

財団法人武蔵野市福祉公社  
中長期事業計画

平成21年3月

中長期事業計画等検討委員会

# 目 次

はじめに	1
1 本計画策定の経緯	1
2 公社監事による指導事項	1
3 反省と今後の方向性	1
第1章 理念と倫理	1
1 理念と使命の確認・確立	1
2 理念・使命を実現するための職員像、求められる業務遂行能力	3
3 倫理	4
第2章 市民の付託と第三者評価に対応できるサービス提供体制の再整備	4
1 現状の反省	4
2 今後の対応	5
第3章 具体的事業計画	5
第1節 公益法人制度改革への対応	5
1 公益財団法人資格取得要件を充足する事業体系再編	5
2 申請時期の目途	5
3 他の法人格取得の検討	6
第2節 有償在宅福祉サービスと権利擁護事業の再構成	6
第1 規範整備	6
第2 有償在宅福祉サービスと権利擁護事業の一体化	6
1 契約内容についての要点	6
2 法人後見、任意後見、法定後見監督の対象者の範囲	7
3 新たな利用者類型並びに任意後見契約発行前の見守り事業の 創設の検討	7
4 成年後見協力員制度の創設の検討	7
5 担当者について	8
第3 リバースモーゲージ（福祉資金貸付）について	8
1 融資停止者に適用する新たな規範等の整備	8
2 債権の確実な回収のための方策	9
3 一時居住場所の確保	9
4 利益相反関係の回避	9

5	リバースモーゲージの新たな展開の検討	9
第4	利用料金改定について	9
1	沿革と基本指針	9
2	利用料金改定の案とポイント	10
3	緊急対応の出動料金	10
4	定期的利用料金見直しシステムの確立	11
第5	名称変更	11
第6	協力員制度	11
1	活動内容についての精査	11
2	人材確保について	11
3	担当部署について	12
4	協力員派遣に関する法的根拠の整備	12
第7	緊急対応について	12
1	現状	12
2	対応	12
第3節	ホームヘルプセンター武蔵野について	13
1	公益法人制度改革と訪問介護事業	13
2	居宅介護支援（ケアマネジャー）部門の帰趨	13
3	住民参加型在宅サービスとの関係	13
4	事務所移転について	13
5	西部地区の拠点整備	13
第4節	北町高齢者センター	14
1	山崎浩・倫子先生ご夫妻からの寄附の活用	14
2	基金設立	14
3	不動産活用（小規模多機能・地域密着型施設整備）	14
4	ホームヘルプセンター武蔵野の移管	14
第5節	高齢者総合センター	14
第1	総説	15
第2	センター事業の展開	15
1	在宅介護支援センター	15
2	補助器具センター	16
3	地域包括支援センター	17
4	デイサービスセンター	19
5	社会活動センター	21
6	ケアマネジャー研修センター	23

第4章	新規事業について	25
1	権利擁護レスキュー	25
2	身元保証サービス	25
3	没後事務処理契約と延命寺内市民納骨堂管理の移管	25
4	新施設の運営	25
5	虐待シェルターの運営	25
第5章	職員育成と人事体制について	26
1	研修体制	26
2	職員能力の把握	26
3	登用制度（職員身分の変更）	26
4	採用と有効な人事配置	27
第6章	広報	27
1	現状	27
2	今後の方向性	27
第7章	事業点検制度	28
1	制度の創設	28
2	制度に関する配慮点	28
第8章	危機管理体制の確立	28
第9章	新社屋について	28
第10章	財務体質の改善	29
	中長期事業計画実施予定表	31

はじめに

## 1 本計画策定の経緯

本計画は、平成 18 年 12 月「財団法人武蔵野市福祉公社有償在宅福祉サービス事業検討委員会」が同委員会報告書で示した方向性、及び公社監事によるこれまでの経営・事業運営に関する指導を受け、また平成 19 年 9 月市から出された「福祉三団体改革基本方針」への対応として、実務に携わるものの立場からの検討を加え、公社事務局としてまとめたものをもととしている。本計画を少なくとも今後 5 年ほどを見据えた公社運営の指針と位置づけ、内外に示すものである。

## 2 公社監事による指導事項

監事は、19 年度の間接監査の折、確立された理念を実現するために、公社の組織、サービス体系等を整備していくことが必要であることを提唱し、以下の 3 点を提示した。

- ・公社の課題と目標を年度毎に設定する。
- ・中長期の事業計画と財務状況を連動させ、職員に「事業と財務双方の実態」を理解させ、事業を執行することが重要である。
- ・公益法人として、たとえ収支不均衡でも事業を行う任務を公社は持つ。  
事業計画の中にそれを明記し承認を得て、職員のモチベーションを上げることが必要である。

## 3 反省と今後の方向性

公社は、従来から、ともすれば、日々の業務に追われ、サービス展開から学んだ「既存事業の修正や新たな事業展開」を考えて来なかった嫌いがある。

それを謙虚に反省し、この委員会発足を契機に、市の福祉政策を担うエージェントとして、市民福祉のために何が出来るかを不断の努力で考え続け、市民ニーズを常に鋭敏に認識し、それを充足するサービスを創造し続けることに努める。

## 第 1 章 理念と倫理

理念は組織にとって不可欠の重要性を持つ。それは、組織の存在意義や事業展開の基礎をなすものである。時代の変遷を加味し、昭和 55 年の公社創業理念を踏まえ、以下に考察する。

### 1 理念と使命の確認・確立

#### (1) 創業理念（普遍的理念）と使命（普遍的使命）

普遍的理念：「すべての市民に安心できる老後生活を保障することを目指す」

普遍的使命：「武蔵野市と連携しつつ、行政や民間事業者にはなじまない事業を、公平中立的立場から、柔軟かつ機動的に展開し、市全体の福祉のレベルアップに寄与すること」

公社の創業計画（昭和 55 年）には、公社は、「すべての市民に安心できる老後生活を保障することを目指す」と明記されている。これは、少子高齢化が進行した社会状況において、今後、益々、市民ニーズに対応しうる公社の普遍的理念である。

では、これを基礎とし、武蔵野市における公社の使命は何かを考えたい。

創業計画には、「地域の福祉サービスを補完し、武蔵野市全体の福祉のレベルアップに寄与すること」と示されている。しかし、当時と比較し、高齢者福祉サービス自体は介護保険を主軸として、民間事業者がサービス供給の主体となり、行政の役割もそれに連動して様変わりしている。そこで、普遍的使命を上に掲げたとおりとする。

## （２）各事業における個別の理念と使命

（１）の普遍的理念・普遍的使命を踏まえたうえで、多岐にわたる公社の各個別事業の理念、使命を確立し、よりきめ細かい市民サービスを目指すこととする。

### ① 在宅福祉サービス、権利擁護

理念：「利用者の尊厳ある生活の確保」

使命：「武蔵野市において利用者の全人的支援を担う機関」

この部門は、後述のように統合し、成年後見の視点から新たな事業展開をする予定である。そこで、まず、「つながる安心 福祉公社」を標語として、理念、使命を上のとおり定める。

### ② ホームヘルプセンター武蔵野

理念：「安心のパートナー」

使命：「武蔵野市におけるホームヘルプサービスの基礎を支える」

センターに所属するホームヘルパーは大多数が武蔵野市民であり、その意識は「市民相互扶助の精神」に根差している。ホームヘルパーは、利用者の私的領域で家事援助や介護を担う直接援助者として、利用者と地域社会を同じくしている隣人である。そこで理念に「安心のパートナー」を据える。そして、昨今、福祉人材不足が社会問題になっていることに鑑み、また、市の独自のホームヘルプサービスを担う機関としての沿革的な設立趣旨をも考慮し、上のとおり使命とする。

### ③ 北町高齢者センター

理念：「みんながいて やすらぎ育む 北町高齢者センター」

使命：「デイサービスを基調とする地域に密着した福祉サービスの提供の場」

北町高齢者センターは、山崎浩、倫子名誉市民ご夫妻から、市に寄付された土地をもとに設立された固有の経緯を持つ。当初から「世代を超えた交流の場」、「利用者とボランティアのふれあいの場」として運営されている。地域福祉を担う住民に支えられ、層が厚く、熱意にあふれるボランティア団に支えられている点が特長であることから、理念と使命は、上のとおりとする。

#### ④ 高齢者総合センター各事業

武蔵野市における高齢者福祉の基幹的施設としての沿革に鑑み、センターの総体としては、以下の理念、使命を定立する。

理念：市民の誰もが住みなれた地域で安心して暮らし続けられるために

使命：高齢者の在宅介護のための総合的サービスの中核的支援施設となる

更に、各事業は次に記載する使命を担うこととする。

- ・ 在宅介護支援センター

使命：利用者の身近な場所で、相談から市単独サービスの利用決定までを行なう小地域完結型の拠点を担当。専門職が手厚く配置されていることにより、総合相談・地域高齢者の実態把握・地域支援・権利擁護等に取り組み地域福祉の向上を図る。

- ・ 補助器具センター

使命：高齢者の在宅生活を支えるために、市民、ケアマネジャー、サービス提供事業者等に対する補助器具及び住宅改善に関する総合相談、情報提供を行うとともに、関係機関とのネットワークの拠点となる。

- ・ 地域包括支援センター(平成 21 年 7 月より、市の直営事業化の予定)

使命：高齢者に対する総合相談支援、虐待防止など権利擁護、包括的・継続的ケアマネジメント支援、介護予防マネジメントを実施し、地域住民の心身の健康の保持及び生活の安定のために必要な援助を行うことにより、地域住民の保健医療の向上及び福祉の増進を包括的に支援する。

- ・ デイサービスセンター

使命：通所介護事業所として、在宅の要支援者、要介護者への入浴・食事の提供とその介護、生活等についての相談・助言、健康状態の確認等の日常生活の世話と機能訓練を実施するとともに、高齢者日常生活支援事業として、その他の高齢者の介護予防及び自立支援を行う。

- ・ 社会活動センター

使命：講座等の事業を実施し、高齢者が元気で生き生きとした生活をできるだけ長くできるよう、そして生きがいを持って生活できるように、健康維持、仲間作り、社会参加のきっかけ作り、閉じこもり予防のための支援を行う。

- ・ ケアマネジャー研修センター(平成 21 年 4 月より、市の直営事業化の予定)

使命：介護保険被保険者を対象に事業展開する指定居宅介護支援事業所に属する介護支援専門員に対し、研修等を実施することにより、必要な専門知識の伝達、指導、助言をし、市民に対するケアマネジメントの質の維持向上を図る。

## 2 理念・使命を実現するための職員像、求められる業務遂行能力

市のエージェントとして、1で示した理念・使命を実現する為の職員像、業務遂行能力について以下に考察する。

### (1) 福祉公社職員像

#### ① 普遍的職員像

すべての公社職員は、「品格、知性、誠実を具備した福祉のプロ集団」を目指す。

#### ② 各事業における職員像

①を基調として、各事業において、その特質を加味し、それぞれ、あるべき職員像を定立し、自己陶冶の不断の努力をすべきである。

### (2) 求められる業務遂行能力

#### ① 普遍的業務遂行能力

どのような状況下でも、利用者に「安心と支えられ感」を提供できる安定した精神性、能力が求められる。その為には人間として、福祉職として求められる様々な精神的特性を自覚しつつ業務に従事しなければならない。一例を挙げれば、穏やかな心、思いやり、包容力、豊かな感性、忍耐力等々である。

それを前提とし、サービス提供の技術面では、少なくとも市内福祉事業者の中で、「範となり目標とされる能力、技量」が要請される。

#### ② 各事業における業務遂行能力

各事業において、①で示した業務遂行能力を基礎に据え、各事業に特有の事情を加味し、職責を果たすのに必要な個別の業務遂行能力を職員間で合意し、獲得していくこととする。例えば、有償在宅・権利擁護事業に関しては、①の資質に加え、成年後見事務に関する深い見識、課題発見能力、問題分析能力、調整力、人間関係構築力、論理性と説得力等が求められる。

重要な点は、各事業担当者において、矜持を持って不断の能力向上に努めるべき点である。これは、平成21年度中に、各事業毎に定めるよう進める。

## 3 倫理

職員は年長の高齢利用者を、その自宅や施設等で支援する責務を担う。その点で、担当者には高い倫理観を求められる。利用者の価値観を尊重し、その尊厳を確保する不断の人格的態度を保持すべきであり、これに関する何らかの客観的手立て（誓約書の提出等）を案出すべきである。

## 第2章 市民の付託と第三者評価に対応できるサービス提供体制の再整備

### 1 現状の反省

公社は、家事援助等給付契約をはじめとして、規範と実際のサービスの符合に意を注いでこなかった。ともすれば、サービス提供が先行し、サービス実績を積上げて「良



し」として来た嫌いがある。しかし、利用者を消費者と捉えれば、公社のサービス内容を明瞭に利用者に提供することが必要となる。また、個人情報保護等の関連でも、「安心して、利用者が自分自身を託す機関、利用者の付託に応えられる機関」として、公社体制を再整備しなければならない。

## 2 今後の対応

1の反省に立って、以下の対応が必要とする。これは、たとえ、トラブルが生じ訴訟になった場合でも、それに対応できる体制整備をも視野に入れている。21年度中に実施したい。

- (1) 例規類集の精査と改変
- (2) 個人情報保護を含む倫理要領等の創設、職員の遵守の誓約
- (3) 事業の内部的査察、検証等システムの導入及びその公開等の検討
- (4) 各事業の業務マニュアル整備  
(人をマニュアルにしない、人に頼らない体制)
- (5) 高水準且つ均質のサービス提供のための組織的対応－研修システム、ケースカンファランスの充実等
- (6) その他体制整備のために必要な事項

## 第3章 具体的事業計画

第1章、第2章の諸事項を受けて、それを実現するための個別具体的な事業計画を考察する。ここに記載した諸事項は、計画やその前段階としての課題・論点整理等の体裁をとっているが、各事項について優先順位をつけ、年度毎に、段階的に着実に実行していくことが最も肝要である。

### 第1節 公益法人制度改革への対応

#### 1 公益財団法人資格取得要件を充足する事業体系再編

- (1) 情報・資料収集と資料精査
- (2) 公益、収益事業の精査と事業の再編成

国の公益認定等ガイドラインが4月に発表され、6月に東京都の判断基準が公表された。それらを受け、個々の事業が公益事業に該当するか否かの見極めを行う。その上で、公益法人制度改革の趣旨に合致した事業の再編成に着手する。

- (3) 定款、機関（理事会・評議員会）等の設計

根本規範である寄付行為（新制度では定款）をはじめとする諸規範については、事業の再編成と連動し、既に見直しの準備を進めている。また、公益財団法人を見据えた機関設計を終えているが、21年度の改選時期を見据え、法律上、理事会、評議員会等各機関に課せられた任務と構成員の関係を勘案し対応していく。

## 2 申請時期の目途

平成 21 年度中の申請を目標にすえ、更に精緻な工程表を作成する必要がある。

## 3 他の法人格取得の検討

平成元年に、公社は全国で初めて、行政関与型の福祉サービス提供機関として「財団法人」資格を付与された。その経緯からは、公益財団法人を目指すのが最も合理的で素直な道筋である。そこで、公益財団法人の認定に向けて全力を傾注するものの、非認定の場合も想定する必要があるため、予備的に、非営利性が徹底された法人または福祉施設の経営を付加した上での社会福祉法人化の可能性についても研究する。

## 第 2 節 有償在宅福祉サービスと権利擁護事業の再構成

有償在宅福祉サービスと権利擁護事業は、一体として利用者に提供されることで、利用者の全人的支援を可能にする。現在、個々別々に提供されている両サービスを統合し、これを「原則類型」として利用者に提示する必要がある。また、成年後見の見地からのサービス統合であるので、予定する利用者像は、高齢者のみならず知的障害者や精神障害者等の他者による全人的支援を必要とする市民にまで拡大することが、ノーマライゼーションの視座から重要である。更に、このサービスの再構成は、合理的な老い支度を志向する高齢市民に資するサービス体系となるべきである。即ち、任意後見契約の前段階に位置付けられ、任意後見契約が発効した場合は任意後見人として事務を遂行する「任意後見前後の連続性」を担保するサービス体系を目指すものである。現在、任意後見契約の受任者不足やその非行が問題視されているので、それにノウハウと信用を蓄積した社会資源としての公社が応えることが肝要である。以下に再構成の諸点を提示する。これは、20 年度中に達成したい。

### 第 1 規範整備

現在、フェイスシート等を含む様々な書式が例規類集に集約されている。しかし、柔軟で機動的なサービス提供のためには、例規類集に取りまとめる規範を、根本規範である寄付行為（定款）や理念、公社の全体的方向性を示す事項、サービス提供上の重要事項等を定めた規則や規程に留める。それ以外の実務上、柔軟で機動的な対応を要する具体的な事務手順や帳票等は実施要綱、実施要領にまとめる等階層的な規範整備を推進する。

### 第 2 有償在宅福祉サービスと権利擁護事業の一体化

公社と利用者との関係は、契約関係による。そこで、以下の諸点を踏まえて、新契約を作成し事業の一体化を目指す。

## 1 契約内容についての要点

- (1) 家事援助等給付契約を任意後見発効前・法定後見開始審判前の「身上配慮、包括的利用者支援」を内容とする新契約へ改変する。
- (2) その内容は、任意後見契約の雛型を援用し、代理権を利用者が公社に付与し、担当者が利用者利益の為に、他の社会資源や機関と関われる構成をとる。
- (3) 緊急対応時の利用者宅の立ち入りや郵便物事務、医療的処置の意思表示等についても、本契約でカバーするものとする。
- (4) 契約書の記載内容は、一契約書の中に、サービスを二分類し、「第1 身上配慮サービス、第2 財産管理サービス、第3 通則」を記載内容とする。
- (5) 利用者の選択肢を確保する意味で、第2 のみのサービス利用も認める。

## 2 法人後見、任意後見・法定後見監督の対象者の範囲

1 に記載した契約に連続する形での利用者支援は、任意後見、法定後見である。公社が法人として、成年後見人等に就任するのは、以下の対象者とする。

- ・ 身上配慮契約締結者
- ・ 権利擁護事業利用者
- ・ 公社による法人後見を希望する市民
- ・ 市長申立の対象である市民
- ・ その他

## 3 新たな利用者類型並びに任意後見契約発効前の見守り事業の創設の検討

従来型の利用者に加え、老い支度の見地から、毎月の訪問はしないが、本人の状況を把握しニーズが生じたら対応する趣旨で、新たな利用者類型を考えたい。

### (1) 新たな利用者類型

- ・ 毎月電話、郵便等による現況調査をし、数ヶ月に1回訪問する類型
- ・ 定期的に電話で状況を把握する類型
- ・ 老い支度のための公社利用予約者一利用者の基本情報を把握し、予約完結権を行使したら、本契約になる構成。

### (2) 任意後見契約に関する見守り事業

現在、有償在宅福祉サービス利用者、権利擁護事業利用者ではなく、任意後見契約のみを公社と締結している事例がある。それに対応する為、新たな見守り事業を創設する。

## 4 成年後見協力員制度の創設の検討

住民参加型家事援助・介助サービスの「後見サービス版」である。公社による法人後見事務の履行補助者、履行代行者として、市民パワーを活用するものである。担い手は、以下の各層が考えられる。

- ・ 東京都社会貢献型成年後見人養成事業修了者
- ・ 公社独自の講座（未定）修了者

- ・後見事務を経験した市民
- ・その他

## 5 担当者について

### (1) 有償・権利一体事業の担当者が具備すべき資質

これについては、成年後見を自己完結的に遂行できる資質、即ち、家庭裁判所の成年後見人受任者名簿に登載される独立社会福祉士事務所の開業者レベルを目標とする。また、公社が行う成年後見事務は福祉職による事務履行业を特色とするので、担当者は介護保険ケアマネジャーの資格能力を備えることが必要である。これは、将来、施設入所者ばかりでなく、地域福祉の見地から、在宅生活を送る利用者の後見事務を遂行していくことが社会的に要請されていることも一因である。その資質は、地域包括支援センターに配置されている主任ケアマネジャーに比肩し得る程度であれば、更に望ましい。何故なら、多職種間の調整をしつつ本人利益を図っていく責務を、成年後見人としての公社は担うからである。

### (2) ワーカー・ナース体制について

公社事業開始時から、一人の利用者に、ソーシャルワーカーと看護師が選任でついている。二人体制の利点は、担当者不在時や緊急時の重層的対応が可能になることである。しかし、現在は、利用者に様々な職種の専門職が複数関与している状況があり、成年後見・身上配慮の見地から、それら専門職を公社が統括することこそが重要といえる。

人員体制をどのようにするかを、利用者の意向、その利益を考慮しつつ、緊急対応体制の整備、担当者の実務能力向上等と絡め、有償サービスと権利擁護事業の一体的サービスが軌道に乗った後、将来的課題として検討していく。

## 第3 リバースモーゲージ（福祉資金貸付）について

福祉・金融一体型のリバースモーゲージ（福祉資金貸付）は、全国的に著名な経済面における市の高齢者福祉施策の一展開である。しかし、実務上、市の貸付金回収が円滑ではない事例が出てきている。そこで、この制度について現状を整理し、22年度中に市に意見具申することを目指す。この際、貸付主体、財源を含めた制度設計そのものを再検討する。

### 1 融資停止者に適用する新たな規範等の整備

被担保債権極度額に達した場合は、利用料金を現金払いに切り替えるか、公社サービスを解約するかの二通りの対応がある。前者の場合、公社が継続して利用者を支援しているが、後者はそうではない。そこで、利用者が解約した場合のフォロー体制について明文で定めておくべきである。例えば、貸付担当の係長が、

1 ヶ月に1度は電話で状況確認し、四半期毎に利用者を訪ね、面談し、利用者の心身状況や担保物件の現況を確認する等である。また、ケアマネジャーや在宅介護支援センターと連携する要も出てくるであろう。

## 2 債権の確実な回収のための方策

市のリバースモーゲージが他の自治体に比べ、利用実績を上げているのは、民法の大原則である「私有財産処分自由の原則」を貫き、制度利用に際し、推定相続人の許諾や承認を不要とし、また、担保に供された不動産の交換価値のみを引き当てとして人的担保を求めなかったからである。しかし、今後は、リスクマネジメントの観点から、現行の金銭消費貸借契約内容の精査をし、連帯保証人等の人的担保を求めるべきか否か等を検討課題とすることが重要である。

## 3 一時居住場所の確保

担保切れ物件の貸付金債権回収については、往々、利用者が死亡し相続が発生するまで待っていた。しかし、貸付金弁済のため、自宅不動産を売却換価する場合は、市に遺贈されたリバースモーゲージ物件を、一時の居所として提供する等の方策を講じ、機動的、柔軟に債権回収を行うべきである。この際、一連の利用者支援は、利用者がサービスの利用契約を解約していても、公社が行うことが妥当である。

## 4 利益相反関係の回避

リバースモーゲージに関し、公社は貸付事務と貸付審査双方に関与している。即ち、公社は市の代理人として貸付事務を行っているが、利益相反の観点からは疑義なしといえない。形式的には、市と利用者の契約関係であるが、少なくとも、成年後見に移行した場合、定型事務とはいえ、裁判所が問題視する可能性がある。個々の貸付の可否やその内容についても公社理事長に委任されている。そこで、これらの事務処理体制を再検討する。更に、貸付審査会に公社職員が出席し、リバースモーゲージ利用の可否について審査しているが、これも検討課題としたい。

## 5 リバースモーゲージの新たな展開の検討

リバースモーゲージを契機に利用者から市に遺贈された不動産は、現在、主として高齢者福祉事業に使用されているが、多くの遺贈者の意思は、高齢者福祉を含む「福祉のため又は市の政策に役立てたい」というものである。そこで、リバースモーゲージ関連の寄付物件を、高齢者福祉を原点とする事業に活用しつつも、さらに広い視座で地域貢献に利用する方策を中期的課題として考えていく。即ち、高齢者福祉から出発したリバースモーゲージの制度やその効果を広く普遍的に再考していくことが必要である。

## 第4 利用料金改定について

### 1 沿革と基本指針

基本サービス料金は、事業開始以来、改定されていない。そもそも、昭和56年当時、基本サービス料金10,000円を定めた理由は利用者層を限定する趣旨であった。当時、高齢者福祉サービスは公的に提供され、原則的に無償か低廉の金銭負担で利用可能であったことから、新たに有償でサービス提供する社会的承認を得るために、当時としては高額の利用料金を設定したのである。

公益財団法人を目指す公社は、対価的（市場原理的）ではない利用料金設定が要請される。更に、現在の利用者の声、現場のサービス担当者の意見等（\*）を斟酌し、現行の基本サービス料を高額と感じる市民への対応も留意して、サービス提供体制の整備等の諸点を考慮しつつ、慎重に対応していきたい。

#### \*料金改定に対する利用者・担当者の声

平成17年の利用者アンケートの結果、利用者の61パーセントが現行の利用料金を妥当とし、33パーセントはそれよりも低い料金を望んでいる。このことから、利用者は総じて、利用料金の値上げには難色を示しているといえる。また、現場のソーシャルワーカー、ナースは、日本の経済状況（不況と物価高）、高齢者を取り巻く社会的金銭負担（後期高齢医療等の負担や年金の減少）が増加している現在、急激な料金改定を望まない。

### 2 利用料金改定の案とポイント

上述の事情を加味しつつ、利用料金を改定する場合は、以下に記載した諸点を考慮して、対応していくものとする。

(1) 身上配慮サービスを実質的内容とする現行の基本サービス料金を引き下げ、それに財産管理の利用料金をプラスする形で、当面、現行の1万円を維持し、段階的に引き上げる。

(2) 利用料金について、利用者が簡明に理解でき、且つ、請求システムとの関で、事務的にも煩瑣にならないようにする。

(3) 定額料金（まるめの料金）を設定していることが、利用者にとって使い勝手の良い制度であり、利用実績につながっていることに留意し、料金設定を考える。

#### (4) 類型

- ・身上配慮及び財産管理サービス併用利用者の利用料金(原則型)
- ・身上配慮利用料金
- ・財産管理利用料金

上記三類型を基本とし、世帯構成（単身、夫婦兄弟等二人世帯、三人以上世帯）による基本料金を設定する案、最小限の基本料金を定めて、人員により増加させる案、身上配慮サービス利用料にプラスする形で各人から財産管

理の利用料金を求める等様々に考えられるが、利用者利益を勘案し、慎重に検討を進める。

### 3 緊急対応の出動料金

緊急対応については発生主義をとる。緊急対応一件につき相当の対応料金を利用者負担とする。その価格については、民間事業者の類似サービスを参考に、実費弁償的に考え低額にする。

### 4 定期的利用料金見直しシステムの確立

利用料金を3年に1度見直すシステムを確立する。これまでの、硬直的な運用ではなく、社会経済状況に符合した合理的利用料金改定を制度化する。

## 第5 名称変更

在宅サービス課は、在宅サービス係、権利擁護係、訪問介護係（ホームヘルプセンター武蔵野）、居宅支援係の四つの係によって構成されている。これを、後見センター（又は権利擁護センター）とホームヘルプセンター武蔵野に分割する。

これにより、従来の有償在宅福祉サービスを福祉的見地からの成年後見サービス提供機関として確立し、ケアマネジメント機能との「サービスの差異化」を期す。21年度中には名称変更を進めたい。

在宅サービス課	在宅サービス係	→	武蔵野市福祉公社
	権利擁護係		後見センター（又は権利擁護センター）

在宅サービス課	訪問介護係	→	武蔵野市福祉公社
	居宅支援係		ホームヘルプセンター武蔵野

## 第6 協力員制度

協力員制度の問題は、介護保険下に、相互扶助の市民意識に根差した住民参加型在宅サービスという「共助の仕組み」をどのように運営していくかということである。公社創設時には、これを組織する社会的機関が整備されていなかったが、現在は、NPO法人、地域社会福祉協議会等多様な団体が共助システムを担っている。

今後の公社事業の展開において、改めて、現在の社会状況、介護保険の訪問介護、市独自の日常生活支援事業、シルバー人材センターの家事援助事業などとの関連をも考慮しつつ、ホームヘルプセンター武蔵野の事業展開や協力員の意向を加味し、この制度の制度的・社会的可能性と限界を研究していく。

### 1 活動内容についての精査

協力員活動は、介護保険の訪問介護、生活支援ヘルパーの支援内容以外の活動（例

例えば、通院付添サービス)に特化するか否かが問題となる。介護保険と重複する支援内容では、自立支援のための必要最小限の援助、利用者と共に行う援助という住民参加型在宅サービスの内実を実現できない。

## 2 人材確保について

協力員登録数が激減し、人的母体の維持が困難となっている。その対応をどうするか考えなくてはならない。これは、対価的有償性が基本とされる社会で、実費弁償的な住民参加活動の組織、維持を、公社がどのように図っていくかの問題でもある。

## 3 担当部署について

現在は、有償在宅福祉サービスの利用者に固有のサービスとして協力員制度が構築されているが、それをホームヘルプセンター武蔵野に移し、併せて派遣対象者を広く一般市民とするか否かの課題がある。

## 4 協力員派遣に関する法的根拠の整備

創業以来、協力員は有償ボランティアと位置付けられている。利用者の要望に応じて公社は協力員を派遣し、利用者はそれに見合う活動費を公社経由で協力員に支払い、活動に関する仲介や調整は協力員担当、地区担当が行っている。

活動費に関する税務上の問題等を含むより良い住民参加型サービスを構築する為に、利用者、協力員、公社の三者関係を精査し、実態に応じた合理的な規範の確立を研究する。

## 第7 緊急対応について

緊急対応は、在宅サービスにとっては必須の重要性を持つ一方、公社の組織としての対応体制は事業開始以来、未整備のままである。利用者、公社双方に利益のある体制を考えなければならない。以下の諸点を勘案し、関係部署で一体的に対応するよう、プロジェクトチームを21年度中に発足させ対応を協議する。

これに関連し、新たに導入された介護保険の夜間対応型訪問介護（随時訪問・オペレーションサービスを含む）のサービス提供状況をも視野に入れて検討することとする。

### 1 現状

- ・有償在宅のワーカー、ナース、係長、ホームヘルプセンター武蔵野のコーディネーター、係長、在宅サービス課長が携帯電話を所持し対応している。
- ・24時間携帯電話を所持し、緊急対応に備えることが精神的拘束・負担になっている。
- ・ホームヘルプセンター武蔵野は当番電話を設定し、利用者からの連絡をそれに集約、その後、各コーディネーターに個別に連絡している。
- ・携帯電話の所持、対応については、有償、ホームヘルプセンター武蔵野とも手



当は出ていない。職員の自発的サービス精神に依拠している状況である。

## 2 対応

- ① 手当の創設
- ② 有償在宅については、当番電話方式とし、係長が所持する。
- ③ 利用者の理解を求める。緊急の定義を徹底し、緊急時のみの電話連絡とする。
- ④ 既存の緊急対応システム（警備保障会社等）と連携し、第一次対応を依頼する（町田市福祉サービス協会方式）ことを検討する。
- ⑤ 有償在宅サービスに関しては事後処理型の緊急対応にシフトする。
- ⑥ 有償在宅サービスに関しては、出動した場合、利用者に別に定める緊急対応料金を求める。
- ⑦ 将来的に、有償在宅サービス、ホームヘルプセンター共通緊急対応センターの設置を検討する。

（第4節北町高齢者センターの小規模多機能型施設化とも関連する）

## 第3節 ホームヘルプセンター武蔵野について

市から提示されている基本指針に沿って、この検討委員会とは別にサービス提供体制等の整備に着手した。

### 1 公益法人制度改革と訪問介護事業

公益法人制度改革に関し、ホームヘルプセンターの取扱いが焦点となっている。ホームヘルプセンターの運営目標は、公益財団資格取得の阻害要件とならない規模と収支均衡経営である。その点を重視しつつ、公社全体との関連で、ホームヘルプセンターの整備を検討していく。しかし、ホームヘルプセンターは、武蔵野市の福祉の総和に影響のある機関であるので、公益法人制度改革の流れでその方向性を考えていくことも勿論であるが、更に積極的展開を志向していくべきである。例えば、子育て支援と福祉人材の確保をリンクさせる方策や市からの受託事業のより充実したサービス提供などである。

### 2 居宅介護支援（ケアマネジャー）部門の帰趨

成年後見で再編成する在宅サービスの方向性に鑑み、居宅介護支援は利益相反関係等を顧慮して、ホームヘルプセンター武蔵野に帰属することが妥当である。また、有償在宅福祉サービス・権利擁護事業部門の後見遂行能力の点から、公社にケアマネジャー部門が存置されるとするならば、そこでケアマネジメント能力を磨くことができる。しかし、利益相反の点から、後見部門の管理職が、訪問介護事業者とケアマネジメント部門の双方の長を兼務する体制は改善の要がある。

### 3 住民参加型在宅サービスとの関係

住民参加型在宅サービスの統括部署になるか否か、これについては、第6に記載した協力員制度との関連で考えていく。

#### 4 事務所移転について

第3章第4節4に記載した小規模多機能・地域密着型施設との関連で考える。

#### 5 西部地区の拠点整備

本部に事務所が一箇所のみでのサービス提供体制であり、西部地区居住のヘルパーとの連絡調整、人的管理、サービス需給調整、アクセス等の諸点で、実務上、不便を感じている。公社利用者から市へ遺贈された物件（マンションの一部屋）があり、これを西部地区の核として事業展開することも考えられる。

ホームヘルプセンターの全体の方向性に関連し、21年度中に対応する課題である。

### 第4節 北町高齢者センター

#### 1 山崎浩・倫子先生ご夫妻からの寄付の活用

ご夫妻は、その資産を武蔵野市の福祉のために役立てるご意向で、既に、法的手続きを終えている。将来、現在のご夫妻の居住部分（不動産）は市に、金融資産は公社と市にそれぞれ帰属することとなっている。それを地域福祉のために活用し、ご夫妻のご厚情に応えなければならない。

#### 2 基金設立

ご夫妻からの金融資産は、基金化し「山崎浩、名誉市民倫子夫妻記念はなみずき福祉基金」（仮称）と命名する。その法定果実を北町高齢者センターの管理運営、ボランティアの育成等地域福祉の充実、発展のために活用する。

この発想を、倫子先生は高く評価されている。基金化の手法は、末永く、先生ご夫妻の寄付意思を顕彰し、「目に見える形」で存続させる。

#### 3 不動産活用（小規模多機能・地域密着型施設整備）

現在、武蔵野市では地域密着型施設の整備が進まず、度々、地域包括支援センター運営協議会でも議論されている。そこで、ご夫妻の居住部分を改修してコミュニティケアサロンと一体化し、小規模多機能・地域密着型の高齢者施設を整備することを検討する。経済面で民間の事業者が参入しない分野に進出することは、公益法人である公社の重要な使命であり、このプランは、それに応えるものである。

#### 4 ホームヘルプセンター武蔵野の移管

ホームヘルプセンター武蔵野をこの小規模多機能型施設に移管し、ホームヘルパーの派遣機能（昼夜間訪問、緊急通報による訪問）を持つ施設とすることも考えられる。更に、本部には、終生の利用者支援のノウハウを蓄積した有償在宅福祉サービスや権利擁護機能があるので、これらと有機的に連携することにより、総合的な福祉サービスを利用者に提供できる。

地域福祉の充実を期すために、文字通り規模は小さいながらも多彩な機能を持

った施設を構築できれば、地域住民に支えられ、愛されている北町高齢者センターの評価を、益々高くすることが出来よう。

## 第5節 高齢者総合センター

### 第1 総説

高齢者総合センターの事業は、市からの指定管理及び受託事業であることから、市の政策方針に従い、事業展開しなければならない。その観点から、現在、市が協議している健康福祉総合計画に基づく事業方針により、今後の事業展開を決定していく必要がある。ただし、どのような事業変更があったとしても、公社が受けることの長所、意義、市民サービスに資する利点を「常に創造していく精神」で、たえず質の高いサービスを提供できる事業運営をしていかなければならない。このため、各事業については、以下の課題について改善・取り組みをしていく。

また、全ての市民が、年齢や状態に関わらず、住み慣れた地域で安心して生活が続けられるよう、シームレスな支援を提供すること及び保健・医療・福祉・教育などに関わるあらゆる組織、人の連携をその理念とする地域リハビリテーションシステムを市が検討しており、その中で当施設が社会資源として捉えられていることから、これを認識し、今後の取り組みについて、積極的に協力していくこととする。

### 第2 センター事業の展開

#### 1 在宅介護支援センター

本センターは、基幹的在宅介護支援センターとして市により開設され、その運営を公社が受託した沿革がある。その目的は、在宅サービスの供給組織を市民に身近な地域に設置し、市民一人ひとりのニーズに柔軟に対応して効果的に市の諸施策と結びつけ、小地域完結型の福祉事業を行うことである。

##### (1) 現状と課題

###### ① 高齢者人口の増加及び困難なケースが増加

センターは市内中央部の4町を担当し、その高齢者人口、在宅要介護認定者数は市全体の約25%を占めている。更に担当地域の高齢者数も増加する傾向がある。このため、高齢者の実態把握とその対応の強化が求められている。また、要援護単身高齢者・老老介護や高齢者のみの世帯の増加・家庭事情の複雑化等、年々対応の困難なケースが増加しており、今後、単身や高齢者のみの世帯での要援護者問題や低所得者生活支援問題等の対応も増加してくることが予想される。これに伴い、民間ケアマネジャーからの対応困難なケアマネジメントについての相談が更に増加することが見込まれるので、ケアマネジャーに対する後方支援窓口としての役割の充実が急務となっている。

## ② 在宅介護支援センターと地域包括支援センターとの業務分担

地域包括支援センターと併設されているために、市民にとって窓口が明快ではない。また、センター内部においても地域包括支援センターとの業務分担が不明確になっている。

## ③ 地域コミュニティネットワークの構築

今後数年間は、高齢者数の大幅な増加が推測される。一部の地域では、「見守りネットワーク」等の体制が整い活動しているが、高齢者総合センター担当地域においては、すべてが活動しているとはいえない。しかし、地域住民は、地域コミュニティネットワークについて関心をもっているため、より良いネットワークの構築のための支援が必要である。

## (2) 課題解決に向けての取り組み

### ① 高齢者人口の増加及び困難なケースが増加（中期目標）

本センターは、居宅介護支援事業所も兼ねていることから、スタッフが介護支援専門員資格を取得していることが必須の条件である。業務を効率的に遂行するために、その基礎資格者も医療、福祉両分野からバランスよく配置することが必要である。また、優秀な在宅介護支援センター職員の育成のためには、教育プログラムが重要であることから、早期に在宅介護支援センター職員教育プログラムを作成・実施し、ケアマネジャーへの後方支援窓口としての役割の充実をめざす。

### ② 在宅介護支援センターと地域包括支援センターとの業務分担（中期目標）

在宅介護支援センターと地域包括支援センターとの業務分担については、武蔵野市全体で協議中の、「在宅介護支援センターと地域包括支援センターのあり方検討委員会」の方針に従って検討していく。

### ③ 地域コミュニティネットワークの構築

地域包括支援センターと協働して地域福祉の会や他の機関などとも連携を深めることにより、地域コミュニティネットワークの構築を支援していく。

## 2 補助器具センター

平成5年に開設し、福祉用具・住宅改修等の相談を受けている。市民、ケアマネジャー、ヘルパー、事業者の福祉用具専門相談員等に対して、訪問その他の方法により、在宅生活を支えるための提案や助言をしている。昨今、制度の変革により医療ニーズの高い在宅介護の需要が増加しており、各関係機関との連絡調整機能が重要となっているため、専門職の組織的なネットワーク化や、ライフサイクルを考慮した援助を、障害者福祉センター専門職の相互利用や相互支援等、各専門職の効率的運用を考えていく必要が生じている。このことから、今後は、下記課題の解決に向けて取り組むとともに、市が検討している地域リハビリテーションシステムの一翼を担う社会資源として機能していくことにも取り組んでいく。

## (1) 現状と課題

### ① 住宅改修、福祉用具選定等に関する相談内容の変化及び住宅改修事前審査事務

住宅改修や福祉用具貸与・購入が介護保険により制度化されたため、介護保険導入前に、同種の市単独事業を包括的に実施していたセンターは事業内容が変化した。現在は、介護保険等の制度の枠にとらわれず、市民生活、意識の変化に伴い多様化したニーズに対する専門職によるアドバイスへと相談内容が移行している。

また、平成 18 年度の介護保険法改正により、住宅改修時には保険者に改修事前申請書の提出が義務付けられたため、制度利用の適正化を担保するため、その全件審査業務を市から受託している。

### ② 研修会の開催等による民間事業所への技術指導や情報提供

市民が地域社会で継続して生活していくためには、地域力(\*)を向上させなければならぬ。それを目的として、センターは研修会の開催や情報提供を行っている。

\*地域力とは、インフォーマルサービスとして住民が共助としての役割を担うための力(地域福祉の会等)や、フォーマルサービスとして実際に利用者にサービス事業を提供する者(ケアマネジャー、訪問介護事業所のコーディネーターやヘルパー、訪問看護事業所の看護師やリハビリテーションスタッフ等)等の力をいう。

### ③ モデル事業としての専門職による相談事業

市民生活が複雑化し、ニーズもより多岐にわたり、専門性の高い相談が増加した。そこで、これらに対応するため、平成 17 年度から 4 名の専門職員(言語聴覚士、日本老年泌尿器学会排尿管理相談員、理学療法士、一級建築士)を配置してモデル事業を実施した。これにより、市民ニーズに応えることのみならず、関係する職員に専門的見地からのアドバイスや高度な技術援助・指導が可能となっている。

## (2) 課題解決に向けての取り組み

### ① 住宅改修、福祉用具選定等に関する相談内容の変化及び給付の適正化への対応(中期目標)

複雑化、高度化している市民ニーズへの対応、住宅改修に係わる介護保険給付適正化による業務増等に応じるため、これまで以上に「組織」として対応できるようマニュアルの整備を行い、蓄積したノウハウをより効率的に活用していく。

### ② 研修会の開催等による民間事業所への技術指導や情報提供(中期目標)

現在の専門職員(作業療法士、理学療法士等)の配置を継続し、さらに質の高いサービスを提供できるよう、より高度の専門分野の知識、技術を取得し、視野を広げていく。このために研修等を充実していく。また、地域力の向上、地域住民による共助等を図るため、専門職の知識、技術を生かし、ホームヘルプを担う公社のコーディネーター等の職員をはじめ、民間事業所等関係職員への技術伝達、情報提供、研修会の実施などを継続し、専門性を生かして普及・啓発活動に寄与していく。

### ③ モデル事業としての専門相談員による相談事業（中期目標）

専門相談員による相談事業は、今後需要が増えていくと考えられるため、本事業化に向けて、市と協議を行う。

### 3 地域包括支援センター

（下記のとおり計画したが、平成21年7月より市直営事業化の予定）

地域包括支援センターは、介護保険制度を予防重視型システムへ転換し、サービスの質の確保と向上を目指して、3職種（保健師、主任介護支援専門員、社会福祉士）を配置し、地域住民への多様な支援を、継続的に、かつ包括的に提供していく仕組みづくりの地域の中核機関として、介護保険制度の中に創設された。この介護保険法に基づき、市からの受託事業として、総合相談支援業務・権利擁護業務・包括的・継続的ケアマネジメント支援業務・介護予防ケアマネジメント業務を行っている。

#### （1）現状と課題

##### ① 地域包括支援センターと在宅介護支援センターとの業務分担

地域包括支援センターと在宅介護支援センターとが協働して、地域のネットワークを構築しつつワンストップサービスの拠点として個別サービスのコーディネートをも行うことを期待されている。地域包括支援センターが介護保険法に制度化されたことにより、業務が重複することを理由に、在宅介護支援センターを閉鎖し、地域包括支援センター化した他自治体も多い。しかしながら、武蔵野市では、在宅介護支援センターが地域と密着した存在として根付いていたため、そのまま継続して存置した経緯がある。そのため、在宅介護支援センターとの役割分担が不明瞭で、市民からも分かりにくいのが難点である。

##### ② ケアマネジャー支援事業と介護予防ケアマネジメント業務

毎年多数の新人介護支援専門員（ケアマネジャー）が誕生するのに比べ、市内全域での業務可動人数はそれほど増加していない。介護支援専門員の就業定着率はそれほど低く、個々の業務遂行能力にも大きな差がある。

ケアマネジャー教育を公社のケアマネジャー研修センターが担当し、ケアマネジャーの個別の相談を地域包括支援センターが担当している。また、地域包括支援センターは、介護保険で要支援と認定された利用者の個別ケアマネジメントを担当するが、現在は、制度として区域担当性であるために受託数の上限がなく、地域の介護支援専門員にケアマネジメントを委託することが認められている。地域包括支援センターの設立目的から、他の業務に傾注しようと考えれば、煩雑な事務量の多い個別マネジメント業務を委託にせざるを得ない。しかし、受託可能な介護支援専門員に限られるのが現状である。

##### ③ 地域力アップのための支援事業

担当地域内には、建築から長年経過した都営住宅をいくつも抱えており、そこは

高齢化率が高く、特に独居高齢者が多い。市では以前から、総合センター社会活動センターをはじめ、市健康課の健康づくり支援センター、または高齢者支援課主管の不老体操等の各事業など、健康増進や介護予防のための事業を社会資源として多く持っている。行動力があり、意識の高い市民は有効に資源を活用するが、身体的にも精神的にもより支援を必要とする市民ほど取り残されがちである。

地域包括支援センター開設以前から在宅介護支援センターが民生委員との関係作りはしてきていたが、地域包括支援センター開設後は、地域福祉の会に参加、または老人会等で情報提供する機会を作るなど、新しくできた機関を地域に周知することに重点をおいた。単に相談を待つのではなく、こちらから主体的に地域に出向くことが必要で、地域と協働しながら、住民主体の住みやすい地域づくりを目指すことが今後の大きな課題となる。

## (2) 課題解決に向けての取り組み

### ① 地域包括支援センターと在宅介護支援センターとの業務分担（中期目標）

この役割分担を明確化し、両支援センターの協働の図を市民や外部組織に理解しやすいように構築していくことが課題と言える。また、業務分担等については、公社内の問題だけではなく委託者である市の考え、および他法人の地域包括支援センター・在宅介護支援センター等と調整し、整備していく。

### ② ケアマネジャー支援事業と介護予防ケアマネジメント業務(中期目標)

ケアマネジャー研修センターへの研修内容の具体的提案や、現在実施しているケース検討会を更に充実させることでスキルアップを図る。また、小規模の民間居宅介護支援事業所が多いので、介護支援専門員同士のつながりの場を提供・充実していくことで、相互に支えあえる環境づくりをしていく。

要支援認定者の介護予防ケアマネジメント業務については、状況によってはその業務を専任で行う嘱託職員の雇用等の検討もしていく。

### ③ 地域力アップのための支援事業(長期目標)

介護予防教室や認知症サポーター養成講座の開催などをきっかけとして地域との関係作りの強化、および地域リーダーの育成をしていく。また、将来の地域育成のために、地域内小中学校との連携による福祉教育にも力を入れていく。

## 4 デイサービスセンター

平成5年の開設より、日中、家に閉じこもりがちな高齢者や日中独居になる高齢者のための通所介護をするとともに、介護に疲労した家族のレスパイトを図っている。今後は、下記の課題解決に向けて検討し、よりよいデイサービスを提供していく予定であるが、現在市において地域リハビリテーションシステムの検討をしており、当センターについても介護保険サービスへの移行支援施設への変更の可能性も示唆されていることから、現利用者(民間受入困難事例を含め)の他施設への移行の問題も含め、市と協議・協力してこれに対応していくこととする。

## (1) 現状と課題

### ① 入浴サービス

入浴サービスは、本人・家族ともに希望の多いサービスである。現在、職員3名で9時～11時30分までの間に8名～9名の入浴を実施している。これは、1人入浴する度に浴槽を洗い、湯を入れ替えるので時間がかかるためである。冬には更に時間がかかり職員の休憩、午後のプログラム等にも影響がでている。このため、利用者1名が週1回の利用しか出来ない状態である。せめて自宅での入浴が困難な利用者は週2回入浴できるよう体制整備を検討する必要がある。

### ② 土曜日の受け入れ定数

現在は職員（生活相談員1人、看護師1人、介護職1人）3名体制で利用者15名を受け入れている。土曜日のニーズは見守り、重介護が必要な利用者が多く、また土曜・日曜・祝日と3連休が多くなっていることもあり、生活リズムの変化に対応するのが困難な「独居で認知症の利用者」には高いニーズがある。しかし現行では職員数等の関係により、15名の人数しか利用できない。今後、需要に応じた人数を受け入れられるよう体制の見直しが必要である。

### ③ ボランティア

市民参加の市民による街づくりのために、介護に対する啓発活動としてボランティア活動は不可欠なものである。デイサービスにおいても、様々な年代の方々が活動に関わっている。特に配食サービスはボランティアが中心であり多くの市民が活動している。しかしながら、ここ数年ボランティア登録の人数は減る一方であり、また高齢化もすすんでいる。

### ④ 介護予防事業

昨年から、運動器機能訓練向上プログラムと口腔機能向上プログラムを実施してきた。予防事業は今後の高齢化社会で重要な位置づけとなることから、積極的に実施していくべきである。現在は、運動器機能向上プログラムとしては週2回理学療法士の指導があるが、毎日型に拡充することが必要である。

### ⑤ 緊急デイサービス

緊急時における一時的なデイサービス利用のニーズについて、対応が必要となっている。

## (2) 課題解決に向けての取り組み

### ①入浴サービス(中期目標)

入浴手順・職員体制を見直し午前の入浴人数を増やすことや午後入浴を試し、デイの一日の流れ、職員体制などを再考し入浴希望者のニーズに応えるようにしていく。

### ② 土曜日の受け入れ定数（中期目標）

15名定員から45名定員にしても、利用者が直ちに増加するとは思えない。そ



ここで、当面は5名増やし20名定員とする。これに対応するには、介護職1名増（職員4名体制）と、バス1台2便から3便への変更が必要となる。また平日の職員の代休が多くなり、職員の休暇もあり平日の職員体制が薄くなるため、臨時職員やボランティア等により人員を確保していく。

### ③ ボランティア（長期目標）

ボランティアセンター、社会活動センターなどと協力しながら、市民活動の一環として勉強会やイベントなどを定期的実施することにより、ボランティアを増加させる。なお、現在実習生を受け入れているが、指導者については、社会福祉士関連法令改正に伴い、平成24年3月31日までは学校が適任と思う指導者であれば、経過措置として実習生の指導に当たることができるが、それ以降は社会福祉士取得後3年以上の相談業務経験、そして「社会福祉士実習指導者講習会」修了者であることが要件となってくる。このことから、今後の実習生の受け入れを視野に入れつつ、サービスの向上をめざし、職員の社会福祉士資格取得を推進していく。

### ④ 介護予防事業（長期目標）

介護予防事業は今後さらに重要な事業となるので、理学療法士の指導を毎日型とすることや、デイサービス職員全員が介護予防運動指導員の資格を取得すること、レイアウト変更によるスペースの確保などにより、運動器機能訓練向上プログラムを毎日実施できるよう体制を整備するとともに内容の充実を図る。

### ⑤ 緊急デイサービス（長期目標）

緊急時における一時的なデイサービス利用について、介護認定の有無にかかわらず、受け入れていくことができるような体制の整備について検討していく。

## 5 社会活動センター

平成5年の開設より、それ以前の福祉会館時代の講座等を引継ぎつつ、60歳以上の元気な高齢者を対象に、余暇活動・趣味活動・健康維持活動を、音楽・美術・体操の専門職を配置し実施している。

### (1) 現状と課題

#### ① 講座等の実施内容

現在40以上の講座・行事等を実施しているが、福祉会館時代から受け継いでいる事業や平成5年から継続して行っている事業などが多く、各講座等の実施意図やターゲットが不明確である。今後は、介護予防・利用者の要望・利用者の拡大等の観点から個々の事業を見直し、目的などを明確にし、高齢者の心身の状況に合致したバランスの取れた事業を実施していく必要がある。

#### ② 外部講師

外部講師については、長期にわたり同一人に依頼しており、安定しているが、一方では後任の人材がない状態となっている。講師人材バンク制度を設け登録

を募っているが、なかなか増加しない状況である。今後の安定的事業実施に向けて、講師の確保が必要である。

③ 受講者数の維持・拡大と団塊の世代への対応

3月又は9月の講座募集時は申込み希望者で溢れているが、開講して2ヶ月を過ぎる頃には休む人が多くなり、7割程度の出席率になっている。出席率が落ちないように、講座内容を見直し、魅力あるものにしていく必要がある。

また、団塊世代の引退で申込者の増加が予想されるが、今の所、それほどの変化はまだ見られない。しかしながら、今後増加することは間違いないことから、この対策が必要である。

④ 自主グループ活動

現在、自主グループのある講座は、わずかである。団塊世代対策としても、その支援及び新たな自主グループの結成を促進するための援助が必要である。

⑤ 事業参加者の受益者負担

講座、行事等について、現在、受講料は無料とし教材費のみを受領している。

今後は、福祉三団体改革基本方針での指摘もあることから、適正な利用者負担について検討する必要がある。

⑥ サポートボランティア

低体力の方、認知症の方、障害をもった方などは、現在、講座等への参加が難しい状態である。このため、この様な方達が参加できるよう、サポートボランティア（仮称）を組織するなどのサポート体制作りをする必要がある。

(2) 課題解決に向けての取り組み

① 講座等の実施内容（中期目標）

現在実施している講座等の目的・対象・効果を明確化し、ニーズに対しての重複・欠落等を検討し、廃止・新設等の整理を行い、バランスのとれた事業を実施する。

② 外部講師（中期目標）

講師人材バンクへの登録者を増やすため、積極的に広報等を行うなど、講師の安定的確保について、その方法について検討していく。

③ 受講者数の維持・拡大と団塊の世代への対応（中期目標）

低体力になった方などを対象に、コミュニティセンターや学校の余裕教室を会場とした出前講座の提供を行うなど、対象者の居住地にある施設での事業の実施や、保健センターなど他機関との事業連携等を強化し、そのための体制整備を行う。

④ 自主グループ活動の支援（中期目標）

自主グループのある講座はその支援を、自主グループの無い講座はその立ち上げの援助を行う。これにより自分たちの力で活動することで行動力の向上に

つなげる。このため、自主グループに不可欠な会場、講師の確保について、センターの夜間、土曜日を開放することや講師の紹介などを行えるよう体制整備を行う。

⑤ 事業参加者の受益者負担(中期目標)

講座、行事等について、事業の実施目的、利用者の経済状況などを勘案し、適正な利用者負担をどのように考えるかを、利用者へアンケートの実施や他市の状況調査などを行い、市とも協議し検討する。

⑥ サポートボランティア(長期目標)

低体力の方、認知症の方、障害をもった方などが、講座等への参加できるよう、サポートボランティア(仮称)を組織するなどのサポート体制づくりを検討する。

6 ケアマネジャー研修センター

(下記のとおり計画したが、平成21年4月より市直営事業化の予定)

ケアマネジャー研修センターは、平成14年11月に市から受託し開設された。5年を経て、延べ200事例のケアプランを評価指導し、310名の新任研修、215名の現任研修修了者を輩出してきた。また、研修事業だけでなく実務的な相談、仕事上の悩み事にも対応すべく、スーパーバイザーとしての機能も果たして来た。今後、さらに新任者と実務経験者が入り混じって事業展開することが考えられるが、市民が安心して生活を継続するために、良質なケアマネジメントが安定して提供できるよう、一層介護支援専門員の指導支援が不可欠となる。

また、将来的には市の長期計画に位置付けられている地域リハビリテーションシステムの理念を実現すべく、研修・相談の対象をケアマネジャーに限定しないことも検討していかなければならない。市及び市関連機関に所属する人材の、横断的な対応能力の育成のために研修の拠点として、これまでのノウハウを生かしたケアマネジャー研修センターが事業運営することも視野に入れ、市と協議を行い組織の改変も含め検討していくこととする。

(1) 現状と課題

① 体系的な研修会事業

ケアマネジャーに対する研修は、新任研修から実務経験を経て順次ステップアップのための研修を経て、レベルの高いケアマネジャーを育成することを想定していた。新任研修の受講者数は、介護保険施行数年後には減少することを予測し、次段階の現任研修をさらに段階別に充実させることで、武蔵野市全体の介護支援専門員のレベルアップを図る計画であった。しかし、毎年開催する新任研修会には50~60名が参加している。全体数の増加は見られないため、新任者は現任者の入れ替わりとして補充されていることになり、熟練の介護支援専門員の増加は見られない。実務経験5年以上の介護支援専門員は、3年以下の者の約半数という事態である。このことによ

り、次のステップの現任研修1部、続く2部の修了者は予想を下回り、さらに修了後、退職ということも多い。

## ② ケアプラン指導研修事業

厚生労働省が推奨しているにもかかわらず、全国的に見てもあまり例のない取り組みを5年以上継続してきた。日頃、自身のケアプランを個別に評価される機会のない介護支援専門員にとって、専門委員からコメントを受け、面接では1対1でアドバイスを受けられるこの研修の評価は高い。しかしながら、この研修にしても、毎回経験の浅い新任者に対する基礎指導に留まり、常に同じような助言の繰り返しが多くなっている。また、受講後のフォローアップがなされておらず、研修を終えてしまえばまた通常のケアマネジメントに戻ってしまうのが現実である。

さらに、現状の研修センターの人員体制では、検証するケアプラン件数に限界があり、1件に対して十分なスーパービジョンが展開できないという問題がある。

## ③ 相談助言事業

これまで、ケアマネジメントに関する相談、あるいは仕事上の人間関係を含め悩み事などの相談を受けてきた。様々な相談において、法解釈・制度運用に関するテーマについては保険者につなぎ、前述内容の場合は研修センターに橋渡しをする。このように、今後も保険者と協力し合い重層的に介護支援専門員の支援に当たることになるだろう。しかし、相談者はほぼ定着し、事業所内では長がその役割を担うところがあるのか、実際に相談案件を持つ介護支援専門員からのものではないことも多い。これでは真に悩む介護支援専門員の声を拾うことができず、モチベーションの維持も困難になる要因となる。

## (2) 課題解決に向けての取り組み

### ① 体系的な研修会の充実と整備（中期目標）

体系的研修会開催について、研修センターを基幹として地域包括支援センターおよび在宅介護支援センターとの共同実施を図る。これまで、研修センター主催事業に高齢者支援課の協力が欠かせなかったが、全市的に活動する介護支援専門員を把握するきっかけともなり効率的な人的活用ともなるため、両センターと協働して運営するよう図る。

また、民間の居宅介護支援事業所所属の介護支援専門員を活用しながら、武蔵野市のケアマネジメントの成熟を図ることも必要であることから、現任2部からさらに3部の研修を修了し、意欲のある介護支援専門員を対象にスーパーバイザー養成コースを設定するなど、研修の充実・整備を図る。

### ② ケアプラン指導研修事業の充実（中期目標）

ケアプラン指導研修事業後のフォローアップを地域包括支援センター主任介護支援専門員が行うという連携体制を構築する。研修終了後に、実務にどう反映され変化があったのか、定めた期間後に修正ケアプランを地域担当の主任介護支援専門員が検証

する体制を構築する。また、専門委員のチームを複数編成するとともに主任ケアマネジャーを委員とし、受講者の経験年数別、事例テーマ別にチーム編成するなど、研修の機会の拡大、研修内容の充実を図る。

### ③ 相談助言事業の体制整備（中期目標）

研修センターが行う面接室での相談対応に対して、相談者である介護支援専門員と共に地域に出て行かれる地域包括支援センター・在宅介護支援センターの相談対応はより具体的個別的である。重層的に課題解決に取り組める体制を整備する。

## 第4章 新規事業について

新規事業については、基本的方向性として、18年12月にまとめられた「有償在宅福祉サービス事業検討委員会報告」を基に検討する。新規事業で公益的色彩の強いものについては、公益財団法人資格取得と連動させ、逐次、事業化を推進する。

その前提として、公社内部に新たな企画を担当する部署を設置することが肝要である。

- ・ 企画を発案できる組織と能力を持つ職員の配置
- ・ 企画を遂行しうる組織と能力を持つ職員の配置(並びに育成)

の二点を、今後、図っていく。

### 1 権利擁護レスキュー

在宅介護支援センターや地域包括支援センターと協働して、認知症等で生活崩壊し、成年後見制度につなぐ市民の財産管理を暫定的に無償で行う。その事務処理の法的構成を考える(事務管理か簡易な委任の構成など)。また、事務処理の適正性を担保するため、関係者間で、事後の点検・確認をする方策を講じる。21年度中に制度設計に着手し、22年度に開始するよう取組む。

### 2 身元保証サービス

入院保証人、入居保証人がいない一般市民の権利擁護を図るサービスであり、これは現場でニーズが顕在化している。公社が法人として保証人に就任することを予定しているが、依頼者に資力がない場合、そのリスクをどう回避するかが課題である。老後保障基金の一部を引き当てにするなどを勘案し、23年度の実施を目指す。

### 3 没後事務処理契約と延命寺内市民納骨堂管理の移管

有償在宅福祉サービス利用者との間で没後事務処理契約を締結する他、親族機能を有しない一般市民に対し、このサービスを提供する。延命寺の市民納骨堂は、ご住職のご好意の上に、墓所を持たない公社利用者が共同で設立したものであり、現在管理は、「有限会社ナガノ葬祭」が行っている。その管理を公社に移管したいとの先方の意向があり、今後、前向きに検討する。23年度末までに検討、実施したい。

### 4 新施設の運営

高齢者が受身ではなく、能動的に過ごせる自主自立の施設を運営する。居場所作りコミュニティ・カフェ、寄り合い所色彩を持つ施設である。例えば、農業体験を含む生

き生き事業等（モデルは四国の大豆作り）がイメージとしてあるが、これは、本部ではなく社会活動センターが検討担当すべき部門といえる。

#### 5 虐待シェルターの運営

リバースモーゲージ関連で市に遺贈された物件を、虐待シェルターとして公社が運営する。4の施設に、シェルターを合築する案もある。23年度末までに検討する。

### 第5章 職員育成と人事体制について

職員育成の為の研修、人事体制については、第1で述べた「公社の理念・使命」の達成が到達点である。その為、第1章で提示した「職員像、職員の資質」を、職員研修や人事体制により、いかに形成していくかが課題である。

この問題については、中長期若手部会報告書「組織と人事」に意見が記載されているので、それも参考とする。

以下については総務課を中心に要綱等規範の整備と実施に向け、23年度中に取組んでいく。

#### 1 研修体制

研修体制については、研修委員会を組織し、ここ数年積極的に対応してきた。それを更に吟味し、上述した目標達成のために発展させていくことが肝要である。

##### (1) 研修主体とその評価

研修は、組織としての公社が行う。それは、人事評価、勤務評定と直結したものである。そのためには、研修履歴の把握（参加カード等の創設）、研修の評価者による効果測定、評価制度の創設等が重要である。

##### (2) 研修の種類

これについては、中長期若手部会の報告書に記載されている4類型（新人、新任、現任、階層別研修）に全体研修を付加する形式が合理的である。

##### (3) 研修の方法

従来の講座参加型に加え、職員自ら考えるゼミナール方式、伝達研修等多様な方式をも考えていく。

##### (4) 研修委員会

研修委員会の役割を明確化し、職員の意向をも汲みつつ、実務的で多様な研修の実施に資するようにする。

##### (5) 職員の自主的勉強会

公社を担っていくものとして、職員が自ら発想し、その業務遂行能力を高めるためのサークル、勉強会を始めることが望ましい。公社という枠組みの中で、学習を強制されるのではなく、主体的に取り組んでいく姿勢が最も重要であり、これこそが、今後の公社の方向性を定めていくものである。

## 2 職員能力の把握

公社は職員の能力、実績等を把握する為、客観的評価項目表を作成し、総務課で管理すべきである。これは、例えて言うと、大学教授の実績目録のようなもので、著作や研究発表、講師歴等を網羅的に記載するものである。

## 3 登用制度（職員身分の変更）

### （1）業務内容が同じであるのに、身分保障、賃金等が異なることへの対応

これは、現在、社会的に問題となっているが、各部署からの推薦による登用制度（アルバイトから嘱託職員へ、嘱託職員から正職員へというコース別の複数のキャリアパス等）の確立、賃金格差是正の方策、業務遂行に対する評価が報酬に反映される仕組み等を検討する。

### （2）この場合、登用の公正・公平な客観的基準の確立、その方法を考案する。

## 4 採用と有効な人事配置

### （1）採用する人物像の確定

採用にあたり、必要とされる人物像の具体的姿を、現場の声を基に確定し反映する制度的仕組みの創設を図る。

### （2）条件付採用制度の導入

他の機関の実施例、試用期間中の給与等を勘案し、今後、研究課題とする。

### （3）計画的な新卒採用

職員の平均年齢が上がり、年齢層が空洞化している。組織維持の観点から、財政状況を加味しつつ、計画的な新卒採用を真摯に考えなければならない。これについては、内部登用と公募による組合せ等を考え対応していく。

### （4）有効な人事配置については、業務についての自己申告と勤務評定、実績目録等を組合せ、総合的に判断し対応していくよう推進する。

## 第6章 広報

### 1 現状

公社の広報については、今まで力を入れてこなかった。昭和の時代には、毎月1回、ソーシャルワーカーと協力員担当がコミュニティセンター等で福祉公社説明会を開催していたが、現在、市民向けに定期的に行っているのは、老いじたく相談会（地域包括支援センター社会福祉士分科会と共催）、成年後見人相談会である。

成年後見の視点から公社利用を勧める老いじたく講座は、各団体からの要請で、随時、講師派遣をしている状況であり、現在は、一服した感がある。

ニーズを持つ市民には、在宅介護、地域包括支援センターとケアマネジャーの相談機能により一定の対応がなされ、それらで対応できない事例が在宅介護支援センター経由で公社につながると言える。

## 2 今後の方向性

### (1) 事業説明会等の実施

今後は定期的な事業説明会やおいじたく講座を主体的に進める。たとえ参集する市民が少なくても、定期的に市内各所で説明会等を開催することが重要である。また、この他に、今まで以上に各団体と連携し、公社紹介の場を設けることが望ましい。

### (2) 紙媒体、電子媒体等による広報

紙媒体、電子媒体双方による広報にも力を入れる。紙媒体に関しては、一年に一度は公社事業紹介の記事を市報に折込むなどを実施し、電子媒体では、ホームページの充実を図るなどを進める。

### (3) 広報委員会設置

現在、各事業担当者が横断的に会し研修委員会を構成しているが、これと同じく広報委員会を設置し、広報部門の核とする。また、総務課に広報担当者を置く。

## 第7章 事業点検制度

### 1 制度の創設

適正な業務執行とコンプライアンスの観点からは、業務執行に対する組織としての内部的査察・検証制度、組織の自浄作用としての内部通報制度が重要となる。そこで、これら対応する制度の構築を検討する。

### 2 制度に関する配慮点

- ・ 担当する委員会の設置
- ・ 各事業における点検内容の抽出
- ・ 点検基準と評価、指導内容の客観的な定立
- ・ 事後のフォローとモニタリング
- ・ 通報者保護
- ・ その他必要な事項

## 第8章 危機管理体制の確立

対人サービス実施する機関として、基本事項を定め、予防・応急・事後対策、関係機関との連携、職員訓練等危機管理体制の整備を行う。以下に主な検討の諸点を例示する。

### 1 大規模地震・風水害等を想定した非常時の職員出動体制

大規模地震・風水害等被災時を想定した非常時の職員出動体制を構築し、その上で、市・消防・警察の救援・救出活動に協力する形で、被災利用者の安否確認、救援・救出、避難・誘導手順の整理等必要な行動手順を定める。

### 2 新型インフルエンザのパンデミックを想定した職員出動体制

1の他に、新型インフルエンザのパンデミック（世界的大流行）発生を想定した職員



出動体制、対応体制等を構築する。

### 3 非常事態における継続的な業務遂行体制

これら非常事態により長期間にわたり通常の業務遂行や人員確保が困難になることを想定して、最低限継続的に遂行することが必要な業務の抽出と遂行体制の構築を行う。

## 第9章 新社屋について

現在入居している大東京信用組合(大信)ビルの賃貸借期間が、平成23年3月31日で期間満了になる。現在の耐震基準を満たさない古い築造のビルであることに鑑み、公社と同様に大信ビルに入居している市民社会福祉協議会とともに、新社屋について市と協議しつつ、平成21年中には一定の方向性を出すように対応していかなければならない。

## 第10章 財務体質の改善

公社の単年度の収支差額は、寄付金収入を除くと、最近では毎年3,000万円～7,000万円程度の赤字で(消費税処理を行った平成17年度を除く)、今後市の補助金(平成20年度予算73,893千円)が削減されることも予想され、財務体質の改善が重要課題と認識している。

収入面では、有償在宅福祉サービスと権利擁護事業の統合により成年後見事務を積極的に受任するとともに、前述した利用料金体系の見直しにより増収を図る。また、訪問介護については介護保険利用者を抑制してきたが、ホームヘルプセンターの安定した運営を図るためにも、引き続き他民間事業者への配慮をしつつ、新たな介護保険利用者の受け入れも行う。

支出面は、超過勤務の縮減、契約方法の見直しによる委託料、消耗品費等の抑制等効率的な事業運営を行い経常赤字の圧縮に最大限努め、寄付金に頼らずに収支の均衡を図っていく。

以上