

## Ⅱ．サービス管理責任者等の役割と業務

この講義では、サービス管理責任者等の役割と業務を制度的に理解し、効率的なサービス提供を理解する。

### 1. サービス管理責任者等の業務上の責務

サービスの提供における、個人の尊重と意思決定支援及び効率性を理解する。

### 2. サービス管理責任者等と管理者の違い

サービス管理責任者等の役割は、あくまでサービスのプロセスの管理であり、その点において管理者と異なる。

### 3. サービス提供職員等に対する助言・指導等を理解する。

サービス管理責任者等は、サービス提供職員等への指導的立場にあることを理解する。

## 1. サービス管理責任者等の業務上の責務

### (1) サービス管理責任者等の3つの役割(いわゆるマネジメント)

サービス管理責任者等の役割は、サービス提供プロセスの管理いわゆるマネジメントということになり、大きく3つあることを押さえておくべきである。

- 1 個別支援計画の作成と従業者への指導及び助言
- 2 個別支援計画の作成に係る支援会議の企画・運営等
- 3 関係者や関係機関との連携

### (2) サービス事業者等の責務

まず、事業者の責務として、法的な位置づけがある。キーワードは、「意思決定の支援に配慮」「サービスの質の評価」「サービスの質の向上」である。

#### 障害者総合支援法 第42条

(指定障害福祉サービス事業者及び指定障害者支援施設等の設置者の責務)

1 指定事業者等は障害者等が自立した日常生活または社会生活を営むことができるよう、障害者等の意思決定の支援に配慮するとともに、(中略)常に障害者等の立場に立って効果的に行うように努めなければならない

2 指定事業者等は、その提供する障害福祉サービスの質の評価を行うことその他の措置を講ずることにより、障害福祉サービスの質の向上に努めなければならない。

#### 児童福祉法 第21条の5の17

(指定障害児通所支援事業者及び指定医療機関の設置者の責務)

2 指定障害児事業者等は、その提供する障害児通所支援の質の評価を行うことその他の措置を講ずることにより、障害児通所支援の質の向上に努めなければならない。

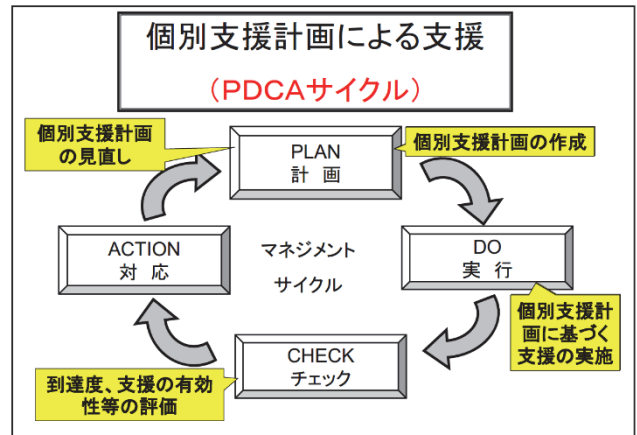
#### 同法 第24条の11

(指定障害児入所施設等の設置者の責務)

2 指定障害児入所施設等の設置者は、その提供する障害児入所支援の質の評価を行うことその他の措置を講ずることにより、障害児入所支援の質の向上に努めなければならない。

障害者自立支援法以前の支援では、個別支援計画の作成義務がなかったため、Plan（計画）→Do（実行）→Check（評価）→Action（対応・修正）といったPDCAサイクルが、事業所内で機能していなかったところもあったのではないかと。

この一連の活動は、個別支援計画（プラン）を作成し、計画に基づき支援を実施し、その支援が有効であったかの評価を行い、必要に応じて修正し、個別支援計画の見直しを行い、また見直し後の支援を行うといった「サービス提供のプロセス」そのものであることを、まずはここでおさえておきたい。



### ①サービス中心からニーズ中心へ

#### 利用者のニーズに合ったサービスを提供する

日中活動と居住に係るサービスの分離により、複数のサービスの組み合わせが可能となった。  
 利用者の選択に基づく多様なライフスタイルの選択ができる。

障害者自立支援法以前からの変更点として、まず、サービス中心からニーズ中心へ意識を変えるということがあった。事業所の都合で、サービス選択の幅を狭めるのではなく、利用者のニーズに合ったサービスを提供することを心がける。また、日中活動と居住に係るサービスの分離により、複数のサービスの組み合わせが可能となり、利用者の選択に基づく多様なライフスタイルの選択ができるようになった。

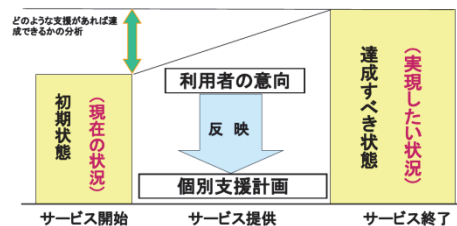
### ②将来目標を目指す支援

#### 利用者の希望する生活を目指して、段階的に進める支援

地域移行や就労移行など、目標実現のために個別支援計画を作成し、段階を踏みながら着実に目標を達成する支援を目指す。

#### 達成すべき状態の明確化

サービス管理責任者等の役割  
 ニーズに基づいて利用者の望みを実現



次に、漫然とした支援を日々繰り返すのではなく、将来目標を目指す支援への変化である。利用者の希望する生活を目指して、段階的に進める支援となることを目指した。地域移行や就労移行などの、従来は困難に見えた目標実現のために個別支援計画を作成し、段階を踏みながら着実に目標を達成する支援を目指すような変化を起こそうとしたのである。

そのために、初期状態の明確化とともに、本人のニーズに基づき達成すべき状態を明確化し、その間をスモールステップを刻みながら支援を進めていこうということになった。それが、個別支援計画の作成、PDCAサイクルの実行、サービス提供プロセスの管理ということにもつながっていくのである。

### ③本人中心の支援

#### 本人中心の支援

本人の表現能力の低さや遠慮などにより意向が把握しにくいことがあるが、本人の意向を丁寧に把握し、個別支援計画の作成やサービス提供等を本人の了解を得ながら進める。

※意思決定支援

### ④責任の明確化

#### サービス提供の結果が明確に

個別支援計画に従ってサービスを提供することで、サービスの内容や到達度が利用者や関係者に明確になる。

また、現在では当然のように言われる、「本人中心の支援」であるが、以前は職員や事業所の都合が優先していた事例もあった。特に、本人の表現能力の低さや遠慮などがある場合、本人の意向が把握しにくいことがあるが、本人の意向を丁寧に把握し、個別支援計画の作成やサービス提供等を本人の了解を得ながら進める必要がある。最近では、障害者総合支援法3年後見直しの事項として、意思決定支援の重要性が謳われ、意思決定支援ガイドラインも検討されている。今後はサービス提供プロセスにおける意思決定支援のプロセスも重要となっていくであろう。

最後に、これまで曖昧であった責任の明確化である。個別支援計画に沿ったサービスを提供することで、サービスの内容や到達度が利用者や関係者に明確になる。ニーズが満たされない場合は、誰が担当者なのか明確になるし、プロセス全般に責任を持つサービス管理責任者等の存在により、利用者がどのような相談を誰にすべきかも明確になる。

もし、利用者の状態が悪化した場合、プロセスを逆にたどって何が原因だったのか振り返ることができるようにすることが「福祉における科学性」ではないかと考える。そのためにも個別支援計画の作成・修正や日々の記録が重要な材料となる。

#### サービス管理責任者等は、仕事の結果が問われる

例えば、

- 個別支援計画の作成など、利用者のニーズに基づいたサービス提供の仕組みを作ったか
- 適切な個別支援計画の作成やサービス提供ができるよう、サービス提供職員を適切に支援したか
- 利用者に対して質の高いサービスを提供したかなどが評価される。

サービス管理責任者等は自分自身の役割を常に意識して責任を果たすべき。

サービス管理責任者等は、仕事の結果が問われる。

例えば、

- 個別支援計画の作成など、利用者のニーズに基づいたサービス提供の仕組みを作ったか
- 適切な個別支援計画の作成やサービス提供ができるよう、サービス提供職員を適切に支援したか
- 利用者に対して質の高いサービスを提供できているか

などが評価される。サービス管理責任者等は自分自身の

役割を常に意識して責任を果たすべきである。

事業所の評価は、サービス提供全般についての権限を持つサービス管理責任者等の仕事の進め方にかかってくるといっても過言ではない。

サービス管理責任者の評価について、考えられる基準をまとめたものが右図である。

| 評価の項目          | 評価の基準   |
|----------------|---|
| 1. 質の高いサービスの提供 | ①利用者の到達目標達成度<br>②利用者や家族の満足度<br>③サービス管理責任者自身の自己評価の導入<br>④苦情解決の推移<br>⑤サービスの第三者評価の導入   |
| 2. 事業の推進・効率化   | ①地域や就労系事業へ移行した利用者数推移、定着率<br>②利用者数の推移<br>③リーダーシップの発揮<br>④効率的な支援会議の運営<br>⑤地域関係機関との円滑な連絡調整(地域自立支援協議会の活用度)<br>⑥事業所、利用者と社会資源との関係図の作成 |
| 3. 人材の育成・強化    | ①資格取得の促進(キャリアアップ)による有資格者数<br>②職員育成(OFF-JT)プログラムの有無、外部研修会等への参加・発表件数、OJTの実施件数(時間)<br>③職員間の良好なコミュニケーション                            |

基準省令の規定から、サービス管理責任者等の役割をまとめると、右の通りである。

13の規定は、施設が軽度障害者を抱え込んできた歴史を反省し、地域移行を進めるべきとした、障害者自立支援法以降の理念が引き継がれているものである。

自事業所のサービスだけでなく、その他の連携するサービスなども計画に位置付ける義務がある。

右図のように、グループホームのサービス管理責任者には、自立した生活のための日中活動等との連絡調整を行うことが義務付けられており、自立訓練事業所から就労移行支援事業所等へなど、押し出す側と受け取る側との連携・調整を行うことが義務付けられている。

### サービス管理責任者等の役割(基準省令より)

1. **個別支援計画の作成に関する業務**
2. **アセスメント**
3. **連携**
4. **計画の作成に係る会議の開催**
5. **利用者への説明と同意、計画書の交付**
6. **モニタリング(少なくとも6か月に1回)**
7. **利用者及び家族等との継続的な連絡**
8. **面接・記録**
9. **計画の変更**
10. **他事業所等への照会・把握**
11. **定期的な検討**
12. **自立した日常生活を営むことができると認められる利用者に対し、必要な支援**
13. **他の従業者に対する技術指導及び助言**

指定障害福祉サービス事業者の人員、設備及び運営に関する基準

**事業者の業務基準(一部抜粋)には**

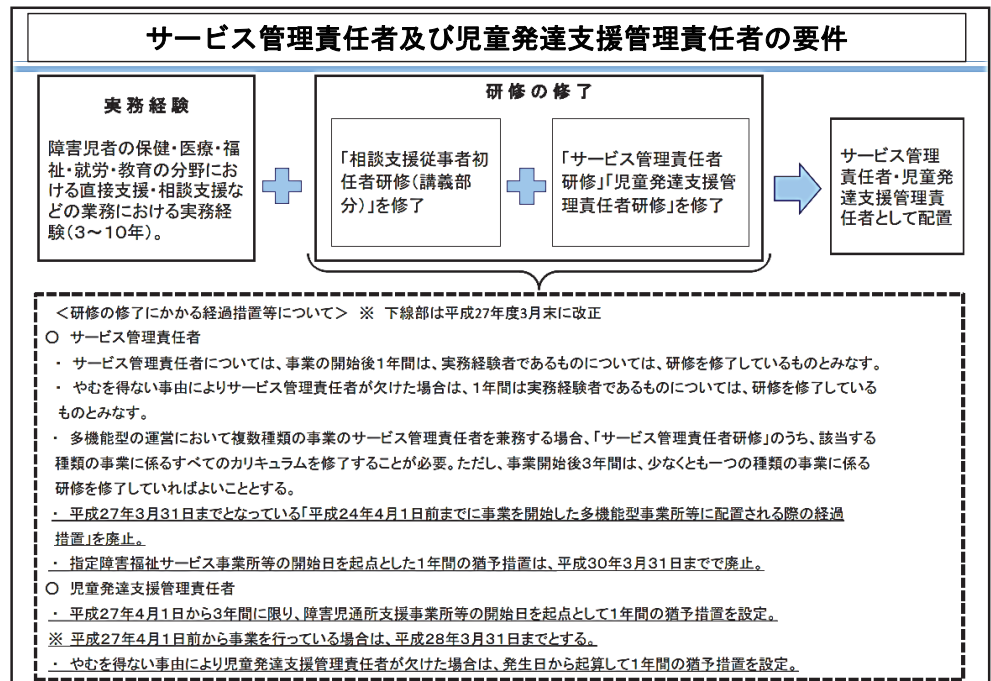
(療養介護計画の作成等)(58条-4)  
 「当該指定療養介護事業所が提供する指定療養介護以外の保健医療サービス又はその他の福祉サービス等との**連携**を含めて療養介護計画の原案に位置付けるよう努めなければならない」

指定共同生活援助のサービス管理責任者の責務(210条の6-3)、  
 「利用者が自立した社会生活を営むことができるよう指定生活介護事業者等との**連絡調整**を行うこと」

また指定自立訓練の地域生活への移行のための支援(161条)では、  
 「…指定就労移行支援事業者その他の障害福祉サービス事業を行う者等と**連携**し、必要な調整を行わなければならない」とあります。  
 これは、  
 ・支援を行う上で共通の支援目標があること  
 ・その内容を相互に連絡調整(周知・確認)する必要があること  
 ・就労移行や地域生活移行の際には、**押し出す側と受け止める側との相互の連絡調整が必要**であると業務基準に明示していることとなります。

(3) サービス管理責任者及び児童発達支援管理責任者の要件

サービス管理責任者等の要件について概説する。まず、実務経験が必要とされており、これは基礎資格により3年から10年と幅がある。そのうえで、研修受講が要件とされている。具体的には「相談支援従事者初任者研修(講義部分)」及び「サービス管理責任者等研修」を修了することとされている。



国家資格等を有する者については、平成29年4月から、国家資格等による実務に3年以上従事していればよくなるため、新卒者で最短3年でサービス管理責任者等となれることとなる。

| サービス管理責任者・児童発達支援管理責任者の実務経験       |                       |  |   |       |
|----------------------------------|-----------------------|--|---|-------|
| 業務の範囲                            | サービス管理責任者・児童発達支援管理責任者 |  |   |       |
|                                  | 業務内容                  | 実務経験年数   |   |       |
| 障害児者の保健、医療、福祉、就労、教育の分野における直接支援業務 | ① 相談支援業務              | 施設等において相談支援業務に従事する者  | 5年以上  |       |
|                                  |                       | 医療機関において相談支援業務に従事する者で、次のいずれかに該当する者<br>(1) 社会福祉主事任用資格を有する者<br>(2) 訪問介護員2級以上に相当する研修を修了した者<br>(3) 国家資格等※1を有する者<br>(4) 施設等における相談支援業務、就労支援における相談支援業務、特別支援教育における進路相談・教育相談の業務に従事した期間が1年以上である者 |   |       |
|                                  |                       | 就労支援に関する相談支援の業務に従事する者  |   |       |
|                                  |                       | 特別支援教育における進路相談・教育相談の業務に従事する者   |   |       |
|                                  |                       | その他これらの業務に準ずると都道府県知事が認めた業務に従事する者   |   |       |
|                                  |                       | ② 直接支援業務   | 施設及び医療機関等において介護業務に従事する者   | 10年以上 |
|                                  |                       | 特例子会社及び障害者雇用事業所において就業支援の業務に従事する者   |   |       |
|                                  |                       | 特別支援学校における職業教育の業務に従事する者  |   |       |
|                                  |                       | その他これらの業務に準ずると都道府県知事が認めた業務に従事する者   |   |       |
|                                  |                       | ③ 有資格者等  | 上記②の直接支援業務に従事する者で、次のいずれかに該当する者<br>(1) 社会福祉主事任用資格を有する者<br>(2) 訪問介護員2級以上に相当する研修を修了した者<br>(3) 保育士<br>(4) 児童指導員任用資格者<br>(5) 精神障害者社会復帰指導員任用資格者 | 5年以上  |
|                                  |                       | 上記①の相談支援業務及び上記②の直接支援業務に従事する者で、国家資格等※1による業務に5年以上従事している者   | 3年以上  |       |

※1 国家資格等とは、医師、歯科医師、薬剤師、保健師、助産師、看護師、准看護師、理学療法士、作業療法士、社会福祉士、介護福祉士、視能訓練士、義肢装具士、歯科衛生士、言語聴覚士、あん摩マッサージ指圧師、はり師、きゅう師、柔道整復師、栄養士(管理栄養士を含む。)、精神保健福祉士のことを言う。

厚生労働科学研究における素案を説明する。

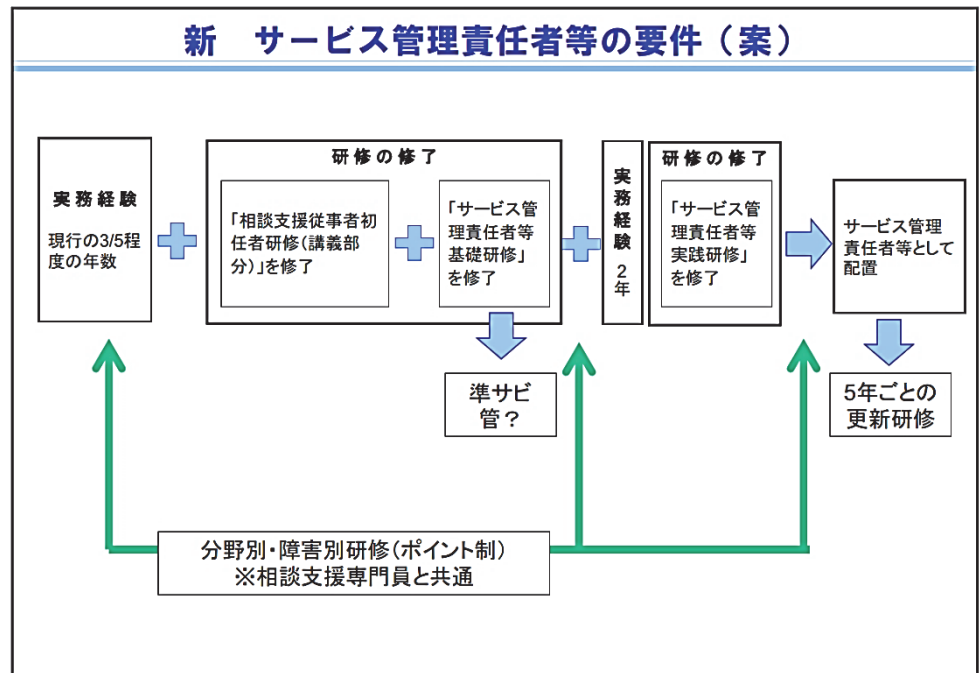
まず、現行のサービス管理責任者等研修を基礎研修と実践研修に分け、基礎研修受講要件を現行の3/5程度にする。

基礎研修を修了した方々の取扱いをどうするのかということがあるが、例えば「準サービス管理責任者等」という称号を与え、事業所内で個別支援計画の原案を作成できるような位置

づけとしてはどうかと考えている。さらに、2年後、実践研修を受講し「サービス管理責任者等」となるという案である。

サービス管理責任者等となった後は、5年毎の更新研修を必修とし、知識・技術のアップデートを行い、任意研修の位置づけで、分野別障害別研修を行い、支援のスキルアップを図っていく。この分野別障害別研修は、相談支援専門員の現任者研修と共通化し、研修を通じてサービス管理責任者等と相談支援専門員との相互理解を深める機会としていく。また、任意研修ではあるが、受講をポイント制とし、5年毎の更新研修は一定のポイント取得を条件とすることも考えられる。

課題としては、これらの任意研修を請け負う団体があるかどうかで、都道府県ごとに事情は様々だと思われるが、サービス管理責任者や相談支援の現職・OBが中心となって研修を実施できる力をつけていくことが求められる。



右図は、現行の都道府県等におけるサービス管理責任者研修（児童発達支援管理責任者研修）の構成である。相談支援従事者初任者研修の共通講義2日分と、この3日間の研修を受けることとされている。

### 都道府県等におけるサービス管理責任者研修 （児童発達支援管理責任者研修）の構成

**3日間構成（1日半の講義と1日半の演習）**  
※受講者は、別に、障害者相談支援従事者研修（2日間）を受講

| サービス管理責任者研修   | 児童発達支援管理責任者研修   |
|---|---|
| <b>(1) 講義(9H)</b><br>①共通講義(6H)<br>・障害者総合支援法とサービス管理責任者の役割<br>・サービス提供のプロセスと管理<br>・サービス提供者と関係機関の連携<br>②分野別講義(3H)<br>・分野別のアセスメント及びモニタリングの実際 | <b>(1) 講義(9H)</b><br>①共通講義(6H)<br>・児童福祉法と児童発達支援管理責任者の役割<br>・支援提供プロセスと管理<br>・支援提供職員と関係機関の連携<br>②分野別講義(3H)<br>・アセスメントとモニタリングの実際 |
| <b>(2) 演習(10H)</b><br>・サービス提供プロセスの管理の実際：事例研究①(アセスメント)<br>・サービス提供プロセスの管理の実際：事例研究②(個別支援計画)<br>・サービス内容のチェックとマネジメントの実際(模擬会議)                | <b>(2) 演習(10H)</b><br>・支援提供プロセスの管理の実際：事例研究①(アセスメント)<br>・支援提供プロセスの管理の実際：事例研究②(個別支援計画)<br>・支援内容のチェックとマネジメントの実際(模擬会議)            |

### 相談支援従事者初任者研修とサービス管理責任者研修との関係

| 障害者相談支援従事者初任者研修カリキュラム |      |                         |    | サービス管理責任者研修カリキュラム  |      |   |    |
|-----------------------|------|-------------------------|----|--|------|---|----|
| 科目                    | 単位数  | 獲得目標                    |    | 科目   | 単位数  | 獲得目標  |    |
| 開講式・オリエンテーション         |      |                         |    | 相談支援従事者研修前半二日間を受講(左記のカリキュラム)   |      |   |    |
| 1日目                   | 1.5  | 障害者の地域生活支援              | 講義 | 障害者の地域生活における人的支援、環境整備、就労支援、家族支援、医療、教育などの支援を理解する。                                   | 1.5  |   |    |
|                       | 2    | 障害者ケアマネジメント(概論)         | 講義 | ケアマネジメントの目的、理論的変遷、障害者の生活ニーズの捉え方の理解を深める。  | 2    |   |    |
|                       | 1.5  | 相談支援における権利侵害と権利擁護       | 講義 | ケアマネジメントプロセス全般における権利擁護の視点を理解する。  | 1.5  |   |    |
|                       | 1.5  | 障害者自立支援法の概要             | 講義 | 障害者自立支援法の趣旨、目的やサービス内容の基本的な理解を深める。  | 1.5  |   |    |
| 2日目                   | 1.5  | 障害者自立支援法におけるサービス利用計画の作成 | 講義 | 障害者自立支援法におけるサービス利用計画の作成プロセスと障害福祉サービスの利用の支給決定プロセスを理解する                              | 1.5  |   |    |
|                       | 3.5  | 相談支援事業と相談支援専門員          | 講義 | 障害者自立支援法におけるケアマネジメントの制度化と市町村における相談支援事業の役割を理解する。                                    | 3.5  |   |    |
| 3日目                   | 6    | ケアマネジメントの展開             | 演習 | 実例を通して、アセスメント・サービス利用計画作成・社会資源の活用と調整、モニタリング、実施評価を理解する。                              | 6    | 開講式・オリエンテーション   |    |
|                       | 1    | 実習ガイダンス                 | 演習 | 実際の事例を選定して、ケアマネジメントプロセスを個別学習することによって、演習につなげる<br>※1在宅の事例を1事例選定しケアマネジメントプロセスを課外実習する。 | 1    | 障害者自立支援法とサービス管理責任者の役割   | 講義 |
|                       | 3    | 演習Ⅰ(3)                  | 演習 | 課外実習で作成した各事例を発表し、相互の事例   | 3    | 障害者自立支援法における各事業の機能とサービス内容、サービスの質を確保するために必要なサービス管理者の基本的な役割について解説   | 2  |
|                       | 4    | 演習Ⅱ(4)                  | 演習 | 模擬的なサービス相談マネジメント手法を具体的に  | 4    | サービス提供のプロセスと管理  | 講義 |
|                       | 3    | 演習のまとめ                  | 演習 | 発表事例の事後的・客観的評価により実習と演習の総括を行う。  | 3    | サービス提供のプロセスと管理  | 講義 |
|                       | 3    | 地域自立支援協議会の役割と活用         | 講義 | 地域自立支援協議会の必要性と運営方法について理解する。  | 3    | サービス提供者と関係機関の連携   | 講義 |
|                       | 3    | 開講式                     |    |  | 3    | 実際のサービス提供現場において、事業者又はサービス提供職員とそれを取り巻く様々な関係機関等とのネットワーク構築の事例を報告(就労か地域生活の事例を適した報告を想定)                      | 2  |
| 計                     | 31.5 |                         |    |  | 30.5 | 個別支援計画の内容を左右するアセスメントについては分野別の特殊性が大きく、分野によってサービスを提供する上で基本的姿勢が異なることから、分野別アセスメント技法や特に配慮しなければならないポイントについて解説 | 3  |
|                       |      |                         |    |  |      | 個別の事例を用いて、アセスメントによる利用者像の正確な把握から各事業のサービス内容を理解した上で、以下の点に注意しながら到達すべき目標の設定と、の実現のための個別支援計画の作成について演習する        | 4  |
|                       |      |                         |    |  |      | 分野別の事例を用いて、サービス提供開始後の中間評価に基づく支援方針の適切な修正方法や、次のステージを想定した終了時評価のあり方について演習する                                 | 3  |
|                       |      |                         |    |  |      | サービス内容のチェックとマネジメントの実際(模擬会議)   | 演習 |
|                       |      |                         |    |  |      | 個別支援計画の作成に係る会議をシミュレーションし、サービス管理責任者としてサービス提供者が展開する様々なサービス内容をチェックし、支援チームに対するマネジメントの方法について演習する             | 3  |

同じ研修を受講

3日間は専門の研修を受講

厚生労働科学研究においては、以下の研修構成としている。

サービス管理責任者等基礎研修（案）

|    |  |
|----|--|
| 目的 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・障害福祉サービス等提供事業者等の職員として、障害福祉サービス等の提供に関する基本的な理念や倫理等の基礎を押さえる。</li> <li>・サービス等利用計画と個別支援計画の関係や、個々の利用者に応じた『個別支援計画』の意味・知識・技術等の原則論を押さえる。</li> <li>・『個別支援計画』作成・修正の能力を、演習等を通じて獲得する。</li> <li>・各分野ごとの視点についても講義で押さえておく。</li> <li>・修了時の到達レベルはアセスメントからモニタリングまでの一連のプロセスを理解したうえで、個別支援計画を作成・修正することができるレベルとする。</li> <li>・修了後の役割像としては、各事業所内においてサービス管理責任者の指導の下、実際に個別支援計画の作成・修正に携わることを想定。</li> <li>・基礎研修修了者は、基礎研修終了後2年間において個別支援計画作成の臨床を経た後に、実践研修を受けるものとする。</li> <li>・制度的には、基礎研修修了者は事業所において個別支援計画を作成することができるように構築する。</li> </ul> |
| 対象 | サービス提供事業所において3年の実務経験を経た者   |

|   | 研修項目  | 獲得目標   | 時間   |
|---|---|--|------|
| 1 | 障害者福祉施策及び児童福祉施策の歴史の変遷（講義）                     | 制度理解を通じて、障害者支援の制度改革を利用者主体から発信する力を身につける。  | 60分  |
| 2 | サービス管理責任者等の役割と業務（講義）                          | サービス管理責任者等の役割と業務を制度的に理解し、サービス管理責任者等と管理者の違い、サービス管理責任者等の業務上の責務（個別支援計画作成の業務、サービス提供プロセスの管理、サービス提供職員等に対する助言・指導等）を理解する。  | 60分  |
| 3 | サービス提供の基本的な考え方（講義）                            | サービス提供の基本的な考え方として、利用者主体の視点、自立支援の視点、エンパワメントの視点、ICFの視点、現実的な支援計画に基づくサービス提供、連携の必要性等を理解する。  | 60分  |
| 4 | サービス提供のプロセス（講義）                               | サービス提供のプロセスを理解し、PDCAサイクルでサービス提供できる実践力を獲得し、プロセスにおけるサービス内容のチェック方法を習得するとともに、個別支援計画の意義を理解する。   | 120分 |
| 5 | 相談支援専門員によるサービス等利用計画とサービス管理責任者による個別支援計画の関係（講義） | サービス等利用計画等における総合的な援助方針を導き出すプロセスを理解し、個別支援計画の出発点がサービス等利用計画等の総合的な援助方針であることを認識する。また、サービス等利用計画等が生活全体の範囲に及び、個別支援計画が生活全体をイメージしながらも事業所内サービスに重点を置いた計画であることを理解する。現状の相談支援体制を理解する。 | 90分  |
| 6 | サービス提供事業所の利用者主体のアセスメント（講義）                    | サービス提供事業所のアセスメントの考え方やアセスメントの手法を習得する。各分野における異なる視点について理解する。  | 90分  |
| 7 | 個別支援計画作成のポイントと作成手順（講義）                        | 個別支援計画がリスクマネジメントのみに陥らないように、エンパワメントの視点やストレングスモデルを理解するとともに、作成の手順を習得する。   | 90分  |
| 8 | 個別支援計画の作成（演習）                                 | サービス等利用計画を踏まえ、総合的な援助方針、長期目標及び短期目標を考慮して、個別支援計画の支援内容、担当者、連携の頻度等をグループワークにより検討。検討結果に基づき、支援目標、支援内容を設定し、個別支援計画を作成する。   | 270分 |
| 9 | 個別支援計画の実施状況の把握（モニタリング）（演習）                    | 事業所のモニタリングについて、サービス等利用計画等との連動性を念頭に入れながら、モニタリングの視点・目的・手法等を理解する。   | 180分 |



サービス管理責任者等実践研修（案）

|    |   |
|----|---|
| 目的 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービス管理責任者等の本来業務を実践するために、個別支援計画の作成に携わっていることを前提として、サービス提供プロセスにおける「管理」、具体的には「支援会議の運営」、「サービス提供職員への助言・指導」について講義および演習を実施する。また、演習等によるグループワーク等を実施する中で、各自が実際に作成した「個別支援計画」の内容等の質の向上を図る。</li> <li>・修了時の到達レベルは、2年間の個別支援計画素案作成・修正素案作成の経験をベースに個別支援計画作成・修正について熟達し、関係機関との連絡調整や支援会議の運営、サービス提供職員に対する技術的な指導・助言等一連のサービスプロセス管理業務が行えるレベルとする。</li> <li>・修了後の役割像としては、実践研修修了により従来のサービス管理責任者等の業務に携わること（サービス管理責任者等資格取得）を想定。</li> </ul> |
| 対象 | サービス管理責任者等基礎研修を修了し、2年以上の実務経験を経た者  |

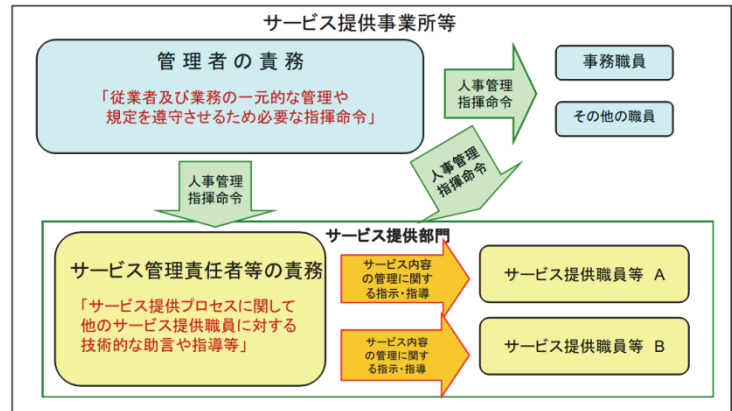
|   | 研修項目   | 獲得目標   | 時間   |
|---|--|--|------|
| 1 | モニタリングの方法(講義・演習)   | 事業所のモニタリングについて、サービス等利用計画等との連動性を念頭に入れながら、モニタリングの視点・目的・手法等を理解する。事例を通じて、モニタリングの演習を行い、その手法を獲得する。                 | 140分 |
| 2 | 個別支援会議の運営方法(講義・演習)   | 個別支援会議の意義、進行方法、行うべき事項(個別支援計画作成時、モニタリング時)等を理解する。演習においては、個別支援会議における合意形成過程をグループワークで体験し、サービス管理責任者等としての説明能力を獲得する。 | 280分 |
| 3 | 個別支援会議におけるサービス管理責任者等の役割(演習)  | グループワークの体験を基に、個別支援会議におけるサービス管理責任者等の役割について討議し、その役割についてまとめる。   | 30分  |
| 4 | サービス提供職員への助言・指導について(講義)  | サービス提供職員への助言・指導の様々なアプローチ(OJTや事業所内外の研修会への参加、事例検討会や学会における発表等)、身につけるべきコーチング技法等、事業所における研修計画の立案等を理解する。            | 60分  |
| 5 | OJTとしての事例検討会の進め方(演習)   | 持ち寄った事例を基に、事例検討会を実際に行い、事例検討会の進め方を習得する。   | 80分  |
| 6 | サービス担当者会議等におけるサービス管理責任者等の役割(多職種連携や地域連携の実践的事例からサービス担当者会議のポイントの整理)(講義)           | グループワークの体験を基に、個別支援会議におけるサービス管理責任者等の役割について討議し、その役割についてまとめる。   | 60分  |
| 7 | 自立支援協議会との連携(サービス管理責任者等から発信され、サービス担当者会議で確認された地域課題を地域ニーズとしてとらえ、自立支援協議会に報告する)(講義) | (自立支援)協議会の意義、目的、活動内容、障害福祉計画等を理解し、(自立支援)協議会との連携の必要性を認識する。   | 60分  |
| 8 | サービス担当者会議および自立支援協議会との連携の実践報告を受けて、自己の振り返りとグループ討議(演習)                            | 講義の内容を踏まえ、グループワークにより多職種連携や地域連携の重要性、意義、ポイントを討議し、個々に連携に関してまとめる。  | 120分 |
| 9 | 障害者福祉施策及び児童福祉施策の最新の動向(講義)  | 障害者福祉施策及び児童福祉施策の最新の動向を理解することによって、利用者の置かれている制度的環境の変化を認識する。  | 60分  |

## 2. サービス管理責任者等と管理者の違い

右図は、「管理者」と「サービス管理責任者」及び「児童発達支援管理責任者」の関係イメージである。

サービス管理責任者等は、サービス提供部門における管理者であり、組織的には中間管理職的な立場となる。

「管理者」と「サービス管理責任者」及び「児童発達支援管理責任者」の関係イメージ



下図において、両者の外形的な違いを比較している。

| 「管理者」と「サービス管理責任者・児童発達支援管理責任者」の比較 ①  |  |
|---|--|
| 管理者   | サービス管理責任者・児童発達支援管理責任者  |
| ①指定要件:専従  | ①指定要件:専従で常勤<br>※児童発達支援センターについては「専任かつ常勤」、保育所等訪問支援については「常勤」の規定なし。            |
| ②対象者像:施設長(管理職)を想定   | ②対象者像:サービス提供部門の管理職<br>又は指導的立場の職員を想定  |
| ③要件:<br>・社会福祉主事の資格を有するか又は社会福祉事業に2年以上従事した経験のある者、又は社会福祉施設長資格認定講習会を修了した者(最低基準) | ③要件:<br>・実務経験(3~10年)<br>・サービス管理責任者研修、児童発達支援管理責任者研修修了<br>・相談支援従事者研修(講義部分)受講 |
| ④根拠:社会福祉法66条  | ④根拠:総合支援法42条、児童福祉法第21条の5の17、第24条の11  |
| ⑤責務:「従業者及び業務の一元的な管理や規定を遵守させるために必要な指揮命令」                                     | ⑤責務:「個別支援計画の作成やサービス提供プロセスの管理、他のサービス提供職員への技術指導と助言等」                         |

「管理者」と「サービス管理責任者・児童発達支援管理責任者」の比較 ②

また、右図において、両者の業務内容例の比較をしている。管理者は、行政への対応や人事管理を含めた組織全体の管理となっており、サービス管理責任者等は、利用者へのサービス提供プロセスの管理となっていることがわかる。様々な項目が並んでいるが、両者はそれぞれこうしたことに管理責任を負うととらえていただきたい。

| 管理者の業務内容例   | サービス管理責任者等の業務内容例  |
|---|---|
| ①利用者・市町村への契約支給量報告等<br>②利用者負担額の受領及び管理<br>③介護給付費の額に係る通知等<br>④提供するサービスの質の評価と改善<br>⑤利用者・家族に対する相談及び援助<br>⑥利用者の日常生活上の適切な支援<br>⑦利用者家族との連携<br>⑧緊急時の対応、非常災害対策等<br>⑨従業者及び業務の一元的管理<br>⑩従業者に対する指揮命令<br>⑪運営規程の制定<br>⑫従業者の勤務体制の確保等<br>⑬利用定員の遵守<br>⑭衛生管理等<br>⑮利用者の身体拘束等の禁止<br>⑯地域との連携等<br>⑰記録の整備 | ①個別支援計画の作成に関する業務<br>②利用者に対するアセスメント<br>③利用者との面接<br>④個別支援計画作成に係る会議の運営<br>⑤利用者・家族に対する個別支援計画の説明と交付<br>⑥個別支援計画の実施状況の把握<br>(モニタリング)<br>⑦定期的なモニタリング結果の記録<br>⑧個別支援計画の変更(修正)<br>⑨支援内容に関連する関係機関との連絡調整<br>⑩サービス提供職員に対する技術的な指導と助言<br>⑪自立した日常生活が可能と認められる利用者への必要な援助 |

\*障害者総合支援法に基づく指定障害福祉サービス事業者の人員、設備及び運営に関する基準（平成18年9月29日厚生労働省令第171号）抜粋

さらに、下図は、「相談支援専門員」・「管理者」・「サービス管理責任者等」の比較である。

相談支援専門員は、障害福祉サービスを利用する者の生活全体にかかわるトータルプランであるサービス等利用計画を作成する。これは、サービス管理責任者等が作成する個別支援計画と連動するものである。詳細は「V. 相談支援専門員によるサービス等利用計画とサービス管理責任者による個別支援計画の関係」(P.76)の講義に譲る。

「相談支援専門員」・「管理者」・「サービス管理責任者等」の比較

|      | 相談支援専門員   | サービス提供事業所   |  |
|------|---|---|--|
|      |   | 管理者   | サービス管理責任者等   |
| 指定要件 | 専従(支障がない場合は兼務可)<br>・専従→サービス提供時間帯を通じて、職員が張り付いていること。非常勤も可。  | 専従(支障がない場合は兼務可)<br>・専従→サービス提供時間帯を通じて、職員が張り付いていること。非常勤も可。  | 1名以上は専任で常勤(新体系)<br>・専任→特定の業務の主たる担当者として特定されていること。<br>・常勤→雇用形態が常勤職員として雇用されていること。(週40時間労働)  |
| 対象者像 | 相談支援事業所の従業者   | 施設長(管理職)を想定   | サービス提供部門の管理職又は指導的立場の職員を想定(管理職でなくても可)   |
| 要件   | 実務経験(3~10年)と相談支援従事者研修(初任者又は現任)を修了した者  | 社会福祉主事の資格を有するか又は社会福祉事業に2年以上従事した経験のある者、又は社会福祉施設長資格認定講習会を修了した者(最低基準)  | 実務経験(3~10年)<br>・サービス管理責任者研修、児童発達支援管理責任者研修修了<br>・相談支援従事者研修(講義部分)受講  |
| 責務   | 利用者の意向を踏まえ、自立した日常生活や社会生活の実現のための支援、中立・公平な立場からの効率的で適切な障害福祉サービス利用のための支援等   | 「従業者及び業務の一元的な管理や規定を遵守させるために必要な指揮命令」   | 「個別支援計画の作成やサービス提供プロセスの管理、他のサービス提供職員への技術指導と助言等」   |
| 業務内容 | ①生活全般に係る相談、情報提供<br>②利用者に係るアセスメントの実施<br>③サービス利用計画の作成と変更<br>④サービス利用計画の説明と交付<br>⑤サービス利用計画の実施状況等の把握及び評価等(モニタリングの実施)<br>⑥サービス担当者会議等による専門的意見の聴取<br>⑦障害福祉施設等との連携等<br>※サービス利用計画の作成にあたっては、インフォーマルなサービスの利用も含め総合的な計画となるよう努めなければならない。 | ①利用者・市町村への契約支給量報告等<br>②利用者負担額の受領及び管理<br>③介護給付費の額に係る通知等<br>④提供するサービスの質の評価と改善<br>⑤利用者・家族に対する相談及び援助<br>⑥利用者の日常生活上の適切な支援<br>⑦利用者家族との連携<br>⑧緊急時の対応、非常災害対策等<br>⑨従業者及び業務の一元的管理<br>⑩従業者に対する指揮命令<br>⑪運営規程の制定<br>⑫従業者の勤務体制の確保等<br>⑬利用定員の遵守<br>⑭衛生管理等<br>⑮利用者の身体拘束等の禁止<br>⑯地域との連携等<br>⑰記録の整備 | ①個別支援計画の作成に関する業務<br>②利用者に対するアセスメント<br>③利用者との面接<br>④個別支援計画作成に係る会議の運営<br>⑤利用者・家族に対する個別支援計画の説明と交付<br>⑥個別支援計画の実施状況把握(モニタリング)<br>⑦定期的なモニタリング結果の記録<br>⑧個別支援計画の変更(修正)<br>⑨支援内容に関連する関係機関との連絡調整<br>⑩サービス提供職員への技術的な指導と助言<br>⑪自立した日常生活が可能と認められる利用者への必要な援助 |

### 3. サービス提供職員への指導・助言

サービス提供職員への指導・助言については、実践研修で詳細を学ぶこととなるが、基礎研修においても簡単に触れておきたい。

サービス管理責任者等は、個々の職員をバラバラに指導するのではなく、個々の職員がチームとして全体の力を高めていけるよう、支援内容の検討等がチームマネジメントを基本においていることを理解させる必要がある。

そのためには、大きな成果は良好なチームワークで生まれるという意識の徹底、チームの共通目標を設定し課題を共有すること、チームメンバーのやる気を引き出すこと、情緒的コミュニケーションと課題的コミュニケーションを図ること、メンバーの役割を明確にし適材適所に心がけること、チームのルールを明確にしておくこと、成果(アウトカム)主義の導入などが求められる。

また、利用者の権利擁護などの幅広い視点を伝えること、高度な専門的知識・技術の獲得のための研修などの企画・運営をすることも役割としてはある。

サービス管理責任者等は、コーチング技法を身につけるなど、人材育成方法を管理者とともに検討しておく必要がある。

指導・助言は、具体的には以下のような場面で行われる。

- ・適宜のスーパーバイズ
- ・「個別支援会議（事業所内カンファレンス）」の進行役として、議論を深める
- ・「サービス等利用計画書」に基づく、事業所としての「個別支援計画」の作成
- ・研修等で off the job training を行う
- ・利用者面接、家族面接、見学案内に同席する等 on the job training を行う

#### サービス提供職員への指導・助言

- ・チームマネジメントが基本であること
- ・利用者の権利擁護などの幅広い視点を伝えること
- ・高度な専門的な知識・技術獲得のための研修などの企画・運営

#### 実施方法

- ・適宜のスーパーバイズ
- ・「個別支援会議(事業所内カンファレンス)」の進行役として、議論を深める
- ・「サービス利用計画書」に基づく、事業所としての「個別支援計画」の作成
- ・研修等で off the job training を行う
- ・利用者面接、家族面接、見学案内に同席する等 on the job training を行う

#### ねらい

・大きな成果は良好なチームワークで生まれることの徹底・チームの共通目標を設定し課題を共有すること・チームメンバーのやる気を引き出すこと(指摘より気付きへ)・情緒的コミュニケーションと課題的コミュニケーションを図る・メンバーの役割を明確にし、適材適所に心がける・チームのルールは、明確にしておく・コーチング技法を身につける・成果主義の導入・育成方法の検討

サービス管理責任者等は、個別支援計画の作成等のために定期的に支援会議を開催し運営することとなる。支援会議はチームアプローチの場であり、利用者やサービス提供職員の他、必要に応じて家族、関連機関の職員を交えて開催する。サービス管理責任者等は、支援会議において、サービス提供職員と個別支援計画を協働して検討し作成していく。その際、サービス管理責任者等は適時サービス提供職員に対して指導・助言を行うことで人材育成の場ともなる。また、担当したサービス提供職員の意見を取り入れ、他の支援方法の導入などチームでサービス提供の工夫を凝らす場でもある。サービス管理責任者等は支援会議が効率的に運営されるようマネジメントすることが求められる。そのためにも、支援会議運営マニュアルなどを作成しておく効果的な運営が可能となる。支援会議の内容は必ず記録しておく必要があるが、PC 入力が多い者が直接入力するなど業務の省力化に努める必要もある。

## 支援会議の企画・運営

- ・ 個別支援計画の作成等のために定期的に支援会議を実施する
- ・ 利用者やサービス提供職員の他、必要に応じて家族、関連機関の職員と開催する
- ・ サービス管理責任者等は支援会議が効率的に運営されるようマネジメントする

### 実施方法

- ・ 支援会議はチームアプローチの場であり、サービス提供職員と個別支援計画を実現していく場であることを認識する
- ・ サービス提供職員と個別支援計画を協働して検討し作成していく
- ・ サービス管理責任者は適時、指導・助言を実施する
- ・ 担当した個別支援計画の説明などサービス提供職員の教育の場でもある
- ・ 他の支援方法の導入などチームでサービス提供の工夫を凝らす
- ・ 支援会議運営マニュアルなどを作成しておく効果的な運営が可能となる
- ・ 支援会議の内容を記録しておく

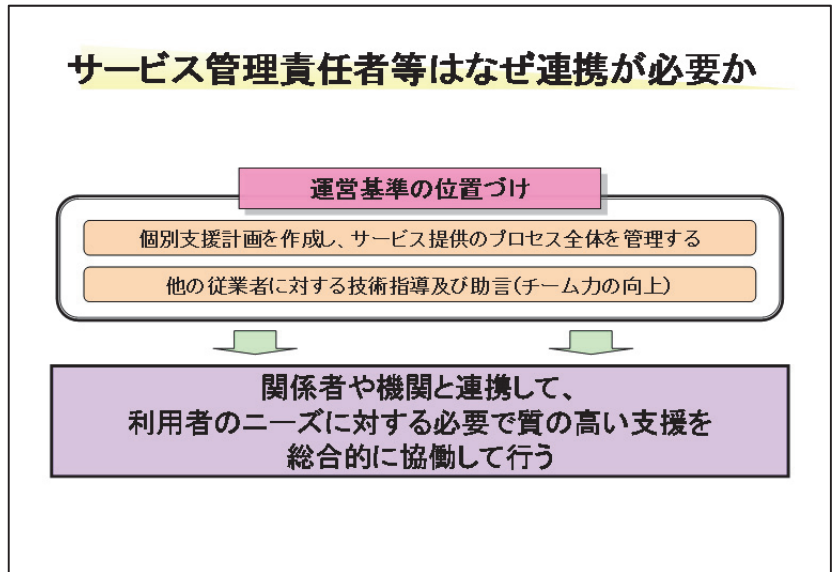
### 必要なツール

- ・ 支援会議記録表

#### 4. サービス管理責任者等はなぜ連携が必要か

サービス管理責任者等はなぜ連携が必要なのだろうか。

運営基準の位置づけとして、個別支援計画を作成し、サービス提供のプロセス全体を管理することや他の従業員に対する技術指導及び助言（チーム力の向上）が課されているが、こういった事業所内部のことだけでなく、関係者や機関と連携して、利用者のニーズに対する必要で質の高い支援を総合的に協働して行うことが、サービス管理責任者等には求められている。




なお、連携については、「サービス等利用計画と個別支援計画の関係」の講義において詳細を説明する。

連携の視点として、3点挙げておく。


### (1) 完結型支援からオープン支援へ

現在のサービス提供が施設や事業所内で完結していることの限界を見極め、施設外の事業者や関係機関との連携に踏み出す。  
→ 殻を破る




### (2) 個別支援計画は連携ツール

連携していくためには、共通言語としての個別支援計画が必要であること、それを関係者が一緒に作っていくことを認識する  
→ ツールを使いこなす



### (3) 専門性を高めよう

施設外のみならず、さまざまな関係機関と連携して支援するために、対等な立場で協働していくことは、多分野協働 (interdisciplinary) とよばれるが、その基盤となる専門性が重要となる。  
→ 普段からの研鑽



以下、参考資料

**参考資料**

**サービス管理責任者業務の要点整理**

財団法人横浜市総合保健医療財団 地域精神保健部  
生活訓練係長 伊藤 未知代氏作成の資料より一部抜粋

サービス管理責任者業務の要点整理

### サービス管理責任者の業務整理

|             |                             |
|-------------|-----------------------------|
| ① 支援プロセスの管理 | ・進行管理 ・課題の整理 ・個別支援計画の修正     |
| ② 職員への指導助言  | ・指導と助言 ・人材育成<br>・質の向上       |
| ③ 関係機関との連携  | ・連携の要 ・地域社会への発信<br>・社会資源の創出 |
| ④ その他       | ・利用者満足度の向上<br>・第三者評価の導入 など  |

サービス管理責任者業務の要点整理

### ① 支援プロセスの管理

- 進行管理
  - ・支援計画と時間軸はセットで提供
  - ・時間軸の妥当性のチェックとタイムキーパー役
  - ・ゴール設定(長期目標と短期目標)の妥当性のチェック
- 個別支援会議の開催
- 支援課題の整理と大方針の設定
- 個別支援計画の作成または管理(←最も重要!!)
- ・サービス管理責任者には最終的な責任がある。署名と押印で責任の明確化を!

⇒ 個別支援の質を担保する役割

サービス管理責任者業務の要点整理

### ② サービス提供者への指導助言

- 適宜のスーパーバイズ
- 「個別支援会議(事業所内カンファレンス)」の進行役として、議論を深める
- 「サービス利用計画書」に基づく、事業所としての「個別支援計画」の作成
- 研修等で off the job trainingを行う
- 利用者面接、家族面接、見学案内に同席する等 on the job trainingを行う

...やってみせ、言って聞かせて、させてみて、ほめてやらねば人は動かじ。話し合い、耳を傾け、承認し、任せてやらねば、人は育たず。やっている、姿を感謝で見守って、信頼せねば、人は突かず...。 山本五十六

サービス管理責任者業務の要点整理

### ③ 関係機関との連携(その1)

- 「サービス担当者会議(サービス等利用計画作成会議)」への参加
- ・相談支援専門員と連携し、支援チームによるネットワーク構築に寄与

⇒ 「サービス等利用計画書」をもとに「個別支援計画」を作成することで、地域や外部につながる支援になっていく

顔の見える関係の“顔”になるってことですね!

サービス管理責任者業務の要点整理

### ③ 関係機関との連携(その2)

- 自立支援協議会への参画 例えば...
  - ・必要なサービスが福祉計画に盛り込まれるように働き掛ける(ボトムアップ)、
  - ・地域の工夫と知恵で、足りない資源を創出する、
  - ・事例検討会を定例化し、地域の課題を地域で解決する仕組みを作る、
  - ・事業所の顔として地域活動や行事に積極的かつまめに参加し、利用者が地域に溶け込む呼び水となる、
  - ・事業の対象や効果を外部に解り易く説明し、PRする

⇒ 事業所、利用者、障害者を地域社会へつなげる役割

参考資料

(参考)サービス管理責任者の業務整理表①

| 業務内容            | 取組状況 | 課題 | ウエイト |
|-----------------|------|----|------|
| (1)支援プロセスの管理    |      |    |      |
| 見学案内            |      |    |      |
| アセスメント          |      |    |      |
| 家族面談            |      |    |      |
| 支援計画の作成         |      |    |      |
| 支援計画案の修正        |      |    |      |
| 利用者・家族への支援計画の説明 |      |    |      |
| モニタリング          |      |    |      |
| 支援の進行管理         |      |    |      |
|                 |      |    |      |
|                 |      |    |      |
|                 |      |    |      |

参考資料

(参考)サービス管理責任者の業務整理表②

| 業務内容        | 取組状況 | 課題 | ウエイト |
|-------------|------|----|------|
| (2)事業管理     |      |    |      |
| 利用者数の適正化    |      |    |      |
| 利用期間の適正化    |      |    |      |
| 第三者評価の導入    |      |    |      |
| 利用者満足度調査の実施 |      |    |      |
| 経営への参画      |      |    |      |
| 事業展開への提案    |      |    |      |
| リスクマネジメント   |      |    |      |
| 苦情受付責任者     |      |    |      |
|             |      |    |      |
|             |      |    |      |
|             |      |    |      |

参考資料

(参考)サービス管理責任者の業務整理表③

| 業務内容             | 取組状況 | 課題 | ウエイト |
|------------------|------|----|------|
| (3)サービス提供者への指導助言 |      |    |      |
| 利用者面接への同席        |      |    |      |
| 家族面接への同席         |      |    |      |
| アセスメントへの指導と助言    |      |    |      |
| 課題の整理への指導と助言     |      |    |      |
| 支援計画作成への指導と助言    |      |    |      |
| モニタリング           |      |    |      |
| 支援の進捗への助言        |      |    |      |
|                  |      |    |      |
|                  |      |    |      |
|                  |      |    |      |

参考資料

(参考)サービス管理責任者の業務整理表④

| 業務内容          | 取組状況 | 課題 | ウエイト |
|---------------|------|----|------|
| (4)関係機関との連携   |      |    |      |
| 個別支援会議への出席    |      |    |      |
| 次ステージへの引継支援   |      |    |      |
| 地域自立支援協議会への参画 |      |    |      |
| 地域での連携事業への協力  |      |    |      |
| 施設見学・実習の受入れ   |      |    |      |
| 地域や他機関への事業PR  |      |    |      |
| 地域住民への普及啓発    |      |    |      |
| 社会資源の創出       |      |    |      |
|               |      |    |      |
|               |      |    |      |
|               |      |    |      |