

第3章

多彩な運営主体における 共同運営方法について

1. 調査の目的と意義（100）

参考資料

- (1) 「別図－1」GH・CHの設置数の推移（101）
- (2) 「別図－3」1法人あたりの合計共同住居設置数（101）

2. 調査団体の特定と調査方法・・・・・・・・・・（102）

(1) 第一部 実施団体におけるレポート報告

- 1. 群馬における運営の共同化の取り組み実践事例（103）
- 2－1. 運営団体が異なる4ヶ所のグループホームの共同運営の取り組み
（各運営委員会が1ヶ所のグループホームを共同運営しているところからの共同の取り組み）（105）
- 2－2. 複数ホーム運営と単一ホーム運営の二つの運営委員会の共同運営化
の取り組み（108）
- 2－3. 平成22年度運営一本化にむけての同じ区内の3運営委員会4ホーム
の取り組み（113）

(2) 第二部 福島県いわき圏域での共同研修実施についてのモデル運営から

1. いわきでの実施報告（115）

1. 調査の目的と意義

本報告書は、自立支援法制定以後も障害のある本人（以後利用者）・支援者・家族が願う地域生活支援について、設置が広がり続ける共同生活援助（以後GH）・共同生活介護（以後CH）の運営形態に着目し、共同運営の可能性を調査・研究したまとめである。

平成20年度提供されている資料（別図-1）によれば、GH・CHの利用者は5万人、設置数は1万箇所（ヶ所当たり利用数5人と推計）を超えたものと思われる。その運営形態は、今年度実施した日本GH学会調査（別図-2）によると、GH・CHの設置数が3箇所以下が50%であり5箇所以下でも75%でしかないことが明らかになっている。

また、設置団体はNPO法人が26.4%を占めており、入所・通所を含む大規模な社会福祉法人に留まらず、多様な運営形態へと広がっている。

こうした小規模な運営事業者が抱えるであろう①請求事務、②サービス管理責任者の設置義務と業務である・個別支援計画の策定及び提供管理・支援スタッフの指導助言等、③本人のニーズの多様性に伴うケア会議・日中活動・土日活動等の関係機関との連携について、適時適応することの困難性を解消するための提案として、共同運営の可能性について着目したところである。

調査及び可能性については、実際に行った・行っていると思われる団体への聴き取り調査・現地調査、共同運営に協力をお願いした団体によるモデル的実践を行うこととした。

本調査・モデル的実践の目的は、

一つには運営形態が異なる団体による共同運営（事務業務・サービス管理責任者業務・サービス提供職員の研修等）が可能であるか。

二つには、一部業務に留まらず共同運営により、将来にわたり持続可能な地域生活の維持管理を提案できるかであった。

このことは、地域生活支援の主体者である利用者の暮らしが、

- ・設置に積極的に動いた当時の関係者の高齢化による持続的維持管理の不安
- ・自立支援法以後の請求事務・利用者の多様なニーズへの対応・関係諸機関との連携等

の多岐にわたる業務を担うにたりる小規模運営事業者が抱えるスタッフの不足

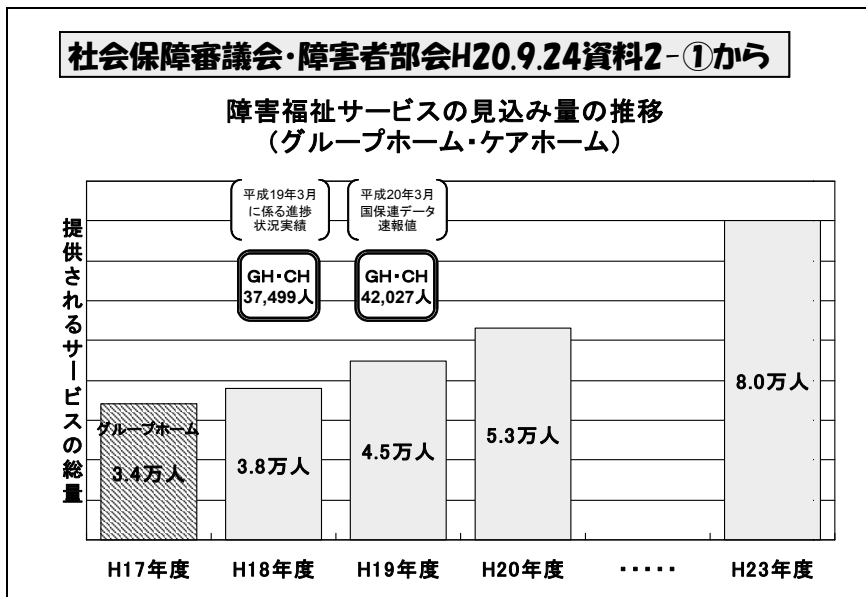
を解消するために、一定の範囲ブロック・圏域単位等でのGH・CHの集団支援体制が効果的ではないかと想定し、結果利用者が安定的に地域での暮らしを続けていくことに繋がることを期待したものである。

なお、本研究のテーマは、「GH・CHの安定した支援体制に関わる世話人・生活支援員・サービス管理責任者の役割、および、NPO法人等運営が異なるGH・CH事業所の相互連携による支援体制」に関する研究を事業名として掲げ、「地域生活への移行が進められ、既存法人にととまらず多様な事業体の参加によって社会資源が広がったが、NPO法人等では諸事務手続き・とりわけ請求事務等に混乱が生じ、利用者への支援内容に支障を及ぼすことも見られる。そのために、GH・CHの支援が一定の水準を保たれるよう、ブロック・圏域単位でのGH・CHの集団支援体制にかかる検討・研究」を掲げ、

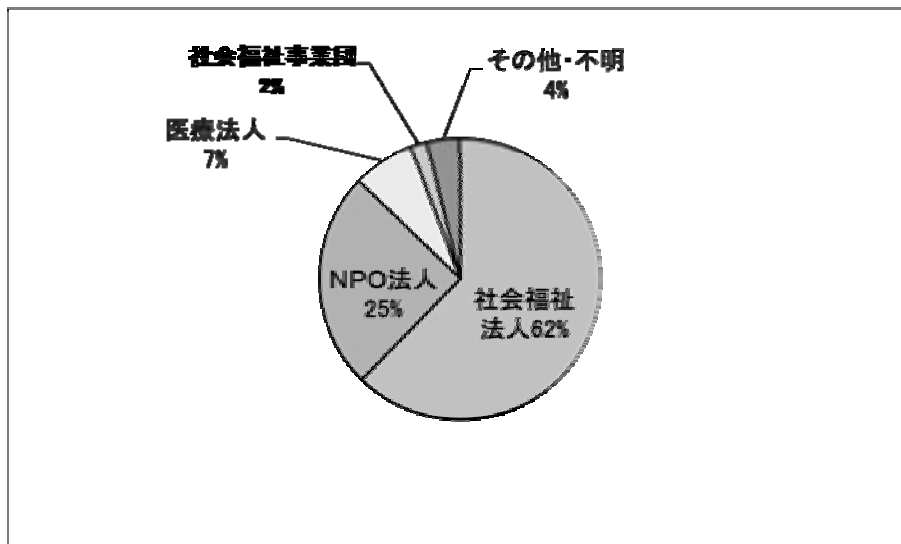
①今後のグループホーム支援としての具体的な支援体制について一定の指針を示す

②圏域・ブロック等の地域を基盤としたバックアップ体制について提案することを目的としている。

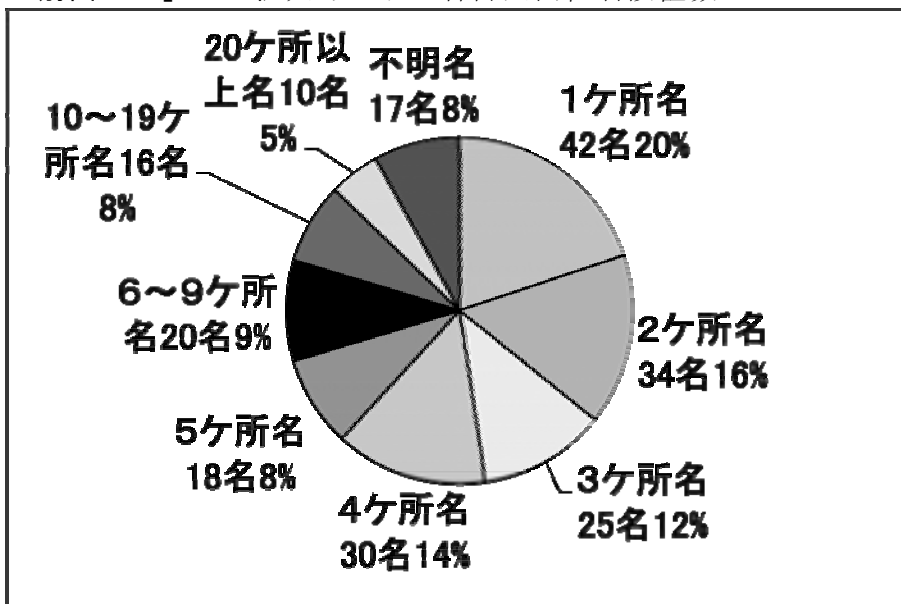
「別図－1」 GH・CHの設置数の推移



「別図－2」



「別図－3」 1法人あたりの合計共同住居設置数



2. 調査団体の特定と調査方法

①そもそも共同運営とは何か？

共同運営の範囲とは？・共同運営のイメージとは？

②共同運営の範囲とはどの程度の規模か？

ミニマムは、近隣の異なった運営法人・団体の事業所が共同で行う範囲

マックスは、障害保健福祉圏域程度。大都市圏（例：横浜なら、2，3区の範囲）

③共同運営のイメージとして

大きな事業所が小さな事業所を吸収したところは含めない

ただし、入所施設が事務管理を手伝いますよという形態はありうる

Aタイプ（小規模の事業体間、又は大きな事業所と業務の一部を連帯・連合している）

- ・サビ管を共有して配置している
- ・事務作業を共同している
- ・職員研修を共同している
- ・世話人・生活支援員・ヘルパーなどを共有し相互派遣している

Bタイプ（小規模の事業体が合併して運営の安定化を図る。あるいは目指している）

- ・合併—複数のNPO等が合併し新たにNPO等を作って運営する形
- ・ゆるやかな組織（対外的には一つの組織）、相互の既存事業所の独自性を保有し

なが

ら組合のような協力体制を組み立てて運営している形

以上を想定して、実際該当する事業所があるか検討に入った。

しかし、全国からの情報提供を呼びかけたが、極めて限定された情報しかなく、共同運営という視点が必要であると論じられていても、具体的に実施されていることは見られなかった。

限られた情報であったが、

Aタイプ—研修型では横浜市で自閉症の人たちのグループホームが共同しての自閉症の支援研修。

Aタイプ—人材派遣型では、複数のGH設置団体が検討している例。

Aタイプ—人材派遣型で、別のNPOから人材派遣を受けて、そのNPOが運営している一か所のNPOが、近隣のボランティアに声をかけて世話人を受け入れる例

Bタイプ—個人で運営していた経営をNPO法人設置運営へと切り替え、複数の個人経営も一定規模のNPO法人に集約しようとしている例

が見られた。これらの団体には、以下のフォーマットによるレポート報告の依頼をした。

※報告内容について（Aタイプ・Bタイプを実施してきた経過・・・から）

- ・動機付けは？
- ・経費
- ・ミーティングは
- ・効果は
 - ・将来性は？課題は？
 - ・実践レポート（具体的に行っている業務・研修等について）
（可能ならば、パワーポイントを作成していただき説明資料とする）

なお、Aタイプについては、実際にモデル運営実施団体を指定（福島県いわき圏域での共同研修実施）し、その結果を踏まえて、共同運営の実施に掛かるプロセスを分析し、GH・CHのブロック・圏域単位での集団支援体制にかかる提案をおこなうこととした。

第一部 実施団体におけるレポート報告

1. 群馬における運営の共同化の取り組み実践事例

①経過

群馬県においては、県単独事業として群馬県知的障害者地域ホーム援助事業があり、昭和54年通勤ホームとしてスタートした当初から、個人による設置が認められてきた。個人設置のホームは、当初から運営面における課題（経理・契約・世代交代等々）が指摘されてきた。平成15～20年にかけて個人運営のホーム5～6カ所が廃止の手続きをとっている。

	知的障害者地域ホーム援助事業	グループホーム事業
	県単独事業	国庫補助事業
昭和54年	通勤ホーム <ul style="list-style-type: none"> 施設等を退所した就労能力のある者等の社会自立を目的としたもの 居住地を管轄する福祉事務所の入居斡旋 入居期間は原則として2年以内で、運営費用を群馬県が補助 	
昭和62年	自立ホーム <ul style="list-style-type: none"> 自立のための指導を行う施設的性格をもった共同アパート 就労可能と見込まれる者の非就労者も入居対象 入居期間の撤廃 	
平成2年	地域ホーム <ul style="list-style-type: none"> 地域生活できる場を提供する制度に改組 対象者は地域生活を望む知的障害者、定員2～7人へ変更 	
平成10年	<ul style="list-style-type: none"> 県と市の委託事業に改組、市委託費の1/2を県が補助 	運営主体にNPO法人が認められる
平成12年		就労要件の撤廃、ホームヘルプの利用が認められる
平成15年		支援費制度スタート
平成17年	個人設置の新設は認められなくなり、NPO法人格が必要となる。	
平成18年	県は平成22年3月末までに地域ホーム事業を廃止し、国事業への移行を打ち出す。	障害者自立支援法スタート

一方、国のグループホーム事業において、平成 10 年、NPO 法人が認められたことに伴い、県も運営基盤の強化に乗り出し、平成 17 年には新設については、NPO 法人格が必要となる。平成 18 年、県は平成 22 年 3 月末までに地域ホーム事業を廃止し、国制度への移行することを決定し、個人運営者に対して NPO 法人格の取得を指導する。

②個人運営ホームの共同運営にむけて取り組んだこと

平成 18 年、県から個人運営者の NPO 法人格取得がこのままでは難しいことから、地域ホームがスムーズに NPO 法人に移行できるようにとのことで、NPO 法人「まちに暮らす」に対して個人ホームをまとめてほしいとの依頼があった。

平成 19 年 1 月下旬、NPO 法人「まちに暮らす」に加入するホームを招集し、県より依頼された話を伝え、今度のことについて話しあい、共同運営するために移行準備委員会を設立し、検討調整していくこととなった。

平成 19 年 5 月総会にて、新体系移行に対し法人でとりまとめを行うことを決議し、設立準備検討会を設立し、具体的な話し合いに取りかかった。

話し合いの内容は、経理・事務の一元化、事務所の区割り、事務員の経費負担等々についてであったが、具体的に話を詰めていく中で、制度の理解ができない、仕事が煩雑になる等の不満が募り反対活動がはじまる。平成 20 年 4 月、NPO 法人「まちに暮らす」を解散することとなり、法人化して共同運営を行う道は断たれた。

③うまくいかなかったこと

個人運営している人たちは、自分たちでホーム事業をはじめたプライドが高く、他の人たちと一緒にできないと考えている人が多い。

設置者の高齢化が目立ち、今後のことを前向きに考えていくだけの気力もないという人もおり、すでに撤退を決めている人もいる。

県単独事業は、グループホーム事業の補完事業として、グループホーム事業とほぼ同額の委託費を受けており、グループホーム事業に比べて運営は楽であったため、県単事業のままでやらせてほしいという意見が強い。事業者としての自覚がうすい。

2. 横浜市における運営の共同化の取り組み実践事例

横浜市の運営委員会型グループホームがスタートして 25 年、家族がその運営を担っているところでは、その家族の高齢化が進んでいる。また、中心となる職員が病気や家庭の事情で退職した後、経験の浅い職員と新人職員で援助について話しあいながら進めていくには、職員数が少なく、職員が育つ環境にないことも大きな課題となってきた。

ここ数年、グループホームの安定と、入居者の生活の継続を可能にするためには、4～5 カ所のグループホームが共同して運営にあたる複数運営化が必要であると考え、グループホーム連絡会では、複数運営化に向けての話し合いを重ねてきた。

横浜市の運営委員会型グループホームについては、そのバックアップに障害者支援センター（元在宅障害者援護協会）が関わってきた。障害者支援センターは、それぞれの運営委員会型グループホームの援助内容に大きな格差が生じないように、様々な対応策をとってきた。グループホーム設置運営マニュアルを早くから作り、就業規則や給与規定、給与体系などのモデルを示してきたこともその一例である。

それぞれのグループホームの設立・運営については、運営委員会毎にさまざまな動機や考え方があり、援助の質や財政的な逼迫度も異なる状況があり、異なるもの同志が一緒になる「共同運営」の道を探ることは容易なことではない。障害者支援センターがど

のホームにも第三者として関わっているということが、複数運営化を探るにあたっては、重要なポイントと考えられる。

以下、横浜市における運営委員会型グループホームの共同運営化の実践事例を通して、共同運営化に必要なことを検証したい。

2-1. 運営団体が異なる4ヶ所のグループホームの共同運営への取り組み

(各運営委員会が1ヶ所のグループホームを運営しているところからの共同への取り組み)

プロフィール

設立時運営主体	運営委員会方式	運営委員会方式	運営委員会方式	運営委員会方式
制度名	横浜市	横浜市	横浜市	横浜市
ホーム名	A	B	C	D
入居者数	5人	6人	5人	5人
職員数	2人	2人	1人	1人
設立年数	2003年10月	1999年4月	1994年7月	2000年7月

(1) なぜ共同運営をしようとしたのか

グループホームを共同運営することになったきっかけは、3つある。

- ①安定的な経営をしてくため。
- ②職員を孤立させずに、育てていくため。
- ③第3者が運営していく状況を作るためである。

① 安定的な経営について

単体でグループホームを運営していくことは、将来的な運営ビジョンを出すことが難しかった。なぜかという、グループホームの収入は毎年固定されているにもかかわらず、そこで雇っている常勤スタッフは長く勤めれば勤めるほど、昇給等により費用がかさむこととなる。結果的にグループホームAは3年目で赤字になってしまった。

運営側としては、費用がかさんでくると常勤スタッフの昇給ができなくなり、昇給をストップせざるを得ない。給与が上がらなくなった常勤スタッフは将来性を見出すことができなくなりそこでやめてしまう。それでまた新しい人を雇うこととなるが、こうして2～3年で辞めていく悪循環が続くという繰り返しになってしまう。2～3年毎にスタッフが入れ代わるため、グループホームに住んでいる入居者は質の高い支援を受けることがむずかしい状況になる。

しかし、複数のグループホームが一緒になれば、効率的な人材の配置をすることができ、経費を節約することができる。それにより、運営状態に余裕ができ将来的にかかるであろう常勤スタッフの昇給分を早いうちから準備することができ、待遇面の保障が確保しやすくなる。しかし、2ヶ所のグループホームが集まったからと言って、常勤を定年まで毎年昇給できるような体制には至っていない。もっと数を増やして、運営していく必要がある。

② 職員の孤立の防止について

単体のグループホーム運営では、日ごろの支援についての悩みを相談できる人がいない状況に陥りやすい。研修等で勉強はできるが、「グループホームの〇〇さんのこの問題

について」となると、相談する人がいない現状がある。また、支援の客観性を持つことも難しく、主観的な支援になりがちになる。複数のグループホームを運営することにより、グループホームにかかわる援助者を増やし、援助者とおしで話しあったり、相談したりできることで職員の孤立を防ぐことになった。

③第3者による運営について

横浜市の運営委員会型グループホームでは、入居している当事者の親が中心となって運営をしているケースが多い。よってグループホームを長く運営していくと、親もその分高齢化をしていき、中には亡くなり、疾病等により運営していくことが難しい状況になってくる。現実、グループホームBの親御さんで亡くなられ、介護等の問題で運営に入ることが難しい人も出てくる状況になっていた。

そのような状況の中で、親なきあとの生活が継続できるようにすることに迫られ、親以外の方が運営をしていけることを目指して、共同運営をするようになった。

(2) 共同運営に向けて何から手掛けたか

①4ホーム共通の悩みを話しあう機会からのスタート

自閉症の人たちが入居している4つのグループホームの運営員委員会に関わりのあった社会福祉法人の職員が各グループホームの共通の悩みを把握していたことが大きかった。4つのグループホームが同じ悩みを抱えていたことから、その職員がそれぞれのスタッフに呼びかけてくれた。それぞれ自閉症の入居者の支援の共有化や相談などがしやすくなるようにという理由からであった。

②連携のあり方を話しあうとともに援助についての勉強会

その後、4ホームの職員が集まってグループホームの連携のあり方の勉強会を開き、連携の仕方を考えていった。また、4つのグループホームの運営委員長同士が集まりミーティングを重ねて、同じ悩みを持つことを確認しあっていた。

その他に、法人から自閉症の専門家を招いての勉強会を同時におこなった。その場で自閉症の知識・専門的な関わり方等を学び、また各グループホーム入居者等の事例についての話し合いをし、日頃抱えていた悩みなどを相談する機会を持っていた。

③人材の紹介をしあう

アルバイト・ボランティア等の相互融通については、グループホームBで募集したアルバイトをグループホームAなどで紹介してもらうことがあったが、基本的に相互融通などはおこなっていない。

(3) その過程から見えてきた課題は何か？

①運営方針のちがいを

4つのグループホームスタッフが集まり打ち合わせを重ねてきた結果、見えてきたことは、まず親亡き後の生活についての準備や、複数のグループホームが集まって運営をすることに対する考え方等にグループホームによって温度差が生じていた。連合を急ぐホーム、まだ連合していく必要がないと思っているホームなど、足並みはそろわなかった。

②財産の共有化

また各グループホームの運営状況や自己負担金などもそれぞれ違っていたので、4つ

のグループホームが時期を同じくして連合することは難しい状況となった。

③職員給与、業務のすりあわせ

そのほかに職員給与などについてもそれぞれバラバラだったので、連合することによりそれぞれのスタッフが不利益を生じないように調整することも必要だった。

(4) その課題をどのように解決したか

①運営方針のちがい

各グループホームに温度差があることから、連合することを必要とするグループホームA、B 2ホームがまず最初に連合することが決まり、グループホームC、Dは今後段階的に連合していくこととなった。

②財産の共有化

また、財産については各グループホームが積み立てているものは、そのホームで使っていくこととした。自己負担金については据え置きにし、各ホームの入居者が連合することにより不利益を生じないように配慮した。

③職員給与、業務のすりあわせ

職員の給与等に関しては、待遇がいいほうのグループホームの給与規定に合わせる形となり、職員間でも不利益が生じないように配慮をした。

(5) 共同運営にして何が変わったのか？

①良くなったこと

- 1、職員の効果的、効率的な配置により運営が安定した。
- 2、緊急時に対応できる職員が増えた。
- 3、お互いのホームの良い面を導入できる。(生活の組み立て方、支援内容等)
- 4、給与条件を職員間で話し合いながら現実的に決めたことにより、納得のできる給与になった。そのことが雇用の安定につながった。
- 5、運営を担っている親にかかる負担が軽減された。
- 6、職員間で役割分担ができるようになった。(現場責任はA職員、会計責任はB職員、苦情処理はNPO法人の職員、親との調整役はNPO法人の職員など)

これらの責任全てを一人の職員が担ってしまうことが、グループホーム職員の大きな負担になっていると思う。

②課題になったこと

- 1、2ホーム運営では共同運営の効果がまだ薄い。

しかし、2ホームが合流するにも3年の歳月がかかっており、その後もホーム毎の運営方針での折り合いが難しく、残り2ホームの合流はなかなか進まない。できあがったホーム同士を共同化していく難しさを感じる。

- 2、グループホームを長期的に安定した運営にしていくには程遠い。今後、もっとグループホームの数を増やしていくには、職員どおしを束ねていくコーディネーター役が必要になってくる。

2-2. 複数ホーム運営と単一ホーム運営の二つの運営委員会の共同運営化の取り組み

プロフィール

設立時運営主体	運営委員会方式 (A 運営委員会)						運営委員会方式 (B 運営委員会)
制度名	横浜市						横浜市
ホーム名	I	II	III	IV	V	VI	VII
入居者数	4人	5人	6人	4人	5人	4人	4人
職員数	2人	2人	2人	1人	2人	1人	2人
設立年数	1984年 11月	1991年 1月	1997年 4月	1999年 2月	2000年 9月	2007年 10月	1991年9月

(1) なぜ共同運営をしようとしたのか

設立して17年が経過し、運営を担っていた家族が高齢化してきたため、将来にわたって入居者が生活を支えていけるようにと、B運営委員会は同じ区にあるA運営委員会への運営の一本化を希望していた。

平成19年5月、中心を担っていた職員が病気に倒れ、突然長期の休職をすることとなった。後に一人残された職員は、これまで責任者の任務についていたことはなく、様々なグループホーム業務を休職した職員が担っていたことから、多くの負担がかかることとなった。まず、日々泊まりの援助者を確保することに苦労することとなった。それまでグループホーム連絡会でつながりのあった多くのグループホーム職員たちの協力もあったが、アルバイトに入ってくれる人材を確保することは非常に困難であった。新しく入るアルバイトの人たちに援助の方法を伝えることも残された職員にとっては、はじめてのことで、それも精神的な負担となったようだ。

休職していた職員は、泊まり勤務ができない状況で、復職は困難であったため、退職せざるをえなかった。結局、後に残された一人の職員と新人職員で現場を担うこととなった。

中心を担っていた職員が倒れてからの一年間、かろうじてグループホームを閉めることなく切り抜けたものの、単一のグループホームは、援助者の継続に非常にもろいことを実感してきた。

(2) 共同化の基盤となったこと

A運営委員会とB運営委員会は、同じ運営委員会型のグループホームとして運営しており、障害者支援センターのバックアップを受けてきた。その運営にあたっては、障害者支援センターが作成した運営マニュアルに沿った運営をしている。

また、A運営委員会とB運営委員会は、横浜市グループホーム連絡会でともに活動しているグループホームで、入居者部会やその他会の活動を通して、運営者、職員、入居者間で、よく知り合っている関係だった。

以上のことが、共同化をスムーズに進める基盤となっている。

(3) 共同化の進め方

知り合うことに時間を要することはあまりなかった。A運営委員会で夏休みや、ゴールデンウィークなどに入居者が集まって楽しむ企画に、B運営委員会のメンバーを招い

たりしている。

共同化にあたっての基本的な進め方は、B運営委員会の運営上必要な書類の作成、契約、労務管理、援助に関する相談等は地域生活センターが担っていく方向で整理し、切り替える必要があるところは切り替える。現場の援助については、当面は、これまで通り現場の職員と家族の間話し合いをもちながら進めていってもらったこととした。

また、B運営委員会は解散することとなるが、これまで培ってきた地域の協力者とのつながりは存続できるように、年に1回程度、交流の場を設けたらどうかということになっている。

具体的に運営の一本化にあたって行ったことは、

①労務については、A運営委員会のホームとの業務内容、労働時間の調整、給与事務の引継ぎ、会議の持ち方などのスタッフとの合意。

就業規則の休憩時間の取り方については、ちがいがあつたため、それはA運営委員会の就業規則にあわせることで職員と話しあつた。他、勤務の組み方や業務内容に関することは、一年間の移行期間の中で話しあひながら進めていくこととした。

②通院記録、日誌等、必要な書式をA運営委員会のやり方に変えていく作業

一本化したあとのイメージを職員にもってもらうために、日誌等の書式を11月にわたし、日誌をつけてもらうなどの試行をおこなつた。

③運営主体の変更に伴い、援助について入居者との契約の変更

1月に、入居者の家族からの健康や生活の聞き取りのシートをわたし、2月に回収。その後、職員から援助内容についての話を聞く機会を設け、家族から受け取つた聞き取りシートとあわせて、職員と現場でおこなわれている援助について確認をおこない、A運営委員会との援助の合意書の作成。3月、入居者に署名してもらう。

④居室使用契約書の取り交わし

B運営委員会の建物の状況と家賃などを確認し、A運営委員会と入居者との居室使用契約書を作成し、3月に入居者、家族に署名してもらう。

⑤平成21年度予算の作成

3月16日のB運営委員会の事務局会議に出席し、平成21年度予算案を示し、その修正作業をおこなつた。基本的には、これまでB運営委員会で作成してきた予算内容の継続とした。

⑥入居者負担金の整理

3月16日のB運営委員会の事務局会議で、入居者負担金の整理をした。A運営委員会のやり方にあわせて会計の流れを整理し、家賃、水道光熱費は運営費へ、食費、物品費については、現場責任者である職員が会計をおこなうようにした。

⑦運営委員会への参画

B運営委員会がA運営委員会と一本化するにあたって、B運営委員会から運営者代表と職員代表各1名にA運営委員会の運営委員となつてもらい、3月28日に平成21年度事業計画に関する運営委員会を開催し、一本化される。

(4) 今後のこと

B運営委員会は、このあと平成20年度決算を終え、財産の整理、様々な名義の変更などをおこなつたあと、5月をメドに解散することになっている。

この経過の中で、A運営委員会への最終的な財産の引継ぎ、名義の変更などをおこなつていくこととなる。

家族としてグループホーム運営にたずさわって

いきさつ

知的障害が重く自閉症の息子の親亡きあとの生活をどうしたら良いかと漠然と考えてはいて、入所施設を見学したりしていました。

施設を見ても「こんな自由のないところではとても息子は暮せないだろう」と思い、また施設内にあるグループホームも見学しましたが、全員就労していること、夕食だけ作ってもらうだけで、あとは全部自分たちで生活しているという説明に「息子にはとても無理だ。」と思い、どうすればよいのか答えは見つかりませんでした。

息子が25歳の1990年の春、友人に「グループホームをやらない？」と声をかけられました。親族の方が中区にアパートを建てるので、一部を希望に合わせてくださるというのです。息子には団体生活はどうてい無理だと思いましたが、手伝うことにしました。

グループホームとは

ところが、声をかけてくれた友人も私も「グループホームとは何か」を良く知らなかったので、有志を募って（財）横浜市在宅障害者援護協会（現在の障害者支援センター）に行き、勉強会をすることになりました。

分かったことは、どんなに障害が重くても大人なので、訓練するのではない。グループホームは団体生活ではなく、ひとりひとりの意思を尊重し、自分で出来ることは自分でやり、できないところは援助するところだということです。これはもしかしたら息子にも向いているのではないかと感じました。

その頃すでに横浜市には法人運営ではない運営委員会方式のグループホームが3か所あったので、見学をし、リーダーの障害者に対する理念をうかがったり、入居メンバーのデイでのお手伝いをしばらくしたりして、その援助の仕方にこれぞ私が求めていたものだと納得したのです。

準備

息子が通っていた授産所の保護者会で学びたての理念を披露し、興味がある人を募ると、12人（18歳から26歳）になりました。

授産所の保護者会といっても月に一回集まるだけで、ほとんど活動もしていなかったもので、在宅障害者援護協会や周りの人たちの助けを借りて夢中で走りながら考え、準備をしていきました。

月に一回のお楽しみ会とお泊まり会をすることに決め、ボランティアを頼みました。お楽しみ会は映画鑑賞、カラオケ、アイススケート、ボーリングなど、親はなるべく口出ししないで見守ることにしました。（これがとても難しいことでした）

お泊まり会をはじめ通所先の近くにある活動ホームを借り、のちにマンションを借りて一度に泊まる人数も半分にし、回数もふやし、練習というより、ひとりひとりがどんな人なのか、集まるとどうなるのか、どんな援助が必要なのか、探りながら進めました。

その取り組みを通じて、この人たちの経験がいかに少ないか（何もさせてもらっていない）、また、本人に決めさせないで親が口出ししていることがいかに多いかを改めて知ることとなり、驚きました。

本人らしい生活を実現するには、親亡きあとではなく、今からグループホームが必要

なのだと通感しました。

翌年、建物が完成する前に職員を探し、入居希望者を12人の中から募り、一年だけという人、続くかどうかわからない人も含めて最終的に5人（知的障害の重度4人、中程度1人）になりました。

スタート

スタートしてからも親たちで相談し、職員、アルバイトやボランティアなど、つてをたどったり、ハローワークに求人を出したり、資金の少ない中、運営委員長、会計、事務、地域との付き合いなど親が分担して、慣れない仕事に苦労の連続でした。

毎月一回は必ず親と職員でメンバー一人一人の様子を話し合い、どういう支援をすればメンバーの生活がよりよくなるかなど解決につなげるように、なるべくオープンな話し合いをして来ました。

ハプニングや、大変なことも沢山ありましたが、入居しているメンバーが皆少しずつ自然にできることが増え、自信が付いて態度も堂々としてくると見ると、苦労も飛んでしまいました。お金が分からなかった人も、「赤いお金と白いお金を入れると（自動販売機から）ジュースが出るんだよ。」と得意そうに話してくれたときは「やったーっ！」でした。

親も年をとって

始めは職員の入れ替わりが多かったのですが、4年ぐらい経ったときに就職した職員が長く勤めてくれていて、信頼できる人なので、スタートして8年目から、それまで全て親がやっていた運営に関する事も任せることにしました。親だけでやっていると、ともすると「このグループホームは私たち親のもの」みたいな感覚が出て、職員との関係にも良くないと思ったからでもあります。

9年経ったとき、運営委員長が高齢のため引退したいとのことで、それまで運営委員だった区内の先輩グループホームの方に委員長をお願いし、会計も他の方をお願いして、親たちは毎月の話し合いは続け、なるべく引いて行くようにしました。

確かに親も60代半ばを過ぎ、体調が良くない人も出てきたので、これから先、単独の運営員会ではもう持たなくなるというのは目に見えて来ました。

ピンチ

区内でいくつかのグループホームを運営しているA運営委員会の仲間に入れていただくことになり、準備を進めていた一昨年、12年も勤めていた主任職員が脳卒中で倒れ、あとは若い職員一人ではとても持たないという事態になり、本当の窮地に陥りました。今まで、たびたび困難に遭って来ましたが、これほど困ったことはありません。

幸い、横浜市グループホーム連絡会でつながりのあったいくつかのグループホームからの応援も得られ、また、ヘルパー事業所の協力もあり、なんとか1年間を持ちこたえることができましたが、この状態が長くは続かないのは余計にはっきりしました。

また、長年一緒にやってきた友人(入居者の母親)が昨年10月に亡くなり、ついこういうときが来たのだ、これから「親亡きあと」になるのだと、身にしみて感じました。

友人の娘さんはお母さんが亡くなっても、グループホームを自分の家として安定して暮らしているのが救いです。「親亡きあと」に突然入居したのでは、こうはいかなかったことでしょう。

大きいグループに

この4月からA運営委員会の7つ目のグループホームに加えていただくことができ、本当にホッとしています。思い返せば17年半が経ちました。メンバーは少し入れ替わりがあり、今は4人になりました。昨年4月から新人職員も来てくれて、新しい体制でなんとかなりそうです。

これまでは、一つのグループホームだけの都合で、体制や規約を決めて来ましたが、同じにするべきところは合わせています。

運営の重荷が減り、全体の事務関係はA運営委員会でやっていただけるので、職員の事務量は軽くなり、入居者の援助や研修にも力を入れることができるでしょう。

今まで続けてきた親と職員の月一回の話し合いや、町内のおつきあいは今後もできるだけ続けていきたいと思っています。

2-3. 平成22年度運営一本化にむけて同じ区内の3運営委員会4ホームの取り組み

プロフィール

設立時運営主体	運営委員会方式	運営委員会方式		運営委員会方式
制度名	横浜市	横浜市	横浜市	横浜市
ホーム名	A	B	C	D
入居者数	5人	5人	6人	4人
職員数	2人	2人	2人	2人
設立年数	1987年10月	1997年4月	1999年5月	2002年3月

(1) なぜ共同化をはかろうとしているのか

4ホームの設立の経緯や時期はそれぞれ異なっている。それぞれに子どもに充実した人生を送ってもらいたいとの思いからグループホームを設立したことは変わらないが、実際の運営では、多くの問題を抱えてきた。

Bでは2年目に職員の入居者に対する関わり方の問題があり、それをきっかけとして、非常勤職員の解雇、それにとまって他の職員も退職となり、体制が不安定になって大変な時期があった。

Dも職員が定着せず、運営を担っている親が毎年のように職員雇用で苦勞し、グループホームの援助は経験のない職員どおしの体制でなかなか充実できないで現在に至っている。

また、Aは入居者の退居が頻繁にあり、また、入居者への職員の対応をめぐるの問題、職員の交代もあって、なかなか安定しない状況があった。

職員体制も安定し、まあまあ平穩にやってこれたのはCだけでした。

ここ数年の人材確保の困難さも影響して、職員が退職した後、次の職員が決まらないという事態も発生し、一運営委員会1ホーム運営では問題解決の糸口が見つからず、グループホームにおける入居者の生活支援は、その質を問うことすら思うようにいかない状況になりつつあった。

また、たまたま採用した職員どおしの相性が悪いとお互いのコミュニケーションもはかれず、それぞれがバラバラの援助をおこなっていたり、孤立してしまったりするようなことも見受けられた。

①同じ区にあるこれら4ホームが、一運営委員会1ホーム運営のままで同じような苦勞を背負っていてもいい方向には進まないこと。

②今後、4ホームが一つになることにより職員数が増え、職員間で話しあえる規模が得られること、それによって職員の連帯感が生まれるのではないかとということ。

③また、4ホームで一人のサービス管理責任者を配置することができれば、経験が不足する新人職員だけになってしまうことが防げ、援助を継続できなくなってしまうような事態を改善することができ、入居者の支援も現場職員だけでなく、より厚みを増した支援が期待されるのではないかとということ。

以上のような理由で、区内の運営委員会型のグループホームが平成22年4月の運営一本化を目指して、運営基盤の強化をはかるために連結連合に向けての実践をはじめた。

(2) 共同化に向けて何から手掛けているか

設立の時期や経緯に違いがあり、運営の内容(規約・規則類)、支援の内容なども多少のばらつきがあるので21年度中に共通のものに作り上げるための準備作業をすすめ

ている。

平成 20 年度よりすでに、行事などを 4 ホーム合同で企画し、入居者同士の交流、それに伴う職員間の情報交換を実施している。

4 ホーム共同化の取り組みのための会議（職員 8 名と活動ホーム職員 1 名）を毎月 1 回開催して、職員間の情報交換、入居者間の交流を図るためのレクレーションや防災訓練などの企画・実施を行っている。

（3）職員の質をそろえるための研修の取り組み

共同化にあたって、大きな課題となっているのは、一緒になる職員の質を一定レベルにそろえていくことである。職員どおしが入居者の生活を支援していくにあたって、一緒に話しあいながら進めていけるようにするためには、入居者に対する考え方、援助についての考え方を同じ方向性にそろえておくことが必要ということで、平成 21 年 3 月には、障害者支援センターの協力も得て、支援センターの人権擁護検討に関わりの深い方を講師にグループホーム職員としての支援のあり方に関する研修会を実施している。

○ 3 月 5 日 職員研修

飯野先生を講師として招き、障害のある人への人権、グループホーム職員としての心構え、仕事の振り返りの必要性、および自分のおこなっている支援について自分で考えるための方法を学ぶ。

また、今後、障害者自身の話を聞くことも研修としてやっていきたいと考えている。

（4）平成 21 年度の取り組み予定

共同運営にむけての最後の一年となり、運営基盤をそろえていく作業の仕上げをおこなっていく予定。

- ①事務の一本化(会計の共同化)
- ②それぞれの職員が他のホームに勤務してみることや、複数ホームで非常勤職員・アルバイトの共有化をすすめる。
- ③運営規約、就業規則、会計規約等、規約の一本化
- ④職員研修の継続と職員どおし話しあう機会をもつようにしていく

まとめ

群馬でも横浜でも、グループホームの創生期、各自治体独自の制度を設けて、グループホームという形の地域生活を進めてきた経緯があるが、スタートから 25～30 年を経過している。

任意団体による運営は、それまでの大規模な法人による事業しかなかった中、当事者に近い人たちの関わりを可能にしてきたことで、入居者の生活にあわせて小回りのきくグループホームのあり方を提案してきた面では非常に重要な試みをしてきたと思われる。

一方で、任意団体運営のグループホームは、多くのところが単一のグループホーム運営という形をとっており、運営面では様々な課題を抱えてきた。その最も大きな課題は、単一のグループホーム運営をおこなっている運営主体では、入居者の生活を長期にわたって継続していくための運営体制が保てないということである。

グループホーム入居者の生活を考えた時に、小規模であることは大切なことであり、

一つ一つのグループホームにおける小規模化と、入居者主体の生活を原則として運営していくことは欠かせないことであるが、一方で、4～5人のグループホーム1カ所で、入居者の生活を長期にわたって支援していくことは困難ということである。

単一ホーム運営の場合の長期運営が困難な原因としては、①援助者数が少ないことからくるもの、②運営が個人に委ねられる傾向があることから、個人の理由（高齢、病気など）によって運営が不安定になりやすいことなどがあげられる。

①については、援助者の交代があると、援助を教える人がいない状況になりやすく、それを機に援助体制が不安定になりやすいこと。援助者が少ないことから、話し合いの機会が作りにくく、援助者どおしが切磋琢磨する基盤が乏しいこと。これらのことは、援助者が継続しにくい、援助がひとりよがりになりやすいといった環境をもたらすこととなりやすい。

②については、任意団体の中心で関わっている人に負うところが大きいことから、その人の変化によって運営が困難になった時に運営を変わりうる人がいなくなり、行き詰まる事態が起こりやすい。

群馬でも横浜でも、取り組み方は違うが、小規模であることに対して、複数運営化をはかることによって改善しようとする試みがおこなわれているが、異なる運営をおこなってきたところが、一緒になっていく過程においては多くの困難をとまなう場合が多い。しかし、入居者の生活が運営者の都合に左右され、立ちゆかなくなるような事態は回避することを考えておかなければならない。

運営の異なる運営委員会が一緒になっていく過程では、入居者の暮らしの継続を確保するという大きな目標に向けて、お互いが小さな違いを乗り越えていく努力を迫られる場合が多い。その時に仲介役をつとめる第三者機関があるかどうかは、成否の鍵をにぎることになると思われる。群馬では、複数運営化をすすめることを、当事者の立場にある人が呼びかけ、その推進役をおこなっていることが、結果として様々な運営者間の違いの方を際立たせることになってしまったのではないかと考えられる。

横浜においても、運営委員会ごとの小さな違いはたくさんあり、実際にはなかなかうまくいかない課題もたくさん抱えているが、間に入ってお互いの考えを聞いて接点を見つけ出し、様々な提案をしていくといったように、第三者である支援センターの関わりがあることが、少しずつでも目的に向かって進めていく時に役立っていると思われる。

グループホーム創生期に深い思いを持って、グループホーム運営に携わってきた人たちは、各地に少なからずいると思われる。個人が深く関わって維持してきたグループホームが個人では運営できなくなる状況がいつか訪れる。そのような時に、どのような立場の人が、どのようにして、入居者の暮らしを次のステップに引継いでいくのかといったノウハウが必要であると思われる。

グループホーム運営に関する見守りと、運営が逼迫した状況に置かれた時にその入居者の生活を守り、つないでいくしくみとしても、見守りの第三者機関が存在することは必要である。

また、グループホームの運営については、「グループホームの小規模化」と「グループホーム運営の長期安定」という両面をどちらもかなえる運営のあり方こそ、これからも問い続けなければならない課題と言える。

いわきでの実施報告

1. 実施経過について

いわき市内のGH・GHを設置運営している法人は社会福祉法人が5法人、NPO法人2法人、医療法人1法人という状況です。

これまでは、それぞれの法人独自で立ち上げお互いの利用者の情報は全くと言っていいほど分からない状況で相互の連携は全くとられていませんでした。

グループホーム学会からの今回の話を受けて、いわき市障害者地域自立支援協議会の中で対応できないかいわき市障がい福祉課と検討しましたが、まだうまく活用できないということになって急遽「いわき障がい者地域生活支援連絡協議会」を市内のグループホーム運営法人等へ呼びかけて平成21年1月に組織化することにしました。また、研修会場に関しては、いわき市障がい福祉課の全面的な協力を得て「いわき総合保健福祉センター会議室」を無料で借用することができました。

そもそも、いわき市は中核市であり一市一保健福祉圏域ということで、きちんとしたネットワークを図れば行政的にも機能する可能性があるといえます。その意味で、共同運営方式によるサービス管理が有効に働く可能性について検討するための研修会を企画しました。

開催日時については以下の通りです。

- | | | |
|-----|---------------|---|
| 1回目 | 平成21年1月15日（木） | 10：00～12：00（世話人の部）
1：00～ 4：00（サービス管理責任者の部） |
| 2回目 | 30日（金） | 10：00～12：00（世話人の部） |
| 3回目 | 2月12日（木） | 10：00～12：00（世話人の部）
1：00～ 4：00（サービス管理責任者の部） |
| 4回目 | 26日（木） | 10：00～12：00（世話人の部） |
| 5回目 | 3月12日（木） | 10：00～12：00（世話人の部）
1：00～ 4：00（サービス管理責任者の部） |
| 6回目 | 19日（木） | 10：00～12：00（世話人の部） |
| 7回目 | 26日（木） | 10：00～12：00（世話人の部）
1：00～ 4：00（世話人・サービス管理責任者の部） |

メイン講師として山田優氏を招いて主にインシデント法を活用した気づきのワークショップを実施し、3月には防災について神戸大学の大西先生に分かりやすく説明いただき最後の7回目には、地元いわき明星大学の吉川教授からストレスマネジメント法について、さらにグループホーム学会代表の室津氏と茂美氏による基本的な整理をお願いしました。

2. 今回の共同研修会の実施結果

参加者からは、世話人・サービス管理責任者としての意見として以下の感想が寄せられた。

- ・ 途中からの参加でしたが、一番ヒットしたのは、インシデントプロセス法です。世話人の質の向上になると思います。法人に話をし、来年度より月に1度インシ

デントプロセスをやることになりました。

- ・相手を見る方向、とらえ方、やり方等が勉強になりました。インシデントプロセスを法人でも話をしてやってみたいと思います。GHをやっていますが、他の法人との話を聞くことができよかったです。世話人からも、同じ様な話がありました。
- ・初めて参加しました。地域の中で、別の法人との関係があれば、いままで解決できなかった問題も、解決できるのではと思いました。
- ・いろいろな話を聞いてよかったです。世話人として1年間利用者と接したことを振り返ることができました。ここでの経験を、仕事で生かしていきたいです。
- ・研修会は2回目の参加です。分からないこともあるので、これからも勉強していきたいです。これからは、世話人・利用者・支援ワーカーみんなでの話し合いの場を持っていきたいと思いました。
- ・初めての参加でした。室津さんのお話・他の方の意見を聞くことができよかったです。

どんな悩みを、どんな風に解決しているのかを聞くのが大事だと思いました。

- ・2回目の参加です。連絡会で、世話人より他のGHの状況をいろいろ聞いたので良かったとの話がありました。今回やったチェックリストを持っていても、やっていなかったもので、連絡会の中でやってみようと思いました。
- ・今まで施設におり、地域支援というものは分かりませんでした。今回は初めての参加ですが、援助について関わるにあたって参考になりました。施設では、部屋替えは職員で決めてしまうことがあったが、利用者本人に聞くことが大切なんだなと思いました。

以上世話人研修に関しては、おしなべてインシデントプロセス法による気づきでいろいろな視点から日常の支援場面での対応があるということを知ることによって入居者への支援のあり方に変化が見え始めてきているようです。しかも違う法人の世話人がどういふ働きをしているのを確認しながら自分の入居者への関わり方について気づきが出ることもおおいに良かったと思われます。サービス管理責任者向け研修においてはやはり、インシデントプロセス法の有効性が世話人の場合と同じように認められます。ただ、同一法人だけでのインシデントプロセス法を使った研修会では、馴れ合いになる可能性がある所以他法人との交流が必要であることも確認できました。また、グループホーム内の密室性・ミニ施設化の問題を解決していくためにも定期的な世話人同士の交流研修の場は必要であります。

次に、個別支援計画の事例による検討においては、自立支援法で義務づけられているため取りあえず作れば良いというレベルが見受けられます。そのため、とりあえずいわき市内のそれぞれの事業所が現在用いているアセスメントとケア計画作成関係の様式を持ち寄り情報共有化をしました。どの様式がいいかということではなくどういふ視点からそれを用いているのかを今後検討していく必要性も感じられます。

そこには、ケアマネジメントという視点、特に本人中心のマネジメントという視点がかけていると思われます。このことは、他の福祉サービス事業所でも同じような傾向が見受けられるところでありアセスメントからケア計画に関わる標準的な項目や様式にしたがい質の向上を早急に図っていくことを参加者一同で共通認識できました。この点に関しては、全国レベルでの検討も必要と思われますが、むしろ一定圏域の中で組織されたものがその地域の障害ある人たちがどのような人生をそこで過ごしていけばよいのかという視点から粘り強く取り組んでいくことによって構築していかなければならないです。

3. いわき市での課題と可能性

今回の連続研修を通していわき市での課題としては、サービス管理責任者が単独でその業務に当たっているのは一法人だけであり、その他は日中系サービス提供事業所との兼務という形であり、利用者主体の支援のための方法を常に考えている状況になっていません。特に他業務が主ということでありグループホームの質向上の視点を持ちづらいようである。

さらに連携の必要性は認めているものの、だれが・どのようにしてということに関しては他力本願で積極的な関わりをしようというところまでにはいたりませんでした。

そもそも地域生活支援という視点からするといろいろな資源を有効活用して互いの弱さを担いあうということをししないと利用者主体の支援をすることがすぐに困難になっていくことは明白であり、その弱さの認識をもっとしないといけないということでもあります。

今後に向けては、せっかく出来たこのような研修の場を継続して欲しいという要望が強いこともあって、いわき市地域自立支援協議会の中での活動の可能性について検討を図っていくこととなります。それは、市内には障害者関係の連絡協議会が既に存在していることから新たな任意組織でネットワーク化を図ることは難しいものがあるためということもありますが、むしろ積極的に地域自立支援協議会を活用したほうが動きやすく効果のあるものが期待できるのではないかと考えられます。ともすると、一法人で日中活動から生活まですべてを握ってしまうことしか考えられないでサービス提供をしてくているのが多くの法人の現状ではないのかと考えられます。これではいつまでたっても利用者主体のケアマネジメントなど機能することができなません。つまり、個別支援計画の必要性もなくなってしまうのではないかと不安になります。地域で連携をして多くの資源が一人の人を支援するというシステム作りが必要になってくるわけでもあります。

任意で組織されたものでは、各法人の思惑を越えて一人一人のニーズに即したサービス調整を図ることが出来にくくなってしまいうため、自立支援協議会における地域支援部会の機能が重要になってくるところと思われるからです。専門部会においては定期的な個別支援計画の確認と、更なるマネジメントの必要があればどう構築していくのかというような検討も出来るようになることが期待できます。そういう取り組みをしていくことからお互いの弱さを補い合う方法としての共同運営方式が見えてくるのではないのでしょうか。

最後に、いわき市においては、せっかく出来たネットワークを維持するためにも21年度は「いわき障がい者地域生活支援連絡会」として研修等を企画しながら、22年度からいわき市地域自立支援協議会地域生活支援部会の設置にむけていわき市障がい福祉課と検討をしていくことにします。