

## 市町村社協法制化40周年企画

## 市町村社協の“今”と“これから”を語る座談会

(令和5年12月1日開催)



## 座談会開催の経緯

2023年は、市町村社会福祉協議会（以下「市町村社協」と言う。）法制化から40周年の節目の年にあたります。市町村社協の“今”を知り、地域共生社会が目指される中で地域の関係者の連携・協働の中核を担うことが期待される市町村社協の“これから”について、長きにわたり社協職員、また事務局長として活躍されている4名に語っていただきました。

## 語り手

神栖市社協事務局長 橘田 勝 氏（昭和61年入職、平成24年から現職）  
 日立市社協事務局長 豊田 達哉 氏（平成元年入職、平成28年から現職）  
 古河市社協事務局長 安部 一枝 氏（平成4年入職、令和3年から現職）  
 常総市社協事務局長 細谷 悟志 氏（平成元年入職、平成31年から現職）



## 1 入職時の社協の状況とこれまでを振り返って

## 神栖市に必要な社協は何か？を考え神栖市唯一のソーシャルワークのプロ集団に

**橘田氏** 神栖市社協に入職して38年目。この間ずっと「社協は何をやるどころか」を追い続けてきたような気がします。平成5年に始めた地域福祉活動計画策定作業と、その2年後に受託した「ふれあいのまちづくり事業」は、社協による福祉の総合相談窓口機能を学べる貴重な時期でした。平成12年に介護保険がスタートしましたが、神栖市社協はその時を起点として大きく変化しました。中立な立場を常に求められる公益的な法人であるために、直接サービスは社会資源の整い具合を確認しながら縮小・撤退していく方針を役職員で共有し計画化することができました。平成27年に障害支援計画を除く直接サービスを全て撤退し、組織も職員数20名とスリム化を図りました。

神栖市社協は、社会の変化にどう順応していくか、神栖市に必要な社協のスタイルは何かを探し出した答えが「ソーシャルワークのプロ集団」になっていくことだったのです。

## 日立市の地域で課題となっていることを社協が先駆的事業として実施、事業化

**豊田氏** 平成元年に入職したときは、事務所も狭く、8名の職員（正職員は6名）で、あらゆる事業をみんなで協力しながらやってきました。令和5年の4月で4回目の事務所移転になり、現在はプロパー職員も12名（嘱託・臨時職員等を含め総勢54名）になりました。以前は宿泊ありの職員研修が当たり前であって、社協職員同士のつながりができました。県内社協とのつながりはかけがえのないものです。これまで地域で課題となっていることを、社協が先駆的事業として実施し、軌道に乗ってきたら行政に提案し、フォーマルサービスとして事業化してきました。平成7年からのふれあいサロンなど、まずは社協が少ない予算で実施し、それを行政に認めていただくことで大きな財源が確保できるという戦略も考えながら進めてきました。また、行政からの受託事業も、それと引き合いに他の委託事業を受託したり、言われたことをただやるのではなく、それを社協としてどうやるかを考えてプラスアルファで事業を展開してきました。

## 古河市では、介護保険事業参入、市町村合併や行政からの事業受託増など、社会変化に対応

**安部氏** 障害者施設の相談員として働いていましたが、在宅介護の支援をしたいと思い、平成4年に古河市社協に入職しました。その後、平成12年の介護保険事業開始に伴い、行政から社協に訪問介護事業等が移譲され、それに合わせて職員も増えました。さらに平成18年の三市町の合併により職員が200名あまりになりました。次第に人件費が膨らみ、経営が難しくなり財政困難に陥りました。そこで、新規事業である地域包括支援センター事業等を市から受託するなど、事業の拡大を行い、経営面で補助金等を市と折衝してきました。現在、市から13事業を受託し、福祉事業に関して社協の存在価値を高めてきました。

## 常総市の社協事業と豪雨災害から学んだつながりの大切さ

**細谷氏** 入職したときは、事務局職員4名でした。当時は、ボラントピア事業やふれあいのまちづくり事業など、社協らしい事業の展開が求められていた時代であり、常総市社協は「青少年ワークキャンプ（守谷市社協との共催事業）」「福祉出前講座」「会食型食事会」など、とにかく見える社協づくりに向けていろいろな事業に取り組んだ時代だったと思います。

平成27年の常総市の豪雨災害では、市内の約3分の1が水害に遭い、県内を始め全国の社協職員の皆さんに運営支援の協力、また全国から3万6千人を超えるボランティアに駆けつけていただき、多くの被災世帯に支援の手を差し伸べることができました。防災に強い地域づくり、まちづくりを進めていくためには、日頃から人と地域をつなげていくことが社協の役割であると感じました。現在職員は50名。社協事業の他に、障害施設や児童施設などの事業所を受託運営しています。

## 2 社会福祉協議会として大事にしてきたこと

### 拠って立つものを持つ

**橋田氏** 大事にしてきたことは「拠って立つものを持つ」ということです。社協は弱い立場に置かれた少数派の人たちの相談を受け、課題解決の見込める社会資源を提供できなければなりません。使いにくい社会資源があればアクションを起こして改善をお願いし、無ければ自ら開発していくといったソーシャルワーク機関としての機能発揮に欠かせないものが「資格」だと思っています。職員一人ひとりが社会福祉士の倫理綱領に拠って立ち、社会と関わることがそれぞれの実践の正義を見失わないことに繋がるのではないのでしょうか。このようなことから神栖市社協は、社会福祉士を持つ職員を標準とするルールをつくりました。やりたいことや、やらなければならないことを議論するよりも、「やれることを増やすために当たり前ごととして全職員が国家資格を取得する」、この方向性を明確化したことによって精神障害者の社会参加支援、発達障害児療育支援や引きこもり家族支援、後見センターの創設や行政窓口への職員派遣を展開することが叶いました。これからも、社会福祉士・精神保健福祉士としての実践を社協活動のベースにしていくことを追求していきます。



神栖市社協事務局長  
橋田 勝氏

### 見守り活動とネットワーク

**豊田氏** 日立市社協は、住民主体を基調に、一貫して小地域福祉活動に重点をおき、これまで様々な活動・事業を付加しながら、特に根幹となる人的見守り活動を大事にしてきました。見守りがより必要な人を絞り込んで、週に1回必ず電話か訪問で安否確認をしています。その中で課題がでたものは、専門職のネットワークとチームで解決していきます。また、IOTも試行的に導入しています。住民主体を大事にしながらも、コミュニティソーシャルワーク（ワーカー）としての社協の専門性を打ち出しています。社協が安心機関であることを、これからもやっていきたいと考えています。

### 人を育てる

**安部氏** 地域包括ケアシステムの推進には、地域を巻き込んだ住民の見守りはもちろん大切ですが、専門職との連携がとても役に立っています。専門職の人たちと連携することにより、地域の課題が見えてきて、必要な「手立て」を講じることができています。

また、事業の継続には、「人を育てる」ということが喫緊の課題で、職員採用計画を作成し、職員の採用や職員採用後の研修体系をマニュアル化しています。外部講師を招いた研修や、地元の企業での接遇研修を実施しています。また、「資格取得補助制度」を利用し、職員の資格取得率が84.8%になりました。

### 「つながりづくり」「人材育成」「健全経営」

**細谷氏** 地域福祉を推進する団体として、地域福祉活動には「つながりづくり」というのがまず1つあります。地域に出向き、生活やご近所のことなどのお話を聞いて、いろいろな人と関わりながら何ができるかなど、地域の皆さんと一緒に考えていくこと。もう1つが、「人材育成」です。事業は人なりという言葉がありますが、社協の役割を理解し、専門性を学ぶ機会や実践活動を通じてスキルアップを図ることも大切なことだと思っています。資格



をとることも含めて、社協職員として求められる意識とか能力育成を大切にしています。

そして、社協が安定した「健全経営」を進めていくためには、自主財源である社協会費や共同募金を増やしていく工夫や努力が必要です。行政との連携についても今まで以上に強化し、財政支援と事業についても関係各課と横断的な相談や連携を図っていかねばなりません。行政が目指す方向と社協がやるべきことの連携を密にし、福祉サービスの向上につなげていきたいと考えています。

### 3 “今” “これから” の社会福祉協議会を考える



#### 社協が機能として見られる時代に

**橘田氏** 全ての市町村社協に共通しますが、活動財源の確保が困難な状況の中で委託事業等が増え、人材の確保や育成がままならないことが大きな課題だと思います。どの市町村も福祉政策の歴史や住民意識の違いがあるので、社協活動のスタイルは市町村ごとに違っていいのに、「社協だから」と位置づけされ同じ取り組みを求められます。

大切なことは、社協が地域福祉の中核機関として主体的に自らのまちをアセスメントし「何が満たされていて何が不足しているのか、不足している内容で公益的な法人である社協が取り組むべきことは何か」を明確化して実践し、市民と行政から信頼を得ることです。

少数派の人々の代弁機能を果たし、これまで無かった社会資源を創設していくことで地域福祉の底上げを図っていくことこそ社協活動の醍醐味ともいえます。このような我がまちの地域福祉の景色を変えていける社協の働きを職員が実感できれば、職員のモチベーションやプライド、また報酬の確保や向上にも繋がっていくのではないかと思います。

これからの社協は「機能」をより評価されると思います。その取り組みは、わがまちの地域福祉にどういった「価値」を提供できたかが問われ、行政からの委託事業や助成金の増減が変化してきます。本当にやるべきことをそれぞれの職員が意識し、それを集めて計画化していかないと、時代に翻弄されてやる気ややりがいを無くしかねないと感じています。

今後の社協の活路として1つ、これは全ての社協に共通することとは言えませんが、神栖市社協の場合は、職員は社会福祉士と精神保健福祉士の両方の国家資格を取得してやれることを増やし、その取り組みを市民や行政に評価してもらおうとする方針を出しました。

今後、財政縮小が避けられない中で、社協だからこそできる、社協にしかできないというものを持っているか、持っていないかによって将来が大きく左右すると感じています。

#### 失敗したっていいじゃないか、どんどんやること

**豊田氏** 社協の存在は残るとは思いますが、「行政から言われたことをただやらされるか、社協らしく主体的にやるか」で社協の存在意義が大きく変わる分岐点になります。行政から委託されたものをそのままやるのではなく、そこを加工して、質の高いものにしていくこと、何か一つプラスアルファしないと結局やらされる感じになります。また、市民からまだ社協の認知度が非常に低いことが分かるので、「社協に相談すれば何とかなる」「困ったら社協」といった、頼りになる社協を目指したい。そのためには、入口が非常に重要で、囑託も臨時職員も最初に電話などで対応した職員が大事だと考えています。入口のところをきちんとコーディネートしていくためには、職員育成が必要で、様々な研修の機会やそれぞれの課題を共有し、職員全員が同じレベルでやっていかなければならないと考えながら進めています。

平成26年から「職員改善提案」も実施しています。職員全員を対象に気づいたこと、仕事をやりやすくすること、思いやり提案、市民が喜ぶこと、未来提案など、どんなことでもシートにまとめて提出してもらいます。それをベースにしながら事業化したり、新年度の予算に反映したりしています。

市民から期待されるためには、地域にでたり、専門職から相談されたり、日々丁寧にやっていくしかありません。ニーズがあれば企画します。「失敗したっていいじゃないか、やってうまくいかなければ軌道修正すればいい。」というように、どんどんやることをモットーとしています。

#### 企業や地域、理事会、役員にアプローチ



古河市社協事務局長  
安部 一枝 氏

**安部氏** 地域の企業から「認知症について」の出前講座の依頼がありました。しかし、真意は「介護離職が多く、何とかしないと会社も存続できない、従業員の確保ができない」という相談でありました。その企業の課題に対し、働き続けることができる組織になるために、自分たちで内部研修ができるように社協職員が専門職としてアドバイスし、一緒に資料を作り上げていきました。それがモデルになり、他の企業からも問い合わせがくるようになり、寄付もいただくことができました。こうした取り組みが、社協の存在を知ってもらうきっかけになります。社協から地域にアプローチし、困りごとを聴き、そこから地域課題も見え、法人内連携し、地域課題を解決していく。それが社協らしさなのではないかと思っています。

また、役員である理事に、社協のことを理解してもらうように、事業の内容や抱えている課題等について一緒に考えてもらうよう説明しています。女性理事も積極的に登用し、幅広い方にかかわっていただけるようにしています。

#### 4つの支援活動から「ここに住んでよかった」と思ってもらえる活動に

**細谷氏** 地域の福祉力が問われる中で、社協のこれからを考えると生活や福祉の相談支援、在宅福祉サービスなどの個別支援、地域のつながりづくり活動などの地域支援、災害時における支援活動の4つの支援活動が中心になってくると考えます。しかし、それぞれの支援活動がバラバラでは意味がありません。事業や係間の連携を図り、より良いサービスを提供することにより、地域の皆さんが「ここに住んでよかった。社協に相談してよかった。」と思ってもらえるような活動になればと思います。

#### 4 県内社会福祉協議会職員へのメッセージ

##### 覚悟を持って自分たちの生き方を決め、それに向かっていけば元気になれる

**橋田氏** 社協職員の「元気のなさ」を感じています。コロナ禍での貸付を始めとする支援活動の大変さの反動が大きいと思いますが、総合相談や地域組織化活動、介護保険や障害者総合事業での直接サービス、災害支援、委託事業の継続や新たな委託事業の協議など、多くの職員たちは「社協はいったい何をどこまでやるんだろう」「社協はどこへ向かっているんだろう」という不安を、増え続ける業務の中で感じているような気がします。

併せて行政との役割分担や補助・助成の縮減に伴う報酬の在り方等も、職員の社協活動へのモチベーションの低下を後押ししているのではないかと感じています。

「私たちのまちの社協は何をする組織なのか」「何をすることで私たちのまちの福祉を向上させていくのか」を、まちを見つめ直して再発見しなければならないと思います。

考えることから始めないと解決できないし、すぐに解決できることでもありません。何年かかっても解決は困難が付きまとうかもしれないけど、自分たちのまちの税収から財源を得、そこから報酬を頂いている根拠を確認するところから始めることが必要です。

社協は他の組織や団体にはない貴重な役割を与えられているわけですから、それを自主的・主体的に果たしていくために頑張っていきたいと思いますというのを伝えたいです。

覚悟を決めてまず事務局の中で、自分たちのまちにどういった貢献をするために存在するのかということ、共有できる話し合いをするところから始めてもいいと思います。それが不足気味の元気につながるのではないのでしょうか。社協は議論を最も得意とする組織です。職員間でまず議論して、自分たちの生き方を社協内部で方向性を確認していくことが社協活動活性化への近道であるということ意識してほしいです。

##### 職場のチームワークから地域のネットワークづくりへ

**豊田氏** 社協は多くの出会いと学びが得られるという利点があって、さらに職場の旅行などもできました。今は、コロナもあってより難しいと感じています。今、若い人の育て方は、成功体験をさせて積み重ねていくこと、小さいことでもとにかく企画して事業化していこうと話しています。やってみて失敗したら失敗したでいい、社協にはいろんなことを実現できる可能性がある。また、職員には常々話していますが、職場のチームワークが基本となって、地域に出れば、いろんな関係者とのネットワークができます。そのためには、「現場主義」を大切に、コーディネート力を高めることが重要であると感じています。

とにかく社協をノックすれば何か答えが見えるっていうことを、組織としてメジャーにしていかなければならないのではないかと考えます。



日上市社協事務局長  
豊田 達哉 氏

##### 職員をみんなで育てる組織に

**安部氏** どんな良い事業をしても、人財がいなければ継続できません。職員一人ひとりが明確な目標を立て、それに対して評価し、さらに次の新たな目標へと、その繰り返しのうちに成長があるのではないのでしょうか。後輩の話をきちんと聴き、何に躓いているのか、何をしたいのか、みんなで協力して作り上げる組織になればいいかなと思います。

##### 「社協の営業マン」に

**細谷氏** 社協の仕事は、地域の皆さんやボランティアの協力がなければ成り立たないことがたくさんあります。社協の営業マンとなって地域に出かけ、社協をPRしていただくことが大切なことだと思います。そのためには、福祉の情報をできるだけ持っていることも必要です。そして地域やボランティアの皆さんが社協のサポーターや応援団になってもらうことで、社協や自分にとっても強みになります。

また、社協職員という仲間を頼って、相談したり、話を聞いてもらったり、横のつながりも必要だと思います。



常総市社協事務局長  
細谷 悟志 氏

