



マッセ・市民セミナー（社会福祉法人大阪府社会福祉協議会共催）

「第三者評価の理解を深める（社会的養護施設）  
～「評価」という仕組みを施設運営に役立てるために～」

開催日：平成25年3月12日（火）

会 場：大阪府社会福社会館 501号室





## 講演①

## 「第三者評価の整理（評価調査に同行した感想も含めて）」

前橋 信和 氏

（関西学院大学教授／大阪府社会福祉協議会第三者評価決定委員会委員）

## 1. はじめに

こんにちは。関西学院大学の前橋と申します。大阪府社会福祉協議会の第三者評価の決定委員もしております。そういう関係で、今日はトップバッターでお話をします。

第三者評価の定義という話ですが、義務化された第三者評価についてのシステムないし、手続きなどを含めた概要についてはほかのところでも聞かれることがあるでしょうし、皆さん、もう既に十分よくご存じではないかという気もします。ですので、私の個人的な定義の仕方みたいなところと、評価の調査に同行しましたし、また、全国社会福祉協議会（全社協）が実施する研修にも参加しましたので、その辺も含めて感想などをお話したいと思います。

本題に入る前に、私は漫画が好きでよく読むのですが、「モーニング」という雑誌があります。漫画の中に、児童養護、あるいは児童相談所の関係がたくさん取り上げられているのです。ポジティブなところばかりではなく、ネガティブな意味での取り上げられ方もあります。一つは、コミュニケーションが取りにくい作家に苦勞する編集者という設定の漫画で、やり取りの中で「僕、養護施設育ちだから」という形で養護施設が出てきています。どちらというとなegティブですが、それ以外にも産科、小児科のお医者さんが児童養護施設出身であるという設定で話が展開しています。それから、事故で両親、親族を亡くした子どもさんが孤独になり、児童相談所の一時保護所で一時保護されて、その周りで大人がいろいろな思惑の中で事件が展開していくという話や、ものすごく強い女性ボクサーがいて、小さいときは養護施設で育ったという話など、1冊の中にこんなにあるのは初めてなので紹介しました。

「タイガーマスク運動」というよりは「タイガーマスク現象」の方が当たっ

ているような気もするのですが、そういうこともあり、社会的養護全体に対する社会の関心が以前よりはどんどん高くなってきていると思います。必ずしもポジティブな面だけではなく、ネガティブな面も含めて関心が高まっています。そういう中で第三者評価が義務化されてきました。第三者評価そのものは10年ぐらい前からあるのですが、なぜ義務化が必要になってきたのか。前置きがすごく長くなりましたが、ここから本題に入っていきたいと思います。

## 2. 社会的養護施設の課題

非常に恣意的な整理の仕方になりますが、社会的養護施設の課題として大きなものを幾つか挙げます。入所児童の変化への対応が不十分なのではないか。ケア単位が大規模である。施設類型が入所している児童の状況に適切ではない場合がある。これは「ない場合がある」という優しい言い方をしていますが、大丈夫かというぐらいの気持ちです。そして、支援内容の客観性、専門性がいまいである。施設内虐待が後を絶たないということです。これは社会的養護施設にもう少し頑張ってもらいたいというところもありますし、社会的養護施設が主体的に取り組まないといけないというところもありますし、ある部分では社会的養護施設だけに押し付けるのではなく、環境整備がないとどうにもならないのではないかと。そういう意味では結構ぐちゃぐちゃになっていますが、とにかくこのような課題が今あるのではないかと。それをもう少し詳しく見ていった方がいいだろうということで幾つか挙げてみました。

入所理由の変化については、5年ごとに大規模な調査を行っています。養護問題の発生理由で「父の放任・怠惰」「母の放任・怠惰」「父の虐待・酷使」「母の虐待・酷使」「棄児」「養育拒否」を合計した割合で取ってみますと、ほとんど虐待ないしは虐待状況ということになると思います。入所時点での理由は、平成10年度、平成15年度、平成20年度ではどんどん変わってきています。割合としては情緒障害児短期治療施設（情短施設）が一番高いのですが、24%が48%ぐらいになっています。児童養護施設の場合は19%が33%ぐらい、乳児院の場合は16%が27%ぐらいという形で上がってきています。これは入所時点、児童相談所での調査になるので、施設入所後の場合はもっと高くなってきて、6～7割という数字になってきます。

それから、入所児童の増加についても5年ごとの調査があります。これはい



ろいろな社会的養護の施設、種別が幾つかありますが、典型としての児童養護施設でいきますと、平成10年、平成15年、平成20年の入所の定員は若干動いています、あまり動いていません。在籍人員が少しずつ増えていて定員充足率がじわじわ上がってきています。これは都市部、非都市部、地域によってばらつきがあるということですが、90%を超える形になってくると、男女、年齢、居室などを考えると満杯状態で、ほとんど余裕がないという状況です。これはもちろん出入りはありますが、10月1日の時点を取るとそのようなことが明らかになってきています。

それから児童自身の問題の深刻化です。平成16年度の全国児童養護施設協議会（全養協）の調査によると、新規の入所児童の62.1%が虐待を受けて入所しています。先ほどの調査とは調査主体が違いますので、若干違います。

それから、児童養護施設における障がい等の割合の増加です。これは平成10年度は全体で10.3%でしたが、平成20年度には全体で23.4%になっています。もともと児童養護施設は職員配置、施設、設備等の理由で障がい児の入所を想定していなかったのです。ところが、特別な配慮の必要な子どもたちがどんどん増加しています。

そして、平成20年度については、身体疾患が22%、発達障がい等が20%、被虐待が59.2%、ケア不適合が9.7%です。「ケア不適合」というのはあまり普段は使わない言葉ですが、適切な施設に対して適切な措置が行われているのかどうかということです。措置の適切性ということにもつながってくるのではないかと思います。

家庭に比べてケア単位の規模が大きいです。一般的には子どもは家庭で育つのがほとんどですので、育つ場所としての比較ということであれば家庭と比べて、どう大きいのか。大舎、中舎、小舎という分類で調査しています。これはご存じのとおりですが、大舎は平成20年が75.8%、平成24年では50.7%で、ハード面という意味でいえば、かなり改善してきています。ただ、平成20年、ついこの間まで大舎は75%で、4分の3が大舎で、中舎が19.5%が26.6%で、これも大舎から中舎へ、そして中舎から小舎へということ、小舎が23.4%から40.9%まで来ています。

これは私はよく分からないのですが、数字を足しても100にならないのです。あまり細かなところまでは私自身はチェックができておりません。大舎は20人



以上、中舎は13～19人、小舎が12人以下という分類でやれば、施設の中で混ざっていますので、そういうことだろうと思います。

それから施設の設置が偏在しています。先ほどのところにもありましたように、情短施設は、入所時点、あるいは入所後の中で被虐待児の割合が一番高いのです。非常に難しい子どもたち、特別な心理的な配慮、心理的な治療の必要な子どもたちがたくさん入所していますが、そういう情短施設がない県がたくさんあります。秋田県、山形県、福島県、千葉県、東京都など1都16県15市にありません。こういうところは児童福祉施設の設置についても基本的な責任がありますが、千葉県、東京都などは巨大な人口を抱えながら情短施設が必要ないと判断しているのか、必要だけれども設置する人がいないということなのかは分かりませんが、ないということです。

情緒障がい児のニーズはすごく高いのです。ないところは、そういう子どもたちが一体どこに入所しているのかということです。そういうところで入所するとすると、児童養護施設か児童自立支援施設しかないのです。あるいは、そういう子どもたちは施設には適用せずということで全く放っておかれるのか。それは無理があると思いますので、どこかに入所しなければならないと思います。では、どこに入所するかということです。

あるいは、児童自立支援施設のない県、これは政令指定都市ですが、政令指定都市は大都市特例法によって県と同様の権限、責任を持っていますので、児童福祉法および児童福祉法施行令によって設置をしなければならないとなっているにもかかわらず、罰則規定がないので政令指定都市の中では設置をしているところの方が少ない。設置しているところは横浜市、名古屋市、大阪市、神戸市ぐらいです。堺市が政令指定都市になるときに、大阪府と5年以内につくりますと約束したのですが、全然つくる動きがなかったので、橋下知事と堺市長が話をして、「つくと約束していたのに何でつからないのか」ということになり、今、一生懸命つくる計画を立てて、具体的な計画がだいぶ出来上がってきていると聞いています。しかし、実は13市はつくっていません。

では、その13市の児童自立支援施設の必要な子どもたちは一体どこへ行くのかということになります。よその施設をお借りしないといけない、あるいは、無理を言って児童養護施設に頼まなければいけないという現状があります。

また、里親委託をどんどん進めましょうと旗が振られて増えてきていていま





すが、現状として里親委託率は、5.9%という鹿児島県から32.5%の新潟県まで5倍以上の開きがあります。同じような状況の中で、ある子どもは里親へ、ある子どもは乳児院、ある子どもは児童養護という形で、情短、児童自立、里親もそうですが、ばらつきがあります。そしてまた、そのばらつきの調整をどこがやっているかという、多くは児童養護施設がその調整をせざるを得ないという状況があり、本当にそれでいいのかという問題があります。

支援内容の客観性・専門性があいまいであるという状況で、客観的な支援内容ということであると、施設運営の指針、支援内容の手引き、支援計画やケア標準などが明文化されてきませんでした。ずっと長い間、放置されたままになってきていました。平成24年3月29日に運営指針がやっと発出という形で、全施設種別横並びで、共通部分と施設の個別部分という形で指針が出され、その指針に基づいて第三者評価も義務付けられるという形になってきています。なぜ今までこのようなものがなかったのか。全社協やそれぞれの地域の団体などで取り組んだ例もありますが、全体としてどうなのかということになってくると、この指針が発出されるまでこのようなものは示されてこなかったと言っていると思います。

また、施設長や職員の資格などについても、平成23年度までは、児童自立支援施設の施設長以外は、法的にはほぼ誰でも施設長になれたのです。職員はこういう資格を有した人と結構決まっていました。ただし、そういう資格の中でも、その他都道府県知事が認める者などという形で幅を広げるような条文はありましたが、基本的には保育士指導員、ないしは心理療法担当職員など、施設の職員については一応規定がありました。ところが、施設長の規定は置かれていなかったのです。施設長は素人でいいのか。そういう意味での客観性や専門性が非常にあいまいでした。

また、施設内虐待が後を絶ちません。平成6年（1994年）、子どもの権利条約が批准された後、事件が頻発していました。極端な例で言えば千葉県の恩寵園事件です。これは裁判にもなっていますし、本にもなったので個別名称を出してもいいのですが、ここは刑事事件と民事事件の両方になっていて、逮捕者が出て、刑事罰を科せられるという本当にひどい状況がありました。

そのようなことを受けて、平成20年に「被措置児童等虐待対応ガイドライン」が策定され、示されました。それ以降、被措置児童等虐待の届出が義務化され





てきて、平成21年には通報が214件、実際に検証した結果、虐待があると認定されたものが59件でした。翌年は176件の通報に対して39件が認定され、その翌年は193件の通報に対して46件認定されています。これは全国の統計ですが、これが全部かというとは全部とは言えないのではないかと。私は大阪府の被措置児童等虐待の件の任務に就いていますが、年間何十件とそういうものがある、全部見て、これは駄目だというものだけが虐待であると認定されています。グレーの方はどちらかという白に近い方に分類されてしまうのです。そういう中で、通報されて認定されているものが年間でこのような状況であるということです。だから、後を絶たないと言っても差し支えないとは思っています。

### 3. 今後の方向

こういう状況背景の中で、社会的養護については国の方でもいろいろと検討を重ねています。先ほど挙げたようなさまざまな点をひっくり返したらいいのです。「家庭的養護の拡充が必要である。施設の機能の見直しが必要である。家庭支援機能を強化しないといけない。自立支援策を強化しないといけない。人材の確保と質の向上を図らないといけない。子どもの権利擁護の拡充をしないといけない。そして、社会的養護の資源の提供体制について計画的な整備の推進を進めていかなければならない」、これが平成19年の社会保障審議会児童部会社会的養護専門委員会で報告されています。基本的な課題および今後の方法は私は妥当なものだと思っています。

ところが、少し無理をするところも出てきます。例えば、提供体制の計画的な整備の推進ということで、定員規模をどんどん小さくしていきましょ、分割して外へ出していきましょ、小規模化していきましょとしています。本体施設については専門性を集積していきましょということになっています。一定の規模のないところにどのように専門性を集積していくのか、どのように専門職員を配置していくのか、小さな規模に分割して、本体に専門性を維持し、向上機能を残すことができるのか、大丈夫なのかなと思っています。今後の方向という意味では全体としてこのような方向性は妥当なのではないかと思っています。具体的にどうするかという取り組みが今まさに進められており、その取り組みの一つとして第三者評価が、任意ではなくて、義務化されるということにつながっているのではないかと考えております。







第三者評価の意義を私なりに見たところ、養育行為の構造化を意識的に取り組んでほしいということではないかと思っております。実践はたくさんあります。ところが、その実践が経験的な実践のままずっと膨大に蓄積されていて、整理されていない、言語化されていない、共有化されていません。非常に共有化されにくい形のままでたくさんストックされているのではないかと。だから、そういう経験的な実践だけをたくさん積み重ねておくのではなく、経験的な実践プラス理論的な実践として共有化を図っていくことが必要なのではないかと。

「理論的实践を知」の形態とすると、「科学の知」あるいは「形式知」と言われる知の在り方に変えていく必要があります。それが一つの構造になっています。これが運営指針の構造であり、第三者評価の構造という形で整理することにより、知の構造を変えていくことができるのではないかと。できるかどうかは別にして、そちらの方向に動いていくのではないかと。

それから説明責任の重視です。これも社会的養護を担う施設では、施設の組織、目的、日々の養育などを標準に照らして、第三者に対してきちんと説明していかなければいけません。ですから、養護施設のことをそんなに知らない外部の人に対しても、この施設はこういう目的があり、こういう組織の形態になっていて、毎日どういうことを対象に、どんなことをしている、誰と協力してこのようなことをやっているということを中心に説明できるようになってほしい。それも一つの意義ではないかと思っています。

それから、資源投入の前提として、きちんとこのような評価がないと資金が投入できません。ものすごくお金がかかっている、それでもまだ足りないから、まだお金を投入しないとイケない。それはみんなうすうす分かっているのですが、いざお金を出そうとするとお金を出す理屈、根拠などがきちんと示されなければいけません。

そのお金は税金を投入して運営されています。税金で運営されているからこそ、外部からのコントロールが可能になっていなければいけません。評価もなしに税金の投入はできません。また、税金を投入する以上、好き勝手に使ってしまうという形では渡すではありません。税金というのは、「こういう形で使ってください」、その使い方が適切ではなく、その使い方がもっと適切な中身があるのであれば、「このような使い方をしてください」というコントロールが社会的にできないといけません。自分のポケットのお金を自分で使うのであれ





ば好きなように、何に使おうと構わないのですが、税金から投入された場合、税金の使い方に対して当然外部からコントロールが利かないといけない。そういうことも第三者評価としてきちんと取り組むことによって明確になってくるのではないかと思います。

これが社会的養護施設、社会的養護の関連施設でなぜ第三者評価の義務化が必要だったのかということの私なりの理解の仕方です。

一応、決定委員という立場上もあるので、中身を言及しておかなければなりません。昨年、全社協が大阪を会場として4日間の社会的養護関係施設評価調査者養成研修会を開催しました。4日べったりはどうしても出られず、4日のうちの2.5日は社会的養護の必須科目でしたので、2.5日分については出席させていただきました。そこで「えっ」と思ったのが、受講者のほとんどは児童養護施設等の社会的養護施設を直接知らないという方たちだったことです。調査する方も9割ほどは児童養護施設や社会的養護施設を知らないというのが実態なのだということが、その研修会で分かりました。そういう人たちが4日間の研修を受けて調査に行くのです。全社協の研修を修了しているので全国どこでも調査に行けるのです。4日間で社会的養護が分かるのかという懸念が当然出てきます。ですから、そういう人たちは継続的に勉強してもらわなければいけないし、社会的養護施設の見学なり、具体的に行ってもらう必要が出てくるのではないかと。ところが、行ってもらう必要があって、行こうという人もたくさんいると思うのですが、全国に情短施設は37か所、児童自立支援施設は58か所しかないのです。児童福祉施設で一番多いのは保育所で2万3,000か所です。ですから、全国津々浦々にあるのですが、情短施設や児童自立支援施設は全国津々浦々にあるとはどうしても言えない。では、情短施設や児童自立支援施設はどうするのか、一体どこが、誰が評価するのかということが課題として残ってくるような気がします。

児童養護施設の調査に同行しました。行った印象は時間が足りないということです。国の方では、1.5日で可能というタイムスケジュールで示しているのですが、非常に疑問です。しかし、実際は1.5日ないしは、せいぜい2日でやらないと、とてもはけないだろうし、経費的にも3日も4日もかけられない。ということで、進め方については相当精査をしないと難しいのではないかと。

それから行政監査と第三者評価はどこが違うのか。最低基準に合致している



かどうか行政監査だという言われ方をよくしますが、行政監査は監査だけをしているのではない。名称を見ると、指導監査になっている。だから、監査するだけではなく、今は指導とセットになっている。このようにしてほしい、このようになってくれたらいいということも含めているので、チェックしているだけではないという言い方になっています。だから、最低基準に合致しているかどうかだけが監査ではありません。

では、監査と第三者評価はどう違うのか。第三者評価の場合は統一的な基準に照らして、どの程度できているのかということを一定の幅を持って評価をしています。できているか、できていないか、合致しているか、合致していないか、イエスかノーかということの積み重ねではなく、どの程度幅があるかということで、具体的にはあA、B、Cというランクで評価をしていくことになっていると思います。

それから、後の話にも出てくると思いますが、評価は厳正、忠実、客観的にしなければいけません。それだけでいいのか。評価の目的が全体としての施設のサービスの向上と考えた場合、評価だけではなく、評価プラスエンパワー、施設の頑張っているところを認めて、施設の頑張っているところを評価し、力付ける。力を蓄えてほしい、元気になってほしいという意味でのエンパワーです。あるいは、評価プラスコンサルテーションです。コンサルというのは他の専門性からの助言という意味です。一般的に、評価とコンサルを混同してはならないと言われてしますので、第三者評価機関がコンサル機能を担うかどうかは別の議論として、施設としてはコンサル機能も必要だという意味で申し上げます。

施設運営、施設のさまざまな具体的な支援、あるいは、関係機関との連携なども含めて、施設の運営や評価の専門家としてよりよい運営を助言しないといけないのではないかと。客観的に評価して、これはA、これはBということだけではなく、施設の抱えている具体的な悩みなどについて、施設運営や養育・支援に関する専門的な相談・助言を受けられる体制が必要なのではないかということ。客観的な評価以外のところで、こういうところを、どこがどのように取り組んでいくかがこれからの大きな問題になってくるのではないかと。以上、私の第三者評価の義務化についての整理と印象ということでお話をしました。



講演②

「第三者評価調査者としての思い」

廣瀬 みどり 氏

(第三者評価調査者（母子生活支援施設）)

こんにちは。母子生活支援施設の東さくら園の施設長をしております廣瀬でございます。先ほど前橋先生から第三者評価の意義というところでお話があり、私も聞かせていただきましたが、私は評価者としての思いを話すというテーマをいただきました。私も現在、現場で働いている者で、私自身も受審するという立場で、「現場の実践を生かした評価調査者として」というテーマでお話をしたいと思います。

## 1. はじめに

まず簡単な自己紹介をいたします。私は保育所で働いていました。その後、母子生活支援施設に移り、20年ほどになります。資格としては保育士資格と社会福祉士資格を持っております。第三者評価になったのは平成17年ですが、平成12年に社会福祉基礎構造改革があり、社会福祉事業法が社会福祉法と変わり、皆さんも重々ご存じかと思いますが、措置制度から利用者契約制度へと変わり、利用者主体とするサービス、支援体制に変わりました。

児童の分野では措置制度は残りました。母子生活支援施設も児童福祉施設の中ですが、母子生活支援施設は措置制度から利用者契約制度になりました。それに伴い、権利擁護の仕組みが変わってきました。形としては措置として残ったのですが、苦情解決の仕組みや第三者評価の取り組みが意識的に導入される形になりました。そのときに私自身が評価調査者になったのですが、その切り替えが大変難しく、評価の仕事はあまりないという状況でした。平成24年度から社会的養護の施設は第三者評価が義務化されたので、しっかり働きなさいとセンターから言われて、現在頑張っているところです。



## 2. 評価調査者の資格要件

第三者評価が導入されて、高齢者分野、障がい分野、保育分野まで浸透していきました。特に高齢者分野では介護保険制度ができたことが大きな変化で、全体として利用者本位という理念はかなり浸透していきました。利用者本位の望む暮らしを常に意識しながら支援していることを社会に伝えていくことで外部から評価する第三者評価を受審することが進んだと思います。

児童分野の方では虐待児や家族で養育が困難な子どもたちを保護しなければならないという観点から、子どもたちは自分で施設を選ぶことができないということで第三者評価がなじみにくかったと私は思います。母子生活支援施設も利用者契約制度となりましたが、利用者はDVや児童虐待、外国人の母子、障がいを持った母子などで、施設を選択することが難しいのが現実です。基礎構造改革をきっかけに利用者への支援は大きく変わったかという、そうではない状況だと思います。ただ、全国の母子生活支援施設では4分の1が受審しているということだったので、まだまだ大阪、近畿は頑張らなければいけないと思っています。

では、どんな人が調査を行うのかということですが、組織の運営管理業務に3年以上従事した人、保健・福祉・医療分野の有資格者で当該業務を3年以上経験している人、保健・福祉・医療の学識者で、当該業務を3年以上経験している人です。現在、評価の実施は2名以上の委員で行っていきます。私のような現場の評価者であれば、どちらかという実践の視点が高い評価者だと思いますので、違う角度から多面的な評価ができるように事務局の方で配慮して組まれています。

## 3. 評価調査者として必要なスキル

実際に評価に行かせていただいたとき、評価者の方と話し合っ、いろいろな方法が取られると思いますが、私が行かせていただいたときは、運営管理部分と利用者支援の部分で、担当を分けてヒアリングを行いました。私は支援部分をヒアリングしますが、現場では工夫されたケアを聞かせてもらいながら、されていることを言語化していくことを確認していきました。24時間、日常生活をケアしている中身は、学識者の方と比べると実践者の方が、努力を理解しやすいのではないかと感じました。例えば自己評価でC評価を付けておられた



のです。それを職員さんとヒアリングしている中で、現場の方は工夫されているところが見えておられないところがありました。そのときにお話の中で、「実際、こういうところでされているので、Cを付けておられますが、ここはBではありませんか。」調査現場ではABCについて直接的な物言いをしてはいけませんので、もう少しオブラートにぐるんで、「できておられるのではないですか」とお話しすると、「ああ、そうですね」と気付かれることがありました。また、ヒアリングの中で、「こんな方法もありますよ」と案という形で出すこともあります。そうすることで施設の方自身が考えられて、「こうしたらいいですね」と気付いて改善を確認していくことにつながっていききました。

事務局の方と3人で行いましたが、複数でさまざまな視点で見ることがとても大事です。そこで職員が気付かれて、施設の方と共有でき、意見を交わすことが、評価者の支援の向上や現場の方の組織力の向上につながっていくのではないかと感じられました。私が行かせていただいた施設の施設長さんが、後で事務局の方に「受けて良かったです」と伝えられたときはこちら側もほっとしました。評価者自身が本当に成長させていただいていると思っております。

実際、評価をして評価者として高めなければならない必要なスキルを4点挙げました。まず、1番目は組織マネジメントスキルです。事務のことや運営のこと、人事のことなど運営・経営面を見る力がとても必要です。2番目はコミュニケーションスキルです。気付いてもらえるようなコミュニケーションの成り立ち方は、評価者としては一番大事なことで、学ばなければいけないと思います。評価は一方的に伝えるものではなく、さまざまな気付きを共有していく過程で工夫をするというところで、コミュニケーションスキルをまだまだ自分自身も学んでいかなければいけないと思います。3番目は社会福祉の現状や施策の理解です。現状や制度のことも知識としては必要です。4番目は児童福祉の現状の理解です。被虐待児やDVなど、ケアが難しい子どもたちやお母さんに対して、現場はどのような苦勞をしているかを実際に調査をしている者が理解することは大変必要なことではないかと感じております。

#### 4. 評価調査者からの思い

実際、「評価をお願いします」と事務局からお話があると、事前の資料の読み込み、訪問調査、職員ヒアリング、利用者さんのヒアリング、書類確認、施



設見学となり、本当に大変です。打ち合わせのときに皆さまが出された自己評価を見るのですが、私は実際まだ第三者評価とは別に本業があるので、それを持ちながら資料の読み込みをするのはとても大変な作業です。お金を出されているので何とかしっかり読み込んで行かせていただきますが、実際、評価者も一生懸命やっております。その中で、施設がどのような価値観で、何に力を置いて支援に当たっているかを読み込むことを意識しています。そこを把握して評価に反映させていきたいと思ってやっております。評価してやろうかというところではなく、共有できるという部分で行っていますので、施設側の方で第三者評価はあまりいい気がしなかったという形になるのは、ねらいではない方向に行ってしまうと感じております。

## 5. 現場にとってのメリット

大変な中でしていただくので、現場にとってのメリットはとても重要な点です。「第三者評価は現場のチャンス」ということで、三つに分類して挙げました。

一つ目、施設内での、①業務の中に埋没している業務の意識化。②実践の理論付け。これは前橋先生のお話の中にも出てきた言葉だと思います。③自己評価で全職員が課題等を共有し、具体的な改善の取り組みにつながる重要性です。

日々やっている支援を言語化することは児童分野では一番求められている課題ではないかと思われます。支援の質の向上も社会的認知を広げるという点でも、支援の言語化が一番必要だと思っています。

第三者評価から少しずれるかもしれませんが、実は私は大学と共同で社会福祉士の実習プログラムの作成をしました。施設の運営や支援を形にしておくことをプログラミングの中ですること、自分たちがしていることが見えてきました。プログラミングと第三者評価は違うのですが、全く違うものではなくて共通しているものであると感じております。

また、質の向上を図る上で、全職員が共通することが一番のポイントです。私は1月に、所長と一緒に奈良県の協議会の勉強会に呼ばれました。そこはたくさん不安を抱えていて勉強会をされたわけですが、そこで自己評価というお話がありました。自己評価をされた全職員が感想を言っていたのは、これをするので今まで自分たちがやっていることがよく見えたということです。全然できていない部分もあったのですが、できていないという部分は意識の中にな





くて、それも意識化されたということでした。自己評価をされた方はみんな、「やってよかった」と言われました。うちも実際、3月に職員が自己評価をやっているのですが、そういうことにつながっていくのだなと思いました。

二つ目は組織外での、地域社会からの信頼の獲得です。社会的養護施設が社会的資源であり、必要であるということを社会に知ってもらうチャンスではないかと思います。「タイガーマスク運動」ではなくて「現象」ということでしたが、「タイガーマスク現象」としての動きを思うと、現状を知ってもらったことで、最低基準の改正にもつながって、そしてそれがすごくチャンスになりました。そう思うと、私自身も最低基準の見直しに向けた後押しにもなる可能性を大きく感じているところです。

三つ目は、社会的評価として、社会的養護、第三者評価受審があり、施設運営指針との整合性、支援の質の確保・向上です。公的資源というところで、私たちは常にミッションを持ち、目指しているところは子どもたちの最善の利益で、評価者も同じ視点で、安心して暮らせる場を目指しているということを理解しておくことが重要であると認識しました。

私自身、自分の施設の受審も受けて、また、評価をすることは大変複雑な思いもありますが、実際このように始まって進んでいく中でさまざまな課題が出てくると思います。でも、それはその課題が出てきた時点で解決していく方向ですので、第三者評価を受けることはメリットがあるということをお伝えしたいと思います。

まだまだ評価者としても出発したばかりです。いい支援の向上につながる評価をしていこうと、府社協の第三者評価は本当に熱心で月2回ほど勉強会を行っていて、一生懸命学ばせていただいています。私自身も向上につながるようになっていきたいと思いますので、もしどこかで顔を会わせる機会がありましたらよろしくお願いします。







## 実践発表

ファシリテーター 前橋 信和 氏、廣瀬 みどり 氏

（前橋） 後半は、第三者評価を受審してということで、アメニティホーム広畑学園の吉田先生と山中先生に実践発表をお願いしたいと思います。

### 発表① 児童養護施設アメニティホーム広畑学園（兵庫県姫路市） 吉田 隆三 氏（園長）、山中 明世 氏（主任）

#### 1. 第三者評価を受けるに当たり

（吉田） 紹介いただきました吉田でございます。私どもは、平成21年度に社会的養護の關係の第三者評価が始まる前に第三者評価を受審しました。その前にも、モデル事業受審で受けていました。それから7年の中で私が感じていたのは、どれだけ施設の職員が社会的に評価をされる機会があるのだろうかということです。そういったものを見たときに、まず第三者に来ていただいて、施設の職員が頑張っているところや悩んでいるところを見て、聞いてほしいということがありました。また、そういったことを受けるに当たって、常日頃、私どもが最低基準の行政指導監査を受けるときに、施設長だけではなく、できるだけ中核の職員も同席して、「園長は知らないから、あなたたちが説明して」という形にしていました。それも、「あなたたちの努力しているところをまず行政さんに理解してもらうことが大切だね」ということでそのようなことをし、先ほど言ったようなことをしてきました。

そのような形を思いつつも、これだけ社会的養護のことが注目されていく中で、私自身が施設の管理運営知識がまだまだ備わっていないので学びたかったのです。組織の管理運営なり、処遇面、養育面をきちんとプログラムするには、どういう手順で、どういうシステムでしたらいいかもあまり分からないままだったので、ぜひ学びたかったということもあります。





また、施設はどちらかといえば社会悪です。社会は受け入れてくれません。「何でおまえのところにこんなにくさんいるのか」「何でこんな子どもを学校に通わせているのか」とよく聞きます。だから、余計に施設の社会的存在意義を示さなければいけない。そうしたときに、やはり施設の実践を広く社会に知っていただく。その手段として、施設の日常のケア環境なり、日常の養育環境をもっと活発にする必要があるのでしょうかけれども、行政の指導監査だけでなく、第三者評価機関にも評価いただいて、いろいろとコメントいただくことをオープンにやっているということも大事ではないかと思っています。

私たちは古い体質を持っています。それは社会的養護、特に児童養護の発生から見れば、やはり一人の先達が熱い思いで子どもたちの福祉をとという形で来た。その結果、一族で家族経営、家族でみんな一緒にやろうというのがあります。それはそれで素晴らしいことですが、管理運営や意識のようなものが成熟しにくかったというもあります。そういう意味でも、そういうものを学ぼうとしたいということがあります。

前後しますが、職員のこと知ってほしいという中で、第三者評価の思いや第三者評価の評価項目などがありますが、「あんたら自分で判断したらいい。今の現状をそのままさらけ出したらいいだろう。その代わり、評価されたところについてはきちんと認めて、直すものは直そう、改めていくところは改めていくよう頑張ろう」と。従って、評価を受けるときには、現場の項目を点検しながら、「頑張れよ」と言って、すぐ現場に振ります。

## 2. 第三者評価受審ための取り組み

(山中) 広畑学園に勤務しております山中と申します。私の方から第三者評価を受審してというところで、現場なりの感想や、その中で感じたことを中心にお話ししたいと思います。私どもの施設は、平成15年のモデル事業のときから第三者評価を受けており、平成21年1月、平成20年度の終わりに受けております。いろいろな思いもある中で、第三者評価を受けることにしたというところで、現場としては、それは何ものだろうという出発点で、第三者評価とは何かということさえも分からない中でした。言葉から受ける印象としては、第三者が施設のことを評価されるのだというところではすごく緊張感が走りました。そういう意味では職員全員で、特に平成20年度に受けた第三者評価はそれに向





けて取り組んだかなという感じがしています。

第三者評価を受審する際に、施設の現場でどのように取り組んだかということですが、少し施設の紹介をしますと、定員75名の施設です。年齢ごとに横割りにして、一応、中舎制という形を取ったケアの単位で生活しています。私たちは「棟」と言っていますが、幼児棟、小学生棟、中学生棟、それ以降の年齢の子どもたちが生活する高齢児自立援助棟に分かれて、職員もそれぞれに分かれて、そこに現場の主任がいるという形でやっています。それぞれに分かれて、ひとまず第三者評価の評価項目について取り組むところから始めました。そこで評価をしていったものを、今度は主任会というところで評価をすり合わせし、その上で施設長を交えて施設としての自己評価を出し、事前書類の提出をしていくという流れで取り組みました。

この作業は時間も随分かかりました。やはり現場の職員としては日々の業務を行う中で作業をしていくことになるので、まず話し合う時間を取ることが本当に大変でした。休憩時間や勤務上がりの時間など、それぞれが少しずつ工夫する中で時間を確保し、全項目を全職員が見ながらそれぞれの段階のところで評価をしていきました。その作業も本当に大変でした。その後、主任会というところで、もう一度、園としての意見をまとめるという作業がありました。これも、こんな意見が出て、こんな調査をし、こんな評価をしたけれども、園としてはどうするかということで、また時間がかかる作業でした。その後、第三者評価者の訪問があったり、実生活や子どものお話をして評価結果を頂くという流れになります。

### 3. 第三者評価を受審して

大変ではありましたが、この作業を通して、業務について自己点検はできたかなという感じはしました。自分たちが何を仕事としないといけないのかということなども学んだと思います。それと、個人個人で自己評価をしていたものが違ったり、評価のポイントや着眼点なども書いていますが、その読み込み方も職員によって違ってきます。話をする中で、ここはしっかりやれているよね、やれていないよねと、日頃の業務ではそういうことの話し合いはしないのが確認できたのではないかと思います。

それから、日頃の業務は何となくやっている感が私たちの中にあって、何と





なくやっているとこの仕事をしてきたということが、第三者評価を受けて改めて思ったところですが、でも、何となくではこのチェック項目はチェックが付きません。例えば、子どもの処遇、困難事例などがあつたときに、園の対応としてのチェック項目などもあると思いますが、そういうことを自然に職員会議などで話をしてはいますが、それはその項目に合致するのだろうかというときに、それはやはりしづらい。けれども、逆にそういうところをきちんとこういう場で話し合っていると意識することで、今やっていることが点につながり、きちんと評価をしてもらえることにつながっていくということも、第三者評価を実施することで感じました。

#### 4. 受審後の変化

第三者評価を受けて、その後一番変わったと思うのは、マニュアルなどをきちんと整理しないといけないという意識が随分高まり、そういう部分に力を入れて整理したということです。それから、施設にはいろいろな各種規定があります。それは閲覧可能な状況で、書棚の所定の位置にずっと置いてあり、職員は誰でも手に取って見られる状況ではあるのですが、案外と日頃そういうものを手にする機会がなく、主任であってもここに書いてあることをきちんとと言えるものは少なかったと思います。でも、受審してからは、職員もきちんと規定を意識しておく必要があるということで、特に新任職員が入職した際にきちんと規定などを説明するように、変革してきたと思います。

私どもの施設は、第三者評価が義務化になった中で、今年度は自己評価をしました。この自己評価をすることで気付かされたのは、以前、第三者評価で意識が変わりましたが、そこで立ち止まってしまっていたということです。

それから、第三者評価を受けたときには、項目自体も組織的なところを問うような項目が随分多く、調査項目を開いた最初から、方針はどうなっていますかとか、規定はどうなっていますかという項目から始まるので、現場の職員としては、そのあたりから第三者評価をチェックすること自体に疲労感がありました。養育に関しては後半の方から出てきたのですが、この度の自己評価では養育のことからチェックをするということで、自分たちの近いところからチェックができました。そういう部分で自己評価の項目自体も変わり、社会が私たちに要請している、施設職員として望まれていることに改めて気付かされ





たと思います。

そういう意味では、日々いろいろと業務がある中で、なかなかこういった自己評価をすることができないですが、することで課題が見えてくる部分もあります。受けて終わりではなく、その後、見えたものを今度はいかに改善していくか。それはどこまでいっても課題だと思っています。

（前橋） 多分、第三者評価も大変、大変でやりましたが、やると、それなりに何点か拾うというお話だったと聞いていました。

では、こちらの方から少し伺いしようかと思います。先ほど吉田先生が4点ないし5点ほど挙げられましたが、行政監査などとはどう違うのか。あるいは、さまざまな研修や発表の場があると思うのですが、そういうところに出る際の整理の仕方と義務化された第三者評価と何か違うのでしょうか。

（吉田） まず行政指導監査がベースにあり、それに対してあまりきちんと問われなかったから第三者評価が入ってきたのだらうと思います。しかし、行政指導監査に対してはできているか、できていないか、最低基準さえクリアしておけばいい。例えば職員の職務環境、子どもの生活環境にしても最低基準でいいわけですから、中身がきちんと問われない。問わない、問われない行政指導監査だったとしても、それに関してきちんと職員が、これはできています、これはできていないということを行政機関に言うべきだらうと思います。行政指導監査はそういう意味付けを持たせています。

今回の第三者評価については、そうはいうものの、厳しい職務環境なり、厳しい子どもの生活環境の中において、こういう形で子どもは元気に育って、こんなにいきいきと生活できている。それには、私たちがこういう配慮をし、こういう仕掛けをしたということを第三者評価に示すべきだと思います。第三者評価者に自分たちの努力を知っていただいて、それが社会へ広がっていけばいいということです。

（前橋） 私の誤解も入るかもしれませんが、行政の指導監査は外形的なところでの評価で、第三者評価はどちらかというと質的な評価で、特に社会的養護というものを十分に理解した上で、もっともっと質的な部分での評価をきちんと





する機関にしていくべきではないかということですか。

（吉田） そう思います。なおかつ、先生の前半のお話にもありましたように、その中で、そういうことに対して職員が説明責任をどれだけ果たしているのか。果たすためには何が欠けているのかを気付かされるのが第三者評価だと思っています。

（前橋） そういう意味では、職員の側も結構大変で、時間も相当きつかったけれども、次につながる、その後の業務につながる部分もあったのではないかという印象でした。

（廣瀬） 上手に第三者評価を活用されておられると思って感心してお話を聞いていました。「感覚的な実践」から「意識化した実践へ」と、まさしく第三者評価の意義というところでやっておられるので感心しました。

山中さんのお話の中で、最初に受審してから少し時間がたち、今年度、自己評価しておられる中で感じられたことで、3年という期間の中でちょっと止まってしまったということでしたが、3年という期間はどう思われますか。あくまでも個人的な感想で結構です。

（山中） 今年度は自己評価なので、前回の第三者評価と比べて少し緊張感は薄かったと思います。第三者評価を受けないときは自己評価をということで今年度はしたのですが、きちんと外部からも見て評価をしてもらうタイミングは何年間に1回は必要だろうと、今回、自己評価をして思いました。今の段階で3年が長いのか短いのか、何とも言えませんが、いろいろな記録、平成15年にモデル事業をしたときに主任が答えているアンケートを見ても、どういう期間でやるといいかということに対して、2～3年に1回受けるのが妥当ではないかなと答えております。そういう部分では3年というのは、短くもなく、長くもない年数なのかなという感想を現在は持っております。

（廣瀬） この期間も進みながらいろいろと見直されていくと思います。





（前橋） 時間も、やはりこれからも3年という形である程度定着していくと、それぞれの施設内の3年の使い方のようなものも出てくるかもしれないですね。実際に受審をする年度と自己評価の年度では、時間なりエネルギーの出し方なども、ある程度慣れてくれば、時間外もまた変わってくるかもしれない気がします。

では、時間の取り方で工夫する、あるいはそれを共有する上での工夫、職員が集まって何かをするのは非常に難しいと思うのですが、こういうやり方でやるとうまいこといったとか、これはなかなかうまくいかなかったから考えた方がいいなど、その辺で何か参考になるようなことがあればお話を聞きたいと思っています。

（山中） まさに自己評価をしてというところでも出させてもらったのですが、自己評価と第三者評価はニュアンスが違っていることもあるのですが、随分時間のかかる作業を全員でするのは本当に労力もすごかかります。この度に関しては、それぞれ各棟で話をさせていただいてはいるのですが、その後の主任会作業のところでは、私の方で全体の意見を集約して話し合うポイントをある程度決めました。ここは重点的に話し合わなければ、あまりにも意見がばらばらになっているということと、ここは確認ぐらいで評価を決めても大丈夫かなという部分と、ここは全員が一致して同じ評価だからこのままいこうかという振り分けの作業を私が会議の前にして、最終評価を決める作業の話し合いに臨みました。

（前橋） 主任レベルで少し交通整理をして会議に上げるということはある程度やったということですね。

まだまだ聞いてみたいことがあるのですが、次に清心寮の西川先生から、今出ていたような時間の取り方などを頭の片隅に置きながらお話を頂ければと思います。







## 発表② 児童養護施設清心寮（大阪府堺市）

西川 雅也 氏（主任）

今回、私に与えられたテーマは、受審をしてどのような効果があったか、あるいはどのような点が大変であったか、うまく活用するための注意点、第三者評価の活用方法という4点です。以下、これらに関しましてできるだけご説明ができればと思っています。ただ、基本は、恐らくこれから受審をされる施設の方々が多いだろうというところもありまして、私どもの施設の受審の経験を通して、なるべく先生方にもイメージを持っていただけるようなものでお話をできればと考えております。

### 1. はじめに

最初に私どもの施設のアピールをしたいと思います。堺市内にあります児童養護施設清心寮は、定員が40名の大舎制の施設です。もともとうちの施設は昭和39年に施設を退所した子どもへのアフターケアを目的に事業を開始しました。それが昭和47年に現在の児童養護施設に転換し、今日に至っております。併せて、平成15年には地域小規模児童養護施設、平成19年には児童家庭支援センターを開設しています。そういった意味で、児童養護だけではなく、小規模グループケア、あるいは、地域相談事業も一体化する中で、われわれの施設があるということでご理解いただきたいと思います。

### 2. 受審に係る取り組み

私どもは実際、2月に受審をしました。2月に受審をするに当たり、その間どういった取り組みをしてきたかをお話します。

#### (1) 受審に向けた準備

まず、受審に当たってわれわれが取り組んだことは、受審に対する動機付けです。各職員に対して、第三者評価がどういうものなのかを広く理解を求めていくことが大事だということで、まず動機付けから入りました。一つは施設としての取り組みです。清心寮ではとにかく、国の動向、あるいは児童福祉の理念の変化、更には施設の社会的責任等もろもろを含めて、さまざまな情報を現





場に日常的に下ろしています。例えば職員会議、それ以外の場面においてもです。当然、第三者評価につきましても施設として受審が決まる以前、それこそ平成24年3月に厚労省から第三者評価に関する通知を受けた段階で、この情報が現場に流れてきました。そういうことで、第三者評価に関して、早い段階で施設の方から各現場レベルに対して情報が下りてきたというところがあります。

それと併せて、実際に受審をするとなったときに、やはり受審するに当たり具体的な段取りやイメージ等も含めてしっかり知っておかなければいけないということで、第三者評価センターの所長に施設までお越しいただき、清心寮として勉強会を行いました。あるいは、今申し上げたお話は清心寮としての取り組みですが、それ以外に施設を超えた取り組みとしまして、実は堺市には私どもの清心寮以外にも愛育社泉ヶ丘学院、東光学園という児童養護施設がありまして、それら4施設で堺児童養護施設部会を立ち上げております。こちらの職員研修会でも社協の方にお越しいただき、現場職員に対して第三者評価とは一体何なのかというところで講義を頂き、勉強会を行いました。

加えて、堺児童養護施設部会では、子どもの権利擁護ハンドブックというものを作成しています。大阪府の児童施設部会では、児童福祉施設援助指針というものを作成しています。これらは何かといいますと、国の流れ等も含めまして、われわれ施設側がいま一度、国の動向をしっかりと押さえて、そこに加えて、更にケアの質の向上、あるいはそもそも施設運営の在り方、施設内容の研修の見直し、検証等も必要になってきた中で、一定のケア標準、ケア基準を作ろうというものになります。

今回、国の児童福祉施設運営指針が示されたり、あるいは、こういった第三者評価が義務化されていく流れの中で、こういった冊子、ハンドブック、あるいは援助指針を策定する中でも、現場レベルでどういったケアが求められているのか、どういった理念・方針が必要なのかというところで学ぶ機会がありました。そういった意味で、先ほど申し上げました受審に向けた動機付けという部分で、施設内、施設外、あるいは部会というさまざまな機会を通して、まず学ぶ機会をつくったということが1点目になります。

2点目は、各種書類の整理、マニュアル整理です。自己評価を行っていく中で、そして、それを提出する中で、当然われわれが評価をしたことに対し、根拠と



なる規定やマニュアルなどの資料を提示する作業がありました。これが結構大変でした。まずそれぞれの調査項目に対して、どの書類、どのマニュアルが該当するのかを精査していくのです。あるいは、規定、マニュアル、書類がいろいろなところに分散しているので、何がどこにあるのかを確認していかなければいけませんでした。規定、マニュアル、文書をそろえるだけではなく、それがどの調査項目のどこに該当するのかを見ていかなければいけません。そのように、各種規定、書類、マニュアル等の整理を行いました。

3点目は、評価項目に基づく施設運営と実践の振り返りです。先ほどご説明があったかと思いますが、自分たちがどんな実践をしているのか、その自分たちの実践が何に基づいているのかを説明できるようになっていないといけません。ただ単に書類、マニュアル、規定を整理するだけでは済まなかったということがあり、実際に評価項目に基づいて施設運営なり実践の振り返りを行いました。受審に向けた取り組みとしてこの3点が特にポイントとして挙げられると思います。

## (2) 自己評価の実施

自己評価表はタイプのBを使いました。実施方法としては全職員参加型です。要は施設長、主任、指導員、保育士、心理士、教員、栄養士、すべての職種に対して全項目を全員が行うという方法を採用しました。

実際、この自己評価を行った感想ですが、結構難しかったというのが正直なところです。例えば、施設長に対する評価を書かなければいけない項目があるのですが、どのように書いたらいいのかということです。それから、それぞれの職員に、大きく分けてA、B、Cという三つの評価で判断を委ねられたときに、どれを付けたらいいのかということで困ったという話がありました。もう一つ例を挙げるなら、全職員の参加型でやったために、職種によっては調査項目に回答ができない項目があるのです。例えば調理員の方々が日常の子どもに対するケアの中身、あるいは関係機関との連携については、日常業務の中では見えにくいので、評価の必要がなかったという意見が挙がってきています。その他もろもろあります。そういった意味で、実際、全職員参加型の自己評価を行いました。これについては結果的にどうであったかという部分はこれからわれわれの部会の中で検証していく必要があると思っています。ただ、いろいろな



パターンがあると思います。チーム分担項目実施型や、チームとして全員項目参加型の実施もあると思います。それぞれ説明会の資料の中にも提案があったと思いますので、そこはまた各施設の先生方でご検討いただきたいと思います。

もう一つ、自己評価を付けていく中で意見が挙がったのは評価項目の文章を厳密に読めば読むほど答えにくいのです。例えば、「具体的に実践しているか」「計画的に行っているか」「体系的にやっているか」「十分にこなしているか」など、「具体的」「計画的」「体系的」「十分」という言葉になってくると自信がないのです。「やっているつもりですが…」という形になってくると、どうしても自己評価としてはきつくなってしまうところもあります。自信を持って完璧だと言えるのもなかなか難しいと思いますが、実際、調査項目の方向を厳密に読み解いていくと、評価の付け方はかなり難しかったという感想も出ていました。これにつきましては、また各先生方のご参考になればと思います。

### (3) 子どもへのアンケートの実施

私どもでは、子どものアンケートについては、まず、事前に対象になる子どもに対して、アンケートの趣旨、あるいはアンケートの実施方法、書いたらどうするかなどの説明会を行いました。その上でアンケート用紙と封筒を子どもに配りました。「あとはみんなに任せるから、書いたら自分で封筒に入れて、のり付けしてポストに入れてね」という形で、中身については一切チェックしないという形を取っていました。これが良かったのかどうかはなかなか答えは出ませんが、どういう内容を書こうか、どのような中身になろうか、こちらはチェックせずに子どもが自分で投函し、評価機関へ送るという形にしました。

### (4) 訪問調査の実施

先ほど廣瀬先生からも訪問調査の内容ということでお話がありましたが、ほぼそのようになっています。施設を見学いただいて、実際にこちら側が提出した自己評価の評価表、それから事前提出資料などに基づいてヒアリングを受けました。あと、実際に食事をとっていただいたり、子どもと個別にヒアリング、面接をしていただき、子どもと関わりを取っていただきました。何を聞かれるのか、どのように答えたらいいのかということがあり、非常に緊張した2日間だったと思います。何が一番緊張したかといいますと、職員のヒアリングです。



現場職員のヒアリングの場で、1年目の保育士と4年目の保育士に出ていただきました。すごく怖がっていました。「どう答えたらいいんですか」と言われましたが、「自分で勝手に答えて」という形でその職員に任せました。あと、子どもの方も事前にこちらでピックアップした子どもに面接をしていただきました。本当に中身の濃い2日間だったと思います。

受審ということで、準備から始まり、自己評価を行い、当日、受審を受け、子どものアンケートも行うという大きな四つのプロセスで進めました。

### 3. 受審を通して得たこと

職員個人レベルと施設全体という、大きく2点に分けて説明します。

まず職員個人レベルですが、職員一人ひとりが日常的に行っている実践、支援を改めて振り返って考える機会になりました。実際、やっているときはみんな必死でいっぱいいなのです。とにかく回していかなければいけない日々がある中で、でも、実際、私たちがやっていることのひとつひとつに意義があって、意図があって、目的があるとするならば、日常のばたばたの中で抜けがちなひとつひとつの意味、意図、目的、私たちはどういうものを求められているのかというのを第三者評価の段階で振り返らざるを得ないのです。あるいは、私たちがやっていることは一体何に基づいているのかということをしかりと振り返らざるを得ない。第三者評価の受審はそういうきっかけになったと思います。

例えば、普段から子どもを呼ぶときには君付け、さん付け、あるいはあだ名で呼んでいるのですが、ふとした瞬間、ついつい子どもを呼び捨てするのです。それは本来的には駄目だと思うのですが、ふとしたときは忘れるのです。第三者評価を受けた後に、職員個々の中で「やっぱり呼び捨ては駄目だね。親の立場だったら、これはかちんと来るよね。これだけはやめような」という話が出ました。

施設の基本方針に三本柱があるのですが、これらは普段何げなくやっていることですが、いざ説明しなさいと言われるとなかなか説明できないのです。そういうことも改めて考える機会になったと思います。それから、今の話と重複しますが、自分たちがやっていることを説明するのはすごく難しいのです。それがすごくいい機会になったと思います。要は、私たちはこれだけやっている、



これだけ頑張っている、ここまでやっていると独りよがりな形で物事を自己満足で終わらせてしまうところがあるのですが、これでは駄目で、やっていることを人に評価してもらってなんぼなのだという話になりました。

また、やることはやっているけれど、とにかく説明が下手なのです。それのように人に対して説明していくかというのは、それこそ施設長、主任以外のさまざまな職種の職員がそれぞれトレーニングしていかなければいけない。一生懸命頑張っていることをどれだけアピールできるかということを考えるすごくいい機会になったのではないかと思います。

施設レベルでいきますと、とにかくばらばらになっていた書類を一体化できた。あちこちに分散していたものをとにかく一つにまとめることができたのはすごく大きかったと思います。それから、自分たちでは大丈夫だと思っていたものが実はなかったことがたくさんあります。この書類は全然足りないなどと気付く機会になったと思います。これは第三者評価がなければ、多分、ないままに終わっていたと思います。

それから、「すればいい」ではなくて、「どのようにするのか」が大事なのだという話もありました。例えば掲示物です。きちんと貼るように義務付けられているものに対して、施設としては貼っているのです。ただ、あまり人の目に付かないところに貼っています。それでいいのかと気付かされたのがこの第三者評価でした。やはり貼る以上は誰が見てもすぐに目に付くようなところに貼らなければ意味がないということになり、早速現場で掲示物の貼り替えを行っています。

それから、日常の施設運営や実践に対して、職員の考え方、捉え方のギャップにすごく気付かされました。一つは、自分、個人はできていないが施設としてはできていますというのが若い子に多かったです。自己評価が低く、施設に対する評価が高いということです。一方、ある程度、経験年数の上の職員から見ると、施設としてもまだまだという自己評価が多かったです。若い子は施設としての取り組みは実践できているという評価が多かったのに対し、年配の職員は施設としてはまだまだだという評価が多かったというところで、施設の実践の評価に対する捉え方のギャップがありました。これは自己評価するまで分かりませんでした。つまり、共有できていると思っていたところが共有できていなかったと明らかになったということです。これも第三者評価で自己評価が



なければ、共有できているであろうというところで話が進んでいたと思います。

もう一つが、子どもへのアンケートです。子どもの意見を表明する機会はさまざまな形でやってもらっていると思いますが、今回の子どものアンケートは、またその一つの機会として増えたということです。これは子どもにとってもいいことではないかと思います。子どもにとって自分の意見が言える機会が増えることは望ましいことだと考えております。

とにかく、課題に気付けたということが私の施設としては一番大きかったのではないかと思います。

2月に受審をしてわずか3週間ほどなので、実際、受審をして何の効果を得られたのかというのはまだまだ説明できる段階にはありません。今回、何が課題かを知ることができたことが成果であったとするならば、その知り得た課題を今後どうしていくかというところがまさにわれわれが、今後、清心寮として取り組んでいかなければならないところだと考えています。

（前橋）流れに沿って、また課題を提示してお話を頂きました。今まで共有していると思っていたものが共有できていなかった、今までは課題とは全然感じなかった問題も課題として気付くことができたということで、2月の話ですので、本当に間もない状況の中でのお話で、非常によく分かったような気がしました。

私はお伺いして、いわゆる評価を受ける、あるいは、自己評価で何かをつくりだしたということだけではなく、それが業務改善そのものに直接つながっているのではないかと、あるいは、OJTのような作用を及ぼしているのではないかと印象も受けたのですが、その辺はいかがですか。

（西川）結論から言いますと、先生のおっしゃるとおりだと思います。先ほど山中先生のお話にもありましたが、職員がみんな集まって話をする時間は本当になかなかつくりだせない。ただ、実際、受審を通して得たことをみんなで共有するというのは、その場、そのときの状況の中で、リアルタイムに個々の職員とのコミュニケーションが必要になってくると思います。そういう意味でOJTという手法になってくると思います。いかに共有していくかという作業を進めていく中では、OJTという手法も活用しながら職員間で共有を図っていく作業を







進めていかなければいけません。

（前橋） 一つの利用方法、活用方法も示唆していただいたのかなと思います。

廣瀬さん、いかがでしょうか。

（廣瀬） 評価者としての思いと施設が感じられている思いは同じなのかなということでも話を聞かせていただきました。その中で評価者として、今、先生が出ておられる課題で、書類やマニュアルの整理というところでもかなり時間を要して苦労されたということですが、実際、評価者として行ってどのように書類を見るかというところですが、項目に必要な書類は書いてあります。その中で確認作業をするのですが、見ていた中で1点の書類だけでそのことができているか、できていないかという判断をするのは単純かなと思います。例えばハラスメントのことであれば、ハラスメントのマニュアルがあればできているというという評価ではなくて、実際に発生していないかケース記録を追ってみたり、発生しないように気を付けている内容をヒアリングで確認するなど、実例の中で評価をしていきました。1点の書類だけで評価していないというところをご理解していただければと思います。

それからもう1点感じたのが、自己評価としての感想ですが、「具体的に」「適切に」「体系的に」「十分な」というところが難しいという話がありました。そこはそれぞれの価値観で判断していただければいいのではないかと思います。全体の自己評価で上がっているものを、評価者はいろいろな視点から多面的に評価していくことが大事だと思っております。例えば、先ほども言いましたように、施設内では結構低く付けられるところが多いかと思います。でも、実際、いろいろなところからヒアリングなり、利用者側の話を聞くと、されているのではないかと思う部分もあります。そこを共有できればと思ってお聞きしていました。

あと1点、余談かもしれませんが、清心寮は施設長の刷り込みがしっかりされているのだなということと、それが強いリーダーシップを取られているのだなと思いました。

（前橋） 今のお話の中にありましたように、自己評価と第三者の評価のすり合





わせをするわけです。すり合わせのところで、その施設がどこに力を入れているのか、こういうところで頑張っている、こういうところが施設としても課題として感じているなど、そういうことが共有できるのです。そこでのやり取りも活用できるのではないかと。

それから、われわれもずっと検討会をやっているのですが、そこでの一般的な印象でいくと、施設の方が自己評価を抑制的というか、こんなにできていないなど、何となく低め低めに評価を付けているような印象があります。高め高めに出るといよりは、低め低めが出てきて、それをまた修正しながら、お互いに「ではこのレベルだね」と、実際は進んでいるようです。

今のようなお話について、施設ごとにやり方や時期などについて、施設同士で聞いてみたいことなどは特にありませんか。

(吉田) 清心寮の西川先生がおっしゃって、本当にすごいなと思って聞かせていただいたのですが、第三者評価の中身、施設の管理運営という部分のときに、キーマンがどういう役割でされているのか。その部分が今後の課題になるのでしょうか、第三者評価の一つの評価項目にもあると思うのです。第三者評価を実施するに当たっては、どのレベルがキーマンの役割を果たして、それを施設の中でどういう組織体としてマネジメントされていくのかという部分の学びのようなものができたのではないかと。そういう意味では、清心寮のキーマンとしての活躍はすごいと改めて思いました。

(前橋) 組織の在り方は各施設によって相当特色があると思いますが、自然と役割分担などは重なってくるのだらうという印象を受けました。清心寮の場合は、恐らく西川先生がそういう形ですと準備から実際の受審まで関わっていたと捉えましたが、よろしいですか。

(西川) 今日のお話の内容は職員にみんな教えてもらいました。要は、私個人で話すのではなく、施設として話すので、今回の件も「話す内容についてみんなどう思いますか」という形で聞かせてもらい、お話ししています。私は施設では決してそんな高い位置ではありません。それだけは言っておかないと後で怒られます。





私の方からも意見を言わせてください。まず1点、先ほど、規定、書類、マニュアルとくどく言わせてもらいましたが、これは誤解を与えてはいけないのであえて確認させてもらいますと、そろえなければいけないという形で指示されてそろえる形ではなかったのです。「この報告で根拠のあるものは」「あの書類があるのではないか」「これを使えるのではないか」「あのマニュアルもいけるわ」という形で、要は拾い出すのです。「これの説明でこれも活用できるのではないか」。そろえなければいけない、見せなければいけない、まとめなければいけないという形が監査とするならば、第三者評価の場合は、いろいろなところから引っ張り出し、アピールできるものをどんどん作っていきこうという形だと理解してもらえたらありがたいと思います。

もう1点は、当施設は大舎制です。今の吉田先生、山中先生のお話は大舎制ではないと思います。小規模拡充の流れの中で、いずれうちもその流れになってきたときに、果たして今回と同じようなやり方ができるかというところがあるので、一つそれは参考になったと思います。

（前橋） 監査のときは書類は必ずそろえなければいけません。もちろん第三者評価もそろえてずっと並んでいますが、指導監査のときの書類の位置付けと、第三者評価の書類の位置付けは微妙に違うということですね。その辺はわれわれも気がませんでした。書類は書類で同じかと思うのですが、実は違う可能性があるということでした。

今回、項目の運営上の問題というのは7番目か8番目ぐらいですね。入所者への支援の中身がずっと並んでいて、運営の問題はだいたい後の方に出てくるのですが、やはり全体のコントロール、管理という意味では運営の問題、また、組織上の位置付け、誰がどういう形で運営の問題に当たっているのかというのは非常に重要な問題だという吉田先生のお話があったと思います。私はその辺のところはまだよく理解できていないのですが、廣瀬先生も施設長というお立場で運営の問題について何か感想などあればお願いできればと思います。

（廣瀬） 私も現場で施設長をしております、運営上の問題の課題はあるのですが、福祉の現場での運営は一般企業と違うという認識があるように感じています。でも、これからは運営の中では組織があり、経営的な戦略の必要性もあ



りますので、そこら辺の強化を評価者も共有しながら生かせるような評価をしていきたいと思います。

（前橋）先ほどの実際上の準備の段階で、それぞれの職員が全部の項目に一応目を通しますという形でされている場合については、今まではマネジメントは私の仕事ではないという気持ちがあったとしても、取りあえず目を通さなければいけない。だから、どういうマネジメントの項目があるのか、気付いていただけというのが私の受け止め方でしたが、吉田先生、その辺で補足があればお願いしたいと思います。

（吉田）特段補足があるわけではないのですが、第三者評価で私自身が何を求めるかという、やはり職員の質を向上させる、職員のモチベーションをどう高めていくかということです。これも第三者評価の大きな側面ではないかと思っています。モチベーションを高めていくには組織としてどういう評価システムにしていくか。それはもちろん評価の中で求められていると思うのですが、案外そういうものが抜け落ちていると思います。全職員が同じ項目で見ましようというのは、施設全体の課題を共有するという意味においては使えると思うのですが、それが故に、西川先生がおっしゃったように、いわゆる新人職員の評価の部分とベテラン職員が、施設としてはできている、できていないという部分で違いが表れてくる。そうではなくて、実際、施設としてどうなのかということからすれば、そういう部分の技術点みたいなものがきちんと体系化されていなければ本物にならない。そうすることにより、2年目になったらこんなことができるようになる、3年目はこうなる、ベテランになったらこういうことに責任持たされてこうなるというものにつくり上げられていく。そういったものも評価の項目の中にありませんので、そういう部分ではもう少し受け止めてもいいのかなという思いは少ししています。

## まとめ

（前橋）西川先生、山中先生、吉田先生、廣瀬先生、一言だけコメントをお願いして締めくくりたいと思います。



（西川） 今後もどうぞよろしくお願いたします。

（山中） 私どもの施設でも第三者評価に対する取り組みをいろいろしてきているとはいえ、職員も年度ごとで退職や入れ替わりがあるので、毎回、新たな気持ちでと思っております。それには皆さま方と一緒に第三者評価を受ける中で情報交換などができればいいと思っております。今日はありがとうございました。

（吉田） 私は第三者評価でいろいろなことをしましたが、結局は管理運営責任者の施設長がどう考えるかが課題だということを自分の肝に銘じて、この場を退散したいと思います。

（廣瀬） 発表でも第三者評価は現場のチャンスだと言わせていただきましたが、本当にこれを利用することで社会的養護施設が社会的に地位を受けるということと、現場の者としても最低基準の底上げにつなげていきたいと強く思っていますので、評価者としてレベルが上がるようにしたいと思います。今日はありがとうございました。

（前橋） 私は評価をする立場ですが、これはただ終わったらすぐ評価を受けるということになります。現状としては、評価を受けたというお話でしたが、普段は評価をする側でいろいろとやっています。大体こういう人がこういう視点、こういう目的で来るのだなということを何となく分かっていたいただけるような会にできればいいと思っておりましたが、そういうことはある程度できたのではないかと思います。どうもありがとうございました。

