

令和5年度 静岡県立富士見学園指定管理者評価委員会 会議録

1 開催日時 令和5年7月21日（金）13時30分～15時30分

2 会 場 静岡県立富士見学園

3 出席者

<委員>

◎委員長（敬称略）

氏名	職名
◎増田 樹郎	静岡福祉大学教授・学長
天良 昭彦	静岡県知的障害者福祉協会副会長
金谷 弥生	静岡県手をつなぐ育成会常任理事
高木 豊	富士市障害福祉課長

<指定管理者>

（福）あしたか太陽の丘 宮城島理事長、堀井事務局長、八柳総務企画課長、
美濃部総務企画課主任

富士見学園 鶴田施設長、多田施設長代理、蓮池班長

<事務局>

障害者政策課 増井課長、武田班長、石野主任、川原主任

4 議事概要【詳細については別紙参照】

(1) 評価委員会の趣旨等の説明

- ・ 評価委員会設置の経緯、目的、評価対象について説明を行った。

(2) 施設調査

- ・ 施設の改善箇所を中心に約20分実施した。

(3) 新施設説明

- ・ 移転に向けて現在建設中の新施設の特徴、工夫箇所について説明を行った。
- ・ 新施設について、委員から質問、意見があった。【別紙】

(4) 年度評価

- ・ 指定管理者による一次評価と県による評価についての説明を行った。
- ・ 一次評価について、委員から質問、意見があった。【別紙】
- ・ 評価項目ごとに委員から二次評価をいただいた。【別紙】
- ・ 当該評価意見は事務局において取りまとめ、各委員の確認をとった上で指定管理者あて通知することとされた。

(5) 期間評価

- ・ 県による評価についての説明を行った。
- ・ 委員から二次評価をいただいた。【別紙】

【別紙】

◆◆新施設説明：評価委員からの質問・意見◆◆

- 委員：現状は通過型の施設だが、新施設へ移行後は支援内容に変更はあるのか。最重度ユニットの利用者を地域に出すノウハウがどれだけあるか。
- 管理者：あしたか太陽の丘には、自立訓練や就労継続支援を行う入所施設や、極めて施設に近い手厚い支援があるグループホームといった多様な施設がある。これらを有機的に使いながら地域移行をし、不都合がある場合はまた戻る、そういった施設運営を考えている。
- 委員：ユニット形式はとても興味深い。しかし、ユニットは使い方が分からず現場で混乱した施設もある。使い方を誤ると日中の活動に支障をきたすが、どのように考えているか。
- 管理者：障害特性にあったユニットとして、ユニットの中で完結するのではなく、2階に出掛けていくという対応を考えている。1階から、2階にある作業スペースや運動スペースに通うイメージである。
- 委員：ユニットを使うケアは、セミパブリックとセミプライベートをどのようにうまくミックスしていくかが大切である。セミの部分が、実はユニットの1番の本質である。そのため、小グループの中での落ち着いた関係や空間作りをうまく取り込み、新しい生活のスタイルやリズムをしっかりと整えられると、利用者自身も落ち着いた暮らしができるのではないかと思う。
- 委員：最重度、重度、中度、女性の4ユニットに分かれているのは、基本的には利用者は男性が多いからか。
- 管理者：そのとおりである。現在は男性が多いためこの分け方となっているが、人数の変動ができるようにし、場合によっては重度、最重度という分け方が変わることも十分あり得る、という想定で作っている。

◆◆年度評価：一次評価に対する評価委員からの質問・意見及び二次評価◆◆

<サービスの向上、施設の効用の最大限の発揮>

- 委員：人員配置について。1.7：1が加算算定上の上限の人員配置であるが、この配置をしている施設は少数であり、加算対象でない施設もある。そのため、富士見学園が県内で相対的に見ると非常に厚い配置であるということは、間違いなく言えると思う。しかも実際の人員配置は1.6：1である。通常1.7：1で加算の算定ができるため、そこ止まりになる傾向があるが、それに関わらず、厚く配置できていることは非常に評価すべきである。これに関連して、どこの施設でも募集しても人が来ないと悩んでいる。しかしあしたか太陽の丘では、欠員の補充ができています。何か特別な手法があるのか。
- 管理者：待遇を良くする、これに尽きる。一つ目はむやみに人を増やさずに、ひとりひとりの給料を良くすること。勤続2年目で年収400万円程である。400万円というのは介護や福祉では目標とするような数字だが、それを早い段階でクリアできる。二つ目は、長く働けること。定年は60歳だが、65歳まで再雇用で働ける。意欲のある方は70歳を過ぎても働いてもらっている。現在最高齢は76歳。離職率も5%程度

で、非常に低い。基本は職員を大切にすることが1番だと思う。職員を大切にすることが離職を防ぎ、また採用につながっていると考えている。

委員：職員においては、増やせば良いというものでもない。資料を見ると、スキルアップの研修をかなり行っており、質と量の確保をしていることが読み取れて大変良い。

委員：現場で大事にされている、働きがいがあると感じられることや、研修がしっかりと行われ専門性が高まっているという充実感が職員の評価につながる。ただ働かされているという感覚だけでは、だんだんと消耗して燃え尽きていき、転職退職が始まる。

委員：職員研修が外部、内部ともに豊富であり、職員の資質が上がっていくことがとても良い。それが利用者への良い支援につながっていくのだと思う。

委員：利用者が良い意味で変わっていくと、職員にとっては、ある種自分が働いたことへの評価が直接的に利用者を通して跳ね返ってくるという感覚ではないだろうか。それが明日への活力になる。

委員：人件費に関する資料を見ると予算決算の差異が少なく、事業活動計算書で対前年比を見ると、人件費は伸びているということは、計画している人材の確保が、順調に進んでいることの現れということか。

管理者：昨今の物価状況や公務員の給与に準じた形で着実に給与は上げているうえ、社会福祉士や介護福祉士といった資格、スキルアップについても評価して給与に反映している。人件費が一番重要だと考え、ここに充てるということを一番基本としている。そのため、収支差額を大きくすることは考えていない。まず職員の給与を良くする、これが一番の決め手だと思っており、それに応じた運営をしている。

委員：富士見学園で、職員の努力により利用者がいきいきと活動ができる状態となると、当然いつかは通過して地域移行していく。この人たちがその後どのように過ごすか、今まで話題に出ていないと思う。どんなに富士見学園で一生懸命ケアが改善されて質が上がったとしても、次の場所で引き続いて高いサービス、ケアの質を受けていなければ心配である。どのように考えているか。

管理者：障害を持っている方のライフサイクルに応じた支援というのが必要ではないかと思っている。あしたか太陽の丘の他の施設でも、就労支援を数年行い、その後就職する。就職してうまくいく方もいれば、十分な就職ができずにグループホームに行く方もいる。グループホームから自立して、一人暮らしできるようになる方もいる。しかしいつかはそれができなくなる。今度は、一般就労した方がグループホームに戻る、またグループホームだった方が施設に戻ることもある。利用者が退園したらそれまでではなく、戻ってくることも考える必要があると思う。富士見学園は今までは、できるだけ大勢の人が利用できるようにと5年という原則を持ちながらやってきた訳ではあるが、これからは、戻ってくる人も考えなければいけない。地域移行を当然重点とするが、戻ってくる人、生涯にわたった支援というものも考えていかななくてはならないと思う。

委員：ニーズはライフステージによって変わっていく。そのステージをしっかりと受け止めるところまで見通さなければいけないのだと思う。一方で、なかなか強度行動障害の研修効果は定着しないという実感がある。そのため、法人が成果を情報発信し、他の施設も良い意味で切磋琢磨をして向上していくことによって、利用者にもまた様々なところで良い質のケアを受けることができる。これからさらに一層努力して

ほしい。

委員：一つの節目として、これからは施設内研修、自己学習に力点を置くと説明があったが、その意義を教えてください。

管理者：今までは外部のコンサルの方から教えを受けて研究成果を報告していたが、5年間指導を受け、やり方もある程度マスターできたため、今度は学んだものを職員が教え合うことによって、さらにレベルアップしたいということである。

委員：そのときは、どのように職員間の研修を行い、成果をどのような形でバトンパスする計画か。

管理者：基本的には、主任やリーダーを中心に組み立てていく。その後、30代の職員を中心に伝達していく。つまり、リーダーから次のリーダーへとバトンタッチしていく。

委員：ユニットケアはユニットリーダーの資質によって大きく変わる。だからユニットリーダーをいかに育てるかというのが一つのポイントである。しっかり伝達をして、スキルをつなげていく仕組み作りが非常に大事だと思う。

<安全・安心な処遇の確保>

委員：今回苦情から虐待が明らかになった。これは絶対に虐待はあってはならないことが前提の話であるが、人が人を支援することは危うい関係だということも明らかであり、残念ながら発生してしまった場合、発生後の対応が大変重要などころである。通報や謝罪、そしてその後の改善策の構築を早急に行うことが適切な対応である。県の評価を見ても、それがなされていると理解した。

委員：富士見学園でも虐待があったのだと、本当に驚いた。支援する側もやはり人間であるため、そのときの心の状態等、利用者を冷静に見られない時もあるのかもしれないが、言葉や直接的な暴力は、発覚時だけでなく、それに至るまでに積み重ねがあったのではないかと、それを他の職員が見聞きし、見過ごしていたのではないかとという不安に駆られた。親にとって子どもは、例え障害があろうと大切な我が子です。親は、その大切な我が子が穏やかに安全な所でより良い支援を受け成長していったほしいという思いから施設利用をしている。職員も、最初は意欲に燃え、障害のある人たちに寄り添う支援をしようと思い就職したにもかかわらず、数年後に自分の感情を抑えきれない行動をしてしまった。施設長が温かく優しい支援をするよう職員指導をしているにもかかわらず虐待が起こったということは、やはり何回も強く全面に出してもらった必要がある。そして、芽が小さいうちに摘んでほしい。被害を受けた利用者はたまたま説明ができたため発覚したが、話せない利用者も大勢いる。話せない利用者が被害を受けたら発覚しなかったのではないかと。この教訓を生かして、職員の中で見過ごさず、学園全体で、虐待のない園にしてほしい。

委員：居室の大部屋からの個室化について。富士市が運営するふじやま学園も、徐々に個室対応できるような取組を進めている。利用者が平静を保てる、落ち着けるような環境を整えていくということの重要性を改めて認識した。

委員：個室化の個別化である。個室だから利用者が全員落ち着けるのではなく、それぞれの個室の環境をどう考えるのかということに、焦点を当てる必要がある。同じような部屋で全員が落ち着ける訳ではない。その人なりの環境、色合い、個別化を図っていくことが、個室化の大きな意味だと思う。虐待については、徹底して記録を残さなければ、職員間で同調行動が起こる。見て見ぬふりをする。そうすると、虐

待はいつの間にか悪い意味で浸透していく。小さなミスを記録してきちんと残していく。そういった積み重ねの中で、課題に気がついていくのではないかと思う。

管理者：今回の虐待問題については、法人全体の問題、職員全体の問題だと考えている。虐待はないに越したことはないが、まずは虐待、不適切な支援等について、職員が発言できる職場を作ることが大切である。そのためリスクマネジメント委員会を毎月開き、職員から情報を集めている。そして、研修は1回で終わらせるのではなく、毎年毎月繰り返さなければいけない。また、今回の問題が明らかになったことで、蓋をするようになることが一番良くないと思う。全て率直に話せるような雰囲気を作っていきたい。

委員：どのようにお互いが伝え合って大事にしていく風土を作るかが大事。ヒヤリハットは少ないほうが良いとは限らない。押さえ込んで情報として上がってこないことが問題である。職員がどんどん声を上げられるような学園を作っていただきたい。

委員：施設長が職員全員と1対1で話す機会は用意しているか。

管理者：全職員と個別に会話する場はない。

委員：私は職員会議や研修の場で虐待や事故防止等の話をする際、職員は我が事だと思っていない、自分は大丈夫だという認識があるのではと感じるときがある。個別に呼んで話すのはどうか。

委員：たった一つの事件だが、蓋をすることなく、職員全員で共有して、これを糧に良い支援につなげてほしい。

委員：ダブルチェック後の利用者間違いによる誤薬について、吐き出して特に問題はなかったということだが、命に直結するようなことであるため、薬に関しては十分な注意をしてほしい。

委員：富士見学園がという意味ではなく、薬の管理が雑な施設はある。誰でも手の届く場所や湿気のある場所に置かないように気をつけてほしい。

<経費の縮減、施設の維持管理>

委員：先程、施設調査をしたが、昨年同様施設整備がきちんとされていた。今後も無理のない範囲で頑張ってもらいたい。

委員：施設利用料の請求を本部で一括処理しているということだが、滞納や支払遅延は実態としてあるか。

管理者：富士見学園に限らず、法人の施設の中で必ず毎月滞納はある。滞納整理要項が整備されており、それに基づいて処理している。しかし、回収不可能なものもある。

<管理を安定して行う能力（法人全体に対する評価）>

委員：PDCAサイクルは、Aの部分の部分が難しく、後回しになりがちである。しかし必ず評価を踏まえて改善向上方策を具体的にしていってほしい。

委員：平成21年度から赤字が続いていたが、平成30年度から黒字が継続されている。資料を見ると、現時点の累積では2500万円程度のマイナスだが、今年度で埋め合わせができる見込であると読め、素晴らしい。

◆◆期間評価：評価委員からの二次評価◆◆

- 委員：第1期指定管理期間中は、利用者の状況と区分が合っていないこと、県立施設として情報を外部発信していかなければいけないことを指摘してきた。まさにそれを5年間で着実に歩みを進めていると感じている。強度行動障害の加算が取れず赤字だったものが、加算を取るようになり、そのノウハウを外に向けて研修を実施するようになった。そのため、この期間の評価としては、個人的には感動すら覚えるところであり、高く評価する。
- 委員：この5年の歩みは劇的であった。当初の施設には窓ガラス等の破損が見られ、入所者の精神面への悪影響を心配した程の様子だった。しかしこの5年で、利用者も落ち着いて穏やかな様子が見て取れるようになった。色々と課題はあるが、大きく体質改善、構造的な変化をしたのではないかと。
- 委員：赤字から黒字になり、研修も多く行い、外部に発信する学園になっている。来年からは自分たちでよりよい方向に進んでいこうという前向きな姿勢が感じ取れて素晴らしい。新しい施設へ移行後も期待したい。
- 委員：問題行動の発生件数は多いが、きっちり把握して記録して残していく姿勢がとても前向きに感じられる。
- 委員：この5年間の成果を、新しい施設に生かしてもらうことは、委員一同の期待と願いである。一層の努力によって、県内の強度行動障害を中心としたケアの質が上がるように、そういった誇らしい施設運営をしてくれるよう、心から願っている。
- 委員：新施設に移行後は、短期入所事業が空床型から専用に移ると聞いた。今後、地域生活をされる障害を持つ方々の、地域定着の一翼を担っていくことを期待している。
- 委員：アメリカの施設運営で、自由最大化状況の原理という言葉がある。利用者は最小限の制約、最大限の自由の元で支援すべきだという意味である。障害が重度化すればするほど、この自由を奪われ、制約の多い生活を余儀なくされる。一人一人が本当に適正なケアを受ける、そのためにこそ、こういった施設での生活があるということに大事にしていきたい。環境の構成だけを変更していくのではなく、利用者にある種のこだわりがあれば、そのこだわりを通してその利用者自身が見ている世界を共有化していくことが大事である。強度行動障害については、わからなさがあることに議論が集中し、援助者側からルールや制約を作ることが非常に多い。わからなさをコミュニケーションの中にもう一度取り戻していくような努力が強度行動障害の場合には必要ではないかと思う。
- 委員：今後は富士見学園を退園した利用者が、退園後も富士見学園とつながり、いつでも安心安全なケアを受けることができるというような構想があるということを知り、少し安心した。ケアの質が他の事業者と広く共有されれば、利用者のここでの豊かな体験がしぼむことなく、さらに膨らんでいくようなケアを受けることができる。そのノウハウを富士見学園から他の事業者へ発信することは、これからも不断に取り組んでほしいと心から願う。
- 委員：外側から眺めて問題行動を問題だとしてだけ捉えるのではなく、今その行動をしているその人の内側に入り、そこから改めてその人が今抱えている課題や見ている世界を共有して、そこに感情を寄せていくことが大事である。今度とも、そういった実践を続けてほしい。