

住民と施設の協働のためのボランティアマネジメント

—好事例から学ぶ—

石井 祐理子

I. 問題意識と目的

1. 問題意識

わが国では2016年に社会福祉法の一部を改正する法律が公布され、社会福祉法人の制度改革が遂行されている。中でも「地域における公益的な取り組み」は、社会福祉法人の公益性・非営利性をふまえた責務とされおり、社会福祉法人が所在している地域の諸課題を解決するために、積極的に地域へ働きかけることが期待されている¹。

ともすれば、「地域における公益的な取り組み」とは、社会福祉法人にとってこれからの展開が期待される新たな挑戦のようにとらえてしまう節もある。しかし、この制度改革で求められているものは、これまで社会福祉法人が培ってきたノウハウを活かした実践であり、これまでの社会福祉法人の取り組みを強化したものととらえる方が本質的であろう。

なぜなら現在までに多くの社会福祉施設では、利用者の生活の質の向上を目的として、職員の専門性を高め、地域の様々な資源を施設内に受け入れて活用してきた実績がある。つまり社会福祉施設としては、地域とのかかわりには長い歴史があるため、「地域における公益的な取り組み」はゼロからの出発ではないと考えられるからである。

社会福祉施設が地域の資源を受け入れ、活用することについて紐解けば、1970年代以降より指摘されていた「施設の社会化」の議論に辿り着く。その議論が生まれた契機には、社会福祉施設の閉鎖性やパターンリズムの定着化、施設と地域社会との乖離などを問題視する声が大きくなったことが指摘されている。

「施設の社会化」については秋山(1978)が、①利用者とその家族の閉鎖的生活からの解放、②職員の支援内容の向上、③地域住民の課題解決のための資源、④コミュニティ志向の取り組み、の4つの側面を指摘している²。

しかしながら「施設の社会化」には、そうした多面的な側面がある中で、「地域住民やボランティアを施設内に受入れて、利用者の日常生活を豊かにするために職員と共に活動し、ある時には職員に代わって利用者を支援する」という活動が最も注目され、1970年代より全国各地の社会福祉施設においてボランティアの受入れが積極的に行われるようになった³。そのため社会福祉施設ではボランティアを受入れるための調整機能としてのボランティアコーディネーションの必要を感じ、1970年代より大阪ボランティア協会をはじめとする各種ボランティア支援団体によって、ボランティアコーディネーションの理論やスキルの開発・研究が進むこととなった⁴。

こうした背景には、社会福祉施設における慢性的な人材不足に加え、利用者に対する支援の多様化が挙げられる。日常の支援の場において職員が細やかな対応をするには、必然的に人手が必要となり、その上に四季に応じた行事や利用者の誕生会、利用者、その家族、職員間の親睦を深めるイベント等、非日常においても多くの人材が必要となる。すなわち施設内には、常時人手は必要なのである。

したがって、多くの社会福祉施設が「施設の社会化」の中でも、施設が求める人材としてボランティアに注目し、ボランティアの受入れを積極的に行ってきたことは、必然的な流れであったと考えられる。

その結果、社会福祉施設にボランティアを受入れることで、利用者が職員以外と接する機会が増えることと同時に、職員も利用者以外の人々と接する機会が増えることになる。石井(2016)は、ボランティアを受入れることがもたらす職員への正の影響として、①ボランティアを受け入れるためのマネジメント力の向上、②個による支援から地域による支援への展開力の向上、を指摘している⁵。

石井(2016, p145)は、①について「職員は、施設利用者であれば普段から時間をかけて関係性を構築

する中で、支援に有用な距離感をつかんでいるが、初対面の地域住民に対する距離感のつかみ方を熟知するには、相応なコミュニケーション能力を必要とする。しかも、人的余裕のない中で、いかに効率的なマネジメントを実施するか、試行錯誤を繰り返すことが求められる。そのように地域住民が施設や利用者に関わることによって、職員のマネジメント力はおのずと磨かれていくと考えることができる。」と述べている。さらに②については、「職員でできないこと、施設では対応できないことについて、単純に支援を諦めるのではなく、あえて施設の外に目を向けて、解決のための資源や方策を模索するといった、支援の展開力が必要となる。ニーズの解決に向けて、地域社会にある様々な団体や個人などから支援者を探し当てる。またその過程の中で、地域社会にある組織や団体の情報を収集したり、それらとのネットワークを構築したり、調整能力なども高まっていく。」と述べている。

筆者はボランティアを受入れるためのボランティアコーディネーションを積み重ねていくことで、職員達には前述の①や②の能力が備わり、そうした能力がこれから期待されている「地域における公益的な取り組み」に活かせるのではないかと考えている。

言い換えれば、これまで培ったボランティアコーディネーションによって習得した能力は、様々な背景を持つ地域住民をマネジメントする能力として、また地域課題を把握し解決に向けて地域内にネットワークを構築し、協働や連携を生み出す能力としても、活用できるのではないかとということである。

これから社会福祉法人に期待されている「地域における公益的な取り組み」には、「社会福祉施設の外＝地域」で発生している生活課題に目を向け、それらを解決するために、職員の専門性や施設の持つ諸資源を地域で活用する新たな手法が必要となる。

つまり、これからの社会福祉施設では、施設利用者の課題を解決するため資源としてのボランティアを受入れるにとどまらず、地域課題の解決のために、社会福祉施設を資源として地域に提供し、地域住民やボランティアが社会福祉施設を活用する手法としての地域ベースのボランティアコーディネーションが求められているということが言えるのではないだろうか。

そこで、地域ベースのボランティアコーディネーションとは、これまでの社会福祉施設でのボランテ

ィアコーディネーションが汎用できるのか、さらには地域住民を巻き込み、地域課題を解決するための人材支援となるボランティアマネジメントとはどのようなものなのか、またその要件について考察することが、本稿の問題意識である。

2. 研究の目的

筆者は地域ベースのボランティアコーディネーションの実践には、職員と共に中心的役割を担う地域住民が必要であると想定しており、そのためにも人材マネジメントは不可欠と考えている。

そこで本稿では、「社会福祉施設が地域課題を解決する際に地域住民とともに活動する手法」を「住民と施設の協働のためのボランティアマネジメント」と解釈し、どのように社会福祉施設を活用して地域課題を解決するのか、その具体的実践から効果的手法や必要な要件について検証していくことを目的とする。

まずは、これまでの社会福祉施設でのボランティアコーディネーションは、地域ベースのボランティアコーディネーションにも汎用性があるのかについて好事例の実践内容から検証する。

そして、地域住民を巻き込みながら地域課題を解決する際のボランティアマネジメントには、どのような要件が必要となるのかについても好事例から検証する。この2点を本稿の目的とする。

Ⅱ. 研究方法

まず「好事例」の選出については、著者が所属する日本ボランティアコーディネーター協会主催の「ボランティア受け入れ担当者向けの研修会」で把握した複数の「好事例」をふまえ、同協会で実施している「グッドプラクティス事例集」の編集メンバー、さらには日本社会福祉士会登録者等からの情報を参考にして抽出した。

研究方法としては対面によるインタビュー調査を行った。インタビューは前半と後半に分け、中心的に回答する対象者（各1名ずつ）と、前・後半通じての回答者と合わせ計3名にご協力いただいた。

各インタビュー対象者からは実践されている取り組みについて聞き取り、そこから得られた情報を精査した。まず、これまでの社会福祉施設でのボランテ

コーディネーションは地域ベースのボランティアコーディネーションでどのように汎用されているかについて、インタビューでの発言から考察を行った（調査Ⅰ）。

次に、「住民と施設の協働のためのボランティアマネジメント」に必要な要件の中から、施設職員と住民の関係性に着目し、インタビュー調査によって聞き取ったデータから内容分析を用いて導出した。（調査Ⅱ）

1. 調査の概要

本研究の調査対象として、A県B市にある特別養護老人ホームCでの実践を好事例として選出し、インタビュー調査の協力を依頼した。

特別養護老人ホームCでは地域の課題を解決するために活動の拠点を地域（施設外）につくり、実質的な拠点の運営は地域住民ボランティアスタッフに任せ、施設職員としては側面的な支援に徹している⁶。好事例とする理由として、B市社会福祉協議会にて情報収集した際にも、特別養護老人ホームCの地域での実践に対する評価は高いものであった。

今回のインタビュー調査は、特別養護老人ホームCの施設長D氏と、地域拠点（支えあいの家E）を側面的に支援しているC職員ケアマネージャーのF氏、そして支えあいの家Eを中心に運営している地域住民ボランティア代表者（町会長）のG氏の3者に対して行った。

(1) 特別養護老人ホームCについて

特別養護老人ホームCは1981年に設立した社会福祉法人Hが運営しており、他にも同県内他市にて介護保険事業、介護保険外事業、行政委託事業、障がい福祉サービス事業、障がい児通所支援事業、相談支援事業を展開している。

1984年2月に特別養護老人ホームCにてボランティア組織が発足し、約230名のボランティアがそれぞれの特技を活かし、出来るときに出来ることを行う気軽なボランティア活動を施設内にて実施してきた。そして、施設ボランティアとして培ったノウハウを地域で活かすことを目的に「タウンボランティア活動」を開始し、地域にその活動の場を広げている。

(2) 地域拠点「支えあいの家E」について

B市内に4か所ある支えあいの家は、住民がお互いに支えあう地域づくりを目指し、民家などを活用して拠点を創り、地域の運営協力員（地域住民ボランティア）と社会福祉法人Hが協力して運営している。そのうちの1か所が「支えあいの家E」である。

支えあいの家Eは、2012（H24）年に開所した。第1号の支えあいの家の開所時点は、居宅介護支援事業所のケアマネージャーが運営を軌道に乗せるために関わり、その後支えあいの家が4か所となった時点で、職員3名ずつ2か所を担当するようになった。現在、大きなイベント以外は、支えあいの家Eには普段F氏一人が担当するようになっている。

G氏は支えあいの家Eの開設準備期からD氏と共にかかわってきた。現在もリーダーとして支えあいの家Eで活動されている。

2. 調査内容について

調査は、2019年8月に1日で約60分間にて行った。対象者はD氏（特別養護老人ホームC施設長）、F氏（特別養護老人ホームCケアマネージャー）、G氏（B市I町会長）の3名であった。インタビューは筆者と他2名（筆者が所属する研究会メンバー⁷）で行った。場所は支えあいの家E会議室をお借りして、日常活動の前にインタビューを行い、終了後は活動の様子を見学させていただいた。インタビュー方法は、インタビューガイドラインを事前にD氏に送付させていただき、半構造化面接を行ってレコーダーにて録音を行った。インタビューの前半はF氏を中心に、後半はG氏を中心に行った。D氏からは、全体的に補足的な発言をいただいた。倫理的配慮は、同研究会メンバーが所属する東海大学「『人を対象とする研究』に関する倫理審査委員会」にて承認（承認番号19118）された手続を順守して行った。

3. インタビュー調査・分析の方法

(1) 調査Ⅰ 「社会福祉施設でのボランティアコーディネーションの実践状況」

調査結果の分析手順は、以下のとおりである。

① D氏、F氏に対して、インタビューガイドに基づいた半構造化面接を行った。

主な質問内容：活動内容、住民との取り組みにつ

いて、ボランティアの受入れ、地域拠点の活動支援等

- ②インタビュー（録音による音声データ）の逐語録の作成（テキスト化）を行った。
- ③D氏、F氏の発言の中から支えあいの家Eでの実践に相当する内容を、1つの意味内容の要素を含むものを1単位として区分した。
- ④区分した単位を筆者が解釈し、社会福祉施設でのボランティアコーディネーションの各プロセスに当てはめ考察を行った。

(2) 調査Ⅱ 「施設職員と地域住民との関係性の要件」調査結果の内容分析の手順は、以下のとおりである。

- ①D氏、G氏に対して、インタビューガイドに基づいた半構造化面接を行った。
主な質問内容: 地域の特性、地域拠点の活動内容、地域とのかかわり等
- ②インタビュー（録音による音声データ）の逐語録の作成（テキスト化）を行った。
- ③D氏、G氏の発言を、1つの意味内容の要素を含むものを1単位として区分した。
- ④区分した単位（F氏は54個、G氏は293個）か

表1 「支えあいの家E」における社会福祉施設でのボランティアコーディネーションで実践状況 筆者作成

	各プロセス	支えあいの家EにおけるケアマネージャーFの実践（主なデータ）	解釈
1	ボランティアについて理解する	・みんな一緒に	・ボランティアと利用者の対等性
2	職場でのコンセンサスを得る	・（他の職員と）相談してやっています	・職員間の合意あり
3	ボランティアプログラムをつくる	・ボランティアさんが内容を考えてくださって ・私たち、ケアマネで考えることもあって	・ボランティア主導 ・ボランティアと共に考える
4	ボランティア募集	・人づてに聞いてここに来られるようになって ・自然な形でバランスよく来てくださっている ・利用者さんのほうからお願いしたら、「いいよ」と、こころよく受けてくださって	・ボランティアからの口コミが効果大 ・直接声をかけられると快諾 ・参加の機会の公開性
5	面接と配置	・自然な流れです ・当番制というのとはなかった	・ボランティアが自分の役割を自発的に探して見つける
6	オリエンテーション	・何をやるということでお話ししたりして、「こういうものが必要だね」ということでその準備をしたりしています。	・活動に必要なことをボランティアと職員が話し合いで決める
7	トレーニング		
8	ボランティアを迎える	・どこの町会の方が来ようが、皆さん、本当に「ようこそ」という感じで利用者の方も受け入れてくださるので、皆さん、自然に仲良くなります	・ボランティアによるボランティアの効果的な受け入れの実施
9	活動初日の感想を聞く	・たまにそれが早く終わると、みんなでしゃべって	・自由にコミュニケーションが取れる
10	活動記録に目を通す		
11	ミーティングを開く	・一緒に話をして、やってくださいます ・たまにそれが早く終わると、みんなでしゃべって	・ボランティア同士の仲間意識の構築
12	トラブル対応	・「これをやりたいのだけれど、ちょっと作り方がわからないの。わかる？」みたいに言われたら、私がちょっと検索して、インターネットから	・職員からの情報提供
13	研修会や交流会を開く		
14	活動（プログラム）を評価・改善する		
15	感謝の意を表す		
16	ボランティアへのフォローアップを行う	・来始めたらずっと来なければいけないとか、そういう縛りがない ・皆さん、そのペースに合わせてできるようになっています ・遅れていても遅れたなりに、またボランティアさんに教えてもらうことができるので	・ボランティアの自主的な参加を尊重 ・ボランティア同志によるピアサポートの実施

ら19のコーディングを行った。

- ⑤生成したコーディングから、7のカテゴリーを命名した。
- ⑥こうして命名したカテゴリーから施設職員と地域住民との関係性の要件について考察を行った。

Ⅲ. 研究結果

1. 調査Ⅰ「社会福祉施設でのボランティアコーディネーションの実践状況」

インタビュー調査の結果、D氏、F氏から得た全ての発言を逐語録としてデータ化し、筆者による解釈に基づいて主にF氏から得られたデータを、社会福祉施設でのボランティアコーディネーションの各プロセス（文中【】に表記）に当てはめた。（表1）

その結果、F氏による支えあいの家Eへの支援は、社会福祉施設でのボランティアコーディネーションの16あるプロセスのうち、11のプロセスにて実践した。

さらに、施設長D氏の補足的発言を加えると、【活動（プログラム）を評価・改善する】については、「簡単なアンケート調査したいと」、「（中略）活動してもらっている人には、基本情報と、なぜここに関わっているのか」「それから、もっと何かやりたいことがあるのか、というようなことを聞いてまとめたいと」等から、F氏に加えてD氏によるボランティアコーディネーションの実践も伺えた。また、【活動記録に目を通す】については、後半のインタビューの中でG氏が「1週間のうち、月曜日と水曜日と金曜日が一番多かったのです。統計を取ったら」と発言しており、支えあいの家Eの活動記録が作成され、活用されていることがわかった。

以上のことから、支えあいの家Eではこれまでの社会福祉施設でのボランティアコーディネーション（図1）の中のボランティアの受入れやボランティアの支援については、地域課題を解決するために活動しているボランティアへの支援（図2）の場面にて、適宜活用していることが考えられる。さらにその実践は

表2 地域住民（活動代表者）G氏のインタビューデータ、コード、カテゴリー 一覧 筆者作成

	カテゴリー	コード	主なデータ
1	拠点開設に向けた想い	①拠点としての利便性	・一番人様が集まりやすい、お年寄りが集まりやすい場所 ・どこの町からでも足を運んでもらえるということがあります
		②拠点としての偶然性	・本当に運がよくて ・たまたまI町に会館がなかったのです
2	活動参加への好機	③キャリアの分岐点	・あの頃、当時、私も引退、定年退職して、ちょうど帰ってきた時点で
		④地域への帰属意識	・たまたま私はI町に家があるものですから ・ご縁があってI町の町会長をやらせていただいたとき
3	拠点の魅力	⑤集まる・作る	・ここに集まっている方々で相談し合って、手仕事、ものをつくる ・1週間かかろうが、2週間かかろうが、最後まで、全部自分のものをつくるまでそれを続ける
		⑥活動のルールの形成過程	・皆さんがつくり終わって、はじめて次のつくり物に移動するという、最初からそういうルールをつくったのです ・われわれが言ったわけではなくて、自然と ・みんながやっぱり、われわれもそうですけれど、考えて、やっていますので
		⑦拠点の自慢	・そういう格好でやらせていただいているのが、この一番のあれですね自慢できる ・ほかのところができないことではないかなと思います。これは私がボランティアをやっていて一番感じるところがそこ
4	自身の活動継続の原動力	⑧ご縁	・私もご縁があって、いま、ボランティアをさせていただいています ・やる以上は自分も元気がでるし ・おかげさまで、今年7年目に入りました
		⑨自身と他者の楽しみ	・私としては、ボランティアをやっていまして、よかったなど ・楽しんで来ていただければ一番いいので
		⑩与えられるもの	・私もしゃべるから元気をもらえるし ・そういう人たちが元気になると、私自身が楽しませていただいて、元気をもらっているというのが一番よかった

	カテゴリー	コード	主なデータ
5	拠点活動の継続の原動力	⑪全員参加	<ul style="list-style-type: none"> ・それを全員でつくろうという、そういうものができたことで ・まさに、参加の場になっていて。単に来るというだけではなくて ・これからもっとそういう雰囲気をずっと続けてもらえればと
		⑫職員との話し合い	<ul style="list-style-type: none"> ・施設長と相談して、それなら、月水金にしよう。
		⑬地域住民の主体的な運営	<ul style="list-style-type: none"> ・あくまでも、地域の住民が主体でやるのだよということは、もちろん最初からそういう意見でしたから ・運営というか、ボランティアは全部われわれがやっていかないことには駄目だと思うのです ・実際に動かしているのは、ここに集まっている人たち、一人一人が協力員になって動いているので ・そうしないと長続きしないと思うし、もともとの考え方はそうだと思うのです ・われわれが支えるという格好にしていかないといけないので ・時間がかかる、運営はボランティアの人がやる、この2つをやっていかないと、こういうものはできないと思います
		⑭活動の評価	<ul style="list-style-type: none"> ・ちょうど、そういうこと（アンケート）を採って、また方針を立て直すこともあるかもしれない
6	相手への気持ちの変化	⑮初対面の良くない印象	<ul style="list-style-type: none"> ・「何をバカなことを考えておるのか」と ・Cに将来われわれが入るのを狙っているのではないかと、最初は絶対に裏があると思っていた ・絶対やめるのではないかと、思っていた
		⑯相手に対する評価	<ul style="list-style-type: none"> ・そういうものが絶対に必要だということで、先見の明で見られておられた ・空き家になっているお宅をずっと（探すために）。彼は本当に努力したらしいのです ・それを聞いて、これは本当に真剣に考えているのだと思って
7	職員との関係形成過程	⑰相手への敬意	<ul style="list-style-type: none"> ・やっとそれが1年ぐらい経って、だんだんわかってきて ・一生懸命になってやっていると、「それなら1回、行ってみようか」ということでよく我慢されたと思います
		⑱自発性・やる気の伝播	<ul style="list-style-type: none"> ・やる以上は、自分も元気が出るし ・「Gさん頼むよ、10人ぐらいボランティアを連れてこないよ駄目よ」と。そうでないと実際できないと思いました ・最初は、しょうがない、義理でやってみようかということになったと思うのですけれど ・彼が本当にこの辺を1軒1軒、20軒か、25軒か、ずっと回って。それを聞いてこれは本当に真剣に考えているのだと思って
		⑲コミュニケーションの積み重ね	<ul style="list-style-type: none"> ・それで、彼といろいろ話していて ・考え方とか、こういうふうな目的でやりたいということをいろいろ聞かせてもらっているうちに ・少しでも協力してやらないといけないと ・彼の言うとおりに俺もやってみようというのでやらせてもらったら、おかげさまでこんなに長く続けられたと

担当者であるF氏だけではなく、施設長D氏も加わった特別養護老人ホームCの職員間の連携による実践を行っていることも判明した。

2. 調査Ⅱ「施設職員と地域住民との関係性の要件」

インタビュー調査の結果、G氏、D氏から得た全ての発言を逐語録としてデータ化し、内容分析によりコード（文中「」）を生成し、カテゴリー（文中【】）

を命名した。（表2）

G氏から得たデータを中心として分析を行い、今回のインタビューでは地域住民から見出だされた関係性の要件を抽出している。

カテゴリーの命名については以下の通りである。

【1. 拠点開設に向けた想い】とは、G氏にとっては「利便性」が良く、自らの生活圏域内にあるといった「偶然性」がそろっていたことに裏付けされているとして

命名した。またD氏の発言の中でも「そういう方々が集まってきて、そこでお互いに顔を見るだけでも支え合いなのです」、「お互いの顔を見て、支え合って、そこから、私たちが『支え合いを下さい』というのではなくて、自然にお互い、『支え合わなければいけないね』というのが広がっていくのが目的なので」等の拠点によって自然に生まれる支え合いの必要性を強く願う発言が印象的であった。そうしたD氏の想いを、G氏がしっかりと受け止めたことから2者の関係は始まったと推察される。

【2. 活動参加への好機】とは、G氏自身の「キャリアの分岐点」や、「地域への帰属意識」がタイミングよく重なった時期でもあったことが、G氏がこの活動に参加するうえでの大きな誘因となっていた。

【3. 拠点の魅力】とは、G氏は「集まる・作る」という行為自体が、参加者同士のコミュニケーションを生み、それぞれの役割を創り出しており、また活動での制作物は、参加者の活動に対する意欲や継続の気持ちを維持するための好材料になっていると理解していた。またG氏は、「活動のルールの形成過程」について、誰からも強制されず参加者の中から自然発生的に作られたことを評価しており、「拠点の自慢」として他の活動にはない魅力と明言していた。

【4. 自身の活動継続の原動力】とは、G氏にとってこの活動には「ご縁」や「自身と他者の楽しみ」のように、自分と他者に対する有用感を感じていた。誰かのためにやっている活動ではあるが、実際には「与えられるもの」がいくつもあると実感していることが、原動力の要因となっていた。

【5. 拠点活動継続の原動力】とは、G氏が「職員との話し合い」や「活動の評価」等、職員からの支援を受

けつつも、「地域住民の主体的な運営」が重要であることを何度も発言しており、拠点活動を維持・継続するためには、地域住民が主体的に取り組むことが重要であると強調していた。

【6. 相手への気持ちの変化】とは、G氏のD氏に対する印象について、初対面時から変化があったことをデータが示していた。つまり初対面でのD氏の発言に対しては、怪訝に受け止めて「良くない印象」であったものが、D氏の熱心な発言と行動に対して次第に共感し、G氏の「相手に対する評価」が高評価へと変化していくさまがデータから読み取れた。

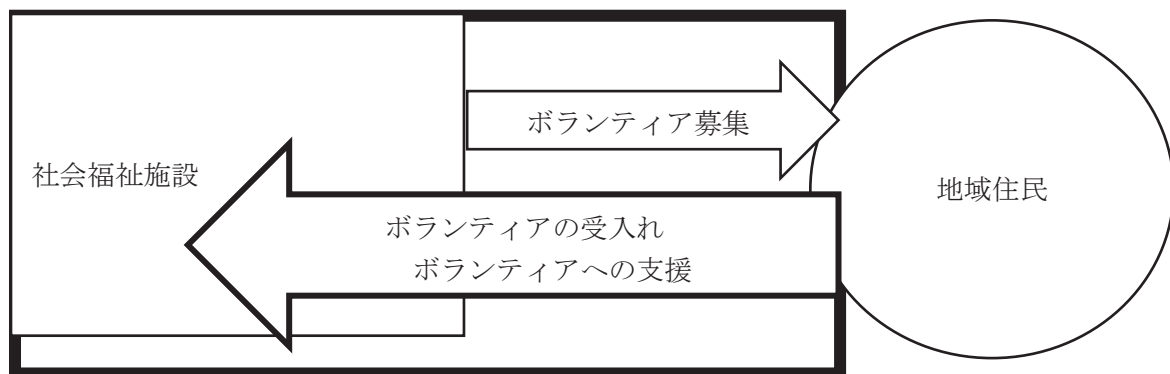
【7. 職員との関係形成過程】とは、G氏のD氏に対する関係形成においては、時間をかけ共に行動した過程を通して「相手への敬意」が生まれており、G氏の考えや行動が、D氏からの影響を大いに受けていく過程が明らかになった。そこには、時間をかけて本気を語り合った中で、「自発性・やる気の伝播」を生み出す良質な「コミュニケーションの積み重ね」が根底にあったこともデータから読み取れた。

IV. 考察

1. 調査 I の考察

今回の調査 I の結果から、これまでの社会福祉施設でのボランティアコーディネーション（図1）は、施設外の拠点で活動するボランティアに対しても（図2）、有効な支援が可能になる手法であると言えるのではないかと。なぜなら、施設内でボランティアを受入れる手法は、実際に施設外で活動するボランティアにも行われており、十分な成果をあげているからである。

ただし、そのためには以下の2点を伴っていること



太枠内が社会福祉施設でのボランティアコーディネーションの実践に当たる

図1 社会福祉施設でのボランティアコーディネーションの全体像（筆者作成）

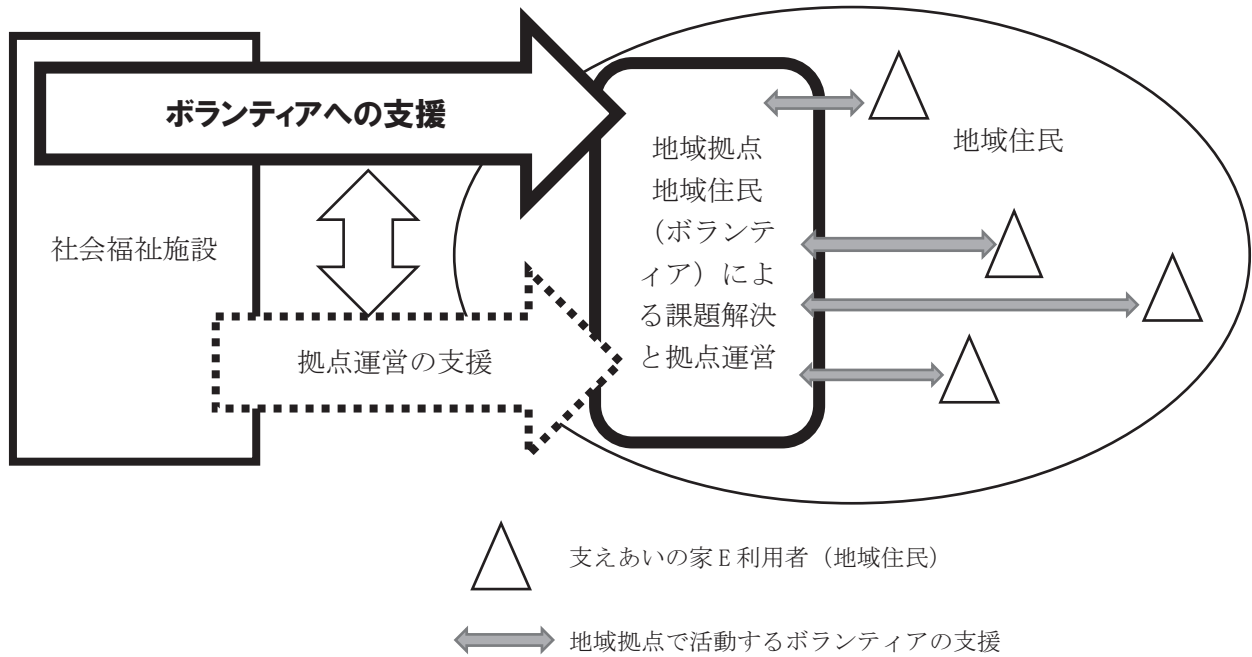


図2 住民と施設の協働のためのボランティアマネジメントの全体像（筆者作成）

が必要であると考ええる。

1点目は、担当者（今回の調査ではF氏に当たる）に一任するのではなく、施設長（D氏）等担当者以外の職員と共にボランティアへの支援に取り組める体制があるとより効果的になるという点である。

今回の調査対象である特別養護老人ホームCでは、合計4か所の地域拠点が活動している。それぞれの担当者間の連携も含め、施設内で拠点支援の担当職員が孤立しないような職員間のコミュニケーションの機会や、担当者としての能力を高め合える研修などの機会が必要であると考ええる。

2点目は、ボランティアやボランティアを受入れることに対する施設全体の理解や実績を持つことである。そうした背景から職員全体にボランティアへの支援に対する施設としての方針が定着して、波及的に地域活動拠点でのボランティアコーディネーションの効果を生み出していると考ええる。

すなわち、「住民と施設の協働のためのボランティアマネジメント」における地域ベースのボランティアコーディネーションは、従来から取り組んでいるこれまでの社会福祉施設でのボランティアコーディネーションを、実践場所を施設の外（地域拠点等）に置き換えて汎用することができるのである。したがって、社会福祉施設を資源として地域課題を解決する際に、

地域住民とともに活動することに対して躊躇している社会福祉施設においては、新たなステージに向かうにあたり、「経験がない」、「人材がない」等と否定的な事由を並べるよりも、これまでの施設内でのボランティアコーディネーションの実績に自信をもち、できることから一歩ずつ取り組むことを期待したい。

2. 調査Ⅱの考察

今回の調査Ⅱの結果から、施設職員と地域住民との関係性の要件として、7つのカテゴリーを抽出した。

その7つのカテゴリーと、それらのカテゴリー同士と施設からの影響（左向きの矢印）との関係性の可視化を試みた（図3）。

その結果、7つのカテゴリーは並列的な関係性ではなく、また相互に影響を与え合ったり、時間の経過とともに変化していることが明らかになった。

これらのカテゴリーの関係性に着目しながら、施設職員と地域住民との関係性の要件について、以下の3点にまとめた。

① 施設・担当者の熱意

支えあいの家Eの開設にあたっては、G氏は活動に参加しやすい条件（利便性、偶然性）が重なったことに加え、D氏が語り続けた法人としての理念を実現するという熱意が、G氏の拠点開設への思いに大きな

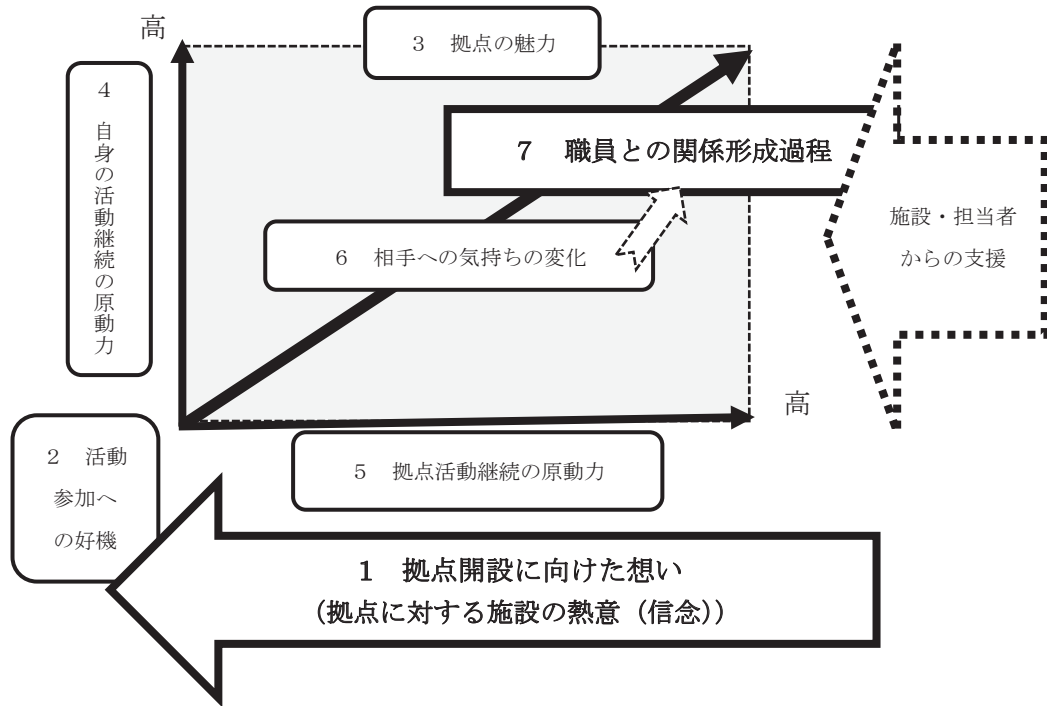


図3 7つのカテゴリーの関係性 (筆者作成)

影響を与えていたことが考えられる。

D氏の姿勢に触れたことにより、G氏の地域での活動に対する想いが深まっていったのではないかとG氏の発言から推察される。

② 拠点に対する主体的関与

G氏は、拠点活動の魅力について「活動するみんなで考えみんなで取り組む」という一体感、参加性を挙げていた。拠点で活動する誰もが他者を気遣い、自分のできることに労を惜しまない姿勢によって、拠点活動に対して主体的に関与し、そこでの活動や出会う人々を受け入れていく思考や行動が自然と体得され具現化されていく。

その結果、活動者に拠点や活動に対する愛着が生まれ、より良いものにしたいという意欲も生まれるため、拠点の継続や自分自身の活動継続の原動力になっていると推察される。

活動の魅力が増せば、参加している人々にも主体的関与が広く浸透して、多くの人々が運営のための努力も惜しみなく提供するようになり、さらに活動の魅力が増幅する。そうした正の循環が成立しているのではないかと考えられる。

③ 信頼に基づくコミュニケーション

施設職員と地域住民は、それぞれの特有の行動規範に基づいて活動しており、お互いが相手の行動規範を

熟知しているとは限らない。そのため、地域課題を解決するために、お互いが協力するうえで、必要不可欠なことはコミュニケーションをとることである。

どちらから、誰に対して、どのようなことを話すのかといった、コミュニケーションのハウツー的なことは、誰もが一定のルールに従えば実践することが可能である。しかしながら、そうして交わすコミュニケーションの根底に相手を尊重する気持ちがなければ、形式的な関係以上に踏み込むことが難しい。違う組織、違う行動規範の相手に対して、双方がお互いを認め合い、共感できる価値観を共有することから、何かを創り出す良質なコミュニケーションが可能となるのではないだろうか。

今回のインタビュー対象者の場合は、「どのような地域にしたいのか」、「地域の課題は地域住民が主体となって解決に向けて活動する」、「施設は地域を支える」等の考え方が、お互いに一致したのではないかと推察する。

以上のことから、「住民と施設の協働のためのボランティアマネジメント」での施設職員と地域住民との関係性の要件は、「施設・担当者の熱意」、「拠点に対する主体的関与」、「信頼に基づくコミュニケーション」であると考えられる。これらの要件を提示することで、良質な関係性の構築の一助となればと願う。

今回の研究は、「住民と施設の協働のための実践モデルの開発」を目指す研究⁸の前段的な位置づけとして取り組んだものである。

そこで社会福祉施設が「地域における公益的な取り組み」に臨むために、何から着手すればよいか困惑している状況を鑑みて、まずは、これまで取り組んできた社会福祉施設内でのボランティアコーディネーションを再確認し、自信をもって地域活動に汎用していただきたいという願いを込めてこの研究に向き合った。本来業務でさえ厳しい状況に置かれている社会福祉施設が、何か新しいことに挑戦することに対する負荷のみを感じて敬遠するようなことがあっては、地域住民にとっても社会福祉施設利用者にとっても、職員にとっても残念なことではないかと考えたからである。もし、躊躇している社会福祉施設や職員の方々が本稿を一読することで、「これなら私たちにもできることがある」と気持ちが前に動いていただけたら、この上ない喜びである。また、「地域にどのように入っていけばよいかわからない」と二の足を踏まれている方々には、地域住民との関係性を生み出す要件を参考にさせていただくことで、地域に向かって一步踏み出していただけただけなら、今後も好事例と称される実践が各地で展開されることになるのではと胸が躍る。

今回は、好事例として1つの社会福祉法人の取り組みから学ばせていただいた。引き続き各地で実践されている多くの好事例からも真摯に学び続け、「住民と施設の協働のための実践モデルの開発」の実現化に向けた確実な歩みを進めていけるよう、今後も努力していかなければと身が引き締まる思いである。

末筆になりましたが、本研究の趣旨をご理解いただきインタビュー調査を了承いただきました施設、職員、地域住民の皆様にご心より感謝申し上げます。

本稿は「住民と施設の協働のための実践モデルの開発」(科研費研究助成事業基盤研究(C)(一般)課題番号18K02086)における成果の一部である。

- 1 平成28年改正社会福祉法において、社会福祉法人の公益性・非営利性を踏まえ、法人の本旨から導かれる本来の役割を明確化するため、「地域における公益的な取組」の実施に関する責務規定が創設された。(参考)社会福祉法(昭和26年法律第45号)(抄)第24条(略)2社会福祉法人は、社会福祉事業及び第二十六条第一項に規定する公益事業を行うに当たっては、日常生活又は社会生活上の支援を必要とする者に対して、無料又は低額な料金を、福祉サービスを積極的に提供するよう努めなければならない(厚生労働省ホームページ掲載 2020年9月16日付け https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/hukushi_kaigo/seikatsuhogo/shakai-fukushi-houjin-seido/dl/05-01.pdf)
- 2 秋山智久「施設の社会化とは何か—その概念・歴史・発展段階—」社会福祉研究、第23号、1978年、39p
- 3 「施設ボランティアを根付かせるために／高まるコーディネーターの必要性」大阪ボランティア協会発行『月刊ボランティア』122号、1977年に発表されたこの論文は、国内での施設ボランティアコーディネーションに関する先駆的論文とされている。
- 4 1976年には日本で初めて「コーディネーター養成講座」が大阪ボランティア協会主催で開催された。ほとんどの受講生が福祉施設や病院の関係者であった。
- 5 石井祐理子「地域福祉活動における社会福祉施設の役割に関する一考察」京都光華女子大学京都光華女子大学短期大学部研究紀要、54号、2016年、p145
- 6 全国社会福祉協議会が発行する「月刊福祉2019年某号」で、地域にある拠点での活動が巻頭特集で紹介されている。
- 7 「住民と施設の協働のための実践モデルの開発」(科研費研究助成事業基盤研究(C)(一般)課題番号18K02086)研究会にて、2018年度より研究活動に取り組む。現在は今回のインタビュー調査の他にも各所の好事例に向けたインタビュー調査

に取り組んでいる。

8 同上

参考文献

- 「ボランティアコーディネーター白書 1999-2000」、ボランティアコーディネーター白書編集委員会、大阪ボランティア協会発行、1999年
- 「施設ボランティアコーディネーション」、筒井のり子 監修・執筆、大阪ボランティア協会発行、2002年
- 「社会福祉・介護福祉の質的研究法 実践者のための現場研究」、田中千枝子編集代表、日本福祉大学大学院質的研究会編集、中央法規出版、2013年
- 「内容分析の方法」、有馬明恵著、ナカニシヤ出版、2014年
- 寺下貴美、「第7回質的研究方法～質的データを科学的に分析するために～」、日本放射線技術学会雑誌 64巻4号、pp413-417、2011年
- 上野栄一、「内容分析とは何か－内容分析の歴史と方法について－」、福井大学医学部研究雑誌第9巻第1号・2号合併号、pp1-18、2008年
- 千葉涼、「内容分析研究の現状と今後の展望」、マス・コミュニケーション研究 No.95、pp27-39、2019年

