すこと。AIを活用することで、私たちはもう一度「質の高い対人援助」という原点に立ち返ることができます。次世代のケアマネジメントを、ここから始めましょう。

NotebookLM

看多機・小多機の「認知度の壁」を崩す

診断サイト・チャットボット導入による反響営業体制構築と現場負担軽減

社会福祉法人 奉優会（東京都）

住所	〒154-0012 東京都世田谷区駒沢 1 丁目 4-15 真井ビル 5 階	
TEL	03-5712-3770	
URL	https://www.foryou.or.jp/	
経営理念	【スローガン】 地球規模で考え、足元から行動する（Action by Glocalization） 【経営理念】 地域の人々が育つことで、生活が革新する	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	法人全体では 200 箇所以上の多様な事業所を運営しています・ 代表的なサービスの施設数および各施設の標準的な定員規模の例は以下の通りです。 特別養護老人ホーム：約 19 か所 （施設により定員 29 名の地域密着型から、 70 名～100 名超の大規模まで） 認知症高齢者グループホーム：約 16 か所 （定員：1 ユニット 9 名～2 ユニット 18 名が中心） 小規模多機能・看護小規模多機能型居宅介護：約 10 か所（登録定員：29 名以下） 地域包括支援センター（分室含む）：約 20 か所	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	① 社会福祉事業	14,783,165,676 円
	② 公益事業	1,309,847,718 円
	③ 収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	3,057 名（非常勤を含む）	

事例紹介

看多機・小多機の「認知度の壁」を崩す

診断サイト・チャットボット導入による
反響営業体制構築と現場負担軽減

社会福祉法人奉優会　優っくり事業本部
営業推進統括室　マーケティング戦略推進室

小宮山友宏　／　佐藤恭平　／　上村寿誉

背景

「認知度の壁」を越え、選ばれる施設へ

看護小規模多機能型居宅介護（看多機）・小規模多機能型居宅介護（小多機）は、社会的な認知度がまだ低く、訪問営業だけでは十分な出会いを生み出しにくいサービスです。

そこで私たちは、「営業をかける」から「選ばれる施設」へと発想を転換。データを活用した“反響営業の仕組み”づくりに取り組組みました。

これまで

訪問・対面が中心の“攻めの営業”

これから

データで“選ばれる”反響営業

全体像

反響営業の仕組み作り

私たちは今、反響営業を中心とした“新しい営業の仕組み”を構築しています。

施策1

データの見える化

web関連データをBIツールで一元管理し、
誰もが同じ数字を見られる環境へ

施策2

チャットボット導入

夜間・休日も自動で初期対応し、
最適サービスへ案内

施策3

在宅介護診断サイト

サービスの違いを診断形式で紹介し、
見学予約・問い合わせへ接続

施策1

データの見える化（図・グラフ）

課題

Webの各種データは専門知識がないと扱いが難しく、
、誰もが活用できるものではありませんでした。

解決策

データを流し込むだけで、一目で分かるグラフや図を
自動で生成する仕組みを構築しました。



施策1

全員が同じ数字を見られる環境へ

専門知識が必要だったWEB関連データをBIツールで一元管理し、分析環境を整備しました。

自動集計

Googleツールを活用し、
データを自動で集計

リアルタイム共有

チーム・委員会で
いつでも同じ数字を共有

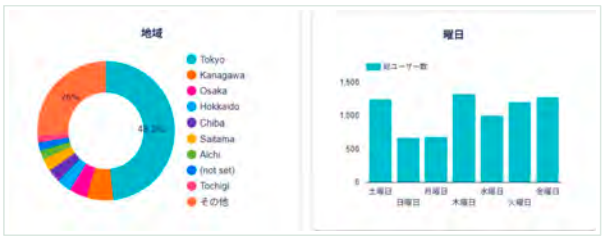
改善サイクルの確立

データに基づき
改善アイデアを継続創出

施策1

改善サイクルが自然に回り出す

数字だけでなく視覚的に状況を把握できるようになったことで、改善策を考える時間が増え、対応スピードが向上。
現場からのフィードバックも得やすくなりました。



月平均

3件以上

現場発の改善アイデアが
自然と生まれる仕組みに

施策2

チャットボットの導入

課題

土日・夜間などスタッフ不在時は、問い合わせへの初期対応ができていませんでした。

解決策

事業所Webサイトに24時間対応のAIチャットボットを設置し、自動で初期対応・案内を行う体制を構築しました。



施策2

電話対応の負担を軽減

導入前

月1〜3件

Webサイト経由の問い合わせが少なく、
電話での応対が現場の負担になっていた

導入後

土日・夜間も自動対応

初期対応をチャットボットに任せることで、
職員はケア業務に専念できる環境に



施策2

最適サービスへ導く診断プログラム

法人内の複数サービス種別・複数拠点の情報を網羅し、来訪者の状況に応じた最適サービスへ誘導します。



24時間対応

土日・夜間などスタッフ不在時も
自動で初期対応



最適サービスへ誘導

状況に応じた診断プログラムで
案内先を自動判定



複数拠点に対応

法人内の複数サービス種別・
複数拠点の情報を網羅

施策3

Web経由の集客が安定的な成果へ

10〜13件

月平均の施設見学予約を
Web経由で継続的に獲得

24時間

夜間・休日を含む
見学予約受付体制を実現

拡散

ライトノベル形式の物語が
SNS・口コミで拡散



現場負荷の軽減　　**法人ブランディングの向上**

Web・チャットボットによる初期対応の自動化で電話対応負荷を削減し、職員がケア業務に専念できる環境を整備。「看多機」「小多機」の認知向上にも貢献しています。

施策3

在宅介護診断サイト

課題

従来の訪問営業ではアプローチが難しい、潜在的な「ビジネスケアラー層」に接点を作れずにいました。

解決策

約1分・3択で最適サービスが分かる「在宅介護診断サイト」を制作し、見学予約や問い合わせへつなげます。



https://www.foryou.or.jp/navigator/

診断サイト設計思想

① 新しい集客導線の創出

サービス理解を促し「知る→興味→つながる」の流れを完結できる、新たな反響営業の窓口として在宅介護診断サイトを開発しました。

内製化の実現

外部委託に頼らず、低コスト・高品質なサイトを社内で構築

多様な入り口

病院、ケアマネージャー、ご家族など様々な接点を設計

サービス理解の促進

複雑なサービス内容を分かりやすく比較・診断できる形に

診断サイト

②在宅介護診断サイト（診断画面）

約1分・3択で最適サービスを診断。小多機・看多機・デイサービスの違いを、専門知識がなくても選べます。



診断サイト

③診断サイト（スマートフォン版）

スマートフォン表示にも対応。ノンフィクション介護物語（ライトノベル形式のストーリーコンテンツ）も掲載し、共感を通じてサービス理解を深めます。





データ活用

顧客情報管理・データドリブン営業

チャットボット及び診断サイトで獲得したお客様情報はGoogleスプレッドシートで確度・NG理由をデータとして蓄積。データドリブンな反響営業体制を構築しています。



- ✓ 確度の可視化
- ✓ NG理由の蓄積
- ✓ 対応履歴の一元管理

まとめ

まとめと今後の展望

STEP 1
基盤づくり
データの見える化により分析環境を整備。専門知識がなくても、全員が同じ数字を見られる環境へ。

STEP 2
デジタルマーケ集客体制
チャットボット・診断サイトを導入し、反響営業体制を構築。反響の獲得と現場の負担軽減を両立。

STEP 3
成果のフェーズへ
・Webアクセスを「問い合わせ」へ転換するCVR改善。
・問い合わせから契約までのフロー改善に注力。

ご拝読ありがとうございました

社会福祉法人としてビジョンを実現するため、私たちは今後もデータドリブンな施策で現場を支える取り組みを強化していきます。

ゆっくり・いっしょに・たのしく

この理念を広げ、地域の笑顔を増やすために

社会福祉法人奉優会　優っくり事業本部
営業推進統括室　マーケティング戦略推進室

DX 推進に向けた基幹システム（介護ソフト）の刷新

―経費管理を考慮した取り組み―

社会福祉法人　愛知たいようの杜（愛知県）

住所	〒480-1148 愛知県長久手市根嶽 1201
TEL	0561－63－2739
URL	https://gojikaramura.jp/
経営理念	【令和 7～9 年度中期計画の行動指針】 すべては「人（ご利用者、職員、地域の方々など）のために」 【令和 8 年度事業方針の行動基準】 ご利用者・職員にとって「優しく」「易しい」方法を考えよう。
事業内容 （箇条書き） 及び定員	➢ 愛知たいようの杜　法人本部 ➢ 特別養護老人ホーム愛知たいようの杜（ハモリー館・杜っと館）：100 床 ➢ 愛知たいようの杜　ショートステイ：12 床 ➢ ケアハウス　ゴジカラ村：50 床 ➢ デイサービスセンター　ゴジカラ村 ➢ デイサービス　杜もりトレーニング ➢ ヘルパーステーションひだまり ➢ 愛知たいようの杜ケアプランセンター ➢ 小規模特別養護老人ホームだいたい村：29 床 ➢ ショートステイ杜の宿：10 床 ➢ グループホーム嬉楽家：2 ユニット（18 床） ➢ 愛知たいようの杜地域包括支援センター
収入 （法人全体）	①社会福祉事業　1,148,873,467 円 ②公益事業　103,979,836 円

令和 7 年度決算	③収益事業　0 円
職員数 （法人全体）	282 名（非常勤含む）　2026 年 6 月 20 日現在

DX推進に向けた
基幹システム（介護ソフト）刷新
―経費管理を考慮した取り組み―

限りある予算と人材の中で
持続可能な業務改善を検討した経過

社会福祉法人 愛知たいようの杜
福田 由貴子

法人概要

所在地　愛知県 長久手市

職員数　282 名（非常勤含む）
2026年6月20日現在

- 令和７～９年度中期経営計画
  行動指針：すべては「人のために」
- 令和８年度事業方針
  行動基準：ご利用者・職員にとって
  「優しく」「易しい」方法を考えよう

展開事業　特別養護老人ホーム、訪問介護、通所介護、ケアハウス
ショートステイ、グループホーム、ケアプランセンター
地域包括支援センター

理想と現実：DXの真の第一歩は

現場を支える真のDXの土台

【当初の理想 （Ideal）】

最新機器導入（インカム含む）や大型予算の確保がDXにとって必要不可欠

【現実 （Reality）】

既存のコスト構造を見直し、限られた予算の中で「強固な土台」を構築

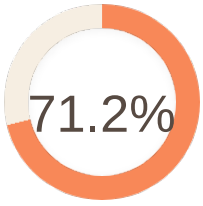
1 **【背景】**
予算・人材不足の中でのシステム更新

2 **【決断】**
他社システムへの移行と手作業の内製化

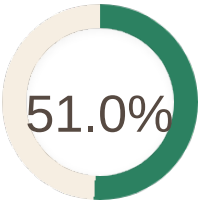
3 **【成果】**
予算内での導入と組織の意識改革

全国の福祉事業者に立ちはだかる「コストの壁」

『令和４年度老人保健事業推進費等補助金 老人保健健康増進等事業 経営面での介護ロボットの導入効果の実態調査研究事業報告書』より



ICT等の導入にあたり
「初期費用の捻出が難しい」



ICT等の導入にあたり
「ランニング費用の捻出が難しい」

市場の現実： 介護福祉現場のDXを阻むコスト問題は、当法人単体のものではなく、全国の福祉事業者が等しく立ち止まる障壁である可能性が高い

きっかけと現実：旧来システムの「見えない負債」

【 水面上に見えている課題 】

介護業務ソフトの契約更新時期の到来と高額な更新見積内容

【 水面下の見えない負債】

- ◆ オンプレミスサーバーの物理管理・メンテナンスにかかる手間
- ◆ 実態として活用されていない多数の機能への固定支払い
- ◆ 同メーカーのクラウド版へ移行する際のさらなるコスト増

【経営の葛藤】

ソフトの現状維持、更新だけで限られた予算が尽る

↓

Wi-Fi環境構築、見守りセンサーやタブレット導入など、現場が求めている「実質的なDX投資」への予算計画が厳しくなる

戦略的転換：痛みを伴う「乗り換え」の決断

	現状維持（オンプレミス）	既存ソフトのクラウド化	他社クラウド版への移行
コスト負担	大	極めて大（DX予算消失）	小（コストダウン）
現場の移行負担	無	小	極めて大
長期的DXへの寄与	停滞	停滞	発展（原資の確保）

経営判断： 限られた原資で真のDXを推進するため、あえて一時的な現場負担が大きい「他社システムへの乗り換え」を断行

介護ソフトの価格比較（当法人の見積より）

	導入ソフト クラウド版 （5年契約）	現状維持 オンプレミス （5年契約）	既存ソフト クラウド版 （5年契約）	インカム対応 実績ありソフト （導入費のみ）
価格（税込）（円）	4,220,000	8,350,000	14,380,000	19,140,000
価格差		2倍	3.4倍	4.5倍
留意事項	初期導入割引あり			年間利用料は別途

経営判断：管理しやすい方法を選択しなければならない、そのためには「クラウド版」への意向は必須事項である

実行のタイムライン：「内製化」のプロセス

令和6年度）ソフト選定と合意

◆新たな介護業務ソフトの候補選定
◆各事業所管理者へ変更案を提案・共有

令和7年度春）正式決定と契約

経営職を交えた慎重な議論を経て、他社クラウドシステムへの完全移行を決定

令和7年度夏）データ移管内製化

移管の外注費をゼロに抑え、本部事務スタッフに専任を配置、泥臭い手作業を開始

令和8年2月）現場運用開始

◆ 施設サービスでのタブレット利用開始
◆ 現システム3月終了を前に、介護請求を新システムで始動

実践上の壁（資金と人材）

【経営状況（資金面）の壁】

◆「現場が欲しい機器」を潤沢に購入できる予算が作りにくい

◆テクノロジー補助金は、要件不一致により不採択

↓

完全自己資金でのやりくりをすることになった

【人材不足（推進体制）の壁】

◆法人職員内にデジタルリテラシーの高い専従職員が不足

↓

移行計画・データ移管の実作業は、本部事務局職員及び各事業所の一部の職員へ集中的にのしかかった

実践上の壁（制度等）

【生産性向上推進体制加算】

（介護職員等処遇改善加算における職場環境等要件）

「加算（Ⅰ）」を目標に掲げる場合、「①介護ソフト」に加え「②見守り機器」「③インカム等の職員間連絡ツール」の３種全ての導入が必要

【生産性向上加算の取得が主目的となった場合】

加算取得の要件達成を目指した業務改善の推進：業務改善を受け入れる体制の分析が不足した状態で改善作業を進めることに至りやすい

実践上の壁（施設環境整備：Wi-Fi環境構築）

【施設の修繕が必要な中でのWi-Fi工事実施の躊躇】

◆ Wi-Fi環境整備が必要な施設は、施設（建物）の修繕工事が必要な時期にある

↓

◆ 経費管理としては、建物修繕に合わせてWi-Fi工事も実施したい

↓

◆ 建築費の高騰により、建物修繕を実行しにくい＝Wi-Fi工事のみを先行して実施することに躊躇する

実践最大の壁：現場の「期待」と法人の「現実」

【現場の期待】
先進事例の投影

◆ 音声入力インカムは必須
◆ データ移行は外注して負担を減らしたい

【法人の現実】
自己予算の制約

すべての理想を一度に叶える資金は存在しない

【解決策】 承認を得るための徹底的な説明

限られた予算内での経費管理が未来の現場を守るために不可欠であることを説明

実践による4つの本質的成果

【意識の改革】

「真のDX推進のため、原資を作る徹底した経費管理（無駄カット）が不可欠」という認識の共有を推進

【予算のコントロール】

タブレット導入費も含めて予算内に収めた

DX推進に向けた
経営基盤の強化

【組織の覚悟】

変更に対する一時的な不満を乗り越え、主担当者等の尽力で切替を達成

【業務改善の第一歩】

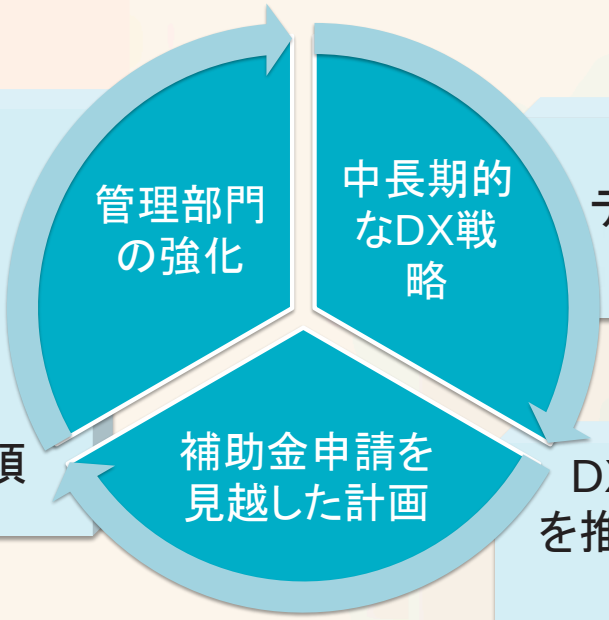
前ソフトとの違いを受け止め、記録・報告業務の改善を開始

考察：リアルなDXの設計図

経費の最適化		内製化への努力		次世代DXへの経営基盤作り
◆ 既存システムに潜む無駄を徹底的に見極める ◆ 周囲の反対を恐れず負担を伴う乗り換え	×	◆ 予算の不足 ◆ 補助金なし ◆ 担当者不在 これらをカバーする「法人本部事務局（管理部門）、マネジメント職等」の努力	＝	【考慮すること】 ◆ 高額なツールの選定 ◆ 複数種の機器の一斉導入 ◆ 既存の仕組みの踏襲（見直しの回避） ◆ 保守管理体制作り

未来への展望：次世代DXへの経営基盤作りに向けて

管理部門の
①人件費の確保
②人材の確保
③教育体制の
強化
の推進が必須事項



DXとファシリティマネジメントの強化

DX化・施設整備を推進するための必須事項

謝辞：全国経営協「経営実践事例」からの学びへの感謝

当法人のDX化推進の動機付けに寄与した実践事例

- 社会福祉法人みなみ福祉会（2023）『ICT（DX）化、取り組み事例の紹介』
- 社会福祉法人弘陵福祉会（2023）『ノーリフトケア®＋介護テクノロジーで実現した六甲の館の職場改革』
- 社会福祉法人福知山学園（2024）『適正利益確保と地域づくりへ再投下の好循環経営』
- 社会福祉法人みなみ福祉会（2024）『ICT導入による社会福祉事業の業務改善と質の向上』

最後に）社会福祉事業を通して社会貢献を目指すためには、他社の皆様の真摯な取り組みから学ぶことの大切さを実感しております。

ICT・福祉用具・多職種連携で支えるその人らしい暮らし
～職員の心身を守り、個別ケアの質を高めた実践～

社会福祉法人 奉優会（東京都）

住所	〒154-0012 東京都世田谷区駒沢 1-4-15　真井ビル 5 階	
TEL	03-5712-3770	
URL	https://www.foryou.or.jp/foryou/	
経営理念	Action by Glocalization 地球規模で考え、足元から行動する	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	特養・ケアハウス・ショートステイ ＧＨ・小多機・看多機・訪看 保育	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	14,783,165,676 円
	②公益事業	1,309,847,718 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	3,031 名（非常勤を含む）	

実践事例報告

ICT・福祉用具・多職種連携で支える その人らしい暮らし

～職員の心身を守り、個別ケアの質を高めた実践～

中央区立特別養護老人ホーム
マイホームはるみ　介護課
長川　敏幸
石本　翔馬



介護現場における課題認識と実践の位置づけ



1 **課題認識**
介護職員の身体的・精神的負担増加に対し、利用者の尊厳を守り職員が働き続けられる環境構築が急務。

2 **実践の基本理念**
職員の心のゆとりと笑顔が利用者の安心につながり、サービス品質向上と施設の持続可能性を実現。

3 **多職種連携の重要性**
多職種連携により利用者のADLに応じた適切なケアを実現し、介護技術向上と個別ケアを充実。

地域ニーズと施設が目指す方向性

- 利用者一人ひとりの身体状況と生活背景に応じた個別ケアの充実と、介護職員が安心して笑顔で働き続けられる職場環境の構築を目指します。



1 利用者側のニーズ
介助への心理的負担軽減、自分らしい生活継続、職員との信頼関係に基づいた安心できるケア実現。

2 職員側のニーズ
身体的負担の軽減、安全で標準化された介助方法の習得、継続的な学習と技術向上の機会、心理的ゆとりを持った勤務環境。

3 施設経営の課題
利用者満足度向上、職員離職防止、質の高いケア持続、地域における信頼できるサービス提供者化。

介助課題の把握と個別研修の実施体制



課題把握

日常的な相談収集

困りごと収集し優先度判断、研修計画に反映



個別研修

実践的な指導体制

状態・経験年数に応じた実技指導、相談しやすい職場文化定着



知識・技術共有

継続的な学習の仕組み

個人差に対応し多職種で知識・技術を共有し続ける体制構築

ADLに応じた福祉用具と介助方法の標準化

- ADL変化に応じた福祉用具選定と安全な介助方法の標準化を実現



福祉用具の活用	●Hug、リフト、シートなどの多様な福祉用具で職員負担を軽減
介助方法の標準化	●安全で統一した介助手順を確立し、入居者の皮膚損傷予防と職員の負担軽減を同時に実現。
定期的な見直し	●利用者の状態変化に合わせて福祉用具や介助方法を定期的に評価し。多職種で情報共有を行う体制を整備。

利用者側の変化と心理的負担の軽減



心的的負担軽減

心理的負担の軽減

福祉用具活用で心理的負担が軽減され安心して介助を受けられるように

表情と笑顔増加

表情と笑顔の増加

安心感獲得で表情が明るくなり職員とのコミュニケーションが豊かに

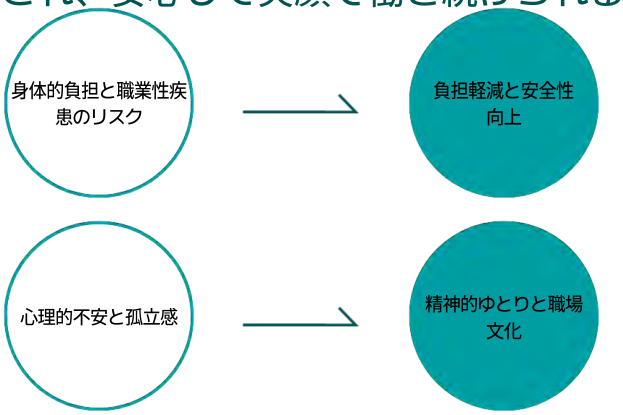
生活の質向上

生活の質の向上

安心した介助受け入れで日中活動や社会交流への参加意欲が向上

職員の身体的・精神的負担軽減と職場環境改善

- PTよる継続的な実技指導と福祉用具の活用により、介護職員の身体的負担が軽減され、安心して笑顔で働き続けられる職場環境が形成されました。



身体的負担の軽減と安全性の向上

利用者のADLに応じた福祉用具の活用と、安全で統一した介助方法の標準化により、介護職員の身体的負担が顕著に軽減し、腰痛や関節痛などの職業性疾患の予防につながりました。

精神的ゆとりと職場文化の醸成

「困ったときはすぐに相談し、一緒に考える」という職場文化の定着により、職員が心理的ゆとりを持ち、利用者と向き合うことができるようになりました。

記録・情報共有の効率化と時間創出

- ICT活用で記録業務を効率化し創出した時間を個別ケアに還元

Q	Q	Q
どの様な効果が得られましたか?	他職種連携はどう変わりましたか?	ケアの質にどう影響しましたか？
A	**A**	**A**
業務時間の大幅削減	リアルタイムでの情報共有	利用者の生活の質向上へ直結
ICTシステム導入で業務時間を大幅削減利用者との関わりや個別ケアに還元できるようになった！	他職種が入居者の状態変化や介助方法をリアルタイムで共有でき質の高い統一したケアが実現できた！	創出された時間が入居者とのコミュニケーション、個別ニーズへの対応に繋がり、生活の質向上に直接投資されるようになった！

組織風土と人材育成における課題解決の工夫

入居者の状態変化のへの対応と職員の技術格差に対する組織的な課題解決の仕組みづくりが、質の高い個別ケアの継続を可能にしました。

課題の認識と対応戦略

- 利用者の身体機能やADLは日々変化し、最適な介助方法の選定が必要。職員の技術格差に対応する仕組みづくりが課題でした。

実践的な解決アプローチ

- リハビリ指導員が現場で介助方法や福祉用具の活用を指導し、随時研修を実施することで知識と技術の共有を継続しました。

組織文化の定着

- 定期的な見直しと多職種による情報共有により、「困ったときはすぐに相談する」職場文化が定着し、質の高い個別ケアが実現しました。

継続的な改善の仕組み

- 利用者の状態変化に応じた柔軟な対応と、職員の技術向上を支える組織的な学習体制により、サービス品質の継続的な向上が可能になりました。

尊厳中心のケアと持続可能な施設運営

実践全体の相乗効果

尊厳を守ったケア、職員の負担軽減、サービス品質向上が好循環を生み出しました。

尊厳と品質の好循環



他施設への示唆

他職種連携と継続的学習、ICT・福祉用具の活用により、質の高いケアと働き続けられる職場環境の実現が可能です。

実践モデルの展開可能性



地域の介護サービスの質向上

この実践事例が、地域全体の介護サービス質向上と職員が安心して働き続けられる職場環境構築の参考となることを期待しています。

地域全体への波及効果



「ひだまりにおいでよ！
～地域に根差す短期入所支援～」

社会福祉法人 光友会（神奈川県）

住所	〒252-0825 神奈川県藤沢市獺郷 1008-1	
TEL	0466-48-1500	
URL	https://www.lfa.jp/	
経営理念	障害者には、同世代の健常市民と同様の「当たり前の生活を営む権利」すなわちあらゆる面での「完全参加と平等」の権利がある。これを保障するためには、全ての面での条件整備が必要である。	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	・障害者支援施設（56 名） 1 か所 ・就労（移行、継続 A・B）支援事業所 3 か所 ・生活介護（通所）事業所 4 か所 ・短期入所事業所 2 か所 ・共同生活援助事業所 6 か所 ・居宅介護・同行援護事業所 1 か所 ・児童発達支援センター1 か所 ・放課後等デイサービス事業所 1 か所 ・相談支援事業所 3 か所 ・障害児者一時預かり事業所 1 か所 ・収益事業所 1 か所 ・診療所 1 か所	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	2,291,449,609 円
	②公益事業	178,093,795 円
	③収益事業	124,654,196 円
職員数 （法人全体）	428 名（非常勤を含む）	



2026年度 全国社会福祉法人経営者大会

経営実践事例

社会福祉法人光友会 湘南あっとほーむ・ひだまり

所長 高橋 昌弘

ひだまりにおいでよ！

～地域に根差す、短期入所支援！～







湘南あっとほーむ・ひだまり概要

2026年4月1日現在

提供サービス	状 況	備 考
日中サービス支援型共同生活援助 （定員19名・19室） 短期入所 （定員1名・1室） 総床面積：509.3㎡ 居室面積：10.07㎡ （1室） 1階・2階にそれぞれ風呂場が2か所、トイレが3か所設置されている。	入居者19名（男性11名　女性8名） 現在、空室無し	車いす利用者：15名
	障害種別 身体障害 知的障害 高次脳機能障害	視覚障害、聴覚障害 脳性まひ等による肢体不自由、外傷性脳出血、ダウン症、自閉スペクトラム症、その他
	入居者平均年齢　54.9歳 最高齢　76歳 最低齢　27歳	70代：2名 60代：5名 50代：6名 40代：3名 30代：2名 20代：1名
	平均障害支援区分：　5.8	障害支援区分： 区分6：　15名 区分5：　4名

湘南あっとほーむ・ひだまり
運営方針

ひだまり職員の職務は、入居者の生活の「管理」ではなく、思いに寄り添い、「自己選択・自己決定のお手伝い」をすることで、入居者ひとりひとりがその人らしい地域生活を送っていけるように支援することです。

また、生活上の様々なチャンスを保障し、時には心身や財物に著しい害が及ばないのであれば、入居者の「失敗する権利」も保障します。





湘南あっとほーむ・ひだまりの短期入所支援について

・2020年1月に日中サービス支援型のGH（19名）と共に短期入所（1名）が開所された。

・開所当初は、19名のGH入居者の生活基盤の安定を目指すことに注力したことや、コロナ禍に入ったことから、短期入所の利用率は低かった。

2020年度について

・法人内からの依頼を受ける程度に留まった。

・年間利用率…10%

・短期入所月間平均収入…約2万7千円



短期入所受け入れに向けての意識改革

・19名の入居者の支援ですら大変なのに、なんで短期入所をやらないといけないのか!という意見が多々あった…。



そこで、職員へ向けて…

・日中サービス支援型GHは、『短期入所を併設し、緊急一時的な宿泊の場を提供することで、地域移行の促進及び地域生活の継続等、地域生活支援の中核的な役割を担うことが期待される。』

↑この求められる役割を、職員間で申し送りや運営会議の場で、何度も確認・共有することで意識改革を図った。



2021年度以降の利用状況

2021年度

・徐々に、「短期入所も重要な業務」という意識が浸透していった。
・地域の相談支援専門員の紹介や、利用者家族の口コミ等で新規利用者が増加していく。
・短期入所利用者の自宅や通所している事業所に送迎も開始した。

2022年度

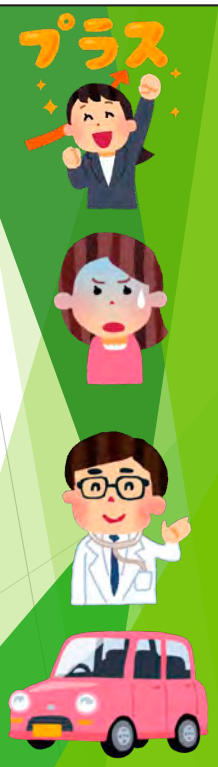
・リピーター利用者が定着していき、新規利用者も順調に増加していく。
・1週間程のミドルステイ利用も多かった。

2023年・2024年度

・新規が1.2名/月ほど。利用率も上がっていく。『GH体験利用』『短期入所の利用再開を目指す』『通院のために、前日は近くに泊まりたい』…など、多岐に渡る利用ニーズに対応。

23年度　緊急利用…2日/年　　医療ケア…6日/年　　送迎…34回/年
24年度　緊急利用…12日/年　医療ケア…0日/年　　送迎…32回/年

2025年度の取り組みについて



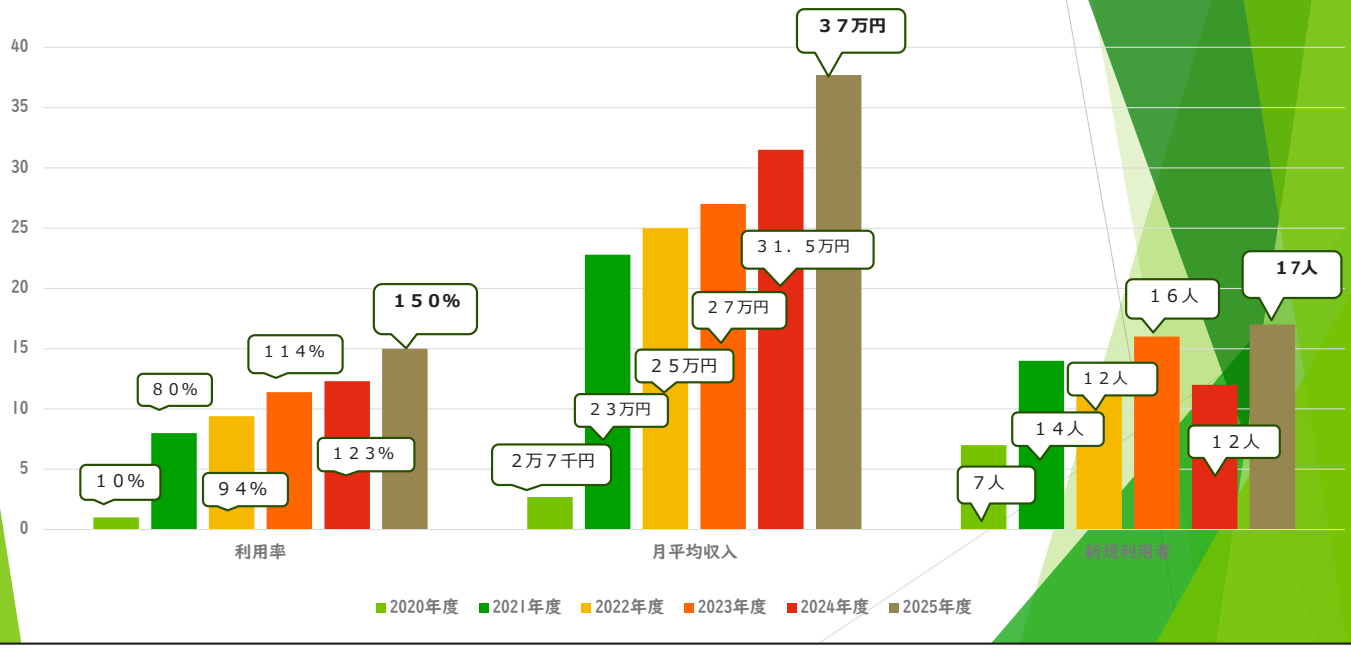
・利用率向上…月平均『149.5%』
新規利用を継続的に受け入れた。リピーターと新規利用者の双方にバランスを取って対応した。なるべく家庭と同じ居室環境を整えるなど、利用者に負荷をかけない環境設定・対応を行なった。

・緊急利用… 延べ31日/年
家族が急病や逝去のため、ご本人を自宅でケアできなくなったケースなど。時には満床であったため、2階のリビングを使用し、定員を超過して受け止めた。

・医療的ケアが必要な方… 延べ12日/年
普段は夜間に導尿が必要な方であるが、ホーム看護師が夜間不在になることを主治医と相談し、翌日の朝イチで導尿する形で利用可能となった。
（その他、胃ろうの方の受入予定もあったが、ご本人の体調が安定しなくなったため利用に至らず）

・送迎回数…40回/年
「連れていけないから短期入所はあきらめる」といった事態にならないよう、ご家族の送迎が困難な利用者については、自宅や通所先へ送迎を実施した。

2020年度～2025年度 短期入所利用状況推移



職員の短期入所利用者の受け入れについての意識

・まずは利用者さんが『安全に利用してもらえるように』している。

・『ご自身の家のように、なるべく普段とリズムが変わらないよう』に意識して支援している。

・支援が大変な方もいるので、本人像をしっかり把握し、短い利用の中、なるべく気持ちよく過ごしてもらうことを心掛けている。

・地域の短期入所の受け入れ先として、『利用が難しい方や困っている方をどのようにエ夫すれば受け入れられるかを考えることで、少しでも手助けになること』が、ひだまりの役割と考えている。

・新しい利用者さんを、丁寧にアセスメントして、職員間で支援に必要な情報を共有していく。



宿泊体験利用支援事業の実施まで

社会福祉法人光友会では、地域生活支援拠点等の機能強化のため、独自に『地域生活支援拠点会議』を発足させ、「体験の場・機会」や「緊急時の受入」は地域の障害当事者・ご家族にとって非常に重要な支援だと捉えた。

そこで、法人内のスケールメリットを活かして、緊急時の受入体制確保や、将来の生活設計を見据えた生活体験ができる場の提供を具体化するために、『短期入所支援プロジェクト』というワーキンググループを作り、仕組みづくりの検討を開始した。

プロジェクトのメンバーは、「湘南あっとほーむ・ひだまり」「湘南希望の郷（入所施設）」「湘南希望の郷ケアセンター（生活介護）」「総合相談支援センター（相談支援）」。



短期入所支援プロジェクトの検討内容

各メンバーから短期入所についての課題について意見出しを行なった。

・支援者側は短期入所の必要を感じているが、ご本人・ご家族が「必要がない」、「外で泊まるのは難しい」と思って、利用に至らない方が結構いる。

・母（父）子分離が難しく、短期入所を利用したがらない親御さんがいる。

・行動障害のある方や医療ケアのある方（または家族）は、本人の知ってる人がいないところで泊まることに不安を感じ、踏み出せないことがある。



「宿泊体験利用支援事業」の実施



宿泊体験利用支援事業について

目的

・障がいの特性や長年の生活上の経験から、自宅以外で過ごすことに不安を感じているご本人や家族は少なくない。そのような中、『短期入所など宿泊に決心がつかない方々が、 先ずは宿泊を体験していただく』ことで、今後の生活や将来設計に繋げることを目的とする。

対応

・支援員へ事業の経緯と意義の説明をし、事業開始に向けて意思統一を図った。
・宿泊に対して『重い腰』を上げたタイミングで泊まれるようにコーディネートすることで、宿泊意欲が萎えてしまわないよう、スピード感を大事にした。
・支援員へ利用者・ご家族の感想を伝えることで、当事業のやりがいを感じてもらった。

成果

・2025年度は、モデルケースの方の5名中、3名が宿泊することが出来た。

モデルケースの概要

50歳男性：脳出血による高次脳機能障害。失語症・右上下肢麻痺。80代の母と二人暮らし 母に何かあった時、本人のサポート体制に不安あり。	宿泊実施
56歳男性：交通事故にて脳挫傷を負い高次脳機能障害、右上下肢軽度麻痺。79歳の父母と3人暮らし。これまで両親が生活面のサポートをしてきたが、父の入院を機に厳しくなってきた。	宿泊実施
46歳女性：知的障害あり。80代父母（父は統合失調症）と知的障害のある妹と4人暮らし。将来的なことを考えると、泊まることを経験させたい。できれば、姉妹で泊まれないか。	宿泊未実施
52歳男性：知的障害AI、自閉症。異食行為あり（石鹸・洗剤・薬品等）。また、アトピー症状がひどく、 血液で寝具を汚してしまうから…と、通所施設の宿泊旅行も断っていた。	宿泊実施
26歳女性：知的・身体障害。南米国籍の方で片言の日本語を話す。父母と妹弟の5人家族。妹弟が将来は本人の面倒を見ると言っているが、支援者はサポート体制に不安を感じている。	宿泊未実施

宿泊体験利用支援事業を利用されての感想

☆50歳男性

ご本人：「思っていたより（泊まったところが）キレイだった。泊まってみて嫌な気はしなかった。」

ご家族：「たくさんの職員に助けてもらい、泊まることができて本当に良かった。私に何かあった時に息子が、外に泊まれるということが知れて安心した。」

☆56歳男性

ご本人：「泊まるのは初めてで緊張したけど、良かった。また泊まっても良いかな。」

ご家族：「親が息子の面倒を見れば良いと思い、ずっと泊まりはしてこなかったが、今回、息子が無事に泊まることができて安心した。これからは短期入所も頼りにしたい。」

☆52歳男性

ご家族：「泊まり先の職員さん達が頼もしかった。初めて任せられるという思いから、家に帰った後、ホッとしたのか放心してしばらく動けませんでした。」

宿泊体験に関わった支援者の感想

・宿泊に対して『重い腰』を上げたタイミングで泊まれるようにコーディネートすることで、宿泊意欲が萎えてしまわないよう、スピード感が大事だと思った。

・宿泊を提供する事業所側のフレキシビリティが肝要。その反面、人員体制の問題や、体験者の安全確保が難しく、宿泊体験実施に時間を要するケースもある。

・初めての宿泊を成功体験としてもらえるよう、より丁寧な関わりをした。

・体験者の通所先職員が宿泊当日に付き添ったことで安心感を持てたと思う。

・難しそうに思える方でも意外と混乱なく上手に過ごせるのを見て、体験者の順応力を知ることができて良かった。また、宿泊の様子をご家族に伝えることで、ご家族が安心感や自信を持つことができている。

・宿泊に至らなくても、短期入所先を見学できたことだけでも大きな一歩である。

宿泊体験利用支援事業は生活の幅を拡げること・将来の備えに寄与！



宿泊体験利用支援事業の今後



① 市内の計画相談連絡会等に当事業を周知し、地域から体験利用者を募る。

② 医療ケアの方が通所している事業所に赴き、体験的宿泊のニーズを調査。

③ 体験利用者と関わりのある事業所スタッフが宿泊当日、ご本人が安心するまで付き添っていただけるような協力体制の検討。

本事業の課題： 短期入所事業の中で実施しているので、正式な意味で「事業」ではない。
体験希望者が短期入所の支給決定を受けていないと、思い立った時に直ぐに利用できず、支給決定を受ける間に、意欲を失う可能性がある。

※体験的宿泊のニーズが高いなら、『まずは一泊するための市単事業』の創設を提案。

地域に根差す!!短期入所支援!!

・昨年10月に開催した、恒例の『ひだまりまつり』に近隣に住んでいる短期入所利用者がご家族と一緒に参加されている姿が見られた。

・2025年度は下土棚・湘南台・長後地区と、湘南あっとほーむ・ひだまりの近隣に住んでいる5名の方を新規利用者として迎えることができた。少しずつではあるが、地域に根差す（根付く）ことが出来ている!

・今後も『ひだまりにおいでよ!!』を合言葉に、短期入所・宿泊体験を沢山の方々に利用して頂きたいと思います!







ひだまりにおいでよ！！



意識改革から始まる施設改革

～多職種協働による在宅強化型老健への転換～

社会福祉法人 芳香会（茨城県）

住所	〒〒306-0201 茨城県古河市上大野 698
TEL	0280-97-1027
URL	https://www.houkoukai.or.jp/
経営理念	福祉大家 福祉の道に優れた者であることを信念に事業の充実を図ることに邁進する。 1. 高齢者・障害児者・児童を対象とした福祉事業の展開 福祉サービスの提供者として、プロ精神を培い、常に真摯な気持ちを保ち、その基本となる哲学・科学技術を持って事業活動を展開する。 ２. 地域と共に 地域の中で信頼される事業所としての役割を担い、常に実践行動をとることをモットーとする。 ３.惻隠の情 「ありがとう」の感謝の言葉、「はい」という素直な言葉、「ご苦労様」のねぎらいの言葉など相手の気持ちを思い測る心を常に持ち続ける。
事業内容 （箇条書き） 及び定員	【高齢】 ・特別養護老人ホーム（100 名） 1 か所 ・介護老人保健施設（70 名） 1 か所 ・老人短期入所事業（短期入所生活介護）（10 名）1 か所 ・指定通所リハビリテーション（15 名） 1 か所 ・認知症対応型老人共同生活援助事業（9 名） 1 か所 ・在宅介護支援センター(古河市委託) 1 か所

	・居宅介護支援事業（公益）　1 か所 ・地域包括支援センター　1 か所 【障害】 ・指定障害者支援施設（50 名・40 名）　3 か所 ・医療型障害児入所施設（50 名）　1 か所 ・短期入所（4 名・2 名）　3 か所 ・医療型短期入所（6 名）　1 か所 ・自立訓練(機能訓練)（6 名）　1 か所 ・障害児通所支援事業（14 名）　1 か所 ・共同生活援助事業（12 名・5 名・4 名・3 名）　4 か所 ・相談支援事業　1 か所 【児童】 ・保育所（60 名）　2 か所 ・事業所内保育事業（公益）（7 名）　1 か所 【その他】 ・茨城県地域生活定着支援センター ・芳香会社会福祉研究所	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	2,967,050,833 円
	②公益事業	112,843,498 円
	③収益事業	2,101,322 円
職員数 （法人全体）	468 名（非常勤を含む）	

意識改革から始まる施設改革

～多職種協働による在宅強化型老健への転換～

社会福祉法人芳香会
介護老人保健施設
青嵐荘ケア・アシスタンス
庶務課長　坂場　裕之

老健に求められる役割の変化

- ◆1985年：「中間施設」として登場
- ◆1986年：在宅復帰支援機能を明確化
- ◆2009年：看取り・ターミナルケアへ拡大
- ◆2012年：「在宅強化型」創設
- ◆2018年：「超強化型」創設
- ◆2021年：在宅復帰後支援を評価
- ◆2024年：強化型以上/未満の格差拡大

その他型	基本型		在宅強化型	
	基本型	加算型	強化型	超強化型
	指標20以上	指標40以上	指標60以上	指標70以上

制度は変化。次は組織が変わる番。

2

改革が始まる前の稼働状況

本体＋短期入所　定員70名	2021年度	2022年度	2023年度
入所者数（本体＋短期）	67.3名/日	61.8名/日	61.9名/日
稼働率（本体＋短期）	96.2%	88.3%	88.4%
新規入所者数	29名	37名	31名
退所者数（内 看取り数）	28名(9名)	45名(16名)	22名(9名)
在宅復帰率	15.0%	20.0%	14.3%
ベッド回転率	2.5%	3.2%	3.46%
平均在所日数（各年度末時点）	3年0ヶ月	2年11ヶ月	2年11ヶ月
平均要介護度（本体/短期）	2.6/3.0	2.5/ -	2.6/3.2
入所相談受付件数	32件	41件	49件
通所リハビリテーション　定員15名	**2021年度**	**2022年度**	**2023年度**
利用者数	10.9名/日	8.7名/日	6.9名/日
稼働率	72.7%	58.0%	46.1%

“その他型”＋稼働低下＝改革待ったなし

3

改革を決めた経緯　　2023年5月～2024年1月

何故「その他型」なのか？自力で変われるのか？

2023年５月　運営方針検討会議を開始

８月　コンサル主催のWEBセミナーを目にする。⇒参加を断念。

１１月　検討会議：議論を重ねるも方向性を見出せず。模索が続く。

１２月　コンサル主催「老健向け経営戦略セミナー2023」に参加

2024年１月　「老健活性化プロジェクト」の提案

今後の方針について理事長へ相談。コンサル導入について承認を頂く

２月　コンサルティング・老健活性化プロジェクトがスタート

施設単独での打開に限界を感じる

4

脱・“特養化”老健　加算型算定までの取り組み　　2024年2月～3月

現状分析（SWOT）

内部環境	【強み】 ・33年の実績・地域認知 ・リハ意欲の高い利用者 ・良好な職場風土 ・食事満足度が高い ・清潔保持・接遇力 ・安定した介護体制	【弱み】 ・長期利用イメージが定着 ・在宅復帰の意識が低い ・リハ環境・人員不足 ・食事選択食が少ない ・夜間医療体制に課題
外部環境	【機会】 ・高齢者人口の増加 ・介護需要の拡大 ・広域からの人材確保	【脅威】 ・採用難の加速 ・人員不足による稼働低下 ・病院機能の変化 ・制度の在宅復帰強化

脱・“特養化”老健　加算型算定までの取り組み　　2024年2月～3月

中期計画【2024～2030年】　（一部抜粋）

短期目標	1．目指せ！安定した経営で楽しい職場！ 2．「収支改善」を図るために「施設類型」を向上させる 3．在宅復帰支援、リハビリの強化、「本来の老健」へ			**2．在宅復帰率の安定と在宅強化型の維持** ~~2．利用率の安定と施設類型の更なる向上~~ 3．建物、基本設備の更新、リハビリ環境の充実			
行動指針	２０２４	２０２５	２０２６	２０２７	２０２８	２０２９	２０３０
１施設類型の移行	・「基本型」移行 ・「加算型」移行 ・コンサルティングの導入	・「加算型」の維持	・「加算型」の維持 ・「強化型」移行を検討	・「強化型」へ移行	「強化型」⇔「加算型」	「強化型」⇔「加算型」	「強化型」の継続
行動指針	２０２４	２０２５	２０２６	２０２７	２０２８	２０２９	２０３０
１．施設類型の移行・維持	・「基本型」へ移行 ・「加算型」へ移行 ・コンサルティングの導入	・「加算型」の維持 **・「強化型」移行を検討**	**・「強化型」の維持 ・「超強化型」への移行を検討し年度内に「超強化型」へ移行する**	**・「在宅強化型」の維持（強化型⇔超強化型）**	**・「在宅強化型」の維持（強化型⇔超強化型）**	**・「在宅強化型」の維持（強化型⇔超強化型）**	**・「在宅強化型」の維持（強化型⇔超強化型）**

中期計画の2カ年前倒し

脱・“特養化”老健　加算型算定までの取り組み　　2024年2月～3月

初回マインドセット研修の主な内容

1．老健は**在宅復帰・復帰後の支援・看取り**　すべての機能が求められる。

2．老健は、１人のご利用者と**長くお付き合い**をする施設。

3．デイケアは**個別リハビリよりもマネジメント**が重視されている

4．2024年以降、**強化型以上/未満の報酬格差が広がる**可能性あり。

5．強化型の割合が4割到達。**基本型以下は5割⇒3割**に。

6．外部環境が大きく変化。**施設系サービスの立ち位置**を明確にする。

7．老健は**“生活の場”ではなく、リハビリに特化**した施設
　　という立場をとる。

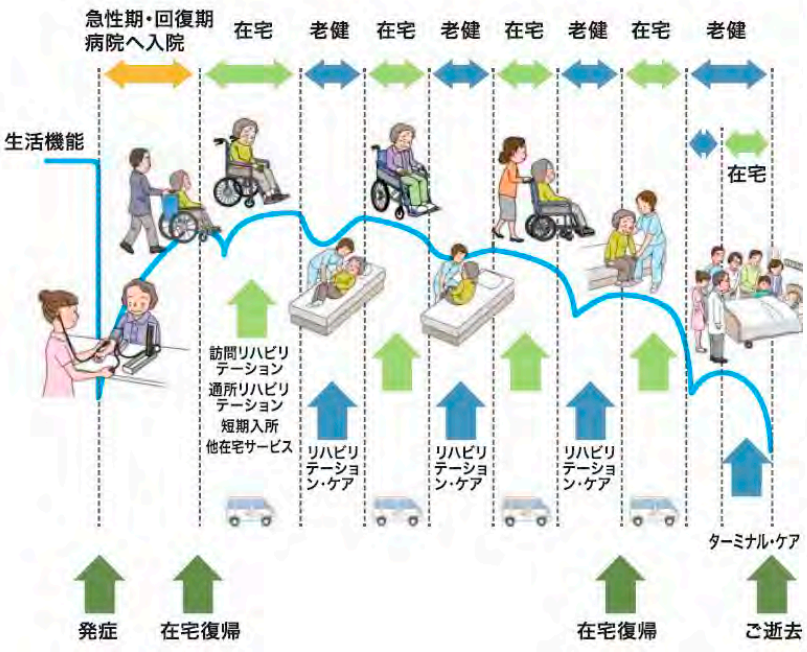
8．デイケアとデイサービスの**違いを明確化**する。

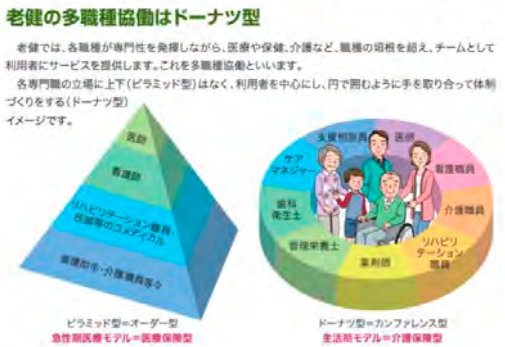


★全職種参加。マインドセットはとても重要。

初回マインドセット　　～医療とリハビリで在宅復帰・在宅生活を支援～

在宅生活で徐々に老衰が進行し、老健へ



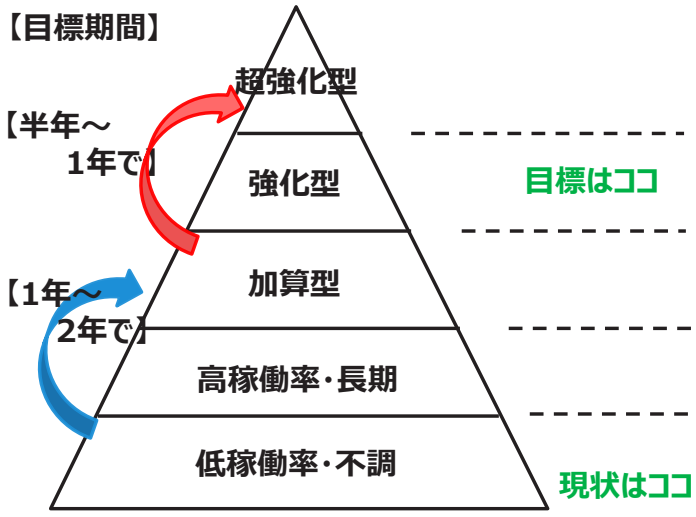


×　　○

※公益社団法人　全国老人保健施設協会
「期待される老健の役割」より

初回マインドセット　～全体像の確認と課題･施策を整理～

転換の全体像



フェーズ別の課題･施策

課題	施策
･ベッド回転率 ･稼働率	･リピーター獲得
･人員配置	･相談職･リハ職の増員
･在宅復帰率	･施設方針の浸透
･営業力	･営業･訪問体制の見直し

転換に向け、これからの役割を多職種で共有

脱･“特養化”老健　加算型算定までの取り組み　2024年8月～12月

ついに加算型達成！と同時に、すぐに次の目標へ･･･

在宅復帰･在宅療養支援等指標

	2024/1/1	2024/2/1	2024/3/1	2024/4/1	2024/5/1	2024/6/1	2024/7/1	2024/8/1
在宅復帰率	16.67%	16.67%	14.29%	22.22%	22.22%	38.46%	50.00%	42.86%
（直近6ヶ月間）	0	0	0	0	0	10	20	10
ベッド回転率	4.34%	2.57%	3.31%	4.60%	6.03%	6.76%	7.31%	6.77%
（直近3ヶ月間）	0	0	0	0	10	10	10	10
入所前後訪問指導割合	0.00%	16.67%	28.57%	50.00%	63.64%	90.00%	84.62%	85.71%
（直近3ヶ月間）	0	5	5	10	10	10	10	10
退所前後訪問指導割合	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
（直近3ヶ月間）	0	0	0	10	10	10	10	10
居宅サービス実施数	2	2	2	2	2	2	2	2
	1	1	1	1	1	1	1	1
リハ職配置割合	0.033	0.031	0.032	0.033	0.036	0.037	0.038	0.038
（直近3ヶ月間）	2	2	2	2	2	2	2	2
相談員配置割合	0.02	0.02	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
（直近3ヶ月間）	3	3	3	3	5	5	5	5
要介護4･5の割合	25.44%	26.51%	28.38%	30.30%	30.91%	30.45%	30.50%	30.61%
（直近3ヶ月間）	0	0	0	0	0	0	0	0
喀痰吸引実施割合	4.63%	4.95%	5.18%	5.95%	6.68%	7.49%	6.65%	5.24%
（直近3ヶ月間）	0	0	3	3	3	3	3	3
経管栄養実施割合	4.63%	4.61%	4.57%	4.43%	4.10%	3.95%	3.55%	3.39%
（直近3ヶ月間）	0	0	0	0	0	0	0	0
合計	6	11	14	29	41	51	61	51
類型判定	その他型	その他型	その他型	基本型	加算型	加算型	強化型	加算型

改革開始から半年。8月から「加算型」へ。

脱・“特養化”老健　加算型算定までの取り組み

加算取得への意識改革（2024年8月～継続中）

～改革前～

- 必要最低限の加算算定
- 一部職種中心での検討
- 「現状維持」の意識

～改革後～

- 多職種で加算取得を検討
- 新規加算への挑戦
- 算定要件を施設全体で共有
- 「より良いケア」への意識向上

～新たに算定した主な加算～

- 安全対策体制加算　●科学的介護推進体制加算　●排せつ支援加算
- 褥瘡マネジメント加算　●栄養改善加算　●リハビリマネジメント加算
- 在宅復帰・在宅療養支援加算　　など

全職種で取り組んだ加算算定

11

加算型達成後　強化型までの取り組み　　2024年7月～8月

在宅復帰率50%に向けて　入退所管理のやり方を変更

- 入退所管理を介護記録ソフト⇒スプレッドシートへ変更。
  - L入退所予定、居室移動時、変更時に介護主任が入力し管理する。
  - Lタイムリーな多職種情報共有。
  - L例えば、7月時点で後半の確認と9月末までの入退所予定者を居室へ割り振る。

回転用12床 長期入所58床		7/1	7/2	7/3	7/4	7/5	7/6	7/7	7/8	7/9	7/10	7/11	7/12	7/13	7/14	7/15	7/16	7/17	7/18	7/19	7/20	7/21	7/22	7/23	7/24	7/25	7/26	7/27	7/28	7/29	7/30	7/31
居室名	氏名	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水
201	●様	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	●様	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	●様	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	●様	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
205	●様	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	●様	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	●様												1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
	●様																				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

稼働用と長期療養用ベッドを区分、さらに空床状況を見える化

12

加算型達成後　強化型までの取り組み　　2024年7月～2026年10月

やるべきことが分かっていてやっている。

●稼働と長期ベッドの数のバランス

●相談職⇒回転率を意識しながら、3ヶ月以上先の入退所計画と調整。

●看護職⇒入院者を減らすために、誤嚥性肺炎などの予防とリスク管理

●リハ職⇒在宅復帰のためにしっかりとリハビリを提供。週3回の個別リハの実施検討。



●介護職⇒ご利用者に寄り添った介護サービスを安全に提供。

在宅復帰率安定後は回転率を意識したベッドコントロールへ

13

加算型達成後　強化型までの取り組み

在宅復帰率と稼働率の両立

●身寄りのない方や生活困窮者の受入を継続してきた

●長期療養者が多く、高稼働率を維持していた

●コロナ禍以降、稼働率が低下し収支が悪化

●老健本来の役割を見直し、「在宅強化型」への転換を決定

●介護職の協力により、満床に向けての受入が円滑に進んだ

●多職種連携が稼働を支えた

●相談職による入所調整、他職種調整の早さ

●入所調整を強化し、高い在宅復帰率と稼働率の両立につながった

入所調整の強化が、在宅復帰率と稼働率を変えた

14

加算型達成後　強化型までの取り組み

リハビリを中心とする専門職の加配



- 施設パンフの刷新とリブランディング
- 求人票の工夫・・・求職者目線で
- ハローワーク、リファラル採用、紹介会社・サイト、派遣会社の利用、お仕事説明会
- ファーストコンタクトを重要視。
- “職場の雰囲気をまず知りたい”という求職者への対応
- 職員定着のため、ミスマッチ防止、業務内容・条件面を丁寧に説明。

採用管理表を活用し、結論が出るまで追い切る

15

加算型達成後　強化型までの取り組み

主な職種の人員数　2025年と2026年の比較

2025.4 60.6%	看護職		介護職		リハビリ職		
	看護師	准看護師	介福士	他	ＰＴ	ＯＴ	ＳＴ
実人員	2	5	18	6	3		
常勤換算	1.8	3.8	17.1	3.3	2.6		
計	5.6		20.4		2.6		

2026.4 62.2%	看護職		介護職		リハビリ職		
	看護師	准看護師	介福士	他	ＰＴ	ＯＴ	ＳＴ
実人員	5	3	18	8	5	2	1
常勤換算	5.0	2.4	17.1	5.1	4.7	2.0	0.4
計	7.4		22.2		7.1		

強化型移行年度は専門職の増員に力を注ぐ

16

ついに強化型に到達、そして超強化型へ

5月から、超強化型を算定

	2025/11/1	2025/12/1	2026/1/1	2026/2/1	2026/3/1	2026/4/1
在宅復帰率	82.35%	84.21%	73.68%	73.68%	77.78%	83.33%
（直近6ヶ月間）	20	20	20	20	20	20
ベッド回転率	5.30%	4.987%	5.50%	5.93%	6.04%	6.02%
（直近3ヶ月間）	10	0	10	10	10	10
入所前後訪問指導割合	90.00%	80.00%	70.00%	80.00%	90.91%	100.00%
（直近3ヶ月間）	10	10	10	10	10	10
退所前後訪問指導割合	100.00%	85.71%	87.50%	87.50%	100.00%	100.00%
（直近3ヶ月間）	10	10	10	10	10	10
居宅サービス実施数	2	2	2	2	2	3
	1	1	1	1	1	5
リハ職配置割合	0.0617	0.0630	0.0643	0.0634	0.0637	0.0714
（直近3ヶ月間）	5	5	5	5	5	5
相談員配置割合	0.0323	0.0316	0.0315	0.0321	0.0317	0.0305
（直近3ヶ月間）	5	5	5	5	5	5
要介護4･5の割合	44.79%	43.93%	44.01%	44.35%	46.57%	46.89%
（直近3ヶ月間）	3	3	3	3	3	3
喀痰吸引実施割合	6.72%	9.10%	11.09%	11.82%	13.31%	14.22%
（直近3ヶ月間）	3	3	5	5	5	5
経管栄養実施割合	3.60%	4.10%	4.54%	4.58%	4.67%	4.60%
（直近3ヶ月間）	0	0	0	0	0	0
合計	67	57	69	69	69	73
類型判定	強化型	加算型	強化型	強化型	強化型	超強化型

回転率5%未満でも「強化型」を維持できる体制を構築

ついに強化型に到達、そして超強化型へ　2025年11月～

強化型への挑戦で得た気づきと課題

- 各専門職が制度や加算を自主的に学ぶようになった。
- 「この加算を取得しよう」という意識が高まった。
- リハビリ件数が増え、施設内が活性化した。
- 経営改善により、給与や設備投資への還元も期待できる。
- 「働きやすさ」への期待につながった。
- 現場職員の経営意識が高まった。
- 稼働率維持のため、入院者を減らす意識が強くなった。
- 地域連携が密になった。
- 在宅復帰支援により、ご利用者の認知機能改善もみられた



「強化型」への挑戦が、職員の意識変化につながった

これから、挑戦を検討されている皆様へ

◆超強化型達成までのポイント

- ●「失敗するかも」より、まず行動
- ●施設改革は“全職種参加”が重要
- ●現場だけでは限界。外部視点を活用
- ●方針決定後は、素直に実践
- ●小さな改善の積み重ねが成果につながる
- ●法人・多職種の協力体制が成功の鍵
- ●コンサルは伴走者、行動と実践は自ら

～最後にみなさまへ伝えたいこと～

多職種が同じ方向を向けば施設は必ず変わる。

19

◆当施設の実績

- ●稼働率　　８８％ → **９８％**　（目標95%以上）
- ●在宅復帰率　　１６％ → **８３％**　（目標50%以上）
- ●ベッド回転率　　３％ → **５%以上**　（目標５%以上）
- ●「その他型」→「超強化型」へ、約２年半で施設類型を向上
- ●稼働・収益改善につながり施設が活性化。

ご清聴ありがとうございました



20

１２億円の新築断念から始まった施設再生

～予算半減の「居ながら施工」をチーム一丸で乗り切る、ＤＯ(どう)すんねんプロジェクト～

社会福祉法人 青谷学園（京都府）

住所	〒610-0113 京都府城陽市中芦原 14 番地	
TEL	0774-55-6800	
URL	https://aodani.or.jp/	
経営理念	地域社会への貢献と、ご利用者様に「生きがい」「満足」「感動」のある福祉サービスを提供します。	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	障害者支援施設（７０名）１か所 障害者支援施設（３０名）１か所 特定相談支援事業所　　１か所	
収入 （法人全体） 令和７年度決算	① 社会福祉事業	737,160,444 円
	② 公益事業	円
	③ 収益事業	円
職員数 （法人全体）	97 名（非常勤を含む）	

週休３日の青谷学園

１２億円の新築断念から始まった施設再生

～予算半減の「居ながら施工」をチーム一丸で乗り切るＤＯ(どう)すんねんプロジェクト～

社会福祉法人 青谷学園
理事/施設長 森村 章仁



週休３日の青谷学園

法人概要

・法 人 名　社会福祉法人 青谷学園
・設　　立　１９８２年3月１８日
・所 在 地　京都府城陽市中芦原１４番地
・実施事業　障害者支援施設 青谷学園(定員７０名)
　　障害者支援施設 ＤＯ(定員３０名)
　　青谷学園特定相談支援事業所
・事業内容　知的障害者の入所施設(生活介護/施設入所支援/短期入所)
・職 員 数　９７名

障害者支援施設 青谷学園



障害者支援施設 DO

週休３日の青谷学園

深刻な課題：竣工３４年の限界

1.プライバシーの欠如

２名定員の居室中心の構造。ご利用者様の尊厳を守る個室化は長年の悲願でした。

2.感染症リスクの常態化

集団生活による感染リスクが常にあり、一刻も早い根本的な環境改善が求められていました。



週休３日の青谷学園

１２億円という「絶望」からのスタート

１２億円

当初の新築計画総工費
建築資材高騰の煽り

➡

０円

公的補助金（不採択）
資金調達の目途が完全に消失

「計画を断念せざるを得ない」状況にまで追い込まれました。



週休３日の青谷学園

「目的」は変えず「手法」を変更

当初案：スクラップ＆ビルド

・総工費１２億円
・補助金依存型
・新築へのこだわり

決定案：再生・大規模改修

・総工費６億円(５０%圧縮)
・自力調達(借入＋自己資金)
・既存棟活用＋作業棟新築

経営の基盤を維持しながら「全室個室化」と「職住分離」を同時に達成する道を選びました。

週休３日の青谷学園

プロジェクトの３大ミッション

全室個室化

３１室の個室を整備し、ご利用者様のプライバシーと尊厳を確立

職住分離

生活の場(本棟)と作業の場(新棟)を切り離し、暮らしにメリハリを

地域連携

アートを通じた交流拠点「あとりえカフェ」の新設

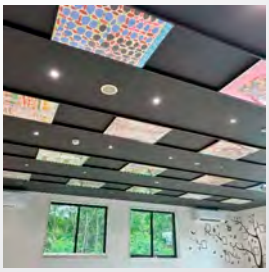
週休３日の青谷学園

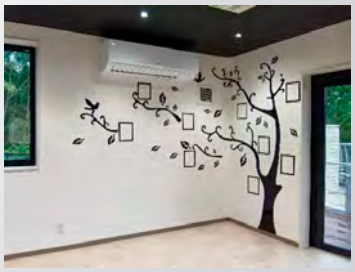
新たな交流拠点

「あとりえカフェ」

敷地内に新設した「作業棟」。
これまで慣れ親しんだCaféDOの想いを引き継ぎ、職員アンケートによって「あとりえカフェ」と名付けられました。
単なる作業棟ではなく、ご利用者様の絵画が主役となる、地域に開かれた「クリエイティブな交流拠点」を目指します。







週休３日の青谷学園

過酷な条件下での挑戦「居ながら施工」

突きつけられた条件

・ご利用者様の暮らしを中断させない
・生活空間を確保しながらの段階的工事
・狭小スペースでの安全確保と見守り



週休３日の青谷学園

第１期工事：基盤の整備

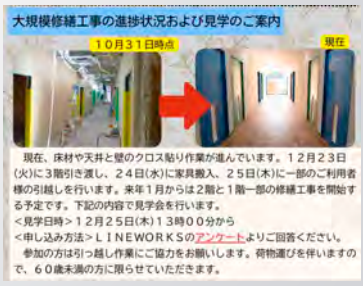
Phase 1	Phase 2	Phase 3
３階ホールの改修 ２０２５年９月～ 次期工事の受け皿となる個室１２室を先行確保	**２階・１階一部** ２０２６年１月～ 居住エリアの完全個室化を推進	**１階残りエリア** ２０２６年１２月 全体完了予定・インフラ刷新



（３階ホールの改修）



（３階の個室１２室完成）



週休３日の青谷学園

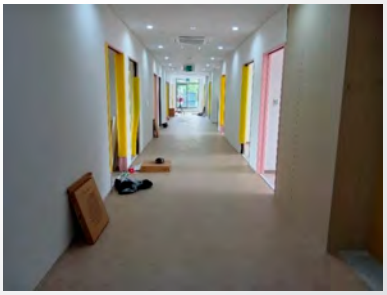
第２期工事：大移動と個室化

パズルのような部屋割り

完成した３階の１２室へ、一時的に２４名が移動。限られたスペースで生活の質をどう維持するか、現場の知恵が試されました。



（２階の改修）



（２階の個室１２室完成間近）



（工事期間中の部屋割り表）

週休３日の青谷学園

第３期工事：完成への最終章

２０２６年１２月全体完成予定

大型インフラ刷新

エレベーター、受水槽等の大型インフラを全て更新

ノーマライゼーション

浴室の男女別化、洗面・トイレの階別配置を実現

全３１室の個室化

悲願の完全個室化達成まであと一息です

週休３日の青谷学園

福祉×アート：地域との協働

京都芸術デザイン専門学校との連携
ご利用者様の絵画を天井一面に飾る空間デザイン。若者の感性が、福祉の魅力を素敵に引き立ててくれました。


（専門学校の学生さんによる作業棟空間デザインプレゼン）

次世代との繋がり
近隣の特別支援学校の生徒さんが制作した食器を採用し、地域全体で「あとりえカフェ」をつくりあげました。



（近隣の特別支援学校の生徒さんが食器納品）


（作業棟の天井）

週休３日の青谷学園

現場の苦悩：縮小する生活圏

「見守りの死角」と格闘する日々

転倒リスクの上昇：通路の縮小により歩行不安定な方と多動な方が混在。
環境変化による混乱：物品の接触や誤食リスクに対し、常に緊張感が続く現場。
職員室の物置化：全職種が物置化した狭い部屋へ集約、業務集中が困難な環境。



週休３日の青谷学園

最大の難所：１日３食の大移動生活

３食
隣接施設への大移動

５か月
厨房解体に伴う移動期間

入浴も食事も、天候に関わらず隣接施設へ移動。入浴拒否への対応や移動準備に半日が割かれます。それでも支え合えるのは、**隣接施設との密な連携**があるからです。



週休３日の青谷学園

「どう動けば、安心してもらえるか」

この過酷な状況下で、ご利用者様にどう接すればいいか」を、職員自らが主体的に声を掛け合い、知恵を絞って動いてくれています。逆境をチームの結束を強める機会と捉える。まさに全員で「ＤＯ（どう）すんねん！」と鼓舞し合う、ケアの原点がここにあります。



週休３日の青谷学園

実践の成果：健全経営と社会的意義

項目	具体的な成果
財務健全化	コストを５０%圧縮。補助金なしで自力での施設再生を実現。
チームケアの質	不便な環境を乗り切るプロセスで現場の結束力が劇的に向上。
地域・家族の信頼	法人への信頼が「多額のご寄付」という形になって現れた。
広報・モチベーション	LINEWORKS等での進捗共有により、完成への期待が一体感に。

週休３日の青谷学園

「暮らし」の質を変える、職住分離



自然な生活リズム

自宅から職場へ向かうように移動することで、1日のメリハリが生まれます。

自己決定の尊重

個室という「自分だけの場所」を持つことで、QOL（生活の質）は飛躍的に向上します。

週休３日の青谷学園

次世代へとつなぐ温かい施設づくり

「１２億円の新築」を諦めたことは、決して後退ではありませんでした。それは、ご利用者様の尊厳と、法人の未来、そして地域との繋がりを、「等身大の経営」で何が何でも守り抜くための勇気ある決断でした。



週休３日の青谷学園



ご清聴
ありがとうございました

福祉の心と経営の知恵を融合させ、
これからも「ふつう」の幸せを追求し続けます。

社会福祉法人 青谷学園
障害者支援施設 ＤＯ
URL: https://aodani.or.jp/

福祉がまちを再生する

～高齢者と障がい者が主役となる江戸の宿場町再生プロジェクト～

社会福祉法人　博愛会（大分県）

住所	〒870-0868 大分県大分市大字野田７５９－１	
TEL	097-586-6121	
URL	https://hakuai-oita.com/	
経営理念	やさしさ日本一の社会福祉法人	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	・障害者支援施設事業（入所支援・生活介護・短期入所） 定員：約 300 名 ・就労支援事業（就労継続支援 A 型・B 型、就労移行支援） 定員：約 150 名 ・共同生活援助事業（グループホーム） 定員：約 120 名 ・その他　相談支援・地域生活支援事業	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	2,574,281,145 円
	②公益事業	86,619,703 円
	③収益事業	300,000 円
職員数 （法人全体）	482 名（非常勤を含む）	



福祉がまちを再生する
～高齢者と障がい者が主役となる江戸の宿場町再生プロジェクト～

社会福祉法人博愛会
副理事長
第二博愛寮施設長
釘宮　謙悟

障がいのある人や高齢者を支援の対象ではなく
まちを動かす力にする



50年間、大分県久住町で障がい者支援を行ってきた博愛会の結論。
障がい者だけを支援していても、地域そのものが弱っていけば、彼らの暮らしも成り立たない。
私たちは、支援の対象であった人々を、地域を支える「主役」へと転換させる挑戦を始めた。

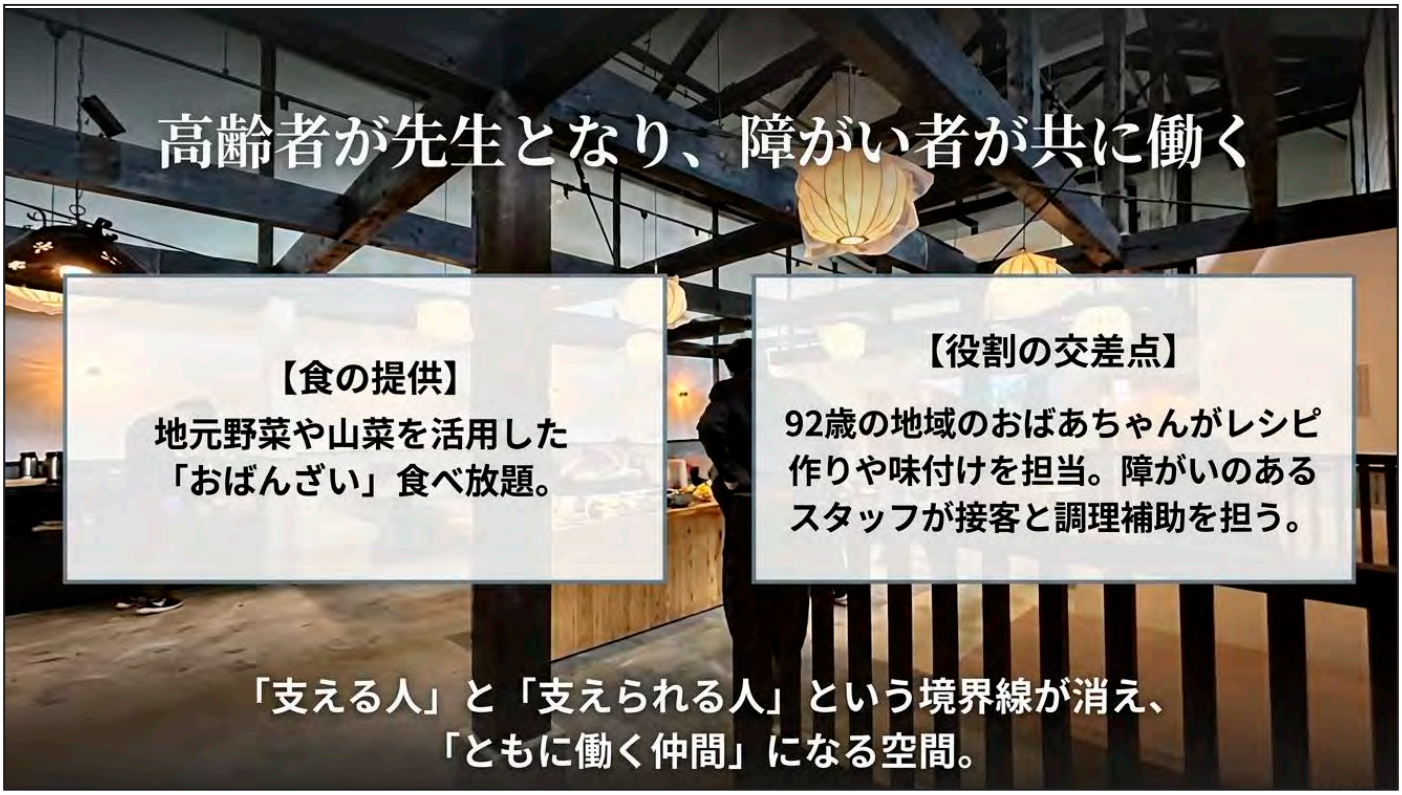
まちの危機

- 肥後街道の宿場町としての賑わい喪失
- 人口減少と高齢化による空き家の増加
- 地域文化や知恵を伝える場所の消滅

福祉の危機

- 「就労支援」が単なる作業の提供に留まる限界
- 地方における仕事そのものの減少
- 地域とのつながりや役割実感の欠如

地域の課題と福祉の課題は、同じ根っこを持っていた。



地域文化を次世代へ手渡す



【久住千羽鶴の酒粕】
地元の造り酒屋「久住千羽鶴」の酒粕を使用した酒まんじゅう。地域経済との循環。



【87歳のレシピ】
87歳の大嶋キヌエさんから受け継いだ昔ながらの「ぼたもち」の製法。

単なる商品販売ではなく、失われゆく地域文化を継承するシステムとしての役割。

何気ない日常を取り戻す「コモンズ」

無料で開放される共有空間「茶論自由堂」。
NPO法人KUKULUによる高齢者無料送迎の拠点としても機能。

- 子どもたち：放課後に宿題をする場所
- 地域住民：日常の語り合いの場
- 観光客：旅の途中のふらっとした立ち寄り



**福祉施設であることを忘れさせる、
まちの新しいインフラ。**

「行ってみたくなる場所」へのデザイン投資



“福祉施設らしさ”を極力排除。
人が滞在したくなる空間デザインを
追求することで、自然と人が集まり、
関係が生まれる場を実現した。

Credits

【プロジェクトチーム】
建築設計：佐藤勤也氏（まちづくりに強みを持つ設計士）
店舗デザイン：長内研二氏（長内デザイン室）

**古い建物の改修と
地域景観との調和。
妥協のない空間づくりが、
まちの価値を押し上げる。**

まちを動かす、確かな数字

来客数	売上
平日 約160人	平日 約15万円
休日 約240人	休日 約25万円

日中は人通りがまばらだった商店街に、県内外から観光客が訪れる。単なる福祉事業所ではなく、
自立した地域観光拠点として機能し始めている。

数字では表せない「風景の再生」

- ✓ 小学生がお饅頭を買い、
  店のおばあちゃんと会話する放課後。
- ✓ マロンソフトクリームを片手に、
  観光客が旧宿場町を歩く姿。
- ✓ 障がいのある人が、まちの「担い手」
  として日常に溶け込む風景。



私たちが作ったのはレストランではない。
「人の流れ」「地域の会話」「町の風景」そのものの再生である。

なぜ、社会福祉法人だからできたのか？

	民間企業	行政	社会福祉法人 （博愛会）
優先する目的	収益の最大化	制度の公平な運用	**地域課題と福祉課題の同時解決**
アプローチ	効率性の追求	縦割りの支援体制	**地域の隠れた資源の発掘と再結合**
まちでの役割	消費の場	インフラの維持	**誰もが必要とされる「居場所」の創出**


久住宿
豊後街道
江戸の道に、
もう一度にぎわいを。
かつて人と文化が行き交った宿場町。
令和の今、障がいのある人と高齢者が主役となり、
再び人が集まる場所になろうとしている。
福祉は地域を支えるだけではない。
福祉は地域を動かす力になる。
その新しいまちづくりが、久住から始まります。

ヤングコーン先生発信の力で地域を笑顔に

～ケアハウス発　インフルエンサー～

社会福祉法人 喜久寿（愛媛県）

住所	〒791-0215 愛媛県東温市北野田 533 番 1	
TEL	089-955-0310	
URL	https://kikuju.or.jp/	
経営理念	① 地域のニーズに答え、福祉サービスの提供を通じて地域に貢献すると共に、自主的な経営基盤の強化に努めます。 ② 個人の尊厳を第一に、利用者および家族が満足する福祉サービスの提供に努めます。 ③ 福祉サービスに関する情報を適切に開示し、事業経営の透明性の確保に努めます。	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	デイサービス（３０名） 特別養護老人ホーム（５０名） ショートステイ（２０名） 訪問看護ステーション 居宅介護支援事業所	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	① 社会福祉事業	2,600,649,867 円
	② 公益事業	76,339,166 円
	③ 収益事業	3,040,661 円
職員数 （法人全体）	460 名（非常勤を含む）	


ヤングコーン先生、発信の力で地域を笑顔に
～ ケアハウス発 インフルエンサー ～
ようこそ
ウェルケア
重信へ
体
ケアハウスウェルケア重信 主任生活相談員 岩田 豊

施設の紹介

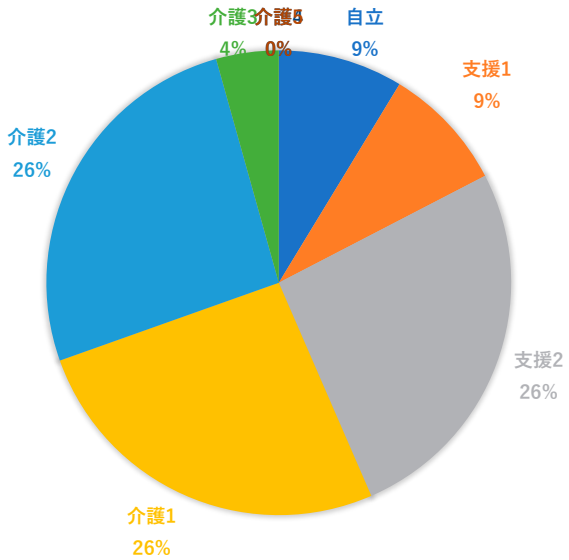

上島町
今治市
松山市
西条市
新居浜市
四国中央市
松前町
東温市
砥部町
伊予市
久万高原町
内子町
大洲市
八幡浜市
伊方町
西予市
鬼北町
宇和島市
松野町
愛南町
いよじん


ウェルケア 重信

ケアハウスウェルケア重信とは・・・

- 自立型のケアハウス
- 個室が20室、２人部屋（夫婦部屋）
  5室で定員が３０名
- 職員数は・・・
  兼務で、施設長１名、事務員１名、栄養士１名
  専従で、生活相談員１名、介護職１名

入居者様の状況 令和8年度5月末



入居者様の平均年齢87.5歳
（９０才以上の方１0名）

【要介護度】計２8名

自立	*支援1*	*支援2*	*介護1*
２名	２名	６名	１０名

介護2	*介護3*	*介護4*	*介護5*
６名	1名	０名	0名

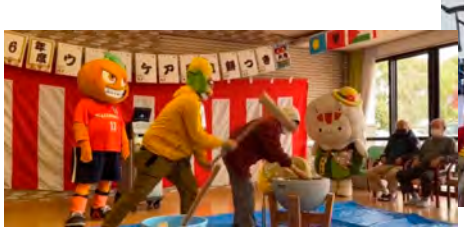
ケアハウスウェルケア重信の併設施設

3階　ケアハウス　（自立型　定員30名）
　　※食堂は1階デイルーム横
2階　特別養護老人ホーム50床
　　ショートステイ　　20床
1階　居宅介護支援事業所
　　在宅介護支援センター
　　訪問看護ステーション
　　デイサービスセンター　定員50名

①野菜作り



②イベント





③SNS発信



④地域と交流



介護予防健康体操で有名な「ごぼう先生」
自分も野菜の名前のインフルエンサーになれば
きっと有名になれる！広告塔になれる！
Amazonで探していたところ…
とうもろこしが目に飛び込んできました。
名前はこれからもっと成長したい！
とヤングコーン先生に！
そして施設を地域を明るく、楽しく、元気にしたい‼
想いを胸に恥ずかしがらず被り続けました。



インフルエンサー
ヤングコーン先生　誕生

南海放送 ZIP（お天気フィラ）







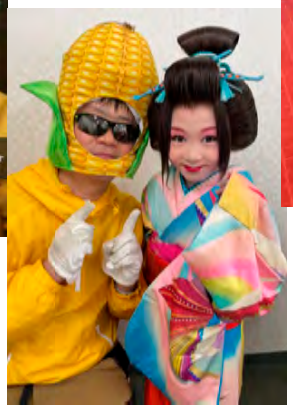


介護の魅力をlive配信！インフルエンサーと交流













愛媛FCとの交流　外部イベントにも招待して頂く







就労継続支援B型事業所 GEN気
『ロケット飛ばしイベント』



わんフェス （城山公園



高浜地区海岸清掃


ヤングコーン先生の司会
ヤングコーン先生の司会
ヤングコーン先生の司会
ヤングコーン先生の司会

オリジナルグッズ作成！


ヤングコーン先生
インフルエンサー
ヤングコーン先生
young-corn. teacher
Instagram
ヤングコーン先生
ヤングコーン先生
@YOUNG_CORN.TEACHER
ヤングコーン先生オリジナルスタンプです。
ヤングコーン先生

全国各地で発表！



実践による効果、成果













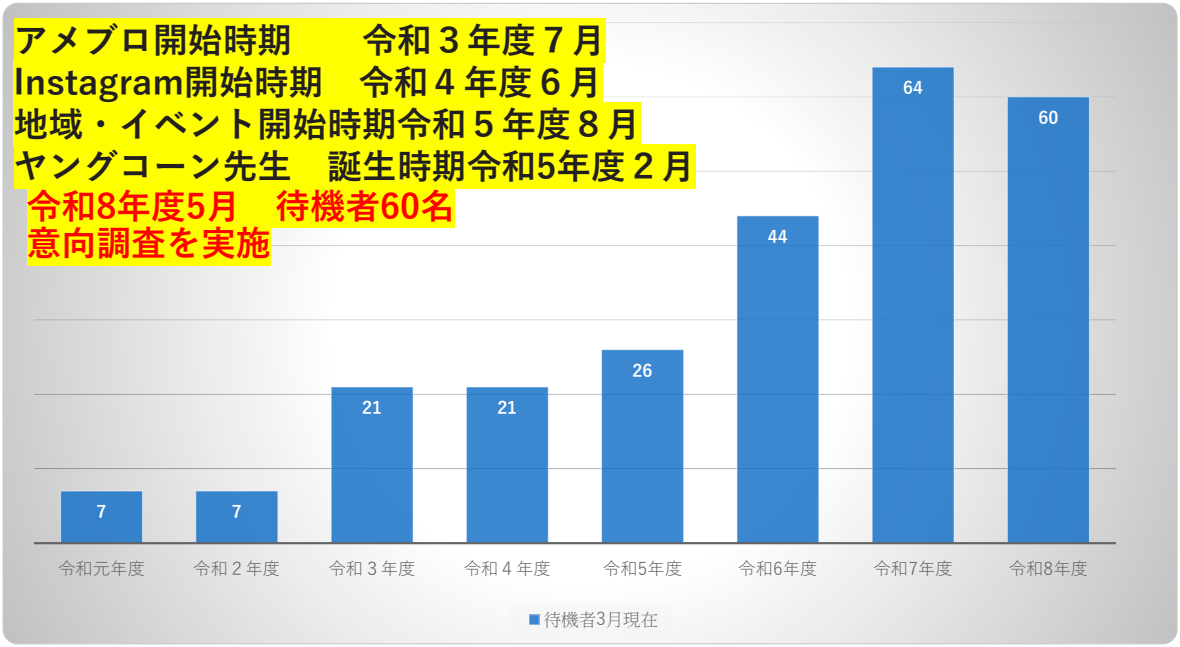




新聞・雑誌に掲載

ケアハウスウェルケア重信入居待機者

アメブロ開始時期　　令和３年度７月
Instagram開始時期　令和４年度６月
地域・イベント開始時期令和５年度８月
ヤングコーン先生　誕生時期令和5年度２月
令和8年度5月　待機者60名
意向調査を実施



Instagramフォロワー増加表



苦労した事項・課題となった事項

通常業務を行いながら発信活動やイベント企画を継続する必要があり、時間確保も課題となった。

→地域住民やボランティア、外部関係者とも積極的につながりを作ることで、施設単独ではなく「地域と一緒に取り組む形」を意識した。

現在も、入居者様の重度化や人材不足など課題はあるが、「地域と施設をつなぐ存在」として継続的に活動を続けている。

ご清聴ありがとうございました



地域共生社会における社会福祉法人の関わり方

社会福祉法人 共愛会（愛知県）

住所	〒454-0945 愛知県名古屋市中川区下之一色町字権野 108 番地の４
TEL	052-301-0050
URL	https://kyoaikai.org/
経営理念	私たち共愛会は 地域のみな様と共に人を愛し尊び 医療と福祉の一体的な運営により 安心で穏やかな生活を築き しあわせの輪（和）を広げていくことをめざします
事業内容 （箇条書き） 及び定員	医療機関（内科・整形外科）、病床５２床 特別養護老人ホーム共愛の里１００床 特別養護老人ホーム共愛の里（介護予防）短期入所生活介護６床 訪問介護センター共愛２９人 ケアプランセンター共愛１３２～３９６人 特別養護老人ホーム第２共愛の里１００床 特別養護老人ホーム第２共愛の里（介護予防）短期入所生活介護２０床 デイサービスセンター第２共愛の里２０人 ケアハウス共愛の里１６人 特別養護老人ホーム高杉共愛の里６０床 特別養護老人ホーム高杉共愛の里（介護予防）短期入所生活介護２０床 特別養護老人ホーム豊治共愛の里５４床 特別養護老人ホーム豊治共愛の里（介護予防）短期入所生活介護６床 地域密着型特別養護老人ホーム豊治共愛の家２９床 特別養護老人ホーム知多共愛の里１００床

収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	① 社会福祉事業	2,227,185,444 円
	② 公益事業	20,571,014 円
	③ 収益事業	266,393,110 円
職員数 （法人全体）	466 名（非常勤を含む）	

地域共生社会における社会福祉法人の関わり方



第45回　全国社会福祉法人経営者大会
2026年８月28日（金）
社会福祉法人　共愛会
理事長　横江　公美
発表者　統括長　上田　真稔

目次

１　社会福祉法人共愛会　沿革
２　地域との関わり
(1) 避難所
(2) 名古屋市中川区社会福祉協議会
(3) 正色学区連絡協議会　生活安全委員会
(4) 名古屋市中川区西部いきいき支援センター
３　NPO法人ライフハピネスとの協働
４　これからの課題

1　社会福祉法人共愛会　沿革

社会福祉法人共愛会　沿革

明治36年5月	漁業法施行に基づく漁業組合令により組合設立
昭和8年1月	共愛病院事業開始
昭和19年4月	水産業団体法の施行により下之一色漁業会と改称
昭和24年10月	下之一色漁業協同組合設立
昭和39年5月	下之一色漁業協同組合臨時総会で組合の解散
平成5年3月	社会福祉法人共愛会の設立が認可
平成6年4月	特別養護老人ホーム「共愛の里」事業開始
平成6年7月	特別養護老人ホーム「共愛の里」短期入所生活介護事業開始
平成6年10月	デイサービスセンター「共愛の里」事業開始
平成11年4月	特別養護老人ホーム「第2共愛の里」事業開始
	ケアハウス「共愛の里」事業開始
平成12年1月	特別養護老人ホーム「第2共愛の里」短期入所生活介護事業開始
	デイサービスセンター「第2共愛の里」事業開始
平成12年4月	ケアプランセンター「共愛」事業開始
平成12年9月	訪問介護センター「共愛」事業開始
平成13年10月	生活援助型食事サービス事業開始
平成14年4月	特別養護老人ホーム「高杉共愛の里」事業開始
平成14年5月	特別養護老人ホーム「高杉共愛の里」短期入所生活介護事業開始
平成16年1月	高齢者世話付住宅生活援助員派遣事業開始
平成19年4月	特別養護老人ホーム「豊治共愛の里」事業開始
平成19年5月	特別養護老人ホーム「豊治共愛の里」短期入所生活介護事業開始
平成19年12月	生活援助型食事サービス事業廃止
平成22年4月	特別養護老人ホーム「豊治共愛の家」事業開始
	特別養護老人ホーム「豊治共愛の家」短期入所生活介護事業開始
	軽費老人ホーム「きよすみ荘」名古屋市指定管理者受託開始
平成26年4月	特別養護老人ホーム「知多共愛の里」事業開始
	特別養護老人ホーム「知多共愛の里」短期入所生活介護事業開始
平成30年4月	デイサービスセンター「共愛の里」事業廃止
令和2年3月	軽費老人ホーム「きよすみ荘」名古屋市指定管理者受託契約終了





共愛会の理念

PHILOSOPHY

私たち共愛会は
地域のみな様と共に
人を愛し尊び
医療と福祉の
一体的運営により
安心で穏やかな
生活を築き
しあわせの輪「和」を
広げていくことを
めざします

笑顔ぬくもり 陽の光



共愛会創立者
横江 金夫



社会福祉法人共愛会
理事長
横江 公美

出展　社会福祉法人共愛会 https://kyoaikai.org/

1　社会福祉法人共愛会



1　社会福祉法人共愛会　他の機関との関わり
日本公衆衛生学会での発表

①「コロナクラスターと排泄処理」　2021年12月21日
※下水調査…排泄処理の重要性
クラスター終息後1か月以上下水で陽性反応が出る。

②「下水調査から分かったこと」　2023年10月31日
※クラスターを起こさないために
排泄処理の徹底が重要

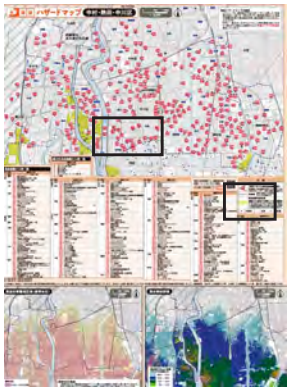
③「下水調査の結果と施設の現状」　2025年10月30日
※下水調査から検出された病原体と施設の感染との因果関係







2　地域との関わり
（1）避難所
愛知県名古屋市　「津波ハザードマップ（中村・熱田・中川）」



平成23年３月に発生した東日本大震災を受けて、愛知県が「津波災害警戒区域」を指定した。
それに伴い名古屋市は、愛知県が指定した津波災害警戒区域などを基に、浸水範囲、基準水位、浸水開始時間及び避難場所等を掲載した津波ハザードマップを作成した。



区	学区	避難ビル名
中川区	西中島	ハ8　第2中郷ハイツ
		ハ9　カサ・フェリス中郷
		ハ10　シティライフ東起
		ハ11　NATURE AND AIR
		ハ12　畑田荘7棟
	正色	ヒ1　正色小学校
		ヒ2　正色コミュニティセンター
		ヒ3　社会福祉法人共愛会　共愛病院
		ヒ4　社会福祉法人共愛会　特別養護老人ホーム第2共愛の里
		ヒ5　クラリティガーデン
		ヒ6　加藤マンション
		ヒ7　わたつみ保育園
		ヒ8　岡本医院分院

※正色学区の「避難ビル」として指定されている
・社会福祉法人共愛会　共愛病院
・社会福祉法人共愛会　特別養護老人ホーム第２共愛の里

出展　中川区ハザードマップ｜名古屋市公式ウェブサイトhttps://www.city.nagoya.jp/bousaiportal/hazardmap/1036429/1036296.html

２　地域との関わり
避難訓練
名古屋市立正色小学校　児童等の避難訓練の様子

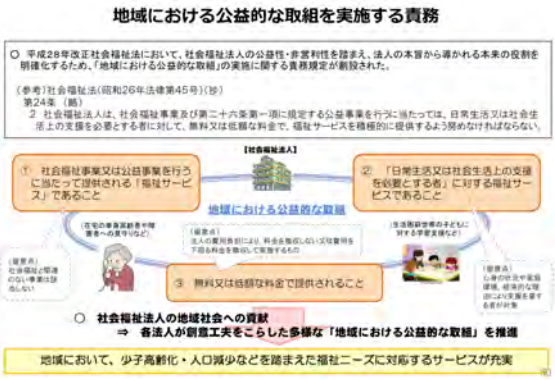




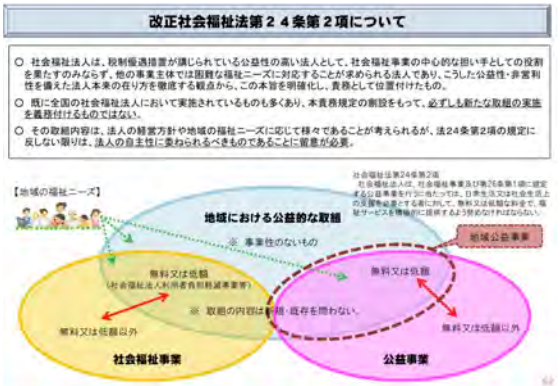



２　地域との関わり

平成28年改正社会福祉法において、社会福祉法人は、地域共生社会の一翼を担う存在として、位置づけられた。







出展　厚生労働省HP　社会福祉法人制度改革について　https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-12000000-Shakaiengokyoku-Shakai/0000155170.pdf

2　地域との関わり

地域の課題の把握

正色学区は、少子高齢化傾向が顕著な地域である。
高齢者単身比率、高齢夫婦比率が、高い傾向にある。
持ち家比率が高い。

※地域共生社会の仕組みの構築が必要な地域である。

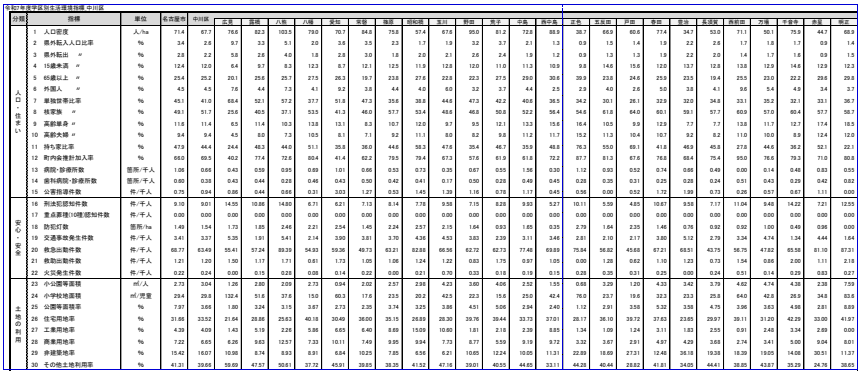
中川区正色学区の生活環境指標

人口（自然増減）	3，560人（－87人）	
世帯	1，554世帯	
面積	0．920km²（92．0ha）	

上の人口、世帯、面積は、令和7年4月1日現在の愛知県人口動向調査、自然増減は、令和5年10月1日から令和6年9月30日までの同調査による。

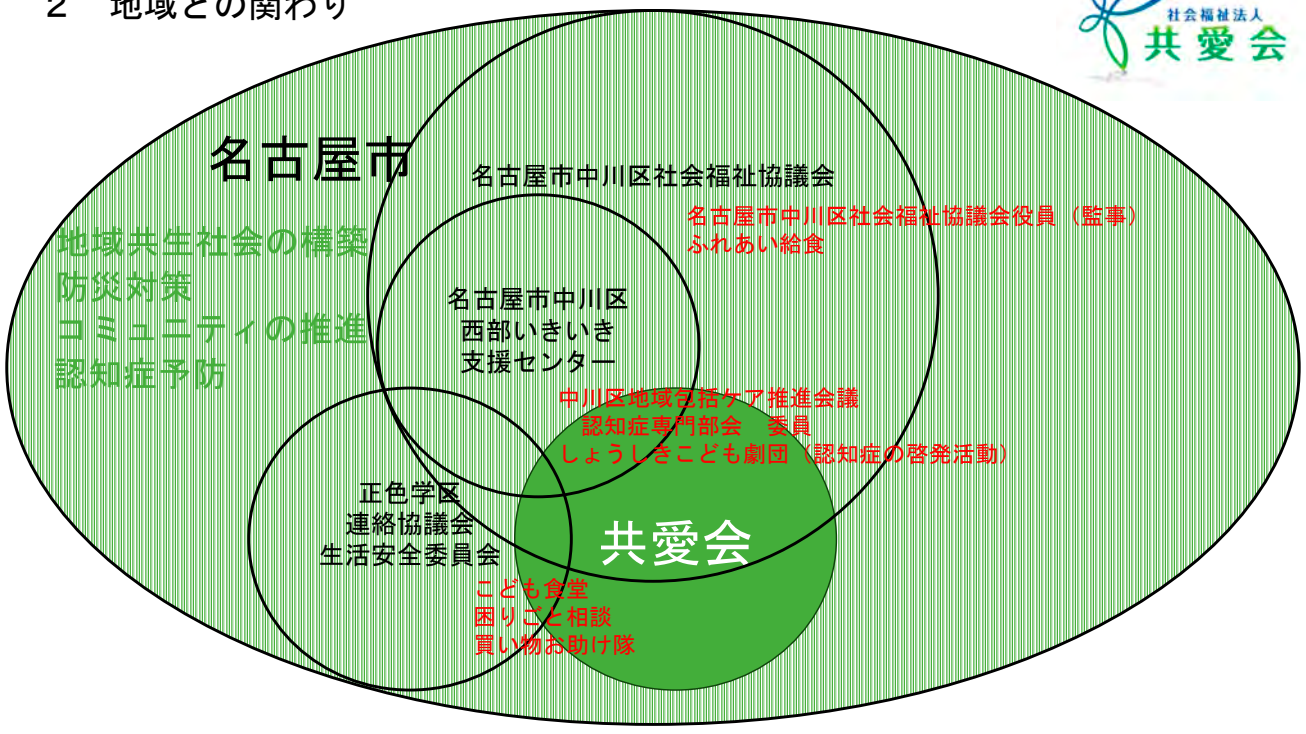
分類	指標	単位	学区	区 最大	区 最小	全市 最大	全市 最小
人口・住まい	1 人口密度	人/ha	38.7	103.5	34.7	71.4	200.1	6.0
	2 県外転入人口比率	%	0.9	2.6	9.7	0.9	3.4	22.3	0.7
	3 県外転出 〃	%	0.9	2.2	5.8	0.9	2.8	10.2	0.9
	4 15歳未満 〃	%	9.8	12.0	15.6	6.4	12.4	28.2	5.2
	5 65歳以上 〃	%	39.9	25.2	39.9	19.4	25.4	45.4	13.5
	6 外国人 〃	%	2.9	4.5	9.6	2.5	4.5	20.4	1.1
	7 単独世帯比率	%	34.2	41.0	68.4	26.1	45.1	82.9	20.0
	8 核家族 〃	%	54.6	51.7	64.0	25.6	49.1	74.6	15.0
	9 高齢単身 〃	%	16.4	11.4	18.5	6.5	11.6	32.2	3.3
	10 高齢夫婦 〃	%	15.2	9.4	15.2	4.5	9.4	18.0	2.5
	11 持ち家比率	%	76.3	44.4	76.3	22.1	47.9	88.0	4.7
	12 町内会推計加入率	%	87.7	69.5	95.0	40.2	66.0	98.9	22.2
	13 病院・診療所数	箇所/千人	1.12	0.66	1.56	0.00	1.06	38.71	0.00
	14 歯科病院・診療所数	箇所/千人	0.28	0.38	0.82	0.17	0.60	16.70	0.00
	15 公害指導件数	件/千人	0.56	0.94	3.03	0.00	0.75	5.01	0.00

分類	指標	単位	学区	区 最大	区 最小	市内 最大	市内 最小
安心・安全	16 刑法犯認知件数	件/千人	10.11	9.01	14.80	4.85	9.10	294.12	1.50
	17 防犯灯数	箇所/ha	2.79	1.54	2.79	0.00	1.49	5.29	0.00
	18 交通事故発生件数	件/千人	2.81	3.37	5.41	1.34	3.41	45.55	0.55
	19 救急出動件数	件/千人	75.84	63.49	89.39	43.75	68.77	1196.6	29.29
	20 救助出動件数	件/千人	0.00	1.20	2.18	0.00	1.21	5.27	0.00
	21 火災発生件数	件/千人	0.28	0.24	0.83	0.00	0.22	4.93	0.00
土地の利用	22 小公園等面積	㎡/人	0.68	3.04	7.59	0.68	2.73	19.66	0.00
	23 小学校地面積	㎡/児童	76.0	29.8	132.4	15.0	29.4	274.5	10.3
	24 公園等面積率	%	1.12	3.66	8.89	1.12	7.97	52.26	0.70
	25 住宅用地率	%	28.17	33.52	42.29	21.84	31.66	60.53	2.17
	26 工業用地率	%	1.34	4.09	15.09	0.00	4.39	31.19	0.00
	27 商業用地率	%	3.32	6.65	12.57	2.74	7.22	36.05	1.07
	28 非建築地率	%	22.89	16.07	36.18	6.21	15.42	52.45	3.99
	29 その他土地利用率	%	44.28	39.66	59.69	24.76	41.31	73.81	21.53



出展　令和7年度学区別生活環境指標｜名古屋市公式ウェブサイトhttps://www.city.nagoya.jp/kurashi/shiminsanka/1011056/1011103/1044072.html

2　地域との関わり



2　地域との関わり

(2) 名古屋市中川区社会福祉協議会
独居老人のための「ふれあい給食」への支援


正色学区ふれあい給食会

日時　毎月　第４土曜日　１１：３０～
（８,12月は休会）
場所　正色学区コミセン　参加費　100円
対象　正色学区にお住いの65歳以上でお一人暮らしの方

令和7年

4月　26日(土)	お食事は健康・元気の源!!
5月　24日(土)	コミセンを、心もお腹も
6月　28日(土)	満たされる居場所にして
7月　26日(土)	行きたいです。
8月休会	
9月　27日(土)	共愛の皆様が送迎の
10月 25日(土)	お手伝いをして下さいます。
11月 22日(土)	11時に浦間神社、出発です。
12月休会	コースは、ご相談させていただきます。
1月　24日(土)	
2月　28日(土)	にぎやかに、おしゃべりや情報交換
3月　28日(土)	体操、歌声で、楽しみませんか!?













2　地域との関わり

(3) 正色学区連絡協議会　生活安全委員会
「こども食堂」への協力



出展　名古屋市中川区社会福祉協議会ＨＰ













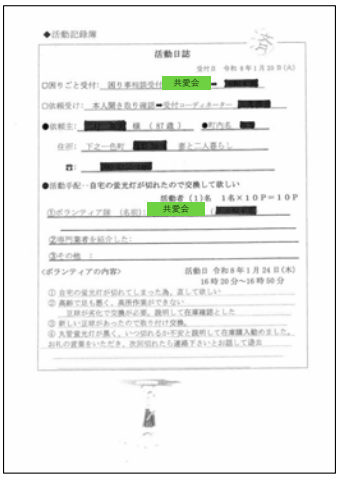
2　地域との関わり

(3) 正色学区連絡協議会　生活安全委員会
支え合い事業「困りごと相談」の電話受付

社会福祉法人 共愛会







2　地域との関わり

(3) 正色学区連絡協議会　生活安全委員会
「買い物お助け隊」の活動（車両提供・送迎業務）

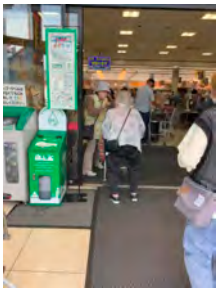
社会福祉法人 共愛会



















２　地域との関わり

（4）名古屋市中川区西部いきいき支援センター　認知症啓発活動

「しょうしきこども劇団」…「こども食堂」等での活動







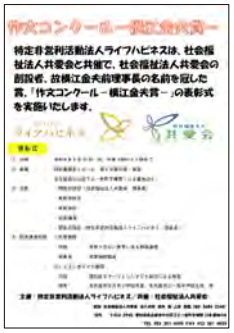






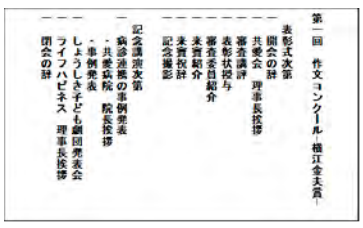
３　特定非営利活動法人ライフハピネスとの協働

（1）作文コンクール「横江金夫賞」の創設







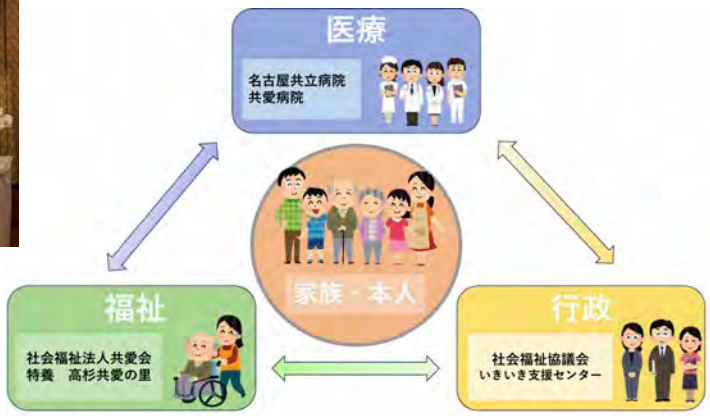




3　特定非営利活動法人ライフハピネスとの協働

(2) 身寄りのない高齢者の受入事例発表（共愛病院-高杉共愛の里）









4　これからの課題

社会福祉法等の一部を改正する法律案から

①高齢者の介護事業所として、介護予防と地域のささえあいを一体的に行う

②身寄りがない高齢者等への支援

③成年後見人制度等の利用支援

社会福祉法人名古屋市中川区社会福祉協議会名古屋市青年後見安心センター

名古屋市権利擁護支援協議会　生活支援検討部会（ワーキンググループ）の委員として発言できた



出展　第33回社会保障審議会福祉部会（令和８年４月23日）　https://www.mhlw.go.jp/content/12000000/001694745.pdf

４　これからの課題
活動のマイナーチェンジ

名古屋市中川区正色学区の強み

名古屋市中川区社会福祉協議会・名古屋市中川区いきいき支援センター・正色学区連絡協議会　生活安全委員会が補完し合いながら、地域共生社会の役割分担を担っている。

（提案）

地域住民が集う「こども食堂」に「学習支援の場」の役割が加わるならば…
参加する児童、生徒が増加する傾向が大きくなるのではないか。
世代間交流が進む効果が生まれる。

社会福祉法人共愛会の特性

高齢者介護施設に勤務する介護のプロ集団であるため、地域の高齢者や施設の利用者等が安心して参加できる世代間交流の一翼を担うことができる。

社会福祉法人共愛会の役割

今後も地域に根付く活動を続ける。…既存の活動の充実を図る。

ご清聴ありがとうございました

社会福祉法人　共愛会
横江　公美　　上田　真稔

相談者の声から紡ぐ新しい支援モデル
～社会福祉法人が創る公益的実践～

社会福祉法人 池上長寿園（東京都）

住所	〒146-0081 東京都大田区仲池上 2-24-8
TEL	03-5700-6171
URL	https://www.ikegami.or.jp/
経営理念	法人理念：「未来への創造」～歴史を紡ぎ“今”に挑戦する～ 社会福祉法人池上長寿園は、地域の善意と情熱を礎に歩き始めたときの「想い」「価値」を大切にし、地域に真心と心温まる笑顔を届けてまいります。 そして多様化する「日常的課題」に常に挑戦し、全ての人が「私らしい豊かさ」を実現できる成熟社会の創造に寄与し、未来への道を切り拓いていきます。 池上長寿園は法人職員に対して求められる行動基準（ＳＨＳＴ）を示しています。 そのＳＨＳＴは Safety（安全)、Hospitality（おもてなし)、Smile（笑顔)、TeamWork（チームワーク）の頭文字をとったもので、法人職員がサービスを提供するための判断や行動の指針となるものとして位置づけています。
事業内容 （箇条書き） 及び定員	法人が独自に運営する事業と大田区から施設の運営管理を委託されている事業の 2 種類を行っています。 ① 養護老人ホーム（1 か所） ② ケアプランセンター（居宅介護支援事業所 1 か所） ③ ヘルパーステーション（訪問介護 1 か所） ④ 定期巡回・随時対応型訪問介護看護（1 か所） ⑤ 特別養護老人ホーム（7 か所）

	⑥ デイサービス（通所介護 8 か所） ⑦ 大田区地域包括支援センター（9 か所） ⑧ シニアステーション （大田区高齢者元気維持・介護予防事業 4 か所） ⑨ 大田区若年性認知症支援相談窓口（ 1 か所） ⑩ 大田区若年性認知症デイサービス（1 か所） ⑪ 大田区軽費老人ホーム （軽費老人ホーム（B 型）1 か所） ⑫ 介護職員初任者研修養成事業	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	① 社会福祉事業	3,526,000,000 円
	② 公益事業	632,000,000 円
	③ 収益事業	1,039,000,000 円
職員数 （法人全体）	734 名（非常勤を含む）	

全国社会福祉法人経営者協議会

相談者の声から紡ぐ新しい支援モデル
～社会福祉法人が創る公益的実践～

社会福祉法人 池上長寿園
専門統括副参事　堀端 秀和

社会福祉法人
池上長寿園

＊設立　1962年（昭和37年）9月
＊特別養護老人ホーム（7か所）
高齢者在宅サービスセンター（8か所）
大田区地域包括支援センター（9か所）
シニアステーション（4か所）
養護老人ホーム
軽費老人ホーム
居宅介護支援事業所
定期巡回・随時対応型訪問介護看護
ヘルパーステーション
初任者研修養成事業

＊法人が行っている若年性認知症事業＊

（区受託事業）
・大田区若年性認知症支援相談窓口
・大田区若年性認知症デイサービス

（法人事業）
・家族会
・当事者会
・任意団体（有償活動）
・ケアラーの会



本日の内容

01
若年性認知症支援相談窓口

02
家族会

03
当事者会

04
ケアラーの会

05
本音を引き出す、話しやすい環境づくり

3

01 若年性認知症支援相談窓口

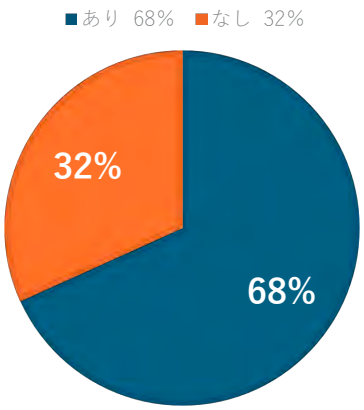
令和2年10月1日開設（大田区から受託）
・専従の若年性認知症支援コーディネーターを3名配置
・延べ1万件以上の相談実績

経済産業省オレンジイノベーション（※１）への参画の他に連携機関との共同研究等を実施
同一法人で相談・通所・家族会・当事者会・ケアラーの会を運営しているのは国内では珍しい

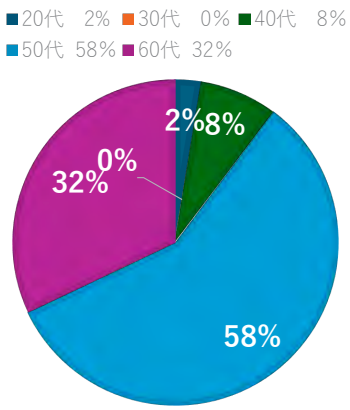
4

初回相談時における診断・年齢

診断の有無



年代別



5

就労・社会参加相談件数

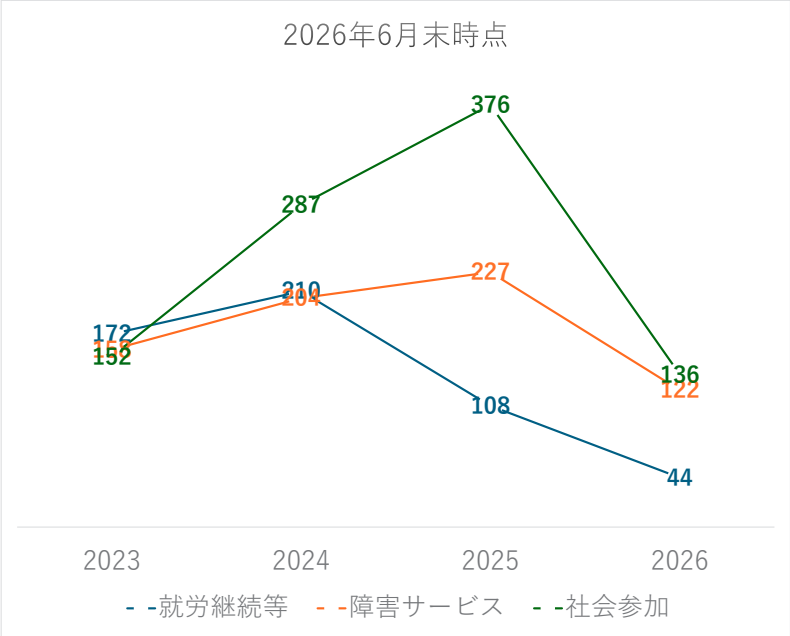
就労継続
- 今、働いている職場で働き続ける

就労支援
- 退職し、新しい職場で働く

福祉就労
- 障害者雇用枠で働く

障害福祉サービス
- 就労継続B型等に通う

地域活動
- ボランティア活動など



6

オレンジイノベーション（※１）

認知症や高齢者の視点を活かし、共に価値を生み出す取組み

・経済産業省が中心となり推進
・認知症の人が開発に参画（当事者参画型開発）することを普及
・企業と当事者が共創して製品・サービスを作る仕組みづくりが目的

・当窓口は２０２４年からパートナー団体として参加
・２年間で１９社と活動。延べ参加者は６１人（当事者）

7

02 家族会

（背景）
相談窓口開設のタイミングで、検討を重ね、2021年1月に区内初の若年性認知症家族会活動がスタート
出欠をとらない出入り自由な会

活動日：毎月第3土曜日 ※進行も参加者から
活動回数：60回
活動内容：ミーティングや菜園づくり、日帰り旅行など

8

活動





9

想いを込めた
認知症マフづくり

認知症症状のある人に心地よく過ごしていただくためにマフがケアに活用されています

家族会では、できあがった作品を当事者やその家族にお配りできるよう、想いを込めて製作しています









10

03 当事者会

（背景）
2021年5月に家族会から独立した形で当事者会が活動開始
2022年6月から当事者中心の任意団体として公園清掃活動開始

「働きたいけど働けない」「みんなとなら何かできるかも」
の声を受け、大田区ふれあいパーク活動に申請
「池上長寿園ota-harmony」の団体名で大田区立鵜の木二丁目児童公園の管理を受託
活動回数186回。延べ人数は1,300人を超す（区外からも多数）

11

公園清掃（有償活動）・商品開発





12

子ども食堂とのコラボへ

近隣のこども食堂からお誘い
・地域ボランティア
・居宅介護事業所
・地域包括支援センター
・若年性認知症支援相談窓口（家族会・当事者会）



食堂のお手伝い？一緒にランチ？
おしゃべりや一緒にゲームしたり、絵を描いたり
何かをつくったりなど

13

認知症月間普及啓発活動

令和３年から行い、今年で４回目の開催

毎年９月の認知症月間に合わせて約１ヶ月間の展示会

今年は会場がスマイル大森（大森北四丁目複合施設）

チラシは大田福祉工場が作成







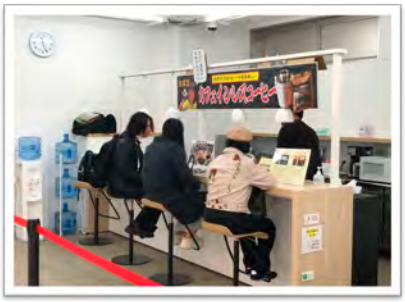
14

アート×食×地域 わくわくマルシェ

令和４年から行い、今年で３回目の開催

企業や障害事業所等、15団体が参加

多くの方が訪れ、地域イベントとして交流の場となった







15

04 ケアラーの会（子どもたちからの声で実現）

（背景）
これまで家族会に参加していた子どもたちから「子どもの会」設立の希望があり、東京都地域公益活動推進協議会の助成金を受け、2024年11月から活動開始。
普及啓発やピアカウンセリングなどを中心に活動している

東京都地域公益活動推進協議会公式HP【実践事例】から検索
子ども世代からの声で実現
「大田区ヤングケアラーの集い ひびき」の取組みについて

16

ひびきの活動



嶺町文化センターでの講演会



糀谷特別出張所での講演会

17

05 本音を引き出す、話しやすい環境づくり

すべてにおいて

「できる人が できることを できる時に」を大切にしている

➢一人ひとりの可能性を信じる

➢無理をしない(支援者も当事者も頑張らない)

➢小さな成功体験を積み重ねていく環境づくり

➢自信につながり、やりたいことが出てくる

➢実現するためのメンバーを集めてくる

18

それぞれが自分らしく表現できる社会を

若年性認知症になっても、その人自身が何か変化するということはありません
むしろ変わってしまうのは、その周辺にいる家族や支援者が多い

自分らしさを感じることができる社会には
“その人の声を大切にする”“その人の可能性をとにかく信じる”
一人ひとりの意識が大切ではないでしょうか

自己有用感

※人から感謝されたり、役割を任されたりするなど他者とのかかわりを通して育まれること

19

ご清聴ありがとうございました

20

つなぐプロジェクト - 伝統工芸を、福祉の現場へ

施設・園・地域・世代をつなぐ、共創の実践

社会福祉法人 一陽会（長野県）

住所	〒395-0151 長野県飯田市北方 3369-1	
TEL	0265-48-0115	
URL	https://ichiyokai-iida.jp/	
経営理念	『人が人としての尊厳を保ちながら、 身近な地域で自立した生活が営めるよう支援いたします。』 介護サービス・保育サービスの質を高め、より付加価値のある経営を目指します。	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	特別養護老人ホーム(４２名) 地域密着型特別養護老人ホーム（２１名） 短期入所生活介護（１０名） グループホーム（９名） 訪問介護 デイサービス（５０名） サービス付き高齢者向け住宅（２２名） 認定こども園（４５名）	
収入 （法人全体） 令和７年度決算	①社会福祉事業	543,047,933 円
	②公益事業	49,210,619 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	121 名（非常勤を含む）	

経営実践事例集 2026

つなぐプロジェクト

―― 伝統工芸を、福祉の現場へ。

施設・園・地域・世代をつなぐ共創の実践

社会福祉法人 一陽会（長野県飯田市）

導入

長野県・飯田市 ―― 南信州の中心都市



- 長野県の最南部、南信州地域の中心都市
- 南アルプスと中央アルプスに囲まれた、自然豊かなまち
- 水引をはじめ、伝統工芸が今も暮らしの中に息づく
- 一方で、人口減少・高齢化が進む中山間地域でもある

導 入

社会福祉法人 一陽会 —— 介護と保育

設立	2003年。飯田市北方で20年以上の実績
職員	約130名
拠点	飯田市内 6事業所
事業	高齢者福祉と子育て支援の2本柱

介護事業

- 特別養護老人ホーム・短期入所「陽だまりの丘」
- 通所介護「北方デイサービスセンター」
- 訪問介護「北方の虹」
- サービス付き高齢者向け住宅「北方の丘」
- グループホーム「笠松の風」

保育事業

- 幼保連携型認定こども園「ビバ・チャイルド」

「地域の風を感じていたい」を合言葉に、地域に根ざした活動を続けています。

導 入

福祉現場の悩みと、伝統工芸の悩みが重なった

福祉・保育の現場

- 季節制作が毎年同じ内容になりがち
- 職員の企画・準備の負担が大きい

伝統工芸の現場

- 後継者不足が進む
- 子どもや高齢者が本物の素材に触れる機会が減少

▼

いつものワークに、「本物の素材・文化・職人の物語」を。

実践

現場は当法人、工芸とキット設計は連携先

社会福祉法人 一陽会
自法人の施設・園での企画・実施・改善

有限会社 高鳥紙業
和紙の提供・工芸面の監修

KAFUNE GROUP
枠組みの運営・連携調整

それぞれの得意を持ち寄る、共創の役割分担で運営しています。

実践

毎月1〜2種類、約1年間で18作品を実施

18 作品

期間：約1年間（毎月1〜2種類）

場所：高齢者施設・保育園

全作品を写真や動画で記録












実践｜象徴のエピソード

園児の和紙が、箱になって、お菓子と一緒に戻ってきた



① 園児が色とりどりの和紙を
ちぎって貼り、一枚をつくる



② 高齢者がその紙を受け取り
手仕事で箱に仕立てる



③ ハロウィンの日、お菓子を
入れて園児へ贈る

一つの作品を、世代で受け渡す関わりが生まれた。

つなぐプロジェクト｜社会福祉法人一陽会

実践

外部講師に頼らず、職員だけで実施できる



- **材料**　現場に届く、そのまま使える形
- **写真付き手順書**　初めての職員でも迷わない
- **動画**　スマホで確認できる手元解説
- **発信用テンプレート**　記録から発信までを支援

**自法人の施設・園で、職員だけで継続できる
再現性を確認。**

つなぐプロジェクト｜社会福祉法人一陽会

実践

和紙から始まり、地域の工芸へ広がっている



和紙

高鳥紙業・18作品の中核

実施済み



水引

飯田の地場産業

進行中



上田紬

ワーク設計はこれから

参画決定



しめ縄 ほか

連携先と調整中

構想中

地域資源の再発見が、プロジェクトの広がりそのものです。

実践

すべてのワークを記録し、発信を進めている



- 18作品すべての実施の様子を、写真・動画でアーカイブ
- SNSでの発信を進め、活動を家族・地域へ届けている
- 連携先の伝統工芸体験がメディアに取り上げられるなど、本物素材の体験への社会的関心も追い風に

成果と課題

単発のイベントが、日常の関係に変わった

以前
同じ法人でも、介護施設と保育園の交流は薄かった

▶

きっかけ
ハロウィンのお菓子届けから「おじいちゃん・おばあちゃんに何かしたい」という気持ちが芽生えた

▶

現在
劇の披露に加え、月1回ペースで園児が施設を訪問するように



月1回の交流が定着

つなぐプロジェクト｜社会福祉法人一陽会

成果と課題

それぞれの立場に、それぞれの変化があった

高

高齢者
本物の素材に触れる喜び。「子どもに贈る」という役割が生まれた

園

園児
文化との出会い。自分の作品が姿を変えて戻ってくる驚き

職

職員
企画・準備の負担が軽減。活動のやりがいが増した

家

家族・地域
発信を通じた反応が、会話のきっかけに

つなぐプロジェクト｜社会福祉法人一陽会

成果と課題

「地域における公益的な取組」としての手応え

1. 季節制作・レクリエーションの質の向上
2. 職員の企画負担の軽減と、やりがいの向上
3. 「文化 × 福祉」という当法人らしさの発信（ブランディング）
4. 世代間交流・地域文化の継承への貢献





成果と課題

完成した話ではなく、進行中の挑戦です

課題	工夫と対応
素材原価が高く、無償の活動だけでは継続が難しい	公益性と収益性を両立する複合モデル（キット販売・体験・協賛等）を設計・検証中
グループ法人間の連携は途上（窓口一本化など）	段階的に体制を整備中。本実践を法人間連携の入口として活用
工芸事業者側の負担（設計・調整・受発注）	プロジェクト側が間に入り、設計・調整・発信支援を担って吸収

成果と課題

自法人の中で「再現できる仕組み」ができた

18作品	月1回	1式	3工芸+
約1年間・毎月1〜2種類のワークを実施	園児の施設訪問が定着	職員だけで実施できるキットと手順を確立	和紙に加え 水引が進行中 上田紬が参画決定

この到達点を土台に、次の段階へ進みます。

つなぐプロジェクト｜社会福祉法人一陽会

今後の展望

2026年度計画

自法人でできたことを、法人の外へ

- 当法人内で確認した手順・知見を、誰でも実施できる形に標準化する
- 毎月・季節のワークを「伝統工芸ワークキット」として整備（材料+手順書+動画+発信テンプレート）
- **直近のワークは既にキット化を予定しており、順次実施段階に入る**



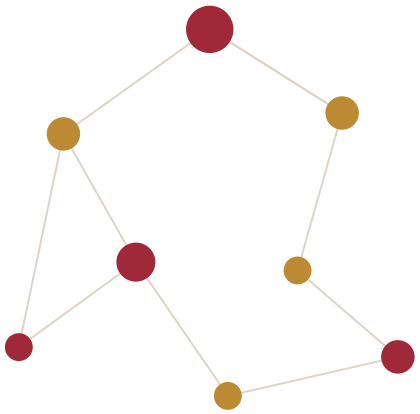
つなぐプロジェクト｜社会福祉法人一陽会

今後の展望

構想

各地の実践が重なれば、業界の追い風になる

- キットに発信テンプレート・撮影ガイドを同梱。実施したその日から、各法人が発信できる設計に
- 同じ月に同じワークが各地で行われ、発信が重なっていく状態を目指す
- 個々の法人のPRが、集まることで「伝統工芸の再発見」「福祉の仕事の魅力発信」「世代間交流の広がり」につながっていくと考えている



全国の現場で、発信が重なっていくイメージ

つなぐプロジェクト｜社会福祉法人一陽会

ご一緒いただくなら

まずは小さく、無理のない形から

1. **情報交換**　まずはお話から。資料・事例の共有
2. **ワーク案づくり**　貴法人の行事・現場に合わせて設計
3. **現場テスト**　1回・小規模から。キット一式をお届け
4. **共同発信**　テンプレートで、一緒に発信
5. **定着・体験会化**　年間の活動・地域の体験の場へ

各法人のご負担が最小になるよう設計しています。

つなぐプロジェクト｜社会福祉法人一陽会

今後の展望

伝統工芸を、見るものから、体験するものへ。
そして、つなぐものへ。

これまで
自法人で18作品を実施
月1回の世代間交流が定着

▶

2026年度
キットの標準化
外部の社会福祉法人・保育園への試験導入
共同発信の仕組みづくり

▶

その先
各地の工芸と組み
全国の福祉・教育現場へ

同じ課題を持つ法人の皆様と、情報交換から始められれば幸いです。

TSUNAGU
つなぐプロジェクト

伝統工芸を、体験と発信で、未来へつなぐ。

問い合わせ：社会福祉法人 一陽会　（担当：齋藤）
TEL：0265-48-0115　Mail：ichiyokai@ia4.itkeeper.ne.jp

障害のある方等の居住支援について

社会福祉法人 光友会（神奈川県）

住所	〒252-0825 神奈川県藤沢市獺郷 1008-1	
TEL	0466-48-1500	
URL	https://www.lfa.jp/	
経営理念	障害者には、同世代の健常市民と同様の「当たり前の生活を営む権利」すなわちあらゆる面での「完全参加と平等」の権利がある。これを保障するためには、全ての面での条件整備が必要である。	
事業内容 （箇条書き） 及び定員	・障害者支援施設（56 名） 1 か所 ・就労（移行、継続 A・B）支援事業所 3 か所 ・生活介護（通所）事業所 4 か所 ・短期入所事業所 2 か所 ・共同生活援助事業所 6 か所 ・居宅介護・同行援護事業所 1 か所 ・児童発達支援センター1 か所 ・放課後等デイサービス事業所 1 か所 ・相談支援事業所 3 か所 ・障害児者一時預かり事業所 1 か所 ・収益事業所 1 か所 ・診療所 1 か所	
収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	2,291,449,609 円
	②公益事業	178,093,795 円
	③収益事業	124,654,196 円
職員数 （法人全体）	428 名（非常勤を含む）	

第45回　全国社会福祉法人経営者大会
経営実践事例

障害のある方等の居住支援について



磯子区基幹相談支援センター
マスコットキャラクター
『きかんちゃん』

社会福祉法人光友会
いそご地域活動ホームいぶき
渡邊史朗

＊本演題発表内容に関連し、開示すべきCOI関係にある企業等はありません。

いそご地域活動ホームいぶきと横浜市磯子区基幹相談支援センターについて

政令指定都市である横浜市は全18区に地域拠点として「障害者地域活動ホーム」（生活介護と市単独事業）と「基幹相談支援センター」を委託設置しています。
「いそご地域活動ホームいぶき」は磯子区の拠点事業所として「基幹相談支援センター」も併設しています。

【人口】
横浜市：377万人　磯子区：　16万3千人

【障害者手帳所持者数】磯子区：　8,075人



横浜市居住支援協議会の概要と取組み

設立：2018年（平成30年）10月

根拠法：住宅セーフティネット法（第10条）

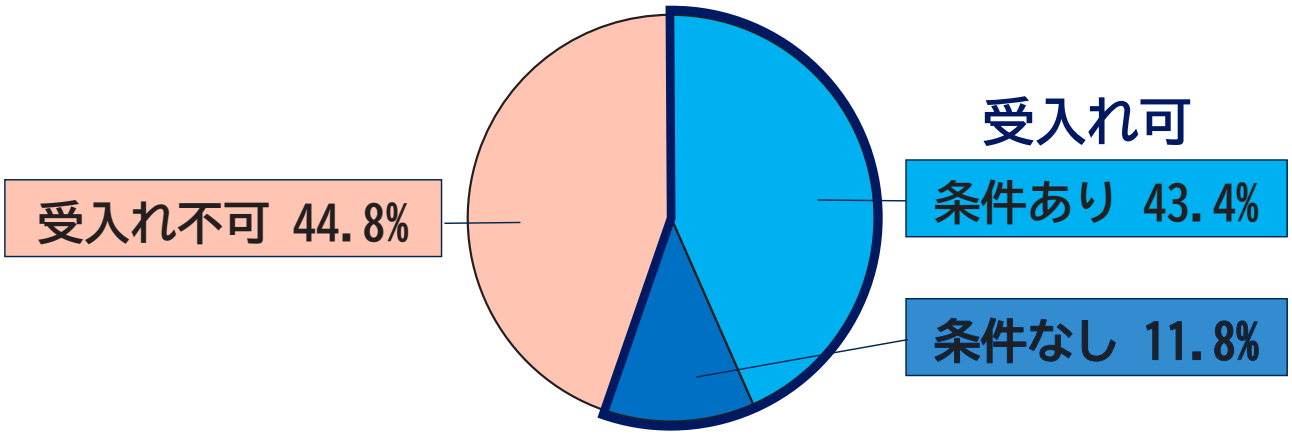
目的：住宅確保要配慮者の民間賃貸住宅への円滑な入居と居住支援を促進し
横浜市の福祉向上と住みやすい地域づくりに寄与すること

主な取組み
・相談窓口の設置（よこはま住まいサポート）
・セーフティネット住宅の案内
・よこはま居住支援サポーターとの連携
・福祉相談窓口の紹介

居住支援の団体は
横浜市住宅供給公社
が事務局を務め１５
団体が所属

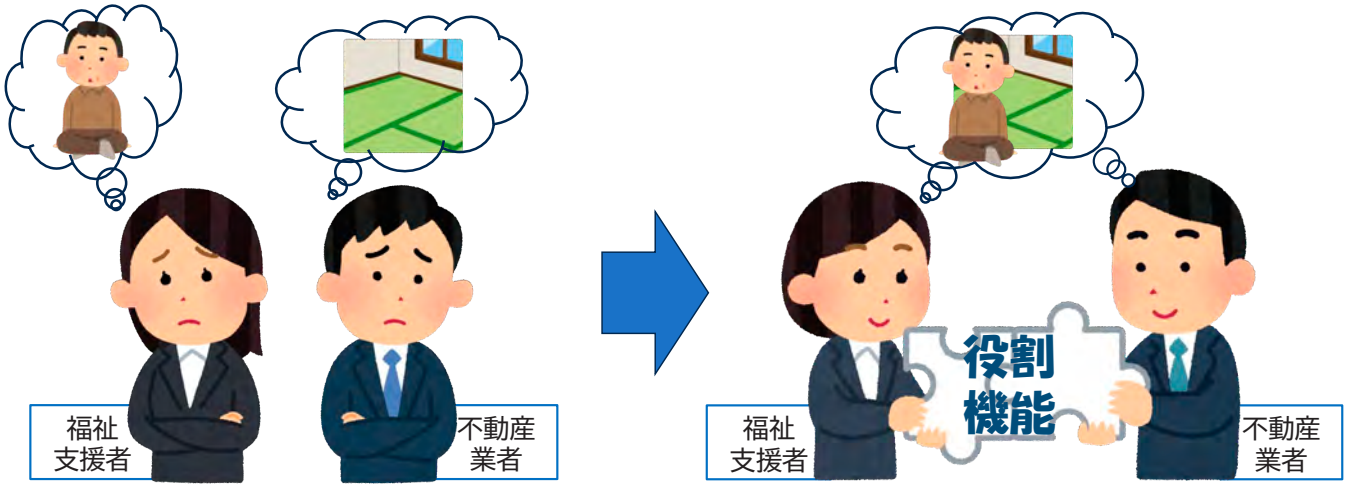
セーフティネット住宅と精神障害者の受入れ状況

セーフティネット住宅約10,000戸
・空き住戸数･･･２２１戸
・精神障害者を受け入れる条件あり･･･ ９６戸（４３.４%）
・精神障害者を受け入れる条件なし･･･２６戸（１１.８%）



連携のきっかけ

福祉側と住宅側の双方が、精神障害者の居住支援に課題を感じていた
連携することでより良い居住支援が実現するのではないか

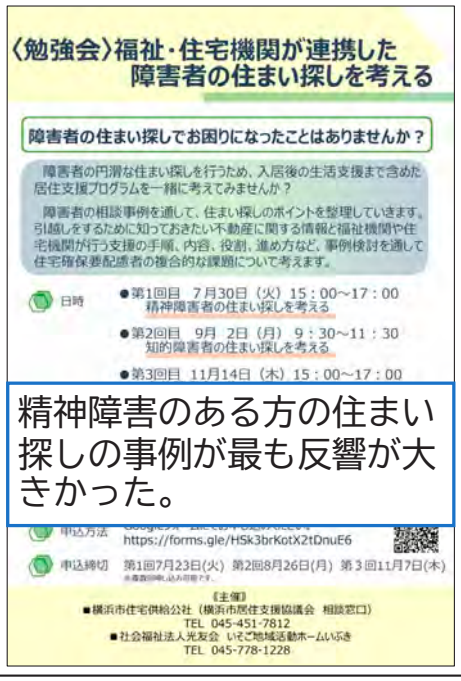


令和６年度の取組み（福祉と住宅機関の連携）

勉強会は全３回開催(各回40名前後参加)
①ミニ講座を実施
　福祉側より：福祉制度、障害年金
　住宅側より：居住支援法人、貸主側の事情
②グループごとに事例検討を実施
　個人ワーク→グループワーク

居住支援ステップ × **障害者の住まい探しの事例**




〈勉強会〉福祉・住宅機関が連携した
障害者の住まい探しを考える

障害者の住まい探しでお困りになったことはありませんか？

障害者の円滑な住まい探しを行うため、入居後の生活支援まで含めた居住支援プログラムを一緒に考えてみませんか？

障害者の相談事例を通して、住まい探しのポイントを整理していきます。引越しをするために知っておきたい不動産に関する情報と福祉機関や住宅機関が行う支援の手順、内容、役割、進め方など、事例検討を通して住宅確保要配慮者の複合的な課題について考えます。

日時
●第1回目　7月30日（火）15：00～17：00
精神障害者の住まい探しを考える
●第2回目　9月 2日（月）9：30～11：30
知的障害者の住まい探しを考える
●第3回目　11月14日（木）15：00～17：00

申込方法　https://forms.gle/HSk3brKotX2tDnuE6

申込締切　第1回7月23日(火) 第2回8月26日(月) 第3回11月7日(木)

【主催】
■横浜市住宅供給公社（横浜市居住支援協議会　相談窓口）
TEL 045-451-7812
■社会福祉法人光友会　いそご地域活動ホームいぶき
TEL 045-778-1228

精神障害のある方の住まい探しの事例が最も反響が大きかった。

住宅確保要配慮者の住まい探し

安心して地域に住み続けるために重要なポイント

step１．初期費用がある。継続的に家賃を払うことができる

step２．契約手続ができる。保証人または保証会社の利用ができる

step３．病気・宅内での事故等の緊急時に対応してくれる人がいる

step４．安定した日常生活に必要な動作（食事・排泄・入浴・その他）ができる

step５．安定した日常生活が維持できる

step６．スムーズな明け渡しができる

各ステップにおいて、福祉と住宅機関それぞれで可能な支援や得意な支援をグループワークにて意見交換を行い「各ステップで活用できる支援の一覧表」作成を目指しました。

取組みの成果

各ステップで利用できる制度とそれぞれの役割・機能を知ることができた

福祉×住宅の分野を超えて、協力体制や連携のイメージを作ることができた。【顔の見える関係】ができた

住宅側参加者の障害のある方に対する認識が変わった

勉強会には行政（横浜市）もオブザーバーとして加わり、協働の足掛かりとなった



【エピソード１】
勉強会を通じてつながった、福祉支援者と不動産会社が互いに連絡を取り相談



官民協働の動き

【エピソード２】
生活困窮者自立支援窓口における「住まい相談員」の設置に関して行政が注目している

【エピソード３】
「全日本不動産協会」横浜支部からの依頼で勉強会を実施

それぞれのネットワークを活用した支援と相互連携

ネットワークの広がり

令和７年度の取り組み（医療も加わった連携）



令和7年度 福祉・住宅勉強会

訪問看護×居住支援
つながる支援をめざして

居住支援で活用できる訪問看護等に関する講演を通し、事例や課題について理解を深めます。
その後、福祉機関・住宅機関と異なる立場の方々の意見交換をし、訪問看護を活用した居住支援のヒントを探ります。

○講演「訪問看護と居住支援」を考える
講師 訪問看護ステーションWing
ステーション副管理者 増子 徳幸

○内容
・事例説明
・訪問看護の利用方法や利用条件等
・訪問看護利用による家主・不動産会社のメリット
・8050問題と訪問看護 など
・質疑応答、意見交換

○参加対象者
〔福祉関係〕 基幹相談支援センター 生活支援センター 自立生活アシスタント
〔住宅関係〕 不動産会社 居住支援法人 よこはま居住支援サポーター

参加人数 30名まで ※定員になり次第、締切となります
日時 12月18日(木) 13:30~15:00
会場 横浜市住宅供給公社 6-1会議室 横浜市神奈川区栄町8-1 ヨコハマポートサイドビル6F
申込方法 ※Googleフォームにてお申し込みください。
〔福祉関係〕 https://forms.gle/3kKrBKkbafVjdcN59
〔住宅関係〕 https://docs.google.com/forms/d/1W_Asm2ftwhnnR2cpt6r_yaCHoeRYzV1vVFIQ4vDOOag/edit
申込締切 12月3日(水)
問い合わせ先
社会福祉法人光友会 いそご地域活動ホームいぶき ☎045-778-1228
横浜市住宅供給公社(横浜市居住支援協議会 相談窓口) ☎045-451-7812

多職種連携の拡大
医療分野・行政

３障害のうち、とりわけ精神障害のある方の居住支援について参加者の関心が高いことを受けて、アウトリーチ医療の代表である「訪問看護」の取り組み事例から、居住支援における医療連携の有効性を確認した。

また、招待枠として地域包括支援センターをお誘いし、高齢者への居住支援連携の広がりの足がかりとした。

令和７年度の取り組み（宿泊体験の場）

多機関連携による居住支援を進める一方で、一人暮らし体験のできる社会資源が地域にはないため、当基幹相談支援センター独自の取り組みとして、マンションの一室を活用した一人暮らし体験のできる事業をスタートさせました。
単なる宿泊体験ではなく、生活のアセスメントをする場としての機能も目指しています。

地域生活
体験の場



令和８年度の動き

これまでの勉強会には横浜市の健康福祉局・建築局もオブザーバー参加をしており、令和８年度については令和７年の法改正を受けて「生活困窮者自立支援事業における住まいの相談支援機能の強化」を図り、「住宅確保要配慮者」に対する「福祉と住宅の連携強化」として以下の取り組みを市内３区においてモデル事業としてスタートすることになった。

①住まいの相談体制の強化	・住宅に関する専門的助言ができる体制を構築し、区役所で受けた住まい相談に、専門的助言を実施（オンラインの試行実施含む）。 ・生活課題と住まいの課題を切り離さず、福祉と住宅で一体的な相談支援ができる体制の構築。
②ネットワークの強化	・福祉に関する情報、住宅に関する情報、居住支援法人や地域資源の情報などを集約し、相談支援で活用できるデータベースの構築。 ・福祉分野と住宅分野の両ネットワークを強化し、福祉分野における居住支援への理解を一層促進するとともに、不動産業者や家主に対する理解促進及び受け入れに向けた働きかけを推進する。

横浜市健康福祉局生活支援課資料より抜粋

住居は福祉の基礎
（ハウジングファースト）

安心な暮らしを支える住まい

- 社会保障は人を支える『橋』
- 住居が土台
- 福祉×住宅の連携
- 令和６年法改正：居住支援の強化

誰もが安心して暮らし
続けられる地域づくり



『住居は生活の基盤、健康・発達・福祉の基盤』
1995　住まいの論理　早川和男　より

今後の展望について

目指すのは「福祉×住宅×医療」と「行政」が連携した官民協働体制

⬇

居住支援の取り組みを継続してきた結果、横浜市ではモデル事業として「福祉」と「住宅」の一体的な支援を試行するに至りました。

このモデル事業を受けて、より機能的な「福祉×住宅×医療×行政」の仕組みづくりに発展することを目指し、今後も合同の勉強会は継続し、行政のオブザーバー参加だけでなく、意見交換の場を設定することを当座の目標として取り組んでいきたいと思います。

ゆいの里

～多世代交流型サードプレイス化構想～

社会福祉法人　慈恵会　（滋賀県）

住所	〒524-0103 滋賀県守山市洲本町 1 番地
TEL	077-585-4533
URL	https://www.yuinosato.or.jp
経営理念	くらしをよくする、まちをやさしくする。
事業内容 （箇条書き） 及び定員	・ 慈恵会 法人本部 ・ 特別養護老人ホームゆいの里：90 名（従来型） ・ 特別養護老人ホームゆいの里別館：40 名（ユニット型） ・ ショートステイゆいの里：10 名 ・ ケアハウスゆい：50 名 ・ グループホームゆい：2 ユニット（18 名） ・ 守山デイサービスセンター：60 名 ・ 幸津川デイサービスセンター：20 名 ・ リハステーション守山デイサービス：25 名×2 単位 ・ リハステーション草津デイサービス：18 名×2 単位 ・ ゆいの里ヘルパーステーション ・ ゆいの里訪問看護ステーション ・ ゆいの里居宅介護支援事業所 ・ 慈恵会 地域福祉推進室 ・ 居住支援法人慈恵会 ・ 守山市北部地区地域包括支援センター ・ 守山市南部地区地域包括支援センター ・ 就労継続支援 B 型事業所ワークゆい：10 名 ・ ゆいの里保育園 tetote：12 名

収入 （法人全体） 令和 7 年度決算	①社会福祉事業	1,353,830,499 円
	②公益事業	113,144,928 円
	③収益事業	0 円
職員数 （法人全体）	280 名（非常勤を含む）	

ゆいの里 多世代交流型サードプレイス化構想

（別名：みんなの居場所づくりプロジェクト）





2026年 6月 4日 (ver.10.01)

社会福祉法人慈恵会

Jieikai Social Welfare Co.

[ストーリー]

私たちの社会福祉法人慈恵会は、1993年から地域の福祉活動に力を入れてきました。
しかし、2020年頃に突然始まったコロナ禍によって、一時はすべての活動が止まってしまいました。

この大変な時期を経て、失われた地域とのつながりを取り戻し、新たな形で地域活動を再開したいと考えるようになりました。
幸いにも、施設の建替えや事業環境の変化により、施設を再活用する絶好の機会が生まれました。

一度立ち止まったからこそ、見える景色がある。

法人パーパス「くらしをよくする、まちをやさしくする」を体現するために、
私たちは多世代が支え合い、響き合う「結（ゆい）のある場」をつくる新プロジェクトをスタートさせました。

[コンセプト]　**福祉施設をひらき、人がつながり・支えあう “結(ゆい)のある場” をつくる**

さまざまな社会背景も影響してか、これまで閉ざされがちであった福祉施設。
まちの中にある困りごとを解決するための手段として、ゆいの里 多世代交流型サードプレイス化構想を実現させていくことで、
ひらき・つながり・支えあう（＝結）ような関係性が自然と生まれる場づくりを目指す。

*慈恵会 2040年ビジョン 一部抜粋

どんな人にも出番や役割があって、なんどだってやり直せて、つらいこともいろいろあるけど、いいこともたくさんあって、みんなが ほどほどに幸せを感じられて、共に生きることができる。
私たちは、福祉をひらき、まちをやさしくすることを目指します。

［全体像］

ゆいの里 多世代交流型サードプレイス化構想 （別名：みんなの居場所づくりプロジェクト）

コンセプト　『福祉施設をひらき、人がつながり・支えあう “結(ゆい)のある場”をつくる』



記号について【説明】
- 完 取り組み継続中
- 準備中 スタートに向け準備中
- 未 構想段階中

全エリア対象

- ごちゃまぜプロジェクト（完）
  ひらく・つながる　創発のプラットフォーム
- 高齢者の出番づくり（完）
  年をとっても社会とつながる・役に立つ活動を
- 福祉×〇〇 -協働から共創へ-（完）
  福祉をひらくことで、まちはもっとおもしろくなる＼(^o^)／
- 子育てサロン（未）
  保育園機能を使って自治会と共催したい
  未定

❸ ケアハウスエリア

- アイスクリーム販売（完）
  高校生のアイデアから生まれたアイスクリーム屋さん
- Coming Soon!

❹ 保育園エリア

- みんなの畑 シェアファーム（完）
  遊休地を開墾し、地域を巻き込んだノウフク連携の拠点に
- みんなの3×3バスケコート（完）
  スポーツ×福祉、有機的な多世代交流を生み出す場
- みんなの井戸端（いどばた）（未）
  まちの小さなつながりの場 “みんなの井戸端”をつくりたい
  未定

❶ 本部エリア

- 居住支援法人 慈恵会（完）
  ＃住まいから、地域をつくる。福祉の視点から、住まいと住まい方までをサポート
- 就労継続支援B型作業所 ワークゆい（完）
  就労継続支援B型事業所を開設、“はたらく”を通じて自分を感じ・社会とつながる場づくりを

❷ 地域交流ホームゆいエリア

- 地域の食堂 気まぐれマルシェ（完）
  地域の中高年の御用達！格安ランチと喫茶
- 地域活動のサポート & 多世代イベントの開催（完）
  地域の「やってみたい」「助けて」「おもしろそう」をベースとした活動を展開中
- こどもの居場所 少年＆少女 秘密基地（完）
  昭和感が満載の基地にフリーwi-fiの令和感も織り交ぜて
- くらしをつなぐ シェアハウス（準備中）
  自宅でも施設でもない、“中間の住まい”を地域にひらく
  2027年度予定
- 地域でシェアする バリアフリー銭湯の復活（準備中）
  バリアフリー銭湯を復活させ、地域にある多様なニーズに応えたい
  2027年度予定
- みんなの駄菓子屋＆図書館（準備中）
  とお菓子がつなぐ、ごちゃまぜの居場所
  2026年度予定
- 地域にひらく 小さなゆい（結）の庭（準備中）
  花や緑は、景観をつくるだけでなく、人と人をつなぐきっかけになる
  2026年度予定

［取り組みの成果］

ゆいの里 多世代交流型サードプレイス化構想 （別名：みんなの居場所づくりプロジェクト）

コンセプト　『福祉施設をひらき、人がつながり・支えあう “結(ゆい)のある場”をつくる』

関係人口の推移（当社調べ）

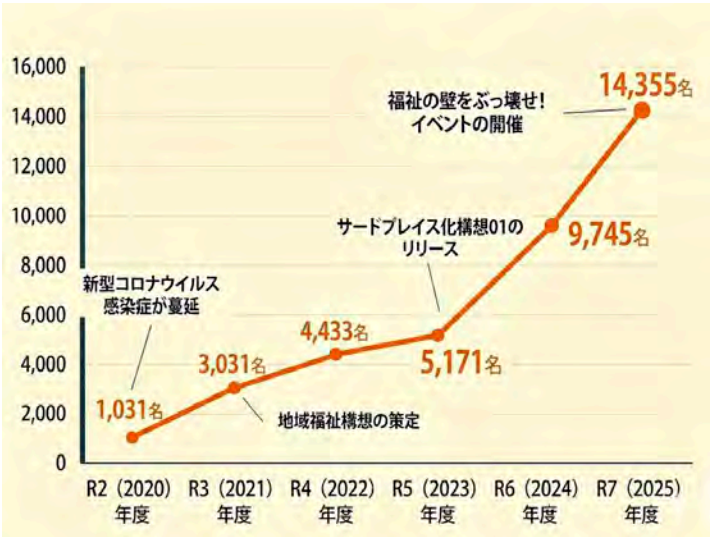
ー多世代ごちゃまぜの“みんなの居場所”ー

地域福祉活動の**“関係人口”**は
過去6年間で約**14倍**程度に拡大

コロナ禍をきっかけに始めた「福祉をひらく」取り組みが、少しずつ形になり、多世代の人と人が出会い、関わりあう日常の風景が生まれはじめています。

出会いが生まれ、関係が続き、やがて“共助”へとつながっていく。

それが、私たちの描くサードプレイスのかたちです。



幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
●	●	●	●	●	●

地域の食堂
きまぐれマルシェ

● 2024年度 しがぎん福祉基金助成 採択事業

2021年 7月~

地域をつなぐ「きまぐれマルシェ」：コロナ禍でも輝くベテランの力

コロナ禍においても地域住民の交流の場として機能し続ける「きまぐれマルシェ」。
ベテラン管理栄養士が長年の経験と人脈を活かし、多くのボランティアを引き寄せ、地域食堂として週4日の営業を実現しています。
おばちゃんたちが培ったスキルと力強さで、その日利用できる食材を最大限に活用し、美味しいワンプレートランチを提供。
近隣の農家やフードバンク、社会福祉協議会からの食材提供を受けることで、フードロス対策にも貢献しています。
この地域食堂は、地域コミュニティの絆を深め、住民にとっての憩いの場となっています。









多い時は一度に30名ほどの来客も。
ボランティアのついでにお食事をといった使い方もアリ。



メニューはおまかせの1種類だけ。
ベテラン管理栄養士が冷蔵庫にあるもので作る栄養満点のメニュー。
美味しいと評判です。



テラス席もあります。
食後のコーヒー＆手作りシフォンケーキも好評です。

地域活動のサポート
地域の声に応え、支えあう輪を広げる

2021年 7月~

幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
	●	●	●	●	●

地域の「やってみたい」「助けて」をベースとした活動を展開

この「地域の声に応えること」から始まった活動は、まちの“支え合いの仕組み”へと進化しつつあります。

介護や福祉に関心のある方が気軽に訪れ（求められたら地域に出向き）、講座や見学を通して学び、時にはボランティアとして力を発揮する。
そんな日常の中から、顔の見える関係が少しずつ育まれてきました。
また、中高年が中心であった活動は少しずつ広がりを見せ、子供や若者の姿も少しずつ増えつつあります。

福祉施設そのものが「地域の困りごとを相談できる場所」「活動をはじめるきっかけの場」として親しまれています。



車いすの清掃チーム



裁縫チームによるボランティア



自治会消防団との演習



高校生フィールドワーク



高校生（部活動）の作戦会議



ハンドマッサージ

活動メニュー

地域ニーズへの対応
- ●福祉施設見学ツアー・福祉講座の実施
- ●出前講座の開催
- ●無料介護相談の受付
- ●介護入門的研修の開催
- ●ボランティア活動のコーディネート（市社協と連携）

ひらかれた場の活用・協働拠点
- ●活動場所の提供
  各種ボランティア／地域サークル／シェアキッチン／楽器練習
  （縫物・編み物・認知症ケアマフ・清掃・太極拳・ウクレレ等）
- ●学びの機会の提供（県立高校のフィールドワーク、部活動との連携）
- ●リハビリブースの開放・共同利用
- ●赤ちゃんはいはいレースの開催（子育て支援団体との連携）

地域行事・つながりのサポート
- ●自治会・近隣事業所との合同防災訓練
- ●地域サロン・敬老イベントの開催支援
- ●民生児童委員・子ども福祉委員との交流
- ●いきいき百歳体操／無料ハンドマッサージ
- ●行政連携による引きこもり支援・就労準備
- ●保護犬猫の譲渡会

etc.

多世代向けイベント 企画・開催

2022年 4月~

幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
●	●	●	●	●	●

おもしろがりながら、多世代ごちゃまぜのまちをデザインする

福祉の現場から“楽しいこと”を発信する。
世代も立場も関係なく、「やってみたい！」を形にするごちゃまぜ企画。

誰かの得意やアイデアが、まちを笑顔に変えていく。
音楽、食、スポーツ、映画、ものづくり。

そこに集うのは、支援する人・される人という関係を超え、「一緒に楽しむ仲間」としての出会い。

ゆいの里では、そんな“ごちゃまぜ”をおもしろがりながら、まちの新しいつながり方をデザインしています。
誰かの小さな一歩が、地域のあたたかい風景をつくる。それが、私たちの目指す「ひらかれた福祉」のかたちです。

イベント メニュー

文化・交流イベント
- ●みんなで歌おう歌声マルシェ
- ●音楽会・コンサート
- ●映画自主上映会
- ●人生を語り学ぶ ライフストーリー学

季節行事・体験イベント
- ●フリーマーケット（春・秋）
- ●味噌づくり体験会（冬）
- ●もちつき大会（冬）
- ●カブトムシプレゼント（夏）
- ●こどもイベント・ウォークラリー（春・夏・冬休み）

ごちゃまぜ交流・チャレンジ企画
- ●ふぞろいの麦わらストロープロジェクト
- ●大画面でゲームしようぜ！
- ●専門職によるリハビリセミナー
- ●男性の料理教室／男性介護者のつどい
- ●バスケスクールによるこども初級講座
- ●福祉をひらくイベント（カベ破壊企画）　etc.


フリーマーケット


リハビリセミナー


ライフストーリー学


ウォークラリー

幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
●	●	●			

2023年 8月~

こどもの居場所　少年＆少女 秘密基地

子供たちの新たな遊び場！ 福祉施設の一部が地域の居場所に

新興住宅地が増加する中、私たちは子供たちの居場所づくりに乗り出しました。
地域の子供数は100名を超えるものの、外で遊ぶ子供たちの姿が少ないという現状を受け、居場所の必要性を感じる声が多く寄せられました。

そんな中、福祉施設の空きスペースを活用して夏休み限定の子供向けの居場所を設立。県と連携し無料wi-fiを設置、さらに多くの遊び道具の寄付を受け、清掃や設営、利用のためのルール作りを実施しました。
地域食堂の営業日に合わせて週4日この場所を開放。
様々な年齢や性別の子供たちが集まり、地域の人々との交流の場としても動き出しました。
特に地域食堂での活動を支える方々と子供たちが自由に過ごす姿は、新しいコミュニティの形成を感じさせます。
更に、子連れでの勤務も試験的に導入し、地域全体で子供たちの成長をサポートしています。









幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
●	●	●	●	●	●

居住支援法人 慈恵会

2023年 10月 滋賀県から認可（7か所目）
2024年　8月 相談窓口開設



●令和7年度 国交省 みんなが安心して住まいを提供できる環境整備モデル事業

住まいに困る人たちがいるというリアル

「住むところがない」「頼れる人がいない」「公営住宅もハードルが高い」――
そんな声が、地域包括支援センターを通じて私たちのもとにも届くようになりました。支援が必要でも「住所がない」ことで介護サービスにつながらないケース。本人だけでなく、同居家族も複雑な事情を抱えている「多問題家庭」
そうした“住まいの困りごと”は、これからますます身近なものになっていきます。

だったら、私たちにできることは？

2024年 8月、慈恵会は正式に「居住支援法人」としての活動をスタートさせました。
もともと特養など多様な“住まい”の支援を行ってきた私たちだからこそ、制度のすきまを埋める“もうひとつの支援”に挑戦することにしたのです。
同時期に、湖南圏域居住支援法人ネットワーク協議会も組織化し、事務局として湖南圏域の相談窓口も担当しています。

“ただ住むだけ”で終わらせない。　～住まいから地域をつくる～

「その人が、その人らしく暮らし続けられる」住まい方を支えていくことを目指しています。

支援のしくみ
- ✅ 住まい探しに困っている人への相談・紹介
- ✅ 賃貸契約をサポートする不動産業者との連携
- ✅ 入居後の見守りや生活支援（会員サービス型で提供）
- ✅ 医療・介護との橋渡し、そして終のすまいの支援まで

今後の展開
- 🪴 空き家や旧特養を活かした新しい住まい方の創出
- 🤝 不動産・福祉・行政がつながるまちづくりプラットフォームの構築
- 📌 福祉の現場から見えた“住宅困難”への実践的アプローチ

幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
●			●	●	●

2024年 2月~

みんなの畑　シェアファームゆい

ひとは「作業」をすることで元気になれる（日本作業療法士協会）

施設移転後に残った 建設現場事務所跡地を何か有効利用できないかと考えました。
みんなが使える畑を作ろう！ そこで収穫されたお野菜の一部を地域食堂におすそ分けしてもらえたらうれしいな！！
思い付きから始まった取り組みですが、仕事の合間に自分たちで開墾をし、2024年2月にスタートしました。

現在、絶賛メンバー募集中です。








みんなの３×３バスケコート　2024年 10月～

● 2024年度 日本郵便年賀寄付金による社会貢献事業助成　採択事業

幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
	●	●	●		

近所にバスケットボールができる場所がない

市内には屋外で気軽にバスケットボールができる場所がありません。
そこで、遊休地になっており、使用頻度のほとんどなかった保育園横の多目的グラウンドを3×3バスケットボールコートにしました。
コートが完成すれば、地域の子供たちもスポーツに触れ合う機会が増えるだけでなく、市内外でチーム化されてきている3×3バスケットボールクラブにも利用いただけるようになるはずです。
そして、福祉施設になじみのない青少年たちも、スポーツすることを通じて福祉に触れ、多世代交流の機会となればうれしいと思っています。
年に1～2回は地元の子供たちを対象にしたスポーツイベントの開催も企画します。
スポーツ×福祉で、日常にさらに彩りが生まれるものと考えています。





※多世代向けバスケイベントの様子（2024.10.6）



幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
		●	●	●	

2025年 2月～

就労継続支援B型作業所“ワークゆい”
～福福連携の拠点～



いろいろ仕掛けてるけど、実はマンパワーが足りないんです…

生産年齢人口の減少は、わたしたちの地域にとっても大きな問題です。
そして、“人”が資本である高齢者施設は、より深刻な人手不足に苦しんでいます。
地域にひらくこのサードプレイス構想だって、一緒に取り組んでくれる仲間がもっと必要！！そんなふうに考えています。
一方で、障がい福祉サービスのB型事業所では、活動が事業所内で行われることが多く、地域社会と直接触れ合う機会が限られているため、社会の一員としての実感が得にくい状況があるとのこと。

高齢福祉と障がい福祉、うまくマッチングができれば、とても大きな可能性が生まれる予感大です♪
また、障害者支援にとどまらず、潜在的な課題である社会的孤立状態にある、引きこもりの方々の参加の場としても活用が出来れば、地域課題の解決にまでつなげられるかも！？
福福連携によるはたらく場所が、まさに三方よし（売り手によし、買い手によし、世間によし）につながるという明るいミライを描きたい！！

就労継続支援B型事業所　コンセプト

「受け手から担い手へ」
福祉の現場で人とくらしを支える。ここは、ただの「通う場所」ではなく、「ハタラク」場所。自分の力で未来を描く場所。仕事の喜びを、感じたい。そんなあなたを、私たちは大切に迎えます。

これまでの経験、時には満たされない思いも、ここでは新しい一歩を踏み出す力に変わる。
あなたの手で、まちをやさしく彩る仕事を、私たちと一緒に創り上げましょう。

子どもから高齢者まで年齢を問わず、共に支えあい、役割を持って社会参画出来る場所で一緒に働きませんか。
一歩踏み出すあなたを、心から応援します。

障がい福祉と高齢福祉が支え合う

福福連携事業所



高齢者の出番づくり　ー役割が、人を元気にするー

幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
					●

体が不自由になっても。物忘れがひどくなっても。病気があっても。
それでも、人は「誰かの役に立つこと」で、もう一度元気になれる。私たちは、日々の関わりの中で、その姿を何度も見てきました。
そして、高齢者の方々は、これまでの人生で培ってきたたくさんのスキルや知恵を持っています。
その力が、もし地域の中で活かされていくとしたら。「支える側」「支えられる側」という関係を超えて、人と人がつながる、新しい関係性が生まれていきます。
この取り組みを通じて、人の役に立つこと、社会とつながることの価値を、私たち自身が改めて教えていただいています。

ふぞろいの麦わらストロープロジェクト

「昔は麦わらをストローにしてジュースを飲んだんよ」そんな一言から始まったプロジェクトです。
地元農家さんの協力のもと、刈り取りから製造・梱包・出荷までを高齢者の方々が担当。
ふぞろいの麦わらストローやヒンメリキットとして販売しています。
「つくる」「届ける」「稼ぐ」を地域で循環させる取り組みです。




ご購入はこちら▼

がんばれ野球部 勝手に千羽鶴

スポーツに打ち込む若者たちは、いつも私たちに元気を与えてくれます。
その感謝の気持ちを形にしたい。そんな想いから始まったのが、千羽鶴のプレゼントです。
一つひとつに込めた応援の気持ちは、受け取る人にも伝わり、新たな元気を生み出します。誰かを応援することが、自分自身の力にもなる。
そんなあたたかい循環が生まれています。



ケアマフを作ろう会

ケアマフは、認知症のある方や不安の強い方の安心感につながるといわれる、イギリス発祥の手編みの小物。
編み物の得意な地域住民と高齢者の方々が、使わなくなった毛糸を集め、一つひとつ制作して必要とされる方へ届けています。
「支える」「支えられる」の垣根を越え、まちが少しやさしくなるエシカルな取り組みです。



…And more

福祉 × ○○　ー 協働から共創へ ー

幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
●	●	●	●	●	●

福祉の課題は、福祉だけでは解決できません。
孤立や生きづらさ、担い手不足など、地域にはさまざまな課題があります。
こうした課題に向き合うためには、福祉の枠を越え、多様な人たちとつながることが欠かせません。
高校生の自由な発想と行動力、近隣の福祉事業所とのネットワーク、地域企業の技術やアイデア。それぞれの強みが重なり合うことで、福祉の可能性は大きく広がっていきます。
「協力してもらう」関係から、「一緒につくる」関係へ。ゆいの里では、福祉をひらくことで新しいつながりを生み出し、地域とともに新たな価値を創り続けていきます。福祉をひらくことで、まちはもっとおもしろくなる。

ゆいの里×守山北高校

高校生の自由な発想と行動力は、福祉の現場に新しい風を吹き込んでくれます。
ウォールアートやイベントの企画などを通じて、世代を超えたリアルな協働が始まっています。






2026.3 福祉の壁をぶっ壊せ！イベントの共催

ゆいの里×近隣事業所

（守山市東部福祉施設連携協議会）

2022年度から近隣の社会福祉法人が集まり、共通課題である「人材」をテーマに協議を開始しました。異なる分野の福祉事業者が連携することで、単独では難しい取り組みにチャレンジしています。
徐々に活動の幅が広がり、多面的な協働へと発展しています。

参加法人
社会福祉法人ひかり会（児童養護）
社会福祉法人湖南会（障害福祉）
社会福祉法人あけぼの会（保育）
社会福祉法人慈恵会（高齢）

主な取り組み
●合同オープンカンパニー
●合同防災訓練や地域イベントの開催
●福祉の魅力を伝える4法人紹介動画の制作
●合同職員研修の企画・実施

● 2023~2025年度 滋賀県小規模法人ﾈｯﾄﾜｰｸ推進事業 採択事業

ゆいの里×民間企業

企業や地域団体の技術やアイデア、「地域を良くしたい」という想いが、福祉の取り組みに新たな可能性をもたらしています。業種の違いを越えた協働から、福祉だけでは生まれにくい新しい価値が生まれています。
福祉と地域企業・団体との連携は、今後さらに広げていきたい領域です。




福祉×子育て：赤ちゃんはいはいレース




京セラの実証実験（電子投票）　福祉×美容

ごちゃまぜプロジェクト（サードプレイス化構想WG）

● 令和8年度 守山市さんさんまちサポ助成　エントリー中

幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
		●	●	●	

ひらく・つながる　創発のプラットフォーム　　2023年 4月~

介護や福祉の現場は忙しい。毎日のことで精いっぱい。

そんなふうに言われることが多い業界です。

でも、そんなスタンスでは、新しいことは何も始まらないし、何も起こりません。

「社会福祉法人として、私たちがやらずに誰がやる」

この問いを起点に、2023年4月、法人内でプロジェクトメンバーを募り、サードプレイス化構想を推進するワーキンググループとしてごちゃまぜプロジェクトがスタートしました。

月に一度のミーティングでは、**「やってみたい」**や**「こんな場があったらいい」**を持ち寄り、立場や役割を越えてアイデアを重ねていきます。
正解があるわけではありません。だからこそ、おもしろがりながらやってみる。
その中から、地域食堂やイベント、こどもの居場所など、さまざまな取り組みが少しずつ形になってきました。

まだまだ小さな動きですが、参加メンバーは少しずつ増え、「一緒にやってみたい」と思う仲間が確実に広がっています。
このプロジェクトは、何かを決める場ではなく、**何かが生まれていく“場”そのもの**です。

ひらくことで、つながる。つながることで、新しい何かが生まれる。
ごちゃまぜプロジェクトは、そんな創発の起点であり続けたいと考えています。





幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
●	●	●	●	●	●

準備中　**開始予定：2026年度**

● 2026年度 しがぎん福祉基金助成　採択事業

みんなのだがし屋さん　（仮）ji-ba（ジーバ）

町内にあったお店が閉店しちゃった

こどもたちの大好きな駄菓子を買えるところは近所にない。
じゃあ施設内に作れないかと店番をしてくださる高齢者さんをはじめとしたメンバーを募集中！！

住む×はたらく×社会とつながる
高齢でも障害があっても活躍できる。どんな人にも出番があることが地域のこどもたちにとってのHAPPYに。

そんなことを期待しながら開店に向けて準備中です。


※イメージ画像（シルバー産業新聞より転載）

みんなの図書館　（私設図書館/みんとしょ）

公共図書館までの移動が大変
自分の知識や得意を共有できる場がない
社会とつながる小さな出番が欲しい

地域交流ホームの一角を、本を通じた多世代の「知の交流拠点」に変えるべく準備中です。「一箱本棚オーナー制度」を導入し、参加者自身の「小さな書店」へと変えたいと考えています。本や趣味の展示が会話のきっかけに、子どもから大人まで、世代を超えた自然な会話と交流を生み出します。

住む×学ぶ×社会とつながる
「知の交流」が、地域の知的好奇心を満たすHAPPYに。

みんなの図書館（みんとしょ）は、高齢者やB型作業所利用者さんたちみんなで運営したいと考えています。これにより新しい「出番」と「生きがい」が生まれることを期待しています。


※イメージ画像（みんとしょネットワークより転載）

幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
●	●	●	●	●	●

現在検討中

開始予定：2026年度中

● 第37回緑の環境プラン大賞 ポケット・ガーデン部門 エントリー中

地域にひらく、小さなゆい(結)の庭

～花と緑が、人と人をゆるやかにつなぐ～

花や緑は、景観をつくるだけでなく、人と人をつなぐきっかけにもなります。
地域交流ホームゆいの周辺を、高齢者、高校生、地域住民がともに関わり育てる「みんなの庭」として再整備する計画です。
四季を感じられる植栽や木陰、ベンチを配置し、散歩の途中にひと休みしたり、ふらっと立ち寄って会話が生まれたりする、小さな「地域の縁側」を目指しています。

庭を「見る場所」ではなく、「関わる・育てる・つながる場所」へ。

花と緑を介して、高齢者のくらしを豊かにするとともに、地域との新しいつながりを育んでいきます。

小さな庭から、新しい“結（ゆい）”が生まれていきます。



＊交流ホーム周辺の緑化計画の完成イメージ図

幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
●	●	●	●	●	●

現在検討中

開始予定：2027年4月

● 令和5年度 国交省住まい環境整備モデル事業 事業育成型 採択事業
● 令和7年度 国交省住まい環境整備モデル事業 事業者提案型 採択事業
● 令和8年度 守山市住まい環境整備モデル事業 開設準備補助金事業

シェアホームゆい -ハチドリ-

― 制度のスキマに 新しいくらしの選択肢を ―

自宅でも施設でもない、“中間の住まい”を地域にひらく

旧特養を再活用し、住まいに困難を抱える人のための新しい住まいの選択肢をつくります。
定住型の住まいに加え、一時居住の受け皿も整備し、「住まい」と「住まい方」の両面からその人らしいくらしの再構築を支えます。
地域交流ホームや居住支援法人とも連携し、孤立しにくく、困ったときに相談できる“ほどほど幸せな住まい”を目指しています。



＊イメージ画像
みんなのリビング、居住者同士のつながりの様子

あるものは最大限活用し、ないものはつくりだす
（シェアハウス事業コンセプトより一部抜粋）

住まう人同士がゆるやかにつながり、出番や役割を持ちながら、困ったときには必要な支援につながれる。完璧ではないけれど、「ここならなんとか暮らしていけそうだ」と思える。
そんな“ほどほど幸せな住まい”を、このまちの中で育てていきます。

今後増えていく老老介護世帯をはじめ、既存の制度や住まいの選択肢だけでは支えきれない人たちにとっての、新しいくらしの受け皿となることを目指しています。





幼年 0~4	少年 5~14	青年 15~24	壮年 25~44	中年 45~64	高年 65~
●	●	●	●	●	●

準備中

開始予定：2027年４月

● 令和7年度 国交省住まい環境整備モデル事業 事業者提案型 採択事業

地域でシェアするバリアフリー銭湯の復活

障害や病気を抱える家族がいると銭湯は利用しにくい

市内には障害を抱えた方やその家族が安心して利用できる銭湯がありません。
従来の銭湯では、バリアフリー対応が不足しており、老々介護世帯や障害児者の家族にとっては環境的に不適合であったり、周囲に迷惑をかけてしまう懸念から利用を控えるケースが多いのが現状です。
また、旧特養をシェアハウスに転用する計画では、限られた改修費の中で、水回りを一新することまではできない状況にあります。

地域交流ホームの岩風呂は、広々としたバリアフリー仕様で多くの方々に愛されてきましたが、設備の老朽化により現在は使用できない状態です。このプロジェクトでは、復旧のための設備更新（≒資金調達）の課題を克服し、再び誰もが安心して利用できる銭湯を復活させることを目指しています。
地域全体でシェアし、共に楽しめる場を提供することで、全世代が笑顔で集う温かいコミュニティを創り出したいと考えています。

さらに、当施設は福祉避難所としても指定されており、自然災害発生時には前にある広域避難所（予測規模1,500人）の被災者の癒しのお風呂場として提供する予定です。
災害時にも地域住民にとって重要な役割を果たすことを念頭に置いて進めていきたいと考えています。



※脱衣所（画像）
4～5名程度なら広々使え、シャワーチェアやキャリーなどの福祉用具も利用可能



※ボイラー設備（画像）
老朽化して使えなくなったまま放置されている



※浴室（画像）
障がいがあっても安心して使えるバリアフリー仕様の岩風呂

慈恵会カルチャーブック要約版
慈恵会 パーパス&ビジョン
Purpose Vision
くらしをよくする、まちをやさしくする。
私たちは、ケアすることを通してそのくらしを整え、当事者にとっての「今」と「これから」が最適で最善になるよう、ともに考え伴走します。
毎日の積み重ねが、昨日よりも今日、今日よりも明日のくらしをよくすることにつながると信じています。
先が見えない混沌とした時代、たくさんの課題があったとしても、あきらめない。
どんな人にも出番や役割があって、なんどだってやり直せて、つらいこともいろいろあるけど、いいこともたくさんあって、みんなが ほどほどに幸せを感じられて、共に生きることができる。
私たちは、福祉をひらき、まちをやさしくすることを目指します。
ゆいの里
Instagram
@yuinosato
ゆいの里の各事業の日常の様子やイベントの様子、お知らせなどを公開中！
LINE 友達募集中
@529ejnpk
地域の皆様も一緒に楽しんでいただけるゆいの里のイベントやお得な情報をお届けします！

〈参考〉

全国経営協　多角化・多機能化マッチング事業

～実践事例ガイドブック～

Ver.1.0

みんなの「生きる」を
社会福祉法人

多角化・多機能化マッチング事業
～実践事例ガイドブック～

Ver.1.0

全国社会福祉法人経営者協議会

はじめに

少子高齢・人口減少社会の到来や長期化するコロナ禍の影響によって、社会や経済の状況が大きく変わっており、福祉ニーズは、これまで以上に多様化・複雑化している。一方で、国の検討会や調査研究事業等において、経営の効率化（収支差率の向上）と社会保障費の抑制を主眼とした、社会福祉法人の「大規模化」や「協働化」が繰り返し議論されている。

社会福祉法人が地域のセーフティネットとしての役割や使命を果たしていくためには、公益性・非営利性を発揮し、地域社会のニーズに応え、未来志向で積極的に事業を展開していくことが求められている。特に、人口減少社会のなか、限られた担い手により、多様化・複雑化する地域のニーズに対応するためには、各法人において、多角化・多機能化を推進することが重要である。しかし一方で、社会福祉法人の事業展開は、個々の法人において、地域の特性や実情等を踏まえた上で自律的・自主的に志向されるべきである。

このような背景のもと、全国経営協では、未来志向の事業展開を検討するための視点を提示し、自律的・自主的な事業展開のための行動指針として、「全国経営協版 社会福祉法人の事業展開指針」を策定し、「多角化・多機能化編」では、社会福祉法人が地域のセーフティネットとしてあり続けるために、多様化する地域ニーズに対応できるよう、事業の多角化・多機能化を志向することは社会福祉法人の本来的使命であること、地域共生社会の実現を主導していくために既存の制度分野を超えた多角化が必要であることを示してきた。

本ガイドブックは、これまでに蓄積した全国経営協の会員法人による、さまざまな多角化・多機能化の実践事例をもとに、全国経営協のネットワークを活かして、社会福祉法人間で多角化・多機能化に向けたノウハウ等の共有化を図るために策定したものである。多角化・多機能化を法人で検討する際には、一定のノウハウや検討体制、課題解決に向けた手法等、新たな視点が必要となる。本ガイドブックを法人内で多角化・多機能化に向けた具体的な検討を進める際に活用いただければ幸いである。

また、今後もさらに、多くの多角化･多機能化の事例を蓄積し、本ガイドブックやホームページを更新していくこととしている。ついては、本ガイドブックを多角化・多機能化への実践に向けた一助として活用いただくとともに、引き続き多角化・多機能化の実践事例を本会にお寄せいただきたい。

令和５年２月

全国社会福祉法人経営者協議会

経営強化委員長　久木元 司

「多角化・多機能化マッチング事業」とは

多角化・多機能化を検討する際には、
・新たなノウハウや専門性をどのように獲得するか
・どのようなプロセスで進めるべきか
・人材や資金等どのような準備が必要になるのか
などといった課題に直面することが想定されます。
「多角化・多機能化マッチング事業」は、これまでに蓄積した多様な実践事例をもとに、全国経営協のネットワークを活かし、会員法人間で多角化・多機能化に向けたノウハウ等の共有化を図るために、これから多角化・多機能化を進めようとする会員法人に対して、多角化・多機能化に実績のある会員法人を紹介するものです。

【マッチング事業相談窓口】
全国社会福祉法人経営者協議会 事務局
e-mail:keieikyo-matching@keieikyo.gr.jp
Tel:03-3581-7819

本ガイドブックの目的

多角化・多機能化を進めるうえで参考となる事例を探す際には、法人の理念・使命や経営している施設種別、地域の実情など、自法人の内部環境・外部環境との親和性や類似性があることが、具体的な検討において重要になってくると考えられます。

本ガイドブックは、
・事業展開タイプ＝どの種別の機能をもとにどのような事業を展開したか
・ストーリー＝取組のきっかけや進めるうえでの課題と対応など
・多角化・多機能化のポイントとプロセス、成果
など、集積した実践事例を分類し、参考となる事例を探すうえでの手掛かりを提供するために作成するものです。

また、各事例に掲載している QR コードから本会ホームページにアクセスいただくと、さらに詳細な内容をご確認いただけます。今後、さらに多くの事例を収集し、本ガイドブックや本会ホームページを更新していくこととしています。「多角化・多機能化マッチング事業」をご活用いただく際のコンシェルジュとしてご活用いただければ幸いです。

本ガイドブックの活用方法

左ページ



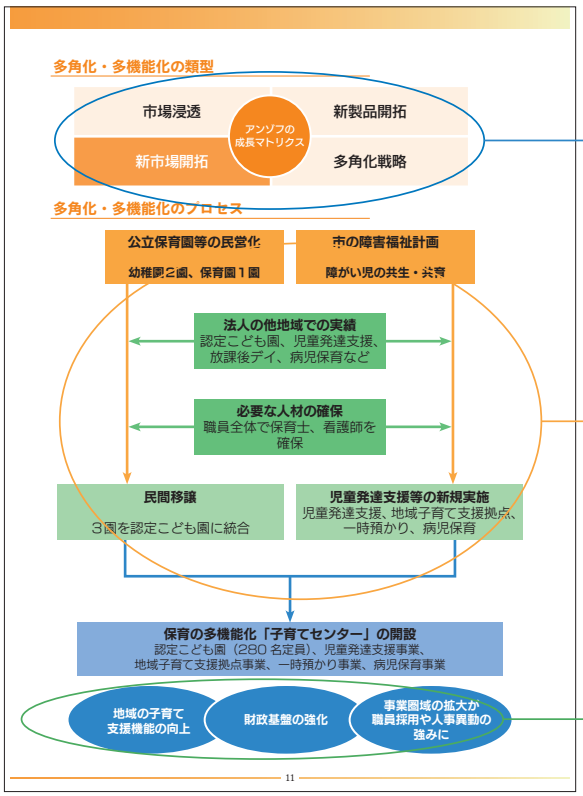
保育所⇒障害児支援、障害者支援⇒生活困窮者支援など、事業展開のタイプを表示しています。

事例の詳細を掲載しているホームページにアクセスできます。

多角化・多機能化のきっかけや取組を進めるうえでの課題とその対応などを時系列で掲載しています。

多角化・多機能化による成果・効果や今後の取組方針などを掲載しています。

右ページ



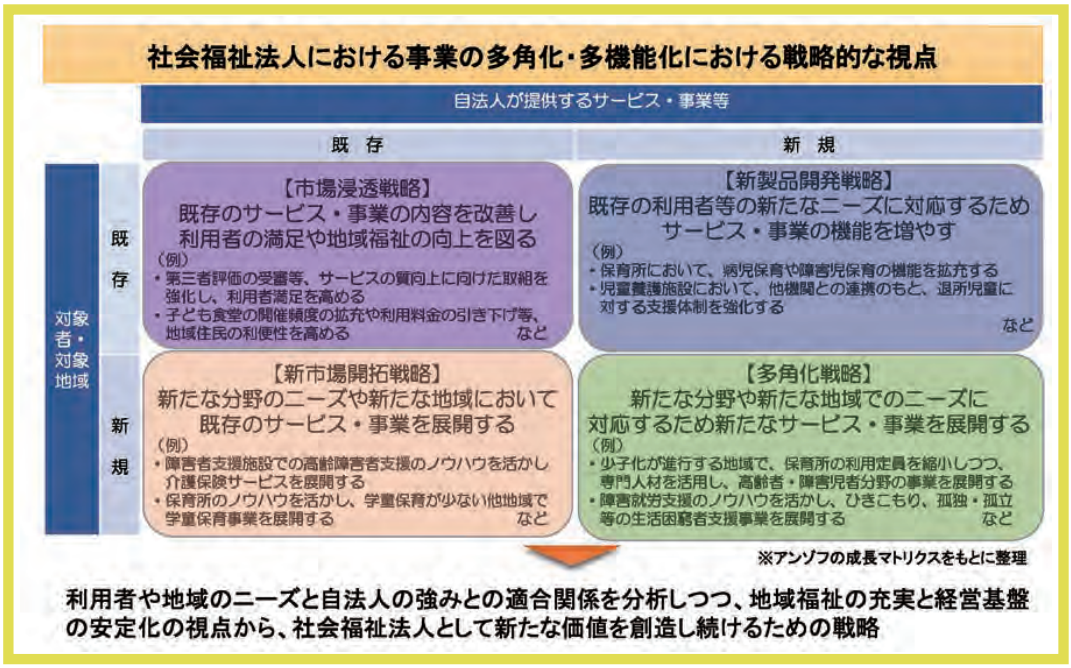
「アンゾフの成長マトリクス」（次ページ参照）をもとに、多角化・多機能化の類型を分類しています。

多角化･多機能化のプロセス（既存事業、きっかけ、ノウハウの獲得方法、新規事業の実施、今後の展開など）を図式化しています。

多角化・多機能化による成果や効果のポイントを記載しています。
※「多角化・多機能化によって期待される効果」については次ページをご参照ください。

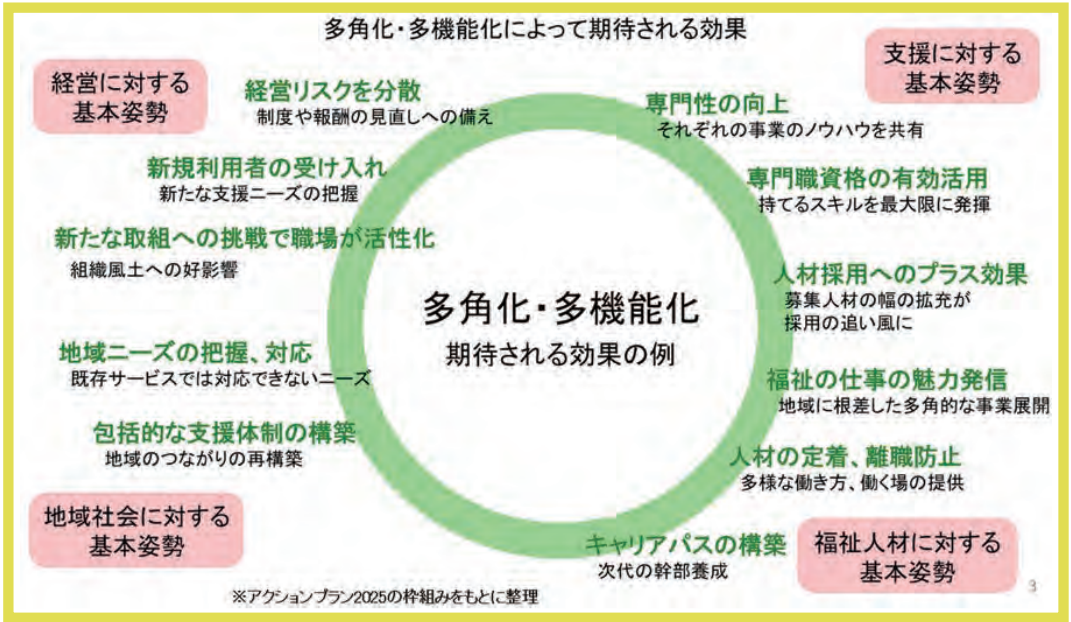
社会福祉法人の多角化・多機能化とアンゾフの成長マトリクス

全国経営協「社会福祉法人の事業展開指針〔多角化・多機能化編〕」（P35 以降）では、アンゾフの成長マトリクスを参考に、多角化・多機能化を戦略的に進めるうえでの視点を以下のように整理しています。



多角化・多機能化によって期待される効果

上記指針では、多角化・多機能化によって期待される効果について、「アクションプラン2025」の枠組みをもとに以下のように整理しています。



多角化・多機能化実践事例 INDEX

〔掲載ページ〕

保育・子育て支援事業

	（法人名）	（県名）	（キーワード）	
1	こうほうえん	鳥取県	児童発達 / 発達障害 / 保育所支援 ……	8
2	天竜厚生会	静岡県	民間移譲 / 子育て支援 / 他地域展開 ……	10
3	太陽	愛知県	居場所づくり / 児童発達支援 / 子育て支援拠点 ……	12
4	みかり会	兵庫県	保育所の多機能化 / 児童発達支援 / 人材確保 ……	14

生活困窮支援事業

5	京都府社会福祉事業団	京都府	地域生活移行 / 段階的支援プログラム / 認定就労訓練事業 …	16

障害福祉事業

6	光友会	神奈川県	農福連携 / 工賃向上 / 地域連携 ……	18
7	南山城学園	京都府	多角化 / 地域共生社会 / 専門職育成 ……	20
8	秀幸福祉会	大阪府	農福連携 / 地域活性化 / 地産地消品 ……	22
9	博愛会	大分県	障害者雇用 / コロナ禍 / まちづくり ……	24

高齢福祉事業

10	湖東会	滋賀県	他団体との連携 / 共生社会の実現 / 専門性の強化 ……	26
11	みどり福祉会	神奈川県	地域医療 / リハ機能 / 理念浸透 / 職員の定着 ……	28
12	秀幸福祉会	大阪府	孤独・孤立化 / 多職種・多機関協働 / 住民主体 ……	30
13	尚仁福祉会	鳥取県	就労支援 / 人材育成 / 行政との連携 / 経費削減 ……	32

保育・子育て支援事業

事業展開タイプ

児童発達支援・保育所⇒放課後デイ⇒保育所等訪問支援
※グレーゾーンの子どもに特化した放課後デイ、学童等への訪問支援

キーワード　児童発達　発達障害　保育所支援

法人名　社会福祉法人　こうほうえん（鳥取県）
Tel　0859-24-3111
URL　https://www.kohoen.jp/

事例詳細

境界知能・グレーゾーンの子どもたちへの取組について



こうほうえん

多角化・多機能化ストーリー

「境界知能」の子どもたちへはさまざまな角度から早期の療育が必要であるが、サポートが受けられる場所が少ないことが課題であった。児童発達支援事業所内でスムーズな就学に向けた「就学クラス」を展開。また保護者支援として「ペアレントトレーニング」を保護者会で実施。

境界知能への理解促進や支援の手が行き届いていない児童への働きかけに向け、法人内保育園や小学校等への巡回を実施。また利用児童が併用している施設、相談支援事業所、小学校などの関係機関との連携により、切れ目のない支援を展開。

ここに注目！【療育内容が充実すると稼働率も上昇】

●保護者からの口コミで、キッズタウンあとりえでの取り組みが周知され、入所希望児童が増加。
●療育の内容が充実したことにより、児童の欠席が減り、稼働率が上がった。
●小学校との連携が進んだことにより、就学前に児童の情報を小学校に提供できるようになり、児童発達支援事業所を卒所してからの児童の見守りができるようになった。

多角化・多機能化の類型



多角化・多機能化のプロセス

児童発達支援事業所
「キッズタウンあとりえ」開設

併設施設への見学（幼稚園・保育園・療育施設）
利用児の課題を把握

境界知能の子どもへ
「早期療育」のニーズ

「就学クラス」をスタート
スムーズな就学をめざす

境界知能の子どもへの支援に特化

「法人関係施設との連携」
法人内保育園の巡回、研修指導

「ペアレントトレーニング」
保護者への支援

「関係機関の見学受け入れ」
近隣小学校等、地域への支援

- **療育内容の充実⇒稼働率の向上**
- **法人内保育所で「就学クラス」の取組を展開**

保育・子育て支援事業

事業展開タイプ

（公立保育園等）⇒認定こども園・児童発達支援事業等
※公立保育所の民営化に際して総合的な子育て支援拠点化を進める

キーワード　民間移譲　子育て支援　他地域展開

法人名　社会福祉法人　天竜厚生会（静岡県）
Tel　053-583-1116
URL　https://www.tenryu-kouhseikai.or.jp/

事例詳細

総合的な子育て支援拠点



多角化・多機能化ストーリー

袋井市が、公立の幼稚園・保育園３園を統合し認定こども園として民営化を計画。

また、同市は、障害福祉計画において健常児と障がい児の共生・共育を掲げる。



法人が他地域で展開してきた児童発達支援事業のノウハウを活用し、認定こども園の民間移譲にあたって、児童発達支援事業、地域子育て支援拠点事業、一時預かり事業、病児保育事業を新規に併設し、総合的な子育て支援拠点とした。

ここに注目！「行政、地域住民、法人職員の三位一体で事業展開」

●行政担当者や地域住民との信頼関係がベース！
⇒市町村福祉担当者連絡会（1972 年～）や福祉教育（1981 年～）を長きにわたって実施。

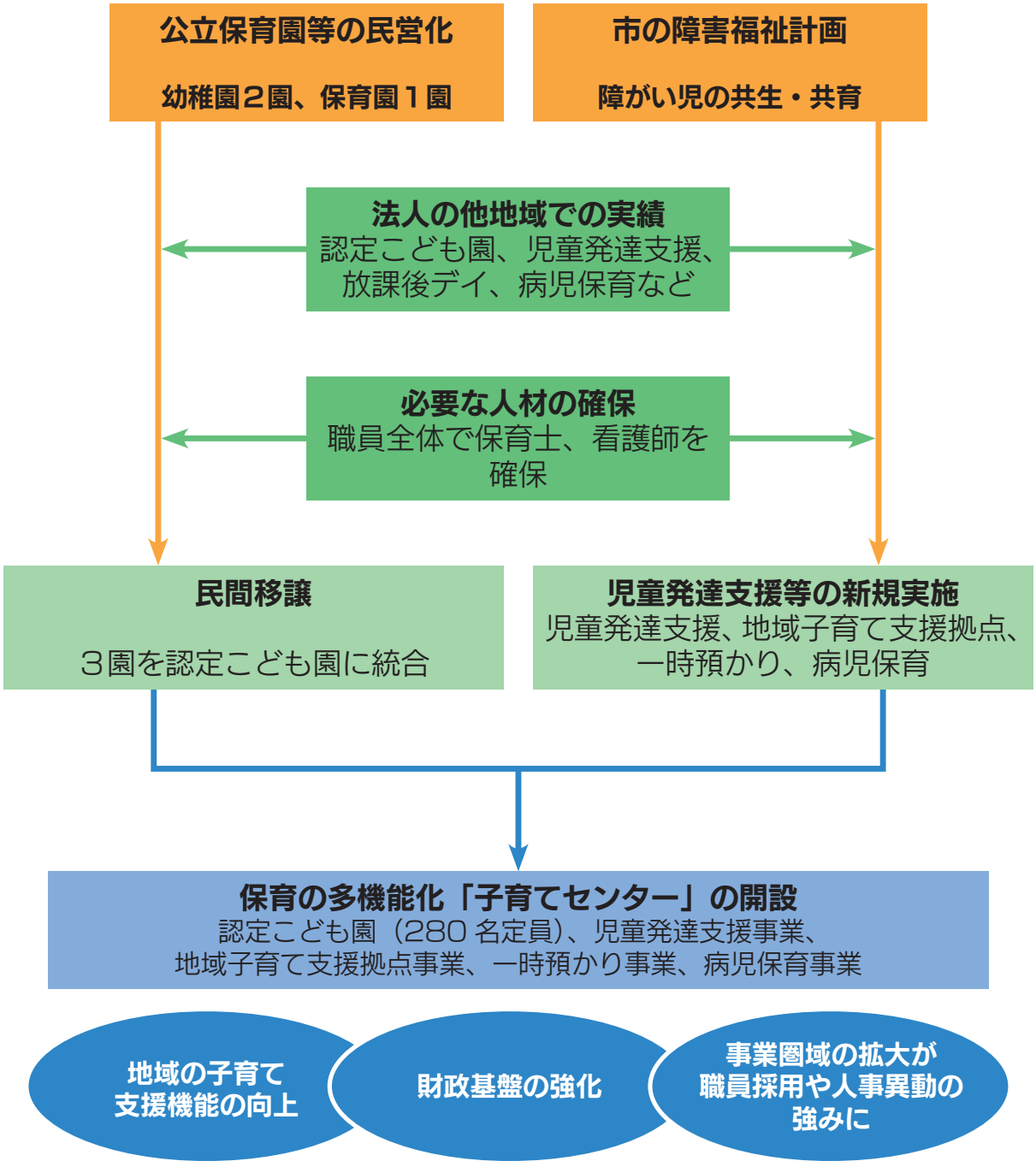
●職員確保が大きな課題に！
⇒公立保育園からの転園であるため、事業の切れ目なく継続することが条件。採用担当部署だけではなく、法人職員全体で求人に取り組み、約 40 名の保育士、看護師等を確保。

●財政基盤の強化につながる！
⇒児童発達支援事業は収益は少ないが、収益率が高いため、複数の地域で展開することにより経営基盤の安定化にも寄与。

多角化・多機能化の類型



多角化・多機能化のプロセス



保育・子育て支援事業

事業展開タイプ

認可外保育⇒学童保育⇒保育所⇒放課後デイ⇒児童発達支援
⇒子育て支援センター⇒学習支援、子ども食堂
※０才から１８才までの子育て支援ネットワークの構築

キーワード　居場所づくり　児童発達支援　子育て支援拠点

法人名　社会福祉法人　太陽（愛知県）
Tel　0569-89-8998
URL　https://www.taiyo-asahi.com/

事例詳細

一貫して寄り添い見守るネットワーク



多角化・多機能化ストーリー

一人の園児から始まった託児所。
放課後の小学生の居場所づくりのために始めた学童保育で見えてきた発達障害の課題に対応するために放課後デイを開設。
発達に凸凹がある子どもたちに豊かな幼児期を提供するために児童発達支援事業を実施。

中高生向けに、自立、就労、社会参加、継続する力に焦点を絞った放課後デイを創設。

これらの事業をつなぎ合わせ、子育ての不安解消に向けて、０才から 18 才まで一貫した子育て支援ネットワークを構築

ここに注目！「一人ひとりの子どもに寄り添い続けた多角化、多機能化」

●０才～ 18 才まで一貫した支援を行うことで地域ニーズの変化に対応！
⇒待機児童の減少、児童発達支援ニーズの増加、中高生の居場所づくり、子育ての孤立化など、地域ニーズの変化への対応力が向上。

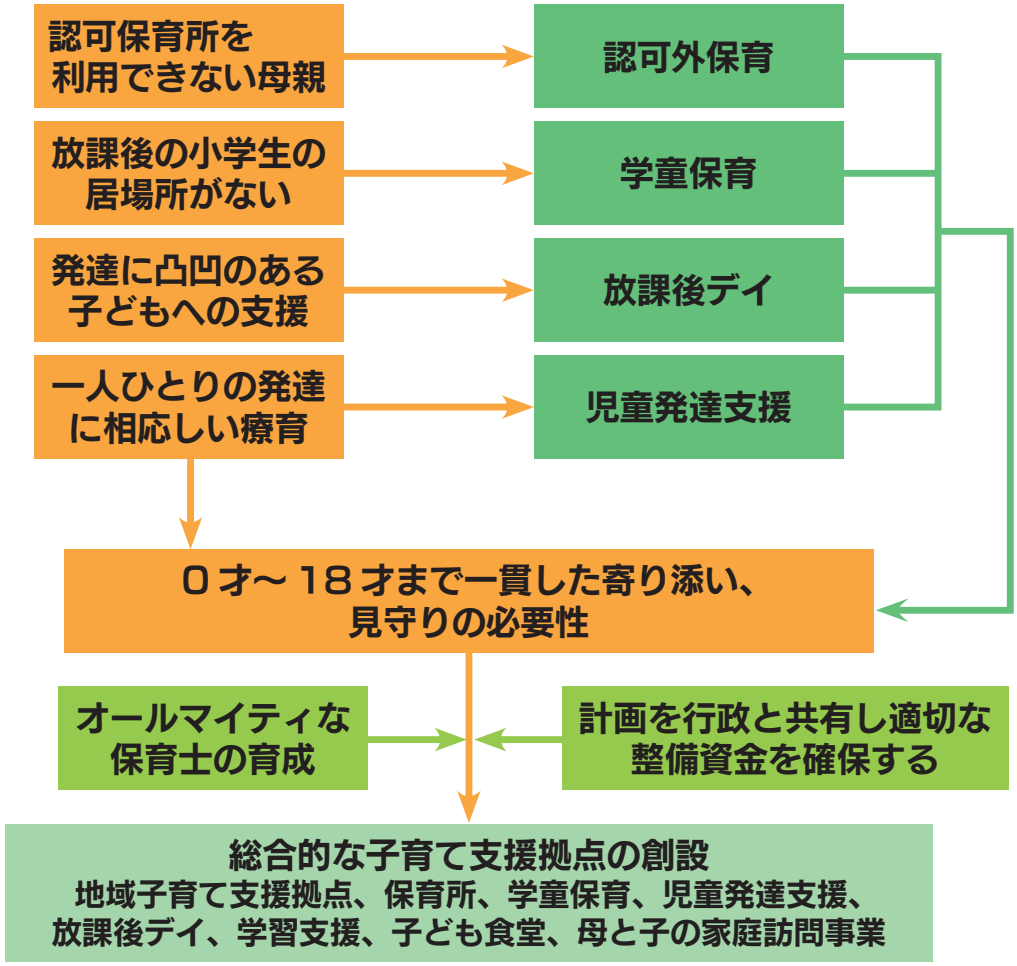
●幅広いニーズに対応することで保育士の視野が広がり、質が向上！
⇒いろいろな切り口から保育を考える土壌ができ、目の前の子どもだけでなく、背景にある家庭・保護者の状況などを一貫して考える視点が身につき、オールマイティな保育士が増えることで急な欠勤にも対応できる保育士が増える。

●中学校区ごとに子育て支援ネットワークの構築をめざす！
⇒乳児期、幼児期、学童期、青年期と一貫して寄り添い見守る組織を中学校区ごとに創設し、行政、保健センター、児童相談所等を点と点を線でつなぐネットワークの構築をめざす。

多角化・多機能化の類型



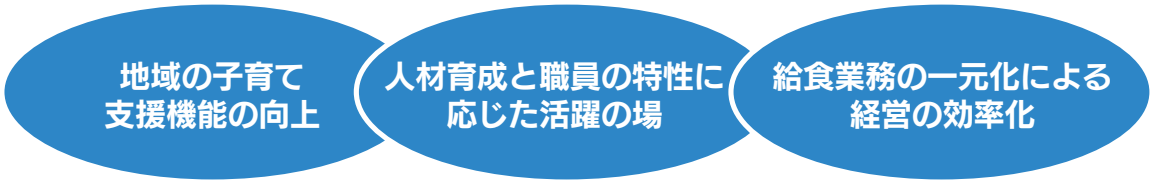
多角化・多機能化のプロセス



今後

子育て支援ネットワークモデル地区として組織体制の確立

０才から１８才までの一貫して寄り添い見守り、行政、保健センター、児相等と子ども・子育て家庭をつなぐネットワークの創設をめざす



保育・子育て支援事業

事業展開タイプ

保育所⇒障害児保育⇒障害児通所支援（放課後デイ・児童発達支援）⇒障害者就労支援
※子どもの成長、保護者の悩みに対応し続けた多角化・多機能化

キーワード　保育所の多機能化 | 児童発達支援 | 人材確保

法人名　社会福祉法人　みかり会（兵庫県）
Tel　0799-36-2344
URL　https://www.mikarikai.jp/

事例詳細

切れ目なく子どもと家庭を支える



「交流」という名のイベント事や特別な行事ではなく、高齢者と子どもが関わる「日常」があります。



お互いが支え合う中で共に生活しています。こども園の園児も児童発達支援の園児も常に同じ空間で同じ時間を共有します。

多角化・多機能化ストーリー

保育所で障害児保育を実践する上で、卒園時、小学校に就学した後の放課後の見守りが保護者の悩みであった。

そこで、障害児通所支援事業（児童発達支援・放課後等デイサービス）を複合して行えば、切れ目なくその子どもと家庭を支えることができると考え、新たに事業を実施することとした。

するとさらに、18 歳以降の対応をどうするかという声があがり、社会福祉法人として、何かできることはないかと検討した結果、障害者就労支援事業を実施するとともに、児童発達支援センターの運営や他の支援の必要な就労支援事業の検討を進めている。

ここに注目！「採用の間口が広がることで新たな人材確保につながる」

●障害児保育に興味のある保育士の応募が増える！
⇒障害児保育などを始めたことにより、障害児支援に興味のある保育士が応募してくれるようになった。

●障害支援に必要な専門性は、経験・実績のある他法人に学ぶ！
⇒保育所経営の経験だけでは障害児者支援の専門性・ノウハウに不安があったため、経営協・青年会のネットワークを活用し、経験・実績のある他法人との人事交流等を通じて多くのことを学び合った。

多角化・多機能化の類型

市場浸透	新製品開拓
新市場開拓	多角化戦略

アンゾフの成長マトリクス

多角化・多機能化のプロセス

障害児の就学後の放課後の見守りが保護者の不安

↓

児童発達支援・放課後デイの複合事業を開始

過去にお世話してもらった体験を、今は仕事としてこどもたちにお返ししています。



障害児の 18 歳以降の地域生活支援の必要性

経験・実績のある他法人に専門性・ノウハウを学ぶ →

↓

障害者就労支援事業を開始

今後

児童発達支援センターや他の就労支援事業の展開をめざす

- **切れ目なく子どもと家庭を支える**
- **多角化による経営基盤の強化**
- **採用間口が広がりによる新たな人材確保**



こども園の園児も児童発達支援の園児も常に同じ空間で同じ時間を共有します。

同じ敷地内の一枚窓を介せば、エネルギー溢れる元気な声が聞こえ、すべてを包み込んでくれそうな暖かいまなざしがあります。



生活困窮支援事業

事業展開タイプ

救護施設利用者の地域生活移行支援⇒地域の生活困窮者支援（認定就労訓練事業への展開）
※利用者の地域生活移行に向けた独自の段階的プログラムを確立。地域の生活困窮者支援へも展開。

キーワード 地域生活移行 | 段階的支援プログラム | 認定就労訓練事業

法人名 社会福祉法人 京都府社会福祉事業団（京都府）
Tel 075-222-2212
URL https://ksj.or.jp/

事例詳細

段階的支援プログラムによる救護施設利用者の地域生活移行



多角化・多機能化ストーリー

10 年来取り組んだ利用者の地域生活への移行率は、0 ～ 5%の低水準で推移。

取組の効果を上げるべく、近隣のアパート 2 室を借り上げた一人暮らし体験の居宅生活訓練事業を開始。

上記居宅生活訓練事業への準備として、利用者のグループワークや簡単な生活訓練も施設内で展開。

また、働くことの自信を得られるよう、施設内の日中活動を、工賃支給をともなう疑似就労に転換。

これにより、利用者の意欲継続も引き出す 3 段階の訓練が体系化された。

ここに注目！「利用者の地域生活移行支援プログラムを確立し、地域に暮らす生活困窮者の自立支援へも展開」

●地域生活移行への現実感や興味・関心を引き出し、継続した取組を確保する段階的支援プログラムを確立
⇒利用者の選択を可能とする豊富な訓練メニューを用意し、スモールステップと進捗の実感による意欲向上・継続につなげた。
●職員の専門性向上
⇒職員による SST（ソーシャルスキルトレーニング）を取り入れた訓練の実施は、利用者の反応の解釈や訓練の進め方などに専門性ある展開を実現した。
●施設利用者への支援策確立のもと、地域で暮らす生活困窮者の自立支援にも取組む
⇒生活困窮者自立制度の認定就労訓練事業を開始。施設利用者だけでなく、地域住民に向けた支援プログラム確立へと邁進。

多角化・多機能化の類型



多角化・多機能化のプロセス

利用者像
平均年齢 [63.4 歳]、入所期間 [約 3 割が 10 年以上]、
知的・精神障害者の割合 [約 8 割]
10 年来取り組んだ利用者の地域生活への移行率は、0 ～ 5% の低水準で推移。

3 種類の段階的支援プログラムを順次策定

【ホップ】 施設内疑似就労	施設内軽作業（配膳、清掃、野外作業等）に工賃を支給。 **働くことへの自信獲得、意欲を養う！**
【ステップ】 利用者のグループワーク、簡単な生活訓練	健康管理や金銭管理等の生活能力ならびに、対人スキルの向上をめざす、月 2 回の訓練 （令和 3 年度の登録者：30 名） **一人暮らし訓練への確実な進展につなぐ！**
【ジャンプ】 借上げアパートでの自立生活体験訓練	一人暮らしを想定した自立生活体験。原則 1 年の間、職員が訪問・電話連絡等をして、金銭管理・服薬管理なども含めて支援。 **困ったときにすぐ相談可能な環境で、安心しながら自立生活を経験！**

平成 29 年度以降、8 名が訓練参加
⇒　5 名（62.5%）が地域生活へ移行！！
⇒　2 名（25%）は、訓練進行中！

職員の専門性向上
SST（ソーシャルスキルトレーニング）導入下での訓練を展開

地域で暮らす生活困窮者の自立支援策へ展開
「認定就労訓練事業」を府の認定のもとで開始。

障害福祉事業

事業展開タイプ

障害者支援⇒農福連携⇒（ワイナリー経営）
※農家の後継者不足に対応した農福連携からワイナリー経営へ

キーワード　農福連携　工賃向上　地域連携

法人名　社会福祉法人　光友会（神奈川県）
Tel　0466-48-1500
URL　https//:www.lfa.jp

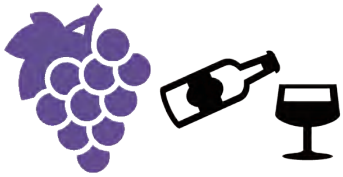
事例詳細

農福連携による地域活性化



多角化・多機能化ストーリー

「利用者工賃の向上」を図るために農福連携を開始。
法人が所在する地域において農業従事者の後継者が減少し、農業放棄地が増加傾向にあることが課題であった。その放棄地を法人が借り受けることにより、利用者の働く場の拡充と工賃向上につなげることができた。



ワイン用ブドウの育成を開始し、将来的には「ワイン特区」として展開予定。できたワインを地域中心に販売、収益を利用者工賃として還元する。また就労だけでなく、日中活動系のサービスにも展開。

ここに注目！【農地を借りるためのステップ】

●社会福祉法人が借りるということ
定款に農業を行うことを明記することや専門の職員が配置されている必要があった。
⇒理事会・評議委員会を経て定款変更を行い、農業を行うことを明記。

●農業委員会への申請について
手続きの前段階で行政の担当によっても対応が異なるなどの問題が顕在化
⇒農業委員会に正式な申請を行う前に地元の農業委員に説明をし、行政への理解が得られるよう働きかけを実施してもらった。

多角化・多機能化の類型



多角化・多機能化のプロセス

10 年前

農業用地を取得
就労継続支援 B 型の一環で農作業を始める

2020 年頃～
大規模農園からの受託作業開始
大規模農園と業務委託
利用者の施設外就労を開始

2021 年～
藤沢市青果市場と連携
市場内畑作業を受託

ワイン用のブドウを直截

中長期経営計画 2025

・地域の困りごと（農業放棄地）の解消
・利用者サービス（工賃）の向上

農業放棄地などの沈着開始

今後

ワイン造りに向けて**「ワイン特区」**を目指す
農福連携事業を就労支援だけでなく、**日中活動系サービスに展開**

障害福祉事業

事業展開タイプ

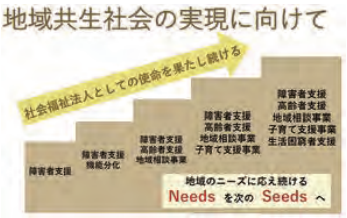
知的入所更生施設創設⇒利用者の状態変化に合わせて介護事業へ展開⇒地域の多様な福祉課題へ対応
※ 施設経営モデルから、地域共生モデルへの法人理念の転換

キーワード	利用者の状態像に合わせた支援から多角化へ	地域共生社会への寄与	多領域の専門職育成

法人名	社会福祉法人　南山城学園（京都府）
Tel	0774-54-7210
URL	https://minamiyamashiro.com/

事例詳細

地域のニーズに応える多角化経営



多角化・多機能化ストーリー

知的入所更生施設の創設から事業開始。利用者の状態やニーズに合わせた支援を展開する中、利用者の高齢化や重度化対応への必要性が高まり、介護事業へ参入。

さらに地域福祉推進や子どもに関する課題への対応にも視点を拡げ、事業実施地域も広域化。

地域の新たなニーズに応え続け、さまざまな福祉課題の解決に向けた取組を積み重ねた結果、経営の多角化が実現。

ここに注目！「地域における福祉ニーズへのパイオニア的対応と課題解決を法人経営の理念に」

●社会福祉法人の使命を果たし続け、存在意義を引き出していく
⇒施設利用者に関する課題解決の取組に加え、地域における新たなニーズに応え、新たな福祉課題への取組にも継続してあたることで社会福祉法人の存在意義を確立。
●さまざまな地域福祉課題を解決できる環境が法人内に確立
⇒各種の重層的な事業を展開することで、領域の異なる専門職人材が育成された。それにより、専門職同士の有機的連携が可能に。
●質の高い職員の確保の継続性が課題
⇒一定の人員加配の確立が必要。また、異なる領域の異動に支障を来たさない、種別間・職種間の処遇改善策の差異解消（原資確保含む）が課題。

多角化・多機能化の類型



多角化・多機能化のプロセス

社会福祉法人としての使命を果たし続ける

第１期［大規模施設化］
法人設立、知的入所更生施設（定員 30 名）を経営
→　入所更生（定員 220 名）と入所授産（定員 60 名）に拡大
＊利用者の高齢化、重度化、滞留化が課題に

第２期［障害特性に応じた機能分化、処遇の個別化］

入所更生（定員 220 名）

高齢者対応型（定員 80 名）　**準高齢者対応型（定員 60 名）**　**自閉症対応型（定員 35 名）**　**地域移行型（定員 40 名）**

＊さらなる課題→利用者の後期高齢化、最重度化、長期滞留化

第３期［高齢化した利用者への支援と並行して介護事業へ参入／地域福祉推進の視点］
→　介護事業への展開（デイ、老健、通所リハ、訪問介護）
→　障害事業は、通所事業と相談支援を強化

事業実施地域の広域化、新たな福祉ニーズへ応え続ける！

第４期［理念を広げる］
→　都市部の課題＝待機児童問題の深刻化への対応
→　社会福祉法人の公益性のさらなる強化

第５期［地域共生社会の実現に寄与］
→　新しい福祉課題へ対応し、実践を積み重ねていく
（地域若者サポートステーション、引きこもり訪問支援、中間的就労支援）
→　生活困窮者支援事業への参入
→　児童発達支援や病児保育の開設

専門職の育成
創造性と魅力ある職場に

社会福祉法人の
存在意義確立

他の社福との連携
産学官の連携

障害福祉事業

事業展開タイプ

障害福祉事業サービス⇒地域交流⇒他分野への展開
※農福連携を中心とした他分野サービス事業での多機能化

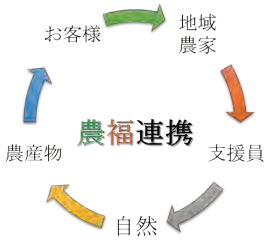
キーワード　農福連携　地域活性化　地産地消品

法人名　社会福祉法人　秀幸福祉会（大阪府）
Tel　072-631-5151
URL　http://care-net.biz/27/shouei/

事例詳細

「No は、なし」から始まった農福連携





多角化・多機能化ストーリー

茨木市北部地区における「農家の高齢化」の地域課題解消と障害者の就労機会の提供を目的に「農福連携」を開始。地域農家と連携により、世代間交流を展開や地域住民の障害者理解にもつながっている。

農作業を通し、障害者のリハビリを行うことで、利用者のQOL の向上を図る。

農産物を有機栽培・地産地消品として、ブランド化し、地区全体の活性化や町おこしにつなげる。

農福連携を通して、地域の様々な分野とのつながりを構築している。

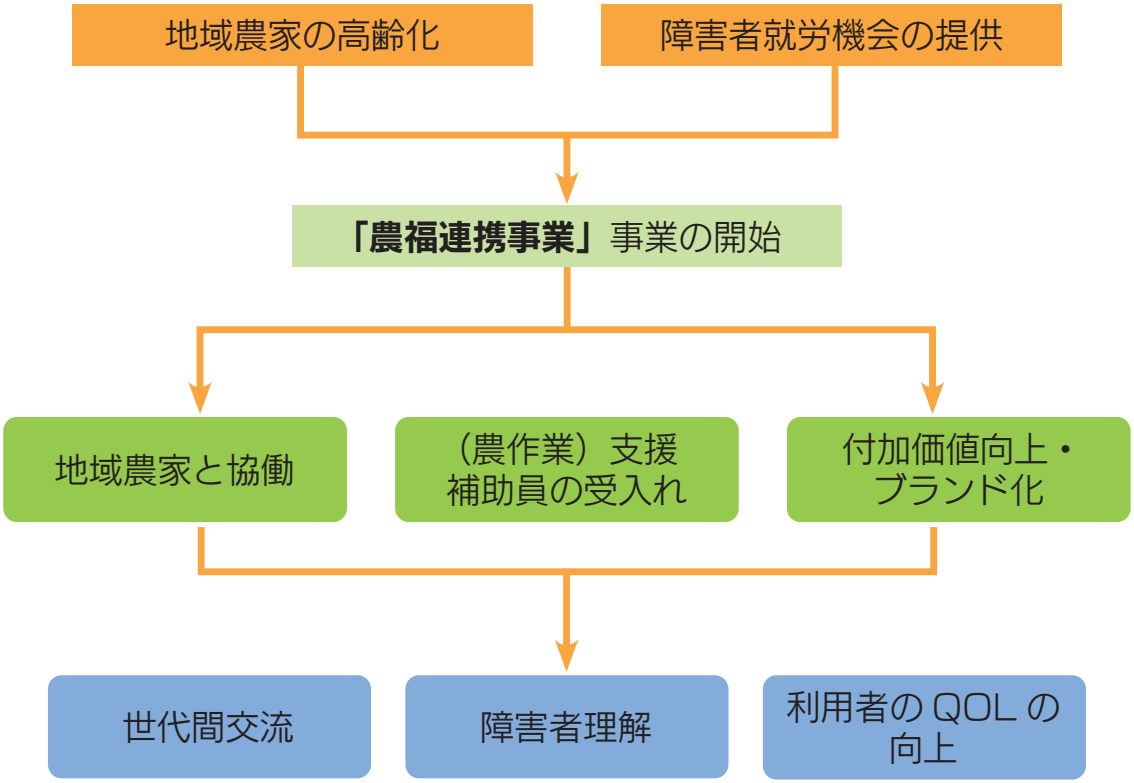
ここに注目！「農福連携」を中心に総合的な取組を展開

●農福連携を通じた食育の取り組み
　⇒法人内認定こども園で給食用に地産地消農産物を提供
　　芋ほり体験や収穫祭などを定期的に開催
●買い物弱者への買い物支援
　⇒福祉施設や過疎地への出張販売の展開
　　農産物以外にも日用品等も販売し、包括的な支援を展開
●様々な福祉分野への支援を展開
　⇒引きこもり・生活困窮者の就労支援
　　元受刑者を対象とした中間的就労支援

多角化・多機能化の類型



多角化・多機能化のプロセス



農福連携⇒総合的な取り組みへ展開

引きこもり・生活困窮者の就労支援	更生者の中間的就労支援	
過疎地のまちづくり・観光	買い物弱者への買い物支援	認定こども園食育への取り組み
企業・農家との連携強化	環境問題への取り組み	高齢農家への農作業支援

障害福祉事業

事業展開タイプ

障害者就労支援（ホテル運営）⇒ BBQ レストラン・キャンプ場運営
※海産業者や行政との連携で、観光資源の活性化によるまちづくり

キーワード　障害者雇用 | コロナ禍 | まちづくり

法人名　社会福祉法人　博愛会（大分県）
Tel　097-586-6121
URL　https://hakuai-oita.com/

事例詳細

「海鮮 BBQ レストラン」「キャンプ場」の多角経営でコロナ禍を乗り切る！



↑野遊び浜キャンプ場



↑海鮮 BBQ レストラン「キツキテラス」

経営不振だったリゾートホテルを大分県中小企業再生支援協議会より依頼を受け、障害者就労支援として事業再生を行う。

安定的な運営を行っていたが、コロナ禍により事業継続が危ぶまれる事態になる。With コロナに対応し、障害者雇用の安定化をめざして海鮮 BBQ レストランやキャンプ場を中心に３つの新事業を展開。年間４万人が来客する人気レストランの営業を通じて地元の海産品の売れ行きが上がり、周辺の観光地や飲食店に多くの人が集まり地域が活性化した。オシャレなキャンプ場を開設した事で地域の観光資源の再ブランディング化が進み、SNS を中心に口コミが広がっている。コロナ禍においても集客率が向上し、経営危機を脱した。

今後、地域のランドマークとしてキャンプ場を整備するなど、杵築市へのさらなる誘客や地域の産業の活性化をめざしている。

ここに注目！【多角化の方針と集客戦略】

●素早く多角化を進めるために
「過大な借り入れをしない」「できる工事は自分たちで行う」
⇒地に足を付けた着実な成長をめざし、低予算でたくさんの事業を同時に進めることが可能に。

●集客をするための基本戦略
「高いデザイン性」「少し安い価格」「丁寧な接客」
⇒ SNS 等での口コミ効果。リピーターと施設利用希望者を生む。

多角化・多機能化の類型



多角化・多機能化のプロセス

障害者就労支援事業
リゾートホテル「住吉浜リゾートパーク」を運営

コロナ禍による影響
宿泊客の減少

今後の経営と障害者雇用の安定化をめざして
３つの新規事業を展開

キツキテラス果実工房
観光いちご園に
アイスクリーム工房を併設
ふるさと納税の返礼品に

キツキテラス
「牡蠣小屋」⇒「海鮮 BBQ
レストラン」へ
再ブランディング

野遊び浜キャンプ場
「キャンパーの聖地」をめざす

博愛会の集客戦略

高いデザイン性　少し安い価格　丁寧な接客

SNS を中心に口コミで広がる。
コロナ禍においても、集客率が向上

キャンプ場を「**杵築市のランドマーク**」へ
・地域の観光地、宿泊地としての魅力を向上。
・市内産品を使用した加工品等を開発・販売し、地域産業の活性化をめざす。

高齢福祉事業

事業展開タイプ

特別養護老人ホーム⇒盲養護老人ホーム
※視覚障害者福祉協会からの依頼を受け盲養護老人ホームを開設

キーワード　他団体との連携　共生社会の実現　専門性の強化

法人名　社会福祉法人　湖東会（滋賀県）
Tel　0748-52-5620
URL　http://kotoukai.or.jp/

事例詳細

視覚障害分野との連携による専門性の強化





多角化・多機能化ストーリー

特別養護老人ホームを長年経営していたところ、視覚障害者福祉協会より依頼を受け、盲養護老人ホームの開設を決意。

施設の設計、利用者支援、人材育成について、同協会の全面協力により、計画を進めた。

視覚障害者福祉協会・盲学校・障害者（盲児童成人）支援施設・盲養護老人ホームの四者による連絡協議会も設立。

盲学校からの依頼で、卒業生（按摩マッサージ師）を特養の機能訓練指導員として採用。

卒業生の採用を増やし、障害者雇用給付金を受け、障害者雇用優良事業所として表彰を受けるなど、共生型の雇用就労環境づくりの先駆けとなった。

ここに注目！「視覚障害関係団体との連携による人材育成と専門性の強化」

●新たな部門が加わることで組織の活性化につながる！
⇒これまで介護のみであった環境に、新たな部門が加わったことで、各部門がもつノウハウを共有し、組織の活性化につながった。

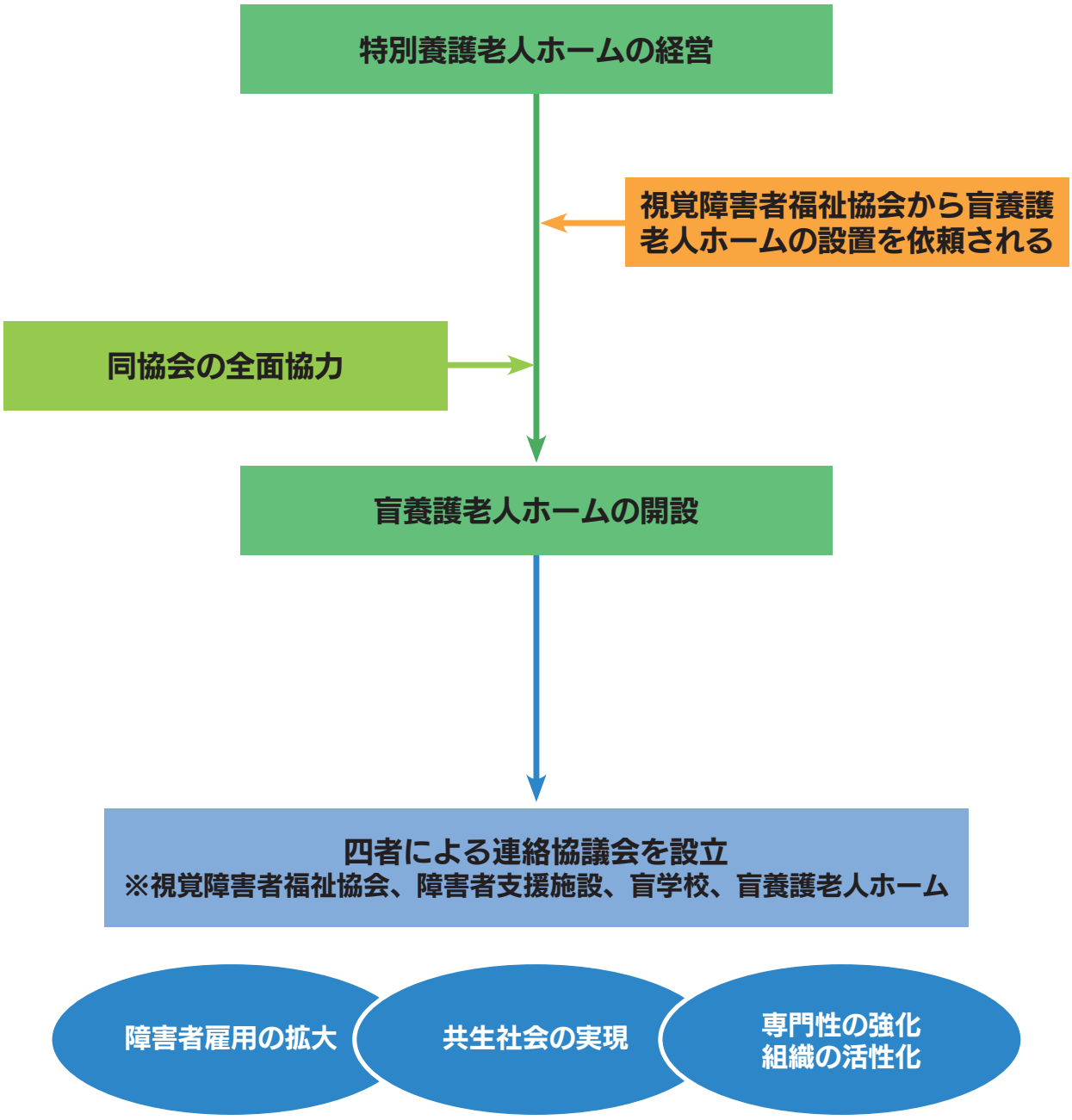
●盲学校との連携による按摩マッサージ師の採用により専門性強化！
⇒連絡協議会のメンバーである盲学校との連携により、卒業生を特養の機能訓練指導員に採用したことで、機能訓練加算を取得でき、施設の専門性を強化、職員の腰痛対策等にも活用した。

●盲養護老人ホームの設置が他県にも広がる！
⇒全国で 16 年ぶりの盲養護老人ホームの新規設置となり、開設や老朽改築のモデルケースとして、他の未設置県にも設置の動きが広まった。

多角化・多機能化の類型



多角化・多機能化のプロセス



高齢福祉事業

事業展開タイプ

地域医療⇒特養⇒夜間外来診療、スポーツ整形・リハビリ
※理念を具現化し、学生アスリートや部活中にけがをした子どもたちのために

キーワード　地域医療 | リハ機能 | 理念浸透 | 職員の定着

法人名　社会福祉法人　みどり福祉会（神奈川県）

事例詳細

Tel　045-971-4602

URL　https://midorifukushikai.or.jp

できることをできる方法を考える





多角化・多機能化ストーリー

法人のルーツにある地域医療と「必要とする方々のために、地域のために」という理念の下、地域の要望を受けて特養を開設。

学生アスリートや部活動でけがをした患者のために、夜間外来によるスポーツ整形・リハを行う診療所を開設。

理学療法士、看護師、技師装具士の配置により子どもから高齢者まで幅広い患者に対応。
地域住民への運動器障害の予防活動、健康寿命延伸活動をサポート。

ここに注目！「見て見ぬふりをせず、できることからはじめよう」

●誰かが始めないと子どもたちが困るだけ！
⇒「誰かがやればいい」「私たちにはできない」ではなく、「見て見ぬふりをせず、私たちにできることを、できる方法を考えてやってみる」。

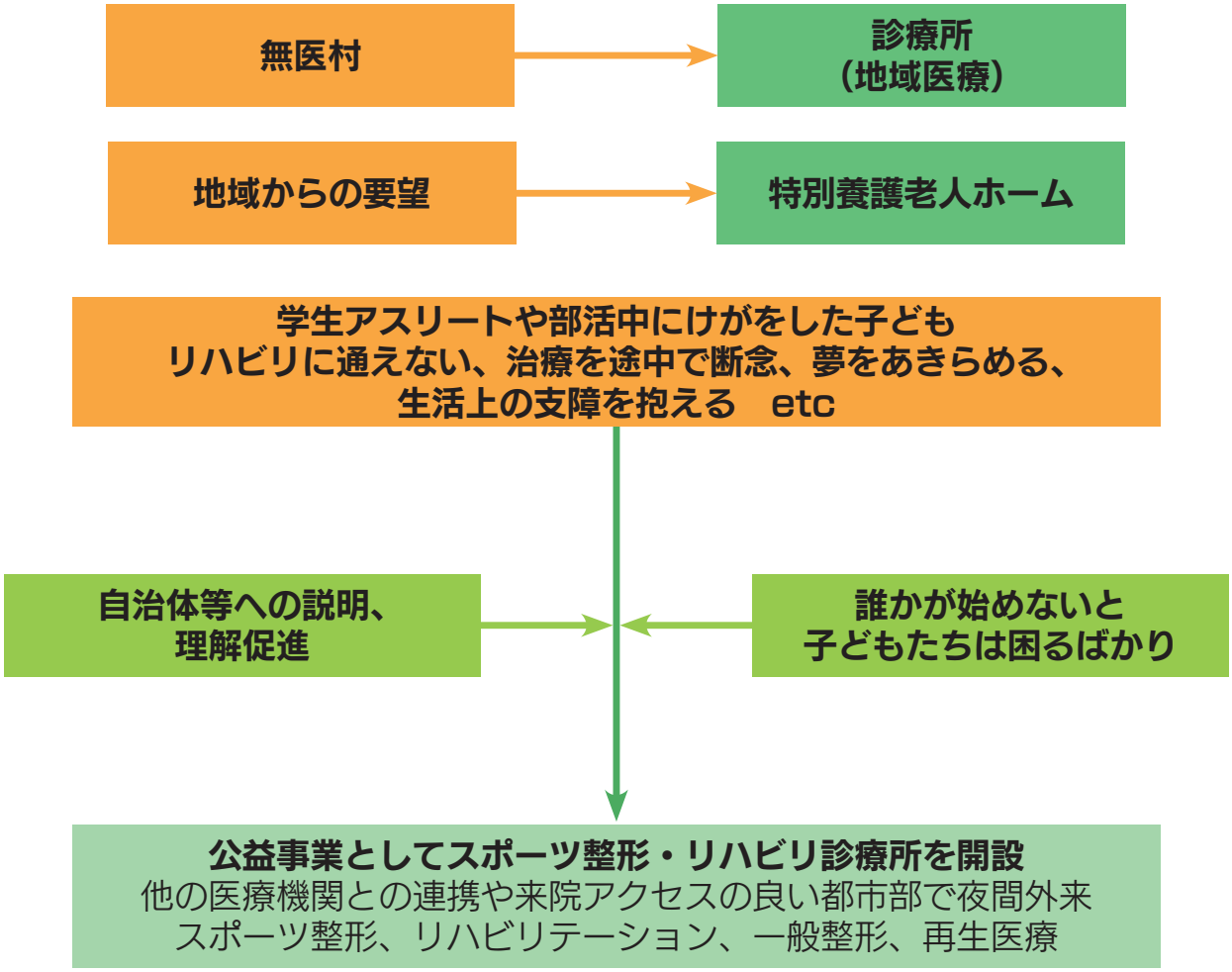
●社会福祉法人の整形外科診療所開設に自治体等の理解が必要！
⇒スポーツ整形外科、リハビリテーション科を行う診療所を公益事業として実施するうえで、自治体等に理念、開設意図、位置づけ等を丁寧に説明、理解を得る。

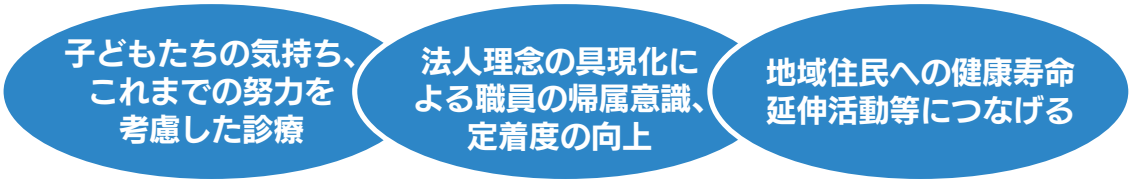
●職員の帰属意識の醸成、定着につながる！
⇒介護分野の職員採用においても、診療所開設の背景や意図を伝えると、法人の取組の多様性が評価され、応募者が増えるとともに、職員の帰属意識の醸成、定着につながっている。

多角化・多機能化の類型



多角化・多機能化のプロセス





高齢福祉事業

事業展開タイプ

老朽団地の CSW（コミュニティソーシャルワーカー）を職員が担当⇒住民主体の活性化策を実現
※住民の高齢化によって自治会が解散した UR 団地で、住民及び地域の福祉の担い手が我が事として活性化策に取組めるようサポート。

キーワード 高齢者の孤独・孤立化 | 多職種・多機関協働 | 住民主体の取組支援

法人名 社会福祉法人　秀幸福祉会（大阪府）
Tel 072-631-5151
URL http://care-net.biz/27/shouei/

事例詳細

自治会組織が解散した UR 団地の活性化支援、孤独・孤立対策



多角化・多機能化ストーリー

高齢化率 52%、世帯構成平均 1.4 人の状態にある法人近隣の UR 団地では、3 年前に自治会が解散し、住民同士の関わり合いが希薄に。

高齢住民の孤独・孤立化が課題となる中、法人職員が CSW として関与。

元自治会長、地区担当民生委員、福祉委員、市社協らとアイデアを出し合いながら、月 2 回の相談会や広報誌の全戸配布、懐古写真展など、住民を主体にして実施。

ここに注目！「古き良き時代を住民のみなさまに思い出していただき、我が事として団地を活性化！」
～ 顔見知りになれば、自然とお互いを気遣い、人と人がつながる ～

●課題は、問題意識の共有と住民との協働の確立
⇒専門職が出しゃばりすぎず、住民やその地域の福祉の担い手の方々に思いや提案を発言いただいたアイデアを実践。
その振り返りをして次の仕掛けに取り組むことで、やらされている感を生み出さずに継続性を維持。

● CSW の関わりによって、法人の事業が広く周知。サービス利用も進む。
⇒住民の介護認定申請や介護サービスを含む福祉サービスの利用申請が急増。法人への信頼感も増した。

多角化・多機能化の類型



多角化・多機能化のプロセス

法人近隣の UR 団地　[高齢化率 52%、世帯構成平均 1.4 人]
⇒　３年前に自治会が解散。住民同士の関り合いが希薄に。

高齢住民の孤独・孤立化が課題となる中、法人職員が CSW として上記団地を担当。

～　何とかしたい！　やってみよう！　～
当該団地の元自治会長、地区担当民生委員、福祉委員、市社協の地区担当者と一緒に「何ができるか」のアイデアを出し合う

①よりそい相談会
月２回、住民の困りごとや不安の声を受け止める場を設定。
その場から行政担当者へつないで、早期の解決へ！

②よりそいニュースレター
住民からの投稿も含め、団地に特化した情報や、体操・料理メニューも掲載。
全戸配布を実施！！投稿採用で参加士気も高める！

③昔懐かし写真展の開催
団地住民に呼びかけ、活気のあった時代の写真を集めて展示。
談笑の場も設置。思い出話に花が咲く！
近隣の子どもを招待した多世代交流も実施！

〔継続性を支援〕
住民やその地域の福祉の担い手の方がたからの提案を実行。
我が事としての取組の継続性を維持！

〔集いの場が復活〕
写真展をきっかけに、集いの場となるカフェが常設される！

〔福祉サービス利用申請が急増〕
法人への信頼が高まり、介護認定申請や介護サービスの利用が増加！

高齢福祉事業

事業展開タイプ

特別養護老人ホーム⇒障害者就労継続支援
※特養の清掃業務等を障がい者の就労の場に

キーワード　就労支援　人材育成　行政との連携　経費削減

法人名　社会福祉法人　尚仁福祉会（鳥取県）
Tel　0859-72-4403
URL　http://syoujin.or.jp/

事例詳細

障がい者の一般就労の場として特養を





多角化・多機能化ストーリー

特別養護老人ホームを中心に事業展開していたが、地域において障害者の就労支援のニーズがあったため、就労継続支援Ｂ型事業所を新たに開設し、施設外就労先、一般就労先として、特養ホーム等で清掃作業を行うこととした。

就労支援の役割である一般就労を希望する障害者の就労先確保につながった。

法人にとっては、介護助手としての就労や、昨今、人材不足が顕著になりつつある調理の仕事の担い手の確保にもつながるとともに、自法人が経営する福祉施設の清掃作業等を内製化することで、結果的に経費節減にもつながった。

ここに注目！「経験者の採用や他法人の見学、行政との関係性を構築」

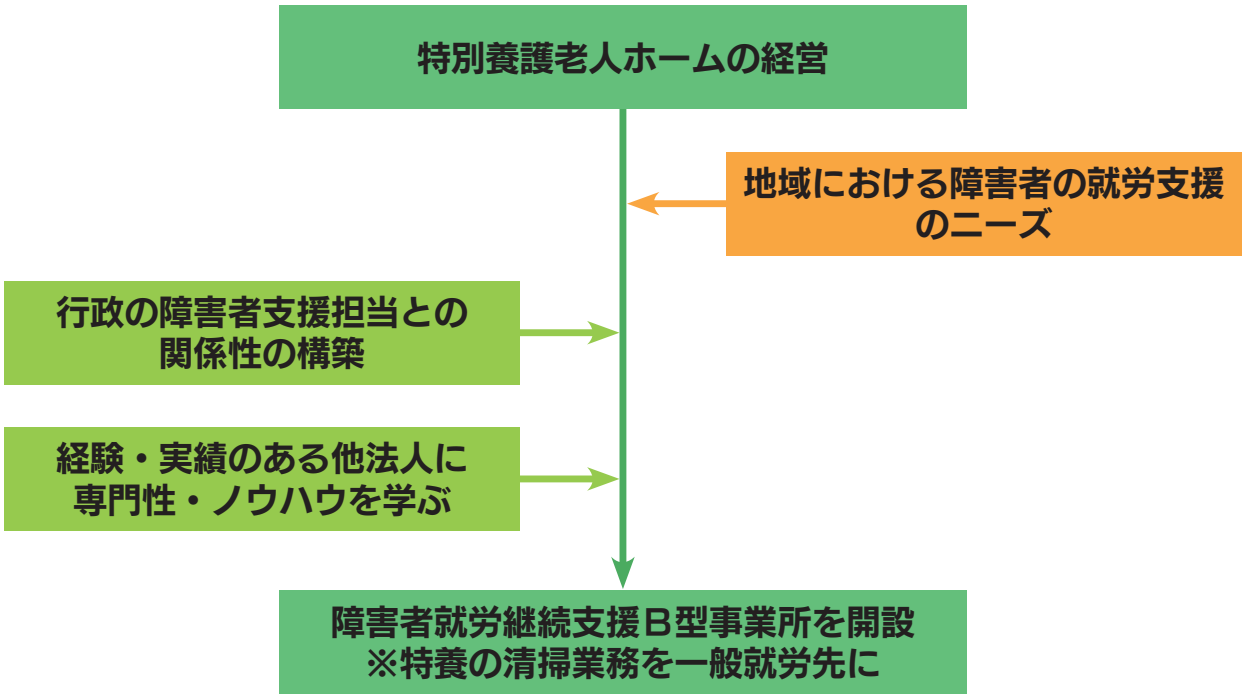
●経営協のネットワークを活かし他法人に見学・実習！
⇒法人設立以来、高齢者福祉事業のみを実施していたため、障害者部門の中核となる職員は経験者を中途採用し、また、内部異動で介護福祉士を配属した。ノウハウや専門性については、障害者支援を中心に実施している経営協の会員法人に見学や実習に行った。

●行政の高齢者担当から障害者支援担当に橋渡し！
⇒行政との関係は、高齢者担当に、障害者支援担当への橋渡しを依頼し、連携協議の場をもちながら、障害者事業に関する会議等にも積極的に参加し、関係性を構築していった。

多角化・多機能化の類型

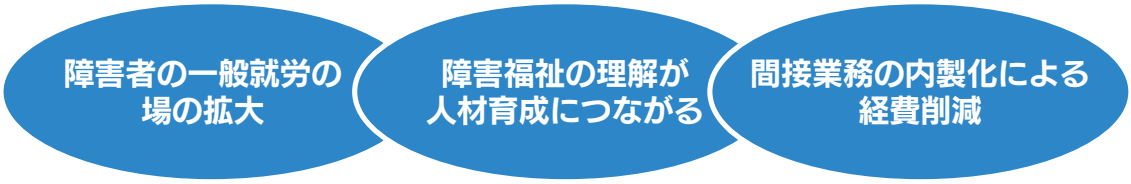


多角化・多機能化のプロセス



今後

特養の介護助手や調理業務の担い手として就労をめざす



全国経営協版　社会福祉法人の事業展開の
あり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕

みんなの「生きる」を
社会福祉法人







写真提供：社会福祉法人 みかり会

全国経営協版　社会福祉法人の事業展開指針の作成について

みんなの「生きる」を支える 社会福祉法人

指針の意義	指針の位置づけ
未来志向の事業展開を検討するための視点を提示 ▷ 多様な福祉ニーズへの対応力の強化 ▷ 社会福祉事業の継続性・安定性の向上　など	**自主的・自立的な事業展開のための行動指針** ▷ 地域福祉の維持・向上、新たな福祉サービスの創出 ▷ 適切なガバナンスと地域住民等へ説明するプロセスの重視　など

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針
－地域の福祉を守り抜く未来志向の法人経営に向けて－

多角化・多機能化編 ／ 連携法人制度編 ／ 事業譲渡編 ／ 合併編



- 地域社会の変化に伴い、事業展開を検討する際の行動指針
- ガバナンスの観点から必要なチェックポイント
- 許認可の際に参考として活用
- 地域生活課題の解決や包括的支援体制の整備に向けた方策
- 社会福祉法人の使命を理解していただく

社会福祉法人（理事／評議員／監事）　所轄庁・行政庁　市町村　幅広いステークホルダー

1

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要

みんなの「生きる」を支える 社会福祉法人

〔多角化・多機能化編〕策定の目的　－地域共生社会の実現のために－

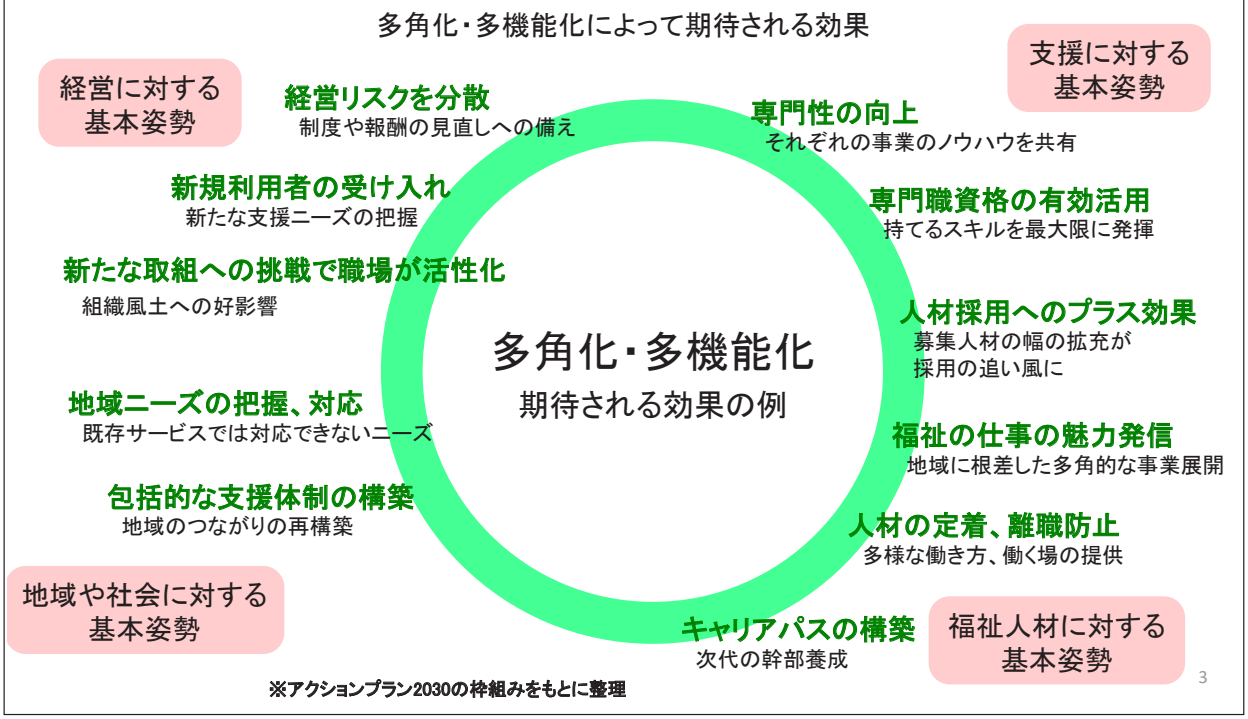
1. 「大規模化」を目的化する議論に終止符を打ち、利用者や地域社会の実情等に応じた適正な事業展開方策を示す
2. 多様化・複雑化する地域ニーズを敏感に捉え、地域社会を守り抜き、新たな価値を創造する積極的な事業展開の方向性を示す
3. 制度論ではなく、実践論として今後の事業展開を主体的に考え、実践する思考と手法を示す

社会福祉法人の事業展開における多角化・多機能化の意義・必要性

視点① 本来的使命の遂行	**地域のセーフティネットであり続けるためには、多様化・複雑化する地域ニーズに対応して、事業の多角化・多機能化を志向するのは社会福祉法人の本来的な使命である。**
視点② 経営基盤の安定化	**報酬改定や制度改正など影響を受ける現行の社会福祉事業の性格上、経営する種別やサービス類型の多角化・多機能化は、経営リスクを分散させるうえでも必要である。**
視点③ 地域共生社会の実現	**施設経営モデルから脱却し、地域住民をはじめ様々な主体との連携のもと、地域共生社会の実現を主導していくためには、既存の制度分野を超えた多角化・多機能化が必要である。**

2

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要



※アクションプラン2030の枠組みをもとに整理

3

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要

多角化・多機能化を進めるにあたっての留意点

Q1	利用者、地域住民にとってより良い方策となっているか
Q2	地域特性、地域実態と将来の見通しを踏まえた方策となっているか
Q3	自法人の理念や経営状況を踏まえた方策となっているか
Q4	ガバナンスの観点から適正な規模の方策となっているか
Q5	行政計画(**地域福祉計画、介護保険事業計画等**)を踏まえた方策となっているか

多角化・多機能化の意義・必要性に照らして、総合的・戦略的に検討することが必要

〔多角化・多機能化の意義・必要性〕

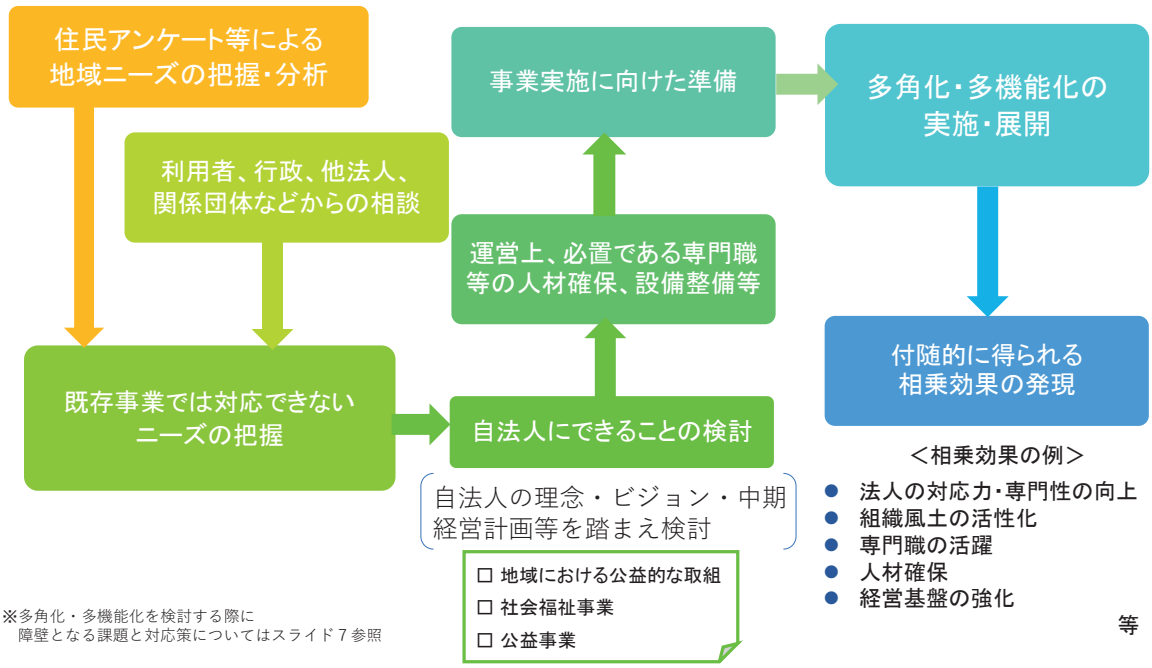
- **視点①** 本来的使命の遂行
- **視点②** 経営基盤の安定化
- **視点③** 地域共生社会の実現

4

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要

みんなの「生きる」を社会福祉法人

多角化・多機能化の検討プロセス（イメージ）



自法人の理念・ビジョン・中期経営計画等を踏まえ検討

- □ 地域における公益的な取組
- □ 社会福祉事業
- □ 公益事業

＜相乗効果の例＞

- 法人の対応力・専門性の向上
- 組織風土の活性化
- 専門職の活躍
- 人材確保
- 経営基盤の強化

等

※多角化・多機能化を検討する際に
障壁となる課題と対応策についてはスライド７参照

5

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要

みんなの「生きる」を社会福祉法人

社会福祉法人における事業の多角化・多機能化における戦略的な視点

対象者・対象地域	自法人が提供するサービス・事業等	
	既　存	新　規
既存	【市場浸透戦略】 既存のサービス・事業の内容を改善し利用者の満足や地域福祉の向上を図る （例） ・第三者評価の受審等、サービスの質向上に向けた取組を強化し、利用者満足を高める ・子ども食堂の開催頻度の拡充や利用料金の引き下げ等、地域住民の利便性を高める　など	【新製品開発戦略】 既存の利用者等の新たなニーズに対応するためサービス・事業の機能を増やす （例） ・保育所において、病児保育や障害児保育の機能を拡充する ・児童養護施設において、他機関との連携のもと、退所児童に対する支援体制を強化する　など
新規	【新市場開拓戦略】 新たな分野のニーズや新たな地域において既存のサービス・事業を展開する （例） ・障害者支援施設での高齢障害者支援のノウハウを活かし介護保険サービスを展開する ・保育所のノウハウを活かし、学童保育が少ない他地域で学童保育事業を展開する　など	【多角化戦略】 新たな分野や新たな地域でのニーズに対応するため新たなサービス・事業を展開する （例） ・少子化が進行する地域で、保育所の利用定員を縮小しつつ、専門人材を活用し、高齢者・障害児者分野の事業を展開する ・障害就労支援のノウハウを活かし、ひきこもり、孤独・孤立等の生活困窮者支援事業を展開する　など

※アンゾフの成長マトリクスをもとに整理

利用者や地域のニーズと自法人の強みとの適合関係を分析しつつ、地域福祉の充実と経営基盤の安定化の視点から、社会福祉法人として新たな価値を創造し続けるための戦略

6

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要

みんなの「生きる」を 社会福祉法人

多角化・多機能化の障壁となる課題と対応策

対応策は引き続き更新中！

外的要因

	課　題	対応策
①地域特性による障壁	・競合他社が多く新規事業に参入する余地がない ・過疎化が進み、利用者、従事者とも確保が見込めない ・地域の出生数から保育が必要な子どもの減少が確実	・地域において、将来的に必要とされる福祉サービスを把握し、中長期的な視点から自法人が提供する福祉サービスを検討 ・事業化に先立ち、ニーズに対応した取組を試行　など
②制度による障壁	・補助金適正化法や資金使途の制約等により柔軟な展開ができない ・職員の専従要件による専門ノウハウを効率的に活用できない ・新規事業について行政庁の理解が乏しい ・自治体の既存の各種事業計画に拘束され事業転換等が進まない	・多角化・多機能化の実践事例を蓄積し、成果を広く社会に発信する ・地域社会を巻き込んで制度改善を訴えていく ・地域ニーズと新規事業の相関性を明確にする ・自治体と密接に連携し次期事業計画の見直し策定時に盛り込んでもらう　など
③経営状況による障壁	・新規事業に投下できる資金が十分に確保できていない ・新たなニーズに対応できる人材が確保できていない ・採算性、収益性が見込めない	・資金調達は、WAMや銀行の借入のほか、新規事業に活用できる補助メニューがないか、クラウドファンディングなどの資金調達方法の活用等を検討 ・実績のある他法人の事例を参考に、ノウハウの確立や専門人材の採用・育成方法等を検討 ・多様な人材（高齢者、障害者、外国人）の登用を検討 ・事業化に先立ち、公益的な取組として試行実施し、採算性・収益性を再検証　など
④情報不足による障壁	・多角化・多機能化といっても、何から着手すればよいかわからない	・制度の狭間にあるニーズ等に対して、自法人の資源・ノウハウの活用可能性を検討 ・事業化に先立ち、ニーズに対応した取組を試行 ・視察や見学など、他法人の実践事例も参考に検討　など
⑤組織風土による障壁	・経営層が現状維持を重視する傾向にある ・理念が浸透しておらず新規事業にチャレンジする風土がない ・新規事業を任せられる幹部候補がいない	・自法人の理念やビジョンの明確化が必要 ・将来想定される地域ニーズに対する、既存事業の将来性を検討 ・中堅職員（幹部候補）が中心となって現状の経営分析を踏まえた将来ビジョンを主体的に検討する場を作る ・実績のある他法人の事例を参考に、専門人材の採用・育成方法等を検討　など

内部要因

7

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要

みんなの「生きる」を 社会福祉法人

多角化・多機能化の実践事例
～多角化・多機能化の意義・必要性に着目した展開事例～

事業展開タイプ　**保育所⇒障害児保育⇒障害児通所支援事業⇒障害者就労支援事業に事業展開**

社会福祉法人 みかり会（兵庫県）

保育所で障害児保育を実践する上で、卒園時、小学校に就学した後の放課後の見守りが保護者の悩みであった。そこで、みかり会では、障害児通所支援事業（児童発達支援・放課後等デイサービス）を複合して行えば、切れ目なくその子どもと家庭を支えることができると考え、新たに事業を実施することとした。

するとさらに、18歳以降の対応をどうするかという声があがり、社会福祉法人として、何かできることはないかと検討した結果、障害者就労支援事業を実施するとともに、児童発達支援センターの運営や他の支援の必要な就労支援事業の検討を進めている。

多角化することで、例えば障害児支援に関心のある保育士からの応募を受け、採用につながるなど、人材確保にもプラス効果があった。





採用の間口が広がることで新たな人材確保につながる！

障害児保育などを始めたことにより、障害児支援に興味のある保育士が応募してくれるようになりました。

多様な人材が集まってくるのは、「多角化・多機能化」の大きなメリットです。

みかり会　法人本部
（幼保連携型認定こども園 松帆南）
〒656-0315
兵庫県南あわじ市松帆高屋乙192番地
TEL　0799-36-2344
URL　https://www.mikarikai.jp/

8

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要

みんなの「生きる」を社会福祉法人

事業展開タイプ

高齢者施設⇒障害者就労継続支援に事業展開

社会福祉法人　尚仁福祉会（鳥取県）

特別養護老人ホームを中心に事業展開している尚仁福祉会が、地域において障害者の就労支援のニーズがあったため、障害者就労継続支援B型事業所を新たに開設し、施設外就労先、一般就労先として、特別養護老人ホーム等で清掃作業を行うこととした。

利用者にとっては、就労支援の役割である一般就労を希望する障害者の就労先確保につながった。

法人にとっては、介護助手としての就労や、昨今、人材不足が顕著になりつつある調理の仕事の担い手の確保にもつながるとともに、自法人が経営する福祉施設の清掃作業等を内製化することで、結果的に経費節減にもつながった。

尚仁福祉会　法人本部
〒689-4403 鳥取県日野郡江府町大字久連7番地
TEL　0859-72-3210　URL　http://syoujin.or.jp/

B型のご利用者が特養で清掃している様子





制度理解や人材育成、行政との連携をどうする

法人設立以来、高齢者福祉事業のみを実施しており、障害者福祉事業の制度理解や障害者支援に従事する職員の研修等を実施していなかったため、制度の理解や人材育成を行う必要がありました。

また、行政との連携についても、高齢者担当とは密に行っていましたが、障害者担当との関係性を構築していく必要がありました。

経験者の採用や他法人の見学 関係のあった高齢者担当からの橋渡しで行政との関係性を構築！

障害者部門の中核となる職員は経験者を中途採用しました。また、内部異動で介護福祉士を配属し、経営協の会員で障害者支援を中心に実施している法人に見学や実習に行きました。

行政との関係は、高齢者担当に、障害者支援担当への橋渡しを依頼し、連携協議の場をもちながら、障害者事業に関する会議等にも積極的に参加し、関係性を構築していきました。

9

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要

みんなの「生きる」を社会福祉法人

事業展開タイプ

特別養護老人ホーム⇒盲養護老人ホーム

社会福祉法人　湖東会（滋賀県）

特別養護老人ホームを長年経営していたところ、視覚障害者福祉協会より盲養護老人ホームの設置依頼を受け、盲養護老人ホームの開設を決意。全国で16年ぶりの新規設置となり、開設や老朽改築のモデルケースとして他の未設置県にも設置の動きが広まった。

法人にとっては、これまで介護のみであった環境に、新たな部門が加わったことで、それぞれの部門がもつノウハウを共有し、組織の活性化につながった。視覚障害者協会・盲学校・障害者（盲児童成人）支援施設・盲養護老人ホームの四者による連絡協議会も設立した。

盲学校からの依頼で、卒業生の按摩マッサージ師を機能訓練指導員として採用したところ、「若い本物の按摩マッサージ師さん」として好評を博す。機能訓練加算も取得でき、施設の専門性を強化、職員の腰痛対策等にも活用した。卒業生の採用を増やし、障害者雇用給付金を受け、障害者雇用優良事業所として表彰を受けるなど、共生型の雇用就労環境づくりの先駆けとなった。





視覚障害者支援の経験がない

設計・利用者支援・人材育成まで視覚障害者福祉協会の全面協力を得る

法人では、視覚障害者支援の経験がありませんでしたが、施設の設計・利用者支援・人材育成まで視覚障害者福祉協会の全面協力により、計画を進めました。

湖東会　法人本部
〒529-1601
滋賀県蒲生郡日野町松尾359番地
TEL　0748-52-5620
URL　http://kotoukai.or.jp/

10

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要

～本指針で紹介する実践事例のポイント～

本指針では、事業展開タイプごとに多角化・多機能化を進めたプロセスと成果とともに、プロセスにおいて**直面した課題への具体的な対応策をポイント**に紹介

多角化・多機能化の例 事業展開タイプ	想定される課題の例
◆ 障害児施設⇒保育所 地域の保育ニーズやインテグレーション療育の実践の観点から、障害児施設で保育所を併設	• 経験のある園長、保育士の人材確保が必要。 • 自治体の保育所整備計画に則った土地の選定や定員数の検討が必要。 • 地域の自治体により年齢ごとの調整があり赤字経営が数年続く可能性あり、一定の運営費の準備や土地の確保が必要。
◆ 障害者入所施設⇒障害者通所施設、グループホーム 国の障害者入所施設の定員削減政策を受け、入所希望者が施設に入れず、受け皿として検討	• 経験のある支援員の人材確保が必要。 • 特に運営上必置であるサービス管理責任者（3年以上の経験と研修受講が要件）の確保が必要。 • 利用者確保も地域によっては厳しい場合も見られる。
◆ 高齢者施設⇒障害者通所施設 高齢障害者の利用を契機に生活環境の継続性の必要性の観点から検討	• 経験のある支援員の人材確保が必要。 • 特に運営上必置であるサービス管理責任者（3年以上の経験と研修受講が要件）の確保が必要。 • 自治体によっては施設整備費は出ないので自己資金が必要。
◆障害者通所施設⇒相談支援事業 相談支援のニーズの高まり、本体施設（障害者通所施設）の付帯的に事業の併設を検討	• 経験のある相談員の人材確保が必要。 • 特に運営上必置である相談支援専門員（5年以上の経験と研修受講が要件）の確保が必要。

11

社会福祉法人の事業展開のあり方に関する指針〔多角化・多機能化編〕の概要

会員法人の多角化・多機能化に向けた全国経営協の主な支援策

多角化・多機能化を検討する際には、地域ニーズの把握・分析とともに、自法人の経営状況、人的資源やノウハウ等の内部環境を分析することが重要です。

「経営協ドック」により、各法人の経営課題の把握・分析を支援します！

Web経営診断など、各法人の経営状況の把握・分析に必要なツールを提供するとともに、経営協メンバーや専門家によるアドバイザーチームによる経営分析・改善支援を行います。（令和４年度よりプレ実施）

多角化・多機能化には、一定のノウハウや検討体制、課題解決に向けた手法など新たな視点が必要になり、他法人の実践に学ぶことが有効な手段になります。

「多角化・多機能化マッチング事業」により実績のある法人を紹介します！

本指針で紹介した事例を提供いただいた会員法人をご紹介します。
これまでに集積した多様な実践事例をもとにノウハウ等を共有を図り、全国経営協のネットワークを活かし、事業展開タイプごとに多角化・多機能化に実績のある会員法人をご紹介します。

12

全国社会福祉法人経営者協議会

多角化・多機能化マッチング事業

はじめました！

多角化・多機能化マッチング事業とは？

全国経営協の**会員法人の実践**と**相互のネットワーク**を活かし、会員法人間で多角化・多機能化のノウハウや課題への対応策などを共有するために、多角化・多機能化の実践に取り組んでいる会員法人と、これから多角化・多機能化にチャレンジしようとしている会員法人をマッチングします。

マッチングの流れ

多角化・多機能化を実践している法人

さらに多角化・多機能化の実践に取り組む場合

これから多角化・多機能化にチャレンジする法人

実践事例の登録・提供
（詳細は裏面へ）

相談窓口へ
マッチングの依頼

事業展開タイプごとに
実践を提供いただいた法人を紹介

全国経営協 マッチング事業相談窓口

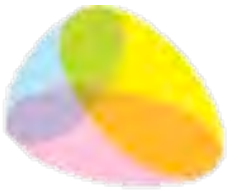
【問い合わせ・マッチング事業 相談窓口】
全国社会福祉法人経営者協議会 事務局
TEL： 03-3581-7819 Mail： keieikyo-matching@keieikyo.gr.jp

全国社会福祉法人経営者協議会

多角化・多機能化　実践事例募集中！

社会福祉法人における「多角化・多機能化」の実践事例を募集いたします。ご提供いただいた事例につきましては、これから法人の多角化・多機能化にチャレンジしようとしている会員法人へご紹介（「実践事例ガイドブック」に掲載）させていただきます。

実践事例の募集にあたっては、**法人規模の大小や経営している事業種別を問いません。**
多くの事例を共有し、各法人の経営力向上につなげるよう、
ぜひとも積極的なご応募をよろしくお願いいたします。



登録はこちらから

https://forms.gle/n8HhqZijAtyG5yAU7

※フォームに登録いただいた後、実践の詳細をお伺いします。

たとえば、こんな事例を募集しています！

○多角化

地域のさまざまな福祉ニーズに応じて、既存事業（高齢者福祉、障害者福祉、子ども・子育て支援、生活困窮者支援等）に加え、他分野の事業等を展開することにより、経営基盤を強化し福祉サービスの提供を拡充すること。

例
- **子ども・子育て支援**のノウハウ等を活かし、**障害児支援を実施**
- **障害福祉サービス**のノウハウ等を活かし**高齢障害者の介護サービス**を実施
- 高齢者、障害者、子どもなどを包括的に支援するための**複合型（全世代・全対象型）の支援拠点づくり**
- 農業との連携等（**農福連携**）による高齢者や障害者の就労機会や生きがいづくりのための就労支援
- 地域のニーズに応じて、社会福祉事業以外に**公益事業、収益事業等**の実施

○多機能化

地域の福祉ニーズに応じて、既存事業（拠点となる施設・事業所等）に、入所、通所、訪問、相談・支援などの複数の支援機能や役割を持たせ、既存事業を中心に経営基盤を強化し、支援機能を充実させること。

例
- 地域の生活課題に応じた**地域における公益的な取組の実施**
- 既存事業を拠点とした**小規模・多機能の拠点サービスづくり**
- 特別養護老人ホームや障害者支援施設、生活困窮者支援等の専門性等を活かした、**居住支援（グループホーム等）、通所、訪問、相談支援等のサービス・事業の実施**
- 子ども・子育て支援の専門性等を活かした、**病児・病後児保育、家族（保護者）支援を目的とする相談支援や居場所づくり**（地域における公益的な取組）等の実施
- 障害者の就労と暮らしを支えるための**就労支援事業とグループホーム**等の実施　等

ひとりひとりが
社会福祉 HERO'S
現場スタッフが発信するWEB

http://www.shafuku-heros.com

みんなの「生きる」を
社会福祉法人

ロゴマークの、丸みのあるやさしい楕円は、
社会福祉法人が目指す「多様性を受け容れる社会」や
「一人ひとりの心の温かさ」を象徴しています。
３つの重なりから浮かび上がる”人”の文字で、
人と人とが支え合い、誰もが安心して暮らせる地域をつくり、
「その人らしく生きる」を守り抜く、社会福祉法人の使命を表現しています。

社会福祉法人　経営実践事例集 2026

全国社会福祉法人経営者協議会

〒100-8980 東京都千代田区霞が関 3-3-2 新霞が関ビル
社会福祉法人　全国社会福祉協議会　法人振興部内
Tel.03-3581-7819　Fax.03-3581-7928

