



事業所の概要

所在地 長野県長野市豊野町
 サービス種別 介護老人保健施設等
 職員体制 介護職員86名 看護職員35名
 利用状況 定員 246名
 入所者 219名

(要介護1…4名/要介護2…17名/要介護3…41名)

要介護4…97名/要介護5…60名)

【プロフィール】

長野市豊野地区で、介護医療院、介護老人保健施設、介護老人福祉施設、クリニック、訪問介護、訪問リハビリ、通所介護、通所リハビリ、ケアハウス、居宅介護支援事業所を運営している。

今回は、次の3施設で業務改善に取り組んだ。

- ・介護老人保健施設ゆたかの 96床
- ・介護老人福祉施設豊野清風園 74床（短期入所生活介護 16床）
- ・介護医療院とよの 60床

現場の課題

【ゆたかの】

業務時間内に記録を記入することが難しく、超過勤務の増加や精神的な余裕もなくなり、利用者に対するサービスの質の低下を招いている。朝の申し送り時間の延長が、その後の業務を押し、超過勤務になっている。

【豊野清風園】

業務マニュアルはあるが、無駄な業務や自己流から、業務の標準化が曖昧になっている。勤務形態によって業務量や役割の偏りがあり、また一人で保安業務をしなければならない時間があるため、気持ちに余裕がないことから職員の不安や負担感が増し、利用者へのケアの質の低下を招いている。

【介護医療院とよの】

朝礼前の時間の使い方が曖昧になっている。また午前中の排泄介助では、当日の看・介護の職員配置割合や利用者の状態（排便に処置が必要な方の人数の増減）によって時間を要してしまっていることにより、職員の心理的負担の増加、利用者へのケアの質の低下を招いている。



実行計画を立てよう

3つの施設の職員が一緒になった委員会を組成し、お互いの施設の課題と取り組み事例を共有しながら、実行計画を立案した。

	課題 ①	課題 ②
改善する課題	朝の申し送りに時間がかかる。 申し送り内容が人により異なる。	介護記録ソフトを導入しているが、記録ソフトの機能を把握できておらず活用できていない。
改善活動案	現行のマニュアル（申し送り方法）の周知、徹底。	申し送り時に利用できる機能の検討。
実施する改善活動	①マニュアルの“ノートの活用”、“3日以上は送らない”を徹底する。 ②記録ソフトの申し送り機能を活用することで、無駄な送りを減らす。	申し送り機能の説明、操作説明を各職員に伝達し、試用期間を設け、本格導入した。

改善活動に取り組もう

【課題 1】

朝の申し送りでは、夜間の様子を細かく申し送っていたり、送る人の主観まで話していることが多く夜勤者の退勤時間を過ぎて申し送りが終わらなかった。夜勤はワンフロア2名体制で、申し送りを行わないもう一人の夜勤者が申し送りが終わるまで待っていることがあり定時に帰れないことがあった。また日勤者がすぐに業務に入らず、日常業務が押すこともあった。

そこで、申し送りの内容を見直すことで、申し送りの時間を短縮し、日常業務への着手を早めるとともに、退勤者の退勤時間を早めることに取り組む。

【課題 2】

これまで利用していなかった介護記録ソフトの申し送り機能を活用することで、入力されているもの以外を申し送ることにして時間の短縮につなげる。



改善活動の振り返りと今後の課題

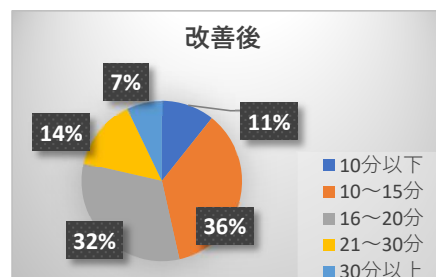
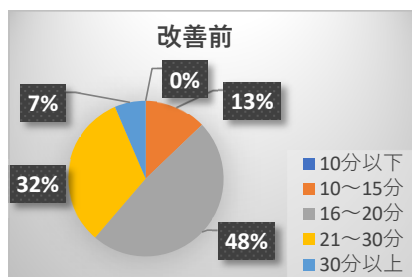
【利用者への効果】

朝の申し送りが短縮できることで、コールやセンサー対応が迅速に行え、利用者の対応がゆっくり行えた。また、利用者を待たせることも減少した。在宅復帰施設であり、生活リハビリの時間や質が向上し、活動量が増えた。

【職員への効果】

記録ソフトの申し送り機能を使用することで、入力忘れが減少した。申し送りの時間に対する意識が変わり、無駄な申し送りが減り、超過勤務時間が減少した。ノートをしっかり確認すること、申し送りの時間に対する職員の意識も改善できた。朝の申し送りは多職種が集まって行っているため、情報共有もできスムーズに勤務に入れることも多くなった。

申し送り時間の改善前後の比較



【施設の声】

今回の取り組みを通して、今後も業務改善をしていくという心積もりができた。気づきシートからなぜなぜ分析まで初めての試みであったが課題の見える化をしたことで、自施設の課題を再認識できた。準備に労力を要したが、施行期間以降はスムーズに本格導入まで至ることができた。モチベーションの維持が課題であり、初動から準備、導入までは短期間集中が良いと思った。

【アドバイザーからのコメント】

3施設の職員が互いの施設の課題について真摯に検討を行い、業務改善を通じて介護の質を高めるとともに、職員の意識改革を進めたいという狙いは達成できたと考えます。特に委員以外の職員を巻き込むために「業務改善中」のポスターを掲示するなど、様々な工夫を進めるなど前向きな取り組みを評価したい。

また、使用している介護ソフトの機能の中で、利用していない機能を見直して改善に役立てるなど、いたずらに最新のテクノロジーを追うのではなく、足元を見返すことで成果を上げた点も他者の参考になると思います。

今回の取り組みを通じて、職員の生産性向上に向けた意識改革ができたと思われるので、今後、PDCAを回しながら、持続的な生産性向上に取り組んでいただくことを期待しています。

事例②

株式会社シルバーケアのぞみ ケアホームわだ



事業所の概要

所在地	長野県小諸市
サービス種別	特定施設入居者生活介護
職員体制	介護職員17人 看護職員2名 その他4名
【定員数】	居室数 37室 定員数 37人

【プロフィール】

2005年に住宅型有料老人ホームとして開設。2021年に特定施設入居者生活介護に転換。2024年の秋には施設長、生活相談員、機能訓練指導員が交代し新体制で新しくスタートをきりました。丁寧な言葉がけを行い、認知症の方とゆっくり向き合うことを目標としています。

また、個別の機能訓練、リハビリにも力を入れています。昼・夕食前の1日2回口腔体操、15時のお茶時の集団体操は入居者の皆様もとても楽しみにしておられます。



現場の課題

利用者様の個々の生活スタイルを重視した日常生活を特長とする事業所として、現場職員の「働きやすさ」「やりがい」を重視する取り組みをすすめる中で、更なるケアの質の向上を目指し、生産性向上ガイドラインに基づく取り組みが必要との意識があった。職員アンケートの結果から課題として以下のア点があがっていた。

①夜間ケアにおいて、限られた人員の中での業務に心的および身体的に負担を感じる職員が多く、見守りセンサーの導入と職員間の情報共有を加速させるために、インカム機器導入が有効なのでは?との提案もあり、具体的な製品選定と導入プロジェクトについて専門家のアドバイスを必要としている。

②介護記録ソフトは導入されているものの、入力内容に個人差が発生している。用語登録の活用や「申し送り基準の策定・実施・継続」を心掛ける必要がある。

また、法人本部として当該事業所のみならず、グループ内の他事業所でも同様の生産性向上の取り組みが出来るよう、取り組み手法を横展開していきたいため、専門家からの伴走支援を必要としている。

改善活動に取り組もう

当初より検討・申請していた補助金活用に対し交付決定が出たため、導入を行う。インカム機器、ネットワーク環境整備、見守りセンサー機器の全床導入を、短期間において行う規模の大きいプロジェクトとして進めるため、具体的な準備として

①見守りセンサーにおいては現在の夜間ケア時の職員負担について具体的に洗い出し、機器導入によって「現場オペレーションがどう変化するか」を中心に活用イメージを現場職員様に周知する取り組みをはじめ。見守りセンサー機器には多くの機能があるが、初期段階では「見守りセンサーの管理画面で睡眠・覚醒状態」が把握できることで、有効な訪室ケアに繋がる点などを具体的な事例より専門家からアドバイスを頂くことで、現場職員への理解が深めることとした。

②現場の業務分析に注視するにあたって、業務時間の見える化を計測する「タイムスタディツールの活用」の意見が出て、機器導入前に実際に計測し、業務改善効果が出た後との比較を目的としてトライアル運用を始めることとした。

タイムスタディツールの活用については同時期に補助金交付決定となった、法人グループ内の他事業所においても活用も視野に入れた取り組みに昇華した。

機器導入前に適切な準備をすすめることで、業務改善に対する職員の意識にも変化があらわれ、利用者様のケアに必要な情報元として申し送りなど介護記録ソフトの活用がすすみました。

改善活動の振り返りと今後の課題

■見守りセンサーの活用推進

実際に見守りセンサーの管理画面を事前に確認することで、ご利用者様の様子・状態を把握し訪室ケアが出来る体制が整い、より個別支援を意識した対応が可能となりました。設置から間もない時期であるものの、管理者によって機器の個別設定に着手するなど、活用の進捗がすすんでいます。今後は一定期間の睡眠状態の把握により、排泄ケアのタイミング把握、関連医療機関への情報提供など活用を広げる取り組みに移行しつつあります。

■インカム製品の活用推進

職員間での情報共有について、従前より課題があったが同機器の導入により早期に解決に向かっていきます。インカム機器を通じてリアルタイムに連絡を取り合うことで今までの運用オペレーションから大きく変化し、現場職員の心的及び身体的負担軽減に大きく寄与する改善効果が出ています。

■タイムスタディツールの活用

実際に業務時間を計測することで、職員各自が業務に対する意識が高まりつつある段階です。後述する生産性向上推進体制加算Ⅰ取得要件を意識した取り組みがすすんでいます。

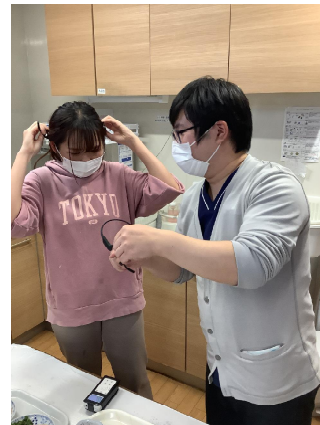
【今後の課題】

■生産性向上推進体制加算Ⅰ取得準備

補助金活用により取得要件が準備できたことで、生産性向上推進体制加算Ⅰの申請検討を行っていく。グループ内で同様の取り組みがすすんでいる事業所とも連携を取りながら法人全体のプロジェクトとして推進していく。

■外国人介護人材への活用

ICT機器を活用した業務オペレーションがすすむにつれ、運用マニュアルを準備していく必要性を実感。「運用を言語化」することが法人のナレッジに繋がるとため、業務改善活動を振り返りながら、形に残す取り組みを始める。



【取り組み後の感想～管理者～】

「見守りセンサー全床導入」「インカム機器導入」「介護記録ソフトとの連携」などプロジェクト規模感として、正直不安があったが、導入初期から本稼働に向けて、継続的に取り組むことが出来る体制づくりが出来たと感じている。生産性向上推進体制加算Ⅰ取得と合わせて、継続的に生産性向上の取り組みをすすめることで成果となる業務改善効果をタイムスタディツールで可視化し、グループ内の他事業所とも連携を取りながらすすめていきたい。来年度からは、同取り組みが従前から法人全体としてすすめている、職場環境改善活動の一環として事業計画に組み込み推進していきたい。

【取り組み後の感想～プロジェクトメンバー～】

ICT機器が苦手意識のある職員もいたが、インカム機器導入により職員間の情報共有がタイムリーに実施できることの効果をとて実感しています。夜間ケアについては、従来の「お部屋に行かないと様子がわからない」から大きく運用オペレーションが変化したことで、空振りの訪室回数が減りました。今後は、睡眠状態をデータとして可視化できることを個別ケアに繋げる活動を推進していきたいと思っています。

【アドバイザーからのコメント】

補助金を活用し、生産性向上推進体制加算Ⅰ取得準備をすすめる事例として、同様の取り組みにお悩みの事業所様に参考になる事例と感じています。また事業所内託児施設の整備など従前より職場環境を改善する取り組みを法人全体ですすめられており、職員にとって「働きやすさ」「働きがい」を実感し続けることが、ケアの質の向上にも大きく寄与するものと考えます。

事例③

社会福祉法人 恵清会 特別養護老人ホーム真寿園



事業所概要

所在地	長野県諏訪市
サービス種類	介護老人福祉施設
職員体制	介護職員30名(時短、パート含む) 看護職員7名(パート含む)
利用状況	定員 80名 長期入所者 70名 短期入所者 10名

【プロフィール】

長野県松本市に位置する恵清会特別養護老人ホーム真寿園は、ご利用者の皆さまが自らの大切な人生を豊かに過ごせるよう、思いやりと温かい心でサポートしています。

私たちは、ご家族に安心を提供し、ご利用者さまの笑顔を引き出す介護を目指しています。

真寿園では、施設入所(長期・短期)、通所デイサービス、訪問介護、居宅介護支援、地域包括支援センターなど、多彩なサービスを展開しています。また、在宅介護に関する相談や、高齢者に関する身近な相談にも対応しています。

最新の情報やイベントについては、公式ウェブサイトやInstagramで随時発信しています。日々の暮らしや出来事、イベント情報などをご覧ください。

現場の課題

介護保険制度創設時から介護情報入力ソフトを導入していたが、効率良く活用することが出来ずにいた。今後、デジタル化やICT導入を進めるにあたり、まずはこれまで行ってきた手法を見直すことから始める為、それぞれの職種で現状の課題抽出を行った。

介護士:紙面での申し送りは介護情報入力ソフトとの二重登録になっているため業務効率が悪い

看護師:介護情報入力ソフトで情報収集する習慣がなく紙面に頼ってしまっている

管理栄養士:既存の献立ソフトでは出来ないことがあり、システムと業務が連動していない

相談員:業務がひっ迫しており属人化傾向にある

機能訓練士:起居、起立、移乗、歩行介助における介護技術の指標が明確になっていない

上記の課題が各部署で挙がり、それぞれ取り組みを行った。

実行計画を立てよう

	課題①	課題②
改善する課題	紙面とデジタルでの二重登録により、申し送りや記録業務が業務時間内に終わらない。	介護技術水準に個人差があり、指標が明確になっていない。また、スキルチェック等の技術の評価する基準がない。
改善活動案	①介護情報入力ソフトで申し送りができる仕組み作りを検討する ②紙面の申し送りを廃止する ③実際に行い修正点を探す	①実践スキルチェック表を作成 ②作成したチェック項目に不備がないか確認 ③運用方法と評価手順を決める
実施する改善活動	①介護情報入力ソフトで申し送れる内容を精査する ②それぞれの項目で確認できる内容や場所が分かることで紙面を廃止する ③介護情報入力ソフトで申し送りを行い、不備があれば都度対応策を検討する	①厚労省介護キャリア段位制度の介助項目を参考に、実践スキルチェック表を作成する ②作成したチェック表を他施設の理学療法士に見ていただき、検討案を頂く ③運用方法と評価手順を決める

改善活動に取り組もう

介護情報入力ソフトでの情報記載の他に、重要度の高い申し送り事項は紙面に書き残し、朝礼や終礼で読み上げ確認する方法がとられていた。既に介護情報入力ソフトに書いた内容を、再度紙面に書き写すことは二重業務になっており、日によっては申し送り事項が増えると書き写す量も増えると業務負担となっていた。

取り組みは3ステップに分けて計画を立てた。1stステップとして、介護情報入力ソフトのシステムで申し送れる内容の精査を行った。結果として、ほとんどの内容は介護情報入力ソフト上で確認できる事項であることが分かった。2ndステップとして、申し送りにおける介護情報入力ソフトの記載方法の標準化を行った。一定期間の介護士の記載内容をモニタリングし、適切に行えている職員と内容が不十分な職員とを評価し、直接指導を行った。3rdステップとして、運用中に出た不明点や疑問点をまとめ、対応策を検討しルール化を図っている。

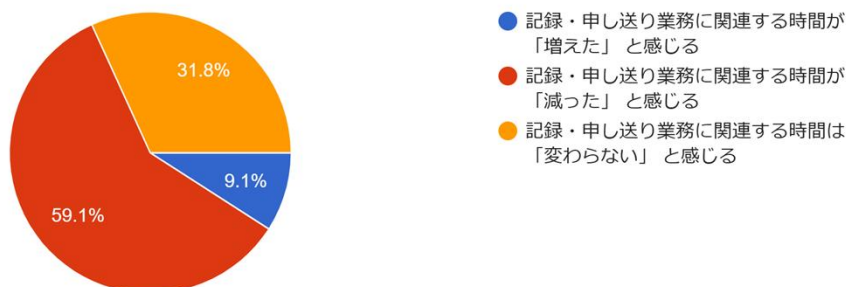
このプロセスをPDCAサイクルさせることで、より精度の高い内容にする取り組みを継続している。

改善活動を振り返ろう ● 業務改善の効果

対象評価期間は2ヶ月とし、紙面による申し送りや記録記載に対して、介護情報入力ソフトとの比較を調査した（パート・時短は除く）。

次のうち、そうだと感じるものを選択してください

22件の回答



約60%の職員が「減った」と感じている結果となった。この理由について意見を聴取したところ、「手書き業務が減ったから」「パソコン（以下、PC）で打ち込む方が早いから」「申し送り用紙に書くために移動する時間も短縮できたから」等の声があった。

対して、約40%の職員は「変わらない・増えた」と回答しており、「PCの動作が遅く時間がかかった」「紙面はすぐ書けるが、介護情報入力ソフトは記載までに何回もクリックする必要があり手間に感じる」「PCがそもそも少なく、他の職員と重なると入力出来ない」等の新たな課題が顕在化された。

今回短期間での評価であったため、ご利用者に対する直接介助時間の増減まで評価することが出来なかった。

今後の展望として、①インフラを強化し、どこにいても一定のスピードで介護情報入力ソフトに接続・入力できるようにする②PC台数を増やす、タブレットを導入することで、複数人が滞りなく入力できるようにする③入力する内容やタイミングを明確にし、1人当たりのPC作業時間を減らす④間接業務時間を減らし、直接業務時間を増やすことを目標に、引き続き活動を継続していきたい。



【コンサルタントからのコメント】

既導入の介護記録ソフト利活用を中心に、直接介護業務の運用手順や評価制度、決済フロー見直しなど短期間で多くの業務改善を実施しました。「まずはやってみる！」事で、向かうべき方向性が次第に明確になっていき、継続的な業務改善活動に取り組める体制が出来たと感じています。

ICT機器導入ありきではなく、「現場職員の負担軽減として何から着手すべきか」を主軸としたプロジェクトメンバーの姿勢に多くの現場職員からの共感を得たことが成功の秘訣と言えるのではと感じています。



事業所の概要

所在地	長野県安曇野市
サービス種別	介護老人保健施設
職員体制	介護職員20名 看護職員14名 介護助手3名
利用状況	定員(定数) 76名 (表記は2024年4月1日現在)

【プロフィール】

「孝穂館」は、ご利用者一人ひとりがその方らしく生活できるよう、医療・介護・リハビリ・栄養管理、歯科等の多職種が連携し、最適なケアプランを提供する介護老人保健施設です。ケアマネージャーを中心に、家庭復帰や社会参加を目指し、日常生活を支援。老健ならではの自立支援を重視し、ご利用者が前向きに生活できる環境を整えています。また、地域とのつながりを大切に、他の介護施設とも連携しながら質の高いケアを実践しています。

現場の課題

孝穂館では、生産性向上に向けた取り組みを進めるにあたり、管理者、現場の職員からさまざまな課題が挙がった。

1. 人手不足と業務の偏り

介護員や看護師が不足し、特に早朝や遅番は対応が難しい状況。また、一部の職員に負担が集中していることも問題となっている。

2. 設備やICTの活用

見守りカメラや介護ロボットの導入を検討しているが、基準や費用対効果が不明確で進んでいない。スマホやタブレットの整備不足の指摘も上がっている。

3. 業務の効率化

手作業の業務が多く、アセスメントや配薬、LIFEの入力などに時間がかかっている。ベッド管理や看護業務の分担見直しも求められている。

4. 財務・加算の管理

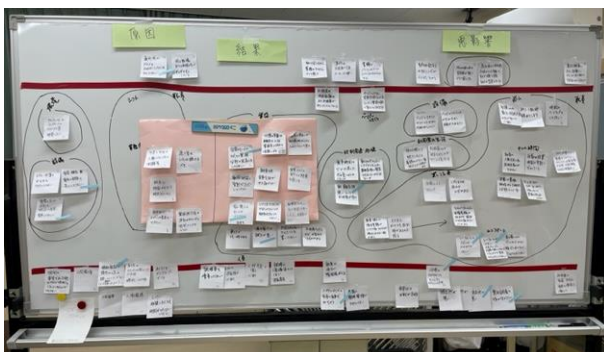
加算や補助金への理解不足や、設備導入後の費用対効果が不明確な状況。報告様式やデータ活用の統一も課題となっている。活用方法が統一されていないため、管理の手間がかかっていることも課題。

実行計画を立てよう

まず、「課題把握シート」を用いて、職員間で課題の視点を統一し、共通認識を醸成しました。これにより、個々の課題が明確になり、施設全体で改善に向けた方向性を共有する土台が整いました。次に、「気づきシート」を活用し、業務の中で感じた課題や気づきを自由に記録しました。このシートは、職員全員が気軽に記入でき、業務の「ムリ・ムダ・ムラ」を振り返ることで、現場のリアルな課題を網羅的に収集するのに役立ちました。

さらに、ホワイトボードや付箋を使い、これらの課題を整理・分析。因果関係を可視化し、業務改善の方向性を検討しました。こうした取り組みにより、課題解決への具体的なアクションにつなげる基盤が整いました。

解決したい課題の文章化



当施設では、

朝食後のご利用者の移乗を夜勤明けの職員が担当しており、実施に時間がかかることや体力的な負担が大きいことが原因で、定められた始業時間と実際の業務が整合していないという問題が発生しています。

その結果、フリー勤務の介護職員が始業時間より45分早く出勤しなければ、移乗介助が間に合わないという悪影響が出ています。これは、業務内容や分担の組み立て方に課題があることが主な要因であると考えられます。

改善活動に取り組もう

1.課題の整理

検討の結果、取り組み内容を「適切で良い介護のために、まずは職員が働く環境を整える」とし、職員の負担軽減と業務効率化に向けた課題の整理を行いました。
業務の見える化を進めた結果、**規定の始業時間(8:30)と実際の業務開始時間(7:45)の乖離**が明確になりました。特に、夜勤明けの朝食後の臥床業務や、早番職員の排泄介助の負担が大きいことが問題として浮き彫りになりました。

規程

8:30 始業
8:40 トイレ誘導
8:45 ミーティング

現実

7:45 始業-情報収集
7:50 夜勤明け職員の
移乗の補助
8:15 利用者エプロン洗濯
8:30 清拭準備



2.実行計画

夜勤明け職員の負担を軽減するため、午前中の入浴を夜勤明け職員が移乗担当していたご利用者様を中心に行うよう変更し、移乗の回数を減らす方針を決定。これにより、臥床が必要なご利用者の人数を減らし、夜勤明け職員2名でも対応可能な環境を整えることを目指しました。また、オムツ交換の頻度を考慮しながら、入浴対象者の調整を行うこととしました。

3.改善取組

この計画に基づき、各委員会や関係者と連携し、具体的な施策を進めました。

- ・入浴委員会:入浴対象者の調整を実施
- ・看護部門:処置が必要なご利用者の曜日変更について周知
- ・排泄委員会:AM入浴ご利用者の使用パット管理表の更新
- ・ご家族様:入浴日変更についての協力依頼

見直し前			見直し後		
曜日	入浴人数	臥床人数	曜日	入浴人数	臥床人数
月・木	3名	20名	月・木	8名	15名
火・金	8名	15名	火・金	8名	15名
水・土	3名	20名	水・土	7名	16名

改善活動の振り返りと今後の課題

【職員への効果】

- ・夜勤明けの職員:曜日によるところはあるが夜勤明けの職員の負担が軽減された
- ・日勤の職員:出勤時間の規程との乖離が無くなった
- ・早番の職員:9:00の排泄介助の手間が以前より軽減された

【今後の課題】

- ・入浴のない日曜日のみ夜勤明け職員の負担が以前と変わらない
- ・臥床終了後夜勤明け職員は使用済みパットの収集廃棄を行っているが、体力的にも難しいし時間もかかる為、検討が必要
- ・朝の早番のトイレ誘導を再検討する必要がある
- ・曜日よっての負担分散の検討:水・土曜日入浴者の人数調節など

【アドバイザーからのアドバイス】

孝穂館の生産性向上の取り組みは、管理者や職員が主体的に関わり、具体的な課題解決に向けて積極的に取り組んでいることが伝わってきました。特に、取り組みを進める中でコミュニケーションが活発になり、課題が言語化され、職員間の共通認識が深まった点は、大きな成果です。これにより、職場の風通しが良くなり、より働きやすい環境づくりにつながっています。今後も、職員が意見を出しやすい場を設け、改善のアイデアを共有し合う文化を育てることで、さらなる生産性向上につながると確信しています。

日付	勤務	氏名	出勤	退勤
2月1日			7:38	18:09
2月2日			7:41	18:01
2月3日			7:43	18:03
2月4日			7:40	17:42
2月5日			7:38	17:37
2月6日			7:44	17:37
2月7日			7:46	
2月8日			7:38	17:37
2月9日			7:39	17:37
2月10日			7:38	17:49
2月11日			7:53	18:02
2月12日			8:09	17:44
2月13日			8:04	18:52
2月14日			8:03	18:19
2月15日			8:05	17:52
2月16日			8:00	18:14
2月17日			8:02	18:00
2月18日			8:07	17:34
2月19日			8:00	17:45



事業所概要

所在地	長野県諏訪市		
サービス種別	通所介護		
職員体制	常勤職員 8名	非常勤職員 6名	
利用状況	定員 50名	利用者 25名	

【プロフィール】

「西山の里」のスローガンは、「いつまでもチャレンジ生涯現役」で自己選択制の機能訓練を行っており、令和6年度からは「共生社会」を意識し取り組んでいます。障がい者作業所との共同作業を通して、役割の創出と社会参加するという取り組みを行っています。また、当施設内には在宅介護支援センター・訪問介護事業が設置されており、各事業の連携強化により利用者・家族の在宅、介護生活の充実を図ると共に、通所介護サービスの充実を図っています。

現場の課題

諏訪市社協全体では4つの施設を運営しているため、まずは施設ごと現場の職員が抱える課題を把握することにした。

出てきた課題は、「送迎の問題」「職員間の連絡手段やヒヤリハット等の情報共有の問題」「業務スキルの標準化やOJTの問題」等、各施設で共通するものもあれば、施設によっては課題とならない項目もあり、社協全体として取り組むべき課題を絞り込むために更なる話し合いが必要と思われる。

全体での話し合いを円滑に行うために、各施設で現場職員の声の聞き取り、「生産性向上」を行うことの意義や目的を周知する働きかけを行った。

各施設で状況が異なるため、共通課題を掘り下げると実行計画が複雑化してしまう点を考慮し、「生産性向上」を今後も継続して取り組むための第一歩として、「スモールステップ」で実行することを選択した。

今回は、デイサービスセンター「西山の里」の課題を具体的に分析し、改善方法の具体案を検討、課題解決への取り組みを開始することとした。他の施設のメンバーも話し合いに参加し、社協全体としての今後の課題や理念の共有の再確認が必要である。

実行計画を立てよう

	課題①	課題②
改善する課題	利用者に関する引継ぎ事項などを記載したノートの置き場所が決まっていないことで、職員間の引継ぎ業務にムダやムラが生じている。	利用者の体操の時間での役割分担が明確でなく、利用者への声掛けや様子の観察など、ケアに必要な気づきを得る機会につなげない。
実施する改善活動	共有のボックスを設置し、引継ぎに関するノートなどの置き場所を一本化することで、業務の準備にかかる時間を短縮する。	・ 現場にいる職員全員が一緒になって体を動かし、活気ある施設づくりにつなげる。 ・ 職員は自発的に声を掛け合いながら、可能な限り全員の参加を促す。 ・ 時間の経過とともに参加する意識が薄れることを防ぐために、職員への声掛けは毎回行う。

改善活動に取り組もう

- ・ 法人内の他事業所のリーダーなどが集まり、「課題把握シート」などのツールを活用しながら、現場の職員が感じている課題の洗い出しと意見交換を行う。
- ・ 洗い出した課題について、その原因となっていること、業務に与える影響などを全体で話し合う。
- ・ 現場の課題は、事業所の実情によって異なることから、何を優先すべきかはそれぞれの事業所で話し合い、決定することにする。
- ・ 優先課題の決定にあたっては、すぐに取り組むことができ改善しやすいもの、現場の職員の取り組みやすさを最優先する。
- ・ 大きな目標ではなく、誰もが効果を実感できるものから改善活動に取り組み（スモールステップ）、職員が感じる「変化への抵抗」にも配慮をする。
- ・ リーダーによるキックオフ宣言により、生産性向上に取り組むことが質の高い介護につながるという目的について、職員間の意思統一を図っていく。
- ・ 実際の改善活動においては、取り組みの強制がかえって職員の負担にならないよう、業務の流れに配慮し、できる範囲での協力でもいいことをリーダーが呼びかけをおこなう。



改善活動の振り返りと今後の課題

【利用者への効果】

- ・ 職員がそばにいて一緒に体を動かすことで、利用者に笑顔が増え、以前より前向きに取り組んでくれて活気が出てきた。
- ・ 利用者の個別の事情を知ることで、席の配置に配慮するなどの介護の質の向上につながった。

【職員への効果】

- ・ 引継ぎ書類などの置き場所が明確になったことで、業務開始前の確認時間が短縮し、朝の時間に余裕ができた。
- ・ 連絡ノートと一緒に利用者の「バイタル表」も置くようにしたことで、ケアマネとの情報共有ができて良かった。
- ・ 利用者の個別の事情を知るきっかけになり（耳の聞こえが良くない、目がよく見えていないなど）利用者に対する関心と理解が深まる事につながった。
- ・ 現場レベルで出来ること、サービスの質を考えて動くきっかけになった。
- ・ 役割が明確になったことで、業務に関係のない私語が減った。
- ・ 利用者との関わりが大切だという意識が高まった。



【施設の声】

- ・ 伴走支援ということもあって、課題の抽出が通常業務の中にあり、取り組みに対して職員の負担増になることがなかった。
- ・ リーダーからの声かけ「出来る人がやる」「ムリのないところから始める」が良かった。
- ・ 「役割の明確化」により不公平感を生むことなく、役割を与えられたことで、職員自らが動くきっかけになった。
- ・ 職員一人ひとりが「何をすればよいか」を考えたことにより、法人全体についても考えるきっかけになったのではないか。
- ・ 現場レベルでできること、サービスの質の向上を考えて動くきっかけになった。

【コンサルタントからのコメント】

優先課題を一事業所の現場レベルに絞ったことで、より多くの職員にとって効果が実感できる取り組みになりました。現場に近い職員がリーダーとなり声掛けを行ったことがとても良かったように思います。

事例⑥

社会福祉法人 泰阜村社会福祉協議会 特別養護老人ホーム やすおか荘



事業所概要

所在地	長野県下伊那郡泰阜村
サービス種別	介護老人福祉施設
職員体制	介護職員25名 看護職員5名 その他7名
定員数	長期50床 短期9床

【プロフィール】

企業理念

「豊かな福祉環境を創造する」

行動理念

「その人らしく、幸せに安心して暮らせる、今日この日を大切に」

- ・日常の健康管理、穏やかな安心の見守りの体制があります。
- ・自然の中で、人に管理されない、安心と喜びの日々があるよう、努めています。
- ・季節ごとの行事を大切にし、日々の暮らしの楽しさを考えています。



現場の課題

従前より介護記録ソフトの導入、見守りセンサーの導入、移乗支援機器の活用など進めているものの、現場職員の業務負担軽減を更にすすめる必要性を感じている。

導入済の見守りセンサーについては、ネットワーク環境が脆弱であることから活用が道半ばとなっており、移乗支援機器においては、現場職員の習熟度に個人差があり、施設全体として有効的に活用が出来ていない状態である。直接介護業務についても、「運用基準が属人化している」「取得加算について職員への説明、理解が徹底できていない」などの課題もあり、どの課題から着手すべきか分からない。

管理職の立場として、生産性向上全般の取り組みの推進のみならず、「管理者としての本来やるべき業務」に専念できる環境と管理業務の棚卸が急務であると感じておりコンサルタントからの支援を必要としている。

すでに着手しているICT機器利活用についての運用フォローと同時に、直接介護業務の運用基準見直しより、ケアの質の向上に繋げる取り組みが必要と感じている。

事業所における改善効果について

ネットワーク環境の整備については有線LAN整備を先行し、見守りセンサーの活用をすすめる。活用を更に促進したい移乗支援機器については、一度に現場職員に使用方法などを周知するのではなく、機能訓練指導員が中心となって以下の取り組みをすすめていく。

- ・会議体にて副施設長・介護主任・機能訓練指導員メンバーで活用方法を相談
- ・「使用場面」「対象利用者」を限定し、主たるメンバーで活用手法を成熟する
- ・実際に活用しているシーンを一般職員が目にすることで、施設全体への波及効果を狙う

また、入浴介助業務の現場職員負担が大きいことから、入浴介助業務の見直しに着手し、特定の曜日を空けることができるよう、組み合わせを工夫することで超過勤務削減と落ち着いて会議に参加できる体制の構築を目指す。

上記をきっかけとして、業務時間の見える化をはかる「タイムスタディツール」の活用にも着手し、直接介護業務、間接業務、付帯準備業務などの項目を実時間で計測できることで、今後、「全体オペレーションの見直し」「改善効果をデータで確認できる」などを期待し、運用を開始していく。

改善活動の振り返りと今後の課題

■移乗支援機器の活用の推進

コアメンバーでの活用がすすむにつれ、一般職員にも移乗支援機器の必要性が理解され、現在では多くの現場職員が移乗支援機器に関心を持ち、自分たちも活用をしようとする意識が生まれた。

■見守りセンサーの活用の推進

ネットワーク環境が改善され、見守りセンサーの管理画面を事前に確認できる運用が定着し、実際の利用者様の様子・状態を把握し訪室ケアが出来る体制が整い、より個別支援を意識した対応が可能となった。

■タイムスタディツールの活用

実際に業務時間を計測することで、職員各自の業務に対する意識が高まったと感じている。ICT活用による削減効果のみならず、データ根拠に基づいた現場オペレーション変更判断などに活用していきたい。

■管理者業務の棚卸とタスクシフト&タスクシェアの実現

管理者業務を「通常業務」「月次業務」「締作業」などに分類し、一部業務を他職員に協力してもらう事を考察した。推進にあたって、「短時間、管理者業務時に同席をし、業務内容の理解を深める」「最終確認以外の入力作業などの移行検討」など、現場理解を重視しつつ、対応をすすめた事で、現在は多くの事務作業を移管でき、管理者本来の仕事に集中できる体制を整えることができた。

【今後の課題】

■生産性向上推進体制加算Ⅱ取得

本事業を通じて、生産性向上を推進する体制づくりが出来たことで、生産性向上推進体制加算Ⅱの申請準備を進めている。来期は補助金を活用し、見守りセンサーの追加導入等も検討し、更なる業務改善取り組みを推進していきたい。



【取り組み後の感想～管理者～】

生産性向上ガイドラインを意識した取り組みを推進していきたい思いが強かったが、具体的に「何から着手すれば良いのか」迷っていたところ、本事業を通じてアドバイス支援を頂きました。直接介護業務内容を中心に「まずはこれをやってみる」など前にすすむ提案を頂けたことで、現場職員も自然と迷いなく業務改善に取り組めたのでは？と感じています。本事業を通じて、生産性向上を推進する“持続可能な”体制づくりが出来たことが成果としては一番大きく、来期の取り組みに繋げて行きたいと思います。

【取り組み後の感想～プロジェクトメンバー～】

他県の取り組み事例など具体的なアドバイス支援を頂けたことで、成功イメージを持って改善活動が出来ました。ICT関連の必要な情報を自身で苦労し収集するのではなく、必要に応じて業務アドバイザーから助言頂き、改善活動に集中できたことが印象的でした。

【コンサルタントからのコメント】

本事例では、期内に新たな機器購入ではなく既存導入ICT機器に利活用を推進しつつ、来期への取り組みに繋げる手法として、多くの介護事業所様の参考になるのでは？と感じています。業務改善推進と並行して、自事業所様の魅力、加算取得＝専門性であることの発信なども取り組み、実際に短期入所の稼働率が上昇するなどの効果も出ています。地域に根差した介護サービスを継続するために必須である業務改善事例として注視しています。



事業所の概要

所在地	長野県松本市
サービス種別	就労継続支援B型事業所
職員体制	常勤職員 3名 非常勤職員 3名
利用状況	定員 20名 利用者 18名

【プロフィール】

むぎのねでは、豊かな自然のなかで、ガーデンを管理しながら、お弁当やおやきを作っています。地域の皆様に笑顔でお届けすることを喜びとして働く事業所です。

現場の課題

今回は、以前から残業時間の増加が負担となり、多くの職員から強く要望があがっていた課題がはっきりしていたため、その課題を中心としつつ、アドバイザーとの面談をおこない課題の抽出および整理をしました。

課題となっていた点は

- ・お弁当作りの作業を一緒に行いながら、利用者一人ひとりの作業時間、休憩時間等、利用者の動きに気を配り、その都度チェック・記入をしている。
- ・作業内容、作業時間をもとに工賃を計算するため、一日の記録表から集計表へ転記する際に、誤りがないよう複数人で読み合わせ等のダブルチェックをする必要があった。

など優先課題の選出は、「業務への影響が大きいもの」、「多くの職員にとって負担となっているもの」といった観点から検討しました。



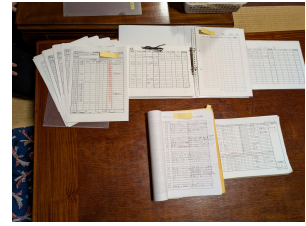
課題解決への取り組みを継続していくために、課題の「気づき」に重点をおき、「ムリ・ムダ・ムラ」に対する職員の意識づけも同時に行うことにしました。

実行計画を立てよう

	課題①	課題②
改善する課題	手書きによる記録業務で多くの転記作業が生じ、残業時間数の増加を招いている。	役割が明確でないために責任の所在が曖昧になっている。
改善活動案および実施する改善活動	業務支援ソフトの導入により、今まで転記していた日報類の作成を一元化する。	・「ムリ・ムダ・ムラ」に対する職員の意識化を行うために職員向けのレクチャーを行い意識の統一化を行う。 ・役割分担見直しのために、現状の把握と「業務の見える化」を行う。

改善活動に取り組もう

- ・手書きによる記録業務の改善のために、業務支援ソフトを導入（試用）する。
- ・パソコン操作に不慣れな人もいたことから、できるだけ多くの職員が改善の効果を実感できるよう、全員が操作する機会の確保や声かけに配慮する。
- ・ソフトの内容に合わせて変更できる部分については、今までの作成書類を見直す。（日ごと 記録していた利用者個人の動きなど）。



- ・職員全員が参加するレクチャーを行い、「ムリ・ムダ・ムラ」に対する職員の意識化を図る。

- ・全員参加のミーティングで、「ムリ・ムダ・ムラ」の観点から、演習シートを活用しながら、業務のムダ、役割が曖昧なことで生じるムラなどの現場が抱える課題の共有を行う。



- ・各人が担当している現状の業務について、「一人の責任で行ったもの」「ローテーションの中で行ったもの」などの観点から業務を洗い出し、責任の所在が曖昧になっている業務の把握を行う。

改善活動の振り返りと今後の課題

【利用者への効果】

- ・職員の手数が減り余裕ができたことで、忙しそうな空気感がなくなった。
雰囲気敏感な利用者にとっても職員に声をかけやすくなっている。

【職員への効果】

- ・職員4名の残業時間が、1人につき1か月5時間ほどの短縮につながった。
- ・紙媒体への転記作業、転記の際のダブルチェックなどの作業が大幅に改善されたため、作業への負担感がなくなった。
- ・ソフトにアラート機能があり、様々な更新時期を知らせてくれるため、更新忘れを気にかける負担感がなくなった。
- ・今までは作業をしながら利用者の動きをチェックする必要があり、負担が大きかったが、紙に記入する作業がなくなり楽になった。
- ・現状の業務に対して「課題」を意識し、見つめ直すきっかけになっている。

【施設の声】

- ・事業所全体として悩んでいたことが、この支援をきっかけに背中を押してもらい解決につながることであった。課題がはっきりしていたこともありタイミング的にもよかった。

【アドバイザーからのコメント】

- ・職員全員が大きく負担に感じていることを優先課題とすることができ、改善の効果も大きいものになりました。職場内で協力しあえる良い雰囲気を今後も活かしつつ、支援の質の向上につながるような取り組みを継続してもらいたいと思っています。



事業所の概要

所在地	長野県松本市
種別	就労継続支援A型事業所
職員体制	10名
利用状況	定員(定数) 15名
	(表記は2024年4月1日現在)

【プロフィール】

令和4年1月にエア・ウォーター東日本によって設立。法人理念は「互いに成長し、ともに歩む」。
主な生産活動として洗濯業務を高齢者施設や宿泊施設等から請け負っている。この他、清掃業務や
物品の仕入販売、エア・ウォーター東日本の製品開発過程における様々なサポート業務を担っている。

現場の課題

指導員の入退職が多かったことから、業務内容の徹底や業務マニュアル作成も中途半端な状況となっている。生産性向上のための基本的な考え方についても理解していない職員もいることから、今回を機会に生産活動を円滑かつ効率的に行うことを目指し、事業の安定化を図りたい。

実行計画を立てよう

- ①生産性向上の取り組みを行う対象職場はクリーニング事業(工場)とした。
- ②具体的な取り組みを始める際に、現場の現状を全て写真撮影した(「ビフォー」の状態を記録)。
- ③管理者から指導員に対して生産性向上の取り組みを行う宣言を行い、推進リーダーを任命した。
- ④生産性向上についての理解を深めるために、取り組みの概要や目的、基本的な進め方や課題抽出の具体的な手法に関する学習会を開催した。
- ⑤課題の明確化を11月中旬から12月末までに実施する計画とした。

改善活動に取り組もう

アドバイザーから提供された『ちょっと・実は気になっていること』シートを利用者と指導員全員に配布し、気になっていることを自由に挙げてもらい、現場の課題を洗い出す取り組みを行った。その結果、34件の意見や問題が挙げられたことから、これらを基に「なぜなぜ分析」を行い、現場の課題の明確化を行う取り組みを進めることとした。

しかしその後、事業所の指定更新監査の対応や指導員の退職、1月から生産活動の受注量急増等により生産性向上の取り組みを停止せざるを得ない状況になってしまった。



「ちよっと」「実は」気になっていること		「ちよっと」「実は」気になっていること	
裏表を行っている男に恋したと告白する直前に書いてください ※1枚につき1つの内容を書いてください		裏表を行っている男に恋したと告白する直前に書いてください ※1枚につき1つの内容を書いてください	
氏名	記入日: 2024年 月 日	氏名	記入日: 2024年 月 日
いつ・どんなとき?	おととしの春、お友達と	いつ・どんなとき?	去年 (2023-2024)
どこで?	学校で	どこで?	学校で
だれが?		だれが?	友達 (名)
どんなこと?	今更にお話したいなと思って、書かれました。 ※1枚につき1つの内容を書いてください	どんなこと?	友達 (名) とお話をした。

「ちよっと」「実は」気になっていること		「ちよっと」「実は」気になっていること	
裏表を行っている男に恋したと告白する直前に書いてください ※1枚につき1つの内容を書いてください		裏表を行っている男に恋したと告白する直前に書いてください ※1枚につき1つの内容を書いてください	
氏名	記入日: 2024年 月 日	氏名	記入日: 2024年 月 日
いつ・どんなとき?	おととしの春、お友達と	いつ・どんなとき?	去年 (2023-2024)
どこで?	学校で	どこで?	学校で
だれが?		だれが?	友達 (名)
どんなこと?	今更にお話したいなと思って、書かれました。 ※1枚につき1つの内容を書いてください	どんなこと?	友達 (名) とお話をした。

改善活動の振り返りと今後の課題など

【推進リーダーより】

事業環境の急激な変化などにより、今回の伴走支援の期間内では現場課題の明確化の取り組みを進めることができなかった。しかし、生産性向上学習会を開催した後からはスタッフの中に職場の5S、特に清掃と清潔を意識する行動が見られるようになり、業務品質を高める姿勢に変わってきたと感じる。

【アドバイザーより】

伴走支援期間中における生産性向上の取組が停滞してしまい、課題の明確化や具体的な現場作業の改善検討まで至らず残念であった。今後、洗い出した問題点等を基に改めて課題の明確化を行っていただき、生産性向上の取組を少しずつでも継続していただくことを願っている。

事例⑨ (福)横浜社会福祉協会 すわ湖のほとり



事業所概要

所在地	長野県諏訪市
サービス種別	障害者支援施設
職員体制	支援職員37名 看護職員5名 他5名
利用状況	定員(定数) 50名

当施設は平成元年4月開所身体障害者療護施設“霧ヶ峰療護園”を前身とし、平成30年11月に諏訪市渋崎に移転、“すわ湖のほとり”に改称し現在に至ります。諏訪湖の湖岸からわずか400m、閑静な住宅の中に位置し、明るい建物、木々や芝生に囲まれた環境の中で、主に身体に障がいのある方が生活されている施設です。近年は、地元の企業の協力をいただきながら、作業を取り入れ、ご利用者の日中活動に力を入れています。

現場の課題

業務の仕分け、ルーチン業務の見直し、申し送りの効率化など、日々の業務の中に課題を感じている中で伴走支援に申込をした。伴走支援を受けるにあたり、先ず業務における3M(ムリ・ムダ・ムラ)について職員アンケートを実施した。提出された課題は、業務の方法や手順の見直して解消できるものが多く、既に解消のための様々な取り組みが行われているものも多かった。それらが未だ解消に至らないのは、取り組みが職員に浸透、定着しないことが原因と思われた。

このようなアンケート結果を基にコンサルタントと意見交換を行い、多くの課題解消に向け、ご利用者ごとに異なるいくつかの細かい対応を確実に職員に定着させ、継続することの重要性に焦点を当てた。そのためには、対応方法の確実な伝達と、対応を忘れたり、迷ったりした時にリアルタイムにサマリー等を確認できる仕組みが必要だ、という結論に至った。そこで今回の伴走支援では、確実な情報伝達手段の確立と、職員の情報へのアクセシビリティを高めることを目標に取り組みを行うこととした。

改善活動に取り組もう

1. 「確実な情報伝達手段の確立」のために・・・

申し送り事項が業務日誌への記載のみとなっているため、対応に迷った際は過去の日誌を見返して確認しなければならない。

- ① 申し送りを「個人ケース」にも同時に記載し、対応を個人ごとにまとめる。
- ② 「個人ケース」から常に最新の情報をピックアップし「支援サマリー」としてまとめる。
- ③ 状況の変化や対応の経過は①を、現在の対応は②を見ることで直ぐに確認できる。

2. 「職員の情報へのアクセシビリティを高める」ために・・・

- ① 毎日の申し送り、その他の業務連絡をスマートフォン等の端末を使って職員全員が手元で確認できるようにする。
- ② 「介護サマリー」をデータベース化し、対応に迷った際スマートフォン等を使い、現場で直ぐに確認できるようにする。

1については、令和7年度から実施する。

2については、本部との調整を進め、システムの内容、規模、予算等について協議を進める。

改善活動を振り返ろう

【利用者への効果】

身体状況、病状等の変化による対応の変更が迅速に実施されるようになった。

職員間で異なっていた対応が統一化されることにより、不安なく支援が受けられるようになった。

【職員への効果】

対応に迷った際に直ぐに最新の情報が確認できるようになり、不安なく業務を行えるようになった。

【コンサルタントからのコメント】

これまで最優先と認識してこなかった情報の整理・活用について取り組む事で、他の様々な課題の解決にもよい影響を与えていくことがわかった。このような活動を通じて、これからの生産性向上に取り組む基盤ができたと言える。今後、ICTツールの活用などを通じて、より効果的な改善を行っていくことが期待できる。