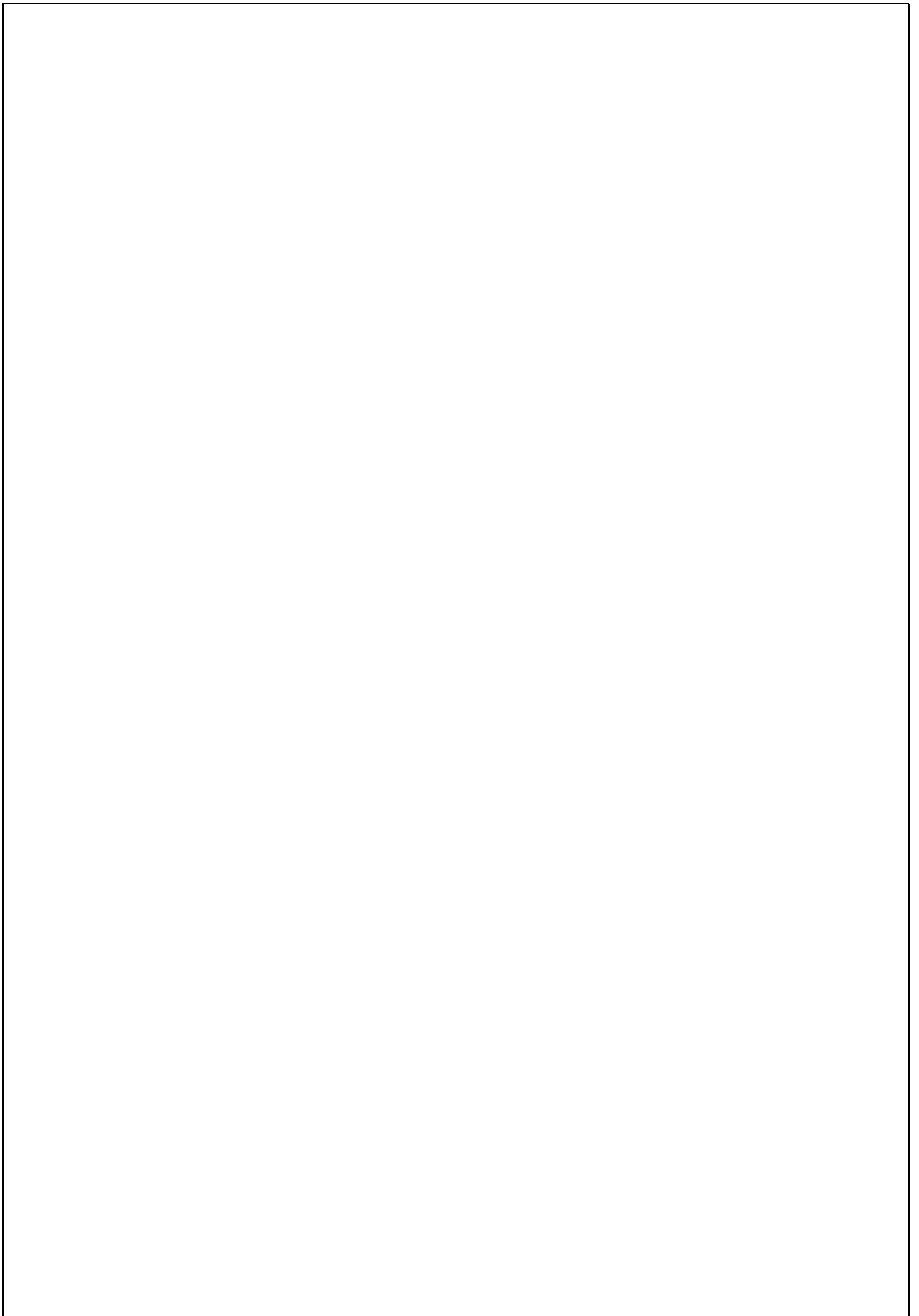


# ■ 乳 児 院

---



## ■ 事例 1 東京恵明学園乳児部(乳児院)

施設を全て小規模グループケア化している事例。

### 1 施設の基本状況

- (1)施設名 東京恵明学園乳児部  
 (2)設置主体 社会福祉法人 東京恵明学園  
 (3)認可定員 35名 暫定定員 33名  
 (4)併設施設 東京恵明学園児童部(児童養護施設)  
 (5)住所 東京都青梅市友田町2丁目714番地1

### 【施設の現状と経緯】

本体施設5ユニットと別棟2ユニット、施設定員35名のオールユニット型施設である。

### 【施設の状況】(平成24年3月)

	児童定員	児童現員		職員数	部屋数	所有区分 (所有/賃貸)
		性別	年齢			
のぞみ室 (本体施設内小規模グループケア 国の措置費対象外)	6名	男2名 女4名	0歳 1名 1歳 3名 2歳 2名	常勤4名 非常勤1名	2部屋	所有
まなみ室 (本体施設内小規模グループケア 国の措置費対象外)	6名	男2名 女3名	0歳 1名 1歳 2名 2歳 2名	常勤4名	2部屋	所有
なごみ室 (本体施設内小規模グループケア 国の措置費対象外)	6名	男2名 女4名	0歳 2名 1歳 2名 2歳 1名 3歳 1名	常勤4名 非常勤1名	2部屋	所有
みのり室 (本体施設内小規模グループケア 国の措置費対象外)	6名	男3名 女3名	1歳 3名 2歳 2名 3歳 1名	常勤4名	2部屋	所有
あゆみ室 (本体施設内小規模グループケア 国の措置費対象外)	3名	男1名 女0名	0歳 1名	非常勤1名	1部屋	所有
虹の家 (本体施設内小規模グループケア 国の措置費対象)	4名	男3名 女1名	2歳 2名 3歳 2名	常勤3名 非常勤1名	1部屋	所有
光の家 (本体施設内小規模グループケア 国の措置費対象)	4名	男1名 女3名	2歳 1名 3歳 3名	常勤4名	1部屋	所有
計	35名	男14名 女18名	0歳 5名 1歳 10名 2歳 10名 3歳 7名	常勤23名 非常勤4名	11部屋	—

## 2 小規模化等を行った経緯

### (1) これまでの取り組みの経緯

#### [別棟 2 グループのグループケア取り組みの経緯]

- ・平成 21 年 4 月 1 日 学園全体での小規模グループケア設置の検討を開始した。
- ・平成 22 年 6 月 1 日 具体的に 2 グループ設置の方針を確認し、準備を開始した。
- ・平成 22 年 9 月以降各グループで改築前の予定居室で実際に生活体験を行った。
- ・平成 22 年 12 月 1 日平成 23 年度職員体制を発表し、担当職員で検討委員会を設置し養育体制や勤務時間の検討や備品、物品など準備を進めた。
- ・平成 23 年 4 月 1 日小規模グループケア 2 室(児童 4 名×2)を開始した。これにより、本園の各居室人数を 6 名×4 室 3 名×1 室(ベビー室)とすることができた。

#### [本園 4 グループのグループケア開始の経緯]

- ・本園の取り組みは、平成 13 年の改築時よりユニット型の養育システムであったことから、定員の変更(45 名から 35 名)、グループの児童数を減らす(1 グループ 10 名⇒8 名⇒6 名)ことによって、小規模グループケアの基準を満たすことになった。
- ・平成 24 年 7 月東京都所管課より 3 名視察
- ・平成 24 年 8 月厚生労働省雇用均等・児童家庭局 家庭福祉課より 3 名視察
- ・平成 24 年 10 月 1 日小規模グループケア 2 室(児童 6 名×2 室)を申請し承認された。同時に 4 室を申請したかったが年度途中のため職員採用が困難で 2 室とした。
- ・平成 25 年 4 月 1 日残りの 2 室を小規模グループケアに申請し、合計 4 室の小規模グループケア体制を確立(行政の承認を受ける)する予定である。

### (2) 整備の手順

#### [別棟 2 グループの小規模グループケア開設のための整備]

- ・平成 13 年 8 月現在の本園改築により、小規模化、家庭的養育を目指した現在の本園建物が完成した。
- ・平成 21 年 4 月 1 日定員を 45 名から 35 名に変更。
- ・平成 22 年 12 月 1 日職員宿舎を「安心子ども基金」の補助金を得て改築を開始し、翌年 3 月小規模グループケア 2 室が完成した。この時、別棟の職員宿舎が工事の対象であったので児童の生活には全く支障はなかった。
- ・平成 23 年 4 月 1 日小規模グループケア 2 グループ(児童 4 名×2)を開始した。職員は正職員 4 名と正職員 3 名+非常勤職員 1 名の各グループ 4 人体制とした。

(3) その他特記事項

- ・平成 13 年建物新築の趣旨は、養育担当制に基づくケアの連続性、家庭的養育、地域支援の充実であった。
- ・小規模化に向けては、職員全体の取り組みとして、話し合いを重ねた。
- ・職員の提案で、実際に子どもたちと小規模生活を体験してみた。
- ・職員全員(調理や心理や FSW なども含め)が個人的にも意見を出しあい、検討した。
- ・約 4 年間職員が手分けをして全国約 20 施設の小規模グループケアを見学させていただいた。

【経緯の概要図】

①平成 13 年全面改築

本園	定員 45 名
4 ユニット	(10 人×4)
1 ユニット	(5 人×1)



②平成 21 年 4 月定員変更

本園	定員 35 名
4 ユニット	(8 人×4)
1 ユニット	(3 人×1)



③平成 23 年 4 月

本園	定員 27 名
4 ユニット	(6 人×4)
1 ユニット	(3 人×1)



小規模グループケア 2ヶ所 設置

別棟(園舎改築)

小規模 グルー プケア 4 名	小規模 グルー プケア 4 名
--------------------------	--------------------------

④平成 25 年 4 月(予定) 定員 35 名 小規模グループケア 6、他 1 グループ

本園

小規模グ ループケア 6 名	小規模グ ループケア 6 名	小規模グ ループ 3 人 ベビー室	小規模グ ループケア 6 名	小規模グ ループケア 6 名
----------------------	----------------------	-------------------------	----------------------	----------------------

本園内 別棟

小規模 グルー プケア 4 名	小規模 グルー プケア 4 名
--------------------------	--------------------------

※ベビー室はグループケアの扱いではないので小規模グループとしている。

※年度ごとの整備状況等(準備期間、設計、工事期間、引越し等)

●本園の全面改築

1. 準備期間

①平成 10 年法人で改築決定 建設委員会を法人、各施設に設置検討開始

2. 設計経過

②平成 10 年秋 設計事務所の決定 基本設計の検討、基本設計建設計画承認

③平成 11 年 実施設計確定、承認 東京都建設計画及び補助金等承認

3. 工事期間

①平成 12 年 8 月工事開始

②平成 13 年 8 月建設完了引渡し

③1 年間はI社の社宅を借用し、社宅を利用したの仮園舎生活を送り、この時家庭的な生活実践を体験し、ユニット型養育システムの新園舎建設の妥当性の確認と生活方法のあり方を検討できた。

4. 引渡し及び移転

①建物引渡しは平成 13 年 8 月 25 日

②引越しは平成 13 年 9 月 3 日

5. 本園の生活機能

①定員 45 名を 10 名 4 室と 5 名 1 室で生活することとし、2 室ずつを年長児、年少児に分けて養育したが、入所数の減少により暫定定員が続いた。

②平成 21 年定員を 45 名から 35 名に減員し、承認された。これにより 8 名 4 室と 3 名 1 室に変更した。

③同時期に、4 室を 4 ヶ月以上の子どもの縦割り養育に変更し、愛着形成を重視した体制にした。

●本園内 別棟の改築

1. 平成 21 年より小規模グループケアの設置と場所等の検討を開始した。

2. 平成 22 年春別棟にあった職員宿舎 2 室を改築し、2 グループを設置することを決定。

3. 平成 22 年都の職員宿舎の用途変更許可と「安心子ども基金」800 万円を使つての改築が承認され 12 月工事を開始した。

4. 平成 23 年 3 月工事完了し、23 年 4 月より小規模グループケア 2 室を設置した。これにより本園 6 名 4 室、3 名 1 室、別棟 4 名 2 室のオールユニット型の体制が出来上がった。ただし、23 年にはグループケアの条件を満たしていないことから、6 ユニットの小規模グループケアは申請していない。

5. 引越しは同一敷地内であることと増築的な形なので簡単に終わった。

### 3 本園の建物配置、間取り、整備時に配慮したこと

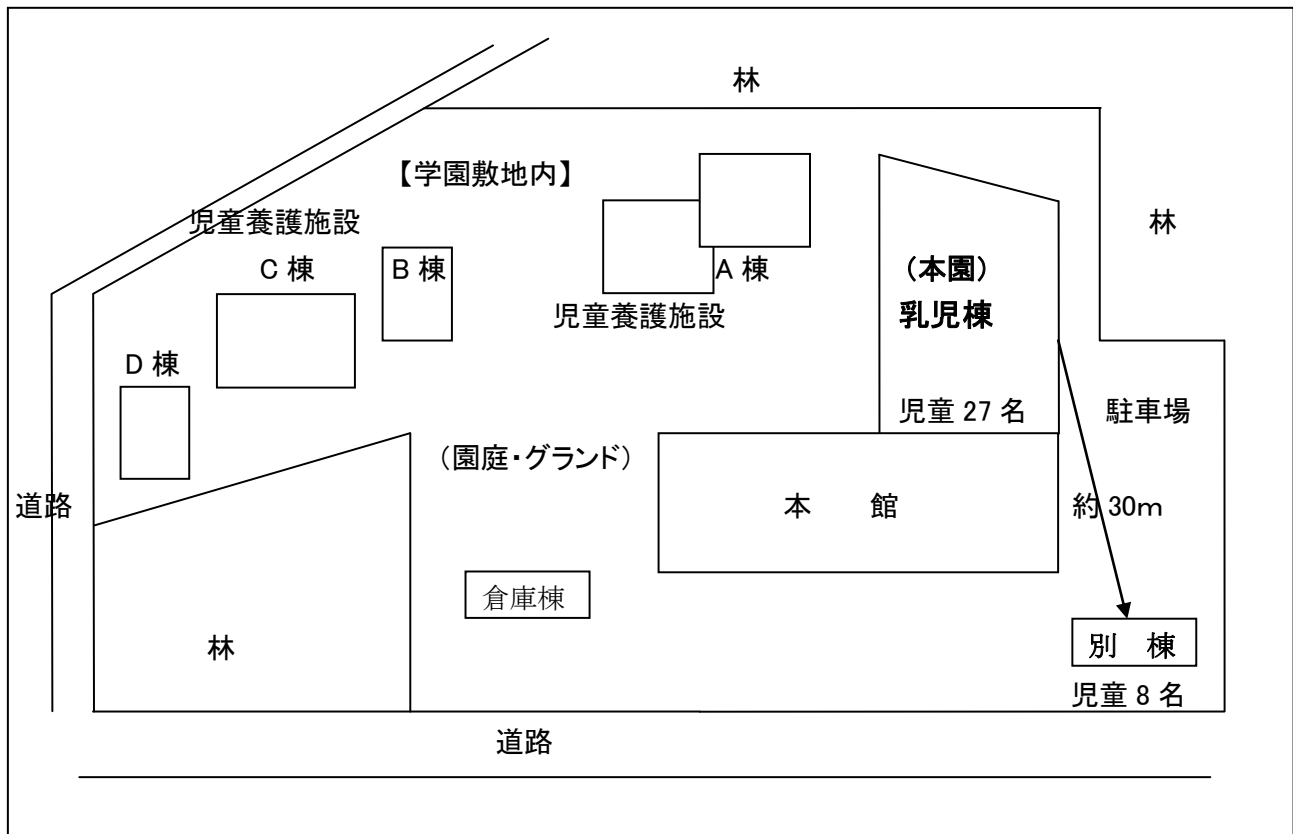
#### (1) 平図面

平成 13 年、養育担当制を基本とし、家庭的な生活、子どもと職員が少人数で関わることのできる、現在の建物を新築し本園の体制を作った。平成 23 年 4 月 1 日には 2 つの小規模グループケアを設置し、オールユニット化が整ったことになり、平成 24 年 10 月には、新たに 2 グループが承認され、平成 25 年 4 月 1 日には同じく 2 グループの小規模グループケアを申請することにしており、計 6 グループの小規模グループケアを整備する予定である。

現状では、人的配置や建物、運営体制など課題は多く、行政支援の拡充を期待しながら養育内容の充実や人材育成の課題に取り組んでいきたいと考えている。

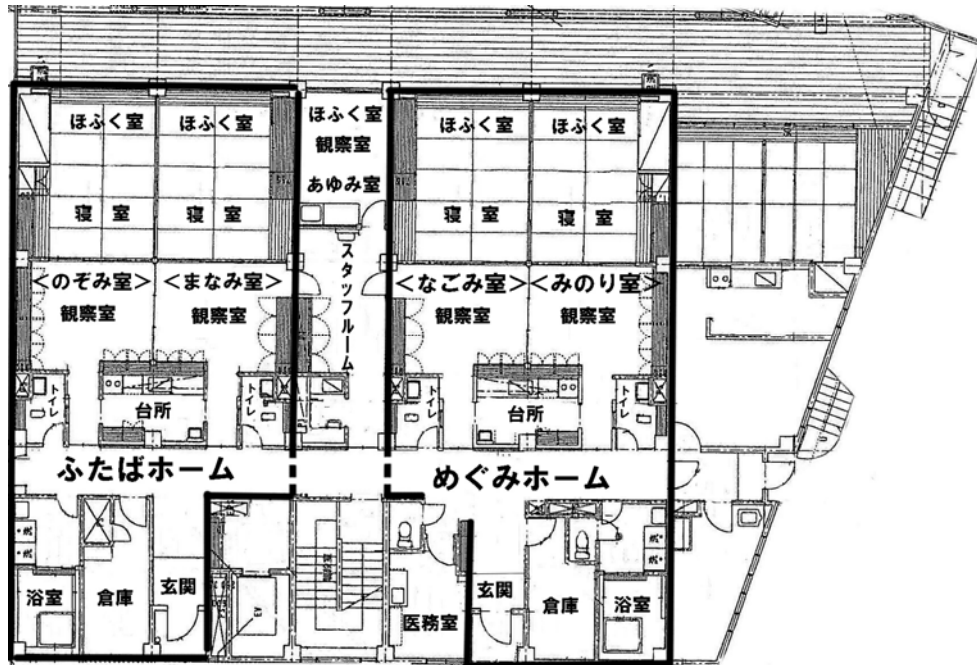
#### [建物配置図]

本体施設 5 ユニットと別棟 2 ユニット 施設定員 35 名のオールユニット型施設である。



(2) 平図面

【本園】



※ベビー室は、ほふく室、観察室である「あゆみ室」に該当する。

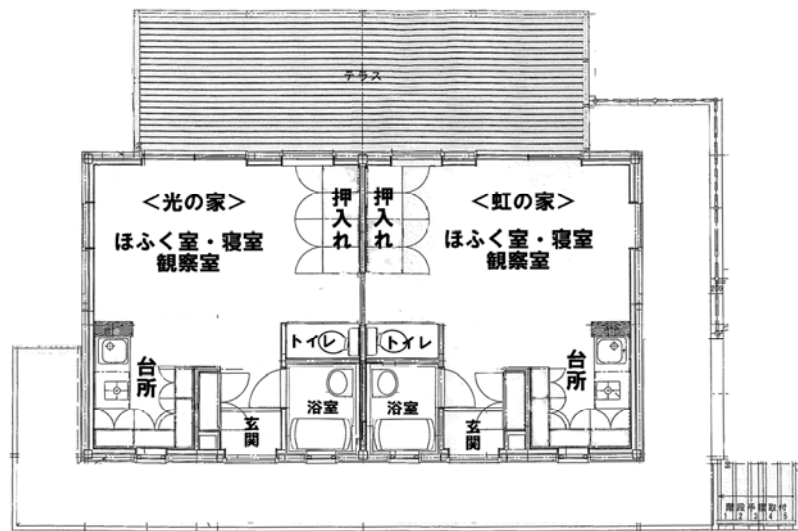
〔工夫した点〕

- ・2グループに1つの台所を居室に設けたこと。電磁調理など子どもの安全に配慮した。
- ・ホームに1人の夜勤なので2グループの行き来を容易にした。
- ・ベビー室はスタッフルームの隣にして多くの職員の目が届くよう配置した。
- ・トイレは各グループに1ヶ所一人用を作った。
- ・児童の生活スペースと洗濯室、休憩室等職員スペースを分けた。



【別棟】

あかりホーム



〔工夫した点〕

- ・夜間は夜勤者が泊まることで、生活上の移動はなくし、小規模グループの良さを最大限追求した。
- ・子どもたちがそれぞれの家で落ち着いて生活できるよう間をドア1枚だけにした。
- ・2室1名夜勤なので本園との連絡体制を整えた。コンピューターをLANで結び情報の共有化を容易にした。
- ・各室ワンルーム型にして家庭的な設備は全て整えた。狭い空間をベランダの設置により、遊び場所の広がりや2室の交流、援助を可能とした。
- ・別棟なので不審者対応のため自動照明、セコムへの非常通報システム設置を設置

(2)グループの状況

(単位:名)

グループ名	児童定員	児童現員			職員数	職員配置		部屋数
		性別	年齢			昼	夜(宿直)	
のぞみ室	6	男 2 女 4	0歳 1 1歳 3 2歳 2	常勤 4 非常勤 1	2	0.4	2	
まなみ室	6	男 2 女 3	0歳 1 1歳 2 2歳 2	常勤 4	2	0.4	2	
なごみ室	6	男 2 女 4	0歳 2 1歳 2 2歳 1 3歳 1	常勤 4 非常勤 1	2	0.4	2	
みのり室	6	男 3 女 3	1歳 3 2歳 2 3歳 1	常勤 4	2	0.4	2	
あゆみ室	3	男 1 女 0	0歳 1	非常勤 1	1	0.4	1	
虹の家	4	男 3 女 1	2歳 2 3歳 2	常勤 3 非常勤 1	1	0.5	1	
光の家	4	男 1 女 3	2歳 1 3歳 3	常勤 4	2	0.5	1	
計	35	男 14 女 18	0歳 5 1歳 10 2歳 10 3歳 7	常勤 23 非常勤 4	12	3	11	

注：平成 25 年 4 月より夜勤職員を 1 名(フリー担当)増やし、4 名体制とする。フリー担当はベビー室及び 3 夜勤者のフォロー勤務を行う。

(3)各施設面積

(単位:m<sup>2</sup>)

グループ名	グループ面積計	寝室・観察室・ほふく室	トイレ	玄関・廊下	台所	風呂	倉庫	ベランダ	園庭・グラウンド
本園 のぞみ室	79.2	37.4	3.0	30.8	6.6	10.0	8.3	10.9	個々の建物に付帯せず、園敷地内に児童養護施設と共有で、約 1200 m <sup>2</sup> がある。
本園 まなみ室	79.2	37.4	3.0					10.9	
本園 なごみ室	79.2	37.4	3.0	30.8	6.6	10.0	8.3	10.9	
本園 みのり室	79.2	37.4	3.0					10.9	
本園 あゆみ室	18.38	11.1	—	—	—	—	—	7.2	
本園内 別棟 虹の家	30.6	13.5	1.2	2.8	3.2	2.3	—	7.6	
本園内 別棟 光の家	30.6	13.5	1.2	2.8	3.2	2.3	—	7.6	

注：「寝室・観察室・ほふく室」が、居間・居室としての生活空間となっている。

(4)グループの写真

【本園 4 グループ全て同じ間取り】

【グループ入口】



【居室】



※3.(5)【本園】で説明している“引き戸”



【リビング&居室】



【リビング&台所】



【玄関】



【台所】



【ベビー室】



【トイレ】



【浴室】



【廊下】



【プレイルーム】



【スタッフルーム】



【別棟 2グループ全て同じ間取り】

【玄関】



【居室】



【キッチン】



【トイレ】



【浴室】



【ベランダ】



## (5)間取りの工夫

### 【本園】

- ・小規模縦割り養育を考える際、0ヶ月から概ね3ヶ月の乳児は、感染症や事故などのリスクが高いことや発達上の配慮から、専用の居室(あゆみ室=ベビー室)を設けた。
- ・本園の4グループの居室は、夜間2グループを1人の夜勤者で見ることから、2グループの間を引き戸にし(「3.(4)グループの写真」【居室】に示されている“引き戸”を示している)。  
、両室が行き来できるようにした。また、双方の職員がお互いに連携することが可能なように、引き戸に小さなガラス窓を複数つけた。
- ・居室内にある台所には入り口には半分の高さのドアをつけ、子どもの入室ができないよう安全に配慮している。

### 【別棟】

- 2グループも1人の夜勤者であることから、夜間は引き戸を開け両室が行き来できるようにした。非常の際は、ベランダから避難ができるよう避難路を設置した。

## (6)設備の工夫

### 【本園】

- ・1ユニット2グループとし、それぞれのユニットに共用の玄関、台所、浴室を設置し、トイレは幼児用を各室に設けた。特に、台所は養育室内部に作り、大半の食事をここで作ることができるよう設備した(調理室は別に設置し集団給食の基準を満たすようにしている)。
- ・2つのユニットの間にベビー室とスタッフルームを設け、相互の独立性を保つと同時に、子どもの安全と職員間の協働が可能なようにスタッフルームからユニットへの移動ができるようドアを設けた。
- ・廊下側には、3つの玄関があり、反対側にはベランダを設け多方面の避難路を確保した。

### 【別棟】

- ・2グループ共にワンルームマンション型の部屋とし、それぞれに玄関、キッチン、浴室、トイレを設けた。
- ・両グループの間に、夜間や緊急時用のドアを設けている。
- ・窓側には幅1.5メートルの木製ベランダを作り相互の交流や、洗濯物干し、子どものプレイスペースとしても使えるようにした。

## (7)その他特記事項

ここで当学園の構成を文章中の呼び方と学園の呼び方を整理しておく。

【本園】 2ユニット=2ホーム  
4グループ=4ルーム + ベビー室

【別棟】 1ユニット=1ホーム  
2グループ=2ルーム

\*したがって、3ユニット6グループ+ベビー室となっている。



## 4 各グループの構成を決める上で配慮していること

### (1)各グループの年齢構成や性別

#### 【本園】

ベビー室は感染症や事故の危険等を配慮し3ヶ月未満児3名とし、月齢が3ヶ月を過ぎると、他の4グループに移動する。4グループは3ヶ月以上の縦割り養育体制として、愛着関係を重視し、在園中は基本的には他のグループに移動をしないようにしている。一時保護委託、病虚弱児については、個々のケースを判断しグループを決めることにしている。

#### 【本園内別棟】

本園と離れていることや建物の構造上からと夜勤職員1名ということ等で、概ね10ヶ月以上の縦割りで養育することにした。欠員が生じた場合には1歳を超えた新入所児を対象にしている。

職員勤続年数は、短いと2年、長いと8年で平均勤続年数は4.0年である。

### (2)各グループの職員体制(平成24年4月1日現在)

本園は、2グループは正職員5名、2グループは4名+非常勤職員の配置で基本5名体制としている。別棟は正職員4名と正職員3名+非常勤1名の4名体制とし、計28名が養育体制に入る職員で、応援職員としては主任、看護責任者の2名を配置している。養育体制の正職員は30名、常勤の非常勤は3名で、合計33名である。なお、ベビー室は看護責任者の管理下で有資格の非常勤保育士が担当している。職員配置基準は(財源根拠は)国基準22名、小規模グループケア加算2名、個別対応職員加算1名、小規模グループケア夜間宿直加算1名、指導員特別加算・自立支援指導員加算など国措置費加算により1名、調理員等から1名流用、東京都サービス推進費を財源とした配置2名 合計30名である。非常勤職員については措置費等の業務省力化加算や非常勤職員加算等を財源としている。職員配置の人件費は財源確保や職員採用、人材育成などの工夫や努力と同時に、配置基準が引き上げられるまでは、かなりの困難を覚悟する必要がある。

### (3)各グループの構成の特徴

本園のグループでは、ベビー室以外は職員のチームカラー以外特別な特徴はない。ただ、別棟のグループとの違いとしては、一時保護や重度の病虚弱児の対応をしているので、入所児童のケースによって若干の違いがある。各グループは、グループ会議で話し合いそれぞれの独自性を持ちながら生活できるよう企画運営を行っている。ただし、ユニット内2グループ間の調整とユニット間どうしの調整は、リーダー会議や養育会議を通して、大きな差異や独走、孤立など避けるよう配慮をしている。

### (4)その他特記事項

なし。

## 5 職員の勤務体制等を組む上での基本的考え方・配慮していること

### (1) 勤務体制

1グループ 昼間2人:夜勤1/2人 計 職員は基本本園5名体制、別棟4名体制で勤務を組んでいるが、1室2人の日勤だけでは対応できない時があり、1ホーム5人体制が必要となる日がある。また、子どもの養育時間に様々な事務業務等を持ち込むことができないことや、1人で6人の子どもを見る時間を少なくするために、時間外勤務の多くなることが勤務時間を組む上で難しい課題となっている。

### (2) 職員への配慮など運用上の工夫

前月に勤務表を作成するのでその際に公休希望を出してもらい調整する。また、子どもの状況や、職員の状況に柔軟に対応できるよう、数種類の勤務パターンを用意し臨機応変に対応できるようにしている。また、概ねユニット内の調整とするが、常勤的非常勤職員の加算配置を行い応援ができるようにしている。

### (3) その他特記事項

基本的に全ユニットが小規模なので、特別にそのためのスーパービジョンを行うことはしない。当学園では人材育成として「目標管理制度」を行っているので、面接を通してのスーパービジョンは、全職員に対して行っている。園長がリーダー職員へ、主任やグループリーダーが養育職員を、副主任が心理や調理職員に対して行っている。ただ、小規模化による精神的な負担が大きくなっていることから、必要な場合は嘱託の精神科医がいるのでアドバイスを受けての個人面談や直接のスーパービジョン等を行うことがある。今後は、職員へのより細やかなサポート体制が必要であると思っている。

人材育成については、「目標管理制度」だけでなく、個別研修等の表を用意し外部研修と組み合わせ、具体的な研修システムを策定し、進めていく予定にしている。今は OFF-JT と、担当指導制によるOJTに頼っているのが現状である。

#### [勤務表]

		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	1	2	3	4
本園	早出 A																								
	B																								
	日勤 D																								
	E																								
	遅出 C																								
小規模	日勤 A																								
	B																								
	C																								
夜勤																									
夜勤明																									

## 6 運用上の工夫

### (1) 食事の提供方法

【本園】 給食調理は、基本的には集団給食体制として児童養護施設と同じ場所に調理室を設け、検品、材料の洗浄、下調理を行い、その後に養育室内にある台所で調理を行っている。栄養士と調理員（4名中3名栄養士）5名が調理室と2つの居室内の台所で業務を行っている。

配置図にあるとおり、2グループに1ヶ所の台所で1名の調理員が幼児食、離乳食を作っている。家庭的な調理環境によって料理をする音、匂い、温もり、姿が実感できるようにしており、食育の基本はここにあると考えている。

食事は、各グループそれぞれの部屋で養育職員が配膳し食事をする。調理職員は子どもたちの生活を目の前に見ながらの調理ではあるため、子どもの体調等にも即応でき、養育職員との連携も直接取れることは大きな強みである。

【本園内別棟】 2グループの食事も本園の台所で作り運んでいる。炊飯や遠足のお弁当など部分的にはそれぞれのグループで調理することもある。

### (2) 医療体制の確保

当学園では、4名の看護師のうち1名を看護室責任者として、養育室の所属とせずに、医務・健康管理（予防接種や健康診断など）・通院付添いなどフリーの職員として業務を行っている。本園に医務室があり必要に応じて医務対応や相談・アドバイスもできるようにしている。また、別棟には、看護責任者が朝一番に定時訪問し児童の健康状況の把握や通院の有無など確認している。他の看護師3名は各ユニットに1名ずつ配置しているが、定型的な看護業務は行っていない。看護師の採用が難しく、常時求人を出して募集している状況がある

### (3) 権利擁護

学園では、子どもの権利保障を考え平成22年6月に学園独自に作成した憲章の『虹色のやくそく』がある。各グループは「虹色のやくそく」に沿った養育目標を設定したり、日々の養育を振り返るための指標として活用し、養育の質を向上を図ると共に子どもの権利保障に取り組んでいる。

また、「サービス向上委員会」を設け、月1回会議を実施して、各ルーム会議や意見箱に寄せられた子どもの生活や権利保障に関する意見を基に話し合いを行い、職員会議にて報告し、子どもの権利擁護につなげている。園長や主任は日常的に居室を訪問し、子どもたちとの交流をしながら、職員とコミュニケーションを図り課題の把握やアドバイスを行っている。

### (4) 職員間の連携・孤立防止

【本園】では、2ユニット4グループ及びベビー室が隣り合って並んでいることから孤立や連携の問題は少ないが、朝の連絡会や夜勤者が勤務につく際の申し送りを通し、全グループの状況を確認している。ただ、ユニット内のグループの独立性を強くすると、グループ間の細やかな情報共有が難しくなるので、職員が意識的に情報交換するよう促している。

【別棟】2グループは、勤務の関係、建物の関係で密接なこともあり相互の連絡や連携を常時取ることができ、日中の本園との関係については、毎朝看護師が定時に訪問することや、食事を本園に取



りに行く時、記録を本園スタッフルームで行う時になど情報の交換ができ問題は少ない。  
難しいのは夜間(夜勤者1名)の孤立感の解消や安全性の確保をいかにするかということである。緊急連絡の電話ルール、住み込み職員(7名)の応援体制、民間警備会社との契約による防犯ベル設置などにより防災体制強化を図っている。ソフト面で心理的負担軽減を図るために人的支援体制をつくるのが大きな課題である。限られた人数ではあるが平成25年4月より夜勤を3ユニット3名から4名にして、夜間の定期的訪問支援体制を強化することにした。

【本園・別棟】 毎月のグループ会議には、議題にメンタルヘルスを設け、グループカウンセリングなども行っている。

#### (5)その他特記事項

防災については、新任職員は入職時園内の職員宿舎(乳児棟2階7名)に住み込みすることになっているので、緊急時階下の乳児居室あるいは別棟の居室への応援ができる。その他民間警備会社への防犯通報、防犯カメラ、電子錠による安全確保を図っている。また、園長、主任、看護責任者は学園から1Km以内に居住しているので、夜間の緊急時対応は幹部クラスが駆けつけることが可能である。児童養護施設が同一敷地内にあることも安心要件である。

環境整備、洗濯に関しては、非常勤の用務員が洗濯・清掃をし、外部環境整備にはシルバー人材センターの派遣1名が週2日3時間でエントランスや建物外部、排水などの清掃管理をしている。一方、別棟では、各グループ養育職員が業務の一貫として行っている。

## 7 小規模化等による変化の状況

### (1) 児童の変化

【本園】 子どもの人数が 6 名になり、少人数の子どもを少人数の職員が養育することで、生活を共にする職員との関係を深め、より安定した生活が出来るようになってきた。別棟に比べ養育以外の職員の出入りが多く、落ち着いた養育環境を維持するには工夫が必要である。

【本園別棟】 より家庭に近い環境の中、職員が家事全般(調理以外)を担う事から、生活の営みが遊びに反映され遊びの幅が広がり、職員の姿を見て率先してお手伝いをする事が増え、自発性を育む事ができている。普段から園外へと出掛ける機会が多く、室内では月齢に適した遊びを数多く取り入れ、充実した活動内容を工夫出来ていた為、社会性の発達を促し体力の向上へと繋がっている。

### (2) 職員の変化

【本園】 職員と子どもの関係がより強く繋がるようになり、職員の意識にも養育室の個別化とチーム力を要求されるようになり、職員の個別の養育力、専門性が要求されるようになってきた。リーダー職員も少人数の職員によるチーム作りのためのリーダーシップが重要になり、難しさを感じている。一方で、より少数の子どもへの理解や関係づくりのためゆとりを感じることもある。

【本園別棟】 家事全般(調理以外)を担う事から、子どもたちと一緒に生活を組み立てる意識が強く、活動に合わせ柔軟に生活の流れを考えていくことができる。

チームとして子どもたちの育ちを支えるという意識が高まり、日々の情報共有を大切に、個を大切にしながら養育を工夫できるようになっている。園外へと出掛ける機会が多いため、地域との交流を意識する事も広がった。

一方、2 人勤務の時間帯以外では 4 人の子どもたちに対して 1 人の養育者が養育する時間があり、子どもたちの様々な行動に対し、感情をコントロールして適切な関わりをする事の難しさを感じ、職員 1 人ひとりの養育力や専門性の向上の必要性を感じている。

### (3) 管理・運営面の変化

オールユニットを小規模化することで、退職などで職員体制に変更が必要になったとき、グループ間の異動が難しくなった。応援職員を適正に配置していないと急な欠勤(病気、出張、入院付添い、忌引きなど)への対応が困難になる。各グループの主体的な活動や行事等の取り組みに伴う経理や事務関係が煩雑になるので、IT 等のシステム化や職員の事務対応力の向上も必要になってくる。小規模化が望ましい養育展開をするためには、管理運営面について園長はじめ幹部職員のマネジメント力の向上も重要な課題になると思われる。学園ではライン組織の図表化、会議の位置づけ、責任関係の明確化を図ると同時に、会議日・時間の合理化を行った。グループのチームワークを高めるために、ルーム会議(グループ会議)を基本にしたボトムアップを考えてきたが十分な成果が得られていない。

### (4) その他特記事項

児童相談所等外部機関との関係については、制度構築前より管理、対外担当者と養育職員との間で明確に業務分担していたので、問題はなかった。具体的には一般的な対外対応は園長、主任が担い、親・里親・ショートステイ関係は副主任を中心に家庭支援、里親支援、心理職員など専門相談員が対応することになっている。もし、養育職員が兼任していることがあると養育職員が現場を離れることになり注意が必要である。つまり、これから小規模化を検討する場合には、その施設にあった形での適正な業務分化をしていないと、混乱や一方への偏りが生じることが危惧される。

## 8 まとめ

- ・園長はじめ幹部職員が小規模化の必要性を明確に確認しておくことが必要。特に法人や施設の理念に沿うものであるのか、法人役員が理解できる内容として一致していること。
- ・建物の改築、改修、建替え、など必要な場合も多いので具体的な課題を明確にすること。
- ・職員の意識がシステムの小規模化ということではなく、養育の小規模化、家庭的養育体制として皆で理解、一致すること。システムができて養育内容は向上せず、勤務もきつくなる可能性もあることは理解しておくこと。その上で子どもたちのために必要として進めるのか、別な道を探すのかを考えることは重要。
- ・職員意識の現状把握のために全員の意見や、意識を調査し、検討のための取り組みを行うことを通して共通理解が高まる。
- ・オールユニットを追求するのか、1 または 2 つの小規模グループケアを目指すのかを明らかにしておくことは重要で、小規模化の意味合いが異なる側面があるので注意をすること。
- ・人員配置については、措置費経常事務費の収入内容や助成金等の資金状況を少し長いスパンで検討し、自施設での可能性と限界を明確にして事業計画を立てることも重要である。
- ・人員配置については、1:1 の配置がなければグループごとのローテーションと養育外の様々な業務(記録、係り、物品管理、委員会等)や出張、病院付添い、会議、年休、病休など難しいと考えておかなければならない。

### 【参考】 1:1.3 になった場合の職員配置数計算

(例) 定員 30 名、小規模グループケア 6 グループ(児童 5×6 ユニット)、職員配置 1:1.3 の場合

養育職員数  $30 \div 1.3 = 23$  人 小規模グループケア加算 6 人 被虐待児等個別対応職員 1 人、夜間宿直加算 1.5 名 指導員特別加算+自立支援指導員 1 名 職員合計 32.5 人

30:32.5 の配置なので実質 1:1 を超える配置が考えられるが職員をグループごとに配置しローテーションを組み立ててみて、適切な養育体制になるかを検討するとよい。

- ・グループの小規模化は、日常に関わる職員の数と児童の数が少なくなることによって個別担当者の関係性と同時にグループ内の担当以外の職員と子どもの関係がより強くなる、このことの意味を愛着の視点から明らかにしておくことが必要である。
- ・小規模化は、幹部職員、リーダー職員の担当職員への指導と支援がその内容を大きく左右するので、各個人の資質向上を図ると同時に、風通しの良い、コミュニケーションがスムーズな組織作りが大切になってくる。現実にはこの点がなかなか難しい課題である。

※ 小規模化に当たっては、東京都に小規模グループケアへの考え方を整理して説明し、現場の建物を見てもらうようにした。さらに、厚生労働省の方々にも学園を見ていただき、東京都にもその経過を報告した。東京の乳児院では、定員減は当面難しそうで、36 名以上の施設はオールユニットでも 6 グループが認められないようである。この点では、小規模グループケアの承認基準における定員の引き上げや、経過措置を設ける、あるいは地方自治体に弾力化を指示することなどが必要と思われる。

