

令和4年度 厚生労働省委託事業

介護現場の生産性向上に関する普及・定着促進事業一式

事業報告書

令和5年3月

厚生労働省

目次

第1章 本事業の概要	2
第1節 事業の目的と概要	2
第2節 事業の実施体制	3
第2章 事業の内容.....	6
第1節 地域における生産性向上の取組に資する施策について	6
第1項 地域における生産性向上の取組の推進に関する都道府県担当者等への説明会の開催..	6
第2項 地域における取組の推進方策に関する手引きの作成	8
第3項 地域における生産性向上の取組に資する施策に関するまとめ	17
第2節 生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナーの実施	18
第1項 ビギナーセミナー・フォローアップセミナー	22
第2項 実践報告会	25
第3項 アンケートの実施について	27
1. セミナー参加者に対するアンケートの概要	27
(1) アンケート概要	27
2. アンケート結果概要	27
(1) ビギナーセミナー申込時アンケート結果	27
(2) ビギナーセミナー開催直後アンケート結果	38
(3) ビギナーセミナー受講1カ月後（取組状況確認）アンケート結果	53
(4) フォローアップセミナー申込時アンケート結果	68
(5) フォローアップセミナー受講後アンケート結果	73
(6) 実践報告会申込時アンケート結果	86
(7) 実践報告会受講後アンケート結果	90
第4項 生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナーのまとめ	102

第1章 本事業の概要

第1節 事業の目的と概要

1. 背景・目的

生産年齢人口が減少し、労働力の確保に向けた制約が強まる中、介護サービスの質を維持・向上させるため、介護現場において生産性向上を推進する必要がある。現在、地域における課題は様々であり、それぞれの課題に沿って生産性向上の取組を推進することが求められている。

このような背景を踏まえ、本事業では、生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナーを実施することで、介護現場における生産性向上の理解促進・定着を図るとともに、地域における取組の推進方策に関する検討会を開催し、自治体を中心とした地域としての取組体制の構築について検討を進め、手引きとして取りまとめることを目的とする。

2. 概要

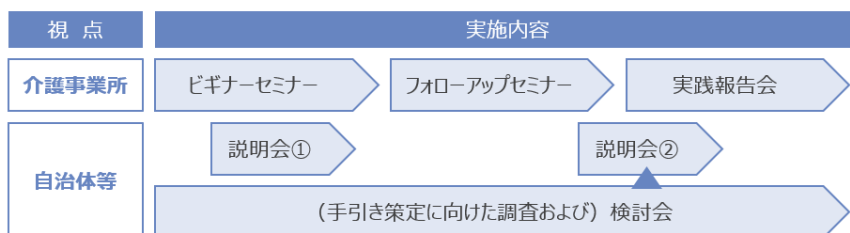
＜本事業の実施内容の全体像＞

本事業の実施内容における全体像については以下の通り。

図表 1 本事業の実施内容の全体像について

1. 生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナー ……> 昨年度事業より継続
2. 都道府県担当者等に対する説明会 ……> 今年度より新規
3. 地域における取組の推進方策[※]に関する検討会
→ 『推進方策に関する手引き』（仮称）の作成

※地域における推進方策とは
地域における
『介護現場革新会議』をイメージ



第2節 事業の実施体制

本事業では、事業を実施するにあたっての検討を行うため検討会を設置した。本事業の実施体制は以下の通り。

図表 2 本事業の実施体制について

【検討会の構成員】

(敬称略、50音順、◎は座長)

氏名	ご所属・役職
浅野 優歩	山形市 福祉推進部長
浦山 絵里	ひとつくり工房 esuco（ゑすこ） 代表
及川 ゆりこ	公益社団法人日本介護福祉士会 会長
鎌田 大啓	株式会社 TRAPE 代表取締役
小泉 卓也	一般社団法人『民間事業者の質を高める』全国介護事業者協議会 副理事長
鈴木 健太	社会福祉法人友愛十字会 砧ホーム 施設長
田畑 司	兵庫県福祉部高齢政策課 課長
◎ 内藤 佳津雄	日本大学文理学部心理学科 教授
中井 孝之	一般社団法人シルバーサービス振興会 常務理事
松原 由美	早稲田大学 人間科学学術院 教授
室井 勝一郎	一般社団法人日本在宅介護協会 理事
森岡 豊	公益社団法人全国老人福祉施設協議会 介護保険事業等経営委員会 特別養護老人ホーム部会 副部会長
米満 淑恵	社会福祉法人寿量会 理事長
脇田 伸一	社会福祉法人寿量会 ICT事業推進室 室長

【オブザーバー】

(敬称略、50 音順)

氏名	所属・役職
秋山 仁	厚生労働省老健局高齢者支援課 介護業務効率化・生産性向上推進室 室長補佐
石内 喜隆	厚生労働省老健局高齢者支援課 介護業務効率化・生産性向上推進室 介護業務改革推進官
小河 佑樹	厚生労働省老健局高齢者支援課 介護業務効率化・生産性向上推進室 主査
斎藤 明哲	厚生労働省老健局高齢者支援課 介護業務効率化・生産性向上推進室 生産性向上推進官
佐々木 憲太	厚生労働省老健局高齢者支援課 介護業務効率化・生産性向上推進室 介護ロボット政策調整官
須賀 祐太	厚生労働省老健局高齢者支援課 介護業務効率化・生産性向上推進室 主査
長倉 寿子	厚生労働省老健局高齢者支援課 介護ロボット開発・普及推進室 室長補佐
東 好宣	厚生労働省老健局高齢者支援課 介護業務効率化・生産性向上推進室 室長補佐

【事務局】

氏名	所属・役職
足立 圭司	先端技術戦略ユニット アソシエイトパートナー
大塚 恒治	先端技術戦略ユニット マネージャー
池永 藍	先端技術戦略ユニット シニアコンサルタント
小松 夢希子	先端技術戦略ユニット シニアコンサルタント

検討会の開催及び議題は次のとおりである。

図表 3 本事業の検討会の開催及び議題について

回	日時	議題
第1回	令和4年8月1日	1. ご挨拶、構成員の紹介 2. 事業概要 3. 介護現場における生産性向上セミナーについて 4. 都道府県担当者等への説明会について 5. 地域単位での取組の進め方に関する手引き作成について 6. 次回日程について
第2回	令和4年11月18日	1. 開会のご挨拶 2. 事業概要および生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナーについて 3. 地域における取組の推進方策について 4. 閉会のご挨拶
第3回	令和5年2月13日	1. 開会のご挨拶 2. 事業概要および生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナーについて 3. 地域における取組の推進方策について 都道府県担当者等に対する説明会 「介護現場革新会議の手引き」（仮称）の作成 4. 報告書について 5. 閉会のご挨拶

第2章 事業の内容

第1節 地域における生産性向上の取組に資する施策について

第1項 地域における生産性向上の取組の推進に関する都道府県担当者等への説明会の開催

1. 目的

生産年齢人口が減少し、労働力の確保に向けた制約が強まる中、介護サービスの質を維持・向上させるため、介護現場において生産性向上を推進する必要がある。現在、地域における課題は様々であり、それぞれの課題に沿って生産性向上の取組を推進することが求められている。

このような背景から、本事業は都道府県単位で生産性向上の取組を推進するため、都道府県の生産性向上に関する事業の担当者等を対象に、生産性向上の推進方策に関する説明会を行った。

2. 実施概要

(1) 第1回説明会

第1回説明会の開催概要は、次の通りであった。

図表 4 第1回都道府県担当者等向け説明会の概要

目的	都道府県において、どのように介護現場における生産性向上の取組を推進すべきかを示し、都道府県担当者において、介護現場の生産性向上の取組の普及・促進を進めてもらうこと。
日時	令和4年9月30日（金）10：00 から 12：00 ※後日、録画配信も行った。
対象	・ 介護分野における生産性向上関連事業 都道府県の担当者 ・ 介護現場における生産性向上関連事業に関わる関係団体等 （例：都道府県社会福祉協議会、介護保険サービス事業所・施設団体等、都道府県推薦先）
議事（発表者）	1. ご挨拶 2. 生産性向上の取組の推進にあたっての都道府県等の役割について（厚生労働省） 3. 本事業の紹介（弊社） 4. 先進的な自治体における取組の紹介（弊社） 5. 介護現場における生産性向上の取組手法・取組事例介護事業所からの自治体へのニーズの紹介（株式会社 TRAPE） 6. 閉会のご挨拶
参加者	43 都道府県、その他関係者
質疑	議事 5. の講義中に、準備 8 割という内容があったが、課題抽出せずにテクノロジーを導入してしまった事業所は、どのように成功に結び付ければよいか。上記のような事業所には、都道府県としてどのように支援したらよいか。

(2) 第2回説明会

第2回説明会の開催概要は次の通りであった。

図表 5 第2回都道府県担当者等向け説明会の概要

目的	- 自治体において、生産性向上の取組を推進する意義をご認識いただくこと。 - 来年度より介護現場革新会議、介護生産性向上総合相談センターの設置に向けた準備を進める、もしくは設置を行う自治体に対して、介護現場革新会議と介護生産性向上総合相談センターの位置づけや機能を説明し、今後の進め方をご理解いただくこと。 - 上記における自治体の疑問点や不安を払拭すること。
日時	令和5年2月27日(月)10:00から12:00 ※後日、録画配信も行った。
対象	- 介護分野における生産性向上関連事業、都道府県の担当者 - 介護現場における生産性向上関連事業に関わる関係団体等 (例: 都道府県社会福祉協議会、介護保険サービス事業所・施設団体等、都道府県推薦先)
議事(発表者)	- 介護生産性向上推進総合事業について(厚生労働省様) - 介護現場革新会議の開催の手引き(仮称)案の紹介(弊社) - 介護生産性向上総合相談センターの手引き(仮称)案の紹介(弊社)
参加者	43 都道府県、その他関係者
質疑	- 介護現場革新会議や介護生産性向上総合相談センターの手引きを作成するだけでは、なかなか実施にイメージが沸きにくい。それぞれについて、今後、説明会は予定しているか。 - 介護生産性向上総合相談センターの予算は、どの程度か。 - 介護現場革新会議で介護生産性向上総合相談センターの方針を決めるとのことだが、どの程度、具体的に決めるのか。

第2項 地域における取組の推進方策に関する手引きの作成

1. 目的

第3項に記載の通り、現在、地域において生産性向上の取組を推進することが求められている。都道府県において生産性向上の取組を推進させるため、都道府県が介護サービス事業所の経営者をはじめ、介護現場の実情に詳しい各団体・機関との連携を強化し、一丸となって地域の課題に対する解決策を議論する必要がある。その手段の一つとして、都道府県版の介護現場革新会議を開催することが挙げられる。

本事業では、介護現場革新会議を開催するための手引きを作成し、自治体において生産性向上の取組がさらに推進されることを目的とした。

2. 介護現場革新会議に関するヒアリング調査

(1) 調査の実施概要

介護現場革新会議の進め方を明らかにし、都道府県にとって参考となる事例や進め方のポイントを収集するため、ヒアリング調査を行った。実施概要は次のとおりである。

図表 6 介護現場革新会議に関するヒアリング調査の実施概要

目的	介護現場革新会議の進め方を明らかにし、他自治体にとって参考となる事例や進め方のポイント収集すること。
実施時期	令和4年8月から9月
対象と抽出方法	7都道府県 介護現場革新会議のパイロット事業に参画した自治体及び、厚生労働省のアンケート調査 ¹ にて現場革新会議を実施していることが明らかになった自治体
主なヒアリング項目	・ 介護現場革新会議を実施した背景（なぜ会議を実施しようと考えたのか） ・ 介護現場革新会議の目的やゴール ・ 介護現場革新会議の頻度や時間の尺 ・ 介護現場革新会議を継続できている理由 ・ 今までの介護現場革新会議の議事 ・ 参加者の属性、巻き込み方 ・ 市区町村に対する支援 ・ 基金の利用状況 ・ 介護現場革新会議の実施による成果やその評価 ・ パイロット事業の手引きを参考にしているか（パイロット自治体以外）

¹ 令和4年4月から5月にかけて、厚生労働省で全都道府県に向けて生産性向上の取組に関するアンケート調査を行った。

(2) 調査結果

ヒアリング調査の結果は次の通りであった。回答欄の【】内は回答者（いずれも都道府県名は伏せている）、ボツ以降は回答内容である。（「特になし」の旨の回答は割愛している）

図表 7 介護現場革新会議に関するヒアリング調査の結果

質問項目	回答
介護現場革新会議を実施した背景 (なぜ会議を実施しようと考えたのか)	【A 県】 ・ 全国を上回る速さで高齢化が進み、生産年齢人口の減少が本格化していることから、必要な介護サービスの提供体制を確保するため、官民一体となって介護事業所における生産性向上の取組を推進することとした。 ・ 必要な介護サービスの提供体制を確保するため、官民一体となって介護事業所における生産性向上の取組を推進することをゴールとしている。 【B 県】 ・ 基金事業の募集提案を受けた際に、B 県立保健大学の先生から提案があり実施することとなった。実施した背景までは分からない。目的は介護現場革新会議のものに沿うものと認識している。 【C 県】 ・ 平成 26 年度途中にこの協議会とは別に地域包括ケア推進協議会を設立した。その中で医療介護全体を一体的に進める必要がある、となっていた。そこに紐づけて、人材確保協議会（介護現場革新会議に位置付けている）も同じ構成メンバーで始めた。県の事業に対して意見をもらったり、委託を受けたりする位置づけのため、会議の目的・ゴールは設けていない。 【D 県】 ・ 介護人材の確保・定着に向けて、関係機関団体と連携して総合的な取組を推進するためである。介護人材の確保・定着へ向けた総合的な取組を実施するため、協議会を設置し、普及啓発・情報提供・人材確保・育成、労働環境改善等に関する各機関の取組の把握、具体的な取組の検討を行い、関係機関・団体との連携・協働の推進を図ることを目的としている。 【E 県】 ・ E 県の E 高齢者いきいきプラン（高齢者福祉計画事業支援計画）を承認する協議会の部会として発足した。実態調査をして現場の声を反映させたかったが、難しかったため、部会をつくって直接やり取りしながら進めていこうという流れがあった。

質問項目	回答
	- 令和２年に部会を発足したところ、養成校、高校の先生、等いろいろな分野の声や、市町村の声も救い上げやすくなった。現場が人材育成で困っていることを、直に話すことができた。 - 会議の大きな目標は人材確保である。①参入促進、②離職防止、③現場革新の３テーマを大きな柱としている。 - 介護現場革新会議は意見を聞く・情報共有の場である。福祉計画を作るうえで、行政が独りよがりの政策にならないように、こういうことを考えているかどうか、承認を得る場である。 【F 県】 - 目的は３つある。 ①新しく介護の分野で働く方を確保すること。 介護の仕事を選んでもらうために、若いころから介護の魅力に触れる。費用が掛かる部分については貸し付けや助成をしていて、経済的な負担を下げて参入しやすくする。若い方に限らず、子育てが終わった女性をターゲットにする。外国人人材の活用をする。いったん退職した高齢者にも、フルタイムではなくモザイク就労・単純な作業に特化した仕事に従事してもらう、等。様々な形で、新しく介護の分野に入っていただく。 ②働いている方を離職させないこと。 現在働いている職員を大事にして、定着支援をする。研修や介護ロボットや ICT を活用する際には、導入で生産性を向上させる。結果として、職員の負担軽減を図る。 ③処遇改善を図ること。 経済的な担保があれば、参入・定着の促進になる。 - 介護革新会議の検討委員会の位置づけではないが、介護人材の確保に関連して、専門家の意見を聞きながら進めている。いわゆる県の社会福祉審議会の部会を革新会議の位置づけにしている。介護人材確保も含め、様々な観点について意見をもらっている。人材確保は大きなテーマで、様々な意見を頂戴している。人材確保に限らず、様々な観点からおっしゃっていただける。 【G 県】 - 会議体はない。令和２年度の時点で、革新会議自体は１回だけあった。介護現場革新会議自体が補助金の話をするのではなく、施設・事業所への普及促進を目的としていた。介護オープンラボを実施する予定であり、この話題で介護現場革新会議をする予定だったが、オープンラボができず、会議も開催できなかった。

質問項目	回答
会議の頻度や時間の尺	【A 県】 ・ 年 3 回、1 回につき 2 時間程度 【B 県】 ・ 未定（12 月開催を想定している。会議開催は介護保険計画とは違うものとしているが、会議が多すぎるかつ構成メンバーもほとんど同じなので、将来的には集約したいと考えている。） 【C 県】 ・ 協議会は年に 1、2 回、2 時間くらいである。部会について回数は決めておらず、各部会で実施している。 ・ 協議会とは別に年に 3 回程度、実施している。部会のメンバーは、各部会 7、8 人である。協議会の設立当初に部会の中で希望を取って、各団体の部会の所属について手上げしてもらった。 【D 県】 ・ 年 3 回程度実施、1 回 1 時間半程度 【E 県】 ・ 令和 2 年度は 3 回、令和 3 年度は 2 回実施した。令和 4 年度は 2 回程度の開催を予定している。1 回当たり 2 時間程度である。 【F 県】 ・ 年に 1、2 回の開催、1 回 2 時間程度である。
会議を継続できている理由	【A 県】 ・ 課題の解決に向けて継続的な取組が必要であるため。 【C 県】 ・ 新型コロナウイルス感染症が拡大してからは、年に 1 回の開催としていた。以前は 9 月頃に中間報告ができていた。県の事業の中でやっているものもあるので、県の事業に対して意見をもらったり、委託を受けたりする位置づけの為、会議を県がグリップしないとイケないため、会議が継続できている。 【D 県】 ・ 地域医療介護総合確保基金を活用し、D 県社会福祉協議会へ委託により実施しているため。 【E 県】 ・ 行政部署だと異動がある。また、委員は任期が 2 年で、今回も更新しているため、更新ごとをお願いする形になるが、人選が難しい。

質問項目	回答
	・ そのため、1 回 1 回の議題のあとに、次の会議に繋げるように話を持って いっている。議題は、力を入れたいテーマを議題に入れつつ、委員の意見 を聞きつつ、E 県で提示する。 県で何をテーマとするか示したうえで、議題を提示している。 【F 県】 ・ 計画を作る年度においては、計画の素案の段階から会議体から意見を収集 し、その後、部会員に確認を仰ぐ。策定年度には、年に 2 ～ 3 回会議を開 催する。高齢者福祉に関する包括的な会議であること、計画の内容を検討 し、立案することが目標であるので、継続できていると考えている。
今までの会議の議事	【B 県】 ・ テーマはまだ決まっていない。介護業界に精通している B 県立保健大学の 先生に提案をしていただいたので、先生の意向を踏まえながら会議を開催 したい。 【C 県】 ・ 県で取り組んでいる事業の意見交換や、協議会の部会（職場環境改善；認 証制度、介護人材確保；研修、情報部会；魅力発信）をする組織と位置づ けのためそれに即した議事となっていた。 【E 県】 ・ 主に、介護人材確保・育成、現場革新に係る取組の支援に関すること、介 護事業者認証評価制度について、おおいた高齢者いきいきプランの策定に ついて（進捗確認、次期計画の方向性 等）
参加者の属性、巻き込み方	【B 県】 ・ B 県の事情として関係団体も少ないので、介護ロボットの事業とは連携し て進めたいと考えている（メンバーが重複しているにもかかわらず、何回 も開催することを防ぐため）。メンバーは確定していないが、各団体の推 薦者を中心に会議を構成している。今年度の現場革新会議は、現場サイド の職員を構成メンバーにして会議を運営しようと思っている。トップダウ ンで実施している色が強いかもしれない。 【C 県】 ・ 19 団体。 公益財団法人介護労働安定センターC 県支部、市の老人福祉施設協議会、 大学、一般社団法人 C 県介護福祉士会、C 県介護福祉士養成施設協会、公 益社団法人 C 県看護協会、C 県市長会、社会福祉法人 C 県社会福祉協議 会、一般社団法人 C 県社会福祉士会、C 県生活協同組合連合会、C 県町村 会、特定非営利活動法人 C 県認知症グループホーム協議会、

質問項目	回答
	C 県老人福祉施設協議会、C 県老人保健施設連絡協議会、C 県小規模多機能型居宅介護連絡会、公益社団法人日本認知症グループホーム協会 C 支部、C 労働局、C 県教育委員会、C 県 【D 県】 - D 労働局、D 県関係部局、介護福祉士養成施設協議会、老人福祉施設協会、老人保健施設協会、地域密着型サービス協議会、介護福祉士会、介護労働安定センター、社会福祉士会 15 名程度。 【E 県】 - 全 20 団体・関係者。 E 県老人福祉施設協議会、E 県老人保健施設協会、E 県介護福祉士会、介護労働安定センターE 支部、E 県社会福祉介護研修センター（E 県社会福祉協議会）、E 県ホームヘルパー協議会、介護福祉士学科養成校（短期大学・専門学校）関係、福祉系高校、E 労働局、E 公共職業安定所、市町村介護保険担当課、E 県商工労働部、E 県教育庁義務教育課、E 県福祉保健部障害福祉課 - 部会は、はじまったばかりであり、全市町村を呼んでいるわけではない。E 県の中で、福祉施策に熱心な市町村にお声がけした。他の市町村を呼ぶ予定はないが、参加は歓迎する。参加は、県北の▲市、他 2 市の合計 3 市である。E 市と○市は入っていない。正直なところ、市町村は呼ばれて来ている感があり、積極的に意見するわけではない。 【E 県】 - 令和元年度のパイロット事業と同じメンバーである。（パイロット事業は部会発足の後の事業のため） - 参加メンバー：学識経験者（大学教授 1 名、他 2 名）、E 県医師会、ケアマネージャー協会、E 県の介護福祉士会、看護協会、E 県議会、県歯科医師会、E 県の市町会、E 県の社会福祉協議会、事業所団体から地域密着型連絡会、地域介護包括在宅介護センター協議会、ホームヘルパー協議会、民生委員児童委員協議会、療養病床施設連絡協議会、高齢者支援の団体（老人クラブ連合会）、老人福祉施設協議会、老人保健施設協会、認知症の家族の会。 - 医師会や歯科医師会は医療の領域だが、介護と医療は切っても切れない関係と考えているため、メンバーに入ってもらっている。 - テーマは多岐にわたるが、基本的に全員出席である。 - 部会に参加しているのは、市長会、町村会である。○○市の市長、●●町の町長、市町村会の副会長が、参加している。

質問項目	回答
市区町村に対する支援	【B 県】 - 生産性向上は本来事業所が主体となって取り組む事業なので、市町村に声掛けをしても効率が悪いのではないかと、B 県内でも実施したいと考える自治体はあまりないのではないかと考えている。市町村を通じての周知を現在は特に行っていない。市町村をどうやって巻き込んでいくか、どういうメリットがあるかを知りたい。 【C 県】 - 介護人材については、特定の市町村への支援は難しいが、市長会を通しての周知を強く行うことができています。 - 今年度から、介護助手の関係で、市町村から相談があった。市町村を巻き込んで、説明会を実施する事業を進めている。 - 市町村の職員のやる気もあるが、危機感を感じている市町村は、意識が高いと思う。政令市の〇〇市などは、なかなか相談がなく、意見交換はあるが一緒に事業を進めることなどはできていない。市町村の大小ではなく、意識が高いところだと、自分事と捉えて県に相談してくる。 - 市町村に対して広報誌やポスターに加えて、何かあれば連絡をくださいと、なるべく連絡を切らさないようにこまめに働きかけている。その中で、コミュニケーションが生まれているところがある。 - 相談に来る市町村は3～4市町村（全体の1割程度だと思う）である。その中で県が関与できるのは1～2市町村である。県として今年支援できるのが介護助手だった。
基金の利用状況	【A 県、D 県】 - 基金を活用して実施している。 【F 県】 - 介護現場革新会議で直接活用しているわけではないが、市町村会からの要望としては、いわゆる医療介護総合確保基金を活用して、市や町が取り組むことができないかという相談がある。一部の市や町に、こういうことをやりたいという相談は上がってくるが、基金は県単位なので、全ての県内にマッチできるかについて、県としては慎重にならざるを得ない。

質問項目	回答
介護現場革新会議の実施による成果やその評価	【A 県】 関係機関と課題解決に向けた意識の共有ができた。 【D 県】

質問項目	回答
	・ 介護人材確保にかかる各団体が実施している事業について、報告・要望等があれば、会議内で検討等を行うことにより、関係機関団体との連携・協働が図れている。
パイロット事業の手引きを参考にしているか (パイロット自治体以外)	【A 県】 ・ 参考としている。 【B 県】 ・ まだ開始していないが手引きを参考にしながら実施したいと考えている。 【D 県】 ・ 参考にしていない。 【E 県】 ・ 令和 2 年度は参考にしていたが、今は見ていない。

3. 手引きの概要

ヒアリング調査等の結果を踏まえ、地域における取組の推進方策に関する手引きを作成した。なお、本手引きは、名称を「介護現場革新会議の設置・開催に係る手引き」とした。手引きの概要は次のとおりである。

なお、手引きの詳細については、別添の「介護現場革新会議の設置・開催に係る手引き」をご参照いただきたい。

図表 8 介護現場革新会議の設置・開催に係る手引きの概要

名称	介護現場革新会議の設置・開催に係る手引き
目的	・ 介護現場革新会議の必要性を読者に認識してもらうこと。 ・ 介護現場革新会議を開催する際に必要な知識を読者に提供すること。
想定される読者	介護現場革新会議の実施担当者（主に都道府県の生産性向上関連事業の担当者）
想定される読者の課題	・ 介護現場革新会議の必要性を感じていない。 ・ 介護現場革新会議の開催を検討しているが、開催方法がわからない。
到達目標	・ 読者が介護現場革新会議の必要性を認識できる。 ・ 読者が自治体の現状に即した会議の目的や議事、メンバー構成等を設定できる。 ・ 読者が継続的に介護現場革新会議を開催できる。

第3項 地域における生産性向上の取組に資する施策に関するまとめ

厚生労働省で行った都道府県向けアンケート調査では、都道府県において、介護現場の生産性向上の推進に関する議論を行う場（会議体等）の開催を予定していない自治体は、半数以上であった。このような結果から、介護現場革新会議等の会議体を開催する目的や意義、また、どのようなことを議論する場であるか、十分に浸透していないことが推察された。

また、本事業を通じて行ったヒアリングにおいて、ヒアリング対象の自治体からは「介護現場革新会議のゴールは設定していない、わからない」といった声も挙がり、会議の目的の考え方等を、本事業の成果物である「介護現場革新会議の設置・開催に係る手引き」で示すことが求められると推察された。

さらに、同ヒアリング結果からは、自治体における介護現場革新会議の位置づけは、様々あることが明らかになった。例えば、県における事業に対する意見を収集したり、承認を得たりする場という位置づけや、関係機関・団体との連携・協働の推進を図るネットワーク構築のための場等である。

上記を踏まえ、介護現場革新会議の基本的な考え方、介護現場革新会議を取り巻く関係者・機関との連携体制、介護現場革新会議の具体的な機能、介護現場革新会議の運営における具体的な取組内容の例、の大きく4点について示すことで、地域における生産性向上の取組を推進するための、所謂「ブレイン」としての介護現場革新会議の開催を促すことができると考え、「介護現場革新会議の設置・開催に係る手引き」にとりまとめた。

介護現場革新会議は、令和5年度から順次設置される介護生産性向上総合相談センターの方針を検討することも、機能の一つである。本センターは、介護分野における生産性向上の意義や考え方の普及、生産性向上の取組に関する相談対応、伴走支援、生産性向上に関する事業を行う関連機関へのつなぎ等をワンストップ型で行い、地域において生産性向上の取組を推進する機能を持つ。介護現場革新会議と介護生産性向上総合相談センターが一体となって機能することで、地域の課題に沿った実行力のある取組を進めることができると考えられる。

第2節 生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナーの実施

1. 目的

人口減少社会の中、介護人材の確保が困難になっている状況の中においても介護の質を確保し向上させるために、業務を見直したり、質をどう高めるか考えたり、といった「生産性向上」に向けた取組が求められている。具体的には、サービスを提供する上での環境整備の推進、スタッフ間の役割分担や手順の見直し、記録や事務管理の合理化等を図る取組等が挙げられる。厚生労働省では、平成30年度に「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」を作成し、令和元年度以降にはガイドラインの効果検証や新たな事例創出、関連ツールの作成等が行われてきた。

生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナー（以降、本セミナーと称す）を通じて、これから生産性向上の取組を進めようとする事業所、または生産性向上の取組を進めている事業所を対象に、事業所内での生産性向上の取組が効果的に推進され、かつ継続的に行われるための、介護現場の生産性向上に関する取組の実践的な手法を、全国に普及することを目的とする。

2. 実施概要

(1) セミナーの設計について

本セミナーでは、参加者にとって効果的な内容となるように、ビギナーセミナー、フォローアップセミナー、実践報告会の各段階に応じた到達目標を設定し、カリキュラムを作成した。また、ビギナーセミナー・フォローアップセミナーでは、生産性向上の取組において経営層と介護従事者（ミドル層）の認識を合わせることが重要であることから、基本的に経営層と介護従事者（ミドル層）のペアによる参加を必須とした。

なお、過年度事業においてプログラムの評価が高かったことを踏まえ、セミナーの企画支援・講師担当を（株）TRAPE に担っていただいた。本セミナーの開催概要は下記の通り。

図表 9 本セミナーの開催概要

	到達目標	対象	開催回数	カリキュラム概要
ビギナーセミナー	- 生産性向上の基本的な考え方について知ること - 経営層およびミドル層での生産性向上に対する意思統一と取組開始の合意	介護事業所 経営層とミドル層のペアで参加	全10回 全国8ブロック ＋ 地域問わず 2回	1. 講義 - 介護経営を取り巻く環境の変化 - 生産性向上の考え方 - 業務改善活動の標準的プロセスと取組のポイント 2. ワークショップ（階層別WS→共通WS） - 経営層とミドル層の視点や課題感のGapに気づく - 因果関係図づくり 3. まとめワーク - まとめ「自事業所で今日からできること」 - 経営・現場が一体で取り組む戦略づくり

フォローアップセミナー	講義内容および他事業所の取組を参考にするなどし、自事業所で発生している障壁を乗り越えるための方策とモチベーションを得る	介護事業所 経営層とミドル層のペアで参加	全5回 全国4ブロック + 地域問わず 1回	1. 講義 - ビギナーセミナーのおさらい - 改善活動の実施状況と課題の共有・整理 - ステップごとの壁と乗り越え方 2. グループワーク - 振り返りワーク（これまでの活動の棚卸し） - 実際の質問内容に即した実践ケーススタディ - 自事業所でのプラン・アプローチ再考
実践報告会	- 取組の振り返りと取組継続に向けた実行計画の再構築 ※取組を実施していない事業所及び自治体 - 改善活動の取組のイメージアップ、参考情報の提供	介護事業所 セミナー参加の有無を問わない 自治体	全1回	1. 講義 - 生産性向上の取組を進める上でのポイント 2. 取組成果報告 - セミナー参加者による取組成果の共有 3. 情報提供 - 介護現場における生産性向上の政策的取組 - 改善活動で使える各種ツールの紹介
無料個別相談によるフォローアップの実施（セミナー受講者を対象、2月末まで実施）				

※新型コロナウイルス感染症の影響及び参加のしやすさの観点から、開催形式は全て Web とした

※ビギナーセミナー及びフォローアップセミナーの開催回及び定員数は、後述の「ビギナーセミナーおよびフォローアップセミナーの申し込み数・参加者数」を参照

2. セミナー開催に向けた周知について

(1) セミナー開催における周知・広報について

セミナー参加者募集のために実施した広報活動は以下の通りである。

■ 厚生労働省様による対応

- 都道府県介護保険主管課（室）への事務連絡
- 関係機関への周知案内（順不同）

公益社団法人 全国老人福祉施設協議会

公益社団法人 全国老人保健施設協会

公益社団法人 全国有料老人ホーム協会

一般社団法人 全国介護付きホーム協会

一般社団法人 高齢者住宅協会

一般社団法人 日本福祉用具供給協会

一般社団法人 福祉用具専門相談員協会

一般社団法人 全国介護事業者連盟

一般社団法人『民間事業者の質を高める』全国介護事業者協議会

- ・ ベンダーへの周知案内
- ＜その他の対応＞
- ・ 厚生労働省ホームページへの掲載

■ 株式会社 TRAPE による対応

- ・ TRAPE 経由の関係者への協力依頼

■ 事務局による対応

- ・ 関係者・機関等への周知案内（順不同）
 - ・ 検討会構成員
 - ・ 介護ロボットプラットフォーム事業の相談窓口
 - ・ 介護ロボットプラットフォーム事業における実証フィールド約 1,200 事業所

＜その他の対応＞

- ・ 関係機関への事業説明・周知協力の依頼（団体訪問）
- ・ 介護ロボットプラットフォームホームページへのセミナー開催リンクの掲載

(2) チラシ・HP 等の作成

ビギナーセミナー・フォローアップセミナーの開催にあたっては、セミナーの目的・対象・内容をイメージしやすくするため、チラシや HP 等の作成を行った。詳細は以下の通り。

図表 10 セミナー開催案内チラシ

図表 11 セミナー開催 HP の作成（一部抜粋）

TOP > 兵庫県による取組に関するお問い合わせ先 > セミナー開催に関するお問い合わせ先 > 介護事業所向けセミナー > 生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナー

厚生労働省

令和4年度 介護現場の生産性向上に関する普及・定着促進事業

生産性向上の取組に関する介護事業所向けビギナーセミナー
生産性向上の取組に関する介護事業所向けフォローアップセミナー



株式会社TRAPE 代表取締役/CEO/CDW
 藤田 大徳氏

講師：株式会社TRAPE 事務局：NTTデータ経営研究所

2022年9月～2023年2月 全国・各地域別*に順次開催 | オンライン形式（講演・演習） | 主催 厚生労働省
 *日程のご都合が合わない場合等は、所在地域以外の地域の開催日にもお申し込み可能です

参加費
無料

講師陣が個別相談を承ります

先着順

参加無料

<対象者>
 介護事業所・運営法人の「経営者層」「介護従事者」
※2名1組でお申し込みください

趣旨

人口減少社会の中、介護人材の確保が困難になっている状況の中においても介護の質を確保し向上させるために、業務を見直ししたり、質をどう高めるか等々、といった「生産性向上」に向けた取組が求められています。具体的には、サービスを提供する上での環境整備の推進、スタッフ間の役割分担や手配の見直し、記録や事務管理の自動化等による取組等が挙げられます。厚生労働省では、平成30年度に「介護サービス事業における生産性向上に関するガイドライン」を作成し、令和元年度以降にはガイドラインの効果検証や新たな事例創出、関連ツールの作成等が行われてきました。

本ビギナーセミナーでは、このような取組の普及啓発の一環として、これら生産性向上の取組を推進しようとする事業所の皆様は、セミナー受講後にご自身の事業所で実際に取組をはじめることが出来るよう、実践的な手法をご紹介し、体験していただきます。

また、本フォローアップセミナーでは、生産性向上の取組を進めている事業所の皆様へ向けて、取組を進める中で生じている悩みや課題を解決するための実践的な手法をご紹介し、ワークを通じて課題を解決するためのプロセスも体験していただきます。

これにより、事業所内での生産性向上の取組が効果的に推進され、かつ継続的に行われることも本セミナー開催の目的としています。

生産性向上の取組に関する介護事業所向けビギナーセミナーは [こちら](#)

生産性向上の取組に関する介護事業所向けフォローアップセミナーは [こちら](#)

● セミナー開催要綱

● セミナー開催案内

1. 開催概要

開催期間	2022年9月～2023年2月
開催地域	全国の都道府県を対象に8つの地域に分け、各地域1箇所～会場2箇所の、計10箇所開催 ※開催地域の詳細は「3. 開催日時」をご覧ください
開催方法	オンライン開催（Zoom）
対象者	介護事業所や運営法人の「経営者層」及び「介護従事者」 ■ 経営者層1名（法人経営者・施設責任者など経営に関与している方） ■ 介護従事者1名（現場のミドル層） ※2名1組でご参加ください。 ※介護事業所のサービス種別は問いません。 ※昨年度「介護現場（施設サービス等）の生産性向上に関する全国セミナー」に参加した方も、ご参加いただけます。
定員	各回40組80名（経営者層40名／介護従事者40名）
費用	無料
申込方法	以下「参加申込みフォーム」よりお申込みください。 参加申込みフォーム 自治体関係者の申し込みはこちら ※原則、貴事業所・法人が所在する地域の開催地にお申込みください。 ※貴事業所・法人が所在する地域の開催地にお申込みできない場合は、「会場」の開催地にお申込みください。「会場」の開催地へのご参加も難しい場合は、その他の地域の開催地へのお申込みも可能ですが、定員に達した場合は、所在地域からの申込者が優先となり、お断りする場合がございますのでご了承ください。 ※参加申込みフォームの返信ができない場合は、下記【お問合せ窓口】までご連絡ください。
申込時期	各回、開催5日前に締切（各回の具体的な締切日は「3. 開催日時」をご覧ください） ※定員（80名程度）に達し次第、申込み受付を締切る予定ですので、お早めにお申し込みください。 ※締切日までにお申込みができない場合は、事務局までご連絡ください。
セミナー当日参加方法	■【Zoom】での開催を予定しています。 ■申込者には、後日、参加申込みフォームにご記入のメールアドレス宛に、招待URLをお送りします。 ■ご自身の参加するセミナーの開催時間の10分前になりましたら、招待URLをクリックしてご参加ください。招待URLはセミナー開催時間の30分前よりご入室可能です。 ■インターネットには接続可能なPC、タブレットでご参加ください。スマートフォンによる参加は、画面サイズの関係上グループワークに支障があるためご遠慮ください。

第1項 ビギナーセミナー・フォローアップセミナー

1. 開催目的・開催概要

<ビギナーセミナー>

■ 目的

生産性向上に関する取組を全国に普及・定着促進するため、これから生産性向上の取組を進めようとする介護サービス事業所を対象に、セミナー受講後に事業所で実際に取組を行うことが出来るよう、介護現場の実情を踏まえた実践的なカリキュラムに沿ったセミナーを、階層別に実施する。

■ 概要

(1) 当日プログラム

図表 12 ビギナーセミナーのプログラム

	時間	内容
開会	13:00-13:05 (5分)	開会挨拶
第一部 講義	13:05-14:00 (55分)	「生産性向上ガイドラインを活用した経営戦略としての介護現場の業務改善と働きがい向上について」 ・介護現場を取り巻く社会的背景 ・業務改善の考え方について ・業務改善活動の標準的プロセスと取組のポイント ・取組事例の紹介
	14:00-14:05	休憩
第二部 演習	14:05-15:20 (75分)	【経営者層向け グループワーク】 ※経営者層のみ参加 「経営戦略としての生産性向上推進に求められる経営者の役割」 ～経営層とミドル層の GAP にどう向き合うか～ ・オリエンテーション ・経営側の課題感、問題意識のアウトプットと共有 ・目指す職場(ゴール)と法人課題(現状)の設定 ・経営戦略としての生産性向上と経営者の役割に関するワーク ・振り返り・まとめ
	15:20-15:25	休憩
	15:25-16:40 (75分)	【介護従事者向け グループワーク】 ※介護従事者のみ参加 「働きがいのある職場づくり はじめの一步」 ～日々感じている課題の中から可能性を見出す方法～ ・オリエンテーション ・因果関係図の作成 ・因果関係図の解釈、働きがい向上への結びつきに関するワーク ・振り返り・まとめ

	16:40-16:45	休憩
まとめ	16:45-17:15 (30 分)	【経営者層・介護従事者層ペアでのまとめワーク】 「経営・現場が一体で取り組む戦略づくり」 ～事業所の未来のために今日からできること～ ・自事業所の生産性向上の「方向性・方針」、「優先課題・テーマ」の合意 (ビジョン共有・相互理解) ・ビジョン設定、優先課題の決定、役割・アクションの決定 ・本日のまとめ ・フォローアップのご案内 ・オブザーバー(自治体)からのコメント ※自治体に参加する場合に実施

<フォローアップセミナー>

■ 目的

生産性向上に関する取組を全国に普及・定着促進するため、生産性向上の取組を進めている、またはこれから取組を進めようとしている介護サービス事業所を対象に、生産性向上の取組を進める中で生じている悩みや課題を解決するための実践的な手法を学ぶカリキュラムに沿ったセミナーを実施する。

■ 概要

(1) 当日プログラム

図表 13 フォローアップセミナーのプログラム

	時間	内容
開会	13:00-13:10 (10 分)	開会挨拶 厚生労働省によるメッセージ
前半の部	13:10-14:30 (80 分)	「改善活動でぶつかる「壁」に向き合ってみよう」 ～実際の活動ではみんな何に困っているのか？～ ・ビギナーセミナーのおさらい ・改善活動実施状況について ・ステップごとの壁と乗り越え方 ・質疑応答
	14:30-14:40	休憩
後半の部	14:40-16:15 (95 分)	【改善活動の要点解説とケーススタディ】 「「壁」の正体と乗り越え方を知り、新たなチャレンジを」 ～リアルな声から得られる多くの気づき～ ・振り返りワーク(これまでの活動の棚卸し) ・ケーススタディ ・個人ワーク(自事業所でのプラン・アプローチ再考) ・発表・まとめ ・オブザーバー(自治体)からのコメント ※自治体に参加する場合に実施

2. 開催日程、各回申込者数及び参加者数

ビギナーセミナー及びフォローアップセミナーの申込数・参加数は以下の通り。

図表 14 ビギナーセミナーおよびフォローアップセミナーの申込数・参加数

開催回	申込数	参加数	参加内訳（人）			
	事業所数	事業所数	経営者層	介護従事者	自治体	その他
＜ビギナーセミナー＞ 各回定員 40 組	380	269	263	241	7	4
①北海道 9 月 7 日（水）	10	9	9	9	0	0
②東北 9 月 28 日（水）	38	22	21	19	0	1
③関東信越 10 月 5 日（水）	45	27	26	24	0	0
④東海北陸 10 月 11 日（火）	42	36	35	34	1	1
⑤近畿 11 月 2 日（水）	40	31	30	27	1	1
⑥中国 11 月 22 日（火）	40	27	26	28	0	0
⑦四国 12 月 13 日（火）	39	29	28	22	1	0
⑧九州 12 月 27 日（火）	41	33	33	32	3	1
⑨全国 1 月 11 日（水）	41	25	25	20	0	0
⑩全国 2 月 1 日（水）	44	30	30	26	1	0
＜フォローアップセミナー＞ 各回定員 50 組	107	69	66	61	6	3
①北海道・東北 11 月 9 日（水）	9	4	4	4	0	0
②関東信越・東海北陸 12 月 7 日（水）	35	24	23	23	1	1
③近畿・中国 12 月 21 日（水）	18	12	12	9	2	0
④四国・九州 1 月 18 日（水）	18	8	7	7	3	2
⑤全国 2 月 8 日（水）	27	21	20	18	0	0

※一部の開催回はキャンセルを見込み、定員数の上限を引き上げている。

※申込は 1 事業所ごとに、経営層、介護従事者の 2 人 1 組を基本としている。

第2項 実践報告会

1. 開催目的・開催概要

■ 目的

生産性向上に関する取組を全国に普及・定着促進するため、セミナー参加事業所を対象に、セミナー受講後の取組の振り返りと取組継続に向けた実行計画の再構築のための参考事例を共有すること。また、これから生産性向上の取組を進めようとする介護サービス事業所及び自治体を対象に、改善活動の取組のイメージアップ、参考情報の提供を行うことを目的とする。

■ 概要

(1) 当日プログラム

実践報告会では、ビギナーセミナー・フォローアップセミナーに参加した4事業所に、実践報告として介護現場の生産性向上の取組発表をいただいた。

図表 15 実践報告会のプログラム

	時間	内容
開会	13:00-13:05 (5分)	開会挨拶
第1部	13:05-13:45 (40分)	・介護現場における生産性向上の政策的取組について (15分) 厚生労働省 ・今年度事業の取組紹介 (5分) NTT データ経営研究所 ・生産性向上の取組を進める上でのポイント (20分) 株式会社 TRAPE
第2部	13:45-14:50 (65分)	「実践報告」 ～介護現場の生産性向上の取組発表～ ＜介護事業所・運営法人による発表＞ (各 10～13 分) ・取組内容の紹介 ・改善活動を進める上で壁に感じたこと ・壁を乗り越えるために工夫したこと・気づき ・今後に向けて ・参加者へのメッセージ 他 (発表事業所) ① DS セルリア株式会社 トータルリハセンター ② 特定非営利活動法人あやの里 あやの里デイサービスセンター ③ 社会福祉法人敬愛 特別養護老人ホーム けいあいの郷 緑園 ④ 株式会社 サンライフ小野谷 介護付き有料老人ホーム サンライフ小野谷

		<質疑・実践報告のまとめ> (15～20 分) (ファシリテーター) 株式会社 TRAPE 代表取締役 鎌田大啓 氏
	14:50-15:00 (10 分)	「関連情報案内」 ・生産性向上に係る各種ツール等のご紹介 NTT データ経営研究所 閉会挨拶

2. 開催日程、申込数

実践報告会の申込数は以下の通り。

図表 16 実践報告会の申込数

開催日	申込数	内訳			
	総数	事業所	自治体	関連団体	その他
<実践報告会> 2023 年 2 月 28 日 (火)	1,476	1,396	41	24	15

第3項 アンケートの実施について

1. セミナー参加者に対するアンケートの概要

(1) アンケート概要

今後の生産性向上の普及啓発や取組推進の参考材料とするため、ビギナーセミナー、フォローアップセミナー及び実践報告会の申込者及び参加者に対し、以下のアンケートを実施した。

図表 17 実施したアンケートの一覧

実施アンケート一覧
(1) ビギナーセミナー申込時アンケート
(2) ビギナーセミナー開催直後アンケート
(3) ビギナーセミナー（取組状況確認）アンケート
(4) フォローアップセミナー申込時アンケート
(5) フォローアップセミナー受講後アンケート
(6) 実践報告会申込時アンケート
(7) 実践報告会受講後アンケート

2. アンケート結果概要

(1) ビギナーセミナー申込時アンケート結果

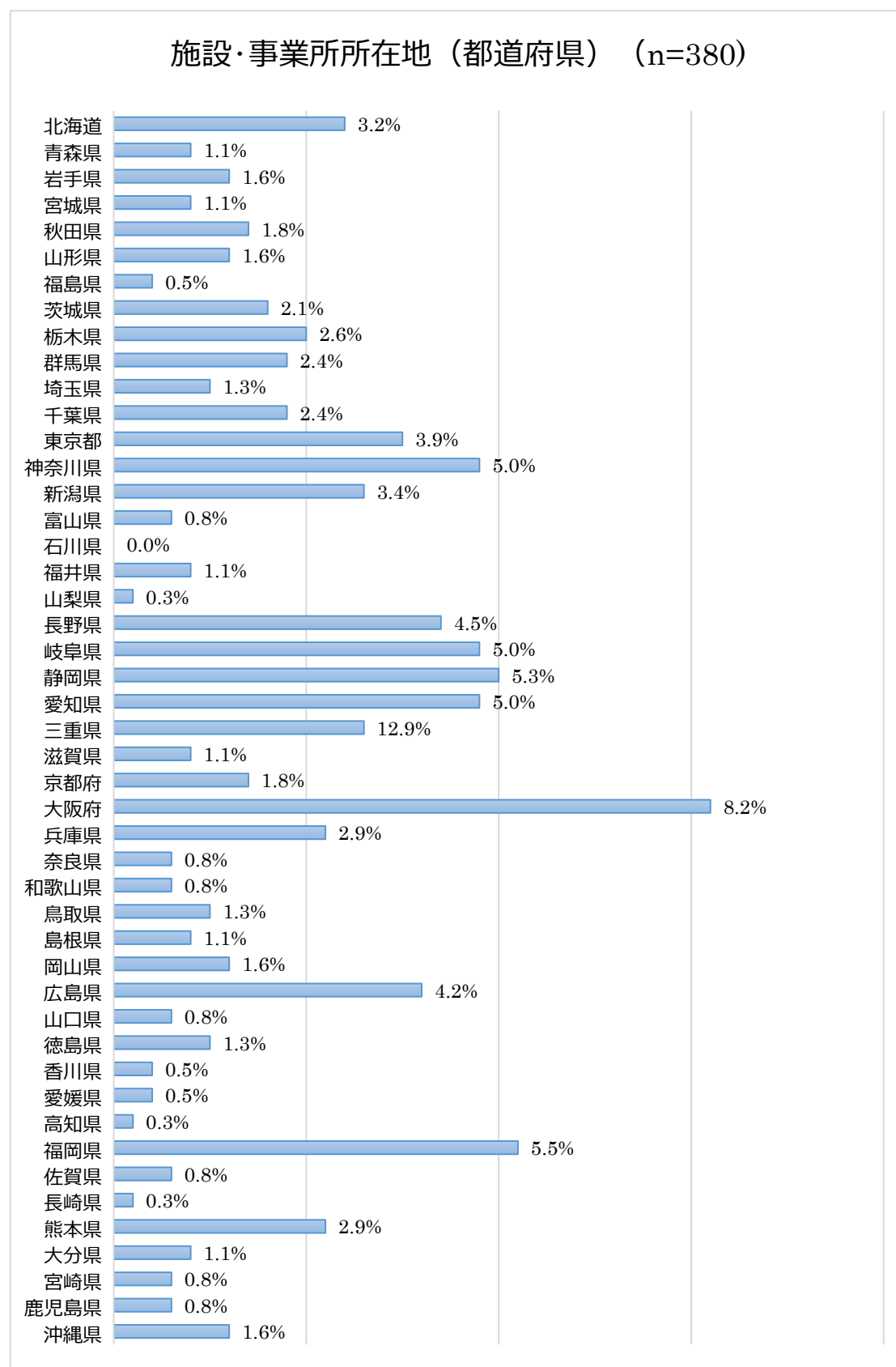
有効回収数：380 件

アンケート結果は以下の通り。

1) 施設・事業所所在地（都道府県）

施設・事業所の所在地（都道府県）をみると、「大阪府」が8.2%と最も高く、次いで「福岡県」が5.5%、「静岡県」が5.3%となっている。

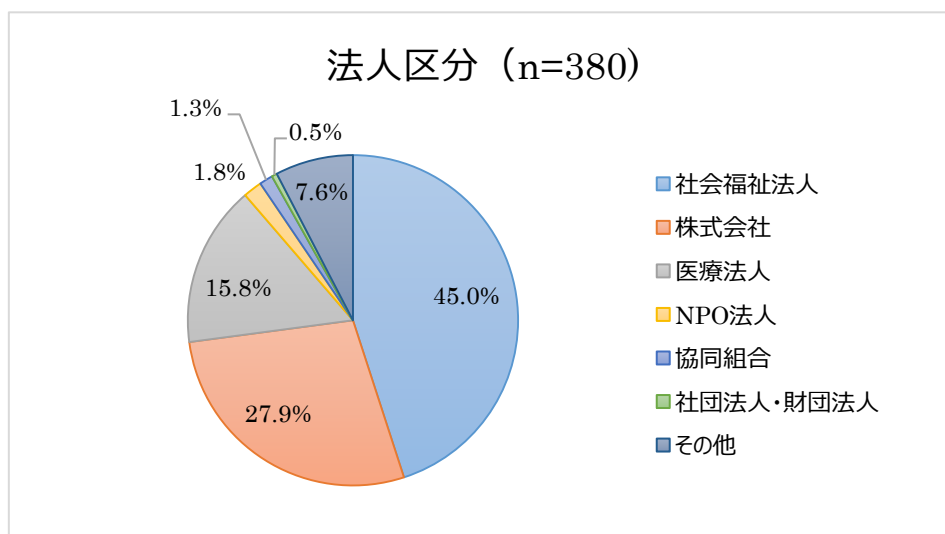
図表 18 施設・事業所所在地（都道府県）



2) 法人区分

法人区分をみると、「社会福祉法人」が45.0%と最も高く、次いで「株式会社」が27.9%、「医療法人」が15.8%となっている。

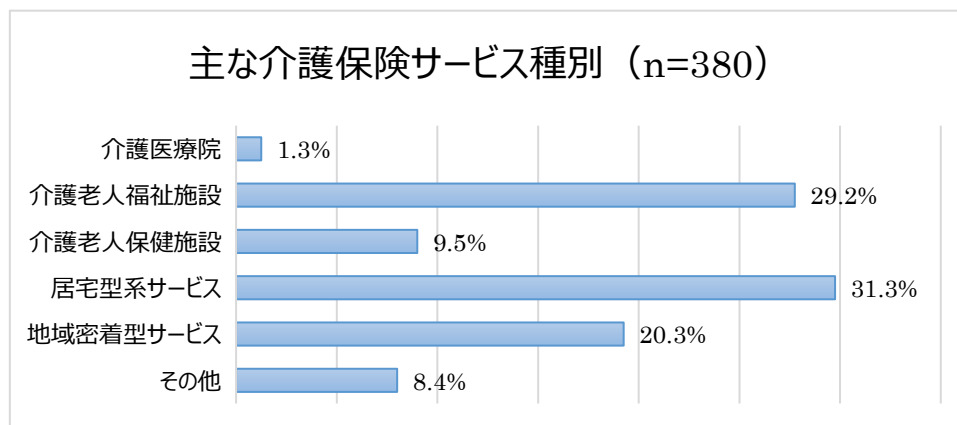
図表 19 法人区分



3) 主な介護保険サービス種別

主な介護保険サービス種別をみると、「居宅型系サービス」が31.3%と最も高く、次いで「介護老人福祉施設」が29.2%、「地域密着型サービス」が20.3%となっている。

図表 20 主な介護保険サービス種別



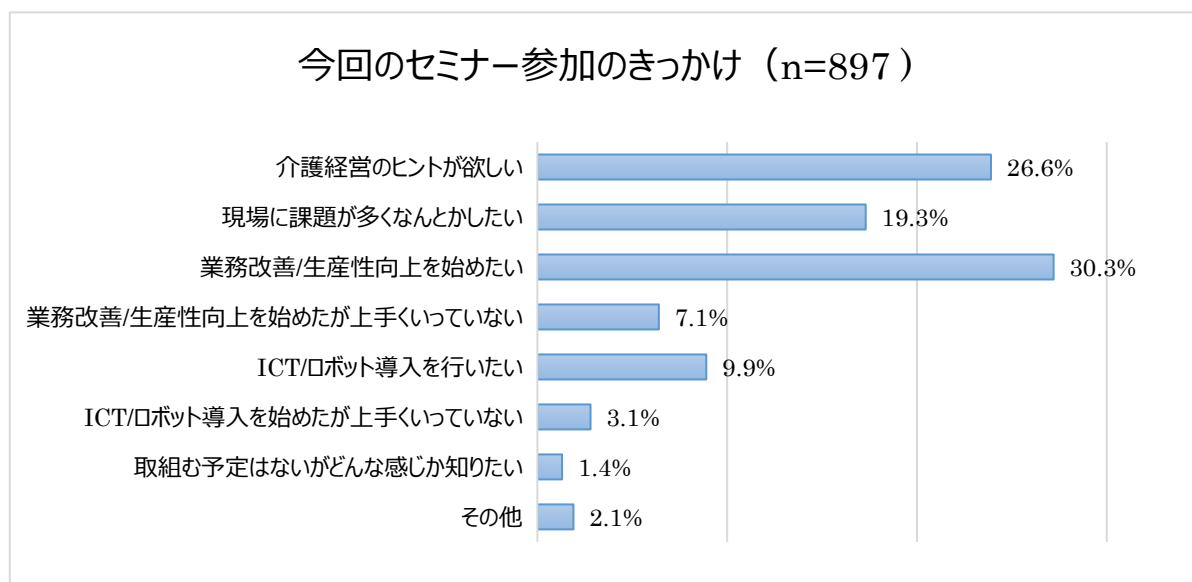
図表 21 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
介護付き有料老人ホーム
養護老人ホーム
特定施設入居者生活介護
軽費老人ホーム
サービス付き高齢者向け住宅

4) 今回のセミナー参加のきっかけ（あてはまるものすべて選択）

今回のセミナー参加のきっかけをみると、「業務改善／生産性向上を始めたい」が 30.3%と最も高く、次いで「介護経営のヒントが欲しい」が 26.6%、「現場に課題が多くなにかしたい」が 19.3%となっている。

図表 22 今回のセミナー参加のきっかけ（複数回答）



図表 23 その他の具体的理由（主な回答）

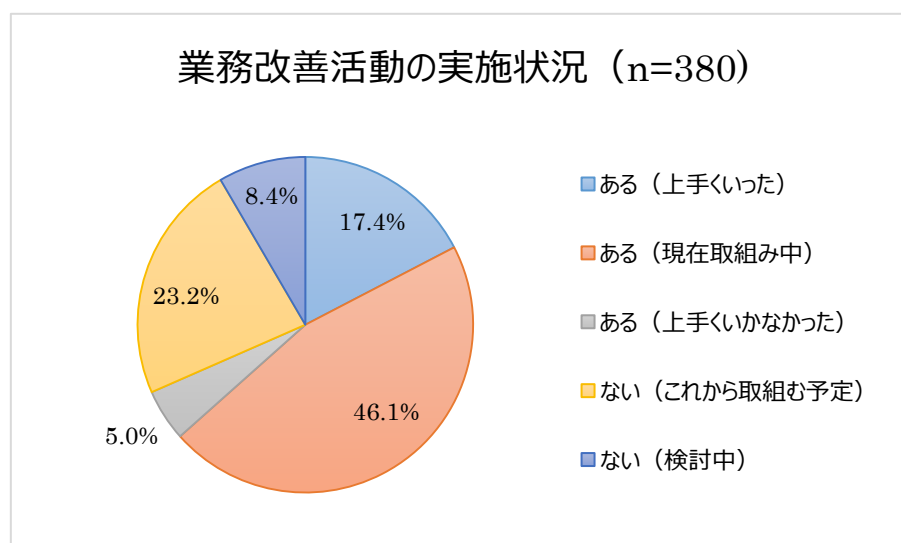
その他の具体的理由（自由記述）
コロナのため思うように売上げを伸ばせていない。介護より支援が増え売上向上にむけてどのように取り組むべきか考えている。
人件費構成比の適正化・業務効率・稼働率の向上。
課題から対策を考えられ、レベルの差を埋め、安定した業務で、楽しみのある職場でありたい。
介護職を増やしたい退職者を減らしたい。
介護保険制度の今後の方向性。
改善活動を始めますが、来年度委員長が交代する。新委員長に生産性向上の必要性を理解し学んでいただく。
業務過多となり業務優先になってきている。効率のより業務改革・ICT の導入・人材育成等を総合的に取り組みたい。
業務改善が必要な状態となっている。きっかけがなかなかつかめず進んでいない状態。そのきっかけ作りにしたい。
現場の責任者と経営者が一緒に意見交換できる機会を設けることで今後の事業運営に役立つのではないかと考えた。
従業員エンゲージメントを高めたい。人材育成をよりカタチにしたい。
職場側と経営側との経営に対する考え方に温度差がある。
人材不足を解消したい。
生産性向上により見えてくる課題への取り組み方法の理解、数字的関与を増やしたい。
生産性向上に取り組む始めて約 5 年が経過しますが、改善事項が少なくなってきたり、新たな視点を取り入れることでより加速させたい。

生産性向上への取り組みを加速させるため、より多くの情報を得たい。
生産性向上を進めているが、参考になる事案があれば吸収したい。
中間管理職である介護職員のスキルアップのため。
中長期的な事業戦略及び各部署の業務改善・生産性向上への取り組みの深化。
民間企業が行っている福祉事業である事の理解を、どのように浸透させていけばよいのか。

5) 業務改善活動の実施状況（1つ選択）

業務改善活動の実施状況をみると、「ある（現在取組み中）」が 46.1%と最も高く、次いで「ない（これから取り組む予定）」が 23.2%、「ある（上手くいった）」が 17.4%となっている。

図表 24 業務改善活動の実施状況



図表 25 ある（上手くいかなかった）を選択した方の主な理由（主な回答）

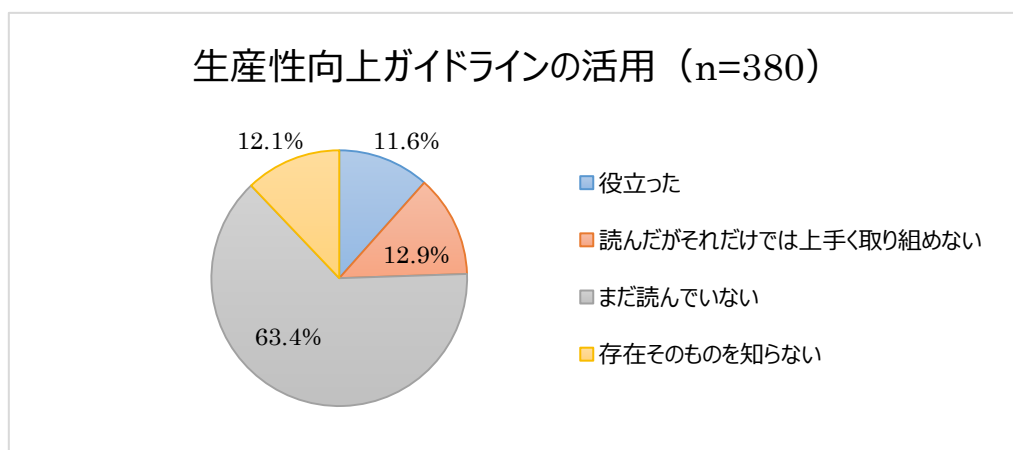
「ある（上手くいかなかった）」を選択した方の主な理由（自由記述）
おのおのの個人的な思いが強すぎて、各職員の意思統一が上手くいかなかった。現状を変える必要性を感じてもらえなかった。
システムをクラウド化し、タブレットも導入したが、紙媒体が残ったまま。
タブレットを導入して、現在取組中ですが、現場でのスピードに対して少し合わない所を感じています。
まだ取組中ですが、現状は課題があります。タブレットを導入しましたが、いざ使用してみると現場との相性が悪い部分もあり、結局紙媒体との併用になってしまい、かえって手間が増えている場面もあります。
やるべき方法がわからなかった。
改善策を考える職員の能力と現場職員への周知及び理解が不十分。
継続性が保てない。
現場の職員が上手く機能しない。
最初はうまくいってもまた戻ってしまうスタッフの意識統一ができていない。

昨今の介護労働者の人材不足や介護経験の無い人材の採用も増え、さらに役職に就く者の能力不足等様々な要因が重なり上手く機能しない状況にある。役職に就く者の能力によって下に就く者に大きく影響をきたすと感じております。
実施するのみで評価を行っていなかった。
職員の能力を向上すべく、業務内容を見直し、マンパワーの向上を図った。職員の意識を高め業務へ向き合う育成。
他職員の I T リテラシー不足。
対応してもすぐ元に戻る。自分なりのやり方でマニュアルを意識化できない。
中間層に意識・知識が欠如。
働きやすい必要な改善は行ったが、収入増に結び付かなかったため。

6) 生産性向上ガイドラインの活用（1つ選択）

生産性向上ガイドラインの活用をみると、「まだ読んでいない」が 63.4%と最も高く、次いで「読んだがそれだけでは上手く取り組めない」が 12.9%、「存在そのものを知らない」が 12.1%となっている。

図表 26 生産性ガイドラインの活用



図表 27 「読んだがそれだけでは上手く取り組めない」を選択した方の主な理由（主な回答）

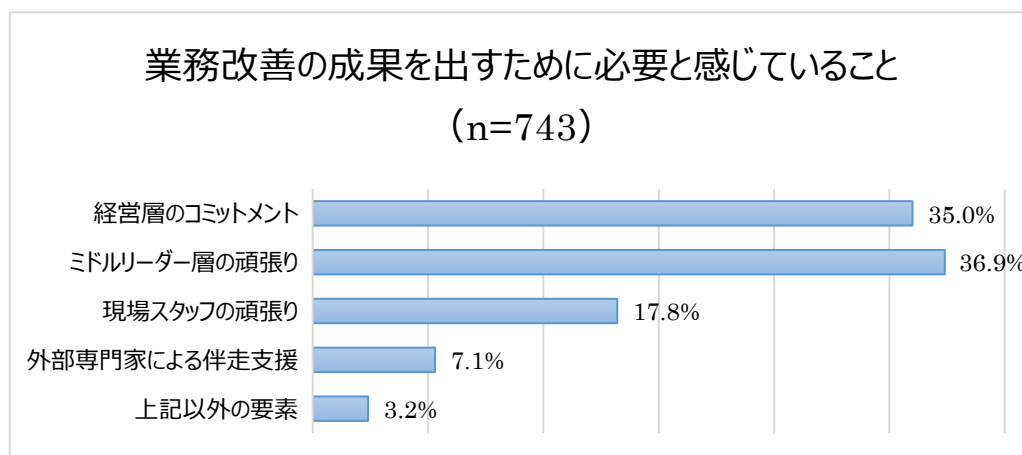
「読んだがそれだけでは上手く取り組めない」を選択した方の主な理由（自由記述）
ICT 化を進めていくという内容については、もっともだと思いながら、本苑に取り入れる難しさに直面している。
ICT 導入経費の課題と人手不足の解消が、取り敢えずの課題で、ガイドライン上の工夫は参考になるが、介護観や支援に対する視点の摺合せが必要なため。
TRAPE の具体的手法がわかりやすい。
ある程度理解はしていても、職員の理解度に差があり、読んだだけではすぐに生かせるものではない。
ガイドラインに沿っての取り組みが出来なかった。（途中、若手のリーダーが、ガイドラインの趣旨をうまく理解できていないように見えて、まずは若手リーダーの感じている課題から取り組むことに計画を変更した。）
タイムスタディや業務スタディの項目が非常に多く、事前準備や現場職員への説明に時間を要し、すぐに業務見直しに取り掛かれない。
チームに改善の気持ちはあるが、目標を描かせることができないせいだと思う。
どう組織に取り込むか実践方法を知りたい。

どのように分担すればいいのかわからない。
意識改革が必要で、一貫した指導者が現場に不足している為、オリジナルティのある業務が散見する。
課題や問題点を把握できても、実行部署リーダー等の取り組み方や進捗管理が脆弱。
介護記録電子化しているが時間内に終わらない。マニュアルも一本化したが更新されず浸透低下している。
具体方法がまだ明確でない。
現在、コンプライアンスや労働安全衛生に取り組んでおり、とりわけ担当させる職員の選出と育成に力を入れている。生産性向上、とりわけ 5S 運動や 3M 改善の導入の必要性は感じているが、並行して進めるにも協調的リーダーシップを取れるものがおらず、手をこまねいている。
現在進行中であるが、機器の不具合等が見られるケースがある。
現場との相違がある。ガイドラインは適切であるが、実行できない。やりたくてもできない。
現場の理解協力が大切であり、その共有までにいたっていない。
現場への落とし込みで躓いている。
現状での落とし込みができなかった。
今後取り組む予定なので、研修にて理解を深めたい。
自組織に合わせてカスタマイズが必要。
自分たちの実情に対して当てはまる所と当てはまらないところがあるので、全体として漠然としている箇所があります。
主として担当する職員がいなかった。
取り組み方法に自信が持てない。
就業形態と訪問介護というランダムな勤務形態、地方という土地柄さらに、全職員の「その気になれる段階的プロセス」を具体的にイメージ出来ていない。
職員の意識を定着させることの難しさ。日々の業務に追われていることの困難性が優先する。
職員の自主的で積極的な取り組み実践につながらない。
進めるリーダーと、補助する職員の力量不足。
生産性向上に取り組む土壌がまだない。
日常業務に追われている事もあり、ガイドラインに基づいた取り組みには至らなかった。
日々の介護業務への注力で施設全体でのガイドライン共有まで至っていない。
毎日の現場を回すことで、手一杯となる。
目標や目的は理解したが、人員不足や意識の共有ができておらず実践できない。
理解したが、うまく説明できていない。

7) 業務改善の成果を出すために必要と感じていること（あてはまるもの2つまで選択）

業務改善の成果を出すために必要と感じていることをみると、「ミドルリーダー層の頑張り」が 36.9%と最も高く、次いで「経営層のコミットメント」が 35.0%、「現場スタッフの頑張り」が 17.8%となっている。

図表 28 業務改善の成果を出すために必要と感じていること（複数回答）



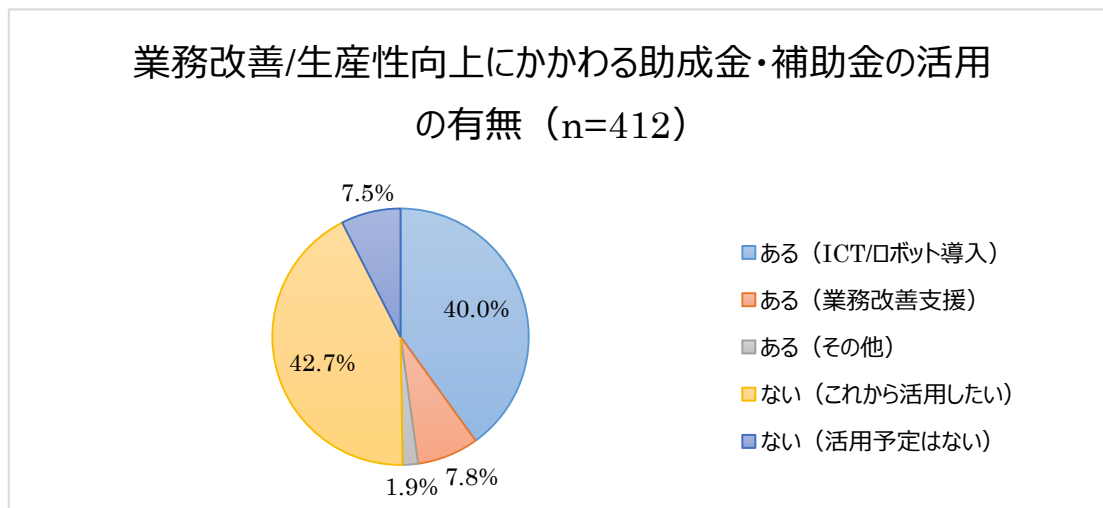
図表 29 上記以外の要素を選択した方の具体的な内容（主な回答）

「上記以外の要素」を選択した方の具体的な内容（自由記述）
業務改善、効率を求める場合、現場サイドの理解が得られない。経営層と現場層のギャップ。
リーダー層と現場が一致した目的意識で取り組むこと。また、それが明確なこと。
業務改善の目的を事業所メンバーと共有する事。
経営者にはしっかりした経営戦略が求められる。また、従業員には帰属意識が求められ、役職者には教育が求められよう。
経営陣（運営側）と現場が一緒になって業務改善へ向かう方法を考える時間を作る必要がある。
経営層・ミドルリーダー・現場の共通認識から始まるのではないかな。
経営層的な確かな情報処理、必要に応じた情報共有、リーダー層レベルの理解・協力、現場への落とし込み。
経営側があるべき方向を示すこと現場サイドでのフラットな関係のチーム作りとで協力しながら課題を達成する風土の構築。
現場スタッフの頑張り含む、スタッフの理解。
現場スタッフの抵抗感・意識改革。
現場スタッフを活かすにはミドル層が現場を理解し、しっかりと支えることが重要と考えている。そしてミドル層が働きやすいようにするためには経営層のコミットメントが重要と考えるため。
現場職員の生産性をあげ稼働率アップ。
現場職員は通常業務が課せられているため、その以上に頑張るには無理がある。経営・管理者が共通の目的で行動することが、必要である。
行政所有の建物で事業を実施しているが、施設の老朽化に伴い、建て替え等今後の事業存続について検討する時期にきている。介護人材の確保により泊りの体制の充実、土・日・祝日の受け入れ人数の拡大等、利用者にとって利用しやすい事業所になるよう運営面の工夫が必要である。
資金。
職員の育成は課題となっています。働く人はいるが、リーダーとしてチームワークをとっていきける人材確保に悩んでいる。
職場風土の改善。
達成（実現）可能な業務改善計画をたてることのできる能力（アセスメント力）及び、評価の仕組み。
誰が頑張るではなく一人一人がゴールに向かい意識して行動する。

8) 業務改善/生産性向上にかかわる助成金・補助金活用の有無（あてはまるものすべて選択）

業務改善/生産性向上にかかわる助成金・補助金を活用の有無をみると、「ない（これから活用したい）」が 42.7%と最も高く、次いで「ある（ICT／ロボット導入）」が 40.0%、「ある（業務改善支援）」が 7.8%となっている。

図表 30 業務改善/生産性向上にかかわる助成金・補助金の活用の有無（複数回答）



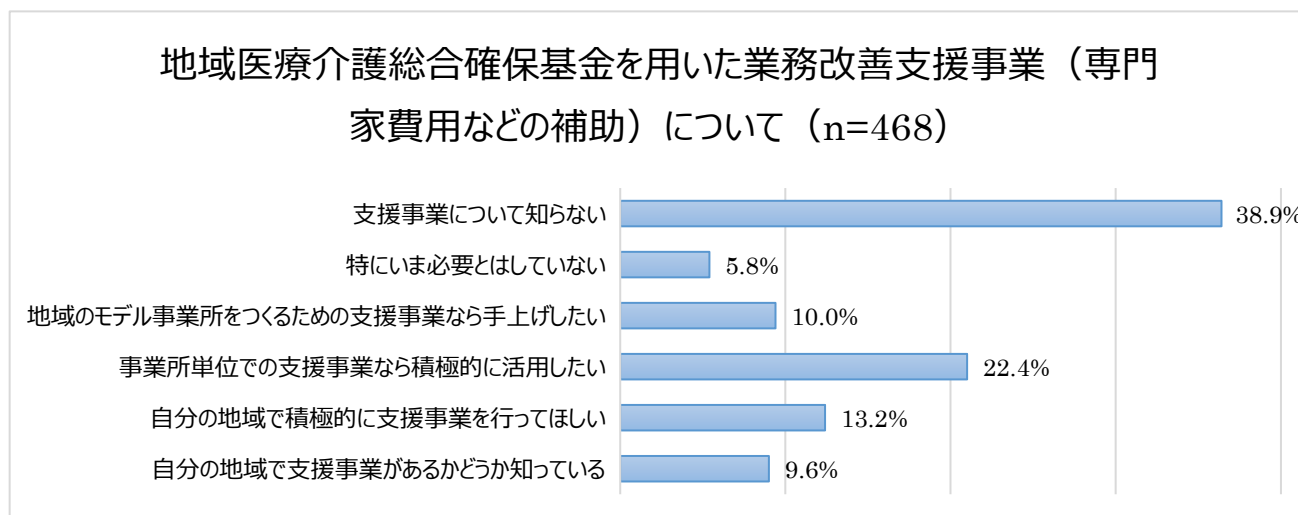
図表 31 ある（その他）を選択した方の具体的内容（主な回答）

「ある（その他）」を選択した方の具体的な内容（自由記述）
ICT 導入支援事業補助金。
ICT 補助金、特開金等。
ICT 補助金業務改善助成金。
IT 導入補助金によるケア記録システムの導入を行った。
ナースコールと記録システムの連動について補助金を活用予定。
ロボット補助金（センサー）。
介護ロボット（見守りセンサー）の導入、ICレコーダーの導入、特殊浴槽の設置。（業務改善補助）
介護ロボット導入事業、ICT 促進事業。
介護ロボット補助金を活用して眠りスキャンを導入。
雇用管理改善推進事業。
助成金、補助金については、説明を受け、理解はしている。ロボット導入を行い、助成補助金を受けるほどの成果が出せるかというところで悩んでしまう。
人材開発支援助成金。
令和 2 年度、4 年度と 2 回（ICT/ロボット導入）申請したがはずれた。

9) 地域医療介護総合確保基金を用いた業務改善支援事業（専門家費用などの補助）について（あてはまるものすべて選択）

地域医療介護総合確保基金を用いた業務改善支援事業（専門家費用などの補助）についてをみると、「支援事業について知らない」が 38.9%と最も高く、次いで「事業所単位での支援事業なら積極的に活用したい」が 22.4%、「自分の地域で積極的に支援事業を行ってほしい」が 13.2%となっている。

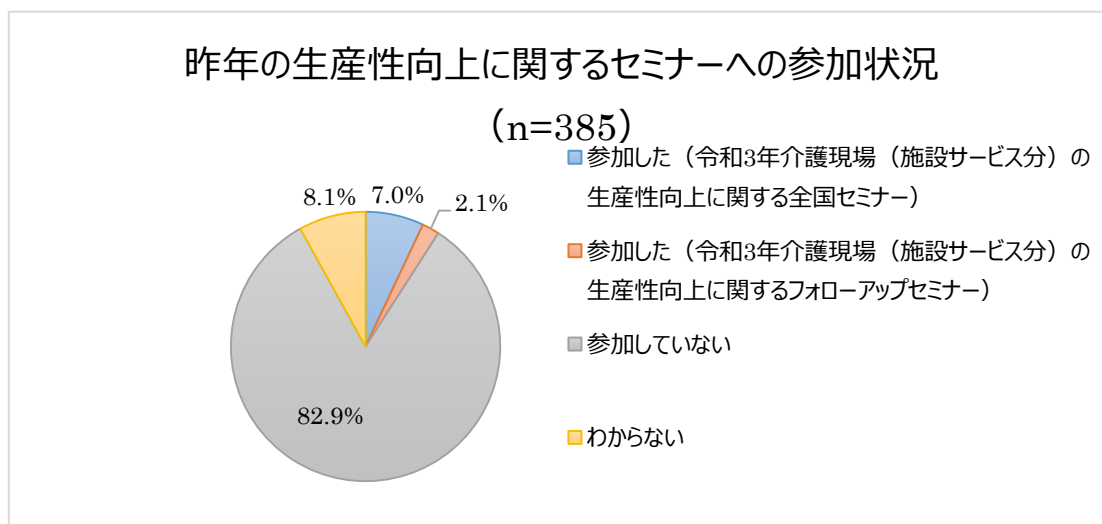
図表 32 地域医療介護総合確保基金を用いた業務改善支援事業について（複数回答）



10) 昨年の生産性向上に関するセミナーへの参加状況

昨年の生産性向上に関するセミナーへの参加状況をみると、「参加していない」が 82.9%と最も高く、次いで「わからない」が 8.1%、「参加した（令和3年 介護現場（施設サービス分）の生産性向上に関する全国セミナー）」が 7.0%となっている。

図表 33 昨年の生産性向上に関するセミナーへの参加状況



11) 講師への質問（自由記述）

図表 34 講師への質問（主な回答）

講師への質問（自由記述）
「生産性向上」の言葉が、介護事業をしている当法人にとって違和感があります。
20 年後はどうなっているか経営継続できるか聞きたい。
このセミナーをするきっかけとなった話を聞きたい。
これから事業を引き継ぐ立場の人間にアドバイスをお願いいたします。
各種書類の電子化に取り組みたいと思っているが、その辺りのご教示をいただけるとありがたいです。
簡易的に使えるボード、イージーロールなどを導入しても、物に頼らず、個人の力に頼る介護から出られない。導入するまでの職員理解と継続して使っていく方法を教えてほしい。事例でもあると助かります。
具体的な例を挙げて説明して下されると助かります。
次世代の育成の為、学ぶ機会を与えてください。また、経営について、自分自身の考えがどの程度であるのかについて、自己評価させていただきたいです。
職員の確保が難しいため、職安から募集し入社して頂くが、経験が浅い人が多く、自分の主張はされるが、仕事は覚えられない。仕事の孤立が悪く、落ち着いた気持ちで仕事が出来ていない。どうすれば仲良く仕事出来るでしょうか？
人生を豊かにする自律支援と生産性向上がどうつながるのか。
抽象的な表現で恐縮ですが、魅力ある職場づくりをするために、経営者層と現場リーダー層はどのように職員たちに働き掛けをすれば良いのか、基本的な部分からアドバイスを頂けたらと考えています。
売上目標の達成が難しく、システム変更など打開策を検討中。また少ないスタッフ数で質を落とさずどうやっていけばよいか、試案中。
毎月目標を立てて業務に取り組むまではいっているのですが、立てて終わりの風潮があります。しっかりやりきるにはどういった工夫が必要でしょうか。
様々な実例を教えてほしい。

(2) ビギナーセミナー開催直後アンケート結果

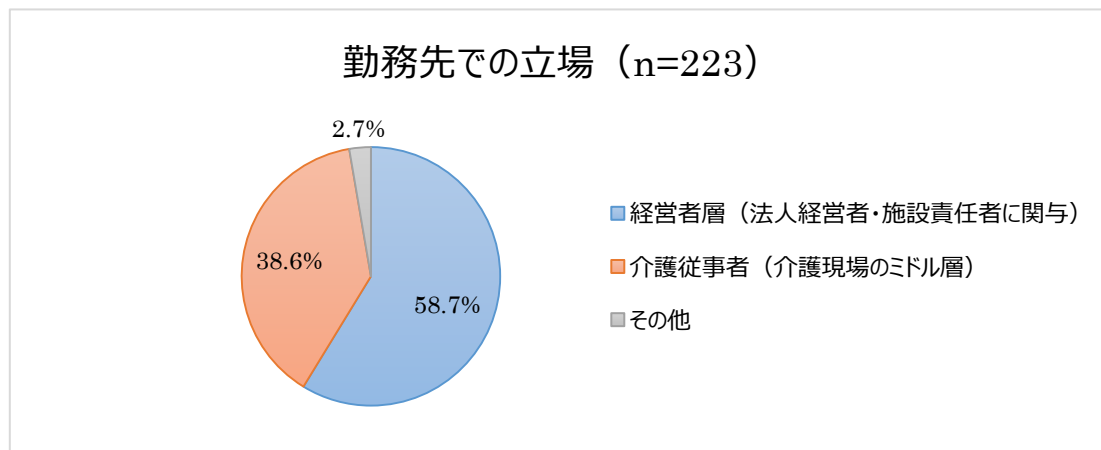
有効回収数：223 件

アンケート結果は以下の通り。

1) 勤務先での立場（1つ選択）

勤務先での立場をみると、「経営者層（法人経営者・施設責任者に関与）」が 58.7%と最も高く、次いで「介護従事者（介護現場のミドル層）」が 38.6%、「その他」が 2.7%となっている。

図表 35 勤務先での立場



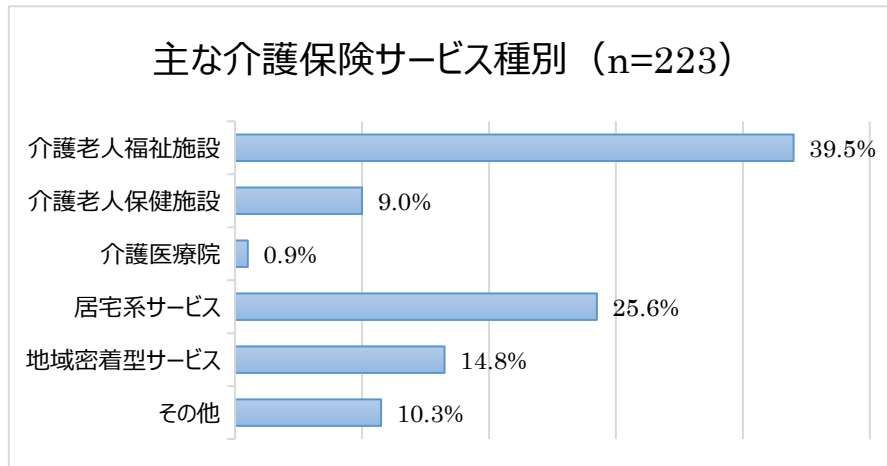
図表 36 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
総務・人事部門
管理職
居宅介護支援事業所 管理者
リハビリ職員

2) 主な介護保険サービス種別（1つ選択）

主な介護保険サービス種別をみると、「介護老人福祉施設」が 39.5%と最も高く、次いで「居宅系サービス」が 25.6%、「地域密着型サービス」が 14.8%となっている。

図表 37 主な介護保険サービス種別



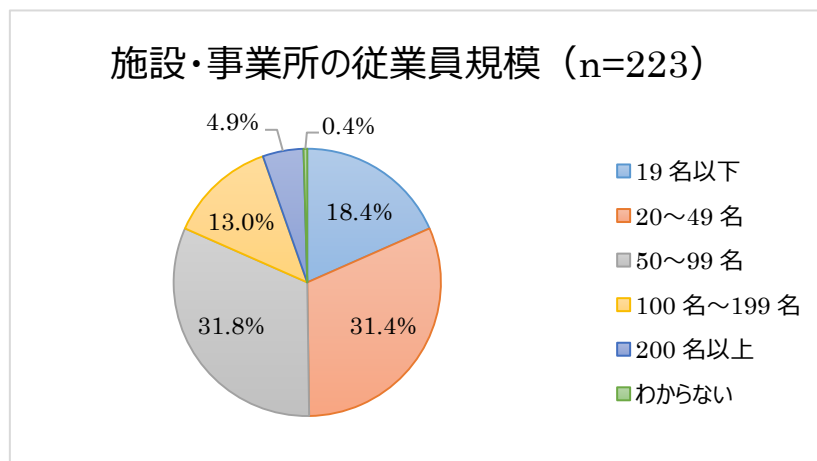
図表 38 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
通所介護・福祉用具貸与
ケアハウス
障がい者の生活介護事業
認知症対応型共同生活介護
特定施設入居者生活介護
介護付有料老人ホーム
サービス付き高齢者向け住宅
養護老人ホーム

3) 施設・事業所の従業員規模（1つ選択）

施設・事業所の従業員規模をみると、「50～99 名」が 31.8%と最も高く、次いで「20～49 名」が 31.4%、「19 名以下」が 18.4%となっている。

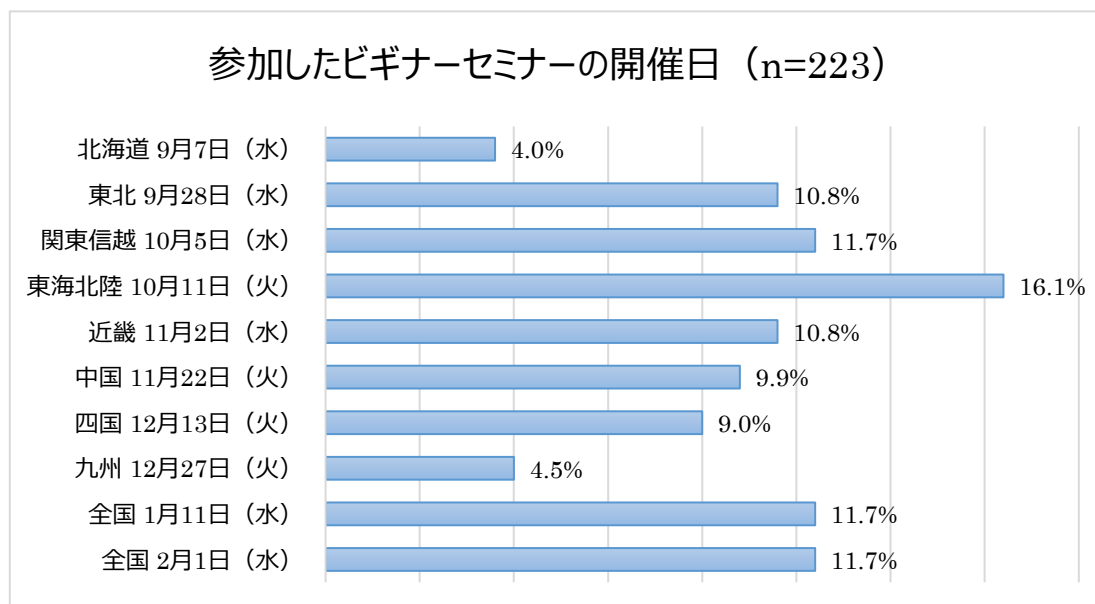
図表 39 施設・事業所の従業員規模



4) 参加したビギナーセミナーの開催日（1つ選択）

参加したビギナーセミナーの開催日をみると、「東海北陸 10月11日（火）」が16.1%と最も高く、次いで「関東信越 10月5日（水）」「全国 1月11日（水）」「全国 2月1日（水）」が11.7%、「東北 9月28日（水）」が10.8%となっている。

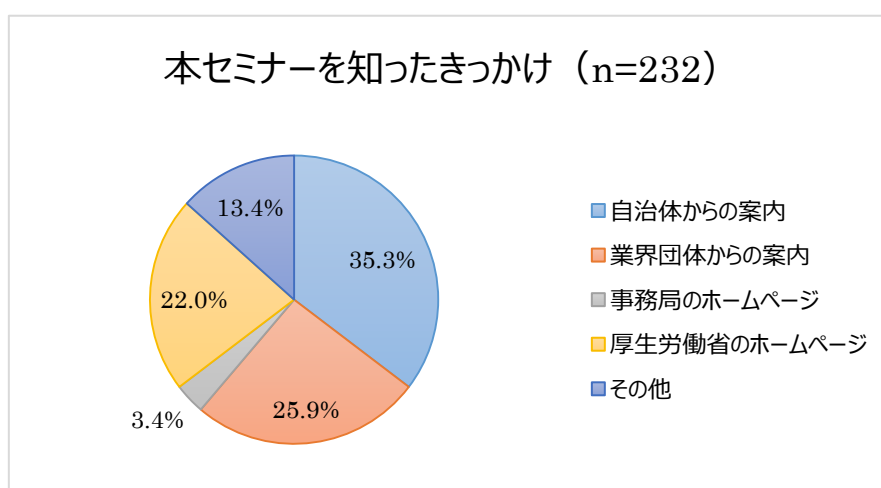
図表 40 参加したビギナーセミナーの開催日



5) 本セミナーを知ったきっかけ（あてはまるものすべて選択）

本セミナーを知ったきっかけをみると、「自治体からの案内」が35.3%と最も高く、次いで「業界団体からの案内」が25.9%、「厚生労働省のホームページ」が22.0%となっている。

図表 41 本セミナーを知ったきっかけ（複数回答）



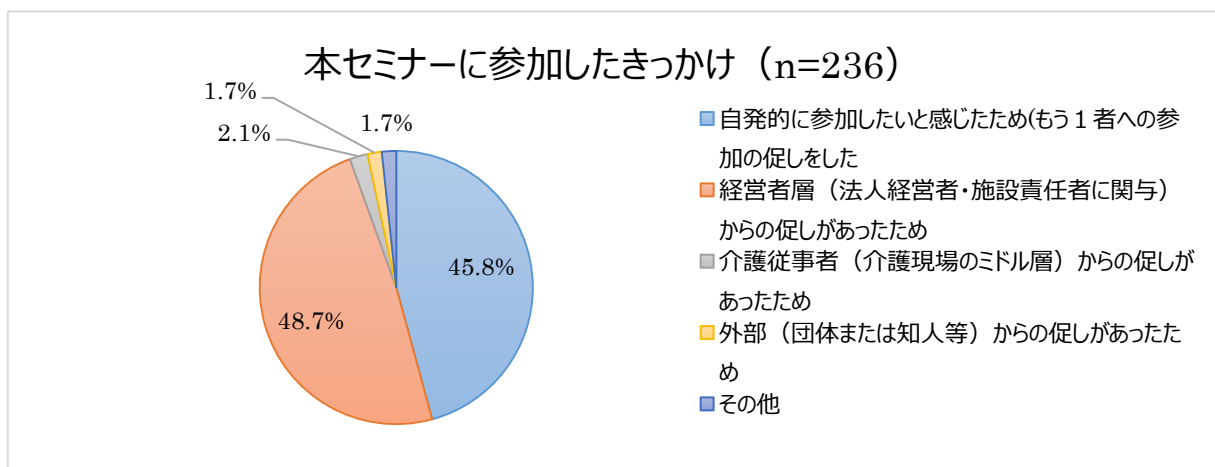
図表 42 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
本社からの紹介。
法人内情報共有にて。
法人より参加の指示あり。
上司からの提案。
社内での情報共有。
社長からの勧め。
施設長より。
施設からの勧め。
参加した職員から知らされた。
研修案内チラシ。
経営層からの情報。
経営者層からの教えてもらった。
経営者からの推薦。
講師の Facebook。
会社からの案内。
介護保険情報サイトジョイント。
介護ニュースより。
過去に受けている。

6) 本セミナーに参加したきっかけ（あてはまるものすべて選択）

本セミナーに参加したきっかけをみると、「経営者層（法人経営者・施設責任者に関与）からの促しがあったため」が 48.7%と最も高く、次いで「自発的に参加したいと感じたため(もう 1 者への参加の促しをした)」が 45.8%、「介護従事者（介護現場のミドル層）からの促しがあったため」が 2.1%となっている。

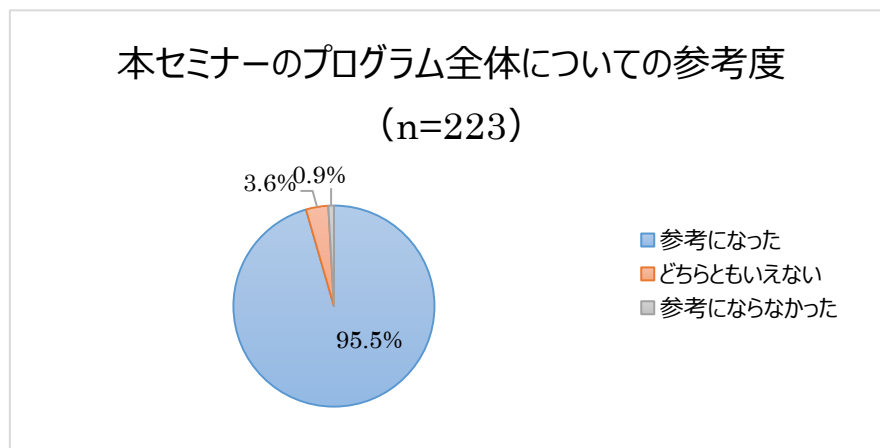
図表 43 本セミナーに参加したきっかけ（複数回答）



7) 本セミナーのプログラム全体についての参考度（1つ選択）

本セミナーのプログラム全体についての参考度をみると、「参考になった」が 95.5%と最も高く、次いで「どちらともいえない」が 3.6%、「参考にならなかった」が 0.9%となっている。

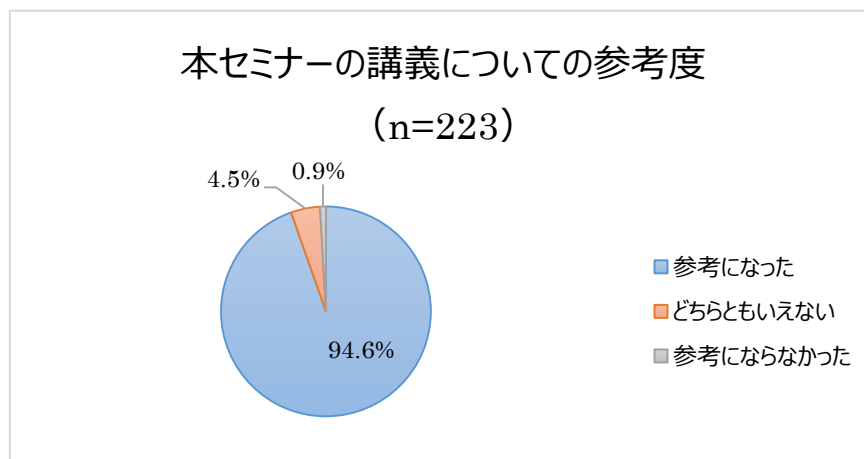
図表 44 本セミナーのプログラム全体についての参考度



8) 本セミナーの講義についての参考度（1つ選択）

本セミナーの講義についての参考度をみると、「参考になった」が 94.6%と最も高く、次いで「どちらともいえない」が 4.5%、「参考にならなかった」が 0.9%となっている。

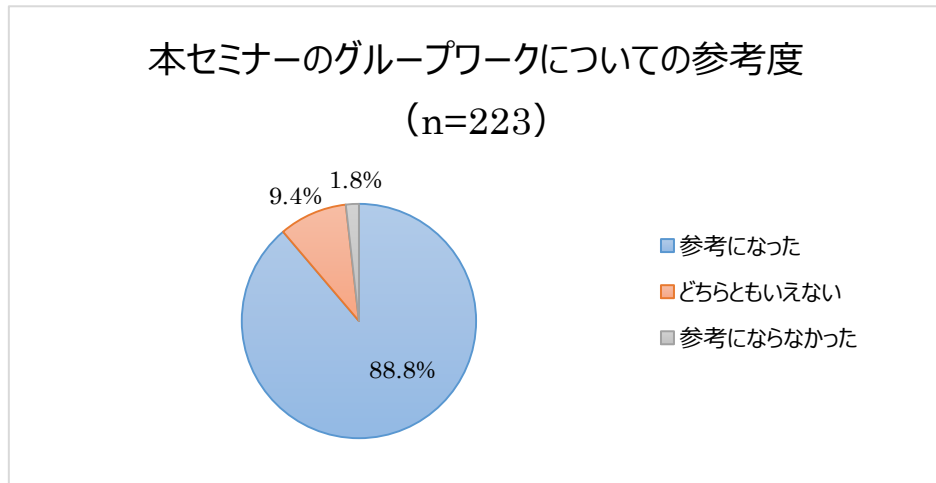
図表 45 本セミナーの講義についての参考度



9) 本セミナーのグループワークについての参考度（1つ選択）

本セミナーのグループワークについての参考度をみると、「参考になった」が 88.8%と最も高く、次いで「どちらともいえない」が 9.4%、「参考にならなかった」が 1.8%となっている。

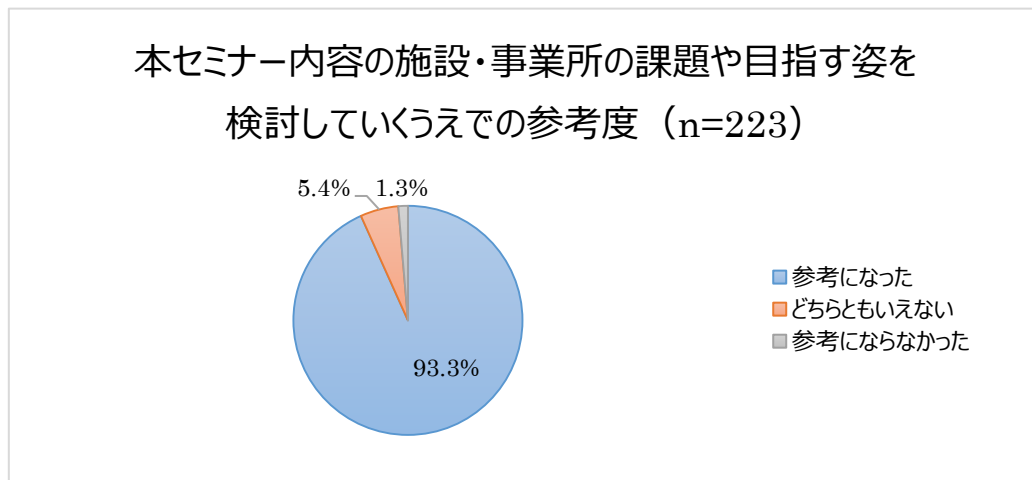
図表 46 本セミナーのグループワークについての参考度



10) 本セミナー内容の施設・事業所の課題や目指す姿を検討していくうえでの参考度（1つ選択）

本セミナー内容の施設・事業所の課題や目指す姿を検討していくうえでの参考度をみると、「参考になった」が93.3%と最も高く、次いで「どちらともいえない」が5.4%、「参考にならなかった」が1.3%となっている。

図表 47 本セミナー内容の施設・事業所の課題や目指す姿を検討していくうえでの参考度



11) セミナーの内容に関するご意見・ご要望等（自由記述）

図表 48 セミナーの内容に関するご意見・ご要望等（主な回答）

セミナーの内容に関するご意見・ご要望等（自由記述）
1つの課題を1つの視点で見ていることに気付きました。1つの課題はいろいろ波及すること、また逆にいろいろな視点から考えると課題解決につながると思いました。
いろいろな施設の方の意見や想いが聞けたことが貴重でした。
各職員が出した課題を見えるか出来て何から取り組むかがイメージしやすいと思った。
グループの事業所が3事業所だったので、もう少し多く方の考えも参考にしたいかった。

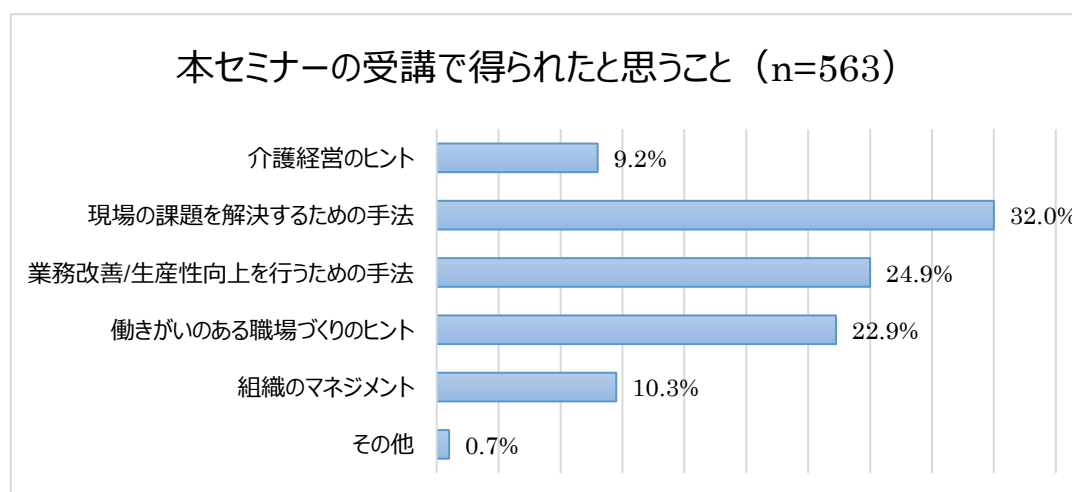
グループワークにファシリテーターがいたので、相当助かった。
グループワークにもう少しだけ時間が取れると良いと思いました。
グループワークは、生の声を聴けるため、とても参考になった。
ミドル層との考えが一致するところが多くありいい機会だったと思いました。
もう少しグループワークの時間が必要でした。
もう少しゆっくりと他事業所の方たちとお話をする時間が取れると良かった。
因果関係をみつけ分析することなど大変参考になりました。
引き算をするための取り組みが必要だと感じた。どう現場の余力を作っていくか。課題や気づきからつなげていく作業の必要性が理解できた。また、他事業所の課題や考え等を聞くことができ、共感できる部分も多くあった。参考になる部分もあり、参加前は不安もあったが、ミドルリーダー共々参加してよかったと思う。後は本日学んだことを整理し、実践に移せるよう理解を深めていきたい。
課題の明確化については、とても分かりやすく参考になりました。そこからの改善策への繋げ方が、自分の理解力のなさが悪いのですが、あまり見えてきておらず、どのような対策をしていけばいいのか不明瞭のまま終了してしまいました。
課題を見える化することで、小さな課題から解決していきたいと思いました。
介護現場の生産性ってなに？から入りましたが、課題を見つけて効率がよくなるように改善していくことなのだとわかりました。現場での職員のマネジメントに生かして行けそうです。
介護施設では皆さんどこも同じ課題を抱えておられ、情報交換や共有できることが多々あり参考になりました。
介護事業所はケアの経験はあるが、業務に向き合う経験値が少ないとお話がありましたが、その通りだと思います。働き方改革に見合う業務改善を行えると良いと思います。
気づきや職員の問題とと思っている事を可視化しようとしていたので、今回参加させて頂き資料等も大変参考になりました。利用させていただきたいと思います。ありがとうございました。
業務改善への手順はとても参考になりました。準備という下準備が大切だということを改めて学びました。
経営者と同時参加という事で問題の共通認識化が効率よくスピーディに図れました。
経営者層・介護従事者層ペアでのまとめワークの時間について、それぞれ離れた現場で参加しており、電話等で話しあうという方法に少し驚きました。出来れば、事前に分かると準備が出来、効率よく出来たかと思います。
経営者層とミドル層に分かれてのグループワーク後に一緒にグループワークができて早速やる事が見えてきた。
今まで感じていた課題を可視化する事で、いろいろなことが繋がっているのだと感じました。ひとつを解決する事でほかの課題も解決できるというプロセスを知ることが出来て参考になった。
今まで抱えていた課題を解決できるような、一歩になった気がします。ありがとうございます。
実際にやる事に対して不安もあるため、フォローアップ研修も参加したいと思います。
社会福祉法人与株式会社では、大きく前提が変わり自ずと対処対策も変わってくと考えます。その為、機会があれば民間の営利団体である株式会社に集まった場に参加できれば有難いと感じました。
職場を改善していくのは簡単なことではないと感じたが…やらなければならない。
深掘出来てすべての悩みにつながることに気づきました。受講していなかったら分からなかったと思います。
説明、解説、構成ともに時間を感じさせないセミナー内容で、大変満足しております。ありがとうございました。
全体的に時間が少なかったように思う。

他の経営者さんの話を聞けるのはとても為になりました。また、ファシリテーターの方も上手に進行して頂けたため、短い時間ではありましたが良かったです。
他の経営者レベルの方の意見を聞いて良かった。
他県の方と話すことが少ないが、共通する悩みがあることを感じたので良かった。
他法人、事業所間の経営者とミドル間での GW 時間があればなと感じました。
多方面からの捉えについて考える事が出来ましたが、具体案などがあると良いと思いました。
大きなことの改善をしなくては、と考えていた自分に気がつきました、小さいことを積み重ねていきます。
大変参考になり、明日からの事業運営に活かしていきたいと考えております。
法人の長期計画策定もあり参考になりました。
様々な視点で話が聞けて良かったです。
離職をしない職場環境の基本的考えを知りたい。
立場の違う職員が同時に受講するのは画期的に思った。

12) 本セミナーの受講で得られたと思うこと（あてはまるものすべて選択）

本セミナーの受講で得られたと思うことをみると、「現場の課題を解決するための手法」が 32.0%と最も高く、次いで「業務改善/生産性向上を行うための手法」が 24.9%、「働きがいのある職場づくりのヒント」が 22.9%となっている。

図表 49 本セミナーの受講で得られたと思うこと（複数回答）



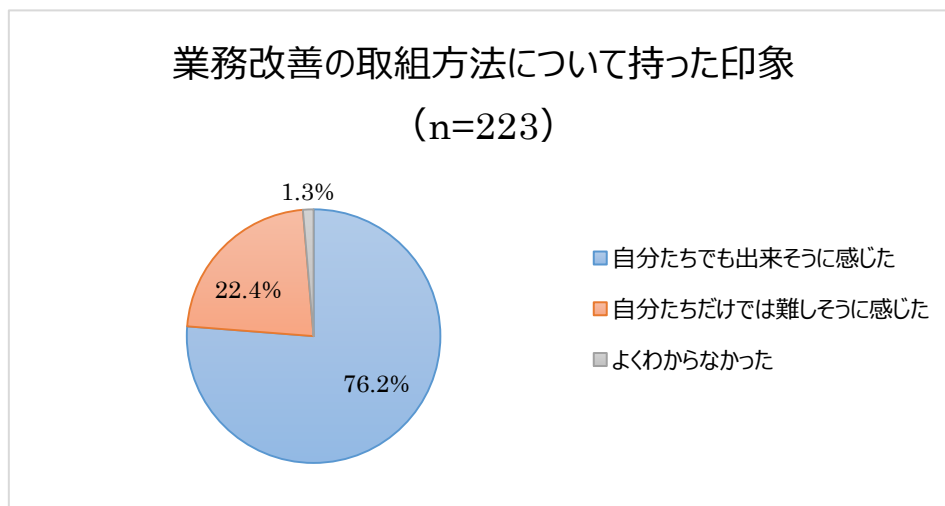
図表 50 その他の内容

その他の内容（自由記述）
一緒に参加した職員とのコミュニケーション向上。
介護事業所が直面している課題について、大まかな全体像を俯瞰して見る事ができた。
他事業所等の情報や意識の共有。

13) 業務改善の取組方法について持った印象（1つ選択）

業務改善の取組方法について持った印象をみると、「自分たちでも出来そうに感じた」が76.2%と最も高く、次いで「自分たちだけでは難しそうに感じた」が22.4%、「よくわからなかった」が1.3%となっている。

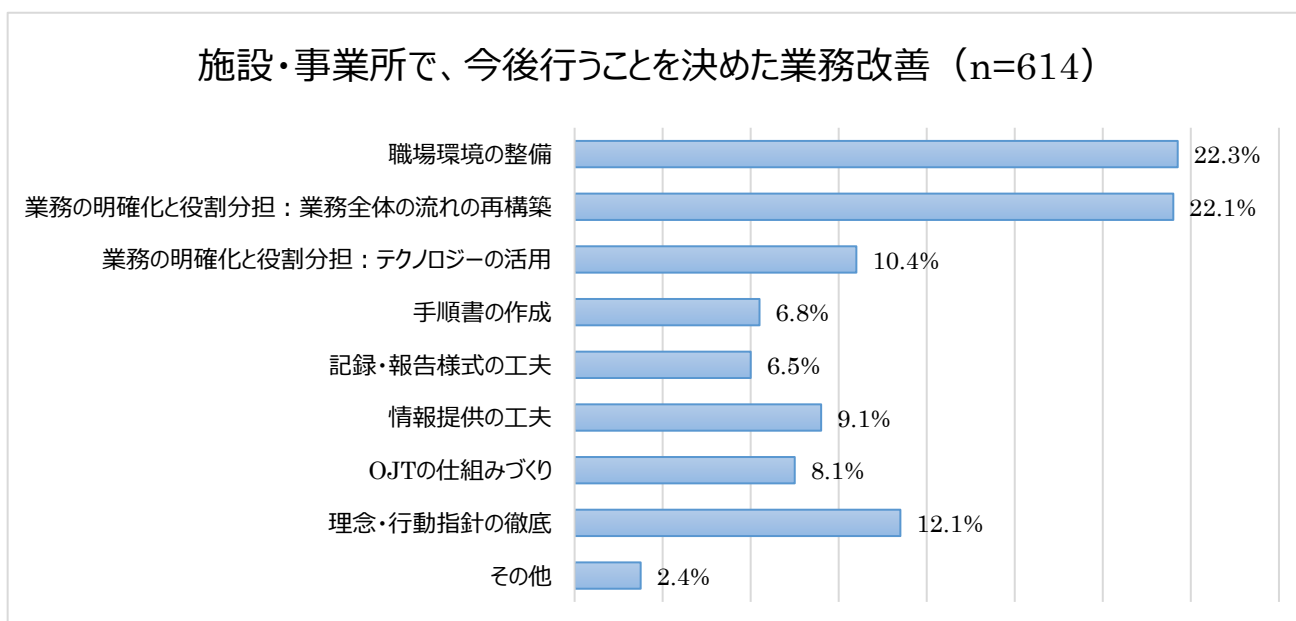
図表 51 業務改善の取組方法について持った印象



14) 施設・事業所で、今後行うことを決めた業務改善（あてはまるものすべて選択）

施設・事業所で、今後行うことを決めた業務改善をみると、「職場環境の整備」が22.3%と最も高く、次いで「業務の明確化と役割分担：業務全体の流れの再構築」が22.1%、「理念・行動指針の徹底」が12.1%となっている。

図表 52 施設・事業所で、今後行うことを決めた業務改善（複数回答）



図表 53 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
この項目の改善事項に取り組む。
コミュニケーション強化を図るシステムの構築。
リーダー層の研修機会を増やす。
リーダー同士の打ち合わせの機会喪失。
業務改善の前に職員全員に現場の課題をききとるところから始める。
経験年数や経験値に応じた、細分化された教育体制。
職員との対話と気付きシートの作成。
職員の意識改革。
人材の確保。
人材育成。（リーダー）
全職員の屈託の無い意見。
組織作り。
理念等の達成に向けた評価の定義。評価手法の作成。

15) 「まとめ」で決めたことを具体的に記入（自由記述）

図表 54 「まとめ」で決めたこと（主な回答）

「まとめ」で決めたこと(自由記述)
「笑顔になろう」プロジェクト職員の提案を取り入れるシステムづくり。
【自分たちの目指す職場のイメージ】 明日の利用者様の幸せを「やりがいに」10 年先へ向けての今からスタート！
【最初に取り組む小さく具体的な課題】 理念の発信と、それについての対話。(温度感を合わせる作業)
【明日から実行するためのアクションプラン】 ・ショートムービーの作成。(経営) ・気づきシートの提出。(他のユニットも実施) リーダークラスでシートの作成。(施設全体にビジョンを周知していく)(ミドルリーダー) ・スタッフの「自分たちがやりがいを感じるケア」を調査する。(経営)
ICT、ロボットの活用、会社理念の共有は比較的できている。経営者、介護者共通認識として人材確保が課題である。媒体としてはあらゆる手法を使っているの、働くスタッフが更に紹介しやすい試みを増やしていきたいと思う。
アンケートだけでなく、ご利用者様の満足度に対する定義や評価手法の作成を実施したいと考えている。
ケアする人をケアする職場づくりにより、利用者へのケアの質を向上することができる。
スタッフひとりひとりが輝ける職場をつくる。そのために業務の見える化をしてきたいと思います。
スタッフ間の情報共有に漏れがないよう進行表を作成し使用していく。
すでに取り組んでいる現場から出てきた課題について、課題解決のための取組を現場で話し合ってもらうこと。

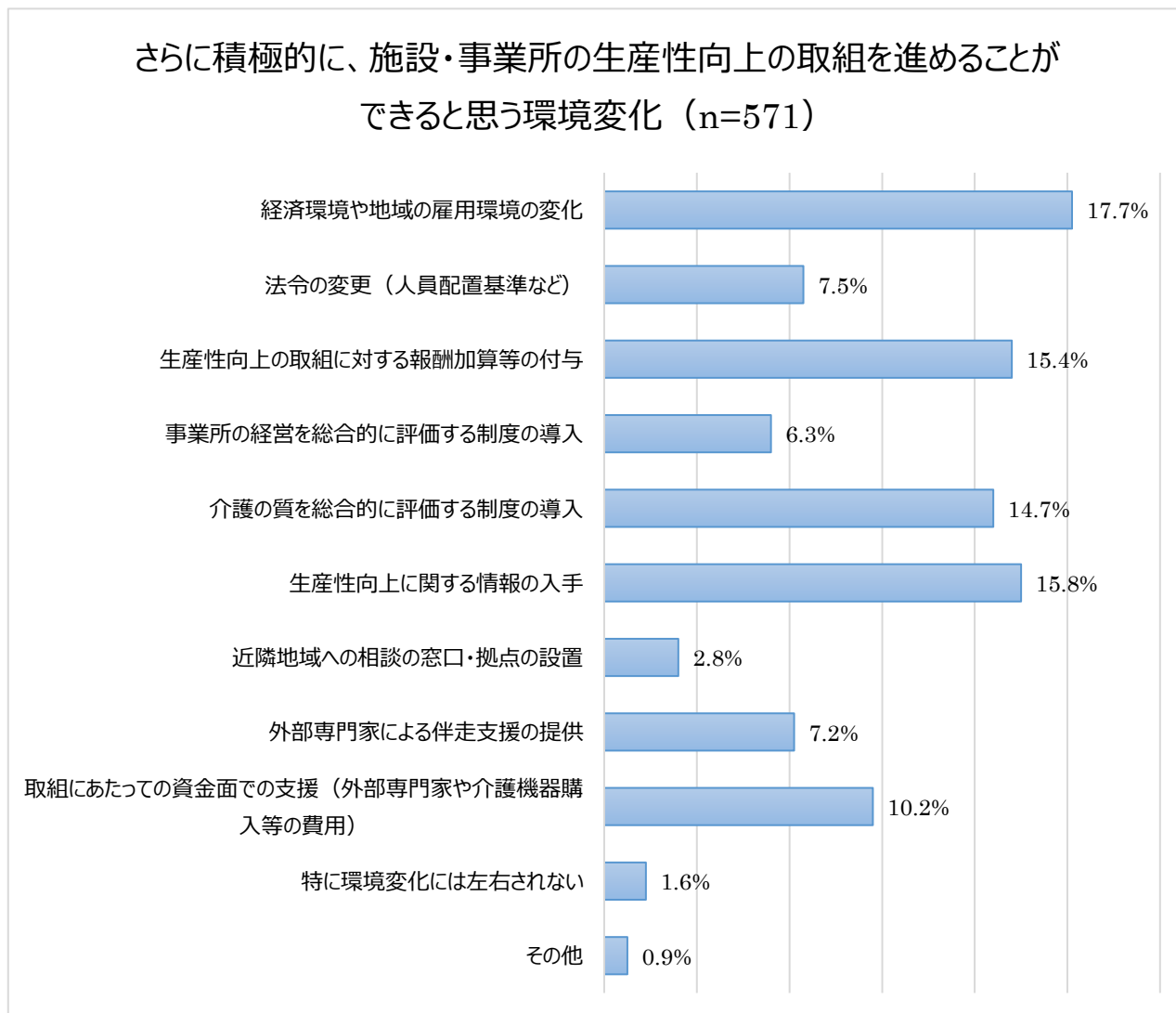
すべてのスタッフへの説明と問題点の洗い出しを、因果関係図等を参考に抽出し、最優先課題を見つけ解決していく。
なぜするのかその意味目的の共有をすること。
まずこのセミナーの中身の共有を図る。
ミドルマネージャーの自立支援策を実行すること。
ミドルリーダー（サ責）が本来の業務が出来る環境を作る。
やりがいを感じることでできる主体的な職場を目指す。
意見やアイデアの出やすい職場を作る。
医療介護福祉推進委員会において施設の役割や状況を説明する。経営者とミドルリーダーの密な情報交換により、施設の理念・経営方針を具体化し、ミドルリーダーが職員に対して説明する。また、ミドルリーダーが毎月 1 回のカンファレンス以外に職員の意見を聞く機会を設ける。
何かを決めるには、上層部で決めるのではなく、会社で働く全員へ確認をとる必要性があることを学んだ。
課題の見える化と改善活動に取り組みます。
課題の抽出。
課題の抽出をしっかり行い、事前準備をしっかりとしたうえで、取り組んでいく。
介護職専門性の向上介護過程の実践リーダー層の介護計画作成。
改善しやすい所から改善を始め、小さな成功体験を積み重ねることで、現場の職員の自身に繋がり、成長を促すことが出来る。それによって利用者へのケアの質の向上や施設の魅力度アップに繋がって、人材確保にも繋がっていく。
改善策を受入れ易い環境を作る為の土壌作りを行う。
各事業所内でそれぞれ自分の仕事の見直しをし、仕事の見える化をはかる。他に任せられることは分担して頼めることは頼み、特にサ責が勤務時間通りに終了できるように考える。
各事業所での取り組みを法人内で共有する。良い方法は特に早く共有できるようにしたい。
楽しく、生き活きた職場。仕事、業務の見直し、棚卸し。
活気ある職場、働きやすい環境と働き甲斐のある環境。
環境整備（環境作り）自主性のある施設。
気付きシートなどを使用し、スタッフが思う課題や悩みを聞く。
業務のスリム化とケアの質の追求。
業務の効率化に取り組むのを課題にして、職員によって何が出来るか、出来ないかをわかるように表にする。情報共有（ライネットワーク）を確認する時間を作る。またはインカムを導入することも検討する。報告書の書き方が悪くて再提出の多い職員には上司が指導をして効率よくする。
経営者と職員との懇談会。
経営者含めリーダー達が職員の話聞く体制や雰囲気を作ると共に、面談力の向上を養う。気づきを与えると共に気づかされることも少なくない。その気づきや思考をしっかり捉えられるよう面談を通して学び、さらに一人一人の性格を理解した上での面談が必要となるためそれぞれの人となりや再把握する。まずどのように進めていくのか管理者とリーダーで話す機会を作る。
計画的に取り組む事、現場に聞く。
決めきれませんでした。
小さな成功体験を積み上げる。継続は力なり、最初に入浴環境の改善に取り組みます。
情報の共有。（課題と目標・目的の共有）
情報の共有とプレイングマネージャーの重要性傾聴する機会を増やす。

職員がそれぞれ考えを持って実行していける職場作り。
職員からの意見抽出とリーダーの役割としての傾聴、承認の推進。
職員全体でコミュニケーションが活発に取れる場の設定と普段からコミュニケーションを取れる雰囲気づくりをすること。
職員同士のフォローアップについて。
職場の環境、働きがいも含め。
職場の雰囲気をよくすることで、職員の自主性や主体性が生まれ、働き甲斐も感じられるようになるのではないか、利用者に向けたケアができるのではないか、と話し合えた。
新人職員研修についてリーダー間で話し合う。
人材不足について、ロボット等を有効に活用するため話し合い次世代のミドルリーダーをそだてる。
専門性の高い福祉人材の育つ組織風土を作りたい専門性のない人でも参加できる業務の明確化。
全ての職員との対話を深め、やりがいがあり、働きやすい職場を創っていく事。
全職員からの無記名のアンケート調査。
対話の必要性について検討したいと思いました。
定期的にスタッフが課題をあげる時間をとる。
定期的に現場と経営者のミーティングの場を設ける。
同じ方向性で取り組めるように、施設の方針を検討し、スタッフ全員が理解できるような方針づくり。まずは、みんなでどのような施設にしたいのかを話あって決めていく。
入居者が中心の施設/職員一人一人が主役の職場を目指す。
職員一人一人が思う現場の課題について、全員に聞き取れていないことが具体的な課題。
聞き取りを基に課題の抽出。/チーム作り。
小さな改善を積み重ねられるよう、急いで大きな課題に取り組まないように、今回の研修内容を共有する。
風通しの良い職場環境を作る為に単純に会話量の増加。
忙しいけど楽しい職場を作りたい、出来る事からやっていく。
本日の内容の情報共有をおこない、因果関係図を作ってみる。
本日学んだことを法人内で共有します。そこから、事業所を絞り、気づきの中から因果関係図を作成し、課題の絞り込みとデータ検証し、実行計画を作成し、現場責任者と一緒に取り組んでまいります。
本年度より従業員エンゲージメントを進めています。今後はその説明を再度しつつ一人一人の職員さんと面談を行いたいと思います。その際は現場の課題と個人の価値観を捉えたいと思っています。
魅力のある職場、地域に根差した上田病院の地域に根差したグループホームになるように今後どのように進めていくか、そのためには何をするかを考えました。傾聴と承認を満たし、理想を自由に語れる環境を作れるようにアプローチしていきたいと思っています。
明るい雰囲気の中、みんなで学び合える職場にしたい！
面談による全従業員個々の課題確認と経営層としての今後の運営方針等マインドセットの実施。
目指す職場のイメージ：お互いの事を思いやり、気遣いの声掛けができる、チームを作りたい。
夕食の提供時間の変更。
利用者様の満足につながるサービスを提供するために、職員が情報共有する。
利用者様もスタッフも心から楽しいと思えるチーム作り。
理念・ビジョンの浸透、職場環境の改善。

16) さらに積極的に、施設・事業所の生産性向上の取組を進めることができると思う環境変化（あてはまるものすべて選択）

さらに積極的に、施設・事業所の生産性向上の取組を進めることができると思う環境変化をみると、「経済環境や地域の雇用環境の変化」が 17.7%と最も高く、次いで「生産性向上に関する情報の入手」が 15.8%、「生産性向上の取組に対する報酬加算等の付与」が 15.4%となっている。

図表 55 さらに積極的に生産性向上の取組を進めることができると思う環境変化（複数回答）



図表 56 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
使いやすい購入しやすい機器の導入。
基本的には現場内でできることだと考えますが、それでも限られた人員で取り組んでいる実態に対して、報酬面でも配慮いただけることが現場に勇気を与えるように感じます。
コミュニケーション。
経営層によるインセンティブ付与。
報酬の up。
経営側と現場職員との対話。

17) 業務改善を行うにあたり、あなたが今最も必要としているサポート（自由記述）

図表 57 業務改善を行うにあたり、最も必要としているサポート

業務改善を行うにあたり、あなたが今最も必要としているサポートをお答えください（自由記述）
財務での安心な経営指標を知りたい。
ICT 化を進めるためのさらなる経済的支援。
ICT 機器導入。
このようなセミナーへ参加すること。
コミュニケーション能力本部経営陣の理解。
これから鎌田先生の伴走支援を受ける予定になっているので、勉強していきたい。
これから当法人どう進めていくかをサポートしてほしい。
すべてのスタッフの理解。経営者等も含む。
とても良い研修でした。引き算の考え方が参考になりました。
ノウハウのある方からの支援。
マネジメント力。
ミドルの育成、現場の人材教育。
ミドル層育成のための指導、研修をサポートしてほしい。
みんなのやる気、向上心。
安定した人員確保。介護業界全体の、低賃金を理由とした離職がないような良い給与補助。賃金アップ。
介護・看護の手技。いつの間にか独自の方法になっている可能性がある。
介護の魅力を伝える場。
介護報酬のアップ。（特に成功報酬）
外部専門家の伴走支援。
外部専門家を招いて業務内容を理解している現場職員との研修。
基本介護報酬のアップ。
基本的知識と仲間。
共通認識を持つための学びの場の提供。
業務改善に着手するために必要な第一歩目を知りたい。
業務改善の成功事例資料の配布。
経営者、リーダーを含めたなかでの現在の問題点の洗い出し、情報の共有を徹底して行っていきたい。
経営者に納得してもらい、現場を改善すること。
経営側の現場状況の把握、経営側と現場との距離を縮める。
経験豊富な人からの介護技術の指導。後輩育成のための手法や心構え。
継続するためのサポート。仲間づくり。
権限移譲のしくみづくり。
現在鎌田先生にサポートを受けています。

現場で起きている問題として、コミュニケーション力の課題を感じる一方で、現場課題を解決するため、どうしたら解決できるか？ということを考えるためのヒントとなる考え方などを学ぶ機会が少ないので、そういった機会が増えるといいかと感じます。一方、欧米の経営者にはコーチがついている方が多いという話をきいたことありますが、現場にはコーチング的な役割の方を置き、現場課題に伴走して応援していけるといいかなと思いました。
現場で主任クラスのリーダーシップをとれる役割のスタッフがいてくれると業務改善に大きな変化が生み出せるのではないか。
現場の職員とのコミュニケーションの取り方。
現場リーダーの声を聞く。施設理念に沿ったアドバイスの実施。
行政からの帳票などの簡略化。
困った時に冷静に聞いてくれる窓口。
時間の捻出経営層の助言の機会。
実体験を元にした成功事例の情報提供。
主体性や自律性を促す教育方法や知識、指導方法のサポートが必要と感じています。
仕事量や責任量が増えることを嫌がる人材に対してのアプローチ方法等。
取組に対して評価を伝えてくれること。
取組を行っていく中で、困ったことや壁にぶつかったとき、どのように方向性を導いていけばよいのか、相談にのってもらえるサポートがあると助かります。
助言制度。
助成金、無利子融資制度、加算があると素晴らしいです。
情報提供、成功事例、補助金等のサポート。
職員と話し合う時間の確保です。懇親会も開けず、ゆっくりと話し合える場が足りません。
職員の協力体制。（経営部・職員の自主性なども含む）・利用者・職員の意見集約。
人員の充足と現場スタッフの士気の上げ方。
人材育成。
人材確保に関する補助。
人事評価制度の仕組みづくり。
生産年齢層の離職率抑止。
専門家のアドバイスやこういったセミナー、メール等を通しての情報提供を求めています。
専門家の伴走と助言。
全職員一体でのサポート。
他職種との連携。
第三者（外部）からの業務の評価、生産性向上の取り組みの支援。
第三者に業務内容を評価してもらいたい。
知識が追いついてきていないので今回のようなセミナーを積極的に参加したいです。
必要時の相談窓口。
報酬等の加算。
法令遵守についてのサポートが欲しいです。
訪問事業を採算ベースに乗せる為の方法論と実行計画案。

（３）ビギナーセミナー受講１カ月後（取組状況確認）アンケート結果

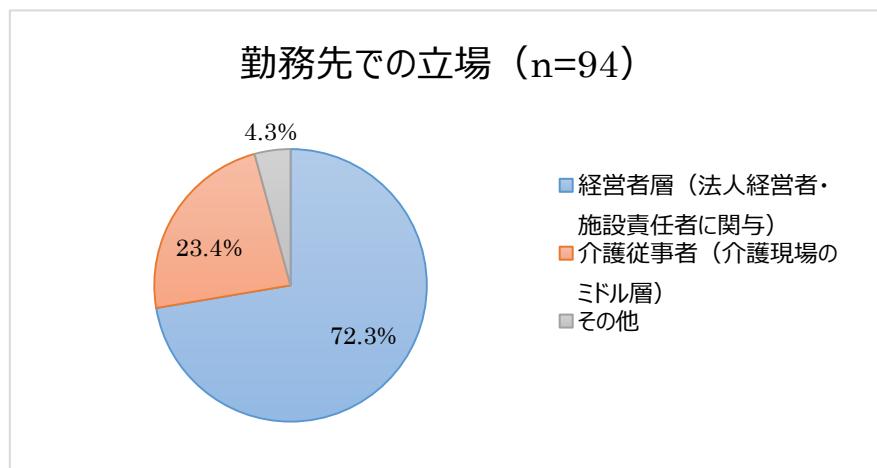
有効回収数：94 件

アンケート結果は以下の通り。

1) 勤務先での立場（１つ選択）

勤務先での立場をみると、「経営者層（法人経営者・施設責任者に関与）」が 72.3%と最も高く、次いで「介護従事者（介護現場のミドル層）」が 23.4%、「その他」が 4.3%となっている。

図表 58 勤務先での立場



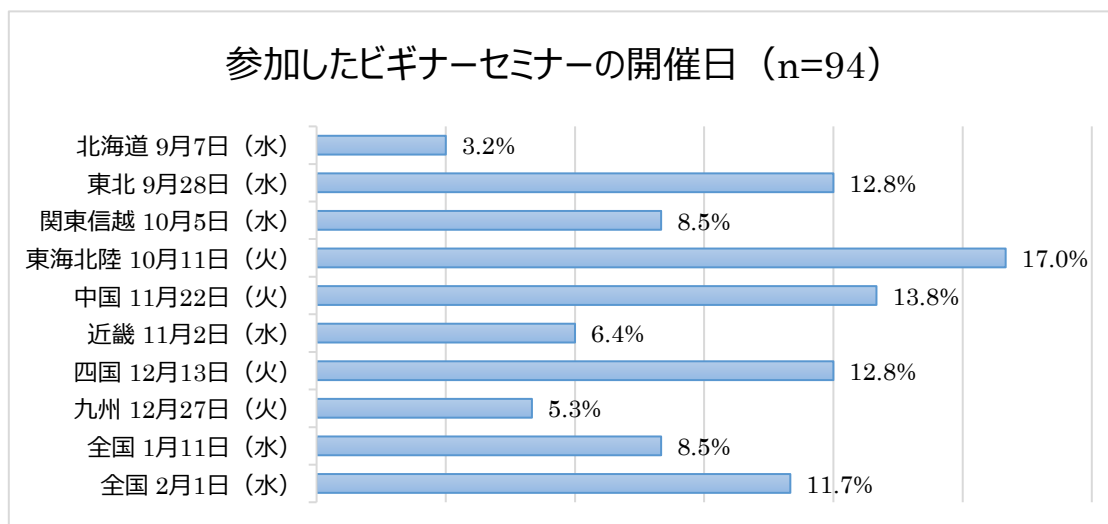
図表 59 その他の内容

その他の内容（自由記述）
介護支援専門員で現場のミドル層の方と協力している。
改善活動の委員長。
経営者層と介護従事者。
本社 事業統括本部。（以前は介護現場のミドル層）

2) 参加したビギナーセミナーの開催日（1つ選択）

参加したビギナーセミナーの開催日をみると、「東海北陸 10 月 11 日（火）」が 17.0%と最も高く、次いで「中国 11 月 22 日（火）」が 13.8%、「東北 9 月 28 日（水）」「四国 12 月 13 日（火）」が 12.8%となっている。

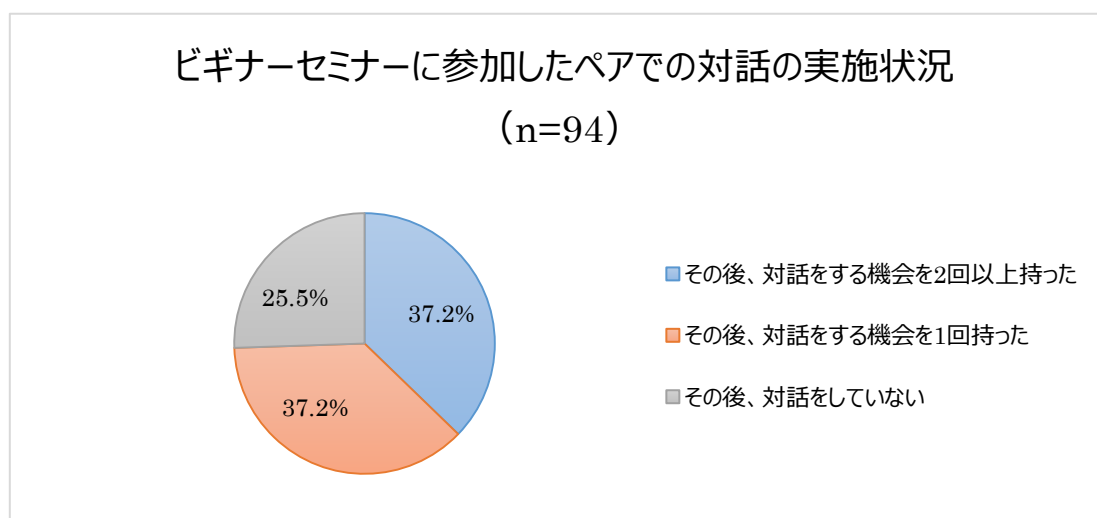
図表 60 参加したビギナーセミナーの開催日



3) ビギナーセミナーに参加したペアでの対話の実施状況（1つ選択）

ビギナーセミナーに参加したペアでの対話の実施状況をみると、「その後、対話をする機会を 2 回以上持った」「その後、対話をする機会を 1 回持った」が 37.2%と最も高く、次いで「その後、対話をしていない」が 25.5%となっている。

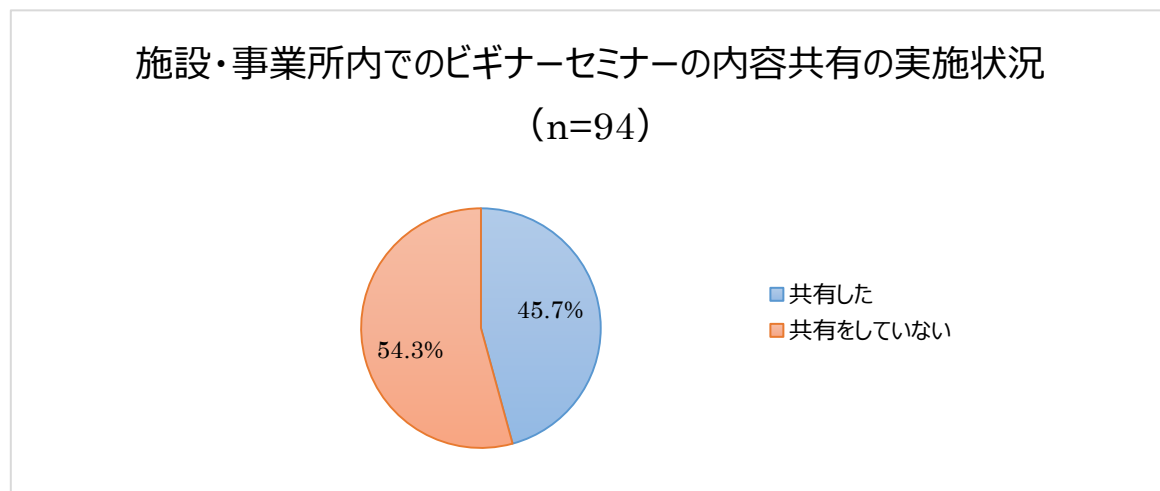
図表 61 ビギナーセミナーに参加したペアでの対話の実施状況



4) 施設・事業所内でのビギナーセミナーの内容共有の実施状況（1つ選択）

施設・事業所内でのビギナーセミナーの内容共有の実施状況をみると、「共有をしていない」が54.3%と最も高く、次いで「共有した」が45.7%となっている。

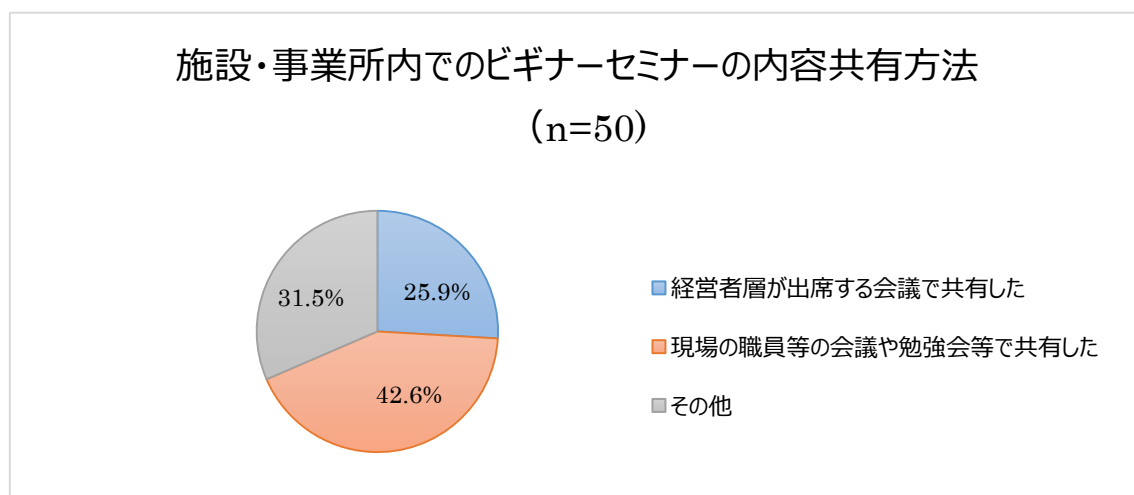
図表 62 施設・事業所内でのビギナーセミナーの内容共有の実施状況



5) 施設・事業所内でのビギナーセミナーの内容共有方法（あてはまるものすべて選択）

施設・事業所内でのビギナーセミナーの内容共有方法をみると、「現場の職員等の会議や勉強会等で共有した」が42.6%と最も高く、次いで「その他」が31.5%、「経営者層が出席する会議で共有した」が25.9%となっている。

図表 63 施設・事業所内でのビギナーセミナーの内容共有方法（複数回答）



図表 64 その他の内容

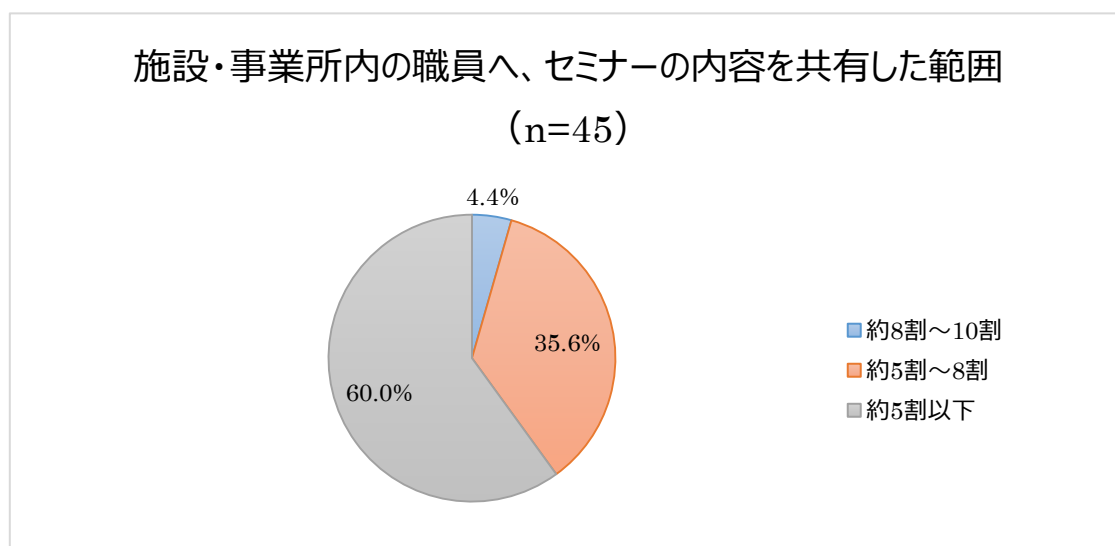
その他の内容（自由記述）
法人役員に共有。
全体会議で共有予定。研修内容をまとめ、資料作成中です。

職員間で共有。
職員会議にて、自施設のいい所、がんばりたいところ、気になるところを個別に発表する機会を持ちました。
社長に研修報告を行い、質問を受けて回答した。弊社の取り組みにセミナーの内容をどのように全社（現場）に落とし込みをしていくか検討中。
施設の一部の方々と共有。
今回の復命書を出した。3 回目のセミナー参加で既に改善活動の取り組みに入っている。
現場の職員数名と研修内容を共有した。
研修の伝達。
経営者層に報告書として共有。
会議では無いが経営者層と共有した。
リーダー以上への研修報告の回覧。次回リーダー会議での報告予定。
ミドル管理者とのミーティング。
法人本部職員と共有した。
当施設に不足している事や今後の方向性について発信した。
現在進行している業務改革委員会内で。
幹部職員に報告書にて共有。

6) 施設・事業所内の職員へ、セミナーの内容を共有した範囲（1つ選択）

施設・事業所内の職員へ、セミナーの内容を共有した範囲をみると、「約 5 割以下」が 60.0%と最も高く、次いで「約 5 割～8 割」が 35.6%、「約 8 割～10 割」が 4.4%となっている。

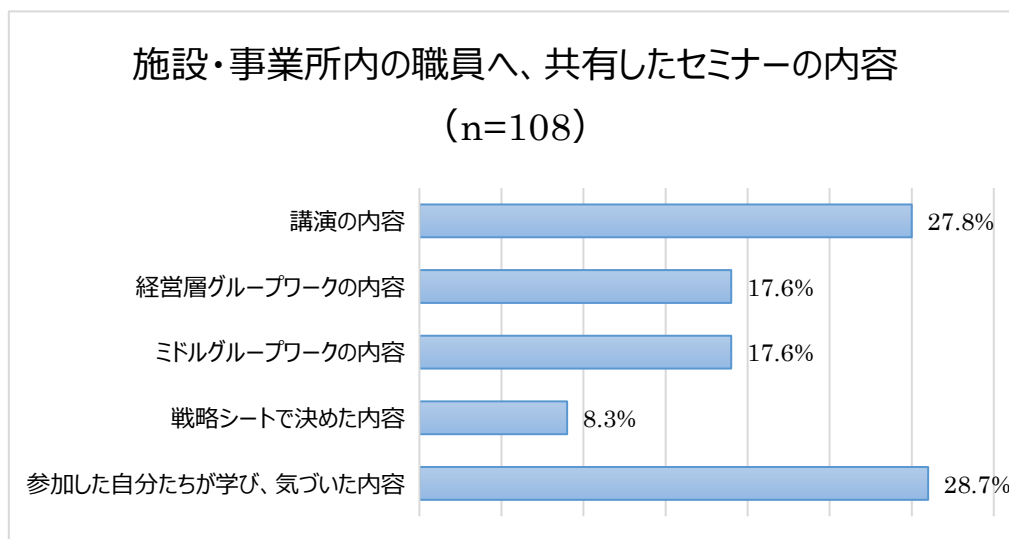
図表 65 施設・事業所内の職員へ、セミナーの内容を共有した範囲



7) 施設・事業所内の職員へ、共有したセミナーの内容（あてはまるものすべて選択）

施設・事業所内の職員へ、共有したセミナーの内容をみると、「参加した自分たちが学び、気づいた内容」が28.7%と最も高く、次いで「講演の内容」が27.8%、「経営層グループワークの内容」「ミドルグループワークの内容」が17.6%となっている。

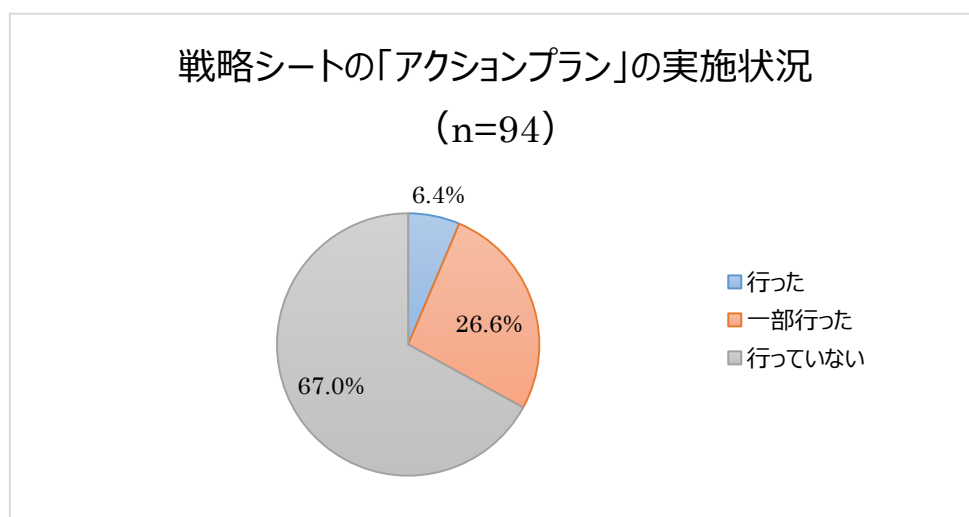
図表 66 施設・事業所内の職員へ、共有したセミナーの内容（複数回答）



8) 戦略シートの「アクションプラン」の実施状況（1つ選択）

戦略シートの「アクションプラン」の実施状況をみると、「行っていない」が67.0%と最も高く、次いで「一部行った」が26.6%、「行った」が6.4%となっている。

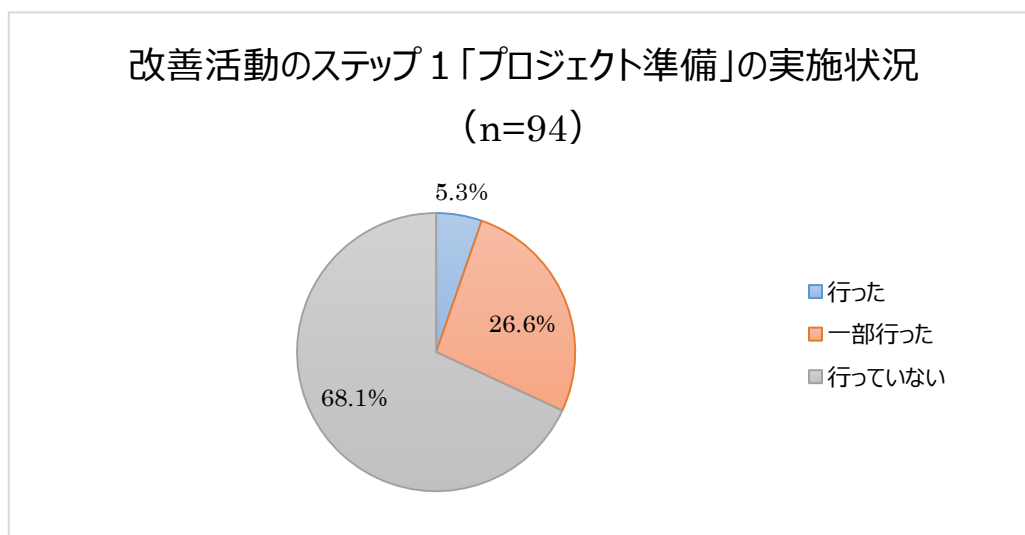
図表 67 戦略シートの「アクションプラン」の実施状況



9) 改善活動のステップ1「プロジェクト準備」の実施状況（1つ選択）

改善活動のステップ1「プロジェクト準備」の実施状況をみると、「行っていない」が68.1%と最も高く、次いで「一部行った」が26.6%、「行った」が5.3%となっている。

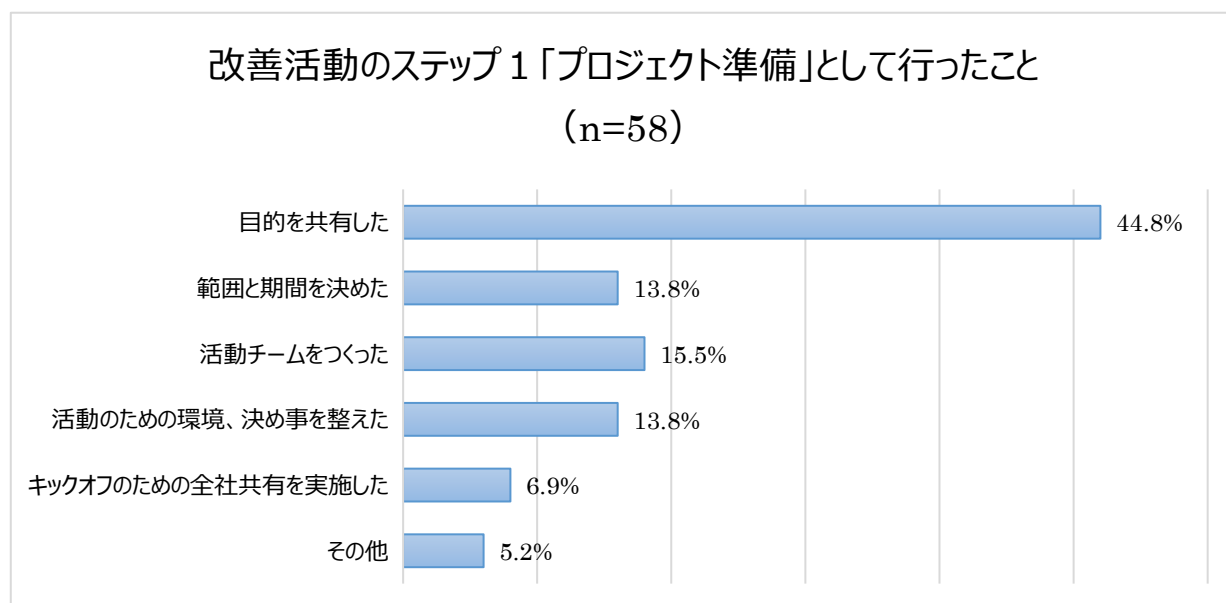
図表 68 改善活動のステップ1「プロジェクト準備」の実施状況



10) 改善活動のステップ1「プロジェクト準備」として行ったこと（あてはまるものすべて選択）

改善活動のステップ1「プロジェクト準備」として行ったことをみると、「目的を共有した」が44.8%と最も高く、次いで「活動チームをつくった」が15.5%、「範囲と期間を決めた」「活動のための環境、決め事を整えた」が13.8%となっている。

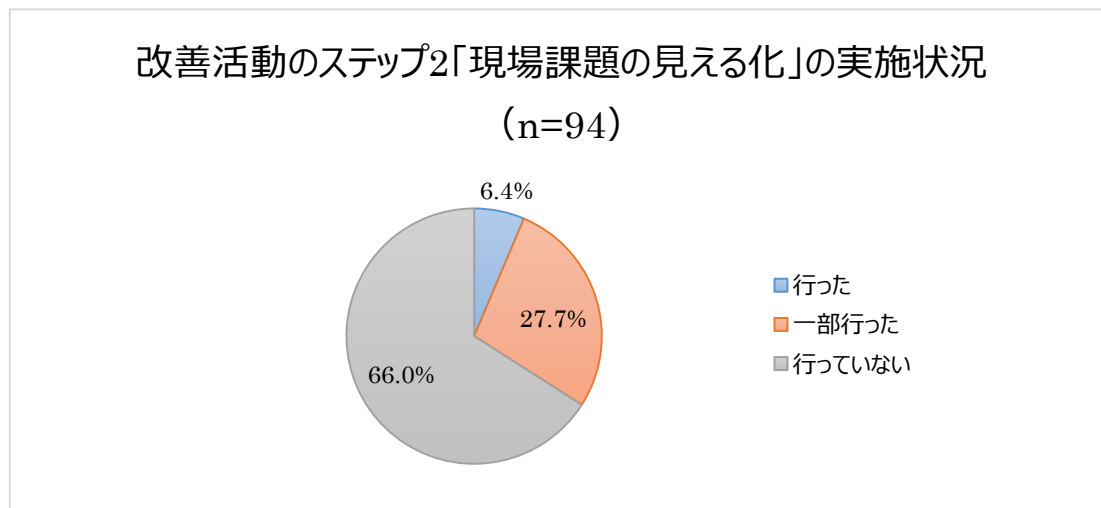
図表 69 改善活動のステップ1「プロジェクト準備」として行ったこと（複数回答）



11) 改善活動のステップ2「現場課題の見える化」の実施状況（1つ選択）

改善活動のステップ2「現場課題の見える化」の実施状況をみると、「行っていない」が66.0%と最も高く、次いで「一部行った」が27.7%、「行った」が6.4%となっている。

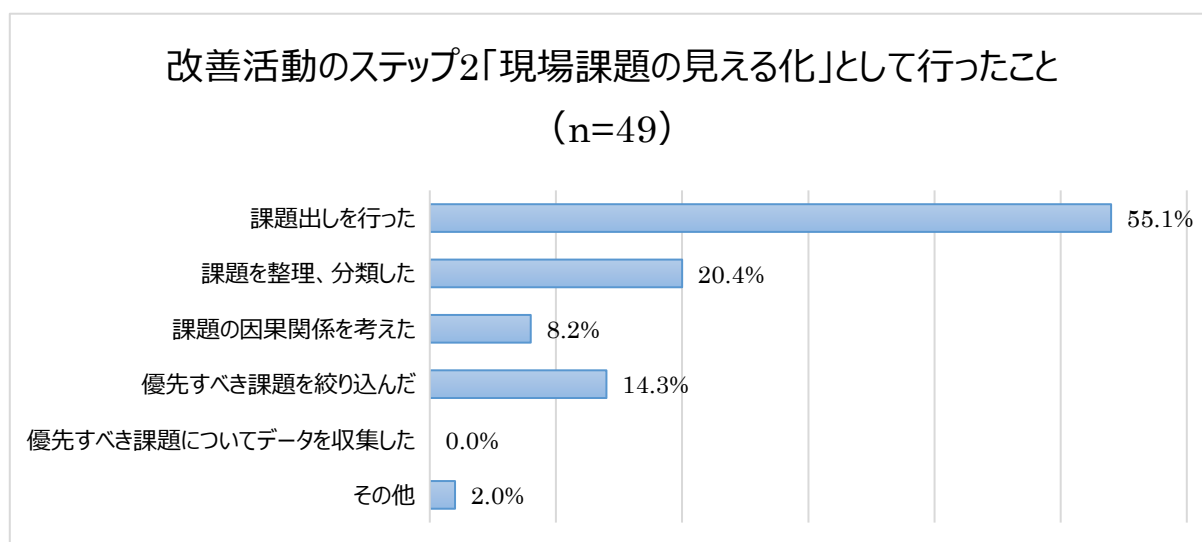
図表 70 改善活動のステップ2「現場課題の見える化」の実施状況



12) 改善活動のステップ2「現場課題の見える化」として行ったこと（あてはまるものすべて選択）

改善活動のステップ2「現場課題の見える化」として行ったことをみると、「課題出しを行った」が55.1%と最も高く、次いで「課題を整理、分類した」が20.4%、「優先すべき課題を絞り込んだ」が20.4%となっている。

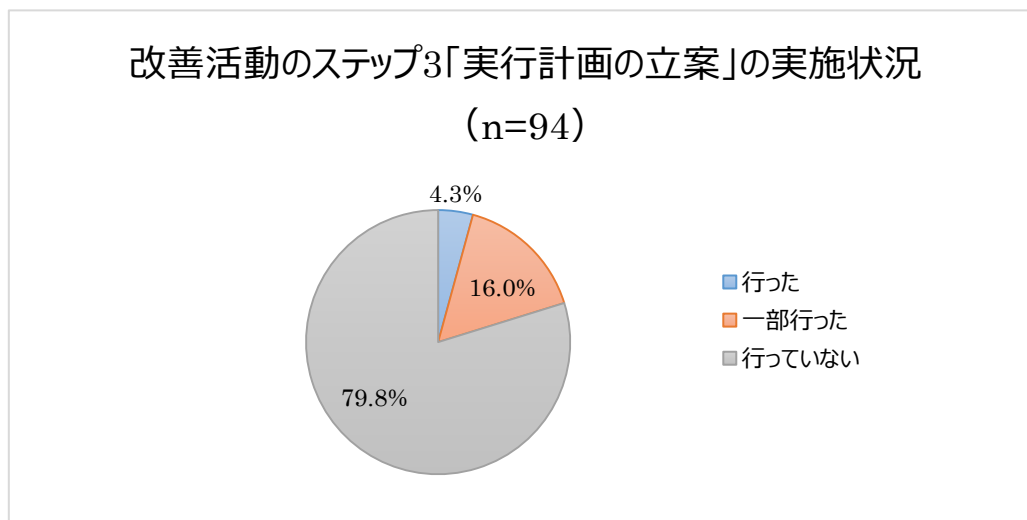
図表 71 改善活動のステップ2「現場課題の見える化」として行ったこと（複数回答）



13) 改善活動のステップ3「実行計画の立案」の実施状況（1つ選択）

改善活動のステップ3「実行計画の立案」の実施状況をみると、「行っていない」が79.8%と最も高く、次いで「一部行った」が16.0%、「行った」が4.3%となっている。

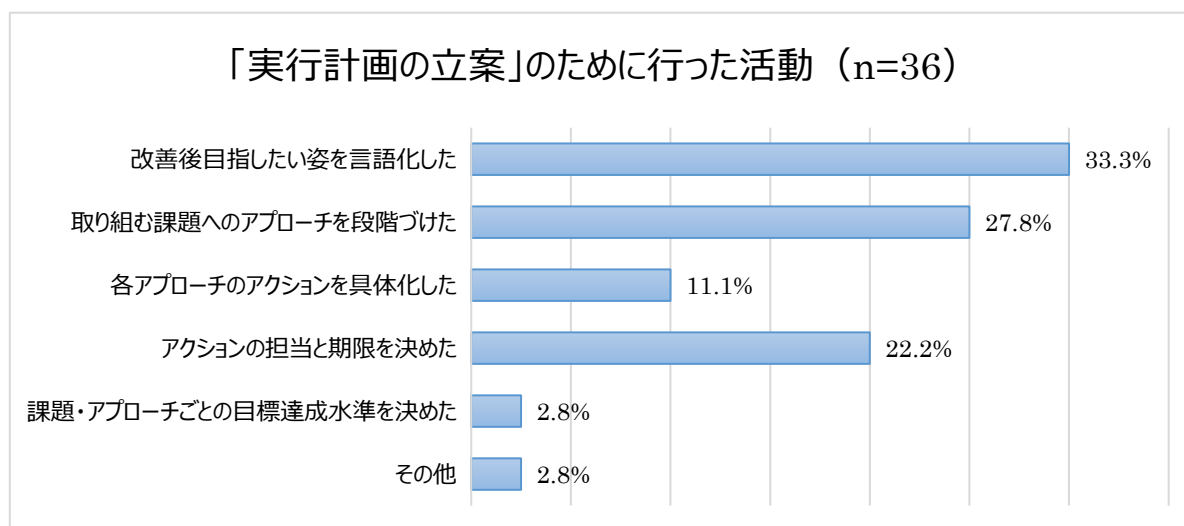
図表 72 改善活動のステップ3「実行計画の立案」の実施状況



14) 「実行計画の立案」のために行った活動（あてはまるものすべて選択）

「実行計画の立案」のために行った活動をみると、「改善後目指したい姿を言語化した」が33.3%と最も高く、次いで「取り組む課題へのアプローチを段階づけた」が27.8%、「アクションの担当と期限を決めた」が22.2%となっている。

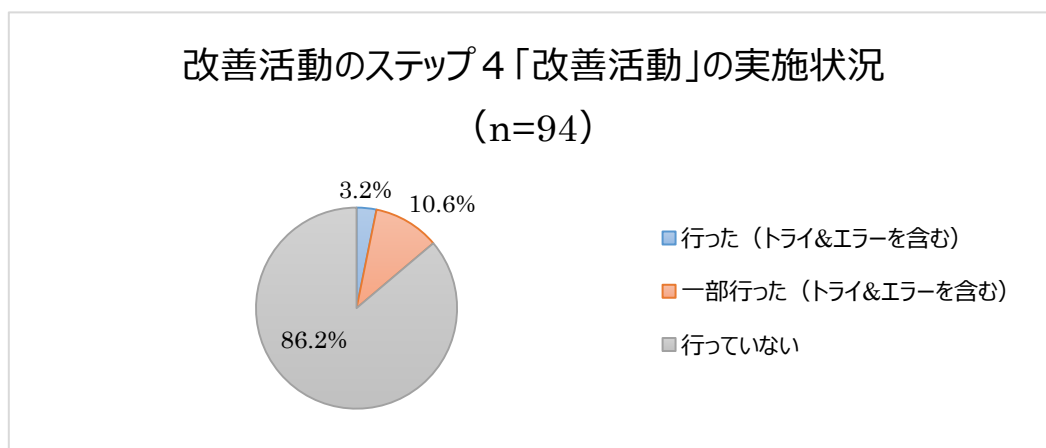
図表 73 「実行計画の立案」のために行った活動（複数回答）



15) 改善活動のステップ4「改善活動」の実施状況（1つ選択）

改善活動のステップ4「改善活動」の実施状況を見ると、「行っていない」が86.2%と最も高く、次いで「一部行った（トライ&エラーを含む）」が10.6%、「行った（トライ&エラーを含む）」が3.2%となっている。

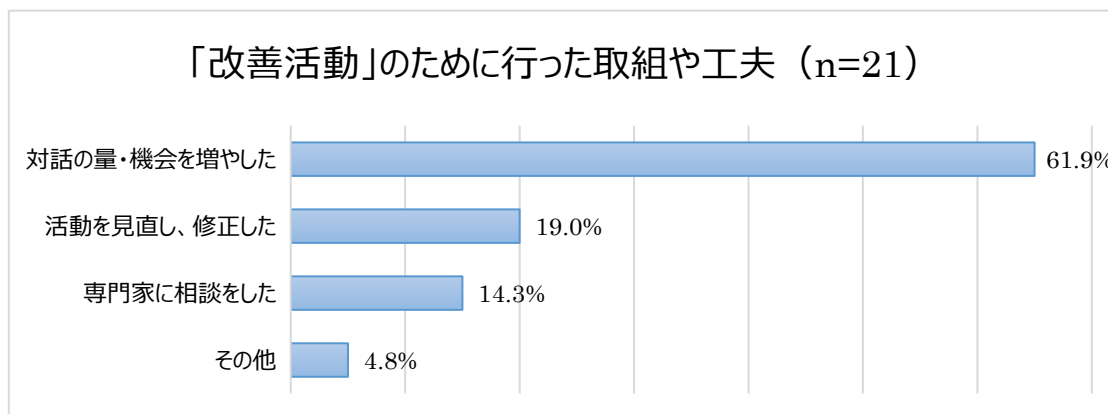
図表 74 改善活動のステップ4「改善活動」の実施状況



16) 「改善活動」のために行った取組や工夫（あてはまるものすべて選択）

「改善活動」のために行った取組や工夫を見ると、「対話の量・機会を増やした」が61.9%と最も高く、次いで「活動を見直し、修正した」が19.0%、「専門家に相談をした」が14.3%となっている。

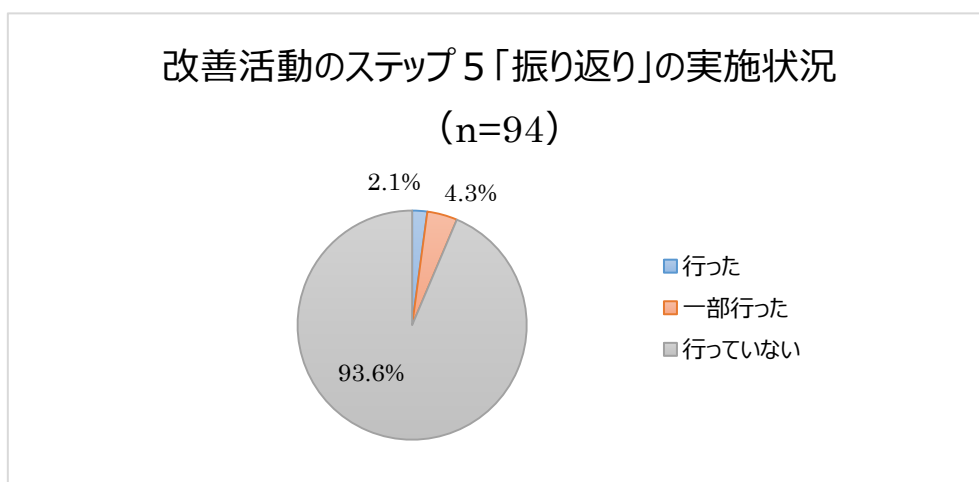
図表 75 「改善活動」のために行った取組や工夫（複数回答）



17) 改善活動のステップ5「振り返り」の実施状況（1つ選択）

改善活動のステップ5「振り返り」の実施状況をみると、「行っていない」が93.6%と最も高く、次いで「一部行った」が4.3%、「行った」が2.1%となっている。

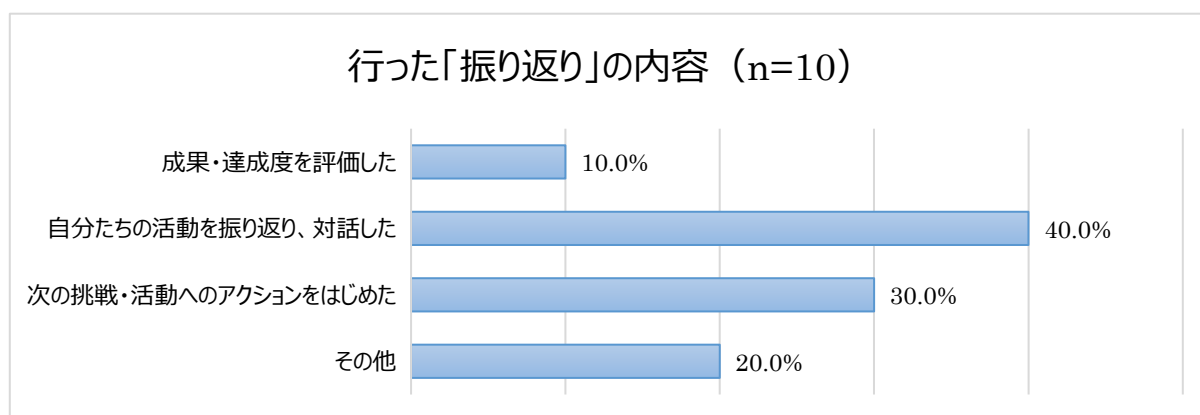
図表 76 改善活動のステップ5「振り返り」の実施状況



18) 行った「振り返り」の内容（あてはまるものすべて選択）

行った「振り返り」の内容をみると、「自分たちの活動を振り返り、対話した」が40.0%と最も高く、次いで「次の挑戦・活動へのアクションをはじめた」が30.0%、「その他」が20.0%となっている。

図表 77 行った「振り返り」の内容（複数回答）



図表 78 その他の内容

その他の内容（自由記述）
行政の実地指導対応中で取り組んでいる最中である。
1ヶ所のフロアのみ上記3つの内容ができている、他12ヶ所はできていない。

19) 業務改善を行うにあたり、あなたが感じる一番のハードル（自由記述）

図表 79 業務改善を行うにあたり、あなたが感じる一番のハードル

業務改善を行うにあたり、あなたが感じる一番のハードル（自由記述）
「業務改善」の必要性を感じていない職員への対応に自分がどう動いていいのかわからなくなる。気持ちばかり焦っている。
①現場スタッフの気持ちを同じ方向にすること②会社の規模が大きいため、役職者の改装があり、会社方針が行き渡らないこと。中間の役職者の意向で伝わり方や取り組みが遮断されてしまうこと。
I C T 化にむけて期限を定めた。来年度～。
ゴールがぼんやりしていること。
コロナ禍という事や人員不足という事もあり、時間をとって一人ひとりとの対話が難しい。
シフトですれ違いが多く、一同に話し合う機会を設ける事が難しい。
スタッフからたくさんの課題や改善点出るのは嬉しいが、まとめるのが難しい。
チーム全体の腹落ちにつながるアプローチ。
トライ＆エラーを継続すること。
ペアで参加していた者以外のリーダークラスのモチベーション。
まだ何も行っておらず、月末にあるサ責会議の中でまずは共有する事が必須であります。 それから現場職員への周知を行なって参ります。
ユニットケアのなかで、入居者に負担をかけない部分と少ないスタッフで、どう動きをとるかが課題である。
リーダーの主体性。
意見を言いやすくする雰囲気づくり。
意識改革、組織改革。
運営にかかわる職員の理解を得ること。
課題を出し、共有する機会を持つタイミングの設定。
課題意識の共有。
課題分析の視点や職員間の認識の違い。
介護及び支援の現場における職員の意識が日々の業務に流されてしまう傾向にあり、常に人員不足との考えになり意識改革ができていく状況にある。
皆さんの理解と協力。
感染状況から集合研修をおこなえていない。今後状況をみて取り組んでいきたい。
協議時間の確保。
業務改善が業務負担を生むだけの結果に終わらないか不安。
業務改善について現場と認識の相違がある。現場側は人手や忙しいのを理由に自分達の立ち位置や評価、取り組みの検討をする時間を割けないこと。
業務改善をする必要性を職員が理解できているか、しないといけないと感じているか。
業務改善を行うことによる目標の設定や、それに向かう全職員の意識統一など。
業務量が多く時間に余裕がない。

勤務体系が様々な中での対話時間。
経営者に報告を行いました。
全社的に何事も取り組みすることに対して動きが重くなってしまう傾向にあり、学んだことを実行するべきだとは思っていますが、なかなか進まない現状です。
経営者層とミドル層のコミュニケーション力。（職員へ伝える力）
経営戦略を経営者にしていただいたあと、引き算が意味のないものになってしまうこと（意図して作った時間を有意義に使えないこと）が起こらないよう、職員に意図をしっかりと伝え理解してもらうこと。
経営層のレスポンス不足。
現実的な行動。
現場スタッフとの温度感の一致。（社会情勢など、同じ情報でも経営層と現場スタッフではとらえ方の差が大きく、危機感としてとらえてくれない。）
現場の業務の忙しさ。
現場職員の主体性。
今回のセミナーに、介護現場の管理職と同時に受講すべきだった。共有すべき事柄があり参考になりました。
思っているアイデアを表出できる心理的安全性の構築。
事業所のビジョンが定まらない。
事業所内で現状の課題を話し合う際に、職員同士で不満のぶつけ合いにならないか心配である。それが心配で、なかなか今回の研修内容を実際に行えていない。第3者の介入、もしくは施設長等が事業所のコンセプトを提示し、現場がそれに合わせて業務内容を改善していく方法がよいと考えている。
事前の意図の伝達及び共有。
時間と継続性の。
時間の捻出…と言う事は許されないのだと思いますが、時間を割いて進む事が非常に困難。
時間調整。
時間的余裕がない。
自事業所のシステムが複雑なので、改善が難しいとスタッフも感じている。
自分の中の否定的な考え。
社員個人のモチベーション。
職員が関心を寄せてくれる事。
職員が業務改善の意図を理解し、必要性を感じ、自分自身が動き・変わっていかなければならないことについて共通認識を持つこと。
職員の意識の統一が難しいと感じています。同じ方向を向いているのだという意識を全職員が感じることができると、円滑な情報共有や快適な意見交換ができるように感じています。
職員の共通理解。
アクションを行っていないのは、冬の回で、別のペアが参加するためです。
職員の思いが同じ方向を向くこと。
職員の情報の共有・働き甲斐を見出してもらうこと。
職員への周知と段階的に取り組むための、現状の整理についてじっくり考える時間が持てていない。コロナ対応等現状多忙である。

職員全員による理念の構築。
新卒者の採用が計画通り行えない。
人員不足。
先延ばし癖。
専門職（SE）の欠如。聞く人がいない。
全員で話をする時間がとれない。
全部のフロアが同時に改善活動を実施することで、達成に向けて中途半端になりやすい。取り組んでいるミドルリーダーは孤独になりやすい。コロナ回避の為委員会が開けず、改善活動の目的が薄くなりがち。委員によって取り組みに温度差が出る。
多様な価値観、ミドル層の中でも生産性の理解度にばらつきがある。現場の中で、業務改善を伝えられる職員に限りがある。
長く勤めている方の考え方を変えること。
通常業務との両立。
途中で中折れしないよう、希望を持ち続ける強さ。
役職者や中間層の積極性に欠ける為、日々の業務に流されてしまう。
余裕がない。
余裕のなさ。
理解、浸透。
立場の違いにより、理解と納得の差。
話し合いや準備を行うための、現場職員の時間を確保することが難しい。
話し合う時間がなかなか確保できない。
話合う時間と職員意識。

20) 業務改善を行うにあたり、あなたが今最も必要としているサポート（自由記述）

図表 80 業務改善を行うにあたり、あなたが今最も必要としているサポート（主な回答）

業務改善を行うにあたり、あなたが今最も必要としているサポート（自由記述）
インプット、アウトプット双方。
システムの簡略化。
スタッフ全員で共有出来るように上手に伝えられる上層部。
ない。やるべきことは自身の業務過多の整理。
プラス思考。課題を出し計画し実施し評価し振り返る一連の行動を、最期までみんながおこなってみる為の委員長としての戦略（マネジメント）と一緒に考えてくれる人が必要。
プロジェクトリーダー不在。
ミドルクラスの協力。
ミドルリーダーの上司マネジメント力。
ミドル層の意欲。
リーダーのマネジメント教育。
一貫して誘導してくる者が欲しい。

一緒に考えてくれる人。
課題分析、具体的で明確な対応策。
会社方針を現場に具体的に落とし、具体的な活動（実践）に導くメンバーを増やすこと。
改革・変革に対する経営層の理解とバックアップ。
改善に至る小さく具体的なステップづくり。
外部フォロー。
外部支援。金銭支援。
管理者と話し合うこと。
気兼ねなく（圧を感じることなく）対話できる環境。
業務改善に時間を割り振りたい。日常業務及び突発業務で首が回らない。
業務軽減と現場の「改善したい」という強烈な熱量。
勤務状況がぎりぎりで皆さんと話し合う時間が全くない。話し合う為の勤務状況（時間）が欲しい。
経営者の意識変革。経営者への問題提起的なセミナー等での浸透。
経営者の後押し。
経営者層及びミドル層の能力向上と職員採用。
月一回の全体会議がまだで、会議後に何人かのスタッフと管理者交えて改善を進めていこうというプロジェクトを発足する予定にしています。なかなかスタッフを集めて話し合う機会を設けることが難しいので、意図を説明する、たとえばYouTube 動画などがあれば共有しやすいかなと思いました。
現在業務改革委員会が進行している最中でのセミナー参加であった。委員会メンバーは役職者が中心であり、やはり、そこから全職員へ改革の目的や意図を、どのように伝えていくかが課題だと思われます。
現場職員の思っていることが経営側に伝わること。
考えられる効率化や業務改善は行ったつもりなので、これから何をすべきか提案してくれる相談者が必要。
行動推進係。
今後、個別相談を活用しながら、進めていきたい。
施設長を支える仕組み、役職者。
私自身は、余力を持つためにどのように業務の引き算をしていくかが課題だと感じていますが、今はまだどんなサポートが必要なのかわからない状態です。
時間。余裕。
自分が自由になれる時間。細かな雑務を厭わず対応する職員がいない。
社員個人との関わり、時間。
社内全体に共通認識を図り、大多数が意味を理解したうえで、トップの指示のもと、実行できればと思います。
取り急ぎのスタッフ、マンパワーの確保。
周囲が必要性を理解し、忙しいからできない、落ち着いてから…ではなく、できるところから行おうという具体的なリーダーシップ。
将来的な人材。
職員が業務改善に向けて理解し、協力してもらえること。
職員のモチベーションを向上させる方法。
職員の意識改革。

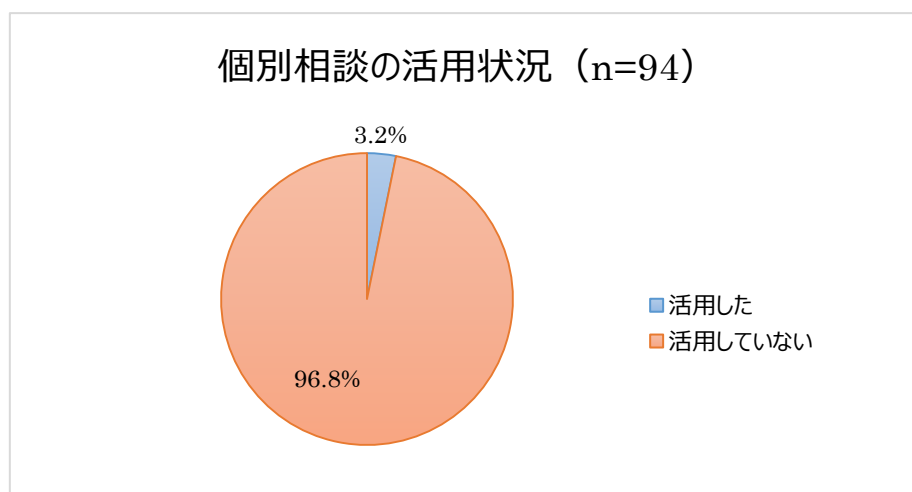
職員への負荷を最小限で実施するためのスキームの設定。
職員一人ひとりの意識改革についての方法など。
心理的安全性の構築のためのしくみづくり。
進め方を相談する外部機関。
進捗を一緒に確認し、助言や立ち位置を教えて欲しいです。
人員不足のなかで、代わりになるものは何か？情報の共有・伝達・周知の徹底をどのように浸透させるか？
成功事例（できるだけ具体的な）の提示。
折れない気持ち。
先延ばしせずにやる意欲付け。
短時間で課題や分類、因果関係を話し合える方法。
働き甲斐を感じて仕事をしてくれるスタッフ。
発言力のある上司。
発想力の転換できる根拠。
伴走者。
普段の業務時間とは別に、業務改善に取り組む時間的余裕。
方向の修正に対してサポートが欲しいです。施設内の職員だけで改善活動をしていると、良いも悪いも気づきにくい部分があるため、客観的な目線でのサポートが必要かと思います。
方向性や取り組み内容が実情と異なっていないか自信がないため、その確認をしてもらえるようなサポートはないか。
予算と時間。(現場業務、平常業務、仕組み作りとの並行。)
余剰職員。(後方支援、間接業務。)

21) 個別相談の活用状況（1つ選択）

（＊個別相談：本セミナー講師によるセミナー参加者向けの個別相談）

個別相談の活用状況をみると、「活用していない」が96.8%と最も高く、次いで「活用した」が3.2%となっている。

図表 81 個別相談の活用状況



(4) フォローアップセミナー申込時アンケート結果

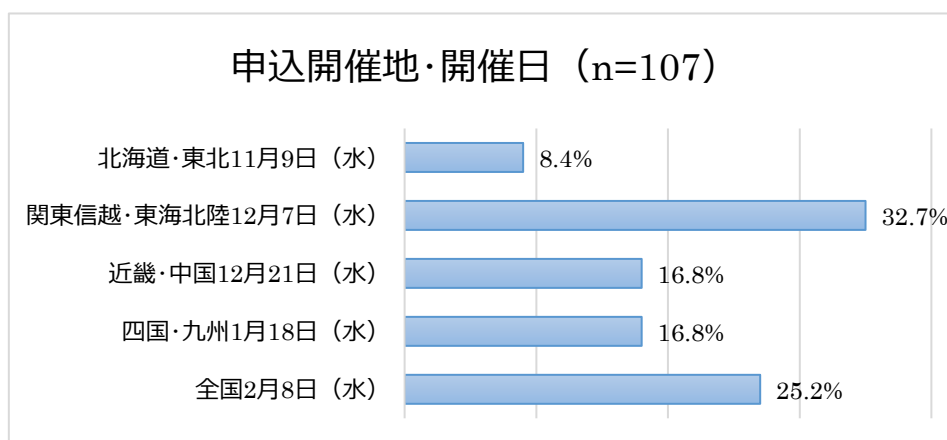
有効回収数：107 件

アンケート結果は以下の通り。

1) 参加開催日

参加開催日をみると、「関東信越・東海北陸 12 月 7 日（水）」が 32.7%と最も高く、次いで「全国 2 月 8 日（水）」が 25.2%、「近畿・中国 12 月 21 日（水）」「四国・九州 1 月 18 日（水）」が 16.8%となっている。

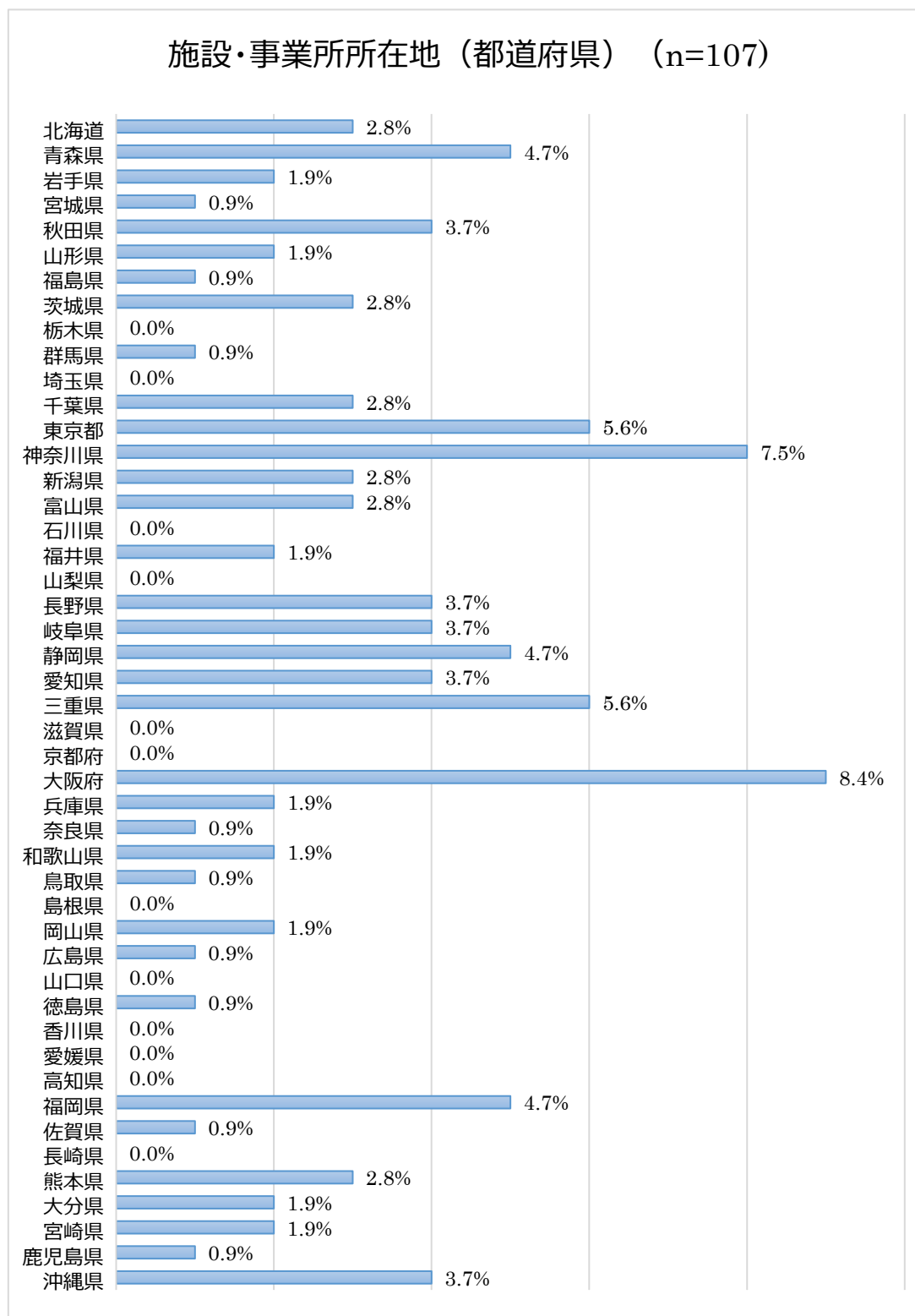
図表 82 申込開催地・開催日



2) 施設・事業所所在地（都道府県）

施設・事業所所在地（都道府県）をみると、「大阪府」が8.4%と最も高く、次いで「神奈川県」が7.5%、「東京都」「三重県」が5.6%となっている。

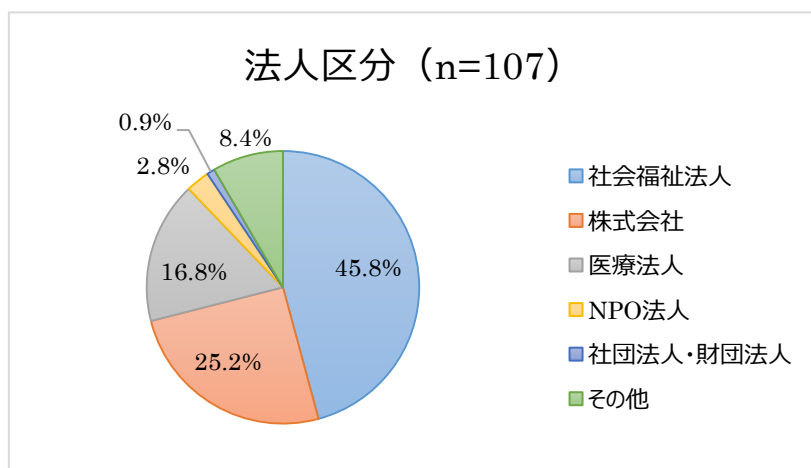
図表 83 施設・事業所所在地（都道府県）



3) 法人区分

法人区分をみると、「社会福祉法人」が45.8%と最も高く、次いで「株式会社」が25.2%、「医療法人」が16.8%となっている。

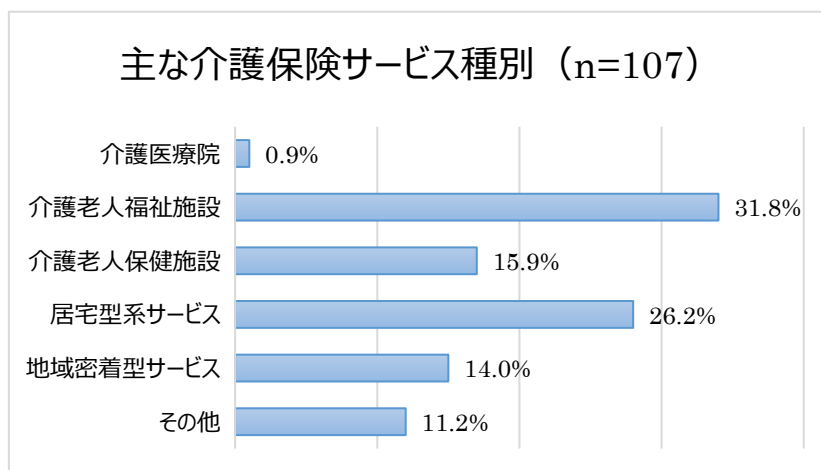
図表 84 法人区分



4) 主な介護保険サービス種別

主な介護保険サービス種別をみると、「介護老人福祉施設」が31.8%と最も高く、次いで「居宅型系サービス」が26.2%、「介護老人保健施設」が15.9%となっている。

図表 85 主な介護保険サービス種別



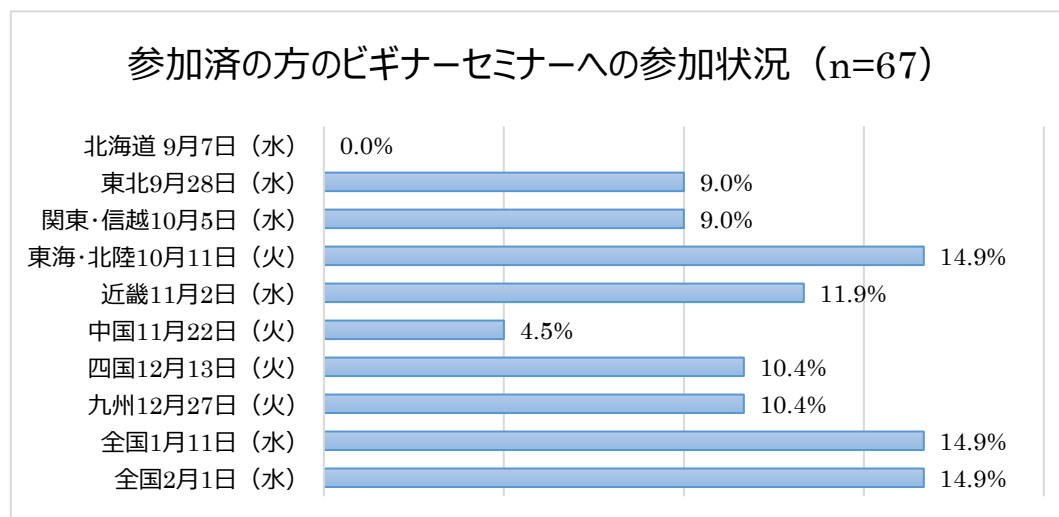
図表 86 その他（主な回答）

その他の内容（自由記述）
介護付き有料老人ホーム特定施設入居者生活介護
養護老人ホーム
賃貸集合住宅

5) ビギナーセミナーへの参加状況（参加済みの方）

ビギナーセミナーへの参加状況（参加済みの方）をみると、「東海・北陸 10 月 11 日（火）」「全国 1 月 11 日（水）」「全国 2 月 1 日（水）」が 14.9%と最も高く、次いで「近畿 11 月 2 日（水）」が 11.9%、「四国 12 月 13 日（火）」「九州 12 月 27 日（火）」が 10.4%となっている。

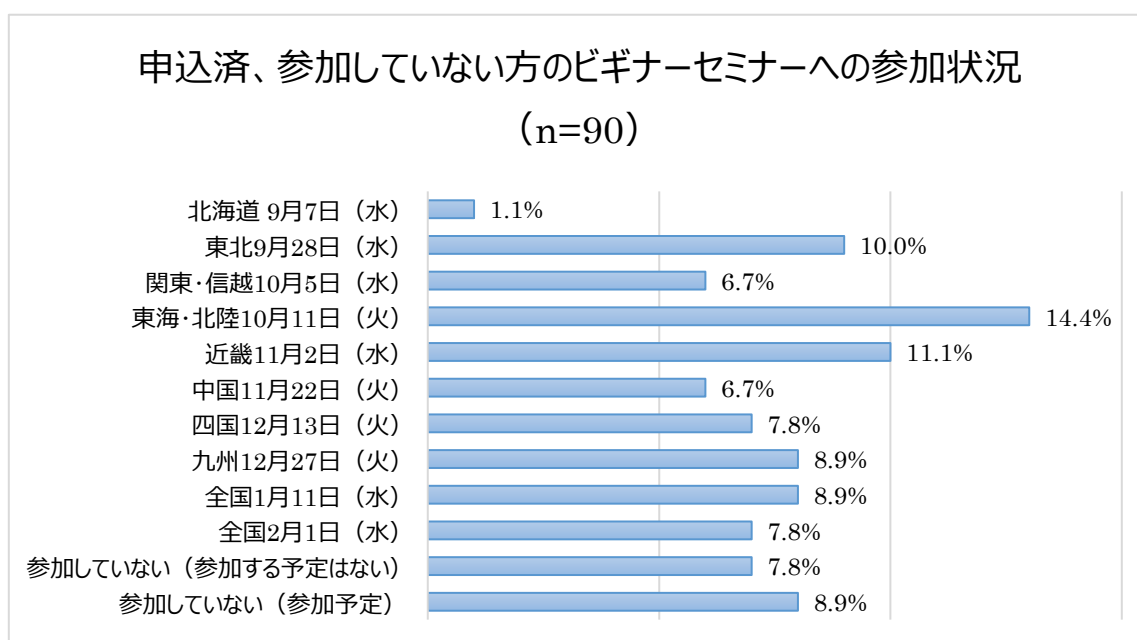
図表 87 参加済みの方のビギナーセミナーへの参加状況



6) ビギナーセミナーへの参加状況（申込済、参加していない方）

ビギナーセミナーへの参加状況（申込済、参加していない方）をみると、「東海・北陸 10 月 11 日（火）」が 14.4%と最も高く、次いで「近畿 11 月 2 日（水）」が 11.1%、「東北 9 月 28 日（水）」が 10.0%となっている。

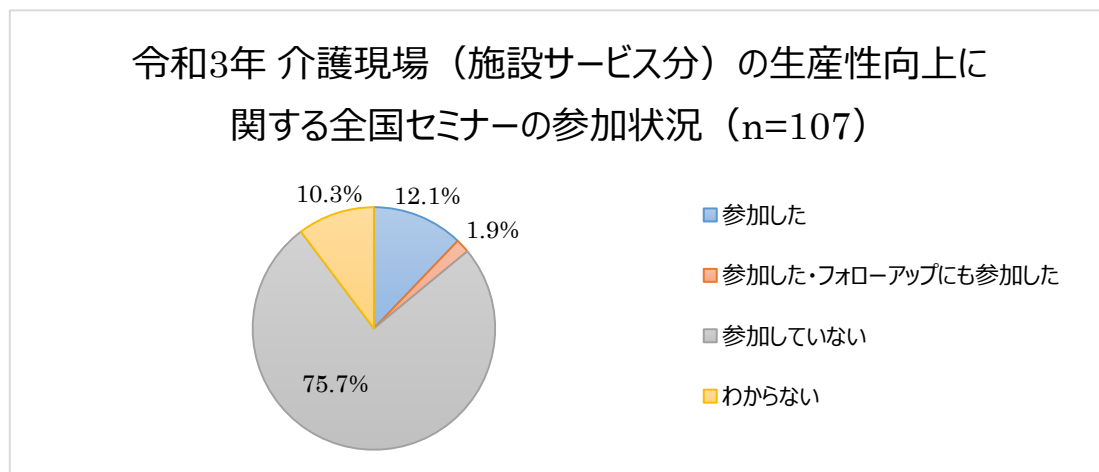
図表 88 申込済、参加していない方のビギナーセミナーへの参加状況



7) 昨年の生産性向上に関するセミナーへの施設・事業所の参加状況

昨年の生産性向上に関するセミナーへの施設・事業所の参加状況をみると、「参加していない」が 75.7%と最も高く、次いで「参加した（令和 3 年 介護現場（施設サービス分）の生産性向上に関する全国セミナー）」が 12.1%、「わからない」が 10.3%となっている。

図表 89 令和 3 年 介護現場（施設サービス分）の生産性向上に関する全国セミナーの参加状況



8) 現時点で講師へ相談したいことなど（自由記述）

図表 90 現時点で講師へ相談したいことなど

現時点で講師へ相談したいことなど（自由記述）
「働きがいを感じられない。→職員のモチベーションが上がらない。→職場に魅力を感じられない。→職員が増えない。→さらに職員の負担が増える。→稼働率を上げられない」という負のスパイラルに陥っているのが現状です。どこから手を付けたいのかを学びたいと考えています。
再度生産性向上への取り組みを勉強していきたい。
事業を引き継ぐ者へアドバイスをお願いいたします。
人員配置の削減を実施し、適正な配置にした時の業務の見直しについて。
全職員への理解と浸透方法。

(5) フォローアップセミナー受講後アンケート結果

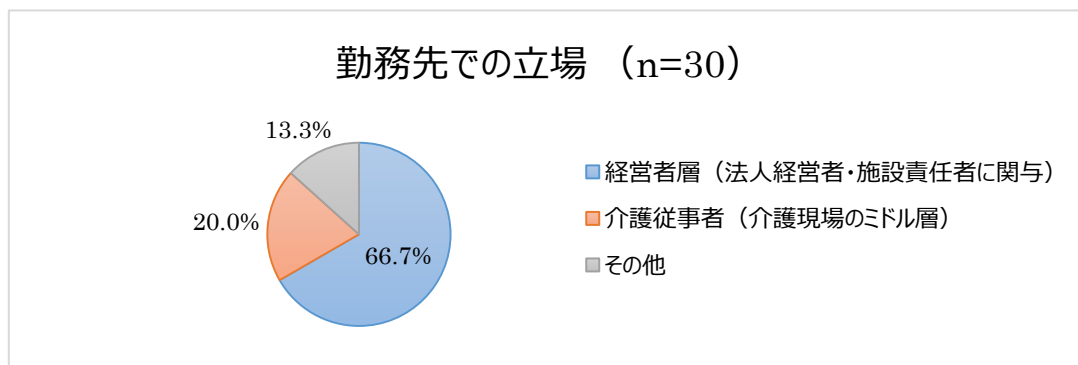
有効回収数：30 件

アンケート結果は以下の通り。

1) 勤務先での立場（1つ選択）

勤務先での立場をみると、「経営者層（法人経営者・施設責任者に関与）」が 66.7%と最も高く、次いで「介護従事者（介護現場のミドル層）」が 20.0%、「その他」が 13.3%となっている。

図表 91 勤務先での立場



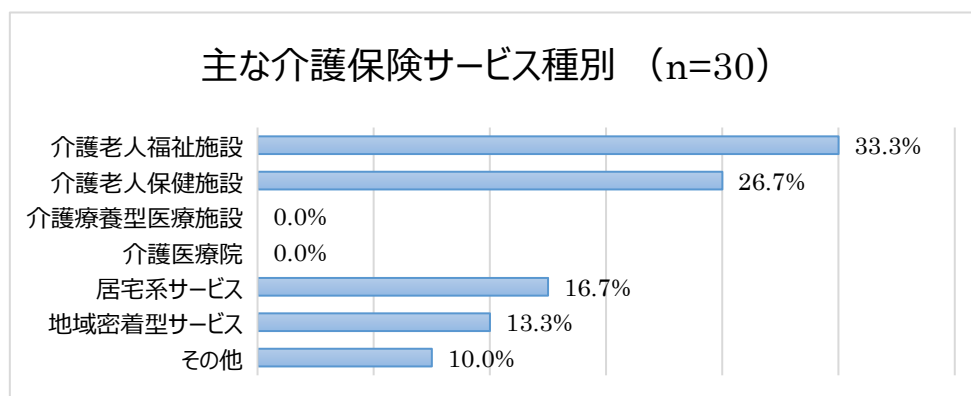
図表 92 その他の内容

その他の内容（自由記述）
改善活動委員会委員長
事業統括本部
相談員
総務課

2) 主な介護保険サービス種別（1つ選択）

主な介護保険サービス種別をみると、「介護老人福祉施設」が 33.3%と最も高く、次いで「介護老人保健施設」が 26.7%、「居宅系サービス」が 16.7%となっている。

図表 93 主な介護保険サービス種別



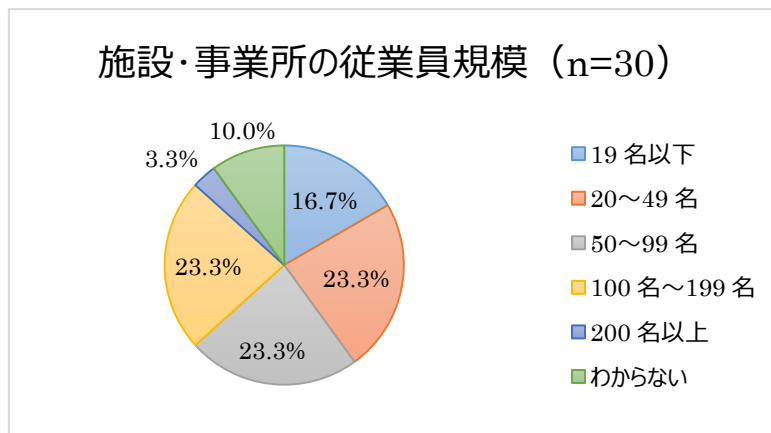
図表 94 その他の内容

その他の内容（自由記述）
介護付き有料老人ホーム（特定施設入居者生活介護）
有料老人ホーム（特定施設入居者生活介護）
生活介護

3) 施設・事業所の従業員規模（1つ選択）

施設・事業所の従業員規模をみると、「20～49 名」「50～99 名」「100 名～199 名」が 23.3%と最も高く、次いで「19 名以下」が 16.7%、「わからない」が 10.0%となっている。

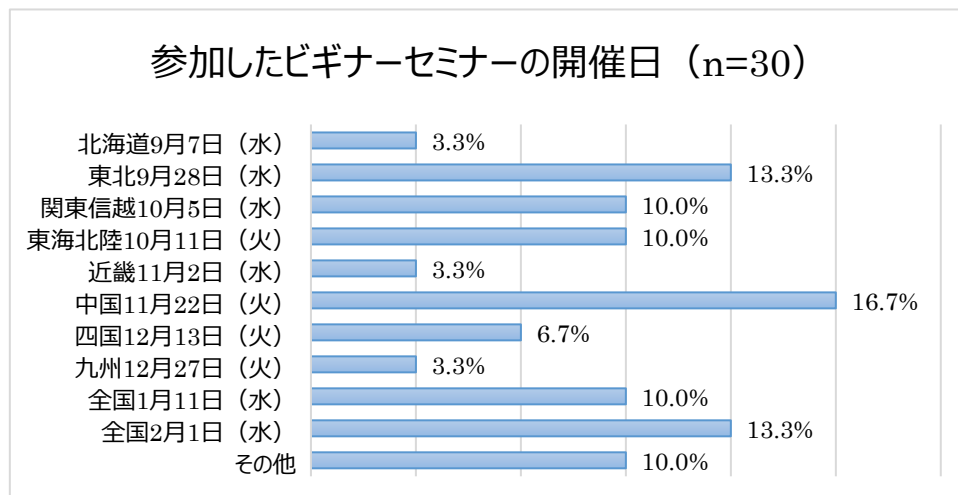
図表 95 施設・事業所の従業員規模



4) 参加したビギナーセミナーの開催日（1つ選択）

参加したビギナーセミナーの開催日をみると、「中国 11 月 22 日（火）」が 16.7%と最も高く、次いで「東北 9 月 28 日（水）」「全国 2 月 1 日（水）」が 13.3%、「関東信越 10 月 5 日（水）」「東海北陸 10 月 11 日（火）」「全国 1 月 11 日（水）」「その他」が 10.0%となっている。

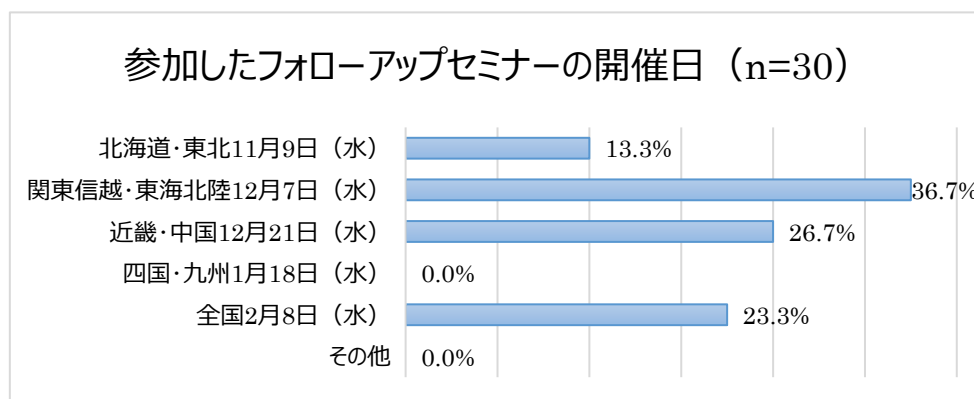
図表 96 参加したビギナーセミナーの開催日



5) 参加したフォローアップセミナーの開催日（1つ選択）

参加したフォローアップセミナーの開催日をみると、「関東信越・東海北陸12月7日（水）」が36.7%と最も高く、次いで「近畿・中国12月21日（水）」が26.7%、「全国2月8日（水）」が23.3%となっている。

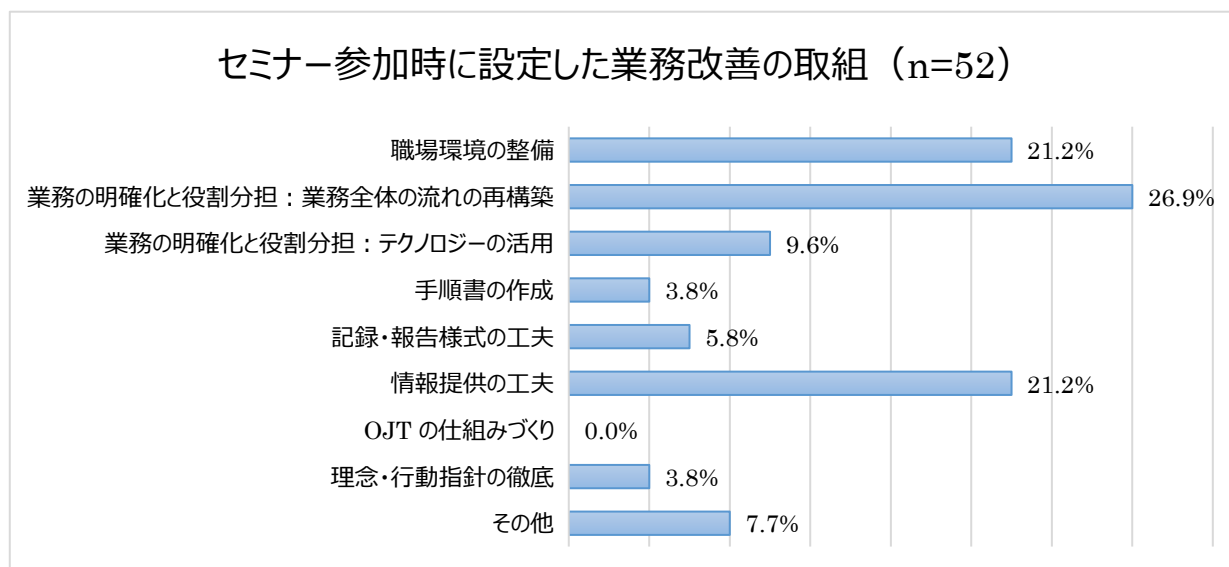
図表 97 参加したフォローアップセミナーの開催日



6) セミナー参加時に設定した業務改善の取組について（あてはまるものすべて選択）

セミナー参加時に設定した業務改善の取組をみると、「業務の明確化と役割分担：業務全体の流れの再構築」が26.9%と最も高く、次いで「職場環境の整備」「情報提供の工夫」が21.2%、「業務の明確化と役割分担：テクノロジーの活用」が9.6%となっている。

図表 98 セミナー参加時に設定した業務改善の取組（複数回答）



図表 99 その他の内容

その他の内容（自由記述）
職員一人一人が思う。現場課題把握。

参加できなかった。

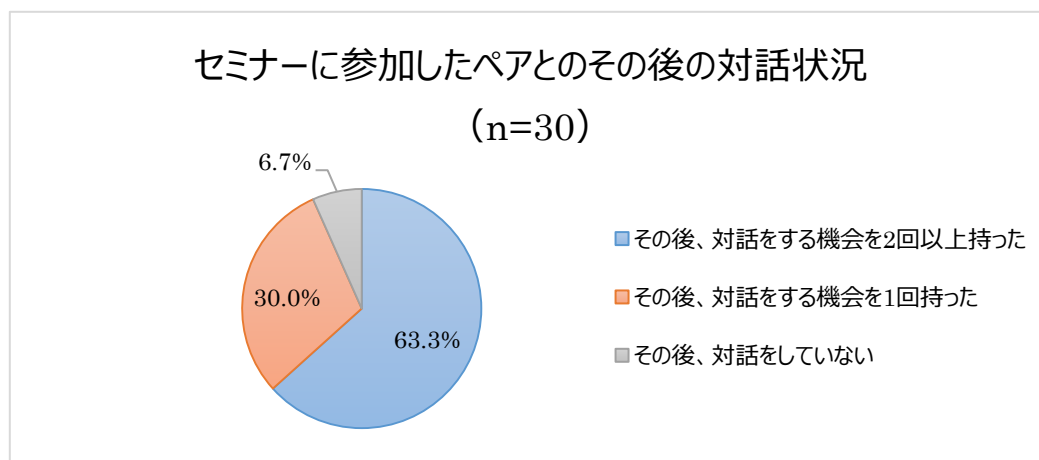
全職員へ課題の確認、因果関係図作成。

職員に必要性を説明し、業務改善委員会の発足。

7) セミナーに参加したペアとのその後の対話状況（1つ選択）

セミナーに参加したペアとのその後の対話状況をみると、「その後、対話をする機会を2回以上持った」が63.3%と最も高く、次いで「その後、対話をする機会を1回持った」が30.0%、「その後、対話をしていない」が6.7%となっている。

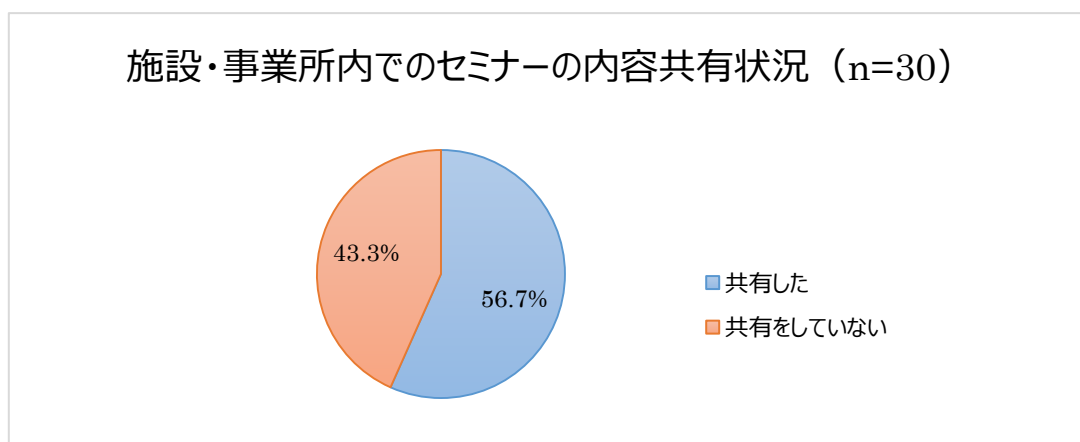
図表 100 セミナーに参加したペアとのその後の対話状況



8) 施設・事業所内でのセミナーの内容共有状況（1つ選択）

施設・事業所内でのセミナーの内容共有状況をみると、「共有した」が56.7%と最も高く、次いで「共有をしていない」が43.3%となっている。

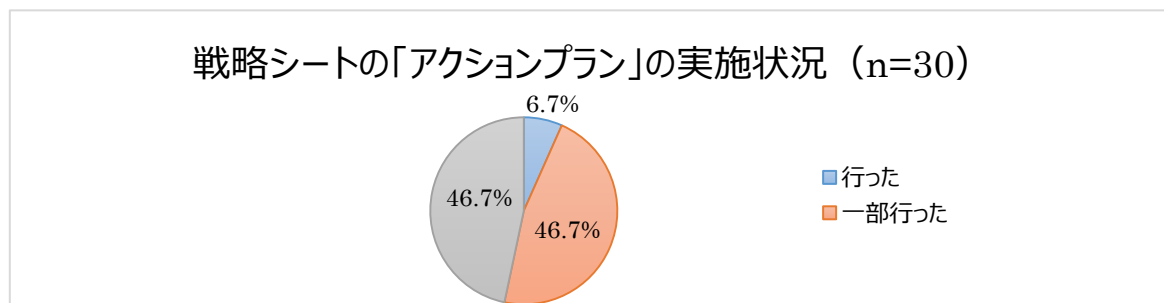
図表 101 施設・事業所内でのセミナーの内容共有状況



9) 戦略シートの「アクションプラン」の実施状況（1つ選択）

戦略シートの「アクションプラン」の実施状況をみると、「一部行った」「行っていない」が 46.7%と最も高く、次いで「行った」が 6.7%となっている。

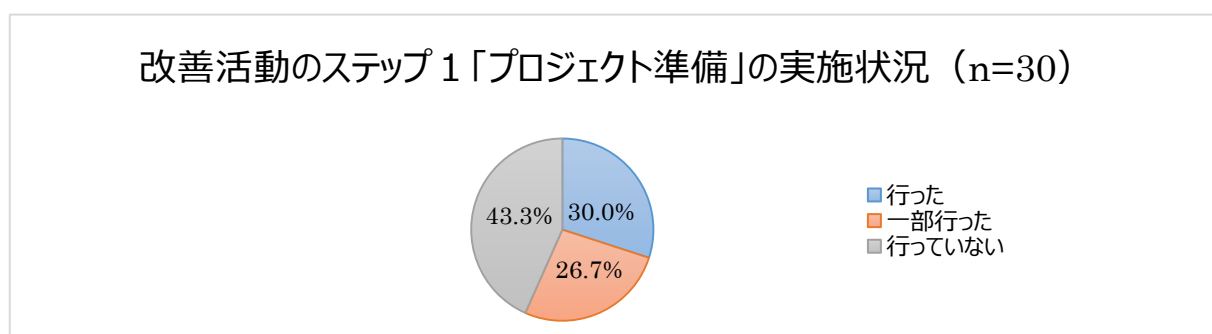
図表 102 戦略シートの「アクションプラン」の実施状況



10) 改善活動のステップ1「プロジェクト準備」の実施状況（1つ選択）

改善活動のステップ1「プロジェクト準備」の実施状況をみると、「行っていない」が 43.3%と最も高く、次いで「行った」が 30.0%、「一部行った」が 26.7%となっている。

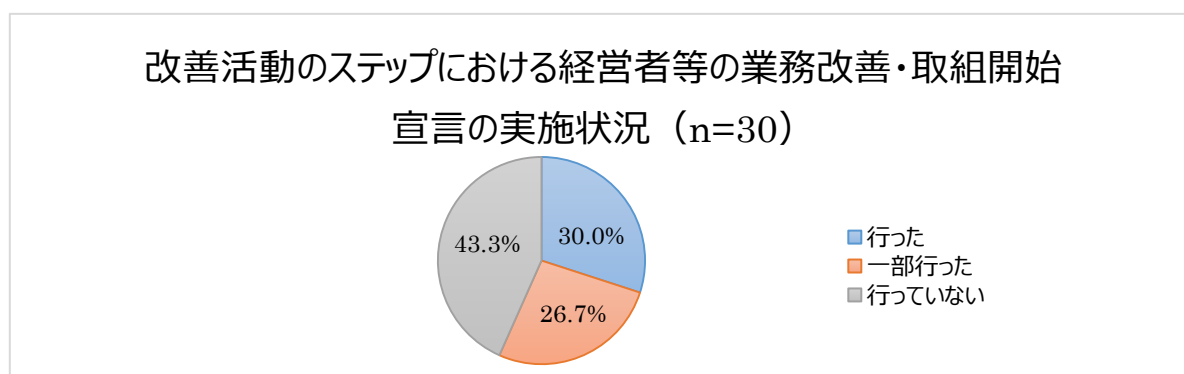
図表 103 改善活動のステップ1「プロジェクト準備」の実施状況



11) 改善活動のステップにおける経営者等の業務改善・取組開始宣言の実施状況（1つ選択）

改善活動のステップにおける経営者等の業務改善・取組開始宣言の実施状況をみると、「行っていない」が 43.3%と最も高く、次いで「行った」が 30.0%、「一部行った」が 26.7%となっている。

図表 104 改善活動のステップにおける経営者等の業務改善・取組開始宣言の実施状況



12) 改善活動のステップ2「現場課題の見える化」の実施状況（1つ選択）

改善活動のステップ2「現場課題の見える化」の実施状況をみると、「行っていない」が43.3%と最も高く、次いで「一部行った」が30.0%、「行った」が26.7%となっている。

図表 105 改善活動のステップ2「現場課題の見える化」の実施状況

改善活動のステップ2「現場課題の見える化」の実施状況（n=30）



13) 改善活動のステップ3「実行計画の立案」の実施状況（1つ選択）

改善活動のステップ3「実行計画の立案」の実施状況をみると、「行っていない」が60.0%と最も高く、次いで「一部行った」が26.7%、「行った」が13.3%となっている。

図表 106 改善活動のステップ3「実行計画の立案」の実施状況

改善活動のステップ3「実行計画の立案」の実施状況（n=30）



14) 改善活動のステップ4「改善活動」の実施状況（1つ選択）

改善活動のステップ3「実行計画の立案」の実施状況をみると、「行っていない」が60.0%と最も高く、次いで「一部行った」が30.0%、「行った」が10.0%となっている。

図表 107 改善活動のステップ4「改善活動」の実施状況

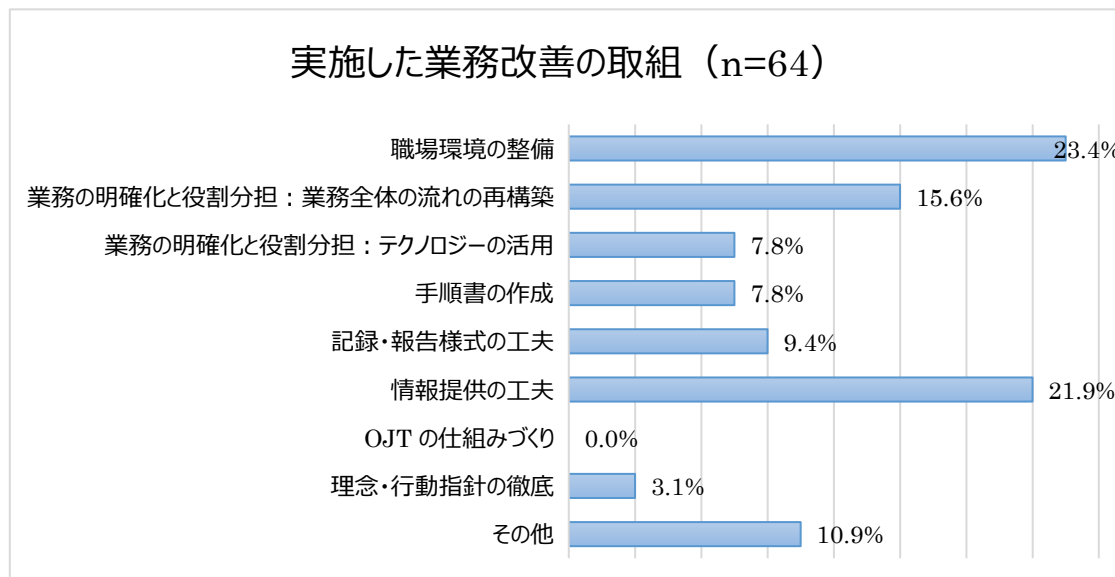
改善活動のステップ4「改善活動」の実施状況（n=30）



15) 実施した業務改善の取組（あてはまるものすべて選択）

実施した業務改善の取組をみると、「職場環境の整備」が 23.4%と最も高く、次いで「情報提供の工夫」が 21.9%、「業務の明確化と役割分担：業務全体の流れの再構築」が 15.6%となっている。

図表 108 実施した業務改善の取組（複数回答）



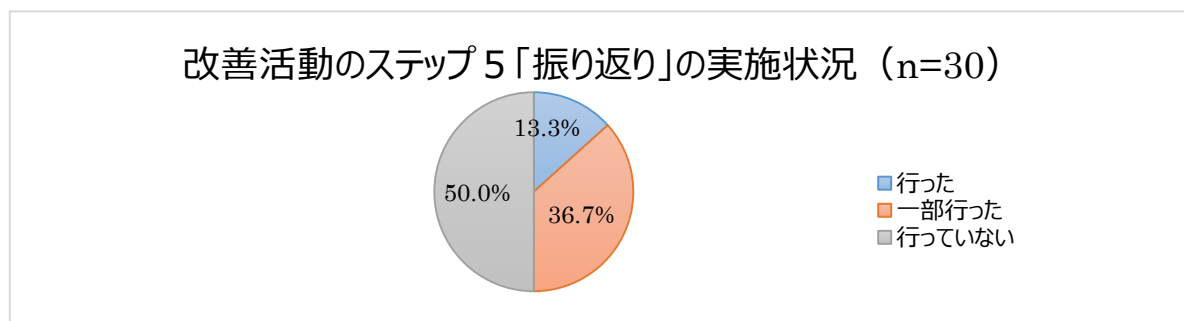
図表 109 その他の内容

その他の内容（自由記述）
実施しておりません。
行えていない。
アンケートの実施。
生産性向上取り組みの共有。
実施していない。
今後の予定。
衣類整理。

16) 改善活動のステップ5「振り返り」の実施状況（1つ選択）

改善活動のステップ5「振り返り」の実施状況をみると、「行っていない」が50.0%と最も高く、次いで「一部行った」が36.7%、「行った」が13.3%となっている。

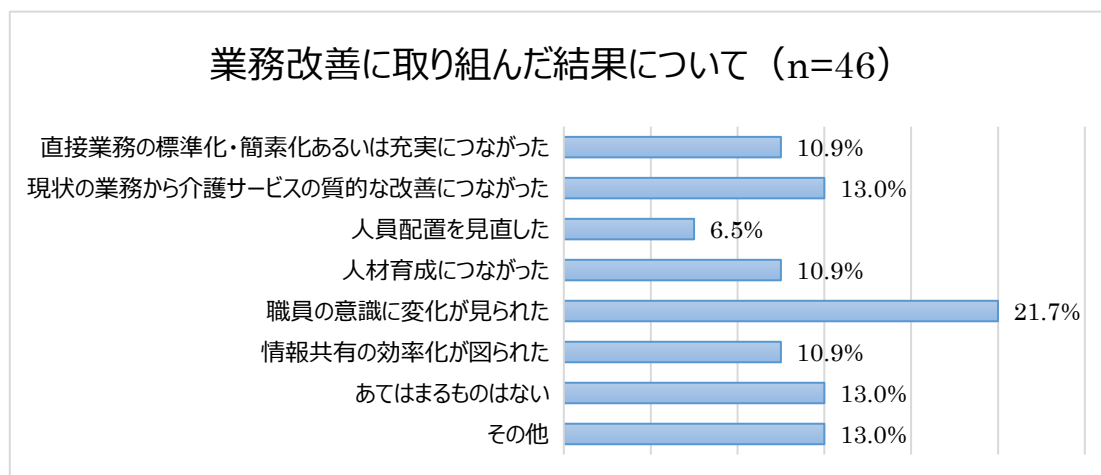
図表 110 改善活動のステップ5「振り返り」の実施状況



17) 業務改善に取り組んだ結果について（あてはまるものすべて選択）

業務改善に取り組んだ結果についてをみると、「職員の意識に変化が見られた」が21.7%と最も高く、次いで「現状の業務から介護サービスの質的な改善につながった」「あてはまるものはない」「その他」が13.0%、「直接業務の標準化・簡素化あるいは充実につながった」「人材育成につながった」「情報共有の効率化が図られた」が10.9%となっている。

図表 111 業務改善に取り組んだ結果について（複数回答）



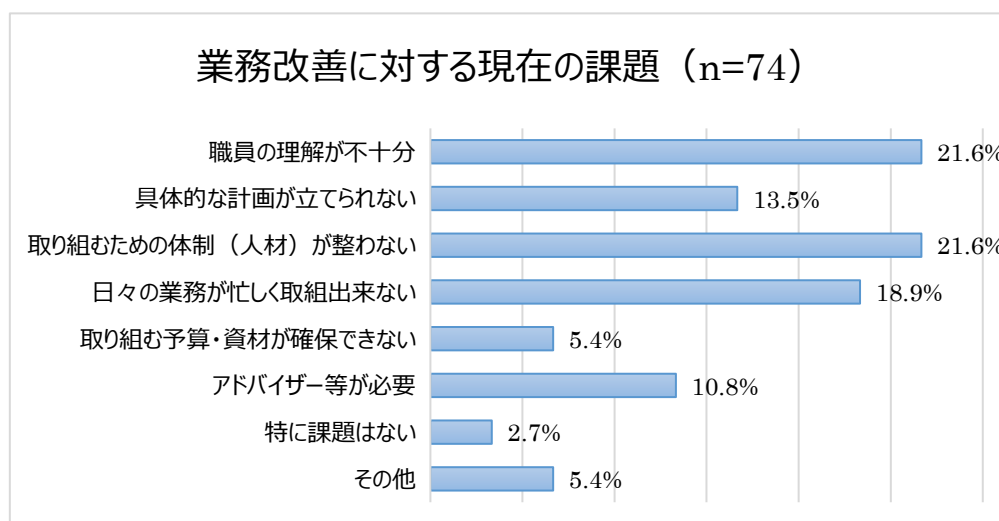
図表 112 その他の内容

その他の内容（自由記述）
行えていない。
スタートラインです。
目に見えた効果はない。
わずかだが、課題を抽出できた。
今後検討。
14 事業所一斉に行ったうち、1ヶ所がステップ5まで全部行えている。

18) 業務改善に対する現在の課題（あてはまるものすべて選択）

業務改善に対する現在の課題をみると、「職員の理解が不十分」「取り組むための体制（人材）が整わない」が21.6%と最も高く、次いで「日々の業務が忙しく取組出来ない」が18.9%、「具体的な計画が立てられない」が13.5%となっている。

図表 113 業務改善に対する現在の課題（複数回答）



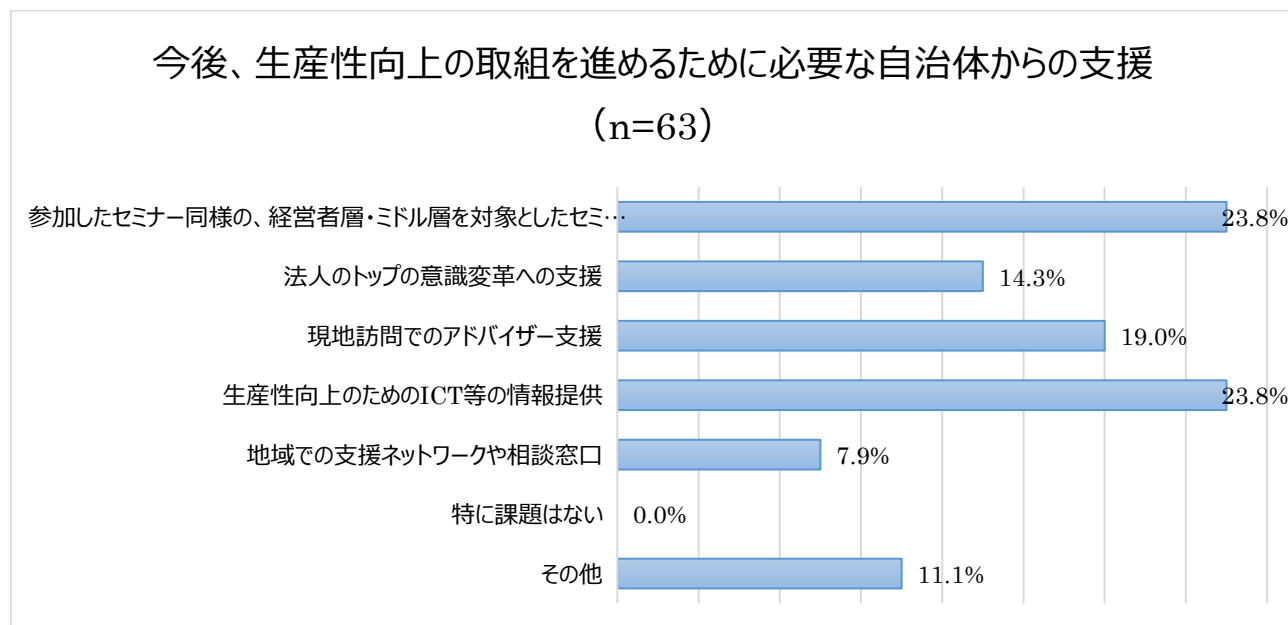
図表 114 その他の内容

その他の内容（自由記述）
業務改善には前向きな職場であるが、自分自身、生産性の向上をより深く理解し、具体的な（数字や時間等）目に見える改善につなげていけるようになること。
今後検討。
上層部がアドバイザー導入を嫌う。なくてもできるというリーダーは孤独。
経営層がミドル任せ。ミドルの孤独化。経営層の中でも取り組みに対して意見が違う。

19) 今後、生産性向上の取組を進めるために必要な自治体からの支援（あてはまるものすべて選択）

今後、生産性向上の取組を進めるために必要な自治体からの支援をみると、「参加したセミナー同様の、経営者層・ミドル層を対象としたセミナーや研修の開催」「生産性向上のための ICT 等の情報提供」が 23.8%と最も高く、次いで「現地訪問でのアドバイザー支援」が 19.0%、「法人のトップの意識変革への支援」が 14.3%となっている。

図表 115 今後、生産性向上の取組を進めるために必要な自治体からの支援（複数回答）



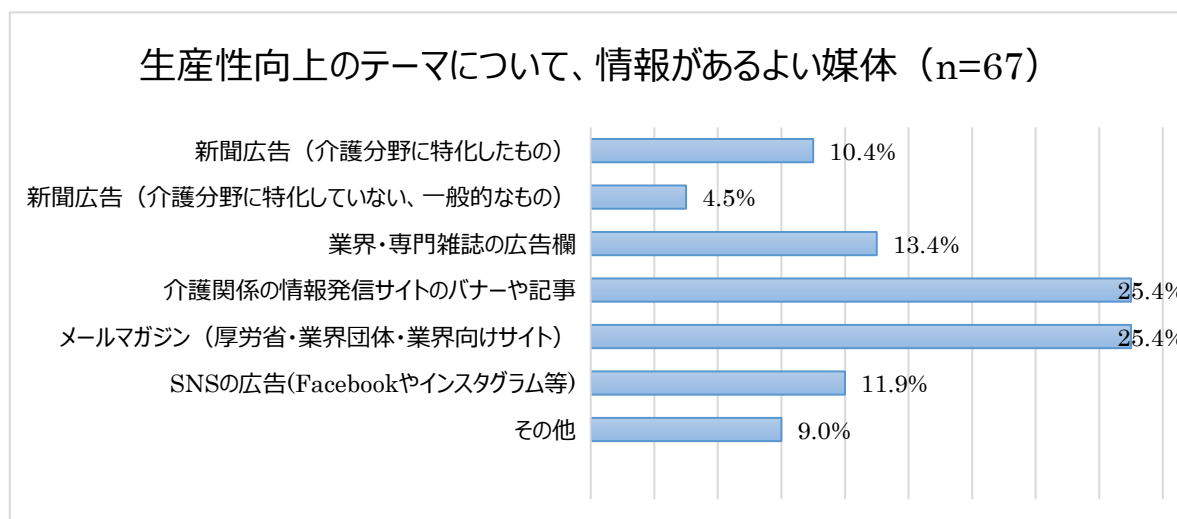
図表 116 その他の内容

その他の内容（自由記述）
ミドル層の意識改革。
今後検討。
補助金についての情報。
生産性向上メンバーへの具体的取組について研修の開催。
従業員に向けた研修。
ICT 導入後の活かし方や活用方法の指導者が欲しい。結局導入してそのまま。ムダの発見や楽になったことの発見ができない。

20) 生産性向上のテーマについて情報があるとよい媒体（あてはまるものすべて選択）

生産性向上のテーマについて情報があるとよい媒体をみると、「介護関係の情報発信サイトのバナーや記事」「メールマガジン（厚労省・業界団体・業界向けサイト）」が 25.4%と最も高く、次いで「業界・専門雑誌の広告欄」が 13.4%、「SNS の広告(Facebook やInstagram等)」が 11.9%となっている。

図表 117 生産性向上のテーマについて情報があるとよい媒体（複数回答）



図表 118 その他の内容（主な回答）

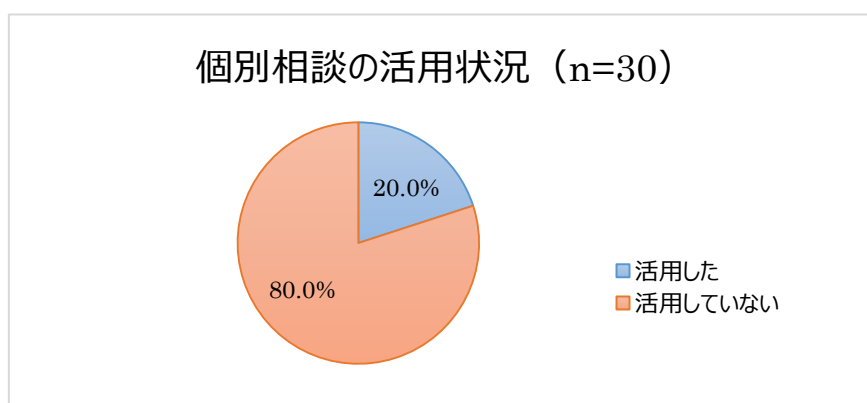
その他の内容（自由記述）
各自治体からのお知らせメール
県の担当者に重要度がわかるように情報を送ってほしい県の指示がないと上層部は本気にならない

21) 個別相談*の活用状況（1つ選択）

（*個別相談：本セミナー講師によるセミナー参加者向けの個別相談）

個別相談の活用状況をみると、「活用していない」が 80.0%と最も高く、次いで「活用した」が 20.0%となっている。

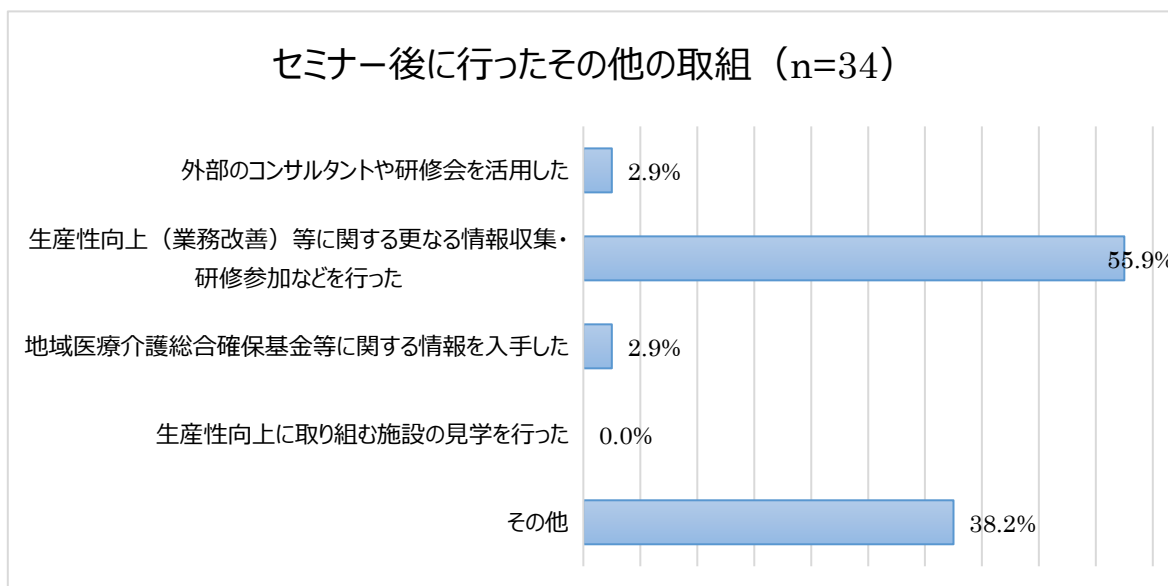
図表 119 個別相談の活用状況



22) セミナー後に行ったその他の取組（あてはまるものすべて選択）

セミナー後に行ったその他の取組をみると、「生産性向上（業務改善）等に関する更なる情報収集・研修参加などを行った」が 55.9%と最も高く、次いで「その他」が 38.2%、「外部のコンサルタントや研修会を活用した」「地域医療介護総合確保基金等に関する情報を入手した」が 2.9%となっている。

図表 120 セミナー後に行ったその他の取組（複数回答）



図表 121 その他の内容

その他の内容（自由記述）
内部で検討すすめている所です。
セミナーの内容を訪問介護の管理者に伝達し、今後の業務改善につなげる。
ケアの充実のための研修計画。
現場の課題抽出のためのミーティングを行った。
他施設とのリーダー層育成合同研修会を計画4月実施予定。
具体的な取り組みまでたどり着けておりません。
他業種での生産性向上の考え方を聞いた。

23) フォローアップセミナーへの参加があたえた業務改善の取組への影響・効果（自由記述）

図表 122 フォローアップセミナーへの参加があたえた業務改善の取組への影響・効果

フォローアップセミナーへの参加があたえた業務改善の取組への影響・効果（自由記述）
ケアの質の向上を目指すための「生産性向上」であるとの認識を深めた。
セミナーへの参加後、施設内でコロナウィルスのクラスターとなり、1ヶ月続いている状態です。ほとんど取り組めていませんが、終息し職場内が落ち着き次第、始めていきたいと思います。
ミドル層職員が何をすればよいのかが多少なりとも見え前向きになれた。しかし、コロナクラスターになり、途中で中断された状態に陥っている。それでもコロナの経験中ではあるが、団結意識が更に芽生え、業務への話し合いが増えました。
レベル5までオリジナル手法で取り組んだ。職員の意識改革はできた。しかしこの度担当が交代される。一部理解できない上司は改善活動はやめてしまいませんか、と発言するし、ミドルリーダーの私は大変困った。本気で取り組む経営層の意識改革を行ってほしい。
介護職リーダー層の刺激になりました。
今後の業務改善組織作りに向けて再検討する事となった。
視点。
事業所での業務改善の取り組みについて、検討を始めた。
自分たちの日々の取組を振り返る中で、自分たちの強み（対話が多い・最初から完璧を求めずその時のベストでまずやってみて皆の意見をもらいながら修正していく風土・前向き・利用者に目が向いている等）が分かった。 また、自分たちのできている部分は自信になり、足りない部分も見えてきた。 これからの業務改善をどう取り組んでいけばいいか、以前より具体的な目標設定と、つながりを意識できている。 効果ができるように頑張ります。
実施後の振り返りまではできたもののミドル層のその後の行動につながらない。よって効果が出るころまでたどり着いていない。
取り組みについては理解できたが、現場での実行にたどりつかない。
受講により、課題や現状を整理していただき、新たな課題を見つけることができた。 また、具体的なステップアップの理解と、小さな課題への改善取組からスタートすること、因果関係図の作成方法が理解でき、実践できた。 研修で励ましていただいたことが前向きに取り組めた大きな要因でもある。 研修が和やかで、優しく指導していただき、他事業所の考えも聞くことができたので、この研修で生産性向上を学べたことが良かったし、受講前は「介護現場の生産性向上」と言われても「？」だったが、受講により理解できたことが良かった。
壁がどこに起こるのか、明確になった。これは自組織がちゃんとオリジナルで取り組んだからだと思う。ここまでの取り組みをしても、結果が出せない事への責任が結局ミドルに来る。経営層は1年で結果を求める、ミドルを孤独にしながら。やりきれない。
良く会話をする機会になっている。それによりお互いの考えの細部が共有できた。 近いイメージを共有できることで取り組みの強度は上がる。

（６）実践報告会申込時アンケート結果

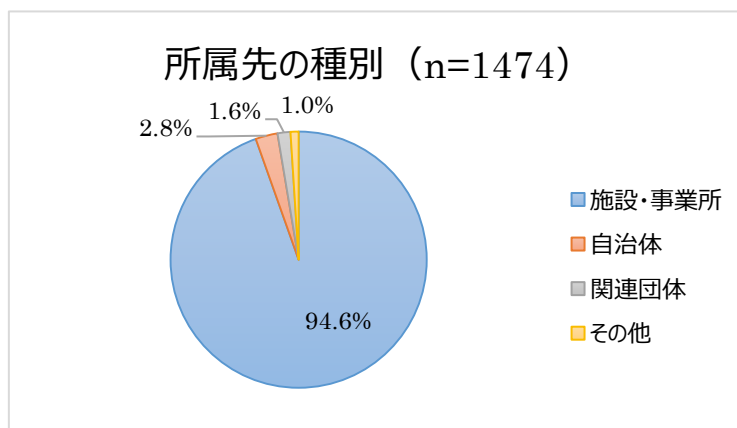
有効回収数：1474 件

アンケート結果は以下の通り。※3) ～4) は施設・事業所の方のみ。

1) 所属先の種別（1つ選択）

所属先の種別をみると、「施設・事業所」が 94.6%と最も高く、次いで「自治体」が 2.8%、「関連団体」が 1.6%となっている。

図表 123 所属先の種別



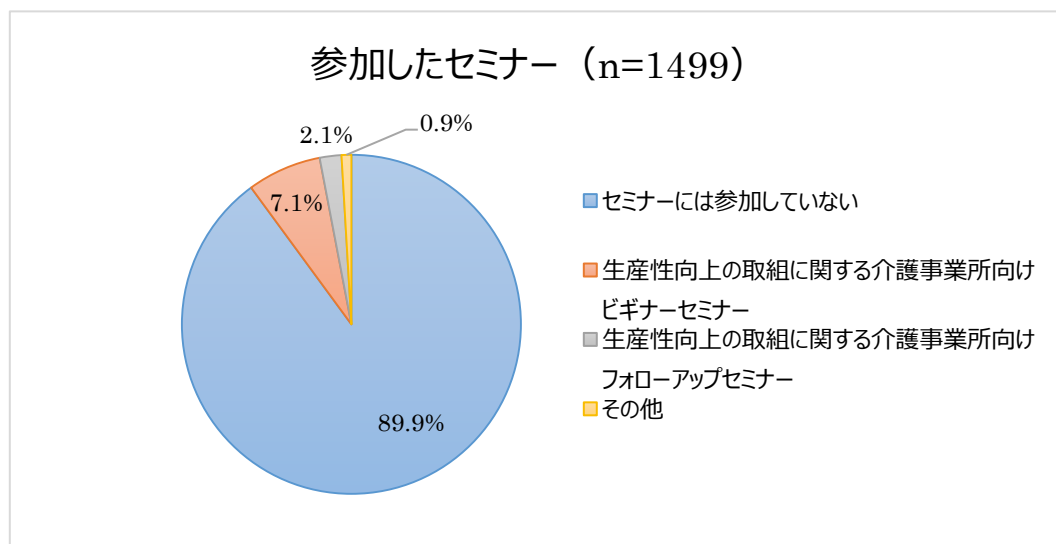
図表 124 その他の内容

その他の内容（自由記述）
コンサルタント
ハウスメーカー
プラットフォーム事業 窓口
運営法人
介護システムベンダー
介護業界の業界新聞
病院
福祉用具事業部
福祉用具貸与事業者
福祉用具貸与事業所
報道
訪問介護事業所
本社運営本部
本部事務局

2) 参加したセミナー（あてはまるものすべて選択）

参加者が参加したセミナーをみると、「セミナーには参加していない」が 89.9%と最も高く、次いで「生産性向上の取組に関する介護事業所向けビギナーセミナー」が 7.1%、「生産性向上の取組に関する介護事業所向けフォローアップセミナー」が 2.1%となっている。

図表 125 参加したセミナー（複数回答）



図表 126 その他の内容（主な回答）

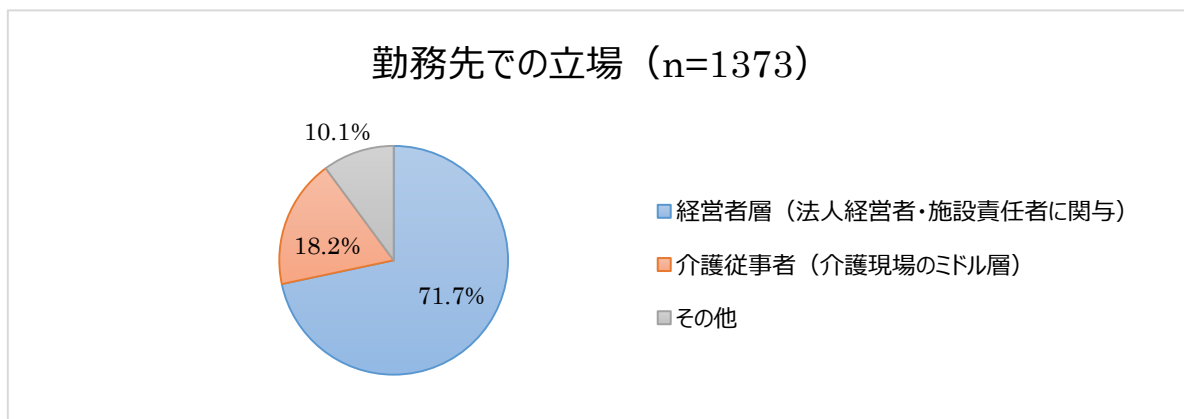
その他の内容（自由記述）
介護事業所の業務効率化 ICT。
BCP セミナー。
パッケージモデル事業研修会。
介護ロボット等テクノロジー導入セミナー。
OJT。
シルバー新報の取材でお世話になっております。
介護現場における生産性向上推進フォーラム。
生産性向上推進セミナー。
Well-being な職場づくりを行う「実践型ミドルリーダー」になろう！！
生産性向上の取り組みに関する介護事業所向けセミナー実践報告会概要。
生産性向上の取り組みに関する介護事業所向けセミナー。
介護ロボットの開発・実証・普及のプラットフォーム事業。（経営戦略としてのテクノロジー導入を踏まえた生産性向上の取り組み）
申し込みが重複していたら申し訳ありません。

※「今回が初めてです。」「参加していない。」は、「セミナーには参加していない」に含めた。

3) 勤務先での立場（1つ選択）

勤務先での立場をみると、「経営者層（法人経営者・施設責任者に関与）」が 71.7%と最も高く、次いで「介護従事者（介護現場のミドル層）」が 18.2%、「その他」が 10.1%となっている。

図表 127 勤務先での立場



図表 128 その他の内容

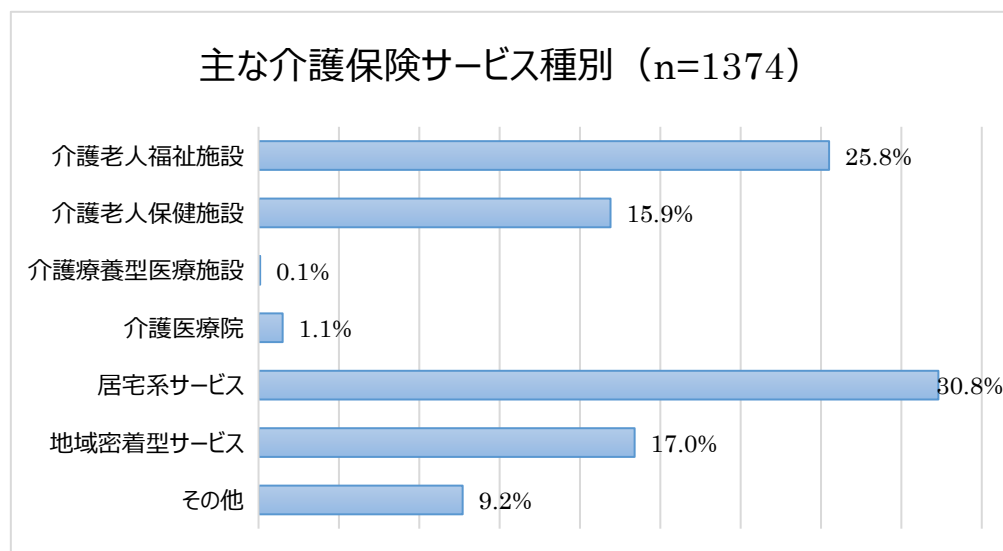
その他の内容（自由記述）
ケアマネジャー
リスクマネジャー
リハビリテーション科 課長 理学療法士
介護ロボット等、ICT 機器推進部署
看護師
管理栄養士
管理者
拠点管理者
教育担当
作業療法士
事業者団体の事務局
事務部長
主任介護支援専門員
生活相談員
相談員
総務課長
総務人事課 課長
福祉用具専門相談員
福祉用具貸与管理者
法人 ICT・DX 担当者

法人事務員
法人本部事務局
本社運営企画課
本部システム関連部署
理学療法士

4) 主な介護保険サービス種別（1つ選択）

主な介護保険サービス種別をみると、「居宅系サービス」が30.8%と最も高く、次いで「介護老人福祉施設」が25.8%、「地域密着型サービス」が17.0%となっている。

図表 129 主な介護保険サービス種別



図表 130 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
ケアハウス
サービス付き高齢者向け住宅
介護ショップ
軽費老人ホーム ケアハウス
診療所
相談業務
地域包括支援センター
福祉用具貸与事業所

（7）実践報告会受講後アンケート結果

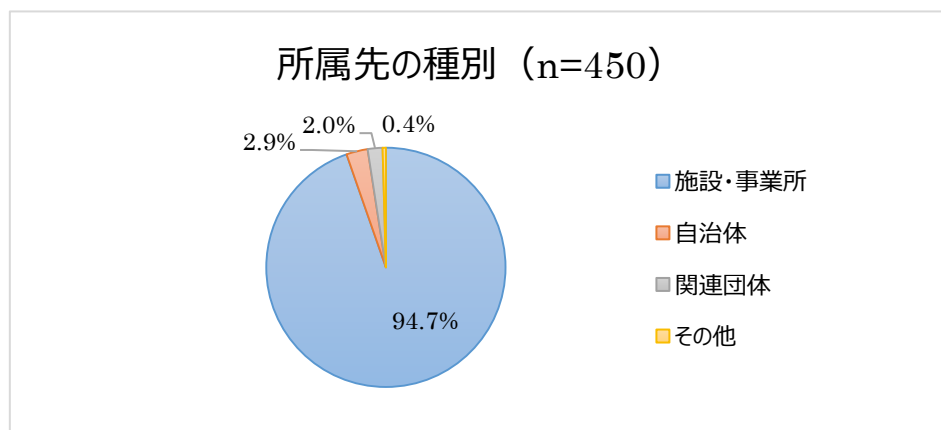
有効回収数：450 件

アンケート結果は以下の通り。※3) ～5) は、施設・事業所の方のみ。

1) 所属先の種別（1 つ選択）

所属先の種別をみると、「施設・事業所」が 94.7%と最も高く、次いで「自治体」が 2.9%、「関連団体」が 2.0%となっている。

図表 131 所属先の種別



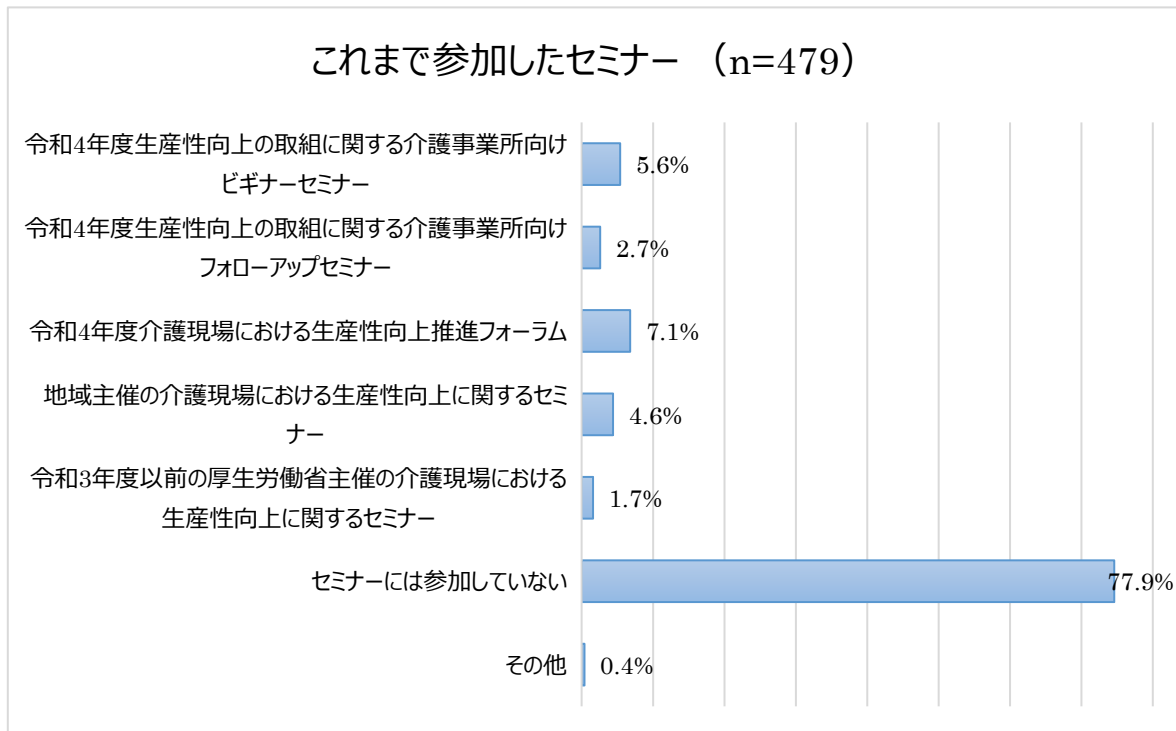
図表 132 その他の内容

その他の内容（自由記述）
コンサルタント
新聞社

2) これまで参加したセミナー（あてはまるものすべて選択）

これまで参加したセミナーをみると、「セミナーには参加していない」が **77.9%**と最も高く、次いで「令和4年度介護現場における生産性向上推進フォーラム」が **7.1%**、「令和4年度生産性向上の取組に関する介護事業所向けビギナーセミナー」が **5.6%**となっている。

図表 133 これまで参加したセミナー（複数回答）



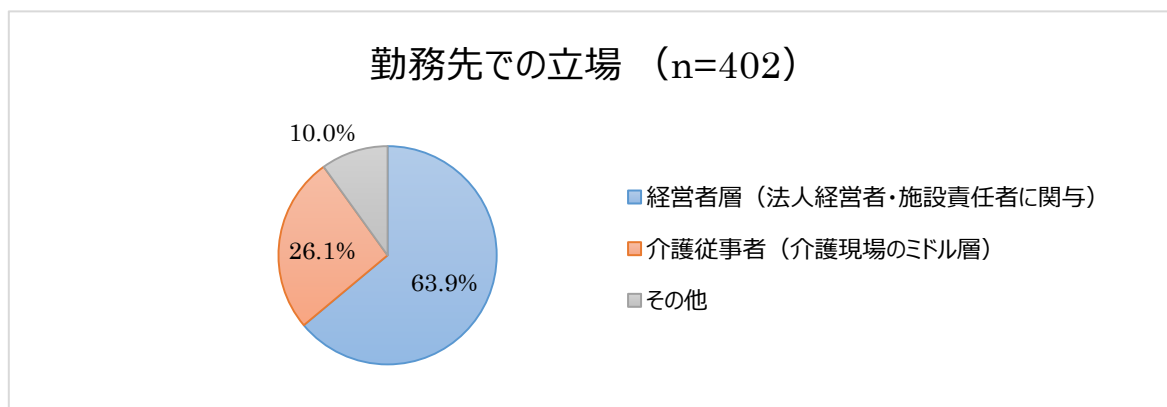
図表 134 その他の内容

その他の内容（自由記述）
デイサービスの生き残り戦略としての生産性向上の取り組み
市主催のセミナー

3) 勤務先での立場（1つ選択）

勤務先での立場をみると、「経営者層」が 63.9%と最も高く、次いで「介護従事者」が 26.1%、「その他」が 10.0%となっている。

図表 135 勤務先での立場



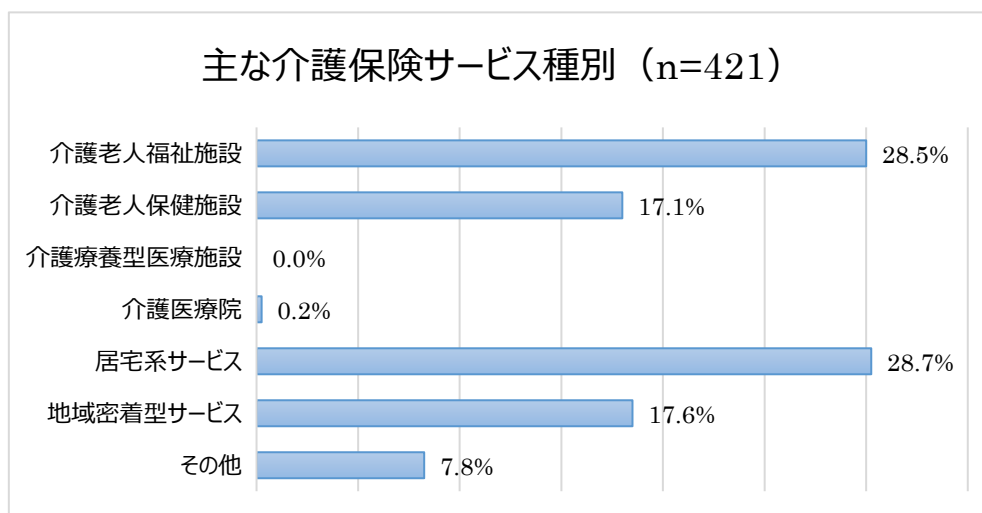
図表 136 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
ケアマネジャー
リハビリ管理職
一般介護職
介護支援専門員
介護事務課長
看護従事者
管理業務（総務人事）
居宅介護支援事業所の管理者
経営者の配偶者
経理・本部事務担当
支援相談員
施設長
事務職員
事務長
生活相談員
総務部
福祉用具専門相談員
法人全体の業務管理体制整備における責任者

4) 主な介護保険サービス種別（1つ選択）

主な介護保険サービス種別をみると、「居宅系サービス」が28.7%と最も高く、次いで「介護老人福祉施設」が28.5%、「地域密着型サービス」が17.6%となっている。

図表 137 主な介護保険サービス種別



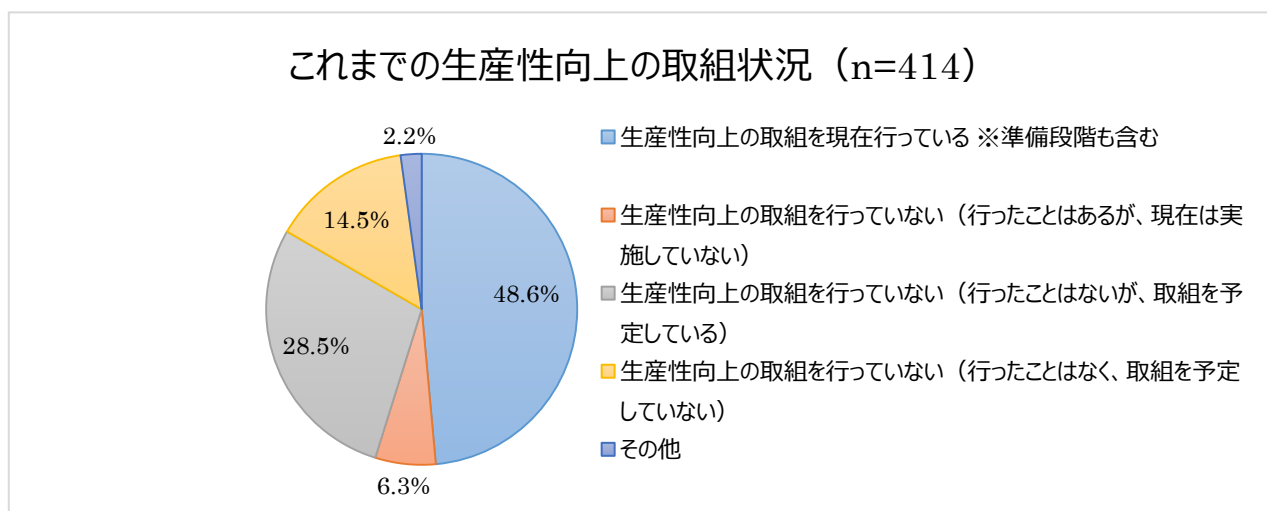
図表 138 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
サービス付き高齢者向け住宅
サ高住、特定施設、居宅系の複合施設
介護付き有料老人ホーム
軽費老人ホーム
住宅型有料老人ホーム 他介護保険事業所併設
地域包括支援センター
養護老人ホーム

5) これまでの生産性向上の取組状況（1つ選択）

これまでの生産性向上の取組状況をみると、「生産性向上の取組を現在行っている」が48.6%と最も高く、次いで「生産性向上の取組を行っていない（行ったことはないが取組を予定している）」が28.5%、「生産性向上の取組を行っていない（行ったことはなく、取組を予定していない）」が14.5%となっている。

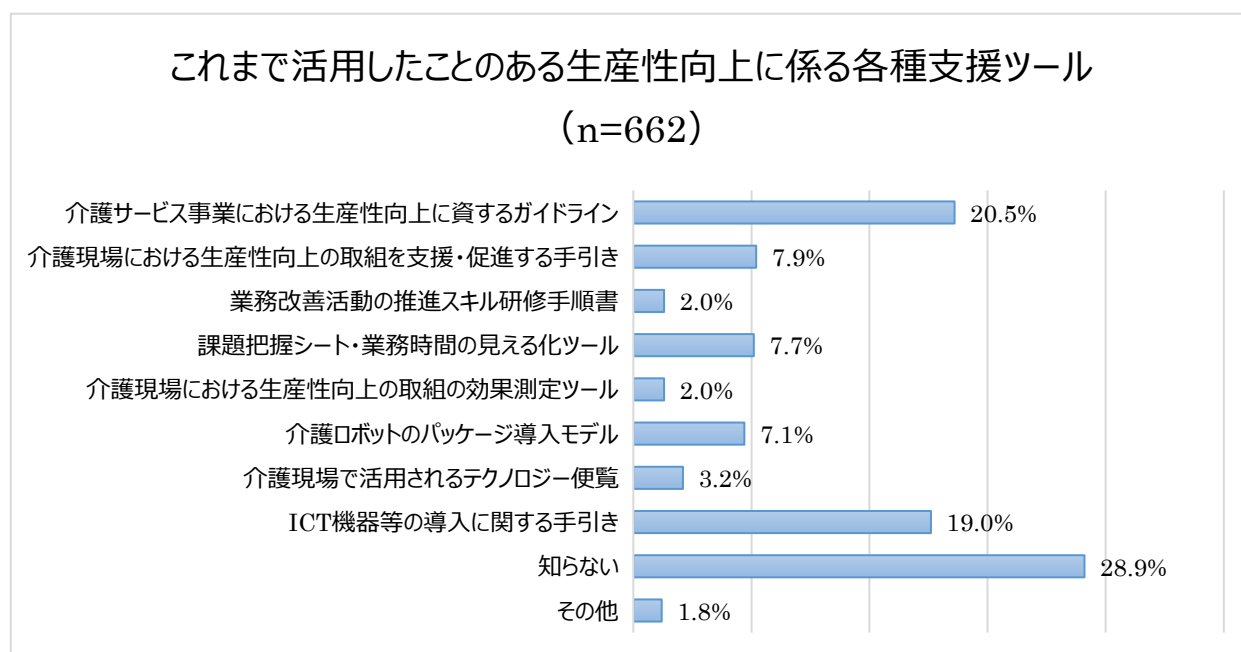
図表 139 これまでの生産性向上の取組状況



6) これまで活用したことのある生産性向上に係る各種支援ツール（あてはまるものすべて選択）

これまで活用したことのある生産性向上に係る各種支援ツールをみると、「知らない」が28.9%と最も高く、次いで「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」が20.5%、「ICT 機器等の導入に関する手引き」が19.0%となっている。

図表 140 これまで活用したことのある生産性向上に係る各種支援ツール（複数回答）



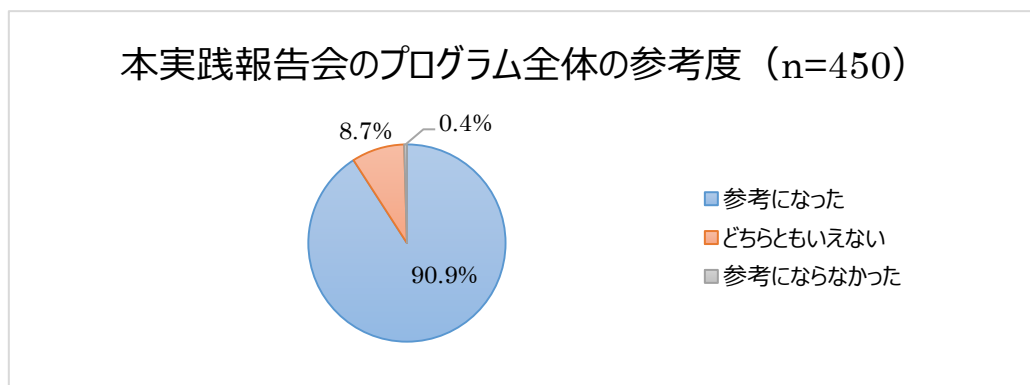
図表 141 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
介護関連情報サイト。
存在は把握しているが活用経験はない。
ISO 取得とこれらに基づいた業務改善活動。
外部研修機関。

7) 実践報告会のプログラム全体の参考度（1つ選択）

実践報告会のプログラム全体の参考度をみると、「参考になった」が 90.9%と最も高く、次いで「どちらともいえない」が 8.7%、「参考にならなかった」が 0.4%となっている。

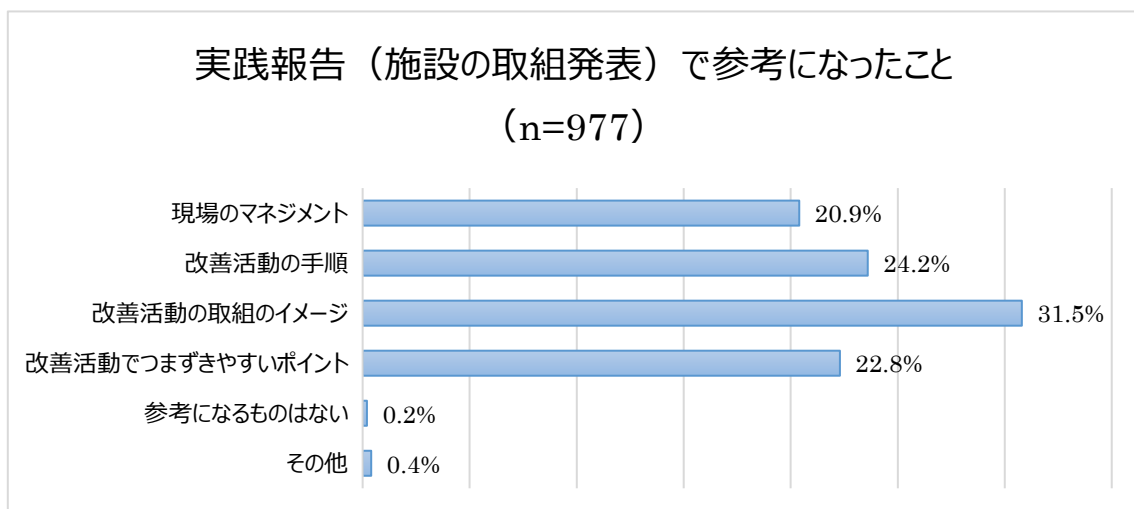
図表 142 実践報告会のプログラム全体の参考度



8) 実践報告（事業所の取組発表）で参考になったこと（あてはまるもの全て選択）

実践報告（事業所の取組発表）で参考になったことをみると、「改善活動の取組のイメージ」が 31.5%と最も高く、次いで「改善活動の手順」が 24.2%、「改善活動でつまずきやすいポイント」が 22.8%となっている。

図表 143 実践報告（事業所の取組発表）で参考になったこと（複数回答）



図表 144 その他の内容

その他の内容（自由記述）
コミュニケーションの重要性を改めて感じた。
デイサービスの実践報告。
Lark について。
取り組み発表。

9) 本実践報告会に関するご意見・感想等（自由記述）

図表 145 本実践報告会に関するご意見・感想等（主な回答）

本実践報告会に関するご意見・感想等（自由記述）
私たち事業所でも本格的に業務改善・生産性向上の取り組みを始めていく所で、本日の実践報告を聞く事が出来、とても参考になりました。業務改善への取り組みは今までも実施してきましたが、多くの職員が理由を知らずただやっていただけでした。職員とのコミュニケーションを多く持ち意識改革も含め取り込めればと思います。とても良い研修でした。ありがとうございました。
報告にあったように、現場のスタッフの力を信じて取り組みが行えるといいなと感じました。
「介護ロボット」「ICT」を活用して、業務改善に取り組んでいる事例も参考にしたいと思いました。
2025 年問題を前に 2040 年問題を実感している。働き手が少なく、生産性向上を図るためシステム導入をしたが、現場はなかなか受け入れられず、いまだアナログ作業が多い。現場と施設側（経営者側）とで同じ方向を向いていないことに気づいてはいたが、解決策がわからずにいた。準備が 8 割を欠いていた為、再度 1 から準備をし直し、それぞれが働きやすい職場に、そしてより寄り添った介護ができるようチームで進めていきたいと思った。
4 つの事業者様の取組が大変参考になりました。伴奏支援の参考にさせていただきます。
AI に関しての取組も学びたかった。現場の声が聞けてわかりやすかった。
ICT 導入の話かと思っていましたが、どこでも共通するはたらきがいのある職場にするためにということがまずは目標であり、ICT 化はそれに向けた道具であるということが再認識できました。また鎌田さんの話聞きたいです。
ビギナー、フォローアップ研修を受けてみたい。
ビギナーセミナー等に参加していないので何とも言えませんが、現場管理職、経営職である自分としては、何とも時間のかかる取り組みだなと感じました。リーダーやマネージャーの資質とは何かを説くことから始めなければならない介護業界の実態。せめてこういう立場につくべき人間を、最初からそのように養成して現場に送り込むことはできないものか。一般大学で学位をとった人が、例えば公務員になるのと同じようなレベルに。介護や福祉しか勉強していない現場でのたたき上げの人がリーダーになり管理職にならざるを得ない現在の状況。そしてその人達は燃え尽き離れていく。現場の人間が、今回のセミナーの内容のように地道にその取り組みを進め、業界をレベルアップしていくことももちろん必要で、そのように努力していく所存です。国としてはその部分の支援もさることながら、いかに介護業界の管理者層、経営者層を作り出すかに本腰を入れてほしいと思います。現在の現場改革だけにフォーカスするのではなく、これからの福祉介護業界をけん引する人材の確保策、その支援をお願いしたいです。
ビギナー研修からの参加をしていればと後悔しています。
フタツミーティング、職場間のコミュニケーション、チャットボックスのキーワードを参考に改善したい期待とします。
プロジェクトは小さなことから。継続するには経営者と現場両方の意思が必要。
ペーパーレス化はどの部署でも簡略化したいと思っています。ケアマネも同様、何か考えてみたいと思います。

ほかの施設でも同じようなところで問題意識があることが分かり、大変参考になりました。
まさに実践報告であり、とても参考になりました。
まずは大きなことから始めるのではなく小さいことからの取り組みを重ねていこうと思いました。
まず現場の声を聴くことから始めることが重要であることが確認できました。
みんなに聞かせたいので、次回は人を変え参加させたい。
もっと詳しく聞きたいと思いました。
もっと難しいものとイメージしていましたが、小さな事からやコミュニケーション、意見交換など現在行っている事や、実践できそうな物がたくさんありました。目的を明確にしながら取り組んでいきたいと思いました。
やらなければならないと再確認しました。
リアルではなく、オンデマンド配信のハイブッド方式もご検討して下さい。
以前に厚労省事業で取り組みをし、法人内で横展開しているが、なかなか自分の思うように進まないことや、大変な思いをして取り組みをしたにも関わらず継続されていないなど、形だけやりました、のようなことになっていて、質が向上してっていないと感じていたところ、成果を出している事業所の取組報告を聴くことができて、自身以外も本気にならないと本気にさせないといけないなど感じる事ができました。
意思の疎通、信頼関係構築はいずれこの事業所も課題であると感じました。
一つの取り組みが、他に転換され広がっていく事を学ぶことが出来、大変参考になりました。
一口に生産性向上と言っても、色んな取り組みの手法があるのだと感じました。
一人ケアマネとして業務していますが、目的と達成レベルの見える化は一人でも行えると思った。
一番職員が喜ぶ課題を解決することが大事だと思いました。
印刷できる資料をいただけるとありがたいと感じました。
引き続き、様々な形態の事業所の意見が聴ければよい。行政支援の取組の発表を期待したい。
引き続き事例紹介を聞いてみたいです。
何に対しても準備が大事だということが改めて勉強になりました。
稼働率低下の参考にしたい。
課題の洗い出し、気づきからのスタートが重要に思えた。
課題は多くありますが、取り組みが明確に示されていて大変参考になりました。
課題は沢山あると思いますが、プロジェクトの準備をして、小さい規模から取り組んでいくこと。また、職員で考え実践していける取り組み方など、とても参考になりました。ありがとうございました。
課題改善、業務改善には、経営層、ミドルリーダー、現場職員間のコミュニケーションの重要性を改めて確認できました。
課題問題と向き合う事。職員の愚痴の大事さを感じました。業務改善＝大きな事と感じていましたが、小さなことの積み重ねであることを意識して取り組んでいきたい。
居宅サービスの実践（小規模）を参考にできたら幸いです。
居宅系には今回あまり触れられませんが、施設系には大変参考になるセミナーだったと思います。
業務上の壁となっているものは、ある程度明確になっている部分があり、いつもそこにぶち当たっている。参加し少し気持ちが楽になった。
具体的な改善計画や実施報告は、とてもわかりやすく参考になりました。真似してみよう!と思いました。

具体的な改善事例を視聴することが出来て、とても参考になりました。
現場の声と経営層のギャップをどう埋めるか悩むことが多くミドルリーダーの育成が課題となっていました。参考にさせていただきます。
具体的な改善例や課題等を参考にさせていただきます。
熊本の事業所に見学に行きたいと思いました。
経営者の「やる」という覚悟が大事だということはよくわかりますが、その覚悟を持ってもらうために自治体ができることはなんですか？
経営層と現場のリーダーの両方からのお話で、現場に届きやすい、納得しやすい内容でした。
継続して開催して頂きたいです。
継続的なセミナーの開催。
研修ありがとうございました。業務改善に取り組まれました事業所様の本気度が感じられ、とても素晴らしいと感じました。またどの法人様も経営者側のやる気の有無に成功のカギがあるように思いました。
研修に参加したことにより、イメージがしやすくなりました。
現在、ICT 機器導入も含め進めておりますが、うまくいく部分となかなか進まない部分とがあり、模索しています。発表された事業所の方の取り組みをヒントに、もう一度課題整理から行うべきかとも考えております。
現在、ナースコールやセンサー等の導入に向けて検討を進めています。今回の研修参加で学んだことを振り返り、業務内の様々な改善に向けて、取り組んでいきたいと思います。
現在、県より生産性向上の取り組みを報告してくださいとのことで心材育成の分野で対応中。
現在チーム編成をし、準備段階ですので参考になりました。ありがとうございました。
現在進めているプロジェクトも、ICT 機器の導入が目的になっているように思われ、導入の成果をイメージして共有することが不十分であることに気づかされた。
現場だけでなく経営者等とともに取り組んではいけないと感じた。
厚生労働省の企画だったので、もっと行政関連の話かと思っていたが、事業所のとても具体的な内容だったので、良かったと思います。
今回のセミナーの取組を自施設で取り組める働きかけたいけるようにしたい。
今回の研修を生産向上の一步にしたいと思います。
今回の発表は大きなグループ企業ばかりでしたので、自事業所とは随分違うところがありましたが、自事業所でできることが何かを見つけながらできることを取り組みたいと思いました。ありがとうございました。
今回の報告は当事業所で悩んでいる事と合致していた。この研修を参考にに取り組んでいきたい。ありがとうございました。
事例報告が聞けて良かった。他の施設もやはりそうなのだと共感することも多々あった。今後も頑張っていきたいという気持ちになった。
事例報告で課題の発掘の仕方や改善に向けての進め方が参考となりました。
時間が取れず、何から手を付けて良いかわからない状況だったが、報告内容を聞いて、普段しているミーティングも改善の第1歩と感ずることができた。不安、疑問をそのままにせず、現場の意見をくみ取り、業務改善取り組みに繋がれたらと感じた。
時間が短いと感じた。報告の時間がもう少しあってもよかった。
自治体向けの内容での開催もお願いします。

実際に改善に取り組んでおられる方の意見は大変説得力がありました。介護事業所の方々にもぜひ聞いてほしい内容でした。本研修会の資料が手元になく、介護事業所の方々に共有できないのが残念です。また、アーカイブ配信があると大変ありがたいですが…。島根県に取り組みを推進してもらいたいと思っておりますが、現時点ではあまり動きがありませんので、町としてどうしたら介護事業所が生産性向上の取り組みに向かってもらえるかを考えていきたいと思っています。幾度となく介護事業所には情報提供をしており、今回の研修にも参加していただいているとは思いますが、取り組むまでには至っておりませんので、なんとかしたいと思っていますところ。今日は貴重なお話をありがとうございました。
実際に行動されているので、発表者みなさまそれぞれ内容も言葉にもよどみがなく、共感を持ってお話を伺うことができました。ありがとうございました。
実践ケースの発表が多く良かった
実践していること + α、しよと思うことが多々参考になった。こちらから発信していく事の重要性も新たな発見もありました。
実践取り組み内容が聞けて良かった。発表者と参加者の双方向での意見交換ができればさらに良かったと思う。
実践報告を聞くことで、「こういう内容が成果をあげる」とわかったので、小規模事業所で単体事業であるが、挑戦できると感じました。
実践例報告は大変参考になりました。一見小さなことでも具体的に取り組み具体的に成果が上がることで達成感につながっているように思えました。課題山積の中でそこに宝がある、でしょうか。一つだけ選んでみようと思います。ありがとうございました。
取り組みの具体的な手順が参考になりました。管理者や役職者との連携やどうなっていきたいかの意見のすり合わせ等これから話すべきことがあるなと実感しました。
取り組み内容をもっとじっくり聞きたかった。時間が制限されており残念。
取り組み発表を聞き、当施設だけの悩みではなく、また今後対応を続けていこうと勇気を頂きました。
取組や成功体験等の具体例を挙げての報告会だったので大変参考になり、手順がみえてきた。成功体験を見て、聞いて、感じたことに改良を加えて独自の改善につなげていきたい。
準備 8 割という言葉が印象的でした。目の前に解決すべき課題があるどうしても取り組みに着手してしまいがちですが、職員の声を聴き、課題を見つけ、目標を立て、計画を立てるというプロセスが重要であることが勉強になりました。
職場内での新人教育や中間管理職研修など、それっぽいことはしているのですが、それが果たして正しいことなのか分かりませんでした。ですが、本日の研修で、具体的な取り組みなどを知ることができ、大変ためになりました。自職場でも早速ですが、試していこうと思います。大変貴重な時間をありがとうございました。今後、セミナーについても参加させていただこうかと思います。
人手が足りないから業務改善に着手できないという考え方に対して、人手が足りないからこそ小さな業務改善を積み重ねて行うことで人手不足を解決していけるという考え方は今後の参考にしていきたいと思いました。
生産性向上と聞いて真っ先にイメージするのが ICT 導入や介護ロボットでしたので、すでに取り組んでいるしこれ以上どう取り組みればいいか悩んでいましたが、まず職員の話聞くことというすぐに取り組めることに気づけたので良かったです。
生産性向上についてもう一步踏み込んだ取り組みの報告を期待したいです。
生産性向上の取り組みの必要性は感じているが、まず入口でよくわかっていませんでした。事例や小さいことから始めることを聞き今後の参考にさせていただきます。
生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナーを基礎的なところから参加したいと思いました。
生産性向上の定量的な効果がわかると理解しやすかったと思います。

生産性向上の目的が、サービスの価値を高めることであること、共感いたしました。現場マネジメントに落とし込んでいくことが課題ですが、伴走的に支援していただけるアドバイザーリーの役割が、コンサル以外にも、県社協や公的な団体で行っていたらと、事業者としては助かると感じます。
全般にとっても参考になりました。ありがとうございました。
組織でやっていくことがとても重要であると思えた。
他の事業所の取り組みや課題をお聞きし、当事業所に重ねて考えることができました。
他の事業所様の取り組みを聞きどの事業所様も課題に大きな違いはないのだと感じました。自分たちが取り組んでいる業務改善も間違っていないという認識が持てました。中でも職員のグチ、話をとことん聞きそこから見える課題を自分たちの力で解決していく事は今後の参考になると感じました。
体制づくりのためにもビギナーセミナーに参加を検討したい。
対話することで介護職員の心理的安全性を保ち、業務改善に取り組んでもらい、結果が出ることで創意工夫を行いながらみんなで知恵を出し合っていくことで、仕事に対してのやりがいを持ち、離職防止につながると感じました。
大変分かりやすいご説明でした。スタートラインにもまだ立っていない状況ですがためになりました。
当施設でもペーパーレスを行って数か月たちますが、まだノートも使用しています。慣れない部分もあり、紙に頼っているところがあります。以前よりは利用者様との時間が、少しは多くなっていると感じます。
職員同士のコミュニケーションは課題の一つで、個々への申し送りは繋げていきたい。
当施設でも業務改善委員会はあるが、業務全体の改善はしていないため、今後の参考となった。
当初の目的を見失わないようにする事が大切なのだと感じた。
悩んでいるポイントは同様であり、踏み出すことが大事なことを改めて実感した。人が少ないとの理由でできていなかったことを指摘され、恥ずかしい思いです。少しずつ、小さなことから始めていきたいと思いました。
発表された4事業所の取り組みはどれも素晴らしいものでした。「課題を洗い出す」「因果関係図」「小さな取り組み」「5S」などがたくさん出てきており、メソッドが浸透していると感じました。どうもありがとうございました。
発表された皆さんの前向きな姿勢に刺激を受けました。
発表して下さった施設様の意見を参考にできるところから取り組みたいと感じた。
発表ということで、流れが速く、よく知りたいこと等をメモが追いつかなく、事前の要約集のようなものがあれば、さらに理解が高まるのではと感じた。
発表施設の職員の生の声が聞くことができて、参考になりました。
発表施設様の実践報告では、共感する所など多く、弊社でも実践出来る可能性を見出す事ができました。ありがとうございました。
非常にいいものなので、毎年行ってほしい。
分かりやすい内容でした。サービス種類別に聞けるといいなと思いました。
弊社でも無駄の部分を考えて実行していかなければと思いました。
弊社は訪問介護事業所で、介護業界の人員不足の中でも、より高齢化、人員不足が際立っている事業所です。しかしながら、自宅で最期までというニーズにこたえるためにも、課題の抽出、「愚痴」が大事ということ、たくさんの刺激を受けました。ビギナーセミナーから受けたいと思います。
報告されていた施設での課題は当施設でも課題であったので共感できまし、改善された事例をお聴きできて取り組みへの活力や希望が出てきました。

報告にもあった改善内容が私たちの困りごとにも含まれていたので参考になりました。
訪問系の、マネジメント、改善策などのセミナーあれば有難いです
本当に小さなこと、当たり前と思えることから徹底してすべての職員誰もが出来るようにすることが大切と感じた。時間が来ると忘れる職員にはどう対応するかが課題となります。
本日まで具体的に介護の生産性向上について検討し取り組んだことが無かったが、取り組みたいと思いました。準備が 8 割とありましたので、本日を機に学習したいと思います。
未だに、申送りシステムが新鮮な感じで新たに取り入れようとする施設も多いことを改めて認識した。当デイでも管理者に再度認識していただけるようにトライしようかと思います。
様々な視点からの報告があり、とても参考になりました。
様々な事業所の具体的な課題やそれに対する取り組みが聞けて、とても参考になりました。ありがとうございました。
様々な取り組みが知れて良かったです。生産性向上の準備の部分の説明があるとより分かりやすかったです。
来年度の開催があれば、ぜひ参加したいと考えています。開催予定あればご案内下されば幸いです。ありがとうございました。
利用者の利用率の向上や職員の就職率等改善していかないといけない課題があり何処からどのように手を付けていこうかと悩んでいたとことで、参考となりそうな研修会のお知らせがあったので参加した。
事例においては、その通りと思う事が多く自事業所でも取り組みを始めていきやすいと参考になりました。

第4項 生産性向上の取組に関する介護事業所向けセミナーのまとめ

○ 本セミナーの効果・役割と生産性向上の取組における課題について

ビギナーセミナー参加者へのアンケートの結果、回答者の約90%以上が現場の課題や目指す姿を検討する上でセミナーが参考になったと回答した。しかし、ビギナーセミナー及びフォローアップセミナーの参加者のうち、実際に業務改善に向けた取組を実施した介護サービス事業所は一部に留まった。

このようにアンケートや聞き取りの結果から、セミナーに参加した介護サービス事業所の多くは、改善活動の準備段階で、その取組に躓いていることが明らかとなった。その主な要因としては、取組体制（時間・人）が整わない、職員間のコミュニケーションが不十分、業務改善の手法を介護事業所のアクションとして落とし込むことが難しい等の意見が挙げられた。これに対し、検討会の構成員からは、セミナーの開催は、生産性向上の意義や業務改善の手法等を知るという側面では非常に効果的なツールである一方で、本事業におけるセミナーのみでは、多くの参加者が具体的に改善活動に取り組むまでには至らなかったことから、取組を実行するための意欲の喚起及び維持が課題であるとの意見がみられた。

実際、セミナーを受講した介護サービス事業所において、ビギナーセミナー直後のアンケートでは取組の意欲が高いものの、ビギナーセミナーから一定の時間が経過した取組状況の確認アンケートでは実際の取組に踏み出せていない介護事業所が散見された。さらに、個別相談では、一旦は申し込みを行ったものの後にキャンセルする事例等も見られた。このことから、業務改善の取組に対する介護サービス事業所の意欲が、時間の経過とともに徐々に低下していることが明らかになった。これらの結果からも、介護サービス事業所の取組意欲を維持する仕組みが必要であることが示唆された。

検討会では、生産性向上の意義や業務改善の手法等を知ることができるが、具体的な行動につなぐにくいといった課題を踏まえ、次年度以降、都道府県に設置される介護生産性向上総合相談センターに期待する役割についても言及された。具体的には、介護生産性向上総合相談センターが、介護サービス事業所に対して、アウトリーチ型で生産性向上の取組の意義や取組手法について普及・啓発を行うことで生産性向上の取組意欲を喚起する役割を持つこと、生産性向上に関する取組を実施している介護事業所同士が、取組について共有し合えるような場をつくるコーディネーションの役割を持つこと等も検討されるべきといった意見が挙げられた。

セミナーのプログラムにおいては、ケーススタディのように具体的な事例について対話をしながら課題を解決していく道筋をつくるプログラムは、取組をイメージしやすくなったとの意見が参加者から確認できた。また、検討会の構成員からは、グループワークを通して創出された事業者同士のつながりを継続できるような仕掛けを行うことで、より取組の実行や維持についてのモチベーションアップが期待できるのではないかと提案があった。

なお、実践報告会においては、参加後のアンケート結果より、業務改善を行った介護事業所の取組発表が生産性向上の取組のイメージを掴むのに役立つや取組実施におけるモチベーションにつながるといった意見が多く見受けられたことから、実際に業務改善に取り組んだ介護サービス事業所の生の声を届けることも、生産性向上の普及・啓発において欠かせない要素の一つであることが確認された。

○ 介護サービス事業所の生産性向上の取組の推進に向けた今後の支援について

今後さらに介護サービス事業所の生産性向上の取組を推進していくには、セミナーの効果と限界を踏まえつつ、本セミナーを通じて、生産性向上の基本的な考え方や業務改善の実践的手法を「知る」ことができた介護サービス事業所が、今後継続的に改善活動を「できる」ようになるための支援の強化が求められる。

そのためには、取組事業所の声を届ける機会を増やすための受講者が取組をよりイメージできるプログラムを設計すること、モチベーションを持続するための介護サービス事業所同士をつなぐための仕掛けを検討すること、取組事業所の準備段階での躓きをフォローし、継続していけるような支援を行うための本事業における相談受付への誘導の仕組みを更に強化すること、より個別支援に近い形で取組を促進していくための伴走支援型のセミナーの検討が必要であると考えられる。

さらに、令和 5 年度から順次設置される介護生産性向上総合相談センターが、介護サービス事業所の継続的な改善活動の実行を促し、実行についての具体的な支援を行う身近な相談機関として機能することも期待される。

