

## 障害者支援施設 厚生センター晴雲

### 1 施設を取り巻く現状と課題

厚生センター晴雲は、昭和 51 年に身体障害者療護施設として開所以来、今日まで半世紀近くにわたり、重度の身体障がいの方々の生活支援を担ってきた。平成 20 年 4 月からは、新体系に移行し、日中は「生活介護」、夜間は「施設入所支援」と二つの事業を行う障害者支援施設となった。また、平成 25 年 4 月には、厚生センター東雲寮の廃止に伴い、機能訓練事業を併設し、平成 26 年 8 月からは、改築後の新施設で一体的にサービスを提供することで、重度の身体障がい者へのサービスの質の向上と地域生活への移行過程にある障がい者の地域移行の推進に努めている。

厚生センター晴雲では、ここ数年間で支援員の準職員や非常勤職員が数名定年により退職したため、その補充が喫緊の課題となっている。特に、夜間勤務及び土日祝日の勤務がある生活介護・施設入所支援事業の準職員については、採用に苦慮しており、欠員が長期にわたる状況が続いている。このため、休暇・休日の充実等福利厚生や人材育成面での優位性を効果的にアピールすることで、確実に雇用につなげていくことが必要である。併せて、新規採用者に限らず全ての職員が「働きやすい」「やりがいがある」と感じ続けられるよう、業務内容の精査や職場環境の更なる向上に取り組み、定着に結び付けることも必要である。

次に、利用者支援については、従前より季節に応じた行事や各種クラブ活動など利用者が楽しんで参画できるような機会を提供してきた。しかしながら、近年は、利用者の高齢化や障がいの重度化により、以前と比べて積極的に関わることのできる利用者は減少傾向にある。このため、利用者個々の意思を尊重した継続性のある取組へ再構築していくことが求められる。また、食事提供体制や機能訓練の実施体制も含め、日常の様々な場面での支援のあり方について、多職種が協働して利用者個々の特性やニーズを十分に把握して取り組むことが不可欠であり、職種や性別の垣根を越えた職員間の連携をより強化していく必要がある。

最後に、安定した事業運営を行うためには、利用率をできるだけ高い状態に保ち、報酬（給付費）を確実に得ることが最も有効である。しかしながら、生活介護・施設入所支援事業においては、ここ数年間で退所者が相次ぐ一方で、新規利用者の受入れ決定が思うように進まないといった事態に苦慮している。利用申込みや待機者はあっても、専門的な医療対応が必要なケースや重度の精神疾患を有しており現状での受入れが困難なケース、将来を見越しての申込みが多いのが実態であり、今後もこの状況は変わらないものと思われる。このため、将来的な事業定員のあり方について、検討を始めるとともに、生活介護・施設入所支援事業の収入減を少しでもカバーできるよう、短期入所の

受入れを積極化していくことが不可欠である。これには、相談支援事業所や各市町村の障がい福祉担当課等関係機関との関係性を強化し、利用者ニーズを掘り起こすことが重要となってくる。

## 2 施設の実施策と取組の方向性

### (1) 職員が働きやすくやりがいを感じられる職場づくり

#### ア 福祉・介護業界のイメージアップを図り、多様な働き方を推進する。

実施施策	人材確保に向けた広報活動の強化
現状と課題	支援員の求人については、応募はまれであり、欠員が長期に渡る状況が続いている。また、採用に至った職員については、公的機関等からの紹介ではなく、既職員からの情報によるところが大きく、採用状況は不安定である。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 圏域で開催される就職説明会等を活用し、直接求職者への働きかけを行う。</li> <li>② 求職者が職場環境をイメージできるよう、ホームページに職員の働く様子や研修等の様子を掲載する。(変更)</li> <li>③ 他団体が開催する初任者研修等の実習を積極的に受入れ、人材確保に繋げる。(新規)</li> </ul>

#### イ OJT 制度を中核に職員一人ひとりを育成し、チームケアを推進する。

実施施策	チームでの支援体制の強化
現状と課題	同性支援を基本とした支援体制をとってきたことで、男女間での情報共有や性差に関わりなく行える支援に関する協力体制が希薄となっていた。近年こうした対応を徐々に見直し、男女単位からフロア単位での支援体制への切り替えを進めているところであり、支援員個々が連携を意識した動きを取ることができるようになってきた。今後は他職種も含めた体制の定着に向け、継続した取組が必要である。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 男女支援員間での協力体制が定着し、利用者支援がより円滑に行えるようにする。</li> <li>② 職員個々が各職種の役割や職責に対する理解を深め、職種間連携の強化を図る。</li> </ul>

実施施策	暮らしを見つめる支援体制づくり
現状と課題	利用者個々の時間やプライバシーに配慮したハード・環境は整っているものの、そこで提供する支援については、従来からの集団的な対応が色濃く残っている。施設の役割が大きく変化している状況を認識し、個々の暮らしを見つめた個別支援へ転換を図るための取組が必要である。
取組の方向性	① 新たな支援体制づくりに向け、支援の考え方に関する共通認識を

	<p>持つことができるよう職員研修を実施する。</p> <p>② 施設の目指す支援のあり方を検討し、具体的な方針を決定する。</p> <p>③ 身障協の「個別支援の実現に向けたケアガイドライン」を活用し、現状の支援方法を振り返るとともに、サービスの多様化と質の向上を図る。</p>
--	--

ウ 職場風土を改善し、職員の定着率とモチベーションを高める。

実施施策	職員個々のモチベーションの向上
現状と課題	日々の支援について、従前の対応を継続することに終始し、新たな角度から利用者を見つめる姿勢が希薄となっている。そのため、業務の上での達成感や成功体験を得て、他の職員と共有する機会が少なく、モチベーションの向上が図られていない。
取組の方向性	<p>① 目標（ゴール）を明確にできるアセスメントの視点を身に付けるための学習機会を設ける。</p> <p>② 職員同士の信頼関係を向上し、安心して業務を行える関係づくりを進める。</p> <p>③ 職員間で利用者に関して共通な認識を持って支援に活かせるよう、情報の収集及び共有のあり方について検討する。</p>

実施施策	職員の思いを反映できる職場づくり
現状と課題	職員会議やフロア会議等の場で職員の意見を述べる機会はあるが、その際の議題や大きなテーマに対する発言となることや特定の職員のみ意見となり、個々の思いをじっくりと聞く場にはなり得ていない。
取組の方向性	<p>① 管理職による職員個別面談により、業務に関する思いや遂行上の課題等に関する意見を直接聞く機会を持つ。</p> <p>② 定例会議に加え、職員同士のコミュニケーションや施設運営への提言機会となるよう、管理職以外の職員が気軽に意見交換を行える場を設ける。</p>

エ 業務の生産性を高め、ワークライフバランスを推進する。

実施施策	業務内容全般の見直しによる業務の効率化
現状と課題	業務内容や手法が経験則を頼りに進められており、時間的な余裕がなく、利用者との会話や個別に関わる時間が少なくなっていると感じているとの意見が複数の職員から聞かれており、業務の進め方について組織的に見直す時期にある。

取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 直接支援以外の業務について、職員の役割分担や効率的な業務遂行とするための見直しを行う。</li> <li>② 勤務時間内の支援や業務の進め方に関する意識改革を行い、ゆとりを持って勤務できる体制づくりをすすめる。</li> <li>③ 事業団内の障害者支援施設と連携し、共通課題への取組や意見交換の機会を設け、自施設の業務見直しの参考とする。</li> </ul>
--------	--

実施施策	職員の心身の健康管理の推進
現状と課題	職員の健康管理、福利厚生については従来から取り組んでいるが、慢性的な職員の欠員から精神的にも、肉体的にも疲労感が見られている。また、利用者の重度化による業務の多様化等からも、メンタル面での不安を抱える職員も増えつつある。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 管理、監督の立場にある職員が中心となって日頃から職員の様子を伺い、声を掛け、体調を崩しかけている職員を早期に見つけて対応する。</li> <li>② こころの健康電話相談を含め、職員のメンタルヘルスに関する情報について、衛生管理担当者を中心に積極的に発信する。</li> </ul>

(2) 利用者の生活を支えるサービスの質の向上

ア 先進的で魅力あるサービスを提供し、サービスの質を高める。

実施施策	障がい特性に応じた支援技術の習得
現状と課題	近年の利用者は、事故や脳血管性疾患の後遺症による高次脳機能障害の方が大半を占めており、障がい特性が多様化し、従来から取り組んできた支援方法のみでは対応が不十分な場面が増えつつあることから、適切な対応を行える知識と技術の習得が必要となっている。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 高次脳機能障害に関する理解を深め、特性に対応できる専門的な知識を持つことができるようになる。</li> <li>② 施設外の研修へ職員を派遣するとともに、部会ごとのテーマに基づいた施設内研修を部会が主体となって開催する。</li> </ul>

実施施策	福祉用具の積極的な活用と支援方法の統一
現状と課題	従来から積極的に福祉用具を導入してきたが、実際の支援場面における活用状況は、限定的となっている。また、福祉用具に対する知識が十分でなく、個々の利用者への適性が曖昧な上、支援する職員によって使用の手順や方法に差異が生じている。

取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 理学療法士、作業療法士の指導により、支援員が福祉用具の特性や効果的な使用方法を習得する。</li> <li>② 支援員と専門職が協働し、個々の利用者の支援方法を点検し、現在の身体機能に合わせて最適な支援方法を実施する。</li> <li>③ 個々の利用者に適した福祉用具を選定し、個別のマニュアルを作成するなど支援員が差異なく統一して使用できるようにする。</li> </ul>
--------	--

イ 安全安心で快適な暮らしを保障し、利用者の満足度を高める。

実施施策	豊かな食生活の保障
現状と課題	近年「目の前調理」や「選択食」等を中心に、利用者の嗜好や意向を取り入れつつ、健康に配慮した食事提供に取り組んできた。その一環として、管理栄養士や調理員が直接利用者の食事に関する思いを聴く機会や新規メニューの開発に努め定着しつつある。今後は、食事そのものに加え、利用者個々の身体状況にも配慮した周辺環境を整え、一層快適な食事提供に引き続き取り組む必要がある。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 献立や効率的な調理方法を検討し、調理員が直接利用者に関わる機会を増やす。</li> <li>② 利用者の年齢や運動量、身体状況に見合った適切な食事を提供する。</li> <li>③ 衛生管理や異物混入等の事象を防ぎ安全な食事の提供に向けた取組を強化する。</li> </ul>

実施施策	危機管理意識の向上と実効性の確保
現状と課題	新型コロナウイルスやインフルエンザ等の感染症に関する基礎知識や初動体制について職員個々の知識に差があり、適切な対応について不十分である。また、危険予知や不適切事例に対する意識や職員間での周知方法が確立しておらず、同様の事象が繰り返し発生する可能性がある。
取組の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 感染症等に関するマニュアルの周知を図るとともに、実効性のあるものとなるよう適宜見直しを行う。</li> <li>② 事故やヒヤリ・ハット、不適切な支援の発生を察知でき、適切に報告できる能力を養う。</li> <li>③ 施設内で発生した事故等の事象について、同様の事象が発生することを防ぐため、迅速かつ確実に周知できる体制を整備する。</li> </ul>

ウ 施設機能を積極的に開放し、地域とのつながりを強化する。

実施施策	地域のニーズに対応した支援の充実
現状と課題	<p>松江市内に所在する 46 の社会福祉法人にて構成される「松江市社会福祉法人連絡会」において実施する取組へ協力し、地域住民に向けた公益的な事業を継続して行う必要がある。</p> <p>相談支援事業所においては、利用者の高齢化やニーズの多様化へ対応したサービスの提案や計画立案が求められており、事業を通じて地域の実情を把握するとともに計画への反映や行政、関係機関への働きかけがより一層必要となっている。</p>
取組の方向性	<p>① 松江市社会福祉法人連絡会において実施される活動に協力する。</p> <p>② 多様な利用者ニーズに対応できるよう、相談支援に必要なスキルアップを図る。</p> <p>③ 相談支援を通じ、関係機関との連携強化を図り、利用者やその生活圏域における社会資源の改善や開発に寄与する。</p>

実施施策	実習受入時における指導カリキュラムの構築
現状と課題	<p>年度を通じて、高校生、大学生、専門学校生、一般から実習生を受け入れているが、実習目的に応じた施設内でのカリキュラムが明確でなく担当する職員によって対応が異なる状況が見られている。</p>
取組の方向性	<p>① 実習の意義や役割について、関係職員が熟知した上で適切な指導を行えるようマニュアルを整備する。</p> <p>② 実習終了時に、実習生から指導に関する率直な意見を収集し、受入体制の改善を適宜行う。</p>

### (3) 安定的で持続的な経営基盤の確立

#### ア 収入の安定確保と経費増大の抑制で、安定性の高い財務体質を維持する。

実施施策	施設入所支援及び生活介護事業の利用率維持と短期入所事業の利用率向上
現状と課題	<p>高齢化・重度化に伴い退所や入院による空床期間が長期化する傾向があり、利用率への影響が大きくなっている。傾向として、利用希望者数が停滞している上、申込の理由が「何かあった際に困るから」といった事例が増えている。また、入院については、誤嚥性肺炎や尿路感染症など早期に気づくことで入院に至るまでに対処できる場合も少なくない状況である。一方、短期入所事業については、新型コロナウイルスの 5 類移行に伴い、新規利用の問い合わせや見学希望が少しずつ増えていることから、今後も一定程度の需要が見込める。</p>

取組の方向性	<p>① 利用終了から新規利用までの手続きを円滑に進めるため、適時、利用希望者の状況把握を行うとともに、関係機関への働きかけや広報活動を積極的に行い、利用申込者数を増やす。(変更)</p> <p>② 多職種が連携することにより、疾病の予防や早期発見、慢性疾患の経過観察を徹底し、入院数や入院日数を減らす。</p> <p>③ 短期入所の利用については、関係機関との連携を強化し、積極的に施設見学を受入れ、利用に繋げる。(変更)</p>
--------	--

実施施策	自立訓練（機能訓練）事業の利用率の維持と向上
現状と課題	自立訓練（機能訓練）事業については、施設入所支援と併用できる山陰両県で唯一の事業所であり、近年 PR 活動に積極的に取り組んできたことで徐々に関係機関での認知度は向上している。一方で有期利用のサービスであり、利用率維持のため、継続して事業周知活動を行う必要がある。また、身体障がい、高次脳機能障害に加え、精神障がい、知的障がいを有する方からの利用希望が増加傾向にあり、利用者ニーズの多様化に対応できるプログラムの検討と充実が必要となっている。
取組の方向性	<p>① 行政、医療機関、相談支援事業所等の関係機関への PR 活動を積極的に行い、新規利用者の掘り起こしを行う。</p> <p>② 既存のプログラムを整理し、多様なニーズに対応できるよう見直す。</p> <p>③ 関係機関との連携を強化し、プログラム終了後の地域移行を円滑に行う。</p>

イ 中長期的な視点をもって、持続性の高い経営を行う。

実施施策	安定経営のための事業定員等の見直し
現状と課題	<p>令和 3 年度末に生活介護の定員を見直し、施設入所支援と同数としたところだが、高齢化・重度化による身体状況の低下が著しく、施設での生活を継続することが難しくなって退所された利用者や今後退所が見込まれる利用者も複数いる。一方、入所待機者の中には、すぐに受入れができる状況の方は少なく、定員を充足することが極めて困難な状況となっている。</p> <p>また、相談支援事業所については、令和 4 年度から基幹型相談支援事業所の運用が開始となり、松江市からの受託事業収入は、減少したものの、収支はプラスを維持できている。</p>
取組の方向性	① 生活介護及び施設入所支援の将来的な定数について検討し、事



	務局と協議する。(変更)
	② 相談支援事業所の収支レベルのプラス推移を維持する。(変更)

<b>実施施策</b>	施設の維持管理
<b>現状と課題</b>	厚生センター晴雲は平成 26 年 9 月に改築し 10 年近くが経過したが、建物自体は傷みも少なく大規模修繕を行う対象ではない。しかしながら、施設の長寿命化のために定期的に保守点検等を行い維持管理に取り組んでいく必要がある。
<b>取組の方向性</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 建物及び付属設備については、建築基準法等で定められた実施方法に基づいて定期点検を実施する。また、定期的に目視による点検を行い、クラック等の早期発見・早期修理を徹底する。</li> <li>② 空調、給排水、電気の各設備について、定期点検に加え、各種異常がないか日常点検を実施する。</li> <li>③ バッテリーなどの消耗品については交換時期の目安を確認し、適切な時期に交換を行う。</li> <li>④ 器具及び備品については、耐用年数や修繕履歴を確認するとともに、部品交換等頻繁に行っているものについては、年次計画を立てて更新する。</li> <li>⑤ 上記以外にも、職場内の環境について常に「整理」「整頓」「清掃」「清潔」を意識し、職場環境を整備・改善することで施設の長寿命化に繋げる。</li> </ul>

ウ 組織内の連携を強化し、強固な組織体制と経営基盤を確立する。

<b>実施施策</b>	コンプライアンスを意識した業務の遂行
<b>現状と課題</b>	関係法令や社会的ルールを遵守し、施設運営を行うことは当然であるが、日々の多忙な業務に流され、無意識のうちに法令等の根拠が不明確なまま業務を進めることで、不適切な対応に繋がりがねない状況が生じる可能性がある。常にコンプライアンスを意識しながら業務を遂行できるよう職員全員が法令根拠等を理解することが必要である。
<b>取組の方向性</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 法令遵守のための正しい法令解釈と理解を深める機会を持つ。</li> <li>② 定期的に日々の支援場面や業務を振り返り、多職種での意見交換等を通じ意識や情報の共有を図る。</li> </ul>

<b>実施施策</b>	組織内の連携強化
<b>現状と課題</b>	施設内で開催している種々の会議やミーティングについては、職

	<p>種間やセクション間の意思疎通を図るうえにおいて概ね機能しているが、多職種連携を推進する意味からも更に充実度を高めていく必要がある。</p>
<p>取組の方向性</p>	<p>① 参加メンバーによる問題意識の共有化により課題解決が有効的に図られるよう、定例開催している会議等の内容や役割分担を精査しながら引き続き取り組んでいく。</p> <p>② 他施設の先駆的な取組などが紹介されている広報誌等、最新の情報が常に共有できるよう、様々な手段によりセクション間での発信を充実させる。</p>

## 3 目標利用率

事業名	定員	実績		見込	目標値	
		R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
施設入所支援	80名	91.3%	91.6%	94.0%	92.0%	91.0%
生活介護	75名	88.1%	-	-	-	-
	70名	-	93.7%	95.0%	93.0%	92.0%
自立訓練（機能訓練）	20名	59.6%	64.4%	72.0%	72.0%	72.0%
短期入所	5名	14.6%	12.5%	20.0%	25.0%	30.0%
相談支援（計画作成件数）	-	月15件	月17件	月20件	月16件	月16件
相談支援（モニタリング件数）	-	月49件	月50件	月45件	月45件	月45件