

ユニット型施設等における人材育成に関する
調査研究事業
報告書

平成 29(2017) 年 3 月

目 次

1 事業概要	1
1.1 事業の目的	1
1.2 実施概要	2
1.3 検討委員会	4
2 先行事業成果の概要	5
2.1 平成 25 年度事業について	5
2.2 平成 26 年度事業について	7
2.3 平成 27 年度事業について	8
3 ユニット型施設管理者研修の見直し	10
3.1 ユニット型施設管理者研修カリキュラムの作成	10
3.2 ユニット型施設管理者研修用指導要領およびテキストの作成	24
4 ユニットケア研修における指導者養成および実地研修施設の確保についての検討	32
4.1 ヒアリング調査の実施	32
4.2 指導者の養成に関する検討	45
4.3 実地研修受け入れ施設の選定と養成に関する検討	47
5 まとめと今後の課題	49
5.1 事業のまとめ	49
5.2 今後の課題	51
6 参考資料	54

1 事業概要

1.1 事業の目的

平成 27 年 4 月の介護報酬改定により、特別養護老人ホームへの新規入所者は要介護度 3 以上の高齢者に限定されるなど、現行のユニットケア研修カリキュラムが検討された平成 15 年当時から入居者の状態が大きく変化し、これに伴って提供されるケアの内容にも変革が求められることから、ユニットケアを担う職員の研修のあり方について見直しが必要となっている。こうした問題意識から、これからの時代にふさわしいユニットケア研修制度の提案に向けて、平成 25 年度、26 年度、27 年度老健事業において、ユニットケアを担う人材の育成体系、中でも施設のユニットケアの推進に重要な役割を果たすユニットリーダーを育成する研修に焦点をあて、一定の経験を有する受講者像を想定したカリキュラムおよびテキスト案、指導要領案等の見直しが行われた。

【平成25年度】今後10年のユニットケアのあり方を念頭に置き、望まれる人材を育成するための仕組みを検討。ユニットケアを担う人材の育成体系およびアクティブラーニングの考え方を取り入れた実践的育成手法の骨格が提案された。

【平成26年度】施設のユニットケアの推進に重要な役割を果たすユニットリーダーを育成する研修に焦点をあて、一定の経験を有する受講者像を想定したカリキュラムを検討。実践的な能力習得、モチベーション向上のための実践型の研修手法が提案された。

【平成27年度】新たなカリキュラムに基づく研修の実現に向けて、①経験の浅いユニットリーダー向け研修のカリキュラム内容の検討、②ユニットリーダー研修カリキュラム細則の策定ならびに新カリキュラムによるユニットリーダー研修の試行・検証、③今後のユニットケアと研修の推進に向け、研修の均てん化と継続的な見直しのための仕組みの検討を行った。

本事業では、上記の成果を踏まえ、ユニット施設管理者研修の見直し（リーダー研修の標準テキストのブラッシュアップを兼ねる。）を行うとともに、ユニットケア研修の指導者養成のあり方を検討した。

1.2 実施概要

本事業の概要は以下のとおりである。

(1) 実施計画

1. ユニット型施設管理者研修の見直し

管理者研修については、ユニットリーダー研修内容と整合させ、施設における実践につながる実効性の高い内容とすることが望まれる。そこで、平成 26 年度、平成 27 年度に検討したユニットリーダー研修カリキュラムおよびカリキュラム細則、テキスト、指導要領等を活用して、管理者研修の内容の見直しを行った。

具体的には、以下の内容について検討を行った。

(1) ユニット型施設管理者研修カリキュラムの作成

ユニットリーダー研修内容の変更に伴い、管理者研修の内容について見直しを行う。施設管理者の役割、ユニットリーダーの役割を明確にするとともに、特に、ユニットリーダーが研修において学習した内容を施設に持ち帰り効果的に実践につなげることを管理者として支援することにより、相互の研修効果を高めるため、カリキュラム内容の高度化を図った。

(2) ユニット型施設管理者研修用指導要領およびテキストの作成

(1) の検討結果を踏まえて、管理者研修用の指導要領を作成した。また、平成 27 年度に検討したユニットリーダー研修用テキストをもとに、管理者研修にも併用できるテキストを作成する。必要に応じて、管理者向けの内容を追加するとともに、管理者向け、ユニットリーダー向けの重点を明確にした。

2. ユニットケア研修における指導者養成および実地研修施設の確保についての検討

新たなカリキュラムによるユニットケア研修の実運用に向けて、研修実施機関による指導者および実地研修施設の養成、確保のための方策を検討した。

(1) ヒアリング調査の実施

新たなカリキュラムによるユニットリーダー研修、管理者研修の講師および実地研修受け入れ施設の養成、確保のための方策を検討するため、現在ユニットケア研修を実施している機関を対象とするヒアリング調査を行った。

(2) 指導者の養成に関する検討

平成 27 年度に実施したユニットリーダー研修の試行研修および(1)で行うヒアリングの結果や、上記 2 で検討するユニット型施設管理者研修カリキュラムを踏まえ、実運用に向けた、研修の実施体制、運営体制のあり方について検討を行った。

(3) 実地研修受け入れ施設の選定と養成に関する検討

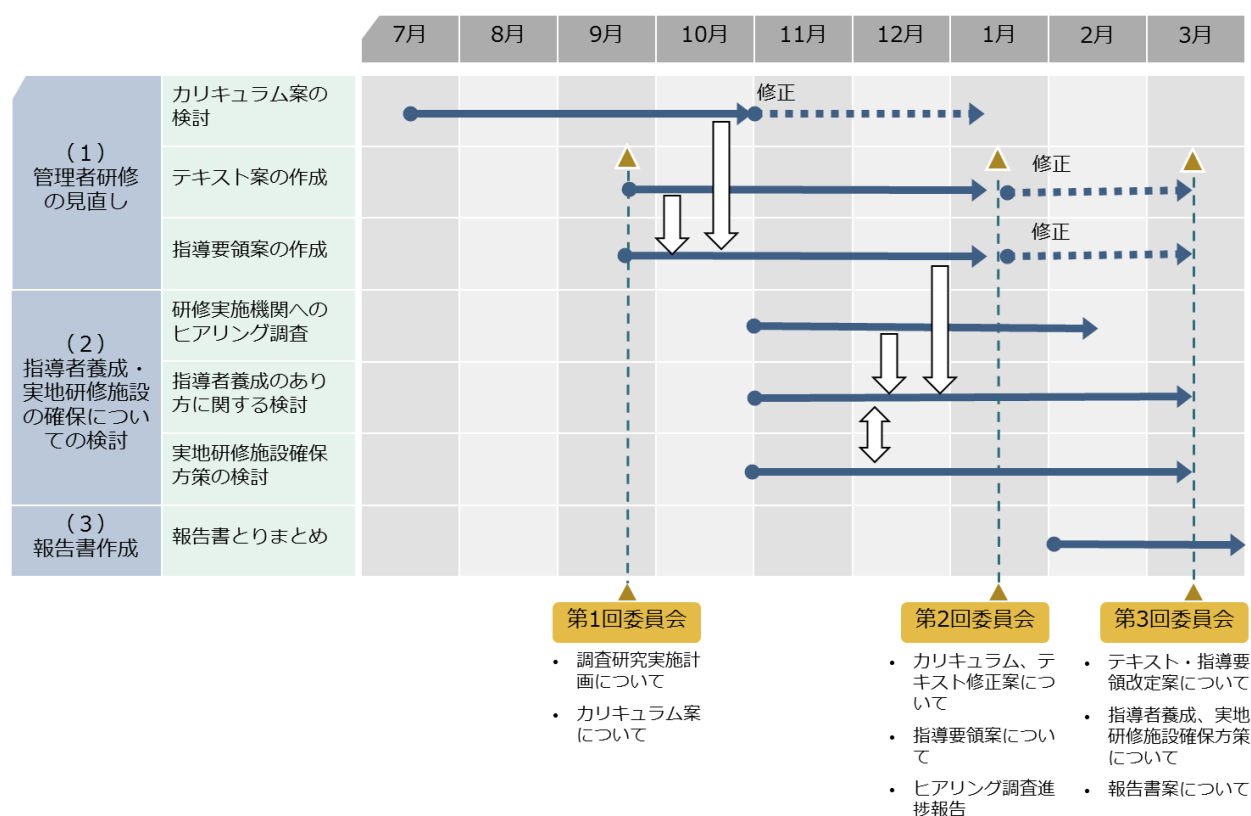
新たなユニットリーダー研修カリキュラムに即して、実地研修受け入れ施設の選定、養成のあり方について検討を行った。現行の受け入れ施設を中心として、新たなカリキュラムの内容に対応した実地研修プログラムが提供できるよう、受け入れ施設の養成方法や、受け入れ施設向けの指導要領の内容について検討を行った。

3. 報告書とりまとめ

上記の検討結果を踏まえ報告書としてとりまとめた。

(2) 実施フロー

図表 1 実施フロー



1.3 検討委員会

(1) 委員構成

ユニットケア研修および実践的な人材育成手法について知見を有する学識経験者、ユニットケア研修実施機関、高齢者介護施設関連団体、施設現場の管理者等により構成する検討委員会を設置した。

＜委員メンバー＞ （五十音順・敬称略、◎は委員長） （所属は3月末日時点）

氏名	所属
江畑 直樹	株式会社日本経営 戦略人事コンサルティング 次長
◎ 太田 貞司	京都女子大学家政学部 教授 一般社団法人認定介護福祉士認証・認定機構 副理事長
海和 隆樹	一般社団法人 日本ユニットケア推進センター 理事
佐々木 亀一郎	一般社団法人 全国個室ユニット型施設推進協議会 理事 社会福祉法人元気村 グループ統括本部長
奈良 環	文京学院大学 人間学部人間福祉学科 准教授
山口 健太郎	近畿大学 建築学部 准教授
若山 宏	公益社団法人 全国老人福祉施設協議会 研修委員会 委員長 特別養護老人ホーム悠・優・邑 施設長（法人理事長）

＜オブザーバー＞

厚生労働省老健局高齢者支援課

＜事務局＞

株式会社 三菱総合研究所

(2) 開催日程および議題

時期		回	議題
平成 28年	9月23日	第1回	1. 研究計画（案）について 2. ユニットケア施設管理者研修カリキュラム（案）について
平成 29年	1月30日	第2回	1. 管理者研修カリキュラム（案）について 2. 管理者研修指導要領およびテキストの改定（案）について 3. 指導者養成の仕組みおよび実地研修施設の確保について
	3月13日	第3回	1. 管理者研修指導要領(案) について 2. 管理者研修テキストの改定（案）について 3. 報告書案について

2 先行事業成果の概要

本事業は、先行する「(平成 25 年度老人保健事業推進費等補助金老人保健健康増進等事業) ユニットケアに係る研修のあり方に関する研究」、「(平成 26 年度老人保健事業推進費等補助金老人保健健康増進等事業) ユニットリーダー研修のあり方に関する研究」、「(平成 27 年度老人保健事業推進費等補助金老人保健健康増進等事業) 新カリキュラムによるユニットリーダー研修に関する調査研究事業」の成果を踏まえて実施したものである。

以下に平成 25 年度～平成 28 年度の事業成果の概要をまとめた。

2.1 平成 25 年度事業について

現行のユニットケア研修では、平成 15 年度に検討された研修カリキュラムに基づいて、ユニットケアの理念や意義、運営上の工夫や具体的な手法を習得するプログラムが提供されている。

カリキュラム策定から 10 年が経過する中で、ユニットケア施設を取り巻く社会環境が変化し、ユニットケア施設の役割が更に重要性を増した。

ユニットケアの普及や地域包括ケアシステムにおけるユニットケア施設に求められる役割への対応等も踏まえ、今後あるべきユニットケアを実現するためのより実践的な研修体系やカリキュラム内容の見直し等が必要と考えられる。こうした背景から以下の方針で検討を行った。

【今後のユニットケアのあり方を見据える】

現状の課題の抽出と解決という課題解決型のアプローチではなく、今後の社会の変化、高齢社会の進展、ユニットケアを提供する施設を取り巻く環境の変化等を視野に入れ、今後 10 年のユニットケアのあり方を念頭に置き、望まれる人材を育成するための仕組みを検討した。

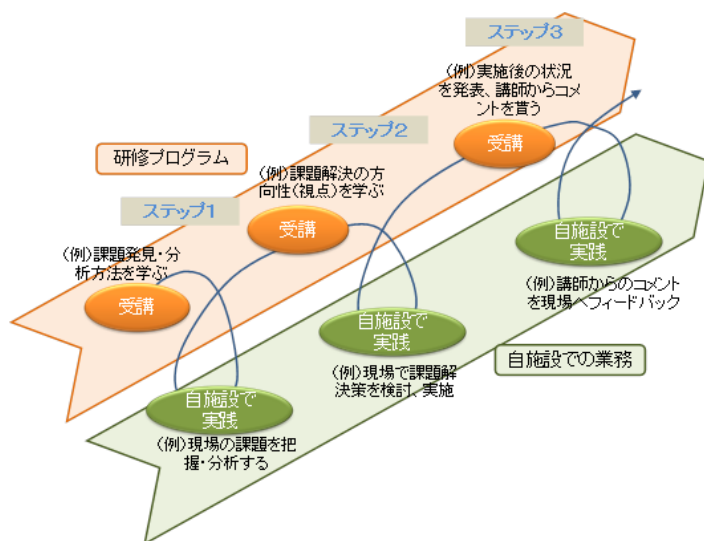
【学習と実践を効果的に結び付ける】

社会人の学びの分野で注目されている能動的学習（アクティブラーニング）モデルおよび実践型人材育成の事例等を参考に、受講内容を施設で確実に実践し振り返りを行うプロセスを通じて、学習内容の理解を促進し、現場における実践への活用を図るための研修のあり方を検討した。

今後に向けた研修の課題	対応方針
● 受講者レベルにばらつき	● 受講者のレベル区分、受講要件設定
● 施設環境・体制・意識が多様	● レベルに応じたカリキュラム検討
● 今後のユニットケア施設の役割への対応	● 重度化、看取り等の研修項目を充実
● ユニットリーダーの役割に関する学習不足	● 役割の明確化・重点化と関連する研修項目の充実
● 実践的能力を習得するための教育不足	● アクティブラーニング ● 施設内人材育成との連動

【研修と業務の往復モデル】

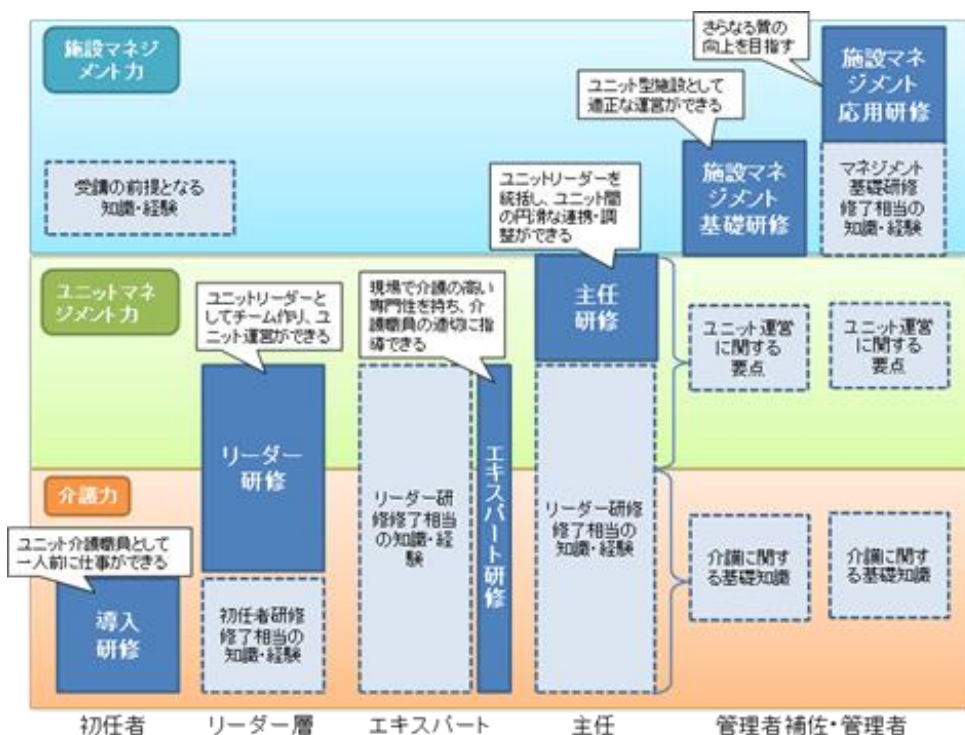
能動的学習（アクティブラーニング）モデルを参考に、学習内容の理解を促進し実践への活用を図るための研修のあり方を検討した。



【今後のユニットケアの重要テーマ】

- ・ ユニットケアの本質・理念の再確認と浸透
- ・ 入居者の重度化（医療ニーズ・認知症）への対応
- ・ 施設における看取り対応
- ・ 家族との関わりの拡大と家族のニーズへの対応
- ・ 地域包括ケアシステムにおける地域との連携

【育成対象のレベルに応じた研修のイメージ】



2.2 平成 26 年度事業について

本事業では、平成 25 年度調査における検討結果を踏まえ、ユニットケア施設、ユニットリーダーを対象とするニーズ調査を実施した上で、ユニットリーダー研修のカリキュラム案の検討、提案を行った。

カリキュラム案は、一定の経験を有するユニットリーダーを受講者像として想定し、今後のユニット施設に求められる役割やユニットリーダーの役割を意識付け、ケアのマネジメント、ユニットのマネジメント、両者を統合した実践型学習により構成した。カリキュラム構成の枠組みおよび各領域の基本的考え方（ねらい）を設定し、その中に含まれる項目、内容例、留意事項、目安となる時間、形態については案を示す形とした。

また、アクティブラーニングの考え方と取り入れた研修手法として、実践課題試行授業を計画・実施し、その結果を踏まえて効果や課題について検証して、新たなユニットリーダー研修カリキュラムに組み込まれることを想定した講義・演習・実践課題の教材や手順について提案した。

更に、都道府県・政令指定都市を対象とするアンケート調査による委託の状況や、研修実施機関のカリキュラム構成、介護支援専門員専門（更新）研修ガイドラインの概要を踏まえ、今後、新たなカリキュラムによるユニットリーダー研修が適切に提供されるために、研修内容を標準化し、質を担保するための仕組みとして検討すべきポイントを整理した。

背景・目的

- 平成25年度成果を踏まえ、これからの時代にふさわしいユニットケア研修制度を提案する。
- 施設のユニットケアの推進において重要な役割を果たすユニットリーダーを育成する研修に焦点をあて、**カリキュラムの見直し**を行うとともに、**実践的な能力を修得しつつモチベーションを向上させるための研修手法**について検討する。

成果

カリキュラムの見直し

25年度成果およびユニットリーダー・管理者を対象とするアンケート調査結果に基づき、以下の方針でカリキュラムを見直し

- 教育を含むマネジメント能力の強化を狙いとする
 - 受講者を明確化
 - ユニットケアにおける個別ケアの考え方を改めて整理
 - 「ユニットリーダーの役割」を明確に意識させ、求められる知識・能力の習得を目指す
- 例：ユニットの運営、PDCAサイクルに沿った継続的なケアの質向上、ユニット職員の指導・育成 等

【現行カリキュラムの構成】

- ユニットケアの理念と意義
- ユニットケア導入の過程
- 高齢者の生活とその環境
- ユニットケアの具体的方法
- 情報の活用と職員のサポート及び指導等
- ユニットケア導入計画演習

【新しいカリキュラムの骨子(案)】

- ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望
- ユニットリーダーの役割
- ユニットケアの理念と意義
- ケアのマネジメント
- ユニットのマネジメント
- 統合と実践

実践課題を用いた授業モデル

ユニットリーダーのマネジメント能力を高める教育手法として、アクティブラーニングの考え方を取り入れた研修を試行・検証

集合研修 I

- ユニットケアが目指すケアのあり方
- ユニットリーダーに必要な能力・視点
- グループワーク(PDCA模擬、指導・助言の模擬)
- まとめ・課題説明

自施設内での実践

- 体制づくり
 - 事例の選定と情報収集
 - 課題分析⇒改善策の検討
 - 実践⇒振り返り
- ※管理者の理解、支援が不可欠

集合研修 II

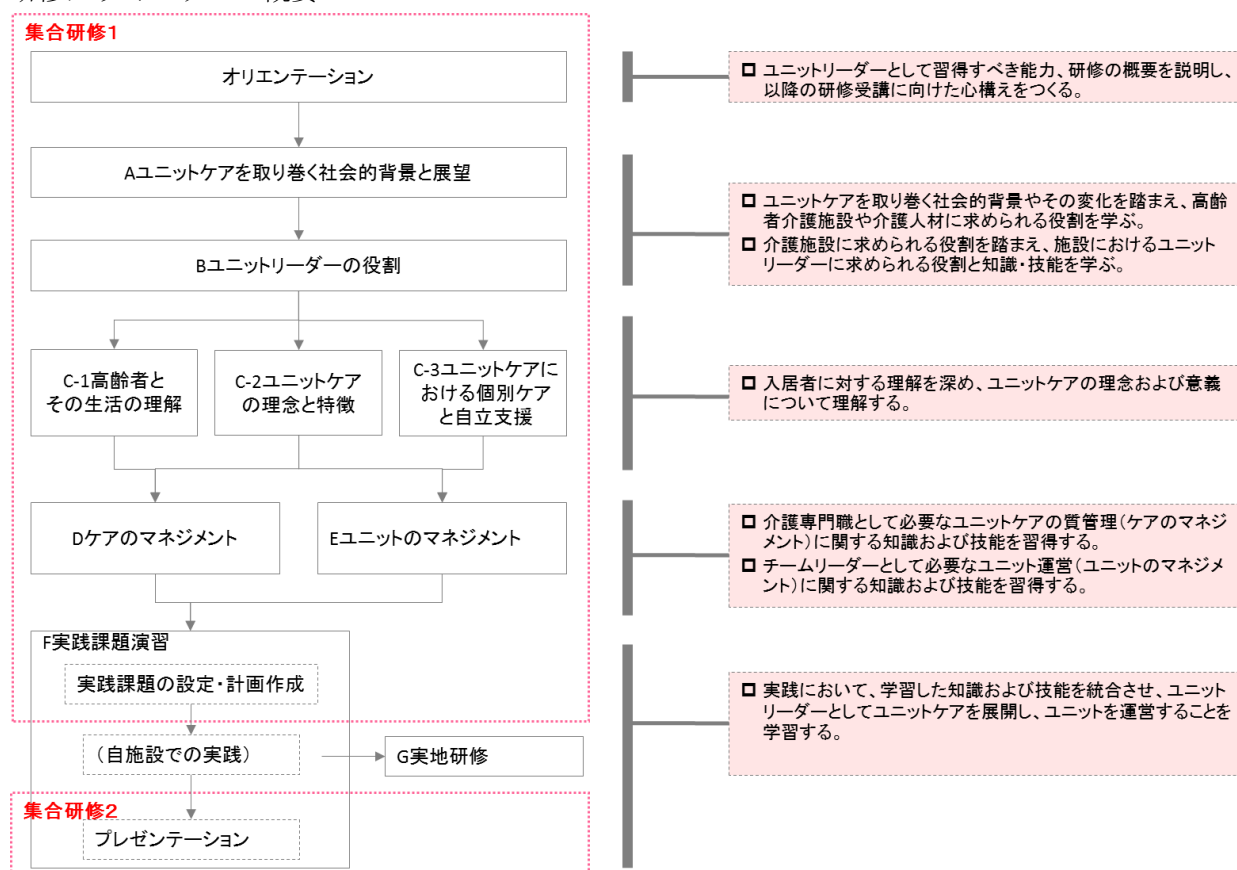
- 実践結果の報告
- 評価・コメント 等

学習したことを業務の中で実践することにより、学習内容の理解が深まり、現場における対応力が身につくことが期待される

2.3 平成 27 年度事業について

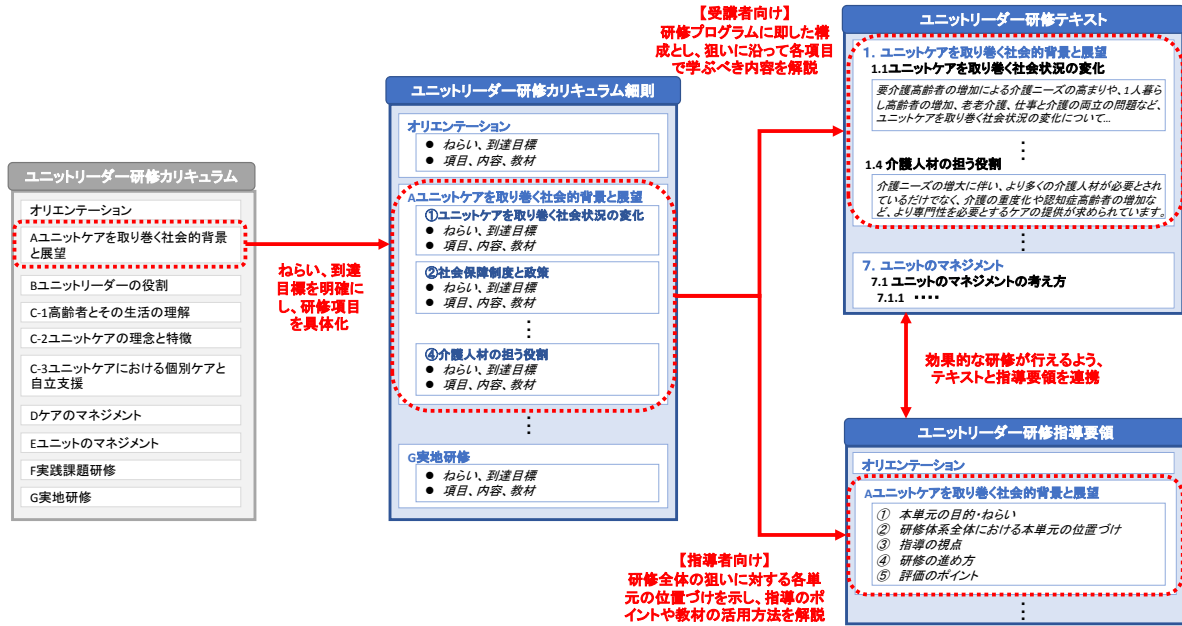
本事業では、平成 25 年度調査および平成 26 年度調査における検討結果を踏まえ、新たなカリキュラムによるユニットリーダー研修実施に向けた基盤整備を行うとともに、経験の浅いユニットリーダーを対象とする研修カリキュラムの検討と、今後のユニットリーダー研修の運用体制のあり方の検討を行った。

研修カリキュラムの概要



【カリキュラム細則、教材（標準テキスト・指導要領の作成）

平成 26 年度に提案されたカリキュラム案をもとに、カリキュラム細則、教材（標準テキスト）および指導要領の作成を行った。テキストは研修プログラムに即した構成とし、教本としての内容を備えたものとした。指導要領は、講師による準備、実施に活用できるよう、単元に沿ってねらいや到達目標、講義や演習の進め方、指導のポイント、時間配分例、ワークシート例等を記載した。



【施行研修の実施】

新カリキュラムに基づくユニットリーダー研修のフィージビリティスタディ¹として、作成したテキストおよび指導要領を用いた試行研修（3日間）を実施し、研修の内容・運営に対する評価、検証を行なった。試行研修における検証結果に基づき、テキストおよび指導要領の修正を行った。

【実地研修カリキュラムの検討】

平成26年度事業に検討した実地研修の方針およびねらいを踏まえ、実地研修カリキュラム（案）を作成した。カリキュラム（案）の検討にあたっては、研修実施機関（日本ユニットケア推進センター、全国個室ユニット型施設推進協議会）に実地研修の円滑な運営のための体制整備や、実務上の留意点等についてヒアリングを行い、その内容を反映した。

【経験の浅い受講者を対象とするプレ研修に関する検討】

現行のユニットリーダー研修の受講者層を考慮すると、経験の浅い受講者も多く含まれることから、ユニットケアの基礎的な内容を学ぶ研修を「プレ研修」と位置づけ、カリキュラムの検討および細則の策定を行った。

【今後のユニットリーダー研修の運用体制のあり方の検討】

「研修の計画・実施」「研修の質向上のための仕組み」について具体的な検討を行った。研修内容および講師の質の担保と標準化のための方策や、研修による到達度評価の考え方等について検討した。また、研修の質向上のための仕組みとして、国全体として横断的に研修管理のPDCAサイクルを回すための仕組みを構築していく必要性について提言した。

¹ 実現可能性を事前に調査・検討するための調査

3 ユニット型施設管理者研修の見直し

管理者研修については、ユニットリーダー研修内容と整合させ、施設における実践につながる実効性の高い内容とすることが望まれる。そこで、平成 26 年度、平成 27 年度に検討したユニットリーダー研修カリキュラムおよびカリキュラム細則、テキスト、指導要領等を活用して、管理者研修の内容の見直しを行った。

3.1 ユニット型施設管理者研修カリキュラムの作成

ユニットリーダー研修内容の変更に伴い、管理者研修の内容について見直しを行った。施設管理者の役割、ユニットリーダーの役割を明確にするとともに、特に、ユニットリーダーが研修において学習した内容を施設に持ち帰り効果的に実践につなげることを管理者として支援することにより、相互の研修効果を高めるため、カリキュラム内容の高度化を図った。

(1) カリキュラム検討の基本方針

ユニットリーダー研修内容の変更に伴い、施設管理者の役割、ユニットリーダーの役割を明確にし、特に、ユニットリーダーが研修において学習した内容を施設に持ち帰り効果的に実践につなげることを管理者として支援することにより、相互の研修効果を高めるため、ユニットリーダー研修との連動性、整合性を考慮して、研修の目的を以下のように設定した。

【研修の目的】

- ユニットケアの理念と意義について理解する
- ユニットケアを行う上での施設管理者、ユニットリーダー、ユニットメンバーそれぞれの役割について理解する
- ユニットリーダーによるケアおよびユニットのマネジメントを支援、促進するための管理者のあり方について理解する

【研修の構成】

現行の管理者研修と同等の 3 日間の日程を想定した構成について検討するとともに、参加の負担軽減や利便性の向上に配慮し、e-learning 等を活用した自己学習を組み合わせた構成（1.5 日コース）についても検討を行った。（ただし、いずれの日程においても学習する内容は同等であることを前提とする）。

○3 日コース

講義・演習第 1 日	
1. ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望	ユニットケアを取り巻く社会的背景やその変化を踏まえ、高齢者介護施設に求められる役割について理解する。
2. ユニットケアの理念と特徴	入居者に対する理解を深め、ユニットケアの理念および意義について理解する。
講義・演習第 2 日	
3. ユニットケアを行うための組織・メンバーの役割	施設における管理者およびユニットリーダーをはじめとしたユニット職員の役割について理解する。また、ユニットリーダーに求められるマネジメントの概要と、管理者によるユニットリーダーのサポートのあり方について理解する。
4. 組織のマネジメント	「ケアのマネジメント」「ユニットのマネジメント」「施設のマネジメント」の 3 つについて理解する。特に、施設管理者として必要な組織マネジメントの理論と、人材育成、リスクマネジメント、多職種連携を促進させる仕組みづくりを行うことの重要性、必要性を理解する。
講義・演習第 3 日	
5. ユニットケア導入・運営計画演習	事前課題および本講義・演習の内容を受け、自施設での運営計画（現状の課題に対する改善計画）を立てる。

○1.5 日コース (e-learning による事前の自己学習を併用)

講義・演習第 1 日	・事前学習内容の確認 ・要点の再確認のための講義、演習
1. ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望	ユニットケアを取り巻く社会的背景やその変化を踏まえ、高齢者介護施設に求められる役割について理解する。
2. ユニットケアの理念と特徴	入居者に対する理解を深め、ユニットケアの理念および意義について理解する。
3. ユニットケアを行うための組織・メンバーの役割	施設における管理者およびユニットリーダーをはじめとしたユニット職員の役割について理解する。また、ユニットリーダーに求められるマネジメントの概要と、管理者によるユニットリーダーのサポートのあり方について理解する。
4. 組織のマネジメント	「ケアのマネジメント」「ユニットのマネジメント」「施設のマネジメント」の 3 つについて理解する。特に、施設管理者として必要な組織マネジメントの理論と、人材育成、リスクマネジメント、多職種連携を促進させる仕組みづくりを行うことの重要性、必要性を理解する。
講義・演習第 2 日	
5. ユニットケア導入・運営計画演習	事前課題および本講義・演習の内容を受け、自施設での運営計画（現状の課題に対する改善計画）を立てる。

(2) 管理者研修カリキュラムの検討

(1) で検討した構成に基づき、管理者研修カリキュラムの内容について検討を行った。

カリキュラムの検討にあたっては、まず、ユニットリーダー研修との整合性を重視し、ユニットケアの理念や基礎知識については共通内容として、研修を受講した管理者とユニットリーダーが施設においてユニットケアを実践していく上での意識や目標を共有できること配慮した。

更に、ユニットリーダー研修の内容を基本としつつ、管理者が学習すべき内容として、管理者に求められる視点を追加、強調した。例えば、地域との関わりや組織運営の視点については、ユニットリーダー研修でも取り上げられている内容であるが、更に、管理者にとって重要な視点であることから、より強調した。

管理者がユニットリーダーの役割を理解し、共通の目標に向かって協働するためには、ユニットリーダーの業務や役割について、正しく理解しておく必要がある。そこで、ユニットリーダー研修で学ぶ内容について極力、共有できるよう検討した。ただし、主としてユニットリーダーが学ぶべき内容（例えば、ケアのマネジメントの具体的な方法など）については、管理者研修では概略を紹介した上で、その業務内容を管理者としてどのような視点で捉えるべきかを説明することとした。

管理者としての役割を明確化し、リーダーや他職種との対比、強調した。特にユニットリーダーへの関わり方や支援の必要性を示す内容とした。また、ユニットリーダー研修では、「ケアのマネジメント」「ユニットのマネジメント」という区分でマネジメントの実践について学ぶ内容としていたが、管理者研修では、これに「施設のマネジメント」を加えて、マネジメント体系を3つの階層で整理した。施設のマネジメントについては、施設運営全般ではなく、特に、ユニット型施設の運営において管理者に必要とされる内容に重点を置いた構成とした。

図表 2 ユニットリーダー研修カリキュラムとの管理者研修カリキュラムの対応

リーダー研修	管理者研修
1. ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望	1. ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望
1.1 ユニットケアを取り巻く社会状況の変化	1.1 ユニットケアを取り巻く社会状況と地域社会の変化
1.2 社会保障制度と政策	1.2 高齢者介護施設におけるユニットケアの位置づけと方向性
1.3 高齢者介護施設に求められる役割	1.3 地域における高齢者介護施設に求められる役割
1.4 介護人材の担う役割	1.4 介護人材の担う役割
2. ユニットリーダーの役割	3. ユニットケア施設の組織体制とマネジメント
2.1 組織のマネジメント	3.1 ユニットケアのための組織体制
	3.2 組織マネジメントの基本的な考え方
	3.3 ユニットリーダーの役割
2.2 ユニットリーダーの役割	3.4 ユニットリーダー配置の意義
	3.5 ユニットリーダーが果たす役割
	3.6 チームケアと多職種協働
	3.7 ユニットリーダーの役割と管理者のサポート
—	3.8 管理者の役割
2.3 リーダーシップの基礎とリーダーの機能	—
2.4 キャリアとキャリア形成	—
3. 高齢者とその生活の理解	2. ユニットケアの理念と特徴
3.1 高齢者に対する全人的理解	2.1 高齢者に対する全人的理解
3.2 入居者を取り巻く環境・生活の理解	—
3.3 高齢期の理解	—
4. ユニットケアの理念と特徴	2. ユニットケアの理念と特徴
4.1 ユニットケアの理念	2.3 ユニットケアの理念
4.2 ユニットケアの仕組み	2.4 ユニットケアの仕組み
4.3 ケアと空間の融合	2.5 ケアと空間の融合
4.4 安心・快適な環境づくり	2.6 安心・快適な環境づくり
5. ユニットケアにおける尊厳の保持と自立支援	2. ユニットケアの理念と特徴
5.1 ユニットケアにおける自律した日常生活の支援	2.7 ユニットケアにおける尊厳の保持と自立支援

リーダー研修	管理者研修
5.2 ユニットケアにおける社会的関係の構築	—
5.3 権利擁護	2.2 権利擁護
6.ケアのマネジメント	4.組織のマネジメント
6.1 ユニットケアにおける介護過程の展開(ケアにおけるPDCA サイクル)	4-1.ケアのマネジメント
6.2 チームケア、多職種との連携の実践	
6.3 重度化・認知症への対応、看取り介護	
7.ユニットのマネジメント	4-2. ユニットのマネジメント
7.1 ユニットのマネジメントの考え方	
7.2 人的資源に対するマネジメント	
7.3 物的資源と財的資源のマネジメント	
7.4 情報の活用に関するマネジメント	
7.5 リスクマネジメント	
—	4-3.施設のマネジメント

図表 3 ユニットケア施設管理者研修 カリキュラム (案)

研修内容	ねらい	項目	内容例	留意点	指導方法	目安時間 (3日/1.5日コース)		形式	想定する講師
0. オリエンテーション	管理者研修の目的、施設管理者として習得すべき能力、研修の概要を説明し、以降の研修受講に向けた心構えをつくる。	- 管理者研修の目的 - 管理者研修の概要 - 管理者研修の到達目標	—	—	—	15	10	説明	
1. ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望	ユニットケアを取り巻く社会的背景やその変化を踏まえ、高齢者介護施設に求められる役割について理解する。	- ユニットケアを取り巻く社会状況と地域社会の変化 - 地域における高齢者介護施設に求められる役割 - 介護人材の担う役割 - 高齢者介護施設におけるユニットケアの位置づけと方向性	- 人口動態等(統計資料の活用)と地域の年齢構成や家族をめぐる状況の変化 - 医療ニーズ、認知症、看取り、重度化への対応 - 地域包括ケアシステム - 介護人材に求められる役割と専門性 - ユニット型施設の制度化	- ユニットケアを取り巻く社会的背景について確認し、これからの高齢者介護施設や介護人材に求められる役割について理解を促す。 -統計資料等を用い、高齢化の進展と介護ニーズの増大について説明する。また、要介護高齢者を支えてきた家族をめぐる状況の変化および地域の年齢構成や施設の立地等を把握した上で、地域における介護施設に対するニーズを理解することの重要性について説明する。 -今後高齢者介護施設では、医療ニーズ、認知症、看取り、重度化への対応と、医療との連携が必要になることを説明する。 -地域包括ケアシステムにおける施設の位置づけ・役割について説明する。 - 介護保険制度改正の経緯・重点事項およびユニット型施設の制度化の経緯について解説し、高齢者介護施設におけるユニットケアの位置づけと、向かうべき方向性について説明する。	〇重点確認事項 ✓ 地域包括ケアシステムにおける施設の位置づけ・役割 ✓ 専門性を有する介護人材を確保、育成していくことの重要性 ✓ 高齢者介護施設におけるユニットケアの位置づけと、向かうべき方向性 ＜1.5 日コースの場合＞ ➢ 講義冒頭で e-learning の学習内容について確認テストを行う(10 分) ➢ テストの答え合わせをしながら、本単元で習得すべき事項のうち、特に重要な点を解説する(20 分)	45	30	講義	行政担当者等
2. ユニットケアの理念と特徴	入居者に対する理解を深め、ユニットケアの理念および意義について理解する。	- 高齢者に対する全人的理解 - 権利擁護・尊厳の保持 - ユニットケアの理念 - ユニットケアの仕組み - 自律した日常生活の支援	- 全人的理解、個性・多様性への対応 - 身体拘束の廃止・虐待防止 - プライバシーの保護 - 個別ケア - その人らしい生活 - 居宅における生活との継続性 - 生活単位・介護単位 - ケアと空間の融合 - 安心・快適な環境づくり - 自立支援 - 自己決定・自己選択	- 高齢者に対する全人的理解の考え方について学ぶ。 - ユニットケアの理念および意義について学ぶ。 -ユニットケアの理念と基本方針を理解させる。 -自立支援の考え方、および個別ケアの考え方とその人らしい生活を継続するための支援のあり方について説明する。 - ユニットケアの仕組みとしての生活単位と介護単位の一体化の考え方および小規模化のメリット・意義・課題について学ぶ。 - ユニットケアの理念を踏まえ、個室の役割、ユニット型施設における空間構成、およびユニット型介護保険施設の施設・設備基準について学ぶ。 - 演習では、先駆的にユニットケアの取り組みをしている施設の代表等に取り組みの工夫点や特徴について話してもらい、それを受けて自施設での取り組み状況や課題を整理する。	〇重点確認事項 ✓ ユニットケアの理念 ✓ 生活単位と介護単位の一体化の考え方、小規模化のメリット・意義・課題 ✓ ユニット型介護保険施設の施設・設備基準 ＜1.5 日コースの場合＞ ➢ 講義冒頭で e-learning の学習内容について確認テストを行う(15 分) ➢ テストの答え合わせをしながら、本単元で習得すべき事項のうち、特に重要な点を解説する(45 分) ➢ 演習(30 分)	150	90	講義・演習	ユニットケアを実践している施設の管理者・有識者等
3. ユニットケア施設の組織体制とマネジメント	ユニットケアを提供する施設の組織体制および管理者、ユニットリーダー等の役割について理解する。(3つのマネジメントを学習するためのマネジメント概論)	- ユニットケアのための組織体制 - ユニットリーダー配置の意義 - 運営基準で規定されているユニットリーダーの配置と役割 - チームケアと多職種協働 - ユニットケアにおける各職種の役割	- 組織図 - 運営基準 - 生活単位、介護単位 - チームケア、多職種連携 - 施設管理者の役割	- 組織図を用い、ユニットケアを提供するための組織体制について説明する。 - ユニットリーダー配置の意義として、個別ケアの実践の上で必要な存在であることを説明する。合わせてユニットリーダーの配置と基準が運営基準に規定されていることを説明する。 - 介護職のチームの理解、チームケアおよび多職種の協働の必要性和重要性を学ぶ。 - 施設管理者、ユニットリーダー、ユニットメンバー、その他の職種のそれぞれに求められる役割について学ぶ。	〇重点確認事項 ✓ ユニットケアを提供するための組織体制 ✓ ユニットリーダー配置の意義 ✓ ユニットケアを提供するための施設管理者の役割 ＜1.5 日コースの場合＞ ➢ 講義冒頭で e-learning の学習内容について確認テストを行う(10 分) ➢ テストの答え合わせをしながら、本単元で習得すべき事項のうち、特に重要な点を解説する(20 分)	60	30	講義	ユニットケアを実践している施設の管理者・有識者等
4. 組織のマネジメント	【ケアのマネジメント】個別ケアを実践し、ケアの質を高めるためのケアのマネジメントの重要性を理解し、管理者がケアの質を担保するための視点を提供する	介護過程の意義と目的	- 客観的で科学的根拠に基づいた介護の重要性 - 介護過程における PDCA	- 介護過程を提供するメリットや効果を管理者の立場から説明する - 確認すべき PDCA の項目として介護過程を説明する	〇重点確認事項 ✓ ケアのマネジメントを実現するための介護過程の意義 ＜1.5 日コースの場合＞ ➢ 講義冒頭で e-learning の学習内容について確認テストを行う(10 分) ➢ テストの答え合わせをしながら、本単元で習得すべき事項のうち、特に重要な点を解説する(20 分)	60	30	講義・演習	ユニットケアを実践している施設の管理者・有識者等

研修内容	ねらい	項目	内容例	留意点	指導方法	目安時間 (3日/1.5日コース)		形式	想定する講師
	【ユニットのマネジメント】 ユニットリーダーが行うユニットのマネジメントを把握した上で、管理者の役割について理解する。	- ユニットリーダーの役割と現状の課題 - 管理者に求められる役割と支援	- ユニットにおけるケアのマネジメント - ユニットのマネジメント - ユニットリーダーが抱える課題 - 管理者の機能と役割	- ユニットリーダーに求められるケアのマネジメント、ユニットのマネジメントの概要について学ぶ。 - ユニット型施設の特徴を踏まえてユニットリーダーが抱えている現状の課題と、その解決のために管理者が果たすべき役割について、具体例をもとに学ぶ。 - ユニットリーダーがケアおよびユニットのマネジメントを円滑に行うために管理者が行うべきサポートや指導のあり方について考える。	○重点確認事項 ✓ ユニットリーダーに求められるマネジメントの概要 ✓ ユニットリーダーが抱える課題 ✓ 管理者が行うべきサポートや指導のあり方 <1.5 日コースの場合> ➤ 講義冒頭で e-learning の学習内容について確認テストを行う(10 分) ➤ テストの答え合わせをしながら、本単元で習得すべき事項のうち、特に重要な点を解説する(20 分)	60	30	講義 演習	ユニットケアを実践している施設の管理者・有識者等
	【施設のマネジメント】 施設管理者として必要な組織マネジメントの理論と、人材育成、リスクマネジメント、多職種連携を促進させる仕組みづくりを行うことの重要性、必要性を理解する。	- 組織マネジメントの概論 - ユニットケア施設における人材育成 - 多職種協働の仕組み - リスクマネジメント	- 施設における人的・物的・財的資源の活用 - ユニットリーダーによるユニットのマネジメントと施設のマネジメントの関係 - ユニットケア施設における人材育成 - 多職種協働の活性化に向けた取り組み - 事故の防止 - 感染対策 - 重度化と看取りへの対応	- 施設における組織マネジメントの概論およびユニットケア施設において特徴的な点について学ぶ(一般的な組織マネジメントに関する研修は別途受講されることを想定)。 - ユニットリーダーによるユニットのマネジメントと対比して、管理者としての施設マネジメントのあり方について学ぶ。 - 管理者として、中長期的な視点からの計画的な人材育成の考え方や、人材育成の体制、仕組みづくりについて学ぶ。 - ユニットケア施設における円滑な多職種協働を促進するための仕組みについて考える。 - 事故の防止や安全のための対策、感染症対策の概要と、特にユニットケア施設として留意すべき点について学ぶ。	○重点確認事項 ✓ 管理者としての施設マネジメントのあり方 ✓ 計画的な人材育成の考え方、人材育成の体制、仕組みづくり ✓ 多職種協働を促進するための仕組み <1.5 日コースの場合> ➤ 講義冒頭で e-learning の学習内容について確認テストを行う(20 分) ➤ テストの答え合わせをしながら、本単元で習得すべき事項のうち、特に重要な点を解説する(100 分)	210	120	講義	ユニットケアを実践している施設の管理者・有識者等
5. ユニットケア導入・運営計画演習	事前課題および本講義・演習の内容を受け、自施設での運営計画(現状の課題に対する改善計画)を立てる。	- 課題の整理 - 現状の課題に対する改善計画の策定 - 改善計画の円滑な実施方法	- 課題の抽出 - 課題の整理 - 課題に対する改善方法の検討 - 改善計画の策定 - 改善計画の共有・通知・指導 - 改善計画の実施	- 施設管理者として現在自施設が抱える課題を整理し、課題に対し施設として適切な改善計画に取り組むための体制づくりを学ぶ。 - 事前課題として、ユニットリーダーに協力を仰ぎ、ユニットリーダーからみた業務上の課題とユニットケア施設管理者(受講者)からみた施設の課題を抽出してきてもらう。 - 上記講義・演習の内容を受け、事前課題として検討してきた課題のうち施設として取り組むべき課題を抽出し、その改善方法を検討する。 - 検討した改善方法は改善計画としてとりまとめ、施設内での共有・通知・指導方法を検討する。 - 改善計画と検討した共有・通知・指導方法を各自発表し、他の人の工夫を理解する。	(別紙参照)	300	300	演習	ユニットケアを実践している施設の管理者・有識者等 ※主体的に講義を進める者とグループワークをする際に各グループに名ずつアドバイザーを配置できるようにする

図表 4 <参考>ユニットリーダー研修カリキュラム（平成 27 年度検討分）

研修内容	ねらい	項目	内容例	留意点	目安 時間	形式	想定する 講師
オリエンテーション	ユニットリーダー研修の目的、ユニットリーダーとして習得すべき知識および技能研修の概要を説明し、以降の研修受講に向けた心構えをつくる。	- ユニットリーダー研修の目的 - ユニットリーダー研修の概要 - ユニットリーダー研修の到達目標		- ユニットリーダー研修の目的は、「ユニットケアの理解」、「介護専門職としてのユニットケアの質管理（ケアのマネジメント）に関する知識および技能の向上」「チームリーダーとしてのユニット運営（ユニットのマネジメント）に関する知識および技能の習得」の 3 つであること - 演習、グループワークなどを通して実践的な学習を行い、自施設において、ケアのマネジメントとユニットのマネジメントの能力を統合させた実践が展開できることを到達目標とすること。	15	説明	研修主催者等
A ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望	ユニットケアを取り巻く社会的背景やその変化を踏まえ、高齢者介護施設に介護人材に求められる役割について理解する。	- ユニットケアを取り巻く社会状況の変化（変遷を含む） - 社会保障制度と政策 - 高齢者介護施設に求められる役割 - 介護人材の担う役割	- 人口動態等（統計資料の活用） - 介護保険制度 - 地域包括ケアシステム	- ユニットケアを取り巻く社会状況について、統計資料等を用いて、高齢化の進展と介護ニーズの増大、要介護高齢者を支えてきた家族をめぐる状況の変化、在宅療養者の増加、施設の重度化等について学ぶ内容とする。 - 介護保険制度の趣旨と概要について学ぶ内容とする。 - 地域包括ケアシステムの推進その他の政策について学ぶ内容とする。 - 高齢者介護施設に求められる役割として、医療ニーズ、認知症、看取り、重度化への対応と医療との連携の必要性について学ぶ内容とする。 - 地域包括ケアシステムにおける施設の位置づけと地域との連携について学ぶ内容とする。 - 内容は最新の政策に留意して教授する。 - 介護人材の担う役割の重要性について理解し、モチベーションを高める内容とする。	45	講義	左記内容の有識者（行政担当者等）
B ユニットリーダーの役割	施設におけるユニットリーダーに求められる役割と知識・技能について理解する。	- 組織のマネジメント - ユニットリーダーの役割 - リーダーシップの基礎とリーダーの機能 - キャリアとキャリア形成	- 運営基準による規定 - ケアのマネジメントとユニットのマネジメント - 実践・相談・調整・倫理調整・教育・介護の研究等 - 臨床技術習得の段階（Benner, P.）、ドレイファスモデル等 - チームケア・多職種との協働 - リーダーシップ、パワーとエンパワーメント、コンフリクト、アサーション、変化と変革等の理論 - マネジメント、PDCA等の理論	- チームケアおよび多職種との協働の中で、ユニットリーダーに求められる役割、職務、能力について理解する。 - 受講者自身のキャリア形成についても考え、モチベーションを高める内容とする。 - リーダーシップに必要な知識および技能について理解する。 - マネジメントの基礎となる知識および技能について理解する。	90	講義、演習	左記内容の有識者（リーダー・マネジメント論、管理学の学識者等）
C-1 高齢者とその生活の理解	入居者に対する理解を深め、ユニットケアの理念および意義について理解する。	- 高齢者に対する全人的理解 - 入居者を取り巻く環境・生活の理解 - 高齢期の理解	- 全人的理解とそのアプローチ - 高齢者の発達課題 - 加齢に伴う心身の変化 - 個別性と多様性	- 入居者について、身体的・精神的・社会的に統合された存在として、幅広く理解する。 - 生活を、自然・社会・文化的環境とのダイナミックな相互作用等の観点から理解する。 - 高齢期の発達課題や加齢に伴う心身の変化について学び、高齢者の個別性と多様性について理解する。	60	講義	高齢者の生活や特徴を理解しており、ユニットケアを実践している施設の施設長等
C-2 ユニットケアの理念と特徴	入居者に対する理解を深め、ユニットケアの理念および意義について理解する	- ユニットケアの理念 - ユニットケアの仕組み - ケアと空間の融合 - 安心・快適な環境づくり	- 生活単位と介護単位の一一致 - 介護単位と情報の関係 - 生活の場としての施設環境 - 個室の役割 - 空間の機能と共用する集団の規模 - ユニット型施設の設備に関する基準 - 住まいとしてのしつらえ - 福祉用具の活用	- ユニットケアの理念と基本方針について理解する。 - 自立支援および自律支援の考え方について学ぶ。 - 個別ケアの考え方とその人らしい生活を継続するための支援のあり方について学ぶ。	90	講義、演習、グループワーク	左記内容の有識者およびファシリテーター能力のある者（豊富な現場経験を有するユニットケア施設管理者、建築学の学識者等）
C-3 ユニットケアにおける個別ケアと自立支援	入居者に対する理解を深め、ユニットケアの理念および意義について理解する	- ユニットケアにおける自律した日常生活の支援 - ユニットケアにおける社会的関係の構築 - 権利擁護	- 自立支援の原則 - 自律的な日常生活を営むことの支援 - 居宅における生活の継続 - ユニットにおける生活の流れ - 社会的関係の構築 - 生きがい - 人権侵害の防止 - 意思決定支援 - プライバシーの保護 - インフォームド・コンセント	- 入居者に対する尊厳の保持について再確認し、ユニットチームにおける入居者への適切な対応について振り返ることができる。または、検証、改善策を立てることがきできる。 - ユニットリーダーとして必要な倫理的問題について確認し、入居者やその家族の不安に配慮できる。 - または、入居者やその家族に対し、倫理的配慮についての適切な説明ができる。 - 個別ケアの考え方とその人らしい生活を継続するための支援のあり方、自立支援および自律支援の考え方について確認し、それ等に必要なユニットにおける業務の改善、研修について考えることができる。 - 家族や地域住民との協働の仕組みについて理解し、家族や地域住民との交流の方法について具体的実践方法につて述べるができる。	90	講義、演習、グループワーク	講義内容に関する有識者およびファシリテーター能力のある者（豊富な現場経験を有するユニットケア施設管理者等）
D ケアのマネジメント	介護専門職として必要なユニットケアの質管理（ケアのマネジメント）に関する知識および技能を習得する。	- ユニットケアにおける介護過程の展開（ケアにおけるPDCAサイクル） - チームケア、多職種との連携の実践 - 重度化・認知症への対応、看取り介護	- 生活支援 - 問題の明確化（情報収集・アセスメント）、計画立案、実施、評価、改善 - 施設サービス計画書、週間サービス計画書、日課計画表等の見直し - 生活支援 - 社会生活上の便宜の提供（ユニットでの共同生活、家族との交流支援、外出支援、地域との交流、イベント等） - 必要な行政機関等に対する手続き - 重度化・認知症への対応、看取り介護 - 感染症対策、介護事故予防、福祉用具の活用 - 問題発生時の対応、倫	- ケアのマネジメントの実践的能力を養う内容とする。 - 基本的な生活行為（食事、入浴、排せつ、整容など）における個別ケアを実践できる能力を養う。 - 重度化、認知症への対応、看取り介護を含む内容とする。 - 感染症対策、介護事故予防、福祉用具の活用を含む内容とする。 - チームケアおよび多職種との協働の中で、ユニットリーダーとしての役割を理解する。 - ケアのマネジメントの実践に関する知識および技能をユニットケア実践の場に適用し、理論と実践を結び付けて理解できる能力を養う内容とする。 - 全体的なシステムの中で、一人ひとりの利用者に対するケアとその改善を考える視点を学ぶ。 - 入居者の嗜好に応じた趣味、教養または娯楽に係る活動の機会を提供するとともに、入居者が自律的に行うこれらの活動を支援することについて学ぶ。 - 入居者が日常生活を営む上で必要な行政機関等に対する手続きについて学ぶ。 - 実践能力の向上を図るため、演習を強化した内容とする。アクティブラーニングの手法を取り入れた能動的な学習方法とする。	210	講義演習	左記内容の有識者およびファシリテーター能力のある者（豊富な現場経験を有するユニットリーダー経験者および施設管理者等）

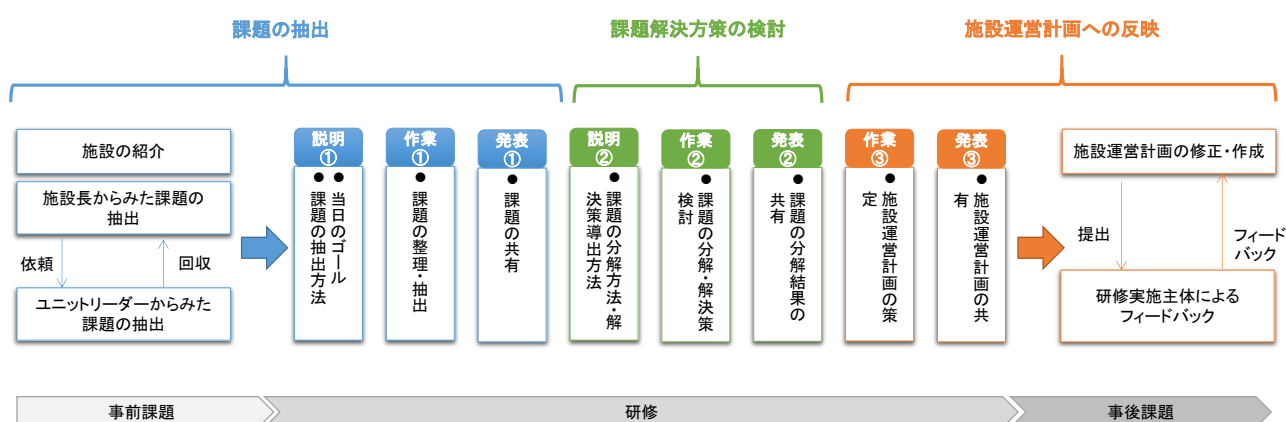
研修内容	ねらい	項目	内容例	留意点	目安時間	形式	想定する講師
			理調整				
E ユニットのマネジメント	チームリーダーとして必要なユニット運営(ユニットのマネジメント)に関する知識および技能を習得する。	・ユニットのマネジメントの考え方 ・人材資源に対するマネジメント ・物的資源と財的資源のマネジメント ・情報の活用に関するマネジメント ・⑤リスクマネジメント	・ 人的資源(配置、教育、家族、地域等)・物的資源(設え等)・財的資源(予算、ユニット費等)・情報(カンファレンス、記録)の活用 ・ OJT、集合教育 ・ コンサルテーション、スーパービジョン、モチベーション管理、メンタルヘルスやストレスマネジメント等 ・ 安全管理のシステムとプロセス	・ ユニットのマネジメントの実践的能力を養う。 ・ 施設が継続的かつ一貫性のあるユニットケアを提供するために組織化し、理念を持つことを学ぶ。 ・ 施設の理想とするユニットケアを効果的・効率的に提供するために、Plan(計画)–Do(実行)–Check(確認)–Action(改善)のマネジメントサイクルを繰り返すユニットのマネジメントについて学ぶ。 ・ ユニットのマネジメントの実践に関する知識および技能をユニットケア実践の場に適用し、理論と実践を結び付けて理解できる能力を養う内容とする。 ・ ユニットでの指導、教育、相談、支援ができる能力を養う内容とする。 ・ リスクマネジメントを含む内容とする。 ・ 実践能力の向上を図るため、演習を強化した内容とする。アクティブラーニングの手法を取り入れた能動的な学習方法とする。	210	講義 演習 グループワーク	左記内容の有識者およびファシリテーター能力のある者(豊富な現場経験を有するユニットリーダー経験者および施設管理者等)
F 実践課題演習	実践において、学習した知識および技能を統合させ、ユニットリーダーとしてユニットケアを展開し、ユニットを運営することを学習する。	・ 実践課題の設定 ・ 施設における実践課題の実施計画作成		・ 実践課題として、自施設におけるケアのマネジメント・ユニットマネジメントのためのPDCAサイクルを展開するための課題設定と計画立案を行う。 ・ 施設における課題の発見、解決策の検討、実施、評価までの一連の活動を通して、ユニットリーダーに求められる技術の総合的な評価を行う内容とする。 ・ 作成した計画について、受講者間での意見交換し講師から助言を得る。 ・ アクティブラーニングの手法を取り入れた能動的な学習方法とする。	60、 1日	講義 演習、	左記内容の有識者およびファシリテーター能力のある者(豊富な現場経験を有するユニットリーダー経験者および施設管理者等)
		(施設における実践課題の実施)		・ 自施設におけるケアのマネジメント・ユニットマネジメントのためのPDCAサイクルを展開する。 ・ 実務に即した実践を行う。 ・ 施設管理者の理解・支援・助言を得て、組織的に進めることを前提とする。 ・ アクティブラーニングの手法を取り入れた能動的な学習方法とする。	(2週間～4週間)	施設における実践	----
		・ 集合研修でのプレゼンテーション		・ 実践課題での取り組みについてプレゼンテーションを行う。 ・ 他の受講者のプレゼンテーションや意見交換を通して、気付きを得る。 ・ アクティブラーニングの手法を取り入れた能動的な学習方法とする。	1日	プレゼンテーション	左記内容の有識者およびファシリテーター能力のある者(豊富な現場経験を有するユニットリーダー経験者および施設管理者等)
G 実地研修	ユニットリーダーによるケアのマネジメントとユニットのマネジメントの実践を学び、自施設における実践につなげる。	・ ケアのマネジメントとユニットのマネジメントの考え方と実践方法の理解 ・ これまでのケアのマネジメント・ユニットのマネジメントの振り返りと今後の取組の方針	・ 根拠ある生活支援と介護過程の展開の実際・良質な関係づくり ・ リーダー会議の内容、進め方 ・ 業務改善方法 ・ 職員教育の実際 ・ 受け入れ施設における実践内容、方法 ・ 自施設との違いにおける課題整理分析 ・ 今後の取組実現に向けた助言指導 など	・ ケアのマネジメントとユニットのマネジメントの実践方法として、ユニットリーダーの役割や具体的なアクションの実例を知り、自施設における展開のヒントとする。 ・ 自施設との違いの認識、異なる視点や方法を知り、視野を広げることで自施設における現状の課題への気付き、改善に向けた検討につなげる。	3日以上	観察、体験、ディスカッション	豊富な現場経験を有するユニットリーダー経験者および施設管理者
					870分		
					ケアのマネジメント	450	
					ユニットのマネジメント	300	
					統合	120	
					実習(自施設における実践および実地研修)	---	

(3) 実践課題に関する検討

ユニットケア導入・運営計画演習では、施設管理者研修の講義・演習の内容を受けて、自施設における課題の抽出、課題解決に向けた課題の整理・解決策の検討を行い、施設運営計画に反映するための考え方・スキルを養う。複数の視点からみた課題を参考に、自施設における真の課題をとらえ、施設としての課題解決能力の向上を目指す。また、施設運営計画の策定をつうじてユニットリーダー等の職員との関わり方を学ぶ。

演習は、「事前課題」「研修」「事後課題」の3つのパートにより、構成する。

図表 5 演習の流れ



① 事前課題

集合研修の効果を高めるため、事前課題の実施を依頼する。

事前課題は管理者（受講者）向けの課題と、管理者からユニットリーダーに依頼して準備してもらう課題の大きく分けて2種類の課題を用意する。管理者が実施する課題は、「施設紹介」「施設の課題」の2種類である。もう1つの課題は、管理者からユニットリーダー3名以上（可能であれば全員）に対し、「ユニットリーダーからみた施設の課題」を作成してもらい、それを回収して当日持参してもらうこととする。

各課題の詳細は以下のとおり。

課題	作成者	内容
施設紹介	管理者（受講者）	・ グループディスカッションの際に、施設の背景を紹介するためのパワーポイント1枚程度の紹介シートを作成する。なお、「施設紹介」については、施設の概要の紹介に加え、自施設におけるユニットケアの理念と実践等について記載してもらうなど、受講者レベルに応じて研

課題	作成者	内容
		修実施主体が検討することが望ましい。 ・シートには施設の概要に加えて、施設の PR ポイントを 3 つ記載してもらう。
施設の課題	管理者（受講者）	・施設長として感じている施設の課題を事前に記載してもらう ・課題の記入シートは「施設の運営方針」「サービス提供状況」「関係機関との連携」「地域との連携」「安全対策・緊急時の対応」「苦情処理体制等」「衛生管理・健康管理」「職員採用計画」「人材育成」の枠を設け課題を想起しやすくする。 ・新設の施設に関しては、懸念事項を記載してもらう。
ユニットリーダーからみた施設の課題	ユニットリーダー（新規開設の施設は、リーダー的な立場の介護職員を抽出）	・管理者（受講者）から任意のユニットリーダー 3 名以上（可能であれば全員）に施設が抱ええる課題として 2 つずつ課題を出してもらう。 ・新設の施設に関しては、ユニットリーダーになる職員またはリーダー的な立場の介護職員に対し、ユニット型施設における懸念事項を記載してもらう。

② 研修

研修では、学習者の能動的な学習への参加を取り入れるアクティブラーニングの手法を活用する。研修を通じて、自施設の課題を管理者（受講者）が解決し、施設の運営計画を策定できる能力を養う。研修では 5 名ずつ程度のグループを作成し、グループごとのディスカッションを促す。

研修の流れおよび内容は以下のとおり。

項目	内容	ポイント	時間
説明①	当日のゴール 課題の抽出方法	・「当日のゴール」「課題の抽出方法」について、講師から説明 ・課題の抽出方法については事前課題について、管理者（受講者）の認識とユニットリーダーの認識を比較し、管理者（受講者）が認識していなかったがユニ	15 分

項目	内容	ポイント	時間
		ットリーダーが抱えていた課題と、施設全体で課題と考えられている内容に分類する手法の説明を行う	
作業①	課題の整理・抽出	・ 説明に従い、事前課題で収集した施設の課題について受講者各人が作業を行う	20 分
発表①	課題の共有	・ 作業結果に基づき、班の中で課題の整理結果の共有を行う。 ・ 事前課題で記載した施設の紹介を用い、自施設の長所と短所を客観的に他の人に説明する。	40 分 (発表 4 分 + 質疑 4 分 / 1 人)
説明②	課題の分解方法・解決策導出方法	・ 課題の分解方法・解決策導出方法について講師から説明する ・ 課題の分解の観点として、ロジックツリーによる「Why」「HOW」「WHAT」分解の方法を説明する	30 分
作業②	課題の分解・解決策検討	・ 作業①で抽出した課題のうち、施設全体で課題と考えられている内容について（多い場合はいくつか絞る）ロジックツリーによる「Why」「HOW」「WHAT」分解を実施する	30 分
発表②	課題の分解結果の共有	・ 作業結果に基づき、班の中で課題の発生原因、解決方法について発表を行う。 ・ 他の人からの意見を取り入れることにより、より内容のブラッシュアップを行う。	30 分 (発表 3 分 + 質疑 3 分 / 1 人)
作業③	施設運営計画の策定	・ 検討したテーマについて施設運営計画を策定する	10 分
発表③	施設運営計画の共有	・ それまでに実施していたグループとは異なるグループを組成し、施設の紹介、抱えている課題、課題の原因、解決方策、それを受けた施設運営方針を発表する	60 分
講評	演習内容の講評	・ 演習内容のまとめ・講評を行う ・ 事後課題の遂行と提出のスケジュール、サポート体制などについて説明する。	15 分

③ 事後課題

研修の効果を高め、学習した内容の定着を促すため、事後課題を実施する。事後課題では、管理者が研修中に作成できなかった施設運営計画の空欄部分を作成し、研修実施団体に提出する。研修で学んだことを施設に持ち帰り実施する中で新たに生じた課題やそれに対する取り組みについてフィードバックを受けられる仕組みを作ることが望ましい。

3.2 ユニット型施設管理者研修用指導要領およびテキストの作成

3.1 の検討結果を踏まえて、管理者研修用の指導要領を作成した。また、平成 27 年度に検討したユニットリーダー研修用テキストをもとに、管理者研修にも併用できるテキストを作成した。

(1) 指導要領およびテキストの作成方針

3.1 で検討したカリキュラムに基づき、指導要領およびテキストの作成方針について検討した。

テキストは、ユニットリーダー研修と併用することを想定するため、極力大幅な変更は避け、必要最小限の構成の見直しと、管理者研修において必要となる事項について、加筆する方針とした。

指導要領については、テキストを使い分けて研修を行う必要があるため、各単元のねらいと管理者研修において参照する箇所、管理者向けの内容として強調すべき部分を明確にすることとした。

以下にリーダー研修のテキスト、研修科目と、管理者研修の科目、テキストの見直し方針を示す。

図表 6 管理者研修指導要領およびテキストの作成方針

ユニットリーダー 試行研修 テキスト		リーダー研修	管理者研修	管理者研修	管理者研修
項目	頁	科目	科目	指導内容	テキスト対応方針
1. ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望	1	1. ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望	1. ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望		
1.1 ユニットケアを取り巻く社会状況の変化	2	1.1 ユニットケアを取り巻く社会状況の変化	1.1 ユニットケアを取り巻く社会状況と地域社会の変化	統計資料等を用い、高齢化の進展と介護ニーズの増大について説明する。また、要介護高齢者を支えてきた家族をめぐる状況の変化について説明する。	タイトルの変更。
1.1.1 高齢化の進展と介護ニーズの増大	2				
1.1.2 要介護高齢者を支えてきた家族をめぐる状況の変化	5				
1.2 社会保障制度と政策	7	1.2 社会保障制度と政策	1.2 高齢者介護施設におけるユニットケアの位置づけと方向性	介護保険制度改正の経緯・重点事項およびユニット型施設の制度化の経緯について解説する。地域包括ケアシステム導入の背景と概念について解説する。 上記を踏まえ、高齢者介護施設におけるユニットケアの位置づけと、向かうべき方向性について説明する。	—
1.2.1 介護保険制度の趣旨と概要	7				
1.2.2 地域包括ケアシステムの構築	9				
1.2.3 その他の主要な政策	10				
1.3 高齢者介護施設に求められる役割	14	1.3 高齢者介護施設に求められる役割	1.3 地域における高齢者介護施設に求められる役割	今後高齢者介護施設では、医療ニーズ、認知症、看取り、重度化への対応と、医療との連携が必要になることを説明する。 また、地域の年齢構成や施設の立地等を把握したうえで、地域における介護施設に対するニーズを理解することの重要性と、地域包括ケアシステムにおける施設の位置付け・役割について説明する。	タイトルの変更。 地域の特性を踏まえた介護ニーズを把握することの重要性について加筆。
1.3.1 施設の重度化と高齢者介護施設に求められる役割	14				
1.3.2 地域包括ケアシステムにおける施設の位置付けと地域との連携・交流の重要性	15				
1.4 介護人材の担う役割	18	1.4 介護人材の担う役割	1.4 介護人材の担う役割	専門性を有する介護人材を確保、育成していくことの重要性について説明する。	人材育成の重要性と人材育成における管理者の役割について加筆。
1.4.1 専門性を有する介護人材の役割の重要性	18				
2. ユニットリーダーの役割⇒ユニットケアのための組織と機能	23	2. ユニットリーダーの役割	3. ユニットケア施設の組織体制とマネジメント		タイトルを変更(例:ユニットケアのための組織と機能 など)
2.1 組織のマネジメント	24	2.1 組織のマネジメント	3.1 ユニットケアのための組織体制	ユニット施設の組織構造を示して、組織の構造やマネジメントの基本的な仕組みを解説	左記の観点から補足
2.1.1 組織化と理念の共有	24				
2.1.2 組織図と施設マネジメント(組織階層と職務)	25		3.2 組織マネジメントの基本的な考え方		
2.1.3 権限の委譲、報告によるフィードバック	27				
2.1.4 マネジメントの対象: 人的資源・物的資源・財的資源・情報の活用	28				
2.1.5 PDCAサイクル	30	2.2 ユニットリーダーの役割	3.3 ユニットリーダーの役割	ユニットリーダーの役割や機能について解説 (ユニットリーダーが研修で学ぶ内容や、リーダーが直面している課題を知る)	—
2.2 ユニットリーダーの役割	33		3.4 ユニットリーダー配置の意義		
2.2.1 ユニットリーダー配置の意義	33		3.5 ユニットリーダーが果たす役割		
2.2.2 運営基準で規定されているユニットリーダーの配置と役割	34		3.6 チームケアと多職種協働	多職種の役割について解説	他職種の役割について補足。
2.2.3 実践／相談／調整／倫理の問題への対応／教育／介護の研究・事例検討	35		3.7 ユニットリーダーの役割と管理者のサポート	ユニットリーダーによるユニットのマネジメントと、それを支援する管理者の関わり方について解説	管理者の関わり方について補足。
2.2.4 チームケアと多職種協働	37				
2.2.5 ユニットケアの質管理(ケアのマネジメント)	38				
2.2.6 ユニット運営(ユニットのマネジメント)	38				

ユニットリーダー 試行研修 テキスト		リーダー研修	管理者研修	管理者研修	管理者研修
項目	頁	科目	科目	指導内容	テキスト対応方針
2.X 管理者の役割	追加	—	3.8 管理者の役割	管理者の役割について解説 (ユニットケア施設のマネジメントに係る要点は7章で扱い、ここでは「役割」を理解する)	施設管理者の役割に関する節を追加
2.3 リーダーシップの基礎とリーダーの機能	39	2.3 リーダーシップの基礎とリーダーの機能			
2.3.1 リーダーシップとは	39				
2.3.2 リーダーシップに関する理論	39				
2.4 キャリアとキャリア形成	43				
2.4.1 キャリアとキャリア形成	43				
2.4.2 日々の業務の中での成長	43				
2.4.3 介護専門職としての成長	44				
2.4.4 施設におけるキャリアパス	47				
3. 高齢者とその生活の理解	49	3. 高齢者とその生活の理解	2. ユニットケアの理念と特徴		リーダー研修テキストの3,4,5章を一つの単位として扱う。
3.1 高齢者に対する全人的理解	50	3.1 高齢者に対する全人的理解	2.1 高齢者に対する全人的理解	高齢者に対する全人的理解の考え方について学ぶ。	—
3.1.1 高齢者に対する全人的理解	50				
3.1.2 高齢者の個別性と多様性の理解	51				
3.2 入居者を取り巻く環境・生活の理解	54	3.2 入居者を取り巻く環境・生活の理解			
3.2.1 生活における自然、社会、文化的環境	54				
3.2.2 生活歴と時代背景	55				
3.3 高齢期の理解	57	3.3 高齢期の理解			
3.3.1 各ライフステージにおける生理的・心理的・社会的特徴	57				
3.3.2 人生の最終段階	65				
4. ユニットケアの理念と特徴	67	4. ユニットケアの理念と特徴	2. ユニットケアの理念と特徴		リーダー研修テキストの3,4,5章を一つの単位として扱う。
4.1 ユニットケアの理念	68	4.1 ユニットケアの理念	2.3 ユニットケアの理念	ユニットケアの理念と基本方針を理解させる。	—
4.1.1 ユニットケアの理念	68				
4.2 ユニットケアの仕組み	69				
4.2.1 生活単位と介護単位の一貫	69	4.2 ユニットケアの仕組み	2.4 ユニットケアの仕組み	ユニットケアの仕組みとしての生活単位と介護単位の一体化の考え方および小規模化のメリット・意義について学ぶ。	—
4.2.2 介護単位と情報の関係	70				
4.3 ケアと空間の融合	72				
4.3.1 生活の場としての施設環境	72	4.3 ケアと空間の融合	2.5 ケアと空間の融合	ユニットケアの理念を踏まえ、個室の役割、ユニット型施設における空間構成、およびユニット型介護保険施設の施設・設備基準について学ぶ。	—
4.3.2 個室の役割	72				
4.3.3 空間の機能と共用する集団の規模	74				
4.3.4 ユニット型施設の設備に関する基準	77				
4.4 安心・快適な環境づくり	79	4.4 安心・快適な環境づくり	2.6 安心・快適な環境づくり	高齢者が安心・安全に暮らせる環境づくりを行うために、生活空間としてのスケール感を確保することの重要性を理解させる。	—
4.4.1 住まいとしてのしつらえ	79				
4.4.2 福祉用具の活用	80				
5. ユニットケアにおける尊厳の保持と自立支援	85	5. ユニットケアにおける尊厳の保持と自立支援	2. ユニットケアの理念と特徴		リーダー研修テキストの3,4,5章を一つの単位として扱う。
5.1 ユニットケアにおける自律した日常生活の支援	86	5.1 ユニットケアにおける自律した日常生活の支援	2.7 ユニットケアにおける尊厳の保持と自立支援	自律支援の考え方、および個別ケアの考え方とその他の人らしい生活を継続するための支援のあり方について説明する。	—
5.1.1 自立支援の原則	86				
5.1.2 自律的な日常生活を営むことの支援	86				
5.1.3 居宅における生活の継続	88				
5.1.4 ユニットにおける生活の流れ	89				
5.2 ユニットケアにおける社会的関係の構築	93	5.2 ユニットケアにおける社会的関係の構築			
5.2.1 社会的関係の構築	93				
5.2.2 生きがい	98				

5.3 権利擁護	102	5.3 権利擁護	2.2 権利擁護	権利擁護の重要性を再認識させる。 ユニットケアによって権利擁護が実現できることを説明する。	—
5.3.1 人権侵害の防止	102				
5.3.2 意思決定支援	104				
5.3.3 プライバシーの保護	105				
5.3.4 インフォームド・コンセント	106				
6. ケアのマネジメント	109	6.ケアのマネジメント			
6.1 ユニットケアにおける介護過程の展開(ケアにおけるPDCAサイクル)	110	6.1 ユニットケアにおける介護過程の展開(ケアにおけるPDCAサイクル)	4-1.ケアのマネジメント	個別ケアを実践し、ケアの質を高めるためのケアのマネジメントの重要性を理解し、管理者がケアの質を担保するための視点を提供するため、介護過程の意義と目的、基本的な考え方を解説する	管理者の視点、施設運営における考え方について補足
6.1.1 介護過程の意義と目的	110				
6.1.2 介護過程におけるPDCAサイクル	111				
6.1.3 施設サービス計画書(ケアプラン)と介護計画(生活プラン)	118				
6.2 チームケア、多職種との連携の実践					
6.2.1 チームケアの実践	122				
6.2.2 多職種連携の事例	123				
6.3 重度化・認知症への対応、看取り介護	125				
6.3.1 重度化への対応	125				
6.3.2 認知症への対応	128				
6.3.3 看取り介護	130	6.2 チームケア、多職種との連携の実践			
7. ユニットのマネジメント	137	7.ユニットのマネジメント			
7.1 ユニットのマネジメントの考え方	138	7.1 ユニットのマネジメントの考え方	4-2. ユニットのマネジメント	ユニットのマネジメントの考え方と、ユニットリーダーによるマネジメント、管理者によるマネジメントの内容を示す。	管理者の関わり方について補足。
7.1.1 ユニットのマネジメント	138				
7.1.2 マネジメントの範囲	138				
7.2 人的資源に対するマネジメント	140				
7.2.1 業務管理	140				
7.2.2 職員教育	142	7.2 人的資源に対するマネジメント	4-3.施設のマネジメント	施設マネジメントの基本的な考え方を解説し、ユニットリーダーによるマネジメントと管理者によるマネジメントについて、それぞれ具体例をあげて対比させて解説する。 特にユニットケア施設として重視すべきこととして、中長期的な視点からの計画的な人材育成の考え方や、人材育成の体制、仕組みづくりについて学ぶ。また、事故の防止や安全のための対策、感染症対策の概要と、特にユニットケア施設として留意すべき点について学ぶ。 (今後、ニーズが高まる重度化、認知症、看取りに対応することの必要性や、施設運営の運営において重視すべきこと、留意事項などについて解説する。)	管理者の視点、施設運営における考え方について補足。 2章との整合、書き分けに留意する。
7.2.3 ユニットメンバーからの相談	145				
7.3 物的資源と財的資源のマネジメント	150				
7.3.1 物的資源のマネジメント	150				
7.3.2 財的資源のマネジメント	156				
7.4 情報の活用に関するマネジメント	160				
7.4.1 情報の種類	160				
7.4.2 情報の伝達と共有	161				
7.5 リスクマネジメント	164				
7.5.1 リスクとリスクマネジメント	164				
7.5.2 事故の防止	165				
7.5.3 事故発生後の対応	168				
7.5.4 非常災害時対策(火災・風水害・地震等)	172				
7.5.5 感染症対策	173				
7.6 重度化と看取りへの対応	追加				

(2) 指導要領の作成

1) 指導要領の概要

(1) で検討した指導要領の作成方針に基づき、各単元のねらいと管理者研修において参照する箇所、管理者向けの内容として強調すべき部分を記載した指導要領を作成した。

2) 指導要領の構成

指導要領の各章の構成を以下に示す。

図表 7 ユニット型施設管理者研修用指導要領 構成

• 単元名（講義形式、講義時間（分）） • テキスト該当ページ • 到達目標 • 講師要件 • 本単元の目的・ねらい • 研修体系全体における本単元の位置づけ • 指導の視点 • 研修の進め方（例）（※指導項目、概要、小項目、指導内容・キーワード、進め方、指導方針・ポイント、テキスト該当ページ、教材、備考について、表形式で提示） • 評価ポイント
--

また、作成した指導要領イメージを以下に示す。作成した指導要領は参考資料として巻末に掲載する。

図表 8 指導要領イメージ

1. ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望

(形式：講義) (時間：45 分)

テキスト P1～10、P14～22

到達目標：

- ・ ユニットケアを取り巻く社会状況および地域社会の変化と、高齢者保健福祉政策の変遷について確認し、ユニットケアが制度化された経緯を理解する。
- ・ 介護ニーズの増大を踏まえ、地域包括ケアシステムの中で施設が果たすべき役割について理解する。
- ・ 多様化する介護ニーズに対応するため介護の質を高めていく必要があること、また施設管理者として専門性を有する介護人材を確保、育成していくことの重要性を理解する。
- ・ 高齢者介護施設におけるユニットケアの位置づけと、向かうべき方向性を理解する。

講師要件：講義内容に関する有識者(行政担当者等)

(1) 本単元の目的・ねらい

- ユニットケアを取り巻く社会的背景やその変化を踏まえ、高齢者介護施設や介護人材に求められる役割について理解する。

(2) 研修体系全体における本単元の位置づけ

- 現在とこれから向かうであろう高齢社会全体の理解をする。
- 施設のあり方や役割を再確認し、これから続く施設管理者のマネジメント力養成の基礎知識とする。

(3) 指導の視点

- レジメに沿い、わかりやすく説明する。

(4) 研修の進め方 (例)

指導項目	概要	小項目	指導内容 キーワード	進め方	指導方針・ ポイント	テキスト 該当 ページ	教材	備考
(導入) (5 分)	・学習の目的、目標の確認	---	---	・ 本章のねらいと学習項目について説明する		P1	テキスト	
ユニットケアを取り巻く社会状況と地域社会の変化 (10 分)	・家族だけで要介護高齢者を支えることが困難になっていった社会的背景を理解する	高齢化の進展と介護ニーズの増大	・ 要介護高齢者の増加	・ スライドに基づき、高齢化の進展と介護ニーズの増大について解説する	・介護が社会的な問題であることを認識させる	P2	スライド	
		要介護高齢者を支えてきた家族をめぐるとの状況の変化	・ 一人暮らし高齢者の増加 ・ 老々介護 ・ 介護離職・仕事と介護の両立	・ スライドに基づき、家族をめぐるとの状況とそれに伴う介護の問題について解説する	・介護を担う施設・人材の必要性について理解させる	P5	スライド	
社会保障制度と政策 (10 分)	・介護保険およびユニットケアが制度化された経緯について理解する	介護保険制度の趣旨と概要	・ 介護保険制度 ・ ユニットケアの制度化 ・ 地域包括ケアシステム	・ スライドに基づき、高齢者保健福祉政策の変遷と介護保険制度導入の経緯、ユニットケア制度化の背景について解説する ・ 地域包括ケアシステム導入の背景と概念について説明する	・介護保険制度を機にこれまで貧民救済政策として位置づけられていた福祉が利用者の「権利」に変わったことを理解させる ・高齢者の尊厳の保持と自立生活の支援という理念のもと各種施策が行われていることを説明する	P7	スライド	
高齢者介護施設に求められる役割 (10 分)	・高齢者介護施設に求められる役割として、医療ニーズ、認知症、看取り、重度化への対応と医療との連携の必要性について理解する ・地域包括ケアシステムの中で求められる地域福祉の拠点としての役割について理解する	施設の重度化と高齢者介護施設に求められる役割	・ 重度化 ・ 医療ニーズ ・ 認知症 ・ 看取り	・ スライドに基づき、重度化への対応等今後施設に求められる機能、役割について解説する	・地域包括ケアシステムの中で果たすべき施設の役割、機能について理解させる	P14	スライド	
		地域包括ケアシステムにおける施設の位置づけと地域との連携・交流の重要性	・ 地域福祉の拠点 ・ 終の棲家 ・ 地域との連携・交流	・ スライドに基づき、地域包括ケアシステムにおける施設の位置づけと、それを踏まえた地域との連携・交流の重要性について解説する		P15	スライド	
介護人材の担う役割 (5 分)	・介護の重度化や認知症高齢者の増加など、より専門性を必要とするケアの提供が求められていることを理解する	専門性を有する介護人材の役割の重要性	・ 介護の質 ・ 介護人材の構造転換	・ スライドに基づき、2025 年に向けた介護人材の構造転換と具体的な施策について解説する ・ 知識や技術のスキルアップを図り、	・施設管理者として専門性を有する介護人材を確保、育成していくことの重要性を理解させる	P18	スライド	

(3) テキストの作成

1) テキストの概要

(1) で検討したテキストの作成方針に基づき、平成 27 年度に作成した「ユニットリーダー試行研修テキスト」に管理者研修において必要となる事項を加筆した。

2) ユニットリーダー研修テキストからの主な変更内容

ユニットリーダー研修用に作成したテキストを、管理者研修にも併用可能とするために、主に以下の点について、加筆修正を行った。

- ・ 地域社会における施設の役割について認識を深めるため、タイトルに「地域社会」という表現を追加し、地域社会の概況やニーズ把握の必要性を意識づける内容を加えた。
(1.1) (1.2)
- ・ 人材育成における管理者の役割について追記した。(1.4)
- ・ ユニットリーダーの役割のだけではなく、組織の体制とそこでのユニットリーダー、他の専門職、管理者の役割、および組織マネジメントの基本的な仕組みを解説した。
(2.1)
- ・ ユニットリーダーによるユニットのマネジメントの概略を示した上で、ユニットのマネジメントに対する管理者の視点に関する記述を追加した。(2.2)
- ・ 管理者の役割に関する項を追加した。(2 章)
- ・ ユニットリーダー研修では、「ケアのマネジメント」「ユニットのマネジメント」という章構成であったが、管理者研修では、これに「施設のマネジメント」を加えて、マネジメント体系を 3 つの階層で学習するカリキュラムとしている。ただし、ユニットリーダー研修で「ユニットのマネジメント」で扱う内容と、管理者研修で「施設のマネジメント」で扱う内容が重なる部分があるため、新たな章を設けるのではなく「ユニットと施設のマネジメント」とし、それぞれの研修に対応できるように記述する (7 章)。

上記を反映し、テキストの目次構成は以下のとおりとした（下線部は追加・変更箇所）。

図表 9 テキスト修正版の目次構成

1. ユニットケアを取り巻く社会的背景と展望
 - 1.1 ユニットケアを取り巻く社会状況と地域社会の変化
 - 1.2 社会保障制度と政策
 - 1.3 高齢者介護施設に求められる役割
 - 1.4 介護人材の担う役割
2. ユニットケアのための組織と機能
 - 2.1 組織のマネジメント
 - 2.2 ユニットリーダーと管理者の役割
 - 2.3 リーダーシップの基礎とリーダーの機能
 - 2.4 キャリアとキャリア形成
3. 高齢者とその生活の理解
 - 3.1 高齢者に対する全人的理解
 - 3.2 入居者を取り巻く環境・生活の理解
 - 3.3 高齢期の理解
4. ユニットケアの理念と特徴
 - 4.1 ユニットケアの理念
 - 4.2 ユニットケアの仕組み
 - 4.3 ケアと空間の融合
 - 4.4 安心・快適な環境づくり
5. ユニットケアにおける尊厳の保持と自立支援
 - 5.1 ユニットケアにおける自律した日常生活の支援
 - 5.2 ユニットケアにおける社会的関係の構築
 - 5.3 権利擁護
6. ケアのマネジメント
 - 6.1 ユニットケアにおける介護過程の展開（ケアにおける PDCA サイクル）
 - 6.2 チームケア、多職種との連携の実践
 - 6.3 重度化・認知症への対応、看取り介護
7. ユニットおよび施設のマネジメント
 - 7.1 ユニットと施設のマネジメントの考え方
 - 7.2 人的資源に対するマネジメント
 - 7.3 物的資源と財的資源のマネジメント
 - 7.4 情報の活用に関するマネジメント
 - 7.5 リスクマネジメント

作成したテキストは参考資料として巻末に掲載する。

4 ユニットケア研修における指導者養成および実地研修施設の確保についての検討

新たなカリキュラムによるユニットケア研修の実運用に向けて、研修実施機関による指導者および実地研修施設の養成、確保のための方策を検討した。

4.1 ヒアリング調査の実施

新たなカリキュラムによるユニットリーダー研修、管理者研修の講師および実地研修受け入れ施設の養成、確保のための方策を検討するため、現在ユニットケア研修を実施している機関を対象とするヒアリング調査を行った。

(1) 調査対象

調査対象機関は以下のとおり。

図表 10 調査対象とした研修実施機関

機関名	研修
一般社団法人日本ユニットケア推進センター	ユニットリーダー研修および施設管理者研修を実施
一般社団法人全国個室ユニット型施設推進協議会	ユニットリーダー研修および施設管理者研修を実施
社会福祉法人北海道社会福祉協議会	ユニットリーダー研修および施設管理者研修を実施
一般社団法人千葉県高齢者福祉施設協会	ユニットリーダー研修を実施

(2) 指導者（講師）養成の取り組みについて

① 日本ユニットケア推進センターの取組

	ユニットリーダー研修	ユニット型施設管理者研修
検討組織・体制 (委員会等)	ユニットリーダー研修運営委員会 (フォローアップ研修検討委員会)	ユニットケア施設管理者研修運営委員会 (ユニットケア施設管理者研修指導者養成検討委員会)
講師養成の指導者	・センター長 ・ユニットリーダー研修実地研修受入施設の施設管理者等 ・ユニットリーダー指導者養成研修修了者	・センター長 ・ユニットケアに最も実践的に指導できる立場にあるユニットリーダー研修実地研修受入施設の施設管理者・理事長等
育成の対象 (受講要件)	・下記①～④を満たす者であり、都道府県・指定都市から推薦を受けた者 ①現ユニットリーダー研修実地研修施設に勤務する者 ②ユニットケア施設管理者研修若しくはユニットリーダー研修を修了した者 ③以下のいずれかの、国家資格を所持していること。 医師、歯科医師、薬剤師、保健師、助産師、看護師、理学療法士、作業療法士、社会福祉士、介護福祉士 ④介護保険施設での実務経験が5年以上あり、直接介護に携わる職員（*）としての従事日数が、通算して900日以上あること。 *生活相談員業務・管理職業業務等の期間は除く。また、応募期間までに満たしていること。	・ユニットケア施設管理者研修講師経験者 ・ユニットケア施設管理者研修経験者からの推薦がある者 ・ユニットリーダー研修「ユニットケア導入の過程」の経験者 ・日本ユニットケア推進センターの事業理念・方針を理解している者
指導内容、日数など	以下の①～③の研修をすべて受講する。 ①初期研修（講義・演習を3日間） ②実地研修 当センターが実施するユニットリーダー研修の講義・演習期間において、見学・振り返り学習および実際に講師として講義・演習の指導をユニットリーダー研修受講者に対して行う。 i 見学研修 3日間 ii 実地研修 2日間 ③修了研修（講義・演習を1日間）	以下の①～③の研修をすべて受講する。 ①座学研修（1日間） 研修の仕組み、事例の引き出し方等の演習 ②見学研修（2日間） ユニットケア施設管理者研修の見学 ③実地研修（2日間） ユニットケア施設管理者研修での実践

	ユニットリーダー研修	ユニット型施設管理者研修
研修修了者数 (登録数)	173 人 (平成 18 年～) * 社会福祉法人浴風会で実施された研修実績を含む	4 人 (平成 26 年～)
プログラムの 特徴	・ 全体のプログラムに、指導者養成研修申込前から事例提供の経験を積むことや、研修修了後教育実施のための指導者フォローアップ体制を構築し指導者の指導と評価の質の均一化を図るプログラムを入れ込んでいる。	・ 限られた時間で、質の高い指導者を確保するため、指導者養成の方策は、テーマ・内容・形式、受講者の属性によって異なることから、それぞれに最適の方策をとるものとし、指導者養成検討委員会で監修する。
カリキュラム 検討の仕組み	・ ユニットリーダー研修運営委員会 (フォローアップ研修検討委員会)	・ ユニットケア施設管理者研修運営委員会 (ユニットケア施設管理者研修指導者養成検討委員会)
質の担保の 工夫 (フォローアップ、継続的 研修など)	・ ユニットリーダー指導者勉強会の実施 (センター開催年 1 回全員参加、ブロック開催年 1 回以上) ・ 研修受講後の継続的・定期的な受講後教育を実施するため指導者フォローアップ体制の構築 (ブロック代表を選出し、センターとの連絡を密にする。)	・ 管理者研修における役割、「コーディネーター役」と「講師役」の掛け合い (コーディネーターの質問に講師が具体的事例を示して回答) を研修修了後も役割を替え繰り返し実践することにより、スキルアップ、質の均一化を図っている。
課題、要望 など	・ 「ユニットリーダー指導者」の更なる質の向上を図るための方策について引き続き検討を重ねる。 ・ 「ユニットリーダー指導者」として活動しやすい環境整備を図る。	・ 「ユニットケア施設管理者研修」の講師 (ユニットケアを実践している施設の管理者) 養成については、今後益々必要であり (質・量とも)、そのためには「ユニットケアを実践している施設の標準的な姿 (いわゆる「ユニットケア施設像」) を把握した上でより具体的な指導ができる体制の構築を図る。

② 全国個室ユニット型施設推進協議会の取組

	ユニットリーダー研修	ユニット型施設管理者研修
検討組織・体制 (委員会等)	・ユニットリーダー研修運営委員会(老高発 0422 第 1 号(平成 27 年 4 月 22 日)・「平成 27 年度以降の『ユニットケア施設管理者研修』および『ユニットリーダー研修』の実施について」(以下、「課長通知」)規定) ・ユニットケア研修事業推進室	・ユニットケア施設管理者研修運営委員会(課長通知規定) ・ユニットケア研修事業推進室
講師養成の 指導者	・関東福祉専門学校 校長 ・ユニットケア研修事業推進室 室長 ・外部講師(研修講師に必要なテクニックについて 昨年度:一般社団法人 人材開発支援協会)	・ユニットケア研修事業推進室 室長
育成の対象 (受講要件)	本会が認定したユニットリーダー研修実地研修施設の管理者および職員であって、ユニットケア施設管理者研修またはユニットリーダー研修を修了している者かつ、以下について賛同する者 ・講義を受講生の「やる気」「モチベーション」アップにつなげる ・インタラクティブ(双方向)な授業を行う ・丁寧でわかりやすい言葉での指導を行う ・個別ケアの実現に熱意を持って教える ・指導者としての品格を有し、その役割を自覚するとともに、教育の視点を持って教える	本会が認定したユニットリーダー研修実地研修施設の施設長
指導内容、 日数など	初期研修:課長通知記載のカリキュラムの他、研修講師に必要なテクニックに関する研修(計 4 日) 実地研修:座学研修 2 回聴講 修了研修:模擬講義(1 日)	・指導案を作成 ・座学研修を聴講(2 日間)
研修修了者数 (登録数)	29 名	6 名
プログラムの 特徴	講師育成に長けた外部講師を招いての研修講師に必要なテクニックに関する研修を取り入れている	職員と管理者の考えが乖離しないように同じ視点で考えられるような研修となるよう指導案を作成し、伝えている 開設前の準備や施設運営、人材育成について実体験を交えて説明し自施設の管理運営に役立つ研修となるよう指導案を作成し、伝えている

	ユニットリーダー研修	ユニット型施設管理者研修
カリキュラム 検討の仕組み	・課長通知 ・講師や受講者からの意見・要望に基づき ユニットケア研修事業推進室で検討	・課長通知
質の担保の工夫 (フォローアップ、継続的研修など)	① 各年度の座学研修が始まるまでの期間に講義ポイントの再確認、講義テクニックに関する勉強会を開催 ② 共通の指導案作成を作成し、研修の標準化を図っている ③ 「ユニットケアの導入の過程（自施設のユニットケアへの取り組みについて）」等、比較的説明しやすい講義から担当していただき、講師としての経験を積んでいただく。 ④ 尾島氏による講義動画の提供 ⑤ ⑤受講者からの声（研修の振り返りシート）を講師に公開し、次の研修に活かす。	① 共通の指導案作成を作成し、研修の標準化を図っている ② 受講者からの声（研修の振り返りシート）を講師に公開し、次の研修に活かす。
課題、要望など	【課題】法人もホールディング化してきており、指導者を養成しても新設の施設への異動などから課長通知規定の講師要件から外れてしまうため、講師の確保が難しい。 【要望】講師の担保と質の確保の点から、指導者養成研修修了者であれば実地研修施設の職員でなくとも講義を担当できるような規定に課長通知の変更をお願いしたい。	【課題】法人もホールディング化してきており、指導者を養成しても新設の施設への異動などから課長通知規定の講師要件から外れてしまうため、講師の確保が難しい。 【要望】講師の担保と質の確保の点から、指導者養成研修修了者であれば実地研修施設の職員でなくとも講義を担当できるような規定に課長通知の変更をお願いしたい。

③ 北海道社会福祉協議会の取組

	ユニットリーダー研修	ユニット型施設管理者研修
検討組織・体制 (委員会等)	・ 研修委員会	
講師養成の指導者	・ ユニットリーダー研修講師、国の研修を受けた講師が中心	
育成の対象 (受講要件)	・ リーダー研修受講者、委員の法人職員等	
指導内容、日数など	・ 初期研修 3 日（指導者に期待される役割、ユニットケアの理念と意義の再確認、ユニットケアにおける生活環境のポイント、ユニットリーダー研修における指導内容の確認、研修の振り返りおよび指導方法の点検等） ・ 実地研修 4 日（リーダー研修の具体的な進め方、リーダー研修指導者実践、振り返りと課題整理等） ・ 修了研修 1 日（リーダー研修指導の課題整理）	
研修修了者数 (登録数)	・ 10 名程度	
プログラムの特徴	・ 国のカリキュラムに忠実に実施。 ・ ユニットケアを通じて暮らしている方の生活を良くしていく、という理念のもと研修をしている。ハード面で変えられない部分をどのように工夫していくかということを重視している。	
カリキュラム 検討の仕組み	・ 研修委員会にて協議	
質の担保の工夫 (フォローアップ、継続的研修など)	・ 講師が、研修時の状況を踏まえてカリキュラムの確認を行う。 ・ 実地研修施設の研修担当者は研修の最中は聴講している。振り返りにより、改良すべき点があれば改良している。	
課題、要望 など	・ 内容の点では、事務局よりも講師（委員）主導で進めている。 ・ 研修参加の負担が大きいため、現行の日数以内で設定されることが望ましい。 ・ e ラーニングには期待したい。受講者の参加の負担減らせるだけでなく、研修費用を抑えられる。検討してもらえると良い。 ・ 他府県、他機関との意見交換会などは有効だと思う。	

④ 千葉県高齢者施設協会の取組

	ユニットリーダー研修
検討組織・体制 (委員会等)	- 事務局：千葉県高齢者福祉施設協会 - 研修の企画運営：千葉県高齢者福祉施設協会 種別部会 ユニットケア部会
講師養成の指導者	- ユニットケア部会メンバーの 10 名程度が担当（全員がボランティアで務めている）。 - 部会長により部会メンバーの選定が行われている。 - 任期は原則 2 年間だが、多くの部会メンバーが講師を継続。これまで講師を務めた施設長から、新たな講師として後輩が推薦されることもある。
育成の対象 (受講要件)	特に要件は設けていない。
指導内容、日数など	4 日間の日程（座学）（国のカリキュラムに即した内容+1 日。最終日は 3 日間の振り返りを実施）
研修修了者数 (登録数)	1 年間で 30 名。募集の多さから現状では 36 名程度受け入れている。
プログラムの特徴	- 国のカリキュラムに即した内容だが、日程は 4 日間としている。4 日目を設けた理由として、千葉県の介護職員間の交流を促し、仲間意識を醸成させるねらいがある。 - リーダーとして、ユニットの職員にどう自分の考えを伝えるべきかわからない人が多い。研修では、運営計画の見本を示し、「伝える」ロールプレイを行っている。
カリキュラム検討の仕組み	研修カリキュラムや基本方針は講師間で共有しているが、研修で用いる資料作成は各講師に一任されている。
質の担保の工夫 (フォローアップ、継続的研修など)	講師も経験を積んで、毎年資料や講義の方法をブラッシュアップしている。
課題、要望など	- リーダー研修の課題としては、マンパワーの問題で受講者のフォローアップができていない点と、講師をボランティアで務めてもらっていること、管理者研修を実施できていないこと、事務局機能が弱いことなどがある。 - 管理者研修など、千葉高齢協だけでは手が回らない部分については、ぜひ他の実施団体の力を借りたいと考えている。 - リーダー研修後に、ユニットリーダーが利用者と職員の間に立って調整を試みるが、課題が多く、苦しむリーダーが多い。 - ユニットの職員が少ないことから、負担が大きくなり辞めていく職員が多い。辞める職員が多いことはケアにも影響してしまう。ユニットケア自体は素晴らしいケアを提供できる手法だが、前提として手厚い人員配置が必要となる。人員が少ないと、職員の負担がかなり増してしまう。 - 職員の入れ替わりが多いことが、新しい職員への教育を難しくすることにもつながる。パートの職員にもしっかりとユニットケアの理念や手法について伝えていくことが重要だが、なかなか難しいのが現状である。

(3) 実地研修施設の選定と確保の取り組みについて

① 日本ユニットケア推進センターの取組

検討組織・体制 (委員会等)	ユニットリーダー研修実地研修施設選定委員会
応募要件	以下の①～⑧の条件をすべて満たす施設であること。 ①新規ユニットリーダー研修実地研修施設募集説明会に、施設管理者が参加した施設であること。 ②所管する都道府県および指定都市（以下「都道府県等」という。）より、新規ユニットリーダー研修実地研修施設として応募申請することについて推薦を得ていること。 ③過去に重大な過失（各関係法令についての違反、業務停止・指定取り消し・行政処分・不正請求等）がないこと。 ④ユニット型若しくは準ユニット型介護保険施設であること。ただし、単独短期入所施設および3ユニット未満の施設は不可とする。 ⑤平成29年3月末日現在でユニットケア実施開始後3年以上が経過する施設であること。 ⑥ユニットケア施設管理者研修修了者およびユニットリーダー研修修了者2名以上が平成29年3月末日現在で在籍している施設であること。 ⑦5日間の実地研修において3名程度の受講者を同時に受け入れること（原則として1ユニットに1名の受け入れ）が可能な施設であること。 ⑧選定調査票に基づく自己評価結果が総点の7割以上であること。
施設選定のプロセス	①新規募集説明会参加申込 ②新規募集説明会（4月中旬） ③新規申請書類を所管の都道府県等および推進センターへ提出（5月上旬） ④都道府県等の推薦（5月中旬） ⑤事前書類審査 ⑥現地調査（6～8月） ⑦選定委員会選定（適否の判定：適、否、再調査）（9月下旬） ⑧「再調査」施設については助言指導を経て再調査の実施（10～2月）
評価項目の特徴	・老健局高齢者支援課長通知、別紙3の別添「ユニットリーダー研修実地研修施設選定調査票」では、50項目の評価項目が示されている。当センターでは、調査員の客観性を保つため、国の評価項目を更に小項目に分類し、99項目の評価項目としている。 ・毎年の調査員は、必ず調査員研修会の参加を義務付け、調査員に対する評価の差を少なくしている。 ・調査項目は、書類審査を一次審査とし、その調査に合格した施設に実地調査に入る。 ・実地調査は、見学（施設内全体見学と昼食時のケアの状況の見学）・ヒアリング（管理者・中間管理職・ユニットリーダー）・見る（書類）の3方法を用い、根拠を明確にいた上での実践を重視している。 ・新規施設は2年、継続施設は3年に1度の更新調査を行い、質の担保に努めている。

現在の登録数 年間の新規登録数	・ 61 施設（平成 29 年 1 月末現在） ・ 最近の新規登録施設（28' 4 施設、27' 3 施設、26' 5 施設）
施設に対する 支援、指導の内容	・ ユニットケア研修関係者連絡会・勉強会、ユニットリーダー研修実地研修施設長会議等の開催（ユニットケア研修実施方針・事業計画の伝達、各ブロックからの活動報告、施設管理者の情報共有と勉強の会） ・ 実地研修施設更新調査における調査員と被調査施設管理者等との協議。（3 年に 1 回）
フォローアップの 仕組み	・ ユニットケア研修関係者連絡会・勉強会、施設長会議において、先進的な取り組みの施設の実践例の紹介や先進的情報の勉強会を実施している。 ・ ブロックユニットケア連絡会（ブロック内の全実地研修施設）を設置し、ブロック研修会・勉強会の実施、ユニットリーダー研修実施事務局（ブロック内持ち回り）を担当するシステムの構築
質の担保ための 工夫	・ ユニットリーダー研修受講生の実地研修施設における振り返りの提出を義務化し、そのデータを集計し、傾向や成果を毎年まとめて振り返りをしている。 ・ 実地研修の受け入れをした後は、毎回各施設に報告書の提出をお願いし、状況確認と施設での受け入れ体制を確認している。 ・ 3 年に 1 回更新調査を行っている。 ・ 現実実地研修施設の現職管理者等に調査員として協力するようお願いしている。 ・ 現地調査に先立ち、調査員研修会の開催（調査員の質の担保・均一化）
その他、特徴など	・ 実地研修施設とは、ユニットケア研修座学での学びをもとに実践している施設としての位置づけであり、独自のケア論等の施設ではないこと。 ・ とともにユニットケアを推進していくことを共有している施設である。 ・ 地域に愛される施設になるための勉強会（じっくり取り組みコース）を開催し、将来のユニットリーダー研修実地研修施設予備軍の育成を図っている。（毎年度 10 施設程度）
課題、要望など	・ ユニットリーダー研修を身近な施設で実地研修ができるよう全都道府県単位に最低 1 施設以上のリーダー研修実地研修施設の指定を行う。

② 全国個室ユニット型施設推進協議会の取組

検討組織・体制 (委員会等)	実地研修施設選定委員会（課長通知規定） ユニットケア研修事業推進室
応募要件	(1) ユニットケア実施から3年以上経過していること。 (2) ユニットケア施設管理者研修修了者1名以上およびユニットリーダー研修修了者2名以上勤務していること。 (3) 本会指定の自己評価表に基づく自己評価結果が総点の7割以上であること。 (4) 新規募集説明会に、施設管理者が参加した施設であること。 (5) 平均要介護度3以上の施設であること。 (6) ユニット型指定地域密着型介護老人福祉施設の場合、所管の市町村の承認を得ていること。
施設選定の プロセス	1. 本会主催の新規実地研修施設募集説明会に参加 2. 書類申請 3. 現地調査 4. 選定委員会にて合否決定 5. 合格施設と契約を締結し、認定
評価項目の特徴	・ケアマネジメント(PDCAサイクル)がきちんと運用されているかを重視している。 ・各都道府県による多様な地域性や生活習慣を考慮するとともに、根拠に基づいた個別ケアの実践がなされていることを重視している。
現在の登録数 年間の新規登録数	25 施設
施設に対する 支援、指導の内容	・希望施設を対象とした調査員資格を有するものによる事前アドバイスの実施 ・現地調査後、各調査項目の評価について説明し、選定調査を受けた施設の改善への取り組みにつなげる(合否や点数を説明するものではない)
フォローアップの 仕組み	・質の担保のための工夫と同様 ・ユニットリーダー研修フォローアップ研修を開催し、実地研修施設の職員にも多くご参加いただいている。
質の担保ための 工夫	・選定調査の結果、減点項目について改善計画を立案・提出していただき、結果を報告するといった方法で、PDCAサイクルで質の向上を図っている。 ・年1回実地研修施設勉強会を開催している。⇒資料7 ・ユニットリーダー研修、ユニットケア施設管理者研修の座学研修に、実地研修施設の職員を無料で聴講する制度を設けている。 ・ユニットリーダー研修、ユニットケア施設管理者研修開催時に、近隣施設の施設長やユニットリーダー、相談員等の情報交換の機会を設けている。 ・受け入れに際し実地研修施設からの質問・意見を書類にまとめて情報共有している。
その他、特徴など	現地調査には可能な限り所管の都道府県または政令指定都市のユニットケア研修ご担当者様にもご同行いただき、ご意見等をいただいている。
課題、要望など	・入居者の重度化や人材不足など、介護施設を取り巻く状況が変化してきているため、課長通知の選定調査項目を現状に即した形(ロボット、ICTの活用、自立支援に向けた取り組み、EPA 外国人介護福祉士に関すること等)に見直しをお願いしたい。

	・アクティブラーニングの導入等、より教育機関としての役割が求められるようになるため、カリキュラムに即して適切な指導ができるかといった選定基準を課長通知に追加をお願いしたい。 ・実習生の情報を取り扱うことになるため、情報セキュリティに関する選定基準を課長通知に追加をお願いしたい。
--	--

③ 北海道社会福祉協議会の取組

検討組織・体制 (委員会等)	・ 実地研修施設選定委員会 ・ 講師、学識経験者、団体、国の研修を受けた講師などにより構成される
応募要件	・ ユニットケア実施後3年以上経過した施設であること ・ 平成29年3月末日時点で、ユニットケア施設管理者研修修了者1名以上およびユニットリーダー研修修了者2名以上が在籍を予定している施設であること ・ 道社協が実施する新規実地研修施設説明会（以下、「説明会」という。）に必ず参加していること ・ 連続5日間の実地研修において4名～6名程度（1ユニットにつき1名の受講者を指導が基本）の受講者を同時に受け入れることが可能であること（複数回の受け入れ依頼もあり） ・ 「ユニットリーダー研修実地研修施設選定調査票（自己評価用）」において、得点が70点以上であること
施設選定の プロセス	・ 説明会（参加必須） ・ 申し込み ・ 書類審査 ・ 現地調査 ・ 選定委員会 ・ 結果通知
評価項目の特徴	・ 実地研修施設選定委員会で協議を重ねて決めたもの。当初264項目あったが現在は200項目に絞り込んでいる。
現在の登録数 年間の新規登録数	・ 6施設
施設に対する 支援、指導の内容	・ 審査に向けたアドバイスをすることもある
フォローアップの 仕組み	・ 実地研修施設は、選定委員会に参加。調査等で多施設の状況を知ることができる。
質の担保ための 工夫	・ 3年ごとに選定調査を行い、選定委員会からアドバイスをを行っている。 ・ 実地研修施設の施設長および受け入れ担当者は、必ずユニットリーダー研修の全日程を聴講することを義務付けている。 ・ 実地研修施設の勉強会を開催する。
その他、特徴など	・ 説明会には施設管理者、実習受け入れ担当予定者の参加を求める。 ・ 施設の選定は評価ではなく、ユニットケアをより理解してもらうことがねらいでもある。施設のレベルアップという意図があり、ケアの質を上げるという効果を期待している。
課題、要望など	・ 北海道の広域性の問題。居住区と実地研修先の距離がある。 ・ 受講者は5日間座っているということが辛い部分がある。疲れるという声も聞く。受け入れ側の施設としては、私語が多かったというはある。同じ施設の方が参加することもある。多少の配慮は必要だが、悪影響というわけではない。

④ 千葉県高齢者施設協会の取組

検討組織・体制 (委員会等)	評価項目および選定基準に基づき、千葉県選定委員会において 3 施設が実地研修施設として選定された。
応募要件	- 千葉県ユニットリーダー研修事業運営委員会および千葉県選定委員会で実地施設の評価項目および選定基準を決定。 - 評価項目として、国が示した 50 項目に加え、更に小項目等を設置。
施設選定の プロセス	- 公募 - 選定委員会 - 結果通知 ※現在、追加の公募は行われていない。
評価項目の特徴	- 平成 16 年から千葉県の「特別養護老人ホームの在り方研究会」で 2 年をかけて評価項目について議論した。その後、千葉県ユニットリーダー研修事業運営委員会および千葉県選定委員会で実地施設の評価項目および選定基準を決定した。 - 国が示した 50 項目に加え、更に小項目等を設置している点が特徴。
現在の登録数 年間の新規登録数	3 施設 ※現在、追加の公募は行われていない。
施設に対する 支援、指導の内容	—
フォローアップの 仕組み	—
質の担保ための 工夫	ユニットケア部会メンバーが施設長を務める施設が実地研修施設として選定されている。
その他、特徴など	—
課題、要望など	ユニットケア施設だけでなく、多床型の特養や、在宅介護など、地域の中で様々な高齢者の介護を経験することが、その人の介護職員としてのスキルアップにつながる。地域の高齢者を支える仕組みの 1 つとして、ユニットケアがある。こうした「大規模多機能」の考え方が、今後向かうべき姿ではないかと考えている。

4.2 指導者の養成に関する検討

平成 27 年度に実施したユニットリーダー研修の試行研修および（１）で行うヒアリングの結果や、上記 3 で検討するユニット型施設管理者研修カリキュラムを踏まえ、今後の指導者養成のあり方について検討を行った。

（１）現状の指導者養成における課題

研修実施機関へのヒアリング調査では、研修を担う指導者養成における課題として、人材の確保および指導内容の標準化の 2 点が挙げられていた。

千葉県高齢者施設協会では、協会の下部組織であるユニットケア部会の委員がボランティアで指導者を務めており、多くの委員が任期を更新して継続的に指導を行っている。現状では部会のネットワークにより人材を確保しているため、指導者の増員は容易ではなく、ユニットリーダー研修受講者のフォローアップや施設管理者研修が実施できていないことを課題として挙げていた。また、全国個室ユニット型施設推進協議会では、指導者が新設の施設へ異動になることで講師要件に適合しなくなるといった事態が起きていることから、実地研修施設の職員でなくとも講義を担当できるよう講師要件を見直してほしいとの意見があった。今後は、研修実施機関の規模によらず、恒常的に、かつ十分な講師を確保できるような仕組みを検討する必要がある。

指導内容の標準化や質の担保については、各研修実施機関とも様々な工夫をしているが、特に全国展開をしている研修実施機関では、指導内容の標準化のための仕組みが構築されていた。日本ユニットケア推進センターでは、年 1 回以上の指導者勉強会の開催や、指導者フォローアップ体制の構築により、指導者の質の向上と標準化を図っていた。また、全国個室ユニット型施設推進協議会では、共通の指導案を作成することで研修の標準化を図っていた。一方、北海道社会福祉協議会や千葉高齢者施設協会など単一自治体内で比較的小規模に研修を実施している機関では、共通のカリキュラムに基づきながらも、研修で用いる資料や講義の進め方などは各講師に任されており、実施機関としての明確な基準や標準化の仕組みはなかった。指導内容については、各研修実施機関の独自性を担保しつつも、ある程度全国レベルで標準化されたものとする必要があることから、今後は本事業で検討した標準的な指導要領の活用や、研修実施機関同士の情報交換・相互交流を通じた水準の均質化等の仕組みを検討していくことが望まれる。

（２）新カリキュラムへの対応に向けた課題

平成 27 年度に実施した、新カリキュラムに基づくユニットリーダー研修の施行研修では、受講者から「ユニットリーダーの役割」や「ケアのマネジメント」、「ユニットのマネジメント」といった新規項目に対して難易度が高いとの意見が多かった。また、テキストの分量が多く、短時間で理解しにくい、ポイントが掴みにくいといった意見もあった。講義を

担当した指導者からは、時間的にタイトである、講義の進行をある程度明確にして標準化を図るべき、介護現場で聞かれないような言葉があるなど研修内容のレベルが高い、現場で展開する場合の標準化が課題といった意見が挙げられていた。新カリキュラムへの移行に伴い、リーダーシップやマネジメントといった新たな知識が必要になることから、標準的な指導要領において、講義進行の具体例や、指導のポイントを示すほか、指導者が新規項目の知識および指導方法を学ぶ機会を提供する必要がある。

(3) 今後の指導者養成のあり方

(1)、(2)を踏まえ、指導者確保のための仕組みづくり、指導内容の標準化・質向上のための仕組みづくり、新カリキュラムに対応した指導者養成の仕組みづくりの3つの観点から、以下のとおり今後の指導者養成のあり方を検討した。

複数機関により提供される研修の内容の標準化や質の担保のためには、研修を担う指導者の養成が欠かせない。継続的にカリキュラムや指導要領、更には講師要件についても見直しを行い、PDCAサイクルを回していくことが重要である。

① 指導者確保のための仕組みづくり

- ✧ 人材確保のためのルートづくりに対する支援（効率的・効果的なリクルート方法の検討、自治体等との連携、他の研修実施機関との連携 等）
- ✧ 講師要件の見直し
- ✧ 講師の負担軽減

② 指導内容の標準化、質向上のための仕組みづくり

- ✧ 指導者に対する評価の仕組みづくり（評価指標の設定、全国的なフォローアップ試験の実施 等）
- ✧ 標準的指導要領の普及、活用促進
- ✧ 全国的な指導者研修の開催
- ✧ 研修実施機関同士の交流・情報交換の促進

③ 新カリキュラムに対応した指導者養成の仕組みづくり

- ✧ 標準的指導要領の充実（講義進行の具体例の提示、指導のポイントの明確化 等）
- ✧ 指導者への学習機会の提供（研修、勉強会、e-learning、講義動画配信 等）
- ✧ 事例集等によるベストプラクティスの提示

4.3 実地研修受け入れ施設の選定と養成に関する検討

新たなユニットリーダー研修カリキュラムに即して、実地研修受け入れ施設の選定、養成のあり方について検討を行った。現行の受け入れ施設を中心として、新たなカリキュラムの内容に対応した実地研修プログラムが提供できるよう、受け入れ施設の養成方法や、受け入れ施設向けの指導要領の内容について検討を行った。

(1) 現状の実地研修受け入れ施設の選定・養成における課題

研修実施機関へのヒアリング調査では、実地研修施設へのアクセスに関する課題が指摘されていた。特に、北海道社会福祉協議会からは、北海道は広域に渡るため、研修受講者の居住地と実地研修施設との間に距離があるとの課題が挙げられていた。この点に関して、日本ユニットケア推進センターでは、実地研修を身近な施設で受講できるよう、全国都道府県単位で最低 1 施設以上の実地研修施設を指定することを目指している。今後は、受講者の負担軽減という観点からも、より多くの受け入れ施設が各地域から選定される仕組みづくりが求められる。

実地研修受け入れ施設の選定基準については、各研修実施機関とも国の定める評価項目に上乗せした独自の評価項目を設けており、選定時点では実地研修受け入れ施設として一定の質は担保されていると考えられる。日本ユニットケア推進センターでは、調査員による評価のばらつきをなくすため、毎年調査員研修会を実施する工夫も行っていた。一方、選定基準に対する意見として、入居者の重度化や介護人材不足といった現状を踏まえ、ロボットや ICT の活用、EPA 外国人介護福祉士に関する事など、国の選定調査項目を見直してほしいとの要望もあった。更に、情報セキュリティに関する項目や教育機関としての評価項目についても追加してほしいとの意見があった。

実地研修施設の質を担保し、標準化させるためには、その後のフォローアップも重要になってくる。日本ユニットケア推進センターでは、3 年に 1 回の更新調査を実施し、研修施設の質の担保を図っていた。また、全国個室ユニット型施設推進協議会では、選定調査での減点項目を各施設にフィードバックし、改善計画の立案・提出および結果の報告をさせることで質の向上を図っていた。千葉県高齢者施設協会からは、外部評価の有用性が指摘されていた。評価結果が目に見える形で示されることが、実地研修施設の職員のモチベーションに繋がるということであった。今後、実地研修受け入れ施設に対して第三者的な評価をする全国的な仕組みを検討していくことで、研修機関の質の担保や標準化が図られると考えられる。

(2) 新カリキュラムへの対応に向けた課題

実地研修は、座学で学んだことが実践でどう活かされているか、どう応用されているかを学ぶ場である。新カリキュラムでは、リーダーシップやマネジメントなど、これまでの

カリキュラムにはなかった要素が含まれているが、これらの講義に対しては難易度が高いという声が受講者、指導者双方から聞かれた。講義では主に理論の部分を中心に学ぶことから、実地研修では、現場で管理者やユニットリーダーがどうリーダーシップを発揮し、マネジメント業務を行っているかを具体的に示していく必要がある。今後、実地研修受け入れ施設に対しては、新カリキュラムに基づく講義に出席してもらうなどして研修の意義・目的を共有するほか、リーダーシップやマネジメントといった点について、意識的に受講生に教示するための知識や方法について学習する機会を提供することが重要である。

(3) 今後の実地研修受け入れ施設の選定・養成のあり方

(1)、(2)を踏まえ、実地研修受け入れ施設確保のための仕組みづくり、実地研修受け入れ施設の標準化・質向上のための仕組みづくり、新カリキュラムに対応した実地研修受け入れ施設養成の仕組みづくりの3つの観点から、以下のとおり今後の実地研修受け入れ施設の選定・養成のあり方を検討した。

実地研修受け入れ施設の選定基準については、介護施設を取り巻く環境の変化を受けて適時見直していくことが重要である。

① 実地研修受け入れ施設確保のための仕組みづくり

- ✧ 選定評価項目、選定基準の見直し
- ✧ 実地研修受け入れ施設の負担軽減、インセンティブ付与

② 実地研修受け入れ施設の標準化、質向上のための仕組みづくり

- ✧ 第三者機関による評価の仕組みの検討
- ✧ 各研修実施機関によるフォローアップ体制の構築（実地研修受け入れ施設向けの勉強会等の開催、相談窓口の設置、更新制度の導入 等）
- ✧ 研修実施機関同士の交流・情報交換の促進

③ 新カリキュラムに対応した実地研修受け入れ施設養成の仕組みづくり

- ✧ 実地研修受け入れ施設（管理者、受け入れ担当者等）への学習機会の提供（研修、勉強会、e-learning、講義動画配信 等）
- ✧ 実地研修受け入れ施設向けの事例集やマニュアルの作成・提供

5 まとめと今後の課題

5.1 事業のまとめ

本事業では、これからの時代にふさわしいユニットケア研修制度の提案に向けて、平成25年度、26年度、27年度老健事業の成果を踏まえ、ユニット施設管理者研修の見直しを行うとともに、ユニットケア研修の指導者養成のあり方を検討した。

(1) ユニット型施設管理者研修の見直し

【カリキュラムの検討】

ユニットリーダー研修内容の変更に伴い、管理者研修の内容について見直しを行った。ユニットリーダー研修内容の変更に伴い、施設管理者の役割、ユニットリーダーの役割を明確し、特に、ユニットリーダーが研修において学習した内容を施設に持ち帰り効果的に実践につなげることを管理者として支援することにより、相互の研修効果を高めるため、ユニットリーダー研修との連動性、整合性を考慮してカリキュラムを検討した。

実践課題については、ユニットケア導入・運営計画演習として、施設管理者研修の講義・演習の内容を受けて、自施設における課題の抽出、課題解決に向けた課題の整理・解決策の検討を行い、施設運営計画に反映するための考え方・スキルを養う内容とした。具体的には、「事前課題」「研修」「事後課題」を連動させた内容とした。

研修の構成としては、現行の管理者研修と同等の3日間の日程を想定するとともに、参加の負担軽減や利便性の向上に配慮し、同等の内容であることを前提としてe-learning等を活用した自己学習を組み合わせた構成（1.5日コース）についても検討を行った。

【テキストおよび指導要領の作成】

平成27年度に検討したユニットリーダー研修用テキストをもとに、管理者研修にも併用できるテキストを作成した。管理者向けの内容を追加するとともに、管理者向け、ユニットリーダー向けの重点を明確にした。指導要領については、テキストを使い分けて研修を行う必要があるため、各単元のねらいと管理者研修において参照する箇所、管理者向けの内容として強調すべき部分を明確に示した。

(2) ユニットケア研修における指導者養成および実地研修施設の確保についての検討

新たなカリキュラムによるユニットケア研修の実運用に向けて、研修実施機関による指導者および実地研修施設の養成、確保の現状を把握し、今後に向けた検討課題を整理した。

現在ユニットケア研修を実施している機関（一般社団法人日本ユニットケア推進センター、一般社団法人全国個室ユニット型施設推進協議会、社会福祉法人北海道社会福祉協議会、

一般社団法人千葉県高齢者福祉施設協会)を対象とし、指導者の養成ならびに実地研修受け入れ施設の確保の現状と課題に関するヒアリング調査を行った。

各研修実施機関では、研修の質を担保するため、講師養成ならびに実地研修施設の確保、育成において、基準以上の取組を実施していることが把握された。一方で、現状の指導者養成における課題としては、指導者の人材確保および指導内容の標準化の 2 点が挙げられた。また、実地研修受け入れ施設の選定、養成においては、研修施設へのアクセスに関する課題が挙げられた。実地研修受け入れ施設の選定基準については、国の定める評価項目に独自項目を上乗せし、実施機関の理念を反映した質の高い施設の選定を行われ、フォローアップの仕組みも重視されていた。

今後の検討課題としては、研修指導者、実地地研修受け入れ施設ともに、適切な指導者や施設の確保、研修内容の標準化と質向上のための仕組みづくり、および新カリキュラムに対応した講師や実地研修受け入れ施設の養成などが挙げられた。

5.2 今後の課題

上記の成果を踏まえ、今後新たなユニットリーダー研修が円滑に導入、実施され、さらには望まれるユニットケアが実現されるための課題として以下の項目が考えられる。

(1) カリキュラムおよびテキストについて

本事業は平成 25 年度から継続的に取り組まれたものである。平成 25 年度事業における目標として 10 年先を見越したカリキュラムを検討したが、10 年間変更せずというのではなく、研修を運用しながら状況に応じて見直しをしていく仕組みが必要となる。ユニットケアを推進する制度の導入から 10 年以上が経過する中で、社会状況の変化、ユニットケアの普及とともに、ユニットケアを提供する現場が状況に合わせて進化してきた部分がある。今回のテキストにおいては、制度上の根幹となる基準や原則を中心に記載することとし、制度面での整理が明確となっていない現場の取組等についての具体的な記述は行っていない。

今後、新しい研修体系への移行に向けて研修実施機関による準備が進められる中で、制度の原則を順守し本テキストの趣旨に添いながら、現場のユニットリーダーの悩みに答え、実践をサポートできる内容とすべく、テキストの記載内容や研修の進め方に工夫されることが望まれる。

また、上記のような社会環境の現状やユニットケアの浸透状況を勘案して、制度そのものの見直しの必要性を検討することも望まれる。

(2) 受講負担の軽減のための e-learning の導入の検討

本事業では、平成 25 年度からの検討を通じて、新しいユニットリーダー研修、管理者研修のカリキュラム検討と標準テキスト案、指導要領案の作成を行った。検討の過程では、施設現場の人材不足が課題となっている中で、現行の研修日程（リーダー研修は集合研修 3～4 日、実地研修 5 日、管理者研修は 3 日の集合研修）への参加の困難さが繰り返し指摘された。今回の検討では、ユニットリーダー研修は 3 日の集合研修のあと、一定期間後に 1 に 1 日の集合研修を想定したカリキュラム構成となっている。実地研修は、学習すべきポイントを絞り現行の 5 日間から 3 日以上と、短縮を図っているものの、依然として連続して職場に穴をあける状況は負担が大きいものと考えられる。管理者研修については、明確な義務付けがないことから、3 日間の日程が負担となり参加者が制限される懸念もある。

こうした課題に対応するためには、例えば座学部分の単元に e-learning 教材を導入することで、集合研修の日程を短縮することが有効であると考えられる。将来的には、各研修実施機関において、テキストや教材を作成する際に、あわせて e-learning 教材を開発し、受講生が希望する場合には e-learning での受講も可能とすることも想定される。ただし、受講履歴の確認や到達度評価などにより、集合研修への参加と同等の育成効果があること

を担保する仕組みが必要と考えられる。

(3) 研修の運営体制について

新しいユニットリーダー研修および管理者研修では、リーダー、管理者としてのマネジメント機能に重点を置いた内容となっているため、これまでの介護現場ではあまりなじみのない用語や概念が多く含まれている。これらをわかりやすく受講生に伝達するためには講師の役割が更に重要となる。講師自身が新しい研修内容についてまず学び、自らの経験に照らして適切な教授法により講義、演習を行う必要がある。実地研修も同様であり、受講者に、施設での実践を通してケアのマネジメント、ユニットのマネジメントという新しい視点からの気づきを与えることが求められる。新しい研修体系への移行に向けて、このような能力を有する講師と実地研修施設の養成と確保が喫緊の課題である。

また、よりよい研修のあり方を目指すためには、本事業において作成したカリキュラムや指導要領、テキストを標準として、個々の研修実施機関が独自に研修を運営していただくだけでなく、横断的な体制で研修の質管理の PDCA サイクルを展開していくことが望まれる。背景や規模の異なる複数の研修実施機関が、協調して共通の目標に向かうことを促進するための仕組みが求められる。

6 参考資料

- ユニットケア施設管理者研修 ユニットリーダー 研修 テキスト
- ユニットケア施設管理者研修 指導要領

