

生産性向上に取り組む モデル事業所 伴走支援事例集



山口県介護生産性向上総合相談センター

【運営事務局】

公益財団法人 介護労働安定センター 山口支部

は じ め に

公益財団法人介護労働安定センターは、「介護労働者の雇用管理の改善等に関する法律」（平成4年法律第63号）に基づく厚生労働大臣の指定法人として設立され、介護労働者の確保と雇用の安定・福祉の増進のため、介護分野における雇用の創出や職場環境の改善等、介護労働者の雇用管理改善等に関する事業を行っております。

現在、少子高齢化の進展に伴い介護ニーズが複雑・多様化する一方で、介護現場を支える人材の確保は年々厳しさを増しています。こうした中、山口県では、介護職員の負担軽減と質の高いケアの両立を目指し、「介護現場の生産性向上」を喫緊の課題として重点的に取り組んでいます。

今年度、介護労働安定センター山口支部では、山口県からの委託を受け「山口県介護生産向上総合相談センター」を開設し、県内のモデル事業所として3事業所を選定させていただき、専門家が現場に寄り添いながら改善活動を支援する「伴走支援」を実施してまいりました。

生産性向上とは、決して「現場を忙しくすること」や「サービスを簡略化すること」ではありません。

- ・ICTや介護ロボットの活用による情報共有のスピードアップ
- ・業務フローの見直し（5S活動等）による無駄の削減
- ・役割分担の明確化による専門性の発揮

これらを通じて生まれた「時間」を、利用者様と向き合う本来のケアに充て、職員の皆様がより働きがいを感じられる職場環境を構築することが真の目的です。

本事例集には、試行錯誤を繰り返しながら現場改革に挑んだモデル事業所の皆様の生の声と具体的な成果、そして直面した壁をどう乗り越えたかのプロセスを凝縮しております。

この取り組みが、モデル事業所内だけに留まることなく、山口県における介護現場全体の生産性向上に向けた「次の一步」を後押しするヒントとなれば幸いです。

今年度において、多忙な業務の中を本事業の趣旨にご理解をいただき、生産性向上に向け積極的に取り組んでいただいたモデル事業所の皆様、ならびにご協力いただいた関係各位に深く感謝申し上げます。

公益財団法人 介護労働安定センター
山口支部長 高森 昌彦

【目 次】

生産性向上に向けた改善活動の標準的なステップ … 3

「外国人職員」と「日本人職員」のワンチーム戦略
-外国人職員の立場で考えた、情報共有の見直しの取り組み-
……特別養護老人ホーム ライフケア高砂 … 5

「一人で頑張る」から「チームで取り組むケア」へ
-排泄ケアの標準化と一緒に考え取り組むチーム作りへの挑戦-
……介護老人保健施設 あいあい山口 … 7

「変化を嫌う現場」から
「変化しチャレンジする現場」へ
……リハビリステップばんき … 9



令和8年2月19日
生産性向上の取り組みモデル事業所
成果報告会での発表の様子

生産性向上に向けた改善活動の標準的なステップ

生産性向上に向けた改善活動では、6つのステップを段階的に取り組みPlan（計画）→Do（実行）→Check（評価）→Action（改善）を繰り返し行うPDCAサイクルを回すことが重要になります。

1 改善活動の準備をしよう

- ☐ 改善活動に取り組むプロジェクトチームを立ち上げ、プロジェクトリーダーを決める
- ☐ 経営層から施設全体への取組開始のキックオフ宣言をする
- ☐ 外部の研修会を活用する

2 現場の課題を見える化しよう

- ☐ 「課題把握シート」「気づきシート」から課題を抽出する
- ☐ 「因果関係図」「課題分析シート」により課題を構造化する
- ☐ 「業務時間見える化ツール」により業務を定量的に把握する

3 実行計画を立てよう

- ☐ 考えられる取組を出し合い課題解決までの道筋を描き、「改善方針シート」で整理する
- ☐ 「進捗管理シート」において成果を測定する指標を定める

D

4 改善活動に取り組もう

- ☐ まずはとにかく取り組み、試行錯誤を繰り返す
- ☐ 小さな改善例を作り出す

C

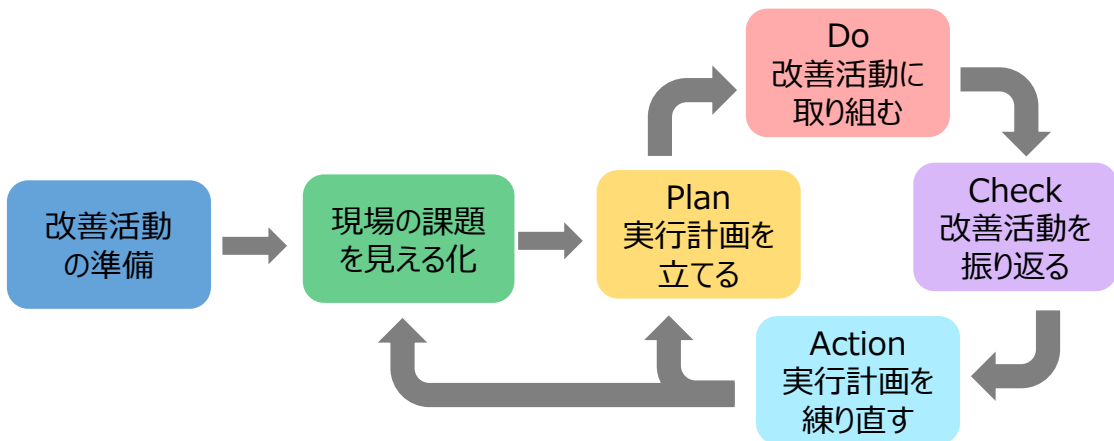
5 改善活動を振り返ろう

- ☐ 「効果測定ツール」「進捗管理シート」により
定めた成果指標や観察のポイントを確認する
- ☐ 上手くいった点、いかなかった点を整理する

A

6 実行計画を練り直そう

- ☐ 上手くいった点、いかなかった点について、
分析を加える
- ☐ 他の取組も含め、実行計画に修正を加える



PDCA サイクルを回すためには、実行体制の整備と課題の見える化が前提となります。取組が上手くいかない場合は、この「PDCA の準備」の段階まで立ち戻ってみることも有効です。活動をとん挫させないために、「**準備8割**」を合言葉に活動を進めましょう。

「外国人職員」と「日本人職員」のワンチーム戦略

-外国人職員の立場で考えた、情報共有の見直しの取り組み-



施設の外観

施設名	ライフケア高砂
施設種別	特別養護老人ホーム
定員	90名
所在地	防府市上右田334
今回取り組みを行ったフロア	
フロア	3階特養
施設種別	従来型
利用者数	30名 平均介護度3.8
職員数	介護職員14名（うち6名が外国人）

改善に向けての準備

- 外国人職員のチャウさんがリーダーとなり取り組んだ
チャウさん「外国人が多いから大変ではなく、
外国人がいてくれて安心に変えたい」



リーダーを務めたチャウさん



キックオフミーティングにて

施設管理者より取り組みの方針宣言（左）

チャウさんによる取り組み内容の説明（右）

現場の課題を把握

- アンケートを取り、課題が最も多い「情報共有」に取り組むこととした
＜情報共有の問題点を整理＞
- 何の情報を発信すべきか整理されておらず、発信内容が不明確
- 情報発信がノートで文章のみ
- 外国人職員にとってわかりにくい状況が生じている

実行計画を立て取り組む

- ①情報共有の内容の整理
- ②情報発信のルール作り（記載する項目、写真や動画の使用等）
- ③情報共有の手段をこれまでのノートからコラボ360へ変更
（コラボ360は、WEB上で利用ができ、入力や閲覧、写真の掲載、
キーワード検索ができる情報共有のためのツール）
- ④外国人職員による翻訳機能の活用



外国人職員と日本人職員一緒に入力にチャレンジ(右)

多職種(看護職員や生活相談員)にも共有した(左)



活動の振り返り

- ①全職員で情報発信のルールが整い、写真や動画を活用することで情報を理解できるようになった
- ②全ての外国人職員が翻訳機能を活用し、情報を正確に理解できるようになった
- ③全職員で情報内容の理解が進み、共有された情報を日々のケアに適切に活かせるようになった
- ④日本人職員・外国人職員を含め、職員全体が一つのチームとして業務に取り組めるようになった

「情報共有の見直し」に取り組んだ結果
日本人職員と外国人職員の壁がなくなり
「職員間のコミュニケーション」がよかった

今後の課題

「食事」「入浴」「見守り」の個別業務の中から、まずはひとつのテーマに焦点を当て取り組みを実施し、今回のプロセスを土台としながら個別業務の具体的場改善へとつなげていく

取り組み後の感想

- リーダー、チャウさんが感じる現場の変化
- ・ 外国人職員と日本人職員のコミュニケーションがよかった
- ・ 情報共有が進み、チームとして動けるようになった
- ・ 職場全体の雰囲気がよくなり、ワンチームになれたと感じている
- ・ 外国人職員だけの勤務体制でも、問題なく業務が回るようになった
- ・ 外国人職員だけでも、ちゃんとできるという実感を持てるようになった



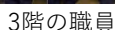
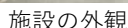
● 施設管理者のコメント

- ・ 本取り組みは、職員一人ひとりが主役となり、働きやすい職場を自らの手で作り上げていくことを目的としてキックオフから伝えてきました。
- ・ 今回の取り組みの過程で、スタッフ間の風通しが良くなり、ポジティブなコミュニケーションが活発化するなど、期待以上の成果が得られました。
- ・ 従来は日本人職員の視点から語られていた「外国人職員が課題」が、取り組みを通じて、「外国人職員の仕事上での困りごと」として変化し、日本人職員、外国人職員が溝が埋まりました。
- ・ また、主任・副主任を中心とした関係性においても、意見を尊重し合意形成を図る風土が定着しつつあり、その結果、主体的に行動し互いに支え合う、強く働きやすいワンチームが形成されたと感じています。
- ・ 加えて、プロジェクトリーダーであるチャウさん自身も、本取り組みを通じて大きな成長を遂げました。以上より、本取り組みは、職場環境の改善と職員一人ひとりの意識変容の両面において、大きな成果を上げたものと総括します。



副施設長 片山様

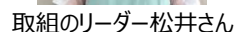
-排泄ケアの標準化と一緒に考え取り組むチーム作りへの挑戦-



施設名	あいあい山口
施設種別	介護老人保健施設
定員	80名
所在地	山口市鑄銭司5964
今回取り組みを行ったフロア	
フロア	3階
施設種別	従来型（多床室）
利用者数	38名
職員数	介護職員10名

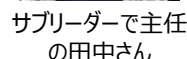
取り組み前

「現場の職員から意見を出してほしい」と作成した「みんなが思ったことを伝えるノート」がうまく利用されず、リーダー、サブリーダーからの業務指示を一方的に伝えるだけのノートになっていた。

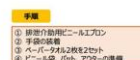


現場の課題を把握

- ・アンケートと、一人30分程度時間をかけて丁寧に聞き取り
→「排泄」に関する課題が具体的に課題感が大きい
→「排泄」の中でもオムツ交換から取り組む
- ＜アンケートから＞
- ・約4割の職員がオムツの当て方が統一されていないと感じている
 - ・半数以上の職員が一人での対応が難しいと感じることがある
 - ・半数以上の職員が応援や協力を依頼できていない
 - ・約4割の職員が備品の準備不足を感じている



排泄介助の手順（準備）



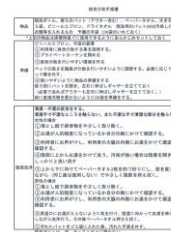
実行計画を立て取り組む

- ①排泄ケア（オムツ交換）の手順の標準化
- ②排泄ケアの必要物品の準備の見直し
- ③排便時や汚染がひどい場合の協力体制のルール作り
- ④①から③を作成し運用するための対話の実施

手順書をもとに、職員に対してオムツ交換について対話し
手順書のブラッシュアップや考えの共有ができた

作成した手順書・ルールを基に改善活動に取り組む

- ① 作成した手順書を基に、オムツ交換の標準化に向けた取り組みを開始
- ② 協力動作が難しい利用者の排便時においては、二人介助を実施した
- ③ 陰洗ボトルや汚染セットの準備・運用を行った、合わせて、これまで日勤者が行っていた準備について、早出職員が事前に実施する運用へと変更した



活動の振り返り

- ①8割の職員がオムツ交換手順が明確になり、利用者の心身の状態に合わせたケアができるようになったと感じている
- ②これまで意見を発信していなかった職員が発言するようになり排泄介助の課題を現場職員自身の課題として捉えられるようになった
- ③全職員が、職場のコミュニケーションが向上し、チームワークが良くなったと感じる結果となった

「排泄介助の見直し」に取り組んだ結果
準備、介助とお互いに協力できるようになり
「職員間のコミュニケーション」がよかった

今後の課題

オムツ交換は改善が見られたが夜間帯のトイレ誘導及びそのためのコール対応に関しては課題が残っているため、見守りセンサー等を導入し、利用者の睡眠状況に応じたトイレ誘導へ段階的に切り替えていく

取り組み後の感想

- リーダー、松井さんが感じている効果や成果
 - ・ 汚染が減少し、排泄介助に係る時間が短縮された
 - ・ 介助時間の短縮により、職員間のコミュニケーションが増加した
 - ・ 利用者一人ひとりへのケアに時間を充てられるようになった
 - ・ 排泄介助の改善に取り組む中で職員同士の会話が増え、風通りの良い職場になってきている
- サブリーダー、田中さんが感じている成果や変化
 - ・ まだ発展途上だが、職員同士の関係性は改善し、チームの土台ができつつある
 - ・ 生産性向上は単なる業務効率化ではなく、職員が自分で考え、話し合い、より良いケアを目指す過程そのものと今回の取り組みを通して実感した
 - ・ 今後もチームで協力し、現場に根付いた取り組みを継続していく



● 施設管理者のコメント

- ・ 強化型老健施設への移行を進めている中で、「介護における生産性向上と伴走支援」モデル事業に参加させていただき、これまでなかなか進まなかった業務改善の取り組みに、良い影響をいただいていると感じています。
- ・ 今回は、排泄介助・おむつ交換に絞った取り組みでしたが、単なる業務改善にとどまらず、関わったすべての職員のスキルアップや、職場環境の改善にもつながっており大変うれしく思っています。
- ・ 今後は、他の業務や他フロアへと取り組みが広がり施設全体のさらなる質の向上につながることを期待しています。



施設長 相川様

「変化は嫌だ！」から「自分たちで変わろう！」へ

-送迎業務を通した、生産性向上の取り組みのはじめの一步-



施設の外観



フロアの様子

施設名	リハビリステップげんき
施設種別	通所介護/通所型サービス
定員	1日当たり30名
所在地	宇部市末広町1-13
職員数	8名

取組前の現状と課題

- ・ 送迎、入浴、食事、レクリエーション、記録など業務全般に課題がある
- ・ 管理者や職員の入れ替わりがあったばかりで一日中バタバタとしている
- ・ 現場職員からは「とにかく忙しい」、「業務負担が大きい」といった声が多く聞かれ、日々の業務が上手くまわっていない状況だった
- ・ 業務改善の必要性は認識されているものの、現場職員からは業務内容や運用が変わることに対する抵抗感が強い状況が見られていた

現場の課題を把握

- ・ アンケートを取り、「送迎」「入浴」「レクリエーション・リハビリ」を全ての職員が課題と感じていた
- ・ 「送迎」「入浴」「レクリエーション・リハビリ」をつながりとして「送迎」が遅れる → 「入浴」の開始が遅れる → 「レクリエーション・リハビリ」に支障が出ると考え、「送迎」の改善に取り組むこととなった

<送迎の問題点の整理>

- ・ 準備を手伝うことや、待たされる利用者が多く時間がかかっている
- ・ キャンセル等があっても連絡手段がなくルート変更ができない
- ・ ルートを組む際に2便目、3便目があり事業所に戻る時間が想定できない
- ・ 遅れる時やトラブル等があった場合も連絡や指示を仰ぐことができない
- ・ 約8割の職員が送迎の負担が大きいと感じている



実行計画を立て取り組む

- ① 準備支援や自宅前待機が必要な利用者に関するケアマネジャーへの相談
 - ・ 感覚的な「大変」や「時間がかかっている」ではなく定量的に整理し説明
- ② 送迎支援システム(DAY MAP)を使用した送迎完了時間を予測した送迎ルートの作成
- ③ インカムを使用しキャンセルやトラブル時の連絡体制の構築
 - ・ 連絡手順や対応ルールを整理し、緊急時にも迷わず対応できる体制を構築

活動の振り返り

- ①送迎の完了時間が一人平均9分短縮した
- ②送迎支援システムをより詳細設定できるものをデモとして活用していく
- ③インカムを送迎だけでなく、入浴介助やトイレ誘導に使用した
- ④ 8割以上の職員が、テクノロジーの導入・活用という「変化」をポジティブに捉えるようになった

送迎支援システムを活用し

「送迎業務」に取り組んだ結果、小さな変化を体感し
「職員が変化を受け入れるようになった」

今後の課題

入浴介助やトイレ介助などが重なる時間帯にはフロアの職員配置が手薄になる状況があり、フロア見守りでもインカムを活用し、応援を呼ぶ仕組みや介助の優先順位に関するルールを作成する

取り組み後の感想

- 取組を通じての現場の変化
 - ・ 送迎に関してのルートも含めた提案が現場職員から出てくるようになった
 - ・ インカムに対して職員が興味を示している
 - ・ 不満を言う職員が少なくなった
 - ・ 職員間の関係性が改善してチームの土台ができつつある
- 取り組みのリーダーが得た学びや感じたこと
 - ・ トップダウンではなく、丁寧な説明を行い職員と一緒に取り組むことの大切さに気づいた
 - ・ テクノロジー導入には当初は否定的だったが、やってみるとその有効性を感じることができた
 - ・ 初めて取り組むにあたり、伴走者がいることで、「自分たちだけじゃない」と思うことができた



送迎の取り組みから派生し
入浴の場面でもインカムを使用

● 施設管理者のコメント

- ・ 当初は、現場の中に「変化は嫌だ」という空気がありました。しかし、取り組みを重ねる中で、「自分たちで変わろう」という主体的な意識へと徐々に変化し今では“変革できるチーム”へと変わってきました。
- ・ また、管理者や主任を中心に、「リハビリステップげんきの魅力とは何か」、「利用者様に元気を提供するにはどうすればよいか」、「私たちの強みは何か」といった問いに改めて考えることもできました。
- ・ 私たちが目指すのは、「ここに通って本当に良かった」と心から思ってもらえるデイサービスです。心も身体も元気になり、大切な人に紹介したいと思っただけの存在であり続けることです。
- ・ 法人内の医療・歯科・リハビリ・介護との連携、医療福祉生協の組合員との連携、在宅介護福祉事業（Oneteam）の協働、さらには地域や法人外とのつながりを生かしながら、これからも利用者様に選ばれ、信頼される事業所づくりに取り組んでまいります。



リハビリステップげんきお助け
隊の皆様（在宅介護福祉
事業部事務局）
コメントは画像右端
佐々木部長より

参考資料

◆ 介護分野における生産性向上ポータルサイト



◆ 山口県介護生産性向上総合相談センター



◆ 公益財団法人 介護労働安定センター 山口支部



(公財)介護労働安定センター シンボルキャラクター
“ウェルカメ”です

山口県介護生産性向上総合相談センター

【運営事務局】



公益財団法人 介護労働安定センター 山口支部

〒753-0824 山口市穂積町1-2 リバースイト山陽Ⅱ2階

TEL 083-920-0926 FAX 083-920-0930