

## 3 1. 社会福祉法人の地域における公益的な取組促進

### に関する研究

○越智 清仁 (社会福祉法人 来島会理事長)

高杉 公人 (旧所属：聖カタリナ大学人間健康健康福祉学部教授、  
現所属：新見公立大学健康科学部教授)

#### 【研究目的】

社会福祉法人が地域共生社会の実現に資する「地域における公益的な取組」を推進するためには、取組に社会福祉施設内外の様々な「社会資源」を上手く活用して取組を推進しているコーディネーターの役割が重要となる。社会福祉法人による「地域における公益的な取組」の推進に、コーディネーターによる社会資源の活用状況を示す「資源マネジメント」がどのように機能しているか、そのメカニズムを解明することを目的とする。

#### 【研究の必要性】

2018年の社会福祉法改正により、社会福祉法人の「地域における公益的な取組」が責務化され、法人が地域課題に対する取組を行うことが法制度化された。その結果、法人は「地域における公益的な取組」として、自らが有する専門性を発揮し、地域住民だけでは解決できない複雑化・複合化した課題の解決を行い「地域共生社会」の実現を推進する役割を果たすことが求められるようになった。

元来社会福祉法人は高い公益性を有する組織であり、それが他の民間非営利団体には無い無税等の優遇措置を受ける理由である。それを証明するために、社会福祉法人は積極的に地域における公益的な取組の実施を促進すべきであるとの社会の認識が高まっている。しかしながら、2020年の全国社会福祉法人経営者協議会の事業報告書では、地域における公益的な取組が徐々に推進されているものの、複雑化・複合化した生活課題を抱えた生活困窮者等に対する取組が進んでいない傾向が示された。特に小規模法人は、福祉人材確保の課題もあり、地域における公益的な取組に対して積極的になりづらいということも明らかにされた。

このような社会的背景の中、社会福祉法人が地域共生社会の実現に資する地域における公益的な取組を推進する促進要因を明らかにすることが求められる。しかしながら、「地域における公益的な取組」が法的に責務化されて3年程度しか経過しておらず、取組の現状に関する実証的な研究自体が少ないという問題がある。そのため本研究では、全国の社会福祉施設に対して「地域における公益的な取組」の実施状況を調査し、その活動を促進させる要因と考えられる「資源マネジメント」を学術的に問いかけ、明らかにすることを目的とする。

社会福祉法人が地域における公益的な取組を推進するためには、施設内外の社会資源を活用するコーディネーターの役割が重要となる。現状ではコーディネーターは社会福祉法人の職員が務めることが多いが、地域によっては社会福祉協議会職員が社会福祉法人や地

域に呼び掛けて参集する場合がある。それぞれがコーディネート能力を発揮し、様々な社会資源（ヒト、モノ、カネ、情報等）をどのように活用するのか、そのメカニズムを解明する必要がある。

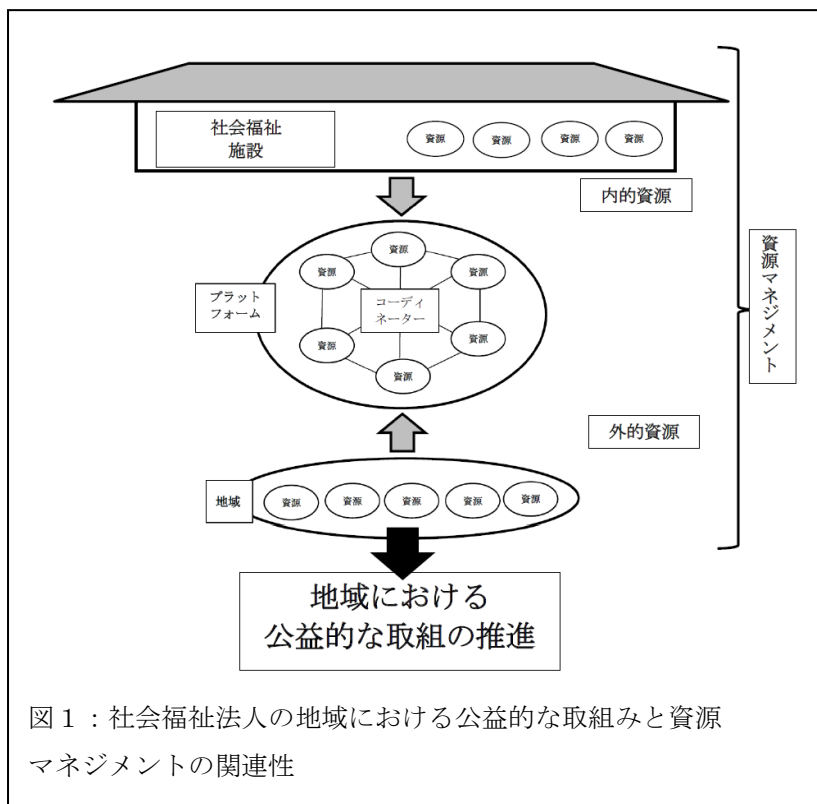


図1：社会福祉法人の地域における公益的な取組みと資源マネジメントの関連性

本研究では、社会福祉法人による地域における公益的な取組を推進しているコーディネーターにフォーカスを当てて、社会福祉法人が運営する施設が持つ「内的資源」と、地域に潜む「外的資源」を施設職員がコーディネート能力を発揮し、施設の代表者が集まる「地域プラットフォーム」でいかに効果的・効率的に資源を活用して「地域における公益的な取組」を発生させるかを示す「資源マネジメント」のメカニズムを解明し、今後取組を始める、もしくは今の取り組みの改善を考えている社会福祉法人に対する提言を行うことを目指す。(図1参照)

### 【研究計画】

社会福祉法人による地域における公益的な取組を促進する「資源マネジメント」にフォーカスを当てて質的調査を実施した。愛媛県社会福祉法人経営者協議会青年会のサポートを受けて、資源マネジメントを行うコーディネーターを①施設職員と②社会福祉協議会職員の2種類に分け、それぞれ5人（総計10人）選定した。そして、コーディネーターに対して、半構造化インタビューを実施した。インタビューデータはテープ起こしを行い、データを使用してM-GTA(修正版グラウンデッドセオリー)をベースとした概念整理を行い、コーディネーター（①法人職員、②社会福祉協議会職員のいずれか）がどのように施設内外の社会資源をコーディネートして活動しているかのプロセスを比較考察した。

### 【実施内容・結果】

M-GTA を用いて、総計 10 人の地域における公益的な取組に関わるコーディネーターのデータの分析を行った。生成された概念は 27 概念で、カテゴリーは [取組のきっかけ]、[法人連携の組織化] [資源マネジメント] [取組の効果] [社協の後方支援] の 5 カテゴリーにまとめられた。

[取組のきっかけ] については、[当事者の存在への気づき] 及び [法人と地域との日ご

ろからの関係]を下位カテゴリーとした。[法人連携の組織化]については、[活動に対する職員の高い意識]、[リーダーシップのあるメンバーの活用] [声掛けするメンバーの選定]及び[既存のネットワークの活用]の4つを下位カテゴリーとした。[資源マネジメント]については、[人的資源の活用] [物的資源の活用] [情報資源の共有]の3つを[持ち寄りによる資源活用]というカテゴリーでくくり、「コーディネーターによる資源マネジメント」と関連する下位カテゴリーとなった。[取組の効果]については、[法人の良さへの気づき] [法人同士の情報共有の活発化] [職員の成長] [更なる取組への発展]の4つの下位カテゴリーを生成した。[社協の後方支援]については、[社協の巻き込み戦略] [社協の日ごろのネットワーク活用] [社協の仕組みづくり] [プラットフォーム形成] 及び [社協のネットワーク強化]の5つの下位カテゴリーとなった。

### 【考察と今後の課題】

カテゴリーと概念間の関係性に基づき、社会福祉法人の地域における公益的な取組を促進する資源マネジメントのプロセスを、結果図（図2）を用いて、以下のストーリーラインを説明する。

[取組のきっかけ]については、地域における公益的な取組を推進している施設は、[法人と地域との日ごろからの関係]が強く存在しており、その関係性から、自分たちが関わっている利用者以外の[当事者の存在への気づき]を持つことが出来ている。つまり、社会福祉法への地域における公益的な取組の法的な位置づけは活動を始める一つのきっかけではあるが、それが活動を行う直接の理由となっていないことが判明した。その反面、[法人と地域との日ごろからの関係]や[当事者の存在への気づき]がそれほど存在していない法人に対しては、[社協の巻き込み戦略]を持って取組のきっかけを作っているという現状である。

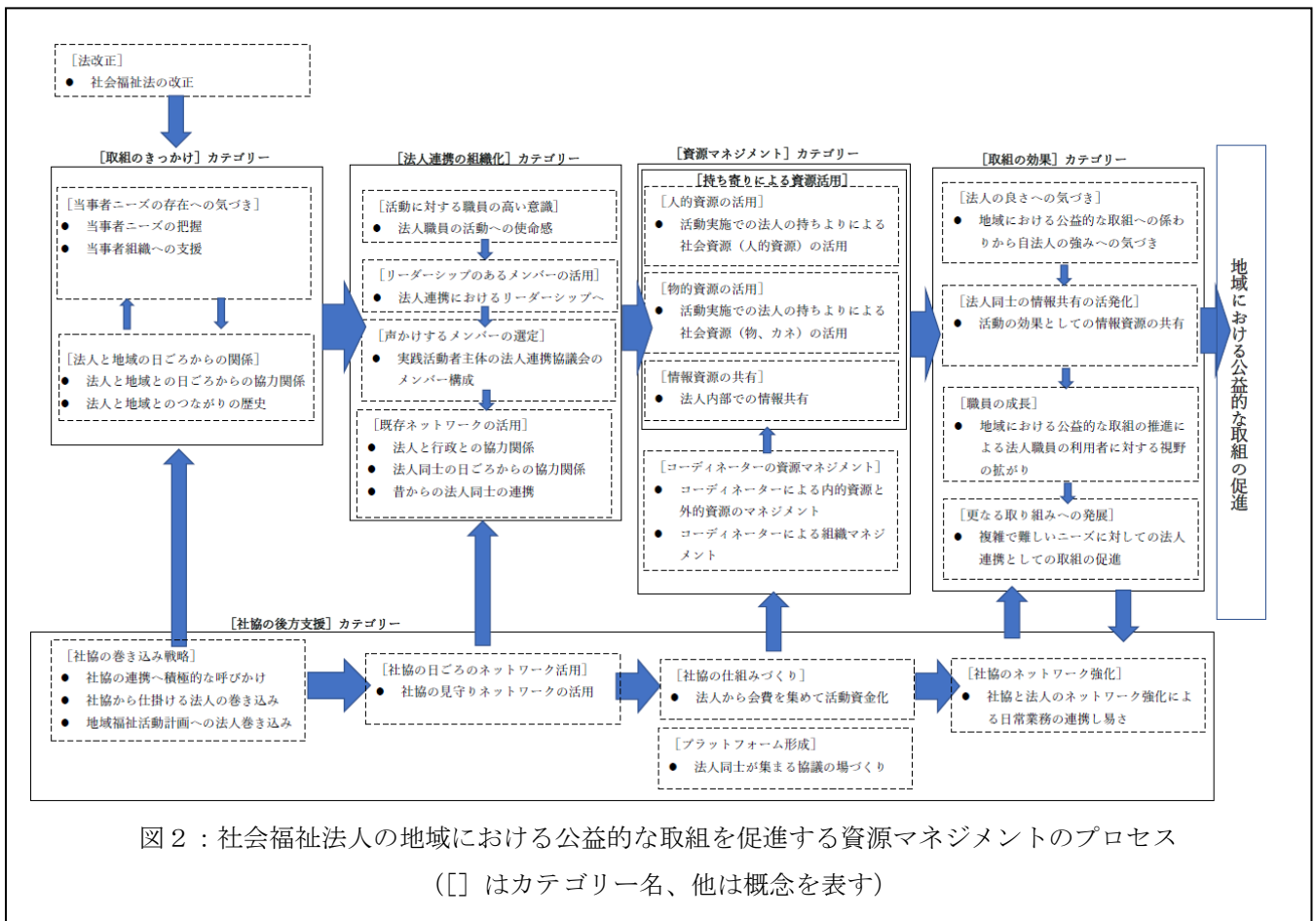
[法人連携の組織化]については、地域との日ごろからの積極的な関わりから[活動に対する職員の高い意識]が生じることが判明した。そのような職員がリーダーとなれるよう法人が働きかけ、その上でリーダーが他施設や他法人及び地域のキーパーソン等に[声掛けするメンバーの選定]を行っている。また声掛けを行う際に、既に施設が持っている[既存のネットワークの活用]を効果的に行っていると予想出来る。一方で、[既存のネットワークの活用]だけでは補うことの出来ないネットワークについては、社協が後方支援として協力している状況である。

コーディネーターは、人、モノ、金、情報といった資源を基本的に[持ち寄りによる資源活用]によって地域における公益的な取組を促進している。また、施設や法人から活用できる資源をコーディネートしているだけでなく、地域の人的な協力を得ることも積極的に行っている。特に施設や法人から活用する人的資源を確保するために、[コーディネーターによる組織マネジメント]が重要であることが判明した。組織内で取組に参加する職員のシフトを組む等の工夫が無ければ、一部の職員に負担が偏る可能性が高くなることか

ら、取組を継続するために組織を動かすことの重要性が示唆されている。

その一方で、施設のコーディネーターが【資源マネジメント】を自分だけでは行えない場合には、社協職員がコーディネーターとして【資源マネジメント】を実施している。施設の代表者及び地域の代表者を集めて「協議体」を形成し、それを基盤にした取組の【プラットフォーム形成】を社協が積極的に担っている。中には、法人や法人に属する施設から会費を徴収して【社協の仕組みづくり】を促進している社協も存在している。

【取組の効果】については、施設への様々なメリットが生じていることが判明した。地域における公益的な取組に職員が参加することにより、自分の法人が地域に役立っていることから【法人の良さへの気づき】が生じていた。更には、活動を通じて「地域」への視点を養い、それが日常業務に生かされるといった【職員の成長】を感じるコーディネーターも多く存在した。そして、地域における公益的な取組で他法人の施設との連携が強化され、【法人同士の情報共有の活発化】にもつながっていた。これは社協も例外では無く、今までつながりが弱かった施設やその職員とのネットワーキングが進み、社協の他の事業にも協力してもらえる関係が生じていた。その上で、現状での取組状況をふりかえり、【更なる取組への発展】の方向性を模索していることも判明した。



結果をまとめると、特に 2 つのポイントが重要であることが分かった。第1に、取組に関わる施設職員が日常業務で接する利用者以外の「当事者ニーズ」に対して気づくことの

重要性が浮き彫りになった。「当事者ニーズ」への気づきが無ければ、社協が施設に声掛けをして取組に巻き込んでも、継続的に活動参加することは難しい。地域に潜む様々な「当事者ニーズ」を職員が「我が事」と考えられるようになることが重要であると判明した。

第2に、コーディネーターが資源マネジメントを行う上で、単なる「施設内外の資源のマネジメント」だけでなく、自らが属する施設の「組織マネジメント」にまで踏み込むことが重要であることが分かった。一部の職員だけでなく、多くの職員が取組に関わることができるのは、「組織を動かす」ことのできる体制の存在が欠かせないのである。

本研究は、社会福祉法人による地域における公益的な取組を促進する「資源マネジメント」にフォーカスを当てて、10人のコーディネーターへのインタビュー調査の結果をまとめたものであるが、あくまで積極的に取組を行っている法人に属するコーディネーターが中心となっており、一般化することは不可能である。様々な社会福祉法人に「地域における公益的な取組を促進する要因」を示唆するために、今後は、全国の社会福祉施設を母集団にしてアンケートを用いた量的調査を行う予定である。「地域における公益的な取組の推進状況」を従属変数として位置付け、社会福祉施設内外の社会資源を効果的に活用している指標となる「資源マネジメント度」に加えて、社会福祉施設と地域との交流がどれ程行われているかの根付きの指標となる「地域密着度」を独立変数として、これらの独立変数が「地域における公益的な取組」の推進に影響するという仮説を立ててそれを検証することとする。

その上で、調査結果を用いて愛媛県社会福祉法人経営者協議会が企画するセミナーにおいて地域における公益的な取組を推進する「地域密着度」及び「資源マネジメント度」を高める方法を提示し、地域における公益的な取組を推進する方法を示す予定である。

#### 【参考文献】

社会福祉法人経営者協議会（2020）『令和2年度事業報告』社会福祉法人経営者協議会。

#### 【経費使途明細】

使 途	金 額
消耗品費（インタビュー遠隔実施用備品 Zoom アカウント）	22,110 円
印刷・製本費（研究報告書・300冊分）	110,000 円
インタビューデータのテープ起こしに伴う業者委託費	119,625 円
謝礼金（インタビュー調査協力）	35,000 円
支払手数料	1,320 円
雑費（依頼文書郵送料）	588 円
合 計	289,633 円
大同生命厚生事業団助成金	300,000 円