

社会福祉法人がさまざまな農福商工連携により地域を拓く

～社会福祉法人佛子園・日本海倶楽部の取組み～

主任研究員 濱田 健司

目次

- | | |
|-------------------|------------|
| 1. はじめに | 4. 障害者の働く場 |
| 2. 法人佛子園の概要と主な取組み | 5. おわりに |
| 3. 日本海倶楽部の概要 | |

1. はじめに

これまでの農福連携は、農業サイドと福祉サイドの課題をマッチングし、それぞれの課題を解決するために行われてきた。本稿で取り上げる社会福祉法人佛子園（以下、法人佛子園）は、実はそうした課題解決に加え、地域課題の解決にも取り組み、さらには新たに地域社会を創造しつつある、内閣府も注目する日本版CCRC¹のモデルとなった地域コミュニティ「Share金沢」をつくった法人である。

元々障害福祉サービスを提供する事業所としてスタートしたが、現在は障害者のほか、子供、高齢者などの多様な地域住民が集う場を地域の中に作り出している。就労、交流、レクリエーション、介護、買物、外食等の機会を石川県内の7市町で創造・提供している。

本稿では、地域づくりに積極的に取り組む法人佛子園全体の概要と主な取組みについて報告する。さらに中山間地域の能登半島において、全国の障害福祉サービス事業所の中で

クラフトビール製造に先駆けて取り組み、農産物の生産・加工・販売、外食、さらに地域課題の解決に取り組む、法人佛子園の施設の一つ「日本海倶楽部」について報告する。

2. 法人佛子園の概要と主な取組み

(1) 法人佛子園の設立

法人佛子園の雄谷良成理事長の祖父は日蓮宗行善寺住職で、戦後、戦災孤児や障害児等の受入れを行善寺（現在、白山市北安田町）において積極的に行っていた。そうした中で、雄谷氏も子供の頃から彼らと共に生活してきた。祖父は戦災孤児等を次々に引き取り、一時は30名を超える子供を本堂で生活させたことから、葬式などが難しくなり、檀家が離れていった。そこで子供をさらに引き取り、また寺院として法務も行えるよう1960年に障害児施設を開設した。当時、県内には養護施設（現在は児童養護施設）はあったが、知的障害児の入所施設がなかったことから、県の依

1 政府の「まち・ひと・しごと創生本部」が日本版CCRC(Continuing Care Retirement Community)「生涯活躍のまち」として位置づけている。政府は高齢者の活躍の場として注目している。

頼も受け、知的障害児の施設としてスタートすることとなった。「障害があってもなくても、みんな仏様の子供」ということで佛子園と命名した。

雄谷氏は、自分が進学する中で、当時、我が国では障害児が教育を受ける制度が未整備であったことを知った。また大学を卒業し、特別支援学校での教員、ドミニカ共和国での海外青年協力隊、新聞社の勤務などを経たが、他方で自分がかつて共に生活した障害者たちが、障害児の入所施設から社会へ出て住む場が不足していたり、就職しても差別や虐待を受けていることを知った。そこでこうした問題に対応するため1995年に実家へ戻り（法人佛子園へ就職し）、まず障害児施設を出た後の生活する場をつくるために同年「星が岡牧場」を開設、さらに働く場として1998年に「日本海倶楽部」を開設した。その後、様々な障害福祉サービス事業を開始および拡充していった。

(2) 単体型「三草二木」の取組み

2008年には地域課題解決を目指す「三草二木² 西圓寺」プロジェクトをスタートさせた。小松市において廃寺となっていた、住職もいない西圓寺（小松市野田町）の檀家より荒れていく寺の再生を依頼され、宗派も異なるが再生に取り組むことにした。ただし、そのための約束として、①障害者も参画できる場であること、②檀家等の住民が主体的に運営することをお願いした。そして双方が合意し、法人佛子園が寺の譲渡を受け、地域の障害者や高齢者を支援する施設として、民間や行政の助成金を活用し、再生させることになった。現在お堂は、昼はカフェ、夜は居酒屋

になっており、また住民の要望を受け温泉も掘り、住民は無料で入浴できるようになっている。このほか高齢者のためのデイサービスセンター、障害者のための生活介護・就労継続支援B型事業を実施し、さらには音楽コンサート、地元農産物を販売する市（室内）などのさまざまなイベントも開催し、「三草二木 西圓寺」は寺の機能を部分的に残しながらも、新たなコミュニティスペースとし生まれ変わった。その結果、2017年には周辺地域の世帯が74世帯（プロジェクト前は55世帯）へ増加している。これは実家の近くに戻ってきた若者、外から移住してきた者が増えるとともに、若い世代が地域から出て行かず世帯分離したためという。それは「西圓寺が快適に人々が関わるができる場」として認識され、受け入れられるようになったことによるものと見られる。

こうした新たな拠点と地域創造の動きは、後述の「Share金沢」、「B's行善寺」、ジョイントベンチャープロジェクトへと繋がっている。

(3) エリア型「Share金沢」の取組み

「Share金沢」（金沢市若松町）は国立病院の跡地（1万1千坪）に法人佛子園が「私がつくる街」というコンセプトを基に計画段階から地域住民と共につくりあげたものである。住居（サ高住、学生向け住宅・グループホーム等）・文化施設・障害者就労支援施設・介護保険施設・温泉施設・テナント・農園などを整備した新しい街である。前述の行善寺の知的障害児の入所施設が半世紀近く経ち老朽化したことから、移転先として見つかったのがこの病院跡地であった。2014年にオープンし、視察の絶

2 三草二木とは、法華経に出てくるたとえ。薬草に大中小、木に大小の不同はあるが、雨の恵みを等しく受けて育てて薬用となるように、人に能力・素質の違いはあっても仏の教化を受けることで悟りに入り、世を救う者となることをいう（「goo辞書」より）。障害があっても、なくても、世の中に生まれてきたことに意味があり、そして役割がある。多様な人々が一緒に暮らせる場が、世の中でなければならないという意味である。

図. Share金沢の概要図



出典：「Share金沢」のホームページより

<http://share-kanazawa.com/townnavi/index.html#east>

えない日本版CCRCモデルとなっている。

(4) タウン型「B's行善寺」の取組み

「Share金沢」のように全く新しく街をつくり、さまざまな機能を入れ込むのではなく、元々ある街において取り組んだのが「B's行善寺」プロジェクトである。これは前述の行善寺を核として周辺住民と繋がるものである。行善寺の敷地内にあった知的障害児の入所施設を改修および大きく増築した施設を拠点として法人佛子園が整備し、障害者、高齢者、子供、若者などが集う場となっている。ここでも温泉を掘り周辺世帯の130戸が無料で利用でき、そば屋・ハンバーガーショップ・野菜の直売所・フラワーショップ・保育所・クリニックを開設し、さらに高齢者のデイサービス、障害児のための放課後児童デイサービス、0歳以上のすべての人々が会員となることができるフィットネスクラブ、料理教室

を開催するクッキングルーム、体育館などを運営している。この多くの場所で就労継続支援A型事業およびB型事業の利用者である障害者が就労している。また、要介護高齢者も障害者も地域住民も一緒になって、そば屋で飲食をしている。ここでは特に「住民自治」と「交流人口」に焦点をあて、発展途上国を援助するためにつくられたPCM手法³を導入



写真 1. 地域住民・障害者・高齢者等が集うそば屋

3 PCM手法(Project Cycle Management Method)は援助する側が作成した手法で、開発援助プロジェクトの計画立案・実施・評価を「プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)」という表を用いて運営管理する手法。PDMを中心とした参加型計画手法と、モニタリング・評価手法からなる。

し、計画的かつ他地域でも実施可能な取組みとなることを目指している。

日本版CCRCでいうと「三草二木 西園寺」は単体の施設で完結する施設型、「Share金沢」は施設の近隣の地区レベルで完結するエリア型といえる。「B's行善寺」については市町村レベルのタウン型⁴を目指しているものである。

(5) そのほかの取組み

このほか法人佛子園は、2012年より社会福祉法人として全国初となるJRの駅に関する指定管理を受け、同県美川駅の清掃・カフェ運営・警備・管理を障害者の就労事業として受託している（「美川37cafe'」プロジェクト）。

(6) 法人佛子園の理念と展開

法人佛子園の理念および方針は「PLVS VLTRA～さらに彼方へ～」と「ごちゃまぜ」となっている。これはみんなが一緒であること、そして成長には終わりはないということを意味する。

こうした理念・方針を職員が理解し、また地域住民と共に、障害者・高齢者・子供とが一緒に居住する場、働く場、交流する場をつくり出してきた。その結果、法人佛子園の多様な事業の展開が図られることとなり、さまざまな拠点および地域創造の原点となっている。

現在、法人佛子園全体の事業数は110を超え、展開する市町は金沢市・白山市・能登町・小松市・能美市・輪島市・野々市市。そのほかブータンとのプロジェクト、さらには以下の海外青年協力隊との共同プロジェクトにも取り組んでいる。

雄谷氏は公益社団法人海外青年協力隊の理事長でもあることから、海外青年協力隊の活動より戻り、地域づくりのノウハウ（専門性とPCM手法）を持つ隊員の働く場の創出と、高齢化と過疎化がすすみ停滞する中山間地域等をマッチングさせるため、海外青年協力隊OBが地域に移住し課題解決や支援に取り組む「ジョイントベンチャー」プロジェクトを石川県輪島市（「輪島KABULET」プロジェクト）、広島県安芸太田町等で開始している。

3. 日本海倶楽部の概要

以下では、法人佛子園が最初に障害者の働く場として開設し、中山間地域において農福商工連携によって地域との共生を目指す「Healing Bay Area日本海倶楽部」（以下、日本海倶楽部）について概観していく。

(1) 全体概要

日本海倶楽部は、能登半島の先端に近い能登町において障害者の就労支援を中心とした障害福祉サービス事業を運営している。金沢駅からは高速道路を利用して3時間ほどかかる、過疎化と高齢化の進む地域において1998年に開設された。

実施している障害福祉サービス事業は、就労継続支援A型事業（定員20名）、就労継続支援B型事業（定員40名）、生活介護事業（定員40名）、施設入所支援事業（定員50名）、共同生活援助事業（定員25名）、在宅支援・相談支援事業となっている。

ここには日中活動を行う者が約100名（A型、B型、生活介護）、そのうち73名が入所し生活している。

4 日本版CCRCには、「施設型」「エリア型」のほかに「タウン型」という市町村レベルの取組みがある。後述する、法人が今後、輪島市などで展開していく海外青年協力隊と共同で実施するプロジェクトがそれにあたり、「B's行善寺」も「タウン型」を目指している。

日本海倶楽部は、機能別にみると6つに分かれている。①B型の利用者が農業生産に従事する「日本海倶楽部ザ・ファーム」(以下、ザ・ファーム)、②同じくB型の利用者がビール製造とレストランに従事する「ビアレストランHeart & Beer日本海倶楽部」、③A型の利用者が農産物加工と配食に従事する「農産物加工」、④生活介護の利用者が従事する「牧場・公園」、⑤障害者のさまざまな相談に対応するための「生活支援ネットBe日本海倶楽部ステーション」、そして⑥障害者が入所する「グループホーム」からなる。

一般の人々へ飲食や観光といったサービスを提供する場合は、主として②レストラン部門と④牧場・公園部門になっている。

(2) A型の概要

A型の利用者は精神障害者が主で、双極性障害や統合失調症や発達障害を有する者が多い。能登町で初めてのA型事業所ということもあり、2017年4月に開所して間もないが登録者数は着実に増えている。利用者の中には、関東地方の有名大学を卒業し会社に勤めたが、病気のため実家に戻らざるを得ず、家に引きこもっていた者もいる。実はこうした人々が中山間地域に数多く生活しているという。利用者の平均年齢は44歳で登録者数17名、主に農産物加工をする者と配食の弁当製造・販売をする者に分かれる。

(3) B型の概要

B型の利用者は知的障害者が主で、平均年齢は44歳で51名が登録し、周辺地域から通う者とグループホームに入所する者となっている。利用者は体力のある者が農業、比較的体力のある者がビールおよびレストラン、あまり体力のない者が施設内の食堂での調理補助

を行っている。

(4) 生活介護の概要

生活介護の利用者は、主として施設やグループホームに入所する50名である。多くが重度の知的障害者であることから、日中は小規模な牧場での動物の世話、公園や日本海倶楽部敷地内での清掃や環境美化活動を行う。



写真2. 牧場で働く障害者

4. 障害者の働く場

(1) ザ・ファーム

ザ・ファームは高齢化・過疎化がすすみ地域の基幹産業である農業が低迷する中で、障害者および社会福祉法人が地域を支える、一方で障害者の仕事を確保するために2008年より開始している。

農地は葉タバコを生産する農家から3haを購入し、畑として利用している。主な生産物は、えびすカボチャ・ブドウ(シャインマスカット、ピオーネ、安芸クイーン)で、そのほかにトマト・ピーマン・ブルーベリーなどの少量多品目の野菜・果物を生産している。

2016年度の売上はえびすカボチャ180万円、ブドウ150万円、野菜90万円となっており、主な販売先はJAへの系統出荷、JA内浦町農産



写真3. ピオーネの栽培

物直売所「おくのといち」、施設内で開催している「御迎市（おんかいいち）」となっている。

なお、御迎市は牧場脇の空き地を利用し、地元の農家15戸が毎週土日（11:00～15:00）販売に来る。「市」の名づけや運営については農家が主体的に行い、新鮮な野菜を地域住民に提供する、農家にとっては新たな販路開拓および所得確保の機会となっている。

畑での農作業は月曜～金曜の9:30～16:00（5.5時間）である。時給は平均で305円、高い方で380円、月額賃金にすると3.3～3.8万円になる。農繁期は3～10月で、農閑期の11～2月は、農場や施設の管理・補修などを行う。

(2) ビール製造・販売およびレストラン

1) ビール製造・販売

ビールについてはチェコの技術を取り入れた本格的なラガービールを製造している。元々この地域は「魚醤」や「なれ寿司」などの発酵食品が盛んであり、日本酒の杜氏「奥能登杜氏」を輩出してきた地域であることから、地域の特性を生かし、かつ独自の商品としてビールに注目した。また「星が岡牧場」

において職員が集まり地ビールキットでビールを作っていたこと、1994年酒税法が改正され、ビール醸造免許に必要な年間最低製造数量2,000kL（大瓶約300万本）が60kL（約9万本）にまで引き下げられたという背景もある。



写真4. ビール醸造

中でもチェコに着目したのは、日本人が好んで飲んでいるのは金色のラガービールであり、ラガービールはチェコのピルゼン市で初めて醸造されたものであったためである⁵。

チェコからチェコ人の醸造士（ブラウマイスター）を工場長として招へいし、20年近く製造してきたが、現在のチェコ人工場長で3代目になっている。3代目は日本に滞在し10年が経っており、既に永住権を取得している。工場長が入れ替わる度に、前工場長が次の工場長を探し紹介してくれるという。

製造しているビールは、ピルスナー・ダークラガー・ヴァイツェン・奥能登伝説。ピルスナーの熟成期間は3か月以上と長く、出荷時に酵母の加熱処理やフィルター処理などは行っていない。奥能登伝説は、地元、九十九湾沖で取水する海洋深層水の仕込み水を使用

5 ピルスナーはラガービールの代表的なものの一つで、ピルゼン市が発祥地。

したものであり、ビールのオリジナリティを大切にしている。

醸造は工場長と日本人健常者（副工場長）の1名で行い、障害者は瓶詰、ラベル貼り、車への荷運びを行っている。

体制は工場長1名、副工場長1名、職員1名、ヘルパー1名、B型の中・重度利用者8名（33～71歳）である。

障害者の作業は月・火・木・金・土となっており、9:30～16:00で5.5時間である。

販売のために専任の営業担当者1名を配置し、年間で東京2か月、大阪・京都で1か月、残りを石川県内で営業を行っている。

販売先は飲食店・酒屋を中心に1都2府18県、300ヶ所に卸している。ビール販売の年間売上は6,500万円に達する。瓶や缶で販売すれば販売単価は高くなるが、多少単価が低くても美味しく提供できるケグ（20リットルのタンク）での販売を基本としている。継続的な顧客との関係を維持するために、売上より品質を優先している。なお、前述のB's行善寺のそば屋への販売だけで年間200万円ほどになっている。

このほかビールサーバー付きの専用車3台を保有し、各地のイベントで肉料理とビールなどを販売している。年間700万円ほどの売上となっている⁶。

さらには「日本海倶楽部 地ビール・トラスト」という会員制度があり、全国の地ビール愛好家が約420名が会員となっており、毎月会費4,200円を支払うと6本のビールが送られてくる。このうちの1割が地元能登町の住民であり、住民へは職員と一緒に障害者自ら配達している。年間の売上は2,100万円ほどに

なっている。

この品質の高さから、地ビールのノーベル賞と称される世界的な賞である「ブルワリー・オブ・ザ・イヤ―2014」を受賞している。

ビールのコンセプトは「地ビール、自ビール、滋ビール」で、奥能登の地ビール、自分の自ビール、本物のビールということである。マークはデザイナーが描いた朱鷺のデザインである。オリジナリティのほか、ストーリーおよびデザインにも重きをおいている。

2) レストラン

レストラン事業は、製造したビールの販売を目的とするだけでなく、新たな障害者の働く場、そして奥能登地域の住民の出稼ぎに代わる働く場にも繋げることで、地域の新たな観光拠点となることを目指して開設した。

料理はビールに合わせ、鶏・豚・牛・エミューなどの肉料理、海鮮パスタ、ナンなどを提供している。営業時間は11:30～22:00まで、障害者の作業時間は9:30～18:00の間の5.5時間で三交代制としている（水曜定休）。

障害者の主な作業は清掃、調理補助、ビールサービングとなっている。ビールサービングは、ビールをサーバーよりグラスに注ぐ係であり、カウンター越しに知的障害者がサービングし、ときには接客も行っている。

体制は、シェフ1名、サブシェフ1名、フロア2名、ヘルパー1名、そして中・重度障害者7名（39～51歳）となっている。

レストランの年間売上は3,000万円、年間2万人が県内外から訪れている。

6 NPO法人日本セルフセンター「SELP訪問ルポ」社会福祉法人佛子園
http://www.selpjapan.net/report/0300/post_45.html



写真5. レストラン



写真6. ビールをサービングする障害者

(3) 配食および農産物加工

配食事業は弁当を1日当たり約300食を製造し、地域の高齢者施設3カ所に120食、能登井事業協同組合へ100食、地域の工場・行政施設に60～70食、その他一般家庭などへ20～30食を販売している。能登井というのは、地域（輪島市・珠洲市・穴水町・能登町）の食材・器・箸等を使った弁当を能登町のいろいろな飲食店や食品製造会社などが独自に生産し、地域特産物として提供するもので、日本海倶楽部は弁当販売を行う組合へ出荷している。

販売車3台、1台当たりスタッフ1名と障害者1名で販売に回っている。

農産物加工については、農業の作業小屋の隣りに機械購入を含め7,400万円で新築した

施設で行っている（補助金4,400万円、自己資金3,000万円）。主に製造しているのは、ピクルスや薫製である。

障害者の月額賃金は平均で9万円、最高で12万円となっている。

作業は9:30～15:30または11:00～17:00の5時間勤務、365日のシフト勤務としている。

配食と農産物加工の売上は年間で3,000万円に達している。

(4) 安定した質の高い事業と地域への貢献

以上のように、日本海倶楽部では、地ビールの製造・販売に早くから積極的に取り組んできた。これは障害福祉サービス事業所が、①自立した経営、②障害者の高い月額賃金支払い、③障害者の多様な働く機会を創出するために不可欠であったためといえる。そのため、商品イメージの戦略を専門のプランニング会社に依頼し、コンセプトを決め、ロゴやパッケージデザインを決めた。また営業担当を配置し（一般に配置する事業所は極めて少ない）、販路の拡大にも取り組んでいる。

また障害福祉サービス事業所だからという理由で、品質や供給量について妥協することはない。ビール製造にみられるように、単に利益を目的とするのではなく高い品質の商品



写真7. 薫製の商品をつくる作業

を提供すること、そして日々ビールが届くよう安定供給に取り組んでいる。加えて、一般的な事業所のB型では、作業時間は月～金の9時～16時までの作業であることが多いが、レストランでは土日休みとせず、365日のシフト勤務体制で取り組んでいる。こうした質の高いそして安定したモノ・サービスの提供を追求する姿勢と体制こそが、顧客から信頼を獲得し、顧客確保に繋がっているといえる。

日本海倶楽部が農業生産を行うことで地域の農業を支えることとなり、また御迎市の開催は農家にとっての新たな販路開拓・所得確保の機会になり、地域住民にとっては新鮮な地元産の食料を得る機会になっている。

さらに能登井・ビール製造は、新たな地域特産品の開発と生産にも貢献しているといえる。そしてレストランは奥能登地域の観光拠点にもなっている。

中山間地域である能登町において、日本海倶楽部が事業を拡大することで、健常者が働くことができる、職員が76名という地域の有力な法人の一つとなり、地域の雇用機会の創出にも繋がっている。

つまり、農福連携によって地域農業を支え、さらに農福商工連携によって地域特産品を開発、農家所得を向上、観光拠点を創出、雇用機会を創出することとなり、地域農業振興および地域活性化に社会福祉法人が貢献しているのである。さらには通常、多くの障害福祉サービス事業を実施する事業所は優遇税制を受けるが、ここでは反対に障害者が酒税による納税に貢献している。

5. おわりに

最後に、法人佛子園および日本海倶楽部が地方経済が停滞および衰退する中で、事業を展開・拡大し、それを地域づくりに繋げてい

った原動力について整理し、そして今後の社会福祉法人への期待について記す。

(1) 職員の自主性と地域住民の参画

取組みの原動力は、1) 基本理念の共有、2) 職員の人材育成、3) 職員さらには地域住民の自主性を引き出してきたことがあげられる。

基本理念は、自分と異なる人々と共にそれぞれが役割を果たし共に暮らせる地域・社会をつくる、そして学び続けさらなる高みを目指すということである。こうした理念を職員が共有していることにある。ここで重要なことは、1つの価値観を押し付けるのではなく多様な価値観を受け入れる理念であるということだ。

人材育成については、①新人研修、②異なる者を排除しない自主性を重んじる日常業務での先に入社した職員の姿勢や職場環境に触れること、そして③海外研修によって、自分で考え他者と協力し事業をつくりあげていくという意識を身に付けさせることなどを行っている。また人材育成の考え方には、雄谷氏の「人を育てる人を育てることができる人（組織）をつくる」がベースにある。特にこれはミドルマネジャーに期待されている。

そして職員のモチベーションを高め、さらにスキルをアップさせるために、専門資格取得による昇給制度、トライアル施設長制度の導入を図っている。トライアル施設長制度によって40歳前後の施設長（現・日本海倶楽部の竹中施設長）が誕生するなど、それぞれの能力・可能性を発揮しやすいように人事面においてもさまざまな工夫をしている。

また会議についても工夫がなされている。まず会議のスタンスとして「自分を守るための意見は通らないが、他のためになる意見は通る」ようにしている。つまり、妬み、上司

のため、保身、こだわり、欲のための意見は通さないということである。そして単に課題やリスクを指摘するのではなく、前向きに何をするのか、そのためにどうしたら良いかという話ができる雰囲気づくりを大切にしている。したがって、間違い探しやリスク管理のための会議ではなく、自分達の事業に加え、他者（障害者・職員等）・他事業・他施設・地域・社会のために、そして一緒に何をすべきかということ話し合う会議となっている。

次に会議は、事業部門会議（事業部門内の全職員が出席）、事業部門毎のチーフ会議、施設毎の職員会議があるが、施設長は基本的には事業部門会議や施設毎の職員会議では発言を極力控えるようにしている。それは新人の職員も含めいろいろな職員が自由な環境で意見を出せるようにするためである。そうした環境により、法人佛子園全体で年間での新たなプロジェクトの立案は140を超える。そして立案が認可された場合、新人であろうともプロジェクト責任者として役割を担う。

またユニークなのは、いろいろな地域拠点でこれだけの規模で事業を展開していながら、他の地域拠点の成功事例について、他の地域拠点でもスムーズに導入できるよう情報共有がなされていることがあげられる。

こうした考えは地域住民の参画を促すことにも繋がっている。「Share金沢」の「私がつくる街」コンセプトや日本海倶楽部の「御迎市」運営等にみられる地域住民の参画については、かつてグループホームを開設するとき地域住民の障害者に対する理解がなかなか得られなかったことから、より普段から障害者や法人と接してもらうためということに起因するが、こうした自主性を重んじる組織風土が、地域住民を巻き込んだ日本版CCRCの展開にも大きく影響したといえる。

(2) これからの社会福祉法人への期待

法人佛子園のあるリーダー層の職員へ現在の課題について問うと、回答に時間を要した。それは「新しく何かをするためには行動したり、何かをしていけば課題は当たり前になり、それを絶えず職員も障害者も住民も一緒になり、考え、解決しながら前に進んでいる」からであった。つまり、「自分がやりたいことをしているときは、課題は課題でなくなる」ということを示しているようであった。実際に法人佛子園はいくつもの課題を抱えていると考えられるが、一步でも上へ進もうとするからこそ課題が生まれているのであろう。職員がこのような意欲のある姿勢を持てる組織風土づくりは、多くの組織が見習うべきものであろう。

このような社会福祉法人が、地方において本稿で紹介した新たな取組みにチャレンジしていくことは時として地域の中で軋轢を生み、内部でも互いの意見をぶつけ合うことからこうした組織風土に慣れない職員も出てくるであろう。だが、そのような状況になっても、誠実に取り組み、しっかりコミュニケーションを図り、一步一步進めていくことで、こうした課題を乗り越えることができよう。

これからの社会福祉法人は単に障害者のためのサービスを提供するのが役割ではない。社会福祉法人は地域を支える主体の一つとして、特に福祉分野での専門性を発揮しながら、多様な地域主体と連携し、地域課題を共に解決し、地域を維持・創造していくことが求められる。福祉が地域づくりのオルガナイザーとなり、新たな地域モデルを構築していくことができるのである。

最後に、今後、日本海倶楽部にはさまざまな課題を抱える中山間地域におけるタウン型の日本版CCRCモデル構築を期待したい。