

社会福祉法人

# 京都総合福祉協会

創造性を軸にした、幅広く継続的な支援を

- 職員数  
596名(うち正規職員214名)
- 設立  
1972年4月18日

■法人本部所在地  
〒606-0846  
京都府京都市左京区下鴨北野々神町26番地  
北山ふれあいセンター内  
TEL:075-702-3730

- 運営事業
- (1) 第一種社会福祉事業
  - ・障害者支援施設
- (2) 第二種社会福祉事業
  - ・生活介護事業
  - ・居宅介護等事業
  - ・移動支援事業
  - ・短期入所事業
  - ・共同生活援助事業
  - ・就労移行支援事業
  - ・就労継続支援B型事業
  - ・障害児通所支援事業
  - ・相談支援事業
  - ・老人デイサービス事業

■法人理念  
VISION  
(理念=目指すべき将来像)  
「共に生きる」社会の実現

- MISSION
- 〈基本方針=実現への方針〉  
私たちは、「共に生きる」社会の実現を目指し、「創造力」を発揮しながら、次のことを実践します。
- 1 利用者の人としての尊厳を重んじ、基本的人権を守ります。
- 2 地域に根ざした信頼される福祉を構築します。
- 3 時代を読み、ニーズを掘り起こして現状の改革に努めます。

MOTTO  
〈モットー=理念と基本方針を端的に表現した標語〉  
「共生を目指す創造的実践」

- (3) 公益事業
  - ・障害者就業・生活支援センター事業
  - ・京都市発達障害者支援センター事業
  - ・総合療育事業
  - ・居宅介護支援事業
- (4) その他事業
  - ・ふれあいの里診療所
  - ・研修センター

京都市内に23の事業所を有し、  
障害者支援を中心に事業を展開する京都総合福祉協会。  
近年では若手による魅力発信も活発に行われ、事業所を超えた職員同士の連携も深まってきた。  
設立50周年を迎えて先駆的精神に立ち返り、協会のさらなる発展を構想している。



障害者福祉分野を中心に多種多様な事業を実施され、職員の育成には工夫が必要かと思えます。まず、新規採用者の配属や人事異動は、どのよう<sup>1</sup>に決めておられますか。

中西 障害・高齢・児童と様々な経験が積めるのが当協会の魅力です。新規採用者の配属決定は、施設見学などを行って本人の希望を確認し、なるだけそれに沿えるように配慮しています。それでもすべての要望に応えられるわけではありません。

希望を叶えることも大事ですが、キャリアの道筋は一つしかないわけではなく、「将来こうしたいなら、こんなキャリアを積んだ方がいいよ」「これは必要な経験だったよ」と周囲の経験者が伝え、仕事の広がりを感じてもらいます。なぜなら、利用者さんはいろんな支援とつながっているからです。

例えば、児童分野を希望されていた方が成人の支援を担当することは、児童の将来の姿を見ることでもあります。経験する中で、「成人の前段階としての児童を、どう支援すればよいか」「将来を見据えて、保護者の方に伝えられることは何か」などを考える機会になります。そしてその先で経験を活かすことができずし、当初と異なったやりがいを見つけていることができるかもしれません。

当協会でのキャリアは、「特定の知識やスキルを極めよう」と縦に積み上げるのではなく、事業や分野を跨いで横に広げるようなイメージです。異動によって転職するほどの変化を感じることがありますが、当協会ではそれを継続したキャリアの中で経験することができ、単にいるんな分野の事業を有している、という以上以上の広がりを持っているのです。

昨年<sup>2</sup>から、メンター制を新たに導入されたようですが。

土居 日々の業務は配属先の先輩が半年ほどOJTで伴走しますが、1年目は目の前の仕事を覚えるのに精一杯で、入職前とのギャップを感じたり、自信がなかつたりすることもありますが、そこを乗り越えられるよう支えたいのですが、直接の上司や先輩が声をかけても、かえって思いを伝えにくい方もいます。

そこで、新卒採用者や福祉に初めて携わる方を中心に、希望する職員に対してのメンター制を始めました。連う部署の先輩をメンターに設定し、“対話”を合言葉に法人内で別のつながりを作ることで、「あなたを応援しているよ」と伝える機会としています。

メンターを任せられる人材もあちこちの事業所にいるので、個々の状況に合わせて検討できます。制度運用には難しい点もありますが、職員の働きやすさのために試行錯誤しているところです。

法人内に研修センターを開設し、人財育成の中核を担っているようですが、その役割と実績、さらに今後の人財育成上の課題などについて教えてください。

中西 当協会は、京都市内に23の事業所があります。障害分野が中心ですが、事業内容も規模も異なります。それぞれの事業所の経験を組織全体で独自に蓄積していこうと、平成21年に研修センターを設置しました。

協会全体の研修計画を作成したり、事業所に必要な研修を設定したり、大きな柱は研修センターで作っていて、自閉症などの専門性に関する研修は事業所単位で実施したり外部で開催の研修を受講しています。支援の現場で必要と思う研修があれば、研修セ



実践発表会の内容は2年に1度、冊子として発行している



土居 雅幸 さん（京都市洛西ふれあいの里更生園 施設長）

ンターに申し出てもらえば検討しています。

現在協会全体で実施しているのは、1年間の新任職員研修のほか、主任級の役職研修とそれに準ずるポストの研修です。役職研修を受けた職員が、実際に主任の立場になってきていて、それが次の活力になっている時期です。今後は、次世代リーダーの育成にさらに注力する計画です。

そのほか、年に1回、事業所による取組実践の発表会を行っています。発表を通して、自分たちのやっていることに自信を持つよう、できるとはほかの事業所でもやってみよう、という動きが定着してききました。発表内容は2年に1回冊子にまとめられています。将来を見据えてちゃんと人を育てていこうという仕組みが根付いています。

人財育成の体系を作成してもいいしや  
 職員の方々は経験も様々で課題も  
 それぞれだと思います。どのよう  
 に個別の育成や評価をしていますか。

土居 取組を始めたらところなのですが、事業  
 所の中で職員自身がどんな役割を果たしてい  
 くか、学びたいことは何か、個人の目標を立て  
 ます。そのときに、キャリアパスシートを確認し  
 て、「協会はこれくらいレベルのことを求めて  
 いる」「あなたにもこう変わってほしい  
 い」ということを伝えていきます。今まではなん  
 となく「中堅だから」という話をしていた  
 ますが、キャリアパスをもとに具体的に話をす  
 ることができ、職員の自己期待と組織の他者期  
 待とのギャップを埋められるようになってしま  
 した。ただ、事業所ごとに規模が違ったり、就  
 労支援事業所での販売の仕事もあれば、くらし  
 の場での支援もある。同じ10年目の職員でも

背景や経験が異なることを考えると、目標設  
 定については検討を続けたいところ  
 です。

また、秋に人事ヒアリングを行う際には、今  
 後のキャリアや働き方について意思表示をさ  
 せるので、管理者がしっかりとヒアリングをして、  
 職員の想いを真摯に聞き入れようとしていま  
 す。そのような対話を経て、人財育成や人事  
 異動を決めています。評価に関しては、業務  
 目標シートで、チームワークやリスクマネジメ  
 ントなど、統一した内容について行っています。

**ここ数年で定着率が向上してきたと同じ  
 ました。**

中西 実は、平成30年までの約5年、正規職  
 員の約10%が毎年離職するという事態が続  
 いていました。このままではいけないと、まず  
 は自分たちの組織を見つめ直しました。職員



中西 大作 さん (本部事務局長)

の声を表現する立場として、部長と課長から  
 なる“経営推進会議”を中心にし、集めた声を  
 ひとつずつ形にしようとして動き始めたのです。

それから、組織再考のきっかけになるので  
 はと、きょうと福祉人材育成認証制度の上位  
 認証の基準を参考にしたりほか、職員満足度ア  
 ンケートである“組織活性化プログラム”の活  
 用を始めました。見えてきた現状や成果から  
 取り組むべき課題の優先順位がわかり、協会  
 全体で力を合わせる軸として共通見解が持て  
 るようになってきたことが大きな変化となりました。

現在では離職率は5～6%になっていま  
 す。職員の考えを毎年可視化して、必ずフィード  
 バックをしていると、満足度の数値が上がって  
 きて手ごたえを感じます。「協会がよくなっ  
 てきた」という達成感を協会で共有できるよう  
 になってきました。

**共通見解を持ち変化があったということ  
 ですが、具体的に教えてください。**

中西 現場職員の声を聴く仕組みが増えてき  
 たことです。年に1回、新入職員全員と各事業  
 所の代表が、理事長と直接意見交換できる場  
 を設けています。資格取得の経済的補助など、  
 挙げた意見が次年度に実現された実績もあ  
 ります。以前、「気軽に職員同士で意見交換  
 をして、それを実行していかないか」という話  
 をしたところ、当時の主任級の職員たちがそ  
 の思いを周囲に投げかけ、若手職員が応じて  
 くれました。そこでできたのが“イノベーショ  
 ンプロジェクト”です。

若手に任せてみると、勉強会や事業所間  
 の体験交流会、地域発信やSNSなど新しい  
 発想が出てきました。これまでに、キャッチフ



イノベーションプロジェクトで作成した  
 採用パンフレットと、キャラクターのなまきま

レーズやキャラクター、採用パンフレットなど  
 を作ってくれました。就職フェアでは、スマー  
 トフォンに取り込んでいる自分のシフト表を  
 使って説明するなど、若い職員が実際の仕事  
 や職場をありのままに伝えようとしてくれてい  
 ます。少し前には協会の説明をされる側だっ  
 た世代が、自分から説明する立場に回ってい  
 ることに頼もしさを感じます。

みな真面目で、日々の仕事にも一生懸命で  
 すし、福祉の普及啓発や魅力を発信する人  
 財になるろう、という意欲を持って進めています。  
 そうやって職員の提案が通るようになってき  
 たので、プロジェクト以外でも「まずやってみ  
 よう」という文化へと、潮目が変わってき  
 たらに思っています。

そのほかに、職員の働きやすさ向上のために実践していることを教えてください。

土居 休みが取りにくいなど事業所間の差も、「事業形態が異なるから」と所属長任せにせず、協会全体で考えるべきではないのかと、みんなで意見をしようという空気になってきています。サービスの質を向上させながら休みを取れるように、ICTの導入など、業務改善をしているところです。

福利厚生については3年ほど前から全面カラー刷りのハンドブックを発行し、申請手続きまで説明しています。“妊娠・出産ハンドブック”も作成しました。メンタルケアは相談窓口を設けていますし、外部の専門機関のカウンセリングを年間5回まで無料で受けられるようにし、ケアを受けるハードルを下げるようにしています。

取組を形にすることで、「職員を大切にしている」というメッセージを伝えられたことが大きいと感じています。

今後の展望をお聞かせください。

中西 協会の設立当初は「自主と開拓」を掲げ、まだないサービスは作ろうとパイオニア精神を持って歩んできましたが、最近はその経緯を知らない世代も増えました。令和4年度で当協会は50周年。原点回帰し、理念と中長期の事業計画について、次の世代にどのように見せていくのかを毎月議論しています。昨今は福祉人材の確保が課題で、事業の継続も難しいですが、業務改善や事業の再編成を経て協会の発展させていく、次の局面に入っています。

福祉は単に生活を支えるだけでなく、クリエイティブな仕事なので、若い世代にも自分の考えが事業化されていく感じを味わってほしい。中学時代に当協会の施設をチャレンジ体験してファンになってくださり、入職した方もおられます。そんな発信ができればいいですね。

チャレンジできる素地を持っている組織です。地域の方にとっても“なくてはならない存在”として、モデルとなっていける法人であり続けたいと考えています。



## 利用者さんとは「お疲れ様」と言い合う、責任のあるお店の仕事

京都市紫野障害者授産所は昨年度開設40年を迎えた。「希望がさく、夢がさくように」と利用者さんにより名付けられた“さくさく工房”は、下請・製菓・店舗販売のほか、喫茶店の運営も行い、就労継続支援B型事業所としてその人らしく輝いて生きることを支援している。

10年ほど前から地域の街おこしグループに参加。400年近い歴史がある企業から食材を提供してもらったり、近隣のお茶屋さんへお菓子を提供したり、昔の京都のように、町内ですべてが完結するような関係性だ。

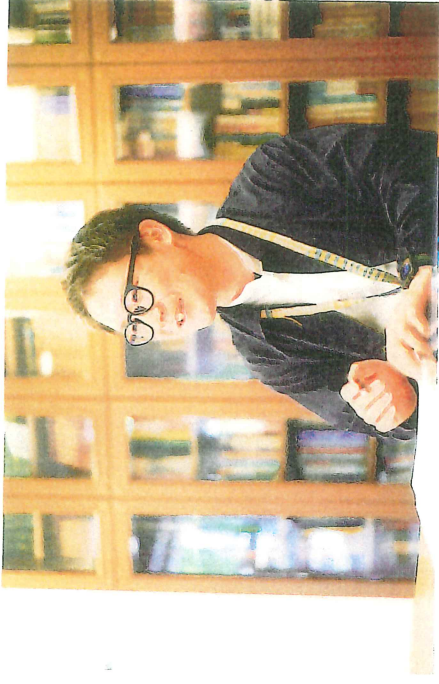
「福祉施設だから声がかかったのではなく、おいしいお菓子をしっかりと提供できていることが、街づくりに参画できている理由」と所長の井上さんはこやかに話す。

最近ではSDGsの取組にも注力している。お客様に喜んでもらうために少量多品種販売をしているため、商品管理が難しい。そこで、レジの在庫管理機能で売れ行きの統計を取ったり、処分するものを計量してデータを検証したり、計画的な生産を進めている。賞味期限が近いお菓子を20%引きで販売、とInstagramに投稿したところ、常連さんが駆け込んできたこともあった。

逆に、顧客である風呂敷の会社から、中小企業でのSDGsの取組について相談を受けたことも。端切れを活かして、マスク入れやへアゴムの花飾りを作って、廃棄されるはずのものを活かして、新しい価値をすることにも貢献している。

「自分たちのアイデアあってそんなに多くなくて、提案していただいたり、話している間に思いついたり。現場は忙しいけれども、納品はチャンスだよ、と伝えていきます」と井上さんはチャーム領域で作られた黒糖などを使ったフェアトレードのお菓子の製造や、錦市場の近くのコーヒー豆店とお互いに商品を購入するなど、いろいろな関係性の中で展開していくのは、外向きに仕事をしているからこそだ。

自分たちだけが知っているのはもったいないほど素敵なものを作る方もいる。お店をリニューアルして、その素敵なるものを広く知ってもらえる場にするのが、井上さんの今後の野望だ。



井上 裕希 さん（京都市紫野障害者授産所 所長）



当協会では製菓以外にも、さきり織りなど様々な仕事をされている。