



特別養護老人ホーム「ふるさと」全景

「ふるさと」はもともと社会福祉法人椿ヶ丘として、定員50名の特別養護老人ホーム「ふるさと」を1976年に開設したのが出発点です。7人の有志が集まり、何か地域の役に立てることはないかと考えて、西海地区初の老人ホーム開設をめざし、実現させました。

### ふるさと42年の歩み

2003年には分離する形で新たに社会福祉法人ふるさとを設立し、さらに認知症対応型共同生活介護「グループホームふるさと」の運営を開始しました。2005年には2件目のグループホームを開設、2012年にユニット型特別養護老人ホームを新設し、その翌年にはシニアライフサポートセンター（小規模多機能ホームとサービスパ付きシニアマンションを併設）を開設しました。

法人理念として「共助共援」を掲げ、「お互いさま」という支え合いの心で、地域とのかかわりを重視して経営しています。とくに力を入れていけるのは、地域に積極的に貢献できる人材の育成。広報や求人に関与するため、理事長や職員のインタビューを盛り込んだDVD「ふるさとの仕事」を作成し、活用しています。



「お互いさま」という支え合いの心を重視している。

#### 社会福祉法人 ふるさと

##### ■事業内容

- 特別養護老人ホームふるさと ショートステイふるさと
- グループホームふるさと
- 第2グループホームふるさと
- ふるさとシニアライフサポートセンター 小規模多機能ホームふるさと サービス付きシニアマンションふるさと
- 居宅介護支援センター

- 法人認可 2003(平成15)年4月1日
- 理事長 北島 淳朗
- 所在地 〒851-3502 長崎県西海市西海町川内郷1484番地
- U R L <http://furusato-saikai.jp/>



めざすのは、共に助け合い、支え合う社会。  
人材、地域とのつながり、今ある資源を  
最大限に生かした経営を追求

社会福祉法人ふるさとは、長崎県西海市において、海を臨む高台に建ち、陽光あふれる特別養護老人ホーム「ふるさと」をはじめ、4つの高齢者施設を運営している。民間企業勤務や起業した経験を生かし、13年前から社会福祉法人の経営に取り組む2代目理事長に、これまでの道のりや今後の展望についてうかがった。

### 北島 淳朗

(長崎県)  
社会福祉法人ふるさと  
理事長

〈きたじま あつろう〉

1959年、長崎県生まれ。大学卒業後、医療機器メーカー勤務を経て、34歳でマーケティング関連会社を起業。会社経営の傍ら、地域活性化に関心を寄せ、廃校を活用して自然とふれあう「森の学校」の活動に取り組む。2005年に帰郷して社会福祉法人ふるさとに入職。法人本部の統括部長、理事を経て、2014年4月に2代目理事長に就任する。



「生涯活躍できるまちづくり」を使命として、地域貢献を目指している。

「誰もが働きやすく、やりがいある職場づくり」「才能を磨き、輝く人づくり」「透明性と規律が高い組織づくり」を掲げ、処遇改善や福利厚生、教育システム、組織などの見直しを進めています。

一時、業界内においてCS（顧客満足度）ばかりが注目されましたが、私は利

用者に幸せになってもらうには、まず職員たち自身が幸せになるべきだと考えています。福祉の仕事が「その人の幸せを考え、それを支えること」であるならば、まず支える側の職員がその仕事を通じて幸せを感じる必要があるでしょう。そこがうまく循環すれば、介護の質の向上にもつながるはずです。

3年前、法人内で「介護の質と職員幸福度向上プロジェクト」を立ち上げました。まず外部機関に依頼して全職員を対象に幸福度調査を実施し、そこで出てきた不満や要望などを分析して、課題の抽出や解決、改善につなげています。

働く人にとって報酬は大きな要素ですが、現在の介護報酬制度のなかでは限界があり、将来に展望を見いだせずに業界から去る人も少なからずいます。そうしたなか

でも、人事考課制度を導入し、実務だけでなくマネジメントもこなす、役職者やリーダー職への厚遇を明確に打ち出して、キャリアパス形成に向けたモチベーションづくりを進めています。この人事考課制度に関して、当初、職員にも評価されることに抵抗感があったようですが、ていねいに説明し続けてきたことで、積極性が増してきた印象です。

職員の幸せが利用者の幸せにつながる。



## 視点 2

「介護の質と職員幸福度向上プロジェクト」を開始。  
「利用者はもちろん、支える側の職員が幸せであるべき。その循環が重要だと考えています」

昨年、「共助共援」という法人理念を具現化した5か年の中期事業方針を策定しました。私たちの仕事にとっては、「社会」「利用者」「働く人」すべてが対象です。方

針では、社会に対しては「生涯活躍できるまちづくりへの参与」や「地域包括ケアの拠点としての使命」「生活困窮者への援助」、利用者に対しては「利用者・家族の声をサービスに生かす仕組み」

「虐待を発生させない体制と教育」「第三者評価受審による客観的評価」を盛り込んでいます。

一方、働く人に対しては「誰もが働きやすく、やりがいある職場づくり」「才能を磨き、輝く人づくり」「透明性と規律が高い組織づくり」を掲げ、処遇改善や福利厚生、教育システム、組織などの見直しを進めています。

## 視点 1

施設の地域化、地域貢献を推進。  
「法人理念は『共助共援』。支え合いの精神で、地域のための協働をめざします」

「共助共援」を法人理念として掲げる。

当法人は初代理事長を務めた父が竹馬の友6人とともに、40歳を迎えて何か社会のためにできることはないかと考え、老人ホームの開設をめざしたのが始まりです。当時はまだ福祉への関心も低く、「姥捨て山」のイメージで老人施設に親を預けることに罪悪感があった時代です。老人ホーム開設には地元住民の反対など、さまざまな障壁がありました。しかし、来るべき高齢化社会に向けてその必要性にいち早く着目した創設メンバーは、地元の自治会や関係先に出向いて一から説得に当たるなど、苦労を重ね実現にこぎつけました。

そして1976年、社会福祉法人椿ヶ丘としては2施設目の特別養護老人ホーム「ふるさと」をこの地に開設したのです。その後、増床やショートステイ事業開始な

どを経て、2003年に椿ヶ丘から事業移譲を受け、別法人として再スタートしました。

私は大学入学を機に地元を離れ、卒業後は医療機器メーカーに就職していましたが、34歳のときに独立し、鹿児島県内で広告企画関連の会社を起業しました。ところが、10年ほど経った頃、父から「事業拡大にあたり、地元に戻って法人経営を手伝ってくれないか」との打診を受けました。

当時、私は会社経営の傍ら、山村の廃校を活用して自然と触れ合う「森の学校」という活動に取り組んでいて、これを九州全域に広げようとしている最中だったので、しばらく悩みました。しかし、福祉に取り組む父の姿をずっと見てきましたし、自分なりに地域や福祉にかかわっていきたくていう気持ちはあったので、一大決

心して帰郷し、法人経営に携わることにしました。

法人理念として「共助共援」を掲げていますが、これは単に職員同士が助け合うという狭義の意味ではなく、利用者や家族、職員、地域がともに「お互いさま」の心、助け合いの心をもって皆で地域をよくするために協働しようという精神です。私も「森の学校」の経験を生かし、施設の地域化や地域貢献のプランニングを進めています。



法人経営に関わるきっかけを語る北島理事長。

伝統行事「遷宮」を通じての地域交流。



とくに、人口減少社会において、国が描く「地域共生社会づくり」は市場性を勘案しない理想論ともいえるものですが、社会福祉法人の使命を考えればそこでやっていくしかありません。となると、地域が何を求めているのか、そのニーズをしっかりと把握して対応する

「マーケティングマインド」をもった経営が必要。私どもでは地域とともにある法人像の実現を目指し、夏祭りや地域の伝統行事「遷宮」などを通じて地域交流を深め、学校への出前授業や住民向けの介護教室などを実施しています。また、職員も地元では地域住民の一人であるため、その知見や経験を還元し、ニーズ把握に努めるよう指導しています。地元の自治会や商工会、学校など、つながれることも、社会福祉法人ならではの強みです。例えば独居老人の見守りや買い物代行について、各方面との連携により、今ある資源を有効活用してできることを模索中です。狭義の福祉という枠を飛び出し、地域全体の幸福に向けてできることを見つけ、実践していきたいと考えています。

経営協に期待する」と

日本の社会保障制度が大きな転換期を迎え、今こそ国の存続も視野に入れた制度改革の議論が必要となる時期にきていると思います。経営協にはこれからも実績をもつ政策提言集団として、引き続き存在感を示していただきたいと思います。



地元との交流も積極的に進めている。

視点 3

「職員が自己肯定感をもつことが大事。各自の強みを生かしたチーム作りを進めています」

コーチング、ストレングスファインダーを活用。

報酬以外にも、職員に仕事のやりがいや達成感をもってもらえるような仕組みづくりを進めています。その柱の一つが教育研修制度です。福祉人材の不足や質の低下

が進むなか、人材の確保ばかりに目が行きがちですが、入職した人材を育成し、定着させるための努力がより重要と考えています。法人にとって人材は貴重な資源であり、育成に投資するのは経営者の責務でもあります。

人間はもともと自分を高めたいという潜在的欲求をもっているもので、それを満たし、資質向上につながる教育研修や資格取得支援に力を入れています。とくに「地域社会に積極的に貢献できる人材」の育成をめざし、教育研修費用の比率も平均の4〜5倍程度に高めています。

もう一つの柱はQC（業務改善）活動です。個人の資質だけでなく、組織やチームとして業務効率を改善、向上させていく取り組みを進めています。チームプレーで目標や課題を抽出し、話し合っ

解決していくことで、チームワークやリーダーシップが育まれ、達成感や成功体験も蓄積されます。当法人では3年ほど前からコーチング研修を導入し、専門家を招いた講習を実施しています。とりわけユニークなのが「ストレングスファインダー」を活用した点です。これは「人間には34個の資質がある」という前提のもと、簡単な質問に答えて集計するだけで行動パターンや潜在的思考がわかり、その人の強みである資質が順位づけされて出てくるというものです。

です。職員に取り組ませてみても、確かに周りが納得するような結果が表れました。これを行うことで、自分の行動や思考を再確認できるうえ、意識しなかった資質や能力を発見して自己肯定感を得ることができ、モチベーションアップにつながります。さらに、それぞれの強みを伸ばし、弱点をフォローすることができるので、今後人材配置や役割分担などに活用していきたいと思っています。



やりがいや達成感をもってもらったため教育研修制度を設けている。

これは「人間には34個の資質がある」という前提のもと、簡単な質問に答えて集計するだけで行動パターンや潜在的思考がわかり、その人の強みである資質が順位づけされて出てくるというものです。これによると、私は情報収集力や戦略性に強みをもつよう



様々な研修を行い、それぞれの強みを伸ばす。

視点 4

「地域が何を求めているのかをしっかりと把握。もてる資源とつながれる強みを活用します」

今こそマーケティングマインドをもった経営が必要。

少子高齢化が進み、社会保障制度のあり方が大きく変化するなかで、今まさに社会福祉法人の存在意義が問われています。経営者も職員も、今一度「法人格」の意味を考え、法人の使命を自覚して、原点に立ち戻るべきではないでしょうか。

利益が出れば課税される一般企業と異なり、社会福祉法人は非課税で繰越金も再投資できます。それは一般企業とは異なる福祉、社会貢献という大事な役割があるか

らです。そのために国が作った存在なのです。ならばその分、地域に有形無形のサービスで還元しなければならぬはず。残念ながらそのことをおさなりにしている法人経営者も一部見受けられます。これまで社会福祉法人は「守られていて安泰」「つぶれない」と思われていましたが、今後はそうは言っていられなくなるでしょう。収支構造として採算が取りにくい事業であるうえ、淘汰が進むとなれば、「経営」の視点が重要になってくると思います。

「マーケティングマインド」をもった経営が必要になってきます。私どもでは地域とともにある法人像の実現を目指し、夏祭りや地域の伝統行事「遷宮」などを通じて地域交流を深め、学校への出前授業や住民向けの介護教室などを実施しています。また、職員も地元では地域住民の一人であるため、その知見や経験を還元し、ニーズ把握に努めるよう指導しています。地元の自治会や商工会、学校など、つながれることも、社会福祉法人ならではの強みです。例えば独居老人の見守りや買い物代行について、各方面との連携により、今ある資源を有効活用してできることを模索中です。狭義の福祉という枠を飛び出し、地域全体の幸福に向けてできることを見つけ、実践していきたいと考えています。