

法人協

第12号

2011年3月発行

社会福祉法人 東京都社会福祉協議会
社会福祉法人協議会

社会福祉法人協議会 会長退任にあたって ～法人協の歴史を振り返って～

社会福祉法人協議会 会長 山口 桂造
(社会福祉法人東京援護協会 理事長)

福祉とのかかわり

現在私が理事長を務めている社会福祉法人「東京援護協会」は、昭和24年5月に財団法人として設立され、昭和27年5月に社会福祉法人として改組設立しました。当初の理事長は私の父親である山口栄次郎でした。私は大学を卒業すると家業であった都観光株式会社に入社したため、福祉施設に直ちに携わる事はありませんでしたが、昭和30年代はじめには福祉施設の建設用地を取得すべく、北多摩や南多摩地域に何度も通い、町田市に土地を取得し、昭和41年に重度身体障害者授産施設を開設しました。その様なことから徐々に福祉にもかかわりができ、昭和45年には山谷対策の神吉寮において1年間責任者として勤め、多くの事を学びました。



経営協の時代を振り返って

昭和50年10月に理事長が急死したため、12月の理事会で私が理事長の選任を受け、理事長に就任しました。また、前理事長が社団法人東京都社会福祉施設経営者協議会（以下「経営協」という。）の理事を務めていた関係から、昭和52年4月に私も理事に推薦されました。

当時の経営協は東京都社会福祉協議会と別個の組織であり、会員数は都内社会福祉法人の約30%弱でした。事務局は東社協の福祉部長が兼ねていたと思いますが、その所在地は会長の施設に置かれ、専従の職員はおらず、事務局と所在地及び会員増強をいかに図るかが大きなテーマでありました。当時の経営協の年間事業計画では5月に決算理事会の後総会を開催し、6月中か7月はじめに主として箱根湯本で一泊の研修旅行を行っていました。講師として東京都の部長や課長を招いての行政説明や新しく施行された法律の内容の説明、弁護士の先生による福祉関係の訴訟やリスク管理、公認会計士の先生による会計・経理問題など様々な事柄について学びました。また東京都議会の先生による今後の福祉の展望や、効率的施設運営等についてなど幅広く研修を行いました。そして夜は情報交換会等を行い、密度の濃い内容となっていました。

「経営協」から「法人協」へ

経営協として事業面ではまずまずの運営といえましたが、社団法人の絶対的要件である、「同種の法人（社会福祉法人）の50%以上の加盟」をクリアすることができず、当時の東京都総務局法人係より再三の指摘を受け、歴代会長をはじめ、理事の方々が懸命に会員増強に努めましたが、残念ながらその努力は実りませんでした。会員加入が思うようには拡大しなかった原因としては、昭和から平成8年あたりまでにかけて、多くの社会福祉法人では施設運営に重点が置かれ、「経営」という視点で法人を考えることができなかったことにもあると思います。そして現在社会福祉法人愛隣会会長である鮎川英男さんが会長を務められていた平成14年6月に、社団法人東京都社会福祉施設経営者協議会を解散し、東京都社会福祉協議会の一部会として新たにスタートをするという選択を行いました。これを機に名称も新たに東京都社会福祉法人協議会（以下「法人協」という。）となりました。

省みるに法人重視の考え方が出てきたのは、介護保険制度の研究段階で事業上の最終的な責任をどこがとるかという問題が生じ、それまでのように施設に責任をとらせるのではなく、法人即ち「理事長」が責任をとるべきという結論になったと聞いております。私はこの様な時に平成15年3月に鮎川会長の後を継ぎ法人協会長に選ばれました。

福祉をめぐる社会と施策の変化

昭和26年に社会福祉事業法が制定され、この法律のもと各種の福祉事業が整備されていき、平成12年に社会福祉法として新たなスタートを迎えました。かつては社会福祉の対象者は国民の一部の社会的弱者に限られていた側面がありましたが、平成に入るところからは国民全てが福祉の対象者となりうる様な時代に変化してきた故の法改正といえます。介護保険もそうした時代の転機を受けての出発でした。しかし、平成3年にバブル経済が弾け、その後国家財政が急速に悪化しました。加えて小泉内閣の「小さな政府」という考え方と、「三位一体」の政策等により地方分権が声高に叫ばれる中で、施設整備の仕組が変わり、障害を除き、国の補助金が無くなり、地方自治体の補助金（交付金）のみになっていきました。また、介護保険の介護報酬も3年ごとの見直しにより、平成15年、18年と2度にわたって給付単価が引き下げられ、介護職の給与を引き上げることもできず、介護人材の不足が社会的に問題視されるようになりました。また、障害者自立支援法も利用者に対して10%の応益負担を求めるようになり、障害者団体による法改正に向けた反対運動を経て、障害者自立支援法一部改正法に改正されました。保育については、民主党は「幼保一元化」の方針を掲げて新しい「子ども園」をつくるとしてきましたが昨年12月に幼稚園関係団体より反対の声が上がり、成案が練り直されている状態です。政策の動向はめまぐるしいものがあり、今後も福祉関係者は政府の動きを注視していく必要があります。

今後、社会福祉法人に求められるもの

これからの社会福祉においては、あらゆる経営主体が参入することにより、かなりの種別で競争の激化が起こる事になります。これに打ち勝っていくには、私たちがあらためて地域社会における地域住民の要望をどう受け止め、どう具現化するかを考えなければなりません。そして社会福祉法人であってもさらなる社会貢献をすることが生き残りの絶対的要件の1つであります。

このたび法人協会長職を辞するにあたり、法人協の歴史を振り返りました。長い間皆様にご支援を賜り、深く感謝申し上げます。

「社会福祉法人経営を取り巻く経営環境の変化と今後の展望」

～平成22年度第2回 法人協総会講演より～

社会福祉法人 中心会 理事長／
全国社会福祉施設経営者協議会 常任協議員 浦野 正男 氏



理事会・評議員会の機能強化

皆様もご承知の通り、現在社会福祉法人は、特に基礎構造改革以降、あちこちから揺さぶられている状況にあります。法人が自らの存続をかけて、“自立”と“自律”に基づいて事業所を経営するモデルに転換せざるを得ない時代になってきています。

社会福祉法人の改革を進めるにあたって求められるものの1つは経営能力の向上です。その手段の1つとして理事会や評議員会の機能を強化していくことが必要です。理事会について、中心会の場合、施設長たち幹部職員が理事になっています。そしてこの理事会をチェックする評議員会の評議員は全員理事以外です。私は評議員会に利害関係者が入るべきだと考えております。実際、利用者の立場として家族会、サポーターである地域のボランティア、そして役職についていない、もしくはミドルマネージャークラスまでの職員から3分の1ずつ出してもらい、評議員会を構成しています。

法人本部機能の充実

中心会は神奈川県海老名市を中心に、介護老人福祉施設や児童養護施設等の運営を行っていますが、現在、総務部長と6人の職員を法人本部に置いています。各施設には専従の事務員は置かず、法人本部で事務の一元的管理を行っています。一昨年、法人の10年経営戦略計画というのをつくったときには、法人本部のスタッフおよび、理事である施設長に加えて20代、30代、40代の職員を数人ずつ選んでプロジェクトをつくりました。組織としての夢を描くことで、現場で働いている職員に、自分たちの職場、その職場が属している組織が何を目指しているのか、どういう思いで仕事をしているのかを明確に言語化して伝えることができます。

人材の確保と育成

職員は働く上で何を求めているのでしょうか。もちろん給料は高いにこしたことはなく、休暇は多いにこしたことはありません。それは働く者として当然の話ですが、それだけではないでしょう。よく燃えつき症候群という言葉がありますが、私の知人は「あれは燃えつき症候群ではなく、正しく言うならば、燃えつくせない症候群だ」と表現しました。「本来は完全燃焼をしたら気持ちがいい。完全燃焼しきれない、燃えつくせないからやめていってしまうのだ」というわけです。燃えつくせない原因として「組織が一体どういう価値観を持っていて、何を目指しているのか、そういうことが全然見えない」といったことや、「自分がその職場で育っていけるのかどうかかわからず不安を感じる」というようなことが重なって、職場をやめていってしまう。その構造をきちんととらえなければいけないという指摘です。職員を採用し、育成し、活用して、きちんと処遇する。その中で組織の発展、成長と、1人の福祉人としての職員の発展、成長とがきちんと重なり合う部分が少しでも多くなるように経営をしていくことが必要ではないでしょうか。

ガバナンスの発揮

社会福祉法人がきちんと説明責任が果たせるとか、きちんと法令や社会倫理が守れるという

ことは、究極のところ、その組織のガバナンスがちゃんと貫徹しているかどうかだと思います。それには組織の仕組みと経営者の自覚の両方が必要です。近代社会は国家権力の暴走を防ぐために三権分立という仕組みをつくりました。暴走を防ぐのですから、いわばブレーキをかけるということです。法人で言えば、先ほど申し上げたように、理事長をきちんとチェックするような理事会でなければいけない。理事会をきちんとチェックするような評議員会でなければいけないということです。これからの社会福祉法人は、漫然と行政の言うとおりに仕事をやっているだけでは生き残れません。自分で走るエネルギーが必要になります。しかし、ただエンジンを強くするだけで走る車というのは大変危険です。その力に見合ったブレーキが必要であり、それがまさにガバナンスということだろうと思います。

公益性の再構築

我々は明治以来、常に「公というのは官である」と思っていたわけですが、現在の社会における「公益」や「公共」の捉えられ方は変わってきています。官の支配に属しているかどうかではなくて、積極的に不特定多数の人々のために、その利益を実現するために仕事をしているかどうかというのが「公益」だという考え方です。では、社会福祉法人は何をすればいいのでしょうか。単なる事業者ではない公共性をどうやって発揮すればいいのだろうかということが課題になります。そこで全国経営協では、「1法人1実践」というキャンペーンをやって、各法人に社会貢献をやりましょうと呼びかけています。実際、多くの社会福祉法人、社会福祉施設は、制度化された仕事のみならず、その周辺で様々な地域貢献をやっているのだらうと思います。しかしこういう時代ですから、自分たち社会福祉法人が地域に貢献しているということもきちんと社会にアピールしていくことが必要なのです。そして、低所得者への対応をしっかりやらなければいけません。特別養護老人ホームは基本的には社会福祉法人による運営がほとんどです。社会福祉法人による減免の実施率が全国平均ではまだ70%ぐらいです。つまり、30%ができていません。もちろん市町村がやろうとしていないといった理由もあるかと思いますが、実施率を上げていく方向性が必要だと思います。

そうした取り組みを行う際に、いかに利害関係を持つ人に向かって法人が開かれた経営をするかが重要です。そういった意味で社会福祉法人が、「地域社会の、地域社会による、地域社会のための社会福祉事業を進める組織」になれるかどうか問われているといえます。

理事長・施設長に求められるもの

私たち理事長あるいは施設長に求められるものは一体何でしょうか。それは法人の「使命」と「将来像」と「価値観や信念」というものを明確化し、浸透させることだと思います。しかし浸透させることはとても難しく、私も苦勞しています。中心会では、全職員に法人のミッションカードというものを配って、繰り返し読むように呼びかけていますが、読んだからといってすぐに浸透するものでもありません。やはり行動で見せるしかないと思います。法人の昔の先輩について「こんな気持ちでやっていたよ」というような話を若い職員にちゃんとしてあげるとか、そういうことも含めて具体性をもって語っていかないと、なかなか浸透していかないのではないかと思います。ただ、その前提として、トップ自身がきっちりと使命感を持ち、倫理性を持つこと。それから、社会福祉は人間に対する信頼感というのが非常に重要ですから、人間をポジティブに捉えていくことが必要だと思います。

最後に、大局的な時代認識が必要です。この150年間、日本はいわゆる官僚支配の世界で生きてきました。我々が行政に近づけば近づくほど、自分たちの公益性が高くなるというあり方です。しかし、今明らかにそれが変わってきています。世の中の人々は、もっと地域に、もっとコミュニティに近いものこそが、より公共性の高い存在だと見始めているのです。今がそうした歴史の潮目だということを理解しておかないといけないだろうと思っています。

社会福祉法人のルーツを探る⑪

社会福祉法人 東京コロニー 理事長 勝又 和夫氏

聞き手 社会福祉法人武蔵野 理事長 安藤 真洋
(社会福祉法人協議会 広報委員会委員)

今回は、社会福祉法人東京コロニー理事長である勝又和夫さんにお話をうかがいました。東京コロニーは昭和26年（1951年）に中野区にて設立されました。結核から回復した人たちが社会復帰の場として事業を開始し、現在は行政からの受託事業を含め、あらゆる障害者等が参加して多岐にわたる事業が展開されています。



Q1

東京コロニー誕生のきっかけとなった結核回復者への支援はどのように始まったのでしょうか。

▶昭和10年（1935年）から昭和25年（1950年）までの間の日本人の死亡原因の第1位は結核でした。特に戦前においては結核の治療法はありませんでした。戦後、進駐軍が入ってくる中でようやく薬が入ってきて、治癒する病気になっていきました。現在でも、もし結核と診断をされた場合には、すぐに病院の隔離病棟に入れられます。周囲にいた人間も全て検診を受けねばなりません。治った後も引き続き薬を飲むよう保健所から指導を受け、様々にチェックされます。世間の人は結核というのはもう古い、遠い昔の話のように思っているかもしれませんが、現在でもそれだけの位置づけになっている病であるということをもっと知っていただきたいと思います。

私は脊髄に結核菌がついてカリエスになりました。その手術を受けた結果、神経が切断されて、車いすを使うようになったのです。ですから、私自身もある意味で結核の回復者です。もともと結核は飛沫感染するものですから、社会の中では差別されてきた存在でした。サナトリウムといわれる国立の療養所が山の中につくられ、いわゆる外気にさらして、体力をつけさせる治療とか、外科的に肺をつぶしてしまっ、結果として結核菌を死滅させるような治療が行われました。そういった方法で、結核患者が仮に治ったとしても、肺活量は普通の人だったら3,000ccから4,000ccあるところが、1,000ccちょっとしかない状態になってしまいます。ところが、見た目からは障害があるかどうか分からないため、治って社会に出ると普通に働かなければいけません。その結果、無理をせざるを得ず、再発してまた療養所に戻ってきてしまうことになり、体力もなくなって、ほとんどの人が亡くなってしまうような状態でした。

こうした状況をなんとかしようと、結核治療に携わるお医者さんたちが患者のアフターケアとして、結核から回復した人たちが主体となって、病院の近くに暮らす場をつくり、働くことによって糧を得られるよう支援を始めました。具体的な仕事としては、病院から残飯が出たらそれを飼料に豚を飼うとか、病院の売店の経営をまかせるとか、病院で使う様々な広報物などをガリ版で刷る仕事などでした。そうした仕事に常に医師も関わり、本人たちの状態を見ながら事業を支えるというしくみで始まったのです。国鉄で用済みとなった客車1両を無料で払い下げてもらって、それを大宮から国立中野療養所の近くの借地まで運び、その廃車の中で結核回復者が生活し始めたのは昭和26年でした。現在の中野工場の地に移転してさらに客車2両を得て、回復者たちが生活と作業を始めたのはその翌年のことです。ここを拠点として東京コロニーは生まれました。

Q2

「コロニー」という言葉を組織の名称につけた理由を教えてください

▶「コロニー」という言葉に関しては、私たちがコロニーという名前を使い始めた後に、国がつくった大規模収容施設のイメージをもたれているみなさんが多いと思います。しかし、もともと「コロニー」という言葉は「原始共同体」という意味合いを持っております。いわゆる弱い人間が、自分たちで集まって、外敵から身を守るために集団生活をするというところから始まった言葉です。もう1つの意味は、結核菌の単位を1コロニー、2コロニーというふうに呼んでいました。その2つをかけ合わせて「コロニー」という名前をつけたのです。そこで暮らしながら働くことで自信をつけ、体力的にも回復した人が、次のステップとして一般の企業などに出ていくための足がかりとしてつくられたわけです。

歴史的には、昭和22年ぐらいから全国的にコロニー運動が始まりました。22年から23年にかけて、特に福岡など九州地区で運動が盛り上がり、それが全国にどんどん広がっていき、旧全国コロニー協会（現在の「ゼンコロ」）設立にもつながりました。旧全国コロニー協会として、内部障害者だけではなく、多くの障害のある人たちを仲間として、各地域で年を重ねる毎に規模を拡大し、全社協の中におかれた障害者の施設の集まりにも参加しました。昭和52年（1977年）には生活保護および社会事業授産施設や、身体障害者、知的障害者施設との大同団結により、現在の全国社会就労センター協議会を作り上げました。

Q3

結核の回復者から様々な障害者へと支援の対象を広げていった経緯を教えてください。

▶昭和42年（1967年）に身体障害者福祉法が改正されるまで、結核回復者は、公的な支援を受けられる存在ではありませんでした。支援が得られるとすれば、生活保護法の中の保護授産という施設が唯一利用できるものでした。そこで特に低肺活量の人たちの問題について呼吸器障害というコンセプトで専門家のお医者さんたちの証言などを継続的に収集して、国に障害者として認めてほしいという運動を重ねた結果、心臓疾患と呼吸器障害が内部障害として身体障害の範囲に含まれることになったのです。

このことをきっかけに、社会の中にはいわゆる障害者と認められていない障害を持っている人たちがおり、そういう人たちを私たちが受けとめられるかということも課題にしました。その結果、ハンセン氏病の回復者の方も含めて、結核回復者以外の多様な人たちや障害の重い人も、東京コロニーとして積極的に受け入れていきました。例えば難病であるスモン病は、半身が麻痺したり、失明することがあります。昭和40年代のケースですが、スモン病により目が見えなくて車いすになってしまった人を受け入れた際に、働く場を見つけるため、当時の電話会社である電電公社と話をし、電話交換という業務があったため、電話交換の作業を、目が見えなくても対応できる機械を開発してもらい、雇用してもらったのです。本人や障害に合わせて働く場をつくっていくやり方でした。

また精神障害の人たちについても、1日仕事が体力的に無理であれば、2人で午前と午後に分けて1人分の仕事を担当するとか、波がきて体調が悪くなれば無理せず休んでもらい、他の人がその仕事を埋めるといったサポートシステムをつくりながら、就労支援をはじめていきました。

現在、東京コロニーとして、障害者居宅支援事業、介護保険事業、共同生活介護、共同生活援助、在宅就業支援事業、有料職業紹介事業、就労移行支援事業、就労継続支援事業、精神障害者社会復帰センター、福祉工場事業など、様々な事業を行い、100名を超える障害者を雇用しています。障害のある当事者に対して周りがどのようにサポートをすればいいのを見極め、足りない部分を補うのが私たちの役割だと考えてやってきたことが、結果的に就労支援の対象を広げ、事業を拡大していくことにつながったのだと思います。

Q4

障害者の就労支援の活動を通して、大事にされてきたことはどのようなことでしょうか。

▶ 初代旧全国コロニー協会会長であった野村実先生は結核を研究する医師で、九州帝大のときに自分も結核だと判明したことをきっかけにこの分野に携わられました。「当事者が望むのであれば、法律を超えてでも、その当事者の声にこたえるべきだ」というのが野村先生の常におっしゃっていた言葉です。「必要な法律がないのならば自分たちが動いて新たにつくればいい。なんらかの法律があることによって妨げとなっているのなら、実践を通じて法律そのものの問題点を明らかにすればいいではないか」というのが野村先生のお考えでした。常に当事者が主体であるべきだということです。私たちはそれを「当事者主体」という言葉で表現しています。

それから2つ目には、東京コロニーの創設者であった調一興さんは、いわゆる事業家であり、運動家でしたが、事業面でいえば、自ら営業して歩いたり、配達して歩いたり、運動家として、当時、テープレコーダーを担いで、色々な研究者の知見や声を集めて、国に内部障害を認めさせることを実現しました。また、能力があるにもかかわらず障害があるゆえに雇用されないのは、企業の側の問題だけではなく政策にも問題があるとして、国に働きかけて福祉工場の制度化も実現しました。活動を通じて調さんは「企業性」という言葉をキーワードとして掲げました。企業と変わらない事業を行うということです。

そして3つ目のキーワードは「民間性」という言葉です。行政は法律で決められたことをどうするかということで動きます。しかしその範疇でものを考えていたら、いつまでたっても障害のある人たちの生活は変わりません。当事者が望んだ上で、その願いを実現するためには、民間ならではの発想で、フットワークよく、やれることをどんどんやるべきなのだというのがここでいう「民間性」の意味です。この「当事者主体」と「企業性」と「民間性」の3つが我々の基本理念なのです。

Q5

社会福祉法人としてのこれからのあり方についてはどのようにお考えでしょうか。

▶ 今、社会福祉法人は大きな岐路に立たされています。一番大きな要素はイコールフットイングという考え方です。多様な事業主体が参入することによって、新たな雇用を生み出すことや、いわゆる競争原理をその中に持ち込んで、より良質なサービスを提供する主体に切りかえていこうとする流れにあります。行政の考え方としては、そうした流れについていけない事業体に関しては、「やってもらわなくても構いません」という話になっていくのだろうと私は思っています。

今後ますます民間企業の参入が増えていけば、先ほど申し上げた「当事者主体」は二の次になるのではないかという心配があります。しかし「民間性」はより強まり、「企業性」というものもより強く出てくるでしょう。必然的にそれに対抗できるだけの事業的な体力と事業的な意思を、私たち社会福祉法人が持たなければ、そういったところとの競争には勝てないだろうと思います。これは何も1つの事業体としての生き残りをかけた問題ではなく、私たちが生き残ることで、結果的に障害のある人たちの権利をきちんと主張することができると思うのです。そのためにはあらゆる意味で先行投資をして、企業に負けられないだけのしくみと体力をつくり上げていかなければいけないと考えています。

その上で、社会福祉法人に対する社会の見る目が厳しく変わる中であっても、社会福祉法人だからこそ、果たさなければならぬ地域の社会資源としてのソフト・ハード両面にわたる役割機能を発揮することが求められます。そして国や基礎自治体が私たちに何をしてくれるかではなく、その地域や障害のある人たちのニーズに私たちがどう応えていけるのかが問われてくるのではないのでしょうか。

社会福祉法人協議会 平成22年度の取り組みから

■ 研修委員会



経営者セミナー

法人協・研修委員会と青年経営者会の共催により、平成22年10月27日に「環境変化に対応する次世代リーダー輩出のために」をテーマに経営者セミナーを開催しました。(株)エスティエス ラーニング取締役社長の佐藤 衛氏を講師に招き、法人役職員あわせて129名の方々が参加しました。

講師より「リーダーシップ」や「フォロワーシップ」、「グッドリーダーの条件」などについての説明の後、次世代の人材育成にあたって、「スキル」「セオリー」「スタンス」といったキーワードをまじえながら育成のポイントについてお話を頂きました。参加者アンケートでは「具体的なリーダー像が感じられるお話だった」「現在の職場のあり方や、今後についても見通す場になった」などの声が寄せられました。

■ 調査研究委員会

調査研究委員会として、平成22年度については、時間をかけて研究テーマの検討を行う期間としました。委員会での議論を重ねる中で、「社会福祉法人の使命であるセーフティネットにかかわる取り組み」「社会福祉法人の強みを活かした事業展開」「福祉サービスの需給動向と方向転換の実践例」「管理組織としての法人本部の役割機能」等がテーマ案として挙げられました。さらに、第4回の委員会では、ルーテル学院大学教授の和田敏明先生より「地域における課題と社会福祉法人の役割、課題」と題して講演をいただき、第5回の委員会では地方財政審議会長の神野直彦先生より「わが国における社会福祉法人のあり方」についてご講演をいただく機会をもちました。

その後協議を重ねた結果、平成23年度の調査研究事業については、市場原理主義と自己責任の原則のために、いわゆる要援護者に必要な福祉がますます提供されにくくなってしまったという課題認識に基づき、都内の社会福祉法人の活動の周辺に見られる要援護者の実態、特に大都市に特有な問題に焦点をあて、調査、分析、整理を行い、今後の社会福祉法人の積極的な事業拡大の参考に供するとともに、社会福祉法人の活動や行政に求められることを提言としてまとめていく予定です。

● 編 ● 集 ● 後 ● 記 ●

昭和36年に出された全国コロニー月報第1号には「この会は体当たりの会です。そこに苦しみも、困難も、失敗もあるでしょう。しかし道を開く名誉と責任と勇気と力はこの人たちのものです」とある（「人間回復の砦」、社団法人ゼンコロ刊）。ここには強い意志と志の高さが充満している。そして今もその精神性の高さは引き継がれている。

昨今社会福祉法人のあり方が問われている。これまでの事業実績は評価されつつも、法人総体としての潜在的な能力が時代の価値観のなかで吟味されるようになったと言える。地域社会における極めて今日的な課題にどうコミットするのかということでもある。黎明期に学びながら、私たちは新たな歩みを求められているのだと思う。

(武蔵野 安藤)

法人協 第12号

発行 社会福祉法人 東京都社会福祉協議会 社会福祉法人協議会
〒162-8953 東京都新宿区神楽河岸1-1 TEL 03-3268-7192
発行人 社会福祉法人協議会 会長 山口 桂造
発行日 平成23年3月10日
編集 社会福祉法人協議会 広報委員会