

安心安全な 施設支援のために

障害者虐待防止体制の再構築

令和2年度東京都障害者虐待防止・権利擁護研修

ワークステージりぷる

施設長 高澤勝美

講義のねらい

管理的に支援現場を正すのではなく、虐待が発生する支援現場を観察し、経営的な責任のもとに、プラス思考での「虐待防止の体制整備」について検討する

内容 「虐待」発生の構造
 「虐待防止体制」総合整備計画の検討
 「虐待防止体制総合整備計画」の事例と要点

なぜ、
虐待はなくならないのか？

平成30年度 都内における従事者等による障害者虐待通報は、271件

①支援は見えない



- 支援サービスの表面に見えるものは、サービスの結果。

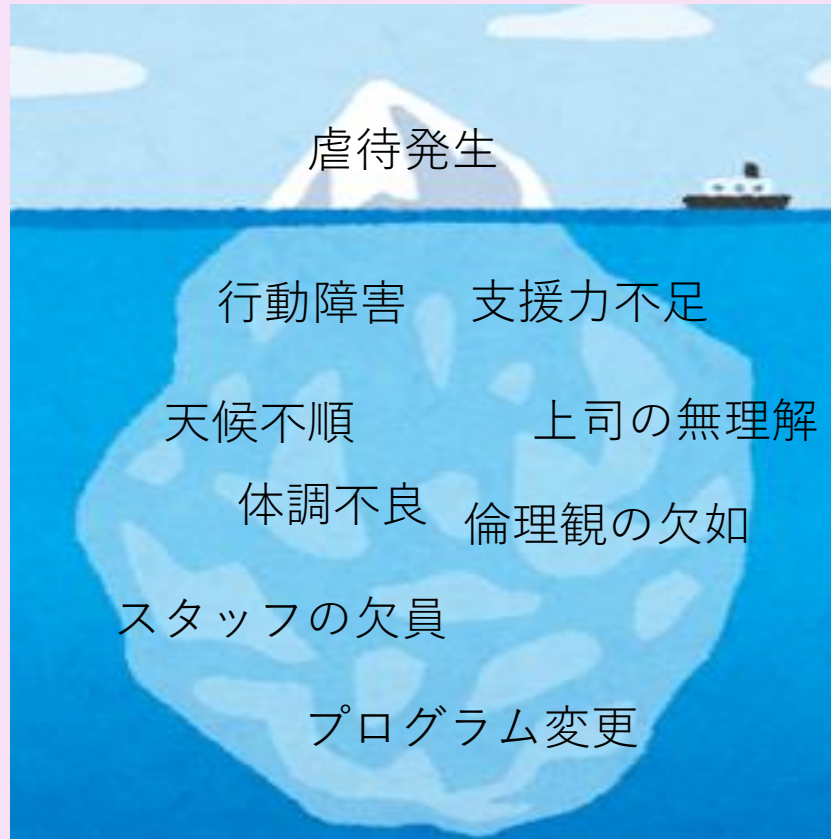
• サービスの特性

- 無形性 形がない、貯められない
- 同時性 生産と消費が同時
- 変動性 同じ場面であっても同じサービスはない
- 消滅性 結果は残るが、サービスは終了とともに消滅

**サービス本体は見えないので
虐待の兆候にも気づきにくい。**

- 同じサービスも相対的に品質評価される。→ 本当は雑な支援の場合グレーな支援の温床

②虐待の発生

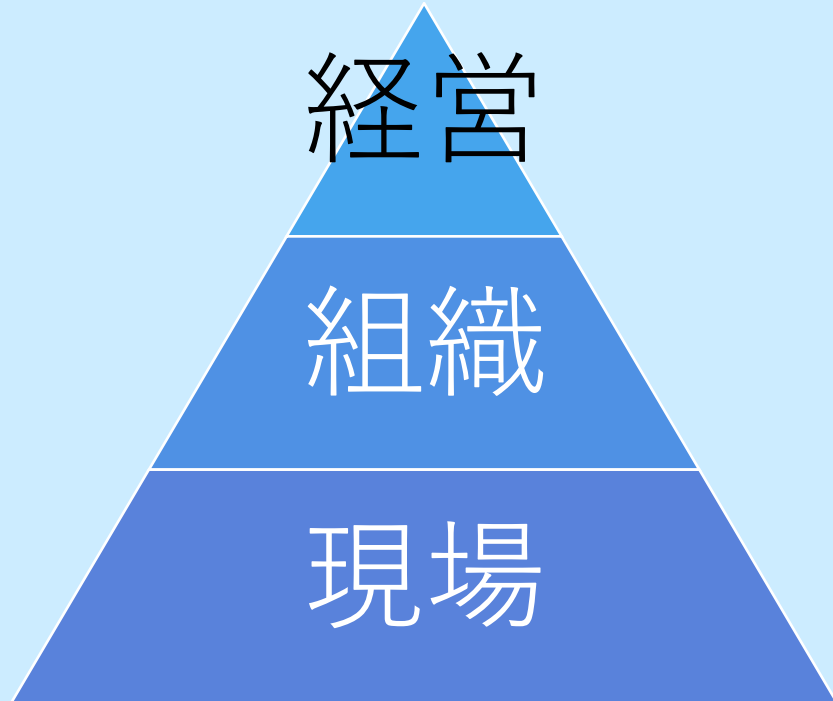


- 常ならぬ時、不幸な条件が重なり、「虐待」は発作的に発生する。
(冰山モデル)
- グレーな支援が日常の中で「不適切な支援」や「虐待」へとエスカレートすることがある。これは、管理者の責任。
- 誰でもが加害者になる可能性がある。

虐待防止の取り組み方

上からの管理手法だけでなく、「虐待」が発生する
支援現場の日常から虐待防止の取り組み方を検討する

③組織階層モデル



- 一般的な組織階層モデル

経営の管理監督責任のもと、組織的な虐待防止の仕組みを作り、虐待防止の活動を進める。

- 「割れ窓理論」

ニューヨークの犯罪率を抑えるために、環境美化に取り組む。足立区ではビューティフル・ウィンドウズ運動

環境改善がモラルの向上につながり、犯罪防止につながった。

虐待防止は、環境改善の他、モラルや感情への取り組みも必要

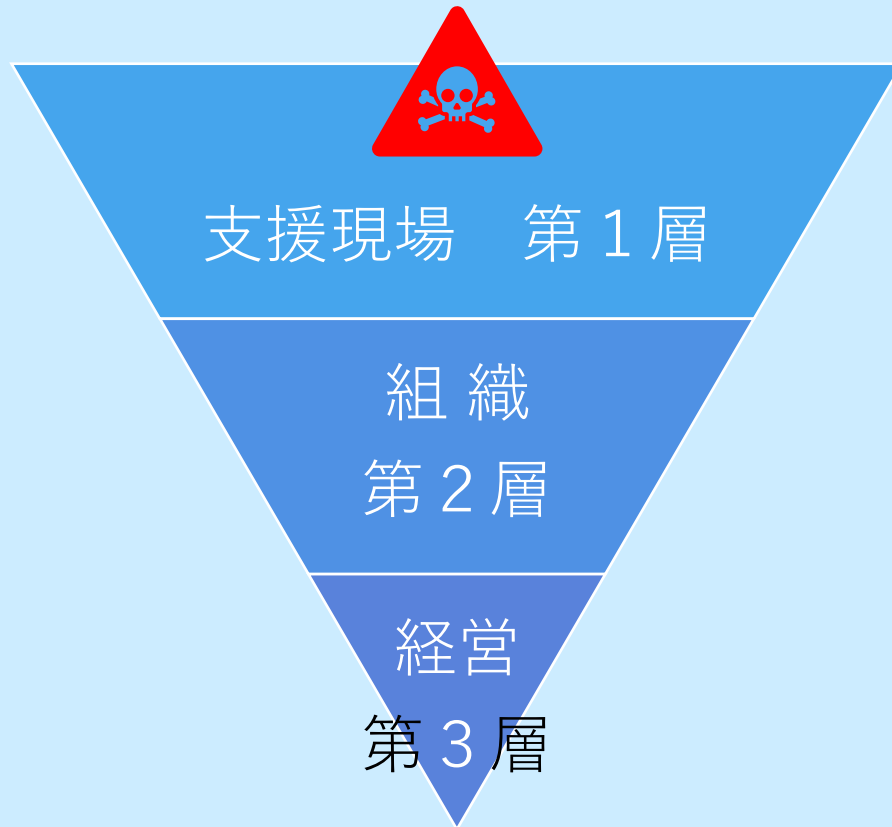
疲弊する「感情」

障害者福祉サービスは、総合労働。肉体労働や頭脳労働の他、深層的な感情労働の側面がある。

多様な感情が交差する現場に豊かな支援が成立する

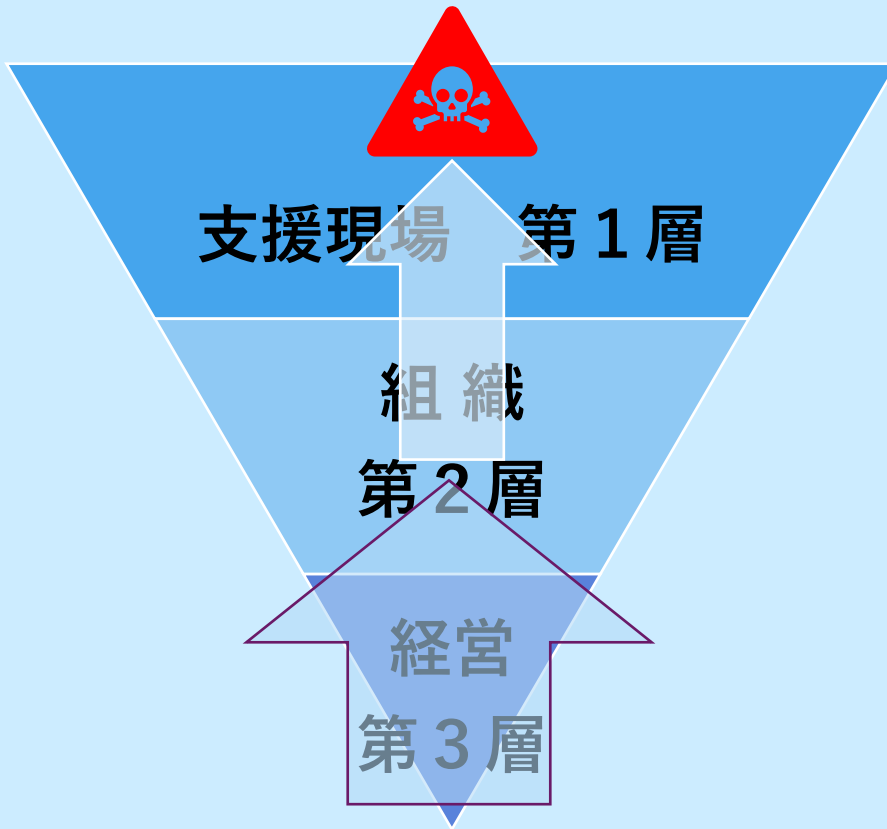
- モラルを高めるためには、感情が伴う
- 現場には、仕事の喜びも詰まっている。感情労働としても喜びも倍増する。
- ストレス解消が苦手なスタッフ
- 支援困難な現場に立つスタッフの「感情」は疲弊し易く、危険な状態にある

④逆階層モデル



- 第1層は、直接支援するスタッフ個人が利用者に支援を提供するリアルな瞬間の現場そのもの。
- 第2層は、施設の組織実態。
- 第3層は、管理者自身を含む経営資源全体。

⑤ 支援現場を支える



- 「虐待」発生（スタッフと利用者
の間の不適切支援）要因を改善
- 経営の第3層より、理念などの正
しい経営方針と総合的な経営支援
- 組織の第2層では、総合労働の側
面を持つ支援現場への現実的な支
援
- 現場スタッフに「支え」が届くこ
とで、虐待リスクは軽減される

虐待防止体制の 総合整備計画作成と要点

計画では「虐待」を管理的に取り締まるのではなく、支援現場やスタッフが
プラスと感じられる取り組み。自然に、肯定的に受け入れられる表現力が必要。

虐待リスク軽減を射程とした逆ピラミッドモデル 活動事例一覧（試案）				
事業	対象	活動	具体的な活動例	具体的な活動例
第1層 支援現場	利用者	障害（ICF）の軽減	継続適応力向上の支援	適した補具、補修具
		エンパワーメント	ストレス耐性の向上への支援	個別対応計画の具体的な検討実施
	スタッフ	意思決定支援	意思決定支援	意思決定支援の支援関係共有
		身体的リスク軽減	危険情報や具体的な支援力への受取	ダブルチェック、チーム会議、応急、現場研修、情報交流
		支援技術のリスク軽減	個別支援技術の適切な向上	ダブルチェック、個別支援技術、ロールプレイ研修
		精神的リスク軽減	ストレスの軽減	場の挨拶、日々の状況確認とシフト対応、感情トレーニング、SOS発信ルール化
	組織環境	活動プログラム	適切な状況での変更や補強	柔軟なプログラムやスタッフ配置
		支援補助ツール	必要な支援補助ツールの使用	通信機器、補具、録音装置、判断支援
		ツール	虐待防止のチェックリスト実施	虐待防止のチェックリスト実施
		モニタリング	相互3原則の確認	記録の取扱いなどの確認
第2層 支援現場 を支える 組織	管理	報告	即時報告事項の確認と対応	チェックリスト分析
		支援リーダー	事故・グレー事業のアセスメント	チェックリスト分析
	支援品質	支援研修	虐待防止研修、障害専門研修、現場研修（ロールプレイ、ダブルチェック）、施設間交換研修、ベンチマーク研修、関係者からの話を聴く会	虐待防止研修、障害専門研修、現場研修（ロールプレイ、ダブルチェック）、施設間交換研修、ベンチマーク研修、関係者からの話を聴く会
		支援支援品質の向上	「事故」「グレー事業」からの改善（話し合える場の確保）	支援会議、プログラム検討、チーム会議、研修、研修検討、ハイリスクスタッフ協議、ハイリスク利用者個別支援
		支援品質	日常プログラムの柔軟性	プログラムやスタッフ配置などの適宜の変更
		チームビルド	関係の向上、関係関係	研修、ヒヤリハット会議
	正の社会化	日常活動	日常活動	関係の向上、関係関係
		日常活動	日常活動	関係の向上、関係関係
		日常活動	日常活動	関係の向上、関係関係
		日常活動	日常活動	関係の向上、関係関係
	関係支援品質の向上	支援ツール、ICT環境改善	通信機器、モニタリング装置、録音装置、記録機器、会議録の改善	通信機器、モニタリング装置、録音装置、記録機器、会議録の改善
		支援ツール、ICT環境改善	通信機器、モニタリング装置、録音装置、記録機器、会議録の改善	通信機器、モニタリング装置、録音装置、記録機器、会議録の改善
		支援ツール、ICT環境改善	通信機器、モニタリング装置、録音装置、記録機器、会議録の改善	通信機器、モニタリング装置、録音装置、記録機器、会議録の改善
		支援ツール、ICT環境改善	通信機器、モニタリング装置、録音装置、記録機器、会議録の改善	通信機器、モニタリング装置、録音装置、記録機器、会議録の改善
	事務実施	施設内管理	「虐待防止等のための措置」の実施に關し、理念、運営規程、虐待防止責任等事項の施設内明示。人権部での施設内明示による意識化	施設内明示の徹底、広範的な研修
		情報公開	報告等の明示と連携	報告等の明示と連携
		情報公開	報告等の明示と連携	報告等の明示と連携
		情報公開	報告等の明示と連携	報告等の明示と連携
第3層 支援現場 と組織 の健全な 経営	管理	経営活動	委員会活動	虐待防止委員会
		経営活動	委員会活動	虐待防止委員会
		経営活動	委員会活動	虐待防止委員会
		経営活動	委員会活動	虐待防止委員会
	経営活動	経営活動	委員会活動	虐待防止委員会
		経営活動	委員会活動	虐待防止委員会
		経営活動	委員会活動	虐待防止委員会
		経営活動	委員会活動	虐待防止委員会
	経営活動	経営活動	委員会活動	虐待防止委員会
		経営活動	委員会活動	虐待防止委員会

⑦総合計画の方針

階層	分類	項 目
第1層 支援現場	利用者	障害（ICF）の軽減
		エンパワーメント
	スタッフ	身体的のリスク軽減
		支援技術リスク軽減
		精神的なリスク軽減
	組織環境等	活動プログラム
		支援補助ツール

各項目の事例案は、別紙1

• 重点方針（例）

- 「ご利用者の笑顔を増やす」
- 「自慢したくなる支援」

• 支援現場アセスメント

• 同志が必要

• 内面化のためには、経営技術や研修技術を意識して使う

⑧具体的な取り組み

階層	分類	内 容
第2層 支援現場 を支える 組織	管理	モニタリング
		報連相、周知
		支援リーダー
		組織生産性
	支援品質	直接支援品質の向上
		チームビルド
		正の社会化
		間接支援品質の向上
	事務 実務	施設内啓発
		情報公開

- 「虐待防止のための委員かの3つの役割」等を組織規模にあわせ、機能分化
- 経営的な優先順位
- 日毎、月毎、年毎
- 「肯定的に伝える」
— **スタッフ**の意欲を高めるために—
指導者が大切にすること

⑨計画の推進

階層	分類	内 容
第3層 支援現場と組織の健全な経営	組織管理	統括的事業活動支援
		虐待等発生時の対応と総括
	経営項目	財務品質の向上
		支援の質を向上する人事
		規定整備（理念、賞罰等）
	管理者能力	外部連携
		自己覚知や行動変容
		多様な経営手腕

- 総合的な支援品質への関わり
 - 支援技術
 - 理念等の内面化
 - 良好なチームワーク
 - 取りこぼしのない職員交流
- 管理者、経営者の姿勢
 - 人権意識の内面化程度の自己理解
 - 発信力や推進力
 - 全員周知

事例 虐待防止体制の総合整備計画

ある小規模事業所、支援係長以下非常勤職員も含め7名の現場スタッフ。
毎年、離職者がありスタッフの支援技術が安定しません。また、古株の職員は我流の支援も目立ち、時々行き過ぎた言動が気になります。

事例「虐待防止体制の総合整備計画」案		
項目	内容	実施目標
計画の目標	この総合整備計画は、施設内の虐待防止に関する活動を総合的に体系化し目標を示すことで各活動が連動し効果的に虐待の防止や不適切な支援の抑制につながることを目指します	利用者の笑顔の増加 スタッフの喜び働く喜びの増加
支援品質の向上 第1層	A1 利用者への「権利条約」の啓発研修 「権利条約」の理解と、「虐待」へ「NO」という実践的な研修。	年度内の実施
	A2 個別支援技術の向上 ハイリスク利用者を支援する現場設定でのロールプレイ研修	年度内実施、1か月後の実践結果レポートの提出
	A3 支援者保護員の検討 「職員の手の中をつねる利用者」を担当するスタッフは保護用の手袋が必要との意見の検討する	試験的な導入の検討、確認後実施
支援現場を支える組織的な活動 第2層	B1 モニタリング面談の実施 権利擁護の項目を取り入れての、施設長面談	全職員年2回
	B2 支援運営会議 日常の支援の様子から、ハイリスクのある支援の対応を検討して	定例職員会議の直前の準備会議に
	B3 専門家ケース会議への招聘 必要に応じて、心理士などの専門家をスーパーバイザーとして招き、指導を受ける	随時
	B4 権利擁護研修 全員参加で外部講師を招いて、人権擁護と虐待防止に関する研修の実施	今年度は、リモート研修を実施
	B5 朝ミーティングの改善 毎朝、自分の体温や体調（気分）などを自己申告し、気分も含めた感情共有をおこなう	最初の職員会議で周知後、変更
支援現場と組織の健全な経営 第3層	C1 権利擁護規程の読み合わせ	年度初日に全職員で読み合わせる
	C2 虐待防止委員会 管理機能を中心に運営。虐待発生時の通報や事後対応、人権意識の啓発活動、総合計画の評価策定。	総合整備計画の評価と策定を年度ごとに実施。啓発掲示物の更新。
	C3 実践的な体制整備の推進方法の研究と実践 スタッフ教育やリスク管理などの経営手法の研究と実践	毎朝、全職員に声をかける

⑫虐待防止体制の総合整備計画（案）

項目	内容	実施目標
計画の目標	この総合整備計画は、施設内の虐待防止に関する活動を総合的に体系化し目標を示すことで各活動が連動し効果的に虐待の防止や不適切な支援の抑制につながることを目指します	利用者の笑顔の増加 自慢したい支援
支援品質の 向上 第1層	A1 利用者への「権利条約」の啓発研修 「権利条約」の理解と、「虐待」へ「NO」という実践的な研修。	年度内の実施
	A2 個別支援技術の向上 ハイリスク利用者を支援する現場設定でのロールプレイ研修	年度内実施、1か月後の実践結果 レポートの提出
	A3 支援者保護具の検討 「職員の手の甲をつねる利用者」を担当するスタッフは保護用の手袋が必要との意見の検討する	試験的な導入の検討、確認後実施

支援困難

- 障害者の重度化と高齢化
- 施設支援とのミスマッチ利用者
- 自閉症や強度行動障害
- 医ケア健康な要介護支援
- 支援方法は、あります
国立のぞみの園WEB
強度行動障害支援者養成研修等

支援の非対称性

- 対等論、パートナシップ論？
- 対等でなく「非対称」の関係
- パターナリズム・父権的温情主義
- 「対等」論は仕事未満の関係への甘え、ストレスサイン
- 不適切な言動は、良い支援の絶好の切っ掛け！チャンス！！
- 未熟な支援や考え方も尊重しつつ、適正な成長を促す

⑬虐待防止体制の総合整備計画（案）

項目	内容	実施目標
支援現場を支える組織的な活動 第2層	B1 モニタリング面談の実施 権利擁護の項目を取り入れての、施設長面談	全職員年2回
	B2 支援運営会議 日常の支援の様子から、ハイリスクのある支援の対応を検討	定例職員会議の直前の準備会議にて
	B3 専門家をケース会議への招聘 必要に応じて、心理士などの専門家をスーパーバイザーとして招き、指導を受ける	随時
	B4 権利擁護研修 全員参加で外部講師を招いて、人権擁護と虐待防止に関しての研修の実施	今年度は、リモート研修を実施
	B5 朝ミーティングの改善 毎朝、自分の体温や体調（気分）などを自己申告し、気分も含めた感情共有をおこなう	最初の職員会議で周知後、変更

正の社会化（内面化）

- 集団が正しいとする文化、特に価値と規範を身に付けること
- 報酬処罰のメカニズム、模倣のモデルとなる教授のメカニズム、愛着に基づく同一化による価値習得のメカニズム
- 体得した考え方や言動は、なかなか変えられない
- スタッフの多様な考え方は組織の豊かさ。
- しかし、「虐待」や「反社会性」につながる考え方は認められない。

ロールプレイ

- 支援困難な利用者の心情やその時のスタッフのロール（役割）プレイ（演じる）すること
- 支援困難利用者側の体験
- 良い支援の相互評価
- うまくいかない支援の気持ちの確認、失敗感情を肯定自己肯定感を高める。
- 気持ちが通じた時の喜びの確認
- スタッフが、共同体験をとおしてチームの共感性を高める

⑭虐待防止体制の総合整備計画（案）

項目	内容	実施目標
支援現場と 組織の健全 な経営 第3層	C1 権利擁護規程の読み合わせ	年度初日に全職員で読み合わせる
	C2 虐待防止委員会 管理機能を中心に運営。虐待発生時の通報や事後対応、人権意識の啓発活動、総合計画の評価策定。	総合整備計画の評価と策定を年度ごとに実施。啓発掲示物の更新。
	C3 実践的な体制整備の推進方法の研究と実践 スタッフ教育やリスク管理などの経営手法の研究と実践	毎朝、全職員に声をかける

⑪虐待防止委員会

「虐待防止のための委員会」の3つの役割（マニュアルより）

- ・体制づくり
- ・モニタリング（職員の定期点検、不適切な支援把握、研修計画、改善計画、等）
- ・発生時の対応と総括

- ・必要な役割や各取り組みの目標や実施主体が交錯しやすいので、機能を施設の実情にあわせて再編
- ・管理的に上から進めるものと支援現場から立ち上がってくる実情を統合する
- ・「体制づくり」の責任の表明と継続性

胸を張れる職場に

数年前、九州の複数施設で虐待報道が続いた年に、異なる施設の就職内定の学生から

「施設で働くために育てた覚えはない」と親が就職に反対しているのでと辞退の連絡が相次いだ

- 虐待防止は、日常の施設経営を「虐待」の視点で見つめなおすこと。
- ご一緒に、支援現場（業界）の環境美化を進め、胸を張れる職場にしましょう。
- ご清聴ありがとうございました。