

# 令和6年 特別研修プログラム 管理者・リーダー研修 ～第3回～

## 「リーダーとして把握しておきたいこと」

- ◆法令遵守（自己点検シートのチェック）
  - ◆事業所としてすべきこと

第1回 12月23日 13：30～16：30

第2回 1月20日 13：30～16：30

第3回 2月14日 13：30～16：30

一般社団法人地域ケア総合研究所

主任研究員 須江祐子



# 前回までのおさらい

## <第1回目>

- ・現状の把握(人口動態、介護現場の実態)
- ・リーダーシップとは、リーダーシップを発揮するには  
(人材育成の必要性)

## <第2回目>

- ・管理者の役割
- ・就業規則
- ・労務管理
- ・処遇改善加算と介護保険収入の関係

## <3回目>

### ・法令遵守

- ・法令遵守しなければならない理由
- ・運営指導について
- ・記録について

### ・事業所としてすべきこと

# 法令遵守

## 【介護保険制度における指導監督】(R4.3 介護保険施設等運営指導マニュアルより抜粋掲載)

(R4.3 介護保険施設等運営指導マニュアルより抜粋掲載)

- 法第1条にはその目的として介護等が必要な人の「尊厳の保持」及び「自立した日常生活の支援」が謳われており、介護保険制度に基づく実際のサービスの担い手である介護保険施設等は、利用者(施設入所者等を含む。以下同じ。)に対し、これらの目的を果たすよう適切にサービスを行わなくてはなりませんが、国や自治体等の行政機関は、これらの責任を担う介護保険施設等が適正にサービスを行うことができるよう支援する必要があります。

介護保険制度における指導監督は、介護保険制度の健全かつ適正な運営及び法令に基づく適正な事業実施の確保のため、法第23条又は法第24条に規定する権限を行使し介護保険施設等指導指針2に基づき行う介護保険施設等に対する「指導」、不正等の疑いが認められる場合に行う法第76条等3の権限を行使し介護保険施設等監査指針4に基づき行う介護保険施設等に対する「監査」により行われます。

# 法令遵守

R4.3 介護保険施設等運営指導マニュアルより抜粋

## <指導の目的>

### 1 サービスの質の確保と保険給付の適正化

- 介護保険制度において、サービスの直接的な担い手である介護保険施設等には、利用者の尊厳を守り、かつ質の高いサービス提供が求められています。国及び地方自治体は、指導により、介護保険施設等が適正なサービスを行うことができるよう支援し、「介護給付等対象サービスの取扱い」及び「介護報酬の請求」に関する「周知の徹底」を図り、「サービスの質の確保」や「保険給付の適正化」が果たされるよう努めなければなりません。

なお、介護保険施設等には法令等遵守のための業務管理体制を構築する義務があり、自ら法令等(運営基準や報酬基準を含む)を遵守する責任があります。

法人・管理者として

# 法令遵守

R4.3 介護保険施設等運営指導マニュアルより抜粋

## 2 行政調査に基づく指導

- 法第23条又は法第24条に規定する文書や物件の提示や提出の求めや質問等の調査権限は、行政手続法第32条の行政指導の一般原則から除外された(行政手続法第3条第1項第14条)事実上の行為又は事実上の行為をするに当たりその範囲、時期等を明らかにするための法令上の手続(=行政調査)であり、行政機関はこれにより情報を収集した結果に基づき必要な行政指導を行います。

また、これらの行政調査の権限の種類は法に限定列挙されているため、これら以外の行為はできません。

例えば、法第23条により指導を行う場合、文書その他の物件の提出・提示の求め又は依頼の権限を行使するということは、あらかじめ行政機関から徴す<sup>(あらわす)</sup>べき内容を指定した文書等(自己点検シート等)で事前に提出を求めるものと、介護保険施設等に所在する文書その他の物件(原本、現物)といった指導の当日に求めるもの、これらの内容を確認するということになります。

# 法令遵守

R4.3 介護保険施設等運営指導マニュアルより抜粋

- 一方、法第24条は、実務的には法第23条によるものと相違はありませんが、報告は、行政機関が確認したい事項について、介護保険施設等に対し、文書若しくは口頭で行政機関に説明することを求める行為で、指導当日若しくは事前提出資料や自己点検シート等であらかじめ報告内容を指定する場合があります。ただ、何をどのように報告するのかについては介護保険施設等の側に委ねられることから、それらの内容を確認するためには、介護保険施設等に所在する帳簿書類等を確認することが必要となります。

なお、集団指導(後述)は、個別の介護保険施設等を対象に行う行政指導ではないため、報告等の権限を行使しない場合は、実態としては行政手続法第36条に基づく複数の者を対象とする行政指導として実施することになります。

# 法令遵守

R4.3 介護保険施設等運営指導マニュアルより抜粋

## <介護保険施設等に対する支援及び育成>

- 介護保険施設等においては、それぞれが構築した業務管理体制に基づき、自ら法令や基準等のルールを遵守することが求められますが、行政機関は、指導が相手方の任意の協力によってのみ実現される行政指導であることを踏まえると、介護保険施設等が法令等を遵守し適正にサービスを行うことができるよう支援し、自ら法令や基準等のルールを遵守しようとする介護保険施設等の育成を図っていくという役割を担っています。その結果として介護保険施設等が行うサービスの質の向上が図られ、よりよいケアの実現が図られるものと考えられます。

# 「指導」＝「行政指導」

介護給付等対象サービスの質の確保 + 保険給付の適正化

介護保険施設・事業者

支援

集団指導

運営指導

- ・ 事業所への立入検査権限はない
- ・ 犯罪捜査のために認められた権限ではない（立入検査権限がある監査も同様）

介護給付等対象  
サービスの取扱い

周知の徹底

介護報酬の請求

# 法令遵守として大事なこと

- ・「重要事項説明書」は、利用者に対して適切なサービスを提供するため、サービス提供の開始に際し、あらかじめ、利用申込者またはその家族に対し、利用者がサービスを選択するために必要な事項を説明するためのものです。
- ・自分が所属する事業所の「重要事項説明書」の内容を理解し、誰にでも「分かりやすく説明できる」こと。

「契約は、私はしていないから説明できない・・・」

「書いてある内容の意味が、よく分からない・・・」

NG×

- ・利用者との契約に基づき介護サービス等の提供が行われるので、**重要事項説明書に書いてある内容を職員が理解できていることが大事。**

# 介護保険法と法令遵守

- ① 私達の仕事は、介護保険法に基づき運営されているので、**事業所の指定基準（基本方針、人員、設備、運営）や介護報酬（各種加算）**について理解・把握して、正しく運営されるよう管理するのが管理者の役割といえます。

では、自己点検シートで確認していきましょう！  
予め配布された自己点検シートをお手元にご準備  
ください。  
準備できていない場合は、画面をご覧ください。

このあと、認知症対応型共同生活介護  
と小規模多機能型居宅介護で内容を  
確認していきます。



# 健全な運営とは



運営指導が決まってから、時間が無い中で焦って残業して整えていませんか？

- 介護保険法に従い、事業運営する  
(運営指導が決まってから準備するのではなく、常日頃から「出来ている」状態をつくり、**定期的に確認する**。  
→現場では毎月チェック、部門では3か月に1回のチェック、法人内部監査は半年に1回など)
- 顧客、法人、地域から信頼されること
- 支出より、収益が上回っていること
- 職員が、安心して働けること

# 知る・理解する・まとめる

- ・健全な事業運営のために、管理者（職員）として守らなければならない法令を把握する
- ・法令遵守において記録が証拠となりますが、事業所ごとに必要な書類は整えられていますか→**支援記録、加算算定根拠となる記録等**
- ・ファイルの綴じ方について、ルールがあるかどうか
- ・運営指導項目について「理解」することで「仕方なくやる、なんとか形だけ整える」といった認識がなくなる⇒仕事の「やりがい」が創出されてくる

人間の行動原理

# 人の行動原理について

- 人が行動を起こすには、2つの要素が必要  
「論理的納得」と「心理的納得」

「論理的納得」・・・根拠が何で何のために必要なことで実施するのか等

「心理的納得」・・・「知る」ことから、行動に移せる。腑に落ちる状態。人に「やらされて」いると思っていると、この状況は獲得しづらい。  
「問いかけ型」にて相手が決めて行動しようと思う状況を作るのが重要。

# 記録について

現場からは「記録する時間が無い、サービス残業で記録している」といった声が聞かれますが・・・記録に残すことが大切です。

- ケアプランを実施した記録が、サービス提供記録として残されていないケースがみられます。
- 時間が無くて記録ができないということではなく、「何を記録として残すか」、職員が理解できていない(指導されていない)ことが原因としてあると思われます。ケアプラン自体を確認せずに、仕事をしているといったケースも・・・

# 記録について

## ～なぜ、記録が大事なのか～

- 制度上（**ケア提供の証拠**）
- 確認
- 情報の共有、蓄積
- 後々の変化への対応
- ケアを遡って確認
- **トラブル回避（口頭では証拠にならない）**
- **ケアプラン作成、モニタリングの根拠**
- **サービスの質向上**
- **利用者、家族との信頼関係**

# なぜ、記録が大事なのか

## ①制度上(ケア提供の証拠)

- ・利用者本人が「お風呂に入れてもらっていない、食事を食べていない(出してもらわなかった)、リハビリしてもらっていない」と家族に訴えた場合  
→記録で証明できる

# なぜ、記録が大事なのか

## ②確認

## ③情報の共有、蓄積

- 連続性の中でケアを提供しているので、自分の出勤時間帯だけのことを把握するだけで良いケア提供はできない  
➡記録に残し、申し送りやカンファレンス等で共有することで、以前の関わりを活かした専門的なケアを提供できる
- そのやり取り(行為)を、他の職員に周知するために、  
記録は役立つ  
⇒ チームケアが大事だと理解できる

# なぜ、記録が大事なのか

④後々の変化への対応

⑤ケアを遡って確認

⑦ケアプラン作成、モニタリングの根拠

- 記録がなければ振り返れない
- 介護、医療、リハ行為は、書き残さなければ時間の経過とともに消えてしまう➡記録があって初めて利用当初の様子を明確に振り返ることができる(状態変化が分かる)
- 個々にあった治療、ケアの提供の判断基準になる

# なぜ、記録が大事なのか

## ⑥トラブル回避(口頭では証拠にならない)

- 行った行為に対して、利用者や家族、関係者が疑問を持った際に、何を根拠に事実関係を説明するか➡記録
- 記録を残すことで事実を証明でき、職員や法人を守れるから大事

# なぜ、記録が大事なのか

## ⑧サービスの質向上

- ・利用者の想いも書き残すことで、カンファレンスの資料となり、具体的な援助の方向が見えてくる
- ・記録を通して客観的に自分の介護サービスを振り返る機会になる。職員の意識を高めることにも繋がる

<記録は、ケアの標準化が前提条件>

\*ケアの標準化が図られていないと、利用者へのサービス自体にバラつきがあり、同じケア場面(入浴介助、食事介助)記録も、書く人によって違いが出てくる

# なぜ、記録が大事なのか

## ⑨利用者、家族との信頼関係

- ・ 家族は、日頃会うことのできない時間を利用者がどのように過ごしているのかを知りたい
  - ➡ 記録を目にし、**事実を知ること**で**安心感を得ていただける**。事業所への信頼が深まる**心のこもった記録**が大事。

# 良い記録とは

- ・ 良い気づきがなければ、良い記録はできない  
事実上、発する言葉、表情、目に見える事柄だけでは  
ない⇒人生背景、環境(土地柄、人間関係、場所)  
雰囲気等からも推察される(分析)
- ・ 気づく⇒日頃の利用者の様子を知ることから始まる
- ・ よく気づく職員は、利用者の言動や行動を注視する  
際に、瞬時に洞察を行っている(なぜ、このような  
行動をとったのか、このような行動をとったのは  
〇〇の可能性がある)  
⇒具体的な行為の中に「意味」を探ることが洞察

# 記録上の注意点

- 「見守り事項」も記録に残す。留意点や配慮点を書く
- 「過去形」か「現在形」か使い分ける
- 時間の経過やケアの流れがわかるように書く
- 訴えや変化には**その後の対応も書く**
- 書き終えたら内容を確認する
- 時間を確保し、**記録をためない**（**業務改善、ICT活用**）

記録する時間を確保する為の対策が重要

# 管理者・リーダー研修 全3回のまとめ

# 人手不足対策 採用の促進、離職防止のために

管理者リーダー研修1回目資料を基に加筆

## 1、人間関係が良い職場環境をつくる

### ①組織としての機能

- ・組織図どおりの動きになっているかどうか

### ②ケア手法について上司・同僚とのコミュニケーション機会を設ける(上司としての学習機会を設ける)

### ③風通しが良い

- ・上司(管理者・リーダー)に相談しやすいこと。 **相談に適切に対応できる**こと。
- ・ハラスメント、悪口、不平・不満の相談窓口があること、それらの学習機会を設ける
- ・目標管理、適切な評価制度

誰が・何を・いつまでに・どのように→評価

## 2、賃上げ、職員育成

### ①能力を上げるための学習機会・現場でのOJT・評価制度等

### ②介護保険制度の理解が必須(知らない、不満につながる)

# 管理者・リーダーとして (2回目の研修でもお伝えしました)

## 職員の理解、協力を得る

- ➡ 介護保険制度のこと、自分の事業所に求められていること、そのために何をどうするかを説明できること、仕組みを作れること。



## 良いチームづくり

- ➡ それぞれの役割分担が明確になっていること。それを職員が理解し行動できること。出来ていない職員がいたら、個別指導、OJT、研修等で教える・育てること。

# 管理者・リーダーとして (2回目の研修でもお伝えしました)

職員の理解、協力を得る・良いチームづくりをしていくためには、管理者・リーダー自身も、学び成長する姿勢を持ち続けましょう。

## 「行動をおこすこと」

- 全てに取り組むのは難しい・・・
- 取り組むべきことを整理し、できそうなことから1つずつ取り組んでいってみる。PDCA実施 (最初だけで、そのままになっているケースあり)



ありそうでいて、無い・・・

人手不足・時間がない⇒マニュアルの作成 (他法人の取り組みとして)

# 管理者・リーダーとして 今後

法人理念を理解し、事業計画・目標を達成するために・・・

- ・目標、ビジョンを明確にする
- ・ご利用者の尊厳を保持し、自立支援ができています
- ・法令遵守ができています
- ・多職種・地域とも連携を図れている
- ・利用者の生活を支援ができています
- ・風通しの良い、協働し合えるチームづくり



3回の研修、お疲れさまでした。

