

社会福祉法人

神奈川県匡濟会

行政制度の隙間に埋もれる人を
サポートする社会福祉法人

渡邊
Toshiro
Watanabe
俊郎

理事長

日本の簡易宿泊所集積地の一つ、横浜市寿町——。この地で生活自立支援施設「はまかせ」を運営しているのが、社会福祉法人神奈川県匡濟会である。同会の歴史は古く、第1次世界大戦後の米騒動で庶民の暮らしが困窮した時から、横浜の社会福祉を支えてきた。現在ははまかせの他にも救護施設や養護老人ホーム、保育園などの施設を運営し、行政の支援の隙間に埋もれがちな人々をサポート。同時に業務改革に取り組み、人手不足などの課題を乗り越えようとしている。渡邊俊郎理事長にこれまでの歩みを振り返ってもらった。

路上生活者の自立を 簡易宿泊所街で支援

JR石川町駅から港と反対方向に数分歩くと、町の風景が徐々に古めかしくなっていく。早い時間帯から営業している飲み屋や、リーズナブルな価格で泊まれる宿泊施設。肉体的労働系の人であれば、ベンチで談笑する高齢者や、物珍しげに歩く外国人も目立つ。それが日本有数の簡易宿泊所集積地、寿町の現在の姿である。

昔の寿町は、日雇い労働者の街だった。高度経済成長期、日雇い労働者に仕事を斡旋する寄せ場に仕事を求める男性らが集まり始め、その周辺に簡易宿泊所が建設された。日本各地で同じような動きがあり、その中でも規模が大きかったのが、東京の山谷、大阪のあいりん地区、そして横浜の寿町だったのだ。

そうした寿町の中心部にあるのが、生活自立支援施設「はまかぜ」だ。実は、同所に入所するのは日雇い労働者ではない。横浜市には、簡易宿泊所に宿泊できるほどの収入がない路上生活者が少なくない。その数は減少傾向にあるものの、2023年1月の概数調査の時点で247人の路上生活者がいた。

はまかぜを運営する神奈川県匡

会の渡邊俊郎理事長はこう明かす。

「はまかぜでは、公園や駅の地下通路などにある路上生活者の方々に向けて、定期的に巡回相談をおこなうアウトリーチ活動を実施しています。健康や生活の課題についての問題を把握して、必要があればはまかぜの利用を勧めています」

ここで注意したいのが、はまかぜは簡易宿泊所ではなく生活自立支援施設である点だ。簡易宿泊所は、宿泊代を払えば、事実上の定住ができる。一方、生活自立支援施設は、自立した生活を

目指す通過施設であり、一時的に宿泊場所や食事、衣類などの提供と相談をおこなう。入居期間は3カ月(最長6カ月まで延長可)と限られている。

「生活自立支援施設は、健康状態や生活のリズムを整えてもらい、いずれ新しい住環境へ移れるように、さまざまな課題の解決をお手伝いします。これは横浜市の指定管理事業で、私たちが受託しています。定員は250床で、現在は110名前後が利用中です」

一言で「生活を整える」

「はまかぜ」の充実した施設



7階建てのはまかぜの定員は250床。居室のほかに風呂や洗濯など生活の自立支援に必要な施設が揃い、栄養バランスのとれた食事も提供される。また「仕事チャレンジ講座」のプログラムも実施されている。

と言っても簡単なことではない。性格や人生経験は人それぞれだが、その中にはお酒に溺れていたり、あいさつや会話が苦手だったりするタイプの人もいます。

「昔は職員の人間力がものをいいたした。懇々と聞いて聞かせたり、風呂場で背中を流してあげたりして、一対一のやりとりの中で自立を促していました。しかし、今では支援する側もされる側も、個人の生活時間やプライバシーを強く意識します。」

そうすると、かつてできたことも難しくなってしまう。時代の流れを感じます」

また、時代の変化に合わせて横浜市中区から事業委託を受けた、清掃スキルを身に付けて就労を目指す「仕事チャレンジ講座」では、横浜市内の生活困窮者や生活保護受給者を対象に、あいさつをはじめとするコミュニケーションの基礎から、履歴書作成や模擬面接、清掃の仕事に求められる技術などの指導をおこなう

プログラムを実施している。

生活が整えば、新しい生活環境に移っていく。ただ、無事に退所できても安心はできない。社会生活になじめずに路上生活へ戻ってしまう人が少なくないのだ。

「アウトリーチで巡回すると、以前はまかせにいた人と出会うことがたまたまあります。たぶん路上生活のほうで自分で合っているのでしょう。本人の希望が第一ですが、相談を継続して2回目、3度目の入所となるケースもあります」

子どもから高齢者まで 幅広く福祉事業を展開

神奈川県匡済会が担う役割は、路上生活者の自立支援に留まらない。近年、役割が増しているのは高齢者向けの福祉である。

寿町では高齢化が進み、現役日雇い労働者の街から介護の街に変わりとつある。実際、寿町を歩くとデイサービスなどの事業所が目立つ。簡易宿泊所に住む高齢者も、要介護と認められれば、介護保険でこれらのサービスを受けられる。問題は要介護までいかないレベルの高齢者たちだ。今は自分で動けても、簡易宿泊所で孤独な生活をしていれば、心身ともに衰えやすくなってしまふ。

そこで神奈川県匡済会は、はまか

ぜの施設内で「寿でいふれあいの広場」を運営。地域に住む一人暮らしの65歳以上の人を対象に、コミュニケーションの機会を提供している。

「週4日、入浴と昼食、体操、レクリエーションを提供しています。行政は、要介護ではない人を対象にした介護サービスに予算を付けづらい。そこで行政と相談した上で、私たちの自主事業としておこなっています」

高齢者支援の一方で、保育園も運営している。はまかぜの隣に建つのは「寿福祉センター保育所」だ。もともと簡易宿泊所で暮らす子どもたちのための保育所として1968年に開園したが、近年は寿町の外からもここを頼って保護者がやってくる。

その理由は園内の掲示物を見るとわかる。園児の名前は外国にルーツのある名前が多く、保護者向けの注意書きにはひらがなで読み仮名がふつてある。寿福祉センター保育所は、外国籍の子どもや障がいを持った子どもなども積極的に受け入れているのだ。

以上、神奈川県匡済会が寿町で提供している福祉事業を紹介してきたが、同会は横浜市内で他にも多くの福祉事業を展開している。

精神疾患などを有し、地域生活が

保育所に通う多様性に富んだ子どもたち



はまかぜに隣接する「寿福祉センター保育所」では、日本人だけでなく、外国籍や障がいを持った子どもたちも通い、お遊戯をしたり、絵を描いたり、毎日仲良く一緒に過ごしている。掲示板も多言語対応をしている。

困難になった生活保護受給者を対象

とした救護施設が1施設。生活環境や経済的な理由で居宅生活が難しく、支援が必要な高齢者を受け入れる養護老人ホームが2施設。特別養護老人ホームが1施設。さらに保育園2園、老人福祉センター、地域ケアプラザも2カ所ある。全体で職員419人(正職員220人)、事業活動収入は28億6400万円の規模だ(2023年度実績)。

福祉事業を幅広く展開する背景には、行政制度の隙間に埋もれている

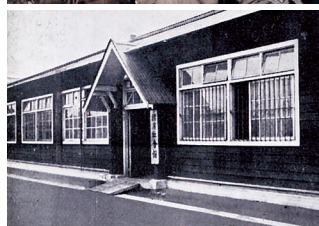
人をなくしたいという思いがある。

たとえば以前、内縁の夫の元を追い出されて、行政に相談に来た70代の女性がいた。行政の通常の枠組みでは、その人が一時的に身を寄せられる施設がなかった。そこで行政から相談を受けて、はまかぜに入ってもらったのだ。その方からは退所後、職員に宛てた感謝の手紙が届いたそう。

「福祉の制度上、どうしても行政が直接カバーできない人は出てきます。そういった人を行政と相談しながら

主な沿革

- 1918年 ●財界人37人の設立者を得て「神奈川県救済協会」が発足(10月)
- 「神奈川県匡済会」に名称を変更(12月)
- 1920年 ●「鶴見公設市場」「川崎公設市場」を開設
- 1921年 ●横浜駅東口正面で「横浜社会館」を開設
- 1922年 ●「横浜社会問題研究所」を横浜社会館内に設立
- 1932年 ●横浜社会館の宿泊事業が中区長者町に移転、建物は「横浜新興倶楽部」に改称
- 1963年 ●「養護老人ホーム白寿荘」を開設
- 1965年 ●横浜社会館の老朽化にともない、「横浜市南浩生館」に宿泊事業を引き継ぎ
- 1968年 ●「寿福祉センター保育所」が事業を開始
- 1976年 ●開発工事にともなって横浜新興倶楽部を全面閉鎖
- 1991年 ●緊急一時保護事業を横浜市南浩生館で開始
- 1993年 ●「特別養護老人ホーム白寿荘」を開設
- 1994年 ●路上生活者支援事業の事業統合で、一時宿泊施設「まつかけ一時宿泊所」の運営を開始
- 1995年 ●「横浜市十日市場地域ケアプラザ」「老人福祉センター横浜緑ほのぼの荘」の運営を開始
- 1999年 ●「横浜市踊場地域ケアプラザ」の運営を開始
- 2003年 ●まつかけ一時宿泊所を「横浜市ホームレス自立支援施設はまかぜ」に改称、中区寿町に移転
- 2005年 ●「新山下二丁目保育所」を開設
- 2006年 ●「救護施設横浜市浦舟園」の運営を開始
- 2011年 ●「大倉山保育園」を横浜市から移管されて事業を開始
- 2015年 ●横浜市ホームレス自立支援施設はまかぜから「横浜市生活自立支援施設はまかぜ」へ名称を変更
- 2016年 ●「養護老人ホーム野庭風の丘」を開設



1921年10月に横浜駅東口正面で開館した「横浜社会館」には、74の宿泊室が設けられ、宿泊者向けの演芸会も開催された。32年に宿泊事業は中区長者町に移転し、年間4万人の宿泊者を数えた。

「包摂していくことが私たちの使命です」

横浜の事業家37人がお金を出し合って設立

横浜の福祉に欠かせない存在である

る神奈川県匡済会だが、その歴史はまさに横浜と共にある。前身は、1918年10月に設立された神奈川県救済協会。渡邊理事長は経緯を明かす。

「第1次大戦後、格差拡大や物価高騰で人々の暮らしが困窮して各地で米騒動が起きました。横浜も例外ではなく社会不安が広がっていました。が、旧殿様など武家政治で地元の名士がいるところと違い、小さな漁村

から急速に発展した横浜には社会活動の中心になる人がいなかった。そこで地元の事業家37人が集まってお金を出し合い、県知事を初代会長として神奈川県救済協会を設立。同年12月に神奈川県匡済会へ名称変更しました」

具体的には、安定的に食料品などを提供する公設小売市場や社会問題を研究するシンクタンクを開設。また低所得労働者向けの合宿所「横浜社会館」を建設する。この社会館がはまかぜのルーツになる。

ちなみに社会館の初代館長はカント研究者として知られる左右田喜一郎である。左右田氏が社会館の開館式で語った「社会事業の意義は、人間尊重と自立支援の実現にある」というスピーチは、現在も神奈川県匡済会の基本理念として引き継がれている。

関東大震災や戦時統制下でも配給物資の集配所や空襲時の避難所を運営し、終戦後は被災者、引揚者、復員者などの無宿者を収容保護した。その後、世の中が安定を取り戻し、行政による福祉活動が充実する中で、1963年に「老人福祉法」が公布されたのを機に、「養護老人ホーム白寿荘」を開設。65年には従来の社会館の事業が、新設の「横浜市南浩生館」へ移転・継承された。さらに高度経

済成長の中で、日雇い労働者が生活する街において、さまざまな支援に取り組んだ。

そして、バブル景気が弾けた後の94年に国が策定した「新・高齢者保健福祉推進10か年戦略(新ゴールドプラン)」も転機になった。もともと国は高齢化社会に向けて90年からゴールドプランを実施していたものの、高齢者福祉のニーズが想定以上に高く、プランの策定し直しが迫られたのだ。

「行政は急いで施設を増やしたい。しかし、施設だけを造っても、ノウハウを持った事業者がいないと運営できません。そこで私たちに白羽の矢が立ち、施設を増やしたり、新しい事業を手がけたりするようになりました」

正職員の勤続年数は業界平均の3倍以上

渡邊理事長が神奈川県匡済会の理事になったのは2002年だ。前述のように、神奈川県匡済会は地域の事業者らの寄付で設立されている。中心となったのが、生糸貿易商だった原富太郎氏と海産物商だった渡邊福三郎氏。会長が民間人に移行して以降は、原家と渡邊家が会長・理事長を務めてきた。現在の渡邊理事長はこう語る。

改革で統一感が浸透する横浜市内の事業拠点



※神奈川県区資料から編集部作成

「幼い時はもちろん、大人になっても社会福祉活動とは縁のない生き方をしていました。しかし、理事を務めていた父が急逝し、私が理事に加わることに。家業のビル賃貸業（三丸興業）の承継で忙しく、最初はそれどころではなかったのですが……」

本腰を入れたのは、原家の原範行氏（当時ホテルニューグランド代表取締役会長）の理事長就任に合わせて副理事長になった05年だ。

「原さんは、00年に介護保険制度が

スタートして福祉に民間の力を生かす時代になったのを見て、『自分たちも変わるべき』と問題意識を持ち始めていました。当時の神奈川県匡済会は、どちらかというと行政の下請けで、働き方もお役所仕事に近かったです。それでは時代に立ち遅れてしまう恐れがあり、『民間の感覚で改革が必要。その仕事を手伝え』と言って、私を引き上げられたのです」

まず手を付けたのは人事制度で、当時の賃金制度は完全な年功序列に

基づいたものだった。そこで、職員の成長を促し、実力のある人が早く昇進・昇給できるように仕組みを変えた。さらには、組織の全体最適化にも着手した。

「以前は各事業所が別個に運営されていて、人的交流もなければ、運営の考え方も統一されていませんでした。そこで左

右田喜一郎さんの考えを基にクレドを作った。全体に浸透を図りました。また、本部で統括する形で、新卒採用を始め、新人の人材育成もスタートしました」

渡邊理事長自身は民間の感覚を持っている。ただ、自分のやり方に固執せず、外の力も積極的に活用。たとえば賃金制度改革には浜銀総合研究所がコンサルタントとして関わっている。また、原前理事長時代にキリンビール出身の経営人材をスカウト。クレドの作成や展開を担った。

実は、現在の高橋俊文常務理事もキリンビール出身。大企業で磨いた経営手法を生かして、現在もさまざまな改革に取り組んでいる。

その象徴が長期ビジョン「KRF（カナガワケン・キョウサイカイ・フューチャー）2030ビジョン」だ。30年に向けて、パーパス、事業所ビジョン、法人ビジョンを段階的に策定。そのビジョンのもと、「ブランド」「ヒト」「カネ」「システム」の四つの観点で課題を解決していく。

本部主導の改革は、時に現場から反発を招くリスクがある。しかし、神奈川県匡済会は現場の職員の意見を取りまとめながら進めている。

「パーパスは現場代表者を集めたワークショップを開きながら策定しました。ビジョンもプロジェクトのメンバー全員で考え、それを表現する寸劇を創立記念のイベントで披露したのですが、演じる現場の職員はノ

リノリで、力作でしたよ（笑）」

一連の改革の成果は平均勤続年数に表れている。業界平均は3年以下だが、神奈川県匡済会の正職員のそれはなんと3倍以上の10・0年。職員にとって働きやすい職場が実現されていることがわかる。

「それでも現場は人手不足。さらに満足度の高い職場を目指して、現在、人事制度の再構築やICT化による現場の負担軽減に取り組んでいきます」

進化を続ける神奈川県匡済会。最後に渡邊理事長は抱負を語った。

「いつの時代も社会課題は新たに生じ続けるものであり、制度は後追いになりがちです。私たちに求められているのは、制度になる前に自ら気付けて動くこと。職員一人ひとり、そして法人としてもその気持ちを持って、今後も本当に困った方に寄り添っていきたいと思います」



社会福祉法人神奈川県匡済会

横浜市の福祉を支える 非営利組織のDNA

P.F. ドラッカーは著書『非営利組織の経営』の中で、「非営利組織は単にサービスを提供しているのではない。人を変えようとするサービスを提供することによって人を変えようとする」と説いた。

収容者の自立を目指す 横浜社会館の再建

かった。

非営利組織は提供するサービスによって、直接の受益者およびその関係者の生活や習慣などを変えていくことにとどまらず、彼らを取り巻くコミュニティ、ひいては提供する主体である非営利組織のスタッフのやりがいやモチベーションにも影響を及ぼすことを、ドラッカーは指摘していたのだ。

そして、今回取材をした社会福祉法人神奈川県匡済会においても、1918年に誕生した当初の思想やDNAが、100年以上を経過した今日にまで脈々と受け継がれ、さまざまなプラスの影響を及ぼしていることがわ

終戦直後の1945年、神奈川県匡済会は横浜市と神奈川県

の協力のもとに、戦災者・引揚者の救済に当たり、磯子区に天幕の勤労者宿泊所（天幕村）を開設した。そこで食料配給を始めた

ものの、運営上の課題から、新たな宿泊所である「横浜社会館」の再建に乗り出したのである。当時の状況を同年12月15日付けの神奈川新聞は、要約すると次のように報じている。

「横浜市の浮浪者の収容所として、400名程度の浮浪者が収容されている。心身共に浮浪者というのは少数で、金や移動証明を持ちな

がら住む家がなく、浮浪者仲間に入って天幕に暮らすのが大部分というのが現状である。このため家を与え、適当な職の斡旋によって、家に対する愛着の念とともに働く楽しさを感じさせ、これら浮浪者問題に対し一歩進んだ解決を試みようというわけ

だ。なお、この住宅は神奈川県匡済会が管理している」

ただ単に命をつなぐための食や住を提供するだけではなく、勤労意欲を湧き立たせ真の意味での自立を促す支援を始めたのだ。そうすることによって、収容者を取り巻くコミュニティ自体を変えることも必要と考えたのであろう。

多方面における セーフティネット事業

そして、この令和の時代においても神奈川県匡済会は、他の社会福祉法人ではあまりなじみのない事業展開をしている。

たとえば、路上生活をしている人や、その恐れのある人に対して、一時的な宿泊場所を提供するとともに、生活指導や就労支援などをおこない、その自立を支援することを目的とした「横浜市生活自立支援施設はまかせ」を運営している。同様の施設は、神奈川県内では当該施設のみである。

また、身体上または精神上で著しい障がいがあるために日常生活を営むことが困難な要保護者を入所させて、生活扶助をお

こなうことから、各地域におけるセーフティネットと呼ばれる救護施設が横浜市内には3施設あるが、そのうちの二つ「横浜市浦舟園」の運営を神奈川県匡済会が担っている。さらに、

保育園において医療的ケア児の受け入れニーズが高まっており、2023年度から始まった「横浜市医療的ケア児サポート保育園」に、神奈川県匡済会の「大倉山保育園」も名を連ねている。法人設立以来、神奈川県匡済

会は常に社会課題に向き合い、その時代において困り事を抱えた人々に対して、何かしらの支援や関わりを持ち続けてきた。今後も先人たちから受け継いできた思いをつなぎながら、新たな社会課題に対して、横浜市内における地域のセーフティネットとしての役割を担い続けていくことだろう。

【参考文献】

- 社会福祉法人神奈川県匡済会「神奈川県匡済会七十五年史」
- P.F. ドラッカー「非営利組織の経営」

横浜社会館の内部



出所：神奈川県匡済会七十五年史



浜銀総合研究所
経営コンサルティング部
部長
牧野雅光