

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年に株式会社人ーを設立。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ける 実地指導対策としての管理体制と 書類整理術

平成30年度介護報酬改定と 通所サービスの変更点

今回は、「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」について述べていきます。本稿を書き進めている3月現在、平成30年度介護報酬改定にかかる資料がおおむね出そろい、3月20日前後に出されるであろうQ & Aなどを待っている状態です。したがって、冒頭で今回の改定の総論と通所サービスについて知っておくべき変更点について、少しだけ触れておきたいと思います。

まず、総論として今回の介護報酬改定は診療報酬との同時改定ということで、介護・医療の統合を意識した改定となり、各サービスの改定に医療機関および医師の積極的参加が評価される加算の新設などが見受けられます。そして、社会保障の持続可能性へのアプローチとしては、支出詳細（経営状況）に踏み込んで給付のバランス配分を行い、また、重度化予防および質の確保においては、介護の本質である「自立

支援」と「尊厳の保持」に立ち返る内容となりました。

報酬についても全体で0.54%のプラス改定となりましたが、集合住宅に付帯する訪問サービスや通所介護および通所リハビリテーション（以下、通所リハ）などにおいては、ボディーブローのようにゆっくりと確実に致命傷となり得る改定内容となっています。通所介護においては時間区分を1時間ごとにし、大規模サービスの報酬減、通所リハにおいては長時間サービスから短時間サービスへの重点化など、ネガティブ要素が並びます。特に通所リハにおいては、サービス単位を3単位へ変更するなど、事業構造の見直しを検討している事業者も少なくないのではないのでしょうか。

また、加算などについては、通所介護は生活機能向上連携加算の新設、通所リハにおいてはリハビリテーションマネジメント加算の充実など、重度化予防への取り組みについて評価されることとなりました。そして、自立支援に関する評価として、心身

機能に関するアウトカム評価について加算（ADL維持等加算）が新設されましたが、導入にかかる業務負担と加算点数を天秤にかけると、業務負担の方が重いと判断した事業者も多いのではないのでしょうか。

基本的な通所介護計画や契約書、重要事項説明書などの最低限必要な書類・帳票の整備がままならない中で、新たな書類・帳票が増えることはリスクでしかないと判断された結果だと思えます。しかしながら、今後も自立支援や重度化予防に貢献するサービスについては評価されていく流れになるでしょうから、近い未来に向けて事業所文化を構築する視点で導入を推進していくことが好ましいとも言えます。

適正な運営を継続していくためには、時間区分の細分化に対しても、各種加算の算定根拠に対しても、適切な運営を示す根拠となる書類・帳票の整備・管理は必須ですので、より一層コンプライアンスを意識した運営推進の必要性が高まりました。

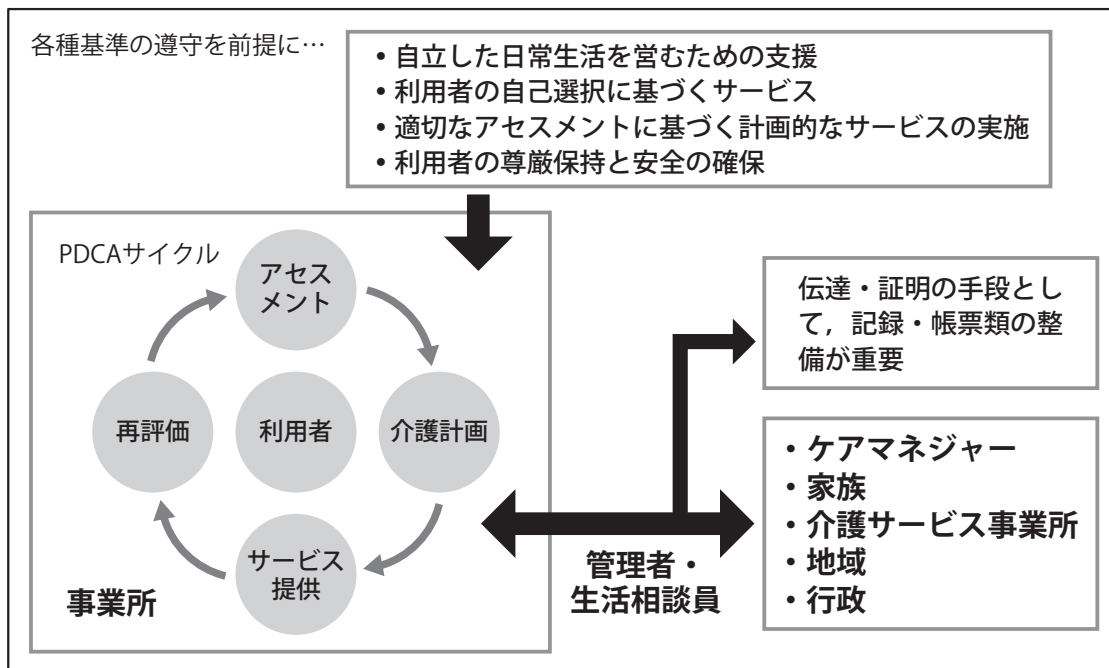
実地指導対策としてどのような管理体制を敷くべきか？

▶ 運営の事実が記録・保管されている

サービス事業者として何をどのように管理していくのかを理解するために、まず、実地指導はどのような視点で行われるのかを再確認する必要があります。実地指導の担当者は、基本的な視点として、サービス事業者が介護の原理原則に基づき、給付を受けるにふさわしいサービスを提供しているかどうか、各種加算の算定根拠を満たす運営がなされているかどうかを確認しに来ます。

介護の原理原則に基づくサービス提供（図1）とは、利用者の自己選択・自己決定に基づいた自立支援を利用者の尊厳保持と安全確保に配慮し、利用者を中心としたPDCAのサイクルで計画的にサービス提供し、その証明と伝達の手段として各種記録・帳票類が正しく整備されている状態と

図1●介護の原理原則に基づくサービス提供



言えます。そして、各種加算についてもそれぞれの算定根拠に差異はあるものの、基本的視点は同じです。この状態を正確に、かつ正常に保ち続けることが管理の目的となります。

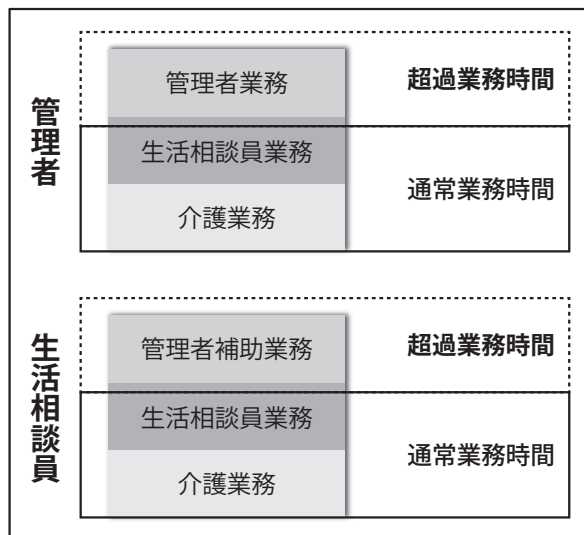
この目的を達成するためにどのような管理体制を敷くべきかとよく質問されますが、私は「難しく考えないこと」と答えています。管理すべき内容は、前述の適切な運営がなされていることを前提として、運営の事実がそのまま記録・保管されているかということです。

大規模な事業所においては内部監査体制を構築し、定期的に内部監査を実施しているところもあるかもしれませんが、このような体制を整備できるサービス事業者は業界全体で見た時に極少数です。実際に、法人の代表者が管理者を兼務しているサービス事業者も多い中で、いくら精緻な管理体制を構想したとしても、人的・時間的・金銭的な問題に直面し、実現することは難しいと言えます。したがって、難しく考えず、管理体制は極力現状維持を考え、「そろえるべき書類・帳票が内容に過不足なく整備されているか」「コンプライアンスに関する知識と意思統一がなされているか」の2点をどのように行うかを考えます。

▶管理者・生活相談員の 超過勤務とならないような 人員のコントロール

図2のように管理者および生活相談員の業務時間を想定されていない場合においては、それぞれ職務固有の業務を実施できるよう人員体制を変更する必要があります。ここでポイントとなるのは、管理者および生活相談員の業務の把握と整理が適切に行われているかということです。業務時間を

図2●管理者および生活相談員の
超過業務のケース



確保する場合も、すべての時間を管理者業務や生活相談員業務に当てるのは効率的ではありませんので、日次、週次、月次、年次と業務を把握し整理していくことで、日々の業務スケジュールを明確にし、最低限の人員補充で最大の効果を発揮できるように人員体制をコントロールします。短時間勤務の非常勤活用やシルバー人材を活用し、事務兼介護職員の配置などの工夫が考えられます。

しかし、人員増員にかかる採用費・教育費などの支出増や、職員のコンプライアンスに関する知識と意思の統一を行う難易度、目標の完遂などを考慮し、管理体制については弊社のような企業へ外部委託する事業者が多いのも事実です。外部委託先選定のポイントとしては、その企業が専門的知識と知見（コンプライアンス・運営・介護）を有していること、費用が高過ぎないこと、そして最も大切なのは、皆さんの事業に感情移入し、疑似社員のように情熱をもって頭と身体を使って支援してくれるかの3つです。

▶コンプライアンスに関する知識と意思統一を実現するために

職員のコンプライアンスに関する知識と意思統一はとても重要で、そもそも人員配置基準や加算の算定根拠を理解していないために人員基準違反が常態化している、送迎時間をサービス提供時間に含んでしまっているなど、減算・過誤調整に直結するような運営をしているサービス事業者も少なくありません。職員のコンプライアンスに関する知識と意思統一を実現するためには、管理者やリーダークラスの職員が定期的にコンプライアンスをテーマとした研修などに参加する、そして日常的に行政通知を確認し、その内容を理解した上で全職員に対して体系的な研修を実施し、業務内で随時指導を行っていく必要があります。

実地指導対策として書類・帳票の管理をどのように行うか？

次に、書類・帳票の管理について、今回は実地指導で指摘される事例が多い個別ファイルに保管されるべき書類・帳票の管理に焦点を絞って説明していきます。個別ファイルに保管する書類・帳票は表の一覧が基本となり、事業所ごとに算定している加算や利用者の状況に応じて個別の書類・帳票が発生します。

これらの書類・帳票を職員一人ひとりが正しく保管できる状態にするためには、「なぜ必要になるのか?」「不備があった場合にはどのような結果になるのか?」を事前に理解させるための説明を行うことと、併せて事業所ごとのファイリングルールを定めて、職員全員が同じようにファイリングできるように指導する必要があります。

- フェイスシート（利用相談票）
- アセスメント
- 地図
- サービス計画書（通所介護計画書）
- 個別経過記録（介護記録）
- 居宅サービス計画書（ケアプラン）
- 担当者会議録
- 介護保険被保険者証の写し
- 利用者額負担割合証
- その他、加算サービスに応じた必要書類（加算計画書など）
- 契約書
- 重要事項説明書
- 個人情報同意書
- 薬事情報・医療保険証コピー
- サービス提供表
- 利用者状況報告書／モニタリング
- 外出計画書（外出を行っている場合）

そして、ファイリングルールを可視化し、習慣にしていくためにチェックシートを活用します。チェックシートの内容は事業所ごとの実態に応じて変わってくると思いますが、資料1のように1枚にまとめると運用しやすく、かつ効果が期待できます。

利用相談を受け付け、契約見込みが高い利用者について個別ファイルを作成し、1枚目に資料1のシートを保管します。そして、インデックスにシート右表の左側に記載されているタイトルを表記し、右側に記載されている書類をそれぞれ保管していきます。そして、書類を保管していくごとにシート左表の一覧にチェックを入れ、各チェック項目にすべてチェックが入ると個別ファイルが完成し、抜け漏れを防止することができます。

しかし、個別ファイルに保管している記録帳票類は日々更新され増えていくものが多く、初回の整備ができていたとしても、必要な時に更新・保管がされていないケースが多く見受けられます。これらを予防す

資料1●個人ファイルチェックシート (例)

個人ファイルチェックシート		利用者名： _____		日付： 年 月 日		チェック担当者： _____	
地図	表紙	個人ファイルチェックシート					
利用相談表	利用相談表	地図					
アセスメント	利用相談表	利用相談表					
荷物チェック表（夜間利用者）		荷物チェック表					
ケアプラン		※荷物チェック表は1回ごとに破棄					
通所介護計画作成	アセスメント・ケアプラン	アセスメント表					
通所介護計画説明と押印		居宅介護計画表（第1～3表）					
宿泊サービス計画		※ケアプラン1枚ごとに右の書類一式をセット保管します。					
宿泊サービス計画説明と押印		サービス担当者会議録					
サービス担当者会議録	保険証	通所介護計画書					
サービス提供票		宿泊サービス計画書					
退院サマリー（主治医意見書）		医療保険証写し					
処方箋		後期高齢者医療保険証写し					
介護保険証コピー	処方箋	介護保険証					
後期高齢者医療保険証コピー		介護保険負担割合証					
介護保険負担割合証		処方箋					
契約書 通所介護	※主治医意見書は必須ではない。	退院サマリー（主治医意見書）					
重要事項説明書 通所介護		介護経過表					
契約書サポートサービス	介護経過表	介護経過表					
重要事項説明書サポートサービス	サービス提供表	サービス提供票写し					
個人情報および写真掲載同意書		利用状況報告書写し					
介護経過表	契約書（クリアフォルダ）	契約書通所介護					
（サービス開始・終了の時間 記入者サイン 訂正印）		重要事項説明書通所介護					
モニタリング（利用状況）報告書		個人情報および写真掲載同意書					
		契約書サポートサービス					
		重要事項説明書サポートサービス					

るためには、月次の書類チェックが必要となります。ここでもチェックシートを活用します。ここで使用するチェックシートは、個別ファイルに保管していく書類・帳票について、利用開始から抜けや漏れがなく、保管がされているかを確認するためのものです。参考に、月次コンプライアンスチェックシートの一部を例示します（資料2）。

このシートを使用する際の基本ルールは、「ケアプランを基準にすべての書類をそろえる」ということです。手順としては次のようになります。

①利用開始時からのケアプラン作成日、長

期目標、短期目標それぞれの終了日を記載していく。

②短期目標に切れ目なくケアプランがそろっているかを確認し、不足があれば担当ケアマネジャーから入手する。

③その他書類の作成日を入力する。

④ケアプランに対応するアセスメント、サービス担当者会議議事録、通所介護計画書などがそろっているかを確認し、不足している書類を明確にして作成していく。

⑤通所介護計画書などに対応するモニタリングなどについても同様に、更新状況を確認する。

資料2●月次コンプライアンスチェックシート (例)

店舗	氏名	介護度	地図	利用 相談表	アセス メント	サービス 担当者 会議録	ケア プラン	長期目標	短期目標	通所介護 計画作成	通所介護 計画説明 と押印
〇〇事業所	〇〇〇〇	要介護1		16/05/13	16/05/26	16/05/16	16/05/14	17/01/31	16/11/30	16/05/16	16/05/20
						16/06/02	16/06/01	17/01/31	16/12/31	16/06/03	16/06/10
18年9月指定 更新						16/12/27	16/12/02	17/01/31	16/01/31??	16/12/05	16/12/09
実地指導結果 通知の確認						17/02/21	17/02/01	18/01/31	17/09/03	17/02/03	17/02/10
掲示書類						17/05/09					
						17/07/27	17/07/24	18/07/31	18/01/31	17/07/24	17/07/24

資料2は一部分を抜粋していますが、実際には事業所に必要なすべての書類・帳票について毎月確認を行い、抜け漏れをチェックし、不足があれば作成していきます。

また、よく聞く悩みとして、どうしてもケアプランを共有してもらえない担当ケアマネジャーがいる場合の対応ですが、ケアプランがなくとも暫定で介護計画を立てることと、ケアプランの交付を担当ケアマネジャーに対して求めたという根拠を記録として保管しておきます。ケアプランがないから介護計画を作れないという理屈は通りませんし、逆に暫定の介護計画だけでは管

理体制に対する指導として、該当する期間の給付について返還対象となる場合があります。

まとめ

今回は、実地指導対策としての管理体制と書類整理術をテーマに、重要な部分を重点的に抜粋して述べてきました。大切なのは、正しい知識を更新していくことと、職員全体に周知し反復して運営に落とし込んでいくことをあきらめないことです。

今回のテーマは、「よくある実地指導での指摘事項とその対策のコツ～通所介護における運営指導編」です。