

令和5年度 老人保健事業推進費等補助金  
老人保健健康増進等事業

養護老人ホーム及び軽費老人ホームにおける地域共生  
社会の実現に向けた取組の促進等に関する研究事業  
報告書

令和6年（2024年）3月

株式会社エヌ・ティ・ティデータ経営研究所



## 目次

I.	事業概要	1
1	背景・目的	1
2	事業概要	2
3	実施体制	3
4	事業スケジュール	5
II.	ヒアリング調査	6
1	調査概要	6
2	調査結果	10
III.	モデル施設支援	43
1	実施概要	43
2	支援結果	51
IV.	検討委員会	71
1	検討委員会における検討について	71
V.	まとめ	76
1	本事業のまとめ	76
2	養護老人ホーム及び軽費老人ホームにおける地域共生社会の実現に向けた取組の促進方法と今後の課題	88

## I. 事業概要

### 1 背景・目的

近年、我が国では、「地域包括ケアシステム」\*1の実現を図るとともに、社会構造の変化や人々の暮らしの変化を踏まえ、制度・分野ごとの「縦割り」や「支え手」「受け手」という関係を超えて、地域住民や地域の多様な主体が参画し、人と人、人と資源が世代や分野を超えつながることで、住民一人ひとりの暮らしと生きがい、地域をともに創っていく社会を目指す「地域共生社会」の実現を図っているところである。

こうした複雑かつ多様な福祉的支援を求める声が強まる一方で、我が国の高齢者福祉を支える老人福祉法に位置付けられた養護老人ホーム、軽費老人ホームについては、地域における多様で複雑なニーズの受け皿を担ってきた実績があるが、過去の調査研究事業でも、地域における認知度（認識）等の課題を指摘されており、他の介護保険事業所等と比して、その被措置者数や利用者数は横ばいの状況が続いている。

また、養護老人ホームにおいては、空床活用として、契約入所に関する通知\*2が出されている。この通知では、具体的な運用は示されておらず、開始を検討する施設の情報が不足している状況であり、効果が出るには至っていないと推測される。

今後、養護老人ホーム及び軽費老人ホームが、安定運営を図りつつ、身寄りのない方々や、生活課題を抱える高齢者の支え手として、また、他の施設・サービスとの差別化を明確化した上で、地域における社会福祉の重要な資源の一つとして地域共生社会の一翼を担っていくためには、先進事例におけるノウハウの蓄積、そのノウハウを活用したモデル施設の創出及び地域における横展開が必要である。

本調査研究事業（以降、本事業と称す）においては、地域共生社会の実現に向けた従来の枠にとらわれない積極的な取組を行い、安定的な運営状態にある養護老人ホームや軽費老人ホームに対するヒアリング調査等を行い、取組内容等に加え、地域や自治体の様々な部署等との関係性、安定運営の要因を明らかにする。

また、これを踏まえて、この他の養護・軽費老人ホームそれぞれに対して、助言や援助等を行うモデル的な伴走支援を行い、今後、地域で更に求められる役割等を踏まえた、地域共生社会の実現に向けた取組の促進方法等を報告書にまとめる。措置施設である養護老人ホームにおける契約入所の取組状況や課題もあわせて明らかにする。

\*1 団塊の世代が 75 歳以上となる 2025 年を目途に、重度な要介護状態となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう、住まい・医療・介護・予防・生活支援が一体的に提供されるシステム

\*2 令和元年 7 月 2 日老高発 0702 第 1 号厚生労働省老健局高齢者支援課長通知

## 2 事業概要

### (1) 本事業の概要と全体像について

本事業では、地域共生社会の実現に向けた従来の枠にとらわれない積極的な取組、安定的な運営状態にある養護老人ホームや軽費老人ホームに対して、ヒアリング調査を行い、地域や様々な自治体の様々な部署との関係性やその安定運営の要因を明らかにする。なお、養護老人ホームにおける契約入所の取組状況や課題についても併せて把握する。

また、ヒアリング調査及び検討委員会での議論を踏まえて、モデル施設支援計画を策定し、モデル施設の地域共生社会の取組の実施に関して、助言等の支援を実施する。さらに、今後、地域で更に求められる役割等を踏まえた、地域共生社会の実現に向けた取組の促進方法を取りまとめる。

図表 1 本事業の目的概要と全体像

#### 本事業の目的と全体像

- 全国の養護老人ホーム及び軽費老人ホームが安定運営を図りつつ、地域の社会福祉における役割をさらに発揮していくためには、**先進事例におけるノウハウの蓄積、そのノウハウを活用したモデル施設の創出及び地域における横展開が必要**である。
- このため、従来の枠にとらわれない積極的な取組、安定的な運営状態にある施設等に対して、ヒアリング調査を行い、地域や自治体との関係性やその安定運営の要因を明らかにする。また、養護老人ホームにおける契約入所の取組状況や課題についても併せて把握する。
- なお、ヒアリング調査及び検討委員会での議論を踏まえて、モデル施設支援計画を策定し、モデル施設の地域共生社会の取組の実施に関して、助言等の支援を実施する。さらに、今後、地域で更に求められる役割等を踏まえた、**地域共生社会の実現に向けた取組の促進方法を取りまとめる**。



### 3 実施体制

#### (1) 検討委員会の設置

本事業の目的を踏まえ、調査内容に関する有識者（学識者、関係団体、自治体等）により構成する検討委員会（計7名）を設置した。構成メンバーは下記の通り。

#### 【検討委員会委員】 ◎委員長

遠藤 由貴恵	公益社団法人全国老人福祉施設協議会 介護保険事業等経営委員会 軽費老人ホーム・ケアハウス部会 部会長
梶木 太輔	明石市福祉局 高齢者総合支援室 高年福祉担当課 課長
川西 基雄	一般社団法人全国軽費老人ホーム協議会 理事長
◎北本 佳子	昭和女子大学大学院生活機構研究科福祉社会研究専攻 教授
常盤 勝範	特定非営利活動法人全国盲老人福祉施設連絡協議会 事務局長
利光 弘文	公益社団法人全国老人福祉施設協議会 介護保険事業等経営委員会 養護老人ホーム部会 部会長
渡辺 春吉	福島県保健福祉部 高齢福祉課 課長

（計7名、敬称略、五十音順）

#### 【オブザーバー】

小林 靖	厚生労働省 老健局 高齢者支援課 課長補佐
坂野 泰之	厚生労働省 老健局 高齢者支援課 課長補佐
鈴木 達也	厚生労働省 老健局 高齢者支援課 予算係 係長
阿久澤 ひかる	厚生労働省 老健局 高齢者支援課 予算係

（敬称略）

#### 【運営事務局】

大塚 恒治	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所 マネージャー
池永 藍	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所 シニアコンサルタント
川北 篤史	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所 コンサルタント
前田 皓平	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所 コンサルタント

## (2) 検討委員会の開催

検討委員会の開催方法、開催日時、議題は以下の通り。

<検討委員会開催>

開催方法：オンライン形式

図表 2 検討委員会開催概要

開催回	開催日時	議題
第1回	12月4日(月) 16:00~18:00	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 事業概要説明</li><li>・ 先行事業の考察・分析説明</li><li>・ ヒアリング調査設計の検討</li><li>・ モデル施設支援計画及びモデル施設候補案の検討</li></ul>
第2回	1月23日(火) 14:00~16:00	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 事業概要説明</li><li>・ ヒアリング調査結果 中間報告</li><li>・ モデル施設支援状況 中間報告</li></ul>
第3回	2月19日(月) 14:00~16:00	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 事業概要説明</li><li>・ ヒアリング調査結果 追加報告</li><li>・ モデル施設支援状況 中間報告</li><li>・ 事業報告書骨子案の検討</li></ul>
第4回	3月15日(金) 14:00~16:00	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 事業概要説明</li><li>・ モデル施設支援状況 最終報告</li><li>・ 事業報告書の検討・承認</li></ul>

#### 4 事業スケジュール

事業スケジュールは以下の通り。

図表 3 スケジュール

	11月	12月	1月	2月	3月
マイルストーン		★第1回検討委員会 (12/4)	★第2回 (1/23)	★第3回 (2/19)	★第4回 (3/15) 報告書提出★
ヒアリング調査	ヒアリング調査の 企画・修正	ヒアリング調査の実施		とりまとめ	
モデル施設支援	モデル施設支援の 企画・修正	モデル施設支援の 実施			とりまとめ
報告書作成		報告書骨子の検討		報告書の作成・修正	

## II. ヒアリング調査

### 1 調査概要

#### (1) 目的

- ・ モデル施設支援計画の策定ならびに地域共生社会の実現に向けた取組の促進方法を取りまとめる基礎資料とするため、地域共生社会の実現に向けた従来の枠にとられない積極的な取組を行い、安定的な運営状態にある養護老人ホームや軽費老人ホームに対して、ヒアリング調査を行い、地域や自治体の様々な部署との関係性やその安定運営の要因を明らかにすること。
- ・ 地域共生社会の実現に向けた取組に関する先進事例と今後のスタートアップ候補事例を比較分析することで、取組を進めるために必要な要因を明らかにすること。
- ・ 養護老人ホームにおける契約入所の取組の状況について把握すること。

#### (2) 調査対象

調査対象は、養護老人ホーム、軽費老人ホームともに、地域共生社会の実現に向けた取組に関する先進事例（以降、先進事例と称す）、地域共生社会の実現に向けた取組に関する今後のスタートアップ候補事例（以降、スタートアップ候補事例と称す）をそれぞれ 8 施設ずつ、抽出した。詳細は以下の通り。

#### <調査対象>

- ・ 養護老人ホーム：16 施設程度
- ・ 軽費老人ホーム：16 施設程度

図表 4 調査対象の内訳

調査対象	先進事例	スタートアップ候補事例
養護老人ホーム (計 16 施設)	8 施設	8 施設
軽費老人ホーム (計 16 施設)	8 施設	8 施設

※ 地域共生社会の取組に関する先進事例を養護老人ホーム、軽費老人ホームそれぞれ 8 施設、地域共生社会の取組に関する今後のスタートアップ事例を養護老人ホーム、軽費老人ホームそれぞれ 8 施設、抽出し、比較分析を行う。

<調査対象の定義>

- ・ 地域共生社会の実現に向けた取組に関する先進事例  
地域共生社会の実現に向けた従来の枠にとらわれない積極的な取組を行い、安定的な運営状態\*3にある施設
- ・ 地域共生社会の取組に関する今後のスタートアップ候補事例  
安定的な運営状態にあり、これから地域共生社会の実現に向けた取組をはじめていくことができるまたは、さらに取組を推進する土台があると想定される施設

<ヒアリング施設候補の選定方法等について>

ヒアリング施設候補の選定方法、選定条件等は以下の通り。

図表 5 ヒアリング施設候補の選定方法等

	先進事例	スタートアップ候補事例
選定方法	検討委員会において推薦のあった養護老人ホーム及び軽費老人ホーム及び過年度調査より、地域共生社会の実現に向けた先進的な取組を行っている養護老人ホーム及び軽費老人ホームを探索する。	検討委員会において推薦のあった養護老人ホーム及び軽費老人ホーム及び過年度のアンケート調査・ヒアリング調査より、これから地域共生社会の実現に向けた取組を進める土台があると考えられる養護老人ホーム及び軽費老人ホームを探索する。

\*3 ここでいう安定的な運営状態とは、理想の状態ではなくとも、施設の人材確保・定着、働きやすい職場環境、人材育成の仕組み、サービスの質、収支等が一定程度安定している状態を示す

<p>選定条件</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域共生社会の実現に向けた従来の枠にとられない積極的な取組を行っていること（施設を拠点とした地域のネットワークの構築、地域での自立した生活や転居等も含めた施設への一時的な入居支援、入所・入居者による独居の高齢者の見守り支援等）</li> <li>・ 上記かつ安定的な運営状態にあること</li> <li>・ 契約入所を有効活用していること（一部の養護老人ホームのみ）</li> </ul>	<p>（推薦候補のイメージ）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域共生社会の実現に向けた取組を進める意向があるものの、現状としてなかなか進められないといった課題を抱える施設</li> <li>・ 既に地域共生社会の実現に向けた取組を行っているものの、取り組む上での壁や課題を感じている施設</li> <li>・ 上記かつ安定的な運営状態にあること</li> </ul> <p>（アンケート調査からの抽出候補）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和4年度「養護老人ホーム及び軽費老人ホームに勤務する職員の処遇改善の在り方に関する調査研究事業」のアンケート結果において、法人と施設の収支が赤字・離職率の高い施設（20%以上）・閉鎖予定の施設を除外の上、アンケートにて、施設における支援の取組が1-3項目、地域共生社会の実現に係る取組が0-2項目、今後力を入れたい取組が2項目以上の施設を抽出。</li> <li>・ 上記を踏まえ安定的な運営状態にあると考えられること</li> </ul> <p>※ できる限り、<u>施設種別</u>、<u>特定入居者生活介護の指定の有無</u>、<u>所在地（都市部・地方）</u>が異なるものとなるように配慮</p>
-------------	---	---

(3) 調査方法

オンライン形式によるヒアリング調査を実施した。

(4) 調査項目

主な調査項目は以下の通り。

図表 6 主な調査項目

先進事例	スタートアップ候補事例
1. 地域共生社会の実現に向けた従来の枠にとらわれない積極的な取組	1. 地域共生社会の実現に向けた取組についての必要性
2. 地域や自治体の様々な部署との関係性やその安定運営の要因	2. 地域や自治体の様々な部署との関係性
3. 養護老人ホームにおける契約入所の取組の状況	3. 養護老人ホームにおける契約入所の取組の状況
※ 契約入所の設問は、一部の養護老人ホームのみ	4. 取組を実施していない要因や課題、取組を実施するために必要な要因

※ 調査項目の詳細は、「別冊 参考資料」を参照

(5) 調査時期

令和5年10月～令和6年2月（分析を含む）

## 2 調査結果

### (1) ヒアリング対象一覧

ヒアリング調査の対象施設は以下の通り。

#### A：先進事例×養護老人ホーム

	施設名	種別	特定の指定	所在地
①	社会福祉法人 カトリック聖ヨゼフホーム 聖ヨゼフ・ホーム	養護老人ホーム	有（一般型）	奈良県
②	社会福祉法人 安立園 安立園養護老人ホーム	養護老人ホーム	無	東京都
③	社会福祉法人 蓬愛会 養護老人ホームアオーラ而今	養護老人ホーム	無	栃木県
④	社会福祉法人 慈愛会 養護老人ホーム 篠原の里	養護老人ホーム	無	福岡県
⑤	社会福祉法人杉和会 盲養護老人ホーム優・悠・邑 和（なごみ）	盲養護老人ホーム	無	岐阜県
⑥	社会福祉法人 和告福祉会 養護老人ホーム 和告寮	養護老人ホーム	無	山梨県
⑦	社会福祉法人千葉県厚生事業団 養護老人ホームひかり隣保館	養護老人ホーム	無	千葉県
⑧	社会福祉法人江刺寿生会 養護老人ホーム松寿荘	養護老人ホーム	無	岩手県

#### B：先進事例×軽費老人ホーム

	施設名	種別	特定の指定	所在地
①	社会福祉法人 明生会 軽費老人ホーム悠々の里	軽費老人ホーム A 型	無	福島県
②	社会福祉法人 札幌南福祉会 軽費老人ホーム宏楽苑	軽費老人ホーム A 型	無	北海道
③	社会福祉法人 修央会 軽費老人ホーム福寿荘	軽費老人ホーム A 型	無	千葉県
④	社会福祉法人 友泉会 軽費老人ホーム 師吉荘	軽費老人ホーム A 型	無	福岡県
⑤	社会福祉法人 宏友会 ケアハウス藤花	特養併設ケアハウス	無	北海道
⑥	社会福祉法人 溪仁会 ケアハウス カームヒル西円山	特養併設ケアハウス	有（一般型）	北海道
⑦	社会福祉法人 札幌恵友会 軽費老人ホーム A 型茨戸ライラックハイツ	軽費老人ホーム A 型	無	北海道
⑧	社会福祉法人 サンシャイン会 軽費老人ホームシーサイドサンシャイン	軽費老人ホーム A 型	無	香川県

C：スタートアップ候補事例×養護老人ホーム

	施設名	種別	特定の指定	所在地
①	宇和島地区広域事務組合 養護老人ホームきほく優愛の里	養護老人ホーム	無	愛媛県
②	社会福祉法人幸輝会 養護老人ホーム塩手荘	養護老人ホーム	有（外部サービス型）	岡山県
③	社会福祉法人恵泉会 養護老人ホームともえ	養護老人ホーム	有（外部サービス型）	山形県
④	社会福祉法人 大樹会 養護老人ホーム安岡園	養護老人ホーム	無	京都府
⑤	社会福祉法人徳之島福祉会 徳之島養護老人ホーム	養護老人ホーム	無	鹿児島県
⑥	社会福祉法人五色会 緑川荘	養護老人ホーム	無	熊本県
⑦	社会福祉法人樹園 樹園老人ホーム	養護老人ホーム	無	秋田県
⑧	社会福祉法人明石愛老園 養護老人ホーム明石愛老園	養護老人ホーム	無	兵庫県

D：スタートアップ候補事例×軽費老人ホーム

	施設名	種別	特定の指定	所在地
①	社会福祉法人雨竜ことぶき会 軽費老人ホームケアハウス メゾンふるーる	ケアハウス単独型	無	北海道
②	社会福祉法人至誠学舎立川 至誠ホームスオミ・ケアハウス	ケアハウス単独型	無	東京都
③	社会福祉法人かづみ野 かづみの里	ケアハウス単独型	無	富山県
④	社会福祉法人さわらび会 ケアハウス 田園	その他併設ケアハウス	無	大阪府
⑤	社会福祉法人誠和 ケアハウス紫陽花	特養併設ケアハウス （定員20人未満）	無	岡山県
⑥	社会福祉法人 来友会 軽費老人ホーム来友館	軽費老人ホームA型	無	大阪府
⑦	社会福祉法人緑山福祉会 軽費老人ホームなかがわ苑	軽費老人ホームA型	無	福岡県
⑧	社会福祉法人いいでめざみの里 福祉会ケアハウス めざみの里	ケアハウス単独型	無	山形県

※ 特定の指定：特定入居者生活介護の指定

## (2) ヒアリング調査結果概要

各調査対象別のヒアリング調査結果概要は以下の通り。

※ 主な内容の文末の【 】内に、A～D のヒアリング調査対象施設一覧に記載の番号を回答施設ごとに反映している。

※ なお、ポイントと考えられる点を赤字で記載している。

### A：先進事例×養護老人ホーム

図表 7 ヒアリング調査結果概要（主な内容）

項目	主な内容
活動のきっかけ	<p>&lt;方針の決定&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>平成 23 年の開設時から地域との交流を目的に、交流棟を道路に面した位置に設置していた。そのため開設当時から地域交流に対する考えを持っていた。【③】</li> </ul> <p>&lt;施設内の課題の把握&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施設長として勤務して、2・3 年は利用者の様子の把握、コミュニケーションに努めていた。その中で感じた課題解決の為に取組の実施を検討した。【④】</li> <li>地域の住民にとって、視覚障害を持っている方の認識が薄かった。障害の性質を正しく理解してもらえれば、視覚障害者が地域と共存できるということを認知いただく必要があった。【⑤】</li> </ul> <p>&lt;事業への参画&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「厚生労働省 令和 3 年度 高齢者住まい・生活支援伴走支援事業」の枠組みで、当施設のある柏市北西部にネットワークを立ち上げた【⑦】</li> </ul>
活動の目的	<p>&lt;地域・入所者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域貢献・地域共生の観点から、地域との関係性を重視したい考えがあった。【③】</li> <li>入所者の自己実現を目的に様々な取組を企画した。施設に入って終わりではなく、社会に対して何ができるかを考え、入所者への喜びにもつながった。【④】</li> </ul>
関係者との連携状況	<p>&lt;複数機関&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市の実施する地域ケア会議への招待を受けたことをきっかけに、会議に参画。日頃から、認知症についての地域啓発や市への窓口訪問を実施。【①】</li> </ul> <p>&lt;その他機関&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域の居宅支援事業所（ケアマネジャーに勉強会や施設見学の案内を行い、実際に施設を見てもらうことで施設の認知・紹介につなげた）【①】</li> <li>地域の小中学校（きっかけ：施設長が地元の学校のバスケットのコーチをしていた。地元の町会議員に教育の一環として紹介を依頼し、学校を回った）【⑤】</li> </ul>
地域課題の発掘	<p>&lt;会議体&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>町内での福祉施設が集まる会合で、ニーズの把握を行っている。【⑤】</li> </ul> <p>&lt;地域との交流&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域の人が集まれる場所としてカフェを実施することで、色々な話ができるようになり、その中で新たな課題を拾い上げる事が出来た。【①】</li> </ul>

取組の決定	<p>&lt;施設内&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施設長が、理事長、上層部に課題を伝え、取組を行う意思決定を仰いだ。【⑦】</li> <li>主任会議に参画する、施設長・相談員等のコアメンバーにて決定している。【①】</li> </ul>
取組の実施体制	<p>&lt;施設内&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施設長が旗振りを行い、活動が軌道に乗ってくれば職員に分担を行っている。現場の各部署が考えて起案し、施設全体の取組として実施している。【④】</li> </ul> <p>&lt;外部との連携&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域住民が主体となって、自治会の他、管理者や相談員、事務局が主に動いている。体操教室は職員が主になる等、活動によって入れ替わっている。【③】</li> </ul>
取組の工夫	<p>&lt;理念・方針の共有&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>法人の理念・ビジョンとして地域貢献が重要であることを理事長・施設長から職員へ伝達。職員は、自分たちが行っている取組が地域貢献であると気が付いてない方もいるため、認識してもらうことが重要。【⑤】</li> </ul>
取組の効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>認知度の向上</li> <li>相談数の増加</li> <li>入所数の増加</li> <li>人材育成・ノウハウの蓄積（困難事例対応）</li> <li>職員の法人理念への理解</li> <li>入所者の会話量の増加</li> <li>保護観察者・入所者双方の社会との繋がり</li> </ul>
取組を進めるポイント	<p>&lt;ニーズと取組の整合&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施設だけがやろうとしても空回りしてしまう。地域のやりたいことと組み合せてWIN-WINになることが重要だった。【③】</li> </ul> <p>&lt;マネジメント&gt;</p> <p>(方針の決定・共有)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>職員の取組への疑問の声に対し、「あきらめずに、まず実践」をキャッチフレーズにして、なんとかやってみよう、というところから色々な活動が始まった。【④】</li> </ul> <p>取組の実施を、施設の経営上の事業計画に連動させながら進めていくこと。【⑦】</p> <p>(スモールスタート)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>小さい事でも継続を行うことが大事と考え、続けにくい場合でも短時間でも実施するように促しを行っている。【⑤】</li> </ul>
安定運営の要因	<p>&lt;施設の公開・評価・幅広いニーズの受入等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>外部の住民が施設に来ること、人の目が入ることで施設の透明化や職員の入所者に対する意識の向上にも繋がったと感じている。【③】</li> <li>3年目の施設であるが、施設の評価が重要であると考えている。職員や入所者が笑顔でいることがクチコミでの高い評価や施設の認知度向上や関係性の構築に繋がっている。【⑤】</li> <li>措置が必要な方に措置を提供できるよう、奈良県下に留まらず県をまたいでの相談も受け付けられるよう窓口を広げている。【①】</li> </ul> <p>&lt;地域共生社会の実現に向けた取組&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>自立準備ホームや委託事業が入所者の受け入れのためのアウトリーチの手法となっている。【⑧】</li> </ul> <p>&lt;働きやすい職場環境づくり&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>介護人材不足の中でも職員は充足できている。職員からのリファラル採用が進んでおり、働きやすい環境が出来ているのではないかと。風通しがよく、職員同士のコミュニケーションが取れる環境だと考えている。【⑧】</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 重度化対応も含め限られた人数で対応ができるよう、<b>スキルの向上や介護ロボット・ICTの活用</b>に向け必要な投資を行っている。【①】</li> </ul>
国・自治体への要望	<p>&lt;実施体制への対応、補助金等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 職員数が圧倒的に少ないことが取組の制約に繋がっている。<b>配置基準の見直しは検討</b>してほしい。高齢者が元気なうちは良いが、精神疾患や認知症、要介護の利用者がいる中で職員の負担が高まっている。【④】</li> <li>• どの施設でも簡単にできる取組ではないため、<b>補助金等</b>があれば活動に手を挙げる施設が増えるのではないかと。【②】</li> </ul> <p>&lt;措置制度に対する自治体の理解促進&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 自治体の窓口で相談に行ったが措置自体を知らない職員が多くいた。<b>措置制度をもっと知って</b>もらわないと、本来養護老人ホームの入所の対象となる方が、他の施設に流れてしまう。養護老人ホームは最後のセーフティネットであるため、国からも後押しをしてほしい。【⑤】</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 地域の高齢者、障害者、児童およびその保護者等、<b>多様な方々と連携</b>しながら地域づくりを行い、<b>自施設で出来ることを進めていくのが重要</b>である。【⑦】</li> <li>• 社会での孤立を防ぐのは<b>社会福祉法人の役割の一つ</b>である。職員にとっても様々な背景を持つ<b>入所者への理解の一助</b>となる。保護観察者の受け入れも重要なマンパワーである。活躍してもらうことで双方にメリットになる。【②】</li> <li>• 地域貢献だけを考えると行き詰ってしまうので、<b>内部の稼働を上げていくことと外部の地域貢献の両輪を</b>考えていく必要がある。【①】</li> </ul>

## 契約入所

図表 8 契約入所 ヒアリング調査結果概要 (主な内容)

項目	主な内容
契約入所における課題	<p>&lt;契約入所・措置入所の活用の整理&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>契約入所の金額が低いため、<b>市町村によっては措置控えのためのサービスとして利用されかねない</b>といった話を聞いている。こうした懸念について、行政相談所に相談したこともある。支援が必要な方を受入れるために、<b>施設は持ち出しで契約入所を行っている。そのため、措置の入所率が下がれば経営への影響は大きく、施設の存続そのものが厳しい。【⑥】</b></li> <li><b>利用者の金銭負担が大きい</b>ことが最大の課題である。【⑤】</li> <li>預貯金が枯渇してしまった場合に、<b>措置入所への切り替えができるかの判断が難しい。【⑦】【⑤】</b></li> </ul> <p>&lt;その他&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市の担当者が異動で変わっており、「何も聞いていない」となってしまう可能性がある。【⑦】</li> <li>身元引受人の選定。【⑦】</li> <li>高齢者のために、身上監護のサポートを行う専門家に繋ぐ必要がある。【⑦】</li> <li>施設内で傷害事件が起きてしまったときの対応。セルフネグレクト状態の方が職員に暴力をふるったことで退所してしまったケースがある。【⑦】</li> </ul>
契約入所を行うポイント・留意事項	<p>&lt;ポイント&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>料金表の作成</b> (生活保護の基準額を参考に支払い能力に応じて割引を実施)。【⑥】</li> <li>収支のメリットはないため、<b>地域貢献に対する、経営者の意向が重要。</b>【⑥】</li> <li>契約入所の実施に当たって、<b>行政、地域包括センターとの連携</b>は必須である。【⑦】</li> </ul> <p>&lt;留意事項&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>福祉的な入所であると考えている。措置制度で対応が出来ないか自治体に必ず確認を行ったうえで契約入所を行っている。【①】</li> </ul>
契約入所の成果	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>相談件数の増加</b> (受入を断らないことで、多方面から施設への入所相談が増加した)</li> <li><b>措置入所者数の増加</b> (契約入所 17~18 人/年のうち措置入所につなげた方 8 人/年)</li> </ul>
今後の期待等	<ul style="list-style-type: none"> <li>契約入所をきっかけとする<b>稼働率の向上</b>。また、社会資源である施設の<b>空室活用は地域貢献</b>であると捉えている。【⑤】</li> <li>契約入所も一部を生活保護で賄う等、<b>何らかの形で行政の補填があることで、持続可能な仕組みができるのではないか</b>。また、自治体によっては契約入所を行うことで、いわゆる措置控えになる懸念も残る。どの自治体においても、<b>契約入所が、必要な方の措置につながる仕組みになると良い</b>。困っている人を助けようとする法人は存続できる仕組みにしてほしい。【⑥】</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>自分で支払いができる方には料金の負担をいただくことが必要と考える。実際、預貯金無しで措置入所したものの、サービスの自己負担額が少ないため、退所時には年金を通じた貯蓄が 1000 万円になっていた方もいる。また、10 年程度入所されている方の預金は、平均で 2~300 万円になっている。他の方を救うためにも、<b>入所者の支払い能力に応じた自己負担額の見直しとともに、行政はサービスに必要な施設の維持費用を拠出するハイブリッドの対応ができれば良い</b>のではないかと考える。一定の収入がある場合には、行政に戻す仕組み等、一体的な見直しが必要と考える。【⑥】</li> </ul>

B：先進事例×軽費老人ホーム

図表 9 ヒアリング調査結果概要（主な内容）

項目	主な内容
活動のきっかけ	<p>&lt;方針の決定&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社会福祉法の改正等、地域共生社会の実現を目指す政策動向を背景に、施設内で取組を進める方針を出した。【⑦】</li> </ul> <p>&lt;地域ニーズの把握&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域住民と関わっているうちに、地域住民にもニーズがあることが分かり、場所を作ることとなった。【⑤】</li> <li>地域ケア会議の中で、地区の買い物難民が地域課題のテーマとなった際に施設より支援を提案し、事業の検討がスタートした。【③】</li> <li>改正社会福祉法を踏まえ、県と県内の社会福祉法人が中心となり、県全体で取り組む事業を検討した。【④】</li> </ul>
活動の目的	<p>&lt;地域・入居者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域の力を引き出し、持ちつ、持たれつ<sup>①</sup>の関係を地域全体へ広げ、地域の活性化を促し、持続させていくこと。地域とのかかわりを通じて、入居者のエンパワメントを支援すること。【⑦】</li> <li>入居者が地域へのかかわりを持つ機会を提供すること、入居者の強みを活かすこと、入居者のエンパワメントを支援すること。施設の見える化（認知）を進めること。【⑥】</li> <li>コロナ禍で外部とのかかわりの減った施設の利用者様のための地域とのかかわりを形成する。【⑤】</li> </ul>
関係者との連携状況	<p>&lt;複数機関&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>県・町の社会福祉協議会の主催する、香川県災害福祉支援ネットワーク協議会、香川おもいやりネットワーク事業、香川県小規模社会福祉法人等ネットワーク化推進事業等へ参画することで、県、町、民生委員等と連携。【⑧】</li> <li>いわき市住民支え合い事業（主体：いわき市、窓口：いわき市社会福祉協議会）へ参画し、地域の高齢者、支え合いサポーターの養成、草刈・買い物・通院支援等の地域住民が支え合う活動を実施し、自治会長、社会福祉協議会、地域包括支援センター、社会福祉法人等と連携。現場の活動は地域のサポーター（同世代の元気高齢者等）が協力。【①】</li> <li>法人他施設が参加する地域ケア会議のプロジェクトに手伝いとして呼ばれ、会議に参画したことをきっかけに、自治体や他機関等と連携。【③】</li> </ul> <p>&lt;その他機関&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>町内会（きっかけ：町内会長に挨拶を行い、地域のごみ拾いなどの取組を共有し、積極的に施設をPRした）【⑦】</li> <li>地域の商店街（きっかけ：当施設が商店街の組合に入っていたため、色々な業種の方を通して広めてもらった。）【⑤】</li> </ul>
地域課題の発掘	<p>&lt;会議体・調査&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域ケア会議メンバーの声、市の買い物難民調査を参考にニーズを収集した。【③】</li> </ul> <p>&lt;地域との交流&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施設内でのお祭りやパークゴルフ等のイベント、商店街で開催している月2回の朝市への出店等を通して、地域の方々との接点を持ち、その際に地域住民から話を伺った。【⑤】</li> </ul>
取組の決定	<p>&lt;施設内&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>当時の施設長と生活相談員（現施設長）にて、主に決めていた。施設で実施を予定していた行事に地域を結びつけるようにした。【⑦】</li> </ul> <p>&lt;施設外&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施設から企画書を提出し、地域ケア会議の中で取組を決定した。【③】</li> </ul>

取組の実施体制	<p>&lt;外部との連携&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域ケア会議の中の、<b>施設外部のコアメンバー2人</b>（生活支援コーディネーター、大穴在宅介護支援センター）及び<b>施設職員3~4人</b>。<b>副施設長が調整役</b>。【③】</li> <li><b>発案、外部への説明は施設長が実施</b>。運営等は、数名の担当職員で主体的に検討・推進した。一部の入居者がカフェの運営ボランティアとして関与。【④】</li> </ul>
取組の工夫	<p>&lt;マネジメント&gt; (スモールスタート)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域の方がどの程度行事に来るかわからないため、はじめは定員数を決め<b>小規模にスタートし、徐々に対象範囲を広げた</b>。【⑦】</li> <li>(職員への目的・方針の共有)</li> <li>取組のスタート時は、取組を行うことでどのような効果があるのかわからないため、<b>職員の抵抗が生まれやすかった</b>。そのため、<b>自分たちの使命を伝え、地域とつながることが入居者のエンパワメントの発揮先として入居者のためになることをやっていくという強い方針を職員へ伝えた</b>。【⑦】</li> <li>(役割分担・多職種の巻き込み)</li> <li>職員が地域に目を向けることができるようにするため、<b>相談員だけではなく、介護・看護職など、多くの職員に地域への挨拶を行う役割を与えた</b>。【⑥】</li> </ul>
取組の効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>相談件数の増加</li> <li>入居数の増加</li> <li>職員の支援の質の向上（人材育成）</li> <li>入居者の主体的な活動の増加、いきいきとした反応の増加</li> <li>地域住民の就職（介護未経験者である地域の子育て世代の方の就職）</li> <li>コロナ渦で停滞した<b>地域とのつながりを取り戻した</b> 等</li> </ul>
取組を進めるポイント	<p>&lt;関係者との合意形成&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>取組を次に進めるためには、関係者皆の合意を通じて、次の施策を打ち出すことが重要。【③】</li> <li>施設長より、<b>常に地域活動へ意識を向けることを職員へ説明</b>していた。また、プロジェクトは今回限りではなく、継続するものであることを明示した。【⑥】</li> </ul> <p>&lt;取組の改善&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>地域の方の意見も重要</b>と捉え、地域の方の要望を伺い、取組を振り返りながら改善した。【③】</li> </ul>
安定運営の要因	<p>&lt;幅広いニーズの受入等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>大規模な耐震補強工事を実施した際、体験をしないと入居に踏み切れない方、一時的に保護する必要がある方等へ向けて、<b>入居体験ができる部屋を2部屋設けた</b>。体験部屋は、公的な補助金の対象にはならないが、利用率が高く、利用者がスムーズに入居しやすいメリットがあるため、安定運営につながっている。【⑧】</li> </ul> <p>&lt;働きやすい職場環境づくり&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>経営者と現場職員が意思疎通を図ることができている等、<b>風通しの良い職場環境</b>のため、職員の協力が得られやすい。【①】</li> <li>短時間勤務、資格取得支援を実施している等、働きやすい職場環境を構築できている。【④】</li> <li>法人として、<b>働き方の要望を叶えてくれる環境、風土</b>があった。【②】</li> </ul>
国・自治体への要望	<p>&lt;加算の新設・人員配置の見直し等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施設が積極的に活動していくための<b>加算の新設</b>を行い、加算に柔軟な職員配置（例：施設長と相談員の兼務）や補助金活用の制約の緩和等を行うと、地域活動が進めやすくなるのではないかと考える。【⑦】</li> <li><b>地域共生社会実現のために機能する施設を新設</b>し、軽費老人ホームが「経過措置施設」ではなく、「地域共生型施設」へ転換することで役割を発揮</li> </ul>

	<p>することができないかと考える。また、地域共生型を新設する場合には、施設が機能するような配置基準の見直しも同時に行う必要があると考える。【⑧】</p>
<p>その他</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社会福祉協議会や他法人との連携、地域のあらゆる団体・個人と連携して取り組むことが大切である。自法人の本来業務のみでなく、地域における公益的取組を実践することで、法人・地域の活性化につながり、周囲に様々な影響を及ぼすと考える。できる小さな取組から取り組んでいくと良い。【⑧】</li> <li>• 地域活動は絶対に行った方が良い。施設全体の良い循環につながると思う。なぜなら、活動は楽しく、楽しさが仕事につながるからである。また、職員が外部の方と関わることで、自施設が外部からどう見られているかという目線が変わると考える。【⑥】</li> <li>• 地域への取組を実施すれば実施した分、その実りが施設や自身に戻ってくると思う。とにかくやってみる。計画を完璧にせずとも、まずは取り組み、そして改善すれば良い。考えすぎるよりも、取り組んでみるのが重要と考える。【③】</li> </ul>

C：スタートアップ候補事例×養護老人ホーム

図表 10 ヒアリング調査結果概要（主な内容）

項目	主な内容
地域共生社会の実現に向けた取組状況	<p>&lt;未実施&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施設内に地域交流スペースを設けており、活用を想定していたが<b>新型コロナウイルス感染症の影響で活用できていない</b>。【①】</li> <li>新型コロナウイルス感染症の5類への移行と合わせて、<b>これから計画していきたい</b>と考えている。【③】</li> </ul> <p>&lt;実施&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>島内の移動には車が必要であり、高齢者向けの買い物や理容室などへの<b>送迎支援を検討</b>している。【⑤】</li> </ul>
取組への期待	<p>&lt;地域・入所者・職員&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>生活相談員や支援員によるフレイル対策の実施や、健康寿命の延伸のための健康相談の実施等の交流を行いたいと考えている。養護も社会資源であるので、しっかりと使っていくことが重要である。<b>必要に応じて施設を使っていくことを知ってもらいたい</b>。【②】</li> <li>地域活動の取組を通して、<b>入居希望者に施設を選んでもらう上での一つのアピールポイント</b>としつつ、働く職員にも<b>施設で働くことへの魅力を感じてもらいたい</b>。【⑦】</li> </ul>
取組にとん挫した理由	<p>&lt;感染症&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症の流行もあり、施設から外部へのアプローチを行うことも、外部からの交流を受け入れることも難しい部分があった。<b>なにか考えてもコロナがあるからと諦めていた</b>。【③】</li> </ul> <p>&lt;取組体制の確保&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>取組にニーズがあることは承知しているが、現在の<b>人材不足</b>の状況では現在の業務に加えて新たな取組を実施するのは難しい。【⑤】</li> </ul> <p>&lt;外部要因&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>県から成熟型社会対応サービス産業支援事業という枠組みで補助金が出されたため、それを利用して買い物支援事業を立ち上げることとなった。広告を通してのPRも行ったが、結果として<b>利用者数が伸びなかった</b>。本格的な実施のために、過疎地無償運送に関する法律の関係から車両を活用するための<b>市町村の認可</b>を取得しようとしたが、「この地域は決して過疎地ではない」と行政に言われ、<b>許可が降りなかった</b>。【⑦】</li> </ul>
関係者との連携状況	<p>&lt;自治体&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>市と契約入所の実施についての方向性の意見交換</b>を行っている。市の意向も踏まえ、ニーズの高い対象者を受け入れていくための体制づくりを進めている。【⑧】</li> </ul> <p>&lt;複数機関&gt;</p> <p><b>地域ニーズの把握</b>と情報共有の場として、毎月開催されている<b>地域ケア会議の場</b>で自治体・社協・近隣病院・福祉施設・地域のケアマネジャーと意見交換を実施している。【①】</p> <p>&lt;十分な連携先がない&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>あまり連携先がない</b>と感じている。現状では接点がない。地域に特養・老健含めた介護施設が多い中で、<b>養護単独でなにかという引き合いはない</b>のが実状である。【③】</li> </ul>
取組推進に向けた課題	<p>&lt;取組体制の確保&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施設、業界全体が人手不足。<b>法人全体で人材確保の対応を行っているため、施設単独でアクションが進めにくい</b>。変則勤務が可能な方は、特養に配置され、有資格者の養護老人ホームへの配置は後手に回りやすい。【④】</li> </ul>

	<p>&lt;地域共生社会の実現に向けた取組の具体的方針及び施設の役割の明示と理解促進の必要&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「地域共生」という言葉について、地域住民の理解も深める必要がある。買い物支援事業について、法律上の制限が障壁となった。【⑦】</li> <li>・運営している事務組合の構成市町から、地域共生社会の実現に向けた取組の具体的な方向性が示されていないことが課題になっている。【①】</li> <li>・施設の経営状況を踏まえると、特に困ることがなく、実施しようという段階まで考えが至っていない。改正社会福祉法の話は共有されているが、具体的な取組として話が進んでいない。【④】</li> <li>・養護老人ホームについて地域の住民に対する理解が進んでおらず、低所得者が集まっている施設だと思われている部分がある。【②】</li> </ul> <p>&lt;感染症&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症の流行下で人が集まる機会を作れなかったことが大きい。フレイル対策の取組も実施したいと考えているが、現在は進んでいない。</li> </ul>
<p>取組推進に向けて必要な支援等</p>	<p>&lt;施設：経営の安定、認知度向上に向けた取組&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・運営を軌道に乗せることが重要であり、稼働率を少しでも上げ経費の節減を進める必要がある。【①】</li> <li>・まずは養護老人ホームについて、行政を含め地域に知ってもらう必要がある。そのためのアウトリーチが必要だと感じている。【②】</li> </ul> <p>&lt;行政：情報発信・財源の確保、地域課題の共有等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政からのアナウンスや具体的な例示があると良い。【④】</li> <li>・取組を継続するための補助金等の財源が必要だと考えている。取組を立ち上げることで、新たな雇用を生み出すことも出来る。地域での取組に当たっては、行政の理解や必要に応じて法律の枠を超えた規制緩和が求められる。【⑦】</li> <li>・地域の課題を抱えた高齢者の情報がスムーズに挙がってくる仕組みに再度注目することが望ましい。【⑧】</li> </ul>
<p>安定運営の要因</p>	<p>&lt;働きやすい職場環境づくり&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人員不足という状況ではない。職員にとって働きやすい環境になっており、職員の紹介による採用も進んでいる。風通し、人間関係も良好である。【①】</li> <li>・働きやすさのために、職員の要望を踏まえ勤務時間の調整や休みを取りやすい環境になっている。業務内容も職員の希望に応じている。人材育成は研修の受講、資格の取得の奨励を推奨し教材費や受講料を補助している。オンライン研修が増加した事で多くの職員が受講できるようになった。【⑤】</li> <li>・法人に勤務する職員について、特養と養護の処遇改善の差をつけないよう配慮している。【⑧】</li> </ul> <p>&lt;自治体との連携・措置入所への理解&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・満床に近い状態で運営できている。近隣の各市町からの措置入所を受け入れ、入所者が自由に暮らす環境をつくるのがフレイル対策にも繋がっている。【②】</li> <li>・管轄市町村が施設の役割を理解しているので、いわゆる措置控えがない。【④】</li> </ul> <p>&lt;収益事業の実施&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・5年ほど前から収益事業を行っている。具体的には、法人として土地を購入して建物を立てたうえで、別事業所に貸して、家賃収入を得ている。【⑦】</li> </ul>
<p>国・自治体への要望</p>	<p>&lt;国：方針の明示と情報発信&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自治体と養護老人ホームが取組を実施できるよう、国からも通知等で方針を示してほしい。最後のセーフティネットネットであるはずの生活保護が、措置入所より優先される逆転現象が生じていると感じている。生</li> </ul>

	<p>活保護を検討するよりも前に措置入所を検討する本来あるべき姿に戻っていくことが望ましい。【⑧】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 国には行政についての制度の理解を促す取組や、民生委員等の地域の福祉の担い手に養護老人ホームに関する認知を高める取組を実施してほしい。【②】</li> <li>• 契約入所や居住支援法人は養護老人ホームが行うべき地域貢献だと示されているが、空床活用という視点から出てきており本来の措置の考え方は外れている。国は措置入所の中で地域共生社会の実現に向けた役割を果たしていく指針を明確に示してほしい。【⑧】</li> </ul> <p>&lt;自治体：措置制度への理解等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 自治体は介護保険に関する理解はあるが、措置制度に対する理解が不足している職員が多い。人事異動などもあるが、措置に関する情報の引き継ぎや情報収集、養護老人ホームの実態把握に努めてほしい。また、交付税措置の内容が自治体内でもわかりにくくなっているのではないか。【⑤】</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 養護老人ホームの入所者は重度化が進んでいるため、その実状を自治体にもしっかりと把握をしてもらいたい。【③】</li> </ul>

D：スタートアップ候補事例×軽費老人ホーム

図表 11 ヒアリング調査結果概要（主な内容）

項目	主な内容
地域共生社会の実現に向けた取組状況	<p>&lt;未実施&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>具体的な取組を検討したことはない状況。【①】</li> <li>コロナ禍によって止まっていたボランティアの受け入れについて、少しずつ再開しようとしている。【②】</li> </ul> <p>&lt;実施&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>県が出している補助金を財源に、シニアフィットネスの取り組みを2024年2月より試行的に実施することになっている。反響次第では継続的に実施したい。【④】</li> <li>触法少年の社会復帰の一環として、職場体験の受入等を考えている。【⑦】</li> </ul>
取組への期待	<p>&lt;地域・入居者・職員&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域の方と共生していく資源として、役割を果たしていきたい。透明性の高い施設にしていきたい。【②】</li> <li>取組を進めることで、開かれた施設に繋がるのではと考えている。軽費高齢者施設が閉ざされた場所というイメージを払拭したい。【⑤】</li> <li>触法少年の受入を通じて、入居者の活力につながると良い。また、職員の視野が広がり、業務の質の向上にもつながると良い。【⑦】</li> </ul>
取組にとん挫した理由	<p>&lt;感染症&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>元々、地域と人的交流（地域のボランティアによる、折り紙教室、体操教室、お茶の教室等）を実施していたが、新型コロナウイルス感染症の蔓延以降、交流が中断されてしまった。また、一度地域の方のボランティアをお断りしたことから、関係性も変化してしまい、再開の目は立っていない状況にある。【③】</li> </ul> <p>&lt;外部要因&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>10年前に、あまり使用機会のなかった施設のマイクロバスを利用して、地域高齢者に向けて買い物ツアーを計画しようとした。事故時のリスクの担保や利用者へ徴収する金額設定などが課題になった。国土交通省の運営局に取組を行って良いか確認したところ、バスの登録が必要であること、買い物ツアーを行う必要性を疑問視されたことが決め手となって、結局取組が頓挫した。【⑦】</li> </ul> <p>&lt;その他&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>これまであまり大きなことはやっていないので、頓挫した経験はない。【⑥】</li> </ul>
関係者との連携状況	<p>&lt;自治体&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>自治体とはあまり関与はない。事務費補助金情報等の案内等をいただいている。【③】</li> </ul> <p>&lt;複数機関&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市社会福祉協議会が主催する会合（参加者：市社協、市内の全ての社会福祉法人）を設立。市の会合を通じて、フードバンク、施設の場所・備品の貸出、引きこもりの支援等、市社協が中心に取組を行い、必要な支援を施設側で提供している。【⑤】</li> <li>県内の軽費老人ホームと連絡協議会を開催している。課題の議論、情報の共有を行っている。具体的な事例として、物価高騰について、具体的な数字を算出したうえで、県に対して共同で協議書を提出した。【⑧】</li> </ul> <p>&lt;十分な連携先がない&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>外部との接触を持っていない。感染症の影響はほぼ関係ない。【①】</li> </ul>

<p>取組推進に向けた課題</p>	<p>&lt;取組体制の確保&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 通常業務とは別に対応が必要なため、業務負担が増加している。【④】</li> <li>• 外に向けて取り組むたいが、ヒト・モノ・カネの制約がある。職員は3名体制であるため、施設単独の取組は難しく、体制の確保が特に課題である。【⑤】</li> <li>• 日常業務の煩雑さに伴い体制の構築ができない。【①】</li> </ul> <p>&lt;方針の決定・職員への説明&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 職員の理解があれば取組は進むと考える。職員の中には、取組に抵抗のある方もいるため、どこまで理解を持っていただけるかが課題。【⑦】</li> <li>• 施設として、基本路線（事業の方針、施設の役割の整理等）をどうするか組み立てられていない。そのため、地域共生社会について、どのような役割を果たすことができるのか、考えがまとまっていない。【①】</li> </ul> <p>&lt;行政事業等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 行政の事業や助成金の仕組みが十分でないこと。【⑤】</li> </ul> <p>&lt;その他&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 外部の方を招き入れる上で、対処すべきリスクがある。具体的には、地域住民がカフェに来られる際に事故があった際の責任は施設にあるためレクリエーション保険の加入や、飲食物提供に伴う保健衛生上の問題を解決する必要がある。【⑥】</li> <li>• 物理的な距離の課題がある。訪問系の事業を行っているが、へき地にお住いの住民へのサービス提供は、経営を考えると効率が悪くなってしまふ。【⑧】</li> </ul>
<p>取組推進に向けて必要な支援等</p>	<p>&lt;施設：方針の決定とリーダーシップの発揮、地域との連携&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 理事長・施設長が地域に目を向け、リーダーシップを取る必要がある。【⑤】</li> <li>• 日頃から地域包括センター、自治体からコミュニケーションを取っている。入居者の相談は多いが、「地域共生社会の実現」の枠組みではあまりコミュニケーションを取れていない。より積極的に地域に出ていく必要がある。【②】</li> <li>• 取組を進めるためには、関係団体等の理解・協力が必要である。【⑦】</li> </ul> <p>&lt;行政：情報発信・事例の共有、財源の確保等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 他施設の取組の事例等も含めて、取組の検討材料となりうる情報を提供してほしい。【④】</li> <li>• 地域共生社会を実現するためには、人の意識の変化を促す教育が必要である。人のやる気がなければ意味がないと考える。【③】</li> <li>• 何から始めて良いかわからない、また、地域に向けて自分たちの情報をどう発信すれば良いかわからないため、先進事例があると良い。先進事例で、施設がどういうものを地域住民に還元しているのか分かれば、取り組む際にイメージが湧きやすい。また、地域共生社会の実現という言葉はファジーであるため、地域共生社会の実現についての考え方に実感が持てると良い。【①】</li> <li>• シニアフィットネスについては、2回目以降の継続実施においても補助金があると継続しやすい。具体的には、講師の招聘費用などが考えられる。【④】</li> <li>• 自治体から地域に向けて情報を出してもらえると助かる。また、施設の資源が限られるため、行政が事業を立案し、助成金等が出る仕組みがあると良い。【⑤】</li> </ul>
<p>安定運営の要因</p>	<p>&lt;働きやすい職場環境づくり&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 周辺に競合が少ないこと、評判の良い施設づくり（外部関係者への対応、おいしい食事・綺麗なお風呂の提供等）、営業活動等が影響していると考えられる。【③】</li> <li>• 定着率が高い理由として、人材育成のうえでの研修制度、キャリアパス、各種休暇の取りやすさ等があると考えられる。【④】</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 職員の定着率が良い。職員は、子育て世代の主婦が多いが、相互に事情を理解し、<b>休みを取得しやすい風土</b>がある。【⑦】</li> <li>• <b>従前より、給与の引上げ等の処遇改善を実施</b>しており、職員のモチベーションには影響していると考える。【⑤】</li> </ul> <p><b>&lt;職員の主体性を促す組織風土&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• やりたいことがある職員にとっては、<b>主体的に取り組んでもらいやすい職場環境</b>を心掛けている。職員には色々なことをやった方が楽しいという話をしている。【⑥】</li> </ul>
<p>国・自治体への要望</p>	<p><b>&lt;自治体等：地域課題の共有、具体的方針の明示、補助金の確保等&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>地域の課題がわからない、何をしても良いかわからない施設がある</b>と考える。地域に求められることを行う必要があるため、市等の<b>行政から法人に向けて、求めるニーズの共有等の働きかけ</b>があると良いと考える。【⑦】</li> <li>• 何かするにしてもお金がかかるので、簡単に<b>補助金をもらえる仕組み</b>がほしい。(地域共生社会の実現に向けた補助金)【②】</li> <li>• 地域共生社会の実現に向けた取組の進め方として、<b>施設規模に合わせた現実的なプラン</b>を、補助金も含めて示してほしい。現状は、「地域共生社会の実現」という言葉を使っているだけで、「具体的な内容は現場に任せます」となっている。【⑥】</li> </ul>
<p>その他</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 物価高騰が進む中、利用料金を変更できず、入居者の手出し分には変更がない。施設には、低所得の入居者も多いが、中所得以上の方も一定数いる。公平性の観点から、<b>物価に連動して利用料金を上げ下げする仕組み</b>があると良いのではないかと考える。【③】</li> <li>• 経営を考えると、へき地の方の対応は置き去りになるので、<b>へき地でのサービス提供に伴う算定を充実</b>させてほしい。【⑧】</li> </ul>

### (3) ヒアリング結果のまとめ

#### 1) 先進事例について

養護老人ホーム・軽費老人ホームの先進事例におけるヒアリング結果のまとめを下記にお示しする。

##### ・ 取組のきっかけ

多くの施設が、社会福祉法の改正等を背景とした、法人や施設の方針の決定、施設内における課題の把握、地域ニーズの把握、国や自治体等の事業参画への呼びかけ等をきっかけとしていた。また、社会福祉法の改正以前より、法人・施設の理念や施設長の考えとして、地域への貢献を重視している施設も複数みられた。

##### ・ 取組の目的

取組の目的では、入所者・入居者の強みを活かすこと、主体性を支援することを目的とする施設が散見された。一部の施設では、活動を通じて、施設の認知を高めていくこと、職員の育成を目的としていた。また、長期的な視点として、地域への貢献だけでなく、地域と施設が相互に支え合うことで、地域全体の活性化を持続させていくことを目的とする施設もみられた。

##### ・ 関係者との連携状況

自治体や社会福祉協議会の主催する事業や地域ケア会議への参画等をきっかけとして、自治体、社会福祉協議会、地域包括支援法人、民生委員、社会福祉法人等の複数機関と連携するケースが散見された。また、先進事例では、町内会をはじめ、近隣の居宅介護支援事業所、商店街、小中学校等の地域の身近な機関との連携を行っていることが確認された。なお、同一法人の他事業所との連携によって、課機関との連携が広がったケースもみられている。

##### ・ 地域課題の発掘

地域ケア会議や地域における福祉施設の会合等の会議体の中で、ニーズを収集するケースがみられた。一部の先進施設では、地域住民との交流の中で、課題を収集していた。また、自治体の調査をもとに地域の課題を把握する施設もみられた。

##### ・ 取組の決定

施設内で取組を行う場合は、施設長が中心となって意思決定を行うケース、施設長と主任等のリーダーにて意思決定を行うケースがあった。ある程度トップダウンで取組の方針を決定する施設が多くみられた。一方で、実際の取組においては、実務担当の職員に裁量を与えるケースが散見された。

外部の方と連携して取組を行う場合は、会議体を通じて意思決定するほか、施設が関係機関に対して率先して企画案を相談する、企画書を作成する等により、取組を決定していた。

#### ・ **取組の実施体制**

施設長が外部との調整役や取組の管理を行い、現場の職員数名が実務を担うケースが多くみられた。また、外部機関と取組を行う場合は、地域住民の状況を把握している実務者がキーパーソンになるケースもみられた。

取組内容によっては、一部の入所者・入居者や地域住民がボランティアとして、取組を支援していた。また、地域住民のボランティアは、施設の職員や入所者・入居者と住民の交流が深まるにつれて、口コミ等を通じて徐々に広がっていくことが確認された。

#### ・ **取組を進めるポイント・工夫**

地域共生社会の実現に向けた取組を進めるために、多くの先進事例では、施設の役割や地域貢献の取組の目的等について経営者等から職員へ丁寧に説明を行い、施設内の合意形成を図っていた。また、理事長や施設長が、日頃から法人の理念・方針を職員へ説明していた。なお、取組開始にあたっては、取組を行う上での効果がわからず、職員の抵抗感が生まれやすいことが分かった。

さらに、施設の職員が地域に目を向けることができるようにするため、生活相談員だけでなく、多くの職員に地域と関わる役割を与えることで、職員の育成や施設が持続的に地域へ向けた取組を進める土台作りを行うケースがみられた。

自主的に取組を始めた施設においては、その多くが、地域課題に対して、既に施設で行っている取組を地域へ展開する等、自分たちのできることに、できる範囲から取組をはじめ、徐々に取組内容や対象範囲を広げるといったスモールスタートから取組の一步を踏み出していた。加えて、まずは取組をやることが重要との意見が散見された。一方で、施設の取組ありきでは空回りすることから、地域のニーズを踏まえて取組を決定することが重要であることが確認された。

先進事例をみると、地域へのインパクトが大きい取組であるほど、他機関や地域住民との連携や相互の協力関係が進んでいることが確認された。社会福祉協議会や他法人との連携、地域のあらゆる団体・個人と連携して取り組むことが大切であるとの意見がみられた。

#### ・ **取組の効果**

地域共生社会の実現に向けた取組によって、施設の認知度が高まった結果、相談数の増加や入所者・入居者数の増加、職員の採用、職員の業務の質の向上等、施設経営

への好影響につながった施設が複数確認された。また、入所者・入居者の生きがいや活力の向上につながったとの意見も散見された。

- ・ **安定運営の要因**

先進事例の安定運営の要因として、地域住民との交流や関係機関との連携等を通じて、施設の認知度向上に力を入れていることが挙げられた。さらに、養護老人ホームでは県外への相談窓口の設置ケース、軽費老人ホームでは入居体験部屋の設置ケース等、多様なニーズを受入れる体制づくりを行い、幅広い地域のニーズに応えていくことで、施設の高い評価につながるとの意見がみられた。

多くの先進事例では、資格取得支援や研修等の人材育成の環境があること、柔軟な働き方の仕組みがあること、職員間のコミュニケーション等において風通しの良い組織風土があること、従前より処遇改善を実施していること等、働きやすい職場環境づくりに向けた取組を行っていた。

- ・ **国・自治体への要望**

先進事例の課題として、入所者・入居者の高齢化や重症化が進む中で、職員数が圧倒的に少ないことが取組の制約につながっていることが分かった。そのため、実施体制の対応として、職員の配置基準の見直しを求める意見がみられた。

また、養護老人ホームにおいては、取組を進めるためには、自治体との連携が重要と考える一方で、措置制度や施設の役割が自治体に十分に知られていないため、自治体へ向けた措置制度や施設の役割の理解促進の後押しを国に求める意見がみられた。

軽費老人ホームにおいては、従来の軽費老人ホーム A 型・B 型はケアハウスに一元化する方向性が示され、「経過措置施設」として位置付けられている。しかしながら、必要なニーズに応えることができなくなる等の理由から、ケアハウスへの転換が進んでいない状況がある。こうした状況を踏まえ、入居者の生きがい支援に着目した地域公益化を図る、施設設備を入居者占有とせずに地域資源として公益化を図る等の地域共生社会実現のために機能する、軽費老人ホームの類型を国が新設し、経過措置施設等の転換を促すことで、施設がより役割を発揮することができないかといった意見がみられた。さらに、地域貢献の取組の普及を進めるには、施設が積極的に活動していくための加算の新設を行い、加算に柔軟な職員配置（例：施設長と相談員の兼務）や補助金活用の制約の緩和等を行うと、多くの施設において、地域活動が進めやすくなるのではないかといった意見がみられた。

## 2) スタートアップ候補事例について

養護老人ホーム・軽費老人ホームのスタートアップ候補事例におけるヒアリング結果のまとめを下記にお示しする。

### ・ 地域共生社会の実現に向けた取組状況

スタートアップ候補事例における、地域共生社会の実現に向けた取組状況は、取組を実施していない施設（取組を一度も実施したことがない施設、取組を中断している施設）と取組を実施している施設に分かれた。取組を実施していない施設においては、具体的な取組を検討できていないことや感染症の影響を理由とする施設が散見された。取組を実施している施設においては、取組を試行的に実施している施設、新たな取組の準備を進めている施設等がみられた。

### ・ 取組への期待

取組への期待として、地域への施設の認知度の向上を中心に、働き手への魅力の発信、入居者の活力の向上、職員の業務の質の向上につながることを期待する意見が挙げられた。なお、一部の施設では、取組の効果をあまりイメージできていないことが確認された。

### ・ 取組にとん挫した理由

取組にとん挫したことがある施設にその理由を確認したところ、買い物ツアー等に必要な許認可が行政から下りなかった等、外部機関の要因による理由が複数みられた。また、補助金事業に参画したものの、支援対象となる利用者数が伸びないといった課題を持つ施設もみられた。その他、感染症の影響により、地域との交流が中断したことを理由とする施設が散見された。

なお、取組そのものを実施したことがないため、とん挫した経験がないとの回答も複数みられた。

### ・ 関係者との連携状況

複数の施設において、業務において自治体との関わりがあることが確認されたものの、自治体と業務以外のやり取りは少ない等の意見がみられた。また、外部と接触する機会がほぼないといった施設もみられた。

取組を進めているまたは取組意向のある施設においては、市社会福祉協議会主催の会合や地域ケア会議等に参加することで、複数機関との連携をしているケースがみられた。一方で、養護老人ホームでは、他機関との接点を持ちたいものの、施設単独で地域の会合等に呼ばれないといった課題意見が挙げられた。

- ・ **取組推進に向けた課題**

複数の施設において、取組を実施するための人材等の体制の確保が課題であるとの意見がみられた。また、法人規模が大きい場合も、法人全体で人材確保を行っていることから、施設単独によるアクションを進めることが難しいといった意見がみられた。さらに、法人・施設としての役割や基本方針が定まっていないこと、具体的な取組についての検討ができていないこと、一定の職員は取組に抵抗があること等が取組を進める上での課題として確認された。

その他、行政等の事業や助成金の仕組みがないこと、地域共生社会の考え方や施設の役割に対する地域住民等の理解が進んでいないとの課題意見がみられた。

- ・ **取組推進に向けて必要な対応や支援等**

施設においては、行政等のステークホルダーを含めた施設の認知度向上に向けて施設から積極的に地域へ出ていくこと、経営者層が地域に目を向けリーダーシップを発揮することが必要であるとの意見がみられた。

行政においては、より取組のイメージが持てる事例とともに、地域共生社会の実現に向けた取組や考え方に関する情報発信や地域課題の共有、取組に向けた事業や補助金等の財源の確保が必要との意見が複数みられた。

- ・ **安定運営の要因**

主な安定運営の要因としては、研修制度やキャリアパス等の人材育成の仕組み、休暇取得をしやすい環境、従前からの処遇改善の実施等の働きやすい職場環境づくりを挙げる施設が複数みられた。また、近隣地域の競合の少なさや営業活動に力を入れていることを安定運営の要因に挙げる施設もみられた。

- ・ **国・自治体への要望**

スタートアップ候補事例の中には、地域共生社会の実現の考え方や地域の課題がわからない、取組として何を行えば良いのかわからないと回答する施設があった。そのため、国に対しては、自治体や施設が取組を進められるよう通知等による方針の提示、自治体に対しては、具体的なプランの提示や地域ニーズの共有、取組を行うにあたっての補助金等を求める意見がみられた。

複数の養護老人ホームにおいては、自治体の措置制度に対する理解の浸透やその後押しを国に求める意見が挙げられた。

### 3) 契約入所事例について

養護老人ホームの契約入所の先進事例におけるヒアリング結果のまとめを下記にお示しする。

#### ・ 契約入所における課題

市町村によっては、養護老人ホームが契約入所を行うことによって、市町村が契約入所の活用を促し、措置入所が必要な方の適切な措置につながらない可能性の事例があることが確認された。その結果、措置の入所率が下がることで、施設の経営に影響を及ぼすといった懸念の声が散見された。なお、施設によっては、契約入所による支援が必要な方を受入れる際に、料金負担への配慮として、入所者の所得に応じて、施設が一部の費用を持ち出していることが分かった。

また、契約入所の入所者の金銭的負担は措置より大きいこと、契約入所者の預貯金が枯渇した場合等に、措置入所への切り替えが可能であるか、自治体によって対応が異なることを懸念する声が複数みられた。

その他、自治体職員の異動等で、契約入所についての引継ぎがない場合の対応、身元引受人がない場合の対応、専門的支援が必要な方への対応、契約入所者の暴力行為があった場合の対応等に不安を抱える施設もみられた。一方で、契約入所者の受入は、措置入所者のような複雑な課題を持つ方への対応と変わらないため不安はないといった意見もみられた。

#### ・ 契約入所を行うポイント・留意事項

ヒアリングの結果より、契約入所は、空床の稼働率を上げ、収益増加を目的として契約入所を検討する法人が、直接的な収支のメリットはほぼないことを理由に活用を見送るケースがあることが分かった。先進施設からは、契約入所を実施するには、経営者が地域貢献として契約入所を行う意向を持つことが重要との意見がみられた。

先進的に契約入所を実施している施設においては、あらかじめ独自に料金表の作成（生活保護の基準額を参考に支払い能力に応じて割引額を設定）を行い、様々な方の受入れを円滑に行う工夫を行っていた。その他、自治体、地域包括支援センター等と緊密に連携を図ることが重要であることが分かった。

なお、先進施設においては、契約入所の受入にあたって、まず、措置制度で対応が出来ないか自治体に必ず確認を行ったうえで契約入所を行っていた。

#### ・ 契約入所の成果等

契約入所を活用して、地域からの多様なニーズを断らずに受入れることで、多方面からの施設の入所相談が増加していることが確認された。また、入口として契約入所

で受入を行い、契約入所者の約半数を措置入所につなげたことで、措置入所者数の増加につながるケースも確認された。

なお、契約入所のメリットとして、入所判定会議がないため、受け入れの準備が措置入所に比べて容易であること、保護を最優先として相談当日に仮契約を締結して受入ができること、契約入所者の年齢など比較的柔軟に受け入れが可能であること等が挙げられる。

#### ・ 今後の期待等

契約入所における今後の期待として、契約入所をきっかけに、必要な方の措置につながる仕組みができることを期待する意見がみられた。

なお、自治体によっては契約入所を行うことで、措置入所が必要な方の適切な措置につながらない可能性の事例があることから、契約入所を持続可能な仕組みにするために、費用の一部を生活保護で賄う等の対応ができると良いという意見が挙げられた。

この他、措置入所においても、入所者の支払い能力に応じた自己負担額の見直しを行い、自治体はサービスに必要な施設の維持費用を拠出するハイブリッドの対応ができれば良いのではないかとの意見が複数みられた。

#### ・ 契約入所の取組手順等について（事例紹介）

以下に、契約入所の先進事例による、事例の概要ならびに取組手順等を紹介する。

### 【事例 1 社会福祉法人和告福祉会 養護老人ホーム和告寮】

#### 【契約入所の事例概要】

- ・ 令和元年の厚労省の通知以前である、約 20 年前から市と相談の上、独自に個別契約入所を開始。他施設が契約入所に取組むきっかけ・参考とした事例。

#### ① 属性

- ・ 年代：60 歳代～90 歳代
- ・ 性別：男女（各 50%）
- ・ 要介護度：平均要介護度 3。他のサービスで支援できる方は、そのサービスをご案内する。認知症の方はほぼおらず、自己判断で利用されるケースが多い。
- ・ 契約入所者数：17～18 人/年

#### ② 入所の理由・経緯

- ・ 契約入所をされる方のうち、特養の待機といったケースは少ない。制度の狭間にあ

る方を受入れている。独居の方やご夫婦、親子で入所されるケースがある。

(例)

- A：妻の転倒後、妻と一緒に暮らしたいという夫の要望から契約入所を利用
  - B：高齢で食事の準備が難しい夫婦に朝食・夕食を提供するために契約入所を利用。日中は外出扱いとして他のサービスを利用
  - C：高齢の親が転倒し、一時的に要介護5の状態となる。同居する子どもは障害を持ち、子供の収入で親子は生活。親が特養に入所する場合は、別れて暮らすことになることから契約入所を利用
  - D：普段からショートステイ等の介護保険サービスの利用がない高齢者の家族が新型コロナウイルス感染症になる。濃厚接触者となったものの、隔離期間中の生活支援が必要であるため契約入所を利用
  - E：警察から緊急で虐待の相談を受け、契約入所にて受入。その後、生活機能を落とさないように1年間ほど支援。
- ・ 契約入所では、時間をかけずに受入が可能。また、個別のお困りごとに対して寄り添うことができる。
  - ・ 基本的に相談者の受入を断らないようにしているが、公平性に配慮し、他に適切なサービスがあれば、そのサービスをご案内している。例えば、他のサービスと類似する内容で、安くサービスを受けるといった目的での利用はお断りしている。
  - ・ 契約入所から、措置入所に切り替えるケースもある。

### ③ 施設での対応等

- ・ 食事の提供、生活支援、生活相談（所得・生活状況に応じた相談、外部サービスの利用相談、住所異動、借金整理（半数はケアマネジャーにて対応）等）、退所後の支援先の検討等を実施。
- ・ ゴミ屋敷の方を契約入所にて受入れたケースでは、ケアマネジャーや地域包括支援センターの方と連携して、自宅の中の整理や身分証明書、保険証を探し、退去後の支援を行うこともある。長期入所になる方が多いため支援が必要となる。

### ④ 対応後の状況

- ・ 契約入所の利用者の中には、10年～20年のお付き合いになる方も少なくない。介護保険サービスに比べ、手厚い看護が難しい等、施設でできるサービスの限界をお伝えしたうえで、ご本人がそのまま施設にいたいという要望を受けて受入を続けるケースもある。そのため、契約入所後、徐々に入所者の身体機能が低下し、自然と看取りをすることになる場合も少なくない。また、施設のそばに墓地もある。
- ・ 必要な方は、他のサービスへ移行する。措置に切り替えるケースもある。入所後に

生活保護を受ける場合もある。

⑤ 入所期間等

- ・ 契約入所期間：1週間～20年。平均：5年程度。
- ・ 契約入所で10年、その後、措置入所に切り替え計20年入所される方もいる。

**【契約入所の取組手順・内容】**

⑥ 契約入所の対応手順の概要

<契約入所の対応をどのように進めたか（主な手順の確認）>

- ・ **入所前**
  - 相談受付を実施
  - 困り事の内容、本人の集団生活への意向、状況調査（感染症等）、緊急性を確認
- ・ **入所時**
  - 所持品の確認
  - 個別契約の金額設定
  - ゴール設定
- ・ **入所後**
  - アセスメント・モニタリングの実施

⑦ 契約入所の対応手順の詳細

<各手順の詳細>

- ・ **入所前**
  - **相談受付を実施**
    - ◇ 市役所（50%）、ケアマネジャー（30～40%）、警察署（5%）、個人（5%）
    - ◇ 施設では、地域とのつながりを通じて相談が来る土台ができています。下記のような地域に向けた活動が入所相談に影響していると考えます。
      - 歴代の施設長が近隣地域の民生委員を務める（約50年）ほか、自治会・婦人会の会長を務めるなど、地域とのつながりが多い。
      - その他、グランドゴルフ大会、敬老会への参加や地域イベントへの会場の提供を実施。
      - 地域のスーパーマーケットが閉店した際には、地区社協との青空市場を定期開催した。市場の会場である団地内の販売行為は従来禁止されていたが、販売会の許可を得るなどした。
      - 建替えをした際には、高齢者の避難所（防災避難所登録有）として、社協からエアベッド50台の受入を行った。
      - 措置者の受入を行う県内の複数の市役所への挨拶回りを実施するな

ど積極的に施設の PR を実施。

- 在宅サービス、ホームヘルパー等の活用を通じて関わりを持ったケアマネジャーに口コミが広がっている。

➤ 困り事の内容、本人の集団生活への意向、状況調査（感染症等）、緊急性を確認

#### ・ 入所時

➤ 所持品の確認

- ◇ 必要な物品のうち持参可能なもの、施設で用意するもの、入所者が持参したいもの（施設で受入が可能なもの）を確認

➤ 個別契約の金額設定

- ◇ 基本は 15 万円～支払い能力に応じて割引を実施。割引額は施設の持ち出しである。不足分を法人本部から補填することもある。
- ◇ 食費については、措置費から賄われている金額設定にならないように、最低限の食費を支払っていただく料金設定としている。この料金設定を下回る方は、生活保護を受けることを相談する。本当に必要な方は措置として受け入れを行う流れをつくる。

➤ ゴール設定

- ◇ ある程度の契約入所を利用する方のゴールを決めておく（例：特養の申請、親族の受け入れ準備等）。

#### ・ 入所後

➤ アセスメント・モニタリングの実施

- ◇ 必要なサービス等を検討するためのアセスメントを実施。保護を最優先としているため、1 か月以内に介護計画、ケア計画を作るとして契約入所の際は仮契約を締結している。その後本契約を行っている。

<特に苦労・工夫（試行錯誤）したこと>

- ・ 独自の金額設定に苦労した。当時はどこにも参考になるものが外部になかった。
- ・ 他のサービスの機能と重複がないことを前提に、他のサービスに比べ著しく金額が低下しないようにした。また、生活保護費の基準額を参考におよその生活費を計算した。食費については、措置費を持ち出していることにならないように、措置費との金額比べをした。
- ・ 設定金額は、従前より実施していた個別ショートステイ（契約入所前の取組）の金額改定として理事長に決裁を上げた。措置費の金額設定と見比べられるようにし、理事会・評議会の決議を経て法人内部でスタートした。

⑧ 契約入所における他機関との関わり

- ・ 契約入所の通知以前に、所管の自治体へ、空床の利用として個別契約にもとづくショートステイ（現在の契約入所にあたる取組）として何を実施するか交渉を行った。自治体からは、緊急時の措置枠を 1 つは確保することを条件として了解をいただいた。
- ・ 契約入所の通知以降、利用率が 20% を超えることがあったが、自治体から了解を得た。契約入所が増加することで、いわゆる措置控えにならないように、自治体と日頃から措置の相談を行っていた。最近では、契約入所から 8 人の方を措置入所につなげている（年間）。

⑨ 利用料金の設定

<月額の利用料金>

- ・ 15 万円を基準に支払い能力に応じて割引を実施。

<利用料金の算定根拠（金額設定の基準）>

- ・ 法人で決定した料金表を参照している。料金表は、生活保護の基準額の一覧表を根拠に作成。

⑩ 契約入所における課題

- ・ 契約入所を行うことで、措置入所が必要な方の適切な措置に支障を及ぼす可能性があるといった話を聞いている。こうした懸念について、行政相談所に相談したこともある。

<その他生じやすい課題の状況・対応等>

- ・ 身元引受人がないという点については、養護老人ホーム自体がそのような入所者が多いため対応可能と考える。
- ・ 料金の見直しが必要という課題については、金額表さえ作っていただければ見直しはいいと思われる。また、当施設では、措置入所の方が、遺産相続によって措置を切られた後、ご本人の要望で当施設での生活を続けるため、自己負担で契約入所を利用いただいたケースがある。その際、金額表があったため混乱はなかった。
- ・ 契約入所者の住所をどこに置くかという課題については、基本的に本人の意向を伺い、その方が住んでいる場所を住所としている。外部サービスを受けるために必要であれば、住所を異動する。
- ・ 契約入所者の介護保険サービス（障害福祉サービス）の利用可否について、当県は介護保険サービスを利用して良いことになっているため課題にはなっていない。

⑪ 契約入所を行うポイント

- ・ 料金表の作成。地域貢献に対する、経営者の意向等。

⑫ 契約入所の成果・今後の期待

- ・ 受入を断らないことで、多方面から施設への入所相談が増加した。
- ・ 契約入所者数：17～18人/年のうち措置入所につなげた方8人/年。

⑬ 契約入所を活用しようとしている施設へのメッセージ

<契約入所が進まない理由として考えられること>

- ・ 他施設から、「契約入所は儲からない」と言われることがある。契約入所だけで考えると、収支のメリットはない。しかし、契約入所を行っていない法人は、必要だと思ってもらえず、地域から頼られなくなるのではないかと考える。
- ・ 他施設では、施設側から入所を断るケースがあるという話を聞いている。入所の申請書類の手続き等、入所判定を行う労力は自治体側も大きい中、困っている方に手を差し伸べることができなければ、措置控えにもつながりかねない。なお、施設で受入ができない理由としては、法人の経営状況も影響していると考ええる。
- ・ 自身が過去に、社会福祉法人の創始者の方の言葉を直接聞く取組を行ってきた。それを受け継ぐ方々の中には、社会福祉法人としての思いや覚悟がないように感じる場合がある。
- ・ 契約入所の取組は、措置入所のイニシアチブを取ることができると、安定経営にもつながると思う。さらに、地域のニーズに応えることで地域から大事にされる。大事にされるから、養護老人ホームの職員も処遇改善の対象にという声も上がってくるのではないかと。儲からないことに対してトライしないということではなく、経営者の意向が取組を始めるために必要なことであると考ええる。

## 【事例2 社会福祉法人千葉県厚生事業団 養護老人ホームひかり隣保館】

### 【契約入所の事例概要】

#### ① 属性

- ・ 令和3年10月から受け入れを始め、累計で11人（現在入所中は4人）の受け入れ実績がある。
  - 年代：70代5名、80代5名、90代1名
  - 性別：男性6名、女性5名
  - 要介護度：要介護5の1名を除き、介護度なし

#### ② 入所の理由・経緯

1. 独居による生活不安や生活困難のケース
  2. 家族関係の問題（虐待や不仲など）によるケース
  3. 次の施設への入所待ち（退院後の行き先がない等）のケース
  5. 所持金（所得）が高額のために措置入所の対象ではないケース
- ・ 家族の虐待による緊急一時保護（市役所より連携）
    - 預貯金があったことから、措置入所より切り替えた。
  - ・ 介護入所に向けた2～3か月の一時的な入所（地域包括センターより連携）
    - 当施設への入所後に、要介護がついたこと退所された。
  - ・ セルフネグレクト（地域包括センターより連携）
    - 住まいにおけるライフラインが止まっているが、更新の手続きが出来ない状態にあった。

#### ③ 施設での対応等

- ・ 食事、入浴、排せつの基本的な支援
- ・ 施設内のレクリエーション、行事への参加
- ・ 栄養士による健康管理
- ・ 受診が止まっている方の受診支援
- ・ 窓口手続きの支援

#### ④ 対応後の状況

- ・ 虐待が原因で入所した方は、戻る場所がなく、施設に残っている方が多い。中には、健康状態が回復して、自宅売却の手続きなどをして他の親戚のところに行く方、次に入所する施設が見つかった方もいた。
- ・ レクリエーション参加による精神状態の回復が見られた。レクリエーションの中

で入所者同士の助け合いも生まれた。

⑤ 入所期間等

- ・ 当施設をリレーポイントとして、次の施設に行く方は平均 60 日程度の入所となっている。最長で、令和 3 年 10 月から 800 日以上入所している方がいる。

**【契約入所の取組手順・内容】**

⑥ 契約入所の対応手順の概要

<契約入所の対応をどのように進めたか（主な手順の確認）>

・ **入所前**

- 行政、地域包括支援センターからの連絡を受ける。
- 施設環境の見学を行ってもらったうえで、預貯金の状況、必要な支援の範囲等に基づいて入所の可否を判断する。

・ **入所時**

- 重要事項説明書・契約書を説明する。
- 金庫にて本人の所有する預貯金を保管する。

・ **入所後**

- 契約内容に基づく支援を提供する。
- 次に入所する予定の施設に施設内での生活状況を提供する。施設見学については、行政・家族が対応する。

⑦ 契約入所の対応手順の詳細

・ **入所前**

- 施設として特に苦勞する対応はない。入所前は、主に地域包括センターが本人との関係構築に苦勞されている。

・ **入所時**

- 施設として特に苦勞する対応はない。

・ **入所後**

- 虐待等によって、気持ちが落ちている方への対応が難しい。
  - ◇ 措置施設として、場数を踏んでいる職員が対応している。
  - ◇ 個室ではないため、同年代の方と関わることによる改善効果はある。
- 入所を続けるにあたって、経済面の不安について相談を受けることがある。

⑧ 契約入所における他機関との関わり

- ・ 行政、地域包括センターから個別事例の共有を受ける。
- ・ 入所後の健康管理として、地域の医療機関で認知症等の診断を行ってもらう。

⑨ 利用料金の設定

<月額の利用料金>

- ・ 月額 18 万円
- <利用料金の算定根拠（金額設定の基準）>
- ・ 事務費支援額（人件費、管理費等）：122,875 円/月
- ・ 一般生活費（光熱水費、食事代等）：55,090 円/月
- ・ 加算月額：1,412/月
  - 冬期加算（暖房使用料等）：10,800 円/年（2,160 円×5 か月）
  - 期末加算：5,140 円/年
  - 被服費加算：1000 円/年

⑩ 契約入所における課題

- ・ 預貯金が枯渇してしまった場合に、措置入所への切り替えができるかの判断
  - 市の担当者が異動で変わっており、「何も聞いていない」となってしまう可能性がある。
- ・ 身元引受人の選定
  - 高齢者のために、身上監護のサポートを行う専門家に繋ぐ必要がある。
- ・ 施設内で傷害事件が起きてしまったときの対応
  - セルフネグレクト状態の方が職員に暴力をふるったことで他の入所者が危機的な状況に陥り、結果として退所してしまったケースがある。

⑪ 契約入所を行うポイント

- ・ **契約入所の実施に当たって、行政、地域包括センターとの連携は必須である。**
  - 市内の 10 か所以上の地域包括センターから措置の依頼がある。

⑫ 今後の契約入所の受け入れ方針

- ・ 入所の際に優先するのは措置入所である。
- ・ 長らく柏市で事業を行っているので、地域のニーズには対応していきたい。その他の地域からの相談に対する対応は、現実的に難しい。

⑬ 契約入所の成果・今後の期待

- ・ 厚生労働省の事業をとおして、地域における高齢者の住まいの課題が顕在化させることが出来、介護施設に入れたい層に対して支援の手を差し伸べられるようになった。

⑭ 契約入所を活用しようとされている施設へのメッセージ

- ・ 自立支援のためのリレーポイントとしての位置づけて、契約入所の仕組みを活用するのが良いだろう。
- ・ 不動産、弁護士等の専門家、業者との連携によりノウハウが蓄積されるので、地域貢献を進めていくうえでも有用な取り組みである。

### 【事例3 社会福祉法人 カトリック聖ヨゼフホーム 聖ヨゼフ・ホーム】

#### 【契約入所の事例概要】

- ① 属性
  - ・ 年代：男性 60代 女性 80代
  - ・ 要介護度：男性要介護度 1（区分変更中）女性要介護度 4
- ② 入所の理由・経緯
  - ・ 特養に入居していたが他の入居者との関係性と要介護度 1 のため特養を退所し、住処がなく契約入所対応を行った。
  - ・ 聖ヨゼフ・ホーム近隣に住んでいて、遠方特養に入所していたが以前からの関係性もあったため、受け入れを行った。
- ③ 施設での対応等
  - ・ 女性は家族の協力も得ながら生活している。
- ④ 対応後の状況
  - ・ 活動的で大きな声を出す等課題があるが、在宅復帰に向けリハビリに積極的に取り組んでいる。

#### 【契約入所の取組手順・内容】

- ⑤ 契約入所の対応手順の概要
 

< 契約入所の対応をどのように進めたか（主な手順の確認） >

  - ・ **入所前**：自治体、包括、病院のMSWからの相談の他、直接相談を受けるケースもある
  - ・ **入所時**：本人への面談を行ったうえで施設の見学を行い、相談員を中心に契約入所の手続きを進める。
- ⑥ 契約入所の対応手順の詳細
  - ・ 入所後：出口として特養か在宅復帰かを検討する必要がある。

- ⑦ 契約入所における他機関との関わり
- ・ 自治体を巻き込むことなく直接の契約と考えていた際にトラブルの原因となったことがあった。様々な理由で措置に繋がらない高齢者への対応方法と捉え、自治体との接点を作りながら自治体ともルールを設け契約入所ありきではなく、どういった対応を行うかを調整している。
  - ・
- ⑧ 利用料金の設定
- ＜月額の利用料金＞
- ・ 800,000円→500,000円（年額）
- ＜利用料金の算定根拠（金額設定の基準）＞
- ・ 応能負担として能力に応じた料金設定をしている。
  - ・ 特定施設の介護報酬分で採算を取っている。
- ⑨ 契約入所における課題
- 回答なし
- ⑩ 契約入所を行うポイント
- ・ サービス付き高齢者向け住宅等が行っている契約ではなく、養護として行う福祉的な入所であると考えている。措置制度で対応が出来ないか自治体に必ず確認を行ったうえで契約入所を行っている。
  - ・ 定員が満床でない部分の20%を上限に契約入所と通知が出ているが、奈良県と協議し2床を養護として人員配置を考慮し契約入所を行っている。
- ⑪ 今後の契約入所の受け入れ方針
- ・ 空床が出た際に契約入所を行った事例もあるが、措置の入所があった際に対処することになった。
  - ・ 契約入所は措置にも繋がる取組であるため、今後も継続して実施する意向である。
- ⑫ 契約入所の成果・今後の期待
- ・ 契約入所を行うことで自治体の窓口と密に話すことになり、様々な自治体と繋がることができた。結果として措置の相談にもつながるケースが増えた。
  - ・ これまで受け身だった部分もあるが、相談件数の増加にもつながった。
  - ・ 病院のMSWから自治体に措置の対象にならないかと連絡を取ったケースもあった。
- ⑬ 契約入所を活用しようとしている施設へのメッセージ

- ・ 契約入所はもう一つの福祉の形なので、地域共生社会の実現のためにもっと活用が進んでほしい。
- ・ 職員も以前は措置と契約入所で分けた対応をしていたが、今は当施設の入所者として分け隔てなく対応をしている。区別せず個別に支援することが絶対である。困り事の種類がなんであっても分け隔てなく行き場のない人を地域共生社会の実現のために相談を受け、措置入所か契約入所か居住支援か自立準備ホームのどのアイテムで対応するか。ワンストップ窓口で相談を受け、必要な窓口と連携し専門職として対応しなければならない。

### Ⅲ. モデル施設支援

#### 1 実施概要

##### (1) 目的

<モデル施設支援の目的>

- ・ ヒアリング調査及び検討委員会での議論を踏まえて策定したモデル施設支援計画に基づき、モデル施設の地域共生社会の取組の実施に関して、助言等の支援を実施すること。
- ・ また、地域共生社会の実現に向けた取組の促進方法を取りまとめる基礎資料とするため、モデル施設支援における、取組の効果や課題、取組のプロセスにおける気づき等の収集、ならびに取組を進める要因を分析すること。

※ モデル施設支援にあたっては、該当施設等のヒアリングを実施し、地域の課題やニーズを把握する。なお、必要に応じて、所管の自治体に対するヒアリングを併せて行う。

##### (2) 支援対象

支援対象は検討委員会において推薦のあった養護老人ホーム及び軽費老人ホームを対象とした。詳細は、以下の通り。

<支援対象>

- ・ 養護老人ホーム：2 施設
- ・ 軽費老人ホーム：2 施設

図表 12 支援対象施設一覧

#	施設類型	施設名	所在地
1	養護老人ホーム	社会福祉法人カトリック聖ヨゼフ・ホーム 養護老人ホーム聖ヨゼフ・ホーム	奈良県御所市
2	養護老人ホーム	社会福祉法人大川医仁会 養護老人ホーム明光園	福岡県大川市
3	軽費老人ホーム	社会福祉法人あさがお福祉会 ケアハウスあさがお	徳島県徳島市
4	軽費老人ホーム	社会福祉法人浴風会 浴風会松風園／浴風会ケアハウス	東京都杉並区

### (3) 支援方法

訪問並びに Web 会議により、地域共生社会の実現に関する取組の実施支援を行う。

### (4) 主な支援内容

主な支援内容は以下の通りである。詳細については、事業期間等を踏まえた上で、厚生労働省高齢者支援課と相談のうえ検討委員会事務局から検討委員会に提案、検討頂き決定した。

また、地域共生社会の実現に向けた取組は、各地域の課題・ニーズをもとに施設の意向等を踏まえ決定した。

#### <主な支援内容>

##### ① モデル支援計画の策定

モデル施設への支援にあたっては、支援の方針を固めるため「支援計画骨子」を作成した上で実施している。

この「支援計画骨子」は、一般的な PDCA サイクルの手法と、先行調査である令和 2 年度厚生労働省老人保健事業推進費等補助金老人保健健康増進等事業「地域共生社会の実現に向けた養護老人ホーム及び軽費老人ホームのあり方に関する調査研究」の調査結果報告書を踏まえ事務局で案を作成し、第一回調査検討委員会で議論を頂いたものである。

この支援計画の各段階における実施内容と狙いは下記の通りである。

## 0. 事前準備

### 実施内容：

施設の経営層に事業概要を説明した後、施設が捉えている地域の課題や現状について聞き取りを行う。その上で、取り組むプロジェクトメンバーを選定し、各回の会議への参加を依頼する。

### 狙い：

取組の実施にあたっては、経営層の理解がまず必要不可欠である。そのため、まず経営層に取組の意義と今後の実施概要について理解を得るための事業説明を行う。

また、取組の実施については施設の意向が最優先であるため、経営層に現時点での取組に対する意向を確認した上で、取組の規模や方向性を踏まえたプロジェクトメンバーの選定が必要である。

## 1. キックオフミーティング

### 実施内容：

経営層が選定したプロジェクトメンバーへ、事業の概要と趣旨の説明を行う。

狙い：

経営層以外のプロジェクトメンバーは、キックオフミーティングから参加するため、取組の意義と事業概要について共通認識を持つために改めて説明を行う。また、経営層から今回の取組実施に関するキックオフ宣言を行ってもらい、施設として取組実施を行うことを確認する場とする。

## 2. 課題の整理と取組の決定支援

実施内容：

地域が抱える課題とニーズについて、プロジェクトメンバーから思い浮かぶものを書き出してもらい、課題の見える化を行う。集まった課題を例えば独居高齢者、生活困窮者、8050問題等のカテゴリーごとに整理するグルーピングを行う。

異なる視点のメンバーから集められた様々な課題から、ニーズの高い課題やメンバーの関心が高い課題等、取り組むべき課題を決定した上で、その課題解決のためにどのような取組が有効かについて議論を行い、取組方針の案を決定する。

狙い：

取組の実施においては、施設の意向に次ぐ重要性を持つのが、地域の課題（ニーズ）の確認である。地域の課題（ニーズ）とミスマッチした取組は、参加者不足などにより想定した成果を上げることが難しい恐れがある。また、実施した取組の成果が上がらないことが、実施する職員のモチベーションの低下につながる恐れもある。

このような地域の課題（ニーズ）とのミスマッチを避け、取組の効果を十分に発揮するためにも、まずは地域の課題（ニーズ）に即した取組の実施が効果的である。そのために、この段階ではプロジェクトメンバー間で地域の課題の洗い出しを実施している。課題の洗い出しにはディスカッションやブレインストーミングが有効であり、今回は課題の原因と悪影響を考えた上で、解決策となる取組を考える「ゆるやかな因果関係図」の作成を必要に応じて行っている。

## 3. 取組に向けた準備支援

実施内容：

取組計画の作成に向けては、まず具体的な目標案を設定する必要がある。その目標に到達するためには、解決しなければならない内部および外部の課題を整理しなければならない。

整理した課題に対して必要な取組を決定し、それをスケジュールに落とし込むことにより、最終的に取組の準備、実施に必要な期間を設定する。

狙い：

取組実施には明確な準備が必要であり、準備のポイントとして施設内部と外部双方で取組のボトルネックとなり得る箇所を洗い出すことが重要である。このプロセスでは、取組実施に向けた内部・外部の各分野における課題を洗い出し、その後必要な対応について整理す

る。これにより、準備段階で漏れがないかの検討を行う。

※実施する取組の例： 内部：法人内部の承認、取組体制の構築、職員への周知  
外部：認可の取得、周知の実施、参加・協力依頼の実施

#### 4. (試行的) 取組の実施

実施内容：

取組の実施に向け、試行的な小規模の取組実施や外部へのヒアリング・意見交換を行い、取組実施における課題の抽出や効果の確認を行う。その上で確認できた課題や効果を踏まえ、取組計画の修正や追加で必要な取組の検討を行う。

狙い：

「まずはとにかく取り組んでみる」という姿勢は重要であるが、いきなり大規模に取組を実施することや、外部の関係者の意向を確認せずに取組を進めることは、トラブルの原因となり、実施する職員のモチベーション低下につながる恐れがある。

まず試行的に小規模で始め、取組を実施する際のシミュレーションとして外部の関係者からの意見聞き取りを行うことが重要である。

#### 5. (試行的) 取組の振り返り

実施内容：

取組の本格実施に向けては、試行的な実施などで得られた効果や意見をプロジェクトメンバー内で共有し、それを計画書へ反映する。

取組の実施に向けて各手順で得られたポイントを整理した上で、次のアクションに向けた方針の決定を行う。

狙い：

改善活動では、あらかじめ定めた取組期間内で PDCA サイクルを回しながら、小さな成功事例を作り出し、取組を継続することが重要である。どんなに些細な成功事例であっても、積極的に事業所内に周知することで、他の職員の取組に対する心理的ハードルを下げ、取組における新たなアイデアや工夫の創出につなげることができる。

図表 13 支援計画骨子

時期	実施手順	実施概要
12月中旬	0. 事前準備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設代表者への事業概要説明</li> <li>・地域課題・施設の課題や現状等の聞き取り</li> <li>・プロジェクト実施体制の整備のご依頼 (地域の協力者の検討を含む)</li> </ul>
12月中下旬	1. キックオフミーティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロジェクトメンバーへのご挨拶</li> <li>・事業概要・実施事項・スケジュール説明</li> </ul>
12月中下旬	2. 課題の整理と取組の決定支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域課題の確認（ニーズの収集）</li> <li>・地域共生社会の実現に係る施設としての課題の洗い出しと整理</li> <li>・課題に対する取組と目指すべき方針の決定</li> </ul>
～1月中旬	3. 取組に向けた準備支援	—
～1月上旬	・取組計画の作成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取組計画の作成支援（スケジュール、KPIの設定等への助言）</li> </ul>
～1月中旬	・取組計画の共有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・周知対象の確認</li> <li>・キックオフ宣言等、取組の共有方法の確認</li> <li>・協力者の巻き込みに関する相談支援</li> </ul>
～1月中旬	・その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・その他準備に必要な事項の確認・相談支援</li> </ul>
1月中旬 ～2月中下旬	4. （試行的）取組の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・試行的な取組の確認・相談支援 (取組における課題等の確認・相談)</li> <li>・取組計画の修正</li> </ul>
2月中旬 ～2月末	5. （試行的）取組の振り返り	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域活動の取組の効果の確認 (小さな成功事例の収集等)</li> <li>・取組のとりまとめ（特にマネジメントや各手順における苦勞・工夫した点を収集）</li> <li>・次のアクションに向けた方針の決定</li> </ul>

② 取組に対する助言

支援計画骨子案に基づいた進行を行うとともに、先進事例のヒアリング等から得られた事例の紹介や取組の実施方法に対する助言を行った。

③ 取組計画書の作成

各施設において、本年度から次年度以降のアクションについて整理を行う為に、取組計画書を作成している。毎回の支援での議論の内容を踏まえ、取組計画書の様式に落とし込みを行った。

取組計画書においては次の内容を記載している。

図表 14 取組計画書の内容

**I 計画の目的（施設・法人として目指す姿）**

取組計画の根幹となる、施設・法人の理念・指針等を記載している。

**II 目的達成のために実施する取組**

地域が抱えている課題を解決するために、具体的に実施する取組の種類・取組の名称・実施期間・実施場所を記載している。

**III 実施する取組の目標（地域の課題と解決の方針）**

地域が抱えている課題と、その課題を解決するための方針を記載している。

I～IIIを通じて地域が抱えている課題に対して、施設・法人の理念に基づきどのような取組を実施するのか整理を行っている。

**IV 実施体制**

取組実施のための内部の実施体制を、取組に参加する経営者・職員等を「プロジェクトメンバー」として記載している。プロジェクトチームについては3名以上を前提とするが、取組の性質や規模、施設の実状に合わせて設定している。

**V 取組の実施のために、連携や情報収集を行う自治体・社協・外部団体等（連携先）**

取組の実施の効果を最大限に発揮するには施設・法人単独ではなく地域への連携が必要不可欠である。実施に向けた所轄庁の許認可、実際に実施する取組への参画・協力・周知の依頼等必要な内容を記載している。

## **VI 取組の目標とする成果**

取組実施に際しては、目標とする成果をプロジェクトメンバー内で共有することが、携わるメンバーの意欲向上や進捗管理に有効である。取組の目標と成果を、定量的評価と定性的評価の種別で区分し、それぞれの到達目標と測定方法、測定時期を明記している。

## **VII あわせて実施する取組や現在実施している取組との連携**

取組の効果を最大限に発揮するには、既存の取組や新規に実施する新たな取組との連携が重要であり、これにより相乗効果を期待できる可能性がある。これらの取組を整理した上で、連携が期待できる部分についての記載を行っている。

## **VIII スケジュール**

プロジェクト期間内のスケジュールを記載し、各回で実施する内容と目標、次回のTODOを管理することで進捗管理を行っている。また、進捗や取組内容に変化が生じた場合の修正や振り返りを行うための指針としても機能している。

## **IX 今後の展望**

取組については、目標として定めた期間だけでなく、施設・法人の指針理念に基づき中長期的に実施することを期待している。1年後、2年後といった将来の目標を整理し、それに基づいて実施期間の取組へのバックキャストを行う方針である。

(5) 支援時期

令和5年12月～令和6年3月（分析を含む）

施設の様態や取組の進捗状況等を鑑み、下記のとおり訪問の上での対面での打ち合わせとWEB会議での打ち合わせにて支援を実施した。

図表 15 支援実施スケジュール

実施日	施設名	実施方法
令和5年12月18日	ケアハウスあさがお	WEB 会議
令和5年12月19日	浴風会松風園	訪問
令和5年12月22日	聖ヨゼフ・ホーム	WEB 会議
令和5年12月25日	明光園	WEB 会議
令和6年1月10日	浴風会松風園	訪問
令和6年1月11日	明光園	訪問
令和6年1月12日	ケアハウスあさがお	訪問
令和6年1月15日	聖ヨゼフ・ホーム	訪問
令和6年1月26日	ケアハウスあさがお	WEB 会議
令和6年1月29日	聖ヨゼフ・ホーム	WEB 会議
令和6年1月29日	明光園	WEB 会議
令和6年1月30日	浴風会松風園	WEB 会議
令和6年2月6日	ケアハウスあさがお	訪問
令和6年2月14日	聖ヨゼフ・ホーム	訪問
令和6年2月15日	浴風会松風園	訪問
令和6年2月19日	明光園	WEB 会議
令和6年2月20日	ケアハウスあさがお	WEB 会議
令和6年2月28日	浴風会松風園	WEB 会議
令和6年3月1日	聖ヨゼフ・ホーム	訪問
令和6年3月4日	ケアハウスあさがお	訪問
令和6年3月7日	明光園	WEB 会議
令和6年3月7日	浴風会松風園	訪問
令和6年3月14日	聖ヨゼフ・ホーム	Web 会議
令和6年3月21日	明光園	WEB 会議

## 2 支援結果

### (1) 養護老人ホーム 聖ヨゼフ・ホーム

#### ① 施設概要

「居住支援法人・自立準備ホームの実施に向けた展開」

法人名：社会福祉法人カトリック聖ヨゼフホーム

施設名：養護老人ホーム 聖ヨゼフ・ホーム

定員：50名

施設類型：養護老人ホーム（一般型特定施設入居者生活介護）

所在地：奈良県御所市戸毛 54-6

実施する取組の概要：

- ・ 居住支援法人・自立準備ホームによる居住支援の実施
- ・ 実施に当たっての地域の不動産業者との連携
- ・ 地域への周知活動の準備

#### ② 地域の状況

御所市 面積：60.65 km<sup>2</sup> 人口：24,096人 高齢化率（65歳以上）：42.1%

出典：総務省統計局『令和2年国勢調査』

#### ③ 課題の整理

- ・ 居住支援法人の県認可を取得しているが、現時点では居住支援の実施に至っていない
- ・ 自立準備ホームの実施に向け準備を進めている。
- ・ 養護老人ホームとして地元自治体等とも連携しながら、現在実施している契約入所と同様に、措置入所だけに拘らない様々な支援方法を講じることができる、ワンストップ型の住居支援を行いたい。

#### ④ 伴走支援開始時の取組方針

- ・ 居住支援法人による居住支援・自立準備ホームの実施
- ・ 居住支援の実施にあたっての地域の不動産業者との連携
- ・ 地域への取組についての周知活動の準備

#### ⑤ 各回での取組内容

##### 12月22日：事前ヒアリング

- ・ 総合施設長・施設長の出席のもとで実施された事前ヒアリングにより、施設の現状と地域の課題に関する聞き取りを実施した。
- ・ この中で法人が地域の行き場のない方々に対して提供したい支援・サービスの範囲として、措置入所と契約入所に加え、居住支援法人による居住支援の実施と自立準備ホー

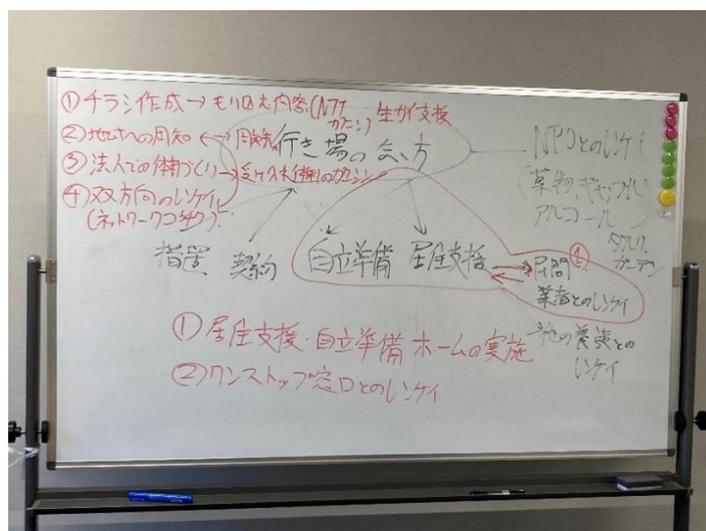
ムの実施が挙げられた。養護老人ホームとして提供できる取組を網羅的に整えることを目指しているという法人の意向が伺えた。

- ・ 次回以降のプロジェクトメンバーの選定に関しては、取組の性質を考慮し、外部の業者との連携が主な活動になることが予想されるため、初期段階では総合施設長と施設長の2名でプロジェクトをスタートすることが確認された。プロジェクトの方向性を定め、必要な外部との連携を確保する上で、両職のリーダーシップが重要な役割を果たす点でも重要であると考えられる。

### 1月19日：キックオフミーティング

- ・ 現状の課題を整理した結果、取組実施に向けた準備は着実に進んでいるものの、地域への周知や外部との連携に関して課題があることが明らかになった。
- ・ この点を踏まえ、次のステップとしては、外部との連携体制の構築を優先的に進めることが重要であることを確認した。これには、関連する地域団体や他の社会福祉法人、行政機関との積極的なコミュニケーションが必要となる。
- ・ また、連携と周知に向けたリーフレットやその他の周知のためのツールを作成することも決定された。これらのツールは、取組の目的、対象者、提供サービスの詳細など、重要な情報を地域住民や関係機関に伝えるためのものであり、取組の成功に向けて非常に重要な役割を果たす。
- ・ リーフレットの設計にあたっては、受け手の視点に立ち、わかりやすい言葉と視覚的な要素を用いて情報を伝えることが重要である。
- ・ 地域共生社会の実現に向けた取組みは、多様な関係者の協力と支持によって成り立つものであるため、これらの課題に対する取組は取組全体の成功に直結する。

図表 16 課題の整理の様子



### 1月29日：定例ミーティング（WEB会議）

- ・リーフレットの作成にあたり、デザイン会社への依頼が必要とされることが確認された。この依頼は、法人・施設ホームページのリニューアルを予定していることも踏まえて行われる。決定された2点は以下の通りである。
  - i.法人・施設ホームページのリニューアル
    - ・聖ヨゼフ・ホームが提供する①措置入所、②契約入所に加え、今回新たに実施する③居住支援法人による居住支援と④自立準備ホームを含む「4つの支援」を、法人・施設のホームページに明確に盛り込む。
  - ii.リーフレットの作成
    - ・ホームページのリニューアルを行うデザイン会社に依頼し、聖ヨゼフ・ホーム及び聖ヨゼフ・ホームが提供する「4つの支援」を地域住民や不動産会社に知ってもらうためのリーフレットを作成する。ホームページと連動した内容であり、地域コミュニティや関係機関への周知が目的である。
    - ・さらに、今後の連携先として不動産会社の重要性を認識し、一方通行の依頼ではなく、不動産会社が抱える物件で住まいに課題を持つ高齢者への悩み事相談を受け入れることによる双方向の連携を行うことを確認した。このような連携は、地域における支援体制の強化だけでなく、不動産会社との持続可能な関係構築にも寄与すると期待される。

### 2月14日：定例ミーティング（対面）

- ・デザイン会社の参加のもと、法人・施設のホームページとリーフレットに盛り込む内容に関してのディスカッションが実施された。事務局からは、先進事例ヒアリングを通じて得られた効果的な情報発信や周知のための戦略として、法人・施設ホームページの活用事例と居住支援法人の周知に関する事例について紹介を行った。
- ・さらに、外部との連携強化を目指し、地域で活動する自治体、社会福祉協議会、地域の不動産会社が参加する連携ネットワーク協議会で居住支援法人に関する情報を発表することが決定した。この協議会を通じて、居住支援法人の取組を広く地域社会に知らせ、関連する機関や団体との協力体制を構築することが目指すこととなった。

### 3月1日：定例ミーティング（WEB会議）

- ・地域への取組の周知を目的として、法人ホームページおよび事業所のホームページリニューアルにあたり、法人としての経緯、法人としてのビジョン、実施している活動等の内容を盛り込むことを決定した。
- ・現在行っているサービスやプログラム、特に新たに実施する居住支援を含めた4つの支援に焦点を当てる。また、先進的な施設として事業所や法人の見学を促す情報を提供し、メディア関係者へのアプローチを強化することも確認した。

- ・ 既存のホームページを大幅に作り変え、居住支援を含む4つの支援を強調する。さらに、法人の理念やメッセージを反映したパンフレットやプロモーション動画の作成も予定しており、これらのツールを通じて法人の取組を広く周知する。
- ・ 周知のターゲットとしては、入居者の孫や子どもたちに法人の取組を知ってもらうことで、法人が「新しい事業に取り組んでいる」「先進的な取組をしている」という印象を地域に植え付ける。これは、事業の周知だけでなく、求人に対する効果も期待される戦略である。
- ・ 不動産業者との連携に関しては、地域の不動産会社との協議を通じ、高齢者向け住宅に関する具体的な話し合いが行われている。不動産業者を窓口とし、高齢者の入居に理解のある大家や不動産会社の情報を共有することで、住まいに課題を抱える高齢者へのサポートを強化し、大家の不安解消にも繋げることを目指すものである。

### 3月14日：定例ミーティング（WEB会議）

- ・ 今回の取組実施に向けた取組計画書の再確認を行った。
- ・ 今後の方向性として、まずは居住支援と自立準備ホームの着実な実施に向け取組を進めるとともに、将来的には措置入所・契約入所・居住支援法人・自立準備ホームの「クアッド（4つ）福祉」に取り組む「令和な養護老人ホーム」として、全国に周知・横展開していくことを確認した。
- ・ また、奈良県地域生活定着支援センターの協力のもと、自立準備ホームの実施に向けた施設内での研修会を実施した。研修会を通じて受け入れに向けた体制作りを進めるとともに、自立準備ホームの実施に対して職員が感じていた不安の払拭に繋がった。

## ⑥ 取組を通じた成果（アウトカム）

### i. 居住支援法人・自立準備ホームによる居住支援の実施と地域への周知活動

- ・ 4月以降の本格的な取組実施に向けて、地域へ周知を行うためのホームページやリーフレットに盛り込む内容を、周知先として仮定した地域の高齢者の子供世代と設定した上で聖ヨゼフ・ホームが実施する「4つの支援」とすることとした。
- ・ また、聖ヨゼフ・ホームで実施する先進的な支援やICTの活用を通じて、採用等にもつながる副次的効果を期待している

### ii. 実施に当たっての地域の不動産業者との連携

- ・ 地域の不動産会社が参加する連携ネットワーク協議会で居住支援法人に関する情報を発表した上で、関係性のある地域の不動産会社との協議を通じ、高齢者向け住宅に関する具体的な話し合いを実施している。地域の不動産業者を窓口とし、高齢者の入居に理解のある大家や不動産会社同士のネットワーク内で情報を共有することで、住まいに課題を抱える高齢者へのサポートを強化し、大家の不安解消にも繋げることを目

指すものである。

#### ⑦ 取組を通じた施設のコメント

今回の老健事業を通して、養護老人ホームのそもそもの役割や機能そして、使命や存在意義が明確になったと思います。寄る辺や縁（よすが）…頼るところや頼る人なき方に福祉を届けるという根源を改めて大切にしたいと確認しました。

「困りごと」の種類が何であっても分け隔てなく、小さな人、声を出せない人、生きづらさのある人、行き場のない人を措置入所であれ、契約入所であれ、居住支援であれ、自立準備ホームであれ、とにもかくにも受け入れるということは、地域共生社会の実現という時代の要請のなか必要不可欠なことであり、改めてこれからも福祉的・養護的理念を証しして行きたいと強く感じる機会となりました。

(社会福祉法人カトリック聖ヨゼフホーム 養護老人ホーム聖ヨゼフ・ホーム 平岡総合施設長)

#### ⑧ 作成した取組計画書（参考資料に添付）

## (2) 養護老人ホーム 明光園

### ① 施設概要

「地域の学校と連携した不登校児への継続的な支援の実施に向けた取組」

法人名：社会福祉法人大川医仁会

施設名：養護老人ホーム 明光園

定員：50名

施設類型：養護老人ホーム

所在地：福岡県大川市北古賀 559-1

### ② 地域の状況

大川市 面積：33.62 km<sup>2</sup> 人口：32,988人 高齢化率（65歳以上）：35.9%

出典：総務省統計局『令和2年国勢調査』

### ③ 課題の整理

- ・ 施設が所在する大川市は、子育て支援に熱心であり、その結果として若い世代の流入が多く、地域において核家族化が進んでいる。これにより、地域内で高齢者と接点のない家庭が増加している状況である。
- ・ 職員の子どもが通う地域の中学校では、不登校の生徒が課題となっており、地域の施設として、不登校の生徒に対する社会参加のきっかけ作りを提供できないかという考えがある。

### ④ 伴走支援開始時の取組方針

- ・ 地域の学校との交流事業の実施
- ・ 不登校児の社会参加のきっかけとなる継続的な支援の実施に向けての準備

### ⑤ 各回での取組内容

#### 2023年12月25日：事前ヒアリング

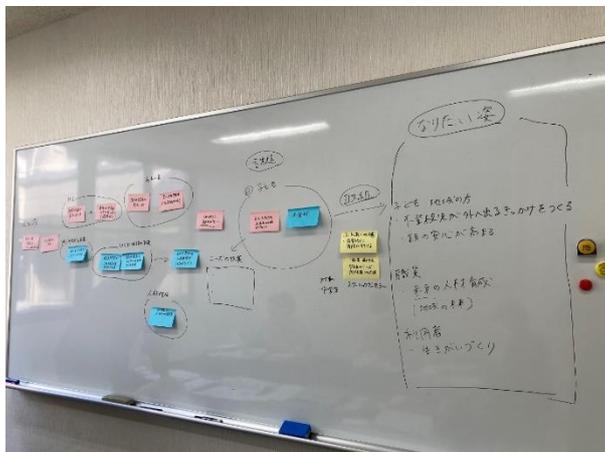
- ・ 施設長、統括課長、係長が参加するもとの事前打ち合わせが実施された。
- ・ この打ち合わせでは、今回の取組について防災対策など、既に実施している地域の高齢者支援の分野から離れ、地域の不登校児童への支援を検討している意向が確認された。事務局からはプロジェクトメンバーの組成を依頼され、施設長からは統括課長を中心に、係長と主任看護師の3名で取組にあたる意向が示された。

#### 2024年1月11日：キックオフミーティング

- ・ 施設を訪問の上、事務局がファシリテーターとなってワークショップを行い、「地域が抱えている課題」をグルーピング化で整理し、施設・法人として「なりたい姿」を検討

した上で実施に向けて検討を行う取組を決定した。

図表 17 ワークショップの様子



- ・ 地域の課題として、核家族化の進展に伴う子どもたちと地域のふれあい機会の減少が中心にあがった。職員の子どもが通う地域の中学校における不登校児童の問題を例に、地域内には支援体制が十分に整っていない不登校児が一定数存在することが認識された。施設が所在する大川市では、行政が子育て支援へ熱心であることから若い世代の流入が多く、その結果として核家族化が進行し、地域では高齢者との接点が少ない家庭が増加している課題意識が共有された。
- ・ また、施設・法人としての理想の姿として、不登校児に外出のきっかけを提供し、親が子どもを地域に安心して預けられる環境を構築することが挙げられた。取組を通じて子どもたちと地域住民との間に豊かなふれあいが生まれ、地域社会全体が支え合う姿の実現を目指している。
- ・ 課題を解決して理想の姿へ導くための取組案として、不登校に関連する情報収集と子どもたちが日常的に利用できるふれあいの場の設置が計画された。実施に際しては、学校関係者や教育委員会との連携を図り、地域のニーズ収集や協力関係の構築が検討されている。学校側の意向や懇談会への参加といった具体的な連携方法が議論され、施設として実施に向けた強い意志が示された。また、地域の施設として不登校の生徒に対する社会参加のきっかけ作りが可能かどうかも考えられている。

#### 2024年1月29日：定例ミーティング（WEB会議）

- ・ 統括課長より大川市内の中学校の教頭と学校との関わり方について相談を行った内容を共有頂いた。大川市内の不登校生徒は相当数に上り、彼らにとっての居場所作りが重要であるとともに、現在の中学校が直面している不登校の問題は全国的な課題であり、不登校児を受け入れる施設の不足や外出できる場所の欠如が問題として挙げられた。
- ・ また、課題を抱える生徒への支援については行政との関わりが必要不可欠であるため、教育委員会を通す必要があると指摘され、教頭先生から教育委員会へのアポイントメ

ントを取っていることを確認した。

- ・ 相談を通じて不登校の背景にはいじめだけでなくは家庭環境が大きく影響しており、親の世代とは異なる現状が存在することが明らかになり、大川市全体での取組が必要であるとの認識に至った。当初の想定以上に困難な課題であることから他の施設と連携しながら学校を支援していくためのネットワーク作りも検討の可能性として議論ののぼった。
- ・ また、今後取組を進めるため、児童の抱える課題を理解するためにスクールソーシャルワーカーとの情報交換や大川市適応指導教室への見学も検討することとなった。

#### **2024年2月19日：定例ミーティング（WEB会議）**

- ・ 取組の方針として、不登校児童に社会参加へのきっかけを提供することに重点を置きながらも、その背後にある深い問題に対処することが必要であると認識された。
- ・ 取組実施に向けた課題として子どもたちが置かれている環境と子どもたちへの理解を深めること、取組実施には教育委員会の理解と協力が必須であることを確認した。
- ・ コミュニケーションが難しい子どもたちに対して、施設として施設がどのようなかわり方ができるかを今後の学びの機会を通じて考えていくことが重要であることを整理した。
- ・ 学びの機会としては大川市が開催している適応指導教室への見学を検討しており、教育委員会との打ち合わせで承認を頂ければ実施することを検討した。

#### **2024年3月7日：定例ミーティング（WEB会議）**

- ・ 教育委員会の指導主事と打ち合わせを行った内容を会議で共有頂いた。
- ・ 中学生の不登校の主な理由として発達障害が、小学生ではいじめが多いことが明らかになった。不登校児童への現在の対応はスクールカウンセラーを介してカウンセリングを受けた後、大川市独自で実施しているりんどう教室やモッカランド、フリースクールといった選択肢があることを聞き取りした。
- ・ 教育委員会との打ち合わせを踏まえた今後の取組の方針としては、スクールソーシャルワーカーの講義で学んだ「見る・診る・知ることが第一歩」のメッセージに基づき、これらの既存の事業への参加による学びを通じて子どもたちの状況を正確に把握することの重要性について共通認識を持った。
- ・ 今後は、2名のスクールソーシャルワーカーの話聞き、行政からの合意が得られたのちに市内の中学校の不問や訪れ、子どもたちの話を直接聞く計画が立てられた。

#### **2024年3月21日：定例ミーティング（WEB会議）**

- ・ 教育委員会指導主事からの連絡により、行政から今回の事業について教育長はじめ各関係者からの許可が得られた。また、りんどう教室の参加やスクールソーシャルワーカー

一による今後の見学・研修の実施に向け担当者の連絡先の提供を受けたことを報告頂いた。

- ・ 法人内への周知として、プロジェクト参加者募集のためのポスター（図表 17）を作成し配布を行った。興味・関心のある職員に対して、一緒に活動してもらえるメンバーの募集と声掛けを行った。ポスターを手渡した事業所の職員からは好反応を得た。各事業所の個々の職員に対しても声掛けを実施した。
- ・ 今後の方針を、取組計画書をもとに確認をおこなった。まずは法人内で取組に関わるメンバーの増員を行ったうえで、各種教室の参加や研修会の実施により課題を抱えた児童についての理解と対応力を強化することや試行的実施で課題の抽出を行い、本格実施に向けた体制を整えていくことを確認した。

最後に、取組の振り返りを行い、プロジェクトメンバーからは下記の感想があがった。

- イ) この課題については以前から頻繁に話し合ってきましたが、取組の実施に向けて課題を整理していく過程で、みんなの気持ちが一つになり、楽しい取組となりました。一歩を踏み出すためには、平時を大切にすることが重要であると感じました。地域の中で何が出来るか、平時の業務の中で福祉の精神を常に考えていく意識付けが重要だと考えています。
- ロ) リーダーとして、動いている中で何が出来るか、少しでもきっかけ作りになればと考えていたが、現状を知らないことがわかった。プロジェクトを通じて、漠然として認識していた課題について知るきっかけになった
- ハ) できることがないかを考えていくのはわくわくしていくものがあった。少しでも子供たちの心が豊かになると良いと考えている。

## ⑥ 取組を通じた成果（アウトカム）

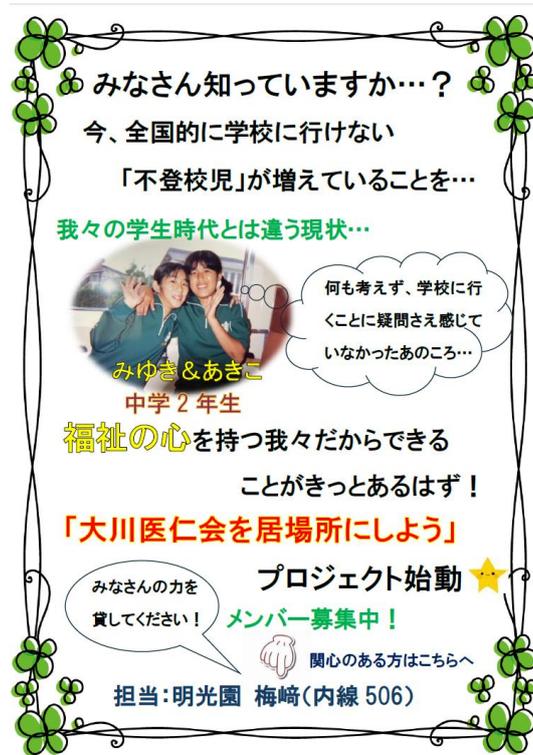
### i :地域ニーズの把握

- ・ 取組実施前から感じていた課題に対しては、課題の当事者である学校関係者（中学校の教頭、教育委員会事務局の指導主事）との意見交換の場を設けることで、具体的にどのような課題が存在するか、課題への対応にどのような準備が必要であるかを聞き取ることができた。これにより、実施する取組に向けて求められる対応を整理することができた。

### ii :行政からの認可

- ・ 施設のこれまでの実績とともに、ニーズの把握を行った上で必要な準備の検討を行った。これは信頼感の醸成に繋がり、行政からの取組実施に向けた認可を得ることができた。取組実施には行政からの認可を得ることが必須であったため、取組実施に向けた大きな壁を乗り越えることができたと言える。

図表 18 作成したポスター



⑦ 取組を通じた施設のコメント

これまでも自分たちの施設が地域でなにができるかを自問自答していたところであり、今回の取組の趣旨は以前から職員伺っていた内容であったが、老健事業が実施に向けた一つのきっかけとなった。

スタッフが知恵を出して進めてくれた内容なので、リーダーの指示のもと今後の方向性や活動の内容の検討が進んでいくと良いと考えている。

(社会福祉法人大川医仁会 大川市養護老人ホーム明光園 施設長 前野様)

⑧ 作成した取組計画書 (参考資料に添付)

### (3) 軽費老人ホーム 浴風会松風園

#### ① 施設概要

「地域農園を活用した地域コミュニティの創生」

法人名：社会福祉法人浴風会

施設名：軽費老人ホーム 浴風会松風園

定員：200名

施設類型：軽費老人ホーム（A型）

所在地：東京都杉並区高井戸西 1-12-1

#### ② 地域の状況

杉並区 面積：34.06 km<sup>2</sup> 人口：591,108人 高齢化率（65歳以上）：20.78%

出典：総務省統計局『令和2年国勢調査』

#### ③ 課題の整理

- ・ 施設近隣の都営団地や施設周辺の住宅地では、住民の高齢化が進んでいる。
- ・ コロナ禍で施設と地域住民との交流の機会が減少しており、地域とのパイプ作りを行いたい。
- ・ 地域の団体と立ち上げた地域農園を、今後拡張し、有効活用したいと考えている。
- ・

#### ④ 伴走支援開始時の取組方針

- ・ 地域農園を活用した地域コミュニティの創生
- ・ 地域農園への高齢者の参加を促すための、都営団地の自治会や近隣住宅地の民生委員との連携の模索

#### ⑤ 各回での取組内容

令和5年12月19日：事前ヒアリング

- ・ 事業概要の説明を踏まえた上で、施設としての取組方針を確認した。具体的には、地域農園を含む既存の取組に対して、横連携を含めたPDCAサイクルの実施を行う。
- ・ この取組には、施設長、地域サービス部長、および現場職員2名がプロジェクトメンバーとして参加することとなった。
- ・ 法人は、施設内で実施している地域向けのイベントなど、地域貢献に関する取組を積極的に実施してきた。しかし、これらの取組の参加者が固定化してしまっていること、および施設の地域内での認知度が低いことが、運営上の主要な課題として挙げられている。これらの課題に対して、法人内の連携強化や外部団体の巻き込みを含め、PDCAサイクルを通じた改善が行われることになった。
- ・

## 令和6年1月10日：キックオフミーティング

- プロジェクトメンバーの参加のもと、地域および施設の課題、施設としての理想像、およびそれを実現するために必要な取組について検討を行うワークショップを実施した。ワークショップの結果として、施設内で実施している農園の利用者を地域農園として開放し地域コミュニティを生み出すことが取組の方針として選ばれた。
- 地域農園の取組を農地の規模拡大と共に推進するためには、地域住民の参加が欠かせない。この目的を達成するためには、どのようにアウトリーチを行うかについての検討が必要である。
- 周知活動に際しては、法人内外での役割分担が決定された。計画書の作成過程で、法人（施設）内の活動は現場リーダー2名が担い、法人（施設）外の活動は地域サービス部長が担当することになり、施設長が全体を統括する役割を担うこととなった。

図表 19 実際に作成した課題のイメージ



## 令和6年1月30日：定例ミーティング（WEB会議）

- 打ち合わせでは、プロジェクトの内外両面からの課題整理が行われた。
- 内部課題に関しては、農園の受け入れ能力を踏まえた上で取組を進めることが挙げられている。この確認作業は、プロジェクトの持続可能性と効率性を確保する上で重要であることを確認した。
- 外部に関する課題では、民生委員の協力の確認、民生委員向けのリーフレット作成、およびアイデア収集が議論された。これらの活動は、プロジェクトの外部との連携強化と地域社会への影響拡大を目的としている。外部への周知方法についても確認を行い、地域住民への周知には、リーフレットを用いた直接的な声かけが有効とされ、都営団地や

民生委員を經由した情報提供の検討がなされている。リーフレットには、日時や場所を明記し、施設の受け入れ能力やターゲットの絞り込みについての情報も含める計画である。

- ・ 声かけの方法については、近隣住民との関係性や自治体経由での防災訓練の経験を踏まえ、民生委員を通じた直接的なアプローチが有効であるとの判断が示された。民生委員への依頼に関しては、地域団体への事前通知により問題がないとされ、地域サービス部長が連絡を担当することになった。
- ・ 今後の検討事項としては、取組の費用捻出やイベント時の保険対策が課題として挙げられている。現状で園からの資金提供や社協のボランティア保険への加入が行われているが、野菜の種など具体的なコストについては地域団体と相談が必要であることが確認された。

#### 令和6年2月15日：定例ミーティング（対面）

- ・ 外部および内部の課題に関する対応状況と今後の方針の確認を行った。
- ・ 外部課題に関しては、地域サービス部長より杉並区の民生委員児童委員協議会会長への声掛けを行い協力の了承を頂いた。また、自治会への声掛けの提案がなされ、畑スペースの拡張に関する検討が進められている。リーフレットの作成については、既存のリーフレットの転用を軸に検討を進める事とした。
- ・ 内部課題に関しては、農園活動が天候の影響で中止されたこともあるが、利用者や地域団体との活動は続けられている。高齢者には畑を切り開く耕作作業は負担が大きいいため、地域団体や施設スタッフが中心となって対応することとした。腐葉土作成の計画は推進されており、園芸クラブ以外の人々にも活用してもらうことを目指して、具体的な期間を定めて進められる。
- ・ その他の対応状況としては、来年度のクラブ活動予算が立てられており、その一部を地域団体へ提供し、種などの購入資金に充ててもらうことを予定している。ボランティア保険への加入は、杉並区の社協を通じて行われ、来年度4月に加入を進める予定である。
- ・ 今後の方針としては、外部への対応として自治会への周知と、地域団体のボランティア保険加入状況の確認が行われる。内部への対応としては、どの作物をどの時期に植えるかの検討、法人で既に使用しているリーフレットに関する情報収集、そして腐葉土作成の推進が計画されている。

#### 令和6年2月28日：定例ミーティング（WEB会議）

- ・ 周知の進捗に関して確認を行い、既存のリーフレットを基に改変する形での作成が進んでおり、民生委員向けにブラッシュアップを行って展開中である。今後対象者の範囲をどこまで広めるかは内部で検討を行う予定である。

- ・ 腐葉土づくりのためのコンポストに関する件では、消防の監査を受けることになっており、置き場所についての検討が必要とされている。
- ・ また、次年度の事業計画への掲載と予算化は既に完了しており、来年度から取組を実施可能であることを確認した。

#### 令和6年3月7日：定例ミーティング（対面）

- ・ 取組計画書の記載内容について確認を中心に行った。次年度以降の取組実施に当たり、担当職員が内部で決定された。また、腐葉土づくりを通じた通年の作業が可能な見通しも立った。この作業には、園芸クラブを含めた利用者も参加することができることを確認した。
  - ・ 最後に、今回の取組を通じた感想をプロジェクトメンバーに聞き取りを行った。
- イ) 初めは三か月の期間でどれだけ進めることができるかに不安を感じていたが、実際に取り組んでみることで、どのような段取りで進められるかの気づきが得られた。また、停滞していた部分をどのようなステップで進めればよいかのビジョンが明確になった。
- ロ) この取組を通じて、「開かれた浴風会」を目指す必要性が明らかになった。実施にあたり不安はあるものの、内外での連携を図ることが重要である。地域を巻き込む起爆剤となり、コンパクトにPDCAサイクルを回し始め、徐々に法人全体での拡張を目指すことで、防災拠点の構築や災害時の備蓄へとつなげることができると考えられる。
- ハ) 取組前はコロナによる停滞が見られたが、この取組が良いきっかけとなり、法人全体で地域交流へと繋がることを期待している。軌道に乗りつつある現状を踏まえ、今後も積極的な取組が求められると考えている。

#### ⑥ 取組を通じた成果（アウトカム）

##### i :地域交流を目的とした地域農園の実施準備

- ・ 現在の施設内農園の拡大や必要な資材の準備を進めている。地域からの参加者を招くことができるように、農閑期には敷地内の落ち葉を活用した腐葉土作りを行うなど、地域の高齢者が通年で参加可能な地域農園の実施に向けた準備を行っている。

##### ii :施設内での連携体制の構築

- ・ 外部との連携を担う法人内部の地域サービス部との連携を通じて参加者の確保に努める。施設内の園芸クラブや元気高齢者への声かけを行い、日々の水やり等の管理や地域農園で収穫した作物や腐葉土の活用が今後期待される。
- ・ 将来的には、法人で実施予定の子ども食堂において地域農園で収穫した作物を活用することなど、入居者を含めた地域の高齢者と多世代の交流の場が期待される。

### iii:地域との連携体制の構築

- ・ 法人内部の地域サービス部と協力し、地域の民生委員児童委員協議会を通じて地域の高齢者への周知を行うことを確認している。
- ・ 周知のために必要なリーフレットの作成を行い、地域農園の実施状況に応じて地域サービス部と地区民生委員児童委員協議会との連携を図り、適切な参加者の確保を行えることが期待される。

## ⑦ 取組を通じた施設のコメント

浴風会松風園では、地域貢献活動の一環として「未来の暮らし創造塾杉並」に敷地の一角を農園として貸し出しをして、野菜の収穫時などに利用者がお邪魔したりしていました。

今回、地域共生社会の実現に向けた取組の促進等に関する研究事業への参加お話を頂き、これを新型コロナウイルスの感染予防対策として地域交流が停滞していたことからの脱出のチャンスとして捉え、当園として、単に農地の貸し出しだけでなく、利用者の参加を促し地域住民との交流事業としての持続可能な活動につながるような、土台作りができたことに感謝しております。

当園利用者も、園芸クラブ員を中心に毎週一回の農地の管理や水やりなどから始め、今後の農地の拡張や腐葉土作りなど楽しみが増えたと、喜んでおります。ありがとうございました。

(社会福祉法人浴風会 浴風会松風園 園長 平井様)

## ⑧ 作成した取組計画書（参考資料に添付）

#### (4) ケアハウスあさがお

##### ① 施設概要

「居住支援法人による居住支援の実施に向けた立ち上げ準備」

法人名：社会福祉法人あさがお福祉会

施設名：ケアハウスあさがお

定員：50名

施設類型：軽費老人ホーム（ケアハウス）

所在地：徳島県徳島市大原町外籠 47-4

##### ② 地域の状況

徳島市 面積：33.62 km<sup>2</sup> 人口：252,391人 高齢化率（65歳以上）：30.7%

出典：総務省統計局『令和2年国勢調査』

##### ③ 課題の整理

- ・ 法人として障害・母子への支援を実施している。その中で地域において制度の狭間でサービスを受けられない住居に課題を抱えている世帯がいることを把握している。
- ・ 社会福祉法人の理念に基づき、ケアハウスのゲストルームを活用した住まいの確保の支援を実施したい

##### ④ 伴走支援開始時の取組方針

- ・ 居住支援法人に関する県への認可や定款変更等の手続きを進める
- ・ 地域への取組の周知を行うとともに、アウトリーチのための連携先を確認する
- ・ 受け入れのために法人内部の体制の構築を行う
- ・

##### ⑤ 各回での取組内容

令和5年12月18日：事前ヒアリング

- ・ 事務局から事業概要についての説明が行った後、統括施設長、総務部長兼施設長代理、拠点統括管理者の3名で居住支援法人の認可・居住支援の実施に向けたプロジェクトチームを組成することを決定した。
- ・ 年明けには、まず統括施設長が県と意見交換を実施し、今後必要な内容を伺うこととなり、それを踏まえて次回の打ち合わせ時に今後の取組を実施することになった。

令和6年1月12日：キックオフミーティング

- ・ 居住支援法人の実施に向けて、ケアハウスのゲストルームの利用を進める意向が示された。現状、ケアハウスの稼働率は高い水準で推移しているため、空室ではなく2部屋ある下ゲストルームの活用を企図するものである。

- ・ 取組の方針として、空室等を利用した地域貢献の視点と制度の狭間にいる方々が誰でも入れるようにする理念に基づき、居住支援法人としての先行事例を全国に普及させることを目指している。今回の居住支援法人の取組主体は法人のうち軽費・ケアハウスで実施することとなる。
- ・ 居住支援法人の実施にあたっては、徳島市に定款変更申請を行う必要があるため、認可申請から役員会、定款変更申請、登記までの流れで進行する予定である。
- ・ 支援対象者の取り込み方に関しては、SNS やホームページの活用や、徳島市地域福祉担当課等を連携協力先として考慮しているが、これまでの経験から待ちの姿勢では支援に繋がらないとの認識がある。法人内で実施している「ふくしの窓口」を一次受け付けとして、アウトリーチは既存事業の宅食サービスなどで実施する。
- ・ 支援の対象者としては、子育て中のひとり親、生活保護世帯、障害者、児童養護施設退所者など、制度を活用できない方々が想定されている。
- ・ 居住支援法人の実施にあたって、将来的には地元の不動産会社や NPO 法人との緩やかな連携、補助金の活用も検討を行う予定である。

図表 20 ゲストルーム写真



令和 6 年 1 月 26 日：定例ミーティング（WEB 会議）

- ・ 認可申請に向けて進められており、本年度中に法人内部の承認と定款変更が完了する見込みであることが確認された。

- ・ 内部では、受け入れ態勢の構築や職員への周知が行われている。
- ・ 外部においては、事業所で余った食材を一部提供するフードバンク的な取組が新しく実施されることになっており、相談窓口へ繋がる件数を増やす方針である。

#### 令和6年2月6日：定例ミーティング（対面）

- ・ 居住支援法人における受け入れ対象者の想定についてディスカッションが行われた。
- ・ 母子や障害については現時点では受け入れのパスが少ないため、十分に活用が進まない恐れがあるとの認識が共有された。
- ・ また、ケアハウスは人材が限られているため、就労支援も含めた退所後の住まいの確保に対する支援が難しいことが指摘された。
- ・ そのため、養護老人ホームへの入所までの繋ぎ支援を行うことが検討され、徳島市の措置担当部局、民生委員、病院の地域連携室との連携により、受け入れから入所への繋ぎ支援を実施することになった。養護入所待ちの高齢者に関しては、軽費の施設や職員の対応とマッチしており、スタートアップとして適していると考えられる。

#### 令和6年2月20日：定例ミーティング（WEB会議）

- ・ 居住支援法人の認可申請に関して、県に申請をする前に、ケアハウスの所管である長寿生きがい課に確認を取っていたことが確認された。ゲストルームの活用に関しては、専用にするか兼任にするかについての回答を待っている状況である。
- ・ 徳島県内には認可を受けている居住支援法人が存在せず、ケアハウスを別の事業に活用している事例がないため、その部分について徳島県から他県への確認を行っている。内部では、申請に関して本日の理事会で決済を図り、評議員会で書面議決を予定しており、県への確認と内部の決議が完了次第、3月初旬に申請を行う予定であることが報告された。
- ・ 受け入れ方針については、養護老人ホームの一時保護というスタンスが、県にも内部にも好意的に受け止められている。県長寿生きがい課にも養護老人ホームの一時保護というスタンスで確認を取っており、法人内部でも一時保護のスタンスでの合意が得られていることが確認された。

#### 令和6年3月4日：定例ミーティング（対面）

- ・ ゲストルームの活用と居住支援法人の認可が並行して確認中であり、今週中に県への認可申請を提出予定であることが報告された。
- ・ 民生委員等外部向けの周知が必要ではあるが、まずは認可を取得してからの方針であり、紙ベースでの発行は正式な認可が下りてから行われることになっている。
- ・ 同県内の法人からも居住支援の実施に向けた関心が示され、情報連携が行われていることが述べられた。

- ・ 今後の方向性としては、児童養護施設を出た児童にも次のステップまでの繋ぎ支援が必要であり、制度の狭間や複数の問題が絡む支援が困難な事例に対して居住支援法人として関わっていくことが強調された。
- ・ 法人としての理念と考えは十分にあるが実績が現在は不足しているため、まずは居住支援法人としての確実な実績を築いていくことが目標である。
- ・ 法人内では障害と介護の連携が進んでいるものの、地域では障害サービスと介護サービスの連携が進んでいないと感じられており、あさがお福祉会が制度のハブとなり、次の支援に繋げるための体制づくりを進めることになっている。
- ・ 取組を通じた感想としては、徳島県で先駆けて居住支援法人の申請を行うことができたのは一つの成果であり、また、今後の居住支援について地に足のついた検討ができたと考えられている。

## ⑥ 取組を通じた成果（アウトカム）

### i. 居住支援法人の実施に必要な許認可

- ・ 今回の取組が徳島県内で初めての社会福祉法人による居住支援法人の認可申請であり、法人側も県も、お互いに他県などの事例を参照しながら進める必要があった。
- ・ 特に、ケアハウスにおけるゲストルームを活用した居住支援については、法人内部での承認や行政の関係課への確認を着実に進めていくことが重要であり、先進事例としての役割及び横展開のための重要なポイントであると考えられる。

### ii. 居住支援の実施に向けた受け入れ態勢の構築

- ・ 外部の地域課題と法人内部の課題を整理した上で、どのような支援が可能かを検討し、困難課題を抱えた高齢者への養護老人ホームへの措置入所までの繋ぎの居住支援を行うことが決定された。
- ・ ケアハウスでの対応実績が豊富な高齢者に対する確実な支援を通じて居住支援の実績を積み重ね、法人内部での対応力強化を期待している。将来的には、対象者を当初想定していた母子や障害を持つ人々などの分野に広げ、支援の輪を着実に広げていくことが期待される。

### iii. 居住支援法人の実施にあたっての地域との連携体制の確認

- ・ 居住支援法人における居住支援の対象者の決定により、連携が求められる行政機関や関係者を明確にすることができた。
- ・ ケアハウスのゲストルームを活用することから、軽費老人ホームの担当部局に加え、行政の措置担当部局や地域の民生委員・児童委員協議会との連携を行い、今後支援の対象者を広げた際には、地域の母子支援を行っている NPO や不動産業者との連携も必要になると確認された。

## ⑦ 取組を通じた施設のコメント

居住支援法人の対象となる要配慮者の定義は非常に広く、抱える問題も非常に多岐にわたります。今回の取組は、軽費老人ホーム（ケアハウス）における地域共生社会の実現に向けた取組の促進等の研究の中、ケアハウスにおける居住支援法人の在り方がテーマでしたので、まずケアハウス入居者の家族様の宿泊が可能な「ゲストルーム」を使用する計画としましたが、既存の入居者との関係、またケアハウスを住処として居住される方の生活の事を考えれば、おのずと対象者は高齢者へと絞られていきました。

現在、徳島県において居住支援法人の認可は1件しかなく、また県外の事業者（見守り事業のみ）となっています。既存福祉インフラを使用する場合は、特に補助金の入った建物であれば、一部のエリアであっても目的外使用とみなされる事がある為、所管との十分な協議が必要となります。しかしながら、自立者を対象とするケアハウスを利用したこの取組は、まさに地域共生社会のセーフティネットになりうるものだと、この研究を通じて感じています。当法人は1種別1事業の17事業を運営する複合事業体で、対象は幼児から重度介護（高齢）、障害者と全域に近い福祉を提供している為、高齢者要配慮者に留まらず、制度の狭間で問題を抱える方への支援を強化していくことが、真の地域共生であり地域福祉であると感じました。

(社会福祉法人あさがお福祉会 ケアハウスあさがお 法人統括施設長 保岡様)

## ⑧ 作成した取組計画書（参考資料に添付）

## IV. 検討委員会

### 1 検討委員会における検討について

#### <契約入所>

(活用が進まない要因)

- 契約入所は非常に有効な今後の展開が期待できるツールだと考えている。一方で、いわゆる措置控えにつながる可能性がある点について注意すべきと考える。契約入所は措置費の金額の1人当たりの満額を取らないケースが全国的に多くなっている。その場合、例えば満額ではない3分の2、もしくは半分の金額で契約入所を市町村に提示した場合、措置を切っていくという事例が出てきている。その結果、「契約入所をやっていたがやめました」という方もいるような状況が確認されている。
- 養護老人ホームに入所後、貯金が増える方もいる。その場合に、複数の市町村では、措置で入所されていた方が契約入所に切り替わるという事案は起きていると思う。そのため、契約入所にしたために措置者でなくなってしまうというところで、契約入所に踏み切ること懸念を感じる施設があると思う。
- 養護老人ホームの場合、住所地を施設の住所地に移すケースがほとんどだと思われる。例えば隣の市の方が契約入所になった際に、最終的にもしお金がなくなったときに措置元であった隣の市が担当するのか、それとも今現在の施設があるところの住所地で担当してもらうのかという問題がある。施設が所在する市町村が措置入所者を抱えてしまうということになりかねない部分もある。
- お金がないこと以外に支援が必要な人が契約入所を利用する可能性がある。実際に支援をしなくてはいけない部分をどう評価するのか、行政にもどう関わり続けてもらうのか。金銭面以外のサービス提供の在り方や評価の仕方について整理ができれば良い
- 自治体より、措置入所者の手持ちの残金が多いから一旦契約にしてくれという考えが多くなってきている。確かに地域のある程度低所得の高齢者のことを考えた場合に、養護老人ホームに入っていて数千万円の貯蓄を持っていることが良いのか悪いのかというのは何とも言えないところではあるが、比較したときに少し違い過ぎるのではないかと考えている自治体はあると感じる。そのような場合に、他の低所得の高齢者の方と均等にするという意味で、貯蓄の件についてもある程度何か負担をしていただくという話はあっても良いのではないかと考えている。

(活用方法)

- 今後の期待として、契約入所を生活保護で利用するというケースが出てきているそうである。(利用者の状態から、環境上の理由には該当しないが、一時的な住まいとして)生活保護の方の利用を認めている自治体と認めていない自治体がある。生活保護の方についても契約入所をうまく活用できれば、一時的な利用や、養護老人ホームの認知度にもつながると考える。また、地域に帰っていただくというところでは、養護に抱える

ということではなく、通過施設という意味でもそういうことも活用の幅が生活保護を使うことによって広がってくるのではないと思われる。

- 地域包括支援センター、病院地域医療連携室からの契約入所の活用の流れもある。一方で、病院は選択肢として契約入所の認識を持っていない場合、サ高住などが選ばれらると思う。パンフレット等の営業活動によって病院から、受入の判断に困るほど契約入所の相談が来ているケースがある。
- 契約入所における正しい在り方が、地域の関係機関を含めて周知されていない。行政と受入れ側の在り方を明確化して、適正なより正しい運営ができるように体制整備をしていく必要がある。
- 契約入所に必要な書類のひな形は業界団体として、すでに提示をしているが、詳細な運営のポイント等は養護老人ホームに向けて情報提供する必要がある。

#### <報告書内でクローズアップすべき点>

##### (取組のメリット)

- 最初は純粋な地域貢献として配食サービスなどを行った結果、入所者の増加や、職員採用などといったプラスアルファの効果も出た事例がある。今は人材不足の状況であり、まず何か行動を起こすことが今回必要な形なのではないかと思っている。メリットも、事業報告のどこかに載せられると良い。そこからまず見ていただいて、うちの法人だったらこういうこともできるのではないかと考えていただけたらと思う。
- メリットは一覧表を書くだけではなく、考察で、地域貢献はマイナス負担だけではなく、施設や利用者さんなどのいろいろな意味でプラスになるというところを繰り返して確認するということは強調できると良いかもしれないと思う。ただ、メリットがあっても第一歩を踏むというのが現場の皆さんを見ていると難しそうである。先進事例では、理念として当たり前のように取り組んでいるところがほとんどである。決して取組を行っていないところにファーストステップを踏んでいただく必要がある。

##### (地域連携)

- 当市では、法人のカラーとしていろいろな地域での認知症カフェや体操を市の取組とは別に法人として自分の立地の地域エリアでどんどんやってくださっているところがある。そうすると地域の方も巻き込まれているので、一緒に行政も巻き込まれていくというところがある。何か市としてやりたいと考えたときに、話に乗ってくれそうな法人に行政としては声をかけていくというところはある。
- 施設の取組は、年度の報告書に書くだけではあまり目に入らないことも少なくない。今、この法人はこのようなものに力を入れているというところは報告がなくとも自然と入ってきているという印象を持っている。地域からの口コミは情報が強いと考える。
- 地域連携にあたっては、一法人一施設だけではなく、老協協様や全軽協様といった業界団体様が地域貢献の取組のノウハウをバックアップとして情報共有し、うまく行政と

連携ができるような形が取れば良いと考える。

- 行政の予算や第 9 期介護保険事業計画は各市町村の特徴が出ている。その中から地域ニーズを確認し、各施設が地域ニーズの解決に向けた取組を「じゃあ一回やってみようか」となるのであれば、行政と話し合ってみるとつながりを持ちやすいのではないかと思う。
- 地域ケア会議や地域包括支援センターの会議への参画にあたって、メンバーにどう参入するかが問題と考える。手挙げすれば参入できるのか、日頃から地域包括支援センターの方にお声がけして、今度会議があったら入れてくださいと言うような積極的な姿勢を持つということになるのか。各地域で実態は異なると言えるため、まずは顔の見える関係づくりをはじめとした、会議の参画に向けた行動が求められる。
- 地域ニーズという地域福祉の拠点というの一番小さな単位の社会福祉協議会にあると感じている。私も町社協の理事をしたことがあるが、民生委員、児童委員の代表、自治会の代表等が理事に入って地域の社会福祉協議会の会議をする。その中で、地域ニーズというものが出てくる。軽費老人ホーム・養護老人ホーム単体で地域貢献を行うというのは人の問題で非常に難しい。例えば配食のお弁当を作る作業を軽費や養護が行い、配る作業を地元の社協でするということもできると思う。地域共生社会の中で一番難しいのは自助や互助という部分が弱っていることである。自助、互助が非常に脆弱化しているというところに焦点を当てて、軽費・養護がその機能を発揮していくとすれば、社会福祉協議会という文言はどこかに盛り込む必要があるのではないかと思う。
- 県の他の専門部署の対応であるが、監査結果をみると、運営上の細かいところを見ている。地域活動について進めてほしいということは、監査の総評の中などでは話をしていると思う。地域活動が積極的なところは、経営や運営体制の基盤が安定している傾向があるように思う。
- 施設は、行政の監査のチェックを待つというだけではなく、施設側から行政へ、自分たちの存在意義を発揮するためにも地域に関する貢献や活動について積極的に PR する姿勢が大事ではないか。また、関係団体からも行政に対する PR の必要性について発信して欲しい。施設の取組を団体内での発表に留めては勿体ないと思う。行政に PR するという意識付けをさらに行うことができれば良い。
- 地域の方々に参加を促しているが、参加のハードルの高さが見受けられる。地域側の雰囲気として、感染症への配慮や施設の人だけが対象だろうと思いき、参加しない方も多い。今後の横の展開という中では、地域貢献活動の研究発表会を地域ごとに行うことも良い方法と考える。
- 高齢者の住宅確保問題がある中、なぜ養護・軽費老人ホームやケアハウスに話が来ないかを考えると、地域にまだ根付いていないことが現実と考える。施設の役割を認識してもらうために、発信が必要と考える。

(地域における計画への反映)

- 自治体の地域福祉計画において社会福祉法人、養護・軽費老人ホームという言葉が一切出てこないという話を聞いている。計画の中に立ち位置が示されていなければ、何をすれば良いのか分からない。計画が全国的にどうなっているのか、その中でどのような役割を果たすのかという視点を一度洗い出す必要がある
- 計画内容は自治体によって差があるだろう。構成する委員のメンバーにもよると考えられる。代表者に養護・軽費老人ホームの関係者を入れるために、現場代表の委員等との連携を図る対応も考えられる。現実的には、計画の策定のプロセスで、自治体はパブリックコメントを募ると想定されるため、パブリックコメントの段階で、養護老人ホーム・軽費老人ホームとしての意見を出すことで、少しずつ行政側の施設に対する理解を深めることが有効ではないか。
- 行政では、特別養護老人ホームに目が行きがちである。もっと施設からのPRをしていかなければいけないと感じた。
- 地域福祉計画の策定は3年に1回であることから、働きかけはタイミングを意識することが求められるため、改定期について言及する必要がある。併せて、改定期以外にも中間期においてはモニタリングが行われるため、モニタリングの機会の活用も考えられる。

#### (取組の事業化)

- 自治体として、地域での個別の課題を事業化するのはかなり難しいと考える。地域ケア会議など、地域課題であるとされたところについて、事業化を話し合っていく、地域で活動していく流れがあると思う。
- 養護・軽費老人ホームに限定した事業化は難しいだろう。一方で、地域全体として多様な主体の競争の中において、養護、軽費老人ホームが参画することはあり得る。
- もともと地域支援事業や重層的支援体制整備事業等、地域における課題やニーズを対策するための事業というものはある程度準備されている。養護・軽費老人ホームでの単体の事業の新設はハードルが高い。施設として地域課題をとらえたうえで、既存事業への組み込みを考えていくべきだろう。

#### (生活相談員の関与)

- 地域共生社会の実現にあたり、ソーシャルワークのできる生活相談員の役割・機能が重要になると思っている。一方で、生活相談員の機能や位置づけが理解されていない、もう少し発揮されないといけないのではないか。制度的にも評価されていない部分はあると思う。
- 生活相談員の役割は重要だと考えている。処遇改善とは別の切り口で、地域貢献に対する加算を出してもらうことは弾みになるだろう。
- 生活相談員の役割というのはソーシャルワーカーとして、中の相談援助はもちろんだが、地域のお困りの方に対するアウトリーチや、地域の連携をするというのは中心的な役割を果たす立場だと思う。有資格者を優遇することが出来れば良い。

(ファーストステップに向けた対応)

- まずは地域貢献というか、地域課題の解決というのをダイレクトに出してしまうと、先ほどのスタートアップの方のようにどこをどうしたらいいのかが分からないということなので、最初から地域課題の解決だと重くて難しいのかもしれない。まずは、お祭りだとか地域交流などできる身近なところから始めて、交流の中で地域課題に気づいて、その地域課題を何とかしましょうというステップになるかもしれない。最初から地域課題ができる施設は良いが、そこまでいかないところはまず交流からスタートしていただくというステップから始まると思う。

(社会福祉法人としての在り方の理解)

- 基本方針が不十分な施設は、社会福祉法人としての在り方、公益性に対する理解ができていないのか。
- 理念がお題目になっているというところはあると考える。

<その他>

(取組上のリスクについて)

- 職員がリスク回避を重視してしまうと別の調査で聞いた。損害賠償保険で対応する、家族への説明責任(アカウンタビリティ)に関する環境整備や対応のあり方の検討が必要である。
- 問題点の一つを紹介したい。施設の中で活動を行う場合、養護老人ホームはシェルター機能としての役割があるため、入所者が身を隠しているため外部に顔を出せないことがある。
- 取組のリスクに配慮したうえで、どうするかを検討する必要がある。

(周知)

- 当団体では、全国8ブロックから最優秀事例を募り、職員実践発表大会を10年に渡り開催する等、地域共生社会における軽費老人ホームの取組の推進に努めている。
- 簡単なリーフレットとして、QRコードを読みとると、実際にこういう事業の展開のモデルケースが見られるという形のものがあると、団体として告知はしやすい。

(財源・人員配置)

- 地域支援に取り組むためには本体施設の安定的な運営が確保されたうえでの活動となることから、本体施設の老朽化に対応するための改築や安定的な事業展開のための人員の増員等を行政サイドが積極的に取り組む必要があると考える。さらに、地域支援活動を実施するための財源の確保(国等からの助成制度の創設)や、柔軟な職員の配置によって施設職員の当該事業活動への参加を可能とすること、施設設備等の使用要件の緩和が必要となる。

## V. まとめ

### 1 本事業のまとめ

#### (1) 地域共生社会の実現に向けた取組における効果と課題、取組の促進要因等について

##### 1) 地域共生社会の実現に向けた取組における効果について

ヒアリング調査では、複数の先進事例で、地域共生社会の実現に向けた取組を行うことによって、地域住民や関係機関等に対する施設の認知度が高まり、入所・入居等に関する相談数の増加や入所者・入居者数の増加、職員の採用等の施設経営における好影響を及ぼす事例が確認された。

さらに、取組内容等によっては、職員の業務の質の向上や入所者・入居者の生きがいや活力の向上等の施設のサービスの質が高まり、その結果、職員の定着や働きがいにもつながることが確認された。なお、一部の施設において、地域住民の生きがいや地域の活性化につながったとの意見もみられた。

なお、ヒアリング調査結果を踏まえた、地域共生社会の実現に向けた取組の主な効果とその影響のイメージについて下記に整理している。

図表 21 地域共生社会の実現に向けた取組の効果と影響のイメージ

効果	影響
(施設) ✓ 施設の認知度の向上 ・ 自治体、地域包括支援センター等の関係機関や地域住民との顔の見える関係の構築と施設の取組や支援内容の理解 ・ 地域や関係機関とのつながりの深化 ✓ 地域ニーズの把握と理解の深まり	(施設) ✓ 相談件数の増加 ✓ 入所・入居数の増加（稼働率の向上） ✓ 地域住民の施設への就職（人材の確保）
(職員) ✓ 職員の法人理念への理解 ✓ 困難事例対応におけるノウハウの蓄積 ✓ 職員の支援スキルの向上 ✓ 職員の地域に対する視野の広がり	(職員) ✓ 職員の働きがいの向上と職員の定着 ✓ 施設全体の良好な組織風土の醸成や好循環への波及
(入所・入居者・地域住民等) ✓ 入所・入居者の会話量の増加 ✓ 入所・入居者の主体的な活動の増加、いきいきとした反応の増加 ✓ 地域住民と入所者・入居者のつながり	(入所・入居者・地域住民等) ✓ 法人・地域の活性化 ✓ 新たな取組への波及 等

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 保護観察者・入所者双方の社会とのつながり</li> <li>✓ コロナ渦で停滞した地域とのつながりを取り戻した 等</li> </ul>	
---	--

また、今回のヒアリング調査では、地域共生社会の取組にあたって明確な効果測定を行っている先進施設は限定的であった。取組の効果を定期的に測定し、振り返りを行うことは、PDCAを回しながら取組を継続すること、取組の質を高めることにつながる。そのため、今後、全国の施設において地域共生社会に向けた活動が推進されるためには、取組の効果測定を行うことが重要と考えられる。

さらに、取組の効果を評価していくには、事例の創出とその事例の分析を並行して実施し、評価の観点を洗い出し、可視化していくことが必要と考えられる。

## 2) 地域共生社会の実現に向けた取組の促進要因等について

地域共生社会の実現に向けた取組の促進要因等について、主にヒアリング調査を踏まえた分析・考察を、以下にお示しする。

### ① 先進事例におけるスタートアップ候補事例（取組を実施していない施設）との主な違いについて

ヒアリング調査の結果、地域共生社会の実現に向けた取組を進めている先進事例とスタートアップ候補事例のうち特に取組を実施していない施設との比較を行い、取組の促進要因について分析を行った。先進事例とスタートアップ候補事例の主な違いを踏まえた、先進事例にみられる特徴について以下に示す。

図表 22 先進事例にみられる特徴

先進事例にみられる特徴
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営者が、地域共生社会の実現に向けた取組の考え方や具体的イメージが一定程度できている</li> <li>・ 経営者が、地域共生社会の実現に向けた取組の必要性や意義を理解している</li> <li>・ 地域ニーズや施設の課題の収集を行っている</li> <li>・ 経営者から、職員に対する方針・理念の共有がある</li> <li>・ 施設にできることから取組を始めている（一部のスタートアップ候補事例）</li> </ul>

では大きなことを始めないといけない、スケールアップさせることを前提に取組を行わなければならない、トラブル等のリスクが生じた場合の懸念等を考えている傾向にある)

- ・ 現場が主体的に動くことができる仕組みづくりができています（役割分担、業務への組込み等のマネジメント）
- ・ 外部の関係者との連携がある程度進んでいる
- ・ 自治体や社会福祉協議会等との事業・ネットワークを活用している（一部施設）

多くの先進事例においては、経営者が地域共生社会の実現に向けた取組の考え方や意義を理解し、一定の具体的なイメージを持つこと、経営者が日頃から職員に対する理念・方針の共有を行うことができていた。一方で、取組を実施していない施設では、これらが十分にできていない場合が確認された。施設で取組を開始するにあたっては、経営者の意思決定やリーダーシップが求められることから、経営者の取組に対する理解や職員への説明は重要であると言える。

次に、取組の具体的なイメージを持つことに関連して、一部のスタートアップ候補事例では大きなことを始めなければいけない、スケールアップさせることを前提に取組を行わなければならないと考えている傾向にあることが確認された。一方で、先進事例では、複数の施設が、他の施設に比べて特別なことをしているわけではないことに触れ、既存の取組を地域へ展開する等、できることから小さく取組をはじめていた。このことから、スモールスタートをすることが取組を進めるポイントになると考えられる。

さらに、先進事例では、外部関係者との地域課題等に関する情報共有や地域における活動のコラボレーションを行う連携が進んでいる傾向がみられたことに対して、取組を実施していない施設では、外部関係者とのつながりそのものが十分にできていない施設が散見された。外部との地域課題に関する情報共有や意見交換を進めることで、取組のきっかけとなる地域ニーズの収集や、課題の解決に向けた相談・協力体制を構築していくこと等につながることを期待される。実際、自治体、県・市の社会福祉協議会、地域包括支援センター、自治会・町内会、学校関係者、民生委員、地域のボランティア等、広範囲にわたる関係機関・関係者とのネットワークを持つ先進施設においては、常に、地域の課題に対する取組の創出と新たな取組を行うための多様な機関との協力関係を築き、地域の活性化につながるという循環を生み出している。また、先進事例の中には、つながりのなかった外部機関へ、挨拶の実施や外部機関の活動に関わる等、自らアウトリーチをすることで、関係性を深めながら地域課題について相談をするようになり、地域へ向けた活動をコラボレーションするようになったケースが複数確認されている。さらに、外部機関と地域活動のコラボレーションを始めたことで、地域住民とのつながりが生まれ、地域住民を巻き込んだ新たなコラボレーションが生まれるとい

った、地域共生社会に係る取組が上手く行ったケースが確認されている。そのため、地域の他機関との積極的な連携は、地域共生社会の取組の成功に必要な要素であると言える。

## ② 地域共生社会の実現に向けた取組が進まない主な要因・課題と課題への対応について

先進事例、スタートアップ候補事例へのヒアリング結果を踏まえた、地域共生社会の実現に向けた取組が進まない主な要因・課題及び課題への対応について、取組を実施するにあたっての段階別に、以下の通り整理を行った。

### <認知・理解の段階>

ヒアリングの結果、スタートアップ候補事例のうち取組が進んでいない施設においては、地域共生社会の実現に向けた取組の意義や考え方の理解や、具体的なイメージができていない施設、取組のメリットや必要性を感じていない施設、取組を始めるために何から手をつければよいかかわからない施設等がみられた。

施設の取組の一步を促すには、取組に対する考え方や手順を知ってもらうことに加えて、自分たちもやってみようという取組に対する意欲を喚起することが重要であると考えられる。そのため、行政においては、取組の基本的な考え方や手順・ポイントを共有するとともに、施設の動機づけとして、取組のきっかけや効果、具体的な取組内容等の事例を共有していくことが求められる。

また、地域に対して法人・施設としての役割や基本方針が定まっていないことで取組が進まない施設もみられたことから、今後行政として取組手順を示す際には、法人・施設の役割・方針を明確にすることの重要性に言及する必要があると考える。

### <準備段階>

準備段階においては、課題として、一部の職員の取組に対する抵抗があることが挙げられた。先進事例では、職員の抵抗に対して、経営者からの方針説明や理念の共有が有効であることが示されていることから、職員へ粘り強く説明を行い、職員の理解を得ることが、取組を成功させるポイントになると考えられる。

比較的規模の大きな法人の施設では、法人本部の意思決定権が大きいことで、個々の施設では自由な意思決定が難しいこと、小規模な施設では、人員が限られ、施設単独での取組が難しいことを理由に、体制等の整備ができないといった課題が複数みられていた。これに対し、先進事例では、今ある施設の資源でできる範囲の取組を行うこと、法人内の有志等で連携すること、地域住民や関係機関の方々に協力を得ること等の対応を行っていたため、取組施設においては、参考にすることが望まれる。

その他、行政の許認可が下りない等、外部要因の影響により、取組が頓挫したケースが複数みられた。これに対して、行政等の担当者への初期段階からの相談の実施、協力機関へ対応の相談を行うこと等も、対応として考えられる。

#### <その他>

今回のヒアリング調査では、先進事例、スタートアップ候補事例ともに、安定運営の状態にあると考えられる施設を対象に選定を行い、取組が進まない要因について分析した。先進事例の中には、安定運営ができるからこそ取組を進めることができるといった意見がみられたことから、地域共生社会の実現に向けた取組の実施には、安定的な運営の要素も大きいと推察される。そのため、本調査で明らかとなったように、多くのヒアリング対象施設では、安定運営の要因として、職場環境の改善に向けた取組に着手しており、その結果、経営者層と現場職員のコミュニケーションの円滑化や人材の育成等にもつながっていた。このため、施設における職場環境の改善に向けた取組を行い、働きがいのある職場づくりやより良いサービスを目指すことで、ひいては地域共生社会の実現に向けた取組にもつながると考えられる。

### 3) 契約入所の活用の目的・効果、活用方法等について

ヒアリング結果を踏まえた、契約入所の目的・効果、活用方法についてのまとめを以下に示す。

#### <契約入所の活用の目的・効果等>

契約入所の目的を簡潔に言えば、地域資源である養護老人ホームの空床を契約入所として活用することで、地域における多様なニーズの受け皿として施設が本来果たすべき役割を発揮し、地域への貢献を行うことである。しかしながら、施設の稼働率を上げ、収益増加を主目的とするものであるとの誤解をされやすい。その結果、契約入所では、直接的な収支のメリットがほぼないことがわかると、活用を見送る法人が一定数みられている。そのため、契約入所の活用にあたっては、経営者がその活用の目的と施設として果たす役割を認識した上で、活用を決定していく必要がある。

また、契約入所のメリットとして、入所判定会議がないため、受け入れの準備が措置入所に比べて容易であること、保護を最優先として相談当日に仮契約を締結して受入ができること、契約入所者の年齢など比較的柔軟に受け入れが可能であること等が挙げられる。さらに、契約入所を活用したことによる効果としては、施設の認知度の向上による施設の入所相談の増加、契約入所の対象者を受入れることが措置入所者の掘り起こしとなり、措置入所者数の増加につながる事が確認されている。

一方、契約入所の留意事項として、契約入所の活用を進めることで、本来措置が必要な方の適切な措置につながらない可能性の事例があること、他の住所地の方を積極的に契約

入所で受け入れた後に措置に切り替える際にその自治体に対応するのか基準が曖昧なこと、一定の貯蓄ができた措置入所者の契約入所への切替えの判断基準がないこと等が確認されている。

このように、今後も契約入所について活用の考え方の整理が必要ではあるものの、契約入所は地域貢献としての活用の意義が大きく、そのメリットや効果も確認されていることから、現時点では、本事業の報告事例等を踏まえ、自治体と措置入所・契約入所の認識をすり合わせながら、収容の余力がある場合は活用をはじめてみることを望まれる。

#### < 契約入所の活用方法等 >

契約入所の活用方法については、事例及び、検討委員会での意見を踏まえ、①契約入所で受入（ショートステイ等）をした方のうち必要な方を措置入所に切り替える活用、②契約入所から措置入所に切り替えができないものの希望する方への継続した受入を行う際の活用、③緊急性の高い方や特養の待機の方の一時受入等の際の活用が主にみられた。

また、受入れの対象者については、他の介護保険等のサービスの対象とならない主に制度の狭間にある独居の方やご夫婦、親子の受入を行っていた。具体的な契約入所の利用のケースは、下記を参照されたい。

#### (契約入所利用のケース)

- ◇ 妻の転倒後、妻と一緒に暮らしたいという夫の要望により契約入所を利用
- ◇ 高齢で食事の準備が難しい夫婦に朝食・夕食を提供するため契約入所を利用（契約入所を利用日中は外出扱いとして他のサービスを利用）
- ◇ 高齢の親が転倒し、一時的に要介護5の状態となる。同居する子どもは障害を持ち、子供の収入で親子は生活。親が特養に入所する場合は、別れて暮らすことになることから契約入所を利用
- ◇ 普段からショートステイ等の介護保険サービスの利用がない高齢者の家族が新型コロナウイルス感染症になる。濃厚接触者となったものの、隔離期間中の生活支援が必要であるため契約入所を利用
- ◇ 警察から緊急で虐待の相談を受け、契約入所にて受入。その後、生活機能を落とさないように1年間ほど支援をするため契約入所を利用
- ◇ 独居による生活不安や生活困難のため契約入所を利用
- ◇ 家族関係の問題（虐待や不仲など）のため契約入所を利用
- ◇ 次の施設への入所待ち（退院後の行き先がない等）のため契約入所を利用
- ◇ 所持金（所得）が高額のために措置入所の対象ではないため契約入所を利用
- ◇ 家族の虐待による緊急一時保護（市役所より連携）のため契約入所を利用
- ◇ 預貯金があったことから、措置入所より切り替えとなったため契約入所を利用
- ◇ 介護入所に向けた2～3か月の一時的な入所（地域包括センターより連携）のた

め契約入所を利用

- ◇ セルフネグレクト（地域包括センターより連携）のため契約入所を利用
- ◇ 住まいにおけるライフラインが止まっているが、更新の手続きが出来ない状態にあったため契約入所を利用

## (2) モデル施設の創出に向けた取組の手順とポイントについて

今回新たにモデル施設支援を実施する中で得られた示唆や気づきをもとに、支援計画骨子に基づいた取組実施における手順と、それぞれの手順におけるポイントについて下記に記載している。

### ・ 各取組の手順におけるポイント

#### 0. 事前準備

##### <経営者・管理者層が取組実施に対して理解を持つ>

取組の実施において、経営者・管理者層が取組実施に対して理解があることは、その成功において非常に重要である。経営者・管理者層の理解と支持は、取組の方向性を定め、必要な資源の配分や人材の動員において決定的な役割を果たす。取組の目的と意義を深く理解し、積極的に関与することで、組織全体のモチベーションと取り組みの一体感が高まり、取組の推進がスムーズに進む。

さらに、経営・管理者層が取組に対して理解を示すことは、外部との交渉や協力関係の構築においても重要である。地域共生社会の実現には、地域の他の機関や団体との連携が不可欠であり、経営・管理者層がこれらの関係者と効果的にコミュニケーションをとることが、成功への鍵となる。このような外部との良好な関係構築は、取組の影響力を拡大し、より広範な支持を集めることに寄与する。

また、経営・管理者層の理解と支援は組織内の意思決定がスムーズに行われ、必要な変更や調整が迅速に実施されることにも寄与するため、その点でも重要である。

##### <取組実施に必要なプロジェクトメンバーを選定する>

取組の実施にあたっては、施設の職員に対して経営層・管理者層がイニシアチブを取りつつ、現場層の職員を巻き込んでいく必要がある。一方で、経営層・マネジメント層が一方的に指示を与えるだけでは、実状に反した取組になる恐れがあり、現場職員のモチベーションの低下を招く可能性もある。

#### 1. キックオフミーティング

##### <経営層と現場層の取組についての考えが一致する>

取組は経営層からマネジメント層、そして現場職員までがその目的を理解し、納得した上で行う必要がある。そのため、取組の開始時には、経営層から全職員に対し法人の理念や取組実施で目指すものを明確に伝えることが重要である。

また、この段階で経営層から施設・法人の法人理念・運営方針を明確に伝えるとともに、取組の実施が法人理念・運営方針に基づくものであることを伝えることも重要である。

##### <プロジェクトメンバー個々の特性を生かした役割分担を行う>

プロジェクトチームを組成しても、1人の職員がほぼ全ての役割を担う形では、プロジェクトチームは円滑に機能しない。「外部とのパスが豊富な相談員に外部連携を担ってもらう」「デザインが得意な職員に周知のためのリーフレット作成を任せる」等、個々の職員の強みを生かせるよう検討し、必要なメンバーを選定することが、取組への効果と職員のモチベーション維持の両面から望ましい。

## 2. 課題の整理と取組の決定支援

### ＜地域の課題に合わせた取組を行う＞

地域の課題とマッチしていない取組を実施することは、参加者の不足や職員のモチベーション不足などでうまくいかない場合がある。現在の地域の課題を整理した上で、施設の人的・物的資源を踏まえ、どのような取組が実施可能かを検討する必要がある。

### ＜施設の実状に応じた取組を行う＞

施設の職員の状況やスキルにマッチしない取組は失敗する恐れがある。現在の職員の勤務状況や個々の職員の特性を踏まえ、どのような取組がまず実施可能か、またどのような要素を追加することで実施したい取組が可能になるかを検討する必要がある。

## 3. 取組に向けた準備支援

### ＜取組における課題から、実施に必要な準備を検討する＞

取組実施には様々な準備が必要である。内部の体制整備や資材の準備、研修の実施なども重要であるが、外部との連携も必要不可欠である。取組によっては、定款変更等も含めた所轄庁である自治体からの許認可が必要な場合もある。

### ＜地域における連携先を模索する＞

地域の社会福祉協議会や民生委員児童委員協議会は地域の課題に精通しているだけでなく、課題の当事者とのパイプを有している事が多い。取組実施に当たっては実際に協力を仰ぐだけでなく、連携を行うことで取組の効果的な周知が期待できる場合がある。

### ＜既存の事業・取組との連携を検討する＞

実施する取組によっては、施設・法人で実施している既存の事業や取組と連携することで大きなシナジーを生む場合がある。地域に向けた困り事相談窓口と連携した居住支援法人の実施等のように、単体の取組ではなく複数の取組が連携することが取組の周知や対象者へのアウトリーチに繋がる事が期待できる。

### ＜既存の資源や枠組みの活用を検討する＞

取組の実施にあたっては、必要な会議体等の形成や、周知のためのリーフレット等の物資

を含む、無形・有形問わず様々な準備が必要となる。完全に新規に立ち上げや作成することは、費用や時間等のコスト面で不利な場合があるため、既存のものを活用できないか、施設や法人内部で確認することも、負担軽減の面からも重要である。

#### <活用できる補助金・制度を検討する>

取組の実施には資金の確保が必要不可欠な場合がある。確認することが重要である。行政等への相談や調査だけではなく、先行的に取組を実施している施設への聞き取りも効果的である。また、補助金や行政の委託事業の形での後ろ盾は、実施する職員にとっても励みとなる場合がある。

#### ➤ <計画書を作成する>

取組計画書を作成することは、実施に向けて必要な内容を整理すると同時に、取組を進めていくための内容をプロジェクト内で共有するためにも重要である。また、計画書は当初の作成後に完成とはならず、プロジェクトメンバー内での打ち合わせや取組の状況に応じて随時加筆修正を加えることで、内容がより充実していく。これにより現在の取組に不足している要素はないか、当初の計画から進んでいない部分はないかの確認をする事が出来る。

### 4. (試行的) 取組の実施

#### <聞き取りを行う>

取組実施にあたっては、課題の当事者や連携機関へ「この取組を実施した場合どのような効果が期待できるか、どのような課題が存在するか」を事前に聞き取りを行うことが望ましい。想定外の効果や、対応が必要なこれまで検討していなかった新たな課題、その課題への対応方法に関する知見等が得られる可能性がある。

#### ➤ スモールスタートで行うこと

取組を大きく始めて最初の実施段階で予期せぬ課題が発生し、躓いてしまうおそれがある場合もある。取組においては、机上調査や議論だけでは想定がつかない課題が存在する可能性があるため、実施規模や参加人数を絞った上で小規模に試行的に実施し、その際にどのような課題が生じたかを確認し、対処するスモールスタートが望ましい。

### 5. (試行的) 取組の振り返り

#### <取組の振り返りを共有する>

取組実施の効果や課題について定期的に振り返りを実施することは、その取組の質を向上させ、より良い成果を生み出すために重要である。この振り返りでは、取組における障壁や成果のみならず、職員のモチベーションやコミュニケーションといった、目には見えない副次的な効果についても議論し整理する。このプロセスを通じて、取組みの深い理解を得ることができる。

また、記録に残すことは、このプロセスの核心部分である。この記録は、取組のノウハウを体系的に蓄積し、その知識を組織内で共有するための貴重な資源となる。また、これらの記録は、今後の継続した取組の実施や、新たなプロジェクトへの知見の横展開において、非常に有用な基礎資料となる。振り返りを定期的実施し、記録に残すことで、組織は過去の経験から学び、未来の取組に活かすことができる。この継続的な学習と改善のプロセスが、組織の成長と発展を支える基盤となる。

#### ・ モデル施設支援から伺えた取組全体のポイント

##### <経営層の関与>

今回のモデル施設支援にご協力いただいた4施設は従前より様々な取組を実施しており、その中で得られた成功体験が今回の取組実施における職員のモチベーションに繋がっていた。また、ヒアリング調査においても、取組実施には経営層の関与が効果的であったという意見が多く見られた。

このことから、取組未実施の施設における最初の取組実施においては、地域の課題に基づいて、施設の現状で実施しやすいものを選定し、確実に成功体験を得ることが重要であると考えられる。

また、職員のモチベーション維持の観点から、取組初期における経営層の積極的な関与と、関わる職員への一定の権限の付与は必要不可欠である。特に職員が進め方に対して躊躇している場合には、経営層が積極的に関わることを望ましいと考えられる。

その一方で、プロジェクトチームの運用が軌道に乗った段階では、権限や進行の管理をプロジェクトメンバーに委譲し、職員主体の取組への緩やかな移行を目指すことが、関わる職員モチベーション管理の面で効果的と考えられる。

##### <PDCA サイクルを回していく>

地域共生社会の実現に向けた取組において、PDCA サイクルの重要性は非常に高い。PDCA サイクルとは、P l a n（計画）、D o（実行）、C h e c k（評価）、A c t i o n（改善）の4つのステップからなり、このサイクルを繰り返すことで、取組の効果を最大化し、持続的な改善を図ることができる。

まず、P l a n（計画）段階では、目指すべき目標を設定し、その達成に必要な戦略や手段を慎重に計画する。このとき、地域の課題や地域住民のニーズを正確に把握することが重要である。

次に、D o（実行）段階では、計画した内容を具体的な行動に移す。この段階では計画の実行はもちろん、予期せぬ障害に柔軟に対応することが求められる。

A c t i o n（評価）段階では、実行した取組の成果を評価し、計画との差異を明確にする。この評価により、取組の有効性や課題点が浮き彫りになる。

最後のA c t i o n（改善）段階では、A c t i o nで得られた情報を基に、取組を見直

し、改善策を講じる。ここでの改善策は、次の PDCA サイクルの P l a n 段階へと繋がり、取組をさらに発展させる基盤となる。取組の実施において PDCA サイクルを適用することで、効果的かつ効率的な改善が可能となり、持続可能な地域社会の構築に寄与することが期待される。

#### <先進事例についての情報収集>

今回のモデル施設支援を実施した法人において、居住支援法人による居住支援の実施に際し、社会福祉法人による事業区分及び拠点区分の取り扱いについて、実施している法人や所轄庁となる自治体によって見解が異なるという課題が明らかになった。

この課題に対応するためには、居住支援の実施に際しては、既に先進的に居住支援に取り組んでいる法人の事例や自治体から情報を収集したうえで、所轄庁となる自治体における社会福祉法人の指導監査担当部局や居住支援に関する担当部局と調整を行い、事業区分および拠点区分の取り扱いについて整理・決定を行うことが必要と考えられる。

このように取組の実施にあたっては、先進的に取り組んでいる法人・地域での事例を参考に必要な取組や制度の対応を検討することが有効である。

## 2 養護老人ホーム及び軽費老人ホームにおける地域共生社会の実現に向けた取組の促進方法と今後の課題

### (1) 地域共生社会の実現に向けた取組の促進方法について

#### ① 取組の促進に向けた方策について

##### <地域共生社会の実現に向けた取組の考え方の整理>

スタートアップ候補事例のヒアリング調査において得られた「地域共生社会の実現に向けた取組の考え方がわからない」といった意見を踏まえ、地域共生社会の実現に向けた取組の考え方を以下に整理する。

- ◇ 地域共生社会の実現とは、個人や世帯が抱える生きづらさやリスクが複雑化・多様化する中で、対象者別に専門的支援を提供してきた各福祉制度の下での支援の実践に苦慮している状況があること、従来の社会保障制度の基礎となってきた共同体機能が脆弱化していること、人口減による福祉の領域を超えたあらゆる分野の地域社会の担い手が不足する状況があること等を踏まえ、国の通知等の中で「制度・分野ごとの『縦割り』や「支え手」「受け手」という関係を超えて、地域住民や地域の多様な主体が参画し、人と人、人と資源が世代や分野を超えてつながることで、住民一人ひとりの暮らしと生きがい、地域をともに創っていく社会」を目指すものと定義されている。
- ◇ 上記を踏まえ、先進事例のヒアリングで確認されたように、「地域と施設が相互に支え合うことで、地域全体の活性化を持続させていくこと」が、施設が地域共生社会の実現に向けた取組において最終的に目指していくべき姿であると言える。一方で、施設の取組の目的の多くは、施設の認知度向上、入所者・入居者の強みを活かすこと、職員の育成等、より効果が確認されやすい短期的な目的を設定していることが確認されている。さらに、短期的な目的を設定している施設の一部においては、取組が一時的なものに留まる可能性や地域の活性化に波及しない可能性が推察された。
- ◇ このため、地域共生社会の実現にあたっては、短期的な取組と、その展開として地域と施設が相互に支え合いながら地域の活性化を目指す長期的な取組とが段階的にあることを、行政として明示していくことが重要と考えられる。
- ◇ なお、軽費老人ホームの地域共生社会の実現に向けた取組への支援を積極的に実施している施設団体においては、個人の問題・ニーズを地域のニーズ・課題解決と一緒に解決すること、入居者が強みを活かして支援する側になれるような支援をするということを進めている。さらに、その展開として、地域の方や地域の高齢者との助け合い（支援をしたり、されたり）の関係を構築していくことを進めている。

### <先進事例の横展開に向けた対応>

本事業では、先進事例のヒアリング調査やモデル施設支援等により、これまで地域共生社会の実現に向けた取組の手順や課題・対応のポイントについて一定の知見を収集することができた。

何から始めて良いかわからないという施設の声がみられたように、取組の実施にあたっては一定の手順を標準化することや先進事例の共有によって、取組を始めたいと考えている施設へ参考となる情報を届けることが取組の促進の一助になると考える。

上記を踏まえ、養護老人ホーム・軽費老人ホームの地域共生社会の実現に向けた取組の普及・定着を加速化させていくには、再現性のある成功事例を作り出す仕組みが求められる。そのため、モデル施設の創出とノウハウの蓄積、その横展開が重要であると考えられる。今後、先進事例の横展開に向けた対応として、社会福祉法人としての在り方・役割を含めた地域貢献の取組の意義の共有及び、本事業で試行的に取りまとめた取組手順を踏まえ、多様な施設に対する伴走的な支援を継続して行うとともに、モデル支援の手法の更なる検証と、地域共生社会の実現に向けた取組の機運づくりとして成果報告等の普及啓発活動を図ることが求められる。

## ② 地域共生社会の実現に向けた取組の促進に向けた、関係者（施設、国、自治体、関係団体）に求められる対応について

### <施設に求められる対応について>

養護老人ホーム・軽費老人ホームは、これまでの調査研究事業<sup>4</sup>においても、他サービスとの競合や働き手の不足等、厳しい経営環境の中で持続可能な経営を営むためには、地域に選ばれる施設となること、施設の認知度を向上させていくこと等が重要であると指摘されている。

本事業における先進事例へのヒアリング調査の結果、地域共生社会の実現に向けた取組が、施設の認知度の向上や職員のスキルの向上等につながることで、相談件数の増加や職員の採用、職員の働きがいの向上等の経営にも好影響を与える事例が複数確認された。このことから、地域共生社会の実現に向けた施設の取組は、経営の安定においても重要な要素であると言える。

地域共生社会の実現に向けた活動を開始するにあたっては、経営者層が、取組の考え方や意義を理解するとともに、法人・施設としての方針を明確にすることが重要であることが確認されている。養護老人ホーム・軽費老人ホームにおいては、まず、地域における自法人・施設の役割を再確認するとともに、自施設・自法人が地域に向けた活動を行うことで実現したい姿や将来のビジョンを描き、それを職員へ共有することが求められる。また、プロジェクトのメンバーについては、先進事例やモデル施設をみると、経営者層または将来経営に関与することを想定しているリーダー職等がプロジェクトの中心になり、メンバーは取組に対して前向きな職員であるケースが多くみられた。また、地域への働きかけにおいて生活相談員の持つソーシャルワークの役割・機能を活用することも重要であるため、生活相談員をメンバーに入れることも求められる。

次に、地域の課題を収集し、解決したい課題と自施設（または支援側）の環境や強みを踏まえ、実施する取組を見つけていくアセスメントを行う必要がある。先進事例のヒアリング調査では、地域ニーズを把握せずに取組を行った結果、思うような成果が得られなかったケースも確認されていることから、真に求められる地域のニーズを把握し、自施設でできる取組を検討するアセスメントのプロセスは取組において重要と言える。

取組への一歩を踏み出しやすくするためにも、自施設で既に持つ機能を地域へ展開する、可能な取組を業務に組み込む、対象範囲を限定し、試行的に取り組んでみる等、まずは施設にできる範囲の目標を立て、小さく取組をはじめること（スモールスタート）が肝要である。小さな取組について、PDCA サイクルを回しながら成功事例を積み上げていくことが大きな成果につながると考えられる。

さらに、職員の取組への巻き込み、プロジェクト関係者との役割分担、地域活動の運営

<sup>4</sup> 養護老人ホーム及び軽費老人ホームの新たな役割の効果的な推進方策に関する調査研究事業（平成30年度老健事業）

における課題とその対応等、取組を進めていく上で、必ず壁が生じる。その壁を乗り越える工夫を行う、いわゆる試行錯誤の過程において、人材の育成やノウハウが蓄積され、取組を推進する土台となるマネジメントの構築が図られると考えられる。

なお、ヒアリング調査の結果より、地域の関係者との関わりを持つ施設であるほど、地域との協力関係が生まれ、取組が進んでいることが確認されている。そのため、地域関係者に対して、地域で実施している活動や会合に赴き、施設の役割を知ってもらう機会や、地域課題等について情報共有や話し合いの機会を設ける等の積極的な連携が求められる。本調査においては、社会福祉協議会、自治体の運営する事業や会議体等への参加が他機関と連携するきっかけとなっているケースが多くみられている。町内会・自治会、地域包括支援センター、学校、その他地域において身近な機関との連携から取組の一步を踏み出すケースも散見されているため参考とされたい。加えて、検討委員会では、自治体との連携を図るためには、自治体における地域全体の計画の中に、社会福祉法人や養護・軽費老人ホームを位置づけてもらうことが取組の推進に有効だろうとの意見が挙げられた。計画の改定時期等も踏まえ、施設としての積極的なアピールを行うことが求められる。

最後に、地域共生社会の実現に向けた取組を進めるには、施設の安定運営も土台として重要と考えられる。本事業では、安定運営の要因として、人材育成、職員の主体性を尊重する組織風土、休暇の取得体制の整備、処遇改善の実施等、働きやすい職場づくりの取組を行っている施設が多くみられた。このため、収支としての安定だけではなく、働きやすい職場づくりを併せて進めていくことが、地域貢献の取組の促進や施設経営の好循環につながるものと考えられる。

#### <国に求められる対応について>

社会福祉法人においては、平成 28 年改正社会福祉法において、社会福祉法人の公益性・非営利性を踏まえ、法人の本旨から導かれる本来の役割を明確化するため、「地域における公益的な取組」の実施に関する責務規定が創設され、地域社会への貢献がこれまで以上に求められているところである。

上記を踏まえ、ヒアリング調査を実施した結果、地域共生社会の実現に向けた取組の社会的意義や具体的な取組内容について、一部の施設では十分に理解されていないことが確認された。

施設が地域共生社会の実現に向けた取組を進めていくことができるようにするためには、まず、国が養護老人ホーム・軽費老人ホームに対する社会福祉法人の在り方を含めた、地域共生社会の実現に向けた取組の意義や考え方、具体的な取組事例等の情報共有を行うことで、経営者層に対する取組の意義や考え方の理解と取組意欲の喚起を行う必要がある。その結果、次の段階として、経営者層から現場の職員に対して取組の必要性等が共有され、実際の取組が進んでいくものと考えられる。

このため、国の対応として、自治体及び施設、関係団体等の関係者に対して、通知等に

よる取組の意義や方針の提示、取組の理解促進や取組意欲を喚起するための解説や先進事例の共有、取組の手順やポイント等の情報共有の対応が求められる。また、前述の取組の推進に向けた方策を踏まえ、モデル施設の創出や地域への横展開を進めていく仕組みの強化が求められる。

#### <自治体に求められる対応について>

養護老人ホーム・軽費老人ホームや地域の関係者による、地域の活性化に向けた取組を促すためには、自治体の対応として、日常的な施設との情報交換の実施、地域ケア会議等の会議体への参加や関連事業への参加等を通じた、地域課題の情報共有と意見交換ができる場を設ける等、施設等への積極的な関わりを持つことが求められる。実際、スタートアップ候補事例のヒアリング結果では、自治体から地域課題を発信して欲しい、地域としてどのような課題の解決を行いたいのか具体的な方針を示して欲しいといった、自治体の積極的な関わりを求める声が複数みられている。

また、前述の施設に求められる対応で言及した通り、検討委員会では、地域への貢献の取組に向けた自治体と施設の連携を図り、さらに取組を進めるためには、地域全体の計画の中に社会福祉法人や養護・軽費老人ホームを位置づけること、監査における地域に向けた活動の状況確認等も有効ではないかとの意見が挙げられたため、対応の参考とされたい。

さらに、地域共生社会の実現に向けた取組を継続的に進めていくためには、地域住民を含めた多様な関係者を広く巻き込んでいく必要があると考えられる。ヒアリングでは、取組にあたって発生する費用を施設や他機関等が持ち出しているところも少なくないこと、例えば買い物支援の取組を拡大していく必要があるものの、人材や車両等の法人・施設で提供できる資源に限界がある等の課題もみられた。

このことから、取組のスケールを拡大しなければ、地域課題の解決が難しい案件においては、事業化や補助金等の自治体による対応の検討も必要であると考えられる。なお、事業化にあたっては、検討委員会の意見を踏まえ、養護・軽費老人ホーム単独の事業の新設は、直ちに実現することは困難と思われるため、まずは既存の重層的支援体制整備事業等を活用し、施設として地域課題をとらえたうえで、既存事業への組み込むことが考えられる。

#### <関係団体に求められる対応について>

ヒアリング調査では、県や市町村の社会福祉協議会が実施主体となる事業や会議体を通じて、施設と他機関との連携が生まれていた。このことから、社会福祉協議会が地域連携に一定の役割を果たしていると言える。一部の施設では、参加したくとも、地域ケア会議等に呼ばれないことが課題として挙げられていたことから、社会福祉協議会と養護老人ホーム・軽費老人ホームが相互に関わりを持つことで、地域との連携が広がり、地域共生社会の実現に向けた取組の促進が期待される。また、地域ケア会議への施設の参加にあ

たっては、実施主体の一つである地域包括支援センターとの連携も有効と推察される。

関係団体においては、本事業にて、養護老人ホーム・軽費老人ホームにおける先進事例やスタートアップ候補事例の情報収集や推薦に貢献いただいているところである。地域共生社会の実現に向けた取組の推進方策として、前述した通り、今後、先進的取組を行うモデル施設の創出や地域への横展開を進めていく必要があると考える。このため、関係団体による先進事例の情報収集や、全国の養護老人ホーム・軽費老人ホーム及びその関係者等に周知啓発を行う際には、関係団体の協力が不可欠である。

## (2) 取組の促進に向けた今後の課題と解決に向けた方向性について

### ① 国・自治体における課題と解決に向けた方向性について

養護老人ホームにおいては、措置制度に対する理解が十分ではない自治体があるとの意見が散見された。このため、理解促進に向けた国の後押しが必要と考えられる。

これに関連して、本事業では、養護老人ホームの契約入所は様々な地域ニーズに対応し、地域資源を有効活用する重要な手段であることが改めて確認された。一方で、契約入所の利用料金について措置費の一人当たりの満額を取らないことで、適切な措置につながらない可能性の事例があること、他の住所地の方を積極的に契約入所で受け入れた後に措置に切り替える際に、どの自治体が措置権者になるのか基準が曖昧であること、一定の貯蓄ができた措置入所者の契約入所への切替えの判断基準がないこと等が確認された。

契約入所においては、措置入所と契約入所の対象の基準をある程度明示すること、先に述べた自治体担当者への措置制度の理解の浸透を進めることが、活用の促進につながるものとする。このため、全国的な措置入所・契約入所の現状把握と両者の活用の基準の明確化、自治体への有効な周知方法等について、引き続き検討を進めていく必要があると考える。

また、ヒアリング調査や検討委員会では、養護・軽費老人ホームが、地域支援に取り組むにあたって、施設の入所者・入居者の重症化による職員の負担の増加が課題として挙げられた。そのため、国・地方自治体における継続的な支援や、地域支援活動における職員の参加や施設を使用する際の柔軟な対応が求められる。

さらに、地域課題の情報共有と意見交換ができる場を設ける等、施設等への積極的な関わりを持つことが求められるところだが、特に小規模な自治体においては、このような対応が体制的なことも困難なことが想定されることから、国において通知等による取組の意義や方針の提示をする際には、留意することが求められる。

## ② 施設・関係団体における課題と解決に向けた方向性について

ヒアリング調査において、地域共生社会の実現に向けた取組を進めることができていない施設では、取組への理解が不十分である、何から始めて良いのか分からないといった意見が複数みられた。

施設が取組を進めることができない要因の一つとして、まず、施設が地域ニーズを把握することが十分にできていないことが推察される。一部の施設からは、地域ニーズの把握について、自治体から地域課題の発信を求める声が挙げられていたが、これに対して、検討委員会では、自治体の地域福祉計画等を参考にニーズの把握を求める意見があった。上記より、行政からの課題提示を待つのではなく、地域に身近な存在である施設から、地域ニーズを把握していく姿勢が重要であることが明らかとなった。

また、これまで養護老人ホーム・軽費老人ホームにおいて地域共生社会の実現に向けた取組の意義や詳細な手順、モデル支援による取組の支援手法の検証等は行われてこなかったこと、取組の効果についても可視化された評価指標がなかったことも、取組を進めることができない要因と考えられる。そのため、施設の取組を促進するには、行政による取組の意義・具体的手順、評価方法等の共有が必要と考えられる。

さらに、検討委員会やヒアリングの中では、取組によって生じるリスクに対する懸念が取組の阻害要因になるとの意見もみられた。例えば、送迎時の事故リスクや入所者等が身を隠している等の事情で、外部の方と積極的に交流を行うことが難しい場合の対応等である。そのため、検討委員会では、損害賠償保険で対応する、家族への説明責任（アカウンタビリティ）に関する環境整備や対応のあり方の検討が必要であるとの意見が挙げられた。

今回のモデル支援の4施設は、既に地域に向けた支援の取組経験を有し、職員に地域貢献等の法人理念の共有がなされている等、取組を進める土台が一定程度できていた。このため、今後より多くの養護・軽費老人ホームが、地域共生社会の実現に向けた取組の一步を踏み出し、進めていくためには、施設の種別や規模、地域支援における取組の経験の有無等を鑑みた多様なモデル施設を育成するとともに、支援が必要なポイントをさらに検証して体系化していく必要がある。加えて、本事業では約3か月という短期間にてモデル施設支援を進めたことから、継続的な取組の経過までは把握できなかった。したがって、今後は、多様な事例の創出を図るとともに創出された事例における継続的な取組の経過を踏まえた分析を行うことで、地域ニーズの把握、場合によっては、地域ニーズの把握のあり方やそれに関する自治体との連携・協働のあり方、取組の手順の体系化（PDCA サイクルの確立）や評価指標の可視化に向けた検証を進める必要がある。さらに、地域共生社会の実現に向けた取組の普及・啓発に向けて、モデル施設による成果報告会の開催等の普及啓発活動の実施やそれらの参加者の反応をモニタリングして、次の打ち手を検討していく必要があると考

える。

最後に、上記の課題を踏まえつつも、先進事例施設で調査枠組みとした地域共生社会の実現に向けた従来の枠にとらわれない積極的な取組としての施設を拠点とした地域のネットワークの構築、地域での自立した生活や転居等も含めた施設への一時的な入居支援、入所・入居者による独居の高齢者の見守り支援やモデル施設において取り組みが行われた居住支援や自立支援ホームにおける支援、様々な地域課題への取り組みなどを振り返ると、今後の地域共生社会の実現に向けた養護老人ホーム・軽費老人ホームが果たしうる役割は多々あることがうかがえた。

今回は短期間での調査研究であったため、限定的な成果にとどまったが、都市部を中心に増加する低所得の単身（独居）高齢者や身体障害・知的障害・精神障害などの障害をもつ高齢者、触法高齢者、認知症高齢者、DV被害を受けている高齢者、セルフネグレクトを含むごみ屋敷に住む高齢者、地域から孤立した高齢者など、介護とは異なる多様なニーズや課題を複雑に抱える高齢者の支援を、行政や地域の様々な施設・機関・団体と連携・協力しながら、最終的に地域づくりに向けていく養護老人ホーム・軽費老人ホームによる取り組みのプロセスの可視化や成果を検証することで、地域共生社会の実現に寄与する施設としての存在意義を明らかにすることが期待できる。

