

# 組織的なアプローチ

- ・ 組織的なアプローチの重要性

# この時間で学ぶこと

- 管理職・リーダーの役割、責務
- 支援者ケアの大切さ
- ケース検討会の有効性と実施プロセス
- 地域で支えていくことの重要性

# 管理者・リーダーの役割・責務

## 【利用者に対して】

- 法令遵守
- 利用者中心の支援
- サービスの質の向上
- 意思決定支援
- 利用者の人格の尊重
- 様々な人びと、機関との綿密な連携

## 【職員に対して】

- 教育者・指導者（教える、導く、命令する、指し示す）
- メンター（共に動く、やってみせる、励ます、共感する）
- 職場定着、バーンアウト防止のためのケア

# 障害者総合支援法の理念・国民の責務

## （基本理念）

第一条の二 障害者及び障害児が日常生活又は社会生活を営むための支援は、全ての国民が、障害の有無にかかわらず、等しく基本的人権を享有するかけがえない個人として尊重されるものであるとの理念にのっとり、全ての国民が、障害の有無によって分け隔てられることなく、相互に人格と個性を尊重し合いながら共生する社会を実現するため、全ての障害者及び障害児が可能な限りその身近な場所において必要な日常生活又は社会生活を営むための支援を受けられることにより社会参加の機会が確保されること及びどこで誰と生活するかについての選択の機会が確保され、地域社会において他の人々と共生することを妨げられないこと並びに障害者及び障害児にとって日常生活又は社会生活を営む上で障壁となるような社会における事物、制度、慣行、観念その他一切のものの除去に資することを旨として、総合的かつ計画的に行わなければならない。

## （国民の責務）

第三条 すべての国民は、その障害の有無にかかわらず、障害者等が自立した日常生活又は社会生活を営めるような地域社会の実現に協力するよう努めなければならない。

# サービス事業者の責務

## 障害者総合支援法

### 第42条

(指定障害福祉サービス事業者及び指定障害者支援施設等の設置者の責務)

指定障害福祉サービス事業者及び指定障害者支援施設等の設置者（以下「指定事業者等」という。）は、障害者等が自立した日常生活又は社会生活を営むことができるよう、障害者等の意思決定の支援に配慮するとともに、市町村、公共職業安定所その他の職業リハビリテーションの措置を実施する機関、教育機関その他の関係機関との緊密な連携を図りつつ、障害福祉サービスを当該障害者等の意向、適性、障害の特性その他の事情に応じ、常に障害者等の立場に立って効果的に行うように努めなければならない。

2 指定事業者等は、その提供する障害福祉サービスの質の評価を行うことその他の措置を講ずることにより、障害福祉サービスの質の向上に努めなければならない。

3 指定事業者等は、障害者等の人格を尊重するとともに、この法律又はこの法律に基づく命令を遵守し、障害者等のため忠実にその職務を遂行しなければならない。

# 「障害福祉サービス等の提供に係る意思決定支援ガイドライン」の概要

## 趣旨

- 障害者総合支援法においては、障害者が「どこで誰と生活するかについての選択の機会が確保」される旨を規定し、指定事業者や指定相談支援事業者に対し、「意思決定支援」を重要な取組として位置付けている。
- 意思決定支援の定義や意義、標準的なプロセスや留意点を取りまとめたガイドラインを作成し、事業者や成年後見の担い手を含めた関係者間で共有することを通じて、障害者の意思を尊重した質の高いサービスの提供に資することを目的とする。

## 意思決定支援の定義 / 意思決定を構成する要素

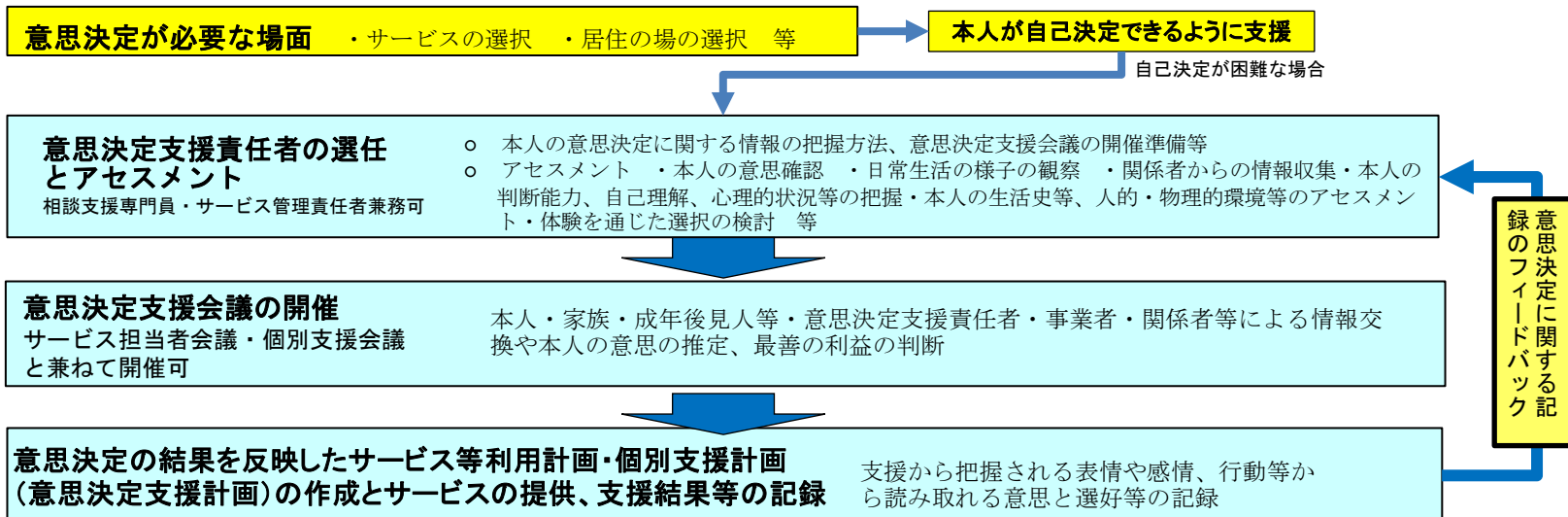
### 《意思決定支援の定義》

意思決定支援とは、自ら意思を決定することに困難を抱える障害者が、日常生活や社会生活に関して自らの意思が反映された生活を送ることができるように、可能な限り本人が自ら意思決定できるよう支援し、本人の意思の確認や意思及び選好を推定し、支援を尽くしても本人の意思及び選好の推定が困難な場合には、最後の手段として本人の最善の利益の検討のために事業者の職員が行う支援の行為及び仕組みをいう。

### 《意思決定を構成する要素》

- (1) 本人の判断能力  
障害による判断能力の程度は、意思決定に大きな影響を与える。意思決定を進める上で、本人の判断能力の程度について慎重なアセスメントが重要。
- (2) 意思決定支援が必要な場面
  - ① 日常生活における場面（食事・衣服の選択・外出・排せつ・整容・入浴等基本的な生活習慣に関する場面）
  - ② 社会生活における場面（自宅からグループホームや入所施設、一人暮らし等に住まいの場を移す等の場面）
- (3) 人的・物理的環境による影響  
意思決定支援は、本人に関わる職員や関係者による人的な影響や環境による影響、本人の経験の影響を受ける。

## 意思決定支援の流れ

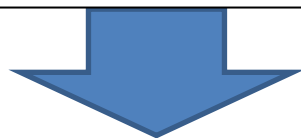


# 虐待による死亡事例が起きた施設の第三者検証委員会最終報告書 (26年8月:抜粋)

「施設においては、職員に対し虐待防止・権利擁護に関する研修を実施するとともに、虐待防止委員会を設置するなど、形の上では虐待防止体制を整備していた。しかし、虐待が疑われる場合、市町村等への通報が求められているにもかかわらず、それを前提とした虐待防止体制が作られていなかった。また、一部の職員は障害特性や行動障害のみならず、権利擁護についての理解が不足していた。幹部職員も、虐待防止に向け具体的な対策を採ろうとする意識が欠けていた。」

「幹部は支援現場にほとんど足を運ばず、職員との意思疎通や業務実態の把握も不十分であった。」「一部幹部は虐待や疑義について『なるべく相談・報告しないようにしよう』という雰囲気を蔓延させるなど、虐待防止体制が機能不全に陥ったと考えられる。一連の虐待問題に係る幹部の責任は重大である。」

「上司に相談しにくい雰囲気、また『相談しても無駄』という諦めがあった」「職員個人が支援現場における課題や悩みを抱え込まず、施設(寮)内で、あるいは施設(寮)を超えて、相談・協力し合える職場環境が築かれていなかったと言える。」



**組織的な虐待防止の取組が不可欠**

# 虐待による死亡事例が起きた施設の第三者検証委員会最終報告書 (抜粋)

## (1) 職員の資質や職場環境の問題

虐待(暴行)の原因の一つには、個人の問題として、支援スキルが不十分であり、また、虐待防止についての基礎的知識がない、ということが挙げられる。このため、支援に行き詰まり、行動障害を抑えるために暴行に至った面があることは否定できない。

例えば暴行した職員5人は、行動障害に係る専門研修や、虐待防止に関する研修をほとんど受けていなかった。

また、支援に行き詰まりかけていた段階で、始めは緊急避難的な過剰防衛としての力を行使していたと考えられるが、だんだんとその方が通常の支援より楽だと思い、通常の適切な支援の実施に努めずに、安易に暴行を行うことを繰り返していた。

さらに、このような支援方法が、何人かの新たに配属された職員に容易に伝達したと考えられる。周りが安易な方法(暴行)を採っているから自分も安易な方法を、と、つまり、周りがやっているから自分がやっても大丈夫だ、と感覚が幼稚化、そして麻痺し、負の連鎖が発生したものと考えられる・・・



# 法人・施設等における虐待防止委員会の例

## 虐待防止委員会

委員長: 管理者  
委員: 虐待防止マネジャー  
(サービス管理責任者等)  
看護師・事務長  
利用者や家族の代表者  
苦情解決第三者委員など

### 虐待防止委員会の役割

- ・研修計画の策定
- ・職員のストレスマネジメント・苦情解決
- ・チェックリストの集計、分析と防止の取組検討
- ・事故対応の総括
- ・他の施設との連携 等

各部署・事業所

### 虐待防止マネジャー

各部署の責任者  
サービス管理責任者など

#### 虐待防止マネジャーの役割

- ・各職員のチェックリストの実施
- ・倫理綱領等の浸透、研修の実施
- ・ひやり・ハット事例の報告、分析等

職員 職員 職員

各部署 事業所

### 虐待防止マネジャー

各部署の責任者  
サービス管理責任者など

#### 虐待防止マネジャーの役割

- ・各職員のチェックリストの実施
- ・倫理綱領等の浸透、研修の実施
- ・ひやり・ハット事例の報告、分析等

職員 職員 職員

各部署・事業所

### 虐待防止マネジャー

各部署の責任者  
サービス管理責任者など

#### 虐待防止マネジャーの役割

- ・各職員のチェックリストの実施
- ・倫理綱領等の浸透、研修の実施
- ・ひやり・ハット事例の報告、分析等

職員 職員 職員

# 虐待を防止するための取組について

## 風通しの良い職場環づくり

虐待が行われる背景については、密室の環境下で行われるとともに、組織の閉塞性、閉鎖性もたらすという指摘があります。虐待報道事例にあった障害者福祉施設等の検証委員会報告書では、虐待を生んでしまった背景としての職場環境の問題として「上司に相談しにくい雰囲気、また『相談しても無駄』という諦めがあった」「職員個人が支援現場における課題や悩みを抱え込まず、施設（寮）内で、あるいは施設（寮）を超えて、相談・協力し合える職場環境が築かれていなかったと言える。」と指摘されています。

職員は、他の職員の不適切な対応に気がついたときは上司に相談した上で、職員同士で指摘をしたり、どうしたら不適切な対応をしなくてすむようにできるか会議で話し合っ全職員で取り組めるようにしたりする等、オープンな虐待防止対応を心がけ、職員のモチベーション及び支援の質の向上につなげることが大切となります。

そのため、支援に当たっての悩みや苦勞を職員が日頃から相談できる体制、職員の小さな気づきも職員が組織内でオープンに意見交換し情報共有する体制、これらの風通しの良い環境を整備することが必要となります。

また職員のストレスも虐待を生む背景の一つであり、夜間の人員配置等を含め、管理者は職場の状況を把握することが必要となります。職員個々が抱えるストレスの要因を把握し、改善につなげることで職員のメンタルヘルスの向上を図ることが望めます。職場でのストレスを把握するために、「職業性ストレス簡易調査票」等を活用すること等が考えられます。

# 職場のストレスに気づくためのツール

5分でできる職場のストレスチェック

## 5分でできる職場の ストレスチェック

4つのSTEPによる簡単な質問から、  
あなたの職場におけるストレスレベルを測定します。  
質問は全部で57問です。(所用時間約5分間)  
はじめに性別を選んでください。

男性

女性



このコンテンツは、厚生労働省「職業性ストレス簡易調査票フィードバックプログラム」に基づいて、制作致しました。

こころの耳



<http://kokoro.mhlw.go.jp/check/>

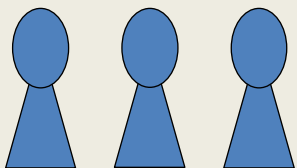


# ケース検討会の有効性と実施プロセス

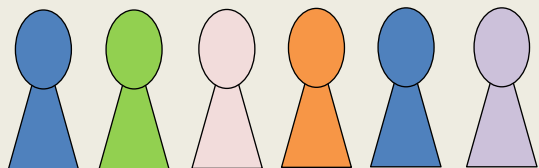
## ○強度行動障害のある方の支援における「ケース検討」の意味。

ケースの現在の状況についての確認、支援が統一されているかどうかの確認、一定期間支援を行ってきたことへの評価、再アセスメント、調子を崩したときや、パニック、不適切行動が発生した場合の要因の分析、新しい支援の手法、方法の検討、生活の場や他サービス利用の変更 等々・・・

## ○ケース検討における参加者（例）

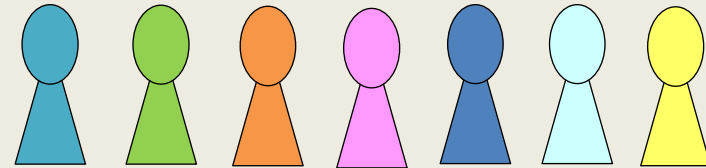


**ケース担当者間**



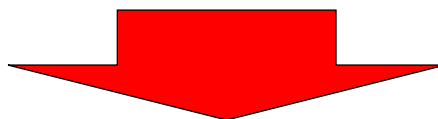
**サービス等利用計画のモニタリング**

担当者、家族、相談支援専門員、管理者、他サービス事業者 等



**拡大関係者会議**

担当者、家族、相談支援専門員、管理者、他サービス事業者、医師、心理士、行政等



今の支援手法や方向が正しいのか？ もっとご本人はできるのに慣れ合いの支援になっていないか？ いつの間にか支援方法が統一されず、ズレきているのではないか？ 支援に長けている特定の支援者に任せていないか？ これまではこうだと思っていた障害特性とは別の障害特性があるのではないか？ 今のサービスではなく別のサービスの方がいいのか？ このままの方が良いのか？ 等々

# 特定の職員に対して他害行為がある自閉症者A氏の行動改善

～トークンシステムを併用したチームアプローチ～

北海道(福)はるにれの里

○40代男性、療育手帳A、自閉症、精神遅滞、障がい支援区分：区分6  
 児童施設退居後、1994年に厚田はまなす園に入居。

○障がい特性

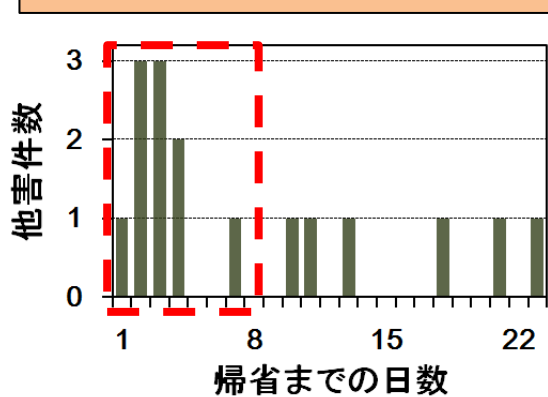
- ・強迫的行動：環境パターンの変化への嫌悪と不安、同じ質問、発言の反復
- ・常同行動：運動(体を回転さす)、聴覚(声を上げる、耳をふさぐ)

普段は落ち着いて生活しているA氏は、突然に表情を豹変させ、特定の職員に対して他害行為に至ることがありました。

他害行為を制止されたA氏は、「ごめんなさい」と言って生活場面に戻っていきます。

しかし、「ごめんなさい」と話すA氏の表情には『つらさ』が見られていました。

他害行為と帰省までの日数との関係



帰省日確認の反復への対応がA氏のフラストレーションを高めている可能性が考えられる。

対応の共通化

トークンシステムの導入

月	日( )
おはよう	へやのカギあける
しんぶんをよむ	ごはん
はみがき	ホームルーム
テレビ	さぎょうとう
ごはん	はみがき
ただかなかったカード もってくる	おちゃ
テレビ	さぎょうとう
さんたくものをとりに行く	きがえをかごにいれる
おふるはいる	テレビ
ごはん	はみがき
ふとんをしく	くすりぬる
スケジュールをもらう	へやのカギしめる
おやすみなさい	

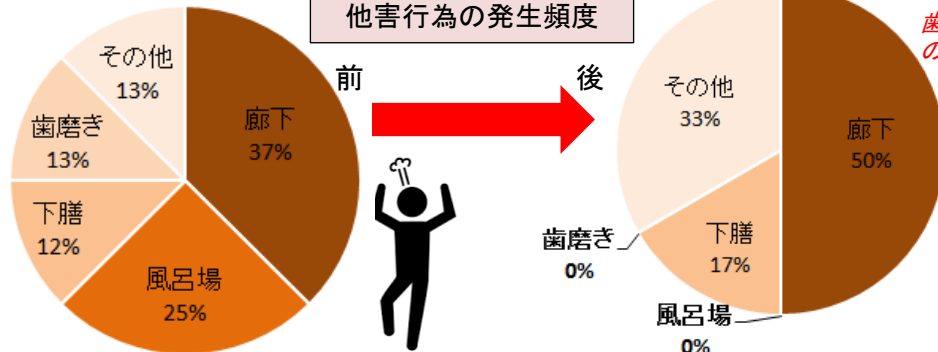
溜まったトークン(叩かなかった)カードとバックアップ強化子の交換

過去1年間のコンビニ外出購入履歴



ココ・コーラゼロ(黒)をバックアップ強化子として選択

他害行為の発生頻度



歯磨き、風呂場での他害行為がゼロ

A氏の障がい特性の一つである帰省日に対する同じ質問、発言の反復が他害行為の先行事象であることが分かった。

帰省日確認に対する一貫した対応とトークンシステムの併用はA氏の他害行為の行動改善に効果的であり、他害行為は取り組み前と比較して63%低減した。

# 『 ノーマライゼーション の 詩 』 ベンクト・ニリエ (スウェーデン)

ノーマライゼーションとは、一日の普通のリズム  
朝、ベッドから起きること  
たとえ君に 重い知的障害があり、身体障害者であっても  
洋服 を着ること  
そして 家を出、学校か、勤めに行く  
ずっと 家にいるだけではない  
朝、君は これからの一日を思い  
夕方、君は 自分のやり遂げたことをふりかえる  
一日は終わりなく続く 単調な 24 時間ではない  
君は あたりまえの時間に食べ、普通の服を着る  
幼児でないなら、スプーンだけで食べたりしない  
ベッドではなく  
ちゃんと テーブルについて食べる  
職員の都合で、  
まだ 日の暮れぬうちに夕食をしたりはしない

ノーマライゼーション とは、一週間の 普通のリズム  
君は 自分の住まいから 仕事場に働きに行く  
そして、別のところに遊びに行く  
週末は楽しい集いがある  
そして、月曜日にはまた学校や職場に行く

ノーマライゼーションとは、一年の普通のリズム  
決まりきった毎日に 変化をつける長い休みもある  
季節によってさまざまな食物、仕事、行事、スポーツ、  
余暇の活動が楽しめる  
この季節の変化の中でわたし達は豊かに育てられる

ノーマライゼーションとは、  
あたりまえの成長の過程をたどること  
子どもの頃は 夏のキャンプに行く  
青年期にはおしゃれや  
髪型、音楽、異性の友達に興味を持つ  
大人になると、人生は 仕事や責任でいっぱい  
老年期は なつかしい思い出と、  
経験から生まれた知恵にあふれる

ノーマライゼーションとは、自由と希望 を持ち、  
周りの人もそれを認め、尊重してくれること  
大人は、好きな所に住み、  
自分にあつた仕事を自分でみつける  
家にいてただテレビを見ていないで  
友達とボーリングに行く

ノーマライゼーションとは、  
男性、女性どちらもいる世界に住むこと  
子どもも 大人も、異性との良い関係 を育む  
十代 になると、異性との交際に興味を持つ  
そして 大人になると、恋に落ち、結婚しようと思う

ノーマライゼーションとは、  
平均的 経済水準を保証されること  
誰もが、基本的な 公的 財政援助を受けられ、  
そのために責任を果たす  
児童手当、老齢年金、  
最低賃金基準法のような 保証を受け、  
経済的安定 をはかる  
自分で 自由に使えるお金があつて  
必要なものや好きなものが買える

ノーマライゼーションとは、  
普通の 地域の 普通の家に住むこと  
知恵遅れだからといって  
20人、50人、100人の他人と  
大きな施設 に住むことはない  
それは 地域社会から孤立 してしまうことだから  
普通の場所で、普通の大きさの家に住めば、  
地域の人たちの中になじり込める