

令和 2 (2020) 年度 社会福祉法人ひかり福祉会 事業報告

はじめに

障害者自立支援法（現・障害者総合支援法）の施行から 14 年が経過し、現在、障害福祉サービス等の利用者は約 120 万人、国の予算額は約 1.6 兆円（事業費ベースで約 3.2 兆円）となり、法施行当初と比較するとそれぞれ約 3 倍に達しているなど、障害児者への公的支援は年々拡充している。3 年前（平成 30 年度）に創設されたサービスの整備状況が踏まえられつつ、障害者の重度化・高齢化、医療的ケア児や精神障害者の増加などに伴う障害児者のニーズに対応するため、報酬改定がまきに行われようとしてきた年度であった。また、社会の中では現役世代が減少し、福祉人材の確保が困難な状況である一方、利用者数・事業所数が大幅に増加しているサービスもあることから、サービス提供を行う施設・事業所の状況等を踏まえた上で、制度の持続可能性を確保する観点からも適切な報酬が設定されると想定もしてきた。障害や介護を含めたサービス供給バランス保持と現役世代減少という社会問題がまだまだ今後も起こる中で、働き・生活しづらい人たちも含めてすべての人が安心して暮らせる社会を目指せるにはどうすればいいか？を当法人運営事務局で時間をかけて議論してきた。これが経営理念をオリジナル作成する取り組みにあたり、今年度は各事業所管理職にも意識できるような取り組みともしてきた。しかしながら、理念は掲げるだけではなく実現してこそ生きてくるものであると強く認識させられていることはまだあり、事業計画の作成、人材確保・育成・定着、人事課題、法令順守課題、危機管理（リスク回避）等実務的課題すべてにおいて計画的に組織的に未然に対処できたと総括できる状況ではない。取り組みが、十分になされてきたかと言えば反省点が残る年度であったと振り返る。

今年度は大きな施設整備を実施した年度であった（すこやか・あんしんセンター明日香整備と就労継続 B 型事業所、働き・暮らし応援センター、居宅介護事業所、計画相談事業所、グループホーム統括事務所の移転）。地域の中で暮らしにくくしている人たちに向けて、複合機能センターとしてのアピールはしてきたことであったが、相談に来る人の背景は多様にあり既述してきたサービス供給とする公的支援には対象としない人たちを相手にすることもあった（障害者手帳を所持しない人、家族で障害受容に悩む学校在校生、引きこもり等）。

施設整備においては、公的補助の枠内で事業を整備していくということがますます難しくなった。すこやか・あんしんセンター明日香もすべてにおいて自己財源で整備してきたことがそれを表す。ただ、行動障害（重度の知的障害を併せ持つ人たち）等において、特化した分野におけるピンポイントな公的整備支援は今後も何らかの形で残されていくだろうと分析する。今年度は、たんぼぼ作業所で滋賀県整備補助事業を受けて環境整備することが出来た。日常生活の中で、情報過多になることにより処理でききれない状態から人間関係形成においてパニックになり問題行動へとつながる障害者が、生活介護事業所を利用することが多い傾向にある。近年で利用する一部の人の障害特性とされている。この対応と地域社会で本人たちが生活実現するのに、自立支援協議会圏域では専門部会として立ち上げられ、長年議論されている。家庭基盤からの自立した生活を考えた場合には、暮らす場も含めた施設整備には何らかの形で公的に支援されるべきとも叫ばれている。

社会福祉法人ひかり福祉会がこれまで手掛けてきている事業について、対象とする人（抱える障害）も多様になり、個別に支援していく上では、連携していく機関も違えばアプローチやサービス手法も違ってきている。これまで議論してきたオーダーメイドな個別支援計画が求められていることは間違いないとされる。がしかし、既述した社会問題化したとされる人材確保課題、サービス供給バランス（人口

減少に伴う社会資源数との最適解)を考える公的制度の在り方における考え方は国と地方自治体に意識格差があるとも感じる。

令和2(2020)年度 重点課題としてきた事柄について

(1)「すこやか・あんしんセンター明日香」を湖東圏域の拠点とした事業整備

令和2年7月1日にひかり福祉複合機能センターとしての整備・開設を行った。

以下の事業を其々の課と位置付け、新規相談者に対しての初期相談は各課の複数管理者で対応した。

- ① 職業訓練課・・・就労継続B型、就労移行支援(*2021年4月設置予定)
- ② 地域生活支援課・・・居宅介護、重度訪問介護、行動援護、有償運送事業
- ③ 雇用支援課・・・障害者就業・生活支援センター(国)、働き・暮らし応援センター(県・一市四町)
- ④ 福祉相談課・・・計画相談支援センター
- ⑤ 居宅課・・・共同生活援助事業統括

(2) 専門プロジェクト会議を軸とした事業再編計画の立案

令和2年9月1日にたんぼ作業所就労継続B型事業を解消し生活介護事業へと転換した。

障害の重度化と高齢化に伴う、サービスに絡んでのことでは必然的対応でもあった。

他にも生活介護事業への転換を検討している事業所も存在する。最適解なるサービス提供へとなるよう事業再編を実施できるようにしていきたい。

(3) 人材の確保と育成を主眼とした人事計画の推進

今年度は新卒者3名を採用する。新任職員研修として入職直後と1年経過後に系統的に研修企画し実施した。すべての職員において、系統的に育成計画をもって研修企画実施してきたとは言い切れない。反省点として残る。各事業所判断で研修参加を任せてることもある。その上、今年度はコロナウィルス感染症の影響が大きく、参加できる研修自体も大幅に減った。当法人での資格取得応援制度は一部の職員が活用してきたが、もっと積極的に活用する対策が必要となる。

人材確保課題としては、今般の雇用情勢も大きく変わって影響している。またコロナ禍において、徐々にではあるが当法人へ入職希望は増加していると実感する。それだけに、育成・定着とつなげられる研修システムは必須である。それと同時に、経営理念をしっかりとつくり、事業の再編も行うことでどのような人材を求めるかを、しっかりと発信していかなければならない。

(4) 経営理念の再考

新たな理念を据えるのは、私たちは何のために仕事をするのか?を考え私たちなりのゴールを設定するためとしてきた。何がしたいか、どこまでできるか、なぜできないか、どうすればできるかを管理職全員で議論し、これからの経営を考えられる組織にしていくためでもある。今年度3月には、ベース案を作成するまでに到達し、最終セッションとしてワーキンググループ編成化して検討することとなった。ベース案は以下の通り。

『ユニークな発想で ユーモアあふれる取り組みを 皆様とともに実現するひかり福祉会』
～あなたが「希望」を感じる時は 「明るい気持ち」になる時はいつですか?～

*各ワーキンググループでのセッションの様子は別紙の通り

今後は検討してきたこの輪を、一般職員にまで広めていくことで全構成員が経営を意識できる組織を

目指していきたいと考える。利用者が、職員が豊かになれることを創造し作戦化し、話すことで宣言し実行していくことが出来る組織習慣を目指していきたい。その上で人材を確保したい。

(5) プロジェクト

①生活介護開所P J（利用者のニーズに対応した支援のあり方を検討）

生活介護事業所独自の開所カレンダーを作成し、利用者に向けてサービス提供日を増加して設定することが出来た。法人全体でのサービス提供が多様化したことで、支援者となる職員にとっては就業規則の改定に対応せざるを得なくなった。法人本部での総務対応課題が今後も庶務として煩雑にもなるかと思われる。管理職としても意識して総務課題にあたる体制構築は図っていきたい。

②第2明日香P J（事業再編およびホームの生活支援拠点化構想）

事業再編は既述した通りである。一部の事業所においては次年度の早い段階で対応できる準備は現段階からでも必要となる。ホーム支援においては、高齢化が極まった人材確保課題と合わせて支援状況の共有から実施していきたい。

③住まいるタウンP J（湖北圏域の生活支援施設拠点化構想）

米原“蛍の家ホーム”増築 or 敷地内新築整備（法人内湖北圏域内ホームの移転整備）については、助成金申請していくための図面設計を設計監理事務所と共同で行った。入居者・支援者ともの高齢化に伴う、入浴介助支援の労力軽減化と“入居者が入りたいと思えるホーム（お風呂）”の実現に、ユニークな発想とユーモアある議論を意識して行って来た。

④給食提供P J（食事提供体制加算に頼らない食事提供のあり方を検討）

報酬改定後も食事提供体制加算は継続される。彦根地域の日中活動事業所の給食提供形態が今年度から変更した。食事代一部自己負担が増額されたのは利用者にとって深刻ではあった。

⑤ 人事交流P J（視野を広げ、支援者としての力量を高める）

⑥ 労働環境検討P J（法人内の労働安全衛生のあり方を検討）

具体的な取り組み実施はなかった。

（とりわけ人事課題）

本来なら、その職員の当該職場での適正状況等を日頃の悩みなどから細かく深堀していく取り組みを通じて、人事を考える必要がある。事業所管理職と密な連携をしながら、職員情報をきっちり整理して把握していくことが必要になる。人事を運営事務局の中でも執行理事提案にして検討することは、時間と労力がかかる傾向がこれまでにあったことから、今年度は運営事務局の中で担当者を設定し、そこから提案がなされて議論を行った。次年度においてもこの手法をとって議論していきたい。

(6) 専門委員会活動と絡めて 2020 年度の出来事を振り返る

①広報・情報委員会

人材確保の観点から、毎年就職情報サイトへの有料登録を行ってきている。コロナ禍において雇用情勢変化が起こっているのではないかと推測させる様子がある。入職希望や社会福祉法人ひかり福祉会の職場に興味を持たれる新卒者が微増ではあるが増えてきている。これは他法人も同様であると思われる。このような機会に、当法人としてもどのような人材を望んでジョブマッチングさせ

るかをしっかりと固めておく必要がある。事業の再編、最適解に伴う事業供給量の整理など課題は残す状況にありながらも、適材適所に必要な人がやりがいをもって働ける職場として広報できるように、IT を駆使した広報活動に努めるべきである。

② 共育・研修委員会

系統的に計画・実施することが必要となる。障害者自立支援法（現・障害者総合支援法）の施行から 14 年が経過してきたこれまでに、どの法人・事業者もサービス供給して売り上げを上げることに奔走してきただろうと思う。その一方で人材育成がおろそかになってきたのでは？と反省する。安定してサービス供給を行うには、人育成は欠かせないと認識しなければならない。サービス供給を一部停止してでも、研修・学習の時間を捻出することも必要となる。

③ 権利擁護・虐待防止員会

④ 危機管理・災害対策委員会

利用者虐待（不適切な対応）、管理者の事業管理・職員指導、設備機器・施設管理、事故（自己とも）管理、情報管理等にわたって、リスク対応が目立った一年であった。行政や家族共に巻き込んだ利用者虐待案件を通しては、これまでやってきた支援に職場全体で疑問や不安を感じていることが、運営事務局メンバーの介入で明らかになった。他事業所にも言えるが、管理者（センター長）がプレイングマネージャー化している職場が多い傾向と思われる。プレイヤーの上に、事業管理・職員指導、設備機器・施設管理、事故（自己とも）管理、情報管理等を並行してしていくのは、どのようにしても至難の業となる。その対策として、次世代を担う人材を意識して作る。その職場を盛り上げる次の人の存在は欠かせないと意識する。職場の中での中間指導職的存在とも言える人がそれにあたる。人材確保が深刻な状況にある中で、役割分担をして数々の取り組みを考えることは難しくなると思われる。また、コストを意識して、事業を実施管理していくことも大変となる。最適なサービス供給が安定して実施できる事業の中身と経営を考えられる管理職育成にかかってくることは明らかである。そのなかで組織や事業所の中で与えられた役割を認識して働くことが出来れば、人の尊厳は守られるものと思われる。

2021（令和 3）年 03 月 19 日理事会
社会福祉法人ひかり福祉会
理事長 高橋 信二