

景には▽生活保護受給者数の増加(2013年・215万人、特に稼働世代の40代層▽進む社会的「孤立」▽非正規雇用、などの問題が重なり合って顕在化しています。

生活困窮者の生活支援の在り方に関する特別部会によると、問題(困窮状態からの脱却)解決には▽生活保護に至る前段階の早期支援▽地方自治体が実施主体となり民間団体と協働する。

また、解決法(新たな仕組み)には▽生活困窮者の自立までを包括的・継続的に支える新たな相談体制の構築▽就労に向けた生活訓練・社会訓練、技術習

得訓練を有期で行う事業▽中間就労▽ワンストップ型の支援体制の全国的な整備、などが掲げられています。

全社協の「社協生活支援活動強化方針」をみると▽生活支援活動の取組みを、これまで進めてきた心配ごと相談、ボランティアセンター事業、住民参加型在宅福祉サービス、日常生活自立支援事業、安心生活創造事業等のノウハウを生かし、発見と気づき、総合相談を、地域支援と個別支援を一体的に進める観点で強化していく▽社協の仕事は、地域支援と個別支援を組織的に一体的に進める視点で事業や活動をすすめていく、とい

ったこれまでの事業の評価と強化を、生活問題の諸相や課題を見極めながら進めていく必要があります。

社会状況の変化に対応した社協の取組み課題には▽地域社会の変化をとらえた中での役割▽「一億総中流」から「格差社会」の流れに対応する役割▽社会保障財源の増大、持続可能な社会保障制度がめざされる中での役割、が挙げられます。

それには▽より複雑・深刻化する個人・家族・地域問題の相談組織▽専門分化する福祉制度における仲介役、総合力が生かせる組織▽社会福祉の問題を

常に発見、解決に取り組むための柔軟な協議体組織▽役職員の総合力のみならず、地域住民や地域の福祉サービス事業者・事業所の総合力を整える▽人・組織が交流でき、協力できる「場」としての存在の必要、が挙げられます。

制度や事業に魂を入れ、いろんな仕組みをつくるのが社協人の仕事です。自信なく仕事をする若い職員のケースもあり、管理職には「気づく力」でマネージメントすることが求められます。情報を発信するチャネルを多くし、行政や関係者と対等に話す力を磨くことも求められます。

「県障がい者工賃向上計画」を踏まえて

喜びのある職場づくりで 工賃向上に取り組む

県が先に策定した「岩手県障がい者工賃増5か年計画」(平成19年度～23年度)は、24年度から新たな「岩手県障がい者工賃向上計画」(平成24年度～26年度までの3か年間)に移行しました。

前計画で掲げた平成23年度の目標工賃月額27,700円は、現下の厳しい経済情勢を反映して目標達成には到りませんでした。

24年度からの新計画では目標を達成す

る取組みに、「仕事を確保するための方策」(事業所情報の提供、官公需の発注促進、共同受注窓口の試行)、「事業所の製品の製造と販売を支援するための方策」(アドバイザー派遣事業、工賃引上げ支援セミナーの開催)、「優良事例集の発行」などを掲げています。

県社協に設置(平成21年度)された「障がい者就労支援振興センター」では、就労支援コーディネーターらが事業所と

市場をつなぎながら、事業所の抱える課題(広告、営業、販売促進、技術指導など)を多角的に支援しています。24年度は主に▽沿岸サブセンターによる新規の販売所や受託作業の開拓▽ホームページによるネット販売とPR▽アドバイザー派遣による製品やパッケージの改善▽イベント販売会の開催などに取組みました。今年度はこれらに加えて、優先調達推進法対応など共同発注窓口としての機能充実などを目標としています。

誇りと喜びを持って働ける職場づくりで、工賃向上に取り組む2事業所の事例を紹介します。

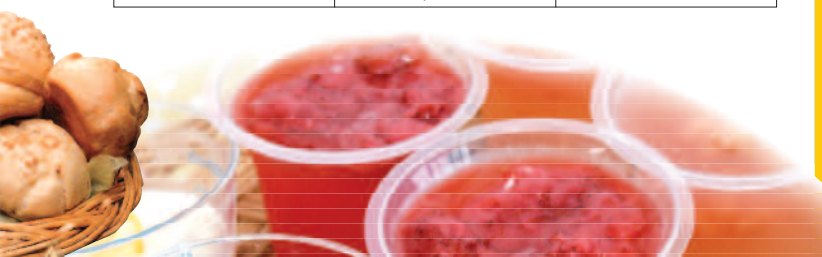
平成23年度平均工賃(賃金)月額の実績について

(平成22年度)
15,783円



(平成23年度)
16,291円

岩手県障がい者工賃向上計画(平成24年度～26年度)		
年度	月額目標工賃額	1時間の平均額
平成24年度	17,300円	190円
平成25年度	17,900円	200円
平成26年度	18,500円	210円



スタッフ11人が菓子工房の「店長」

社会福祉法人光林会

地域生活支援センター「菓子工房」夢舎夢舎」

社会福祉法人光林会は障がい者支援施設ルンビニー苑、地域生活支援センターのほか、就労支援センターとして4つの就労継続支援事業所（こんびりベーカリーちやい、菓子工房夢舎夢舎、ハートビート、花工房さくら）を運営。定員は各事業所とも10名の合わせて40名です。

就労支援センターでは「スタッフの負担増にならないこと」を前提に事業所ごとに顧客開拓や販売方法、生産体制やPR戦略などを考え、年度ごとに工賃引上げのための事業や目標支給額を明らかにしています。

平成24年度の平均工賃支給額（4事業所合わせて利用者38名、年度末賞与を含む）は20,212円。25年度は20,975円（利用者40名）を目標額としています。

三井信義理事長は「昨今の経済情勢の中では授産収入のアップは容易ではありません。何よりも職員がスタッフの能力や適正の強みを見極め、一人ひとりが誇りを持って力を発揮できる環境づくりが大切。それが工賃目標に近づけることにつながってきます」と話しています。

本人が力を発揮できる職場づくり

美術館に併設していた菓子工房「夢舎夢舎」は、花巻市若葉町に移転して1年を迎えました。工房はクッキー25種類の他、ゼリー、プリン、ケーキなど季節に合わせた商品展開を心掛けて製造・販売をしています。工房では喜びを持って働きながら工賃アップにつながるよう、菓子の種類に応じて製造担当者（重複）を決め、職員と一緒に作業に当たっています。

鎌田有希子さんは「障がいの重い方でも商品に携われるようにパイ生地を伸ばしたり、写真カードでタルトの製造をしたりと、個々の適正に

応じて仕事を分担しています。それによりスタッフの意欲と責任感が醸成され、勤務の安定や生活力の向上が見られるようになりました」としたうえで「職員は3人ですが、スタッフ全員が工房の店長であり、当工房の看板です」と笑顔。

障がい者の事業所は地域に与える影響は大きいものがあり、工房では地域交流を頻繁に行っています。月

販路拡大に利用者も加わる

社会福祉法人一隅を照らす会

障がい者福祉サービス事業所りんりん舎

設立8年目となる同事業所の利用定員は20人（平均年齢は48歳）、職員体制は8人（パート含む）。1階に菓子工房と喫茶店舗、2階に作業室などを設けています。

工賃向上に当たっては企業経営的手法の必要性を認識しながら、広い意味で利用者が喜びを持って働き、それを地域が応援し、工賃アップにつながるように事業推進を図っています。

平成24年度の平均工賃支給額は11,531円（日給額822円、時給額178円）、それに年2回ボーナスを支給しています。工賃が低い傾向は利用者の体調などを考慮し、勤務時間が利用者ごとに違うことも理由のひとつ。25年度の目標額は1



1回「外食の日」を設け、近隣の食堂・レストラン（5店舗）でランチを通して交流を深めています。小学校低学年の地域学習の場にも応じています。また、販路拡大に向けて2年前からオンラインショップを設け、ブログでも商品情報を発信しています。

2,500円としています。

佐々木由子サービス管理責任者（主任職業指導員）は「できない理由よりどうしたらできるかを考え、事業として取組めることは即行動し、実践しています。工賃が上がれば利用者の生活も潤い、よりその人らしい地域での生活ができます。その姿を見たいために職員は頑張っています。工賃を上げられない歯がゆさが残ります」と話しています。

工賃水準を上げるために▽利用者の意識改革（目的と喜びを持つて通所し、主体性と責任感を醸成）▽販売の拡大（委託販売先の開拓や仕入れ販売品目の充実）▽地域交流（行政などへの移動販売、イベント出店、バザー）を進めています。



利用者と職員のみなさん



移転1年目を迎えた工房



約100種のスイーツが並ぶ店舗



鎌田有希子 さん



平成25年度
社会福祉法人役員セミナー

「評判」のマネジメント 苦情解決を 戦略化する

県社協・県福祉サービス運営適正化委員会共催の「社会福祉法人役員セミナー」(6月18日、いわて県民情報交流センターアイーナ)には、社会福祉法人の理事長、施設長など約150人が参加しました。事業運営における苦情解決の意義をテーマとした講義の概要をお伝えします。



これからのトップリーダーに求められる視点 苦情を事業運営にどう活かすか

岩手県福祉サービス運営適正化委員会委員長

宮城 好郎

(岩手県立大学社会福祉学部福祉経営学科教授)

なぜトップリーダーの
視点が重要か

ランチエスター経営のコンサルタ

ントに竹田陽一という方がいます。竹田先生は「弱者の戦略」など戦略をキーワードにした講演をしていて、「業績の98%は社長一人の戦略

実力で決まる」と何度も仰っています。社長の戦略は極めて業績に影響を及ぼします。

「経営は人なり」と言いますが、この「人」とは誰を指すのでしょうか。「人」は職員とトップマネジャーです。むしろ、経営においては職員よりもトップマネジャーが重要です。

トップマネジャーの仕事はまず、法人や施設の使命(ミッション)を決めること。組織を代表して発言すること。重要な会合に出席すること。危機的な状況に陥った時は、トップマネジャーの言動によって組織体の評価が変わります。トップにしかできないこと、それは方針や方向性を示すこと。それが仕事の全てです。

苦情解決の本質

社会福祉法82条に「社会福祉事業の経営者は、常に、その提供する福祉サービスについて、利用者からの

細々とした枝葉の部分は職員に権限を委譲して頑張っていたいただきます。

「マネジメント」という言葉を皆さんはどう捉えますか。定義は研究者の数ほどありますが、語源はマネージという動詞の名詞系です。意味は「できるだけ○○する」。これは私達の解釈で意味づけをすると、「できるだけ法人の目的に沿って考える。仕事をする」と定義できます。そしてその役割を担う人がトップマネジャーなのです。



焼き菓子をつくる利用者



佐々木由子さん(右)と山内百合子さん



1階の売店と喫茶店舗

自主製品(自家焙煎コーヒーやケーキ・焼き菓子など)は、積極的に講習会や研修会で助言を得、品質向上に取り組んでいます。現在の委託

販売先は生協、福祉事業所、スーパー、大型ショッピングセンターなど11店舗。仕入れ販売品目も増えています。

新たな試みの創作活動(ボランテアと一緒に天然石アクセサリー作り)は、盛岡市内のギャラリーで発表展示販売会を開き、売り上げ増と利用者の自信につなげました。

地域がターゲット

同事業所では数年前から障がい者就労支援センターのアドバイザー派遣事業を利用し、専門的な指導(中小企業診断士・小山剛令氏)を受け

て、販売品目を充実させ、県外にも販路を拡げています。他にも菓子講習会や各研修会に積極的に参加しています。

山内百合子主任生活支援員は「ここで力をつけA型事業所や一般企業に就職した利用者もおり、嬉しく思っています。最近では地域に根ざした事業所になってきたと実感しています。利用者の働きたいという気持ち

を大切に、何とか工賃アップにつなげながら利用者の暮らしを広げていきたい」と話しています。

同事業所は昨年「地域をターゲットとした展開」に目を向けてい

ます。盛岡市内の6事業所がアドバイザーから指導を受ける「もりおか福祉ブランド推進事業」(盛岡市社会福祉事業団)を利用した「地域アクションミートイニング」(県立大教授宮城好郎氏)には、職員のほか勤務を終えた利用者4人も参加しています。

ワークショップ形式の研修会では、事業所を拠点に「子どもと一緒に作れるクッキー教室」「お菓子教室」「焙煎教室」「地元野菜の宅配」など、たくさんアイデアが続出。事業所では利用者と一緒に地域に対して行動を起こしながら、さらなる飛躍を図ろうとしています。