

## 社会福祉法人岩手更生会中期活動計画

### はじめに

社会福祉法人岩手更生会（以下「本法人」）は、創設 50 周年を契機として、創設者中野芳幸の掲げた「いかなる人も人として認められる社会」という法人理念を再確認し、新たな 50 年に向けて、法人経営と事業活動の一層の充実及びそれによる利用者と地域社会への貢献の拡大を誓ったところである。

その第一歩として、概ね 10 年程度を期間とする「社会福祉法人岩手更生会中期活動計画」（仮称、「計画」）を平成 29 年度末までに策定することとした。骨子となるべき課題項目は平成 29 年度事業計画に掲げるとともに、施設の近未来像について緑生園職員にアンケートを行うなどの取り組みを行ってきた。また、施設の整備、補修などは、計画の前倒しという位置づけで、必要性を下に積極的に進めてきた。

しかしながら、例えば生活介護を利用する重度障害者や、概ね 60 歳を越えた障害者へのサービスのあり方など、方向性を確かなものにするためには、理事会や幹部職員だけでなく、業務を担う職員による検討・議論が十分に行われてはいなかったことから、策定期限を平成 30 年度上半期末までに延長し、5 月の理事会、評議員会に提示した第一次素案を基に職員等の意見を求めたところである。

5ヶ月余を経過した現在においても、検討・議論が十分に尽くされたとは言い難いが、多くの職員から意見が出され、集約が可能となったものと判断し、それらを踏まえて第一次素案を修正のうえ、中期計画（案）として提示する。

なお、本計画は、今後の活動の方向性やその骨格を示すにとどまっておらず、実施に向けては、その時点での状況等を踏まえてさらに詳細な検討がなされるべきものである。その意味では、これからが本当に知恵を絞るべき段階となる。業務を担う職員の皆さんには、特にこのことを強調し、引き続き主体的な参画を求めておきたい。

### 1 計画の期間・性格

- 中期計画として 2017（平成 29）年度を始期とし、2026 年度までの 10 年間を概ねの計画期間とする。
- 計画期間を前期、中期、後期（それぞれ 3 年程度）に区分し、主に取り組む期間はいずれであるかを示すことにする。
- 計画に基づいて検討され、実施が可能となったものは、各年度の業務計画において具体化を図る。施設整備など複数年にまたがる重要な事業は、個別に実施計画等を策定して実施する。

### 2 社会福祉法人岩手更生会経営事業の現状

（2018 年 4 月 1 日の利用者数、職員数等を表により記載。文中の数値もこれに基づく。）

### 3 法人経営事業における現状と主要な課題

#### （1）緑生園就労移行事業

法人の中核となる事業であるが、利用定員 15 人に対し利用実績は平均 14 人弱に止まる。支援学校における進路指導の影響もあり、現状では、利用者の増加は期待しにくい。

現在は農耕等を中心とした支援メニューであるが、就労先が求める能力等に十分対応できるよう、メニューの豊富化等を検討していく必要がある。

## (2) 緑生園生活介護事業

利用定員は 45 人でほぼ定員通りの利用がある。障害が重く介護度の高い利用者とともに、多動、コミュニケーション不能などの発達障害を併せ持つ利用者が増え、また、60 歳を超えた利用者も増えつつある。そのため、障害の程度や男女の割合に対応した居室の数と質（室定員、設備等）の課題がある。また、日中活動の領域の拡大、活動メニューの豊富化（オーパによって一部は実現されているが）、利用者一人ひとりに応じたサービスの強化も検討しなければならない。

## (3) 緑生園共同生活援助（グループホーム）事業

10 施設において 54 人の利用者が生活している。施設入所から移行し、日中活動として生活介護を利用している者もいる。設置者によって GH 専用施設として新築され本法人が賃借している施設が 2 棟ある一方で、市街地にあるが老朽化している建物もある。

施設入所支援（日中活動として就労移行支援、生活介護を利用している者）利用者の地域移行を進めるため、新たな施設の確保が必要となる。

## (4) 緑生園相談支援事業

106 件契約を専任 1 人と兼務職員により対応している。訪問調査や関係機関との連絡調整など、相当の業務量になっており体制の強化が必要だ。しかし報酬の制約もあり、法人全体としてこの運営を考えていかなければならない。

## (5) まめ工房事業

利用者 22 人が働いている。29 年度において豆腐製造機械を更新し、作業工程などの変更もあった。豆腐や味噌の製造のほかに請負の農耕作業も行っている。

豆腐等については販路拡大の努力をしているが、まだ売り上げの大幅増には結びついていない。また、宅配先は高齢化等により減少傾向にある。

このような状況ではあるが、全体としては、利用者に最低賃金を支払っての経営ができています。新たな製品の開発や販路の拡大、マーケティングの充実が当面の課題である。

## (6) 施設建物等

○ 緑生園園舎は建設後 20 年を経過し、屋根や外壁など随所に補修等の必要が出てきているほか、利用者の利便やニーズに基づいて、次のような改修、設備・機器更新その他の整備が必要となっている。

- ① 外壁、屋根全体の塗り直し、補修
- ② ボイラー設備の更新
- ③ 浴室の改修（重度利用者に配慮した設備にすることも含めて）
- ④ 重度利用者の居室の改修及び日中活動スペースの拡充整備

- ⑤ 高齢利用者のための居室の改修及び日中活動スペースの拡充整備
  - ⑥ 居室等の改修、冷房の整備、
  - ⑦ 書庫（物品保管庫を兼ねる）の整備（記録書類の増加に対応）
- まめ工房については、利用者の利便等に配慮し、会議室、事務室（店舗部分を含む）の冷房設備が必要である。

#### 4 計画期間内における取り組み方向

##### (1) 緑生園就労移行事業

- ① 本法人の中核事業と位置づけ、今後も概ね現状程度の規模で維持をする。
- ② 利用形態は施設入所支援を基本とするが、一定の生活習慣などが身についた社会経験がある者等については GH の利用も検討していく。
- ③ 居室へのエアコン導入など居住環境の整備を進める。（前期 済）
- ④ 利用者の拡大を図る方策の検討を進める。特に作業メニューについては、他事業所の取り組みにも学びながら、利用者により適した種目の導入、実習先の拡大などを検討し、現行の種目と併せ体系化を図る。その中で、パソコンなどの電子機器の利用についても学ぶことができるようにしていく。（前期）
- ⑤ 利用者の生活習慣の確立や作業訓練の習熟度などについて、社会生活に向けて客観的、科学的評価が行えるよう、研修と検討を進める。（前期）

##### (2) 緑生園生活介護事業

- ① 障害が重く介護の度合いが高い利用者（以下「重度利用者」）について  
職員配置などの問題もあり、施設入所支援を中心にしてサービスを提供する。ただし可能な利用者については GH 移行を進める。
- ② 年齢の高い利用者（以下「高齢利用者」）について
  - ・ 65 歳以上の者は、原則として介護保険制度によって介護サービスを受けることとされているが、高齢利用者の場合、実際にはそれが困難であることから、可能な限り障害福祉サービスの中で本法人が対応していくことを基本とする。
  - ・ ただし、近隣施設等との協力によって、費用負担を含め介護保険サービスが円滑に受けられる場合は、本人の希望があればそれを排除するものではない。
  - ・ また、国において方向付けがされている「共生型サービス」への対応について検討していく（このことについては 4-(6)-②でも述べている）。（前期）
- ③ 施設入所支援利用者のための居住環境の整備
  - ①、②の利用者にとって、緑生園はこれからの長い人生を過ごしていく大切な場所である。その認識のもと、できるだけ快適で安心して暮らせる環境を提供するため、居室を改修整備する。  
その場合、個室化を基本としつつ、敷地面積等の理由がある場合は、プライバシーが確保された二

人用居室との組み合わせも考えることとする。

整備の方法としては次の 2 つについて検討する。

ア 新たな居住棟の新築と現在の生活介護用居室の改修の組み合わせ

イ 就労移行支援利用者の居室を含め他現在の居室全体を改修し、①、②利用者の居室とする。この場合、就労移行支援者について別途居室（棟）の整備が必要となる。

④ 施設入所支援を基本としつつも、可能なものについては GH への移行も随時進めていく。（前期～後期）

①、②の利用者については、GH は、既存建物（民間住居等）の利・活用が、居住環境の確保や安全設備面等から困難であることも考えられるので、専用の新たな建物の賃借又は独自の整備等を検討する。これらの場合、現行の世話人方式ではなく職員による 24 時間対応を前提としたい。

⑤ 発達障害の特性を有する等の利用者への対応

これら利用者へのサービスのあり方については、現在のところ、まだ確立した方向性を持ち得ていない。近年の動向からみれば、今後、利用希望者の相当部分はこのような者により占められると考えられる。職員研修の中にしっかりと位置づけ、先進例に学び、事例検討などを行いながら、対応する技倆を高めていく。

⑥ サービスの提供においては、障害の種別、程度、年齢、性別、体力等に可能な限り配慮したプログラムを提供するよう努める。

### （３）緑生園共同生活援助事業

① （１）及び（２）により新たに生まれる需要への対応を含め、必要な数の確保を図る。整備の基本方向は、上記（２）－④に示したとおりである。

② 重度利用者、高齢利用者が居住する GH については、夜間においても介護等のサービスニーズの発生が予想されるので、職員（非常勤専門職員を含む）による夜間対応ができる体制としたい。

### （４）緑生園相談支援事業

専任体制の強化を図り、取扱件数の増加を目指す。3－（４）で述べたように、報酬上の制約があることから当面は法人全体の中で運営を考えなければならないが、相談支援に携わることは、障害者の地域生活、家族生活上の理解、地域の様々な社会資源との連携、個別支援計画の策定など、入所型施設の業務とは異なる新たな課題に取り組むことであり、職員の資質向上の観点からも非常に意義があると考えられる。法人としての地域への貢献にも繋がる。

なお、この事業の組織的位置づけについては（７）で述べるように、緑生園組織内で共同生活援助事業とともに課とすること、又は、同様に独立素事業所とすることについて、31 年度からの実施に向けた検討を行う。

## (5) まめ工房における新たな製品開発、マーケティング等の充実

まめ工房においては、29 年度において新たな製造機械を導入し、製品の質の向上が図られた。今後は、機械の活用により新たな製品の開発を進めるとともに、販路の拡大を積極的に行っていく。そのため、これらに経験・実績のある人材を確保（現有人材の育成を含む）し、これまでとは次元の違う取り組みを目指す。

また、製品の認知度を高めるための宣伝方法などについて、有識者等の支援を得て多様化を進めていく。

## (6) 施設整備等

### ① 園舎等の整備、補修等

緑生園及びまめ工房園舎、居室及びその設備等については、必要に応じ随時補修、改修、更新等を行っていく。

当面、緑生園外壁・屋根等の補修、居室等の冷房化、ボイラーの更新、浴室の改修、書庫の整備等に着手する。これらについては、国庫補助、民間補助等の導入を図るものとする。（前期～中期の早い時期までに行う）

### ② 重度利用者、高齢利用者向け居室の整備

重度利用者、高齢利用者向け居室の整備は 4 - (2) - ③を基本に進める。（中期）

この整備（全面的改修、棟の新築いずれも）に関しては、利用者が生活していることを前提に行わなければならない、工程（整備の順序）や生活場所の移動について緻密で周到な計画が必要である。

また、新たな棟を整備する場合、敷地内のどこに建設するか（そもそもスペースがあるか）、現在の居室への日照面等での影響、緑生園建物全体について消防法や建築基準法等との適合の問題が生じないか、などの問題が、改修については、国庫補助を受けた建物について、完成後 20 年程度での改修等が可能か、「共生型サービス」との整合の検討は必要がないか、など検討すべき点が多くあることから、関係行政機関及び専門家の意見を聞きながら、役職員全体で検討を進める。（中期の整備となるよう検討は前期から開始したい）

当然のことだが、外部からの資金の獲得は大前提であるので、国や民間団体等による補助、助成制度についても研究する。

### ③ オーパの整備

オーパについては開設当初からの懸案であったトイレの改修（外に出なくても入れるように）を行うほか、床面の防寒対策など利用者に配慮した整備を行う。（30 年度）

## (7) そのほかの取り組み

### ① 法人理事会の機能強化

平成 29 年度からは改正社会福祉法に基づく法人運営が始まっている。役員数は当面現行のままとするが、理事である緑生園施設長が平成 30 年度末で施設長退職年齢となることを考慮し、理事会が的確に法人事業を把握する目的で、新たに業務総括理事（仮称）を置くことを検討する。

## ② 業務執行体制の見直し

緑生園は、施設入所支援、生活介護、就労移行支援、共同生活援助（GH）、相談支援の5事業を抱えており、現在の「施設長 ⇔ 業務課長 ⇔ 各サービス管理責任者」という組織体制では業務課長に過重な負担がかかり、効率も悪い。

そこで、

① 業務課を分割して、施設支援課（仮称、施設入所、生活介護、就労移行を担当）と地域支援課（仮称 共同生活援助、相談支援）の2課とする。

② ①における地域支援課を独立した事業所（室）と位置づけ、単独の事業所長（室長）を置く。その場合施設支援課は業務課のままとなる。

の2案について早急に検討し、31年度から実施することとする。

## ③ 研修の体系化、

利用者に快適で安心できるサービスを提供するためには、業務を担う職員の資質の向上が肝要である。また、職員自身が自らのキャリアアップを図り、技量を高めサービスの質をあげることにより、意欲や働きがいを高めることも重要である。

本法人は、職員は本法人にとって最も大切な財産である（人財）との認識のもと、その資質の向上を積極的に図るため、研修制度を体系化するなど、その充実を図っていく。（前期から）

- ・ 具体的には、職場研修の定例化を基本に、新採用時から一定年齢（経験年数）到達時ごとの研修、職階に応じた研修を縦軸に、職種・所属に応じた専門的研修、業務管理等に関する研修を横軸に置く体系を検討し整備する。
- ・ 体系の中での研修メニューは、外部組織（行政や業界団体等）が主催する各種プログラムの積極的活用、他法人等との交流研修、職員自身が企画した先進事例体験・見学研修などを組み合わせて行うこととする。
- ・ また、上記職員自身が企画した研修や、社会福祉士その他資格取得に向けた研修（自己学習を含む）については、奨励する目的で一定の範囲での助成措置を考える。
- ・ 発達障害や高齢者介護、余暇支援など、これから必要性が増してくる分野等については、定例職場研修を基礎に、外部における実践的研修等を取り入れて、知識や技能の向上を目指す。
- ・ これら研修の体系化、各種メニューの検討と実施に関しては、職員による研修企画委員会（仮称）を設置し、各年度の研修計画を策定して進める。

## （7）新たな事業展開の検討

### ① 就労継続支援B型事業所の開設

就労移行支援の定員割れが続く現状、一方、地域的には（全国的に見ても）B型事業所に対する需要が引き続き見込めそうであること、また財政運営の安定、という観点からもB型事業所開設は検討に値する課題であり、既に述べた重度利用者、高齢利用者が利用する居室の改修等の見通しがついた段階以降において検討に着手したい。

ただし、他施設等におけるB型の現状を見ると、働くことを通じた社会参加の拡大というよりは、事

業所の中での現状維持、継続という方向性が表に出ているように感じられる。就労による自立という本法人の理念に適合するようなB型運営（「緑生園が行うB型！」）を構築しなければならないだろう。

また、作業等のスペースの確保、作業種目の開発、職員による支援のノウハウの獲得などについてもしっかり考えておかなければならない。

## ② 農業法人格の取得

緑生園の就労移行事業及びまめ工房における作業プログラムにおいて農業は重要な位置を占めており、現在は、緑生園園長が自身の農業者資格によって遊休農地を借り受け、利用者等が耕作を行っている。

農耕作業はこれからも重要なプログラムであり、施設長個人に依存するのではなく本法人が農業者となって持続的に遊休農地等の耕作に関わることができるよう、農業法人格の取得について検討する。現状では制度的な縛りもあるが、「農福連携」という大きな動向もあることから、JAその他関係機関と十分に連携して、検討を進めたい。

## ③ 介護保険事業者となること

高齢利用者については、既に述べたように、障害福祉サービスに置いて支援を行っていくことを基本としている。しかし、国が打ち出した「共生型サービス」等によって本法人が介護保険事業者となり、利用者に対し例えばデイサービス等を行うことが可能となれば、これをベースにして湯沢・油田地域の高齢者向けサービスに乗り出すことも視野に入ってくる。

当然、専門性の高い介護人材の確保やサービス環境（デイルーム等）の整備なども必要になってくるが、利用者に質の高いサービスが提供でき、本法人の事業経営の幅が広がるのであれば、地域貢献の一つとして検討に値する。

ただし、この課題は最優先に取り組むことではなく、これまで述べた障害福祉サービスの枠内での様々な課題について、取り組みの方針等が明確になって以降の課題と位置づけたい。

## ④ オーパでの事業展開

オーパは利用者の活動の場としてだけでなく地域のボランティア活動やサロン活動の場、地域住民の交流の場など幅広く活用されている。これまでは地域の活動に対する場の提供という性格が強かったが、今後は、本法人として一定のプログラムを用意して、例えば子どもの放課後の居場所づくり、高齢者の趣味的活動など、地域住民の活動を積極的に繋げ、広げていくような役割を担っていきたい。

## ⑤ 地域貢献

地域貢献は本法人の活動の重要な柱であり、遊休農地の耕作を始め地域での除雪、夜回り、オーパの提供など現在も多様な活動を行っている。これらを地域貢献の基本的活動として継続するとともに、

- ・ 社会福祉法に基づく社会福祉法人に対する社会貢献の要請を踏まえ、生活困窮者自立支援法における就労準備支援などの活動
- ・ 社会福祉法人経営者協議会による生活困窮者安心サポート事業

を新たな課題として取り組んでいく。(30年度から)

#### **(8) 計画の推進及び実行に要する費用の財源**

計画は、事業項目毎の実施目標年度等を含む工程表を作成し、毎年度の事業計画において具体化を図っていく。

その財源については、現段階では積算していないが、主な財源としては繰越剰余金（緑生園区分に約1億6千万円計上されている）を充てることにしたい。なお、国庫補助、民間助成等の積極的導入を図りたい。

#### **(9) その他の課題**

中期計画上の課題としては示していないが、今後実施に向けた検討が必要な項目として、

① サービスの第三者評価の実施

サービスの質等について客観的に評価を受け、その向上に繋げていく方法の一つとして。

② 職員処遇における職階性、昇任・昇格基準の整備、明確化

職員の働く意欲にも結びつく問題として整備しておきたい。

をあげておく。

#### **終わりに**

本計画に掲げた取組・検討課題は、50周年を経過した岩手更生会が次の50年に向けて正面から取り組んでいかなければならないものばかりである。

それは、本法人の今の力量（小規模な法人、人的対応力や財政力に限度がある）で向き合うには誠に重い課題ばかりである。

しかし、それを乗り越えなければ、近い将来、利用者に必要で最もふさわしいサービスを届けることができなくなる。だから我々は敢えて課題を掲げ、向かっていこうとしているのである。

大事なことは、理事や幹部職員の的確なリーダーシップと、業務を担う職員一人ひとりの、仕事への想いに裏打ちされた主体的な参画である。

まず皆で課題を共有し、取組の方向性について参画して真剣に議論しよう。その先にしか、50年の歴史を次の50年に繋げていく道はないのだと考える。