

令和7年度第3回 神奈川県地方独立行政法人神奈川県立福祉機構評価委員会 議事録

議題1 中期目標（案）について

事務局から資料1から資料4を説明した。

【質疑応答】

○楠委員

私が言ったことについては、うまく反映をしていただいたと思っている。細かいところで、職員の「人となり」という言葉が出てきたが、「人となり」という言葉は、人柄か個性か分からぬが、文章としては検討が必要であると思う。

また、新たに付け加えてということではないが、利用者、職員、地域との関係性という言葉が出てきたときに、変化の変数として、地域の住民や地域がどうやって変わったのか、といったところも考えるべき視点ではないか。今、デジタル庁で地域の幸福度指標を取っているので、そういうものの使いながら、我々が変わったことを起点として、自治体や地域がどう変わっていくのかみたいなことも今後検討していくと面白いと思った。

○障害サービス課

我々は地域全体を変えていくのが一つの大きなミッションであるため、今いただいた提言を踏まえて、地域がどう変わったのかということをウォッチできるような仕組みも考えていきたい。

○鈴木委員長

この施設が新しい形で誕生するということが、地域にどのような影響を与えるのか、ということは、これから福祉施設の有り様としてどういうものが求められるのか、ということを探るようなものではないかと思っている。

資料3の8ページの「第5 その他業務運営に関する重要事項」の「2 支援や運営の見える化、積極的な情報の公表及び県への報告」は大事な部分かと思うが、目標値として出ている第三者機関は何を指しているのか。誰により評価というか、外部からの声を聞いていくのか。それは私たちなのか。

○障害サービス課

この独法を作る時に、議会から地方独立行政法人の透明性が課題であり、外部の委員から構成される委員会を設置して、広く独法の運営の透明性を確保するように、という指摘を受けた。そうしたものを定款や中期目標に反映しており、評価委員会とは別に、法人の中に外部の委員を入れた委員会を設置する計画にしている。

○鈴木委員長

色々なチャンネルの中で色々な評価をしていくということと理解した。

○熊谷委員

コミュニティの研究評価のあり方については議論の最中で、以前は研究の良し悪しは研究者に数多く引用されたかどうかで評価される傾向にあったが、こうした評価では非常に狭い、社会にとって価値のある研究にならないということで、研究者による評価だけでなく、ステークホルダーによる評価がすごく重要視されつつある。今回の場合で言えば、障害当事者はもちろんのこと、その支援者やご家族による研究評価として、研究の良し悪しをどのように分かりやすく伝えるか、研究内容を一般の方でも理解できるよう説明することも大事である。

もう一つ、最近は、成果物だけでなく、プロセスを評価しようという、エンパワーメント評価が言われている。例えば当事者参画と言ひながら、お飾りであったり、象徴的なレベルでのコメントを求められるだけといったことがある。結果として出来たものが素晴らしいといったとし

ても、そのプロセスに問題があったということを、評価の対象とすることが最近では増えている。

どのくらい実装できるかは別問題だが、研究評価に関しては、ステークホルダーによるソーシャルインパクト評価と、プロセスを評価するエンパワーメント評価の2点が、研究評価の公正性や透明性に関する基準のトピックになっていると思う。

○鈴木委員長

例えば、実践の評価、運営の評価、先ほど楠委員が言っていたように地域へのインパクトの評価など、何をどんな方法で評価していくかは、今後議論が必要になってくると思う。

○熊谷委員

支援の実践や運営も、広くステークホルダーに評価していただけるような仕組みづくりが非常に重要になってくるかと思う。

○鈴木委員長

このあたりの充実を検討いただきたい。

○障害サービス課

参考にさせていただく。

○鈴木委員長

後で精査して意見があれば、事務局に伝えてもらいたい。

議題2 中期計画（素案）について

事務局から資料5から資料6を説明した。

【質疑応答】

○熊谷委員

計画というのは、目標とKPIの間を繋ぐようなものかと思う。KPIは一番具体性が高く、目標はすごく抽象度が高く、計画はその中間くらいだと理解している。これから出来上がるKPI、目標値の議論と並行しないと、なかなか計画が検討しにくいと思った。そのあたりの進め方についての確認だが、どのように進めていけばよいか。KPIから議論することもあってよいのではないか。その間を繋ぐ計画は、後から考えるということも進め方としてはありではないかと思う。

○鈴木委員長

目標があって、計画があって、実際のプラン、進行計画あるいは目標値がある。このあたりは、まだまだ抽象度が高いという気がしている。例えば、資料6の2ページ目以降に具体的な「目標項目」ということで、何を計っていくのかが書かれている。このあたりのところを少し肉厚にしていくと、計画が出てくる。熊谷委員の趣旨を汲み取って、このような形で進めなければと思うが、いかがか。

○熊谷委員

そのようなイメージを持った。

○鈴木委員長

県もそのような形の議論でよいか。

○障害サービス課

承知した。

○熊谷委員

資料6の3ページ、「2 科学的な福祉の研究による当事者目線の推進」の「目標項目の例」のところに、「参加型研究数」を入れていただいた。この部分だが、少し追加すると、参加型研究を3つくらいに分類することがある。一番レベルが低い、当事者の参画の度合いが低いのが「コンサルテーション」(Consultation)という参加の形式。中間くらいが「コラボレーション」(Collaboration)。最後に、一番参加の度合いが高いのが「ユーザーレッド」(User-led)と言う。どういうことかというと、コンサルテーションは既存の研究者が主導する従来型の研究だが、当事者にもコンサルテーションするというもので、一番低いレベルである。コラボレーションというのが、対等に当事者と研究者が共同するというものである。ユーザーレッドというのは、分かりやすく言えば、研究代表者が当事者で、既存の研究者がそれをサポートするというものである。海外のジャーナルなどでは、その3段階のうちどれなのか、KPIのどのレベルかということを査読者から聞かれることがある。コンサルテーションのレベルに留まるものがあまりに多くて、批判に晒されることが海外のジャーナルなどで増えてきた。KPIを設定するときには、どのレベルなのか。3分類を採用するかどうかは議論が必要かもしれないが、どのレベルでの参加度なのかをKPIに入れておくと、より先進的に見えるのではないか。

○鈴木委員長

この委員会は、色々な専門性を持った委員が集まっている。資料6の2ページの実際の支援や地域づくりについては名里副委員長から、3ページの研究については熊谷委員から補足があればお願ひしたい。4ページの人材育成については楠委員の専門ではないかと思う。また、5ページの業務運営や財務内容は尾崎委員の専門に近いのではないかと思っている。そのあたりを中心を見て、コメントをいただきたい。

○名里委員

やはり、どうしても計画に対する評価というと、数値的な、何回、何が行われたか、ということが多くなる。そうしないと評価できないということももちろんあると思うが、例えば日常の利用者さんの過ごし方や、今日の一日の中で気になったことなど、そういうことを職員間で振り返る。交代制勤務で、申し送りのような機会ぐらいしか職員が集まる時間が取れないと思うが、毎日ではなくても、日常の中で気になったことを記録に残し、定期的にそれを話し合う機会のようなものを作ることがすごく大切である。意思決定支援も非常に難しい方々が多いと思うので、日常の中ですっと通ってしまったが、実はその人は何か痛そうにしていた、ということを誰かが見ていたなど、そういったことがすごく大事だと思う。そのような日常の細かな観察点、観察したこと、感じたことを記録に留めて話し合うような機会を作れたらよいと思う。それをどのように書き込むか、盛り込むかの具体的な案はないが、そのようなことを思った。

○鈴木委員長

私もソーシャルワーカーとして申し上げたいのは、利用者支援の部分について、アウトカム評価、プロセス評価だと言ったりするが、このあたりをしっかりと、回数というのはとても大事であるが、そのプロセスにおいて、先ほど熊谷委員が研究のところでも同様のこと仰っていたが、プロセスをどう評価していくかを指標づくりで考えていただきたい。例えば、適切なケアマネジメントプロセスとして、アセスメントをして、実践をして、モニタリングをして、というようなものがあるが、そういうものが適切に行われているかどうか。ケアマネジメントが適切に行われていなければ、当然、意思決定支援も日常的な支援もうまくいかないと思っている。そういうところで何か案を出せればと思う。

楠委員も福祉の現場に詳しいと思うが、支援部分について気になるところはあるか。

○楠委員

先ほど名里副委員長が仰ったことと同じような問題意識を持っており、記録をして振り返ることが大事で、それをやるために私は対話が必要だと思っている。我々は職業人であるため、

こうした課題があるから、こうしよう、という課題や注力することがあるが、その反対には、同じ分だけのよい変化というか、成長といったものがある。そういうものが目に入らず、こちらだけということになってしまふため、その両方の振り返りができることが大事だと思っている。この後の職員の研修についても、そのような部分が大事と思いながら聞いていた。

○名里委員

地域とのつながりも非常に重要だが、もう少し評価の項目が出せないか。例えばボランティアの数や、今は多くの地域の方がお手伝いに入るのは現実的ではないかも知れないが、実際に地域の住民の方が施設へ来る、あるいは施設の中から利用者さんと外に出て行き、地域の方と出会う活動をしてみるなど、もう少し目標項目の例の内容が厚くなるとよい。

○鈴木委員長

確かに地域生活移行を考えると、どれくらいのフォーマル、インフォーマルの資源があるのかはとても重要であり、このあたりが大事だと思う。

○熊谷委員

違った観点からのコメントになるが、国際比較など、今後もしこの機構がグローバルに発信していくことになった時に、十分な指標ではないが、世界の障害統計で使っているような指標もパッケージの中に入れておくとよいと思う。一例として、ワシントングループの障害統計についてのパッケージがある。この指標が、十分網羅できているとは、私は全く思っていないが、この機構での取組の先進性や国際的に見た時の比較研究等を考えると、世界で使われている指標も織り込んでいると、なかなか発展性があると思う。

○鈴木委員長

この機構が目指すものが先進性であれば、やはり世界をスタンダードにしながら、どこにマイルストーンを置くかということは、とても大事な指摘だと思う。

「2 科学的な福祉の研究による当事者目線の推進」というところで、研究の評価の有り様や当事者目線の研究の有り様については先ほど紹介いただいたが、「(5) 研究成果の社会還元」について言うと、県内の障害福祉施設や福祉団体といった評価者の部分だが、そういう人たちが先ほどステークホルダーという言葉も使わっていたが、結局、発信しているということの評価ではなくて、受けた人たちがどうかということを考えると、この辺りは特に県内の障害福祉施設、あるいは日本中の障害福祉施設、法人事業所等に、このような活用例があったという意見や情報をいただけだと、現場で頑張って、実践と研究を結びつけている職員たちの、モチベーションにも繋がるのではないか。

○熊谷先生

同意見である。普及・実装科学という、Dissemination and Implementation Science という分野がある。研究所だけに閉じた研究ではなく、それがきちんと社会にサステナブルな形で実装されるところまでを研究するという分野が重要性を帯びてきている。例えば、普及実装科学何件というような示し方もあるだろうし、実際に研究の知見を使って実装した事例が何件というようなKPIの持つていい方もあると思う。

もう一つ、アウトプットの方に寄ってしまうが、プレスリリースを当事者と一緒に発表するということが最近増えていて、当事者参加型の研究だと、研究者として当事者の方が入るので、その方と一緒に他の当事者の方に届くような言葉遣いを探すということを行う。そのため、当事者と一緒に作ったプレスリリース何件など、確かにアウトプットではあるが、結構、実装に近いという形で重要になってくると思う。

○鈴木委員

確かに、出てきたアウトプットに当事者的人がどれだけ関与しているのかということは、大事な指標になってくる。

○名里委員

研究や、その発表のようなところだが、地域向けに実践発表など、実践発表というと地域に向けては堅苦しい言葉かもしれないが、なるべく身近な地域の人たちに対して、研究やまとめたことを報告するような機会が定期的にできたらよいと思うので、そういう内容が入っているといい。

○楠委員

「3 当事者目線の支援を実践する人材の育成」について、どうやって増やそうかと最初は思っていたが、これが増えれば増えるほど、職員の実践の足を引っ張るではないが、目標達成のために実践を行うということになるのはよくない、という気持ちが生まれてきた。

その上で、研修は必要なものだが、研修の私の捉え方としては、よいケアをするために、不足分があり、そのギャップを埋めるために新たな知識を教えていただきながら、実践で返していくのが、今までの研修だと思っている。先ほどの名里副委員長の話の中でも、自分ができていることや自分が思っていることなど、こんな工夫をしたということはあるはずなので、そういったものも明らかにできるとよい。それが先ほど言った、よいところに注目するとか、対話という手法であると思っている。上司との対話や同僚との対話など、スーパービジョンとは違う意味で対話という言葉を使っているが、このプロジェクトをどう思うか、どういったことをしているのか、といったことを語り合うこともカウントできて数字化できたら面白いというところが一つ目の発想である。

二つ目が、先ほど地域のウェルビーイング指標を測るという話をしたが、個人のウェルビーイング指標も測ることができる。我々は身体の健康診断と同じように、心の健康診断がアプリでできて、それを測っているだけで、心のウェルビーイングが重要なものだと分かってくる仕組みになっている。そうすると数字が上がっていくという傾向もあるため、そういう職員の心の状態も定期的に測るという、研修とは言わないかもしれないが、そういう取組もここに入つてよいのではないか。

○熊谷委員

私も、研修が増えて、かえって忙しくなるのは避けたいため、研修は現場の創意工夫で考えていただき、目指すべき方向性を指標で示す、というのが、一つのオルタナティブな考え方ではないかと思っている。

のぞみの園の日詰先生と一緒にのぞみの園でアンケートをしているが、心理的安全性という尺度、これはビジネスの世界でよく使われるが、簡単に言うと、例えばこのやり方はおかしいのではないかという懸念を発言しやすい、あるいはもっとよいアイデアを発言しやすい、あるいは失敗した時に、何かをやってしまった時に正直にそれを言いやすいなど、忖度することなく、正直に自分をオープンにできる度合を数値化したものが、心理的安全性という指標があり、私どもの手前味噌な調査だが、それが高い職場では、クライアントである障害者に対する差別偏見が低い傾向が認められていたり、後はエンゲージメントというか、仕事へのやりがいを感じられたり、離職率が低くなるといったことがある。

さらに、心理的安全性を高めるために重要なのが、上司のリーダーシップスタイルであり、謙虚なリーダーシップというスタイル、これはへりくだるという意味ではなく、自分を正確に理解できているリーダーで、自分にはない強みや貢献を素直に認められるリーダーのことを謙虚なリーダーと定義する。謙虚なリーダーがいる職場は、心理的安全性が高い傾向があるということが分かっており、自然と対話もそこで醸成しやすくなる。正直に発言しやすいため、自然に対話が発生しやすくなるというところも、この辺りのことではないかと思っている。

のぞみの園でもそれを測り、それに基づきながら、研修を組み立てるようなことを試行錯誤されていると伺っているため、方向性としては悪くないのではないか。定期的に見直すということであるため、その時の状況に従って見直すのが指標だと思うが、差し当たり、その辺りの指標などを示した上で、それを上げるための手立ては、現場にある程度委ねてもよいのではないか。研修を頭ごなしに、これをやりなさいというよりは、方向性のみ示して創意工夫でやっていただくというのも一案ではないか。

○尾崎委員

私が拝見していたのは、9ページの「第4 財務内容の改善に関する事項」などだが、中井やまゆり園が独立行政法人化するという理由は、県から離すことで機動的な意思決定や、独立で採算を取れるようにしていきたいという話だったと記憶している。今の中井やまゆり園を一度見学させていただいたが、強度行動障害や障害の程度が重めの方で、短期利用の方もいるが、長期の方がすごく多い。長期の方というのは、終の棲家のような、お亡くなりになるまで利用されるような施設に感じられた。利用者数も、全部入れて年間で100人いかないぐらいであるが、この独立行政法人化に関して目標や計画を作っていく中で、今後は地域生活移行を進めていくという流れになり、短期利用と地元に移行するための中継地点という形の施設に変わる方向性であると思う。

そうすると、中井やまゆり園で担当する人数は、今までより多くなる可能性があり、施設としての性質が変わることにより、報酬体系なども変わってくると思う。今までのような固定的なものではなく、短期で利用される方もたくさんいるため、変わってくることを踏まえて、そのあたりも視野に入れた今後の経営計画の策定が必要ではないか。

○鈴木委員長

熊谷委員から目標の指標から進めた方がよいという意見があり、議論が進んだため、これを計画にしっかりと文章化していくことになると思う。

○障害サービス課

資料6の意見を踏まえて計画を作っていくという作業は、我々にとっても計画が見えやすくなるのではないかと思う。今後、意見を踏まえて案を作成していくが、今日いただけなかった意見についても、事務局に寄せていただければと思う。

○楠委員

資料5の5ページ(2)の「ウ 地域をつなげて広げる」の「他の施設・事業所等との合同による支援に対する考え方の共有や振り返り」に「対話」という言葉を加えて、「他の施設・事業所等との合同による支援に対する考え方の共有、対話や振り返り」としてもらいたい。この趣旨は、悪いところを見つけるのではなく、よいところを見つけるためにやるという意味で、「対話」という言葉を入れていただきたい。

○鈴木委員長

楠委員が何度も繰り返している対話、ダイアローグは、本当に大事にしていただきたい。

議題3 その他

事務局から次回評価委員会の開催予定時期（令和8年1月中旬から下旬）を説明した。

以上