

# 社会福祉連携推進法人、 小規模法人のネットワーク化による 協働推進事業

事例集  
(2024年度版)

2025（令和7）年3月

社会福祉推進事業　社会福祉連携推進法人制度の活用の促進等に関する調査研究事業  
PwCコンサルティング合同会社



## 目次

- 1 はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・
- 2 社会福祉連携推進法人・・・・・・・・
- 3 小規模法人のネットワーク化による  
協働推進事業 ..



人口動態の変化や福祉ニーズの複雑化・複合化の中で、社会福祉法人は、経営基盤の強化を図るとともに、こうした福祉ニーズに対応することが求められています。このような問題意識のもと、令和元年度に開催された「社会福祉法人の事業展開等に関する検討会」により、社会福祉法人を中心とする非営利連携法人制度の創設について提言されました。その検討結果を踏まえ、令和2年6月に「地域共生社会の実現のための社会福祉法等の一部を改正する法律」が公布され、令和4年4月に制度が創設されました。

社会福祉連携推進法人は、①社員の社会福祉に係る業務の連携を推進し、②地域における良質かつ適切な福祉サービスを提供するとともに、③社会福祉法人の経営基盤の強化に資することを目的として、福祉サービス事業者間の連携方策の新たな選択肢となることが期待されています。

社会福祉連携推進法人は、2以上の社会福祉法人等の法人が社員として参画し、その創意工夫による多様な取組を通じて、同じ目的意識を持つ法人が個々の自主性を保ちながら連携し、規模の大きさを活かした法人運営が可能となることが考えられています。令和4年4月の施行後、令和7年1月末時点では27法人が設立されており、今後さらに事例を蓄積していくことが重要であると考えられます。

人口減少社会を迎える中、社会福祉法人は、引き続き、地域の福祉ニーズへの対応をしていく使命を果たすため、自らの経営基盤の強化が求められています。このような中で、社会福祉法人間の連携は、今後の社会福祉法人経営を考える上で重要なと考えています。

本事例集は、そのような社会福祉法人間の連携に関する実践事例として、「社会福祉連携推進法人」と「小規模法人のネットワーク化による協働推進事業」より取り上げ、今後の社会福祉法人経営の参考にすることを目的として、作成されています。

読者の皆さんのが、本事例集を参考に、より一層法人間連携について検討し、推進していただけたらと考えております。

※ 社会福祉連携推進法人の設立方法については、以下を参照のこと

- ・PwCコンサルティング合同会社（2024）社会福祉推進事業「社会福祉連携推進法人認定申請マニュアル（2023年度版）」
- ・厚生労働省「社会福祉連携推進法人制度施行に向けた自治体説明会」資料2

社会福祉連携推進法人は、社員の社会福祉に係る業務の連携を推進し、①地域における良質かつ適切な福祉サービスを提供するとともに、②社会福祉法人の経営基盤の強化に資すること目的として、福祉サービス事業者間の連携方策の新たな選択肢として創設されました。

参画する社員法人は、その創意工夫による多様な取組を通じて、地域福祉の充実、災害対応力の強化、福祉サービス事業に係る経営の効率化、人材の確保・育成等を推進します。

社会福祉連携推進法人の設立により、同じ目的意識を持つ法人が個々の自主性を保ちながら連携し、規模の大きさを活かした法人運営が可能となります。

厚生労働省が示した資料によれば、社会福祉連携推進法人設立による効果として、以下のようないふしが挙げられています。



- ①複数法人が共同で一定の業務を行うことによるスケールメリットの導入、経営コストの縮減
- ②複数法人が負担する会費等で運営される事務体制のシェアリング
- ③連携推進法人としてのブランディングによる地域住民・休職者への訴求力強化
- ④サービス手法、人材育成、新規事業所開設等他法人のノウハウの共有
- ⑤相談窓口間のリファー、空き定員の紹介等他法人が保有するサービス資源の共有
- ⑥「地域における公益的な取組」の共同実施等による地域に不足するサービス資源の創出

これらの効果は、地域福祉の一層の推進や個々の社員（社会福祉法人等）の経営基盤強化につながると考えられています。

ここでは、「令和5年度社会福祉推進事業　社会福祉連携推進法人制度の活用の促進に関する調査研究事業」における、調査時点で設立されていた社会福祉連携推進法人に対するアンケート調査について、回答が得られた11法人の調査結果について掲載します。

## ①実施している連携推進業務

社会福祉連携推進法人は、一般社団法人を「社会福祉連携推進法人」として、所轄庁が認定をする制度です。一般社団法人は、以下の表に掲げる業務（以下「連携推進業務」といいます。）の全部又はいずれかを行うことで、所轄庁から連携推進法人に係る認定を受けることができるとされています。

現在（令和5年度調査時点）、連携推進法人が実施している社会福祉連携推進業務を確認すると、全ての法人が、「人材確保等業務」を行っています。



地域福祉支援業務		地域福祉の推進に係る取組を社員が共同して行うための支援
災害時支援業務		災害が発生した場合における社員が提供する福祉サービスの利用者の安全を社員が共同して確保するための支援
経営支援業務		社員が経営する社会福祉事業の経営方法に関する知識の共有を図るための支援
貸付業務		資金の貸付けを通じた社会福祉事業に係る業務を行うのに必要な資金を調達するための支援
人材確保等業務		社員が経営する社会福祉事業の従事者の確保のための支援及びその資質の向上を図るための研修
物資等供給業務		社員が経営する社会福祉事業に必要な設備又は物資の供給

## ②連携推進法人を設立したことによるメリット

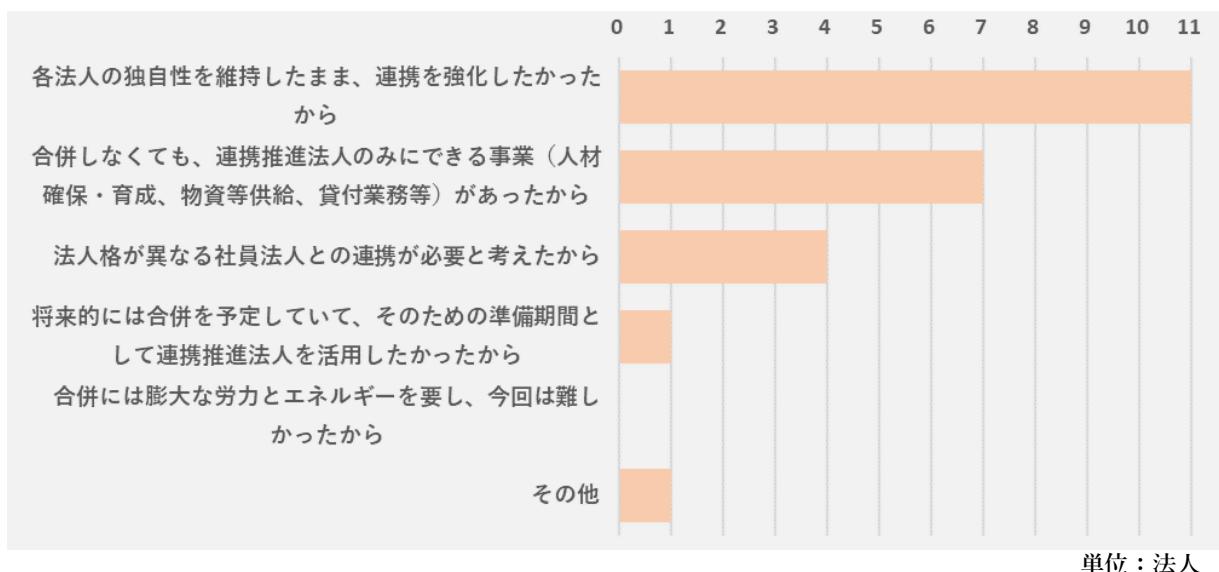
半数以上の連携推進法人が回答した連携推進法人を設立したメリットは以下になります。



- 共通で研修等を実施し、職員のスキルアップ、研修効果の向上、受講機会等の拡大、経費の削減、業務量の軽減につながった
- 社員法人の理事長等が直接顔を合わせて、連携や機能分担について話し合う場ができる
- 社員法人の様々な職種間での連携（顔の見える関係）が進み、建設的な提案により業務の効率化につながるようになった
- 連携推進法人となることで、構成法人間での距離感が縮まり、経営的にも率直な話ができるようになった
- 社員法人間のノウハウを活用し、質の高いサービスを提供できるようになった

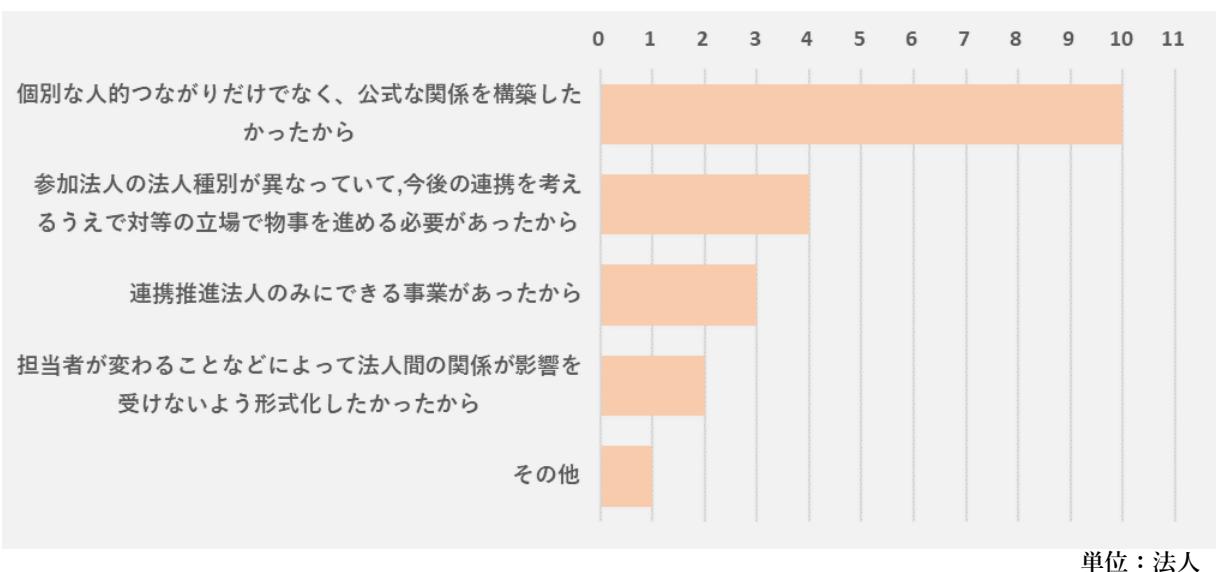
### ③ 「合併」ではなく、連携推進法人を選択した理由

合併ではなく連携推進法人を選択した理由として、「各法人の独自性を維持したまま、連携を強化したかったから」と全ての法人が回答しました。また、「合併しなくても、連携推進法人のみにできる事業があったから」と7法人が回答しています。



### ③ 「緩やかな連携」ではなく連携推進法人を選択した理由

緩やかな連携ではなく連携推進法人を選択した理由として、「個人的なつながりだけではなく、公式な関係を構築したかった」ほぼ全ての法人が回答しました。





本事例集では10の連携推進法人の設立の経緯、連携推進法人としての活動、設立の効果などを掲載します。各連携推進法人の特徴は以下の通りです。今後、連携推進法人の設立について検討する上での参考にしていただければと思います。

	実施している連携推進業務等							連携形態による特徴			
	地域福祉支援業務	災害時支援業務	経営支援業務	貸付業務	人材確保等業務	物質等供給業務	その他の業務	同じサービスを提供	近隣や同一地域で	違うサービスを提供	つながる
①リガーレ	○ 掲載	○	○ 掲載		○ 掲載	○		○	○	○	都道府県をまたいで
②リズムウェル	○ 掲載	○ 掲載	○ 掲載		○ 掲載	○ 掲載		○			
③日の出医療福祉グループ	○ 掲載	○ 掲載	○ 掲載		○ 掲載	○ 掲載		○	○		
④光る福祉	○ 掲載	○	○ 掲載		○ 掲載	○		○	○		
⑤一五戸共栄会	○ 掲載	○ 掲載	○ 掲載		○ 掲載	○ 掲載				○	
⑥あたらしい保育イニシアチブ			○ 掲載		○ 掲載	○ 掲載				○	
⑦青海波グループ	○ 掲載	○ 掲載	○ 掲載	○ 掲載	○ 掲載	○ 掲載	○	○	○	○	
⑧きょうと福祉キャリアサポート	○ 掲載				○ 掲載			○	○		
⑨共創福祉ひだ	○	○	○ 掲載		○ 掲載	○ 掲載		○	○		
⑩ジョイント＆リップル	○	○ 掲載	○ 掲載		○ 掲載			○	○		

#### 「実施している連携推進業務」の凡例

○：実施している連携推進業務

※「掲載」とあるのは、本事例集で取り上げている業務

#### 「連携形態による特徴」の凡例

○：当該連携推進法人で該当する内容



社会福祉法人グループ リガーレ

Ligare

リガーレは、理念に共有した5つの社会福祉法人が結集し、社会や地域からの更なる期待に応えるため、「人を育て、社会や地域とコミュニケーションを取る」ことを目的として、活動している。

2022（令和4）年5月設立認定



**職員体制** : 専従職員1名  
兼任職員2名 ※社員法人と兼任  
**主な業務** : 連携推進法人の運営統括、予算決算会計、理事会等運営事務  
社員法人の人材育成（専従職員あり）、人材確保・物資等共同購入事務局



**理事** : 6名 社員法人の理事長等5名 学識経験者 1名  
**監事** : 2名 公認会計士1名 行政経験者1名  
**評議会構成員** : 3名 住民代表、地域福祉関係者、行政関係者



**参画要件** : 特になし 理念を共感し、互いに信頼関係が構築されていること  
**入会金** : 入会金は特になし  
**年会費** : 業務にかかる経費を5等分した金額が年会費として支払われている  
**本部運営財源** : 年会費  
**設立費用** : 登記費用、設立に関する人件費  
**事業収支** : 令和6年度予算より

収入	金額(円)
会費	9,400,000
計	9,400,000

支出	金額(円)
人件費	8,000,000
事務費・事業費	1,400,000
計	9,400,000

## 社会福祉法人宏仁会

本部所在地：青森県青森市  
実施事業：高齢者福祉、児童福祉、医療

## 社会福祉法人六心会

本部所在地：滋賀県東近江市  
実施事業：高齢者福祉

## 社会福祉法人はしうど福祉会

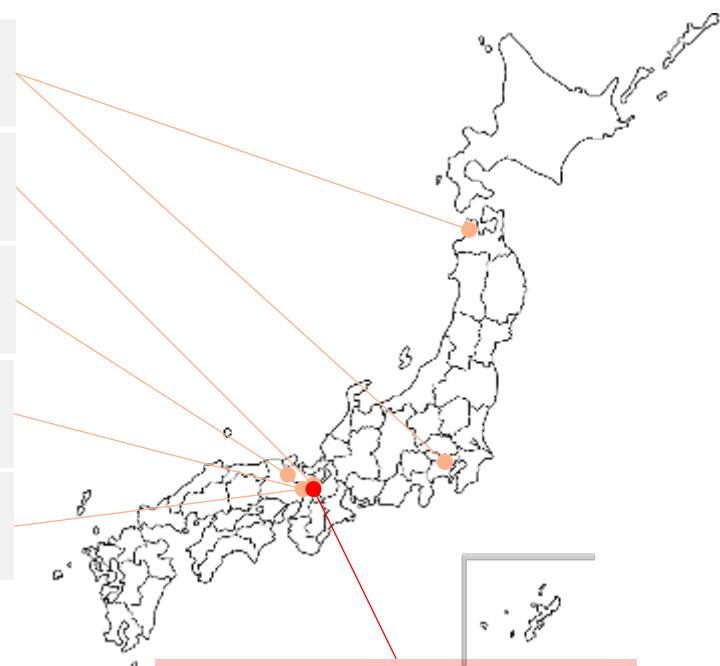
本部所在地：京都府京丹後市  
実施事業：高齢者福祉

## 社会福祉法人北桑会

本部所在地：京都府京都市  
実施事業：高齢者福祉、児童福祉

## 社会福祉法人リガーレ暮らしの架け橋

本部所在地：京都府京都市  
実施事業：高齢者福祉、児童福祉



連携推進法人本部

京都府京都市  
社会福祉法人リガーレ暮らしの架け橋内

## ●設立の経緯



当連携推進法人は、京都市内での3法人によるグループ活動がその端緒であった。社会福祉法人相互の活動の中で、理事長や職員が議論を重ねることで、理念を共有し、信頼関係を構築することで、連携推進法人構築の機運が加速した。

### ● 2004(平成16) 年

2006（平成18）年からの地域密着型サービスの制度化に先駆け、毎月開催されている京都市老人福祉施設協議会の施設長会において小規模多機能型居宅介護サービス（以下、小多機）の開設や特別養護老人ホームにおけるユニットケアを推進することが決まった。

### ● 2010年（平成22年）

市内における小多機30ヵ所のうち約8割が社会福祉法人により開設されたものの、大規模法人による設立が中心であった。そのため、現代表理事の山田氏を中心となり、中小規模法人での開設ノウハウを共有するためのグループ化がスタートし、先ずケーススタディとして地域密着型特別養護老人ホームや小多機等で構成するグループ本部の整備を決定した。そこで、土地確保、施設設計、住民説明会、職員研修、職員募集などのプロセスを共有した。

### ● 2012(平成24) 年

8月に、グループ本部である地域密着型総合ケアセンターきたおおじを開設した。この集まりは、社会福祉法人グループリガーレとして活動を続け、京都市内以外の法人も参画した。

### ● 2017(平成29) 年

グループ本部が社会福祉法人として認可されたりガーレ暮らしの架け橋と合わせると、8法人体制となった。

### ● 2020(令和2) 年

6月に、社会福祉連携推進法人が制度化され、当法人グループでも社会福祉連携推進法人を設立すべきかについて議論を重ねた。その後、8法人による緩やかな連携である「地域包括ケア事業研究会」の下でグループ活動を継続することとなり、一方従来通りのコアな複数法人で連携していくことが必要だと判断した現在の5つの法人が参画する社会福祉連携推進法人リガーレが設立され、2つの類型の連携活動を行うこととなった。

### ● 2022(令和4) 年

5月に5法人で設立した。

#### 役員・評議会構成員の人選

当連携推進法人は全国最初の認定ということもあり、役員・評議会構成員の人選には時間をかけて行った。対面で頻繁に会えることを必要条件として、地元の人物を入れるとともに、福祉、介護事業に知見があり、評価することができる人物に依頼をした。

## ●なぜ、「連携推進法人」なのか？

それまでのグループ活動を通じて、理事長同士や職員同士の信頼関係がすでに構築されており、その関係性を継続的に発展させる仕組みとして、社会福祉連携推進法人を設立することが妥当と判断された。連携推進法人の設立に向けた旗振り役がいたことも大きい。

一方、「地域包括ケア事業研究会」は、その後20法人に拡大し、緩やかな連携活動が行われている。

### 緩やかな法人同士のつながり

緩やかな連携活動である「地域包括ケア事業研究会」では、年会費1万円で3回の制度・経営に関する勉強会、次世代の経営人材研修会（いずれも連携推進法人リガーレと共催）、そして個別な経営支援を実施している。また、制度・経営研修会では毎回、福祉業界等で著名な講師を呼んで講演会中心の活動を行っており、次世代の経営人材研修会は年3回、20人余が参加するような形で実施している。

当初は8法人でスタートしたが、現在20の社会福祉法人・社会医療法人・NPO法人が加盟して活動が継続している。

このような法人間の緩やかなつながりは今後も拡大を目指しており、希望する法人が連携推進法人に加わる可能性も視野に入れている。

### 法人機能一部統合の可能性

連携推進法人の設立過程から、協議を進めてきたことから、5つの社員法人は理念も共有しており、委員会活動を通じた職員間の協働活動も進んでいる。連携推進法人の理事である、社員法人の理事長も毎月1回は協議する場が設けられており、それぞれの事業の進め方についても、情報共有がなされている。

そのため、決定しているわけではないが、法人機能の一部の統合を検討するなどの強いつながりを持っている。

## ●連携推進法人としての活動

連携推進法人前から、人事交流や委員会活動といった活動は実施されており、連携推進法人設立後も、特に大きく活動内容は変わっていない。連携推進法人となることで、5つの業務ごとに多くの職員が参加するようになり、理事会、評議会などガバナンスが確立したことにより活動の位置づけがより明確になった。

現在も5つの業務ごとに活動を担っている委員会活動を中心に、活動内容について社員法人の職員が企画運営している。

### 委員会活動

同連携推進法人は、①地域福祉推進委員会、②災害等支援委員会、③経営対策委員会、④人材戦略委員会（人材確保）、⑤人材育成部会、⑥介護みらい検討委員会（物資等共同購入）の6つの委員会等を作っており、5名の理事長等が委員会を主催し、5法人から担当職員が集まって開催している。各委員会の実施濃度には差があるが、研修や調査を行うなど、それぞれの取組を行っている。

### 経営支援業務

年2回、各法人が集まり、決算諸表に基づく経営成績及び経営戦略の報告・共有を実施している。財務諸表や、重要な指標が一覧化された様式に各法人が記入したもの用いて、各法人が15分程度、決算報告や事業の統廃合などの戦略などについて発表し、有識者も招く形で実施している。キャッシュフローだけでなく損益計算も重要であることや、金融機関との付き合いの重要性など、経営手法の認識共有を図る場となっている。

また、令和4年度からは、5つの定量的指標（①新規採用職員の過去3年間の離職率、②正職員の前年度の離職率、③有給休暇の取得率、④年間の休日日数、⑤超過勤務時間）についても報告・共有している。

## 人材確保等業務



### 統一研修

連携推進法人が共同で確保した専任職員（スーパーバイザー）を中心に、5法人の施設長クラスの職員が研修企画を行い、年間を通じた研修を実施している。小さい法人単独では実施が難しい経験別・階層別研修を、年間60回余り実施している。具体的には、採用時の新人研修、入職1年目、2年目それぞれの専門研修、採用5年目以降の職員を対象としたOJT研修、リーダー・役職者研修などが行われている。更には介護福祉士、介護支援専門員などの資格取得支援研修も行っている。

### 人材確保共同事業

人材確保のために、各法人から総務部門責任者等で構成される人材確保専任職員と、採用2～3年目の若手職員によるリクルーターを選出し、学生とともに社員法人の施設を巡るバスツアーの企画や就職フェアへの出展、学生向けオープンカンパニー等の企画開催、広報ツールの作成、大学・専門学校への訪問、ホームページ作成、リクルーター育成などの取組を行っている。

さらには、外国人技能実習生の受入も共同で行っている。

### スーパーバイザーによる巡回

社員法人が抱える課題について、スーパーバイザーが介入、助言、伴走をしている。具体的には、研修体系の整理やOJTの仕組みづくり、会議体系の整理などを行っている。

スーパーバイザーは、連携推進法人の活動を専任で活動しており、連携推進法人リガーレの人材に関する事業の中核的な役割を担ってきた。

### 実践者報告大会

社員法人の現場職員が年1回集まり、サービスの質の向上を目的に、各社員法人の実践を報告する大会を開催している。

毎年、「看取り」や「口腔ケア」など異なるテーマを設定し、そのテーマに見合った外部の研究者を助言者として招いて実践発表を行うことで、ケアの質やチームのあり方などを考える機会となっている。また、他の社員法人の実践を聴講することで刺激を受け、職員のモチベーションアップに繋がり、連携推進法人としてケアの目指す方向性を共有する場にもなっている。

## 地域福祉支援業務



各社員の地域課題が異なることから、地域公益的取組の企画・立案や調整のため、地域公益的取組の分類及び見直し、深化したい地域公益的取組の研究、実施項目の可視化を通じて、各社員が行う取組のノウハウを共有しており、共同で実施する地域公益的取組を検討している。



## 連携推進法人設立のメリット・効果

### ○メリット

連携推進法人設立前よりグループで連携して活動を行ってきており、連携推進法人設立に伴う活動内容に大きな違いはない。しかし、社員法人の業務内容や課題、会計状況などが公式な場で公開され、議論されることになったため、法人間での緊張感が保たれ、ガバナンスや説明責任という意味では大きな効果があったと考えられる。

また、連携推進法人への加入が無ければ、人材確保・育成、各研究活動、経営診断、共同購入等の様々なものを放棄せざるをえない法人になっていたという声が、社員法人からも聞かれるように、独自に余力を持つことがますます困難となっている中小法人が、連携して成果を出していくことが可能となっている。

### ○法人経営や法人運営における効果

#### ①経営姿勢の変化

経営者として経営全体を見る視点や姿勢が変わった。経営支援業務の取組により、各法人が毎月の事業実績をきちんと把握して、課題への対策を迅速に行えるようになっている。また、従前ではキャッシュフローばかりを見ていたが、管理会計を重視した経営分析をするようになったり、きちんとコストを意識するようになったりなどの経営意識の変化も見られる。

#### ②ICTや介護ロボット導入の後押し

ICTや介護ロボット導入に関して、社員法人同士で、先行的に行政からの補助金を受けて導入している社員法人の状況や補助金申請のポイントなどを共有したり、導入にあたっての工夫などを勉強しあったりすることで、後押しも受けながら導入を進めることができる。当初一番導入が進んでいなかった社員法人が、今では一番導入が進んでいる状況になるなどの変化も見られる。

#### ③社会的信用度の向上

現段階では厚生労働省がホームページにて連携推進法人の設立状況を公開していることから、社員法人の社会的信用度が高まる効果がある。

### ○人材確保・育成やサービス向上における効果

#### ①実践の振り返りによるサービスの見直し

実践者報告大会により、日頃の実践を振り返り、言語化することで、サービスを見直すきっかけにもなり、サービス向上につながっている。

#### ②研修の充実

年間60回余りの役職別や選択制の研修は単独法人では実現しえず、スーパーバイザーを共同雇用して共同実施していることで実現できているものである。

#### ③採用情報の共有

通常、採用に関する動向や情報は重要事項であるため、法人を越えて共有されることは多くないと考えられるが、社会福祉連携推進法人という公益性の高い法人へ参画することで、安心と覚悟をもって、採用に関する情報の開示や相談が可能となっている。



## 連携推進法人としての課題

連携推進業務を実施する上で、中小規模の法人としてはより負担感のある費用負担や職員の業務負担が課題である。社員法人職員による講師の養成やオンデマンド映像教材の作成、法人ごとのファシリテーターなどの育成などにより、コストを伴う事業の実施コスト低減について前向きに取り組んでいる。

### 今後に向けて

#### ・人事交流

将来的には社員法人間の異動や出向などの人事交流を進めていきたい。ただし、異動や出向する職員の旅費や居住地の事務的な負担をどうするか、職員の「移動や出向」に対する考え方の違いや、人選の方法、目的を職員に適切に伝えるための準備が必要であると考えている。

#### ・外国人介護人材の導入

新たに設けられる予定の「育成就労」外国人の支援機関を含め、受入の様々な仕組みづくりなどの共有を図りたいと考えている。

#### ・介護DXの導入

介護の生産性向上や事務の共通化は社員法人の中で各々先駆的に取組が行われている。しかし、5法人が利用しているソフトウェアが違うため、共有化できていない現状がある。

この点については、介護みらい検討委員会（物資等共同購入業務）にて検討を進めており、費用対効果の最大化を目指して、現在検討を進めている。

#### ・提供サービス統合・再編等の検討

社員法人の多くが過疎地の人口減少地域に所在しているため、提供サービスの統合・再編等の研究、制度の緩和措置等の提案などの検討を行っている。

調査協力 当法人代表理事 山田尋志氏

社会福祉法人桃林会と社会福祉法人豊悠福社会は当初から協力関係にある中で、法人経営について、情報共有、人的交流、研修の合同実施などを重ねる関係であり、連携推進法人制度の全体像が見えてきたタイミングで、インフォーマルな連携をフォーマルな形にすべく、連携推進法人を設立した。

連携推進法人としては、協働での地域福祉支援業務を行うとともに、人材開発などの分野で「経営」の視点で、共通の法人改革を進めており、連携推進法人がその結節点となっている。

2022（令和4）年6月設立認定



**職員体制** : 専従職員1名 ※社員法人からの出向  
**主な業務** : 連携推進法人の運営統括、予算決算会計、理事会運営事務  
 ※具体的な実務面では、社員法人の事務職員の協力も得ている。



**理事** : 6名 社員法人の理事2名含む  
**監事** : 2名 社員法人の監事1名 財務知識を有する他法人取締役1名  
**評議会構成員** : 3名 社員法人の評議員 外部の人材育成専門家、



**参画要件** : 特になし 現時点では社員法人を増やす予定はない  
**入会金** : 20万円  
**年会費** : 20万円  
**本部運営財源** : 入会金と年会費で運営  
**実施業務運営財源** : 社員法人から業務委託料が連携推進法人に支払われている  
**設立費用** : 主に登記費用  
**事業収支** : 令和5年度決算より

収入	金額(円)
会費	400,000
サービス収入	8,150,000
計	8,550,000

支出	金額(円)
人件費	120,000
事務費・事業費	3,015,320
計	3,135,320

※サービス収入は各事業実施に当たり必要な経費に対する社員法人から徴収分。  
 また、次年度支払い分も徴収している関係で収支は合っていない。

社会福祉法人桃林会  
 本部所在地：大阪府摂津市  
 実施事業 : 高齢者福祉、児童福祉  
 障害福祉、医業

社会福祉法人豊悠福社会  
 本部所在地：大阪府豊能町  
 実施事業 : 高齢者福祉、児童福祉  
 障害福祉、医業

連携推進法人本部  
 大阪府摂津市  
 社会福祉法人桃林会内

## ●設立の経緯



社会福祉法人桃林会と社会福祉法人豊悠福社会は当初から協力関係にある中で、法人経営について、情報共有、人的交流、研修の合同実施などを重ねる関係である。

連携推進法人制度の全体像が見えてきたタイミングで、両法人の連携を公的な位置づけとすべく、連携推進法人を設立した。

### ● 1952(昭和27) 年

社会福祉法人桃林会が大阪府摂津市に設立され、保育所等の事業を開始した。

### ● 1999(平成11) 年

社会福祉法人桃林会が大阪府豊能町にて、高齢者福祉事業を開始した。

### ● 2012(平成24) 年

社会福祉法人豊悠福社会が設立され、通所事業を開始した。

### ● 2014(平成26) 年

社会福祉法人豊悠福社会が地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護事業、障がい事業生活介護、就労継続支援B型の事業を開始した。

### ● 2015(平成27) 年

地域密着型サービスへのニーズの高まりを受け、府内二拠点での事業を効率的に実施すべく検討し、豊能町での高齢者介護事業を廃止し、社会福祉法人豊悠福社会が豊能町での事業の指定を受け、事業所、利用者、職員等も引き継ぐ形で事業を開始した。

### ● 2017(平成29) 年

両法人において、法人制度改革およびガバナンス強化の一環として、理事会および評議員会を刷新し、両者が連携して経営を行っていくための「連携推進会議」を設置した。「連携推進会議」では、財務、人材育成、人材採用等を議題として年に3回程度定期的に開催することとした。

### ● 2020(令和3) 年

連携推進法人制度の大枠が見えたタイミングで「連携推進会議」を中心に、本格的に連携推進法人開設に向けた検討を開始した。

### ● 2021(令和4) 年

年明けごろから大阪府と協議を開始し、大阪府でも前例がなかったため、お互いに情報を密にして協議を進めた。その後、6月に連携推進法人を設立した。

### 役員・評議会構成員の人選

連携推進法人の代表理事を社会福祉法人桃林会から選任した。社会福祉法人豊悠福社会からは理事を選任した。その他、社会福祉法人豊悠福社会の事業統括などを理事とした。また、連携推進評議会の構成員は、過去人材確保業務で協力してもらった人物等に担ってもらうこととした。

なお、連携推進法人の役員等の選任については、両法人の理事を兼務する者が多いため、その中から絞るのが難しかった。

### ●なぜ、「連携推進法人」なのか?



設立経緯から社会福祉法人桃林会と社会福祉法人豊悠福社会は相互に連携関係にあったものの、相互の独立性を維持したまま、経営することを重視している。そのため、現時点では合併は考えておらず、現在の連携推進法人の形態が最も合致していると考えている。また、今後は法人格が異なる法人との連携なども視野に入れていることから、合併だけではない連携の在り方が検討できると考えている。

連携推進法人として、連携していることを公式に対外的に発信することで、人材確保に特にプラスの効果があったと思われる。特に特定技能制度などの外国人の就労などに効果があると考えている。

## ●連携推進法人としての活動

両法人が協働して、地域福祉支援業務として、地域住民を巻き込んだファッショショーや動画配信サイトを活用した情報発信を行っている。

また、対話型組織開発法を活用して、共通の視点での人材育成を実践しており、連携推進法人が結節点となって、これらの活動を支えている。

### 地域福祉支援業務



#### 地域住民を巻き込んだファッショショー

地域住民の方がモデルとなってファッショショーを実施した。このプロジェクトでは、社員法人の職員が企画段階から関与して、当日の運営までを実施した。連携推進法人としては、両法人が公益的な取組として実施したこのプロジェクトの調整役を担った。

#### 利用者と住民を巻き込んだ動画配信

両法人が共同で運営している動画配信サイト（ろんじえびTV）を、連携推進法人としても推進している。同サイトでは、職員がインタビュアーとなり、利用者に近隣住民の方が相談するというスタイルで、利用者と近隣住民の交流を図りながら、活動をしている。

※こども食堂などの取組も実践している。

### 災害時支援業務



連携推進法人の設立前から、両法人は共同で事業継続計画（BCP）を策定していた。連携推進法人が設立された後、そのBCPをベースとして、協働で外部コンサルタントに依頼し、ブラッシュアップした計画を策定した。今後は、この計画と合わせて、災害時の支援拠点的な位置づけとなれるよう活動することも視野に入れている。

### 経営支援業務



#### アシリエイティブ・インクワイアリーの手法を用いた合宿会議

令和6年度より、1人1人が考える強みや希望、理想のストーリーなどを対話しながら共有することにより組織の未来を創造する、新たな組織開発の手法であるアシリエイティブ・インクワイアリーを導入し、対話型組織開発法を活用した経営ビジョンの先鋭化に着手している。

両法人の理事長や施設長などの経営層が1泊2日の合宿形式で集まり、この手法を取り入れながら経営ビジョンを作り、事業計画書への反映を実施したところである。

また、その後両社員法人内でも、連携推進法人が各法人が実施する上での調整役を担いながら、両法人の次世代リーダーを対象とした1泊2日の合宿を実施して、この手法を用いた将来的なビジョンの検討を実施した。各法人16名程度が参加した。また、その際に、人事制度のリニューアルや職場環境改善、外国人支援といった具体的な取組の必要性も生じたところであり、それらについては、その後プロジェクトチームという形で引き続き検討が進められてきているところである。

#### 相互コンサルテーション等

社員法人の中には、MBA（経営学修士）保有者が数名おり、彼・彼女らを中心として相互にコンサルテーションを実施し、経営の視点を両法人に入れることで、早期の経営改善やブラッシュアップにつなげている。

また、両法人を一体とした連携推進法人としてアニュアルレポート（年次報告書）を作成している。

## 物資等供給業務



両法人で必要となる備品の共同購入等の調整業務を行っている。豊悠福祉社会が実施する介護保険上の福祉用具貸与・販売事業の本格稼働に伴い、桃林会との備品の共同購入が活性化し、連携推進法人による調整機能が定着した。

## 人材確保等業務



### 外国人技能実習性や特定技能外国人の受入体制等

技能実習制度による監理団体の登録に着手し、ベトナム人技能実習生を社員法人へ受け入れる仕組みとして、現地送り出し機関との関係構築・連携を強化し、令和6年度に4名の受入、令和7年度に4名受入を予定している。

また、特定技能外国人を社員法人へ紹介する仕組みを構築し、出入国管理及び難民認定法の規定により登録支援機関として登録をしており、併せて有料職業紹介事業許可も取得し、リゾムウェルとして社員法人への紹介を実施している。

また、モンゴルのウランバートルでの養成学校運営にも参画している。

### その他の人材確保等業務

外部有識者を呼んで、保育士を対象としたキャリアアップ研修を実施しており、連携推進法人が他法人と協働で行うことで、保育に関する共通の知見をもとにしたスキル向上につなげることができた。

また、社員法人合同によるミドルマネージャー育成を実施しており、課題分析とアクションプランの構築・実践などを実施している。

また将来的には、成年後見制度における法人後見や他法人への外国人材受け入れ支援（特定技能制度）を実施することの検討を進めている。なお、現時点では明確に人事交流をしているわけではないが、新規事業設立時の相互のサポート体制の構築などの下地はできつつある。

## 今後に向けて

現在も当初の計画にのっとり、社員法人が共通の理念のもと活動を続けている。今後は、連携推進法人としての人材確保や育成、物資供給などの活動を実施していきたいと考えている。

今後、課題になると考えられることとして、連携推進本部の事務局体制がある。それほど多くの事業を実施していないので、専従職員1人の体制で対応できているが、今後外国人材の受け入れなどを開始すると、登録支援機関としての事務量・外国人の相談業務が大幅に増えることが予想される。そのため、業務を分散させる必要があると考えている。

また、今後、職員の交流を進めようすると、相互交流するための規程等の定めがないことから、仕組みをまずは構築する必要がある。

なお、現在保育士キャリアアップ研修を行っているが、社員法人のみの参加であれば、連携推進業務における人材確保等業務となるが、他の法人が参加することによりその他の業務となる。社員法人でなくても参画できた方が効果は高いと思われることから、今後の運営方法について検討したいと考えている。



## 連携推進法人設立のメリット・効果

### ○メリット

社員法人が相互に経営状況を把握・比較分析をしながら、お互いの経営に遠慮なく意見し合えるようになっていることや、それにより相互牽制が働くようになったことが、連携推進法人だからこそ実現できているものである。

また、合併等により法人が大規模化してしまうと、小規模法人が行ってきた地域密着型の実践がしくくなる可能性があるが、連携推進法人は社員法人の独立性を担保した形態でもあるため、そのような活動を継続しやすいというメリットも考えられる。

### ○法人経営や法人運営における効果

#### ①共同での経営分析

財務状況や稼働率などの運営状況について、法人同士で定期的に確認して比較することで、分析することができるほか、指摘や改善案を提示し合うことでのガバナンスや組織運営に関する効果を感じている。例えば、報酬改定の影響をどのように受けているかについて、各社員法人の財務状況を比較することで、財務状況の変化が報酬改定によるものなのかどうかの分析ができた。

#### ②いい取り組みの共有・伝播

いい取り組みについての共有・伝播がなされるという効果がみられる。例えば、1つの社員法人で実施していた内部監査の手法を他の社員法人でも取り入れ、現在では相互に監査し合うという取組に進化してきた。また、1つの社員法人で取り入れていたリハビリ機器を、他法人でも取り入れるようになったり、放課後等デイサービスを他法人でも実施するようになったりなど、様々な取組が法人間で共有され、伝播している。

#### ③円滑なICT導入による業務効率化やペーパーレス化

ICT導入について、補助金活用の方法を横展開するとともに、連携推進法人が一括して業者選定等を実施することで、業務効率化やペーパーレス化などを実現できている。

### ○人材確保・育成やサービス向上における効果

#### ①効率的な技能実習生の受入れ

技能実習生の受入について、通常であれば各法人が監理団体に依頼して技能実習生の受入調整をする必要があるが、連携推進法人を1つの窓口として両法人の受入調整を実施できるほか、今後連携推進法人が直接監理団体となることで、直接受入調整ができるようになる予定である。実際に両法人で、令和6年度に4名を受入れ、令和7年度にも4名を受入予定である。

#### ②合同研修の実施

外部講師を呼び合同研修を行うことができるようになるなど、お互いの経験を話し合う場を作ることができた。

### ○その他の効果

連携推進法人としてアニュアルレポートを発行し、周知広報を図ることで、サービス領域が単独法人よりも広がって見え、魅力に感じられる要素となっている。

創業120年を超える老舗みりん醸造会社が、社会貢献のため、1992年に社会福祉法人日の出福祉会を設立したことを始めとして、長く地域の社会福祉事業を展開してきた。より地域への貢献を進めていくためには、このような理念を同じくする法人が集まり、より強固に連携して事業展開することが重要であるとし、連携推進法人制度が設立する以前より、一般社団法人を設立し地域での活動を続けてきた。現在も、地域を中心としたさまざまな活動やICT化の促進等において、本連携推進法人が中心となり活動が行われている。

2022（令和4）年8月設立認定

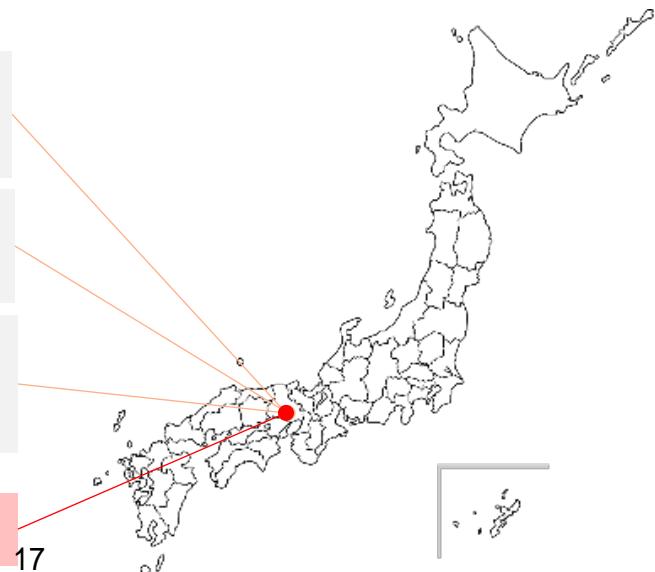
 本部体制	職員体制	: 専従常勤職員 11名（主にIT関連職員） 専従非常勤職員 2名 兼務職員 3名																					
	主な業務	: ICT化に関連した業務（専従職員を配置）連携推進法人の運営統括 予算決算会計、理事会運営事務 等																					
 役員体制	理事	: 6名 学識経験者、施設経験者、行政経験者等																					
	監事	: 2名																					
 運営	評議会構成員	: 4名 弁護士、他法人役員等																					
	参画要件	: 賛助会員等での状況を踏まえ、理事会で承認																					
	入会金	: 100万円																					
	年会費	: 240万円 ※前年度のサービス活動収益額計30億円以上の法人の場合 ※賛助会員（独自制度）は 年会費 12万円、入会金10万円																					
	本部運営財源	: 入会金および年会費 社員法人からの委託費等																					
	設立費用	: 連携推進法人ができる前に、協働事業を行うための一般社団法人を設立していたため、連携推進法人の設立に要した費用は特にない。																					
	事業収支	: 令和5年度決算より																					
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>収入</th><th>金額（円）</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>会費</td><td>8,430,000</td></tr> <tr> <td>サービス収入</td><td>234,051,134</td></tr> <tr> <td>その他収入</td><td>40,653</td></tr> <tr> <td>計</td><td>242,521,787</td></tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>支出</th><th>金額（円）</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>人件費</td><td>62,154,952</td></tr> <tr> <td>事務費</td><td>126,204,354</td></tr> <tr> <td>事業費</td><td>39,037,356</td></tr> <tr> <td>その他支出</td><td>8,184,118</td></tr> <tr> <td>計</td><td>235,580,780</td></tr> </tbody> </table>	収入	金額（円）	会費	8,430,000	サービス収入	234,051,134	その他収入	40,653	計	242,521,787	支出	金額（円）	人件費	62,154,952	事務費	126,204,354	事業費	39,037,356	その他支出	8,184,118	計
収入	金額（円）																						
会費	8,430,000																						
サービス収入	234,051,134																						
その他収入	40,653																						
計	242,521,787																						
支出	金額（円）																						
人件費	62,154,952																						
事務費	126,204,354																						
事業費	39,037,356																						
その他支出	8,184,118																						
計	235,580,780																						

社会福祉法人日の出福祉会  
本部所在地：兵庫県稻美町  
実施事業：高齢者福祉、児童福祉  
教育事業

医療法人社団奉志会  
本部所在地：兵庫県加古川市  
実施事業：医業、高齢者福祉

社会福祉法人博愛福祉会  
本部所在地：兵庫県加古川市  
実施事業：高齢者福祉、児童福祉  
障害福祉、その他

連携推進法人本部  
兵庫県加古川市



## ●設立の経緯



老舗みりん醸造会社が創立90年を契機に社会福祉法人を設立したことが契機となり、その後、理念を同じくする3つの法人が社員法人となり連携推進法人を設立し、地域貢献活動や人材確保のための取組を進めている。

### ● 1992(平成4)年

兵庫県稲美町にあるみりん醸造会社が地域貢献で、社会福祉法人日の出福祉会を創設。同年に医療法人社団奉志会も医院を開業。

### ● 1993(平成5)年

他法人から事業譲渡を受け、社会福祉法人博愛福祉会が創設。

### ● 2016(平成28)年

社会福祉法人日の出福祉会、医療法人社団奉志会、社会福祉法人博愛福祉会の共同事業体として「一般社団法人日の出医療福祉グループ」が設立された。当時は、IT人材を確保しようと試みるも各法人単体での採用は難しく、母体となった醸造会社でも採用が難しいと感じていた。そのため、IT人材を複数名採用し、福祉や医療でのIT化を促進することを目的としての設立であった。

また、具体的な共同事業として、日の出塾（兵庫大学と連携した公開講座）の開催や、ICT化の共同実施（グループ各法人のICT化サポート、web広報など）を実施した。さらには、子ども向け職業体験テーマパークのパビリオン出展などを行ってきた。

### ● 2020(令和2)年

社会福祉法改正を受け、これまでの一般社団法人での取り組みをより組織的に運用するため、連携推進法人設立の方針を決定した。兵庫県との協議も開始し、具体的に動き出すために事務局準備のための人材採用を行った。その翌年には、グループ内に連携推進法人設立準備室を設置し、設立準備に着手した。

### ● 2022(令和4)年

グループの3法人が30周年の節目を迎えた7月に兵庫県に認定申請を行い、8月に認定を受けた。

## 役員・評議会構成員の人選

本連携推進法人の理事は、社員法人の元理事長、みりん醸造会社の代表取締役のほか、兵庫県の元職員、学識経験者などが役員となっている。

## 賛助会員

本連携推進法人では、独自に賛助会員制度をとっており、会員外法人に対して、経営相談を通じて、当連携推進法人の理念や主旨を伝え、賛助会員への入会を促している。賛助会員入会後の実績を踏まえ、当該法人が希望し、理事会で承認された場合、社員法人となる道筋を提示している。

## ●社員法人の今後

今後、本連携推進法人の理念に賛同し、社員法人の同意が得られれば、社員法人を増やしていくたいと考えている。ただし、ICT化の共同実施等を考えると、一定程度の負担金の支出が必要となることから、社員法人となるには剰余金等が一定程度必要である。よって、負担金のために利用者サービスや職員の福利厚生が低下してしまう事態が起きかねないことから、参画に当たっては一定の収入の規模があったほうがよいと考えている。そのため、まずは賛助会員からスタートし、経営が軌道に乗ってきてから参画してもらうことを期待している。

## ●連携推進法人としての活動

社会福祉推進法人の制度が設立する以前より、一般社団法人が設立されており、その法人において幅広く活動していた。

連携推進法人として、設立を契機にICT化促進のための人材を雇用し、社員法人と一体的にICT化を進めている。

### 地域福祉支援業務

#### 地元大学との連携

兵庫大学（加古川市）との連携により、介護人材に係るニーズを把握し、同大学の入学希望者及び学生を対象とした奨学金制度（社員法人は、職員採用により、勤務年数・月数に応じて返還免除）を創設するなど、社員法人と共同による企画立案を行った。この制度は他の大学等にも拡大し、さらなる展開を進めている。

#### 地域住民への周知広報

「日の出塾」（公開講座）を開催し、地元住民や学生への講座も実施する中で、本連携推進法人や社員法人の取組の周知、広報を行っている。

### 経営支援業務

#### コンサルティング事業

本連携推進法人の社員法人及び職員は、医療及び社会福祉事業運営に関する高度なノウハウを保有していることから、これらのノウハウをもとに、医療・介護・福祉のレベルアップを図るとともに、連携強化をするため、各法人の医療施設及び社会福祉施設に対してコンサルティングを行っている。主に以下のような活動を行っている。

- ・ 社会福祉事業運営者の人的交流支援
  - 自立支援を進めるための取組指導
  - システム化等効率化を図った利用者確認のノウハウ提供
  - リハビリ機器の選定及びリハビリメニューの作成
  - 運営管理システムの構築支援
- ・ 専門的知識を有する者の助言等
  - 導入機器の使用及び機種の選定
  - 財務、経営相談
  - 人材教育(危機管理、感染症対策等)

## 業務におけるICT化の推進

ICT推進部を設置しており、業務に使用するIT機器やサービスの調達・導入、インフラ整備、システム導入・開発に至るまで幅広く担当し、業務におけるICT化を迅速かつ安全に提供することで、社員法人が将来にわたり事業継続可能となるように支援している。具体的には次のような業務である。

- ・ 業務で使用するパソコン・モバイル機器などの調達・管理
- ・ システム導入支援。開発・保守による業務の工数・経費削減、効率化
- ・ 会計処理システムの導入支援・開発・保守による経理業務の工数・経費削減
- ・ サイバーセキュリティ対策業務
- ・ 新規事業所開設時のIT導入支援・インフラ整備
- ・ 既存事業のIT関連全般の保守業務
- ・ IT関連の各種契約状況の見直し・最適化により経費削減
- ・ ヘルプデスク業務

## Web広報等の推進、広報活動の推進

社員法人から、Webサイト・広報物等の制作や広告運用などを受託し、医療・介護・福祉施設もしくは受託企業のPR支援並びに利用者獲得を図っている。具体的な業務は次のとおり。

- ・ webサイトの作成・更新・保守
- ・ パンフレット・チラシ・名刺等、印刷物の制作
- ・ 施設・サービスのPR動画、採用動画等の制作
- ・ インターネット広告・SEO対策・新聞折込・ポスティング等を駆使した集客・採用支援
- ・ 広報誌の発刊（隔月1回、年6回）
- ・ プレスリリースの活発化による新聞・テレビ他マスメディアへの情報提供

## 人材確保等業務

人材確保業務として幅広い活動を行っており、以下にあげるような活動を行っている。この他にも、地元サッカーチームと連携した「スポーツ枠」採用による介護人材の育成・確保、福祉系・医療系大学との連携による介護・福祉人材の育成・確保、奨学金制度の実施などを行っている。

### 研修等の実施支援

資格取得支援講座として、教育研修の実施を支援しており、社員法人による共同実施や、賛助会員等にも参画を促している。今後も、幹部職員研修、日々の出塾等で、ハラスメント等の研修などを実施していく予定である

### インドネシアによる特定技能者養成

インドネシア政府（労働省）と本連携推進法人との間で協定を締結し、インドネシアの職業訓練校での介護人材の養成、特定技能者（介護）の受入を支援している。具体的には、インドネシア政府の役割は職業訓練校及び訓練設備の整備や生徒の募集であり、連携推進法人では、カリキュラムを組んで現地に法人職員を講師として派遣したり、社員法人が登録支援機関になり受入調整をしたりしている。さらに、同国の国立大学とも協定を締結し、介護人材の養成を開始している。

### 人材確保・人材交流支援等

社員法人に対し、人材確保・人材交流を目的として、エキスパート人材（管理職、介護支援専門員、看護師、理学療法士、作業療法士、言語聴覚士、介護福祉士）を出向させ、各法人の支援の質の向上を支援している。また、これらの人材の交流も進めている。

### 社員法人からの人材採用業務の受託

社員法人からの人材採用業務を一括で受託しており、専用求人サイトの立ち上げ、運営や、就職セミナーの開催などを行っている。

## 介護業務への理解促進による人材確保

小学生等を対象に、介護福祉士の仕事を体験できる「ケアサポートセンター」パビリオンを、兵庫県の協力により職業体験テーマパーク（西宮市内）に出展し、介護の仕事の普及と啓蒙を進めている。

## 物資等供給業務

前述のとおり、ICT推進部において、業務に使用するIT機器やサービスの調達・導入、インフラ整備、システム導入・開発に至るまで幅広く支援し、業務におけるICT化を迅速かつ安全に提供している。また、パソコン、無線機器、業務用スマートフォン、セキュリティソフト等の一括購入を実施している。

また、連携推進法人が一括購入する場合以外に、介護用品や事務用品などについて、連携推進法人として販売業者と価格交渉をすることで、廉価な価格で社員法人が購入できるようにしているものもある。

## 災害支援業務

本連携推進法人において、「日の出医療福祉グループ災害対応指針」を策定している。同指針に基づき、台風・地震等の危機管理事案に対して、利用者の安心安全を守るために、社員法人が連携して、危機管理（災害）対策本部を合同で設置し、被害を最小限にとどめるとともに、一刻も早い事業継続と早期復旧を目指すこととなっている。

このほか、大地震等の自然災害や感染症発生時のBCP（事業継続計画）の作成を支援している。



## 連携推進法人設立のメリット・効果

### ○メリット

連携推進法人設立により、以下のような様々な効果を生むことができる。

### ○法人経営や法人運営における効果

#### ①ICT部門集約化等による業務効率化や経費削減

ICT部門を連携推進法人に集約しており、約10名のICT人材を雇用して、ハード系とWebページや映像などのコンテンツを作成するソフト系の2部署体制を敷いている。それにより、ICT機器・セキュリティソフト等の一括購入やヘルプデスクの設置等によるICT業務の効率化が実現し、社員法人が単体で取り組むよりも、経費削減が図られている。また、介護用品等の販売業者との価格交渉や、採用ツール（求人サイト）の活用・契約についても、同様に連携推進法人に集約することで、経費削減効果が生まれている。

#### ②金融機関からの信用力向上

社員法人は、いずれも事業活動収入が50億円超の規模の法人であるが、3法人を合わせると200億円弱の規模の法人となることで、連携推進法人及び各社員法人の金融機関からの信用力がさらに高くなるというメリットがある。また、賛助会員についても、グループ法人としての位置付けがあることで、信用力が高まるといったメリットがある。

### ○人材確保・育成やサービス向上における効果

#### ①研修の共同実施によるスキル等の均質化・向上

研修の共同実施等による社員法人の職員の能力やスキルの均質化を通じて、サービスの質の向上が図られている。また、職員が他法人へ異動したときでもハラスマントなどの共通認識がもたれていることや、ノーリフティングケアなどの業務実施方法が全社員法人において共通して導入されていることなど、業務実施の継続性における効果もある。

#### ②法人間異動によるキャリアパスの実現幅の拡大

就業規則や給与形態などの様々な規程の統一化により、社員法人間の異動のハードルはかなり低い状況が生まれている。それにより、毎年職員が記入する自己申告シートの中には、将来の自分自身がどうなりたいかや異動希望についても書くこととなっているが、キャリアパスの実現幅が広くなっているという効果がある。

#### ③1法人では実現が難しい取組の実施

1法人では実現が難しいインドネシア政府との協定締結等の国際的な取組や、職業体験テーマパークへの出展などの取組を実施できている。例えば、インドネシアについては、これまでに約340名（受講中を含む）の特定技能外国人の養成を進めてきているほか、全体で115名の同国の特定技能外国人を受け入れている。



### 連携推進法人としての課題

関東や関西などに約170の事業所があるため、全事業所における情報共有がきちんとなされることが重要であるが、毎月会議を実施しているものの、スムーズにいかないときもあるという課題がある。また、ICT導入も事業所によってレベル差がある。そのような中で、社員法人共同で10のエリア制を導入しており、エリア長等を通じて、それぞれの管内の情報共有やサービスの平準化を図っているところである。

## 4

# 光る福祉

光る福祉は、設立当初から連携して法人運営を行っていた2つの社会福祉法人が中心となり、そこに株式会社が加わった連携推進法人である。千葉県内を活動の拠点として、社会福祉事業を展開する3つの法人が、地域福祉や経営改善等の視点で活動を続けている。

2022（令和4）年10月設立認定



**職員体制**：兼務非常勤職員 2名  
**主な業務**：連携推進法人の運営統括、予算決算会計、理事会運営事務  
※具体的な実務面では、社員法人の事務職員の協力も得ている。



**理事**：6名 社員法人の理事長3名 県内の社会福祉法人理事長等  
**監事**：2名 元教育長、県内の社会福祉事業管理者  
※社会福祉法人光明会の監事を兼務  
**評議会構成員**：6名 県内の社会福祉事業関係者 利用者の家族  
弁護士 大学教授 社会保険労務士 等



**参画要件**：特になし 法人本部での活動関連費用  
**入会金**：10万円  
**年会費**：24万円  
**本部運営財源**：入会金および年会費  
**設立費用**：主に登記費用  
**事業収支**：令和5年度決算より

収入	金額（円）
会費	720,000
サービス収入	4,406,906
寄付金収入	10,000
計	5,136,906

支出	金額（円）
人件費	385,000
事務費	115,000
事業費	4,552,459
計	5,052,459

## 社会福祉法人開拓

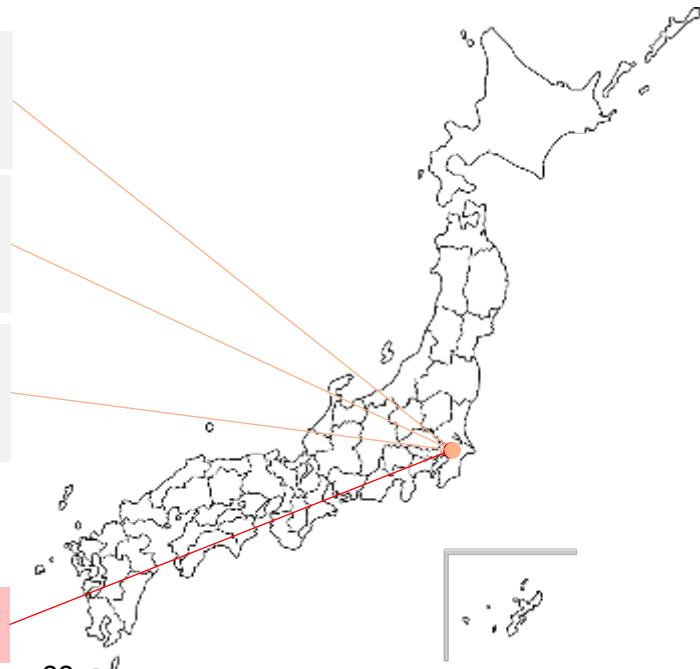
本部所在地：千葉県八街市  
実施事業：高齢者福祉、児童福祉  
障害福祉

## 社会福祉法人光明会

本部所在地：千葉県八街市  
実施事業：障害福祉

## 株式会社グッドライフ

本部所在地：千葉県八千代市  
実施事業：障害福祉、児童福祉



連携推進法人本部  
千葉県八街市

## ●設立の経緯



設立当初より関係が深かった社会福祉法人同士が、独立性を担保しつつ、公的に認められた協力関係を構築することを目的として設立した。また、連携推進法人制度創設のタイミングで、設立に賛同する株式会社も加わり、3者で設立した。今後は、理念に共感した社員法人を増やしていくことも視野に入れて、より有益な活動を進める予定である。

### ● 1998（平成10）年

社会福祉法人光明会が設立。

### ● 2007（平成19）年

社会福祉法人開拓が設立。社会福祉法人開拓の設立当時の理事長（現理事長の兄）と社会福祉法人光明会の理事長は、八街市議時代の同期関係であり、法人設立当初より協力し合いながら社会福祉事業を展開していた。具体的には、災害時の協力、職員研修の合同開催などの活動を行っており、連携推進法人の認定を受ける前から、連携協力協定を結ぶなどの協力体制が築かれていた。

### ● 2021（令和3）年

当時インフォーマルな関係であった両法人の関係を、お互いの独立性を保ちつつもフォーマルな関係にするために、連携推進法人制度の全体像が見えてきたことから、連携推進法人設立に向けた準備を始めた。

連携推進法人創設の準備を進めていたところ、千葉県内で障害福祉事業を展開しており、千葉県社会就労センター協議会（SELP協）の活動でも接点があった株式会社グッドライフの代表取締役が、連携推進法人への加盟に前向きな意向を示した。株式会社グッドライフの代表取締役はオープンなマインドの持ち主で、経営に関する様々なノウハウを有しており、社会福祉法人にはあまりない経営感覚を持っていると考えられたことから、連携することでプラスになると考えられた。社会福祉法人開拓と社会福祉法人光明会の両者とも、もともと同社に接点があったことから、株式会社グッドライフの申し出を受け入れ、3者で協議を進めた。

## ● 2022（令和4）年

所轄庁の千葉県には一般社団法人設立のタイミングから相談し、10月に連携推進法人の認定を受けた。

### 役員・評議会構成員の人選

連携推進法人の役員等の人選については、社員法人の代表者の他、もともと接点のある千葉県内の社会福祉法人や弁護士、社会保険労務士、大学の教員等に依頼をしており、特に人選に困ることはなかった。監事は所轄庁である千葉県にも確認し、社員法人の監事でも問題ないとのことから、社会福祉法人光明会の監事に依頼をした。

また、連携推進法人の役員等の人選については、社員法人の理事会・取締役会にて、特に異論なく了承が得られた。

### ●なぜ、「連携推進法人」なのか？



連携推進法人は、フォーマルな関係性のもと、社員法人同士の独自性を維持して事業を展開できることの意義が大きい。対外的にも連携していることを示すことができることで、人材確保の面でもプラスに働くと考えられた。

また、社会福祉法人だけではなく、株式会社も連携できるというメリットがある。社会福祉法人だけではなく、株式会社等の民間の経営の視点が入れられることもメリットを感じた。

なお、社会福祉法人開拓と社会福祉法人光明会においては、設立の経緯やこれまでの関係性を考えると合併という選択肢も可能性としてあるが、現時点では独立性を保ったまま経営することが重要であると考えられることから、すぐさまの実施は想定していない。

## ●連携推進法人としての活動

当連携推進法人における連携推進業務として、社会福祉協議会と連携した地域福祉支援業務、人事評価システムの共通化などが活動の特徴として挙げられる。

また、理事会の他に、コアになる人材が集まって開催する「経営研究会」も特徴と言える。連携推進業務の展開は当研究会を軸に進めており、今後の様々な業務を模索している。

### 地域福祉支援業務

当連携推進法人では、社会福祉法人に義務づけられた「地域における公益的な取組」を効果的に遂行するために、困窮者等事業対象者のニーズ把握にかかる研究や、社員法人単独より共同実施の方がその効果が期待できるケースの研究等を実施することとしており、今後連携推進法人において推進していくこととしている。

具体的には、令和5年度に、八街市社会福祉協議会からの依頼に基づき、生活困窮者自立支援事業の「学習支援」を実施するための会場提供を実施する方針を固め、令和6年度に「学習支援のための会場提供」をした（参加児童延べ30名）。また、八千代市社会福祉協議会にも同様のスキームでの実施を提案しており、この他にも、地区社協と連携した取り組みを今後実施していくことを検討している。

### 経営支援業務

参画する3法人の幹部が社会福祉事業の経営について学ぶ場（経営研究会）を設けている。令和5年度はインナーブランディングについて共同で研修受講し、これを基に令和6年度にかけて数回にわたりブランドイメージの深化を進めた。この中で、顧客ニーズの捉え方や外部環境の捉え方など経営理念について検討するとともに、株式会社のノウハウを生かした法人経営改善に関する勉強会を開催してきた。

また、経営研究会では、例えば賞与の問題など、社員法人が直面している事案についても取り上げて議論することもある。

### 人材確保業務

社員法人間共通の人事評価システムの導入（光明会と開拓）や福祉の専門技量実践研究発表会などの取組を行っている。将来的には、人事交流や協働での採用説明会の実施などを検討している。

### 共通の人事評価システムを導入

人事評価制度の運用自体は、現在は各法人で行っているが、連携推進法人の社員法人間（光明会と開拓）で共通の人事評価システムを導入した。これにより将来的には人事交流や人材育成にもつながると考えられる。

また、将来的な人事評価制度の共通化なども視野に入れて、外部講師に依頼して、社員法人のリーダークラスを対象としたフィードバック研修を実施している。

### 発表会の開催

福祉の専門技量実践研究発表会を連携推進法人として社員法人の職員を対象に実施している。事前にエントリーした職員が実践研究レポートを提出し、発表会にて実践報告プレゼンをした（令和6年度の発表は3法人等から10名が実施）。事前査読に加え、当日のプレゼン後において連携推進法人役員等が審査し、優秀者を表彰するといった活動を行った。本発表会を通じて、他法人の事業内容の理解が進むとともに、職員間の相互交流も進むと考えている。

### 連携推進法人の運営を担う経営実務者会議

連携推進法人としての活動経過や今後の事業計画の策定といった法人の意思決定は理事会で行っているが、この他に「経営研究会」を実施している。

「経営研究会」は社員法人の理事長等が参加して3者で開催するとともに、頻繁にやり取りをして、研修等の活動内容について検討をしている。

この研究会活動の輪を広げていくことで連携推進法人に参画する社員を結果として増やしていく道を模索したい。

## ○メリット

経営者は孤独であるので、連携推進法人という枠組みの中で、直面している経営課題などについて真摯に話し合うことができ、経営者としての心の拠り所ともなっていることがメリットとして大きい。

## ○法人経営や法人運営における効果

### ①経営上の望ましい検討・決定

財務の健全化に取り組む上では、社員法人間での状況比較をしたり、真摯な話し合いの中で信頼できる人から助言等をもらったりすることで、経営の決定方針に対する確信をより持つことができるということがある。例えば、処遇を見直さざるを得ない場面であっても、職員に対する遠慮を経営者として感じることもあるが、処遇の見直しを適切に実施することで、令和6年度に赤字経営から脱却できたという社員法人もある。

### ②共同購入によるシステムの安価導入

人事評価システムについて、共同購入することで安価で導入できた。元々各法人で購入することも検討されていたが、個別購入では取扱が合わないと販売業者に交渉したところ、安価で共同購入できることとなった。

### ③労務等の事案対応能力の拡大

顧問税理士や社会保険労務士、会計ソフトなどを共通にすることで、労務等に関する相談の共有ができる、事案に対する対応能力が拡大している。

## ○人材確保・育成やサービス向上における効果

### ①取組や人材の共有

他法人の取組や人材についてお互いに知る中で、相互交流が生まれるという効果がある。例えば、1つの社員法人に所属する理学療法士の職員が、実践発表でプレゼンを実施したところ、別の社員法人から注目をされ、その法人でも業務に関わることとなったということもあった。

### ②求人活動のコスト低減・求職者に対する信用力向上

共同で求人活動を行うことでコスト低減の効果もあるほか、求職者から見た信用力の向上においても効果があると感じている。

### ③人事評価の円滑化

人事評価において同じシステムやプロセスとすることで、スケジュール管理もしやすくなるほか、サポーター（上司などの評価者のこと）としてどのような関わりをすべきかなど、サポーター同士の相談も社員法人間でできるようになっている。

## 今後に向けて

連携推進法人への加盟について、株式会社からの加盟への意思が寄せられたが、構成社員の社会福祉法人の割合が50%以上という要件から見合わせざるを得なかった。設立して間もないということもあり、今後さらなる事業展開を進めていきたいと考えている。

同じ創業者であるというルーツが同じ法人が集まり、連携推進法人を設立した。各法人の地域特性に合わせた活動の独自性を維持しつつ、公式にも連携が認知されることを目的として、連携推進法人を設立した。

2022（令和4）年11月設立認定



#### 本部体制

**職員体制**：兼務職員2名 ※連携推進法人の設立にも関与。普段の関与率は2割程度  
※理事会前後には関与率が上がる  
**主な業務**：連携推進法人の運営統括、予算決算会計、理事会運営事務  
※事業を実施する際は社員法人の職員が中心に実施  
防災事業の際は、社員法人の1つがホストとなり事務局を担う。



#### 役員体制

**理事**：6名 社員法人の理事長3名、学識経験者、施設経験者、事務長等  
**監事**：2名 サービス内容がわかる人、財務がわかる人  
**評議会構成員**：3名 医師、施設管理者、財務がわかる人



#### 運営

**参画要件**：特になし 現時点では社員法人を増やす予定はない  
**入会金**：100万円  
**年会費**：120万円 ※事業規模に応じて変動あり  
**本部運営財源**：入会金および年会費  
**設立費用**：連携推進法人立ち上げのためのコンサルティング費用の他、登記費用、印紙代他雜費、連携推進法人のホームページ開設・作成費用  
**事業収支**：令和5年度決算より

収入	金額(円)
会費	3,000,000
計	3,000,000

支出	金額(円)
人件費	1,260,000
事務費・事業費	981,413
計	2,241,413

社会福祉法人戸井福祉会  
本部所在地：北海道函館市  
実施事業：高齢者福祉

社会福祉法人一誠会  
本部所在地：東京都八王子市  
実施事業：高齢者福祉、児童福祉

社会福祉法人五常会  
本部所在地：岐阜県中津川市  
実施事業：高齢者福祉

連携推進法人本部  
東京都八王子市



## ●設立の経緯



3つの社会福祉法人の創業者が同じであることがきっかけとなり、連携推進法人を設立することとなった。

### ●2020(令和2)年

3法人合同防災協定を締結し、以降、毎年、合同で防災訓練を行うなどして親密な協力関係を築いてきた。この他にも、各法人で行事やイベントを行うときは、五平餅やジャガイモなど、各法人の地域の特産品を持ちより、ふるまつたりしていた。また、社会福祉法人五常会を設立する際には、社会福祉法人一誠会で施設管理者が研修を受けるなどを行っていた。その後も、生産年齢人口の減少、深刻な過疎化の進行など年々厳しくなる経営環境に対応するため、法人間で理事を相互に擁立し、様々な視点から経営課題を解決する取組を行ってきた。

### ●2022(令和4)年

4月に連携推進法人設立に向けた検討を開始した。連携推進方針や事業計画の大枠を固め、外部コンサルティング会社の協力も得て、同年9月には一般社団法人を設立し、11月に所轄庁である東京都より正式に連携推進法人の認定を受けた。

東京都における初めての認定であったが、適宜相談しながら進めることができ、スムーズにやり取りすることができた。

### ●2023(令和5)年

1月から、事務局長が着任し、本部事務局体制も整ったことで、本格稼働することとなった。

設立時に、社員法人の理事への説明が一部不足していた点があり、その説明のために時間を要したが、丁寧に説明することで理解を得ることができた。

## 役員・評議会構成員の人選

理事は、社員法人の各理事長と学識経験者、地域の代表者、現任施設長等を選任した。選任にあたり、各法人の業務内容の他、法令等の知見などがある人を探そうすると、対象となる人が限られてしまい、適任者を探すのに苦労した。また、社員法人の理事の位置づけについても整理する必要があった。社員法人の理事が、連携推進法人の理事とはならない場合でも、連携推進法人のアドバイザー的な位置づけで意見をもらうことにする等の役員体制に関する調整を行った。

監事は、過去に接点があった人物のうち、高齢者福祉や介護事業で行うサービスに関する知見がある人物と財務に詳しい人物に依頼をした。

連携推進評議会の評議会構成員については、医療介護の理解がある岐阜県内の医師と、北海道で施設管理者の仕事をしている人物、財務に詳しい人物の3名に依頼をした。評議会は事業の実績報告の際にその評価をしてもらうことになるため、連携推進法人や社員法人と近い関係にあると機能しなくなると考えたため、そのようにならない人物を選任しようとした。しかし、適任者が見つからず、人選には苦労した。

## ●なぜ、「連携推進法人」なのか?

創設者は同じではあるが、地理的に離れており、各法人が地域に根差した活動を行っていることから、それぞれの法人が独自性をもって活動したほうが各法人や地域にとって有益であると考えられた。そのため、合併ではなく、各社員法人の独立性が維持される連携推進法人を選択した。独自性を活かしつつも、公的に連携できる点が、連携推進法人を選択した大きな理由である。

また、早い段階で連携推進法人を構築することで、広報宣伝できる効果があると考えたため、早いタイミングでの連携推進法人の設立となった。

## ●連携推進法人としての活動

連携推進法人ができるからまだ間もないこともあり、連携推進業務の活動は調査時点では一部計画段階のものもある。

引き続き、経営支援業務、地域福祉推進業務など、連携推進法人の事務局を中心となって展開していく予定である。

### 経営支援業務

3法人に共通で、資格取得の支援や相談員、事務職員、介護職員のスキルアップさせていくための指導方法などについて、各法人のノウハウを共有している。育成のためのチェックリストも作成しており、各職員の育成のポイントを3法人共通で可視化できるようにしている。

また、事務局長が年3回程度、各法人を訪問をしており、法人の相談等を受けながらコミュニケーションを図っている。例えば、各法人の状況に係る全国との比較や、中期経営計画策定に向けた助言といった経営面での支援や、事業所合併後に各事業所を巡回して事業所間の統制を図れるようにするといった運営面での支援など、社員法人の本部機能を強化する支援を実施している。

### 災害支援業務

自然災害や感染症などの災害に対し、各社員法人が継続的に福祉サービスを実施可能とするために、相互支援体制を構築している。

具体的には、災害時支援ニーズの事前把握、被災社員法人に対する人材の応援派遣の調整、被災社員法人に対する応急的な物資提供の調整、利用者の他施設への移送支援の調整、避難訓練の共同実施やノウハウ提供などを実施する予定である。

また、その訓練結果で見えた支援の課題や障害、改善点などに基づき、各法人のBCPを検証していく予定である。

## 地域福祉支援業務

毎年3月に合同の研究発表大会を開催し、各法人の取組を発表し合うことで、情報共有や成果の水平展開を図っている。また、地域住民も参加可能となっており、事業所見学や住民説明の場にもなっている。

### 物資供給業務

衛生用品などの調達価格を調査の上、3法人で共同購入した場合の見積もりを徴取りし、データベース化することで社員法人に対して水平展開するとともに、共同購入に向けた資料を作成している。具体的には、介護機器や衛生用品などの一括調達、ICTを活用したシステムの一括調達、人事・財務などの経営システム改善に向けたコンサルティングの一括発注などを考えている。

今後、連携推進法人で購入するとなると、保管場所の確保が必要となるが、その費用負担をどうするかなど、検討が必要な事項がいくつかある。地理的に離れているため、共同購入しても、保管場所から各法人に輸送することを考えると、個別に購入したほうが効果的であることもあり、実施方法について模索中である。

### 人材確保等業務

社員法人の社会福祉事業従事者の確保・育成のための支援を行っており、必要に応じて、合同での採用募集、人事交流の調整、合同での研修の実施、外国人受け入れの相互協力などを行っている。

合同研修については、テーマ別研修会や次世代管理職研修などを実施している。次世代管理職研修は外部講師を招く形で年に2回実施しており、令和6年度は各社員法人から合計十数名が参加した。合宿形式でワークショップを通じながら、自分が所属する事業所・法人の経営分析や改善策の検討などを行っている。また、地理的に離れた社員法人の職員が対面で集合することで、顔合わせのほか、災害時の相互対応を見据えた地域や施設状況の把握などにもつながっている。



## 連携推進法人設立のメリット・効果

### ○メリット

地域福祉ニーズに対応したサービス展開や各法人の経営基盤の強化が重要であり、連携推進法人により、各法人がそれらを実現するための経営ノウハウを共有しながら、互いに活用できるようになる。

また、全国規模の連携に対する信頼や信用が人材確保につながっているほか、社員法人間で担当者同士が気軽に相談できる体制が構築されており、日々の事業運営がよりスムーズに行うことができるようになっている。

### ○法人経営や法人運営における効果

#### ①連携推進法人としての第三者的な立場でのコミュニケーションによる経営検討

経営支援業務の中で、事務局長が各法人の経営者を訪問して、データを提示しながら第三者的な立場でコミュニケーションを図ることで、経営の検討や議論の活性化につながっている。

#### ②経営ノウハウの共有

経営ノウハウを共有することで、よりよい経営につながっている。例えば、各法人の加算取得状況を一覧化して共有しており、加算の取得方法について相互に聞き合うことで、実際に新たに加算を取得できるようになったという事例もある。また、生産性向上推進体制加算（I）取得に向けて、ICT機器の導入方法やタイムスタディ調査の実施方法なども、連携推進法人内で共有することで、各社員法人の取組が加速化されている。

### ○人材確保・育成やサービス向上における効果

#### ①採用の融通

採用について、一部社員法人間で融通し合うということが実現している。例えば、ある社員法人が4名の外国人技能実習生の募集をかけた際に、必要数を超える6名の応募があったことがあり、必要数を超える分については、他の社員法人につなげて面接を実施したということがあった。

#### ②採用面でのイメージアップ

採用面のイメージアップにつながっていることを感じる。例えば、連携推進法人のインターンシップの枠を設けるなどしてインターンシップの登録数が以前より増えていたり、「東京だけの法人ではないのですね」というコメントがあるなど、学生から興味を示してもらうポイントが増えたりしている。



### 連携推進法人としての課題

社員総会の実施や理事会の開催、社会福祉連携推進評議会などのガバナンスルールが、現在の事業規模に比して負担であると感じており、社員法人の事業規模を拡大していくことや、新規社員法人の加入促進に向けた検討を進めているところである。なお、その際、新しく連携推進法人に参画するインセンティブがなく※、連携推進法人設立後に構成法人が増えにくいといったことや、事務体制が十分でないため連携推進法人の取組を十分に周知できないなどの課題があるといえる。また、連携推進業務のための財政支援も十分とは言えないと感じているところである。

※ヒアリング時点の話である。なお、厚生労働省の令和6年度補正予算では、連携推進法人が先駆的な連携推進業務を検討・実施する際の経費補助において、新たに設立された法人だけではなく、社員法人を2以上増やした連携推進法人が実施する場合も補助対象としている。

調査協力 当法人事務局 平出肇氏

保育業界をよくしたいというビジョンに賛同する機関や団体が幅広く集結し、設立された。活動を通じて、保育業界を変えていくためのムーブメントを起こすことを目的としている。

2022（令和4）年11月設立認定



**職員体制**：兼務職員3名 ※社員法人からの出向  
うち1人は、設立当初において業務委託で業務に従事  
**主な業務**：連携推進法人の運営統括、予算決算会計、理事会運営事務



**理事**：6名  
**監事**：2名  
**評議会構成員**：3名



**参画要件**：特になし 理念の共有と推進を行い、積極的に社員法人を拡大中  
**入会金**：5万円  
**年会費**：6万円  
**本部運営財源**：入会金および年会費、その他、委託料、会費等  
**設立費用**：約100万円

※登記等の費用、設立準備期に稼働した職員の人工費

**事業収支**：令和5年度決算より

収入	金額(円)
会費	2,000,000
サービス収入	110,000
寄付金収入	1,000,000
計	3,100,000

支出	金額(円)
事務費	600,000
事業費	1,000,000
その他支出	400,000
計	2,000,000

※寄付金収入は、賛助会員からの会費である。

#### 社会福祉法人録

本部所在地：愛知県春日井市

#### 一般社団法人NECQA

本部所在地：大阪府大阪市

#### 株式会社アリノ

本部所在地：大阪府大阪市

#### 社会福祉法人檜櫻会

本部所在地：和歌山県紀の川市

#### 社会福祉法人ウイステリア

本部所在地：兵庫県明石市

#### 社会福祉法人愛耕福祉会

本部所在地：島根県出雲市

#### 社会福祉法人にこにこ福祉会

本部所在地：香川県高松市

#### 社会福祉法人徳丸福祉会

本部所在地：大分県別府市

#### 社会福祉法人桜光会

本部所在地：茨城県竜ヶ崎市

#### 株式会社フロンティアキッズ

本部所在地：埼玉県戸田市

認定特定非営利活動法人フローレンス  
本部所在地：東京都千代田区

ソフトバンク株式会社  
本部所在地：東京都港区

社会福祉法人芳美会  
本部所在地：東京都町田市

学校法人正和学園  
本部所在地：東京都町田市

社会福祉法人アバンダンティア  
本部所在地：東京都八王子市

社会福祉法人鐘の鳴る丘友の会  
本部所在地：栃木県栃木市

社会福祉法人美樹和会  
本部所在地：京都府京都市

学校法人東谷学園  
本部所在地：山形県天童市

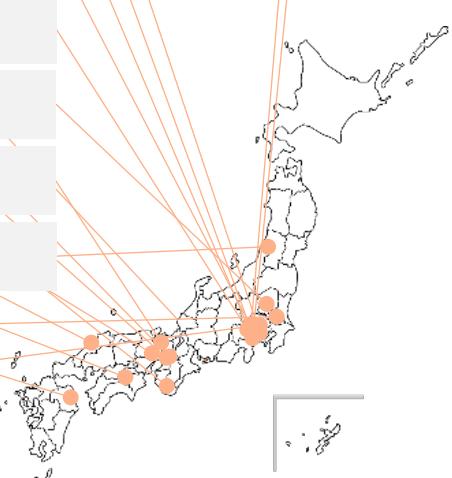
：児童福祉実施事業者

：児童福祉以外の実施事業者

#### 株式会社プロケア

本部所在地：東京都新宿区

特定非営利活動法人おれんじハウス  
本部所在地：神奈川県横浜市



## ●設立の経緯



保育業界をよくしたいというヴィジョンに賛同する機関や団体が、幅広く集結する連携推進法人である。活動を通じて、業界を変えていくためのムーブメントを起こすことを目的としている。

## ●2022(令和4)年

連携推進法人設立以前、東京大学で「あたらしい保育イニシアチブ2022」という1,100名が参加するイベントを開催した。同イベントでは、将来、待機児童が解消される未来でこどもが幸せだと感じられる社会を実現できるか、そのために保育業界は何をすべきかを考えることを目的に、先駆的な実践者や有識者、著名人に登壇してもらい、時代に先立つ保育について語り合った。

このイベント後において、単に話を聞くだけのイベントで終わらせるのをせず、実際に社会に対して動いていくための組織体として、当連携推進法人を設立した。

## ●2024(令和6)年

2024年には「あたらしい保育イニシアチブ2024」も開催され、盛況のうちに終了した。

### 社員法人の拡大

同連携推進法人のヴィジョンは保育業界をよくするためのムーブメントを起こすことであるため、社員法人は増えており、今後も社員法人を増やしていく予定である。令和6年度の1年間で、社員法人は6法人増えた。

実際に前述のイベントを通じて参画したいとの意志を示した法人もあり、理事会を通じて参画法人を増やしている。ただし、参画法人を増やす際には、連携推進法人の理事会で都度承認を得る必要があり、手続きが煩雑になるため、加盟のための審議は年に2回となっている。

加盟のしやすさを考え、年会費、会費はそれほど高くない水準で設定しており、加盟するだけではなく、実際に関わってほしいと考えている。

## ●イニシアチブのめざすもの

このような活動等を進めていくために、当連携推進法人では、「あたらしい保育ビジョン2030」を発表している。同ヴィジョンでは、①自園の子どもだけではなく、地域の全ての子ども達に開かれた存在に、②限られた子どもだけでなく誰ひとり取り残さないように、③地域の中にあるだけでなく自らコミュニティを生み出す装置に、④単体で存在するのではなくネットワークを形成するハブに、といった4つのコンセプトを示し、保育園に代わる「地域おやこ園」という考え方を提示して活動をしている。

同連携推進法人では、このヴィジョンに賛同する法人を広く募り、社会にムーブメントを起こしたいと考えている。

イベント自体は、営利を目的とした活動ではなく、実行委員等が有志で開催している。保育業界をよりよいものにするという理念に共感した人物や機関を対象として開催しており、同連携推進法人に加盟する第一条件として、参画を希望する法人がそのような理念を共感できることとしている。

現在、社員法人となっている法人は20法人であり、ヴィジョンに共感する社会福祉法人に限らず、保育事業に関連するサービスを提供する株式会社等も参画している。幅広い業種や法人格の機関が集まることで、「保育業界をよくする」という動きにつなげていきたいと考えている。

### 役員・評議会構成員の人選

連携推進法人の理事は、イベントの発起人が中心となって6人が就任している。監事は社員法人の理事が接点のあった公認会計士と弁護士の2人が就任している。

また、連携推進評議会の評議員には、保育業界に詳しい3人の方が就任している。

## ●なぜ、「連携推進法人」なのか?

本活動は、将来的には保育版青年会議所のような活動となることがよいと考えている。

法人同士の経営の独立性を維持しつつ、同じ方向に進んでいくことが重要である。また、営利法人やNPO法人も参画していくためには、連携推進法人の法人形態が適していると判断した。

## ●連携推進法人としての活動

「選ばれる」保育園を一緒につくることを目標に、社員法人への経営支援業務、物資供給業務、人材確保業務をメインの活動として行っている。

### 物質供給業務

加盟法人の中には電子決済システムサービスを提供する大手通信会社等も参画しており、規模が小さい保育事業者が電子決済システムを活用できるようにするために、連携推進法人としてそれら民間企業とキャッシュレス化の推進の連携を進めている。具体的にはキャッシュレス決済のシステム開発・導入について、連携しながら実施している。（なお、同大手通信会社は、保育園手帳アプリを無償で貢献しているなど、子どもを支援するプロジェクトを展開しており、その縁でつながりを持った）。この他にも、大手物販会社と共同して共同購入の仕組みを開発中である。

管理コストをできるだけ削減し、保育そのものに労力をかけられるようにするために、ICT等の導入は必須事項であると考え、大手企業等との取組を進めている。大手企業もサービスの対象規模が大きい方が新規サービスを開発しやすいといった事情があることから、連携推進法人としても、賛同者を増やしていきたいと考えている。このような保育DXの促進は、当連携推進法人として、特に検討を進めていきたい分野であると考えている。

### 経営支援業務

経営状況を改善するために、社員法人からの事務処理委託を受け、社会福祉法人会計上の特徴を踏まえたリースの活用や、法人の特徴を踏まえた補助金や助成金を取得するためのサポートを実施している。また、児童発達支援の多機能化に関する支援や事務の代行支援といった業務を行っている。

また、例会として2月に1回、法人持ち回りで施設見学や法人運営手法の発表会を実施している。例えば、動画サイトを活かした広報啓発の手法や、処遇改善加算の取得方法など、様々な内容が共有されている。

また、弁護士や社会保険労務士を連携推進法人で顧問契約し、各法人が活用できるようにしている。

### 人材確保等業務

連携推進法人として、採用フェアへの共同出展を行っている。採用を進めるためには、ある程度ブランド力が必要であることから、地方の法人や小規模法人は有効に活用できると考えられる。なお、求職に関する応募があった際は、求職者の希望勤務地や事業の種類等を踏まえて、個別に社員法人に紹介している。

また、ウェブによる合同研修会も実施しており、講義内容や講師は連携推進法人が社員法人のニーズを踏まえて選定している。研修プログラムを社員法人に示し、参加希望者を公募している。



## 連携推進法人設立のメリット・効果

### ○メリット

福祉業界は法人格によって団体や連携が築かれるが、連携推進法人は法人格によって分けることなく、また連携推進法人という公的な枠組みの中での安心のもと、理念や価値観を共有する法人が集うことが出来る。

### ○法人経営や法人運営における効果

#### ①低コストの相互相談による相互成長

社員法人としては、実施方法がわからない新たな取組を始める際に、従前は保育博などのイベントに参加したり、コンサルタント会社に依頼したりする必要があったが、連携推進法人への参画により、低コストで色々身近に聞けるというメリットを享受することができ、相互成長にもつながっている。

#### ②士業の一括契約による効率化

一法人では負担の多い士業の顧問契約を、連携推進法人が請け負うことによって、事業の専門領域の法務や労務に関する相談について、各社員法人が安価で依頼できるようになっている。

### ○人材確保・育成やサービス向上における効果

#### ①法人同士の取組の横展開

他法人の取組の横展開を図ることができるという効果がある。例えば、児童発達支援を保育園に併設する形で実施している社員法人の事例が共有されたことを受け、実際に令和7年度に保育園併設型の児童発達支援を開業するという社員法人が2法人ある。また、東京のある法人で実施されていた共同送迎サービスの取組についても、新たに山形のある法人で導入されたという事例もあった。

#### ②現場同士の共感や刺激

隔月で各法人の職員に向けた研修事業を各社員法人が持ち回りで開催することにより、現場同士の共感を得られるとともに、刺激を受ける機会にもなっている。



## 連携推進法人としての課題

運営コストの捻出が大変であり、会員や寄付の拡大を続けていきたいと考えている。

調査協力 当法人事務局 酒井氏



当連携推進法人は、社会福祉法人白寿会を中心となり、社会福祉法人の経営支援を主目的として設立された。地域の社会福祉事業が継続的に提供されるよう、加盟法人を募り事業を展開している。

2022（令和4）年12月設立認定



**職員体制**：兼務職員2名 ※社会福祉法人白寿会職員が兼務  
**主な業務**：連携推進法人の運営統括、会計業務  
 ※社会福祉法人白寿会が中心に実施



**理事**：6名 うち社員法人の理事長2名、社会福祉事業関係者  
**監事**：2名  
**評議会構成員**：3名



**参画要件**：特になし ※現時点では明確な基準がないが、参加協議中の法人は複数存在する。  
**入会金**：なし  
**会費**：2万円／月  
**本部運営財源**：会費  
**設立費用**：主に登記費用  
**事業収支**：令和5年度決算より

収入	金額（円）
会費	1,435,000
サービス収入	6,750,000
計	8,185,000

支出	金額（円）
事務費	3,876,221
その他支出（減価償却費）	88,128
計	3,964,349

#### 社会福祉法人白寿会

本部所在地：東京都足立区

実施事業：高齢者福祉、障害福祉、児童福祉

#### 社会福祉法人よつばゆりかご会

本部所在地：埼玉県朝霞市

実施事業：高齢者福祉、児童福祉

#### 社会福祉法人大和会

本部所在地：千葉県柏市

実施事業：高齢者福祉

#### 社会福祉法人千葉シニア

本部所在地：千葉県四街道市

実施事業：高齢者福祉、児童福祉

#### 社会福祉法人常盤会

本部所在地：千葉県千葉市

実施事業：高齢者福祉

#### 社会福祉法人常盤会

本部所在地：埼玉県朝霞市

実施事業：高齵者福祉、児童福祉



## ●設立の経緯



社会福祉法人白寿会に社会福祉法人よつばゆりかご会が新規事業展開の相談をしたことが最初の契機となり、社会福祉法人への経営支援を行うための事業形態として、連携推進法人が選択され、設立に至った。

白寿会より社員法人に理事を派遣するなど、経営状況を深く理解し、経営支援に向けた連携体制の構築を進めている。

### 設立経緯

保育所等を運営していた社会福祉法人よつばゆりかご会が、新たに介護保険事業に参入することとなった。その際、よつばゆりかご会の理事長が、長年介護老人福祉施設を経営していた白寿会を見学し、両法人が接点を持つようになった。その後、白寿会の理事が、よつばゆりかご会に対して継続的に介護保険事業の助言を行ううちに、よつばゆりかご会の理事を兼務することとなり、介護保険事業経営にも携わることになった。

社会福祉法人には小規模な法人が多くあることから、連携体制を構築し、事業ノウハウ共有や人材確保等を共同で推進することで、互いによりよいサービスを提供することが重要と考えられた。このような考えに至る中で、連携推進法人制度の大枠が示されたことから、連携推進法人の制度に基づく法人間連携を検討することとなった。

連携推進法人の設立にあたり、認定を受ける前から首都圏の介護事業や社会福祉事業を展開する様々な法人に声をかけた結果、社会福祉法人大和会もその一つとして参加することとなった。大和会は千葉県柏市を本拠としており、白寿会の拠点と地理的に近く、直接協力しやすいこともあり、社員法人に参画することとなった。

東京都には、連携推進法人設立に向けて一般社団法人を設立するタイミングから相談をした。東京都で初めてのケースであったが、都の協力も得ながら準備を進め、令和4年12月に連携推進法人を2法人で設立した。

その後、経営改善等を図る目的として新たに社員法人4法人が参画し、現在6法人の社員法人となっている。

### 賛助会員

社会福祉法人や民間企業に連携推進法人への参画を募ったところ、社会福祉法人以外にも参画を希望する法人があった。

連携推進法人のルールとして社員法人の半分以上が社会福祉法人でなければならないことから、これら2つの民間企業は社員法人とはならず、賛助会員として参画してもらうこととした。社会福祉法人の社員法人が増えてはいるが、令和7年2月現在、1つの有限会社が賛助企業として参画している。

### 社員法人内での意思決定

社会福祉法人よつばゆりかご会では、社会福祉法人白寿会の常務理事が理事として選任されており、理事会でも他の理事とすでにコミュニケーションができていたことから、特に異論なく連携推進法人に参画することが合意された。その後に参画した4法人においても、それらの法人側から連携推進法人に参画することを申し出ていることから、特に異論なく合意されたと考えられる。

### 役員・評議会構成員の人選

社会福祉連携推進評議会の構成員の人選について、対象エリアが、東京都、千葉県、埼玉県とまたがっており、選定するのに時間を要した。結果的に新座市、朝霞市の社会福祉法人の知人や元消防署長に構成員になってもらった。

## ●なぜ、「連携推進法人」なのか?

経営支援の観点では法人の合併も考えられるが、連携推進法人設立は合併よりスピード感をもって実現できることが、連携推進法人を選択した理由である。また、東京都のある補助金の支給要件として、一定の財務状況の要件があるが、合併によって全体として財務状況がよかつた法人側も財務状況が悪くなり、支給要件を満たさなくなるという懸念もあり、合併とはならなかった。

## ●連携推進法人としての活動

主に社会福祉法人白寿会が中心となり、以下の活動を行っている。特に社員法人から、委託料を負担してもらう形で、経営支援業務を行っているのが特徴である。

### 経営支援業務



本連携推進法人の主要な業務として、白寿会を中心とした他の社員法人の経営改善に関するコンサルテーションがある。白寿会職員約2名が、月に1、2回程度各法人を巡回し、各法人が抱える課題等に対して助言等を行っている。業務改善に向けたプロジェクトチームが結成されており、巡回時にはプロジェクトチームに対して助言等を行っているという法人もある。

また、一部の社員法人においては、経理業務や理事会運営等業務や定款変更手続きなどの事務業務、保育所新設に当たっての企画や手続きなどの様々な業務を連携推進法人で実施しており、業務の集中合理化を図っている。

### 貸付業務



運転資金の返済が困難な資金繰りの厳しい社員法人に対して、白寿会が連携推進法人を通じて3年間の貸付を実施し、経営の立て直しを図っている。

### 人材等確保業務



白寿会が労働者派遣事業の許可を得て、人材派遣事業を行っており、現在は1社員法人に5名の白寿会職員が派遣されている。人材採用の求人活動のサポートも行っている。

また、社員法人で勤務する外国籍職員への介護福祉士受験対策講座を、合同で実施している。

### 物資等供給業務



物資等供給事業においては、例えば介護ロボットの導入において、白寿会の現場で使用する介護ロボット機器を各法人の職員が実際に試す等により、機器のスムーズな選定作業、現場導入を支援する取組も行われている。

また、消耗品や給食の食材等について、取引先を集約化して、共同購買を実施している。

### 災害支援業務



以下のような業務を実施している。

- ・BCP（事業継続計画）策定支援
- ・同一地域内事業所での合同訓練の実施支援
- ・災害物資リストの共通化、相互応援体制の構築支援
- ・災害（感染症）発生時相互応援協定の運用支援



## 連携推進法人設立のメリット・効果

### ○メリット

法人合併をすぐに進めるのではなく、まずは連携推進法人として法人同士の関係構築をすることで、各社員法人が、現在の法人形態の継続又は合併という今後の選択肢を検討し、見定めるための期間を設けることができるというメリットがある。

### ○法人経営や法人運営における効果

#### ①経営支援業務による事業改善

経営支援業務の中で、稼働状況や加算取得状況を随時共有し、すぐにテコ入れをすることで、増収効果につながっている。

#### ②業務集約による効率化

経理業務などを1法人に集約することによる効率化を図ることができている。単独法人では1名の経理職員がいれば十分であるが、属人的になったり、退職すると不在になったりという問題がある。しかし、他の法人分も含めて実施することで、集約化している法人では経理担当の複数体制を敷くことができている。また、各社員法人においても、外部委託して委託先と連携や調整をするよりも、集約化している社員法人と連携や調整をする方が容易である。

#### ③物資の共同購入による支出削減

消耗品や給食の食材を共同購買することで支出削減効果が生まれている。

### ○人材確保・育成やサービス向上における効果

#### ①キャリア形成の多様化

他法人の運営やサービスの改善に関わる機会をもつことになり、キャリア形成の多様化につながりつつある。具体的には、リーダークラス・管理職クラスの職員が、他の法人に行って改善指導や研修講師を実施する中で、自施設以外の業務改善というキャリア・業務が生まれている。例えば、ある社員法人の施設長が自施設で外国籍職員向けの介護福祉士の受験対策講座をやっていったところ、他法人も含めて合同で実施するようになったり、ある社員法人の介護福祉士資格を有する外国人職員が他法人に派遣され、派遣先の外国人職員を指導することとなったりした事例もある。



## 連携推進法人としての課題

社員法人の拡大により、連携推進法人の地理的範囲が広範となってしまい、経営支援業務などの連携推進業務の実施負担が大きくなっていることが課題である。そのため、エリアごとに核となる法人を定めることで、担当エリア制の中で、社員法人同士で連携できるような体制を作りたいと考えている。

調査協力 当法人代表理事 川名康氏 氏

連携推進法人設立以前から、社会福祉法人みねやま福祉会と社会福祉法人南山城学園は、人材確保等において連携を行っていた。その後、連携を公的な位置づけとし、人材確保や地域貢献の取組を更に推進していくことで、社会福祉に対する理解の促進および法人間連携のベンチマークとなることを目指し、連携推進法人を設立した。現在は、社員法人が持つ人材確保に関するノウハウを生かし、合同での就職説明会などを開催している。

2023（令和5）年2月設立認定



本部体制

職員体制：兼務職員3名

主な業務：連携推進法人の運営統括、予算決算管理、理事会運営事務



役員体制

理事：6名 社員法人の理事長等

監事：2名 公認会計士、社員法人ではない社会福祉法人の理事長

評議会構成員：3名 学識者2名（大学教授、社会福祉協議会）

当事者1名（老人クラブ）



運営

参画要件：連携の趣旨に賛同する社会福祉法人

入会金：なし

年会費：20万円（事業活動収入が10億円未満の法人は10万円）

本部運営財源：年会費

設立費用：登記費用、行政書士への委託料、研修費用等

事業収支：令和5年度決算より

収入	金額（円）
会費	1,000,000
計	1,000,000

支出	金額（円）
人件費	230,000
事務費	249,374
事業費	28,084
計	507,458

#### 社会福祉法人 みねやま福祉会

本部所在地：京都府京丹後市

実施事業：高齢者福祉、児童福祉  
障害福祉、母子福祉、その他

#### 社会福祉法人 南山城学園

本部所在地：京都府城陽市

実施事業：高齢者福祉、児童福祉  
障害福祉、医業、その他

#### 社会福祉法人 京都府社会福祉事業団

本部所在地：京都府京都市

実施事業：高齢者福祉、児童福祉、  
障害福祉、その他

#### 社会福祉法人 宇治福祉園

本部所在地：京都府宇治市

実施事業：児童福祉、障害福祉

#### 社会福祉法人 秀孝会

本部所在地：京都府八幡市

実施事業：高齢者福祉

#### 社会福祉法人 向陽福祉会

本部所在地：京都府向日市

実施事業：高齢者福祉

#### 社会福祉法人 山城福祉会

本部所在地：京都府宇治市

実施事業：障害福祉



## ●設立の経緯



当連携推進法人設立以前から、社会福祉法人みねやま福祉会と社会福祉法人南山城学園は、人材確保等において連携を行っていた。

その後、連携を公的な位置づけとし、人材確保や地域貢献の取組を更に推進していくことで、社会福祉に対する理解の促進および好事例の作成を目指し、連携推進法人を設立した。

### 設立経緯

当連携推進法人の社員法人それぞれが京都府社会福祉法人経営者協議会（以下、京都府経営協）の会員であり、当法人を設立する以前から、人材確保などにおいて連携体制を取っていた。

社会福祉法の改正により、地域における公益的な取組が求められるなど、社会福祉法人が果たすべき役割が増す中、さらに連携を深めてこれに対応していくこと、また、京都府経営協に所属する他の社会福祉法人にとってベンチマークとなり得るような法人間連携の事例となることを目的に、社会福祉法人南山城学園が社会福祉法人みねやま福祉会に設立を呼び掛けたことが、当連携推進法人の設立のきっかけとなった。

その後、さらに5法人に声をかけ、設立に向けた議論や研修、組織設計を計7法人で進めた。連携推進法人の設立における事務手続きの関係で、先んじて2法人での設立がなされたが、その後5法人も参画し、計7法人の社員法人となった。

## ●なぜ、「連携推進法人」なのか？

合併ではない理由としては、資金面での連携は構想になく、あくまでも業務の連携を目指していたためである。また、連携推進法人では、各社員法人の自主性を担保し、各法人の長所を生かしつつ、連携ができると考えたためである。

一方、緩やかな連携にとどまらなかった理由としては、公的な連携をもって人材確保育成の業務を推進することで、社会福祉に対する地域理解が進み、社会福祉業務を目指したいと思う人も増えると考えたためである。

## 役員・評議会構成員の人選

理事には社員法人の理事長が就任している。また、監事には公認会計士と社員法人でない社会福祉法人の役員の計2名が就任しており、評議会構成員には大学教授と社会福祉協議会、老人クラブ関係者の計3名が就任している。

## ●連携推進法人としての活動

社員法人間で1年間の取組内容について議論し、計画を作成している。取組の中では、社員法人の持つノウハウを生かして連携している。

### 人材確保業等務



就職フェアとインターンシップフェアの2回のイベントを社員法人合同で開催している。就職フェアは、大学3年生を対象とし、若手職員が中心となって企画・実施している。また、インターンシップフェアは、各社員法人のインターンシップへ申し込みやすくなるように、各社員法人のプログラムを紹介するイベントとなっている。

また、各社員法人は、京都府より「きょうと福祉人材育成認証制度」の認証もしくは上位認証を受けており、府内でも高いノウハウを保持していることから、その特徴を生かして人材確保等業務にあたっている。

### 地域福祉支援業務



連携推進法人として地域における公益的な取組をどのように実施していくかを考えるために、今一度、社会福祉法人の役割を見つめ直すことをテーマとした内部セミナーを実施し、令和6年度は各社員法人の職員計67名が参画した。



## 連携推進法人設立のメリット・効果

### ○メリット

連携推進法人として、公的な枠組みの中で職員同士のつながりを持てていることにメリットを感じる。連携推進法人として緩い関係性ではなくなることで、社員法人の連携意識や参画意識が向上していると感じている。

### ○人材確保・育成やサービス向上における効果

#### ① 合同での就職フェアの開催

社員法人合同での就職フェアにおいて、令和5年度は17名の参加者がおり、そのうち4名が採用に至っているため、費用対効果の高さを感じている。

#### ②人材確保ノウハウの共有

採用担当者同士のコミュニケーションにより、学生とのコミュニケーションの取り方などの意見交換ができており、それにより人材確保のノウハウの共有が図られている。



## 連携推進法人としての課題

理事会の開催など、活動規模に比して事務負担が大きく、また、事務局をどの法人が担うかという課題もある中で、今後負担感の分散について検討していきたいと考えている。

調査協力 当法人事務局 辻氏 佐々木氏 山口氏

飛騨市による行政の強力な支援・協力を得ながら、吉城福祉会と神東会の2法人で社会福祉連携法人が設立され、その後新規法人の参画も見られている。

社会福祉連携推進法人が接着剤（ボンド）となることで、地域全体の福祉サービスの維持・向上を目指していきたいと考えている。

2023（令和5）年6月設立認定



本部体制

職員体制 : 専従職員1名 ※飛騨市からの出向  
主な業務 : 連携推進法人の運営統括、予算決算管理、理事会運営事務



役員体制

理事 : 6名 社員法人の理事長及び理事、学識経験者  
監事 : 2名 税理士、飛騨市社会福祉協議会会长  
評議会構成員 : 3名 学識経験者、飛騨市社会福祉協議会職員



運営

参画要件 : 法人が飛騨市にあること、定款及び社会福祉連携推進方針等に同意  
入会金 : 法人の職員数で異なる  
(101人～: 10万円、6～100人: 1万円、～5人: 5千円)  
年会費 : 法人の職員数で異なる  
(101人～: 30万円、6～100人: 3万円、～5人: 1万2千円)  
本部運営財源 : 入会金、年会費、飛騨市運営交付金  
設立費用 : 約26万円（登記費用、設立準備委員会の委員謝金等）  
事業収支 : 令和5年度決算より

収入	金額（円）
会費	800,000
サービス収入	5,286,170
その他収入	39,005
計	6,125,175

支出	金額（円）
人件費	742,839
事務費	4,460,838
事業費	123,698
その他支出	16,550
計	5,343,875

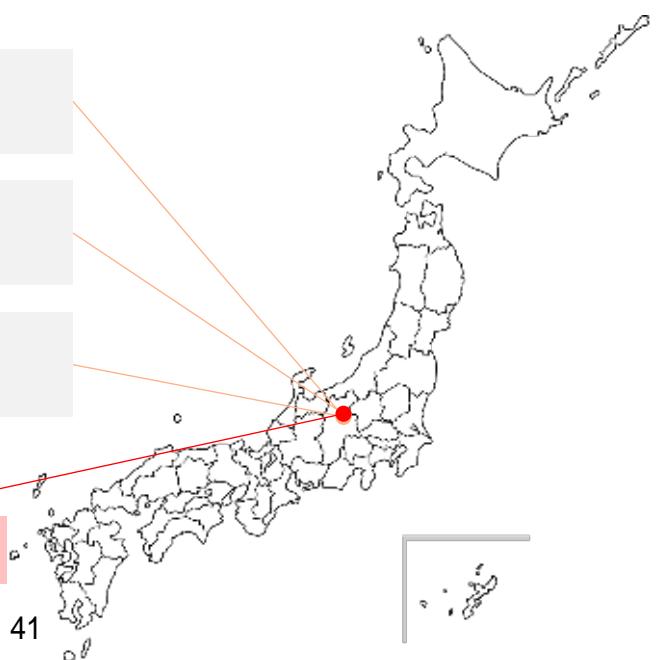
※サービス収入には、飛騨市運営交付金（198万円）を含む

社会福祉法人 吉城福祉会  
本部所在地：岐阜県飛騨市  
実施事業 : 高齢者福祉、児童福祉、障害福祉

社会福祉法人 神東会  
本部所在地：岐阜県飛騨市  
実施事業 : 高齢者福祉、児童福祉、障害福祉

特定非営利活動法人 飛騨市障がいのある人を支える会  
本部所在地：岐阜県飛騨市  
実施事業 : 障害福祉

連携推進法人本部  
岐阜県飛騨市



## ●設立の経緯



飛騨市にある社会福祉法人吉城福祉会と社会福祉法人神東会は、公設民営といった事業形態が類似していた。

行政との積極的な連携のもと、飛騨市にあるそれらの社会福祉法人2法人が、地域全体の福祉サービス維持を見据えて連携を図るために、社会福祉連携推進法人共創福祉ひだを設立した。

### ● 2021(令和3)年

特に神東会が所在している神岡地域における人材確保が深刻になる中、8月から検討懇談会という形式で、吉城福祉会と神東会の2法人にて人材確保の在り方について意見交換を実施し始めた（月に1回、計4回程度実施）。

そのような中、12月に飛騨市から、効果的な人材確保のために連携推進法人制度を活用することの提案があり、市と両法人の3者での設立検討を行う連絡会を、月に1回程度の頻度で実施し始めた。その後、本格的な設立準備に向けた準備委員会を3者で立ち上げて、令和5年4月までの間に協議を進めてきた（連絡会及び設立準備委員会は、計11回程度実施）。

### ● 2023(令和5)年

6月に、吉城福祉会と神東会の2法人で社会福祉連携推進法人設立した。

### ● 2025(令和7)年

特定非営利活動法人飛騨市障がいのある人を支える会が参画した。2024（令和6）年の夏頃から意見交換をし始め、NPOの理事会に連携推進法人の職員が出向いて説明するなどしながら、参画に至った。

## 飛騨市からの強力な支援・協力

設立当初から、飛騨市が積極的に支援を実施している。職員1名を出向させているほか、運営交付金も交付しており、それにより、様々な連携推進業務の実施を実現できている。

吉城福祉会と東神会の両法人としては、様々悩みがある中で、行政の後押しがあったことが設立に向けて大きな影響をもたらしたと感じている。

## 役員・評議会構成員の人選

地域の福祉をよく知る人に依頼している。社員法人はいずれも地域福祉に密着しているサービスを展開している法人であり、その観点で評議できる人である必要がある。

## ●なぜ、「連携推進法人」なのか？

端的に言うと、合併はハードルが高く、緩やかな連携では弱いことが感じられたことがある。

将来的に合併を目指すこととなつても、連携推進法人から始めることで、そのハードルを低くできると考えている。将来的に地域福祉サービス維持のために、合併する可能性もあり得る中ではあるが、まずは各社員法人において、経営改善を模索しているところである。

## ●連携推進法人としての活動

まずは社員法人における経営改善が最重要課題として捉え、活動している。そのほか様々な取組を実施している。



### 特定事務に関する事務処理代行

ホームページの運用支援や、介護保険・障害福祉サービスの電子請求の請求代行、求人チラシの作成など、連携推進法人において、各社員法人の事務を代行している。

### AIやICT等の活用支援

MicrosoftTeamsによるビジネスチャットを各法人に導入・展開し、管理までを連携推進法人において実施している。

また、ChatGPTをケアマネジャーのケアプラン作成にあたって試行的に導入する試みも、連携推進法人として主導して実施している。

### 経営改善に向けた取組

令和5年度にコンサルタント会社に依頼して、吉城福祉会と神東会の現状分析をした。現在の事業実施状況や、時間外勤務や休日出勤状況などの様々な状況把握をしたほか、飛騨市全体の将来見通しを踏まえながら今後のサービスや職員体制、人的余剰の見通しなどについても分析し、いくつかの課題が見つかった。

令和6年度は、KPIを設定して今後具体的にどのように経営改善を図っていくかについての経営改善計画を、策定しているところである。

コンサルタント会社や連携推進法人が第三者目線で各法人の経営や事業を見ることで、改善を促す流れを作っている。



### 合同研修

従前各法人が実施していた職員研修やキャリアアップ支援のための研修を、連携推進法人として合同で開催している。

### 同種サービス職員同士の意見交換会や勉強会の実施

これまでに、各法人のケアマネジャーによる意見交換会・勉強会と、ホームヘルパーによる意見交換会・勉強会を、それぞれ1回ずつ参加する形で開催した。

それぞれ管理者クラスの職員が集まり、ケアマネジャーは2法人合わせて6名、ホームヘルパーは4名が参加した。



公益財団法人介護労働安定センターの岐阜支部と、連携推進法人による1本の窓口としてつながりを持つことができており、やりとりがスムーズになっている。

また、パソコンの購入について、2年間かけて、約100台を社員法人合同で調達している。



## 連携推進法人設立のメリット・効果

### ○メリット

連携推進法人への参画という意識により、社員法人同士が一步踏み込んだ意見交換をすることができている。

### ○法人経営や法人運営における効果

#### ① 良い取組の横展開

細かいことを含め、各法人の多くの良い取組が横展開されるという効果がある。例えば、社員法人のある施設のみがビジネスチャットツールを導入していたが、それを全体に広げることでミーティングの開催など様々な調整がやりやすくなった。

#### ② 集約化による事務負担等の削減効果

介護保険や障害福祉サービスについて、連携推進法人として請求代行を実施することで、事務負担や経費の削減効果が生まれている。また、パソコンの一括購入や、請求業務の電子証明書の一括化などによっても、削減効果が生じている。

### ○人材確保・育成やサービス向上における効果

#### ① 研修の充実

カスタマーハラスマントや情報研修について、従前はやりたくてもやれなかつた内容の研修についても、連携推進法人として実施することができるようになった。また、外部の研修（デジタル中核人材養成研修）についても、連携推進法人として各社員法人に声掛けをすることで、各法人から計7名の参加がなされた。従前であれば、各法人において研修の案内の連絡があつても、呼びかけられるというきっかけがなければ、参加がなされなかつたことが想定される。

#### ② 同種サービス職員同士の交流による人材育成やサービス改善

同種サービス職員同士の意見交換会や勉強会により、取組の共有がなされ、人材育成やサービス改善につながっている。例えば、ケアマネジャー同士の意見交換会では、ケアプラン作成におけるスケジュールの組み方や科学的介護情報システム（LIFE）の導入などについて、共有化が図られている。



## 連携推進法人としての課題

理事会について、各社員法人で実施する内容と重複する内容で連携推進法人としても開催しないといけないなどの、事務負担が増えることが課題であるものの、それ以上のメリットを感じている。

### 今後に向けて

新たな法人の参画や他法人との連携（協働化・大規模化）を進めていきたいと考えている。社会福祉連携推進法人が接着剤（ボンド）となることで、地域全体の福祉サービスの維持・向上を目指していくとともに、デジタル（ICT）を利用した生産性向上について、広く連携していくことにより、地域全体のリテラシー向上を図りたいと考えている。福祉+デジタルによる「誰一人取り残されない、人に優しいデジタル化」を目指す。

調査協力 当法人代表理事代表理事 橋本 正人氏 事務 上葛 健介氏

従来より福祉理念を共にしながら、気軽に相談などをし合うという関係性を築いていた社会福祉法人6法人で、社会福祉連携推進法人を設立した。

社員法人に小規模法人が多い中で、小規模法人であっても相互の相談や声掛け、連携によって、様々な取組への参画・関与・チャレンジが可能になっている。連携推進法人の設立は、福祉に情熱を注ぐ人々が地域社会の夢を実現するための架け橋と捉え、地域の未来を照らし、共に築く力強い未来を生み出すことをビジョンとして描きながら、活動している。

2023（令和5）年5月設立認定



**職員体制**：兼任職員1名 ※社員法人との兼任  
**主な業務**：連携推進法人の運営統括、予算決算管理、理事会運営事務  
※事業を実施する際は、社員法人の職員も対応している



**理事**：6名 社員法人の理事長、医療法人の会計経験者等  
**監事**：2名 大学教授、公認会計士  
**評議会構成員**：3名 社会福祉法人の役員・園長、地域の福祉関係者



**参画要件**：特になし  
**入会金**：1万円  
**年会費**：1万円／1口 ※法人が何口年会費を払うかは任意  
**本部運営財源**：年会費  
**設立費用**：登記費用  
**事業収支**：令和6年度予算より

収入	金額(円)
会費	150,000
計	150,000

支出	金額(円)
事務費	50,000
事業費	50,000
計	100,000

社会福祉法人 リデルライトホーム  
本部所在地：熊本県熊本市  
実施事業：高齢者福祉

社会福祉法人 ひまわり福祉会  
本部所在地：熊本県合志市  
実施事業：障害福祉

社会福祉法人 わくわく  
本部所在地：熊本県熊本市  
実施事業：障害福祉

社会福祉法人 青いりんごの会  
本部所在地：熊本県玉名郡和水町  
実施事業：障害福祉

社会福祉法人 愛育学園  
本部所在地：熊本県熊本市  
実施事業：児童福祉

社会福祉法人 おーさあ  
本部所在地：熊本県熊本市  
実施事業：高齢者福祉、障害福祉  
児童福祉



## ●設立の経緯



従来より、経営などについて気軽に相談などをし合うといった関係性が築かれていた6法人が集まり、社会福祉連携推進法人を設立した。

### ●2016(平成28)年

熊本地震があり、福祉避難所の開設や運営をする中で、社会福祉法人の連携の必要性を痛感した。

### ●2020(令和2)年

人吉・球磨の豪雨災害があり、熊本県内の法人が連携した熊本県DWATを設立し、福祉避難所の開設や運営をする中で、連携による広域支援の重要性を実感した。

また、新型コロナウイルス感染の拡大を契機に、現在の社員法人でもある法人の就労継続支援B型事業所においてパンやクッキーの販売場所がなくなるとともに、社会福祉法人リデルライトホームの高齢者施設では人材確保が困難になったため、高齢者施設が、食事の準備・配膳業務について就労継続支援B型事業所に委託するという連携を構築した。また、学生の実習先がないことが問題となり、6法人で連携して学生を受け入れるという体制も構築した。

### ●2022(令和4)年

社会福祉法人リデルライトホームの小笠原理事長が、法人間連携について改めて各法人に呼び掛けたところ、現在の社員法人のうち5法人が集まり、何ができるのか、何が困りごととしてあるのかというのを会議の中で出し合った。

### ●2023(令和5)年

毎月の事務局会議を開いて社会福祉連携推進法人設立に向けた準備を進め、5月に連携推進法人ジョイント＆リップルを5法人で設立した。その後8月には6法人となった。

## ●なぜ、「連携推進法人」なのか？

事業ごとに連携したり、単発で連携したりするよりも、経営課題に対して連携してかつ継続的に対応するにあたっては、もう一段階レベルを上げた連携が必要だと感じ、連携推進法人を設立した。

### 役員・評議会構成員の人選

連携推進法人の事業者や理念を理解している者に依頼をした。

## ●連携推進法人としての活動

お互いの困りごとを解決できる仕組みづくりをしている。社員法人には年間総収入が1億円前後の小規模法人が多いが、毎月の定例的な作業部会での集まり以外にも、毎日のように電話やメール、LINE等を利用して業務や困りごとの相談を各法人間で共有し合い、各法人の心の支えや安心、やる気にもつながっている。

### 災害支援業務



小規模法人では自法人で福祉避難所を開設することが難しいため、法人間で助け合いながら福祉避難所を立ち上げる体制構築を目指すことを目的として、社会福祉法人リデルライトホームにて開発された福祉避難所立上げゲーム（SgSE）を実施している。このゲームを社員法人や社員法人がいる地域で実施して、机上での災害訓練を手軽に実施して、連携体制のイメージづくりをしている。また、このゲームに使う資材を社員法人の就労支援B型事業所で作成して、連携推進法人として広めていく活動を実施している。青森県や徳島県など、熊本県外の様々な社協や法人からも相談・依頼があり、ゲームの実施方法を教えに行っている。

また、能登半島地震の災害支援で熊本県DWATとして活動する際には、社員法人間で声掛けをして、連携推進法人全体で22名の職員を派遣した。



社会福祉法人リデルライトホームの高齢者施設が、社会福祉法人わくわくの就労継続支援B型事業所に昼食準備・配膳業務を委託している。また、同施設は社会福祉法人ひまわりの就労継続支援B型事業所にシーツ交換やエアコン清掃、中庭管理の業務を委託している。高齢者施設にとっても、外部委託により業務改善が図られるなど、社員法人相互の経営安定化が図られている。

また、複数の社員法人における就労継続支援B型事業所が実施しているパンやクッキー販売において、販売先が手軽に発注することができるようになるGoogleフォームを活用した授産品販売システムを、連携推進法人として開発した。



求人票の作成方法や、高校や大学、専門学校やハローワークへの求人票の提出方法などについて、話し合って共有することで、小規模法人であっても求人をスムーズに出せるようになっている。求人票を出す際は、共同で一括送付して、求人の負担軽減も図っている。

連携推進法人として、「オープンケアキッズ」という子どもの福祉・医療の仕事体験会を、社員法人が協働しながら実施している。

また、法人が福祉人材を新たに雇用して基本給を出すのは難しい中、福祉人材のシェアリングとして、社員法人相互で職員の副業をし合っている。副業をしたいという職員がアルバイト契約のもとで、他法人で宿直や日常業務を実施している。



## 連携推進法人設立のメリット・効果

### ○メリット

小さな法人では、やりたくてもできない取組が多く存在するが、連携推進法人という枠組みの中で相互に手伝いや気軽な相談を実施することで、実現できる取組が多くある。例えば、災害派遣において「これまで経験がないから職員を行かせたいとは考えつつも、どうして良いか分からない」という思いや、生計困難者に対する支援事業において「相談支援までは出来ないけれども、何か協力はしたい」といった思いがある際に、経験している法人が声掛けをすることで、他法人においても積極的に参加・関与・チャレンジすることが可能となる。

### ○法人経営や法人運営における効果

#### ① 相互に恩恵のある事業連携

相互に恩恵のある事業連携を実現できるという効果がある。例えば、高齢者施設から他法人の就労継続支援B型事業所への業務委託については、就労継続支援B型事業所においては事業収入となるほか、利用者にとっても他法人に出向いて業務をするという充実感につながっている。また、委託元の高齢者施設においても、従前は介護福祉士なども昼食準備業務を実施していたため、より専門的な業務へ従事できるようになるなどのメリットがある。

#### ② 法人間での人的交流

職員が他法人の施設に副業として業務従事しに行ったり、前述のように就労継続支援B型事業所の職員・利用者が他法人の高齢者施設を訪問したりと、法人間で様々な人の行き来が実現できる。また、そのような人的交流は、身体拘束や虐待の予防においても効果があると考えている。

### ○人材確保・育成やサービス向上における効果

#### ① 他法人での業務従事

職員が他法人の施設に副業として業務従事する際に、高齢者福祉と障害福祉など、多職種の業務を経験できることにもつながっているほか、連携推進法人内での動きであるため、外部の法人に人材が流出してしまうということにつながらないというメリットもある。

## 連携推進法人による災害支援（秋田圏域社会福祉連携推進会の例）

当連携推進法人は、秋田県内の4つの社員法人により設立認定された連携推進法人です。連携推進法人設立前の2022（令和4）年11月に、一般社団法人を設立しており、その後、5法人が集まって連携推進法人の設立準備会を発足させて準備を開始しました。

設立前の2023（令和5）年7月に秋田豪雨が発生し、参画した社員法人が浸水被害を受けました。この時は、当時協議していた社会福祉法人等同士で、入所者の避難・受入や、人的・物的支援の検討を行いました。その時、法人本部との連携や、法人内外からの支援の重要性（利用者の受け入れや、物資の搬入、マンパワーの提供など）、避難計画と事業継続計画を平時より検討していることが重要であるといったことが教訓として得られました。このような教訓は、災害時の福祉支援の必要性や県内法人での協力体制の重要性が強く認識され、秋田県への提言につながりました。

その後、2023（令和5）年8月に連携推進法人が設立され、連携推進業務の一つである災害支援についても、「困ったときに助け合う」という視点で、社員法人間で協議をしていました。

そして、2024（令和6）1月に能登半島地震が発生し、連携推進法人の理事と石川県内の法人との間に接点があったことから、1月4日に連携推進法人として、支援者を派遣することを決定しました。社員法人から、医師や看護師、介護福祉士などの多職種チームとして合計22人の職員が志願し、現地支援に向かいました。現地の道路事情やライフラインの状況、福祉施設の状況について連携推進法人本部が中心となり情報収集をし、富山県内にベースキャンプを置いて、そこから被災地まで支援に行きました。選出したメンバーは災害対応の経験があり、また、リーダーを決めて指揮系統を明確にして、一体となって円滑に支援を行いました。なお、派遣された職員は、所属する法人の業務として現地に派遣されており、傷害保険などにも加入して訪問しました。



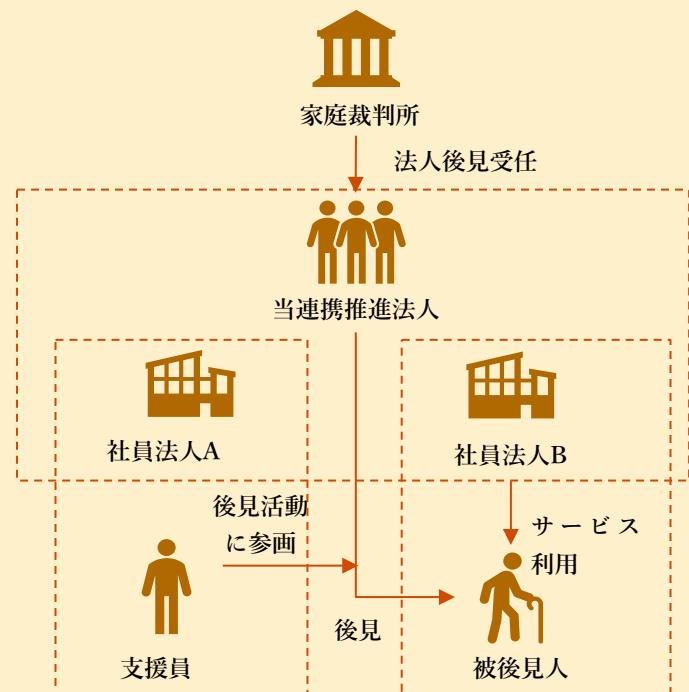
## 連携推進法人による法人後見（となりの例）

当連携推進法人のある豊田市は、権利擁護の必要な障がい者や高齢者への支援が不足しているという課題があります。しかし、個人で成年後見人等を受任しても継続性や支援できる人数に課題が残ります。そのため、当連携推進法人では設立以前より特定非営利活動法人等などの法人後見を模索していました。検討を進める中で、支援のプロである社会福祉法人が参画する連携推進法人は安心のある継続した支援ができるという点で趣旨に合致しており、また同じ思いを持つ社会福祉法人が集まつたことで設立に至りました。設立にあたり豊田市や豊田市社会福祉協議会、弁護士、地元企業や地元銀行などの協力も大きな力となっています。

家庭裁判所や豊田市、豊田市成年後見支援センターとの綿密な打ち合わせを経て、現在、以下に示すような仕組みで法人後見を実施することとなりました。

具体的な後見活動は、連携推進法人の専従職員で後見業務の経験のある社会福祉士と、社員法人の職員が行います。活動にあたっては利益相反にならないよう注意しており、仮に右図にあるように、被後見人がB法人の利用者だった場合は、B法人は後見活動に参加させず、利害関係のないA法人の職員が業務として後見活動に参画します。そうすることで、被後見人から見た場合の利益相反関係にはならない仕組みをとっています。またA法人の職員は業務として参画し、後見活動を経験することで、新たな気づきや知識を積むことができます。

2024(令和6)年2月に連携推進法人として初めての法人後見受任に至りました。



「小規模法人のネットワーク化による協働推進事業」は、小規模な社会福祉法人においても、「地域における公的な取組を行う責務を果たすため、複数の社会福祉法人等が参画するネットワークを構築し、ネットワーク参画法人のそれぞれの強みを活かした地域貢献のための協働事業を試行するとともに、行動事業に十分な人員体制の確保のため、合同研修や人事交流等の、福祉・介護人材の確保・定着に向けた取り組みを推進する事業です。本事業は、都道府県又は市（特別区を含む。）（以下「都道府県等」という）及び都道府県等が認めた団体に対し、補助を行う事業です。都道府県等が事業の全部または一部を委託している場合もあります。本事業では、次に掲げるような取り組みを行うものとされています。



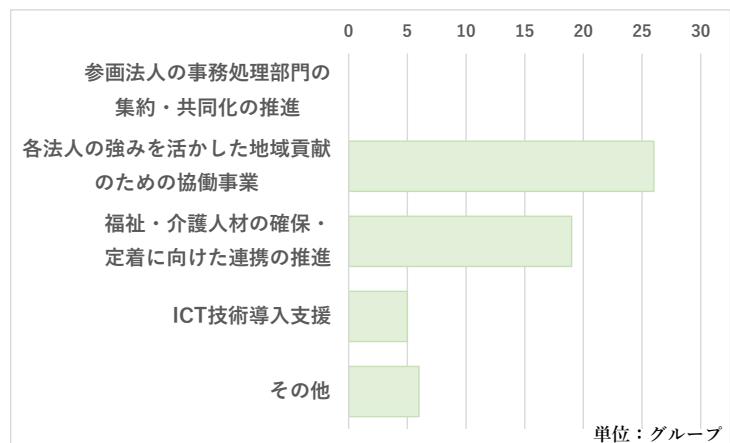
- ①法人間連携プラットフォームの設置
- ②複数法人の連携による地域貢献のための協働事業の立ち上げ
- ③福祉・介護人材の確保・定着のための取組の推進
- ④参画法人の事務処理部門の集約・共同化の推進
- ⑤その他

※厚生労働省 社援発0328第26号「小規模法人のネットワーク化による協働推進事業」の実施について

※以降は「令和5年社会福祉推進事業 社会福祉連携推進法人制度の活用の促進に関する調査研究事業」において、127プラットフォームにアンケートを配布し、44プラットフォームから回答を得た結果を掲載します。

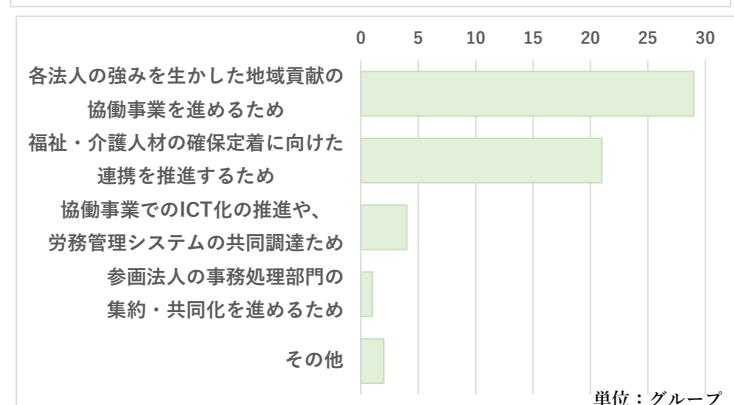
### ①プラットフォームとして実施している業務

法人間連携プラットフォームとして実施している業務を確認すると、大部分のプラットフォーム（72.2%）が「各法人の強みを活かした地域貢献のための協働事業」を行っています。一方、「参画法人の事務処理部門の集約・共同化の推進」は行われていません。



### ②法人間連携プラットフォームの設立に至った動機

法人間連携プラットフォーム設立に至った動機を確認すると、「各法人の強みを生かした地域貢献の協働事業を進めるため（80.6%）」、「福祉・介護人材の確保定着に向けた連携を推進するため（58.3%）」との回答が多く挙げられました。その他にも右記にあげているような動機があげられました。



### ③連携推進法人ではなく法人間連携プラットフォームを選択した理由

連携推進法人の設立ではなく、法人間連携プラットフォームを選択した理由として、「連携推進法人ほど強固な連携を必要と感じていないから

(50.0%)」「連携推進法人には労力とエネルギーを要し、今回は難しかったから(33.3%)」があげられました。



### ④法人間連携プラットフォームを設立したことによるメリット

半数以上の法人間連携プラットフォームが回答した法人間連携プラットフォームを設立したメリットは以下になります。

- ✓ 参画法人の強みを活かしながら、協働事業を行うことにより、地域課題の解決が図られた
- ✓ 共通で研修等を実施し、職員のスキルアップ、研修効果の向上、受講機会等の拡大、経費の削減、業務量の軽減につながった

### ⑤本事業で取り上げる法人間プラットフォーム事例

本事例集では、主に社会福祉法人や社会福祉協議会が中心となってネットワークが構築され、現在も継続して活動が続いている、以下の5つの事例を参考に取り上げます（内容は「令和5年社会福祉推進事業　社会福祉連携推進法人制度の活用の促進に関する調査研究事業」においてヒアリングした内容になります）。

当プラットフォームは市町村合併にともない、京丹後市内の社会福祉事業者の連携を強化、福祉サービスの品質向上を主目的として設立された。多くの事業者が参加して、継続的に活動が進められている。

2005（平成17）年設立



職員体制	：参画法人が持ち回りで、事務局機能を担っている
参画要件	：京丹後市内に事業所があること
入会金	：なし
年会費	：6千円
運営体制	本部運営財源：年会費に加え、小規模法人のネットワーク化による協働推進事業での補助金

株式会社相弥 実施事業：高齢者福祉	社会福祉法人丹後視力障害者福祉センター 実施事業：障害福祉	社会福祉法人不動園 実施事業：児童福祉、高齢者福祉
社会福祉法人あしぎぬ福祉会 実施事業：高齢者福祉、障害福祉	社会福祉法人丹後福祉会 実施事業：高齢者福祉、障害福祉	株式会社Lukomoco 実施事業：高齢者福祉
社会福祉法人あみの福祉会 実施事業：障害福祉	社会福祉法人はしうど福祉会 実施事業：高齢者福祉、障害福祉	特定非営利活動法人藪々 実施事業：高齢者福祉
医療法人上田医院 実施事業：高齢者福祉、医業	社会福祉法人みねやま福祉会 実施事業：高齢者福祉、障害福祉 児童福祉	特定非営利法人いやしの郷ほっこ里 実施事業：高齢者福祉
特定非営利活動法人おおみや共同作業所 実施事業：障害福祉	社会福祉法人よさのうみ福祉会 実施事業：児童福祉、障害福祉	
社会福祉法人北丹後福祉会 実施事業：高齢者福祉	特定非営利活動法人ふくし京丹後 実施事業：高齢者福祉	
社会福祉法人京丹後市社会福祉協議会	京丹後市立久美浜病院 実施事業：医業	
社会福祉法人京都聴覚言語障害者福祉協会 実施事業：障害福祉 他	株式会社高天の森 実施事業：障害福祉	
社会福祉法人太陽福祉会 実施事業：高齢者福祉、障害福祉	社会福祉法人ふるるさとの会 実施事業：高齢福祉	
社会福祉法人丹後大宮福祉会 実施事業：高齢者福祉、障害福祉	京丹後市立弥栄病院 実施事業：医業	



加盟する法人はいずれも京都府京丹後紙に事業所がある  
事務局本部：  
参画法人1年ごとの持ち回り

### ●プラットフォーム設立の経緯

市町村合併がきっかけとなり、プラットフォーム設立にいたった。

当プラットフォームのある京丹後市は、平成16年に峰山町・大宮町・網野町・丹後町・弥栄町・久美浜町の6つの町の合併により誕生した。

合併直後、京丹後市内の社会福祉事業者はそれまで違う自治体で活動していたこと

もあり、1つの市として連携して社会福祉サービスを提供する体制が整っていなかった。そのため、当プラットフォームを設立することで、社会福祉事業者の交流を促し、旧町間の垣根をなくすことで、京丹後市として一体的な社会福祉サービスの提供を目指した。現在では25の法人が参画しており、介護・障害・児童など幅広い分野の法人から構成されている。

## ●プラットフォームとしての活動

年に1度、全ての参画法人の代表者が出席する総会を開催し、事業案について議論する。この総会に提出する事業案は、各部会（高齢者福祉部会、障害者福祉部会、児童福祉部会）が作成している。なお、総会での役員（会長1名、副会長2名、事務局2名）は各法人が持ち回りで担当している。

## 地域貢献のための共同事業

事務局主体の取組として、各部会の垣根を超えて地域貢献活動を行っている。近年では、福祉教材の開発や社会資源マップなどを作成した。

参画法人内で、法人間の交流を促進するため、当事業の担当者は各法人から有志を募って集めている。事業のテーマ決めから事業担当者に任せることで、法人間の垣根を超えて京丹後市全体の福祉の実態と将来像を考える機会を創出している。

## 京丹後の福祉魅力発信プロジェクト

人材確保に向け、求人用ホームページ等の媒体作成を行っている。地域貢献活動と同様に、各法人から有志を募って活動しており、毎年20人程で担当している。事業の目的としては、京丹後市全体の福祉ブランディングであり、地元での雇用のみならず、京都府全体や日本全国の求職者が対象である。

参画法人の中には、人材確保に向けた費用や人員の稼働を単独では捻出することが難しい小規模法人も多いため、プラットフォーム全体で人材確保の対策を行っており、当事業での求人広告がきっかけで京丹後市への移住を決意してくれた人もいるなど、京丹後市の進めているIターンやUターンにも貢献している。

## 各部会での活動

各部会にて取組内容を検討し、技術研修や理念研修、意見交換会などを開催している。

近年行った研修としては、義務化された虐待防止に関する研修や、BCP策定研修、法改正研修などを開催しており、時事的なテーマを多く取り扱っている。

他にも、研究発表大会として各自の研究テーマを発表する取り組みを行っており、プラットフォーム内での意見交換を促進している。また、京丹後市の市役所からも職員がオブザーバーとして参加するなど、地域の自治体とも連携して活動している。

## ●プラットフォームのメリット

### ・スキルアップや経費の削減

部会などで、複数法人が集まって研修を行うことで講師を招待する経費などを共同で支出することで、1法人当たりの支出額を削減できている。また、法人を跨いで研修することで、通常の業務では交流のない職員とも交流が生まれ、新たな気づきにつながっている。

### ・ブランド力の向上

連携して人材確保を進めることで、単独の法人で人材を募集するよりも、求職者に訴求しやすくなっていると考えている。事例こそ少ないものの、当プラットフォームの求人広告をきっかけに、IターンやUターンを決意してくれる求職者もあり、効果を実感している。

### ・地域課題の解決

特に小規模な法人では費用や人員が足りず、単独での地域貢献は難しい。そのため、当プラットフォームでの活動を通じて、小規模な法人であっても、通常業務に支障のない範囲で地域貢献に参画できることはメリットだと考える。

## 今後の課題

経営者同士が膝を突き合わせて今後の連携と協働の在り方について話せる場を作りたいと考えている。現状の活動は、現場の職員が主体となって作業を進めているため、今後は経営者同士の交流も深めていきたい。

また、法人格を有しておらず、プラットフォーム内のガバナンスに法的な規則がなく、意思決定が遅いことも問題視している。そのため、今後は参画法人の足並みを揃えつつも意思決定の迅速化を目指したい。

そして、資金面に関しても現在受領しているプラットフォーム事業に対する補助金の終了が迫っているため、事業内容に関して費用面を中心に再検討する必要性を感じている。

## 連携推進法人の可能性

現時点では、連携推進法人新設に向けた動きはない。とはいえ、参画法人の中には連携推進法人に社員法人として参加している法人もいるため、設立に意欲を示す法人もいる。

調査協力 京丹後市福祉サービス事業者協議会事務局長 仲原氏



当プラットフォームは、以前より地域の法人で連携して取り組んでいた地域貢献活動をさらに推進していくため設立された。地域課題の解決に向けた活動に注力している。

2018（平成30）年設立



職員体制 : 社会福祉法人飛山福祉会が事務局を担っている

参画要件 : 真岡市内に福祉施設・事業所を有する団体等

入会金 : なし

年会費 : なし

運営体制 本部運営財源：社会福祉法人等協働推進事業費補助金を主たる財源としている

#### 社会福祉法人飛山の里福祉会

本部所在地：栃木県宇都宮市

実施事業：高齢者福祉

障害福祉

#### 社会福祉法人真岡市社会福祉協議会

本部所在地：栃木県真岡市

#### 社会福祉法人山坂福祉会

本部所在地：栃木県真岡市

実施事業：高齢者福祉

#### 社会福祉法人福桜会

本部所在地：栃木県真岡市

実施事業：高齢者福祉

#### 社会福祉法人恵光会

本部所在地：栃木県真岡市

実施事業：高齢者福祉

#### 社会福祉法人あかつき寮

本部所在地：栃木県真岡市

実施事業：児童福祉

#### 栃木県車いすの会

本部所在地：栃木県芳賀郡益子町

実施事業：障害福祉、その他

#### 社会福祉法人益子のぞみの里福祉会

本部所在地：栃木県芳賀郡益子町

実施事業：障害福祉、その他

#### 社会福祉法人真亀会

本部所在地：栃木県真岡市

実施事業：高齢者福祉

#### 特定非営利活動法人まわた

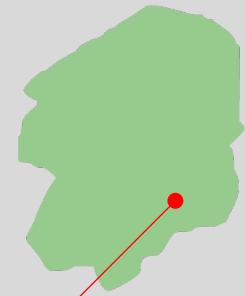
本部所在地：栃木県真岡市

実施事業：障害福祉、その他

#### 加盟する法人はいずれも栃木県真岡市に事業所がある

事務局本部：真岡市社会福祉協議会内

障害者機関相談支援センター



### ●プラットフォーム設立の経緯

地域活動の更なる推進のため、市内の社会福祉協議会と協力しつつ地域の法人に対して声かけを行ったことで設立につながった。

当プラットフォームの事務局を務める社会福祉法人飛山の里福祉会では、社会福祉法の改正によって地域事業が義務化される以前から近隣の法人と地域活動にあたっていた。

この活動をさらに推進していくため、社会福祉法人真岡市社会福祉協議会（以下、真岡市社協）にプラットフォーム設立を相

談したところ賛同を受け、これがきっかけで市内の全社会福祉法人へプラットフォーム参画への声かけを行い、市内の10法人で構成される当プラットフォームが設立された。

また、各法人の困りごとや地域課題として感じている点に関するアンケートを声かけと並行して行ったことで、参画法人の意見を広く収集することができ、現在の活動にもつながっている。

## ●プラットフォームとしての活動

各法人の代表などが参加する定例会を月に1度開催。課題感の共有や活動方針について議論を行い、活動内容を決めている。

### 地域貢献のための共同事業

議論やアンケートで挙がった地域課題に対し、プラットフォームとして以下の取組を実施した。

### ひきこもりの方などへの支援

eスポーツを活用し、ひきこもりの方やコロナで外出が減った方、施設に入所する障害を持つ方が多様な交流を持つことを目的に令和4年度に開始した。ゲームハードやモニター、タブレット等を貸し出し、eスポーツを楽しんでいただくことで、プラットフォーム職員をはじめとした、様々な人との交流を促進した。

### 福祉避難所の避難マニュアルの作成

地域の小中学校が主な避難所として指定されており、介護・福祉サービスが必要な方への対応のために必要であると考え、活動を開始した。

参画法人である真岡市社協の協力も受け、福祉避難所の避難マニュアルを作成した。

### オンライン診療の試験導入

当プラットフォームでは、一般的にオンライン診療が普及する以前からオンライン診療制度の整備に取り組んだ。参画法人にて働く医師の協力のもと、入所施設の利用者の容体急変時に気軽に相談できる仕組みを整備した。

### 交通手段対策

真岡市では日常生活において自動車での移動が不可欠であるため、自動車の運転が難しい高齢者や障害者の方達に向けた交通手段の提供が必要であった。実現には至らなかったものの、施設の公用車を使用し、昼の時間帯に買い物や通院に使える車を用意するなど、地域の資源を活用して課題を解決する取り組みを構想した。

## 福祉・介護に関する研修と教育活動

介護・福祉に研修活動を事務局が中心となり企画運営を行っている。

### 共同研修

参画法人の従業員に対して共同研修を実施している。現場従業員の意見を取り入れつつ、企画・開催しており、複数法人が一同に集まりグループワークなどを行うことで、普段は関わることのない職員同士の交流が生まれ、情報共有や意見交換の場にもなっている。

### 小学校向けの教育活動

地域の小学校で福祉に関する講話をしている。これまででは、参画法人の理事長等が担当していたが、近年では、現場で働く職員に任せることとなった。現場目線での話をすることができるほか、職員としても自身の仕事を外部に話す機会が生まれ、仕事のモチベーションにもつながっている。

## ●プラットフォームのメリット

### ・社会福祉協議会との連携

当プラットフォームでは、真岡市社協と連携しながら地域福祉活動に取り組んでおり、会議室の貸し出しや地域情報の提供、市役所との連携などの支援を受けている。

プラットフォームを設立することで、より密に社会福祉協議会と連携できるようになったことはメリットであると考える。

### ・課題解決に向けた議論の推進

参画法人が共通して抱える課題について深い議論ができていると感じる。

プラットフォームとしての活動を続ける中で、人材確保や業務の効率化といった共通する課題を把握・共有することができた。このような課題に対して、理事長同士だけでなく、現場の職員の間でも法人の垣根を越えて意見を交換できる場が作れたため、課題解決に向けて新たなアイデアが生まれるのではないかと期待している。

## 今後の課題

法人内での議論をさらに深めるためには資金面に関しても議論を深めるべきだと考えている。現状では、事務局を務める社会福祉法人飛山の里福祉会がプラットフォーム事業に関する補助金を管理しているが、プラットフォーム自体に補助金が入ってくる形にすることで、よりオープンに資金面に関する議論ができるようになり、活動が促進されると考える。

## 連携推進法人の可能性

現時点では連携推進法人は検討していない。1つの法人格を新設することで、自由な経営が阻害されてしまうと感じる法人もいるのではないかと思う。

しかし、6年間のプラットフォーム事業を通じ、人材確保の共同化や事務負担の効率化等の課題が色濃く見えてきたため、それらの解決策として連携推進法人の制度が機能するのであれば、設立する余地はあると思う。

例えば、人材確保に向けて、外国人人材の新規雇い入れを連携推進法人として進めるなどの活動であれば、参画法人としてもメリットを感じやすいのではないかと考えている。

調査協力 社会福祉法人飛山の里福祉会 理事長 直井氏  
294たがやしネット 事務局 斎藤氏



当プラットフォームは、熊本地震が契機となり、地域の社会福祉法人同士での連携の必要性を感じたことが設立のきっかけとなった。震災後、地域での連携活動を経てプラットフォーム設立に至り、現在では人材確保・定着活動の他、ICT導入支援などの活動を行っている。

2019（令和元）年設立



職員体制 : 社会福祉法人岳寿会が事務局を担っている

参画要件 : 趣旨に賛同する社会福祉法人

入会金 : なし

年会費 : なし

運営体制 本部運営財源：小規模法人のネットワーク化による協働推進事業での補助金

#### 社会福祉法人岳寿会

本部所在地：熊本県阿蘇郡高森町  
実施事業：高齢者福祉

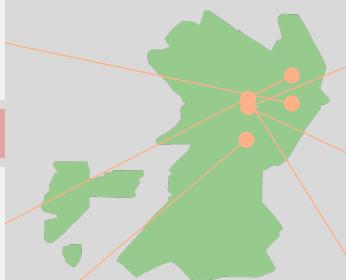
事務局本部：社会福祉法人岳寿会が担う

#### 社会福祉法人治誠会

本部所在地：熊本県阿蘇市  
実施事業：高齢者福祉

#### 社会福祉法人蘇清会

本部所在地：熊本県上益城郡  
実施事業：高齢者福祉



#### 社会福祉法人白久寿会

本部所在地：熊本県阿蘇郡南阿蘇村  
実施事業：高齢者福祉

#### 社会福祉法人順和会

本部所在地：熊本県阿蘇郡南阿蘇村  
実施事業：高齢者福祉

#### 社会福祉法人昭寿会

本部所在地：熊本県阿蘇郡南阿蘇村  
実施事業：高齢者福祉

### ●プラットフォーム設立の経緯

2016（平成28）年の熊本地震が契機となり、地域の社会福祉法人同士での連携の必要性を感じ、地域での連携活動を経てプラットフォーム設立に至った。

2016（平成28）年の熊本地震にて、当プラットフォームのある阿蘇も一時孤立状態になるなど、多くの被害を受けた。この被災がきっかけとなり、地域の社会福祉法人同士での協力をより強固なものとし、安定的かつ持続的な社会福祉の構築を目指すため、翌年の2017年に地域での連携活動を開始した。

当初はプラットフォームを設立せずに活動していたが、社会福祉法人岳寿会が地域の社会福祉法人に呼びかけ、賛同した法人の協力のもと、就職説明会を合同で開催するなど、人材確保業務に取り組んでいた。

その後、2019年に小規模法人のネットワーク化による協働推進事業が開始されると、当事業を活用し「福祉の魅力発信 阿蘇ネットワーク」として再スタートした。現在では、人材確保・育成業務のほか、ICTの活用に向けた業務などに注力している。

## ●プラットフォームとしての活動

年度計画を策定し、活動の方針と、各活動の担当法人を決めている。年度計画の素案は事務局業務を担っている社会福祉法人岳寿会が定め、それを元に全法人で議論を進める。また、年度計画の策定以外の会議は参画法人が持ち回りで議題を検討し、開催している。

### 人材確保・定着活動

#### H Pでの魅力発信

参画法人の施設を写真付きで紹介し、各法人の活動の普及を行っている。また、阿蘇の地元情報や、各施設のお便りをH Pに記載するなど、福祉施設の紹介に限らず、阿蘇の地域の魅力も発信している。

#### 学生のインターンシップ受け入れ

福祉業務のイメージアップを目的に、学生のインターンシップの受け入れを行っている。近隣に大学がないため熊本県や長崎県の大学を訪問し、インターンシップ制度を紹介しており、希望者には宿泊施設の斡旋や有償でのインターンシップの相談にも乗るなど、学生に寄り添った制度作りをしている。

#### 職種別の交流会

仕事の不安を軽減し人材の定着を推進するため、参画法人の職員を対象に同じ職種同士の職員を集めた交流会を開催している。介護士や看護師といった職種別の交流会を開催し、通常の業務では交流のない同職種の職員と交流する機会を作り、悩みの相談や、意見交換ができる場を創出している。

### I C T導入支援

参画法人の中でI C Tに関するノウハウを共有している。例えば、入居者の睡眠状態を把握できる機器を導入した参画法人に対し、その使用状況や感想などを聞きに行く見学会などを開催している。また、新型コロナウイルス感染症の流行期にはプラットフォームにてタブレットを購入し、参画法人に配布することで、オンライン会議の環境を整えた。

## ●プラットフォームのメリット

### ・求人活動の強化

プラットフォームとして、連携して合同インターンシップを開催することで、学生を呼びやすくなった。単独の法人では、情報発信や、受け入れられる人数、職種に限りがあったが、プラットフォームとして動くことで、受け入れる体制が整えやすくなったり、また、学生目線でも申し込みやすい印象になったと感じる。

### ・行政とのつながり

補助金を受けながらプラットフォームとして活動することで、公共団体とのつながりが深まった。例えば、社会福祉法人 阿蘇市社会福祉協議会からは、地域の学校にて、福祉について取り扱うパイロット授業への協力を打診されるなど、実際の活動にもつながっている。

## 今後の課題

地域の社会福祉事業者の経営層の意識改革を進めるなど、意思統一が課題であると考えられる。阿蘇地域は人口減少や少子高齢化に加え、熊本市などの近隣都市に働き手が流れる傾向もあり、継続的に安定した福祉サービスを提供するには人材確保の強化や業務の効率化が必須となる。そのため、中長期的なビジョンを参画法人で共有しつつ、事務業務の集約化や合同での求人活動などに地域で取り組んでいきたい。

## 連携推進法人の可能性

連携推進法人とは異なるが、ホールディングス制のような企業組織を構想したことがある。それにより、プラットフォームよりもさらに踏み込んだ連携が可能となり、会計等の事務業務を一か所に集約することができ、業務の効率化につながると考える。しかし、そのような企業組織を採用すると、1つの法人の赤字を他の法人が補填する状況に陥るなどの懸念もあり、実現には至っていない。

調査協力 福祉の魅力発信 阿蘇ネットワーク

田代氏 住吉氏

## 4

# 気仙沼市本吉地区小規模法人連携事業協議会

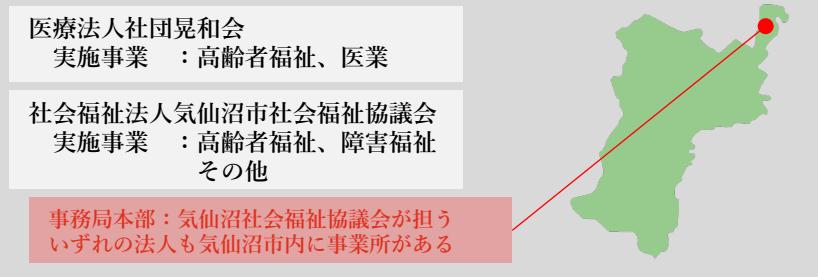
当プラットフォームは、地域貢献・福祉人材の育成を目的に社会福祉法人春圃会がある気仙沼市本吉地区の、地域の福祉事業者に声をかけたことで設立に至った。社会福祉法人に加え、特定非営利活動法人、株式会社など、多様な種別の法人が参画している。

2019（令和元）年設立



運営体制	職員体制	：気仙沼市社会福祉協議会が事務局を担う
	参画要件	：本吉地域内の福祉事業運営法人等
	入会金	：なし
	年会費	：3千円
	本部運営財源	：年会費に加え、小規模法人のネットワーク化による協働推進事業での補助金

社会福祉法人春圃会 実施事業：児童福祉、障害福祉	医療法人社団晃和会 実施事業：高齢者福祉、医業
株式会社介援隊 実施事業：高齢者福祉	社会福祉法人気仙沼市社会福祉協議会 実施事業：高齢者福祉、障害福祉 その他
特定非営利活動法人セミナーレ 実施事業：障害福祉	事務局本部：気仙沼社会福祉協議会が担う いずれの法人も気仙沼市内に事業所がある



## ●プラットフォーム設立の経緯

地域貢献・福祉人材の育成を目的に地域の福祉事業者に声をかけたことで設立に至った。

宮城県社会福祉法人経営者協議会が「小規模法人のネットワーク化による協働推進事業」を県内の社会福祉法人に周知し、それを社会福祉法人春圃会が知ったことが設立のきっかけとなった。

その後、地域貢献と福祉人材の育成を目的に、社会福祉法人春圃会が音頭を取り、本吉地区の介護・福祉・児童に関わる事業所すべてに声かけをしたことで当プラットフォームの設立に至った。

事務局は、設立当初は社会福祉法人春圃会が担当し、現在は社会福祉法人気仙沼市社会福祉協議会が担当している。

## ●プラットフォームとしての活動

毎月、定例会を開催し、実施する事業内容や担当法人を決めている。各法人から委員として理事長や園長、管理職等が3名程出席している。

### 地域への福祉啓発活動

#### 福祉マップ

プラットフォーム発足当初に行った活動で、参画している法人の福祉事業所の場所をマップにまとめ、地域住民に配布した。マップの作成にあたっては、地域の新聞社の社員を講師に招き、記載のレイアウト等に関して研修を受けた。

#### 福祉映画上映会

地域にある公共の施設、「はまなすホール」にて、介護や福祉を題材とした映画を上映した。参画法人が地域の学校にチラシを配布し、学生が福祉業務を知るきっかけをつくることで、未来の担い手の確保につなげることを目的としており、1回の上映当たり100人程度が集まった。

## 人材確保育成業務

職員スキルアップ研修として、参画法人に向けた虐待防止研修等を実施している。研修講師は外部から招待することもあり、宮城県社会福祉協議会の協力なども受けて講師を探すことができた。

現在は計画段階ではあるが、今後は福祉の担い手育成として、中堅職員の育成や交流の機会を創出していきたいと考えている。

## 地域貢献活動

地域貢献として、子どもの帰宅時間に合わせたごみ拾い活動を令和5年度から開始した。福祉事業に限らない活動を行うことで、地域住民との接点が増えるだけでなく、福祉事業者が地域貢献を実感できる場としても機能している。今後は地域貢献活動をさらに増加させることが目標である。

## ●プラットフォームのメリット

### ・顔の見える関係性の構築

プラットフォーム設立以前は、お互いの事業者の存在は知っているものの深い関係はなかった。しかし、設立以降は定例会などを通して交流が生まれ、顔の見える関係を構築することができ、相談し合える環境が生まれた。今後は、共同研修や上映会といった企画に複数法人の社員が集まった際に、積極的な会話等の交流が生まれるよう、工夫していくとのことである。

### ・研修の効率化

特に小規模な法人では、講師を招く際の費用や、その準備にかかる事務作業などが負担となり、研修の開催が難しかった。しかし、法人間連携プラットフォームで共同研修を開催することで、費用面や事務作業面での負担を軽減することができ、効率的な研修開催が可能となった。

## 今後の課題

参画法人ごとに異なる考え方を持っているため、意思統一が課題となっている。

例えば、定例会にて新たな企画について議題に上がっても、実施規模やスケジュールを詰め切れず、具体的な内容まで落とし込めないために実施まで至らなかつたこと也有った。法人間のすり合わせを行う等により意思統一を行い、円滑に事業実施につなげられるよう、議論の方法を工夫していきたい。

## 連携推進法人の可能性

定例会にて連携推進法人の設立について何度か議題に上がったことはあるものの、今後実施予定の事業の計画についての議論が優先されており、現時点では設立に向けた具体的な話し合いは行われていない。

## 調査協力

気仙沼市本吉地区小規模法人連携事業協議会

阿部氏



当プラットフォームは、地域貢献を行いたいと考える社会福祉法人の協力を得て、法人間連携プラットフォームを設立した。特に地域の災害対応力強化に注力している。

2021（令和3）年設立



**職員体制** : 1名 袋井市社会福祉協議会が事務局を担う

**参画要件** : 袋井市内の社会福祉法人であること

**入会金** : なし

**年会費** : なし

**運営体制** 本部運営財源：小規模法人のネットワーク化による協働推進事業での補助金

#### 社会福祉法人なごみかぜ

実施事業 : 児童福祉、障害福祉

#### 社会福祉法人デンマーク牧場福祉会

実施事業 : 児童福祉、高齢者福祉  
医業 他

#### 社会福祉法人遠州中央福祉会

実施事業 : 高齢者福祉

#### 社会福祉法人天竜厚生会

実施事業 : 生活保護関連  
児童福祉、高齢者福祉  
障害福祉、医業  
介護福祉士養成

#### 社会福祉法人三宝会

実施事業 : 児童福祉、高齢者福祉

#### 社会福祉法人ひつじ

実施事業 : 障害福祉

#### 社会福祉法人萬松会

実施事業 : 高齢者福祉

#### 社会福祉法人明和会

実施事業 : 児童福祉、高齢者福祉  
障害福祉

#### 社会福祉法人袋井市社会福祉協議会

実施事業 : 児童福祉、障害福祉  
高齢者福祉 他

事務局本部：袋井市社会福祉協議会が担う  
いづれの法人も袋井市内に事業所がある



### ●プラットフォーム設立の経緯

静岡県社会福祉協議会から小規模法人のネットワーク化による協働推進事業の活用について提案があったところ、地域貢献を行いたいと考える社会福祉法人の協力を得て、法人間連携プラットフォーム設立につなげることができた。

平成9年より、市内の福祉施設が参加する福祉施設連絡会を開催していた。年一回の連絡会は開催していたものの、具体的な事業にはつながらなかった。

令和2年度に静岡県社会福祉協議会から小規模法人のネットワーク化による協働推進事業について説明があり、隣自治体の磐田市を参考に令和3年度より事業を開始し

た。設立にあたっては市内の11の社会福祉法人にアンケートや訪問により参加を呼びかけたところ、特に防災対策での地域貢献を行いたいと考える法人が多かったこともあり、9法人が参加して現在に至っている。

小規模ネットワーク事業に参加することで、予算補助があったため、人材確保のパンフレット作成やBCP計画策定につなげることができている。

## ●プラットフォームとしての活動

主に「災害対策」への取組を中心に、BCP計画の策定、共同での訓練を行っている他、高校生に向けた人材採用のための福祉教育、普及活動を行っている。

### 災害対応力の強化

参加法人への意向調査の結果、課題として「災害対策」が多く挙がったこと、さらに「BCP作成に苦慮している」「他法人や地域とのかかわりが少ないため、連携のための話し合いの場が欲しい」といった意見が挙がったことから防災対策の取組を事業の柱としている。

### 事業継続計画（BCP）策定

各法人のBCP策定のため、学識経験者よりBCP策定のアドバイスを行ったり、福祉避難所の運用についての訓練を実施したりしている。

### ICTを活用した情報共有

2018（平成30）年に発生した台風被害の経験を活かし、迅速に情報共有ができるオープンチャットを開設した。また、クラウドサービスを活用して災害発生時の必要物資を融通できるシステムの構築と法人への周知を行っている。

### 人材採用力の強化

#### 高校生に向けた福祉の仕事に関するパンフレットの作成

高校卒業後に福祉事業に就職してもらえるよう、社会福祉事業についてのパンフレットを作成し、市内の高校に配布した。また、保護者や学校の先生に福祉の仕事についてイメージを持ってもらい、卒業後の就職先候補となるよう、理解促進を行っている。

### 学生に対する福祉教育

プラットフォームに参加する社会福祉法人の職員が講師となり、学校での福祉教育を実施している。福祉教育の印象をもとに、実際に社会福祉法人への就職を決めた学生もいた。

## ●プラットフォームのメリット

### ・顔の見える関係性の構築

BCP策定を通じて、地域の防災訓練や話し合いに参加することで、社会福祉法人同士で話し合える顔の見える関係性が築けた。これにより、普段の業務の中で相談したいことや困ったことが起きた際、プラットフォーム内の他の法人と相談できるようになった。

例えば、移動支援業務での車両提供や、光熱費高騰への協議対応は、社会福祉法人同士の関係性が構築できたことで実現したことである。

### ・地域住民からの理解促進

BCP策定に伴う訓練を地域住民に公開することで、住民の福祉避難所に対する理解が進むほか防災知識の向上につながっている。実際、令和5（2023）年に発生した台風では、施設につながる道が倒木でふさがれてしまったが、地域住民が重機を用いて倒木の除去を行っており、地域住民と社会福祉法人の相互理解が進んでいると感じている。

### 連携推進法人の可能性

連携推進法人を新設する議論は出ていない。参加法人の法人規模が異なり、対応できる職員の数にも差があることから、連携推進法人を設立した場合の運営に不安があるため、現在のプラットフォームの形態を維持し、活動を継続していきたいと考えている。

調査協力　社会福祉法人袋井市社会福祉協議会  
杉氏





**厚生労働省 令和6年度社会福祉推進事業  
社会福祉連携推進法人制度の活用の促進等に関する調査研究事業**

**社会福祉連携推進法人、小規模法人のネットワーク化による  
協働推進事業  
事例集**

**平成7年3月  
PwCコンサルティング合同会社**