

# 仕事の価値を高める！ 組織マネジメントとICT活用

2022年8月10日  
ウェル・ナビ株式会社  
代表取締役 阿部信子

自己紹介と少しだけ前置き

## 略歴

ウェル・ナビ株式会社代表取締役

(株)エスアールエル、(株)三菱総合研究所 研究員を経て、1997年1月ウェル・ナビ(株)設立。

医療・介護事業のマネジメント・コンサルタント。NPO法人日本介護経営学会監事。

東北大学 法学部 卒(1985年)慶應義塾大学 大学院経営管理研究科修士課程 修了(MBA)(1992年)

## 職務経歴

### (1) (株)SRL

経営企画室、人事教育部教育課にて社員研修、提案制度事務局、社内報の編集

### (2) 三菱総合研究所

医療・福祉研究部にて「介護サービスニーズの将来推計」「介護サービスの需要構造の分析」をベースにした介護ビジネスの振興策および公的介護保険制度創設の必要性を提言

### (3) ウェル・ナビ(株)

①介護保険制度の『インフラ整備』 介護サービス評価の仕組づくり、ケアマネジャーの教育研修等

②医療・介護事業の『運営支援』 開設支援、運営状況評価、運営改善指導、人材育成等

③高齢者ニーズ調査、顧客満足度調査などの『リサーチ』

④シニアビジネス・介護事業の『情報提供』 新規参入、投資判断、サービス・商品開発等

⑤「介護事業における生産性向上に資するガイドライン」作成に従事

## 介護事業生産性向上モデル事業における私の目標

- 介護の職場に「改善活動」が定着し、職員自ら改善を継続していくことができる組織を作る
- 生産性向上 = 介護労働の価値向上  
の意識を形成する

更に言えば

- ・激動する環境変化（コロナ禍、DX、労働力人口の減少）  
に適應できる人材・組織の基盤づくり
- ・KAIZENは組織の基礎体力づくり、来るべき  
変革（イノベーション）への備え

## お話しすること

1. 業務改善でどのようなことができるのか？
2. 生産性向上ガイドラインの取説
3. 組織マネジメントとICT活用術

1. 業務改善でどのようなことができるのか？

# 官邸報告会の様子

- ・ 介護現場における生産性向上に向けた取組は「平成29年 第2回生産性向上国民運動推進協議会」にて報告された。
- ・ 同協議会において弊社は、「介護サービス事業の生産性向上に向けた調査事業」における取組について報告した。



## 生産性向上国民運動推進協議会 報告資料より抜粋

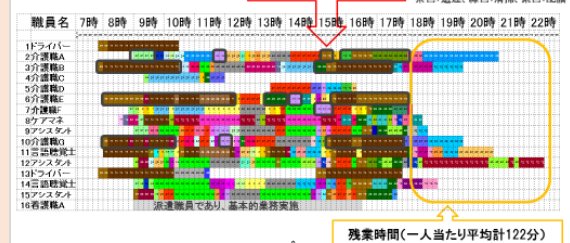
今回ご報告する事例

1. 道具を工夫して安全確保
2. 役割・手順を「見える化」し効率的な業務ラインを構築
3. 情報(=知)のマネジメントで介護品質向上

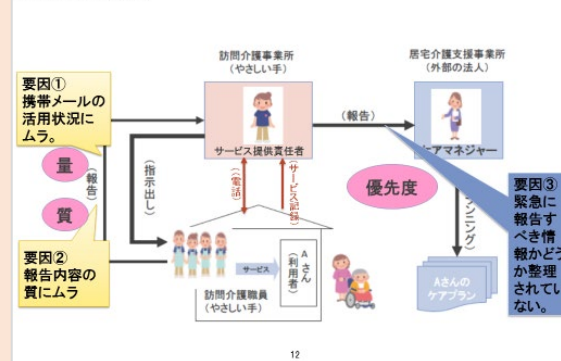
### <取組①>業務時間調査により業務を可視化

> 介護職が、専門業務以外の業務(送迎、清掃等)に時間を割かれていることが判明。

<業務時間調査の結果>

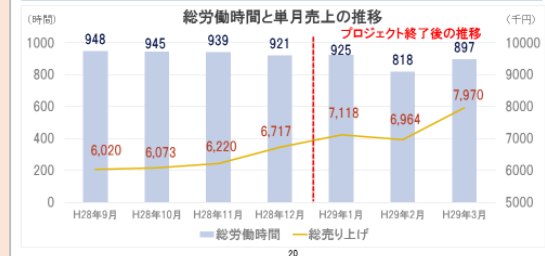


訪問介護の情報の流れ



### プロジェクト全体の成果 業績アップ!!

- > 総売上げが増加し、労働生産性(全体売上/総労働時間)を3ヶ月で15%改善。
- > プロジェクト期間終了後(H29年1月以降)も、改善傾向が継続し、6ヶ月間(9月⇒3月)で、労働生産性を40%改善。



出典) 第2回 生産性向上国民運動推進協議会 首相官邸HPより



1. 道具を工夫して安全確保
2. 役割・手順を「見える化」し  
効率的な業務ラインを構築
3. 情報のマネジメントで介護品質向上

## 【事例1】 道具を工夫して安全確保

【事業所】 JALUXトラスト（株） サービス付き高齢者住宅 ソルシアス佐倉

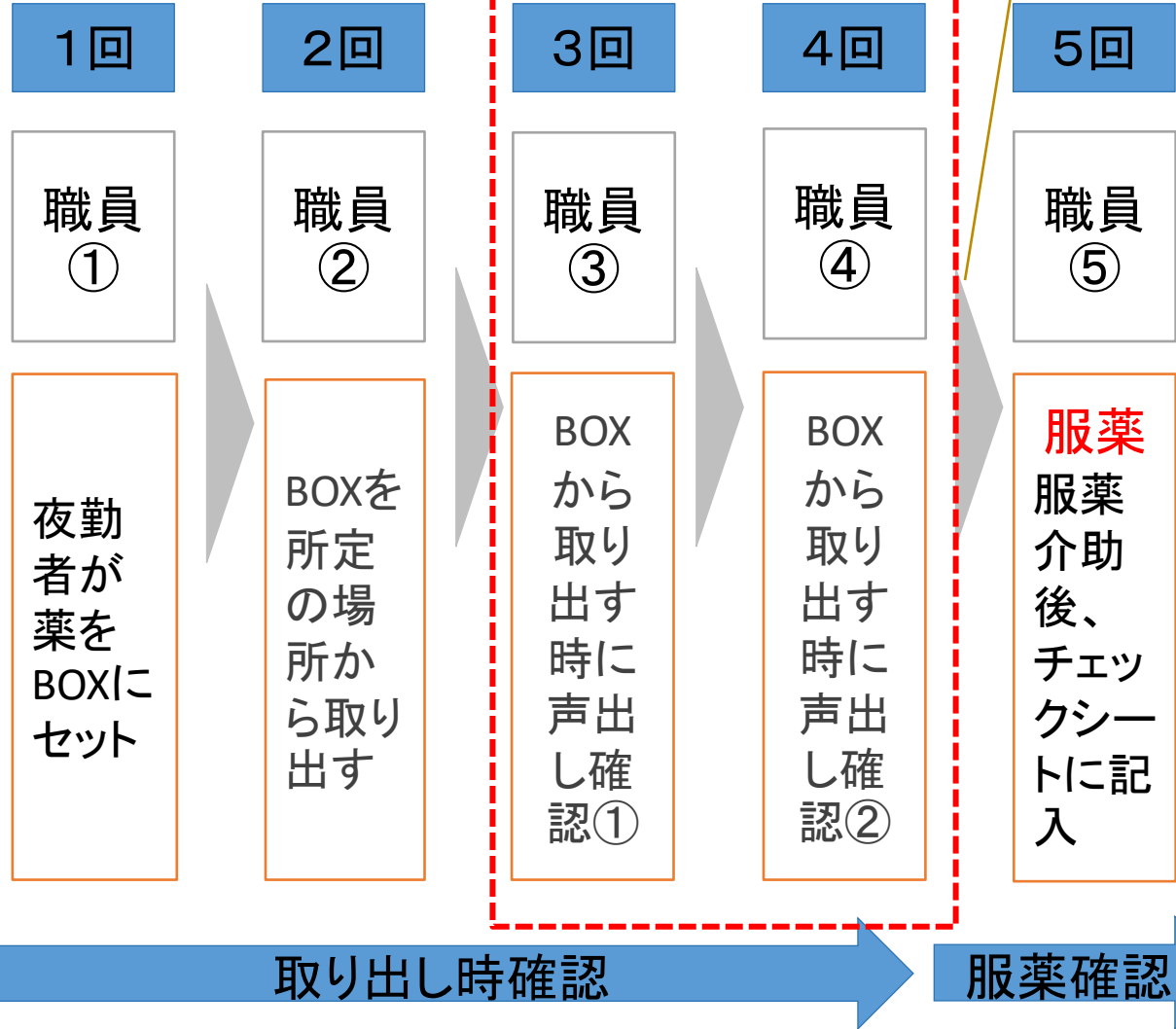
【課題】 入居者の服薬介助について、5重チェック体制でも取り違いミス発生

JALUXトラスト(株) (本社:東京都大田区)  
サービス付き高齢者住宅(1箇所)、通所介護事業所(2箇所)を運営

事業所名	ソルシアス佐倉
事業内容	サービス付き高齢者住宅
所在地	千葉県佐倉市
居室・入居者数	77室(7階建)・83名
訪問介護者数	40名
特徴	7階建て、自立と要介護(支援)の混合型の入居。 訪問介護事業所を併設。



# 改善前の状況



誤薬発生



誤って隣のボックスから取り出し、取り違いが発生。

# 服薬ボックスと手順を改善

- 利用者ごとに持ち運べる容器
- 顔写真と処方薬の写真を容器に貼り、視覚的にわかりやすく

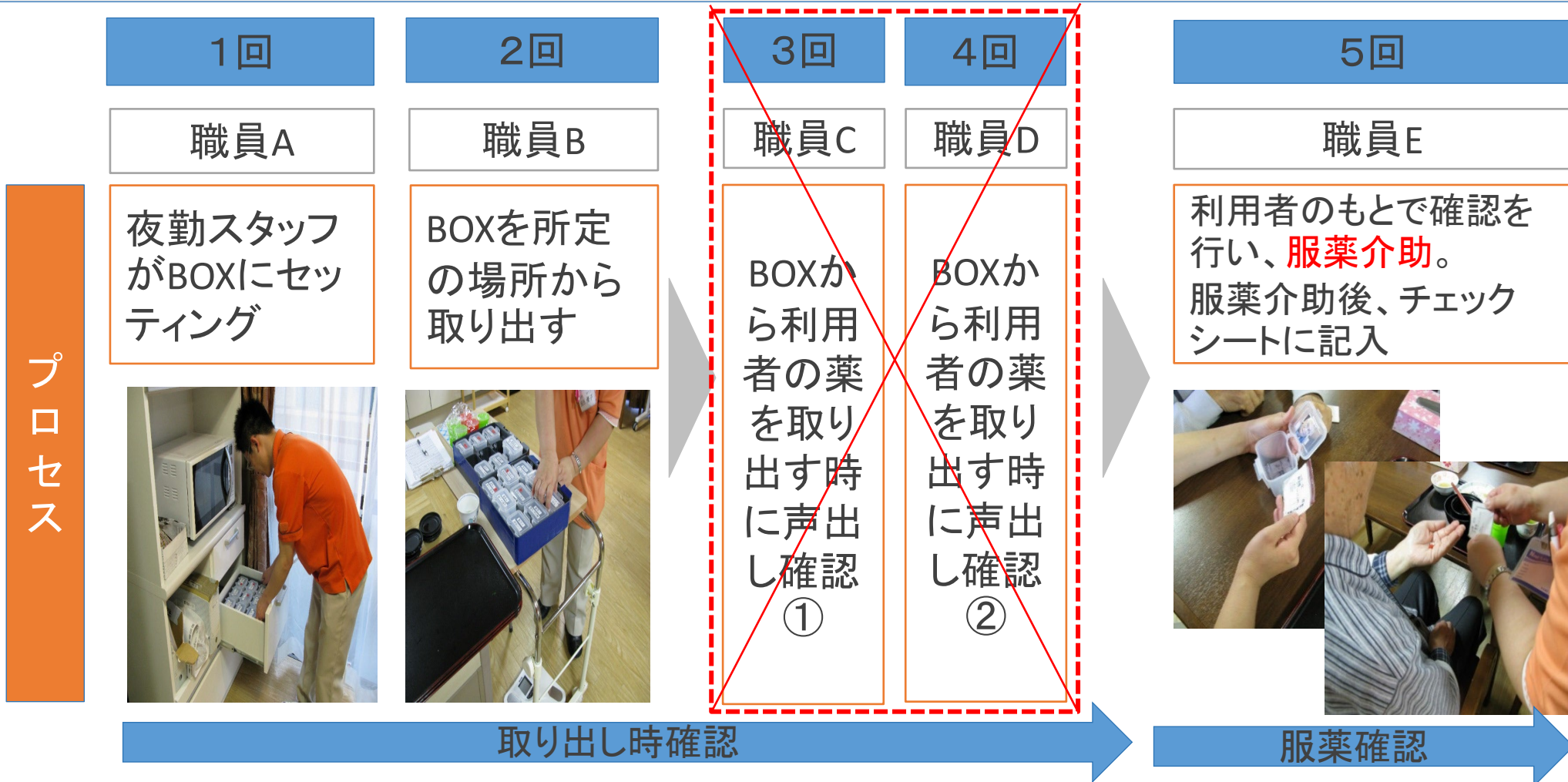


顔写真と処方薬  
の確認が可能



# 【事例 1】 道具を工夫して安全な服薬介助の実現（Safetyの向上）

➤ 服薬介助における確認回数(対応職員)を40%削減  
(5回→3回)



## 【事例2】 役割・手順を「見える化」し効率的な業務ラインを構築

【事業所】 JALUXトラスト（株） 通所介護事業所 ソルシアス上用賀

【課題】 利用者数と職員数が倍増し、業務の流れが円滑でない

事業所名	ソルシアス上用賀
事業内容	通所介護事業所
所在地	東京都世田谷区
定員数	55名/日（平成28年12月時点）
平均利用者数	約40名
特徴	一般的な通所に比べ敷地面積が広く2階建てになっており、フロアが3カ所に分割。



# <取組①> 業務時間調査により業務を可視化

➤ 全職員に対し、10分間毎の業務調査を実施。

➤ 職員の動きを可視化することで、どの業務にムダ・ムリが生じているかを把握。

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。			
記入日	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			時間
(例)	起床介助		(例)
0:00			12:00
0:10			12:10
0:20			12:20
0:30			12:30
0:40			12:40
0:50			12:50
1:00			13:00
1:10			13:10
1:20			13:20
1:30			13:30
1:40			13:40
1:50			13:50
2:00			14:00
2:10			14:10
2:20			14:20
2:30			14:30
2:40			14:40
2:50			14:50
3:00			15:00
3:10			15:10
3:20			15:20
3:30			15:30
3:40			15:40
3:50			15:50
4:00			16:00
4:10			16:10
4:20			16:20
4:30			16:30
4:40			16:40
4:50			16:50
5:00			17:00
5:10			17:10
5:20			17:20
5:30			17:30
5:40			17:40
5:50			17:50
6:00			18:00
6:10			18:10
6:20			18:20
6:30			18:30
6:40			18:40
6:50			18:50
7:00			19:00
7:10			19:10
7:20			19:20
7:30			19:30
7:40			19:40
7:50			19:50
8:00			20:00
8:10			20:10
8:20			20:20
8:30			20:30
8:40			20:40
8:50			20:50
9:00			21:00
9:10			21:10
9:20			21:20
9:30			21:30
9:40			21:40
9:50			21:50
10:00			22:00
10:10			22:10
10:20			22:20
10:30			22:30
10:40			22:40
10:50			22:50
11:00			23:00
11:10			23:10
11:20			23:20
11:30			23:30
11:40			23:40
11:50			23:50

※コードの欄はメモ用です。

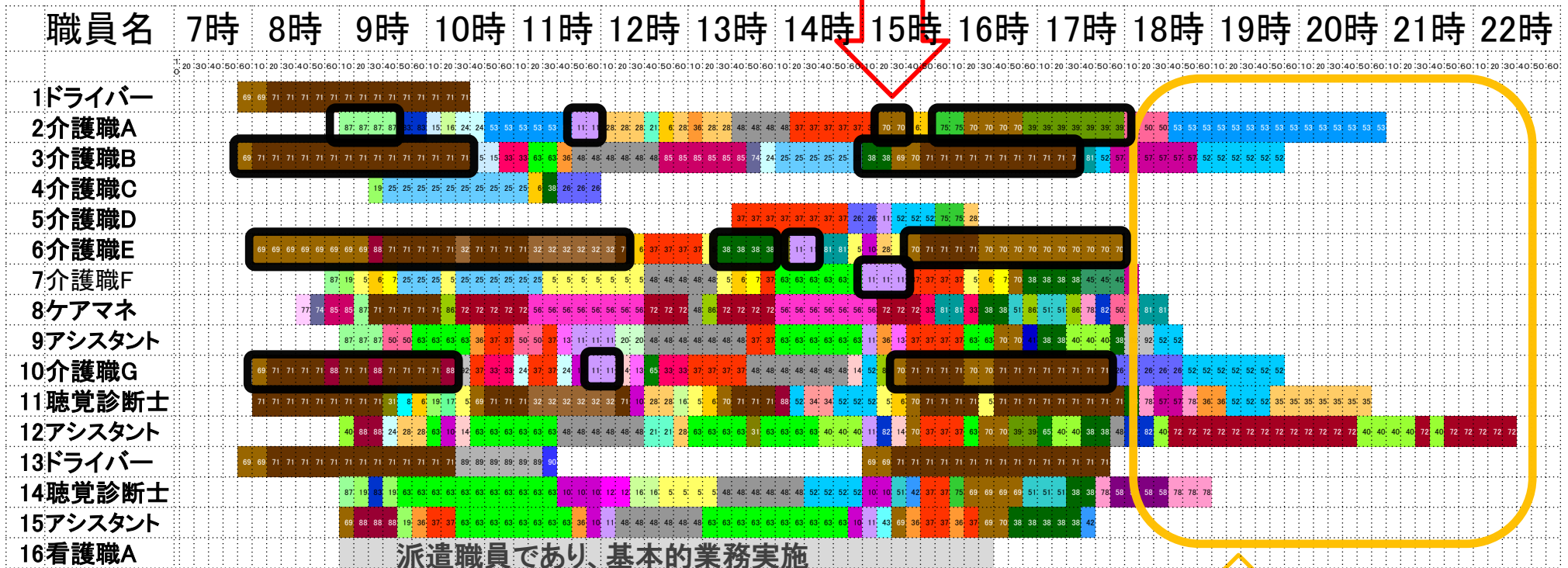
# <取組①> 業務時間調査により業務を可視化

- 介護職が、専門業務以外の業務(送迎、清掃等)に時間を割かれていることが判明。

## <業務時間調査の結果>

介護職が行っている  
専門業務以外の業務

茶色:送迎、緑色:清掃、紫色:配膳



残業時間(一人当たり平均計122分)





# 【事例2】可視化によって効率的な業務体制の実現（Efficiencyの向上）

## <取組②>

- 各種業務の**手順書**を作成。

アシスタント職マニュアル			
一日の流れ(午前)	業務内容		
	アシスタントA	アシスタントB	アシスタントC
9:00-9:30 着席	【1Fフロア見守り】 ・席ご案内 ・お茶出し ・会話	【誘導役1】 ・送迎車から玄関口までお迎え、誘導 ・靴出し、靴整理 ・杖、車椅子拭き	【誘導役2】 ・玄関口からフロアまで誘導 ・荷物預かり、整理 ・洗面介助 ・洗面掃除

## <取組③>

- 業務分担表に基づき、リーダーがインカムで各業務（入浴、送迎等）の円滑な開始や、突発事故への対応を指示。



送迎第一陣です。誘導担当スタッフは、A様、B様の誘導をお願いします。

結果

1日の職員（15名）の一人当たり労働時間を8.9時間から6.7時間に削減し、事業所全体の労働生産性が**33%改善**した。

## 【事例3】 情報のマネジメントで介護品質向上

【事業所】 やさしい手（株） 笹塚訪問介護事業所

【課題】 在宅生活継続のために有用な情報（利用者の体調変化等）を  
ケアマネジャーにタイムリーに提供できていない。

### ■(株)やさしい手



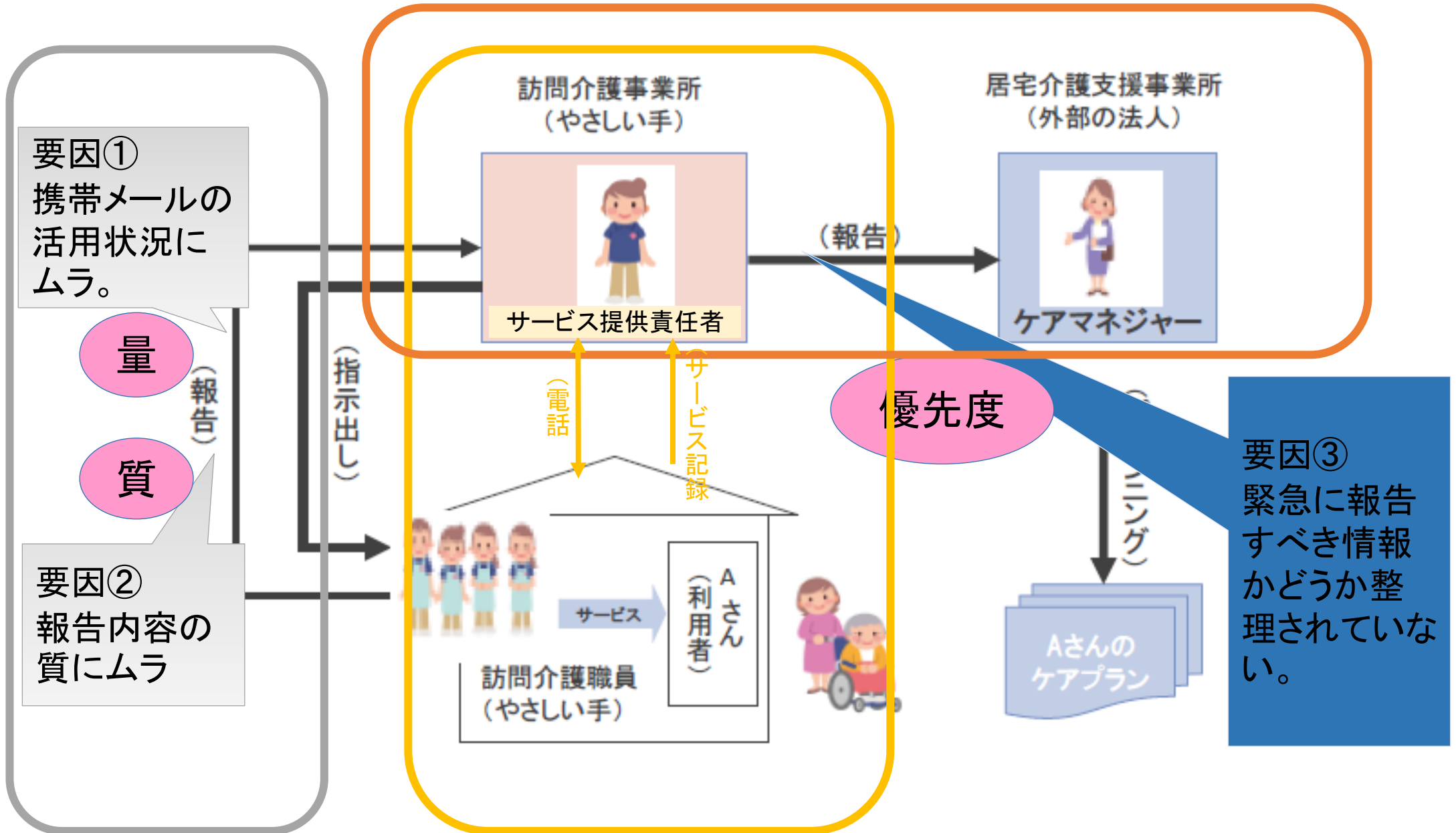
事業内容	居宅介護サービス、サービス付き高齢者向け住宅運営事業等
事業所数	居宅系介護サービス 224事業所(2017年5月1日時点)
社員数	社員数5,632人(常勤1,276人 非常勤4,356人)(平成28年6月末現在)

### ■笹塚訪問介護事業所

事業内容	訪問介護事業
在地	東京都渋谷区
対応エリア	渋谷区、世田谷区一部、港区一部
スタッフ数	57名 サービス提供責任者: 6名 事務兼ヘルパー職: 2名 ヘルパー: 49名
利用者数	74名



# 訪問介護の情報の流れ





# 要因①の改善 情報量を増やす

報告実績に応じてヘルパーを3層に分け、特徴に応じて対策

入力率80%以上

「ありがとうヘルパー」



表彰によるインセンティブ

未入力10件以上

「もったいないヘルパー」



観察の視点を指示

入力率0%

「使い方わからない」ヘルパー



操作方法の教育

# 要因①の改善 情報量を増やす

観察・報告の視点を整理し、サービス提供責任者からヘルパーへ指示出し

## 視点の項目

栄養・食事 / **水分** / 転倒  
リスク / 疾患 / 認知 /  
ニーズ / IADL



## 介護過程におけるサービス提供責任者の視点

<b>水分</b>	一日の水分摂取量はどのくらいか
	どんなものを飲んでいるのか
	水分摂取による嚥下状態はどうか
	とろみを必要としているか
	飲水量と排泄量に大きな差が無いか
	便の性状はどうか(硬くて出づらい・ゆるく下痢気味 など)
	皮膚状態はどうか(乾燥している・つまむと戻らない など)

ヘルパーに対し、観察・報告の指示を出す  
内容を整理

# 観察する視点 一覧表

<b>水分</b>	一日の水分摂取量はどのくらいか
	どんなものを飲んでいるのか
	水分摂取による嚥下状態はどうか
	とろみを必要としているか
	飲水量と排泄量に大きな差が無いのか
	便の性状はどうか(硬くて出づらい・ゆるく下痢気味など)
	皮膚状態はどうか(乾燥している・つまむと戻らないなど)
<b>栄養・食事</b>	一日何食で過ごしているのか
	何時ごろ食べているか
	1回あたりの食事の量はどのくらいか
	どんなものを食べているのか
	食べているものに偏りが無いのか
	食事摂取時の嚥下状態はどうか
	どんな形態のものを召し上がっているか
	食事を食べるときの姿勢はどうか
義歯を入れているか	
どの部分が義歯か	
<b>転倒リスク</b>	一人での歩行が可能か
	どのくらいの距離を歩けるか
	居宅の導線環境はどうか
	日常の運動量はどの程度か
	歩行の妨げになる身体的阻害要因があるか
	骨粗鬆症の診断はあるか(どの程度か)
	転倒による骨折歴があるか
	下肢の筋力低下がみられるか

<b>疾患</b>	バイタルの平均値はどのくらいか(血圧・体温・脈拍・SPO2)
	どのような内部疾患があるか
	どのような外科的疾患があるか
	どのような皮膚疾患があるか
	いつ診断されどんな加療を受けているのか(食事療法・薬物療法など)
	どのような既往歴があるか
	既往はいつ診断されいつ治療終了したのか
	疾患・既往に対しどこの病院の何科にかかっていたのか
	主治医は誰か
	どんな薬がどのくらい処方されているのか
<b>認知症</b>	認知症・認知症状があるか
	認知症に関する自発的言動があるか
	認知症にならない予防策を講じているか
	記憶障害があるか
	見当識障害があるか
	判断力の障害があるか
	失語・失認・失行があるか
	徘徊行為があるか
	失禁・弄便があるか
	物取られ妄想があるか
	せん妄・幻覚・錯覚があるか
	暴力・暴言・介護拒否があるか
帰宅願望があるか	
異食・拒食・過食などがあるか	
うつ・抑うつがあるか	
不眠・睡眠障害・昼夜逆転があるか	

<b>ニーズ</b>	本人はどんな夢があるか
	本人はどんな在宅生活にしたいか
	【要注意】本人は最期をどう迎えたいか
	家族はどんな在宅生活を送らせてあげたいか
	【要注意】家族は最期をどう迎えさせてあげたいか
<b>IADL</b>	何が好きか
	今までできた家事ができなくなってきていないか
	自分でできた事(箸がもてない など)ができなくなってきていないか
できないことがある場合、原因は何か	

# 要因②の改善 情報の質を上げる

ヘルパーの報告に対し、サービス提供責任者がまめに返信と指示出し

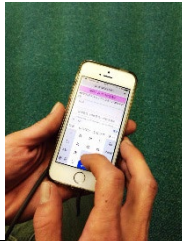
<改善前>

報告内容が1行程度

2015-11-26(木)	櫻● 真●子	利用者 介護記録	もばイルカ(杉本 健) 2015/11/26 10:30-11:00 身1 もばイルカ(杉本 健) 2015/11/26 10:30-11:00 身1 あまり元気が無く少し疲れているご様子でした。
2015-11-26(木)	松● キ●子	利用者 介護記録	もばイルカ(浅野 浩子) 2015/11/26 20:30-21:00 身1 もばイルカ(浅野 浩子) 2015/11/26 20:30-21:00 身1 エアコン温度、30度になってましたが、効きがよくない様子です。掃除のサインが出てました。

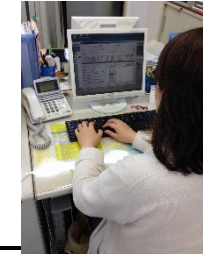
サービス提供責任者からの記載がない

<ヘルパー>



【改善後の報告例】

<サービス提供責任者>



もばイルカ(中山● 恵理子) 2016/11/4 13:30-14:15 生2  
もばイルカ(中山● 恵理子) 2016/11/4 13:30-14:15 生2  
この頃無くなる物が多く、本日も「動物柄のセーター見なかった?」とたずねられました。また「ボケちゃったのかしら」も  
うやに  
た。ま  
嘔吐し

報告ありがとうございます。今後ネガティブな発言が増えてきているかも見て報告していただくと助かります。嘔吐の件ですが、既往歴に嘔吐に関連するものが無いのでケアマネに確認して報告いたします。嘔吐の時は食中毒の危険性もあるので、原因の特定

ヘルパーからの情報の**質**と**量**が飛躍的に増加

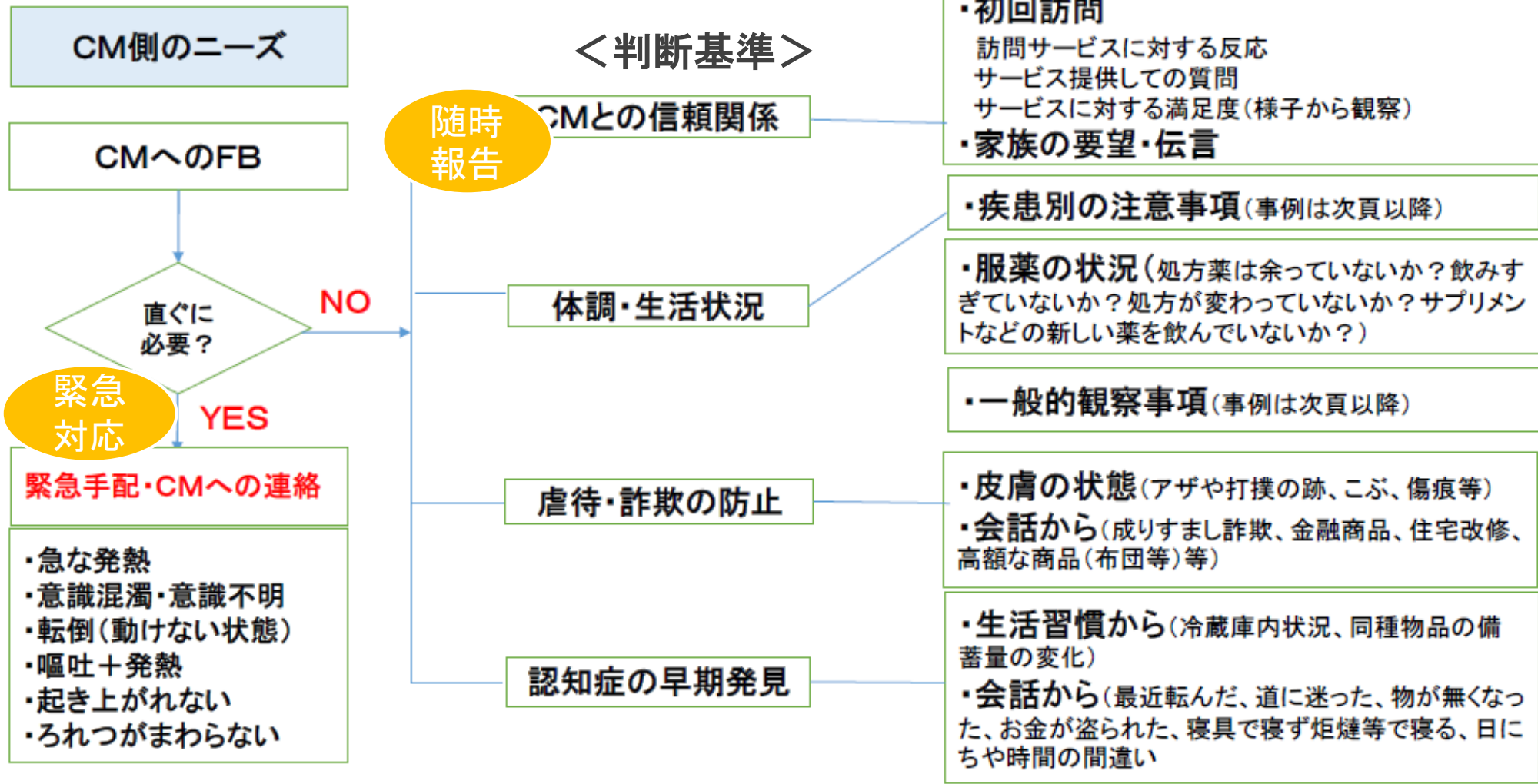


ケアマネジャーに伝えるべき情報は？



# 要因③の改善 ケアマネジャーに報告する情報の優先度を考える

## ケアマネジャーに報告すべき情報の判断基準を新たに作成



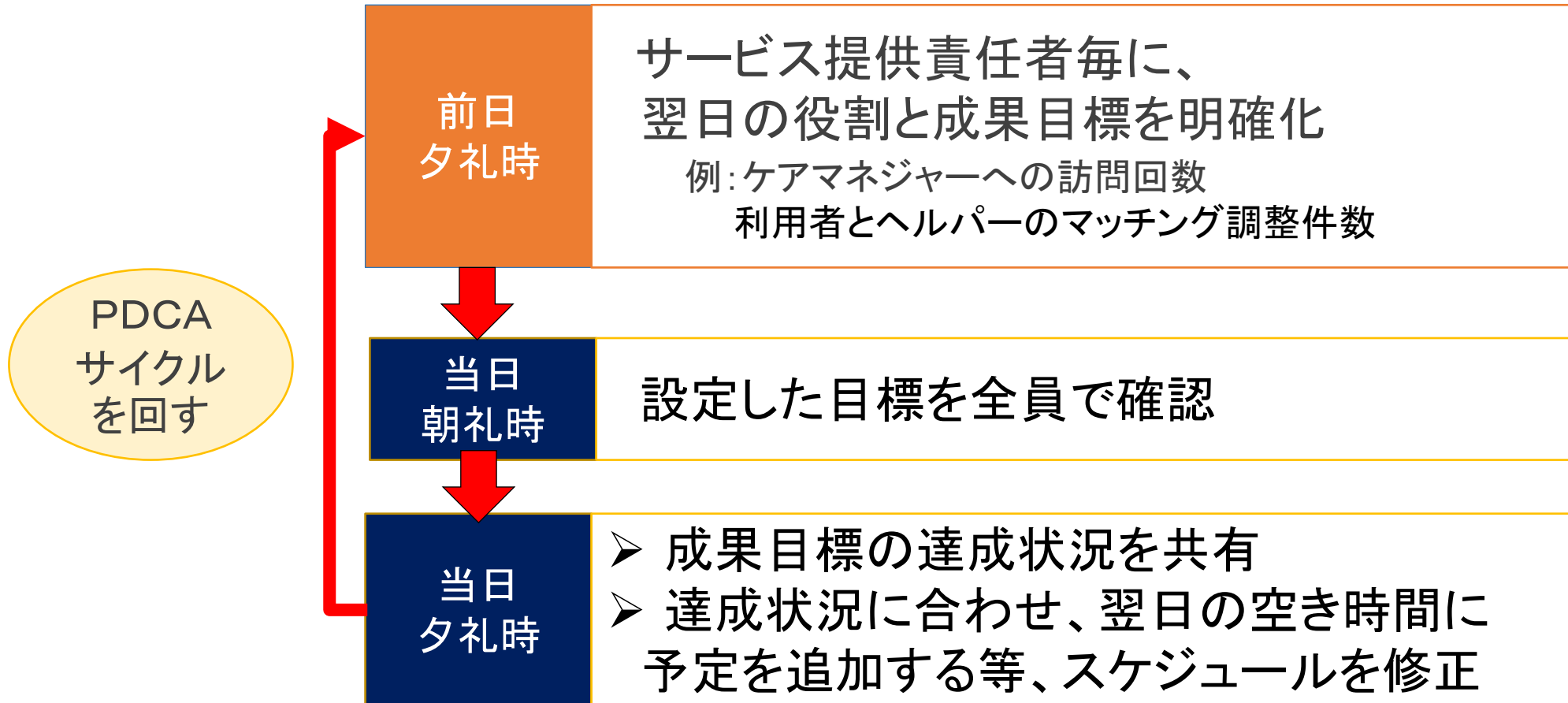
# 追加の取組み 業務の効率化

- スケジュール上で設定された「営業活動」(ケアマネジャーへの利用者状況のフィードバック活動)が、できていない。

	職員 A	職員 B	職員 C
	外サービス	中OP	外営業
	9時		
09:00	<input type="checkbox"/> 09:10~12:00 利用者訪問	<input type="checkbox"/> 09:10~12:00 締め対応	<input type="checkbox"/> 09:10~10:30 レビュー
09:30	<input type="checkbox"/> 09:35~10:05 身体1・Ⅲ	要対応確認 Mに要対応プロレコ渡す	葦島様10/29・30の要対応の件
10:00	松井様10/29-31にかけての要対応の件 <input type="checkbox"/> 10:20~11:20	○野M・○倉Mに要対応への対応指示	
10:30	アセスメント同行 身体2・Ⅲ	賃金締め対応	<input type="checkbox"/> 10:30~11:30 アセスメント同行 身体2・Ⅲ
11:00	<input type="checkbox"/> 11:00~12:00 営業 ケアマネジャー訪問		
11:30	利用者Aの件 大橋在支 紺野CMIにFB		<input type="checkbox"/> 11:30~13:30 営業 ケアマネジャー訪問

# 目標設定と情報共有で業務効率を上げる

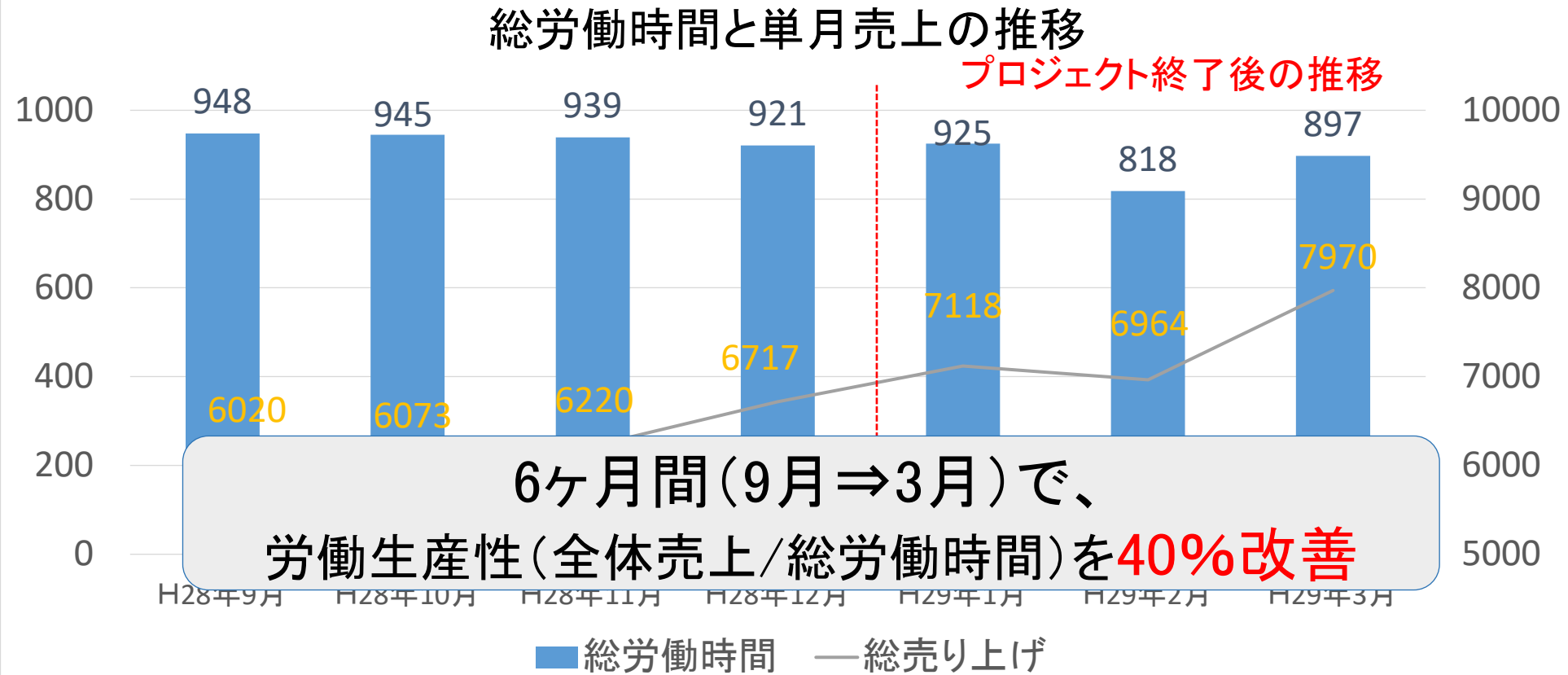
- 業務内容・成果目標(数値)を明確化
- 朝礼・夕礼で情報を共有
- 達成度を確認して翌日の業務目標を設定



# プロジェクト全体の成果 業績アップ！！

- 総売上げが増加し、労働生産性(全体売上/総労働時間)を3ヶ月で15%改善。

プロジェクト期間終了後(H29年1月以降)も、改善傾向が継続。

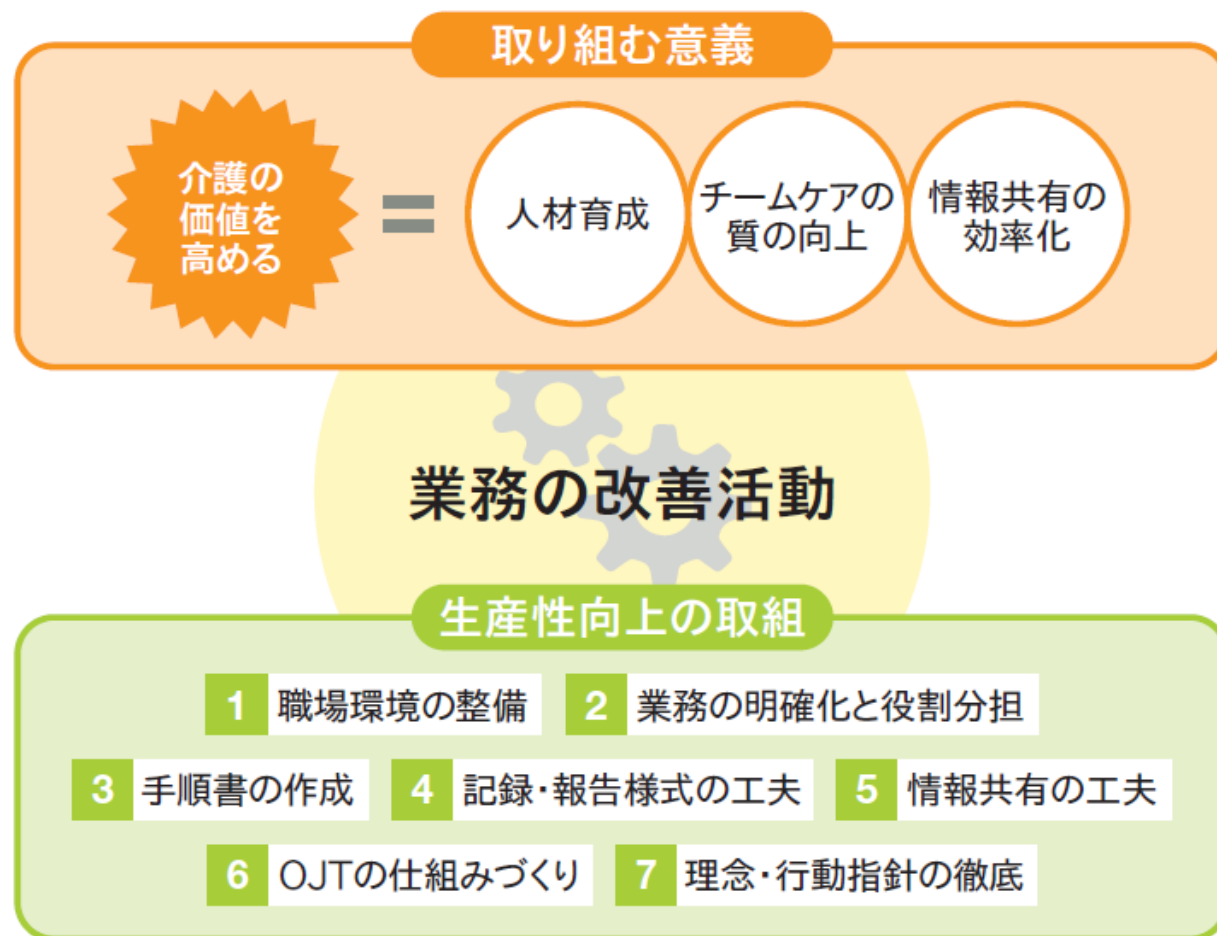


## 2. 業務改善の基本テキスト 「生産性向上ガイドライン」について

# 『ガイドライン』の使い方

- ・7つの取り組み分野は運営管理の基本
- ・管理者が持ち合わせるべき視点、スキル
- ・事例は真似できるように細分化して掲載
- ・業務改善プロジェクトの進め方

# 7つの取組み



# 取り組みの7つの分野

## 1 職場環境の整備



5Sの視点で安全な介護環境と働きやすい職場を整備する。

P.65

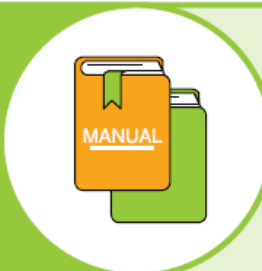
## 2 業務の明確化と役割分担



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する。

P.72

## 3 手順書の作成



理念やビジョンをもとに職員の経験値、知識を可視化・標準化することで、若手を含めた職員全体の熟練度を養成する道筋を作る。

P.81



4 記録・報告様式  
の工夫



項目の見直しやレイアウトの工夫などにより、情報を読み解きやすくする。

P.91

5 情報共有の工夫



ICTなどを用いて転記作業の削減や、一斉同時配信による報告申し送りの効率化、情報共有のタイムラグの解消を図る。

P.105

6 OJTの仕組み  
づくり



日常業務を通じた人材育成の仕組みを作る。職員の専門性を高め、リーダーを育成するため、教育内容の統一と指導方法の標準化を図る。

P.123

7 理念・行動指針  
の徹底



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。

P.130

# 業務改善プロジェクトを進める際のポイント

## (1) 準備

- ・取り組みへの動機付けとして経営者の宣言
- ・プロジェクトメンバーの選定、プロジェクトの体制づくり
- ・KAIZENの視点(3M5S)の習得

## (2) 課題の見える化ツールの特色と使い方

- ①気づきシートと因果関係図
- ②業務時間調査
- ③課題把握シート

## (3) PDCAサイクルの回し方

- ・小さな成功体験を重ねる
- ・プロジェクト期間の考え方

## (4) プロジェクトの成果に対する考え方

# 3. 組織マネジメントとICT活用

# ガイドラインの事例から

# 取り組み分野4. 記録・報告様式の工夫

書類を一本化させ書類の転記業務を削減することで  
休憩時間の確保や利用者へのサービスの充実につながった。

## 課題

午前利用者の状況を情報収集して記載した書類内容（書類1）を、午後同一の利用者について別の書類（書類2）にほぼ同じ内容を転記しており、それが職員の負担になっていた。

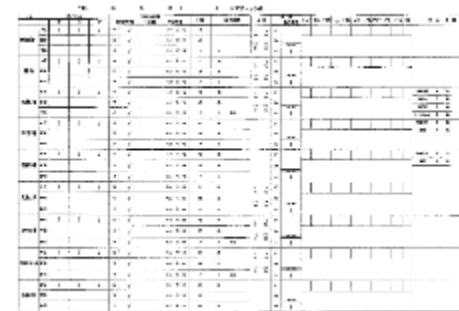
## 解決のしかた

1. 2つの書類の項目の意味合いを明確にして、なぜ必要なのか深掘りを行ない、項目の必要・不必要の仕分けを行なう。
2. **必要となった項目の名称はできるだけ日常的に活用するものにしてイメージしやすくする。**
3. 実際に活用して、項目名や項目配置の不具合などを含めブラッシュアップし新しい書類を完成させる。

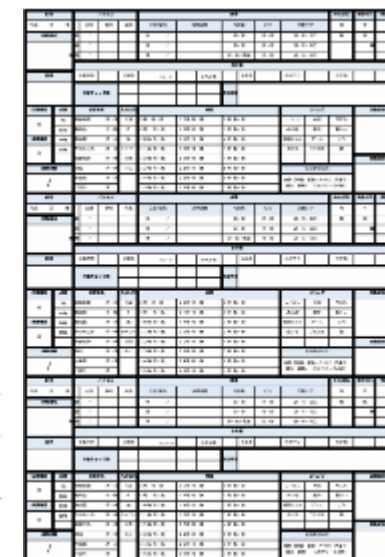
「書類の1本化」



書類1



書類2



新しい書類

# ICTツールを活用して音声入力を行う事で書類業務が効率化し ケアマネとして大切にしたい業務に時間を費やせた。

## 課題

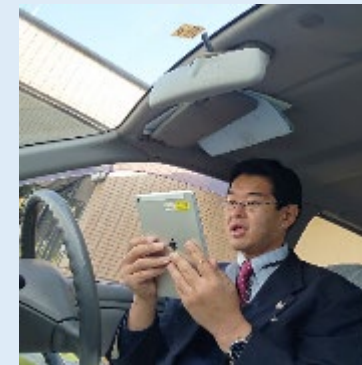
帰社後の書類作成業務の負担から、書類がたまり、記憶も薄れていくため記録が浅くなってしまっていた。「車内での音声入力場面」

「音声入力の手順書」



## 解決のしかた

1. 最もICTに詳しくた管理者が実践してみて、効果を確認し実体験に基づいた「音声入力の手順書」を作成して職員へ伝えた。また個人情報については、これまでのPCでの取り扱いと同様に設定する。
2. ICTに詳しい職員にまず使ってもらうことを重要視し、その職員がICTに詳しくない職員に使用メリットを説明する。
3. 実際に行なって見せ、どんな質問にも受け、決して使う事を押し付けないようにする。



「スタッフ間でのプレゼン場面」



# 取り組み分野5. 情報共有の工夫

利用者情報の申し送りを、一斉メールを活用して、時間差と伝達ミスをなくした。

## 課題

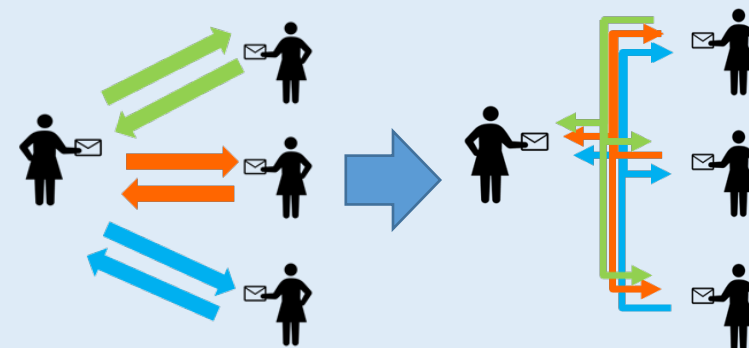
利用者情報を職員間で共有するために、サ責は介護記録等から申し送りのため情報を整理して発信していたが、指示を読まない職員には個別に話をするなど、二度手間・三度手間となっている。

## 解決のしかた

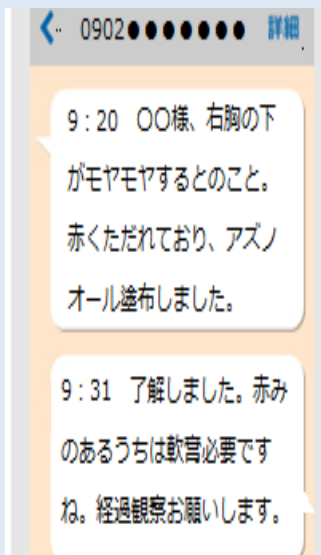
1. 在宅の訪問介護では、サ責が情報を拾って指示をだす手間を削除し職員からの報告を携帯メールで一斉配信する。
2. 一斉メールでの情報共有で重要な事項はあらためて、文書（経過記録書等）で残す。
3. 情報共有の時間差と伝達ミスが解消されただけでなく、良い事例を自己学習することで、記録や申し送りの質が上がった。

従来：個別のやり取り

現在：一斉メール



右：一斉メールの例



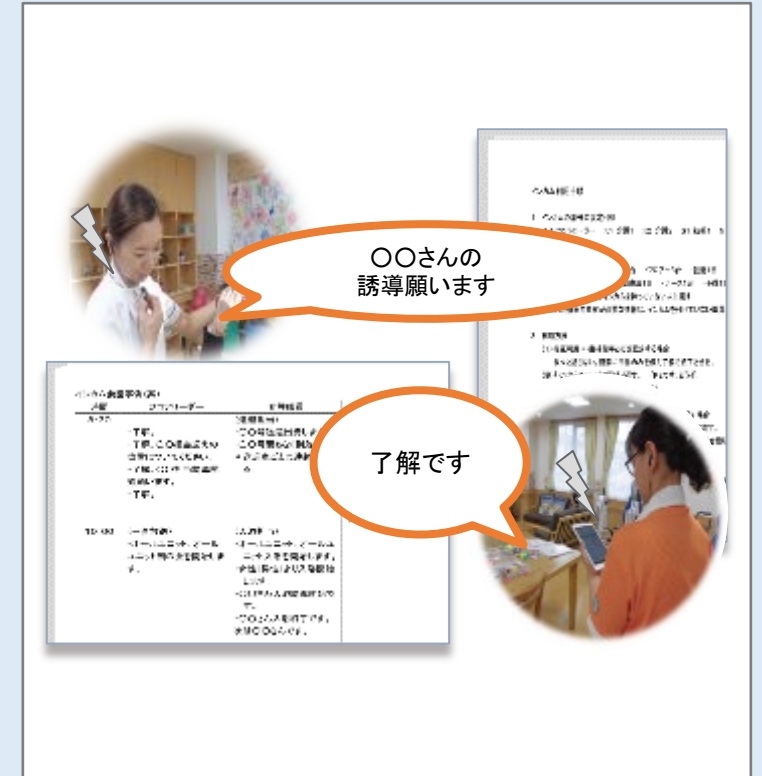
# インカムの運用ルールがなく活用できていなかったため 使用場面、用語等の運用ルールを定め徹底した。

## 課題

情報共有手段としてインカムが事業所に準備されていたが、その運用ルールや手順がなく、活用しきれていなかった。

## 解決のしかた

1. インカムの運用前に、「インカム」と「対面」による引継ぎの違いについてミーティングを行い、意識合わせを行う。
2. **まず、情報共有方法として、①インカムで共有すべき情報、②対面で共有すべき情報を整理する。**
3. **次に、インカムで共有すべき情報については、「全体」に同時に流す情報と「個別」に特定者と話す情報の区分を行う。**
4. インカムを使用するための手順書を作成し、管理を含む運用ルールを定め、研修を行って徹底を図る。







## エレベーター利用ルールの設定とインカムを使い、 利用者を待たせない入浴誘導を実現

～医療法人社団光生会 介護老人保健施設  
ハートランド・ぐらんぱぐらんまにおける取組～

### プロフィール

超強化型の介護老人保健施設であり、『「治す医療から快い療養生活へ」といった高齢者ケアの基本を踏まえた日常生活サービス、明るく楽しく普段の家庭生活に近い雰囲気作りを心掛け、理学療法士・作業療法士等による本格的なリハビリテーションはもちろん、看護師や、介護福祉士及びケアマネジャー、管理栄養士等によるチームケアでQOLの向上を図っている。また、継続して在宅生活が可能となるように、家庭内介護者を支援するための、通所リハビリテーション(デイケア)・短期入所(ショートステイ)・訪問リハビリテーション等の居宅介護支援事業も行っています。<sup>26)</sup>』と掲げている。

設立年度 1995年10月

所在地 東京都八王子市

職員体制  
(常勤換算数)

医師 1名、薬剤師 0.3名、看護職員10.1名、介護職員 30.1名、支援相談員 3名、  
理学療法士 4名、作業療法士 1名、言語聴覚士 0名、管理栄養士 1名、介護支援専門員 1名、  
事務員 4名、その他の従業者 4.7名

利用者  
状況

定員100名のうち入所者数は93名程度、新規利用者数は月5～10名程度。

## 業務改善取組の内容・ポイント

図94 実施フロー

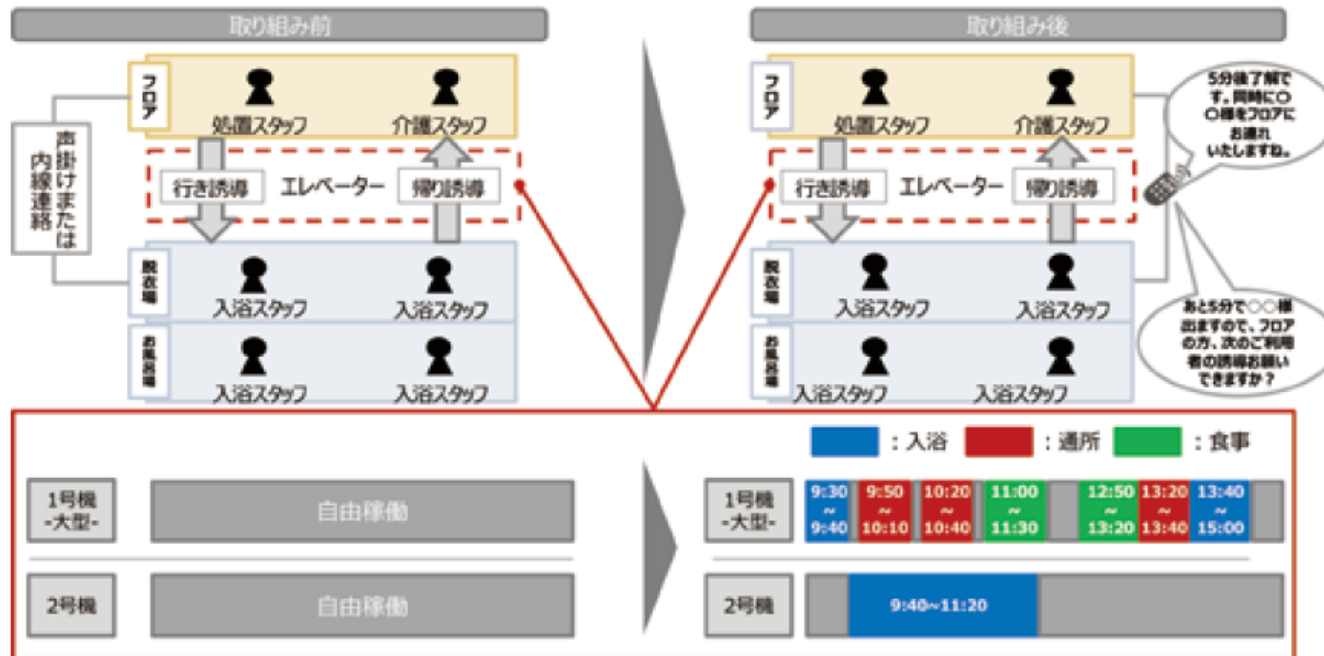
<b>ステップ1</b> 8月上旬 ~ 11月上旬	情報収集・現状把握	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 入浴業務に多くの時間を割いており、負担感が大きいことが分かった。また、8階建ての施設のため、利用者の上下移動が多く、エレベーターの待ち時間が長い特性があった。</li> <li>■ 生産性向上のため、東京都の補助事業によるタブレットと介護記録システムの導入を計画していたが、導入の組織体制ができていなかった。</li> </ul>					
	課題分析・仮説の設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 入浴業務における利用者の待ち時間は、2台しかないエレベーターや利用者の一斉誘導によって生じていた。事故リスクの増加や利用者満足度の低下につながるため、解決が必要と考えられた。</li> <li>■ 介護記録システムの導入には、現行業務の規則や文書体系の見直しや検討が必要と考えられた。</li> </ul>					
	業務改善方針の策定	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>ルール策定検討</td> <td>■ エレベータールールを策定することで、入浴誘導にかかるエレベーター待ち時間の短縮を図る方針とした。</td> </tr> <tr> <td>インカム導入検討</td> <td>■ インカムを導入することで、入浴業務にかかる時間のうち、連携不足等で発生している待ち時間の短縮を図る方針とした。</td> </tr> <tr> <td>体制作り</td> <td>■ ワークショップを開催することで、介護記録システムを導入し運用する体制、文書体系、規則の変更、スケジュール策定を図る方針とした。</td> </tr> </tbody> </table>	ルール策定検討	■ エレベータールールを策定することで、入浴誘導にかかるエレベーター待ち時間の短縮を図る方針とした。	インカム導入検討	■ インカムを導入することで、入浴業務にかかる時間のうち、連携不足等で発生している待ち時間の短縮を図る方針とした。	体制作り
ルール策定検討	■ エレベータールールを策定することで、入浴誘導にかかるエレベーター待ち時間の短縮を図る方針とした。						
インカム導入検討	■ インカムを導入することで、入浴業務にかかる時間のうち、連携不足等で発生している待ち時間の短縮を図る方針とした。						
体制作り	■ ワークショップを開催することで、介護記録システムを導入し運用する体制、文書体系、規則の変更、スケジュール策定を図る方針とした。						
<b>ステップ2</b> 11月上旬 ~ 1月上旬	改善活動の実施	エレベータールール	■ 2台のエレベーターについて、時間帯毎に優先利用ルールを設けることで、エレベーター待ちを減らし利用者をスムーズに誘導した。				
		インカムの導入	■ 入浴業務に関わるスタッフがインカムを携帯することでリアルタイムの情報共有を行い、利用者の誘導や看護処置を行った。				
		ワークショップ開催	■ ワークショップを2回開催し、介護記録システムを導入し運用するための体制、文書体系、規則の変更、スケジュールを検討した。				
<b>ステップ3</b> 1月中旬	業務改善活動の評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ インカムによるスムーズな誘導や他職種との連携不足の解消により利用者の待ち時間が減り、入浴関連業務を担当した職員の直接業務比率が高まった。</li> <li>■ 情報化委員会と各チームの役割と進め方が決定され、継続的に業務改善するための組織が動き始めた。</li> </ul>					

●業務改善の取組①：エレベーター利用ルールとインカム導入による、利用者を待たせない入浴誘導を実現

インカムによる入浴業務の情報連携のみでは、施設の構造上、スムーズな誘導ができないため、入浴業務が行われる時間帯に、エレベーター2基のうち1基を入浴優先にする利用ルールを設定した。従来は、エレベーターの待ち時間が長いことや職員間による情報連携手段が内線電話のみであったため、療養棟からは入浴する利用者を複数名同時に誘導して脱衣室で待たせたり、浴室から看護師への処置依頼を療養フロアのステーションに電話し、そこからまた職員が看護師を探すということが生じていた。

エレベーター利用ルールとインカムの導入によりスムーズな誘導が可能となり、担当職員の入浴業務における利用者と接する直接業務の比率が高まるとともに、入浴業務が早く終了することで昼食の介助にも入りやすくなった。

図95 入浴業務改善のイメージ



# インカム活用のポイント

- ①運用ルール(手順書)が必要
- ②業務の役割分担、タイムスケジュールの確立が必要
- ③会話事例のひな形を作っておくと便利

# ICTツール活用のポイント

- ・ 文書の転記削減、文書量の削減だけが目的ではない
- ・ 紙ベースの記録がデジタル化されることで、情報・データの活用が簡易になる
  - 記録内容のキーワード検索で課題把握
  - in outの打刻データを活用して業務の標準時間やばらつきを把握
- ・ 時間空間の制約を超えて、瞬時に情報共有が可能になる

意識が変われば仕事が変わる、仕事の価値は無限大 $\infty$

# 業務改善プロジェクトの成果に対する考え方

## ①数値で把握し、数値目標を設定する

- ・負担と感ずる業務の時間・頻度を計測し把握する (Fact finding)  
(「負担感」で終わらせない、印象や思い込みで終わらせない)
- ・目標値を設定する (Goal)

## ②組織力の成果は、職員の意識変化

- ・職員の意識変化が最重要！



# 「生産性向上の取組の継続状況に関する調査」

●対象：生産性向上モデル事業（2018・2019年度）参加事業所

●令和2年度厚生労働省事業「介護現場（在宅系・医療系）における

持続的な生産性向上の取組を支援する調査研究事業」

第1回調査検討委員会（2020年10月27日開催）資料より抜粋

## 経営者の回答

- 職員が前向きになった: 70.0%

## リーダーの回答

- 職員が前向きになった: 63.7%
- 日常的な職員間のコミュニケーションが円滑になった: 63.7%

## 職員の回答

- 生産性向上の取り組みに対する興味が大きくなった: 90.4%
- 問題の解決策を検討しようとする行動をとるようになった: 90.4%
- 日常的な職員間のコミュニケーションが円滑になった: 71.5%