

原 著

高齢身体障害者が主体的に運営する倉敷市内の 一非営利組織における福祉活動の実態報告

衣 川 龍^{*1}

要 約

本研究の目的は主体的運営による福祉活動の実態を組織論的な観点から明らかにすることである。会長を含めて倉敷市身体障がい者福祉協会の正会員のほとんどが高齢の身体障害者で占められていて、身体障害者の会長自らが本福祉活動の運営にも積極的に関わっている。本福祉活動は事務所が開設された5年ほど前に1つの転機を迎えた。その活動実態に関して賛助会員として本福祉活動に1年間関わってきた本論文の著者は、事実上唯一の運営者である会長1人に対して活動の歴史的経緯を含めてインタビューを行なった。インタビューの結果について、既存の組織論を参照して分析した結果、活動の多くの部分が既存の組織論により説明することができた。会長をはじめ本福祉団体の活動に中心に関わる役員などの正会員は事務所開設によって活動理念、活動基点を明確にすることができ、従来市政等により受けてきた様々な制約を脱却できたことは評価するに値する。組織論的分析では、いかなる人や組織に対してクライアントと呼ぶべきか、あるいはサービス提供者と呼ぶべきか、基準を明確にしておくことの重要性も示唆された。その基準設定のうえで活動内容を質的に分析していくと本福祉活動では成功したところがある反面、本福祉活動においても運営者が高齢であるという特性自体が活動上の大きな支障になっていることも明らかにされてきた。さらに高齢の身体障害者自身による運営も含めたいわゆる無報酬のボランティア的活動であるため、ボランティア活動をどう定義するかのみならず、組織運営の指揮命令系統を円滑に統制することが難しい実情も確認された。

1. 緒言

近年の福祉活動では対象者や活動目的等により様々な活動形態が考えられる。高齢の身体障害者の主体的組織運営による福祉活動というのもその1つの形態である。本論文著者が在住する倉敷市には現在多くの福祉活動団体が存在する。倉敷市身体障がい者福祉協会（本福祉協会では協会自らの人権を尊重する観点から、2007年11月25日に害の名称表記をひらがな化し、表記を倉敷市身体障害者福祉協会から倉敷市身体障がい者福祉協会に改めた。以下本論文でも改定時期に応じて両表記が混在する。しかし、学術論文では害の字の漢字表記がデファクトスタンダードであるため本研究の題目等の表記でも害の漢字を用いている）は、以下のことが倉敷市内の他の福祉団体には見られない特徴であると自負して

活動を行なっている。本福祉団体の運営者である会長は高齢で左肢体不自由の身体障害者である。本福祉団体での45年以上の活動歴と民間企業での就業歴があり、社会保険労務士の国家資格と自動車運転免許を所持し現在でも両資格を活用している。車椅子は利用していない。本福祉団体は市に対しては1つのクライアント団体であり、市政への制度要求をする傍ら、さらに重度の身体障害者に対し、ボランティアのサービス提供者として市政では行き届かないところを補う活動をしている。

本活動の実態把握において他の福祉団体の様々な活動との比較により新規性を見いだしていく余地は十分にある。一方で新規性の概念への過度な固執は、田尾が指摘するような社会科学で問われる実践の学としての有用性¹⁾を見失わせ兼ねない。また実

^{*1}川崎医療福祉大学大学院 医療福祉マネジメント学研究所 医療情報学専攻
(連絡先) 衣川 龍 〒701-0193 倉敷市松島288 川崎医療福祉大学
E-Mail: silkriver_nsinrisi_iryojohogisi@yahoo.co.jp

践の学の定義自体も容易ではない。さらに福祉団体の活動はヒト対ヒトのヒューマンサービスの一形態に他ならない。とりわけ、医療、保健、福祉の組織におけるヒューマンサービスでは人間自体を構成する様々な要因が複雑に絡み合い、因果関係のみでは的確な実態把握ができない。しかし、このことは同時に的確な議論展開には、組織や人間の行動特性についての科学的知見が必要とされてくることも意味している。例えば、田尾は医療、福祉などのヒューマンサービス組織では理論よりも実行優位であり科学的知見が一步退くべきとされることもあると報告している¹⁾。その一方で、田尾¹⁾は同時に、実証的な社会心理学の知見²⁾を取り入れて、ヒューマンサービスの実践的な理解を試みている。そのなかでも田尾は特にヒューマンサービスでの人間の行動特性を確定的と不確定的とに区分したHasenfeldの組織論³⁾に基づき、ヒューマンサービスに関する理論展開をしている。

ヒューマンサービスの実態把握の方法の1つに組織運営に関するインタビュー法が挙げられる⁴⁾。組織運営について、病院運営の地域密着型のインタビュー研究⁵⁾がなされている。また近年同様に福祉活動の運営でもインタビュー研究⁶⁾がなされている。インタビュー法でのデータ取得では面接者の主観が大きく影響することが知られている。その一方で、インタビュー法は1人の対象者の経験を適切な粒度で把握する際には最適な方法論でもある。

本研究では、主体的運営という観点から賛助会員として1年間当該福祉活動に関わった著者が福祉団体の会長1人に活動のインタビューをし、活動内容が組織論的にどう位置づけられるかを検討する。田尾およびHasenfeldは、ヒューマンサービスの実態把握について、科学によって組織や人間の行動を一般化することには限界があり、科学の非有用性を認める一方で、一般化が可能な観点は科学的方法論を用いて得られたデータに基づき組織論を展開している^{1,3)}。本研究では、組織論的分析にあたり、この田尾およびHasenfeldの理論を参照する。既存の組織論との比較検討により理論と実践との間に生じるバリエーションの観察が可能となる。すなわち、運営者の属性、福祉活動の内容、活動理念等に独自性が見られる福祉活動の運営についてインタビューを行ない、主にHasenfeldの組織論³⁾に基づいた記述的な分析を行なう。

2. 方法

2.1 本研究での調査の位置づけ

本研究では、まず活動の転機となった事務所開設

までの歴史的経緯を踏まえる。事務所開設初年度と調査時との活動変化が1つの着目点である。運営者は独自に活動報告書を作成しているが、その作成を始めたのは事務所開設以降のためそれ以前の活動報告書は存在しない。質問項目には事務所開設以降に大きく変化が見られた活動や新規になされた活動が把握できるような項目を含めた。主体的運営の側面を重視し、調査対象者は本活動を中心に運営する本福祉協会の会長1人のみとした。調査者は本論文の著者で本福祉協会の活動には2010年2月以降2週間に1度か2度3時間ほどパソコン教室の講師として関わっている。インタビューの質問項目は本論文の著者が独自に作成した。調査対象者には自由回答を依頼し活動報告書の参照も可能とした。

2.2 調査日時および場所

本調査は、2011年1月29日と2月5日の2日間にわけて行なった。本調査の場所は両日とも倉敷市身体障がい者福祉協会の協会事務所とした。

2.3 調査対象者

倉敷市身体障がい者福祉協会の会長1人とした。性別は男性で、調査時の年齢は66歳であった。

2.4 質問項目と回答内容

次章で、本調査の質問項目、調査対象者の自由回答の概要の順で活動内容を提示する。そのうち3か所では考察としてHasenfeldの理論³⁾に基づく組織論的分析を行なう。

3. 結果および考察

3.1 現在の事務所開設に至った歴史的経緯

3.1.1 質問項目および自由回答

協会事務所開設前までの倉敷市身体障がい者福祉協会の歴史的概要について

現在の活動母体である倉敷市身体障害者協会は1951年に設立された。調査対象者である2011年現在の倉敷市身体障がい者福祉協会会長は少年期の不慮の事故で左肢体不自由の障害者となった。1965年20歳のとき母親の紹介で倉敷市身体障害者福祉協会に入会した。協会の会員数は計500名ほどで身体障害の種別は様々だが精神障害の社会的認知度は低かった。そのうちの30名弱ほどの役員は戦争で負傷した肢体不自由の障害者で占められた。当該福祉協会の活動には大変な活気があり国や市を相手どり障害者福祉に関する制度要求を展開した。会員は自営業者、無職者、農業従事者等で占められた。現在の会長は就労中余暇を利用して新たに青年部を立ち上げる活動をし、初の青年部を設立した。役員だけの集会では役員の個人宅が使われた。それ以外の集会では市が運営する高齢者一般向けの福祉施設を借り

る必要があった。国に対して障害者の所得保障や就労に関する制度要求を行なったが、ほとんどが認可されなかった。市への活動助成金の要求も行なった。このような活動がその後30年、35年と続き現在に至っている。

3.1.2 質問項目および自由回答

協会事務所開設に至った経緯、およびそれに伴う活動内容と目的の変化

毎時の集会で市から福祉施設を借りるのは、借用手続きと移動の両面で不便であった。さらに市政の介入により主体的な活動が制限され会員は不自由を被った。現在のような県や市が主催する障害者対象の参加行事は既に存在していた。一方で障害特性等の理由により多くの障害者が県や市が主催する行事に参加できない状況もあった。行政は障害者の活動の自己決定や主体性の発揮、障害特性に応じたきめ細かなサービス提供を行わなかった。本協会役員は福祉活動の展開を見通して活動拠点となる協会事務所の確保が必須であるという合意に至った。合意形成のみの期間が長く続き2006年5月23日ようやく倉敷市身体障害者福祉協会の事務所が開設された。開設に至った主たる理由として以下の4つが挙げられる。第1の理由に、現在の福祉協会の事務所物件は聴覚障害者の協会事務所として使われていたが、その拠点の変更に伴い約4年間空き室となっていたことがある。第2の理由に、この事務所の物件が現在の協会正会員の1人が所有する敷地内にあったことがある。第3の理由に、聴覚障害者の事務所から現在の福祉協会の事務所へと引き継ぎ時に県議会議員が仲介したことがある。第4の理由に、現在の会長が勤務先の定年退職を機に福祉協会の会長に就任し、活動の変革に着手し始めたことがある。活動上の理念として事務所開設後は興味の同じ者が集まり話をし合うだけの座談会の場からの脱却が掲げられた。障害者である役員らは主体的組織運営まで見通して旅行の企画、立案、実行に至るまでを自らが行ない、できる限り多くの市内在住の障害者を戸外の旅行にお連れすることを当面の活動目的とした。事務所開設以来の戸外への団体旅行は毎年2回着実に催され、現在の主たる活動目的にもなった。また福祉協会の会長を中心として協会独自の会報誌を毎年3回発行している。会報誌発行の主たる機能は、読み物として会員間の交流の促進と活動の記録文書として福祉団体の活動実態の行政への報告である。

3.1.3 組織論的分析

Hasenfeldは、組織が事実上クライアントを選択する権利の有無、クライアントが事実上組織を選択

する権利の有無により、大きく組織を4つに類型化している³⁾。すなわち、私立営業組織、慈善組織、公的アクセス組織、および慣例組織である。事務所開設以前の倉敷市身体障害者福祉協会は、クライアント側に組織を選択する権利がなくHasenfeldの4組織区分類型でいう、慈善組織にあたると思われる。事務所開設以前の福祉団体では、精神障害への無理解、役員のおおくは戦争で負傷した障害者ということから、組織構成員の属性への影響として集団主義的文化を色濃く反映した当時の時代背景的要因が挙げられる。市政による活動資源の制約および組織への活動制約が毎回の集会場所の借用、市政の活動への介入という形であらわれている。多くの障害者が市や県の主催行事に参加できなかったこともその典型例である。独立した倉敷市身体障害者福祉協会という存在ではなく、市政のなかで閉鎖した一管理組織という側面が強い。事務所開設という変数の媒介により福祉団体はHasenfeld³⁾の類型の慈善組織から脱却し、クライアント側も組織側も互いの選択をせずに自らの利害に関わらず互いに受け入れなければならない慣例組織に近い組織に移行することができた。その間に、旅行の企画から立案、実行に至るまで自らが行ない、できる限り多くの市内在住の障害者を戸外への旅行にお連れするという、具体的目標を掲げる組織となった。

3.2 人的資源について

3.2.1 質問項目および自由回答

現在の協会の組織体系および会員の内訳、役職の内訳、意思決定、情報伝達法について

福祉協会の会員は大きく正会員と賛助会員で構成される。正会員は、福祉協会の活動に関わる身体障害者である。賛助会員は、当該地区である倉敷市以外に在住している人と、自らは障害を持たず福祉協会の活動に協力的な人である。活動運営について、福祉協会の会則により、正会員のなかから役員が選出される。現在は会長が1名、副会長が1名、副会長代理が1名、理事が3名、準理事が5名、監査が2名である（監査を担当する役員の役職名称には通常、監査役、または監事が用いられるが、福祉団体では監査が役職名称となっている）。事務所開設の初年度は、役員選出のための会則および会長以外の活動運営の役員が存在しなかった。現在の会長の自助努力により役員を選出が次年度から制度化された。

3.2.2 質問項目および自由回答

福祉協会の給与体系を含めて法人としての位置づけについて

2011年現在も任意団体として自発的福祉活動を行

なっている。給与体系について、事務所開設初年度は役員個人に対し手当が支給された。役員個人への支給は現在廃止され、責任部門別に支給している。部門内の役員間で手当をどう配分するかは各部門の任意としている。

3.2.3 質問項目および自由回答

協会の活動に主体的に従事している会員数、男性の人数、女性の人数、年齢、障害の内訳

年1回以上何らかの形で本協会の活動に関わる登録済の身体障害者を正会員としている。正会員の内訳を以下表1、表2に示す。事務所開設初年度の2006年から調査時の2011年まで活動を継続している正会員は31名で男性が23名、女性が8名であった。年齢は自己申告によるもので実年齢より若く報告している疑いも一部存在する。しかし、本福祉協会は多くの高齢な正会員で構成されていることは数量的にも示された。

3.2.4 質問項目および自由回答

現在の活動を協賛する企業の業種および、協賛企業の職員について

事務所開設以来、旅行等の行事の主催、会報誌の発行等の活動と並行して企業との関係も築いてきた。本福祉協会は現在市内の13の企業から協賛を受けている。業種は、福祉事業、電気工事、食品メーカー、交通業務、リサイクル取引、冠婚葬祭等多岐にわたる。協賛依頼の具体的方法は、本福祉協会活動を運営する会員個人のつながりの利用、あるいは事務所開設を仲介した県議会議員と知り合いの福祉活動に協力的な人たちへの依頼である。協賛企業の役割として活動収入の一部の援助、活動で必要な備品や行事開催時の弁当の任意の寄付がある。本福祉団体の会報誌で協賛企業の企業名を情報発信している。

3.2.5 質問項目および自由回答

本福祉協会への正会員としての入会

事務所開設初年度は、口コミにより、あるいは入会依頼ができそうな人に偶然に出くわす機会に応じて正会員を募っていた。現在は市の職員に依頼し、本福祉団体の活動ちらしを市の窓口にまで来る障害者へ手渡してもらい、本福祉協会の活動PRおよび入会の案内をしている。

3.2.6 組織論的分析

組織は3つの原理から成り立つとされている。すなわち、官僚システムの原理、プロフェッショナルリズムの原理、ボランティアリズムの原理である。上記の3原理のうちで事務所開設に強く影響したのはボランティアリズムと考えられる。できる限り多くの市内在住の障害者を戸外への旅行にお連れするという、本福祉団体の目標設定およびその団体旅行の実施は自発的意思決定なしには起こりえない。しかし、その実施自体を一個人のみで行なうとなれば限界があり、そこで運営スキルが必要となる。これは官僚システムの原理の必要性を意味し、本福祉団体の活動でいう会則の規定や運営役員の選出が相当する。活動内容から考えて本福祉団体は現在Hasenfeld³⁾の種類の慣例組織である。その一方で、会長などの司令塔的運営役員をサービス提供者とし、下位層の運営役員をクライアントとする、目標達成のための運営役員からなる組織が本福祉団体の一部分として存在し、慈善組織としての側面も少なからず存在する。役員個人への手当支給の廃止はボランティアリズムの原理が優位に作用した結果であるが、指揮命令系統が成立しがたいケースもあり、官僚システムの原理が機能不全になることもある。次に市政から見たとき運営役員を含めた本福祉団体の正会員全員がクライアントとなる。本福祉団体は

表1 事務所開設2006年の正会員の内訳

正会員数	性別		身体障害の内訳	
	男性	女性	肢体不自由	聴覚障害
計 63 名	39 名	24 名	56 名	7 名
平均年齢	67 歳(7%のデータ欠損あり)			

表2 調査時2011年現在の正会員の内訳

正会員数	性別		身体障害の内訳	
	男性	女性	肢体不自由	聴覚障害
計 89 名	47 名	42 名	73 名	16 名
平均年齢	66 歳(20%のデータ欠損あり)			

正確には非営利活動の任意団体であり、企業から信頼を得て現在の協賛を受けるに至った。組織論でいうオープンシステムズとしての環境適合である。これにはボランティアリズムの原理が優位に作用し、地域社会での正当性の確保にもつながった。本福祉団体の活動について市の窓口でなされているPR活動の度合いの客観的な評価は大変難しい。市政はHasenfeld³⁾の類型の公的アクセス組織にあたり、クライアントの要求が緊急でない限り基本的には対応を行わない。本来公的アクセス組織はクライアントが組織を選択できることを特徴とするが、市内に住んでいる限りは倉敷市民が具体的な制度要求をできるのは倉敷市しか存在せず、その意味では事実上組織を選択することができない。しかし、その市政に対しても本福祉団体の活動の啓発が浸透し、その意味でも正当性が確保された。交互作用ではあるが、この両者の正当性の確保が本福祉団体の正会員数の増加に少なからず影響を及ぼしたと考えて何ら問題はない。

3.3 活動内容の具体例と活動上の課題

3.3.1 質問項目および自由回答

活動ボランティアの募集と役割について

活動ボランティアの募集方法には、社会福祉協議会のボランティアセンターへの派遣依頼、大学のボランティアセンターへの派遣依頼、本福祉協会の運営役員の知人への依頼、協賛企業の職員の知人への依頼、本福祉協会の正会員への依頼等がある。現在のボランティアの種別には、運転免許保有者による移動補助、バスガイド、木工、書道、介助、事務処理、パソコン指導がある。運営役員らは、本福祉団体の正会員だけでは充足できない活動の補助を望む。すなわち、活動ボランティアの候補となる人の考え方は尊重するが、本福祉協会側が提示する依頼内容を十分に理解し、依頼内容を実行できるかできないか明確な意思表示を行ってくれる人であるかどうかを重要視している。しかし、両者間で活動の考え方に頻度食い違いが生じてしまうことを問題視している。

3.3.2 質問項目および自由回答

1年間を通して見たとき活動行事およびスケジュールの概要について

毎年1回必ず行なう行事は、1年12か月のうちのいずれかの月に割り当てられる。春、秋の団体旅行、グランドゴルフ、ボランティア顧問の交流会、他県の障害者団体と情報交換をする役員の研修会、総会などである。総会とは前年度1年間の活動報告と次年度からの行事予定や予算を会員自らが任意参加し議論をしあう場である。また臨時の要請に応じて行

なう行事には役員運営委員会、会長自らによる福祉の困り事相談などがある。

3.3.3 質問項目および回答内容

2010年11月に会員40名ほどを参加者として他県の観光地とっとり花回廊（固有名詞）という植物園への日帰りの団体バス旅行が本福祉協会の運営役員が主体として催された。団体旅行の運営プロセス、参加者のほぼ全員が身体障害をもつ正会員であるなかで団体の引率スキルの構築法、今回の団体旅行を無事に終了できて自負している点について

旅行の主催の運営幹事3人を本協会の運営役員のなかから任命し、その権限と責任も委譲した。会長は直接の運営からは離れた。会員自らが手作りで内容と開催日時を決定し、立案し、当日は福祉バスを賃貸して、バスガイド、バスの運転手、介助等のボランティア等の手配もした。最終的に運営幹事の責任の範囲内で行事運営を無事に完了することができた。そして、参加者の障害特性や個人的な要望等を前もって知っておくことの重要性を改めて認識した。業者任せや市政任せにしなかったことにより、参加する障害者が限定されることなく、希望者ができる限り多く参加できる旅行の遂行が可能であることが会員間でも共有された。運営役員の責任感と企画力の育成にもつながった。さらに障害を持つ正会員の参加者、参加者の家族の方、ボランティアにも連帯感ができて本福祉協会の活動に新たな理解が生まれた。また協賛企業からも手が差し伸べられるようになり本活動の運営費の減額にも成功した。道路事情、観光地の混雑状況も配慮した開催日程の設定、事後的な事務処理等の課題点はあるが、他県の障害者団体では見られない自助的な活動であると本福祉協会の役員は自負している。

3.3.4 質問項目および回答

協会事務所開設に至った経緯、および現在の本福祉協会の活動内容あるいは運営目的で、協会事務所開設前と比べて大きく変化した点について

以下評価点および課題点に分けて述べていく。評価点として活動の拠点が確保されて精神的なよりどころができたことがある。電話等、事務所の通信機能を有し、対外の人へも視覚的に本福祉協会活動の存在感を示すことができた。活動報告書として会報誌を発行し、団体旅行等の各種行事の自らの展開が可能となり、市政からも活動が認められ始めた。本福祉協会は現在倉敷市に、精神、身体、知的の各障害者支援センターの新設を要望中で、啓発の中心的な役割を担っている。今後の課題点として、まず事務所の運営費の維持管理が挙げられる。またパソコンの台数確保、インターネットの配備、地デジ対応

テレビの購入など事務所機能をよりいっそう充実させていく必要がある。運営役員の平均年齢を考えるとパソコンを用いた書面作成技術の新たな習得は難しいところもある。しかし、運営役員の資質向上のためには重要であると認識している。市政に対しては、障害者の立場からの制度要求が可能となり自らも評価している。その一方で、当該倉敷市の障害者福祉はやや遅れている傾向にあるとも痛感している。福祉の進んでいる他地域では障害者側が積極的に意見を述べられる交流の場が既に行政によって用意されているからである。

3.3.5 組織論的分析

先に述べたように本福祉団体の正会員のなかの運営役員はクライアントであるのと同時にサービス提供者でもある。さらにサービス提供者としての役割は自らのボランティアリズムによるものである。運営役員以外の多くの正会員は運営役員に対してもクライアントであり、本福祉団体の活動への関わりが必ずしも濃密であるとは限らない。本福祉団体が地域に求めている活動ボランティアは、サービス提供をする運営役員等の正会員ボランティアにとっての第3者的ボランティアであり、それ以外の正会員クライアントにとっての第3者的ボランティアでもある。公的自我は職業別でいうと学生が有意に高く、経験年数でいうと1年未満のボランティアが有意に高いことが先行研究^{1,2)}から明らかにされている。一方で、ベテランボランティアでは人との関わりでの自意識が低いことが明らかにされている²⁾。本福祉団体の会長は活動ボランティアとの意見の食い違いがあることをインタビューで述べている。その要因の特定はできないが、公的自我というボランティア心性の影響は十分に予測できる。ボランティアグループは本来制度的集団ではない。しかし、本福祉団体の正会員でなる運営役員集団を会則の規定下で行動するボランティア組織と解釈すれば制度的集団の機能も少なからず存在する。この意味で本来のボランティアリズムの定義とはやや異なる。田尾は官僚システムにおいて上司、下僚のヒエラルキーは形成されるが、そのなかの階層数は少なく、上位者の権威はブロックを超えて実質的に強い影響力を持たない組織構造をフラットなピラミッド構造と呼んでいる¹⁾。本福祉団体の組織構造は、会長を頂点とするフラットなピラミッド構造であり指揮命令系統は複雑ではない。団体バス旅行の成功には、運営役員の組織への帰属意識および活動上の自己効力感の形成が影響したと考えられるが、これらは一般の他のボランティア活動の成功でもよく見られることである。現在も大型運転免許所有者とバスガイドの実務

経験がある者が活動ボランティアとして本福祉団体の活動に関わっている。バス旅行の成功について言えば、身近な存在すぎて忘れがちなこれら人的資源の確保によるところは大きい。回答上の活動の評価点と課題点では高齢者であるという生涯発達の特徴が如実に反映されている。人生経験という結晶性知能の側面は活動にうまく活かされている。一方で情報技術等の新しいことを習得するという流動性知能の側面は一般の高齢者にとっても苦手なことであり本福祉団体の活動でも大きな支障となっている。

4. 総合論議

本研究において倉敷市身体障がい者福祉協会では事務所開設以来新たにどのような活動が展開されてきたかを検討してきた。データ収集では、調査対象者に対してインタビューを行なった。事務所開設後に見られた変化と言うならば、事務所の開設前と開設後との間でデータを比較できるとその効果をより客観的に論じることができる。事務所開設前は活動報告書が存在せず、活動報告書の内容に基づく活動の比較は不十分であった。しかし、仮に事務所開設前の活動報告書が存在したとして、組織論的分析の結果が大きく変わるとは考えがたい。本研究では福祉団体の活動実態を既存の組織論³⁾と比較して検討してきた。既存の理論へのあてはめのみで活動内容の反復記述に終始している面もある。それは同時にかなりの部分が既存の組織論により説明できたことでもある。その一方で、組織の形態、目標、他の組織との関係性が少し複雑になったとき、クライアント、サービス提供者と呼ぶ基準、つまりいかなる人や組織に対してそう呼ぶべきかの明確な定義の重要性が本研究を通じて示唆された。これは理論と実践との間で生じたバリエーションの1つであると考えられる。また、本活動においても高齢者であるというそれ自体を物理的に変化させることができないことが影響して活動上の支障になっていることが示唆された。今後その部分を公的サービスに支援を求めることは不可欠である。本福祉団体の活動では、本福祉団体の活動理念を十分に理解した上で、5年、10年の単位で本福祉団体の活動上の支障の部分に対処してもらうために長期間継続的に第3者的なボランティアとしての活動を依頼し、そのときの活動ボランティアの対象が、例えば大学生などの若い世代となれば、活動依頼の実現は現実的に大変難しくなる。また健常者として現在関わっている福祉団体の活動ボランティアも高齢化が進んでいる。さらに本福祉団体では身体障害者がさらに重度な身体障害者にサービス提供することに活動意義を見出している

ため、活動ボランティアへの過度な依存は本福祉団体の活動理念に反することにもつながり兼ねない。本福祉団体は自由意志決定を求めて事務所を開設し、Hasenfeld³⁾の種類の慈善組織から脱却し、クライアント側も組織側も互いの選択をせずに自らの利害に関わらず互いに受け入れなければならない慣例組織に近い組織に移行することができた。その一方で本福祉団体は、現在正会員数に対してサービス提供者の数が極めて少なく、それが本組織の弱点にもなっている。さらに原則としては無報酬という意味でのボランティア活動に基づくため、指揮命令系統の統制が取りにくい。行動の動機づけの主たる強化子である給与体系は今後見直す必要がある。本福祉団体の給与については、役員個人への支給を廃止し、責任部門別の支給に変更した。そのような暫時的な変更により、給与を単に部門、業務内容、業務時間によって重み付けするだけでは、給与体系の見直しの効果をあまり期待することができない。本福祉団体が単なる横並びの人間関係ではないフラットなピラミッド構造であることの利点を活かして、金額は、ボランティア活動として節度をわきまえた範囲であり、その支払時期などは組織全体の活動のモチベーションが円滑に維持される体系になるように検討し直す必要がある。事務用品の購入等の明細の記録においては省略ができないところも存在するが、給与支払いの事務作業に不要なほど多くの時間を割かれるのであれば、本福祉活動の理念および本分は不明確になり兼ねない。しかし、現状の給与体系の見直しによって、どの程度のいかなる効果が得られるかを具体的に予測することは難しく、即時実行に移せない状況もある。現在の倉敷市身体障がい者福祉協会は市政に対して強い立場で制度要求をできるようになった。その主たる理由は、事務所開設時に新たな会長が就任し、他団体には見られない特徴を活動上の理念として明確にし、本福祉団体の主体的組織運営までを見通した活動の変革を行ない、それを事務所開設以来の約5年間継続したことにある。回答内容にあるように本福祉団体は視覚的に存在感を示す、すなわち活動エビデンスを着実に積み上げて活動実態の客観的な提示を行ってきたが、事務所開設という事象自体もその1つに含まれる。外部の人たちにそれらを適時に適切に提示してきた経

緯が自らの活動内容の拡張にもつながった。市政は事務所開設以来、公的アクセス組織の一般的特性にある以上の自発的な多くの働きかけを本福祉団体に対してしてこなかった。それゆえに活動内容の変化の大部分が本福祉団体の自助努力の結果であると結論づけられる。また主に高齢者団体からなる組織ゆえ、バーンアウト、救急時の病院搬送のプロセスの周知徹底も今後活動する上で常に考えておく必要がある。本研究の今後の課題として、多角的な観点からより客観的に活動を検討するためにもエビデンスとしての提示が可能になるような様々な詳細データを日々時間をかけて蓄積していく必要がある。

5. 結論

5.1 倉敷身体障がい者福祉団体は、身体障害者の会員が市政への制度要求をするクライアントである傍ら、重度の身体障害者に対してはサービス提供者として市政の行き届かないところを補うボランティア活動をしている。

5.2 事務所開設時に新たな会長が就任し、他団体には見られないと自負する特徴を活動上の理念に取り入れて明確にし、本福祉団体の主体的組織運営までを見通したうえで活動を変革し、変革以来活動が約5年間継続した。

5.3 組織論的分析では、組織の形態、目標、他の組織との関係性が複雑になったとき、いかなる人や組織に対してクライアントと呼ぶべきか、あるいはサービス提供者と呼ぶべきか、基準を明確にしておくことの重要性が示唆された。

5.4 組織論的分析により以下のことが明らかにされた。無報酬のボランティアリズムに基づき高齢の身体障害者が主体的に運営する本福祉団体の活動の分析では、ボランティア活動の定義を明確にしておくことが重要になる。また、既存の組織論により、市政および本福祉団体の関係性において、変革を遂げて現在に至る活動を今後いかにして継続していくかが強く問われている現状を説明することができた。

謝 辞

本研究を進めるにあたり組織改変等でご多忙のなか、調査に協力していただいた、倉敷市身体障がい者福祉協会会長、白木三敬様に感謝の意を表す。

文 献

- 1) 田尾雅夫：ヒューマンサービスの組織－医療・保健・福祉における経営管理。初版，法律文化社，京都，1－224，1995。
- 2) 岩淵千明，田中国夫，中里浩明：セルフ・モニタリング尺度に関する研究。心理学研究，**53**(1)，54－57，1982。
- 3) Hasenfeld Y： *Human Service Organizations*, Prentice-Hall, New Jersey, 1－276, 1983.
- 4) Borg MG： *Educational Research*, Longman, London, 1963.
- 5) 任怡君，山本智子，島名正英：日本における病院事務職員の能力開発の現状－岡山県内の病院を対象としたインタビュー調査から－。川崎医療福祉学会誌，**19**(1)，189－196，2009。
- 6) 末永カツ子，平野かよ子，上杵高志：地域保健福祉活動の主体と方法に関するコミュニティ心理学的研究。東北大学大学院教育学研究科研究年報，**55**(1)，295－309，2006。

(平成24年5月24日受理)

The Case Report for the Welfare Activity that the Elderly Members with Physical Disabilities are Now Initiatively Managing in One of the Non-profit-making Organizations in Kurashiki City

Ryu KINUGAWA

(Accepted May 24, 2012)

Key words : initiative management, organization theory, physically disabled chairperson, opening a new office

Abstract

The purpose of this study is to clarify the content of the practice of initiative management of welfare activities by using modern organization theory. Almost all of the normal members, including the chairperson of this welfare activity group in Kurashiki City, are elderly persons with physical disabilities. The chairperson has been keenly working on the management for the welfare activity. The author of this paper interviewed the chairperson alone about the practical essence of the welfare activity which was initiated about 5 years ago when their own office had been offered and started. We analyze the consequence of the interview for their group activities, most of which were given meaning by modern organization theory. As a result, most parts of this activity were explained by referencing modern organization theory. When we fixed the subjects about which we should call "client" or "service provider", it indicated that the weaker points of this organization group are affected by the feature itself of the aged individuals and their voluntarism with no payment.

Correspondence to : Ryu KINUGAWA

Doctoral Program in Health Informatics
Graduate School of Health and Welfare Services Administration
Kawasaki University of Medical Welfare
Kurashiki, 701-0193, Japan
E-Mail : silkriver_nsinrиси_iryojohogisi@yahoo.co.jp
(Kawasaki Medical Welfare Journal Vol.22, No.1, 2012 71－78)