

実地指導がいつ来ても 慌てないための 道標

進化する事業所づくりのコツ

株式会社SOL 代表取締役 近藤貴史



2005～2009年に介護福祉士として介護現場の最前線で活躍。その後、通所介護事業FC本部直営事業所管理者から役員まで6年間で疾走し、小規模通所介護40事業所の運営・開業を支援する。行政指導・調査の同席150回以上、支援先事業所の処罰実績0。ほぼすべての事業所で稼働率は95%以上である。2013年に株式会社人一を設立。現場経験のある介護事業コンサルタントとして活動を開始した。2014年社会福祉戦略研究所取締役COO就任。2015年同研究所代表取締役、全国通所介護事業者連絡会理事就任。2016年4月会社名をSOLに変更。現在は、介護事業の新規開設・運営改善をはじめ、介護システム開発アドバイザー・CCRC導入プロジェクトなど、一部上場企業・市区町村からの依頼まで多方面で活躍している。

通所介護事業所において陥りがちな 実地指導対策の失敗事例

今回は、通所介護事業所における実地指導対策について、4つの段階（Ⅰ．職員への共有とマネジメント、Ⅱ．事前準備、Ⅲ．当日対応、Ⅳ．改善報告）に分けて、陥りがちな失敗事例を紹介しながら、その対応策について述べていきます。

虚偽・改ざんは絶対にNG

大前提として、虚偽・改ざんは一切しないということを改めて心に決めてください。実地指導において最もやってはいけないのは、虚偽と改ざんです。

実地指導にやってくる行政担当者は、しっかりと情報を集めてきます。また、事業者が気づいた一カ所だけを虚偽・改ざんして綺麗に繕っても、行政担当者は全体を見ているので整合性の取れない点が出てきてしまったり、職員から担当行政への通報があったり、はたまた当日に利用者へヒアリングを行う行政もあったりして、至る所からボロは出てきてしまいます。

また、虚偽・改ざんについて露見した場合には、相当に重大な処分を覚悟しておいてください。当社では、セミナー参加者およびコンサルティングの依頼を受けた経営

者および職員にも、事前にこの点について理解してもらっています。

【段階Ⅰ】「職員への共有とマネジメント」の失敗事例と対応策

よくある失敗事例として、次のようなケースが見受けられます。

- ・実地指導の定義と目的、対策について事前に分かりやすく説明することができなかったため、職員の協力を得られず、管理者が一人で抱え込んでしまい準備が滞ってしまった。
- ・職員の協力は得られたが、正しい理解と準備の標準化の仕組みがないため、準備が正しく完了しなかった。
- ・準備に際して説明が不足することで、職員が何となく悪いことをしているような気分になってしまい、不安と不信感からいらぬフラストレーションをため込み組織へのコミットが低下し、外部への間違った情報流出で事業所の信頼度の低下につながってしまった。

職員に対しては、実地指導の定義と目的、対策にかかるコンプライアンス遵守の姿勢

を分かりやすく説明し、虚偽や改ざんなどは行わず、正しく向き合っていくことを理解してもらする必要があります。

また、実地指導対策にかかる個人ファイルや記録、帳票類の自己点検は日常的に行うことが望ましいのですが、多くの事業所では、実地指導の通知が来てから慌てて行うということがほとんどかと思えます。そのため、職員に協力依頼をかけると共に、全員が同じ基準に基づいて点検や書類の整備ができるよう、チェックの仕組みや整備基準を明確にしておくとういでしょう。この時、これから進める業務の重要性と目的をしっかりと理解してもらえよう丁寧に説明し、チェックシートの活用やファイリングルールの再確認を行いましょう。

【段階Ⅱ】「事前準備」の失敗事例と対応策

実地指導の事前準備には、大きく分けて次の2つがあります。

- ①指導担当者から事前提出を求められる書類の作成と提出
- ②書類帳票類および介護報酬請求にかかる算定根拠、運営基準遵守状況の自主点検の整備

▶事前提出書類の作成と提出

指導担当者から求められる事前提出書類には、次のようなものがあります。

- ・職員名簿
- ・自己点検シート
- ・勤務体制一覧表（直近3カ月）
- ・重要事項説明書
- ・運営規程
- ・利用契約書 など

「など」とくくったのは、管轄する行政によって、また時期によって追加の書類や不必要な書類があるためです。ここでは一般的なケースとして、複数エリアで求めら

れる標準的な書類を例として挙げています。また、事前提出書類には提出期限が定められていますので、期日を守って提出することはもちろん、正確に記入することが大前提です。

事前提出書類の作成と提出における失敗事例として多いのは、「勤務体制一覧」と「自己点検シート」です。

- ・〈「勤務体制一覧」について〉兼務についての理解と減算要件について正しく理解しないまま記入してしまい、正しくは減算対象とならないケースで過誤指示を受けてしまう。

例えば、生活相談員が介護職員を兼務している場合に、別の職員の急な体調不良などで急きょ1日シフトに欠員が出てしまったため、生活相談員を優先して勤務体制一覧に記載してしまったケースなどがあります。もちろん、指導担当者が優しく指摘して修正を促してくれることもありますが、中にはそのまま過誤対象としてくる場合もあります。

事前提出書類で求められる勤務体制一覧は、行政が指定する書式に記入する必要があります。職種と兼務についても明確に記載する必要がありますので、人員基準および正しい兼務についての理解がないと、上記のような失敗につながります。

- ・〈「自己点検シート」について〉実際には「可」として差し支えないケースで「不可」と記入してしまい、改善指示には行政が求める四角四面の（実運用するためには0.5人の追加職員補充が必要なのではないかと思われるような）業務負荷を受け入れざるを得なくなってしまった（逆に、よく理解しないまますべてに「可」と付けてしまい、当日露見し、業務管理

体制および管理者の責務についての不信感から通常よりも厳しい指導を受けてしまった。

自己点検シートについても、行政ごとに指定の書式に記入するのですが、ある程度の知識がないと「何について聞かれているのか?」「何をもちて可となり不可となるのか?」が不明瞭な書式を使用している行政が多く、戸惑う人もいるのではないのでしょうか? 対応策としては、事前に専門家へ相談するなどし、正しい理解を深めると共に、120%の状態を効率的かつ業務負担なく行う仕組みを構築していく必要があるでしょう。

▶実地指導当日に向けた 自主点検の整備

実地指導に向けて、個別ファイルや帳票類の再確認と点検を行い、間違いや記入漏れがあれば修正を行います。この際に行う修正とは、決して虚偽や改ざんをすることではありません。実際にやっていないことをやっていたように見せるのではなく、実際にやっていたことが記録から抜けているなどのミスを直すということです。

この段階で起こる失敗事例としては、次のようなものがあります。

- ・何をどのようにそろえるのか正しい知識がないままに準備してしまい、その結果、適切な状態にならない。
- ・ファイリングルールや書類帳票類のチェックシートなどの業務管理ツールが未熟もしくは導入していないため、職員への協力を仰いだとしても正しく準備が完了しない。

望ましいのは、いつ実地指導が来ても怖くないような状態を常に保つことであり、そのためには日常業務の中で自然と抜け漏

れがチェックできるような仕組みと定期的な自主点検を行う体制を構築することです。しかし、業務やケアに追われてしまい、時間が取れないのが現状でしょう。そのため、業務全体の効率化とサービスの質を担保することが求められます。

【段階Ⅲ】「当日対応」の 失敗事例と対応策

実地指導当日の対応で起こり得る失敗事例としては、まず次のようなケースがあります。

- ・指導担当者からの問いに対して余計な回答をしてしまい、本来なら注目されなかった点について追及を受ける。
- ・当日準備が必要な資料（表）について準備を怠り、業務管理体制への不信感から厳しい指導となる。

最も重大な処分につながる恐れがあるのが、つつい嘘の回答をしてしまい、その嘘が露見してしまったケースです。

実地指導は健康診断のようにとらえてもらい、「自分たちは日頃からコンプライアンスと介護サービスの本質を追求し、一生懸命運営しているのですが、間違いや不足があれば指導をお願いします」といった姿勢で臨み、指導担当者からの質問に対しては素直に答えるのがベストです。そして、痛くもない腹を探られているうちに痛くなってしまうなどということがないように、質問には端的に回答し、余計な話はしないのが実地指導をスムーズに終了させるコツです。

また、指導担当者は利用者の様子や職員の対応状況などについても目を配っていますので、この点について自信がない事業者は事前に対策を取っておく必要があるでしょう。

表●実地指導で当日提出および確認される資料

<p>【人員に関する資料】</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員名簿 ・勤務表 自己点検シート 勤務体制一覧表（直近3カ月） 利用契約書 雇用関係が分かる書類（雇用契約書，雇用条件通知書，辞令等，機密保持誓約書） など <p>【設備に関する資料】</p> <ol style="list-style-type: none"> 防災に関する書類 <ul style="list-style-type: none"> 防災に関する届け出 防災訓練および実施状況 非常災害時対応マニュアル 施設の衛生管理 <ul style="list-style-type: none"> 感染症予防対策対応マニュアル など <p>【運営に関する資料】</p> <ol style="list-style-type: none"> 運営規程 サービス提供に関する書類 <ul style="list-style-type: none"> 重要事項説明書 ・契約書 個人情報使用等同意書 ・利用申込書 パンフレット ・会報 など 	<ol style="list-style-type: none"> サービス提供に関する書類 <ul style="list-style-type: none"> 通所介護計画 ・居宅サービス計画の写し アセスメント表（利用者の心身状況が分かるもの） サービス提供記録 ・モニタリング記録 機能訓練に関する計画・記録等 会議録（ケアカンファレンス，運営会議等） 送迎記録（運行記録等），業務日誌等 職員の研修に関する計画，実施記録 事故・苦情に関する書類 <ul style="list-style-type: none"> 利用者に関する区市町村への通知書類（区市町村への相談・報告書等） 事故・苦情対応マニュアル 対応記録，ヒヤリハットの記録 利用料金に関する書類 <ul style="list-style-type: none"> 利用者から徴収する料金の一覧表 領収書控 など 会計・経理に関する書類 <ul style="list-style-type: none"> 会計帳簿 決算書等事業所の収支が確認できる書類 その他 <ul style="list-style-type: none"> 各種加算算定根拠 ・各種マニュアル 健康診断関連書類 など
--	--

以前、コンサルティングの依頼を受けた事業所の実地指導に同席した際、指導担当者が何人かの利用者とコミュニケーションを取り、「いつもはどんなふうに過ごしているんですか？ お散歩とか行けるといいですね？」などと、サービス提供時間内の外出などについてさりげなくヒアリングしている場面に出合ったことがあります。そのため、散歩や外出、外食などの必要性については事前に関係者と連携を取り、ケアプラン、サービス担当者会議議事録、通所介護計画に記載するなど、必要な手続きを完了しておきましょう。

記録しないようにすればバレないだろうと簡単に考えてはいけません。記録しないという選択肢を選ぶということは、職員に対してもそのように指示を出すということです。そうすると、「良いことをしている

のになぜ隠さなければならないのか。本当はいけないことをしているのか？」とモチベーションが低下する職員や、中には正義感から行政への情報提供などを行う人もいます。したがって、最悪の場合には監査につながる恐れがあると重くとらえ、「機能訓練の一環として必要な介護サービスを提供している」と胸を張って主張できるように、必要な手続きをしっかりと行うようにしましょう。

指導担当者と担当行政の見解によりますので、問い合わせをするのが間違いありませんが、計画書への記載については「ADL・IADLの維持向上を目的とした機能訓練の一環で、散歩・外出・外食・買い物等を実施する」などと記載することで、当社が今まで同席してきた実地指導において指導の対象となったことはありません。

【段階Ⅳ】「改善報告」の失敗事例と対応策

改善報告の流れについて把握しましょう。実地指導当日が終わり、数週間程度で実地指導結果報告書が郵送で届きます。報告書には、指導項目と改善項目が記載されており、指定された期日までに改善した旨を報告書にて提出します。項目によっては添付資料を求められますので、併せて提出します。そして、改善報告書を提出し、指導担当者から改善内容を認められた場合に、実地指導は無事終了となります。改善内容に不備がある場合には、指導担当者から修正と再提出の指示がありますので、指示に従い修正・再提出を行います。

失敗事例としては、次のようなケースがあります。

- ・複数回実地指導を受けている場合で、前回の実地指導と同じ指摘を受けてしまった。このような場合には、監査や行政処分

対象になる場合があります。これは、以前に提出している改善報告が虚偽の報告であったと重くとらえられた場合に起こり得ます。そのため、複数回実地指導を経験している事業所については、実地指導関連書類を保管し、実地指導前に必ず読み返し、改善状況は保たれているかどうかを確認するようにしましょう。特に、管理者の変更などがあるとコンプライアンス体制が崩れてしまうことがよくありますので注意しましょう。

適切な運営をしている事業所の実地指導結果報告書には、「適切な運営が確認できました」のように記載されます。皆さんの事業所でも実地指導の際にこのように記載された結果報告を受け取れるよう、コンプライアンスに取り組みましょう。

* * *

次回のテーマは「通所介護事業所における実地指導対策としての管理体制と書類整理術」です。

平成30年度 介護保険制度改正・介護報酬改定のポイント速報版(PDF)

9雑誌合同ダウンロード特典 配信中

- 生活援助中心型の基準緩和
- サービス提供責任者の役割の明確化
- サ責の任用要件の変更
- 「介護人材確保」で訪問介護が受ける影響
- 「自立生活支援のための見守りの援助」の明確化
- 生活機能向上連携加算の見直し
- 同一建物減算の見直し

ご利用方法

※本特典は、「介護チームマネジメント」「達人ケアマネ」「通所&施設 地域包括ケアを担うケアマネ&相談員」「通所サービス&マネジメント」「高齢者安心安全ケア 実践と記録」「訪問介護サービス」「認知症介護」「臨床老年看護」「エンドオブライフケア」9誌の合同特典となります。

- 1 下記メールアドレスに「お名前」と「会員番号」を送信

kaigo9@nissoken.com

※会員番号は、日総研会員証に記載されております。また雑誌送付封筒などのお客さまのお名前の右上、もしくは右下に記載されている0か1からはじまる6～7桁の数字(お客さまコード)も会員番号になります。会員番号については、お客様センター☎0120-057671までお問い合わせください。

- 2 返信メールを確認

専用サイトへの入室に必要なパスワードをお送りします。返信がない場合には、メール受信設定をご確認ください。

- 3 メールに記載のリンクから専用サイトへ行き、パスワードを入力して入室

データをダウンロードしてご利用ください。