

〔 実践編 〕

介護保険施設における 内部監査（点検会議）の 実施マニュアル



本書では「介護保険施設におけるマネジメントシステム導入のための手引き（以下、本文中は手引き）」（株式会社三菱総合研究所発行、株式会社社会保険出版社出版、2019年8月、藤野善久、梶木繁之、真田弘美、折茂賢一郎、野口恭子、川邊万希子、黄銀智）の[基礎編]の内容を基に、実際にマネジメントシステムの「評価期」において実施する内部監査（点検会議）を実施する際の実践ポイントと、内部監査（点検会議）の事例、内部監査（点検会議）実施要領案をご紹介します。

本マニュアルでは内部監査のことを、介護現場の方に「サービスをより良くするための1プロセス」と捉えていただくことを念頭に、「点検会議」と表現します。

【編著】藤野 善久、梶木 繁之、折茂 賢一郎、植田 誠、
川邊 万希子、齋藤 顕是

【発行】株式会社三菱総合研究所

目次

1	内部監査(点検会議)実施上の実践ポイント	1
	STEP1 内部監査(点検会議)計画の立案	3
	STEP2 内部監査(点検会議)の事前準備	5
	STEP3 内部監査(点検会議)の実施	7
	STEP4 内部監査(点検会議)の結果報告	9
	STEP5 内部監査(点検会議)の結果を踏まえた改善	9
2	内部監査(点検会議)の実施事例: 立川介護老人保健施設わかば	12
	I. 内部監査(点検会議)計画の立案	12
	II. 内部監査の事前準備	14
	III. 内部監査(点検会議)の実施	15
	IV. 内部監査(点検会議)の結果報告	17
	V. 内部監査(点検会議)の結果を踏まえた改善	18
3	内部監査(点検会議)実施要領(案)	19

※ 本マニュアルは2019年出版の「介護保険施設におけるマネジメントシステム導入のための手引き」(発行等詳細は表紙に記載)を基に令和元年度老人保健健康増進等事業「介護サービスの質の評価指標の開発に関する調査研究事業」において設置したワーキンググループにて検討・作成したものである。

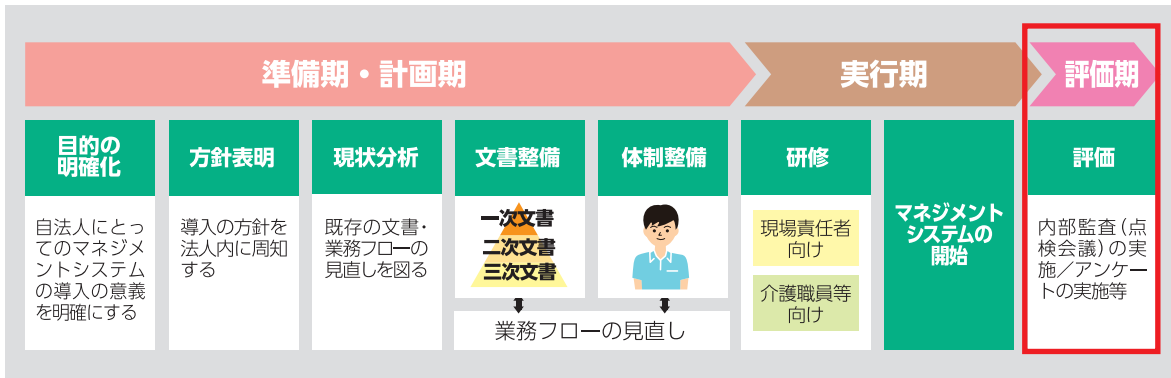
※ 本文中の「事務局」は「(株)三菱総合研究所」を指す。

1

内部監査(点検会議)実施上の実践ポイント

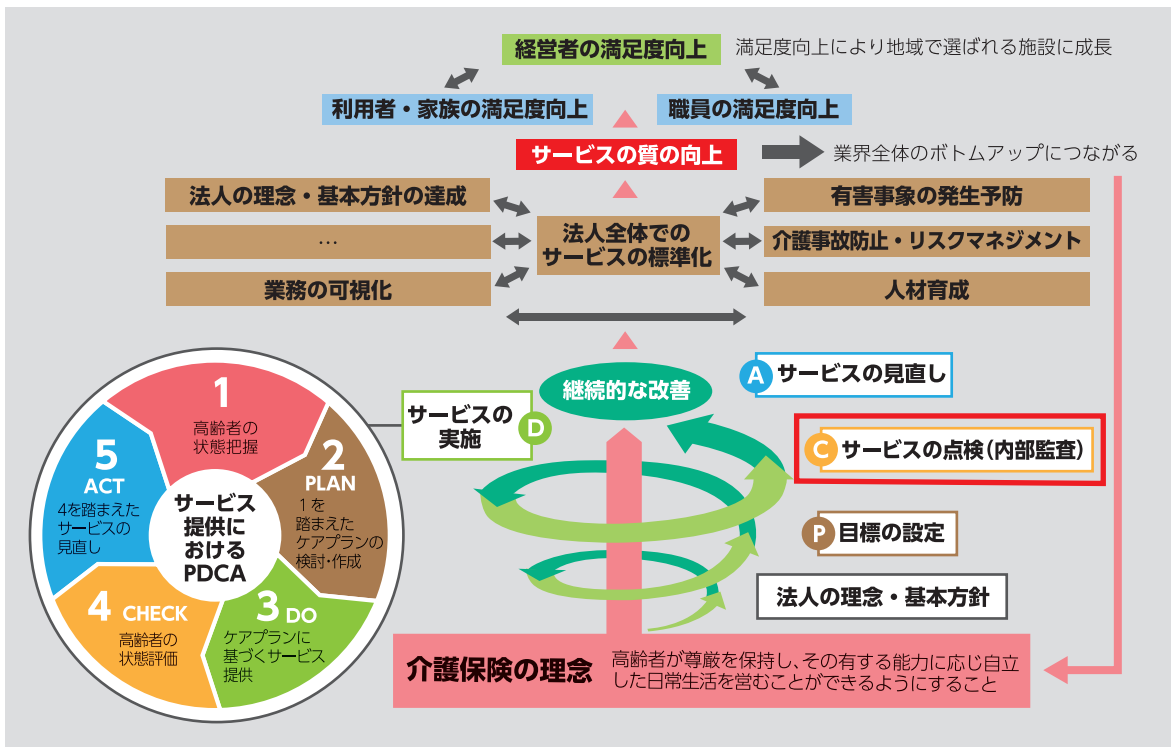
- マネジメントシステムは導入して終わり、ではなく、導入後に、適正に管理・維持・改善することが重要です。
- 内部監査(点検会議)を行うことで、導入したマネジメントシステムの振り返りを行うことができ、このことにより継続的な改善が図られ、サービスの質の向上につながります。

図表 1 マネジメントシステムの導入フロー



(出所)「介護保険施設におけるマネジメントシステム導入のための手引き」(発行等詳細は表紙に記載)

図表 2 マネジメントシステムの導入のメリットと内部監査(点検会議)の位置づけ



(出所)「介護保険施設におけるマネジメントシステム導入のための手引き」(発行等詳細は表紙に記載)

- 先行して内部監査（点検会議）を実施した施設からは、内部監査（点検会議）を実施したことにより、「振り返りの重要性を再認識できた」「ルールが見える化が働きやすい職場につながる」等のメリットを得ることができたとする報告があります。

図表 3 内部監査（点検会議）のメリット

～立川介護老人保健施設わかばにおけるアンケート結果（一部抜粋）～

- 各委員会での細かい部分までのマニュアルがあると誰が見ても動けるメリットがあるので、**質の高いケアを提供することにつながっていく**という事が良く理解できた。
- 今まで継続的に何気なくやっていた業務について、**文書化、役割分担、計画的に行うことで達成度や進捗が把握しやすくなった**事を実感できた事はすごく勉強になりました。また、**振り返りの重要性も再認識**できたと思います。
- **自分達の活動を第三者（日常的に実施している担当者以外）に見てもらえることは非常に良かった。**内部監査（点検会議）が自分達でできる施設は仕組みとして素晴らしいと感じた。
- **ルールが見える化により、働きやすい職場になる**と思うので、施設全体または自部署でも進めていきたいと思います。

- そこで、本マニュアルを活用し、マネジメントシステムを導入して一定期間経った後に評価期を設定し、内部監査（点検会議）を行いましょ。ここでは、内部監査（点検会議）を進める際のポイントやツールを整理しました。

図表 4 内部監査（点検会議）の実践フロー



STEP1 内部監査(点検会議)計画の立案

- 内部監査(点検会議)の実施にあたって、まずはサービスの質管理者が中心となって内部監査(点検会議)計画を立案しましょう。
- 内部監査(点検会議)計画書作成にあたっては、事前に以下の内容についてサービスの質管理委員会(手引きP.31 **6-1 3**)を中心に議論しておくことが望ましいと言えます。
 - 内部監査(点検会議)の目的
 - 内部監査(点検会議)の実施時期
 - 内部監査(点検会議)の実施場所
 - 内部監査(点検会議)の実施者(内部監査員)
 - 内部監査(点検会議)を行う対象(被監査者)
 - 内部監査(点検会議)の進め方や点検項目

内部監査(点検会議)計画書は別紙1参照

- この中で最も重要なのは関係者間での「内部監査(点検会議)の目的」の共有です。一般に「監査(点検)」と聞くと、粗探しや間違い(ミス)探しといったネガティブな印象を持たれがちですが、
 - マネジメントシステムとは、方針及び目標を定め、それらを達成するために**組織を適切に管理・維持し、改善するための仕組み**であること(結果的に施設内の業務が「見える化」される仕組みである)
 - マネジメントシステムは導入して終わり、ではなく一定期間経った後に振り返りを行うことで、適正に管理・維持・改善できているか、改善のサイクル(いわゆるPDCAサイクル)を回すことが本来の目的であることについて、サービスの質管理委員会を中心にあらためて関係者間で共有を図りましょう。
- また、最初から完全な内部監査(点検会議)を目指すのではなく、「まずやってみる」という気軽な気持ちで、日程を決めて準備を進める、という心構えも大切です。
- 「内部監査」は一般に組織内の関係者によって実施されるものですが、必要に応じて社外の専門家を内部監査員の一員として招聘し、施設と合同で実施する方法もあります。社外の専門家の力を借りる場合はこの段階で依頼をかけるなど、調整を進めましょう。

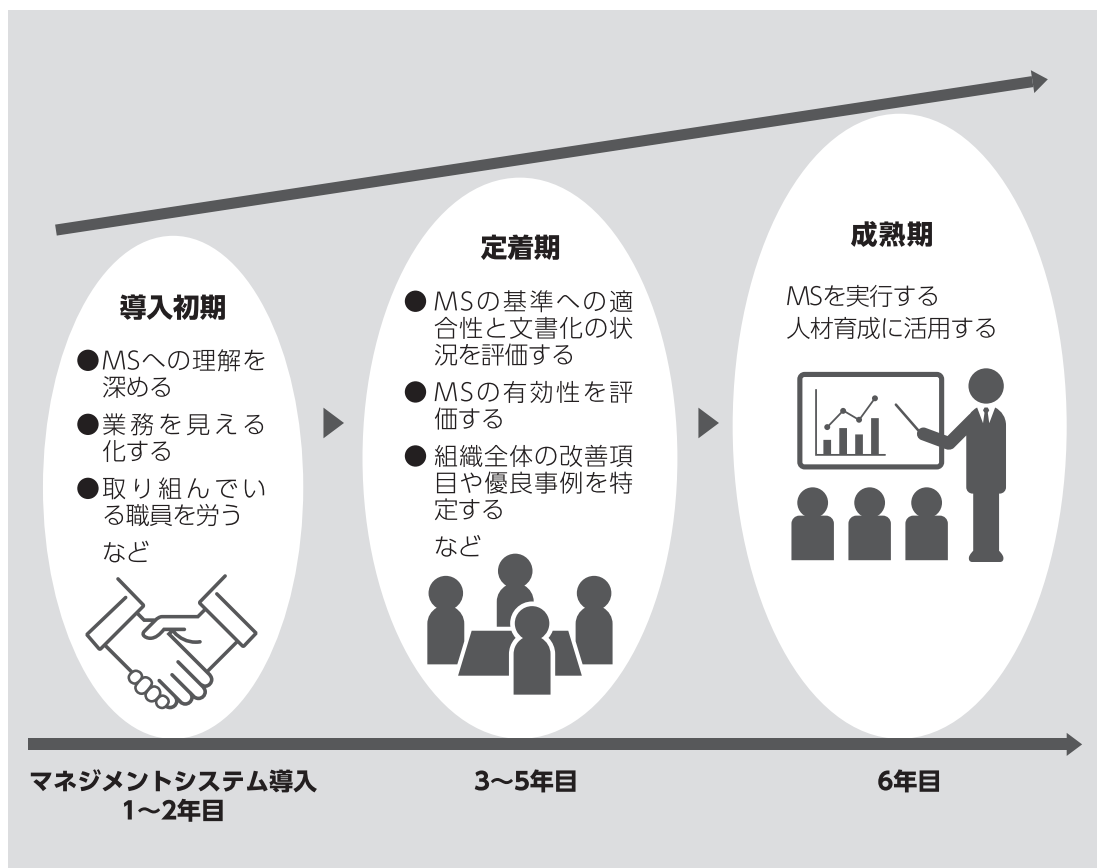
コラム ① 内部監査（点検会議）の目的の設定の変化について

一般的に、内部監査（点検会議）の目的は、

- マネジメントシステムの基準への適合性と文書化の状況を評価する。
- マネジメントシステムの有効性を評価する。
- 組織全体の改善項目や優良事例（Good Practice）を特定する。
- システムの改善を通じて、当該組織の安全衛生活動の向上に寄与する。

となりますが、マネジメントシステム導入初期いきなり、この目的に従って内部監査（点検会議）を行うことは困難です。導入初期は職員の日頃の業務遂行を労うと共にマネジメントシステムへの理解を深め、徐々にマネジメントシステムの有効性の評価、人材育成への活用といったように少しずつ目的をステップアップしていきましょう。

図表 5 内部監査（点検会議）の目的の設定の変化（イメージ）
（下図の「MS」とは「マネジメントシステム」を指す。）



STEP2 内部監査(点検会議)の事前準備

- 内部監査(点検会議)の計画を立てた後、具体的な準備を進めましょう。
- 初めて内部監査(点検会議)を実施する場合は、社外の専門家に支援を依頼したり、ISO9001などの内部監査員養成研修などをリーダーなどの責任者・担当者が受けることで全体の進め方や具体的な留意点について知ることができます。
- 研修に参加した責任者・担当者が施設内の関係者に内部監査(点検会議)の概要を伝達することで理解も深まります。
- 内部監査(点検会議)の責任者・担当者は以下の作業を順次行います。
 - 被監査者に対し、内部監査(点検会議)を行うことを周知する
 - 参加者(内部監査員・被監査者)のスケジュール(インタビュー時間)を調整する
 - 内部監査(点検会議)の開催場所を確保する
 - 被監査者に対し、資料の準備を依頼する
 - (社外の専門家を招聘する場合)内部監査(点検会議)実施概要を周知する
 - 内部監査員間で、当日の進め方を確認する
- 一番大きな準備事項は内部監査員による点検会議チームを組成することです。点検会議チームは、「サービスの質管理委員会」「サービスの質管理者」「内部監査員」が主体となり、組成します。**STEP1**で述べたように社外の専門家を招聘する場合、その専門家と合同で点検会議チームを形成しましょう。
- また、**STEP1**で「内部監査(点検会議)計画書」を作成しますが、この段階で微調整・微修正を繰り返し、当日を迎えましょう。

1

2

3

内部監査(点検会議)実施上の実践ポイント


図表 6 点検会議チームの構成

点検会議チームの構成	手引き上の位置づけ	解説
サービスの質管理委員会	手引き P.31 6-1 3 「サービスの質管理委員会」に相当	マネジメントシステムのPDCAのうち、P及びAを担う組織。
サービスの質管理者	手引き P.32 6-2 2 「サービスの質管理者」に相当	マネジメントシステムのPDCAのモニタリング等を担う。介護長(管理職)等を想定。
内部監査員	手引き P.33 6-2 5 「内部監査者」に相当	年間目標の達成状況やシステムの有効性を評価する役割を担う。サービスの質管理者が兼ねることも可能。
社外の専門家	—	有識者や研究者、労働安全衛生コンサルタントなどが該当する。内部監査員の役割をサポートする。

- また、このメンバーの中から「コーディネーター」と「リーダー」を選出しましょう。コーディネーターやリーダーは先述した内部監査員養成研修などを受講したものがいれば依頼しましょう。

図表 7 コーディネーターとリーダーの役割

名称	役割
コーディネーター	<ul style="list-style-type: none"> ● 監査する対象の施設(被監査組織)から選出します。 ● 被監査者との間を繋ぐ役割であり、サービスの質管理者が担うことを想定。 ● 内部監査(点検会議)が円滑に実施されるよう支援し、内部監査(点検会議)計画書の立案や内部監査員研修の企画と実施、その他の事前・事後対応を行います。
リーダー	<ul style="list-style-type: none"> ● 内部監査(点検会議)を先導し、マネジメントシステムの運用を管理します。 ● 内部監査(点検会議)報告書を作成します。 ● コーディネーターとの兼務は可能です。 ● 内部監査実施初期は、社外の専門家に依頼することも可能です。

-  **コラム 1** 「内部監査(点検会議)の目的の設定の変化について」で述べたように、内部監査(点検会議)の目的に応じて実施する内容も変わります。目的に応じて柔軟に事前準備事項を修正しましょう。

STEP3 内部監査(点検会議)の実施

- いよいよ「内部監査(点検会議)」当日です。当日の進め方は以下の①～⑤を参考にしましょう。

①開催時間

被監査者の人数にもよりますが、内部監査(点検会議)は半日～1日で実施するものと考えるといいでしょう。インタビューは1人15～20分程度で実施する、あるいはグループインタビューとし、2～3人で45分程度などの実施方法もあります。職員のシフトなどにより柔軟に調整しましょう。

②監査者(点検会議チーム)

STEP2で組成した点検会議チームで、事前に進め方や各内部監査員の当日の監査方針(具体的にどのようなポイントをインタビューするか)について相互に予定を確認し合い、重複がないかを確認しましょう。

③被監査者

大きくは、「マネジメント層」「現場の職員」の2方向にインタビューを行いましょう。「マネジメント層」は、施設長及び副施設長(手引きP.32 **6-2 1**)で「サービスの質管理責任者」と位置づけや法人の理事長などを想定しています。マネジメント層へのインタビューでは、マネジメントシステムの詳細だけでなく、システムを活用してどのようにサービスの質を向上させていきたいのか、上層部としての覚悟や目論見、スタッフなどへの期待などを聞くと良いでしょう。また、普段からそれらの実現のために本人がどのようなことに留意し、行動しているかなども確認すると良いでしょう。

「現場の職員」は、各施設の委員会の委員長もしくは各部署の課長・主任などを想定しています。今回の内部監査(点検会議)の目的に沿って多面的に質問すると良いでしょう。

被監査者は、内部監査の目的や施設での内部監査(点検会議)の浸透度合いに応じて(コラム①参照)変わる可能性があります。目的に応じて柔軟に決めましょう。

④当日の進め方

当日の進め方の一例は以下です。③でも述べた通り、「マネジメント層」「現場の職員」の双方にインタビューを行うことが重要です。

図表 8 内部監査(点検会議)の当日の進め方(例)


NO	実施項目	時間(目安)	対象
1	内部監査の趣旨説明	10分	全員
2	マネジメント層へのインタビュー	30分	マネジメント層
3	職員へのインタビュー	3～4時間	現場の職員
4	内部監査員の総括(※)	30分	監査者
5	参加者全員の総括	20分	全員

(※) インタビューによって得られた情報は、「特記すべき観察事項」、「他部署で参考になる良好な事項」、「改善を検討すべき事項」の3つに分類した上で、被監査者と振り返りを行いましょう(具体的にはP.17参照)。

⑤インタビュー内容

内部監査（点検会議）実施当初（初回・2回目など）は、「できていないこと」に着目するのではなく、「できていること」「頑張ったこと」に着目して確認し、被監査者のマネジメントシステム継続のやる気を引き出すことがとても大切です。インタビュー内容の一例を以下に紹介します。

- 各委員会の年間計画及び取組の進捗
- マネジメントシステム上の被監査者の役割、普段の業務内容、これまでの活動の中で特に工夫した点、力を入れた点、苦労した点
- サービスの質管理委員会と各委員会の連携状況
- マネジメントシステム導入後感じた変化、メリット
- マネジメントシステム実施上の課題
- 今後進めていきたい取組

-  **コラム①** 「内部監査（点検会議）の目的の設定の変化について」で述べたように、内部監査（点検会議）の目的に応じてインタビュー内容も変わります。内部監査（点検会議）を実施することが定着した段階で、徐々に、強化するべき課題に着目し、監査（点検）を進めていくとよいでしょう。

コラム② 内部監査（点検会議）でのインタビューの実際について

内部監査（点検会議）のインタビューは、

- 事実を確認する（自分の目や耳を使う）。
- 改善が必要と思われる事項については要因と背景を明確に確認する。
- 被監査者が答えやすいように的を得た質問を心がける。
- 厳正・中立の立場を保つ。


が基本となりますが、以下のような留意点、心構えを踏まえて実行するとよいでしょう。

図表 9 内部監査（点検会議）と留意点と心構え

留意点	心構え
<ul style="list-style-type: none"> ● 5W1Hで具体的に質問する。 ● 相手の責任の度合い（立場）に応じた質問をする。 ● 相手の答えを注意深く聞く。 ● 不用意な割込をしない。 ● 答えが不明瞭な時は言葉を換えて再度質問する。 ● 答えを要約して確認し、双方の誤解をなくす。 ● 質問攻めにしない。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 対話を心がけ、あたたかい気持ちで被監査部門と向き合う。 ● 適切な助言、アドバイスを心がける。 ● 個人的な意見を強要しない。 ● お説教や指示命令はしない（あくまでも対等な立場で接する）。 ● 優良事例の収集を心がける。



STEP4 内部監査(点検会議)の結果報告

- 内部監査(点検会議)開催後は、その結果をとりまとめます。
- 具体的には内部監査(点検会議)結果報告書を、リーダー(図表7参照)が中心となり、作成しましょう。報告書にはSTEP3で整理した、「特記すべき観察事項」、「他部署で参考になる良好な事項」、「改善を検討すべき事項」を軸に整理し、点検会議チームで内容を確認した後、リーダー、サービスの質管理者が署名し、確定しましょう。
- 内部監査(点検会議)結果報告書を確定するのは、内部監査(点検会議)実施日から2週間以内が理想です。
- 確定した報告書は、施設長及び副施設長(手引きP.32 6-2①「サービスの質管理責任者」と位置づけ)、サービスの質管理委員会、各委員会委員長に報告し、このうち「改善を検討すべき事項」のうち、何に着手するか等の実行の可否、優先順位の判断を施設のマネジメント層に諮りましょう( コラム③ 参照)。

内部監査(点検会議)報告書は別紙2参照

STEP5 内部監査(点検会議)の結果を踏まえた改善

- マネジメント層の意思決定をサービスの質管理委員会で共有し、これらを踏まえ、内部監査(点検会議)の結果報告書のうち「改善を検討すべき事項」の改善策を検討しましょう。
- 検討内容は今後の改善計画あるいは、次年度の年間計画に盛り込み、施設内関係者に周知の上、計画的に今後の取組を進めていきましょう。

内部監査(点検会議)改善計画書は別紙3参照

内部監査(点検会議)改善報告書は別紙4参照

1

2

3

内部監査(点検会議)実施上の実践ポイント



コラム ③ マネジメントレビューについて

内部監査(点検会議)の結果報告書は、「特記すべき観察事項」、「他部署で参考になる良好な事項」、「改善を検討すべき事項」を軸に整理しますが、このうち「改善を検討すべき事項」のうち、何に着手するか等の実行の要否、優先順位の判断は施設のマネジメント層(手引きP.32 ⑥-2①)で「サービスの質管理責任者」と位置づけが行います。内部監査(点検会議)を実施したリーダー等からのフィードバックを基に、これまで実施してきた施設内での取り組みを振り返り、成果の見直しを図り、次のアクションを決める一連の流れを「マネジメントレビュー」と言います。

図表 10 内部監査(点検会議)の実践フローとマネジメントレビューの位置づけ



そこで、リーダー及びサービスの質管理者は、内部監査(点検会議)の結果報告書を作成した後、「改善を検討すべき事項」の実行の要否、優先順位について、サービスの質管理委員会の上位組織である、業務運営委員会、理事会に諮りましょう。

1

2

3

内部監査(点検会議)実施上の実践ポイント

<用語解説>

特記すべき観察事項
(Observation)

内部監査(点検会議)で観察されたもののうち、記録に残した方がよいと判断された取り組み。

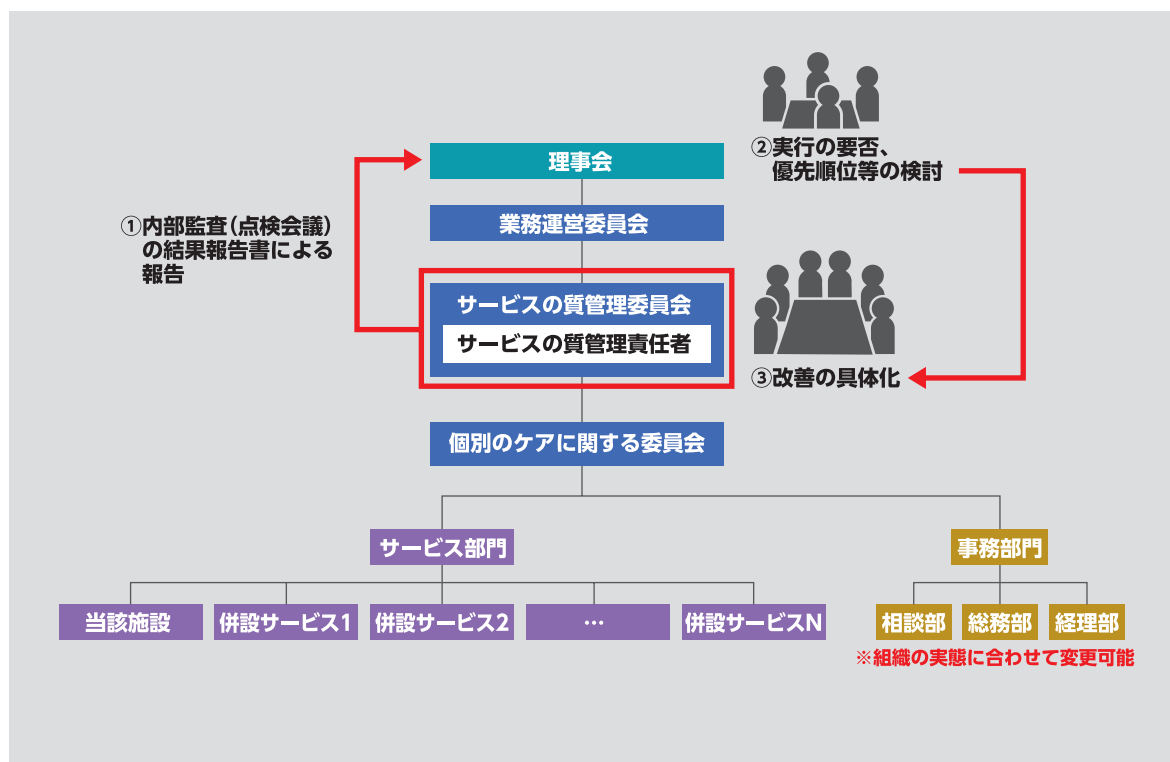
他部署で参考になる良好な事項
(Good Practice)

他部署にも推奨すべき優良な取り組み。

改善を検討すべき事項
(Recommendation)

改善が必要かどうかを被監査組織で判断してもよい事項。

図表 11 マネジメントレビューの実施イメージ



2

内部監査(点検会議)の実施事例： 立川介護老人保健施設わかば

当施設は東京都立川市に所在する医療法人社団東京石心会傘下の介護老人保健施設で、平成30年9月からマネジメントシステムを試行導入しました(手引き P.54~71参照)。導入後1年近く経った令和元年12月より内部監査(点検会議)の準備を進め、以下の流れで内部監査(点検会議)を実施しました。

I.内部監査(点検会議)計画の立案

当施設においては、平成31年4月に、①業務マニュアルの整備、②研修体制の整備、③グッジョブカードの運用を再開するという3つを柱として、以下の年間計画を作成していました。

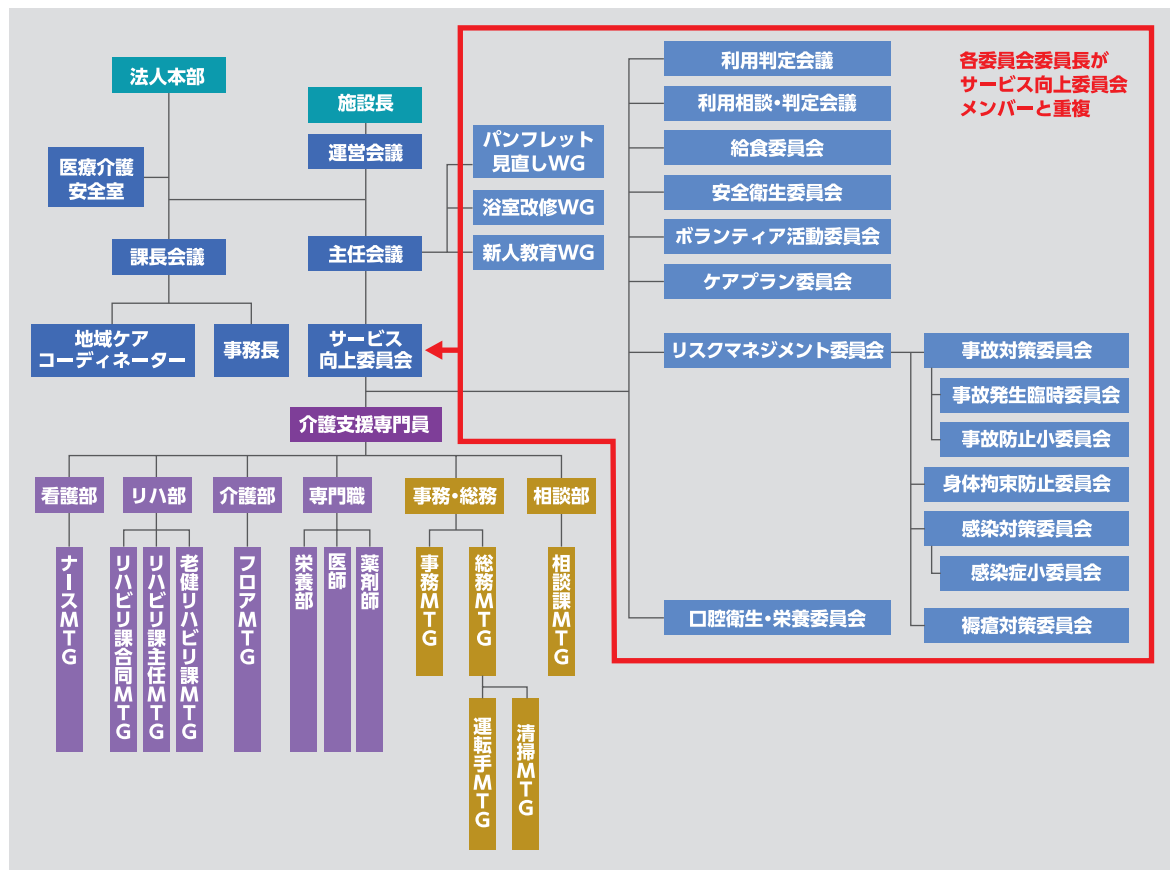
この年間計画はサービス向上委員会委員長が、各委員会の委員長から「何のマニュアルをいつまでに作成・改訂するか」等の情報を集約して作成したもので、モニタリングは月1回のサービス向上委員会の中で実施されていました。当施設においてはサービス向上委員会のメンバーが各委員会の委員長と重複していたこともあり(図表13参照)、各委員会の委員長は、この年間計画を視野に入れながら、各自の活動を行っていました。

図表 12 サービス向上委員会で作成した年間計画(一部、事務局にて加筆)

	平成31年3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
①業務マニュアル	共通	3月25日 フォルダ作成	4月22日 フォルダに各 部署が入れれる	業務マニ アルの有無の 確認									
	デイ				浴室マッ トの設置場所								
	2階			入浴 マニュアル	洗濯変更時 のやること リスト	ワックスが け時のチェ ックリス ト							
	3階			入浴 マニュアル	洗濯変更時 のやること リスト	ワックスが け時のチェ ックリス ト							
	看護												
	リハ												
	事務												
	相談						家族向けに入 所から退所 までの流れ 入所利用者 の施設医 からの指示 書						
	クラブ												
	入浴												
	個人情報												
	ボラ												
	サー向		家族で電 話連絡時に 不在だった 際の対応方 法										
	事故小												
	感染				陰洗機 の使用方 法								
	安全衛生												
	給食												
	褥瘡												
	リスク												
	行事												
事故小							動作自 立チェ ック リス ト						
②研修体制	共通			演題発表 募集		リスマ ネ試験		10月29日 東京都老 健大会	11/20~ 11/22 全国老 健大会 リスマ ネ			リスマ ネ	
	カード	3月 3階で携 帯でお試 し											
③グ ジョ ブ カ ー ド	共通												
	共通									・委員 会委員 長決 め ・4大 行事 委員 長決 め	行事の 日程決 め		
委員会/行事											内部監 査(点 検会 議) の実 施		内部監 査 (点 検会 議) を踏 ま え た 次 年 度 年 間 計 画 の 作 成

1
2
3
内部監査(点検会議)の実施事例
立川介護老人保健施設わかば

図表 13 立川介護老人保健施設わかばの体制図



従って内部監査(点検会議)の実施にあたっては、サービス向上委員会のメンバーを対象に実施することが望ましいと考えられ、この前提で内部監査(点検会議)計画を作成しました。

内部監査(点検会議)計画は、当施設の地域ケアコーディネーターと事務局が中心となり、以下の内容について事前にすり合わせを行いました。当施設においては、内部監査(点検会議)が初回であったことから、社外の専門家を内部監査員の一人として招聘し、施設の監査者と合同で実施することにしました。

図表 14 立川介護老人保健施設わかばの内部監査(点検会議)の実施概要

内部監査(点検会議の目的)	利用者サービス向上に向けた各委員会の取組状況の確認と、次年度に向けて把握している課題について、各委員会の主要メンバー間で共有する。	
内部監査(点検会議)実施日	2020年1月23日(木) 13:30~17:30	
被内部監査(点検会議)対象部署	サービス向上委員会	
内部監査(点検会議)場所	立川介護老人保健施設わかば	
被監査者	被監査内部監査部署 責任者	立川介護老人保健施設わかば 介護課長
	被内部監査部署 担当者	サービス向上委員会の主要メンバー
点検会議チーム	コーディネーター	立川介護老人保健施設わかば地域ケアコーディネーター
	リーダー	本事業ワーキンググループ委員
	その他の内部監査員	○立川介護老人保健施設介護課長 ○本事業ワーキンググループ委員 ○事務局((株)三菱総合研究所研究員3名)

1
2
3

内部監査(点検会議)の実施事例
立川介護老人保健施設わかば

II.内部監査の事前準備

内部監査(点検会議)の計画を立てた後は、とりまとめた資料を地域ケアコーディネーターがサービス向上委員会メンバーに周知すると共に、各委員会委員長に以下の資料の準備の依頼を行いました。

このうち「担当業務の説明資料」は各委員会委員長が普段の委員会時に使用している資料や議事録等を準備しました。

図表 15 立川介護老人保健施設わかばの内部監査(点検会議)の事前準備資料【被監査者側】

- サービス向上委員会で作成した年間計画
- 当施設の文書ファイル
- 担当業務の説明資料(自身の役割、普段の業務内容等を説明するための補足資料(自由書式))
- 事故発生報告書 等

また、職員のシフト等を考慮した上で、当日の進め方を検討し、結果として2グループに分かれてグループインタビューを実施することにしました。

内部監査員側は、社外の専門家と当施設の地域ケアコーディネーター及び介護課長が合同で監査(点検)する体制を取り、事前に以下の点についてすり合わせを行いました。また内部監査(点検会議)のコーディネーターは地域ケアコーディネーターが担い、リーダーは初回のため社外の専門家が担う形をとりました。

図表 16 立川介護老人保健施設わかばの内部監査(点検会議)の事前すり合わせ事項【内部監査員側】

- 内部監査(点検会議)の目的・進め方の方針確認
- 内部監査(点検会議)当日の進め方、役割分担の確認
- 内部監査(点検会議)後の実施内容についての確認 等

1

2

3

内部監査(点検会議)の実施事例
立川介護老人保健施設わかば

Ⅲ.内部監査(点検会議)の実施

前述した準備を踏まえ、内部監査(点検会議)を以下のタイムテーブルで実施しました。

図表 17 内部監査(点検会議)のタイムテーブル

時間	実施内容	被監査者	対象・詳細
13:35～ 13:45 (15分)	内部監査員による事前打ち合わせ(当日の進め方、役割分担の再確認)	—	内部監査員
13:45～ 14:15 (30分)	マネジメント層へのインタビュー	事務長、介護課長、地域ケアコーディネーター(※)	—
14:15～ 16:30 (135分)	職員(各委員会委員長)へのインタビュー ※グループインタビュー形式で実施	各委員会の委員長	内部監査員が2手に分かれてグループインタビュー(各45分間程度)を実施
16:30～ 17:10 (40分)	内部監査員の総括	—	内部監査員
17:10～ 17:30 (20分)	参加者全員の総括	全員	内部監査員、被監査者全員が参加して、結果を共有

(※)内部監査(点検会議)初回のため「マネジメント層」以外も出席する形で実施。

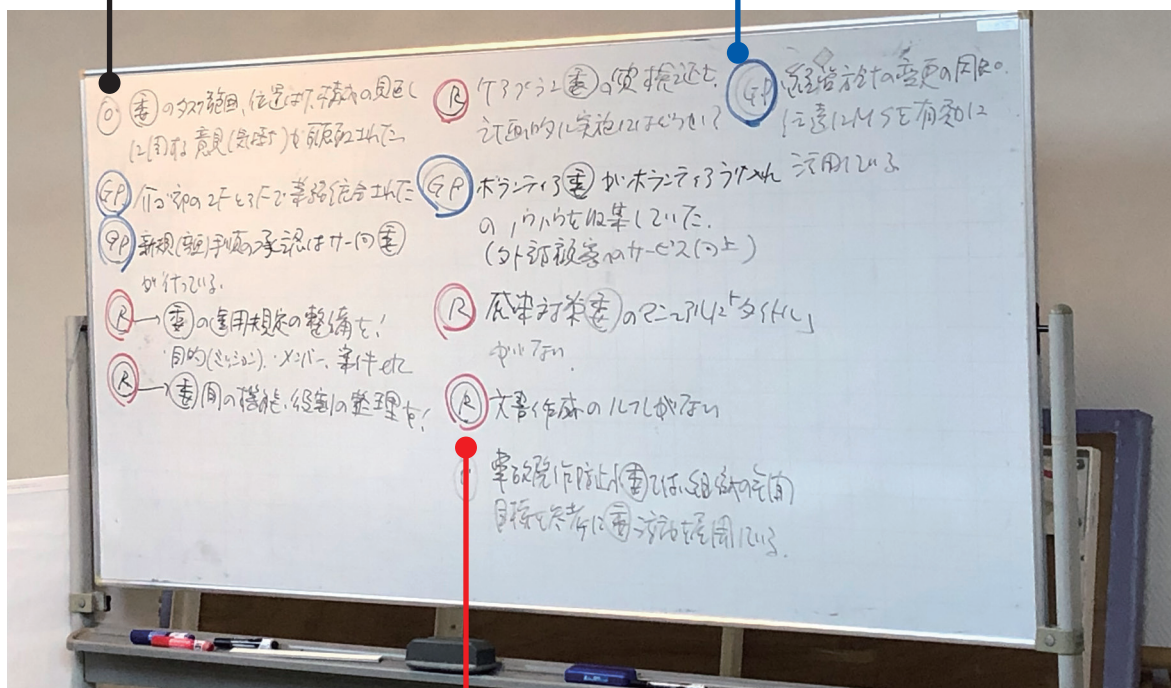
インタビューは、各委員会の委員長2～3名に対するグループインタビューとし、参加者から(マネジメントシステム上の)役割、普段の業務内容、これまでの活動の中で特に工夫した点、力を入れた点、苦労した点、マネジメントシステム導入により変わった点、今後の改善点などについて聞き取りを行いました。

またグループインタビュー後は、内部監査員側で把握された情報を「特記すべき観察事項」、「他部署で参考になる良好な事項」、「改善を検討すべき事項」の3つに分類し、総括として全員に共有をしました。

図表 18 聞き取り内容の分類例

O (Observation) =
特記すべき観察事項

GP (Good Practice) =
他部署で参考となる良好な事項



R (Recommendation) = 改善を検討すべき事項

図表 19 参加者全員の総括の様子



1
2
3

内部監査(点検会議)の実施事例
立川介護老人保健施設わかば

IV.内部監査(点検会議)の結果報告

内部監査(点検会議)開催後は、当日の「参加者全員の総括」時に整理した、「特記すべき観察事項」、「他部署で参考になる良好な事項」、「改善を検討すべき事項」を軸に内部監査(点検会議)報告書としてとりまとめ、点検会議チームで内容を確認した後、内部監査(点検会議)チームのリーダーが署名して提出しました。

図表 20 立川介護老人保健施設わかばの内部監査(点検会議)結果報告書(主なものを抜粋)

時間	実施内容
被内部監査(点検会議)対象部署	立川介護老人保健施設わかば サービス向上委員会
被内部監査(点検会議)対象期間	2019年9月18日 ~ 2020年1月23日
内部監査(点検会議)実施日	2020年1月23日(木) 13:30 ~17:30
内部監査(点検会議)チーム	<ul style="list-style-type: none"> ●立川介護老人保健施設わかば地域ケアコーディネーター ●立川介護老人保健施設介護課長 ●本事業ワーキンググループ委員2名 (うち1名が点検会議チームリーダー) ●事務局((株)三菱総合研究所研究員3名) ※内部監査(点検会議)初回のため「マネジメント層」以外も出席する形で実施
特記すべき観察事項	<ul style="list-style-type: none"> ●委員会等の取組について、スタッフ(特に権限を委譲された主任クラスの)やらされ感が自主的に取り組むように(前向きに取り組むよう)になった。 ●システムの導入により、主任クラスの活動は活性化してきた。今後は、課長レベルのマネジメントシステムに関するスキルアップや取組の活性化を目指したい。 ●委員会の継続性が出てきて、以前よりも個人に対する依存度が下がった。組織内の関係者がチームとしての一体感を持つようになった(一体感が醸成された)。 ●施設が掲げる「良いサービス」の定義が、職員によって異なる場面が散見される。 ●勤務形態(夜勤等)の違いにより、職員内での情報の周知(伝達度合い)や共有度に差が出ている。 ● . . .
他部署で参考になる良好な事項	<ul style="list-style-type: none"> ●主任が自ら動くようになった。やりたいことを言えるような人材が育ちつつある。「委員会をもっと活発にしたい」と意見する職員も出てきている。 ●主任・副主任は施設全体の運営に対する関心度が向上した(熱量が向上・共有された)。 ●年間計画を立案し、期限を設定するなどにより、必要なタスクが確実に実行され、取組の積み重ねが出来ようになった。 ●施設運営に関する主任の関心度が向上した。 ● . . .
改善を検討すべき事項	<ul style="list-style-type: none"> ●組織内で決まった事項の一般職員への周知方法ルートが曖昧である。周知方法の整理及び周知の徹底を図るように取り組んではどうか。 ●施設全体のとりまとめ役(キーパーソン)が一部に集中している。今後の組織運営を考慮すると次の世代を担う担当者の育成を同時に進めてはどうか。 ● . . .

1
2
3
内部監査(点検会議)の実施事例
立川介護老人保健施設わかば

V.内部監査(点検会議)の結果を踏まえた改善

立川介護老人保健施設わかばにおいては、サービス向上委員会で作成した年間計画で目標の1つとして設定した「業務マニュアルの整備」は引き続き行うこととし、今回実施した内部監査(点検会議)の結果報告書を受け、4月の第1回サービス向上委員会時までに各委員会で年間目標の設定とスケジュール設定を話し合い、サービス向上委員長へ報告し、施設全体の年間計画を立案することとしました。

また、平成30年度に作成した一次文書案(手引き P.72)を、内部監査(点検会議)の結果報告書を受けてより法人の実態に合うように改訂し、令和2年度はこの案を修正しながら運用を行い、令和3年度本格実施に向けていくこととしました。

1

2

3

内部監査(点検会議)の実施事例
立川介護老人保健施設わかば

3

内部監査(点検会議)実施要領(案)

- この内部監査(点検会議)実施要領(案)は、立川介護老人保健施設わかばでの内部監査(点検会議)の実施状況を踏まえて作成したものになります。この実施要領(案)はこの後、各施設において改訂を重ねる上での第一案であり、空欄箇所は今後各施設において埋めていくことを前提に記載しています。
- なお、実施要領(案)の中で使用している用語は、「介護保険施設におけるマネジメントシステム導入のための手引き」(発行等詳細は表紙に記載)をベースにしています。
- 内部監査(点検会議)実施の一助として活用ください。

内部監査(点検会議)実施要領(案)

制定日：令和●年●月●日

担 当：サービスの質管理責任者(内部監査員を指名する責任者)

1 目的

●●施設におけるマネジメントシステムの取組状況についてチェックすることで、マネジメントシステムの確実な実施を促すと共に、施設内の他部署・委員会の良好事例を学び、サービスの質向上を目指すことを目的とする。

2 対象

- サービスの質管理責任者及びサービスの質管理委員会、個別のケアに関する委員会等が中心に行う、●
- 施設のサービス質向上のための取組

3 実施方法

3-1 実施時期及び時間

年間1回とし、1回あたりの実施時間は●時間までとする。

3-2 内部監査員及び被監査者の役割

内部監査員は、内部監査(点検会議)に関する一定の研修を受けた者で、監査対象部署以外の者とする。

内部監査員の中から、コーディネーター(被監査者との間を繋ぐ役割)、リーダー(点検会議チームをまとめ、内部監査(点検会議)結果報告書を作成する役割)を各1名選任する。

リーダーは、内部監査(点検会議)全体の運営を統括し、被監査者は内部監査(点検会議)に積極的に協力する。

3-3 内部監査（点検会議）計画の立案

サービスの質管理者は、●月まで（翌年度の年間計画作成時）に新年度の内部監査（点検会議）計画書（案）を作成する。

なお、内部監査（点検会議）計画書（案）はサービスの質管理委員会にて新年度のマネジメントシステムの取組計画（案）の活動として審議・承認ののち実行される。

3-4 事前準備

内部監査（点検会議）対象部署の担当者は、事前に活動状況を説明するための資料を準備しておく。資料の確認やインタビューを実施するための場所を確保しておく。

3-5 当日のスケジュール

- ①内部監査（点検会議）チームでの打ち合わせならびにリーダーからの内部監査（点検会議）の進め方の説明
- ②被監査部署の責任者へのインタビュー
- ③文書・記録・資料確認ならびに担当者へのインタビュー
- ④結果のまとめ
- ⑤総括

3-6 1 監査（点検）時の確認事項（例）

- 各委員会の年間計画及び取組の進捗
- マネジメントシステム上の被監査者の役割、普段の業務内容、これまでの活動の中で特に工夫した点、力を入れた点、苦勞した点
- サービス向上委員会と各委員会の連携状況
- マネジメントシステム導入後感じた変化、メリット
- マネジメントシステム実施上の課題
- 今後進めていきたい取組

3-6 2 監査（点検）時の留意事項

- 5W1Hで具体的に質問する。
- 相手の責任の度合い（立場）に応じた質問をする。
- 相手の答えを注意深く聞く。
- 不用意な割込をしない。
- 答えが不明瞭な時は言葉を換えて再度質問する。
- 答えを要約して確認し、双方の誤解をなくす。
- 質問攻めにしない。

3-7 内部監査（点検会議）の結果報告

リーダーは内部監査（点検会議）結果報告書を作成し、施設長及び各委員会の委員長に提出する。内部監査（点検会議）結果に関しては、サービスの質管理委員会においても報告する。



3-8 内部監査(点検会議)結果の改善

各委員会の委員長及びサービスの質管理委員会等は、提出された内部監査(点検会議)結果を基に、マネジメントシステムの取組の向上につながるよう、改善計画を立案し、その改善内容を内部監査(点検会議)改善計画書に記載する。個々の改善結果は、内部監査(点検会議)改善報告書に記載の上、定期的に施設長に報告する。

4 記録の保管・管理

内部監査(点検会議)結果報告書は、施設長のサイン後、原本をサービスの質管理者が保管する。
内部監査(点検会議)改善計画書ならびに改善報告書は、施設長のサイン後、原本をサービスの質管理者が保管する。

5 本要領の改訂

当要領の内容を見直す必要がある場合には、関係委員会等との調整の上、サービスの質管理委員会にて承認の後、改訂を行う。なお、改訂の有無にかかわらず、毎年3月に改訂の可否を検討する。

更新履歴(最新の更新分のみ記載)			
更新日	変更の契機	連番	更新内容

6 添付資料

- 別紙1 内部監査(点検会議)計画書(雛形)
- 別紙2 内部監査(点検会議)結果報告書(雛形)
- 別紙3 内部監査(点検会議)改善計画書(雛形)
- 別紙4 内部監査(点検会議)改善報告書(雛形)

次ページからは、内部監査(点検会議)実施要領(案)に連動する様式集です。内部監査(点検会議)実施の一助として活用ください。

1

2

3

内部監査(点検会議)実施要領(案)

別紙1

●年度 ●●施設 内部監査(点検会議)計画

●年●月●日

作成者: _____

内部監査(点検会議)実施概要

内部監査(点検会議の目的)		
内部監査(点検会議)実施日		●年●月●日(●) ●:●~●:●
被内部監査(点検会議)対象部署		
内部監査(点検会議)場所		
被監査者	被監査内部監査部署 責任者	
	被内部監査部署 担当者	
点検会議 チーム	コーディネーター	
	リーダー	
	その他の内部監査員	

内部監査(点検会議)当日のスケジュール

時間	実施内容	参加者	資料
●:●~●:●	内部監査の趣旨説明		
●:●~●:●	マネジメント層へのインタビュー		
●:●~●:●	職員へのインタビュー		
●:●~●:●	内部監査員の総括		
●:●~●:●	参加者全員の総括		

1

2

3

内部監査(点検会議)実施要領(案)

別紙2

●年度 ●●施設 内部監査(点検会議)結果報告書

●年●月●日

作成者: _____

被内部監査(点検会議)対象部署	
被内部監査(点検会議)対象期間	●年●月●日～●年●月●日
内部監査(点検会議)実施日	●年●月●日(●)
内部監査(点検会議)チーム	
特記すべき観察事項	
他部署で参考になる良好な事項	
改善を検討すべき事項	

※署名欄

内部監査(点検会議)リーダー	●年●月●日
署名	
サービスの質管理責任者	●年●月●日
署名	

(出所) 森 晃爾編著: 産業保健スタッフのためのISO45001—マネジメントシステムで進める産業保健活動—, 中央労働災害防止協会, 2019年11月, を基に一部改変

1

2

3

内部監査(点検会議)実施要領(案)

別紙3

●年度 ●●施設 内部監査(点検会議)改善計画書

●年●月●日

作成者: _____

改善項目番号	指摘事項	改善計画	担当者	実施開始予定日	完了予定日
				●年●月●日	●年●月●日
				●年●月●日	●年●月●日
				●年●月●日	●年●月●日
				●年●月●日	●年●月●日
				●年●月●日	●年●月●日
				●年●月●日	●年●月●日
				●年●月●日	●年●月●日

※署名欄

サービスの質管理者	●年●月●日
署名	
サービスの質管理責任者	●年●月●日
署名	

1

2

3

内部監査(点検会議)実施要領(案)

別紙4

●年度 ●●施設 内部監査(点検会議)改善報告書

●年●月●日

作成者: _____

改善項目番号	
改善項目内容	
改善実施期間(予定)	●年●月●日～●年●月●日
改善実施期間(実績)	●年●月●日～●年●月●日
内部監査(点検会議)での指摘事項	
改善計画	
改善計画責任者	
改善結果	

※署名欄

改善結果に対するコメント	改善結果は満足する内容であり、改善計画を完了してもよい。 □: はい □: いいえ
--------------	--

サービスの質管理者	●年●月●日
署名	
サービスの質管理責任者	●年●月●日
署名	

1

2

3

内部監査(点検会議)実施要領(案)

【編著者一覧】（敬称略）

産業医科大学 産業生態科学研究所 環境疫学研究室 教授 藤野 善久
株式会社 産業保健コンサルティング アルク 代表取締役 梶木 繁之
公益社団法人全国老人保健施設協会 副会長 折茂 賢一郎
公益社団法人全国老人福祉施設協議会 研修委員会 副委員長 植田 誠
株式会社三菱総合研究所 ヘルスケア・ウェルネス事業本部 主任研究員 川邊 万希子
株式会社三菱総合研究所 ヘルスケア・ウェルネス事業本部 主任研究員 齋藤 顕是

【発行】

株式会社三菱総合研究所

【製作】

株式会社社会保険出版社