

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

■前半を終えて
～振り返り／補足（改善手法・様々な対策）～

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 10:00～11:30

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 11:30～12:00

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
BIA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

前半を終えて

～振り返り／改善手法・様々な対策～

- ・半年間の振り返り（第1回～第5回）
- ・改善手法について
- ・残業を減らすために
- ・報連相、情報共有の改善

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

前半を終えて

～振り返り／改善手法・様々な対策～

- ・半年間の振り返り（第1回～第5回）
- ・改善手法について
- ・残業を減らすために
- ・報連相、情報共有の改善

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

12

前回の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

生産性向上について
～全体像を把握して抵抗感を減らす～

- ・ 令和6年度介護報酬改定より
- ・ 生産性向上についてのイメージ
- ・ 生産性向上（業務改善）の取り組みの意義と具体的内容
- ・ 介護現場での導入について
- ・ 新しいことを始める時の4つの視点
- ・ 生産性向上（業務改善）の方法と効果測定

令和6年度介護報酬改定

①人材不足

→賃金アップ、生産性向上

②重度化防止

→リハ・口腔・栄養の一体的取組、医療・介護連携

生産性向上委員会

39 利用者の安全並びに介護サービスの質の確保及び職員の負担軽減に資する方策を検討するための委員会の開催

指定介護老人福祉施設基準第 35 条の 3 は、介護現場の生産性向上の取組を促進する観点から、現場における課題を抽出及び分析した上で、事業所の状況に応じた必要な対応を検討し、利用者の尊厳や安全性を確保しながら事業所全体で継続的に業務改善に取り組む環境を整備するため、利用者の安全並びに介護サービスの質の確保及び職員の負担軽減に資する方策を検討するための委員会の設置及び開催について規定したものである。なお、本条の適用に当たっては、令和 6 年改正省令附則第 4 条において、3 年間の経過措置を設けており、令和 9 年 3 月 31 日までの間は、努力義務とされている。

本委員会は、生産性向上の取組を促進する観点から、管理者やケア等を行う職種を含む幅広い職種により構成することが望ましく、各事業所の状況に応じ、必要な構成メンバーを検討すること。なお、生産性向上の取組に関する外部の専門家を活用することも差し支えないものであること。

生産性向上推進体制加算

老高発●●●第●号
令和 6 年 3 月 ● 日

各都道府県・各市区町村
介護保険主管部（局）長 殿

厚生労働省老健局高齢者支援課長
（契 印 省 略）

生産性向上推進体制加算に関する基本的考え方並びに
事務処理手順及び様式例等の提示について

生産性向上推進体制加算の取得については、「指定居宅サービスに要する費用の額の算定に関する基準」（平成十二年厚生省告示第十九号）、「指定施設サービス等に要する費用の額の算定に関する基準」（平成十二年厚生省告示第二十一号）、「指定地域密着型サービスに要する費用の額の算定に関する基準」（平成十

生産性向上推進体制加算

介護と介護事業を守り、よくする！

令和6年度介護報酬改定
サービス別解説

生産性向上推進 体制加算

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 榊原 宏昌

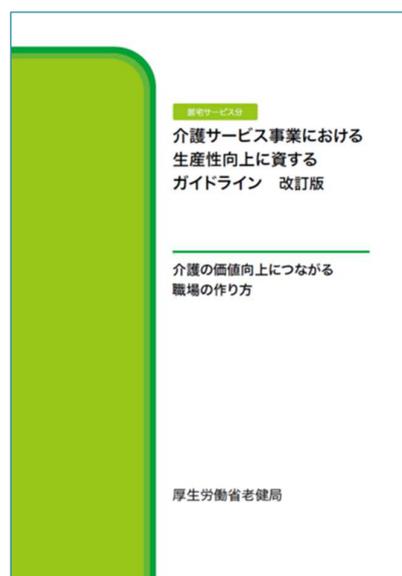


Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

17

生産性向上のガイドライン



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

18

生産性向上推進体制加算の通知より

1 基本的な考え方

生産年齢人口が減少していく一方、介護需要が増大していく中において、介護人材の確保が喫緊の課題となっている。介護職員の処遇改善を進めることに加え、介護ロボットやICT等のテクノロジーの導入等により、介護サービスの質を確保するとともに、職員の負担軽減に資する生産性向上の取組（介護現場では業務改善と同義と捉えて差し支えない。）を推進することが重要である。

テクノロジーの導入に関しては、平成27年度から地域医療介護総合確保基金を活用した導入支援等を実施しているところであるが、導入件数は増加傾向にある一方、令和4年度に実施した介護現場でのテクノロジー活用に関する調査研究によると、介護業界全体で見ると、テクノロジーの導入が幅広く進んでいるとはいえない状況である。また、テクノロジーの導入を行う場合には、介護現場の課題に合わせたテクノロジーの導入に加え、利用者の状況やテクノロジーの機能に応じた適切な業務手順の変更及び当該変更された手順に基づく継続的な業務改善の取組が必要となるところ、現場の声として、継続的な取組の実施が難しいといった課題もある。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

19

生産性向上推進体制加算の通知より

現在の介護現場の状況及び将来の社会情勢の変化を踏まえると、介護業界全体で生産性向上の取組を図る必要があることから、今般、令和6年度の介護報酬改定において、利用者の安全並びに介護サービスの質の確保及び職員の負担軽減に資する方策を検討するための委員会（以下「委員会」という。）の設置を義務付ける（3年間の経過措置を設定）とともに、テクノロジーの導入による効果の定着に向けて（※）継続的な活用を支援するため生産性向上推進体制加算（（I）・（II）（見守り機器等のテクノロジー等を導入し、生産性向上ガイドラインに基づいた業務改善を継続的に行うとともに、効果に関するデータ提出を行うこと等を評価する加算）を新設したところである。

なお、厚生労働省においては、下記6による実績報告をもとに、本加算を算定する介護サービス事業所における生産性向上の取組の進展状況を定期的に把握・分析することとしており、当該分析結果等を踏まえ、加算の見直しを含む必要な対策を検討することとしている。

（※）これまでに国が実施した実証事業等に参加をした介護サービス事業所等においては、生産性向上の取組による効果の定着に複数年の期間を要するといった状況もある。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

20

要素	概念図 / 概要	介護現場における事例
ムリ	 <p>設備や人材の心身への過度の負担</p>	 <p>キャリアの浅い職員がいきなり一人で夜勤になる</p>  <p>体重80kgの男性利用者のポータブル移乗を女性の介護職員1人に対応する</p>
ムダ	 <p>省力化できる業務</p>	 <p>利用者を自宅に送った後、忘れ物に気づき、もう一度自宅に届ける</p>  <p>バイタルなどの記録を何度も転記している</p>
ムラ	 <p>人・仕事量の負荷のばらつき</p>	 <p>手順通りに作業する職員と自己流で作業する職員、状態に応じて介助する職員がいる</p>  <p>曜日によって、夕食の食事介助の介護スタッフ数がばらつき、食事対応に差が生じる</p>  <p>介護記録の研修もなく、記載の仕方が職員によってマチマチで正確に情報共有がなされない</p>

介護サービスにおける業務改善の捉え方

- ▶ 本手引きでは、介護サービスの業務改善の上位目的を「介護サービスの質の向上」とし、業務改善に取り組む意義は、人材育成とチームケアの質の向上、そして情報共有の効率化であると考えます。またこの3つの意義に資する取組を通して、楽しい職場・働きやすい職場を実現し、そこで働く人のモチベーションを向上することで、人材の定着・確保へつなげることを目指します。
- ▶ 業務改善の目的を捉える観点は様々あり、例えば、適材適所の人員配置の実施や備品・消耗品の管理方法の見直しで職員の負担を減らしたり、介護の目的を明確化し見つめ直すことで自分の仕事の必要性を実感しモチベーションを向上させることなどが挙げられます。
- ▶ また、評価の観点は量的な効率化と質の向上に加え、職員間での負担の偏りの是正も重要です。



ガイドライン（居宅サービス版）より

「介護サービスにおける生産性向上」

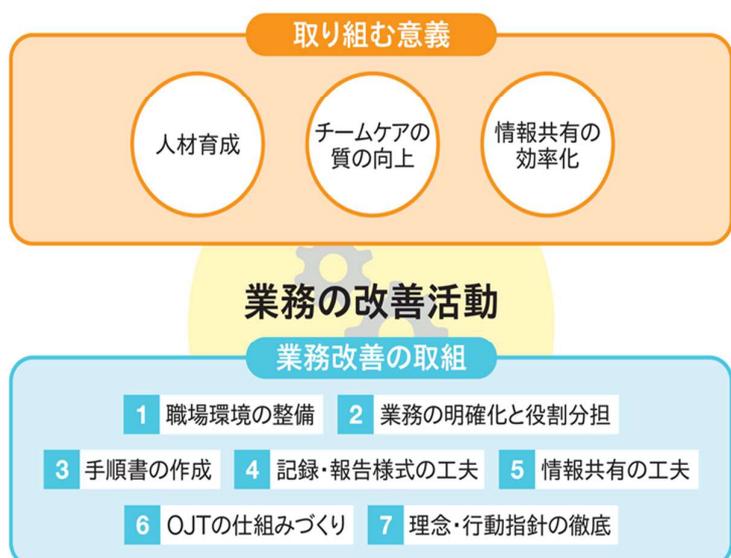
- ▶要介護者の増加やニーズがより多様化していく中で、業務を見直し、限られた資源(人材など)を用いて一人でも多くの利用者に質の高いケアを届ける。
- ▶改善で生まれた時間を有効活用して、利用者に向き合う時間を増やしたり、自分たちで質をどう高めるか考えていくこと。

介護の価値を高める

ガイドライン（施設サービス版）より

7つの視点から分類した業務改善の取組

▶介護サービス施設における業務改善の意義は人材育成とチームケアの質の向上、そして情報共有の効率化です。介護サービスにおける業務改善を進める方法として、本手引きでは、7つの視点から取りまとめています。具体的には、日常業務の中からムリ・ムダ・ムラを見つけ解消していく一連の取組です。



生産性向上推進体制加算

3 介護機器について

加算（Ⅰ）及び（Ⅱ）を算定するに当たっては、以下の介護機器を使用する必要があること。なお、介護機器の選定に当たっては、事業所の現状の把握及び業務面において抱えている課題の洗い出しを行い、業務内容を整理し、職員それぞれの担うべき業務内容及び介護機器の活用方法を明確化した上で、洗い出した課題の解決のために必要な種類の介護機器を選定すること。

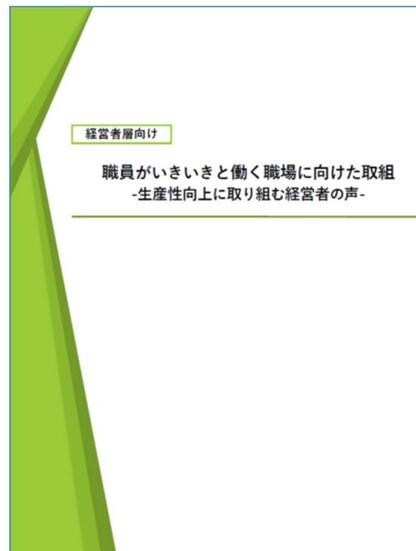
前回の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

生産性向上計画の進め方
～業務改善の内容と具体的方法～

- ・ 前回の振り返り
- ・ 改善活動の準備
- ・ 現場の課題の見える化
- ・ 実行計画
- ・ 改善活動
- ・ （振り返り）
- ・ 事例集

生産性向上のガイドライン



上司機能の重要性

領域	具体的内容
構想力	法人方針の理解
	事業所方針・共通の考え方の設定
	現状把握、課題発見、目的・目標設定
	実施計画、役割分担、ルール・仕組み作り
表現力	文書・口頭・会議・面談による周知・意見交換
	上下・横の報連相
	理解・共感・承認
実行力	PDCA（チェック、改善まで、数字やルールの管理）
	決めたことの徹底、率先垂範
	指導・育成・評価・モチベーション
	意思力
意思力	一貫性（考え、言葉、行動）、自律
	目的・目標達成のための継続的な試行錯誤、創意工夫

ガイドライン（支援・促進）より

手順 1 改善活動の準備をしよう



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

29

ガイドライン（居宅版）より



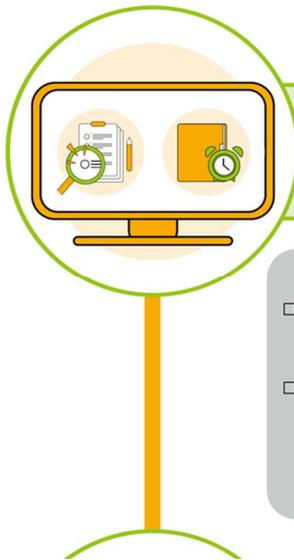
経営層から事業所全体への取組開始を宣言する

- 改善活動は経営層からマネジメント層、そして現場職員までがその目的を理解・納得した上で、3か月程度を目安として期間を定めて取り組みます。
- そのため、改善活動の取組開始時には、経営層から全職員に改善活動で目指すものを明確に伝えます。
- また、目的を達成するためには、改善活動に取り組む上で、中心的な役割を担うプロジェクトチームの位置付けを全職員に伝えることも重要です。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

30

ガイドライン（居宅版）より



「e-ラーニングツール②」で生産性向上の一連のプロセスを学ぶ

- 取組を始める上で、進め方のイメージを職員で共有しておくことでスムーズに開始できます。
- 本ガイドラインでは、**e-ラーニングツール**を活用し、「生産性向上に向けた一連のプロセス」についての動画を閲覧することで、後述の**課題把握ツール**や**業務時間見える化ツール**を活用した生産性向上の取組のステップについての理解を支援します。

e-ラーニングツールの使用例はP.25 STEP2参照

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～

ガイドライン（支援・促進）より

手順 2 現場の課題を見える化しよう



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

33

ガイドライン（支援・促進）より

手順 3 実行計画を立てよう



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

34

ガイドライン（支援・促進）より

手順 4 改善活動に取り組もう

プロジェクトを マネジメントするポイント

「まず実践」する



試行錯誤を歓迎する



実践そのものを楽しむ



促し方

マネジメント

コミュニケーション

フットワーク軽く取り組んでいくことが成功への鍵です。実践が止まらないよう「次はどうしようか？」と明るく前向きに声掛けをして促すようにしましょう。

コミュニケーション

実践中の小さな戸惑いは小さい成功事例の種です。失敗したと落ち込んでいる職員がいたら、「それは自然なことだよ」と前向きな気持ちになれるよう声掛けし、支援しましょう。

コミュニケーション

プロジェクトメンバーが楽しんで取り組んでいると他の職員にもその雰囲気伝わり、関心を高めてくれるようになります。プロジェクトチームに「楽しんでいる？」と声掛けしましょう。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

35



課題

物品補充に関するルールや役割が決められておらず、欠品が多くなっていた。そのため突発的に補充作業が生じてしまい、時間のロスや心理的ストレスが増加しており、利用者に関わる余裕が少なくなっていた。



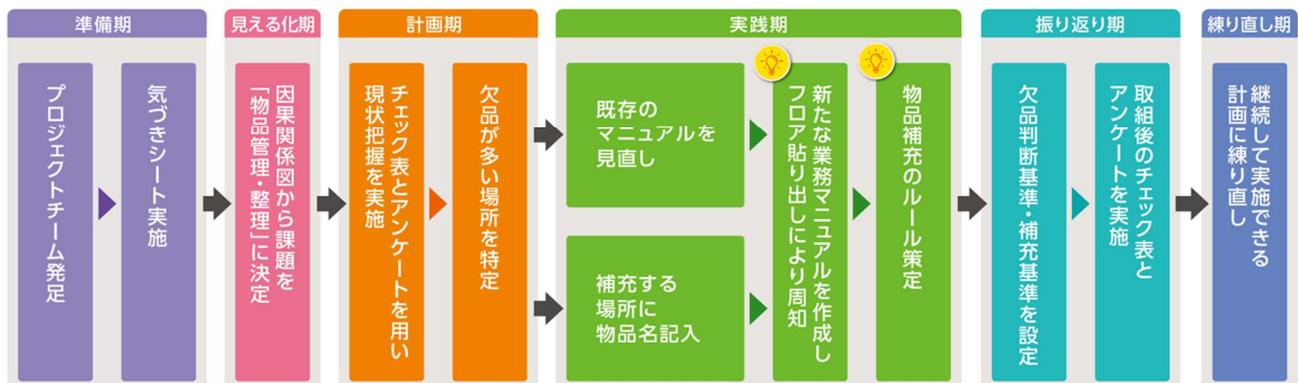
成果

量的な
効率化

物品の欠品回数は平均20回/日から1回/日、補充によるロス時間は平均2.6分/日から平均0.5分/日、欠品に対する職員の心理的ストレス（10が最もストレスが強い状態）が、平均7.2から平均3.9と改善した。

質の向上

物品補充ルールづくりをチーム全体で行うことで意欲的に業務にあたるできるようになった。



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

36



課題

洗濯機使用について各職員の認識の違い、使用については職員差があったため、業務に支障が出たりストレスを感じる職員がいた。



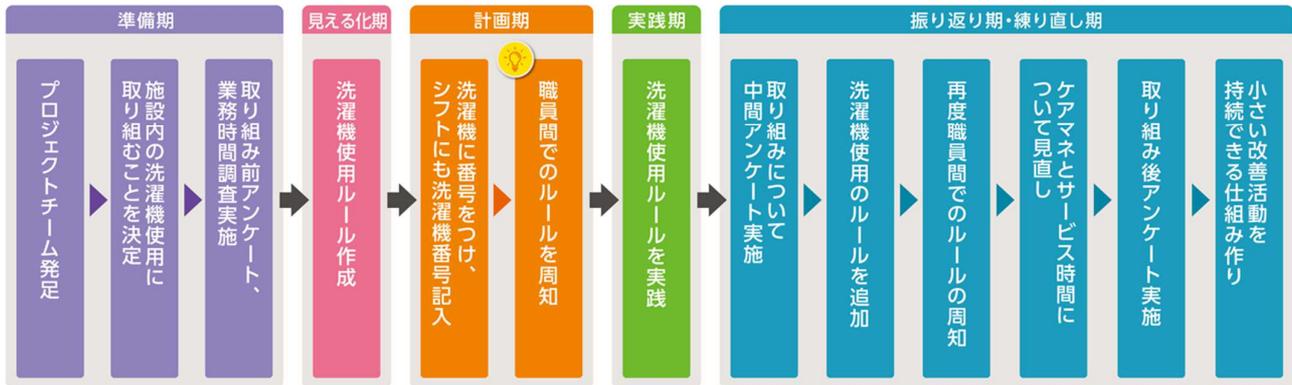
成果

量的な効率化

洗濯機がスムーズに使えなかった人75%、他の業務に支障が出ていた人58%、ストレスを感じていた人50%であったが、改善により全ての項目が0%となった。

質の向上

業務をスムーズに遂行することでストレスが低減した。また洗濯場での混雑と私語が軽減した。



新しいことを始める時の4つの視点

視点	内容
WHY?	
WHAT?	
HOW?	
NOW?	

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.

39

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

本日の内容

天晴れ介護サービス総合教育研究所
代表取締役 榎

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.

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

10

40

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、床についていないか
- 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っつい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ぬように）
→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
- 汚れがごびついているか
- 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
- 物が整えて置いているか（きちんと整えて置けきれいな見える）
- 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
- 冷暖房は適切か
- 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いるか（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いるか
- 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
- 見た目の清潔と整理が保たれているか（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（利用者に近づくために）

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、床についていないか
<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っついてあるか（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）

「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

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

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

ガイドライン（施設）より

サニーベイルイン鳴海にて作成した5Sシート

5S	(1)整理	(2)整頓	(3)清掃	(4)整潔	(5)整頓	(6)整理	(7)整理	(8)整理	(9)整理	(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だ理由	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 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・整頓の状態が 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取替わっていないものを撤去	●上段 一年に1回しか使わぬうち物を置く ●中段 誰も使わない、1週間に2-3回程度は使うもの ●下段 延長コードなど、半年に1度確認しか使用しないものを撤去		・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取替わっていないものを撤去	●上段 毎日使うポディスポンジを奥から入り口近くの現棚へ移動し、数日的に把握し、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 ●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 担当者がしかなかった入居者専用スリッパを誰でもすぐにやりとりでき取り出しやすいようにする ●中段2 不定期に利用者が必要とするマッチはイレキョウカー対応となるため、スタッフが職場に持ち込んでいないようにここに配置する ●下から2段目 取替り、大掃除、バーベキューの晴くらしかつかわない雑巾はここに配置する ●下段 ボ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取替わっていないそ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、整理を行った。 ●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「皆さん、おはようございます」

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.

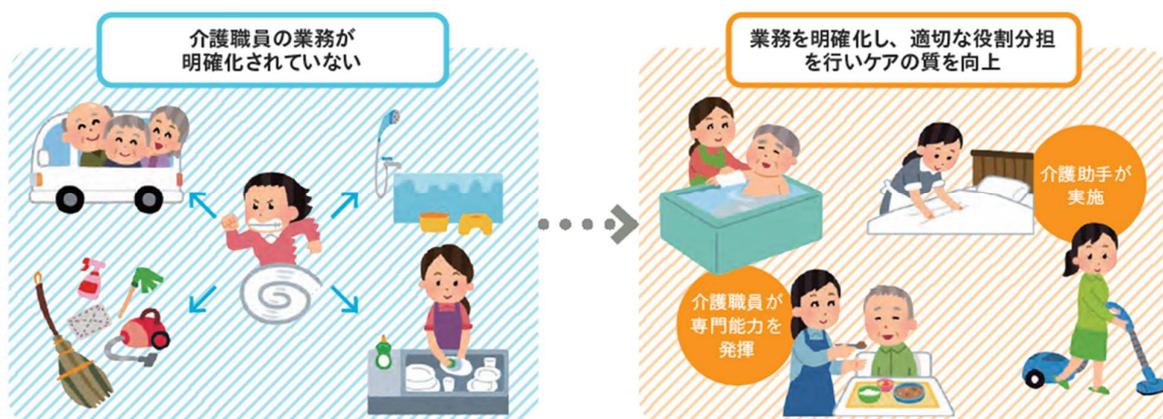
47

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.

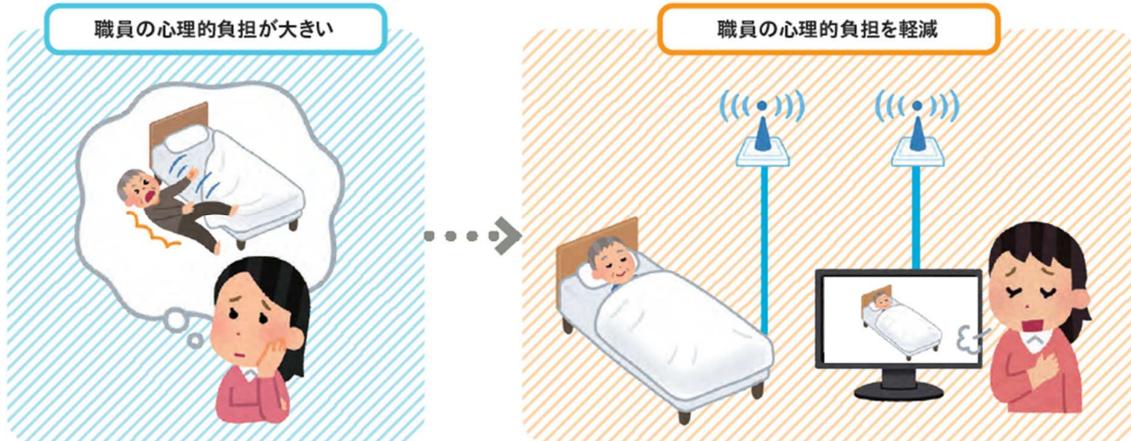
48

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.

49

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。**

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

50

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。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

51

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。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

52

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、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 「コールがあった」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)	レ	起床就寝B	19	(例)	レ		
0:00	<input type="checkbox"/>			12:00	<input type="checkbox"/>		
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（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	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	Sub-NO	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	
			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	
			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	
			4: 集団体操	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)
B	看護の提供	Sub-NO	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	
			7: 医療処置	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

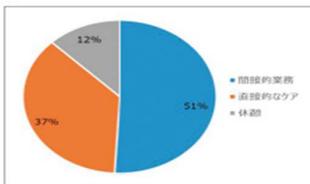
NO	分類	Sub-NO	項目
A	リハビリテーション等のケアの提供	Sub-NO	1: リハビリテーションに関する利用者への説明、相談等
			2: 個別リハビリテーション・評価 (アセスメント)
			3: 集団リハビリテーション
			4: 集団体操
			5: 集団活動
B	看護の提供	Sub-NO	6: バイタルの測定・記録
			7: 医療処置
			8: 服薬介助・管理
C	介助等の提供	Sub-NO	9: 介助等における利用者への説明、相談等
			10: 利用者の見守り
			11: 入浴介助
			12: 食事の介助 (服薬介助は8)
			13: 排泄の介助
			14: 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	Sub-NO	17: 送迎スケジュールの作成、調整
			18: 送迎の待ち時間
			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	Sub-NO	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	Sub-NO	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	Sub-NO	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	Sub-NO	37: 請求業務			
			38: 営業活動等			
			39: 人事・勤怠関連業務			
I	その他	Sub-NO	40: 総務・経理関連業務			
			41: その他の管理業務			
			42: 待機			
			43: 教育・研修			
			44: 休憩			
			45: 事業所外の移動			

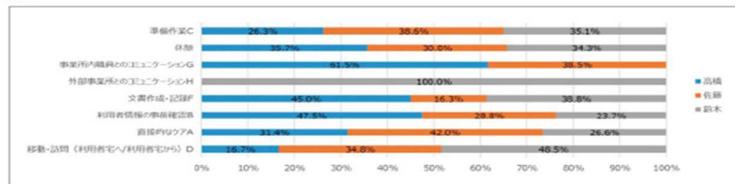
Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

ガイドライン（在宅版）より

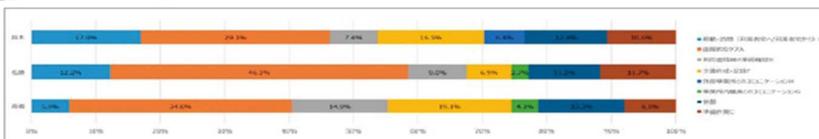
① 業務区分比率分析



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
北町年 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、洗濯	起床・2F水 桶、片付け 北町ゴミ集 め、加湿器拭 き	2F排泄 北町拭 紙履 便器 入れ
南町日 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）	
	ネオスケア・			
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排泄 食器洗い、テーブル・床拭き、洗濯	起床・2F水 桶、片付け 南町ゴミ集 め、加湿器拭 き	2F排泄 南町便器 記録入力
	ネオスケア・インカムC 設置			
2F日 勤 事務 介護職員	南町食事介助	休憩	起床 2F水桶 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

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。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

59

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

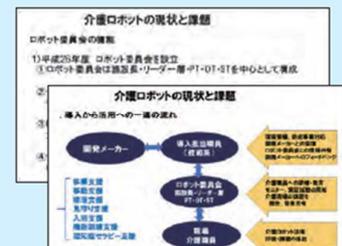
● 職員の介護ロボットに対する拒否反応が無くなった。
● 腰痛を訴える職員が減少し、離職率の大幅な低下につながった。

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

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

60

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.

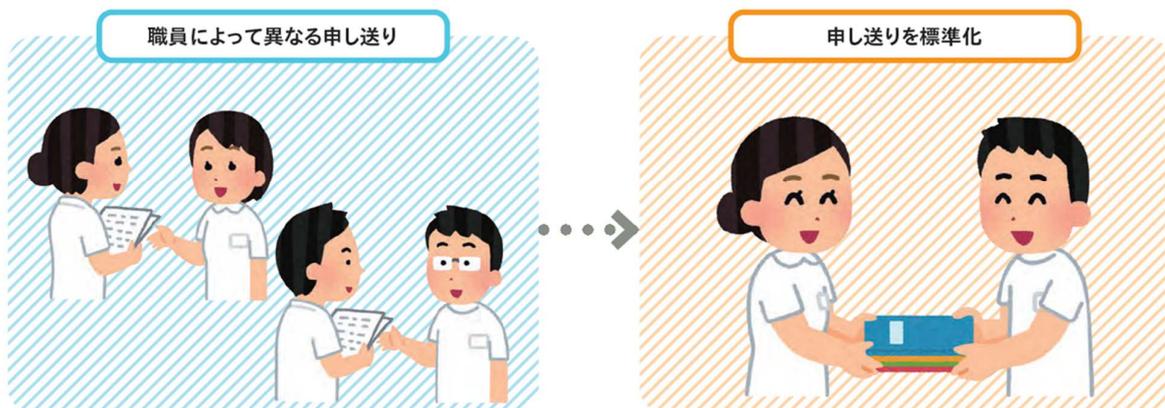
61

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.

62

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。

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。

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）

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	

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。

【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

【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

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 https://www.youtube.com/watch?v=...					
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飲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をお伝えし、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けど、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？」

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.

71

参考動画

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

管理職養成ベーシック2024

■「業務の標準化」と
信頼性と確実性の高い「教え方の技術」

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

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

72

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

前半を終えて

～振り返り／改善手法・様々な対策～

- ・半年間の振り返り（第1回～第5回）
- ・改善手法について
- ・残業を減らすために
- ・報連相、情報共有の改善

リーダークラスに必要な知識と技術

1. 「業務」の知識と技術

介護等の日常業務の知識

2. 「職責」の知識と技術

職位に応じた権限、法人の方針、計画、規則、基準等

3. 「教え方」の知識と技術

手順／ポイント／理由、準備／説明／訓練／仕上げ

4. 「改善」の知識と技術

固定観念の弊害、分解／疑問／改善案／実施

疑問：なぜ必要／なに目的／どこ／いつ／誰／方法

改善：ECRS（削除／結合／組み替え／簡単（位置／重力／道具／両手）

5. 「人間関係」の知識と技術

基本（見る／知る／配慮）、アセス／プラン案／決定と実施／確認

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。

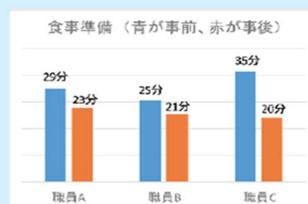
解決のステップ

- 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

- 1 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。
- 2 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(※)に分類可能か検討した。
- 3 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。
- 4 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)



標準化による業務時間短縮例

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。

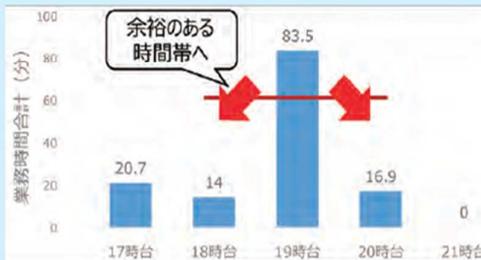
間接業務		E: 取り除く、C: つなげる、R: 組み替える、S: 簡素に						
h	移動・移乗	提案	食事	提案	k	入浴	提案	
D	1	車イス点検	E	1	湯まぶしの管理	提案	1	入浴後の整理
	2	車イス空入れ	E	2	湯まぶしの補充		2	
通	3			3			3	
時	4			4			4	
	5			5			5	
	6			6			6	
E	1						1	バスマット洗濯
	2						2	バスマット干す
月	3						3	
必	4						4	
須	5						5	
	6						6	

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。



職員1人当たりの1時間毎の業務時間合計

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 「コールがあった」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（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

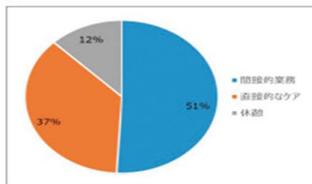
NO	分類	Sub-NO	項目
A	リハビリテーション等のケアの提供	1	リハビリテーションに関する利用者への説明、相談等
		2	個別リハビリテーション・評価(アセスメント)
		3	集団リハビリテーション
		4	集団体操
		5	集団活動
B	看護の提供	6	バイタルの測定・記録
		7	医療処置
		8	服薬介助・管理
C	介助等のケアの提供	9	介助等における利用者への説明、相談等
		10	利用者の見守り
		11	入浴介助
		12	食事の介助(服薬介助は8)
		13	排泄の介助
		14	口腔ケアの介助
		15	整容(爪切り・髭剃りなど)
		16	その他の介助・処置
D	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	尿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

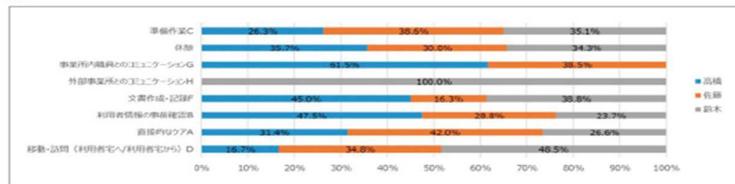
Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

ガイドライン（在宅版）より

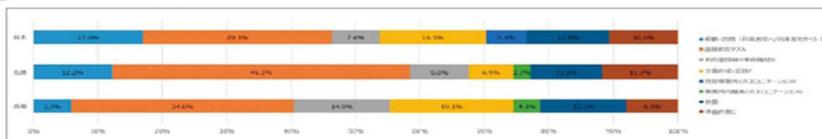
① 業務区分比率分析



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.

改善を習慣に！

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.

85

時間外労働削減の対策例

- ・ 人件費について時間外の部分を別に出して把握する
- ・ 目的を明確にし、周知する（サービス残業NG）
- ・ 申請を徹底する（申請期限を午前中にする法人も）
- ・ ノー残業デイを作る（一斉でなく、個人ごとという法人も）
- ・ 1カ月変形労働時間制
- ・ 数値目標を決めて取り組む
- ・ 業務効率化（記録の☑、定型文、その場で実施、フォーマット、マニュアル化）
- ・ 業務のルール化（いちいち迷わないように）
- ・ 整理整頓、複数担当制
- ・ 集中タイムの設定（電話対応、来客対応の職員を決めて、他の人は集中！）
- ・ 会議の見直し（内容、時間、頻度、参加者、資料、オンライン化）
- ・ 業務の記録、業務の洗い出し、人に任せる
- ・ 音声入力等のICTの活用
- ・ 職員間の共通認識、コミュニケーションの促進→生産性向上へ
- ・ 個人個人の得手不得手をお互いを知る
- ・ 感情コントロールを学ぶ

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

86

便利な単語登録機能について

お→お世話になっております。株式会社〇〇の××です。

お→お疲れ様です。〇〇部の××です。

よ→よろしくお願いいたします。

か→株式会社〇〇

お→恐れ入りますが

も→申し訳ございません。

し→失礼いたしました。

ご→ご確認いただきますよう、お願いいたします。

便利な単語登録機能について

1. パソコンを起動後、画面右下タスクバーの「A」や「あ」などのアイコンを右クリック
2. 「単語の登録」をクリックしてダイアログボックスを表示する



便利な単語登録機能について

単語登録のウィンドウが開いたら、登録したい単語を「単語」の欄に入力し、「よみ」の欄に読み仮名を入力して「登録」ボタンを押します。

例えば「単語」に「和太」、よみに「かずひろ」と登録した場合は、「かずひろ」と入力して変換ボタンを押せばすぐに「和太」と表示されるようになります。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

89

電話連絡

メリット

- ・文章を作成する手間が省ける
- ・込み入った内容や細かいニュアンスを伝えやすい
- ・相手の反応や温度感を探れる
- ・すぐに返事がもらえる
- ・迅速な対応ができる
- ・社会的な信頼性のために電話を設置する会社もある

デメリット

- ・相手の仕事を中断させ、時間を奪ってしまう
- ・一対一で話すため、複数の相手に同じ用件を伝えにくい
- ・伝達できる情報量が少なく正しく伝えにくい
- ・記録を残せない
- ・複数人とコミュニケーションがとれない
- ・電話対応が多いことによるストレス増加（折り返しで不在も多い）
- ・通話料が高い

Google AI 参照

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

90

FAX

メリット	デメリット
<ul style="list-style-type: none">・手書きのものも送れる・相手の都合を気にせず伝達可能・同じ情報を複数に伝達可能・高い普及率・セキュリティが高い・使い勝手がいい・紙で残るので、印刷しなくてよい	<ul style="list-style-type: none">・カラーの情報を送れない・低解像度・送受信場所が限定される・リアルタイム、双方向のやり取りができない・誤送信のリスク・ペーパーレスに逆行している（受信側のコストもかかる）・データの管理や検索が難しい

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

91

Eメール

メリット	デメリット
<ul style="list-style-type: none">・様々な端末で送受信可能。・相手の都合を気にせず送受信可能・1対複数への情報伝達が可能・機能を使えば複数で同じ情報を共有できる・コストが安い・相手の時間を拘束しない・丁寧な印象を与えられる・長文のメッセージやファイル添付が可能・国内外の人々と簡単にコミュニケーションをとることができる	<ul style="list-style-type: none">・インターネット接続が必要・端末によっては添付ファイルを開覧できない・誤送信のリスク・メールチェックをしない人もいる・リアルタイムのやり取りが難しい・既読機能がない。・コミュニケーションが簡素になりがちで、誤解が生まれやすい・添付忘れや返信忘れなどのミスが起こりやすい・ウイルス感染や詐欺の経路となりうる

Google AI 参照

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

92

チャットなどのSNS

メリット	デメリット
<ul style="list-style-type: none">・ 文字、画像、動画、音声その他様々な情報を添付できる。・ 様々な端末で送受信可能。・ 相手の都合を気にせず送受信可能・ 個別、1対複数への情報伝達が可能・ 双方向の情報伝達・ SNS によって既読機能あり	<ul style="list-style-type: none">・ インターネット接続が必要・ 端末によっては添付ファイルを開覧できない・ 誤送信、情報流出のリスク・ 社内教育コストが発生する・ 複数ツールの併用により業務効率が低下する・ 対面コミュニケーションが減る・ 無駄なコミュニケーションが増加・ 情報量が増える・ 休日、夜間問わず連絡が来るようになる

Google AI 参照

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

93

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

前半を終えて

～振り返り／改善手法・様々な対策～

- ・ 半年間の振り返り（第1回～第5回）
- ・ 改善手法について
- ・ 残業を減らすために
- ・ 報連相、情報共有の改善

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

94

問題解決のプロセス

1. 問題の発見（問題＝理想と現実のギャップ）
 - 「理想」が見えていなければ問題も見えない
 - 「現実」も見えていなければただの理想論になってしまう
 - 大きな問題を具体的な課題に分解して設定する
2. 解決策案を複数考える（アイデアを出す）
3. 実施（手順、作戦、人を動かす力が必要）
4. 確認、振り返り（PDCAを回し、次につなげる）

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.

97

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.

98

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.

99

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.

100

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.

101

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.

102

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.

103

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

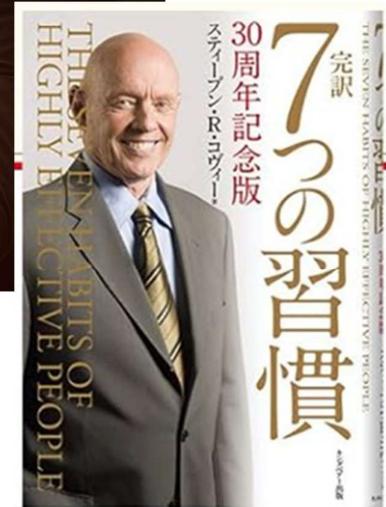
World's No.1 Leadership Program

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



105

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）→15日に変更	—
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）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

106

「7つの習慣」実践会

第1回	P1-P46	パラダイムと原則 ～インサイド・アウト
第2回	P47-P70	パラダイムと原則 ～7つの習慣とは
第3回	P71-P114	第1の習慣 主体的である
第4回	P115-P190	第2の習慣 終わりを思い描くことから始める
第5回	P191-P250	第3の習慣 最優先事項を優先する
第6回	P251-P284	公的成功 相互依存のパラダイム

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

107

「7つの習慣」実践会

第7回	P285-P336	第4の習慣 Win - Win を考える
第8回	P337-P371	第5の習慣 まず理解に徹し、そして理解される 「まず理解に徹し」編
第9回	P371-P380	第5の習慣 まず理解に徹し、そして理解される 「そして理解される」編
第10回	P381-P420	第6の習慣 シナジーを創り出す
第11回	P421-P473	第7の習慣 刃を研ぐ
第12回	書籍なしで 参加可能	年間ビジョンとプランニング

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

108

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.

109

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.

110