

第四次作業療法5ヵ年戦略（2023－2027）

地域共生社会5ヵ年戦略・組織力強化5ヵ年戦略

現在進行中の「第三次作業療法5ヵ年戦略（2018-2022）」は今年度末（2023年3月31日）をもって終了します。「第三次作業療法5ヵ年戦略（2018-2022）中間見直しの結果報告」が本誌第109号（2021年4月発行、pp.14-19）に掲載されています。ここでは、2020年度に実施された中間見直しの結果、各事業の進捗・達成状況や新規に追加された目標等について詳細に報告されています。最終的な総括は当5ヵ年戦略終了後に改めてご報告します。

「第三次作業療法5ヵ年戦略」が終盤を迎え、本会はすでに2021年6月から「第四次作業療法5ヵ年戦略（2023-2027）」の策定に向けて動き始めました。2021年10月の理事会で、次期中期計画の名称をこれまでの流れを踏襲して「第四次作業療法5ヵ年戦略（2023-2027）」とし、スローガンを「人々の活動・参加を支援し、地域共生社会の構築に寄与する作業療法」とする基本的な枠組みと地域共生社会への焦点化を決定しました。このスローガンが意図することは、「作業療法士が地域のさまざまな場（医療・介護・福祉・保健・教育・労働・司法等の領域）において、地域に根ざしながら、専門職間のつながりはもとより、そこでもともに暮らしている健康な人・障害のある人を含む老若男女すべての人を対象に（または協働して）、作業（生活行為）に焦点を当てた支援や調整によって、人と人のつながり、人と社会のつながりを創り出し、人々の健康と幸福を促進する」ということであり、これを最上位目的と位置付けました。

その後の理事会、常務理事会で審議を繰り返し、2022年度第2回臨時理事会（2022年8月29日開催）で大筋の承認が得られました。その後、5ヵ年の工程表と評価指標を完成できたのは2022年度第5回定例理事会（2022年12月17日開催）。おおよそ1年半かけて完成に至りました。

第1章 これまでの協会活動計画について

I. 長期活動計画

協会が一定の期間を設けて、その期間内で達成する活動の指針と実践の計画を最初に策定したのは1985年の「第一次長期活動計画」ⁱであった。長期計画の期間は概ね10年間とされて、1991年度から2000年度までの計画として「第二次長期活動計画」ⁱⁱ、2001年度から2010年度までの計画として「第三次長期活動計画」ⁱⁱⁱが策定されてきた。しかしながら、2006年度に「第三次長期活動計画」の見直しを行った際、高齢社会への対応をめぐって目まぐるしく変化するわが国の医療制度、介護保険制度、障害者関連制度に迅速に対応するためには、その期間を長期（10年間）ではなく中期（5年間）として実施することが必要であるとの理事会判断が示され、2008年に中期計画である「作業療法5ヵ年戦略（2008-2012）」が策定されることとなった。

II. 作業療法5ヵ年戦略（2008-2012）

2008年6月に中期計画である「作業療法5ヵ年戦略（2008-2012）」が公表された。掲げられた重点的スローガンは、「地域生活移行支援の推進～作業療法5・5計画～」であり、入院医療を中心とした医療の領域に5

割、保健・福祉・教育等の領域を含めた身近な地域生活の場に5割の作業療法士配置を目標として、144項目の具体的行動目標が設定された。この計画の最終年度である2012年7月21日、第4回理事会で「作業療法5ヵ年戦略（2008-2012）」の達成状況を点検したうえで、次の5年間においても「作業療法5ヵ年戦略（2008-2012）」の考え方を踏襲し、新たな中期計画の名称を「第二次作業療法5ヵ年戦略（2013-2017）」として策定することとなった（<http://www.jaot.or.jp/wp-content/uploads/2018/04/5year-strategy1.pdf>）。

III. 第二次作業療法5ヵ年戦略（2013-2017）

この計画では国が示した2025年「地域包括ケアシステム」の体制づくりに対応するために、「地域生活移行・地域生活継続支援の推進～作業療法5・5計画～」を重点的スローガンとして86項目の具体的行動目標が設定された。そのなかの重点事項として保健・医療・介護の領域で「地域包括ケアにおける作業療法の役割強化」、教育・障害福祉の領域では「教育・障害領域における地域生活移行・地域生活継続支援」を位置付けた。（<http://www.jaot.or.jp/wp-content/>

uploads/2014/10/2nd-5year-strategy.pdf)。

IV. 第三次作業療法 5 ヶ年戦略 (2018-2022)

重点的スローガンは「地域包括ケアシステムへの寄与～作業療法 5・5 計画～」^{iv}である。作業療法を取り巻く地域実情はさまざまな課題に直面している。直接には少子高齢化の顕在であるが、それぞれの「まち」の姿そのものを大きく変容させていくものとなっている。そのために、高齢者対応から始まった「地域包括ケアシステム」の構築は、その地域の子どもから高齢者までのすべての住民を対象とする仕組みの構築である。医療専門職である作業療法士もそれぞれの地域が抱える課題を把握し、それぞれの地域の医療・介護・保健・福祉・教育の場でどのような貢献ができるか、その貢献を目指したものが「第三次作業療法 5 ヶ年戦略 (2018-2022)」である。本計画 53 項目の具体的行動目標の内容を自らが立っている地域の実情を通して読み込み、作業療法士一人ひとりの実践の指針として位置付けた。

第 2 章 第四次作業療法 5 ヶ年戦略 (2023-2027)

第四次 5 ヶ年戦略は「地域共生社会 5 ヶ年戦略」と「組織力強化 5 ヶ年戦略」から成る。その概略を以下に示す。

第三次作業療法 5 ヶ年戦略が 2022 年度に最終年を迎えるに当たり、これを総括するとともに次の計画を立案・策定することが 2021 年度の大きな課題の一つとなった。2023 年 4 月から次期中期計画を遅滞なく始動させるため、かつその中期計画初年度 (2023 年度) の重点活動項目を決定し、それに基づく事業計画や予算案を検討・作成するためには、2022 年度早々には第四次作業療法 5 ヶ年戦略が (少なくとも大筋において) 策定できている必要があった。そこで理事会は 2021 年 6 月から次期中期計画の策定に向けて動き出し、まずは第三次作業療法 5 ヶ年戦略 (2018-2022) の達成見込みを確認した。次期計画の策定に当たっては、事業内容だけでなく、中期計画の名称や基本構造、内容構成の仕方、工程表の形式等についても改めて議論の俎上に載せて検討を行った。中期計画の内容構成に関しては、過去 3 つの 5 ヶ年戦略では、重点事項に直接関連しなくても今後 5 年間で実施すべき事業項目をすべて盛り込んでいたため、結果として項目数が多岐にわたり (第一次: 144 項目、第二次: 86 項目、第三次: 55 項目)、総花的となり、本会が重点的に実施しようとする事項が見えにくくなっていた。そのため第四次作業療法 5 ヶ年戦略は重点事項に絞り込んだ目標のみで構成することとなった。ここで、5 ヶ年戦略に含まれないからといってほかの事業が重要でないわけではないことも確認された。

理事会が第一に掲げたテーマは「地域共生社会への寄与」である。これは第三次作業療法 5 ヶ年戦略の路線を継承するものであり、本会が今後とも重点的に取り組み続けていく必要のある最重要課題の一つである。理

事会・常務理事会での検討を重ね、2021 年度第 5 回定例理事会 (2021 年 10 月 16 日) で、次期中期計画の名称を、これまでの流れを踏襲して「第四次作業療法 5 ヶ年戦略 (2023-2027)」とし、スローガンを「人々の活動・参加を支援し、地域共生社会の構築に寄与する作業療法」とすること。そして中期計画の重点事項 (後の整理により「上位目的」と名称変更) を、「①それぞれの地域ですべての人の活動・参加を支援する作業療法」、「②人々の活動・参加を支援できる作業療法士の育成の強化と教育システムの整備」とすることが承認された。

中期計画の検討を進めていくなかで、別の視点から焦点化し強調すべき課題が明確になってきた。それが組織力の強化という課題である。都道府県作業療法士会との関係においては、協会と全士会との結束をさらに強めるための協議会の設立、協会と士会の構成員を一致させる「協会員=士会員」の実現、協会・士会・学校養成施設を結ぶ教育コンソーシアムの構想等があり、国際的な視野においては世界作業療法士連盟 (WFOT)、アジア太平洋地域作業療法グループ (APOTRG) への積極的な参画と関係強化がある。日本作業療法士協会を構成する会員という観点で見れば、組織率の向上、女性会員の参画促進が喫緊の重要課題である。さらに法人組織としては、法人ガバナンスの強化、事務局を中心とした協会組織体制の整備・拡大が重要事項として検討されてきた経緯がある。

このように、一方で地域共生社会の構築という日本全体の大きな課題に作業療法士として貢献していくという重要な使命があり、他方ではそのような貢献を実現するためにも作業療法士の職能団体として自らを強化していく必要性が強く意識されたことから、第四次作業療法 5 ヶ年戦略は「地域共生社会 5 ヶ年戦略」と「組織力強化 5 ヶ年戦略」という 2 つの大きな柱を立てて推進していくこととなった。これが今回の中期計画の 2 つ目の大きな特徴である。

次ページより各 5 ヶ年戦略の解説を示す。

【脚注】

- i 1985 (S60) 年 5 月 30 日「日本作業療法士協会の長期活動計画について (答申) 長期展望委員会 (作業療法 4 巻 3 号. 61-74, 1985.)
- ii 1992 (H4) 年 3 月 21 日「第二次長期活動計画について (答申) 企画調整委員会 (作業療法 11 巻 2 号. 202-221, 1992.)
- iii 2001 (H13) 年 3 月 31 日「第三次長期活動計画について (答申) 企画調整委員会 (作業療法 20 巻 3 号. 298-309, 2001.)
- iv <https://www.jaot.or.jp/files/page/wp-content/uploads/2019/01/3rd-5years-strategy.pdf>

地域共生社会 5 ヶ年戦略 解説

【スローガン】

人々の活動・参加を支援し、地域共生社会の構築に寄与する作業療法

【最上位目的】

作業療法士が地域のさまざまな場（医療・介護・福祉・保健・教育・労働・司法等の領域）において、地域に根ざしながら、専門職間のつながりはもとより、そこで共に暮らしている健康な人・障害のある人を含む老若男女すべての人を対象に（または協働して）、作業（生活行為）に焦点を当てた支援や調整によって、人と人のつながり、人と社会のつながりを創り出し、人々の健康と幸福を促進する。

地域共生社会 5 ヶ年戦略は、2008 年より策定してきた協会の中期計画であり、第一次作業療法 5 ヶ年戦略（以下、第一次）では地域生活移行支援、第二次作業療法 5 ヶ年戦略（以下第二次）では地域生活移行・地域生活継続支援、第三次作業療法 5 ヶ年戦略（以下、第三次）では地域包括ケアシステムへの寄与をスローガンとしてきた。第四次作業療法 5 ヶ年戦略の一つの大きな柱である「地域共生社会 5 ヶ年戦略」はその延長線上にあり、かつ 2018 年 5 月に承認された「作業療法の定義」で表現された作業療法を体現するための目標でもある。新しい定義で示された作業療法の中心概念は、病気や障害のある人のみならず、健康と幸福のために必要な作業へのかかわりが難しい、あるいは難しくなることが予測される地域住民と協働し、あるいは支援することで住民誰でもが暮らしやすい地域づくりに貢献することである。

COVID-19 の感染爆発やウクライナ戦争等の社会情勢の変化により、人々の健康と幸福はさまざまな要因の相互作用によって脅かされている。最上位目的は、作業に焦点を当て、個人の特性やその人が暮らす地域の物理的・文化的環境を理解した個別支援を端緒に、専門職間での協働と作業を通じた住民同士のつながりをも創

出して地域共生社会の構築に寄与する作業療法を推進することを掲げている。

地域共生社会 5 ヶ年戦略は、第三次で実行してきたさまざまな事業を継続・発展させるとともに、健康的な生活に必要な日々の作業に困難が生じている、またはそれが予測される地域住民を広く対象として、作業療法士が配置されているそれぞれの地域の事情に応じて地域共生社会を構築することに貢献する作業療法を実現する上位目的1と、それを可能とする作業療法士の養成教育および卒業後教育にかかわる上位目的2から構成されている。以下にこれら2つ上位目的に対応する中位目的、下位目的、および具体的取り組みについて解説する。

【上位目的1】

それぞれの地域ですべての人の活動・参加を支援する作業療法

上位目的は中位目的1~3で構成されている。中位目的1は地域共生社会の構築に貢献するため、さまざまな背景をもつ作業療法対象者に向けた具体的取り組みを示したものである。社会情勢の変化により、人々の暮らしは障害や疾病のみならず経済的困難、住まいや家族間の問題、ジェンダー等、複数の要因が互いに影響して困難を生じている。作業療法の視点でこれらの社会的課題に直面している住民支援にどう取り組めるのか、その可能性を探ることも目標の一つである。中位目的2は地域づくりに作業療法の視点で貢献する取り組み、いわゆる「地域を作業療法する」ことにかかわる、目標と本会の取り組みを全国の各地域で実現するための本会の体制および協会と都道府県士会の連携体制強化にかかわる取り組みを示している。中位目的3は、環境整備と就労支援にかかわる目標を挙げている。いずれも作業療法の伝統的な役割の主要な構成要素である。3つの中位目的全体として、それぞれの地域で住民のニーズに応じた活動・参加を支援して地域づくりに貢献する作業療法の実現を目指す。

中位目的 1 暮らしに困難を抱える人々の活動・参加を支援

下位目的 1) 疾病・障害にかかわらず「暮らしに困難を抱える人々」への作業療法支援の実践を拡大

- 1 認知症者の地域での暮らしを支援するため作業（生活行為）に焦点を当てた作業療法のあり方と効果を明示
- 2 精神障害者の作業（生活行為）の支援として、社会参加に向けた取り組みを推進（引きこもりへの取り組みを含める）
- 3 移動が困難な地域住民に対する運転を含めた作業療法支援モデル確立とその普及
- 4 司法領域における作業療法実践を拡大（矯正施設・更生保護領域の作業療法）
- 5 変化・進展する社会に対応し、LGBTQ+、外国人住民、子育て支援をはじめとした暮らしに困難を抱える住民支援を作業療法の観点で検討
- 6 地域で生活する生活行為に支障のある人々への活動と参加を支援するMTDLPを活用したモデルの提示と取り組み推進

下位目的 2) 医療から地域生活の定着に向けて、制度間の移行と連携を的確に支援

- 1 医療から介護保険・障害福祉制度・その他地域資源を利用した地域（在宅）移行支援のモデル提示と普及
- 2 医療機関から「短期集中サービス」利用への連携を推進

下位目的 1)：作業療法の典型的な対象者に加え、第三次から取り組んできた、高齢者や障害者等、地域住民の移動支援、司法領域の対象者への作業療法実践の拡大、さまざまな背景により日々の作業が困難な住民への作業療法アプローチの効果を検証し、実践領域の拡大を図る目標が含まれる。

1：認知症者への取り組みとして第三次では、特設委員会「認知症の人の生活支援推進委員会」（2018～2020）を設置して、作業療法の効果を提示するとともに「認知症作業療法評価の手引き」（2019）を作成し、同委員会の活動を継承した制度対策部認知症班は「認知症アセスメントシート ver.4」（2020）を考案した。この活動を継続発展させ、認知症者の地域生活を支える効果的な訪問リハビリテーションにおける作業療法を全国各地で実践できるよう取り組む。

2：第三次では外部有識者も含めた「精神障害にも対応する地域包括ケアシステムに寄与する作業療法のあり方検討委員会」（2019）報告書ⁱを基に、意見交換会や研修会を実施し、本人が望む生活を明らかにして応用的生活能力や社会的適応能力の回復、環境への働きかけを含む地域資源の活用、他職種をはじめとした支援者との協働を主導・参加する作業療法を会員に普及するよう努めてきた。研修会を継続して会員への啓発を進め、各地で他機関とも連携しながら、病期や入院期間にも配慮した社会参加を支援する作業療法実践を拡大する。引きこもりには精神疾患や発達障害との関連が指摘されているものの、作業療法士のかかわりは先進的な事例が報告され始めたところであるⁱⁱ。医療の枠組みで取り組むことは困難な対象でもあり、地域他職種・団体との協働の輪に作業療法士が積極的に参加する必要がある。

3：地域での移動支援に関して第三次では、日常生活支援総合事業への参画促進の一環として他団体とも連携しながら高齢者や高次脳機能障害者への適切な運転支援を進めてきた。2016年度に設置された運転と作業療法特設委員会の活動により、運転を支援する作業療法士の役割が明示され、重点課題研修による会員への知識・技能の普及、一般への啓発がなされてきた。今後は地域振興部において、地域における移動の支援が作業療法士の専門性の一つとして確立するように研修会の開催や教育資料の充実、専門作業療法士の教育課程等の整備を図る。

4：2005年に施行された医療観察法は、作業療法が司法精神領域にかかわる根拠となり、第52回日本作業療法学会では法務省矯正局の大橋哲大臣官房審議官により、「刑事司法領域における作業療法の期待される役

割」と題した基調講演が行われる等、本会と法務省との連携も推進されているⁱⁱⁱ、^{iv}。矯正施設における医療、高齢や障害を有する被収容者に対する心身機能の維持向上、生活行為の自立促進において作業療法の必要性が認められているところである。このような矯正施設での実践を拡大し、保護観察者の社会適応を支援する更生保護領域での作業療法士の活用を推進する。

5：第四次で新規に上げる取り組みである。会員の作業療法実践事例を収集する等して、疾病や障害に起因しない生活のしづらさがある人々に対して作業療法の視点で取り組むことの効果を検証し、作業療法実践拡大の可能性を探る。

6：生活行為向上マネジメント (MTDLP) は、2008年度厚生労働省老人保健健康増進等事業を基盤に開発された。対象者のしたい生活行為に焦点化した作業療法を作業療法の対象者や関連職種に分かりやすく伝えるものであると同時に、作業療法士の思考過程を可視化して新卒者でも適切な作業療法が提供できるツールとして活用されてきた。

生活期の高齢者を起点に多くの病期、臨床実践の場で応用されており、第三次では予防事業での実践事例の収集と臨床教育への応用が進められ、47都道府県士会と協力して普及が図られている。第四次ではMTDLPをさらに多様な疾患、障害、領域に拡大・活用する。

他方、厚生労働省社会保障審議会統計分科会生活機能分類専門委員会生活機能分類普及推進検討ワーキンググループにおいて、国際疾病分類11版 (ICD-11) V章-健康にかかわる生活機能の定量化に向けた章-の用語の翻訳や採点方法の検討がなされた。国を挙げて医療・福祉の分野における国際的な共通言語である国際生活機能分類 (ICF) 活用と量的な生活機能評価への活用が進められつつあり^v、作業療法の成果もこれらの共通用語と評価指標で示す必要がある。

下位目的2)：会員の70%を占める病院・診療所で働く作業療法士全員が、医療から介護保険・障害福祉領域等の制度間の移行、地域生活への移行を円滑に進める支援ができることを目指す。

1：医療機関の作業療法士による復職支援、および適

切な地域生活への移行を推進する取り組みである。復職支援では事例集積で現状を把握し、医療機関で就労を支援しやすい環境の整備と医療-就労支援機関の連携を促進する制度改定を目指す。地域生活移行では、短期集中サービス実践事例集や「医療から地域生活への移行」マニュアルを作成して臨床での活用を促す。特に要支援者や介護認定非該当等、介護給付対象外の人を介護予防・日常生活支援総合事業 (総合事業)^{vi}、^{vii}につなぐ実践が全国の市町村で可能になる仕組みを構築する。このことは中位目的2、下位目的1)に挙げる自治体担当作業療法士の仕組みと連動して実現する。なお、医療機関の作業療法士が介護保険・障害福祉サービスをよく理解し、その医療機関の所在する地域の保健・福祉等の事業所そのほか支援団体、身近なサービスとの連携・協力ができる体制をつくることで、医療機関の作業療法士も地域に根ざしたりハブ機能の一翼を担うこととなる。これと関連して上位目的2の卒後教育においては、地域での他分野の事業所と顔の見える関係が築けるような卒後の臨床教育の仕組みの導入を掲げている。

2：短期集中予防サービスは総合事業のなかの介護予防・生活支援サービス事業に位置付けられ、訪問型サービスCと通所型サービスCからなる^{viii}。いずれも3~6カ月の短期間利用とされているが、作業療法士等の保健・医療の専門職が配置されることが条件である。これらのサービスに作業療法士の配置が進み、医療機関との連携や地域包括支援センターとの協働ができれば、サービス対象者を住民主体の多様な活動や一般介護予防事業につないだり、可能な対象者は介護予防サービスの担い手として地域の役割を担う人材として育成する等、医療機関から地域生活への移行をより円滑に進めることが可能となる。

中位目的2 人と人とのつながりや人と社会とのつながりを作り出す作業療法 (士) の推進

下位目的1) 地域での包括的支援、参加支援、地域づくり支援への作業療法士の参画を促進するための協会-士会協働体制等の強化

- 1 自治体担当作業療法士の配置と活用により地域支援への参画を拡大
- 2 地域づくり支援に参画するための「士会推進のマネジメント手法」の検証と実施士会の拡大
- 3 公的制度の隙間（ニッチ）および制度の枠を超えて地域住民の力を引き出し、人々の活動・参加を推進する作業療法士を支援
- 4 「重層的支援体制整備事業」に作業療法士が参画するための事業参画マニュアル作成と参画促進

下位目的 2) 作業を活用して地域住民の交流や社会参加を促進する作業療法実践の促進

- 1 フレイル（虚弱）高齢者・その前段階など高齢住民の活動参加促進により健康増進に寄与
- 2 スポーツを通じた地域住民の交流や社会参加を促進する作業療法支援の事例を蓄積
- 3 作業療法の視点を生かした地域づくりモデル事業で効果を明示
- 4 複合災害を想定した地域における作業のモデルの提示

下位目的1)：上位目的1を達成するための本会の取り組みと協会 - 都道府県士会の連携・協働の仕組みづくりにかかる目標である。

1:自治体事業への作業療法士の参画を加速するため、市町村担当の作業療法士（仮称:市町村担当マネジャー）を置く仕組みを構築する。市町村担当者配置事業委員会を設置して、2027年度までに配置率80%を目指す。このために都道府県士会をブロック化し、近隣の士会同士が情報交換して連携・協力する仕組みをつくる。

2:自治体との協力・連携がうまく機能している都道府県士会をモデルとして、その手法や仕組みを検討し、他の士会にも拡大する取り組みである。自治体事業への参画促進には、技能を備えた作業療法士の積極的参加が欠かせない。このため、上位目的2の教育にかかわる目標および組織力強化5ヵ年戦略の会員ニーズ調査とも連

動し、地域の事業に参加する作業療法士の大幅な増加も目指す。

3:生活のなかで直面する困難や人々の感じる生きづらさは複雑化、多様化し、複数の問題の重複から生じていることも少なくない。既存の医療・保健・福祉制度や政策の枠組みを超えて、あるいは複数の制度や政策間を連携・調整する等、人々の生活の困難に取り組んでいる作業療法士の活動を支援する制度により、地域共生社会5ヵ年戦略の目的達成を加速させる。課題研究助成制度や海外研修助成制度に準じ、先進的な作業療法士の実践を協会事業として委託・支援する制度を設ける。

4:2020年4月に成立した改正社会福祉法では、市町村において①相談支援（属性を問わない相談支援、多機関協働による支援、アウトリーチ等を通じた継続的支援）、②参加支援、③地域づくりに向けた支援を一体的に実施する重層的支援体制を整備することとなった^{ix}。この事業へ作業療法士の参加を促すため、実態把握やマニュアル等の教育資料を作成し、市町村担当作業療法士、ブロック制度など先に述べた都道府県士会との連携の仕組みを通して普及する。

下位目的2)：作業を活用した参加促進、人と人との交流により住民の健康と福祉、地域づくりに作業療法士が貢献することを目指す。

1:活動・参加に焦点化した働きかけが、地域在住の高齢者への健康や福祉に貢献できることが示されている^x。2019年に公布された「医療保険制度の適正かつ効率的な運営を図るための健康保険法等の一部を改正する法律」^{xi}では、レセプト情報・特定健診等情報データベースと介護保険総合データベースの連結・解析によって住民の健康状態を把握し、市町村が高齢者の保健事業（健康保険事業）と地域支援事業（介護保険事業）を一体的に実施することとなった^{xii}。第三次における地域包括ケアシステム推進委員会の取り組みを基盤に、地域在住高齢者の保健と介護予防への作業療法士の取り組みをさらに拡大する。

2:第三次では東京オリンピック・パラリンピック2020を機に、障害のある人のスポーツ参加支援推進委員会を設置して障害者スポーツ団体との提携・交流、作業

療法士への障害者スポーツ普及に取り組んだ。今後はスポーツを人々にとって価値ある作業の一つであり、障害の有無にかかわらず住民同士の交流を促進する媒体としてとらえ、(公財)日本パラスポーツ協会公認「障がい者スポーツ指導員養成講習会」^{xiii}を開催して作業療法士の指導員資格取得者を増やし、各地でスポーツによる住民の交流を促進する。

3:「地域づくりに資するOT参画モデル事業委員会」を設置し、これまで述べてきた「重層的支援体制整備」事業、「保健事業と介護予防の一体的実施」事業、次項の災害対策をはじめとした広く住民の健康と福祉の開発・維持に貢献する作業療法のモデル事業を公募・選定・実施し、その成果を普及する。

4:第三次では東日本大震災(2011年)、熊本地震(2016年)、平成28年台風10号(2016年)における本会および作業療法士の災害支援活動を「復興のあゆみ」^{xiv}にまとめた。災害リハビリテーションのフェーズとしては応急修復期以降、避難所生活の環境調整や住民の健康を支える作業療法の役割が明示されている。災害支援に当たっては(一社)日本災害リハビリテーション支援協会(JRAT)^{xv}の一員として役割を果たす体制は整っているが、2019年からのCOVID-19の世界的な感染爆発から、災害対策として自然災害との複合災害に備えることが喫緊の課題である。災害作業療法の教育プログラムの整備や都道府県単位の「地域JRAT」による、他職種や自治体との連携協力をさらに深化させる必要がある。

中位目的3 地域環境の調整やICT活用により人々の活動参加を支援し、就労ニーズのある人々の就労移行支援と定着に貢献

下位目的1) 人々の健康を守り暮らしを豊かにするICT等の活用を推進

- 1 生活環境整備に関する作業療法士に対する相談窓口を都道府県ごとに整備し、障害者や高齢者の活動・参加を支援
- 2 高齢者や重度障害者の生活を豊かにし、社会参加に寄与するためのICT等を活用した作業療法の推進

下位目的2) 就労支援における作業療法の支援

モデルの構築と実践の促進

- 1 企業の従業員のメンタルヘルスへの予防的介入、復職支援など、産業保健における作業療法(士)の役割の明示
- 2 害福祉領域の就労支援への作業療法士の参画を拡大
- 3 高齢者の就労継続支援や高年齢労働者の安全と健康に貢献

下位目的1): 作業療法士による生活環境整備にかかる目標である。

1: 2022年3月現在、福祉用具相談支援システムは39士会、生活行為工夫情報事業は26士会が参画している。福祉用具相談支援システムは2009年に運用開始となった、本会会員のための福祉用具に関する相談システムであり、メールで福祉用具に関する情報の問い合わせや選定の相談ができる。利用には所属士会としての参加が必要であり、協会-士会の連携によりさらに適切な場合は身近な地域で相談できる効率的な運用に進展させることを目指している。生活行為工夫情報事業は、高齢者や障害者をはじめ生活行為に不自由さを感じているすべての住民が、自らの能力を発揮し自分らしい生活を継続することができるよう、当事者や関係者に対して情報を提供するとともに、身近な地域で作業療法士による相談が受けられる体制をつくるための基盤づくりを目的としている^{xvi}。

2: 本会では作業療法士のIT機器活用を促進するため、「あいていたいむ」^{xvii}ホームページを開設し、IT機器に関する会員からの相談に対応し、IT機器のレンタル事業を行ってきた。IT機器レンタル事業では、意思伝達装置や各種スイッチ・コントローラを貸し出しており、企業の有償レンタル料を協会でも補助する場合もある。利用には説明会への参加が必要である。2009年~2010年に6士会でモデル事業を実施し、その後21士会で説明会を開催した。今後5年間ではブロック単位で説明会を開催し、全士会員の参加を目指す。

高齢者や重度障害者のICT活用に関しては、2007年の総務省委託調査^{xviii}でコミュニケーションや活動の広がり、居場所や役割の提供、刺激や楽しみの増加等、

健康への効果が挙げられ、技術開発と支援者の養成、社会の意識や制度改革の必要が提言された。2022年の「デジタル社会の実現に向けた重点計画」（2022年6月閣議決定）^{xix}では、「誰一人取り残されない、人に優しいデジタル化を」としている。作業療法士には高齢者・障害者のICTへのアクセスを助けて健康の維持・増進やより豊かな活動・参加の実現を保障する役割を果たすことが求められている。

下位目的2)：就労支援にかかわる作業療法の目標である。

1：うつ病等の精神疾患で休職している人々の復職（リワーク）支援として、作業療法士は医療におけるリハビリテーションチームの専門職として貢献してきているところであるが、産業医等と連携した企業内の復職プログラムにもかかわれるように事例収集や関連学会との連携を進める。メンタルヘルスを端緒として、医学的知識を背景とした作業分析の専門性を基に、健康で安心して働ける職場づくりを実現する産業保健の分野への作業療法の拡大も考えられる。

2：第三次では、障害福祉領域における作業療法の好事例集積^{xx}と就労支援フォーラムの協働団体としての参加、障害福祉サービス等報酬改定への要望活動を通して、作業療法士による就労支援の実績と支援モデルを提示してきた。今後、学校から就労への移行も含めた障害福祉領域の就労支援における作業療法の実績を示し、他職種とも連携しながら職場環境や仕事内容に応じて当事者および職場の人々と協働し物理的環境調整に携わる作業療法士の増加を目指す。

3：人口減少と高齢化、人生100年時代を迎えている現在、就業者の確保と高齢者の所得保障、および地域における多様な活動・参加の場の確保として、高齢者の就労継続を可能にし健康増進につながる働き方に対して、作業療法士が支援するモデル資料を作成する。下位項目2)-1における産業保健の領域への作業療法の拡大も視野に入れた試みでもある。

【上位目的2】

人々の活動・参加を支援できる作業療法士の育成の強化と教育システムの整備

本会は、国民に対して最良の作業療法を提供できるように作業療法士を育成していく使命がある。変化する社会のニーズに対応できる次世代の作業療法士の育成は喫緊の課題である。その課題解決に対応した新しい生涯学修制度は、卒後5年目までの作業療法士に焦点を当て、計画的にボトムアップできる制度であり、既存の生涯教育制度の研修システムを再構築したものである。養成教育から作業療法士免許取得後も継続的に学修できるシステムであり、会員が意欲的に研鑽できる場を提供することは本会の重要な役割となる。この学修制度は、作業療法士の多様な働き方にも対応して学修できる機会を提供するものでもある。

また、新たな構想として地域特性を活かした教育コンソーシアムの創設と推進がある。これは、作業療法士学校養成施設と都道府県作業療法士会と臨床提供施設等が一致協力し、養成教育から生涯教育へつなぎ、一貫した教育の提供と次世代の作業療法士の人材育成を担保するうえで重要な役割を果たすことが期待されている。今後、関係機関と連携し、十分な議論を重ね、実行・持続可能なものにしていくために計画的に推進していく必要がある。

中位目的1) 人が地域で生きるための支援ができる作業療法士教育の強化

下位目的 (1) 地域のさまざまな場で活躍できる作業療法士養成教育の強化

- 1 指定規則の改正(2025年)とコア・カリキュラムの改正に伴う対応強化
- 2 地域で作業療法を実践できるカリキュラム内容の検討と推進
- 3 養成教育での生活行為向上マネジメントに関する教育支援の整備と普及

地域で作業療法士が活躍できる作業療法養成カリキュラムの内容を検討し、2025年の理学療法士作業療法

士学校養成施設指定規則改正の際に対応できるよう準備を整えるとともに、検討したカリキュラムを各学校養成施設に普及させていく必要がある。さらに本会の進めてきた生活行為向上マネジメントに関する教育も整備を進め、地域で活躍できる作業療法士育成に力を入れる。

下位目的 (2) 地域のさまざまな場で活躍できる
作業療法士の臨床力の強化

- 1 新しい生涯学修制度の構築と運用および普及のための方策を検討
- 2 新しい生涯学修制度に対応したコンテンツ作成と提供
- 3 オンライン研修やオンデマンド研修など多様な学びの場の提供と普及のための方策を検討
- 4 生活行為向上マネジメントの臨床での活用促進
- 5 上位目的1に関わる事業によって確立したモデルや知識・技術等の普及に関わる研修会を企画・運営

これまでの認定作業療法士制度や専門作業療法士制度を活かしながら、さらに地域で活躍できる作業療法士育成を視野に入れた新しい生涯学修制度を構築運用し、定着させていくことが重要となる。そのためには、オンラインやオンデマンド等研修のあり方、運営方法等についても検討し、会員にとって学びやすい環境を整えていく必要がある。都道府県作業療法士会との連携をさらに強め、会員のニーズに応えうる研修会運営を行い、地域で活躍できる作業療法士の育成に努めていく。

中位目的2) 作業療法士の臨床・教育・研究をつなぐための連携システムの拡充

下位目的 (1) 教育コンソーシアムの設立に向けた取り組みを強化

- 1 学校養成施設、都道府県士会、臨床施設の連携のあり方を調査・検討し体制を整備
- 2 教育コンソーシアムを活用したモデル事業の実施

各都道府県士会と学校養成施設で組織する教育連絡調整会議を設立し、作業療法士学校養成施設連絡会と連携した教育コンソーシアムのあり方を検討する。さらに改訂作業療法士教育モデル・コア・カリキュラム作成のための学校養成施設連絡会との連携のあり方、新しい生涯学修制度に伴う学校養成施設、都道府県作業療法士会、臨床施設の連携を検討し、運用する。さらに教育コンソーシアムのモデルの構築およびモデル事業の検討を行い研究にもつなげていく。

下位目的 (2) 地域で活躍できる作業療法士を育成するための研修システムの確立

- 1 臨床施設での新しい生涯学修制度（OJT等）の取り組み推進に向けた課題整理と検討
- 2 都道府県士会、臨床施設、学校養成施設の連携を基盤にした研修システムの課題を整理し運用を強化

地域で活躍できる作業療法士を育成するために、臨床施設の役割は大きい。臨床施設での研修のあり方としてOJTは有効と言われている。OJT等を利用した研修システムを推進するための課題を整理し、検討する。都道府県士会、臨床施設、学校養成施設との連携の下に新しい生涯学修制度の研修システムの運用に伴う課題を検討し、新しい生涯学修制度を周知浸透させていくことが、地域で活躍できる作業療法士を育成することにつながるという認識で事業を進めていく。

組織力強化 5 ヶ年戦略 解説

【スローガン】

集え、立ち上がり、進め、チームOT! ~あらゆる垣根を超えた全世代型の組織を目指して~

【最上位目的】

すべての国民に対して、作業療法の最良の質と量を提供できる体制の整備をさらに促進する。協会の執行体制と事務局の構造改革、都道府県士会や養成校等との緊密な連携を通して、一体感をもった専門職集団の全世代型連帯を創る

【上位目的 1】

協会・都道府県士会・学校養成施設等の相互の連帯を強化

中位目的 1) 日本作業療法士協会及び都道府県作業療法士会 48 団体連携協議会(よんぱち)の創立と運営

下位目的 (1) 会長会議の準備を行う幹事会の機能の安定化

1 安定した幹事会機能の構築

これまで本会の組織として、本会与都道府県作業療法士会とを結ぶ基幹的な役割を果たしてきた 47 都道府県委員会の機能が、2023 年度に創設される「日本作業療法士協会及び都道府県作業療法士会 48 団体連携協議会(よんぱち)」へ移行する。その会議の準備を行う幹事会機能の安定化を図る。

取り扱う案件が多岐にわたる会議になるため、それらの内容・目的を「情報共有・情報提供」「意見交換」と分類・整理、案件を担当する協会内の部・委員会と会議当日の打ち合わせ、案件の内容によってはワーキンググループを設ける等、幹事会での準備機能が非常に重要である。その機能が安定することで、年に数回の会議ではあるが、課題が放置されることなく、協会と士会が連絡提携を緊密にして、協会と士会の円滑な運営と進

展を図ることが可能となる。

中位目的 2) 協会員=士会員のシステム本格化と安定

下位目的 (1) 「協会員=士会員」実現のための運用制度とシステムの整備

1 新士会システムの構築と安定的な運用

士会と協会が一枚岩となって堅固な協力関係を築き、将来に向けて着実な歩みを進めていくための基盤整備として「協会員=士会員」を位置付けている。士会、協会それぞれの定款に挙げられている通り、国民・都道府県民の健康と福祉の向上に資するためにも、より強固に両組織が協調して活動することによって、作業療法士を諸制度に位置付け、地域事業への参画を推進し、地位向上を目指していく。

これを実現するためには、協会と各士会がそれぞれ法人としての独立性を堅持しつつ、わが国における作業療法士の専門職団体として構成員を等しくするグループ関係を築くことが重要であり、これを原理的に実現するためのさまざまな運用制度(会員の入退会・異動等の管理や会費徴収の方法等)を検討し、合意しなければならない。また、その合意された運用制度を、協会は新たな士会システムに反映させるかたちで改修・構築し、制度の安定的な運用開始に取り組んでいく。

中位目的 3) 生涯教育の充実化に向けた制度の再構築

下位目的 (1) 新しい生涯学修制度の整備

1 新しい生涯学修制度の推進と生涯教育の運用を強化

下位目的 (2) 教育コンソーシアムの創立と推進

1 教育コンソーシアムの実現に向け関連する機関と連携し推進に向けた調整とモデル事業の実施

国民に対し最良の作業療法を提供できるように質と量を担保し、社会のニーズに対応できる次世代の作業療法士を育成することが急務である。新しい生涯学習制度は、卒後5年目までの作業療法士に焦点を当てており、既存の生涯教育制度を活かした研修システムを再構築したことになる。作業療法士が意欲的に研鑽できる場の提供としても重要で、多様な働き方にも対応できるよう提供機会を拡充し、魅力ある協会活動の一助にもなるように取り組んでいる。また、地域特性を活かした、教育コンソーシアムの創設と推進は、学校養成施設と都道府県士会と臨床提供施設等が一致協力し、養成教育から生涯教育へつなぎ、一貫した教育の提供と次世代の作業療法士の人材育成を担保するうえで重要である。今後、関係機関と連携し十分な議論を重ね実行・持続可能なものにしていく必要がある。

中位目的 4) 作業療法士を目指す人の増加

下位目的 (1) 協会・都道府県士会・学校養成施設との連携を構築

- 1 都道府県士会広報部・学校養成校施設委員会との連携

下位目的 (2) 広報媒体の拡充 (小・中学生向け含む)

- 1 広報媒体の拡充 (小・中学生向け含む)

「作業療法士になりたい人」を増やすために、広報媒体を拡充していく。高校生向けだけでなく、小学生・中学生も興味をもちやすく分かりやすい媒体をラインナップする。そして、これらの媒体の活用や作業療法の普及・啓発に向けて、士会・学校養成施設とも連携していく。

中位目的 5) WFOT、APOTRG 等国際機関との連携強化

下位目的 (1) WFOT および APOTRG 等との連携強化

- 1 WFOT および APOTRG 等の各種事業に参画し、国際的な情報を協会事業に反映

下位目的 (2) 日本在住の海外作業療法士免許取得者等の現況調査と人材の発掘

1 日本在住の海外作業療法士免許取得者が協会事業に参画する体制を構築

本会の国際化および国際貢献のために、世界作業療法士連盟 (WFOT) やアジア太平洋作業療法士地域グループ (APOTRG) および世界保健機関 (WHO) と連携強化を図る。

WFOT および APOTRG の執行部やワーキンググループへの人材派遣を行い、国際交流や情報集積を行うことで、日本の作業療法を発信し、また世界各国の作業療法について情報を会員に提供していく。また、海外の作業療法士資格をもつ日本在住者を把握することで、協会活動への参画や海外の知見を共有する機会を創出し、国際的人材の発掘や協会の国際化を推進する。

【上位目的 2】

入会者の増・退会者の減を目指す

中位目的 1) 入会促進の体制整備と対策強化

下位目的 (1) 年間入会者 500 名増を目指す (直近 5 年平均値に近づける数値)

- 1 職能 (協会=士会)、学校養成施設、職域が一体となって課題に取り組む体制を構築
- 2 協会と都道府県士会が連携し、各士会の状況にあった事業を検討し、運用
- 3 協会と学校養成施設が連携し、学生への理解を促す事業を検討し、運用
- 4 協会と職域が連携し、現状の把握と職域における課題解決に向けた事業を検討し、運用

下位目的 (2) 非会員等への入会促進の体制づくり

- 1 協会の情報を受け取れる体制を構築し、入会及び再入会しやすい環境を検討

中位目的 2) 退会率を抑制する体制づくりを強化

下位目的 (1) 年間退会者 500 名減を目指す (直近 5 年平均値に近づける数値)

- 1 職能 (協会=士会)、学校養成施設、職域が一体となって課題に取り組む体制を構築

表 1 日本作業療法士協会の基本データの推移

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	5年平均	直近2年平均
会員数	53,045	55,904	58,234	60,024	61,296	62,148		
有資格者数	79,959	84,947	89,717	94,240	99,775	104,275		
組織率	66.3%	65.8%	64.9%	63.7%	61.4%	59.6%	63.1%	60.5%
会員数(期首)	49,941	52,457	55,255	57,428	59,217	60,082		
組織率(期首)	62.5%	61.8%	61.6%	60.9%	59.4%	57.6%		
増加数	2,516	2,798	2,173	1,789	865	807	1,686	836
合格者数	5,344	5,007	4,785	4,531	5,548	4,510	4,876	5,029
※休会(会員数に含む)	634	691	848	823	862	888	822	875
入会者	5,131	5,520	5,168	4,881	4,295	4,160	4,805	4,228
再入会	98	109	93	115	66	88	94	77
再入会(特例)	610	663	633	651	553	432	586	493
再入会(資格喪失)	197	246	255	252	191	240	237	216
新規(新卒以外)	815	1,006	768	750	466	829	764	648
新規(新卒)	3,411	3,496	3,419	3,113	3,019	2,571	3,124	2,795
退会者		2,073	2,189	2,285	2,215	2,094	2,171	2,155
退会(死亡)	19	15	10	15	13	9	12	11
退会(資格喪失)	2,006	2,055	2,178	2,270	2,200	2,082	2,157	2,141
退会(書類未提出)	1	1	1	0	2	1	1	2
退会処分	1	2	0	0	0	2	1	1
任意退会者	589	649	806	807	1,217	1,259	948	1,238
うち、休会から退会	43	53	53	67	113	74	72	94

※中位目的1)における下位目的(1)の1と同様

- 2 協会と都道府県士会が連携し、各士会の状況にあった事業を検討し、運用
- 3 協会と職域が連携し、現状の把握と職域における課題解決に向けた事業を検討し、運用
- 4 定点的な会員ニーズの調査を行うとともに、入会・退会時の会員状況をデータとして蓄積する体制を構築・運用する。会員のニーズや現状に合った会員サービスを拡充し、試行的に実施
- 5 会員・非会員の協会活動等の理解を促進するため、情報提供体制を構築

下位目的(2) 会費未納会員に対する分析、集金体制の検討等

- 1 会費未納の原因を調査し、その課題解決に向けた事業を検討

2021年度の確定組織率は、59.6%（会員数62,158名/有資格者数104,277名）と初めて6割を切るようになった。近年の組織率は、特に直近5年にお

いて低下傾向にある(表1)。その原因の一つとして入会率が下がっており、2020年初頭からのコロナ禍による影響も大きい。また、退会率が増えており、2020年には任意退会者・会員資格喪失者の総数が3,000名を超え、入会者数に迫っている状況である。

これまで、本会としても対策を行ってきた。2014年度には休会制度の導入。その後は、さまざまな試みを行ってきた。2016年度より入会率向上に向けて、本会と47委員会の協働による取り組みも行われ、入会率の若干の向上となる(表2・図1)。また、学校養成施設学生に向けた協会説明・理事派遣事業も強化してきた。しかしながら、入会率増加の目に見えた効果を感じられず、一方では退会率を抑えることが難しく(図2)、さらにはコロナ禍が追い打ちとなったことが現実である。入会者数が退会者数をかろうじて超えているという危険な状況である。

そのため、2021年度より組織率対策担当理事を配置。そして、本件における課題整理を行い、方針・体制の見直し・検討を行うこととなる。多方面から分析した結果、協会・士会・学校養成施設・職域からさまざまな立場による分析が必要であることから、「組織率対策委員会」を設置することになった(2022年度第4回定例理

表2 これまでの組織率向上に向けた取り組み

2014年度	①休会制度開始
2015年度	②機関誌の連載 「会員事始め：新たに会員になった方に向けて」①～⑦ (機関誌『日本作業療法士協会誌』 2015年4月～11月(10月は休載))
2016年度	③47委員会 組織強化班発足
2017年度	④重点活動項目 協会組織率向上に向けた対応(新卒有資格者の入会率向上) ・養成校学生向け資料の作成 ・養成校別入会率の算出とそれに基づく養成校への働きかけ ・47委員会と事務局で組織強化の検討 ⑤Web入会の開始
2018年度	⑥モデル事業の実施 ⑦PPT資料「日本作業療法士協会とは？」配布 ※2017年度重点活動項目成果物
2020年度	⑧養成施設学生に向けた協会説明・理事派遣 11校へ実施

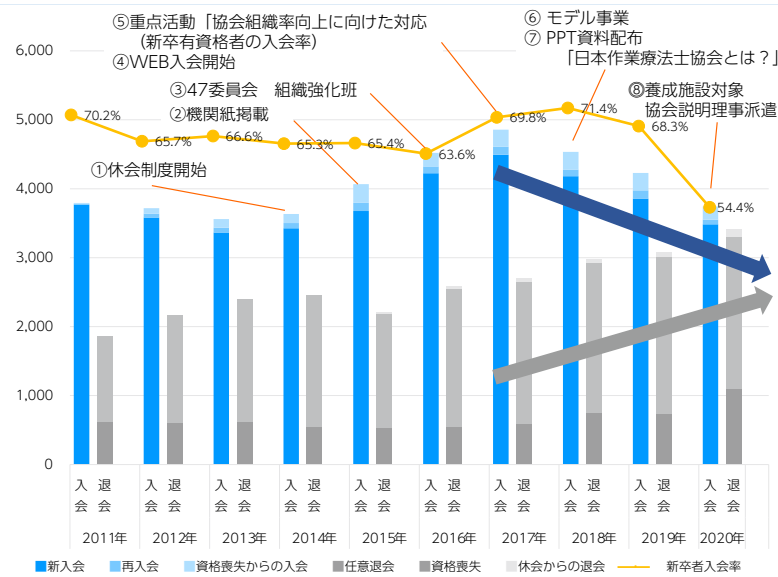


図1 入会・退会の動向

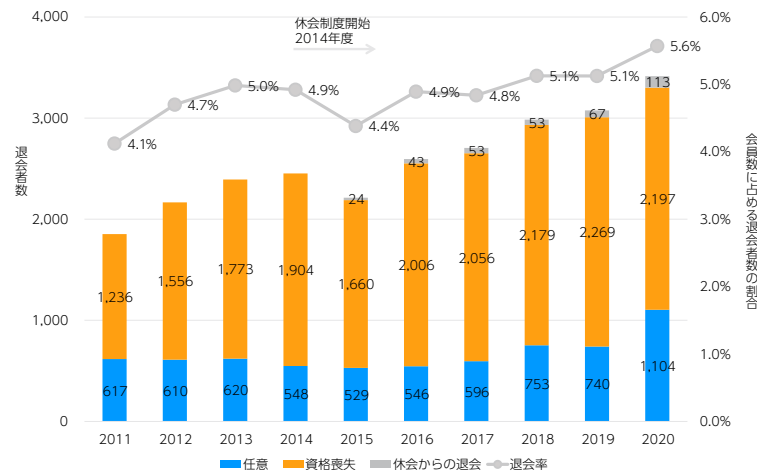


図2 退会者数の動向

事会（2022年10月15日開催）で承認）。

組織率対策委員会は特設委員会であり、組織力強化5ヵ年戦略に則った活動を行うこととする。委員は、2023年1月現在、都道府県士会から7名（協会・士会連携担当4名・職域との連携担当が3名）、教育部より養成校担当2名に加えて、担当理事と担当事務局が配置となる。2023年度には、各分野においての実態調査等を行う。

組織力強化5ヵ年戦略における大きな方向性は以下の通りである。

- ①協会と士会の連携を強化し、入会率向上・退会率の抑制を図る事業計画
- ②協会と勤務先（職域）の連携を強化し、入会率向上・退会率の抑制を図る事業計画
- ③養成校との連携を強化し、入会率の向上を図る事業計画
- ④入会・退会システムにおける本会の体制の見直し

今後、本委員会による検討・提案・提言を行い、本会内の担当部署によって企画検討し、理事会での審議承認の後、事業の実施となる。協会の執行体制と事務局の構造改革、都道府県士会や養成校等との緊密な連携を強化していくことが急務である。

【上位目的 3】

新体制への移行とその安定した運用

日本作業療法士協会という組織構造自体の強化が必要であるという認識である。

日本作業療法士協会は1966年に会員18名の任意団体として設立され、1981年に旧民法第34条に基づく社団法人としての設立許可を得た。この時点では会員数はまだ1,000名にも達していなかったが、10年後の1991年には4,000名、20年後の2001年には15,000名、30年後の2011年には45,000名と増加の一途を辿り、それに伴って大規模組織としての法人運営が求められるようになった。この間、公益法人制度改革（2000～2008年）が進み、本会も2012年に新制度における一般社団法人へと移行した。移行にあたって代議員制を導入し、定款も新たに定めたが、法人とし

ての組織体制、諸機関の捉え方等は旧民法時代の延長線上にあり、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（法人法）の理念に即した法人組織のあり方への移行が十分とは言えない状況があった。

以上の経緯を背景に、2018年度の理事会で今後の協会組織のあり方について最初の問題提起と基本方針が示された。これを受けて、2019年度には部署単位で新しい組織のあり方を検討。2020年度には今後の協会組織体制として、理事及び理事会のあるべき姿、事務局の組織図の大枠が決定するとともに、これを実現するための具体的な検討課題や新体制への移行スケジュールが確認された。以後は基本的にこのスケジュールに則って検討が進められており、2021年度の社員総会で新体制構想の基本方針を提示し、定款・諸規程の改定案の詳細な検討が始まった。また、事務局各部署の業務分掌と必要な人員体制が検討されるとともに、中長期的な財務シミュレーションにより、今後協会が雇用可能な職員数についての現実的な検討も行われた。2022年度には社員総会で新体制に向けての定款変更が承認され、事務局内各部署のさらに詳細で現実的な体制や、理事会が設置すべき委員会等の検討が続けられた。

こうした流れの先に、上位目的3「新体制への移行とその安定した運用」は位置付けられている。移行スケジュールでは、2023年度・2024年度は新体制への移行開始時期、2025年度から完全移行となっているので、まさにこの5年間を通して新体制への移行と定着が図られることになる。

中位目的 1) 法人ガバナンスの強化

下位目的 (1) 新体制における役員体制の運用の定着

- 1 2025年度に新体制に完全移行できるための現状の点検、問題点の確認、検討、対策、準備

下位目的 (2) 関連諸規程の整備と指揮命令系統の明確化

- 1 新体制の理念と運用に照らした諸規程全体の点検と整合性の確認

下位目的 (3) 理事会の諮問機関としての委員

会等の設置の定着

- 1 委員会等の組織上の位置づけの明確化と設置の手続き（規程の整備、理事会での発議・承認など）の定常化

中位目的 1) 「法人ガバナンスの強化」は、法人統治の中心である理事と理事会のあり方に焦点を当てたものである。新体制においては複数代表理事制をとることとなった。副会長が会長の補佐である点は変わらないが、対外的・対内的な代表行為を分担して円滑に進め、会長が不在となった場合に備えるためにも、副会長 3 名にも代表権を与えることにした。また、業務執行理事と理事の区別を明確に意識し、それを組織運営に反映させることも一つの課題である。ここで言う「業務執行」とは、〇〇部の会務運営の実務を行うといった意味ではなく、法人としての業務・事業遂行の方針を決定し、事務局の各部署にそれを指示し、その指揮監督を行うことを意味する。業務執行権は代表理事と業務執行理事が有するので、業務執行理事（本会の場合は常務理事）は、代表理事の指揮の下で、代表理事の業務執行権の一部を分担して執行する立場にある。これに対して理事は、理事会に出席し、業務執行の決定に参画するとともに、代表理事・業務執行理事の選任・解任、業務執行の監督を行うのが役割である。これまでは業務執行理事も会務運営の実務にも携わってきたが、新体制ではこれを分離するとともに、業務執行権の行使と指揮命令系統の明確化などを、実際に運用しながら徐々に定着させ、必要に応じて微修正を図っていき、それを根拠づける諸規程を整備し、点検していく作業を続けていくことになる。

さらに、委員会等を理事会の諮問機関として位置付け直し、定款に明記したことも、一つの大きな変化である。これまで委員会の多くは部のなかの 1 セクション（部内委員会）として、事業の遂行機能と事業方針や制度設計等の検討機能を担ってきた。しかしそもそも、事業の中長期的な方針の検討、制度化の検討や提案、法人としての見識が問われる各種の審査や編集等、日常的な業務遂行よりも上位に位置付けられるような検討や決定は、本来、理事会が審議・決定すべき事柄である。とはいえ本会のような大規模な法人になると、多岐にわた

る事業の各種検討を理事会だけで行うことは現実的に困難で、そのような人手や時間的余裕がないことも事実である。そこで、これら上位の検討機能は、理事会が任意に設置し、諮問し答申させる各種委員会等の機能に移管し、理事会がこれを掌握するという関係性を確立させていくことになる。

中位目的 2) 事務局を中心とした協会体制の整備

下位目的 (1) 事務局組織の改編と新体制での安定した運営

- 1 事務局組織の改編と新体制での安定した運営

下位目的 (2) 管理職の雇用・登用による事務局の管理体制の整備

- 1 管理職（事務局長・部長等）の雇用・登用

下位目的 (3) 雇用された職員と委嘱された部員による各部署の運営体制の定着

- 1 雇用された職員と委嘱された部員による各部署の運営体制の定着

中位目的 1) 「法人ガバナンスの強化」が法人統治の機能を主題化しているのに対し、中位目的 2) 「事務局を中心とした協会体制の整備」は、理事会の指揮命令の下で、法人の事業を遂行する体制について述べている。まず大きくは、この事業実施の実務を担う組織全体を「事務局」と位置付け、この事務局のなかに学術部、教育部、等々の各部署が位置づけられていることを改めて確認した。事務局というと、法人の管理運営を行う総務的な業務を行う部署としての認識の下で本会も運営してきたが、本来は理事会で決定した事業を言わば理事の手となり足となって実行するための「理事の補助機関」全体が事務局である。そのうえで事務局のなかに、学術事業を遂行するために学術部が、教育事業を遂行するために教育部が位置付けられる、という関係性で考え、新体制ではまずこのような「看板の掛け替え」をすることから出発する。

本会の事業の内容と構成（定款第 4 条）に変更があるわけではないので、新しい事務局体制も根本的な構

造が変わるということない。しかし、協会の事業や方針を各地域の現場に浸透させ、そこで実現し、成果を示していくことが喫緊の課題となっていることから、2022年度までの災害対策室、47都道府県委員会、地域包括ケアシステム推進委員会、運転と作業療法委員会、障害のある人のスポーツ参加支援推進委員会などを整理・統合して、地域との連携、地域での実現に重点を置いた「地域社会振興部」を新設することになった。また、都道府県作業療法士会と連携するための機関が、これまでは47都道府県委員会として「協会の中に」あったが、2023年度からは「協会と士会が共に」構成する独立した協議会へと発展し、この協議会の運営支援を協会の事務局が担当することになった。これ以外には、広報部が制作広報室に、これまでのいわゆる事務局が総務部が変わるが、業務の内容に根本的な変化があるわけではない。ただ全体として言えることは、中位目的1)として述べた法人ガバナンスのあり方の変化に伴って、新体制の事務局運営のあり方も変わるので、新しい体制に慣れ、安定した運用に移行していくことが一つの目的になっている。

また、事務局人事の面では、理事の業務執行と事業遂行の実務を分離することに伴って、事務局長や事務局内各部署の長（部長・室長）など重要な管理職を、業務執行理事ではない者が担うこととなった。これら重要な管理職の選定にあたっては、現有の事務局職員を登用する、新たな職員として雇用する、業務執行理事ではない理事が就任する等、さまざまな選択肢が考えられるが、いずれにしても事務局の管理体制を整え、指揮命令系統を整備していくことが課題となっている。

なお、中長期的な財務シミュレーションによれば、各部署の事業遂行に必要な人員すべてを職員として雇用することは困難であり、すでに雇用されている現有職員だけで行える範囲に事業を縮小することも容易ではない状況である。この状況を踏まえると、今後、雇用する事務局

職員の数を徐々に増やしていくにしても、まだしばらくの間は、これまでと同様、雇用された職員と委嘱された会員とが協働して事務局業務を行っていく必要があると考えられる。この協働体制を整え、安定的に運用し定着させることがもう一つの課題となる。

ⁱ 会員ポータル→ライブラリ管理→ファイル閲覧一般社団法人日本作業療法士協会精神障害にも対応した地域包括ケアシステムに寄与する作業療法のあり方検討委員会報告書

ⁱⁱ <https://doi.org/10.11477/mf.5001202202> 増刊号精神科作業療法第4章 精神科作業療法のフィールド12 ひきこもりとその支援について

ⁱⁱⁱ <https://www.jaot.or.jp/member/pickup/detail/275/>

^{iv} <https://www.jaot.or.jp/files/page/kankobutsu/pdf/ot-news2018/2018-12.pdf> p 30

^v 才藤栄一、向野雅彦：ICFの可能性と活用法. Jpn J Rehabil Med 2022; 59: 764-768.

^{vi} <https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12301000-Roukenkyoku-Soumuka/0000052668.pdf>

^{vii} https://www.kaigokensaku.mhlw.go.jp/commentary/flow_synthesis.html

^{viii} <https://www.tyojyu.or.jp/net/kaigo-seido/chiiki-shien/tsusho-kaigo-yobou.html>

^{ix} <https://www.mhlw.go.jp/content/000752732.pdf>

^x 由利祿巴ら：「生活目標設定手法」を用いた多職種協働による介護予防ケアマネジメントの効果に関する研究. 作業療法 38: 129～139, 2019. ; Clark F Well elderly…

^{xi} <https://www.mhlw.go.jp/content/12401000/000517324.pdf>

^{xii} <https://www.mhlw.go.jp/content/12600000/000596656.pdf>

^{xiii} https://www.parasports.or.jp/leader/leader_workshop_mid-adv.html

^{xiv} <https://www.jaot.or.jp/files/page/saigai/fukkounoayumi-japanese.pdf>

^{xv} <https://www.jrat.jp/gaiyou.html>

^{xvi} <https://tokyo-ot.com/uploads/2019/12/76e60adc1fab0e34f0813e9748da9ca3.pdf>

^{xvii} https://www.it55.info/index.php?mode=ot_work

^{xviii} https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/joho_tsusin/b_free/pdf/b_free03_3_00.pdf

^{xix} <https://www.digital.go.jp/policies/priority-policy-program/>

^{xx} https://www.jaot.or.jp/files/page/syogai-fukushi/2022_shogai-fukushi_jireisyu.pdf