



千葉県高齢者福祉施設  
地域拠点の事業のための手引き



千葉県健康福祉部高齢者福祉課

## 目次

### ■■■第1部 施設のあり方

1-1 「施設のあり方研究会」について…………… 1

### ■■■第2部 地域の拠点としての施設のあり方

2-1 地域福祉の推進…………… 3

2-2 地域拠点としての新たな役割…………… 3

### ■■■第3部 拠点となる取組のプロセス

3-1 ステップ1 施設が地域の拠点となることへの職員の理解と認識の共有…………… 5

3-2 ステップ2 拠点となる取組が安定的かつ効果的に実施できる体制の整備  
…………… 7

3-3 ステップ3 具体的事業の実践…………… 12

3-4 ステップ4 取組の評価と検証…………… 14

### ■■■第4部 モデル事業報告書

4-1 (特養) グリーンヒル……………15

4-2 (特養) プレーグ本塾……………16

4-3 (特養) 九十九里園……………17

4-4 (特養) 松寿園……………19

## ■ ■ ■ 第5部 様式

- 5-1 当該施設職員調査票……………22
- 5-2 民生委員・地区社協福祉委員等用調査票……………24
- 5-3 実態調査……………26
- 5-4 企業用調査票……………28
- 5-5 行政・保健福祉関係機関用調査票……………30
- 5-6 大学生など対象用調査票……………32
- 5-7 小中学校用調査票……………34

## ■ ■ ■ 第6部 事業展開例

- 6-1 施設の建物…………… 37
- 6-2 専門機能の活用…………… 38
- 6-3 災害時の拠点として…………… 40
- 6-4 防犯活動への参画…………… 41
- 6-5 教育機能の活用…………… 42
- 6-6 企業との連携…………… 44
- 6-7 ボランティア活動のためのマネジメント体制の構築…………… 46

## ■ ■ ■ 参考

- 施設のあり方研究会「地域の福祉としての施設のあり方」…………… 48

## ■■■第1部 施設のあり方

### ■■■1-1 「施設のあり方研究会」について

千葉県では、平成18年3月に策定した「千葉県高齢者保健福祉計画」（計画期間：平成18年度～平成20年度）の推進にあたり、当事者を含めた民間と行政の協働のもと、計画を着実に進めていくため、「千葉県高齢者保健福祉計画推進作業部会」を設置しました。

その中で、計画に位置づけた「介護・医療の確保・向上」のために、施設のあり方を専門的に研究する組織として、推進作業部会の下に、「施設のあり方研究会」を設置し、「高齢者の尊厳を支えるケアの実現を目指す」という基本理念を踏まえて、「地域の拠点としての施設のあり方」と「施設ケアのあり方」の2つのテーマについて、具体的な検討を行いました。

ここでは、「高齢者の尊厳を支えるケア」の実現を基本理念として、「入所者一人ひとりの個性と生活リズムを尊重した介護」をより一層推進していく必要があると考えました。また、それぞれの地域にあって、施設がその役割と機能を最大限に生かすことにより、地域福祉の推進に貢献することも重要であると考えました。施設のあり方研究会では、こうした取組を確実に進めるための手法等についても検討し、モデル事業を実施しました。

#### ① 地域拠点としての施設のあり方

施設が地域において新たな役割を担い、地域の拠点となるために段階的に取り組むこととしました。

- ・利用者を受け入れる施設と地域に還元する施設のあり方
- ・施設と地域の協働のあり方
- ・制度によらないネットワークづくり

#### ② 施設ケアのあり方

介護理念、人材育成などを確立することにより「施設ケア」の向上と、利用者個人の生活を支援する、具体的な方策を探っていくこととしました。

- ・施設に入所する前の人生を継続したケアのあり方
- ・その人らしさを支える個別ケアのあり方

施設のあり方の研究は、県内にある高齢者施設のレベルアップを図ることを目的としています。県では、研究会で進められた内容を実際にモデル事業として実施して評価・検証

を重ねました。そのうえでさらに、地域拠点としての活動やケアの向上に取り組む施設を拡大していきながら、県内の高齢者施設の全体的なレベルを押し上げていきたいと考えています。

この手引書では、「あり方研究会」の取り組みに基づき、千葉県下の高齢者福祉施設が、地域の拠点として地域社会の課題解決に向けた役割を担う体制づくりを促進するとともに、入所者ケアの質の向上を図ることを目指すよう、具体的な展開方法を説明します。ここでは、「あり方研究会」の2つのテーマのうち「地域の拠点としての施設のあり方」について扱うこととします。

## ■■■第2部 地域の拠点としての施設のあり方

### ■■■2-1 地域福祉の推進

これからの地域福祉は、行政や社会福祉関係者とともに、地域に関わる全ての人が、地域社会の構成員として主体的に、もしくは協働しながら、地域社会の福祉課題の解決に取り組むこと、つまり「地域力」を熟成し、誰もが安心して暮らせる地域社会の創造に、誰もが実践・活動できるよう目指すことが必要とされています。

また、従来は、自助、共助によって、個別の問題を解決してきた家族や地域の相互扶助が今日は希薄化しており、このような現状を捉え、新しい「つながる社会」をどのように構築していくかを考えなくてはなりません。ソーシャル・キャピタルの概念では、人びとの協調行動が活性化することにより、社会の効率性を高めることができると示されており、社会組織の特徴として信頼・規範・ネットワークが明記されています。

このことを踏まえて、施設が地域住民の生活関連分野に対し、地域のネットワークを構築できる「支援組織」の一端としての役割を担うための方法、つまり、施設が「地域の拠点」となるための方法を、以下では説明します。

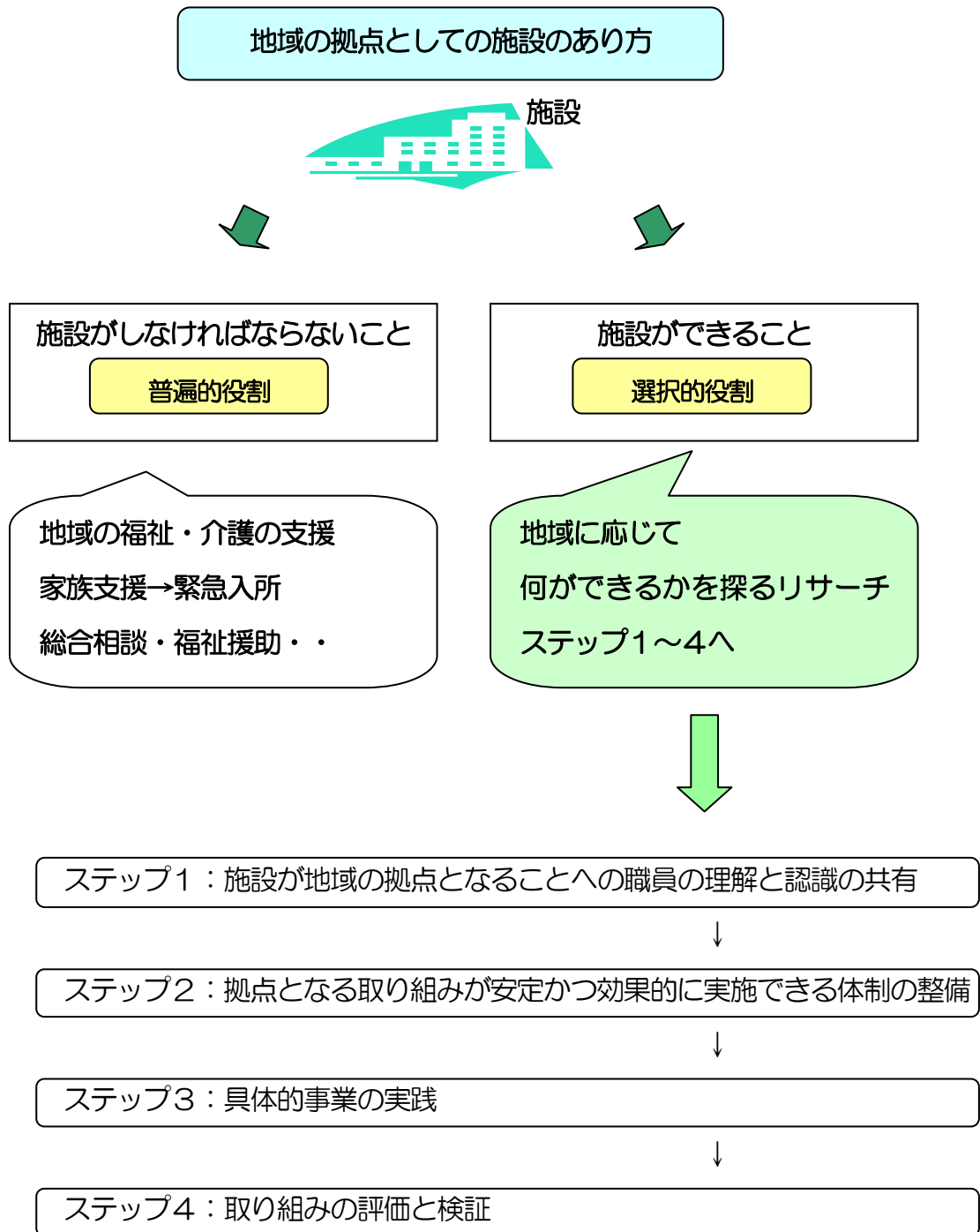
### ■■■2-2 地域拠点としての新たな役割

近年、社会経済環境の変容に伴い、新たな形による不平等・格差の発生や、既存の社会資源では対応できない社会福祉の問題が発生しています。

施設では、これまでもボランティアの受入れや福祉教育の活動などを通して、地域との交流に取り組んできましたが、解決できない新たな社会福祉の問題の発生に対しては、既存の制度のみならず、補完できる社会福祉システムを構築していく必要性が示唆されています。

施設がこのような取り組みを行うことは、専門性などの施設機能を提供し、地域に貢献する使命のみならず、地域との連携をもつことにより、さらなる地域での施設への理解、支援を得ながら、地域住民参加による法人経営にもつなげることができます。

(図1)



## ■■■第3部 拠点となる取組のプロセス

### ■■■3-1 ステップ1 施設が地域の拠点となることへの職員の理解と認識の共有

#### ステップ1：施設が地域の拠点となることへの職員の理解と認識の共有

- ① 管理職・一般職員へのアンケート調査（様式例1）
  - ・ 職員の意識確認
  - ・ 現在実施している活動・事業の検証
- ② アンケートの結果を反映した研修の実施
  - ・ 研修内容の検討
  - ・ 実施方法・講師の選定等
- ③ 施設内での検討会の実施
  - ・ 現在実施している交流事業の検証
  - ・ 意識の共有への取組

～職場内の実施体制整備に向けて～

#### ① 管理職のリーダーシップ

現在、施設が置かれている環境を考えたとき、経営の悪化や人材の不足等、根幹をなす介護を提供することが困難な状況にあります。こうした中で、地域の拠点を目指す施設として、具体的な事業に取り組むにあたっては、第一に施設長をはじめとする管理職の意思統一が取組成功の第一条件になります。管理職は事業取組の意義をしっかりと確認し、管理職の強いリーダーシップによって事業を開始することが重要です。

#### ② 職員の意識確認・研修

モデル事業から見えてきたことのひとつに、施設内部で働く職員には、在宅事業に関わっている職員とは、地域に対する感じ方に差があるということです。施設内部の職員は、入所者により良いサービスを提供することを常に考えているため、地域拠点を目



指す事業への理解が不足する場合があるのも当然のことです。

したがって、この取組が、入所者にどんなメリットがあるのか、具体的に処遇の向上に役立つのか等、単に地域貢献という内容だけではない、施設にとっての実質的なメリットについて、施設職員に対して、研修等により意識付けしていくことが大切です。

## ■ ■ ■ 3-2 ステップ2 拠点となる取組が安定的かつ効果的に実施できる体制の整備

### ステップ2：拠点となる取組が安定的かつ効果的に実施できる体制の整備

#### 2-1 地域の範囲・地域の実態調査（様式例2）

（地域）①村・町全体，②地区社協，③地域包括支援センター

#### 2-2 地域住民等の意識調査

##### アンケート調査（様式例3）・意見交換・連携

- ① 利用者・家族の意向調査及び理解の促進
- ② 地域住民・企業・学校へのアンケート調査
- ③ タウンミーティングの実施
- ④ 施設情報の公開
- ⑤ 関係機関との連携
  - ・（例）市町村，地域包括支援センター，中核地域生活支援センター，地域の地区社協との協働

#### 2-3 実施体制の整備

- ① 施設と地域住民との話し合いの場づくり
- ② 法人内の連携組織を整備
- ③ 施設内（法人内の連携組織を含む。）に事業の担当者を配置

#### 2-4 具体的な取組の決定

（ステップ2-3）

～地域住民との話し合いの場設定，関係機関との連携など～

##### ① コーディネーターの選任

地域の拠点を目指す施設として，具体的な事業に取り組むにあたっては，第二に施設（地域包括支援センターなどの連携している組織を含む。以下同じ。）内に担当組織を立ち上げ実施していくことが必要です。

施設内の組織立ち上げにあたって，施設の内容や現状及び地域の状況や資源等を十分理

解している人材をコーディネーターとして選任することが重要です。

モデル事業から見てきたことの二つ目として、コーディネーターに選任された職員は、施設の他の重要なポストに就いていることが多いため、その業務量について施設長等の配慮と理解が必要になります。

## ② 企画・立案委員会

現在、施設の中には、運営基準に定められたものを含め本当に多くの委員会があり、その活動をこなすのに四苦八苦している状況もあります。そうした中、この事業の委員会を立ち上げるにあたっては、職員の負担感に十分考慮しなければなりません。

コーディネーターを中心とした少人数の企画・立案する委員会とし、アンケート集計や分析、企画案の作成、施設と地域を結ぶ又は施設を地域に開放する方法等を検討し提案する委員会を立ち上げ、方法論を検討します。

## ③ 運営協議会・実行委員会

実際に実施するにあたって、地域の方や家族の方を含めて、運営協議会を結成し、この方々中心の活動に発展させる方向で意識付けしていくと良いと思われます。施設側の誘導ではなく、施設側も一参加者として施設側の意見を述べ、地域や企業、家族等本事業の主体となる方々とともに創っていくスタンスが大切です。

また、施設内において立ち上げた組織を実行委員会として、中堅職員を中心とするなどして、取組を実施していくことも考えられます。

## (ステップ2-4)

### ～具体的実践に向けてのプログラム設定（立案）～

具体的事業の実践に向けたプログラムの設定においては、ステップ2で実施する利用者・家族・地域住民等のアンケートの結果を分析することで、ニーズを抽出し、それにより、どのような具体的なプログラムを構築していくかという考察を行うことが重要になってきます。

つまり、先に具体的事業ありきではなく、地域ニーズを捉えた結果、施設にある資源の活用・展開により具体的事業を検討していくことが求められることになります。

例えば、現在、施設として取り組んでいるプログラムについて、評価し直してみるならば、地域ニーズに応えた取り組みができているのか、そのプログラムをより発展的にすることで、より高い効果を生み出すことができるのではないか、というような考察を行

うこととなります。また、新たにプログラムを構築していかなければならないのであれば、そのプログラムを限られた人員の中でいかに具現化していくか、というような課題を整理していくことが求められます。

【具体的事業の実践に向けてのプログラム設定手順】

- ① アンケート結果→評価・分析→地域ニーズの抽出
- ② 現在、施設として取り組んでいる事業又は活動と①で得られた地域ニーズとの関連性を評価します。
- ③ 現在、施設として取り組んでいる事業又は活動の発展的取組みにより①で得られた地域ニーズに 대응していきます。
- ④ 新たに、施設として取り組む事業又は活動の取組みにより①で得られた地域ニーズに 対応していきます。

【留意点】

- ① 施設側の一方向的なプログラムではなく、施設側と地域の皆さんの双方にとって、それぞれ良い結果をもたらすような内容であることが大切です。
- ② プログラムの継続性を担保していくことが大切です。  
つまり、プログラムを地域に根ざした、本当に地域に必要とされるものとして定着するためには、小さな実践の繰返しなど、地域と施設がお互い無理のない範囲の中で協力し合うことが必要です。

(ステップ2-3実施体制の整備の実践例)

実施体制の整備パターン1 地域協議会方式

【実施例】「プレーグ本埜地域運営協議会」

○構成員

- ・行政（村役場）・社会福祉協議会・民生児童委員協議会・地域包括支援センター・シルバークラブ連合会・小中学校・地域住民組織の代表・施設入居者利用者の家族 計22名

実施体制の整備パターン2 委員会方式

【実施例】

① 「グリーンヒル地域福祉推進委員会」

○構成員

特養（施設長・主任生活相談員）、高齢者複合ケア施設（サービス部長・主任生活相談員・小規模多機能リーダー・ケアマネ）、地域包括支援センター長、通所介護科主任生活相談員 計 8名

② 「九十九里園事業担当スタッフ」

○構成員

施設長・看護師・居宅介護支援事業所・事務 計5名

③ 「松寿園事業プロジェクト」

○構成員

アドバイザー・施設長・施設福祉サービス部・総務部・地域福祉サービス部・地域包括支援センター部 計14名

(ステップ2-4具体的な取組の決定の実践例)

### 具体的な取組の決定に当たってのプロセス

A アンケート結果→評価・分析→地域ニーズの抽出

B 現在、施設として取り組んでいる事業又は活動と A で得られた地域ニーズとの関連性を評価する。

### 具体的な取組パターン1

現在、施設として取り組んでいる事業又は活動の発展的取組により、プロセスA・Bで得られた地域ニーズに応じていく。

#### 【実施例】

- ①九十九里園 地域に根ざした交流の実施
- ②松寿園 従来から実施していた「うんどう教室」での「介護相談窓口」の設置

### 具体的な取組パターン2

新たに、施設として取り組む事業又は活動の取組により、プロセスA・Bで得られた地域ニーズに応じていく。

#### 【実施例】

- ①グリーンヒル 介護予防のための講演・体操・活動 等
- ②プレーグ本埜 災害時の施設機能活用, 子ども・障害者の居場所づくり
- ③松寿園 サービス情報発信・ネットワーク構築 等

### ■■■3-3 ステップ3 具体的事業の実践

#### ステップ3：具体的事業の実践

##### 【目的】

- 施設運営の向上につながる地域活動の受入
- 地域ニーズ・課題解決に繋がる施設の取組
- 地域住民同士の交流に繋がる活動

##### 【役割】

- ① 施設の建物（場）の提供、設備・機器の活用など
- ② 専門機能の活用
- ③ 災害時の拠点
- ④ 防犯活動への参画
- ⑤ 教育機能の活用
- ⑥ ボランティア活動のためのマネジメント体制の構築

「第6部 事業展開例」（36ページ）を参照して下さい。

(ステップ3 具体的事業の実践例)

【実施例1】グリーンヒル 「勝田台元気クラブ」

- ・ 対象 65歳以上の高齢者
- ・ 「介護家族への教育支援プログラム～家族と職員の相互参加型交流講座～」(12日間)の開催
- ・ 延べ385名の参加

【実施例2】プレーグ本塾

- プレーグ本塾地域運営協議会の設置・開催 H19年度2回開催
- 災害対策としての施設の機能を活用
- 子ども・障害者の居場所確保, 子供たちと高齢者の交流, 福祉教育の機会

【実施例3】九十九里園

- 施設行事の開催(地域住民参加) 延べ190名来園
- 地域行事への参加 延べ21名参加
- 職場体験学習の受け入れ 延べ11名受け入れ

【実施例4】松寿園

- 「うんどう教室」での「あおぞら介護相談窓口」の設置(第2・第4木曜日開催)
- 「やわらか・ケア介護塾」H20年度5回開催予定



## ■■■■3-4 ステップ4 取組の評価と検証

### ステップ4：取組の評価と検証

- ① 効果測定のための職員・地域住民へのアンケート調査
- ② 取組内容の検討

実際に事業を実施すると、当初の計画通りにはできない部分があったり、当初の計画よりもより良い方法が見つかったりすることが考えられます。このような実践から得られた事実を生かすために、定期的に事業実績を検証します。さらに、それに基づいて事業計画を改善し、以後は新しい事業計画に従って事業を展開します。最初から完璧な計画ができ、完璧に事業を実施できることは、ほとんどありません。失敗があったとしても、それを改善の材料にできれば、有意義な失敗といえます。事業実績の検証と事業計画の改善を繰り返しながら、少しずつ事業を軌道に乗せていくことが重要です。