

就労系社会福祉法人における組織改革・人事育成取り組み

○スカルディノ・エバン（社会福祉法人ぷろぼの CX推進室）
武内 博資（社会福祉法人ぷろぼの 事務局統括）

1 はじめに

社会福祉法人ぷろぼのでは、各事業所と各職員が責任を持って、自発的に法人の改善戦略を企画して、実施する法人運営モデルを目指している。

計画的にかつエビデンスベースで考えるきっかけを日々の業務の中で提供する目的で、「成長促進イニシアチブプラン」を設計した。この取り組みによって、職員のモチベーション上昇、法人組織への理解、自主的な動きの推進を期待した。

2 成長推進イニシアチブプラン

業務を記録するために、弊社の職員は毎日業務日報を書いている。この業務日報を「成長推進イニシアチブプラン」の柱にし、「職員日報」のアップデート/開発をすすめてきた。

企画は令和6年4月に開始され、令和7年2月に本運用になった。

図1 新職員日報入力画面

この取り組みの内容は、種類である「大項目」と作業内容である「小項目」で構成されている。その日行われた各種業務に対しどれくらいの時間を使ったか、15分単位に記録される。

データの蓄積後、レポート機能により、AIからの分析とコメントも取得可能としている。AIの特徴として、前向きに書くことがあり、それが職員の励ましになると思う一方で、客観的で完全な事実として受け入れてはいけな

と、社内教育で教えている。
半年に一度、各職員は「第三者委員会」と面談を行い、その半年のパフォーマンス（個人単位・事業所単位両方）を振り返り、その期間の目標達成度を計って、新しい期間



図2 日報レポート一例

の目標を設定する。この面談の結果によって昇給昇格も決まる。

現時点では、職員日報だけが実施済みであるが、職員の日々の業務分析に役立っている。

3 職員意識調査

目指している組織構想の実現度を計るために職員の意識調査を行った。各職員・事業所の改善・成長を職員は意識されていないことが課題であると考察し、この成長推進イニシアチブプランで解消したく思っている。

成長推進イニシアチブプランを法人管理者層に公開する直前、1回目の調査（令和6年調査）を実施し、職員37人から回答もらった。2回目の調査（令和7年調査）は本運用から3か月経った時点で実施し、職員44人から回答もらった。

令和7年の調査と令和6年の調査を比較したところ、全体30項目のうち、23の項目の回答が改善傾向にあると見える。目立ったのは、項目1「日々の業務でモチベーションを感じながら働いている」、項目2「自分のキャリアアップを考えている」、項目3「職員日報を毎日書くのは大事である」、項目4「他事業所のやり方を学びたい」、項目5「自分の個人としての成長は日々の業務と結びついている」という項目に対して肯定的に答えた職員の数・割合増加が特に大きかったことである。

表1 職員意識調査結果

項目	肯定的%増	やや肯定的を含めた%増
1	30.3%	5.8%
2	16.8%	16%
3	11.1%	15.7%
4	17.1%	12%
5	9.4%	6.3%

項目1「日々の業務でモチベーションを感じながら働いている」は一番大きな増加があって、肯定的に答えた職員は去年5.4%で、今年35.7%に上った。やや肯定の回答を入れると、合わせて62.2%から69%に増した。全体的にモチベーションを感じている職員が増加した中で、既に一定のモチベーションを感じていた職員のモチベーションアップ率が特に高かったと推測できる。

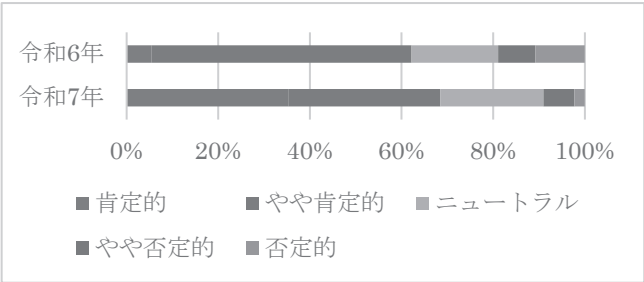


図3 「日々の業務でモチベーションを感じながら働いている」

この調査は無記名で行われたため、職員一人一人の回答がどう進化したかは見えないが、全体的に思考が前向きになってきていると言える。

4 職員とのインタビュー

調査で見た結果と成長推進イニシアチブプランの実施との関連性を確かめるべく、2回目の調査の実施期間後、職員3人（以下「職員A、職員B、職員C」という。）とインタビューを実施した。調査の手法と違って、インタビューでは日報・成長推進イニシアチブプランの効果と、職員が参加することで思ったことを直接聞いた。

表2 インタビュー対象職員

職員	経験年数	レベル	事業
A	5	一般	就労移行
B	9	一般	就労継続B型
C	10	管理者	放課後等デイサービス

職員Aの感想の中で大きかったのは、職員日報で業務を分類し、所用時間を書き出すことで、業務での時間管理ができるようになってきたということだった。その変化で自分の成長とそれによる業務の効率化を実感しているとのことだった。

職員Bは日報を書くことで、業務改善に時間をかけられていないことに気づき、もっと業務改善に努力することにしたとのことだった。課題を認識して、解決することにあたり職員日報が大きく働き方を変えていると話した。

職員Cは管理者（事業所長）であって、日報が部下の成長と感情を図るためのツールになっていると述べ、毎日書くことによって、業務のいいことを振り返るようになり、

自分の業務に誇りを持つようになったと話した。日報を書くことがモチベーション向上に直結していると言えるでしょう。

各個人が感じている日報のメリットは違うものの、どなたもメリットを感じるという結果である。個人的な成長、業務改善への働き、業務のプライドと事業所内相互理解など様々な分野で職員日報の導入により改善が職員に感じられている。これこそが、意識調査で見られた改善傾向の本質であると考えている。

5 倫理的配慮

本研究において、調査を行う際に趣旨と目的を文書で伝えて、自由意思による同意の上、無記名で行った。回答した職員の氏名も連絡先も無記入にて作成して頂いた。職員インタビューに関しては、文書・口頭にて、研究の趣旨と目標を説明した上でご本人の同意を得て、インタビューを行った。回答者の特定を防ぐべく、ランダムに英文字記号を付与して、報告をまとめた。

6 まとめ

弊社で成長推進イニシアチブプランの第一歩として職員日報を実施する前後、業務へのモチベーションやキャリアアップの意識など、様々な面で職員の考え方の改善傾向が調査によって見えてきた。職員とのインタビューでその傾向と日報を書くことの関連性を確認することができた。今後はプランとシステムの開発を続け、更なる職員の働き方と意識の向上を目指す。

【連絡先】

スカルディノ エバン ウイリアムズ
社会福祉法人ふろぼの CX推進室
Tel：0742-81-7032
e-mail：s.evan@vport.org