

北海道の障がい福祉の取組事例から見る

地域の人づくりハンドブック

北海道にしか生息していない
ナキウサギの“うっさん”です。
よろしくお願いします！



平成28年3月

北海道自立支援協議会人材育成部会

うっさんの紹介

うっさんは、「ねんりんピック北海道・札幌 2009」で生まれました。
現在は、保健福祉のマスコットキャラクターとして活躍中です。

もくじ



I はじめに

- | | | | |
|---|-----------------------------------------------------------|-----|---|
| 1 | 作成の経緯 | ... | 1 |
| 2 | 求められる人材像 | ... | 2 |
| 3 | 人材育成部会からのメッセージ | ... | 3 |
| | 田中部会員／なぜ、障がい者の歴史的な処遇、実態を学ぶのか？
～基盤となる理念や思想～ | ... | 3 |
| | 門屋部会員／障がい者の歴史的な処遇、実態から学ぶ
～障がい者をありのままに受け入れる社会の実現が必要な理由～ | ... | 6 |
| | 大久保部会員／現場の立場から ～人を育てること～ | ... | 9 |

II 人材育成の視点

- | | | | |
|---|-----------------------------|-----|----|
| 1 | 人材育成の下ごしらえ ～地域アセスメントをしよう！ | ... | 16 |
| | 旭川市／地域アセスメント、こんなふうに行っています | ... | 18 |
| 2 | 人材育成の具体的な方策とそのポイント | ... | 20 |
| | 釧路・根室地域／これぞ、コラボの見本市！ | ... | 22 |
| | 檜山地域／より深い連携 ～地域の関係者で目標共有～ | ... | 24 |
| | オホーツク地域／当事者や家族と一緒に、人づくりの種まき | ... | 26 |
| | 留萌地域／地域住民といっしょに、人づくり | ... | 28 |

III 情報編

- | | | | |
|--|-------------------------------|-----|----|
| | 職場訪問レポート | ... | 30 |
| | 社会福祉法人あむ（札幌市） | ... | 30 |
| | 社会福祉法人はるにれの里（石狩市） | ... | 35 |
| | 社会福祉法人ゆうゆう（当別町） | ... | 42 |
| | 特定非営利活動法人地域生活支援ネットワークサロン（釧路市） | ... | 46 |
| | 北海道における障害福祉サービスに従事する人材の育成のあり方 | ... | 51 |
| | 地域づくりコーディネーター名簿（平成28年3月現在） | ... | 60 |
| | おわりに | ... | 61 |

I はじめに



1 作成の経緯

北海道は、第4期北海道障がい福祉計画に「希望するすべての障がい者が安心して地域で暮らせる社会の実現」を掲げ、広域分散という地域特性による障害福祉サービスと人材の偏在をなくしていくことを目標のひとつとしています。

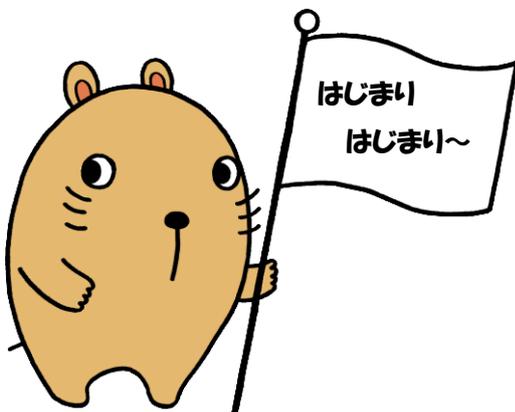
本道のサービス偏在の背景のひとつには、障がいのある方が、障がい福祉の社会資源が少ない故郷から、よりよい生活を求めて資源の充実した別の地域へ移住し、故郷には障がいのある方がいなくなるとともに障がい福祉のニーズが減り、ますます社会資源が減っていくという負の連鎖があると考えられます。

このような中、北海道自立支援協議会人材育成部会では、平成26年11月に「北海道における障害福祉サービスに従事する人材の育成のあり方」(以下「人材育成のあり方」とします。)(情報編 52 ページ)を作成し、相談支援従事者やサービス管理責任者を中心に、障がい福祉サービスに携わる方に共通する課題や、求められる人材像、人材育成を行う上での具体的な取組などについて、提言しています。

広大な北海道において、サービスの偏在をなくしていくためには、「人材育成のあり方」に基づく人材育成の取組を、札幌だけではなく、全道各地域に広げていく必要があります。

「地域の人づくりハンドブック」は、これまで21障がい保健福祉圏域の地域づくりコーディネーターが取り組んできた、地域のアセスメントや人材育成などのいろいろなやり方を具体的に紹介し、各地域の様々な担い手が、それぞれのやり方で、人づくりに取り組むための手がかりを作りたいとの思いから生まれました。

本書が、全道各地にいろんな人づくりの種がまかれる、きっかけのひとつになれば幸いです。



地域づくりコーディネーターとは

障がいのある人が希望する地域で安心して生活できるよう、地域の相談支援体制等の構築や施設入所者等の地域生活への適切な移行に向けた地域づくりに関する助言・調整などの広域的支援を行います。21障がい保健福祉圏域毎に、道が委託により配置しています。

2 求められる人材像

「人材育成のあり方」では、求められる人材像を、障害福祉サービス従事者に広く適用されることを想定し、「価値」、「知識」、「技術」の3つの要素で示しています。

このほか、価値・知識・技術を踏まえた体験や点検、位置付け、解釈などを行う「自己覚知力」も大切です。

ここでは、項目のみ記載します。詳しくは、情報編 52 ページをご覧ください。

(1) 価値

- 本人中心の価値
- 人権をめぐる価値
- 職業倫理：ソーシャルワーカーとしての倫理

(2) 知識

- 対象理解に関する知識
- 障がい者の歴史的な処遇、実態
- 地域特性に関する知識
- フォーマル・インフォーマルな社会資源に関する知識
- 各種援助理論や援助技術に関する知識

(3) 技術

- | | |
|---------|-----------|
| • 想像力 | • 説明力 |
| • 情報収集力 | • 計画力 |
| • 分析力 | • 推進力 |
| • 創造力 | • 評価力 |
| • 対話力 | • SW 援助技術 |
| • 関係形成力 | • 指導力 |
| • 交渉力 | • 社会資源開発力 |
| • 調整力 | |



3 人材育成部会からのメッセージ

ここで、人材育成部会員の3名から、北海道の障がい福祉の現場の皆さんへのメッセージをお届けします。

自分の仕事に迷いや悩みが生まれたときに、自分の立ち位置を確認するために、勇気をもらえる言葉です。



なぜ、障がい者の歴史的な処遇、実態を学ぶのか？

～基盤となる理念や思想～

所属：北星学園大学社会福祉学部 教授

特徴：やさしく、落ち着いた声とはうらはらに、鋭く、熱い想いを伝えます

田中部会員

障害者支援に携わる人々にとって、障害(者)をめぐる歴史を学ぶことはなぜ重要なのでしょうか。二つの視点からこの問いについて考えてみたいと思います。

1 福祉理念を「理解」するために

福祉(welfare = well + fare)の支援は、利用者の「より良い状態 well」への「移行 fare」を支えるための活動であると言えますが、「より良さ」が価値をめぐる問いである以上、福祉的支援は常に「価値を担う」活動とならざるを得ません。そして、「価値を担う」活動であるがゆえに、福祉的支援には常に支援者たちを悩ませる、ある種、宿命とも言える問題がつきまといます。それは、価値葛藤(ジレンマ)や迷いの問題です。なぜなら、支援の現場においては、選択されるべき価値はいつも一つであるとは限らず、時に両立し難い価値が支援者たちの前に立ち現れるからです。支援者たちはそこで葛藤を覚え、自らの支援の「正しさ」の根拠に迷うことになります。ですから、福祉的支援においては、それを根拠づけ、方向づける道標みちしるべのようなものが必要だと思います。では、そのような道標は一体どこにあるのでしょうか。

それは福祉理念の中にあると私は考えています。例えば、現代の障害者福祉においてよく知られているノーマライゼーションや社会モデル、自立生活思想など、幾つかの福祉理念は、障害当事者やその家族たちの社会運動の歴史(運動史)や、福祉的支援の先人たちの実践の歴史(実践史)の中から生み出されてきました。これらの福祉理念は、障害者に対する不当かつ不正な抑圧に対する抵抗と、障害者の「より良い生活」を実現しようとする真摯な活動において紡ぎ出されてきた人権思想の結晶であると言えるでしょう。だからこそ、障害者支援はこれらの福祉理念を道標とすべきであると私は考えています。

このように、障害者支援の道標が福祉理念にあるのだとすれば、支援者たちはこれら福祉理念を「理解」する必要があると思います。ここで言う「理解」とは、単に言葉や知識として「分かる」という知的レベルにとどまる分かり方ではなく、例えて言えばそれは「腑に落ちる」という

ような分かり方です。「腑に落ちる」とは、納得して、或いは共感して、腹(腑)にストンと落ちるような、(あまり上手く表現できませんが)「それはそうだよなあ、うん、うん」と頷かずにはおれないような分かり方だろうと思います。

しかし、自戒も込めて言いますと、障害者の支援に携わる人たちは果たして福祉理念をこのような分かり方で「理解」してきたでしょうか。例えばノーマライゼーションや社会モデルという福祉理念を言葉で説明することはできても、この理念を「腑に落ちて分かっている」人はそれほど多くないのではないかと思います。

福祉理念を「腑に落ちて分かる」ためには、それぞれの福祉理念の定義や意味を字面で捉えるだけの分かり方ではなく、それら福祉理念を生み出した起源の物語(origin stories)、それらを生み出さざるを得なかった固有の物語とともに、福祉理念を学ぶ必要があると考えます。私はここに、支援者たちが歴史を学ぶことの重要性の一つの理由があると考えています。

2 福祉の創造者としての主体意識を持つために

障害(者)をめぐる歴史は、福祉理念のような福祉的支援の目的や方向を指し示す「観念」の集積であると同時に、その時代時代に形成された実践や法制度、サービスなど、障害(者)をめぐる社会的対応の「実体」の集積でもあります。例えば、上に取りあげた運動史や実践史においても、また、障害者福祉の法律や制度の歴史(法制史)においても、そこには歴史形成体としての障害者福祉の「実体」を見ることができます。



「実体」とは、言うまでもなく、実際に形として存在する(した)もの、つまり、「目に見えるもの」「手に取り、触ることのできるもの」として存在しています。そして、このように、目に見え、手で触ることのできる「実体」は常に、新たに創り出したり、手を加えてその形を変えたり、或いはまた、別のものに置き換えたりすることができる可能性に開かれていると言えるでしょう。

私たちは「実体」としての歴史を学ぶことによって、障害(者)をめぐるさまざまな社会的対応を、このように創出・変革・置換の可能性において捉えることができます。私は、このような可能性を認識することは、障害者支援に携わる人々にとって、とても重要な意味があると考えています。なぜなら、このような認識においてこそ、支援者たちは「福祉を創造する」主体者としての意識を持ち得るからです。

支援の現場においては、既存の制度やルールでは対応できないケースと向き合うことが少なくありません。障害(者)をめぐる「実体」の歴史を振り返ると、このようなケースを切り捨てず、時に「例外的扱い」によって受け容れ、さらにこの「例外的扱い」を制度やルールの中に戻しつつ、再度一般化してゆくプロセスの中から、新しい「実体」が創出されたり、既存の「実体」が変革・置換されてきた事実を学ぶことができます。

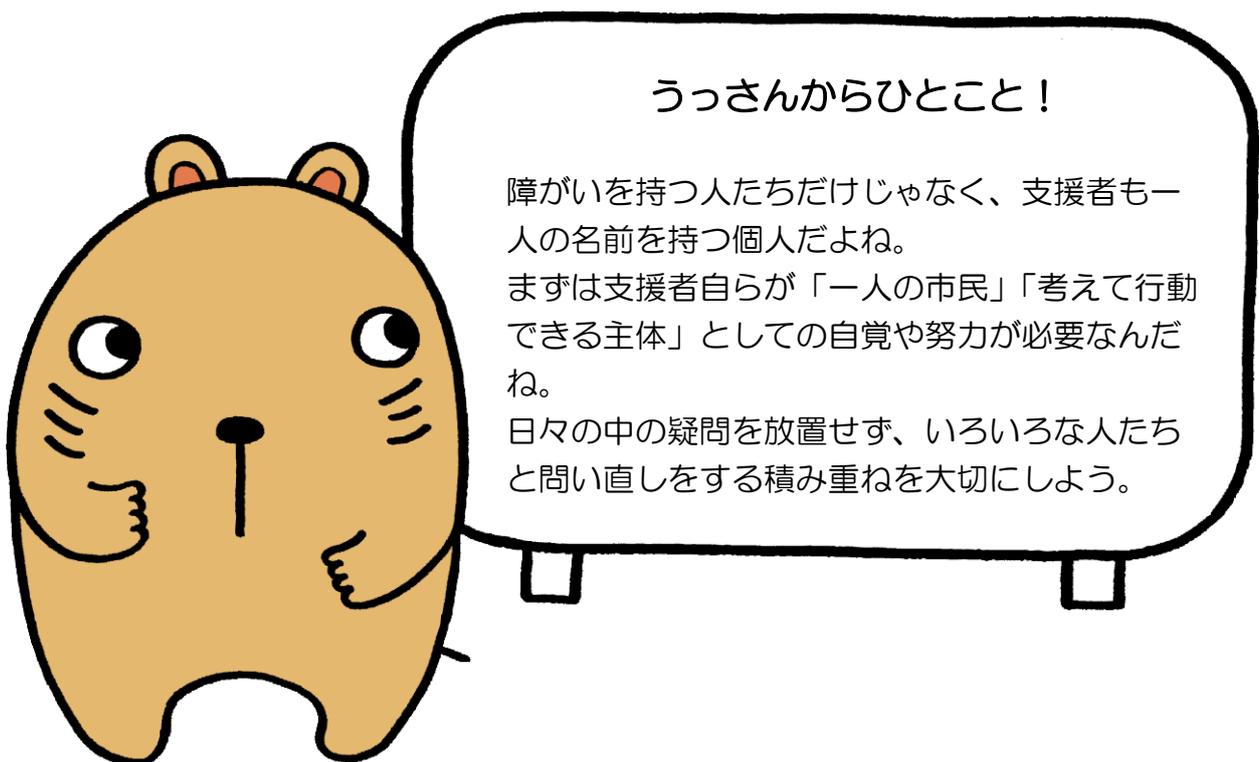
私たちは、先人たちが障害を持つ人たちと真摯に向き合い、その障害者たちの尊厳ある生を守るための衝動に突き動かされ、さまざまな制約と闘いながら、障害者福祉の「実体」を創出・変革・置換してきた歴史を学ぶことを通して、私たちもまた、新たな「実体」の創出、現在の「実体」の変革や置換に取り組む主体者としての意識を持ち得るのではないのでしょうか。支援者たちが歴史を学ぶことの重要性のもう一つの理由はここにあると思います。

3 共有してほしいこと

現代の障害者福祉は、さまざまな制度やルールを擁した巨大なシステムとなっており、支援者たちはともすれば、日々、このシステムの中の細かな規則やマニュアルに縛られ、自らの支援の意味をじっくりと考えたり、反省的に振り返ったりすることが難しい状況に置かれているのではないのでしょうか。私は、常々、福祉的支援において最も警戒すべきことは、惰性と諦観という二つの「落とし穴」だと考えていますが、もし、支援が、巨大システムの中で自動反復的に繰り返される無反省な実践になってしまえば、おそらく、その支援は直ちにこの二つの「落とし穴」の中に転がり落ちてゆくだろうと思います。

支援が惰性という「落とし穴」から逃れるためには、支援者たちが支援の内容や方向性を吟味するための道標となる福祉理念を、その起源の物語の学びを通して共感的に理解すること、そして、その共感的な理解を共有してゆくことが必要です。

また、支援が諦観という「落とし穴」に転げ落ちることを回避するためには、巨大な福祉システムを構成するさまざまな制度やルールにただ従うだけの支援ではなく、先人たちが創出・変革・置換してきた「実体」としての障害者福祉の歴史に学びながら、自らが個々の障害者(名前を持つ個人)に必要な福祉の創造者たる主体意識を支援者たちは共有する必要があると考えます。



うっさんからひとこと！

障がいを持つ人たちだけじゃなく、支援者も一人の名前を持つ個人だよね。
まずは支援者自らが「一人の市民」「考えて行動できる主体」としての自覚や努力が必要なんだね。
日々の中の疑問を放置せず、いろいろな人たちと問い直しをする積み重ねを大切にしよう。



門屋部会員

障がい者の歴史的な処遇、実態から学ぶ

～障がい者をありのままに受け入れる社会の実現が必要な理由～

所属：特定非営利活動法人十勝障がい者支援センター 理事長

特徴：おだやかな口調の話に、いつのまにか納得してしまいます

本格的な国家的障害者施策は戦後から始まりました。それ以前の障がい者に対する社会的処遇は表現するのもはばかるほどで、一言で言えば非人間的処遇の歴史が続けられてきたと言えます。そこには障がい者に対する蔑視、差別、偏見があり、現在も続く「家族依存」があり社会的処遇としては、ほんの一握りの宗教家や民間の篤志家、社会事業家によって保護的処遇が認められただけです。国家は一部障がい者を一般的な窮民対策の対象とするか、精神障がい者は治安の取り締まり対象とし、身体障がい者は 1917 年制定の傷痍軍人に限定した軍事扶助法による処遇があった程度で大変限られたものでした。

戦後 GHQ の指示の下で社会福祉施策として、福祉三法と言われる生活保護法(1946 年)、児童福祉法(1947 年)、身体障害者福祉法(1949 年)が成立します。福祉サービスはこれ以降 2002 年まで続く地方公共団体の長に処分の権限を与えた措置として、裁量的経費によって社会福祉法人に措置委託という形で処遇体制を整えてきました。しかし、障がい福祉に関しては限られた障がい者にしか施策の恩恵は届かず、医学モデルによる障害等級の導入による選別化、訓練主義的要素重視で保護主義的傾向はコロニーに象徴される一般社会との分離処遇を強める施設化傾向が続けられたと言えます。

我が国の障がい者施策が今になってみると欧米より 30-40 年も遅れた現実、欧米が脱施設化政策、ノーマライゼーション思想による変革を始めた 1960 年代に、我が国は 1960 年制定の精神薄弱者福祉法によって施設化を促進、精神障がい者の入院中心処遇のために精神科病院の増床政策を助長した医療金融公庫法の施行も 1960 年でした。1968 年に WHO は日本政府に対しクラーク勧告を示し閉鎖的収容主義的な精神医療の在り方を非難し改善を促したが 50 年近く経過した現在も改善されず、多数の社会的入院者を生み出すこととなっています。教育分野においても今も続いている分離別学を明確にしたのも 1961 年の「わが国の特殊教育」に記された思潮が根深く障がい児教育を支え 1979 年それまであった就学猶予・免除を廃止し障がい児の全員就学体制を整えるとして養護学校義務制を完結させ、益々分離処遇を常態化させたのであります。当時世界的にはすでに統合教育、インクルーシブ教育が開始されていたのにです。これらは反ノーマライゼーションであり、医学モデルに基づく社会生活おける不利や困難は心身の機能・構造上の障がいにあるとして、障がいを除去し医学的対処をして治療や訓練や指導により障がいの克服や個人の適応能力を高めさせるとし、障がいは個人に内在する属性として捉え、対処には父権的温情主義による上から目線の世話をしあげることが当たり前といった意識を国民に浸透させたことも否定できません。そこには明らかな差別の構造があり、偏見を助長する思潮が流れてきたのであります。障が

いは障がいのない者と同じく尊厳ある価値ある人間としての社会的合意は認められず、結果としての蔑視と差別を常態とした文化を根深く受け入れる社会を形成してきたと言えるでしょう。

障害者施策の転換

1981年「完全参加と平等」を掲げた国際障害者年が始まり、ノーマライゼーション理念が我が国でも公式に普及が始まりました。しかし、ノーマライゼーションなる言葉の普及は図られたものの理念に基づく障がい者の社会的処遇は遅々として進まなかったためです。例えば精神病とらい病及び結核は我が国の社会防衛政策によって必要以上の自由剥奪が合法化され人権侵害が続いてきたのですが、それらは尊厳ある個人を擁護するよりも社会を守ることに個人の犠牲を強いる社会政策であり、言い換えれば一部の障がい・疾病者を犠牲にして社会の大多数の人々を守ることとなり、排除の構造を社会全体が容認する社会となってきたのですから、ノーマライゼーションによる施策の展開は望むべくもない社会であったと言えるでしょう。そのような歴史的課題も、最も不幸の象徴であったらい予防法は1996年廃止され、不幸で非人道的処遇を続けてきた我が国の隠された隔離収容政策は、今なお続く精神科病院医療の改革を残すこととなってきました。



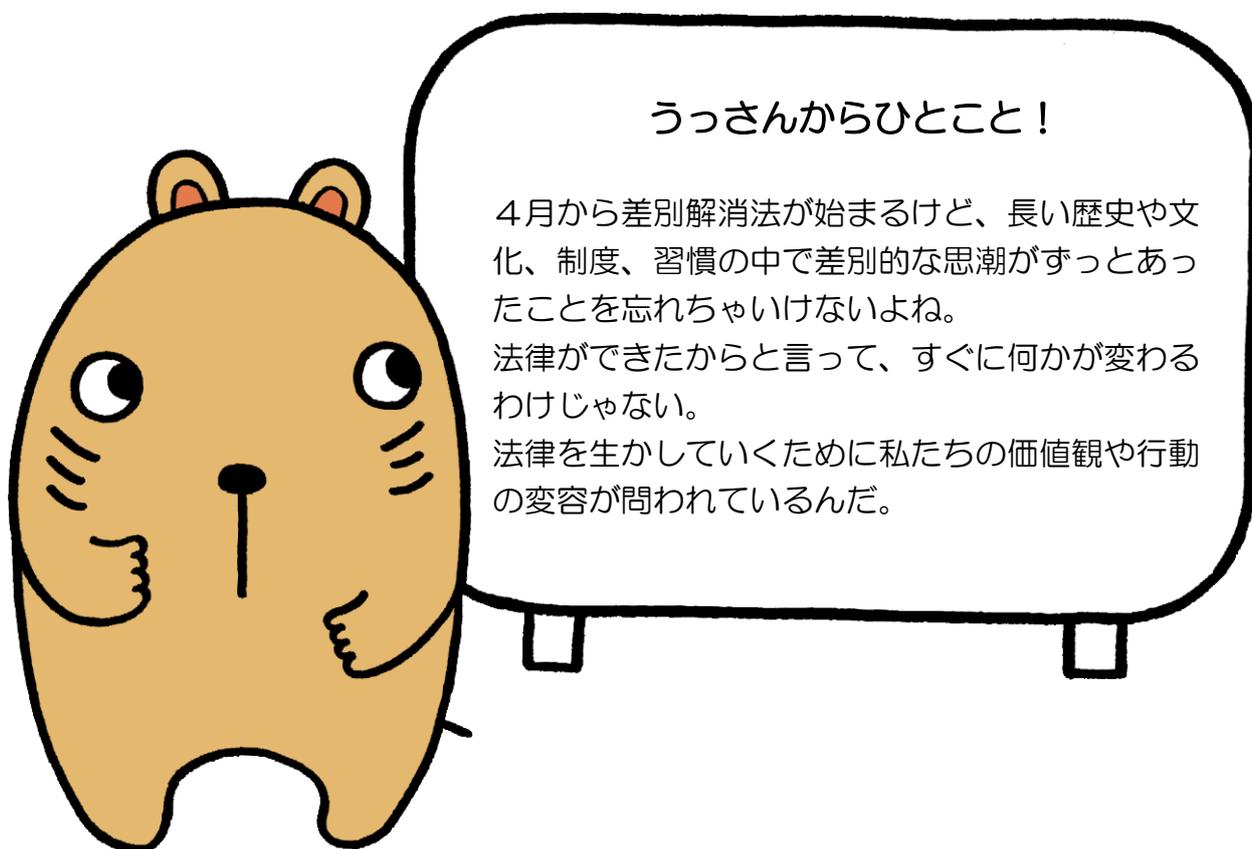
戦後始まった国家的障がい者施策は1996年の社会保障構造改革から今に至る一連の繰り返されてきた施策改革によって現在に至っています。それは①年金・医療・福祉等の縦割りを排し制度横断的再編を行う。②障がいや要介護状態になっても住み慣れた地域で自立した生活を図り、利用者本位の仕組みを重視。③規制緩和と競争により公的基盤保障と上乗せ民間サービスの民間活力を導入し、公私の役割分担を明確化する。④世代間均衡等を配慮し、給付と負担の公平性・公正性を確保。として具体的取組として以下の5点が挙げられました。①介護保険制度の導入。②医療提供体制・医療保険制度の抜本改正。③年金制度改正。④社会福祉基礎構造改革。そして⑤障害保健福祉施策の見直しであります。

これらの動きによって2003年4月、障がい者施策をノーマライゼーション理念に基づいて「支援費制度」を導入したとし、それまで長く続いてきた措置制度を廃止することとなりました。しかし、支援費制度には精神障がいは除外されていたこと、障がい種別ごとにサービスが提供され使いづらかったこと、地方自治体によってサービス提供体制が不十分でサービスが行き届いていないこと、働きたい障がい者に就労の場を確保する支援が十分でないこと、支給決定プロセスが全国共通でなく不透明であること、そして財源問題などがあり、2006年ノーマライゼーション社会の実現を目指すとして障害者自立支援法を制定したのです。それは①利用者本位のサービス体系、②サービス提供主体の一元化、③支給決定手続きの明確化、④就労支援の強化、⑤安定的な財源の確保を柱として施行されたものの、問題点も多々認められました。しかし、過去の障がい者施策とは大きく違って、地方公共団体の責務とした相談の義務化や支給決定権や財政の義務的経費の導入、障がい者を住民としてごく当たり前の生活を保障する仕組みはそれまでにない施策の始まりでした。しかし、課題も多く受益者負担等においては裁判も起こり政府との和解が成立するなどして、2011年8月自立支援法を廃止し障害者総合福祉法を作るべきとした『骨格提言』が出されることとなりました。それらを受けて2012年6月障害者総合支援法が施行され、この法の目的に「基本的な

権を享有する個人としての尊厳」を明記したのであります。しかし残念ながら骨格提言の内容は、総合支援法に十分に反映されておらず今後の改正を待たねばなりません。

これらの改革の背景には 1993 年成立の障害者基本法の 2004 年改正と 2011 年改正によって新しい我が国の障がい者政策を方向付けたことがあります。加えて 2014 年 1 月の国連障害者権利条約の批准成立によってより明白にノーマライゼーション社会の実現に向けて動き出したと言えます。障害者基本法では障がい者を「身体障害、知的障害、精神障害(発達障害を含む)、その他の心身の機能の障害がある者であって、障害及び社会的障壁により継続的に日常生活または社会生活に相当な制限を受けるものをいう。」としたことから障がい者とは実際の社会的障壁から障がい「状態」の判断をするということに大きく変更し、障がい者の谷間をなくす方向付けがなされました。地域で暮らすをあたりまえに、他の者と平等に、社会全体から合理的配慮を受ける権利を有する立場の共有を得ることとなり、障害者差別解消法の成立施行によって差別と偏見のない共生社会へとより進展することとなりました。政策転換として医学モデルから社会モデルへの転換を明確に打ち出したことは画期的であり、障がい者をありのままに受け入れる社会環境整備が国家の命題として打ち出されたのであります。今後の政策、制度改正、加えて国民の平等意識の強化、障がい者への差別意識をなくし誤解を払拭されることに期待したいところです。

人はすべからず皆、尊厳ある存在として生涯を全うすることができます。国民の意識や経済社会の仕組みにおいて、障がいのあるなしにかかわらず同じ人としての人生を歩める環境整備に努力すること、それらを実現させるべく障がい者自身とともに官民協働で実現へ向かうことを切に願っています。



うっさんからひとこと！

4月から差別解消法が始まるけど、長い歴史や文化、制度、習慣の中で差別的な思潮がずっとあったことを忘れちゃいけないよね。

法律ができたからと言って、すぐに何かが変わるわけじゃない。

法律を生かしていくために私たちの価値観や行動の変容が問われているんだ。



大久保部会員

現場の立場から ～人を育てること～

所属：さっぽろ地域づくりネットワーク ワン・オール センター長

特徴：話し合いの途中、黙っていたら要注意！

予測できない切り口からの、独自の理論展開に驚かされます。

1 人材育成は事業の片手間で良いか

人を育てること。あらゆる組織、企業、法人がもっている大きな課題でしょう。書店ではたくさん関係する本が並び、インターネットでも様々な取り組みや考え方が公開されています。その数からしても、人材育成とは永遠の課題ではないかと思えてきます。

福祉のように人が人に何らかの支援（お手伝い）をすること自体が仕事である分野では、人（スタッフ）そのものが仕事の善し悪しの分岐点になります。支援する人、手伝う人そのものが資源ですし、最も重要な財産です。この資源いかんによって、仕事の中身も結果も全く変わります。「人を育てること」はある意味、その事業所の命運、つまり事業所の『経営の根幹』を握っているといえると思います。

片方の車輪で利用者に対して最善の福祉の仕事を進めつつ、もう片方の車輪で人材育成を進めていく。片方だけ回ってはまっすぐ進めません。この両方の車輪がバランスよく回ってこそ、『落とし穴』に落ち込むことなく道を進めるのではないかと。そして、いつか自分たちの事業、法人の進んだ道も、後から続く人たちの『道標』になれるのではないかと。そんなことを考えます。「本業」とは事業所の福祉サービスと思いがちですが、実は「人材育成」も本業のはずですし、両者をセットで実現しようとしてこそ、より良い福祉が実現できるのではないのでしょうか。

人材を「人財」と表現したりします。「財」となるべき人をどう育てるのか。以下、考えてみたいと思います。

2 研修すれば人材育成できるか

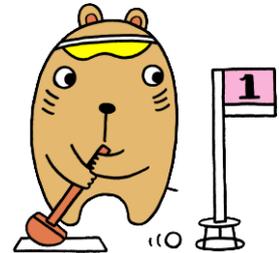
人材育成といえば、まず「研修」が思い浮かびます。事業所の中でも外でも、様々な内容、様々な方法で研修が行われています。

研修とは、知識や技能などを修得すること。特に、職務上必要とされる知識や技能を高めるために、ある期間特別に勉強や実習をすることとされています。まさに、人材育成のための取り組みです。人材育成は研修抜きではあり得ないでしょう。

では、研修さえすれば人材は育成できるか？…こたえは、どうも「No」のようです。もちろん、人材の育成のために研修の効果はあるけれども、どうもそれだけでは不十分だというのが実感ではないでしょうか。

3 効果的な研修の作り方

しかし、そうはいつでも一定の効果があるのが研修です。では、この研修をもっと効果的にできないか。何か工夫はないのか。ひとつのヒントは、北海道の相談支援従事者研修に見つけることができます。



(1) 気づきを促す

スタッフは全て違います。当たり前のことです。この「違い」を大いに活用する方法です。年齢が違う、性別が違う、生まれ故郷が違う、家族構成が違う、経験が違う、見方が違う等々。この互いの「違い」を活用して、お互いの『気づき』を促す訳です。しかし、これは簡単なようで実行はむずかしいかもしれません。

気づきを促すというと、ついつい上司から部下へ、ベテランから新人へとがちです。しかし、それだけでは一面的で、上司もベテランも学んだり気づかされるという姿勢が重要になっています。自分を含めて「スタッフは全員違う」ことを大切にできるためには『アサーティブな姿勢』がどうしても必要になります。

「違い」は「間違い」ではありません。研修や職場のつくり方によって「違い」は人材育成の重要な材料になっていきます。『アサーティブな姿勢』(自他尊重…自分も相手も尊重していく)は、人材育成にとって重要なキーワードになっていきます。

(2) 研修を企画する

講義も大切ですが、講義を聞くだけでは学びが充分でないことは多くの人が経験しているはずで、講義は、聞いて考えます。これはこれで大切な学びの方法です。しかし、これはどちらかというと受け身の学びと言えます。講義のテーマや内容は企画者や講義をする人に委ねられ、受講者はそれを受けとめる側に回ります。

聞いて「覚える」ことも大切ですが、さらに重要なことは『理解』し『腑に落ちる』ことです。そのためには、どうしても研修を受ける人も能動的、主体的になる必要があります。

この研修を受ける側が積極的、主体的に研修に参加してもらうためのひとつの方法が、受講者が研修そのものを企画することです。しかも、(1)とも関係しますが集団、チームで企画していくことです。研修がはじまる前に、研修を企画するプロセスで多くのことに気づくはずで、

(3) 研修の運営をする

(2)と同様に、研修そのものを運営してみることで多くのことに気づかされます。研修に限りませんが、自分を含め人を何らかの目的で組織化しある方向に持って行こうとすると、マネジメントが欠かせません。研修の企画、運営は、このマネジメントの格好の「実習」にもなります。

加えて、研修の講師になってみることも大きな学びになります。この場合の講師とは、その分野に学識や経験が深い訳ではなく、経験が少なくても自分の経験を言語化し他者に理解してもらうために説明することを含みます。「教える者が最も多くを学ぶ」とは、その通りでしょう。

4 人材はいつ育つのか、どこで育つのか

ここまで、「人材育成>研修」という図式、不等号の向きと、効果的な研修のあり方について見てきました。では、人材育成が研修だけではなしえないとしたら、その舞台はどこでしょう。



(1) その組織のありようが、すなわち人材育成

子ども時代と違って、一般的に社会人は「学ぶ場」と「(学んだことを)実践する場」は別々ではなく、ひとつである場合がほとんどでしょう。特に、仕事に関しては、その現場がすなわち人材育成の場であるはずで、OJT(On-the-Job Training、現場での実務、日常的経験の積み重ねによって就業スキルを向上させていくトレーニング)の有効性はいわれています。しかし、そのありよう、すなわち上から下に教え込む縦系のトレーニングと、本人の気づきを促す要素も併せ持つ横系のそれでは結果に違いが出てくるように思います。OJTというトレーニングも、実はその組織の体質ともいべき、組織の価値観や日常の活動が強く影響されていくはずで、

そもそも、自分の組織はどんな組織なのか、何に価値をおいているのか。組織のありようが、ストレートに人材育成に反映されていくのではないでしょう。

(2) どんな人材を求めるのか

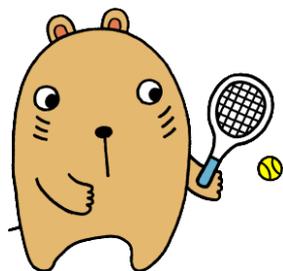
自分のチーム、事業所、法人は、どんな人を求めているのでしょうか?やる気のある人、優しい人、元気な人、笑顔の人、体力のある人、障がい理解のある人…。どれも当たっているのですが、どれも曖昧です。

実は、人材育成という時、その人材とはどんなもので、どこに向かって育成するのが曖昧なことが多いように思います。道の人材育成部会で作成した「北海道における障害福祉サービスに従事する人材の育成のあり方(平成26年11月北海道自立支援協議会人材育成部会)」は、この時のひとつの指標になると思います。

(3) オリジナルの人材育成

求める人材像がはっきりしたとしても、「いってることと、やっていることが違う」組織活動は、人材育成は進むどころか停滞してしまうでしょう。なんとも悩ましいですが、組織の運営のあり方そのものが、そこで働くスタッフの育成を推進もするし抑制もするようです。

私たちの仕事は、目の前の利用者に何らかのお手伝いをするのですが、その対応は一人一人違います。同じように、一口に人材育成といっても、そのチーム、グループ、事業所、法人によって違うはずで、様々な原則や方法に学びながらも、オリジナルの人材育成を目指していく。人は変わり社会も変わりますので、そのオリジナルも固定的ではなく変化していくべきでしょう。



オリジナルの人材育成を創っていく姿勢を維持することが、人材育成成功のカギかもしれません。

5 ある法人の場合

ひとつの例として、平成 21 年(2009)生まれの「社会福祉法人あむ」の人材育成に関することをかいつまんでご紹介します。生まれた背景等は省略しますが、試行錯誤の連続で悩みながら進んでいる法人です。

(1) 入口

そもそもどんなスタッフを採用したいのか。法人の入口からしっかりしようとしています。法人が大切にしていることと、それを実務にする時に求める最低限の条件。例えば、多様なスキルが大切だと考えているので色々な部署で働きたいスタッフを募集するとか、近所付き合いに力を入れているのでそれが面白いと思えるスタッフを募集するなどです。

また、就職希望スタッフと法人（のスタッフたち）の思いや感覚等を、お互いに確かめるために面接だけでなく採用を決める前に実習を行っています。これはいわば「お見合い」の場で、法人からすると「採用」、就職希望者からすると「就職」という双方の価値観がなるべく擦り合うよう努力しています。

(2) 法人運営

自分で考えること、判断すること、主体的に活動してみること、チームの一員としてチームをつくっていくことなどを大切にしようとしています。しかし、これらをスタッフ個人人の「自覚」だけに頼るのはむずかしいと考え、色々な仕掛けに挑戦してきました。

<年間事業計画「組織運営」>

法人のミッション達成のためには、旧来の福祉の枠組みに収まらない様々な取り組みが必要になってくるが、その取り組みを運営し遂行するための組織運営も、旧来の「縦系」(上司←→部下)だけの組織運営ではない新しいあり方が求められる。スタッフ個々人の個性と自由な発想を大切にしつつ、チーム(各部署、プロジェクト・チーム等)での話し合いを重視しながら事業を創り上げていくこと。その一方で組織全体に関わる重要な決定を行ったり、緊急事態等に責任を持って対応すること。これらのバランスと統合について、昨年度に引き続き実践しながら検討していきたい。

① 合議制、障がい福祉サービスチーム、プロジェクトチーム

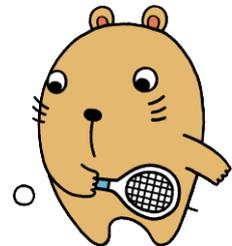
理事会で決めるべきこと以外の業務全般に関わることは、各部署の責任者でつくる合議制のチーフ会議で決定されます。また、障がい福祉サービス事業所を横断するように幾つかのプロジェクト・チームが存在します。事業所への配置は、スタッフの希望のほか様々な要因を考慮してチーフ会議で決定されますが、プロジェクト・チームは全員による立候補で決まります。このような中で、全てのスタッフが通年で、a.質の違う数種類のチームで仕事を体験し、b.質の違う役割を体験することになります。これらを通して、多様な体験と自分で考え判断する機会を増やそうとしています。

a. 質の違う仕事の体験(仕事を固定化しない)

- ・ 公的なサービス⇔私的な取り組み
- ・ 障がいのある方が対象⇔地域住民が対象
- ・ 福祉事業⇔まちづくり
- ・ 組織として決められた仕事⇔チームが創発的に取り組む仕事

b. 質の違う役割の体験(役割を固定化しない)

- ・ 事業所の役職者⇔プロジェクトではチームのいち構成員
- ・ 事業所の非役職者⇔プロジェクトではリーダー等



② 情報の発信、受信、共有

「SCしんぶん」という法人の職場通信、情報発信があります。以下のルーツをつくり、全てのスタッフが自由に発行できる機会をつくり個々人の主体的な判断や発信を大切にしようとしています。

- ・ 「発行自由」…発行に際して許可は必要なく、発行者が自由に発行可能
- ・ 「手書き歓迎」…パソコンが苦手な人でも大丈夫
- ・ 「書き方自由」…表現方法に制限を加えず自分の発想を大切に
- ・ 「署名入り記事」…自由表現、自由発行だけど、それには必ず自分で責任を
- ・ 「スピードいのち」…必要な情報は必要な時に届ける
- ・ 「縦横無尽」…入りたての新任スタッフも、年齢を重ねたベテランも、職場の組織上の

責任者もそうでない人も、自由に発信できて、発信されたものはみんなで受け取る。スタッフの思いや意見が「縦横無尽」に飛び交える環境づくりを願ったこと。

この情報発信の前提として、情報の共有化にも気をつけています。情報をひとつのサーバーに入れ誰でも読み書きできるようにするとか、メールアドレスも個人ごとでなく部署ごとに設定し、自分に特に関係しないメールも、同じ部署のスタッフであれば見ることができるようにするなど、全てのスタッフがなるべくフラットに情報を共有し、発信できる環境に気をつけています。

③ 学ぶ機会づくり

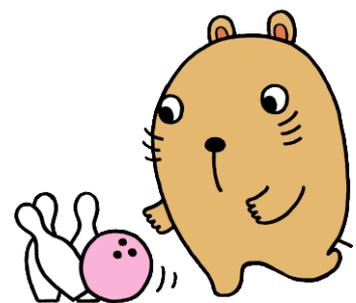
プロジェクトチームのひとつに研修を企画するチームがあります。いつのまにかSAT (Special Assistant Team) と名前が付いています。スタッフからのアンケートやチーム独自の考え方から研修を通年で企画しています。昨年度から日常の自分(たち)の実践を振り返り言語化して発表する機会として「実践交流会」もはじめました。これには事務からも発表があります。また、新しいスタッフは、初任者研修の他、通年で基本的な発達について勉強する機会を用意しています。

④ 思いを形にする作業

「アイデア・コンペ」(アイデア・コンペティション=企画競技会)と名付けて、全員参加型の事業計画作りをしています。ここから、新たな支援サービスや法人の名前、法人の設立趣意書なども生まれました。全スタッフが自分の思いや考えを持ち寄り語り、それをグループで練り上げていくことを続けています。

⑤ 当面の宿題

法人として大きな宿題を幾つか抱えています。その一つが、法人としてスタッフに身につけてほしい要素やこうなってほしい人材像の目安を指し示す「キャリアパス」の作成です。1年目は～、2年目は～、3年経ったらこのくらい知識と力を持っていてほしいな等々。法人として人材育成の指針を作るために、みんな



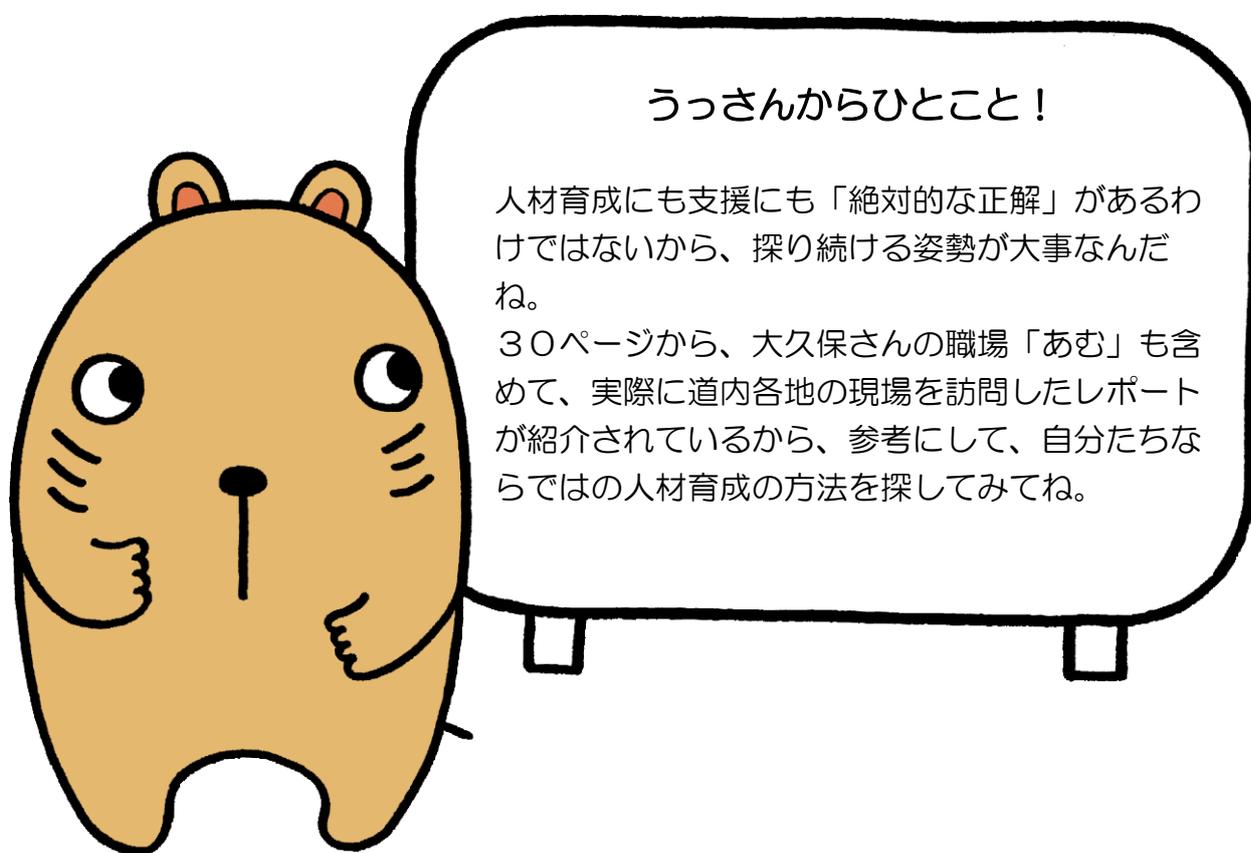
6 人は育てるのか、育つのか

青森県弘前市の『奇跡のりんご』は、「育てない。手助けするだけ」という考え方から生まれたようです。人材育成の根本も、その人が「育とう」とすることを外から応援し必要な手助けをすることかもしれません。

個別的支援であれ集団的支援であれ、どんな現場もスタッフ個人の判断と実践が問われる場面が必ず存在します。その意味では、まずスタッフの支援者としての主体性が問われることになり

ます。誰かにいわれたのではない、自分の内発的な実践が問われる訳です。

人材育成とは、人材が自分で自分を育成していくことを、様々な手法を使いながら環境を整えたり見守ることがベースとなり、それはイコール、その法人の生き様であるということではないでしょうか。育つということは時間がかかることだと思います。焦らずじっくり取り組む構えも重要でしょう。



うっさんからひとこと！

人材育成にも支援にも「絶対的な正解」があるわけではないから、探り続ける姿勢が大事なんだね。

30ページから、大久保さんの職場「あむ」も含めて、実際に道内各地の現場を訪問したレポートが紹介されているから、参考にして、自分たちならではの人材育成の方法を探してみてね。

Ⅱ 人材育成の視点



1 人材育成の下ごしらえ ～地域アセスメントをしよう！

(1) 地域アセスメントが大切なわけ

現場で働く人について語られる際に『優秀な人材』という表現が使われることがありますが、いったい『優秀な人材』とはどんな人を指すのでしょうか？

人材育成部会では「求められる人材像」として『理念、知識、技術』の3つを示し、人材に求められる要素は明らかにしました。しかし、「人材がそうした要素を持っている」ということと「人材が持っている要素を発揮する」ということは必ずしもイコールではありません。みなさんもお存知の通り、人が持っている力を発揮するためには、『環境』が大きな影響を与えます。

地域の人材育成について考えるとき、人材が活躍する環境としてのその地域についてよく理解、把握することが必要になります。地域の魅力を生かし、課題に配慮し、地域事情にあった人材育成を進めるために地域アセスメントは大切です。

北海道は広く、札幌のような大都市もあれば、離島を含めてかなりの過疎化が深刻な地域がたくさんあるなど、地域の事情はすいぶんと違います。また、文化や産業などの人の暮らしぶりも違います。

研修などを通じて担い手をスキルアップすることを直接的な人材育成だとすると、地域を知ること、そして地域に働きかけることは間接的な人材育成としてこの両者は人材育成の両輪とも言えます。人を育てることと同時に「人が育つ地域づくり」が大切なのです。

(2) 地域アセスメントの視点

人材をめぐる地域アセスメントをイメージしやすいために野菜づくりにたとえてみました。

やっぱり、一番大切なのは
当事者の希望です！



【潜在人材】隠された人材
福祉人材ではなくても、いずれは福祉人材になったり、助けてくれたりする人はいませんか？



【育成現場・機関】福祉人材育成をしている教育機関や雇用している福祉現場の研修体制などはどうなっていますか？

【既存人材】即戦力の人材
専門職（相談支援専門員やサービス管理責任者、介護職など）は足りていますか？
資格や経験などの実態、悩みは？

【人材づくりの土壌】基幹産業の状況、稼働層の数や比率などの人口動態、自治体の財政や施策など、当事者団体や親の会などの活動はどうなっていますか？

(3) 地域アセスメントの方法

地域アセスメントは幅広く、様々な角度からの理解、把握が必要になりますので、実際にやるとなると難しそうに思えます。行政や研究機関の基礎データがあるかもしれませんが、数字だけで地域の実態は理解できません。当事者や現場が感じている「現場感」が大切なのです。

見方を変えると、地域アセスメントは難しく考えなくても、実は日々の現場の中に素材がたくさんあるとも言えます。よって、「ついでにちょっと工夫する発想」で格段に進むことができるのです。例えば、定期的に策定される各種福祉計画をつくるプロセスを活用する、地域の関係者が積極的に現場を行き来する、そしてサービス等利用計画の作成や個別支援計画が作られる際にできるいろいろなネットワークの中での情報共有も地域アセスメントの貴重な機会です。

課題は、そうした日々あちこちで繰り広げられるアセスメント結果を「地域の資源として形にする、見えるようにする、共有化する」機会や成果物の創造につなげることです。

すでに、資源マップやハンドブックを作ったり、定期的な情報共有の場を作ったり、分野や事業所、法人の横断的なイベントなどを行っているところもあると思います。そうした継続した取り組みが有益な地域アセスメントのためのカギを握ります。

(4) 協議会を活用しよう！

実は今の制度にはそうした地域アセスメントを行うために位置づけられているものがあります。それが「(自立支援)協議会」です。恒常的で継続的な地域アセスメントを効果的に実施する機会として「協議会」は非常に便利です。

ただし、人材育成につながるための有効な協議会になるためにはいくつかポイントがありますので、紹介します。

① 多様な人たちが出入りできる緩い仕掛け

協議会はフォーマルで限られたメンバーが参加するものではなく、いろいろな人たちが参加できる工夫が求められます。障がい福祉の現場職員はもちろんのこと、ほかの福祉分野は福祉以外の分野の人たちも参加できることや出入り自由な参加しやすい緩い雰囲気も大切です。

② アセスメントに基づいた部会の創設、運営

「何の部会があるか」よりも「どうやってその部会ができたか」というプロセスが重要です。また、できたものを必要に応じてなくしたり、変更したりする視点も必要になります。公式な部会だけではなく、必要に応じて単発的、期間限定のプロジェクトスタイルも有効です。部会やプロジェクトそのものが人材を育成する土壌になります。

③ 複数セクターによる共同運営のスタイル

人を育てる協議会は参加者だけではなく、運営するメンバーも多様な人たちの協働であることがポイントになります。

④ 形になる成果を残す

直接的な成果物として報告書や資源マップなどの読み物やイベントももちろんのこと、協議会をきっかけとした取り組みが協議会から離れて独自の組織や地域の取り組みとして発展していくようになると人材育成機能がアップした証です。

では、協議会の実践例として旭川の取り組みを見てみましょう！

地域アセスメント、こんなふうにやっています - 旭川市の取組 -

旭川市のプロフィール



中核市（平成 12 年～）
面積：747.66 km²
人口：345,137 人
人口密度：461.6 人/km²

【上川地域の事業所の状況】

在宅支援	362	4 市 19 町村
日中活動	192	面積：10,618.69 km ²
居住の場	75	人口：509,758 人
相談支援	96	人口密度：48.01 人/km ²



上川地域は、北海道のほぼ中央にあって、岐阜県と同じくらいの大きさで、南から北まで 224.4 キロもあるんだって！ 石狩川の源流、”北海道の屋根”大雪連峰もあるよ。米どころだね。

先生：やすいサン（や） / 生徒：うっさん（う）

う：やすいサン、旭川市自立支援協議会（以下「協議会」（⇒ キーワード ①））では、研修ではない方法で、人を育てていると聞いたのですが、どんなふうに始まったのですか？

や：協議会では、課題整理ワークキンググループや相談支援会議を設置していて、その中で、虐待事案への対応や、他分野との連携が課題としてあがってきたことをきっかけに、人を育てる仕組みが広がってきているのです。

う：なるほど。地域の人たちが、自分たちが困っていることを出し合い、地域課題を共有する、地域のアセスメントから始まったのですね。

では、最初に、虐待事案の取組について、教えてください。

や：虐待事案については、協議会に設置している人材育成部会で取り組んでいます。

まず、課題を「対応できる体制が脆弱であること」と「支援のあり方が虐待につながっていること」の 2 つに整理しました。

この 2 つの課題を解決するために、「虐待防止マニュアルの作成」と「自閉症の人が楽しく過ごせるための研究会」に取り組むこととしました。

う：ふむふむ。

や：これに取り組む仲間が必要になり、今まで協議会に参加していなくて、実際に支援上の課題があって、課題解決できる取組をしている事業所の人たちに参加してもらうことになりました。



キーワード① 協議会

障害者総合支援法第 89 条の 3 に基づき、市町村や都道府県は、協議会を設置するよう努めることとされています。

協議会では、関係機関等相互の連絡を図ることによって、地域における障がい者等への支援体制に関する課題を情報共有し、関係機関等の連携の緊密化を図るとともに、地域の実情に応じた体制の整備について協議を行います。

う：うっむ、すごい巻き込み力！

や：まさにそうですね。地域を巻き込みながら仲間を増やしていった感じなんです。

今では、現場が困ったときに相談できる場づくり（ケース検討会の開催）や、地域の事業所の人たちを研修の企画段階から巻き込んで意識を高めたり、虐待防止マニュアルを地域の事業所の人たちと一緒に作成する作業を通して知識と意識を高める取組につながっています。

う：地域の課題を解決することで、いい流れができたんですね。

や：地域の関係者のネットワークができてきたのと、権利擁護への意識が高まって、支援の取組について、人材育成部会のメンバーが所属する事業所全体に伝わっています。

ただ、今後は、意識していることを現場で活かしていくことや、市内の全事業所に広げていくことが課題です。

う：他の分野との連携は、どのように取り組んでいるのですか？

や：協議会で他分野との連携が課題として認識されたことを受けて、連携部会を設置しました。

連携部会では、障がいのある人の人生を切れ目なく支援していくため、教育、医療、高齢者福祉、司法分野との連携と、お互いの分野の役割等を理解し合う取組を推進しています。

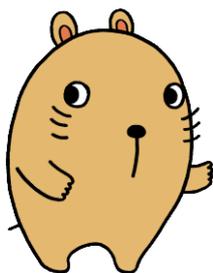
う：具体的には、どんなことをやっているのですか？

や：他分野の人たちと協働で研修会を開催することで、顔の見える関係ができてきました。

今後は、連携のとれた具体的な取組を進めていくことと、継続してお互いを知る機会を持ち続けることが課題です。

【地域のアセスメント方法】

①情報収集	旭川市自立支援協議会、相談支援会議、人材育成部会、連携部会
②アセスメントの場、メンバー	旭川市自立支援協議会、相談支援会議、連携部会、課題整理ワーキンググループ



うっさんのここに注目！

旭川の協議会は

- 必要に応じて部会がつくられ
- 現場が参加しやすい仕組みを考え、実行
- 巻き込みながら地域課題を把握、共有していく

という具合に地域アセスメントのツボをばっちり押さえているね。

事務局会議も行政や基幹相談だけではなく、いろいろなメンバーが入っているんだって！運営に関わることで主体的になれるよね。

2 人材育成の具体的な方策とそのポイント

すでに地域で取り組まれている事例を見ていきましょう。

事例を見るにあたり、以下の4点の視点に注目してみました。

4つの視点は、北海道の地域性や障がい者を取り巻く歴史的な背景や地域における課題を踏まえて、地域での実践が生み出した視点で、これからの取り組みを後押しするでしょう。

① コラボレーションの視点

～既存研修・他団体のコラボ、地域間のコラボ、テーマや意図のコラボなど

北海道の多くの地域では、人材、お金、社会資源（特に専門機関など）などが不足しているのが実情で、今後もより不足していくことが予想されます。しかし、言い方を変えると「限られているけれど人材、お金、資源がある」ととらえ、あるものをうまく生かしていく、組み合わせることがポイントになります。

② 対話と参加の視点

～受け身の参加、お客さんは不要！地域の人たちが主体的に関わる機会を設ける

人の成長は「主体的な学び」からもたらされると言います。人材育成の取り組みにおいて受け身の研修ではなく、話し合う時間や機会を意識的に設置する工夫、地域の人たちを企画から巻き込む、力を発揮する機会を設けるなどの工夫で育成効果は格段にアップします。

③ 単発開催から仕組みづくりへの視点

～継続に力を費やすより、継続するための組織やネットワーク創造に力を入れよう

人材育成はすぐに成果が出るわけではなく、地味でも継続していく、世代交代していくことが大切。でも、継続することで人が消耗するのは本末転倒。負担にならずに楽しく続けていくための工夫が必要です。

④ 核となる理念の視点

～有効な実践には「合言葉」「キャッチフレーズ」がある

形や人が変わっても、変わらないものがあることが継続の軸になります。先行実践には「当事者中心」「権利擁護」「エンパワーメント」など、誰もがわかりやすく共感できる理念があり、それを大切にしているのです。



これから紹介する地域のプロフィール

るもい 留萌地域のプロフィール

【事業所の状況】

市町村数：1市7町(離島2)	在宅支援	40
面積：3,445.88 km ²	日中活動	16
人口：48,844人	居住の場	6
人口密度：14.17人/km ²	相談支援	4



鳥取県と同じくらいの広さで、南北130キロ、東西60キロと細長い。ましけ増毛町は、りんごやさくらんぼなどの果物がとれる北限なんだって。

オホーツク地域のプロフィール

【事業所の状況】

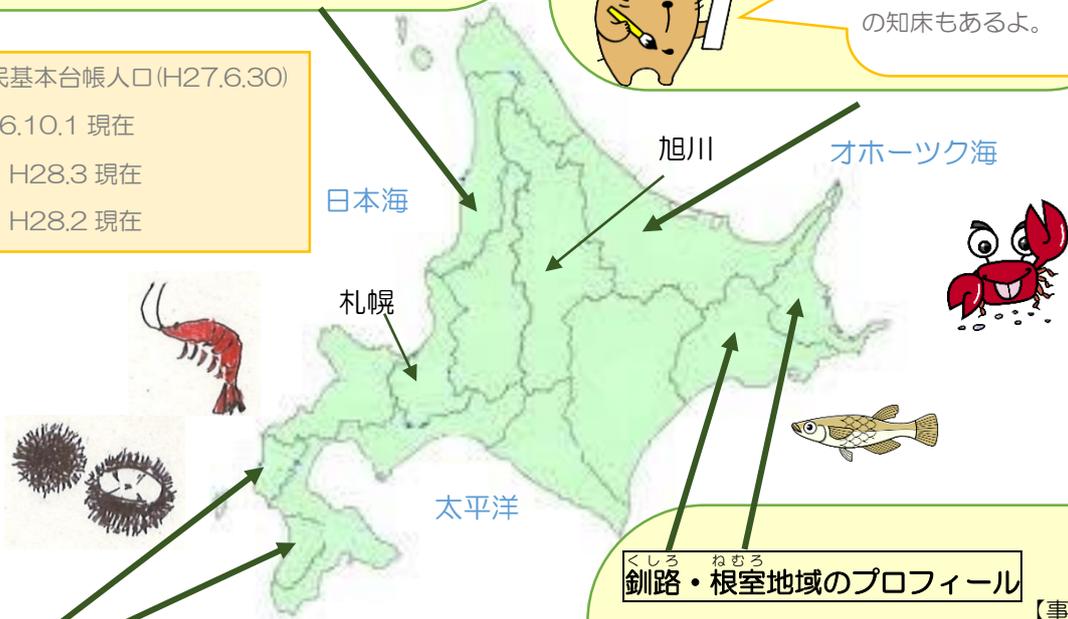
市町村数：3市15町村	在宅支援	201
面積：10,690.60 km ²	日中活動	81
人口：293,048人	居住の場	44
人口密度：27.41人/km ²	相談支援	60

岐阜県より少し広くて、14振興局で2番目に大きいんだって。



冬の流氷が連れてくるプランクトンが、オホーツクの海の幸の源。世界自然遺産の知床もあるよ。

人口：住民基本台帳人口(H27.6.30)
面積：H26.10.1 現在
市町村数：H28.3 現在
事業所数：H28.2 現在



ひやま 檜山地域のプロフィール

【事業所の状況】

市町村数：7町(離島1)	在宅支援	39
面積：2,630.29 km ²	日中活動	19
人口：39,044人	居住の場	11
人口密度：14.84人/km ²	相談支援	11



佐賀県より少し大きいけど、14振興局の中では一番小さいんだって。アワビやたらこがオススメ！

くしろ ねむろ 釧路・根室地域のプロフィール

【事業所の状況】

市町村数：2市10町1村		
面積：9,530.65 km ² (北方領土を除く)	釧路	根室
人口：317,527人	在宅支援	114 25
人口密度：33.32人/km ²	日中活動	90 15
	居住の場	32 6
	相談支援	36 9



釧路は茨城県と同じくらい、根室は鳥取県より少し大きくて、道内でも地震や津波が多いところなんだって。春夏は霧が多くて避暑地として本州からもたくさん人が来るんだって。漁業と酪農が盛んで、美味しいものがたくさんあるよ。

これぞ、コラボの見本市！ - 釧路・根室地域の取組 -

ポイント：① コラボレーションの視点 ③ 仕組みづくりの視点 ④ 核となる理念の視点



先生：はまおサン（は）

生徒：うっさん（う）

う：釧路・根室って、花咲ガニとか、さんまとか、ウニとか、魚介好きのボクにはとっても魅力的！
は：日本で一番東の端で、初日の出を見に来る人もたくさんいるんだよ。

う：来年のお正月はぜひ、お邪魔します！

ところではまおサン、釧路・根室地域では、障がい福祉だけでなく、いろいろな分野の人たちと連携をしながら、いろいろな取組が進んでいるという噂を聞いたのですが、どんなふうに取り組んでいるのですか？

は：では、最初に、弁護士さんと、地元の社会福祉士と精神保健福祉士と一緒に取り組んでいる学習会の話をしましょう。

うっさん、認知症や障がいが原因で、窃盗などの軽犯罪を繰り返してしまう高齢者や障がい者が増えている（⇒ キーワード ②）ことが、全国的に問題になっていることは知っていますか？

う：はい。前に、テレビで観たことがあります。

は：このようなケースでは、残念ながら、刑務所に入っても、また軽犯罪を繰り返してしまいます。再犯をなくすには、刑罰ではなくて、福祉的支援こそが重要なのです。

う：なるほど。でも、なんだか一人でやるのは大変そうですね。

は：そうですね。弁護士や社会福祉士が連携することだけでは限界がありますし、行政をはじめ、福祉や医療に関わる皆さんの理解や技術の向上が必要になります。

そこで、まず、弁護士、社会福祉士、精神保健福祉士の有志が、ともに勉強会を立ち上げて、釧路・根室地域の実情にあった仕組みづくりに向けて検討を始めたところなんですよ。

う：なるほど！ 地域の関係する人たちが、手をつないで、一歩踏み出したんですね。

どんなことをやっているのですか？

は：今年は学習会を4回開催していて、それぞれ、次のようなテーマで勉強会を開催しています。



キーワード②

**認知症や障がいのある人の
軽犯罪**

地域で必要な支援を受けられず、生活に困り、おにぎりを盗むなどの軽犯罪で服役することとなり、出所後も必要な支援につなげることができず、軽犯罪を繰り返してしまう認知症高齢者や障がい者の受け皿づくりが求められています。

(勉強会テーマ)

- 第1回目 お互いの仕事の内容や役割などを知り、理解する。そして交流する。
- 第2回目 具体的な事例を交えながら、被疑者・被告人段階における手続きと支援を考える。
- 第3回目 受刑中から出所後における支援を理解する。(刑務所や地域定着センターなど)
- 第4回目 第3回目の学習会を踏まえて、疑問や課題を全て洗い出す。

う：ズバリ、効果は？

は：有志メンバーによるメーリングリストを作ったのですが、司法と福祉が、それぞれの立場で、お互いに関係する分野の情報交換をする場として活用することができ、いろんな意見を聞くことで、今まで気づかなかったことがみえてきて、連携をとりやすくなりました。

う：なるほど。ほかに虐待防止の取組もやっているそうですが、目的など教えてもらえますか？

は：虐待防止は、障がい者に限らず、DV（ドメスティックバイオレンス）被害者や子ども、高齢者などに共通する課題です。

法律はそれぞれ分かれています、が、「虐待」そのものをなくすことを目的に、障害者虐待防止法が施行された平成24年度から今年度まで、4回開催しています。

う：どんな人たちと連携しているのですか？

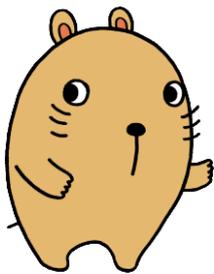
は：社会福祉士会、精神保健福祉協会、弁護士会、包括支援センターの有志で実行委員会をつくって、開催しています。

う：今年はどんなことをやったのですか？

は：児童、DV被害者、高齢者、障がい者の4分野から日々の実践を報告してもらいました。複合的な課題を抱える世帯への支援において、特に虐待に関しては、“被虐待者”によって、法律が異なり、結果的に、実践知の蓄積も個別法毎になってしまいます。今回の実践報告研修会では、支援者間のゆるやかな連携を目指すとともに、虐待対応に関する知識や技術の向上を図れば、と思っています。

う：相乗効果が期待できそうですね。

は：はい。各分野の取組や事例を通して検討をすることで、ほかの分野の対応を知り、支援スキルの向上が図られると同時に、研修を通して地域の他の分野の人材との連携も図られ、複合的な課題を抱える家庭の支援のヒントになっています。



うっさんのここに注目！

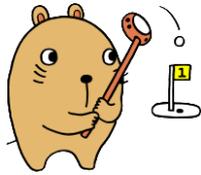
釧路・根室は専門家が少ない地域だからこそ、連携があると心強いよね。

- ・「定期勉強会」という継続の仕組み
- ・「権利擁護」「虐待防止」というわかりやすいキャッチコピー

分野が違っていても、必要としている学習テーマ（権利擁護や虐待）が一緒だったんだ。それをコラボするのは効率が良いし、連携もできる。一石二鳥いや、三、四鳥にもなりそうだね！

より深い連携 ～地域の関係者で目標共有～ - 檜山地域の取組 -

ポイント：③ 仕組みづくりの視点 ② 対話と参加の視点 ④ 核となる理念の視点



先生：みちしたサン（み）

生徒：うっさん（う）

う：檜山は2箇所に分かれているんですね。日本海沿いで、夕日がとてもきれいだと聞きました。

み：そうなんです。奥尻島があって、自然が豊かで、海産物が美味しい地域です。今年開業する北海道新幹線のルートからは残念ながら外れましたが、隣の渡島地域では第三セクターの“いさりび鉄道”が函館市から木古内町というところまで運行を開始します。

う：“鉄チャン”には魅力的な地域ですね～。ところでみちしたサン、江差町では、幼児期のお子さんの支援について、福祉と教育と保健の連携を深める取組をしていると聞いたのですが、きっかけは、どのようなことだったのですか？

み：江差町では、もともと、福祉と教育と保健は連携していたのですが、支援の必要なお子さんが増える傾向のあることや、町の課題や目標について共通認識が図られていなかったため、お子さんを中心に必要な支援ができるような体制づくりのために、町の保健師さんが中心になって研修を企画しました。

う：年間、どのくらいのお子さんが生まれているのでしょうか？

み：概ね50人程度で、健診でフォローが必要と判断されるお子さんがそのうち17%、だいたい8～9人です。出生数は以前と比べて減っているのですが、支援が必要な割合は増えていて、特に発達障がいを意識した支援の必要性が高まっています。

実際に、幼稚園、保育園、学校でも発達の偏りに関する保健師への相談が増えていたり、増加している不登校の相談の背景に発達障がいも隠れている場合も多く見られます。

う：そういったお子さんは、必要な支援につながっているのでしょうか？例えば、子ども発達支援センター（⇒キーワード③）に通うとか。

み：残念ながら、気持ちの整理がつかなくて、センター通園につながらないケースが多いのが現状です。

う：そういう場合は、どういうふうに支援につなげていくのですか？



キーワード③

子ども発達支援センター

北海道では、平成元年から「障害児早期療育システム推進事業」（早期療育）で、67圏域に設置した「母子通園センター」で身近な地域で療育が受けられる体制を整備し、母と子が一緒に支援を受けられる環境を整備してきました。

平成17年からは、市町村が指定する「子ども発達支援センター」に対する補助などによって、発達の遅れや障がいのあるお子さんとその家族が、身近な地域で適切な相談支援と療育を受けることができるよう、支援体制の充実を図っています。

み：センターへの通園の前の段階として、「あそびの広場」を実施したり、保育園を活用したりして
いました。でも、人的な問題からあそびの広場は2か月に1回の開催だったり、保育園活用
も「支援が必要なお子さんが多い状況のため安全の確保が一番。特別な対応はできない」とい
う保育園と「通常の保育で十分」という保健師さんとの間でずれがあるなど、課題があったと
聴いていました。

う：では、そういったことを改善するために、具体的にどのような研修会に取り組んだのですか？

み：まず、発達障がいやその疑いのある子どもたちにとって生活しやすい地域づくりを考えること
によって、他の子どもたちも生活しやすい環境づくりを進めることを目的としました。

地域の幼児期の支援にかかわる幼稚園、保育園、教育委員会、福祉係、保健師を対象に、発達
障がいの特性や支援を学び適切な支援ができること、それから、町の課題や目標についての共
通認識を図ることを目指して、「発達支援関係職員研修」を2回（基礎編・実践編）、グループ
討議を3回、計5回シリーズの研修を行い、研修会の内容をグループ討議で深め、課題や目
標を共通認識し、取組内容を具体化していきました。

開催にあたり、財源の確保が大きな課題でしたが、公益財団法人北海道市町村振興協会の市町
村を対象とした研修支援事業「地域づくり研修会開催支援金交付事業（現・地域づくりセミナ
ー開催支援金交付事業）」を活用して乗り切りました。

う：どのような効果がありましたか？

み：支援が必要なお子さんが生活しやすい地域づくりに必要な6つの要素を整理できました。

また、関係機関の連携が深まり、協働により実施する事業が増え、予防的な関わりが行えるよ
うになりました。

う：地域づくりに必要な6つの要素って、どんなことですか？

み：① 社会資源・人的資源の確保、② 連携・つながり、③ スキルアップの場・機会、④ 保護者
とのかかわり方、⑤ 子ども理解、⑥ 健診の実施方法の工夫です。

う：今後は、どのような展開を考えていますか？

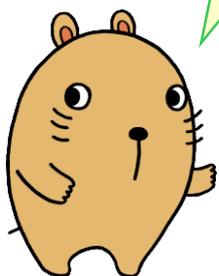
み：研修会は26年度に始まり27年度も開催しました。28年度も開催することが決まっていま
す。引き続き保健師さんと一緒に、民間の幼稚園を巻き込んだり、学校を巻き込んで就学後
をはじめライフステージごとの支援について考えていければ、と思っています。

うっさんの ここに注目！

小さな町では保健師さんたちが地域の障がい児者やその家庭の見守り役
で、ニーズをよく知っている存在だよ。

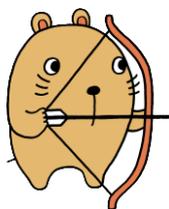
- ・「保健師」の地域アセスメント力を活用
- ・「地域の貴重な子どもたちの育ち」というわかりやすく、共有しやすい
テーマ
- ・自主財源の確保のマネジメント力

一時的でもどこから財源をもらうことは、実践を整理し、ステップアッ
プするためのきっかけになるよ。



当事者や家族と一緒に、人づくりの種まき - オホーツク地域の取組 -

ポイント：② 対話と参加の視点 ③ 仕組みづくりの視点 ④ 核となる理念の視点



先生：さとうサン（さ）

生徒：うっさん（う）

う：さとうサン、オホーツクって、流氷と一緒に、クリオネやアザラシや、オジロワシが来るんですよね？

さ：はい。冬は海岸沿いにびっしりと流氷が流れ着きます。流氷と一緒にやってくるプランクトンが、オホーツクのおいしいカニやホタテを育ててくれるんです。

う：ボクの大好きなカニやホタテは、流氷が育ててくれるんだ…。すごいなあ。

ところでさとうサン、オホーツクでは、障がいのある人やそのご家族も一緒に、地域の人づくりをしていると聞いたのですが、どういうふうにそのような発想が出てきたのですか？

さ：地域で相談の仕事をしていると、障がいのある人やご家族の声を聞くことが多いのですが、日々、「情報が届いていない」「知らなかった」という声をたくさん耳にされていて、本人が蚊帳の外にいる状態をどうにかしたい、という想いが日々強くなっていました。

「ともに学ぶ」が当たり前になるように、「本人主体」で研修をしたいと思ったのが始まりです。

具体的には、当事者の声を聞くプログラムを研修に組み込んだり、研修案内を当事者団体や親御さんの団体にも送付しています。

最近は、研修会場で、授産製品の展示や販売をしたり、アート活動の展示なども設けて、より幅広い人が研修に携わることができる形に進化しています。

う：なるほど。でも、誰にでもわかりやすいような内容じゃないと、難しいのではないですか？

さ：そんなことはないですよ。

当事者やご家族じゃないとわからないことは、たくさんあります。

なので、研修をつくるときは、「学び合い」を意識して、必ずグループワークや感想交流の時間を設けています。誰かと出会い、気づきや感じたことをシェアすることで深まり、それが学びにつながると考えるから。

う：素晴らしい！当事者やご家族のニーズがサービスを作ってきた歴史を考えると、確かにそのとおりですね。

そういえば、オホーツクでは、地域づくりコーディネーターが自ら単独で研修を企画するのではなくて、地域のいろんな団体を巻き込んで実施しているともお聞きしました。

さ：はい。地域の誰もが主体的に、学びの場を作ることができるといいな～、ほかの誰かが良い研修をしてくれるようになるといいな～、という気持ちを形にしました。

う：どんなふうに仕掛けるのですか？

さ：講師の方に、講義で使った資料を、地域で活用してもいいという了解をいただきます。

すべてを講師の方と同じように伝えられなかったとしても、受講した人が、大事だと思ったところやエッセンスを少しずつでも伝えていくことで、知識や情報の裾野を広げ、共有を図っていくことによって、地域づくりにつながると思います。

実際に、アサーティブコミュニケーション（⇒キーワード④）研修は、特に人気が高くて、毎年様々な団体が実施するようになっています。

う：それは大事な成果ですね。他にも効果はありましたか？

さ：研修だけでなく、会議でも「対話」を重要視していて、地域の人たちの対話力はアップしていると感じていて、圏域の外から来ていただいた講師からも評価をいただいています。これからも、体系的なコミュニケーションのトレーニングは必要だと感じています。

う：なるほど。では、ずばり、今後の課題は？

さ：本質的なことを含めて、まだまだ情報が行き渡っていないと感じています。それから、当事者や家族が置き去りにされたまま、いろいろなことが進められているのでは、という危惧も感じています。

なので、これからは、団体だけでなく、地域ベースでの学びや対話の場をもっと充実させていくことと、市民や住民向けに話せる人を圏域や市町村毎に複数人、育てる仕組みをつくる（＝「語り手を増やす」）ことが必要になってくると思います。



キーワード④

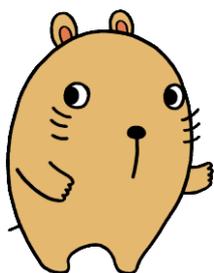
アサーティブコミュニケーション

自分の表現する権利と相手の表現する権利を大切にしたコミュニケーションの方法論です。

アサーティブの思想そのものは、1960年代以降のアメリカにおける人権擁護の思想と運動を土台として発展してきました。「感じる権利」

「考える権利」「表現する権利」は、すべての人に与えられている基本的人権であるという考え方が、アサーティブの土台なのです。

（NPO 法人アサーティブジャパンのホームページより引用）



うっさんの ここに注目！

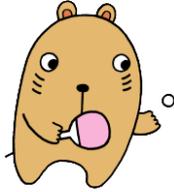
オホーツク地域は地域づくりコーディネーターが「種まき役」「下ごしらえ」をとっても意識しているね。

- ・当事者や家族のニーズの声や参加を大切にする実践
- ・人材育成の土台をつくるテーマ「アサーティブ」
- ・「研修」「イベント」は出会い、語り合うための仕掛け

福祉っぽい専門的な研修よりも、日常に役立つことの方がニーズは高いし、人が育っていくってわけだ。

地域住民といっしょに、人づくり – 留萌地域の取組 –

ポイント：② 対話と参加の視点 ③ 仕組みづくりの視点



先生：おのサン（お）
生徒：うっさん（う）

う：おのサン、留萌には黄金岬っていう名前の岬があるって聞いたのですが。

お：はい。昔、留萌はニシンが大量に押し寄せて、夕日に映し出された群れがきらきらと黄金色に輝きながら岸をめがけてきたことから名付けられました。沖に沈む夕日は圧巻ですよ。

う：ぜひ見てみたいです！ところでおのサン、留萌地域は、福祉を支える人材を、独特の方法で増やしていると聞きました。

お：留萌地域のような、人口の少ない地域では、福祉事業や子ども・若者の育成や支援に偏って起業したり、業務に携わったりしても、そもそものサービスの対象者少ないので、事業の運営や、生計が成り立つほどの利用や活動の保証がされない現実があります。

う：なるほど。そうだとすると、サービスを受けることのできない人がいるのでしょうか？

お：そうなんです。サービスを必要とされる方々は、その事業や活動の利用を我慢したり、移動に時間をかけて都市部で必要なサービスを受けたり、あるいは転居する場合も少なくありませんでした。そこで、3年前から、他の仕事に就きながら、福祉事業などに携わっていただける方を、サブスタッフやゲストスタッフ（以下「セミプロスタッフ」）として登録しています。

う：へえ～！ユニークな発想ですね。どのような人が登録しているのですか？

お：主たる業務をお持ちの方で、福祉事業者子ども・若者の育成及び支援に興味のある方ならどなたでも。現在10名を超えています。地域おこし協力隊（⇒キーワード⑤）、行政・教育関係者、NPO法人のスタッフの方など、職種は多様です。

う：具体的に、どのように関わっているのでしょうか？

お：ボクが所属しているNPO法人が主催するいろいろな事業に、セミプロスタッフとして参加したり、協働したりしています。

参加や協働いただいた方には、報償費や交通費などの実費をお支払いしています。

それから、インターネットによる会議システム

を活用して、時間や場所など、セミプロスタッフのそれぞれの実情に合わせた形での振り返りや企画のための会議を定例的に実施できるようにしています。また、チームによるOJTの形



キーワード⑤

地域おこし協力隊

都市地域から過疎地域等の条件不利地域に住民票を移動し、生活の拠点を移した者を、地方公共団体が「地域おこし協力隊員」として委嘱。

隊員は、一定期間(概ね1～3年)、地域に居住して、地域ブランドや地場産品の開発・販売・PR等の地域おこしの支援や、農林水産業への従事、住民の生活支援などの「地域協力活動」を行いながら、その地域への定住・定着を図る取組。実施主体は地方公共団体。

をとっているのですが、これまで福祉サービスなどに携わった経験のない方にも安心して携わっていただけます。

う：参加しやすいよう、いろいろな工夫が施されていて、まだまだ広がりそうですね。

お：はい。サロンやスタジオ機能を有している「たまり場」や地域おこし協力隊のネットワーク、セミプロスタッフによる人づてで、この事業に関わりたいという方から定期的に連絡をいただいています。

う：追い風が吹いていますね。では、今後の課題は？

お：人材育成の取組の体系化や、セミプロスタッフが活動する各地域での起業や副業が可能となるような、時間と経費の保証ができるようになれば、と思っています。

う：ところで、留萌市では、「スマイルハート劇場」を通じて、地域で暮らす方々と障がい福祉関係者との「共通言語」をつくる取組を進めているとお聞きしました。この「スマイルハート劇場」は、どのようなものなのですか？

お：目的は今言っていたとおりで、来場した方々が「(障がい者の福祉であっても)参加しやすかった!」「来て良かった!」など、何らかの満足を持ち帰っていただけることを目指して企画しています。昨年は、留萌管内の授産製品を中心とした大抽選会や、販売ブースと即席のフードコートの展開、希望事業所やスマイル劇団るもいによる映像や芝居、ダンス、演劇などのパフォーマンスを実施しました。

う：準備が大変そうですね。

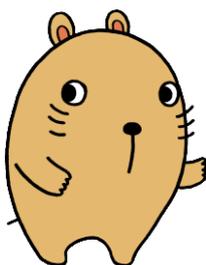
お：障がい者団体、障害福祉サービス事業所、ボランティア団体、社会福祉協議会、留萌劇団振興会議、FM もえる、行政などで実行委員会をつくり、定期的に集まって、ああでもない、こうでもない、楽しくやっています。

う：足を運んでくれる住民の皆さんからは、どんな反応が寄せられていますか？

お：ありがたいことに、毎年、来場者が増えていて、今後の継続開催を望んだ上での励ましやアドバイスの言葉を多数いただいております。

う：他にどんな効果が生まれていますか？ また、今後の課題は？

お：実行委員会や幹事会を頻繁に開催することで、関係者間の共通理解も進み、結果として、開催回数を重ねても目的を失わず、内容が洗練されていっています。今後の課題は、さらに集客を増やす企画の立案と、主催者側も対象者側もさらに自然に溶け込んで交わることのできる場づくりですね。



うっさんの ここに注目！

深刻な人材不足を「セミプロスタッフ」という新しい発想の転換で乗り越えようとしている実践だね。

- ・潜在的人材を発掘、活用する仕組みづくり
- ・運営から多様な人たちが参加することで福祉の主体を増やす福祉を通じた取組が人を育て、地域の人たちのつながりをつくる。障がい福祉が立派な地域づくりになっているよね。

Ⅲ 情報編

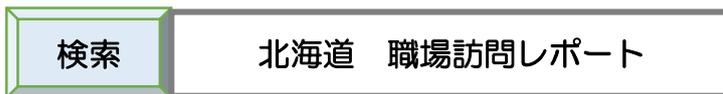
1 職場訪問レポート

障がい福祉の制度を支えるのは、現場で障がいのある方やそのご家族等に接する従事者の方々です。

道では、従事者の方々が、スキル、知識等を一層向上させるための取組について、自立支援協議会人材育成部会において検討しています。

平成26年度には、『北海道における障害福祉サービス等に従事する人材の育成のあり方』を取りまとめ、「人を育てる職場環境づくり」の一環として、人材育成に積極的に取り組んでいる福祉の現場の事例を道のホームページで紹介しています。

すでに様々な方法で人材育成に取り組んでいる事例を随時掲載していますので、現在の取組などを発展させるためのヒントになれば幸いです。



社会福祉法人 あむ （札幌市中央区）

～SAT（スペシャルアシストチーム）を軸とした、職員の自主的な活動を引き出す仕組み～

あむの概要

社会福祉法人あむは、平成21年に「社会福祉法人札幌この実会」から事業の一部を引き継いで設立されました。現在は、札幌市内で、居宅介護支援、児童発達支援、放課後等デイサービス、生活介護、相談支援、短期入所、一体型ケアホームなどを幅広く展開しています。

法人名の「あむ」は「編む」に由来し、様々な人同士が一緒に助け合いながら暮らせる社会を目指して、様々な出会いからつながりを編み、結び目をつくりたいという意味が込められています。職員数は正職員と臨時職員を合わせて約50名です。

プロジェクトチームによる法人運営

広報や研修など、法人全体に係る取組については、事業所横断的なプロジェクトチームを主体に実施しています。

職員には、いずれかのチームへの参加が義務づけられており、希望するチームを毎年提出します。事業所は数カ所に分散しているため、どのチームも、事業所の異なる職員同士がどうやって一体感を保っていけるかを考えながら事業を進めています。

研修係から「SAT」へ

法人職員の研修を担当するプロジェクトチームがSATです。法人設立当初は「研修部」の名称でしたが、職員をトレーニングするという発想をやめ、自ら学ぼうとする職員のアシスト役を果たしたいとの思いから、ある年に研修部のメンバーがSAT（スペシャルアシストチーム）を名乗り始めました。その後メンバーは替わりましたが、SATの名称と精神は生きています。

今の体制は、総勢4名。ベテランが2名、中堅の職員が1名、2年目の職員が1名です。チームリーダーは、互選で決まった2年目の岩瀬さんが務めています。

失敗を恐れずにチャレンジができる

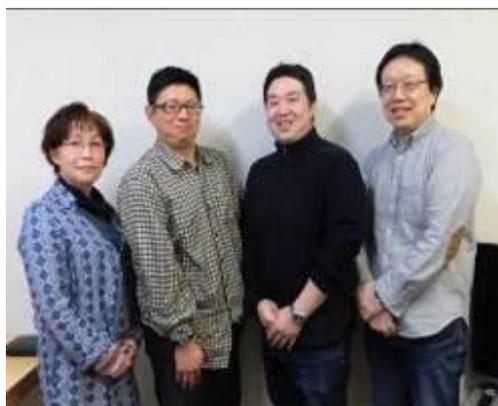
どのような思いでSATに参加したのか、岩瀬さんに聞いてみました。

「新人として1年目に研修に参加して事例検討などの場を経験し、何かをもっと深めたいと考え、SATに立候補しました。事業所間の交流ができればと考えていました。初めてのことで大変ですが、楽しいです。」

中堅職員の高坂さんにも聞いてみました。

「前の年に広報チームに参加した後、SATを希望しました。SATのよいところは、試行錯誤ができることです。ある意味で失敗できる機会があるので思い切ったことができます。これは障害福祉サービスなどの支援業務と大きく異なる点です。」

岩瀬さんが互選でチームリーダーになったことについて、メンバーの大久保さん（「あむ」の副理事長）は、「まさにそれが狙いなのです」と言われます。3人の先輩に見守られて、組織運営の方法やリーダーシップの発揮の仕方を自然に身に付けていく。人材育成に対する法人の考え方が端的に表れているコメントだと感じました。



SATのメンバー。左から、和久井さん、高坂さん、岩瀬さん（チームリーダー）、大久保さん。

実践を言葉にして共有する試み

SAT が今回初めて実施した取組に「実践交流会」があります。

きっかけは、今年の SAT 立ち上げミーティングでした。各事業所でせっかく様々な工夫をして利用者を支援しているのに、その軌跡が残されていないとの指摘があり、それを受けて、まずは職員が自らの業務について言葉にして、法人内の他の事業所の仲間にも伝えてみようということになりました。

バラエティーに富んだ報告内容

実践交流会は、会場を3か所に分け、それぞれで3名ずつが報告する方法を同時進行で進めることにしました。9名の報告者がテーマを事前に周知し、他の参加者は聞きたいテーマにより会場を選びます。

報告テーマ・内容は、ケアホームにおける入居者同士の関係性の変化、事務局業務の内情、児童発達支援事業におけるクッキング活動、居宅介護事業所における業務改善の提案、ある利用者に対する13年間の支援の過程とその時々思い など多様です。

あえて少人数で行い反応を返す

交流会の開催は、平日の夜のため、職員全員は集まれず、各会場の人数は報告者を含めて8~9名になりました。

「規模を大きくすると、求められる報告のレベルが暗黙のうちに高くなってしまい、内容もよそ行きのものになって、本音の部分など大事なところが省かれてしまう。それを避けたくて会場を分けました。」(大久保さん)

18:30開始。軽食も用意され、リラックスした雰囲気の中、各会場に分かれた SAT のメンバーが司会進行をしていきます。

実践報告は、共通の様式に独自のものを加えた資料を使って、エピソードも交えながら進んでいきます。



実践交流会の様子。実際の帳票を示しながら説明しています。



報告者と参加者が同じテーブルを囲みリラックスした雰囲気が進みます。

質疑の後に、参加者が1人ずつコメントします。

先輩・同僚からの実務的なアドバイスに加え、「私も同じ事に悩んでいる」「その取り組みは自分の事業所でも早速やってみたい」「私も以前にその事業所にいたから大変なのは分かる。そこまでやったのは素晴らしいこと」のように、共感、感心、評価、ねぎらいなどを示す言葉が多く聞かれました。

成果よりプロセスを評価

そんな実践交流会ですが、全ての報告がスムーズに行われたわけではなく、中には報告者が説明に窮して混乱し、報告が中断した例がありました。

SAT としては、分からないということがこの機会に分かったのであり、それ自体が実践交流会の成果の一つだととらえています。また、混乱していることを報告者が皆の前で言える雰囲気であったことは大事なことであり、他の研修等の場でも維持していきたいと考えています。

上記の中断した報告については、報告者の事業所の責任者が後を引き取り、報告者個人の理解、事業所の課題、制度の課題などのうちで何が中断の原因であったのかを、事業所で勉強会を開いて検討することになりました。

先輩の仕事を追体験する

実践交流会については、最後に「ある利用者に対する13年間の支援の過程とその時々思い」について述べます。この報告では、1人の相談支援事業所のベテラン相談員が1人の利用者に対して行ってきた支援の経過を、生きた経験として聞くことができました。

法人内部の研修会なので、報告では、詳しい経緯とともに、迷い、困惑など、その時々職員の率直な思いを語ります。

質疑において、事例検討の要素も見えた一方で、社会福祉法人の職員としての心構えにも考えが及ぶような報告でした。



プロジェクトを使った報告もあります。

発達についての勉強会

実践交流会以外では、例えば次の取組みを行っています。

以前、利用者に重症心身障害の方がいたことから、発達について学ぶ必要性を感じ、全員で白石正久著「発達の扉」を読む勉強会を実施していました。

現在は、新任職員への研修として継続し、担当部分を決めてレポートの作成・提出も求めています。

職員同士が話す場が多い

1泊で行く法人の夏の合宿は、研修会や今後の事業等へのアイデアを出し合う「アイデア・コンペ」なども兼ねて行い、夜遅くまで延々と語り合います。

また、終業後すぐに帰宅しなくてはならない子育て中の職員が、各事業所から集まり情報交換するママランチミーティングがあります。

その他、女子会、飲み会など、職員同士が語り合う場が多く設定されています。

職場訪問を終えて…

実践交流会の見学と SAT メンバーへのインタビューとで2度、法人を訪問しましたが、ベテラン、若手の区別無く、職員がお互いを尊重し合う雰囲気を感じました。

そんなフラットな人間関係の中で、若い職員の自主的な活動が自然に引き出されていることが印象的でした。

※この記事にある法人名、役職、氏名等の内容は、取材時（27年3月）のものです。

ご了承ください。

（参考）社会福祉法人あむ 平成26年度の研修スケジュール

4月 1日	新任職員研修
4月～	「発達の扉」輪読会（毎月1回）
4月	26年度のSAT結成
4月	各職員に対し、希望する研修のアンケート調査実施
5月13日	SAT会議 年度の研修計画作成
7月31日	障害者権利条約と障害者差別解消法について（外部講師）
8月30日	合宿 「アサーティブコミュニケーション」について
10月30日	自閉症・発達障害支援センタースタッフによる研修
2月26日	実践交流会

法人紹介

社会福祉法人はるにれの里は、重度の自閉症児者の父母の活動により1986年に設立され、現在まで重度の自閉症や重度の知的障がい有者の方への支援を積極的に行っており、どんなに重度の障がいがあっても最終的に地域で暮らしていくことをめざして支援を続けています。また、札幌市から「札幌市自閉症自立支援センターゆい」の運営を受託したり、北海道から「北海道強度行動障がい支援者養成研修事業」を受託するなど、重度障がい児者の支援に関わる施策にも携わっており、発達障がい児者支援については全国的に注目されています。

一方で、行動障がい有者利用者が多いことから、専門性を高め、チームでの支援を行うため、日々研さんを積み重ねては、とても支援を続けることができない質の高い支援を行っているとも言えます。そのため、人材育成の果たす役割が非常に重要であり、人材育成の質が、



【写真】札幌市自閉症自立支援センター「ゆい」

支援の質に強く影響を及ぼすこととなります。

今回は、そんなはるにれの里にお邪魔させていただき、人材育成の取組についてお話を聞かせてもらいました。

【法人基本情報】(平成27年4月1日時点)

法人名等：社会福祉法人 はるにれの里 (石狩市花川)

実施サービス：障害者支援施設、生活介護、GH、就労移行支援等 (25施設・事業所)

職員数：359名

法人ホームページ：<http://www.harunire.or.jp/>

3年目をいかに乗り切るか！

法人全体の人材育成のキーワードは、「3年目」。人材の確保が難しい昨今、雇用した人材を一流の人材に養成するためにはまず、職場にとどまり長く勤めてもらうことが大きな課題となっており、「職場定着」の重要性はますます高まっています。

業務にも慣れ、職場でのこれからの働き方を考え始め、そして、まだ転職できる可能性のある3年目。また、3年目を境に急速に成長を見せる職員がいる一方で、メンタル面で非常に落ち込んでしまう職員もあり、はるにれの里ではそんな3年目が職場定着の大きな分岐点と捉え

ています。



【写真】木村理事長

この3年目の職員をいかにとどまらせるかが職場定着の大きな課題であり、そういった問題意識を持って法人での人材育成に取り組んでいくことが重要なのだと木村理事長はおっしゃいます。

下の表は法人内研修のプログラムを示したのですが、3年目までの職員が一番多くの研修を受けることができるように工夫されています。発表の場も多く、受動的に研修をうけるだけではなく、実践発表コンクールなど、責任とやりがいをもって自主的に研修に参加する仕組みを取り入れています。

【表】法人内研修プログラム

1年目	3年目以下	4年目以上	チーフ以上（役職者）
基礎講座 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-top: 5px;"> 自閉症の特性、構造化による支援、不応行動への対応、余暇の支援、自閉症の方を支える福祉サービス、服薬に関する基礎知識・メンタルヘルス </div>			
グループホーム職員のための基礎講座		基礎編：自閉症の方々への支援（総論A、B） 実践編：事例検討会	
将来構想委員会研修（事業所愛を語る集い）			
海外講師によるコンサル・研修講座			
無資格者のための基礎講座 （福祉職員への期待、法律について、制度について、意見交換）		チーフ以上職員研修 基礎編：部下そして自分のメンタルヘルスを守るために 実践編：役職者の果たすべき役割とは	
新任職員研修			
新任職員フォローアップ研修			
3年目以下職員研修			
自閉症実践セミナー			
実践発表コンクール（3年以下の部、4年以上の部）			

また、研修プログラムから分かるように「自閉症の特性」や「構造化による支援」といった支援の基礎からはじまり、「事例検討会」や「実践発表コンクール」の実践的なプログラムまで、幅広い研修プログラムになっており、長い職員生活を通して法人がバックアップし続ける体制になっています。こうした、法人による強力なバックアップが、職員の専門性を高め、支援の難しい方についても質の高い支援を可能にする一方で、職員に「我が法人は自分たちのことを大切にしているんだ」という安心感を与え、離職を考える職員を思いとどまらせるなど効果的な職場定着策にもなっています。

各事業所でも研修を！

これまで紹介してきました法人全体での研修とは別に、各事業所でも研修に取り組んでいます。それぞれの事業所の特徴を踏まえた研修になっており、法人内の研修ではフォローできないところを伝えるものとなっています。

たとえば、札幌市自閉症自立支援センターゆいでは、「ゆい塾」と銘打って、支援力の向上を図ることはもちろん、若い職員が多いので、人間力を磨くことを目的として職場内研修を実施しています。ゆい塾では、必ず事業所内のシフトの異なる全職員が、同じ内容の研修を受けることができるように、全く同じ内容の研修を複数回実施し、どの職員もそのいずれかの回に参加できるようにしています。そうすることによって、共通の言葉で連携をすることができるようになり、チーム力が向上するのです。

また、ゆい塾では、支援技術だけではなく社会人としてステップアップするため、マナーや外部の人との接し方についての研修も行っています。これは、人間力を磨く一環として実施しているもので、職員のイメージが良くなれば、事業所全体のイメージが良くなり、円滑に外部との連携が図られるようになることを目的としています。

この社会人としてステップアップする研修は、コミュニケーション障がいを有する利用者が社会にうまく適合できるようにするための支援からヒントを得たもので、利用者の支援だけでなく職員の人材育成にも、そのノウハウを活用しようはじめたものですが、この研修で得た気づきを、支援に活かすことができたという副次的な効果もあったそうです。

今年度はその他にも、事例検討の効率化や、会議を短い時間で行う方法などの業務改善について扱う研修も検討しているそうです。日々、記録や会議に追われる中でいかに業務をスリム化し、その分、利用者支援をより良いものへ工夫する時間を確保するかということは、どの法人にとっても共通の課題なのだと思います。

メンタルヘルスを真剣に考える！

今、法人では、衛生委員会を設置して職員のメンタルヘルスの問題に力を入れて取り組んでいます。特に、支援をする上で虐待防止ということがとても重要度を増してきている中、少しでも虐待が疑われるようなことが起きた時の現場職員のストレスはとても大きいものであり、そういった面からもメンタルヘルスにはこれまで以上に力を入れていかなければならないと木村理事長は強調します。

「メンタルヘルスに対して、上司が雑談的に悩みを聞くような体制では、とても効果は期待できず、法人の設置する衛生委員会が中心となり、職員が発する『イエロー信号』の段階で組織的な介入をする必要がある。そのために、まず、幹部職員を中心に「ストレスとは何か」という勉強会から始めた。そういった勉強会は、上司が一人一人の職員、特に若い職員のメンタル的な特性やストレス症状を見抜きながら、日常的な関係を真剣に考えるのが目的なのだ。」と木村理事長。

また、平成27年12月の改正労働安全衛生法の施行によるストレスチェックの義務化にともない、全職員のメンタルヘルスのセルフチェックを実施することとしています。自分はどのような場面でストレスが高まるのか、人間関係なのか、仕事の業務量なのか、あるいは利用者との関係の困難性なのか。そういった状況の把握に対して、手を抜かずに真剣に取り組んでいくことが重要だと痛感しているそうです。

厚生労働省の次のホームページで改正労働安全衛生法やストレスチェックの情報を得ることができます。

<http://kokoro.mhlw.go.jp/>

実践発表コンクールで盛り上げられ！

人材育成の一環として、日頃の支援を通して学んできたことを発表する、実践発表コンクールを実施しています。特に3年目以下の職員が熱心に取り組んでいるそうです。



【写真】昨年の実践発表コンクール入賞者と仲間たち

このコンクールは、各事業所から選抜されたスタッフが事業所の看板を背負い、それぞれの実践をプレゼンするという形で実施します。コンクールで入賞すると、外部の人を対象とした発表の場である実践報告会等で発表をするほか、入賞者には自分が学びたい外部研修に参加できる特典が与えられます。ちなみに、昨年の入賞者は、東京都で実施された自閉症カンファレンス等に参加されたそうです。

この実践発表コンクールには、事業所の顔となる発表者を事業所全体で一丸となってバックアップし盛り上げていく、そういった雰囲気の中で事業所内のチームワークが高まる効果もあります。また、会場には多くの事業所から発表者や応援団が集まるので、とても熱気にあふれたコンクールになり、入賞することが大きな自信につながっています。

このように、日々の業務の結晶を多くの職員の前で発表し、互いに認め合い伸ばし合う機会は、職員にとって日々の業務の振り返りとなるばかりではなく、やりがいを再確認するいい機会となっています。

新人育成・先輩育成のためのエルダーメンター制度！

新人職員に、年齢の近い先輩職員を担当として付け、仕事や私生活上の悩みを聞き、一緒に考えサポートをするエルダーメンター制度を取り入れています。この取組は、管理職ではなく、年齢の近い先輩がサポートをすることで、先輩職員も同じような経験を数年の間に行っているため、真に共感し経験を踏まえながら、ともに考えられるメリットがあります。また、新人職員にとっても、年齢が近いため相談しやすい仕組みになっています。また、そのようにして成長した新人職員が次の世代の新人育成を行っていくことになります。

＜札幌市自閉症自立支援センターゆいの取組例＞

ゆいでは、エルダーメンターを“仲間”や“相棒”という意味の「バディ」と呼んでいます。月に一回程度バディと新人が話し合い、仕事をする上での困りごと等の確認を行います。そして、確認した状況について、バディからセンター内のリーダー職員に報告をします。その報告をもとに、月2回行われる運営会議の中で、新人職員の動向についてリーダー職員から幹部職員へ報告するという方法をとっています。先輩職員にそういった役割を持たせることで、先輩職員が先輩としての自覚を持ち、成長するという効果も得られています。



【写真】新人をサポートする「バディ」

有志が立ち上がった！

法人内研修に事業所内研修と、今までご紹介しただけでも盛りだくさんな研修ですが、この他にも、職員による自主的な研修も実施されています。それは、法人の将来を考えて何か行動したいという有志11人が集まってできた「将来構想委員会」によるものです。

昨年、この委員会では、法人の理念の一つである「働くやりがいを支える事業運営」をテーマに仕事に対するモチベーションを維持向上させるには何が必要かを考える研修を実施しました。

将来構想委員会の活動は、研修以外にも及び、たとえば「法人いいよね動画」の作成など、法人への愛を形にする活動も多くあります。それは、単に「我が法人はこんなにも素晴らしい」という思いだけではなく、法人の将来を心配し、それでも少しでも良くなるよう、ずっとこの法人でがんばるぞという“思い”の表れではないかと加藤所長はおっしゃいます。

この他に、職員に対するアンケート調査を実施しています。アンケート調査の項目は、「仕事を辞めようと思ったことがあるか」「仕事に満足しているか」「自分たちで改善できそうなこと」といった、職場定着に関わる内容で、匿名で、全職員を対象に実施されました。その結果、6割もの職員が一度は離職を考えたことがあること、そしてそれを踏みとどまった理由として、人とのつながりをあげる職員が多いことが明らかになりました。この結果は法人全体の報告会で報告され、法人の幹部職員が、法人として「人」を、そして人と人との「つながり」を大切

にしていかなければならないとの想いを強く持つことにつながりました。

アンケート以外にも法人全体が一丸となれるようなキャッチコピーを作成しており、今年のキャッチコピーは「**一步先の事業、一步先の支援、一步先の組織**」に決定しています。

このような自生的な取組は、職員一人ひとりを大切にし、また職員が新しいことを行うときにそれを支えるという組織風土があったからこそ、有志の方々も立ち上がることができたのでしよう。

法人内研修にお邪魔しました♪

今回は、インタビューのあとに行われた職場内研修にお邪魔させていただきました。今年度4回目の法人内研修で「余暇の支援」についての研修でした。利用者が豊かな人生を過ごせるよう、どのように支援していくか、利用者の希望に寄り添ってどのようにルールづくりをしていくかについて、実例をまじえた、わかりやすい説明でした。



【写真】余暇支援についての研修風景



【写真】研修終了後に質問をする受講者

研修は一方向的に話す形式ではなく、会場に質問を投げかけることで参加を促したり、まず、最初に講師自身の余暇の過ごし方の例を紹介し、身近でイメージしやすい話からスタートすることで、聞き手を引きつけ、利用者の余暇について自分自身のことのように考えさせる工夫がされていました。

日常業務の終了後にも関わらず、40人近くの方が参加しており、みなさん熱心にメモをとりながら、真剣に参加されていました。また、随所で笑い声が聞こえ、楽しみながら学んでおられる姿が印象的でした。

今後の取組について

今後、特に力を入れなければならないと考えているのは虐待問題だそうです。虐待については、利用者のご家族を含めた外部の方々や職員が以前よりも非常に強く意識するようになってきています。また、法人の運営する事業所には、強度の行動障がいを持つ利用者も多くいます。そのような中、虐待ではないが虐待の疑いの原因となるような軽微な事故であっても、背景分析ができるよう、普段から記録をしっかりと残していかなければならず、また、そのように蓄積したデータから、予防的な取組をより一層強化していかなければならないなど、今まで以上に支援技術が試される状況になっています。そういった高い支援技術を、若い職員も含めて職員全員が持てるようにすることが法人にとって重要なテーマになっています。

職場訪問を終えて…

今回お話を聞かせていただいて、まず、研修の機会の多さに驚きました。法人内研修、事業所内研修に加え、自主的な研修と、多くの研修が実施されています。日々業務に追われている中で、これほど研修を実施するのは大変労力がかかることだと思います。また、研修だけでなく、メンタルヘルスやエルダーメンター制度などにも取り組まれ、いかに人材育成を重要な問題と捉えているかが伺えました。

また、経営陣が職員について真剣に考え、強力なトップマネジメントにより、人材育成を通して職員を大事にすることが、職員の法人への愛着を高め、さらに、愛着が高まることにより法人のことを真剣に考え、支援や運営をよりよいものにしようとする職員が増え、支援の質が高まっていくのだと感じました。

法人紹介

平成14年に当別町でボランティアセンターを始めた北海道医療大学の学生達は卒業を機に、平成17年に「NPO法人当別町青少年活動センターゆうゆう24」を立ち上げ、児童デイサービス事業及び児童居宅介護事業をスタートした。彼らは「地域創り」や「共生」を合い言葉に、商工会や町、地域のボランティアと連携しながら事業を展開していき、平成25年に「社会福祉法人ゆうゆう」が誕生した。

正規職員の平均年齢は28.9歳、非正規職員で24.7歳と若い職員が多く、ホテルの料理長の監修のもと料理を提供するレストランを併設し、障がい者や高齢者、学生などあらゆる住民が集まる交流拠点である共生型コミュニティ農園「ぺこぺこのはたけ」も、そんな若い職員の独創的な発想の表れである。

その独創性は、法人の人材育成にも表れており、今回はそんなゆうゆうにお邪魔させていただき人材育成の取組についてお話しを聞かせてもらいました。



【写真】職員の集合写真

【法人基本情報】（平成27年4月1日時点）
法人名等：社会福祉法人 ゆうゆう（当別町）
実施サービス：放課後等デイサービス、グループホーム、短期入所等（6事業所）
職員数：正規職員約40名、非正規職員約80名
法人ホームページ：<http://yuyu24.com/>

職員と組織の力を引き出す人材育成！

法人における人材育成の目指すところは「どんな困難があっても、それを周りのせいにはせず、自分でこじ開けていく力を開花させる」ことにあると大原理事長はおっしゃいます。その考えは、年に1度実施される理事長との個人面談にも表れています。

この個人面談では、「まじめにコース」、「ランチコース」、「飲みながらコース」の三つから選ぶことができ、男性職員と理事長が二人きりで飲みながら話し合うこともあるのだとか。個人面談では、単に職場の悩みや困り事を聞くのではなく、「なぜ君がこの組織にとって必要なのか」と組織の中にいる意味を伝えます。その際に大切にしているのは、利用者に対して行うように、真剣に従業員をアセスメントすることだと言います。そうしたアセスメントに基づく面談をとおり、職員を「組織の歯車」ではなく「人」として扱い、存在意義を確認していくことで、職員は組織の中に自分の居場所を見つけ、力を発揮することができます。

また、今年採用した10名の職員に新人教育の一環として、「理事長ゼミ」を実施しています。このゼミは、「自分たちの仕事をわからない人に理解してもらう方法」、「なぜ働くのか」、「〇〇社長から協力を得るにはどうしたらいいか」など様々なテーマについて3時間ずっと議論を行います。そうすると、初めのうちは発言できなかった職員が、今では真剣に自分の考えをぶつけ合うようになりました。それは、業務にも活かされており、彼らからの仕事に対する提案がとても多いそうです。

「悪口を文書にしたら提案になる」というのは理事長が日頃から職員に伝えている言葉。たとえば、「〇〇について先輩職員が理解してくれない」（悪口）と言うのであれば、その「〇〇」について理解してもらえるよう文書にして上司や同僚に示すことで、それは提案になるということ。こういった助言も、ネガティブな行動をポジティブな行動に変える力を与えることも、本人の力を引き出す一助となっています。

真剣に向き合い、居場所を見だし、主体的に考え、それを伝える力を育てるこれらの人材育成は、職員の「困難を自分でこじ開けていく力」を引き出す仕組みとなっています。

また、そのようにして次の10年をつくる若い人を育てていかなければ、組織は続いていきません。人材育成は、一番大切なところなので、きちんと時間と労力をかける。そうしていかなければ、組織も力を失っていきます。

低離職率の秘訣はつながること！

職員の離職率の高さにはどの法人も頭を悩ませています。ゆうゆうにおける離職率は、設立から10年を通算してもなんと1%に未滿にとどまっています。せっかく確保し育ててきた職員が辞めてしまうのは、組織にとっては大きな打撃になるだけに、どのような取組をしているのか非常に興味が惹かれるところです。

法人での低離職率の取組は、学生アルバイトの受け入れの時から始まっています。非正規職員の半数以上が大学生で構成されているこの法人では、大学生が働きながら勉強できる仕組みとして、訪問介護員2級の資格取得のための受講料貸付制度を行っています。また、地域でもかなり高めの時給を設定し、たとえば、居宅介護しかできなかった学生が行動援護できるよう

になるなど、支援技術が高まればそれに応じて時給が上がる仕組みになっています。こうして、育てた学生の中には、職員として採用される方もいますが、学生アルバイトを職員として囲い込むようなことはせず、逆に、つながりのある法人を紹介し送り出しています。そうすると、違う職場であっても卒業後も彼らはお互いの状況を確認し合うなどつながりをもっており、同じ法人の職員には言いつらいようなつらさを分かち合ったり、励まし合ったりしています。

また、数年前から福祉人材サポートネットワークセンターという事業を行っています。そこでは、若い人たちが集まり、悩みやつらさを共有してつらくなるだけではなく、夢を語り合い、学び合うような出会いの場を作っています。

その他にも、大原理事長が共同代表を務めている一般社団法人FACE to FUKUSHIの取組であり、日本財団から旅費等の助成をうけ実施している「出稽古プログラム」というのがあります。そのプログラムには、「北海道コース」「関東コース」「関西コース」の3つのコースがあり、将来のリーダー候補者である若手職員が2泊3日で全国の事業所をともに巡って学ぶ体験型のプログラムとなっています。ちなみに、北海道コースの体験先はゆうゆうで、他事業所からの若手職員を合宿型受け入れています。そうすると、またそこでも職員達は全国の若手職員と知り合い、つながりやネットワークがうまれるのです。

さらに、全国の他法人から将来のリーダー候補者に育てたい若手職員を研修生として積極的に受け入れています。昨年は、愛知県と佐賀県から1名ずつ受け入れましたが半年から1年程度の期間で受け入れていますので、それだけ長い期間一緒にいるとそこでも職員と強いつながりができます。また、受け入れるだけではなく、職員を外に出していくことにも力を注いでいます。今年の例だと4月に入社した職員が2週間後に3ヶ月間大阪へ出向したケースなどもあります。

なぜ、これほど全国の同職種の人とのつながりを持つことに注力しているのでしょうか。「若手職員は、まず支援の方法でつまずく。そして、このとき周りに相談できる人が少ないと孤立してしまう。また、つまずくと余裕がなくなってしまうので研修に参加して技術を向上させることむずかしくなる。相談もできず研修も参加できなければ、技術も向上せず、また、つまずいてしまう。こうして悪循環にはまってしまい、辞めてしまうパターンが多い。逆に、4年以



【写真】タイでのボランティア研修の様子

内に外と繋がり、心と心を通わせる機会をもっている人は辞めない。だからこそ、いろいろなつながりをつくることはとても大切なのです。法人内の職員ではそれぞれ立場があるため、相談できることが限られてしまう。そのため、法人としては職員が全国に仲間をつくれるよう取り組んでいる。専門的な研修もちろん大事だけれども、自分の心を豊かにできるようなつながりをつくることを目標としている。」と大原理事長はおっしゃいます。

これからは、日本国内だけでなく、アジアとのつながりを作りたいそうです。今

年はタイでのボランティアの研修を行いました。そこでは、社会資源もなく貧しいなかでも、楽しそうに暮らす障がい者や高齢者の姿があり、対等性やハングリーさを学び、心を豊かにするいい機会になったそうです。

ゆうゆう流職員採用術！

ゆうゆうでは今年度10名の職員を新規採用し、人材の確保に成功している数少ない法人です。どのような取組を行い、人材確保に結びつけているでしょうか。

仕事のイメージを変えていかなければ、業界全体の人材が枯渇してしまうため、なによりも「見せ方を変える」ことが重要だと大原理事長はおっしゃいます。また、福祉は企業ほど人を集める力をいれておらず、時間と労力とお金をかけ実施していかなければならないとおっしゃいます。法人では、プロのカメラマンとコピーライターに依頼し、今の就活生に惹きつける写真や表現を盛り込んだ求人用のパンフレットを作成しています。

また、一般社団法人FACE to FUKUSHIの採用支援プログラムで、東京で就活フェアを開催した際にも、ブースのデザイン等もこだわって実施しました。そのパンフレットにも、世界最高の福祉は、日本の”FUKUSHI”であることを伝えていくこと、日本の福祉には課題がたくさんあるがそれを解決していく福祉の仕事はクリエイティブな仕事であることなど、就活生を引きつけるメッセージが多く載せられています。

その結果、就活フェアのブースには就活生が多く集まり、会社説明会でも100名のエントリーがありました。発信先（就活生）を意識し、発信のやりかた、見せ方をきちんと考えることが多くの就活生を惹きつけることに繋がっていました。

また、そのようにして応募のあった方を採用するときには、ある事業所で人員が欠けたから補充するというような考え方ではなく、魅力があると思ったら採用し、その採用者の力が活かせるように人事異動をおこないます。ここにも、職員を「組織の歯車」ではなく「人」として扱う考え方が貫徹されています。

職場訪問を終えて…

今回は社会福祉法人ゆうゆうの人材確保から人材定着、育成まで一連の取組についてお話を聞かせて頂くことができました。そのなかで、共通していたのは、職員は「組織の歯車」ではないということ。その意識を大事にするということでした。

だからこそ、職員ひとりひとりをアセスメントしてきちんと見る。また、技術だけではなく、心を育て、また、心と心をつなげる取組に力を入れる。人を人として扱うという基本を大切にしつつ、今までのやり方にとらわれず、正しいと思えば大胆に変える、そんな力強さが「ゆうゆう流」の人材育成なのだと感じました。

法人紹介

特定非営利活動法人地域生活支援ネットワークサロンは、「地域で誰もがいきいきとした生活をおくる」ことを理念として2000年に発足しました。その前身は障がい児の親が中心となって活動してきた「マザーグースの会」で、現在でも子育て支援について6ヶ所で児童通所支援事業所を運営していますが、それ以外にも生活介護やグループホーム、訪問系サービスなど様々な事業を実施しています。法人では「地域づくり」が重要なキーワードとなっており、たとえば、一軒家を開放し、親子の自由な居場所、交流の場である「親子の家」事業や、障がいの有無にかかわらず利用



【写真】来年度新たにオープンするカフェと駄菓子屋さんの地域サロン。

できる、地元の学生アルバイトを「地域何でもヘルパー」として派遣する付き添いサービス「ゆうゆうクラブ」など、その時々々の制度上のサービスでは対応しきれないような地域のニーズに対しても、できるだけ応える形で事業を展開していきました。2008年には60名以上の正規職員を含む有給スタッフが100名を超え、事業所等の拠点が20ヶ所以上、事業規模が3億円を上回るなど、その事業規模は急速に拡大していきました。

今回は、このような急成長を遂げたNPO法人にお邪魔し、そこでの人材育成の取組について取材させていただきました。

【法人基本情報】(平成27年4月1日時点)

法人名等：特定非営利活動法人 地域生活支援ネットワークサロン (釧路市)

実施サービス：放課後等デイサービス、生活介護、グループホーム、地域活動支援センター等
(17事業所)

職員数：

法人ホームページ：<http://n-salon.org/index.php>

事務局体制を整備するために！

事業規模が急速に拡大したことは、NPO法人運営の成功事例として取り上げられることもありますが、いいことばかりではありません。急速に拡大したために、事務局体制を整備する間もなく、組織運営、人材育成といったことが、後回しとなりました。その結果として、組織の理念である「地域づくり」に基づき運営の指揮を執る人が限定されてしまい、組織全体として地域づくりの意識が希薄になっていきました。このことに危機感を感じた法人は、2008年度にグループ制の運営組織として事務局会議を発足しました。

これまで法人では互いに学び合うことを重視した、実質上の管理職がない「フラットな組織」というチャレンジングな運営体制を目指してきており、事務局会議は、そのような体制の中で現場の意思決定や動きを調整するコーディネーター役として位置づけられました。しかし、事務局会議の業務は、通常、中間管理職が行うような組織全体の方針に係わる総合的な判断と重い責任が伴うものであり、フラットな組織体制の中で協調的に機能する事務局会議の体制を構築していくことには大変な苦勞がありました。

担当職員4人という事務局会議の限られたメンバーだけでは事業の方向性を各職員にきちんと伝えていくことに限界を感じたことから、事務局会議の業務を整理することによって将来的にフラットな組織を目指すためにも2016年度から中間管理職を配置し、事務局会議の担っていた事務の一部を担当してもらい、組織運営に関与する職員を増やすことにしました。そこでは、「組織運営に関する能力の強化」が人材育成にとって喫緊の課題となっています。

事務局会議には、法人内外の情報が多く入ってきているため、担当職員と事業所で現場を担っている職員の間には情報格差が生まれます。しかしながら、そのことを意識せずに情報を発信していたために、一方的なコミュニケーションになり、事務局会議と現場の職員との間の連携がうまくとれなくなっていました。

このような中、2013年度に実験的に「コーディネーター養成講座」という研修を実施しました。この講座の目的は、地域づくりについて勉強することでしたが、半年間に90分の講座を22回実施するという、およそ週1回のペースの密度の高い研修であり、その副次的な効果として、講座をとおして多くの職員が集まり、活発な話し合いを繰り返すことで、つながりが生まれました。このつながりが「いかに現場の状況を理解していなかったか」「伝えるべき事を伝えてこなかったか」に気づききっかけとなり、マネジメントにおけるコミュニケーションの重要性を強く意識するようになりました。

このような経験を活かし、2015年度は、全職員が参加しなければならない基礎研修（必須）のテーマを「コミュニケーション」に設定しました。研修の効果についてはまだ検証中ですが、少しずつコミュニケーションが活発になってきていると感じられているそうです。

【表】法人の主な研修一覧（2015年度）

研修名	対象職員	頻度(年間)	内容
基礎研修（必須）	全職員	2回	コミュニケーションについて
新任研修（必須）	2年目未満	1回	法人の活動について等
新任研修（任意）	2年目未満	8回	職員間の親睦を深める活動など
実務研修（必須）	全職員	1回	コミュニケーションについて
実践研修（任意）	全職員	4回程度	事例検討

また、2015年度は、事務局会議の担当職員の法人運営のスキルアップのために「組織マネジメント連続講義」を実施しています。連続講義は2ヶ月間で計5回開催され、内容はマネジメントやコミュニケーションから、決算書の読み方、リスクマネジメント、理事会運営など、NPO法人という組織を動かしていくために欠かせない知識が幅広く盛り込まれています。

また、この研修には行きづらさを抱える若者たちの当事者活動を行っているメンバーや法人理事にも参加してもらうことで、事務局会議が自分を客観視したり、気づきを促したりなど、学びを深める工夫もしています。

現状に疑問を持てる仕組みを作る！

ひとつの職場で働き続けると、疑問を持つことが少なくなってしまう。特に業務が忙しくなればなるほど、疑問に思うことは後回しにされ、日々の業務をこなしていくことに目が行ってしまいがちです。また、法人では外部への情報発信をしたり、外部の情報を収集する事務局機能が整備されていなかったこともあり、外部とのつながりが希薄になってしまい、法人内での「あたりまえ」を疑う機会が少なくなっていました。そのような問題意識から、人材育成では「価値観の交流」に重点を置いています。

それは、先に述べたコミュニケーションの研修にもつながっています。「『コーディネーター養成講座』は、法人内の事業所の職員が互いにいろいろな話をするきっかけとなりました。その中で、職員の気づきや問題意識、価値観を交流することで意識が変わってきたことに気づきました。組織内で横断的に交流できる機会をもっと増やさなければなりません。」と事務局会議の担当職員の本間氏はおっしゃいます。そのため、2014年度と2015年度の研修には、コミュニケーションを活発にする仕掛けを随所に取り入れているそうです。

また、法人の内部だけではなく、外部との「価値観の交流」を持つことができるよう、2015年度は福祉の専門学校と実習生受け入れの協定を結び、積極的に受け入れました。この取組は、外部と交流を持つことで、自分の業務を相対的に見るができるようになり、問題意識が喚起されることを目的としたものです。

今までボランティアを受け入れることについては、ボランティアへの教育が現場職員の負担になることを懸念して反対も多かったそうです。しかしながら、ボランティアではなく専門学校から実習生を受け入れることで、採用につながる可能性が高まり、将来的に事業所の人手不足解消につながる可能性もあるため、現場からの反対も少なくなりました。

現状に対して疑問を持つということを重視する姿勢は、職員の採用の場面にもあらわれていました。採用に際しては、もともと福祉をやっていたかどうかは特に重視されず、法人の行っている地域づくりに興味を持っていたり、職場の雰囲気的那个人にあってることの方が重視されます。というのも、「福祉はこうあるべきもの」という固定観念が強いと、現状に対し疑問を持つ妨げになってしまうからです。

これらは「常に、自分の業務や支援に疑問を持つ意識を持とう！」と喚起して終わるものではなく、実際に疑問を持てる機会を増やす「仕掛け」として取り組まれています。

NPO法人地域生活支援ネットワークサロンでは実習に来てくれる他法人の職員や、ネットワークサロンの法人職員を実習生として受け入れてくれる法人を探しています。興味のある法人の方は、まずは御連絡をしてみてください！

連絡先：0154-44-5527（法人本部）

研修に参加させていただきました♪

今回は、取材の後とその翌朝に行われた研修に参加させていただきました。

取材後に実施された研修は、「組織マネジメント連続講義」（全5回）の第3回目「マネジメントのコミュニケーションとは？」です。この研修は、自分がやりがいを感じる時にコミュニケーションが促進されるため、どのような業務を行っているときにやりがいを感じるのか、また逆に、やりがいを感じないのかを考えるものでした。19時からの研修にもかかわらず、担当の事務局会議職員4名と理事3名、当事者の若者たち3名が参加し、真剣に、楽しく、活発な議論がなされていました。



【写真】「組織マネジメント連続講義」の様子

また、翌日9時30分からは、2015年度に実施した、実務研修（必須）の振り返りに関する報告会が開かれました。実務研修（必須）は、それぞれ小規模のグループを作って、テーマに沿った取組を考え実行に移すものであり、その活動費として1グループ当たり1万円が支給されます。2015年度のテーマは「コミュニケーション」で、コミュニケーションを促進するためになんらかの取組を行うものでした。取組の中には、ボーリング大会や、インストラクターを呼んでエアロビクスを実施したもの、ふくわらいを作成したものや、コミュニケーションに関するマニュアル作成を試みたものなど様々なものがありました。それらに共通して、「仕事から離れると容易にとれるコミュニケーションは、なぜ仕事の場面では難しくなってしまうのか」ということが課題として出てきました。

いずれの研修もコミュニケーションを真剣に考え、その重要性を再認識するきっかけとなっていました。



【写真】「実務研修」の振り返りの様子

職場訪問を終えて…

今回取材した地域生活支援ネットワークサロンは、急速な事業規模拡大の中で出てきた問題に対し、人材育成としてどう対応していくかが大きな課題となっていました。しかし、組織体制やコミュニケーションは、どの法人にも共通する課題であり、常に対応を考えていかなければならないものです。また、この法人は、これらの問題に対し、今まさに試行錯誤を繰り返している最中ですが、考えることをやめず、利用者や現場に目を向け、より良くしていくための新たな試みに挑戦し続ける姿勢は、人材育成にとって不可欠なものであると感じました。

2 北海道における障害福祉サービスに従事する人材育成のあり方

北海道自立支援協議会自在育成部会が、平成26年11月に、北海道における障害福祉サービスに従事する人材育成のあり方についてまとめたものです。

人材育成に取り組む際に、参考にしていただけると幸いです。

目次

はじめに

第1 求められる人材像

- (1) 価値
- (2) 知識
- (3) 技術

第2 現状と課題

- 1 相談支援専門員の研修
- 2 サービス等管理責任者の研修
- 3 その他人材育成に関すること

第3 北海道における人材育成の方策

- 1 基本的な方向性
- 2 人材育成の基本方針
- 3 具体的な人材育成の方策
 - (1) 研修関係
 - (2) 人を育てる職場環境づくり
 - (3) 人を育てる地域の体制整備

第4 参考

(取組みを進めている具体例)

資料編 (略)

はじめに

- 相談支援従事者の資質の向上を目的に、平成19年度から北海道自立支援協議会に研修専門部会を設置し、相談支援従事者の研修内容や体制整備について協議を行ってきたが、障がいがあっても安心して暮らせる地域づくりを推進するために重要な役割を担う、幅広い人材の育成のあり方について検討するため、平成25年度に研修専門部会を人材育成部会に改めて、北海道における障がい保健福祉に関わる人材育成のあり方について検討した。
- その結果、相談支援従事者及びサービス管理責任者を主としながら、障害福祉サービス従事者全般に共通する課題、求められる人材像、人材育成を行う上での具体的な取り組み等を、第4期北海道障がい福祉計画に反映すべく、次のとおりまとめたので、北海道における人材育成のあり方として提言するものである。

第1 求められる人材像

求められる人材像について、次のとおり「価値」、「知識」、「技術」の3つの要素で示すこととした。

主として、相談支援専門員とサービス管理責任者を念頭においているが、他の障害福祉サービス従事者にも、内容に応じて広く適用されることを想定している。

1 価値	本人中心の価値	自己決定と選択（個の主体としての自立）
	人権をめぐる価値	人間存在の基本価値（人としての尊厳と人権の尊重）、中立・公平の立場と本人の権利擁護者としての関係性、絶対的平等
	職業倫理	ソーシャルワーカーとしての倫理
2 知識	対象理解に関する知識	障がいの概念・特性、ICF、児童発達に関する知識
	障がい者の歴史的な処遇、実態	社会政策と法制度と施策、権利侵害、関連法制度（障害者総合支援法の理解と運営基準）、障害福祉サービス、障がい者福祉・教育関連の制度
	地域特性に関する知識	北海道の地域特性
	フォーマル・インフォーマルな社会資源に関する知識	関係機関の役割
	各種援助理論や援助技術に関する知識	SW 援助技術（各種方法論）の概要

3 技術	想像力	利用者の生活全体を捉え、その思いを察知し、微かな変化をも感知する力
	情報収集力	利用者・家族・関係者の話や記録から必要な情報を収集する力
	分析力	主訴やニーズ、現状の構成要素、利用者の環境的課題(地域課題)等をアセスメントする力
	創造力	支援に必要なアイデアや仕組みを発想できる力
	対話力	利用者の思いを引き出すコミュニケーション力、相談スキル（アサーティブ）
	関係形成力	利用者・関係者と信頼関係を構築する力
	交渉力	利用者のニーズに即応するために関係機関とかけあう力
	調整力	複数の課題や関係機関の特性を理解し的確な役割を割り振り、連携を生みだす力
	説明力	利用者のニーズや思い、地域課題等を分かりやすく伝える力
	計画力	利用者主体に基づき、支援に必要な時間・優先課題を見立て、目標を計画的に遂行管理しつつ実現する力
	推進力	積極的に事態を動かし、利用者・関係機関を促していく力
	評価力	地域課題や、支援の総過程をトータルに評価できる力
	SW 援助技術	各種援助方法、質の高いQOL への支援
	指導力	後輩に対して、的確にスーパーバイズできる力
社会資源開発力	新たな資源づくり、現状の社会資源の使い方などの開発できる力	

第2 現状と課題

1 相談支援専門員の研修

- ・相談支援従事者研修については、障害者総合支援法に基づく相談支援専門員の要件として必須の研修であり、基礎研修（5日間 31.5時間）と更新のための5年毎の現任研修（3日間 18.0時間）がある。
- ・道では、基礎研修及び現任研修については、委託で実施しているところであるが、専門コース別研修については現在実施していない。
※専門コース別研修については、障がい児支援、権利擁護・成年後見制度、地域移行・地域定着・触法、セルフマネジメント、スーパービジョンの5コースとなっている。

①研修に関すること

- ・平成27年度からは、障害福祉サービス等を利用する全ての者に、サービス等利用計画書の提出が求められることから、そのための体制整備として、相談支援従事者研修の受講定員を相当数確保することが引き続き必要となるものと考えられる。
- ・相談支援従事者研修の現任研修については、相談支援専門員として従事していない者もあり、従事している者との差が大きく、研修内容の検討が必要となっている。
- ・基礎研修の前に受講できるような、制度理解などの知識や基礎的な技術に関する研修が体系化されていないため、初歩的な事項の一部を初任者研修で扱わざるをえず、基礎研修のレベルの確保が難しい状況となっている。

②研修講師やファシリテーターの養成

- ・相談支援従事者研修の実施体制の確保に向けて、国の指導者養成研修の受講も含め計画的に講師やファシリテーターの育成を行ってきているが、人員が不足している。

2 サービス管理責任者の研修

- ・サービス管理責任者研修については、障害者総合支援法に基づくサービス管理責任者の要件として必須の研修であり、サービス管理責任者研修（5分野）（3日間 19.0時間）と相談支援従事者研修（サービス管理責任者・児童発達支援管理者向け研修）（2日間 11.5時間）の2つの研修で構成されている。
- ・道では、サービス管理責任者研修は、平成25年度から事業者指定で実施している。

①研修に関すること

- ・サービス管理責任者研修では、実務経験を満たしていることをもって研修受講させようとする事業所が多いため、障がいの理解などの基礎的な知識がないまま受講する者が年々増えており、これに対応するため研修に基礎的な内容を組込んでいるために、本来必要な研修レベルの確保が難しくなっている。
- ・研修を修了し資格を取得しても、障がい特性の理解や個別支援計画の作成が不十分な状態で従事している者もいる。
- ・サービス管理責任者研修の前に基礎的な知識や技術を補うための事前研修が体系化されていない。

- ・サービス管理責任者の場合は、相談支援専門員のような5年毎の更新研修や専門コース別研修は無いため、フォローアップの仕組みが無い。
- ・サービス管理責任者については、新規の事業所が増えていることもあり、研修受講定員数の確保が必要である。

②研修講師やファシリテーターの養成

- ・講師やファシリテーターの養成について、指導者養成研修の受講を含め、計画的な養成が行われていない。
- ・サービス管理責任者研修では、講師やファシリテーターが不足しているため、演習において講師等が複数のグループを担当する等、個々の受講者の理解度などが把握できない状況が生まれている。

3 その他人材育成に関すること

①質的な面

- ・求められる価値観については、本人中心の観点が重要であることは理解されているが、本人や家族がどういう思いで生活しているか想像ができないことなどから、実際には本人中心の具体的な支援に至っていない場合がある。
- ・知識については、障がい特性、発達についての基礎的な知識、障がい者処遇などの歴史認識や実態の理解、関連法や制度、地域の社会資源についての知識などが不足している。
- ・技術については、本人中心の個別ニーズアセスメント力、将来の生活を踏まえた総合計画作成などのプランニング力、新たな社会資源づくりだけでなく現状の使い方の開発などの社会資源開発力などの一連の流れが不十分である。また、基本的な面接技術が不足している。

②相談支援専門員とサービス管理責任者の連携

- ・障がい者の支援を行う際、サービス等利用計画と個別支援計画が連動し一体的に支援する体制が必要となっているが、地域では連携がとれていない状況もある。

③研修に関すること

- ・サービス等利用計画や個別支援計画を作成するためのフォローアップ研修が少ない。
- ・スーパーバイザーを育成するためのトータルな視点に立った研修が少ない。
- ・地域では、様々な研修が多様な機関・施設で開催されているが、それらの研修をコーディネートできていない。
- ・研修について、「実施効果」を含めた検証の場が無い。

④職場内の人材育成

- ・目の前にある作業や対象者の不適応行動の対応に追われ、人材育成の長期ビジョンを持って運営している事業所が少ない。
- ・職員の資質向上や研修参加に対する姿勢が管理者の考え方により積極的な事業所とそうでない事業所に分かれる。

- ・スーパーバイザーの不足や多忙な業務等により、必要な職員がスーパービジョンを受けることができずスキルの向上を図ることができない。
- ・法人内の異動により、これまで蓄積してきたスキルを十分に発揮できないことやネットワークの脆弱化につながる場合がある。障がい者の支援に専門性が必要であるという認識が少ない職場や法人が多い。
- ・支援の質を評価する体制等が整っていない。

⑤職場のOJT

- ・職員数が少ないことや日常の業務に追われ、職場内で事例検討会を行うなど実務を通じた実践的な能力を養うOJTが実施されていない事業所が多い。

⑥地域の人材育成

- ・面積が広く、過疎地が多い北海道の特徴を考えると、北海道を幾つかのエリアに分けて地域づくりコーディネーターの企画する研修や各関係機関が実施する研修、スーパーバイザーの養成や養成後の活用など地域のスーパービジョン体制の構築等を含めた総合的な人材育成プランの検討が必要である。
- ・地域の人材育成を進めるために、相談支援体制づくりを担う行政職員への支援や地域の身近な所で行う事例検討や学習会などスーパービジョンを受ける機会とともに、関係機関のネットワーク形成の場である自立支援協議会の活性化が必要である。

第3 北海道における人材育成の方策

1 基本的な方向性

障がいがあっても安心して暮らせる地域づくり」を推進するためには、障害福祉サービス等の提供に当たる幅広い人材の育成が必要である。

そのためには、必要な研修の体系化を図ることや、職場内で日常的な業務を通じた人材育成の環境づくりを進めていく必要がある。

さらに、北海道は広域であることから、幾つかのエリアに分けて、地域毎に人材育成の方針を持ち育成できる体制を整備する必要もある。

2 人材育成の基本方針

①研修の体系化

- ・求められる人材像に基づき、質を確保するために相談支援従事者研修及びサービス管理責任者研修の事前研修と専門コース別研修などの事後研修などを体系化し、地域毎にスーパーバイズできる中核的な人材を育成する。

②人を育てる職場環境づくり

- ・日常的に育ち合うために、職場単位での研修やキャリアアップできる職場環境づくりに向け体制を整備する。

③人を育てる地域の体制整備

- ・身近な地域で、職場を越えたスーパーバイズの機会や自立支援協議会を通じて関係機

関のネットワークによる学び合う体制を整備する。

- ・障がい者の理解促進のために、当事者の参画等の機会を確保し、人材育成の担い手として活躍できる体制をつくる。
- ・各関係機関で実施している研修を把握し、情報発信する等のシステムや研修機会を確保する。

④推進体制の構築

- ・人材育成部会が中心となり、人材育成の計画作成や評価について検討する。

3 具体的な人材育成の方策

(※)の項目については、「第4」に取組事例を記載)

(1) 研修関係

①質を確保するために必要な研修

- ・必要な内容の研修を段階的に受けられるように、相談支援従事者研修及びサービス管理責任者研修の事前研修と事後研修を体系化する。(※1)
- ・体系化に当たっては、上記研修受講者以外で、基礎的な知識が必要な人も念頭に置く。
- ・研修の質を高めていくための、研修講師やファシリテーターを確保する。(※2)

②受講者の資質向上

- ・研修の準備性を高め研修を効果的に行うことができるように、研修前のプレテスト(知識・技術の習得状況)、事前レポート、事前課題等について積極的に取り組む。
- ・研修の習得度を高めるために、〇×式のチェックリストの導入を推進する。(※3)

③研修内容

- ・人材育成部会における求められる人材像に基づく、価値・知識・技術などの要素に基づいた評価による重点項目を設定し、上記のチェックリストの項目に含めるなど、実際の研修に反映する。(※4)
- ・価値的側面の強化：当事者・家族を講師とした内容
- ・知識面の強化：関連法制度に偏らず、権利擁護、年金、医療、雇用、犯罪更正などの内容
- ・北海道の地域特性を踏まえた研修内容
- ・個別事例について、アセスメント、書類作成、ケア会議の一連の過程に沿って、ケース理解の視点や会議運営やプレゼンの方法、調整・交渉の方法等を体験的に学べる演習
- ・個別ニーズから地域課題を発掘し、市町村の福祉計画に反映させるための組織的方向の演習
- ・組織マネジメント、組織運営管理に関する内容

④相談支援専門員やサービス管理責任者の養成

- ・制度の改正により増員が必要となっている相談支援専門員や、サービス管理責任者について必要数の確保に向けて計画的な養成を行う。(※5)

(2) 人を育てる職場環境づくり

①人を育てる職場環境(※6)

- ・OJT や外部研修、内部研修の実施など計画的な人材育成プランの作成について支援する。
 - ・既存のOJT プログラムなどを活用したOJT ができる環境づくりを支援する。
 - ・職場内での人材育成を行うために、自己のキャリアデザインが描けることや自己啓発できる環境づくりを支援する。
 - ・人材育成に関する既存の組織自己チェック表などを活用した職場環境づくりについて支援する。
- ②事業所評価の検討
- ・研修など人材育成の実施や個別支援計画などの評価について検討する。

(3) 人を育てる地域の体制整備

①地域の人材開発

- ・研修受講者が、研究会の立ち上げや学習会の開催など継続的な相互学習、自己研鑽を行うなどのシステムを構築する。
- ・研修の受講により「地域の人材開発」の契機となるような工夫（地域のネットワーク形成等）について検討する。

②スーパーバイザーの養成とシステムづくり

- ・スーパーバイザーを養成し養成後の活用についてのシステムづくりを検討する。
- ・スーパーバイザーの養成や活用については大学との連携した取組みを検討する。

③職場のOJT と地域の支え合い

- ・OJT の有効性を広め、規模の小さい職場でもOJT ができるように、スーパーバイザーを活用するなど地域で支え合える体制づくりを構築する。

④自立支援協議会の活性化

- ・地域の中で育ち合う場として自立支援協議会が人材育成の視点を持ち、地域連携の場や個別支援会議（事例検討・学習）を行うことができるような体制への支援を行う。

⑤地域研修の紹介

- ・地域づくりコーディネーターや各関係機関が実施する障がい関係の研修を道のホームページに掲載する。（※7）

第4 参考

取組みを進めている具体例は、次のとおり。

(1) 障害福祉サービスの従事者に必要な研修の体系化

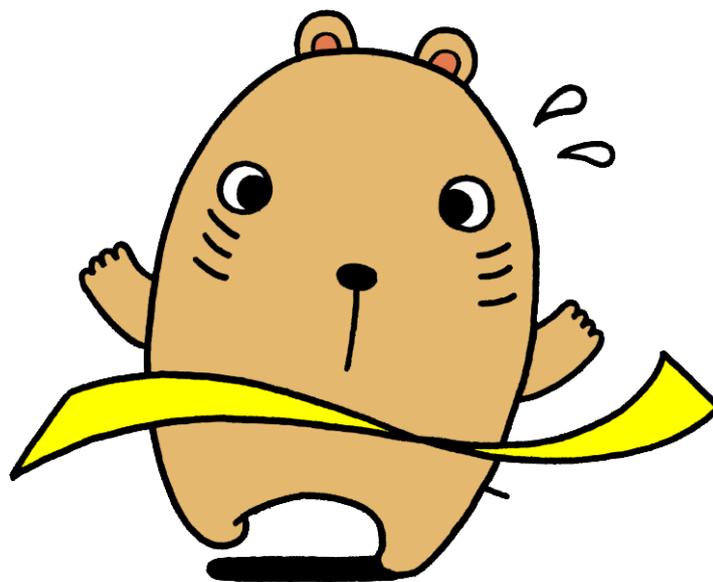
- ・障害福祉サービスの従事者の育成に必要な研修を体系化するための取組の一つとして、法定研修を補う初任者研修等のカリキュラムの作成及び実施を検討。

(2) 研修講師やファシリテーターの確保

- ・国の指導者養成研修への参加基準の明確化、参加者資格拡大の要請。
- ・ファシリテーターの基準の設定

(3) 研修の習得度の確認

- 相談支援従事者研修及びサービス管理責任者研修において、各受講者の習得度確認のために、マルバツ式チェックリストの使用を開始。
- (4) 相談支援従事者研修及びサービス管理責任者研修における重点項目の設定
- 重点項目を設定し、上記チェックリストの設問に記載。
- (5) 相談支援専門員等の養成
- 事業所への調査等により研修で必要な定員数を把握し、計画的な養成を実施。
- (6) 人を育てる職場環境づくり
- 人材育成に積極的に取り組んでいる社会福祉法人等の事例を、道のホームページで紹介。
- (7) 研修情報のホームページ掲載
- 地域の研修の内容及び実施予定日時等を調査し、道のホームページに掲載。



3 地域づくりコーディネーターの名簿（平成28年3月現在）

振興局	担当圏域	氏名	所属法人・事業所	電話番号
空知	南空知・中空知・北空知	渡辺 松伸 坂下 慎	社会福祉法人北海道社会福祉事業団 福祉村地域生活支援センターあ〜ち	0126- 25-2727
石狩	札幌	戸田 健一 三浦あい子	特定非営利活動法人たねっと 障がい者相談支援センター 夢民	011- 299-7230
後志	後志	村上 敦哉 工藤 沙依	特定非営利活動法人しりべし圏域総合支援センター おたる相談支援センター	0134- 51-5515
胆振	西胆振	國松 直人 小林 繁市	社会福祉法人北海道社会福祉事業団 胆振圏域障がい者総合相談支援センター るびなす	0142 -22-3200
	東胆振	岩森 信之		
日高	日高	中土井 浩	特定非営利活動法人こみっと 相談支援センター こみっと	0146- 42-2488
		安西 裕希		
渡島	南渡島	藤原 茂法	社会福祉法人侑愛会 渡島・檜山圏域障がい者総合相談支援センターめい	0138- 47-3046
檜山	北渡島檜山・南檜山	道下 康子		
上川	上川中部・上川北部・富良野	安井 博子 岸 美佳 服部 泰広	医療法人社団旭川圭泉会病院 かみかわ相談支援センター ねっと	0166- 38-1180
留萌	留萌	小野 尚志	特定非営利活動法人ウェルアナザーデザイン 基幹相談支援センターうえるデザイン	0164- 56-1662
宗谷	宗谷	黒川 泰史	社会福祉法人稚内市社会福祉協議会 宗谷圏域障害者総合相談支援センター	0162- 23-6667
オホーツク	遠紋	佐藤 直美	社会福祉法人北光福祉会 広域相談サロン くらしネットオホーツク	0158- 46-3383
	北網	松井 恵美	社会福祉法人 北海道療育園 広域相談サロン くらしネットオホーツク	0157- 23-2518
十勝	十勝	目黒 聖子 丸瀬 恵	特定非営利活動法人十勝障がい者支援センター 十勝障がい者総合相談支援センター	0155- 28-7599
釧路	釧路	佐々木 寛 石川 陽介 鴨川ひとみ	社会福祉法人 釧路恵愛協会 地域生活支援センターハート釧路	0154 32-7400
根室	根室	浜尾 勇貴 佐々木雅代	社会福祉法人北海道社会福祉事業団 根室圏域障がい者総合相談支援センターあくせす根室	0153- 73-3178

IV おわりに

北海道自立支援協議会 人材育成部会 日置部会長

私たちを取り巻く日常の暮らしは未だかつてないほど、「自然に人が育つ環境」としての機能を失いつつあります。社会の基礎コミュニティである家庭の平均人数は2.5人を下回り、近所や親戚づきあいも少なくなっています。また、パソコンやスマホ、IT技術は格段に進歩し、子どもたちの遊びもスマホやゲームが主流となり、買い物も通販やコンビニが増えるなど、日常の中で人と人が出会い、ともに遊び、ともに語り合い、関わり合う機会が著しく少なくなっています。

「人材育成」を考えるときにその社会の変化を無視することはできません。少し前なら家庭、地域、会社などの日常である程度、意図しなくても人がもみ合い、成長できる土台がありました。土台がある前提の専門職の人材育成は専門領域の知識やスキル、社会人としてのビジネスマナーなどが中心になり、それがあつた程度は効果を発揮していたと思います。しかし、今は日常の土台が揺らいでいます。その中で専門職の人材育成は専門の知識、スキル、マナーだけでは効果を発揮できないどころか、むしろ逆効果にすらなる場合もあるのです。

私は、今の時代の人材育成には「日常における人と人との関わり合い」「生活経験」の要素をどう取り入れるかがカギになると考えています。それは、これまで直接的な支援の現場、職場や専門職の人材育成、そして地域づくりの仕事に携わってきた実感からたどり着いた一つの結論です。もちろん、専門知識や技術も必要ですが、それと同時に、いやそれ以上に、今の私たちには日常における当たり前前の生活経験の積み重ねの土台が大切なのです。実際にこのハンドブックを編集してみて、道内各地で模索しながら取り組まれている実践にもやはり、それらの要素が工夫されて練り込まれていることがよくわかりました。

障がい福祉の理念は「どんな障がいがあつても地域で当たり前前の生活を送ることのできる社会の実現」です。それを追求する取組は同時に「地域や暮らしの中に人が育ちあう格好の機会」を上げ、誰もが暮らしやすい社会の実現にもつながります。だからこそ、より地域の中で、生活の場面で、「当たり前前の暮らし」を考え、極める福祉実践が今、求められているのです。

糸賀一雄先生は「この子らに世の光を」ではなく、「この子らを世の光に」とおっしゃいましたが、私は、「人材育成で障がい福祉の充実を！」じゃなくて「障がい福祉の充実で人材育成を！」と言いたいですね。

いろいろな課題や厳しさもある北海道ですが、だからこそ福祉の役割や可能性は大きいと思います。

ハンドブックの作成に協力していただいたみなさん、本当にありがとうございました。

