

社宅確保3つのスキーム経験、 外国(ベトナム)との「人と人の循環」への挑戦

—外国人材雇用と継続的な費用対効果向上—

社会福祉法人えぼっく

〒061-1135 北海道北広島市輝美町2番地3

理事長 松坂 優

当法人(社会福祉法人えぽっく)と立地環境

事業所 MAP



- ・相談室 ますといー
- ・地域ぬくもりサポートセンター

札幌市厚別区



- ・相談室 ぽぷら

札幌市北区



- ・八二カム

空知郡南幌町



- ・あっと

空知郡南幌町



- ・八丁平共生型センター はっち

室蘭市



- ・法人本部

北広島市



- ・ホホエム

北広島市



- ・地域生活支援センター

北広島市



- ・きたひろしま暮らしサポートセンター ぼると
- ・居住支援業務事業所 えぼっく

北広島市

室蘭市

当法人(社会福祉法人えぽっく)と立地環境

＜理念＞時代と歩み、次代を紡ぐ

- ・社会福祉法人えぽっくは、人生が制度やサービスに翻弄されず、一人一人がもつ夢や希望と一緒に想像し、未来と一緒に創造していくことを使命としています。
- ・社会福祉法人えぽっくは、今の時代を生きる、制度やサービスの枠組みに当てはまらずその隙間で生きづらさを抱えている方々に、寄り添い活動しています。

＜対外折衝方針＞

- ・費用対効果を求めるために、外部機関に丸投げせず、まず提案要求から始めます。

当法人(社会福祉法人えぽっく)と立地環境

法人名 社会福祉法人えぽっく(理事長 松坂優)

所在地 〒061-1135 北海道北広島市輝美町2番地3

電話 011-373-8880

メール jimui@epoch.or.jp

設立日 2005年10月13日

主な業務内容 障がい者生活介護事業所(北広島市、南幌町、室蘭市)
障がい者グループホーム(北広島市、南幌町、恵庭市)
障がい者短期入所、訪問系サービス等
札幌市委託障がい者相談支援事業(札幌市厚別区・北区)
北広島市委託生活困窮者自立相談事業
居住支援事業
フードドライブ事業、青色パトロール事業等

当法人(社会福祉法人えぽっく)と立地環境

従業員数(12月11日現在) 127名

正規職員	48名(39歳以下26名、40-59歳22名)
専任職員	2名(39歳以下1名、40-59歳1名)
非常勤職員(社会保険対象)	27名(40-59歳7名、60歳以上20名)
非常勤職員(上記以外)	17名(39歳以下3名、40-59歳6名、60歳以上8名)
技能実習生	2名(39歳以下2名)
特定技能外国人	31名(39歳以下30名、40-59歳1名)

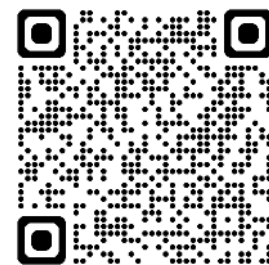
- ・事務職・相談職を除いた支援職は97名
- ・支援職のうち33名(支援職の1/3)が技能実習並びに特定技能外国人。

当法人(社会福祉法人えぽっく)と立地環境

- ・法人事業所のある北広島市、南幌町、札幌市厚別区、室蘭市それぞれ地域による違いはありますが、賃貸物件数は、比較的多い地域ではあります。
- ・法人本部のある北広島市は札幌市に隣接しており、2025年11月1日現在
人口56,150人（男26,874人 女29,276人） うち外国人住民 702人（男341人 女361人）
- ・日本ハムファイターズのボールパーク開業、ラピダス進出(千歳市)等により、賃貸物件の不足、賃貸料の上昇傾向にあります。
- ・首都圏等から引っ越された方にすると、それでも家賃は安くて部屋は広く、駅にも近くて便利といった感覚をお持ちのような気がします。
- ・参考までに当法人の日本人職員の95%は車通勤か徒歩通勤です。事業所の立地条件もあり、公共交通機関での通勤はなじみが薄いです。



社会福祉法人
えぽっく
website



社会福祉法人
えぽっく
facebook

本日のお話

I 社宅方式住宅政策の経験

社宅費用と負担概要

家主への支払社宅家賃	1.9～3.9万円/月・人
当法人負担分	0.4～1.9万円/月・人
職員(外国人)負担分	2.0万円/月・人(1人1部屋)/1.5万円/月・人(2人1部屋)
※市況家賃	4.5～5.0万円/月・人(1DK～1LDK)

II 持続的な費用対効果追求策の経験

- ・有料職業紹介事業者・登録支援機関との良い関係づくりと交渉
良い関係の事業者を増やす、交渉する。
一度にたくさんの受け入れでなく、良い人材が出てきたタイミングで採用する。
→比較的安価な紹介料と登録支援料を引き出している。
→同時に、日本語学習や介護福祉士取得サポート等、総合的なきめの細かいサポートも受けている。
- ・外国(ベトナム)との「人と人の循環」への
現地の障がい者センターや障がい児
職員の海外研修・現地でのボランティア
現地機関の人とネットワークの拡大

本日のお話

III お伝えしたいことから(本日の話から汲み取っていただければ幸いです)
外国人介護人材雇用5年。通過点ですが得られた経験・知見
・経営政策の目的の達成と費用対効果向上の両立の追求が大事
・外部機関に丸投げしない → 目的と外部機関への提案要求を明示し正面から交渉する
・政策立案の視点に「将来から現在を見る」を加える
・外国との「人と人の循環」を心掛ける

↓
・法人全体が成長し、単に経費を削減するだけでなく費用対効果もたくさん得られ、
結果として、アジア諸国の福祉の発展への一つの貢献となる

IV 本日の資料とお話

資料作成にあたり外国人材拡大プレイス事務局の協力を得ました。
・講演資料 編集協力を得ました。

本日は、これに基づき話させていただきました。

本日のお話

Ⅲ お伝えしたいことがら(本日の話から汲み取っていただければ幸いです)

外国人介護人材雇用5年、通過点ですが得られた経験・知見

- ・経営政策の目的の達成と費用対効果向上の両立の追求が大事
- ・外部機関に丸投げしない → 目的と外部機関への提案要求を明示し正面から交渉する
- ・政策立案の視点に「将来から現在を見る」を加える
- ・外国との「人と人の循環」を心掛ける



- ・法人全体が成長し、単に経費を削減するだけでない費用対効果もたくさん得られ、結果として、アジア諸国の福祉の発展への一つの貢献となる

Ⅳ 本日の資料とお話

資料作成にあたり外国人材拡大プレイス事務局の協力を得ました。

- ・講演資料 編集協力を得ました。

本日は、これに基づき話させていただきます。

- ・より具体的な内容について事務局との間で質問と回答のやりとりを重ねました。
→ 今後事務局が作成される「経験・知見集」のコンテンツとして活用されます。

当法人における外国人材採用・退職の状況(2025年12月11日現在)

※ 外国人材採用開始年 2019年10月

※ 現在在職者数 33名(2025年12月11日現在)

- ・特定技能31名(特定技能で採用26名、技能実習から移行5名)
- ・技能実習2名
- ・国別内訳(ベトナム17名、ミャンマー11名、インドネシア5名)

※ 外国人材採用人数(累計) 50名

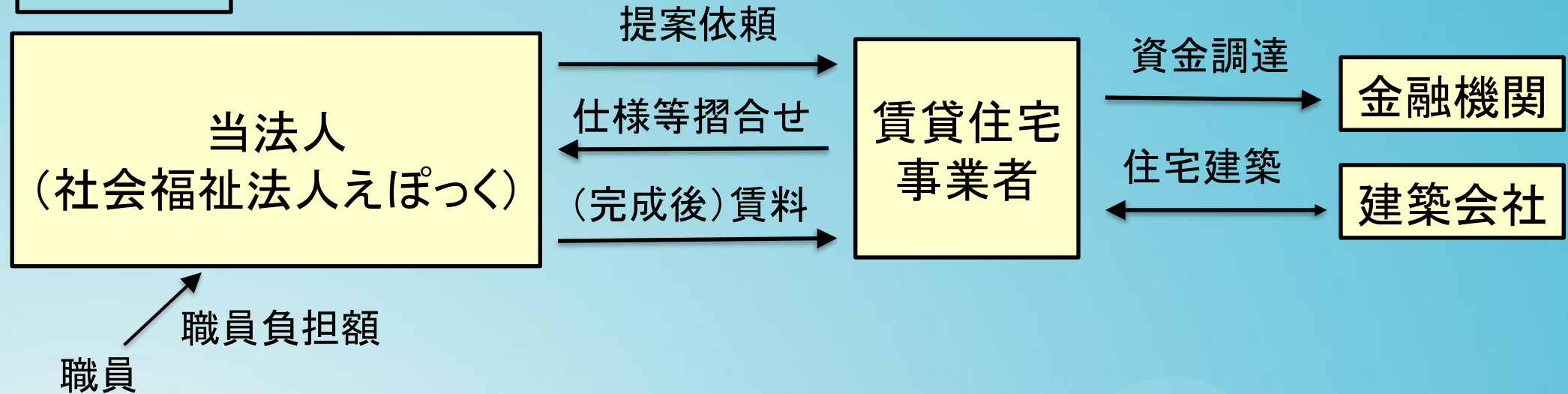
※ 退職者数(累計) 17名

(契約終了ならびに結婚・妊娠・病気による帰国者 計8名)

(契約途中退職者⇒道内高齢施設に転職5名、道外に転職4名)

I 社宅方式住宅政策の経験

スキーム



お話の内容

- 1 コスト削減(効率化)策としての社宅方式住宅政策
- 2 思い立った理由
- 3 方策実施コスト
- 4 方策実施のための要点
- 5 実施結果の評価
- 6 その他、自由意見

1 コスト削減(効率化)策としての社宅方式住宅政策

※社宅の整備(設置順)

- ①札幌市厚別区⇒社宅用に新築依頼し1棟借り(女性・2人部屋7室)
 - ②北広島市⇒社宅用に新築依頼し1棟借り(女性・2人部屋3室,1人部屋5室)
 - ③南幌町⇒理事長が中古物件を購入改修、法人に貸出(男性・1人部屋6室)
 - ④北広島市⇒法人建物を改修して社宅に転用(1人部屋11室)
- (その他)室蘭市⇒外国人職員が3人と少ないため一般賃貸物件を活用。



2019年～ 札幌市厚別区



2023年～ 北広島市



2024年～ 南幌町

1 コスト削減(効率化)策としての社宅方式住宅政策

※メリットとデメリット

<メリット>

- ・気持ちよく仕事をしていただくうえで、落ち着いて暮らすことのできる住まいの環境整備はとても大切であるからです。
- ・当初、近隣とのトラブル(騒がしい、ゴミ出しのルールを守らない等々)を極力避けたいということもあり、専用の社宅を選択しました。

<デメリット>

- ・2人部屋については1人部屋への転換が必要になってきています。そのためには、さらなるコストがかかることが予想されます。
- ・外国人の規模が30人、40人と増加していくなかでの住宅対策は、もう一工夫も必要になってくると思います。

2 思い立った理由

※当初から社宅を建設してもらい借り上げる方式にしたのは、

- ・近隣、隣の部屋や階下とのトラブルの心配、
 - ・個別にアパートを借りた場合に比べコストが抑えられる、
 - ・管理・状況把握がしやすい、
 - ・法人として、直接の福祉サービスを提供する建物でない社宅を固定資産としてもつことへの若干の戸惑い、
- 等の理由でした。

3 方策実施コスト

<コスト>

- ・水光熱費の削減(例:暖房エアコンつけっぱなしによる電気代増)が課題
- ・今後は2人部屋を1人部屋にしていくために、いっそうの1人あたりのコストがかさむため工夫が必要です。
- ・日本人職員より住宅面でのコストはかかっていますが、現状は外国人職員にコストをかけることによるメリットの方が大きいです。

<「社宅・一棟借り」を企画・実施・管理するためのコスト>

- ・1棟借りで、特に契約金や敷金等はなく、月々の支払のみです。
- ・電化製品等の備品は、法人で揃えました。
- ・設計料、建築費、固定資産税等の支払いは、賃貸ですので発生しません。
- ・修繕の一部については、賃貸借の保険に入っていて、たとえば入居者の責任による修理等が発生した場合は、保険を使っています。

4 方策実施のための要点①

- ・法人所有の新築社宅はつくらず、賃借を基本として、法人としての借入(長期的なリスク)を避けています。
- ・1棟のみ法人所有物件がありますが、これは既存施設の有効活用です。
- ・社宅については、法人としてのリスク軽減と、スピード感のために、賃貸1棟借りですすすめました。
- ・社宅のうち2棟は社宅仕様で建設してもらい賃借しています。信頼のおけるパートナーを見つけるのが大変です。
- ・中古の「良い物件」の場合はスピードが必要です。理事長が即購入しました。理事長が個人で購入したものを法人が賃借しています。建物の賃借契約については、理事長個人と法人との契約で利益相反の関係になることから理事会においては、理事長は退席し、審議・議決、承認を得ています。
- ・今後ですが、既存建物の有効等による法人建物の社宅転用はあるかもしれませんが、それ以外は賃貸を基本と考えています。
- ・寒さ対応策の説明(例えば、暖房器具ではない暖を確保する方法などの伝達など)については、水光熱費全額を入居者負担にしない限り、現実的には難しいと思います。

4 方策実施のための要点②

＜信頼のおけるパートナーとは？また、探し方など＞

- ・これは「理屈でこうだ」と言いきるのは、なかなか難しいです。ただ、もしもうまいかなくても、法人が大きな負債やリスクを背負わなかったら、よいのではないのでしょうか。
- ・また、契約書に詳細が書かれてあるか否かよりも、どんな契約であっても、当然、話し合いで解決できればいいですし、難しい場合は、それ以外の方法というのもあるのは、通常の契約ではごく一般的であると思います。
- ・信頼できると判断はしていますが、将来にわたりどうなるかは、実際のところよくわかりません。ただ、そういったリスクは極力少なくしておくということでしょうか。

5 実施結果の評価

＜家賃のコスト削減効果＞

- ・北広島市内でアパートを借りた場合の家賃は、1LDKで平均50,000円・1DKで平均45,000円程度。
- ・社宅とすることで、一人単価にすると20,000円から40,000円弱のコスト抑えられます。

＜最近の物価高の影響＞

- ・水道光熱費などが増えています。とくに電気代です。

＜全体としての総合評価（日本人職員雇用との比較）＞

- ・日本人職員雇用より一人あたり年間80～100万円ほど余計にかかっています。

（主な内訳）家賃や水光熱費の法人持ち出し、備品購入、修繕費、紹介料、
監理費や登録支援費、赴任交通費等々。

- ・外国人職員は、日本人正規職員と比較すると業務内容に制限があり、給与・賞与は下回る設定になっています。
- ・総合的に見れば日本人職員の雇用にかかるコストと同等程度のコストに抑えられています。

6 その他、自由意見

- ・社宅利用関わる扱いが所得税、厚生年金保険・健康保険、労働保険により異なりますので注意が必要です。

- ・所得税：法人が職員から住宅家賃の半分以上取っていれば課税されない。でなければ課税されます。

(参考) 国税庁: No.2597 使用人に社宅や寮などを貸したとき

<https://www.nta.go.jp/taxes/shiraberu/taxanswer/gensen/2597.htm>

- ・厚生年金保険・健康保険：職員負担額が都道府県ごとのルールによる「現物給与判定額」と比べ多ければ現物給与とはみなされません。

- ・労働保険：法人が職員から住宅家賃の1/3超を取っていれば現物給与とはみなされません。

6 その他、自由意見

建物用途変更手続きの経験

補助金を活用して建設された認知症グループホームの建物について、事業廃止と財産処分を経て、障がい者グループホームに転用されました。

その後、この建物の一部を社宅として利用するため、北海道厚生局と協議した結果、施設の建設から10年以上が経過し、かつ別表に掲げる事業（共同生活援助）への転用であったことから、社宅への転用は包括承認事項に該当し、手続きや返還金は不要と判断されました。

ただし、令和6年3月31日付の財産処分に至るまでには、理事会や関係機関との協議、申請など、通常の手続きを要し、時間と手間がかかる場合もあることがわかります。

（参考；詳細）

- ・補助を活用した建物を用途変更し転用する場合については、転用について財産処分の協議が必要となります。今回、社宅にする法人所有建物は、平成19年度地域密着型施設整備事業の補助を受けた、認知症対応型共同生活介護グループホームですが、令和6年3月31日付で事業廃止と財産処分を行い、障がい者のグループホームに転用しました。もともとは別法人が建設した建物で、その法人を吸収合併したことにより私どもの法人の所有になった経緯があります。
- ・この障がい者のグループホームの一部を令和7年4月1日から社宅に転用するため、北海道厚生局と協議を行ったところ、令和6年3月31日付の財産処分は、厚生労働省所管一般会計補助金等に係る財産処分承認基準第3の2項(1)②経過年数が10年以上である施設等に係る処分であって、次の場合に該当するもの、ア．転用後に別表に掲げる事業に使用する場合。別表（申請手続きの特例（包括承認事項）とする財産処分後の施設等・国庫納付に関する条件を付加しない財産処分後の施設等）の共同生活援助への転用であるため、条件を付加しない財産処分後の施設等を転用するもので、処分に対する制限が設けられていないことから、社宅への転用については、転用手続き及び返還金は不要となりました。
- ・今回の転用は、包括承認事項の財産処分後の転用であったことから、手続き不要となりましたが、令和6年3月31日付の財産処分の手続きでは、令和5年10月に廃止、転用の理事会を行い、その後、北広島市、北海道厚生局と協議を行い、令和6年3月に廃止、転用の申請を行い、令和6年3月31日付で処分の認可がされています。このように、法人所有の建物を社宅にする場合、手続きには時間がかかり、補助金の返還が発生するケースも考えられます。

6 その他、自由意見

・最近はカップルで部屋を借りたい、一人でアパートを借りて住みたいという希望も出てきています。特定技能外国人については、本人の希望に任せ、今後は海外からの従業員が増加しても、現在の社宅の数で運営し、一般住宅を借りたい従業員には、そのためのサポートをし、多様な住まい方になってくると思います。

Ⅱ 持続的な費用対効果追求策の経験

- ・有料職業紹介事業者・登録支援機関との良い関係づくりと交渉
- ・外国(ベトナム)との「人と人の循環」への挑戦

お話の内容

- 1 持続的な費用対効果追求(コスト削減(効率化)策
- 2 思い立った理由
- 3 方策実施コスト

1 持続的な費用対効果追求(コスト削減(効率化)策①)

＜比較的安価な紹介料と登録支援料の実現＞

- ・有料職業紹介・登録支援機関事業者(会社)とのWin-Win関係づくり
- ・継続的に、ある程度の人数規模で契約をしています。
 - 会社には「取引」の継続と経済的規模のメリット
(会社はコスト効率化実現→価格引下げ原資を得る)
 - 当法人に比較的安価な紹介料と登録支援料のメリット
- ・現在取引している会社は障がい福祉サービスにも詳しく、障がい福祉のビジョンを共に語り合えます。
- ・金銭的な問題はもちろん重要ですが、登録支援機関や監理団体とは、外国人従業員を支える良きパートナーとして、私どもと同じように外国人従業員一人ひとりの顔を浮かべながら話ができることを大切にしています。
- ・日本語学習や介護福祉士取得試験対策を含めて総合的なきめの細かいサポートを得ています。

1 持続的な費用対効果追求(コスト削減(効率化)策②)

＜ノウハウの取得＞

・特定技能の登録支援機関の指定を受け、実務を通じノウハウを習得しました。(業務量が増え本業に影響することから今は行っていません)

①技能実習から特定技能に移行するパターン

②特定技能で新たに採用するパターン

③在留資格の留学から特定技能に移行するパターン

・①②③について、お世話になっている行政書士に事情を話して、それぞれ1名についての業務を依頼し、実際の入管手続きを行ってもらい、同時に、私どもがその知識とノウハウを獲得しました。

・その後、3名の特定技能生が入国することになり、これらケースについて、法人内で入管手続きを実施し、ノウハウを法人内に蓄積。同時に入管の申請等取次研修を受講し、申請等取次者にもなりました。

1 持続的な費用対効果追求(コスト削減(効率化)策③)

<海外(ベトナム)との「人と人の循環」>

- ・現地の障がい者センターを支援しています。
- ・職員を対象とした海外研修を実施しています。視察中心でなく、現地の障がい児者と直接、触れ合う機会のある体験型の研修を実施しています。
- ・肌感覚で接する機会は重要です。
→毎回ではありませんが、現地での面接や家庭訪問等も実施しています。
(面接は、オンラインでの実施が中心です)

2 思い立った理由

<取引>

- ・Win-Winの取引でなければ継続性・安定性もなく、互いに納得のいく「価格」も実現しないという認識がありました。

- ⇒取引に際し、当法人から会社（人材紹介会社等）側に求めることを明示、提案を求め、納得のいく会社を選択しました。

- ⇒双方の条件・仕様を明示・摺合せ協議（交渉）を重ね、Win-Win取引を実現しました。

<外国人材の獲得>

- ・外国人材は不可欠であるということがまず大前提にありました。

- ⇒そのために受け入れ待ったなし、ノウハウをどんどん積み上げていくことが重要という認識を法人内で共有しました。

- ・人材受け入れの一方通行では諸外国とも労働力の確保において勝負できなくなるとの一種の危機感がありました。

- ⇒だからこそ一方通行ではなく双方向という意味で人と人の循環が必要と考えました。

3 方策実施コスト

- ・外国人材雇用のためのコストについてその効果を評価し改善あるいは削減します。
- ・そのためには、実際の仕組みをきちんと理解して、そのうえで法人はコストを負担します。
- ・現地と直接のパイプをもったり、入管手続き等についても人(会社)に任せながらも法人側も理解していることが重要です。
- ・海外から人が入って終わりではありません。そこからアジアとの関係のいろんな広がりをつくることにより、法人でのさまざまな場面で、かかったコスト以上にプラスに変えることが大切です。

まとめ①

- ・外国人材の採用は単なる人手不足対応ではなく、将来への投資です。
- ・海外を目指すアジアの人々に身近で接することで、内向きな傾向の強い同世代の日本人職員が大きな刺激を受け、意識の変革にもつながっています。
- ・国際的な人と人の循環が、法人の視野と可能性を広げる効果もあります。

まとめ③

- ・「日本語を母国語として日本語がしゃべれること」が、利用者とのコミュニケーションをとったり、介護・支援に関わるうえで、日本語を母国語としない従業員より、必ずしも優位であるとは言えません。
- ・業務上の事故件数や利用者や家族からの苦情件数が、日本語を母国語としない従業員と日本人職員を比較して、差異はありません。
- ・日本とアジア諸国は、一方通行でなく、互いに発展しあう関係にあります。
- ・世界のなかで日本を、日本のなかで北海道を、業種では介護を選んでもらうために、コスト意識しながらも、私たちが努力を惜しまず、まずは自分たちが彼らの国や文化をもっと理解し行動することが大切です。

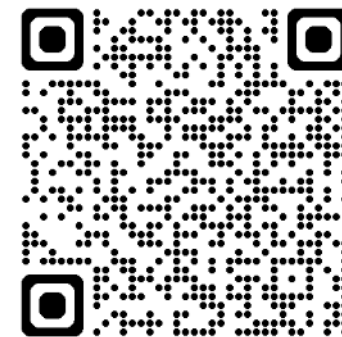
【参考】2024海外職員研修より(車いすの運搬)



車いす整備の講習に参加



車いすの梱包作業



NPO法人
「飛んでけ！車いす」の会



車いすの運搬



自宅への車いすのお届け



【参考】2024海外職員研修より(人材送出機関、生活困窮者団体)

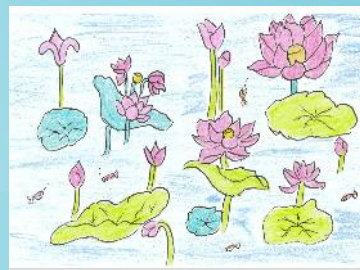


日本への人材送り出し機関の見学と意見交換



現地の生活困窮者支援の団体とともに車いす希望者宅を訪問して身体計測

【参考】障害児保護センターの子どもたちが描いた原画展の開催



原画展開催
(北海道・小樽
芸術村ステンド
グラス美術館)



【参考】2024年10月実施の海外研修(ベトナム)参加職員の感想の抜粋

・実際に現地に行き、異国の文化に直接肌で触れて、見て感じることはとても大切な事であり、そこでしか学ぶことが出来ない事がたくさんあると感じた。法人の取り組みに関する事以外にも、現地に行ったことにより、自分の中で様々な視点や新たな価値観を発見できる可能性が大いにある為、今後の職員のスキルアップに向けて、研修で学んだ事を広く共有していきたい。(参加職員)

・ベトナムの人々は他人にも優しく、そして力強く生きるエネルギーを感じました、えぼっくでも大勢の人が働いてくれています、家族の為、夢の為に日本に来て頑張っている姿を見て、さらに尊敬の念を抱く事が出来ました。(参加職員)

・海外研修と聞いて躊躇している職員も多いと思いますが、研修でボランティア活動をした障害児保護センターの子ども達、これから日本に行って働こうとしている方々、日本から届けた車いすを手になされて、今後の新しい人生を歩んで行こうとする人々の姿を見たら、自分の価値観や支援に対する考え方も変わりました。(参加職員)

・今回の研修では、取り組みの一つ一つに関連性が強く、ベトナムでの取り組みについて理解が深まった。このような研修は継続的に実施したいと改めて感じた。多くの職員に参加してもらい、多様な価値観や新たな知識を吸収し、日々の業務にも役立ててもらいたいと思った。(参加管理者)

その他情報

- ・ベトナムホーチミンで毎年開催されるジャパンフェスティバル開催にあわせて、2026年3月にホーチミンの在宅障害児者への車いすお届けを予定しています。
- ・ホーチミン市の区役所等からの情報により、事前に希望者を調査、事前に訪問して採寸、家屋状況を確認したうえで、日本で使用済みの車いすを再整備して、部品等も取り換え、現地に届ける活動をしている札幌のNPO法人と協力して実施します。