

令和7年度 愛知県主任相談支援専門員養成研修

相談支援事業所における 運営管理(後半)

豊川市障害者相談支援センター 松井伸夫

※基本的には令和元年度主任相談支援専門員養成研修(国研修)の資料を使用しています

4. 利用者中心の 福祉サービス提供のための組織の運営・管理

- (1) 組織と福祉サービス
- (2) 個人・集団・組織
- (3) 事業計画
- (4) 労務管理
- (5) 労働安全衛生
- (6) ハラスメント

(1) 組織と福祉サービス

- 措置の時代、入所者の都合より施設側の都合が優先されるようなサービス提供のされ方があった
- 固定的な1日のスケジュール、1週間のスケジュールを守るためには、上から下に命令伝達するピラミッド型組織が適していた
- 現場のリーダーがしっかりしていれば、その上の管理者が考えたり、現場間で意思決定する必要性が低かった

参考文献：福祉サービスの組織と経営（新・社会福祉士養成講座）

- 昨今では、利用者の尊厳（個別性）に重きが置かれ、小規模単位で地域に展開することが多くなり（多職種連携）、逆ピラミッド型の組織の必要性が言われている
- 利用者の個別性を重視し、利用者に向き合う第一線の支援者の役割こそが重要であり（チームでの展開も含む）、管理者は担当者の行動や意思決定を支援することが前提として形成される組織形態が求められている

- 逆ピラミッド型の組織が機能するためには、**組織の一員である個人**が①組織の理念・ミッション(事業計画)・行動規範やビジョンが明確にされ、徹底されていない
- 一人ひとりの職員が、自分で考えて行動することができるよう、自らの専門性を高めるとともに、**組織の中でのポジショニング**ができなくてはならない
- 育成もなく、単に現場に責任と権限を委譲しただけでは、かえって現場が混乱することになる

参考文献:福祉サービスの組織と経営(新・社会福祉士養成講座)

(2) 個人・集団・組織

- 組織を構成する最小単位は組織に参加する個人であるが、個人が集まれば、それが組織になるということではない
- 集団が形成されると、諸個人の集合を超えた、独自の傾向が見られる
- 集団の力学（グループダイナミクス）は、個人や組織に好影響を及ぼす側面がある一方で、集団独特の負の側面も存在する

参考文献：福祉サービスの組織と経営（新・社会福祉士養成講座）

- 「公式組織とは、意識的で、目的を持つような人々相互間の共同である」
- ①共通の目的、②貢献意欲（協同の意思）、③報連相（コミュニケーション）、の3つの要素があって成立

バーナード(Barnard,C.I)

組織は自然にできるものではない。①～③を通して作っていくものである→理念・事業計画が大事

集団の負の側面

• 集団圧力

個人としては正しい判断ができていたはずなのに多数派の力に負けて自分の考えを変えてしまう現象

例) 1人でも同じ考えをする仲間が存在する場合誤った回答の割合が低下

• 集団思慮

集団になるとかえって深く考えずに決定がなされてしまう現象

例) 自信過剰、集団外部の意見に耳を傾けない等

• 集団凝集性の両義性

集団の凝集性(結束力)が高いほど、同調行動が発生しやすくなり、異なった意見を提案しづらくなる現象

例) 看護と介護のケアをめぐる対立→利用者の最善の利益を考えることで解消

参考文献:福祉サービスの組織と経営(新・社会福祉士養成講座)

集団とモチベーション

- 生産者の生産性向上を図るには、①作業条件を改善、②経済的欲求を充足することで改善を図る
- ②の奨励給を導入したところ、期待されたほどの向上は図れなかった
- ①で、休憩時間の変更、そこにお菓子や飲み物などを提供したところ、向上が見られた
- ①を導入したことで会話が生まれ、関係性が深まった。作業者の生産性には「集団の一体感」と関係があることが分かった

ホーソン実験 1927～1932

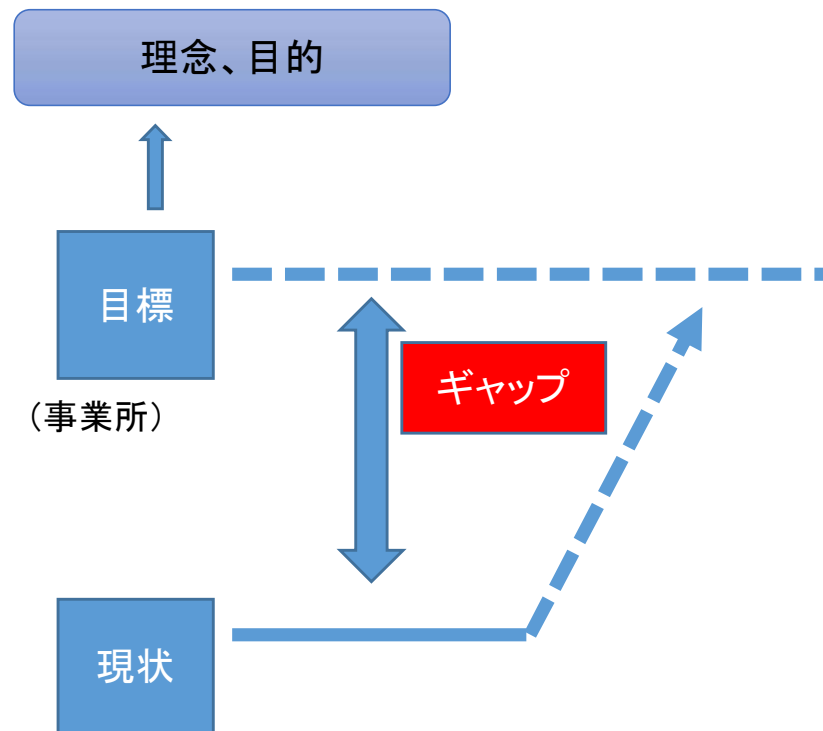
- 社会福祉組織には、非常勤、常勤職員、ボランティアなど多様な中で利用者支援が行われている
- コミュニケーションだけでなく、共通の目的が共有され、その目的を達成するために組織の一員として存在していること(公式組織)を理解するための働きかけが必要。

参考文献:福祉サービスの組織と経営(新・社会福祉士養成講座)

(3) 事業計画

- 事業計画とは、法人の理念に基づき設定した目的を達成するために、長期・中期・年度等の単位で定められるものであり、具体的な行動計画である
- 外部環境の分析
対象となる地域や利用者が求めていることを把握
- 内部環境の分析
計画の実現に向けて、経営資源の実態（人・物・金・制度）が備わっているか。また、制度の適応範囲等

参考文献：福祉サービスの組織と経営（新・社会福祉士養成講座）



- 目標が明確で、事実に基づいて現状を把握し、内部環境が調整されれば計画はスムーズに策定できる
- 内部環境が調整されないまま、目標を掲げた計画は空想的になってしまう恐れがある

参考文献：福祉サービスの組織と経営（新・社会福祉士養成講座）

(4) 労務管理

- 福祉サービス従事者も基本的に労働者である。
- 福祉サービスのボランティア性や精神性との葛藤

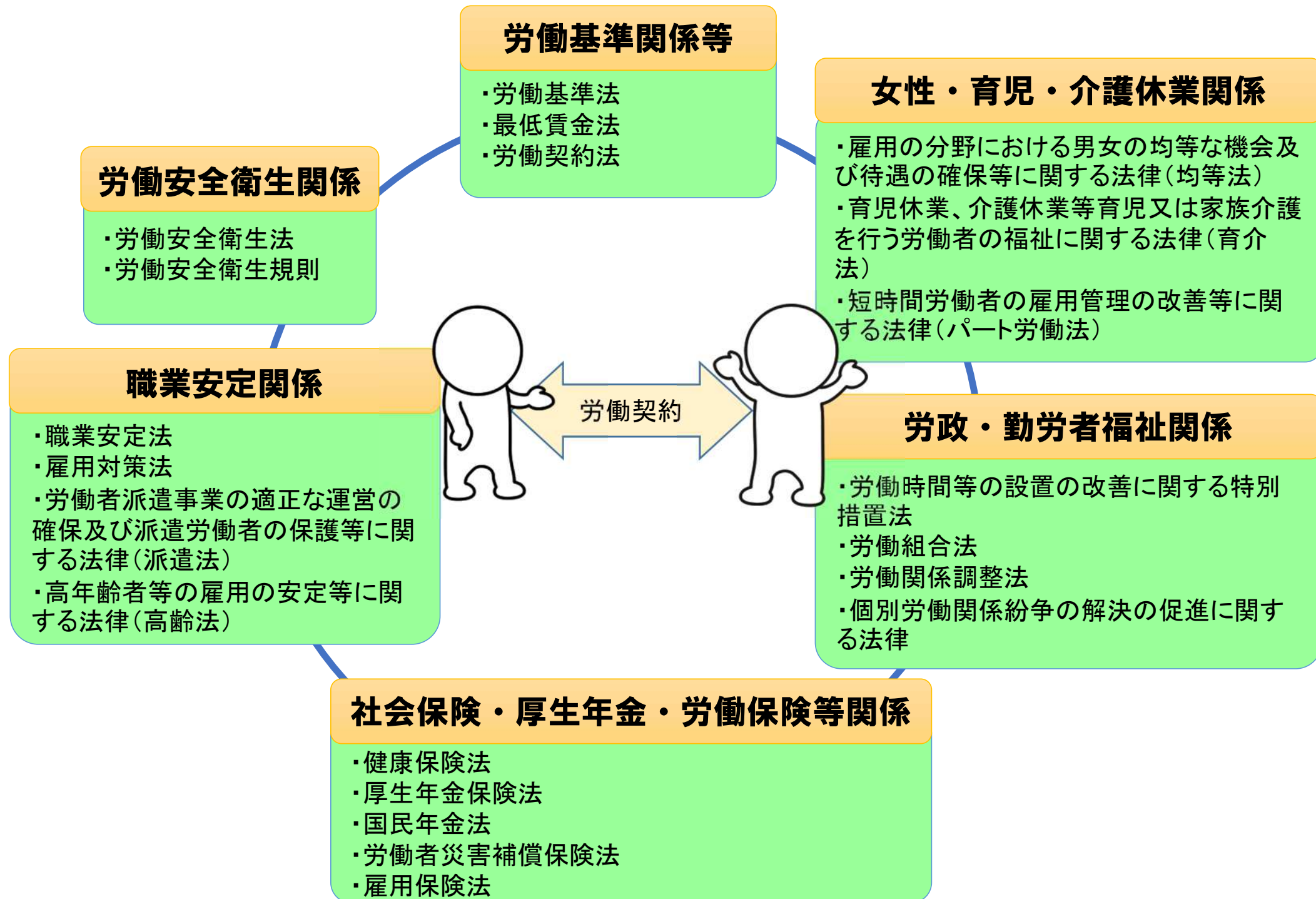
□労働関係法令の遵守と就業規則の適切な運用により、「働く側」と「雇う側」の双方を守ることになる。

□契約に基づく職場での正しい就労、心身の健康管理、労働者としての権利保障、福利厚生が重要。

□主任相談支援専門員は、中堅(リーダー・管理)する職員として、自ら及び事業所の職員の働きについて、労務管理の基本を理解しておく。

→労基法上の義務について権限と責任を有しているものであれば、使用者となることがある。

労使をとりまく法令の例



労働条件成立の効力順

・ 法令＞労働協約＞就業規則＞労働契約

- * 労働協約: 会社と労働組合での取り決め。
- * 労使協定: 会社と過半数の労働者で決めた取り決め。(例: 36協定)
- * 労働契約: 会社と個人の契約

巻末の参考資料を
参照(参考3)

就業規則の意義と効果

使用者側のメリットの例	
1	労働条件を統一的に処理できるようになり、労働条件と経営の安定に役立つ
2	職場秩序を確立し、多数の労働者の力を統合した企業運営ができる
3	労使間の権利と義務が明確でないことに起因するトラブルを防止できる
労働者側のメリットの例	
1	職場の労働条件がはっきりし、安心して働くことができる
2	職場において守るべきルールが明確になる
3	懲戒処分的事由が明確になり、恣意的な処分を受けるおそれなくなる

(公社) 全国労働基準関係団体連合会 編 改訂増補2版 やさしい職場の人事労務と安全衛生の基本P29

(5)労働安全衛生

- 労働者の安全と衛生、健康を守るための法律（労働条件の中の最低基準）。
- 「労働災害の防止」「健康の保持増進」「快適な職場環境の形成」等を促進するような規定が定められています。
- 具体的には、以下のようなことを、事業者には義務付けています。

「安全衛生管理体制の確立」

「労働者に対する健康診断の実施」

第1条

労働安全衛生法は、労働基準法と相まって、労働災害の防止のための危害防止基準の確立、責任体制の明確化および自主的活動の促進の措置を講ずる等その防止に関する総合的計画的な対策を推進することにより職場における労働者の安全と健康を確保するとともに、快適な職場環境の形成を促進することを目的とする。

第3条1項

事業者は、単にこの法律で定める労働災害の防止のための最低基準を守るだけでなく、快適な職場環境の実現と労働条件の改善を通じて職場における労働者の安全と健康を確保するようにしなければならない。また、事業者は、国が実施する労働災害の防止に関する施策に協力するようにしなければならない。

改正労働安全衛生法による労働時間把握の義務付け

○働き方改革関連法案による改正

○改正労働安全衛生法により、原則、すべての労働者を対象として、ガイドラインに基づく労働時間の把握義務。

○改正により労働時間適正把握ガイドラインにおいて、管理監督者についても労働時間把握が求められる。

○原則、タイムカード、ICカード、パソコンのアクセスログなどの客観的な記録に基づき、労働時間の把握が求められる。

○職員・管理職の長時間労働・ボランティア労働などの見直しが必要となる。

現在の労働時間制度の基本的仕組み

原則

1日8時間、週40時間を超えて働かせてはいけない。(上限)

例外1

36協定

36協定を締結・届出すれば、月45時間、年間360時間まで残業させることができる。

例外2

特別条項

特に繁忙期は特別条項を締結することにより、年6回まで、月45時間・年間360時間を超えて残業させることができる。
この特別延長時間に上限がない事が問題とされた。

改正法による36協定上限規制の内容



1. 36協定による延長時間は月45時間・年間360時間の限度時間以内としなければならない。(法定休日労働は別枠)
2. 特別条項を締結する場合においても、1年間720時間が上限(法定休日労働は別枠)
3. 1年720時間以内において、一時的に事務量が増加する場合について、単月では100時間未満、2～6ヶ月平均では80時間以内の上限。(さらにこの時期は法定休日労働を含む)



- 法定休日(週1回)の確実な取得
- 月80時間を超える時間外や休日労働の撲滅(1日4時間を超えない)
- 年に6回は残業を45時間以内に抑制(1日2時間以内)

より道：Qあなたの事業所は大丈夫ですか？

- ☐ 残業時間が長い
- ☐ 残業代が支給されない
- ☐ 離職率が高い
- ☐ 新入社員の採用数が多い
- ☐ 精神論が振りかざされる
- ☐ 辞めさせてくれない
- ☐ パワハラ・モラハラが多い
- ☐ 異常にノルマが厳しい
- ☐ 就業規則などのルールが整っていない
- ☐ 深夜も窓が明るい
- ☐ 「アットホームな職場」を自称する
- ☐ ブラック企業は年間の休日が少ない
- ☐ 昇給しない
- ☐ 若い先輩がいない
- ☐ いつも求人広告が出ている
- ☐ ネットの口コミでブラックな評判だらけ
- ☐ アルバイトの比率が高い
- ☐ 基本給が高い
- ☐ 社長の精神論が多い
- ☐ 面接のハードルが低い
- ☐ 試用期間が長い
- ☐ 労働雇用契約書を発行しない
- ☐ 休日でも駆り出される
- ☐ 冠婚葬祭に出られない
- ☐ うつやノイローゼになりやすい
- ☐ 利益が上げられないと自己都合退職にさせられることも
- ☐ 自腹で購入させられることも
- ☐ 書類等の管理がずさん
- ☐ 近隣の評判も悪い
- ☐ 過労死や自殺者を出している
- ☐ 短期間で管理職になる

ブラック企業の31の特徴



主任相談支援専門員として

- 労働者に対する健康管理や安全・衛生管理を確認し、効率的で効果的な業務の遂行
- 心身の健康を支え、抱え込みや燃え尽き症候群、働きやすい環境を整える
- 労働時間、休憩、休日、休暇について、曖昧になりがちな部分を把握し適正化に努める。

→組織運営や経営等、俯瞰的な視点

「1人職場」の環境から

- ・障害者施設での虐待発生の構図
→複雑多様、密室環境、エスカレートと専門性欠如
(障害者虐待の防止と対応:24.3)
- ・1人職場の欠点は…
 - 個性的環境**:職員の資質がそのまま反映
 - 閉鎖的環境**:小規模事業所化で検証機能が低下
 - 支配的環境**:指導から支援も、する者、される者
- ・サービス提供体制として
 - 課題の**発見、共有**、課題解決への**連携、協働**

他事業所の相談支援事業所への助言等

ストレスチェック等の職場におけるメンタルヘルス対策・過重労働対策等

<https://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/anzeneisei12/>



【ストレスチェック制度】

ストレスチェック制度は、定期的に労働者のストレスの状況について検査を行い、本人にその結果を通知して自らのストレスの状況について気付きを促し、個人のメンタルヘルス不調のリスクを低減させるとともに、検査結果を集団的に分析し、職場環境の改善につなげることによって、労働者がメンタルヘルス不調になることを未然に防止することを主な目的としたものです。平成27年12月に施行されました。

【ストレスチェック制度に関する法令】

- ①労働安全衛生法
- ②労働安全衛生法施行令
- ③労働安全衛生規則

ストレスチェック：労働安全衛生法第66条の10第1項に規定されている「心理的な負担の程度を把握するための検査」をいう。

心理的な負担の程度を把握するための検査及び面接指導の実施並びに 面接指導結果に基づき事業者が講ずべき措置に関する指針

平成 26 年 6 月 25 日に公布された「労働安全衛生法の一部を改正する法律」（平成 26 年法律第 82 号）においては、心理的な負担の程度を把握するための検査（以下「ストレスチェック」という。）及びその結果に基づく面接指導の実施を事業者に義務付けること等を内容としたストレスチェック制度が新たに創設された。

本指針は、労働安全衛生法（昭和 47 年法律第 57 号。以下「法」という。）第 66 条の 10 第 7 項の規定に基づき、ストレスチェック及び面接指導の結果に基づき事業者が講ずべき措置が適切かつ有効に実施されるため、ストレスチェック及び面接指導の具体的な実施方法又は面接指導の結果についての医師からの意見の聴取、就業上の措置の決定、健康情報の適正な取扱い並びに労働者に対する不利益な取扱いの禁止等について定めたものである。

➤Q: 皆さんの職場では、
ストレスチェックを実施し対応していますか？

(6) ハラスメント

◆ハラスメントとは、

「嫌がらせ」、「いじめ」、「苦しめること」、「悩ませること」

(他者に対する発言・行動等が本人の意図には関係なく、相手を不快にさせたり、尊厳を傷つけたり、不利益を与えたり、脅威を与えること)

◆よく聞くのが

- パワーハラスメント(パワハラ)
- セクシャルハラスメント(セクハラ)
- マタニティーハラスメント(マタハラ)

その他にも

4. セカンド・ハラスメント、5. リストラ・ハラスメント、6. スモーク・ハラスメント、7. アカデミック・ハラスメント、
8. キャンパス・ハラスメント、9. モラル・ハラスメント、10. ジェンダー・ハラスメント、
11. テクスチュアル・ハラスメント、12. アルコール・ハラスメント、13. ペット・ハラスメント、
14. エイジ・ハラスメント、15. シルバー・ハラスメント、16. マリッジ・ハラスメント、17. ドクター・ハラスメント、
18. スメル・ハラスメント、19. エアー・ハラスメント、20. ブラッドタイプ・ハラスメント
21. テクノロジー・ハラスメント / テクニカル・ハラスメントともいう、22. エレクトロニック・ハラスメント、
23. カラオケ・ハラスメント、24. ゼクシャル・ハラスメント、25. レイシャルハラスメント(人種ハラスメント)、
26. パーソナルハラスメント、etc

労働施策総合推進法の改正（令和元年）

（雇用管理上の措置等）

第30条の2 事業主は、職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であつて、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものによりその雇用する労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

2 事業主は、労働者が前項の相談を行ったこと又は事業主による当該相談への対応に協力した際に事実を述べたことを理由として、当該労働者に対して解雇その他不利益な取扱いをしてはならない。

そもそもパワーハラスメントとは？

同じ職場で働く者に対して、職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性(※1)を背景に、業務の適正な範囲(※2)を超えて、精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為を言います。

※1 職場内の優位性

パワーハラスメントという言葉は、上司から部下へのいじめ・嫌がらせをさして使われる場合が多いが、先輩・後輩間や同僚間、さらには部下から上司に対して行われるものもあります。「職場内での優位性」には、「職務上の地位」に限らず、人間関係や専門知識、経験などの様々な優位性が含まれます。

※2 業務の適正な範囲

業務上の必要な指示や注意・指導を不満に感じたりする場合でも、業務上の適正な範囲で行われている場合には、パワーハラスメントにはあたりません。例えば、上司は自らの職位・職能に応じて権限を発揮し、業務上の指揮監督や教育指導を行い、上司としての役割を遂行することが求められます。職場のパワーハラスメント対策は、そのような上司の適正な指導を妨げるものではなく、各職場で、何が業務の適正な範囲で、何がそうでないのか、その範囲を明確にする取組を行うことによって、適正な指導をサポートするものでなければなりません。

(平成24年1月「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキング・グループ報告」より)

【職場のパワーハラスメントの行為類型】

(典型的なものであり、すべてを網羅するものではないことに留意する必要がある)

- ①暴行・傷害(身体的な攻撃)
- ②脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言(精神的な攻撃)
- ③隔離・仲間外し・無視(人間関係からの切り離し)
- ④業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害(過大な要求)
- ⑤業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと(過小な要求)
- ⑥私的なことに過度に立ち入ること(個の侵害)

「職場のパワーハラスメントの予防・解決に向けた提言」H24.3.15

厚生労働省の「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議」(座長:堀田力 さわやか福祉財団理事長)

あなたの周りにありませんか？こんなパワハラ。

参 考

①身体的な攻撃



叩く、殴る、蹴るなどの暴行を受ける。
丸めたポスターで頭を叩く。

②精神的な攻撃



同僚の目の前で叱責される。他の職員を宛先に含めてメールで罵倒される。必要以上に長時間にわたり、繰り返し執拗に叱る。

③人間関係からの切り離し



1人だけ別室に席をうつされる。強制的に自宅待機を命じられる。送別会に出席させない。

④過大な要求



新人で仕事のやり方もわからないのに、他の人の仕事まで押しつけられて、同僚は、皆先に帰ってしまった。

⑤過小な要求



運転手なのに営業所の草むしりだけを命じられる。事務職なのに倉庫業務だけを命じられる。

⑥個の侵害



交際相手について執拗に問われる。妻に対する悪口を言われる。

ハラスメントのおきる背景

(組織)

- 職場の環境の変化
- 能力主義・成果主義による人間関係
- 職場の人間関係の多様化(正社員・派遣・パート・再雇用)

(個人)

- 強いストレス
仕事、プライベートのイライラ、怒りのコントロールができない状況
- 権力行使・自己防衛
- 自身の価値観、常識の押し付け

ハラスメントの影響と対策

- 様々な種類のハラスメントが、何気なく、気がつかずに行われ、受けている側が我慢をしている場合がある。ハラスメントを受けた人は、人格を傷つけられ、仕事への意欲や自信を喪失する。ハラスメントはメンタルヘルスにも悪影響を及ぼし、被害者にとってトラウマとなることもある。
- 一緒に働くスタッフにとって、職場環境や対人関係を悪化させる職場でのハラスメントは仕事への意欲低下につながる。職場のハラスメントは事業主にとっても大きな「損失」をもたらす。
- 正しい知識を職員全体、地域の相談支援専門員等が身につけることが重要であると同時に、職場として相談窓口や対応方法を明確化するなどの対策が求められる。

カスタマーハラスメントの対応

- 労働施策総合推進法等改正を踏まえ、令和2年1月に「事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針」(令和2年厚生労働省告示第5号)が策定される。
- 顧客等からの著しい迷惑行為(暴行、脅迫、ひどい暴言、著しく不当な要求等)に関し、事業者は相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備や被害者への配慮に取り組むことが望ましいこと、被害を防止するためのマニュアル作成や研修の実施等が有効である旨が示された。

5. 計画的な人材育成と人材確保

(1) 働きやすさとやりがい

(2) 人材育成と職場環境

(3) 人材確保の工夫

法人として(組織として)、計画的に人材育成及び人材確保を考える

(1)働きやすさとやりがい

やりがいを感じて仕事が継続できる

1.所属組織の魅力

- ①組織理念・方針の明確性
- ②組織の健全性と経営基盤
- ③事業の社会的貢献度
- ④組織の成長性
- ⑤財務の安定性

7.働きがい

- ①責任と権限のバランス
- ②自己実現
- ③資格や適性配置

仕事のやりがい（魅力ある仕事）

2.人的環境 （魅力と力量）

- ①経営陣の魅力
- ②上司の魅力や理解
- ③同僚の魅力や理解
- ④部下の魅力や理解
- ⑤相互のフォローアップ体制
- ⑥人材育成と確保

4.業務内容（相談支援）の魅力

- ①主観的意義や価値
- ②業務内容と自己能力
- ③利用者・家族との関係性
- ④達成感
- ⑤組織と異動の理解と納得感

6.働きやすさ

- ①職場のよい人間関係
- ②適切なコミュニケーション
- ③ワークライフバランス
- ④適正なストレスプロフィール
- ⑤アメニティー

3.社会的評価

- ①所属組織の評価
- ②実施業務の評価
- ③自身の専門性の評価
- ④自分自身への評価
- ⑤仲間との実践の評価

5.職場の処遇・評価

- ①適正な労働時間、休憩、休息
- ②適正な処遇と評価
- ③充実した福利厚生
- ④昇給・昇級・昇格

(2) 人材育成と職場環境

- 事業所組織における人材育成
 - 職場環境における課題と改善
 - 地域における人材育成
-
- 主任相談支援専門員は事業所内での人材を育て、事業所全体の質の向上に寄与する必要がある。
 - 主任相談支援専門員は地域の相談支援専門員の育成に努める必要がある。

事業所・組織における人材育成

本来であれば各事業所が、自ら提供するサービスに必要な質を確保するのは事業所の責務である。

主任相談支援専門員の立場となる人材には、事業所の人材育成に関わるとともに、組織全体の人材育成についても考え、全体的に『ひと』の育成を実践できる能力が求められる。

こうした実践力が、同時に地域の人材育成にもつながることになる。

事業所・組織における人材育成の仕組み（例）

①新入職員の新人教育の仕組み

（実践的な業務に生きる内容と研修効果の評価が可能か）

②キャリアパス・キャリアラダーの仕組み

（いつまでに何をどの程度のレベルまで学ぶのか目標の見える化）

③職場内でのスーパービジョンの仕組み

④職務面談制度等目標設定・評価の仕組み

（面接・目標設定・正しい評価・自己肯定感・エンパワメント）

⑤外部視察・研修などの視野拡大等の仕組み

（見学・視察・交流・交換等の仕組み）

➤Q:みなさんの事業所・組織ではどんな取組がなされていますか？

職場環境における課題と改善

➤働きやすさとやりがいのある仕事のために

- ・時間を意識する(朝礼・会議・ミーティング・伝達・記録)
- ・時間を作り出す(優先順位と業務削減・効率化)
- ・コストを意識する(あなたの時給はいくらか)
- ・マニュアル化・見える化・整理整頓
- ・暗黙のルールの見直し(休日、ボラ残業、職員の善意への甘え)
- ・休みやすい環境設定
- ・チームワーク(チーム作り)
- ・楽しさと規律、人間関係の意図的な構築
- ・楽しい企画、刺激と成長
- ・誰かが何とかしてくれない、自分たちで何とかするという雰囲気
- ・QC活動を楽しく実施する。結果の見える化等

地域における人材育成

- 主任相談支援専門員は、基幹相談支援センター等への配置がされ、加算等を含めた措置が考えられています。
 - すなわち、組織及び地域の人材育成を実施していく側、また、地域からはそういう人材であると認められることが重要です。
 - 自己の研鑽は当然ながら、組織及び地域に目を向けた、福祉人材『ひと』の育成を考えます。
- **具体的には、2日目以降の講義・演習内容で確認**

(3) 人材確保の工夫

- 相談支援に限ることではなく、これからの超高齢化社会においては、どの分野も働き手が不足！
- 人材確保策を検討できる体制がありますか？
- 「獲得」＋「定着」が重要
どんな対策を立てているか？
 - ・ 職場見学・体験会、広報、イメージUP戦略
実習生を楽しませる、転職採用、* 自法人の売りは強みの強化と弱みの改善・解決
 - ・ 職場環境の改善

6. 災害時への対応

(1) 利用者支援における災害対応

(2) 災害時の対応を通じた地域づくり

災害初動時における戸別訪問の重要性

災害対応に関し、

主任相談支援専門員として検討していきたいこと

(1) 利用者支援と災害対応

社会福祉施設等は、震災等災害直後から、利用者と職員の安全を確保するとともに、限られた人員で、入所サービスを継続することが必要とされています。また、地域の要援護者を受け入れることも求められる。

⇒ ＊「事業継続計画（BCP）」

相談支援事業者は、そうした中において、地域の障害者等への対応が求められる。

災害の規模を段階的に想定した組織のBCP、自分たちが直接動けない場合を含めた、災害対応用の機能連携を組み込んだ手立てを検討しておく必要がある。

事業継続計画

○BCP(事業継続計画 Business Continuity Plan)とは、地震や大事故等の危機事案に備え、被害を最小限に抑え、必要な事業が継続できるよう、事前に定める計画のことです。

BCPの目的は、災害発生時に発生する応急業務に加え、事業の通常業務のうち、中断できない業務や中断しても早期の復旧を必要とする業務(非常時優先業務)を適切に実施する体制を確保するために、必要な資源(人員、事業所、資機材等)や対策を事前に定めて災害発生後の業務継続に万全を期すことです。

厚生労働省や経済産業省は、BCPの内容を以下の4つのフェーズに分類している:

- ①BCP発動フェーズ⇒⇒②業務再開フェーズ⇒
- ③業務回復フェーズ⇒⇒④全面復旧フェーズ

事業継続と復旧計画(Business Continuity & Resiliency Planning, BCRP)

緊急時対応計画(初動計画)

BCPは、国の中枢機能や行政等機能、公的な重要インフラ等々を含め、基本的な企業等を含めすべてに必要なものと考えられる。

被害状況の想定別計画(例)

- 災害規模の想定(1→5)
- 建物被害の想定(1→5)
- (地域性・建物耐震等): 損傷なし、軽微、一部損傷、半壊、全壊
- インフラの停止状況・日数: 2～3日、3～5日、5日～7日、1週間以上、目途未定(電気・水道・ガス・電話・ネット等)
- 職員の参集度(1→5): 不可、10%、30%、50%、70%、90%
- 災害時使用可能施設設備:
- 中核業務と業務縮小基準・優先度(1→5): 継続、縮小、休止
- 災害時初動と対策本部／BCPフェイズ

⇒ ＊ 初動・安否確認と被災時対応のシミュレーション

事業継続計画の準備(例)(チェック)

別紙1 災害時 職員行動基準
別紙2 緊急連絡網
別紙3 職員参集所要時間調査表
別紙4 非常持出等一覧
別紙5 職員安否確認チェック表
別紙6 法人内施設一覧
別紙7 関係機関一覧
別紙8 病院・法人外施設一覧
別紙9 施設設備・修繕等依頼業者
一覧
別紙10 身元引受人・家族連絡先一
覧

別紙11 備蓄品(飲食料)一覧
別紙12 非常時献立表
別紙13 建物・設備等の被害状況報
告用紙
別紙14 行動記録表
別紙15 利用者安否確認チェック表
別紙16 在庫管理必要品一覧
別紙17 要求伝票
別紙18 定期自主点検表

資料 [消防用設備位置図](#)
資料 施設内物的資源等配置図
(各施設で作成)

資料 [納入業者一覧](#)

(2) 災害時の対応を通じた地域づくり

災害初動時における戸別訪問の重要性

- 要援護者の安否確認
- 全壊や半壊、応急家屋調査赤紙のご自宅で暮らしている方を発見し、保護する。
- 障害のある方に対し、災害関連死など、二次被害や社会的な孤立を予防する。
- 災害により大きく変容した日常生活を1日も早く平時に近い状態へ戻すには、さまざまな準備が必要となる。生活再建へ向け当事者だけで進めていくことが困難な方を早期に把握する。
- 避難所での生活中や避難所が閉鎖後の、長期的継続的な支援のための関係性作り。(避難所に入れなかった人との理由の共有や生きがいの把握)

主任相談支援専門員として、地域で検討していきたいこと

①個人情報の共有化に向けて、何が必要かどうかの検討と、共有した場合のルール作りなどの対策。

障害者手帳の名簿を受けた上で、家庭訪問を実施していくことは大切。公的福祉サービスを受けていない人への生存確認、災害後のニーズは誰がどう聞き取っていくのかということ具体的に決めていく必要がある！（但し、公的サービスを受けていても、どのようにフォローしていくかは、事業所によって格差は大きい。そもそも生存確認のみで終わっているところもある。広島では、特別支援学校に通っている児童・生徒において、災害後直ちに休校となったところがあるが、学校を再開するまでの二ヶ月間、一度も家庭訪問がなかったケースがたくさんあった！）共有した場合のルール作りとは、災害後の支援中に、個人情報をどのように扱い、どこで管理し、どの時点で破棄していくのかという具体的な取り決めのこと。

主任相談支援専門員として、地域で検討していきたいこと

②障害者支援と高齢者支援の役割分担の明確化。(必要に応じて協力して同時に支援していく仕組みづくりも検討を要す)

65歳以上の障害者手帳所持者について、どちらの分野が家庭訪問、面談を行うかということ。個人的には知的障害、精神障害による手帳を持っている人は、年齢にかかわらず障害福祉分野が担い、身体障害者手帳所持者に関しては65歳で役割を分担していくので良いのではないかと。但し、地域性によるので、しっかりと地域診断を！（高齢率の高い地域では、手帳を持っている方は、すべて障害福祉分野が担当していく方が現実的であることもある。もちろん、どのくらいの支援者が集まるのかを想定する必要がある。実際には、小規模の事業所の職員は休日に支援するだけであったり、支援に行きたくても事業所に止められたりする。）

主任相談支援専門員として、地域で検討していきたいこと

③災害時等における公的福祉サービス提供事業者との協力体制の構築、そのための情報の一元化に向けての取り組み。

被害がなかった事業所から支援できる職員を派遣してもらうことになるが、できれば続けて同じ地域に支援に行くことが大切。長年にわたって、できるだけ多くの職員を派遣できるのは大きな法人立の事業所。ただ大きな事業所頼みでも限界はある。相談支援事業所が、しばらくの間は災害後の支援を中心に活動できるための仕組みが必要。それは、利用計画作成をケースによって、本人の承諾の下で、一時的に簡単様式に落とし込むか、期限付きで利用計画の提出を延期していくか、といった検討に始まる。また、三障害別であり、目指すべき方向と目的別に設立された協会等の団体別に動きがちな支援について、少なくとも情報を共有して活動していくことがかなり有効であり、そのためのメーリングリストをつくっていったほうがいいかなものか？

主任相談支援専門員として、地域で検討していきたいこと

④災害時等における短期入所に関する障害者支援施策と高齢者支援施策の併給に関するより具体的な確認と整理。

緊急性を要する場合、災害後に交通渋滞などでどこにも行くことができずに家庭での介護度が急激に高まることで起きる支援ニーズに対して、短期入所の機能は重要である。当然ながら、泊まれる場所としては、高齢者施設、病棟が圧倒的に多いので、普段から障害者でも受け入れ可能な場所を想定しておくことが必要。その際にどのような給付が得られるのかを、全体の福祉関係事業所に市町村が示していくことが必要ではないか。

主任相談支援専門員として、地域で検討していきたいこと

⑤災害時等における戸別訪問、電話対応に関する対応マニュアルの作成。

戸別訪問に関しては、公的な支援として家庭訪問を実施していることが訪問された側に理解できる工夫が必要。電話対応に関しても、不安を大きくさせないための工夫が必要。相談支援専門員が対応しているのであれば大きなトラブルを招くことはないと考えられるが、混乱している方に対して、どのように言葉をかけていくのかなど、事前に学んでいく必要はある。

主任相談支援専門員として、地域で検討していきたいこと

⑥支援していく相談支援専門員が不足している場合の応援要請の仕組みづくり。

災害状況により、早い判断が必要だが、ここに示していることは、県外への派遣要請のタイミングのこと。そのためにも、都道府県相談支援専門員協会の一層の強化が重要。

⑦公助・共助・自助において、自助が困難な方にとって、被災直後だけでなく、被災後の生活への合理的配慮は必要であり、そのための取り組みと共通理解していくための仕組み作り。

⑧その他：緊急度の高い生活必需品を提供する場合の費用。

障害児者の避難計画とは？

- 災害時の避難行動については、個別に計画を立てていくしかない！
計画相談対象者以外の方の計画を誰がどのように立てていくのか？
- 浸水時（家で避難できる一番高い位置・一番近い高い所あるいは一時避難所に逃げる前に避難待機した方がよい場所）・土砂（家の中でより安全な場所・一時避難所よりベターではないかと考えられる待機場所）・地震発生後、自宅ではどこに待機すれば良いか・平時に利用している交通手段が使えない場合どのような困難さが想定されるか・どんな状況で避難をどこにするのかの確認と了承・食料の確保の方法・服薬している薬の調達・必要な生活器具や備品（特に電気が止まった時）について、どこに貸し出しできる器具や備品があるかのチェックと借りていく方法（発電機・石油ストーブなど）
- 家屋損壊など自宅避難できない場合に、避難所生活となる可能性が高いこと（横になるスペースがあれば、自宅待機をする可能性が高いこと）を理解した上で、福祉避難所の在り方などを検討していくこと

災害時の対応と地域づくり

- 年々多くの住民が関心を寄せている。
- 「障害」への理解を深めていくための機会となっていく。
- 地域力を引き出していくための大切なテーマである。
- 相談支援体制を深めていくためのきっかけになる。
- 災害初動時に目を向け、その後の中・長期的な支援のあり方にも注目していく。

7. 運営・管理のまとめ

「運営・管理」を学び・見直し・実施していくことは、
利用者を支援していく上でも、自らや組織を守る上
でも重要なことです。

個としての支援ではなくチームや組織として支援を
継続していくために必要となる事項です。

十分な時間をとっての学びではありませんが、日頃
の事項を確認・チェックをし、適切に学びを継続し深
めていただきたい部分となっています。

・参考引用文献等

- ・「改訂」福祉職員キャリアパス対応生涯研修課程テキスト（全国社会福祉協議会）初任者編／中堅職員編／チームリーダー編／管理職員編
- ・「福祉サービスにおける危機管理（リスクマネジメント）に関する取り組み指針」2002、厚生労働省
- ・障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律に基づく指定計画相談支援の事業の人員及び運営に関する基準（平成24年厚生労働省令第28号）
- ・障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律に基づく指定地域相談支援の事業の人員及び運営に関する基準（平成24年厚生労働省令第27号）
- ・「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキング・グループ報告」平成24年、厚生労働省
- ・（公社）全国労働基準関係団体連合会 編 改訂増補2版 やさしい職場の人事労務と安全衛生の基本
- ・福祉分野における個人情報保護に関するガイドライン平成25年3月（平成28年2月一部改正）厚生労働省
- ・新社会福祉士養成講座「福祉サービスの組織と経営」社会福祉士養成講座編集委員会
- ・「改訂障害者相談支援従事者研修テキスト主任研修編」日本相談支援専門員協会監修、小澤温編集 中央法規
- ・「障害福祉サービス等事業者向け 職員を利用者・家族等によるハラスメントから守るために令和4年3月」

• 参考引用文献等

- 「改訂障害者相談支援従事者研修テキスト主任研修編」日本相談支援専門員協会監修、小澤温編集 中央法規
- 令和3年度障害者総合福祉推進事業 障害福祉の現場におけるハラスメントに関する調査研究「障害福祉サービス等事業者向け 職員を利用者・家族等によるハラスメントから守るために令和4年3月」 MS&ADインターリスク総研(株)
- 厚生労働省 あかるい職場応援団