

介護と介護事業を守り、よくする！
「学び」「共感」「モチベーション」をもたらす研修シリーズ

生産性向上 & 業務改善2024

■業務の明確化と役割分担 ～業務全体の流れ、役割分担、テクノロジー～

天晴れ介護サービス総合教育研究所 株式会社
代表取締役 榊原 宏昌

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

1

ご受講にあたって

■第1部 14:00～15:30

zoomセミナー（参加者の**お名前やお顔は出ません**）

ご意見/ご感想/ご質問（チャット）に対し**リアルタイムに**応答

■第2部 15:30～16:00

口頭での**ご質問・ご相談・意見交換タイム**

録画はしませんので、可能な限り「顔出し」でお願いします

■セミナー後、「**資料**」と「**動画**」を送付します

※**法人内のみ**のご活用にとどめて下さい

■これまでのセミナー動画+資料は、

一般販売（レンタル）も行っています（500本超！）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

2

講師プロフィール

- ◎昭和52年、愛知県生まれ 介護福祉士、介護支援専門員
- ◎京都大学経済学部卒業後、平成12年、特別養護老人ホームに介護職として勤務
- ◎社会福祉法人、医療法人にて、生活相談員、グループホーム、居宅ケアマネジャー、有料老人ホーム、小規模多機能等の管理者、新規開設、法人本部の実務に携わる
- ◎15年間の現場経験を経て、平成27年4月「介護現場をよくする研究・活動」を目的に独立
- ◎著書、雑誌連載多数。講演、コンサルティングは年間400回を超える
- ◎ブログ、facebook、毎朝5:55のライブ配信など毎日更新中
- ◎YouTubeや動画ライブラリーでは500本以上の動画を配信
- ◎介護と介護事業を守り、よくする教育インフラ「リーダーズ・プログラム（年会費制）」を主催
- ◎「継続的な学習」を当たり前。「リーダー」を1人でも多く増やすために、日々活動中
- ◎4児の父、趣味はクラシック音楽
- ◎天晴れ介護サービス総合教育研究所 <https://www.appare-kaigo.com/> 「天晴れ介護」で検索



- 日本福祉大学 社会福祉総合研修センター 兼任講師 ■全国有料老人ホーム協会 研修委員
- 稲沢市 地域包括支援センター運営協議会委員
- 出版実績：中央法規出版、日総研出版、ナツメ社、その他10冊以上
- 平成20年第21回G Eヘルスケア・エッセイ大賞にてアーリー・ヘルス賞を受賞
- 榊原宏昌メールアドレス sakakibara1024@gmail.com

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

3

介護現場をよくする研究・活動



- facebook、ブログ等を毎日更新、情報発信
- 天晴れ介護サービス総合教育研究所YouTubeチャンネル 週1～2回動画配信
- メルマガ（日刊：介護の名言、週刊：介護現場をよくする研究&活動通信）
- 以上の情報はHP（「天晴れ介護」で検索）よりどうぞ

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

4

介護現場をよくする研究・活動

■よい介護職はいても、よい介護現場はなかなかない……

- ・ 1人1人がよくなるだけでは、うまくいかない
- ・ チーム、組織、目標、計画、ルール
リーダーシップ、コミュニケーションなどが必要
- ・ 「介護現場」をよくすることで
利用者はもちろん、職員も幸せになれる！
- ・ 人と人とお互いに学び合い
気持ちよく支え合える社会づくり

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

5

天晴れ介護サービス「ACGs」！

APPARE CARE SERVICE GOALS 2023

天晴れ介護サービス
介護現場をよくする21のテーマ



Colored by bridge link plus

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

6

著書・雑誌連載



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

おかげさまで!

amazon ランキング

10部門

1位

利用者・職員から選ばれる!
介護サービスの
経営の教科書

97%が
効果を実感!

年間400回超の
コンサルティングから見た
人を大切にす経営「10」の極意

日人出版

利用者・職員から選ばれる!
介護サービス
経営の教科書
人を大切にする経営「10」の極意

稼働

数字

個別ケア

人材確保

ルール

コミュニ
ケーション

継続的学習

評価制度

組織・人事

PDCA

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

業務の明確化と役割分担

～業務全体の流れ、役割分担、テクノロジー～

- ・ 前回の振り返り
- ・ ガイドラインより
とりわけ「業務時間調査」について
- ・ ガイドラインの事例より

生産性向上 & 業務改善

■毎月1回90分+Q&A（1年間：セミナー&後日動画）

1. 生産性向上について～全体像を把握して抵抗感を減らす～
2. 生産性向上計画の進め方～業務改善の内容と具体的方法～
3. ①職場環境の整備～5S活動について～
4. ②業務の明確化と役割分担
～業務全体の流れ、役割分担、テクノロジーの活用～
5. ③手順書の作成～業務の標準化、属人的にしない具体策～
6. 前半を終えて～Q&A、意見交換～
7. ④記録・報告様式の工夫～記録の書き方、タブレット活用～
8. ⑤情報共有の工夫～ノートや朝礼、インカムなどの活用～
9. ⑥OJTの仕組みづくり～教える内容と教え方の技術～
10. ⑦理念・行動指針の徹底～判断基準がわかるようになる～
11. 改めて生産性向上計画の全体像と進め方
12. 全体を終えて～Q&A、意見交換～

生産性向上 & 業務改善

■特典動画16本！ ●万円相当 ※1年コースお申込みの方

- ・管理職養成講座（全12回）より以下3本
管理職の仕事とは～心構えと身につけるべきスキル～
業務の全体像とその管理～何を見て、何を管理するのか？～
「ルール」と「コミュニケーション」でチームを再点検！
- ・パワハラにならない指導の具体策
- ・業務の個別化、ケアマネジメント
- ・新人研修の方法
- ・ACGs「事業所運営編7本」
環境／接遇／生活の安定と安全／楽しみ・喜び／家族・地域
事業所の維持／チームワーク
- ・ビジネススキル3本（ロジカル&クリティカルシンキング
アイデア創出・問題解決）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

11

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

①職場環境の整備～5S活動について～

- ・前回の振り返り
- ・天晴れ介護サービスの環境整備の具体策
- ・ガイドラインの事例より
- ・プロジェクトの進め方

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

12

参考動画

介護現場をよくするzoomセミナー

介護現場をよくする21のテーマ！

ACGs2023



■第2回：環境整備

選ばれる法人・サービスをつくるために
「個別ケア」と「事業所運営」と「法人経営」を一体

天晴れ介護サービス総合教育研究所
代表取締役 榎

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

本日の内容

介護現場をよくする21のテーマ！ACGs2023

第2回：環境整備

介護現場をよくするハード、しつらえの工夫

利用者も家族も職員も「長居」したくなるホームを目指して

- ・業績がよい会社の特徴
- ・環境整備のチェックリスト
- ・ラウンドの重要性
- ・実際の事例
- ・PEAPから学ぶ

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

10

13

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

環境整備のチェックリスト

環境のチェックリスト

1. 居室

●ベッド周辺

- ベッド欄が床に置かれていないか（適当に置かれていると倒れて危ない場合あり）
- ベッド上にゴミやほこり、髪の毛が落ちていないか
- 布団はきれいに畳んであるか、床についでいないか
- ベッド脇で時間を確認したり、お茶を飲んだりできるような便利な配置か

●窓

- カーテンは汚れていないか（遮光カーテンはきちんとくくってあると感じがよい）
→中途半端にしてあるとだらしない印象を与える
- 換気ができる時には窓を開ける（後で閉めるのも忘れないうちに）
→雨の時には室内に降りこんでくるので、閉めて回るようにする

●床

- ゴミが落ちていないか
 - 水で濡れていないか
 - 汚れがこびりついていないか
 - 危険なものは落ちていないか
- #### ●その他
- 家族が見た時に不快に思うような感じではないか
 - 物が整えて置いてあるか（きちんと整えて置くだけできれいに見える）
 - タンスの中は整理されているか
 - なじみの物（長年愛用したタンス、湯のみ、時計や写真など）で生活感のあるしつらえとなっているか
 - 冷蔵庫は適切か
 - 汚れた衣類やタオルなどは洗濯しているか（そのままにしない）
 - 洗濯されたものはきちんとしまっておくか（タンスの上にごちゃごちゃ置いていないか）
 - おむつなどはケースにしまっておくか
 - センサーマットや床に敷くベッドマットはきれいに置いてあるか
 - コード類が束ねられているか
 - 居室内にトイレや洗面所がある場合は、清潔かどうかを確認
 - 特に重度の方については、居室の雰囲気やケアの質だと思われる
→花を飾る、好きな音楽を流すなどの工夫が大切

2. 台所

- 流しはきれいにしているか
- スポンジやまな板など、定期的に消毒されているか
- お盆、ワゴンなどもきれいに拭いているか
- 冷蔵庫の中は整理されているか
- 賞味期限切れのものはないか
- 見た目の清潔と整頓が保たれているか（すぐにぐちゃぐちゃになりがち）
- 床が濡れていないか、台所マットは清潔か
- ゴミ箱はきれいに拭いているか
- 利用者が自ら調理や後片付けができるような工夫がされているか

➤ 整理・整頓・清潔・清掃
といった5S

➤ 生活の場の環境整備
（快適、生活感、季節感）

➤ 事故予防・感染症予防

➤ 自立支援・意欲向上

➤ 効率性（利用者になづくために）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

14

誰がやっても一定のクオリティに

環境のチェックリスト

✓	チェック項目
1. 居室	
● ベッド周辺	
<input type="checkbox"/>	ベッド柵が床に置かれていないか(適当に置かれていると倒れて危険)
<input type="checkbox"/>	ベッド上にゴミやほこり, 髪の毛が落ちていないか
<input type="checkbox"/>	布団はきれいに畳んであるか, 床についでいないか
<input type="checkbox"/>	ベッド脇で時間を確認したり, お茶を飲んだりできるような便利な配置か
● 窓	
<input type="checkbox"/>	窓やカーテンは汚れていないか
<input type="checkbox"/>	遮光カーテンはきちんとくくってあるか(中途半端にしてあるとだらしない印象を与える)
<input type="checkbox"/>	換気ができる時には窓を開けているか
<input type="checkbox"/>	窓を開けたら後で閉めているか (雨の時には室内に降りこむ可能性があるため, 閉めて回るようにする)

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

15

「PEAP」とは？

『認知症高齢者への環境支援のための指針』（PEAP 日本版 3）は、施設に入所している認知症高齢者に対して、広い意味での環境支援を行うための指針です。

本指針は、大きく8つの次元により構成されています。8つの次元は、認知症の方への環境支援の柱（目標）となる項目です。また、それぞれの次元の下には、環境支援のポイントとなる中項目、さらに支援の具体例が記された小項目により構成されています。下の図に示すように、小項目は中項目を、中項目は次元(目標)を、それぞれ達成させるための手段や考え方になっています。

認知症高齢者への環境支援のための指針 PEAP 日本版 3

Copyright © 2002-2005 ケアと環境研究会
初版 2002年3月
改訂 2004年7月
改訂 2版 2004年8月
改訂 3版 2004年10月
改訂 4版 2005年9月

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

16

ガイドライン（施設）より

5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）の徹底・繰り返しにより、組織の業務プロセスとして習慣化することが重要

要素	概要	介護現場における事例
整理	要るものと要らないものをはっきり分けて、要らないものを捨てる	保存年限が超えている書類を捨てる
整頓	三定(定置・定品・定量) 手元化(探す手間を省く)	紙オムツを決まった棚に収納し(定置・定品)、棚には常に5個(定量)あるような状態を維持し、取り出しやすく配置する(手元化)
清掃	すぐ使えるように常に点検する	転倒防止のために常に動線上をきれいにし、水滴などで滑らないようにする
清潔	整理・整頓・清掃(3S)を維持する 清潔と不潔を分ける	3Sが実行できているかチェックリストで確認する 使用済みオムツを素手で触らない
躰	決められたことを、いつも正しく守る習慣をつける	分からないことがあったとき、OJTの仕組みの中でトレーナーに尋ねることや手順書に立ち返る癖をつける

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

ガイドライン（施設）より

事例 01

リーダーが職員に5S活動を行う意味を伝え、5Sに対する意識を高めた

有限会社サニーベイル サニーベイルイン鳴海

特定施設入居者生活介護

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

●職員が責任を持ってそれぞれの役割に取り組むことで、「他の職員の使い勝手を考える」という意識が生まれた。

量的な効率化

●100%の職員が業務を協力することの重要性を感じ、81%の職員が職場が整理されることで心にゆとりが生まれたと感じた。

課題

職員の職場環境に対する意識が希薄で、他の職員の使い勝手を考えた職場環境を整備できていないことが、忙しさの解消や利用者へのサービスの質の向上に向けた阻害要因となっていた。

解決のステップ

- ① 作成した因果関係図を示しながら、リーダーが職員に5S活動を自分達が行う意味を伝え、職員の5Sに対する意識を高めた。
- ② 職員が使い勝手が良くなかったエリアを洗い出した。
- ③ 5Sシートを活用して、「整理」「整頓」「清掃」「清潔」「しつけ」を誰が、いつまでに、どのように行うかスケジュールを決めて実施した。
- ④ 今後も継続的に5S活動を行うために、エリア毎のポイントを明記した視覚的に分かりやすい手順書を作成した。



【取組前】



【取組後】

P28、29にて実際の業務改善の流れを掲載

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

ガイドライン（施設）より

サニーバイルイン鳴海にて作成した5Sシート

5S	(1)整理	(2)整頓	(3)整頓	(4)整頓	(5)整頓	(6)整頓	(7)整頓	(8)整頓	(9)整頓	(10)清潔	(11)しつけ
No.	エリア名	写真 (before)	カイゼンしようと思った理由	いつまでに改善するか(期限)	担当者	写真 (after)	カイゼンポイント いるもの いらぬもの の仕分けルール	カイゼン工夫 使いやすい状態を作る 工夫・ルール	写真 (after) 2)整理と同じアングル で撮影	仕組み・ルール 整理・整頓の状況が 続くためのチェック などの仕組み などの仕組み いつ・誰が・どのように	5Sを取り組む 仕掛け・工夫 みんなの 意識づけ
1	倉庫左側		不要品が多数あり	20日間 以内			1)月1回以上使われているかどうかを基準に使われていないものを撤去	●上段 一年に1回しか使わないうちわを置く ●中段 誰も使えない、1週間以上2-3回程度は使うもの ●下段 延長コードなど、半年に1度程度しか使わないもの		・部長が月1回整理基準に基づきチェックする	
2	倉庫右側		不要品が多数あり	20日間 以内			1)月1回以上使われているかどうかを基準に使われていないものを撤去	●上段 毎日使うポディスボックスを奥から入り口近くの現棚へ移動し、数が約半に把握し、補充しやすくする ●上から2段目 家事補助ヘルパーが使用する掃除用具を奥から入り口近くの現棚へ移動し 担当者がしかなかった入居者用販売スリッパを誰でもすくすく取り出しやすいようにする ●中段1 家事補助ヘルパーが使用する掃除用具を奥から入り口近くの現棚へ移動し ●中段2 不定期に利用者が必要とするマッチはイレギュラー対応となるため、スタッフが輪転に預けなくていいようにここに配置する ●下から2段目 即取り、大掃除、バーベキューの晴くらしにかかわらない車手はここに配置する ●下段 ポンベ関係はここに配置		・部長が月1回整理基準に基づきチェックする	現状の写真を倉庫に貼り、理想像を常にスタッフに伝え、意識を高める
3	ボイラー室 南西		狭い空間なので片付けて広く使いたい	20日間 以内			1)月1回以上使われているかどうかを基準に使われていないものを撤去 2)ボイラー室で使う物のエリアで使う物かどうかを基準にベンチを場所を移動	●ボイラー室に全ての電源など毎日出入りするところの為、動線を作った。 ●扇風機を1か所にまとめわかりやすくした		主任が月1回整理基準に基づいてチェックする	5:00から家事補助リーダーが「置き」し、撤去したものを

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

業務改善計画ワークシート（簡易版）

■業務改善計画ワークシート

事業所名	
役職・氏名	
直属上司	
テーマ	
選定理由	
現状	
目標	
作戦・手順	
準備	
見える化	
計画	
実践	
振り返り	
備考	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

前回のご質問、意見交換より

■どこから手をつけてよいか迷う

- まず、軽いもの、やりやすいものから
- 職員が困っていることから
- ここから意見交換して決めていくと、導入しやすいか

■改善する習慣をつけてもらいたい

各管理者に前述のシートを提出してもらおうと考えている

- いい案だと思いつつ、いきなりは大変かもしれない
- 研修でこのシートを使う時も、前段で説明をしっかりとしたり、事例を複数見せてから実施した。
それでも「・・・」という内容も多かった
- まずは、毎月の会議等で、1か月の振り返りと次の月は何をする、ということ意見を交換してもらうだけでもよいか？（次ページ参照）
- 改善が、学び、仕事の喜び、やりがいになるとよい！
- オセロのように・・・

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

21

前回のご質問、意見交換より

項目	詳細	所要時間
前月の改善	個人ワーク2分	20分程度
	グループワーク5分	
	グループごとの代表より発表5分	
前月の学び	同上の流れ	
会議本題	・・・	●分
今回の気付きと次月に向けて	個人ワーク2分	10分程度
	グループワーク5分	
	グループごとの代表より発表5分	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

22

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

業務の明確化と役割分担

～業務全体の流れ、役割分担、テクノロジー～

- ・ 前回の振り返り
- ・ ガイドラインより
とりわけ「業務時間調査」について
- ・ ガイドラインの事例より

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

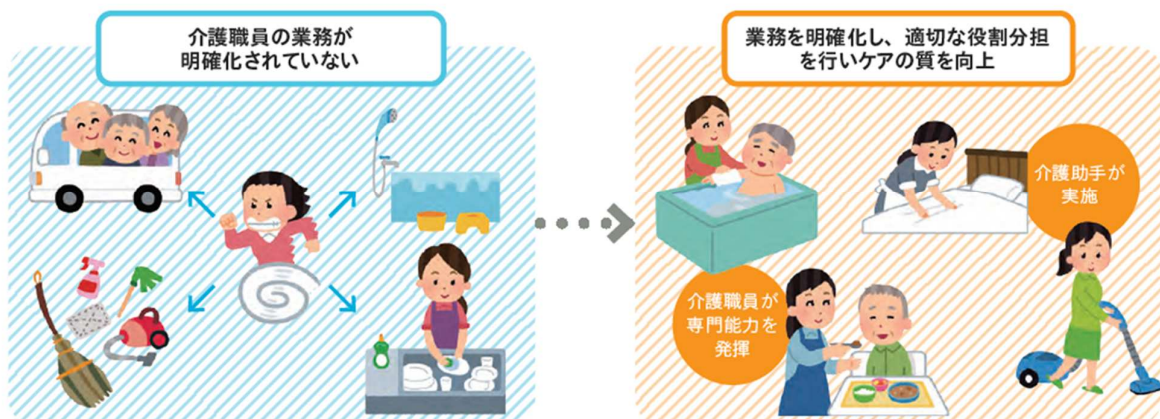
23

ガイドライン（施設）より

2. 業務の明確化と役割分担：(1) 業務全体の流れの再構築

- ① 現状 役割分担やシフトが適切に設定されていないため、職員の負担増やケアの質の低下を招いている。
- ② 取組 作業分析を行い、役割分担の見直しやシフトの組み換えを行う。
- ③ 成果 職員それぞれが従事する業務に向き合うことができる。

P32



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

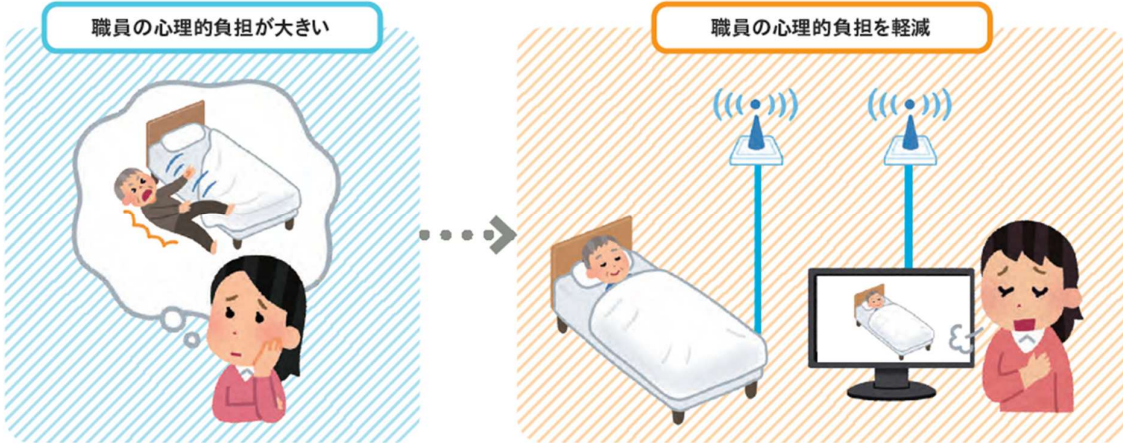
24

ガイドライン（施設）より

2. 業務の明確化と役割分担：(2) テクノロジーの活用

- ① 現状 職員の身体的負担や心理的負担が大きい。
- ② 取組 課題にあった介護ロボット・センサー等の導入を行う。
- ③ 成果 職員の身体的負担と心理的負担が軽減。

P40



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

25

ガイドライン（施設版）より

気づきシート

事業所名： _____ 部署・担当： _____ 氏名： _____

仕事をしていて日ごろ感じている疑問や、解決したいことなど、あなたが気づいたことを自由に記述してください
(※ 事業所の運営、業務の仕方、ルール、介護のやりかた、勤務形態、シフト、人間関係など、どんなことでもOK)

※ 実際の状況が分かるように書いてください。 記入例：●●のときに、●●したいと思うが、●●のせいではない

上記に関して、解決策はあると思いますか？（いずれかに○）

あると思う ないと思う

思いつく解決策を記入してください そう思う理由を記入してください

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

26

ガイドライン（施設版）より

課題把握シート(職員向け)

<職員向け>

作成日		氏名						
NO	大項目	中項目	小項目	課題把握の視点			該当なし	
				している	一部している	していない		
1	施設・事業所管理	理念・基本方針を踏まえた事業計画の策定と評価に基づくサービスの改善	事業計画の作成	施設・事業所の理念・基本方針を踏まえ、目標を明記した事業計画を策定しているか				
2				施設・事業所の理念・基本方針を踏まえた事業計画の実施状況について、一定期間の後、振り返り・評価しているか				
3				利用者・家族から、施設・事業所内のサービスの提供状況について定期的に評価・苦情等を受ける仕組み（利用者満足度調査、意見箱の設置、管理者による聞き取り調査等）があるか				
4			遂行体制	施設・事業所の理念・基本方針を踏まえた事業計画について、承認、モニタリング、課題解決策の検討を推進する会議体（運営会議など）があるか				
5				業務改善活動について、計画、承認、モニタリング、課題解決策の検討を推進する会議体（委員会・ワーキンググループ等）があるか				
6				事業所の理念・基本方針について、職員に理解・浸透するための対策を行っているか				
7		人材の配置と体制整備	計画的な人材育成	職員の業務改善活動（ICT機器・ロボットの活用等）を継続的に推進するために、施設・事業所内の職員向け研修の年間計画に盛り込み、計画通りに実施しているか				
8				施設・事業所内の業務量と職員の稼働状況を把握した上で、適切な人員配置・シフトを検討しているか				
9			職員が休憩を十分確保することや、職員の残業時間を低減することを意識したマネジメントをしているか					
10			職員のシフト作成に時間をかけない対策（自動作成ソフトの活用など）を実施しているか					
11			送迎ルート・訪問ルートの作成に時間をかけない対策（自動ソフトの活用など）があるか					

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

27

ガイドライン（在宅版）より

4. グラフの作成

3. 職員用ファイルの読み込みで読み込んだデータからグラフを作成します。「グラフの作成」ボタンを押下してください。

4

グラフの作成

グラフ作成後に表示倍率を変更すると「平均値」の表示がずれる場合があります。その際には本画面に戻り、再度「グラフの作成」ボタンを押下してください。

5

■ していない (0点) ■ 一部していない (1点) ■ ややしている (2点) ■ している (3点)

項目	0%	20%	40%	60%	80%	100%	平均値
コアに必要な利用者情報（基本情報・ケア計画・利用者の状況等）を把握の上で、利用者で共有しているか							2.6
一日の訪問スケジュールを把握し、事業所内のはりそめを定めているか							1.4
訪問スケジュールを速やかに作成しているか							1.6
標準的な訪問ルート作成の方法・ツールの共有しているか							1.4
訪問・移動に予定外が生じないう、適切な訪問ルート設計しているか							1.8
急な訪問スケジュール変更が発生した際にも、応じて利用者で共有しているか							1.2
休憩時間をしっかりと確保しているか							1.0

分析シート画面

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

28

取組	事例番号	課題	ページ
1. 職場環境の整備 	01	リーダーが職員に5S活動を行う意味を伝え、5Sに対する意識を高めた	P.27
	02	廃棄基準と権限を明確にした文書管理規程を作成し、文書管理と資・機材の収納を改善した	P.27
	03	「美観コンテスト」を開催し、職員が見た目にもこだわった整理整頓ができるように意識付けた	P.30
	04	書類の定置化と机の配置を見直したことで、ユニットリーダーが、利用者を見守りながら業務がしやすくなった	P.30
2. 業務の明確化と役割分担 (1) 業務全体の流れの再構築 	05	業務時間調査により現状の業務を見える化し、ムリ・ムラ・ムダ(3M)を削減した	P.33
	06	介護業務を分類して間接業務をアウトソースし、利用者の自立支援と人員比率の向上を実現した	P.33
	07	業務の流れと役割を再検討し、多職種が連携して介護職員をサポートできる体制を確立した	P.34
	08	掃除や洗濯などの間接業務にパートタイマーを採用し、介護職員の負担を軽減した	P.34
	09	繁忙時にシルバー人材が活躍することで、介護職員がケアに集中できた	P.35
	10	ユニットリーダーの現場業務とマネジメント業務を切り分けカバー体制を構築したことで、人材育成の時間を確保	P.35
	11	若手経営者が、タイムスタディを行い、グループワークを通じて業務仕分けを実施	P.36
	12	入浴業務のムラを無くしたことで時間的余裕が生まれ、利用者との向き合う時間を確保	P.36
	13	業務の標準化、簡素化、平準化を行うことで、2.5:1の人員配置を実現した	P.37
	14	業務分担表を作成し、繰り返し見直すことで、残業時間の削減や職員同士で助け合うことができた	P.38
	15	ロボット委員会を立ち上げ、現場にあった介護ロボットの活用方法を検討した	P.41
	16	パワードスーツの導入により、腰痛に悩みを抱える職員の負担が軽減	P.41

ガイドライン（施設版）より

業務時間調査票

業務時間調査票

※1 自身の業務を10分単位で記入してください。 ※2 書き方に困ったときは、別紙の表の「業務区分」を参考にしてください。
 ※3 一覧にない業務の場合は、自由に記載してください。枠内で業務内容が変わる場合は、より長く実施した項目を記載してください。
 ※4 「コールが鳴った」作業だった場合、コール欄の□にチェックを入れてください。

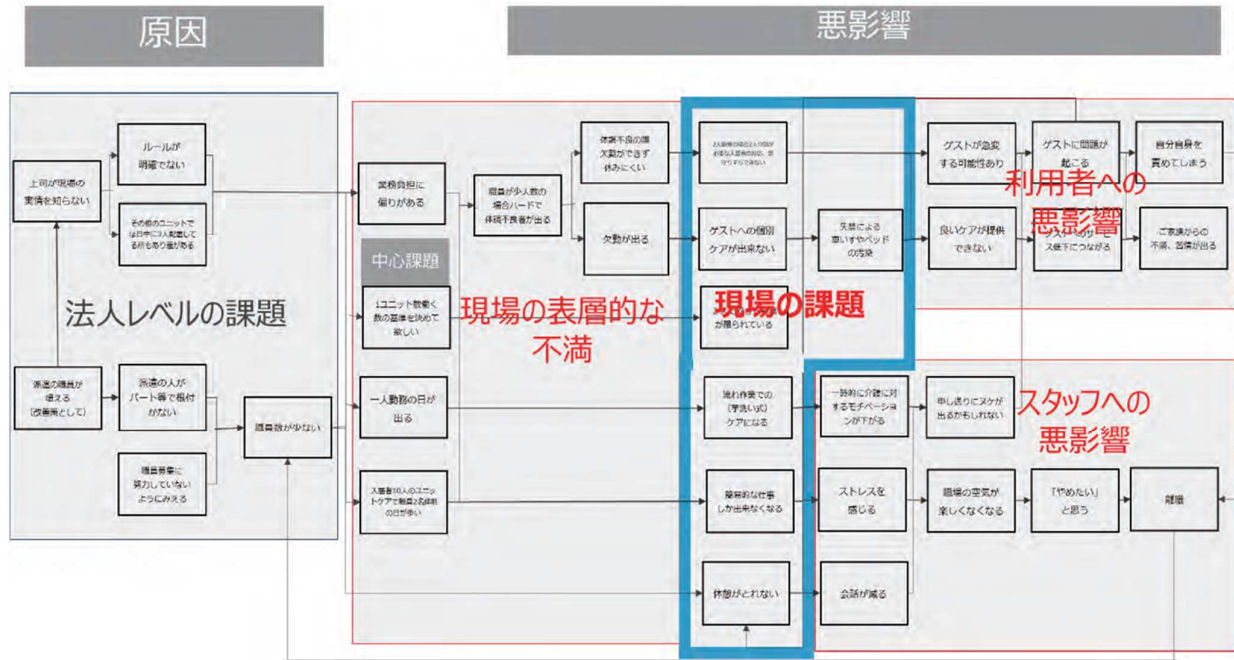
測定日 月 日 ※開始時点

所属	職員番号	氏名
<年齢> 才	<性別> a 男性 b 女性	<配偶者> a 有 b 無
<職位> a 施設長・部長・課長以上	b 主任・リーダー・サービス提供責任者クラス	c 一般職・その他
<職種> a 医療・看護職	b 介護職	c 技師等専門職 d 事務職

時間	コール	カテゴリ+ABC	作業単位id	時間	コール	カテゴリ+ABC	作業単位id
(例) 0:00	レ	起床就寝B	19	(例) 12:00	レ		
0:10	<input type="checkbox"/>			12:10	<input type="checkbox"/>		
0:20	<input type="checkbox"/>			12:20	<input type="checkbox"/>		
0:30	<input type="checkbox"/>			12:30	<input type="checkbox"/>		
0:40	<input type="checkbox"/>			12:40	<input type="checkbox"/>		
0:50	<input type="checkbox"/>			12:50	<input type="checkbox"/>		
1:00	<input type="checkbox"/>			13:00	<input type="checkbox"/>		
1:10	<input type="checkbox"/>			13:10	<input type="checkbox"/>		
1:20	<input type="checkbox"/>			13:20	<input type="checkbox"/>		
1:30	<input type="checkbox"/>			13:30	<input type="checkbox"/>		
1:40	<input type="checkbox"/>			13:40	<input type="checkbox"/>		
1:50	<input type="checkbox"/>			13:50	<input type="checkbox"/>		
2:00	<input type="checkbox"/>			14:00	<input type="checkbox"/>		
2:10	<input type="checkbox"/>			14:10	<input type="checkbox"/>		
2:20	<input type="checkbox"/>			14:20	<input type="checkbox"/>		
2:30	<input type="checkbox"/>			14:30	<input type="checkbox"/>		
2:40	<input type="checkbox"/>			14:40	<input type="checkbox"/>		
2:50	<input type="checkbox"/>			14:50	<input type="checkbox"/>		
3:00	<input type="checkbox"/>			15:00	<input type="checkbox"/>		
3:10	<input type="checkbox"/>			15:10	<input type="checkbox"/>		
3:20	<input type="checkbox"/>			15:20	<input type="checkbox"/>		
3:30	<input type="checkbox"/>			15:30	<input type="checkbox"/>		

ガイドライン（施設版）より

因果関係図の整理例(STEP 5)【再掲】



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

因果関係図

課題の見える化ツール「因果関係図」の作り方

STEP 1

「気づきシート」はワークショップや研修など職員が集まるタイミングで活用しましょう。事前に全ての参加者にP78の「気づきシート」を配り、現場の課題を「気づきシート」に書き出します。

STEP 2

参加者から集めた「気づきシート」に書かれた課題を要素に分け、付箋に転記します。「コミュニケーション不足」や「人手不足」などのキーワードだけでも構いません。また、付箋（課題）はいつでも新たに増やしても構いません。

STEP 3

より多くの付箋を作りましょう。作成した付箋の内容から大まかにグループ分けします。グループ名は自由に付けます。

例えば、「記録業務」「ケアでない間接的な業務」「人材育成」「コミュニケーション」など。グルーピングすると、職員の課題意識がどの領域に集まっているかを把握しやすくなります。



▲ワークショップの風景

STEP

ガイドライン（施設版）より



2. 業務の明確化と役割分担

(1) 業務全体の流れを再構築

取組別の基本的なステップ

概要

- ▶業務分担を見直す時には、1日の業務全体の流れを時間に沿って書き出し、それぞれの業務時間を「集約させる」、「分散させる」、「削る」といった3つの視点で見直すことで、一気に業務が効率的に回り出します。
- ▶一度業務全体の流れを見直したら、その流れ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、業務全体の流れを決める際に重要なポイントは、業務毎に範囲とポジションを決め、そこでの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）**を削減して業務全体の流れを再構築する。

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を見付けよう

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）
- ・昔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、業務全体の流れを引き直そう

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。この時、業務の役割分担についても、必要以上にこれまでの習慣等に囚われることなく、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。

ガイドライン（在宅版）より



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。

ガイドライン（施設版）より

課題の見える化ツール「業務時間調査」の作り方

STEP
1

まずは調査日を決め、職員に周知しましょう。調査の期間は1日（24時間）です。調査日に勤務する全ての職員（介護・看護職員以外の調理や事務の職員も含む）が対象になります。対象の職員にはこのP79の「業務時間調査票」とP80の「業務区分表」をコピーして渡しましょう。

STEP
2

調査日当日、対象の職員は残業を含め、勤務時間中、10分毎に業務区分を業務区分表から選び、業務時間調査票に記入します。（対象の職員はあらかじめ、業務区分表に目を通し、どのような業務区分があるか、ある程度把握しておくこと、調査をスムーズに実施することができます。）

STEP
3

調査日後日、管理者は調査結果表に、対象の職員から提出された業務時間調査票に記載されている業務区分に従って、作業内容を記入します。

STEP
4

業務区分毎に色を決め、色鉛筆などで色塗りを行うことで業務時間調査結果が完成し、職員の時間毎での業務が一目で分かるようになります。

ツール集でご紹介する「業務時間見える化ツール」もご活用ください

● 業務時間調査結果表のイメージ



考察の仕方

業務時間調査結果が出たらプロジェクトメンバーで考察してみましょう。ここでも3Mの視点で分析することが有効です。以下に具体的な分析の視点を例示します。

- 夜勤帯にキャリアの浅い職員のみになっていないか (ムリ)
- 職員が一斉に休憩を取ることで、残された職員に業務が集中していないか (ムリ)
- 時間帯毎に適性な職員が適正な数、勤務しているか (ムリ・ムダ)

- 各業務が適正な時間で実施されているか (ムダ・ムリ)
- 忘れ物等を利用者宅や施設に取りに戻っていないか (ムダ)
- 介護職員がケア専門業務以外の業務 (清掃や送迎等) に時間を割いていないか (ムダ)
- 職員間で残業等の労働時間に偏りがいないか (ムラ・ムリ)

業務時間調査によりこれらの課題をあぶり出し、業務そのものの必要性や体制・分担を見直す (= 業務全体の流れを見直す) ことで、大幅な業務効率化が期待できます。

業務時間調査結果の分析例

以下に、作業分析前のスケジュールと、見直し後のスケジュールを示します。作業分析前は職員が一斉に休憩を取ることで、残された職員に業務が集中しているなどの、様々な課題が山積しています。業務時間調査により業務全体の流れが見え

る化され、課題が浮き彫りになります。

業務全体の流れを見直すポイントは「集約させる」「分散させる」「削る」の3つです。これらを実行することで、より効率的な業務全体の流れへと変えることができます。

● ある日のスケジュールのイメージ：業務全体の流れ見直し前

	11時			12時		13時		
Aさん	介助	レク	介助	休憩		介助		
Bさん	レク	介助	レク			介助	レク	介助
Cさん	介助					レク	介助	レク
Dさん	記録業務	レク	記録業務			記録業務		
Eさん	電話対応				介助	レク	介助	

各業務が散らばっており、業務の切り替えが多い

職員が一斉に休憩を取ることで、残された職員に業務が集中している

介護職員が専門業務以外の業務に時間を割いている

業務全体の流れを見直す

●ある日のスケジュールのイメージ：業務全体の流れ見直し後

視点①「集約させる」
各作業を行っている時間を集約し、
各作業の実施時間を適正化する

視点②「分散させる」
休憩時間を分散させることで、
特定の職員への業務の偏りを無くす

	11時		12時		13時	
Aさん	レク	介助	休憩		介助	
Bさん	休憩		介助		レク	
Cさん	介助			レク	休憩	
Dさん	記録業務	レク	休憩		記録業務	介助
Eさん	電話対応	レク	介助			

視点③「削る」
介護助手の活用やICT機器（タブレットやインカム）の活用などの業務改善の取組によって、
介護職員が専門業務以外の業務にかかる時間を短縮する

ガイドライン（在宅版）より

記録用シート

2021 年 12 月 1 日				職種 職員名			
時分	業務	時分	業務	時分	業務	時分	業務
0:00		4:00		8:00		12:00	
0:10		4:10		8:10		12:10	
0:20		4:20		8:20		12:20	
0:30		4:30		8:30		12:30	
0:40		4:40		8:40		12:40	
0:50		4:50		8:50		12:50	
1:00		5:00		9:00		13:00	
1:10		5:10		9:10		13:10	
1:20		5:20		9:20		13:20	
1:30		5:30		9:30		13:30	
1:40		5:40		9:40		13:40	
1:50		5:50		9:50		13:50	
2:00		6:00		10:00		14:00	
2:10		6:10		10:10		14:10	
2:20		6:20		10:20		14:20	
2:30		6:30		10:30		14:30	
2:40		6:40		10:40		14:40	
2:50		6:50		10:50		14:50	
3:00		7:00		11:00		15:00	
3:10		7:10		11:10		15:10	
3:20		7:20		11:20		15:20	
3:30		7:30		11:30		15:30	
3:40		7:40		11:40		15:40	
3:50		7:50		11:50		15:50	

5 クリック

保存

ボタンから入力

3 開始した時刻を入力

2 選択肢から入力

4 業務終了

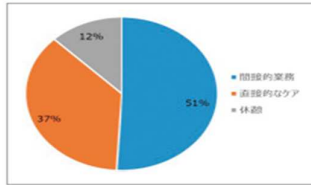
「業務終了」を必ず入力

休憩	その他 4
業務終了	その他 5
直接的なケアA	その他 6
利用者情報の事前確認	その他 7
準備作業C	その他 8
移動・訪問（利用者宅）	その他 9
移動・訪問（利用者）	その他 10
文書作成・記録F	その他 11
事業所内職員とのコミュニ	その他 12
外部事業所とのコミュニ	その他 13
利用者・家族への連絡I	その他 14
シフト作成・シフト調整J	その他 15
後片付けA	その他 16
後片付けB	その他 17
後片付けC	その他 18
後片付けD	その他 19
後片付けE	その他 20
後片付けF	その他 21
後片付けG	その他 22
後片付けH	その他 23
後片付けI	その他 24
後片付けJ	その他 25
その他 1	その他 26
その他 2	その他 27
その他 3	その他 28

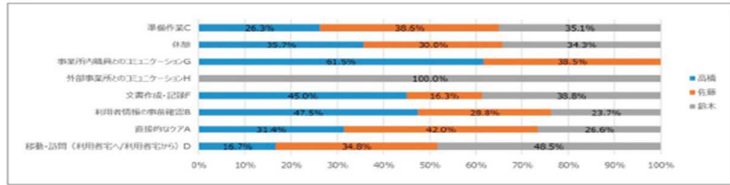
記録用シート

ガイドライン（在宅版）より

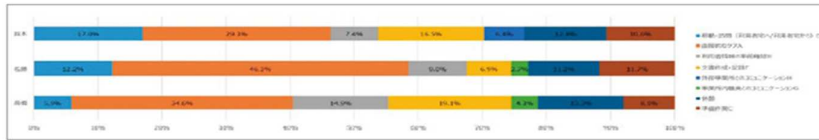
1 業務区分比率分析



2 業務別役割分担分析



3 職員別業務区分比率分析



4 職員別業務区分分析

職員名	年月日	時間帯	0	10	20	30	40	50
高橋	2021/12/1	0:00						
		1:00						
		2:00						
		3:00						
		4:00						
		5:00						
		6:00						
		7:00						
		8:00						
		9:00						
		10:00						
		11:00						
		12:00						
		13:00						
		14:00						
		15:00						
		16:00						
		17:00						
		18:00						
19:00								

ガイドライン（医療系）より

図13 タイムスタディ調査票及び業務コード（例）（通所リハビリテーションの場合）

通所リハビリテーション 職員向けタイムスタディ調査票		事業所ID : 7	職員ID : ●	所定勤務時間 : 8:30 ~ 17:30																		
		調査実施日 : 11月8日(木曜日)	実勤務時間(残業時間含む) : 8:30 ~ 18:30																			
NO	分類	Sub-NO	項目	8時台					9時台					10時台								
				00分-09分	10分-19分	20分-29分	30分-39分	40分-49分	50分-59分	00分-09分	10分-19分	20分-29分	30分-39分	40分-49分	50分-59分	00分-09分	10分-19分	20分-29分	30分-39分	40分-49分	50分-59分	00分-09分
A	リハビリテーション等のケアの提供	1	リハビリテーションに関する利用者への説明、相談等	1	1	1	(1)	(1)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		2	個別リハビリテーション・評価（アセスメント）	2	2	2	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)
		3	集団リハビリテーション	3	3	3	3	3	3	3	3	(3)	(3)	(3)	(3)	3	3	3	3	3	3	3
		4	集団体操	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
		5	集団活動	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)
B	看護の提供	6	バイタルの測定・記録	6	6	6	6	(6)	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
		7	医療処置	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
		8	服薬介助・管理	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8

NO	分類	Sub-NO	項目
A	リハビリテーション等のケアの提供	1	リハビリテーションに関する利用者への説明、相談等
		2	個別リハビリテーション・評価（アセスメント）
		3	集団リハビリテーション
		4	集団体操
		5	集団活動
B	看護の提供	6	バイタルの測定・記録
		7	医療処置
		8	服薬介助・管理
C	介助等のケアの提供	9	介助等における利用者への説明、相談等
		10	利用者の見守り
		11	入浴介助
		12	食事の介助（服薬介助は8）
		13	排泄の介助
		14	口腔ケアの介助
		15	整容（爪切り・髭剃りなど）
		16	その他の介助・処置
D	送迎	17	送迎スケジュールの作成、調整
		18	送迎のうち自ら運転する場合
		19	送迎のうち同乗する場合
		20	送迎のための待機
E	その他の間接業務	21	昼食の配膳や間食の配布等
		22	物品管理・片付け・掃除
		23	その他の間接業務

NO	分類	Sub-NO	項目
F	情報共有・記録、連携	24	職員間での情報共有の打合せ（申し送り、振り返り含む）
		25	利用者に関する記録の作成（カルテ等）
		26	利用者に関する各種書類作成（ケアマネジャー向け報告書、各種引継書等）
		27	家族とのコミュニケーション（記録作成含む）
		28	医療機関との連携（申送り表作成含む）
		29	ケアマネジャーとの連携
		30	他機関との連携
		31	リハビリテーション計画書の作成
		32	その他計画書の作成
G	各種会議等	33	リハビリテーション会議の調整、事前打合せ
		34	リハビリテーション会議の実施、報告作成、振り返り等
		35	サービス担当者会議の準備、参加、記録作成等
		36	その他の会議の準備、参加・実施、記録作成等
H	管理業務等	37	請求業務
		38	営業活動等
		39	人事・勤怠関連業務
		40	総務・経理関連業務
		41	その他の管理業務
I	その他	42	待機
		43	教育・研修
		44	休憩
		45	事業所外の移動

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

業務の明確化と役割分担

～業務全体の流れ、役割分担、テクノロジー～

- ・ 前回の振り返り
- ・ ガイドラインより
とりわけ「業務時間調査」について
- ・ ガイドラインの事例より

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

43

事例 05

業務時間調査により現状の業務見える化し、
ムリ・ムラ・ムダ (3M) を削減した

社会福祉法人青森社会福祉振興団 金谷みちのく荘

介護老人福祉施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- ・ 職員の業務時間に対する意識が高まった。

課題

記録業務など、実際は実施しているが、業務表（業務マニュアル）に載っていないなど、実際の業務と業務表に乖離があった。また、業務表に載っていない業務は実施のタイミングや要する時間が職員により異なっていた。

解決のステップ

- 1 業務時間調査を異なる2日間（入浴のある日とない日）実施。まずは現状の全ての職員の業務を10分単位で見える化した。
- 2 業務時間調査結果と現場の「気づきシート」から、実際の業務と業務表との乖離を把握した。また、業務表に載っていないが、実際には実施している業務を発見し、その業務の必要性や効率性についてムリ・ムダ・ムラ (3M) の視点から検討した。
- 3 非効率な業務を解消すると同時に、業務全体の流れを再構築した。
- 4 また、職員の役割分担や業務の実施のタイミングをより明確にすることで、より効率的で実態に即した業務表を作成した。

	12:00	13:00	14:00	15:00
北町半室 A2 介護職員	休憩	起床直し、口腔ケア 1F掃除 食器洗い、テーブル・床拭き、換気	起床、2F水補、片付け 北町ゴミ集め、加温機給水	2F掃除 北町掃除機 記録入力
南町日室 B2 介護職員	北町昼食	休憩	入浴介助(月木) 週間業務(火水金土日)	
2F清潔 D2 介護職員	北町昼食 食器片付け	起床直し、口腔ケア 2F掃除 食器洗い、テーブル・床拭き、換気	起床、2F水補、片付け 南町ゴミ集め 加温機給水	2F掃除 南町掃除機 記録入力
2F日室 F2 介護職員	南町食事介助	休憩	起床 2F水補 水補片付け	2F掃除 見守り

役割分担や業務の実施タイミングを明確化した業務表

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

44

事例 06

介護業務を分類して間接業務をアウトソースし、
利用者の自立支援と人員比率の向上を実現した

社会福祉法人善光会 フロース東穂谷

介護老人福祉施設

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 介護職員が行っていた間接業務の負担を減らし、利用者の自立支援につながる取組を行うことで、法人のビジョンである「あきらめない介護」を実現した。

量的な効率化

- 介護職員 1 人当たりの利用者の配置が 1.86 から 2.85 に大きく向上した。

課題

介護職員の経験に頼ったオペレーション設計になっており、他の介護施設よりも職員数が多く、費用に占める人件費の割合が大きかった。

解決のステップ

- トヨタ式の改善に倣ってタイムスタディを行い、それぞれの職員がいつどこで何をしているのかを細かく調査した。
- 介護業務を「直接介助」「間接介助」「間接業務」に分類した。
- 間接業務にあたる掃除や洗濯などを、専門業者にアウトソースした。
- 業務を専門業者にアウトソースした後、「オペレーションの模範になる」という理念の下、介護職員の標準的なオペレーションを設計した。例えば、介護職員が少なくなった場合に、シフトの人が何時間残業する等、一定量の人員の水準を設けた。



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

45

事例 07

業務の流れと役割を再検討し、多職種が連携して
介護職員をサポートできる体制を確立した

社会福祉法人生愛福祉事業団 生愛ガーデン

介護老人福祉施設

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 介護職は介護サービスに特化したサービスを行い、介護の質を担保できるようになった。

量的な効率化

- 記録作成業務のタイミングを見直すことで、残業時間が一人当たり 1 日約 30 分短縮した。

課題

介護職員は基準どおりであるが、入浴場所が違うフロアであることなど一時的に職員が手薄になったり、ベテランの職員が阿吽で業務を行い他の職員に業務が見えなくなっていた。

解決のステップ

- 職種毎に差のある残業時間のばらつきを無くするために、業務時間調査を全職種全職員で行った。
- 介護職でなければならぬ業務とそうでない業務を選別し、「ナースコールをとる」「食事介助」「おやつ介助」「口腔ケア」「見守り」などは他職種に協力を求め、新たな役割分担を業務の流れ上に明確に位置付けた。
- ベテラン介護職員の効率的な業務手順を他職種の職員でも真似できるように、図解等を交えた分かりやすい手順書を作成した。
- 新たな役割分担と業務の流れを検証し、記録作成のタイミングを見直すことにした。

全職員の業務スケジュール表

看護職やケアマネジャー、栄養士が一部の介助を実施

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

46

事例 08

掃除や洗濯などの間接業務にパートタイマーを採用し、介護職員の負担を軽減した

株式会社アズパートナーズ アズハイム練馬ガーデン

特定施設入居者生活介護

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 業務（ケアと作業）を区別し、パートタイマーを活用することで、介護職員がケアに充てる時間を確保した。

量的な効率化

- 人員比率を変えることなく、介護職員が1日の中で行うべき業務を日勤4名及び夜勤1名分割減した。

課題

正社員が24時間365日押し並べて配置され、起床・就寝時の介助等、ケアが集中する時間であっても、人数は平均的に配置している状態であったが、これが職員にとって「当たり前」の認識となっていた。

解決のステップ

- ① 業務を「ケア（身体介助）」と「作業（間接業務）」に分けて整理した。
- ② 介護職員が最も忙しい時間（起床・就寝時）に充実した人員を配置した。
- ③ 直接体に触れる身体介助（日常生活動作）は介護職員が行い、掃除や洗濯（間接業務）はパートタイマーを活用することにした。また、職員にとって身体的に負担の大きな入浴介助は、サービススタッフを配置することにした。
- ④ 軽微な見守りなど業務の流れに組み込みにくい業務も明確にして分担した。



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

47

事例 09

繁忙時にシルバー人材が活躍することで、介護職員がケアに集中できた

社会福祉法人孝徳会 サポートセンター門司

介護老人福祉施設

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 介護職員が利用者のためのケアに時間を割くことができたようになった。

量的な効率化

- 介護職員が専門性のある業務に注力できるようになり、直接利用者に関わる時間が増え、介護事故のリスクが減少した。

課題

昼間に比べ、朝・夕は食事介助・移動支援・排泄介助なども多い繁忙の時間帯であるが、特に人手が薄く、介護職員に大きな負担がかかっていた。

解決のステップ

- ① 職員の現状の業務を洗い出して分析した。また、負担の大きい業務や時間帯がいつかなどアンケートも行った。
- ② 朝・夕の繁忙時には、食事介助・排泄介助などに加えて、配膳や見守り・声掛けなどの必ずしも介護職員が行う必要のない業務を行う必要があるといった、「ムリ」があることが分かった。
- ③ シルバー人材の行う業務内容を「配膳・見守りを行う」「身体介助は行わない」など、厳格に決めた。
- ④ 食事の準備や見守り、片付けにシルバー人材を充て、介護職員はケアに集中できるようにした。



シルバー人材による配膳の様子

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

48

事例 10

ユニットリーダーの現場業務とマネジメント業務を切り分け カバー体制を構築したことで、人材育成の時間を確保

社会福祉法人寿量会 天寿園

介護老人福祉施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

・職員が相互に補完し合う業務内容を明確にしたことで、職員の役割意識が明確になり、自ら他の職員を支援するようになった。

・ユニットリーダーが人材育成を実施できた日が50%から67%に増加

量的な効率化

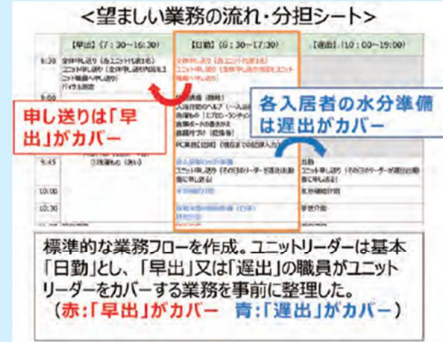
・ユニット全体の残業時間が39%減少（9月：92時間→11月：56時間）

課題

ユニット全体の残業が常態化していた。特に、ユニットリーダーは相談員業務、現場リーダー業務、現場業務を全て兼務していたため時間的余裕がなく、業務効率化や、サブリーダー教育に手が回らない状況だった。

解決のステップ

- 1 現状を把握するために、1日の業務の流れと、ユニットリーダーが抱える全ての業務を洗い出し、シートに落とし込んで見える化した。
- 2 ユニットリーダーの兼務負荷が高いことが分かり（ムリ）、他職種へ業務を割り振る仕組みがなく、日によって偏りが生じていた（ムラ）。
- 3 シフト毎に「望ましい業務の流れ・分担シート」を作成し、ユニットリーダー不在時の役割分担も色をつけて明確化することで、職員がいつどの業務をカバーすればよいか手順が一目で分かるようにした。
- 4 ユニットリーダーはOJTを通じた人材育成に時間を使うことができようになり、マネジメント業務に専念できるようになった。



望ましい業務の流れ・分担シート

事例 11

若手経営者が、タイムスタディを行い、 グループワークを通じて業務仕分けを実施

一般社団法人福島県老人福祉施設協議会；21世紀委員会参加法人・施設＜社会福祉法人啓和会特別養護老人ホームけいわ苑、社会福祉法人安積福祉会特別養護老人ホームカーサ・ミツレ、社会福祉法人南相馬福祉会特別養護老人ホーム福寿園、他7法人・施設＞

介護老人福祉施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

・同世代の若手経営者が集まって議論し、課題を共有することで、単一の施設の中だけでは気づきにくい自施設の特徴や課題に気付くことができた。

課題

経営者は、自施設の特徴・問題点には気づきにくく、また、悩みを抱えていても、課題解決への行動に結びつけることが簡単ではなかった。

解決のステップ

- 1 福島県老人福祉施設協議会では、若手経営者によって構成される「21世紀委員会」を設置し、経営の安定化等について定期的に議論を行っており、その議論の中で、業務改善の取組を試行することとなった。
- 2 各施設で、介護職員2名（ベテラン1名と若手1名）と他職種（事務職等）1名の3名にどんな業務にどれだけの時間を費やしているかを調査する1日間のタイムスタディを実施した。
- 3 施設の職員の業務時間をはじめ、悩みや気付きをワークシートに書き留め、それを持ち寄って議論した。
- 4 「特定の業務が特定の職員に偏っている」「介護の質の向上に寄与しない無駄な時間が多い」といった、個別の施設で悩んでいた課題を共有、解決策を皆で議論することで、うち3施設（けいわ苑、カーサ・ミツレ、福寿園）にICT等を導入することを決定し、実践した。



グループワークの様子

事例 12

入浴業務のムラを無くしたことで時間的余裕が生まれ、利用者と向き合う時間を確保

医療法人社団健成会 リバーサイド御薬園

介護老人保健施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 入浴業務を時間通り終わられる日が増え、生活リハビリテーションや散歩など、利用者との向き合う時間が確保できた。

量的な効率化

- 1日の入浴関連業務時間が10%減少（平均152分→136分、利用者20名前提）し、予定時間内に入浴業務を終えることができるようになった。

課題

担当者によって入浴業務のやり方にムラがあり、入浴業務が予定より遅れてしまう日が多く、利用者とのコミュニケーションや散歩など、利用者との向き合う時間が十分確保できていなかった。

解決のステップ

- 職員で対話し、1日の業務フローとして望ましい流れを、勤務時間毎に設定した。「1日振り返りシート」を活用し、入浴業務の開始・終了時刻を毎日記録し、設定した通り入浴業務が行われているかを見える化した。
- 入浴順序にルールがなく、職員毎にやり方も違っており、日によって入浴介助業務時間にムラがあった。入浴前業務の担当が不明確で一部の職員だけが忙しくなっていた（ムリ）。
- 業務負荷が偏らないよう、利用者の介助レベルに応じて（軽度と中重度を交互に）入浴順序を設定し、入浴の実施状況がリハ職など他職種でも分かるような入浴名簿を作った。
- 入浴前業務である昼食介助・口腔ケア・トイレ介助において、遅出の職員は指示を出すため食堂に留まり、業務手順・内容のムラを改善した。

利用者名 (月・水・金)	月 7	月 21
軽度		1 軽度
軽度		2 中重度
中重度		3 軽度
中重度		4 軽度
中重度		5 中重度
軽度		6 中重度
軽度		7 軽度
中重度		8 中重度
軽度		9 軽度
中重度		10 中重度
軽度		11 軽度
中重度		12 中重度
軽度		13 軽度
中重度		14 中重度
軽度		15 軽度
中重度		16 中重度
軽度		17 軽度
中重度		18 中重度
軽度		19 軽度
中重度		20 中重度

改善前 (左) 改善後 (右)

(入浴名簿)

事例 13

業務の標準化、簡素化、平準化を行うことで、2.5:1の人員配置を実現した

社会福祉法人若竹大寿会 介護老人福祉施設わかたけ鶴見

介護老人福祉施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- ケアスタッフの業務手順等が明確となり、職員のレベルアップにつながった。
- 時間に余裕ができ、利用者との会話等が増え、新人職員へのアドバイスや研修等に充てることができた。

量的な効率化

- ユニット型施設を対象として、食事準備・入浴後片付けの業務の標準化、間接業務全体の簡素化、ケア業務の平準化を行うことにより、効率的な人員配置を実現した。（1.9:1から2.5:1へ）

課題

介護人材の確保が困難となる状況の下、介護業務のムリ・ムダの排除や、新人職員の早期のスキルアップ、集中する作業平準化・人員配置の効率化が課題であった。

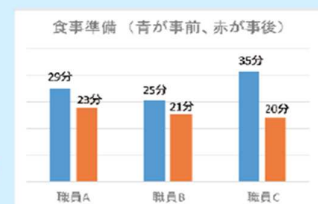
解決のステップ

- 業務改善の最終目標として以下を設定した上で、体制作りを行い、メンバー間で活動の意義や目標の共有を行った。
 - 基本運営を最少の人数で可能とする業務改善
 - 他の施設でも再現可能な手法の確立
- 6か月以内を目標に、業務の標準化、簡素化、平準化を実施した。併せて業務改善手順をマニュアルとして整備した。

標準化：時間のかかる間接業務についてマニュアル化による時間短縮を実施

- 3名の職員を選定し、時間のかかる食事準備と入浴後片付けの業務実施状況をビデオ撮影した。
- ビデオ動画を分析し、動作単位（「トレイを並べる」など、数秒～十数秒程度）に分解した。動作単位で、ECRS（※）に分類可能を検討した。
- 分析結果に基づき、動作単位で削除、入れ替え等による効率的な業務手順を再構築した。対象業務のマニュアルを作成し、複数職員が実施して検証した。
- 全職員がマニュアルによるイメージトレーニングと実際の業務を繰り返し実施し、新業務手順が定着化。業務実施時間が短縮された。

(※) E(取り除く、トレイにタオルを敷くことを止めるなど)、C(統合する、おしぼりはかごに入れてから電子レンジで温めるなど)、R(取り替える、使いやすいお茶のポットへの変更など)、S(簡素化、みそ汁を作る際、水の計量カップを大きくし一回で測るなど)



簡素化：非効率な業務を洗い出し、ムリ、ムラ、ムダの削減

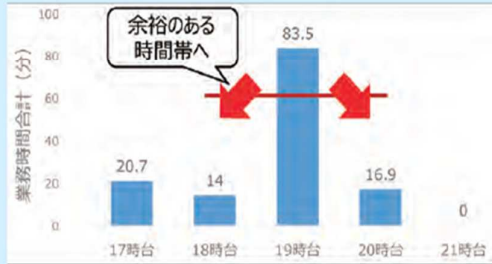
- ① 間接業務一覧表を職員に配布し、職員が非効率と思う業務について ECRSに基づいた改善提案を記入した。職員からは間接業務に加え、血圧計の手首計への変更や非接触式の体温計への変更など、直接業務の改善提案もあった。
- ② 間接業務一覧表を回収し、改善項目と改善策を一覧表に整理した。
- ③ 施設長、介護長、ユニットリーダー等が参加する会議で、改善項目と対応策を決定した。(例：バスマットをバスタオルで代用しバスマット洗濯を省略等)
- ④ 対応策を職員に周知し、必要となる道具を準備。対応策を実践し、ユニット当たりの業務時間が一か月39時間削減された。

間接業務		E: 取り除く, C: つなげる, R: 組み替える, S: 簡素に					
h	移動・移乗	提案	食事	提案	k	入浴	提案
D	1. 着衣の脱着	E. 1	着衣の脱着	E. 1	1. 入浴時の更衣	E. 1	
	2. 着衣の着入れ	E. 2	着衣の脱着	E. 2	2. 入浴時の更衣	E. 2	
週	3. 着衣の脱着	E. 3	着衣の脱着	E. 3	3. 入浴時の更衣	E. 3	
時	4. 着衣の脱着	E. 4	着衣の脱着	E. 4	4. 入浴時の更衣	E. 4	
	5. 着衣の脱着	E. 5	着衣の脱着	E. 5	5. 入浴時の更衣	E. 5	
	6. 着衣の脱着	E. 6	着衣の脱着	E. 6	6. 入浴時の更衣	E. 6	
E	1. 着衣の脱着	E. 1	着衣の脱着	E. 1	1. バスマット洗濯	E. 1	
	2. 着衣の脱着	E. 2	着衣の脱着	E. 2	2. バスマット洗濯	E. 2	
月	3. 着衣の脱着	E. 3	着衣の脱着	E. 3	3. バスマット洗濯	E. 3	
必	4. 着衣の脱着	E. 4	着衣の脱着	E. 4	4. バスマット洗濯	E. 4	
須	5. 着衣の脱着	E. 5	着衣の脱着	E. 5	5. バスマット洗濯	E. 5	
	6. 着衣の脱着	E. 6	着衣の脱着	E. 6	6. バスマット洗濯	E. 6	

間接業務一覧表
(日次、週次等の頻度別に間接業務を整理した表)

平準化：業務量の多い時間帯から少ない時間帯への業務量調整

- ① 利用者毎の1時間単位のケア内容(例えば、移乗・排泄・更衣・食事・服薬・口腔ケアなど)が記載されたケア計画表を収集した。
- ② ケア計画表から、時間帯別に職員1人当たりの業務時間を集計した。
- ③ 集中する時間帯の業務を、余裕のある時間帯に実施することが可能であるかを検討した。
- ④ 時間帯毎の業務量の調整と、職員配置を変更し、業務が円滑に実施されることを確認した。



事例 14

業務分担表を作成し、繰り返し見直すことで、残業時間の削減や職員同士で助け合うことができた

社会福祉法人土佐市社会福祉事業団 土佐市デイサービスセンター陽だまり

通所介護

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

● 業務分担表の作成によって、各々の役割が明確になり、職員の業務への責任感が高まった。また、やるべき業務の確認を通じて、介助や記録等で人手が不足する際に介護職員が助け合う場面が増えた。

量的な効率化

● 業務分担表をもとに計画通りに業務を遂行したことで、残業が1人1日あたり36分削減された。

課題

職員による役割分担や1日の業務の流れが決められておらず、職員の裁量で業務が行われていたため、残業が恒常的に発生していた。

解決のステップ

- ① 介護職員が行っている業務(記録、送迎、食事介助など)の1日の流れを15分間隔で整理し、業務分担表の素案を作成した。
- ② 業務分担表の素案をもとに試行したところ、フロアで行う業務が明確になっておらず、時間帯によって負荷の集中や人手不足が生じていることが明らかとなった。
- ③ フロア業務の具体化等をした上で各職員の役割を改めて検討し、業務分担表を見直した。
- ④ 新しい業務分担表によって職員全体の業務が見える化され、役割分担が明確になったと同時に、忙しい職員がいる場合に、職員同士で助け合うことができるようになった。

業務分担表の一部

時間	業務	担当者	時間	業務	担当者
11:30	食事介助	職員A	11:30	記録	職員B
12:00	送迎	職員C	12:00	記録	職員D
12:30	食事介助	職員E	12:30	記録	職員F
13:00	送迎	職員G	13:00	記録	職員H
13:30	食事介助	職員I	13:30	記録	職員J
14:00	送迎	職員K	14:00	記録	職員L
14:30	食事介助	職員M	14:30	記録	職員N
15:00	送迎	職員O	15:00	記録	職員P
15:30	食事介助	職員Q	15:30	記録	職員R
16:00	送迎	職員S	16:00	記録	職員T
16:30	食事介助	職員U	16:30	記録	職員V
17:00	送迎	職員W	17:00	記録	職員X

素案 改善後

<素案からの変更点>
改善前は各職員がフロアで行う業務が明確になっておらず、時間帯によって負荷の集中や人手不足が生じており、「レク」「おやつ・見守り」「帰宅準備」など、役割を具体化した。

背景

- 介護職員の負担軽減・職場環境の改善を目指し、比較的簡単な作業を担う「介護助手」の活用が進められている。
- 三重県では高齢者の介護助手就労を積極的に支援しており、多くの介護施設で「元気高齢者介護助手」として働いている。

実施事項

- 介護職員は介護助手がいることのメリットをどのように感じているか（図1）、介護助手が具体的にどのような業務を行っているか（図2）についてアンケートを実施した。

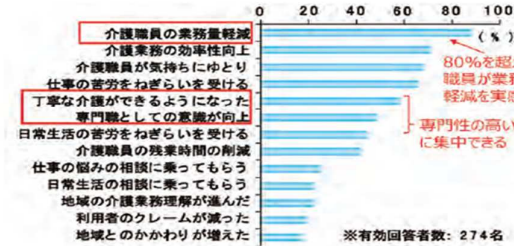


図1. 介護職員が感じる介護助手導入のメリット（複数回答） ※有効回答者数：274名

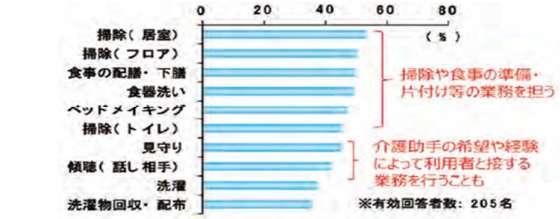


図2. 介護助手が従事している業務内容（複数回答、上位10項目） ※有効回答者数：205名

- 介護助手は介護職員と役割を分担し、様々な業務を行っているが、介護助手と業務で関わる頻度が多い介護職員（n=339）は介護助手の業務に90%以上が「満足している」と回答した。
- 導入において課題が生じた場合には、施設・介護職員内で繰り返し解決策を検討することが重要である。

介護助手導入における課題

- 担当する業務範囲に対する共通認識の不足
- 利用者の個人情報取り扱い など

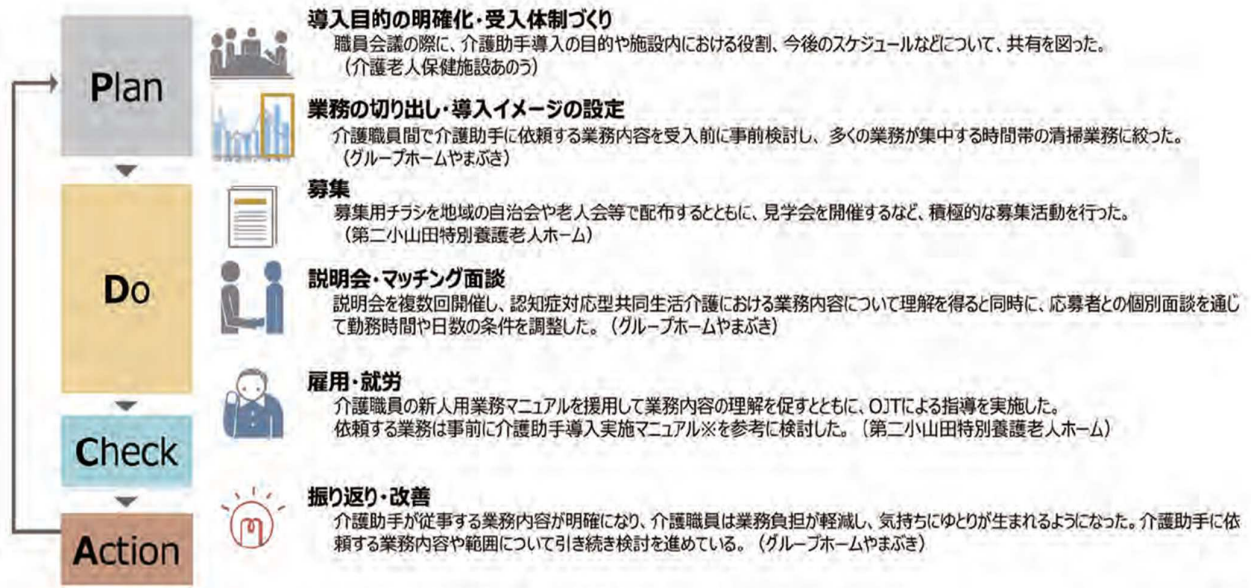


解決のヒント

- 普段の業務から周辺業務を切り出し、介護職員と介護助手の業務を明確にする
- 利用者と接する際の留意点を具体的に説明するなど

ガイドライン（施設版）より

三重県内の介護助手導入施設における工夫・ポイント



※三重県では、介護助手の募集・雇用や業務の切り出しの手引きとなる「介護助手導入実施マニュアル（2019年）」が活用されている。
出所：http://www.pref.mie.lg.jp/common/content/000827837.pdf（最終閲覧日：2020年2月3日）

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十分に確保できないことがあった

- ◆ 各職員が目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。

- 1 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。
- 2 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。
- 3 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
- 4 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、こ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素地を残した。

1/8(水)

No.	シフト	名前	予定		実績		理由
			開始	終了	開始	終了	
1	早2	Aさん	11:55	12:15	12:00	12:30	利用者対応のため
2	日1	Bさん	12:00	12:30	12:35	13:05	訪問のため
3	遅3	Cさん	12:15	12:45	12:50	13:20	利用者対応のため
4	日1	Dさん	12:30	13:00	13:15	13:45	キッチン準備のため
5							

休憩計画書

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。

- 1 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。
- 2 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。
- 3 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。
- 4 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、作成者の業務負担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	スタッフD
8	早番	日勤	日勤	
送	利用者A			
浴				
7				
訪	利用者B			
9		迎	利用者C	7時
1		迎	利用者D	1
訪	利用者B	食		1

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。

事例14

あおぞらネット
 PJメンバー数：5名

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。

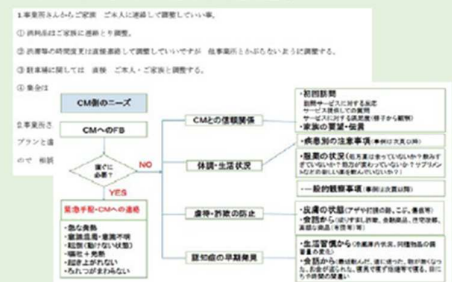
課題

・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

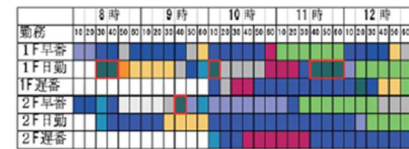
- 利用者との会話や、生活リハビリ時間を確保できた（コミュニケーション時間は110分から540分と約5倍に増加した）。

課題

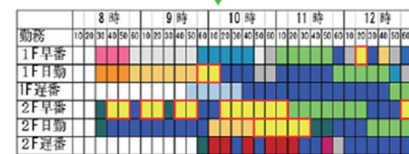
- 大まかな業務の流れはあったが、各職員の業務分担が明確でなかったため、職員によってケア内容や業務時間に差がありムリ・ムダ・ムラが生じていた。

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。



利用者とのコミュニケーションをとる時間が
改善前110分から改善後540分に増加



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

61

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。

成果

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

- 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。
- 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。
- 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。
- 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)



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

62

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

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。

成果

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

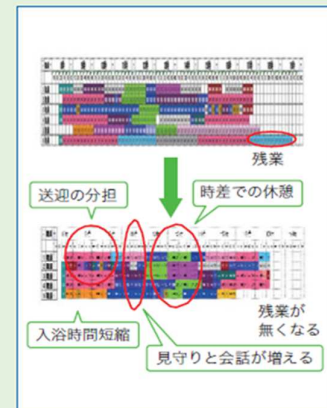
- 業務にムダが無くなり、常態化していた残業時間がなくなった。また、ケアマネへの営業訪問の時間捻出ができるようになり、1か月で30件以上行けるようになった。

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。



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

63

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、業務負荷が平準化された。

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人で行えるようになった。

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・ムダが見える化するため、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。

	月 日 曜日					
	ヘルパー1	ヘルパー2	ヘルパー3	ヘルパー4	ヘルパー5	ヘルパー6
6:00						
7:00						
8:00						
9:00	休日 A種 訪問 診察	洗車 E種 F種 G種	診9:00 H種 I種	洗車 J種 K種	診9:00 L種 M種	バイト N種 O種
10:00			診 P種 Q種	診 R種 S種	診 T種 U種	ホール V種 W種
11:00		H種 X種	診 Y種 Z種	診 AA種 AB種	診 AC種 AD種	ベッド AE種 AF種
12:00		昼休み AG種	昼休み AH種	昼休み AI種	昼休み AJ種	ホール AK種 AL種
13:00		診 AM種 AN種	診 AO種 AP種	診 AQ種 AR種	診 AS種 AT種	昼休み AU種 AV種

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

64

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り、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

- 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。
- 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。
- 「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。
- マスターラインに従って業務を行い、職員の声を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）

勤務者名 別	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	相談員 (ケア)	支援と記録		グループ			現場フォロー+支援と記録			休憩			
C	支援 (企画)	企画業務/報告書作成や 請求関係など					記録 など		休憩			情報 確認	
D	休み												
E	支援係	バイ タル	支援と 記録	バイ タル	支援と 記録	バイ タル	支援と 記録	バイ タル	支援と 記録	バイ タル	支援と 記録	バイ タル	支援と 記録
F	現場役	グループ		支援と記録			フロア見守りや 促し			グループ			
G	現場役	フロア見守りや 促し		フロア見守りや 促し			グループ		フロア見守りや 促し				

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

65

事例—20

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

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

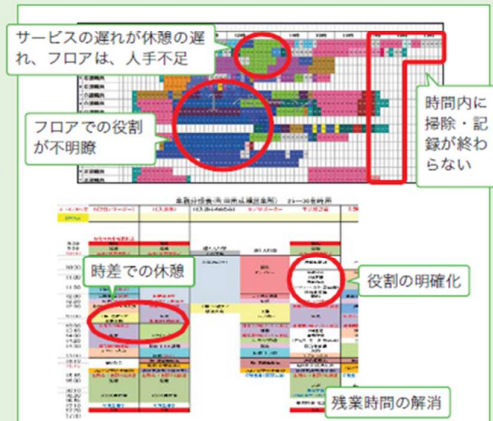
- 清掃担当職員を雇用することで、専門職が利用者への「機能訓練」の時間を確保できるようになった。

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

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

66

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・
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

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棚下ろしするなど、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。

(サ責の役割の整理)

業務項目	業務内容	担当職員
訪問介護	訪問介護業務	訪問介護員
訪問入浴介護	訪問入浴介護業務	訪問入浴介護員
通所介護	通所介護業務	通所介護員
定期巡回・随時対応型訪問介護看護	定期巡回・随時対応型訪問介護看護業務	定期巡回・随時対応型訪問介護看護員
小規模多機能型居宅介護	小規模多機能型居宅介護業務	小規模多機能型居宅介護員
認知症GH	認知症GH業務	認知症GH職員
居宅介護支援	居宅介護支援業務	居宅介護支援職員

(サ責が行う業務内容、手順の見える化)

業務項目	業務内容	担当職員
訪問介護	訪問介護業務	訪問介護員
訪問入浴介護	訪問入浴介護業務	訪問入浴介護員
通所介護	通所介護業務	通所介護員
定期巡回・随時対応型訪問介護看護	定期巡回・随時対応型訪問介護看護業務	定期巡回・随時対応型訪問介護看護員
小規模多機能型居宅介護	小規模多機能型居宅介護業務	小規模多機能型居宅介護員
認知症GH	認知症GH業務	認知症GH職員
居宅介護支援	居宅介護支援業務	居宅介護支援職員

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

業務の明確化と役割分担

～業務全体の流れ、役割分担、テクノロジー～

- ・ 前回の振り返り
- ・ ガイドラインより
とりわけ「業務時間調査」について
- ・ ガイドラインの事例より

ガイドライン（施設版）より



2. 業務の明確化と役割分担 (2)テクノロジーの活用

取組別の基本的なステップ

概要

- ▶ 職員の身体的負担や精神的負担の軽減のために、介護ロボットなどのテクノロジーを用いることで、介護現場にゆとりの時間を生み、利用者と介護者の触れ合う時間や利用者の安心感を増やす効果があります。
- ▶ テクノロジーの導入前にはできる限り実機での検証を実施し、使用や操作方法に慣れるとともに、使用する利用者について使用感に問題がないか確認しましょう。また、導入しやすい時間帯や場所を決め小さく始めることがコツです。まずは、小さな改善事例を作ってみましょう。

取組によって得られる効果

- ▶ テクノロジーなどの活用により、**職員の業務を見直し、身体的・心理的負担を軽減する。**

取組のステップとポイント

1 導入チームや 担当者を決めよう

テクノロジーを導入する際には、まとまった期間が必要になります。導入を着実に進めていけるよう、初めに導入体制を整えましょう。チームを結成し担当者を決めることが肝要です。また、導入の途中には他の職員を巻き込んでいく必要もあるので、できる限り経営陣や管理者にもチームに入ってもらいます。

2 課題とロボットを マッチングさせよう

テクノロジーを絞り込む時は、可能な限り実機を事前に取り寄せて試しに使うことをお勧めします。インターネットや書籍の情報だけでは分かりにくい「大きさ」や「使い勝手」を知ることができるからです。期間に余裕があれば、同じ分野で複数の機器を試してみましょう。

3 活用計画を立てよう

導入するテクノロジーが決まったら導入計画を立てます。一斉に導入するような計画は上手くいきません。チームで相談し合って、導入しやすい時間帯や場所を決め小さく始めることがコツです。まずは、小さな改善事例を作ってみましょう。

4 しつこく使ってみよう

テクノロジーを上手く使いこなすには慣れが必要です。そのため、しつこく使い続けることが大切です。そのうち、「こういう使い方がいいな」とわかってきます。それまでは、職員間で情報交換したり、メーカーや福祉用具等を普及する機関等に相談しながら使い続けてください。また、導入チームは使った人から「使い続けるための工夫やコツ」を広く求めて、施設独自の活用マニュアルに反映していきます。

事例 15

ロボット委員会を立ち上げ、現場にあった介護ロボットの活用方法を検討した

社会福祉法人シルヴァーウィング 新とみ

介護老人福祉施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 介護ロボットを活用することで、介護業務の負担を軽減しながら、安全に介護サービスを提供する意識が現場に浸透した。

量的な効率化

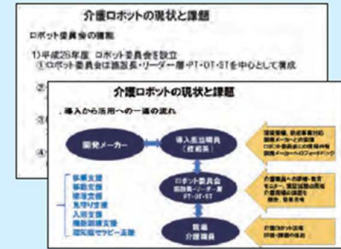
- 職員の介護ロボットに対する拒否反応が無くなった。
- 腰痛を訴える職員が減少し、離職率の大幅な低下につながった。

課題

介護ロボットのモニターとなり、現場に新しい介護ロボットを導入したが「モニターですから使ってください」と伝えただけでは、かえって職員の業務を増やす結果となった。現場からは「いきなりこんなものを持ってこられても困ります」と反発があり、実証試験は実施してもその後の活用が進まなかった。

解決のステップ

- 1 介護ロボットを導入する際、現場職員にただ渡すだけでは全く活用が進まないことに気づき、現場に即した活用を促進するために「ロボット委員会」を立ち上げた。
- 2 ロボット委員会では事前に職員から施設内のメールを介して収集した意見や課題を取りまとめて議論した。また、委員会の開催頻度は参加する職員の負担とならないよう月1回のペースとした。
- 3 導入初期は全職員が介護ロボットを使うよう、シフト表の中に明記した。
- 4 どんなロボットも諦めないで使っていくと慣れてくるという成功体験ができた。しかし、強制はせず、ロボット委員会のメンバーが中心となり積極的に活用するよう根気よく促した。



ロボット委員会で使用した資料の一例

事例 16

パワードスーツの導入により、腰痛に悩みを抱える職員の負担が軽減

社会福祉法人吉祥会 寒川ホーム

介護老人福祉施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

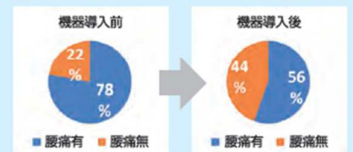
- パワードスーツは、着心地に違和感があるとの意見もあったが、職員の腰痛は軽減され、もともと腰痛に関する悩みを抱えている職員は、より機器の効果を実感した。

課題

「おむつ交換」や「車いすへの移乗支援」の際の職員の腰痛が課題となっており、特にこれらが少数の職員に集中する夜間や起床時の負担を軽減したいという意向があった。

解決のステップ

- 1 過去に職員への説明が不十分のまま移乗リフトを導入していたため、肉体的な負担軽減効果はあったが、職員の「人力の方が早い」という意見があり、導入が進まなかった。今回は、責任者が「導入する理由やメリット」について介護職員全員に丁寧に説明した。
- 2 腰痛が課題であったので、パワードスーツの導入を検討。様々なパワードスーツから、着心地の良さや機能の観点から、2種類を採用した。
- 3 数週間、パワードスーツを使用して効果を検証した。導入がスムーズに進むように、装着方法を動画で撮影し、職員間で共有した。
- 4 導入前は、腰痛を気にして、素早くおむつ交換を行っていたが、導入後はゆっくりと丁寧に「おむつ交換をすることが可能となり、おむつの漏れが減った」という意見があった。



※「機能の観点から採用したスーツ」を使用した職員9名を対象

腰痛の有無のアンケート結果

- 腰痛が心配で高甲く移乗していたが、利用者の足を運ぶペースに合わせて、ゆっくり移乗できるようになった。
- 移乗介助が片手で片足を支えるのが、片足を支えてもいらい思えるようになった。
- 力をあまりかけない介助のコツを掴んだ気がする。身体に負担をかけない介護を履ける教育ツールになるのではと感じた。
- 職員の方の負担が少なくなったと感じたことで、気兼ねなくコースロールを使い、移乗などのお助けができるようになった。これまでよりも丁寧に介助されていると感じた。もちろん、痛みや怪しもなかった。

パワードスーツ導入後の職員・利用者の感想

事例 17

排泄予測機器をグループホームで導入し、効率的なトイレ誘導と尿漏れ対応の削減を実現

社会福祉法人会津若松市社会福祉協議会在宅サービス推進室 グループホームみなづる

認知症対応型共同生活介護

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 日々の尿量や排尿データの把握によって、職員が利用者にとって最適な誘導タイミングを考えるきっかけとなり、利用者に対するケアを向上する意識が芽生えた。

量的な効率化

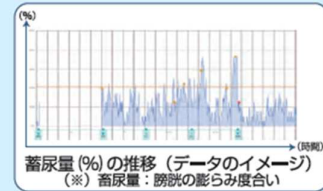
- 機器からの通知に基づき利用者毎の誘導タイミングを見計らうことで、尿漏れによるパッド交換回数が利用者1名・1日当たり1.3回減少し、誘導回数も7.1回から5.8回に約10%削減された。

課題

排泄の定時誘導で、利用者がトイレを必要としていない“空振り”が多かった。職員が声掛けをした際、既に尿漏れしていることも多く、その後の尿漏れ対応に時間がかかっており、職員の排泄ケアへの負担が大きかった。

解決のステップ

- 介護ロボットの導入にあたり、ロボット選定や運用検討を担う担当者を、施設全体の課題を把握している管理者に決定し、現状の課題を抽出した。
- 課題をもとに、グループホームにおける介護ロボット導入を検討し、排泄予測機器の導入を決定した。
- 尿漏れ等の心配がある利用者5名に対して導入することに決めた。職員に対して、介護ロボットメーカーが機器の説明とデモンストレーションを複数回に分けて実施した。
- 導入1週間後、メーカーと管理者、職員で利用者の尿量データを分析し、トイレ誘導のタイミングを検討した。データを基に議論を継続し、ケアの質の向上を図っている。



項目	導入前(1日あたり)	導入後(1日あたり)	変化
トイレ誘導回数	7.1	5.8	-1.3
尿漏れによるパッド交換回数	4.2	3.9	-0.3

ケアの質向上効果

- 尿漏れ対応業務の回数は増加 (導入前10回→導入後4.3回/日)
- 職員の負担自体は増しているが、利用者にとっては必要なケアが出来るようになったと考えられる
- 職員が尿漏れに気づかず時間が経過してしまうことでの尿路感染等の防止につながる期待

排泄予測機器の効果

事例 18

排泄予測機器を活用し、トイレ誘導とおむつ交換を効果的に実施

社会福祉法人 心の会 さくらの家一番館・二番館・三番館

認知症対応型共同生活介護

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 職員の経験年数に関わらず、データに基づいたトイレ誘導ができるようになった。
- 常時おむつを装着している利用者の排尿のタイミングに合わせてチェックができ、職員の負担が減った。

量的な効率化

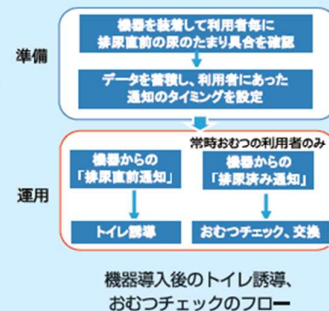
- 更衣介助を伴う失禁が減った。

課題

排尿記録や職員の経験に基づいて、トイレ誘導を行っているが、誘導のタイミングが遅れることがあった。また、失禁による更衣介助は負担が大きかった。

解決のステップ

- ユニットリーダーを中心に、ユニット毎にチームを作り、介護職員全員で、テクノロジーを使った排泄誘導に取り組むことを決めた。
- 自分で「尿意」を伝えられない認知症の利用者に、職員の経験に頼らず、データに基づいた排泄支援が行えるように機器を導入した。
- 導入後は、利用者個々の排尿のデータを蓄積し、各々トイレ誘導に適切なタイミングで通知が出るように値を調整した。体動が少なく、常時おむつを装着している利用者には排尿があった際に通知が出るように調整し、おむつ交換を行った。
- データに基づきトイレ誘導を行うことにより、更衣介助を伴う失禁の減少や常時おむつの方のおむつチェックが必要以上になくなった。また、食前におむつ交換を行うことで、体の緊張がとれた状態で食事ができるようになったケースも見られた。



事例 19

睡眠状態を把握できる見守り支援システムを導入し、夜間の定時巡視業務の負担を軽減した

株式会社アズパートナーズ アズハイム練馬ガーデン

特定施設入居者生活介護

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 夜間の定時巡視により利用者を起こしてしまうことが無くなり、深夜帯は7割以上の方が就寝している状態になった。

量的な効率化

- 利用者の状況はシステムで把握できるようになったため、1日に5時間かけていた定時巡視の時間を0時間まで削減した。

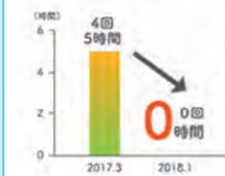
課題

職員の業務のうち「定期巡視」が1日5時間を占めていることが分かり、職員の負担軽減のために定時巡視業務の改善が必要であった。

解決のステップ

- 1 従業員満足度調査や定例ミーティングなどで、経営層から現場職員まで全ての者の意見を集約し、「夜間の定時巡視」の改善に取り組むことを決めた。
- 2 「夜間の定時巡視」の課題を解決し、行政の了解を得るために、「センサーの正確性が認められていること」や「安否確認の要件を満たすこと」を基準として機器を選定した。
- 3 職員にシステムの活用方法を指導するため、介護IT担当者を配置した。
- 4 職員の理解を得ながら円滑にシステムを導入するために、システムが正確に作動することを職員が実感し、職員のシステムに対する信頼感を高めた。その上で、実際に「睡眠状態が覚醒状態になった際に訪室する」といったオペレーションを導入した。

(システム連携による成果)
夜間(20:00-7:00)の
「定時巡視」業務をカット



システム連携による成果

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

75

事例 20

見守り支援システムの導入により、利用者の眠りの状況を把握し、排泄ケアにも活用

社会福祉法人プレマ会 みなみ風

介護老人福祉施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 訪室することなく、利用者の睡眠状態を把握でき、「熟睡している時は訪室しない」などオペレーションを変更し、職員の負担軽減と利用者の安眠につながった。
- 日々の睡眠リズムを把握し、睡眠直前のおむつ交換の実施など、利用者の状況に応じたケアを試行した。
- 睡眠導入剤を服薬する利用者の睡眠状態を看護職員や医師に報告ができ、投薬の効果を把握できるようになった。

課題

夜間の見守りについて、1時間おきに訪室しているが、職員にとっては、肉体的、精神的な負担が大きく、また利用者の安眠を妨げている可能性があった。

解決のステップ

- 1 介護主任、ユニットリーダーを中心に、夜勤を行う介護職員がチームとなり、「夜間の見守り業務」の精神的負担の軽減に取り組むことを決めた。
- 2 利用者の睡眠状態をリアルタイムに把握できるシステムを導入した。
- 3 全8ユニットのうち、夜間の睡眠状態の把握が難しい利用者がいる2ユニットで効果を検証した。導入直後、利用者の睡眠状態は把握できるようになったものの、それ以上のデータの活用方法がわからなかった。
- 4 機器に慣れることで、「熟睡している時は訪室しない」「日々の睡眠リズムを見ておむつ交換のタイミングを変える」「睡眠導入剤の効果を検証する」など、見守り以外のケアにも、データの活用方法が広がった。



睡眠状態を把握できる機器の設置の様子



睡眠状態の確認画面

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

76

事例 21

見守り支援システムの導入により、 利用者の個々の状況に応じた夜間の見守りを実現

公益財団法人積善会 リバーイースト

介護老人保健施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

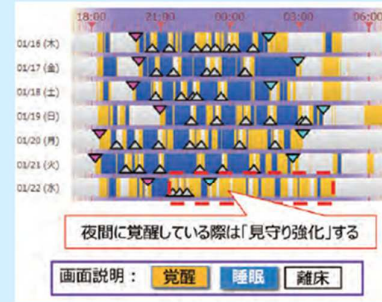
- 利用者の「睡眠状態」をシステムで把握できるようになり、夜間の見守りに関して職員の精神的負担が和らぐとともに、少ない職員でも安心して見守りができると感じた。
- 「転倒などの事故を未然に防止する」など、利用者個々への適切な対応が検討できるようになった。

課題

認知機能が低下し、様々な疾患を抱える利用者は、歩行が困難なことも多く、夜間に覚醒してベッドから立ち上がってしまうなど転倒のリスクがあった。そのため、職員は利用者の睡眠状態など、行動を常時把握する必要があり、精神的な負担があった。

解決のステップ

- 1 介護主任、介護副主任を中心に、夜勤を行う介護職員がチームとなり、「夜間の見守り業務」における精神的負担の軽減に取り組むことを決めた。
- 2 負担軽減のため、利用者の睡眠状態をリアルタイムに把握できるシステムを導入した。
- 3 導入後、利用者の睡眠状態を把握できたものの、急な体調変化などが心配なため、訪室頻度に関するオペレーションは変えなかった。
- 4 継続利用により、個別の利用者の睡眠リズムを把握できたことで、「夜間に覚醒している利用者を優先的に訪室し、転倒などの事故を未然に防止する」など、利用者個々の状況に応じた、きめ細かな対応が検討できるようになった。



睡眠日誌確認画面

事例 22

自動寝返り支援ベッドの導入により、 職員の負担軽減と、多頻度の体位変換を実現

SOMPO ケア株式会社 ラヴィーレ座間谷戸山公園

特定施設入居者生活介護

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

量的な効率化

- おむつ交換のため、訪室頻度は変えなかったが、体位変換を行う必要が無くなったことで、職員の身体的・心理的な負担が大きく軽減された。

課題

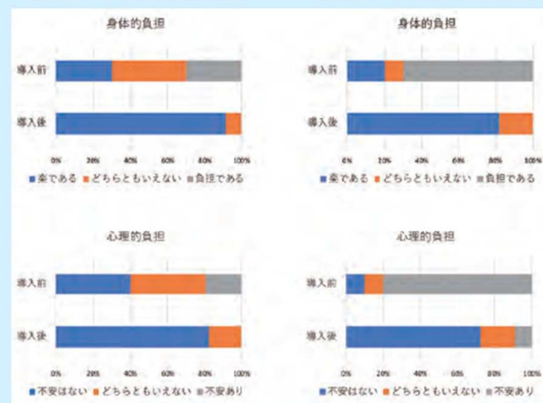
褥瘡予防のため、2時間に1回定期的に行っている体位変換が、職員にとって身体的・心理的な負担となっていた。

解決のステップ

- 1 介護サービスを提供する法人の研究所が主体となり、介護ロボット導入チームを立ち上げた。
- 2 体位変換が職員の大きな負担となっていたため、要介護度が高い利用者(2名)に対して、自動的に体位変換ができる自動寝返り支援ベッドを導入した。
- 3 導入前後で体圧を測定し、さらに皮膚の状態に問題が起きていないかを確認した。また、おむつ交換などのケアのため、今まで通り2時間に1回の頻度で訪室を続けた。
- 4 導入により、多頻度での体位変換が可能となった。また皮膚の状態も問題がないことを確認した。利用者本人からも負担や違和感はなく、よく眠れているとの回答が得られた。

利用者Aさんを介助した職員

利用者Bさんを介助した職員



機器導入前後の職員の身体的・心理的負担のアンケート結果

成果

質の向上

- ICT・介護ロボットの活用を含む業務マネジメント方策と弾力的な人員配置により、配置人員を減らしながらも、利用者のQOL等を維持するケア（生産性向上で生まれた時間で利用者とのコミュニケーションが増えたり、睡眠を妨げないケアの実施など）を提供できた。
- 看護職・介護職が褥瘡写真等を記録連携システム上でタイムリーに共有できる仕組みによって業務効率化を実感した他、業務時間の削減により年休の取得も可能になったことや、職員1人あたりの夜勤回数の減少による業務負担を軽減する効果が確認された。

量的な効率化

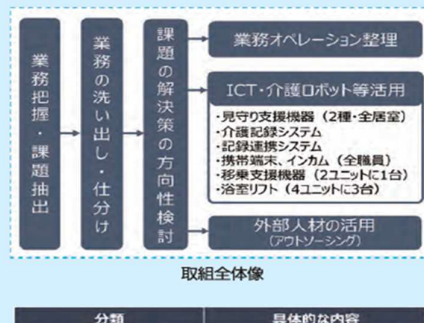
- 夜勤帯の見守り時間が146分から55分に（62%減）記録時間が889分から456分に（49%減）減少した。
- 介護・看護職員の人員配置2.87：1を実現することができた（実証前は2.0：1）。

課題

これまで見守り支援機器等の導入は進めていたが、人員配置の見直し等の検討までには至っていなかった。

解決のステップ

- 北九州市が取り組む北九州モデル（ICT・介護ロボット等の活用を含む業務マネジメント方策と弾力的な人員配置により、生産性向上と介護の質の向上を同時に目指す働き方モデル）を検討するための実証施設として参加した。
実証にあたっては、管理者の理解を得た上で、職員や利用者に対して取組の意義を事前に十分に事前説明し、目的の共有を図った。
- 介護職を中心に、本ガイドラインの業務時間調査票にある業務分類（業務時間調査票を参照）に従って、職員の全業務を洗い出し、ICT・介護ロボット等を用いた業務時間の削減・心身の負担軽減、介護助手を活用した周辺業務のアウトソーシングによる業務量削減などの具体的な検討を行い、ICT・介護ロボット等の具体的な導入機器を選定した。



ICT・介護ロボット等の具体的な導入機器を選定した。

- ICT・介護ロボット等導入後約1か月間の教育期間を確保した。また、実証前後の評価（作業観察）を各2日間設定した。
実証期間（約3か月）中は、毎月職員にインタビューを行い、モニタリングを行った他、利用者のQOL等のアンケート調査を実証前と実証周期に行った。
業務については、見守りセンサー等の導入により夜間の定期巡回を無くした他、周辺業務のアウトソーシングなどにより、介護・看護職員の業務内容や勤務シフトも含めた業務全体のオペレーションを見直し、2.87：1の人員配置による業務スケジュール・シフト表を作成した。

工夫

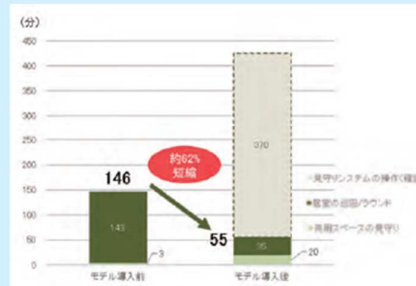
- ICT機器の導入により、手書きでの記録業務や転記作業が不要になることで、記録漏れや不備が起きないように記録運用ルールを改善した。
- 看護業務を整理し、業務の省力化につながる物品への交換（滅菌ガーゼ、褥瘡シートなど）を行うことで効率化を図った。

業務の変更

- 記録は、手書きからスマートフォンなどの端末を用いることに変更した。移動中にスマートフォンを用いて記録するなど、業務効率化を図った。
- 見守り支援機器を使ったモニタリングによって、睡眠を妨げないようにおむつ交換を行うなど、利用者の睡眠状態に応じたケアを実施した。
- 看護師が食事介助に入れるように休憩時間を変更するなど、介護職・看護職間の連携を進めた。
- 介護助手が担っていた周辺業務のうち、身体的負担の大きいゴミ出しは夜勤帯の余剰時間に職員が行うようにした。

分類	具体的な内容
業務オペレーション整理	・業務負担軽減 ・2ユニット単位での業務整理 ・おむつなどの物品見直し
ICT・介護ロボット等活用	・業務時間削減 ・介護の質向上 ・身体的負担軽減
外部人材の活用	・業務量削減（周辺業務の担い手見直し）

課題解決策の方向性（抜粋）



1日の見守り時間の変化（施設全体）

事例 24

勤務シフト自動作成システムを導入し、シフト作成時間を削減して、見守り・会話する時間を創出

社会福祉法人ウエル千寿会 特別養護老人ホーム萩の風

介護老人福祉施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 職員はタブレット端末で自分のシフトをいつでも確認できるようになり、シフト作成業務の時間削減によって、利用者を見守る、利用者とは会話する時間を増やすことができた。勤怠管理とシステム連携することで、施設長は労働時間の把握・管理が容易になった。

量的な効率化

- シフト作成担当者5名で実施していた1か月のシフト作成業務時間が約4分の1削減された。

課題

常勤・非常勤職員が休日とシフトの希望を自由に申請できる柔軟な勤務体系にしているため、シフト調整が複雑になっていた。このため、1か月に勤務表作成に、担当者5名で合計2,320分（約39時間）を要していた。また、職員は配布される紙ベースの勤務表で自分のシフトを確認していた。

解決のステップ

- シフト作成担当者を中心にプロジェクトメンバー6名を選定した。
- 本格稼働1か月前からベンダーとオンライン勉強会を複数回実施し、操作方法の理解を深めた他、システム上の要件の事前調整を行った。
- プロジェクトメンバーの中で指導役を1名決め、指導役が操作方法の理解を深め、他の職員を指導するようにした。
- 本格稼働させるまで何度も繰り返し操作確認を行い作業効率を高めた。また、人員配置のシミュレーション結果を参考に、曜日や時間帯毎の効率的な人員配置の分析を行った。



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

事例 25

勤務シフト自動作成システムの導入により、シフト表作成に関わる作業の流れを変更し、作成時間を短縮

社会福祉法人安積福祉会特別養護老人ホーム カーサ・ミッレ

介護老人福祉施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

量的な効率化

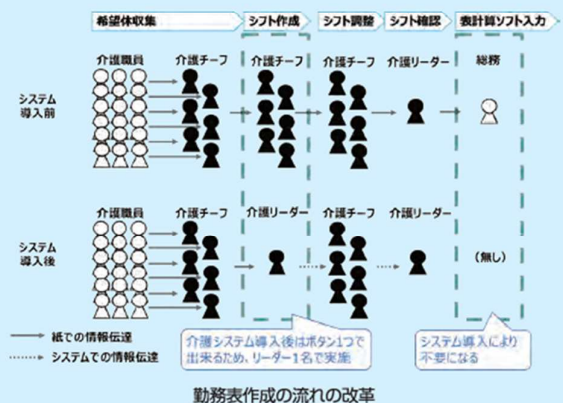
- 施設全体として1か月のシフト作成業務にかかる時間が延べ3,140分から2,295分に27%削減。

課題

ユニット別に6名の介護チームが勤務シフト表を作成・調整し、その後介護リーダーが全体の確認を行い、総務担当が表計算に入力することで、1か月当たり延べ3,140分（約52時間）かかっていた。

解決のステップ

- システム導入を決定し、勤務シフト表作成の流れを洗い出した。
- 作業の重複や情報の行き来が発生している箇所を洗い出し、システム導入を通して業務の流れを簡単にするにことにした。
- 介護リーダーと介護チームでプロジェクトチームを組成してシフト表作成の作業分担・流れを見直し、介護リーダーが一括してシステムを用いてシフト表を作成することにし（作成者6名→1名に変更）、システム研修を行った。
- 使い続けることで、新しいシフト表作成の流れが定着しつつあり、作成に関わる1か月の作業時間が削減された。



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

事例 26

施設の課題解決に最適な勤務表自動作成ソフトを導入して、職員の心理的負担を軽減

社会福祉法人播陽灘 特別養護老人ホームいやさか苑

特別養護老人ホーム

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- より多くの職員の希望に合う勤務表が作成でき、勤務表作成者の心理的負担が軽減するとともに、職員の働くモチベーションアップにつながり、働く環境やケアを良くするための意識が芽生えた。

課題

勤務表の作成にあたり、作成するユニットリーダーや事務職員等は、より多くの職員の有給休暇の取得や委員会等の参加者調整に配慮する必要があり、心理的負担と作成業務時間の負担を感じていた。

解決のステップ

- 1 地域密着型介護老人福祉施設の小規模な施設であるため、ソフト導入のコストが低いことを前提に、検討チームを組んでソフトの選定を開始した。
- 2 複数のソフトの実演を見た上で、特に「情報機器等が苦手な職員でも見やすい表示・操作画面である」、「作成時の条件設定が明文化される」、「ユニットをまたいだ勤務表を組める」等を重視して比較し、1つに選定した。
- 3 自動作成した勤務表と従来の勤務表を比較しながら意見交換を行い、勤務表作成のための条件について、設定を明確にし、優先順位を調整した。
- 4 導入1か月目は、従来の紙ベースで作成した勤務表と自動作成した勤務表を併用し、定着に向けてソフト運用を継続し、職員のモチベーションアップにつなげた。

検討項目	ソフトA	ソフトB	ソフトC	ソフトD
1.導入コスト	×	○	△	△
2.維持コスト	×	△	△	○
3.給与ソフト動態管理との連携	○	×	○	○
4.スマートフォンからのシフト希望提出・閲覧	×	○	○	○
5.ユニットをまたぐ職員の配置設定	×	○	○	×
6.見やすい表示・操作画面	×	○	△	△
7.作成時の条件設定が明文化される	×	○	×	×
8.人員充足程度の発見のしやすさ	△	○	△	△
9.監査向けの勤務表出力	×	×	×	×

いやさか苑が重視する点を考慮した勤務表作成ソフトの選定

事例 27

スタンディングリフトの導入により、排泄介助のプロセスを見直し、1人介助を実現

社会福祉法人土佐香美福祉会 特別養護老人ホームウエルプラザやまだ荘

特別養護老人ホーム

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 排泄介助が職員1人で完結できるようになり、手厚い見守り支援体制が組めるようになった。

量的な効率化

- 1人介助が可能になったことにより、排泄介助時間が施設全体で1日あたり172分削減した。

課題

職員の排泄介助時の心身の負担が特に大きく、利用者へのケアの質を維持しつつ、業務負担を軽減することを施設全体として考えていた。

職員の不足感があり、2人介助に入ると、利用者を見守る職員が少なくなり、ヒヤリハットや事故のリスクが懸念されていた。

解決のステップ

- 1 ノーリフティングケアによって、職員の負担や介助人数を減らせないと考え、同法人でノーリフティングケアを推進している職員を中心に、現状の課題を洗い出した。
- 2 特に、排泄での移乗介助が2人必要かつ、排泄時付き添いに長時間費やすことで、職員の負担が大きく、また介助中はフロアの利用者の見守りが薄くなるのが大きな課題として挙げた。
- 3 排泄介助の一連のプロセスにおいて、1人介助に移行できるように、スタンディングリフトをフロア毎に導入した。
- 4 経験者が適宜アドバイスするなどして、職員が早く習熟できるようになり、安全な1人介助が実現した。



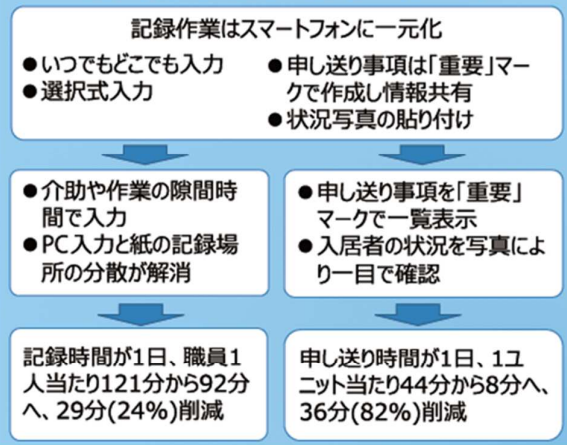
社会福祉法人若竹大寿会 介護老人福祉施設・わかたけ青葉

職員の業務負担を抜本的に改善するため、記録業務の徹底削減、夜間巡視の廃止、バイタルデータ常時感知による安心の介護等を目指して新たなICTシステムである介護総合支援システムを開発し、実証を行った。システムを利用した職員からは「居室の映像を端末で確認し、その緊急度からの確に訪室の判断ができるようになったことで、リスクに対する不安が軽減された」、「端末の記録アプリの活用により、記録に係る時間が大幅に減少した」、「映像の活用により事故検証の時間の大幅な削減、適切な原因分析、有効な予防策を立てることが可能となるとの期待」などの声があがっている。

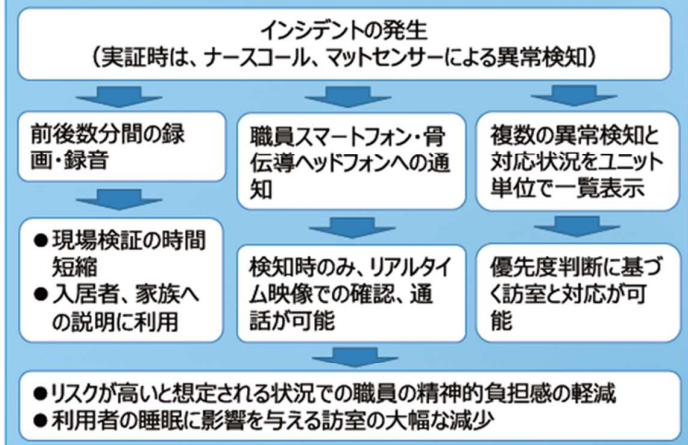


ガイドライン（施設版）より

記録業務の徹底削減と情報共有の効果



異常検知時の記録取得と状況確認による事故防止効果



バイタルデータの利用



課題

- 腰痛等の発生やそれに伴う休職者・離職者の増加を防止するために、特別養護老人ホーム万寿の家ではノーリフティングケア※1の普及推進を理念に、有効な介護ロボット等の導入を進め、他施設への普及啓発も行っていった。
- 移転前の施設では、トイレや浴室が狭いこと、構造・設備が旧式であること等が、施設内における最適なノーリフティングケアの実現を難しくしていた。

※1 利用者様の身体を人の手で持ち上げたり、抱え上げたり、ベッド上で引きずって移動しない介助方法
 出所：社会福祉法人兵庫県社会福祉事業団 持ち上げない介護「ノーリフティングケア」の推進
https://www.hwc.or.jp/data/?page_id=5613 (最終閲覧日：2021年2月12日)

概要

- 従来型からユニット型への新設・移転を機に、ノーリフティングケアをより良く実現できるように施設全体のレイアウトを設計し、多様な介護ロボット・ICTの導入を行った。
- 具体的には、兵庫県社会福祉事業団が運営する福祉のまちづくり研究所、地元の釣り具メーカーの開発チームと連携し、現場のニーズに適した実用性の高い排泄動作支援ロボットの開発と、介護ロボットが活用しやすいトイレレイアウトの設計を行った。
- 介護職員や利用者への効果を、科学的に検証した。
- 現場職員に対し、事前研修を実施した上で実証を開始し、機器使用上のポイントや課題等を整理しながら、現場職員間で共有するとともに、開発チームにフィードバックした。



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

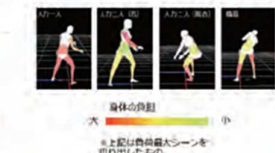
職員の身体にかかる負荷を可視化

介護職員にかかる各部位の身体的負担を人力1人介助と機器介助で比較した結果、腰・大腿への負担※2がそれぞれ67%減、75%減と大幅に減少した(図1・図2)。

※2 排泄準備工程においてかかる平均負担。単位は%MVC。
 人力1人介助：1人で立位保持しながら、脱衣を実施
 人力2人介助：2人で分担して立位保持しながら、脱衣を実施
 立位保持を担当(抱える側)、脱衣を担当(脱衣側)
 機器介助：排泄動作支援ロボットによる1人介助



図1. 排泄介助の全行程における平均負荷の比較



利用者への負担が少ない介助を実現

人力1人介助時と比較して、機器介助時は、利用者の頭部にかかる加速度が上下方向で83%、前後左右方向で64%削減しており、自然な立ち上がりに近い介助を実現している(図3)。

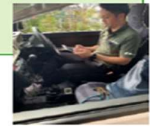


図3. 立ち上がり時に利用者の頭部にかかる加速度の比較

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

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。

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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。
- ④ 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。



本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

業務の明確化と役割分担

～業務全体の流れ、役割分担、テクノロジー～

- ・ 前回の振り返り
- ・ ガイドラインより
とりわけ「業務時間調査」について
- ・ ガイドラインの事例より

生産性向上&業務改善

■毎月1回90分+Q&A（1年間：セミナー&後日動画）

1. 生産性向上について～全体像を把握して抵抗感を減らす～
2. 生産性向上計画の進め方～業務改善の内容と具体的方法～
3. ①職場環境の整備～5S活動について～
4. ②業務の明確化と役割分担
～業務全体の流れ、役割分担、テクノロジーの活用～
5. ③手順書の作成～業務の標準化、属人的にしない具体策～
6. 前半を終えて～Q&A、意見交換～
7. ④記録・報告様式の工夫～記録の書き方、タブレット活用～
8. ⑤情報共有の工夫～ノートや朝礼、インカムなどの活用～
9. ⑥OJTの仕組みづくり～教える内容と教え方の技術～
10. ⑦理念・行動指針の徹底～判断基準がわかるようになる～
11. 改めて生産性向上計画の全体像と進め方
12. 全体を終えて～Q&A、意見交換～

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

91

生産性向上&業務改善

■特典動画16本！ ●万円相当 ※1年コースお申込みの方

- ・管理職養成講座（全12回）より以下3本
管理職の仕事とは～心構えと身につけるべきスキル～
業務の全体像とその管理～何を見て、何を管理するのか？～
「ルール」と「コミュニケーション」でチームを再点検！
- ・パワハラにならない指導の具体策
- ・業務の個別化、ケアマネジメント
- ・新人研修の方法
- ・ACGs「事業所運営編7本」
環境／接遇／生活の安定と安全／楽しみ・喜び／家族・地域
事業所の維持／チームワーク
- ・ビジネススキル3本（ロジカル&クリティカルシンキング
アイデア創出・問題解決）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

92

管理職養成ベーシック2024

■毎月1回90分+Q&A（セミナー&後日動画）

1. 管理職の仕事とは～心構えと身につけるべきスキル～
2. 業務の全体像とその管理～何を見て、何を管理するのか？～
3. 「ルール」と「コミュニケーション」でチームを再点検！
4. 「業務の標準化」と信頼性と確実性の高い「教え方の技術」
5. 1対1に強くなる！個別面談（職員を知る）
6. 1対1に強くなる！個別面談（定例面談：メンテナンス編）
7. 1対1に強くなる！個別面談（定例面談：育成・指導編）
8. チームで成長する！「会議」「研修」「情報共有」の具体策
9. 「業務改善」の具体策～作戦と手順、反対意見に立ち向かう～
10. 通常業務を制する！タイムマネジメント
11. 「目標設定・計画立案」と「目標絶対達成」の考え方と技術
12. まとめ ～1年を振り返って～

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

93

CM・相談員「質の向上」&「省力化」

■毎月1回90分+Q&A ※セミナー&後日動画

1. ケアマネジメントを学び直す必要性について
介護報酬改定内容、自立支援、尊厳の保持を中心に
2. 課題分析（アセスメント）項目の解説
3. 生活歴・生活習慣の把握と活用／ニーズ抽出と目標設定
4. ケアプラン立案／課題整理総括表
5. サービス担当者会議／モニタリング／支援経過
6. 運営指導とケアプラン点検の基本
7. 運営指導対策その1（運営基準編）
8. 運営指導対策その2（算定基準編）
9. 運営指導対策その3（居宅サービスの活用編）
10. 運営指導対策その4（必要書類整備が標準となる仕組み）
11. 居宅介護支援事業所の管理運営 その1
12. 居宅介護支援事業所の管理運営 その2

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

94

専門職の必須科目！ 「コミュニケーション&面談スキル」

進さん担当 「面談スキル」	工藤さん担当 「コミュニケーションスキル」
5月①客観視するスキル	6月①ネガティブな感情に振り回されない思考法
7月②正しく聴くスキル	8月②人の心が読めるようになる【聞き方】の鍛え方
9月③本質を問うスキル	10月③工藤ゆみの認知症ケアの視点
11月④現実を見せるスキル	12月④リーダー・管理職を選ぶ視点、育てる視点
1月⑤行動を変えるスキル	2月⑤スタッフの成長を促す質問力

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

95

継続的な学習の重要性！

■成長のために

- ・ ギャップを埋める & 強みを活かす
- ・ 時間とエネルギーをかけた分だけ成長する
- ・ よい情報を浴び続ける、そういう 環境に身を置く
- ・ 成長は螺旋階段、その時々で受け取るものも違う
- ・ ミラーニューロン効果（思考・行動に影響、時間差で効果!）、感度が高まる
- ・ 知れば知るほど分からないことが増える、知りたいことが増える
- ・ 学びが理想をつくり、理想が学びを生む

■メンテナンスのために

- ・ いつも良い状態を保てるとは限らない……。
- ・ 定期的に軌道修正させてくれる、人・環境の存在が必要

■自分自身、そしてチームワーク

- ・ シャンパンタワー：自分が満ち足りて、人を満たすことができる
- ・ 研修はチームで参加、普段は話さないことも話す、施設を越えた連携

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

96

継続的な学習の機会を持つために



影響力・インパクト



回数・頻度



$$\text{習慣化} = \text{インパクト} \times \text{回数}$$

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

介護現場をよくするライブラリー

ACS Appare Care Service 介護現場をよくするライブラリー

ホーム セミナー お気に入り 閲覧履歴

会員ログイン

キーワードで探す



経営から現場まで！介護と介護事業を守り、よくする「教育インフラ」リーダーズ・プログラム

初めての方へ

天晴れ介護サービス総合教育研究所(株)
介護福祉士 介護支援専門員
代表取締役 藤原 宏基

2週間体験利用 受付中!
詳しくはこちら >

日々更新中！公式サイト・SNS

お知らせ お知らせ一覧 >

セミナー

【おススメ！セミナー動画】介護現場をよくする21のテーマ！
ACGs2023第22回「事業計画・目標達成」

【おススメ！セミナー動画】のご案内です。介護現場をよくする21のテーマ！ACGs2023第22回「事業計画・目標達成」～事業・サービスの継続・発展のために～https://appare-kaigo...

セミナー案内 セミナーをもっと見る >

4月16日(火)
14:00~16:00

管理職養成2024

管理職 リーダー 本部 管理者

4月17日(水)
14:00~15:30

介護事業の教育インフラ！リーダーズ・プログラム 会員限定グループコンサルティ...

会員限定 リーダーズ・プログラム

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

【法人向け】各種コース！

居宅介護支援事業所向けパッケージコース
経営者向け「事業の成長と安定」コース
管理職向け「管理職養成ベーシック」コース
生産性向上&業務改善コース
全職員向け！「介護と介護事業を守り、よくする！21のテーマACGs」
稼働率・サービス改善「業績up！」コース
人材確保・育成・定着「サービスの基盤づくり」コース
ケアマネジャー・相談援助職養成「質の向上と省力化」コース
新人・一般職向け「介護の基本と法定研修」コース
法令遵守・運営指導対策マスターコース
専門職の必須科目！「コミュニケーション・面談スキル」コース
ビジネスの基礎知識マスターコース
障害福祉サービス向けパッケージコース
介護業界以外向けパッケージコース
※今後、追加の可能性もあります

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

99

介護と介護事業を守り、よくする！

「事業経営の方程式」

●組織図●基準・マニュアル●PDCA●コミュニケーション
事業経営の仕組み化パッケージ！

「教育インフラ」

●研修●動画●グループコンサルティング
基礎の知識・情報から行動・成果を導く教育のベース！

リーダーズ・プログラム2024

こちら是非ご覧くださいませ！

天晴れ介護サービス公式LINEに登録して
「お得情報」と「特典動画」「限定セミナー」を
手に入れる！

特典動画は「経営から現場まで！
介護事業の持続的な成功を実現する3つの取り組み」！

天晴れ介護サービスYouTubeチャンネルに
登録して「無料動画」で楽しく学習する！

約400本の動画+数分のショート動画もあります！
気軽に学ぶには最適です！

facebookグループ
介護と介護事業を守り、よくする！
1000人の仲間たち\ (^ ^) /
に参加して「毎月の介護ニュース」を見る！

毎月1回、グループ限定で「介護ニュース」を配信中！
facebookでは毎朝5:55のライブも開催しています

天晴れ介護サービス公式メルマガに登録して
「最新情報」と「特典動画」を手に入れる！

毎週4,000字の情報+特典動画！
特典動画は…これから用意しますm(__)m



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

101

生産性向上&業務改善

ご清聴ありがとうございました！



天晴れ介護サービス総合教育研究所

代表 榊原宏昌

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

102