

〈研究論文〉

企業と社会福祉法人の関係が運営と地域社会に及ぼす影響

林 和歌子

【要旨】

本研究は、民間都市開発企業が社会福祉法人の運営に関与することによって生じる影響や効果を明らかにし、その関係性に内在する課題を検討することを目的とした。企業と連携して事業を行う社会福祉法人の職員12名を対象にフォーカスグループインタビューを実施し、質的分析を行った結果、56のコード、21のサブカテゴリー、4つの上位カテゴリーが抽出された。

分析の結果、企業と社会福祉法人の関係には「支援的側面」と「制約的側面」の双方が存在することが明らかとなった。このことは、企業と社会福祉法人の関係が、単なる協働や依存の構造にとどまらず、支援と制約が相互に作用しながら新たな関係性を生成していく動的なプロセスであることを示唆している。したがって企業と社会福祉法人との関係には、地域福祉実践の発展と、企業と福祉が共に価値を創出していく新たな共創の可能性を有していることが示された。

キーワード：民間企業の福祉参入、地域福祉、企業と福祉施設の連携

1. はじめに

地域社会における重要な社会資源として、福祉施設は高齢者、障がい者、子育て世帯など多様なニーズを持つ住民の生活を支えている。これらの施設は福祉サービスの提供に加え、ノーマライゼーションやバリアフリーの推進、ボランティア活動の促進、住民交流の拠点としての機能も果たしており、地域全体の福祉向上に寄与している（呉，2018）。このような福祉施設の役割は、地域包括ケアシステムや地域共生社会の構築といった政策にも反映され、地域福祉課題の解決において中核的な役割を担うことが期待されている。

また、2016年の社会福祉法改正により、社会福祉法人による「地域における公益的な取組」が社会福祉法第24条第2項において責務化された。これにより、社会福祉法人には地域課題への積極的な関与と公益的活動の展開が求められている。厚生労働省が紹介する実践事例の中には、社会福祉法人と不動産業者が連携し、高齢者の住まい探しを支援する取り組みがある。社会福祉法人が生活支援を継続することで、不動産業者は高齢者への住宅提供を安心して行うことができ、高齢者にとっても地域で安心して暮らせる環境整備に貢献している。

このように、住まいを提供する民間企業と福祉施設との連携は、地域課題の解決と地域の持続的発展の両面で効果を生み出している。国土交通省も、こうした取り組みを「社会的インパクト不動産」と位置づけ、「ヒト・地域・地球の課題解決を通じて社会的価値を創出し、不動産価値と企業の持続的成長を図る」ことを提唱している（国土交通省，2023）。

しかし、企業の社会福祉への参入について、社会課題の解決を主たる目的としたいいわゆる社会的企業に関する研究は多いが、企業と社会福祉法人の連携による効果や実態を明らかにする研究は、本研究の文献調査の限りにおいてはほとんど見当たらない。研究者からは企業のもつ自由で柔軟な発想が地域福祉課題に役立つ可能性や、社会福祉に関心のある企業は多くあることを指摘しつつも、社会福祉法人の社会的認知度が低いことなどから実際に連携する企業は少ないことが示されている（加山，2020；大洞，2023）。そこで本研究では、民間都市開発企業グループによる福祉施設運営の実態を分析し、その効果と課題を明らかにすることを目的とした。

2. 研究の目的

本研究は民間都市開発企業が福祉施設の運営に関与することで生じる影響や効果を実証的に検討するとともに、そこに内在する課題を特定することが目的である。具体的には、民間企業による福祉施設運営への関与に着目し、その関与が地域福祉の実践や、サービス内容、職員業務、さらに地域社会に与える影響を明らかにし、関連する課題やその解決の方向性について考察を行う。これらの事例から得られた知見を元に、民間都市開発企業による福祉施設運営の実効性を明らかにする。さらに民間セクターと公的福祉との連携可能性についても示唆を得ることとし、新たな仮説を立てることを目指す。

3. 研究の方法

本研究では、民間企業との関係が福祉施設の職員業務や地域活動に及ぼす影響、および課題を明らかにするために以下の方法で検討を行った。

3.1 調査協力者

協力者はA企業グループ社員及び、同グループの社会福祉法人が運営する施設（表1）から、日常的に地域（住民、他施設・機関、組織、行政等）と関わる業務に携わる職員とした。協力者選定については、社会福祉法人の調査協力者とりまとめ担当者に紹介を依頼、同意を得た12名とした。協力者の属性は表2のとおりである。

A企業グループと同グループの社会福祉法人が展開する地域は、首都圏のいわゆるベッドタウンと言われるエリアである。A企業は1970年代から開発を開始、現在も約250ヘクタールの土地にマンションや戸建て住宅等の開発を継続している。HPによると開発地域の現在の人口

は約19,000人で約8,000世帯が暮らしている。また住宅開発、社会福祉法人運営のほか、商業施設、鉄道の運営も行っている。

表1 A企業グループ社会福祉法人が運営する施設

施設種別	定員
特別養護老人ホーム（入所・短期入所サービス）	100名
介護老人保健施設（入所・短期入所サービス）	96名
通所リハビリテーション	40名
通所介護デイサービス	34名／半日
居宅介護支援事業所	
認知症対応型共同生活介護	18名
学童保育所	60名
介護付有料老人ホーム	75名
病院（脳神経外科・内科・循環器内科・呼吸器内科）	51床

出典：法人HP

表2 調査協力者の属性

	職種		所属施設	保有資格	A企業・B法人在職期間
1	管理職	60歳代	通所介護		17*
2	相談員	30歳代	通所介護	介護福祉士	3
3	ケアマネジャー	40歳代	居宅介護	居宅介護支援員、社会福祉士、介護福祉士	18
4	フロアリーダー	40歳代	特養	介護福祉士	18
5	施設ケアマネジャー	40歳代	特養	居宅介護支援員、介護福祉士	17
6	施設ケアマネジャー	40歳代	有料	居宅介護支援員、社会福祉士、介護福祉士	16
7	施設ケアマネジャー	40歳代	老健	居宅介護支援員、社会福祉士、介護福祉士	14
8	デイ相談員	30歳代	デイケア	介護福祉士	8
9	管理職	50歳代	学童保育	幼稚園教諭、保育士、介護福祉士	17
10	管理職	40歳代	グループホーム	幼稚園、保育士、ヘルパー	12
11	学童職員	20歳代	学童保育	社会福祉士	6
12	エリアマネジャー	30歳代	A企業エリアマネジメントグループ		15

*このほかにA企業保有のホテル支配人を務めていた経験がある

(筆者作成)

3.2 調査方法

調査方法は質的研究方法を用い、フォーカスグループインタビューを行った。多様な施設、職種が混在する2～4名のグループごとに1時間～1時間30分のグループインタビューを計4回実施した。グルーピングは調査協力者とりまとめ担当者に一任し、業務の都合等により決定した。データ収集期間は2023年6月～9月である。協力者の日常業務や、A企業グループのネットワークを活用した連携の状況、課題認識の実態を明らかにするために、質問項目は「A企業グループを活用した業務内容」「A企業グループ内の情報共有や連携の取り組み」「A企業

グループ内の情報共有や連携の課題」などとした。

グループインタビューの内容は同意を得てICレコーダーに録音した。分析方法は佐藤(2008)の定性的コーディングの手法を用いて、テキストデータに対し内容を示す「コード」を付し、一般化するための《サブカテゴリー》を生成した後、さらに生成した各コードとサブカテゴリーを分析し、その内容検討から【カテゴリー】を導出した。

本研究では、収集したインタビューデータの整理、及びコード化にはMicrosoft Excelを使用し、分析の妥当性・信頼性を担保するため、質的研究に詳しい2名の研究者にインタビュー逐語録のコーディングの確認を依頼、意見の不一致箇所については討議により合意形成を図った。

3.3 倫理的配慮

本研究は城西国際大学研究倫理審査委員会の審査を受け、承認を得てから実施した（承認番号22F220035）。なお特に申告すべき利益相反関係はない。

4. 研究結果

分析の結果、A企業との関係が福祉施設の職員業務に及ぼす影響として生成されたコードは56項目であった。カテゴリー分類をした結果、サブカテゴリーが21項目、カテゴリーが4項目を抽出できた。

4つのカテゴリーは、【企業との関係性による法人への影響】、【企業との関係が法人内部や職員業務に与える影響】、【企業との関係が地域や住民に及ぼす効果】、【課題と対策】であった。結果を整理したものが表3である。

4.1 【企業との関係性による法人への影響】

【企業との関係性による法人への影響】は、A企業との結びつきが、社会福祉法人の信頼形成や地域支援活動を支える側面であり、社会福祉法人全体の運営基盤や方向性に影響を及ぼしているものである。《社会資源情報の浸透》《地域情報誌の活用》《A企業との連携》《ネットワーク相談機能》《ロコミ地域ネットワーク》《グループ内異動》《社会的認知の向上》の7つのサブカテゴリーと18のコードから構成されている。

《社会資源情報の浸透》はA企業が行う地域住民への社会資源の情報提供である。A企業が開発する地域で生活するにあたって必要な、公的な情報から私的なものまで含めたあらゆる社会資源を掲載した地域の「ガイドブック」のような冊子を作成し、地域住民に無料配布していた。そのなかに社会福祉法人の福祉サービスも含まれており、住民が地域内で行われている福祉サービスを分かりやすく理解、認知できる取り組みをおこなっていた。

《地域情報誌の活用》は、A企業が行う地域イベントなどの情報提供である。A企業が数か月に1回程度、地域や社会福祉法人の季節行事などの情報を収集し情報誌に掲載、住民へ提供

していた。その情報誌はA企業社員が全戸訪問を通して配布し、住民との対話を通して地域や社会福祉法人への関心を高めるきっかけづくりの一助となっていた。

《A企業との連携》は、社員に届く地域住民からの情報を法人職員との連携によって対応していることである。その中にはくちよっと聞きたいこと>やく地域の困りごと>が含まれており、社会福祉法人にいるケアマネジャー等との連携によって専門的な課題にも対応できているなど、「A企業社員が地域の声を聴」く活動をサポートしていた。またこれらの活動によるA企業に対する住民の評価を法人職員が実感しており、社会福祉法人の運営は「会社の信頼の上で仕事ができている」と理解していた。

表3 A企業との関係が福祉施設職員業務に及ぼす影響

カテゴリー	サブカテゴリー	コード	発言例
企業との関係性による法人への影響	社会資源情報の浸透	まちのガイドブック「●●●」で福祉の情報提供	「住民さんの意識の中で、ほんとにありがたいなって思うのは、この町に『●●●』という冊子があるんですよ。このまちのことがわかりやすく書いてある。施設も。ガイドブックですね。」
	地域情報誌の活用	情報誌「○○○○」で行事などの情報提供	「3〜4カ月か、半年ぐらいい一度『○○○○』っていう、今持っているんですけど。これはいまの情報が載っている。」
		情報誌「○○○○」の全戸訪問、配布	「結構皆さん、情報的には、こういう『○○○○』なんかから見ていて。エリアマネジャーが全戸に配布をしたりしてますので。」
	A企業との連携	会社の信頼の上で仕事ができている	「その会社が積み上げてきた信頼の上にわれわれ仕事をしている、なんて、ちょっと、そんなところがあるんで、そこまでおっきなことじゃないんですけど。」
		くちよっと聞きたいこと	「包括に行くまでじゃないけど、実はこんなこと、ちょっと気になってるんだよね、みたいなどころの吸い上げで、そこから例えば状況によって、例えばうちの法人のほうに、こんな相談があるんですけどどうですかっていうのを受けて、おうちに何うみたいな、そういった動きはあります。」
		地域の困りごと	「A企業の営業担当から地域の困りごとの情報が入ることがある」
		連携をいかして次の暮らしへつなぐ	「家族から1人暮らしができなくなってきたよ、どうしよう、ということでエリアマネジャーの方に相談して、ケアマネさんとも連携をして、次の手を考えていくと」
		A企業社員が地域の声を聴いてくれている	「A企業の営業マンたちもそうやって地域住民のために動いてくれることが、ほかの単独でやってる施設さんなんかとは全然違う。施設利用者に集中できる。」
	ネットワーク相談機能	何気ない紹介	「入所ってどうしたらいいんだろうとか、そういうの。すぐに必要じゃないけど、うちは法人でいろいろと特養やってたり、デイケアもやってたり、グループホームやってますよって、こういう施設もあるんですよっていうところ、お話をしたり。」
		A企業社員の定期訪問	「A企業の、実際、おうちを販売した人が住民とずっと長くお付き合いしたりだとか、あと、A企業はそのエリアマネジメントグループっていう活動をしていて、年に1回直接訪ねる」
迷いを受け止める		「エリアマネジメントはこの地域全体を回って、1軒1軒ピンポイントで、コミュニケーション取りながら、いろんな相談を受ける。」「特に、(地域の人は)どこに今、何を相談していいかっていうのは非常に迷うことを受け止める。」	
口コミ地域ネットワーク	友だちが通っている	「お友達通ってるから、ちょっと見学させてくださいとか」「うちの利用者さんを通じて、近所にいるんですよっていう方、紹介する方、それからつながってく方も多いです。口コミです。」	
	紹介したい	「やっぱりこういう施設も、ちょっと友達紹介したいんだけどかって、その紹介は結構多いですよ。」	
グループ内異動	法人内の異動と豊富な経験	「うちは相談員が法人内の老健を分かっていたり、ケアマネずっと長いんで、やっぱり、全体的な介護保険のことから、他施設のことも分かってますし。」「私はデイケアと老健の入所。あとは有料やってきてるのいる」「最初に就職したのは保育士で…10年たってちょっと職いろいろ考えてヘルパーに。A企業の社会福祉法人内で移動したり辞めたりして、いまここは2〜3年目になります。」	
	A企業内の異動と豊富な知識	「A企業株式会社の方に、エリアマネジメントの所属で10年ほど。その前は、別の部署で半年弱。その前がB苑、そこで2年半ぐらいですかね。」	
社会的認知の向上	暮らしの中で認知されている	「こういう施設も身近にあるということを、地域の方にある程度認知されているかなっていうところが、ありがたいですかね。」	
	海外からの視察	「台湾からも大勢視察に来た。」	
	メディアの取材	「テレビも来た」	
職企業業務との関係性を与える法人内部や	情報共有	法人内のカルテ共有	「法人内の別の施設から移行となった時に、デイケアではどうリハビリやってたのかなっていうの、こちらでもカルテで見られるというのが便利」「どこに行っても法人内だったら、すぐに手元のパソコンやタブレットで共有ができて見れるという形です。」「引き続き続けたリハビリが、ここでもあっちでもできると利用者さんにとってもメリットは大きい」
		法人の情報交換	「法人内で施設間の情報交換・稼働率報告を毎月行っている」
		法人の会議	「月に1回法人内のケアマネ、相談員で顔を合わせてやる会議がある。そのとき困っていることなどを共有したり、じゃあうちで見るよ、とか助け合いもしたり」
	法人内ネットワーク	法人内連携による移動	「そのほか、うちの老健からの入所ですとか、法人内の移動も一定数います。」
		相談の広がり	「学童は小学校1年からお子さんを預かって…その後おじいちゃんがつて話になり入居の相談に。」
		有料からの入所	「退院とかして有料老人ホームに一旦入ったけど、やっぱり金銭的に入居の継続は難しくなるケースも。だからちよっと特養って相談もある。」
		サ高住からの入所	「サ高住からも。介護が必要になっちゃって、1つ1つの介護、トイレ誘導とかにお金がかかって、それが積み重なりすぎちゃって、こんなはずじゃなかったって。だからサービスが一括でまとまる特養に行きたいみたいのも、何件かありますね。」

表3 A企業との関係が福祉施設職員業務に及ぼす影響（続き）

カテゴリー	サブカテゴリー	コード	発言例
企業との関係が地域や住民に及ぼす効果	社会参加	潜在的人材	「『資格持っているんだけど法人で働けない？』って相談があって紹介することもある。」
		地域住民が働きたい	「お母さんたちから、子どもが学校に入ったから働きたいって。ここなら近いし、施設なら少しの時間でも役に立てる？って」
		ボランティアの発掘	「住民の方から近所にこんなことできる人いるよ、とか教えてくれることもある。」
	地域ニーズ把握	潜在的福祉人材の発掘	「結構、若いお父さんとか、男性がイベントとかいろいろ手伝いたいって多い」
		住民の声を直接聞ける	「訪問をするとグループホームをもっと増やしてよとか平気で言われます。」
		柔軟なサービス	「今すぐではないけど半日くらいデイ利用したいとか、お試しの入居体験など、柔軟なサービス形態が求められたり」
	地域交流	御用聞きのようなエリアマネジメント活動	「御用聞きみたいにエリアマネージャーが家に来るんですよ、だから、各おうちに訪問することによって、福祉に限らずそれぞれのお困り事とかを確認して」
		先入観の無い交流がいい	「高齢者の方は別に100点取ったとか関係なく、暑いね、偉かったねっていうスキンシップしてくる。それで結構癒されるお子さん多い」
		世代間交流を望む高齢者	「子どもたちと触れ合えるからここがいいっていう方もいる」
		地域で子育てを支える	「下校時刻になると玄関前の掃除をするおじいちゃんがいる、見守りをしてくれる。おじいちゃんも楽しみにしていたり」
		3年間で心身機能が低下した	「このコロナ禍の3年間で年取ったなっていうのは実感として感じますね」
		自然な交流も制限された	「前はランドセルしよったまま『たがいま』って帰ってきて、お年寄りの所まで行って触れ合いがあったけど、今は積極的には行けないですね。お年寄りにはガラス越しに見守ってる」
	まちづくりへの信頼形成	知ってくれている	「地域の人が施設を知ってくれているので。利用者とも出かけても良かったかい」
		イベント	「(利用者と) イベントに先日行ったんですけども、商店連合会をベースにいろんな行事を行ってくれています」
	行政との協働	行政、学校と連携	「子どもの理解や家庭支援は重要なテーマで、学校や行政には言えないけれど、という相談も入ってくるので、それは学校、行政と連携しながら丁寧な支援を行っている。」
身近な相談者		「市役所に行くのはハードルが高いけど、身近に聞ける人がいるのは大きい。」	
災害対応	社員が住んでいる	「地震があったとき、社員も住んでいる人が多いからすぐに対策をうてて。情報もすぐに集まって。」	
	住民主体で訓練実施	「A企業は地域全体を、各地区は住民が主体で対策を考えて、連携して訓練もやっている。」	
地域ボランティア	地域住民がボランティア	「そうですね、きのうもちょっと車椅子の清掃のボランティアさんに来てもらったりとか。」	
	コロナ後のボランティア	「このコロナでみんなボランティアさんが1回途切れたので…こっからまたつなぎ戻していくことが大事かなっていうふうには思ってますけどね。」	
	住民主体のボランティアグループ	「住民同士が連携してボランティアグループを作ってくれている」	
課題と対策	ニーズの変化	独居増加	「日中独居や1人暮らしの高齢者が増加している印象」
		老老介護	「夫婦で介護をしている老老介護のケースが多い」
		入居相談	「独居や老老介護、認知症を背景に入居相談が増えている」
	資源の不足	保証人問題	「身元引受人が子ども1人や友人の場合があり、制度的に不安がある」
		緊急ショート	「夫婦の片方が入院し、残された方の緊急ショート受け入れが必要になるのが空気がないことも」
	人材確保育成	人材育成と確保	「介護職員が未経験の方だけで、どこも充実してますなんてとこってまずないと思います。一定の職員さんをちゃんと育成し、確保した上で、安定した運営ができるようになっていっていかなくてはいいところから課題。」
		プライバシー問題	「全戸訪問をしても、交流を拒否したり全く会えない家もある。問題の無い場合はいいが、今後増えていった場合、孤立対策が課題」
	法人外ネットワーク	情報提供の遅れ	「法人外だと制約があったりして情報がなかなか来ないことも。電話で聞いたりして遅れる印象がある」
		地域連携拡大	「法人で共有できている稼働率や連携が、法人外でもできればもっとサービス資源を有効活用できるのに」
		困難事例	「精神疾患、貧困の問題があまり見えてこない。個々の家庭で対処している話は聞けけれども難しい。外部と連携しているが、強化して支援いくことも必要」

(筆者作成)

《ネットワーク相談機能》については、A企業のもつ地域ネットワークが、営業やエリアマネジメントという業務に基づいたフォーマルな関係を基盤としながらも、一方で、全戸訪問活動などの継続的な住民との交流を通して、個人間の信頼関係が醸成され、相談機能を兼ねていることである。この社員のもつインフォーマルなネットワーク機能で、住民との何気ない対話から気軽に受けた相談にも情報提供ができ、さらに住民がどこに相談していいのかわからないような困りごとを受け止めることができていた。

《ロコミ地域ネットワーク》は、地域の住民や利用者が発信者となるネットワークで、地域の人々の信頼関係・交流によって拡大するものである。地域住民が自発的に施設を紹介したり、評価をしていることから、社会福祉法人への社会的信頼の醸成や地域内での福祉施設の理解や認知に直結していた。

《グループ内異動》は、A企業と社会福祉法人内の人材の異動が活発に行われていることである。法人職員には、A企業内の多様な職種経験をした者が社会福祉法人へ異動になり、さらに法人内でも複数施設の経験を経て管理者になっている者がいることや、法人職員にも、法人内での複数の職種や施設経験をしている者がおり、これらの人材がA企業と社会福祉法人の関係やネットワーク形成に影響を及ぼしていた。

《社会的認知の向上》は、A企業や社会福祉法人の取り組みがテレビ・新聞・雑誌で取り上げられ、地域内外への周知が進むことで、A企業の知名度・信頼感に及ぼす影響である。これら社会的認知が拡大することは、メディアを通じて地域住民が社会福祉法人を再確認することにもなり、理解・信頼が深まることになる。

4. 2 【企業との関係が法人内部や職員業務に与える影響】

【企業との関係が法人内部や職員業務に与える影響】は、企業体制が法人内部に及ぼす側面で、組織運営や連携体制、職員の日常の支援業務、人材のキャリア形成などに及ぼす影響である。《情報共有》《法人内ネットワーク》の2つのサブカテゴリーと7つのコードが生成された。

《情報共有》は各施設の情報や、各施設利用者の情報の共有である。定期的な職員会議とともに、全施設で共通の情報システムを導入し支援に役立てている。これらの情報共有は職員業務や利用者支援の効率化とともに、各施設の困難事例の共有など職員業務をサポートする役割としても組織的に機能している。

《法人内ネットワーク》は、社会福祉法人の中の社会資源ネットワークにおいて実際に行われている支援である。法人内のネットワークを活用して行われているサポートは、法人職員に直接寄せられる相談から始まっており、制度などの専門知識が必要な内容も含まれる。そのような高度な内容においても、法人内のネットワークによって地域住民や利用者のニーズに合わせた提案が行われ、サービスの種別や世代を超えた多様な支援を可能としている。

4. 3 【企業との関係が地域や住民に及ぼす効果】

【企業との関係が地域や住民に及ぼす効果】は、支援の対象者として地域社会との関係に及ぼす影響などであり、A企業と社会福祉法人の連携による地域の信頼・支援体制づくりへの波及効果である。《社会参加》《地域ニーズ把握》《地域交流》《まちづくりへの信頼形成》《行政との協働》《災害対応》《地域ボランティア》の7つのサブカテゴリーと21のコードが生成された。

《社会参加》は地域の有資格者やボランティア希望者などの潜在的人材の掘り起こしと、社会参加への支援である。地域住民と継続的な関係を持つことにより、子どもの入学などのライフステージの変化など、住民の都合に合わせたタイミングで社会参加につながる支援を行うことができている。

《地域ニーズ把握》は、法人サービスを利用していない地域住民の声も、A企業社員の住民とのフォーマル、インフォーマルな交流を通して吸い上げられ、法人とも共有されていることである。これにより結果として地域の福祉ニーズとして集約でき、法人職員はこれらを将来にサービスを利用する住民のニーズとして捉え、施設のプログラムや行事などの日常業務に活用していた。

《地域交流》は、地域住民同士で行われている自主的な交流である。生活している地域内に施設があることで、その近隣住民がサービス利用者を認知し、意識的におこなわれている声掛けや交流と、またサービス利用者が、地域の住民に対し行っている双方向の関係である。特に世代を超えた関係において行われる交流が特徴的であった。

《まちづくりへの信頼形成》は、法人職員が感じている地域住民が抱く社会福祉法人への信頼感である。サービス利用者が地域住民からどのように受け入れられているのか、地域住民の法人サービスの内容に対する認知や理解度が影響力をもつ。利用者との外出や、外出の場づくりなどに、地域住民が協力的な姿勢で関わっていた。

《行政との協働》については、地域住民から寄せられる行政や教育に関連する相談などについてである。本来法人で提供しているサービス内容ではないことに関しても、相談者との関係で持ち掛けられた相談に関しては、個々のネットワークを駆使し、行政や教育関係部署を紹介したり、間をつないだりしていた。

《災害対応》は、自然災害に対して地域内で行われている対応や訓練についてである。A企業社員や法人職員の中には地域内に住んでいる者もいることから、その関係者が緊密に連携することで迅速に対応できた実績もあり、加えてA企業と地域住民が協力・役割分担し訓練などが行われていた。

《地域ボランティア》は、地域住民が、個人やグループとして主体的にボランティア活動を行う、身近な場所として法人施設の活用である。一方で、パンデミックなどの災害レベルの出来事が起こると、施設側から外部関係者の受け入れを停止せざるを得なくなり、一気に関係が途切れてしまった。活動を再開したいが、コロナ前と同様の活動は難しく、形態や方法などの再検討が求められていた。

4.4 【課題と対策】

【課題と対策】は、A企業と社会福祉法人の関係性を維持・発展するために求められる課題や対策である。《ニーズの変化》《資源の不足》《人材確保育成》《プライバシー問題》《法人外ネットワーク》の5つのサブカテゴリーと10個のコードで構成されている。

《ニーズの変化》は、高齢化の進行などにより変容する住民ニーズへの気付きである。これらのニーズが地域には増加している傾向があり、状況の変化などに対応した対策の強化が急がれていた。

《資源の不足》は、地域内の課題に対応するために不足している社会資源についてである。

特に緊急時の対応など、今後増えていくであろう、社会の変化や新たな課題に対応したサービスについても対策が求められていた。

《人材確保育成》はサービスの担い手である人材の確保とその育成についてである。少子高齢化による労働力の減少などから福祉人材の確保は大きな課題であるが、ここでは人材確保だけでなく、現在のサービスの質を確保するためには、人材育成についても対応強化が求められていることについて述べられていた。

《プライバシー問題》については、地域住民のプライバシーを確保、尊重しつつ、信頼関係を構築していくことの難しさである。住民のなかには、A企業や住民同士の交流を拒否するケースもあり、今後そのようなケースが増えた場合や、地域の中で孤立などが起きないように方策を検討していく必要性について指摘されていた。

《法人外ネットワーク》は、地域では社会資源の活用や多様なネットワークが存在し支援の幅も広く行われているが、当然、地域内での対応が難しい場合は外部との連携が必要である。その際の方法や、日常からできる連携についても、地域内外問わず、同様に行えるような支援の広がりへの期待が述べられていた。

5. 考察

これまで抽出した4つのカテゴリーと21のサブカテゴリーについて、分析結果を述べてきた。そこで本節では、A企業との関係性が生み出す「支援的側面」と「制約的側面」について考察したい。

A企業と社会福祉法人の関係性が及ぼす影響には、法人運営による地域支援の基盤強化や地域との信頼関係の構築といった「支援的側面」と、A企業の経営方針のもとにおこなわれている住民とのかかわり方に起因する「制約的側面」を有していることが明らかになった。

(1) 支援的側面

まず支援の側面として、A企業が有する広範囲な地域ネットワークや情報発信力、社会的信頼が、社会福祉法人の活動を支えている要因となっていた。

ある参加者は、企業社員が日常的に住民と接点をもつことで、社会福祉法人では把握しにくい地域情報が自然に集まってくる状況について、「住民の方から近所にこんなことできるひといるよ、と教えてくれることもある」「若いお父さんとか、男性がイベントを手伝いたいって言ってくれることが多い」と述べている。これらは、A企業社員を介して地域の潜在的資源として、人材や情報、ニーズが社会福祉法人に伝わっていることを示しており、A企業との関係性が地域福祉実践の基盤整備に役立っていると考えられる。

また、A企業が地域で築いてきた信頼や社会的評価については、「その会社が積み上げてきた信頼の上に、われわれも仕事をしている感じがある」という発言から、社会福祉法人への信頼度にも波及していることがわかる。こうした企業イメージの共有は、社会福祉法人が新しく

地域活動を始める際の受容性を高め、住民ボランティアとの連携を促す要因となりうることがわかった。

このように、企業を母体とすることによって、社会福祉法人は地域内での認知度を高め、住民から信頼を得やすくなっていた。また、A企業社員が地域住民と継続的に接点をもつことで、法人職員が把握しにくい潜在的ニーズが可視化され、法人のサービス改善策や地域支援活動の充実にもつながっていた。これらの点は企業との連携が地域福祉実践の基盤整備に寄与していることが示唆された。

(2) 制約的側面

その一方で、企業との強く近接した関係は法人運営において制約的な側面も生じさせていた。たとえば、A企業が有するネットワークの範囲が住民のプライベートな領域に接する場合の倫理的課題として、「全戸訪問をしても、交流を拒否したり全く会えない家もある。問題の無い場合はいいが、今後増えていった場合、孤立対策が課題」と難しさが述べられていた。企業社員の感じるこうした課題は、信頼関係で形成されている地域ネットワークの脆弱な側面ともいえる。

また、法人内部の運営に関しては、A企業との関係が強いことで、法人独自の方針形成に影響が及びうる点も示された。具体的には「法人で共有できている稼働率や連携が、法人外でもできればもっとサービス資源を有効活用できるのに」「精神疾患、貧困の問題があまり見えてこない。個々の家庭で対処している話は聞くけれども難しい。外部と連携しているが、強化して支援していくことも必要」である。このようにA企業を介した協働が広がる一方、A企業への依存の構造に起因する限界や偏りが同時に生じていることがうかがえる。

さらに、コロナ禍に象徴されるような社会情勢が企業活動へ影響を与えると、地域住民との交流も制限されるなど、連携の中断が社会福祉法人に影響することがみられた。例えば、「このコロナでみんなボランティアさんが1回途切れたので……こっからまたつなぎ戻していくことが大事になっていうふうには思ってますけどね。」「このコロナ禍の3年間で年取ったなっていうのは実感として感じますね」などの発言に見られることである。こうした発言からは、企業と社会福祉法人が共に影響を受ける外的要因の存在と、共同構造の不安定性が読み取れる。

このように企業との関係が密接であるがゆえに、社会福祉法人の自立的な運営方針の形成や、独自性の発揮が難しくなるという面は否めなかった。また、企業が有するネットワークが住民の信頼や個人情報に関わる領域へ及ぶ場合には、プライバシーや倫理的配慮の側面の難しさも生じていた。以上のことから、企業の経営状況の変化や急な方針転換、社会状況の変化などがあった場合、法人で行う支援活動の内容や範囲についても影響を強く受ける可能性があることも明らかになり、企業との構造的な強い結びつきに起因する潜在的なリスクが示された。

(3) 支援と制約から生まれる「協創的な関係」

以上の考察を踏まえると、A企業と社会福祉法人の関係は、一方通行の支援構造ではなく、支援と制約が相互に作用しながら法人運営を形づくる関係性であることが示唆された。すなわ

ち、A企業との関係は社会福祉法人にとって「一方的な依存関係」ではなく、相互に影響し合いながら発展していく「協創的な関係」といえる。

したがって社会福祉法人の側には、A企業の社会的資源を活かしつつ、その影響力を見極め、制約的側面を含めた関係の調整力の発揮が期待される。今後は、A企業と協働しながら、社会福祉の専門性を基盤とした対等な立場として、地域福祉の持続的発展を担う運営体制の構築が課題となるだろう。例えば、企業社員が地域住民から寄せられる内容には、社会福祉法人が運営する制度では対応できない困りごとなども含まれる可能性がある。内容によっては専門知識を必要とする相談もあり、その対応は企業担当の受付者が気付いたニーズのみに留り、包括的に捉えた支援には至らない可能性もある。そこで、社会福祉法人がこれまでに培ってきた専門性や専門職のネットワークを柔軟に駆使し、地域や住民との関係構築を一層推し進め、主体的に地域福祉を牽引する基盤づくりを行うなどが考えられる。

6. 結論

本研究では、企業との関係性が社会福祉法人に対して多様な影響を及ぼしていることが明らかになった。【企業との関係性による法人への影響】では、企業による地域支援の取り組みや、法人との協働を通じたネットワークの形成、さらに両者が共有する理念が社会福祉法人の業務運営に影響を及ぼしていることが示された。特に企業が地域資源としての役割を果たすことで、社会福祉法人の社会的信用性や発信力が高まるとともに、地域住民との新たな接点が生まれていることがわかった。【企業との関係が法人内部や職員業務に与える影響】では、職員の多様なキャリア形成や、情報共有体制の強化、困難事例の共有など肯定的な効果がみられた。【企業との関係が地域や住民に及ぼす効果】では、地域住民の相談支援体制が広がり、地域包括的な支援の実現に寄与していることが明らかになった。特に世代を超えた地域住民の交流やボランティア活動、社会参加の促進など地域共生社会の理念に沿った実践が進展していることが確認された。また、災害時対応においても、A企業と社会福祉法人の関係は、単なる協働や依存の構図ではなく、支援と制約がせめぎ合う中で新たな関係性が生成されていく過程ともいえる。そのせめぎ合いの間に、地域福祉実践の発展が見いだされ、新たな共創の可能性があると見える。

最後に本研究の課題と展望について述べる。本研究は一つの企業グループが運営に関わる社会福祉法人であることや、地域が限定された調査である。そのため研究対象の企業の風土や取り組み、地域性が生み出す独自の事情がある点において課題がある。しかし、こうした限界を認めながらも、企業と社会福祉法人の力関係や相互依存の構造は、類似の連携形態をもつ他地域・他法人にも共通し得るものである。そのため、本研究で得られた知見は、公的制度のみに依存しない地域福祉の新たな支援モデルの可能性を示した点、および企業という社会資源を活かした地域支援の構造や課題を実証的に明らかにした点において、一定の意義を有するといえ

る。さらに引き続き、本研究で用いたデータの詳細分析、地域住民や行政へのさらなる聞き取り調査などを通し、住民や地域社会に及ぼす影響を明らかにし、社会福祉法人の地域貢献強化への取り組みについて考察したい。

【参考文献】

- 加山弾（2022）「複数の社会福祉法人の連携による地域公益活動の実践形態および課題に関する研究」
地域ケアリング，Vol.24 No.13
- 国土交通省（2023）「不動産分野の社会的課題に対応する ESG 投資促進検討会」『ESG 不動産投資・環境不動産ポータルサイト』
(https://www.mlit.go.jp/tochi_fudousan_kensetsugyo/tochi_fudousan_kensetsugyo_tk5_000001_00005.html 2025/05/26 確認)
- 呉世雄（2018）「社会福祉法人施設の地域貢献活動の実施状況に関する研究—地域貢献活動尺度の因子構造とその特徴を基に一」日本の地域福祉，31
- 大洞菜穂美（2023）「社会福祉法人と企業の連携—地域貢献活動を通して—」鴨台社会福祉学論集，31，23-28，大正大学
- 佐藤郁哉（2008）『質的データ分析法—原理・方法・実践』新曜社
- 竹内友章（2023）「地域福祉領域における社会的企業研究の展開の考察：文献レビューをとおした論点整理」コミュニティ福祉学研究科紀要，3-16，立教大学
- 山田貴子（2025）「経済的利益と社会課題の解決の両立に向けた企業経営のあり方に関わる先行研究サーベイ」立命館経営学，2025，09，59-99，立命館大学

The Impact of the Relationship Between Business Corporations and Social Welfare Corporations on Organizational Management and the Local Community

Wakako Hayashi

Abstract

This empirical study examined the effects and implications of the private urban development corporations' involvement in the management of social welfare corporations and explored the challenges inherent in such relationships. Focus group interviews were done with 12 employees from different social welfare corporations engaged in collaborative projects with private corporations and a qualitative analysis was then conducted. The analysis identified 4 major categories, 21 subcategories, and 58 codes.

The analysis also revealed that the relationship between business corporations and social welfare corporations involves both supportive and restrictive aspects. This indicates that their relationship is not merely one of cooperation or dependence, but rather a dynamic process in which support and constraints interact to generate new forms of collaboration. Consequently, this relationship shows the potential for the development of community-based welfare and the possibilities for new forms of co-creation in which business corporations and welfare organizations generate social value together.

Keywords: private enterprise involvement in welfare, community welfare, collaboration between enterprises and welfare organizations