



発行：日本福祉施設士会  
<http://www.dswi-sisetusi.gr.jp>

福祉施設士319号 平成29年4月15日発行(偶数月15日発行)

2017  
04  
April

日本福祉施設士会 生涯学習誌

# 福祉施設士

Japanese association of Directors of Social Welfare Institutions

特集

座談会

人と組織を変化させ、  
ともに成長する



## 日本福祉施設士会倫理綱領

日本福祉施設士会は、あらゆる人々の尊厳を重んじ、福祉施設の運営に精励し、国民の信頼に応えるべく、ここに会員自らの倫理綱領を定めるものである。

福祉施設士は、社会福祉施設の運営、管理の責任を担うものであり、社会福祉に関する深い専門的知識・経験の蓄積と倫理性、公共性に基づいた社会的責任を自覚し、福祉活動を展開しなければならない。

- 1 ..... 福祉施設士は、利用者の基本的人権を尊重し、国民福祉の向上に努める。
- 2 ..... 福祉施設士は、福祉施設運営の質的向上に努め、利用者中心の福祉サービス充実を図る。
- 3 ..... 福祉施設士は、地域福祉向上のため、積極的にその役割を果たす。
- 4 ..... 福祉施設士は、社会福祉における専門家としての自覚をもち、創造性と開拓性を発揮すべく自己の研鑽に励む。

(昭和58年11月12日 決定)

(平成21年3月18日 一部改定)

### 日本福祉施設士会とは

施設運営・管理全般にわたる生涯研修の実施、「福祉 QC」活動の普及など、たゆみない歩みを続けている社会福祉施設業種を横断した福祉施設長の自主的な組織です。事務局を全国社会福祉協議会・法人振興部内におき、会費を財源に自主的活動を続けています。

### 「福祉施設士」とは

「福祉施設士」とは、全国社会福祉協議会が社会福祉施設長を対象に毎年開催している「福祉施設長専門講座」(昭和63年に「福祉施設士講座」より改称)修了者に、全社協会長が授与するものであり、平成29年3月現在、全国で約5,300名の有資格者がいます。

## ② 「リーダー・躍動！」

メディア力と他者意識を胸に、自覚と責任を

社会福祉法人土佐厚生会 理事長 藤田 久雄

## ⑦ 福祉施設士のめざすもの

今を妥協せずに、最善を尽くす

社会福祉法人理趣会 そうか草花保育園 園長 川島 快友

## ⑪ 特集 座談会 人と組織を変化させ、ともに成長する

～これからの福祉施設長に求められるもの

社会福祉法人チャレンジドらいふ 常務理事 白石 圭太郎

社会福祉法人神流福祉会 特別養護老人ホームいろいろの友

理事・施設長 岡泉 三千代

社会福祉法人龍美 陽だまりの丘保育園 園長 曾木 書代

(進行)日本福祉施設士会 生涯研修委員長 花田 利生

## ⑳ 誌上講座

法人キャリアパスの形成、自前講師・チューター養成

社会福祉法人緑星の里 理事

老人保健施設 東胆振ケアセンター副施設長

グループホーム ハーモニー ホーム長 高田 雄二

## ⑳ DSWI スクエア

九州・沖縄ブロック海外研修報告

改善(福祉QC)活動個別指導講座発表会 報告

熊本県福祉施設士会セミナー 開催報告

東海・北陸ブロックセミナー福井大会 開催報告

## ㉓ あんてな

●日本福祉施設士会 2月～3月の活動報告

●会議報告

●平成29年度事業計画・予算

●会員メールアドレス登録のご案内

# リーダー・躍動!

国は、「地域共生社会」の実現を打ち出し、住民や関係者等の多様な主体が、生活上の課題を「我が事」・「丸ごと」として受け止めてつながり、これからの地域を共に創るための政策を推進している。地域での実践に際しては、複雑・多様化した課題に多機関・多職種で構成されるチームで向き合うことが求められている。

こうした中、実践の推進役を担い、人と組織(チーム)の成長を導くリーダーの力を高めていくことがより重要となっている。施設福祉と地域福祉の推進に貢献する専門家として、福祉施設士の力量の発揮が求められている。

本連載では、地域で躍動する福祉施設士に求められる視点について、各分野で活躍する方々へのインタビューを通して考える。

## メディア力と他者意識を胸に、自覚と責任を

(高知県)

社会福祉法人土佐厚生会 理事長 藤田 久雄

(障-32期 No.4334)



——福祉分野を含む社会情勢が大きく変化し、改正社会福祉法をはじめとした様々な制度改革も進められています。大きく制度が動いていく中、福祉施設長専門講座で学び、修了した福祉施設士は、これから何を大切に行動していくことが求められているとお考えでしょうか。

藤田 結論から言うと、拠るべきは「福祉施設士行動原則」そのものであると私は考えています。「6つの姿勢」「12の行動」は、ガバナンスの観点からも常に心に留めていただきたい。単なる施設長ではなく、福祉施設士は福祉施設

運営管理の専門家であるという誇りを常に持ち続け、自身の施設においては、日々のスタッフとの関わり合いの中で自らの行動力を示しながら施設長としての信頼性を高めていく必要があると思います。スタッフにとって、「施設運営の目的が明確でない」、「施設のビジョンが見えない」、「『すべきこと』でなく、『したいこと』をやっている」という状況ではモチベーションは低下し、当然のごとく達成感はない。施設長が信頼を落とし、施設運営において投げやりになってしまうと、施設内での事故や利用者に対する虐待、スタッフ

間のいじめが始まる。そんな施設を利用したいと思う利用者はいないでしょう。また、全社協「福祉施設長のあり方に関する検討会」報告書も傍らにおいて、自らが行詰ったときの拠り所にしてほしいと思います。

社会福祉法人は、利用者やそのご家族、地域からも常に見られています。例えば、施設利用者の送迎をしている法人名の入った車両は、運転中の状況や郊外のショッピングセンターの大きな駐車場のどこに停まっていたか等、常に地域から見られています。その場のスタッフの行動が不適切に見えた場合には、すぐに地域の方からのクレームが法人(施設)へ届きます。地域から必要とされる存在かどうかは、施設長だけが問われるものではありませんが、組織としてどうなのか。それを導き指導するのが施設長の役割としたら、やっぱり、施設長の質が施設の質になってくるということです。

## 施設長のメディア力を高める

**藤田** コミュニケーションインストラクターの山田ズーニーさんが提唱されている「メディア力」について少し触れてみたいと思います。簡単に言えばその人の信頼力というふうに彼女は唱えています。たとえば「UFOが上空に現れました。」というニュースがNHKの7時のニュースで流れることと、単にネットニュースでの記事とでは一般的に信憑性が変わります。このことをメディア力の差ということができます。

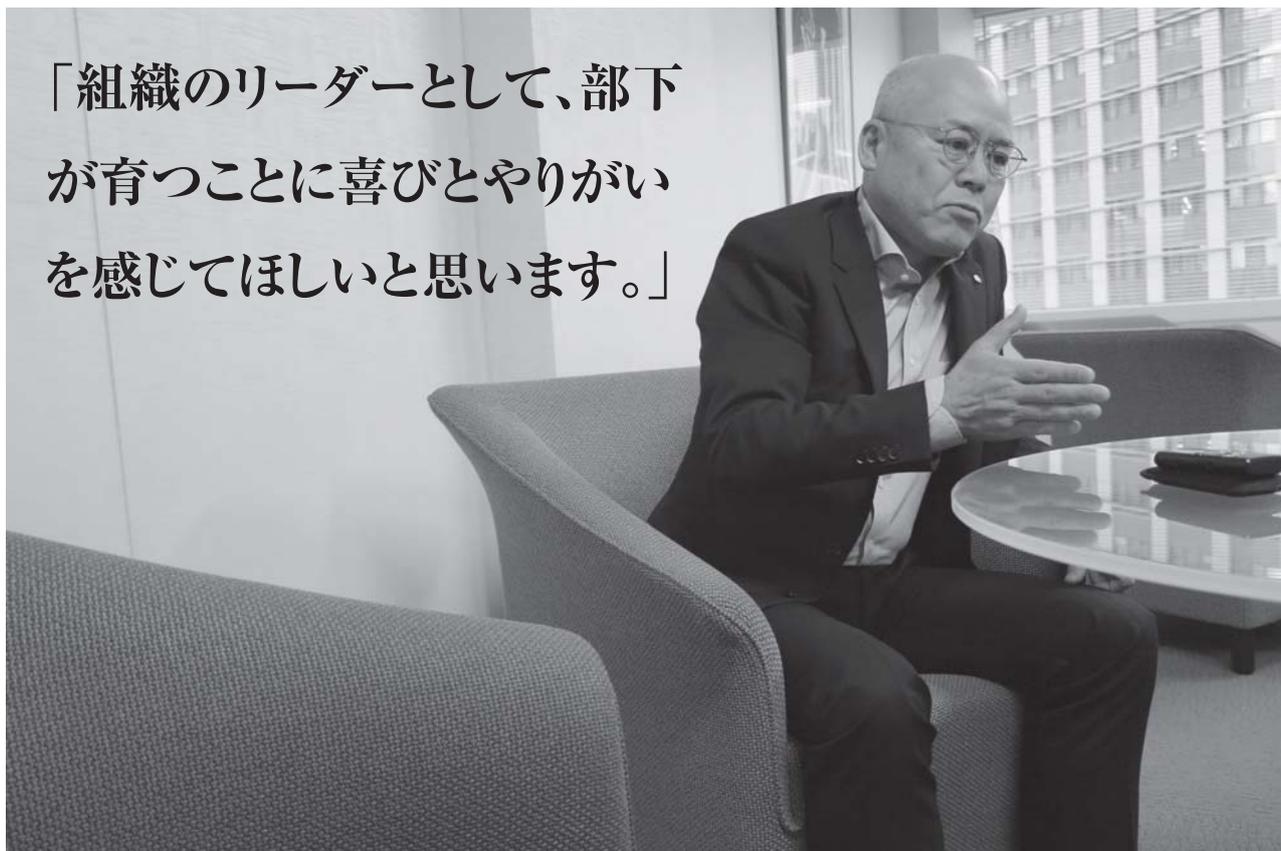
——メディア力を身につけるためには何が必要なのでしょうか。

**藤田** 皆さんは、相手の立場に立った会話を心掛けているでしょうか。現場でのソーシャルワーク経験者は比較的しやういと思ひますが、簡単にいうと相手の立場に立って話をすること。自分の使い慣れた言葉を用い、自分の気分で

会話の内容を進めてしまうと、まず相手には伝わりません。相手の視点に立って話をしないと、言ひたいことは伝わらない。自分の考えを伝えるための工夫が必要であり、相手の立場になって考えるその作業を「他者意識」と言ひます。傾聴力に至っては、どうでしょうか。話し手とより良い関係を築くことはもちろんですが、基本的にはこちらは反論せず、話し手に受けとめてもらえたと感じてもらうこと。そのためには、話し手にとって相応しい環境(楽に話せる場所)の設定、相づち、オウム返し、会話を引き出す突っ込み等、相手のストレスを解消させる努力が必要となります。施設長は少なくとも年1回は、パート職員を含めた全スタッフと面接を行っているでしょうか。休日の過ごし方や日々の業務における問題点や心配事など、気楽な会話をしながらスタッフの気持ちを捉えていくそんな包容力が必要だと思ひます。

私は、若い頃に演劇にのめり込んでいました。そんな経験から自法人において、自身が講師となり全スタッフを対象に、「演劇手法によるコミュニケーション能力の育成」と題して、演劇研修を実施しています。これはスタッフの一体感や発想力、相互理解を育むことと、聞き手に言葉の意味をしっかりと伝える能力を養うことを目的としています。内容としては、アイスブレイキングから始まり、呼吸法(腹式呼吸)・アクセント・発声・調音の実習・滑舌・演技基礎訓練と進めます。時々外部の法人の方々も参加をされますが、特に去年はゲスト講師として、元文学座、劇団四季の俳優さんを招きました。「分りました」と言うセリフひとつにしても言い回し次第で意味は違ってきます。また、セリフそのものを理解することも大事ですが、更には行間を読むことの大切さも必要です。文字になっていない部分のニュアンス、文章と文章の間の意味を考えるとありますが、相手の心を忖度する意味でも日本人とし

「組織のリーダーとして、部下が育つことに喜びとやりがいを感じてほしいと思います。」



ては必要な要素であります。「何を言うか」より、「どう言うか」であり、誉め方や叱り方も含めてそれぞれが「言い方」なのです。

### 部下を育て、サービスの質を高める リーダーシップ

——具体的にチームやグループをどう牽引していくのか、リーダーシップのスタイルも含めてどのようにお考えでしょうか。

**藤田** 今、社会福祉法人は地域における公益的な取組や地域貢献が強く求められています。私たちの仕事は、医療や介護だけでなく、相談・リハビリ・給食・会計に至るまで、異なる専門職が一体となって行うチームケアで成り立っています。施設長の適切なリーダーシップで施設の活動が展開されないと利用者サービスは向上しません。たとえば、施設長が現場の状況をしっかりと把握できていないまま、トップダウンで

地域貢献事業の提案をしても、現場が納得していなければその事業は成功しないでしょう。施設長はトップとして地域に対していい顔ができて、実際の現場におけるスタッフはしんどいということになると、新たな事業はおろか、既存の施設サービスの低下すら招きかねません。

ここで大事なことは、施設長の思いが正しくスタッフに伝わっているか、法人の経営理念や施設の部門方針、求めているビジョンがしっかりと示されているか、スタッフは何を考え現場で何が行われているのか、施設長はしっかりと把握できているでしょうか。見て見ぬふりをしていないか、放任していないか、スタッフに寄り添い親身になっているか、まずは、しっかりとベクトルを合わせる事が大切です。最近では世代間の意識差、ジェネレーションギャップも考えなくてはなりません。例えば、職員募集の求人説明会においては、当法人では学生と年齢の近い入職3年目ぐらいの若いスタッフに参加をしてもらっていま

す。採用ホームページ等のツール作成についても若いスタッフを中心となって担当してくれています。今までとは違い、変わらなくてはならないのは我々自身だと痛感しています。

## 「何十回でも」説明する姿勢

——それでは、藤田さんご自身が経験された先輩との出会いや、成長の機会についてお話しいただけますでしょうか。

藤田 私の場合、先輩から仕事を教わる時「分からないことがあれば、何十回でもいいから聞きこい」と言われたことでした。その経験が大きかったと思います。私は福祉の業界に就く前は、精密機械を扱う製造業に勤めていました。まだロボット化が進んでいない時代で、先輩から直接指導を受けました。先輩にとっては、新人が育ってくれないと自身の評価に繋がらないから、必死で面倒をみてくれました。先輩自身がどんなに忙しくても、質問すると嫌な顔ひとつせず手を止めて徹底的に指導してくれました。そんな環境で育てられた人間は新たな指導者となった時にもその姿勢を引き継いでいきます。もし、「この忙しいのに、なんだよ!」となったらどうなるでしょうか。「おれは努力してきたのに、おまえは努力しないで全部教わるのか」あるいは「これ前にも説明したよね、また?」と言われてしまったら、聞きづらくなって独断で判断をしてしまい、大きなミスをしてしまうことになりかねません。今の福祉業界は人手不足ですので、現場においても新人スタッフに対する行き届いた指導がなされていない事業所が増えてきたことをよく耳にします。初めて介護の仕事に携わった人が、自分自身が思っていた以上の緊張感と人に寄り添うことの難しさを痛感するとともに、利用者からのお叱りや苦情に、自らの未熟さを思い知らされ、誰にも相談できずに自分自身を追い込んでしまったとしたらどうで

しょうか。ひとりの介護スタッフの退職理由をただ単に本人の力量不足や自己都合によるものとして、安易に片付けてしまうような組織の体質に至っては、今後の存続はあり得ないでしょう。職場風土そのものに離職要因があるとしたら、その事業所はやがて淘汰されていくことになると思います。

## リスクマネジメントを意識する

——福祉施設職員が、利用者の立場に配慮した考え方や行動をすることと、組織のリーダーとしての役割行動を身につけることには別の課題があるように思います。

藤田 施設内で利用者対応に関するトラブルが発生した場合は、施設だけで問題を抱え込まないことが一番大切です。数年前に施設利用者による日常的な暴力行為が問題になったことがありました。他の利用者への安全配慮義務と介護スタッフに対する介護時の安全確保策を検討する一方で、行為者に対する人権問題も絡み、対応に苦慮していました。各関係機関との協議を重ね、最終的には施設の退所を余儀なくされたレアなケースでした。施設管理者としては、まず施設内における安全管理の徹底は最優先させなければなりません。これらの問題は施設だけで解決できる問題ではありません。たとえ措置の時代が終わり、利用契約制度に変わった現在でも、行政機関には常に関わってもらわなくてはなりません。そのためにも、日頃より行政機関との連絡連携は施設の信頼性を継続させていくうえで必要不可欠となります。たとえ小さなトラブルであろうとも常に関係機関への報告は怠ってはなりません。これによりスタッフも安心して介護スタッフとして働き続けることができます。そして更に重要なことは、この一連の流れについて必ず全てを記録に残すことは言うまでもあり

ません。ここは施設長の責任においてしっかりと管理しなければなりません。

——施設長に就任する方は、介護や相談の経験を積んでこられた方や、事務職から昇格した方など、さまざまなキャリアを経ています。

**藤田** どんなキャリアを経験した方でもやはり不安はあります。そうした時にこそ、日本福祉施設士会の役割が発揮されます。共に学んできた仲間が集まるこの会の存在は大きいと思います。たとえば福祉施設士会の会員同士で相互に職場を見学したり、1法人だけでは実現が難しい研修内容も合同で実施することもできます。私たちの法人も、他県の法人と共同で東京都や神奈川県の間企業視察研修を実施しています。

福祉施設士会は、同じ目標をもった仲間同士の集まりですから、どんどん声をかけ合っていた

だきたい。その積み重ねが個人の成長だけでなく組織や地域を強くしていきます。

## これから始まるという意識をもって

**藤田** 一般の方々は介護や保育のことは身近に知っていても、社会福祉法人とは何なのかほとんど知りません。だからこそ地域に寄り添った事業を展開し、地域社会に貢献をする。地域の安心・安全を支える社会福祉法人はこういう組織だということを日本福祉施設士会会員より積極的に発信していただきたいと思います。最後に福祉施設長専門講座を修了された方は、これで終わったわけではありません。今、始まったばかりなのだと思い受け止め、共に日本の福祉向上に貢献していただきたいと願っています。

——本日はありがとうございました。

# 社会福祉施設経営管理論 2017

## 社会福祉法人制度改革の内容を反映

施設長をはじめとする管理者が社会福祉施設を経営するうえで知っておきたい法制度、サービス提供管理、人事・労務管理、情報管理などについて、わかりやすく解説した最新版テキスト。

- 浦野 正男 編著
- 定価 本体2,400円(税別)
- B5判・436頁 ● 2017年3月発行

### ▼主な内容

- 第1章 社会福祉法人と社会福祉施設
- 第2章 社会福祉施設経営管理の基礎
- 第3章 社会福祉施設のサービス管理
- 第4章 社会福祉法人・施設の人事・労務管理
- 第5章 社会福祉施設の会計管理と財務管理
- 第6章 社会福祉施設の情報管理
- 第7章 社会福祉施設の施設整備管理と福祉用具

社会福祉施設経営管理論

浦野 正男 著  
2017

社会福祉法人 全国社会福祉協議会

●お申込みは、書店、都道府県・指定都市社会福祉協議会または下記へ●

■ 全社協出版部 受注センター ■  
受注 TEL. 049-257-1080 FAX. 049-257-3111  
専用 E-mail: zenshakyo-s@shakyo.or.jp

全社協

社会福祉法人 全国社会福祉協議会 出版部  
〒100-8980 東京都千代田区霞が関3-3-2  
新霞が関ビル

福祉関係図書の  
検索・注文ができる  
ホームページ

福祉の本出版目録

検索

<http://www.fukushinohon.gr.jp>

## 今を妥協せずに、 最善を尽くす

(埼玉県)  
社会福祉法人理趣会 そうか草花保育園 園長

川島 快友

(保-40期、No.5488)



### 1 保育園の現況

そうか草花保育園が所在する草加市は埼玉県の南部にあり、東京都足立区に隣接した市である。元々は日光街道の宿場町であり、名物「草加せんべい」で知られている。市の人口は24万人と、1975年以降はゆるやかに増加をしてきたが、今後は他の自治体同様に人口減少が見込まれている。

市内の出生数は毎年約1,900人前後。保育園の利用人数は3,000人を超える。保育者は約500人。待機児童数も3月になると国基準で150人を超え、市独自の基準では約800人を超えている状況である。

年齢別に細かく見ると理由の一端が見えてくる。0歳児について紹介する。保護者からは、育児休業が十分に取得できない仕事であったり、とにかく預けたいといった希望が多く見られる。近隣の市町村では、0歳児を預ける風土があまり無いところもある。

その他、保育士不足の影響は大きい。隣の東京都内であれば、求人票を比べるだけでも月に3~8万円の賃金差がある。職員不足は賃金だけでなく、職場の人間関係・保育の質・処遇が影響すると考えられる。公立保育園でも職員不足から入所児童定員の削減があり、私立保育園も、定員数を超えての受け入れ、研修での代替職員の不足など、十分な育成ができなくなっているところもある。そうになると、職員の仕事量が増える一方で、保育の質を深く掘り下げた追求する仕事が減りがちとなり、結果として保育の質の低下、専門性の高い保育士も離職するという悪循環に陥ってしまう。保護者の利用希望に対応して、定員を増やすなど対応したことが、結果として、劣悪な子育て環境にまでなってしまうことを強く危惧している。

### 2 保育の本質と向き合う

こうした問題の解決には、保育者の意識の高

さと実践、保護者の子育てについての理解、行政の力添えが重要であり、子どもの命、将来がかかっていることを踏まえて取り組んでいかななくてはならない。

子どもの成長は、保育園に任せればよいというものではないことを、保護者には理解していただきたい。忙しい、面倒くさい、わからない、といった理由で対応を先送りにした結果、手をかけるべき重要なことが欠けたり、人間関係の薄れから自己中心的になったり、自分に都合のよい関係性だけで済ませてしまう家庭が懸念される。

昨今は働き方改革の必要性が指摘される。長時間労働によって保護者もストレスを抱え、子

どもも長時間保育ではストレスを抱える。この張り詰めた循環が家庭で悪影響を与えてしまうことがある。もちろん全員ではないが、そのリスクは高まる。長時間労働に伴い、子どもの育つ環境が心配されるところでもある。リスクコントロールをていねいに進めなくてはならない。

解決策としては、形ではなく本質に触れた話し合い、あたたかく手をかけることが必要である。保育園、保護者、市役所さらには保健センター、児童相談所なども交えて、できないことを話し合い、協力し合う必要がある。そのようにして、元々日本にあった大家族や近所づきあいで解決してきた子育てを、現代版に



園庭は土を主体に



畑で野菜の収穫



砂場で水遊び



森遊び

組み替えて作らなければ、地域から子どもの居場所が失われてしまう。市町村の子育てについての優先順位を高め、取組みを詳細に決めていくことで、制度の狭間で見落とされる家庭を減らせるようになって考えている。

私が思うには、保護者とりわけ母親を一人にしないこと、子どもを一人にしないこと、家族を孤立させないことが大切である。保育園は、家庭と切れることのない関係をしっかり持ち、保護者と子どもがいつでも来られる場所にしておくことが大切であると思う。

制度や施設を、「仏作って魂入れず」としないために、保育者は、子ども・保護者としっかり向

き合うことが大切である。どちらからも逃げている保育園があり、保護者と保育園の姿勢が「子どもの最善の利益」となっていないところもあるのが実情である。表面での話し合いではなく、本質に触れた話し合いをしていく保育でなくてはならない。

### 3 保育(理念)の追求

保育園や園長の意識についても考えてみたい。改正社会福祉法が4月から全面施行される。なぜ改正するのか、改めて社会福祉法人のあり方や、求められていることを考えてみる時だと再度思う。評議員・理事の位置づけの見直しが必要なのか。ニュースに取り上げられるような不祥事を起こす社会福祉法人があるからとも言われる。しかし、一部の法人の問題だけにとどめてはいけない。社会情勢を踏まえて社会福祉法人がどこまでできるのかと、まだまだ課題が残されていると感じる。

特に保育園は、制度改革に対して温度差があるのが実情である。数々の変わりゆく制度をとらえていない園長もまだいる。この、法人間や



パン焼き体験



どうしてもやりたかった事



森の中での木登り

施設間の温度差が問題であろう。園長が学ぶことをしなくなった時、社会からのズレが出てくる。園長はその施設のトップとして“居る”だけではなく“あるべき姿”を示していかななくては、社会福祉法人として機能していないといえる。

「安全」を例にとりて考えたい。リスクマネジメントの視点からは、「安全は提供できない。信頼は提供できる」と言われている。保育園というだけで安全、という考えは危険であると考えなくてはいけない。保護者とのやり取りの中で、私たちが日々取り組む姿や災害時の対応などを、施設の外に向けて発信していくことによって、信頼を構築でき、そこに安全確保へ向けた保護者との関係が築きあげられていく。

勘違いしてはいけない点は、安全は保育の質ではない。保育をする前提として安全は確保しなくてはならない。施設の基準として備えなくてはならない。しかし、どんなに優れたマニュアルが用意されても、今そこにいる職員が考えて行動できなければ意味はなくなる。だからこそ、各施設が安全委員会等を確立させ、職員への周知徹底をしていく。保育園が安全に質の高い保育を提供できるようになってこそ、施設内部だけではなく、「地域の中での」安全な場所になれるのではないと思う。これができることで地域福祉の実現に向けて、社会福祉施設に期待される役割を果たし、社会福祉の理念を追及していけるのだと考えている。

## 4 保育制度について感じる事

保育制度の補助金支給は、現在、求められる基準をクリアすれば補助金が支給される状況となっている。これでは財政も費用がかさみ、施設も求められる最低限の作業しかやらなくなってしまっている状態が見られる。また、国や県の補助金があっても市町村が取り組まなければ利用できない状態にもなっている。これでは時代の変化の対応に遅れたり、きめ細かな対応ができない。規定の条件を満たすことありきの補助金から、一部だけでも活動の成果を評価する補助金を取り入れられないものかと感じる。

## 5 新会員のみなさまへ

福祉施設士としてわずかだけ早く活動をはじめた立場で僭越であるが、特に保育関係者に向けたメッセージを送りたい。

施設の求めているもの(理念)と現実の違いがある中で、子どもの最善を求め深めること。この理念と現実のギャップを、日々、子どもたちが私たちに問いかけているのではないかと思う。

社会福祉の旗をかかげているからには、みなさまと共に、次世代にも恥の無いように最善を尽くし、今を妥協せずに実現していただきたいと願っている。

## 人と組織を変化させ、ともに成長する ～これからの福祉施設長に求められるもの

本会が平成25年3月に定めた「福祉施設士行動原則～6つの姿勢と12の行動」は、福祉施設士が利用者や社会等に向けて示すべき内容を整理したものである。

本特集ではその中から、「自己への姿勢」に着目し、「行動⑪ 学びを続けることで自己の成長をはかる」「行動⑫ 実践を重ねることで信頼を積み上げる」について考える。

福祉施設士としての自らを省みる取り組みは、他者の視点や実践にも触れて相対化することで、新たな気づきや成長を導き出すことが期待される。そこで、若手会員による座談会を実施し、日常の悩みや工夫も含めて話し合った。

### 座談会

[出席者]

宮城県・社会福祉法人チャレンジdraifu 常務理事 白石圭太郎  
(障-37期)

埼玉県・社会福祉法人神流福祉会 特別養護老人ホーム いろりの友 理事・施設長 岡泉三千代  
(老-38期)

東京都・社会福祉法人龍美 陽だまりの丘保育園 園長 曾木 書代  
(保-37期)

日本福祉施設士会 生涯研修委員長 花田 利生  
(老-19期)：進行

**花田** 日本福祉施設士会では、「福祉施設士行動原則」を2013(平成25)年に決めました。その中では、管理者としての自身に対する「自己への姿勢」をあげており、学び続け、また実践を重ねる行動を求めています。

今日は、この5年以内に福祉施設士の資格を取得した方々にお集まりいただき、経営管理者としての日頃の工夫やご苦労のご紹介も含めて、相互に学び合っていきたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

はじめに、簡単な自己紹介と、福祉施設長専門講座の受講に至った経緯についてお話ください。

**白石** 私は、大学卒業後、銀行に3年間務めた後、2009(平成21)年に起業をして障害のある人たちの就労移行支援施設を立ち上げました。その後、学生時代にボランティアでお世話になった方のご縁で今の社会福祉法人の施設長に就くことにもなりました。起業は経営者からのスタートでしたので、施設長といってもいわゆる現場の管理業務の経験がなく、法人のベテランの総合施設長の紹介で、福祉施設長専門講座を受講することにしました。現在の法人は、宮城県仙台市を中心に計5か所の拠点で、障害福祉サービス事業と障害児・者相談支援事業を行っています。

**岡泉** 私は、祖父母が1988(昭和63)年に創設した社会福祉法人に勤務しています。現在、特別養護老人ホームの他、老人保健施設、グループホーム、介護福祉士養成施設を営んでいます。私は創設者の親族にあたる立場ですが、施設経営には自信がなかったのが正直なところでした。分からないことを誰に聞けばいいのか、尋ねる相手もないことから、福祉施設長専門講座で学ぶことを希望しました。

**曾木** 私の勤務する社会福祉法人は、2004(平成16)年設立の若い法人です。保育園、



白石圭太郎氏

学童クラブを営んでいます。私自身は副園長を経由して園長になった経緯があります。管理者として一から学びたいという思いの中で、まず社会福祉主事資格を取得し、そのあと福祉施設長専門講座を受講しました。

**花田** 皆さん、意欲的に施設長専門講座を受講されたことを大変心強く思います。

### 施設長としてつながりをつくる

**花田** それでは施設長として組織を束ねていく中で、工夫してこられた点やご苦労について伺います。

**白石** 色々と苦労はありました。まず起業で株式会社を立ち上げるときは、資金の調達からでした。銀行は、実績のないところにはお金を貸してくれません。元の勤め先も、関係者取引になってしまうので融資はできません。ですがその後、東京勤務時代の上司が仙台に赴任することになり、そこからご縁も広がりました。日本福祉施設士会にもつながることですが、人と人の関係性は重要だなと感じています。

**曾木** 私は、新設保育園の開園と同時に副園長を1年経験し、施設長に就任しました。保護者との信頼関係がまだ構築できていないところから始まり、職員の育成や勤務体制づくり、モチベーション向上に苦労をしてきました。

私も民間企業に勤めていた経験があります。当時は、一度そこで働き始めたらずっと変わらないという感覚でしたが、この業界は、新しい知識や技術を学ぶ機会も多く、意外と転職率が高いと感じます。

**花田** 転職率については高齢者施設も、保育所と同じかそれ以上に高いのではではないかと感じています。いかに職員を育成・定着させるかは、社会福祉業界全体の大きな課題だと思います。

**岡泉** 私には、19歳になる広汎性発達障害の長男と17歳のダウン症の長女、そして中学生2人の計4人の子どもがいます。自分のそれまでの子育て経験から、思いやりや他人の気持ちを汲むことは他の人よりもできるのではないかと内心思っていたのですが、ある時、19年間勤めてきた職員に、「施設長は、私がこんなに一生懸命がんばっているのに、私を見てくれない。思いやりがない」と言われたのです。その時は、いったいどこから整理をつけていいかわからないほどショックを受けましたが、自分自身を考え直すいい機会でした。

それから1年以上経ち、職員は、努力していることや成果を認めてもらいたいという気持ちがあることに気づかされました。

**曾木** 岡泉さんのお話は考えさせられます。私も、職員には「自分を認めてほしい」という気持ちがあることはわかっているつもりなのですが、どうしても。

**白石** しかも、しかるべき人に認めてほしい。施設長や理事長に認めてほしいという気持ちです。

**曾木** そうですね。同じ言葉であっても、同僚ではなくて施設長に認めてほしいという気持ちは強くあります。

**岡泉** 職員からは、施設長は「言葉に重みがある」と言われます。

**曾木** 「相手は分かっているだろう」と思い、自

分でも伝わるようにしていると思っはいるのですが、もっと表現しなければならないことを、改めて強く感じます。

**花田** 直接言葉をかけることは重要です。「よくやってくれている」と思うだけでなく、その思いをちゃんと相手に伝える。それが大事であり、職員の成長にもつながるのではないのでしょうか。

## 職員が多様な視点で話せる職場づくり

**花田** 続けて、職場づくりや組織の成長のために実践してきたお取り組みについて伺います。

**曾木** 自分自身の学びという点では、研修の受講や専門書を読むこともそうですし、様々な情報収集をします。また、考え方や視点に共感できると思う先生に来ていただくこともします。私の口から職員に伝えることも大事ですが、ここぞという時に、外部の方の口を借りて伝えると、職員も「腑に落ちる」ようです。職員同士で話し合うことと私から伝えること、外から人を呼んでくる場合を使い分けながら、職場の共通意識を作ってきたと思います。

**花田** 私の場合、外部の研修会に職員と一緒にいく時に、移動中や研修後に食事をしながら、自分の考えていることを職員に話をする機会も大事にしています。機会を捉えて、私の考えを話したり、今の法人や施設の現状について率直な意見をもらい、全体のレベルアップにつなげていきたいと考えています。

**白石** 関連して皆さんに質問なのですが、いわゆる「飲みニケーション」は有効だとお考えでしょうか。

**曾木** 私は有効だと思っています。

**白石** 私は職員とのいわゆる「飲み会」は、誰が仕切るかがすごく重要だと思っています。プラスの面もありますが、きちんと場を仕切らないと、単なる愚痴大会みたいになってしまい、活力が

生まれません。その意味で「飲み会」を仕切ることのできる能力はとても大事だと思っています。

自分自身、嫌いではないので「飲み会」も行くのですが、もう少し時間的に効果的な方法があるのではないかなと思ったりもします。職場でランチミーティングをやったこともありましたが、あまり意見も出てきませんでした。

**曾木** 私の場合は、5人限定で行く食事の機会を意識的に作っています。毎月、予定が空白の日程を確保して公開し、「誰でもいいから一緒に行こう」と。職場全体で食事に行くこともありますが、大人数ですと全員とはしゃべれません。1年間で12回分の日程を貼り出し、どこでも好きなところに、自分の名前を書き込んでもらいます。1年間でほぼ全員がきてくれました。

当日私はなるべく聞き役に徹して、集まった5人にしゃべってもらいます。色々な話を聞くことができ、職員との信頼関係の構築も含めて、良かったなと思っています。

確かに職員同士で、後ろ向きな、負のオーラが出ているような中で話していると閉鎖的になる心配はありますが、ポジティブな視点の話し合いであれば、技術や知識の習得のベースとなる、信頼関係や阿吽の呼吸が培われる面もあるのではないのでしょうか。

**白石** そうした意味では、曾木さんの職場はすごく風通しがいいのですね。

**岡泉** 私自身は、家庭のことにも時間を取られるので、勤務が終わってから職員との会食の時間をとるのは難しいですね。ただ、事務所の扉は外してあり、職員からも常に私の姿が見えるようにし、誰でも抵抗なく入ってこれるようにしています。そしてタイムカードのレコーダーは私のデスクの真横に置き、職員にはタイムスタンプを押しながら、ちょっとしたことでも話してもらえばと思っています。

**花田** コミュニケーションの場の仕掛けや、雰



岡泉三千代氏

囲気づくりの工夫は大切ですね。

### 職員とのコミュニケーションでの配慮

**花田** 職員とのコミュニケーションについて、もう少し掘り下げてみましょう。自分自身で意識していることはありますか。

**曾木** 施設長の立場からの話は、意識しておかないと自分の独壇場になってしまうので、聞かれたらもちろん話しますが、基本はファシリテーター（促進役）に徹することになっています。職員から話を切り出すのが難しいのはわかっていますので、なにか話題を振り向けます。

**岡泉** 私もかつて金融機関に勤めていました。5年経ったころ、毎日同じことの繰り返しで、仕事に対してやりがいも感じなくなり、転職を希望したことを思い出しました。今振り返ってみますと、当時の仕事を「人のためにやっている」と感じられなかったことが大きいと思っています。

そうした経験もあって私は、利用者やご家族が幸せだと感じてもらえることを、職員さん自身の仕事のやりがいにもしてもらえよう方向づけたいと、自分自身でも意識しています。

**曾木** 職員にも自分にも言えるのですが、大きな目的の前にちょっと背伸びするくらいの目標を置き、徐々にやっていくのがいいのかなと思います。

あまり高すぎる目標だと疲れ果てますし、あまりにも低すぎるとつまらなくなる。その微妙なバランスをみつけて、職場の全員がちょっと面白い、楽しいというモチベーションを自身に生み出してほしいと常々思っています。

目標の設定は短期的には、周りから与えられる「外発的動機づけ」のほうが効果の発揮は早いと思いますが、長期的に考えると、自ら生み出す「内発的動機づけ」の方が確実ではないかと考えています。

### 職員は施設長に何を求めるか

**花田** それでは、そうしたコミュニケーションを通して職員は、施設長に何を期待しているとお考えでしょうか。

岡泉さんからお話しがあったように、「施設長には、自分が頑張っているところを見てほしい」という気持ちも当然あると思いますが、それを含めてお尋ねします。

**岡泉** 私はよく、具体的な困りごとを解決してほしいという相談を受けます。それを解決することで組織も次のステップに進めますし、併せて、「チームワークを高めてほしい」という相談も受けます。

**白石** 施設長への期待とは、「決定してくれること」ではないかと思います。逆の表現ですが、“あの施設長はダメだ”というような不満には、ものごとをなかなか決めてくれない要素が含まれていると思います。

**曾木** その決め方も、いつも全て施設長が決めるのでは職員は嫌だと思います。日頃は信頼して任せてほしい。けれど、いざというときはビシッと決めてほしい。このバランスが求められているように思います。

**白石** おっしゃるとおりだと思います。「リーダーシップ」と一言で括ってしまうとあいまいになります

が、職員が期待する施設長とは、組織がひとつになる「何か」を示してくれる人ではないかと思っています。

### 敬意から人と組織の成長が生まれる

**花田** 組織の成長について、皆さんはどのように考えていらっしゃいますか。

**白石** 私は、組織の成長とは、リーダーの数の増加だと思っています。「施設長に認めてもらいたい」職員のお話を私なりに言い換えると、職員を誉めてあげられる人が増えることが必要だと思います。「この人に認められたい」という人が増えていけば、組織は成長していくのではないのでしょうか。

**花田** 何かトラブルが起きても「この人から叱られたら仕方ない」と思えたり、あるいは「この人から誉められるとすごく嬉しい」という気持ちがあるのは大事ですね。

**曾木** 施設長と職員の関係に焦点を当てると、そこに尊敬の気持ちが伴っているかどうかだと思います。尊敬しているからこそ、その人から認められたい、そして、尊敬する相手から愛情を持って言ってくれる分には話も聞ける。尊敬していなかったり、愛情を感じない場合は、真摯に言われても逆効果になることをとても感じます。

**花田** 尊敬や敬意は、その人ときちんと話をしないと絶対に生まれないものだと思います。それなくしてただ単に正論を言っても、反発にしかない可能性は十分にあります。

**岡泉** 施設長であれば、自分と違った行動をとっていると思っても、頭ごなしに感情論で指摘するのではなくて、なぜその人は私と違う行動をとっているのか、なぜ私の言ったことをやってくれないのかと少し考え直し、その方のいいところが見えるような視点で接していく必要があります。自分自身が一呼吸おいてからその方とお話をし



曾木書代氏

ないと、相手の気持ちには沿わず、思いが伝わ  
りません。私も最近、あの人は私の話したこ  
とをどういうふうに取り受けたかなと考えるよう  
になりました。

**白石** このテーマは、社会から見た社会福祉  
業界全体の印象の問題もあるように思います。  
福祉施設の職員は給料が安いとか、仕事がき  
ついか汚いと、なんとなくみんなが思ってい  
ると、職員に対しての尊敬の念も生まれにくい  
と思います。

**曾木** それはあるかもしれません。だからこそ、  
職員の専門性を世の中に発信していくことを私  
たちがしていかななくてはならないと思います。  
保育で言えば、例えば、子どもの目に見えない育  
ちもしっかりとつかみ、結果志向になりがちな保  
護者に「過程」をきちんと見せる。保育士はこん  
なに高い専門性を持ち、普通に高い給料をもらっ  
て、これぐらいやらないとできない仕事です、と  
いうアピールが必要です。現実には、「預かって  
くれるだけでしょ」という見方をされてしまっ  
ている気がまだまだします。

**白石** おっしゃるとおりだと思います。最近、人  
工知能の能力が人間を上回り、やがていつか  
今の仕事の9割はなくなるとも言われています。  
でも、人を相手にする福祉の仕事はなくなら  
ないと思います。逆に社会から尊敬の念をもっ  
て見

られるようなアピール活動が必要です。

**曾木** そうですね。福祉職員の地位向上が職  
員のモチベーションにつながって、私たちはす  
ごく素敵な仕事をしているという認識にしてい  
かなくてはならないと思います。

## プロ意識を持つ職員に

**花田** お話を伺い、福祉職員のモチベーショ  
ンと地位の向上は、どちらかが欠けても尊敬に  
はつながらないように思いました。

**白石** 大学駅伝の監督のお話で、モチベーショ  
ンとはプロ意識から生まれると聞いた事があり  
ます。残念ながら、プロ意識を持ってやっている  
職員は現実的には少ない気がします。採用面接  
をしていても思うのですが、巡りめぐって、何  
もすることがないから福祉にきたという人もい  
ます。福祉の仕事はすごく大変なんですとは伝  
えるのですが。

**岡泉** 人材不足で、そういった方も採用せざる  
を得ない現実もありますし、資格を持っていない  
方でも働けると謳っている募集広告も多くあり  
ます。

**曾木** 例えば、そういう人たちでさえ意識を変え、  
レベルを上げていける仕組みがつくれたらいいな  
と思います。消極的な選択で入職したとしても、  
周囲のプロ意識の中でモチベーションが上げら  
れるように。

**白石** 逆にプロ意識のない有資格者よりも、プ  
ロ意識をもった無資格者のほうが成長していく  
ということもいえるのではないのでしょうか。

**曾木** そうした人材育成を組織ぐるみでできる  
かが、今、問われていると思います。採用時に  
人を選べないからこそ、施設内でモチベーショ  
ンの元となる職員のプロ意識を上げなくてはな  
らない。そこからくる努力の結果に、専門職への  
尊敬が生まれるのだと思います。



花田利生委員長

**白石** 私は社会福祉法人の他に、株式会社で就労移行支援もやっています。実はこちらの求人には結構応募があるのです。募集の仕方、「障害のある方が一般就労を目指すのを支援しましょう。そして社会に貢献していきましょう」と、聞こえがいいのでしょうか。やっていることは社会福祉法人の施設とそれほど変わらないのですが。

**曾木** 保育園も制度面では、「保育士さんはこんなに大変だから給料をアップしていきましょう」という話があるのですが、“こんなに大変だから”がクローズアップされすぎているように感じます。もっと楽しいことは保育園にはあると伝えたいですね。養成施設や入学する学生も少なくなっているという話もあり、悪循環になっているようです。保育士には高い専門性があり、だから給料を上げてほしい、という流れにしていきたいですね。

### 見える・分かる支援が納得と信頼を生む

**岡泉** 対人サービスの場合、何か問題が生じたときには、すごく大きく取り上げられますね。やっぱり人間ですからミスもあるのが当然ですが、そうしたことから、福祉の職場で働くことについて警戒される方もいらっしゃると思います。

**曾木** 実情としては、どんなに注意していても、

子どもが転ぶことを全部防ぐことはできません。怪我をしてしまうことも「絶対ない」とは言い切れません。保護者からしてみれば、保育園に預けたのに、と、怪我には納得がいかない人もいます。保育士からすると、給料とやりがいと、保護者から責められるバランスを考えると、割に合わないと感じることもあるのかもしれませんが。

**岡泉** 高齢者施設でも同様です。例えば、高齢者の皮膚は薄く脆い状態ですので、適切な介護をしても避けられずに付いてしまったアザがあったとして、支援過程の前後を飛ばしてアザの部分だけ取り上げられると、職員のモチベーションは下がってしまいます。

**白石** その点も、尊敬の部分に関係してくるように思います。例えば起きた事故について医療職が説明すると「しょうがない」で済んでも、福祉職からだ「どういうことだ」となることはあります。

**曾木** 何をやっているかがわからないというところに家族の不安が大きいようにも思います。施設にもよりますが、本人がすごく楽しそうに過ごしている姿を伝え、こんなに輝いて、こんなに楽しいことをしているんだと思うと家族も安心し、何かあっても、「ちょっと転んだだけ」位に受け止めてくれるように思います。

今の世の中、「やっているんだから当然でしょう」と私たちが思い込むのは、なかなか厳しい状況になってきていることを強く感じます。

### 変わり続けることで組織は成長する

**花田** 岡泉さんの法人では、介護福祉士養成施設も経営されています。差し支えない範囲で学生さんの就職状況等をご紹介ください。

**岡泉** 今は卒業生の全員が福祉の職場に就職しています。特に求人募集が学生の数以上にきております。

**曾木** 今は求人倍率の桁が違いすぎて、保育

士養成施設では学生1人に30施設ぐらいはくると聞きます。

**花田** そうした状況ですと、働いてちょっと何かあると、別のところに行ってみようという気持ちにもなるのかもしれませんが。

**岡泉** でもある程度、職場に定着された方は、やはり慣れたところがいいというふうに感じるようです。

**花田** 就職して3年未満の人の入れ替わりが早く、4、5年経つとある程度慣れてきます。でもそこからまた新たな部署で一から仕事を覚え、人間関係の構築をしながら、は大変だと感じるのだらうなと思います。

**白石** 私たちの法人もかつては一法人一施設だったので異動はなかったのですが、今は施設数が増え、私はどんどん異動させたいと考えています。人間は、同じところにいると、楽なほうにいつてしまうでしょう。でも、慣れたところに行きたいという思いも感じますので、そこにはジレンマがあります。

人事異動は経営者の権限ですが、それなら辞めると言われると一番困ります。でも組織がこれから成長していくためには、変化をしていかなければならないと思っています。

**岡泉** 長く勤めていると、「ここだから」「慣れたから」ずっといたい、となります。だから長く続けたいという人がいるのも確かです。逆に異動によって仕事へのモチベーションが上がり、成長につながることもあると思います。そのバランスは難しいですね。

**花田** 私の法人でも何人か、辞めたいと言ってきた職員がいます。理由の大きな部分は人間関係です。そこで、別の事業所に異動をさせて、そこでがんばっている職員もいます。そういう面でも異動ができるのは、組織の強みでもあります。

**白石** 業種の特性なのか、「この利用者さんは私でなければダメです」という気持ちになることも

あります。慣れるまで時間はかかるかもしれませんが、そんなことはないと思います。今がベストだと思っている職員は成長がないので、そこは改めるようにずっと言っているのですが。

**曾木** 職員としては異動がないと思っているかもしれないですね。業界として、あちこち異動するものではなく、定着していくという認識で働いている面があります。入職のときに知っていれば違ったかもしれません。

**花田** 私は採用面接のときに、身分は法人の職員ですから、ほかの施設に異動することもあるとは伝えていますが。ただ、その時はわかりましたと言っても、実際にそうなると、「いや、私はここがいいんです」となってしまうところがあります。

**曾木** 異動だけでなく、昇進や昇格も大きな変化ですね。私たちの法人では、一職員でい続けたいという職員のほうが多くて。「リーダー? ええっ」となってしまいます。リーダーになれる素質が十分あっても遠慮する。逆に主任や副主任から一職員に戻れると喜ぶ職員のほうが多い状況です。

**白石** 現実的に、昇進しても待遇が劇的に良くなるわけではなく、責任だけが増えるような印象はあります。そこも悩ましいところです。

## 次の福祉施設長として育てたい人物像

**花田** そうしたお話しも含めて、施設長の役割で最大なものは、自分の後継者をつくることではないでしょうか。最後に、皆さんが次世代へ引き継いでいきたい、育てたい人物像について伺います。

ここまでのお話からはまず、誰に対しても公平、公正であることが大切だと思いました。それに関係して、きちんと相手の話を聞ける人であることが問われているのだと思います。

**白石** 私がリーダーとして期待しているのは、変化を起こせる人間です。中でも、施設長以上の立場であれば、いい状態のときにおいても変化を起こせる人を期待しています。いい状態は長くは続きません。いい状態のときに次を見据えて、自分の中の変化を起こせるかということ必ず問いかけています。

また最近では、自分のやってきた失敗を活かせることが大切だと思っています。チャレンジをしなければ失敗も起きません。起きた失敗をちゃんと認識して、次に活かせる人を育てようと思っています。

**岡泉** 私は、法人創始者の思いを受け継いで、人のため、人の幸せを思って仕事をやってくれる方を育てたいと思います。介護技術や様々な管理の知識の前提となる、法人の理念をきちんと引き継ぎたいと思っています。

**曾木** 自分自身のこれからの課題という自戒の意味も込めてお話しをします。

「笑顔」というと簡単なのですが、それは相手を思う気持ちの表れであり、自分のおかれた立場、人生を感謝しつつ楽しんでいる人がまず思い浮かびます。また、相手を傷つけずに、そして自分の意見も言えるコミュニケーション能力は、

これからは大事になってくるのかなと思います。

また、物ごとを肯定的にとらえられる力も大事です。問題が起きた時に、それに耐えられるレジリエンス力の強さも必要であり、ともするとやれない理由を一番始めに並べてしまいがちですが、じゃあどうやったらやれるかなという心持ち、問題が起きて冷静に原因を突き止めて、解決策を見出せるような人を育てたいと思います。

**白石** もうひとつ付け加えると、数字で話して説明できる力です。これは絶対リーダーに必要な力だと思います。相手が行政でも職員でも、納得させるためには必要な力です。

**曾木** それに近いことですが、ロジック(理論)も大事になってきます。センス(感覚)とロジックの両方を持っている人です。

**花田** 地域の中では、目の前の実践だけでなく、この先の方向性を示せる人が求められてきます。今まで利用者に一生懸命向き合い、ある意味では内向きだった部分を、もっと地域の方々に向け、地域から大事にされる、存在感がある社会福祉法人になっていきたいと思っています。そのために福祉施設士は、法人や地域の先頭に立って力を発揮していただきたいと願っています。今日はありがとうございました。



新年度を迎え、法人・施設も新たな一步を踏み出した。日々の福祉サービスの提供を支える人材の確保・育成は、どの職場でも大きな課題のひとつとなっている。採用に関しては、通年採用制度を取り入れたたり、年度の途中で新たな職員が勤めるところもあるが、新たな年度の開始と共に新卒者を含む新規採用職員を迎える職場が多い状況にある。その意味で、新年度の開始は、新たな人材育成の節目ともいえる。

近年、サービスの質の向上や職員の定着促進に向けて、処遇改善の他、法人としてのキャリアパスの構築が求められている。個々の福祉職員が職務を通じてどのようなキャリアを描き、また、誰が、どのようにしてその育成を担うのか。法人・施設や地域の実情に合わせて様々な取り組みが見られる。

職場研修の実施は、外部研修への職員派遣や、外部講師の法人内研修への招聘といった方法も考えられるが、経験豊かなベテラン職員や福祉施設長が職員指導を担うことで、研修実施に伴う時間や費用の問題を解決することも可能となる。

そこで、法人として職員のキャリアパスを構築し、さらに研修指導を管理職や先輩職員が講師あるいはチューターとして就く仕組みを整備した、社会福祉法人緑生の里の実践を紹介する。

# 法人キャリアパスの形成、 自前講師・チューター養成



北海道 社会福祉法人 緑星の里 理事  
老人保健施設 東胆振ケアセンター副施設長  
グループホーム ハーモニー ホーム長

高田 雄二 (老-21期、No.2821)

社会福祉法人緑星の里は、1970(昭和45)年2月、知的障害児施設永光学園(施設種別・名称は当時。現在は障害者支援施設永光)の運営法人として苫小牧市に誕生した。法人所在地は新千歳空港から車で10分程度の場所にある。日本で最大規模の渡り鳥の中継地として知られ、野鳥が羽を休める「ウトナイ湖」と、道の駅「ウトナイ湖」も近郊にあり、緑に包まれた自然豊かな場所にある。

現在、当法人が設置経営している施設は障害・高齢者分野に広がり、第一種・第二種、公益事業など18事業にのぼる。3月17日現在、男性198名女性344名計542名(契約・パート含む)の職員が、「支え合って共に生きる」を法人の目標にかかげ、実践している。

(<http://www.ryokusei.or.jp>)

本稿では、当法人が取り組んでいる人材育成の取り組み、特に、研修指導に当たる自前での講師養成やチューター(先輩職員からの個人指導)制度について紹介する。

## 法人として取り組む職員づくり

2000(平成12)年6月、社会福祉基礎構造改革が社会福祉法の公布により施行された。従来の社会福祉事業法からの大きな改正内容は、人材の確保、育成と定着に関わるものとして、①サービスの質の向上として「良質なサービスを支える人材の養成・確保」、②社会事業の

充実・活性化として「多様な事業主体の参入促進」の二つをあげたい。言うまでもなく、良質なサービス提供はそこで働く職員にかかっている。また高齢社会に向けた介護保険制度の円滑化と在宅福祉の充実を考えると、介護の現場に民間参入を促し、増大する介護需要に対応すべく新たな雇用を生み出したことも理解できる。

その後、残念ながら人口構造の視点で見ると、労働力の中核となる「生産年齢人口」は減少の一途をたどりつつある。さらに慢性的な労働力不足は、福祉業界のみではないことも冷静に受け止めなければならない。

このような労働市場を踏まえ、当法人としての人材確保、育成、定着に向けて「緑星の里が求める職員」集団を創っていくため、ホームページの刷新や職員研修内容の見直しを図ってきた。改めて法人が求める職員像を整理すると、図1の通りである。

### 緑星の里が求める職員像 ～T・A・C～

想 Thought 人、物、自然を大切にする想い  
動 Activity 前に踏み出す動き  
創 Creation 時代感覚を持つ柔軟な考え

図1 緑星の里が求める職員像

## 職員研修体系見直しで全職員の参加を

2008(平成19)年度からは、法人主催の職

員研修を推進してきた。これは、なかなか外部研修に参加できない職場環境の見直しと、研修対象にはパート職員、嘱託職員も含めるようにしたことが特徴である。職員の質的向上をめざして法人全体で職員教育の充実を図ってきた。

当初は外部の研修実施企業に委託をして実施してきたが、2013(平成25)年度からは研修依頼企業と施設長・課長を、各外部講師の担当者として配置し、施設長や課長または専門職員が内部講師を務めるように改め、法人ならではの研修となるように体系を見直している。

## 法人キャリアパスの形成

当法人のキャリアパスは、年間の職員研修一覧に研修名、研修内容と研修参加対象職員を当てはめている。それぞれの研修名ごとに、パート、嘱託、正規職員(一般職、副主任、主任、課長・センター長、事務長、副施設長、施設長)に受けてほしい、またはキャリアパス要件と位置付けた構成になっている。

また、年間職員研修一覧の裏付けとして経験年数または職種に必要な研修の枠組みを定め、職責や求められる能力、具体的な職務内

### 平成29年度 社会福祉法人緑星の里 研修体系(予定)

研修体系	研修種類数	主な研修内容
人事考課制度(キャリアパス)		
基本研修		
・基礎介護技術研修	7	「口からごはん」、介護技術・福祉用具の取扱方法、在宅での介護技術等
・新任スタッフ研修	6	マナー、職員倫理、法人理念、権利擁護、AED、救命技術等
・新任スタッフ・フォローアップ研修	1	利用者特性に合わせた基本技術
・スタッフ研修	2	リスクマネジメント、色による住環境と心のケア
・相談員研修	1	クレーム対応
・虐待を考える	1	専門職の役割と虐待防止
・メンタルヘルスマネジメント	1	ストレス及びメンタルヘルスケアの基礎知識
特別研修		
・スキルアップ研修	2	パソコン操作
・安全運転講習会	1	運転適性検査による自己分析
スキルアップ		
・接遇セミナー	6	人間関係、言葉づかい、来客対応、身だしなみ、電話対応等
人事考課制度(キャリアパス)～T・A・C～		
・スキルアップ	3	管理職のためのコーチング
・特別研修	4	社会福祉士、介護福祉士、精神保健福祉士、ケアマネジャー試験対策
キャリアパス ※昇格承認要件		
スキルアップ		
・リーダー研修	8	人事考課制度、労働関係法令、チームアプローチとリーダーシップ
・ハラスメント研修	4	ハラスメントの理解と防止、職場の実態把握
・メンタルヘルスマネジメント	2	相談方法や配慮、復職者への支援方法等
ブラッシュアップ		
・ブラッシュアップ研修	3	問題解決技法、ファシリテーション、マニュアル作成・効果的なインストラクション
特別研修		
・経営戦略研修	1	ガバナンスとコンプライアンス
嘱託職員基本研修	1	職員倫理、法人理念等の基礎知識
チューター研修	4	ルーキーとの関わり方、チューターとしての振り返り等

※研修によっては同じ内容のプログラムを年に複数回実施し、対象者が参加しやすいように日程の配慮をする。



基礎介護技術研修



問題解決技法研修

容が分類した一覧にしている。

管理職も職員も、年間研修一覧を開示していることから、研修参加状況の把握を管理職任せにせず、職員の自己管理で必要とする研修を受け、ステップアップしながら自らの「将来あるべき姿」を確認しながら研修に参加できるように体系化している。

## 法人自前の講師養成

法人研修の開始当初、各種研修の講師は全て外部講師を招聘してきたが、研修内容がどうしても一般的なものとどまる傾向はある。緑星の里の事業所に即した内容にすることで、参加職員が臨場感や緊張感も肌で感じることができるようにはできないだろうか。そこで、各研修講師には施設長・課長を担当者として配置し、「いつまでも外部講師に頼らない」を前提に研修参加し、2015(平成27)年度からは一部のプログラムを除き、自前の内部講師が年間で組まれている職員研修の講義を受け持つように取り組み始めた。

講師となる施設長や課長たちは、与えられた講義の講師を担当することで、責任ある講義内容の構成や外部講師からは聞けない話を盛り込むなど、常に現場(職場)をとおした研修内容に

することを心掛けている。また、日常業務の中では接点の少ない新人職員や職場経験の浅い職員又は他の種別の施設(事業所)についても理解してもらい、法人全体の運営状況を知ることによって、緑星の里の職員として育成していくところに大きなメリットがある。

導入の効果は、外部講師に謝金として支払っていた研修経費の削減もさることながら、職員の成長が大きい。担当となった施設長や課長は、人前で話さなければならないので研修準備に知恵をしまり、また勉強や努力を積み重ねていくことが講師本人も学ぶことになる。各講師は、管理職として伝えたいこと、時代と共に変化するニーズに応えるための職員の心構えや、社会人としての見識を持つよう参加者に伝えている。また、研修終了後はアンケートへの記入を参加者に求め、その結果は講師にも報告している。(図2)

職員は大切な宝であり、法人の将来を託す者でもある。どのように経営に参加させていくのか、経営管理の経験を積ませ、事業予算の見方など可視化的側面を理解させ、過去・現在・未来の時間軸で事業展開を説明するなど、将来に向けた育成場面を設ける必要があると感じている。

	一般職			副主任		
	～3年	3～5年	5年～	3～5年		
<b>両立コースⅠ</b> 日常業務を遂行できる必要な能力を持つ現場のプレイヤー		→				
<b>両立コースⅡ</b> 日常業務を遂行できる必要な能力を持つ現場のプレイヤー		→				
<b>FAスペシャリストコース</b> 国家資格及び任用資格を取得し、コース変更			→			
<b>スペシャリストコース</b> 高い専門能力に基づき、法人や利用者へ貢献することが求められる		→				
職責	嘱託職員	一般職			副主任	
	—	両立コース			両立コース	両立コース
	支援・介護の通常補助業務	支援・介護の通常業務	通常業務に加え、後輩の指導をしている	通常業務に加え、後輩の指導や難解な業務を補佐している	通常業務に加え、後輩の指導や難解な業務をこなしている	通常業務に加え、難解な業務を単独でこなし、チームやユニットを運営管理している

※各職にはそれぞれ「求められる能力」「職務内容」を明記し、達成すべき事項を明記している(掲載略)

※マネジメントコースは勤務1～3年の職員が過去1年間の人事考課の成績「A」、情意「B」以上であり、将来マネジメント

アンケート評価項目 (A～Eは5段階で回答。F、Gは自由記述)
A-1 研修内容の必要性
A-2 内容に対する研修時間の長さ
A-3 研修内容・表現の適切さ
B-1 講師の印象
C-1 研修スタッフの印象
C-2 研修会場の適正さ
D-1 研修内容の理解度
E-1 研修で学んだ内容が役に立つか
F-1 研修を通じて印象に残ったキーワード
G-1 その他意見

図2 研修参加者へのアンケート項目

## チューター制度と将来へ向けた育成

自前講師の導入に先立ち、2013(平成25年)8月、チューターの導入のため、民間企業を含む他法人の施設見学を行った。同年9月には本部の管理人事課が作成したチューターシステム骨子をもとにチューター検討委員会で協議し、「チューターシステムガイドブック」と、各職種や全職員共通のチェックシートである「Breeding Record」を作成した。内容は、各項目に沿って1か月、2か月、6か月、1か年の振り返りと、その達成度を先輩職員(チューター)と新任職員(ルーキー)がマンツーマンで指導・助言し、確認するものである。また施設長は、定期的にルー

主任		課長・センター長	事務長・副施設長・施設長		次長・部長
5年～		10年～	10年～		—
		➡			
➡		➡			
➡		➡			
主任		課長・センター長	事務長・副施設長・施設長		次長・部長
スペシャリストコース	マネジメントコース	両立コース	スペシャリストコース	マネジメントコース	マネジメントコース
通常業務に加え、難解な業務を単独でこなし、専門性の高い技術・技能を提供し、チームやユニットを運営管理している	通常業務に加え、難解な業務を単独でこなし、チームやユニットを運営管理し、日常業務の質の維持・向上に取り組んでいる	部門の運営管理を補佐している	部門の運営管理を負う	部門の運営管理を負う	経営幹部であり、最終的な経営責任を負う

コースを選択するに相応しいと管理職が推薦した者とする。

キー・チューターとの面談もBreeding Recordを用いて実施し、上席者からの振り返りも行っている。

ルーキーは、新しい職場環境の中で緊張と不安をもっている。チューターがアドバイザーとして業務を教えていくと同時に、業務を遂行していくうえでの諸問題の解決方法等を指導・育成し、さらにはルーキーが次の入職した職員の指導者(チューター)になれるように育成している。

チューター制度は、人材の育成と定着に向けて着実に運用されており、チューター自身もルーキーを指導・助言しながら成長していることを実感している。

現時点での課題は、新任の看護師、栄養

士等の専門職における運用である。人員配置の特性上、同じ施設内に年齢の近い同職種がない状況がどうしてもある。このような時は、他の職種の職員がルーキー役を務めている。そのため、相談員、リハビリ職員については、平成26年度より介護事業部では高齢者相談室、リハビリ室をそれぞれ一か所の部屋にまとめ、情報交換と指導アドバイスをを行う関係性を維持しながら、専門性の強化と育成の環境づくりを定着させている。

今後、チューターを経験した職員がさらに成長を果たし、やがて法人の自前講師としても研修指導にあたってくれることを期待している。

# DSWI スクエア

## 福祉の原点を考える4日間～九州・沖縄ブロック海外研修報告

九州・沖縄ブロック福祉施設士会では、平成28年12月4日(日)～7日(水)の日程で、インドネシア・バリ島への海外研修を実施し、添乗員を含めて6名が参加した。同ブロックでは、「福祉の原点を学ぶ」という趣旨で、アジア諸国の福祉施設を対象に、毎年度海外研修の機会を設けている。今回で9回目となった研修内容の概況を報告する。

今回の訪問先バリ島は、これまでの訪問国の中でもかなりの遠距離となり、片道の移動時間だけでも1日を要する強行日程となった。研修期間中は現地の3つの施設を訪れた。最初の訪問先は、「SLBBN」という障がいのある子どもたちの公立の支援学校であり、児童数260名(うち、40名は寮生活)の大規模校であった。陶芸、木工、絵画等の教育訓練が行われていた。お国柄を反映してか、結婚式の披露宴でのニーズに応える「メイク」の授業もあり、多彩な

メニューが組まれていた。

次に、「HARAPAN SCHOOL」というミッション系の総合学校を訪ねた。基督教の理念が法人の根幹を成しているが、通う子供たちはヒンドゥー教徒やイスラム教徒も多い。保育園や幼稚園を併せた就学前施設から専門学校まで含めた児童生徒数は2,000名を超える。ここでは、小学生の民族舞踊の練習や幼児の保育状況等を視察した。

研修の最後に、「TRESNA WERDA WANA



SLBBNのメイクの授業



HARAPAN SCHOOLの子どもたちと

SERAYA」という国営の老人ホームを訪れた。比較的自立した高齢者の施設であり、52名の入所者のケアを職員17名で対応している。日本に比べインフラも未整備であり、国営とはいえ人、モノもボランティアに依拠している部分も多いと感じた。

研修参加者のひとりからは、「この研修の目的は、単純な制度や施策の比較ではない。日本の福祉を発展させてきた先人たちへの敬意も払いながら、私たちに課せられている今後の福祉施設の役割についても再認識させていただいた」と、所感が寄せられている。

ブロック主催による海外研修は、参加者数の減少が続いているが、次回は10回目の節目を迎えるため、多くの方に関心を持って頂き、更



TRESNA WERDA WANA SERAYAの入所者

に充実した研修ができればと願っている。

(文責:熊本県福祉施設士会会長 岡田好清)

※研修参加者のレポートは、日本福祉施設士会ホームページで読むことができる。



## 平成28年度改善（福祉QC）活動個別指導講座発表会 盛会のうちに終了

日本福祉施設士会は、改善活動の一つとして福祉QCを多元的に進めている。本個別指導講座は、(一般財団法人)日本科学技術連盟のご協力を得て、日本福祉施設士会事務局が担当して平成18年度より開始し、その後、関東甲信越静岡ブロックが運営を担当して平成28年度で11年目を迎えた。

本講座は、9か月に渡る長期のプログラムとなっている。受講者は、1都6県の計10か所に分かれた身近な会場にサークル毎に定期的集まり、QC活動の初歩から発表の方法まで10回にわたり専門講師からの個別指導を受けた。講座の特徴や2月10日(金)に実施した発表会の概要を報告する。

受講者は、改善手法の習得、活動の実施方法、発表用のパワーポイントの作成までを具体的事例を基に学ぶ。そうした問題解決能力、

職場管理能力を身につけ、チームワークだけでなく、パソコン技術を含めた能力の向上をはかり、施設の活性化に効果を発揮させることが期待さ

れている。また、業務改善を施設の方針に基づき、職員レベルで考え、実施するところに本講座の大きな意義がある。また、1会場あたり3サークルの参加とし、密度の濃い指導と、1施設で指導を受けるよりも割安な費用で受講ができる。

サークルの個別指導は、共に受講した人たちの前で発表する段階まで進むこととしており、平成29年2月10日(金)、東京都千代田区の連合会館会議室で発表会が行われ、平成28年度に受講した22施設、21サークル(1サークルは複数施設による混成)が発表に臨んだ。参加者は、施設職員82名、講師10名、係員(日本福祉施設士会会員)9名、計101名となった。当日、指導にあたった講師の講評を抜粋して紹介する。「時間をかけて協力し合って取り組むよ



発表会后、講師、参加者、係員で記念撮影

うになった過程から、『仕事』は『作業』ではない、という貴重な気づきをされました。この経験をこれからの職場生活でも活かしてください。」

平成29年度の参加サークルは引き続き募集をしている。5月からの活動開始に向けて多くの施設の参加をお待ちしている。

(文責:東京都福祉施設士会会長 高橋 紘)

## 福祉人材に係る最新動向を知る～熊本県福祉施設士会セミナー 開催報告

熊本県福祉施設士会は、2月13日(月)、熊本市中央区の「熊本県総合福祉センター5F研修ホール」にて、平成28年度熊本県福祉施設士会セミナーを開催し、県内外の会員並びに福祉施設職員43名および熊本県社協職員11名の合計54名が参加した。今回は、福祉人材に関するプログラムを企画したところ、近年の介護や保育に関する人手不足の深刻さから、参加者の関心も非常に高く、講師の話に熱心に耳を傾けていた。また、参加者側から講師への質問も具体的で核心をついたものが多く、参加者にとって有意義な研修となった。各プログラムの概況を報告する。

講演①は、「福祉施設の職員採用について学生や大学が求めたいこと」をテーマに、熊本学園大学社会福祉学部の黒木邦弘准教授より、人材を送り出す側の視点からの講義をいた

だいた。黒木氏は、大学教員に着任する前に8年ほど介護福祉士養成に携わり、介護人材育成についても造詣が深い。現在は勤務校において、社会福祉士養成課程の指導教官を務



黒木邦弘氏

め、社会福祉の人材養成側の視点から現状や課題について講演いただいた。内容は、福祉系の大学・養成機関で入学定員割れが起きている現状を踏まえ、4年制大学で福祉・介護・保育を学んだ学生の進路選択傾向について説明した。現在の学生は小学生の頃から「キャリア教育」を受けていて、就職先でもキャリア支援の有無や具体的内容を問うことが多いと指摘し、高い目標意識をもつ学生の期待に、現場が応える必要性について言及された。

講演②は、「外国人技能実習生受入事業について」をテーマに、全国人材支援事業協同組合九州支部の平野譲二氏による講演が行われた。平成28年11月28日、外国人の技能実習の適正な実施及び技能実習生の保護に関する法律(平成28年法律第89号。以下「技能実習法」)が公布された。今後、公布日から1年以内の施行に向けて、順次新たな技能実習制度に移行していくことになる。今回の法律の公布により、技能実習制度の対象職種に介護職



平野譲二氏

種が追加される。また、出入国管理及び難民認定法の一部を改正する法律(平成28年法律第88号。以下「改正入管法」)が公布され、新たに、介護福祉士の資格を有する外国人を対象とする「介護」という名称の在留資格が設けられた。これは、例えば「留学」の在留資格で来日した人が国内の専門学校などで学び、介護福祉士の国家資格を取得した場合、「介護」の在留資格に切り替えた上で、介護現場で働けるようになることを意味する。平野氏は、技能実習法、改正入管法、従来からのEPAの各制度による外国人人材の受け入れの仕組みを比較しながら、新たな制度のポイントを説明された。講演後、参加者からは活発な質問があり、中には、国が想定しているスケジュール通りに進むのは厳しいのではないかといった意見も寄せられ、本テーマへの関心が非常に高いことが感じられた。

(文責:熊本県福祉施設士会会長 岡田好清)



東海・北陸ブロック福祉施設士会、福井県福祉施設士会は、2月16日(木)・17日(金)、福井県福井市内のホテルリバージュアケボノにおいて東海・北陸ブロックセミナーを開催し、32名が参加した。

福祉施設士本人だけでなく、会員施設職員の参加も考慮して企画実施した3本の講義概要を報告する。

講義Ⅰは、「食育のススメ」をテーマに、福井市農政企画室の前田和宏室長が登壇した。国の食育に関する計画は、「食でつながる人々の環」を掲げて、家庭や各地域での共食を推進している。講義では、第3次福井市食育推進計画(平成29～33年度)を前にした福井市の取り組み紹介を中心に、地産地消、共食の大切さ、食生活の改善について取り上げた。共食の必要性については、データを交えての説明があり、他県からの参加者においても分かりやすい内容であった。

講義Ⅱは「社会福祉施設の労務管理について」をテーマに、社会保険労務士の野村一郎氏による講義が行われた。福祉施設の重要な課題として人材確保・育成がある。現在1人の求職者に対して複数(約4社)の求人があり、働く側が選ぶ時代になっている。ぜひ働きたいと思えるような職場に向けて労務管理は重要であり、最新の労働関係法制度の紹介や、見落としがちな法令遵守について考えさせられる内容であった。

講義Ⅲは、「社会福祉施設における法律問題～具体的事例と考察～」をテーマに、円居・北川法律事務所の三田恵美子弁護士が講義を行った。様々な福祉サービスの事故にかかる判例から、法人・施設に責任があるとされた案件や、責任が発生するかどうかのポイントを詳しく説明いただいた。福祉サービスに携わる立場として、安全・安心に利用いただくために一人ひとりとどう関わりを持っていくか、リスクマネジメントの重要性を感じさせられた。

どの講義も施設経営に通じる内容であり、現場職員だけでなく施設のトップとして改めて職場で活かしていく事を考えさせられたのではない。また、懇親会では福祉施設士会の仲間として日々の業務を互いに労い、なごやかな時間を過ごした。なお、本ブロックセミナーは例年2月に行われているが、今後は寒さの厳しい時期を避けて開催することで参加者数の増加も期待される。セミナー参加者をはじめ協力いただいた関係各位に御礼を申しあげる次第である。  
(文責:福井県福祉施設士会会長 三津井和夫)

## 平成 29 年度 ブロックセミナー開催予定

ブロック	開催県	日程	会場
北海道	北海道	調整中	(札幌市内予定)
東北	岩手県	10月予定	(盛岡市内予定)
関東甲信越静	長野県	10月予定	(長野市内予定)
東海・北陸	(調整中)	調整中	調整中
近畿	滋賀県	調整中	(近江市内予定)
中国・四国	高知県	8月17日(木)～18日(金)	高知市内
九州・沖縄	大分県	7月4日(火)～5日(水)	別府温泉

※ブロックセミナーの詳細については、本会ホームページでのご案内の他、当該地域の会員には直接、開催要項をお送りします。

### 第 44 回国際福祉機器展 H. C. R. 2017 セミナー

#### 「福祉施設の実践事例発表 ～役立つ活かせる実践研究 工夫とアイデア」 発表事例を募集します！

福祉施設の現場では、職員等が利用者への援助・支援において創意・工夫をはかり、福祉サービスの質的改善や地域の福祉向上がはかられています。こうした質の向上を図るための創意・工夫の実践事例には、多くの福祉施設で活かせる工夫とアイデアがあります。国際福祉機器展では、このような実践事例を募集し、セミナーを開催して、展示会に来場される多くの福祉施設関係者に各施設で取り組まれている実践事例を紹介します。

#### 1. 募集内容

高齢者・障害者(児)施設における日々の利用者に対する福祉サービスにおいて、研究され、創意工夫して取り組みを行っている実践事例を募集します。

#### <募集事例>

- ①福祉施設における医療的支援に関わる取り組み
  - ・ターミナルケア、胃ろう造設後のケア、喀痰吸引、口腔ケア、医療機関との連携など
- ②福祉施設における災害時の危機管理・BCP、被災からの復興に関わる取り組み
  - ・災害に対する危機管理・BCP(事業継続計画)の作成等を通じた災害に強い法人体制づくり、被災から事業再開に至る復興の取り組みなど
- ③介護ロボット・福祉機器の導入事例
  - ・介護ロボット・福祉機器の導入に向けた環境整備、ケアの場面における活用事例など
- ④社会福祉法人が取り組む地域公益事業
  - ・社会福祉法に規定される「社会福祉法人の地域公益事業」にもとづく取り組みなど
- ⑤その他、福祉施設における創意工夫の取り組み

#### 2. 応募資格

全国の社会福祉法人が経営する高齢者施設、障害者(児)施設等に勤務する役職員

#### 3. 応募方法

- ・発表内容の概要をA4用紙4枚以内にまとめ、H.C.R.事務局へ送付(郵送またはEメール)してください。
- ・他のセミナー等ですでに発表を行っている場合は、発表時に使用したレジュメも可。
- ・必ず、施設名、施設種別、利用者数、職員数、施設所在地、TEL、FAX、メールアドレス、ご連絡担当者名を明記のうえ、ご応募ください。

4. 応募締切 平成 29 年 5 月 31 日(水)

5. 発表

- ・発表日 平成 29 年 9 月 27 日(水)午後(予定)
- ・会場 東京ビッグサイト 会議棟6F
- ・発表時間 1 テーマ 20 分および質疑応答(予定)

6. 発表テーマの選定

・応募多数の場合は、保健福祉広報協会審査会にて審査のうえ、発表事例を決定します。

7. その他

・発表事例の決定は、6 月下旬頃を予定しています。  
・発表にかかる旅費交通費については、本会規定によりお支払いいたします。

8. 応募書類送付先(事務局)

一般財団法人保健福祉広報協会(国際福祉機器展事務局)  
〒100-8980 東京都千代田区霞が関 3-3-2 新霞が関ビル  
TEL 03-3580-3052 / FAX 03-5512-9798 / E-Mail info@hcrjapan.org

# あんな

## 日本福祉施設士会 2月～3月の活動報告

日付	内容
2月14日(火)	広報委員会
2月15日(水)	総務委員会
2月15日(水)	生涯研修委員会
3月13日(月)	理事会(第2回)
3月13日(月)	代議員会(第2回)

### 会議報告

#### 広報委員会 2月14日(火)

広報委員会では、①平成28年度広報事業の進捗報告および、②29年度広報事業について検討を行った。特に②に関連して、メールマガジンの配信アドレス登録の増加に向けて、各都道府県組織を通して会員に呼びかけていくことや、本会の魅力を発信する広報内容の充実について確認した。

#### 総務委員会 2月15日(水)

総務委員会では、①平成28年度事業の進捗状況および決裁見込の報告、②29年度事業および予算について検討を行った。②に関連して、福祉施設士資格及び本会のあり方、会員増に向けた取り組み等について意見交換を行い、新規事業として、社会福祉関係者及び社会からの資格の認知向上に向けた「実践向上プロジェクト」について提案があり、計画内容や予算についてさらに検討した上で第2回代議員会に提案することを確認した。

#### 生涯研修委員会 2月15日(水)

生涯研修委員会では、①平成28年度生涯研修事業の進捗報告および、②29年度生涯研修事業について検討を行った。②について、参加者数が減少傾向にある中で、会計等のニーズの高いプログラムを充実させることや、全国組織とブロック組織の研修事業の連携を進めること等の意見があり、日程案とともに第2回代議員会に提案することを確認した。

#### 理事会(第2回) 3月13日(月)

3月13日(月)に開催する代議員会(第2回)に上程する議案について、確認および承認を行った。

【報告】平成28年度事業進捗状況について

【議案】

- ①平成28年度第一次補正予算(案)について
- ②平成29年度事業計画(案)について
- ③平成29年度予算(案)について
- ④平成29・30年度役員選出要領(案)について

#### 代議員会(第2回) 3月13日(月)

代議員会に以下の4つの議案を上程した。審議を経て、全議案について承認された。

第一号議案：平成28年度第一次補正予算(案)について

第二号議案：平成29年度事業計画(案)について

第三号議案：平成29年度予算(案)について

第四号議案：平成29・30年度役員選出要領(案)について

次年度事業計画および予算については、以下を参照。

## 日本福祉施設士会 平成29年度事業計画

改正社会福祉法の施行により社会福祉法人制度は、改革の実効ある推進が求められる段階へと入った。また、国は、「地域共生社会」の実現に向けて分野横断の政策展開を打ち出している。社会福祉法人・福祉施設は、新たな制度に沿った適切な経営に取り組むことはもとより、地域における「『我が事』・『丸ごと』」の主体的な取り組みの実践者としても力を発揮し、地域により積極的に貢献していくことが求められている。

全社協「福祉施設長のあり方に関する検討会」報告書では、福祉施設長の役割として地域福祉の推進に関する内容を提言しており、本会「福祉施設士行動原則」にあげた「地域への姿勢」とも共通する。これらを踏まえ、福祉施設の経営管理の専門資格者である福祉施設士はその実践を通して、「地域共生社会」の実現にも積極的に貢献していくことが重要となっている。

本会は、1979(昭和54)年度の発足以降様々な事業を展開してきたが、近年は組織の活力低下、会員数の減少に直面している。また、社会福祉関係者や社会全体での「福祉施設士」の認知についても十分とは言いがたい。今後、これまで以上に会員一人ひとりの実践力を高め、社会全体の福祉向上に寄与し、その成果を発信することで、社会福祉関係者及び社会に向けた「福祉施設士」及び本会の認知を高める取り組みが極めて重要であり、本会の存在意義にもかかる課題となっている。

本会ではこうした情勢認識に立ち、平成29年度は以下の事業に取り組む。

### 平成29年度事業の重点

#### (1) 「福祉施設士」実践向上プロジェクトの推進

本会会員による実践の一層の促進に取り組み、実践事例の収集と発信を進める。また、全社協・社会福祉施設協議会連絡会他、各種別協議会事業との連携を通して、「福祉施設士」資格について、社会福祉法人・福祉施設関係者の理解促進と社会からの認知向上を図る。

#### (2) 会員の実践力向上と発信力強化に向けた取り組み推進

生涯研修事業及び広報事業を通して、本会会員の実践能力の向上と成果の発信力強化に向けた取り組みを推進する。

#### (3) 組織体制と事業の見直し、および財政等の健全化にむけた取り組み推進

本会の組織体制や事業等の見直しについて引き続き検討を進め、基礎的収支の改善にむけた取り組みを促進する。

### 1. 「福祉施設士」実践向上プロジェクトの推進

外部関係者も交えた「プロジェクトチーム」を編成し、実践事例の収集と公表を進める。また、全社協・社会福祉施設協議会連絡会他、種別協議会事業との連携を通して、「福祉施設士」の今日的な役割の発揮について、社会福祉法人・福祉施設関係者に周知、理解促進を図り、もって資格と本会に対する社会からの認知向上を図る。

## 2. 生涯研修事業の推進

施設の経営管理に必要な知識や技術をはじめ、有効なマネジメント手法の習得及び能力向上を目的とした研修会を開催する。

### (1) 施設長実学講座の開催(計5回)

人事・労務・財務等にかかるマネジメント手法の習得及び能力の向上を図り、福祉施設長として求められる役割の発揮に資する。

#### (第1回)「災害対策と福祉施設長の危機管理」

平成29年7月18日(火)～19日(水)

#### (第2回)「基礎から学ぶ会計実務」

平成29年8月21日(月)～22日(火)

#### (第3回)「採用・育成・定着の人材マネジメント」

平成29年9月19日(火)～20日(水)

#### (第4回)「福祉施設長のコミュニケーション強化」

平成29年12月11日(月)～12日(火)

#### (第5回)「地域をつなげる福祉施設長」

平成30年1月29日(月)～30日(火)

会場は、第1回はTFT研修室904(東京都江東区)、第2回以降は全社協・会議室(東京都千代田区)、定員は各60名。

### (2) 全国福祉施設士セミナーの開催

本会事業の重点に関連し、福祉施設長に求められる姿勢や態度の確認や、今後の福祉施設経営の方向性の共有、会員相互の交流促進を目的に、「第39回全国福祉施設士セミナー」を開催する。

テーマ：「地域共生社会への貢献を問う(仮称)」

開催期日：平成29年8月3日(木)～4日(金)

会場：全社協・灘尾ホール

定員：150名

### (3) ブロック・都道府県組織活動支援事業の実施

ブロック・都道府県組織で行う研修・セミナーの企画支援や広報協力を強化し、都道府県福祉施設士会活動の充実に向けて支援する。

## 3. 広報・情報提供体制の強化

各種制度・施策にかかる情報提供をはじめ、福祉施設の日常的な運営管理に活用できるマネジメント手法や、会員施設の実践と工夫点等を共有する。また、「福祉施設士」の活動成果を社会福祉関係者及び社会に周知する取り組みを強化する。

### (1) 会報「福祉施設士」の発行(年間6号)

会報「福祉施設士」を隔月で発行する。テーマに沿った会員実践を特集として紹介するとともに、組織や地域の牽引役の自覚を高める「リーダー・躍動」や、施設の経営管理にかかる知識や技術の

向上をはかる「誌上講座」を連載する。また、ブロック・都道府県組織活動や本会事業についての情報提供を行う。会報は発行後、PDFファイルにてホームページで公開する。

(主な誌面構成)

○「リーダー・躍動」(新連載)

人・組織・地域の成長を導くリーダー像を描きながら、福祉施設士に求められる考え方や行動について有識者からの提言を行う。

○「福祉施設士のめざすもの」

福祉施設士への想いや具体的な取り組みなどについて、会員個々人の歩みを踏まえて発信する。

○「特集」

年間テーマを「福祉施設士行動原則の実践」とし、会員実践をはじめ、福祉施設管理者に求められる共通的な知識・技術等を学ぶ。

○「誌上講座」

人事、労務、財務等、福祉施設の経営管理に求められるマネジメントの事例やポイントを発信する。

○「あんでな」、「DSWIスクエア」

本会事業(会議、研修会)や都道府県組織活動の情報を発信する。

(2) ホームページによる情報提供

本会事業および地方組織の活動等について、ホームページを活用して発信する。

(3) メールマガジンによる情報提供

「日本福祉施設士会【DSWI】メールマガジン」を月1回発行する。日常業務の確認「今月のチェックリスト」、他分野の基礎知識「時事／用語解説」、「リレーコラム」、その他時宜に合った情報提供を掲載する他、随時臨時号を発行し、研修等の案内周知にも活用する。

4. 「福祉施設士行動原則」の活用促進

会報「福祉施設士」にて、年間を通じて会員施設の取り組みを掲載する。また、「福祉施設士行動原則」に示した各姿勢・行動にかかる会員実践を収集・発信するとともに、調査研究事業を通じて、同原則の活用方法を把握し、会員間での共有を図る。

(1) 会員の属性傾向の把握と活用

会員のメールアドレス登録と併せて施設種別以外の職種等の属性傾向についても把握し、会員実践の発信を強化する。

(2) 「福祉施設士行動原則」の普及および活用促進のフォローアップ

「福祉施設士行動原則」の普及および活用促進に資するため、会員の取り組み状況および同原則の活用方法を把握し、会員間での共有をはかる。

### (3) 福祉QC活動

以下の研修会等を行う。

#### ①「第21回『福祉QC』入門講座」の開催

開催期日：平成29年5月22日(月)～23日(火)

会場：TFT研修室906(東京都江東区)

定員：90名

内容：福祉QC活動の目的に加え、活動のポイントについて演習形式で学ぶ

#### ②「第28回『福祉QC』全国発表大会」の開催

開催期日：平成29年11月27日(月)～28日(火)

会場：全社協・灘尾ホール、会議室

定員：140名(44サークルの発表を募集)

発表事例：各施設における業務改善や利用者支援にかかるQCサークル活動事例

#### ③「福祉QC」を用いた活動実践の共有

「福祉QC」を用いた活動実践を収集し、会員間で共有することで、福祉QC活動の促進につなげる。

#### ④改善(福祉QC)活動個別指導講座

関東甲信越静ブロックにおける開催を支援する。

### (4) 社会福祉関係法制度見直し等への対応

社会福祉法人制度改革をはじめ、各分野の制度改正の動きに適宜対応する。

## 5. 組織体制と事業の見直し、および財政等の健全化にむけた取り組み推進

入会および会員の定着促進、都道府県組織の基盤強化、財政の再建など直面する課題の解消にむけた取り組みを行うとともに、組織体制や事業の見直しについて議論を進める。

### (1) 組織体制・事業の見直し、財政の健全化

本会の組織体制や事業の見直しについて継続的に検討を進めるとともに、引き続き財政の健全化を図る。

### (2) 会員増に向けた取り組み

福祉施設長専門講座修了者に対して本会から入会の案内を行うとともに、都道府県組織を通しての加入促進を進める。

第41期(平成28年度)講座修了者に対しては、研修会の開催案内等を送付し、研修機会の提供と加入促進を図る。第42期(平成29年度)講座受講者に対して、会報誌や研修会開催案内等を送付し、修了後の入会につながるよう情報提供に努める。

全社協・出版部と協力して書籍の会員割引販売を期間限定で実施する。

地域における福祉施設士資格認知の向上に向けて、会員名刺や会員施設表示板の普及に努める。

### (3) 都道府県組織の支援

各都道府県内での広報にむけ、会報を都道府県組織に配布する。また、ブロックセミナー開催に対する助成および本会役員の派遣を行う。

### (4) 会務の運営

代議員会、理事会および各委員会を開催する。

また、全国社会福祉協議会の専門職員組織として、政策委員会、国際社会福祉基金委員会、福祉施設長専門講座運営委員会への委員としての参画を通じて、全社協事業へ参画する。

**●日本福祉施設士会 平成29年度資金収支予算書**

(単位:円)

科目名称	28年度当初予算	29年度当初予算	増減	備考
<b>事業活動による収支(収入)</b>				
<会費収入>	18,525,000	17,505,000	△1,020,000	
会費収入	18,525,000	17,505,000	△1,020,000	29年度会費収入
<事業収入>	13,940,000	14,150,000	210,000	
参加費収入	13,770,000	13,970,000	200,000	研修会参加費収入
資料・図書等頒布収入	90,000	100,000	10,000	名刺・表示板頒布収入
広告料収入	80,000	80,000	0	会報掲載広告料収入
<受取利息配当金収入>	5,000	2,000	△3,000	
受取利息配当金収入	2,000	1,000	△1,000	普通預金利息収入
積立預金受取利息配当金収入	3,000	1,000	△2,000	積立預金利息収入
<その他の収入>	66,000	60,000	△6,000	
雑収入	66,000	60,000	△6,000	会報有料購読料収入
[事業活動収入計] (1)	32,536,000	31,717,000	△819,000	
<b>事業活動による収支(支出)</b>				
<人件費支出>	7,744,000	7,744,000	0	
派遣職員費支出	1,244,000	1,244,000	0	派遣職員経費
人件費負担金支出	6,500,000	6,500,000	0	人件費
<事業費支出>	21,256,000	20,348,000	△908,000	
諸謝金支出	3,046,000	2,876,000	△170,000	研修会講師謝金、会報原稿執筆料
役職員旅費交通費支出	7,750,000	6,966,000	△784,000	会議旅費、ブロックセミナー役員出張旅費
委員等旅費交通費支出	462,000	522,000	60,000	研修会講師旅費
消耗品費支出	422,000	358,000	△64,000	研修会時封筒・名札・証書代
印刷製本費支出	2,989,000	3,074,000	85,000	会報印刷費、研修会資料冊子印刷費
通信運搬費支出	1,481,000	1,437,000	△44,000	会報・研修会要項等送付費
会議費支出	922,000	749,000	△173,000	会議時昼食・茶代、研修会時昼食・交流会代
資料図書費支出	26,000	37,000	11,000	研修会時配布図書代
広告宣伝費支出	800,000	780,000	△20,000	ホームページ管理費
委託費支出	229,000	226,000	△3,000	研修会参加受付手数料
手数料支出	344,000	210,000	△134,000	資料発送・封入作業費
賃借料支出	2,700,000	3,038,000	△338,000	会議・研修会会場費
渉外費支出	5,000	5,000	0	会報取材時土産代
雑支出	80,000	70,000	△10,000	QC大会副賞代
<事務費支出>	819,000	698,000	△121,000	
消耗品費支出	16,000	25,000	9,000	ラベルシール代
印刷製本費支出	250,000	130,000	△120,000	会議資料等印刷代
通信運搬費支出	300,000	300,000	0	郵便・宅配便代
手数料支出	240,000	240,000	0	銀行振込手数料
租税公課支出	3,000	3,000	0	契約時印紙代
渉外費支出	10,000	10,000	0	慶弔費
<販売原価支出>	19,000	32,000	13,000	
仕入支出	19,000	32,000	13,000	会員名刺有償作成成分仕入費用
<分担金支出>	50,000	50,000	0	全社協政策委員会分担金
<助成金支出>	1,050,000	1,050,000	0	ブロックセミナー助成金
<負担金支出>	1,350,000	1,376,000	26,000	会計処理・事務・LAN負担金
[事業活動支出計] (2)	32,288,000	31,298,000	△990,000	
<b>【事業活動資金収支差額】 (3)=(1)-(2)</b>	248,000	419,000	171,000	
[施設整備等収入計] (4)	0	0	0	
器具及び備品取得支出	0	0	0	
[施設整備等支出計] (5)	0	0	0	
<b>【施設整備等資金収支差額】 (6)=(4)-(5)</b>	0	0	0	
[その他の活動収入計] (7)	0	0	0	
運営資金積立資産積立支出	3,000	1,000	△2,000	積立預金利息分積立支出
[その他の活動支出計] (8)	3,000	1,000	△2,000	
<b>【その他の活動資金収支差額】 (9)=(7)-(8)</b>	△3,000	△1,000	2,000	
[予備費支出] (10)	0	0	0	
予備費支出	0	0	0	
<b>【当期資金収支差額合計】 (11)=(3)+(6)+(9)-(10)</b>	245,000	418,000	173,000	
<b>【前期末支払資金残高】 (12)</b>	8,834,000	9,073,000	239,000	
<b>【当期末支払資金残高】 (11)+(12)</b>	9,079,000	9,491,000	412,000	

# もうお済みですか？

## 日本福祉施設士会会員メールアドレス登録のご案内

「会員メールアドレスの登録」はもうお済みでしょうか。登録無料、パソコン、スマートフォン、従来型携帯のいずれのアドレスでもご利用ができます。

毎月1日の朝、5分程度で読める「メールマガジン」をお届けします。実務の役に立ち、知識の幅を広げ、そして仲間からの元気が出るメッセージを、手軽に読むことができます。未だお済みでない方は、以下を参照のうえぜひご登録ください。機器の操作にご不安のある方は本会事務局までご相談ください。

### お届けする多彩な情報(バックナンバーも読めます)

#### ●「日本福祉施設士会【DSWI】メールマガジン」の発行(毎月1日)

「今月のチェックリスト」 ※管理者としておさえておきたい経営の“ツボ”

「時事／用語解説」 ※施設種別を超えた幅広い分野の基礎をおさらい

「福祉施設士リレートーク」 ※仕事に元気の出るポジティブリレー

他、福祉制度関連情報、研修情報等を適宜ご案内します。

#### ●研修事業の開催案内(随時発行)

※メールのサイズを抑えるため、ファイル添付はしません。開催要項を掲載した本会ホームページURLをご案内し、受講のポイントをご紹介します。

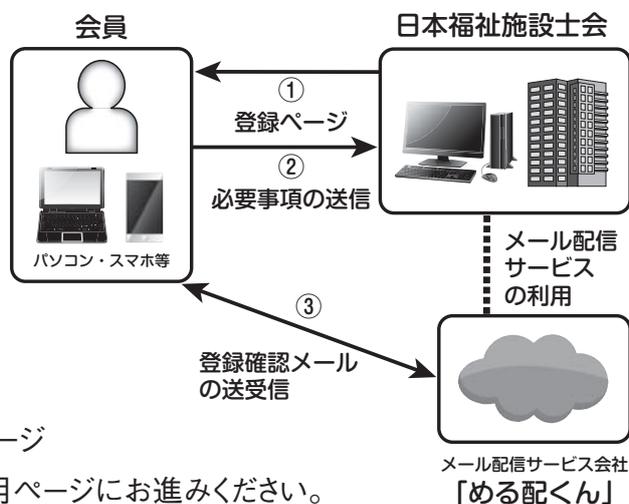
#### ●ブロック・都道府県福祉施設士会事業のご案内(随時発行)

※ブロック・県内の会員に限定送信。

※開催地近隣のブロック・県会員にもお送りする場合があります。

### 登録手続き方法

- ① 日本福祉施設士会ホームページから専用の登録ページへ進む。
- ② アドレスその他必要事項を記入して送信(この時点では未登録です)
- ③ 記入したアドレス宛に配信サービス会社(める配くん)より確認メールが届き、手続き完了です。



アドレス登録は、日本福祉施設士会ホームページ

<http://www.dswi-sisetusi.gr.jp/> から専用ページにお進みください。

日 程	予 定 事 業
4月27日(木)	平成28年度事業・会計監査(全社協)
5月9日(火)	平成29年度第1回理事会・代議員会(全社協)
5月22日(月)～23日(火)	第22回「福祉QC」入門講座 (東京都江東区・TFTビル研修室)

### ＜ご意見・感想の募集について＞

会員の皆様からご意見・感想をお聞かせください。

1. 会報の記事へのご意見・感想をお寄せください。

※特集記事、誌上講座にかかるご質問はもちろん、会報へのご意見や提案も受け付けております。

※本会事業に対してのご意見や、本会執行部・他の会員の皆さまへテーマを示した意見交換の提案なども受け付けております。

2. 文字数は、800字以内でお願いします。

3. 電子メールあるいはFAX、郵送にてご提出ください。

電子メールの場合は、日本福祉施設士会事務局(アドレス z-sisetusi@shakyo.or.jp)まで送信ください。

4. 会報発行月(偶数月)の前月(奇数月)の15日までに送ってください。

5. 掲載する場合は、都道府県ならびに会員ご氏名を掲載いたします。

### 会員名刺の追加発注・修正を受け付けています>>>

異動等による内容の修正はありませんか？ 1セット(100枚)2,000円(税込)で承ります。

### 異動の連絡はお早めをお願いします>>>

在籍施設の異動等連絡先が変更となる場合は、お早めにお知らせくださいますよう、お願いいたします。

### 退会を希望される会員の方へ>>>

退会を希望する場合は、所定の退会届を、当該都道府県福祉施設士会を通じて、本会会長宛にご提出ください。

## 事務局だより

4月1日に改正社会福祉法が施行され、社会福祉法人制度は新たな段階を迎えました。少子高齢化や人口減少、自治体の財政状況等、将来への不安要素は少なくありません。しかし、解決の困難な生活課題に逃げることなく、正面から向き合ってきたのが社会福祉の先人たちであり、「福祉施設士」は、そうした先人の思いを法人の理念とともに受け継ぎ、課題の解決に向けて取り組むことが期待されています。また、そうした実践の向上と福祉施設士への理解促進が、本会の平成29年度事業の重点となっています。ぜひ様々な実践の成果をお知らせください。本会報等を通して共有・発信して参ります。

第41期福祉施設長専門講座を修了してご入会いただいた皆様を心から歓迎いたします。本会の諸事業を通して皆様が、ご自身の研鑽や後進の育成、何よりも施設福祉と地域福祉の向上への支援ができるよう努めて参ります。

本号からの新連載「リーダー・躍動！」は、福祉施設長を含む組織のリーダーとして、考えておきたい点、これまでの経験から得た学び等を伺い、文字通り「躍動」するリーダーへの一助となるよう、幅広い方々からのメッセージをお届けします。ご期待ください。

## 福祉施設士 4月号

平成29年4月15日発行 通巻319号 偶数月15日発行  
定価500円(税込)

発行 社会福祉法人 全国社会福祉協議会・日本福祉施設士会

発行人 高橋 紘

編集人 杉本 憲彦

広報委員会

杉本 憲彦(広報委員長)/阿部 健二/三津井 和夫/  
庄司 英子/園田 謙雄/舟橋 博/榊田 和平/八木 利彦/  
大澤 澄男/蓮池 年民

〒100-8980

東京都千代田区霞が関3-3-2 新霞が関ビル

全国社会福祉協議会 法人振興部

TEL 03(3581)7819 FAX 03(3581)7928

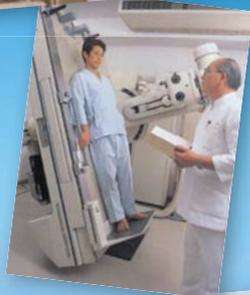
URL <http://www.dswi-sisetusi.gr.jp>

ソウェルクラブ  
**Sowel**  
CLUB

会員数  
**25.1**万人  
(平成28年6月現在)

新規会員募集中

福祉の職場で  
働く人を  
支援しています。



### 福利厚生センター(ソウェルクラブ)は…

社会福祉事業等に従事する方の福利厚生を全国一括で展開し、スケールメリットを生かすことにより、個々の法人では実現が難しい充実したサービスを提供しています。

1

#### 加入対象拡大!

平成28年4月から有料老人ホームや医療系の介護保険施設・事業に従事する職員の方々も加入対象となりました。

2

#### ソウェルクラブ ならではのサービス

健診費用の助成、健康生活用品給付、各種お祝品、弔慰金をはじめとした基本サービスに加え、地域密着サービス、クラブオフなど幅広いサービスを展開しています。

3

#### 掛金はわずか年1万円/人

会員1人当たり年1万円のご負担のみで、ソウェルクラブが提供する全てのサービスが利用できます。  
また、サービスを一部限定した非常勤職員向けコース(年5千円)もございます。

ソウェルクラブ  
**Sowel**  
CLUB

ソウェルクラブの資料請求、加入のお申し込みは  
**社会福祉法人 福利厚生センター**

<http://www.sowel.or.jp>  
TEL ☎ 0120-292-711

詳しくは  で  または、お電話でお問い合わせください。

〒101-0052 東京都千代田区神田小川町1-3-1 NBF小川町ビル10階