

「ファシリテーションを人材育成にも活かそう」

岡部 正文(東京都)



相談支援従事者の人材育成及び相談支援専門員とピアサポート専門員の
協働支援モデルの普及と独立型相談支援事業所の促進に尽力しています。

平成26年:一般社団法人 ソラティオ…………代表理事
平成27年:ソラティオ23…………… 所 長
平成28年:荒川区相談支援事業所コンパス… 所 長

令和2年:荒川区基幹相談支援センター…… 所 長
令和4年:社会福祉法人 ソラティオ ……理事長

厚生労働省
厚生労働省
東京都
東京都
一般社団法人
特定非営利活動法人
特定非営利活動法人

相談支援従事者指導者養成研修(コア検討委員)
精神障害者にも対応した地域包括ケアシステム構築支援事業(広域アドバイザー)
障害者相談支援体制整備事業(委員長)
自立支援協議会(委員)
全国地域で暮らそうネットワーク(理事)
日本相談支援専門員協会(理事)
野中ケアマネジメント研究会(理事)



本研修のKey-word

The・違和感

周りのものと調和がとれていないという感じ。しっくりしない感じ。ちぐはぐな感じ。

(広辞苑無料検索より引用)

本日お届けしたい価値

未来
レベル

次世代を担う指導者の登場
地域の福祉力の充実・発展

効用
レベル

ファシリテーションの考え方や
技を人材育成に活用

機能
レベル

ファシリテーションは個別支援と
地域(事業所)づくりの双方に有効

何故？ファシリテーション研修を実施するのだろうか？

- ①相談とサビ管の役割や着眼点は若干異なるが、利用者の幸せな暮らしを実現するためには、様々な資源(ヒト・モノ・カネ)を活用し、力を合わせて(チーム力)いくことは同じ。
- ②利用者ニーズが多様化しているため、多機関が持つ情報を活かし、統合させないと真のニーズ(本音)は見えず、手立てに困る。

個別の支援

- ③満たせないニーズ(ひっかかりや違和感)を表面化することが大事であり、そういった意識を持った人材をつくらないと地域(事業所)は豊かにならない。
- ④そのような地域課題を分かりやすく表現できる人材がいないと関係者(事業所内)のやる気スイッチが入らず、地域課題の解決につながらない。

地域(事業所)づくり

本ファシリテーション研修を要約すると・・・

①チーム運営ができること

FTの人間力(謙虚さ、バランス等)

FTの技術(進行力、情報の引き出し方等)

②情報の統合と合意形成を図れること

情報の質、価値、精度、鮮度及び時間軸等を大切にする力

大事な部分を抑えながら物語に引き込み
参集者の感情を揺さぶる力(収束)

個別の支援

③アンテナの感度を高めること

ひっかかりや違和感を置き去りにしない

FTは率先して「なぜなぜ坊や」になる

④やる気スイッチを入れる プレゼンができること

FTの要約力

要約するためには最新情報や行政事情に
精通し、実情に合わせたプレゼンが必要

地域(事業所)づくり

前述の取組みを怠ると・・・

与えられた業務をすればいい

多機関連携は骨が折れる

地域づくりは行政の仕事

事業所が潰れなければいい

質の高い「相談支援」や「障害福祉サービス」の提供ができず
ご本人たちが幸せになる権利を妨げることになる

①力を合わせる

②情報を合わせる

個別の支援

③アンテナの感度を磨く

④プレゼン技術を磨く

地域(事業所)づくり

人の暮らしを人類史の角度から...

そもそも人間は弱い存在！

弱さゆえに共同体を作り
協力関係の中で生きてきた。

協力しなかったと言うよりも、
むしろ、単独では生きて行けなかった。



弱さを認めることが、チーム作りの出発点

人の暮らしを人類史の角度から・・・

弱さゆえに集団を形成し、
社会を構築してきた。

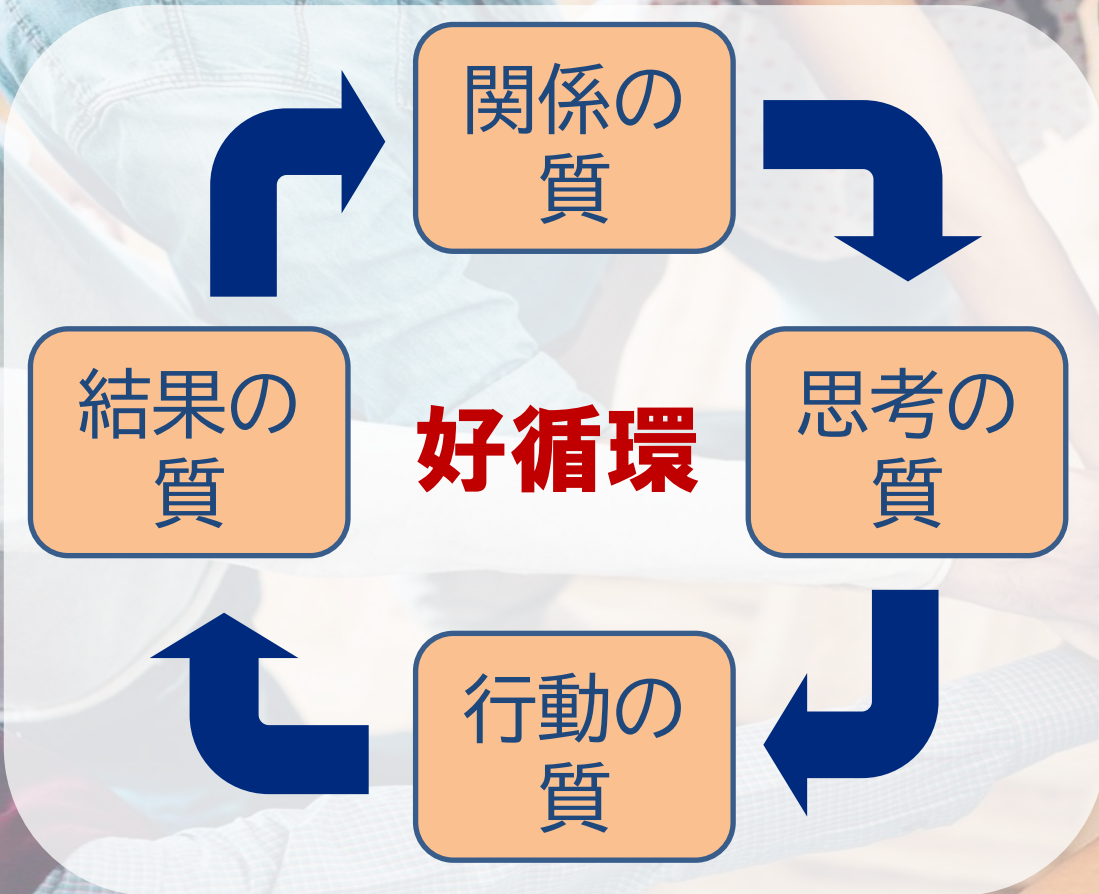
そして、分業という働き方を
手に入れた。



人にとって孤立ほど恐ろしいものはない。
孤立は身の安全が脅かされるにとどまらず、心の安全までも脅かされてしまう。
それは、一人で生きていけないことを本能的に熟知しているから・・・。
つまり、我々はいつも他者との強固なつながりを求めている。

現場でお互いにつながることは、安心して仕事をするることにつながる

「組織の成功循環モデル」(ダニエル・キム)



良好な対人関係のスタートはズバリ...**尊敬**
尊敬なきところに良好な対人関係は生まれない
良好な関係なくして言葉を届けることはできない

Good

- ①お互いに尊重し一緒に考える(関係の質)
- ②気付きがある、面白い(思考の質)
- ③自分で考え、自発的に行動する(行動の質)
- ④成果が得られる(結果の質)
- ⑤信頼関係が高まる(関係の質)

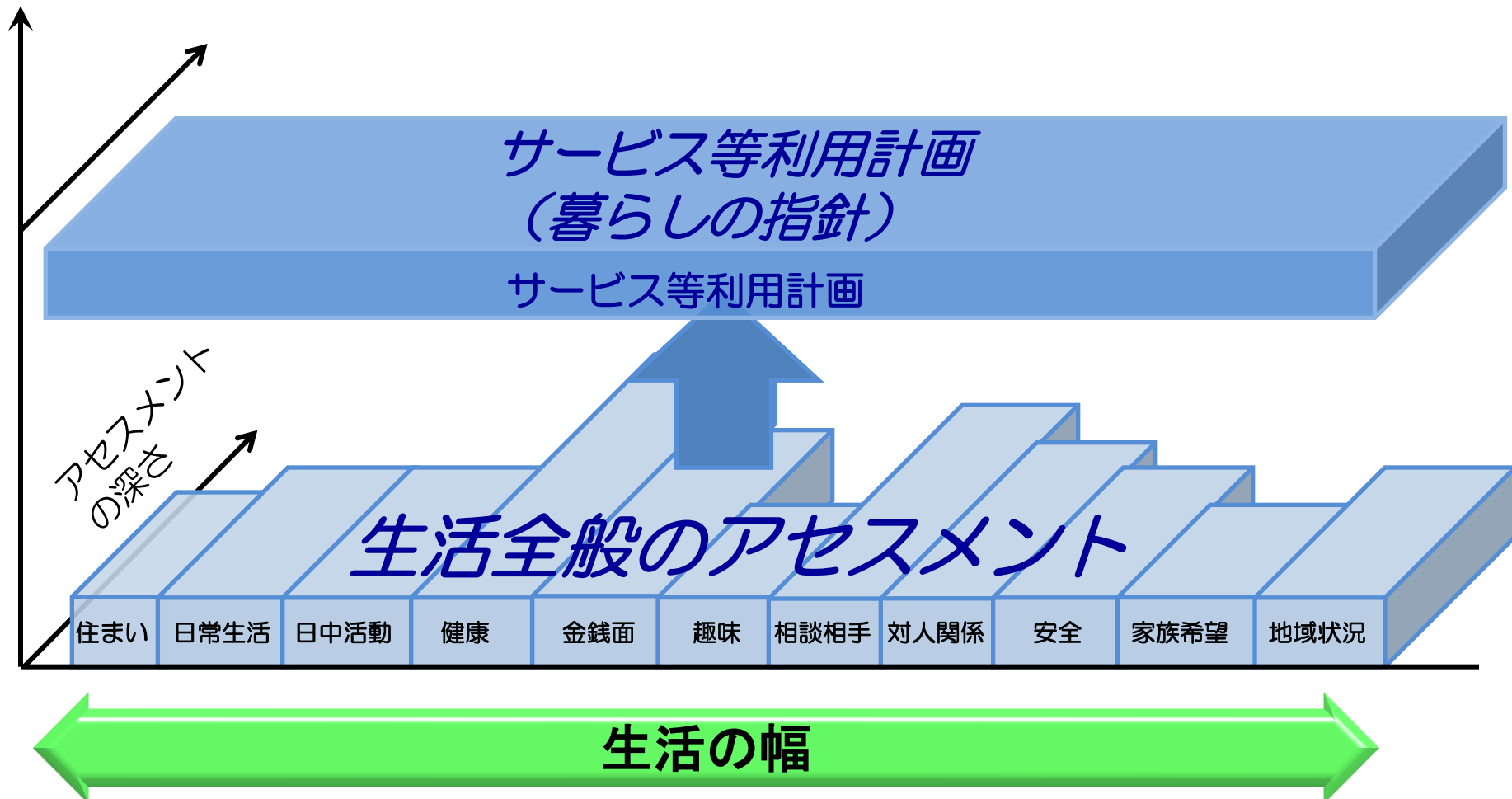
BAD

- ①成果が上がらない(結果の質)
- ②対立し押し付け、命令する(関係の質)
- ③面白くない、受け身で聞くだけ(思考の質)
- ④自発的・積極的に行動しない(行動の質)
- ⑤関係が悪化する(関係の質)

(相談支援専門員が作成する)サービス等利用計画

【サービス等利用計画】

生活全般をアセスメントし、本人の願いを中心に、生活や支援の全体像を示したもの
(相談支援専門員によるサービス等を繋ぐ支援)

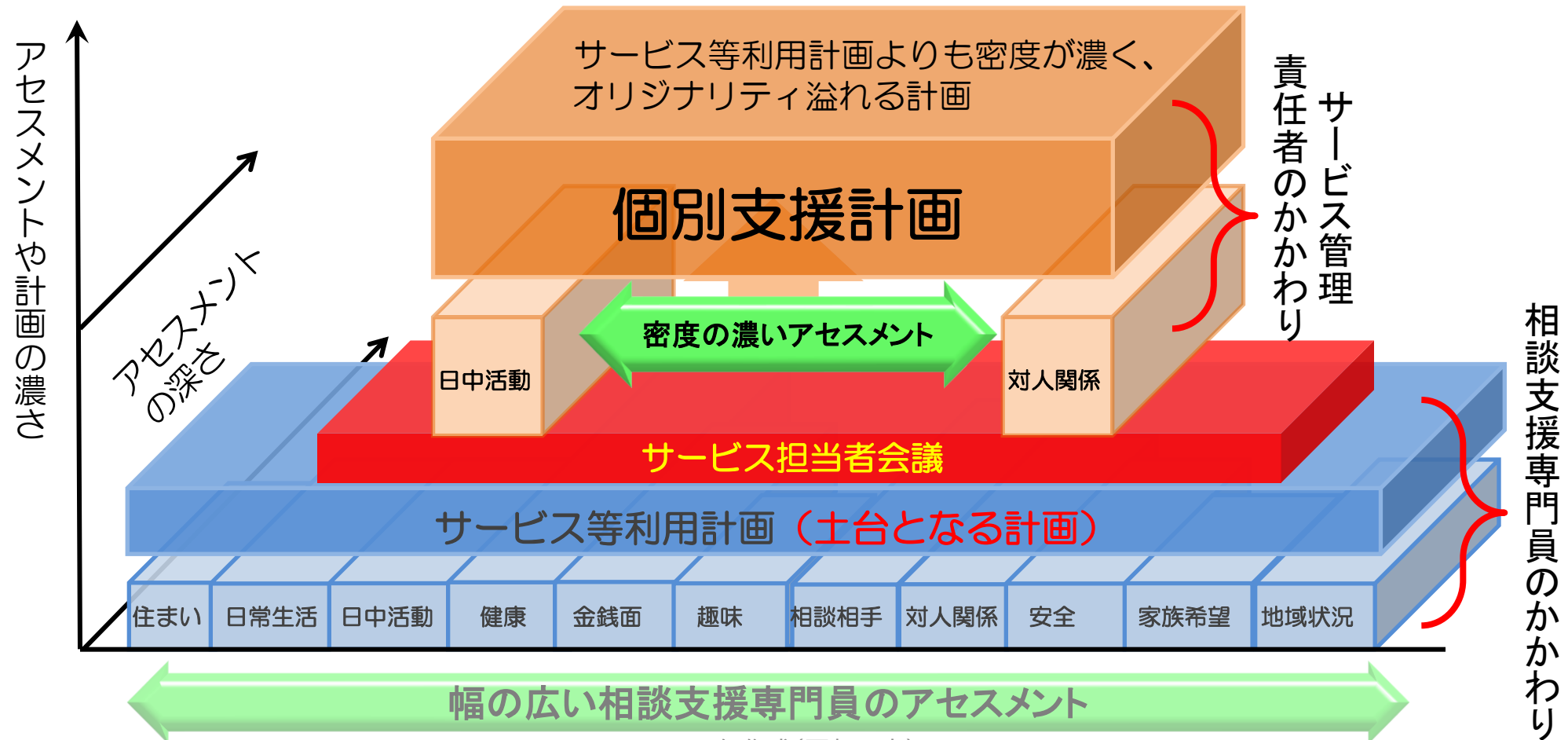


(サービス管理責任者が作成する)個別支援計画

【個別支援計画】

必要なアセスメントをさらに深め、本人の願いをかなえるために、より具体的な支援内容を盛り込んだもの

(サービス管理責任者による深める支援)



鳥の目で

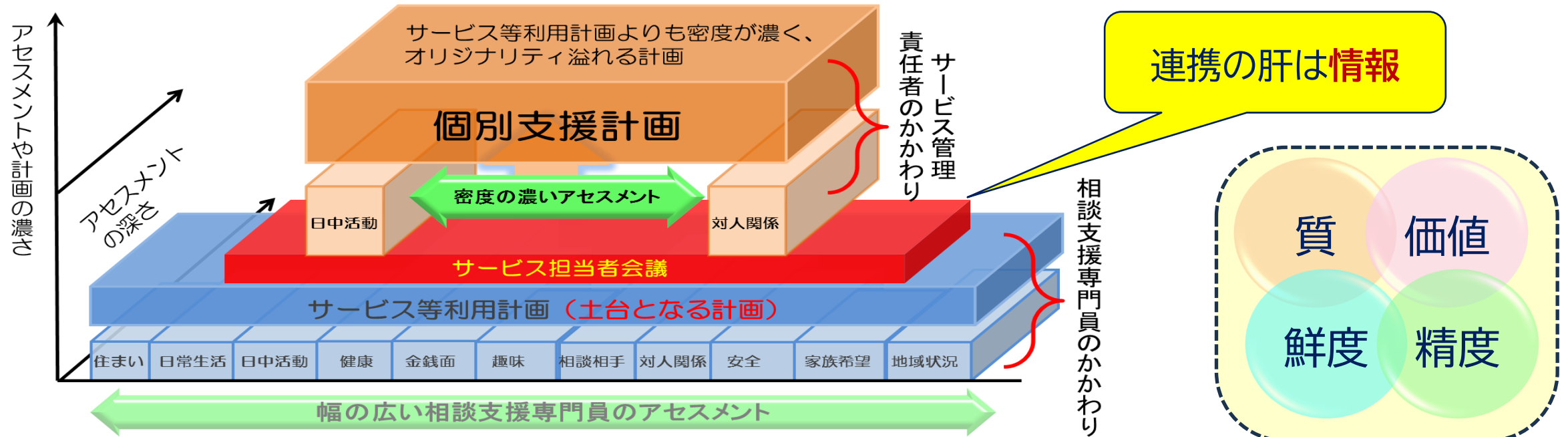
サービス等利用計画と個別支援計画の関係性

虫の目で

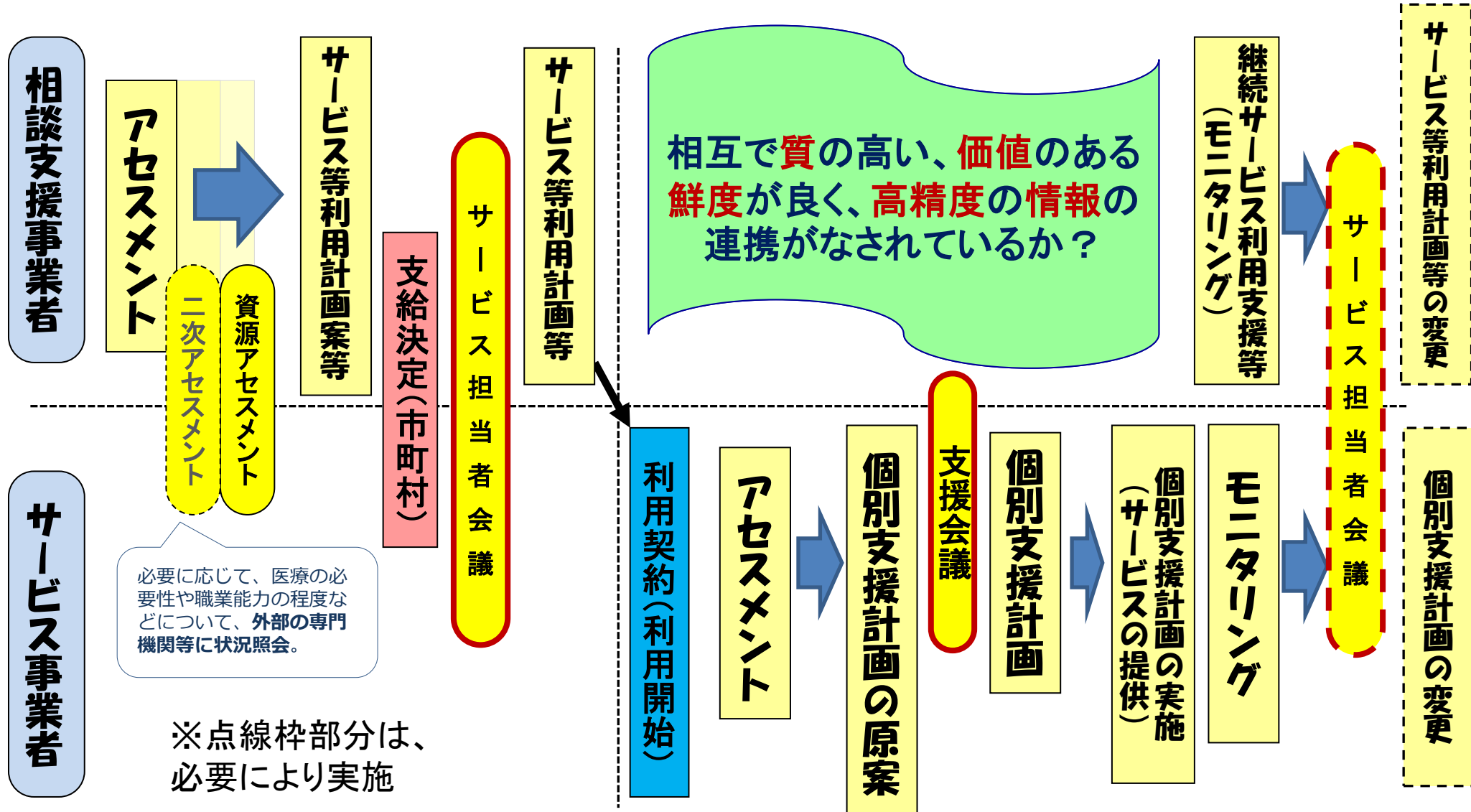
サービス等利用計画 (人生の設計図となるもの)
生活全般をアセスメントし、本人の願いを中心に、生活や支援の全体像を示したものであり、障害福祉サービス等の必要性を見立てたもの。
支給決定の根拠となる
本人はもとより、 <u>複数の事業者が同じ方向を向いて</u> 支援していくべき指針となるもの。
【特徴】サービス等を「 つなげる 」「 広げる 」支援



個別支援計画 (夢や希望の道標となるもの)
必要なアセスメントをさらに深め、本人の願いをかなえるために、より具体的な支援内容を盛り込んだもの。
サービス提供の根拠となる
本人はもとより、 <u>事業所内の職員が本人と同じ方向を向いて</u> 支援していくべき指針となるもの。
【特徴】サービス等を「 深める 」支援



指定特定相談支援事業者(計画作成担当)及び障害児相談支援事業者と
障害福祉サービス事業者の関係(と・・・情報連携)



どのように人材を育成するか？

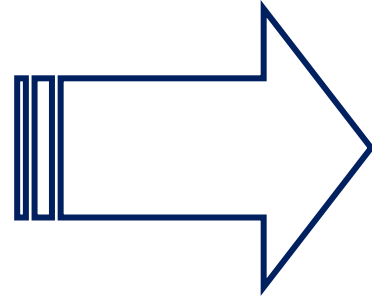
筋トレ

量質転化の法則
(弁証法)

経 験

情 報

人 脈

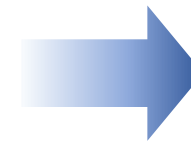


ストレッチ

多様な価値観に
触れる機会の補償



個別に積上げた
経験等



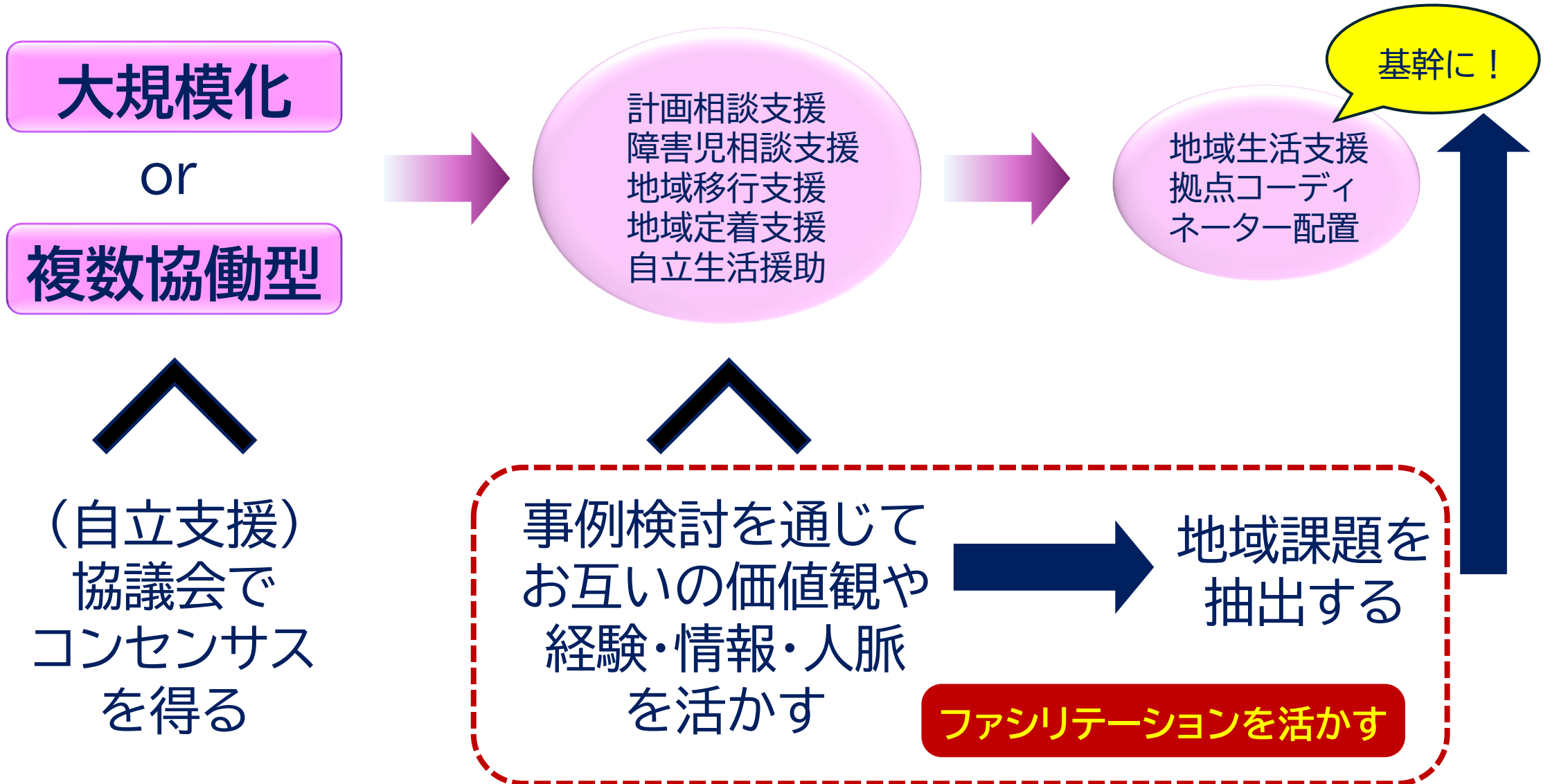
更に大きな力へ結集
(環境が人を育てる)

ここに
FT必要

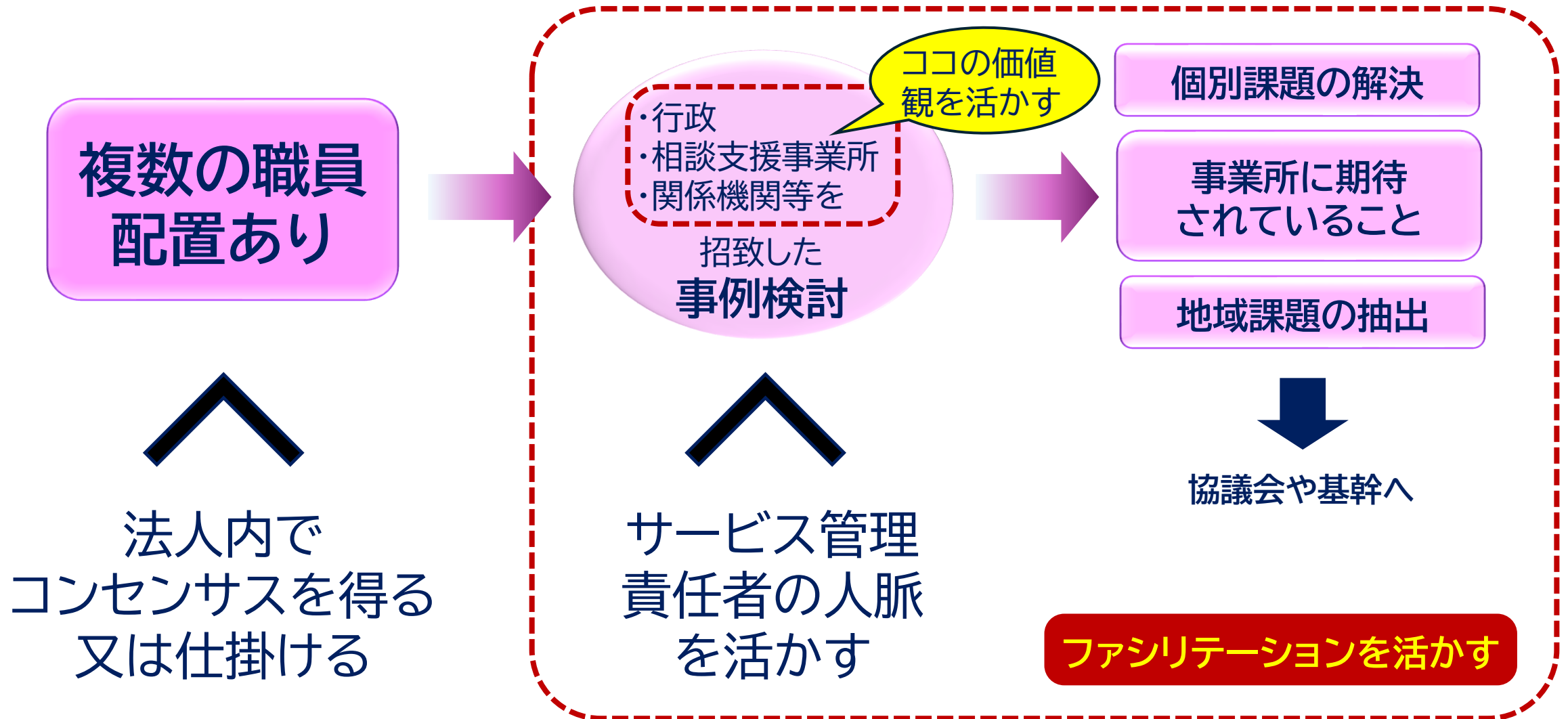
人材育成における環境(前提)の違い

	筋トレ (多様な事例の積上げ)	ストレッチ (多様な価値観の融合)	人材育成に 有効な手立て
相談支援 事業所	△：特定の(得意な)事例のみ対応 ○：様々な事例(障害種別問わず)に対応 ★：自助努力で経験を広げられる	△：個人商店のままとどまる ○：複数事業所協働型にする ○：大規模型に発展させる ？：法人の経営方針	1法人で大規模化するか？ 複数事業所で協働型を組むか？
サービス提供 事業所	△：自身の役割を全うしている ○：法人内異動で様々な経験を積める ○：多機関連携で外部刺激の機会がある ？：自助努力で経験を広げにくい	△：単一の事業経営 ○：複数の事業経営 ★：複数のスタッフを雇用している ？：法人の経営方針	1法人で複数事業を運営するか？ 関係機関の力を活用するか？
それぞれの ★魅力★	相談支援事業所は様々な事例を通じて「経験」「情報」「人脈」を広げやすい!!	サービス提供事業所はすでに複数の職員体制を確保できている!!	それぞれの 魅力を活かす

人材育成・相談支援事業所編



人材育成・障害福祉サービス事業所編



良質な情報は課題の焦点化につながる・・・

情報の性質	ご本人やご家族から 得られる情報	関係機関から 得られる情報
質	支援の方向性を左右する 「意味のある情報」	本人の支援に直結する “本質的な観察・分析情報”
価値	ご本人の価値観・人生観・ 希望に関わる情報	本人の生活を支える上で “支援設計の軸”となる情報
鮮度	「今現在」の状態や状況を リアルタイムで反映した情報	「今」起きている変化や兆候 に関する情報
精度	事実や実態に即している 情報	主観ではなく“客観的・事実 ベース”で確認できる情報
土台	信頼関係	顔の見える関係性

ミニワーク(10分程度)

Q: あなたが情報の「質」等を意識したことにより、職員の気付きが増したり、職員の行動が変容した経験をグループで話し合ってください。

個別の支援において・・・

地域(事業所)づくりにおいて・・・

能力のピラミッド

ゲイリー・ハメル (Gary Hamel) 著「経営は何をすべきか」

高いエネルギーとモチベーションを持ち、
周囲に波及効果を与える

新しいアイデアを生み出す力

改善提案や新しい試みを
自発的に行う

単なる作業員ではなく
「プロ」としての価値

効率よく作業を
行う力

マニュアルや
規則を守るレベル

情熱

創造性

主体性

能力

熟練

従順

高める

外部の刺激

内部の育成

磨きをかけるべき力(共通)

- ①本人の意思を中心とした支援
- ②事例を包括的に捉える力
- ③課題を分離・焦点化する力
- ④参集者を活かす力

個別の支援

良質な事例検討の積上げ

- ①地域課題の着眼点
- ②そのための地域診断力
- ③地域課題の優先順位付け
- ④課題解決の戦略とプレゼン

地域(事業所)づくり

多機関で質の高い情報交換

裏・技・集

場 面	裏 技	解 説
どんな時も・・・	隠れファシリ(裏ファシリ)	会議の場にファシリテーションを知っている人がいると助けを得られる(サクラ的な質問、焦点化の意見等)
発散	「ですよね～」の引き寄せ	情報の発散場で応答の技術でメンバーの気持ちを引き寄せる(私たちの得意技)
	価値・精度の高い情報収集	情報の質が高ければ自然と課題が焦点化される
要点まとめ	ドラマタイゼーション	出された情報の事実を共有するだけでなく、ご本人の気持ちも含めてドラマ化(劇化)して心を引き付ける
構造化	課題の分離	「ご本人の課題」と「かかわりの課題」「制度的な課題」を分ける
	主体性を奪わない他力本願	「皆さん、どうしましょうか？」と投げかけられたら、『さて、どうしようか？』と参加者は考えようとする
合意形成	実行することを合意	完璧な合意を求めてはならない、現時点で取組める最善の手立ては何か？に着目する

山本五十六の名言



やってみせ、言って聞かせて、させてみせ、
ほめてやらねば、人は動かじ。

話し合い、耳を傾け、**承認**し、
任せてやらねば、人は育たず。

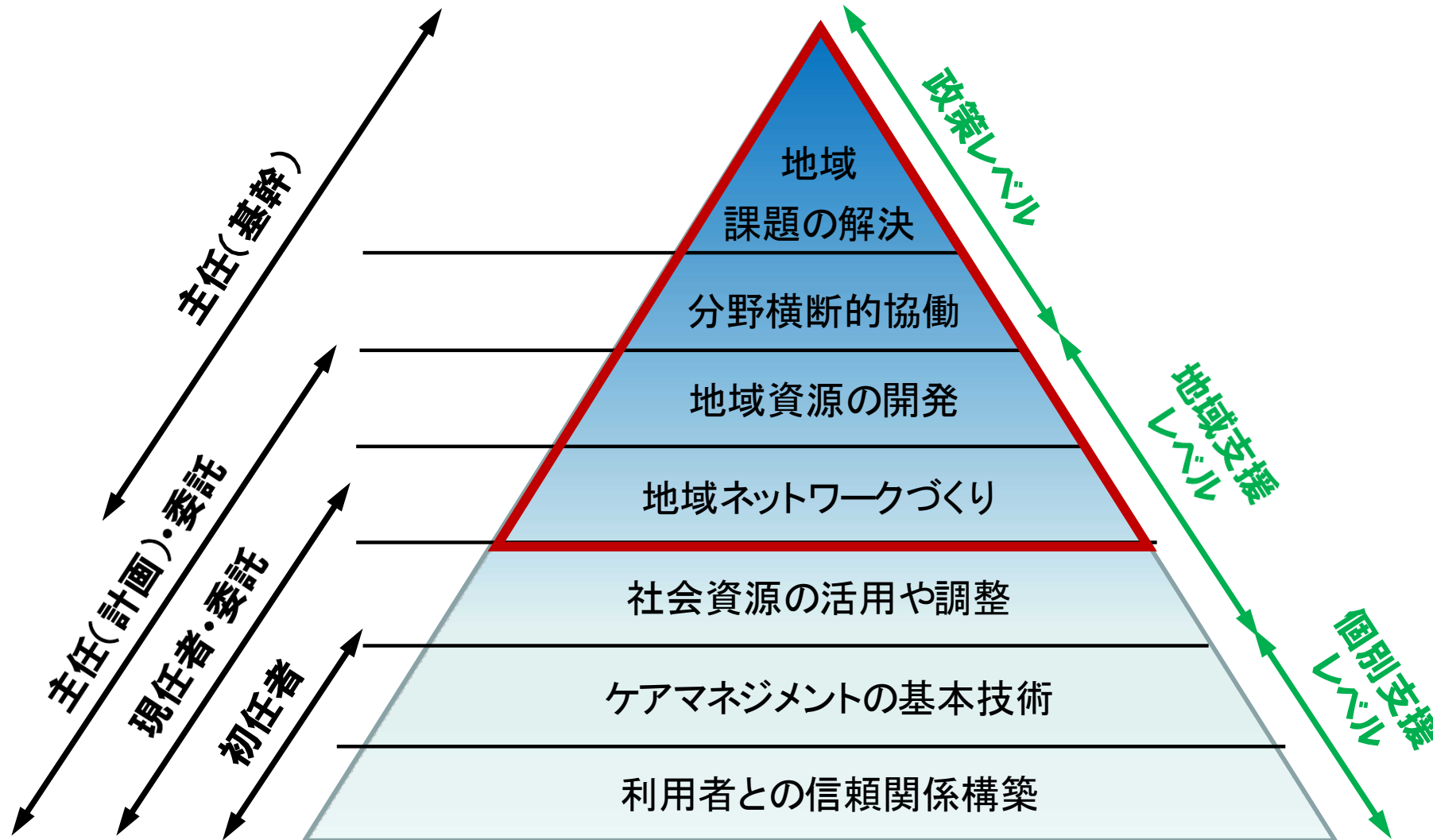
やっている、姿を感謝で見守って、
信頼せねば、人は実らず。

皆さんがキーとなる人材に自分の姿を見せ、体験させ、振返り、任せていくことで育ちます

事業所内トレーニング➡地域内トレーニング➡都道府県トレーニング➡国トレーニング

段階的なレベルアップ(初任→現任→主任→指導者)

令和4年度相談支援従事者指導者養成研修(島村聡_資料引用)





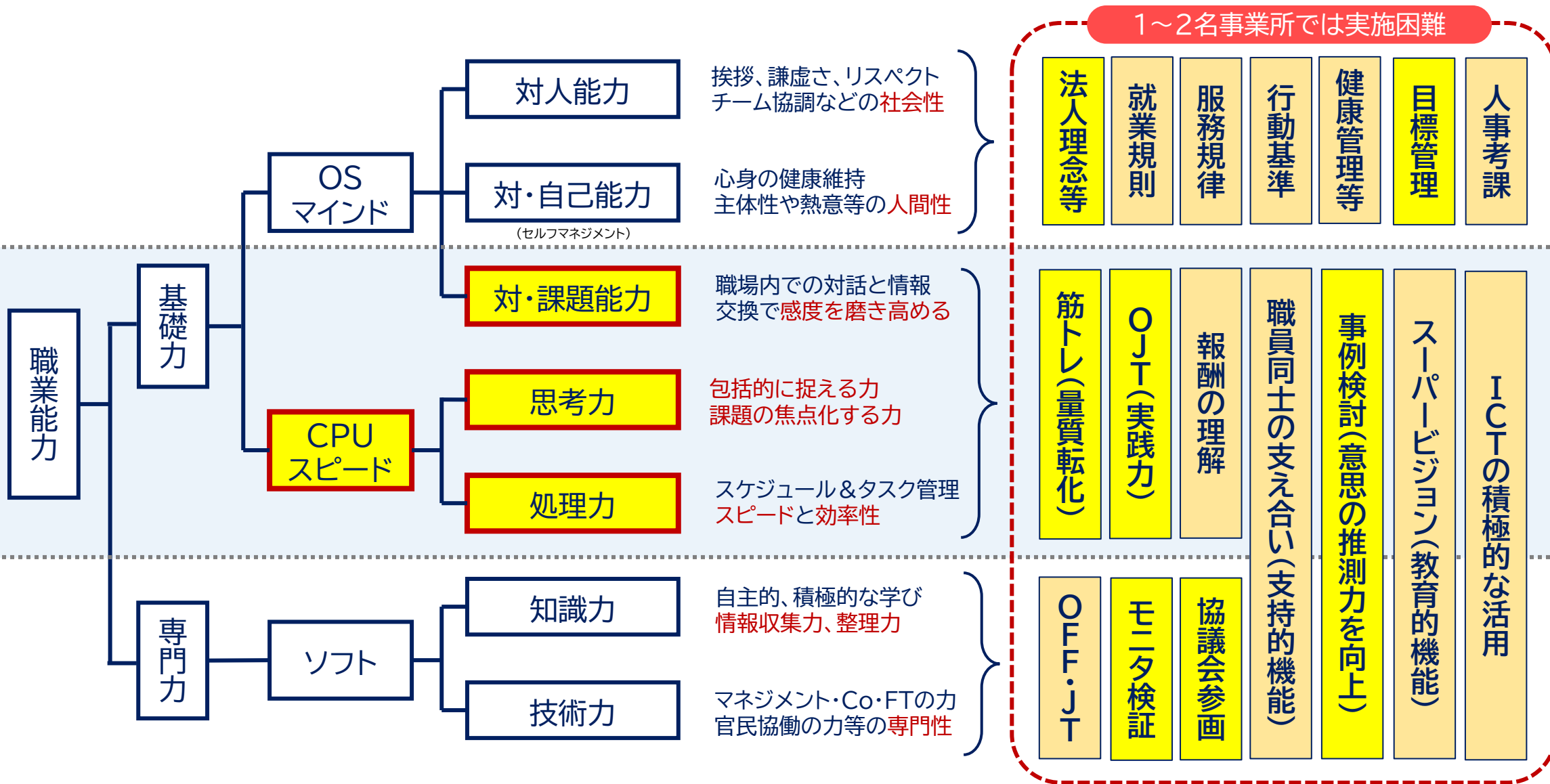
ソラティオが考える人財育成の全体像



基盤要因

内的要因

外的要因



ICT(Information and Communication Technology):情報通信技術の略で、通信技術を活用したコミュニケーションを指す

会議等が上手く行かない理由①

「目的」と「時間」の共有が**曖昧**だから

目的：なんのために集まっているか？

時間：何時まで議論するのか？

小技

会議等が上手くいかない理由②

目的を共有したとしても

意見の言いつぱなし
発散しつぱなし・・・

意見が中々まとまらず・・・ 成果は出ず・・・ 時間切れ・・・

会議等が上手く行かない理由③

グループを放置しているから

言いたい放題、好き放題、話があっちに行ったり、こっちに来たり、
バラバラでまとまりがなく、時間ばかり過ぎ去っていく☹

会議等が上手く行かない理由④

①参加者の・・・「少しでもいい意見を言わなくてはいけない！」

という・・・ **緊張感**

②進行役の・・・「落としどころに落とせるかどうか？」という・・・

(FT)

不安感

③全員の・・・「会議とは真面目にやるものだ」という・・・

思い込み



会議等が上手く行かない理由⑤



会議等が上手く行かない理由⑥

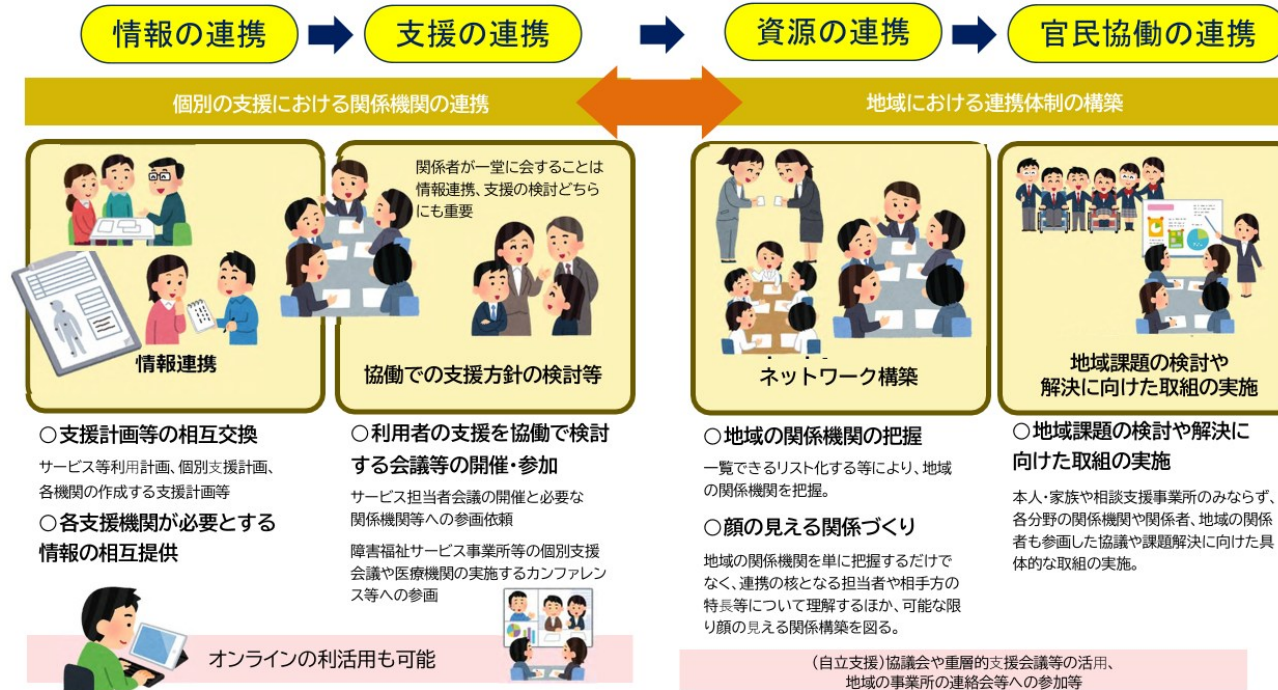
「はじめまして」
だから・・・



相談支援専門員に求められる多職種連携

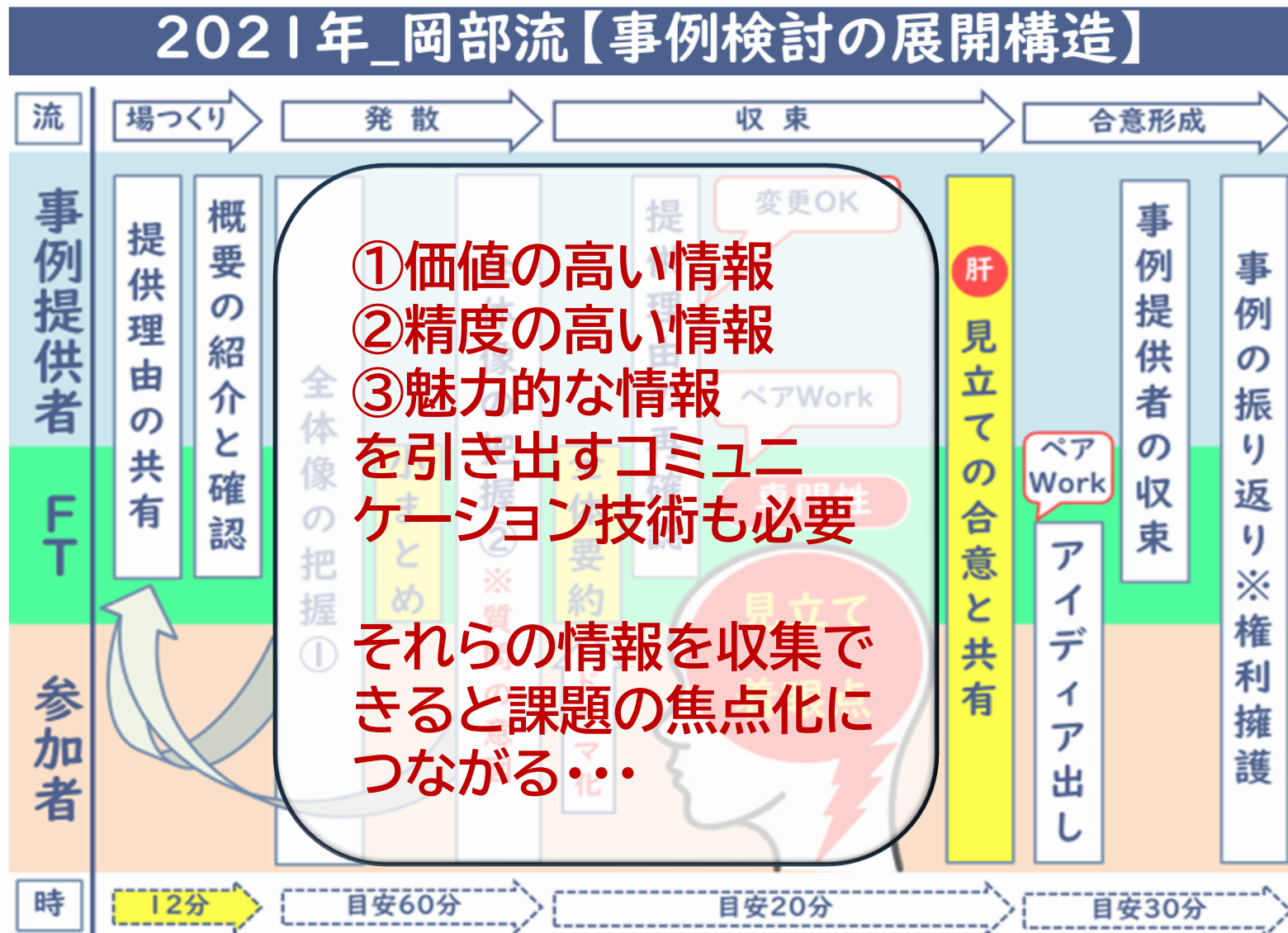
厚生労働省資料(一部改変)

相談支援専門員は保健、医療、福祉、就労支援、教育等の機関や事業者との連携を図る必要がある。
そのためには、個別の利用者の支援における連携のほか、その連携を可能とするような地域の基盤構築にも取り組む必要がある。



拡充された「情報連携加算」を日頃から実践

会議等が上手く行かない理由⑦



課題を焦点化できないから

焦点化に必要な3情報

①価値の高い情報

②精度の高い情報

③魅力的な情報

会議等におけるファシリテーターの技

最も大事な仕事は、「意見を引き出すこと」

最も大事な技術は、「楽しく自由な雰囲気を作ること」

最高の技術は、「はじめに意見をたくさん出すこと」

魔法の言葉は、「皆さん、どうしましょうか？」

演習1(12:25~13:35)

時間		内容	その他
12:25～12:35（10）		演習の説明	モニタリング検証 相談支援専門員の担当している事例の 振り返り(検証)を行います
12:35～12:45（10）	計 50分	事例の選定理由の紹介	事例を選定した理由と事例の概要を 把握します
12:45～12:50（05）		配布資料の読み込み	参加者全員で配布資料(別紙1、サービス等 利用計画、週間計画、直近のモニタリング) を黙読します
12:50～13:10（20）		質問セッション	選定理由に基づいた意味ある質問を行い 事例の理解を深めます
13:10～13:20（10）		課題の焦点化	選定理由に沿って焦点化すべき部分を 焦点化及び整理を行います
13:20～13:25（05）		相談支援専門員の気づきを共有	
13:25～13:35（10）		予備時間	

演習1の振り返り(13:35~14:05)

FTの進行で印象に残ったところ	場(参加者)の力を感じたところ	今後、相談支援専門員として意識しようと思ったところ

演習2(14:20~15:20)

■場面設定

就労Bのサビ管の岡部さんが、事例の「がんばるさん」の支援に手をこまねいていたので、ある日、相談支援専門員の深水さんに声を掛け、就労B事業所でサービス担当者会議を実施することにしたという設定です

相談支援専門員の深水さんもモニタリング検証をした直後のタイミングだったので、「是非、実施しましょう」と賛同が得られました

■参加者(6名)

- ①就労Bのサビ管の岡部さん
- ③GH職員さん
- ⑤基幹の主任さん

- ②相談支援専門員の深水さん
- ④市役所担当者さん
- ⑥就労Bの支援員さん

■進行

就労Bのサビ管の岡部

■配布資料

「サービス等利用計画書」「就労Bの個別支援計画書」「GHの個別支援計画書」の3点

地域体制強化共同支援加算 記録					
【基本情報】					
地域生活支援拠点等の名称					
報告先の（自立支援）協議会名					
報告年月日					
共同支援に係る会議の 開催年月日・開催時間・開催場所		開催年月日			
		開催時間			
		開催場所			
担当計画相談支援事業所					
担当計画相談支援専門員（氏名）					
連絡先					
【利用者情報】					
利用者名		生年月日			
【会議開催の目的・出席者】					
会議開催 の目的	① 個別課題の解決 ② 地域課題、ニーズの把握 ③ 横断的な連絡調整 ④ 地域づくり・資源開発 ⑤ 地域生活支援拠点等の運営への提案 ⑥ その他（具体的に） （ ）				
会議出席者	所属（職種）	氏名	所属（職種）	氏名	

① 利用者の支援の経過	
② 利用者の支援上の課題	
③ ②の課題への対応策 (協議会への提案等を含む)	
④ 地域課題・ニーズの現状	
⑤ 地域生活支援拠点等の現状	
⑥ 地域生活支援拠点等の 必要な機能の充足について	
【その他】	

○指定特定相談支援事業所が把握した利用者の個別の課題から地域の課題を抽出し、協議会に参画した上で、地域の様々なニーズに対応出来るサービス提供体制の確保や、地域の社会資源の連携体制の構築に向けた検討を推進することを目的とする加算であり、支援が困難な利用者に対して、当該指定特定相談支援事業所の相談支援専門員又は相談支援員と福祉サービスを提供する事業者の職員等が、会議により情報共有及び支援内容を検討し、在宅での療養又は地域において生活する上で必要となる説明及び指導等の必要な支援を共同して実施するとともに、地域課題を整理し、協議会等に報告を行った場合に利用者1名につき月1回を限度として加算するもの。

【前提条件（算定可能な事業所の要件）】以下の①もしくは②を満たす場合。

- ① 地域生活支援拠点等を構成する事業所であると市町村から位置づけられ、運営規程にその旨を規定している事業所
- ② 地域の(自立支援)協議会に構成員として定期的に参画している事業所
(ただし、地域生活支援拠点との連携体制の確保は必要)

【算定要件】

- ① 利用者に対し、福祉サービス事業者等のうち3者以上と共同して（≡サービス担当者会議の開催等により）、在宅での療養上必要な説明及び指導を行っていること
- ② （自立支援）協議会に文書により当該説明及び指導の内容等を報告していること。
※報告の内容等の詳細は「（自立支援）協議会の設置・運営ガイドライン（仮称）」に示す予定。

【留意事項】

○ 当該加算は、支援が困難な利用者に係る支援等を行う指定特定相談支援事業所のみが算定できるものであるが、当該指定特定相談支援事業所の支援等に係る業務負担のみを評価するものではなく、その他の支援関係者の業務負担も評価する趣旨のものである。そのため、その他の支援関係者が支援等を行うに当たり要した費用については、指定特定相談支援事業所が負担することが望ましい。

演習2の振り返り

FTの進行で印象に残ったところ	場(参加者)の力を感じたところ	今後、サービス管理責任者として意識しようと思ったところ

障害者への相談支援事業の経緯(参考資料)

時代	年	国の動き	ポイント	時事
補助金と措置の時代	23年間	昭和56年	国際障害者年「完全参加と平等」	中国残留孤児の正式来日
		平成 2年	障害児(者)地域療育等拠点施設事業(知的)	日本人初の宇宙飛行士
		平成 5年	障害者基本法の制定	サッカーJリーグ開幕
		平成 7年	障害者プラン	阪神・淡路大震災
		平成 8年	市町村障害者生活支援事業(身体) 精神障害者地域生活支援事業(精神)	HIV訴訟
		平成15年	★障害者支援費支給制度の開始(相談支援事業一般財源化)	地デジ放送開始
市場原理と自己決定(契約)及び 本人中心の時代	18年間	平成18年	★障害者自立支援法の施行 ◆障害者相談支援事業の開始	第一次安倍内閣
		平成23年	障害者基本法の改正	東日本大震災
		平成24年	★障害者自立支援法改正・児童福祉法一部改正	スカイツリーオープン
		平成25年	★障害者総合支援法施行(難病等を対象に加える)	富士山の世界遺産登録
		平成26年	障害者の権利条約の批准	消費税5%➡8%へ
		平成28年	障害者差別解消法の施行	熊本地震/小池知事初当選
		平成29年	精神障害にも対応した地域包括ケアシステムの構築	桐生日本初の9秒台
		平成30年	自立生活援助の新設	カルロス・ゴーン逮捕
		平成31年	相談支援の質の向上とりまとめ	イチロー現役引退
		令和 3年	主任及びピアサポート体制加算の報酬化	東京オリンピック
		令和 4年	総合支援法の一部改正	安倍元首相狙撃事件
		令和 6年	地域生活支援拠点コーディネーターの配置	能登半島地震



一般社団法人（社会福祉法人化に向けた各種練習及び基盤整備）

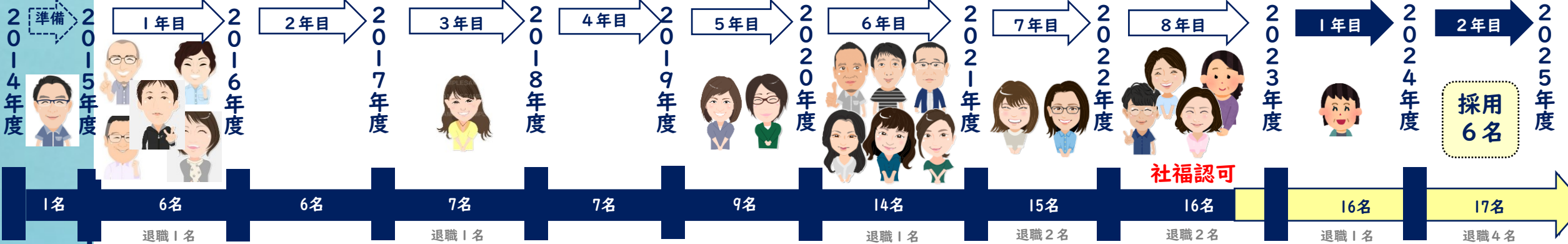
社会福祉法人の歩み

関係機関の信頼を獲得する3年
オールケアマネを優先した3年

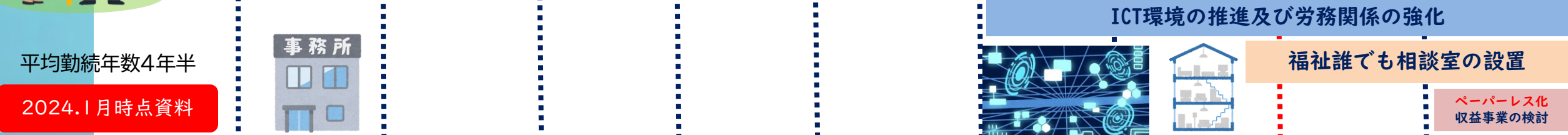
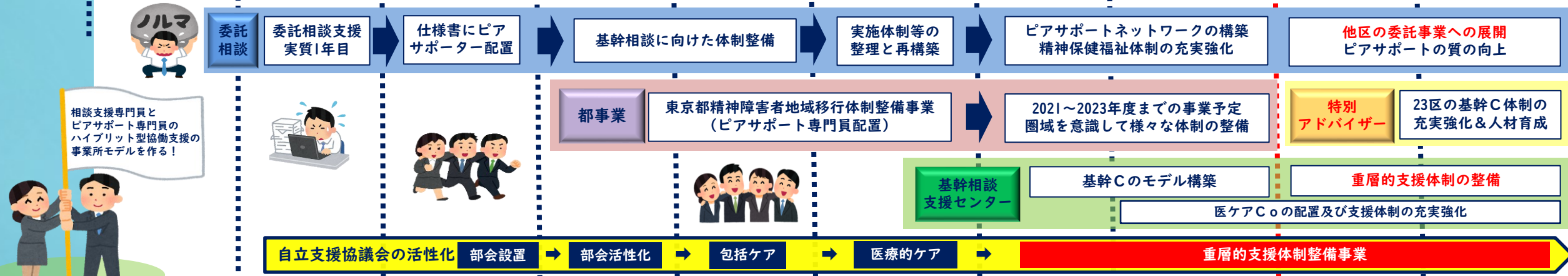
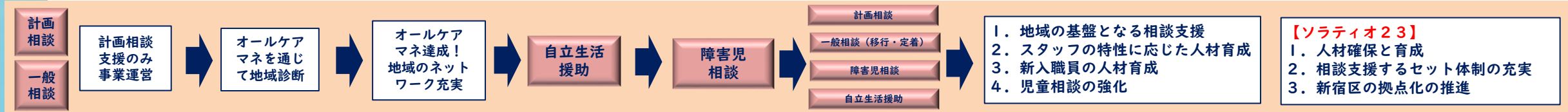
地域の相談支援体制構築に尽した3年
新たな価値創造（独立型&ピア）に取り組んだ3年

各事業の質的向上を図る2年
社福化の基盤を整備する2年

正職員30名の採用を2026年までに達成
年間4名採用



法人設立



平均勤続年数4年半
2024.1月時点資料





社福ソラティオ・令和3年度からの10年



理念

全ての人に安心を届けるために、
私たちは常に!新たな支援の価値
を創造し続ける。(外部向)

(そのために...) 職員一人一人
が自らの仕事に誇りと責任を持ち、
主体的に法人を育て、一丸と
なって日本をリードする相談支援
を創る。(内部向)

行動指針

- 1) 謙虚な態度で
- 2) 感謝の気持ちを常に持ち続け
- 3) 誠実かつ熱心に仕事に向かい
- 4) 絶えず学び続けることを通して
社会に貢献し
- 5) 法人で創出した叡知を世の中
に還元する

経営戦略

- 1) 法人事業を通じ
て、「**人財**」を創る。
- 2) 他のモデルとなる、
「**仕組み**」を創る。
- 3) **社会福祉法人化**
し、運営の更なる
安定化を図る。

中期ビジョン(達成2025)

人財育成システムを構築し、
正職員30名の雇用により、
東京23区の
新たな相談支援
の文化を創る。

M&Aを視野に
入れる



10年・継続目標

法人事業を通じて、
よりよい「地域」と
「人」を創るプロセス
とポイントを全職員
で見える化し発信し
つづける。

経営目標: **利益率15%**

経営方針: 「**利他**の精神で、**誠実**に**謙虚**に、そして**熱心**に仕事に取り組む」

3年後(2023年)



5年後(2025年)

第2次相談支援体制(ハイブリット型・拠点連携の充実)を創り、都市部の相談支援モデルとなっている。

社会福祉法人の認可を取得し、第3次相談支援体制に向けた活動を展開し始めている。➡ **The仕組化に取組み中**

相談人財育成・経営人財の育成方法が見える化できている。➡ **概ね完了**

社会福祉法人の使命を果たすために、子ども~大人までの包括的な相談支援体制を創っている。➡ **完了**

社会福祉法人の使命を果たすために、居住系事業に着手できている。➡ **2024年度から情報収集を開始**

荒川区への貢献 ➡ **都への貢献**にシフト(M&Aを視野に入れる)

10年後(2030年)

相談支援体制のあり方、人財育成のあり方が整理され、法人の人財が23区内で運営(人創り、仕組み創り、街創り)に
着手し、23区の相談支援を面的に整備している。



法人理念：すべての人に安心を

外部経営環境

社会保障制度

各種福祉計画

利用者ニーズ

地域の信頼

経営理念

経営戦略

経営目標

数値目標

経営方針

経営計画

内部経営環境

情報

スピード

人

もの

金

心理的安全性

人事管理

財務管理

組織管理

サービス管理

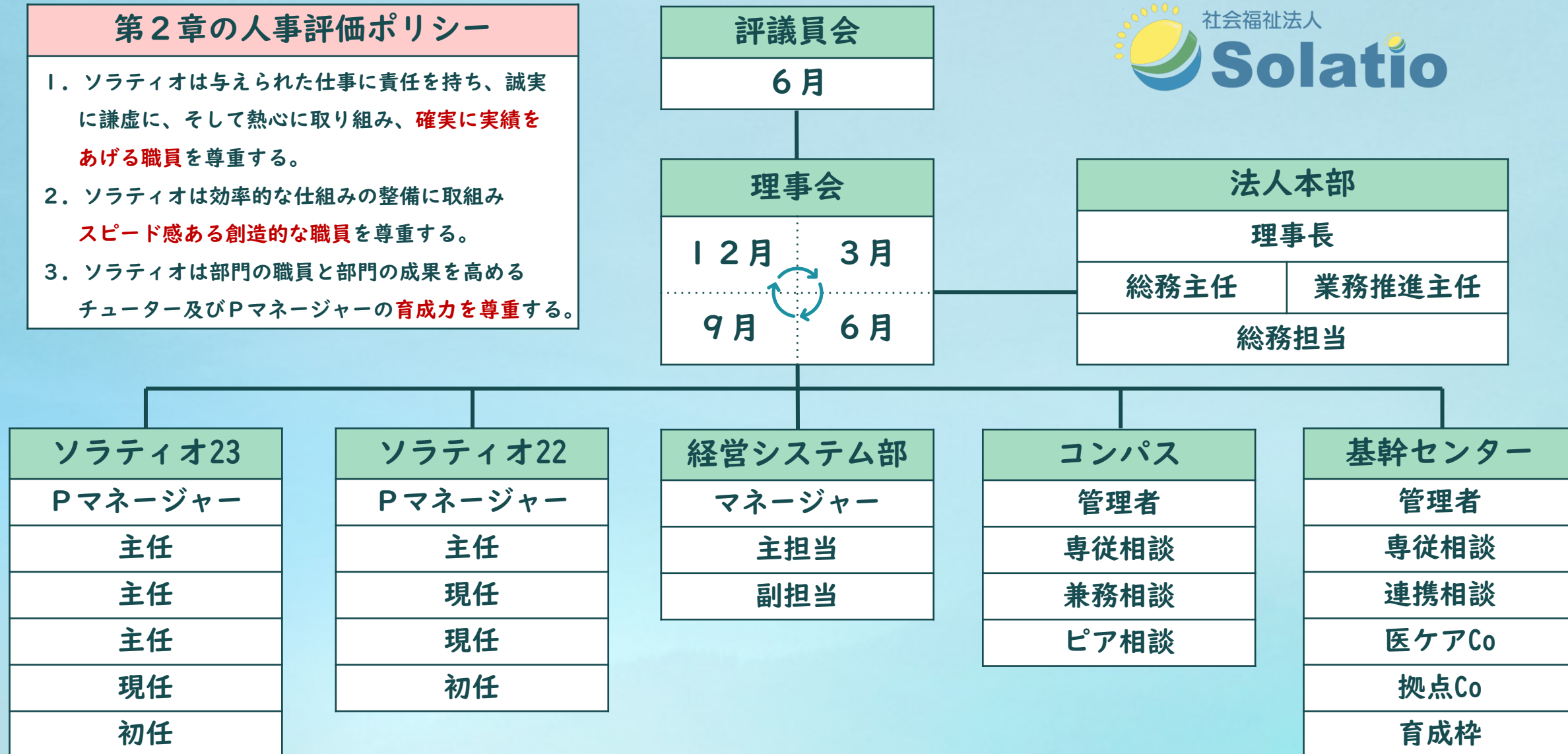
クレド：職員一人一人が行動する際の具体的な行動指針

経営システム部

戦略を遂行する組織図（達成時のイメージ）

第2章の人事評価ポリシー

1. ソラティオは与えられた仕事に責任を持ち、誠実に謙虚に、そして熱心に取り組み、**確実に実績をあげる職員**を尊重する。
2. ソラティオは効率的な仕組みの整備に取り組み**スピード感ある創造的な職員**を尊重する。
3. ソラティオは部門の職員と部門の成果を高めるチューター及びPマネージャーの**育成力を尊重**する。





令和6～8年度の中期ビジョン「区➡都へ」

項 目	項目の説明	テーマ
法人理念	法人として大切にしている価値観・合言葉	すべての人に安心を
経営理念	成長の目的や手段	23区の相談支援を面的に整備し、全国の相談支援をリードする。
経営戦略	目標達成のためのアプローチ	東京都指定の社会福祉法人格を得て、東京都に貢献する。
経営目標	社会福祉事業の数値目標	R6年度:9千万円 ➡ R7年度:1.2億円 ➡ R8年度:1.4億円
経営方針	経営理念を実現するための方策	新宿区で相談支援事業所の指定を受ける。 地域を知り信頼を獲得するためには一定の実績が必須
経営計画	目標達成のための具体的な取り組み	職員を30名迄段階的に増やし、新宿区で300件の契約をする。
人事管理	人材に関連する活動やプロセスを管理	採用と定着、人事考課、労働法務、マネージャーを育成する。
財務管理	資金の最適利用と経済的健全性の維持	的確な経営状況の把握と職員と財務情報を共有する。
組織管理	組織全体が効果的かつ効率的に動く	階層構造や部門の配置を設計し、役割や責任を明確化する。
サービス管理	高品質且つ効果的に提供する	相談支援のサービスである「人」の質を高め・維持する。
全職員の行動指針	社員に期待する行動規範や倫理的な原則	謙虚な態度で、感謝の気持ちを持ち続け、誠実かつ熱心に責任を持って仕事に向き合い、絶えず学び続け、法人で創出した叡智を社会に還元する。

制度の狭間の人、不安な人が支援に繋がる体制づくりを目指し、相談支援関係者それぞれが元々持つ力(機能)を基幹として引き出す5年間

「拡げる」から
「深める」フェーズへ

R7 ～場づくり～

R8 ～発散①～

R9 ～発散②～

R10 ～構造化～

R11 ～収束～

総合相談
専門相談

重層事例への支援介入と他機関連携及び連携サポートの継続／重層支援会議への参画
多機関・他分野からの相談対応、連携支援の継続
高次脳、強行、難病等のより専門的な分野の相談

スキルアップ:包括的視点、アンテナ感度、課題の分離、チーム連携・ケア会議の準備

相談支援専門員等への伴走支援の継続

OJT、SV、OFF-JT、事例検討会、同期会(横の繋がりづくり)等
モニタリング検証／法定研修インターバル対応

主任相談支援専門員のスキルアップ及び育成(主任向け研修等)

協働型の推進:他事業所同士で支援ノウハウ、知識、情報の共有機会創出

『自身の機関の役割を発信する・他機関の機能や得意な支援を知る・他からの期待に気づく』

区と共に2層目
対象窓口の整理 → 2層目相談窓口各所の機能・役割説明会開催(年4回程度)

移行:地域移行支援(個別給付)に繋がるまでの支援の整理

定着:拠点会議への参画/地域生活支援拠点Coとの連携

精神WG:荒川区の退院支援チーム・仕組みづくり

子供WG:児発センター中心?←基幹フォローアップ

相談支援部会:地域体制強化共同支援加算事例検討 → 地域課題抽出

高次脳部会等
新たな専門部会
(WG)設置の提案

※法制化のタイミング見逃さない

権利擁護
虐待防止

虐待防止講演会・差別解消講演会等の実施(毎年)

虐待防止コア会議への参画

医ケアCo

医ケア部会・医ケア協議会

部会:医ケア等の災害時支援について検討

医ケア児等の総合・専門相談

相談支援専門員バックアップ

抽出された課題を
医ケア部会・協議会と共に
取り組んでいく

中間振り返り(評価)

『チーム支援』とは...

情報
連携

支援
連携

資源
連携

人材育成
ノウハウ
の共有

事業所単位での
人材育成力UP

Point ①

『チーム支援』を
実践でき、
『地域課題』を
認識でき、
ソーシャルワークを
実践できる相談
支援専門員の育成

Point ②

“2層目”
相談支援体制の
連携強化

親亡き後の暮らし継続支援体制づくり

精神:にも包括の整備

子ども:児童セルフ率解消、強行を生まない支援、切れ目ないライフステージ支援
相談:抽出された課題の精査と解決に向けた検討
新部会 or 新WG 設置?

課題

『虐待か否』でなく『適切な支援は何か』を
職場内チームとして常時話し合える文化

Point ③

意思決定支援推進

『意思決定支援』は

『相談支援』の根幹であり土台である → 伴走支援、OJT、SV、モニタリング検証等での対応において事例の“検証“(振り返り)を繰り返しながら意識と理解を定着させていく

それぞれが役割意識を持ち、得意を活かし、協働できる相談支援体制の構築



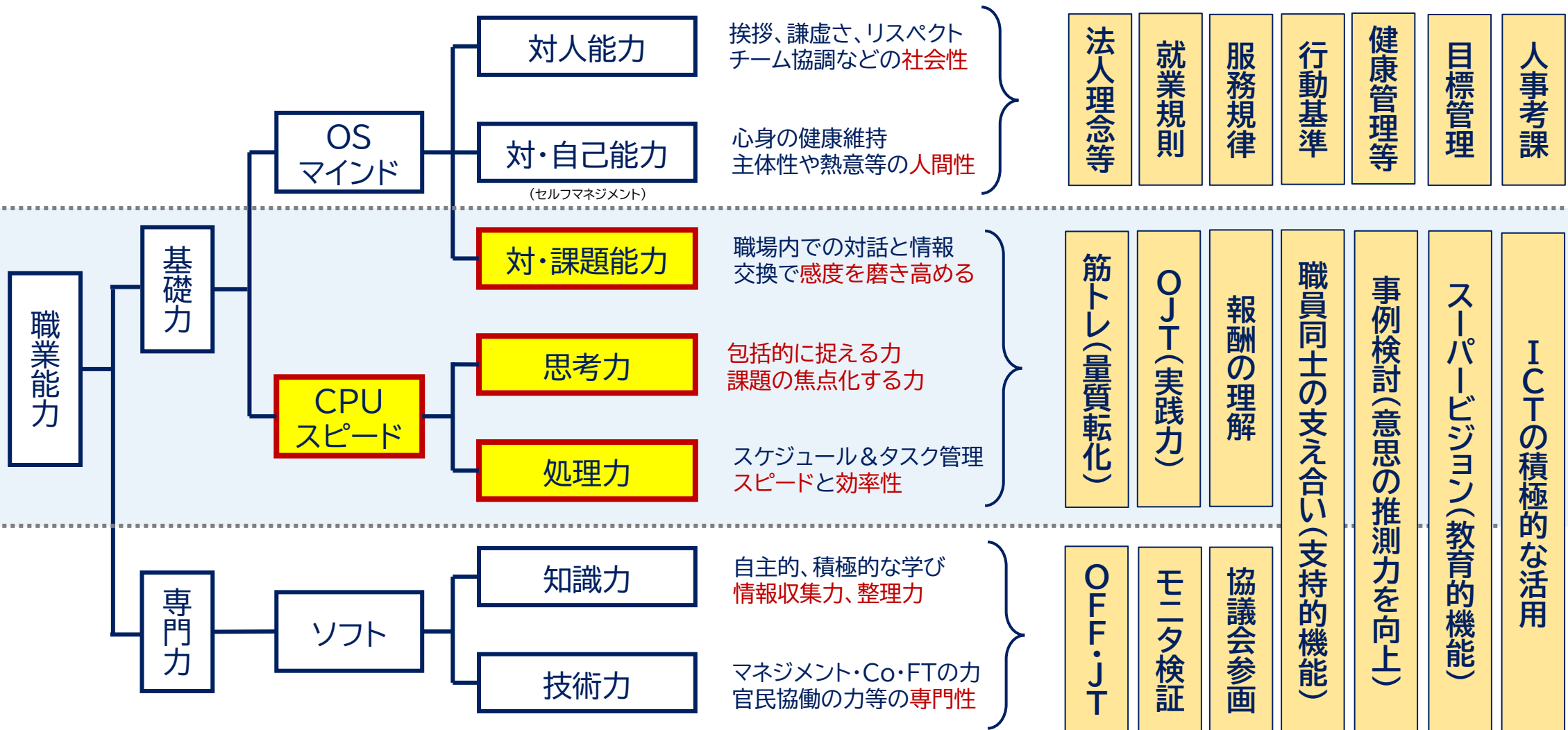
ソラティオが考える人財の全体像



基盤要因

内的要因

外的要因



ICT(Information and Communication Technology): 情報通信技術の略で、通信技術を活用したコミュニケーションを指す



相談支援の人財を育成するための方策

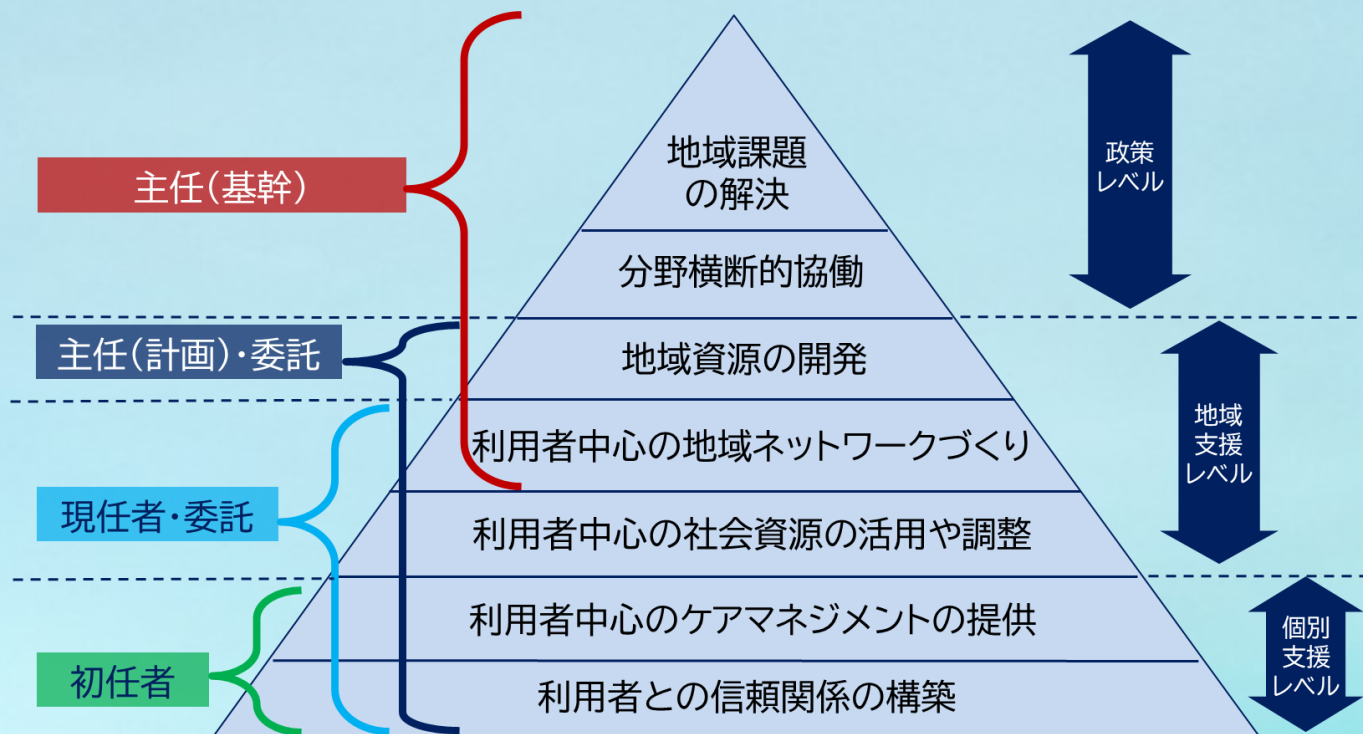
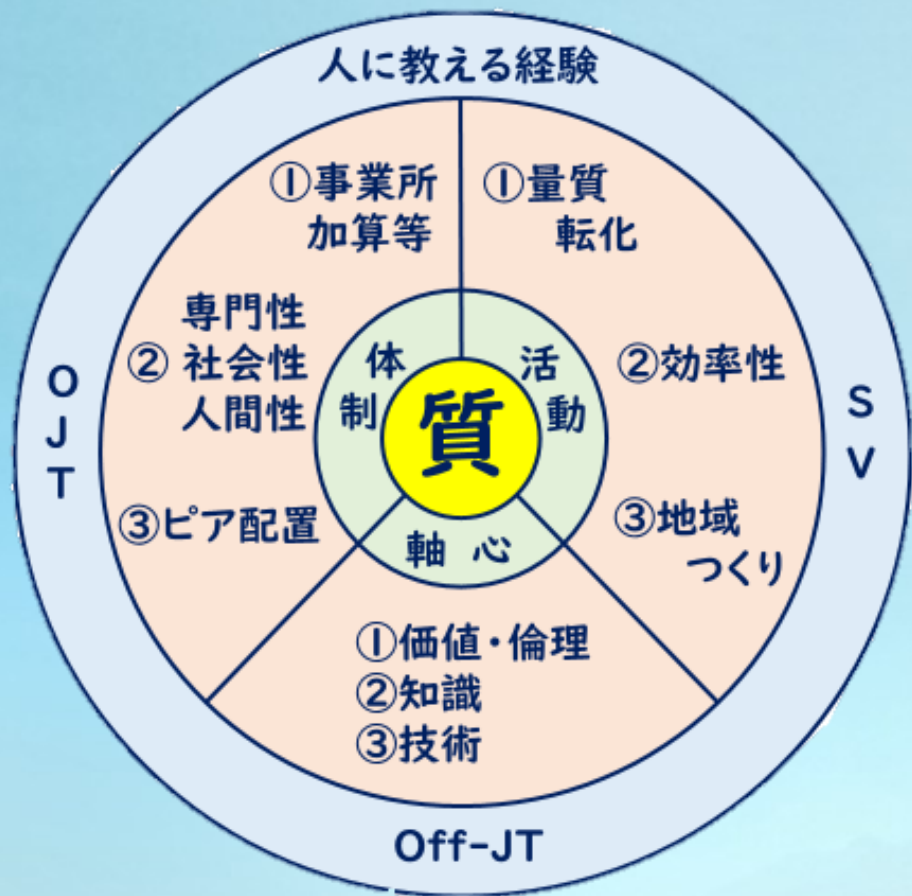


(数年単位で異動させると育たないのが相談支援の落とし穴)

時 期	期間の目安	テ ー マ	内 容
前提の時期	0～5年	対人援助の基盤	福祉職として社会性と人間性を身につける
仕込みの時期 ※基礎力つける	1年目 ～ 3年目	個別支援	様々な経験をさせ、基本的な知識、技術、価値を染み込ませる(繰り返しOJTを受ける)
		地域支援	誠実さ、熱心さ、謙虚さを身につけさせて人脈を築かせる
伴走の時期 ※手本を見せる	4年目 ～ 6年目	個別支援	チーム支援、包括的支援を身につけさせる
		地域支援	協議会等の活動に参画させ、行政との協働を経験させる
		人材育成	特定の部下をつけOJTやSvに取組ませる
任せ見守る時期 ※振返りを繰り返す	7年目 以降	個別&地域支援	事業運営を徐々に任せ、地域のネットワークを築かせる
		人材育成	主任の役割、研修講師、演習指導を徐々に取組ませる
		社会貢献	ラージなシステム(都道府県や国レベル)に徐々に参画させる



相談支援 「質の向上の方策」と「レベル&地域創り」



出典: 令和4年度相談支援従事者指導者養成研修(島村聡_資料_一部加工)

2025(令和7)年・基本プラン

2025/2/27



1～2ヶ月間

3～6ヶ月間(現場実践と事例検討の繰返)

7ヶ月目以降～

現場実践

事例検討

主任系
(基幹)

4・5等級

人材の育成
地域づくり
管理と運営

月20件

現任系
初任系

2・3等級

月35件

新人系

1・2等級

入社時教育
職場に慣れる
地域資源を知る

訪問等に同行

人材の育成
地域づくり
管理と運営

月20件

月30件(目安)

月5～15件(目安)

月5～15件(目安)

着眼点の力
明快な指導力
地域課題の解決力

進行(チーム)の力
焦点化(要約)の力
個別課題の抽出力

見立て(アセス)の力
手立て(プラン)の力
チーム支援の力

人材の育成
地域づくり
管理と運営

月20件

月30件

月20～25件

月20～25件

人財育成
個性等を
活かした
地域貢献

3等級
人財育成
の視点

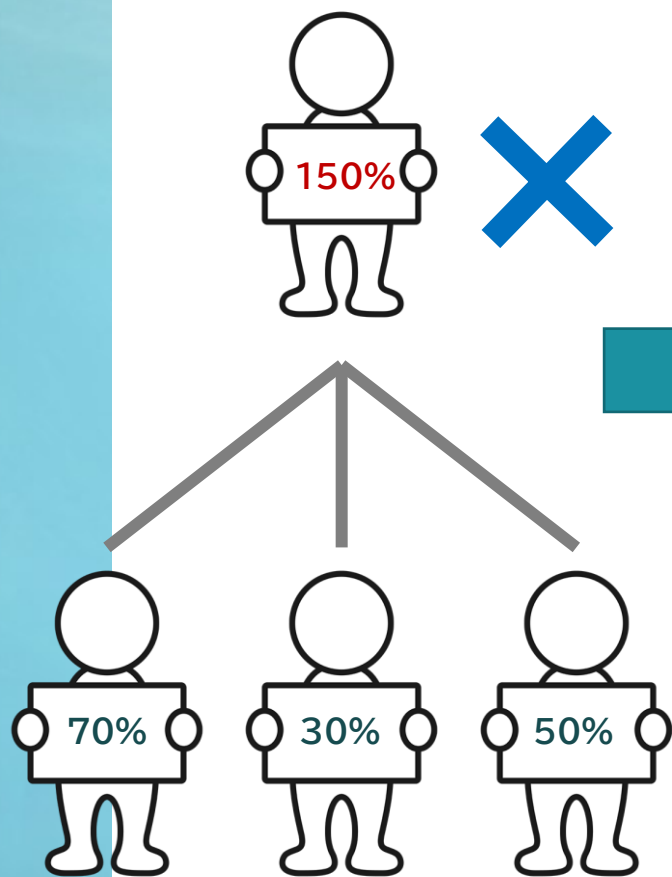
HR

入社教育 & 育成計画依頼書 & チューター制度(MTG)等

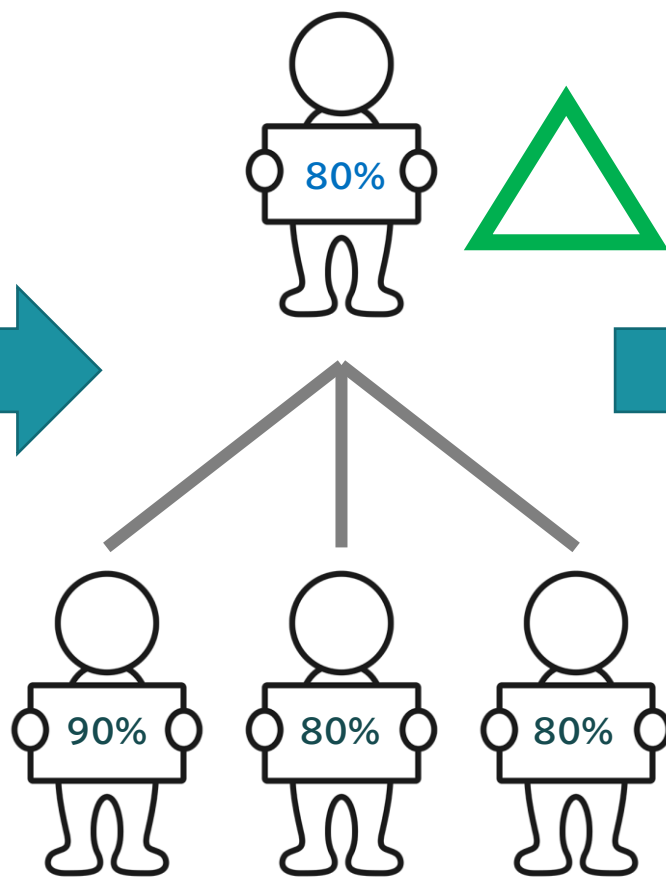
目標管理シート等

何を狙っているのか？どのような風景をイメージしているのか？

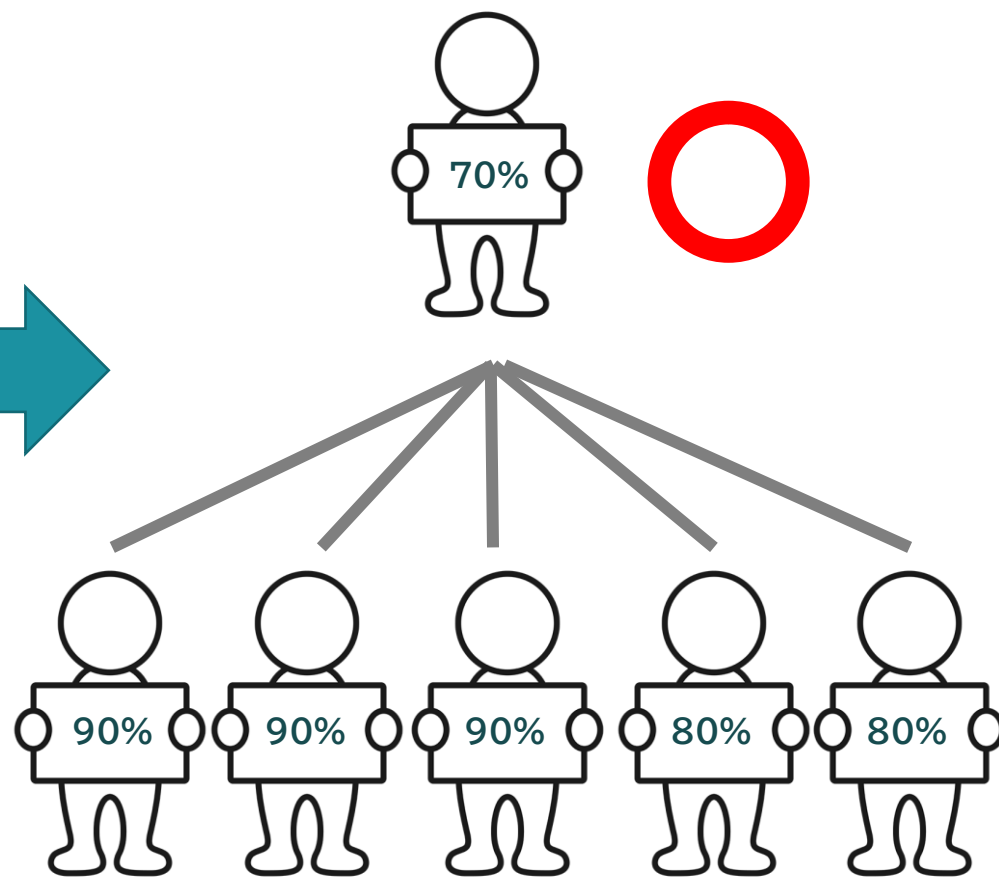
300パワー



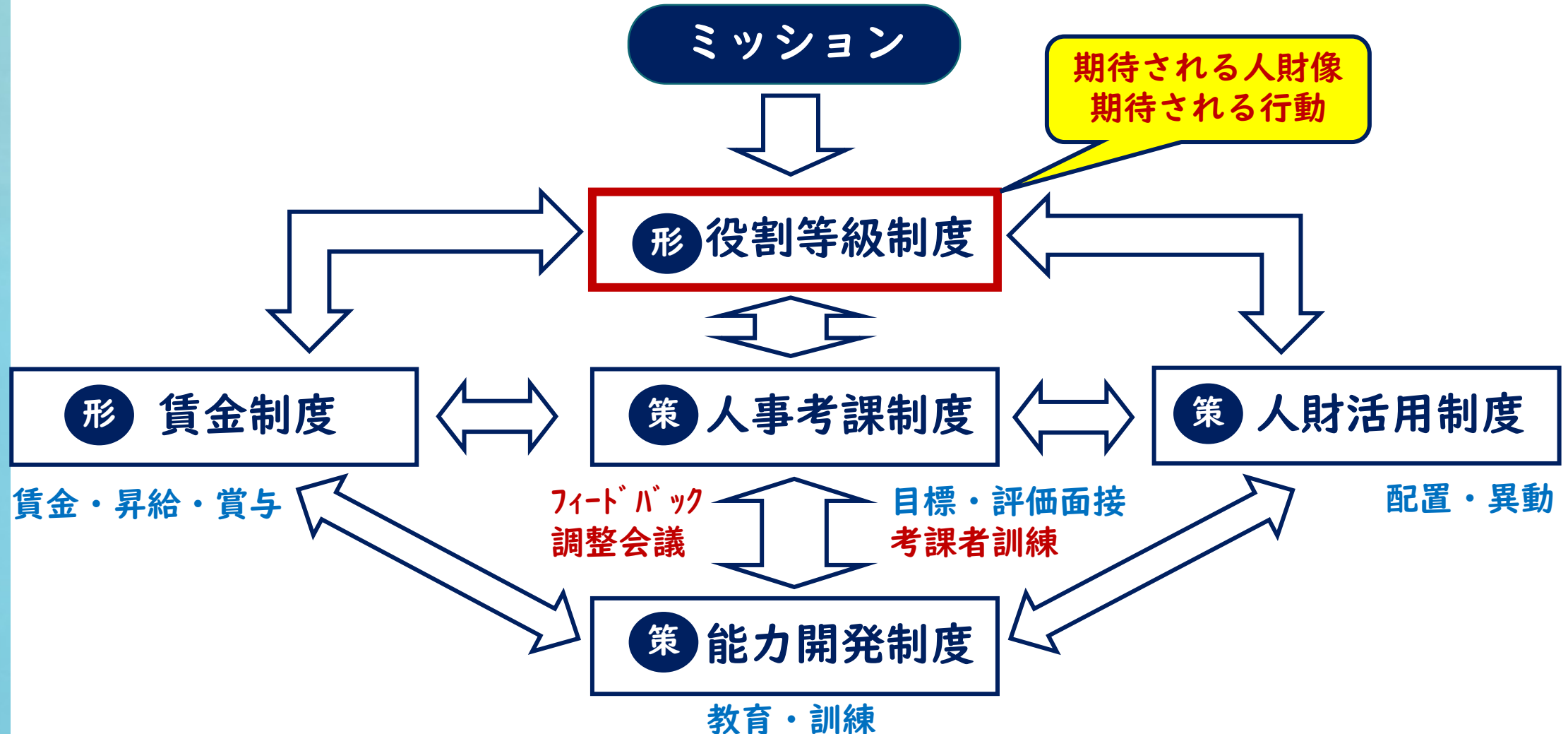
330パワー



500パワー



ミッション実現のための人事考課制度



人事考課制度 ➡ 「成果をあげるために行うもの！」

役割等級制度の概略

等級 = 「成長の階段」

等 級	区 分	人事考課者	視 点	備考
6等級	代表職	2次考課者 (チェック)	経営の視点	理事会で 給与決定
5等級	管理職	1次考課者 (責任者)		毎年3月の評価結果に応じて特に 評価できる人財 については、実績 を勘案して年度 内に一時金を 支給することが できる。
4等級	エキスパート	意見陳述者 (参考人)	他者（育成） の視点 ※結果重視	
3等級	プロ ※基準	2等級に対して 助言指導を実施		
2等級	ミドル	1等級に対して 助言指導を実施	自分の視点 ※プロセス重視	
1等級	ビギナー			

土 台

就業規則と服務規律の遵守（9月2月：年2回の相互チェック）

人を育てることによって評価される

役割等級制度の概略【相談職】

等級	区分	ランク	役割（状態像）の要約	視点
6等級	代表職	6	職員に愛情を注ぎ、安心して働けるように、外部経営環境を踏まえて経営戦略、経営目標を立案し、健全で安定的な経営ができているとともに、地域に役立つ事業を展開できている状態。	経営の視点
5等級	管理職	5-2	経営戦略、経営目標に基づき経営計画を作成し、新たな事業で高い業績結果を出し、職員の健康を維持し満足度を高められている状態。	経営と運営 地域創りの視点
		5-1	法人の経営計画に基づき部下の能力を結集し新たな価値創造ができ、収益目標を達成し、部門の事業全体を取りまとめることができている状態。	
4等級	エキスパート	4-2	熟練の自覚をもち、部門の最前線に立って管理職をサポートし経営感覚、コスト意識をもって業務を遂行し、内外の人材育成ができている状態。	運営と地域 創りの視点
		4-1	法人のミッション実現のために率先して必要な改善提案や現場の士気を高める取り組みを達成し、法人内外の信頼を獲得できている状態。	
3等級	プロ (基準)	3-3	現場の最前線で丁寧に個別のチーム支援ができ、地域創り活動ができているとともに、他の育成や指導及び法人貢献ができている状態。	他者 (育成) の視点 ※結果重視
		3-2	部下の手本となる基礎力（対課題解決力・思考力・処理力）が備わり、個別の目標（個別と地域）を達成し、必要な指導が行えている状態。	
		3-1	現任者として月35件の相談支援を丁寧且つ迅速に遂行できる力があり、法人内外とのチーム支援がスムーズにでき、積極的に学んでいる状態。	
2等級	ミドル	2-2	ケアマネジメント及び法令、法人のミッションについて正しく説明でき、適切な個別支援が提供でき、積極的に自己研鑽に取り組んでいる状態。	自分の視点 ※プロセス重視
		2-1	基礎的な対人能力・対自己能力が備わっており、利用者のニーズを適切に把握し、必要な関係機関と円滑な連携が図られている状態。	
1等級	ビギナー	1-2	指示された業務を正確に遂行でき、自分の考えをもち、適切なタイミングで上司に報告・連絡・相談ができ、職場内での協調性を保っている状態。	自分の視点 ※プロセス重視
		1-1	勤怠が安定しており、法人の理念や基礎的な知識が備わり、謙虚な態度で利用者や関係機関を尊重し、丁寧且つ誠実に責任感をもって業務ができている状態。	

土 台

就業規則と服務規律の遵守（9月2月：年2回の相互チェック）

役割等級制度の概略【ピアサポート職】

等級	区分	ランク	役割（状態像）の要約	視点
6等級	代表職	6	職員に愛情を注ぎ、安心して働けるように、外部経営環境を踏まえて経営戦略、経営目標を立案し、健全で安定的な経営ができているとともに、地域に役立つ事業を展開できている状態。	経営の視点
5等級	管理職	5-2	経営戦略、経営目標に基づき経営計画を作成し、新たな事業で高い業績結果を出し、職員の健康を維持し満足度を高められている状態。	経営と運営 地域創りの視点
		5-1	法人の経営計画に基づき部下の能力を結集し新たな価値創造ができ、収益目標を達成し、部門の事業全体を取りまとめることができている状態。	
4等級	エキスパート	4-2	熟練の自覚をもち、部門の最前線に立って管理職をサポートし経営感覚、コスト意識をもって業務を遂行し、内外の人材育成ができている状態。	運営と地域 創りの視点
		4-1	自分の経験を高い精度で言語化でき、率先して必要な改善提案や現場の士気を高める取り組みを達成し、法人内外の信頼を獲得できている状態。	
3等級	プロ (基準)	3-3	現場の最前線で丁寧に個別のチーム支援ができ、地域創り活動ができているとともに、他の育成や指導及び法人貢献ができている状態。	他者 (育成) の視点 ※結果重視
		3-2	部下の手本となる基礎力（対課題解決力・思考力・処理力）が備わり、個別の目標（個別と地域）を達成し、必要な指導が行えている状態。	
		3-1	自分の経験を分かりやすく発信でき、利用者と適切な境界を維持した伴走型支援と多職種との協働支援ができ、積極的に学んでいる状態。	
2等級	ミドル	2-2	ピアサポート及び法令、法人のミッションについて正しく説明でき、伴走的支援ができ、積極的に自己研鑽に取り組んでいる状態。	自分の視点 ※プロセス重視
		2-1	基礎的な対人能力・対自己能力が備わっており、利用者の立場に立って相談を受付けることができ、他の職員と協働した支援ができている状態。	
1等級	ビギナー	1-2	指示された業務を正確に遂行でき、自分の考えをもち、適切なタイミングで上司に報告・連絡・相談ができ、職場内での協調性を保っている状態。	自分の視点 ※プロセス重視
		1-1	勤怠が安定しており、法人の理念や基礎的な知識が備わり、謙虚な態度で利用者や関係機関を尊重し、丁寧且つ誠実に責任感をもって業務ができている状態。	

土 台

就業規則と服務規律の遵守（9月2月：年2回の相互チェック）

2025年度版		常に新たな支援の価値を創造する集団であるための【目標管理シート&役割等級表&考課表】（個の力/集団の力/貢献の力）										代表職	9月 印	3月 印	
作成日		法人の目標	個人の目標とアクション					自己 中間評価	考課者 中間評価	総合評価（フィードバック）					
		相談職の目標													
		上司の期待（達成イメージ）													
氏 名															
	取組む業務	留意点	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	備考
1															
2															
3															
4	}		2項目程度、 人間力UP(立ち振る舞い等)を入れる ※すでに持っている魅力も入れる												
5															