

～人間社会学部の医療・福祉マネジメント教育：実業との新たな教育連携～



千葉商科大学人間社会学部 教授

吉竹 弘行
YOSHITAKE Hiroyuki

プロフィール

東京工業大学大学院修了、博士(学術)・柔道整復師、1977年鹿島建設(株)入社、病院経営支援室長、老人ホーム子会社社長等を歴任の後、2013年定年退職。(社福)黎明会参与を経て、2014年から現職、現在(一社)シルバーサービス振興会監事他

【…1. 人間社会学部の概要と学部創設の背景…】

私の在籍する人間社会学部(以下、本学部)は、2014年に定員200人の学部として創設され、現在6年目を迎えている。まず学部設立の背景を説明する。

大学の最も大切な役割は、「未来を見通し、社会が必要とする人材を世に輩出すること」である。学部創設当時、社会のメガトレンドとしては、①高齢化、②少子化、③社会機能の変質、④家庭機能の変化などが考えられ、以下の様な課題が出てきつつあった。

まず高齢化では、現在65歳以上の人口比率が2050年には40%近くになることが想定され、今ですら「高い」感覚がある社会保障負担が倍以上になる不安から、「今の社会政策、社会制度はこのような社会に対応できるか」ということであった。

少子化では、最近の経済成長構造の下、多くの若者が十分な所得を得ることができない雇用構造が拡大し、ワーキング・プアや、子育て世代が子育てにかけるとりなくなり、奨学金を親が流用し、学校を退学する学生もでる大変厳しい時代になりつつあった。

社会機能の変質では、工業化・都市化の進展により、地域社会の連帯が弱まって助け合い機能が喪失し、隣人が何をしているかを知らず、関心も持たず、干渉も

しない「失われる共同体社会」・「砂上化社会」が発生してきていた。

最後の家庭機能の変化では、家族機能の希薄化と世代教育機能の喪失が挙げられた。同じ屋根の下で、家族として生活活動を共有し、話し合い、互いを理解し、助け合って成長する機能が喪失し、複合家族の中で自然に共有、継承されてきた世代間教育の機能や知恵が喪失してきた。また助け合いながら経済問題を解決する家計システムが単身世帯の増加も含めて個計化し、助け合い機能が崩れてきていた。

こうした社会に対して、共生社会と社会支援機能を保つために「家庭の支援」「コミュニティの支援」「福祉の支援」の3つの支援をできる人材を育成していくため、家族・社会・福祉の3つのコースを持つ人間社会学部は発足した。このうち福祉コースでは、医療・福祉の専門職でなく、将来に大きな人材不足が想定される医療・福祉ビジネスの経営者を育成する事を教育目標としている。また社会福祉士国家試験を受験するために必要な基礎科目12科目を修得できるようになっている。

ただこの3つのコースで教育するべき内容はお互いに連携することも多く、履修規定としては、学生の受講科目の選択に対して緩い規定で対応しており、コースとして分離する意義も大きくないため、今年度の学生からはコース選択をなくすこととした。

現在の福祉コースは、私と和田義人教授、勅使河原隆行准教授の3名で主に担当している。和田教授は精神病院を持つ医療法人の幹部、勅使河原先生は社会福祉士の養成教員、私は大手ゼネコンで医療福祉関連施設の営業・事業開発・経営コンサルタント、有料老人ホーム子会社社長などと併せて、厚生労働省外郭団体で自治体への福祉のまちづくり指導や関連法案の改正等を非常勤研究員として経験した後、救護施設、知的障害者施設、生活保護施設、高齢者施設、病院、有料

老人ホームを経営する大手社会福祉法人の全体経営に関与するなど、3人ともが異なる実務経験を持っており、各人が実務経験を活かした教育を展開している。

今回、報告機会をいただいたので、私が行ってきた活動について報告したい。

【…2. 教育環境の整備…】

医療・福祉施設と経営効率是对立する概念ではなく、施設や組織の運営は常に最も効率的であるべきであると言われる。しかし自分の現場経験から考えると、医療福祉分野で効率的な経営をすることは非常に難しい。

2.1. 理論でなく、実際のビジネスを理解する必要性

以前のように、高齢者向けの非営利施設群だけを運営するような法人であれば、マネジメント能力を上げ、効率化を図ることがかなりできる。しかし現在は、社会保障費削減の命題から、医療福祉事業環境は厳しくなっている。行政の現実的な価格規制下で、幼児、生活保護者、知的障害者、精神障害者、高齢者といった対象者と営利・非営利を組み合わせた複数のビジネスモデルを経営する事業法人のマネジメントを担当できる人はほとんどいない。特に運営コストの大宗を占める人件費について、様々な障害を持つ利用者やその家族に対応するスタッフに安全性・専門性・信頼関係を確保・向上させていくには、スタッフを同じ部所にある程度滞留させる必要性があり、人材流動化に制約を加える必要から単純に効率化が図れないことが実情である。また外部から見ると福祉施設と医療施設を持つ法人は、この二つの事業をうまく連携できると想定されやすいが、スタッフの育ってきた背景が異なることや、施設に対する行政側の見方の違いから、実際はなかなか連携できない状態である。このように効率的でない事例を数多く見てきた。

また福祉のまちづくりについても、地域の福祉資源が連携し、互いに適切に補完し合う仕組みづくりが計

画論的には求められている。このことについても、旧厚生省外郭団体であった社団法人シルバーサービス振興会主席研究員として、30以上の自治体幹部に助言を行っていた経験では、計画ができて計画通りに実現に至ったものは少なかった。実現に至らない最大の理由は、首長（自治体の長）の任期が原則4年で、選挙を迎えることと考える。具体的には、建物を建てて事業を開始しようとする場合、建設までのリードタイムを要するため、建設寸前の首長落選による見直しで計画が頓挫することが多かった。一方、民間事業者が事業継続する事を原則としていることから、行政側が民間パートナーとともに事業実施を推進しようとする場合も多いが、官民癒着といった指摘や民間側は自分のビジネスを中心に考えるので、具体的な連携を継続していくことができないことも数多く体験した。

このような体験を基に、二つの側面からの教育を目指している。一つは医療や福祉のサービスそのものには立ち入らず、施設や組織を効率的に経営し、効果的に運営する為の会計や財務や組織管理の理論や方法を学ばせること、もう一つは医療福祉の実際のサービス提供には専門職が当たる必要があり、専門職とうまく協力していくことを学ばせることである。ただ専門職の職業倫理観は、一般企業の従業員とはかなり異なっており、専門職としての基本的技術と彼らの職業倫理を理解することが必須である。このことを、頭でなく身体や心で理解できる必要がある。この二つ目の教育環境を整えるために、実際の経営者の下で学ぶ機会を提供する教育環境整備のためにいくつかの試みを行ってきた。

2.2. 実務研修環境の整備

一つは、実務研修場所の確保である。本学に奉職した時点で、全国600カ所以上の医療福祉関連事業を行っている湖山医療福祉グループ（以下、湖山G）の湖山代表から支援をいただけることとなり、一年中、学校が休みの時でも、学生にとってアルバイトという

形で、同グループの経営人材の指導下で介護福祉士資格の取得に必要な実務経験を行うことができる研修制度を作ることができた。更に、2年前からは介護分野への就職を考えている学生に対する奨学金制度も支援を受けて、作ることができた。

ただ研修場所が大学からある程度、離れたところにならざるを得ないため、大学近接地に研修施設を確保したいという希望があった。そこで医科大学や他の福士系大学が行っているようにキャンパス内に医療・介護実習施設を整備する構想を検討したことがあるが、大学全体の方針としてまでの合意形成ができなかった。

ところで、昨年の豪雨や台風で千葉県は甚大な被害を被った。市川市も水害に弱い地形にあり、江戸川が氾濫するような事態になれば、総武線より南一帯は完全に水没する事態が発生し、乳幼児や高齢者を含めた市民数十万人規模の避難の必要性があることが市のハザードマップで明らかにされている。こうした地域課題を受けて、現在、学長プロジェクト3「安全・安心のまちづくり」の活動の一部として、本学が事務局となり、一昨年末に国府台の9教育機関と国府台病院で国府台コンソーシアムという組織を編成し、大規模災

害への罹災対応の検討を開始している。

この中で、具体的提案の正式検討には至っていないが、国府台地区に専門職が常駐して高齢者や障害者に居住生活サービスを提供するとともに地域住民や学生に実務教育を行い、大規模災害の発生時には、スポーツセンター等への避難者に日常生活支援サービスを提供できる地域・事業者・大学等にとって「Win-Win」の地域防災拠点となる施設を整備する可能性を検討する活動を開始している。

2.3. 実業界とのネットワークの整備

もう一つは、医療福祉の事業プロフェッショナルと大学のネットワーク形成のための社会人履修プログラムである。文部科学省の要件を満たすように、1年間、30週間、毎週木曜日に半日、丸の内キャンパスで医療福祉関連の社会人対象の経営専門能力向上を目指すものとした。厚生労働省関東信越厚生局の課長、フィンランド大使館上席商務官、市川市医師会長、(独)医療福祉医療機構理事といった行政・団体幹部、湖山G代表、フランスベッドHG社長、城南信用金庫理事長をはじめとする関連企業幹部のほか本学教員といった講師陣が、(株)やさしい手執行役員、(株)損保ジャパン日本興亜課長といった実業で中核となっている専門家



人間社会学部福祉パンフレット CUC FUKUSHI



に、自分の携わっている事業に関して教育を行うという非常に質の高い教育企画であった。

こうした相互に役立つ交流研修を通じて、医療福祉関連のトップレベルの産官学交流ネットワークを形成し、学生の教育パートナーとして支援・協力してもらう体制整備を目的にプログラムを創設・運営したが、実業の中核を担う履修者がウイークディに毎週半日参加することが難しいということで中止することとなった。

ただこうした支援体制を教育基盤として整備しなければ、今後、世界で通用する本当の意味でのトップレベルの実務教育はできないため、今後、条件を見直し、時期を見て再スタートできればと考えている。

【…3. ゼミ学生の事業視察と経営幹部との意見交換…】

学生の体験教育としては、ゼミ所属学生には、あまり交通費がかからない形で、施設の視察と経営者との懇談機会を提供している。以下に主ないくつかの活動事例を紹介する。

①湖山医療福祉グループ

湖山Gは、全国に32法人・249サービス拠点・607事業所（2019年11月1日現在）を持つ医療法人、社会福祉法人、株式会社、NPO法人等からなる医療福祉関連の事業グループで、毎年10施設程度の特別養護老人ホーム（以下、特養）を開設している。これらの施設は従来の特養コンセプトとは異なり、100台の映像設備を持ち地域映像拠点となる映像美術館、レゴ教育施設、スクリーントーン美術館、ボルダリング練習施設といった地域に求められる施設を併設し、地域に開かれた施設運営を志向している。これら施設の開所式に学生を同行し、湖山代表や施設長から財務面を含む施設計画の背景・思想や人材教育を含めた経営ノウハウを学び、本人の希望があればアルバイトによる研修機会調整も行っている。



湖山代表へのヒアリング



船橋特養開所式での視察



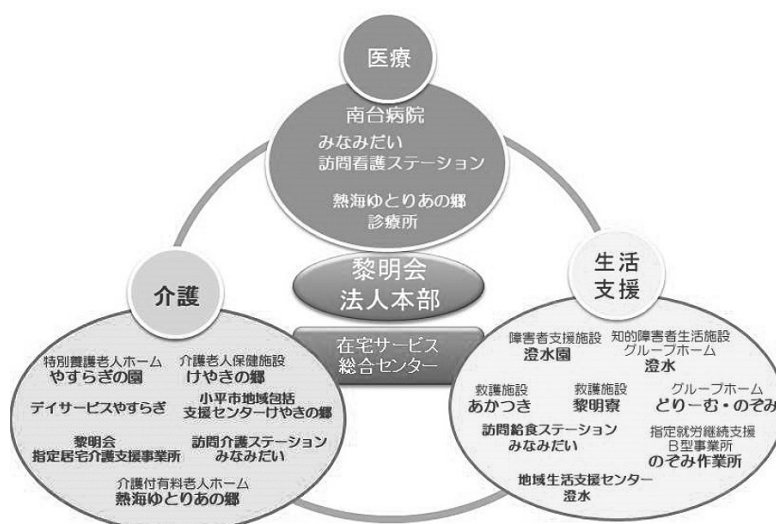
渋谷区複合施設の視察

また、1万人以上の従業員を持つ湖山Gは、従業員教育に力を入れており、自社で介護福祉士を無償教育する体制や、チームケア学会という名称の処遇技術や経営管理技術を学ぶ全国研修報告会を年1回開催しており、この研修報告会にも学生を同行参加している。

②社会福祉法人黎明会

黎明会は、太平洋戦争終了時に上野のテント村で無償医療活動を開始し、社会福祉事業法施行の最初の年

に社会福祉法人として認可された。現在、救護施設、知的障害者施設、生活保護施設、特養、老人保健施設、作業所、病院を小平で、有料老人ホームを熱海で運営し、1,200人規模の利用者に医療とほとんど全種類の社会福祉サービスを提供している。全国で186施設しかない救護施設（2017年10月）をはじめとした社会福祉施設運営を学生とともに視察し、常務理事などの幹部と全体経営についての意見交換を行っている。



黎明会事業概要（出典：（社福）黎明会 HP）



黎明会施設の視察

③公益財団法人ニッセイ聖隷健康福祉財団 (松戸ニッセイエデンの園)

同施設は、1989年から実施された旧厚生省の“健康長寿のまちづくり事業”の特定民間施設（民間事業者が有料老人ホーム、疾病予防運動センター、高齢者総合福祉センター、在宅介護サービスセンターを一体整備）として整備できた5施設の一つ。国立松戸病院跡地に、日本生命保険相互会社と（社福）聖隷福祉事業団の共同記念事業として開設された施設群である。

本学部では、1年次に全学生がアクティブラーニング（以下、AL）として、ソーシャルビジネスを行っている事業者を訪問取材して、冊子「ソーシャる」を作成する教育プログラムを実施しており、2年次以降もゼミ主催で作成する機会が与えられている。

開設に関与し25年が経過した同施設をゼミ生全員とともに昨年取材訪問した。旧厚生省として、地域に対して面的な効果を持つ初めての施設整備構想であったが、地域入居者も増え、聖隷福祉事業団の特養も近隣に整備する形で、地域包括ケアシステムの拠点施設として計画時点以上の面的効果を発揮している。2018年版「ソーシャる」に記事を掲載した。



松戸ニッセイエデンの園外観



坪井理事他の施設幹部へのヒアリング

④社会福祉法人愛知たいようの杜

愛知県長久手市に所在する、「多世代共生のまち」の全国モデル施設で、幼稚園、特養、ケアハウス、居宅介護支援センター、看護福祉学校等を一体整備し、別敷地でグループホームや多世代共生施設も運営している。同施設のコンセプトは「ごじから村」、五時までの勤労者としてではなく、家に帰ってから行っている日常生活を中心に考えた「地域生活者にとってのまちの機能とはどのようなべきか」を基本に1980年代から整備を行ってきた。開発時点から意見交換してきた前理事長吉田一平氏は長久手市市長となったが、本年、ゼミ2年生と同施設を訪問し、大須賀現理事長から経営理念・現状を伺うと共に、吉田市長に対しても長久手市の市民参加型まちづくり条例制定等の話題を含めてヒアリングを行った。



大須賀理事長ヒアリング



愛知総合看護福祉専門学校視察



吉田長久手市長ヒアリング

⑤シニア社会学会社会保障研究会

家族社会学の第一人者の一人である袖井孝子お茶の水大学名誉教授が主催する同会へ学生を同行して参加し、参加者や講師を紹介している。講師は社会保障審議会委員や厚生労働省をはじめとする省庁の担当幹部職員などが多く、参加者も同等レベルの専門家を中心に構成されている。ゼミ4年生の希望があったので、今年、同行して紹介を行ったところ、学生が自主的に参加メンバーと研究機会を持ち、卒業研究にも情報を反映できている。

⑥日本労働者協同組合連合会

(松戸地域福祉事業所あじさい)

協同労働の協同組合は、一般の企業経営や雇用市場で主体となる「資本」「経営」「労働」を分離せず、働く人びとや市民がみんなで出資し、民主的に経営し責任を分かち合って人と地域に役立つ仕事を起こすことを目的としている協同組合組織である。協同組合としては消費生活協同組合（以下「生協」）や農業協同組合（以下「農協」）などがあるが、生協や農協の場合、組合員間以外は事業を利用できない。しかし、協同労働の協同組合の場合、利益ではなくサービスを組合員以外の第三者にも提供できることが大きな特徴である。この法人形式は、欧州をはじめ世界ではかなりの地域で法制化がなされているが、国内では法制化されておらず、20年以上、法制化のために協力をしてきた。法制化の見込みが出てきたため、「ソーシャル」取材先として、同法人の松戸地域福祉事業所「あじさい」をゼミ2年生とともに取材訪問した。

「あじさい」事業の特徴は「福祉的就労」である。就労には労働契約を結んで働く一般就労と、一般就労が難しい障がい者の福祉的就労がある。一般就労では、経営者の指揮監督の下、定められた勤務時間に出社し、命じられた業務をこなすことが求められ、要求された仕事量がこなせない場合は給料減額や叱責を受けることもある。一方、福祉的就労では、労働はあくまでも



あじさい外観



小林所長他スタッフへのヒアリング

福祉サービスや訓練の一環で、出欠、作業時間、作業量などは、利用者の希望によって定められ、仕事量を達成できない場合でも、経営者がペナルティを与えるような指揮監督は許されていない。

小林所長が組合全員経営を目指す中、働く仲間の多くが障がいを持った人や、働くことが困難であったニートや引きこもりの若者であることに気づき、障がい者であっても介護の現場であれば、働くことができると信じて、千葉県に障がいを持っていても資格を取れるようにする介護職員初任者研修を公的訓練として作ることを要請し、2013年に2年がかりで「精神障害者介護職員初任者研修デュアルシステムコース」を立ち上げ、6年間で40名の修了生を送り出し、研修を経て資格を取得した彼らが介護の現場で活躍してい

る。障がい者を持つ仲間のために事業環境を改善していく気概を学生にじかに学ばせ、2019年版「ソーシャる」に記事を掲載した。

【…4. 今後の教育について…】

今迄、各教員が自分の経験を基に学生にとって良いと考える教育活動を実行してきた。学部創設後6年を経て、様々な教育手法について評価ができるようになってとともに、基盤としても整備がなされてきた。今後は学部として、統一的で戦略的な教育を推進していく段階に入ってきたと考え、そのような形で協力していきたいと考えている。福祉分野を担当する教員としては、実務研修施設を整備し、社会福祉士の受験資格を取れるような教育環境を整備していきたいと考えており、関係者のご支援を期待している。