

## 令和元年度第2回茅ヶ崎市指定管理者選定等委員会会議録

議 題	茅ヶ崎市障害児通所施設及び茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホームの指定管理者の候補者に対する評価について
日 時	令和元年7月19日（金） 10時05分 開会 12時00分 閉会
場 所	市役所本庁舎4階 会議室3
出席者氏名	藏田幸三委員長、山本裕子副委員長、小山道昭委員 （事務局・行政改革推進室） 白鳥行政改革推進室長、関谷室長補佐、岡崎主査、大橋主任、宮沢主事 （施設所管課・障害福祉課） 一杉障害福祉課長、金川課長補佐、半田副主査、太田主任
資 料	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和元年度第2回茅ヶ崎市指定管理者選定等委員会次第</li> <li>・ 茅ヶ崎市障害児通所施設 指定管理者評価表</li> <li>・ 茅ヶ崎市障害児通所施設 指定管理者申請要項</li> <li>・ 茅ヶ崎市障害児通所施設 申請書類一式</li> <li>・ 茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホーム 指定管理者評価表</li> <li>・ 茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホーム 指定管理者申請要項</li> <li>・ 茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホーム 申請書類一式</li> <li>・ 指定管理者制度導入施設におけるモニタリング結果報告書（抜粋）直近3か年分（茅ヶ崎市障害児通所施設）</li> <li>・ 指定管理者制度導入施設におけるモニタリング結果報告書（抜粋）直近3か年分（茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホーム）</li> </ul>
会議の公開・非公開	公開
非公開の理由	—

### 【開会】

**【議題 茅ヶ崎市障害児通所施設及び茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホームの指定管理者の候補者に対する評価について】**

(事務局) (行政改革推進室 関谷室長補佐)

皆様、こんにちは。それでは定刻となりましたので令和元年度第2回茅ヶ崎市指定管理者選定等委員会を始めさせていただきます。

本日の進行を務めさせていただきます、行政改革推進室の室長補佐をしている関谷です。どうぞよろしくお願いいたします。

本日の委員会の議題としましては、「茅ヶ崎市障害児通所施設及び茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホーム」の指定管理者の候補者に対するこれまでの実績等を評価・検証し、委員の皆様へ次期指定管理期間に向けた助言等をいただければと考えております。

続いて、「茅ヶ崎市指定管理者選定等委員会規則」第6条2項に従い、本委員会委員4名のうち現在3名出席で過半数となるため、本会議が成立していることを御報告します。なお、牧瀬委員からは欠席の御連絡をいただいております。

また、本日出席しております事務局職員でございますが、指定管理者制度を所管する行政改革推進室並びに施設所管課の障害福祉課が出席させていただいております。

まず、本日使用いたします資料の確認をさせていただきます。

過不足がございましたら、事務局にお申し付けください。

#### 【配布資料確認】

(事務局) (行政改革推進室 関谷室長補佐)

また、本委員会の公開・非公開については申請書類を確認したところ非公開事由に該当する事項がございませんでしたので、原則どおり公開で実施いたします。

それでは会議の進行につきましては、茅ヶ崎市指定管理者選定等委員会規則に基づき、藏田委員長にお願いいたします。

(藏田委員長)

それでは、引き続き会議を進めさせていただきます。

ただいま事務局から説明がありましたとおり、本委員会は公開で実施させていただきますのでよろしくお願いいたします。

続きまして、議事録署名人を指名させていただきます。

審議会等の長と、審議会等の長が指名した委員が署名するということでございますので、名簿順で山本委員にお願いしたいと思います。

(山本委員)

承知しました。

(藏田委員長)

それでは、山本委員、議事録署名人をお願いいたします。

それでは次第に沿いまして、「評価方法について」、事務局から説明をお願いいたします。

(事務局) (行政改革推進室 関谷室長補佐)

評価方法について御説明させていただく前にまず、「茅ヶ崎市障害児通所施設」及び「茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホーム」の指定管理者を非公募で選定を行っている理由について説明させていただきます。

まず、これから評価をいただく「社会福祉法人茅ヶ崎市社会福祉事業団」ですが、障害福祉サービス事業の経営、障害児通所支援事業の経営、相談支援事業の経営、を行うことを目的としている法人であり、平成5年度から管理委託、平成18年度より指定管理の形で「茅ヶ崎市障害児通所施設」、「茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホーム」の管理運営を行っております。

このような事業団のこれまでの管理運営の実績と、利用者や関係機関との信頼関係を含めたノウハウは、事業団と市の財産であり、その継続には一定の価値があると考えております。

一方、多様な主体が障害福祉サービス事業に参入している昨今においては、社会資源として、事業団でしか成し得ない機能を果たすことが必要だと考えています。市としても、平成31年1月に「社会福祉法人茅ヶ崎市社会福祉事業団 改革に向けた考え方」の発出や、指定管理対象施設の利用料金制導入を行う等、自立的で効率的な経営基盤の確立に向けた取組を支援しています。

また、事業団においても、今年度から令和5年度までを計画期間とした「茅ヶ崎市社会福祉事業団 第3期中期経営改善計画」に基づき、経営改善の取組を進めているところです。

以上のことから、本市の「指定管理者制度導入に関する基本的な考え方」に定められる、「法人等の設立目的と施設の設置目的・機能が一致するような施設で、その法人等が管理運営を行うことにより、安定的・効果的な施設運営が期待できる」ときに該当し、また、当該団体が「中期経営改善計画」に着手したところであり、今後もしっかりと取組を進めていくことを促すとともに、今後の茅ヶ崎市の障害福祉基盤の更なる充実につなげていくことを目的に、今回の選定は非公募での選定としているところです。

非公募の理由については以上でございます。本日は皆様に行っていただく評価の方法等については担当より説明させていただきます。

(事務局) (行政改革推進室 大橋主任)

それでは、「茅ヶ崎市障害児通所施設」及び「茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホーム」の指定管理者の評価方法について、御説明申し上げます。

これまでの経過ですが、庁内において申請要項を確定した後、令和元年6月3日から6月28

日までを申請書類の受付期間といたしました。その後、7月16日まで委員の皆様より意見を頂戴し、取りまとめた意見について、申請団体に事前送付しております。申請団体には委員の皆様からの御意見を踏まえてプレゼンテーションをしていただくようお願いしているところです。

これから行います「評価」の流れでございますが、まずこの後に施設所管課より施設の概要や所管課において課題と感じていること、逆に期待していることなどを御説明いたします。その後に申請者に入室いただき、プレゼンテーションを2つの施設併せて30分、委員による質疑応答や御助言をおおよそ30分程度いただく予定で考えております。その後、申請者に退出いただき、委員の皆様で意見交換を行うとともに、「評価できる点」及び次期指定管理期間の管理・運営において重点的に取り組んでいただく「改善を要する点」をそれぞれ3点以内で抽出いただければと思います。いただいた御意見は申請者にフィードバックし、事業計画書への反映の要否について検討いただきます。その中でも、重点的に取り組んでいただく事項については、毎年度行うモニタリングにおいて、継続して進捗を確認してまいります。

なお、いただいた御意見は議会資料に掲載される可能性があることを最後に申し添えます。説明は以上でございます。よろしく願いいたします。

(藏田委員長)

ありがとうございました。評価方法について事務局より説明がありましたが、質疑等はありませんでしょうか。

### 【質疑なし】

(藏田委員長)

それでは、施設所管課より施設の概要等について御説明お願いいたします。

(事務局) (一杉障害福祉課長)

障害福祉課一杉より、申請団体及び施設の概要、課題や期待することにつきまして、御説明申し上げます。

まず、茅ヶ崎市障害児通所施設でございますが、社会福祉法人茅ヶ崎市社会福祉事業団を指定管理者の候補者として、非公募にて申請を受けています。

茅ヶ崎市障害児通所施設は、児童福祉法に基づく児童発達支援センター、児童発達支援事業、保育所等訪問支援事業を実施する「つつじ学園」、障害者総合支援法に規定された地域生活支援事業のうち、日中一時支援事業を実施する「かめっこくらぶ」の2施設でございます。

次に施設の概要でございます。

「つつじ学園」につきましては、障害児が社会生活に順応できるよう療育指導を行うた

め、昭和 50 年 4 月に「心身障害児通園施設」として開園し、平成 24 年 4 月より、「児童発達支援センター」において、就学前の児を対象に日常生活における基本的な動作の指導、知識技能の付与、集団生活への適応訓練として週 5 日の単独通園、「児童発達支援事業」において、週 2～3 日の親子通園を実施しています。また、保育所等を訪問し、集団生活への適応のための専門的な支援などを行う「保育所等訪問支援」を実施しています。施設内は、指導室、集会室、調理室、相談室等を配置しています。

次に、「かめっこくらぶ」につきましては、平成 19 年 10 月より、日中一時支援事業を開始し、現在は、「東海岸」と「松が丘」の 2 か所において、日中活動の場の確保や家族の就労支援、介護負担の軽減などを図るため、障害児を一時的に預かり、見守り等の支援を行うとともに、集団生活に適応するための訓練その他支援を実施しています。施設内には指導室、事務室等を配置しています。

「課題」と感じていることとございます。利用者や保護者の状況に応じた様々な取組を積極的に行い、療育の充実を図っていることは評価できますが、とくに「かめっこくらぶ」が実施している日中一時支援事業については、他サービスとの併用利用により利用者が減少していること、多様化するニーズに対応できる職員の資質向上と専門性を維持するための福祉人材の確保が課題と感じております。

次期指定管理期間において「期待」することとございます。本市では、障害のある子どもがすこやかな成長に向けて、ライフステージに沿った切れ目のない支援体制の構築を推進しています。児童発達支援センターの役割を理解し、長年の経験、実績に基づき、障害特性に応じたサービスの提供に寄与する取組を期待しています。

茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホームでございますが、社会福祉法人茅ヶ崎市社会福祉事業団を指定管理者の候補者として非公募にて申請を受けています。

茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホームは、障害者総合支援法に規定された、就労移行支援事業、就労継続支援事業 B 型を実施する「ふれあい活動ホーム赤羽根」、生活介護事業を実施する「ふれあい活動ホームあかしあ」、就労継続支援事業 B 型を実施する「ふれあい活動ホーム第 2 あかしあ」の 3 施設でございます。

施設の概要でございます。

「赤羽根」につきましては、平成 5 年 4 月に身体障害者通所授産施設として開所し、平成 21 年 4 月より、就労支援施設として、生産活動などの機会の提供、知識及び能力の向上のために必要な訓練などを行う施設として事業を実施しています。施設は、茅ヶ崎市消防署松林出張所と一体となった建物で、施設内には作業訓練室、食堂、事務室等がございます。

「あかしあ」につきましては、平成元年 10 月に地域作業所として開所し、平成 24 年 4 月より、生活介護事業として排せつ・食事等の介護、生活等に関する相談・助言その他の

必要な日常生活上の支援、創作的活動・生産活動の機会の提供のほか、身体機能や生活能力の向上のために必要な援助を行っています。施設内には、作業室や食堂、事務室がございます。

「第2あかしあ」は、昭和38年10月に共同作業所として開所し、平成21年4月より就労支援施設として、生産活動などの機会の提供、知識及び能力の向上のために必要な訓練などを行っています。施設は、生きがい会館の一部を使用しており、施設内には活動室、食堂、事務室がございます。

課題と感じているところでございます。利用者や保護者の状況に応じた様々な取組を積極的に行い、福祉サービスの充実を図っていることは評価しております。

障害者の就労支援について、就労定着が課題となっており、「赤羽根」では、就労者のフォローとして、状況に応じて職場定着支援に力を注いでいただいております。しかしながら、市内に就労定着支援事業所がないため、身近な支援が進まない状況が課題となっています。また、多様化するニーズに対応できる職員の福祉人材の確保が課題と感じております。

次期の指定管理期間に期待することです。これら課題に対し、公の施設の指定管理者としてどのような取り組みができるか。それとともに、令和2年4月より始まる指定管理者による利用料金制を契機に、業務の改善、給付費等の収入の確保を図ることで自立した経営に向けた取組をより一層進めていただきたいと考えております。

障害福祉課からの説明は、以上でございます。

(蔵田委員長)

よろしいでしょうか。人材の確保や育成について、課題をお話いただきました。恐らくその点は事業者の発表の中でも質問させていただくと思うのですが、市はどこまで関与しているのでしょうか。要は、人材の確保と組織の自立については、指定管理料もしくは利用料等も含めたその仕組みを作っているのは市なので、「事業団としてはもうこれ以上できません」という答えになるようなことも結構あります。どこまでが市の役割で、どこからが指定管理者に求めるものなのかという仕分けは、どこら辺でどの様にされていますか。

(事務局) (一杉障害福祉課長)

福祉人材の不足は、全国的にも課題で、指定管理をしている社会福祉事業団だけではなく、市内の社会福祉法人をはじめ、多くの法人については福祉人材の確保が大変困難な状況だということは、情報共有しているところでございます。

市に障害者施設連絡会というNPO法人がございます。市内の社会福祉法人・NPO法人

の管理者が集まる会議体に事業団も参画し、その会議では福祉人材の確保ということが話題に挙がっております。その中で、例えば、ハローワークや人材を募集するような広報紙を使って募集しているのですが、なかなか集まらないということも、他の法人と事業団は情報共有しております。そこは指定管理をしていない他の法人と同様の姿勢で、福祉人材の確保には取り組んでいただいております。

一方で、市として現在、指定管理料を支出しておりますので、その中で人件費についての位の確保が必要かということについて事業団と市で共有しながら、できる限り連携・協力をしていきたいと考えています。

(藏田委員長)

今回は非公募ですが、今後自立して利用料金制が導入されていくと、公募ということも当然考えられるのかなと思います。事業団がここを仮に受けなかった、もしくは他の事業者が参入をされる可能性というのはあるのでしょうか。可能性というか、その様な担い手と想定されそうな候補があるのかないのかによって議論も違ってくると思います。要は、公募しても、事業団以外はとても担い切れないというような厳しい条件なのか、それとも、経営的には他の担い手でも担い得るボリューム・内容なのかということをお聞かせいただければと思います。

(事務局) (一杉障害福祉課長)

今、指定管理業務として実施していただいている業務については、都道府県の指定を受け、民間事業者が参入しているところでございます。ただ、場所や人員の確保を含め、例え担う法人が出てきた場合であっても、運営、経営をしていく中では、今実施している事業団と同様の色々な課題が出てくるのではないかと考えております。

ただ、可能性がまったくゼロなのかというと、同様の社会福祉法人が事業展開をしているところはございますので、そこは言い切れません。市として今までの実績や信頼関係も含めて考えると、現時点では茅ヶ崎市の中で事業団が担っていただいているというのがベストだとは考えております。

(藏田委員長)

ありがとうございます。

(小山委員)

同様の質問ですが、ふれあい活動ホームの御説明の中の就労者フォローというところで、「対象事業所が少ない、市内にはない」というような御説明があったかと思うのですが、

これは茅ヶ崎市役所としてはとんでもないことなのではないかなという気がします。この事業団を非公募で指定するか否かということであれば、当然、この事業団の成り立ちからいっても、茅ヶ崎市が相当連携をとっているのかと想像していただけに、その辺が残念だなという気持ちがするのですが、市との連携という点はいかがな状況なのか、もう少し御説明いただければと思います。

(事務局) (一杉障害福祉課長)

障害者の就労支援につきましては、平成 18 年に施行された障害者総合支援法という法律の中で、就労支援というのが国全体の強化項目になっております。法律改正に伴って、最初は就労させるということが目的だったのが、ここに来て、就労させても長続きしないので、定着が課題だということで、ここ 2～3 年の間に、就労定着支援事業というのが新しく創設されました。国の事業として新たな事業が創設されたということです。

それに参入していく事業所が、県内ではまだ十数か所しかございません。近隣では藤沢にございます。茅ヶ崎市内の幾つかの法人には「就労定着の事業を参入してください」、「ぜひやってください」、「今、課題になっているから」ということで、事業団だけでなく、色々お声掛けをしておりますが、やはり 1 つは、先ほどから申し上げている福祉人材の確保と、事業展開の中での確実な事業収入がなかなか確保できないということで、参入する事業所がないというのが現状でございます。

茅ヶ崎市民がどうしているかと言いますと、藤沢市、川崎市、横浜市の就労定着支援事業所に通っている方が約 20 名いらっしゃいます。就労となりますと、電車に乗って就労先に行くこともありますので、市外の事業所で支援をしてもらうということが必ずしも悪いことではないと私たちも考えておりますが、できれば茅ヶ崎市内に就労定着の事業所があって、身近な支援ができるということを、市としても目指していきたいと思っております。そうであれば、まずは事業団が就労定着に手を挙げて事業展開をしてほしいですし、事業団と連携し、お声掛けしながら、できる方法を模索していきたいと考えている状況でございます。

(小山委員)

ありがとうございます。

(藏田委員長)

では、評価に移ってまいりたいと思います。評価の進行については事務局でよろしくお願ひしたいと思ひます。



## 【申請者入室】

(事務局) (行政改革推進室 関谷室長補佐)

それでは、大変お待たせいたしました。ただいまから、茅ヶ崎市障害児通所施設及び茅ヶ崎市障害者ふれあい活動ホームの指定管理者の応募者に対するヒアリングを行わせていただきます。

プレゼンテーションを30分以内で実施していただきまして、引き続き、委員の皆様からの質疑応答及び助言等を30分程度させていただきますので、よろしく願いいたします。

それでは、御準備はよろしいでしょうか。では、プレゼンテーションをお願いいたします。

## 【申請者プレゼンテーション】

(申請者)

本日は、事業団にこのような機会を与えていただきまして、まずお礼を申し上げます。

それでは、まず、茅ヶ崎市社会福祉事業団の全体に係る事項につきまして説明させていただきます。

まず、社会福祉事業団全体に係る事項につきまして、障害児通所施設の申請書13ページの団体の概要書を御覧いただきたいと思います。茅ヶ崎市社会福祉事業団は、茅ヶ崎市が行う社会福祉事業を市に代わって実施することを目的として、平成5年3月に茅ヶ崎市が国の通知に基づいて設立した社会福祉法人であり、定款にも茅ヶ崎市と一体となって茅ヶ崎市の社会福祉事業の推進を図ることがうたわれております。

業務の内容といたしましては、現在、指定管理施設として児童発達支援のつつじ学園及び障害児日中一時支援のかめっこくらの2施設、並びに、障害者の就労支援と生活介護を行うふれあい活動ホームの3施設のほか、共同生活援助のあっとほーむ、相談支援のつみき、そして就労支援のぐっじょぶ矢畑の3施設、合計8施設で12の事業を実施しております。

事業団が設立されて以来これまでの間、事業団を取り巻く状況として、障害福祉サービス提供の仕組みでありました措置費制度から支援費制度への転換、さらには、給付費制度への移行、福祉事業の数量の急激な増大、福祉サービス事業への多様な経営主体の参入、市の外郭団体見直し基本方針の策定、組織の法人化、民営化、社会福祉法人のガバナンスやコンプライアンスの強化などを求めた改正社会福祉法の施行等々が挙げられます。

そうした社会情勢の変化や法制度の改正などを契機として、これまで外郭団体や社会福祉法人に関する様々な議論がされてきたところですが、社会福祉事業を中核的に担う事業

団の社会福祉法人としての役割は変わることなく、また、地域の福祉に責務を有する、市が設立した法人として極めて公益性の高い事業の展開に関して、事業団に課せられた使命は少しも薄れるものではないと考えております。

そうした中で、市の福祉事業施設の指定管理者としての受託と並行して、自主事業を初めとした新たな取組へ積極的に参画し、地域の福祉向上に一定の貢献ができたものと自負しているところでございます。

また、事業内容の充実はもとより、経営的視点も取り入れながら、最少の経費で最大の効果が得られるよう、経費の節減に努める一方で、施設利用率の向上に積極的に取組、利用料収入の増収にも繋げてまいりました。

事業団では、これまでの法人経営の指針となる中期経営改善計画を策定し、第1期、第2期計画において計画に掲げました重点計画のもとに、経営改善に取り組んでまいりましたが、次期の令和2年度からの指定管理期間に合わせ、計画期間を31年度から令和5年度までの5か年とし、取り組むべき事柄を時系列に示したアクションプランを包含した第3期計画を策定し、今後の第3期計画に掲げた重点計画やアクションプランの実行を通して、課題を解決していくこととしております。

現在の指定管理期間において、中期経営改善計画に基づき取り組んだ実績の主なものとしたしましては、まず、経営的観点と地域ニーズへの対応ということで、自主事業の新たな事業展開の取組として、就労継続支援B型事業所を29年4月に開設し、あわせて法人本部事務局を指定管理施設でありますつつじ学園から移転しました。また、30年度にはグループホーム利用者の独り暮らしのスマールステップとなる定員1名のサテライト型住居2か所を開設しました。また、法人全体の虐待防止・権利擁護強化の取組としましては、29年10月より年2回、自己点検シートにより振り返るほか、法人全体、事業所ごとの取組の状況を共有化し、日頃からの意識啓発を図るとともに、30年12月に外部から講師を招聘し、虐待防止・権利擁護についての研修会を開催し、引き続き行うこととしております。

次に、広報にかかわる事柄といたしまして、事業団の状況や事業内容等を広報紙及びホームページを活用し、わかりやすく見てもらえるような工夫を講じながら、情報発信に努めてきたところですが、新たな情報発信のツールとして、各事業所の施設状況、場所、事業内容等をわかりやすく案内できるよう、リーフレットを作成し、各事業所にて配布しております。

また、社会福祉法人のガバナンスやコンプライアンスの強化等を目的とした改正社会福祉法の施行を踏まえて、29年度中に法人の定款、役員、評議員に関する諸規定の整備を行い、役員、評議員を適正な手続により選任いたしました。

以上のほか、指定管理施設における実績につきましては、この後、施設長より説明いたします。

今後の法人としての課題につきましては、従前からのことではありますが、福祉業界全体として人手不足が叫ばれていることは、当法人も例外ではなく、募集しても応募が少なく、せっかく採用しても、短期で退職する職員もいます。労働集約的な社会福祉事業を行う社会福祉法人にとって、対人的な援助を専門的に行う上で最も重要なことは、職員の確保と定着、育成であり、それらによりこれまで綿々と培われてきた療育など、直接支援に係るノウハウや技術、知識が継承され、さらには経験を重ねることにより、ひいてはより質の高いサービスを提供することに繋がるものと考えております。

これまで重要な役割を担ってきた非常勤職員を有効に活用するためには、雇用のあり方、処遇の改善も不可欠であります。あわせて正規職員と非常勤職員がともにその能力を十分発揮して、利用者、保護者からの満足が得られるサービスを提供できるよう、個々の職員の育成と組織体制の整備を優先して進めてまいりたいと考えております。

また、次期指定管理期間では、利用料金制という新たな制度のもとで指定管理事業を管理運営しなければならないことから、これまで以上に自主的、自立的な経営が求められることになり、自主事業の内容充実と並行して、持続的な経営ができるような取組を行わなければならないと考えております。次期指定管理期間においても、市民、利用者のニーズに答えられるよう、より充実した事業を適切な経費で実施すべく、法人一丸となって努力してまいります。

法人全体の説明につきましては、以上でございます。

(申請者)

茅ヶ崎市障害児通所施設の申請について、4ページを御覧いただきながら説明をさせていただきます。

まず、つつじ学園ですが、児童発達支援センターにつきましては、平成28年度に気管切開の医療ケアが必要な児童を1名受け入れ、小児科嘱託医とともに安全検討委員会を設置し、看護師を部屋に配置する等、安全面、健康面に配慮対応いたしました。結果として、週5日の登園を重ねることができました。

平成29年度は、家庭都合、不調などにより、長期欠席の児童に対して、電話による支援のほか、定期的に家庭訪問を実施し、他機関との連携を密にしながら支援しました。また、通園バスを1台増やし、大型バスとワゴン車の2台での運行を開始し、送迎できる児童を増やしました。

平成30年度は、児童発達支援事業のクラスや、医療的ケアが必要な児童との交流を行い、ともに活動していく中で経験を広げていくことや、社会性を養うことなど、学びを深められる機会となりました。また、家庭の状況等により、保育園に在籍しながらセンターに通う児童も増加してきております。児童発達支援センターでは、児童発達支援事業の親子通

園を経て入園する児童が多く、親子分離のバス通園に至るまでにある程度の時間を要する場合がありますが、親子分離後のお子さんの成長ぶりについては、保護者懇談会等で多くの皆様からお話を頂戴しているところでございます。

次に、児童発達支援事業につきましては、平成 27 年度から 29 年度の 10 月から 3 月まで、待機児童解消のため、待機児童グループを 2 グループ設定し、年少前の児童の受け入れ、早期療育の実施と保護者支援を中心に、隔週に活動し、途切れのない支援を実施しました。

平成 29 年 1 月より、呼吸器をつけた重度の医療的ケアが必要な児童を受け入れました。保護者と医療職と療育スタッフで安全な環境づくりをし、保護者の協力のもと、支援を展開しました。また、家族の心身の状況から、自立登園が困難な児童に対して、並行利用している保育園と協力体制を整え、送迎対応と療育を提供しました。

平成 30 年度からは、児童発達支援の複数利用が可能となったことで、幼稚園や保育所だけでなく、他の児童発達支援を利用している児童の受け入れも始め、利用ニーズの多様に対応しました。また、他機関とのケース会議にも出席し、多様なニーズに合わせた関係機関の役割を確認することで、支援の内容を充実させました。

令和元年度は、登園が困難になった児童に対して訪問を随時実施し、保護者と密に情報共有しながら、今後の対応について検討を重ねています。

平成 28～30 年度の児童発達支援センターの在籍児童数の平均は 38 名、児童発達支援事業は 41 名となっております。ただし、出席率に関しては、児童発達支援センターが平均でおおむね 86%のところ、児童発達支援事業においては約 70%となっており、採算性を考慮しますと、今後は、児童発達支援事業の出席率を上げていく必要があります。しかしながら、児童発達支援事業では、幼稚園や保育園との併用が増え、幼稚園の授業を優先する傾向が見られ、登園率が伸び悩む原因となっております。また、児童発達支援センターへの親子分離への移行を促す際にも、同様の理由でなかなか進まない状況が課題となっております。

これに対しては、今後、職員研修を充実させ、保護者に対して児童への療育支援の必要性を十分に説明でき、また、御納得いただけるよう、資質の向上や人材の育成に努めるとともに、こどもセンターや総合療育相談センターなど、関係機関との連携を強化しつつ、様々なケースに対応できる環境を整備していく必要があると考えております。

次に、保育所等訪問支援事業では、平成 24 年 8 月より、訪問支援事業を開始しました。現在、7 年目の事業となりますが、つつじ学園在籍児、もしくは退園児を対象とし、お子さんの特性の理解と対応方法、集団生活の適応支援、生活スキルの具体的な助言、保育所等の先生方への後方支援等を行っております。訪問の際は、訪問支援員のほか、年 1 回程度は臨床心理士が同行し、より専門的な視点や見解をもって保育所等との連携や児童の特性への理解と対応について、情報共有、後方支援等を行っております。

また、就学を控えたお子さんに対しては、保護者の御希望のもと、就学先への申し送りも実施しております。現在は、つつじ学園在籍児、もしくは退園児を対象としていますが、支援範囲の拡大等の検討や、そのための人員確保が課題となっております。

職員の体制につきましては、療育支援を実施していく上では、なるべく同じ職員が支援に携わり、そして長く勤務してもらい、経験値を積み重ねていくことが重要であると考えております。

この4年間でも毎年のように職員の退職があり、業務に支障を来している状況がございます。これに対しては、職場内での何でも話し合えるような雰囲気醸成するとともに、職員としての誇りをもって勤務できるような体制づくりを目指していくことが必要と考えております。また、職員研修の機会を増やし、職務知識や専門知識の獲得によって、勤務意欲の向上を目指していくことも重要と考えております。

利用料金制度導入を契機として、独立採算の機運を次第に高めていくとともに、支援の質を向上させながら、効果的、効率的な事業運営を実施していくことを検討してまいります。児童発達支援センターと児童発達支援事業を統合し、児童発達支援センターに一本化することや、放課後等デイサービスの実施等を視野に入れながら、事業の拡大や、あるいは縮小など、経費の抑制も十分考慮して取り組んでいく所存でございます。

最後に、つつじ学園の今後につきましては、時代の先を見据えて柔軟な発想をもった運営を心がけ、茅ヶ崎市の療育機関の基幹的な役割を担うべく、療育の更なる充実とともに、安定した経営基盤を確立し、地域に愛され、信頼される組織を作り上げていきたいと考えております。

引き続きまして、日中一時支援事業かめっこくらぶでございます。保護者の就労やレスパイト、放課後療育の過ごし場など、幅広いニーズに応えながら事業運営を行っております。登録人数は約60名と多く、放課後支援を行っている他の事業所と比べ、高い数字になっています。とても労力を必要とする業務ではございますが、御家族が利用しやすいように曜日を限定せず、できるだけニーズに応えられるよう、毎月、利用の調整に力を入れております。

次に7ページの後段にあるかめっこくらぶの説明を補足させていただきたいと思いません。

かめっこくらぶにつきましては、現在、2つの場所で展開しております。職員体制を強化してきたのですが、職員自身の体調不良や家族の介護等の事情などによって退職や休業等も相次いで、代替職員が配置できない状況となっていたため、一部サービスを十分提供できない状況がございました。また、1対1の個別対応が必要な児童がおり、28年度から30年度の利用率が11.3人から9.5人と落ち込んだところでございます。

それから、かめっこくらぶにつきましては、放課後等の時間に利用する児童が日々入れ

代わることによって、個々の児童の状態や支援のスキルの維持は、かなり労力を要する部分ではございます。

運転員など人員確保の対応策も必要で、現在、運転員を募集中でございます。

それから、市内の日中一時支援事業者が年々増加する中で、かめっこくらぶにつきましては、小学6年生までを受け入れておりますけれども、なるべく幅広いニーズに応えるよう、利用者を考えた運営を展開しております。

それから、今後につきましては、地域の放課後等デイサービスが増加することによって、社会資源の充実が叫ばれている中ではございますけれども、かめっこくらぶとしての存在意義を改めて検討する時期でもございますし、安定した事業経営と採算性を考慮して、一事業所にまとめるとか、または、成人の日中一時支援事業所が不足していることから、対象者を検討していくなど、事業のあり方を市と協議していく所存でございます。

私からは以上でございます。

(申請者)

よろしく申し上げます。

ふれあい活動ホームの申請書の9ページ以降の部分につきまして、全体的な補足としての御説明をさせていただきます。

まず、ふれあい活動ホーム赤羽根についてですが、一般企業への就労支援としては、ハローワーク藤沢や地域の就労支援機関と連携しながら、就職及び職場定着に向けた支援を行ってきました。平成28年度から平成30年度までの3年間の一般就労者数が9名で、そのうち8名の方が職場定着をされています。

また、工賃に関しましては、利用者の方へ支給した月額平均工賃額、こちら平成30年度実績は3万17円となっております。参考までに、平成29年度の神奈川県平均は、1万4,047円となっておりますので、県の平均の2倍以上の工賃額を支給しております。

また、利用者へ提供しています作業の種類について、平成30年度に精査を行いました。印刷事業は長年実施してきた事業ですが、印刷物の作成作業のデジタル化が進み、複雑化したことで、利用者が従事できる部分が減ってきました。障害のある方のための就労支援事業であるというところを踏まえまして、平成30年度をもって印刷事業を廃止しました。

また、赤羽根の特色としまして、施設外での作業も積極的に行っております。茅ヶ崎市からも除草作業や河川の清掃、公共施設の清掃などの作業を多くいただき、身体を使った作業が得意な利用者へ活躍の場を提供しております。

また、地域の商店会より、商店を回ってペットボトルのキャップを回収する作業を受注しているほか、地域の公民館まつりに出店して、焼きそばの販売をするなど、利用者の方と地域の方々とのふれあいの場を提供しています。

ふれあい活動ホーム赤羽根の課題と今後の展望についてお話をさせていただきます。ここからは申請書の10ページの(7)就労支援事業所の役割と取組、この部分に関しての御説明となります。

次の指定管理期間から利用料金制となるため、指定管理料に頼らない自立した経営が必要となります。その一環として、地域ニーズを勘案しながら、安定した収入を確保できる事業にしていくため、実施している障害福祉サービスの見直しを市へ提言いたします。

具体的な内容は、就労移行支援の廃止、就労継続支援B型の定員拡大、平成30年度に新たに創設をされた就労定着支援の実施の検討、以上3点となっております。

就労継続支援B型が常に定員を超える出席者となっている一方で、就労移行支援は平成28年度から現在まで定員6名ですが、これを満たした期間は9か月のみとなっており、最も少ないときでは在籍が2名となっている月もありました。

市内の他の法人が実施している同様の就労移行支援でも定員を大きく下回る状況が続いていると聞いております。就労移行支援の利用ニーズが減少していると言わざるを得ないと考えております。

また、給付費の収入の部分につきましては、平成30年度に報酬の改定がありまして、就労移行支援につきましては、就労者の職場定着実績に合わせて、基本報酬が大きく変動する不安定な報酬体系に変更されました。これにより収入が大幅に低下をするリスクがあり、安定した収入を確保することが難しくなりました。

3点目の就労定着支援についてですが、これは、一般就労した障害者への職場定着支援を行うサービスとなっております。これまでの市との協議の中でも実施を期待されてはいますが、次のような課題がありますので、慎重に判断したいと考えています。

課題ですが、まず、事業実施に当たって、新たな人員配置が必要となり、人件費が増加しますが、対する給付費の収入は、実績により変動し、最高の場合では利用者1人当たり月額およそ3万3,900円、最低の場合にはおよそ8,200円程度となっており、収支バランスを慎重に見極める必要があると考えております。

他市において、既に就労定着支援を実施している事業所では採算がとれないというお話も聞いているところです。また、利用者の方の立場で見ると、就労者として所得があるという点から、サービスの利用に係る自己負担額が発生してくる可能性もあります。通所サービスの利用ではないため、支援の必要性を個別に、丁寧に、説明をして納得していただく必要があり、対象となる方のうち、実際に利用契約に応じてくださる方がどれだけいるかという問題があると考えています。

次に、今後4年間の展望としまして、利用料金制のもとで安定した事業運営を実現するために安定した給付収入の確保とともに、業務の効率化により人件費の節減を図ります。給付収入の確保としましては、就労継続支援B型は、前年度に利用者へ支給した工賃の成

績によって、基本報酬が上下する報酬体系となっていることから、高い工賃水準を維持する必要がありますので、より多くの作業を受注できるよう、トラックの追加により輸送力の強化を図ります。また、関係機関との連携のもと、就労継続支援B型の利用者数の増加に努めます。

業務の効率化といたしましては、現在は新規利用者の受け入れ、作業の確保、資材の運搬、これらにつきまして各事業所が独自に行っておりますが、今後はこれらの業務について、法人内の成人関係事業所で連携する体制をつくっていきます。具体的には、各事業所で共通の担当者を配置することや赤羽根の輸送力を生かした事業所間での効率的な資材運搬を行っていきます。各事業所で重複する業務を1か所にまとめることで、各事業所の職員の負荷を軽減し、時間外勤務の削減を図っていきます。これらの取組により、安定した事業運営を行っていきます。

続きまして、ふれあい活動ホームあかしあについてです。申請書13ページの主な実績の中の2番にふれあい活動ホームあかしあがございます。これにつきまして補足で御説明します。

ふれあい活動ホームあかしあは、生活介護事業所として、自主製品の作製のほか、日常生活上の支援や身体機能、または生活能力の向上のための支援を行っております。平成29年度から年2回、エアロビクスを実施し、健康管理への意識向上に努めました。また、余暇活動として月1回、歌の日を設け、利用者個々が好きな歌を歌う楽しい時間となっております。

平成27年から月3回、施設から海岸までの清掃を行っているクリーン隊が地域で定着し、近隣の方に声をかけていただく機会が増えました。年間を通して数多くの地域行事に参加し、障害者に対する理解の促進、地域社会との繋がりを深めています。

作業といたしましては、機織り、木工の自主製品を制作し、地域のバザーなどで高い評価をいただいたことで、様々な形で製品の受注をいただき、利用者の方の励みにも繋がっております。あかしあは、事業団の設立前より地域作業所として開所し、作業中心の活動を行ってきました。平成24年に生活介護事業所に移行しましたが、引き続き作業中心で行っております。

最近の状況としまして、聴覚や視覚などの感覚過敏な方が多く、作業室を細かく仕切るなど、個別で安心して過ごせる場所の提供が必要となっておりますが、施設の構造上、それは難しい状況です。また、開所の当初から利用されている方は高齢化が進み、生活面、運動面の機能訓練も必要になってきています。年代的には、養護学校を卒業したばかりの方から60代までの方が利用されております。さらに、作業中心で活動をしたい方、ゆったりと自由な時間を過ごしたい方など、ニーズに違いがある中で、利用者の障害特性により、すみ分けを行い、全ての方が安心して過ごせる環境として、あかしあの分場について検討



を開始しております。

次に、ふれあい活動ホーム第2あかしあについて御説明させていただきます。

同じページの主な実績の3番のところがふれあい活動ホーム第2あかしあとなっております。定員が25名のところ、現在28名の在籍となっております。直近4月から6月の1日平均利用人数は23.1名となっております。今後は、平均利用人数を確認しながら、在籍人数を増やしていきたいと考えています。

これまでの受注作業は、段ボールの作業、光ファイバーのコネクター部品関係の作業が中心でしたが、企業様の地方への移転などにより、大幅に受注が減少しました。一方で、取引先の開拓を行った結果、新たに4社から受注することができました。その中には、市内の栽培農家のシイタケの検品・梱包や、地域情報誌の配布など、地域性の高い作業があり、利用者の皆さんもやりがいをもって取り組んでおります。

店舗活用型就労支援事業について、こちらは、カフェサザンポなどになりますが、3年以上継続して、常に2人以上の実習生が利用されています。直近の3年間で延べ12名が実習され、第2あかしあとは違う環境で社会のルールを知る機会を得て、働く喜びを感じる経験を重ねることができました。第2あかしあへの通所を通して、就労への意欲が高まった方には、ふれあい活動ホーム赤羽根を紹介し、目標に向かってステップアップできるように配慮しています。第2あかしあ在籍中に赤羽根で実習を行い、準備をした上で送り出しをしております。

地域との交流の部分ですが、平成27年より十間坂自治会の自主防災訓練、28年より茅ヶ崎地区防災訓練に参加することで地域の方々にも受け入れていただいています。地域の1人として訓練に参加することで、地域での障害者に対する理解を促し、地域社会とのつながりを深めております。

説明は以上になります。

(事務局) (行政改革推進室 関谷室長補佐)

どうもありがとうございました。それでは、これより質疑応答に移りたいと思いますが、障害児通所施設とふれあい活動ホームを分けた形で質疑応答とさせていただきたいと思っております。まず、障害児通所施設に関しまして、委員の皆様から御質問等あれば、よろしくお願いたします。

(藏田委員長)

ありがとうございました。

両施設にかかわる御質問を最初にした方が良くと思うので申し上げます。2つあります。1つは、自立的な経営、持続的な運営をどう確保していくのかというところの具体的な数

値目標の設定についてのお話と、もう一つ、人材の確保・育成等についてでございます。

1つ目は、第3期中期経営改善計画にも書かれているとおり、自立的な利用料金制導入に向けての収益性及び自立性を高めていくということは確認されていることですが、お話の中でも、また提案書の中でも、そういったようなことに向けて検討を進めていくということしか書かれておりませんので、検討するというのであれば、いつまでに結論を出すのか、また、いきなりは不可能だと思いますので、次期公募等の段階において順次進めていかなければ、到達することは難しいと思っております。

今の事業計画、両施設の提案の中でも、御報告の中には、独立採算というような言葉をおっしゃる部分もございましたが、果たしてそこに見合うような数字になっているのかどうかということですね。それについては、どの段階で、いつまでに、どうしていくのかということについて、経営改善計画の中でも指摘されていることでもあり、それについて、この申請審査の段階では一定程度お示しいただくのが必要かなと思っておりますので、その点についてお考えをお聞かせください。

2点目については、人材の確保についてでございます。この点については、他の民間の事業者も含めて大変苦勞されているということではありますが、どこまで他の事業者、社会福祉法人と違った取組ができるのかということをお伺いする必要がございます。もし確保ができないということであれば、より人材の調達力のあるより大きな法人なり担い手が担うべきではないかということも当然考えられるかと思えます。その点、具体的にどのようなことが取り得る策としてあるのかを伺いたいと思えます。また、それについて、これまでやってこられていると思っておりますので、その成果も踏まえてどうされようとしているのかお聞かせください。

(申請者)

それでは、まず1点目の自立的、持続的な経営ということに関しましては、第3期中期経営改善計画を御覧いただいていると思っておりますが、この中でも特に経営にかかわることにつきましては、アクションプランという形で、5か年で具体的に取り組むことを示しております。その中で、基本的には単年度収支を黒字化していくということを目指していかなければならないわけですが、具体的な取組としては、例えば、人件費が経営に係る大きな要素になってくると思えます。決算の状況から見ましても、約8割弱が人件費で構成されているということになっておりますので、職員の定員適正化の取組をこれから行ってまいります。具体的には令和3年度から定員適正化の方針を決定した上で、どこの事業所に対しては何名配置するというものを行っていきたくと思えます。その間、理事会、評議員会等色々と御意見をいただきながら、また、職員の意見を聞きながら取り組んでいかなければいけないと思っております。そういったことを通じて、人件費につきましては、ある

程度理想とする姿が見えてくるのではないかなと思っています。それから、数値目標につきましては、経営手法というものがございますので、それを引き続き注視しながら、改善すべきところは改善して取り組んでいきたいと思っています。

それから、2点目の人材確保の点につきましては、これは、福祉業界全体が人材確保に苦慮しているという実態から処遇を改善するということが必要だろうと考えています。特に、職員が全体で120名程いますが、そのうち非常勤の方が100名弱という数字になっておりますので、こういった非常勤の方たちの処遇を改善しない限りは、なかなか人は定着しないし、また、新たな雇用というのも結びついてこないだろうと思っています。平成29年10月に抜本的な見直しを行いました、この10月に最低賃金の改定が県内であると思いますので、それに合わせて抜本的な処遇改善に取り組んでまいりたいと思っています。今いる事業団の職員がほかに流出するという事態もございますので、そういった取組を通じてそのようなことを避けていきたいと思っています。そういった処遇改善をするということが結果的には新たな雇用に結びつくのではないかとと思っています。

職員確保、雇用を確保するための方策としましては、ハローワーク等に届け出て、そこから求人を募っています。これは他の社会福祉法人も行っているかとは思いますが、そういったことをまず行います。また、新たにホームページを御覧になって問合せをしてきていただける方もいらっしゃいますので、そういったホームページの充実も図っていききたいと思っています。

(藏田委員長)

ありがとうございました。

(山本副委員長)

先ほどおっしゃっていた職員の確保や職員の処遇改善に関して、特に、どの施設も共通して、障害者の通所施設も障害児通所施設も、どちらも人が一番大事だと思うのですが、その中で、いただいている労働条件とか雇用賃金の状況を見させていただく限りでは、なかなか今この条件で良い人をとるのは難しいのではないかと感じています。

特に、通所施設、作業施設に関しては、近隣の他の施設が常勤の職員にどのくらいの金額を払っているとか、そういったものをきちんとリサーチした上で決めるべきだと思います。近隣の施設でB型をしているNPOの常勤職員の給与体系と比べると、かなり低いというのもこれを見て感じていますし、それから、つつじ学園やかめっこくらぶなどは、普通の保育や放課後等デイよりもかなりお子さんが、重度の障害の方も多く手のかかる中で、こちらも作業のわりにはかなり給与体系が低いということを感じます。要は、同じようなお仕事で、それほど障害の度合いが重くないお子様を見ているような放課後等デイの

ところで雇っている職員の給与体系と比べると、こちらのほうが低いのです。

そうやって考えると、やはり皆さん生活をしながら、特に常勤職員の方は、生活をしながらこの仕事をしていただくという方も中にいると思います。そうすると、生活が続かなければ、より生活ができる職場へ移るのは当然のお話であって、その辺が近隣のそういうところがどのくらいの賃金水準でということを引きちと把握した上でやっていかないと、いつまでもその問題の改善はできないでしょう。かといって、賃金を上げたことによってお金が回らなくなるということもあると思います。実際そういう形でやっていらっしゃるNPOや団体は、「職員に対してなるべく頑張ってもらってあげよう。代わりに、管理者の手当、要は、団体の理事長だとか、施設の実際に作業をする人以外のお給料というのをなるべく下げていこう」という方針でやっています。特に、役職の方で、リタイヤしてから来ている方とか、そういった方をなるべく上の位置に置いて、そういう方たちの報酬を下げて、実際に現場で働く人をなるべく良くしてあげようということで人の確保に回っている努力を私は実際に結構見えています。ですから、そういう周りの他の事業者の努力の仕方というのを参考にさせていただいて、もう少し考えていただいても良いのではないかということはこの資料を見させていただいて感じました。

この給与体系といったものは、どういったものを基準に決めていらっしゃるのでしょうか。

(申請者)

まず正規職員につきましては、これは昭和の時代の話になります。当時の厚生省から四六通知というものが出ており、処遇については市職員に準ずるとということが書かれておりまして、現在もこの通知に従って、市の職員と準ずる形になっております。

非常勤の方につきましては、近隣の状況とか、同じような社会福祉法人の状況を勘案しながら、非常勤職員の賃金については設定してきたという実態はあります。その点、毎年、最低賃金の改定がありますが、それを踏まえて、その都度上乗せしています。しかし、29年10月に、非常勤職員の方たちの処遇も改善しなければいけないということで、従前であれば、最低賃金プラス10円程度の金額で収まっていたところですが、経験年数が長い方についてはより処遇を講じようということで、最大70円程度上乗せしました。

また、今年10月にも最低賃金の改定があると思います。その際には、おそらく、最低賃金は1,000円を超えていると思っておりますが、29年と同様に、長く勤めている方たちに引き続き事業団にとどまってもらおうということも考慮した上で、近隣の状況等も把握しながら、改善していきたいと思っております。

(小山委員)

今、お2人からのお話でよくわかっているつもりではいるのですが、当然、持続的な経営を行っていく上では、人材の確保にどれだけの賃金等を払えるのかというのは、持続的な経営とそこは相矛盾するところなのだろうとつくづく思います。一般的に勤める人間、非常勤職員の立場から言えば、お給料が良いのか悪いのかそれが最もメインのことなのだろうと思うのですが、この事業団で仕事をする事で自分のキャリアにどのようなメリットがあるのだろうかということを今働く方たちは考えていると思います。

大変申し訳ない言い方ですが、非常勤職員の立場から見て、この事業団にいるメリットというのは何なのだろうということが、正直言ってこの申請書の範囲ではよく私は見えません。

先ほど御説明の中で、例えば、「新たな事業への取組をする」とか、あるいは「一人一人の能力をアップするという意味にも関連する、例えば虐待防止の研修を充実させる」とか、「市と関連をしてこの様な講師を呼べる」などそういう一つ一つが全部定着に関わってくるのではないかなと思います。どこまで定着するかは、賃金が最大のポイントになるのだろうとは思いますが、簡単な話ではないのだろうと思いますが、そういった強みがどこにあるのかなということがもう少し御説明いただければありがたいと思うのですが、いかがですか。

(申請者)

事業団に応募してきた方は、志が結構高い方が多いと感じています。「障害のある子どもたちにかかわりたい」、あるいは、「障害のある人たちを支援したい」という方が応募してきていただいておりますので、それに事業団としては応えていかなければいけないと思っています。今おっしゃったとおり、人を磨くという中で研修を充実させていかなければいけないだろうということで、障害者対応の研修とか、虐待防止に関する研修、また、対人援助というのはなかなか技術が要るところですので、そういった個別の研修にもできるだけ参加していただけるような機会を設けていかなければいけないだろうと思います。また、家庭を持っている方も結構多く、なかなか御自分の時間がとれないという方もいらっしゃいますので、研修の設定方法も工夫しながら研修を行っていかなければいけないと思っています。

(申請者)

児童発達支援につきましては、4月以降、何人か見学なり面接させていただいた中では、保育士を以前やっていた方で、一回お辞めになってこちらに来た方がいます。理由を聞きますと、今まで普通の保育園で働いていたということですが、「配慮を要するお子さん、発達障害と言われるようなお子さんに対しての接し方がわからないので、つつじ学園で勉

強してみたい」ですとか、「発達障害とか障害のあるお子さんにかかわって、その辺の学びを自分で深めたい」とか、そういう方が何人もいらしております。

普通の保育園、幼稚園でも、クラスに1人か2人はそういうお子さんがいらっしゃるようなので、その接し方がわからない先生は、ほとんど困ってしまうということも聞いております。その辺、つつじ学園は40年間の蓄積がありますので、学びたいという声をかなり多く聞いております。

(小山委員)

逆に言うと、そこが強みかもしれないですね。わかりました。ありがとうございます。

(藏田委員長)

今のことに関連して、定款に定められているとおりの「市の政策と一体になって事業団が、取組を進めていく」ということが大前提だと思うのですが、それは別に市の職員ができるのであれば、要は、決められたことそのとおりをやるという意味であれば、別に事業団が行う必要はありません。むしろそれ以上に、まさに行政ではできない部分の細かな気配りであるとか、新しい価値をつくり出していくことが事業団の強みだと思います。条件で言えば、同じ金額であっても、事業団に行けば他のところとは違う経験やノウハウが、また、新しい取組や本当に必要なことができるのだという様なことです。アクションプランに定められている中身を拝見させていただいていますが、「中身をつくっていただく」、「御提案いただく」、「実践していただく」というのが、必要なことだと思います。それなしにあらゆる問題は解決しないと思いますので、その点については、職員、現場レベルにおける工夫・改善ももちろんそうですし、チャレンジもそうです。それは経営や事務を担う部門においても同じだと思います。要は、今ある条件の中で、「できることを精一杯やってこれだけでした」というのはなじまないですし、許されないと思います。提案書を拝見させていただいて、まさにその部分が全く書かれておりません。「これまでの課題、現状こうであって、その中でできることはこれだけです」、もしくは「こういう課題があります、検討します」ということしか書いていませんので、それが続いていくようであれば、今後の自立的な運営、職員の研修も人材の確保もなかなか難しいと思います。

民間営利企業や他の社会福祉法人、山本委員がおっしゃったNPO法人でも色々と苦勞されていらっしゃると思います。潤沢な資金がない中で、それでも運営を維持していくために寄附を集め、事業をつくり、職員のやりがいはどう作っていくのか、必死になって努力した結果、そうなっているのであって、民間だからそうなっているわけではないです。

理事サイド、評議員を含めた経営者もしくはそれを担う事務局、現場のニーズなど様々な課題があると思います。それをどうクリアしていくのかということについて一つ一つ作

っていく。それなしには新しい収入、新しい利用者、出席率の向上も就業率のアップも見込めないと思います。今までやっていらっしゃることは十分に評価できる場所も多々あります。ただ、そこにとどまっていたら次の段階には進めないと思いますので、具体的に、まさに事業団でしかできないことを考え、実践していただきたいと思います。それはある面では、市の政策担当者との緊張関係を生むようなところもあるのかもしれませんが、それでも事業団が必要とされるだけの価値を見出し得るかが重要になります。お話にあったとおり、事業リスクは当然あるわけです。事業リスクがあるからやらないのであれば、それは行政も同じなのであって、事業リスクもある中で、それをどうやって少なくしていきながら事業に取り組んでいくのが重要になります。今までの事業で食っていけるなら、そのままが良いわけです。でも、それではうまくいかない訳なので、新しいものに取り組まなければいけない。取り組まなければいけないという宿題は出ているのであって、ではそれをどうするのかということになります。なかなかリスクはありますが、既存の資産、資源、関係性、人材や信用力も含めて、事業団ならではのやり方があるのではないかと、いうことをしっかりと御提案をいただき、実践していただき、その成果をしっかりとフィードバックしていくことが必要だと思います。事業団は他の社会福祉法人のまさに手本になっていくべき存在だと思っていますので、ここに書いてある様なことの個別の一つ一つを積み上げがまた数字になり、数字を積み上げたものがまた持続的な経営理念に繋がっていく。それが良い理念があれば、そこに働きたいという職員の方、また、そこに関わりたいと思う多くの市民の方々が運営してくださるというサイクルになるとと思います。それは誰かがやってくれるわけではないので、その点はしっかりと行っていただきたいと思います。今回の御提案書を拝見して、色々状況が厳しいことはわかります。ただ、その厳しい状況をいわゆる公共財源で支え切れない状況になってきている中で、果たしてこれまでの事業団が持ってこられた資産を本当になくさないためにどうしたら良いかということを考えていただければと思います。その解決策はやはりゼロから考えていくべきでしょうし、そのためには、事業団らしからぬことも含めて、チャレンジしていかないとなかなかこの状況は突破できないのではないかなと思います。

冒頭で、「目標、数値をどうするか」というお話をさせていただきました。民間企業の経営であっても、採算を合わせるのは大変なことですが、ただ、その目標を掲げて、それに向けて全員が動いていくということなしには、その目標を達成することは不可能です。ですから、その意味でも、具体的に「自立」ということを目標として掲げるのであれば、少なくとも今年、今からできることは何なのか。それを踏まえて、次の年はどこまでできるのか。3年後、中期経営改善計画の5年に向けて、どうやっていくのかということそれぞれの立場で考え、トライをし、良いものは伸ばしていき、だめなものはどんどん改善していくというサイクルを回さないといけません。1年、2年待っている時間はないと思

いますので、その点はしっかりとやっていただく必要があると思います。

質疑の時間が限られているので、細かな点については全て御質問差し上げることはできませんが、ぜひそういう意味で、主体的・自立的な御提案してもらえればと思います。また、逆に言えば、市の福祉政策そのものを変えていくような立場も担っていただくことが役割だと思しますので、その点は御留意いただいて取組を進めていただければと思います。今はなかなか厳しい状況ですね。そしてその厳しい状況の中で、なかなか目ざましい成果が出ないということだと思えます。その中でどうするかで悩んでいらっしゃるのは大変よくわかります。その解決策は多分足元を見えることだと思えます。自分たちの特性をよく見てみて、自分たちの現場の方が持っているもの、本部の方が持っているものを見ていただき、理事や評議員、また応援していただく方々の範囲まで目を広げれば、より大きな資源、力がおありになると思います。そういう方々に「ぜひ御協力ください。助けてください」というふうに頭を低くして入って行っていただければ、多分しっかりとした事業としての道筋は見えてくるのだと思えます。そのような思いや意識をしっかりと持っていたいただければと思います。

自らが自立しなければ、利用者の方や関係する方の自立を指導できるはずがないわけであって、その点は改めてこれを機会に考え直していただきたいと思えます。本当に残された時間は余らないと思っております。このようにお話しできる機会がより長く続けば良いと思っておりますので、今回のことをきっかけにして、自立とは何なのかというところの極めて福祉の根本の根本かもしれませんが、そこをしっかりと見定めていただいて、事業団としての特性をしっかりと発揮していただく。それが具体的な取組として令和元年度の事業報告に上がっていることを期待したいと思いますし、市民に支持される事業団として長く存在していただけるように期待しておりますので、よろしく願います。

(事務局) (行政改革推進室 関谷室長補佐)

その他よろしいですか。

それでは、時間となりますので、質疑応答を終了させていただきます。

以上をもちまして、茅ヶ崎市指定管理者選定等委員会によります障害児通所施設及びふれあい活動ホームの指定管理者に対するヒアリングは終了させていただきます。

事業団の皆様、本日はありがとうございました。

本日の御意見につきましては、書面にて後日通知をさせていただきますので、よろしく願います。この後、委員間での意見の取りまとめ作業を行いますので、事業団の皆様におかれましては御退室をお願いいたします。ありがとうございました。

**【申請者退室】**



(事務局) (行政改革推進室 関谷室長補佐)

それでは、委員長、よろしくお願いいたします。

(藏田委員長)

お疲れ様でした。では、意見の取りまとめをさせていただきたいと思います。20分から30分でまとめていければと思います。

目標としては、お配りをさせていただいた事前意見に本日の質疑応答を加えて、評価できる点、改善を要する点、その他というものを、それぞれ2点から3点程度にまとめていければと思っていますので、よろしくお願いいたします。

障害児通所施設と障害者ふれあい活動ホームそれぞれの評価できる点、改善を要する点、その他ですが、共通して評価できる点、改善を要する点を整理させていただいて、個別に加えるものがあれば加えるという形で進めさせていただければと思います。

まず、評価できる点からいきましょうか。

(小山委員)

やはりこれまでの実績があるというのが最大のメリット、評価でしょうね。

(藏田委員長)

実績ですね。

事前意見の通所施設の2番目と、ふれあいホームの3番目ですね。施設の適正管理というのは、これもあるのでしょうかね。

評価できる点はそんな感じですかね。

(小山委員)

両方の施設とも、現在までの実績は、ある程度高い評価をして良いと思います。一生懸命されているのはつくづくわかるし理解できます。ですから、それをどう表現するかということになります。どれとどれを取り上げるかという意味では、あまり細かい具体的なことを言ってもしょうがないので、これまでの実績があることと、事前評価に記載の2番目と3番目ですかね。

(藏田委員長)

これまでの実績の中に、一定の目標の達成とか、ニーズに応じたサービスの提供というようなことを括弧書きで加えるような感じで良いですか。

では、評価できるのはこれまでの実績と、2点目、3点目あたりを加えていこうと思います。これまでの実績のところは、通所施設については、中期計画に基づく着実な改善に着手、支援計画に沿った適切な支援、そのようなことも含めやっています。

ふれあい活動ホームについては、重点目標の一定の進捗、目標管理制度、利用ニーズの把握、出席率の高さみたいなどころを実績の中に加えてということで、書いてあるものを全部まとめる形でいきます。

改善を要する点に行きましょう。改善を要する点が、どれをどういう書き方をするかということをお話ししたほうが良いかと思うのですが、今の資料及び説明の状況を聞いていると、非常に根本的なところの指摘をしておくことが必要なのかなと思っています。どちらかというと、そこはできていて、提案書の個別のものを改善するという感じで、私なんかは資料を拝見しながら意見を記載していたのですが、もう少し根本的な指摘をしておいた方が良いかなと思います。

(小山委員)

市の関連団体として、言ってみれば安住した「今までやってきたのだし、これからも一生懸命やりますよ」ということでは良くないと思うのですね。あくまでも市の関連団体として、どういう強みがあるのか、そこをどう自分たちで、また実現する努力をするのかということが必要だと思います。心の中には多分あるのだろうとは思いつつ、いかにも安住している様な印象がありました。危機感と言ったら失礼ですが、もう少し自分たちが持っている今までの実績や置かれたポジション、人脈を考えて、「自分たちはこういうことができる可能性がある、それを、例えば追求したい」とかあれば良かったと思います。

(藏田委員長)

具体的に、例えば、人材確保とか、収益性、自立性の向上とかの言葉は言っているものの、具体的にそれをやるための方法がなかなか見えていらっしゃらないのではないかなという気がしていて、そこがないと解決しようがないわけです。今のところは、それを考えましたということしかおっしゃっていないのですが、考えましたではなく、考えるために「聞いた色々なことや手を変えてこのようにやります」という提案書が出てこないといけないのだと思います。しかし、なかなかそこができていないというところがありますね。

その意味では、自主的・主体的な自立というところですかね。そのところをしっかりと、これまでの実績を踏まえて、あるリソースを使ってやっていただくということが必要なのではないかなと思いますね。

山本委員は、この辺りのやりとりをどのようにお聞きになっていらっしゃいましたか。

(山本副委員長)

話している内容が、「どちらかと言うと、人が来ないのは自分たちのせいではない」みたいに感じました。自分たちがもっと努力をすることを考えてもらわないといけないのだと思います。

(藏田委員長)

1つは、小山委員がおっしゃっていただいたことを拾わせていただいて、「これまでの実績を踏まえて、現在有する資産、リソース、資源、人材、信用、ネットワーク、伝統だとか、色々なものを活用していただきたい」ということだと思います。「自立的な経営運営を実現するための積極的、主体的な取組を自ら提案し、実践していくことを提案して実践していくことを強く求めます」としましょうか。

あと、山本委員がおっしゃっていただいた、「職員不足に対する課題解決などを代表例として、社会的な環境を理由とせず、自らの努力と創意による具体的、現実的、着実な改善の取組をしていただくこと」としようと思います。

1つ目として「実績その他を踏まえた自主的、全体的な経営改善、自立的な取り組みを自ら提案・実践していくこと」とし、2つ目として「職員不足の解消等を含め、社会的な環境を理由とせず、自主的・主体的な課題解決に向けた取組を速やかに実施していくこと」ですかね。

具体的な細かなところはどうしましょうか。何か指摘しないとまずいということもあるのかもしれませんが、1点目、2点目は、どちらかと言うと全体的なお話なので、別にピックアップしますかね。

(小山委員)

1つの強みとして、関係機関を持っているということで、その辺をもっと活用していただきたいと思います。その結果というのはいましかしたら一個一個は少ないのかなとは思いますが、関係機関との連携というの活用しなければいけないのではないかなという気がしますね。さっき言った人脈とか人材とかを含めてです。

(藏田委員長)

ふれあい活動ホームの事前意見の下から2番目記載の感じで良いでしょうか。

(小山委員)

はい。

(藏田委員長)

マニュアルの話とか、そういったところも組み込まれる話かなと思います。  
指定管理の意味を考えてほしいというのは残しておきましょうか。

(小山委員)

そうですね。

(藏田委員長)

あと、ふれあい活動ホームの方に書かせていただいたのですが、言いたかったことは今日の提案なんかまさにそうなのですが、要はバラバラに縦割りというやつでして、施設間で共通化してほしいということで、そうすることによって資料もノウハウも時間もコストも削減できると思います。それを別々にやっているということを感じまして、本日の資料や説明も全部そうで、「3施設で」という言い方ではないですね。保有する施設全体の総合的な活用とか、人材も共有化というようなところが必要かなと思います。なかなか個別施設で対応していくということの限界はきていると思うので、もっと施設間の連携とか、有効活用みたいなことを進めていっていただくことが重要ではないかなと思います。そういったところを少し書こうと思っていましたので、所有する施設間の成果とか、良いところ、悪いところを含めたものをしっかりと共有化して、企画して、担当していってほしいということを書かせていただこうと思っております。

ではまとめます。

まず、評価できる点については3点。1点目が、「これまでの実績があること」、通所施設については、「経営改善方針に基づく着実な改善の着手、ガイドライン等に基づいた適切な支援等」が例として入ると思います。2番目、3番目は事前意見に書いてあるとおりです。

改善を要する点については3つです。1つ目が、「事業団の実績、資産等を最大限に活用して、自主的・主体的な自立に向けた経営改善の取組を自ら提案・実践していくこと」が1点目。「職員不足の問題等も含め、社会的な環境を理由とせず、自ら持つ資源、情報、可能性を追求し、個別具体の課題の解決に向けた取組を実践して欲しい」というのが2点目。3点目は、「そういったような取組を進めていくに当たって、厳しい経営環境は評価できるが、一層の努力を期待したい。さらに、茅ヶ崎市をはじめ、関係機関とのさらなる連携を図り、成果の達成に向けた取組に努めてほしい」という3点ですね。

その他は2点ですね。まず、「指定管理者であることの意味を踏まえ、経営改善努力に努めてほしい。また、運営のあり方を改めて考えていただくということを望む」のが1点目。もう一つは、「事業団が経営・運営する施設間の情報、資源、ノウハウ、人材といっ

たようなものを効率的・効果的、柔軟に活用することによって、経営改善の取組を進めていってほしい」ということを記述させていただくということによろしいでしょうか。

#### 【異議なしの声】

(藏田委員長)

言葉では今説明したので、文字にし確認をさせていただければと思います。

では、その点を踏まえて、委員会規則2条に基づいての市長への答申を進めさせていただければと思いますが、よろしいでしょうか。

#### 【異議なしの声】

(藏田委員長)

では、その形で進めさせていただきたいと思います。

では、本日の議題は以上でございますけれども、事務局からその他何かございますでしょうか。

それでは本日の議題は以上となりますが、事務局から「その他」、何かありますでしょうか。

(事務局) (大橋主任)

今後の予定についてですが、委員会が市長に答申を行い、その後指定管理者の指定についての議案を、9月に開催される市議会定例会に提案します。議決を得たのち、指定管理者として指定され、協定書の締結を行います。指定管理期間につきましては、令和2年4月1日から令和6年3月31日までの4年間になります。

なお、本日の評価結果につきましては、市長に答申を行った後、施設所管課を通じ申請団体に通知し、必要に応じて年度ごとの事業計画書等に反映いたします。特に、重点的に改善に取り組むこととした事項につきましては、対応結果についてまとめ、書面にて後日報告させていただきます。

事務局からの説明は以上です。

(藏田委員長)

委員の皆様から他に何かございますでしょうか。

#### 【質疑なし】

(藏田委員長)

特に無いようですので、以上をもちまして本日の委員会を終了いたします。  
どうもありがとうございました。

委員長署名 藏田 幸三

委員署名 山本 裕子