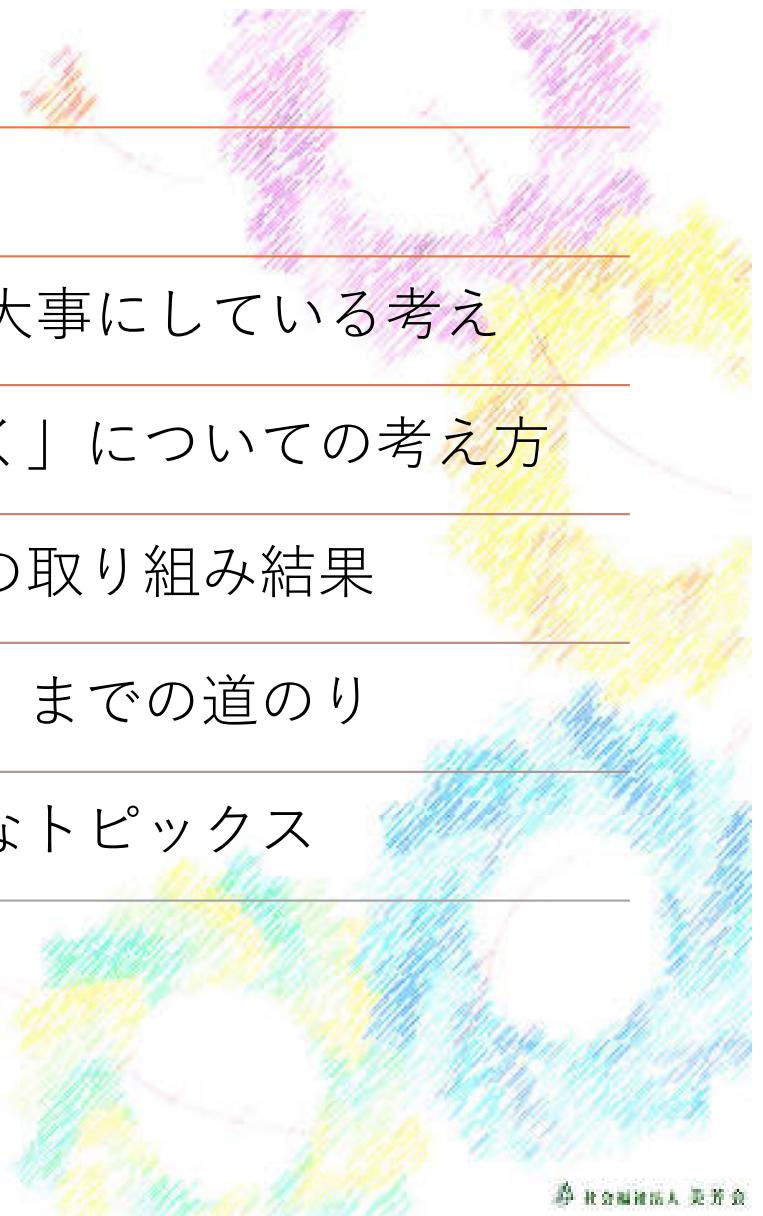


【20251017】  
美芳会取組発表  
高齢社員活躍のコツセミナー

高齢社員が活躍する多様な働きやすい職場づくりの仕組み

社会福祉法人美芳会  
人事担当 大塚 渉爾

# Agenda

- 
- 
1. 法人紹介
  2. 美芳会のHRで大事にしている考え方
  3. 美芳会の「働く」についての考え方
  4. 現在の美芳会の取り組み結果
  5. 「働きやすい」までの道のり
  6. 取組の具体的なトピックス
  7. 工夫とまとめ

# 法人概要

【法人名】 社会福祉法人美芳会

【法人理念】

地域でのこころ豊かな生活のために  
想いに副う

【法人設立】 平成8年4月1日

特別養護老人ホーム すどの杜開所

【理事長】 大塚 渉爾

## 法人概要

東部富士市を中心に高齢者向け  
サービスを展開

◆特別養護老人ホーム：2施設  
すどの杜（定員50名）／風の杜  
(定員29名)

◇養護老人ホーム：1施設  
するが荘（定員90名）

◆ショートステイ：2施設  
すどの杜（定員10名）／風の杜  
(定員10名)

◇デイサービス：2施設  
すどの杜（定員30名）／はまかぜ  
(定員30名)

◆包括支援センター：1事業所



# 美芳会がHRで大事にしている考え方

1

①法人の方針に沿った  
人材に関する方針を持つこと

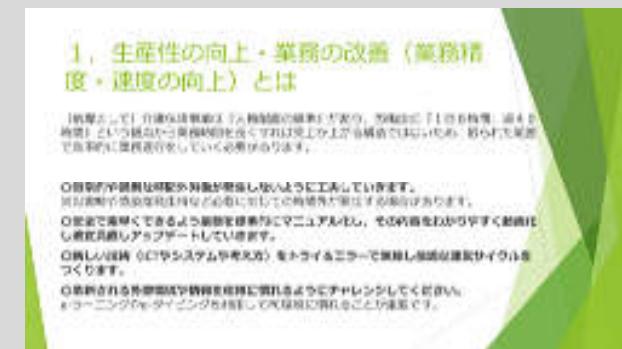
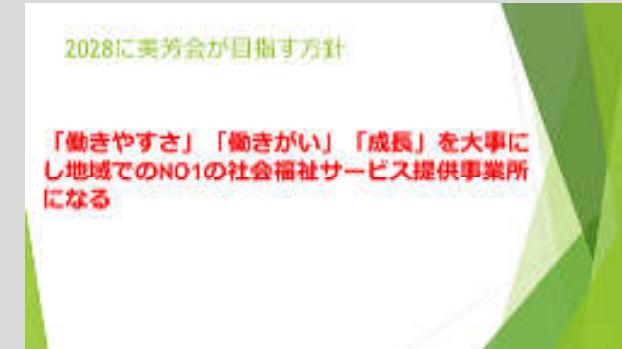
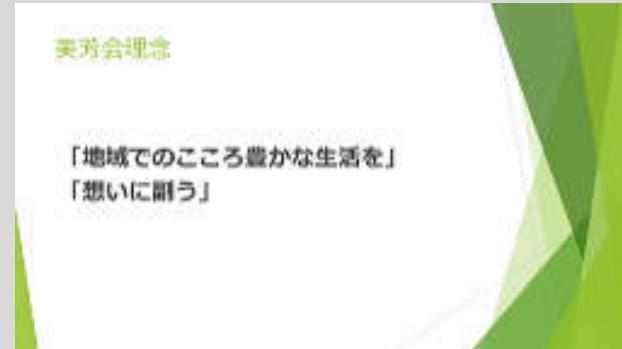
2

②よいコンテンツ・仕組み・環境をつくるため機会（「知る・経験する・共有する・改善する」）を持つこと

3

③それぞれの取り組みが継続したサイクルで実施できること

# 職員に共有した中期への方針



## 法人の計画と職員環境への関連を説明しています

社内

### 環境整備

- キャリアパス・給与規定
- ICT
- E-learning
- 面談ルール(1on1)

「働きやすい」の環境を整え、社内への理解促進をし利用を促す取り組み

### 共有・見える化

- 面談記録
- 労務結果の見える化
- 研修回数の見える化
- 会議議事録・連絡会議の動画化

### 広報・表出

- 認定の取得
- 外部からの取材

### 満足度の向上

- 定期的な満足度の収集
- 職場改善のポイントを見つける

### 改善・修正

- 面談やアンケートからの改善案の設定や計画策定
- ベンチマークによる好事例の自社転換

振り返りと他企業のベンチマークにより改善していく「成長」のサイクルを持続させる

社外

### 広報・表出

- ロールモデルの職員紹介
- SNSでの発信
- HPでの発信

### 問合せ

- 見学・問い合わせ
- 取り組み事例の依頼

美芳会が実践しているサイクルを体系化すると

# 美芳会の「働く」についての考え方

## ○法人運営の方針

【長期的なありたい姿】 法人理念（ビジョン）

「地域でのこころ豊かな生活のために」

「想いに副う」

【採用テーマ】

「働きやすさ」「働きがい」「成長」を大切にする会社

福祉はサービス業ととらえ、よりよいサービス提供、働いている職員の方々が働きやすい環境なしでは不可能だと考えます。

## 取り組み紹介（外部評価）

「くるみん」「えるぼし」「もにす」の認定企業です。

# ☆プラチナくるみん

# ☆プラチナえるぼし

☆もにす

☆健康優良法人2024

# 子育てサポート

## 女性活躍推進

## 障がい者雇用支援

健康經營

働きやすさの指標で基準を満たした企業が認められます。これらの取組を大事にしており、業界や富士市企業を巻き込んで発信しています。社会そのものを変えてくことも私たちが求められていることです。



法人理念

#### ①地域でのニーズをかな生活のため

◎想一下副手

- | 事業所    | 管轄    |
|--------|-------|
| ・新潟支店  | 新潟支店  |
| ・福井支店  | 福井支店  |
| ・富山支店  | 富山支店  |
| ・長野支店  | 長野支店  |
| ・岐阜支店  | 岐阜支店  |
| ・愛知支店  | 愛知支店  |
| ・大阪支店  | 大阪支店  |
| ・神戸支店  | 神戸支店  |
| ・名古屋支店 | 名古屋支店 |
| ・東京支店  | 東京支店  |
| ・仙台支店  | 仙台支店  |
| ・札幌支店  | 札幌支店  |
| ・福岡支店  | 福岡支店  |
| ・沖縄支店  | 沖縄支店  |



# 4. 現在の 美芳会の 取組結果

## 【ポイント】

- ・客観的な外部からの立ち位置として各種認証等を取得しているため一部から認知をされはじめている
- ・静岡県内でトップクラスの認証保有から社名はしらなくとも他社比較で理解されるような状態
- ・認証を取得すると行政手続きが簡略されるケースがある

平成29年	ユースエール認定企業	(若者育成支援)
平成30年	えるぼし認定企業（3段階）	(女性活躍支援)
平成30年	静岡県働きやすい介護事業所認証	(介護働きやすさ)
平成30年	ふじのくに健康宣言事業所 宣言	(健康経営)
平成31年	くるみん認定企業	(子育て支援)
令和元年	経営デザイン認証 スタートアップ認証（するが荘）(経営品質)	
令和元年	移住定着促進支援企業 登録	(UIターン支援)
令和2年	静岡県障害者就労応援団 登録	(障がい雇用支援)
令和2年	ふじさんっこ応援 登録	(子育て支援)
令和2年	こうのとりカンパニー認証	(子育て支援)
令和2年	プラチナくるみん認定企業	(子育て支援)
令和2年	プラチナえるぼし認定企業	(女性活躍支援)
令和2年	「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言	(女性活躍支援)
令和2年	静岡県男女共同参画 知事褒賞	(女性活躍支援)
令和2年	経営デザイン認証 スタートアップ認証（すどの杜）	(経営品質)
令和2年	もにす認証	(障がい雇用支援)
令和3年	経営デザイン認証 ランクアップ認証（するが荘）	(経営品質)
令和4年	健康経営優良法人認定制度認証	(健康経営)

## 5. 「働きやすい職場」への道のり

2014年以前

- ・一般行動計画を指摘され提出する状態・・・

2015年

- ・今後の数か年の規定計画を考える人が入社

2016年

- ・有給休暇制度変更／計画有給制度の導入／人事考課制度の変更／1on1面談制度の導入
- ・育児休業の法定超過への規定変更／一般事業主行動計画の変更／ES（職員満足度調査）のふり返り導入

2017年

- ・【ユースエールの認定取得】
- ・事業方針PJTの開始

2018年

- ・【くるみんの取得】【えるぼしの取得】
- ・次世代法の一般事業主行動計画の更新／女性活躍推進法の行動計画の策定

2019年

- ・育児休業の更なる拡大／非常勤給与規定の変更、資格手当を常勤職員と同一へ変更

2024年

- ・健康経営優良法人の認証取得

# 5. 「働きやすい職場」への道のり（一部詳細）

## ①有給休暇取得促進 【制度】法定を上回る休暇ととりやすい環境を整備

- ・有給休暇の法定以上の付与（就業初日に付与・法定+4日の付与）
- ・1時間単位での時間有給休暇の取得可能制度
- ・年7日以上取得のための計画有給制度（3か月に1日・半年に連続3日休み）

## ②育児関連の利用促進 【制度】法定を上回る育児休業や子の看護休暇などの整備

- ・満小学3年までの育児短時間・時間外・深夜免除の制度拡張
- ・満小学3年までの子の看護休暇・育児目的休暇の利用可能と法定を上回る日数付与
- ・3歳までの育児休業利用が可能な体制

## ③働きやすい職場のための管理職育成 【制度】働きやすい職場運営推進のための管理者育成

- ・働きやすい職場運営推進のための推進者である管理職育成の研修制度の整備
- ・働きやすい職場改善に向けての目標や行動計画の策定と振返りによる共有

## ④女性の人材育成・登用を推進するための取組 【取組】非常勤から常勤職員への転換や、シングルマザーなど求職困難な方への登用推進を行っている。

- ・女性活躍推進法の一般行動計画の振返りを2年毎に実施しているため、目標の理解と改善活動の実施している。
- ・法人で事業運営を行っている初任者研修資格の取得補助を実施

	2017年	2019年	2020年	2023年
職員数	154	158	160	154
有給休暇利用数	12.4	13	14.1	16.3
残業時間平均	9.14	8.03	5.69	6.32
離職率	19%	15%	13%	12%
平均勤続年数	5.5年	6.3年	5.9年	7.2年
平均年齢	44.3	42.2	42.6	44.6

# 職員の年齢層と分布

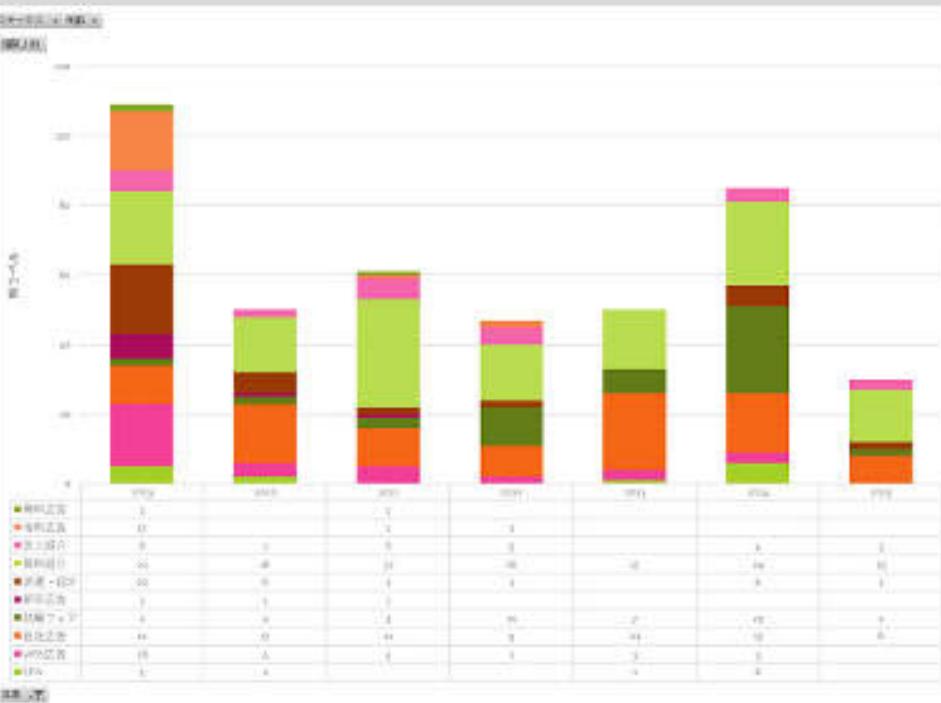
40歳以下は32%、41～59歳は46%  
60歳以上は全体の22%

常用基準日 2024/4/1	職員数		計	女性		男性		計
	常勤	非常勤		常勤	非常勤	常勤	非常勤	
24歳以下	2	0	2	1	0	1	0	2
29歳以下	6	4	10	5	4	1	0	10
34歳以下	18	0	18	12	0	6	0	18
39歳以下	5	0	5	2	0	3	0	5
44歳以下	12	2	14	5	2	7	0	14
49歳以下	11	5	16	8	4	3	1	16
54歳以下	9	4	13	9	4	0	0	13
59歳以下	6	2	8	6	2	0	0	8
64歳以下	2	2	4	1	2	1	0	4
69歳以下	2	9	11	1	8	1	1	11
70歳以上	1	8	9	1	3	0	5	9
合計	74	36	110	51	29	23	7	
			勤続年数					
勤続年数	9.50	6.80	10.29	9.08	7.01	10.44	6.02	
平均年齢	40.95	54.7	46.30	42.03	53.48	38.51	59.34	

# 採用応募について

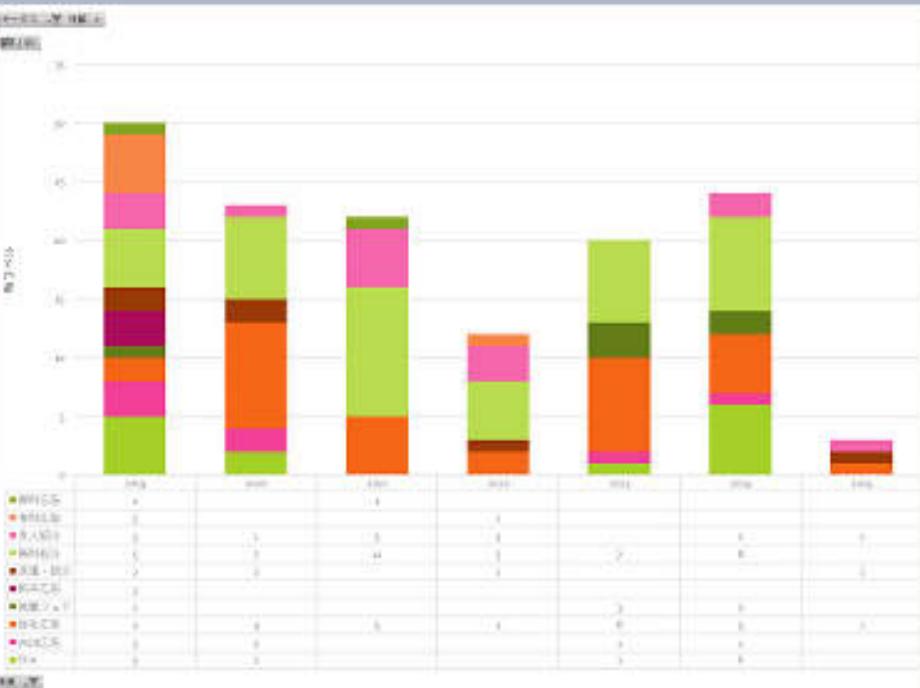
ステータス (すべて) ▾  
年齢 (すべて) ▾

個数 / ID	列ラベル	WEB広告	自社広告	就職フェア	新卒広告	派遣・紹介	無料紹介	友人紹介	有料広告	無料広告	総計
行ラベル	EPA										
2019	5	18	11	2	7	20	21	6	17	2	109
2020	2	4	17	2	1	6	16	2			50
2021	5	11	3	1		2	31	6	1	1	61
2022	2	9	11			2	16	5	2		47
2023	1	3	22	7			17				50
2024	6	3	17	25		6	24	4			85
2025		8	2		2	15	3				30
総計		14	35	95	52	9	38	140	26	20	432



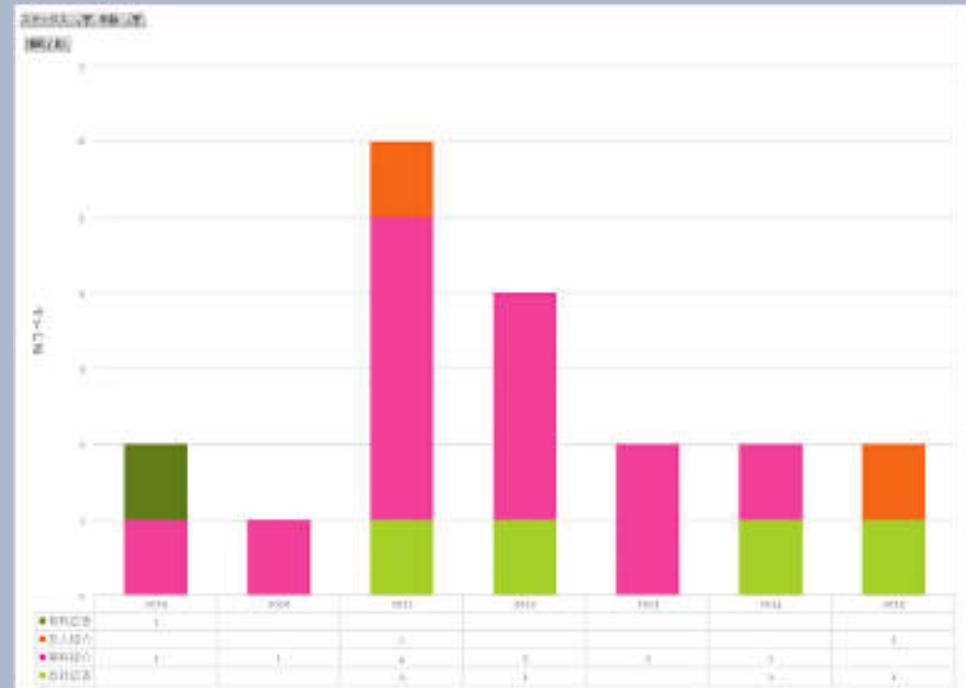
# 採用応募について（採用のみ）

ステータス	採用	▼									
年齢	(すべて)	▼									
個数 / ID	列ラベル	▼									
行ラベル	EPA	WEB広告	自社広告	就職フェア	新卒広告	派遣・紹介	無料紹介	友人紹介	有料広告	無料広告	総計
2019	5	3	2	1	3	2	5	3	5	1	30
2020	2	2	9			2	7	1			23
2021		5					11	5		1	22
2022		2				1	5	3	1		12
2023	1	1	8	3			7				20
2024	6	1	5	2			8	2			24
2025			1			1		1			3
総計	14	7	32	6	3	6	43	15	6	2	134



60歳以上

ステータス	採用	▼
年齢	(複数のアイテム)	▼
個数 / ID	列ラベル	▼
行ラベル	自社広告	無料紹介 友人紹介 有料広告 総計
2019		1 1 2
2020		1 1 1
2021		1 4 1 6
2022		1 3 4
2023		2 2 2
2024		1 1 2
2025		1 1 1 2
総計		4 12 2 19



## 6. 具体的な取り組みトピックス 美芳会の体制整備の特徴

- ①ICTの整備・利活用（動画やタブレットなどのメリット）
- ②定期的な面談のルール化や休暇・福利厚生の充実
- ③定期的なアンケート等の振り返り項目の確認

## Webアンケート (Forms)

↓  
PC/タブレット/スマホで入力

↓  
クラウドのリストへ転記  
(Power Automate)

↓  
Excelに自動データDL

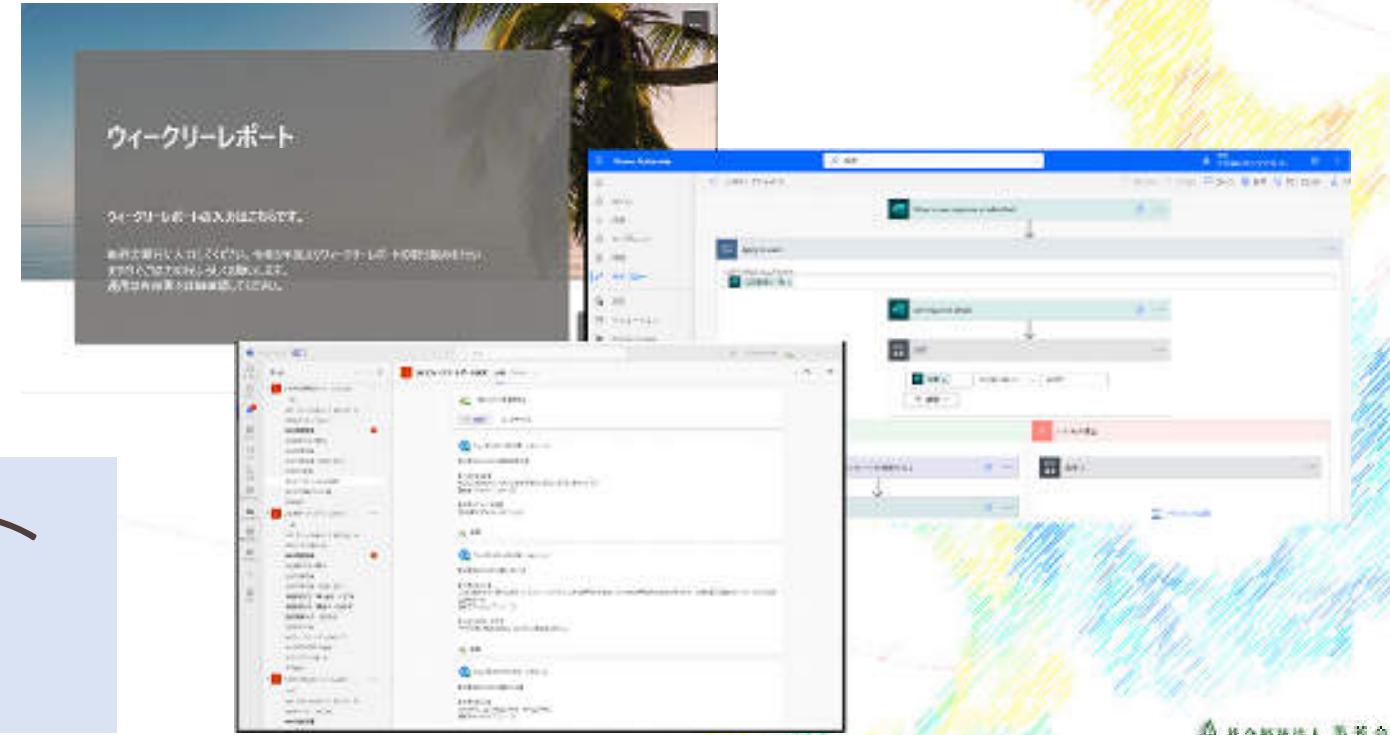
↓  
集計・グラフ化  
(Excel Online)

↓  
Teamsへ全体報告  
(Teams)

### 使用可能な場面

- ・職員満足度調査（ES調査）
- ・ストレスチェック
- ・会議/研修出席確認
- ・検温/アルコールチェック
- ・日報/週報（ウィークリーレポート）

- ・アンケートフォームの作成が簡単
- ・回答する側も迷うことがない
- ・メールやQRコードでの読み込みもできるため様々な場面やデバイスが活躍する
- ・アンケートデータの集計のオートフローの作成も簡単
- ・アンケートデータをクラウドデータにまとめデータ処理の際にExcelで編集ができるため、定時集計やグラフ化も簡単



# webアンケート の使用例

## Web会議/伝達関連の動画作成

↓  
クラウドのリストへアップロード  
(SharePoint)

↓  
プレイリストの作成  
(SharePoint)

↓  
ポータルサイトやTeamsへのリンク  
ポータルの整理  
(SharePoint/Teams)

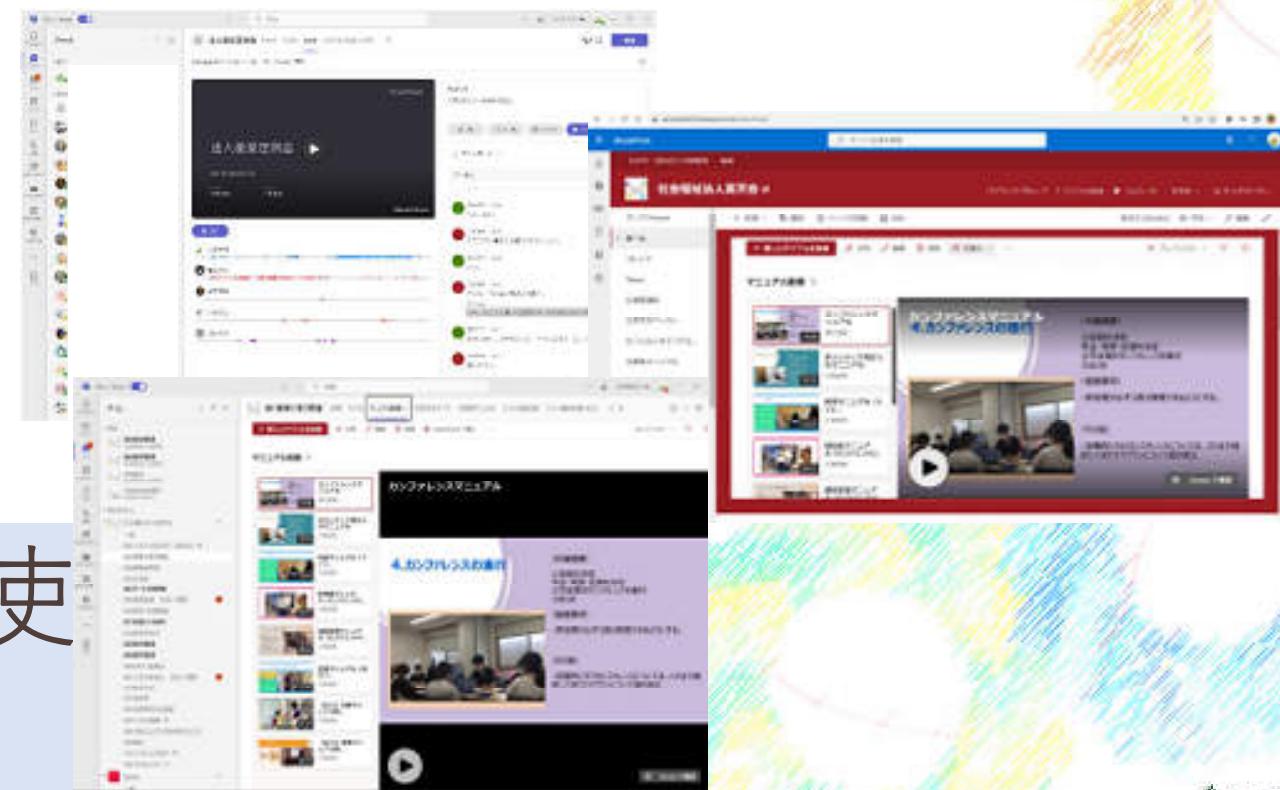
※Webアンケートを組み合わせてあと  
の工程も自動化・簡略化しています。

※動画の作成は無料の動画編集ソフト  
やPowerPointを利用しています。

### 使用可能な場面

- ・職員会議や各種会議
- ・マニュアル
- ・研修動画

- ・会議内容やマニュアルなどが動画でいつでも振り返り再生が可能
- ・Web会議には文字起こしもついているため字幕作成も簡単
- ・「営業会議」や「営業マニュアル」など種別ごとのプレイリストを作成でき、そのリンクを共有することで検索性が高い



# 会議ビデオの使 用例

## 会議の開催案内 (Teams)

## ↓ 会議次第の入力

## ↓ 会議後の議事録入力

## ↓ PDF化・格納 (SharePoint)

## ↓ 会議報告

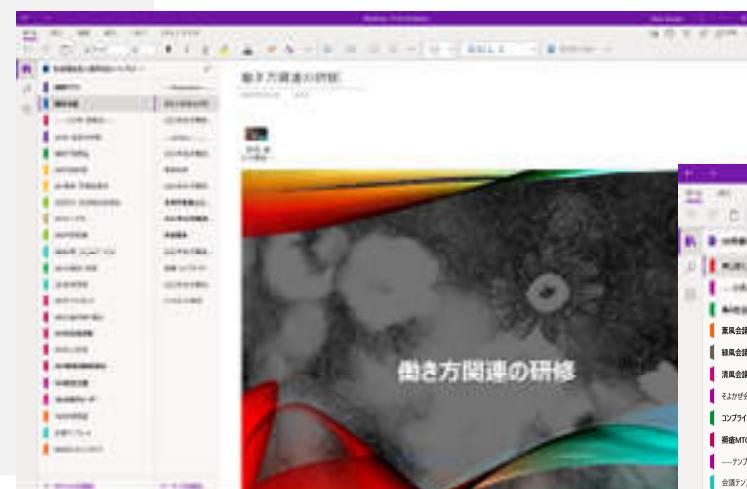
## ↓ (PowerApps)

## ↓ Teamsへ全体報告 (Teams)

### 使用可能な場面

- ・マニュアル
- ・研修資料
- ・会議次第/議事録
- ・連絡帳/申し送り

- ・OneNoteを主として利用
- ・Windowsの機能にOneNoteへ印刷ができるため他システムの印刷をWebノートに直接実施できる
- ・表の入力やテンプレート化することができるのでレイアウトの工夫ができる
- ・いつでもどこでもみることができる



○月/日付	入力者	内容	確認
2023年7月 申し…			
1日 鈴木	【東風ユニット会議】		済
	【会議】 【会期終了】 [8/20 (日) まで] 東風		
	【会議】 【会期終了】 今朝外止野の活用説明会		
	【会議】 【会期終了】 8/20までに対応してください。		
	午後6時上旬の高さ度について回答お願いいたします。		
	以下のURLまたはQRコードからは、業務アプリにある満足度調査より回答をお願いいたします。		
	URL: <a href="https://microsoft.com/age090909">https://microsoft.com/age090909</a>		
	QRコード		
2023年8月 申し…			
2日 塚本	【東風ユニット会議】		受 完成
	【会議】 【会期終了】		
3日 鈴木	【東風ユニット会議】		
4日 佐藤	【東風ユニット会議】		済木 塚本
	8/19 (金) 9:30~東風ユニットにてユニット会議を開催いたします。次第の入力を11日 (金) までにお願い致		千石 小山 秋山 石井
	します。		

# Web ノートの使 用例

## 業務体制の整備

- ・ Microsoft365のグループウェアを利用して社内情報連絡を行っています
- ・ マニュアルや職員会議を動画化しグループウェア内で視聴する方式に2020年より実施しています
- ・ 研修報告入力や稟議申請は自社作成のアプリでデータ管理を行っています



# 業務体制の整備

具体的に職員が作成した動画のサンプルです。

以下のようなサイクルをくり返すことで定着と向上を図っています。

これらを社内の動画サイトにUP

↓  
グループウェアで見れる環境を案内

↓  
研修や視聴報告をwebFormで入力

↓  
視聴履歴をデータ集計

↓  
管理者へ状況を共有

職員会議の動画



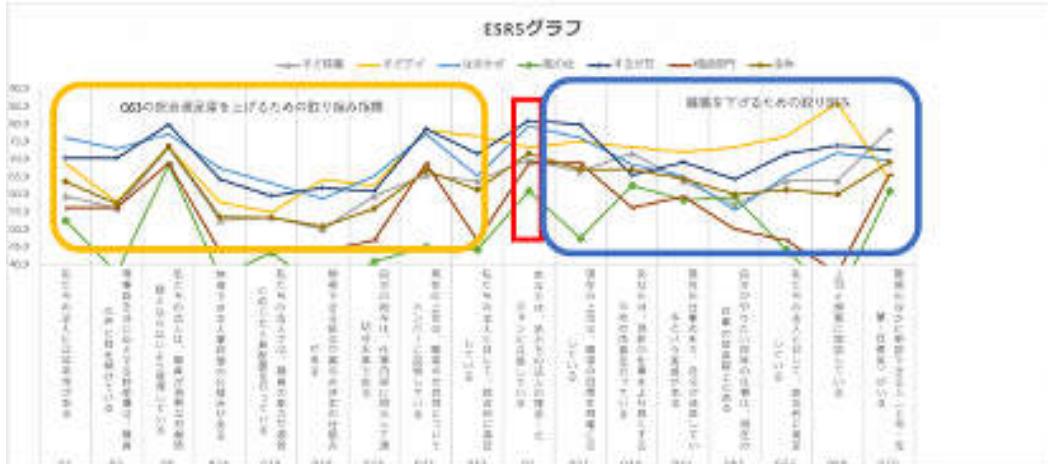
ボランティア受け入れマニュアル



動画の種類は共有・報告動画やマニュアル以外に研修の動画や家族・地域向けのイベント動画など作っています。

また年代に問わず得意な職員が活躍する機会にもつながります

## 7. 法人の人事関連の結果



### 職員満足度の総合満足度（100点換算）

H30	R1	R2	R2冬	R3夏	R3冬	R4	R4冬	R5夏	変化
56.7	57.0	63.0	62.1	63.6	61.6	60.5	61.7	61.2	

### 【ポイント】

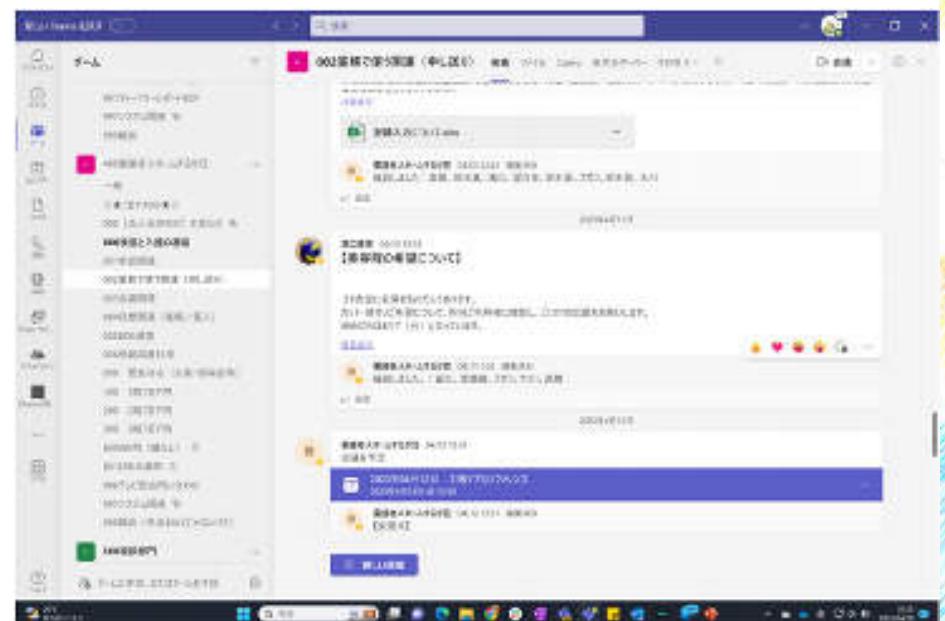
- ・「働きやすさ」 = 「満足度」「離職」を指標として追っていった
- ・R2あたりからやっと数値として効果が出始めてきたと実感がわいてきました

	2017年	2019年	2020年	2023年
職員数	154	158	160	154
有給休暇利用数	12.4	13	14.1	16.3
残業時間平均	9.14	8.03	5.69	6.32
離職率	19%	15%	13%	12%
平均勤続年数	5.5年	6.3年	5.9年	7.2年
平均年齢	44.3	42.2	42.6	44.6

質問	H30	R1	R2	R2冬	R3夏	R3冬	R4	R4冬	R5夏	変化	
私たちの法人には将来性がある	60.4	61.6	67.6	69.2	67.8	66.6	64.1	62.1	63.6		
理事長をはじめとする幹部層は、職員の声に耳を傾けている	54.5	56.2	62.7	62.7	61.6	59.4	61.7	57.9	57.3		
私たちの法人は、職員が過剰な労働時間とならないよう管理している	59.8	59.3	75.9	80.7	75.7	70.8	70.0	67.9	73.6		
納得できる人事評価の仕組みがある	54.9	52.8	57.0	59.6	60.0	56.5	57.9	53.8	53.5		
私たちの法人では、職員の能力や適性に応じた人員配置を行っている	48.2	50.8	55.8	61.5	57.2	56.3	58.3	56.3	53.3		
納得できる給与や賞与の決定の仕組みがある	55.3	53.1	57.9	58.9	59.2	56.3	54.0	52.0	50.8		
自分の給与は、仕事内容に照らして適切な水準である	52.8	54.7	60.1	60.6	57.9	55.5	56.5	50.8	55.9		
現在の上司は、職場の方向性についてメンバーに説明している	57.8	59.8	68.5	72.2	70.8	67.9	69.4	68.5	66.7		
私たちの法人に対して、総合的に満足している	56.7	57.0	63.0	62.1	63.6	61.6	60.5	61.7	61.2		
あなたは、私たちの法人の理念・ビジョンに共感している	66.1	65.3	68.2	75.7	73.9	71.4	72.6	71.6	71.7		
現在の上司は、職場の目標を明確に示している	58.9	61.8	69.3	73.6	72.5	71.0	72.2	69.6	67.1		
あなたは、現在の仕事をより良くするための改善を行っている	60.8	58.1	61.1	66.5	65.0	65.3	68.7	66.3	67.1		
現在の仕事の中で、自分が成長しているという実感がある	57.1	56.9	62.0	64.8	66.2	62.2	64.5	64.9	64.4		
自分がやりたい将来の仕事は、現在の仕事の延長線上にある	57.7	56.3	60.4	58.3	61.3	58.6	59.9	57.5	60.0		
上司と頻繁に面談している						69.6	72.0	66.2	66.1	60.7	60.0
職場のなかに相談できる人（上司・先輩・同僚等）がいる						74.9	74.1	70.6	72.6	68.5	69.1

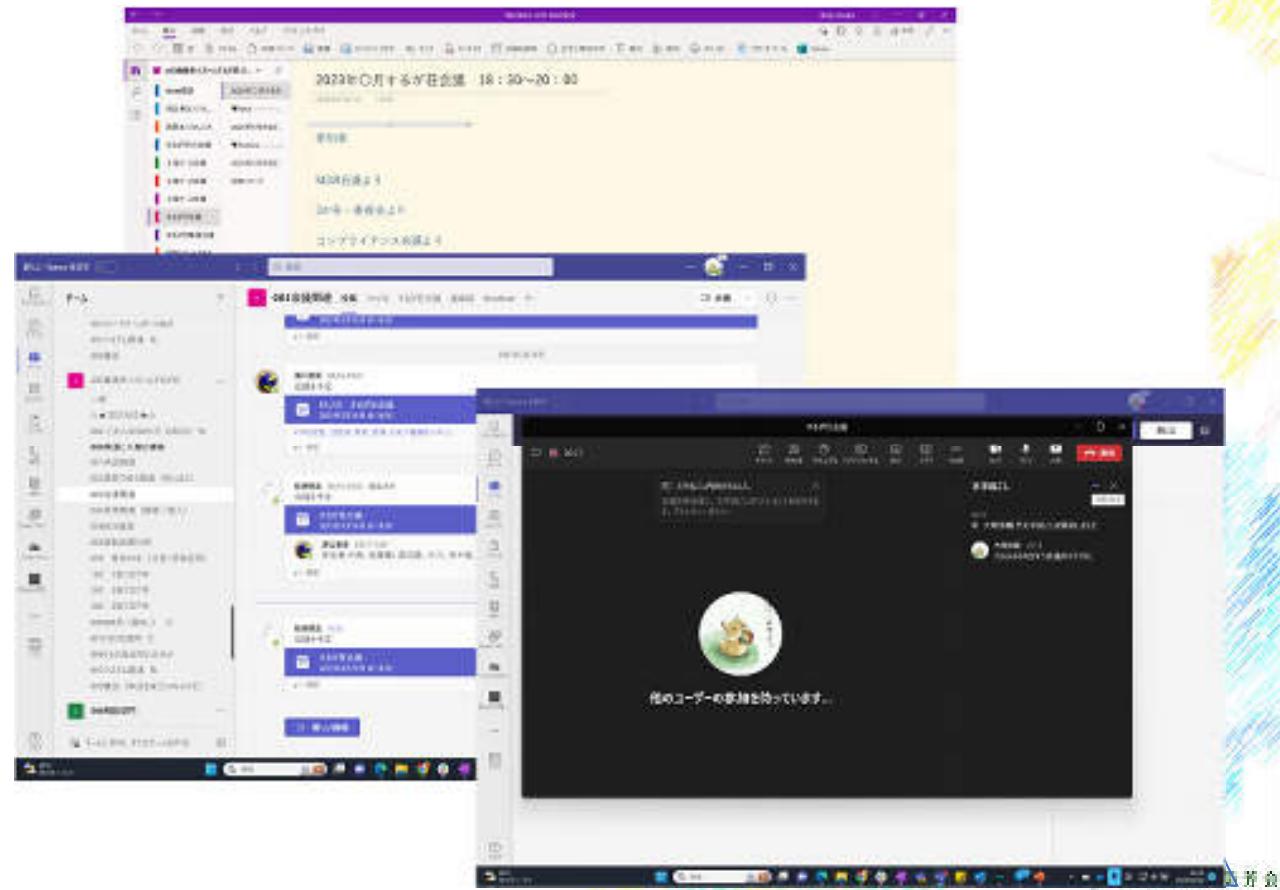
# チャット（ICT）利用による時間外の削減

- MicrosoftのTeamsをいくつかのジャンルごとのチャネルに分けることによって、そのジャンルごとの話題をチャットで相談・会議・アナウンスを行っています。
- 介護記録ソフトに入力する前段階のケアの方法についてや問題点の相談や、行事・企画の案内などアナログで掲示板に掲示しつつも、デジタルツールと両方で使うことで、最新の情報を得ることや周りの職員の反応が見えることで確認の無駄を省いています。



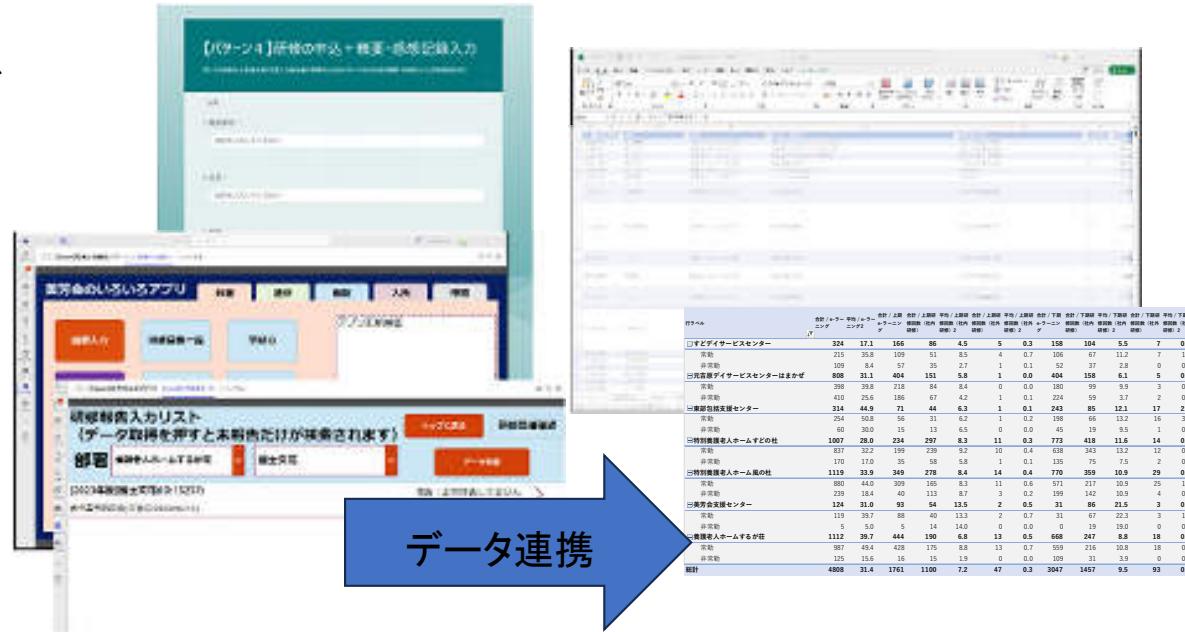
## オンラインノートとテレビ会議の情報一元化による情報伝達の向上

- Microsoft365のTeamsとOneNoteを使い、会議や申し送り情報をオンラインノートにまとめ、パソコン・タブレットから確認している。
- 会議やカンファレンスはテレビ会議を起動させ、文字起こしを利用しています。これにより、話している内容が見える化されるため、後から動画で確認や文字のニュアンスからの理解ができる。



# オンラインフォームによるアンケート収集の振り返りサイクルの高速化

- 職員側からは、スマホやタブレット、PCでの多様に入力ができる
- 管理者側は、データがExcelに自動集計されるため部署ごとや個人ごとの法定研修やe-ラーニングの視聴回数などを確認することができる
- 研修の振り返りのデータも一元集約されるため、面談時の振り返りになど利用できる環境となっている



## 時間外/有休/研修の推移

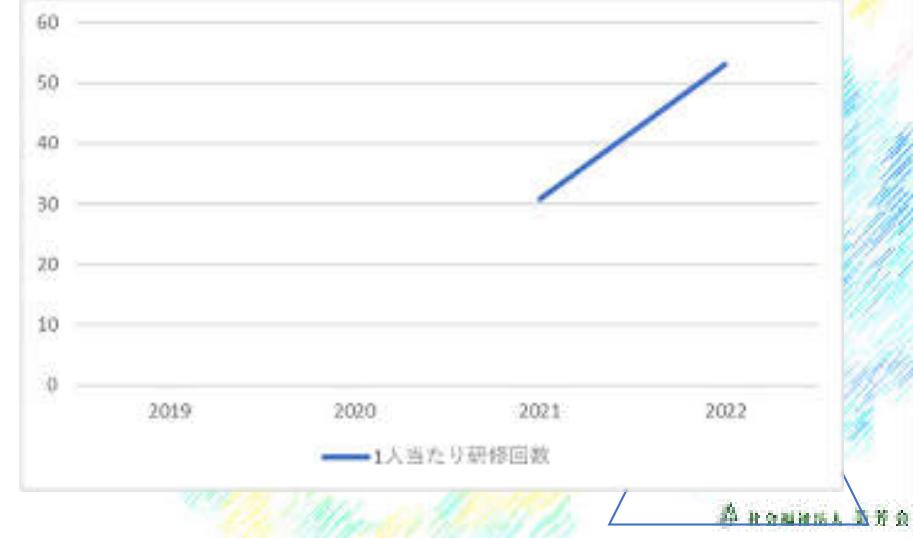
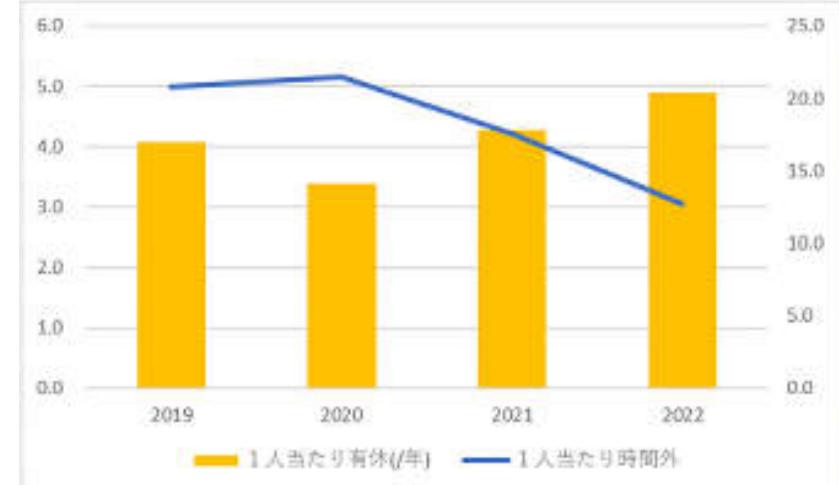
	2019	2020	2021	2022
1人当たり時間外	5.0	5.1	4.2	3.1
時間外計	1207.0	1292.5	1129.5	784.5
累計人月	242	251	268	257

1人当たり有休(/年)	17.0	14.1	17.8	20.4
有休計	342.625	294.8125	397.1563	437.125
累計人月	242	251	268	257

	2019	2020	2021	2022
1人当たり研修回数			30.9	53.1
研修回数			1205	1753
職員数			39	33

※19/20は研修集計が紙集計のため計測不可

時間外は減少傾向にあり、有休休暇や研修回数は増加傾向にある。





研修報告や議事録を手書きだった時とくらべ、時間の短縮になった。  
また、過去の研修も一覧で確認できるので振り返りがしやすくなった。



会議の次第が事前にアップされ、議題内容や確認するポイントをチャットで事前に相談されるため、会議の場で急に意見を求められ困ることがなくなった。また夜勤等で交代勤務で参加できない場合も意見を述べやすくなった。



アンケートフォームを使い、職員の意見だしや研修の報告以外にも、利用者さんの献立希望やACPなどのヒヤリングの時に使用することで回答率もあがり集計も楽になったため、意向の確認もスムーズになったと感じる



テレビ会議機能を使うことで、他施設との研修や法人内の委員会活動においても、移動の時間が短縮され、会議参加率も上がった。  
コロナが施設内で感染拡大した際も階を跨いでの情報共有もテレビ会議を常時利用することでスムーズに共有・連絡ができた。

## 7. 工夫とまとめ 高齢社員向けの取組の 良かった・工夫した点

QRコードで読み込む仕組みとタブ  
レットでFormを開きっぱなしにして  
毎日使う工夫を行った。

Form利用しているケースは、「職員  
検温・アルコールチェック表」「証  
明願い」「研修報告」「健康診断な  
どの人事対応報告」

高齢社員向けの取組  
の良かった・工夫し  
た点



研修や職員会議をみんな  
で動画視聴にしたこと

E-ラーニングの利用機会  
を全体で取り組んだこと

高齢社員向けの取組  
の良かった・工夫し  
た点



1時間単位での有給休暇利用が可能  
で組織全体が有休休暇の利用に関し  
ての理解が高い（慣れている）点

定期面談（月1の1on1）があるので  
業務の状況や体調面の定期的な確認  
の場がある

## 最後に

(個人的なまとめでしかないです)

- 絶対成功する採用や人事、組織運営というものは存在しないかもしれません、事例としての「考え方」や「具体的な取組」から、なにかプラスになる気づきに繋がればと思います。
- 一人だけではなかなか実現しないことも、計画を持つことや周りに聞くことで進むこともあります。
- 迷ったり、相談はいつでもメールなどご連絡頂ければと思います。ぜひ、一緒に頑張りましょう
- ご清聴ありがとうございました



# 参照リンク集

- ・美芳会のHP <https://miyoshikai.or.jp/>
- ・美芳会の取り組みnote [https://note.com/miyoshikai\\_jinji](https://note.com/miyoshikai_jinji)