

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

■改めて生産性向上計画の全体像と進め方

天晴れ介護サービス総合教育研究所 株式会社
代表取締役 榊原 宏昌

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

1

ご受講にあたって

■第1部 14:00～15:30

Zoomセミナー（参加者の**お名前やお顔は出ません**）

ご意見/ご感想/ご質問（チャット）に対し**リアルタイムに**応答

■第2部 15:30～16:00

口頭での**ご質問・ご相談・意見交換タイム**

録画はしませんので、可能な限り「顔出し」でお願いします

■セミナー後、「**資料**」と「**動画**」を送付します

※**法人内のみ**のご活用にとどめて下さい

■これまでのセミナー動画+資料は、

一般販売（レンタル）も行っています（500本超！）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

2

講師プロフィール

- ◎昭和52年、愛知県生まれ 介護福祉士、介護支援専門員
- ◎京都大学経済学部卒業後、平成12年、特別養護老人ホームに介護職として勤務
- ◎社会福祉法人、医療法人にて、生活相談員、グループホーム、居宅ケアマネジャー、有料老人ホーム、小規模多機能等の管理者、新規開設、法人本部の実務に携わる
- ◎15年間の現場経験を経て、平成27年4月「介護現場をよくする研究・活動」を目的に独立
- ◎著書、雑誌連載多数。講演、コンサルティングは年間400回を超える
- ◎ブログ、facebook、毎朝5:55のライブ配信など毎日更新中
- ◎YouTubeや動画ライブラリーでは500本以上の動画を配信
- ◎介護と介護事業を守り、よくする！「事業経営&教育インフラ」リーダーズ・プログラム（年会費制）主催
- ◎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GE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

改めて生産性向上計画の全体像と進め方

- ・ 前回の振り返り
- ・ 改めて生産性向上 & 業務改善の学び直し
- ・ 計画策定、実施の進め方
- ・ 計画策定、実施の事例（特養・デイ・訪問）

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. 生産性向上推進体制加算の取得に向けて

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

理念・行動指針の徹底

～判断基準がわかるようになる～

- ・ガイドラインの事例と
天晴れ介護サービスが推奨する方法について

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

12

ガイドライン（施設版）より



7. 理念・行動指針の徹底

取組別の基本的なステップ

概要

- ▶業務の手順書やマニュアルを作成しても、そこに記載されていないイレギュラーな事態が起こることも、日々の介護現場ではよくあることです。このようなイレギュラーな事態への対応や優先順位は、法人の理念・行動指針に立ち戻って考えることが重要です。
- ▶普段から理念・行動指針を全職員に伝え、徹底しておくことで、均質化したサービス提供が行われるとともに、不測の事態にも職員は焦ることなく、それらに即した判断や行動ができるようになります。

取組によって得られる効果

- ▶組織の理念や行動指針に基づいて、自律的な行動がとれる職員を育成する。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

13

事例
50

理念研修を実施し、法人のビジョンを職員が
自らの業務に落とし込めるようになった

社会福祉法人善光会 フロース東穂谷

介護老人福祉施設

文章量削減 ICT

カイゼン 人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

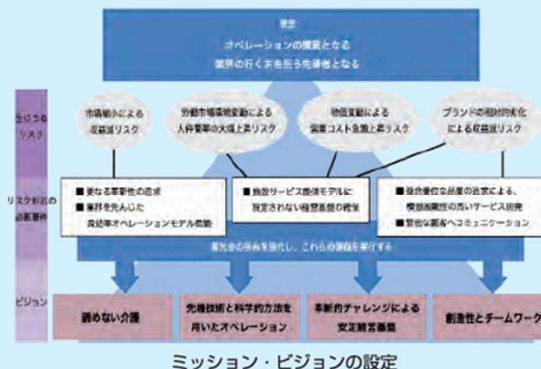
・職員が法人のビジョンを自分の業務に落とし込んで考えることができるようになった。

課題

固定概念が強く、元々行っていたことが正しいと考える職員が多く、現場の価値観と経営側のビジョンをどのようにすり合わせていくかが大きな課題であった。

解決のステップ

- 1 全職員に理念が共有されているか、確認する研修を定期的に行うことにした。
- 2 職員がビジョンを自らの業務に落とし込むことができるように、研修ではケーススタディを行ったり、職員自身が考えを発表することにした。
- 3 研修の他にも経営層が現場に出向き、現場職員と経営層が対話する機会を設け、理念を少しずつ浸透させた。

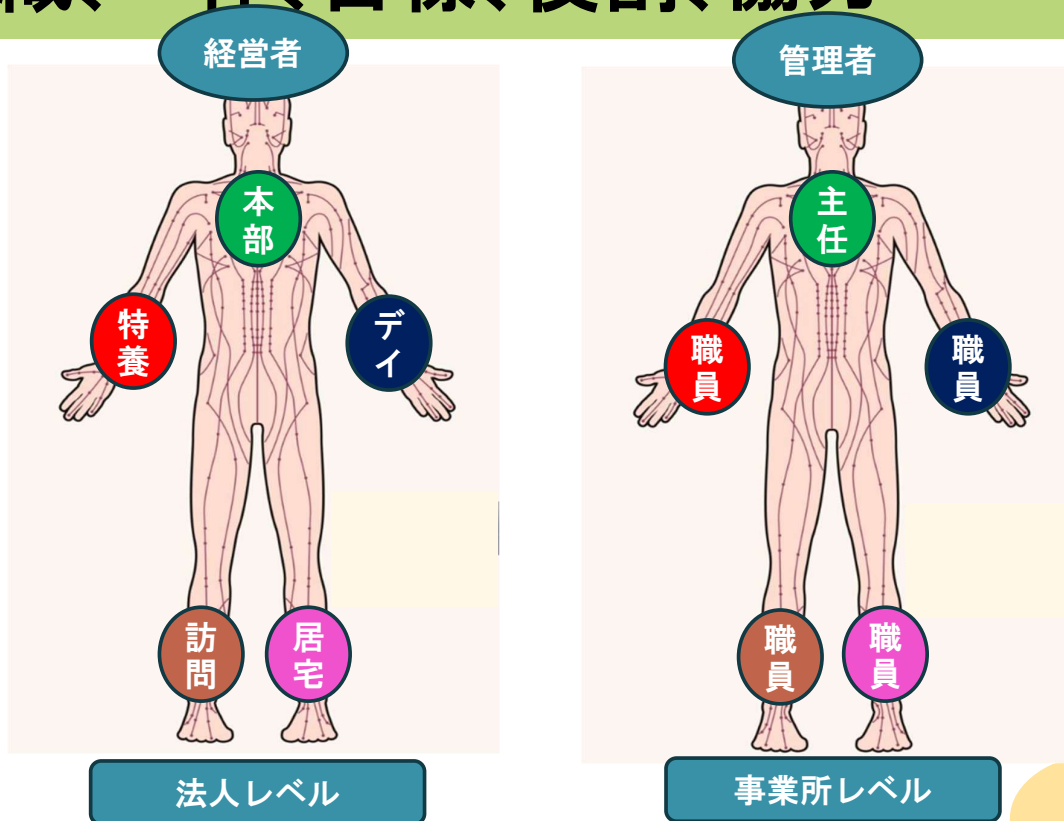


研修を通じての職員への浸透

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

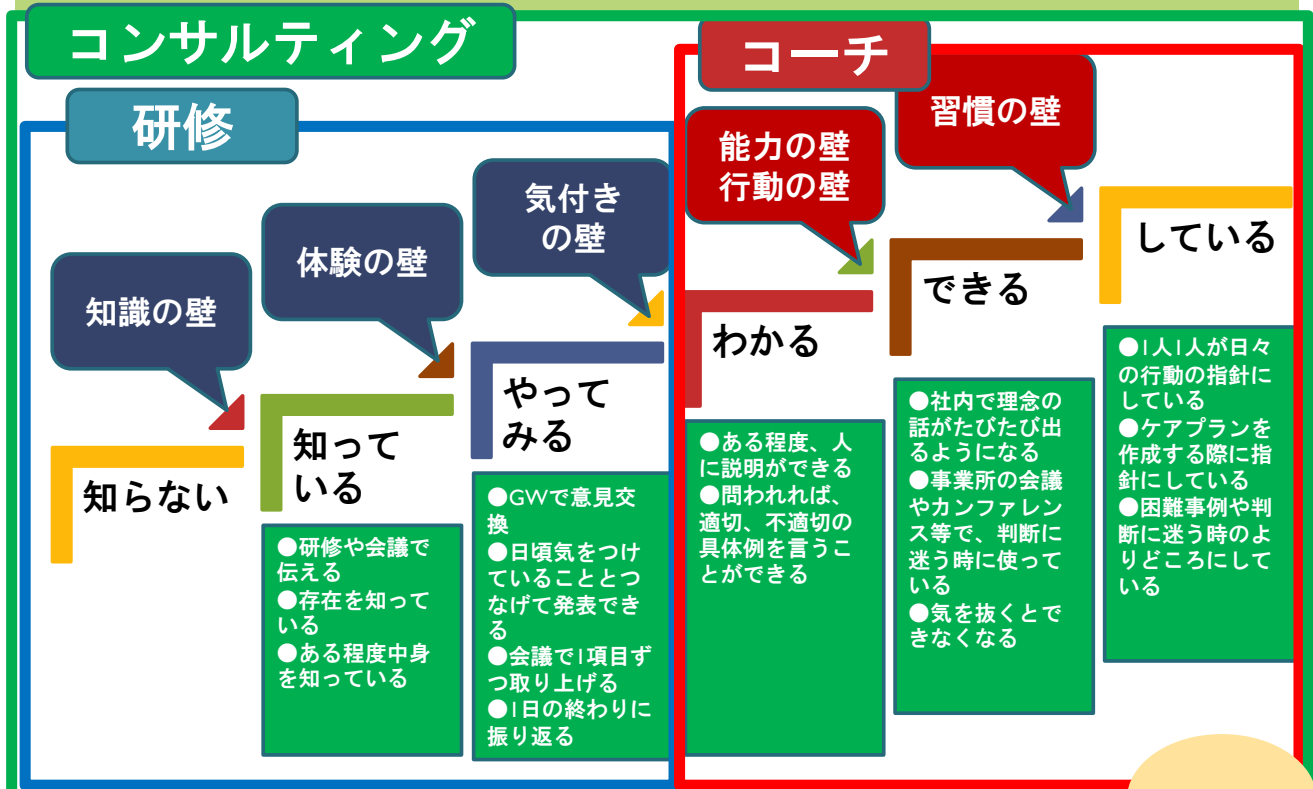
14

組織、一体、目標、役割、協力



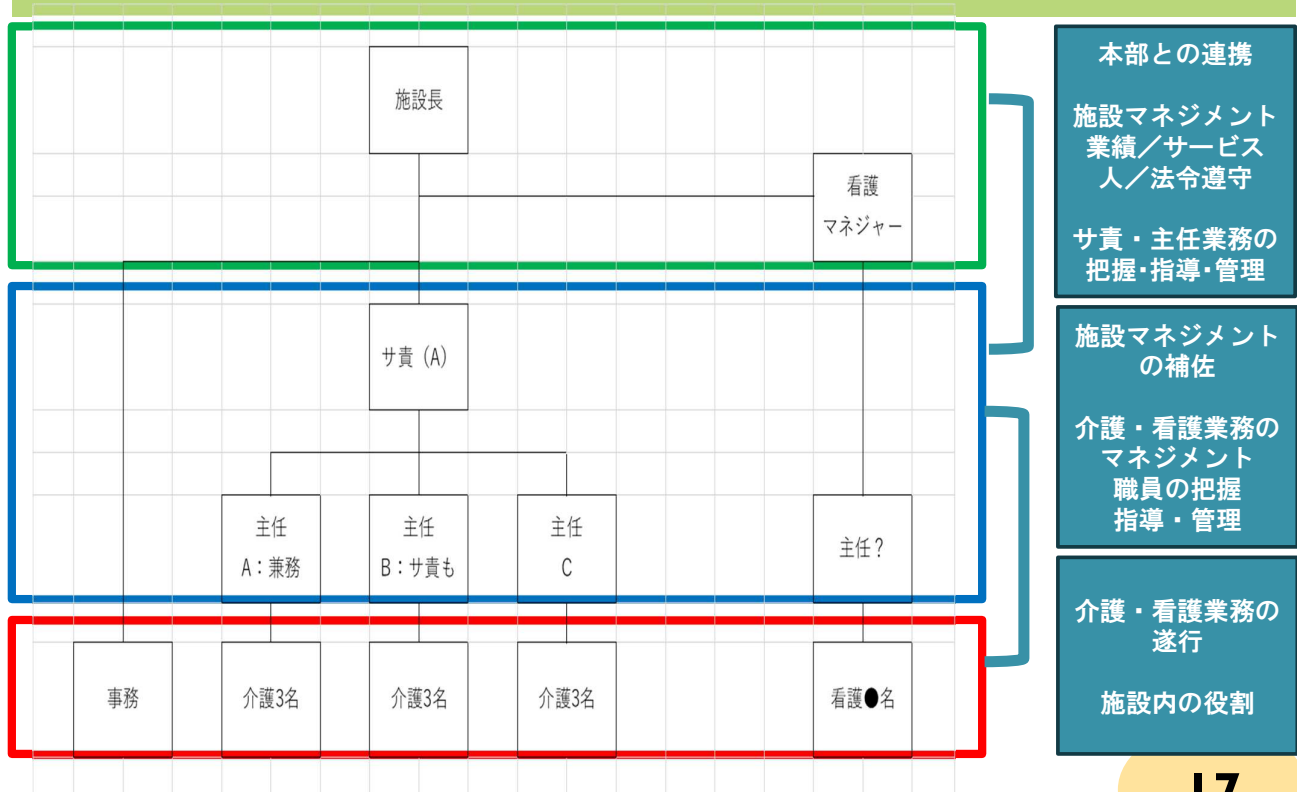
Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

理念の浸透／研修・コンサルティング



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

組織図例②（各施設）



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

17

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

改めて生産性向上計画の全体像と進め方

- ・ 前回の振り返り
- ・ 改めて生産性向上 & 業務改善の学び直し
- ・ 計画策定、実施の進め方
- ・ 計画策定、実施の事例（特養・デイ・訪問）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

18

令和6年度介護報酬改定事項



ホーム

本文へ ▶ お問い合わせ窓口 ▶ よくある御質問 ▶ サイトマップ ▶ 国民参加の場

Google カスタム検索

検索

テーマ別に探す

報道・広報

政策について

厚生労働省について

統計情報・白書

所管の法令等

申請・募集・情報公開

ホーム > 政策について > 分野別の政策一覧 > 福祉・介護 > 介護・高齢者福祉 > 介護報酬 > 令和6年度介護報酬改定について

令和6年度介護報酬改定について

令和6年度介護報酬改定の概要

<改定事項概要一覧>

[PDF 令和6年度介護報酬改定における改定事項について \[6.6MB\]](#)

<主な事項の概要>

[PDF 令和6年度介護報酬改定の主な事項 \[3.9MB\]](#)

令和6年度介護報酬改定に関する省令及び告示の改正

省令改正

政策について

分野別の政策一覧

健康・医療

福祉・介護

障害者福祉

生活保護・福祉一般

介護・高齢者福祉

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

19

令和6年度介護報酬改定

令和6年度介護報酬改定の概要

- 人口構造や社会経済状況の変化を踏まえ、「地域包括ケアシステムの深化・推進」「自立支援・重度化防止に向けた対応」「良質な介護サービスの効率的な提供に向けた働きやすい職場づくり」「制度の安定性・持続可能性の確保」を基本的な視点として、介護報酬改定を実施。

1. 地域包括ケアシステムの深化・推進

- 認知症の方や単身高齢者、医療ニーズが高い中重度の高齢者を含め、質の高いケアマネジメントや必要なサービスが切れ目なく提供されるよう、地域の実情に応じた柔軟かつ効率的な取組を推進

- ・ 質の高い公正中立なケアマネジメント
- ・ 地域の実情に応じた柔軟かつ効率的な取組
- ・ 医療と介護の連携の推進
 - > 在宅における医療ニーズへの対応強化
 - > 在宅における医療・介護の連携強化
 - > 高齢者施設等における医療ニーズへの対応強化
 - > 高齢者施設等と医療機関の連携強化

- ・ 看取りへの対応強化
- ・ 感染症や災害への対応力向上
- ・ 高齢者虐待防止の推進
- ・ 認知症の対応力向上
- ・ 福祉用具貸与・特定福祉用具販売の見直し

2. 自立支援・重度化防止に向けた対応

- 高齢者の自立支援・重度化防止という制度の趣旨に沿い、多職種連携やデータの活用等を推進

- ・ リハビリテーション・機能訓練、口腔、栄養の一体的取組等
- ・ 自立支援・重度化防止に係る取組の推進
- ・ LIFEを活用した質の高い介護

4. 制度の安定性・持続可能性の確保

- 介護保険制度の安定性・持続可能性を高め、全ての世代にとって安心できる制度を構築
- ・ 評価の適正化・重点化
- ・ 報酬の整理・簡素化

3. 良質な介護サービスの効率的な提供に向けた働きやすい職場づくり

- 介護人材不足の中で、更なる介護サービスの質の向上を図るため、処遇改善や生産性向上による職場環境の改善に向けた先進的な取組を推進

- ・ 介護職員の処遇改善
- ・ 生産性の向上等を通じた働きやすい職場環境づくり
- ・ 効率的なサービス提供の推進

5. その他

- ・ 「書面掲示」規制の見直し
- ・ 通所系サービスにおける送迎に係る取扱いの明確化
- ・ 基準費用額（居住費）の見直し
- ・ 地域区分

第239回社会保障審議会介護給付費分科会

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

20

令和6年度介護報酬改定

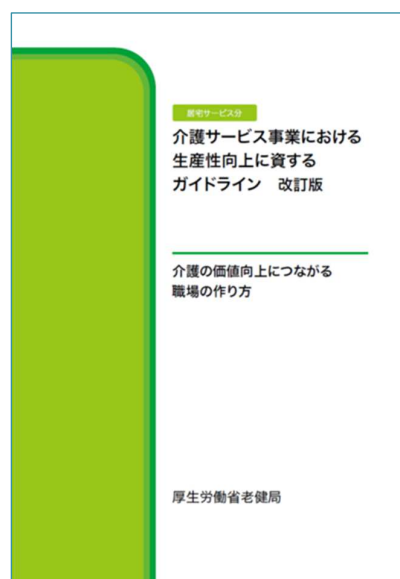
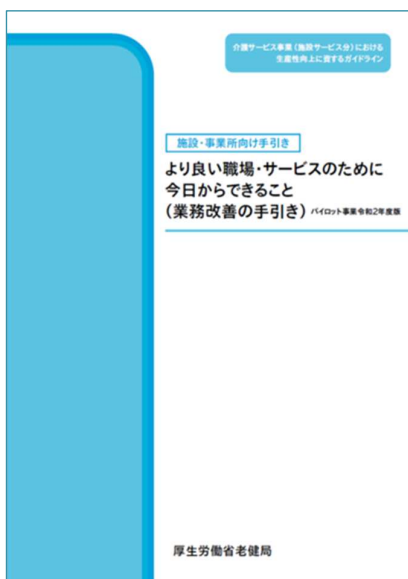
①人材不足

→賃金アップ、生産性向上

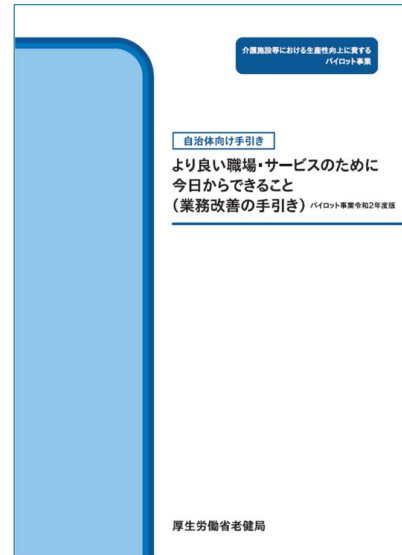
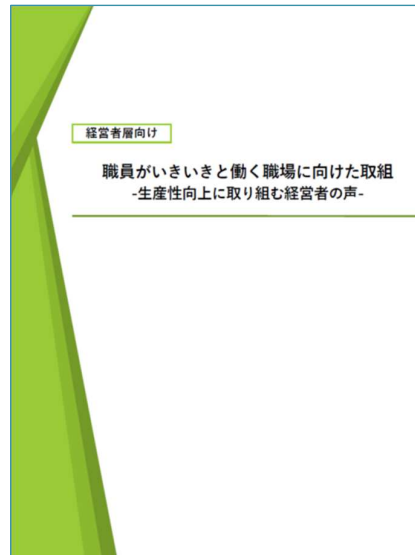
②重度化防止

→リハ・口腔・栄養の一体的取組、医療・介護連携

生産性向上のガイドライン



生産性向上のガイドライン



生産性向上のポータルサイト



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. 生産性向上推進体制加算の取得に向けて

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

25

生産性向上について

少ない人数で、
より多くの利用者のケアを行う？

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

26

人員基準緩和の実証事業スタート

SOMPOケア
**「人員基準緩和」の実証事業
12施設でスタート**



「提案型」で、7月から実証を開始するのがSOMPOケア（東京都品川区、警見陸元楼）だ。

ICTやロボットの導入により、現行基準の3対1より緩和

同社は介護付きホーム「そんぼの家 城南」を含む全12カ所で行う

した人員配置でも、サービスの質低下や職員負担に悪影響が生じていないかを定量的に確認することを実証目標に置く。次期介護報酬改定で大きな論点の一つとなる人員基準緩和の可能性を探る注目の試み。同社が展開する介護付きホーム12施設で実施する。

実証は、タイムスタディ調査、機器などの導入前後でどれほど業務時間が削減できたかを確認。実際に3対1未満の配置にして検証を行うのではなく、削減できた時間から、基準緩和が可能かを見極める。あわせて、入居者のADLや認知機能、QOL、職員の勤務状況、腰痛の状態、モチベーションなどの変化も調査し、サービスの質や職員負担への影響を確認する。

主な導入機器は、すでに同社が全施設で導入している見守りセンサー「眠りSCAN」のほか、▽自動体位交換機能付きエアマットレス▽専用キャリーのまま洗体できる介護用シャワー▽身体洗浄に効果があるウルトラファンパル発生装置▽食事の温度調整を行う再加熱カート▽飲料に自動でろみが付けられるろみサーバー▽介護記録システム・データ分析システムーなど。

実証は7月から開始し、12月に報告をまとめる予定。来年から開催される社会保障審議会介護給付分科会で、実証結果をもとに緩和の可否が検討される。

シルバー産業新聞 2022年8月10日

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

27

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、介護業界全体でみると、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.

28

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.

29

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。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

30

生産性向上委員会

また、本委員会は、定期的に開催することが必要であるが、開催する頻度については、本委員会の開催が形骸化することがないように留意した上で、各事業所の状況を踏まえ、適切な開催頻度を定めることが望ましい。

あわせて、本委員会の開催に当たっては、厚生労働省老健局高齢者支援課「介護サービス事業における生産性向上に資するガイドライン」等を参考に取組を進めることが望ましい。

また、本委員会はテレビ電話装置等を活用して行うことができるものとし、この際、個人情報保護委員会・厚生労働省「医療・介護関係事業者における個人情報の適切な取扱いのためのガイダンス」、厚生労働省「医療情報システムの安全管理に関するガイドライン」等を遵守すること。

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

より良い職場・サービスのために今日からできること（業務改善の手引き） （介護サービス事業における生産性向上に資するガイドライン）

① 職場環境の整備

取組前 5S活動 取組後



② 業務の明確化と役割分担 (1) 業務全体の流れを再構築

介護職の業務が明確化されていない
業務を明確化し、適切な役割分担を行いケアの質を向上



② 業務の明確化と役割分担 (2) テクノロジーの活用

職員の心理的負担が大きい
職員の心理的負担を軽減



③ 手順書の作成

職員によって異なる申し送り
申し送りを標準化



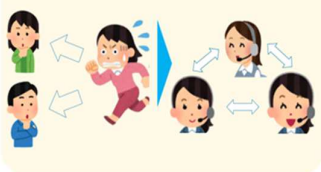
④ 記録・報告様式の工夫

帳票に何度も転記
タブレット端末やスマートフォンによるデータ入力（音声入力含む）とデータ共有



⑤ 情報共有の工夫

活動している職員に対してそれぞれ指示
インカムを利用したタイムリーな情報共有



⑥ OJTの仕組みづくり

職員の教え方にブレがある
教育内容と指導方法を統一



⑦ 理念・行動指針の徹底

イレギュラーな事態が起こると職員が自身で判断できない
組織の理念や行動指針に基づいた自律的な行動



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

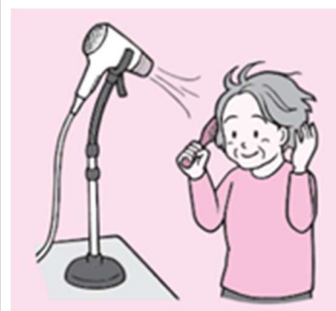
33

SOMPOケア実証事業の結果公開！

■テクノロジーによる削減時間（於そんぽの家成城南） 出所=SOMPOケア

■1日あたりの削減時間…926分/日（睡眠センサー・記録システム・オムツ回収機の効果は含めず）

	睡眠センサー	導入済		チャットツール	1日：30分
	自動体位交換機	1日：108分		高性能ドライヤー	1日：55分
	介護用シャワー	1日：49分		自動体重測定	1日：15分
	ウルトラファインバブル発生装置	1日：74分		オムツ回収機	効果検証中 (計画…1日：216分)
	再加熱カート	1日：59分		記録システム	導入済



高齢者住宅新聞 2022年12月21日

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

34

ICT等の導入について

■ ICT等の導入について、よくある意見

- ・ 人不足もあり現場業務がひっ迫していて、これ以上何か別のものを受け入れられない心境
- ・ そもそも介護現場の業務は定性的であり、定量把握に不慣れ
- ・ 新しいものがはじめからうまくいくことはないが（U字の法則）、安全性や使いやすさが気になって否定的になってしまう
- ・ これらのスイッチングコストを超えないといけない
- ・ 丁寧に一步ずつ、人口動態考えても、取り組まざるえないことなど説明
- ・ 先駆的に取り組むフロアなど作る
- ・ メーカー等と一緒に取り組む

ガイドライン（居宅サービス版）より

生産性向上の取組成果のイメージ

- ▶ 本ガイドラインでは、介護に関する業務を、利用者に直接触れて行う介護を「直接的なケア」とし、それ以外の業務を「間接的業務」に分け、取組成果の考え方を「質の向上」および間接的業務の「量的な効率化」の2つの視点からとらえています（以降における業務については、特に明示がなければ「間接的業務」を指します）。
※ 例えば、自立支援の観点から、利用者と共にを行う掃除や調理は直接的なケアにあたります。

直接的なケア

食事介助、排泄介助、衣類の着脱介助、入浴介助などの身体介護や掃除、洗濯などの生活援助といった、利用者に直接接しながらサービスを提供する業務

間接的業務

情報の記録・入力や各種会議、研修への参加など、利用者とは直接接しない形で行う業務

厚生労働大臣表彰 優良賞

介護付きホームメッツ長岡

■ 基本情報

- ・ 株式会社太陽メディアケアサービス
- ・ 介護付き有料老人ホーム
- ・ 新潟県長岡市
- ・ 利用者数：60名、従業員数：26名（常勤13名/非常勤13名）

※利用者数及び従業員数は令和6年1月1日時点



サポーターによる
レクリエーション風景（コミサポ）

■ 主な取組概要

生産性向上の取組

- ✓ 介護施設における介護士の業務を切り分けし、食事配膳、入浴介助、居室清掃、サロンに特化した「サポーター」を募集・登録。時短登録制や無資格・未経験でも介護現場で働けることを地域の人々に提案
- ✓ 看護師、体操の先生、エレクトーンや琴の先生等、高校生から70代まで幅広い地域人材を確保
- ✓ R4年度からR5年度にかけて、「イートサポ」が0人→12人、「バスサポ」が0人→11人、「リビサポ」が6人→8人、「コミサポ」が13人→26人に増加

■ 主な成果

- ✓ サポーターを50人以上確保（全体の3割以上）
- ✓ 「多様な人が働いている」介護施設のイメージ向上につながった
- ✓ 職員から「人がいない」という不満の声があがらなくなった
- ✓ 介護士募集の求人よりも説明会に参加者が多く集まった
- ✓ 「コミサポ」の存在で毎日のレクリエーションの企画から解放された
- ✓ 「短くても働ける、自由に出勤できる」ことから始めたことで、介護の資格を取ろう、時間を伸ばし夜勤をやってみよう、という意識の変化が見られる

「サポーター制度」とは？

働きたい日、働ける時間に仕事する。
学生・子育て・定年後。スタイルに合わせて。

食事配膳	朝・晩の2H	イートサポ
入浴介助	9:00~12:00の中で2H	バスサポ
居室清掃	10:00~14:00の中で2H	リビサポ
サロン	9:30~11:30/13:30~15:30	コミサポ

3

「欲しい時」に居てくれるから、
こんなに助かる。
生産性・能率・「人がいない」感覚の軽減。
介護現場のES向上に寄与しています。

【コミサポ】【介護・看護】

10:00 ～ 11:00		記録ができる！ コール回数が減る！ 昼食準備ができる！ 休憩が取れる！
昼食		
14:00 ～ 15:00		ミーティングができる！ コミ清掃ができる！ 水分提供をしてもらえる！

「2040年に向けたサービス提供体制等のあり方」検討会 第1回

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

37

新しいことを始める時の4つの視点

視点	内容
WHY?	
WHAT?	
HOW?	
NOW?	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

38

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

改めて生産性向上計画の全体像と進め方

- ・ 前回の振り返り
- ・ 改めて生産性向上 & 業務改善の学び直し
- ・ 計画策定、実施の進め方
- ・ 計画策定、実施の事例（特養・デイ・訪問）

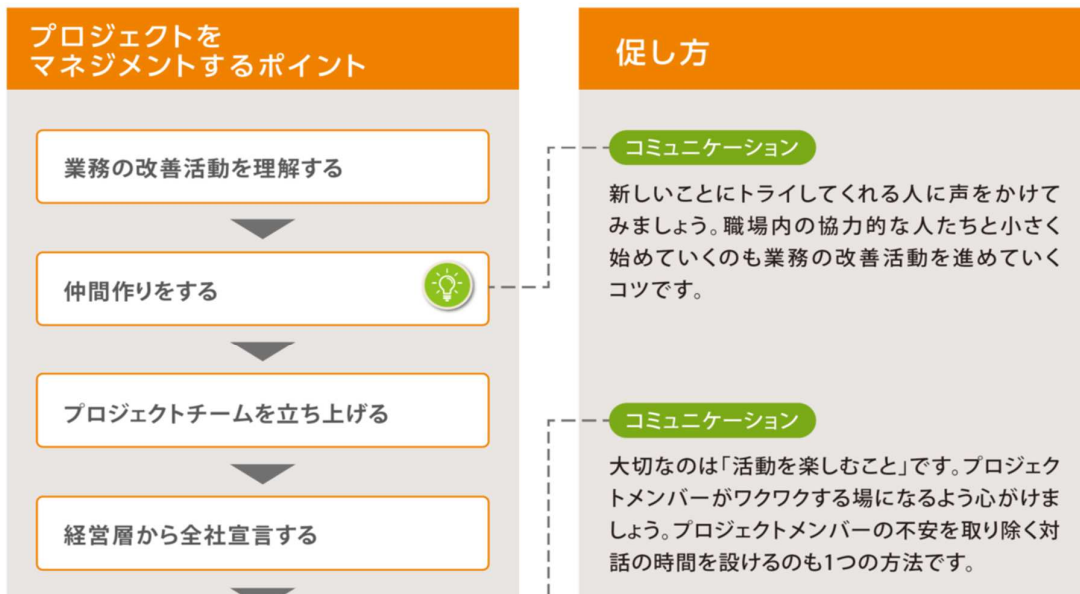
生産性向上推進体制加算

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。

ガイドライン（支援・促進）より

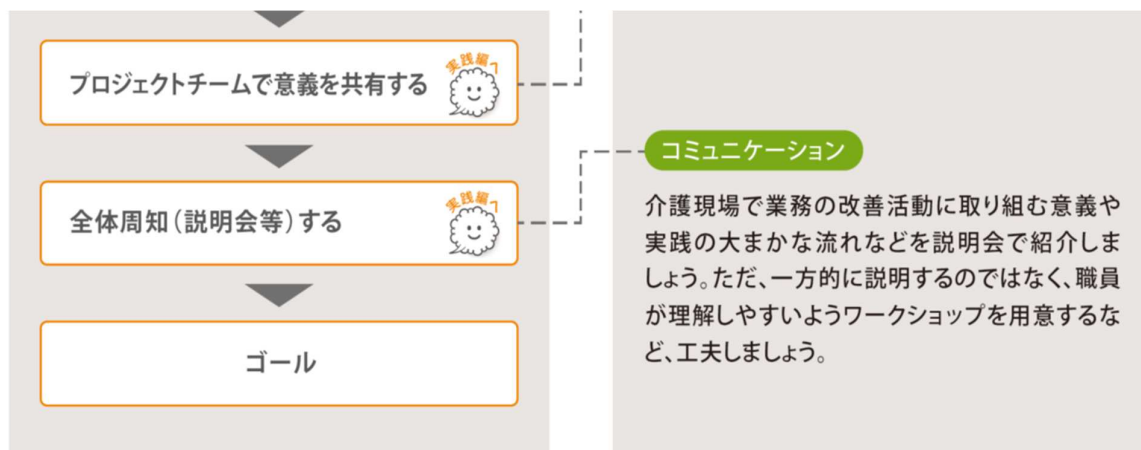
手順 1 改善活動の準備をしよう



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

41

ガイドライン（支援・促進）より



この手順のゴール

- 自分たちの事業所・施設で業務の改善活動を実践する意義を理解したチームが立ち上がっている。
- 経営者・管理職・職場から業務の改善活動に対する理解と協力を得ることができている。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

42

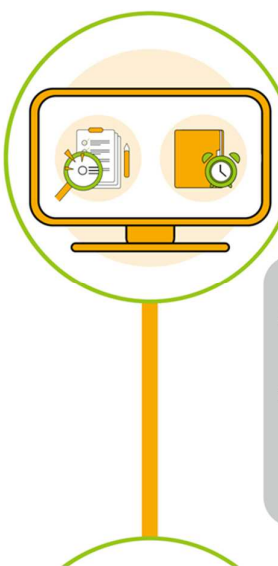
新しいことを始める時の4つの視点

視点	内容
WHY?	
WHAT?	
HOW?	
NOW?	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

43

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

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

44

生産性向上&業務改善

■毎月1回90分+Q&A（1年間：セミナー&後日動画）

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

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

45

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.

46

気づきシートの使い方

- ・ 1枚に1つの課題や気づきを記載します。（1枚のシートに複数の課題を書かない。）
×送迎の時間に人が足りないし、食後に利用者さんが放置されている（これを1枚のシートに記入する）
○送迎の時間に人が足りない（1枚目のシートに記入） 食後の移動介助ができる人が足りない（2枚目のシートに記入）
- ・ 気づきシートは、全ての職員が作成できるようにしておき、職種、年代、職位などに偏りが出ないように回収しましょう。
- ・ できるだけ多くシートを集めましょう。重複した内容のシートは1枚とみなし、30枚以上を目指して収集しましょう。
- ・ シートを提出しやすい環境を作り、シートを提出することが称賛される雰囲気を作りましょう。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

49

気づきシート

事業所名：

部署・担当：

氏名：

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

例)
腰痛で退職した人が今年で2人目
腰痛持ちの職員も多い

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

上記に関して、解決策はあると思いますか？（いずれかに○）

あると思う

ないと思う

思いつく解決策
を記入してください

そう思う理由
を記入してください

例)
力での無理やり介助を無くす

腰痛

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

50



このように付箋を作っていきます (30枚以上推奨)

ガイドライン (施設版) より

課題把握シート(管理者向け)

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

ガイドライン（施設版）より

課題把握シート(職員向け)

<職員向け>

作成日		氏名	
-----	--	----	--

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

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

53

ガイドライン（居宅版）より

2. 訪問介護用 職員向け課題把握シート

-記入用紙- 活用方法はP.28 STEP3を参照

大項目	小項目	#	課題把握の視点	対応の実施			メモ欄
				している	一部している	していない	
サービス提供	訪問・ケア準備	1	ケアに必要な利用者情報（基本情報・ケア計画・利用者の状況等）を把握した上で、利用者宅を訪問しているか				
		2	一日の訪問スケジュールを把握し、事業所もしくは自宅を出発しているか				
	移動・訪問スケジュール作成	3	訪問スケジュールを速やかに作成しているか				
		4	効率的な訪問ルート作成の方法・コツを共有しているか				
		5	訪問・移動に非効率が生じないよう、適切な訪問ルートを設定しているか				
		6	急な訪問スケジュール変更が発生した際にも、忘れず利用者宅を訪問しているか				
		7	休憩時間をしっかり確保しているか				
		8	急な訪問キャンセルや隙間時間が発生した場合も、時間を有効活用しているか				
	直接ケア周辺業務	9	利用者宅でのサービス提供の開始・終了について随時、サービス提供責任者に共有しているか				
		10	提供方法・内容にバラつきが生じることなく、サービスを提供しているか				
		11	法規制や契約内容、計画書に則ったサービスを提供しているか				
		12	利用者及び家族に対して、適切な頻度・手段・内容のコミュニケーションをとっているか				
文書作成・記録	13	書類作成にかかるフォーマットを規定しているか					
	14	ICTツール（PC・スマートフォンなど）を不便なく使い、記録を作成しているか					
	15	記録を作成するにあたり、転記作業が生じないよう工夫しているか					
	16	利用者の記録を、必要な時に検索・閲覧することができる仕組みを構築しているか					

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

54

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

ガイドライン（居宅版）より

このガイドラインで紹介する事例の一覧 サービス種別

サービス種別	事例番号	抱えていた課題	取組	ページ
①訪問介護	05	用具の置き場所等のルールが徹底されていなかった。	① 職場環境の整備	69
	12	特定の職員に業務が集中し、残業が慢性化していた。	② 業務の明確化と役割分担	75
	13	訪問ルート作成に時間がかかり、作成した訪問ルートにもムダやムラが生じていた。	② 業務の明確化と役割分担	76
	21	サ責も訪問に出るなど常に忙しく、職員からの相談を聞いたり、対応する時間がとれない状態であった。	② 業務の明確化と役割分担	80
	30	ヘルパーのサービス提供後の業務について、今まで明確な決まりを作っておらず、職員によって行う業務範囲にムラがあった。	③ 手順書の作成	89
	34	訪問先での手書きによる記録業務に多くの時間を要していた。	④ 記録・報告様式の工夫	92

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 一覧がない業務の場合は、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（居宅版）より

課題把握ツールの全体像

課題把握ツールにおける各種シートの使用フロー全体像



ガイドライン（施設版）より

課題分析シート

作成日 氏名

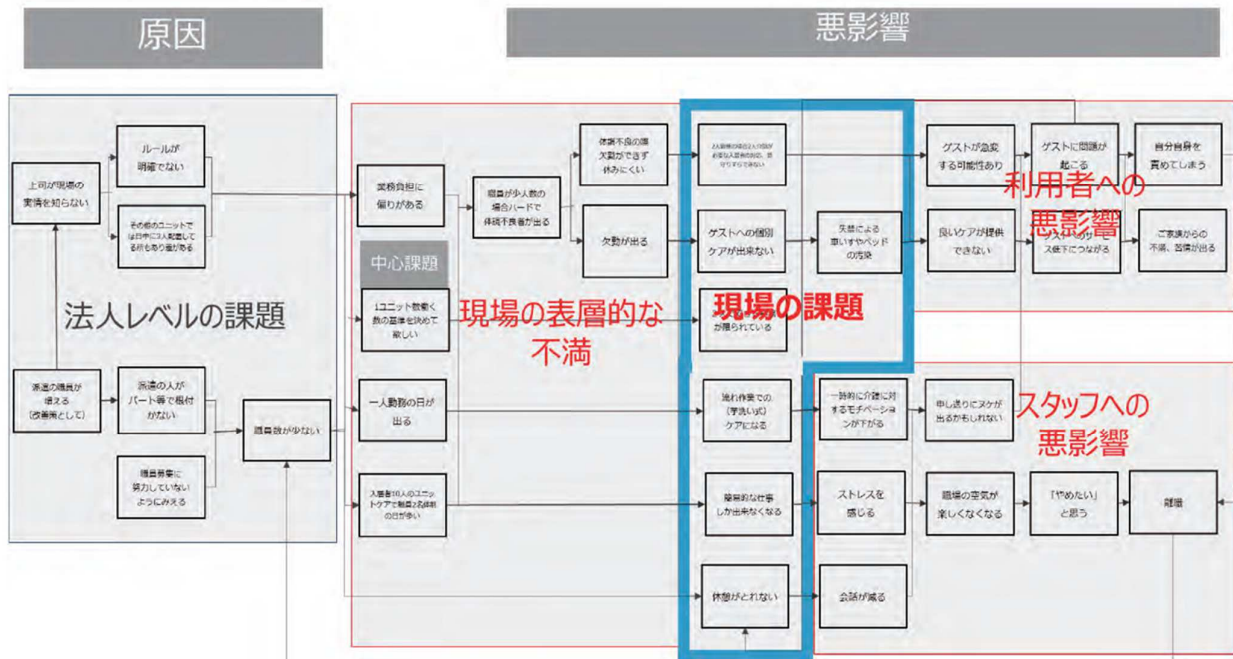
原因	課題	影響	関係する業務（任意回答）	関係する職種（任意回答）

優先的に解決すべき課題

1)
2)
3)

ガイドライン（施設版）より

因果関係図の整理例(STEP 5)【再掲】



因果関係図

課題の見える化ツール「因果関係図」の作り方

STEP 1

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

STEP 2

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

STEP 3

より多くの付箋を作りましょう。

作成した付箋の内容から大まかにグループ分けします。グループ名は自由に付けます。

例えば、「記録業務」「ケアでない間接的な業務」「人材育成」「コミュニケーション」など。

グルーピングすると、職員の課題意識がどの領域に集まっているかを把握しやすくなります。



▲ワークショップの風景

原因

結果

悪影響

自分のケアが正しいのか分からない

矢印を引張る

腰痛

マニュアルがなく人によってやるのが違う

2階でおむつを発注したら3階で余っていた

休憩時間がとれない日がある

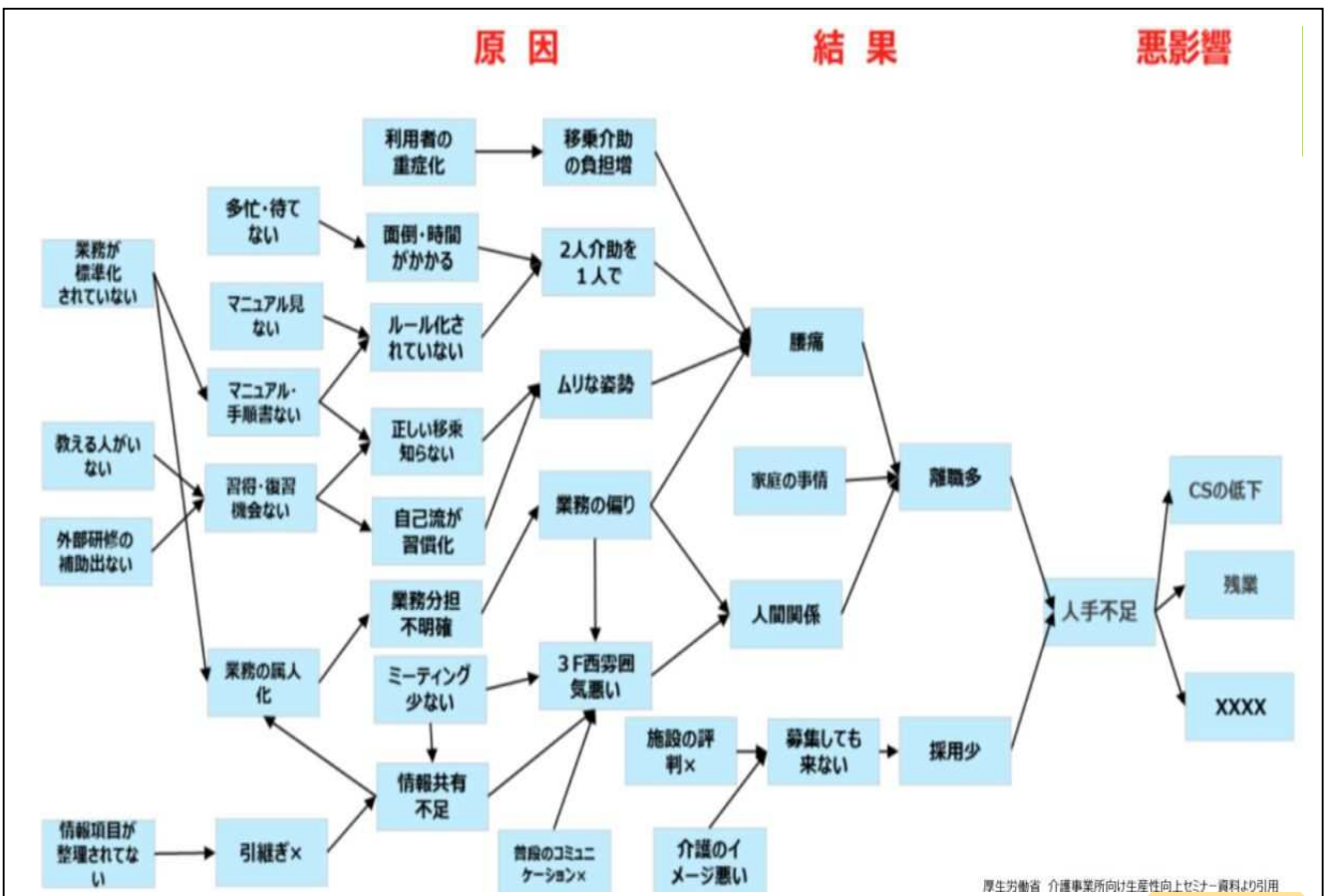
夜勤の巡回で起こしてしまう

お風呂や水回りがきれいではない

退職者が増えた



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.



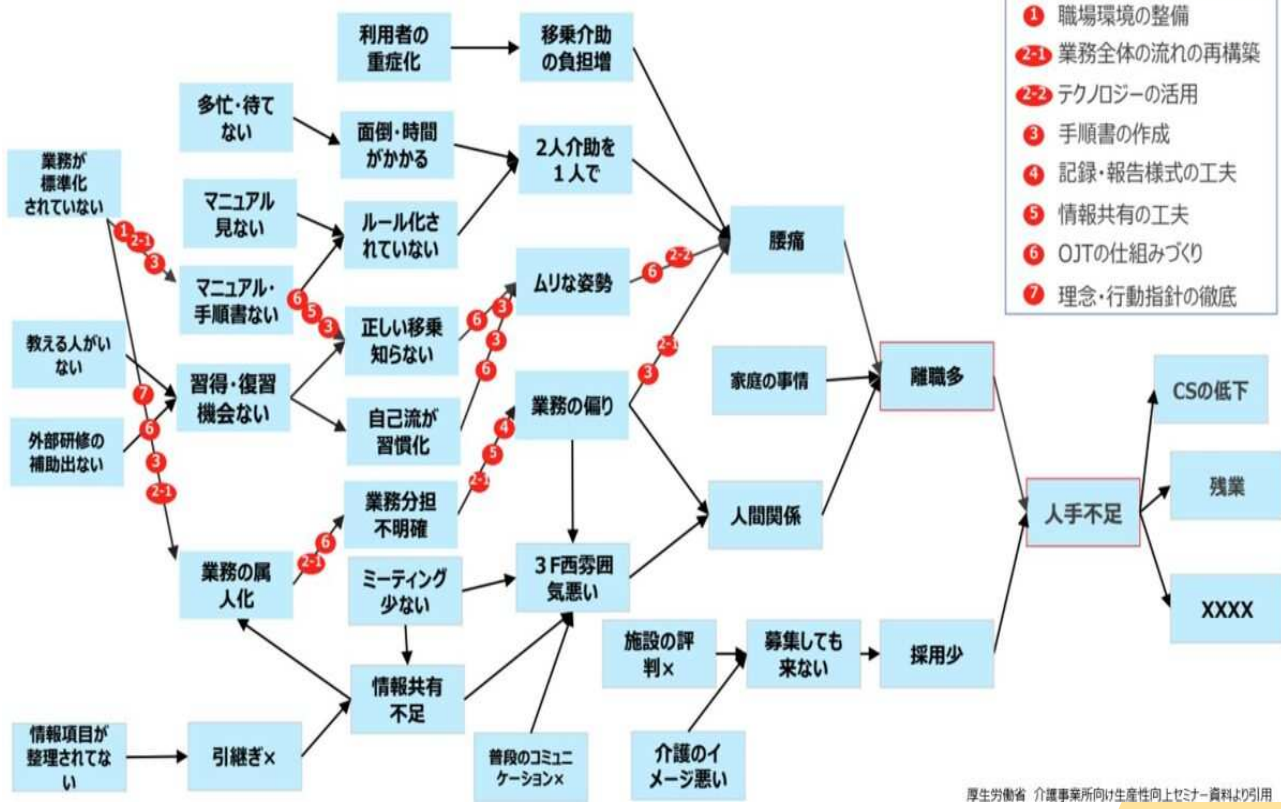
厚生労働省 介護事業所向け生産性向上セミナー資料より引用

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

原因

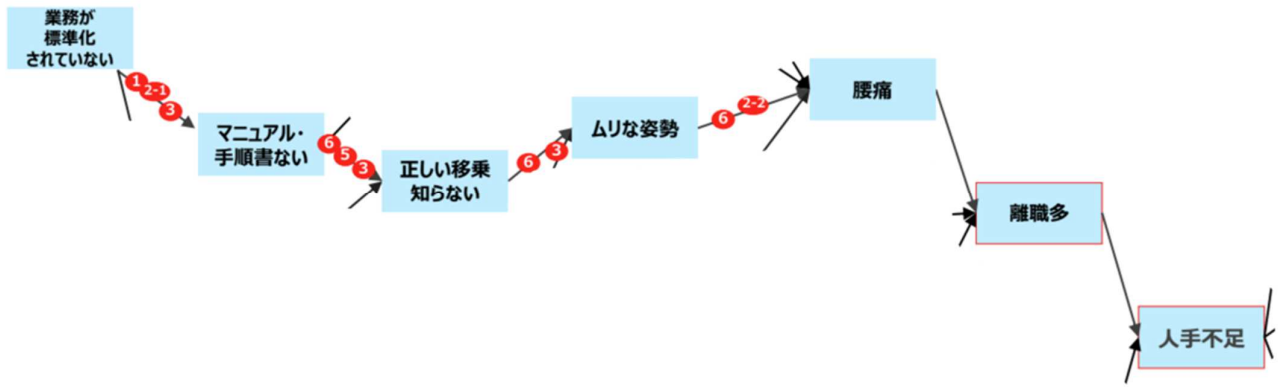
結果

悪影響



厚生労働省 介護事業所向け生産性向上セミナー資料より引用

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

原因	課題	影響	関係する業務 (任意回答)	関係する職種 (任意回答)
手順書が無い 正しい移乗知らない ムリな姿勢	腰痛	離職多		

優先的に解決すべき課題

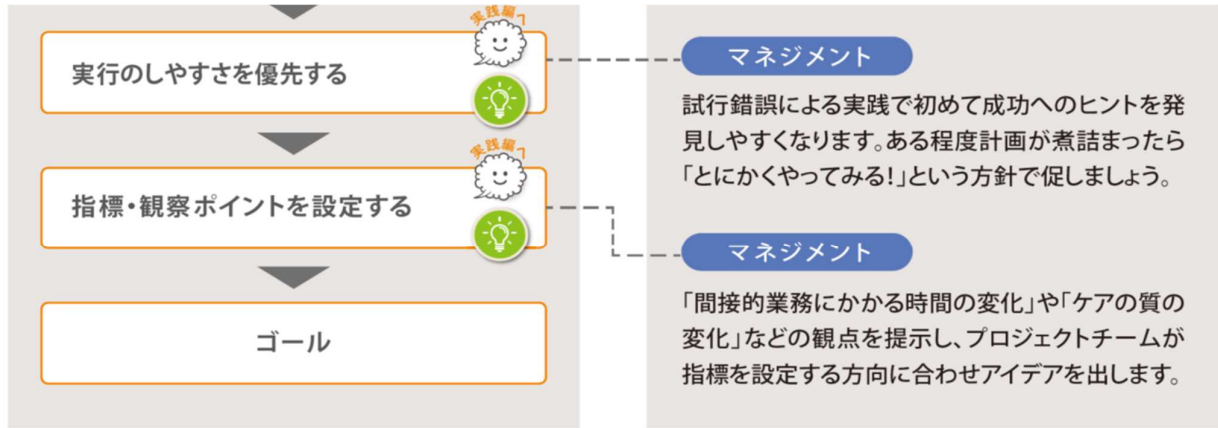
- 1) 手順書が無く、正しい移乗ができず無理な姿勢で移乗するため腰痛が多い
- 2)
- 3)

ガイドライン（支援・促進）より

手順 3 実行計画を立てよう



ガイドライン（支援・促進）より



この手順のゴール

- 改善方針シートを作成し、課題解決の方向性を描いている。
- 進捗管理シートを作成し、課題解決の具体的な道筋が描けている。
- ゴールに対する指標・観察ポイントが設定されている。

ガイドライン（施設版）より

改善方針シート

作成日	氏名			
		課題1)	課題2)	課題3)
改善する課題				
改善活動案				
実施する改善活動				
課題解決の取り組み優先度				
担当者				

	課題 1)	課題 2)	課題 3)
改善する課題	・移乗の方法が分からず、ムリな姿勢で行い腰痛が発生している。		
改善活動案	・体重が重たいなど移乗が難しい利用者の場合の対応手順を決める。 ・移乗方法やスキルについてまとめたマニュアルを作成する。		
実施する改善活動	・ノーリフティングケアについて勉強（本や講習会）する ・本を参考に簡単なマニュアルを作成する ・職員全体に周知する		
課題解決の取り組み優先度	高い		
担当者	Aさんが講習会に出席 Bさんがマニュアル作成し周知する		

ガイドライン（居宅版）より

ガイドラインの事例を参考に、改善方針シートを記入しよう

優先的に解決すべき課題の解決方法を、ガイドラインの事例を参考にしながら話し合おう

STEP
7

ワーク
ショップ

課題分析シートで「優先的に解決すべき課題」が特定されたら、事例対応表とCHAPTER.4を参照しながら、事業所で実施する具体的な解決策を話し合います。

事例を探す際は、事例の7分類の中で解決したい課題に関係がありそうな分類を考え、該当する章の事例を読んでみて下さい。

優先的に解決すべき課題

- 1) 利用者に関する申し送り事項の共有に漏れがある
- 2) 利用者の記録を、必要な時に検索・閲覧することができていない
- 3) -

大分類	小分類	事例の概要	事例の解決策
サービス提供	訪問・ケア準備	1 ユアに必要な利用者情報（基本情報・ケア計画・利用者の状況等）を把握し、上記で、利用者を見守っているか	4 記録（総合形式の工夫）
		2 一日の訪問スケジュールを把握し、事業所もしくは居宅まで出席しているか	5 情報共有の工夫
		3 訪問スケジュールを適宜作成しているか	
	移動・訪問スケジュール作成	4 効率的な訪問ルート作成の方法・コツを共有しているか	2 業務の明確化と役割分担
		5 訪問・移動に余裕がなくなると、適切な訪問ルートを選択しているか	3 手順書の作成
		6 急な訪問スケジュール変更が発生した際にも、忘れず利用者宅を訪問しているか	6 情報共有の工夫
		7 休憩時間もしっかり確保しているか	
	遠隔ケア	8 遠く訪問センターや訪問時間外に発生した場合は、時間を有効活用しているか	
		9 利用者宅でのサービス提供の前後（終了）について随時、サービス提供関係者に共有しているか	
		10 関係方法・内容にバラつきが生じることなく、サービスを提供しているか	3 手順書の作成

取組	事例番号	解決したい課題	課題類型	ページ
⑤ 情報共有の工夫	50	管理者とヘルパーのコミュニケーションが滞り続いていた	一人ひとりの作法 ②の対応	47
	51	職員間で引継ぎ業務にムダやムリがあった	一人ひとりの作法 ②の対応	47
	52	社員のケアマネジャー、訪問看護事業所、訪問介護事業所との連携連絡に手配がかかっていた	②の対応 ③の対応	47
	53	チャットソフト上での情報の伝達方法にバラつきがあり、管理者・受援者双方に非効率が生じていた	一人ひとりの作法 ②の対応	47
	54	緊急時に電話が通じず、何度もかけ直さなければならない等、効率が悪かった	②の対応 ③の対応	47
55	サービス担当者会議に参加すべき関係者が出席しなかった	②の対応	47	

ガイドライン（施設版）より

進捗管理シート

作成日											
氏名											
■ 年間の業務改善方針											
今年度のゴール											
振り返り											
■ 進捗管理のための年間予定表											
改善プロセス	期限	所要日数	実施事項・具体的アクション	2019年							
				実施有無	8月	9月	10月	11月	12月		
改善活動の準備をしよう	推進体制を構築しよう										
現場の課題を見える化しよう	情報収集・現状把握										
	改善活動の具体化をしよう										
実行計画を立てよう	仮設の設定・業務改善方針の策定										
	事業所内で活動内容を周知しよう										
改善活動に取り組みよう	改善活動開始に向けてオンラインセッションを実施しよう										
	改善活動を実施しよう										
	改善活動の振り返り										
改善活動を振り返ろう	改善活動の評価										

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

73

	改善プロセス	担当者	期限 (いつまで終えたいか目標を記載)	所要日数 (各プロセスに必要な日数を記載)	実施事項	2024年					
						実施有無	9月	10月	11月	12月	
実行計画を立てよう	改善活動の具体化をしよう (改善活動のステップを書いてみよう)	①Aさん、 ②Aさん、Bさん、Cセラピスト ③Aさん ④Bさん	1.2024年9月30日 2.2024年11月30日 3.2024年12月31日 4.2024年1月31日	1.30日 2.60日 3.15日 4.30日	①ノーフィティングケアの勉強会 ②移乗手順書を作成する						
	改善活動の推進体制を構築しよう	Aさん、Bさん、Cセラピスト、D施設長	2024年8月中にキックオフミーティングを行う 9月2日の全体朝礼時に決定		①キックオフ宣言の日程調整 ②具体的な予定の確認 他						
	事業所内で活動内容を周知しよう				キックオフ宣言 全職員の理解のために、プロジェクトメンバーが呼び、手順書もいつ（大抵の日程）までに作成し、周知・研修を行い、プロジェクトメンバーのサポートも事業所全体で行うことを宣言する。						
改善活動に取り組みよう	改善活動開始に向けてオンラインセッションを実施しよう	Aさん、Bさん、Cセラピスト、D施設長	2024年8月中にキックオフミーティングを行う 第2回朝礼日	2日間、1回20分程度 1600-1630	キックオフミーティング時に取り組む内容について意見を出し合いブラッシュアップする						
	改善活動を実施しよう	Aさん、Bさん、Cセラピスト、D施設長			2日間、1回20分程度 1600-1630	実施済	*	*	*	*	*
	ステップ①	Bさん	2024年9月30日	15日	とくに体の大きな利用者の移乗現場を確認し、自分でも作業を行いながら移乗の課題を収集し書き出す。	実施済	*	*	*	*	*
	ステップ②	Aさん	2024年9月30日	30日	ノーフィティングケアの本もD施設長に購入してもらい勉強する。ノーフィティングケアのウェビナー・セミナーに参加する。自分で現場でノーフィティングを実施する。	実施済	*	*	*	*	*
	ステップ③	Aさん、Bさん、Cセラピスト	2024年11月30日	60日	1名介助、2名介助の判断、移乗支援機器の使い方なども作成する。実際に現場でノーフィティングケアをやってみながら手順書も随時変更する。作成後に現場スタッフに見てもらい修正を行う。 Aさん：手順書のうち「施設の方針」の部分を作成 Bさん：手順書のうち「ノーフィティングケア」の部分を作成 Cセラピスト：手順書を確認作業、画像撮影・収集	実施済	*	*	*	*	*
	ステップ④	Bさん	2024年12月31日	15日	12/1の全体朝礼で周知し、各リーダー（ユニット）に手順書を配布する。この時点での手順書はver.1とし改定の余地があることも知らせる。手順書を見てまだ不明点は遠慮なく、手順書の改定を検討する。	実施済	*	*	*	*	*
改善活動を振り返ろう	定量的な振り返り	業務時間に変化があったか確認しよう	Aさん、Bさん、Cセラピスト、D施設長	2024年2月28日	月に一度程度	アンケートを実施して確認する、残業時間の変化も確認する、療養施設や療養機器の発生件数も確認する					
	定性的な振り返り	職員の働きやすさに変化があったか確認しよう	Aさん、Bさん、Cセラピスト、D施設長	2024年2月28日	月に一度程度	アンケートを実施して確認する					
		ケアの質に変化があったか確認しよう	Aさん、Bさん、Cセラピスト、D施設長	2024年2月28日	月に一度程度	アンケートを実施して確認する					

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

74

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.

75

ガイドライン（支援・促進）より

小さな成功体験を見出して共有する



プロジェクトメンバーに明確に
やることを説明する



こまめに報連相を行う



マネジメント

実践上の知恵やコツは試行錯誤の中に見出しやすいこともあります。プロジェクトチームに声をかけ、上手いポイントを一緒に探しましょう。そして、気づいたことはこまめに記録しておきましょう。

マネジメント

今週は何をする週なのかプロジェクトメンバーに伝わっているか確認するようプロジェクトリーダーとプロジェクトメンバー双方に促しましょう。

マネジメント

短く試行錯誤を繰り返すので、定期的な報連相だけでは間に合わないこともあります。活動のスピード感に合わせて軽やかに報連相できる関係と環境づくりを支援しましょう。

この手順のゴール

- まずはやってみて、状況に応じて試行錯誤しながら軌道修正できている。
- 現場のモチベーションを高く維持できている。
- 「報告・連絡・相談」がこまめにできている。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

76

本日の内容

■生産性向上&業務改善2024

改めて生産性向上計画の全体像と進め方

- ・ 前回の振り返り
- ・ 改めて生産性向上&業務改善の学び直し
- ・ 計画策定、実施の進め方
- ・ 計画策定、実施の事例（特養・デイ・訪問）

／令和3年度 業務改善活動報告書

法人名：社会福祉法人ジー・ケー社会貢献会
事業所名：グルメ杵屋社会貢献の家

0. 事業所概要
 1. 伝達者による研修会の開催の概要
 2. 改善活動の準備
 3. 現場の気づき・困りごと
 4. 課題の全体把握
 5. 課題の明確化
 6. 改善方針
 7. 課題を解決するための計画
 8. 取り組みの内容
 9. 取り組んだ結果
 10. 振り返り
 11. 練り直し
- 😊これから実践をしようとしている方へ😊

0.事業所概要

【法人名】社会福祉法人 ジー・ケー社会貢献会

【事業所名】グルメ杵屋社会貢献の家

サービス種別	特別養護老人ホーム
所在地	大阪府・大阪市
定員	定員 入所84名 短期入所16名
特徴	1996年、株式会社グルメ杵屋が東証・大証一部上場をした際に、創業の地である住之江、住吉という地域へ感謝をしたいという創業者の思いのもと、特別養護老人ホームを設立。 近隣には住吉大社や大きな公園もあり、また電車や車でのアクセスも良く、環境に恵まれている。



1. 伝達者による研修会の開催の概要

- 1.開催日：11月2日
- 2.開催方法：オンライン
- 3.参加者：■■■■ ■■■■ ■■■■
- 4.研修で学んだテーマ
 - ・生産性向上に取り組む意義

2. 改善活動の準備

- 1.取り組みメンバーの選出
対象フロアの介護職員6名全員。
2. 介護サービスにおける生産性向上のとらえかたについて、メンバー全員が理解する。
生産性向上は実施当初は負担が大きい、定着すれば
様々な無駄が無くなる
3. グループワーク
業務が円滑に進むようにする為に必要
⇒利用者へのケアの質向上につながる
4. 日常業務の忙しい中、メンバーがそろって取組を進めるためにどのようなルールや対策を講じましたか？
 - SNSでのグループ機能を活用し、タイムリーに情報共有ができるようにしていた

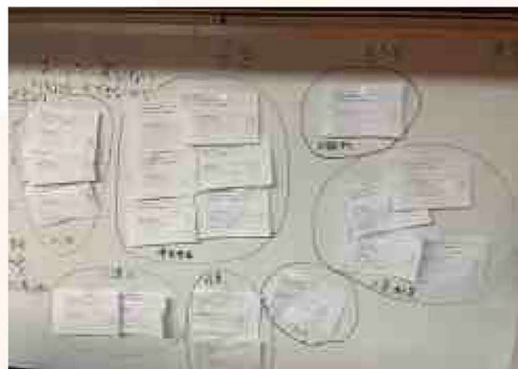
3. 現場の気づき・困りごと

■気づきシート（グルーピング）

- ▶業務を行う上で「出来ていないと思っていること」「不安や不満に思っていること」を小さなことでも書いてもらった
- ▶カテゴリー別にグルーピングした

《推進役》

グルーピングを行う前に全員が発言しやすいように、アイスブレイクを行い雰囲気作りを行った



5

4. 課題の全体把握

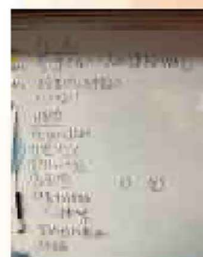
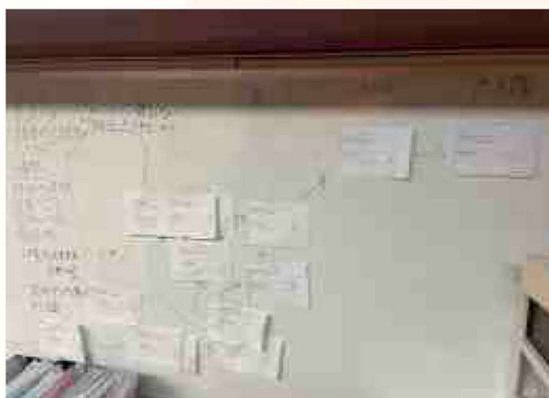
■ゆるやかな因果関係づくり

（原因・結果・悪影響）

- ▶環境整備に関する項目が多く出た
- ▶気づきシートのつながりを考えるのが難しかったので、つながりを考えるうえで足りない気づきシートを増やしながら進めた

《推進役》

他者が書いた意見に対し「否定しない」「受け止める」「特定の人を標的にしない」などのルールを設けたうえで、スタートした



6

5. 課題の明確化

- 課題の明確化
 - グループの結果をもとに参加者で意見を出し合い、課題を明確にした
 - 付箋は使わず、気づきシートを活用した
 - 因果関係図を作成し、原因を探り、その起源をスタートとした

7

6. 改善方針

1. 業務の効率化

情報の見落としを無くし
必要な情報に手間なくアクセスできる

この結果を生かして

2. ケアやサービスの質の向上

時間のゆとりが生まれることでケアの質が向上する

8

6. 改善方針

課題 1)	
改善する課題	詰所掲示物が乱雑に掲示されているので情報の見落としがある。
改善活動案	情報の漏れがないように掲示板を見やすいようにする
実施する改善活動	<ul style="list-style-type: none">○ 書類ファイルの整理、テブラ作成○ 不必要な書類をファイリング○ 掲示場所のレイアウト作成○ ファイリングのルール決め
課題解決の取り組み優先度	1
担当者	■

9

7. 課題を解決するための計画

- 課題を解決するために
 - 実施する内容をステップに分け、ステップごとに期限を決めて行った
 - チームリーダーを決め、他メンバーへの促しや意見の収集を行った

「推進役」

他メンバーと一緒に働いているという環境の為、推進役という立場に徹することが難しく、チームリーダーと同様の事をしてしまうことがあったことが課題

10

7. 課題を解決するための計画

進捗管理シート

■改修方針

活動のゴール	掲示物を見やすくし情報の見落としが無いようにする
振り返り (改善活動実施後に記入)	情報をスタッフ間で正しく共有し連携する事で、ご利用者さんへのケアの質が上がり生活の質が高くなった

■進捗管理表

	改善プロセス	担当者	期限 (いつまで終わりたいか目標を記載)	所要日数 (各プロセスに必要な日数を記載)	実施事項	年				
						実施有無	月	月	月	月
実行計画を立てよう	改善活動の具体化しよう (改善活動のステップを書いてみよう)		11月上旬							
	改善活動の推進体制を構築しよう		11月上旬							
	事業所内で活動内容を周知しよう		11月上旬							
	改善活動開始に向けて オリエンテーションを実施しよう		11月上旬							
改善活動に取り組みよう	改善活動を実施しよう		11月下旬							
	ステップ①		12月7日	1週間	■物ファイルの整理、テープ作成					
	ステップ②		12月14日	1週間	不必要な書類をファイリング					
	ステップ③		12月21日	1週間	掲示場所のレイアウト作成					
	ステップ④		12月28日	1週間	ファイリングのルール決め					
改善活動を振り返ろう	定期的な振り返り	■最終時期に変化があったか確認しよう								
	定期的な振り返り	■職員の仕事やすさに変化があったか確認しよう								
		■ケアの質に変化があったか確認しよう								

11

8. 取り組みの内容

■ 取り組み内容

- ・まずはスタッフに今の仕事環境についての困りごとの聞き取りから始め、そこから生産性向上の活動につなげて話した
- ・会議を始める際は否定をしないや威圧的な発言をしない等あらかじめルールを決めて会議を行った
- ・自分事としてとらえ取り組むことが生産性向上の成功につながることを伝え、取り組みに意識を持ってもらった
- ・実行計画に新しい意見が出なかった際、まず出来ることから実践することで新しい案が見つかることがある事を伝えた

■ 成功体験

- ・今の仕事に困りごとや悩みを抱えているスタッフが多いと考え、そこから話を広げることで皆が同じ方向に向くことができた
- ・事前に会議でのルールを決める事で、悪い雰囲気になることなく進めることができた
- ・皆で行う必要性を説明したことで、指示を出さなくても、自ら行うスタッフがでてきた
- ・リーダーと話し合う機会が少なかったが、推進役から今後の流れなどを書面で伝えることによりリーダーから推進役に積極的に相談するなど、モチベーションの向上が見られた

12

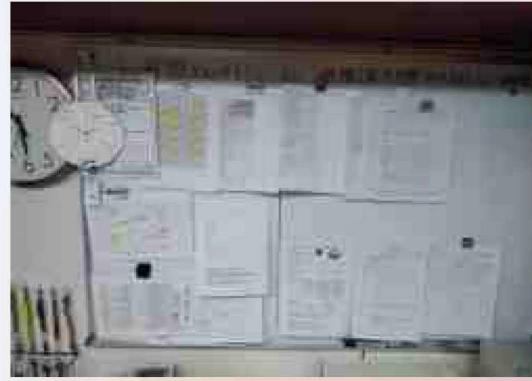
9. 取り組んだ結果

■ 取組をすすめて、どのような成果物ができましたか？

- ・以前は情報共有する書類に対し、自発的な確認は全スタッフ6人中30%程度であったが、取組後は1週間以内に90%以上の確認が行われ、スムーズに書類の整理が行われるようになった

《推進役》

- 生産性の意識を常に持ってもらうように、相手への問いかけをいつも以上に行った



13

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

91

10. 振り返り

■ 振り返りで出た意見

- ▶他の場所の環境整備を行っていきたいと思った
- ▶以前は物が多すぎて見る物もみれなかったが、目を通さないといけない物をちゃんと見るようになった
- ▶掲示物を必ず見てサインする習慣ができた
- ▶情報の見落としが減り、提出物の期限が守られるようになった
- ▶情報を探す時間が減り、入居者の時間に費やすことができた
- ▶掲示板のファイリングルールを決めたが、ルールを理解できていないスタッフがいた
- ▶情報をスタッフ皆で正しく共有し連携する事で、ご利用者さんへのケアの質が上がり生活の質が高くなった

例：利用者さんの受診日をスタッフが把握し、受診日の朝に利用者さんに伝える
事前に伝える事で、利用者さんが外出する為の準備、整容を行って落ち着いて身だしなみを整える事ができた

《推進役》

- 振り返る内容を絞り、アンケートを使用して意見を募った

14

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

92

11. 練り直し

■ 練り直し案

- ・掲示板の書類のルールを決めたが、数名だけが理解できていないスタッフもいたルールが実践できていないと悪循環になっていく為、'ムリ・ムダ・ムラ'を意識してルールを考えていく
- ・ルール決めを行ったが、定期的にルールの見直しを行い、ルールが今のスタッフに合っているか、覚えにくい所がないかを評価していく
- ・情報共有を行い、スタッフの連携に無駄がないか確認し、必要であればマスターラインの見直しにも繋げていく

15

😊これから実践をしようとしている方へ😊

生産性向上に取り組みましょう！と聞くだけで、「業務が忙しいのに...」「大変そう」と感じてしまうと思います。

生産性向上の推進役の研修があると他スタッフに話した時は、「大変ですね」と他人行儀に言われたり、「業務が忙しいのにスタッフの人数が増えてからじゃダメなんですか？」と言われることもありました。

しかし、生産性向上は業務（利用者へのケア）に繋がっているので、生産性向上を行うことで、業務が円滑に進むようになり、利用者へのケアの質の向上に繋がっていると感じています。

実施後のアンケートからは他の場所も環境整備を行いたいとの意見もできました。

初めから全員に生産性向上に対して意識を高く持ってもらうことはとても難しいと思います。

まずは、興味がある事や改善したいと思っている場所から始め、生産性向上に対して興味を持ってもらったり、実践したときのモチベーションにつなげてみてはいかがでしょうか。

16

令和3年度 業務改善活動報告書

法人名：社会福祉法人 信愛報恩会
事業所名：デイサービスセンターみどりの樹

目次

0. 事業所概要
 1. 伝達者による研修会の開催の概要
 2. 改善活動の準備
 3. 現場の気づき・困りごと
 4. 課題の全体把握
 5. 課題の明確化
 6. 改善方針
 7. 課題を解決するための計画
 8. 取り組みの内容
 9. 取り組んだ結果
 10. 振り返り
- ☺これから実践をしようとしている方へ☺

0. 事業所概要

【法人名】社会福祉法人信愛報恩会
【事業所名】デイサービスセンターみどりの樹

サービス種別	通所介護・総合事業
所在地	東京都清瀬市下清戸4-709-17
定員	30名
特徴	<p>信愛報恩会は、病院をはじめとした22事業所を持つ、110年を超える歴史のある社会福祉法人です。</p> <p>その中のひとつである『デイサービスセンターみどりの樹』は、2020年10月1日に開所致しました通常規模型の通所介護事業所です。</p> <p>同じ建物内には『サービス付き高齢者向け住宅 みどりの樹清瀬』がございます。天気が良い日には、建物から富士山も望め、とても景色の良いところです。</p>



3

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

97

1. 伝達者による研修会の開催の概要

1.開催日：令和3年11月8日

2.開催方法：対面

3.参加者：伝達者：
推進役：

4.研修で学んだテーマ

「支援・促しを活用する改善活動を推進するための研修手順書の作成にむけて」

・改善活動を行うことでどんなメリットがあるのか

→スタッフに余裕が生まれる

→利用者の満足度がアップする

→現場の人材育成につながる

→各事業所において、思考錯誤しながら、職員一人一人が自発的・持続的に業務改善を行っていきける

4

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

98

2. 改善活動の準備

1. 取り組みメンバーの選出

日頃、リーダーを務める機会の多い介護職員・生活相談員の中から3名を選出。

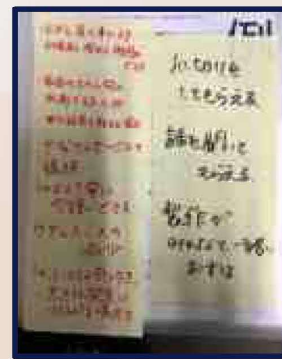
2. 介護サービスにおける生産性向上のとらえかたについて、メンバー全員が理解する。

ひとつの事業として行なうことを伝えた際、かなり身構える様子もあったが、業務改善に取り組むことで、『介護サービスの質の向上』と『人材育成』に繋がっていくことが理解できた。

3. グループワーク

生産性が向上することで、ご利用者にとってどんなメリットがあるか、考えられるメリットを付箋に書き出しお互い発表。

グループワークで使用した付箋



4. 日常業務の忙しい中、メンバーがそろって取組を進めるためにどのようなルールや対策を講じましたか？

- * お互い助け合う
- * 出来るときに出来るメンバーが行なう
- * 週に1回は集まり、ミーティングを行なう

5

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

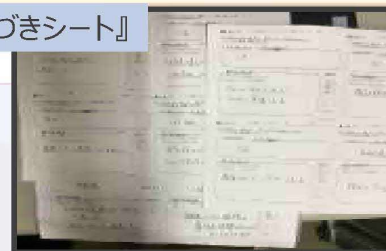
99

3. 現場の気づき・困りごと

■ 気づきシート

- * 事前にメンバーに対し、日頃行なっている業務の中で
 - 気になっていること
 - 問題に感じていること …など
- 日常の気づきを記入する『気づきシート』の記入を依頼。
→ シートの内容を付箋に書き出し、画用紙に貼りつける
→ 内容を見ながら、グループ分け(グルーピング)をする

『気づきシート』



グルーピング前の付箋



推進役として最後まで意識した点として…

- なるべくリラックスした雰囲気を作る
- 『難しく考えすぎず、普段の気づきを大切にして、出来ることから取り組んでいこう』という意識付け

6

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

100

4. 課題の全体把握

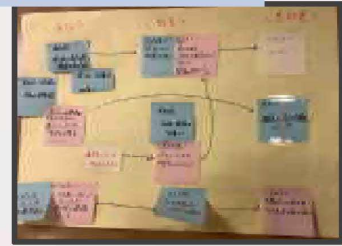
■ ゆるやかな因果関係づくり（原因・結果・悪影響）

気づきシートをもとに、グルーピングをすると…

- * 入浴について
- * 送迎について
- * 記録について
- * おやつ準備について など

様々な意見が出されたが、人手不足・個人スキルのバラつきについての意見が多数。

ゆるやかな『因果関係図』



推進役として困った点として…

- 多岐に渡る意見がでたことで、何をどのように進めていいのが悩んだ
- もっと気づいて欲しいところ、もう一歩進んだ意見が欲しいときの進め方

7

5. 課題の明確化

■ 課題の明確化

人手不足やスキルレベルが根本的な原因となる課題は、すぐに解決するのは難しいと考え…

- * 今、みんなが困っていること
- * 全体的に考え、誰もが関わる可能性のあるもの

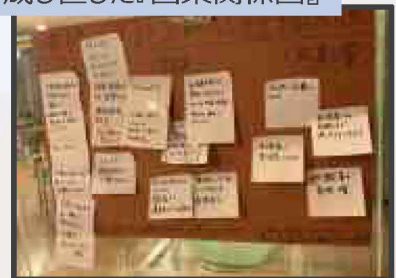
2つの観点から、今回の課題を選択。

今回は身近な業務である『連絡ノート作成』を課題とした

『連絡ノート作成』は、スタッフによって要する時間に大きくバラつきがありその間、フロア業務・入浴介助について人手不足になっていた。

課題決定後、改めて付箋を使い、『連絡帳』に繋がる意見を出し合い『因果関係図』を作成した。

作成し直した『因果関係図』



推進役として気づいた点として…

- ひとつの問題を取り上げたとき、結果や悪影響をあげるとしても難しい。
↓
どんな手段があるか、具体例をあげながら進めると理解しやすい

8

6. 改善方針

1. 業務の効率化

- * 手順書を作成し誰でも同じレベルで取り組める
- * 『連絡ノート作成』の時間短縮

この結果を生かして

2. ケアやサービスの質の向上

- * スタッフが手薄になる時間が減る
- * 短縮された時間は利用者サービスの時間

9

6. 改善方針

『改善方針シート』

改善する課題	改善方法
	連絡ノートとタイムスケジュールの作成 → 作成した内容を共有する → 文章も簡潔にすることで時間短縮を図る → 文章がわかりやすいように文章の入れ替えを行う
改善する効果	連絡ノートの作成がスムーズになり、作業時間も短縮される。 連絡ノートの作成がスムーズになり、作業時間も短縮される。 連絡ノートの作成がスムーズになり、作業時間も短縮される。 連絡ノートの作成がスムーズになり、作業時間も短縮される。
実施する改善活動	・連絡ノートの作成 ・スケジュールの作成
課題解決の取り組み状況	
担当者	① 連絡ノートの作成 ② スケジュールの作成

10

7. 課題を解決するための計画



■ 課題を解決するために、だれが、いつ、何をするか 計画立案のために工夫した点

- * それぞれスタッフによって、得手不得手がまちまち。
メンバー個々に合った『取り組むべき内容』を振り分けることでスムーズに進んだ印象。
- * お互い荒てることのないよう、ゆったりとしたスケジューリングとした。

推進役として難しかった点として…

- 業務中に時間を作ることが難しくなってしまったため、メンバー同士で話をする時間をどのように作っていくか
- メンバーが受け身にならずに、自分たちで進めていく雰囲気作り

11

7. 課題を解決するための計画

『進捗管理シート』

進捗管理シート

進捗管理表	改善プロセス	担当者	開始 (いつから開始したか)	所要日数 (本プロセスの所要日数を記載)	実施事項	年			
						実施年	月	月	月
実行計画を立てよう	改善目標の具体化しよう (改善活動のステップを整理して共有しよう)		12/6日	7	業務改善のゴールを設定				
	改善活動の推進体制を構築しよう		12/7		業務改善のゴールを設定				
	事業場内で活動の場を共有しよう		~12/22	1週間	12/7に記入したゴールを共有				
改善活動に取り組もう	改善活動開始に向けて オンラインミーティングを実施しよう		12/30-31	2日	12/30にオンラインミーティングを実施				
	改善活動を推進しよう 全体把握		12/8	1日	12/8に全体把握を実施				
	文例作成		~12/22	7日	12/8に文例作成				
	12/25		~12/25	10日	12/8に12/25まで				
	12/29		~12/29	14日	12/8に12/29まで				
改善活動を振り返ろう	定期的に振り返りよう								
	定期的に振り返りよう								

12

8. 取り組みの内容

- どのような取組をしましたか？かきだしてみましょう！
 - * 入力する箇所の多かった『連絡ノート』のレイアウトを変更
 - * 全て入力していたコメントを、引用できる『文例』の使用開始
 - * 誰もがわかる『手順書』の作成

- どのような成功体験がありましたか？かきだしてみましょう！
 - * 『連絡ノート』は、記録システム内フォーマット使用。
バイタルサイン、食事量や入浴の有無など、記録されたデータ連携が可能。
連携する箇所を増やし、入力する時間の短縮。
 - * 普段、スタッフが良く使っている文章が引用できるよう登録。
 - * 画像や吹き出し矢印を多く用い、見てわかる手順書を目指した。

13

8. 取り組みの内容

実際の『連絡ノート』

『文例』の一部
選択するだけで連絡事項は終了

既に記録してあるデータと連携する
箇所を多した

14

8. 取り組みの内容

実際の『手順書』



実際のシステム画面を大きく載せ
見比べながら作業できるよう工夫

15

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

109

9. 取り組んだ結果

- 取組をすすめて、どのような成果物ができましたか？

	改善前	改善後	改善後の時間配分
1	30分	20分	13:35-13:55
2	90分	60分	13:50-14:50
3	70分	40分	13:10-13:50
4	80分	20分	13:20-13:40
平均	67.5分	35分	48%の時間短縮に繋がった



平均して14時頃には記録を終えられるようになった

16

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

110

10. 振り返り

■ 振り返りとしてアンケートを実施

【問1】

① 今回実施した改善活動【連絡帳記録時間短縮計画】について、うまくいったことはどんなことがありますか。

- * 記録時間が短くなった。
- * 時間は少し早くなった。
- * 今回の取り組み以外でも、改善活動をしてみたい。
- * 時間短縮によってフロアの見守り時間が確保できる。
- * 文例が入力され、とても便利になった。
- * 定型文があることにより、打ち込みの時間がかなり短くなった。
- * 文例ができたことで、時間短縮につながった。

17

10. 振り返り

■ 振り返りとしてアンケートを実施

【問1】

② 今回実施した改善活動【連絡帳記録時間短縮計画】について、うまくいかなかったことはどんなことがありますか。

- * 記録者によっては使いこなせない可能性がある。(作業担当の偏りがあるため)
- * あとはパソコンスキルがあがればもっと早くなるかもしれない。
- * スタッフそれぞれで、良く使う文章が異なる。もっと文例を登録してもよいのではないか。
- * かなり時間の短縮ができたが、もう少し短縮が可能ではないか。
- * 特にない
- * 一括で入力し、個別で入力したい項目を入れることが出来なかった。
見直しの時間も含め、確認の作業が必要と感じた。

18

10. 振り返り

■ 振り返りとしてアンケートを実施

【問2】

今回の改善活動で目標にしていた【連絡帳記録時間短縮計画】についてはどの程度達成されたと思いますか。

回収率：86%

1. 全く出来ていない	2. あまり出来ていない	3. 変わらない	4. まあまあ出来ている	5. 非常に良く出来ている
0	0	17%	50%	33%

19

10. 振り返り

■ 振り返りとしてアンケートを実施

【問3】

今回の改善活動(全体)を通じて、利用者さんへのサービス提供に与える良い影響を挙げると、どのようなことがありましたか

- * おやつ提供時にスタッフ人数が増えたことで、提供がスムーズに行なえた。
- * 見守りスタッフ数が増えた。
- * 帰宅の送迎がスムーズに行えるようになった。(帰宅準備に関われる)
- * 時間短縮により、サービス提供の人手が若干増えたこと。
- * 時間が短縮されたことにより、フロアでの作業が多く出来るように思う。
- * ひとりひとりと会話が出来るようになった。
- * コアタイムに職員が一人でも多くいることで、目が多く見守りが出来るようになった。
- * 一人連絡帳に取られることによって、フロアが手薄になってしまうので、時間が短縮されることは良いことだと思う。
- * 日々の記録者が時間短縮を意識したことによって、無駄な手順が見えてきたかも。

20

10. 振り返り

■ 振り返りとしてアンケートを実施

【問4】

その他、今回の改善活動(全体)を通じて、お気づきのことや今後の改善に活かした方が
良いと思われることがあればお書きください。

- * 改善点を問題提起し、見直し、話し合うことで、簡略化などに繋がれば良いと思う。
- * みんなが意識して改善に取り組むことが出来て良かった。
- * 別の課題も改善していけると良いと思った。

21

😊これから実践をしようとしている方へ😊

- グループ内での横展開などを目指している方や、これから業務改善への取組をしようとしている方へ、メッセージを記載下さい！！

『業務改善活動』『生産性向上』と聞くと、身構える方も多いと思います。
実際、自分自身もメンバーも同じような思いを抱いていました。
実際に取り組んでみると、活動自体は、どの職場でも良く行われている
『自分の職場を
より良くしよう』という取り組みでした。

いざ『自分の職場をより良くしよう』と取り組んでみたものの、完結しなかったり、思うような
効果が得られなかったという経験をされた方もいらっしゃると思います。

この活動は、【完結しない・効果が得られない】ことがない方法がしっかりと確立されてい
ます。どんな大きな問題でも、この方法に乗せてサイクルを回しながら取り組むことで、
結果が出せるのではないかと感じています。

当初、乗り気ではなかったメンバーも、今では他の課題に取り組もうと話してくれています。
まず、小さい問題から取り組み、小さな成功体験を積み重ねて頂きたいと思います。



22

令和3年度 業務改善活動報告書

法人名：アースサポート株式会社
事業所名：アースサポート新宿

目次

0. 事業所概要
1. 伝達者による研修会の開催の概要
2. 改善活動の準備
3. 現場の気づき・困りごと
4. 課題の全体把握
5. 課題の明確化
6. 改善方針
7. 課題を解決するための計画
8. 取り組みの内容
9. 取り組んだ結果
10. 振り返り
11. 練り直し

☺これから実践をしようとしている方へ☺

0.事業所概要

【法人名】アースサポート株式会社

【事業所名】アースサポート新宿

サービス種別	訪問介護
所在地	東京都・新宿区
定員	
特徴	「生きがい支援企業」として、お客様が住み慣れた街で、在宅生活を続けるために、「からだ」「住まい」「こころ」の問題を解決し、ご自宅での自立した暮らしを支援します。



2

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

119

1. 伝達者による研修会の開催の概要

1.開催日：2021年10月25.28日

2.開催方法：オンライン

3.参加者：3名

4.研修で学んだテーマ

- 業務改善PJの進め方
- 推進するスキルを持つ人の役割
- 業務改善の標準的なステップ
- 緩やかな因果関係図を描く（課題の構造の把握）
- 理念・行動指針の徹底
- ファシリテーションスキルとは
- プログラムデザインとプログラムデザインの実践 など。

3

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

120

2. 改善活動の準備

1. 取り組みメンバーの選出

○前年度の取り組みを踏まえて、引き続き改善を目指すために選出。

2. 介護サービスにおける生産性向上のとらえかたについて、メンバー全員が理解する。（どのようにとらえましたか？）

○日ごろの気づきをもとに業務を改善することで、よりお客様の笑顔が増やせるようになる。

3. グループワーク

○実施せず。

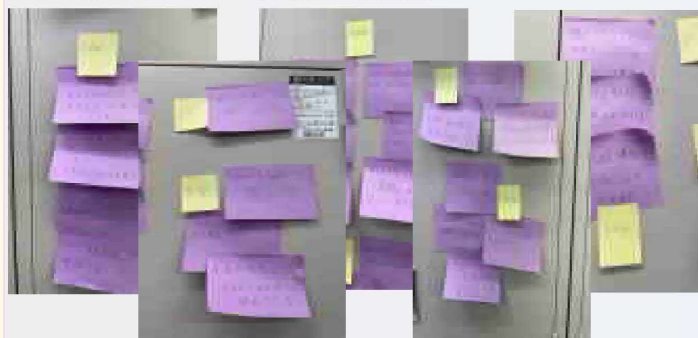
4. 日常業務の忙しい中、メンバーがそろって取組を進めるためにどのようなルールや対策を講じましたか？

○ミーティングの実施曜日と時間帯の予定を最初に決定。（必要に応じて変更は行うが、基本となる日時を決定しておく。）

4

3. 現場の気づき・困りごと

■ 気づきシート（グルーピング）



【スタッフの気づき】

- ・同じようなことを他のスタッフも気になっている。
- ・ほかのスタッフの意見を見える化することで「たしかに！」と感じた。
- ・グルーピングすると問題が整理されてわかりやすい！

推進役の方へ

● どんな事を心掛けましたか？

- ・プロジェクトリーダーと事前に進め方を打ち合わせをし、実施。

● どんな事に困りましたか？

- ・プロジェクトリーダーが進め方などで迷ったところ、とまったところについて、質問をいれながら進めることを気を付けましたが、結果自身が話すすぎてしまっていました…

● どんな気づきがありましたか？

- ・推進役がまえに出すぎてしまうとプロジェクトリーダーも迷わせてしまう。

5

4. 課題の全体把握

■ ゆるやかな因果関係づくり

(原因・結果・悪影響)

- グループの多い所→「引継ぎ・申し送り」について因果関係図を作成。
- それぞれの意見を自由に出してもらおう。
- そう考えた理由などを共有。
- 意見を出し合いながら、矢印をつないでいく。



推進役の方へ

● どんな事を心掛けましたか？

- ・プロジェクトリーダーと事前に進め方を打ち合わせをし、実施。
- ・すぐに間に入らず、話しすぎないことを意識。
- ・完全に止まってしまったところは、質問や疑問をなげかける。

● どんな事に困りましたか？

- ・プロジェクトリーダーが段取りはわかっているが、発言をしながら進められず、止まってしまったことが多かった。
- ・すぐに間に入ってしまおうと推進役の発言を待つ様子もあり、入りすぎてもダメ。

● どんな気づきがありましたか？

- ・沈黙や意見がとまっていたも、少し待つことで、議論が進んだ場面もあったので、待ちの姿勢も必要なのではないかと思いました。

6

5. 課題の明確化

■ 課題の明確化

因果関係図から複数の「原因」が絡みあって、「結果」につながってしまっていることに気づく。

「原因」のグルーピングの中から付箋が多いところに着目。
なぜ付箋で記入した「原因」が起きているのか、話し合う。

スタッフが本当に解決したいと感じている問題が「何か」を意見出しを行い、課題を決定。

推進役の方へ

● どんな事を心掛けましたか？

それぞれの職員のイメージがつききれないところがあったため、質問をしながら、イメージを具体的にできるように意識。

● どんな事に困りましたか？

「まず、やってみよう！」のsmallステップを作ることが場合によっては難しいと感じました。

7

6. 改善方針

1. 業務の効率化

申し送り際の必要な情報、欲しい情報をリストにし、見える化することで、サービスに必要な情報が漏れなく伝達することができる。

この結果を生かして

2. ケアやサービスの質の向上

お客様の状況がより理解できることで、安全なサービス提供につながる。サービスの質が統一できることで、ムラがないサービスが実現できる。

8

6. 改善方針

	課題 1)	課題 2)	課題 3)
改善する課題	連絡が滞り、どこまで対応されたかわからない。	申し送りの情報 現場での配慮が人によって差がある	情報の受け取り方 発信方法
改善活動案	全ての書類にサインをして誰が見たかわかるようにしておく	①ケアの申し送りの際、伝える内容をリストにし、見える化する。 ②個人ファイルに申し送り情報や配慮方法を書面で記録 ③手順書に記載。	①お客様とケアマネの連絡先と諸注意を載せたリストを作る ②情報を見た人や受け取った人が発信する。
実施する改善活動	連絡票、伝言票、届いたFAXは曜日ケースに入れ、見たらサインする。	①伝える内容のリストを作る	②必要と感じた情報は、電話連絡ですぐ伝える。
課題解決の取り組み優先度	1	2	3
担当者	全員	全員	全員

9

7. 課題を解決するための計画

■ 課題を解決するために、だれが、いつ、何をするか

解決するための取り組みをプロジェクトメンバー全員に「宿題」という形で、検討してもらおう。その意見をもとにメンバーで意見出し。



それぞれの意見や考えを公表してもらうことで、特定の意見に偏ることがないように意見の吸い上げができる。その上で、それぞれの改善イメージを共有し、「よくなるかも！」「やってみよう！」と同じ方向を向いて動けるような状況を意識。その中で「誰が」「いつ」「何をするか」決定していく。

7. 課題を解決するための計画

■ 改善方針

既製のゴール (改善目標達成後に修正)	サービスの必要な申し送りが漏れなく、スムーズに行えるようになる。 申し送り内容がムラがなく伝達できることで、サービスの質の統一を図れることで、質の向上にもつなげることができる。
------------------------	---

■ 進捗管理表

	改善プロセス	担当者	期限 (いつまで終わらせるか/目標を定める)	所要日数 (必ずサービスに必要ない日数を記載)	実施事項	年					
						実施月	月	月	月	月	
実行計画を立てよう	改善活動の具体化をしよう (改善活動のステップを書いてみよう)	管理者・サ責	11月中	7日間	MT開催 1~4回	実施済					
	改善活動の推進体制を構築しよう	管理者・サ責	11月中	7日間	MT開催 1回	実施済					
	事業所内で活動内容を周知しよう	管理者・サ責	11月中	7日間	準備 掲示 MT時	実施済					
	改善活動開始に向けて オリエンテーションを実施しよう	管理者・サ責	11月中	7日間	準備 開催周知分の作成	実施済					
改善活動に取り組む	改善活動を実施しよう	管理者・サ責	11.12月中	60日間	スタッフが抱えている問題を見える化し、情報共有の仕方を検討						
	ステップ①	サ責、全スタッフ	11月中	10日間	どこの情報共有部分に問題が特にあるのか、意見出し						
	ステップ②	サ責、全スタッフ	12月中	7日間	共有の仕方を検討。たたき台の表の作成。						
	ステップ③	全スタッフ	12月中	10日間	たたき台をもとに意見だし、さらに修正を加える。						
	ステップ④	管理者・サ責	12月中	30日間	検討した内容をまとめ、スタッフで確認し、表を完成させる。						
改善活動を振り返る	定量的な振り返り	業務時間に変化があったか確認しよう	管理者・サ責	1月中	30日間	MTで確認					
	定性的な振り返り	職員の働きやすさに変化があったか確認しよう	管理者・サ責	1月中	30日間	各々のヒアリング					
		ケアの質に変化があったか確認しよう	管理者・サ責	1月中	30日間	MTで確認					

8. 取り組みの内容

■ どのような取組をしましたか？ かきだしてみましよう！

- 各スタッフが必要だと思っている申し送りの際の情報を書き出す
- 人によって欲しい情報が若干異なっているということを確認。
- それぞれが出した意見をもとに必要な情報を整理し、たたき台を作成。
- どのように見える化するとムラなく申し送れるかを検討。
- 実際に活用し、その違いを検証。

■ どのような成功体験がありましたか？ かきだしてみましよう！

- 問題認識が一緒だということに気が付けたこと。
- 意見を出し合うことで、それぞれが持っているよい視点を共有できた。
- 申し送り内容を考えていく過程で、お客様にとっても安心してサービスを受けていただくことに繋がるということに気が付けた。
- 実際に使用することで、スムーズになっている。など、情報共有ができたという実感が持てた。
- 申し送り時間の短縮にもなり、ムラがなくなったことで、よりお客様の理解が深まった。

12

9. 取り組んだ結果

■ 取組をすすめて、どのような成果物ができましたか？

- ・何を申し送らないといけないのか、理解はしていても、伝え忘れてしまうことがあった。
- ・自分が欲しいと思っている情報がもらえず、確認のため、質問をする機会が多かった。
- ・「そういえば…」とあとから思い出し、追加で伝えてしまうことが多い。
- ・手順だけの伝達になってしまいやすく、お客様を理解するまで時間がかかる。

推進役の方へ

- ・それぞれの意見に対して、質問しながら、「意見に対する理由」をできるだけ明確にやすくすることが大切でした。また、話が進んでいるときは、できるだけ、会話の輪の中から一歩引いて、話を聴くことのみで徹する。
- ・課題がいくつかあるときに、どこから取り組むのか、優先順がわからなくなるときがあるように感じたので、その都度、整理することも大切。

申し送りリスト	案①	申し送りリスト	案②	申し送りリスト	○ 決定!
①住所		①住所		①住所	(ファイル)
②お宅の外観、行き方のポイント		②お宅の外観、行き方のポイント		②お宅の外観、行き方のポイント	
③インターネットの有無、電話、キーBOX		③インターネットの有無、電話、キーBOX		③インターネットの有無、電話、キーBOX	(手帳書)
④サービスの手順、物品の場所		④サービスの手順、物品の場所 (記録・印刷)		④サービスの手順、物品の場所 (記録・印刷)	(手帳書)
⑤サービスの大きな時間区分		⑤サービスの大きな時間区分		⑤サービスの大きな時間区分	(手帳書)
⑥記録ファイルの場所		⑥記録ファイル		⑥記録ファイル	(アセス)
⑦サイン印鑑の場所		⑦サイン印鑑		⑦サイン印鑑	(アセス)
⑧居住状況		⑧居住状況		⑧居住状況	(アセス)
⑨歩行状況		⑨歩行状況		⑨歩行状況	(アセス)
⑩お人柄		⑩お人柄		⑩お人柄	(アセス)
⑪会話状況、注意点		⑪会話状況、注意点		⑪会話状況、注意点	(アセス)
⑫地域や家族様の在宅状況		⑫地域や家族様の在宅状況		⑫地域や家族様の在宅状況	(記録)
⑬サービス中のご様子		⑬サービス中のご様子		⑬サービス中のご様子	(記録)
⑭サービスについて		⑭サービスについて		⑭サービスについて	(開取り)
⑮自転車の置き方		⑮自転車の置き方		⑮自転車の置き方	(開取り)
⑯サインの有無		⑯サインの有無		⑯サインの有無	
⑰食事状況		⑰食事状況		⑰食事状況	
⑱お人柄		⑱お人柄		⑱お人柄	
⑲サービス中		⑲サービス中		⑲サービス中	
⑳ここ1か月の様子		⑳ここ1か月の様子		⑳ここ1か月の様子	
㉑サービス利用の理由		㉑サービス利用の理由		㉑サービス利用の理由	
㉒居住状況		㉒居住状況		㉒居住状況	
㉓お宅の外観、ポイント		㉓お宅の外観、ポイント		㉓お宅の外観、ポイント	
㉔お宅の設備		㉔お宅の設備		㉔お宅の設備	
㉕お宅の住居		㉕お宅の住居		㉕お宅の住居	
㉖お人柄		㉖お人柄		㉖お人柄	
㉗サービス中		㉗サービス中		㉗サービス中	
㉘ここ1か月の様子		㉘ここ1か月の様子		㉘ここ1か月の様子	
㉙サービス利用の理由		㉙サービス利用の理由		㉙サービス利用の理由	
㉚居住状況		㉚居住状況		㉚居住状況	
㉛お宅の外観、ポイント		㉛お宅の外観、ポイント		㉛お宅の外観、ポイント	
㉜お宅の設備		㉜お宅の設備		㉜お宅の設備	
㉝お宅の住居		㉝お宅の住居		㉝お宅の住居	
㉞お人柄		㉞お人柄		㉞お人柄	
㉟サービス中		㉟サービス中		㉟サービス中	
㊱ここ1か月の様子		㊱ここ1か月の様子		㊱ここ1か月の様子	
㊲サービス利用の理由		㊲サービス利用の理由		㊲サービス利用の理由	
㊳居住状況		㊳居住状況		㊳居住状況	
㊴お宅の外観、ポイント		㊴お宅の外観、ポイント		㊴お宅の外観、ポイント	
㊵お宅の設備		㊵お宅の設備		㊵お宅の設備	
㊶お宅の住居		㊶お宅の住居		㊶お宅の住居	
㊷お人柄		㊷お人柄		㊷お人柄	
㊸サービス中		㊸サービス中		㊸サービス中	
㊹ここ1か月の様子		㊹ここ1か月の様子		㊹ここ1か月の様子	
㊺サービス利用の理由		㊺サービス利用の理由		㊺サービス利用の理由	
㊻居住状況		㊻居住状況		㊻居住状況	
㊼お宅の外観、ポイント		㊼お宅の外観、ポイント		㊼お宅の外観、ポイント	
㊽お宅の設備		㊽お宅の設備		㊽お宅の設備	
㊾お宅の住居		㊾お宅の住居		㊾お宅の住居	
㊿お人柄		㊿お人柄		㊿お人柄	

13

10. 振り返り

■ 振り返りで出た意見

- いろいろと考えるだけでは、本当によいものなのかわからないので、中途半端でも、使用することも必要。
- 考えているうちに、あれもこれも気になってしまい、全部をいっぺんに解決したくなってしまふ。
- 事前に考える時間があつたことで、意見が偏らず、それぞれの考えを共有でき、自身での気づきも増えた。
- 自分たちで「必要！」と思い、作成したものは、継続して使い続けるイメージもつく。
- 以前より、ムラがなくなったことで、より自信をもったサービス提供につながっている。
- 引き続きの際に、伝える情報が整理できていないために申し送り時間がかかっていたが、取り組みをした結果、時間が短縮できた。

推進役の方へ

・意見を出していく中で、いろいろな課題に目が向いてしまい、そもそもの目的からずれてしまいがち。「目的は？」と質問をして、そもそもの取り組み目的に戻せるように働きかけをすることに気を付けました。

14

11. 練り直し

■ 練り直し案

- 継続して、改善を目指そうと思うと、より複雑に感じるが、物事は単純に考えることが大切。
- 一つ課題がクリアになると、今後の課題もさらにみえてくる。
- 「課題である」ということを意識して、考えることだけでも自分の行動が変わってくる。
- 残された課題を共有することで、問題意識をもってスタッフと考え続けることに繋がる。

推進役の方へ

あえて、現在出ている意見と逆の問いかけをし、「どう思う？」と聞くことで、スタッフが現在の取り組みについて、先入観で「よい！」と感じるだけでなく、いろいろな側面で検討できるような心がけました。そのような問いかけをすることで、残された課題を共有できるように考え、取り組みました。

15

	課題 1)	課題 2)	課題 3)
改善する課題	連絡が滞り、どこまで対応されたのかわからない。	申し送りの情報現場での配慮が人によって差がある	情報の受け取り方 発信方法
改善活動案	全ての書類にサインをして誰が見たかわかるようにしておく	①ケアの申し送りの際、伝える内容をリストにし、見える化する。 ②個人ファイルに申し送り情報や配慮方法を書面で記録 ③手順書に記載。	①お客様とケアマネの連絡先と諸注意を載せたリストを作る ②情報を見た人や受け取った人が発信する。
実施する改善活動	連絡票、伝言票、届いたFAXは曜日ケースに入れ、①伝える内容のリストを見たらサインし、サインがあ作成し、引継ぎの際にそのことを確認し、処理をする。	①伝える内容のリストを のリストをもとに実施する。連絡。	②連絡票への記入の徹底。必要に応じての電話
課題解決の取り組み優先度	1	2	3
担当者	全員	全員	全員

【残された課題】

課題 1・2 については実施済み。

課題 3 については、改善活動状況を振り返りながら、継続して取り組んでいく内容として、共有。

■改善方針

活動のゴール	サービスの必要な申し送りが漏れなく、スムーズに行えるようになる。
振り返り (改善活動推進体制の人)	申し送り内容がムラがなく伝達できることで、サービスの質の統一を図れることで、質の向上にもつなげることができる。

■進捗管理表

	改善プロセス	担当者	期限 (いつまで終えたいか/日数を記載)	所要日数 (6ヶ月以内を目安に日数を記載)	実施事項	実施有無	年															
							月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月				
実行計画を立てよう	改善活動の具体化をしよう (改善活動のステップを書いてみよう)	管理者・サ責	11月中	7日間	MT開催 1~4回	実施済																
	改善活動の推進体制を構築しよう	管理者・サ責	11月中	7日間	MT開催 1回	実施済																
	事業所内で活動内容を周知しよう	管理者・サ責	11月中	7日間	準備 掲示 MT時	実施済																
	改善活動開始に向けて オリエンテーションを実施しよう	管理者・サ責	11月中	7日間	準備 開催周知分の作成	実施済																
改善活動に取り組むよう	改善活動を実施しよう	管理者・サ責	11.12月中	60日間	スタッフが抱えている問題を見える化し、情報共有の仕方を検討	実施済																
	ステップ①	サ責、全スタッフ	11月中	10日間	どこの情報共有部分に問題が特にあるのか、意見出し共有の仕方を検討。たたき台の表の作成。	実施済																
	ステップ②	サ責、全スタッフ	12月中	7日間	たたき台をもとに意見だし、さらに修正を加える。	実施済																
	ステップ③	全スタッフ	12月中	10日間	作成した表を実際に使用し、修正の必要があるかなど検討。	実施済																
改善活動を振り返るよう	定量的な振り返り	業務時間に変化があったか確認しよう	管理者・サ責	1月中	30日間	MTで確認	実施済															
	定性的な振り返り	職員の働きやすさに変化があったか確認しよう	管理者・サ責	1月中	30日間	各々のヒアリング	実施済															
	ケアの質に変化があったか確認しよう	管理者・サ責	1月中	30日間	30日間	MTで確認	実施済															

😊これから実践をしようとしている方へ😊

- グループ内での横展開などを目指している方や、これから業務改善への取組をしようとしている方へ、メッセージを記載下さい！！
- 生産性向上の取り組みについて、どんなことを目指したいか。「目的」を明確にし、わかりやすく伝えていくことが大切。
- 「気づき」は、すべてのスタッフが必ずもっています。その気づきを見える化できることで何が課題となっているのかわかりやすくなります。
- 見える化し、共有していくことで、同じ課題認識となり、チームとしての一体感につながります。
- スタッフ自身が、自分事として考えるきっかけにも。
- 実際に改善できることで、お客様へのよりよいサービス提供につながり、スタッフが自信をもてるようになります。

取り組みの途中で、「目的」を見失ったり、ズレてしまうこともあります。推進役が目的を意識して、チームメンバーに振り返りながら進めていくことが大切だと感じました。また、意見がなかなか出てこないときもあるので、意見が出しやすくする工夫を考えながら、「同じ方向を向く」ということを丁寧に行うとその後の取り組みがスムーズになると感じました。目的意識をもって取り組みを実施していくことができれば、チームメンバー自身が自立して改善に向けて進んでいけるのではと感じました。

18

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

改めて生産性向上計画の全体像と進め方

- ・ 前回の振り返り
- ・ 改めて生産性向上 & 業務改善の学び直し
- ・ 計画策定、実施の進め方
- ・ 計画策定、実施の事例（特養・デイ・訪問）

厚生労働省2023年12月公表した介護DXのKPI

表1〇厚生労働省が2023年12月に公表した介護DX推進のKPI(重要業績評価指標)

介護DXの推進に数値目標を設定		2023年	2026年	2029年	2040年
基盤・環境の整備 Environment	生産性向上方策等の周知件数	2570件 (暫定値)	増加	増加	—
	デジタル(中核)人材育成(2023年度より実施)	500人	5000人	1万人	—
	都道府県ワンストップ窓口の設置数(2023年度より実施)	5	47	47	47
	生産性向上を目的とした委員会の設置事業者割合※(2024年度より実施)	—	【2024年夏までに調査を実施し、目標を設定】		
	ケアブランドデータ連携システム普及自治体の割合(2023年度より実施)				
	事業者が活用している自治体の割合	40%	80%	100%	100%
	複数の事業者が活用している自治体の割合	—	50%	90%	100%
	ICT・介護ロボット等の導入事業者割合※	29%	50%	90%	90%以上
	介護現場のニーズを反映したICT・介護ロボット等の開発支援件数	52件 (暫定値)	60件以上	60件以上	—

日経ヘルスケア 2025年1月号

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

137

生産性向上の成果※

①全介護事業者

	2023年	2026年	2029年	2040年
1カ月の平均残業時間の減少	6.4時間	減少or維持	減少or維持	減少or維持
有給休暇の取得状況(年間平均取得日数)	7.4日	8.4日	10.9日	全産業平均以上

②加算取得事業者(注2)及び補助金を利用して機器を導入した事業者(2024年度より実施)

1カ月平均残業時間が①の群より減少する事業者の割合	—	30%	50%	90%以上
有給休暇の取得状況(年間平均取得日数)が①の群より増加する事業者の割合	—	30%	50%	90%以上

③上位加算取得事業者(注2)及び特例的な柔軟化を実施する事業者(注2)(2024年度より実施)

総業務時間の減少割合	—	25%	25%	25%
1カ月平均残業時間が②の群より減少する事業者の割合	—	30%	50%	90%以上
有給休暇の取得状況(年間平均取得日数)が②の群より増加する事業者の割合	—	30%	50%	90%以上

年間の離職率の変化※

①全介護事業者	15.7% (2022年調査)	15.3%	15.0%	全産業平均以下
②加算取得事業者(注2)及び補助金を利用して機器を導入した事業者(①の群より減少した事業所の割合)	—	30%	50%	90%以上
③上位加算取得事業者(注2)及び特例的な柔軟化を実施する事業者(注2)(②の群より減少した事業所の割合)	—	30%	50%	90%以上
人員配置の柔軟化(老健、特養、特定(注3))※	—	1.3%	8.1%	33.2%

日経ヘルスケア 2025年1月号

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

138

生産性向上推進体制加算

(別紙1) 令和 年 月 日
生産性向上推進体制加算に関する取組の実績報告書(毎年度報告)

事業所番号			
事業所名			
施設種別	1 短期入所生活介護	2 短期入所療養介護	3 特定施設入居者生活介護
	4 小規模多機能型居宅介護	5 認知症対応型共同生活介護	6 地域密着型特定施設入居者生活介護
	7 地域密着型介護老人福祉施設	8 看護小規模多機能型居宅介護	9 介護老人福祉施設
	10 介護老人保健施設	11 介護医療院	12 介護予防短期入所生活介護
	13 介護予防短期入所療養介護	14 介護予防特定施設入居者生活介護	15 介護予防小規模多機能型居宅介護
	16 介護予防認知症対応型共同生活介護		
	届出区分	1 生産性向上推進体制加算(Ⅰ)	2 生産性向上推進体制加算(Ⅱ)
人員配置状況	(常勤換算方式) 利用者 3(人) : 介護職員 (人)		

1 利用者の満足度の変化
調査時期 令和〇年〇月

① WHO-5(調査) 調査対象人数●人

点数区分	0点~6点	7点~13点	14点~19点	20点~25点
人数				

② 認知機能の変化(調査) 調査対象人数●人
詳細については、後日通知で示す。

2 総業務時間及び当該時間に含まれる超過勤務時間の変化 調査対象人数●人

対象期間	令和〇年〇月	対象期間	左表と同じ
総業務時間		超過勤務時間	

(※1) 一月あたりの時間数(調査対象者平均、小数点第1位まで記載)(時間)
(※2) 対象期間は10月としているが、本加算の算定初年度においては算定を開始した月を対象期間とする。

3 年次有給休暇の取得状況 調査対象人数●人

対象期間	令和〇年11月~令和〇年10月
年次有給休暇取得日数	

(※) 対象期間における調査対象者の取得した年次有給休暇の日数(調査対象者平均、小数点第1位まで記載)(日)

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

139

生産性向上推進体制加算

4 介護職員の心理的負担等の変化
調査時期 令和〇年〇月

① SRS-18(調査) 調査対象人数●人

点数区分	0点~7点	8点~19点	20点~31点	32点~54点
人数				

② モチベーションの変化(調査) 調査対象人数●人

点数区分	-3点~-1点	0点	1点~3点
仕事のやりがい	人	人	人
職場の活気	人	人	人

5 タイムスタディ調査 (※) 5日間の調査
調査時期 令和〇年〇月

① 日中 調査対象人数●人

類型	直接介護	間接業務	余裕時間	休憩・待機・その他
割合(%)				

(※) 余裕時間とは、突発でのケアや対応ができる状態での業務時間
調査対象者の業務時間の総和 時間(少数点第1位まで記載)

② 夜間 調査対象人数●人

類型	直接介護	間接業務	余裕時間	休憩・待機・その他
割合(%)				

調査対象者の業務時間の総和 時間(少数点第1位まで記載)

備考 加算(Ⅰ)は1~5を記入し、加算(Ⅱ)は1~3を記入すること。詳細については、別途通知(「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」)を参照すること。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

140

生産性向上推進体制加算

利用者向け調査票 別添1

施設名 利用者番号 記入日

年 月 日

1. 対象利用者概要

性別	1: 男	2: 女	年齢	才
要介護度	1: 要介護1 2: 要介護2 3: 要介護3 4: 要介護4 5: 要介護5 6: 自立・要支援 7: その他(要支援・区分申請中等)			

2. 対象利用者における認知機能の変化

別途通知で示す予定

3. 対象利用者におけるQOLの変化

QOLの変化 ※出典:WHO-5 精神的健康状態表

最近2週間、利用者の状態に最も近いものに○をつけてください

	いつも	ほとんどいつも	半分以上の期間を	半分以下の期間を	ほんのたまに	まったくない
1 明るく、楽しい気分が過ごした	5	4	3	2	1	0
2 落ち着いた、リラックスした気分が過ごした	5	4	3	2	1	0
3 意欲的で、活動的に過ごした	5	4	3	2	1	0
4 ぐっすりと休め、気持ちよく目覚めた	5	4	3	2	1	0
5 日常生活の中に、興味のあることがたくさんあった	5	4	3	2	1	0

以上です。ご回答ありがとうございました。

生産性向上推進体制加算

施設向け調査票 (労働時間等調査票) 別添2

入館前など、1か月間のすべてで勤務がない場合は「-」と記載ください。

例:令和19年

職員番号	●月		●月		●月		●月		●月		●月		年間の有給休暇の取得日数
	所定数 労働時間	総実労働 時間	所定数 労働時間	総実労働 時間	所定数 労働時間	総実労働 時間	所定数 労働時間	総実労働 時間	所定数 労働時間	総実労働 時間	所定数 労働時間	総実労働 時間	
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													
17													
18													
19													
20													
21													
22													
23													
24													
25													

生産性向上推進体制加算

老高発0927第2号
令和6年9月27日

各都道府県・各市区町村
介護保険主官部（局）長 殿

厚生労働省老健局高齢者支援課長
（公 印 省 略）

生産性向上推進体制加算を算定する事業所における生産性向上
の取組に関する実績データの厚生労働省への報告について

生産性向上推進体制加算の取得については、「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」（令和6年3月15日付け老高発0315第4号。同年3月29日一部改正。以下「生産性向上推進体制加算通知」という。）により示しているところである。

生産性向上推進体制加算通知において別途通知することとしていた、生産性向上推進体制加算を算定する事業所における事業年度毎に1回の生産性向上の取組に関する実績データの厚生労働省への報告については、以下のとおりであるので、ご了解の上、貴管内の関係団体及び関係機関にその周知をお願いしたい。

記

- 1 生産性向上の取組に関する実績データの厚生労働省への報告方法について
生産性向上推進体制加算通知の記の8に基づく別紙1の報告は、原則として「電子申請・届出システム」（厚生労働省ホームページ）によりオンラインで提出すること。令和6年度の取組に関する実績データは令和7年3月31日までに提出をすることがあることに留意すること。

（申請先URL）<https://www.kaigokensaku.mhlw.go.jp/shinsei/report/>

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

147

県が設置している介護生産性向上相談センター

表2〇都道府県が設置している介護生産性向上総合相談センター（一部）

2026年までに全都道府県への設置を目指す

都道府県	介護生産性向上総合相談センターの名称	電話番号	住所
北海道	北海道介護現場業務改善総合相談センター	011-241-3982	〒060-0002 札幌市中央区北2条西7丁目1番地 かでの2.7
宮城県	宮城県介護事業所支援相談センター	022-211-2554	〒980-8570 仙台市青葉区本町3丁目8番1号 宮城県長寿社会政策課介護人材確保推進班
千葉県	千葉県介護業務効率アップセンター	043-216-2011	〒260-0013 千葉市中央区中央3-3-1 フジモト第一生命ビル6階 介護労働安定センター千葉支部内
東京都	介護職場サポートセンター-TOKYO	03-3344-7275	〒163-0718 東京都新宿区西新宿2-7-1 新宿第一生命ビルディング 東京都福祉保健財団内
神奈川県	介護生産性向上総合相談センター	045-662-9538	〒231-0023 横浜市中区山下町23番地 日土地山下町ビル9階 かながわ福祉サービス振興会内
新潟県	新潟県介護職場DX・業務改善サポートセンター	050-3532-6168	〒950-0916 新潟市中央区米山2-4-1 木山第3ビル6階 介護労働安定センター新潟支部内
愛知県	あいち介護生産性向上総合相談センター	052-526-8609	〒450-0003 名古屋市中村区名駅南2-14-19 住友生命名古屋ビル14階 介護労働安定センター愛知支部内
大阪府	大阪府介護生産性向上支援センター	06-6615-5201	〒559-0034 大阪市住之江区南港北2-1-10 ATCビルITM棟11F (ATCエイジェスセンター内)
兵庫県	ひょうご介護テクノロジー導入・生産性向上支援センター	078-925-9282	〒651-2181 神戸市西区曙町1070 兵庫県立福祉のまちづくり研究所内
岡山県	岡山県介護生産性向上総合相談センター	086-221-4565	〒700-0904 岡山市北区柳町1-1-1 住友生命岡山ビル15階 介護労働安定センター岡山支部内
広島県	介護職場サポートセンターひろしま (介サポひろしま)	082-207-2423	〒732-0816 広島市南区比治山本町12-2 広島県社会福祉会館内
福岡県	福岡県介護DX支援センター	092-558-1310	〒816-0804 福岡県春日市原町3-1-7 クローバープラザ東棟2階
熊本県	介護ロボットプラットフォーム事業	096-351-3726	〒860-0806 熊本市中央区花畑町1-1 大樹生命熊本ビル2階 介護労働安定センター熊本支部内

出典：書籍「介護サービス生産性向上ガイド」（日経BP発行、一部抜粋）

日経ヘルスケア 2025年1月号

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

148

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

改めて生産性向上計画の全体像と進め方

- ・ 前回の振り返り
- ・ 改めて生産性向上の概要の学び直し
- ・ 計画策定、実施の進め方
- ・ 計画策定、実施の事例
- ・ 天晴れ介護サービスが推奨する方法について

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. 生産性向上推進体制加算の取得に向けて

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.

151

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.

152

継続的な学習の機会を持つために



影響力・インパクト



回数・頻度



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

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

153

介護現場をよくするライブラリー

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

ホーム セミナー お気に入り 閲覧履歴

会員ログイン

キーワードで探す



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

初めての方へ

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

2週間体験利用 受付中!
詳しくはこちら >

日々更新中！公式サイト・SNS

公式サイト ブログ

Facebook YouTube

お知らせ お知らせ一覧 >

セミナー

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

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

セミナー案内 セミナーをもっと見る >

4月16日(火)
14:00~16:00

管理職養成2024

管理職 リーダー 本部 管理者

4月17日(水)
14:00~15:30

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

会員限定 リーダーズ・プログラム

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

154

研修・動画の内容 経営から現場まで500本以上！

- 経営者・経営幹部向けセミナー（20時間相当+ α ）
- 管理職向けセミナー（20時間相当+ α ）
- ケアマネジャー向けセミナー（10時間相当+ α ）
- 全職員向け法定研修シリーズ（10時間相当+ α ）
- 新人職員向けセミナー（10時間相当）
- 赤本・青本・緑本通読セミナー（20時間相当+ α ）
- 1日集中講座シリーズ！（30時間相当）
（稼働率、人材確保、管理職養成、実地指導、ケアマネジメント等）
- 令和3年度介護報酬改定セミナー（10時間相当）
- リーダー、相談援助職のための説明力向上講座（5時間相当）
- 最新情報&トピックス「マンスリー・ジャーナル」（20時間相当）
- 工藤ゆみさんのコミュニケーション力向上講座（20時間相当）
- 進絵美さんの面談スキル向上講座（5時間相当）
- 吉村NSの看護セミナー（5時間相当）
- ケアマネジャー受験対策セミナー（15時間相当）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

155

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.

156

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.

157

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	1月④リーダー・管理職を 選ぶ視点、育てる視点
12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.

158

「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）winwin考える	
11月	第8回（17日）理解に徹し	
12月	第9回（ <u>29日</u> ）理解される	
1月	第10回（ <u>19日</u> ）シナジー	
2月	第11回（ <u>16日</u> ）刃を研ぐ	
3月	第12回（ <u>16日</u> ）年間計画	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

157

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.

160


「介護と介護事業を守り、よくしたい!」
「強く、熱いミッションの実現とあたたかい組織づくりに取り組みたい!」
と、本気で考えの経営者・管理職の皆様にお贈りする!

★天晴れ介護サービス総合教育研究所★
創立10周年特別企画!

10周年企画
第1弾
【募集期間】
1月20日~2月28日

法定研修についてのお悩み
「実施できていない」「準備が大変な割に効果がない」
「職員のモチベーションが上がらない」を一挙に解決!

詳しく知りたい方は
QRコードへ




法定研修にとどまらない介護の基礎研修も含めた
「天晴れ介護サービス式法定研修 全24コマ(約15時間)」を2月~3月に無料で全公開!
来年度の研修計画に是非、お役立て下さい

10周年企画
第2弾
【募集期間】
1月20日~3月14日

介護と介護事業を守り、よくする!
経営者の右腕となる!中核職員養成講座
~「強く、熱いミッション」の実現と「あたたかい組織づくり」に貢献する~

詳しく知りたい方は
QRコードへ




「経営者の右腕となる中核職員がほしい」「業績を作る幹部がほしい」
「任せられる管理者を育てたい」といった悩みに応えるべく、中核職員養成と
業務の仕組み化で解決する方法を年間400回超の研修・コンサルティングの経験からお伝えします。
是非、皆さんの施設・事業所の経営改善・事業計画立案にお役立て下さい。

10周年企画
第3弾
【募集期間】
1月20日~3月31日

天晴れ介護サービスを
皆さんのPRの場として活用しませんか?

詳しく知りたい方は
QRコードへ



「介護業務以外でも講師業など活躍の場がほしい」「法人のPRを動画を使って行いたい」
といった声にお応えして、広く知ってもらうきっかけ作りをお手伝いします。
講師をやってみたい方、天晴れ介護サービスと一緒に研究活動をしてみたい方、
また、法人のPRをしたい方など、大募集です!まずはお問い合わせ下さいませ。

Copyright (c) hir

161

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.

162