

## (4) 福島県いわき市

事例7 業務分担の明確化によるチームワークの充実

事例8 住民主体による地域課題の解決のきっかけづくり

#### (4) 福島県いわき市（委託）

- 事例7 業務分担の明確化によるチームワークの充実  
事例8 住民主体による地域課題の解決のきっかけづくり

【保険者名】	福島県いわき市
【地域包括支援センター名】	福島県いわき市常磐・遠野地域包括支援センター

##### 1) 概要

当地域包括支援センターは、NPO法人により運営されている。

いわき市では、地域包括支援センターの設置の際に、公正中立性と専門性の蓄積および継続性をいかに確保していくかを検討し、行政でも既存の法人でもないNPO法人を立上げ、市内の地域包括支援センターを運営していくという方針を決定した（市保健福祉センターとの連携を重視し、同センター内の7ヶ所に設置）。ただし、初年度である平成18年度は基盤づくりのため市直営とし、在宅介護支援センターの業務経験者等を嘱託職員として雇用し、市職員とともに活動する運びとなった。平成19年度からはNPO法人へ委託し、市職員を派遣するとともに嘱託職員は法人の職員となっている。

NPO法人へ委託することにより、地域包括支援センターの機動力・業務の流動性を高めることが可能となった。

##### ■いわき市

人口	354,492人	
高齢化率	22.4%	
地域包括支援センター数及び運営形態等	直営	－
	委託（法人数）	7ヶ所（1法人、官製NPO法人）

##### ■いわき市常磐・遠野地域包括支援センター

運営形態	委託（NPO法人）	
圏域人口	43,192人	
圏域高齢化率	25.5%	
職員数	保健師等	2人
	社会福祉士	3人
	主任介護支援専門員	2人
	その他	1人

（平成20年10月1日現在）

## 2) 事例の内容

### 事例7 業務分担の明確化によるチームワークの充実

#### (ア) 背景・経緯

平成18年度の地域包括支援センターの制度施行以降、効率的かつ効果的な人員配置・業務遂行のあり方を検討してきた。

平成19年度に直営から委託（NPO法人）に変更となったことを契機として、業務標準化や負荷平準化に取り組み、地域包括支援センター職員が地域に出向いていく時間を確保するための工夫を検討してきた。

#### (イ) 取組みの内容

地域包括支援センターの主要業務については、個々の職員の専門性活用と事務効率化の観点から、業務別の担当責任者を配置している（資料1）。

各責任者は、担当業務全体の達成状況の中長期的視点で捉え、必要に応じてマニュアルの整備や関係資料等の蓄積を行い、他の職員への技術的援助を行うなどしながら、担当業務の効率的な改善に取り組んでいる。

法人としてこれまでに作成（予定含む）に取り組んだマニュアルは、事務作業手順（現在、事務作業にかかわる情報システムを稼動したため廃止）、職種別業務マニュアル（平成20年・21年度にかけ作成）、成年後見制度対応マニュアル等がある。

特に、職種別業務マニュアルに関しては、市内の各地域包括支援センター間で業務の取組みにバラつきが生じてきている現状もあり、市内の各地域包括支援センターの3職種の代表が定期的に参集し、業務の標準化を図るためのマニュアルを作成中である。

マニュアルの作成により、職員のレベルアップと包括間の対応等のバラつきを避け、標準化を図るという意識が重要であるとともに、マニュアルの作成のプロセスに意義があると考えている。ただし、マニュアルはあくまで業務の標準であり、業務マニュアルを基準としつつも、より先駆的な取組みを妨げるものではない。

一方、介護予防支援や相談援助などの対象者に対する日常的な個別支援業務については、各職員の業務の繁忙状況等を考慮しながら、管理者と職員の協議により担当者を決めて対応している（予防支援は保健師職、相談は社会福祉士職、などといった一律的な担当制にはしていない）。

例えば、「予防プラン作成」と「初期相談」（介護支援専門員からの軽易な相談含む）に関しては、センター職員全員が共通して行う業務としている。ただし、予防プラン作成に関しては、担当ケース数を職種・経験年数に応じて傾斜配分する工夫を図っている（当センター全体で担当する年間のケース数をあらかじめ推計し、これをもとに各職員が担当するケース数の目安を設定。また、新規ケースを担当する順番をあらかじめ設定するなどの工夫を行っている）。

なお、初期相談については、相談受付者が相談シートに記入した後、内部のカンファレンス等を通じて支援方針を検討して担当者を決めている。

センター業務全体をあらかじめ具体的に整理分類し、「保健師は医療機関との連携業務、社会福祉士は地域住民との連携業務」という具合に、職種特性に応じた担当責任者を配置して、進行管理を行っている。

上記のような業務分担・目標設定のためには、職員同士が日常的に情報共有を図ることと、チームワークの重要性といった共通の目標を意識していることが不可欠である。

職員それぞれが担当業務を持つことで「指示する」立場と「指示される」立場とを経験することになり、一方的な「やらされ感」を抱くことなく自発的な協力体制を築くことが可能となる。

さらに、「悩んだらその場で即ケース検討会を開催する！」という職場とするために、業務上の工夫として、スケジューラー等のソフトを活用しながら、まず各人のスケジュールをオープンにし、互いの動きを理解し合うことで、職員間の自発的な協力関係が促進されるよう配慮している（副次的な効果として、相乗りによる公用車の効率的な運用がなされ、そのことが職員同士が対面で会話する機会を増やすことにもつながっている）。また、できるだけ形式的な会議を縮小して、定例会議は月1回の定例カンファレンスだけとしている。

#### (ウ) 取組みの効果

業務分担と相談件数の目標設定の徹底によって、業務負荷に関する不公平感の解消が実現されて、その結果、チームワーク強化にもつながっている。

業務分担を明確にしたことで、職員同士の交流が活性化されて、職員自らが地域包括支援センターの内外へ積極的に働きかけるようになった（特に異動が多かった社会福祉士のノウハウ共有に寄与した）。

地域包括支援センター職員それぞれが事務を工夫しながら主体的に取り組むことができ、状況の変化等に比較的速やかに対処できるようになりつつある。

職員全員が共通に支援を実施していくという意識が醸成されるため、業務縦割りの弊害が抑えられ、組織全体で状況の変化に応じた工夫を取り入れることが可能となり、多岐にわたる業務に対応できている。

特に、社会資源などの情報収集を図る際には、各人が一定の担当分野に集中して取り組むことができ、より詳細な情報を得るのに効果的である。さらに、収集した情報には一覧性を保たせて、地域包括支援センター内外で広く共有化することで、地域資源の発掘や地域活動の支援等に活用できている。

資料1 担当業務分担表

○ 担当事務事業

事 務 事 業 名		担当責任者(主・副)	個別支援の対応※
介護予防支援業務	介護予防ケアマネジメント事業（介護予防支援）		◎
	介護予防支援給付管理事務		△
	介護予防支援委託関係事務		△
地域支援事業	総合相談支援事業（初期相談及び継続支援業務）		◎
	権利擁護・虐待防止事業		△
	包括的・継続的ケアマネジメント事業		○
	特定高齢者決定関係事務 （特定高齢者の予防ケアマネジメントを含む）		◎
	特定高齢者把握事業		○
その他の事業	配食サービス等調整関係事業		○
	住宅改修理由書作成事務		○
	セルフプランの作成支援事務		△
管理事務	庶務・文書管理事務		—
	広報関係事務		—
	研修関係事務（実習生の受け入れ等含む）		—
地域内共通の基盤整備事業 （ネットワーク構築）	地域住民・ボランティア等 （老人会・民生委員・公民館）		（必要に応じ全職員が対応）
	介護保険サービス事業所 福祉・介護関連事業所		
	医療機関		
	居宅介護支援事業所		
	地域ケア会議		
	運営推進会議への参加 ※地域密着サービス事業所 （グループホーム・小規模多機能）		

※ 個別支援の対応：◎は担当ケースの上限数等を予め設けたうえで基本的に輪番等で担当するもの。  
○は他の業務との関連等を考慮して担当者を決めるもの。△は基本的に担当責任者が対応するもの。

## 事例8 住民主体による地域課題の解決のきっかけづくり

### (ア) 背景・経緯

いわき市では在宅介護支援センターの時代から、行政が主導となる「地域ケア会議」が設置されていたが、介護サービス事業所や医師等、専門機関中心の会合であり、地域資源の具体的な把握や有効活用については十分な議論はできていなかった。

この反省を踏まえ、当センターでは平成19年度に試行的な取り組みとして、「地域出張相談会」と称して、課題を抱える住民を主役としながら地域単位で様々な地域課題を議論しつつ、互いに相談し解決し合う機会を設置した。

この「地域出張相談会」では、「地域に根ざした生活上の課題」を住民同士で共有・解決してもらうことを目的として、まずは民生委員を中心に地域の実情に明るいうりーダー的な存在に参加協力を依頼したが、「相談員」という立場は敷居が高く感じられるらしく、十分な協力が得られなかった。

しかしながら、集まった住民相互で話し合いをすることが地域の課題解決に有効であることを、住民自身が感じており、住民同士の交流の場が保たれることの必要性を認識した。

### (イ) 取組みの概要

平成20年度にはこの「地域出張相談会」を発展させて、「地域福祉座談会」を設置して、地域の課題を話し合う場を設ける取り組みを行っている。

「地域福祉座談会」は、毎月1地域を選定して、毎週1回（1地域4回）で開催する（資料1）。

地域包括支援センターはこの事業により「地域での支え合い」を住民同士で考えるきっかけを提供する。その後、参加者を通じて自主的な地域活動が進められることを基本としている。また、今後は、地域住民の活動をフォローしながらその課題等を整理し、いわき市全体の地域ケア会議に報告・発表する機会を設けるなど、さらなる動機付けと責任につなげていきたいと考えている。

「地域福祉座談会」の地域課題を発見する過程において、「地域の課題を見つける土台づくり」「住民同士の情報共有化ツール」として、「社会資源活用マップ」づくりを行っている。

具体的には、地域の白地図を準備し、参加者に「気になる高齢者の住む場所」、「社会資源の所在地」、「住民同士の支え合い状況等」を記入してもらい、参加者で情報共有を図っている。

### (ウ) 取組みの効果

住民が主体となり、地域包括支援センターはサポート役となる「地域福祉座談会」を設置・運営することで、住民同士での新たな気づき生まれ、情報共有だけでなく課題解決のための糸口も見出すことができている。

地域における高齢者・障害者等の具体的な生活課題を住民同士が共有し、地域のインフォーマルな社会資源（キーパーソンや支え合い関係）の実態を把握することができて、住民の主体的な参加により地域課題の解決のきっかけを提供することができている。

「地域資源マップ」を住民が主体となって作成することにより、住民が地域の現状や課題に対して自らで対応・解決しようという意識の醸成が図られてきている。

## 平成20年度「地域福祉座談会」の取り組みについて

## 1 事業の目的

- (1) 地域における（高齢者・障害者等の）具体的な生活課題を住民と共有する。
- (2) 地域のインフォーマルな社会資源の実態（キーパーソンや支え合い関係）を把握する。
- (3) 地域の住民自身が主体的に地域課題の解決に取り組んでいくためのきっかけをつくる。

## 2 取り組みの背景

- ◇ 地域住民の視点にたった具体的な地域課題（ニーズ）の把握と整理が不十分である。
- ◇ 地域の社会資源について、住民の日常生活に根ざした情報収集が難しい状況にある。
- ◇ 住民自身の手で地域の課題を解決する具体的なサポート方法が確立されていない。

## 3 事業の実施内容

## (1) 概要

地域住民に広く参加と協力を呼びかけながら、地域内の集会所等を拠点として座談会等を実施。毎月1地域を選定し、毎週1回（1地域：計4回）開催する。当初は3地域を対象とし、3ヶ月間続けて実施。開催にあたっての具体的な実施内容は概ね次のとおりとする。

	午 前	午 後
1回目	地域診断・地域資源の把握	「気になる高齢者・社会資源」マップづくり
2回目	気になる高齢者を対象とした座談会	地域支援者(ボランティア等)を対象とした座談会（高齢者とボランティアの交流）
3回目	要援護高齢者を対象とした座談会	高齢者参加イベント（健康チェック等）
4回目	収集された情報の整理	住民ケア会議

## (2) 実施地域の設定

実施する地域の対象範囲は、自治会等の単位区域を基本に、予め実際の生活範囲や地域性等に関する住民自身の意見も確認しながら、人口1～2千人規模を基準として設定する。

## (3) 開催時間

- ◇ 10:00～16:00  
（準備と後片付けに前後30分程度）

(4) 内容詳細

地域診断・地域資源の把握	地域における高齢者の概況(高齢者数・高齢化率等)を参加者に提示しながら、地域の社会資源の状況や地域の抱える課題等について互いに確認し学ぶ機会とする。
「気になる高齢者・社会資源」マップづくり	地域の白地図を準備し、参加者に「気になる高齢者の住む場所」、「社会資源の所在地」、「住民同士の支え合い関係等」を記入してもらう。
対象者を想定した座談会	参加した住民から「気になる高齢者」や「地域の支援者」をその都度紹介してもらい、座談会への参加を働きかける。センターで関与している要援護者等も積極的に招き、地域で生活を営むうえでの様々な課題(困りごと等)を住民同士で気軽に話してもらう場を設ける。
住民ケア会議	上記において抽出された地域課題等について、職員と参加者と一緒に整理しながら、それらについて住民が主体的に解決できる方法について考える。
参加者アンケート	想定される「地域課題」について、アンケートを準備し、参加者より回答を得る。アンケートの調査事項としては、「年齢・性別等の基本事項」「生活状況の実態」「現に困っていること」「地域支援に協力できること」等を設問し、具体的な回答が得られるようする。アンケート結果は、住民同士の具体的な支え合いを促すきっかけにするとともに、地域の特性を把握する資料として活用したい。
高齢者向けイベントの実施	「健康チェック」等の簡易なイベントを併せて企画し、より多くの参加者が集まりやすいよう工夫する。(住民との協同を図る観点から、参加型のイベントが望ましい)また、地域のボランティア等への協力要請も検討する。

「気になる高齢者・社会資源」マップの作り方

参加者にマップの趣旨を簡単に説明し、準備した地図(当該地区の住宅地図を張り合わせておく)へ地域の情報の落としこんでもらう。

具体的には、地図に次のよう分類でカラーシールを貼ったり、カラーマーカーで線を引いたりして、参加者自身が地域の状況を一望できるように整理する。(地域で行われている活動等の名称や時間等も確認し、書き込む。)  
「自分達で地域の実情を把握するための地図」という意味合い理解してもらうことが重要。地域活動等の多様性や参加者の創意工夫が十分に反映できるように、予め細かい指示や規定は設けずに参加者の意見を確認しながら、臨機応変な対応に努める。

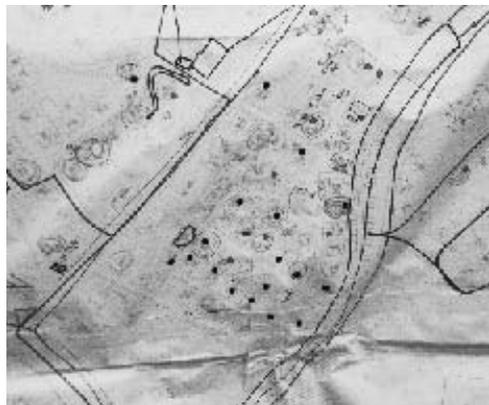
赤：単身高齢者    青：高齢世帯    黄：気になる家    緑：空き家

白：ボランティア会員等    黒：神社・寺・集会所等    茶：理美容室

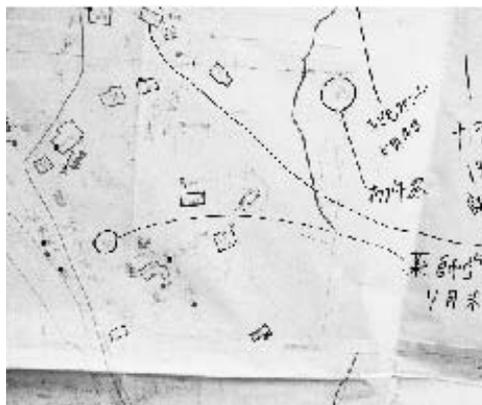
桃：地域で高齢者が行っている活動の実施場所(下校時見守り等)

緑のライン：散歩コースや徒歩買い物コースなど、高齢者がよく歩いているところ

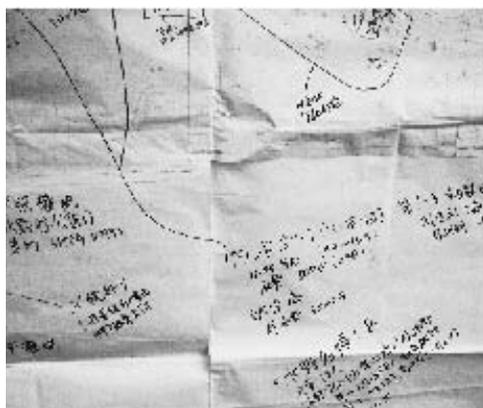
マップの例1



マップの例2



マップの例3



#### (5) 住民の参加と協力

- ◇ 「住民主体」の視点を基本において、広く地域住民に協力と参加を求める。
  - ◇ 当初は民生委員、行政囑託員、地域の福祉関係者・ボランティア等に協力依頼。そこから、協力可能と思われる住民を紹介してもらい、支援の輪が広がっていくよう働きかける。
- ※ 無報酬の協力なので、参加時間等はいくまで協力者の都合に合わせてお願いします。

#### (6) 告知方法

- ◇ 簡単なチラシを作成して関係者に配布。関係者から口コミで住民に広めてもらう。

(7) 日程及び担当者

回	年月日	開催場所	担当職員			備考
			主	副(午前)	副(午後)	
1	平成20年 9月4日(木)	下船尾集会所				午前：地域診断
2	平成20年 9月11日(木)					
3	平成20年 9月18日(木)					
4	平成20年 9月25日(木)					午後：住民ケア会議
5	平成20年 10月9日(木)	水野谷集会所				午前：地域診断
6	平成20年 10月16日(木)					
7	平成20年 10月23日(木)					
8	平成20年 10月30日(木)					午後：住民ケア会議
9	平成20年 11月5日(水)	湯台堂集会所				午前：地域診断
10	平成20年 11月12日(水)					
11	平成20年 11月19日(水)					
12	平成20年 11月26日(水)					午後：住民ケア会議

4 効果

- (1) 地域で住民と一緒に情報収集を行うことで、生活に密着した地域課題の把握ができる。
- (2) 住民自身が具体的な地域の課題を把握することで、地域福祉に対する意識が高まる。
- (3) コミュニティワークの実践により、職員のファシリテーション能力向上が期待できる。

5 留意点

- ◇ 地域課題の把握において、個人のプライバシーに配慮が必要な情報や相談が寄せられた場合には、個人情報の保護に十分注意して対応する。
- ◇ 住民間の利害に深く関る情報や相談が寄せられた場合には、社会的疎外を招くことのないよう慎重に対応し、必要に応じて中立的な専門機関等の紹介により対応する。
- ◇ 地域課題を捉えるにあたっては、社会通念で問題の是非を論じるような態度は厳に慎む。特に担当職員は、地域の実情や住民個々の個別性に配慮し、住民間に「共感的理解」を促すよう働きかけ、地域において相互援助関係が築かれることを目指して対応する。