

令和6年度改訂版
サービス別冊子

居宅系サービス

介護サービス事業における 生産性向上(業務改善)に資する ガイドライン

～より良い職場・サービスのために今日からできること～

厚生労働省老健局

はじめに

これから日本は超高齢者急増時代を迎える。85歳以上人口は、2035年に1,000万人を超えるまで、急速な増加を続けていく。その後も2042年まで超高齢者数の微増傾向は継続する。介護予防の取り組み進展により、年齢階層別に見た要介護発生率が低下する成果を一定程度は期待できるにしても、年齢階層が上がるにつれ要介護発生率が加速度的に高くなる加齢の影響は防ぎえない。よって、85歳以上人口急増により、要介護者が著しく増える近未来を想定すべきである。

こうした趨勢に対応し、介護職が専門性の高い介護を受け持つためにも、元気高齢者を含めた地域力を活かした生活支援の準備も求められる。一方で20-64歳の数は2020年から2042年の間に、約6,840万人から約5,380万人と2割以上減少すると予想されている。その中で医療・介護職を増やしていく必要性は言うまでもないが、介護サービスの生産性向上は絶対に不可欠である。

ただし、介護分野における業務改善・生産性向上には明白な上位目標、すなわち「介護サービスの質の向上」が存在することを忘れてはならない。仕事の実際の負担と負担感の双方を減少させ、ムリ・ムダ・ムラをなくすなどは、直接の成果指標と考えられるものの、利用者にとってのサービスの質向上に結びついてこそその改善努力と言えるのである。

わが国では、医療・介護・福祉などの専門職による協働体制とまちづくりを含めた地域包括ケアシステム構築が各地で進められている。その進展を前提とした上で、着実な業務改善を通じて…従事者1人当たり労働時間増大を伴わずに…生産性を向上させるために役立つ、指針がこのガイドラインの作成目的である。

ガイドライン改訂版では、新たに開発された業務時間見える化ツール、課題把握ツール、eラーニングツールなど、業務改善を実際に進める上で役に立つ様々なツールが示されている。

なお、第一版でもふれたように、各事業所における生産性向上プロジェクトは、現場の従事者が前向きな気持ちで取り組みなければ、計画倒れに終わってしまい、実効性を伴わない可能性がある。業務改善活動を通じ、各従事者分の働きがサービス利用者、地域、ひいては社会に役立っているとの実感を高め、「業務改善の成果が上がると楽しい」と発見できるプロジェクト設計が望まれる。

このガイドライン改訂版が、介護事業の経営者、事業所管理者、現場責任者、そして現場で働く方々によって活用されることを期待する。



埼玉県立大学 / 慶應義塾大学

田中 滋

事例

事例ページの見方

- このガイドラインでは、令和元年度モデル事業を実施した24の事業所の取組から抽出された41の事例と、平成30年度モデル事業を実施した25の事業所の取組から抽出された40の事例の、計81の事例を、7つに分類した取組で整理しています。
- 平成30年度に整理された事例は、皆さんで取り組む際のヒントとしてもらうという観点から、それぞれのステップで特徴的だった内容にフォーカスをあて、数多くの事例を紹介しています。
- 令和元年度の事例は、「困っていたこと」を解消し、生産性を向上させるために必要だった一連のプロセス(手順)を明示することにフォーカスをあて、モデル事業で得られた成果を紹介しています。
- 事業所ごとの課題やその解決方法は多種多様であるため、図表はあえてイメージとして掲載しています。

令和元年度の事例の見方

1. 事例番号

- この事例の事例番号を表しています。

2. サービス種別

- この事例に取り組んだ事業所のサービス種別を表しています。

3. 事例分類

- P.8で示した7つの取組のうち、どこにこの事例が位置づくのかを表しています。

4. 取組時のポイント・工夫

- 目的を達成するために、取り組むべき点、注意すべき点など、取組を円滑に進めるためのポイントを記しています。

5. 成果

- 文章よりも図や表の方が、成果や取組の特徴が伝わる場合に、イメージとして載せています。

6. 取組に必要な条件・コスト

- 取組を実施するために必要な人的資源のほか、ツールやその維持費などを分けて記しています。

取組内容

- どんな取組をして、どんな結果が得られたかを端的に記しています。
- 取り組んだ事業所名とプロジェクトメンバーの人数を示しています。

課題背景・困り事

- 今回取り組んだ課題背景について記載しています。特に、現場で、どのような問題・困り事が起きていたのかを記しています。

課題解決のプロセス(手順)

- 取組テーマに着手してから成果を出すまでのプロセス(手順)をステップ形式で整理しています。何をすべきかを具体的に記しています。

成果

- サービスの質の向上を示した質的な成果(左側)と量的な効率化(右側)を示す量的な成果を記しています。

取組に必要な条件・コスト

- 取組を実施するために必要な人的資源のほか、ツールやその維持費などを分けて記しています。

平成30年度事例の見方

事例-46

ゆいの里守山
居宅介護支援事業所
PJメンバー数：4名

ICTツールを活用して音声入力を行う事で書類業務が効率化しケアマネとして大切にしたい業務に時間を費やせた。

1 事例全体の概略

- ・どんな取組をして、どんな結果が得られたのかを、端的に表しています。
- ・取り組んだ事業所名とプロジェクトメンバーの人数を示しています。

2 成果

- ・成果のイメージにある2つの視点で成果を表現しています。
- ・「業務/サービスの質向上」と「量的な効率化」があった場合に表されます。

のコミュニ
が濃くなった。
管理者の帰社

3 課題


- ・帰社後の書類作成業務の負担が
いくため記録が浅くなってしまっていた。

4 解決のしかた

- ・課題に対する解決のしかたを記しています。

5 調査

- ・文章よりも図や表の方が、成果や取組の特徴が伝わる場合に、解決の前後をイメージとして載せています。



(音声入力の手順書)
(車内での音声入力場面)
(職員間でのプレゼン場面)

6 効果

- ・帰社後の書類作成業務の負担がいくため記録が浅くなってしまっていた。

よくある落とし穴



①課題背景に目を向けず、取組内容だけで事例を選ばない

事業所の改善活動を図る際に、取組の目的や具体的な内容だけを見て、テーマや事例を選ばないようにしましょう。目的は同じでも、課題背景が異なると取組の手順も異なります。

②取組内容は千差万別。事業所ごとに特有の問題を抱えているため、取組方策はひとつではない

事業所は、職員、利用者の特性やそのご家族、周辺環境など、どこの事業所と比較しても全てが同じ事業所などなく、ひとつの事業所で上手くいったとしても、他方の事業所では上手くいかないこともあります。事業所にあった、事業所が取り組める実施計画を策定し、生産性向上を推進することが大切です。

ヒント



③事例から学ぶべきは、取組のポイント

事例を読んで、いざ自分たちの事業所で取り組もうとした際に、忘れてはいけないことがあります。それは、モデル事業所も多くの失敗を経て、最後に成功にたどり着いているということです。事例は、目標達成の最短ルートを示すものであるため、洗練された手順とその成果が記載されていますが、事例を参考にする上で、重要なことは取組のポイントを読み取ることです。どんな事例であっても取組のポイントがあるため、参考としてください。

このガイドラインで紹介する事例の一覧 取組・課題類型別

取組	事例番号	抱えていた課題	課題類型	ページ
<p>① 職場環境の整備</p>  <p>5S の視点で安全な介護環境と働きやすい職場を整備する。</p> <p>物品の整理</p> <p>情報の整理</p> <p>ルール作成</p>	01	事業所内の整理整頓ができておらず、業務の非効率を招いていた。	物品の整理 情報の整理 ルール作成	23
	02	日常的に倉庫から備品を出し入れしているにも関わらず、モノを探すのに時間がかかっていた。	物品の整理 情報の整理 ルール作成	24
	03	連絡表や勤務管理表が雑多に並べられており、必要な情報をすぐに見つけられなかった。	物品の整理 情報の整理 ルール作成	25
	04	昔からのやり方をそのまま踏襲し、職員の経験や勤を頼りに仕事をしていた。	物品の整理 情報の整理 ルール作成	26
	05	用具の置き場所等のルールが徹底されていなかった。	物品の整理 情報の整理 ルール作成	26
	06	記録を作成する際に、使いたいファイルが見つからず、探すのに時間がかかっていた。	物品の整理 情報の整理 ルール作成	27
	07	書類の置き場所、提出物の保存処理期間等がルール化されておらず、利用者のアセスメントなど本来の業務に割く時間が限られていた。	物品の整理 情報の整理 ルール作成	27
	08	事務所内の片付けができておらず、情報を収集しにくかったり、情報の共有がスムーズではなかった。	物品の整理 情報の整理 ルール作成	28
	09	職員が必要品を探したり、欠品が生じたりすることなく、円滑・迅速に入浴業務に専念できる体制が必要であった。	物品の整理 情報の整理 ルール作成	28

取組・課題類型別

取組	事例番号	抱えていた課題	課題類型	ページ
<p>② 業務の明確化と役割分担</p>  <p>業務の明確化と役割分担の見直しにより、ムリ・ムダ・ムラ（3M）を削減して、マスターラインを再構築する。</p> <p>業務の明確化</p> <p>スケジュール管理</p> <p>ルート効率化</p>	10	利用者のケアや間接的業務に追われ、まとまった休憩時間を十分に確保できないことがあった。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	30
	11	職員の業務分担が適切にできているのか把握できていなかった。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	31
	12	特定の職員に業務が集中し、残業が慢性化していた。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	32
	13	訪問ルート作成に時間がかかり、作成した訪問ルートにもムダやムラが生じていた。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	33
	14	電話対応に追われて、本来のケアマネジメント業務が停滞していた。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	34
	15	職員の業務分担が明確でなかったため、ケア内容や業務時間に差がありムリ・ムダ・ムラが生じていた。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	34
	16	常に忙しい雰囲気があり、職員が集まって業務や利用者についてミーティングする時間がとれていなかった。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	35
	17	専門職の役割が明確でなく、サービス時間（送迎・入浴等）に、ムリ・ムダ・ムラなことが多かった。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	35
	18	職員によって業務の習熟度にムラがあり、担当できる業務に偏りが生じ、シフト作成にも苦労していた。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	36
	19	職員が複数の業務を抱えていたり、管理者が現場業務を一部行うなど、一つの業務に集中できなかった。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	36
	20	医療職を含めた専門職が、専門性を発揮できておらず、機能訓練中心のデイサービスとしての特徴を打ち出せずにいた。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	37
21	サ責も訪問に出るなど常に忙しく、職員からの相談を聞いたり、対応する時間がとれない状態であった。	業務の明確化 スケジュール管理 ルート効率化	37	


取組・課題類型別

取組	事例番号	抱えていた課題	課題類型	ページ
<p style="text-align: center;">③</p> <p style="text-align: center;">手順書の作成</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>理念やビジョンをもとに職員の経験値、知識を可視化・標準化することで、若手を含めた職員全体の熟練度を養成する道筋を作る。</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid green; border-radius: 15px; padding: 5px 15px; background-color: #e0f0e0;">新任者の育成</div> <div style="border: 1px solid green; border-radius: 15px; padding: 5px 15px; background-color: #e0f0e0;">業務効率化</div> <div style="border: 1px solid green; border-radius: 15px; padding: 5px 15px; background-color: #e0f0e0;">業務平準化</div> </div>	22	各種帳票の作成に時間がかかることで、残業時間が発生していた。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	39
	23	訪問用備品(担架ワイヤー)の劣化に伴う突発的な交換業務による残業が発生していた。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	40
	24	業務手順やノウハウが体系的に整理されておらず、職員により時間配分や業務の質にムラが生じていた。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	41
	25	間接的業務の一部が管理者に集中し負担がかかっていた。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	42
	26	新任ケアマネジャーが把握すべき事項が整理されていなかった。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	43
	27	研修の機会を整備しておらず、同じ作業でも職員により方法や仕上がりに差があった。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	44
	28	退院時の受入れ判断基準、カンファレンスでの確認事項が事業所内でマニュアル化されておらず、統一された考え方がないため一部の職員しか対応できない体制となっていた。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	45
	29	サ責からヘルパーに出すケアに関する観察指示項目や、ヘルパーからサ責への報告にムラが生じていた。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	45
	30	ヘルパーのサービス提供後の業務について、今まで明確な決まりを作っておらず、職員によって行う業務範囲にムラがあった。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	46
	31	以前から業務手順書は存在したが、現状にあっておらず職員の役割や業務の全体の流れが不明確であった。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	46
	32	掃除の手順や内容、点検方法が決まっておらず、正しく衛生管理がなされているか、見える化して確認できていなかった。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	47
	33	利用者毎のサービス手順書はあったものの、サービス手順書に基づいた業務が徹底されておらず、サービス提供にムラが生じていた。	新任者の育成 業務効率化 業務平準化	47

取組・課題類型別

取組	事例番号	抱えていた課題	課題類型	ページ
<p>④ 記録・報告様式の工夫</p>  <p>項目の見直しやレイアウトの工夫などにより、情報を読み解きやすくする。</p> <p>記録負担の軽減</p> <p>視認性の向上</p> <p>報告の質の向上</p>	34	訪問先での手書きによる記録業務に多くの時間を要していた。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	49
	35	看護師が訪問時に記入する介護記録の分量が多く、時間がかかっていた。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	50
	36	新規利用者に関して作成する書類一式(利用者ファイル)の作成に時間がかかっていた。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	51
	37	非効率な記録作成業務により、サービスの質の低下や労働の長時間化が発生していた。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	52
	38	利用者の状態変化など、ケアマネジャーが求める情報を適切に提供できていなかった。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	53
	39	記録の目的を理解していないせいか、記録作成に想定以上の時間がかかっていた。さらに、記述内容も読み手にとって有益なものにはなっていなかった。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	54
	40	情報伝達の手段やルールが統一されておらず、情報共有が円滑に行えていなかった。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	55
	41	介護記録ソフトでのサービス実施記録の作成に時間がかかっていた。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	56
	42	記録のためだけに事務所に戻ってこなければならなかった。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	57
	43	ヘルパー⇒サ責⇒ケアマネジャーに必要な情報が上手く共有されていなかった。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	58
	44	独自に作成した各種書類の意図が職員には伝わっていない傾向にあり職員の負担になっていた。また、その書類や記載された情報を活用することもあまりなかった。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	59
	45	利用者の状況を情報収集して記載した書類内容を、別の書類にもほぼ同じ内容で転記しており、それが職員の負担になっていた。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	59


取組・課題類型別

取組	事例番号	抱えていた課題	課題類型	ページ
<p>④ 記録・報告様式の工夫</p>  <p>記録負担の軽減</p> <p>視認性の向上</p> <p>報告の質の向上</p>	46	帰社後の書類作成業務の負担から、書類がたまり、記憶も薄れていくため記録が浅くなってしまっていた。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	60
	47	1日に記載すべき書類数が多く、また同じような内容を複数回記載しなければいけないなどのムダが発生していた。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	60
	48	職員への指示やケアマネへの報告内容にムラがあったため、ケアマネからの評価が低かった。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	61
	49	ケアマネへの経過報告書の書式が視覚的に煩雑なうえ、時系列変化が捉えにくく、毎月手書きで作成していたため、サ責の文書作成業務が大きな負担となっていた。	記録負担の軽減 視認性の向上 報告の質の向上	61

取組・課題類型別

取組	事例番号	抱えていた課題	課題類型	ページ
<p>⑤ 情報共有の工夫</p>  <p>ICTなどを用いて転記作業の削減や、一斉同時配信による報告申し送りの効率化、情報共有のタイムラグの解消を図る。</p> <p>ルールの作成</p> <p>ICTの利活用</p> <p>情報共有の高度化</p>	50	管理者とヘルパーのコミュニケーションが効率的でなかった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	63
	51	職員間で行う引継ぎ業務にムダやムラがあった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	64
	52	外部のケアマネジャー、訪問看護事業所、訪問介護事業所との随時連絡に手間がかかっていた。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	65
	53	チャットソフト上での情報の伝え方にバラつきがあり、発信者・受信者双方に非効率が生じていた。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	66
	54	緊急時に電話が繋がらず、何度もかけ直しが必要になる等、効率が悪かった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	67
	55	サービス担当者会議に参加すべき関係者との日程調整が難しかった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	68
	56	業務に関する知見や知識が共有されておらず、情報にムラがあった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	69
	57	利用者の方にサービスの内容や様子をイメージしてもらうのが難しかった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	70
	58	自分が担当していない利用者についての情報共有や対応ができていなかった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	71
	59	会議に参加するための移動に時間を要し、本来の業務を圧迫していた。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	72
	60	サ責・ヘルパー間の連絡方法が非効率で、サ責の大きな負担になっていた。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	73
	61	利用者宅で確認したい情報が事業所でしか閲覧できなかった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	74
	62	記録や資料作成の煩雑な業務の効率化が進まなかった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	75


取組・課題類型別

取組	事例番号	抱えていた課題	課題類型	ページ
<p>⑤ 情報共有の工夫</p>  <p>ICTなどを用いて転記作業の削減や、一斉同時配信による報告申し送りの効率化、情報共有のタイムラグの解消を図る。</p> <p>ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化</p>	63	サービスの品質向上と時間管理の意識の両立、多職種連携によるサービスレベルの向上が実現できていなかった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	76
	64	一度訪問に出てしまうと職員はサ責とコミュニケーションをとることが難しく、現場で発生した課題を解決するまでに多くの時間を費やしていた。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	77
	65	事務員は介護職員、リーダー双方に同じ情報を送るというムダがあり、伝達ミスも生じていた。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	77
	66	家族やケアマネと、事業所内での利用者の状況等をリアルタイムで情報共有することが困難であった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	78
	67	記載内容などの整理を徹底的に行い、書類業務の標準化、業務効率が向上したが、さらなる効率化を求めている。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	78
	68	サ責は介護記録等から申し送り事項を整理して発信していたが、指示を読まない職員には個別に話をするなど、二度手間・三度手間となっていた。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	79
	69	情報共有手段としてインカムが事業所に準備されていたが、その運用ルールや手順がなく、活用しきれていなかった。	ルールの作成 ICTの利活用 情報共有の高度化	79

取組・課題類型別

取組	事例番号	抱えていた課題	課題類型	ページ
<p>⑥ OJTの 仕組みづくり</p>  <p>日常業務を通じた人材育成の仕組みを作る。職員の専門性を高め、リーダーを育成するため、教育内容の統一と指導方法の標準化を図る。</p> <p>キャリアパス具体化</p> <p>業務の均質化</p> <p>モチベーション向上</p> <p>他職種の業務理解促進</p>	70	若手職員がより早く成長できる効果的な取組ができていなかった。	キャリアパス具体化 業務の均質化 モチベーション向上 他職種の業務理解促進	81
	71	職員が適切な目標設定をすることができず、業務スキルの成長が見られなかった。	キャリアパス具体化 業務の均質化 モチベーション向上 他職種の業務理解促進	82
	72	他のケアマネジャーがどのようにケアマネジメントを行っているかを知る機会がなかった。	キャリアパス具体化 業務の均質化 モチベーション向上 他職種の業務理解促進	83
	73	次世代のリーダー育成の重要性を理解し、チャレンジしていたが、思うようにユニットリーダーの成長を促すことができておらず悩んでいた。	キャリアパス具体化 業務の均質化 モチベーション向上 他職種の業務理解促進	84
	74	簡易な手順書を作成し、職員同士が協力しながらサービス提供していたが、職員個人の仕事の進め方や理解度の差が大きく、業務負担に偏りが生じていた。	キャリアパス具体化 業務の均質化 モチベーション向上 他職種の業務理解促進	84
	75	高稼働率を維持するために、定型的な業務から高度な判断を伴う業務まで詳細な手順を定めており、職員の習熟度を段階的に引き上げていく育成計画が必要となった。	キャリアパス具体化 業務の均質化 モチベーション向上 他職種の業務理解促進	85
	76	職員には基本的にすべての業務を行ってもらうという風土があるが、各職員の業務レベルが合わないことで、うまく機能していない側面があった。	キャリアパス具体化 業務の均質化 モチベーション向上 他職種の業務理解促進	85
	77	介護サービス提供を行うための知識・技術が標準化されておらず、OJT体制がないため、OJTのできる担当者の育成が急務となった。	キャリアパス具体化 業務の均質化 モチベーション向上 他職種の業務理解促進	86
	78	検討が必要な事例について随時ケアマネに報告していたが、ケアマネからの反応は薄く、内容の改善を求める声もあり、サ責として有用な情報を選別する視点の獲得が必要であった。	キャリアパス具体化 業務の均質化 モチベーション向上 他職種の業務理解促進	86

取組・課題類型別

取組	事例番号	抱えていた課題	課題類型	ページ
<p>⑦</p> <p>理念・行動方針の徹底</p>  <p>組織の理念や行動指針に基づいて、自律的な行動がとれる職員を育成する。</p> <p>理念・行動指針の浸透</p> <p>理念・行動指針の策定</p>	79	法人理念やケアの目標が浸透せず、事業所の一体感が欠けていた。	理念・行動指針の浸透	88
			理念・行動指針の策定	
	80	リーダーが述べる「事業所が目指す自立支援ケアのイメージがわからない」、「各業務の意図がわからない」などから退職を希望する職員が数名いた。	理念・行動指針の浸透	89
			理念・行動指針の策定	
	81	サ責が、サービスでおきたことを職員と共有する際にどのように共有することがチームにとって最適なのかについて悩んでいた。	理念・行動指針の浸透	89
			理念・行動指針の策定	

このガイドラインで紹介する事例の一覧 サービス種別

サービス種別	事例番号	抱えていた課題	取組	ページ
①訪問介護	05	用具の置き場所等のルールが徹底されていなかった。	① 職場環境の整備	26
	12	特定の職員に業務が集中し、残業が慢性化していた。	② 業務の明確化と役割分担	32
	13	訪問ルート作成に時間がかかり、作成した訪問ルートにもムダやムラが生じていた。	② 業務の明確化と役割分担	33
	21	サ責も訪問に出るなど常に忙しく、職員からの相談を聞いたり、対応する時間がとれない状態であった。	② 業務の明確化と役割分担	37
	30	ヘルパーのサービス提供後の業務について、今まで明確な決まりを作っておらず、職員によって行う業務範囲にムラがあった。	③ 手順書の作成	46
	34	訪問先での手書きによる記録業務に多くの時間を要していた。	④ 記録・報告様式の工夫	49
	43	ヘルパー⇒サ責⇒ケアマネジャーに必要な情報が上手く共有されていなかった。	④ 記録・報告様式の工夫	58
	48	職員への指示やケアマネへの報告内容にムラがあったため、ケアマネからの評価が低かった。	④ 記録・報告様式の工夫	63
	49	ケアマネへの経過報告書の書式が視覚的に煩雑なうえ、時系列変化が捉えにくく、毎月手書きで作成していたため、サ責の文書作成業務が大きな負担となっていた。	④ 記録・報告様式の工夫	61
	50	管理者とヘルパーのコミュニケーションが効率的でなかった。	⑤ 情報共有の工夫	63

サービス種別一覧表

サービス種別	事例番号	抱えていた課題	取組	ページ
①訪問介護	60	サ責・ヘルパー間の連絡方法が非効率で、サ責の大きな負担になっていた。	⑤ 情報共有の工夫	73
	64	一度訪問に出してしまうと職員はサ責とコミュニケーションをとることが難しく、現場で発生した課題を解決するまでに多くの時間を費やしていた。	⑤ 情報共有の工夫	77
	68	サ責は介護記録等から申し送り事項を整理して発信していたが、指示を読まない職員には個別に話をするなど、二度手間・三度手間となっていた。	⑤ 情報共有の工夫	79
	78	検討が必要な事例について随時ケアマネに報告していたが、ケアマネからの反応は薄く、内容の改善を求める声もあり、サ責として有用な情報を選別する視点の獲得が必要であった。	⑥ OJTの仕組みづくり	86
	79	法人理念やケアの目標が浸透せず、事業所の一体感が欠けていた。	⑦ 理念・行動指針の徹底	88
	81	サ責が、サービスでおきたことを職員と共有する際にどのように共有することがチームにとって最適なのかについて悩んでいた。	⑦ 理念・行動指針の徹底	89
②訪問入浴介護	01	事業所内の整理整頓ができておらず、業務の非効率を招いていた。	① 職場環境の整備	23
	04	昔からのやり方をそのまま踏襲し、職員の経験や勘を頼りに仕事をしていた。	① 職場環境の整備	23
	09	職員が必要品を探したり、欠品が生じたりすることなく、円滑・迅速に入浴業務に専念できる体制が必要であった。	① 職場環境の整備	28
	22	各種帳票の作成に時間がかかることで、残業時間が発生していた。	③ 手順書の作成	49

サービス種別一覧表

サービス種別	事例番号	抱えていた課題	取組	ページ
②訪問入浴 介護	23	訪問用備品(担架ワイヤー)の劣化に伴う突発的な交換業務による残業が発生していた。	③ 手順書の作成	40
	35	看護師が訪問時に記入する介護記録の分量が多く、時間がかかっていた。	④ 記録・報告様式の工夫	50
	36	新規利用者に関して作成する書類一式(利用者ファイル)の作成に時間がかかっていた。	④ 記録・報告様式の工夫	51
	61	利用者宅で確認したい情報が事業所でしか閲覧できなかった。	⑤ 情報共有の工夫	74
	65	事務員は介護職員、リーダー双方に同じ情報を送るというムダがあり、伝達ミスも生じていた。	⑤ 情報共有の工夫	77
	70	若手職員がより早く成長できる効果的な取組ができていなかった。	⑥ OJTの仕組みづくり	81
	75	高稼働率を維持するために、定型的な業務から高度な判断を伴う業務まで詳細な手順を定めており、職員の習熟度を段階的に引き上げていく育成計画が必要となった。	⑥ OJTの仕組みづくり	85
③通所介護	17	専門職の役割が明確でなく、サービス時間(送迎・入浴等)に、ムリ・ムダ・ムラなことが多かった。	② 業務の明確化と役割分担	35
	19	職員が複数の業務を抱えていたり、管理者が現場業務を一部行うなど、一つの業務に集中できなかった。	② 業務の明確化と役割分担	36
	20	医療職を含めた専門職が、専門性を発揮できておらず、機能訓練中心のデイサービスとしての特徴を打ち出せずにいた。	② 業務の明確化と役割分担	37

サービス種別一覧表

サービス種別	事例番号	抱えていた課題	取組	ページ
③通所介護	37	非効率な記録作成業務により、サービスの質の低下や労働の長時間化が発生していた。	④ 記録・報告 様式の工夫	52
	38	利用者の状態変化など、ケアマネジャーが求める情報を適切に提供できていなかった。	④ 記録・報告 様式の工夫	53
	44	独自に作成した各種書類の意図が職員には伝わっていない傾向にあり職員の負担になっていた。また、その書類や記載された情報を活用することもあまりなかった。	④ 記録・報告 様式の工夫	59
	62	記録や資料作成の煩雑な業務の効率化が進まなかった。	⑤ 情報共有の工夫	75
	63	サービスの品質向上と時間管理の意識の両立、多職種連携によるサービスレベルの向上が実現できていなかった。	⑤ 情報共有の工夫	76
	66	家族やケアマネと、事業所内での利用者の状況等をリアルタイムで情報共有することが困難であった。	⑤ 情報共有の工夫	78
	69	情報共有手段としてインカムが事業所に準備されていたが、その運用ルールや手順がなく、活用しきれていなかった。	⑤ 情報共有の工夫	79
	76	職員には基本的にすべての業務を行ってもらおうという風土があるが、各職員の業務レベルが合わないことで、うまく機能していない側面があった。	⑥ OJTの仕組み づくり	85
	80	リーダーが述べる「事業所が目指す自立支援ケアのイメージがわからない」、「各業務の意図がわからない」などから退職を希望する職員が数名いた。	⑦ 理念・行動指針 の徹底	89

サービス種別一覧表

サービス種別	事例番号	抱えていた課題	取組	ページ
④定期巡回・ 随時対応型 訪問介護看護	25	間接的業務の一部が管理者に集中し負担がかかっていた。	③ 手順書の作成	42
	28	退院時の受入れ判断基準、カンファレンスでの確認事項が事業所内でマニュアル化されておらず、統一された考え方がないため一部の職員しか対応できない体制となっていた。	③ 手順書の作成	45
	29	サ責からヘルパーに出すケアに関する観察指示項目や、ヘルパーからサ責への報告にムラが生じていた。	③ 手順書の作成	45
	41	介護記録ソフトでのサービス実施記録の作成に時間がかかっていた。	④ 記録・報告様式の工夫	56
	52	外部のケアマネジャー、訪問看護事業所、訪問介護事業所との随時連絡に時間がかかっていた。	⑤ 情報共有の工夫	65
	53	チャットソフト上での情報の伝え方にバラつきがあり、発信者・受信者双方に非効率が生じていた。	⑤ 情報共有の工夫	66
	54	緊急時に電話が繋がらず、何度もかけ直しが必要になる等、効率が悪かった。	⑤ 情報共有の工夫	67
71	職員が適切な目標設定をすることができず、業務スキルの成長が見られなかった。	⑥ OJTの仕組みづくり	82	
⑤小規模 多機能型 居宅介護	02	日常的に倉庫から備品を出し入れしているにも関わらず、モノを探すのに時間がかかっていた。	① 職場環境の整備	24
	03	連絡表や勤務管理表が雑多に並べられており、必要な情報をすぐに見つけられなかった。	① 職場環境の整備	25
	10	利用者のケアや間接的業務に追われ、まとまった休憩時間を十分に確保できないことがあった。	② 業務の明確化と役割分担	30

サービス種別一覧表

サービス種別	事例番号	抱えていた課題	取組	ページ
④定期巡回・ 随時対応型 訪問介護看護	25	間接的業務の一部が管理者に集中し負担がかかっていた。	③ 手順書の作成	42
	28	退院時の受入れ判断基準、カンファレンスでの確認事項が事業所内でマニュアル化されておらず、統一された考え方がないため一部の職員しか対応できない体制となっていた。	③ 手順書の作成	45
	29	サ責からヘルパーに出すケアに関する観察指示項目や、ヘルパーからサ責への報告にムラが生じていた。	③ 手順書の作成	45
	41	介護記録ソフトでのサービス実施記録の作成に時間がかかっていた。	④ 記録・報告様式の工夫	56
	52	外部のケアマネジャー、訪問看護事業所、訪問介護事業所との随時連絡に手間がかかっていた。	⑤ 情報共有の工夫	65
	53	チャットソフト上での情報の伝え方にバラつきがあり、発信者・受信者双方に非効率が生じていた。	⑤ 情報共有の工夫	66
	54	緊急時に電話がつながらず、何度もかけ直しが必要になる等、効率が悪かった。	⑤ 情報共有の工夫	67
	71	職員が適切な目標設定をすることができず、業務スキルの成長が見られなかった。	⑥ OJTの仕組みづくり	82
⑤小規模 多機能型 居宅介護	02	日常的に倉庫から備品を出し入れしているにも関わらず、モノを探す時間がかかっていた。	① 職場環境の整備	24
	03	連絡表や勤務管理表が雑多に並べられており、必要な情報をすぐに見つけられなかった。	① 職場環境の整備	25
	10	利用者のケアや間接的業務に追われ、まとまった休憩時間を十分に確保できないことがあった。	② 業務の明確化と役割分担	30

サービス種別一覧表

サービス種別	事例番号	抱えていた課題	取組	ページ
⑥認知症GH	06	記録を作成する際に、使いたいファイルが見つからず、探すのに時間がかかっていた。	① 職場環境の整備	27
	08	事務所内の片付けができておらず、情報を収集しにくかったり、情報の共有がスムーズではなかった。	① 職場環境の整備	28
	15	職員の業務分担が明確でなかったため、ケア内容や業務時間に差がありムリ・ムダ・ムラが生じていた。	② 業務の明確化と役割分担	34
	32	掃除の手順や内容、点検方法が決まっておらず、正しく衛生管理がなされているか、見える化して確認できていなかった。	③ 手順書の作成	47
	45	利用者の状況を情報収集して記載した書類内容を、別の書類にもほぼ同じ内容で転記しており、それが職員の負担になっていた。	④ 記録・報告様式の工夫	59
	73	次世代のリーダー育成の重要性を理解し、チャレンジしていたが、思うようにユニットリーダーの成長を促すことができておらず悩んでいた。	⑥ OJTの仕組みづくり	84
	74	簡易な手順書を作成し、職員同士が協力しながらサービス提供していたが、職員個人の仕事の進め方や理解度の差が大きく、業務負担に偏りが生じていた。	⑥ OJTの仕組みづくり	84
⑦居宅介護支援	07	書類の置き場所、提出物の保存処理期間等がルール化されておらず、利用者のアセスメントなど本来の業務に割く時間が限られていた。	① 職場環境の整備	27
	14	電話対応に追われて、本来のケアマネジメント業務が停滞していた。	② 業務の明確化と役割分担	34
	16	常に忙しい雰囲気があり、職員が集まって業務や利用者についてミーティングする時間がとれていなかった。	② 業務の明確化と役割分担	35
	26	新任ケアマネジャーが把握すべき事項が整理されていなかった。	③ 手順書の作成	43

サービス種別一覧表

サービス種別	事例番号	抱えていた課題	取組	ページ
⑦居宅介護 支援	42	記録のためだけに事務所に戻ってこなければならなかった。	④ 記録・報告 様式の工夫	57
	46	帰社後の書類作成業務の負担から、書類がたまり、記憶も薄れていくため記録が浅くなってしまっていた。	④ 記録・報告 様式の工夫	60
	55	サービス担当者会議に参加すべき関係者との日程調整が難しかった。	⑤ 情報共有の工夫	68
	56	業務に関する知見や知識が共有されておらず、情報にムラがあった。	⑤ 情報共有の工夫	69
	57	利用者の方にサービスの内容や様子をイメージしてもらうのが難しかった。	⑤ 情報共有の工夫	70
	58	自分が担当していない利用者についての情報共有や対応ができていなかった。	⑤ 情報共有の工夫	71
	59	会議に参加するための移動に時間を要し、本来の業務を圧迫していた。	⑤ 情報共有の工夫	72
	67	記載内容などの整理を徹底的に行い、書類業務の標準化、業務効率が向上したが、さらなる効率化を求めている。	⑤ 情報共有の工夫	78
	72	他のケアマネジャーがどのようにケアマネジメントを行っているかを知る機会がなかった。	⑥ OJTの仕組み づくり	83



1. 職場環境の整備

取組別の基本的なステップ

概要

- ▶ 職場の環境を整えることは、安全な介護を提供する環境づくりの基礎となります。5Sの視点に基づいた職場環境は、安全な介護サービスを提供するための最も重要な前提条件です。また、置き場所が決められておらず、床に置かれたもので転んでケガをさせてしまうなど、予測しないような事故が発生することも多くなります。
- ▶ 5Sの環境が整っていない職場では、職員がモノを探す時間によって、利用者がサービスを受ける時間が必要以上に長くなったり、サービスが提供されるまでの待ち時間が長くなったりするなど、利用者にとって不安になる要素が多く存在します。

取組によって得られる効果

- ▶ 5Sの視点での安全な介護環境と働きやすい職場づくりができる。
- ▶ 必要なものをすぐに取り出すことができ、常に作業に取り掛かることができる状態を維持できる。

取組のステップとポイント

- 1 5Sの考え方・意味を理解しよう**

5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）の考え方が載っています。5Sで使われるそれぞれの言葉はなじみのあるもので、読まずに理解した気になっていることも多いです。この部分を読み、5Sの意味を理解しましょう。
- 2 要改善項目を洗い出しリスト化しよう**

事業所内を見渡し、5Sの視点で改善が必要な場所を洗い出してリスト化します。意外に多くの要改善項目があることに気づき驚くでしょう。
- 3 “誰が” “いつまでに” “何を” するのが決めよう**

改善を進めるには、リスト化した要改善項目について、誰がいつまでに改善するか決める必要があります。気づきをプロジェクトメンバーで検討し、取り組む内容を決めましょう。最初からすべてに取り組む必要はありません。優先順位を付け、実施しやすそうなものから、一つずつ順番に取り組んで構いません。
- 4 ① 要らないモノを廃棄
② 機能を考えモノを配置
③ 美しく整える**

ステップ②③で決めた内容に従って、まずは要らないものを捨てることから始めましょう。次に、機能や見映えを考え配置します。最後に、定期的に点検するなどその状態を保つための工夫について検討しルール化しましょう。

※それぞれの事業所で取り組む進め方や課題が異なります。記載されている事例をそのまま真似ることで、必ずしも皆さんの事業所で課題が解決するとは限りません。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

事業所内の整理・整頓

- ✓ 生み出したいスペースの目標を設定した上で、事業所内の不要な物品を廃棄
- ✓ 事業所内での移動が効率的に行えるようなレイアウトの変更

事業所名

株式会社ツクイ ツクイ茅ヶ崎浜見平
(神奈川県茅ヶ崎市)
プロジェクトメンバー：4名

困っていたこと（取組の理由）

事業所内の整理整頓ができておらず、業務の非効率を招いていた

- ◆ 必要な物品や書類を探すのに時間がかかっていた。
- ◆ 事業所の出入り口で人の渋滞が頻繁に発生してしまっていた。

課題解決のプロセス（手順）

事業所内の整理整頓のために、不要なものを洗い出した上で廃棄し、机や書棚の配置を変えることで、レイアウト変更を行った。

- ◆ 不要なものの洗い出し
事業所内にある備品や書類について、必要もしくは不要を検討する。
- ◆ レイアウトの決定
出入りの多い職員、書棚を良く使う職員といった、職員の動きに加えて、配線や柱等も考慮して、事業所のレイアウトを決定する。
- ◆ 実際に捨てる・動かす
集中的に作業をする日を設定し、職員をできる限り多く集め、短時間の作業で物品の廃棄や移動を行う。
- ◆ 定期的な確認
綺麗な状態を維持するために、定期的なチェックを行う。

取組時のポイント・工夫

- 「保管場所に困っていたタオル類を棚に格納できる状態を目指す」といった具体的な目標を設けることで、生み出すべきスペースを設定し、そこから逆算し、廃棄するボリュームを検討した。
- 元々、事業所内は上履きを着用していたが、土足へと変えたことで玄関付近にスペースを作りだせた。
- 職員が環境改善の意見を管理者に伝えやすい雰囲気があり、職員の意見を取り入れながら、レイアウト変更を進めることができた。



質的な成果

- ✓ 事業所内が整理整頓され、職員が気持ちよく業務に取り組めるようになった。
- ✓ 上履きの着用をやめたことで玄関での渋滞がなくなり、事業所への出入りがスムーズに行えるようになった。

量的な成果

- ✓ 必要な備品の用意や、書類を探すために要していた時間が短縮された。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：レイアウトの変更や物の廃棄を行うために、全職員で1時間程度の作業日を複数日設け、段階的に取組を進めていく必要がある。
- モノ：特になし。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

介護介助

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

「5S」の実践に基づく備品整理と収納場所の固定

- ✓ レクリエーションで用いる備品をユニットごとに整理し、倉庫内に整理・収納場所を固定
- ✓ 使用頻度の高い備品の追加整備による室内レイアウト変更時の負担を軽減

事業所名

社会福祉法人砥部寿会 小規模多機能ホームあったか
(愛媛県砥部町)
プロジェクトメンバー：8名

困っていたこと（取組の理由）

日常的に倉庫から備品を出し入れしているにも関わらず、モノを探すのに時間がかかっていた

- ◆ 日々の利用者ケアを優先するあまり、事業所内の環境整備にまで手が回らなかった。
- ◆ 掃除や利用者への食事準備・レクリエーションの誘導において職員の動きにムダが見られた。

課題解決のプロセス（手順）

事業所内に勤務する職員の業務時間調査、及び業務観察などの実施を通じて、集約または削減が望ましい業務を特定。改善策の検討を通じ、倉庫内の整理整頓ルールの策定や収納場所の固定化による整理整頓等を行った。

- ◆ **業務時間調査による職員の時間の使い方を見える化**
業務時間調査を実施することで、事業所内で誰がどこで、どのように時間を使っているのかを見える化する。
- ◆ **業務観察調査によるムダの抽出**
プロジェクトメンバーによる業務観察調査を通じ、無駄な業務、効率化が望ましい業務、人手を増やすべき業務に分類する。
- ◆ **改善に向けた対応策を検討**
本事例では、ムダの排除を目的に対応策を検討した。
- ◆ **ムダの排除を目的とした「5S」施策の実践**
①倉庫内に棚を新設。エリアを分け、季節ものと日常的に使用するものに区別する。
②レクリエーションの道具を段ボールの箱に入れ、内容が分かるようにラベルを貼り付ける。
- ◆ **改善効果のモニタリング・改良施策の検討**
上記の対応策が、期待された効果を発現しているのかをモニタリングし、次の改善策を検討する。

取組時のポイント・工夫

- 頻度の高い業務を特定し、改善施策を検討した。
- 日常業務の中で、3つ程度の改善テーマを設定した。
- 定期的に管理者、職員で会議を開き、活動状況を確認しあった。



質的な成果

- ✓ 倉庫を整理したことで、レクリエーションの道具を探すのが容易になった。
- ✓ 職員が5Sを意識するようになり、特に整理整頓への意欲が向上した。

量的な成果

- ✓ 事業所内のレイアウト変更にあつた時間の削減に成功した（施設内の椅子の運搬作業の廃止することで椅子の運搬時間のべ36分/日を削減した）。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：備品の整備作業および仕分けに必要な人員2名程度（作業日数：2日程度）。
- モノ：整理用の箱（段ボール）、折り畳み可能な椅子を追加購入。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定時巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

情報共有の効率化を目的とした勤務管理表や連絡表の整理・情報集約

- ✓ 勤務管理表や連絡表の伝達ポイントを整理し、情報を集約
- ✓ 利用者情報ファイルの保管形態を整理し、職場の動線を改善

事業所名

株式会社やさしい手 かえりえ大和田
(埼玉県さいたま市)
プロジェクトメンバー：5名

困っていたこと（取組の理由）

連絡表や勤務管理表が雑多に並べられており、必要な情報をすぐに見つけられなかった

- ◆ 必要な情報の把握に時間を要したり見落とししたりしていた。
- ◆ 管理者も多くの管理表の作成・更新作業に大きな負担感を感じていた。
- ◆ 職員の動線が非効率で、情報を把握するためにフロアを行ったり来たりしていた。

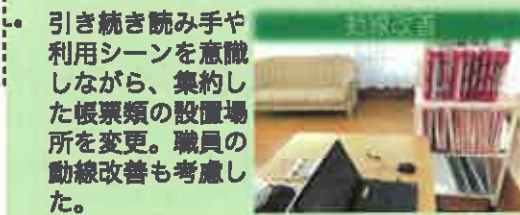
課題解決のプロセス（手順）

伝達・共有の必要があると思われる情報を整理し、本当に必要なものかを吟味しながら、分散していた情報を集約した。また、集約した情報の伝達の仕方を工夫するなどして、職員動線の改善を図った。

- ◆ 情報の整理
現行の勤務管理表や連絡表で伝達している情報を整理する。その上で、整理した情報が本当に必要なものか検討する。
- ◆ 伝達すべき情報・ポイントの整理
積極的に職員、事業所内に周知すべき情報を整理し、さらに何を伝えれば効果的に情報が伝達されるか検討する。
- ◆ 情報の集約化・伝達方法の見直し
既存の帳票類を元手に、帳票類の項目を整理するなど、帳票類を集約する。さらに、帳票のレイアウトを変更することで、見やすさ、わかりやすさを改善する。
- ◆ 情報の管理方法・帳票レイアウトの変更・更新
帳票の読み手や利用シーンを踏まえ、利用者情報を集約したファイルを手元に置くなど、現行の掲示板・各種帳票やファイル類の配置を見直し、どこに何の情報があるか一目で分かるように並び替える。

取組時のポイント・工夫

- ◆ 実際に業務を遂行する中で、何気なく記録してきた情報や、経験的に重要だと思っていた項目であっても、フラットな視点で、改めて情報の重要性や必要性を見直す。
- ◆ 整理した情報を読み手や利用シーンごとに分類し、必要な情報がまとまって把握できるよう集約化した。



質的な成果

- ✓ 改めて振り返ることで、本当に必要な情報が何かを見直すことができた。
- ✓ 事業所内が片付き、どこに、何があるかが一目でわかるようになり、モノを探す時間が減った。
- ✓ フロアを何度も行き来する確認作業の削減など、動線上のムダを省いた。

量的な成果

- ✓ 勤務管理表の作成・更新にかかる時間が短縮された。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：日常業務で必要な情報の取捨選択に関する議論（作業日数：1か月程度）。
- モノ：特になし。

事例—04

福祉のひろば
PJメンバー数：9名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定額制・
臨時対応型
訪問介護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GM

居宅介護支援

5Sの考え方を職員全員で学び、改善活動の重要性を再確認した。職場環境や業務の流れを継続して見直す仕組みを組織内に構築した。

成果

業務の質の向上

●全職員で5Sを学ぶことにより、組織内に職場の環境整備への意識が根付いた。

質的な効率化

●入浴準備・後片付けの作業効率化により捻出された時間を活用し、サービス後の利用者・家族とのコミュニケーションの時間を増やすことができた。

課題

- 定期的な職場の環境整備や業務手順の見直し等、より働きやすい職場やより効率的な業務に向けて見直す仕組みがなく、昔からのやり方をそのまま踏襲し、職員の経験や勘を頼りに仕事をしていた。

解決のしかた

- ①5Sについて職員全員が研修や研修ビデオの視聴等で学習し、組織内に改善活動や環境整備への共通認識を醸成する。
- ②入浴車や事務所内の不要なものを「5Sシート」に洗い出した。また同時に普段の業務手順も3Mの観点で振り返り、本来不要な手間（ムダ）をリスト化する。
- ③「5Sシート」のリストに従って、いつ、誰が、どこを整理・整頓するのか決定する。
- ④入浴車から不要なものを排除したうえで、テプラを活用し必要な備品が常に同じ場所に収納されるよう工夫する。また今回の取組で体験した5S活動を今後も継続するために日常業務で発生した3Mを報告するルールを設け、定期的に分析する仕組みを構築する。

【環境整備前】



【環境整備後】



事例—05

ばんぶきん介護センター
ウェルキャブステーション
PJメンバー数：7名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定額制・
臨時対応型
訪問介護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GM

居宅介護支援

5Sを基本として環境整備に取り組み、定置のルール化等を徹底することで機能美に着目した環境維持ができた。

成果

業務の質の向上

●職員全員での取組により、環境整備を継続してゆくために、自ら考え率先して行動する職員を育成する動機づけとなった。

質的な効率化

●機能や動線を考えた定置化により、モノを探したり、取りに行く時間や距離が効率化された。

課題

- 用具の置き場所等のルールが徹底されていないため、手近な所に置きっぱなしであったり、事業所内の掲示物も綺麗に見やすく掲示するなどの配慮が欠けていた。

解決のしかた

- ①環境整備について、外からの目で事業所内の再点検をする。慣れからの整理・整頓ができていないという思い込みを捨てる。
- ②整理・整頓ができていない箇所については、その根本理由を考え、環境整備の継続方法を探る。
- ③環境整備は5Sが基本であるが、決められた手順やルールを守る「巖」が重要であることを理解する。
- ④モノをどこに置くのが一番便利かという「機能」を考えた「定置化」と定置の枠などを工夫して「美」的な面も配慮する。



【デコレーションテープでカレンダーの位置を定める】

【モノの置き場所を決め、テプラで貼りだす】



事例—06

慈恵会グループホームゆい
PJメンバー数：3名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症対応型
共同生活介護

居宅介護支援

要改善エリアを見つけ出し、優先順位をつけて取り組むことで情報共有のムダが解消し、業務の遂行が円滑になった。

業務の質の向上

●定置化により持ち出したものが元の位置に戻っていることが多くなり、使いたいファイルが見つかるなど、モノを探す手間が軽減した。

量的な効率化

●モノを発見したり、モノを片付ける時間が短縮された。また、モノが紛失するという事が今までより少なくなった。

課題

●片づけができないため、探す時間が発生していた。また文書を作る時に、過去のファイルが見つからず、探すのに時間がかかっていた。

解決のしかた

- 要改善エリア（職員がよくモノを探しているエリア、収納ルールがないエリアなど）について職員と話す。
- 要改善エリアをピックアップしたうえでリスト化し、実施前の写真を5Sシートに貼り、改善後に対比できるようにする。
- エリア別に取り組む優先順位をつける。

〔要改善エリア例〕



事例—07

石坂脳神経外科
指定居宅介護支援事業所
PJメンバー数：6名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症対応型
共同生活介護

居宅介護支援

5S実施計画を定め、リーダーと職員が進捗を共有することで改善活動の滞りや無用な手戻りを防げた。

業務の質の向上

- 小さな改善を繰り返し、5Sの質を日々向上できた。また終礼時には再度確認作業を行う事で未解決・未処理事項を翌日に残さずに5S維持ができるようになった。
- 日々の微修正で、大きな手戻りロスを回避できた。

課題

●書類の置き場所、提出物の保存処理期間等がルール化されておらず書類の処理速度が遅く、その結果、利用者のアセスメントなど本来の価値ある業務に割く時間が限られていた。

解決のしかた

- 5Sの担当エリア・分担・実施期限を決定し、リーダーは職員のスケジュールを共有しフォローできる体制を作る。
- リーダーは毎日の終礼時に、その進捗について対話し、滞りそうなポイントや、修正が必要なことなどを随時チェックする。
- 職員が互いに状況把握し、チーム全体での取組を推進するためにICTツールにて進捗や経緯を随時アップする。

〔例：毎日の終礼時にリーダーによる5S確認を実施〕

終礼チェックリスト

このリストの目的：
毎日の終礼において、業務の進捗、未解決事項・未処理事項を「把握」「確認」し、業務の継続性を確保するために、5S確認で終了するためのチェックリスト

確認項目：

- ① 院内からの相談内容
- ② 来客（家族、職員）
- ③ 訪問（時間、取り組み）
- ④ 各個人の反省、振り返り
- ⑤ 業務の出来事
- ⑥ 翌日のスケジュール確認（車、事務所内作業量、訪問）
- ⑦ 研修等の情報確認、整理
- ⑧ その他会議以上の新たな「気づき」
- ⑨ 5Sの最終確認

事例—08

グループホームひまわり河崎
PJメンバー数：4名

訪問介護

訪問入浴介護

視所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症対応型
共同生活介護

居宅介護支援

職員全員で役割をシェアすることにより、職場環境の改善がスムーズに行えた。

成果

業務の質の向上

・1つの目標に向かって、職員が自らの役割＝使命を明確に持つ事で職場環境を改善することが自分ごとになった。

量的な効率化

・担当、期限を設け、各担当者が自らの業務のマネジメントを行い、取り組み時間を生み出した。

課題

・事務所内の片付けができておらず、情報を収集しにくかったり、情報の共有がスムーズでないなどの状況であった。

解決のしかた

- ①管理者は、継続的に職場環境のカイゼン活動を現場レベルで行っていけるように、現場のリーダーを5S推進リーダーにする。
- ②5S推進リーダーを中心に、職員に全員で取り組むことの意義を再度伝え、どのエリアを誰が担当として実施するかを決める。
- ③担当者は自分のエリアを「整理」「整頓」「清掃」「清潔」「躰」という順に、それぞれいつまでに実行するか自ら期限を設ける。

〔5Sシート〕※赤枠：期限、担当者欄

担当	担当	担当	担当	担当	担当	担当	担当	担当	担当
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

事例—09

アースサポート渋谷
PJメンバー数：5名

訪問介護

訪問入浴介護

視所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症対応型
共同生活介護

居宅介護支援

どの職員がどの入浴車を使用しても円滑に業務を遂行できるように、積載する機材や資材の「定置」「定量」を徹底させた。

成果

業務の質の向上

・使用する機材等の「定置」が徹底しており、どの職員もモノを探すことなくサービス提供が可能になった。

量的な効率化

・セッティングから入浴介助、撤収までの手順と「定置」が機能的に確立し、効率化を実現した。

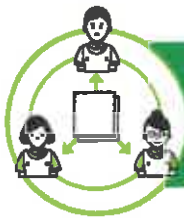
課題

・高稼働率を維持するために、機能的な収納の工夫と「定置」「定量」を徹底させる「整頓」により、職員が必要品を探したり、欠品が生じたりすることなく、円滑・迅速に入浴業務に専念できる体制が必要であった。

解決のしかた

- ①収納の工夫
 - ・衛生、不衛生を区分けし、見栄えが良いように、収納している。
 - ・設備が破損しないよう、物品の向きや場所、保護シートを活用。
 - ・サービス手順で使用する順番に取り出せるよう、収納する。
- ②「定置」等の工夫
 - ・電気ドラムや湯水ホースなど、実際に使う順番に定置する。
 - ・電気系統設備の回りに、水分を含む物品は置かない。
 - ・灯油を搭載しているため、火災が発生しないように配慮する。





2.業務の明確化と役割分担

取組別の基本的なステップ

概要

- ▶ 人員体制や業務分担を見直すときにはマスターラインを用います。マスターラインとは、業務時間の区切りあるいはタイムリミットを意味します。1日の業務全体を時間の流れに沿って書き出し、それぞれの業務時間をずらしたり、分割したり、付け替えたりすることで一気に業務が効率的に回り出すことがあります。
- ▶ 一度、マスターラインを引いたら、そのマスターラインを守りながら仕事を進めることで、業務一つひとつの時間が延長することなく、後ろ倒しになった業務の残業時間を減らすことができます。
- ▶ また、マスターラインを決める際に重要なポイントは、業務ごとに役割と手順を明確にすることが大前提となります。

取組によって得られる効果

- ▶ 業務の明確化と役割分担の見直しにより、**ムリ・ムダ・ムラ (3M)** を削減してマスターラインを再構築できる。

取組のステップとポイント

1 業務を見える化しよう

役割分担を見直すためには、まず現状を把握する必要があります。具体的には、現在、誰がいつどのような業務を、どの程度の時間をかけて行っているのか調べる必要があります。そこで業務時間調査を実施して、現在の1日の業務の流れを見える化しましょう。

2 業務の必要性の整理、3Mを見つけよう

業務時間調査により見える化された普段の業務から、3Mを探します。

- ・特定の職員への業務の偏り (ムリ・ムラ)
- ・むかしから実施しているが本来は不要 (あるいは簡略化が可能) な業務 (ムダ)
- ・フロアに誰もいない (見守りが手薄になっている) 時間帯がある (ムリ) など

3 役割のマッチング、マスターラインを引き直そう

業務時間調査結果により見える化した普段の業務の流れから、発見した3Mを取り除き、新たな業務の流れを作ります。このとき、業務の役割分担についても、必要以上にこれまでの習慣などに囚われることなく、職員と役割のマッチングを検討しましょう。

4 手順と役割の整理をしよう

業務の手順や職員の役割を改めて整理します。業務の手順を変更したり、役割分担を検討し直したり、業務時間を変更したりすることで、一気に業務が効率的に回り出すことがあります。

※それぞれの事業所で取り組む進め方や課題が異なります。記載されている事例をそのまま真似ることで、必ずしも皆さんの事業所で課題が解決するとは限りません。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定時退園・
臨時対応要
訪問介護者

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

休憩利用状況調査票を運用し、他の職員との連携で確実に休憩を取れる仕組みを構築

- ✓ 事前に休憩する時間を定めた休憩計画書を作成し、職員が連携して休憩できる仕組みを作った
- ✓ 休憩計画書通りの休憩が取れない場合は、その理由を分析し、更なる改善策を講じた

事業所名

社会福祉法人砥部寿会 小規模多機能ホームあったか
(愛媛県砥部町)
プロジェクトメンバー：8名

困っていたこと（取組の理由）

利用者のケアや間接的業務に追われ、まとまった休憩時間を充分に確保できないことがあった

- ◆ 各職員が目の前の業務に追われるあまり、人任せになり協力できないこともあった。
- ◆ 職員によっては業務の得手・不得手の差が激しく、同じ業務でも作業時間にムラが生じていた。
- ◆ 特定の職員に業務が集中するなど、業務量に偏りが生じていた。

課題解決のプロセス（手順）

職員があらかじめ休憩時間を設定した上で、業務計画を作成。各人がどのように業務を遂行すべきかをしっかりと認識しながら、職員同士が連携することで休憩計画に沿った業務を実践した。また、予定通りに休憩が取れているかという、実績値を記録しておくことで、何が原因で休憩が上手くとれなかったのかを検証し職員が適切に休憩をとれるよう、管理者が対応策を検討する機会を設けた。

- ◆ 休憩利用状況調査票を作成し休憩計画を作る
右表のように計画書のフォーマットを作成し運用する。
- ◆ 休憩予定に対する実績を記入する
休憩の有無ではなく、何時から何時まで休憩できたのか休憩時間の記録を残す。
- ◆ 予定通りに休憩を取れなかった場合はその理由を記入
検証ができるよう失敗要因を記録に残す。
例) 失敗要因:休憩時の引継ぎの不備による予定の変動
改善策:休憩時の対面引継ぎの徹底
- ◆ 管理者が休憩の実態を把握し、休憩計画の改善を進める
(予定と実績を検証)
事業所特有の理由などを踏まえながら、どうすれば職員の休憩時間を確保できるのか、どういったシフト編成が望ましいのかを管理者と現場リーダーがその方策を検討する。

取組時のポイント・工夫

- 役割分担だけでなく計画の一部変更・交代も可能な計画策定と人材配置を心掛けた。
- 予定だけを記入しておくのではなく、休憩をとれたかの実績を記録しておくことが重要であった。
- 突発的な対処事項によって生じたエラーやミス、要改善事項についても記録に残すことで、改善策を検討できる余地を残した。

1/8(水)

No.	シフト	名前	予定		実績		理由
			開始	終了	開始	終了	
1	要2	Aさん	11:45	12:15	12:00	12:30	利用者対応のため
2	目1	Bさん	12:00	12:30	12:30	13:05	訪問のため
3	要2	Cさん	12:15	12:45	12:45	13:20	利用者対応のため
4	目1	Dさん	12:30	13:00	12:15	13:45	キッチン掃除のため
5							

質的な成果

- ✓ 休憩のタイミングを調整するために職員同士が連携して業務にあたるようになった。
- ✓ 休憩計画の導入が職員間のコミュニケーションを活性化させた。
- ✓ 時間をおいて利用者を観察することで、これまで見逃してきた新たな気づきや発見があった。

量的な成果

- ✓ 休憩計画書の導入によって、勤務する職員全員があらかじめ決めていた休憩時間をほぼ毎日取得できるようになった。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：休憩計画書の予定・実績検証の実施とその対応策の検討（作業日数：約3週間）。
- モノ：休憩計画書の作成。

1
2
3
4
5
6
7

業務の簡便化と役割分担

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

役割分担の最適化に向けたスケジュール表の見直し

- ✓ 1日のスケジュールの時間単位を30分単位から15分単位へ変更
- ✓ スケジュール表の書式見直しと表計算ソフトの活用

事業所名

株式会社エスケアメイト エスケアライフ練馬
(東京都練馬区)
プロジェクトメンバー：3名

困っていたこと（取組の理由）

職員の業務分担が適切にできているのか把握できていなかった

- ◆ 30分単位でスケジュール表を作成していたが、所要時間が30分未満の業務についても、30分の作業時間を割り当てていたため、実際の業務時間に合わず、ムダが生じていた。

課題解決のプロセス（手順）

スケジュールを作成する際の時間単位を30分から15分へと見直すことで、実際の業務時間に合致したスケジュールが作成できるようになった。

- ◆ **業務実態の見える化**
各職員のスケジュールと、実際に行った業務時間との間に、どの程度の差があるのかを業務時間調査により可視化する。
- ◆ **スケジュール作成単位の決定**
スケジュールを作成するのに適した時間単位（本事例では15分）を管理者が決定する。
- ◆ **スケジュール表の見直し**
スケジュール表の書式を15分単位とする。
- ◆ **試験導入による書式の改修**
新たな書式を試験的に運用し、新たな書式に関する意見を収集、整理を行い、改修を実施する。

取組時のポイント・工夫

単位を細かくするほど、より詳しいスケジュール表が作成可能となるが、作成者の業務負荷の増大につながるため、適切な単位で設定を行った。

書式の見直しに伴い、これまで手書きで作成していた箇所を、表計算ソフトを使って簡易に入力する機能も実装した。

はじめは、古いスケジュール表と新しいスケジュール表を並行して運用することで、どの程度の効果があるのかを職員に周知することができた。

業務分担表 2019/12/18 水

	スタッフA	スタッフB	スタッフC	ス
	早番	日勤	日勤	
8	利用者A			
9				
10	利用者B			
11		利用者C	207	
12		利用者D		
13	利用者E	食		
14				

質的な成果

- ✓ スケジュール表と実際の所要時間との差を分析したことにより、各職員の最適な役割分担を検討していくことが可能となった。
- ✓ スケジュール表に空き時間が可視化されるようになり、職員の心理的な人手不足感が薄れ、ゆとりをもって業務に従事できるようになった。

量的な成果

- ✓ 間接的業務にかかる時間を適切に見積もり、スケジュール表に反映することができるようになったため、利用者と接する時間を増やすことができた（1人当たり1日15分程度）。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：職員の業務時間調査を1日実施する必要がある。また、職員にとっても見やすいスケジュール表とするために、職員を交えた会議を1時間程度実施した上で、管理者が書式を見直す。
- モノ：特になし。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
居宅介護

居宅介護支援

特定の職員に偏っていた業務量の平準化と残業時間の削減を推進

- ✓ 全職員の業務量調査を行い、特定の職員に偏っていた業務量の平準化を推進
- ✓ No残業デーを実施し、職員へ業務時間とサービス品質の両立を意識づけ

事業所名

株式会社ライフ・ステーション ライフ・ステーション早良
(福岡県福岡市早良区)
プロジェクトメンバー：3名

困っていたこと（取組の理由）

特定の職員に業務が集中し、残業が慢性化していた

- ◆ 事業所内の業務配分がうまくいかないこともあり、生活相談員の記録・資料作成業務が時間外業務になることもあった。
- ◆ 職種間で連携が取れておらず、セクション間での仕事の受渡しや、助け合いができていなかった。

課題解決のプロセス（手順）

職員全員の業務時間の見える化を行い、業務配分および残業の原因分析を行った。この結果を受け、職員1人ひとりの業務の再配分と業務時間管理の意識徹底を行った。

- ◆ **業務時間の見える化**
各職員の業務量を客観的に把握するため、業務時間見える化を実施する。
- ◆ **業務配分および残業の原因分析**
調査結果から判明した各職員の業務内容及び業務量、残業の原因を分析する。
- ◆ **業務時間調査に関するワークショップの開催**
職員の業務内容・時間に関する実態の共有と、業務の平準化や時間管理への理解を高める。
- ◆ **職員への業務再配分**
事業所全体の残業時間が最小化するように、各職員の業務内容を見直し、職員間の負荷が平準化されるよう業務を再配分する。
- ◆ **業務時間管理の意識徹底**
職員1人ひとりが決められた業務時間の中で、最大のパフォーマンスを発揮できるように意識づけを行う。

取組時のポイント・工夫

- 職員の業務実態をできるだけ正確にとらえるため、10分単位で業務内容・時間を計測した。
- 業務量の平準化に向け業務の再配分を行うため、管理者から丁寧に現状と目的を説明することで、全職員からの理解を得た。
- 職員への説明は、ワークショップの時とは別に個別面談も実施し、職員の意見や要望も聞くよう配慮した。
- 主に記録・資料作成業務を担当していた生活相談員の業務のうち、ケアサービス業務の一部を他の職員へ分配し、業務負荷を平準化した。
- 情報共有システムを導入し、一部の記録業務は現場からタブレット型端末で直接入力できるようにした。
- 職員に時間管理の意識を意識付けするため、1月から毎週水曜日をNo残業デーとした。

質的な成果

- ✓ 職員間のコミュニケーションが活発化し、お互いに助け合う雰囲気醸成された。

量的な成果

- ✓ 1日あたり2時間強あった生活相談員の残業時間が、1日あたり30分以下に削減された。
- ✓ 記録・資料作成にかかる業務時間が約40%短縮した。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：業務時間の見える化（1週間×2回（改善前/後））、ワークショップ（半日）、職員への個別面談（30分×職員数）。
- モノ：現場で直接記録するためのタブレット、入力マイク等のICT機器。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

システムの導入による訪問ルート作成効率化と移動時間の短縮

- ✓ 訪問ルート最適化支援システムの活用による訪問ルート作成時の負担軽減
- ✓ 利用者訪問時のルート最適化による移動時間の短縮



事業所名

医療法人真成会 まつりか訪問介護ステーション
(沖縄県那覇市)
プロジェクトメンバー：7名

困っていたこと（取組の理由）

訪問ルート作成に時間がかかり、作成した訪問ルートにもムダやムラが生じていた

- ◆ 時間帯によって市内の渋滞を考慮するなど、訪問ルートの作成に時間がかかっていた。
- ◆ 利用者宅に早く到着することで待機時間が生じるなど、訪問ルート作成におけるムラが生じていた。

課題解決のプロセス（手順）

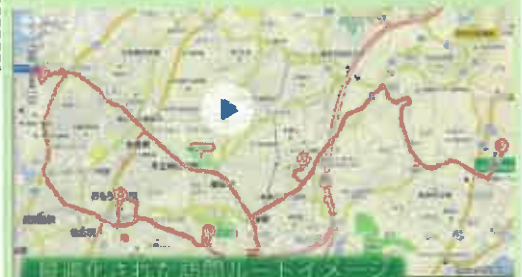
訪問ルートの作成を支援することを目的に、訪問ルート最適化支援システムを導入し、訪問ルート作成の負担軽減、移動距離の短縮を試みた。さらに、訪問先での待機時間を含め、職員ごとに一日の業務を検討した。

- ◆ **利用者情報の確認**
利用者の情報をリストアップし、訪問順序や利用者の住所などをシステムに入力する。
- ◆ **訪問計画の作成**
訪問ルート作成システムを活用して最適な訪問ルートを作成する。
- ◆ **訪問計画の共有**
作成された訪問ルートを、訪問担当者へ共有する。必要な準備や確認事項、待機時間の活用など一日の業務を検討する。
- ◆ **訪問**
作成された訪問ルートに従って、利用者宅を訪問する。

取組時のポイント・工夫

- ◆ システムを利用するに当たっては、単純に移動時間を短縮するというだけでなく、一日のルート全体を見渡すことで、訪問先での待機時間に、どのような業務を実施できるのかを意識した。
- ◆ 必ずしもルート通りに動けるわけではないため、渋滞や事故による迂回などにも対応できるよう準備した。

※下図の赤線部は推奨訪問ルートを示す。



質的な成果

- ✓ 訪問ルート全体を見渡すことで、①どこで待機し、②待機時間にどのような業務を実施できるのかを意識するようになった。
- ✓ 移動時間の短縮により記録業務やケアマネジャーとの情報共有などに時間を充てられるようになった。

量的な成果

- ✓ 訪問コスト（距離・時間）を削減することができた。職員によっては、最大で15%前後の移動距離の改善につながるケースも見られた。
- ✓ 待機時間を活用し、記録作成などを行うことで報告業務に要する時間が短縮された。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：職員へのシステム利用方法の説明会の実施（30分程度）。
- モノ：訪問ルート最適化支援システム一式の導入（月当たり5,000円）。

事例—14

あおぞらネット
PJメンバー数：5名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定額通所・
随時対応型
訪問介護等型

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

事業所への電話対応に追われる状況を改善するため、通信内容を調査し、連絡基準等を明示して解決した。

- 成果**
- サービスの質の向上
 - ケアプラン見直しに必要な利用者の生活環境、身体状態の変化が具体的に上がってくることでADL/QOLの低下に対する予防的なケアプランの作成ができるようになった。
 - 量的な効率化
 - 電話対応の「受発信」時間の変化（4名で5日間の累積時間で評価）対策前）7時間20分→対策後）4時間34分⇒2時間46分削減した。

課題

- サービス提供事業所、利用者、家族、行政等電話での連絡が多く、電話対応に追われて、本来のケアマネジメント業務が停滞していた。

- 解決のしかた**
- 現状を認識するための方法
 - 電話の受発信時間を5日間調査し、実際の通信時間を把握する。
 - 必要情報の整理
 - 内容を精査し、電話報告・FAX報告の項目を抽出する。
 - 電話での連絡方法をルール化（サービス提供事業所向け）
 - 緊急/FAX/後日/疾病（フロー図）と連絡方法を提示する。
 - ルール策定後の変化測定
 - 再度、受発信時間を5日間調査し、通信時間の短縮を確認する。

（サービス事業所に配布した連絡基準シート）



事例—15

ニコニコット
PJメンバー数：10名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定額通所・
随時対応型
訪問介護等型

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

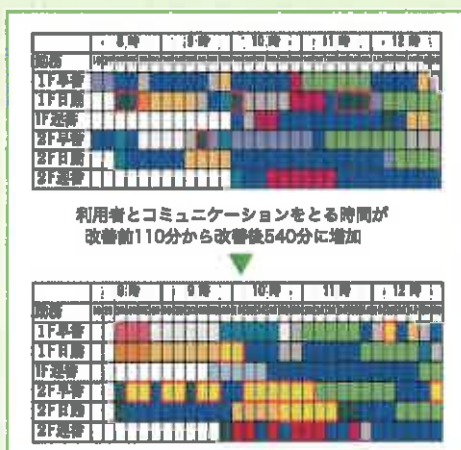
業務手順のムリ・ムダ・ムラの課題解決をし、機能訓練やコミュニケーション時間を増やした。

- 成果**
- 業務の質の向上
 - 特定の職員への業務の偏りが改善され、職員が同じ場所に固まったり不在になる事が減少し、危険回避ができるようになった。「働く場所」としての意識からさまざまな改善提案をしてくるような職場環境へと変化した。
 - 量的な効率化
 - 利用者との会話や、生活リハビリ時間を確保できた（コミュニケーション時間は110分から540分と約5倍に増加した）。

課題

- 大まかな業務の流れはあったが、各職員の業務分担が明確でなかったため、職員によってケア内容や業務時間に差がありムリ・ムダ・ムラが生じていた。

- 解決のしかた**
- 各職員の業務について、内容と所要時間を洗い出すために、業務時間調査を実施する。
 - ムリ・ムダ・ムラのある業務が明確となり、特別な予定や記録の記載方法を見直すことになった。
 - 業務手順を見直し、それぞれの業務の内容と、業務にかかっている時間を「見える化」することで、職員の動きの効率化につながった。
 - 業務分担を明確にしたことにより、職員の業務負担は平準化され、利用者との生活リハビリや、会話の時間が増えることになった。



事例-16

ケアプランハウスクッキー
PJメンバー数：4名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定時帰園・
臨時対応型
訪問介護事業

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

在宅介護支援

業務の標準軸を作ることにより、職員間や外部とのコミュニケーション時間が生まれた。

業務の質の向上

- 職員で共通的に業務に対する意識を変えることで、余剰時間が生まれ、何気なく悩んでいる事を上司に気軽に相談するような機会が多くなった。

量的な効率化

- 毎日5～10分間職員でミーティングをする時間を確保できた。

課題

- 常に忙しい雰囲気があり、その要因は職員も把握できていなかった。日々、職員が集まって業務や利用者についてミーティングする時間がとれていない状況であった。

解決のしかた

- ① 業務時間調査を行い、ムラのある業務については職員各々の実施時間・内容について出し合い、ムラの要因を明確化する。
- ② 全体として、業務の標準化をはかるために、実施時間・内容等の手順(仮想定)を職員で話し合い決める。
- ③ 実際に仮想定した手順書で業務を行い、現実にあった形にブラッシュアップを行っていき、業務の標準軸を作成する。
- ④ 上記の活動の結果生まれた時間を活用し、それまでできなかったミーティングを設定する。ミーティングは、ダラダラ続かないよう、1回5分までと時間を決め、スタンディング形式で実施することとする。

(5分ミーティングの様子)



事例-17

やさしい手ゆめふる浅草
PJメンバー数：3名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定時帰園・
臨時対応型
訪問介護事業

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

在宅介護支援

各職種がサービス提供以外の業務に時間が割かれる状況を、業務分担を明確にすることで解決した。

業務の質の向上

- 専門職が専門性の高い業務に専念できることにより、業務の質が向上した。
- 業務分担を明確にする事により、無駄のない動きが可能となった。

量的な効率化

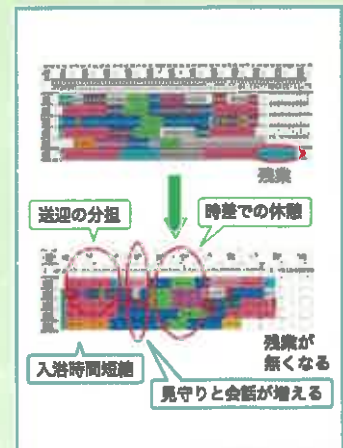
- 業務にムダが無くなり、常態化していた残業時間がなくなった。また、ケアマネへの営業訪問の時間捻出ができるようになり、1か月で30件以上行けるようになった。

課題

- 専門職が専門職以外のサービスを行っており、役割が明確でなかったため、サービス時間(送迎・入浴等)に、ムリ・ムラ・ムダなことが多く残業の発生やケアマネへの報告・営業等ができていなかった。

解決のしかた

- ① 職員の業務内容について、業務の洗い出しのために業務時間を調査し、実施した結果を基に対策を行う。
- ② 業務分担の明確化により送迎、入浴、休憩、見守り等の業務が整理され、管理者の残業も無くなり、ケアマネへの報告や、状況説明などの営業も可能となった。
- ③ 専門職の看護師の入浴介助時間や、機能訓練指導員の業務時間の見直しにより、専門性の高い業務時間が増えることとなった。
- ④ 社内の「ディレクションシステム(日々の業務分担表)」を活用し再編した業務分担での実施を徹底する。



事例—18

コミュニティプラザばんぶきん
PJメンバー数：6名

- 訪問介護
- 訪問入浴介護
- 通所介護
- 定額返還・同時対応型訪問介護看護
- 小規模多機能型居宅介護
- 認知症GH
- 在宅介護支援

業務分担を見直し、新しいローテーション表（マスターライン）を作成することで、職員間の業務負担のムラが解消された。

成果

業務の質の向上

- 業務によって担当できる職員が偏っていたが、手順を作成しOJTを繰り返し行うことで、業務や利用者を選ばずどの職員でも担当できる体制となり、業務負担が平準化された。

量的な効率化

- ムダやムラが見直され、10人で行っていた業務が8人でできるようになった。

課題

- 職員によって業務の習熟度にムラがあったことから、担当できる業務や利用者に偏りが生じ、シフト作成にも苦労していた。

解決のしかた

- ①業務調査により各職員の業務内容のムリ・ムダを見える化するため、新人が大便のおむつ交換に不馴れなど、職員のできる仕事とできない仕事を確認する。
- ②課題に対するOJT研修をできるまで繰り返す。
- ③全職員の動きと配置に不都合や空きがないか確認し、業務分担（マスターライン）を見直し、再編成を実施する。
- ④業務分担（マスターライン）の内容詳細を明確化した。また、曜日ごとに業務変化があるので、曜日別の業務分担（マスターライン）を作成する。

＜ヘルパー配置表＞

月	日	曜日	ヘルパー	ヘルパー	ヘルパー	ヘルパー	ヘルパー	ヘルパー
8:00								
9:00								
10:00								
11:00								
12:00								
13:00								
14:00								
15:00								
16:00								
17:00								
18:00								

事例—19

株式会社明尚リハステーション
守山デイサービス
PJメンバー数：5名

- 訪問介護
- 訪問入浴介護
- 通所介護
- 定額返還・同時対応型訪問介護看護
- 小規模多機能型居宅介護
- 認知症GH
- 在宅介護支援

業務ラインに役割を結びつける事で、業務が効率化し機能訓練の取組が促進された。

成果

業務の質の向上

- 書類業務を行うメンバーを固定したことにより、その他の職員は機能訓練を行ったリ、職員間でOJTを行う機会が増えた。

量的な効率化

- 現場を今までは6名で回していたが、業務ラインをつくることにより5人で回すことができるようになった。

課題

- 管理者が現場業務も一部行っており、教育を含めたマネジメントが行えていなかった。職員も複数の業務を抱えており、1つの業務に集中しにくい状況があった。

解決のしかた

- ①管理者の役割は現場業務でなく、全体のマネジメントだと明確にし事業所のビジョンを表現するための5つの業務ラインをつくる。
- ②各々の業務ラインに職員が行う役割を結びつけ（右図下部）、マスターラインを作成し（右図上部）、その内容を職員と共有する。
- ③「5Sシート」のリストに従って、いつ、誰が、どこを整理・整頓するのか決定する。
- ④マスターラインに従って業務を行い、職員の声の軸にブラッシュアップしていき、マスターラインの完成版を作る。

（業務ラインと役割の明確化）

業務名	役割	10時					11時						
		10	20	30	40	50	60	10	20	30	40	50	60
A	管理者	管理業務					現場での支援のアドバイス						
B	現場リーダー	支援と記録		グループ			現場フォロー+支援と記録						
C	支援（企業）	企業案件/場合別作成や記録など					OJT						
D	休み												
E	支援係	ハイタル	支援と記録	ハイタル	支援と記録	ハイタル	支援と記録	ハイタル	支援と記録	ハイタル	支援と記録	ハイタル	支援と記録
F	現場係	グループ		支援と記録			フロア見守りやOJT			グループ			
G	現場係	フロア見守りやOJT		フロア見守りやOJT			グループ		フロア見守りやOJT				

1
2 業務の明確化と役割分担
3
4
5
6
7

事例-20

ツクイ町田南成瀬
PJメンバー数：9名

経路介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
臨時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

役割分担の見直しと専門職の定義づけを行い、専門職がより専門性を発揮できる業務に専念する体制を敷いた。

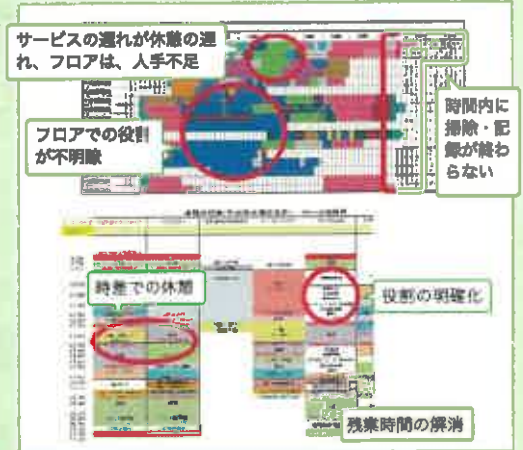
- 成果**
- サービスの質の向上**
 - 専門職が専門業務に専念でき、利用者の些細な変化にも気が付けるようになった。
 - 機能訓練として電車乗降訓練等の新しいプログラムを導入できた。
 - 量的な効率化**
 - 清掃担当職員を雇用することで、専門職が利用者への「機能訓練」の時間を確保できるようになった。

課題

- 医療職を含めた専門職が、専門性を発揮できていなかったことから、機能訓練中心のデイサービスとしての特徴を打ち出せずにいた。
- 「清掃」「記録」に多大な時間を要し、残業していた。

解決のしかた

- 1 誰がどのような業務を行っているのかについて、業務の洗い出しのために業務時間調査を実施する。
- 2 専門職の役割と定義づけを行い、「専門職しか行えない業務」、「専門職以外でも行える業務」に区分する。
- 3 専門職から清掃業務の負担を減らし、利用者への「個別機能訓練」を充実させる。
- 4 専門職の本来機能が発揮されることで、機能訓練中心のケアを提供できるようにする。



事例-21

ひまわりの家蔵前
PJメンバー数：14名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
臨時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

サ責の役割を整理し職員と共有したことで、職員とのコミュニケーション回数が増えた。

- 成果**
- 業務の質の向上**
 - サ責が自分の業務を整理する事で、隙間時間を生み出し、その時間をICTツールを活用し職員の声に応える時間にあてることで、現場で職員がケアに集中しやすくなった。
 - 量的な効率化**
 - サ責が現場職員と業務時間内にコミュニケーションをとる回数が0.67回/日→4回/日と多くなった。

課題

- サ責も訪問に出るなど常に忙しく、職員の現場でおきた事に対する相談を聞いたり、対応する時間がとれない状態であった。

解決の仕方

- 1 サ責の業務を見える化して、a)現在行なっている役割、b)本来行うべき役割、c)今後行っていきたい役割をそれぞれ整理する。
- 2 上記1のa)とb)・c)の間の業務のギャップを整理し、必要な役割以外は他の職員に下ろすするなど、隙間時間を生み出す。
- 3 サ責は、生まれた隙間時間で職員とどのようにコミュニケーションをとるか、また、サ責の役割などについて職員と共有する。





3.手順書の作成

取組別の基本的なステップ

概要

- ▶手順書は単なる業務マニュアルではありません。理念やビジョンの表現ツールを共有し共通認識を持つためのひとつと言えます。手順書に沿って実践する中で、手順書を見なくても判断できるようになっていきます。手順書はいわば、適切な業務を判断できるようになるまでの道標となります。
- ▶手順書を作成する目的は決して画一的なサービスを提供するためではありません。むしろ、様々な業務について、熟練度を上げるためのトレーニングツールに位置づけられます。ポイントは、職員の経験値を見える化することです。業務のやり方が人によって異なると、その質や作業時間にも差がでてしまいます。トレーニングによって職員の質の底上げ・均質化ができれば業務の偏りを減らしチームワークの向上が期待できます。
- ▶手順書には業務がきちんとできているかどうかの目安となる判断の基準を明確に記載しましょう。例えば、写真や絵も交えた手順フロー図の作成があります。文字だけで書かれた手順書は理解しづらく、読むのに時間がかかります。そこで、一目見ただけでわかるフロー図が有効です。

取組によって得られる効果

- ▶職員の経験値、知識を可視化し、サービスレベルを底上げできる。
- ▶職員全体の熟練度を向上することができる。

取組のステップとポイント

- 1 各自の業務を書き出そう
同じ業務でも、人によってその手順や方法が異なることは非常に多く見られる現象です。手順書の作成にあたり、まずは現在の業務の手順や方法を書き出し見える化することからはじめましょう。
- 2 3Mを見つけよう
①で各職員の業務の手順見える化したら、今度はそれらを3Mの観点から見比べてみましょう。また、業務の手順から3Mを見つけ出すと同時に、効率化のための工夫なども見つけておきましょう。
- 3 やるべき手順を明確に決めよう
ここまでの手順で見える化された3Mや工夫を踏まえ、より効率的に業務を実施するためにやるべきこと、また、やらないこと（やってはいけないこと）について話し合しましょう。誰がやっても同じ質のサービスが提供できるよう、手順を明確に決めます。
- 4 フロー図を使って見やすい手順書をつくらう
上記で決めた新たな業務の手順を手順書に落とし込みます。ただし、文字が多い手順書では、読むのに時間がかかり、結局現場では活用されないといった事態が発生します。手順書を作成するときは、できるだけ文字を減らし、一目で分かるフロー図の活用など、わかりやすさへの工夫が必要です。

※それぞれの事業所で取り組む進め方や課題が異なります。記載されている事例をそのまま真似ることで、必ずしも皆さんの事業所で課題が解決するとは限りません。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定時巡回・
随時対応型
訪問介護事業

小規模多機能
居宅介護

居宅介護支援

マニュアルの作成による帳票の記入時間短縮・記入内容標準化

- ✓ 各種帳票（サービス提供時毎の実施記録など）の記入方法をマニュアル化
- ✓ マニュアルの中で、各種帳票の記入例を「良い例」「悪い例」に分けて提示

事業所名

アースサポート株式会社 アースサポート塩釜
（宮城県塩釜市）
プロジェクトメンバー：7名

困っていたこと（取組の理由）

各種帳票の作成に時間がかかることで、残業時間が発生していた

- ◆ 帳票の記載内容が多く、複数の帳票に重複して記入する項目もあるため、作成に時間がかかっていた。
- ◆ 帳票記入の手順、記入分量、内容が各職員の裁量に委ねられていたため、全体的にばらつきがあった。また、必要以上に細かく記入する職員もいたため、余計に時間がかかっていた。

課題解決のプロセス（手順）

帳票記入の際に必要な情報（参照すべき書類・ヒアリングすべき項目等）、各項目の記入例、記入に要する時間の目安の3つの観点から、帳票記入のマニュアルを作成した。

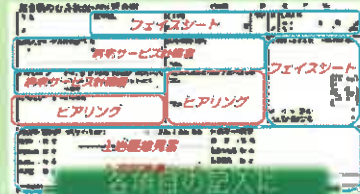
- ◆ 見直すべき帳票の洗い出し
作成に時間がかかる帳票を洗い出し、マニュアル化の対象とする。
- ◆ 各帳票・各項目の記入に必要な情報の整理
他のどの書類を参照して書くか等、記入に必要な情報を実際の帳票に書き込む。
- ◆ 各帳票の「良い例」「悪い例」を作成
帳票の「良い例」「悪い例」をマニュアルに横並びで掲載する。
- ◆ 各帳票を作成するための目安時間を設定
ここまでで整理した各帳票に必要な情報、記入例・分量の目安を踏まえて、各帳票の作成にかかる目安時間を記載する。



目安時間の記載

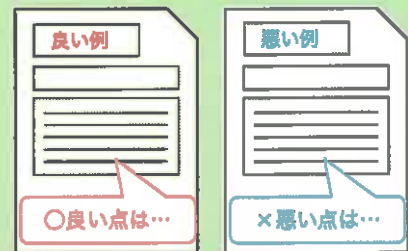
取組時のポイント・工夫

実際の帳票に、各項目に必要な情報を書き込むことで、記入に際して準備すべきものを網羅的に把握できるようにした。



各項目の記入に必要な情報をまとめる

「良い例」「悪い例」のサンプルを掲載することで、読み手にとって望ましい書きぶり・分量を直感的に理解できるようにした。また、ページ内に吹き出しで記入のポイントを付記した。



悪い例、良い例（イメージ）

質的な成果

- ✓ 他のどの書類の情報をもとに記入していけば良いか一目でわかるようになったことで、複数の帳票に重複して記入する必要がある項目も、スムーズに転記・記入できるようになった。
- ✓ 帳票作成で目指すべき記入内容・分量・所要時間が明確化されたことで、必要以上に丁寧に時間をかけて作成する職員が減った。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：各職員の帳票をチェックしている管理者層4名を中心に、議論を3~4回実施（1回1時間程度）。
- モノ：特になし。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

心身障害児等
訪問介護

居宅介護支援

動画マニュアルを活用した備品メンテナンス業務の効率化

- ✓ 劣化の都度、対応していた担架のワイヤー交換を、定期的に交換するルールに変更
- ✓ ワイヤー交換の手順を動画で作成し、動画マニュアルとして共有

事業所名

アースサポート株式会社 アースサポート塩釜
(宮城県塩釜市)
プロジェクトメンバー：7名

困っていたこと（取組の理由）

訪問用備品（担架ワイヤー）の劣化に伴う突発的な交換業務による残業が発生していた

- ◆ 訪問時の備品である担架のワイヤーの劣化に伴ってワイヤー交換業務が突発的に発生しているが、ワイヤー交換の手順を習得している職員が少なく、一部職員の業務負担が高かった。
- ◆ ワイヤー交換の手順を管理者に習っても、手順が複雑でなかなか習得できなかった。

課題解決のプロセス（手順）

ワイヤー交換※を定期的な対応に変更した上で、誰でもワイヤー交換手順を行えるよう、動画マニュアルを作成・共有した。

- ◆ **ワイヤー交換業務の実施スケジュールの設定**
従来はワイヤーが劣化したタイミングで都度交換していたのを、毎月15日を目安に定期交換する運用に変更する。
- ◆ **ワイヤー交換動画の撮影**
管理者がワイヤー交換の手順を説明する様子を撮影し、動画マニュアル化する。
- ◆ **事業所の共有PCでワイヤー交換動画を共有**
全職員が閲覧できるよう、事業所の共有PCおよび共有フォルダに動画を格納し、職員へ周知する。



取組時のポイント・工夫

特別なコツやノウハウが必要な部分について焦点を当てたシーンを組み込んだ。



※利用者を乗せる担架のワイヤーが劣化してトゲが出てくると、利用者・職員の怪我につながるため、ワイヤー交換業務が必要になる。

質的な成果

- ✓ 備品のメンテナンスを、月1回の定期業務にすることで、突発的な対応の負担を軽減した。
- ✓ 何度も動画を見直すことにより、一度の説明ではなかなか覚えきれないメンテナンスの手順を、少しずつ習得できるようになった。
- ✓ 動画マニュアルにより、メンテナンス手順の説明を直接受けていない職員でも学習可能になったことで、より多くの職員で分担できる体制に移行できた。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：管理者がワイヤー交換の方法を説明し、別の職員が動画を撮影（1～2時間程度）。
- モノ：特になし。

1

2

3

手順書の作成

4

5

6

7

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

リーダー業務手順書の作成による人材育成・OJTの仕組みづくり

- ✓ リーダーの一日の業務の洗い出しによる具体的な業務の手順や注意点の整理
- ✓ 新たなリーダーの育成を目的とした、ノウハウの明文化

事業所名

株式会社やさしい手 かえりえ大和田
(埼玉県さいたま市)
プロジェクトメンバー：5名

困っていたこと（取組の理由）

業務手順やノウハウが体系的に整理されておらず、職員により時間配分や業務の質にムラが生じていた

- ◆ どの業務にどれだけ時間をかけてよいのか、具体的な時間配分が職員によってまちまちだった。
- ◆ 注意すべき点やノウハウなどが暗黙知化しており、担当職員によって業務の質にムラが生じていた。

課題解決のプロセス（手順）

現時点のリーダー業務を整理した後、各業務における留意点や目安となる時間を設定し、手順書案を作成した。さらに、作成した手順書案を試行的に運用し、微修正していくことで、より実用的な手順書を作成した。

- ◆ **リーダー業務の要件を整理**
人材育成のために、リーダー業務の経験がない人でも分かるよう現行の業務内容を整理する。
- ◆ **業務手順書案の作成**
整理した業務を業務手順書として取りまとめる。同時に、各業務の目安の時間を10分刻みで設定し、注意すべき点も記載する。
- ◆ **作成した業務手順書案のテストおよび見直し**
業務手順書案を試験的に運用し、改善点を抽出する。その後、複数回に渡って試行錯誤し、手順書の改良を重ねる。

取組時のポイント・工夫

- 10分刻みで各業務に必要な目安時間を設定し、属人的だった時間配分の標準化を図った。
- 各業務での留意点を併せて記載することで、担当職員の業務経験の多寡に依らずに業務の質を標準化した。
- 業務手順書案を作って満足するのではなく、試験的に運用する中で見つかった思わぬ不便さや改善点を抽出し、改良を重ねた。

業務名	標準時間	留意点
訪問介護（片側）	10分	訪問前準備（手洗、手拭き、靴消毒）を必ず行う。
訪問入浴（片側）	15分	入浴前準備（手洗、手拭き、靴消毒）を必ず行う。また、入浴中は必ず監視を行う。
訪問看護（片側）	10分	訪問前準備（手洗、手拭き、靴消毒）を必ず行う。また、訪問中は必ず監視を行う。
訪問介護（片側）	10分	訪問前準備（手洗、手拭き、靴消毒）を必ず行う。

質的な成果

- ✓ リーダー業務の手順を10分刻みで手順書に記載することで、属人的だった時間配分を標準化することに成功し、ムダやムラが削減された。
- ✓ リーダー業務を手順化することで、実施事項が明文化され、分かりやすくなった。

量的な成果

- ✓ 本事業を通じて、業務手順書を活用することでリーダーの役割を担えるようになった人材が2名増えた。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：リーダー業務の業務手順書作成に要した人的コスト（作業職員：2名、作業時間：1日あたり30分、3週間程度）。
- モノ：特になし。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通夜介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

新規利用者対応業務の引継ぎ効率化

- ✓ 新規利用者対応業務に必要な書類を一つのファイルに集約した。
- ✓ 新規利用者対応業務の手順をマニュアル化することで、ミドルマネジャーの育成を実践した。

事業所名

社会福祉法人ライフ・タイム福島 ロング・ライフ24時間訪問介護看護事業所
(福島県福島市)
プロジェクトメンバー：4名

困っていたこと（取組の理由）

間接的業務の一部が管理者に集中し負担がかかっていた

- ◆ 突発的に発生する新規利用者対応業務が、管理者にとって大きな負担となっていた。
- ◆ ミドルマネジャーに新規利用者対応業務を引継ぎたかったが、口頭での引継ぎでは引継ぎ時に漏れが生じたり、対応手順を覚えきれなかったりした。
- ◆ 引継ぎに時間を要することを理由に、管理者が新規利用者業務の対応を抱え込んでしまっていた。

課題解決のプロセス（手順）

管理者層が集まって、新規利用者対応業務の手順を整理し、初めて業務に取り組む職員でも少しずつ手順を覚えていける平易なマニュアル作成に取り組んだ。

- ◆ **新規利用者対応業務の全手順の整理**
管理者が行っている新規利用者対応業務の開始から完了までの手順を整理する。
- ◆ **優先的にマニュアル化すべき手順の特定**
全ての手順の中で、すぐにでもミドルマネジャーに引継ぎたい業務を特定する。
- ◆ **各手順で使う書類を順番にファイリング**
業務に使う書類を一つのファイルに集約しておくことで、業務対応時に使うべき書類・作るべき書類を確認できるようにする。
- ◆ **各手順のマニュアル化**
新規利用者対応業務の各手順を一目で理解できるよう必要な情報（準備すべき書類や情報）とその手順の成果物（この手順で完成させる書類等）の2つに分けて整理する。

取組時のポイント・工夫

すべての手順を一度にマニュアル化するのは負担が大きいため、まずは一部の手順に絞ってマニュアル作成に取り組んだ（本事例では、新規利用者のサービス利用決定前・開始準備中・開始後の業務のうち、開始準備中・開始後の業務に絞ってマニュアルを作成した）。

各手順を文章だけで書き記すと読み手が直感的に理解できないため、必要な情報（準備すべき書類や情報）・この手順の成果物（完成させる書類等）に分けて写真も使いながら整理することで、やるべきことが一目でわかるようにした。



質的な成果

- ✓ ミドルマネジャーが、必要に応じて新規利用者の対応業務をサポートできるようになり、管理者の業務負担、心理的負担が軽減された。
- ✓ ミドルマネジャーは、新規利用者対応業務の手順を踏まえて、業務の分担を自ら管理者に提案できるようになった。

量的な成果

- ✓ 従来、管理者が対応していた1か月平均3件の新規利用者対応のすべてについて、育成中のミドルマネジャーがサポート、または主体となって対応できるようになった。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：管理者層が、プロセス1~4について合計4~5回程度の議論を実施（1回あたり1時間程度）。
- モノ：特になし。

1

2

3

手順書の作成

4

5

6

7

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護事業

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

新任ケアマネジャーを対象とした教育用マニュアルの作成

- ✓ 経験年数別に求められるレベルに達しているかを確認するためのリストの作成
- ✓ サービス担当者会議・モニタリングなどの主要業務についてのマニュアル作成

事業所名

社会福祉法人横手福寿会 りんごの里福寿園居宅介護支援センター
(秋田県横手市)
プロジェクトメンバー：6名



困っていたこと（取組の理由）

新任ケアマネジャーが把握すべき事項が整理されていなかった

- ◆ サービス担当者会議やモニタリングの目的や意味、確認すべき事項などを整理できておらず、新任ケアマネジャーはどういった言葉で会議を締めたらよいかなど、ポイントを理解していなかった。
- ◆ 新任ケアマネジャーに求める成長過程について明確なイメージがないため、目標を作りにくかった。

課題解決のプロセス（手順）

新任ケアマネジャーに対して、経験年数に合わせて求められるスキルを明文化するとともに、つまづきやすい業務をマニュアル化した。

- ◆ 求めるスキルを年次別に整理
どの時期に何ができてほしい
のかを確認するためのリスト
(介護支援専門員習熟度スケール)
を作成する。



- ◆ 新人が着任時に困ったポイントの洗い出し
今年配属になった新人が実際にどういう点で困ったのかを洗い出す
(各種手続きの提出窓口など)。

- ◆ 業務のポイントをチェックリスト形式で整理

把握しなければいけない
ポイントや事業所の独自
ルールなど、◆で洗い出
した新人が困ったことを
ベースにリストを作成す
る。

業務項目	時期
1 訪問介護の依頼（初任時・訪問介護サービス開始時）	
2 本人の認知について 認知検査等、検査結果、異常有/無、認知の程度把握等	
3 サービス提供開始時の（開始前、サービス開始時）	

- ◆ 重点業務についてマニュアルの作成
サービス担当者会議の進め方やモニタリングの方法など、ケアマネジャーの主要な業務について、手順書として細かいステップまでマニュアル化する。

取組時のポイント・工夫

先輩に聞いてすぐにわかることなどはコミュニケーションを促す観点からあえて記載しないようにした。
何に何分かけるか、具体的にどういった声掛けが必要になるかなど、手順だけではなく、実際の会話までわかるような形でポイントを整理して記載した。

項目	備考
1 サービス担当者会議の開催日時	1ヶ月単位で定例会を開催し、必要に応じて随時開催する。会議の開催場所は、会議室または会議室がない場合は、会議室を確保する。
2 サービス担当者会議の開催場所	会議室を確保する。会議室がない場合は、会議室を確保する。
3 サービス担当者会議の開催時間	会議時間は、30分程度とする。会議の開始時間は、午前10時から午後2時とする。
4 サービス担当者会議の開催頻度	毎月1回開催する。必要に応じて随時開催する。
5 サービス担当者会議の開催参加者	サービス担当者会議には、サービス担当者会議の開催に必要となるサービス担当者会議の開催参加者とする。

新人には、マニュアルを読んでもらって業務内容を把握してもらうとともに、教育係も内容を理解し実践できているかを確認した。

質的な成果

- ✓ 新人教育に向けた手順の明確化、留意事項の整理ができ、改めて業務内容の確認ができた。
- ✓ 別の事業所から異動してくるケアマネジャーを対象とする教育用教材の基礎づくりができた。
- ✓ 経験者を中心に、皆で話し合いながら求めるレベルを確認することで、新人以外にとっても改めて業務を見直すきっかけとなった。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：確認のための週1回の定例と、マニュアルを作成するのに5～6時間程度の作業時間を見込む必要あり。
- モノ：特になし。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

間接的業務の標準化を目的とした動画マニュアルの作成

- ✓ 職員間での作業時間にばらつきのある作業の標準化
- ✓ 対象作業の模範職員の特定と動画撮影



事業所名

医療法人明輝会 小規模多機能すばる
(鹿児島県鹿児島市)
プロジェクトメンバー：4名

困っていたこと（取組の理由）

研修の機会を整備しておらず、同じ作業でも職員により方法や仕上がりに差があった

- ◆ 業務内容の手段・手順等の共有を図るための研修を整備してこなかった。
- ◆ お互いが何をどのようにしているのかわからない状況が、結果的にムダを生んでいた。

課題解決のプロセス（手順）

気づきシートの活用や業務観察により課題を抽出する。実際に標準化できそうな間接的業務のうち、すべての職員が携わる業務の改善を実施。業務の標準化、作業時のポイントや留意点を伝達できるようにした。

◆ 気づきシート・ワークサンプリングによる課題の抽出

○ 気づきシート

事業所内の全職員を対象に、改善の必要なものがあるのか、日々の勤務の中で感じることを、気づいたことを気づきシートに記入してもらう。

○ ワークサンプリング

管理者をはじめプロジェクトメンバーで業務を客観的に観察しながら、どこに問題があるのか、何が問題の原因なのか現場で起きていることを把握する。

◆ 動画マニュアル化すべき作業の特定

課題抽出の結果などを踏まえ、業務内容や細かな作業手順の共有によって、業務の円滑化が期待できそうな課題を整理する。

◆ 動画マニュアルの撮影・タブレット型端末への配信

伝えたいポイントを明確にした上で、身近にあるスマートフォン等で動画を撮影する。多数の職員が利用するタブレット型端末に保存するなど、職員が手間をかけずに動画を閲覧できる環境をつくる。

取組時のポイント・工夫

管理者がリーダーシップを発揮し、業務時の気づきや改善が必要な点をメモするよう職員に声掛けした。

業務改善や正しい知識・手順を伝えることで、事業所全体の業務効率につながるものを選定した。

改善対象を、多くの職員が関連する間接作業に絞り込んだ。

職員が共通して利用している記録作成用タブレットに動画マニュアルを残すことで、いつでも閲覧できる状態にした。



動画撮影の様子

質的な成果

- ✓ 作業時に手を抜いてはいけないポイントや作業方法、留意点が共有され、全体の質が向上した。
- ✓ 特定の人材に依存しすぎないチームケアを実現した。
- ✓ 作業時間が平準化したことにより、リーダー層による業務設計・計画のしやすさが向上した。

量的な成果

- ✓ これまで作業時間の差が生まれてきた特定業務の作業時間のばらつきが低減した。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：業務の整理と標準化が可能な間接的業務に関する議論（ミーティング2回）、行動観察に要する人員、及び模範的な動作を実践できる職員。
- モノ：動画撮影が可能なスマートフォンまたはタブレット型端末。

事例—28

わかたけ24ケア
ステーション神奈川
PJメンバー数：6名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定額訪問
補助初年度
訪問介護者員

小規模多機能
型居宅介護

認知症OH

居宅介護支援

退院前カンファレンス時に確認する事項にムラが生じる課題から、チェック方式の手順書を作成して均質化した。

成果

サービスの質の向上

量的な効率化

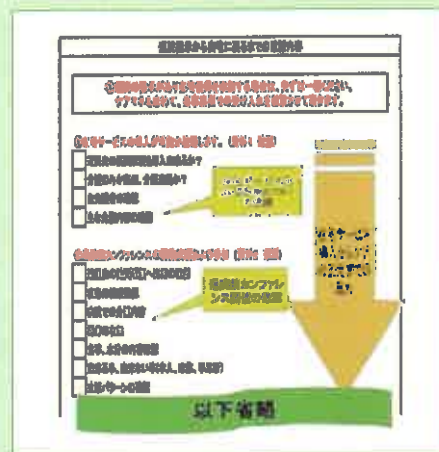
- 退院時の確認事項を視覚的に情報を整理できるようになり、退院時カンファレンスにどの職員が出席しても、サービス受入れ時の説明に漏れや抜けが生じなくなった。
- 一部の職員のみが行っていた退院受入れ準備に、改善前は約250分を要していたが、改善後は約200分に短縮できたことにより、業務量を振り分けて平均化された。

課題

- 退院時の受入れ判断基準、カンファレンスでの確認事項が事業所内でマニュアル化されておらず担当職員の判断任せとなり、統一された考え方がないため一部の職員しか対応できない体制となっていた。

解決のしかた

- 退院時のカンファレンスへ誰でも参加ができるように、現在、参加している職員がどのようなことを確認しているか書き出す。
- 書き出した事項について、それぞれの注意事項、確認を行う理由等を追記する。
- 追記した事項を踏まえて、現状での確認フローを作成し、カンファレンスに出席したことがない職員の心配事を更に追記する。
- 以上を整理し、職員間でサービスに入る際の手順書と照らし合わせ退院時のカンファレンスの手順書を作成する。



手順書の作成

4

5

6

7

事例—29

やさしい手平尾定期巡回・
随時対応型訪問介護看護事業所
PJメンバー数：7名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定額訪問
補助初年度
訪問介護者員

小規模多機能
型居宅介護

認知症OH

居宅介護支援

サ責間の判断のムラが生じている課題解決のために、観察と指示項目を整理することで解決した。

成果

サービスの質の向上

- 判断基準を明確にし、共有化したことで、ケアマネへの報告内容を「提案型」として充実させることができた。
- 改善後は全サ責が同じ判断基準で指示出しできるようになった

課題

- 排泄・排尿時に服薬管理の確認指示を出していたサ責が6名中2名しかいないなど、サ責からヘルパーに出すケアに関する観察指示項目がばらついておりムラが生じていた。また、ヘルパーからサ責への報告にもムラが生じていた。ヘルパーからの報告の質を上げるためには、事業所としてのサ責指示に統一性を持つことが課題となっていた。

解決のしかた

- サ責全員へ現状の観察項目における指示出し項目の確認のために、アンケート形式にて実施し、ばらつきが大きいことを把握する。
- 各サ責へアンケート集計結果をフィードバックし、ばらつきが生じている原因と共有ルールについて、ミーティングを行う。
- 観察指示以外の項目でヘルパーから報告が上がってきた場合は、内容に応じて「要対応」として記録に残すことをルール化する。
- 要対応を記載したサ責は、ケアマネへ情報提供後に社内ケースカンファレンスを行い、観察項目の修正・追加を行うことにする。

(改善前)

	排泄 介助	対応状況			
		要 対応	要 対応	要 対応	要 対応
1 排泄・服薬		2	2		
2 水分摂取		1	4		
3 皮膚観察				4	
4 緊急処置		2			

(改善後)

	要対応				要対応			
	要 対応	要 対応	要 対応	要 対応	要 対応	要 対応	要 対応	要 対応
1 排泄・服薬	0	0			0	0	0	0
2 水分摂取	0		0	0	0	0	0	0
3 皮膚観察					0	0	0	0
4 緊急処置			0	0	0	0	0	0

事例—30

ゆいの里訪問介護ステーション
PJメンバー数：8名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

介護福祉士
介護福祉士
介護福祉士

小規模多機能
居宅介護

認知症GH

在宅介護支援

業務手順書を作成したことで、行うべき役割が明確となり職員間の業務レベルのムラが解消した。

成果

業務の質の向上

業務の効率化

- 職員が業務を行う際のムラが軽減し、業務の品質が向上した。また、職員の役割が明確化され1日の業務イメージが掴みやすくなり、自発的に行動する職員も生まれた。
- 職員が日々の業務の中で実績管理を行うようになり、管理者が実施する月末処理の時間が、1日→半日になった。

課題

- 訪問介護員のサービス提供後の業務に対して今まで明確な決まりを作っていなかったため職員によって行う業務範囲にムラがあり、実績管理が不確かなものとなっており、月末処理に時間がかかっていた。

解決のしかた

- ① 普段の業務で判断に迷ったときに立ち戻るべき行動指針を設定する。事業所としてどのようなことを成し得たいのか、行動指針で明確にしたうえで、どのような業務範囲や要素が必要かを検討する。
- ② 設定した行動指針を踏まえ、その業務内容一つひとつはなぜ必要で、どのような方法で行うことが最も効果的であるかを皆で検討する。
- ③ 確認された業務内容をまとめて、時系列に並べて「業務手順書」を作成させる。

【行動指針】
私達はチーム内での情報共有を大切に致します。
これは職員・利用者を守り、みんなを笑顔にするために
とても必要なことだと思うからです

— サービス提供の業務手順書 —

- ① ①～③までが通常の訪問介護の業務内容
- ② 訪問
ケアの他、訪問管理で記録し、一部ファイルアップ、一部報告書も
もれとない
- ③ 訪問記録、実績管理
今日行ったケアについて学習資料、サービス提供がチェックしなくて
はならない
各担当職員の方2名が毎週訪問記録管理を行っているところでの記録を
管理
※それ以外のスタッフは訪問終了後と実施
- ④ ファイルアップ
事業所のクラウドファイルに50種類に分けて入れる
- ⑤ 実績入力 ※1日1名各担当が担当
1日2名でのクラウドファイルに入っている記録を名称、サービス内容、実施
日などをPCのソフトに入力

事例—31

集い愛
PJメンバー数：3名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定時退社・
臨時対応型
訪問介護職員

小規模多機能
居宅介護

認知症GH

在宅介護支援

既存の業務手順書を現場の声を元に整理・整頓した事で効率性が向上し、コミュニケーションの時間が増えた。

成果

業務の質の向上

業務の効率化

- 手順が明確になり、業務がスムーズに行いやすくなり、業務の抜けが少なくなった。また職員が利用者と落ち着いて会話する時間が増えた。
- 職員と管理者のコミュニケーションが1日あたり80分→210分となった。

課題

- 以前作成した業務手順書は存在したが、現在の状態にあっても職員の仕事の役割や業務の全体の流れが不明確な状況であった。

解決のしかた

- ① 管理者が以前から現場にあった業務手順書(=業務の流れ)を再度現在に合うように整理・整頓して案を作成する。
- ② それを職員が検討し、現場で活用できるよう工夫する。管理者が再度確認をして手順書(仮案)を作成する。
- ③ 仮案を実際に現場運用してみて、さらに現場の声を聞いてブラッシュアップを行っていき、最終版を作成する。

(手順書=業務の流れ)【日勤】

時間	業務内容	担当者	備考
08:00	出勤		
08:30	訪問介護		
09:00	訪問入浴介護		
09:30	通所介護		
10:00	訪問介護		
10:30	訪問入浴介護		
11:00	通所介護		
11:30	訪問介護		
12:00	訪問入浴介護		
12:30	通所介護		
13:00	訪問介護		
13:30	訪問入浴介護		
14:00	通所介護		
14:30	訪問介護		
15:00	訪問入浴介護		
15:30	通所介護		
16:00	訪問介護		
16:30	訪問入浴介護		
17:00	通所介護		
17:30	訪問介護		
18:00	訪問入浴介護		
18:30	通所介護		
19:00	訪問介護		
19:30	訪問入浴介護		
20:00	通所介護		
20:30	訪問介護		
21:00	訪問入浴介護		
21:30	通所介護		
22:00	訪問介護		
22:30	訪問入浴介護		
23:00	通所介護		
23:30	訪問介護		
24:00	訪問入浴介護		
24:30	通所介護		
25:00	訪問介護		
25:30	訪問入浴介護		
26:00	通所介護		
26:30	訪問介護		
27:00	訪問入浴介護		
27:30	通所介護		
28:00	訪問介護		
28:30	訪問入浴介護		
29:00	通所介護		
29:30	訪問介護		
30:00	訪問入浴介護		
30:30	通所介護		
31:00	訪問介護		
31:30	訪問入浴介護		
32:00	通所介護		
32:30	訪問介護		
33:00	訪問入浴介護		
33:30	通所介護		
34:00	訪問介護		
34:30	訪問入浴介護		
35:00	通所介護		
35:30	訪問介護		
36:00	訪問入浴介護		
36:30	通所介護		
37:00	訪問介護		
37:30	訪問入浴介護		
38:00	通所介護		
38:30	訪問介護		
39:00	訪問入浴介護		
39:30	通所介護		
40:00	訪問介護		
40:30	訪問入浴介護		
41:00	通所介護		
41:30	訪問介護		
42:00	訪問入浴介護		
42:30	通所介護		
43:00	訪問介護		
43:30	訪問入浴介護		
44:00	通所介護		
44:30	訪問介護		
45:00	訪問入浴介護		
45:30	通所介護		
46:00	訪問介護		
46:30	訪問入浴介護		
47:00	通所介護		
47:30	訪問介護		
48:00	訪問入浴介護		
48:30	通所介護		
49:00	訪問介護		
49:30	訪問入浴介護		
50:00	通所介護		
50:30	訪問介護		
51:00	訪問入浴介護		
51:30	通所介護		
52:00	訪問介護		
52:30	訪問入浴介護		
53:00	通所介護		
53:30	訪問介護		
54:00	訪問入浴介護		
54:30	通所介護		
55:00	訪問介護		
55:30	訪問入浴介護		
56:00	通所介護		
56:30	訪問介護		
57:00	訪問入浴介護		
57:30	通所介護		
58:00	訪問介護		
58:30	訪問入浴介護		
59:00	通所介護		
59:30	訪問介護		
60:00	訪問入浴介護		
60:30	通所介護		
61:00	訪問介護		
61:30	訪問入浴介護		
62:00	通所介護		
62:30	訪問介護		
63:00	訪問入浴介護		
63:30	通所介護		
64:00	訪問介護		
64:30	訪問入浴介護		
65:00	通所介護		
65:30	訪問介護		
66:00	訪問入浴介護		
66:30	通所介護		
67:00	訪問介護		
67:30	訪問入浴介護		
68:00	通所介護		
68:30	訪問介護		
69:00	訪問入浴介護		
69:30	通所介護		
70:00	訪問介護		
70:30	訪問入浴介護		
71:00	通所介護		
71:30	訪問介護		
72:00	訪問入浴介護		
72:30	通所介護		
73:00	訪問介護		
73:30	訪問入浴介護		
74:00	通所介護		
74:30	訪問介護		
75:00	訪問入浴介護		
75:30	通所介護		
76:00	訪問介護		
76:30	訪問入浴介護		
77:00	通所介護		
77:30	訪問介護		
78:00	訪問入浴介護		
78:30	通所介護		
79:00	訪問介護		
79:30	訪問入浴介護		
80:00	通所介護		
80:30	訪問介護		
81:00	訪問入浴介護		
81:30	通所介護		
82:00	訪問介護		
82:30	訪問入浴介護		
83:00	通所介護		
83:30	訪問介護		
84:00	訪問入浴介護		
84:30	通所介護		
85:00	訪問介護		
85:30	訪問入浴介護		
86:00	通所介護		
86:30	訪問介護		
87:00	訪問入浴介護		
87:30	通所介護		
88:00	訪問介護		
88:30	訪問入浴介護		
89:00	通所介護		
89:30	訪問介護		
90:00	訪問入浴介護		
90:30	通所介護		
91:00	訪問介護		
91:30	訪問入浴介護		
92:00	通所介護		
92:30	訪問介護		
93:00	訪問入浴介護		
93:30	通所介護		
94:00	訪問介護		
94:30	訪問入浴介護		
95:00	通所介護		
95:30	訪問介護		
96:00	訪問入浴介護		
96:30	通所介護		
97:00	訪問介護		
97:30	訪問入浴介護		
98:00	通所介護		
98:30	訪問介護		
99:00	訪問入浴介護		
99:30	通所介護		
100:00	訪問介護		
100:30	訪問入浴介護		
101:00	通所介護		
101:30	訪問介護		
102:00	訪問入浴介護		
102:30	通所介護		
103:00	訪問介護		
103:30	訪問入浴介護		
104:00	通所介護		
104:30	訪問介護		
105:00	訪問入浴介護		
105:30	通所介護		
106:00	訪問介護		
106:30	訪問入浴介護		
107:00	通所介護		
107:30	訪問介護		
108:00	訪問入浴介護		
108:30	通所介護		
109:00	訪問介護		
109:30	訪問入浴介護		
110:00	通所介護		
110:30	訪問介護		
111:00	訪問入浴介護		
111:30	通所介護		
112:00	訪問介護		
112:30	訪問入浴介護		
113:00	通所介護		
113:30	訪問介護		
114:00	訪問入浴介護		
114:30	通所介護		
115:00	訪問介護		
115:30	訪問入浴介護		
116:00	通所介護		
116:30	訪問介護		
117:00	訪問入浴介護		
117:30	通所介護		
118:00	訪問介護		
118:30	訪問入浴介護		
119:00	通所介護		
119:30	訪問介護		
120:00	訪問入浴介護		
120:30	通所介護		
121:00	訪問介護		
121:30	訪問入浴介護		
122:00	通所介護		
122:30	訪問介護		
123:00	訪問入浴介護		
123:30	通所介護		
124:00	訪問介護		
124:30	訪問入浴介護		
125:00	通所介護		
125:30	訪問介護		
126:00	訪問入浴介護		
126:30	通所介護		
127:00	訪問介護		
127:30	訪問入浴介護		
128:00	通所介護		
128:30	訪問介護		
129:00	訪問入浴介護		
129:30	通所介護		
130:00	訪問介護		
130:30	訪問入浴介護		
131:00	通所介護		
131:30	訪問介護		
132:00	訪問入浴介護		
132:30	通所介護		
133:00	訪問介護		
133:30	訪問入浴介護		
134:00	通所介護		
134:30	訪問介護		
135:00	訪問入浴介護		
135:30	通所介護		
136:00	訪問介護		
136:30	訪問入浴介護		
137:00	通所介護		
137:30	訪問介護		
138:00	訪問入浴介護		
138:30	通所介護		
139:00	訪問介護		

事例—32

くたみのもり
PJメンバー数：6名

訪問介護

訪問入浴介護

福祉行政

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

異食や転倒のリスクを伴う認知症の方がより安全に過ごせるように、職員によってばらついていた掃除の手順と点検方法を標準化し、効率的に環境の安全性を確保した。

成果

業務の質の向上

誰が担当しても同じ掃除を実施できるようになった。

業務の効率化

従来の掃除時間のまま、新たに「安全な動線の確保」を追加できた。

課題

掃除の手順や内容、点検方法が決まっておらず、正しく衛生管理がなされているか、見える化して確認できていない。

解決のしかた

- ① 業務の経験が浅い職員と掃除専従の職員から、管理者が衛生管理の視点で、それぞれに掃除の状況を聞き取る。
- ② その結果、個人によって掃除内容がばらついている（ムラ）、掃除する場所の順番が異なる（ムラ）など、掃除の実施内容に3Mを見つける。
- ③ 掃除をきれいなところから始めること、掃除する場所の順番、掃除の時間帯、目的、準備物などの掃除のルール・手順を定める。また動線をきれいにし、転倒防止の視点を掃除に組み込むなど、「入居者のため」という目的と掃除業務を、職員に、より強く意識させる。
- ④ ルールを手順書という形で作成することで、誰もが参照できるようにする。

（掃除の業務手順）

掃除の手順（きれいなところから行う）

廊下→玄関→トイレの順に行い、

1号館のトイレが終了したら、2号館に移りエントランスを掃除する

1. 居室の掃除

1号館：9時～10時

2号館：10時～11時

※

- ・汚物より掃いて拭く
- ・家具の裏面も拭く
- ・掃除機をかける際は、壁際や床の隅まで掃除機をかける
- ・拭いた後、床は乾かす

使用するもの

掃除機 雑巾 マップ 除菌剤のボトル

※

① 居室の掃除は、廊下から、居室まで行う。廊下・玄関・トイレの順に行い、1号館のエントランスを掃除する。2号館のエントランスを掃除する。② 居室の掃除は、汚物より掃いて拭く。家具の裏面も拭く。掃除機をかける際は、壁際や床の隅まで掃除機をかける。拭いた後、床は乾かす。③ 拭いた後、床は乾かす。④ 居室の掃除は、汚物より掃いて拭く。家具の裏面も拭く。掃除機をかける際は、壁際や床の隅まで掃除機をかける。拭いた後、床は乾かす。

事例—33

コミュニティプラザ
ばんぶきん
PJメンバー数：6名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

利用者毎のサービス手順がヘルパーにより違っていたため、フロー図を用いたわかりやすい手順書を再作成した。

成果

サービスの質の向上

利用者毎のサービス手順書を見直し、フロー図を用いたわかりやすい表記で再編したことにより全職員が同じ手順で利用者の介護を行えるようになった。

業務の効率化

ムダやムラが見直され、業務の効率化、時間短縮が図られ、残業が減った。

課題

職員によって利用者ニーズに対する理解度に差があり業務のムラがあった。利用者毎のサービス手順書はあったものの、サービス手順書に基づいた業務が徹底されておらず、サービス提供にムラが生じていた。

解決のしかた

- ① 利用者毎の介護手順について職員で話し合い、ムリ・ムダのない手順を決める。
- ② 利用者毎の手順を文書化し、再度確認を行った。各業務が人に付随しないように事業所としての手順を作成する。
- ③ 手順書は、誰でもが理解できるようにフロー図を活用し構成する。
- ④ 職員が手順通りに業務を行えるまでにOJTを繰り返した。決められた手順で業務を遂行しているか確認体制を構築する。

（利用者A様の作業手順書）

従来の作業手順書

現在の作業手順書

--	--

※利用者の困りごとや留意事項を記載したものを



4. 記録・報告様式の工夫

取組別の基本的なステップ

概要

- ① 介護記録など、報告書の様式を工夫することで、利用者の経時的变化や、職員の報告内容などの偏りが見えてくるようになります。そのためには、事業所内にいる利用者に関するデータなどをうまく活用することが大切です。
- ② 目標設定と達成状況を記載するなど、各職員の達成意欲を高める工夫をしましょう。例えば、目標達成状況は、「達成・ほぼ達成・未達成」の3段階で確認するとわかりやすいでしょう。
- ③ もし、現在既に何らかの様式がある場合には、項目の必要性のほか、使いやすいか、見やすいかをもう一度検討してみましょう。例えば、様式の内容は変えなくても、これまでタテに記載していたものをヨコに記載するようにするだけで「とても見やすくなった」、「時系列で比較しやすくなった」という事例もあります。

取組によって得られる効果

- ① 項目の見直しやレイアウトの工夫などにより、情報の読み解きを容易にすることができる。
- ② 不要な文書や整理できる項目を見つけるだけでなく、「なぜ文書を作成しているのか」といった本来の目的に気づくことができる。

取組のステップとポイント

- 1 帳票・項目の必要性を見直そう**

現場で活用している（活用されていないものも含め）帳票・項目の必要性について、改めて検討しましょう。帳票自体や項目の重複が見つかれば、効率化のチャンスです。
- 2 新しい帳票を作成しよう**

①で必要な帳票・項目を網羅的に整理したうえで、複数の帳票に分散している情報を統合するなどし、必要に応じて新しい帳票を作成しましょう。また、目標設定と達成状況を記載するなど、各職員の達成意欲を高める工夫をしましょう。
- 3 記入方法を決めよう**

新しい帳票の作成に併せ、その帳票への記入のルールも検討し決定しましょう。例えば、いつ、誰が帳票に記入し、また、内容をチェック、評価するのかなどの仕組みです。このように仕組みとセットで作成することで、記入の抜け漏れや記入内容のばらつき（ムラ）を防ぐことが可能です。また、記述式の帳票の場合、定型文などのルール化は、文章が冗長になることを防ぐなど、記録業務の負担軽減、職員間の記述内容のムラの低減に有効です。
- 4 新しい帳票で情報の読みときを深めよう**

新しい帳票が完成したら、1週間程度、運用してみて評価してみましょう。新しい帳票に記載した内容から、何が分かるのか、皆で意見を出し合い、より使いやすくなるように、帳票の内容を変更しましょう。

※それぞれの事業所で取り組む進め方や課題が異なります。記載されている事例をそのまま真似ることで、必ずしも皆さんの事業所で課題が解決するとは限りません。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

音声入力ツールの活用による記録業務の効率化

- ✓ ヘルパーが利用者宅で行う各種記録業務をICTで代替
- ✓ 一部のヘルパーは、入力業務にタブレット型端末の音声入力機能を活用

事業所名

株式会社アイケア 在宅介護センターアイケアかば
(静岡県浜松市)
プロジェクトメンバー：2名

困っていたこと（取組の理由）

訪問先での手書きによる記録業務に多くの時間を要していた

- ◆ 訪問先での記録業務が多く、ヘルパーの負担となっていた。
- ◆ 手書きで記録した内容を、事業所に戻り書類に転記する必要があり、二重の作業が発生していた。

課題解決のプロセス（手順）

記録業務の効率化のために、タブレット型端末と介護記録ソフトを導入した。また、一部の職員はさらに、タブレット型端末上での情報の入力を音声入力とすることで、記録時間の短縮を図った。

- ◆ 課題の洗い出し
管理者とヘルパーとが会議を行うことで、事業所におけるムリ・ムダ・ムラを特定する（本事例では、手書きでの記録業務が特定された）。
- ◆ 対応策の検討
特定した課題に基づき、対応策としてICTツールや介護記録ソフトの導入を決定。加えてどのような機能が必要なのかを検討する。
- ◆ 導入ツール・システムに関する説明
管理者とヘルパーに対して、導入するICTツールや介護記録ソフトの使い方や機能について説明を行う。
- ◆ 試験導入による運用ルールの方策
実際にヘルパーがICTツールや介護記録ソフトを使用してみて、使い方を学習するとともに、改善点などがあれば管理者に共有し、運用ルールの変更を行っていく。さらに、音声入力を試験的に活用し、その運用ルールの検討も行う。

取組時のポイント・工夫

- ◆ 介護記録ソフトの導入前に、記録業務をソフトに置き換えるメリットをヘルパーに十分に周知した。
- ◆ 介護記録ソフトの導入当初には、タブレット型端末での記録作成に慣れないヘルパーもいたが、管理者が各ヘルパーに対して、使用方法の説明を丁寧に実施したことで、使用を継続できた。
- ◆ 音声入力により、どの程度入力時間が削減されたのかを、ヘルパーに周知することで、音声入力を促進することができた。

質的な成果

- ✓ 隙間時間に記録業務が行えるようになり、時間を有効に活用できるようになった。

量的な成果

- ✓ 音声入力を活用することで、タブレット型端末上にキーボードで入力する場合よりも、訪問記録1件当たりの作成時間が4分程度削減された。1か月間に換算をすると、ヘルパー1人当たり約5時間の業務時間の削減ができた。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：ICTツールや介護記録ソフトの導入当初は、ヘルパーからの問い合わせや機器の不調等に対応するための担当窓口を設けることが必要となる。
- モノ：ヘルパー1人につき1台のタブレット型端末が必要となる。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

認知症対応型
訪問介護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

作成書類のフォーマット変更による日々の記録業務の効率化

- ✓ 主に看護師がサービス実施時に記入する書式を簡素化
- ✓ 日々作成している記録とケアマネジャーへの報告書を兼ねることで、重複業務を削減

事業所名

株式会社ツクイ ツクイ茅ヶ崎浜見平
(神奈川県茅ヶ崎市)
プロジェクトメンバー：4名

困っていたこと（取組の理由）

看護師が訪問時に記入する介護記録の分量が多く、時間がかかっていた

- ◆ 訪問時間中に記入が完了せず、事業所で残業をして1日分の記録業務にあたることもあった。
- ◆ 月末にケアマネジャーへの報告書を作成するため、1か月分の介護記録からの転記作業が生じていた。

課題解決のプロセス（手順）

日々の記録業務に係る時間を短縮するとともに、記入者による表記の揺れが生じないように、書類のフォーマットを変更した。また、各職員の記載の仕方を見ながら、どのように記入すればよいかを議論した。

- ◆ 必要項目の洗い出し
従来のフォーマットに記載をしている項目の中で、今後も記録をする必要がある項目を抜き出す。
- ◆ 記入方法の検討
選択式・チェックボックス式などに変更可能と思われる項目を抜き出し、記入方法について検討する。
- ◆ 新フォーマットの作成
できるだけ簡易に記入ができるようにするなど、工夫して新しいフォーマットを作成する。
- ◆ 新フォーマットの運用と職員への教育
新フォーマットへの記入方法や、どのような内容を記載すべきなのかを職員に説明する。
- ◆ フォーマットの更なる改善に向けた会議
管理者と職員が集まり、記録フォーマットを、どう改良すべきかを継続的に議論する。

取組時のポイント・工夫

従来はA4サイズの紙1枚を1回の訪問毎に作成していたが、記載する項目を削減し、また記入方法を簡素化したことでA4サイズ1枚に5回分の訪問の情報を記入できるようになった。

体調確認	実施区分
<input type="checkbox"/> 変わり無	可 <input type="checkbox"/> 入浴 <input type="checkbox"/> 部分浴 <input type="checkbox"/> 清拭 <input type="checkbox"/> 中止
<input type="checkbox"/> 変わり有	否

固定情報（利用者氏名や短期目標・長期目標等）は事前に印刷がされる仕組みとしたことにより、職員が記入しないといけない箇所を減らすことができた。

日々作成する介護記録のフォーマットを、ケアマネジャーへの報告書と同様のフォーマットとしたことにより、従来発生していた月末の転記業務を無くすことができた。

質的な成果

- ✓ 月末/月初のケアマネジャーへの報告書作成業務が簡素化されたため、職員の忙しさが1か月の中で平準化された。
- ✓ 利用者に関する情報を記入するスペースが小さくなったことで、より重要な情報に絞った記録作成が進んだ。

量的な成果

- ✓ 介護記録の作成にかかる時間が、職員1人あたり月間で1.2時間削減できた。
- ✓ ケアマネジャーへの報告書作成業務が、職員1人あたり月間で14.4時間削減できた。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：介護記録を実際に作成する看護師と介護職で、新フォーマットに必要な項目や記入方法について議論する場を持つ必要がある（3回程度、各回1時間程度）。
- モノ：特になし。

1
2
3
4
記録・報告書の工夫
5
6
7

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期訪問・
随時訪問型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

介護記録の書式見直しによる、資料作成業務の効率化

- ✓ 介護記録の記入時間の短縮と記録内容の平準化に向けた、書式の見直し
- ✓ ケアマネジャーに報告するモニタリングレポート等に活用しやすい記録方法の検討

事業所名

株式会社あかね デイサービスあかね
(兵庫県洲本市)
プロジェクトメンバー：6名

困っていたこと（取組の理由）

非効率な記録作成業務により、サービスの質の低下や労働の長時間化が発生していた

- ◆ ほぼ全て文字で記録しており、記入に時間を要していた。
- ◆ 記入ミスや記入漏れが発生するとともに、職員によって記入内容の品質にばらつきがあった。
- ◆ ケアマネジャーへのモニタリングレポート作成の際には、手書きの介護記録から必要な情報を探し、転記する必要があったため、作成に時間がかかっていた。

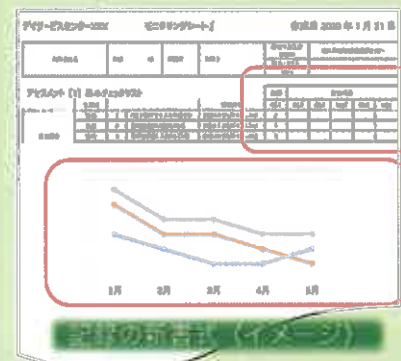
課題解決のプロセス（手順）

介護記録の書式の見直しと、記録方法のマニュアルを作成し、記録業務の時間短縮と記録内容の平準化を図った。さらに、介護記録からモニタリングレポートを作成する業務を効率化するために、表計算ソフトで情報を管理する仕組みを整えた。

- ◆ **記録項目の検討・選定**
従来の書式で記録している項目に、行政への報告に必要な記録項目やチームケアに必要な記録項目を加え、その中から必要な記録項目を選定する。
- ◆ **新たな記録書式の作成**
グラフや画像を取り入れて、記入する職員には記入しやすく、利用者やケアマネジャーには視覚的に理解しやすい報告書の作成を可能とする記録書式を作成する。
- ◆ **記録方法のマニュアル作成**
記録担当者が記入時に迷わないように、記録時の表現方法や記入量等の目安や記入方法をできるだけ詳細にマニュアル化する。
- ◆ **新書式の運用と職員への教育**
新書式への運用移行前に、新書式運用の目的と具体的な記入方法について職員へ周知する。
- ◆ **記録データ（電子データ）の管理**
利用者の基本情報や観察データを表計算ソフトで管理することで、モニタリングレポートを含む書類作成の際に、簡易に参照できるようにする。

取組時のポイント・工夫

- 行政で使用しているアセスメント項目を新書式に設けることで、地域のケアマネジャーとの情報共有の効率化を図った。
- 記録業務を簡略化するため、一部にチェックボックス方式を採用した。
- 利用者の状態変化やリハビリの効果が視覚的に把握できるように、文字情報だけでなく、定量評価とリハビリの効果が分かる写真などの画像データの活用を導入した。



チェックボックス形式
グラフ

質的な成果

- ✓ 記入量の削減と記入マニュアルの作成により、記入ミス、記入漏れが少なくなった。
- ✓ 介護記録から利用者に関する経過変化を把握することが容易になった。

量的な成果

- ✓ 職員の記録・資料作成業務の時間が9%短縮できた。
活動前：37分/人・日→活動後：34分/人・日
- ✓ 介護記録からモニタリングレポート等の各種資料を作成する業務の所要時間が軽減された。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：事業所の管理者と職員が意見交換をし、新書式に必要な項目を洗い出す。行政への報告に必要な項目の確認のために、法人の担当者の定期的な参加が必要。
- モノ：画像データ等を保存するための大容量記録装置（HDD、クラウド契約等）。

1
2
3
4
5
6
7

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

ケアマネジャーが求める情報を的確に提供できるよう、報告用の書式を見直し

- ✓ ケアマネジャーが利用者の状態変化やリハビリの成果を視覚的に把握できるよう書式を見直し
- ✓ 行政の地域ケア会議の書式を活用した報告を行い、多職種間の連携に資する情報を提供

事業所名

株式会社あかね デイサービスあかね
(兵庫県洲本市)
プロジェクトメンバー：6名

困っていたこと（取組の理由）

利用者の状態変化など、ケアマネジャーが求める情報を適切に提供できていなかった

- ◆ ケアマネジャーに対しての報告が文字ばかりで内容が伝わりづらかった。
- ◆ 報告用の書式であるモニタリングレポートの内容が作成者によってばらついており、資料作成にも時間がかかっていた。

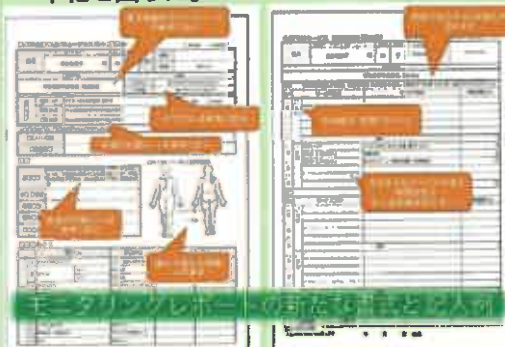
課題解決のプロセス（手順）

他事業所の取組を研究し、内容や狙いを分析した。ケアマネジャーが求める情報を検討した上で、具体的かつ見やすいモニタリングレポートを作成した。

- ◆ 他事業所の情報提供のあり方や工夫の分析
他の事業所はどのような内容の情報提供をしているのか、またその狙いは何かを分析する。
- ◆ 自社における今後の方向性の検討
自社として将来的にどのようなサービス提供や地域社会への貢献を目指したいか等の観点から、今後の方向性を検討する。
- ◆ 新たな書式およびマニュアルの作成
報告すべき項目をリストアップし、利用者の観察データを定量化・グラフ化し、画像データも活用して表現する。同時に、職員に対するマニュアルを作成する。
- ◆ ケアマネジャーへの情報提供とフィードバックインタビュー
新たに作成したモニタリングレポートを活用して、ケアマネジャーへの情報提供を実施する。同時に、新書式の改善点等アドバイスをもらい、繰り返し書式の改修を試みる。

取組時のポイント・工夫

- 他事業所等の書式を形式的に取り入れるのではなく、自社の強みや将来への方向性などをしっかり見据えて、新書式を作成した。
- グラフや画像による表現を積極的に採用（見える化）した。
- 行政で使用しているアセスメント項目を採用し、地域のケアマネジャーとの共有の効率化を図った。



- 普段から密接に情報共有しているケアマネジャーからアドバイスをもらった。

質的な成果

- ✓ モニタリングレポート等の報告資料の品質が高まった。
- ✓ ケアマネジャーへのフィードバックインタビューでは、以前よりも高いレベルのモニタリング資料であると評価された。

量的な成果

- ✓ モニタリングレポート等の作成時間が9%短縮した（11月活動前→1月活動後）。
- ✓ 12月末から1月中旬にかけて、ケアマネジャーに新書式のモニタリングレポートとサービスプログラムのカタログを持参して報告した結果、利用者の新規紹介が増加した。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：利用者の記録を可能なかぎり定量化・グラフ化する作業、効果的な新書式的设计。
- モノ：画像データ等を保存するための大容量記録装置（HDD、クラウド契約等）。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

記録の目的明確化と共有ルール策定による報告業務の削減

- ✓ ご家族向け連絡ノートの記録ルール変更による記録作成時間の短縮
- ✓ 入力ルールの作成による記録作成時間の短縮

事業所名

社会福祉法人砥部寿会 小規模多機能ホームあったか
(愛媛県砥部町)
プロジェクトメンバー：8名

困っていたこと（取組の理由）

記録の目的を理解していないせいか、記録作成に想定以上の時間がかかっていた
さらに、記述内容も読み手にとって有益なものにはなっていなかった

- ◆ 誰に伝えるべき記録なのかという観点で記述されておらず、自己満足な記録になっていた。
- ◆ 誰にも読まれない記録を作成するなど、ムダな文書記録の作成につながっていた。

課題解決のプロセス（手順）

事業所内の記録作成時間の短縮を目的に、事業所内で記録作成が必要な帳票類を整理し、目的と内容が合致しているかを整理した。同時に、記録を読み手が活用しているのか、文書にして報告・連絡・相談を実施すべきものなのかを検証した。

- ◆ **記録の目的・伝達すべきポイントの整理**
記録ごとに誰に・何を伝えるためのものなのかを確認し、記載内容が目的にそっているか、記録の工夫が出来るような項目や記録の必要がなさそうな項目を整理する。
- ◆ **記録方法の見直し・省力化**
帳票に応じた記録作成の効率化方法を検討し、記録に要する負荷の軽減や、時間の短縮につながる工夫の仕方を検討する。
- ◆ **情報共有のルールを策定**
作成した記録を、誰に、どのように共有するかについて、事業所内でルールを定める。状況に応じて、確実に情報を共有できる方法で情報共有を図る。

取組時のポイント・工夫

- 通常業務など、日ごころから変化のないものは記録せず、一日の中でイレギュラーが発生したもののみ連絡帳に記録した。
- 要点を分かりやすく、読みやすくするため、文字数を削減し、共通言語を記号化した。
例) 来所は▼、帰所は▲と表現
- 読み手側の意向に応じ、情報提供の方法を文書記録の作成から口頭報告に改めた。
 - 文書記録を取り止めたケースの例
 - ✓ ご家族と頻度高く会えるため、口頭での報告で利用者の様子を十分に伝えられる
 - ✓ 利用者または、ご家族が文書記録を希望していない
 - 文書記録を継続したケースの例
 - ✓ 授食・排泄の状況など、医療職に利用者の生活状態の詳細を報告する必要がある
 - ✓ 利用者が受けている介護サービスの内容とその際の様子を知りたいご家族がいる

質的な成果

- ✓ 要点を整理して記載したり、記号を活用したりすることで、業務日誌の見やすさが向上した。
- ✓ 結果的に、記録目的を明確にすることで、読みやすく、わかりやすい記録になった。
- ✓ ムダに対する改善の意識づけができた。

量的な成果

- ✓ 連絡ノートの記入時間削減が、日に職員1人当たり15～40分削減された。
- ✓ 連絡ノートを作成する必要のあった利用者数を半数近く削減することができた。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：記述内容の見直しのための確認作業が必要となる。また、その後の記述内容のルール策定・記号化に向けた検討や、事業所内での周知に労力と時間を要する（作業日数:2週間程度）。
- モノ：特になし。

1

2

3

4

記録・報告の工夫

5

6

7

取組内容

訪問先

訪問入浴先

場所

定例巡回・
臨時対応型
訪問介護者

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

情報共有の円滑化を目的とした業務日誌の書式見直し

- ✓ 色分けによる情報分類ルール作成と見やすさの向上
- ✓ 情報の共有状況を把握するために既読時間を記入する仕組みを作成

事業所名

株式会社やさしい手 かえりえ大和田
(埼玉県さいたま市)
プロジェクトメンバー：5名

困っていたこと（取組の理由）

情報伝達の手段やルールが統一されておらず、情報共有が円滑に行えていなかった

- ◆ 業務日誌の文字量が多く、記載順序にもルールがなかったため、必要な情報がどこに書かれているのかわかりにくい状況が続いていた。
- ◆ 誰が、どこまで確認したのか、どこまで情報が共有されているかを把握する手段がなかった。

課題解決のプロセス（手順）

はじめに、事業所内の情報共有の仕組みを整理し、何が原因で情報伝達が出来ていないのかを調査した。その上で、試行錯誤を繰り返しながら、必要な項目や追加すべき項目、不要な項目を整理し、業務日誌の書式を新たに作成した。

- ◆ 既存書式の問題点の把握
書式におけるムダや、職員の感じている課題を吸い上げる。
- ◆ 既存書式の課題を解決する取組の検討
既存書式の課題を拾い上げ、“できていないことをできるようにする”ことを意識した工夫・取組を実施する（本事例では記載内容の情報分類ごとに色分け*がなされた。さらに、職員の確認日時を記入する欄が新たに設けられた）。
※①赤枠：重要な情報、②橙色：利用者情報、③紫色：ケアマネジャー・管理者への報道相、④緑色：その他の連絡事項
- ◆ 利便性を向上させるための追加項目の検討
書式の利便性を高めるため、追加すべき項目を事業所内で協議する。本事例では、ヒヤリハットとサンクスコメントの枠を追加することにより、情報共有を図りつつ、職場コミュニケーションの活性化を図った。

※サンクスコメントとは...
仲間の仕事ぶりやサポート等に対して感謝の気持ちを伝えることで、チーム内の雰囲気やモチベーションを高めることができる仕組み

取組時のポイント・工夫

- 伝わっていないことが何か、という観点から検討を行った。
- 誰にでも理解できるよう、分かりやすい書式となるよう心掛けた。
- サンクスコメント枠の導入により、情報共有だけでなく、同僚の素晴らしい所作を事業所内に共有し、コミュニケーションを促す工夫を試みた。

業務日誌（改修前）



質的な成果

- ✓ 記載内容の色分けにより情報の取捨選択や重要度を認識できるようになった。
- ✓ 書式にヒヤリハットとサンクスコメントの枠を追加することで、情報共有の質が向上した。
- ✓ 各職員の確認日時の記録を通じ、情報がどこまで共有されているのかを把握可能になった。

量的な成果

- ✓ 自身に関係のある内容が判別できるようになり、業務日誌の確認時間が短縮された。
- ✓ 帳票類の統廃合によって閲覧すべき書面を削減した。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：業務日誌の見直し・書面の統廃合に要した人的コスト（職員：3名、取組期間：1日30分、約3週間）。
- モノ：特になし。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
居宅介護

在宅介護支援

介護記録ソフトへの記録方法の見直しによる記入時間の短縮

- ✓ 導入済の介護記録ソフトにおいて、選択式で記録できる項目を増やし、自由記述式で記入しなければならない項目を減らした。
- ✓ さらに、選択式項目における選択肢を、実態にあったものに見直した。

事業所名

社会福祉法人清和園 久世ホーム訪問介護事業所
(京都府京都市)
プロジェクトメンバー：4名

困っていたこと（取組の理由）

介護記録ソフトでのサービス実施記録の作成に時間がかかっていた

- ◆ 従来からスマートフォンで介護記録ソフトを立ち上げ、サービス実施記録を作成していたが、自由記述欄に文章を打ち込むのに時間がかかっていた。
- ◆ 自由記述欄にも選択欄（選択式でサービス実施内容を記録する欄）にも、同様のサービス実施内容が重複して記入されているケースが多く、記録作成に無駄が発生していた。

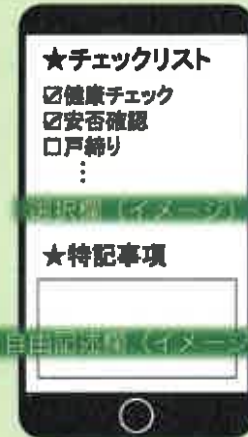
課題解決のプロセス（手順）

選択式欄に表示させるサービス項目を事業所の実態に合わせて設計する（介護記録ソフトの初期設定を変更する）ことで、記述欄に書くべき内容を減らし、記録作成の負担を低減した。

- ◆ **選択式の項目と自由記述欄に重複して記入されている内容の洗い出し**
重複して記録されているサービス内容（選択欄で「食事介助」にチェックが入っているが、自由記述欄にも「食事介助しました」と記入されているケース等）を洗い出し、選択式の項目で記録すべきことと自由記述式の欄に文章で記録すべきことについて、記述ルールを設ける。
- ◆ **職員が記録作成時に使いやすい選択欄を検討する**
選択欄に表示される選択肢のうち、不要な項目や文言変更すべき項目、および追加すべき項目を検討する。
- ◆ **選択欄を変更する**
介護記録ソフトのベンダーに依頼し、選択欄に表示される項目を変更する。
- ◆ **新しいサービス項目を活用した記録作成方法の周知**
介護記録ソフトの記録フォーマットの変更点と、記入時の注意点を事業所内の研修やミーティングの場で周知する。

取組時のポイント・工夫

日々、記録の作成を行っている職員の意見を積極的に取り入れることで、実際の記録作成時に使いやすい選択欄の設計を実現した。



分類	変更前	変更後
身体 介助	食事介助（全）	テーブルやおもろ交換
	食事介助（一部）	食事介助
	水分補給	水分補給・提供
	食料清拭	
	部分清拭	（削除）
...

近取欄の変更イメージ

質的な成果

- ✓ 職員アンケートの結果「記録作成に対する負担感が軽減された」「記録全体がすっきりして読みやすくなった」「実施した項目を記述する手間が減ったことで、他の職員に共有したい利用者との会話内容等を記録できるようになり、ケアの質向上につながる」等の声があった。

量的な成果

- ✓ 利用者1人・訪問1回あたりの記録作成時間は82%に削減された。
- 改善前：245秒（1文字あたり1.4秒）
- 改善後：202秒（1文字あたり0.98秒）
- ✓ 単純計算で、事業所全体（全利用者・全訪問）で月間17時間の記録作成時間を削減した。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：現場職員を巻き込みながら、プロセス（手順）1～4で合計4～5回実施（1回、1時間程度）。
- モノ：特になし。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

タブレット型端末を活用した記録業務の効率化

- ✓ タブレット型端末を活用して、外出先や移動の隙間時間に記録を作成し、転記の手間を削減
- ✓ 会議等で音声入力を活用し、入力にかかる負担を軽減

事業所名

社会医療法人 友愛会 ケアプランセンター豊見城
(沖縄県豊見城市)
プロジェクトメンバー：6名

困っていたこと（取組の理由）

記録のためだけに事務所に戻ってこなければならなかった

- ◆ 利用者宅では手書きでメモをし、事務所に戻ってからPCに入力をしなければならなかった。
- ◆ 次の訪問先が近くでも、時間が空いていれば記録のために戻らなければならず、移動効率が悪かった。

課題解決のプロセス（手順）

タブレット型端末を導入し、外出先でも記録作成を行うことで、移動の合間などの時間を活用できるようにした。音声入力などの技術も活用し、入力の負担を軽減した。

① 端末・システムの準備

タブレット型端末及び対応した介護ソフトを用意する。

② 運用・検証

実際にタブレットを使って記録を行い、音声入力が適している業務（モニタリング記録など）とそうでない業務（大勢が参加するサービス担当者会議など）を切り分けるために、場面に応じて適した記録方式を検証する。

③ 記録方法の再検討

様々な声が入るサービス担当者会議は音声入力に向かない、など、様々な記録方法の課題を洗いだし、適した記録方式を検討する。



取組時のポイント・工夫

すでに使用している記録・請求系システムとの連動は必ず確認した（連動しないと二重入力が発生し、負担の軽減にならない可能性が高い）。

介護ソフトによっては対応するタブレット型端末が限定される可能性があるため、システムベンダーに必ず確認した。

タブレット型端末で作成した文章が、正しい文章になっているかなども検証した。

音声入力が困難な場合でも、定型文を保存するなどの工夫で対応できる場合があるので、工夫の仕方を合わせて検討した（音声でよく使う単語を登録し、検索候補に出てきやすくするなど）。

質的な成果

- ✓ 外出先でもすぐ記録に取り掛かれるため、記憶をたどる必要がなくなり、記録内容の質が向上した。
- ✓ 音声入力の活用により、会議での記録作成を効率化することができた。

量的な成果

- ✓ 記録にかかる時間が削減された。隙間時間で記録を行えるため、事務所に戻って作業する時間が減った。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：初回セッティングに数時間が必要となるほか、記録の仕方に慣れるまでに数週間を要する。
- モノ：タブレット型端末。

取組内容

訪問介護

訪問介護

通所介護

定常巡回・精神対応型訪問介護

小規模多機能型居宅介護

居宅介護支援

ヘルパー⇒サ責⇒ケアマネジャー間の情報共有の仕組みの変更

- ✓ ヘルパーとサ責間で共有すべき情報項目のリスト作成
- ✓ サ責からケアマネジャーへのモニタリングシートの書式見直し

事業所名

株式会社リボン本社 訪問介護ステーション
(新潟県上越市)
プロジェクトメンバー：7名



困っていたこと（取組の理由）

ヘルパー⇒サ責⇒ケアマネジャーに必要な情報が上手く共有されていなかった

- ◆ ヘルパーからサ責に共有される情報の質や内容にバラつきがあった。
- ◆ 利用者の状態の変化など、重要な情報が報告されていなかった。
- ◆ ケアマネジャーへの報告用のモニタリングシートにおいて利用者の状態変化が分かりづらかった。

課題解決のプロセス（手順）

事業所の内部・外部との情報共有を確実にするため、事業所内での申し込み事項を記入する際に活用する、利用者の観察項目一覧を作成した。あわせてケアマネジャーへのモニタリングシートの書式を見直し、利用者の状態変化が理解できるようにした。

- ◆ 共有する情報の整理
いつ誰にどのような情報を共有するべきかを話し合う。
- ◆ 情報を使う目的の明確化
申し込み事項やモニタリングシートの情報をサ責・ケアマネジャーそれぞれがどのように活用するのか具体的に検討し、目的を明らかにする。
- ◆ 情報共有のルール決定・観察項目一覧の作成
いつ誰がどのような情報を記録するかについてのルールを決め、会議で全体に説明する。サービス提供時に注意を払ってほしい点を観察項目一覧として作成する。変化があった場合には申し込み時に記載する。

取組時のポイント・工夫

「利用者の状態の変化があった場合に臨機応変に対応するための指示を出す」「日頃の観察の中でケアプランが適切かどうかをケアマネジャーが判断できるようにする」など、情報の活用方法を具体的に考えた。

ケアプラン作成時の目標の達成状況など、経過が視覚的に見えるような書式へ見直した。

P1 年 6月 の経過報告		モニタリングシート (旧)			
① 訪問介護を依頼する等ことがある	<input checked="" type="checkbox"/>	[Redacted]			
ヘルパーが連絡すること	<input type="checkbox"/>				
ヘルパー一斉呼び出しを行う 介護者の外出の有無を伝える	<input type="checkbox"/>				
□ 達成 □ 達成未満 □ 達成 □ 達成 □ 達成 □ 達成	□ 達成 □ 達成 □ 達成	□ 達成 □ 達成 □ 達成	□ 達成 □ 達成 □ 達成	□ 達成 □ 達成 □ 達成	□ 達成 □ 達成 □ 達成
コメント	コメント	コメント	コメント	コメント	コメント
経過目標 (P1 年 7月 1日～P1 年 12月1日)					
② 毎日の目標を全員で共有し、状態にあったケアを掲げる事ができる		達成	達成	達成	達成
サービス内容 ご家族不在時の着う中やその他の必要な対応 付否問い合わせ及介護対応 必要時の代行支援		7月 ●			
		8月 ●			
		9月 ●			
③ 訪問介護員が補助すること		10月 ●			
		11月 ●			
		12月 ●			

モニタリングシートをサ責が直接ケアマネジャーに手渡すことで、ケアマネジャーと会話する機会を増やした。

質的な成果

- ✓ 観察項目一覧の作成により、連携される情報の内容が充実した。
- ✓ モニタリングシートの書式の見直しにより、ケアマネジャーに対してより分かりやすく情報を提供できるようになった。ケアマネジャーからも見やすくなったとの評価を受けた。

量的な成果

- ✓ 申し込み事項の空欄件数が減少した。
- ✓ 利用者の状態変化に関する記述が増加した。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：書類変更のために週1回の定例ミーティングを行うほか、新たな書式を作成するのに6～8時間程度の作業時間を見込む必要あり。書類の移行作業に1週間程度を見込む必要あり。
- モノ：特になし。

1
2
3
4 記事・報告書の工夫
5
6
7

事例-44

株式会社朝尚リハステーション
守山デイサービス
PJメンバー数：5名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
臨時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
居宅介護

認知症対応型
共同生活介護

居宅介護支援

独自作成書類等が多く現場負担が生まれていたが、整理・整頓を行い書類業務が効率化された。

業務の質の向上

●書類作成・記録削減できた時間を自立支援ケアを行う時間にあてた。

質的な効率化

●情報収集にあてる時間を削減する事ができ、職員の負担が軽減した。

●全19書類のうち4書類の削減、13書類の簡素化・効率化を達成した。

課題

- 独自に作成した書類が多く、各種書類の意図が職員には伝わっていない傾向にあり職員の負担になっていた。その書類や記載された情報を活用することもあまりない状態であった。

(書類・情報収集ツールの整理・整頓シート)

事例44の事例-「課題」

項目	名称・ID	目的・利用	担当者
1	訪問介護記録簿	訪問介護の記録	訪問介護員
2	訪問入浴記録簿	訪問入浴の記録	訪問入浴介護員
3	通所介護記録簿	通所介護の記録	通所介護員
4	定期巡回・臨時対応型訪問介護看護記録簿	定期巡回・臨時対応型訪問介護看護の記録	訪問介護看護員
5	小規模多機能居宅介護記録簿	小規模多機能居宅介護の記録	居宅介護員
6	認知症対応型共同生活介護記録簿	認知症対応型共同生活介護の記録	共同生活介護員
7	居宅介護支援記録簿	居宅介護支援の記録	居宅介護支援員
8	利用者情報	利用者の基本情報	介護職員
9	ケアプラン	利用者のケアプラン	ケアマネージャー
10	ケア会議記録	ケア会議の記録	ケアマネージャー
11	ケア計画	利用者のケア計画	ケアマネージャー
12	ケア評価	利用者のケア評価	ケアマネージャー
13	ケア改善	利用者のケア改善	ケアマネージャー
14	ケア相談	利用者のケア相談	ケアマネージャー
15	ケア連携	利用者のケア連携	ケアマネージャー
16	ケア評価	利用者のケア評価	ケアマネージャー
17	ケア改善	利用者のケア改善	ケアマネージャー
18	ケア相談	利用者のケア相談	ケアマネージャー
19	ケア連携	利用者のケア連携	ケアマネージャー

解決のしかた

- 各書類・情報収集ツールの意味合い・必要度などを整理・整頓シート(右図)などにまとめ見える化し、不必要な書類はコンプライアンス的に問題なければ削減する。
- 必要とされた書類は、再度内容、項目に重複がないか、他の書類と共有できないかなどの視点でチェックし新たな様式を作成できないか検討する。

事例-45

グループホームひまわり河崎
PJメンバー数：4名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
臨時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
居宅介護

認知症対応型
共同生活介護

居宅介護支援

書類を一本化させ書類の転記業務を軽減することで休憩時間の確保や利用者ケアの充実につながった。

サービスの質の向上

●職員の気持ちに余裕が生まれ、歌・ゲーム・生け花などレクの時間が取れるようになるなど、入居者の要望に迅速に対応ができるようになった。

質的な効率化

●午後の書類業務が70分→10分で行うことができるようになった。

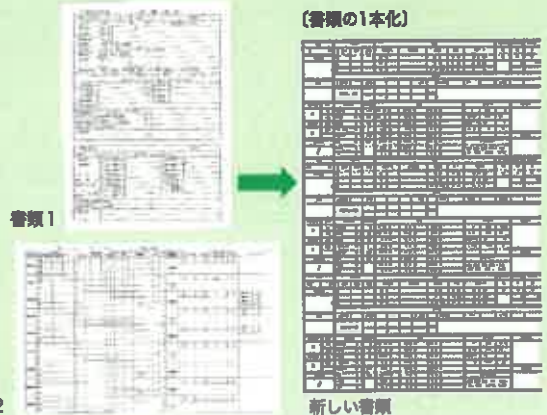
課題

- 午前利用者の状況を情報収集して記載した書類内容(書類1)を、午後に同一の利用者について別の書類(書類2)にほぼ同じ内容を転記しており、それが職員の負担になっていた。

解決のしかた

- 2つの書類の項目の意味合いを明確にして、なぜ必要なのか深掘りを行ない、項目の必要・不必要の仕分けを行なう。
- 必要となった項目の名称はできるだけ日常的に活用するものにしてイメージしやすくする。
- 実際に活用して、項目名や項目配置の不具合などを含めブラッシュアップし新しい書類を完成させる。

(書類の1本化)



事例—46

ゆいの里守山
 居宅介護支援事業所
 PJメンバー数：4名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
 随時対応型
 訪問介護看護

小規模多機能
 居宅介護

認知症GH

在宅介護支援

ICTツールを活用して音声入力を行う事で書類業務が効率化しケアマネとして大切にしたい業務に時間を費やせた。

成果

業務の質の向上

・帰社後に生まれた時間は、管理業務や医療介護連携、介護事業所とのコミュニケーションをとる時間にあてることができた。また書類の記載内容が濃くなった。

量的な効率化

・書類業務が訪問中、もしくは訪問後すぐに実施できるようになり、管理者の帰社後の書類業務時間が100分→0分となった。

課題

・帰社後の書類作成業務の負担から、書類がたまり、記憶も薄れていくため記録が浅くなってしまっていた。

解決のしかた

- ①最もICTに詳しくた管理者が実践してみて、効果を確認し実体験に基づいた「音声入力の手順書」を作成して職員へ伝えた。また個人情報については、これまでのPCでの取り扱いと同様に設定する。
- ②ICTに詳しい職員にまず使ってもらうことを重要視し、その職員がICTに詳しくない職員に使用メリットを説明する。
- ③実際に行なって見せ、どんな質問も受け、決して使う事を押し付けられないようにする。

【車内での音声入力場面】



【音声入力の手順書】



【職員間でのプレゼン場面】



事例—47

集い愛
 PJメンバー数：3名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
 随時対応型
 訪問介護看護

小規模多機能
 居宅介護

認知症GH

在宅介護支援

書類を整理・整頓し、記入方法のルールを作る事で書類業務の短縮につながった。

成果

業務の質の向上

・職員は記録を記載するときに、記録の必要性を意識するようになり、記録・書類の意味を考えるようになった。

量的な効率化

・書類作成時間が430分→130分になり、新たに生まれた時間は利用者との時間にあてられた。

課題

・1日に記載すべき書類数が多く、また同じような内容を複数回記載しなければいけないなどのムダが発生しており、職員の負担となっていた。

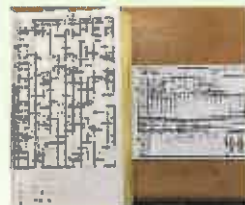
解決のしかた

- ①書類の項目の意味合いを明確にして、なぜ必要なのか深掘りを行ない、整理する。
- ②以前手書きで実施していた中で定型的な記載が多かったものはチェックボックスに変更し、手書きの項目は特記のみにする。
- ③特記には必要なことのみを記載し、記載する情報は職員がイメージしやすいように、特記欄に記載項目を例付きで提示する。なお、特記の要否の基準は利用者の目標、日常をイメージし、ケアに直接影響すると思われる内容とする。

【特記に記載する項目・例】

特記欄記入する項目の例
 ※必ず記入してください。 (通所・ケア等の場では記載しなくて可)
 (例) 認知症の症状、歩行能力、排泄、食事、睡眠、活動、
 精神状態、社会生活能力、生活環境、その他、その他、その他
 ※記入欄は必ず記入してください。
 ※記入欄は必ず記入してください。
 ※記入欄は必ず記入してください。

【書類の効率化】



1
2
3
4
記録・報告業務の工夫

5
6
7

事例—48

やさしい手祖師谷
訪問介護事業所
PJメンバー数：7名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

職員への指示・ケアマネへの報告内容にムラがあったため、利用者の観察ポイントを明確にし共有した。

成果

サービスの質の向上

- ケアマネに対し、利用者のADL低下を防ぐような提案型の報告が行えるようになった。また、職員の観察の質が向上し、ADLの変化が報告されるようになった。
- 自立支援型の身体介護を伴ったケアプランが増えた。

課題

- 職員への指示やケアマネへの報告内容にムラがあったため、従来の報告はケアマネからの評価が低かった。

解決のしかた

- サ責がヘルパーへ疾患やケアプランに沿った指示ができるように、指示を分類したポイント一覧を作り、チーム内で共有する。
- 指示への理解が不足していると思われる報告をするヘルパーに対し利用者の観察ポイントに関する研修を個別に行う。
- ケアマネへの報告は、提案型になるよう、利用者の身体機能等の変化をタイミング良く報告するようになった。
- この提案型報告により、自立支援型の身体介護を伴ったケアプランが増えた。



事例—49

ばんぶきん介護センター
ウェルキャブステーション
PJメンバー数：7名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

ケアマネへの報告書様式を見直し、時系列変化を視覚的に把握しやすくし、サ責が記述する報告の質を上げつつ文書量も削減し、文書作成業務を効率化した。

成果

サービスの質の向上

- 利用者情報の時系列変化を把握することで、ケアマネに対し、ケアの継続性や予測・予防的な視点で報告と提案ができるようになり、サ責業務の質が向上した。

量的な効率化

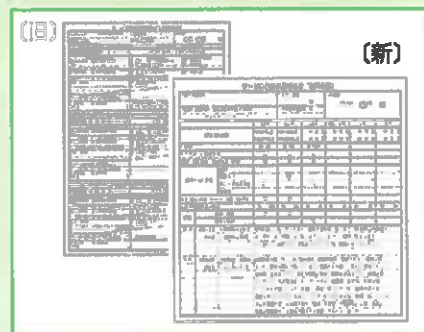
- パソコンで作成することで報告書の作成時間が短くなった。
- 管理するファイル数（頁数）を4分の1に削減、ケアマネのファイリング業務も効率化された。

課題

- ケアマネへの経過報告書は、1頁に3か月分重ねた書式で視覚的に煩雑なうえ、時系列での推移が捉えにくかった。また、毎月手書きで作成していたため、サ責の文書作成業務が大きな負担となっていた。

解決のしかた

- 報告書のレイアウトを工夫し、従来と記載項目は同じでも視覚的に見やすく、また時系列推移を12か月分記載に変更する。
- 数値やチェック欄、サ責のコメントを毎月追記していく形に様式を変更し、1年間分を1つのファイルとしてパソコンで作成することにし、繰り返し記入とファイリング等の手間、文書量を削減する。
- 過去数か月の報告実績を新様式に転記したところ、サ責が経過報告の記述のムラと不足に気がついた。
- 新様式に時系列推移を意識した記述をすることで、ケアマネに対しケアの継続性や予防的な視点を踏まえた報告ができるようになった。





5. 情報共有の工夫

取組別の基本的なステップ

概要

- ① 介護の業務全体において情報共有はとても重要です。常に変化し続ける利用者の状況をつぶさに把握し、緊急性や重要性を考慮したうえでその情報をほかの職員に共有することは、チームケアの観点からも大切です。
- ② 情報共有の手段としてICT機器は非常に有効です。特に各帳票への転記作業は、ICT機器を活用することで楽になります。また、タブレット端末などを使うことで、事業所外の会議や訪問先からでもデータを簡単に入力できます。介護記録、情報共有、請求事務が一通りとなったソフトの導入が最も効率的なものとなります。
- ③ データ入力を行う際には、「入力を定型化する」「チェックボックス式とする」ことや「音声入力する」などによって、さらに入力時間の手間を省くことができます。また、画像、動画を活用することで、視覚的データの保存や共有も可能となります。
- ④ パソコンやタブレット端末以外にも、インカム（トラランシーバー）の活用も効果的でしょう。インカムを通じて、状況をその場で時間差なく全員がシェアできるため、申し送りや指示出しの時間を短縮できることが大きなメリットです。

取組によって得られる効果

- ① ICTを用いて転記作業の削減、一斉同時配信による報告申し送りの効率化、情報共有のタイムラグを解消することができる。

取組のステップとポイント

- 共有する情報を整理しよう

日々の業務では様々な情報が行き交っています。それらの情報を整理することからはじめましょう。具体的には、どのような情報を、誰に、いつ共有（報告）すべきかなどについて話し合います。
- 情報を使う目的を明確にしよう

情報を取り扱う目的を明確にしましょう。例えば「報告」「連絡」「相談」などの目的を記載するルールを設けるなど、その情報を共有することで相手に何を期待するのかを明確にして情報を提供しましょう。
- 情報の拾い方のルールを決めよう

業務の中でいつ、誰が、どこで、どのような情報を収集するかルールを定めておきましょう。これにより、情報収集の抜け漏れを防ぐことができます。

 - ICT機器（タブレットやインカムなど）を使うことで情報の収集と共有が同時にできることもあります。
- 情報の渡し方のルールを決めよう

収集した情報をいつ、誰に共有するかについてもルールを定めておきましょう。また、共有すべき情報をその緊急度や重要度、個人情報有無など、情報の内容によって、相応しい情報共有の手段について検討しルール化しましょう。

 - ICT機器（タブレットやインカムなど）を使うことで情報の収集と共有が同時にできることもあります。

※それぞれの事業所で取り組む進め方や課題が異なります。記載されている事例をそのまま真似ることで、必ずしも皆さんの事業所で課題が解決するとは限りません。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期訪問・
随時対応型
訪問介護事業

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

介護情報共有ソフトの活用による、利用者に関する情報共有の効率化

- ✓ 介護情報共有ソフトを導入し、紙で作成していた利用者のサービス記録をソフト上で作成
- ✓ 職員同士の電話やメールでの利用者情報の共有を介護情報共有ソフトを用いて実施

事業所名

株式会社アイケア 在宅介護センターアイケアかば
(静岡県浜松市)
プロジェクトメンバー：2名

困っていたこと（取組の理由）

管理者とヘルパーのコミュニケーションが効率的でなかった

- ◆ 利用者情報の中でヘルパー同士が共有すべきものについて、一度ヘルパーから管理者に伝えられ、そこからまた別のヘルパーに伝えられていた。
- ◆ 管理者はヘルパーへの情報共有に時間を要しており、本来の管理者業務に割く時間が少なくなっていた。

課題解決のプロセス（手順）

利用者情報を職員間で共有するために、タブレット型端末と介護情報共有ソフトを導入し、従来電話やメールで個別にやり取りをしていた情報共有の効率化を図った。

◆ 課題の洗い出し

管理者とヘルパーとが会議を行うことで、事業所におけるムリ・ムダ・ムラを特定する（本事例では、管理者とヘルパーの情報共有の非効率性が特定された）。

◆ 対応策の検討

特定した課題に基づき、対応策としてICTツールや介護情報共有ソフトを導入する。加えて、どのような機能が必要なのかを検討する。

◆ 一部の利用者を対象に試験導入

事業所における一部の利用者（本事例では4名）を対象に、その利用者に関するヘルパー間での情報共有をソフト上で行う。

◆ 情報共有に関するルール整備

介護情報共有ソフトを使って共有すべき情報と、電話やメールで共有すべき情報が、それぞれどのようなものなのかを試験期間中に特定し、情報共有に関するルールを明文化する。

取組時のポイント・工夫

ヘルパーに対し、従来電話やメールで行っていた業務をどの程度減らすことができるのかを、周知することで、ヘルパーの協力を得ることができた。

導入する介護情報共有ソフトを開発するベンダーの担当者に、ヘルパーへの使用方法に関する説明会を開催することを依頼。この説明会により、ヘルパー側のソフトに対する理解を深めることができた。

法人のICTシステム担当者が積極的にヘルパーや管理者とコミュニケーションを取ることで、導入したソフトを上手く活用するための工夫など継続的に検討することができた。

緊急性が高く、ケアマネジャーへ即座に共有すべき内容については、従来通り電話で管理者へ連絡をする、等のルールを定めたことで、不要な電話連絡を削減することができた。

質的な成果

- ✓ 申し送り事項の閲覧をヘルパーがタブレット型端末上でできるようになったため、申し送りの抜け漏れが減少した。
- ✓ ヘルパー同士で利用者情報業務に関連する意見交換を行う機会が増えた。

量的な成果

- ✓ 従来管理者が各ヘルパーに個別に連絡をしていた業務が、効率化されたことにより、管理者の業務時間が1か月で約12.5時間程削減された。
- ✓ 管理者はその時間を活用して、事業所外部とのコミュニケーションの時間を増やすことができた。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：介護情報共有ソフトを開発するベンダーからの説明会を設定する。また、その後ヘルパーからの問い合わせや機器の不調等に対応するための窓口を設ける必要がある。
- モノ：ヘルパー1人につき1台のタブレット型端末が必要。

取組内容

事例概要

訪問入浴介護

業務改善

定額請求・
訪問介護費
請求の効率化

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

事業所内での情報共有に関するルール作成

- ✓ 利用者に関する情報の引継ぎに関して、業務手順書を作成
- ✓ 引継ぎ業務の際に閲覧する必要のある書類の置き場所を規定

事業所名

株式会社エスケアメイト エスケアライフ練馬
(東京都練馬区)
プロジェクトメンバー：3名

困っていたこと（取組の理由）

職員間で行う引継ぎ業務にムダやムラがあった

- ◆ 引継ぎ業務で職員から職員へと伝える内容が職員によってばらついていた。
- ◆ 引継ぎ業務に必要な以上に時間がかかってしまい、利用者と接する時間が減ってしまっていた。

課題解決のプロセス（手順）

引継ぎ業務に関する手順書を作成し、「いつ、誰が、何を、誰に、どうやって」伝えるのかを明確にした。また、引継ぎ業務に必要な書類や帳票の配置ルールを徹底し、書類を探す無駄な時間を削減した。

- ◆ **業務実態の見える化**
引継ぎ業務に関する業務時間の見える化やグループワークにより、課題を特定する。

- ◆ **引継ぎ手順書の作成**
引継ぎ業務をどのように行うべきか、管理者が中心となって整理し、手順書としてとりまとめる。
また、手順書は事業所内の引継ぎエリアに掲示し、引継ぎの際には常に確認できるようにする。

- ◆ **書類管理ルールの作成**
手順書で決められた手順をもとに、職員の意見を聞きながら、引継ぎの際に使う書類の置き場所を決める。

職員の目につく
場所に掲示



引継ぎエリア

取組時のポイント・工夫

手順書では、「いつ、誰が、何を、誰に、どうやって」伝えるのかを明示することで、引継ぐべき内容と役割分担を明確にした。

(1) 夜間から平常と日曜への引継ぎで、**引き継ぎエリア**が職員間に共有する内容

項目	実施事項の具体的な内容	共有
① 書類分類別の整理	<ul style="list-style-type: none"> 自身の職務内容を把握する。 担当の付帯に書かれている項目の共有管理を徹底する。 →例1、全休宣言のイベント →例2、利用者ごとの個別な事情による休職を対応事項 付帯の量が不明確であれば職員長に確認する。 	共有
② 付帯と血圧の付帯	<ul style="list-style-type: none"> 付帯と血圧を管理し、両方を「介護記録管理用紙」に入力する。 自身の共有管理が中心、共有と利用した場合は、業務に制限してその日の業務を定める 業務に制限しない時は、「緊急連絡簿」に書いて対応する。 	共有
③ 連絡メモの整理	<ul style="list-style-type: none"> 自身が職務中に記録した内容に加えて、追加された付帯を整理する。 →ノートには、担当全体に渡り連絡事項が記入されている。 →例1、別室の方が入る付帯 →例2、連絡記録の整理 	共有

引継ぎ手順書（一部）

- ◆ 書類整理ルール作成の際には、使用頻度が高い書類を手の届きやすい場所に配置するよう工夫した。
- ◆ 作成したルールをすぐに徹底することは難しいため、はじめは1日に1度、管理者が置き場所を直すことで、職員への周知を図った。

質的な成果

- ✓ 引継ぐべき事項が明確になり、職員間の引継ぎ事項の漏れが少なくなった。
- ✓ 職員の引継ぎ業務への当事者意識が高まり、事前に情報を確認してから利用者とは接する職員が増えた。

量的な成果

- ✓ 引継ぎ業務の度に必要書類を探していた時間がなくなり、職員1人当たり15分/日の時間を削減した（5分×3回/日）。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：課題の特定のために、2時間程度のグループワークと1日の業務時間の見える化を実施。その後、管理者が中心となり、3時間程度で引継ぎ業務に関する手順書を作成。
- モノ：特になし。

1
2
3
4
5
6
7

情報共有の工夫

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
臨時対応型
訪問介護施設

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

チャットソフトを活用した外部とのコミュニケーション効率化

✓ 連携先のケアマネジャー、訪問看護事業所、および訪問介護事業所との連絡手段としてチャットソフトを導入

事業所名

株式会社エイブレイス エイブレイス新宿
(東京都新宿区)
プロジェクトチーム：2名

困っていたこと（取組の理由）

外部のケアマネジャー、訪問看護事業所、訪問介護事業所との随時連絡に手間がかかっていた

- ◆ 外部との随時連絡を電話・FAXで実施していたため、先方が不在の場合にかけ直しの必要があるなど、ムダな業務が発生していた。
- ◆ 電話対応を主としていたが、電話では連絡内容の記録が残らず、全体での情報共有に課題があった。

課題解決のプロセス（手順）

連絡を取り合うケアマネジャー、訪問看護事業所、および委託先の訪問介護事業所に、共通のチャットソフトを導入してもらい、情報共有を効率化した。

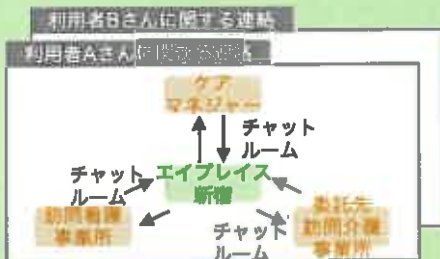
- ◆ 情報共有を効率化したい利用者の選定
特に外部との随時連絡の頻度が高い利用者を数人選定する。
- ◆ 外部の関係者へのチャットソフト導入依頼
連携先となるケアマネジャー、訪問看護事業所、訪問介護事業所に出向き、チャットソフト導入のメリット・運用ルールを説明する。
- ◆ チャットソフトの導入・運用
日々の連絡（例：薬の変更確認、利用者の転倒報告など）でチャットソフトを運用する。

取組時のポイント・工夫

最初から全利用者の連絡をチャットソフトに置き換えると手順が混乱するおそれがあるため、数人の利用者分から始めた。

連携先のケアマネジャー、訪問介護事業所、訪問看護事業所がコミュニケーション手段の変更の有用性について深く理解できるよう、チャットソフトの導入による期待効果を丁寧に説明した。また、「利用者ごとにチャットルームを分ける」「連絡内容を確認したら、確認済みボタンを押す」などの運用ルールを事前に説明した。

連携先の事業所の要望に応え、既存のPC上にチャットソフトを導入してもらうか、またはタブレットを貸与することでチャットソフトの導入を支援した。



質的な成果

- ✓ 外部への電話連絡の時間や、電話のかけ直しの手間が削減されたことで、今までは情報共有出来ていなかった利用者の些細な変化などの情報も積極的に共有できるようになり、情報共有の質が向上した。

量的な成果

- ✓ 利用者1人・1週間当たりの外部への連絡に要する時間を約8割削減した。
チャットソフト導入前：37分
チャットソフト導入後：8分
- ✓ 外部への連絡1回あたりの所要時間が、平均5.2分から1.0分に短縮された。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：チャットソフトの導入の是非について管理者層による検討会を3回開催（所要時間：各1時間）。さらに、事業所の連携先を訪問し、チャットソフトの導入の要請を実施。
- モノ：チャットソフト（事業所内で従来から利用しているチャットソフトを活用）、タブレット型端末（連携先1か所に対してタブレットを貸与）。

取組内容

訪問介護

新規入居介護

通所介護

空欄補助・
簡易対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

チャットソフトで情報共有を行う際のマニュアル作成

✓ 事業所内における情報共有のポイントを、情報共有の目的別にマニュアル化

事業所名

株式会社エイブレイス エイブレイス新宿
(東京都新宿区)
プロジェクトメンバー：2名

困っていたこと（取組の理由）

- チャットソフト上での情報の伝え方にバラつきがあり、発信者・受信者双方に非効率が生じていた
- ◆ 導入済みのチャットソフトでの利用者情報の共有ルール（共有すべき内容、分量、伝え方等）が統一されておらず、情報の抜け漏れが発生するなどの非効率が発生していた。
 - ◆ 情報発信者も、どのような内容をいつ発信すべきか把握できておらず、心理的な負荷を感じていた。

課題解決のプロセス（手順）

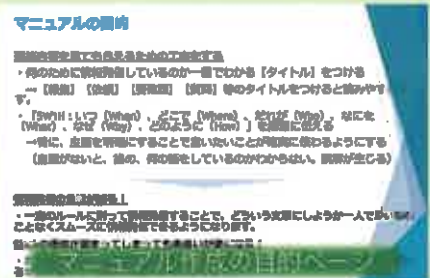
情報共有のルールについてマニュアルを作成し、共有すべき内容・分量・伝え方等の目安を統一した。

- ◆ **事業所内における情報共有の問題点の整理**
普段の情報共有に関わる問題点（例：結論がわからない連絡が多い、主語がわからない文章がある等）と情報共有の目的別に発生する問題点（例：利用者の状態変化については文章のみではわかりにくい等）を洗い出し、マニュアル作成の対象とする。
- ◆ **事業所内情報共有マニュアル作成**
マニュアルの冒頭に、情報共有全般の心得を記載する（本事例では、情報共有の目的別のページでは、チャットソフト上での情報発信の実例を写真で示すとともに、記載のポイントを付記することで、注意すべきことを理解できるマニュアルが作成された）。



取組時のポイント・工夫

- ◆ まず現状の情報共有の種類（情報共有シーン）を整理し、それぞれについて改善が必要と思うことを議論することで、本当にマニュアル化が必要な分を抽出した。
- ◆ マニュアルを何のために作ったのか（背景にある課題意識はなにか）、マニュアルを活用すると職員にとってどのようなメリットがあるのか、を明確に打ち出した（マニュアル全体は「マニュアルの目的」の後ろに情報共有シーン別のページが続く構成）。



質的な成果

- ✓ 職員が情報共有すべきタイミングや伝え方を明確に理解できるようになったことで、情報共有の抜け漏れがなくなった。
- ✓ 情報共有の目的を区別して連絡できるようになったことで、受信者が情報を理解しやすくなった。
- ✓ 管理者が職員から共有された情報を正しく理解できるようになったことで、迅速な対応ができるようになった。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：管理者層によるグループワークを3～4回開催した（所要時間：各回1時間程度）。
- モノ：特になし。

1
2
3
4
5
6
7

情報共有の工夫

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

電話からチャットソフトへの移行による事業所内コミュニケーションの効率化

✓ 事業所内での随時の連絡（訪問予定の急な変更など）の手段として、タブレット型端末で利用するチャットソフトを導入

事業所名

社会福祉法人長寿村 やなかナイトケア
(東京都足立区)
プロジェクトメンバー：3名

困っていたこと（取組の理由）

緊急時に電話がつながらず、何度もかけ直しが必要になる等、効率が悪かった

- ◆ 利用者の訪問スケジュールの変更連絡等、リアルタイムの情報共有が必要な際に、サ責への電話連絡による情報共有を行っており、電話がつながらない等の非効率が発生していた。
- ◆ 電話では全職員への一斉連絡ができず、「そのとき手が空いている人」を探すのに手間がかかっていた。

課題解決のプロセス（手順）

職員間の情報共有手段を電話からタブレット型端末とチャットソフトに転換。利用者別のチャットルームを作成し、利用者ごとの情報を各チャットルームで共有する仕組みを構築した。

- ◆ タブレット型端末の手配・チャットソフトの選定
訪問中に持ち歩くのにちょうど良いサイズのタブレット型端末、使いやすいチャットソフトを相談して選定する。
- ◆ チャットソフト上のチャットルームの作成
利用者別・連絡内容別等、実態に合ったチャットルームを作成する。
- ◆ チャットソフトを用いた事業所内の連絡ルールを周知
チャットソフトを使用する目的・タイミングや、各チャットルームの使い方を事業所内に周知する。
- ◆ チャットソフトの運用実態を踏まえて運用ルールを改善
チャットソフトに慣れていない人の意見や、チャットソフトでさらに共有したい情報等を踏まえ、運用ルールを適宜更新する（具体例：ノート機能を活用し、日程表を共有するタイミングをルール化）。

取組時のポイント・工夫

操作が簡単なチャットソフトを選んだ。



タブレット型端末使用イメージ



チャットルーム

職員がチャットソフトを使う中で「これもあったら嬉しい！」と思う機能は積極的に導入を検討した(ノート機能を活用し、日程表共有の仕組みを構築した)。

質的な成果

- ✓ 電話と異なり、連絡内容がチャットソフト上に残るため、重要な情報の共有漏れが防止された（特に緊急の日程変更や、サービス時の注意点・変更点等の共有時に役立つ）。

量的な成果

- ✓ チャットソフトでの連絡により、月間728分（約12時間）を削減した（職員14人あたり）。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：管理者・サ責が1回1時間程度の議論を4～5回実施。
- モノ：タブレット型端末の導入費、通信費。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護施設

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

サービス担当者会議におけるオンライン会議システムの導入

- ✓ サービス担当者会議に集まらないサービス提供者が議論に加われるよう、オンライン会議システムを用いた遠隔からの会議参加を支援

事業所名

株式会社アスパル アスパルケアセンター大野城
(福岡県大野城市)
プロジェクトメンバー：7名

困っていたこと（取組の理由）

サービス担当者会議に参加すべき関係者との日程調整が難しかった

- ◆ 参加者が多いため、会議の日程調整が難しく、日程調整そのものが大きな負担となっていた。
- ◆ 参加できない方へは、書面での意見照会を行っていたが、議論に参加できないという弊害があった。

課題解決のプロセス（手順）

オンライン会議システムを活用して関係者とサービス担当者会議を行った。右図のように、画面が分割されてすべての参加者の顔が映り、同時通話、資料の共有などができるシステムを利用した。



- ◆ 保険者に確認を取る
サービス担当者会議のオンラインでの実施は、関係者との日程調整の上で、どうしても参加が難しい場合に、認められる可能性がある。オンラインでの実施可否については、ケアマネジャーが管轄する保険者に確認する。
- ◆ 会議の準備
会議の参加ができない担当者には事前に意見照会をする。会議でディスカッションが必要な項目など、議論すべき内容を参加者全員に共有しておく。
- ◆ 会議の開催
利用者とケアマネジャーの顔が見えるような形でタブレット型端末をセットし、会議を開始する（本事例では、ケアマネジャーのみ利用者宅に訪問し、関係者はオンラインで参加した）。

取組時のポイント・工夫

- ◆ 事前に検討内容・確認事項を共有し、資料を送付していたため、スムーズに対応できた。
- ◆ 会議中は、適宜参加者に話を振り、議論に参加しやすくなるよう工夫した。
- ◆ 家族が遠方に住んでいる場合は、家族にもオンラインで参加してもらうなどの工夫で、家族の理解も得やすくなる。



質的な成果

- ✓ これまでは都合がつかなかった人も、参加機会が増えたことで、書面での意見照会のみでなく議論に参加して検討できるようになった。
- ✓ 利用者にとっても大勢の来客に備えて部屋を片付けたり、駐車スペースを借りる手配をしたりといった負担がなくなった。

量的な成果

- ✓ 訪問するのがケアマネジャーのみとなったため、利用者宅に車を停めることができ、遠方の駐車場からの徒歩の時間を削減できた。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：オンライン会議システムの使い方をレクチャーするために1～2時間程度を見込む必要がある。
- モノ：タブレット型端末やノートPCなど、利用者宅に持ち運べる通信端末。オンライン会議システム。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護事業

小規模多機能
居宅介護

居宅介護支援

知見や知識等の共有を目的とした情報共有システムの活用

- ✓ 介護ソフト上の掲示板機能を用いて、事務連絡や会議内容を一斉連絡
- ✓ 困難事例の相談や好事例の共有などの情報共有

事業所名

社会福祉法人元気村 翔裕園居宅介護支援センター
(埼玉県鴻巣市)
プロジェクトメンバー：5名

困っていたこと（取組の理由）

業務に関する知見や知識が共有されておらず、情報にムラがあった

- ◆ 情報を一度に全体へ共有する手段がないため、事務連絡の伝達に漏れが生じていた。
- ◆ 一同に会する機会が少なく、各職員の知見や知識が共有されていなかった。
- ◆ 特別な医療ニーズがある利用者のケースなど、対応に苦慮した際に誰に聞けばよいかわからなかった。

課題解決のプロセス（手順）

電話を受けた際の伝言を、タブレット型端末・PCを使って、掲示板の連絡用ページに記載し、伝達漏れやメモの紛失による対応漏れを防いだ。研修の連絡や会議の議題など、管理者からの連絡や全体に関わることについては、一斉連絡により手間の削減を図った。職員も、全体に共有すべき内容や相談事を掲示板に掲載し、話し合った。

◆ 共有する情報の整理

いつ、誰に、どのような情報を共有するべきかを職員全員で話し合う。日頃の伝達の中で、対面で行うと負担となるものや、伝達漏れが起こりやすいものについて洗い出す。

◆ 情報共有のルール決定

どの情報をシステム上で共有するか、情報確認時の対応をどうするかなどのルールを、職員全員で作成する。

◆ 試験導入

実際に運用を行い、運用ルールが適切かを確認する。実施する中でほかに共有すべき情報があった場合には追加し、運用の中でルールを決めていく。

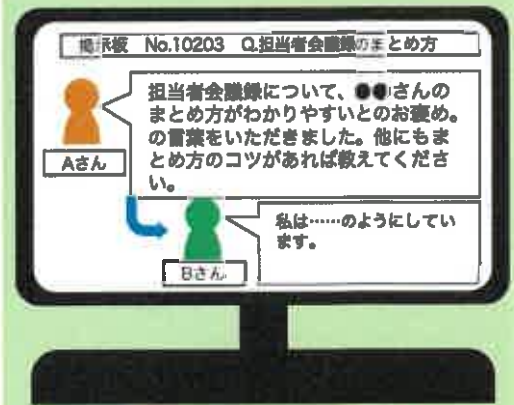
◆ 振り返り

2か月程度の運用を経て、今後どのようなルールにすべきか、どんな情報をもっと共有できると良いかについて話し合う。

取組時のポイント・工夫

情報共有システムのページ上で伝達をし、確認した場合は必ず返答することをルール化することで、伝達漏れが大幅に減少した。

好事例や研修で学んだこと、困っていることについても積極的に連絡ノートに投稿することで、職員間で質の向上に向けた情報共有ができるようになった。



掲示板（イメージ）

質的な成果

- ✓ 伝達ミスが削減されたほか、一斉連絡が可能になることで、管理者側の負担が軽減された。
- ✓ 困難事例や好事例の共有は、質の向上や心理的な負担軽減に大きく貢献した。
- ✓ 会議の議題もシステムで事前に共有することで、以前より積極的な意見が出るようになった。

量的な成果

- ✓ 不在により事務連絡が伝わらない、電話のメモをなくし再確認の必要性が生じる等のケースの件数が減少した。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：初回セッティングに3～4時間程度を見込む必要あり。
- モノ：情報共有システム、PCまたはタブレット型端末。

1
2
3
4
5
6
7

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定時通所・
臨時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

サービス利用中の写真や動画を活用した利用者への説明の具体化

- ✓ ケアマネジャーが利用者に対し、利用するサービスの内容を説明する際に、具体的なサービス内容を説明する写真や動画を見せることで利用者の理解を促進

事業所名

社会福祉法人元気村 翔裕園居宅介護支援センター
(埼玉県鴻巣市)
プロジェクトメンバー：5名

困っていたこと（取組の理由）

利用者の方にサービスの内容や様子をイメージしてもらうのが難しかった

- ◆ 利用者の方にサービスについて説明しても、なかなかイメージを持ってもらいづらかった。
- ◆ サービスを利用している様子が分からないと、不安が払しょくできず、サービス利用の決定がしづらかった。

課題解決のプロセス（手順）

デイサービスや訪問入浴などのサービスはどういったものかを分かりやすく伝えられるよう、実際の利用シーンを動画で撮影し、新規の利用者に対して説明する際に見せた。

- ◆ **必要な情報の整理**
どのような情報があれば利用者はイメージがしやすく、行ってみたいと思うようになるかを検討する。
- ◆ **写真や動画の撮影**
事業所に出向いて撮影を行う。撮影した写真や動画は事業所内で共有する（本事例では、系列事業所の撮影から始めた）。
- ◆ **利用者への説明の際に持参**
ケアマネジャーがタブレット型端末を持参し、撮影した写真や動画などを利用者に見せながら説明を行う。
- ◆ **撮影するサービスの拡大**
利用者の反応などをうけて、他にどういった事業所・シーンの撮影があった方が良いかを検討し、撮影する。今後は系列以外の事業所にも拡大しようと考えている。

取組時のポイント・工夫

- サービス紹介用の写真をスライドショーにするなどして利用者に見せやすいよう編集した。
- デイサービスなどは、既存の利用者の様子を見に行くタイミングなどに撮影を行うことで、撮影にかかる負荷を下げた。
- 新規の利用者のためだけでなく、既存の利用者のサービス利用中の様子も合わせて撮影しておき、家族に見せると喜ばれた。
- 系列事業所の一つでは、今回の取組と合わせて自前でも動画撮影し、動画共有サイトにもアップロードした。



質的な成果

- ✓ 利用者からの評判は良く、利用者の不安を軽減し、利用決定につながりやすくなった。
- ✓ 実際に動画や写真を見て、こういうスタッフがいるなら行ってみたい、こういう活動ができるなら行ってみたいなど、利用者がサービスの利用に積極的になった。
- ✓ デイサービスを利用している利用者の様子を家族に見せることで、家族の安心にもつながった。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：写真撮影に1件あたり数分、動画の撮影・編集に1件あたり2～3時間程度の編集作業を要する。
- モノ：タブレット型端末の導入が必要。また、字幕やBGMを入れるなどの動画編集を実施する場合は、外部の動画編集業者に依頼。

1
2
3
4
5
6
7
質
共
育
の
工
夫

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

事業所間の情報共有会議をオンライン会議システムで開催

✓ オンライン会議システムを利用して、事業所にいながら事業所間の会議に参加

事業所名

社会医療法人 友愛会 ケアプランセンター豊見城
(沖縄県豊見城市)
プロジェクトメンバー：6名

困っていたこと（取組の理由）

会議に参加するための移動に時間を要し、本来の業務を圧迫していた

◆ 毎月、同一法人の別事業所との会議のために片道30分以上かけて移動していたため、時間的な負担だけでなく、心理的な負担も大きかった。

課題解決のプロセス（手順）

オンライン会議システムの導入を検討し、法人内の会議をオンラインで開催することで、事業所にいながら会議に参加できる環境を整備した。

1 オンライン会議システムの準備

事業所間で協議し、会議に使うシステムを選定する。選定の際には、国のガイドライン（「医療情報システムの安全管理に関するガイドライン」等）や自社のセキュリティ基準に合致しているかなどを必ず確認する。

2 会議の準備

事前に接続環境を確認し、テストを行う。複数人で会議に参加する場合などにはマイクやカメラを用意する。議題や資料については事前に共有する。

3 会議の開催

双方の顔が映る画面を見ながら会議を開催する（本事例では、利用者の状況確認や、研修内容の報告等についての会議を実施した）。



取組時のポイント・工夫

資料を事前共有し、参加者が自身のタブレットで見られるようにしておくことで、ペーパーレス化も同時に実現した。



会議を開催する際は、全員顔が映るような位置にカメラを配置した。

会議の進行に際して、適宜質問はないかを確認し、情報共有の漏れを防止した。対面よりは意見を言い出すタイミングがつかみにくくなるため、質問を投げかけることで、発言を促進した。

質的な成果

- ✓ 会議参加に向けた心理的負担が軽減した。
- ✓ 同じ仕組みを活用して、2事業所間で双方のケアプランをオンラインでチェックしあうという取組も実施した。文章で伝わりにくい改善箇所顔を見ながら伝えられた。

量的な成果

- ✓ 月あたり1回分（片道30分程度）の移動時間が削減されたため、6人で延べ6時間の業務時間の確保につながった。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：オンライン会議システムの使い方を説明するために1～2時間程度を見込む必要あり。
- モノ：オンライン会議システム、システムを使う端末（ノートパソコンやタブレット型端末等）。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

サ責・ヘルパー間のスケジュール共有の効率化

- ✓ ICTツールを導入し、サ責からヘルパーへのスケジュール共有を自動化
- ✓ 従来は電話やメールで行っていたヘルパーからサ責への連絡・報告もICT化

事業所名

株式会社ツクイ ツクイ町田森野
(東京都町田市)
プロジェクトメンバー：5名

困っていたこと（取組の理由）

サ責・ヘルパー間の連絡方法が非効率で、サ責の大きな負担になっていた

- ◆ ヘルパーへの日々のスケジュール共有や連絡事項を電話やメールで行っており、負担になっていた。
- ◆ アナログなスケジュール共有により、訪問忘れが発生してしまっていた。
- ◆ ヘルパーからサ責への電話連絡が多く、サ責が本来の管理者業務に時間を割けていなかった。

課題解決のプロセス（手順）

サ責とヘルパーとのコミュニケーションについて、これまでメールや電話で行っていたものを、システム導入により自動化することで、サ責が本来の管理者業務に割ける時間が増えた。

1 現状業務の整理

サ責の業務について業務時間の見える化を実施することで、どの業務が自動化・省力化されると生産性が高まるかを把握する（本事例では、管理者がヘルパーに対して個別にスケジュールを伝えていることが非効率と特定された）。

2 新しい業務フローの確認

導入するシステムによって、削減される業務と、新たに発生する業務を整理したうえで、新しい業務フローを検討する。

3 試験導入

試験導入の期間を設け、各ヘルパーにシステムを使用してもらい、ヘルパーからの意見を収集する。

4 運用ルールの策定

しばらくの試験導入を経て、システムの利便性を活かすための運用ルールを検討する。また、1度ルールを決めた後も、継続的にルールを更新していく。

取組時のポイント・工夫

スケジュールが更新されるたびに、ヘルパーのスマートフォンに新しいスケジュールがメールで自動送信される機能を利用することで、管理者が個別に連絡をする負担の軽減を図った。

新しいシステムやICTツールの導入の際には、削減・効率化される業務よりも、新たに増えてしまう業務への不満を感じてしまうヘルパーが多いため、システム導入によるメリットをしっかりと伝えることで協力を得られやすい環境づくりを行った。

導入初期には特にヘルパーから、システムに関する問い合わせや不調が多く発生しがちであるため、対応窓口をしっかりと決めておくことで、ヘルパーが困った時に誰に連絡を取ればよいのかを明確にした。

質的な成果

- ✓ ヘルパーへのスケジュールの共有が自動化されたことで、訪問忘れが減少した。
- ✓ ヘルパーが集まる会議において、情報共有のための時間を短縮できたため、よりサービスの質を高めるための議論や研修が実施できるようになった。

量的な成果

- ✓ 訪問スケジュールを電話やメールでヘルパーに伝える業務がシステム上で自動で行えるようになり、サ責の業務時間が月間23時間削減された。
- ✓ ヘルパーとの間で利用者への介護について相談する時間が、サ責1人当たり月間10時間増加した。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：システムの導入前に、サ責への操作説明や機能説明が必要になることに加え、各ヘルパーを集めての操作説明会の開催が必要。
- モノ：各ヘルパーにスマートフォンやタブレット型端末が必要。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

利用者情報の電子化・ポータブル化

- ✓ 利用者宅で情報を確認するためにタブレット型端末と情報共有システムを導入
- ✓ 事業所内の他職種との情報共有にも利用

事業所名

サンキ・ウエルビー株式会社 介護センター本店
(広島県広島市西区)
プロジェクトメンバー：10名

困っていたこと（取組の理由）

利用者宅で確認したい情報が事業所でしか閲覧できなかった

- ◆ 利用者に関する情報は紙で印刷したものをファイルに綴じて事業所内に保管をしていた。
- ◆ 利用者の状態を写真等で職員に共有することができていなかった。

課題解決のプロセス（手順）

タブレット型端末と情報共有システムを導入し、利用者に関する情報を端末上でどこでも閲覧できる環境を整備した。また、事業所内の他職種への情報提供にも活用を広げ、情報連携の効率化を図った。

◆ 事業所課題の特定

現場職員及び管理者、経営者（ICT担当者）等によるワークショップを行い、事業所の情報共有に関する課題を洗い出す。

◆ 必要機能の特定

洗い出した課題を基に、導入するシステムに求められる要件や機能の検討を行う（本事例では、従来紙のファイルで保管をしていた利用者情報を、利用者宅や移動中に閲覧できるという機能が求められた）。

◆ 運用ルールの検討

システムを導入するにあたって、そのシステムの利用者権限や閲覧権限、また、情報のアップデートのルール等について検討を行う。

◆ 試験導入による実証

実際にどのような使い方ができるのか試してみる。定期的に現場と管理者、経営者（ICT担当者）で会議を行い、運用ルールを継続的に見直していく。

取組時のポイント・工夫

法人のICT担当者等、システム導入やそのルール作りの権限がある方が、会議に参加をすることで、法人内のコミュニケーションの効率化を図ることができた。



IT担当者を合わせた会議

導入初期は、現場担当者が使い方に不慣れなこともあり、タブレット型端末やシステムの利用を不便に感じてしまうことがあるため、ICT担当者やシステムベンダーとコミュニケーションが取れる環境を用意することで、使用中の悩みや不安を即座に解消することができ、継続して使用することができた。

質的な成果

- ✓ 文字では伝わらない情報を、タブレット型端末とシステムを利用して写真で共有することで、ケアマネジャーによりの確かな情報を伝えることができるようになった。実際に、利用者の皮膚の状態の写真を見たケアマネジャーが、緊急性が高いと判断し、担当医へ情報共有を行ったというケースがあった。
- ✓ 利用者に関する申し送り等の連絡事項をシステム上で行うことにより、申し送り業務の負荷が低減した。
- ✓ 事業所外でも利用者情報の確認ができるようになり、より適切なケアを行えるようになった。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：必要な機能に関する要望を挙げる職員と、システムの導入について意思決定に関われる立場にあるICT担当者との継続的な議論の場が必要（3か月間で1時間を7回程度）。
- モノ：タブレット型端末（入浴車1台につき端末1台）。

1
2
3
4
5
6
7
目次

取組内容

訪問介護

訪問介護

訪問介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

ICTツールの導入による、介護記録及びモニタリング報告書の作成業務の効率化

- ✓ タブレットと音声入力を活用しサービス業務と並行して記録業務を実施、記録業務時間を短縮
- ✓ 情報システムの資料作成機能と画像データを活用し、利用者の状況を視覚的に報告できるモニタリング報告書の書式を作成

事業所名

株式会社風の風 デイサービス藤の台
(東京都町田市)
プロジェクトメンバー：8名

困っていたこと（取組の理由）

記録や資料作成の煩雑な業務の効率化が進まなかった

- ◆ 手書きデータをあとからPCに入力する等、記録業務の効率性が低かった。
- ◆ モニタリング報告書の作成時に必要なデータを見つけるのに時間がかかっていた。
- ◆ 記録や資料作成業務を効率化し、削減した時間をサービスの品質向上につなげたいと考えていた。

課題解決のプロセス（手順）

利用者基本情報システム導入をきっかけに、モニタリング報告書等の資料内容を見直したほか、タブレット型端末の導入や音声入力を取り入れる等、業務の効率化と残業時間の削減に取り組んだ。

- ◆ **情報システムでの記録内容の整理**
情報システムの導入後、システム活用により記録できるデータの項目を整理する。
- ◆ **記録業務の効率化**
「手書き+PC入力」から、タブレット型端末による直接入力の特ライアルを実施し、記録業務の時間短縮を目指す。
- ◆ **モニタリング報告書の書式設計**
これまでの一般的な文章だけの説明ではなく、利用者の状況をグラフや画像を活用した視覚的に報告できる書式となるように、報告項目や記述方法を検討・設計する。
- ◆ **ケアマネジャーへの報告**
ケアマネジャーに対して、利用者の状況をモニタリング報告書に沿って報告し、ケアマネジャーから書式に対するフィードバックを得る。

取組時のポイント・工夫

タブレット型端末の導入や音声入力を活用して、利用者へのサービス実施と並行して記録業務を実施した。

情報システムを活用した時系列データのグラフ化に加え、利用者の様子を定期的に撮影した写真を掲載・比較するなど、利用者の状況が「見える化」できるように工夫した。



タブレットと音声入力の活用

質的な成果

- ✓ 記入ミスや記入漏れが減少した。
- ✓ 情報システム導入による資料作成業務の効率化が図られた。
- ✓ ケアマネジャーからモニタリング報告書に対して高い評価を得た。

量的な成果

- ✓ 記録・資料作成業務の時間が24%短縮され、利用者へのサービスにかかる時間が増えた。
活動前：83分/人・日→活動後：63分/人・日

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：システムおよびタブレットの使用方法についての教育。
- モノ：利用者基本情報入力システムの導入、タブレット型端末、PCの更新。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定時巡回・
臨時対応型
訪問介護事業

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

情報システムを活用した情報共有によるチームケアの実現

- ✓ 情報システムを活用した朝礼・夕礼を開催し、利用者に関する申し送り事項や職員のスケジュールの共有を促進、職員間の業務の受渡しや相互サポートを活性化

事業所名

株式会社やさしい手 ゆめふる園布
(東京都園布市)
プロジェクトメンバー：6名

困っていたこと（取組の理由）

- サービスの品質向上と時間管理の意識の両立、多職種連携によるサービスレベルの向上が実現できていなかった
- ◆ 職員1人ひとりが限られた時間の中で最大限のパフォーマンスを上げるといった意識が低かった。
 - ◆ チームとしての協力関係が構築できておらず、多職種連携による専門的なアセスメントの実施が思うように進んでいなかった。

課題解決のプロセス（手順）

利用者に関する申し送り事項や観察の視点、職員のスケジュールを共有し、質の高いサービスを効率的に実行できるように、情報システムを活用した業務設計を行った。

- ◆ 職員間で情報共有すべき内容及び方法の検討
業務の効率化とサービスレベルの向上を両立するため、情報共有すべき内容と方法を検討する。
- ◆ 職員への教育、徹底
日常的に行っている会議ではなく、ワークショップや勉強会を開催し、質の高いサービスを提供するために必要な情報共有の内容及び目的、方法を周知徹底する。
- ◆ 情報システムを活用した会議を開催
業務スケジュールと利用者に関する申し送り事項を大画面モニターに表示・管理できる情報システムを活用し、利用者へのサービス実施における注意事項等を朝礼・夕礼時に共有する。
- ◆ 多職種連携による専門的なアセスメント実施
職員間で協議して設定した観察項目に沿って、利用者のアセスメントを実施する。
- ◆ ケアマネジャーへの報告
多職種連携により実施したアセスメント結果をモニタリング資料に沿ってケアマネジャーに報告する。

取組時のポイント・工夫

- 朝礼・夕礼を必ず開催し、1日の業務内容と利用者情報の申し送り事項の確認を徹底しただけでなく、業務時間管理の意識を高めた。
- 職員間の情報共有を活性化することで作った時間を専門的なアセスメントに充てた。
- 特定の症例を持つ利用者を対象とし、利用者の状況を効果的に把握するための観察項目を設定した。



サービス開始前の情報共有の様子

質的な成果

- ✓ 利用者に対して専門的な観察項目を組み込んだアセスメントが実施可能になった。
- ✓ 業務時間管理とサービスレベルの両立が進んだ。
- ✓ 業務が集中した場合に、業務の受渡しを行う等職員間で相互サポートの意識が醸成されてきた。

量的な成果

- ✓ 職員間での業務の受渡しが活発となり、残業時間の短縮につながった。
- ✓ 業務効率化が図れたことにより、アセスメント、モニタリング件数が増加し、ケアマネジャーへの情報提供量が増加した。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：多職種連携を実現するための知見の収集と差別化できるサービスメニューの設計に相応な時間が必要。
- モノ：情報システムの構築・運用（やさしい手では自社開発）。

1
2
3
4
5
6
7

事例—64

ひまわりの家蔵前
PJメンバー数：14名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

チャット機能を持つICTツールを活用する事でサ責と職員の情報共有が円滑になり、職員がケアに集中する事ができた。

成果

サービスの質の向上

●サ責と直接会ってなくても、見守られている安心感を職員は持つ事ができた。それにより職員は現場でケアに集中して取り組みやすくなった。

量的な効率化

●訪問に出た後の職員間のコミュニケーション回数は0回→26回となった。また現場職員がサ責と課題を共有して課題解決する時間が2時間→11分となった。

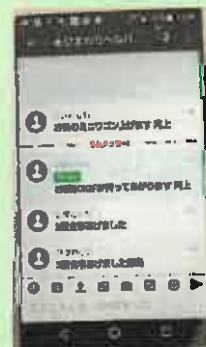
課題

●一度訪問に出してしまうと職員はサ責とコミュニケーションをとることが難しく、現場で発生した課題を解決するまでに多くの時間を費やしていた。

解決のしかた

- 共有したい情報をチャット機能を持つICTツール、電話、対面に分類し、情報共有のルールを作成する。
- 職員に情報の本来の意味を把握してもらい、いつ、どのように発信するかルールを決め、常にブラッシュアップすることとする。
- 最初はルールに縛られず、一度使ってもらうことを重要視する。理解度に応じチャット機能の説明を職員ごとに実施しコミュニケーションツールの運用をスタートする。
- 日常の会話（報告事項、質問）などはチャット機能を使い、リアルタイムに実施する。重大な事故など急を要するような報告内容については電話、もしくは対面とするルールを作る。

(ICTツールのチャット機能)



事例—65

ラ・ケア
PJメンバー数：4名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

情報伝達のミスやムダがあったため、その取組として最適なICTツールを導入したことにより業務の効率化が図られた。

成果

業務の質の向上

●情報伝達におけるミスが減り、後処理を行うムダな業務がほとんどなくなった。リーダーは効率化で生み出した時間に別のマネジメント業務を行えるようになった。

量的な効率化

●事務員と入浴車チーム・管理者との1報告あたりのコミュニケーション時間は、12分→4分となった。

課題

●リーダー・現場とのやりとりは全て事務員がハブとなり、電話で実施していたが伝達ミスが発生していた。事務員は介護職員、リーダー双方に同じ情報を送るというムダが生じていた。

解決のしかた

- コミュニケーションにおいてどこに、どのようなムリ・ムダ・ムラの要素があるのか、コミュニケーションの流れを明確にし紐解く。
- 情報を使う目的とその方法についてICTの活用を含め検討する。具体的には、利用者の体調変化や新規受入要請などの情報は事務員が受けるが、リーダーの判断が必要なため、リアルタイムでの情報共有が必要であることを改めて確認する。
- 場所を選ばず、情報をオンタイムで全員が共有できるというICTツールの特徴が課題解決の手段に適しており導入する。
- ICTツール上での情報の発信方法、共有方法についてルールを作成し、職員でブラッシュアップし、展開する。

(チャット型ICTツール活用ルール)



事例—66

やさしい手ゆめふる浅草
PJメンバー数：3名

- 訪問介護
- 新規入浴介護
- 通所介護
- 定時巡回・臨時対応型訪問介護看護
- 小規模多機能型居宅介護
- 認知症GH
- 居宅介護支援

ケアマネや家族と、利用者の情報共有をより具体的かつ迅速に行うため、動画作成と情報配信を行った。

- サービスの質の向上**
 - 事業所独自の通所Webの利用で、利用者の状態が視覚と数値でリアルタイムに共有でき、利用者の通所での実際の状況を把握することが難れていても可能になった。
- 質的な効率化**
 - ケアマネが知りたい利用者の基礎情報やバイタル、食事摂取量や身体状況などを、遠隔にて提供できることで、情報共有のために訪問する時間の削減につながった。

課題

- 家族やケアマネと、事業所内での利用者の状況等をリアルタイムで情報共有することが難しく、利用者の生活に密着したプログラムを提案し、実施に至るまでに時間がかかっていた。

解決のしかた

- ケアマネや家族に、利用者の状態をリアルタイムで共有する。
- ケアマネや家族と利用者にも効果の高い個別メニューができないかの検討をする。共有する内容としては、言葉で説明し難いこと、例えば①機能訓練の風景（動画にて歩行の状況など）、②継続的な身体的変化の提供（画像と数値にて報告）など。
- 自宅での状況もケアマネと画像で共有し、利用者毎に機能向上を目的とした訓練のメニューを組み立てる。
- 毎月、利用者の身体状況を数値で評価し、家族とケアマネに対してリアルタイムな情報を提供・共有することができる。



事例—67

ケアプランハウスクッキー
PJメンバー数：4名

- 訪問介護
- 訪問入浴介護
- 通所介護
- 定時巡回・臨時対応型訪問介護看護
- 小規模多機能型居宅介護
- 認知症GH
- 居宅介護支援

書類業務の整理・整頓により書類業務が効率化した。その効果をさらに広げたいためにICTツールを導入した。

- 業務の質の向上**
 - 書類業務がスムーズになり、書類作成の負荷が軽減した。効率化によって生まれた時間を利用者に向き合う時間などに活用できた。
- 質的な効率化**
 - 音声入力でメモを残しておき、その後の文章作成で活用することで時間短縮につながった。

課題

- 書類記載内容などの整理・整頓を徹底的に行い、書類業務の標準化、業務効率が向上したが、ケアマネとして行うべき業務をもっと増やすために、さらなる効率化を求めている。

解決のしかた

- 書類記載内容などの整理・整頓を徹底的に行い、記載項目を明確にすることで書類業務の標準化、業務効率の向上を図る。
- そのうえでさらに効果を拡大するため隙間時間を活用して書類業務の効率化を図るICTツールのメモアプリを導入する。
- 職員が活用できるように「音声入力手順書」を作成する。



事例—68

ばんぶきん介護センター
ウェルキャブステーション
PJメンバー数：7名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定時巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

利用者情報の申し送りを、一斉メールを活用して、時間差と伝達ミスをなくした。

サービスの質の向上

- 利用者情報の申し送りが円滑になり、ケアの継続的な観察やフォローが可能になった。
- 利用者情報をリアルタイムに全員で共有し、伝達ミスをなくすことで情報の質とケアの質が高まった。

業務的な効率化

- 情報伝達を一斉にすることで、サ責が職員に申し送りする時間を削減した。

課題

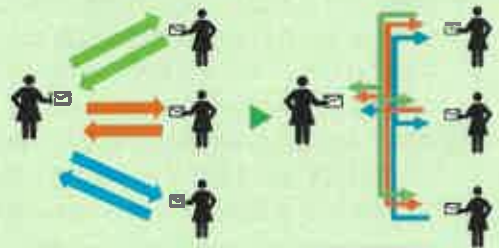
- 利用者情報を職員間で共有するために、サ責は介護記録等から申し送りのため情報を整理して発信していたが、指示を読まない職員には個別に話をするなど、二度手間・三度手間となっていた。

解決のしかた

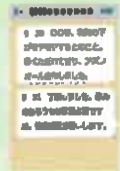
- 1 在宅の訪問介護では、サ責が情報を拾って指示をだす手間を削除し職員からの報告を携帯メールで一斉配信する。
- 2 一斉メールの情報共有で重要な事項はあらためて、文書（経過記録書等）で残す。
- 3 情報共有の時間差と伝達ミスを解消するだけでなく、良い事例を自己学習することで、記録や申し送りの質を上げる。

(従来：個別のやり取り)

(現在：一斉メール)



(右：一斉メールの例)



事例—69

ツクイ町田南成瀬
PJメンバー数：9名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定時巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

インカムの運用ルールがなく活用できていなかったため使用場面、用語等の運用ルールを定め徹底した。

業務の質の向上

- 情報共有が迅速に行え、利用者を待たせる時間が減少し、次の行動への誘導もスムーズになった。

業務的な効率化

- インカムを利用した情報共有および誘導により、入浴時間が午後にはずれ込む事がなくなり、午前中で全ての入浴が終了するようになった。

課題

- 情報共有手段としてインカムが事業所に準備されていたが、その運用ルールや手順がなく、活用しできていなかった。

解決のしかた

- 1 インカムの運用前に、「インカム」と「対面」による引継ぎの違いについてミーティングを行い、意識合わせを行う。
- 2 まず、情報共有方法として、「インカムで共有すべき情報」、「対面で共有すべき情報」を整理する。
- 3 次に、インカムで共有すべき情報については、「全体」に同時に流す情報と「個別」に特定者と話す情報の区分を行う。
- 4 インカムを使用するための手順書を作成し、管理を含む運用ルールを定め、職員に周知し徹底を図る。





6.OJTの仕組みづくり

取組別の基本的なステップ

概要

- ▶ 人材育成の手法の一つとしてOJT (On the Job Training) は非常に重要です。OJTは研修会や勉強会で習得することが難しい実践力を身につけることができます。また、OJTは新人教育の場面でのみ活用される手法ではなく、ベテラン職員、マネジメント層などの人材育成においても幅広く活用できます。
- ▶ 指導する立場となる職員に対しても「教える」ことについて教育することはとても大切です。教育担当によって教え方にブレが生じてしまえば、事業所全体で業

務の手順やケアの質を一定に保つことが難しくなってしまいます。そこで、教える内容にムラがでない、ブレがないように、OJTの標準的な手順を決めましょう。指導手順が属人的にならないよう、標準的な手順に則って指導することが肝となります。

- ▶ 教える技術は、相手の能力・知識、意欲、性格などによって様々です。画一的に伝えるのではなく、相手に合わせ柔軟に対応しましょう。

取組によって得られる効果

- ▶ **教育内容の統一と教え方のトレーニングを実施し、教える仕組みをつくることによって一定の教育スキルを持つリーダーを育成することができる。**

取組のステップとポイント

- 1 目標、教えるべき内容、手順を明確にしよう**

OJTは人材育成において有効な手段の一つです。しかし、教える人によって、育成の目標や内容、手順がバラバラでは、教えてもらう側はかえって混乱してしまいます。そうならないために、あらかじめ、一貫した人材育成の仕組みを作っておくことは非常に重要です。
- 2 職員を評価しよう**

OJTの効果上げるためには、定期的に職員を評価し、評価結果を伝える仕組みを設けましょう。職員を評価する基準や時期、評価者などについてあらかじめ一定のルールを定め、職員に周知しておきましょう。これは評価を受ける職員の不公平感の回避につながります。
- 3 教える技術を学び身につけよう**

当然のことですが、教える相手によって教える内容や教え方を柔軟に変化させる必要があるため、教える側にも一定の教える技術が必要です。そのためOJTの仕組みでは、教える側の職員を対象とした研修会や勉強会など、指導するための技術を身につけさせる仕組みもとても重要です。

※それぞれの事業所で取り組む進め方や課題が異なります。記載されている事例をそのまま真似ることで、必ずしも皆さんの事業所で課題が解決するとは限りません。

取組内容

訪問介護

訪問介護実践

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

職員が身につけるべき心構えの明文化と浸透

- ✓ グループワークにより若手職員に身につけて欲しい心構えを選定し、明文化
- ✓ 朝礼時にスピーチと質疑の時間を設け、若手職員へ身につけて欲しい心構えを浸透

事業所名

株式会社ケアサービス 訪問入浴蒲田
(東京都大田区)
プロジェクトメンバー：3名

困っていたこと（取組の理由）

若手職員がより早く成長できる効果的な取組ができていなかった

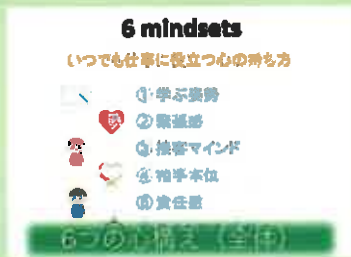
- ◆ 日々の業務が忙しく、研修の時間を確保することができていなかった。
- ◆ 技術の面ではなく、心構えの面（仕事に向き合う姿勢や責任感等）の教育をどのように行えばよいのか分からなかった。

課題解決のプロセス（手順）

ベテラン職員が若手職員に身につけて欲しい心構えについて議論を行い整理を行った。それらの心構えについて、若手職員とベテラン職員が意見交換する機会を朝礼時に設けた。

◆ 重要な心構えの明文化

ベテラン職員がグループワークを行い、若手職員が特に意識すべきだと思う心構えを出し合う。その中で、事業所として特に重要なものを選定して整理を行う（本事例では、学ぶ姿勢、緊張感等6つの心構えが抽出された）。



◆ 朝礼での意見交換

職員が集まる朝礼時に、ベテラン職員が自身の経験に基づいて、「なぜ、その心構えが大事なのか」に関して短いスピーチを行う。若手職員はスピーチに対して質問をし、ベテラン職員と意見交換を行う。

取組時のポイント・工夫

心構えを明文化する際には、若手職員が主体となる様な表現とした（自分が理解するまで聞いてみよう等）。



スピーチをするベテラン職員を前日までに管理者が指名しておくことで、スピーチの準備の時間を確保した。また、質問を行う若手職員についても事前に管理者が指名をしておくことで、朝礼時間を不必要に長くしないように工夫ができた。

目的な成果

- ✓ 事業所として重要視する心構えを明文化したことで、全ての職員が心構えを共有して業務に取り組めるようになった。
- ✓ 若手職員が責任感を持って業務に取り組めるようになった。
- ✓ 職員へのアンケートの結果、全ての職員が「この活動を続けることが成長に繋がると感じている」という結果が得られた。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：ベテラン職員によるグループワークを2時間程度実施し、重要な心構えをまとめる。その後は、朝礼時にスピーチと質疑応答でおよそ5分程度の時間が必要。
- モノ：特になし。

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

管理者層のグループワークを通じた職階別スキルマップの作成

- ✓ 事業所の各職階のあるべき姿・必要なスキル要件の洗い出し
- ✓ 職階別のレベルを4階層に分類し、階層ごとに必要なスキルを定義したスキルマップの作成

事業所名

社会福祉法人ライフ・タイム福島 ロング・ライフ24時間訪問介護看護事業所
(福島県福島市)
プロジェクトメンバー：4名

困っていたこと（取組の理由）

職員が適切な目標設定をすることができず、業務スキルの成長が見られなかった

- ◆ 職員の目標設定・振り返りの面談を実施していたが、形骸化していて成長につながっていなかった。
- ◆ 職員が中長期のキャリアパスを具体的にイメージすることができないため、成長意欲が湧かなかった。
- ◆ 管理者が、直接ケアに加え、間接的業務や組織貢献に関する職員のスキルも底上げしたいと感じていた。

課題解決のプロセス（手順）

管理者層（および必要に応じて他の職員）が集まって、事業所の各職階に求めるスキルマップを作成した。

- ◆ 各職階に必要なスキルの洗い出し
各職階に対して思う「当たり前でできてほしいこと」、「ここま...
でやってくれと嬉しいと思うこと」を洗い出す。
- ◆ 各職階のあるべき姿の定義
「各職階が最終的にどうなってほしいか？」を各職階・各レベル
の「あるべき姿」を定義する。
- ◆ 各職階・各レベル別のスキルマップ作成
「各職階・各レベルは具体的にどのようなスキルが必要か？」に
ついて、直接ケアスキル/間接的業務スキルに分けて整理する。
- ◆ スキルマップ運用・ブラッシュアップ
スキルマップを使って職員面談を実施し、職員の目標設定・振り返りをサポートする。



グループワーク

取組時のポイント・工夫

必要スキルは、なるべく多く洗い出し、スキルマップ検討の材料とした。

各職階にレベルを複数設けることで、職員が各職階における成長ステップをイメージできるようにした（本事例では4つのレベルを設定）。

分類	レベル	あるべき姿	直接ケア	間接業務
リーダー	Lv4
	Lv3
	Lv2
	Lv1
サブリーダー	Lv4
	Lv3
リーダー	Lv2

スキルマップのイメージ

スキルマップは、一度のグループワークでは完成しない。そのため、複数回に分けて議論することで、毎回フレッシュな視点で検討を重ねながら作成に取り組んだ。

着的な成果

- ✓ 各職階・各レベルの目指すべき姿・習得すべきスキルが明確になったことで、職員にとって自身の目標が立てやすくなり、日頃から目標達成を意識した動き方ができるようになった。
- ✓ 職階ごとの組織内での役割（管理者の組織運営をサポートする、一般職員をまとめるなど）が明確になった。
- ✓ 管理者もスキルマップの内容を掘り下げることを通じて、職員と有意義な面談ができるようになった。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：管理者層が、4～5回のグループワークを実施（各回、約1時間ずつ）。
- モノ：特になし。

1

2

3

4

5

6

7

リーダーの仕組みづくり

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

送所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

同行訪問による教育・育成機会の付与

✓ 「アセスメント」「サービス担当者会議」「モニタリング」の各シーンにおいて、同行訪問の実施により、すべての職員に他の職員のケアマネジメントの様子を見る機会を付与

事業所名

社会医療法人 友愛会 ケアプランセンター豊見城
(沖縄県豊見城市)
プロジェクトメンバー：6名

困っていたこと（取組の理由）

他のケアマネジャーがどのようにケアマネジメントを行っているかを知る機会がなかった

- ◆ ケアマネジャーは単独行動となってしまうため、他の職員がどのように会議を進行しているかなどを知る機会がなかった。
- ◆ 自己流になってしまい、他の人の会話スキルや記録の工夫を学ぶ機会がなかった。

課題解決のプロセス（手順）

事業所内で二人ペアを2組作り、お互いの「アセスメント」「サービス担当者会議」「モニタリング」の各シーンにおいて、同行訪問の実施した。すべての職員に他の職員のケアマネジメントの様子を見る機会を付与した。

- ◆ 同行訪問のペア決め
同行訪問の対象を誰にするか、どういったケースに同行するかを事業所内で定める。
- ◆ スケジュール調整・訪問準備
「アセスメント」「サービス担当者会議」「モニタリング」のすべてのシーンについて同行できるようにスケジュールを調整する。利用者には事前に許可を取る。
- ◆ 同行訪問の実施
利用者宅に同行し、邪魔にならない場所で見学する。開始前に利用者にも見学である旨を説明する。
- ◆ 記録の確認・振り返り
収集した情報を誰にどのように共有するかについてもルールを定める。

取組時のポイント・工夫

- 若手への教育的効果を見越して、主任ケアマネジャーとケアマネジャーの組み合わせで実施した。
- 訪問前に、こういったポイントに注目してほしいかや、利用者の背景情報を共有し、理解を促進した。
- 同行者がその場で記録を書くようなルールにし、教育者（同行を受ける側）の負担の軽減も図った。



作成した記録内容を確認しながら、内容がきちんと理解されているかを確認した。また、今後の自身のケアマネジメントにどのように活かすかまで話し合った。

資的な成果

- ✓ 他のケアマネジャーがどのようなケアマネジメントをしているのかを知るきっかけとなった。自然と移動の車中等で訪問する利用者の背景等についても会話をしたので、情報共有のきっかけともなった。
- ✓ 他人のやり方を見ることでできたので、学習機会の増加が図れた。特に、比較的経験が長いケアマネジャーにとっても他人の会議の進め方や記録の仕方を見ることで、学びを得る機会となった。
- ✓ 同行者が書いた記録を見ることで、記録の仕方の工夫や、ケアマネジメントのとらえ方などを見つめなおすきっかけとなった。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：同行時間分の負荷を見込む必要あり。短期間で実施しようとするスケジュール調整にも多少の負荷がかかる。
- モノ：特になし。

事例—73

慈恵会グループホームゆい
PJメンバー数：3名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定額運送・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

訪問介護

居宅介護支援

職員の特性に応じて、マネジメントスタイルを変えOJTを実施しミドルリーダーの効果的な育成ができた。

成果

業務の質の向上

- ユニットリーダーはマネジメント業務を実際に体験する事を通して現場で活用できる具体的な学びを得ることができた。
- ユニットリーダーの書類の提出が早くなった。スケジュール調整について副主任の声掛けを毎回必要としていたが、自分自身で期間内にできるようになってきている。

課題

- 副主任は次世代のリーダー育成の重要性を理解し、チャレンジしていたが、思うようにユニットリーダーの成長を促すことができておらず悩んでいた。

解決のしかた

- ①OJTを受ける2名のユニットリーダーの強み、弱みについて副主任が分析し、今まで両名に対してどのようなマネジメントを行っていたかを振り返り、特性に合わせたマネジメントでOJTを行う。
- ②各々のユニットリーダーとマネジメントの目的を共有し、マニュアルなどは目的を共有・達成するためのツールであると伝える。
- ③ユニットリーダーが副主任から与えられた課題を実施していく中でユニットリーダー各々の強み、弱みを互いに活用し補完させ合う設計にする。

(マニュアルの見本)

行事マニュアル		
期間	企画内容	詳細
2019年10月	企画内容	10月10日(水)に実施する。実施場所はグループホームゆい。実施時間は10時～12時。
10月10日	10月10日(水)に実施する。	実施場所はグループホームゆい。実施時間は10時～12時。
10月10日	10月10日(水)に実施する。	実施場所はグループホームゆい。実施時間は10時～12時。
10月10日	10月10日(水)に実施する。	実施場所はグループホームゆい。実施時間は10時～12時。
10月10日	10月10日(水)に実施する。	実施場所はグループホームゆい。実施時間は10時～12時。
期間	報告内容	詳細
2019年10月	10月10日(水)に実施する。	実施場所はグループホームゆい。実施時間は10時～12時。
2019年10月	10月10日(水)に実施する。	実施場所はグループホームゆい。実施時間は10時～12時。
2019年10月	10月10日(水)に実施する。	実施場所はグループホームゆい。実施時間は10時～12時。

事例—74

ニコニコット
PJメンバー数：10名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定額運送・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

訪問介護

居宅介護支援

職員のスキル差により業務負担の偏りが生じていたため業務の手順化と研修による徹底を図った。

成果

業務の質の向上

- 研修により手順を明確化・共通化することで業務に対する偏りが平準化されて、誰でもどのケアでも提供できるようになった。

課題

- 簡易的な手順書を作成し、職員同士が臨機応変に協力しながらサービス提供してきた。しかし、職員の業務負担に偏りが発生しており、原因は、職員個人の仕事の進め方や理解度の差が大きく影響している事が分かった。

解決のしかた

- ①職員個々のスキル差の把握とその解決の糸口の検討のため、日常の業務遂行状況を確認する。
- ②役割や業務手順が曖昧で理解不足となり、統一された業務を行うことができなかつたため、役割分担表を作成するとともに、手順を明確にしたわかりやすいフロー図を作成する。
- ③研修内容を見直し、「全職員が受講する理念を中心としたもの」、「新人向けのもの」などに分け、職員の理解度に応じて実施する。
- ④受講後には、理解度を確認するために1対1で口頭でのチェックを行い、研修内容の定着を図る。



(上：業務手順書)



(右：フロー図式手順書)

事例—75

アースサポート渋谷
PJメンバー数：5名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

業務の習熟度により職員を5段階に評価し、レベル毎のOJTと、習熟度合計値が一定以上のチームを編成した。

成果

業務の質の向上

- OJT内容が階層化されスキルアップのプロセスが明確であり、習熟度の高い業務遂行ができる。
- チーム習熟度を平準化し、オペレーションや稼働時間のムラを発生させずに安定的な運営ができる。

量的な効率化

- 入浴車1台あたりの高い稼働率を維持できた。

課題

- 高稼働率を維持するために、定型業務から高度な判断を伴う業務まで詳細な手順を定めているため、職員の習熟度を段階的に引き上げていく育成計画が必要となった。

解決のしかた

- ① 定型業務から高度な判断を伴う業務まで詳細な手順を定める。5段階の習熟度による育成計画とキャリアステップを明確にする。
- ② 定型業務レベルの職員には、リスク見える化シート等により、事故防止と利用者・介護者の生活全般を観察する視点を教育する。
- ③ 高習熟度職員には「☆（勲章）」を着け、利用者側も認識できるようにして、職員のモチベーションアップを図る。
- ④ 新人育成において、トレーナートレーニー関係を構築し、新人職員が安心して相談できる環境を整えることにより、人材定着を図る。



事例—76

グルメ軒 社会貢献の家
老人デイサービス事業部
PJメンバー数：4名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

段階的な職員評価軸を作成、運用することで、レベルに合った業務の振り分けができ、業務のムリの軽減につながった。

成果

業務の質の向上

- リーダーが行う職員に対するOJTのポイントを絞って行いやすくなることで、職員とのコミュニケーションが円滑となり、職員に業務の本質が伝わりやすくなった。

量的な効率化

- リーダーが業務時間内に職員にOJTを行う時間が0分→60分となり、職員のレベルに合わない業務の振り分けが減少した。

課題

- 職員には基本的にすべての業務を行ってもらおうという風土があり職員の業務レベルが合わないことで、それがうまく機能していない側面もみられた。

解決のしかた

- ① 自分たちの事業所が目指すビジョンを達成するためにどのような要素が必要なのかを明確にし、それに沿った職員評価表（右図）を作成する。
- ② 今回は、通常業務遂行での職員の自立度を1つの指標とする。具体的には、右図のAA～Cのどれにあたるかリーダーが職員の普段の業務内容から分析を行い職員を評価する。

〔職員評価表〕

Level	内容
AA	自立して全業務を行入・PC業務ができる
A	自立して全業務を行入る
B	サポートがあれば全業務を行入る
C	部分的で限定的な業務なら行入る

事例—77

五根の家
PJメンバー数：5名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

職員のOJTに課題があったが、OJT担当者が教える技術をマニュアル化することで解決した。

成果

業務の質の向上

- OJT担当者に、教える技術の教育と教える内容の統一化を図り、ムラの無いOJT指導を可能にしたうえで全職員研修を行い、法人理念の浸透、サービス内容の統一化が推進された。

課題

- 介護サービス提供を行うための知識・技術が法人内で標準化されておらず、新人・既存の職員に関わらずOJT体制がないため、OJTのできる担当者の育成が急務となった。

解決のしかた

- ①職員に何を教えるか基本となる考えを整理し、現在までの研修資料を整理し、全職員向けの「基本マニュアル」を作成する。
- ②「OJT担当者用育成マニュアル」を作成し、発声や目線、休憩の入れ方、板書やテキストを読む等の研修技術の実践練習を行う。
- ③OJT担当者が全職員に対し「基本マニュアル」を滞りなく指導できるように、職員研修のリハーサルを繰り返し行う。
- ④育成研修の後、OJT担当者が全職員に対して「基本マニュアル」を用いた研修会を行い、周知徹底を図る。

〔「基本マニュアル」を用いた研修会〕



1
2
3
4
5

6
「10の仕組みづくり」

事例—78

やさしい手組師谷
訪問介護事業所
PJメンバー数：7名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

ケアマネへの報告内容を充実するため、「リ・アセスメント」の研修を行い、ケアマネ側のニーズへの理解を深めた。

成果

業務の質の向上

- ケアマネが自己点検や研修を行う時に使用する「リ・アセスメント」のOJTを体験し、ケアマネの視点を持つ事で報告書や職員への指示出しが的確となり、ケアマネからの信頼の度合いが強まった。

課題

- ケアマネへの報告は、検討が必要な事例について随時行っていたが、ケアマネからの反応は薄く、報告内容の改善を求める声もあった。サ責としてケアマネへの報告に有用な情報を選別する視点の獲得が

解決のしかた

- ①ケアマネが必要な情報は何かを知るため、自社ケアマネや外部のケアマネに対しインタビューを行う。
緊急時の連絡を除き、ケアマネが欲しい情報はケアプランに沿った情報であるとの回答を得る。
- ②ケアプランを深く理解するためには、ケアマネがどのようにしてケアプランを立てるのかを知ることが必要と考える。
- ③ケアマネの研修で使用される「リ・アセスメント」の研修を行い、ケアマネ側の意図に関する理解を深めることで、報告内容を改善する。

〔「リ・アセスメント」の研修〕



7



7. 理念・行動指針の徹底

取組別の基本的なステップ

概要

- ① 業務の手順書やマニュアルを作成しても、そこに記載されていないイレギュラーな事態が起こることも、日々の介護現場ではよくあることです。このようなイレギュラーな事態への対応や優先順位は、法人の理念・行動指針に立ち戻って考えることが重要です。
- ② 普段から理念・行動指針を全職員に伝え、徹底しておくことで、どの職員でも均質化した対応ができるとともに、不測の事態にも職員は焦ることなく、それらに即した判断や行動ができるようになります。

取組によって得られる効果

- ① 組織の理念や行動指針に基づいて、自律的な行動がとれる職員を育成できる。

取組のステップとポイント

① 組織の理念が浸透しているかチェックしよう

どんなに想いがこもった理念や行動指針も、策定しただけでは組織に浸透しません。どの程度、理念や行動指針が組織に浸透しているか、職員と定期的に会話してみましょう。また、毎日の朝礼で唱和するなど、組織へ浸透させる仕組みを考えましょう。

② 一人ひとりの仕事に落とし込んで考えよう

業務の中には手順書やマニュアルに載っていない場面が多く存在します。そのような時に、理念や行動指針に立ち戻る癖がついていれば、誤った判断を回避できる可能性は大きくなります。普段から自分の業務が、理念や行動指針にどのようにつながっているのか意識することはとても重要です。

③ 理念を再確認し、浸透させよう

組織に理念を浸透させる方法の一つとして、①の唱和のほかにツールを活用することが挙げられます。例えば、理念や行動指針が記載された名刺サイズのカードなどがその例です。普段は見る機会がなくても、現場で判断に困った場面に直面したとき、思い出すことができれば大きな助けとなるでしょう。また、理念は必ずしも普遍的なものとは限りません。時代背景や制度の変化などによって作り直す必要がある場合もあります。

※それぞれの事業所で取り組む進め方や課題が異なります。記載されている事例をそのまま真似ることで、必ずしも皆さんの事業所で課題が解決するとは限りません。

取組内容

訪問介護

通所介護

訪問入浴介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護事業

居宅介護支援

小規模多機能
型居宅介護

職員が同じ理念・目標を持って、介護に携わるための意識共有

- ✓ 職員向け理念浸透ワークショップの実施
- ✓ 法人理念の見直しによる意識変容の促進



事業所名

医療法人真成会 まつりか訪問介護ステーション
(沖縄県那覇市)
プロジェクトチーム：7名

困っていたこと（取組の理由）

法人理念やケアの目標が浸透せず、事業所の一体感が欠けていた

- ◆ 事業所の掲げる法人理念が、職員に浸透していなかった。
- ◆ 法人理念や介護サービスに携わる意義といった意識共有を図る場がなく、事業所としての一体感を持っていなかった。

課題解決のプロセス（手順）

全職員への法人理念浸透を目的に、法人理念の見直しを実施するため事業所全体でワークショップを開催した。約2時間のワークショップを通じ、個人・法人として介護に携わる意義と目的を再確認し、既存の理念・ビジョンを見直した。

- ◆ プロジェクトチームを立ち上げ、実施計画を策定
理念浸透ワークショップの目的・内容をチームで共有する。
- ◆ 理念浸透ワークショップの実施
理念浸透ワークショップを下記の行程で実施。参加者は自身の意見を発信することとし、ワールドカフェ形式で議論することで、すべての参加者が意見や考えを述べる事が出来るように配慮する。
～ワークショップでの取組内容～
○個人ワーク：シートに沿って個人の考えを整理
○グループワーク：個人ワークを基にした他メンバーとの意見交換
個人ワーク①：自身にとっての介護とは何かを検討。
グループワーク①：個人ワーク①の内容をグループで共有。
個人ワーク②：自身にとって地域/社会貢献とは何かを検討。
個人ワーク③+グループワーク②：事業所ビジョンの実現に必要なことは何かを検討。
グループワーク③：事業所の軸となる考え方・理想的な行動指針とは何かを議論。
- ◆ 全体議論：事業所が目指す方向性・目標・理念を言語化。

取組時のポイント・工夫

- ◆ 参加者全員と意見交換ができるよう個人ワークで考えたことをグループワークの中で発表。ワールドカフェ形式で議論を進めた。

ワールドカフェ形式

ひとつのテーマについて、メンバーを変えて議論することで、同じメンバーと議論するよりも幅広いアイデアや考え方に触れられる話し合いの手法。一般的なワークショップでは、テーブルを移動して、議論する相手を変えていく。

- ◆ 全体議論では、全員で白板を囲み、議論した。
- ◆ 「普段から行動に移せるものか」を意識しながら議論した。



貢献的な成果

- ✓ プロジェクトメンバーとの議論を通じ、自分たちで考えた理念の方が浸透していく兆しが見えた。
- ✓ 法人理念や行動指針に基づいて、自律的な行動がとれる職員の育成に役立った。

取組に必要な準備（コスト）

- ヒト：ワークショップに取り組む上で、準備を含め3時間程度の作業時間を見込む必要あり。
- モノ：ホワイトボード・模造紙、筆記具など、考えをまとめる際に使用する筆記用具一式。

事例—80

グルメ杵屋社会貢献の家
老人デイサービス事業部
PJメンバー数：4名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定額給付金・
臨時対応型
訪問介護者優待

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

理念・行動指針を通常業務に落とし込み、職員が体感することにより、離職を防ぐことができた。

サービスの質の向上

●職員は今まで行っていた業務の意味をとらえ直したことで、介護の価値を新たに見出し自立支援ケアを積極的に行うようになった。

量的な効率化

●通常業務を行う中において、1日あたりの利用者アセスメントの情報収集数は平均0.15コ→平均52.2コ上がってくるようになった。

課題

●リーダーが述べる「事業所が目指す自立支援ケアのイメージがわからない」、「各業務の意図がわからない」などから退職を希望する職員が数名いた。

(理念・行動指針基礎概念)

法人理念
仕事を通じて人生を楽しめ社会に貢献する

行動指針 事業理念
自立支援 専門性 地域

(通常業務からの利用者アセスメント)



解決のしかた

- ①自立支援の軸はアセスメントで、利用者の日常を知る事が土台である事を職員と共有し、通常業務中の気づきを付箋に記載する。
- ②付箋記載内容をリーダーが職員にフィードバックし利用者の様々な表情、可能性、課題を共有する。
- ③事業所の理念・行動指針と現場業務は常に相関しているということ職員と共有し改めて自分たちが向かうビジョンを見つめる。
- ④職員はこの体験により事業所の理念・行動指針のとらえ方、日々の業務の価値、介護という仕事の可能性を感じるができる。

事例—81

ゆいの里訪問介護ステーション
PJメンバー数：8名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定額給付金・
臨時対応型
訪問介護者優待

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

職員が安心安全に、品質の高いサービス提供を行っていくための共通軸である行動指針を作り理念を浸透させた。

業務の質の向上

●サ責は行動指針を軸に職員教育を実施しやすくなり、職員全員のビジョンが統一された。結果、職場環境がとても良い状態となった。

量的な効率化

●行動指針を作成して全体で共有したことで、サ責の役職に対するプレッシャーが軽減し、サ責が職員に事業所の思いを伝える回数が増えた。

課題

●サ責は、サービスでおきたことを職員と共有する際にどのように共有することがチームにとって最適なのかについて悩んでいた。

(行動指針)

株式会社 ゆいの里
訪問介護ステーション 行動指針

私達は相手を常に理解しようめます。
どのようなことを理解するかといい、相手の「現状背景」「個人背景」などを常に意識してアセスメントします。

私達はチーム内での情報共有を大切にします。

これはスタッフ・利用者さんを守る、みんなを笑顔にするために、とても大切なことだと思っています。

解決のしかた

- ①サ責が法人の理念・基本方針を紐解きどのような言葉で表現できるのについて検討する。
- ②その中で出てきたキーワードについて、事業所として大切にしたいことと絡ませて、さらに掘り下げていく。
- ③絞られた内容の意味、重要度などを明確にしてさらに整理を行い、必要だと判断された項目をつなぎ合わせて、行動指針を作成し、管理者による職員面談の際に活用するなどして、組織への浸透を図る。

介護現場の生産性向上に関する普及加速化事業

介護サービス事業における生産性向上(業務改善)に資するガイドライン
～より良い職場・サービスのために今日からできること～
令和6年度改訂版 サービス別冊子

令和7年8月 発行

発行者 厚生労働省老健局高齢者支援介護業務効率化・生産性向上推進室

〒100-8916

東京都千代田区霞が関1-2-2

TEL 03-5253-1111(代表)

この手引きは、株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所に委託して作成したものです。

**介護サービス事業における
生産性向上(業務改善)に資するガイドライン**
～より良い職場・サービスのために今日からできること～は、
下記ホームページから閲覧・ダウンロードできます。



※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。
