



「どうにかしたい」という強い思いから福祉の道に
法人の経営には、
経営者と職員の熱意はもちろん
外部からの複合的な視点が必要

平石 朗

社会福祉法人 尾道さつき会（広島県）
理事長

（ひらいし・あきら）1955年、和歌山県生まれ。岡山大学卒業後、無認可の障害者支援施設「尾道さつき作業所」に就職し、指導員を務める。1982年に社会福祉法人尾道さつき会を立ち上げる。1990年に知的障害者更生施設「尾道サンホーム」を開設して施設長に就任。1996年に特別養護老人ホーム「星の里」の副施設長兼事務長、2002年に同施設長、2014年に法人理事長に就任。2019年から2023年まで公益社団法人全国老人福祉施設協議会の会長を務めた。

尾道さつき会は、広島県尾道市を中心に県内各地で障害・高齢事業を展開し、福祉専門学校も経営しています。大学卒業後に福祉の世界に飛び込み、法人立ち上げにもかかわってきた平石 朗理事長に、これまでの道のりや今後の展望についてうかがいました。

尾道さつき会 42年の歩み

尾道さつき会のルーツは、初代理事長がかかわる尾道市精神薄弱(児)育成会によって、1978年に開設された知的障害者授産施設。5月に開設したことにちなんで「尾道さつき会」と命名した。

1982年に社会福祉法人として設立認可を受け、翌年に知的障害者通所授産施設「尾道さつき作業所」を開設。1990年には知的障害者更生施設「尾道サンホーム」を開設し、以降、通所施設やグループホームなどを県内各地に展開した。

高齢分野においては、1994年に高齢者総合ケアセンターとして特別養護老人ホーム「星の里」を

開設し、在宅介護支援センター、デイサービスセンター、ケアハウスを併設した。その後、サテライト認知症対応型通所介護事業所を3か所開設。また、2010年には「尾道福祉専門学校」を経営譲渡で開校し、2016年には救護施設「みつぎ清風園」を開設した。

広島県が将来的な人材確保に向けて創設した「魅力ある福祉・介護の職場宣言ひろしま」制度では、最上位の「プラチナ認証」をいち早く取得。2024年4月には強度行動障害にも対応する生活介護事業所とグループホームを備えた新しい拠点「ブライツ」を開設した。



ジャムやチョコレートなどを手づくりで生産。品質はもちろん、パッケージデザインも好評で、「SATSUKI」ブランドとしてオンラインショップなどで販売。



2024年4月に重度対応型複合サービス事業所「ブライツ」をオープン。医療機関や地域とのつながりを活かした個別支援を提供している。

社会福祉法人 尾道さつき会

法人認可

1982(昭和57)年6月1日

理事長

平石 朗

所在地

〒722-0042 広島県尾道市久保町1786番地

URL

<http://www.satukikai.com/>

事業内容

●障害者関係

生活介護事業・就労継続支援事業(B型)「尾道さつき作業所」
就労移行支援事業・就労継続支援事業(B型)「ワークスさつき」
就労継続支援事業(A型)「ワークス尾道」
就労継続支援事業(B型)・生活介護事業・日中一時支援事業「むかししま作業所」
生活介護事業・就労継続支援事業(B型)・

日中一時支援事業「すだちの家」
障害者支援施設「尾道サンホーム」
共同生活援助事業「サポート&ケアセンター フレンズ」「S-HOUSE」「サルビア荘」
「ホーム旭ヶ丘」「ホームみつぎ」「陽だまり荘」「むかいしま荘」
生活介護事業所・グループホーム「ブライツ」
児童発達支援センター「エポック幼稚園」
児童発達支援センター「あいあい」
放課後等デイサービス「あい・ぼーと」
相談支援センター「さつき」
尾道市障害者サポートセンター「はな・はな」

●高齢者関係

高齢者総合ケアセンター「星の里 本館」
・特別養護老人ホーム「星の里」
・ケアハウス「星の里」
・星の里居宅介護支援事業所
・老人介護支援センター「星の里」
・デイサービスセンター「星の里」

・ヘルパーステーション「星の里」
認知症対応型通所介護事業所「星の里・山波の家」「星の里・久保の家」「星の里・今津野の家」
尾道市向島地域包括センター
高齢者総合ケアセンター「星の里 新館」
・地域密着型特別養護老人ホーム「星の里」
・星の里小規模多機能型居宅介護事業所
・星の里短期入所生活介護事業所
認知症対応型共同生活介護事業所・小規模多機能型居宅介護事業所「星の里・にしごこの家」
デイサービス「しまの風」
しまの風居宅介護支援事業所

●救護関係

救護施設「みつぎ清風園」

●教育関係

「尾道福祉専門学校」

障がい者に関する一つの記事をきっかけに福祉の世界へ

視点 1

「『このままでよいわけがない』という強い思いから、福祉の道に飛び込みました」

尾道さつき会は、地域での生活を希望する障がい者やその保護者、教育関係者などの熱意によって、1978年に開設された無認可作業所が出発点です。

私は和歌山県出身で、岡山大学に進学して哲学を学び、福祉とは無縁の生活を送っていましたが、3年の春休みに、「障がいがある人が納屋に閉じ込められる生活を強いられていた」、という記事を目にしました。大学で「人間はどう生きるべきか」について学んでいた私は、世の中に自分の生き方すら自由に選ぶことができない人たちがいることに大きなショックを受けました。いてもたってもいられず、障害者問題研究会という大学のサークルに参加し、施設へボランティアとして通いました。

福祉とはそれまで接点はなかったのですが、重度の知的障がいがある方と実際に接してみると、感受性が豊かで、自分なりの自己表



「尾道さつき作業所」では、チョコレート、ジャムの製造を中心とした食品作業、尾道大学や公園の委託清掃作業、高齢者施設の洗濯作業など、さまざまな作業を行っている。



1983年に法人初の施設として「尾道さつき作業所」を開設。現在、生活介護事業26名、就労継続支援B型事業14名が利用し、各種作業やレクリエーション、健康活動に動いている。

現があることにより意味で驚きました。他者とのかわりについて、社会常識などではなく、自分のことをきちんと受けとめてくれるかを大事にしています。だんだん心が通いあうようになり、親しみやおもしろさを感じるようになりました。

そうなるますます「このままでよいわけがない。障がいがある人が社会のなかで生き生きと暮らせる世の中をつくらなければ」という思いが強くなり、福祉の道に飛び込むことを決意しました。

学生時代に大規模法人の現場も見てきましたが、就職は大学の先輩がかかわっていた無認可の通所施設にしました。それが当法人の前身となる「尾道さつき作業所」です。

当時は障がいがある方が2名、退職教員の指導員が2名という小所帯で、工場の片隅に間借りして作業をしていました。そこで指導員として働きましたが、財務的に厳しく、昼間は作業所勤務、夜はアルバイトをしてなんとかしのぎました。

当初はなかった送迎をはじめたり、より工賃の高い仕事を探してきたりしたことで徐々に人数が増え、4年後には利用者が30名くらいになりました。

当時、尾道市内には通所や入所の施設がなく、学校を出てもその先の行き場がない人たちがまだ300名くらいいました。そこで、正式に社会福祉法人を立ち上げることにして、認可施設としてスタートすることになりました。

入所施設の説明会が紛糾し、建設計画が頓挫

視点2

「地元の反対を受け、むしろ『こうなったら施設をいっぱいつくろう』と思いました」

法人設立も施設の開設もまったくゼロからのスタートだったので大変でした。書類の準備や各種手続き、人材確保はもちろん、人数が増えればその分仕事もたくさん取ってこななければなりません。街なかの電信柱に「下請け募集」の張り紙を見つけると飛び込みで行って交渉するなど、少しでも高い工賃の仕事を確保できるよう奔走しました。

作業所にはそれまで働いたことがない人たちも通ってきます。例えば、製材工場でアイスクリーム用の木製スプーンを紙袋に入れる作業があったのですが、逆さまだったり、一つの袋に3つ入っていたり。ご利用者が帰宅後、検品ややり直しの作業にも追われました。

資金集めも大事な仕事でした。地元のロータリークラブなどに出向いて障害者福祉に関する講演を行い、その場で寄付を呼びかけて資金を集めるのです。皆さん、障がいがある方たちが就労していることなどまったく知りません。まず理解してもらうことが先決だとあちこち講演に回ったことで、各方面からの協力を得ることができ、施設をつくることができました。

開設から7年たった頃に入所施設をつくることになりました。当初私は入所施設には抵抗があった



1990年に法人初の入所施設「尾道サンホーム」を開設。希望する利用者には週末の帰宅を支援し、家族や生まれ育った地域との結びつきを大切にしている。

のですが、実際にはご利用者の「親亡き後」は大きな課題です。そう考えて補助金を受けて土地も確保し、あとは建てるのみという段階で地域住民への説明会を開いたところ、予想を超える猛反対を受けました。「必要性はわかるが、よそでやってくれ」というのが本音でした。やむなく計画を撤回し、別の場所を探し回り、お寺の住職から土地の提供を受け、ようやく山の上に建てることができました。

私はこのとき、ヘコむどころか、むしろ「こうなったら、施設をいっぱいつくろう！」と思いを強くしました。相手のことがわからないことで不安が募り、反対するのです。障がいがある人たちが社会のなかで安心して暮らしていく

には、そうした社会全体の意識を変えていかなければならないと強く思いました。

開設後、お祭りや季節の行事などを通じて地域の方がたと交流する機会が増えると、徐々に好意的に受けとめてもらえるようになりました。また週末には実家で過ごすようにしたことで居場所が増えて地域社会にとけ込んでいきました。



2010年に「尾道福祉専門学校」を開校。法人施設での介護実習のほか、地域貢献の一環として認知症対応の事業所と連携し、徘徊を想定した見守り訓練なども実施している。

障害から高齢、教育まで、複数分野で事業を展開

視点 3

「地元の方や外部の専門家との交流や連携を進め、
さまざまな意見を取り入れるようにしています」

1994年には特別養護老人ホームを開設し、その後も在宅支援やグループホームなど、施設や事業を各地に広げていきました。就労の場からはじまり、生活の場をつくり、高齢事業を展開し、さらには経営に苦勞する介護福祉専門学校や救護施設の経営も引き受けました。学校経営にはやや迷いもありましたが、業界全体の人材供給につながることから、社会的意義が大きいと感じ、決断しました。

各事業決定の決め手は、地域社会やその時代のニーズに対応できるかどうかで行政や医療・福祉関係団体と連携した事業を推進してきました。事業の範囲が広がれば、それだけ複合的な視点に基づ



「むかしいま作業所」では2013年から「手織り屋おのみち」というブランドを立ち上げ、「さをり織」の製品を手づくりで創作し、尾道市内の土産店などで販売。



1994年、「尾道ふくしむら」内に特別養護老人ホーム「星の里」を開設して高齢事業に参入。「星の里・久保の家」では家庭的な雰囲気のもと、認知症状に応じた個別ケアを提供。

いた経営が可能です。また、報酬改定によって各事業の利益率が変動するなか、複数分野を経営することでリスクを回避でき、総合的な経営の安定化にもつながります。

経営については、介護・福祉関係企業やコンサルタントとの交流、外部専門家との連携を進めてきました。法人内だけの議論では、新たな発想や気づきに限界があるからです。オープンに議論する機会をもつことで、職員の意識改革や職場の活性化につながっています。

就労支援では製品のブランド化を進めていますが、ここにも外部の視点を取り入れるようにしています。一度はボランティア感覚で購入してもらっても、製品に価値がなければ長続きしません。商品開発では外部の専門家の助言を得ることで商品価値を高め、一般企

業の品に負けない商品づくりに努めてきました。そうした取組も着実に工賃アップにつながったと思います。

理事会にも経済界で活躍している方や地方議員の方たちに入ってもらい、さまざまな意見を聞くようにしています。私自身、地元の経営者団体の方がたとの付き合いを通じて学ぶことが多く、福祉について外部の方たちと共通認識をもつことも大事だと思っています。

若い頃、地域の方から「立派なことをしていますね」といわれ、戸惑いを感じました。たまたま障がいがある方たちの社会参加をサポートしているだけで、特別な仕事をしているわけではありません。福祉の仕事についての理解を広め、賃金も含め「魅力ある仕事」にすることがいまの目標です。

視点4

職員のひと言からはじまった新しい施設がオープン

「福祉への熱い想いが、どんな困難をも乗り越える原動力になると信じています」

福祉業界では人口減少や景気回復などの影響で、人材不足が深刻化しています。広島県では2012年、福祉・介護業界に新たな人材を呼び込もうと、職場環境の一定基準を満たした事業所を認証する「魅力ある福祉・介護の職場宣言ひろしま」制度を創設しました。

当法人はそのなかで業界のトップランナーとしての項目を満たす「プラチナ認証」をいち早く取得しました。もともと働きやすい環境づくりには力を入れていて、それが認められた形ですが、この認証を理由に応募する求職者もいるので、一定の効果があります。

また、介護人材を育てる学校を経営している点も評価されているようです。学校経営は簡単ではありませんが、常に「経営」を意識するようになりましたし、何より毎年地域に一定数の卒業生を送り出すことができるのは大きな喜びです。さらに、ここでは介護の現

場を担う職員が自ら講師として教える機会があります。学生に教えることで、職員たち自身の学び直しや成長にもつながっています。

今年4月、生活介護事業所とグループホームを備えた新しい拠点「ブライト」を開設しました。この施設が生まれたのは、ある職員が「見学したい施設が北海道にあるので、行かせてほしい」と申し出たことがきっかけです。それまで強度行動障害に対応する施設はなかったのですが、実際に視察に行ったその職員が、「大変かもしれないけれど、ぜひやってみたい」と言ってきたのです。

私は、福祉にはこうした熱い想いが何より大切で、それがどんな困難をも乗り越える原動力になることを、身をもって知っています。職員の熱意に加え、「障がいがあっても誰もがこの地域で安全・安心に暮らすことができる社会をつくる」という法人の理念に沿っていることから、進めることにしました。

設計面では「私たちの家」という概念を反映させました。途中で資材の高騰により建築費が1.5倍になったり、補助金が下りなかったりと、資金的には大変苦慮しました。「莫大な赤字が見込まれる事業を本当に進めているのか？」と



2022年、広島市内に開設した児童発達支援センター「エポック幼稚園」は、「障害児教育をやりたい」という熱意をもった職員との出会いから生まれた事業所の一つ。

いう悩みにも直面しました。しかし、「地域に必要とされるものなので、是が非でも実現させよう」と一丸となってコスト削減や合理化を進め、なんとか実現させました。

地域においても、「本気で福祉に取り組みたい」という方にノウハウ等を提供して、新たな事業所の開設を支援したケースもあります。

今後はさらなる人材不足を見据え、ロボットやICTの活用による生産性の向上や協働化、大規模化などに取り組んでいくつもりです。

経営協に期待すること

社会福祉法人の経営力強化が必須課題となってきています。経営協には失敗やリスクを恐れず、他団体とも連携して、これに資する取組を期待しています。とくに、将来の人材不足を見据え、ロボットやICTの活用は急務です。経営が困難な法人に対して、相談支援窓口を設置することも有効ではないでしょうか。



職員は全事業あわせて現在約510名。法人機能強化に向けて理事長直轄の経営企画室を設置。プロジェクトに応じてメンバーを集め、外部の方にも参加していただき議論している。