

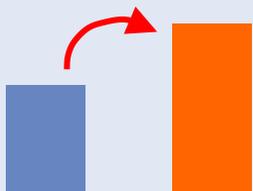
1. 「効果測定ツール」とは…

「効果測定ツール」は、簡単に言えば、取組の「効果が見える化」するツールです。

「～にかかった時間」が取組前と後でどれくらい変わったか、「良くなったと感じる職員」がどれくらいいるかをグラフで簡単に確認することができます。「効果測定ツール」を使うことで、以下のような活用ができます。

取組の効果を 見える化できる！

取組の前と後の状態をグラフで表します。過去と現在、現在と将来など、タイミングを変えれば、定点観測にも使えます。



課題解決の道筋を 点検できる！

課題に対する解決策が、現状に適しているか、点検することができます。使った指標が現場に馴染んでいないことや、グラフにした結果、「効果がなかった」と思うこともあるかもしれません。その際には、指標や課題解決の道筋を見直すチャンスです。



コミュニケーション を活発にできる！

指標を作るとき、グラフの結果を共有するときに、メンバー同士でどのように感じているのか、話しあいます。共通点、相違点を話しあうことで、さらに改善活動が進みます！



経営層への 説明に使える！

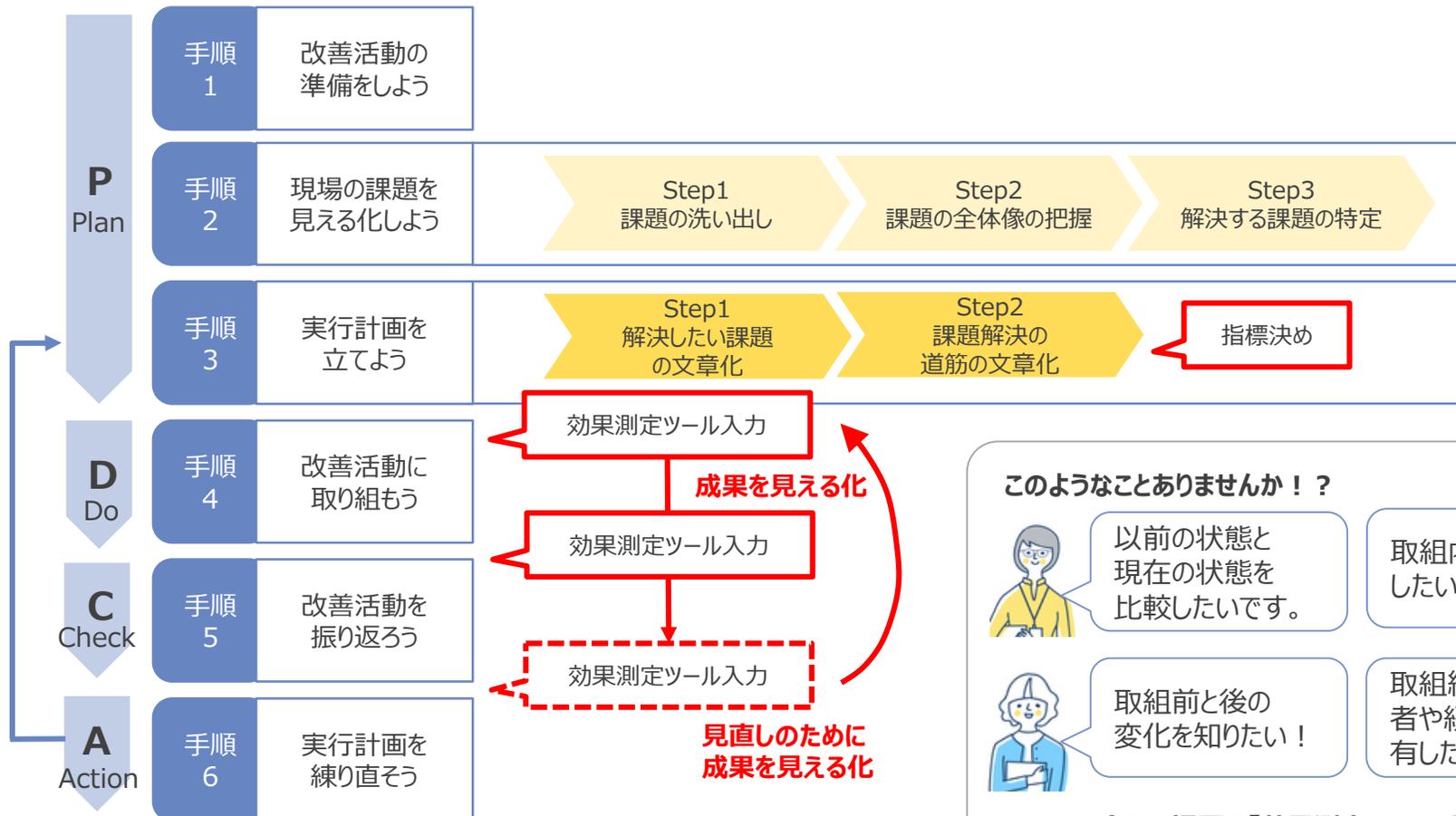
現場から経営層に提案したいとき、効果測定ツールの結果は根拠となります。経営層に限らず、メンバーを追加する際、外部に展開する際にも、見える化されたデータがあると説得力が違います。



2. 改善活動の様々な場面で使える「効果測定ツール」

事業所内の改善活動を進めていく中では、課題を見つけ、その原因、それによる悪影響を見つけていきます。そして、打ち手となる取組を行うことで、課題が解決されるか評価することになります。「効果測定ツール」はこの取組時の「Do（実行）」の成果を見える化することで、改善活動の「Check（評価）→Action（修正）」に繋げていきます。

取組の手順



このようなことはありませんか！？



以前の状態と現在の状態を比較したいです。

取組内容を見直したい！



取組前と後の変化を知りたい！

取組結果を管理者や経営者に共有したい！



全ての場面で「効果測定ツール」が活用できます！

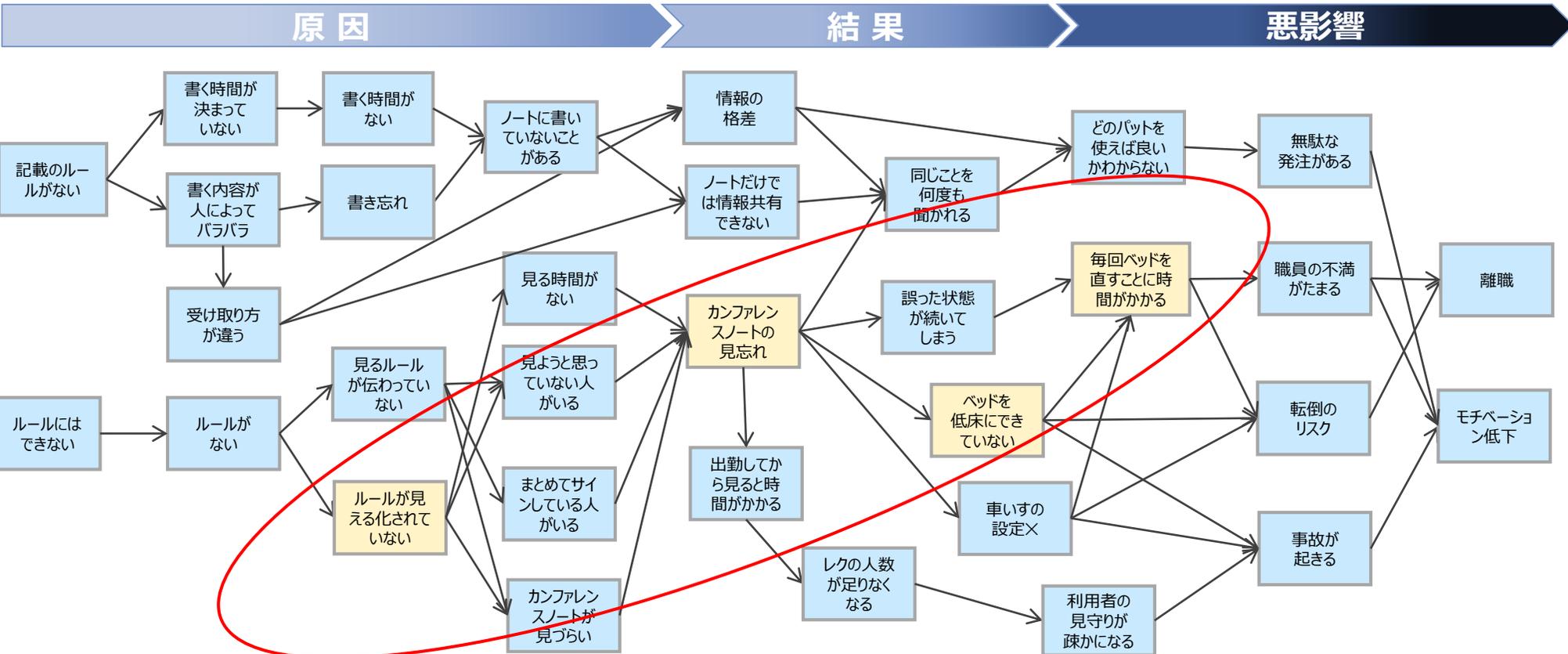
3. 指標の作り方：緩やかな因果関係図



指標は、課題に紐づいています。課題の原因、結果、悪影響を探る中で、それらを解決するためにはどのような指標があれば評価できるか考えていきます。そのために、因果関係を探ることが必要です。職場でもっとも多く上がった声を中心において、深掘りしていきます。

因果関係図の作り方はこちら → https://www.youtube.com/watch?v=MWzTPyg3OqM&list=PLMG33RKISnWiB2pyKc_WXeLRpNLjkmpTh&index=19

例【A事業所の緩やかな因果関係図】 医療系事業所（従業員数28名、登録定員29名）

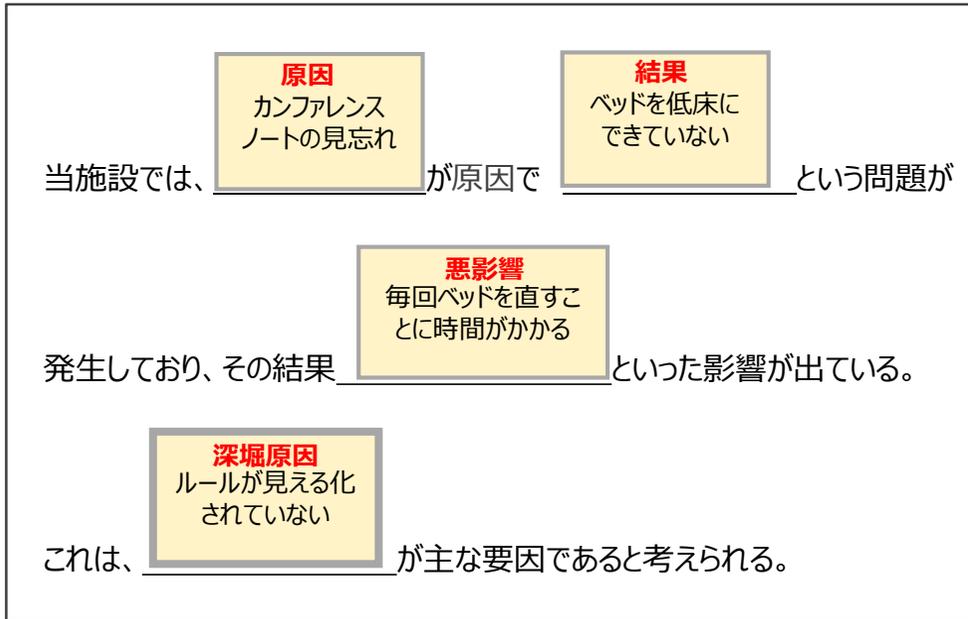


今回は、赤枠のあたりのを解決したい問題構造として選定します。

3. 指標の作り方：課題の文章化

解決したい課題を選定したら、課題を文章化します。
解決したい課題はたくさんあるかもしれませんが、まずは1つずつとりかかりましょう。

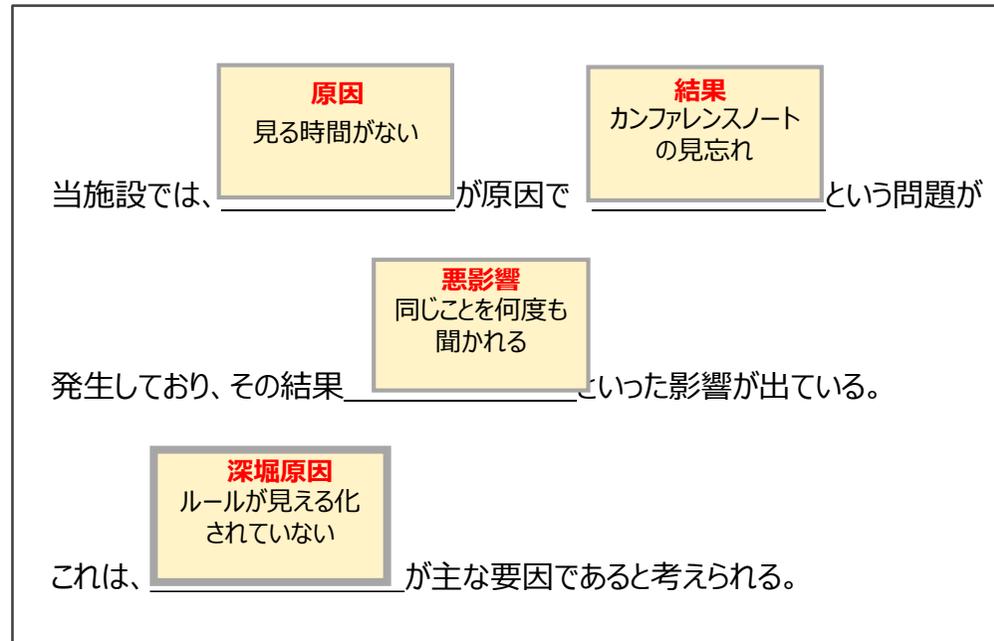
課題の文章化



他にもこのような文章化もできます。
選択する課題を変えれば、
たくさんの文章化ができます。



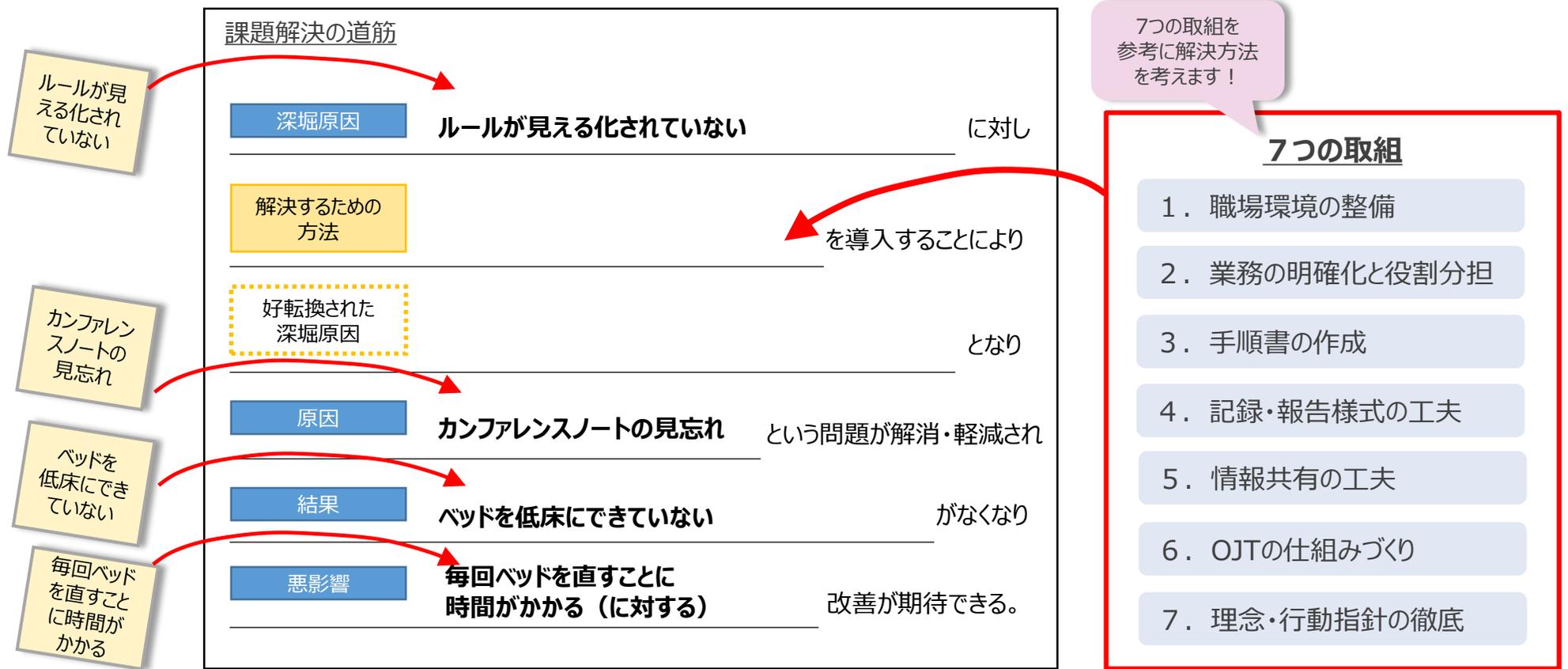
課題の文章化



3. 指標の作り方：課題解決の道筋の文章化①

解決したい課題の文章化ができた後は、課題解決の道筋に向けてさらに文章を深めていきます。「深堀原因を解決するための方法」、それによって「好転換された原因」を記入します。この際に、7つの取組を参考にします！取組は1つとは限りません。7つの取組にしっかりと当てはまらない場合もあるかもしれません。あくまでも参考として、お使いください。

7つの取組の詳細はガイドラインを確認 → <https://www.mhlw.go.jp/stf/kaigo-seisansei.html>



3. 指標の作り方：課題解決の道筋の文章化②

手順
3

実行計画を
立てよう

Step1
解決したい課題
の文章化

Step2
課題解決の
道筋の文章化

この事例では、「解決するための方法」として、カンファレンスノートページごとではなく、項目ごとにチェックすることとしました。それにより、見る及び書くルールが明確化されました。「カンファレンスノートの見直し」と記載したくなりますが、見直しにも様々な内容があります。1つの原因に対して、どのような見直しが有効なのか、深堀することが大切です。

課題解決の道筋

深堀原因	ルールが見える化されていない	に対し
解決するための方法	ページごとではなく項目ごとにチェックする	を導入することにより
好転換された深堀原因	ルールが明確	となり
原因	カンファレンスノートの見忘れ	という問題が解消・軽減され
結果	ベッドを低床にできていない	がなくなり
悪影響	毎回ベッドを直すことに時間がかかる（に対する）	の改善が期待できる。

4. 記録・報告様式の工夫

5. 情報共有の工夫



具体的に取り組んだ内容

カンファレンスノートの見直し

- ノート自体の変更
- ノートの見方、書き方のルールを記載
- ノートに収める書類の期限の定め
- ページごとにチェックする様式から、項目ごとにチェックする様式に変更 など

※その他にも、きちんと見たかどうかを確認する方法として、ベッドが低床になっているか確認するチェックリストを導入した。

- チェックリストの導入
- 確認する人・時間決め

3. 指標の作り方：指標例

ここまでくれば指標も簡単に作ることができます。それぞれの内容に対し、どのような結果があれば、評価することができるか考えます。指標は目標でもあるので、取組によって変わる内容である必要があります。指標の表現は様々です。まずは一度作ってみて、その後にその表現で適切に評価できるか、考えてみましょう。

課題解決の道筋		指標（例）
深堀原因	ルールが見える化されていない に対し	<ul style="list-style-type: none">・（定性）カンファレンスノートの見やすさ・（定量）チェックがついていない人の数
解決するための方法	ページごとではなく項目ごとにチェックする を導入することにより	<ul style="list-style-type: none">・（定性）チェックのしやすさ
好転換された深堀原因	ルールが明確 となり	<ul style="list-style-type: none">・（定性）ルールの浸透・（定性）記載する内容の明確さ・（定性）職員の仕事に向き合う姿勢・（定性）チームケアの推進
原因	カンファレンスノートの見忘れ という問題が解消・軽減され	<ul style="list-style-type: none">・（定量）ノートを見る時間
結果	ベッドを低床にできていない がなくなり	<ul style="list-style-type: none">・（定量）正しいベッドの高さになっている回数・（定量）できていない回数
悪影響	毎回ベッドを直すことに時間がかかる（に対する） の改善が期待できる。	<ul style="list-style-type: none">・（定量）直しにかかる時間・（定量）直す回数・（定性）利用者の転倒リスク

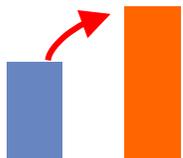
※赤字は、サービスの質の向上に関する指標です。「効果測定ツール」では、「取組によって得たい成果」に入力します！

4. 結果の解釈

指標が完成した後は、「効果測定ツール」に入力し、取組前後で効果を検証します。その際に、グラフがどのように変化したかを確認し、結果の解釈について話し合うことが大切です。結果を踏まえ、再度同じ指標で効果を測定することもあれば、指標を見直すことも想定されます。

効果測定の結果（例）

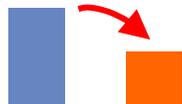
効果があった場合



変化なしの場合



効果がなかった場合



特に、「効果がなかった」場合は、分析が必要です！

「効果がなかった」場合の結果の解釈（実際にあった事例）

改善活動により職員の意欲が意識が向上した場合、指標の捉え方が変わることがあります。例えば「利用者に関わる時間」について、これまではただ会話することを時間として測っていた職員が、利用者の状態を兼ねた会話の時間と捉え直した場合、「利用者に関わる時間」が減少することがあります。

見守りセンサーの導入より、職員のムダな訪室回数が減少した場合でも、職員の歩数は上昇することがあります。一見矛盾するような内容でも、ムダが減ったことで、職員が他の業務を行うことで歩数が増えることがあります。また、ムダな訪室ではなく、利用者とのコミュニケーションをとるために訪室し、歩数が増えたという事例もあります。

効果測定を行うタイミングによっては、効果が下がる時期があります。例えば、リーダー的介護職員が新人職員等を指導する際に、一時的に負荷がかかるのは当然です。結果的には、「働くモチベーション」が上がったとしても、計測のタイミングによっては、業務が集中することによって下がることも想定されます。

結果についてしっかり話し合うことが大切です！
1つの指標だけで捉えず、改善活動全体の中で、該当する指標がどのように影響しているかを確認しましょう！



ワンポイント

5. 指標を作成するうえでのポイント①

1. 指標の表現は自由自在！

<あるやりとり>

A施設では、「正しいベッドの高さになっている回数」を定量の指標としました。



出来ている回数より、「正しいベッドの高さになっていなかった回数」のほうが数えやすいのでは？

それであれば、「正しいベッドの高さに直した回数」のほうが、わかりやすいかも。



このやりとりでは、「ベッドの高さを正しい状態にする」という同様の内容に対し、3つの指標が出てきました。

- 正しいベッドの高さになっている回数
- 正しいベッドの高さになっていなかった回数
- 正しいベッドの高さに直した回数

A施設では皆で相談した結果、「できない回数よりもできた回数を数えるほうがモチベーションがあがる」という理由から、「正しいベッドの高さになっている回数」を指標にすることにしました。

どの表現も間違いではありません！
施設・事業所内でのチェックのしやすさを検討しましょう。
(同じ内容の指標が2つ作って、比べてみるのも良いかもしれません。)



ワンポイント

2. 指標選択後は、複数人で確認しましょう！

<あるやりとり>

B事業所では、「朝の申し送りでの発言回数」を指標として選択しました。



管理者

なんで「朝の申し送りでの発言回数」にしたの？

いつも発言する人が決まっているので、発言しない人にも発言してほしいからです。



管理者

発言内容は何でもよいの？発言回数が多いから良いわけではないよね？

ただ発言すれば良いというわけではありません。発言内容が大事です！



管理者

それであれば回数で測ることは難しいよね。

一見、回答しやすそうな指標であっても、本当に測りたい指標になっているか確認が必要です。B事業所では、管理者と現場スタッフが相談した結果、「スタッフ同士の意見交換頻度（定量、件/回）」としました。また、「そもそも発言しやすい環境なのか」を原因として考え、指標に「心理的に安心して発言しあえる状況（定性）」「必要な情報の共有状況（定性）」を追加しました。

指標を通して、コミュニケーションをとりましょう！
指標がより良いものになります。



ワンポイント

5. 指標を作成するうえでのポイント②

3. 回答者が迷わない指標にしましょう！

<あるやりとり>

C施設では、記録様式の見直しに取り組み、「スタッフの残業時間」を指標としました。



記録様式を見直したけど、残業時間は減ってないですね。まだ記入しづらいところがありますか？

記録のために残業する時間は減りました。
ただ、残業時間だけを入力するようになっていたので、他の業務で残っている残業時間も入力していました。



「残業時間」という指標が間違えているわけではありませんが、この事例では、指標の作成者と実際に回答するスタッフの間で、捉え方に違いがありました。純粋に職員の残業時間を測りたい場合は今のままでも構いませんが、「記録にかかる残業時間」について測りたい場合は、「記録にかかる残業時間」としっかり明記するほうがわかりやすくなります。
または残業時間ではなく「記録にかかる時間」そのものを聞いてもよいかもしれません。

明らかにしたいことは何なのか、再確認しましょう！



ワンポイント

4. 数字の変化がしやすい指標を1つ以上作りましょう！

<よくある困りごと>



定性の指標は出てくるのですが、定量の指標が思いつきません。定性だけでもよいでしょうか。

指標に正解はないため、定性だけの指標でも問題ありません。しかし、定性の指標は回答者の主観となるため、そのときの回答者の心情に影響されるかもしれません。また、例えば結果をもとに、現場から経営層に提案したい場合は、「その根拠は？」と問われる可能性もあります。
そのため、数字で変化を捉えられる指標を探してみましょう。
その際、できるだけ変化が大きいものを1つだけ選んでおくと、成果が明らかで、皆のモチベーションアップにもつながります（小さな成功体験の作り方）。

定量の代表といえば、「時間」、「回数」です！

「～にかかる時間が▲▲分減少する」
「～が▲▲回から■■回に増える」 など



ワンポイント

5. 指標を作成するうえでのポイント③

5. 指標の結果は必ず分析が必要！

<あるやりとり>



なんで、取組後のほうが数字が下がったんだろう…
チェック担当のAさん、何か思いあたることありますか？

前よりはできているんです。一応、ベッドの高さは低床になっ
ているんですが、一番下にはなっていないのです。



みんなに、一度、ベッドを低床にしてもらって、どこまで下げて
いるのか確認してみよう。

因果関係図でも紹介した事業所の事例ですが、効果測定した後に、数字が下がっていたことから、要因を分析しました。その結果、「ベッドを低床にする」という捉え方が、職員によって異なっていることが判明しました。

これは、ベッドのリモコン操作について熟知していなかったことが原因です。皆が正しい操作方法を身につけた後、効果測定をしたところ、もちろん数字が上がりました。

特に想定していた結果と異なるときは、要因の分析が大切です！
判明したときは、できていなかったことを責めるのではなく、
気付くことができたことをポジティブに捉えましょう。



ワンポイント

6. 職員のモチベーションを下げる指標は落とすことも必要！

D事業所では、取組を通して、職員の専門性を高めたいと考え、「自己覚知（定性）」を指標にしました。
そのため、自己評価と他者評価を取り入れることにしました。



自己評価と他者評価するというのは、人事に影響するのでは
しょうか。自分自身が評価されているような気がします…

そういうつもりではないですよ！



指標を作ったときは、良かれと思って作って作ったものの、いざ職員にチェックリストを配布すると、職員が違う受け止め方をすることがあるかもしれません。D事業所では、この指標により、職員のモチベーションを下げてしまったことに気付き、指標を見直すことにしました。

指標がいまいちの時は、見直しや削除も可能です！
あくまでもツールですので、職員の反応は大切にしましょう。



ワンポイント