

「虐待発覚から一大藤園の取組報告」  
～社会福祉法人「開成会」の取組紹介～

大 藤 園  
施設長 佐 藤 潔

## はじめに

平成27年5月末の虐待報道から、2年が経過しようとしている。嵐のようなマスコミの取材攻勢は、過ぎ去ったが、虐待事件が消え去るものでもなく、失墜した信頼を取り戻すべく、改善を行ってきた。決して誇れるものではないが、できる所からひとつずつ改善をして来たつもりである。この度、山口県知的障害者福祉協会の人権・倫理委員会より、原稿提出の機会を与えていただいたので、この機会に振り返りを行い、今後の改善に向けて更なる努力を続けていくつもりである。

平成27年5月末の虐待映像の報道以来、連日のマスコミの取材、行政の立ち入り検査、警察の捜査、市議員の視察、関係団体の抗議、臨時保護者会、加えて抗議や苦情の電話が鳴りっぱなし、メールも1000件を超えたと聞いている。6月の中旬には、右翼の街宣車が来たため、休園を余儀なくされた。この当時、私は同一法人の経営する障害者支援施設に勤務しており、夜勤の真夜中に苦情や無言の電話がかかってきて、困惑していた程度で、一傍観者に過ぎなかった。

7月に入り、施設長の辞令を受け取った日に、記者会見、改めて責任の重さを思い知らされた瞬間であった。施設長就任以来、改善に向けて取り組んできたことを紹介する。

## 1. 環境の改善

6月の時点で、作業室の廊下側の窓ガラスを擦りガラスから透明ガラスに換え、作業室のオープン化を図る。園内16か所に安心カメラの設置は終わっていた。しかし、作業室は物が溢れており、作業環境の改善のため、要らないものは捨てて、棚などで収納を工夫して、作業室の整理、整頓をしてもらった。作業するスペースが広くなり、作業室が明るくなった。

その後、今まであった作業室の仕切りを無くし、複数の職員が目で支援できるようにハード面の整備を図った。



## 2. 基本理念

授産施設時代の設立趣意書は存在したが、法人としての基本理念や支援方針として、明確なものではなく、この機会に新しく基本理念と支援方針を作り、理事会の承認を得た。職員、利用者、保護者に周知すると共に、ホームページに掲載し、玄関前にも掲示した。

玄関前には、基本理念と支援方針以外に、人権侵害ゼロへの誓い（全職員が署名捺印したもの）、日本知的障害者福祉協会の倫理綱領、知的障がいのある方を支援するための行動規範、開成会の倫理綱領、大藤園の職員行動規範を掲示している。基本理念と支援方針、人権侵害ゼロへの誓い、各倫理綱領については、週替わりで毎日朝礼時に職員で唱和している。

### ◎基本理念

利用者一人ひとりの尊厳を守るとともに、自立した生活と地域社会への参加を促進します。  
さらに良質で安全な福祉サービスの提供とサービスを支える人材の育成を行い、共に生きる社会の実現を目指します

### ◎支援方針

- ①利用者が明るく安全で安心できる生活を営むことができるよう努める。
- ②利用者、保護者、役員、職員の理解と共感、信頼の絆を強める。
  - ・報告・連絡・相談の徹底。
  - ・利用者一人ひとりの意向を尊重し、コミュニケーションを図り、生きた心の通う支援に専念。
- ③役員・職員の意識改革によって、日々新たな経営・運営改善を進める。
  - ・時間の有効な使い方の徹底。
  - ・効率の良い事務、作業の進め方の指導。
- ④新しい自立支援、意思決定の時代を堅実に乗り越える。
  - ・行政、関係機関との連絡を密にとり、情報収集に努める。
  - ・利用者、保護者、職員、三者が一体となり相互理解を深め、共に歩んで行く。

## 3. 事件の検証

外部委員5名による再発防止第三者委員協議会を設置し、事件の検証と再発防止の改善に向けた意見を伺い、27年度に5回実施し、まとめを作成した。内容については、人権・倫理委員会も検証をしているので、ここでは触れない。利用者、保護者、外部委員を含めた虐待防止委員会を組織し、毎月1回開催している。

## 4. 職員研修

実効性のある職員研修を実施するため、研修に行く職員には事前レポート、研修を受けた後の研

修レポート、3か月後に振り返りレポートの提出を求めている。

また、全職員に本を配り、一定期間に読んでもらい提出する読書レポートや、伝達研修を受けた時、すぐに提出する伝達研修レポートも実施している。

それぞれのレポートの内容は、以下のとおりである。

○事前レポート この研修の目的は何ですか？  
この研修に期待することは何ですか？  
もし、講師に自由に質問できるとしたら、何を質問しますか？

○研修レポート この研修を受講して、一番印象に残ったことは何ですか？  
この研修を受講して、他の職員に何を伝えたいですか？  
研修を受講して、大藤園に取り入れた方がいいことがありましたか？  
(具体的に教えて下さい。)

○振り返りレポート この研修を受講して3ヶ月が経ちました。今思い出すことは何ですか？  
この研修を受講して、他の職員に何を伝えましたか？  
この研修受講後大藤園またはあなた自身何か変わったことがありますか？  
(変わったところがなければ、今後どうしようと思いますか？)

○読書レポート この本を読んで、一番印象に残ったことは何ですか？  
この本を大藤園で自分ひとりしか読んでいないと仮定して、他の職員に何を伝えたいですか？

\*今までに読書レポート提出を求めた本

「どうすれば福祉のプロになれるのか」 久田則夫著 中央法規出版  
「福祉の仕事でプロになる」 久田則夫著 中央法規出版  
「研究収録／実践報告 No.49 2016」 山口県知的障害者福祉協会

○伝達研修レポート 伝達研修を受けて、一番印象に残ったことは何ですか？

伝達研修の実施と、職員の情報共有を図るため、職員会議を月1回から2回にして、有期雇用の職員も参加するように変更した。通所のため、どうしても勤務時間外に会議をしないと全員揃わないので、時間は1時間程度に抑えて実施している。また、伝達研修は、研修を受けた者が一方的に話すより、グループ討議やロールプレイなど、参加型の方が伝わりやすい傾向が感じられた。

他には、支援技術向上のため、他施設の職員にお願いして、3ヶ月に1度園に来ていただき、施設内研修として、講演や事例検討を行っている。また、昨年6月には、日本女子大学の久田教授に来園いただき、その日を臨時休園にして、全職員に権利擁護のご講演をいただいた。続けて、あい

サポートの研修も行っている。これらを3ヶ月毎に、研修実績としてまとめて、下関市福祉政策課に提出している。

## 5. 生活介護への意識改革

私の着任当初、職員の意識としては、マスコミから利用者を守る、施設を守るという意識が強く、虐待事件を起こした加害施設の職員というのではなく、被害者意識の方が強かったように感じられた。ひとりの支援員が一班（6～7人）を担当し、独立採算で生産活動を行い、工賃を支給するという授産施設時代からの体制を継続していた。幸か不幸か、生産活動の受注先から、この事件を契機に断られたりしたこともあり、作業量が大きく減っていた。そのため、基本的な考え方として、作業は大藤園が受けており、業者との窓口が各班となる。利用者は、いつも同じ作業をするのではなく、他班に手伝いに行ったり、他班の作業を自分の班に持ってきたりして、色々な作業を経験してみる。納期の限られた大量受注は、抱え込まず相談した上で判断する。という申し合わせをし、生産活動を行っている。

その上で、生産活動中心の日課から脱却し、生活介護事業所らしい日課を考えた。基本的には、月・水・金を生産活動の日とし、火・木に生活支援や創作活動、クラブ活動、買物支援や運動支援、班別活動、行事としている。できる限り外部の専門家に教えてもらう機会を作り、支援員も利用者も一緒に経験することとし、今まで書道・リトミック・押し花・3B体操の講師を招いている。

日課の変更は、支援員や利用者にとっても、なかなかスムーズには行かず、準備が不足していたり、新しいことの苦手な利用者は、見通しが立たず、欠勤することになってしまい、全体の出勤率が低下した。時間の経過と共に、お互い慣れてはきたが、利用者の好き嫌いははっきりしてきて、運動支援の日は休むと言った傾向はまだ続いている。

支援技術向上のための研修で、視覚的支援を学び、各班にホワイトボードを設置して、1日のスケジュールや生産活動の役割分担などを示すことで、利用者には分かりやすいものとなった。その上で、全体の出欠や職員の動静も表示しようとしたが、情報量が多すぎて、処理しきれない利用者が出たため、これは断念した。その代りに、今日の気温や湿度、給食の献立などを伝えるように改良して行った。言葉の話せる利用者も、完全に理解していた訳ではなく、長年の経験で理解していたように動いていたというのがよく分かった。



## 6. 保護者

保護者との関係は、私が引き継いだ時点では、完全に信用を失墜した状態で、言うなれば最悪といった状態であった。保護者会（毎月第2土曜日）の出席者は、30名を超え関心の高さが伺えた。鋭い質問が多く、答に窮する場面も多かった。その月あったことを報告し、翌月しようとしていることを丁寧に説明していった。意見箱を設置し、月末に回収して、翌月の保護者会でひとつずつ回答をしていった。初代の園長時代から、保護者に対する説明は、必要最低限度の一方的な感じだったようで、今までの不満が爆発したような状態だった。保護者の意見を採用し、洗面所の改修（エアタオルの設置）を行ったり、小さな指摘でも改善していった。

（保護者がお互い名前が分からない → 名札を付けてもらうようにした）

（自分の子供がどこにいるか分からない → 作業室の入口に名簿を貼る）

（駐車場がない → 職員駐車場を開放した）

その結果、信頼を得たというよりは、私に事件のことを言っても仕方ないといった状態で、理解していただいたように思う。保護者会に、職員も出席させてもらい、記録を取るよう改善した。

また、個別支援計画の見直し協議の際には、来園した保護者と個別に面談し、将来の生活に対する備えや、基本的な考え方を説明していった。その結果、保護者と一緒に風船バレーボールの大会を実施したり、新年会と成人祝いは、保護者と一緒に開催する等、今までになかったような共催行事を開催できるようになってきている。意見箱の設置当初は、20件を超える投書があったが、今は投書はなくなり、直接私や支援員に話してもらえるようになってきている。

## 7. 利用者

当初、数人の利用者から、「大藤園なくなるの?」「ぼく園に通って来られる?」と尋ねられる場面がよくあった。その都度「大丈夫!」と答えていたが、何度も同じことを繰り返していた。

また、七夕の笹飾りに付けた短冊にも、「楽しい大藤園がいいです」とか、「大藤園をなくさないで」と書いている利用者がいた。想像以上に、利用者が傷つき不安に感じていたのに、十分なケアはできなかった。というよりは、どう対処していいか、分からず何もできないまま時間だけが過ぎて行った。

心理的ケアとは少し外れていると思うが、利用者「わたしにであう本」(全日本手をつなぐ育成会)を使って、勉強会を実施した。誰でも得意なことや苦手なことがあり、できることやできないことがあって当たり前ということを支援員と一緒に学んだ。

また、利用者に対して、支援員から聴き取りという形で、アンケート調査を実施した。アンケート結果を踏まえて、できそうなことは、行事や日課の中に組み入れて行っている。今では、「大藤園なくなるの?」に関連した質問は出なくなっている。

## 8. 資格の取得

社会福祉士や介護福祉士等、資格を持った職員がいなかったという反省から、資格の取得を奨励するため、資格手当の支給と通信教育等の助成制度を作った。27年度に介護福祉士2名、28年度に介護福祉士1名誕生したが、職員の平均年齢が49歳と高いため、資格に対する意欲が乏しいのは、今後の課題である。

## 9. 第三者評価

大藤園の現状を把握するため、11月に第三者評価を受審した。事前提出資料の中に、チェックリストがあり、A・B・Cで自己評価し、コメントを記載するものであるが、これを支援員全員で話し合って記載してもらった。「～は作成しているが、周知が足りないのでC」というような形で、かなり厳しい視点で記入されていた。

第三者評価の結果、改善を求められる点として、「総じて、サービスの質の向上に向けた取組は始まったばかりである。各種マニュアルの策定、見直しを進め、PDCAサイクルに基づいた組織としての取組を確立していただきたい。そして、経営の根幹である中長期計画を策定され、それに基づいた単年度計画の事業進捗管理、予算管理を行い、健全な経営に努めていただきたい。職員の意識改革は、これからの重要課題である。利用者を「この子」と呼ぶ言葉遣いや「～させている」などの文章表現があり、まだ一部には利用者の人権を軽んじていることを感じさせるものがある。意識改革には時間とエネルギーを要するが、あくまでも利用者主体、保護者の気持ちを考慮した支援を実践されることを期待する。」というコメントをいただいた。これを踏まえて、足りない所を今後の改善のポイントとして、取組んでいきたい。数年後、第三者評価を再度受審した時に、改善の成果が顕著に出ているようになっていれればと思う。

## 10. 改善の原点

改善を進めて行く上で、待遇向上のため、「敬語、丁寧語で話しましょうキャンペーン」を職員に提案した。当初1ヶ月間の期間限定で始めた。ごちない言葉遣いだったり、言い直したりと手こずっていたが、1ヶ月が経過した後、どうだったか尋ねた所、職員の側から、キャンペーンで期間限定ではなく、日常から言葉遣いに気を付けようとの声が上がった。電話の応対にしても、ただ「大藤園です」という職員が多かったが、電話応対の伝達研修をした後からは、挨拶をしたり、名前を名乗ったり、変化が表れてきている。様々な提案をしていく中で、職員個々に「気付き」がないと改善は進まないということがよくわかった。

当初、職員全員がチェックリストを活用し、1ヶ月単位で振り返りを行った。その後、チェック項目を4個にして毎日振り返りを行うように変更した。久田先生の講演の中で、何かを変えて行こうという意識があるならば、まず自分から小さなことでも行動を起こすことから始めようと言われた。これを受けて、日々のチェックリスト4項目のうち、1項目空白にして、各人がその日の目標を立

てて、チェックする形に変更して取り組んでいる。全員のチェックリストを1ヶ月毎にまとめて、虐待防止委員会に報告している。チェックの厳しさや甘さに個人差はあるが、自分の1日の行動を振り返り、「気付き」を促す良いシステムになっている。

## おわりに

大藤園の改善は、まだ始まったばかりである。この時点で、このような文章にすること自体、恥ずかしい内容となっている。(本来、もっと早い段階からやっていなければならなかったことだとつくづく思っている。) 出来ていて当然のことを改善と称してやっていることに、一抹の虚しさを感じる時がある。

しかし、出来ていない事実がある限り、改善の歩みを止める訳にはいかない。事件は汚点ではあるけれど、改善する千載一遇の機会を与えて貰ったと思っている。ピンチをチャンスに変えていけるように、前を向いて歩を進めて行きたい。何年先になるか分からないが、改善の成果を、胸を張って言えるようになりたいと思っている。