

VISION2025
DREAM DESIGN



会員と協働でつくる新たな市老協のカタチ

VISION2025策定にあたって

この度、京都市老人福祉施設協議会会員全体の協力を基にして、VISION2025を策定することができました。策定までに京都市の門川大作市長はじめ多くの皆様方にご協力いただきましたことを心より厚くお礼申し上げます。

2025年と謳いながらですが、その先にある2040年問題を見据えた協議会運営を目指しており、そのことについてもこの中で触れております。私はもちろん、多くの施設長は2040年には退任して後継者に引き継いでいますが、歴史を顧みて、現状を客観的に分析し、将来のために何を今からすべきかを考え、形として残す必要があるとの思いでこの策定に至りました。

「基本の徹底と時代の変化への適切な対応」が私自身市老協運営と法人・施設運営の土台と考えています。基本の徹底は、豊かな人間性を持つ人材育成、人の尊厳を大切にする運営、そして全ての人を孤立・孤独・排除から護り包み込み、支え合う組織、社会を目指すことです。時代の変化では、「人材確保」「人口減少問題」もですが、「少子高齢社会の進展」がすべての市民が関わらずにいけない最重要問題です。特に、次世代を担う子供たちと一緒にこの問題を考えて行動に移す必要性があります。

2018年11月に当協議会は、介護・福祉の仕事の理解と介護福祉問題を市民にも考えてもらう機会として「かいごみらいフェス」を開催しました。当日は1,000名を超える市民の方々にご来場いただき、成功裏に終えることができました。その中で、「未来のかいごコンテスト」として将来にあればよいと思う道具や乗り物等を小学生に募りました。これこそは、次の時代を担う子供たちに共に、少子高齢社会を考えるために有効な取り組みであったと自賛しています。

高齢社会の今後は、「貧困層の増加」「社会の支え手とされる15歳から64歳の減少」「独居世帯のますますの増加」等の課題がたくさんあります。当協議会は、この問題を直視して決して抽象的な活動、繰り返しの活動にならないで、現場実践を基本とする協議会を強みとして捉え、問題提言や改革の提議を行う、より具体的な行動を重視していきます。この「DREAM DESIGN」が、多くの方や法人施設の行動や方針に影響を与えることを祈念しています。



一般社団法人
京都市老人福祉施設協議会
会長 山岸 孝啓

目 次

VISION2025策定にあたって	会長 山岸 孝啓	2
市老協への期待	京都市長 門川 大作	3
策定のねらい		4
「VISION2025」の全体像		4
市老協を取り巻く課題		
1) 2040年への展望		5
2) 京都市における会員法人与市老協の課題:会員ヒアリング、アンケート調査結果より		7
3) 市老協への提言:VISION2025策定助言者から		
① 寄稿 佛教大学 教授 岡崎 祐司		9
② インタビュー 大谷大学 教授 志藤 修史		15
③ 学生を指導、育成する立場から「会員法人」と「市老協」への期待		17
4) 市老協への期待:若手職員(ハートメッセンジャー)から		18
5) 現状～課題、そして社会福祉法人及び市老協に求められること		19
これからの社会福祉法人に求められること		
1) 社会福祉法人としてその使命を果たすための経営の基本原則		21
2) 「ささえる・つなぐ・つくりだす」経営の推進		23
目指すべき市老協の姿		
1) 「新たな市老協のカタチ」5つの柱		26
2) 取り組みの構図		27
3) 事務局機能の強化の方向性		28
4) 事務局機能の強化の具体的方策		29
資料編		
1) 市老協の概要		30
2) 会員ヒアリング・アンケート結果		32
3) 第7期京都市民長寿すこやかプランより		38
VISION2025策定を終えて	VISION2025策定プロジェクトリーダー 溝口 武美	41
VISION2025策定の取り組み		42

用語の整理

一般社団法人京都市老人福祉施設協議会を「市老協」としています。
当会会員を「会員法人」「加盟法人」としています。

市老協への期待

～これからの京都市を展望して～

介護保険制度がスタートして間もなく20年となります。この間、我が国の高齢化はますます進行し、団塊の世代が75歳以上となる2025年には、およそ5人に1人が後期高齢者になると見込まれています。本市においても、2025年には65歳以上の高齢者人口は43万人、高齢化率は30%を超える見込みです。本格的な高齢社会を迎え、これまで以上に個人と社会の在り方が問われる時代になりました。

そのような中、京都市老人福祉施設協議会の皆様には、日々、介護を必要とされる御利用者や御家族に寄り添いながら、高齢者お一人お一人の健やかで尊厳ある暮らしを支えていただいています。また、「介護の日記念事業」やハートメッセンジャーの活動等を通じ、市民の皆様に広く介護の大切さや素晴らしさを伝えておられるほか、介護サービスの質的向上や介護の担い手の育成・確保に向けたお取組を通じ、本市の高齢者施策の推進にも多大の御貢献をいただいています。こうした御活動は、誰一人取り残さない持続可能な社会の実現を目指して国連が掲げる取組目標「SDGs」の達成にもつながるもの。改めて、厚く御礼申し上げます。

そしてこの度、来たる2025年を見据え、「VISION2025」を策定されました。このビジョンでは、本格的な高齢社会の中、提供するサービスや地域との関わり方など、貴協議会の目指すべき方向性が中長期的な視点から提言されています。高齢者福祉の最前線で奮闘される傍ら、未来に向かって取組を進められる皆様に、深く敬意を表しますとともに、このビジョンに基づき、貴協議会が未来へと一層大きく飛躍されますよう念じています。

本市では、京都ならではの「地域力」を最大限発揮し、地域の皆様や医療・介護をはじめとする関係機関、行政が一体となって高齢者の暮らしを支援する「京都市版地域包括ケアシステム」の構築に向けて取り組んでいます。地域と共に歩みを進められる貴協議会の御活動は、本市と目指す方向を同じくしておられ、誠に心強い限りです。

本市といたしましては、今後も貴協議会のお取組に力を頂きながら、年齢を重ねても住み慣れた地域でいきいきと健やかに暮らせる持続可能なまちを実現してまいります。引き続き、皆様の御支援と御協力をお願い申し上げます。

結びに、貴協議会のますますの御発展を心から祈念いたします。



京都市長 門川 大作

策定のねらい

我が国全体の雇用需要の高まりのなかで、近年の人材確保はますます厳しい状況となってきました。今後のさらなる人口減少社会の到来による限られた人材のなかで、ケアの質を保ちながら効率的、効果的な事業運営を行うためには、外国人雇用や介護ロボット等の導入も行う必要に迫られてきています。

こうした経過と時代背景のなかで、市老協としても会員法人や地域住民のニーズに応えられるような活動を展開することが求められており、社会福祉法人としての責務を果たすための事業運営の方向性、地域との関わり方の在り方などについて、2025年を見据え中長期的な視点で今後、市老協が目指すべき方向性や取り組むべき事業を示す必要が生じてきました。

さらに、2017年4月に改正された社会福祉法に基づく社会福祉法人の在り方においては、会員法人が一丸となって、京都市内においてそのミッション（使命）を果たしてゆく責務があります。

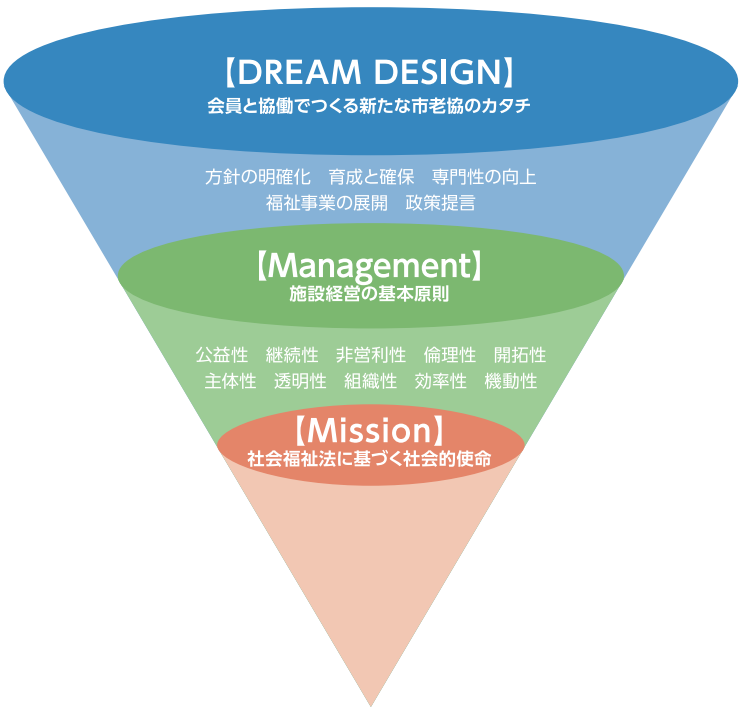
この「VISION2025」は、こうした責務を果たすための、会員法人にとっての経営の基本原則と、それを支える市老協の今後の活動の在り方を示すものです。

「VISION2025」の全体像

「VISION2025」は、私たち市老協の将来を見据えた事業の方向性を明確にするものとして「DREAM DESIGN＝将来の姿を構想し描く」と名付けました。

市老協のVISIONは、構成員（＝会員法人）のあるべき姿を明確にし、その実現とともにあると考えています。

そのため、社会福祉法に基づく社会的使命を基本として、社会福祉法人による施設経営の基本原則を踏まえ、将来、会員法人がどうあるべきかを考え、その先に市老協のあるべき姿を求めています。



市老協を取り巻く課題

「VISION2025」の策定にあたり、市老協を取り巻く課題について以下の通り情報収集、ヒアリング等を行い、「VISION2025」を導く根拠としています。

- 1) 2040年への展望
- 2) 京都市における会員法人と市老協の課題:会員ヒアリング、アンケート調査結果より
- 3) 市老協への提言:VISION2025策定助言者から
- 4) 市老協への期待:若手職員(ハートメッセンジャー)から
- 5) 現状～課題、そして社会福祉法人及び市老協に求められること

1) 2040年への展望

2019年3月20日に開催された「未来投資会議」での議論の中心は、2040年の日本の社会の姿でした。そこには、「高齢者の人口の伸びは落ち着き、現役世代(担い手)が急減する」とあり、その結果、「総就業者数の増加」とともに、「より少ない人手でも回る医療・福祉の現場を実現」することが必要とされ、さらに「給付と負担の見直し等による社会保障の持続可能性の確保に取り組む」ことも明記されています。

特に重要なことは、医療・福祉の担い手が明らかに不足することです。

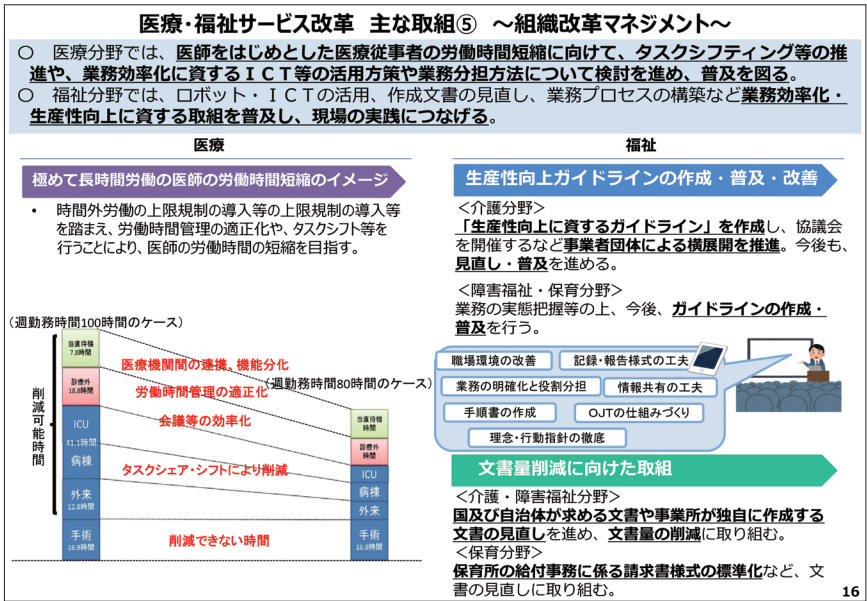
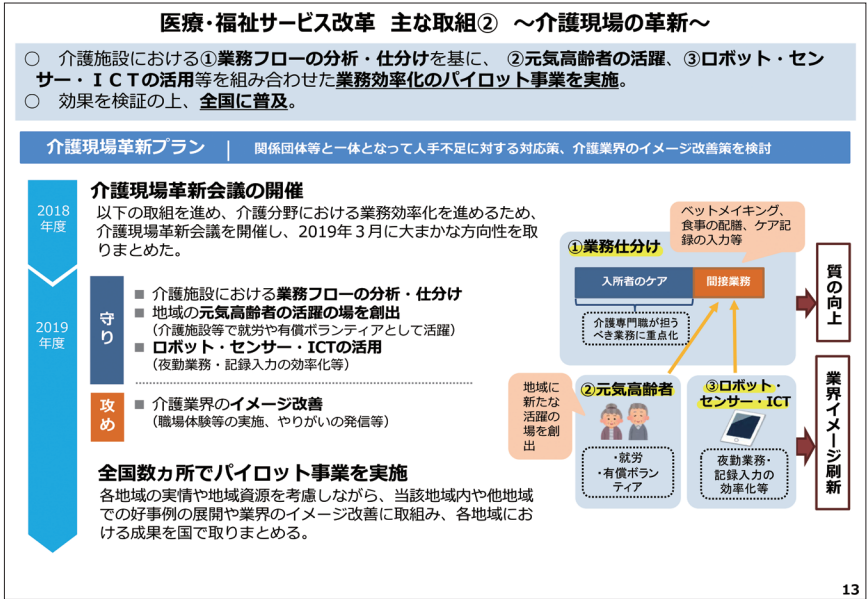
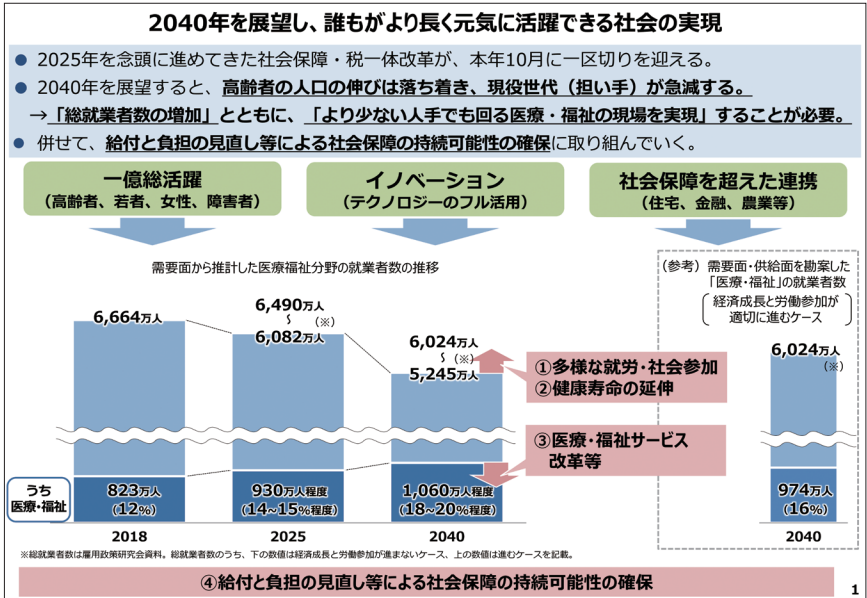
担い手である総就業者数の増加は必要ですが、人口が減る以上、「より少ない人手でも回る医療・福祉の現場を実現」するということです。

具体的には、多様な働き方、いわゆる「ユニバーサル就労」を進め、一億総活躍社会を実現させるために、健康寿命の延伸のための様々な取り組みとともに、大きく3つの「医療・福祉サービス改革プラン」が示されています。

一つ目は、ロボット・AI・ICT等データヘルス改革として、「人と先端技術が共生し、一人ひとりの生き方を支える次世代ケアの実現」であり、二つ目は、組織改革マネジメントとして、介護現場の革新を行い、介護の質の向上と業界イメージの刷新を図ることです。具体的には、介護施設における業務仕分けを行い、専門性のあるケアは、介護職員が担い、周辺の間接業務は、シニア人材、ロボット・センサー・ICTの活用などで、介護業務のスマート化を図ることとされています。そして、社会福祉法人の事業の持続性に対しては、事業の協働化・大規模化の促進が提案されています。その中身は、経営基盤の強化のために法人同士の連携や合併などを視野に入れ、その経営資源であるヒト・モノ・カネなどの共有化を図ることにより、持続可能な事業運営を求めています。

このように、人口減少社会の到来を見すえて、今までのようなマンパワーに頼ってきた福祉から、新たな協働とイノベーションといった創意工夫が時代から求められているといっても過言ではありません。

「2040年を展望し、誰もがより長く元気に活躍できる社会の実現に向けて」
2019年3月20日 未来投資会議 厚生労働省資料より



3) 市老協への提言：VISION2025 策定助言者から

① 寄稿 佛教大学 教授 岡崎 祐司

社会福祉養成校の立場から、日頃の学生の実習指導に心から御礼申し上げますとともに、職員の募集・採用にあたっても、誠実に取り組んでいただいていることに、ここから感謝申し上げます。

さて、京都市老人福祉施設協議会(京都市域の老人福祉施設)への提言ということで、けっして体系的ではありませんが、私の考えを申し上げます。ただ、話の根底にあるのは「地域包括ケアシステム」、「地域共生社会」が政策の基本方針になってきているなかで、どこまでも住民本位、高齢者本位の社会福祉事業を主体的に展開していただきたい、ということです。

「地域包括ケアシステム」、「地域共生社会」についてのわたしの考えは、最後にまとめて述べることにします。



佛教大学 社会福祉学部
教授 岡崎 祐司

1. 福祉の立場から「高齢者の住宅」を考える

「地域ケアシステム」の中心テーマは在宅ケアであるが、そうなると大きな問題は住宅のありかたです。サービス付高齢者向け住宅や有料老人ホームなど高齢者向け住宅の制度は、専門家でもややこしい分類になっており、率直に言って質的にも玉石混合の状態ではないかと思います。それは、日本で住宅が社会政策になっていない、個人の経済力でなんとかするもの、という域からまったくでていないからです。市老協としても入所施設でのケアの蓄積を活かして、高齢者の人権が守られる住宅事業を打ち出し、高齢者福祉政策のなかに住宅政策が必要なことを実証して行く積極性が必要だと思います。

ご承知のように健光園さんは、はやくに高齢者向け住宅を開拓的に事業化されました。こうした歴史から学ぶべきです。

これから在宅ケアを推進するといっても、入所施設ケアがまったく無くなるわけではありません。本気で在宅ケアを政策的に進めようとするれば、実は施設ケアよりもコストがかかります。入所施設での夜間職員体制と同様の水準の在宅ケア体制をつくるには、賃金を含めそれ相応のコストがかかります。

地域ケアシステムの整備には、住宅政策が不可欠です。施設ケアは人員配置、施設の基準がありますが、在宅ケアでは明確な基準はない。ケアに適した住環境とはなにか、その基準は政策的に明確にはされていません。その基準にむけた改善は、自己責任ではなく制度的に推し進めなければならないでしょう。地域ケアは複眼的に考えなければなりません。これまでの施設ケアの蓄積、在宅ケアの蓄積を活かしながら`新たな住宅のスタイル、`を追求し、市老協として老人福祉業界の立場から、積極的な政策提起、開拓的事业を実践してほしいと考えます。

2. 積極的な政策提言を

介護報酬は相当に複雑化しており、制度改革のスピードも速い。適者生存競争の圧力が強いので、どうしても現状への適応、制度改革への先取り適応を優先せざるを得ないのが、あらゆる業界の現状だと思います。しかし、高齢者の人権保障の立場から、政策分析をして政策を捕らえる目をしっかり持たなければなりませんと思います。市老協としても、積極的に政策についても発言してほしい一おかしところは、鋭くおかしと言う。改善すべき点を具体的に提案する。中長期的な制度改革提案をもつ。政策転換や対抗構想を学ぶ。一ということです。政策分析と改革の提案をする部門をもつべきではないでしょうか。

介護保険制度とその改革についても、もっと発言をすべきだと思います。何度かの改革で常に梯子を登られ、がんばったと思ったら外されている、そういう状況ではないでしょうか。介護報酬が下がってもがまんする、採算が取れなくなったので、なんとか事業を再構築する、それでなんとかしているの、しょうがない…ではなく、営利企業的に利潤をあげようとしているのではなく、社会福祉法人として当然の採算がとれるような報酬改定をすべきだ、それが「国民のケア」に責任を負っている社会福祉法人の経営を安定させることになり、「国民の人権を守る」ことにつながるわけです。そういう政策提言をしてほしい。これは、業界にとどまらず、ケアを必要とする国民のための「主張」なんです。

「地域包括ケアシステム」が、これからのキーワードですが、社会福祉業界より医療業界の方が、このテーマについて積極的に取り組んでいるように思います。一応、私もこのテーマについては積極的に発言しているつもりですが、この五・六年、「地域包括ケアシステム」について講師依頼がくるのは医療法人、病院、医科・歯科の先生方からばかりです(地方議員さんの研修会で呼ばれることも、多くなっています)。しかし、老人福祉業界から講師依頼を受けたことはありません。もっとも、私ではなく別の適切な方に講師に依頼されているのかもしれないので、私の講師活動が何かのバロメーターにはならないのですが…。

言いたいことは、「地域包括ケアシステム」についても独自に視点・方法論を深化させ、もっと積極的な政策提言をやってほしいということです。

その場合に、「実態」をしっかりつかむことが重要です。たとえば、在宅ケアについて「成功事例」といいますか、うまく行っている事例はでてくるけれども、困難事例、困窮事例、破綻したケースをしっかり分析する、そこから教訓や課題を引き出す必要もあるのです。実態を調査して、見捨てられているケースはないのか、検証して欲しい。これは、社会的使命をもつ社会福祉事業者の役割のひとつです。そこからも、「地域包括ケアシステム」の検討ができるはずです。

3. 地域での役割

京都市は元学区の住民の繋がりが残っていて、学区ごとに社協があり住民福祉活動も熱心です。市老協も、学区社協・行政区社協に働きかけ、戦略的に協働して、地域福祉を高めるかわりをもっていただきたい。地域では、高齢者だけではなく障害者や児童福祉の事業者との新たな結びつきも出来るチャンスでもあります。また、青年支援など`未体験、の福祉課題につながるチャンスでもあります。

市老協では、職種に応じた専門性を高める活動を各部会で行っているが、組織の外に目を向ければ、これは地域住民に対するシーズであり、専門性を地域で活かす活動をさぐるのは、市老協としての今後の方向性にもなりうるのではないのでしょうか。そのためには調査研究を行わなければならないので、その力も鍛えたほうが良いと思います。老人福祉事業が持っている専門性を、他機関・他分野とも結び付けて発展させる方策も考える、そうした開拓的姿勢も重要だと思います。

また、住民にとって必要な生活支援事業をどう起こすかも、地域での切実な課題です。それは、介護保険制度という枠のなかでの話ではありません。また、単純に市場原理でニーズを充足できるものでもありません。病気、障がい、生きづらさをもつ人の生活を支えるサービスを、起こすこと、安定的に提供すること、それを生む出す政策・制度と金融が必要です。そのサービスを担うのは、協同組合、社会的企業といった事業体です。日本では馴染みがない、というか日本が明らかに遅れているのですが、「非営利協同」、「社会的経済」あるいは「社会的連帯経済」といわれる経済システムが世界的に注目されているのです。

公立、公共サービスの民営化といえば、株式会社(営利企業)に委ねること、という日本の発想は、まさにガラパゴスです。

たとえば社会的企業は、今起こっている社会的課題に対応して事業を実施し、一定の利潤を上げ、いかに配当を増やすかに重点があるのではなく、地域を支える次の事業に投資をするのに重点がおかれます。生活支援事業や配食サービスなど単独の法人ではなく、複数の事業者が結集して社会的企業に近い会社を作って実施することも考えられる。社会福祉法人の連合体が、地域住民を支える事業体を起こすという発想もあってよいのではないかと思います。

4. 人材確保と人材育成

学生が福祉実習でお世話になっているのですが、実習先施設の雰囲気が、学生の業界のイメージを決定づけてしまうことがあります。実習先が業界の全てではないとわかっていても、あることで老人福祉の業界への就職をためらうことがあります。ひとつ例をいうと、ある職員さんが学生に「私たちは、人のお世話をしているけれど、自分の子どもが熱を出して世話が必要になっても、休めない。あなたも、この仕事するのはたいへんよ。」という話をしたことがあるのです。学生は、その話だけで福祉の職場を敬遠するようになってしまいました。

学生に良い話ばかりしてください、というのではないのです。大変な部分とともに、職員として感じているプライド、誇り、使命、楽しさを伝えてほしいのです。ちょっとしたメッセージが若い人を変えていくのです。福祉の魅力を、現場でこそ伝えよう、そう考えていただきたいのです。ケアの仕事の魅力を、学生に近い年齢の若い先輩たちが語る、それは、確かに学生に響きます。

社会福祉法人で働くとはどういうことか。海外でバリバリ働きたい人には、適さないが、地域に根差して働き続けたい、激しい生存競争のなかで追い立てられて暮らすのではなく、自分の時間も大切に、仕事とは別のコミュニティにも参加しながら暮したい、自分らしいライフスタイル重視の人には、福祉職場がぴったり、という労働環境をつくる必要があると思います。

また老人福祉事業は、地域にねざす事業であり、住民と豊かにコミュニケーションできる、そういう魅力があるということも、積極的に打ち出すこともできるでしょう。

賃金、労働時間、休暇、福利厚生と、ライフスタイル、事業のもつ共同性、公共性をしっかりおさえて、人材確保を戦略的にやっていくべきだと思うのです。つまり、いま働いている職員さんと管理者層・経営者層が生き生きやっている、働いている人の姿と労働条件を結び付けて、打ち出す必要があるように思います。今後、市老協と福祉養成校が連携しなければならないのは、人材確保だけでなく、「人材育成」の課題があると思います。福祉職として入職して、3年、4年でマネジメントの仕事も任せられるのではないのでしょうか。しかし、福祉職志望の学生は、基本的に対象者とかかわる現場の仕事が好きなのですが、それが薄らぎマネジメントがだんだん主になっていく。しかも、人材、お金、物、情報、意思決定、伝達などのマネジメント教育・研修も実は十分ではない。福祉職場のマネジメント論は、理論的研究的にもまだ十分に深まっ

ていないように思います。経営論もそうですが、単にノウハウ、技術の世界ではない。だいたい、非正規雇用の人、正規職よりキャリアの長い人のなかで、マネジメントする職員が「上位」とはなっていないなかで、マネジメントしなければならない。

ケア実践の延長線上にマネジメントがある訳ではない。福祉職のキャリアの延長線上がマネジメント職ではない。そういうなかで、研修をしっかりとやる必要があるのですが、それは福祉現場の実態と課題に応じてマネジメント、経営論の研究が進展することと平行だだと思います。また、困った時に相談できるような環境も重要ですね。

こうした「人材育成」のありかたについて、市老協と福祉養成校が教育的研究的に共同する、京都市域の法人と学校が全体的に、働きやすい・働き続けられる職場をつくるために共同することができれば、老人福祉の現場の魅力も学校の人材養成の力も高まるように思うのです。

5. 地域ケアシステムについて

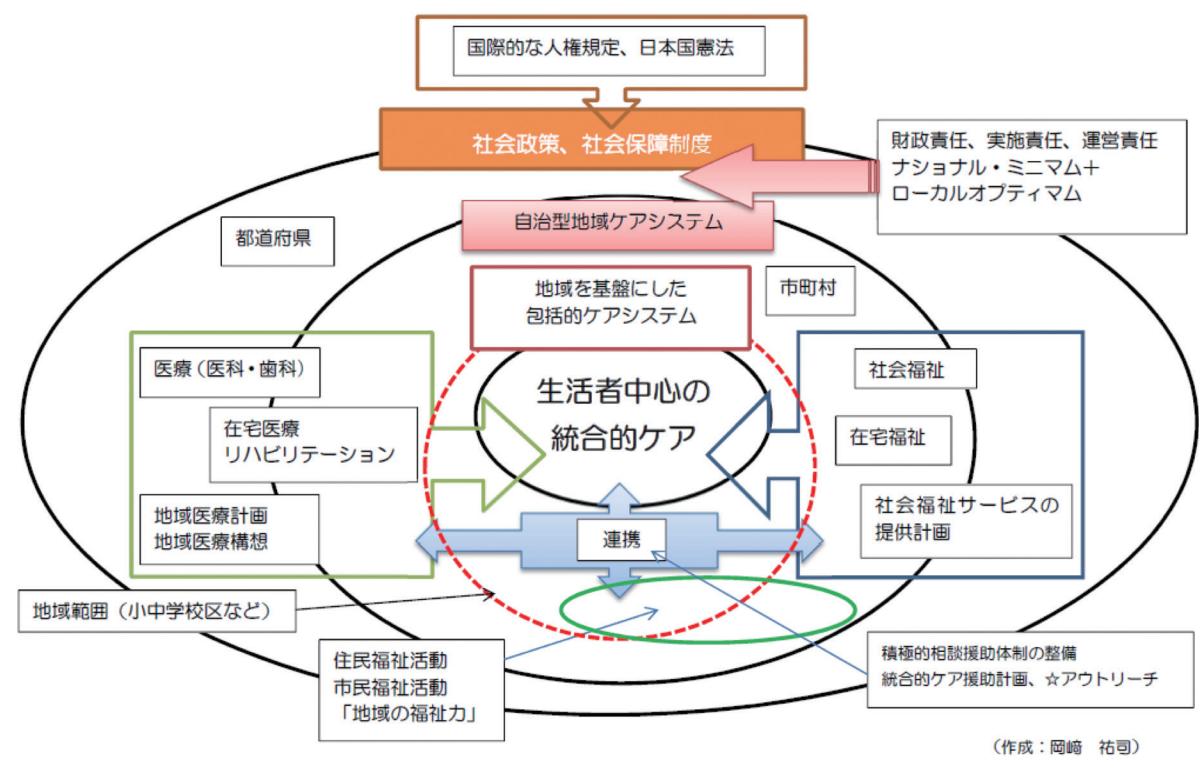
「地域包括ケアシステム」が政策的に重視されているものの、厳密な共通定義があるとはいえないのではないのでしょうか。ケアシステムの意味は実践を伴って検討されるべきであり、`偉い人、が作った定義を日本中全ての地域に当てはめることは適切ではありませんから、各地域で主体的に取り組みながら、その在り方を探ればよいのではないかと思います。

「地域ケア」は、住み慣れた地域で、病気・障がいのある人・生きづらさを感じる人等が自らの「生・生活」を営むために専門的ケアや生活援助サービスを生活の中に取り入れ、また住民の支援を受けいれ、個人としての尊厳が守られ、住民としても地域に参加できる生活をつくるもので、そのためのシステムや連携が「ケアシステム」です。

包括的ケアは医科・歯科と社会福祉サービスがその第一線であり、それらの連携、相談援助やアウトリーチ(申請を待つのではなく、専門職が地域に入り生活困難を抱える人、ニーズをもつ人を探り当てる)の体制づくり、住宅(居住)の確保、介護保険サービス・障がい者サービスの充実など、専門機関と専門職、行政と行政職員の責任と役割の発揮が求められます。

その人らしい生活をつくるためには、人と人が支えあう住民福祉活動も大きな役割を持ちます。生活は多面的で地域性・文化性をもちますので、住民活動だからこそ果たせる役割や、一味違う支援があります。

「地域包括ケアシステム」の構築は`地域福祉の充実、という土壌を必要とし、地域福祉は「地域包括ケアシステム」という専門体制が整備されることによって、その役割をいっそう豊かに発揮することができます。私が提案している「生活者を中心とした重層的な地域ケアシステム」の考え方を示しておきます。



(上図は、岡崎祐司＋福祉国家構想研究会編『老後不安社会からの転換―介護保険から高齢者ケア保障へ』2017年、大月書店、201ページより)

私は生活者＝一人の住民を真ん中において、同心円的に地域ケアシステムを重層的に構想するべきだと思っています。真ん中にある「生活者中心の統合的ケア」というのは、病気・障がいのある人が医療や福祉、ほかの支援を自分の生活のなかで「統合」して地域でくらすことを意味しています。医療内の連携や医療と福祉の連携、あるいは民間と行政の連携とよく言いますが、これは事業者や専門職の都合での連携ではなく、病気・障がいのある人の「生活の質」を高め「人権を保障する」ために連携が必然になるのです。「生活者中心の統合的ケア」の下に「連携」としているのは、その意味です。これは地域ケアシステムの中核をなすものです。

地域ケアシステムは、小学校・中学校区―地域包括支援センターエリアなど小地域単位で整えるのが望ましいのですが、やはり市・区でもひとつの形にしなければなりません。それは、行政職員、専門職員と住民が一緒になってつくるもので、「自治型地域ケアシステム」というべきものです。しかし、それは政府の責任と切り離されて市単独の力、地域独自の力でつくることではできません。「自治型地域ケアシステム」を支える政府の法律・財政や制度責任があります。ケアや福祉は人権にかかわるものですので、憲法や国際的な人権規定を地域で具体的に活かすことを意味するのです。

6. 「地域共生社会」とはということか

厚生労働省は「地域共生社会」(わが事・丸ごと地域共生社会)をこれからの地域の在り方として提起しています。これも中央が作った方針や発想を鋳型のように地域に当てはめればよいのではなく、「共生」の意味をじっくり考え、実践で検証しながら「共生の思想」を掴みなおす必要があります。

「共生」とは「共に生きる」ことですが、単純な考え方ではありません。1990年代から哲学、宗教学、政治学、経済学、社会学、建築学、環境学など様々な学問において、また学問の垣根を越えて「共生」の議論が重ねられてきました。

もし多数者や力のある人たちが、少数の人や力の弱い人のことを深く理解せず、「一緒には生ることは認めるが、こっちの領域には深入りしないように。そっちの領域にも入らない。」という態度になれば、共生ではなく「棲み分け(すみわけ)」にすぎません。

実は、多数者や力のある人たちの態度をどう変えるのかという観点が、「共生」においては重視されてきたのです。

共生には「聖域的共生」、「競争的共生」と「共同的共生」があるといわれてきました。「聖域的共生」とは、違う者同士の聖域は守るという発想で、棲み分けによって共に生きる形を作ろうとするものです。したがって、相互理解はあまり進まず、排除の動きにも敏感ではありません。

「競争的共生」は、少数者を排除することや、同質化には批判的ですが、社会で激しい生存競争があることを前提としたうえで、その結果、困難を抱える人・生きづらさを持つ人がでてくるので、その人々と共に生きるために努力する、しかし、生存競争を生みだしている仕組みの転換や社会改革にまでは取り組むわけではない。それは、実践の射程には入っていないというものです。

「共同的共生」とは、人権や平等を基本にした考え方です。共に生きるために、機会の平等だけではなく、社会制度を使った実質的平等を目指し、多数者にとっては異質の人、理解が難しい人をも理解しようと努める、共に生きるとはということかを活動しながら探ろうとする考え方です。そこでは、相互理解の努力に時間と力を注ぐことや、社会資源の配分やシステムを作ろうとすることが重視されます。そして多数者や強い立場にある人が、体験や対話から学び、自ら変わろうとすることを重視します。

「共同的共生」は人権を守る、個人を尊重することと共生を両立させようとするから、それを推進しようとする市民は、人権や個人の尊重を脅かす動きには敏感に反応し、そうした問題を克服していこう、おかしいところは転換しようとする努力しなければなりません。「共同的共生」とは人権尊重型の共生といってよいのかもしれない。

わたしたちが、相互理解や学びあいに努力し、平等や人権の追及、偏見・差別・排除につながることに敏感になること、自らの一面的理解を戒めようとするなど、自ら変わろうと努力しなければ、ほんとうの共生にはならない、そして、困難を生みだす社会を変えて行く努力をしなければ、共生にはならない、ということなのです。

こう考えれば、「共生」を実現するとは簡単なことではないと思います。しかし、「地域共生」とは市民社会がこれから挑戦する価値のある重要な活動であると思います。市民が主体的につくって行く姿勢が大切になります。

「地域共生社会」というのであれば、われわれは「共生」が含意する「厳しさ」、「変革性」を十分に踏まえて、活動しなければならないと思います。

市老協が、「地域共生社会」の推進役、担い手のひとつであることが、期待されていると思います。

② インタビュー 大谷大学 教授 志藤 修史

共同体としての方針を明確に

措置の時代は福祉も牧歌的な結びつきが強く、法人の共同体である市老協に参加し、ロビー活動や政治運動を含めた動きをしながら、運営面で共通の課題に向けて取り組むことで、利害が一致するというメリットにも通じた。しかし、2000年の社会福祉基礎構造改革がターニングポイントで、福祉サービスの提供母体は運営から経営へと意識改革を迫られた。

これは市老協においても、会員施設間の競合という状況が生じたり、障害福祉、児童福祉等を含む福祉事業を総合的に実施するコングロマリット型の法人にとって、市老協に加盟し、団体として活動することに対する価値が小さくなったりするという危機的影響が生じている。

この舵取りが難しい中、経営は違っても一定の共通の利害関係を持つ事業所の共同体であり、高齢者福祉にかかわる専門家の集団である市老協として、共通に取り組める課題が何であり、何をどう取り組むのか、方針を明確にしてゆく必要があるのではないかと。

例えば、事業所の共同体として担い手の確保や養成研修などを行う、住まいの確保と住まい方といった問題を考える、社会貢献や地域貢献に取り組む、新たな事業運営を考える、などの機能を求めることが一つの方向性と考えられる。

国の方向性は、「我が事・丸ごと」の地域づくり、つまり子どもからお年寄りまでという対象年齢を横断する事業の方向、加えて広く住民を巻き込んだ住民参加の両面を、既存事業のサステナビリティを前提に、各自治体で責任を負う方向となってきた。今後このような事業を法人共同体で行うのか、一部の大規模法人が主導するのかで中身が変わってくる気がする。今後はますます法人間での運営の安定性に関する格差が広がると考えられる。特に担い手の確保を含んでこの傾向は進むと考えている。

伝統産業のまち京都を支える活動を

京都市には、中心部だけでなく過疎・高齢化の進む中山間地を抱えている。これらの地域は、介護保険で考えるとコストパフォーマンスが悪く、法人単体としてこの課題に向き合っていくことは非常に困難である。こうした現在の介護保険制度任せではうまくいかない課題に対して、市老協という共同体は、地域貢献という旗印で目指すべき方向があるかもしれない。

京都にある伝統産業の多くは、構造的にヒエラルキーになっており、伝統産業は、その在り様がそれを支える人々の生き方に直結している部分がある。伝統産業が衰退すると、ヒエラルキーを最下層で支えている人々の生活に影響が及ぶこととなる。多くの場合生活上の困難を抱えながらも、社会的な孤立や貧困等から満足に福祉サービスを利用できない、できにくいといった問題が発生することとなる。

私がフィールドにしている北区の中川地区においても、伝統産業である北山杉の衰退で住民生活が厳しくなっている。京都の街中でも、同じような現象が起きている。その中で、中川地区のような中山間地では、高齢者に対する介護保険のサービスが行き届いているとは思えない。

市老協には、京都にこだわり、伝統産業を支えてきた方々に着目した活動、つまり社会福祉の領域で公益性をベースとした対応に期待したい。特に京都という文化・伝統に関わりをもって、在宅でも京都の町屋に住む暮らしを大事にするなど、生活文化や暮らしのサステナビリティを考慮した開拓的事业に期待したい。今の介護保険ではカバーできない福祉領域についても無視できないので、市老協の使命として、ここに切



大谷大学 社会学部
教授 志藤 修史

り込んでゆく合意形成ができればよいと考えている。

また、相談対応などで家族や本人と対峙した時、いかに当事者性を大事にするかという点が重要なことと考えている。この点について、現場を抱えた専門職集団である市老協が、大学と共同で研究する機会が持てればと思っている。

さらに、京都市民には、昔から学区という考えが根強くあるのに対して、施設や地域包括では学区ということにはあまり意識がないのではないかと考えられることが多い。地域包括支援センターは中学校区圏域なので、京都に生まれ育った住民が考える学区とは合わない場合がある。例えば地域貢献と言ったとき、地域とは何かという共通概念を持つことが難しい。市老協として、住民の活動単位である学区を考えた活動も重要だと思う。

研究の場としての介護現場 就職先としての介護現場

いまの学生は、現場との接点が意外と少ない。接点づくりの方法としては、福祉職場体験と研究活動という2面があるが、両方が一緒にできれば良い。インターンシップで門戸を開いておられるところは多く、そこには良い学びがあり助かっているが、それをもう少し進めて、職業訓練としての体験の場面だけでなく、研究領域にまで広げていけないか。社会福祉の研究は現場実践に依拠すべきであり、実践と研究が遊離してしまうと現実的に役に立たないものになってしまう。実習を通じて卒論を書く学生も多い。テーマをもって現場に行き、検証することで学びは深まるが、実習だけでなくもっと日々の研究を共にできればいいのではないかと考えている。相互に研究を深めることで、社会に向け何を伝えるべきかを明確にすることにつながると考える。福祉の仕事は「伝える」ことが基本。伝えることを磨くことによって人を共感させることもできる。

一方、施設を就職先として考えたとき、学生は親など周囲の人に相談することが多く、一般的な情報に左右されやすい。結果として名前の通っているメーカーなどへの就職に引っ張られる傾向がある。周囲の勧め以前に、自分は何をやりたいのかを考えて就職活動をしたほうが良いとアドバイスもするが、福祉職場への就職は厳しいのが現状である。

多くの学生の関心は、仕事を続けることが出来るのかと、労働条件についての観点が強い。私としては、社会福祉法人は簡単には破綻しないし、給与も労働条件も決して良いとは言えないが、世間で言っているほど悪くないと思っている。それよりも何よりも施設の良し悪しは、現場で職員がいきいきと働いているかどうかだと考えている。そのポイントは、ご利用者ご家族様などへのまなざしや、組織的なフォローの形態、コミュニケーションが取れているか、などである。就職した卒業生が「この現場が好き」だと言うような施設を学生に薦めている。

介護の現場を辞める理由についての調査結果を見たとき、「運営方針が合わない」や「人間関係が難しい」等は一般企業でも同じ。だが一番残念に思うのは、心身を壊して辞めることである。社会福祉振興・試験センター「平成27年度社会福祉士・介護福祉士・精神保健福祉士就労状況調査」では「業務に関係する心身の不調(腰痛を含む)」が辞めた理由の第一位となっている。施設としては、労働環境衛生を第一に考えて、職員をどのようにプロテクトするのか、心身ともに健康で働き続けることができる環境の整備が一番の課題ではないか。

学生を送り出す側からの一番の希望は、就職後、心も体も健康でいてほしいということだ。仮に転職するとしても、心も体もボロボロになってではなく健康で移ってほしい。職場の中で健康管理について一番に考えて、ご利用者も職員も、健康を第一に考えてほしい。

③ 学生を指導、育成する立場から「会員法人」と「市老協」への期待

就職前の指導、育成をめぐる現状と「市老協」への期待と要望		
現状	課題	「市老協」への期待と要望
インターンシップで門戸を開いておられるところは多く、そこには良い学びがあり助かっているが、それをもう少し進めて、職業訓練としての体験の価値だけでなく、研究領域にまで広げていけないか。	いまの学生は、現場との接点が意外と少ない。	・接点づくりの方法としては、福祉職場体験と研究活動という2面があるが、両方が一緒にできれば良い。 ・福祉の仕事は「伝える」ことが基本で、伝えることを磨くことによって人を共感させることもできる。
実習を通じて卒論を書く学生も多い。	テーマをもって現場に行き、検証している。	
ケアの魅力の話を、年齢の近い先輩が語ったことで、学生にはとても響いたようであった。	授業の中では、現場の魅力は伝えきれていない。	・授業の中で、現場の魅力を伝えることができるよう、市老協と連携出来たら良い授業が出来ると思う。 ・学生に良い事ばかりを言っていたかなくても良いので、職員として感じているプライド、誇り、使命、楽しさなどを上手く伝えてあげていただきたい。 ・福祉そのものの魅力はもちろん、地域の中で福祉の役割を見えるようにし、その魅力を訴求することが重要だ。
生まれ育った地域に根差して、両親の近くで子育てをして、働きたいというような、ライフスタイル重視の学生に福祉職場を勧めている。	最近の若者には、自分の生き方、将来を展望して、住むところを考えている人がいる。	
実習先の雰囲気、業界のイメージを決定づけてしまうことがある。	実習先の雰囲気が悪いと、業界への就職が難しくなる。	

学生の就職先としての「施設」と、その連合体である「市老協」への期待と要望		
現状	課題	「市老協」への期待と要望
入職2～3年で、期待をかけられマネジメントの仕事任せられるが、職責の重圧もあって辞めたいという相談があったりする。	本人は、現場の仕事をもっと続けたかったがそれが叶わない。	・マネジメントの役割を期待するなら、研修をしっかりとやって欲しい。 ・困った時に相談できるような環境を作ってあげてほしい。
社会福祉法人は簡単には破綻しないし、給与も労働条件も世間で言っているほど悪くないと話している。実習の時に現場に行き、職員がいきいきと働いているかどうかで施設の良し悪しの判断をしている。	学生の関心は、事業継続が出来るのかと、労働条件についての観点が多い。	
就職に際して、親などまわりの人に相談する学生が多く、結果として名前の通っているメーカーなどへの就職に引っ張られる傾向がある。	何をやりたいのかを考えて就職活動をしたほうが良いとアドバイスもするが、福祉職場への就職は厳しいのが現状である。	・施設としては労働環境衛生を第一に考えて、職員をどのようにプロテクトするのか、心身ともに健康で働き続けることできる環境の整備が一番の課題ではないか。 ・市老協としても、PTやOTを派遣して腰痛予防に取り組むなど、職場の労働環境衛生を一番に取り組んでほしい。

4) 市老協への期待:若手職員(ハートメッセンジャー※1)から

支援対象者を中心に考えていくと、支援する人の質の向上が重要だと感じます。市老協では、研修や部会等を通じて、各々の施設職員だけでなく、会員職員の資質向上を図る仕組みがあり、とても素晴らしい内容だと思います。

しかし、各々の施設事情によっては、なかなか一人の職員でさえ研修に出すことが難しい現状もあると思います。また、その背景には、高齢者福祉分野に限らない人材不足も影響の一つのように感じます。既に取り組まれている人材確保があつてのものですが、研修や部会に参加しやすい工夫や取り組みをすることで、一部の施設の参加だけでなく、これまで行きたくても行けなかった施設等からの参加も促すことで、幅広く参加者を増やすことでより充実した内容になるのではないかと思います。

また、多くの市老協内の職員の質を上げることで、結果的に支援対象者へのサービスの質の向上に繋がるように思います。



にしがも舟山庵
上川 諒人

小学校から大学まで京都で育つ。大学時代は経営学部で、目指すべき明確な目標が見えないまま、ものづくりが好きだったことから、卒業後はメーカーに就職し営業職を経験。その後、もう一度自分の将来を見つめ直した時、社会福祉士という職業があることを初めて知り、これこそ自分が目指したい職業だと思い立ち、社会福祉士の資格を取得。いつかは地元で貢献したいという気持ちから、地元の施設に就職。今では、専門職としての奥深さを感じながら、仕事のやりがいや楽しみ、成長している実感を得ながら、日々奮闘している。

横の繋がりが大事で、一施設に囚われないで色々な施設の人と交流して、良いところは共有しながら京都市内全体の介護のレベルが上がったらすごくいいなと思います。

今後も介護現場の声をどんどん発信していきたいと考えています。福祉系大学や福祉系専門学校が主だと思いますが、私みたいに一般学部の学生にも選択肢の一つとして福祉職場を知ってもらうことも大事だと思います。

ハートメッセンジャーは、テーマに沿って集合研修を実施して、私と同じように京都市内の高齢者施設で働く仲間と意見交換や情報交換をして、顔見知りになれるのが魅力の一つですし、活動を通じて色々な方々に福祉の魅力を発信して良い人材を確保することは将来を含めて重要と思いますが、一方で離職を防ぐための定着支援もしてもらえたらなと思います。



そらの木
猿渡 杏奈

福岡県出身。旅行で立ち寄ったことがきっかけで憧れを抱くようになった京都の大学に進学。学部は法学部だったが、府の福祉職場体験事業への参加がきっかけで、福祉を知る。そこでお茶目なご利用者、明るく生き生きと働く職員に触れ、それまで施設に抱いていた暗いイメージが一新。固定観念に囚われない介護を目指すことに魅力を感じて、一緒に働きたいと思うに至る。最近、ご利用者から教わった編み物が趣味となり、できあがったものを褒めてもらうのが、至福の瞬間となっている。

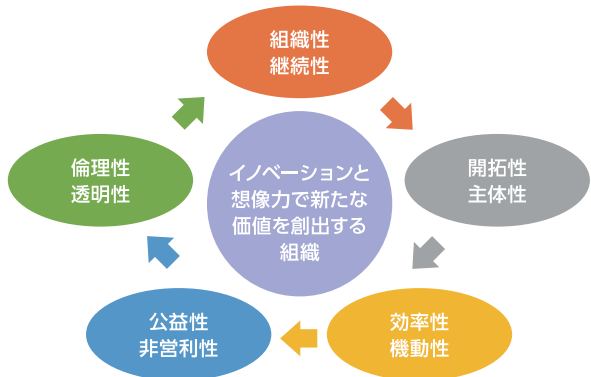
※1 ハートメッセンジャーとは、市老協独自の福祉の仕事の広報担当者です。本来の各施設での業務とは別に、大学や地域に出向き介護職の魅力や素晴らしさを伝える活動をしています。業界としての人材の確保や社会的評価を高めることなどを目的としています。

5) 現状～課題、そして社会福祉法人及び市老協に求められること



これからの社会福祉法人に求められること

1) 社会福祉法人としてその使命を果たすための経営の基本原則



倫理性	透明性
公的な財源に支えられ、税制面等においても優遇措置の取られている社会福祉法人は、ただでさえ厳しい「世間の眼」にさらされています。もちろん「眼があるから」ではありませんが、公正、誠実な倫理観に基づく法人経営に徹したいものです。 <具体的取り組み例> ・社会福祉事業という共通認識で地域や市民に貢献する姿勢を貫く ・社会福祉法を根拠とする公益法人として、より崇高なコンプライアンスに対する向き合い方を示し、職員間にその意識を醸成する ・人権や虐待に対する法人としての考え方を職員に明確に示し、徹底のための研修を行う ・時代によって変容する倫理観に敏感に反応し、適合した事業運営が可能となる体制を整える ・公正・誠実な倫理観に基づく法人経営を行い、社会的ルールの変更に関する情報を的確に把握し、早期対応を実現する	「事業経営の透明性の確保」は社会福祉法第24条第1項にも示されています。公的な負担によって行われる事業であるとともに利用制度化が進むなか、私たちは公益法人として、より積極的な情報開示、情報提供等によって、高い透明性を担保しなければなりません。 <具体的取り組み例> ・公益法人としての模範を示すべく、積極的な情報開示、情報提供を行う ・ウェブサイトやSNSを活用し、利用者や学生、市民に活動を積極的に見える化する ・地域に対する施設開放や施設内行事への招待等を通して、積極的に地域住民が施設内に入る機会の拡大を図る ・職員に対して、経営状況や施設の課題等を積極的に情報開示、共有を図る

公益性	非営利性
社会福祉法を存在の根拠規定とする私たち社会福祉法人は、個人が人としての尊厳をもって、家庭や地域の中で、障害の有無や年齢にかかわらず、その人らしい“安心のある生活”が送れるように、国民すべての社会的な自立を目指すため、支援しなければなりません。 <具体的取り組み例> ・地域の社会資源としてサービスを提供しながら地域社会と連携し、住みよい街づくりに貢献する ・職員一人一人が地域の一員であることを感じ、考えることができるように育成し、地域で活躍できる場の提供を行う ・制度化されていない地域の福祉ニーズを、積極的に発掘し、その充足に取り組む ・災害時に備え、BCPを立案して、備蓄すべきものや貸与できる物品を揃えるとともに、災害時には、独居老人や高齢世帯が安心して暮らすことができる支援を行う ・法人として、地域がどうあるべきかについて、明確な見解を持つ	社会福祉法人は持ち分がなく、配当は認められていません。事業で得たすべての金銭的成果は、社会福祉事業に充てるか、地域の生活課題や福祉需要に還元しなければなりません。2017年の社会福祉法人制度改革でより明確に規定されたことを重く受けとめたいものです。 <具体的取り組み例> ・事業で得た成果は、社会福祉事業や地域の生活課題、福祉需要に還元する ・社会福祉法人、第一種事業者であることの使命を自覚する ・地域の行事に職員を派遣して関係性構築を図る ・事業実績のあがらない介護保険サービスについても、ニーズがある限り使命感を持って維持し続ける ・収益性の悪い委託事業等の受け皿となる

組織性	継続性
かつて社会福祉法人の「ワンマン経営」「同族経営」が課題視された時期がありました。また現場の運営においても属人的な管理は安定的な事業運営の大きな妨げとなります。私たちは、高い信頼性が求められる社会福祉法人にふさわしい組織統治の確立、人材育成等、組織マネジメントに取り組まなければなりません。 <具体的取り組み例> ・施設内の多職種の職員の連携と情報共有を促進し、ケアの進化と質的向上を図る ・職員相互に尊重しあい、認めあい、一緒に考えることができる職場づくりに取り組む ・社会福祉法人として高い信頼性の確立のため、ガバナンスやマネジメントに取り組む ・施設長が施設を主導的に牽引するとともに、職員との情報の共有、意思の疎通を重視する ・多様な労働力の有効活用のため、業務を切り分ける	社会福祉法人は、解散時の手続きや残余財産の処分等に関する規定によって、制度的にサービスの継続性が確保されています。これは、良質なサービスを安定して提供する義務があることを示しているとも言えます。 <具体的取り組み例> ・職員にとって働きがいがありモチベーションのあがる職場にするための取り組みを推進する ・施設は職員に働き続けやすい環境を提供し、職員は各自当事者意識をもって働く ・地域のなかで学校、企業、住民と連携し街づくりを推進するような拠点となる ・常に新しいことに挑戦し、現状からのレベルアップに取り組み続ける ・持続可能な福祉社会の構築のため、一層の施設間連携を進める

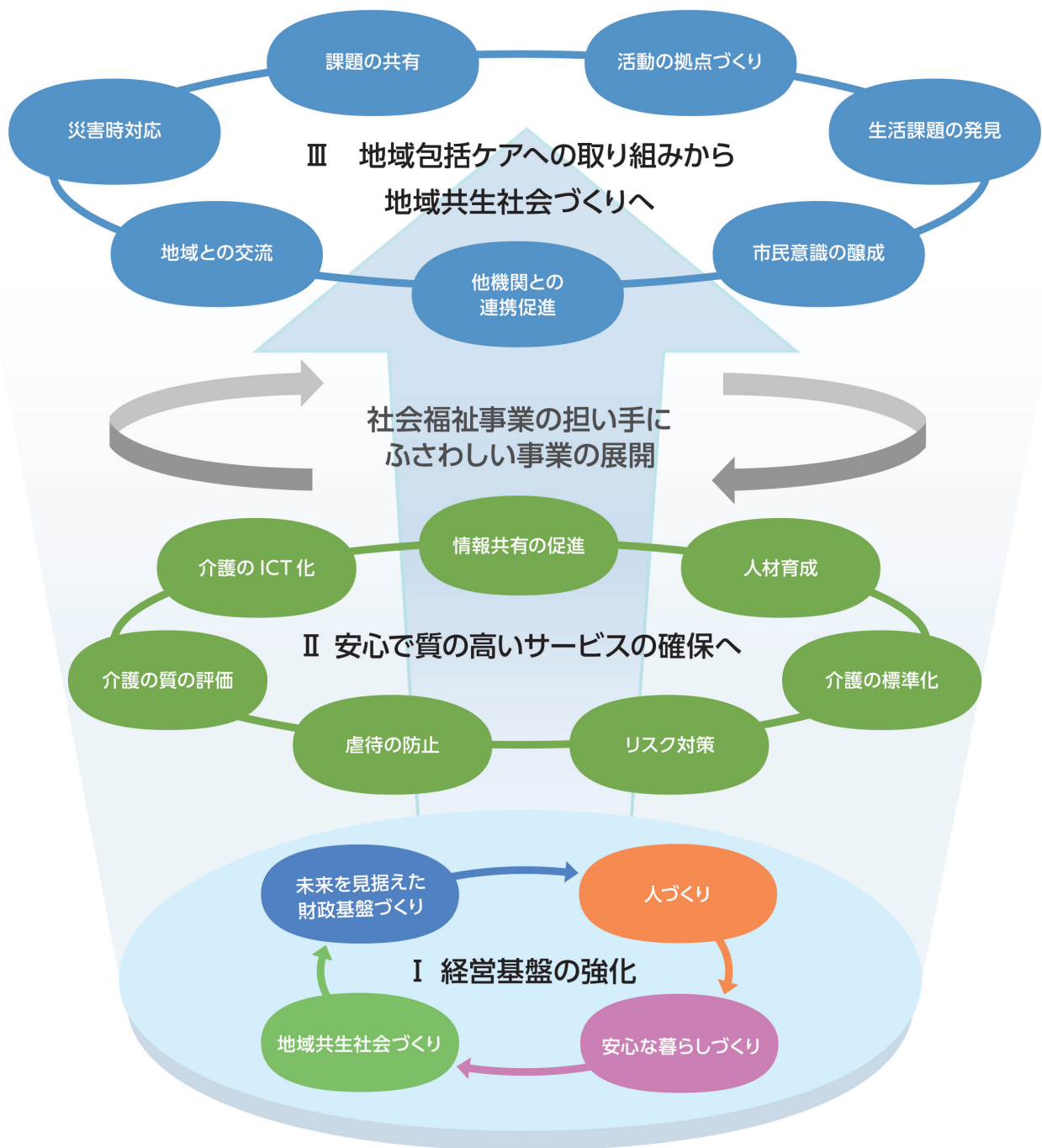
開拓性	主体性
福祉はつねに必要なとされるサービスの提供が先行し、制度は後からついてきました。私たちは、表出しにくい生活課題、福祉需要の掘り起こしや、制度の狭間にあるもしくは制度化されていない福祉需要等に対し、新しい領域として、先駆的に他機関・団体等に先立って対応するとともに、制度化に向けた働きかけに、これからも取り組んでいかなければなりません。 <具体的取り組み例> ・表出しにくい生活課題や制度化されていない福祉需要に対して、先駆的に対応するとともに、制度化に向けた働きかけを行う ・種別を超えた施設経営、事業運営を図るとともに、他施設との連携に取り組む ・利用者の社会参加を促進し、社会で役割を持つことで、生き甲斐にも繋げてゆく ・地域共生社会の実現のため、ボランティアを掘り起こす ・生産性の向上のため、共同購入や事務の共同化を図る	すでに2000年の社会福祉基礎構造改革のなかで、多くの措置事業は利用契約に転換し、事業運営は経営への発想の転換が求められてきました。私たちは、民間の社会福祉事業経営者として、その自主性および自律性を発揮し、自らの意志、判断によって事業に取り組まなければなりません。 <具体的取り組み例> ・将来予測される、複合的、重層的な課題やニーズにこたえられる組織づくりを目指す ・高校や大学の実習を積極的に受け入れ、人材確保に繋げる ・人の喜びを自分も喜びとして働くことができる職員・職場づくりを目指す ・市老協の研修を体系的に受講し、受講状況の情報発信を行う ・社会福祉事業者として、自主性・自律性を発揮して自らの意思、判断で事業に取り組む

効率性	機動性
私たちの事業は、税、社会保険料等公的な財源を使うことで成り立っています。こうした公的財源を、少しでも無駄を省き、有効に活用するという視点から、より効果的で効率性の高い経営を目指したいものです。これは、「経営基盤の強化」のうえでも重要な視点でもあります。 <具体的取り組み例> ・機械化、IT化の促進と、人によってしかできないサービスの充実に取り組む ・主体的に考えて動くことができる職員を育成することにより効率を上げる ・最新の情報の収集と共有に取り組む ・市老協の活動に参画し、事業を活用することを、施設運営に最大限に活かす ・物品やサービスの共同購入、共同契約による単価の削減、エネルギーにかかる契約の見直しや節約等を通し経費の節減に取り組む	地域の福祉ニーズは多様であり、かつ様々な要素の影響を受け、時々刻々と変動するものです。福祉・介護にかかる制度も同様に、社会の変化に応じて、つねに一定ではありません。私たちは、こうした動きを的確に把握し、その変化に対して、すばやく対応しなければなりません。 <具体的取り組み例> ・情報収集や共有の体制を整え、地域のニーズや制度改定等に迅速に対応する ・地域と一体となった地域への取り組みが推進できるよう体制を整える ・会員施設間で事務の共通化等によって効率化を図る ・看取りや医療ニーズへの対応のため、医師、医療機関との連携を進める ・施設内における職種間の一層の連携強化を図る

2) 「ささえる・つなぐ・つくりだす」経営の推進

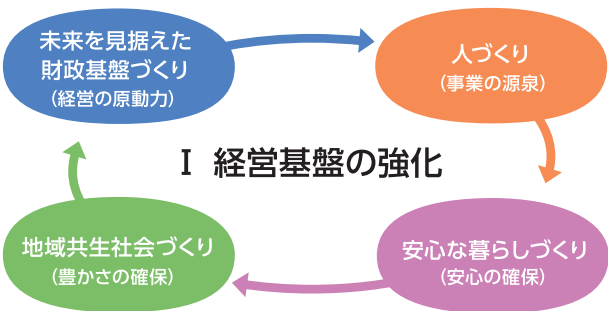
すべての事業の取り組みを通じて会員法人に「ささえる・つなぐ・つくりだす経営の推進」という方向性が求められています。

—こころ豊かに暮らし、人や地域がつながり、支えあう社会の創出が求められる—
高齢者福祉施設が果たすべき使命を認識し、基幹事業の強化・推進を図ることで、
高齢者福祉の増進の向上と持続可能で活力あふれる社会の実現を見据えた取り組みを進めます。



I 経営基盤の強化

社会福祉法人を取り巻く環境は厳しい状況が続いており、引き続き重要な課題です。特に近年では人材確保や財政状況の悪化が深刻な課題となっており、良質な福祉サービスを維持していくためには、「人づくり」、「安心な暮らしづくり」と「地域共生社会づくり」、そして「未来を見据えた財政基盤づくり」が必要です。



1. 人づくり

人口減少社会の中で、介護分野に多くの人が集まり、みんなが生き生きと活躍することができる働きやすい職場環境を作っていくことが重要となっています。同時に、働く意欲をもつ人々の希望が叶えられるような「働き方改革」の中で人材を育成し、定着力を高めるための取り組みの推進が求められます。
＜キーワード＞働き方改革・多様な主体の社会参加(ユニバーサル就労)・業界イメージ改善・教育・担い手の確保・介護体験・人材バンク・外国人人材

2. 安心な暮らしづくり

社会福祉法人として、多様化・複雑化する生活問題に対応し、質の高いサービスを提供することにより、暮らしの安心を確保することです。介護が必要となり、サービスを利用していたとしても、自己実現と幸福の追求、尊厳の保持といった、誰もが生まれながらに持つ権利を実現するために、安心な暮らしづくりの実現に向けた取り組みを進めることが求められています。
＜キーワード＞介護の質の均質化・介護の質の評価・環境整備・介護のICT化

3. 地域共生社会づくり

地域との関係が希薄化し社会的孤立が進む中で、地域の人々が抱える課題を解決していくために、地域づくりの拠点である社会福祉法人が「サービス」という枠組みからではなく、住民同士の関係性を構築し、その上で生活支援の仕組みをつくり、多様な方法・場を適切かつ柔軟に選択して、その機能を強化するとともに多様な主体による連携と協働の取り組みを進めていくことが求められています。
＜キーワード＞連携・情報共有・地域共生・地域ニーズ調査・中山間地域・災害時対応・シルバー人材育成

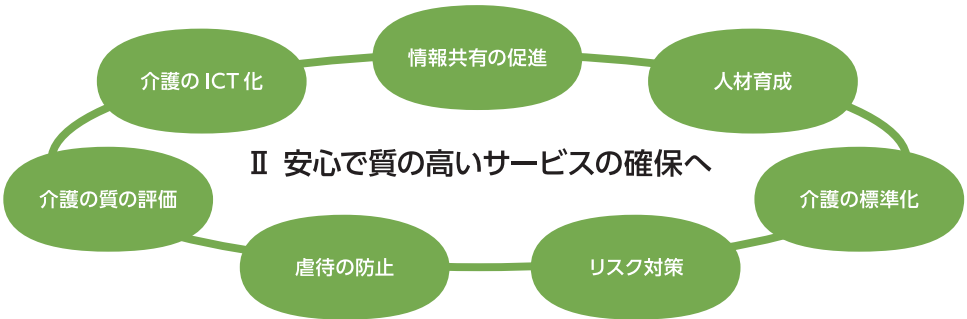
4. 未来を見据えた財政基盤づくり

社会の変化に対応した財政運営と、適正な収益を確保するため、財政基盤の強化に主眼を置き、事業費の抑制や財源の確保に取り組み、持続可能な質の高いサービスを提供することができる組織運営を目指すことが求められます。
＜キーワード＞経営分析・新規事業の展開・独自事業・調査研究

Ⅱ 安心で質の高いサービスの確保へ

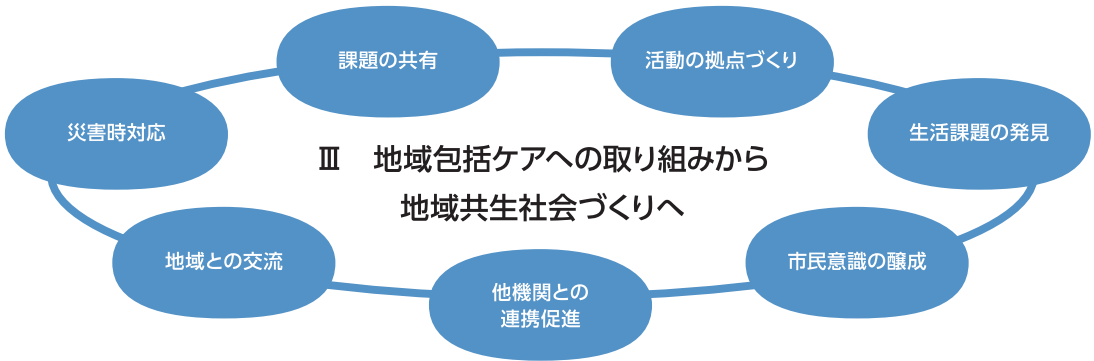
介護サービスを提供する上で、利用者に対する虐待を防止し、利用者の尊厳の保持と自己決定権の尊重は、利用者保護の観点からだけでなく事業者自身の保護の観点からも極めて重要です。

安心で質の高いサービスの確保・向上を目的とした主体的な取り組みを実施し、その実施状況を評価することにより、すべての会員法人が介護保険法の趣旨に沿った適正なサービスを提供できる基盤を確立することが求められます。



Ⅲ 地域包括ケアへの取り組みから地域共生社会づくりへ

地域包括ケアに取り組む中で、社会福祉法人の有する機能や場所の社会化を図り、地域との交流行事の実施や施設の持つ専門的な機能を発揮する必要があります。そうすることで解決すべき地域課題が関係者間で共有することができ「ささえる・つなぐ・つくりだす」という地域共生社会が生まれる可能性があります。



目指すべき市老協の姿

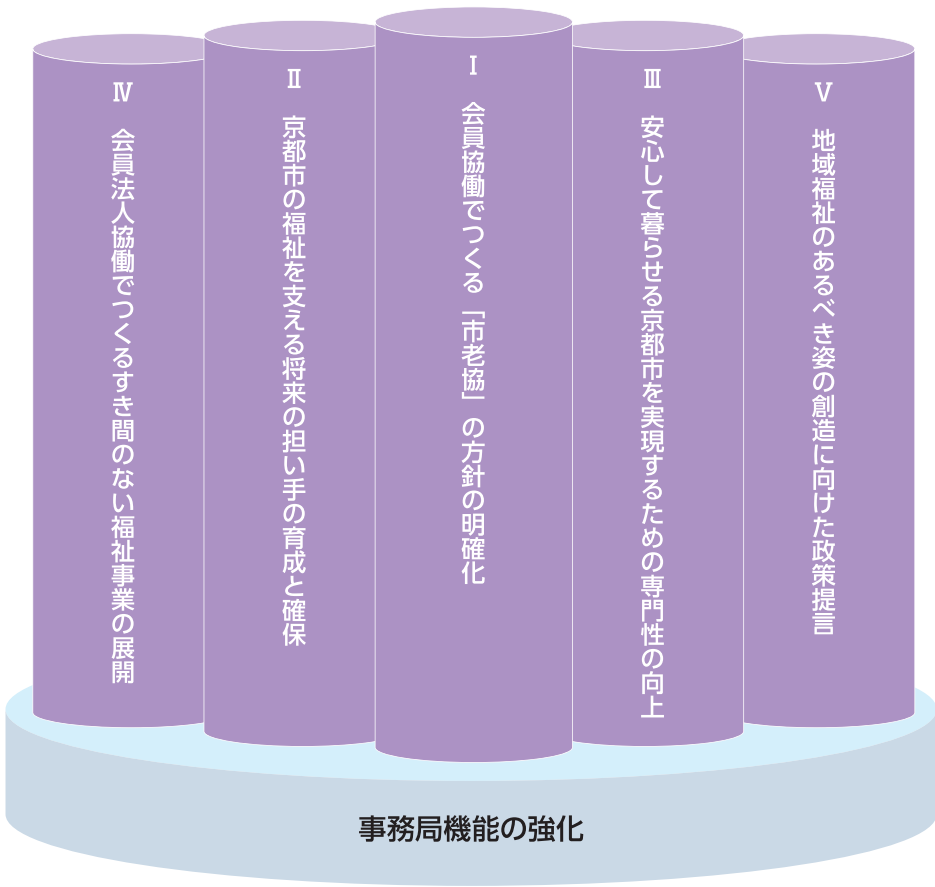
昨今の社会福祉法人制度改革では、地域における公益的な取り組みが改めて法人の責務とされています。同時に、「地域共生社会の実現」を目指す施策の展開により、それを実現するための具体的な取り組みを講ずることが求められています。

社会福祉法人には、自らの資源を活かして、行政や公的機関、住民参画の団体等の活動をつなぎ、ソーシャルネットワークを作っていくなど、まちづくりの中核的役割を担うような事業運営が望まれていることは「これからの社会福祉法人に求められること（21ページ）」に整理いたしました。

VISION2025の策定にあたり各方面へのヒアリングやアンケート結果から「現状～課題、そして社会福祉法人及び市老協に求められること（19ページ）」にあるように、高齢者福祉施設を中心に地域の高齢者福祉の増進に寄与する中核的な機関とされてきた法人を会員にもつ「市老協」の存在意義が改めて問われており、地域共生社会の実現に向けて、市老協として役割を果たしていくことが期待されています。

私たち「市老協」は、以下の5つの柱を「新たな市老協のカタチ」といたします。

1) 「新たな市老協のカタチ」5つの柱



2) 取り組みの構図



4) 事務局機能の強化の具体的方策

1. 事務局機能の強化による幅広い事業運営への参画

協議会の各種事業については、各委員会、部会を中心とする組織を構成して実施しているが、一部の施設長への依存度が高いことからの脱却を図り、可能な限りこれら業務を事務局に移管して負担を軽減することにより、より多くの会員の事業運営への参画を促進。

2. 行政等からの業務の受託

要介護高齢者の認定調査事業、第三者評価事業、高齢者すまい・生活支援事業、支え合い型ヘルプサービス従事者養成研修事業等、公益的事業への取り組みは社会福祉法人が加入する協議会として事業受託することの責務性が高いこと、また、適正な事業運営に伴う協議会における収入の確保という面から積極的に取り組む。

3. 調査・研究機関としての力

多くの委員会・部会から集約された問題点や提起された課題を形として表すとともに、協議会の加盟法人・施設の情報共有ができるシンクタンク機能としての役割の発揮。
これらを実現していくためには、社会福祉系の大学を中心に共同研究を行うなどして関係性を深めることが重要。そうしたなかで、大学院生を臨時職員として雇用すること、さらには、社会福祉や統計調査等の専門的知識や技能を備えた職員を新たに雇用することなどが必要。なお、毎年度実施している特養等の経営実態調査などデータ集計、分析などに多くの時間を必要とするものについては、業務の一部を外部委託。

4. 協議会事業の広報

社会福祉法人の連合体である協議会の活動は多岐にわたっている。公益的活動をはじめ各施設が実施している地域での取り組み等を広く一般の市民にプロモーション(広報・啓発)することで、さらなる地域福祉への貢献を推進。

5. 事務局職員の機能分化と専門性の強化

現在の事務局職員については、研修を受講する機会や各施設を訪問して実情等を知る機会が極めて少ないことから、総合職としての各種スキルアップ研修の受講や施設訪問の機会を増やすことにより、各施設の現状や課題を知る機会を増やす。

資料編

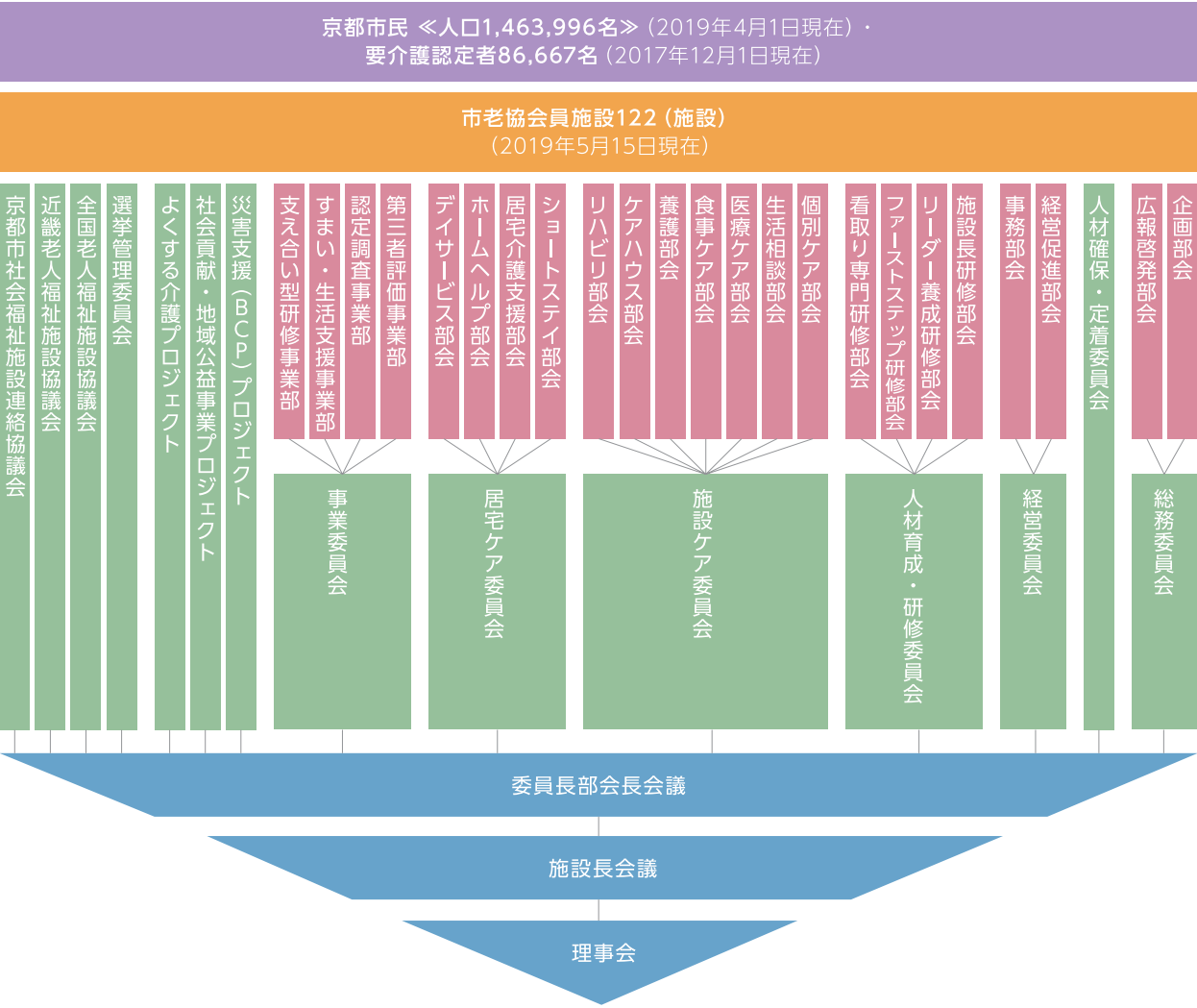
1) 市老協の概要

豊かな経験と確かな実績で21世紀のケアを切り開く

私たち市老協は、京都市内の特別養護老人ホーム、養護老人ホーム、ケアハウス等を運営する社会福祉法人の全法人の加入により組織されています。

超高齢社会の中で、高齢者福祉施設が果たすべき役割の重要性を認識し、高齢者福祉サービス向上のための課題について、調査・研究・研修・実践等の活動を行い、京都市における高齢者へのサービス向上及び充実に寄与することを目的とします。

<組織図>





2) 会員ヒアリング・アンケート結果

委員長、部会長を対象に①社会福祉法人として経営のあるべき姿、②市老協に対する期待についてヒアリングを実施した。①については、「12の施設経営原則」を、②については、「4つの行動指針」を着眼点として用いた。

<12の施設経営原則>

- ①サービスの質の向上 ②機動性 ③サステナビリティ ④主体性 ⑤経営基盤の強化
⑥組織性 ⑦開拓性 ⑧透明性 ⑨効率性 ⑩倫理性 ⑪非営利性 ⑫公益性

<4つの行動指針>

- ①利用者に対するケアサービスの質の向上 ②地域包括ケアと地域貢献 ③介護人材確保と人材育成
④施設経営管理

ヒアリングの内容を整理、まとめた内容を箇条書きにして、全会員を対象にアンケート形式にて、「特に共感できるもの」について☑をつける方式をとった。

配布 2019年1月10日 120会員 メールにて配信

回収 28会員

結果 数字:回答数 %:全回答のうちの回答の割合

VISION2025策定に関わる全会員アンケート

【1】12の施設経営原則(市老協加盟の施設として、このような経営を行うべき)

①サービスの質の向上

1	社会のニーズを的確に把握し、サービスに反映させる	14	50.0%
2	研修の一層の体系化、充実を図る	11	39.3%
3	市老協としてサービスの質の最低限のレベルの統一を図る	10	35.7%
4	市老協としてのケアの指針を策定する	8	28.6%
5	ケアスタッフに対し、技術面だけでなく、精神的な支援に取り組む	8	28.6%
6	虐待防止、コンプライアンスの徹底に取り組む	7	25.0%
7	医療機関との連携を強化する	7	25.0%
8	会員施設間の連携を強化し、スーパーバイザーの巡回を行う	6	21.4%
9	他団体から講師を招く、他団体の研修に参加する等、他団体との連携を図る	5	17.9%
10	第三者評価を最大限有効活用する	3	10.7%
11	事例発表を通じて大学教授より評価を受ける	1	3.6%

上記の他に具体的な取り組みの方向性があれば、お書きください

・理念の周知・徹底

②機動性

1	情報収集と共有の体制を整え、地域のニーズや制度改定等に迅速に対応する	21	75.0%
2	地域と一体となった地域への取り組みが推進できるよう体制を整える	10	35.7%
3	会員施設間で事務の共通化等によって効率化を図る	8	28.6%
4	看取りや医療ニーズへの対応のため、医師、医療機関との連携を進める	7	25.0%
5	施設内における職種間の一層の連携強化を図る	6	21.4%
6	会員施設間の研修における連携強化を進める	4	14.3%
7	施設においてハートメッセージを活用する	3	10.7%
8	大学教授との関係を密にし、教育現場の最新情報の収集を図る	2	7.1%

上記の他に具体的な取り組みの方向性があれば、お書きください

・多職種合同でケア指針の徹底を目標とした研修を実施。各専門職が同じケア目標を持って協力し合える環境作りをする

③サステナビリティ

1	職員にとって働きがいがありモチベーションのあがる職場にするための取り組みを推進する	16	57.1%
2	施設は職員に働き続けやすい環境を提供し、職員は各自当事者意識をもって働く	12	42.9%
3	地域のなかで学校、企業、住民と連携し街づくりを推進するような拠点となる	9	32.1%
4	常に新しいことに挑戦し、現状からのレベルアップに取り組み続ける	7	25.0%
5	持続可能な福祉社会の構築のため、一層の施設間連携を進める	7	25.0%
6	地域においてニーズに則した事業を継続的に行之い、信頼を得、地域を支える存在を目指す	7	25.0%
7	ビジョンに基づき健全経営を行う	5	17.9%
8	ケアの指針を作り、適切なケアを提供することが、リスクマネジメントの強化に繋がる	2	7.1%
9	その人にあった最適なケアプランの策定のため介護支援専門員の資質向上を図る	1	3.6%

上記の他に具体的な取り組みの方向性があれば、お書きください

・コミュニティに支持されることで経営の安定化を図り、社会・環境・経済の総価値を上げる

④主体性

1	将来予測される、複合的、重層的な課題やニーズにこたえられる組織づくりを目指す	15	53.6%
2	人の喜びを自分も喜びとして働くことができる職員・職場づくりを目指す	10	35.7%
3	高校や大学の実習を積極的に受け入れ、人材確保に繋げる	9	32.1%
4	市老協の研修を体系的に受講し、受講状況の情報発信を行う	7	25.0%
5	社会福祉事業者として、自主性・自律性を発揮して自らの意思、判断で事業に取り組む	7	25.0%
6	一般常識や言動、服装など、福祉だからと甘んじず、一般企業に遜色のない水準を目指す	6	21.4%
7	周辺業務を外部委託するなどで、ケアスタッフが専門性の活かせる業務に専念できる環境を作る	4	14.3%
8	職員同士だけではなく、利用者を巻き込んだコミュニケーションをとれる職場環境づくりに取り組む	2	7.1%
9	座学の研修より、実際に現場で活かすことができる研修の実施を心掛ける	1	3.6%

上記の他に具体的な取り組みの方向性があれば、お書きください

・一般企業に遜色のない(一般企業のレベルが不明)

⑤経営基盤の強化

1	地域のニーズの変化や利用者の質の変容に対応し、つねに高い質のサービスが提供できる職員の育成に取り組む	18	64.3%
2	社会福祉法人の使命と役割を重視し、自法人のブランドを守る意識を強化する	15	53.6%
3	地域の特性、ニーズを把握し、地域住民、学校、企業などとの関係を強化して、地域になくてはならない存在を目指す	9	32.1%
4	加算や助成金の取得を積極的に試み、収入の増と、加算等要件を満たす体制整備の同時実現を図る	9	32.1%
5	常に考えた仕事を行い、新たな提案の出る職場づくりに取り組む	6	21.4%
6	職員にわかりやすく経営実態を示し、具体的なサービス目標立案に繋げる	5	17.9%
7	事業計画に基づく事業を確実に実施し、実績をきめ細かに把握し、分析する	4	14.3%
8	内部統制を強化し、事業継続に必要な事業計画や資金計画を立案し、積極的に情報発信する	3	10.7%

上記の他に具体的な取り組みの方向性があれば、お書きください

・ブランドを守る(消極的)自法人のブランドを守る意識を強化する⇒多様化、変化する社会的ニーズに的確に応えていく

⑥組織性

1	職員相互に尊重しあい、認めあい、一緒に考えることができる職場づくりに取り組む	17	60.7%
2	施設内の多職種の職員の連携と情報共有を促進し、ケアの進化と質的向上を図る	16	57.1%
3	社会福祉法人として高い信頼性の確立のため、ガバナンスやマネジメントに取り組む	12	42.9%
4	施設長が施設を主導的に牽引するとともに、職員との情報の共有、意思の疎通を重視する	6	21.4%
5	多様な労働力の有効活用のため、業務を切り分ける	5	17.9%
6	専門職としての技能を伝承する仕組みづくりに取り組む	3	10.7%
7	施設内において、プレーヤーとマネージャーの役割を明確に区別し、その徹底を図る	3	10.7%
8	地元住民の比率の高い職員集団作りを目指す	1	3.6%

上記の他に具体的な取り組みの方向性があれば、お書きください

・プレーヤーとマネージャーの役割を明確にすることは必要と考えますが、調和も必要と思うところです。

⑦開拓性

1	表出しにくい生活課題や制度化されていない福祉需要に対して、先駆的に対応するとともに、制度化に向けた働きかけを行う	15	53.6%
2	種別を超えた施設経営、事業運営を図るとともに、他施設との連携に取り組む	13	46.4%
3	利用者の社会参加を促進し、社会で役割を持つことで、生き甲斐にも繋げてゆく	8	28.6%
4	地域共生社会の実現のため、ボランティアを掘り起こす	6	21.4%
5	生産性の向上のため、共同購入や事務の共同化を図る	6	21.4%
6	地域の福祉ニーズに対応するため、ソーシャルワークに関する研修に取り組む	6	21.4%
7	外国人を積極的に採用し、多様なマネジメントを実現する	4	14.3%

⑧透明性

1	公益法人としての模範を示すべく、積極的な情報開示、情報提供を行う	15	53.6%
2	地域に対する施設開放や施設内行事への招待等を通して、積極的に地域住民が施設内に入る機会の拡大を図る	12	42.9%
3	ウェブサイトやＳＮＳを活用し、利用者や学生、市民に活動を積極的に見える化する	11	39.3%
4	職員に対して、経営状況や施設の課題等を積極的に情報開示、共有を図る	10	35.7%

上記の他に具体的な取り組みの方向性があれば、お書きください

・(模範という表現は曖昧)模範を示すべく⇒信頼をより一層高めるため

⑨効率性

1	機械化、IT化の促進と、人によってしかできないサービスの充実に取り組む	15	53.6%
2	主体的に考えて動くことができる職員を育成することにより効率を上げる	13	46.4%
3	最新の情報の収集と共有に取り組む	10	35.7%
4	市老協の活動に参画し、事業を活用することを、施設運営に最大限に活かす	8	28.6%
5	物品やサービスの共同購入、共同契約による単価の削減、エネルギーにかかる契約の見直しや節約等を通し経費の節減に取り組む	7	25.0%
6	業務の切り分けを行うことでケアワーカーにケアワークに専念できる環境を整え、スキルアップ、モチベーションアップとサービスの質的向上を図る	7	25.0%

⑩倫理性

1	社会福祉事業という共通認識で地域や市民に貢献する姿勢を貫く	12	42.9%
2	社会福祉法を根拠とする公益法人として、より崇高なコンプライアンスに対する向き合い方を示し、職員間にその意識を醸成する	12	42.9%
3	人権や虐待に対する法人としての考え方を職員に明確に示し、徹底のための研修を行う	9	32.1%
4	時代によって変容する倫理観に敏感に反応し、適合した事業運営が可能となる体制を整える	9	32.1%
5	公正・誠実な倫理観に基づく法人経営を行い、社会的ルールの変更に關する情報を的確に把握し、早期対応を実現する	8	28.6%

⑪非営利性

1	事業で得た成果は、社会福祉事業や地域の生活課題、福祉需要に還元する	17	60.7%
2	社会福祉法人、第一種事業者であることの使命を自覚する	12	42.9%
3	地域の行事に職員を派遣して関係性構築を図る	8	28.6%
4	事業実績のあがらない介護保険サービスについても、ニーズがある限り使命感を持って維持し続ける	1	3.6%
5	収益性の悪い委託事業等の受け皿となる	1	3.6%

⑫公益性

1	地域の社会資源としてサービスを提供しながら地域社会と連携し、住みよい街づくりに貢献する	23	82.1%
2	職員一人一人が地域の一員であることを感じ、考えることができるように育成し、地域で活躍できる場の提供を行う	9	32.1%
3	制度化されていない地域の福祉ニーズを、積極的に発掘し、その充足に取り組む	8	28.6%
4	災害時に備え、BCPを立案して、備蓄すべきものや貸与できる物品を揃えとともに、災害時には、独居老人や高齢世帯が安心して暮らすことができる支援を行う	8	28.6%
5	法人として、地域がどうあるべきかについて、明確な見解を持つ	6	21.4%
6	虐待や反社会的団体に対し、確固たる規範を持った健全な組織として地域の高齢者を支える	4	14.3%
7	地域ニーズをワンストップで受け止め対応する地域の「福祉相談窓口」機能を果たす	4	14.3%
8	子供食堂を行う、地域の会合などに積極的に開放するなど、施設を地域の資源として積極的に提供する	2	7.1%

【2】4つの行動指針（市老協に対して、このような活動を求めたい）

①利用者に対するケアサービスの質の向上

【サービスの質の均質化】

1	京都市の高齢者福祉のあるべき姿について提言を行う	15	53.6%
2	市老協としてどここの地域でも偏りなくサービスが受けられる体制を構築する	8	28.6%
3	京都市民は、市老協会員のどの施設でも同じサービスが受けられるという「特養におけるケア指針（仮称）」を策定する	6	21.4%
4	市老協として独自の規定を策定し、これに基づき傘下すべての施設で高いサービスが受けられると表明する	2	7.1%

【サービスの質の評価】

1	京都市民に市老協会員の施設では同じサービスが提供されることを示すため、ケアの標準値を設ける	19	67.9%
2	ユニットケアについての分析評価の仕組みを構築し、希望する施設に評価を実施する	3	10.7%
3	大学教授の評価を受けることができる事例発表を行う	0	0.0%

【情報共有の促進】

1	先駆的な取り組み、手法、技術などの情報を共有する	18	64.3%
2	ICTの活用事例を共有する	10	35.7%
3	医療と介護の融合で起こり得る事柄の対応策を共有する	9	32.1%
4	リスク事例、虐待と言われた事象を共有する	6	21.4%

【担い手の育成】

1	各部会の連携と研修で、介護技術と職員の質の向上を図る	11	39.3%
2	虐待、拘束、人権侵害に繋がる基準を学ぶことができる機会を設ける	10	35.7%
3	eラーニングシステムの導入など次の展開、議論に進める情報収集を実施する	8	28.6%
4	講師が施設を巡回し、技術指導や動機付けを行う仕組みを作る	7	25.0%
5	職能団体と積極的に連携を図る	4	14.3%
6	認定介護福祉士など先進的な研修会に参加する	2	7.1%

上記の他に具体的な取り組みの方向性があれば、お書きください

・市老協に関わる法律・制度や条例について話し合う際、各部会が京都市の核となるような動きをとる。

②地域包括ケアと地域貢献（新たなサービスへの積極的な取り組み）

【他機関等との連携の促進】

1	街づくりを推進するような拠点となるべく、地元の学校・市民・企業・学生などと連携する	17	60.7%
2	共生社会を見据え、障がい・児童分野との連携も視野に入れる	8	28.6%
3	市老協会員間の連携、情報共有を一層強化する	8	28.6%
4	社協にも働きかけて地域丸ごと共生社会の実現を目指す	7	25.0%
5	一般企業（京セラ、任天堂、ワコールなど）と地域を作っていく（都市づくり）に着手する	5	17.9%
6	行政との連携で京都市先導の施策を創出する	4	14.3%

【調査研究事業の推進】

1	地域密着と地域共生の事例の公表を行う	8	28.6%
2	現在介護サービスを利用していない／利用している京都市民から介護ニーズと変化を聞く	7	25.0%
3	組織資源を活用した調査研究を行い論文等にまとめ国への提言を行う	6	21.4%
4	リスクになる事例を会員施設から集めて倫理規定を策定する	2	7.1%

【新規事業の展開】

1	身寄りのない、身元保証人の立てられない高齢者に対し、市老協として法人後見を受任できるよう取り組む	12	42.9%
2	制度から外れた高齢者を対象とした新規事業の開発を行う	9	32.1%
3	セカンドオピニオンの相談窓口・サロンをご家族向けに設置する	5	17.9%

【災害時対応】

1	災害発生時に、施設に頼ることができる関係性を保ち、困った時の相談機能を持つ	17	60.7%
2	会員施設が、地域の防災のために、災害時は地域住民の救済のために役立てる支援を行なう	15	53.6%
3	台風被害で停電になった施設に市老協幹部が出向き対策するなど目に見える活動を示す	2	7.1%

③介護人材確保と人材育成

【他機関との連携による人材確保】

1	大学や専門学校との連携を強化し、福祉の理解促進のために積極的に活動する	15	53.6%
2	京都市内2か所のハローワークと協働を提案し協力体制を構築する	13	46.4%
3	小中学校と連携し、福祉コンプライアンスの授業を展開して、幼少期から倫理教育、道徳教育の一翼を担う	10	35.7%
4	市老協内で人材育成や確保のノウハウを発表する機会を設け、人材確保や育成に繋げる	7	25.0%
5	小学校と連携し、授業で高齢者の疑似体験を実施する	6	21.4%
6	グローバル人材育成支援についても行政に支援制度の構築に関わる提言を行う	6	21.4%

【独自事業の展開】

1	地域との関係強化により、働きたいのに働けない人材を掘り起こす事業を展開する	12	42.9%
2	市老協独自の就職フェアを継続的に実施する	12	42.9%
3	人材派遣・紹介会社と提携するなど、市老協独自の人材バンクを設置し、ケアスタッフだけでなく管理栄養士、看護師などの紹介、派遣ができるようにする	9	32.1%
4	市老協の会員施設間で人材交流が出来る仕組みを構築する	7	25.0%
5	市老協が運営する会員施設に勤務する職員向けの保育所を開設する	6	21.4%
6	市老協の施設に就職すれば奨学金の返済が免除（肩代り）となる仕組みを構築する	6	21.4%
7	介護技術の伝承ができる仕組みを構築する	3	10.7%
8	キッズニアのように子供が福祉・介護を疑似体験できる施設を開設する	2	7.1%
9	制服のコンテスト、ファッションショーを行う	0	0.0%

【人材育成への取り組み】

1	ステップアップを考慮した体系的な研修を実施し、あわせて研修後のモニタリングの仕組みを構築する	11	39.3%
2	施設の中で意欲的な職員に対し、市老協内の組織において活躍できる場を提供する	8	28.6%
3	研修参加者同士の横の繋がりを強化できる仕組みを構築する	8	28.6%
4	市老協の研修講師が出張し、会員施設内で研修を実施できるようにする	8	28.6%
5	会員施設における人材育成の成功事例を共有し、協業できるプロジェクトを設ける	8	28.6%
6	研修についての情報発信を積極的に行う	6	21.4%

（「①利用者に対するケアサービスの質の向上」における【担い手の育成】の再掲）

1	各部会の連携と研修で、介護技術と職員の質の向上を図る	13	46.4%
2	虐待、拘束、人権侵害に繋がる基準を学ぶことができる機会を設ける	7	25.0%
3	講師が施設を巡回し、技術指導や動機付けを行う仕組みを作る	7	25.0%
4	eラーニングシステムの導入など次の展開、議論に進める情報収集を実施する	6	21.4%
5	職能団体と積極的に連携を図る	3	10.7%
6	認定介護福祉士など先進的な研修会に参加する	2	7.1%

【ハートメッセージの活用】

1	若手を呼ぶことができるイベントの企画・運営を委ねる	14	50.0%
2	ハートメッセージによる、介護職場のネガティブなイメージを払拭する取り組みを検討する	8	28.6%
3	ハートメッセージに対し、福祉の魅力を発信するための研修を実施する	5	17.9%

④施設経営管理

【市老協としての活動方針の明確化】

1	継続的に地域に役立つ事業体となる仕組みづくりを推進する	13	46.4%
2	市老協の年度のスローガンを設定する	11	39.3%
3	コンプライアンスを遵守する健全なる組織と謳い、傘下施設のブランディングを図る	7	25.0%

【情報共有の促進】

1	加算や助成金の取り方について情報共有する	14	50.0%
2	業務改善の成功事例について情報共有を行う	12	42.9%
3	サービスの質の高いレベルでの均質化に役立つ情報共有を行う	11	39.3%
4	経営合理化の観点から、経費削減や労務改善の取り組みの情報を共有する	11	39.3%
5	行政からの支援に繋がる情報の一元化を行う	9	32.1%
6	経営のプロによる経営のノウハウを共有できるようにする	5	17.9%

【行政との折衝機関としての機能強化】

1	現行制度の狭間や延長線上にある地域の福祉ニーズについて、京都市と連携して事業を創出する	16	57.1%
2	京都市との情報交換、共有を密にし、パイプを太くする	12	42.9%
3	高齢者が望む介護保険外サービスの提供について行政との検討課題とする	8	28.6%
4	養護老人ホームにおける措置控え、施設老朽化について京都市と協議する	2	7.1%

【経営基盤強化のための事業創出】

1	市老協の事業としてコンサルタントによる経営相談を実施する	10	35.7%
2	共通の人材確保・研修・共同購入・事務の一元化などを行う	9	32.1%
3	新たな収入源として、市老協で登録した研修講師を外部に派遣する事業を行う	6	21.4%
4	社会福祉法人として寄付金を集めるため、クラウドファンディングやふるさと納税を検討する	4	14.3%
5	市老協の事業として資金の貸付制度を検討する	3	10.7%
6	新たな収入源として、外国人労働者の人材派遣を行う	3	10.7%

【積極的な情報発信】

1	会員施設にとって、また市民や学生にとって、より有効な情報発信ができるよう、ホームページの充実を図る	16	57.1%
2	ホームページ以外のSNSを活用する	7	25.0%

【経営基盤強化のための調査研究事業の実施】

1	事務の経費削減や労務改善についての調査研究を行う	17	60.7%
2	不祥事や虐待のガイドラインや予防策についての検討を行う	9	32.1%
3	論理的、合理的に整理された業務マニュアルの標準形を示す	9	32.1%
4	ケアスタッフが介護に専念できる環境を作るため、業務の切り分けを行う	5	17.9%
5	施設長も含めた、経験年数に応じた職員の職務基準書の策定を行う	4	14.3%
6	看取り後の空所期間やグリーフケアの対応を課題として協議する	4	14.3%
7	養護老人ホームの将来について協議を行う	0	0.0%

【3】その他、VISION2025の策定に関して、ご意見があればお書きください。

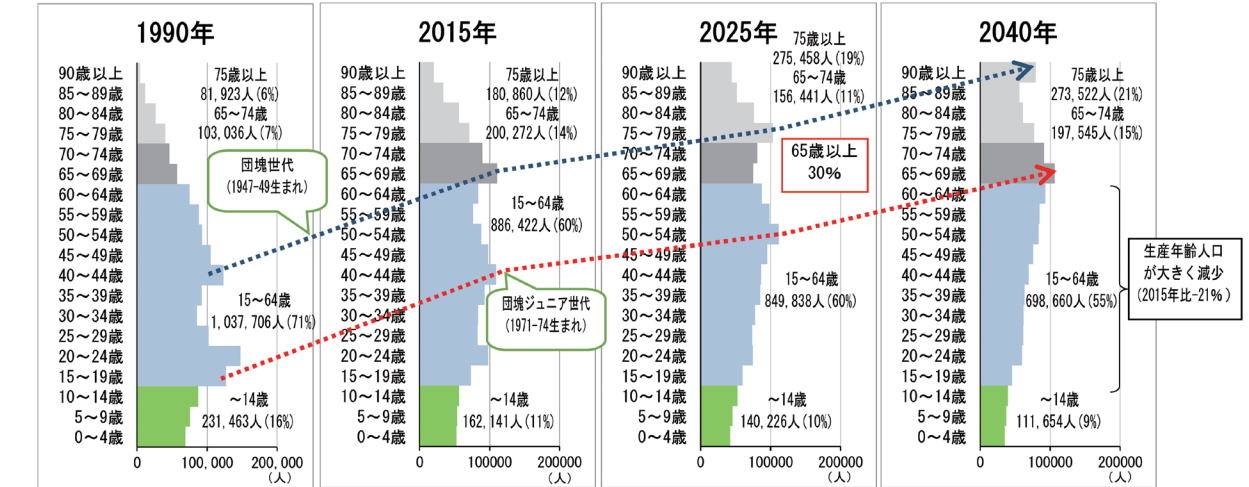
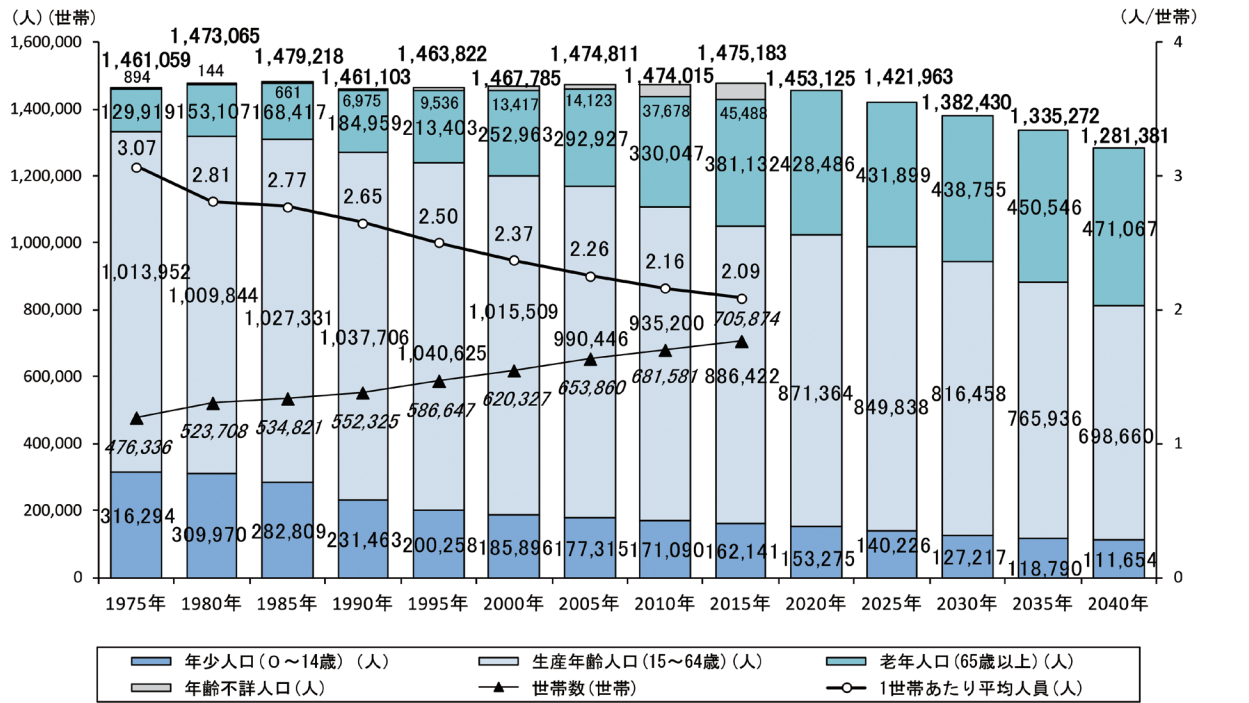
- ・会員が一つになり目指すべき方向性が少しでも明らかになることを期待します
- ・市老協はあくまでも私たち事業者の集まりであり、基本的に会費で運営できる規模の団体でよいと思います。したがって、新たな収入源は必要ないと思います。それよりも、いかにうまく運営できるかを考え、職員が集まり、利用者が良いサービスを受けることで、地域に還元できることが本来の姿だと考えてます。よって、事務局の職員の待遇をよくすることも必要なので、各事業の収入源を確保し、各法人が安定すれば、会費を値上げすればよいことだと思います。
- ・いつもお世話になりましてありがとうございます。これからまだまだやらなければならないことが多くあり何から手をつけていけば良いのかという気持ちです。何事においても具体化し、行動をおこさないといけないと思っています。沢山の意見ではありますが、まとめていただき今後の方向性と共に、誰もが安心して生活していける環境作りをしていければと思います。
- ・市老協というブランドが確立できるような「VISION2025」になることを期待しております。加盟施設内の温度差や関わりの差は気になります。大変難しいとは思いますが、様々な方面の方の声が反映できるものになればと思います。
- ・市老協としては、京都市内の社会福祉法人がすべて加入する団体の継続を第一義として、加盟法人が問題なく運営継続するための援助や事業展開を図ることが良いのではと思う。(法人間トラブルに発展する評価等は外部団体で良いと考える。また、過度な基準策定は、会員の締め出し(退場・退会)に繋がり、結果として市老協の発言力低下につながると思う。)
- ・私としては、『サービスの質の市老協最低基準』を設け、その最低基準を達成し続けるための援助として、「人・物・金」の3要素において、取り組み強化があれば嬉しい。
人:人材確保(事業継続のための加盟施設共通の課題)と育成(研修や労務等の改善)
物:共同購入額による金額水準の明確化(確実に共同購入を促すのでは無く、各法人が物品購入においての標準額の情報を有する目的)と建物老朽化による建て替え問題の議論(各法人において、直接的な補助金(国次第の話であり市老協では難しい)に頼るのでは、市老協を通じた間接的な援助(京都市単費で可能な効率的な援助)を得る等の案の提言が良いと思う。)
金:加算要件の具現化(事例発表)や会計自体の勉強による支出効率化

3) 第7期京都市民長寿すこやかプランより

＜総人口及び高齢化率等の推移と今後の推計＞

3ページ

京都市の総人口は、2015年以降減少に転じていますが、高齢者人口は増加し続けます。
当「VISION2025」の最終年である2025年には、「団塊の世代」が75歳以上の後期高齢者となり、高齢者人口が43万人、高齢化率が30％を超える見込みです。また、75歳以上の方の割合が上昇し、市民の5人に1人が後期高齢者となる見込みです。



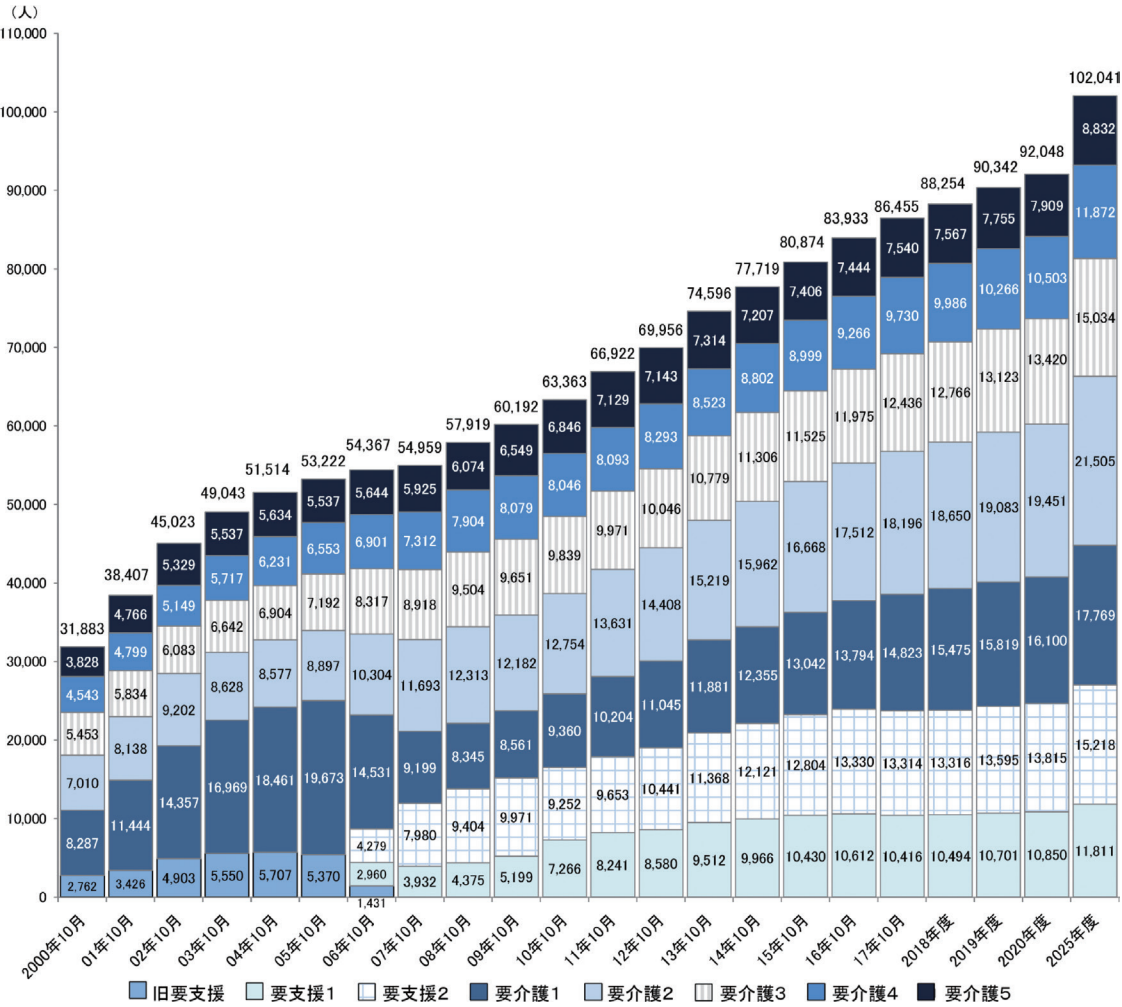
資料: 国勢調査(2015年まで)
国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(2013年3月)」(2020年以降)

＜要支援・要介護認定者数の推移と今後の推計＞

7ページ

京都市の要支援・要介護認定者数は、2017年10月現在で86,455人となっており、介護保険制度創設当初の2000年10月時点と比べ、約2.7倍となっています。

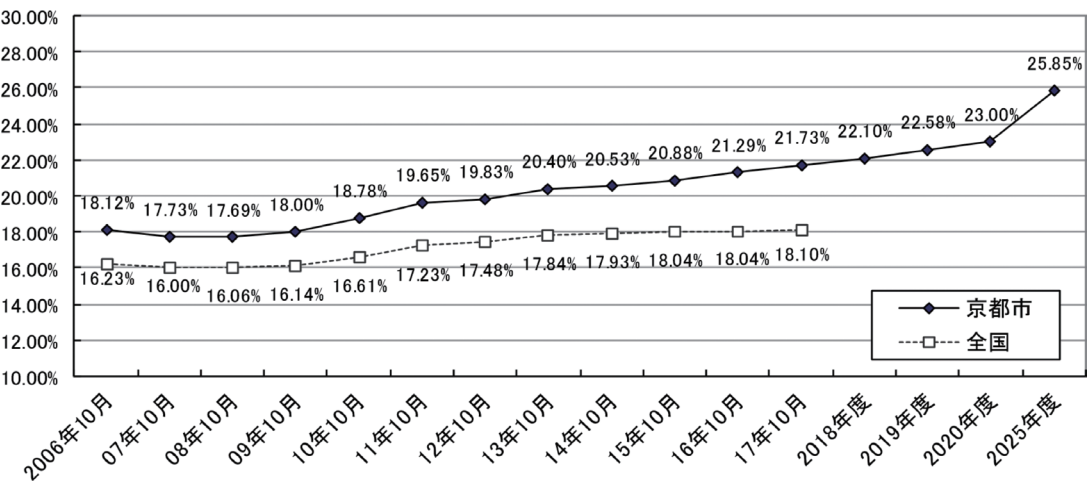
当「VISION2025」最終年の2025年度には10万人を超える予測がされています。



＜認定率の推移と今後の推計＞

8ページ

要支援・要介護認定者の割合である認定率は、2025年度には25%を超えることが予測されています。



1 プランの重点事項

22ページ

○「第7期京都市民長寿すこやかプラン」は、2018年度から2020年度までの3年間を計画期間とし、2025年を見据えて、住み慣れた地域で高齢者に医療、介護、予防、住まい、生活支援サービスを切れ目なく提供する仕組みである地域包括ケアシステムを深化、推進していくことを目指します。

※ 第6期以降は「地域包括ケア計画」として位置付け、いわゆる団塊の世代が75歳以上となり、介護が必要な高齢者が急速に増加することが見込まれる2025年までの間に、各計画期間を通じて地域包括ケアシステムを段階的に構築することとされている。

○ 計画の連続性を確保するため、第7期プランにおいても、基本的に第6期プランにおける「京都市版地域包括ケアシステム」の構築に向けた取組を継承し、既存事業を見直すとともに、地域包括ケアシステムの深化・推進及び「健康長寿のまち・京都」の実現に向けた取組を推進していきます。

○ とりわけ、健康寿命の延伸に向けた健康づくりや、介護保険制度の理念である自立支援、介護予防の取組を重点的に取り組む事項としてプランに位置付けます。高齢者の社会参加がご自身の介護予防につながることから、介護予防に関する普及啓発を行うほか、地域における通いの場の充実、高齢者等が担い手として活躍する地域の支え合い活動の充実等に取り組めます。

○ また、今後、医療ニーズの高い高齢者や重度の要介護者、単身・高齢者のみ世帯、認知症高齢者数の増加に対応するため、介護サービス基盤の充実、介護の担い手確保の取組を進めるとともに、医療と介護の連携、生活支援サービスの充実、認知症支援策の推進についても、重点的に取り組む事項としてプランに位置付けます。

2 2025年の高齢者の姿と目指すべき地域包括ケアの姿

(1) 2025年の高齢者の姿

高齢化率が30%を超える見込みです。

後期高齢者の割合が上昇し、市民の5人に1人が後期高齢者となる見込みです。

ひとり暮らし高齢者世帯の増加が見込まれます。

要支援・要介護認定者数は約15,000人増加し、10万人を超える見込みです。

認知症高齢者が増加し、約93,000人となる見込みです。

VISION2025 策定を終えて

このVISION2025は、来るべき2025年、そしてその先の2040年を見据え、京都市を日本一安心して暮らせるまちにするため、市老協と会員法人が目指すべき方向性を共有するために作成しました。

社会福祉法人を取り巻く環境は、福祉人材の確保・育成・定着、外国人労働者の確保と育成、また「働き方改革」への対応などたいへん厳しい状況が続いています。さらに社会福祉法人制度改革では地域における公益的な取り組みが法人の責務とされ、地域共生社会を実現するための具体的な取り組みを講ずることとされています。

このような状況の中、高齢者福祉施設の事業者団体である市老協の存在意義が改めて問われており、地域共生社会の実現に向けて役割を果たしていくことがこれまで以上に求められています。

以上のような情勢に対応するため、「VISION2025策定プロジェクト」を設置し「DREAM DESIGN」＜会員と協働でつくる新たな市老協のカタチ＞をテーマとしたVISION2025を提言しました。

このプロジェクトで改めて確認されたことは、会員法人がそれぞれの取り組みを充実させるだけでなく、地域のニーズに基づいて連携し一体となった取り組みを行うことの重要性です。また、それぞれの地域における様々な取り組みを一層推進し、すでにある活動の継続を支えていくことの重要性も共有されました。会員法人での個の組織の強みを最大限に活かすことができるよう、コーディネート役としての市老協の組織基盤強化が今後の大きな課題であります。

現在、市老協には60法人、122施設が参画いただいております。それぞれの会員法人においては、その理念・歴史・地域性や事業規模・事業内容などは当然それぞれ異なりますが、市老協という一つの組織として方向性を共有し、ともに進んでいくためのツールにさせていただくことができれば幸いです。

最後になりましたが、このVISION2025の策定にあたり、たいへん貴重なご助言、ご提言をいただきました佛教大学の岡崎祐司教授、大谷大学の志藤修史教授、ヒアリングやアンケートにご協力いただきました会員の皆様をはじめ、策定に関わっていただいたすべての皆様に心から厚く御礼申し上げます。



一般社団法人京都市老人福祉施設協議会
VISION2025策定プロジェクトリーダー
溝口 武美

VISION2025 策定の取り組み

ヒアリング（所属・役職は取材当時）

2018年10月17日	広報啓発部会 伊藤部会長(そらの木)
2018年10月18日	ケアハウス部会 中島部会長(久我の杜)
2018年10月22日	リーダー養成研修部会 川島部会長(こぶしの里サテライト今宮)
2018年10月23日	企画部会 石田部会長(梅津富士園)
2018年10月24日	経営委員会 児玉委員長(香東園やましな)
2018年10月26日	人材確保・定着委員会 西村委員長(長楽園)
2018年10月30日	デイサービス部会 橋川部会長(高瀬川センター)
2018年10月30日	居宅ケア委員会 野口委員長(市原寮)
2018年10月31日	医療ケア部会 吉田部会長(上桂)
2018年10月31日	居宅介護支援部会 今井部会長(和順の里)
2018年11月1日	生活相談部会 松井部会長(紫野)
2018年11月2日	ファーストステップ研修部会 池田部会長(藤城の家)
2018年11月2日	認定調査事業部 岸田部会長(山科苑)
2018年11月5日	事業委員会 中村委員長(壬生老人ホーム)
2018年11月5日	看取り専門研修部会 宮川部会長(そせい苑)
2018年11月6日	施設ケア委員会 伊藤委員長(ライトハウス朱雀)
2018年11月7日	人材育成・研修委員会 井上委員長(京都市本能)
2018年11月7日	個別ケア部会 田中部会長(修道洛東園)
2018年11月8日	ホームヘルプ部会 西村部会長(洛東園)
2018年11月9日	総務委員会 水内委員長(愛宕ゆうこうの郷)
2018年11月15日	ショートステイ部会 柿迫部会長(菊浜短期入所施設)
2018年11月16日	食事ケア部会 長伊部会長(花友いちほら)
2019年1月22日	大谷大学 志藤修史教授
2019年1月25日	佛教大学 岡崎祐司教授
2019年1月25日	山岸会長、河合副会長、溝口副会長、橋本副会長、堀池事務局長
2019年2月12日	一般会員
2019年3月27日	【若手職員】猿渡杏奈(そらの木)
2019年3月28日	【若手職員】上川諒人(にしがも舟山庵)

策定プロジェクト

溝口 武美	一般社団法人京都市老人福祉施設協議会 副会長 社会福祉法人北桑会 特別養護老人ホーム豊和園 施設長
橋本 武也	一般社団法人京都市老人福祉施設協議会 副会長 社会福祉法人同和園 特別養護老人ホーム同和園 施設長
水内 直	一般社団法人京都市老人福祉施設協議会 理事 総務委員長 社会福祉法人清和園 養護老人ホーム愛宕ゆうこうの郷 施設長
児玉 直久	一般社団法人京都市老人福祉施設協議会 理事 経営委員長 社会福祉法人香東園 香東園やましな 施設長
堀池 克彦	一般社団法人京都市老人福祉施設協議会 理事 事務局長

発行 2019年6月26日 発行元 一般社団法人京都市老人福祉施設協議会

