

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

## ■手順書の作成 ～業務の標準化、属人的にしない具体策～

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**リアルタイムに回答**

### ■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 ■7つの習慣アカデミー協会 認定ファシリテーター
- 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  
人を大切にする経営「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

手順書の作成

～業務の標準化、属人的にしない具体策～

- ・ 前回の振り返り
- ・ ガイドラインの事例より
- ・ 手順書の作成と活用について
- ・ 個別ケアについて
- ・ 法人組織全体の標準化の取り組み

# 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

# 前回の内容

## ■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.

12

# 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.

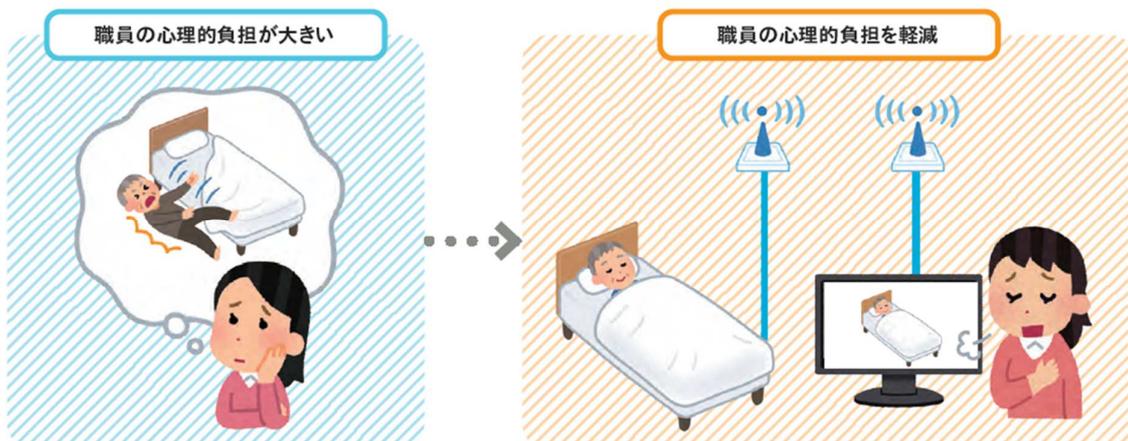
13

# 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.

14

# 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できます。

# 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

# 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	12:00	レ		
0:10	□			12:10	□		
0:20	□			12:20	□		
0:30	□			12:30	□		
0:40	□			12:40	□		
0:50	□			12:50	□		
1:00	□			13:00	□		
1:10	□			13:10	□		
1:20	□			13:20	□		
1:30	□			13:30	□		
1:40	□			13:40	□		
1:50	□			13:50	□		
2:00	□			14:00	□		
2:10	□			14:10	□		
2:20	□			14:20	□		
2:30	□			14:30	□		
2:40	□			14:40	□		
2:50	□			14:50	□		
3:00	□			15:00	□		
3:10	□			15:10	□		
3:20	□			15:20	□		
3:30	□			15:30	□		

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

# 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	00分-09分	10分-19分	20分-29分	30分-39分	40分-49分	00分-09分	10分-19分	20分-29分	30分-39分	40分-49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
		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)
		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)
		4	集団体操	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)
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
		7	医療処置	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

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

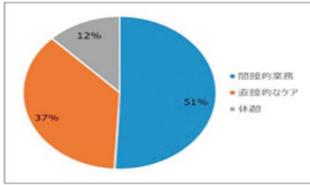
  

NO	分類	Sub-NO	項目
F	情報共有・記録、連携	24	職員間での情報共有の打合せ(申し送り、振り返り含む)
		25	利用者に関する記録の作成(カルテ等)
		26	利用者に関する各種書類作成(ケアマネジャー向け報告書、各種引継書等)
		27	家族とのコミュニケーション(記録作成含む)
		28	医療機関との連携(申送り表作成含む)
		29	ケアマネジャーとの連携
		30	他機関との連携
		31	リハビリテーション計画書の作成
		32	その他計画書の作成
G	各種会議等	33	リハビリテーション会議の調整、事前打合せ
		34	リハビリテーション会議の実施、報告作成、振り返り等
		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

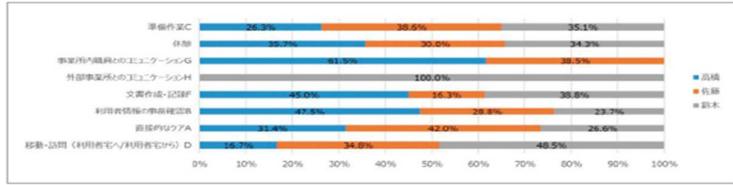
Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

# ガイドライン（在宅版）より

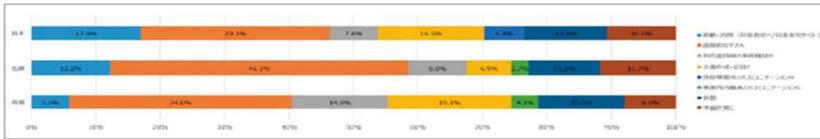
## ① 業務区分比率分析



## 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



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

## 事例 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

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・ムラ・ムダ（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排泄 食器洗い、テーブル・床拭き、消毒	起床 2F水補、片付け 北町ゴミ集め、加温機給水	2F排泄 北町ゴミ集め 記録入力
南町日監 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清潔室 D2 介護職員	北町昼食 食器片付け	起床直し、口腔ケア 2F排泄 食器洗い、テーブル・床拭き、消毒	起床 2F水補、片付け 南町ゴミ集め 加温機給水	2F排泄 南町排便記録 記録入力
2F日監 介護職員	南町食事介助	休憩	起床 2F水補 水補片付け	2F排泄 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.

# 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

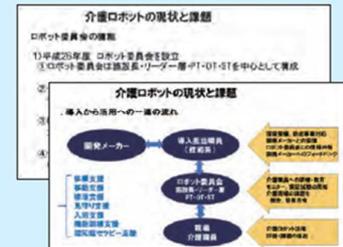
・職員の介護ロボットに対する拒否反応が無くなった。  
・腰痛を訴える職員が減少し、離職率の大幅な低下につながった。

##### 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

## 本日の内容

### ■生産性向上 & 業務改善2024

#### 手順書の作成

～業務の標準化、属人的にしない具体策～

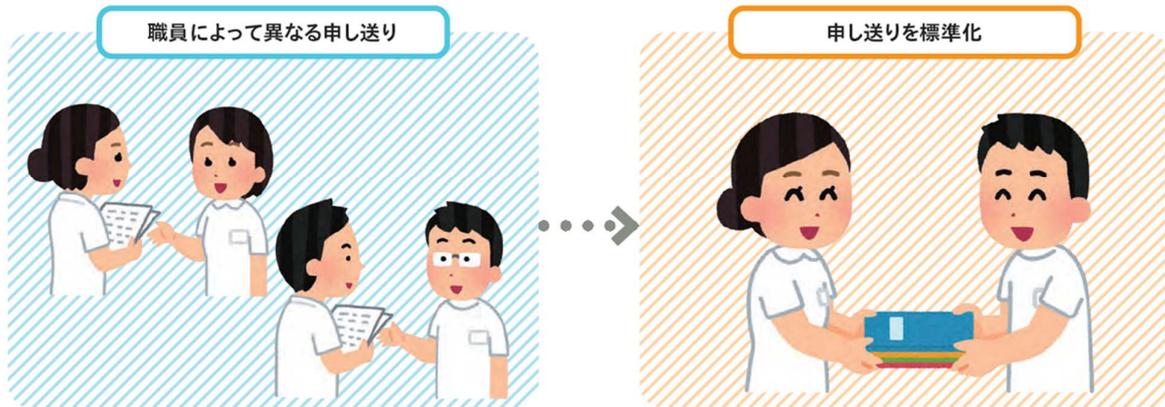
- ・前回の振り返り
- ・ガイドラインの事例より
- ・手順書の作成と活用について
- ・個別ケアについて
- ・法人組織全体の標準化の取り組み

# ガイドライン（施設）より

## 3. 手順書の作成

- ① **現状** 申し送り事項が決められておらず、人によって異なる引継ぎを行っているために時間がかかっている。
- ② **取組** 適切な申し送り事項を検討の上、標準化する。
- ③ **成果** 申し送り等の時間が短縮。

P51



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

27

# ガイドライン（施設）より

## 取組別の基本的なステップ

### 概要

- ▶ 手順書は単なる業務マニュアルではありません。理念やビジョンの表現を共有し共通の意識を生むためのツールの一つと言えます。手順書に沿って実践する中で、手順書を見なくても判断できるようになっていきます。手順書はいわば、適切なケアを判断できるようになるまでの道標となります。
- ▶ 手順書を作成する目的は決して画一的なサービスを提供するためではありません。むしろ、一定の質を担保した上で個別ケアに柔軟対応できるように、熟練度を上げるためのトレーニングツールに位置付けられます。トレーニングによって職員の質の底上げ・均質化ができれば業務負担の分散ができ、業務の偏りを減らしチームワークも向上します。
- ▶ 手順書作りでのポイントは、職員の経験値を見える化することです。業務のやり方が人によって異なると、その質や作業時間にも差が出てしまいます。サービス内容にムラが生じると利用者も当惑する他、満足度にも影響します。
- ▶ 手順書には業務がきちんとできているかどうかの目安となる判断の基準を明確に記載しましょう。例えば、写真や絵も交えた手順フロー図の作成があります。文字だけで書かれた手順書は理解しづらく、読むのに時間がかかります。そこで、一目見ただけで分かるフロー図が有効的です。

### 取組によって得られる効果

- ▶ **職員の経験値、知識を可視化し、サービスレベルを底上げする。**
- ▶ **職員全体の熟練度を向上し、個別ケアに柔軟に対応する。**

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

28

# ガイドライン（施設）より

## 取組のステップとポイント

### ① 各自の業務を書き出そう

同じ業務でも、人によってその手順や方法が異なることは非常に多く見られる現象です。手順書の作成に当たり、まずは現在の業務の手順や方法を書き出し見える化することから始めましょう。

### ② 3Mを見付けよう

①で各職員の業務の手順が見える化したら、今度はそれらを3Mの観点から見比べて見ましょう。また、業務の手順からムリ、ムダ、ムラ（3M）を見つけ出すと同時に、効率化のための工夫等も見つけておきましょう。

### ③ やるべき手順を明確に決めよう

ここまでの手順で見える化された3Mや工夫を踏まえ、より効率的に業務を実施するためにやるべきこと、また、やらないこと（やってはいけないこと）について話し合いましょう。職員によらず誰がやっても同じ質のサービスが提供できるよう、手順を明確に決めます。

### ④ フロー図を使って見やすい手順書を作ろう

上記で決めた新たな業務の手順を手順書に落とし込みます。ただし、文字が多い手順書では、読むのに時間がかかり、結局現場では活用されないといった事態が発生します。手順書を作成する時は、できるだけ文字を減らし、一目で分かるフロー図の活用等、分かりやすさへの工夫が必要です。

# 本日の内容

## ■生産性向上 & 業務改善2024

手順書の作成

～業務の標準化、属人的にしない具体策～

- ・ 前回の振り返り
- ・ ガイドラインの事例より
- ・ 手順書の作成と活用について

# 事例 28

ベテラン介護職員の効率的な方法の手順書を作成し、介護職以外も的確に業務を行えるようにした

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

・熟知している介護職員以外の職員が実施する場合でも、写真による例示が入った手順書によりベテラン介護職員以外でも的確に業務ができるようになった。

量的な効率化

・食事・おやつ等のセッティングを介護職以外（栄養士）に振り分けたことにより、介護職員が入浴業務等に専念できるようになり、日勤リーダーの介護職の残業を毎日 30 分削減できた。

課題

人員配置基準とおりの最小限の人数で運営している施設のため、日勤リーダーの介護職員の残業が目立っていた。時間内に業務を終えるためには、介護職員以外の職員の協力を前提として、誰にでも分かるように手順を明確化する必要があった。

解決のステップ

- 1 介護職員の業務（早番・日勤・遅番）の中でも、日勤リーダーの残業が目立っていたため、日勤の介護職員が行う業務を書き出した。
- 2 食事・おやつのセッティングは、介護職員ではなく栄養士が行うことにした。
- 3 ベテランの介護職員が行う効率的な食事・おやつのセッティング、とろみの作り方等を、写真を使って具体的に例示する手順書を作成した。
- 4 手順書の作成とともに、利用者毎に必要な業務の手順を明確化した。



手順書（とろみ付きお茶の作り方）の一例

# 事例 29

ユニット毎に一日の業務の流れを記載した手順書を作成し、利用者本位で業務を行えるようにした

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

・ユニット毎に手順書を作成することで、現場業務の手順、優先順位、意味が把握しやすくなった。また、職員の役割も明確となり、働きやすくなった。

課題

業務の優先順位が理解されず、職員の作業が優先になることもあった。また、教育時にどこまで教えたのか進捗状況が分かりにくく、同じことを繰り返し教えてしまうこともあった。

解決のステップ

- 1 ユニット毎に、業務名、行う時間、内容、優先順位を洗い出した。
- 2 すぐに現場で行動できるようなポイントと、利用者本位（優先）であることを明記した手順書案を作成した。
- 3 職員の意見を踏まえ、手順書を完成させた。
- 4 新しい利用者が入ってくる度に手順書を見直すことにした。



手順書（平日の仕事のながれ）の一例

## マニュアルの作成による帳票の記入時間短縮・記入内容標準化

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

事業所名

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

## 困っていたこと（取組の理由）

各種帳票の作成に時間がかかることで、残業時間が発生していた

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

## 課題解決のプロセス（手順）

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

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



目安時間の記載

## 取組時のポイント・工夫

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



各項目の記入に必要な情報を見える化

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



「良い例」「悪い例」（イメージ）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

33

## 動画マニュアルを活用した備品メンテナンス業務の効率化

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

事業所名

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

## 困っていたこと（取組の理由）

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

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

## 課題解決のプロセス（手順）

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

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



動画イメージ

## 取組時のポイント・工夫

特別なコツやノウハウが必要な部分について焦点を当てたシーンを組み込んだ。



動画イメージ

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

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

34

## リーダー業務手順書の作成による人材育成・OJTの仕組みづくり

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

事業所名

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

## 困っていたこと（取組の理由）

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

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

## 課題解決のプロセス（手順）

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

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

## 取組時のポイント・工夫

10分刻みで各業務に必要な目安時間を設定し、属人的だった時間配分の標準化を図った。

各業務での留意点を併せて記載することで、担当職員の業務経験の多寡に依らずに業務の質を標準化した。

業務手順書案を作って満足するのではなく、試験的に運用する中で見つかった思わぬ不便さや改善点を抽出し、改良を重ねた。

時間	リーダー業務	利用者対応	内容
14:30			10分刻みで各業務に必要な目安時間を設定し、属人的だった時間配分の標準化を図った。
14:35	記録書確認、プロフィール作成、研修記録の更新、コール対応	午後のお浴時間	記録書は14:30前までに完了し、その後、記録書の記入を行う。プロフィールの記入確認、14:00までの訪問の記録を確認し記録を完了させる。研修記録の更新は、研修の進捗に合わせて更新し、必要に応じて研修内容を更新する。
14:45			記録書の確認は、訪問の方向性が決まっている確認し、必要に応じて研修内容を更新する。
15:00	記録書記入、研修記録の更新	おやつ時間	研修記録の更新が完了している確認し、研修記録の更新を完了させる。研修記録の更新は、研修の進捗に合わせて更新し、必要に応じて研修内容を更新する。

業務手順書の作成例

## 新規利用者対応業務の引継ぎ効率化

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

事業所名

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

## 困っていたこと（取組の理由）

間接的業務の一部が管理者に集中し負担がかかっていた

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

## 課題解決のプロセス（手順）

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

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

## 取組時のポイント・工夫

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

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



## 新任ケアマネジャーを対象とした教育用マニュアルの作成

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

事業所名

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



## 困っていたこと（取組の理由）

## 新任ケアマネジャーが把握すべき事項が整理されていなかった

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

## 課題解決のプロセス（手順）

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

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



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

- 3 業務のポイントをチェックリスト形式で整理

把握しなければいけないポイントや事業所の独自ルールなど、②で洗い出した新人が困ったことをベースにリストを作成する。

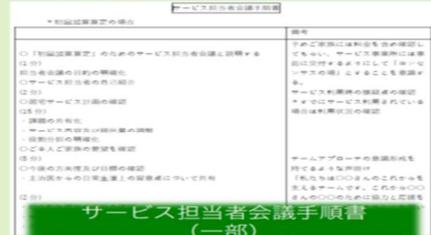
点検項目	確認
1 研修中の確認（出席確認表など）	
2 研修終了後の確認（研修内容の振り返り、研修後のフォローアップなど）	
3 サービス担当者会議の出席確認、モニタリングの実施確認	

業務チェックリスト（一部）

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

## 取組時のポイント・工夫

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



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

## 間接的業務の標準化を目的とした動画マニュアルの作成

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

事業所名

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



## 困っていたこと（取組の理由）

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

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

## 課題解決のプロセス（手順）

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

- 1 気づきシート・ワークサンプリングによる課題の抽出

## ○気づきシート

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

## ○ワークサンプリング

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

- 2 動画マニュアル化すべき作業の特定

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

- 3 動画マニュアルの撮影・タブレット型端末への配信

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

## 取組時のポイント・工夫

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

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

改善対象を、多くの職員が関連する間接作業に絞り込んだ。

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



動画撮影時の様子

## 事例—28

わかたけ24ケア  
ステーション神奈川  
PJメンバー数：6名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・  
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

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

成果

サービスの質の向上

量的な効率化

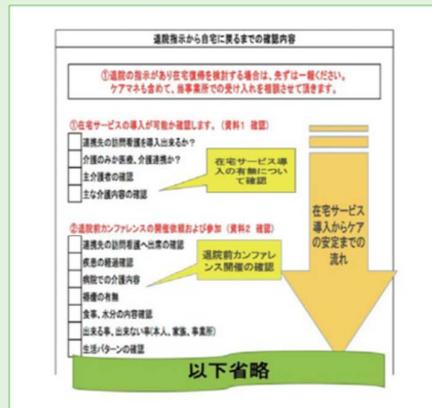
- 退院時の確認事項を視覚的に情報を整理できるようになり、退院時カンファレンスにどの職員が出席しても、サービス受入れ時の説明に漏れや抜けが生じなくなった。
- 一部の職員のみが行っていた退院受入れ準備に、改善前は約250分を要していたが、改善後は約200分に短縮できたことにより、業務量を振り分けて平均化された。

課題

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

解決のしかた

- ① 退院時のカンファレンスへ誰でも参加ができるように、現在、参加している職員がどのようなことを確認しているか書き出す。
- ② 書き出した事項について、それぞれの注意事項、確認を行う理由等を追記する。
- ③ 追記した事項を踏まえて、現状での確認フローを作成し、カンファレンスに出席したことがない職員の心配事を更に追記する。
- ④ 以上を整理し、職員間でサービスに入る際の手順書と照らし合わせ退院時のカンファレンスの手順書を作成する。



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

39

## 事例—29

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

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・  
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

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

成果

サービスの質の向上

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

課題

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

解決のしかた

- ① サ責全員へ現状の観察項目における指示出し項目の確認のために、アンケート形式にて実施し、ばらつきが大きいことを把握する。
- ② 各サ責へアンケート集計結果をフィードバックし、ばらつきが生じている原因と共有ルールについて、ミーティングを行う。
- ③ 観察指示以外の項目でヘルパーから報告が上がってきた場合は、内容に応じて「要対応」として記録に残すことをルール化する。
- ④ 要対応を記載したサ責は、ケアマネへ情報提供後に社内ケースカンファレンスを行い、観察項目の修正・追加を行うことにする。

(改善前)

	身体介護			
	排便 介助	服薬	外出 介助	口腔 ケア
1 排便・排尿	2	2	2	
2 水分摂取	6	5	5	4
3 皮膚観察	6			4
4 栄養摂取	1	2		2

(改善後)

	生活介護					身体介護	
	排泄 介助	服薬	ベッド メイク	転倒 予防	買い物	排泄 介助	口腔 ケア
1 排便・排尿	●	●	●	●	●	●	●
2 水分摂取	●	●	●	●	●	●	●
3 皮膚観察	●	●	●	●	●	●	●
4 栄養摂取	●	●	●	●	●	●	●

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

40

## 事例—30

ゆいの里訪問介護ステーション  
PJメンバー数：8名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

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

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

成果

業務の質の向上

- 職員が業務を行う際のムラが軽減し、業務の品質が向上した。また、職員の役割が明確化され1日の業務イメージが掴みやすくなり、自発的に行動する職員も生まれた。

量的な効率化

- 職員が日々の業務の中で実績管理を行うようになり、管理者が実施する月末処理の時間が、1日→半日になった。

課題

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

解決のしかた

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

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

### — サービス提供後の業務手順書 —

①～③までが通常の訪問介護の業務内容

#### ① 訪問

ケアの後、利用者宅で記録し、一部ファイルへつづり、一部持ち帰る  
※以前と同じ

#### ② 実績確認、実績修正

今行ったケアについて予定通りか、サービス変更かをチェックし正しく予定表に記入  
※直行直帰の方2名は毎朝以前書類業務を行っていたところでこの業務を実施  
※それ以外のスタッフは訪問終了後に実施

#### ③ ファイルに保存

事務所のクリアファイルに50音順に分けて入れる

#### ④ 実績入力 ※1日2名担当者が実施

1日2名でクリアファイルに入っている記録を名前、サービス内容、実施時間をPCのソフトに入力

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

41

## 事例—31

集い愛  
PJメンバー数：3名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・  
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

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

成果

業務の質の向上

- 手順が明確になり、業務がスムーズに行いやすくなり、業務の抜けが少なくなった。また職員が利用者と落ち着いて会話する時間が増えた。

量的な効率化

- 職員と管理者のコミュニケーションが1日あたり80分→210分となった。

課題

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

解決のしかた

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

(手順書=業務の流れ) 【日勤】

業務内容	担当者	実施時間	備考
1. 利用者宅へ到着	職員A	08:30	
2. 利用者様と挨拶	職員A	08:35	
3. 居室確認	職員A	08:40	
4. 介護計画の確認	職員A	08:45	
5. 利用者様との相談	職員A	08:50	
6. 介護実施	職員A	08:55	
7. 記録	職員A	09:00	
8. 退室	職員A	09:05	

(手順書=業務の流れ) 【夜勤】

業務内容	担当者	実施時間	備考
1. 利用者宅へ到着	職員B	18:30	
2. 利用者様と挨拶	職員B	18:35	
3. 居室確認	職員B	18:40	
4. 介護計画の確認	職員B	18:45	
5. 利用者様との相談	職員B	18:50	
6. 介護実施	職員B	18:55	
7. 記録	職員B	19:00	
8. 退室	職員B	19:05	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

42

## 事例—32

くたみのもり  
PJメンバー数：6名

訪問介護

訪問入浴介護

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

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

成果

業務の質の向上

- 誰が担当しても同じ掃除を実施できるようになった。

量的な効率化

- 従来の掃除時間のまま、新たに「安全な動線の確保」を追加できた。

### 課題

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

### 解決のしかた

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

〔掃除の業務手順〕

掃除の手順（きれいなところから先行）  
使い捨てエプロンを付けて、居室→洗面台→トイレの順に行い、1号館のトイレが終了したら、2号館に移りエプロンを交換する

#### 1、居室の掃除

1号館：9部屋（9：00～9：30）  
2号館：9部屋（10：40～11：10）

#### 目的

- 気持ちよく過ごして頂きたい
- 安全衛生をきちっとしたい
- 埃がないようにしてほしい。埃があると思いがちでイメージを落とす
- 転倒しないように、動線を確保したい。

#### 準備するもの

掃除機 雑巾 モップ 使い捨てエプロン

#### 手順

- ①入居者のいない時に、室を開ける。
- ②扉を開き、家具等を動かしながら、掃除機で掃く。
- ③床：ヘッドと壁の間に埃がたまっている時はベッドを動かして掃除する。
- ④動線上に物が無いようにする。
- ⑤手触などいっつも触れるようにしておく。
- ⑥床が汚れている時は、その部分を濡れ雑巾で拭く
- ⑦汚染がひどい時は、マイペットを掛ける。
- 注：マイペットを掛けたらすぐ拭き干すので、壁には濡らさない
- ⑧入居者がベッドに居る時は、後戻りする
- ⑨入居者がベッドに居る時、床が汚れている時は窓を開け、換気をしていっようにモップで掃く。汚れている時は雑巾で拭き取る。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

43

## 事例—33

コミュニティプラザ  
ぱんぷきん  
PJメンバー数：6名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・  
随時対応型  
訪問介護看護

小規模多機能  
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

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

成果

サービスの質の向上

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

量的な効率化

- ムダやムラが見直され、業務の効率化、時間短縮が図られ、残業が減った。

### 課題

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

### 解決のしかた

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

〔利用者A様の作業手順書〕

従来の作業手順書

現在の作業手順書

項目	従来	現在
入室	入室後、部屋の掃除機をかける。	入室後、部屋の掃除機をかける。
ベッドの整理	ベッドの整理は、掃除機をかけてから行う。	ベッドの整理は、掃除機をかけてから行う。
窓の清掃	窓の清掃は、掃除機をかけてから行う。	窓の清掃は、掃除機をかけてから行う。
床の清掃	床の清掃は、掃除機をかけてから行う。	床の清掃は、掃除機をかけてから行う。
壁の清掃	壁の清掃は、掃除機をかけてから行う。	壁の清掃は、掃除機をかけてから行う。
換気	換気は、掃除機をかけてから行う。	換気は、掃除機をかけてから行う。
退室	退室後、部屋の掃除機をかける。	退室後、部屋の掃除機をかける。

※利用者の困りごとや留意事項を記載したもの

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

44

# 本日の内容

## ■生産性向上 & 業務改善2024

手順書の作成

～業務の標準化、属人的にしない具体策～

- ・ 前回の振り返り
- ・ ガイドラインの事例より
- ・ 手順書の作成と活用について
- ・ 個別ケアについて
- ・ 法人組織全体の標準化の取り組み

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

45

# コンサルティング先の例

- ヒューマンスキル（全職種共通） / マネジメントスキル（3等級以上）
- ジョブスキル（介護等・看護・リハ・栄養・CM・包括・相談・福祉用具サ高住・調理・事務）

### ■ヒューマンスキル（全職種共通項目）

業務項目	成果（目的）	行動目標
法人理念	法人理念を理解し、説明、実践することができる	・法人理念とは、「敬愛」と「感謝」であると言える ・「敬愛」とは、尊敬と親しみを持つことと説明できる ・「感謝」とは、心からありがたいと感じることと説明できる
接遇（挨拶）	いつでも、どんな相手に対しても、良い印象を与える挨拶をすることができる（不快な印象を与えない）	人と会ったら、自分から、目線を合ができる（おはようございます、おに失礼します。ありがとうございます） お辞儀は一步立ち止まって、背筋を曲げるようにすることができる、先 介助等で手が離せない時には、目を会釈することができる

### ■ジョブスキル（介護職員・送迎員・清掃員）

業務項目	成果（目的）	行動目標
食事ケア	食事摂取量・水分摂取量の確認を行い、健康状態を良好に保つことができる	食事摂取量・水分摂取量の確認と記録を行うことができる
		食事・水分を必要量摂取してもらうための工夫をすることができる
	食事を安全に摂ってもらうことができる	テーブルや食器、利用者・職員の手指の清潔を保つことができる
		食事形態を間違えずに配膳することができる（禁忌食、トロミ剤の使用についても注意）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

46

# 介護事業所の業務とその管理

業務領域	業務項目
環境面	5S、安全性、生活感、自立支援 など
接遇面	挨拶、言葉遣い、身なり、表情・態度 など
生活の安定・安全	食事、入浴、排泄、健康管理、リスクマネジメント など
喜び・楽しみ	趣味、役割、交流、個別ケア など
家族・地域	家族との情報共有・連携、地域交流・連携 など
事業所維持	法令遵守、稼働、災害対策、人材の定着 など
チームワーク	情報共有、面談、会議 など
その他	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

47

2024年2月20日更新 担当 ( )

大項目	中項目	小項目
介護事業部職員 マニュアル	全職種共通項目	

マニュアル（チェックリスト・基準）の活用について

マニュアル(チェックリスト・基準)はやってほしいこと、やってほしくないことを明確にしたもの

単なる手順書ではなく、留意点やコツ、理由についても学べるものであること

以上を法人、事業所として共有し、一歩ずつ改善していく

「覚える」、その後「身につける(習慣化)」ものと捉える

※定期的に内容の見直しをして、よりよい業務につながるようなマニュアルとする

※評価項目として活用する際には「～している」とし、日常的な行動を評価する。そのため、評価項目を選定する際は、できるだけ「見て」「聞いて」、他者が分かるものを選ぶこととする。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

48

## 【2. 食事ケア】食事を安全に摂ってもらうことができる

	説明 見学	本人 実施	先輩 確認	手順／理解・実施内容	ポイント（留意点・コツ）／理由
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	テーブルや食器、利用者・職員の手指の清潔を保つこと	職員の制服等の衛生状況にも注意
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	食事形態を間違えずに配膳すること	禁忌食（アレルギー含む）、トロミ剤の使用についても注意。制限等に対する説明と、利用者の気持ちへの配慮も重要
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	利用者にあつた食事形態かどうか観察すること	その日の献立によって一口大に切るなどの工夫を行うこと。また、その日の体調に応じて、食事形態も変更すること
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	目が覚めているか、義歯が入っているか、水分から勧めているか、必要な用具はあるかなど、食前の確認を行うこと	
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	職員は座って、利用者の姿勢を整えて介助すること	立って介助することは誤嚥や窒息のリスクがあることを理解する。イス等が合っているかも確認
6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	嚥下状態を確認しながら食事介助すること	ムセや痰がらみなどあれば、一旦食事介助を中止し、看護職等に相談する。また、義歯の不調はないかなども確認
7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	誰もが誤嚥・窒息のリスクがあると考えて、フロア全体に対しさりげなく見守りを行うこと	食事介助時の職員同士の連携も重要となる。また、必要に応じて食前の口腔体操なども行う

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

49

## 【3. 食事ケア】できるかぎり自分で食べられるような工夫をすることができる

	説明 見学	本人 実施	先輩 確認	手順／理解・実施内容	ポイント（留意点・コツ）／理由
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	自助具の活用、食事形態等の工夫をすること	多職種での連携も重要
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	姿勢、物品のセッティング、摂取動作、見守り・声かけ等の工夫を行うこと	車イス利用の利用者については、イスに移るか、フットレストから足をおろし必要であれば足台使用等。多職種での連携も重要

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

50

# 介護技術マニュアル ※非売品

## チェックリスト60種類＋動画43本約3時間

説明 見学	本人 実施	先輩 確認	手順 ・ 理解、実施内容	留意点 ・ コツ ・ 理由
1. 食事・水分の摂取方法 (介護技術#22 食事・水分の介助方法 <a href="https://">https://</a> <input type="text"/> )				
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 顎が上がっているという状態はNG	このまま食べ物や飲み物を口の中に入れてしまうと、気道が確保されているので飲み込んだ際に詰まってしまうという恐れがある
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 安定した座位をとっていただき、顎を引いているような状態をしっかりとつくっていくというのが食事介護のポイント	
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 利用者に前かがみになってもらう	
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 一口目は水分がよい	利用者さんの口の中を潤すため、飲み込みの状態を確認するため
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> コップの場合は、利用者に水分を飲むこととお伝えし、下唇にコップをつけてそのまま角度を変えていく	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 一口量が口の中に入ると利用者の口角が上がったり、顎が少し浮くという動きが個人差はあるが出るため、こうした動きを見逃さずに水分を飲んでいただき、飲み込み確認をする	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 利用者にメニューの説明をする	「●●さん、今日の食事のメニューなんですが、ご飯と卵焼きと唐揚げと魚と煮物があります」
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 利用者に食べたいものを伺って食事介助をする	「●●さん、まず一口目、何から召し上がりますか？」

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

51

## マニュアルの種類 (基礎編)

### ■社会人基礎力マニュアル

あいさつ・言葉遣い  
身だしなみ  
表情・態度  
電話  
苦情  
勤務態度  
責任感・協調性・向上心  
思考力・行動力  
コミュニケーション  
個人情報  
新人として・上司として  
チェックリストの意義と使い方

### ■介護技術マニュアル

移動・移乗 (ベッド上)  
移動・移乗 (体位変換～立ち上がり)  
移動・移乗 (歩行)  
移動・移乗 (車イスへの移乗)  
移動・移乗 (車イス介助)  
食事・入浴・排泄  
口腔ケア  
服薬  
送迎  
更衣  
記録  
看取り

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

52

【2. 接遇（挨拶）】いつでも、どんな相手にでも、良い印象を与える挨拶をすることができる。不快な印象を与えない。

	説明 見学	本人 実施	先輩 確認	手順／理解・実施内容	ポイント（留意点・コツ）／理由
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	人と会ったら、自分から、笑顔で挨拶すること	おはようございます、お疲れ様です、お先に失礼します、ありがとうございます等、そっけなく感じられないか注意
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	お辞儀の基本は、一歩立ち止まって、背筋を伸ばし、腰から折り曲げるようにすると、理解していること	先言後礼を基本とするなど、必要な場面で丁寧なお辞儀ができるように原則として理解しておくこと
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	介助等で手が離せない時や、事務所で仕事をしている時でも、目を合わせて笑顔で軽く会釈すること。	利用者に対しても失礼のない範囲で行う
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	何か人から言われたら、気持ちよく返事すること	疑問が残る内容であったとしても、気持ち良い返事をする ことは対人関係の基本。その上で意見を言うこと

**A4で12ページ  
23領域、138項目**

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

53

## マニュアル整備の手順

### ■マニュアルの項目出し（案を作り、スタッフと協議）

### ■マニュアルの内容づくり（いくつかの方法がある）

1. 今行っていることをベースにする
2. 今いるスタッフさんで一番上手な人の行動をベースにする
3. 理想的な行動をベースにする

### ■作り込み方

1. やってほしいこと、日頃気になっていることを書く
2. やってはいけないこと書く
3. 理由、目的、留意事項を書く
4. 例外事項を書く

### ■担当者が原案作成→ヒアリング→担当者同士交換→発表、訂正→周知

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

54

## マニュアル（チェックリスト）の活用法

※マニュアル（チェックリスト）とは、食事や入浴等のケアにおいて、標準的なものを定めたものであり、利用者1人1人の事情は別に必要となる

- 新人研修でテキストとして使う、OJTで使う
- 職員研修でテキストとして使う
- 会議等で、基本の振り返りをする時に使う
- 朝礼等で日々確認する（月曜日は〇〇、火曜日は〇〇など、小分けにして実施している法人があります）
- 職員や事業所の目標設定に使う（リストから選んで目標設定する、毎月の目標を設定して個人面談で使用している法人もあります）
- 人事考課の基準として使う（上記目標設定とリンクして使っている法人があります）
- 最低でも1年に1度、内容の見直しを行う（ケアの工夫、医療職の視点、事故防止、虐待防止の内容を盛り込む）

## 参考動画

# 業務表に落とし込んでみる

■地域密着特養【定員29名】 1日勤務配置(早勤2名、遅勤2名、日勤5名 計9名、入浴なしの場合早勤2名、遅勤2名、日勤4名 計8名にて原則対応) R2.12.23作

◎入浴29名(月:10名 火:10名 水:9名 木:10名 金:10名 土:9名 日:予備日 午前6~7名 午後4~5名程度ずつ)

◎夜中一部介助以上の名、練習一部介助以上の名

時間	管理栄養士	介護職員(看護士)	介護職員(介護士)	介護支援専門員	介護職員(早勤)	介護職員(遅勤)	介護職員(日勤)	介護職員(パート)	介護職員	介護職員	管理栄養士
5:00											
6:00											
7:00											
8:00											
9:00	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング
10:00	管理栄養士	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	管理栄養士
11:00	管理栄養士	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	管理栄養士
12:00	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩
13:00	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩	休憩
14:00	管理栄養士	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	管理栄養士
15:00	管理栄養士	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	管理栄養士
16:00	管理栄養士	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	介護職員	管理栄養士
17:00	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング	ミーティング
18:00											
19:00											
20:00											
21:00											
22:00											
23:00											
0:00											
1:00											
2:00											
3:00											
4:00											

■特記事項  
\*介護職員日勤者(8時30分~17時30分)不在時は介護支援専門員・生活相談員・管理栄養士間で調整し、午前、午後の半日ずつ介護業務に従事する。

# 業務表とは

## ■業務表とは

介護職員が効率的に介護するための介護業務の流れをまとめたもの

## ■業務表とは

- 介護サービスを提供する仕組みの骨格
- 介護業務の内容と介護職員を対応付けしたもの
- 介護業務の作業量はどれくらいで
- 現状マンパワーで可能かを検討する叩き台
- 適正人員の根拠となる

# 業務表のメリット・デメリット

## ■デメリット

- 縦割りになる危険性。職員が自分に割り当てられた役割しかしない。周り見ない。
- スケジュールに利用者を合わせよう、という考え方になりがち  
(スケジュールを乱す利用者を問題行動と捉えるようになる)
- 本来は、利用者1人1人に日課があるはずなのに……

## ■メリット

- 少ない人数の中で、例えば外出できるタイミングを狙うことができる  
(この時間帯なら行ける！この時間帯しか行けない！この時間帯に行くのは無理  
今日は行ける！今日は難しい……など)
- 日課表がないことで、何をしてもよいか分からず、  
ただボンヤリする職員も出る。そういう職員には日課表は必須。
- 利用者の状態が変わった時などに、今の人員配置で大丈夫かどうか見直ししやすい  
つまり、介護職員にとって過重負担の労働を防ぐことになる

# 本日の内容

## ■生産性向上 & 業務改善2024

手順書の作成

～業務の標準化、属人的にしない具体策～

- ・ 前回の振り返り
- ・ ガイドラインの事例より
- ・ 手順書の作成と活用について
- ・ 個別ケアについて
- ・ 法人組織全体の標準化の取り組み

# 個別状況表／1枚で分かるもの

## 利用開始時 基本情報

利用者様氏名		生年月日・年齢		1日の過ごし方	
要介護度		自立度 (意見書+実際)		早朝	
主治医		緊急連絡先 希望搬送先			
診断名 <input type="checkbox"/> 生活機能低下の原因 <input type="checkbox"/> 主治医意見書診断名 <input type="checkbox"/> その他の疾病		利用までの経過 <input type="checkbox"/> 認定を受けた時期 <input type="checkbox"/> 入院とその原因 <input type="checkbox"/> 介護サービスの利用		午前	
本人・家族の意向 □どのよう暮らしたいか □サービスへの要望		本人の人となり <input type="checkbox"/> 性格 <input type="checkbox"/> 生まれ <input type="checkbox"/> 家族歴 <input type="checkbox"/> 職業歴など			
食事・口腔 <input type="checkbox"/> 食事形態 <input type="checkbox"/> アレルギー、嗜好 <input type="checkbox"/> 使用用具 <input type="checkbox"/> 義歯、口腔ケア <input type="checkbox"/> 嚥下、トロミ		認知症 <input type="checkbox"/> 記憶 <input type="checkbox"/> 時・場所・人の見当識 <input type="checkbox"/> 判断力 <input type="checkbox"/> 長谷川式 <input type="checkbox"/> 日常生活上の困りごと			
排泄 <input type="checkbox"/> 尿便意 <input type="checkbox"/> 用具 <input type="checkbox"/> 必要な介助 <input type="checkbox"/> 便秘、下剤 <input type="checkbox"/> 日中・夜間の違い		コミュニケーション <input type="checkbox"/> 視力・聴力 <input type="checkbox"/> 言語 <input type="checkbox"/> 意思の伝達と理解 <input type="checkbox"/> 会話の程度			

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

61

# 個別状況表／1枚で分かるもの

入浴 <input type="checkbox"/> 入浴形態 <input type="checkbox"/> 希望時間 <input type="checkbox"/> 異性介助の可否 <input type="checkbox"/> 必要な介助 <input type="checkbox"/> 生活習慣など		楽しみ・役割 <input type="checkbox"/> 趣味、特技 <input type="checkbox"/> 自宅・デイでの役割 <input type="checkbox"/> 日課		午後	
移動 <input type="checkbox"/> 寝返り、起き上がり <input type="checkbox"/> 座位保持、立ち上がり <input type="checkbox"/> 立位、移乗、歩行、移動		リハビリ <input type="checkbox"/> 機能的な訓練 <input type="checkbox"/> 楽しみや役割の中で機能訓練として考えるもの			
睡眠 <input type="checkbox"/> 寝具 <input type="checkbox"/> 夜間の排泄 <input type="checkbox"/> 睡眠状況 <input type="checkbox"/> 眠剤 <input type="checkbox"/> 通いのみの方も確認		リスク <input type="checkbox"/> 日常生活上の危険 <input type="checkbox"/> ご利用時まず気をつけるポイント		夜間	
看護・内服等 <input type="checkbox"/> 薬は別紙をもらう <input type="checkbox"/> 目薬、塗り薬 <input type="checkbox"/> 必要な処置など		送迎 <input type="checkbox"/> 送迎時間 <input type="checkbox"/> 送迎時の介助 <input type="checkbox"/> 車の停め方 <input type="checkbox"/> 家族がいるいない <input type="checkbox"/> 施設など			
家族図		ケアのポイント			
<input type="checkbox"/> オムツ <input type="checkbox"/> クリーニング <input type="checkbox"/> 個人情報 <input type="checkbox"/> センサー		今後の検討事項			

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

62

# 本日の内容

## ■生産性向上 & 業務改善2024

手順書の作成

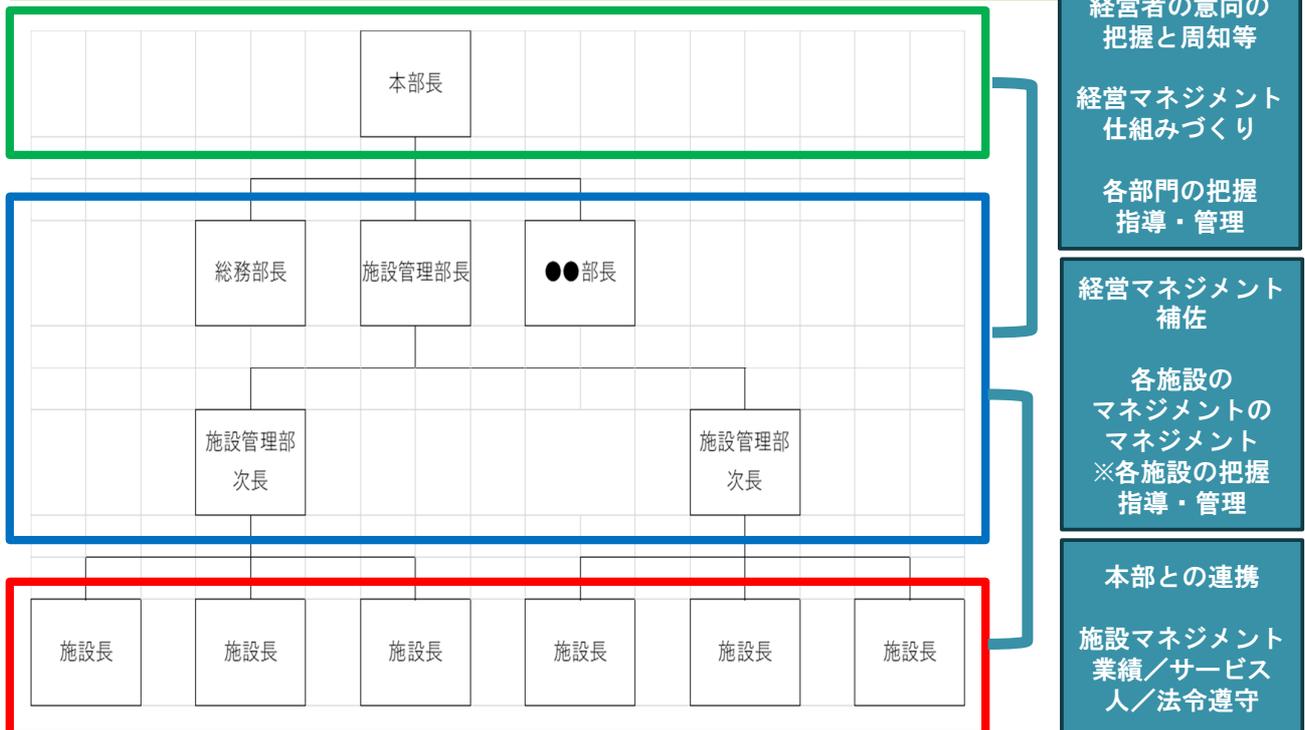
～業務の標準化、属人的にしない具体策～

- ・ 前回の振り返り
- ・ ガイドラインの事例より
- ・ 手順書の作成と活用について
- ・ 個別ケアについて
- ・ 法人組織全体の標準化の取り組み

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

63

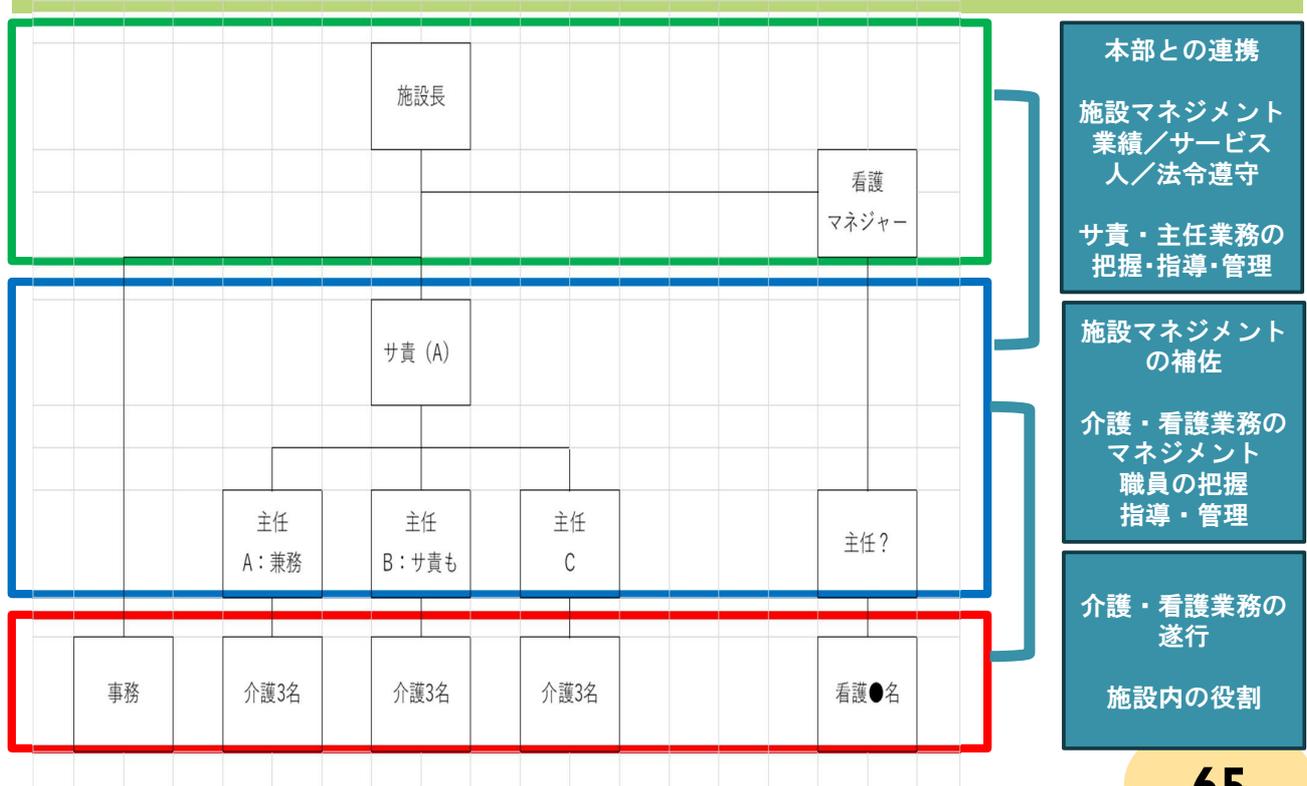
## 組織図例①（施設長以上）



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

64

## 組織図例②（各施設）



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

65

## ルールとコミュニケーション

### ■ 「ルール」

- ・ 法令、理念、行動指針、計画、基準、マニュアル、決め事、など
- ・ 1人1人それぞれ異なる考え方、基準がある
  - 放っておくと、自己流の仕事をする人ばかりになる（何でもあり？）
  - 業務内容のみならず、人間関係にも支障が出る
  - 育成や指導もより難しいものになる、当然評価も難しくなる
  - ルールは上司が育成・指導・評価を行う時のよりどころとなる
- ・ あったとしても曖昧であったり守られてないと（守らせていないと）NG

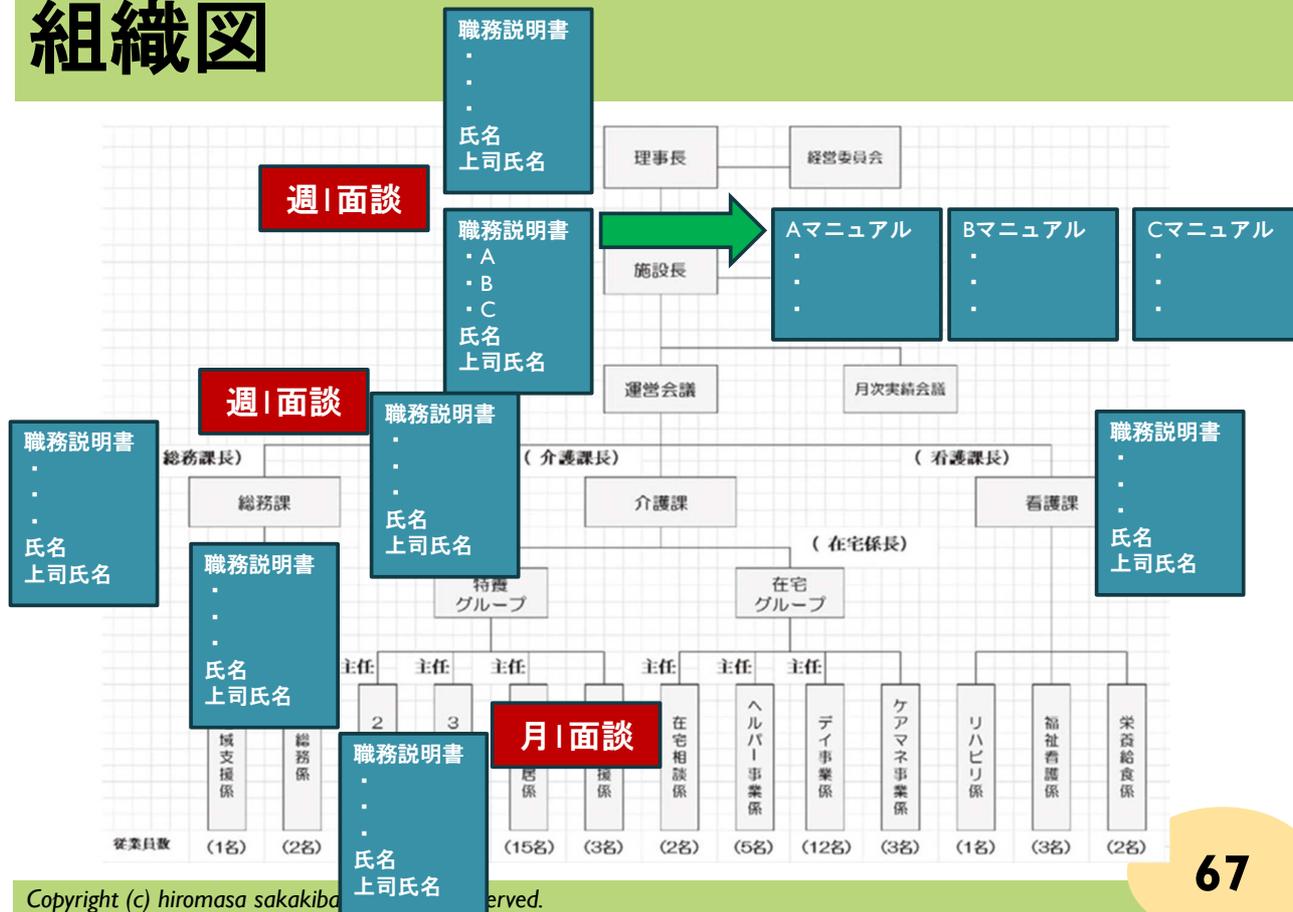
### ■ 「コミュニケーション」

- ・ 普段（対面、電話、メール、チャットなど）
- ・ 日々の朝礼、申し送り、連絡ノート
- ・ 会議（法人、拠点、部署、役職者、職種、委員会、小集団活動）
- ・ 面談
- ・ 研修の中のGW

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

66

# 組織図



Copyright (c) hiromasa sakakibara reserved.

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

# 本日の内容

## ■生産性向上 & 業務改善2024

手順書の作成

～業務の標準化、属人的にしない具体策～

- ・ 前回の振り返り
- ・ ガイドラインの事例より
- ・ 手順書の作成と活用について
- ・ 個別ケアについて
- ・ 法人組織全体の標準化の取り組み

# 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.

71

# 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.

72

# 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.

73

# 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.

74

# 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.

75

# 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



**習慣化 = インパクト × 回数**

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

76

# 介護現場をよくするライブラリー



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



2週間体験利用受付中!

詳しくはこちら >

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

日々更新中！公式サイト・SNS



公式サイト



ブログ



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

77

## 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

# 「7つの習慣」講座を受講しました！

一般社団法人  
7つの習慣®  
アカデミー協会

フランクリン・コヴィー・ジャパン株式会社・提携団体

当協会について 事例紹介 イベントスケジュール 認定ファシリテーター

お問い合わせ

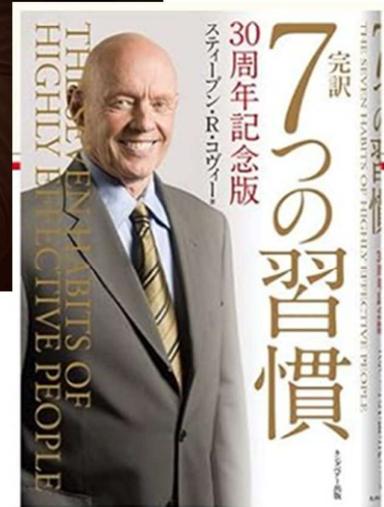
World's No.1 Leadership Program

## 世界普遍のリーダーシップ・プログラム

世界 4000万部突破の歴史的ロングセラー

世界最大級・160カ国で展開

世界トップ企業Fortune500社の75%が導入した研修プログラム



79

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

# 「7つの習慣」実践会（予定）

	少人数制（6名限定） 夜間：19時～22時	大人数制（法人職員向け） 日中：14時～17時
6月	第1回（模擬）	—
7月	第2回・第3回（模擬）	—
8月	第4回（3日）第5回（25日）	—
9月	第6回（8日）	—
10月	第7回（13日）	第1回（4日）
11月	第8回（17日）	第2回（29日）
12月	第9回（21日）	第3回（26日）
1月	第10回（18日）	第4回（14日）
2月	第11回（15日）	第5回（6日）
3月	第12回（15日）	第6回（26日）

80

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

# 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.

81

# 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.

82