



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

福祉施設士351号 令和4年10月15日発行（偶数月15日発行）

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

45期生、  
抱負を語る

2022  
October

10



## 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、令和2年5月現在、全国で約5,600名の有資格者がいます。

## ② 持続可能な福祉施設運営の実践

SDGs時代における人財育成の重要性

社会福祉法人江東園 経営企画本部長 杉 啓以子

## ⑦ 特集「45期生、抱負を語る」

## ⑭ 福祉施設士がめざすもの

ブランディングにより誰からも愛される福祉施設に

社会福祉法人慈仁会 特別養護老人ホーム星風苑 副理事長兼施設長 鈴木千恵子

## ⑲ 誌上講座

多様性のある職場づくりのための労務管理

オスカー社会保険労務士法人 代表社員 小川美也子氏

## ⑳ DSWI スクエア

・第34回(令和4年度)オンライン研修関東甲信越静ブロックセミナー埼玉大会

## ㉔ あんてな

- ・日本福祉施設士会 令和4年8月～9月の活動報告・会議報告
- ・日本福祉施設士会組織強化プロジェクトチームの設置・取り組みについて

# 持続可能な 福祉施設運営の実践

日本は少子・高齢社会となり、社会・経済活動の基礎となる生産年齢人口の減少が続くなど、本会の会員施設においても恒常的な人手不足など、さまざまな経営課題に直面しながらの事業展開を余儀なくされている。このような状況下、中長期的な展望のもとに福祉サービスの持続性を高めるためには、従来の慣行から脱却した経営基盤の確立とそのためのマネジメントの強化がより一層求められている。

福祉施設現場ではさまざまな問題が起こり、その問題解決能力がリーダーである「福祉施設士」には不可欠である。

本連載では、「持続可能な福祉施設運営」をテーマに、今年度の本会スローガンである「深みのある人間づくり」を念頭に置きながら、福祉施設士に必要な経営ノウハウやスキルを多くの実践をもとに考えていきたい。

## SDGs時代における人財育成の重要性

(東京都)

社会福祉法人江東園 経営企画本部長 杉 啓以子  
(老-19期 No.2559)



### 1. はじめに

平成28(2016)年の社会福祉法の改正により、社会福祉法人制度改革が行われ、社会福祉法人の責務として「地域における公益的な取り組み」「社会貢献」が明文化された。このことは、その後の社会福祉法の改正とあいまって、国は国の求める地域、「地域のあるべき姿」として、地域共生社会の実現に向けた地域づくりを進めるという明確な意志を示したと考える。と、

同時に、地域共生社会の実現に向けた重要な推進的役割を公益性と透明性の高い、最も地域の実情に精通した、社会福祉法人に期待しているという共通認識と理解したい。

少子・高齢社会の著しい変化は、少子化の加速と2040年問題による高齢者の増加をもたらす、人口減少の加速化が進み生産年齢人口(15歳~64歳)の急激な減少が加速化する。そのために、今後の地域共生社会の推進と持

持続可能な社会福祉法人の施設運営にとって大きな困難を引き起こすと考えられる。

江東園の持続可能な施設運営と地域共生社会の実現に欠かせない担い手の不足への対応と共に、地域横断的に支援することのできるスキルを持った施設人材の育成と地域福祉人材の発掘と育成が急がれる。

### 2. 法人・施設の概要

社会福祉法人江東園は、昭和37(1962)年に生活保護法による養老施設として、身寄りのない高齢者のための施設(養老院)として運営が始まり、昭和38(1963)年老人福祉法の制定により養護老人ホームと名称変更となる。現在では数少ない措置施設として発足した江東園は令和4(2022)年11月に法人創立60周年を迎える。



江東園(本部) 全景

大都市東京の最東部に位置し、東京の中で最も早く日が昇ることから「江戸の東の端に高齢者の幸せの楽園をつくる」との思いから、法人

名を「江東園」と決定した。後に、「江東区の江東園さんですね・・。」、取材記事などの多くも「江東区の江東園」と紹介されるなど、その後しばらくの間「『江戸川区の江東園』です。」と、必ず念を押すようになった。

地域には古くから農家を営む人々と地方から東京に仕事を求めて定住した人々などが、ほぼ同時期に広い田畑の中に暮らし始め、街がつくられる中で、社会資源の一つとして、社会福祉法人江東園を運営することになった。今では都市部でも地方にでも整備されている、学校や銀行、商店街や公園、郵便局や図書館、病院や区民館が次々と造られ、昭和61(1986)年9月に都営地下鉄瑞江駅も開通し、江東園のある江戸川区東部地域は、飛躍的に開発が進み、現在では、約4万世帯、92,334人が住む街が形成された。

昭和51(1976)年には、女性の社会進出が進み、働く母親が増加する中で、地域住民のニーズに対応して認可保育所を開設。その後、昭和62(1987)年に老人ホームと保育所の老朽化に伴い地域福祉の必要性と特別養護老人ホームのニーズに対応して、「養護老人ホーム」「特別養護老人ホーム」「高齢者在宅サービスセンター」「保育所」の4施設を統合した、一つ屋根の下で、こどもと高齢者が生活を共にする日本初の「幼老複合施設」として運営を開始した。

平成11(1999)年、区の委託事業である在宅介護支援センター受託、平成12(2000)年の介護保険法の施行以後在宅介護事業が拡大、平成18(2006)年の障害者自立支援法施行とほぼ同時に知的障害者通所更生施設と老人デイサービス事業との合築施設として運営を開始した。江東園は、地域の中で、地域と共に、地域の多様な人々の福祉ニーズに応じて施設整備と運営をしてきたと言える。

### 3. 地域共生社会の実現

江東園が「幼老障複合施設」にここだわる理由は、地域の中には様々な人々がいることが当たり前前の社会と捉え、高齢者も障がい者も子ども、赤ちゃんもいて、何らかの形で関り合い、泣いたり笑ったり、ほめたり褒められたりという感情の共有や、できることできないことを認めあい、助けたり助けられたり、双方向に関りあうコミュニティとしての日常の営みが、施設の中において行われてきた。



江東園ケアセンターつばき

江東園では、すでに、共生社会としてのコミュニティが創られ、具現化され、日々進化している。なぜなら、昭和62(1987)年の4施設幼老複合施設の運営開始と同時に、法人の目指すべき施設づくりのコンセプトを「施設を一つの社会と捉え、高齢者と子どもと障がい者、職員、そして地域の人々を含む、三世代、四世代が関わり合う、一家団欒の大きな家(地域)を創造すること」と位置付けた。様々な事業形態と様々な専門職種の職員が、共通の目標として理解し、仕事をする上で目指すべき法人のケアの中核となる指針「法人理念」がつけられた。現在も法人内の全施設、全事業所において、朝礼時に唱和されている。

### 法人理念

「私たち法人職員は、高齢者と幼児、障害者の幸せ追及者として利用される人々の個性と個別性を重視した最良のケアと保育と支援を提供いたします」

### 4. 江東園の人財育成の取り組み

#### ○福祉・介護施設の現状

社会福祉施設の持続可能な事業運営を考えると、ヒト、モノ、カネの視点でバランスの取れた運営が重要と考えるが、とりわけ近年の介護事業を取り巻く環境変化はスピードが増し、3年おきの介護保険制度改正やDX化、コロナ禍などのリスク管理の増大がその拍車をかけている。そのため、介護人材が扱う管理業務や情報処理量は増え続け、介護そのものの時間をも削ってしまうという本末転倒な事が起き始めている。必要な時間内に必要なサービスを提供し、業務改善を同時に行い、かつ外国人や障がい者といったメンバーにも必要な人財育成を行う、ということになると、そのマネジメント自体がその時々で柔軟性があり、マネジメント層の責任の分担が明確であり、マネジメント層の能力の開発が十分に行われていないといけない。マネジメント層の育成が真に持続可能な施設運営を実現できる唯一の方法だと確信している。

#### ○江東園の人財育成

江東園では現在、マネジメント層の人財育成に力を注いでいる。法人60周年を契機に100周年の法人施設の在り方をトップダウンでなく、我がこととして、ボトムアップで考えられる人材(福祉ゼネラリスト)の育成が重要であることから、令和4年度事業計画の重要課題として「人財育成施策」として策定した。

中長期計画から見直し、どのような組織の形にすれば運営がスムーズなのかを考えた。そして施設長の育成は同時にかつ自領域以外の他

領域施設の運営の視点を持てるよう育成する組織の改正を行った。施設長、部長クラスの育成は、それぞれの性格診断から思考傾向の分析、お互いのコミュニケーションの図り方の傾向を共有。現在における仕事遂行能力の自己覚知から、自身の足りていない能力に対し、書籍を購入し学びを共有している。また外部施設長研修に全ての施設長、部長全員を参加させることで均一な施設長、次期施設長候補者としての管理視点を持つことを意識している。更に、「経営層としてキャリアパス=人材育成と考えた時、キャリアパスの理想の人財像が本当は法人がどんな人間に働いてほしいのかがわかる」と以前外部講師に言われたことがある。当法人も現在キャリアパスの見直しを再度実施していく予定である。

課長職に関しては、業務改善こそがその課の仕事の質を向上させることであり、またそもそもの仕事であることに原点回帰し、業務改善を意識した運営マネジメントに取り組んでいる。

横軸での「課長会議」を組織し、それぞれの課毎での業務改善の進捗、悩みや課題の共有、また結果と分析からの学びなどを共有できる場を設けている。そういったなかで、課長のマネジメントスキルが相乗効果で向上していく事が確認されている。もちろん、前段階としてリーダーとしてのチームビルディングやコーチング、ファシリテーション、問題解決などの手法やスキルについてはすでに備わっている事と仮定している。

少子・高齢社会が進み、急激な福祉人財不足の中で、多様な働き手(高齢者・無資格者、障がい者、外国人等)と協力してケアする時代を迎えた今日において、有資格者でない多種多様な人材育成が必要となり、高齢者、障がい児・者、子どもなどの種別の枠を超えた包括的な支援を行える「福祉ゼネラリスト」(深みのある人間)を増やし、地域の新たな課題の解決と共に

地域共生社会の実現に向けた、マネジメント層の育成が急がれる。



外国人サポートプロジェクト



障害者雇用プロジェクト

### 5. 地域の中の福祉人財の掘り起こし

江東園の施設概要で述べたように、江東園が運営を開始した同時期に街が形成された。それは、江東園を中心に支援を提供した多くの住民がいるということに他ならない。この10年の間に、保育園卒園児が介護士、保育士資格を得て就職してきている。保護者が子どもの手が離れ、施設の高齢者にお世話になったので、

介護したいと就職を希望してくる。

地域の小、中学校への「高齢者疑似体験」はコロナ禍で中断したが、10年余続いている。福祉の担い手の発掘と子どもころからの福祉教育の重要性を感じている。

乳児を抱える若い母親が子どもを事業所内保育所に預けて当法人の介護施設に就職している。地域の助け合い、お互い様の関係を築き、地域の潜在的福祉人財を掘り起こし、持続可能な地域共生社会づくりのための地域における重要な福祉人財の発掘と育成に向け取り組んでいる。

## 6. おわりに

持続可能な地域共生社会とは、生まれてから死ぬまでの生活を継続するための「WORK」働き続ける場があり、様々な支援「CARE」を受けながら、生まれ育った地域で自分らしく生き続ける生活「LIFE」が保障されるという社会であり、WORK・LIFE・CARE(支援)バランスが重要とされる。その社会を支える人財は、地域住民のすべてであるということなのである。地域の住民が大切な人のために少しの時間を割いて自分にできることを考え意識する。地域の繋がりを見直し、繋がる・つなぐ場を作り、地域住民みんなが元気になる社会。地域の困りごとに耳を澄まし、聞くことのできる人であることも大切である。地域の一人ひとりが真の豊かさを実感できる社会こそが、持続可能な地域共生社会だと思う。

令和元(2019)年に、江東園を中心として地域の中で福祉社会をどう作れるのかについて新たな活動が始まった。地域会議は地域の福祉に必要なヒト・コト・モノについて考える、地域の町会・自治会・長寿会と中学生・江東園利用者などが地域の福祉のあるべき未来を話し合う世代を超えた住民が参加する場となっている。また、おやこ映画会を開催し、親子で認知症サポーターの資格を取得し、地域の高齢者の課題を学ぶ機会



地域会議



おやこ映画会

を作っている。地域共生社会の担い手としての  
人財は、地域住民全員である。

社会福祉法人の責務として「地域における公益的な取り組み」「社会貢献」が明文化された。「誰一人取り残さない地域づくり」は持続可能な施設運営の要であり、地域の様々な困りごとに気づき支え・支える、豊かな地域づくりと地域住民全員の意識変革に向けた、「新たな仕掛け」を地域と共に考え、力を尽くすことが社会福祉法人の責務であると思う。

日本は、少子高齢社会で、急激な人口減少が進む中、SDGs達成年である2030年を迎えることとなる。地域共生社会に欠かせない福祉職が現場において急激に不足している。福祉専門職人材の確保に向け、積極的かつ早期の人材確保政策と施策推進に期待したい。

# 「45期生、抱負を語る」

本特集では、令和4年に福祉施設専門講座を修了された第45期生の皆様より、専門講座を受講されたきっかけや受講中に感じられたこと、また、これからの「福祉施設士」としての抱負について、ご寄稿をいただきました。

第45期生はコロナ禍でオンラインによる学びが中心となり、また、1年遅れの修了となったが、これからは、多くの福祉施設士の皆様と交流を深めながら、日本福祉施設士会にて「学びの継続」を続けていきたいと思う。

## 1. 福祉施設長専門講座を受講したきっかけと受講して思うこと

(北海道)社会福祉法人えべつ幸誠会 法人本部  
事務局長 宇佐美 昌

## 2. 受講を終えて

(北海道)株式会社創和社 サービス付き高齢者向け住宅 小華苑  
施設長 小林 敏雄

## 3. 正しい道を歩み、在るべき姿を目指すために生涯学び続ける

(福島県)社会福祉法人郡山福祉会 地域密着型特別養護老人ホーム  
うねめの里はるひめ 業務執行理事・施設長 豊田 英人

## 4. 福祉施設長専門講座を受講して

(埼玉県)社会福祉法人埼玉育児院 母子生活支援施設 カーサ・ライラック  
施設長 高倉 富美子

## 5. 「福祉家」でいるということとは

(埼玉県)社会福祉法人ルストホフ志木 特別養護老人ホーム ブロン  
理事長・施設長 西川 留美加

## 6. 共に歩める寛容な社会づくりを目指して

(千葉県)社会福祉法人心友会 しいのみ園  
施設長 福谷 章子

## 7. 堅実な計画を立て、熱量(信念)を持って業務に励む

(長野県)社会福祉法人博仁会 特別養護老人ホーム 博仁会桜荘  
生活相談員 竹内 勇貴

## 8. 今、将来を担う子どもたちのためにできること

(愛知県)社会福祉法人諏訪福祉会 上小田井第二保育園  
施設長 渡邊 美智代

## 9. 姿勢を正して前向きに

(滋賀県)社会福祉法人ゆたか会 湖西総合在宅サービスセンター ほろん  
センター長 吉田 みゆき

## 10. 福祉施設長専門講座の受講を終えて

(滋賀県)社会福祉法人ゆたか会 湖西総合在宅サービスセンター ほろん  
雇用支援ワーカー 善積 務

## 11. 入所者・職員・そして地域の皆様に愛される施設に

(兵庫県)社会福祉法人神戸婦人同情会 母子生活支援施設 ベル青谷  
施設長 深田 千陽美

## 福祉施設長専門講座を受講したきっかけと受講して思うこと

(北海道) 社会福祉法人えべつ幸誠会 法人本部

事務局長 **宇佐美 昌** (障 - 45期、No.6042)



私は、転職で現在の知的障害者福祉施設に入職し14年目になる。福祉に関する資格が無かったため、現場経験を積み介護福祉士・社会福祉士を取得する予定であった。だが法人の事情により入社半年で事務局長に任命され13年が過ぎ、60才を前に事業運営の責任者として必要な資格を取得することにした。

第1段階は福祉の管理者として必要な基本的な知識習得のため「社会福祉施設長資格認定講習」を受講し、施設長資格を取得した。その後「第45期福祉施設長専門講座」の誘いがあり、私が必要としている福祉の専門的な知識を1年かけて習得できること、修了後に「福祉施設士」が授与される唯一の講座であることから

受講を決めた。

組織のリーダーに求められるマネジメントについてプロによる指導を受け、法人の課題や自分自身に足りない部分に向き合う機会を得ることができ、苦労もあったが大変充実した1年間だった。今後は福祉施設士として職員が働きやすく、長く勤めたいと思える職場作りと利用者様や地域の方々に貢献できるよう真摯に努力して参りたい。

## 受講を終えて

(北海道) 株式会社創和社 サービス付き高齢者向け住宅 小華苑

施設長 **小林 敏雄** (老 - 45期、No.6067)



当法人は、取り敢えず20数名程の組織での運営で基礎を確立しようと考え、手本に庄屋組織を置き、業務運営を開始した。3年程過ぎてから、事業展開の構想に不明確さを感じ、解決する新しい視点を模索し始めた。その折りに社会福祉法人以外の者にも、開放しているこの講座を知った。私のような者に受講を認めていただいた関係者に感謝致したい。

受講中に課題の一部を実験的に職員と研修をした。作業を通して、講師も指摘している「職員との関わり方の問題」の私の捉え方と切り込み不足に甘さを感じた。さらに職員意識向上と

事業所発展の両面の問題解決の視点を見つける必要性も確認させていただいた。

福祉施設士として当面は、業務改善の里程りてい標作成チーム立ち上げと、それに基づき業務と組織の改善を進めるつもりである。終わりに、この場を借りて、講師を始め、先輩や皆様のご指導を今後とも宜しくお願い致したい。

## 正しい道を歩み、在るべき姿を目指すために生涯学び続ける

(福島県) 社会福祉法人郡山福祉会 地域密着型特別養護老人ホーム うねめの里はるひめ  
業務執行理事・施設長 **豊田 英人** (老-45期、No.6045)



福祉施設長専門講座に向き合った1年は、社会福祉法人として在るべき姿を考える、何事にも代え難い学びの時間となった。そして法人運営は「思いに共感した職員がいればこそ」と確信した。また、法人の財産である職員が心身ともに健全で、互いに信頼し合いながらベストを尽くせる環境を整えることこそ福祉施設長の責務であると自覚した。

SWOT分析はこの度の学びから、内部環境から外部環境、外部環境から内部環境と着目視点を繰り返し移すことにより、法人の取り組むべき課題が明確に視野に入ってきた。働きがいと働きやすさの両立した職場環境づくりは、PDCAサイクルに沿った実行と、属人化した業

務とならないよう、可視化が重要であると強く感じた。オンラインのスクーリングでは、他法人の思いや取り組みに触れることにより、自法人の魅力を改めて発見することができた。当法人の最大の強みは「職員」であり、共に成長し合う風土である。

この度の学びを財産として、地域福祉の向上と法人運営に活かし、生涯学び続けることを誓い、コロナ禍の中、ご尽力賜りました諸先生に感謝を申し上げる。

## 福祉施設長専門講座を受講して

(埼玉県) 社会福祉法人埼玉育児院 母子生活支援施設 カーサ・ライラック  
施設長 **高倉 富美子** (母-45期、No.5976)



これまで、主に福祉の現場で相談・援助業務に携わってきたが、初めて児童福祉施設の運営・管理を担うこととなり、福祉施設長資格認定講習課程を受講した。この講習で、運営・管理の基礎知識を学ぶことはできたものの、福祉制度が変わろうとする中、生半可な知識で、これからの時代を乗り切ることは難しいと痛感し、福祉施設長専門講座を受講し、より広い視野とより深い思慮で対応する力をつけたいと考えた。

講義は動画の配信となった。グループワークもリモートとなり、残念ながら情報交換の場は限ら

れたが、得るものの多い一年間だった。特に、レポート作成にあたって職員と現況分析し、将来を描く時間を持てたことはお互いに貴重な経験となった。この時作成した中期計画を基に、今年度は二つのプロジェクトが動き始めている。

開設4年目を迎え、地域に根差し、地域との繋がりを大切にしていきたい。そして、一歩ずつ確実に進んでいきたいと意を新たにしている。

## 「福祉家」でいるということとは

(埼玉県) 社会福祉法人ルストホフ志木 特別養護老人ホーム ブロン

理事長・施設長 **西川 留美加** (老-45期、No.6038)



父である初代理事長からバトンを受け、理事長・施設長になって5年以上が経ち、父がしきりに話していた「21世紀は共生の時代だ、自分のことばかり考えていては生きていけない、人の幸せを願い、奉仕の心で福祉を実践していかなければならない」ということの意味が少し実感としてわかるようになってきた。そんな中「福祉施設士会」の諸先輩方と福祉についてお話する機会が幾度かあり、特に印象に残ったのがある方から言われた「私たちは福祉の専門家ではなく、福祉家でいなければならないのよ」という言葉だった。そのことがきっかけで、改めて福祉について学びたいと思い、福祉施設長専門講座

を受講し、福祉施設士会に入会した。

専門講座では福祉施設長としてのあり方について改めて学び、スクーリングで全国の福祉施設の状況を聞くことができ、大変勉強になり刺激を受けた。今後も福祉施設士会で学びを続け、地域の方々にとって、法人名である「ルストホフ(楽園・憩いの家)」となれるよう研鑽を重ねていきたい。

## 共に歩める寛容な社会づくりを目指して

(千葉県) 社会福祉法人心友会 しいのみ園

施設長 **福谷 章子** (障-45期、No.6053)



わずかな教職経験を経て地域活動に長らく関り、縁あって知的障害者支援施設を運営する社会福祉法人の評議員となり20年になる。この20年、障害者には自立への道が開かれ、社会への参加が促され、福祉の在り方も大きく変わろうとしている。一方で、地域の側から障害のある人たちと共に生きる社会を作っていたかと思っていたものの、障害者福祉の担い手となると、施設と地域とが想像以上に隔絶し、これまで居場所としてきた地域が遠くなったことに愕然とした。

福祉の現場にいる者こそが共生社会づくりの中心的な存在でありたいという強い思いから、

福祉施設長専門講座を受講した。受講してみて、我が施設の現状把握が曖昧であったこと、施設を取り巻く社会状況の具体的な分析ができていなかったことを実感した。

この4月からは入所施設の施設長となった。24時間365日、知的障害者への支援に心を砕く現場に地域の思いを伝え、障害のある人と共に生きやすい寛容な社会づくりを進めていきたい。

## 堅実な計画を立て、熱量(信念)を持って業務に励む

(長野県) 社会福祉法人博仁会 特別養護老人ホーム 博仁会桜荘

生活相談員 **竹内 勇貴** (老-45期、No.6019)



私は大学を卒業した後、当施設に入社し、3年の介護経験を経て生活相談員として勤務している。その中で、職場から福祉施設長専門講座に臨むという貴重な機会を与えていただいた。専門講座では多くのことを学ばせていただいたが、その中で特に印象に残っているスクーリングでの二点を挙げたい。

まずは『堅実な計画を立てる』重要性である。私はこれまで3年や5年といった中長期的な計画を立案した経験はなく、事前課題では非常に苦勞した。出来上がったものは説得力に欠けるものであったが、しっかりとした道筋を立て入所者や従業員に安心感を与えるような計画を立案する重要性を学んだ。次に『熱量(信念)』についてである。私とは立場が異なる施設長の方々と

のグループワークの中で、それぞれの抱えている悩みを話す場面があった。そこで私は『課題に対して絶対に諦めない』という皆様の熱い姿勢に圧倒され、この熱量(信念)に人間的な魅力を感じ、私もそのようにありたいと感じた。

私は『絶対に諦めないという信念』をもつこと、『周囲が安心できるような中長期的な堅実な計画を立てる』ことの重要性を学び、今後は日常的にこのこと意識して業務にあたり、身につけられるようにしていきたい。

## 今、将来を担う子どもたちのためにできること

(愛知県) 社会福祉法人諏訪福祉会 上小田井第二保育園

施設長 **渡邊 美智代** (保-45期、No.5979)



社会福祉法人諏訪福祉会 上小田井第二保育園の施設長として6年が経過した。当法人の職員の離職を最小限に抑えるために、働きやすい職場となるように環境を整えることから始めた。

当園では、近い将来、社会の中心的存在になっていく子どもたちに、子どもの主体性を育てることを目標として、0歳児からSDGsを取り入れた保育と一人ひとりの成長・発達に合わせた保育を提供している。また、多くの子育て家庭が交流できる地域子育て支援センターを開設し、保護者が気軽に子育てについて相談できる

場としている。

福祉施設長専門講座を受講し、常に新しい地域のニーズに基づいた公益的な取り組み課題について具体的に考察したり、業務内容が誰にも分かるように標準化マニュアルを作成した。特に、職員の人材不足に取り組む課題の検討は、施設のあり方について考える大変意義深い機会となった。

## 姿勢を正して前向きに

(滋賀県) 社会福祉法人ゆたか会 湖西総合在宅サービスセンター ほろん

センター長 **吉田 みゆき** (他 - 45期、No.6066)



福祉施設長専門講座の受講申し込みをした令和2(2020)年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により受講が中止となった。一年待ちの受講であったが、私にとってはその期間にセンター長を拝命し、受講に対する姿勢が変わり、大変よいタイミングになったと思っている。

日々の業務をこなしながらの、多くのレポートやワークシートの作成には大変苦労したが、作成にあたり、自身の勤める法人や施設がどのような歴史を辿ってきたのか、先輩方のどのような思いが寄せられてきたのかを知る機会となった。スクーリングにおいては、画面越しではあったものの、他の法人の話や、施設長の皆様が作る「中期経営計画」は非常に勉強になり、得られたも

のは大きい。ZOOMによる授業は参加こそしやすいが、限られた時間での交流となってしまう、遠くても直接出会い話せる機会が持てなかったことが残念である。

一年間の講座を修了しホッとしているところであったが、本会入会により送付されてきた資料を拝受し、再び身が引き締まる思いとなった。法人の理念とともに、「福祉施設士行動原則～6つの姿勢と12の行動～」をもとに、正しい姿勢で臨んでいきたい。

## 福祉施設長専門講座の受講を終えて

(滋賀県) 社会福祉法人ゆたか会 湖西総合在宅サービスセンター ほろん

雇用支援ワーカー **善積 務** (障 - 45期、No.5985)



当講座を受講させていただき、「経営管理」、「財務管理」、「人事労務管理」…といった日々の業務においては馴染みのない分野に関してオンライン講座、またスクーリングを通して学びを深めることができた。

事前・事後課題については、課題に即したレポートや解答になっているのか不安に感じながらも、「管理者の職にない自分が全て答えられるわけがない」と半ば開き直った気持ちで、日々の業務(高齢者施設の介護支援専門員をしている)に、少し管理職の視点を加えた内容で課題を提出した。講師の先生から丁寧な助言をいた

だき、施設を運営していく上での必要な視点や学びを得たことは大きな財産となった。スクーリングでのグループワークではメンバーに経営層の方が多く、各々話す内容に私の理解が追いつかない場面が多々あったが、大変大きな刺激となった。

こうした専門講座受講での貴重な体験を、これからの利用者支援に活かしていきたい。

## 入所者・職員・そして地域の皆様に愛される施設に

(兵庫県) 社会福祉法人神戸婦人同情会 母子生活支援施設 ベル青谷

施設長 **深田 千陽美** (母 - 45期、No.5951)



令和2(2020)年に施設長に就任し、右も左もわからない状態で日々の業務に追われていたところ、理事長から「勉強になるから受けなさい」とのお言葉と講座のパンフレットをいただいたのがきっかけだった。私では受講しても何も分からないのではないかと不安に思っていた所「わからないから学ぶのだから気にするな」とのお言葉をかけていただき、受講の覚悟を決めたことを今でも覚えている。

福祉施設長専門講座の内容は多岐にわたり、専門の講師の方から学べることにとても魅力を感じた。そして実際のオンラインでのスクリーンでは、全国から参加されている方々とグルー

プに分かれてディスカッションをする機会があり、とても良い刺激であった。通常業務をしながらのレポート作成はとても大変であったが、様々な課題についてじっくりと考える機会となった。

専門講座を受講したことで日本の社会福祉を担う一人として、入所者・職員・そして地域の皆様に愛される施設づくりに尽力していこうと改めて覚悟を決めることができた。

# 福祉施設士がめざすもの 「ブランディングにより誰からも愛される福祉施設に」

(福島県)

社会福祉法人慈仁会 特別養護老人ホーム星風苑

副理事長兼施設長 **鈴木 千恵子** (老 - 45期、No.6033)



## 1. はじめに

令和2(2020)年に、福祉施設長専門講座を受講する予定であったが、コロナ禍のために中止になってしまい令和3(2021)年に念願叶って受講することができた。

私の一番の目的の、法人の中長期計画を立案するにあたり、基本に立ち返って福祉施設の経営や施設長の在り様について学び、中長期計画もしっかりと学べ、今後の法人の基礎づくりを見直すことができた。法人の副理事長兼施設長としての自分を顧みられるとても良い機会となった。

## 2. 施設概要

社会福祉法人慈仁会は、福島県伊達市月館町時代(平成18(2006)年1月1日に伊達市、梁川町、保原町、霊山町、月館町の5つの町が合併して、現在は伊達市となり(以下「伊達市月館町」という)高齢者人口は多く、年々増加。合併した伊達市の中でも月館町は超高齢化が急速に進み、最も高齢化率が高く、独居、高齢夫婦、認知症高齢者世帯の増加に加えて、重度障害、精神障害者等、福祉ニーズも多い。月館町には老人ホームが無く、介護の担い手も不足している現状があった。平成15(2003)年、



星風苑 外観

初代理事長の星野俊一が自分の生まれ育った故郷へ老人ホーム設立を考えていた。

また、「町として老人ホームの開設を」という地域住民の声が町長や町議会へ届き、住民1人ひとりの声に応える形で、当法人は2003年10月に特別養護老人ホームの開設を目的に法人設立。翌年9月に、特別養護老人ホーム85名全室個室ユニット型、短期入所生活介護15名の計100名、ユニットは9ユニット、内、認知症対応の専門棟が3ユニットで、受け入れ人数は32名が併設して開所した。認知症の方々が安心した生活が送れるよう「我が家」であるように、建物は全て平屋造り。各居室は、トイレと洗面所が備えられ、入居者同士が気を遣うことなく快適な生活ができる環境の施設である。

平成20(2008)年6月、ケアハウス(特定施設

入居者生活介護)40床、居宅介護支援事業所を開設した。

平成29(2017)年4月、「経営の質」を高めるために、特養と短期入所生活介護の混合ユニットを全て特養に変更、短期入所生活介護を1ユニットにして特養90名の8ユニット、短期入所生活介護10名1ユニットに変更し、混合ユニットを廃止する。

2009年5月 ISO9001:2000登録

2017年4月 星風苑アクトを立ち上げる

2018年5月 ISO9001:2015登録

2018年9月 託児所開設(福利厚生として、無料にて職員の子供を預かる)

2020年4月 SDGsに法人をあげて取り組む

2021年10月 ISO認証継続

「アクト」の活動は、今後の社会変化に耐える経営基盤づくりと地域福祉ニーズに対して施設として包括的かつ安全的・安定的に応えるために立ち上げたものである(詳細は後述)。

### 3. 当法人による公益的な取組の状況

ボランティア等の積極的な受け入れと地域活動に当法人は力を入れている。

#### 1) 地域の小中学校とは開設当初から1年を通して数回程度学校と施設を行き来して交流を図る事業に取り組んでいる。

節分の日やお雛様、子供の日や七夕で子供達が入居者を訪ねてきて下さり、福祉体験、福祉ボランティア等の為に、教育委員会から依頼され、私が福祉の話をしに中学校へ訪問し、子供達に講話をしたりしている。子供たちが施設を訪問、入居者の皆様に歌や踊り、劇を披露していただいたり、時には車椅子磨きや入居者との話し相手になって下さったりと、子供達のとてもし元気がいっばいの姿を見て、入居者が逆に元気をいただきとても良い相乗効果が生ま

れている。施設を訪ねることで、将来、福祉の仕事に興味をもつことを心から願っている。



地元小学生ボランティア

#### 2) 地域における福祉に関する啓発活動への協力

- ①地域で行われている地域住民や小中学生を対象とした認知症サポーター養成講座への講師協力。
- ②学習療法士を全職員に2級、1級と資格を取得。認知症の予防に取り組む。
- ③伊達市内にある聖光学院高等学校にて、福祉コース講座の講師を私を含む5名で講座開設から13年講師を引き受けている。
- ④専門職養成に関する講師等にも職員を派遣。成年後見人にも職員を派遣する等福祉に関する啓発活動を行っている。
- ⑤伊達市認定審査員
- ⑥福島県福祉サービス第三評価委員

#### 3) 地域への貢献活動

- ①ふくしまユニットケア協議会を立ち上げ、県内の新型特養の施設50施設が加入。年間を通して研修会を4回~5回開催し、福島県の介護の質の向上に努めている。
- ②県北集団給食研究会。元は保健所がまとめていた会であったが、会員も増し、県北にとどまらず県内全ての地域の方々の方が会員になっ

ていて、現在は60施設が加入し活動している。老人食やおやつ作り、ソフト食等について研究を重ね、毎年ソフト食コンクール等の活動もしている。また、日本全国の素晴らしい先生方を講師に招いて、年数回勉強会を開催している。

- ③福島県女性施設長の会。現在は14施設が加入。質の向上に繋げ、お互いの施設の悩みや問題等を改善していくために活動している。今後も福祉に関する若手の人材の育成に啓発活動を行っていきたい。

#### 4) 災害時の福祉避難所

福島県は、平成23(2011)年3月11日、日本、世界中の誰もが驚き、現実を受け入れることができない東日本大震災があり、早くも11年。このような大変な体験と経験を通して何が変わったのか。この経験から行政ももっと危機感を持って欲しいが進展が無く、私は神戸県庁に出向き、大震災の中からのようにして立ち上がったのか、どのような協力体制で今日に至るのか等を指導いただき、伊達市の高齢福祉課に足を運び、行政と各施設と福祉用具業者をはじめとした福祉関連事業所との協定書を結ぶことを話し、約3年近くかかったが平成25(2013)年12月19日、協定書を締結することができた。

当法人としては、いつ、どんな時でも地域の住民が避難頂いても安全に受け入れることが出来る環境づくりとして、発電機や災害時に井戸水を活用した継続的な飲み水の確保、備蓄(特に無洗米)、ガス釜コンロ、ベッド寝具類、衛星電話等、災害時に必要な物は全て揃え、福祉避難所として受け入れ体制を整えている。今は、災害時や感染症発生時等のBCPを策定して「見える化」に取り組んでいる。

#### 4. 現状の取り組みの状況に対する課題

上述1~3の取り組みについて紹介させていただいたが、当法人は、地域貢献を行うにあたり、アクティブコーディネーションチームとして「星風苑アクト」という名称を掲げ活動を実施してきた。メンバーは全職員。内容によって活動する職員が違う。

法人の施設がある町は、超高齢化が進み、独居高齢者や障害者の1人暮らしも多く、身の回りの事や家事が出来ないケースが少なくない。地域の民生委員や居宅介護支援事業所等からのSOSから、アクトのメンバー職員が数人で1つのグループになり、自宅の清掃に入って掃除をしたり、人間らしい生活ができる環境整備や住宅の修繕に出向いたり、病院の付き添いで同行したり等、支援の提供内容は様々だが、職員が自ら参加して活動をしている。1人ひとりの職員の地域住民に対する熱い気持ちが多くの人々の心を動かしている。アクトは、地域に対する公益的事業に取り組むことを方針として掲げている。このコロナ禍の中でもできる範囲の中で取り組んでいる。

そんな状況の中で、当法人として何ができるのか。地域の情報に耳を傾け、迅速な対応をしていくには「アウトリーチ」を意識して「アクト」が事業を展開していかなければならない。「地域社会への貢献」を忘れることなく、「誰1人も忘れることなく」を合言葉にSDGsの「すべての人に健康と福祉」を実践すべく、経済的に困窮する方々を支援するために令和2(2020)年4月から無料又は低額な料金で福祉サービスを提供している。「住み続けられるまちづくりを」(SDGs)については、認知症がある家族や地域住民を対象とした「認知症カフェ」や地域の環境美化活動等、「地域における公益的な取組」を意識的に進めている。地域の環境美化は、主任以上施設長までのメンバー24名が第2水曜日に地

域の環境美化活動でゴミ拾いをしている。

また、小学生達の活動に協力し、段ボールを集め、資源活動に協力している。



環境美化活動

今後も様々な課題、問題に直面することがあるが、多くの人達を巻き込んで、この地域に活かされた地域に求められる困難を乗り越えて「アクト」の事業を進めることの意義は非常に大きい。これからは法人として、施設として、職員が一丸となり、地域における社会福祉施設の役割の発揮と公益的な取組を進めていけるよう努めていきたい。

## 5. 施設として決意

当法人として、現在、経営的に安定を図る事が出来ているのはISOを取り入れたことによるところが大きい。「法人理念」「経営理念」を職員全員が集合する会議等で「唱和」し、自覚して行動することで、現在の「慈仁会」を作り上げることができたと感謝している。

管理者として求められる能力と人格を身に付けるために、私自身努力を怠らないように目標を持って介護以外の資格にチャレンジしてきた。

トップマネジメントがスムーズに動くことで、職場全体の危機管理能力が高まり、部下からの信頼も高まる。例えば、大きな損害を伴う危機が発生した際に、部下に任せるのではなくトップマネジメントで自ら率先して行動することが問題

の早期解決に繋がる。

また、福祉分野においては、入居者、利用者や家族の声を聴くことが基本になる。管理者には、コンセプチュアルスキルも必要と考える。そのためにもトップマネジメントにおけるヒューマンスキルを磨き、一緒に働く職員から「この人の想いに共感した」「この人と一緒に仕事をしたい」と思われるような管理者として経営のスキルを向上していきたい。

常に、施設内を巡回してサービスに必要な業務体制や備品、サービスを向上させることに必要な企画を考え、今、私に求められていることは何なのか、施設経営に関わる課題意識を持つことと職員が安全な環境の中で気持ち良くサービスを提供できるよう広い心を持って接していくことが施設に利益をもたらすと考える。

社会福祉法人の「経営の質」には、様々な要素が必要であるが、一番は「質の高い福祉サービス」を将来に渡って提供することだと考える。そのために、組織内でPDCAサイクルを回す仕組みを整えながら、質のマネジメントに取り組んで行きたい。

これからもISOを1つの道具として次回の更新審査に向けて職員の先頭に立ち、定性目標を掲げ、目に見えない「サービスの質」を高めるための改善というのは、時間も掛かり、また、結果も目に見えにくいものである。大きな成果だけでなく、日常的に入居者や利用者の声を把握して職員に伝えていくことで、モチベーションアップに繋がると思う。改善の先に「入居者や利用者が喜ぶ」「職員の負担が軽減する」等、全員が前向きに考えることができる目標設定が重要である。具体的な今後の取り組みを示し、PDCAサイクルの徹底と定着を図り、管理者としてのトップマネジメント力を高めて良いサービスが提供できるよう「見える化」し、風通しの良い職場づくりと人材育成に励み、今後も経営の質の向上に

向けて取り組んで行きたいと考えている。

## 6. 福祉施設士としての抱負

～星風苑をブランディングする～

私が福祉の道に入って約30年、様々な施設の立ち上げをして今の施設に勤務し約18年。その時から施設経営を理事長に任され、職員100名と入居者140名の生活をどのようにしていくかを考えてきた。社会福祉法人としての役目を果たしていくためには、目まぐるしく変わる社会福祉法の改正はもとより、施設長としての責務としての企画がいかに必要かを肌で感じ、悩みながら色々な資格にチャレンジしてきた。

福祉は生きている。常に変化していく。常に学ぶことを忘れてしまったらこの世界では生きられないと思えてならない。福祉の世界にどう向き合っ  
て福祉に接していけば良いのか。そんな時にこの福祉施設士の資格があると知った。是非、またチャレンジして施設長として自分の資質向上を図りたいと思い福祉施設長専門講座を受講した。福祉施設長として専門家としての自覚を持ち、創造性と開拓性、そして、企画力と経営力を磨き、発揮し、自己の研鑽に励むために、①利用者や社会への姿勢、②経営管理する法人施設への姿勢、③法人施設がある地域への姿勢、④管理者としての自身の姿勢、といった「福祉施設士」としての基本的姿勢を学べたと考えている。一つ残念なのは受講している人達と直に会うことがコロナ禍でできなかったことであった。

今回の受講で、私の世界を変えてくれた講師は、社会福祉施設の経営管理と「中期事業計画策定の進め方」を教えて下さった宮崎講師。

私は、宮崎講師の講義を何度も繰り返し拝聴させていただき、職員とSWOT分析し、環境特性分析と経営課題を明確化することができ、1人ひとりの職員の思いや考えをしっかりと聴き、自法人を職員と見直すことができた。自法人の

弱み、強みはどこか、また、自法人が存続していく上でのビジョンを職員と考え話し合い、自法人のめざす方向、経営方針、経営責任者の緒言等と整合する形で全職員に浸透することを目的として中長期計画を策定することができた。

各課の課長はじめ、幹部職員と一緒に最後までこの「環境特性分析と経営課題の明確化」や「目標形成と中期事業計画の策定」に取り組んだことで過去を継承し、未来を描き、今を実践する計画までつくり上げることもできた。今回の福祉施設士の資格を得ることで星風苑に明るい未来を描くことができると私は考えている。

私の抱負は、福祉施設士として、職員と星風苑をブランディングし、職員と社会福祉法人慈仁会を福祉の世界で多くの人から愛される最高のブランドにすることである。その中で私の抱負であった以下の4点すべてを達成することができた。

- ①コロナ禍でも入居者のご家族がいつでも面会できる面会棟を建設し、令和4年6月上旬に完成、皆様から高い評価を得た。
- ②冷暖房のエアコン116台入れ替えも令和4年6月末に全て完了。
- ③週休3日制を導入し、令和4年4月1日、全てのユニットでスタートさせ、年間休日163日とした。
- ④災害時の避難所、地域交流の場所にミニ多目的ホールを活用することとした。

コロナ禍で長期化する中でも「安心」「安全」「快適」に生活できる環境を入居者にも職員にも、ご家族や地域にも備えるために、計画を立てて実行することができた。学んだ多くのことの1つひとつを大切にしながら、強みを生かした施設の経営をしっかりとすることが、全ての人達から愛される星風苑ブランドに発展していくことになる。そのためにも全てのニーズに耳を傾けながら星風苑をブランディングし、福祉施設士として着実に取り組んでいきたいと考えている。

# 多様性のある職場づくりのための 労務管理



オスカー社会保険労務士法人  
代表社員 小川 美也子 氏

本会では、第1回施設長実学講座を令和4(2022)年7月22日(金)に、Zoomを利用したオンラインにて開催した。今年度は「多様性のある職場づくりのための労務管理」をテーマに、全国から40名の参加があった。昨年度に引き続き、オスカー社会保険労務士法人の代表社員で、医療労務コンサルタント・介護労務アドバイザー・保育労務コンサルタントとしてご活躍されている小川 美也子氏を講師として、講義およびグループワークを行った。グループワークでは、多様性のある職場づくりに関して、施設で取り組まれている実践について、活発な意見交換が行われた。

今号の誌上講座では、小川 美也子氏に、新たに原稿を起こしていただいたものを掲載する。皆様の施設での実践にご参考となれば幸いである。

## 1. 多様な働き方の選択

平成30(2018)年に公布された「働き方改革法」は、労働者が多様な働き方を選択できる社会を実現する「働き方改革」を総合的に推進することを目的に、8つの関係法律を一括で改正し、現在日本が直面している少子高齢化による、人口の減少、若手の労働力減少などの問題を、あらゆる世代の労働力を結集して解決していこうという施策である。そのためには、子育て世代、介護世代、高齢者、若者等のあらゆる世代、個々の事情に対応した働き方を可能とする労働環境を整備することが必須である。

## 2. 福祉業界の労働の特殊性

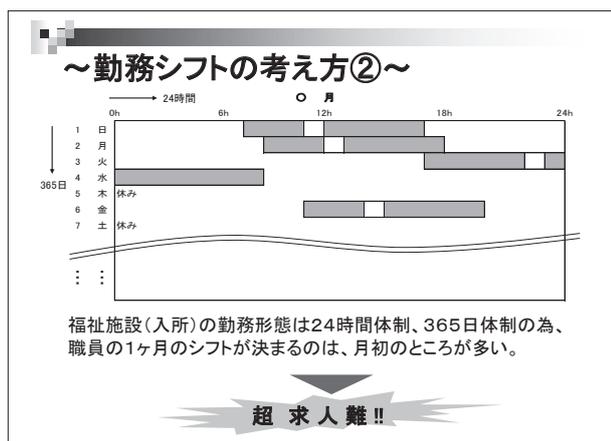
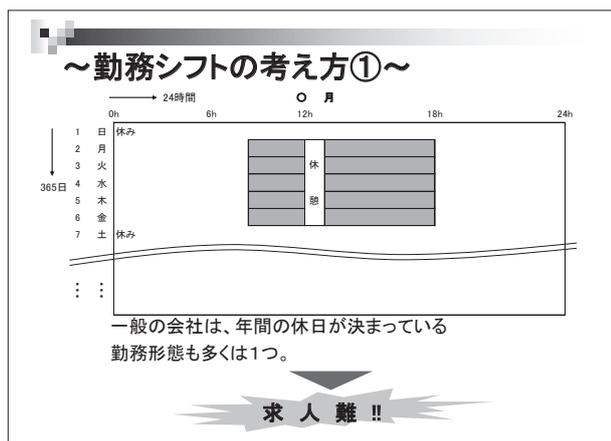
福祉業界の労働の特殊性とは、まず第一に対象者が利用者であることから、緊急性、突発性のある業務が発生し、マニュアル通りに業務が進まないということが多くあること。第二に、福祉施設において、特に入所施設では、365日24時間の、交代労働(シフト勤務)により労働時間体制が動いているということ。また、その勤務シフトは、1月分毎を利用者の人数、状況と、

職員個人の休日、勤務帯希望を聞きながら組まれていることが多く、当月分勤務シフトが職員へ渡されるのは、当月初日近くということもあり、個人の予定等が立てにくい傾向にあるのである。そして、勤務シフト作成時に個人の希望をきくことについてだが、この希望の優先順位は、不公平感を生み続けている。その上、シフトを組む側の職員は、調整等に多大な労力を要している。そして、ようやく決定した勤務シフトは、職員の急な欠勤や利用者の都合により、日々変更されているのである。これは、特異な労働環境というべきである。この「利用者」、「シフト勤務」の2つが絡み合い、福祉業界の労働の特殊性をつくりだしているように思う。

## 3. シフト勤務と求人

求人を考えるとき、他の業界と比べ、このシフト勤務という労働条件は、かなり、福祉業界への入職、転職のハードルをあげているように思う。私は、学生の頃、福祉業界の求人票を見たとき、「24時間働けますか? 365日働けますか?」と、問われているような気がして、「無理です。でき

ません。」と、しっぽを巻いて、一般企業へ就職した過去を持っている。今は、ご存じのとおり、どの業界でも人手不足である。たとえ、就業時間が9時から5時までで、休日が、土日祝日の会社であっても、求人難なのである。だとすれば、福祉業界の労働市場が厳しいのは、当然のことなのかもしれない。



#### 4. シフト勤務と定着率

定着率アップを考えると、退職理由は、重要な事項である。よく、他の福祉施設に比べて、賃金が安いという退職理由を聞くが、本当にそうなのであろうか。私は、このシフト勤務に関係することにより、かなりの離職者が出ているように思うのだ。急な体調不良により欠勤しなければならなかったり、家族の体調不良で欠勤したりする場合もあるだろう。ただ、福祉業界の仕事の多くが、仕事を一時停止することができず、仕事はそのまま同じ時間軸で続くことになる。誰

かが代わって、その仕事の時間軸に乗らなければならないことも多くある。つまり、誰かがその日突然出勤しなければならないということだ。しかも、一人が休みを取ると、2~3人の勤務変更が起きることもある。

一般的に考えれば、これは、かなりのプレッシャーであるはずだ。福祉業界の退職理由に挙げられる①体がきつい、②人間関係に疲れた、③早出・遅出・夜勤勤務をしたくない、④休日が取れない、⑤有給休暇が取れない、⑥仕事と家庭の両立ができない、⑦家族、友人と休日が合わない、⑧評価に納得ができない等はシフト勤務に関連しているといってもよいのではないか。また、もう一つシフト勤務での問題が浮き彫りになってきた。それは、同職員区分、同職種、同部署での勤務内容の違いである。賃金が違えば問題は解決できると思うのだが、賃金と同じなのである。人手不足のため、早出ができない、遅出ができない、夜勤ができない、日祝日勤務できない等、勤務内容が異なる人を同じ賃金条件で採用してしまっているのだ。

これでは、不公平感がぬぐい切れない。いつのまにか、勤務条件ありの職員が増え、勤務条件を言わない職員が夜勤の回数が増え、日祝日勤務が増え、シフト変更が多くなっている。それなのに、賃金は同じなのである。このことは、大きな不満要因となり、今まで、勤務を支えてくれた職員の離職が増えてきている。先ほど退職につながる原因の⑧でいった評価に納得ができないという項目は、まさしくこのような勤務内容と賃金への不公平感を言っているである。頑張っている人が報われるような賃金を、と、よく言われるが、皆頑張っているのだ。頑張っていることを何で評価するのか?私は24時間365日の勤務シフトを行う福祉施設では、まずは、勤務内容で、頑張っていることを評価すべきだと思っている。

最近、夜勤、早出、遅出、日祝日出勤ができる人が少なくなってきた。多くの日本人は、平日の9時から17時で働きたいと思っている。それ以外の日、時間は、今後は、コスト高になっていくだろう。だからこそ、夜勤をしていないのは、希望なのか、契約の条件なのかをはっきりさせねばならない。そして、夜勤をしていないのが、採用条件ならば、賃金へ反映させる賃金体系を作るべきなのだ。人事労務の基盤が不安定な施設では、職員が入退社を繰り返し、人の問題に多くの時間を費やし、本来の介護・支援・保育等の技術、サービスの向上等に取り組めないことが問題となってきている。人員不足の中でどう改善すべきか。労働環境の在り方を検討しなければならない。

## 5. 多様な働き方

働き方改革の目的にもなっている多様な働き方とは、具体的にどのようなことなのだろうか。業種についても異なると思うが、福祉業界では、多様な働き方とは、まずは、自分で勤務内容を選択できるシステム作りだと思う。そして、その違いを賃金の違いに連動するのだ。例えば、正職員は、同じ業務内容、同じ責任の仕事であるが、勤務の内容の違い(勤務条件)により次の三タイプへ区分を分けるという正職員区分制度である。仮に正職員1、正職員2、正職員3と呼び、次のように分ける。

### ～正職員区分について(例)～

職員区分	定義
正職員1	期間の定めのない労働契約に基づいて雇用された者であって、業務の状況に応じて勤務ができ、長期的に法人の業務に携わることを前提に総合職として採用された職員
正職員2	期間の定めのない労働契約に基づいて雇用された者であって、労働時間、人事・業務内容は正職員1と同じだが、勤務内容に制限がある職員
正職員3	正職員1、2として雇用された者であって、育児・介護等の事由で、本人からの申し出により勤務内容を変更中(期間限定)の職員

勤務内容で区分

そして、勤務内容は、各施設、部署、職種で異なるため、それぞれに合った勤務内容をまとめる必要がある。次の勤務内容は、一例として参考にしてほしい。

### ～勤務内容(例)～

勤務内容	正職員1	正職員2	正職員3
常勤勤務ができること	○	○	Yes/No
時間外勤務ができること	○	Yes/No	Yes/No
休日勤務ができること	○	Yes/No	Yes/No
曜日指定をしないこと(休日)	○	Yes/No	Yes/No
早出勤務ができること	○	Yes/No	Yes/No
遅出勤務ができること	○	Yes/No	Yes/No
夜勤勤務ができること	○	Yes/No	Yes/No

この勤務内容に連動して、労働を評価し、賃金を支払う。正職員2は、勤務条件がある職員。正職3は、育児等の理由により、期間限定で、勤務条件を付けている職員。そして、正職2と3の条件は、個人ごとに決定され、賃金が異なる。条件がなくなるごとに賃金はアップし、条件がなくなれば、正職員1になるといった塩梅である。そもそも正職員は、同じ仕事、同じ責任なので、その部分での賃金(基本給)は全く同じであると考えている。正職1、2、3は、個人が、自分の生活スタイルに合わせて選ぶのである。私が新卒で入った会社は、結婚したら退職しなければならなかった。昭和の時代の話である。仕事が大好きだった私は、何とか、新しい仕事を見つけ平成の時代を全速力で駆け抜けてきた。このことに悔いはないのだが、今は令和の世である。全速力か、リタイアかの2者選択ではなく、生涯のキャリア形成と労働環境を自分で選べる時代にしたものだ。例えば、新卒で会社に入ったときは、12馬力で働き、結婚して、10馬力に落とし、育児で5馬力に落とし、子供の成長に合わせて、7⇒8⇒10馬力と上げていくような、キャリア形成こそが今後の令和の世界で求められているものだと思う。例えば、

正職員1⇒正職員3⇒正職員2⇒正職員1というように自分で勤務内容を変化させて行ける労働環境を作っていきたいと思っている。むしろ勤務内容変更と、同時に賃金変更は必須であり、この2つは、両車輪で進まなければならない。以前の福祉施設は、正職員は全て正職員1ばかりであったように思う。24時間、365日働けますかYESの方は、年々少なくなっている。しかし、福祉業界が求める求人は、正職員1ばかりである。24時間ならYESの方(例えば日曜祝日は働けないが、早出、遅出、夜勤は働ける)365日ならYESの方(例えば夜勤は働けないが、日祝日勤務は働ける)24時間も365日も働けない方(例えば平日の9時から17時までしか働けない)など、個々の生活スタイルを重要視する時代になっているのだ。ならば、個々の事情に応じてキャリア形成システムを作ることは、求人にも、そして定着率アップにも、重要なこと

ではないだろうか。平成の時代には、平等性が進んだ。令和の時代は、公平性に取り組むべきだと思っている。そうすれば、子育て世代、介護世代を含む全ての世代が、自分のライフスタイルに合わせた働き方を自分で選択でき、新しい、労働と賃金(労働環境)の第一歩を踏み出せると思っている。

多くの難しいことを申し上げていることは承知している。しかし、世の中の流れは、はっきりしている。福祉業界が時代の流れに沿い、変化していくことこそが必要であり、職員との間の信頼関係を築いていくことになると思っている。昨年も最後に添えたが、「最も強いものが生き残るのではなく、最も賢いものが生き延びるのでもない。唯一生き残ることができるのは、変化できるものである。」

変化を恐れず、前進していきましょう。



「Direct of Social Welfare Institutions」

## 第34回（令和4年度）オンライン研修関東甲信越静岡ブロックセミナー埼玉大会

埼玉県福祉施設士会 会長 潮田 花枝

令和4年度は埼玉県福祉施設士会が主管となり、会員の学びの場の確保や新型コロナウイルス感染症対策のため、オンデマンド方式にて以下のとおり開催することとしました。多くのご参加をお待ちしております。

記

1. 大会主題 「日本の福祉の心を未来へつなぐ」
2. 大会趣旨 続く世界的なパンデミックの影響により、社会生活は多くの制約を受け、福祉施設経営も制限下での創意工夫を余儀なくされています。同時に法人経営・運営に携わる我々にも、あらゆる社会の変化に確実に対応できる実践力が求められています。日本福祉施設士会が掲げる令和4年度のスローガン「深みのある人間づくり」のもとに、歴史の転換期に活躍した渋沢栄一の軌跡や現在の社会福祉施設を取り巻く実際を知り、未来に向けて福祉の進むべき道を考える機会にしたいと思います。
3. 期日 2023年2月1日(水)9:00 から 2月28日(火)17:00
4. 視聴方法 オンデマンド方式
5. 申込 150事業所 ※1事業所で何名でもご視聴可
6. 対象 日本福祉施設士会会員関連事業所 / 興味関心のある方
7. 参加費 会員:8,000円 / 会員外:10,000円
8. 参加申込み締切日 令和5年1月13日(金)
9. プログラム  
基調講演「渋沢栄一に学ぶ、福祉のこころ」 渋沢史料館 顧問 井上 潤氏  
講義 「判例から学ぶ福祉施設の危機管理」 宮澤潤法律事務所 弁護士 長野 佑紀氏  
事例発表①「技能実習生の受入について」 社会福祉法人幸生会  
障がい者支援施設 はくちょう園 事務長 中島 忠志氏  
事例発表②「雇用シェアでコロナ禍を乗り切る」 社会福祉法人めぐみ会  
多機能型事業所 のびる作業所 施設長 鈴木 市郎氏  
事例発表③「フードパントリー事業～地域における公益的な取り組みとして～」  
社会福祉法人愛の泉 児童養護施設 愛泉寮 施設長 潮田 暁広氏  
事例発表④「クラスターの中での看取りケア」 社会福祉法人ルストホフ志木  
特別養護老人ホームブロン 理事長・施設長 西川 留美加氏
10. お問い合わせ先  
社会福祉法人愛の泉 担当:由利・中嶋  
〒347-8510埼玉県加須市土手2-15-57 TEL0480-61-2704 Fax0480-62-1687  
e-mail: [aisenjimukyoku@ainoizumi.com](mailto:aisenjimukyoku@ainoizumi.com)

# あんな

## 日本福祉施設士会 令和4年8月～9月の活動報告

日付	内容
8月5日(金)	総務委員会(第3回)※ハイブリッド開催
8月10日(水)	調査研究委員会(第2回)
8月17日(水)	組織強化プロジェクトチーム(第2回)※集合開催
8月22日(月)	専門講座46期スクーリング(第1回)入会案内※集合開催
8月24日(水)	施設長実学講座(第2回)
8月25日(木)	広報委員会(第5回)
9月2日(金)	生涯研修委員会(第4回)
9月22日(木)	広報委員会(第6回)
9月29日(木)	全国福祉施設士セミナー(第43回)※ハイブリッド開催

※8月5日・17日・22日、9月29日を除き、いずれもZoomにて実施

### 会議報告

#### 総務委員会(第3回) 8月5日(金)

組織強化プロジェクトチームの取り組みを共有し、意見交換を行いました。また、本会の会議

出席にかかる費用弁償規程の見直しを進めることとしました。

#### 調査研究委員会(第2回) 8月10日(水)

令和4年度会員ニーズ調査の実施について意見交換を行いました。会員ニーズ調査は10

月に、Googleフォームを利用したWeb調査として実施することとしました。

#### 組織強化プロジェクトチーム(第2回) 8月17日(水)

第2回の意見交換の内容・取り組みについては、本誌26～27ページにまとめておりますので、

ご参照ください。

### 専門講座46期スクーリング(第1回)入会案内 8月22日(月)

第46期の福祉施設長専門講座の第1回スクーリングが中央福祉学院 ロフォス湘南で開催され、藤田会長、古谷田副会長、花田副会長、

堤副会長、井本総務委員長が3会場に分かれて、日本福祉施設士会のPRや入会の案内を受講者に行ってきました。

### 施設長実学講座(第2回) 8月24日(水)

65名の参加者を得て開催。太陽有限責任監査法人 公認会計士の湯浅 寿江氏より「会計実務の基礎と福祉施設長の役割」をテーマとした講義がありました。参加者からは、「基本的な内容で自分にとってわかり易く、また会計責

任者としての具体的な役割を確認することができた」、「会計の目的や意義などを学ぶことにより、初心に立ち返ることができた」、「演習編を参考として、今後活用できる指標を勉強していきたい」などの感想が寄せられました。

### 広報委員会(第5回) 8月25日(木)

今年度下半期のメルマガの執筆分担や生涯学習誌「福祉施設士」12月号の企画(案)を決

定しました。また、会員ニーズ調査の調査項目(案)についての意見交換を行いました。

### 生涯研修委員会(第4回) 9月2日(金)

第43回全国福祉施設士セミナーの運営について確認し、また、今年度の下半期事業について意見交換を行い、第4回および第5回施設

長実学講座のプログラムを決定しました。「開催要項」は本誌と同封をしておりますので、ご確認ください。

### 広報委員会(第6回) 9月22日(木)

中央福祉学院 ロフォス湘南での広報活動案を検討。日本福祉施設士会の紹介動画などを作成し、研修会会場等で放映し、本会のPR

を進めていくこととしました。また、生涯学習誌「福祉施設士」2月号の企画についての意見交換を行いました。

### 全国福祉施設士セミナー(第43回) 9月29日(木)

「サステナブルな施設経営を考察する」をテーマに、集合(全社協会議室)とZoomを利用したオンラインにて、全国から86名の参加者を得て開催しました。藤田久雄会長の基調報告をはじめ、厚生労働省社会・援護局福祉基盤課長の宮下雅行氏による行政説明、東京大学経済学部教授・マーケットデザインセンター長の小島

武仁氏の講演、また、3名の福祉施設士による発表と福祉医療機構経営サポートセンターシニアリサーチャーの千葉正展氏を助言者とした実践発表により、コロナ禍を乗り越え、持続可能な施設経営を続けるための福祉施設士の実践を考え、共有する良い機会となりました。

## 日本福祉施設士会組織強化プロジェクトチームの設置・取り組みについて

当会は、福祉施設長専門講座(全国社会福祉協議会中央福祉学院)修了生で組織していますが、近年は会員数の減少という大きな課題を抱えています。今年度、「組織強化プロジェクトチーム(以下、組織強化PT)」を設置、組織課題の多角的分析の下、新規入会促進や会活動の活性化等の議論をスタートさせました。

組織強化PTでは、全国社会福祉協議会の専門職員組織として、地域共生社会の実現に向けた取り組みをはじめとした外部環境の変化に対応し、施設福祉と地域福祉双方の推進に寄与するとともに、本会会員の増に資する具体的な対応を進めることとしています。

藤田 久雄会長(座長)、古谷田 紀夫副会長、花田 利生副会長、堤 洋三副会長、井本 義孝総務委員長、潮田 花枝生涯研修委員長、稲葉 裕二調査研究委員長、志賀 常盤広報委員長、杉 啓以子「福祉QC」全国推進委員長がメンバーとなり、今後、若手代議員等の参加を得ていく予定です。

なお、「組織強化PTの進め方に関して前提とする事項」、「検討事項」、「検討結果等」については以下のとおりです。検討状況や取り組み状況については、生涯学習誌「福祉施設士」にてご紹介していきます。皆様からの意見をお待ちしていますので、当会事務局までお寄せください。

### 組織強化PTの進め方に関して前提とする事項

- ・ 下記2点を認識と協議の基盤とする。
  - ①「福祉施設長のあり方に関する検討会」報告書(2015年3月とりまとめ)
  - ②福祉施設士行動原則～6つの姿勢と12の行動～(2013年3月とりまとめ)
- ・ 施設士セミナーや会報などによる会員へ公開された議論とする。
- ・ 財政問題や組織体制を念頭に、実現性のある内容をとりまとめる。
- ・ 会の40年余の歴史的な経緯にも配慮する。

### 検討事項

- (1)都道府県組織活動を活性化するための方策
- (2)会員数拡大に向けた方策、など
  - ・ 施設長専門講座内容との関係
    - ▶ 専門講座運営委員会への提案
    - ▶ 専門講座修了生への会活動周知及び入会促進強化
  - ・ 「福祉施設士」および本会の認知向上に向けた周知と広報
    - ▶ 本会の組織強化の打ち出し方
    - ▶ 会員外に向けた「福祉施設士」のアピール策、など

### 検討結果等

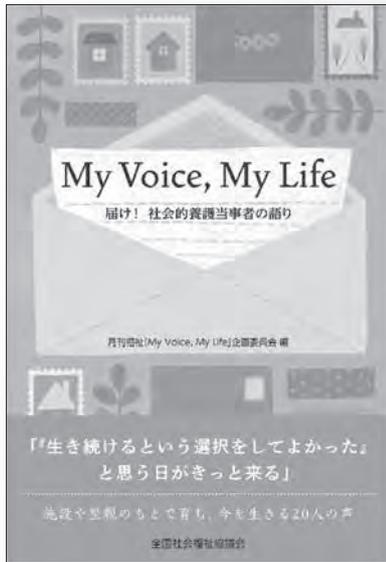
7月5日に第1回、8月17日に第2回会議を実施しました。  
会議での意見により、下記の取り組みを行いました。

- ・都道府県の代議員は、専門講座45期修了者の名簿を共有し入会勧誘を行うこととし、そのための「入会案内」を組織強化PTが作成。
- ・専門講座43期および44期修了者で本会未加入者に会して入会勧誘を行うため、対象者のリスト(43期71名、44期91名)を作成し、勧誘文書を対象者に送付。また、都道府県代議員にそのリスト、「入会案内」、および入会お願い文案を送付(8月)。
- ・8月22日に、藤田会長、古谷田副会長、花田副会長、堤副会長、井本総務委員長は、中央福祉学院ロフォス湘南にて第46期の専門講座スクーリングにおいて、日本福祉施設士会の紹介や修了後の入会などについてのPRを行う。また、中央福祉学院との学びの継続方法などについての意見交換を行い、令和5年5月～6月に、46期修了生向けの研修会等を実施することとした。
- ・8月24日に、日本福祉施設士会のPRを目的として、フェイスブックのアカウントを作成。今後活動紹介などを掲載していく。

スケジュール

月日	会活動・セミナー等	PT内容	
7月5日		第1回	・方向性を確認
8月17日		第2回	・組織活性化、会員拡大、時代に即した会の存在意義について協議
9月29日	第43回全国福祉施設士セミナーにて、藤田会長からPTの議論を説明		
10月14日		第3回	組織活性化について、他
10月中旬	生涯学習誌「福祉施設士10月号」にてPT検討状況報告(本号)		
11月		第4回	会員拡大について、他
12月		第5回	会員拡大について、他
12月	生涯研修委員会、調査研究委員会、広報委員会、「福祉QC」全国推進委員会		
12月中旬	生涯学習誌「福祉施設士12月号」にてPT検討状況報告		
令和5年1月中旬		第6回	全体整理(内容のとりまとめ)、今後の進め方、他
1月下旬	総務委員会		令和5年度事業計画案・予算案検討
2月	理事会、生涯学習誌「福祉施設士2月号」にてPT検討状況報告		令和5年度事業計画・予算に議論を反映
3月	理事会・代議員会		令和5年度事業計画・予算を決定

2015年から続く「月刊福祉」の連載が待望の書籍化!



施設や里親のもとで育ち、  
今を生きる20人の声



「My Voice, My Life」とは  
福祉の総合専門誌「月刊福祉」において  
2015年から続く連載。子ども時代を里親・  
養子縁組家庭や児童養護施設等で過ごした  
当事者が、どう自らのルーツに向き合い、今  
を生き、未来に向けて歩を進めているの  
か、インタビューを通じて発信している。本書  
では、そのなかの20人の声を届けている。

# My Voice, My Life

届け! 社会的養護当事者の語り

- 月刊福祉「My Voice, My Life」企画委員会 編
- 四六判/224頁 ● 2022年8月刊行
- 定価 1,870円(税込)

- 第1章 消えた記憶 私の記憶が消えた理由
- 第2章 施設と家庭 子どもにとって施設とは? 家庭とは?
- 第3章 親と私 親との関係と私の中の変化
- 第4章 出合い 人生を変えた人やできごと
- 第5章 新しい世界へ 未来の私を語る
- 第6章 座談会 彼と彼女たちの今



詳細はコチラ!

真に子どもの声を尊重する社会の  
あり方を考え続けなければならない。  
本書が子どもたちの思いを考  
えるきっかけとなれば幸いである。  
—はじめにより

生き、続けるという  
選択をしてよかった  
と思う日がきっと来る

●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●

■ 全社協出版部受注センター ■

受注専用 TEL. 049-257-1080 FAX. 049-257-3111  
E-mail: zenshakyō-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  
※クレジットカード決済にも対応

福祉の本出版目録

検索

▶▶ <https://www.fukushinohon.gr.jp>

# [日本福祉施設士会 行事予定]

令和4年 10月～11月

10月3日現在

日程	予定事業
10月11日(火)	全社協福祉懇談会 ※集合
10月12日(水)	総務委員会(第4回) ※ハイブリッド
10月14日(金)	組織強化プロジェクトチーム(第3回) ※ハイブリッド
10月26日(水)	施設長実学講座(第3回) ※Zoom
10月27日(木)	広報委員会(第7回) ※Zoom
11月29日(火)	「福祉QC」全国発表大会(第32回) ※集合

## <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字以内をお願いします。

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日までにお送りください。

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

組織強化プロジェクトチームの取り組みを26～27ページに掲載しています。日本福祉施設士会活動の活性化に向けた皆様の前向きなご意見をお待ちしております。よろしくお願ひします。

## 福祉施設士 10月号

令和4年10月15日発行 通巻351号 偶数月15日発行  
定価500円(本体455円+税10%)

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 藤田 久雄

編集人 志賀 常盤

広報委員会

志賀 常盤(広報委員長)/松林 克典/木元 洋一郎/蛭名 将之/  
村上 耕治/田村 恵一/大澤 澄男/辻元 るみ子/岩田 敏郎/  
桂 信一/堤 洋三(担当副会長)

〒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>

メール [z-sisetusi@shakyo.or.jp](mailto:z-sisetusi@shakyo.or.jp)

頑張っている職員に

多彩な福利厚生を

会員数  
約27.6万人  
(2022年3月現在)



職員1人 毎年度**1万円**の掛け金で充実の内容!

※非常勤職員向けに5千円コースもご用意しています。

充実した  
基本サービス



- 生活習慣病予防健診費用助成 最大**4,000円**
- 健康生活用品 毎年**1品**給付
- 電話健康相談 **無料**
- 永年勤続記念品 **5,000円~50,000円**相当
- 長期勤続者退職慰労記念品 **20,000円**相当
- お祝品 [結婚:**10,000円**の商品券 出産:**10,000円**の商品券 入学:**5,000円**の商品券]
- 弔慰金 [会員死亡弔慰金:**60万円**(就業中の事故:**180万円**) 配偶者死亡弔慰金:**10万円**]
- 見舞金 [高度障害:**60万円** 後遺障害:最高**120万円** 入院:1日**1,000円**]  
手術:損保認定の手術内容に基づく  
災害:法人**20万円** 個人**2万円**(第1種会員)、**1万円**(第2種会員)
- 資格取得記念品 **5,000円**相当
- 海外研修 1人あたり**10万円**補助
- 各種講習会 受講料・教材費**無料**
- クラブ・サークル活動助成 **1,000円**(会員1人あたり)
- オリジナル手帳、情報誌のお届け

地域密着  
サービス

- 会員交流事業 参加費用最大**75%OFF**

お得な  
優待割引  
サービス



- 指定保養所 優待料金+**2,500円引**
- 会員制リゾート施設 法人会員料金
- 提携宿泊施設、国内・国外パッケージツアー、レンタカー
- スポーツクラブ、スクール
- ソウェル保険 [団体生命・総合医療保険・積立年金保険、傷害保険、入院保険、がん保険]
- 特別資金ローン(多目的ローン)、特別提携住宅ローン
- 文具・事務用品、書籍・CD、社用販売、子供用品、保健福祉用品・防災防犯用品カタログ販売
- 住宅建築、マイカー購入・リース、結婚式場・結婚支援サービス、葬祭サービス、引越サービス
- ソウェルクラブ“クラブオフ”
  - 全国の宿泊施設、レジャー施設、日帰り湯、グルメなど、幅広い分野のサービス
  - 全国**200,000以上**のメニュー優待料金

資料請求はこちら

<法人・事業所のご担当者のみさまへ>  
サービスの詳細は資料をご請求ください。訪問もしくはオンラインを利用してご説明することもできます。



社会福祉法人 福利厚生センター

<https://www.sowel.or.jp>

TEL. ☎0120-292-711

詳しくは

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小川町ビルディング10階