

地域福祉を推進する 組織と人づくり

社会福祉法人亀の子 総括施設長 **森山 登美子** (老 - 27期、No.3680)



地域と法人の概要・経緯

社会福祉法人亀の子は、島根県の中央部、2007(平成19)年7月に世界遺産として登録された石見銀山がある大田市にある。市の人口は、2016(平成28)年12月1日現在で36,703人。当法人のある精神保健福祉圏域の人口は56,638人(大田市36,703人・美郷町5,111人・川本町3,481人・邑南町11,343人)である。少子高齢化が進む中で、様々な対策が講じられ、当法人も地域福祉(CSW:Community Social Work)の拠点として、様々な事業を率先して事業展開してきた。創設期からの歩みを振り返りながら、組織と人について考えてみたい。

第1期：法人創設期における基盤整備 (平成7年4月～平成14年3月)

法人創設は、1997(平成9)年4月1日に島根県石見地方では初の施設となる、精神障害者通所授産施設「亀の子工房」と、福祉ホーム「タートルホーム」の開所が始まりである。その前に無認可共同作業所として、「亀の子村ファミリーワーク」を1995(平成7)年1月19日に開所していた。あの年は、1月17日の阪神・淡路大震災に続いて、3月には地下鉄サリン事件が起き、社会激動の中、ボランティア元年とも言われ

ていた。当法人の精神障害者通所授産施設・福祉ホームの施設整備資金は、1988(昭和63)年7月から施行された精神保健法(現在の精神保健及び精神障害者福祉に関する法律。通称：精神保健福祉法)が定める、精神障害者社会復帰施設設置要綱によるものである。身体障害者福祉法、精神薄弱者福祉法(現在の知的障害者福祉法)の規定からは39年から29年という、四半世紀以上の遅れを取ったことになる。

施設で取り組む授産科目は、「当事者の想いを科学する学問」からの発想とし、さらに地域の特産物である大豆を用いた豆腐づくりを進めた。活動は単に施設の中だけにはとどまらない。開所当時、我が地域は閉塞感漂う暗い町であったが、当事者達の隠さない生き方を示し、地域福祉への啓発啓蒙活動も積極的に開催していくことで、地域住民にも当法人の理念である「バリアフリー、ノーマライゼーション、ユニバーサルデザイン」が浸透していった。法律も精神保健福祉法が平成7年7月1日から施行され、障害者福祉手帳の公布が始まる。

1998(平成10)年4月1日には、亀の子地域生活支援センター事業を開始する。この時点で、施設長の役割としては法人及び事業を担う人

材育成が重要課題であった。亀の子の将来ビジョン及びポリシーを作る。そこには、法人の目的と基本方針、利用者への援助の基本方針を盛り込み、多彩な職員教育にも力を注いだ。その結果、職員自身が、自分の仕事への取り組みや、「質の高いサービスを提供するとはどういうことか」「21世紀の福祉職員はどうあるべきか」などについて考えられるように育ってきた。質の高い支援サービスについても、当法人独自の支援記録を作成して取り組んでいた。

当時は補助金事業であったため、会計処理もいわゆる「収支差ゼロ」の決算を求められ、施設の維持がやっとの状態。どうしてこうも障害者福祉は冷遇されるのだろうか、頭を悩ませたことを思い返す。

第2期：新しい福祉工場「遊亀館」に挑戦 (平成14年4月～平成18年3月)

2002(平成14)年4月1日には、福祉工場「遊亀館」を開所し、既成概念に捉われない新しい福祉工場に挑戦した。まず、精神障害者福祉工場ではなく、将来は3障害(身体・知的・精神)の雇用に対応できる施設設備にする。車椅子利用者も雇用し、エレベーター、車椅子用トイレも設置した。

事業としては4つの部門を立ち上げた。一つは、高齢者への配食サービスである。配食時の安否確認も含めて、大田市の委託事業とした。次に、天然酵母によるパン工房「天然酵母ポレポレ」である。その天然酵母パンを生かした軽食喫茶を開業し、接客業を通して地域住民との直接的交流を図る「癒しの場」の提供が第3の部門。そして第4に、高齢者等とのふれあいを通じた、大田市の業務委託事業の生きがいデイサービス部門である。新しい時代にふさわしい新しい働き方の場として様々な難関を突破して、事業を展開した。支援にあたる職員も、

これまでの人材育成でスキルを高めてきた職員が異動し、新人職員も加えて職員数は30名を超えた。

施設管理は、バック・オフィス(財務管理、運営管理等)のハード面と、フロント・オフィス(工場設備、質の高いサービス等)のソフト面の両輪がうまく稼動するように努めた。仕事の効率化でパソコンの充実を図り、各端末をLANでつなぎ、ソフト面でも充実する。

さらに防災対策として、サーバ機器を建物の2階に移動設置した。法人の近隣を流れる三瓶川は、氾濫時の浸水想定区域図(いわゆるハザードマップ)が公開されており、法人の立地が直接浸水するとはされていないものの、想定外の事態は起こり得る。万が一の備えは重要であると考えた。

第3期：運営から経営へ。新会計基準に向けた整備。法令遵守と事業所の速やかな変更

(平成18年4月～平成25年3月)

2005(平成17)年10月に障害者自立支援法が成立・公布となり、翌2006(平成18)年4月に一部が施行された。これに合わせて旧亀の子地域生活支援センターを名称変更し、地域活動支援センター「のほほん」と、亀の子サポートセンターとする。翌2007(平成19)年には通所授産施設「亀の子工房」を、多機能型事業所「自立訓練、生活訓練、就労継続支援B型、就労移行支援(一般型)」とした。この時には、別の無認可共同作業所を社会福祉法人亀の子が吸収合併し、自立訓練と生活訓練の事業所とした。

同年、鳥根県就労支援センタージョブ亀の子を立ち上げた(平成21年4月からは、障害者就業・生活支援センタージョブ亀の子として「国県委託事業」を開始)。同6月には精神障害者退

院支援事業(県委託事業)開始し、7月には居宅介護支援事業「かめのこ」を開所した。2008(平成20)年5月には高次脳機能障害者支援事業(県委託事業)を開始し、精神保健福祉圏域(大田市、美郷町、川本町、邑南町)の広範囲を支援することとなる。2010(平成22)年4月より、福祉工場「遊亀館」は就労継続支援A型とする。

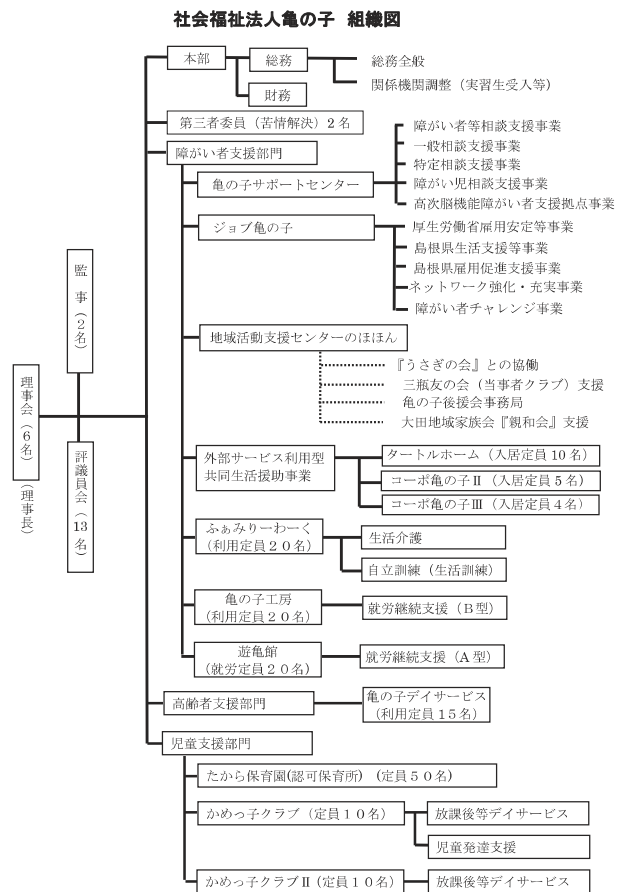
こうして、次々に法整備に合わせて新事業に手を挙げることが出来たのは、人材が育っていたおかげだといえる。当法人はキャリアパス構築及び職員教育の充実に力を注いで来たことで、3福祉士の資格取得者も次々と生み出している。そして、今までの運営事業から、法人が主体性を持ち自立的な経営ができるようになったことが大きい。

障害者自立支援法が施行されて以降、補助金事業からは脱却し、財務管理がスムーズになり、経営努力により、経営基盤の強化を図るとともに、福祉サービスの質の向上及び事業経営の透明性の確保が保持できるようになった。そこで社会福祉法人として、より一層、社会へ貢献することが可能になった。

第4期：地域福祉推進、地域貢献、組織図の見直し (平成25年4月～平成28年3月)

障害者自立支援法が障害者総合支援法となり2013(平成25)年4月1日に施行された。この4月より、大田市の無認可保育所の廃止後の対応として、待機児童の解消に資するために児童部門として、「たから保育園」を開所した。併せて、障がい児放課後デイサービス「かめっ子クラブ」を開所し、障がい児相談支援事業も開始する。

2014(平成26)年4月、国の防災対策の一環として30人規模の障がい者が災害時等に緊急



避難できる「防災センター」を建設する。ここで、職員数も70名強となる。

こうした事業展開を受けて、2015(平成27)年度より組織図の見直しに取り組んだ。

来る社会福祉法人制度改革を踏まえ、法人本部室を置き、総務・人事・労務・教育・財務・経営を一体的に進める。そして、公認会計士による財務管理の整備状況の点検及び適切な会計処理が行われているか確認、指導をいただくこととなる。

地域福祉の推進について、ある支援事例を紹介させていただく。男女それぞれが統合失調症のある方で、当法人では2人が地域で一緒に暮らしていくための支援体制を整え、関わりを長く続けてきた。やがて男性は胃がんを患い、末期症状のステージ4と診断される。当法人では障害向けのサービスの他、病状進行に伴う訪問看護、内科医師との24時間連携、民生委員の介入、と、地域福祉の支援がそのまま、

葬儀を含めた看取り支援へと展開した。残された彼女への支援も継続している。

日頃から「自分の人生の主人公は自分よ」と語ってきた彼は、私たちに「ぼくたちの意見は小さなものだけれど、それらを集めていってください」と託し、人生を生き切って逝った。地域福祉の行き着く先は、一人ひとりの人生の最期の質にも大きな影響を及ぼす。そのことを改めて感じた支援である。

第5期：社会福祉法人制度改革に向けた準備期に(平成28年4月～)

「亀の子デイサービス」廃止の経緯

時代を少し遡る。2004(平成16)年4月より、高齢者を対象とした「亀の子デイサービス」を、遊亀館「福祉工場」にて10名定員で大田市内では9番目に開所した。障がい者の就労支援の場(介護職員として雇用)としても位置付け、平成19年より定員を10名から15名に変更した。平成20年には入浴設備を設け、営業日の拡大を図った。2007(平成19)年7月から2013(平成25)年3月までは、居宅介護支援も開所していたため、事業は概ね順調に推移し、障がい者雇用も3名から7名へと増やすことができた。

しかし、2015(平成27)年4月の介護保険制度の改正により大幅な減収となり、さらに2017(平成29)年度には市町村が主体となった新サービスへの移行が決定している。制度の先行きは不透明であり、運営が不安定となる可能性

が高い、既に市内には24か所のデイサービス事業所があり、飽和状態となっている。そうした情勢を総合的に判断し、2015(平成27)年12月に理事会を開催し、2016(平成28)年3月31日で廃止という結論に至った。雇用していた障がい者については、そのまま福祉工場「遊亀館」に留まり(就労支援継続支援A型)、施設外事業所(法人内)の障がい児放課後等デイサービスへの異動とする。そして、新規事業として、地元農家と“農福連携”を実施して施設外事業所でも雇用することとしている。

施設の設置や変遷を中心に記してきたが、いずれも施設の中だけで事業が完結しないことは自明である。当法人は、地域福祉を推進する組織として邁進してきた。もともと「制度・サービス・財源がない」中での取り組みであった。常に制度の狭間の問題に向き合い、多種多様な機関との連携や調整、ネットワークの仕組みを作りながら、必要なサービスや社会資源を開発してきた。

今後も、社会環境のさらなる変化に伴い、福祉ニーズの多様化・複雑化は進み、いわゆる「困難事例」は増加していく。それに向き合う社会福祉実践は、しかし相変らず縦割りであり、なかなか地域福祉は進みにくい現状を抱えている。

果敢に前に進む覚悟である。



法人内研修の一場面。講師を相手にロールプレイを行う。