

令和5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6年3月

目次

第1章 本事業の概要	1
第1節 事業の目的と概要.....	1
第2章 事業の内容	2
第1節 「介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰」対象 事業者等に関する事例集の作成.....	2
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.....	17
第1項 目的・実施概要等.....	17
第2項 ビギナーセミナー.....	22
第3項 フォローアップセミナー.....	24
第4項 アンケートの実施について.....	28
第5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.....	126
第3節 生産性向上の取組推進フォーラムの実施.....	130
第1項 目的・実施概要等.....	130
第2項 開催結果	141
第3項 フォーラムアンケート結果等.....	142
第4項 「介護現場における生産性向上推進フォーラム」のまとめ.....	171

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、介護サービスの質の確保を図りながら、介護職員の働く環境改善を推進するため、介護現場において生産性向上の取組を推進することは重要である。これまで、厚生労働省では、現場の業務改善の手順や取組方法等を具体的に取りまとめた「介護サービス事業における生産性向上のガイドライン」（以下、「生産性向上ガイドライン」という。※）等を作成するとともに、介護ロボットやICT等のテクノロジーの活用を推進するとともに、介護事業所へ生産性向上の取組の理解を広げるため全国で「セミナー事業」を行うとともに、自治体を中心とした業務改善や人材確保の取組である「パイロット事業」を行ってきたところであるが、一層取組を促進するためには、継続的に介護事業者に対して生産性向上の取組に係る理解促進・定着支援を図るとともに、積極的な取組事例の横展開を強力に図る必要がある。

本事業は、介護事業所の経営者層・介護従事者層の生産性向上の取組に関する知識・経験に応じたセミナーの開催や個々の事業所の状況に応じた定着支援等を行うとともに、フォーラムの開催や、積極的に取り組み、成果が現れている優良事例をとりまとめることにより、生産性向上に関する取組の周知・広報を図り、全国に普及・定着促進す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とおり。

図表1 本事業の実施内容の全体像について

実施事項	1. 介護事業所向けセミナーの開催
	(1) 生産性向上の取組の周知・普及に向けた介護事業所向けセミナー（ビギナーセミナー） 介護現場における生産性向上の取組の考え方や取組内容等、生産性向上ガイドラインの内容を踏まえた生産性向上の取組についてのセミナーを実施し、介護現場に広く普及させる。
	(2) 生産性向上の取組の定着セミナー（フォローアップセミナー） 生産性向上の取組による業務の改善活動を継続的活動として取り組むために必要な推進スキルを習得し、取組の実施計画を作成すること及び実際の取組状況を踏まえた課題の解決等に向けた支援を行うセミナーを実施し、地域におけるモデル事業所への育成支援を行う。
	2. 生産性向上フォーラムの開催 全国の事業所に対し、介護現場における生産性向上の改善活動の拡大・啓発を目的として、生産性向上の取組の考え方や1... (1)、(2)の介護事業所向けセミナーを受講し、生産性向上に取り組んだ事業所の発表等を行う地域フォーラムを開催する。
	3. 「介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰」対象事業所等に関する事例集の作成 職員の待遇改善、人材育成及び介護現場の生産性向上への取組が特に優れた介護事業所を対象とした内閣総理大臣表彰及び厚生労働大臣表彰の対象事業所の取組を広く周知・普及させることを目的として、取組事例集を作成する。

第2章 事業の内容

第1節 「介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰」対象事業者等に関する事例集の作成

1. 本表彰の目的

「介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰」は、「介護職員の働く環境改善に向けた政策パッケージ」（令和4年12月23日全世代型社会保障構築本部決定）に基づいて実施された。本表彰の目的は、職員の待遇改善、人材育成及び介護現場の生産性向上への取組が特に優れた介護事業者を表彰し、その功績をたたえ、広く紹介することを通じ、介護職員の働く環境改善を推進することである。

2. 実施概要

(1) 事例集の作成

1) 事例集のベースとなる考え方

事例集は、作成するだけにとどまらず、その事例集を広く周知・普及させ、より多くの介護サービス事業者の経営者・職員に活用されることが重要である。

令和4年度 厚生労働省委託事業「介護現場における持続的な生産性向上の取組を支援・拡大する調査研究事業」においては、地域の介護現場で生産性向上の考え方や取組を普及していくためには、自治体が中心となり「取組宣言」や「認証・認定」、「表彰・アワード」といった事業を通じ、実際に取り組んだ事業者における生産性向上の捉え方や取組内容が見える化し、地域の事業者が自らの事業者における生産性向上について考え、取り組むきっかけを作ることが必要とされている。

そこで、事例集の作成および普及にあたっては、上述の事業で検討した以下に記載の「生産性向上の普及に資する「見える化方策」に必要な要素」に基づくこととした。

「見える化方策」に必要な要素とは、次の6点（見える化方策の検討要素2点、見える化方策で見える化すべき要素4点）である。※以下、「生産性向上の普及に資する「見える化方策」に必要な要素」より抜粋¹

<1>見える化方策の検討要素「事業のターゲットは誰か」

- ・ 本事業（介護現場における持続的な生産性向上の取組を支援・拡大する調査研究事業）における調査では、生産性向上に資する事業の対象者（以下、ターゲット）を明確に設定したうえで、対象者の問題意識や関心に合わせた事業設計や周知・情報発信の媒体を選択し、必要な情報を効果的に届けている事例が見られた。しかし多くの事業において、取組の普及に向けたターゲットの設定は行われていませんでした。
- ・ ターゲットについては、地域の課題や事業の目的に応じて様々に考えられますが、見える化方策を実施するにあたっては、取組の普及に向けたターゲットを明らかにすることが重要です。すなわち、誰に対して理解を求めるのか、例えば、生産性向上に取り組んでいない職員や事業所、また、サービス利用者や求職者等を含む地域住民をターゲットに設定することも考えられます。
- ・ 取組の普及に向けたターゲットを明確に設定することで、幅広い選択肢の中からより効果的な事業

¹ 出典）https://www.mhlw.go.jp/content/12300000/R4_Seisansei_jichitai_supplementary_2.pdf

設計や周知・発信方法を選択できるようになることが期待できます。

＜2＞見える化方策の検討要素「普及の観点が含まれているか」

- ・ 現在多くの自治体では、「働きやすい職場作り」や「人材育成」をテーマとする事業が実施されています。各事業の目的には先進的な取組の普及や横展開を掲げていますが、実際には事業所による取組の宣言や、事業所の認定、表彰が事業のゴールとなっており、取組に関する情報発信等、普及や横展開に向けた内容が含まれていない事業が散見されました。
- ・ 本来、どのような事業でも、優良な取組や先進的な取組を実施する事業所の表彰等に加え、その事業所の取組内容を他の事業所に普及することが重要です。
- ・ しかしながら、多くの事業では、事業所の取組の成果や取組が事業目的に合致していたか示されているのみで、取組の具体的な内容は示されていませんでした。まだ取り組んでいない事業所への普及の観点から、見える化方策においては取組の成果に加え、成果に結びついた具体的な取組内容を示すことが重要であると考えられます。
- ・ 事業所の取組の見える化を行うことは、地域における生産性向上に関する知識やノウハウの蓄積に繋がります。さらに、生産性向上に対する機運を醸成する観点からも重要と考えられます。

＜3＞見える化方策で見える化すべき要素「事業所による取組の目的は何か」

- ・ 介護分野における生産性向上の考え方・捉え方は、他業種の影響を受けて近年になって整理されたものであり、介護分野においては比較的新しい考え方と言えます。そのため生産性向上という言葉に馴染みがない介護現場も多いのが現状です。
- ・ また、近年は介護ロボットやICT等のテクノロジーの導入が積極的に進められていますが、これらを導入すること自体は最終的な目的ではありません。テクノロジーを導入した先にある利用者の安全・安心、職員間情報共有による業務ミスの減少等、介護サービスの質の向上、業務プロセス高度化を目的に設定する必要があります。
- ・ 加えて、介護分野における生産性向上の目的の捉え方は画一的なものではなく、介護現場の特性や環境等によって異なるため、それぞれの事業所における取組として、経営層と職員が一体となって取り組む必要があります。
- ・ 生産性向上の見える化方策では、それぞれの事業所における課題を背景に設定した、具体的で本質的な取組の目的を見える化することにより、生産性向上に対する理解がより深まり、普及が促進されることが期待できます。

＜4＞見える化方策で見える化すべき要素「事業所による取組の内容はどのようなものか」

- ・ 介護分野において生産性向上に取り組む目的は、事業所の課題等によって大きく異なります。しかしながら、本事業の調査では、取組の成功や失敗といった結果だけでなく、結果に至るまでの試行錯誤の過程も見える化することで、取組を行っていない事業所の職員も取組を疑似体験出来るといった声がありました。取組の内容を具体化することは、まだ取組を行っていない事業所の共感を生むため、取組を普及する上で重要と考えられます。
- ・ また、生産性向上をテーマとするモデル事業を実施するいくつかの自治体では、成果報告会の際、モデル事業所に対し、成功事例や成果に加え、取組における苦労した点や課題、課題を乗り越える際に工夫した点等を報告に盛り込むよう求め、他の事業所の共感を生んでいました。

- ・ 生産性向上の取組は、所謂、PDCA（Plan-Do-Check-Action）を基本としています。事業所における様々な課題は際限がないため、継続して取り組む必要があります。このため、事業所内における継続的な改善への仕組み作りも見える化すべき要素として重要です。

＜5＞見える化方策で見える化すべき要素「介護現場における生産性向上の観点が設けられているか」

- ・ 一般的に生産性向上という言葉は、製造業等で発展してきた考え方であり、人員の効率化や収益の向上の文脈で使われることが多いです。しかしながら、介護分野における生産性向上の捉え方は製造業等とは異なり、現時点では、「サービスの質の向上」および「人材の定着・確保」を生産性向上の取組の上位目的としています。実践スキルの高度化、チームケアのレベルの向上、専門職間の情報共有の効率化を図ることで、生産性向上の上位目的を達成していくことが重要と言えます。
- ・ 生産性向上の見える化方策では、介護現場における生産性向上の観点から事業所の取組の価値を捉えることが重要です。例えば、介護ロボットや ICT といったテクノロジーの導入活用取組では、新しいテクノロジーの導入による業務の効率化が目的として設定されがちですが、介護サービスへの影響や職場環境の改善も成果の観点として重要です。

＜6＞見える化方策で見える化すべき要素「経営層の観点が設けられているか」

- ・ 本事業の有識者委員会においては、生産性向上の取組には経営層の主体的な参画が必須であるとの指摘が相次ぎました。特に、経営理念やビジョンの共有は、安定した経営、サービス基盤の充実、業務プロセスの卓越度、サービスの質の向上との間で相互の関係性が非常に強いと考えられます。生産性向上のための7つの取組のひとつとして「理念・行動指針の徹底」が存在することからも、生産性向上の取組を通じてこれらにアプローチすることは有意義であると言えます。
- ・ このことから、見える化方策においては、経営層自らがどのように参画したか、費用をかける場合、投資効果としてどのような取組から費用対効果の価値を見出しているかといった、経営層の目線を見える化することは非常に重要であると言えます。
- ・ まだ生産性向上の取組に着手していない事業所の経営者に対し、実際に生産性向上に取り組んだ経営層の目線を見える化することは、より生産性向上の取組への意欲を引き出すことに繋がると考えられます。

2) 事例集作成にあたっての検討体制の構築

事例集をとりまとめるにあたり、検討委員会を設置した。検討委員会は全2回実施した。検討委員会の構成員および実施概要は以下のとおりである。

図表2 検討委員会の構成員

氏名	所属・役職	選定の観点
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	業界団体
田畑 司	兵庫県福祉部高齢政策課 課長	自治体
◎ 内藤 佳津雄	日本大学文理学部心理学科 教授	学識
服部 昭博	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 部会長	業界団体
北條 憲一	公益財団法人介護労働安定センター 事務局長	関連機関
松原 由美	早稲田大学 人間科学学術院 教授	学識
光山 誠	公益社団法人全国老人保健施設協会 人材対策委員会 副委員長	業界団体

図表3 第1回検討委員会の実施概要

開催日時	令和5年8月23日(水)
議題	1. 本事業の全体像 2. 「介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣相違大臣表彰」について ① 表彰の概要および今年度の表彰対象となる事例について ② 事例集作成のためのヒアリングについて
主な意見と対応策	①表彰の概要および今年度の表彰対象となる事例について (ご意見／対応策) ・ 自治体によって介護事業所との接触度合いが異なる。推薦がない自治体は、取組に力を入れている県内の事業所を把握していない要素が強いと考えられる。推薦先すなわち奨励賞を含めた事例の一覧があると、推薦先のない自治体は自分たちの取り組み姿勢について考えさせられるのではないかと。 ➤ 奨励賞の事例は、所属する都道府県の記載も含め一覧にして示す。 ・ 一部の事業所は、職員数が利用者数の倍あるようだ。事例集に掲載するにあたり、従業員数が多いから取り組めたなどと、誤解を生むのではないかと。 ➤ 従業員数の記載の仕方を統一する。

②事例集作成のためのヒアリングについて

(意見／対応策)

- ・ 経営者と職員で、取組に対する考え方が異なる。
 - 経営者の視点と職員の視点、それぞれの声を掲載する。
- ・ 自施設においても、新しいことに対して様々な反応がある。前向きに捉えるかどうかは、組織風土が関連していると思うので、それを事例集に取り上げてはどうか。
 - 働きやすい職場環境づくりに起因する組織風土についてヒアリングを行う。
- ・ 経営者が働きやすい職場環境づくりに取り組もうとする際は、その手順があると進めやすい。事例をフローチャート式に記載してはどうか。
 - 働きやすい職場環境づくりを始める経営者にとって取組に着手しやすい・分かりやすい内容にするため、フローチャートや指標の活用等の手法を事例の中に掲載することを検討する。
- ・ 経営者がどのように「生産性向上」という言葉を捉えたか、分かりやすい言葉に置き換えてはどうか。
 - 事例において、経営者がどのように生産性向上を捉えたか、それぞれの言葉で表現することを検討する。
- ・ 100点を目指すのではなく、まずは1を達成することから、一步一步進めることが大切というメッセージが大切。
 - 小さな成功体験について、事例の中で触れていくことを検討する。
- ・ 表彰されるまでの状態に持っていくまでに、どれくらいの期間を要したか示してはどうか。実際に自施設ではLIFEを使いこなせるようになるのに5年、介護ロボットの活用は7年くらい継続している。
 - 事例の中で取組期間を紹介することを検討する。
- ・ 新しい取組を行うと、一時的に生産性が落ちること、また、その際にどのように行動したか聴き取り、事例集に示すと良いと思う。
 - 具体的にそのような経験があれば、事例の中で取り上げていく。
- ・ 介護サービスにおける生産性の考え方は一般の製造業とは異なることを明示すべき。今回の議論は人員配置に向かうものではない。生産性を高めることで働きにくい職場になる可能性もある、働きやすさをどうやってみるのか。働きやすさの指標、離職率がわかりやすいのでは。
 - 事例において、経営者がどのように生産性向上を捉えたか、それぞれの言葉で表現する。
- ・ 事例集のターゲットを誰にするか。実際に表彰を受けるような事例は、経営者のリーダーシップが不可欠である。経営者に響く内容は、やはりコストである。最終的にどうコスト回収するのか。採用確保・定着の流れを示す必要がある。
 - 経営者をターゲットにした記載では、コストについても触れるようにする。
- ・ 現場を変える時には中間層が肝になる。心理的安全性も、チームによって変わる。中間層のリーダーの動きをぜひ加えて欲しい。

	➤ チームの結成の過程や、チームリーダーの役割を踏まえ、リーダーとメンバーそれぞれから意見を聴き取る。 ・ 同法人でもうまくいっているところとないところがある。ヒアリングは最適な人材を選ぶ必要がある。 ➤ 事例によって中心となった職員が異なるため、現場職員に対するヒアリングの際は、中間層も対象とする。 ・ 取組をする際は、経営者が最終判断を行う。そこに働きかけるには、離職率や人の確保、さらにそれによる成果等を記載する必要がある。 ➤ 離職率や人材確保等による「成果」を丁寧に見せていく。 ・ 時間外勤務費用を削減できたといった事例については、とてもメリットがあると考えている。人材が定着すれば人材派遣会社に支払う費用が何百万・何千万と浮く。生産性向上に直結するのが人材定着であると考えている。人材が定着すれば、今ある施設や人材で効率的に動いているということであり、生産性向上に直結する。 ➤ 離職率や人材確保等による「成果」を丁寧に見せていく。 ③ その他 ・ 今後は、施設、訪問の方も対象にして欲しい。現場で悩んでいる、立ち遅れている。どの様に切り込んで働きやすい職場を作るか研究を検討して欲しい。 ・ 表彰事業自体が初回の為、表彰に関する情報が介護現場や自治体に伝わっていない。都道府県に近い業界団体に所属しているかどうか、で選定されている可能性がある。また、サービス種別の多様性は業界の生き残りとして必要である。事業所だけではなく地域の課題として考えていく必要がある。
--	---

図表 4 第2回検討委員会の実施概要

開催日時	令和5年12月21日(木)
議題	1. 本事業の進捗報告 2. 「介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰」事例集について ① 事例集（案）について ② 事例集の普及・活用について
主な意見	①事例集（案）について （意見／対応策） ・ 介護サービスにおける生産性向上の言葉の意味は現場に浸透してきているが、十分ではない。生産性向上が業務改善や効率化、負担軽減という質の向上に直結していることが分かるような表現を前置きに入れていただきたい。 ➤ QA もしくはコラムを記載するセクションを設けて、生産性向上の言葉の意味について簡単に解説する。 ・ 誰に向けたメッセージなのか、より分かりやすく表記してほしい。特にマネージャ

	ー（管理者）層や現場向けの内容は限られているので、際立たせてほしい。 ➤ 特に管理者層や現場層に向けたメッセージが分かるように修正する。 ・ マーカーの色が分かりづらいので改善してほしい。 ➤ マーカーの色味を修正する。 ・ 経営者や管理者がどのように働きかけると、現場職員が仕事に対して前向きな姿勢を持つようになるのか・新たな気づきを得るのか分かるように記載してはどうか。 ➤ 現場の変化や現場職員の声について、現在事例集に記載している以上の内容を聞き取れている事例もあるため、ご指摘の通り修正する。 ・ 事例集の最初の方に、よくある誤解について QA 形式で記載してはどうか。例えば、ICT 導入は大きな施設でしかできないのでは？等。 ➤ 事例に入る前に、よくある誤解や今回の事例で得られた知見等を QA 形式でとりまとめ、記載する。 ・ どのようなテクノロジーを導入したか、具体的な製品名を上げるなど、もう少し読者がイメージしやすい内容にしてはどうか。 ➤ テクノロジーを導入した施設がどのような課題を抱えていて、それに対してどのような打ち手（＝テクノロジー）を導入したのか分かるような記載に修正する。また、プラットフォーム事業の相談窓口や、介護生産性向上総合相談センターでも展示や貸出を行っている可能性がある旨を追加する。 ・ 生産性向上と働きやすさの改善は必ずしもイコールではない。事例集は何を目指している方が目を通すべきものか示してほしい。 ➤ 生産性が向上することが、必ずしも働きやすさに直結するわけでは無いが、現場を改善することで、働きやすい職場を作るための取組を実施する余裕が生まれる、といった旨を QA に記載する。 ②事例集の普及・活用について （ご意見／対応策） ・ 事例集の普及の方法として、業界団体の機関紙や、受賞事業所による業界団体内の講演等が考えられる。地域の業界団体で普及させることも都道府県に働きかけたらよい。 ➤ 介護生産性総合相談センターや表彰事業等、関連する事業を通じて業界団体に事例集の認識を広め、活用してもらおう働きかける。 ・ 今後、報酬改定で生産性向上の取組が評価されるようになる。県の集団指導の場（県下の 7～8 割程度の事業所が参加）で事例集を周知することや、介護ロボット・ICT 導入事業の際に事例集を読むことを推奨してはどうか。 ➤ 都道府県に事例集を周知する際は、介護生産性総合相談センターや表彰事業等、集団指導の場など、活用できるシーンを事例集の普及とともに伝えていく。
--	--

3) 事例集に掲載する事業者に対するヒアリング調査の実施

本事例集は、「介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰」における内閣総理大臣表彰、厚生労働大臣 優良賞を受賞した 6 事業者の取組事例を掲載している。ついては、事例の基礎資料を収集するため、ヒアリング調査を実施した。

本事例集が活用されるにあたっては、まず経営者（理事長や施設長等、新しい取組を実施する際に最終決裁権を持つ方）が事例集を手に取り、目を通し、働きやすい職場環境づくりの取組を行おうと現場の職員に働きかけると仮定して、その流れを AISAS モデル（商品・サービスを購入するまでの消費者心理や行動パターンのモデル）になぞらえてヒアリング調査項目を設計した。ヒアリング対象者およびヒアリング項目は次のとおりである。

図表 5 ヒアリング対象者およびヒアリング項目

ヒアリング対象

- ・ 経営層：働きやすい職場環境づくりを実施しようと最終的な意思決定をした人 1名
- ・ 現場職員：a. 取組の中心となった職員 1名程度、b. 取組に参加した職員 1名程度

経営者へのヒアリング項目

経営者の行動

Attention Interest	Search	Action	Share	経営者へのヒアリング項目	
				事業所による取組の目的は何か	・ なぜ取組を実施したか
				事業所による取組の内容はどのようなものか	・ 働きやすい職場環境づくりに向けどのような取組が重要か ・ 働きやすい職場環境づくりに向けどのような組織風土が重要か ・ 取組を継続するにあたりどのようなことを行っているか ・ まずはどのようなことから始めればよいか ・ 職員の役割分担やプロジェクトチームの体制はどうなっていたか ・ 取組の進め方はどちらかというトップダウンか、ボトムアップか ・ 取組においてリーダーやファシリテーター等のキーマンはいたか ・ 取組において、その人物はどのような点でキーとなっていたか、どのようにかかわっていたか
				経営層の観点が設けられているか	・ 取組において経営者はどのように関与したか ・ 経営の観点から、どのようなメリットがあったか ・ これから着手しようとしている事業所へメッセージ
				介護現場における生産性向上の観点が設けられているか	・ 取組を通じてKPIや効果を測定する指標を設けていたか ・ 取組の成果は何か ・ <u>(量／質、短期／長期、コスト、人材定着等の面)</u> ・ 成果が出たカギは何だったか ・ その他の取組や成果等があれば 成果指標の観点（例） ・ 間接的な業務時間の短縮、質の向上（訪問・送迎・記録・報告・情報共有・会議 等） ・ 人材育成の時間の確保、成果（新人教育、リーダー人材の育成、介護技術の習熟、主体性の向上など） ・ 残業時間の減少 ・ 利用者や家族との時間の増加、内容 の充実 ・ 職員の仕事に対する姿勢の変化 ・ 職場の風通しのよさ ・ 心理的安全性の向上 ・ コストの観点からの効果（採用費、備品費、人件費など） ・ 離職率の低下 ・ 人員配置等の観点からの効果
					表彰に関する感想や取組
				・ 現場に対してどのように「実施しよう」と声を掛けたか ・ 横展開の取組としてどのようなことを行ったか ・ 取組を地域に普及する取組を行ったか	・ 表彰候補として声がかかった経緯 ・ 表彰されてどのように感じたか ・ 表彰されたことでどのような影響があったか ・ 表彰されたことを地域等、対外的にアピールしたか（自身でアピールや他機関からの依頼 等） ・ まだ実施していない場合、地域への横展開はどのように行う予定か

現場職員へのヒアリング項目

現場職員の行動



(2) 事例集の概要

上記(1)で記載した内容を基に、以下のとおり事例集を作成した。なお、事例集の詳細については、別添資料「令和5年度 介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰 事例集」をご参照いただきたい。

1) 事例集のねらい

事例集のねらいは以下の2点である。

- ・ 表彰された事業者の取組を通じ、事業者が取り入れやすい・参考にできる点を見つけ、働きやすい職場環境づくりを実践する際に活かすこと。
- ・ まだ働きやすい職場環境づくりを実践していない事業者が本事例集をきっかけとして取組を実践すること。

2) 対象となる読者

主に、介護サービス事業者の経営者（理事長や施設長等、新しい取組を実施する際に最終決裁権を持つ方）、および現場のマネジメント層とした。

3) 事例集の使い方

まずは経営者がこの事例集を手に取り、自身の事業者・施設の実態と照らし合わせ、働きやすい職場環境づくりに活かそうな点を見つける。さらに、働きやすい職場環境づくりを実現している経営者がどのような考え方を持ち、実践にどのように反映しているか参考にする。その上で、具体的な施策の内容やその進め方等、実践的な内容について、経営者が現場のマネジメント層や現場職員と相談する、という活用方法を想定している。

4) 事例集の目次および各章の概要

- ・ この事例集について

事例集のねらい、対象となる読者、事例集の使い方について解説した。内容は前述のとおりである。

- ・ よくある疑問と回答

ヒアリング調査で得られた知見等を基に、介護サービスにおける生産性向上の取組や、働きやすい職場環境づくりに関するよくある疑問とその回答例を6つ紹介した。

- ・ 自治体のご担当者様へ

本事例集を自治体においても活用していただくため、自治体において、どのようなシーンで活用することができるか記載した。

- ・ 受賞事業者 一覧

「介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰」を受賞した事業者について紹介した。内閣総理大臣表彰および、厚生労働大臣 優良賞の受賞事業者については、事業者の概要と取組内容の概要を、厚生労働大臣 奨励賞の事業者については、事業者の概要のみ掲載した。

- ・ 事例紹介

冒頭に事例集の見かたを紹介した。その後、内閣総理大臣表彰および厚生労働大臣 優良賞の受賞事業者の全6事例を詳細に掲載した。

- ・ 参考資料

本事例集で扱った様々な取組内容に関して、より詳細に知りたい方に向けた資料を紹介した。紹介した内容は以下のとおりである。

- 介護分野における生産性向上
- 介護ロボットやICT等のテクノロジーの活用
- 多様な働き方について
- 社会福祉連携推進法人制度
- 外国人介護人材の受け入れ
- 介護職員の処遇改善

(3) 表彰対象事業者の募集・選考の進め方

「介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰」を実施するための都道府県からの事業者の推薦および選考方法において課題が挙げた。現行の課題を示すとともに、対応策を提案する。

1) 都道府県からの表彰対象事業者の推薦について

事業者を推薦した都道府県数は31都道府県に留まった。これは、事業者を選定する期間が十分でなかったことが原因と考えられる。対応策として、都道府県が選定するための期間を十分に確保することに加え、介護事業者の表彰を通じた優良事例の横展開を図るという本取組の趣旨に鑑み、多くの介護事業者の参画を促す観点から、公募による推薦を推奨することが有効と考える。

2) 審査の各種様式について

選考手続きを行うための資料作成およびとりまとめに相当の時間を要した。これは、提出された様式の内容が煩雑であったことが一つの要因と考えられる。来年度以降はさらに推薦される事業者数が増加すると考えられ、審査の各種様式の見直しが必要である。対応策として、審査の各種様式の取組内容や成果等を説明する欄からは自由記述を減らしてチェックボックス化すること、自由記述には記載例を用意することで、資料作成およびとりまとめの効率化を図ることができると考える。

3) 資料の作成工程について

選考手続きを行うための資料作成およびとりまとめに相当の時間を要したもう一つの要因として、事例集に掲載される事業者（内閣総理大臣表彰、厚生労働大臣 優良賞の受賞事業者）の取組内容のとりまとめ資料の作成に多くの工数を要したことが挙げられる。そこで、令和6年度以降は、事務局採点で高得点を獲得した12事業者（目安）について、委員の採点期間と並行して取組内容のとりまとめ資料を作成することを提案する。これらを踏まえ、来年度以降のスケジュール案を以下のように仮定した。

図表6 スケジュール案

#	タスク	都道府県	選考委員	厚生労働省	事務局	必要な書類	R5開始日	R5終了日	R6～開始日（案）	R6～終了日（案）	備考
1	全体スケジュールの検討～決定			○	○	・作業工程表	12/1	12/28	11/1	11/30	
2	選定基準の検討～決定			○	○	・選考基準表	12/1	1/31	11/1	12/15	
3	都道府県向け説明会の開催（オンライン開催）			○	○	・説明資料	2/13	2/13	1/1	1/15	
4	選定委員の選定～声掛け		○	○	○	・事前依頼メール ・選考基準表	3/1	3/31	1/30	2/29	
5	都道府県へ推薦を依頼～推薦先の提出	○			○	・推薦関連資料一式 →通知文 →推薦要領 →推薦調書 →関係法令遵守報告書 →別紙参考資料（R5事例一覧） →各表彰要綱 ・提出フォーム／依頼メール	2/2	3/31	1/1	3/15	・各書類について、委員が分かりやすいように、過年度との違いを明記する。
6	選考委員会の委員依頼～委嘱		○		○	・委嘱状 ・委嘱依頼状 ・謝金支払い関連書類一式	4/10	4/25	4/1	4/30	
7	選考委員会の日程調整～日程決定		○		○	－	5/2	5/17	4/1	4/30	
8	事務局採点の作成～完成			○	○	・選考基準表 ・採点表	4/1	4/28	4/1	5/10	・委員の採点がスムーズに進むように採点表・事例の調書の提示の仕方を工夫する。 ・事務局の参考点数を作成してから選考委員に依頼する。 ・事務局の参考点数はGW前を目途に作成を完了する。
9	事例の概要資料の仮案の作成			○	○	・事例概要資料（仮案）	-	-	5/10	6/30	事務局採点を基に12事業所程度の事例の概要資料を作成する。
10	委員への事前採点の依頼～提出		○	○	○	・選考基準表 ・採点表	5/2	5/31	5/10	5/30	
11	選考委員会の実施		○	○	○	・選考委員会資料一式 ・事前採点表	6/19	6/19	6/15	6/30	事前採点表を基に議論を行い、最終受賞者を決定する。
12	表彰受賞者の決定			○	○	－	6/19	8/8	7/1	7/30	
13	事例の概要資料の作成			○	○	・事例概要資料	6/19	7/26	6/30	7/15	
14	表彰事業者への内示・案内			○		－	8/8	8/8	6/30	7/15	
15	表彰式の日程調整			○		・事例概要資料	7/26	8/4	7/15	7/30	
16	表彰受賞者の公表・表彰式の実施			○		－	8/8	8/24	8/15	9/15	

(4) まとめ

「介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰」の目的は、職員の待遇改善、人材育成及び介護現場の生産性向上への取組が特に優れた介護事業者を表彰し、その功績をたたえ、広く紹介することを通じ、介護職員の働く環境改善を推進することである。

介護現場において、職員の働く環境改善に対する取組を推進するためには様々な解決策が考えられるが、本章では特に、本表彰と事例集の周知・普及の観点からとりまとめる。

1) 「介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰」の周知・普及
介護サービス事業者にとって、身近な事業者が本表彰を受賞することは、働きやすい職場環境づくりの取組に対するモチベーションの向上や、取組に着手するきっかけとなる。そのため、本表彰が介護現場において広く周知され、知名度を上げることは重要である。しかしながら、本表彰は令和5年度に新設されたため、まだ介護現場において十分に認知されるに至っていない。実際に、令和5年度において事業者を推薦した都道府県数は、全47都道府県中、31都道府県に留まった。16県で推薦に至らなかったのは、主に以下2つ理由であることが推測できる。

1. 推薦対象となる事業者を選定する期間が十分でなかったため。
2. 推薦対象となる事業者を見つけることができなかったため。

上記に対し、以下のとおり原因を検討し、今後の方針を提案する。

1. について、上記(3)表彰対象事業者の募集・選考の進め方において詳述したため、割愛する。
2. について、介護現場や介護業界団体と都道府県の距離が遠いことや、介護現場と日頃から身近に接している市町村と都道府県の関わりが薄いことから、表彰の周知や、表彰対象事業者の掘り起こし・検討が不十分であったことが原因と考えられる。都道府県においては、介護業界団体や社会福祉協議会等の事業者にとって身近な団体や市町村との連携を強化することはもちろん、地域において事業者の生産性向上の取組を支援するハブ機関となる「介護生産性向上総合相談センター」とも連携して、表彰の周知や対象事業者を推薦していく必要がある。併せて、地域において取組のモデルとなる事業者の育成を進め、推薦対象となる事業者を増やしていくことで、地域における働きやすい職場環境づくりの取組の普及が図られる。

また、令和5年度においては、公募による推薦ではなく、都道府県から直接、もしくは業界団体等を通じて声掛けをし、対象事業所を選定するケースがあった。そのため、多くの介護事業者の参画を促す観点から、公募による推薦を採用することが有効である。

2) 事例集の周知・普及

上述のとおり、本事業で作成した事例集のねらいは、受賞事業者の取組を通じて、事業者が取り入れやすい・参考にできる点を見つけ、働きやすい職場環境づくりを実践する際に活かすこと、及びまだ働きやすい職場環境づくりを実践していない事業者が、本事例集をきっかけとして取組を実践することである。本事例集では、「生産性向上の普及に資する「見える化方策」に必要な要素」に基づき、介護現場にとってなじみやすく、どのようなサービスでも参考になるような内容やヒントを多く盛り込みんだ。

しかしながら、本事例集に掲載した事業者（内閣総理大臣表彰、及び厚生労働大臣表彰 優良賞の受賞事業者）のサービス種別は全て施設系サービスであったため、居宅系サービス事業者が本事例集を手に取りにくい可能性があると考えられる。

今後、同様の事例集を作成する場合は、どのようなサービス種別の事業者にとってもヒントとなる内容（例えば、職員間のコミュニケーションを円滑に進めるため取り組んだことや、経営者の考え方）が多く掲載されていることを強調すること、及び事例集において厚生労働大臣 奨励賞を受賞した事業者の取組内容も一定程度、把握できる形で紹介することで、受賞事業者のサービス種別が施設系サービスに偏った場合でも、より多くの事業者にとってなじみのある内容とすることができるのではないかと考えられる。また、必要に応じて推薦調書の項目や、推薦枠の構成を見直すことで、各サービスから満遍なく推薦対象となる事業者を集めることに繋がる可能性がある。

さらに、受賞事業者が施設系サービスに偏ってしまう原因として、居宅系サービス事業者において、働きやすい職場環境づくりや生産性向上の取組が十分に浸透していない可能性もある。本事業の検討委員会では、「居宅系サービス事業所の職員から、テクノロジーの活用は、人数規模の大きい施設系サービスでしか実施できない取組ではないのか？といった疑問を良く耳にする」との意見が挙げられた。今後、各地域において、モデルとなる居宅系サービス事業者を積極的に育成していくことが重要である。

3) その他

本事業の検討委員会で挙げられた意見を踏まえ、取組によって生まれた時間・余裕を活用することで、生産性向上につながるだけでなく、職員のスキルアップや多様な働き方に向けた制度の設置等、働きやすい職場環境づくりに取り組むことができることに留意する必要がある。さらに、継続して取り組むことにより、地域における評価が高まり、結果として人材の定着・確保に繋がることも期待できる。

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

第1項 目的・実施概要等

1. 目的

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）では、介護現場における生産性向上の取組の考え方や取組内容等、生産性向上ガイドラインの内容をふまえた生産性向上の取組について、介護現場に広く普及させ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。本セミナーの開催概要は下記の通り。

図表 7 本セミナーの開催概要

	ビギナーセミナー	フォローアップセミナー
開催目的	- 受講事業所に、生産性向上ガイドラインの内容をふまえた介護現場における生産性向上に取り組む意義や取組手法を理解してもらうこと - 受講事業所が生産性向上の取組をはじめの一歩を促すこと	- 受講事業所に、業務の改善活動を継続的活動として取り組むために必要な推進スキルを習得してもらうこと - 各受講事業所の課題の見える化、実施計画の作成や取組の課題の解決等に向けた支援を行い、生産性向上の取組の実践を推進するとともに、地域におけるモデル事業所への育成支援を行うこと
対象	- 介護事業所の「経営者層」及び「介護従事者」 （特に参加をおすすめしたい方） ✓「これから生産性向上の取組をはじめようと考えている方」 ✓「既に生産性向上の取組を行っているものの、うまく進んでいない方や、さらに取組を推進したい方」 【その他（傍聴可）】 - 自治体における関係者 - その他、生産性向上総合相談センター、団体等の関係者	【通常開催】ビギナーセミナーに参加した介護事業所の「経営者層」と「介護従事者」のペア ※ 過去（令和2年度から令和4年度）のビギナーセミナーの参加事業所も参加対象 ※ 経営者層と介護従事者はペアの参加が必須。介護従事者は取組の中心となる職員複数名の参加が可能 ※ 地域におけるモデル事業所となるために生産性向上の取組を実践する意思のある介護事業所 【その他（傍聴可）】 - 自治体における関係者 - その他、生産性向上総合相談センター、団体等の関係者 ※オンライン開催は、基本的に会場現地の参加が難しい事業所を対象
狙い	- 事業所が、生産性向上の取組の意義や基本的な考え方を理解できること - 他の事業所の取組を参考にし、自分たちの取組のヒントとしてもらうこと - 受講した介護事業所が、業務改善をやってみようという動機を持つことができること - 経営者及び介護従事者が自事業所へ学んだことを持ち帰り、共有を行い、取組開始の合意形成ができること	- 事業所における課題を分析し明らかにすること及びその手法を習得すること - 取組の中でぶつかった壁の解決方法を得て取組を継続できること - 生産性向上の取組の成果が定量的に把握できること - 事業所が取組の振り返り等を行い、地域のモデル事業所として普及啓発に向けた活動準備ができること
開催方法	Web形式	会場集合方式（原則）
回数 定員	全6回（6地域×各1回） 上限なし（各回100名以上を想定）	全12回（6地域×1セット2回）＋オンライン開催（1セット1回） 各回 約10事業所（1事業所 経営層1名、介護従事者5名まで） ※オンライン開催は定員約30事業所

3. 周知方法

(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とおりである。

<厚生労働省様による対応>

- ・ 介護保険最新情報を通じた周知案内
 - ・ 都道府県介護保険主管課（室）
 - ・ 各関係団体・関係機関
 - ・ ベンダー 等
- ・ 厚生労働省ホームページへの掲載（オンデマンドページの作成）
- ・ 厚生労働省 SNS への掲載

<事務局による対応>

- ・ 各関係団体・関係機関等への周知案内（順不同）
 - ・ ワンストップ窓口
 - ・ 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
 - ・ 開催地の自治体担当者
 - ・ 令和4年度実践報告会の参加事業所
 - ・ 検討委員会委員 等
- ・ 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
- ・ NTT データ経営研究所 SNS への掲載
- ・ 傍聴申込者への周知協力依頼

(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。詳細は以下のとおり。

図表 8 セミナー開催案内チラシ

<ビギナーセミナー>

厚生労働省 主催 令和5年度 介護現場の生産性向上に関する普及・定着促進事業

介護と私たちの未来をつくる

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 2023

7月28日～
順次開催！
参加無料

何度でも失敗していい。一歩を踏み出すから変わる。
「はじめの一歩を踏み出そう」をテーマに、介護事業所における業務改善の考え方やポイントを学ぶとともに、実際に生産性向上の取組を行っている事業所のリアルな声をご紹介します。

ビギナーセミナー講師紹介

株式会社TRAPE
代表取締役/CEO/CDW
鎌田 大啓 氏
大塚大学 経済学部長 兼 学長
特別 顧問 (嘱託)

介護サービス事業の生産性向上に関する厚生労働省事業に2017年の修習後より参加。介護現場の生産性向上、働き方改革、専門人材育成、Well-Being教育などを進めてきた方として介護の最前線をリードしている。

公式HP・お申込

公式ホームページ URL
<https://www.nttdata-strategy.com/newsrelease/event/seisenseiseminar2023/>

お申込
お問合せ

公式HPのWebお申込みフォームよりお申し込みください
☎ 03-6261-7534 (平日10:00～17:00)
セミナー事務局 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所

詳細はウラ面へ

ビギナーセミナー募集対象・開催日程

募集対象
介護事業所の経営者層・介護従事者
(どなたでもご参加いただけます)
※ セミナーの効果をも高めるため、経営者層・介護従事者のペアによる参加を推奨いたします
※ 自治体、団体、ワンストップ窓口等の関係者の方の傍聴申込も受け付けております

Web開催(6地域) 13:00～15:00

第1回	関東	7月28日(金)
第2回	北陸・甲信越	8月2日(水)
第3回	東海・近畿	8月3日(木)
第4回	中国・四国	8月4日(金)
第5回	九州・沖縄	8月10日(木)
第6回	北海道・東北	8月24日(木)

※ 各回定員 上限なし ※ 締切は各回開催約5日前

セミナープログラム概要

ビギナーセミナー
テーマ「はじめの一歩を踏み出そう」

- 介護現場の生産性向上における厚生労働省の取組等について(厚生労働省)
- 「介護サービスの生産性向上の基本と取組のポイント」～介護経営としての業務改善の考え方と今日からできること～(株式会社TRAPE)
- 「介護現場の生産性向上の取組発表」(2事業所 各15分)
 - 取組内容の紹介
 - 取組の成果
 - 業務改善を進める上での苦労と工夫したこと・気付き
 - 参加者へのメッセージ 他
- <発表事業所・ファシリテーターの対談>
「業務改善の一歩を踏み出し、継続するために必要なこと」
(ファシリテーター)
株式会社TRAPE 代表取締役 鎌田大啓 氏

フォローアップセミナー
テーマ「地域のモデル事業所を目指してみんなで実践しよう」

フォローアップセミナーは近日ご案内いたします！
全国6地域 現地開催(全2回) 予定

※開催場所・プログラムの詳細は別紙の開催要綱または、公式HPよりご確認ください。

<フォローアップセミナー>

厚生労働省 主催 令和5年度 介護現場の生産性向上に関する普及・定着促進事業

介護と私たちの未来をつくる

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 2023

8月29日～
順次開催！
参加無料

全国6地域 現地開催(全2回)
各地域 定員 10事業所(先着順！)
+オンライン開催(全1回 定員30事業所)

本気の仲間と一緒に、壁を乗り越えてチャレンジする。
「地域のモデル事業所を目指してみんなで実践しよう」をテーマに、実践的なワークや伴走的な支援を通じて、事業所内や地域の仲間とともに、生産性向上の取組を実際に行うプログラムです。

フォローアップセミナー講師紹介

<メイン講師> **NTT DATA**
株式会社NTTデータ経営研究所 R&D1/ITP・O&B/PS
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の第一版の作成に携わった、介護サービス事業の生産性向上に関する厚生労働省事業に多数参加、メイン講師を務める。足立、大塚は、介護サービスの導入をはじめ生産性向上に関するセミナーの講師及び講演実績を数多く有する。

アシストパートナー マネージャー
足立 圭司 大塚 恒治

公式HP・お申込

公式ホームページ URL
<https://www.nttdata-strategy.com/newsrelease/event/seisenseiseminar2023/>

お申込
お問合せ

公式HPのWebお申込みフォームよりお申し込みください
☎ 03-6261-7534 (平日10:00～17:00)
※ kaisenseiseminar@nttdata-strategy.com
セミナー事務局 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所

詳細はウラ面へ

フォローアップセミナー募集対象・開催日程・プログラム概要

募集対象
これまでにビギナーセミナーを受講したことがある介護事業所の経営者層・介護従事者のペア
※ 通常開催は1事業所6名までご参加いただけます。詳細は開催要綱または、公式HPよりご確認ください
※ オンライン開催は、基本的に会場現地の参加が難しい事業所を対象としております。所在地が開催会場に近い事業所等は通常開催へのお申し込みも検討ください。

通常開催(全2回 現地開催:6地域)+オンライン開催(全1回)

地域	1回目 (13:00～15:45)	2回目 (13:00～15:00)	会場
関東 (東京都中央区)	8月29日(火)	11月22日(水)	TKP東京駅カンファレンスセンター(ホール11A)
北陸・甲信越 (長野県長野市)	8月31日(木)	11月28日(火)	JA長野県ビル(アクティホール)
東海・近畿 (兵庫県神戸市)	9月11日(月)	12月1日(金)	三宮研修センター(Bタイプ)
中国・四国 (広島県広島市)	9月12日(火)	12月5日(火)	TKPガーデンシティPREMIUM 広島駅前(ホール2A)
九州・沖縄 (福岡県福岡市)	9月19日(火)	12月6日(水)	TKPガーデンシティ 博多新幹線口(4-A)
北海道・東北 (宮城県仙台市)	9月22日(金)	12月19日(火)	TKPガーデンシティプレミアム 仙台西口(ホール7A)
オンライン(全国)	9月26日(火)	—	Web(Zoom)

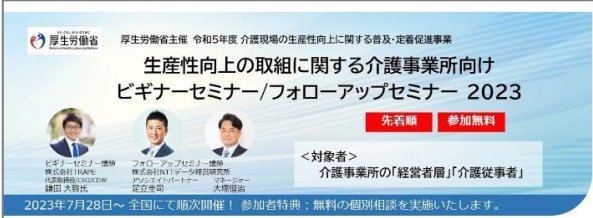
※ フォローアップセミナー(通常開催)は全2回の受講が必須となります。
※ 締切は各回開催約5日前 (定員数が限られるためお早めにお申し込みください。基本的にキャンセル不可)

テーマ「地域のモデル事業所を目指してみんなで実践しよう」

通常開催 プログラム概要 (伴走的支援プログラム 全2回)	オンライン開催 プログラム概要 (改善活動の取組促進プログラム 全1回)
※ 各地域:定員 10事業所(先着順) ・講義 「生産性向上ガイドラインを活用した業務改善の考え方と取組のポイントの再確認」 ・ワーク・ディスカッション 「現場の課題を見える化する因果関係図づくり、実行計画」の一部作成 「事業所の取組・課題の共有」 「実施計画の点検と再構築」等	※ 定員 30事業所(先着順) ※ オンライン開催は、8月28日(月)9:00～お申込の受付を開始いたします。ご了承ください。 ・講義 「生産性向上ガイドラインを活用した業務改善の考え方と取組のポイントの再確認」 「現場の課題を見える化する因果関係図と実行計画の作成手法について」 ・ワーク・ディスカッション 「これまでの活動を振り返り、気づきや壁の乗り越え方を考えよう」

※開催場所・プログラムの詳細は別紙の開催要綱または、公式HPよりご確認ください。

図表 9 セミナー開催 HP の作成（一部抜粋）



厚生労働省主催 令和5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/フォローアップセミナー 2023

先着順 参加無料

<対象者>
介護事業所の「経営者層」「介護従事者」

2023年7月28日～ 全国にて順次開催！ 参加者特典：無料の個別相談を実施いたします。

趣旨

人口減少社会の中、介護人材の確保が課題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、何をどうするか考えたり、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順の見直し、記録や事務管理の合理化、介護ロボット・ICTを活用した業務のオペレーションの見直しを図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必要経路や新たな事例製品、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、生産性向上の取組を進めていこうとされている介護サービス事業所の経営者・介護従事者の方々を対象に、課題の抽出や実施計画の作成等、事業所の生産性向上の実践を伴発的に支援するプログラム（全2回）を通じて、地域におけるモデル事業所としての育成を実施いたします。

・ ビギナーセミナーのご案内・お申込みはこちらへ

・ フォローアップセミナーのご案内・お申込みはこちらへ

■ビギナーセミナー開催日時・申込

・ 全日とも、【Zoom】によるオンラインにて、開催予定です。

・ 原則、自事業用・法人の所在地の開催地にお申込みください。ただし、日程のご都合が合わない場合は、所在地以外の地域の開催地にもお申込み可能です。

	地域ブロック	開催日時	申込期間 (17:00まで)
第1回	〇関東 茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県	2023年7月28日（金） 13:00-15:00	7月24日（月）
第2回	〇中部・甲信越 富山県、石川県、福井県、新潟県、長野県、山梨県	2023年8月2日（水） 13:00-15:00	7月28日（金）
第3回	〇東海・近畿 岐阜県、静岡県、愛知県、三重県、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県	2023年8月13日（水） 13:00-15:00	7月28日（金）
第4回	〇中国・四国 鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県、高知県	2023年8月14日（金） 13:00-15:00	7月31日（月）
第5回	〇九州・沖縄 福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県	2023年8月10日（木） 13:00-15:00	8月7日（月）
第6回	〇北海道・東北 北海道、青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県	2023年8月24日（木） 13:00-15:00	8月21日（月）

申込方法

以下の「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はこちらへ

・ 二次元バーコード



図表 10 ビギナーセミナーオンデマンドページ（厚生労働省 HP）掲載用サムネイル、編集動画等の作成（一部抜粋）

<ビギナーセミナーオンデマンドページ>



2023介護事業所向け生産性向上セミナー

ビギナーセミナープログラム

(1) 介護現場の生産性向上における厚生労働省の取組等について（厚生労働省）
(2) 介護サービスの生産性向上の基となる取組のポイント（株式会社TRAPE 代表取締役 鎌田大樹氏）
(3) 介護現場の生産性向上の取組実践（2事例）

取組事例の紹介

- ・ 取組の成果
- ・ 業務改善を進める上での成功と失敗したこと、気づき
- ・ 参加者へのメッセージ

(4) 施設実習・フロンティアへの対応

「業務改善の歩みを読み出し、継続するために必要なこと」

フロンティア：株式会社TRAPE 代表取締役 鎌田大樹氏

フォローアップセミナープログラム（講師：NTTデータ経営研究所）：オンライン開催分

(1) 生産性向上ガイドラインを活用した改善活動の考え方や取組のポイントの解説

- ・ 業務改善の先に目指すもの
- ・ 業務改善に向けた改善活動の具体的なステップとポイント

(2) 現場の課題を見える化する取組実践について

- ・ 取組実践の振り返り
- ・ 取組実践の振り返り
- ・ 取組実践の振り返り

(3) これまでの取組実践の振り返り、気づきや今後の取組実践の方向性を考える

- ・ 現場の業務改善の事例・取組状況の振り返り、気づき、今後の学びの整理（高木氏）
- ・ 各グループ内での発表・意見交換（フロンティアグループでのディスカッション）
- ・ 全体発表
- ・ 業務改善の「果」の振り返り
- ・ 質疑応答、まとめ

オンデマンド配信（YouTube）

第1回 市産性向上ビギナーセミナー（関東）
https://www.youtube.com/watch?v=D5n2F4Uw_gI&list=PLMG338935W92_6jnpqdc7ed8mFQd0

第2回 市産性向上ビギナーセミナー（中部・甲信越）
https://www.youtube.com/watch?v=FDQ9QW38935W92_6jnpqdc7ed8mFQd0

第3回 市産性向上ビギナーセミナー（近畿・四国）
https://www.youtube.com/watch?v=FDQ9QW38935W92_6jnpqdc7ed8mFQd0

第4回 市産性向上ビギナーセミナー（中国・四国）
https://www.youtube.com/watch?v=FDQ9QW38935W92_6jnpqdc7ed8mFQd0

第5回 市産性向上ビギナーセミナー（九州・沖縄）
https://www.youtube.com/watch?v=FDQ9QW38935W92_6jnpqdc7ed8mFQd0

第6回 市産性向上ビギナーセミナー（北海道・東北）
https://www.youtube.com/watch?v=FDQ9QW38935W92_6jnpqdc7ed8mFQd0

市産性向上フォローアップセミナー（オンライン開催）
https://www.youtube.com/watch?v=FDQ9QW38935W92_6jnpqdc7ed8mFQd0



セミナー資料

ビギナーセミナー/フォローアップセミナー：講義資料

〇ビギナーセミナー

介護現場の生産性向上における厚生労働省の取組等について【5.5MB】

厚生労働省健康政策課介護政策課次長、生産性向上課長

介護サービスの生産性向上の基となる取組のポイント～介護経営としての業務改善の考え方と今日からできること～【9.1MB】

株式会社TRAPE

- ・ 介護現場を取り巻く社会的背景
- ・ 業務改善の考え方
- ・ 業務改善に向けた改善活動の具体的なステップ
- ・ 経営者・介護従事者の役割とリーダーシップ

〇フォローアップセミナー

生産性向上ガイドラインを活用した業務改善の考え方と取組のポイントの再確認【3.3MB】

株式会社エス・ティ・ティ・データ経営研究所

現場の課題を見える化する取組実践の振り返りと実行計画の作成【6.4MB】

株式会社エス・ティ・ティ・データ経営研究所

ビギナーセミナー：介護現場の生産性向上の取組発表

第1回 関東 2023/7/28（金）

DSセリア株式会社・ツールリハセンター・地域密着型事務所【1.5MB】

職員の仕事のやりかたを、事業所の人材育成、業務の標準化の必要性等の課題が浮き出てきた段階まで発表。（フロンティアより、業務改善の考え方、PDCAサイクルについて解説が必要）

社会福祉法人 社会福祉特別養護老人ホーム 吉野苑英園【9.7MB】

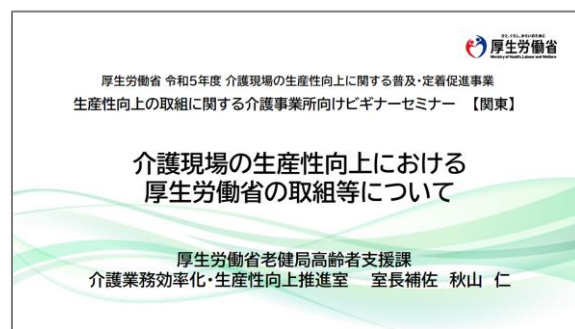
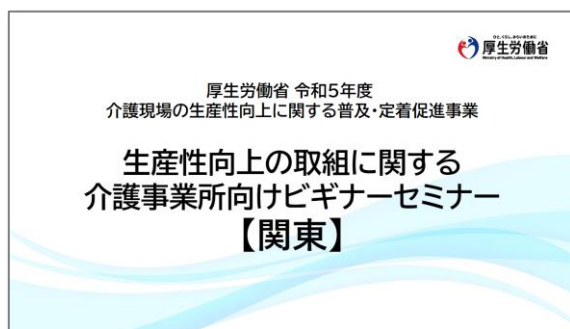
施設収入のステップ、失敗で得た学び等を発表。昨年のフォローアップ発表時と取組内容は変わらないが、これから取り組みを始める方向けに生産性向上の考え方や取組のポイントを説明資料を大層に作成している。

第2回（北陸・甲信越）2023/8/2（水）

株式会社サンライフ小野 介護付き有料老人ホーム サンライフ小野【3.4MB】

昨年度（2023年）に業務改善の取組を開始（TRAPE研修参加）、改善活動のプロセスの整理（課題の見え方～整理整備のPDCA）とともに、新たな取組を紹介（職員の導入の取組）。

<ビギナーセミナー動画・サムネイル>



第2項 ビギナーセミナー

1. 開催目的

介護現場における生産性向上の取組の普及啓発の一環として、生産性向上の取組を進めていこうとされている介護サービス事業所の経営者・介護従事者を対象に、生産性向上ガイドラインの内容を踏まえた、介護現場における生産性向上に取り組む意義や取組手法を理解してもらうこと。受講事業所が生産性向上の取組をはじめの一歩を促すこと。

2. 開催概要

(1) 当日プログラム

ビギナーセミナーのプログラム及び講師は下記の通り。

図表 11 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)	介護現場の生産性向上における厚生労働省の取組等について (20分) 厚生労働省 「介護サービスの生産性向上の基本と取組のポイント」 ～介護経営としての業務改善の考え方と今日からできること～ (35分) 株式会社 TRAPE ・介護現場を取り巻く社会的背景 ・業務改善の考え方 ・業務改善に向けた改善活動の標準的なステップ ・経営者・介護従事者の役割とリーダーシップ
第二部 発表・対談	14:00-14:55 (55分)	「介護現場の生産性向上の取組発表」 ＜介護事業所による発表＞ (2事業所 各15分) ・取組内容の紹介 ・取組の成果 ・業務改善を進める上での苦労と工夫したこと・気付き ・参加者へのメッセージ 他 ＜発表事業所・ファシリテーターの対談＞ (約25分) テーマ:「業務改善の一歩を踏み出し、継続するために必要なこと」 (ファシリテーター) 株式会社 TRAPE 代表取締役 鎌田大啓 氏 (登壇者) ・ 発表事業所
事務連絡 閉会	14:55-15:00 (5分)	事務連絡 ・フォローアップセミナー・生産性向上フォーラムのご案内 等

(2) 申込者数及び参加者数

ビギナーセミナーの各開催回の申込数・参加数は以下のとおり。

図表 12 ビギナーセミナーの申込数・参加数

開催回 (オンライン形式)	申込数	参加数	申込内訳			
			介護事業所	自治体	関連団体	その他
<ビギナーセミナー> 各回定員：上限なし	2556	2106	2370	64	71	51
第1回（関東）	409	318	371	11	15	12
第2回（北陸・甲信越）	312	251	294	5	8	5
第3回（東海・近畿）	609	498	575	11	13	10
第4回（中国・四国）	259	243	238	12	5	4
第5回（九州・沖縄）	555	459	511	15	16	13
第6回（北海道・東北）	412	337	381	10	14	7

第3項 フォローアップセミナー

1. 開催目的

介護現場における生産性向上の取組の普及啓発の一環として、生産性向上のビギナーセミナーに参加し、生産性向上の取組を開始しようと考えている介護サービス事業所の経営者・介護従事者を対象に、課題の抽出や実施計画の作成等、事業所の生産性向上の実践を伴走的に支援するプログラム（全2回）及び個別相談を通じて、地域におけるモデル事業所としての育成を実施すること。また、受講者に、業務の改善活動を継続的活動として取り組むために必要な推進スキルを習得してもらうこと。

なお、会場参加が難しい事業所を対象に、オンライン開催のプログラム（全1回）を実施する。

2. 開催概要

(1) 当日プログラム

フォローアップセミナーのプログラム及び講師は下記の通り。

図表 13 フォローアップセミナーのプログラム

【通常開催（伴走的支援プログラム） 1回目】

	時間	内容
開会	13:00-13:05 (5分)	開会挨拶（厚生労働省）
第一部 講義	13:05-13:25 (20分)	「生産性向上ガイドラインを活用した業務改善の考え方と取組のポイントの再確認」 ・業務改善の先に目指すもの ・業務改善に向けた改善活動の標準的なステップとポイント
第二部 講義＋演習	13:30-15:00 (90分)	「現場の課題を見える化する因果関係図づくりワークショップ」 （NTT データ経営研究所） ・因果関係図づくりの手法について ・因果関係図の作成（各事業所にて実施） ・優先課題・生産性向上の取組の決定 ・事業所ごとの発表 ・まとめ
第二部 講義＋演習	15:00-15:40 (40分)	【実施計画の作成をはじめよう】 ～事業所の未来のために今日からできること～ （NTT データ経営研究所） ・課題解決の道筋を文章化しよう ・実行計画の一部を作成しよう（改善方針の決定） ・事業所ごとの発表 ・本日の振り返り・まとめ ・第2回フォローアップセミナーと今後の進め方について
閉会	15:40-15:45 (5分)	閉会挨拶（厚生労働省）

【通常開催（伴走的支援プログラム）2回目】

	時間	内容
開会	13:00-13:05 (5分)	開会挨拶（厚生労働省）
第一部 講義＋演習	13:05-14:30 (85分)	「事業所の取組・課題の共有」 ～これまでの活動を振り返り、気づきや壁の乗り越え方を考えよう～ ・ 前回のおさらい ・ 業務改善の取組状況と課題、気づきの整理（各事業所） ・ グループ内での発表・意見交換 ・ 業務改善の「壁」の乗り越え方 ・ 質疑応答・まとめ
第二部 演習	14:30-14:55 (25分)	「実施計画の点検と再構築」 ～計画を見直そう～ ・ 実行計画の見直し（各事業所） ・ 成果のとりまとめ方法について ・ 本日の振り返り・まとめ ・ 今後のフォロー等について
閉会	14:55-15:00 (5分)	閉会挨拶（厚生労働省）

【オンライン開催（改善活動の取組促進プログラム 全1回）】

	時間	内容
開会	13:00-13:05 (5分)	開会挨拶（厚生労働省）
第一部 講義	13:05-13:25 (20分)	「生産性向上ガイドラインを活用した業務改善の考え方と取組のポイントの再確認」 ・業務改善の先に目指すもの ・業務改善に向けた改善活動の標準的なステップとポイント
第二部 講義	13:25-13:55 (30分)	「現場の課題を見える化する因果関係図づくりと実行計画の作成について」 ・因果関係図づくりの手法について ・課題解決の道筋の文章化について ・実行計画の作成について ・質疑応答・まとめ
第二部 講義＋演習	13:55-14:55 (60分)	～これまでの活動を振り返り、気づきや壁の乗り越え方を考えよう～ ・現在の業務改善の準備・取組状況と課題、気づき、今後の予定の整理（各事業所） ・各グループ内での発表・意見交換（ブレイクアウトルームでのディスカッション） ・全体発表 ・業務改善の「壁」の乗り越え方 ・質疑応答・まとめ
閉会	14:55-15:00 (5分)	閉会挨拶（厚生労働省）

(2) 申込者数及び参加者数

フォローアップセミナーの各開催回の申込数・参加数は以下のとおり。

図表 14 フォローアップセミナーの申込数・参加数

開催回 (対面形式6回＋オンライン形式)	申込数	参加数 (上段1回目 下段2回目)	参加内訳 (上段1回目、下段2回目)			
			経営者層	介護 従事者	自治体	その他
＜フォローアップセミナー＞ ※オンライン除外 各回定員：10事業所	52	36 40	35 40	36 39	1 2	3 3
第1回（関東）	8	8 12	3 6	4 5	1 1	0 0
第2回（北陸・甲信越）	6	6 6	6 6	6 6	0 0	1 1
第3回（東海・近畿）	11	9 8	9 8	9 8	0 1	0 0
第4回（中国・四国）	11	8 8	8 8	8 8	0 0	0 0
第5回（九州・沖縄）	12	7 10	7 10	7 10	0 0	0 0
第6回（北海道・東北）	9	2 2	2 2	2 2	0 0	2 2
オンライン開催 ※全1回 ※定員30事業所	35	28 －	28 －	28 －	3 －	1 －

※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。

第4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

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 15 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結果
(2) ビギナーセミナー開催直後アンケート結果
(3) ビギナーセミナー受講後取組状況確認アンケート結果
(4) フォローアップセミナー申込時アンケート結果
(5) フォローアップセミナー（1回目）受講後アンケート結果
(6) フォローアップセミナー（2回目）受講前アンケート結果
(7) フォローアップセミナー（2回目）受講後アンケート結果
(8) フォローアップセミナー（オンライン開催）受講後アンケート結果
(9) フォローアップセミナー（2回目）受講後取組状況確認アンケート結果
(10) フォローアップセミナー（オンライン開催）受講後取組状況確認アンケート結果

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：2535 件

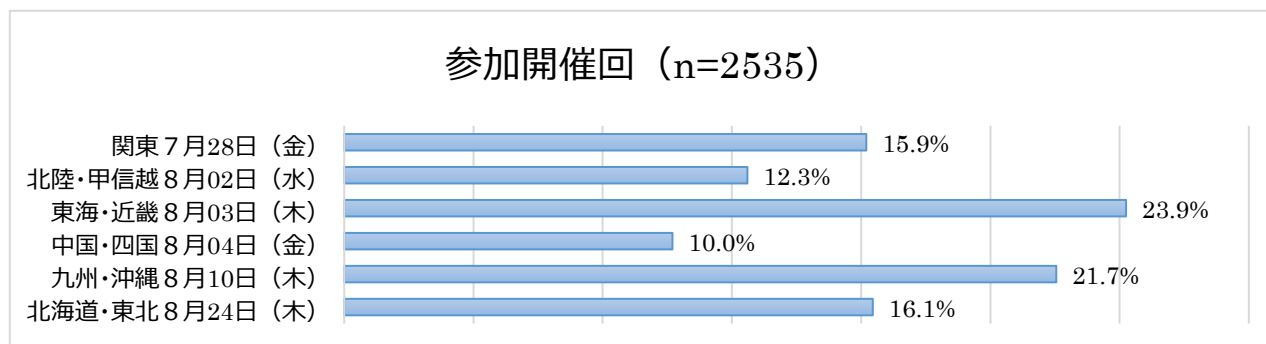
アンケート結果は以下のとおり。

<全ての回答>

1) 参加開催回

参加開催回をみると、「東海・近畿8月03日（木）」が23.9%と最も高く、次いで「九州・沖縄8月10日（木）」が21.7%、「北海道・東北8月24日（木）」が16.1%となっている。

図表 16 参加開催回

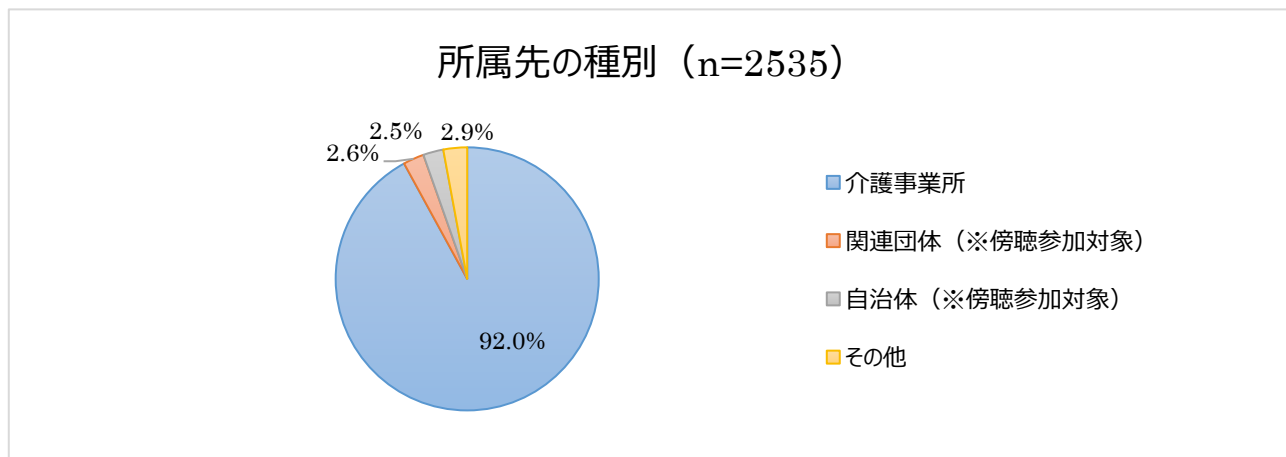


2) 所属先の種別（1つ選択）

所属先の種別をみると、「介護事業所」が92.0%と最も高く、次いで「その他」が2.9%、「関連団体（※傍聴参加対象）」が2.6%となっている。

※「5.介護保険サービス種別」に「法人本部・事務方」と回答した数は229件であった。

図表 17 所属先の種別（1つ選択）



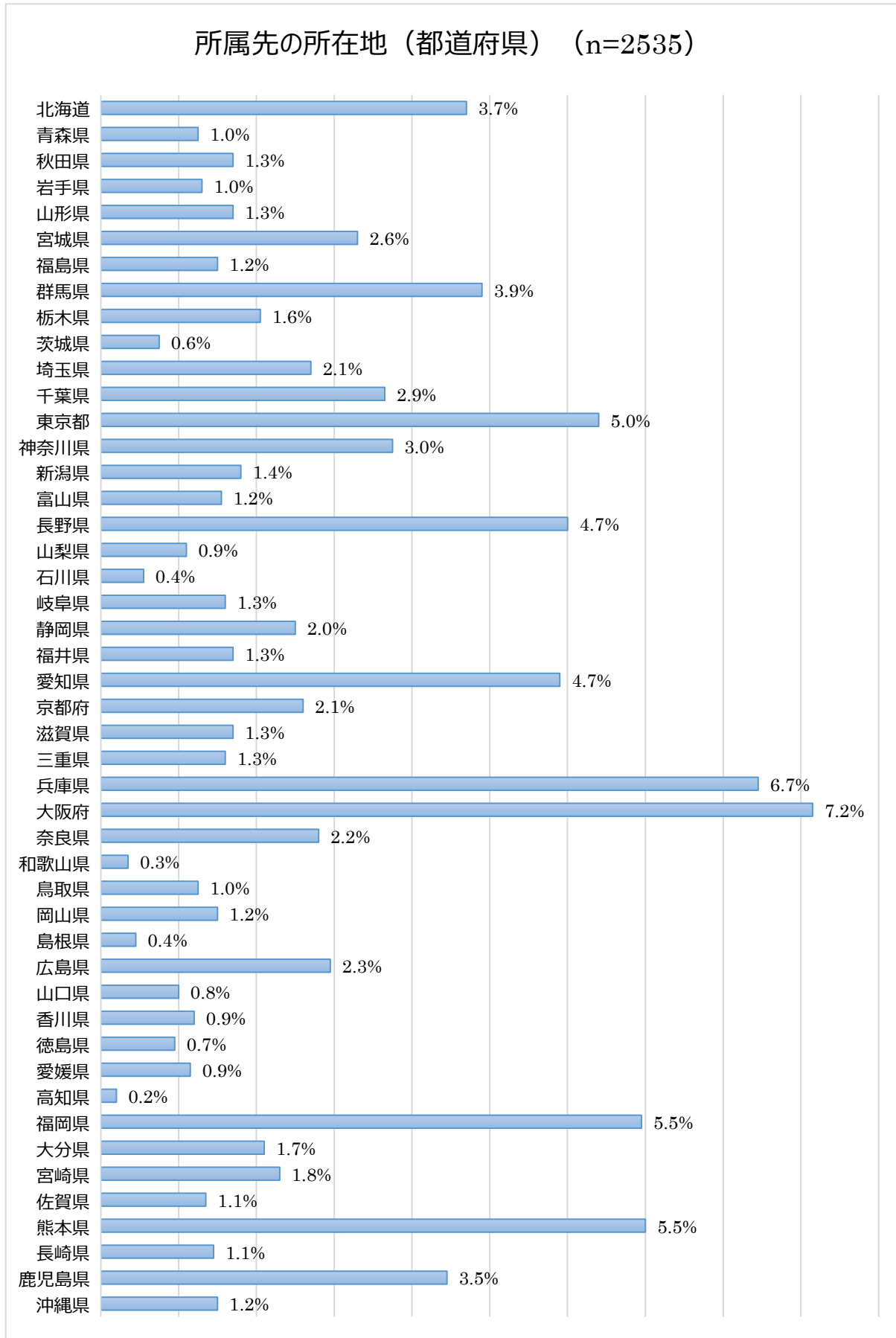
図表 18 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
介護システムベンダー
介護・福祉用具販売事業者
人材サービス
障がい者支援施設

3) 所属先の所在地（都道府県）（1つ選択）

所属先の所在地（都道府県）をみると、「大阪府」が7.2%と最も高く、次いで「兵庫県」が6.7%、「福岡県」「熊本県」が5.5%となっている。

図表 19 所属先の所在地（都道府県）（1 つ選択）

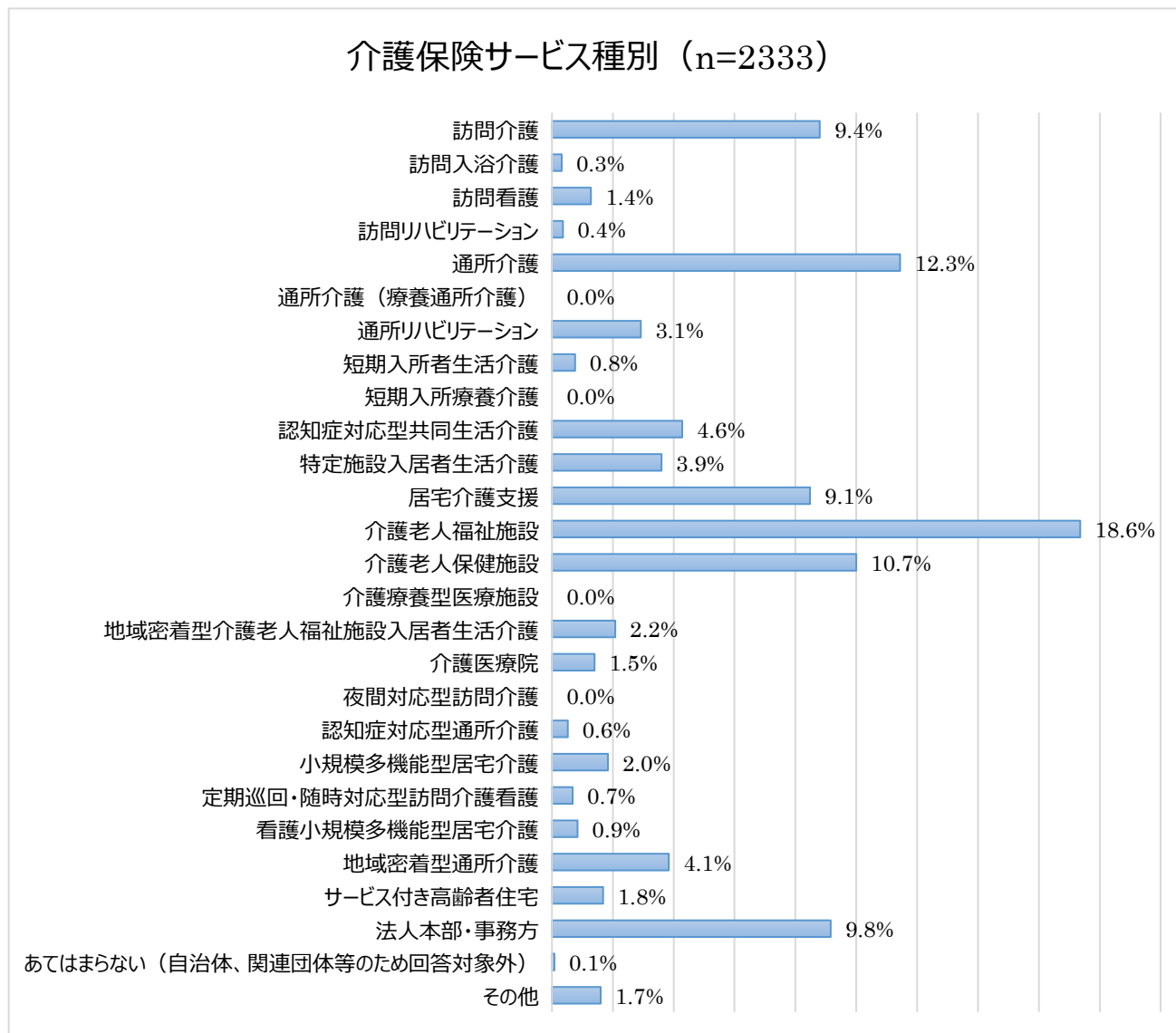


<2) で「介護事業所」を回答>

4) 介護保険サービス種別（1つ選択）

介護保険サービス種別をみると、「介護老人福祉施設」が 18.6%と最も高く、次いで「通所介護」が 12.3%、「介護老人保健施設」が 10.7%となっている。

図表 20 介護サービス種別（1つ選択）



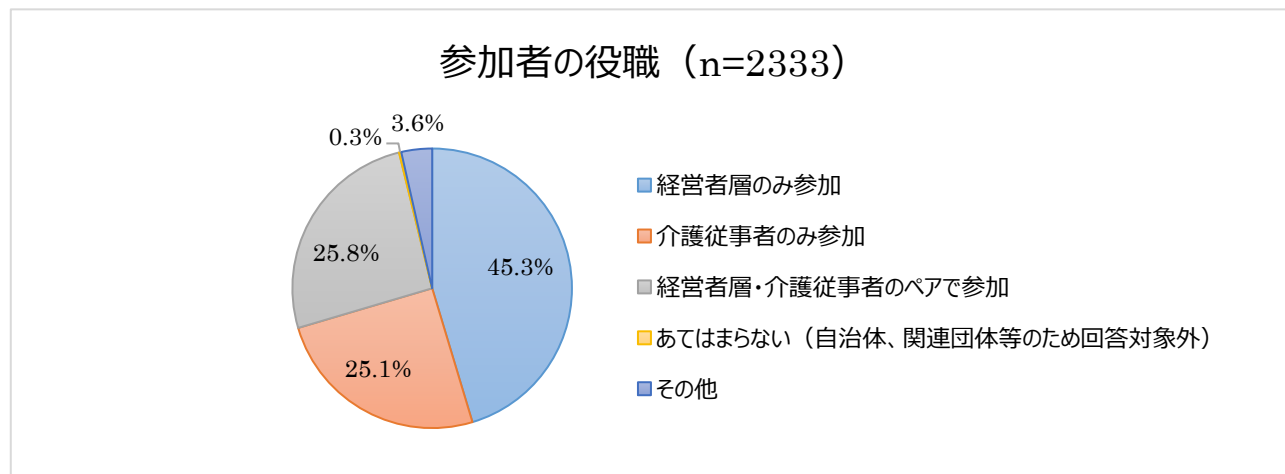
図表 21 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
介護予防支援事業所
歯科診療所
住宅型有料老人ホーム
ケアハウス（軽費老人ホーム）

5) 参加者の役職（1つ選択）

参加者の役職をみると、「経営者層のみ参加」が45.3%と最も高く、次いで「経営者層・介護従事者のペアで参加」が25.8%、「介護従事者のみ参加」が25.1%となっている。

図表 22 参加者の役職（1つ選択）



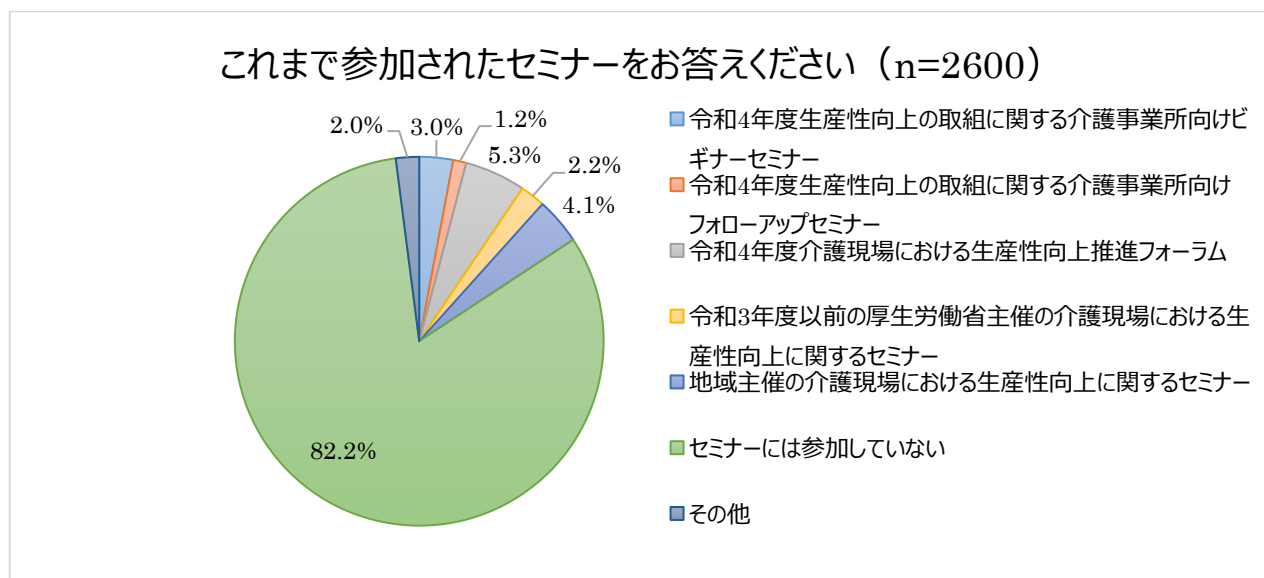
図表 23 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
バックオフィス/総務
一般職
事務職員（生産性向上担当者）
人事・採用担当

6) これまでの生産性向上に関するセミナーへの参加状況（複数選択可）

これまでの生産性向上に関するセミナーへの参加状況をみると、「セミナーには参加していない」が82.2%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5.3%、「地域主催の介護現場における生産性向上に関するセミナー」が4.1%となっている。

図表 24 これまでの生産性向上に関するセミナーへの参加状況（複数選択可）



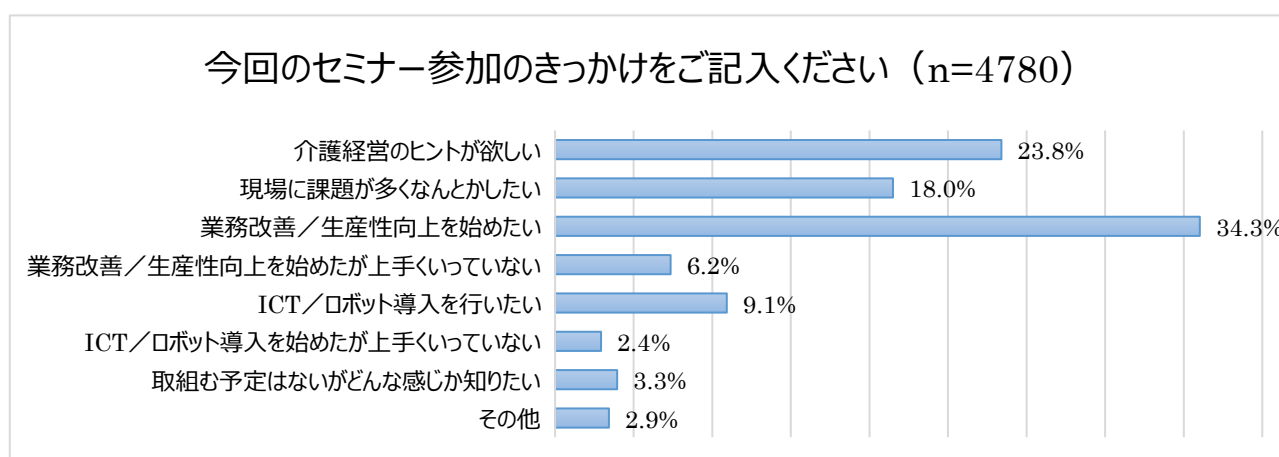
図表 25 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
どのセミナーを受けたか覚えておりません
ボランティア団体、プラットフォーム関連
介護ソフト会社主催のセミナー
市区町村社協介護サービス経営研究会第4回オンラインサロン

7) 今回のセミナー参加のきっかけ（複数選択可）

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 34.3%と最も高く、次いで「介護経営のヒントが欲しい」が 23.8%、「現場に課題が多くなんとかしたい」が 18.0%となっている。

図表 26 今回のセミナー参加のきっかけ（複数選択可）



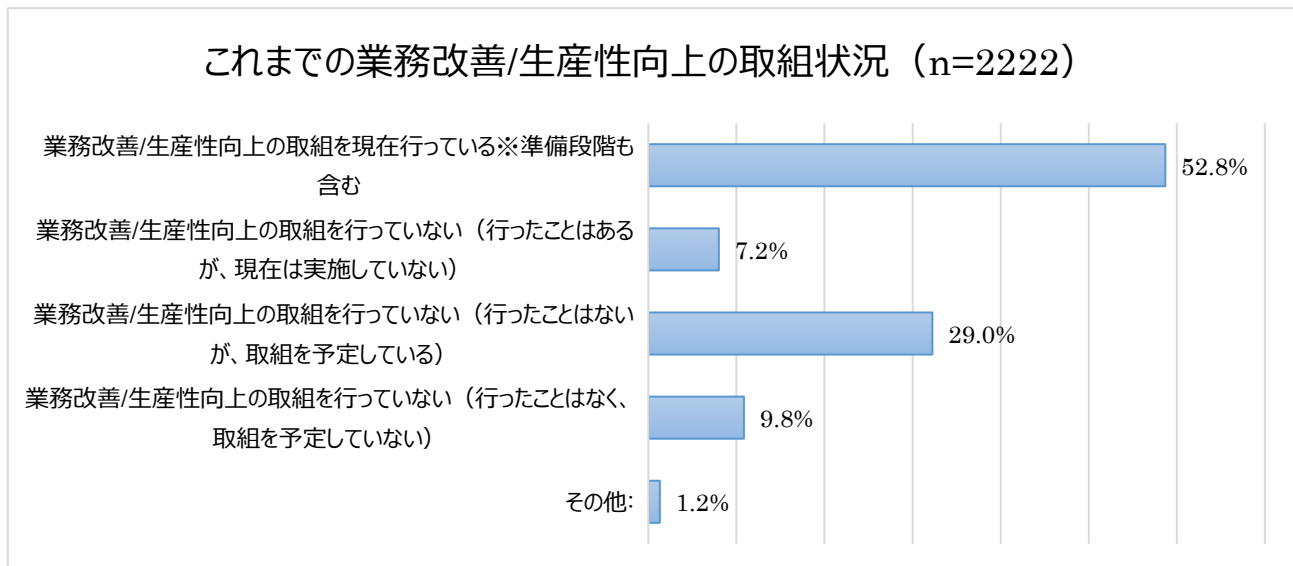
図表 27 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
ICT/ロボットの提供に必要な情報収集
どのような事例があるのか知りたい
介護職場の働き方改革についてヒントが欲しい

8) ＜介護事業所のみ回答＞これまでの業務改善／生産性向上の取組状況（1つ選択）

これまでの業務改善／生産性向上の取組状況をみると、「業務改善/生産性向上の取組を現在行っている※準備段階も含む」が 52.8%と最も高く、次いで「業務改善/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 29.0%、「業務改善/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 9.8%となっている。

図表 28 これまでの業務改善／生産性向上の取組状況（1つ選択）



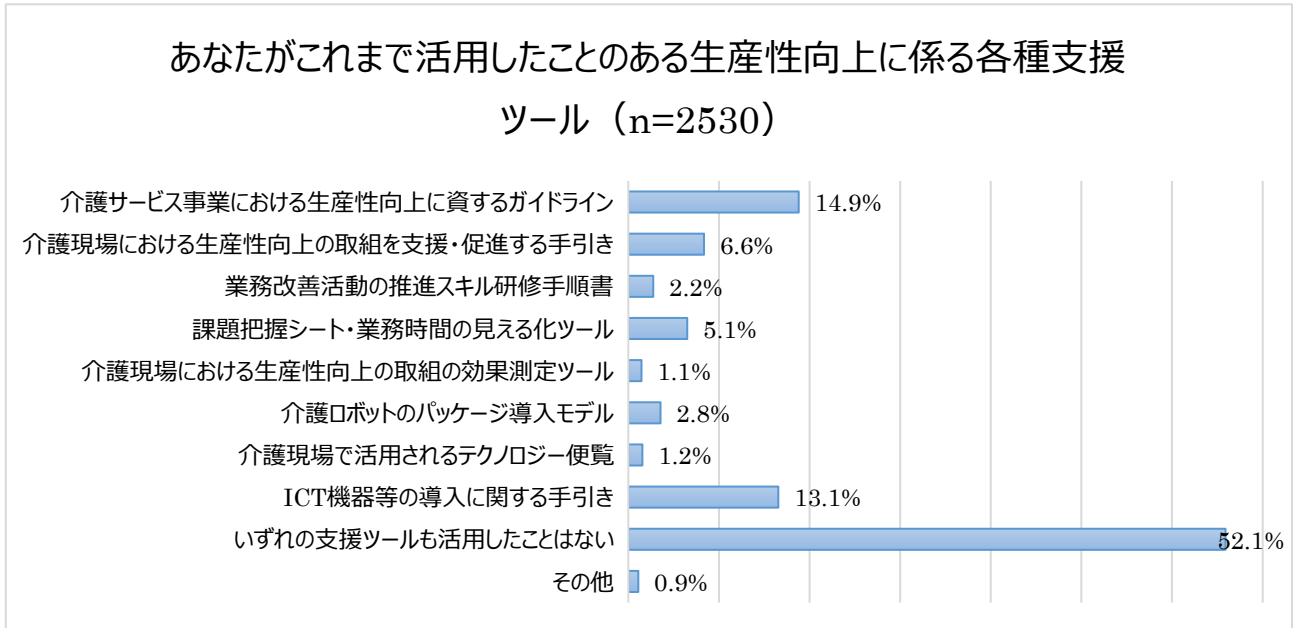
図表 29 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
ICT 導入したての状況です
行おうとしたがうまくいかなかった。これからまた再開したい
業務改善/生産性向上の取組が具体的に理解できていない
2024 年開設後取り組みたい

9) ＜介護事業所のみ回答＞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（複数選択可）

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、「いずれの支援ツールも活用したことはない」が 52.1%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 14.9%、「ICT 機器等の導入に関する手引き」が 13.1%となっている。

図表 30 これまで活用したことがある生産性向上に係る各種支援ツール（複数選択可）



図表 31 その他の内容（主な回答）

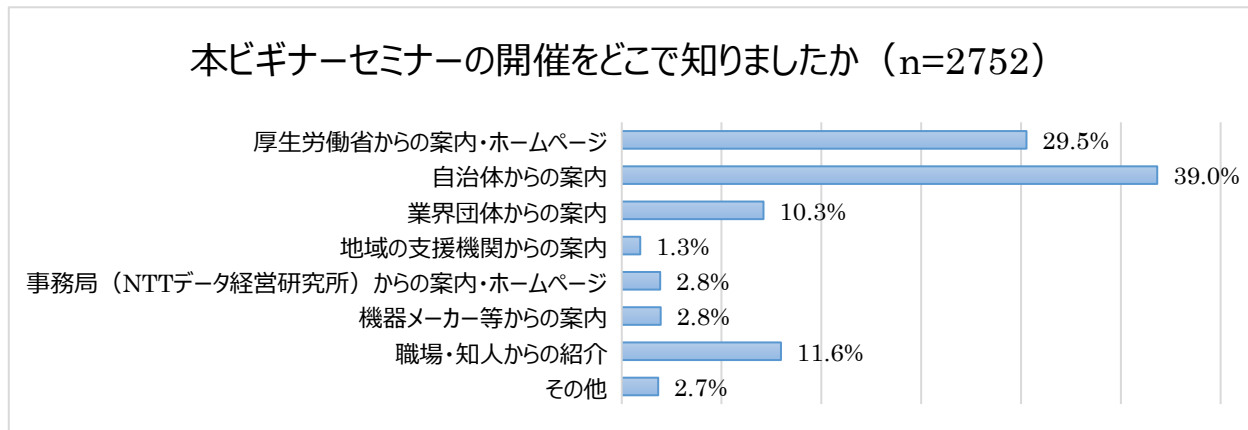
その他の内容（自由記述）
いずれも活用に至っていない
明確にどのツールを使用したか、していないか把握できていない
書籍など
上記の支援ツールの名称は初めて知った。ICT[導入や介護ロボットについての情報は、導入した介護ソフト企業の通信で読んだことがある

<全ての回答>

10) 本ビギナーセミナーの開催をどこで知ったか（複数選択可）

本ビギナーセミナー開催情報をどこで知ったかをみると、「自治体からの案内」が 39.0%と最も高く、次いで「厚生労働省からの案内・ホームページ」が 29.5%、「職場・知人からの紹介」が 11.6%となっている。

図表 32 本ビギナーセミナー開催をどこで知ったか（複数選択可）



図表 33 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
Twitter (X)
WAMNET 新着情報配信サービス
厚生労働省 Facebook
新聞（シルバー新報・高齢者住宅新聞）

11) 本ビギナーセミナーに関するご意見等（自由記述）

図表 34 本ビギナーセミナーに関するご意見等（主な回答）

本ビギナーセミナーに関するご意見等（自由記述）
F-SOAIIP は、次に紹介されていますが、生産性向上での好事例としての公表はありません。是非、お願いいたします。 ① https://www.amed.go.jp/content/000098072.pdf ② https://www.jmar.co.jp/asset/pdf/job/public/llgr2_155_manual.pdf
ICT が嫌い、苦手な職員をどのように ICT に振り向かせるか
一般企業でいうところの生産性向上においては、サービスや製品に対し付加価値を創造することも含まれると考えられるが、一律な報酬制度の介護業界において生産性向上とは効率の向上、業務改善による余剰部分をサービスの質向上に向けることのみと捉えて差し支えないのか
介護士の不足がこれから加速することを踏まえ、対策を考えられるように知識を増やしたい
業務時間の多くを占めているのが記録業務と考えるが、自事業所に合う記録システムがない。記録業務を効率化し、他業務に充てる時間を捻出するための方法を確認したい
高齢社会、地域包括ケアシステムには介護の生産性向上は欠かせない
新人からベテランまで現場スタッフの働きやすさを求めたい

(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：1098 件

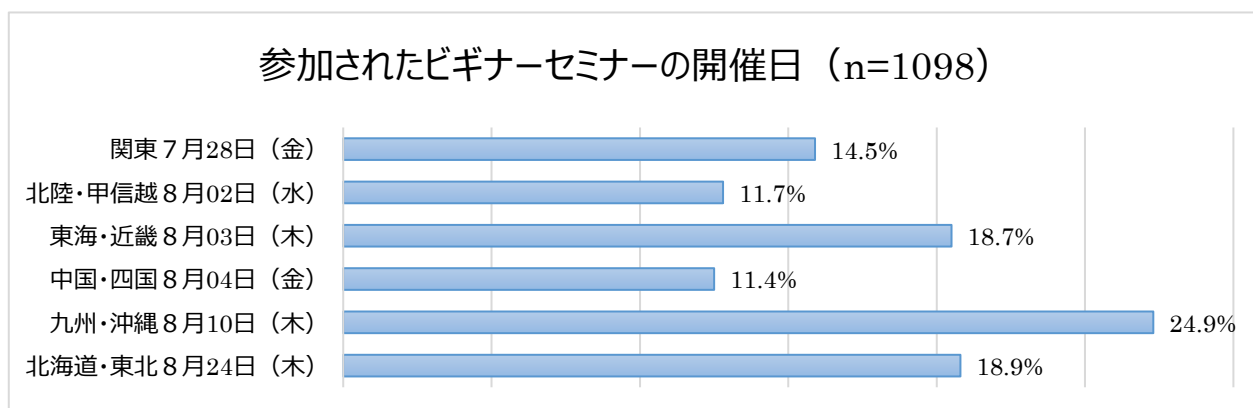
アンケート結果は以下のとおり。

<全ての回答>

1) 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、「九州・沖縄8月10日（木）」が24.9%と最も高く、次いで「北海道・東北8月24日（木）」が18.9%、「東海・近畿8月03日（木）」が18.7%となっている。

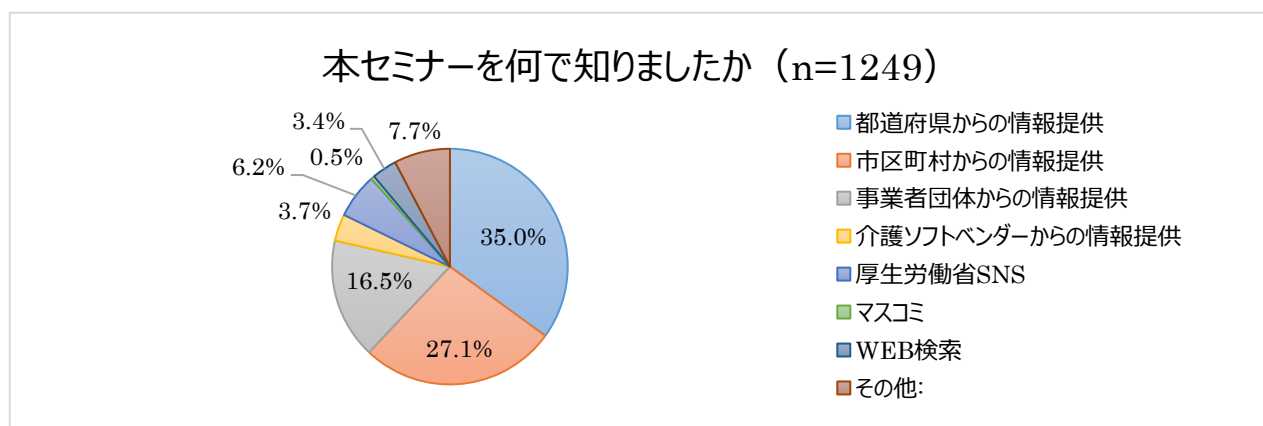
図表 35 参加したビギナーセミナーの開催日（1つ選択）



2) 本セミナーを何で知ったか（複数選択可）

本セミナーを何で知ったかをみると、「都道府県からの情報提供」が35.0%と最も高く、次いで「市区町村からの情報提供」が27.1%、「事業者団体からの情報提供」が16.5%となっている。

図表 36 本セミナーを何で知ったか（複数選択可）



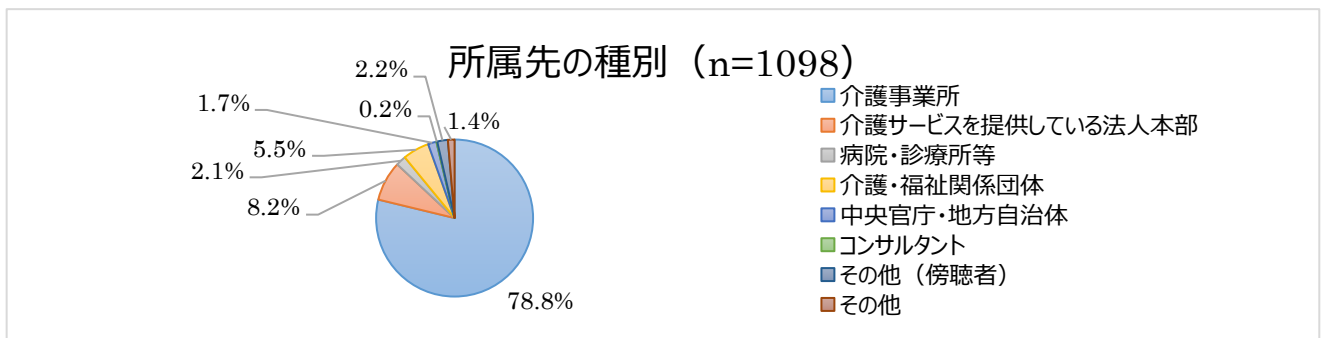
図表 37 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
上司からの勧め
自法人からの情報提供
NTT（事務局）から
厚生労働省ホームページ

3) 所属先の種別（1つ選択）※傍聴者でその他の方は「その他（傍聴者）」を選択

所属先の種別をみると、「介護事業所」が78.8%と最も高く、次いで「介護サービスを提供している法人本部」が8.2%、「介護・福祉関係団体」が5.5%となっている。

図表 38 所属先の種別（1つ選択）



図表 39 その他（傍聴者）の内容（主な回答）

その他（傍聴者）の内容（自由記述）
介護事業所にソリューションを提供する企業
教育研究
地域包括支援センター
障がい福祉サービス事業所

図表 40 その他の内容（主な回答）

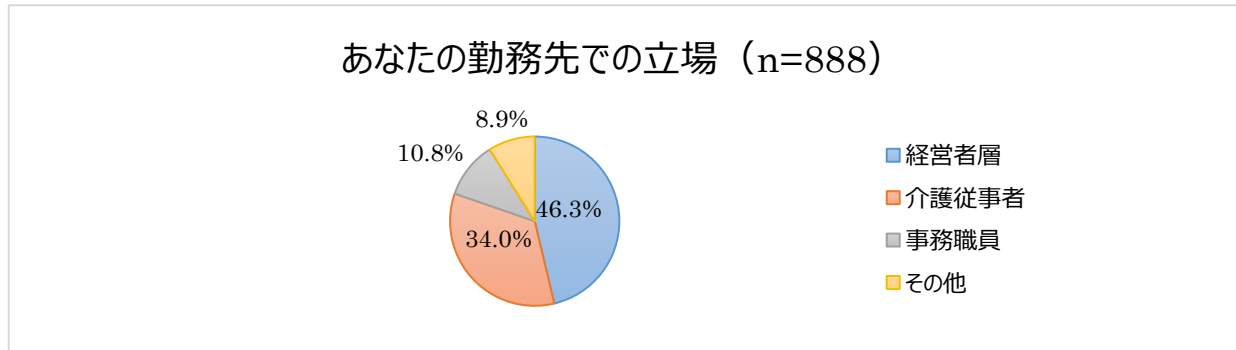
その他の内容（自由記述）
ケアマネ
サービス付き高齢者向け住宅
特定施設
住宅型有料老人ホーム

<3) で「介護事業所」「病院・診療所等」を回答>

4) 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46.3%と最も高く、次いで「介護従事者」が34.0%、「事務職員」が10.8%となっている。

図表 41 勤務先での立場（1 つ選択）



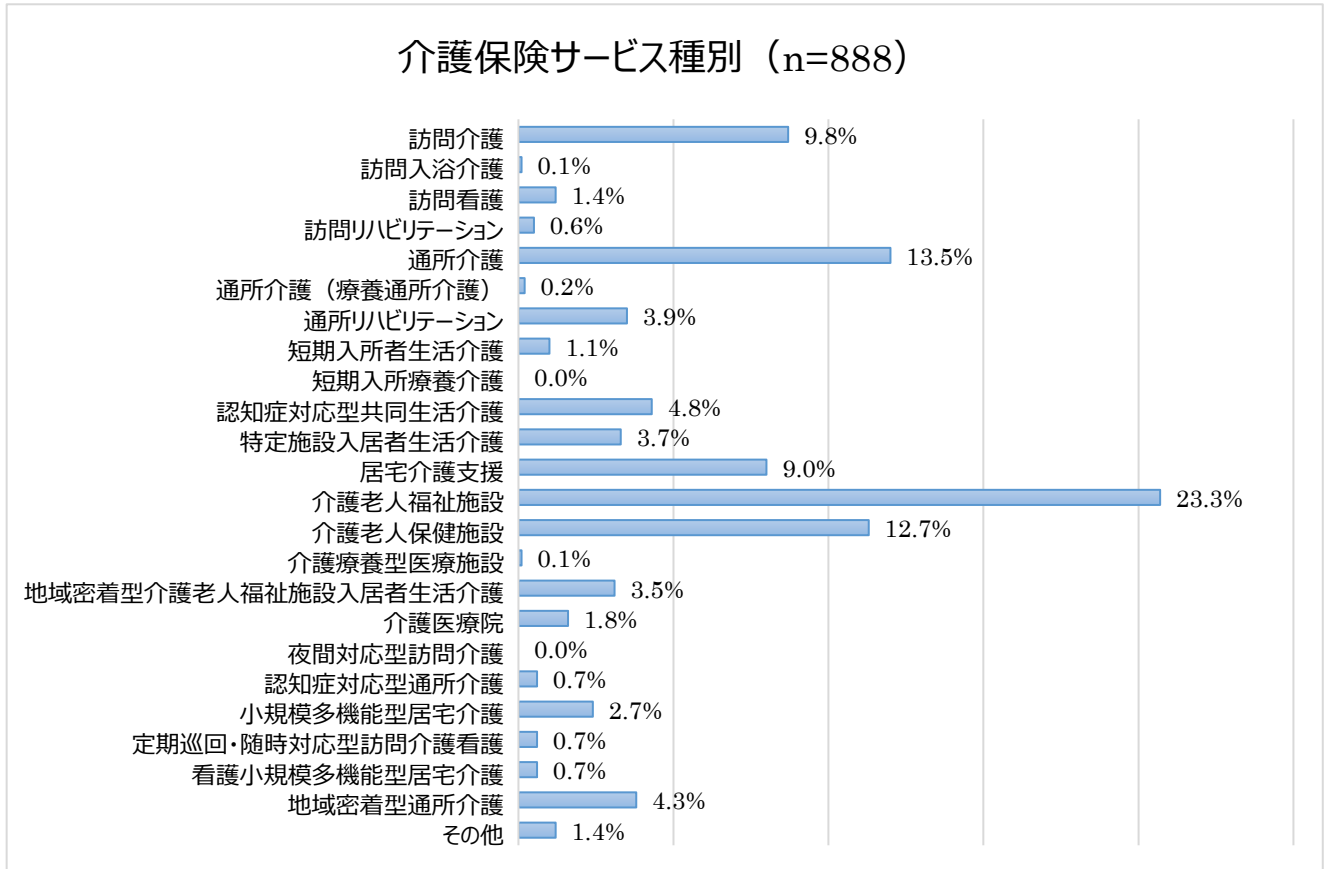
図表 42 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
リハビリテーション従事者
看護師
人事採用・育成担当
当事業所の営業部門担当者

5) 介護保険サービス種別（1 つ選択）※提供している主な介護サービスを選択・できる限りその他以外の選択肢のうち該当するものを選択

介護保険サービス種別をみると、「介護老人福祉施設」が 23.3%と最も高く、次いで「通所介護」が 13.5%、「介護老人保健施設」が 12.7%となっている。

図表 43 介護保険サービス種別（1つ選択）



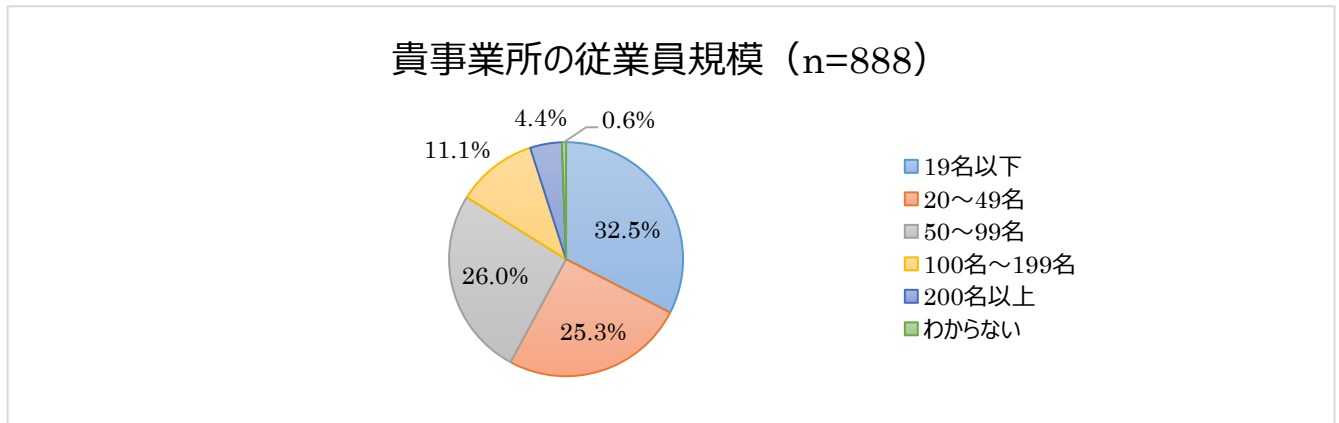
図表 44 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
住宅型有料老人ホーム
障害者施設入所支援
福祉用具貸与・販売
サービス付き高齢者向け住宅

6) 事業所の従業員規模（1つ選択）

事業所の従業員数規模をみると、「19 名以下」が 32.5%と最も高く、次いで「50～99 名」が 26.0%、「20～49 名」が 25.3%となっている。

図表 45 事業所の従業員数規模（1つ選択）

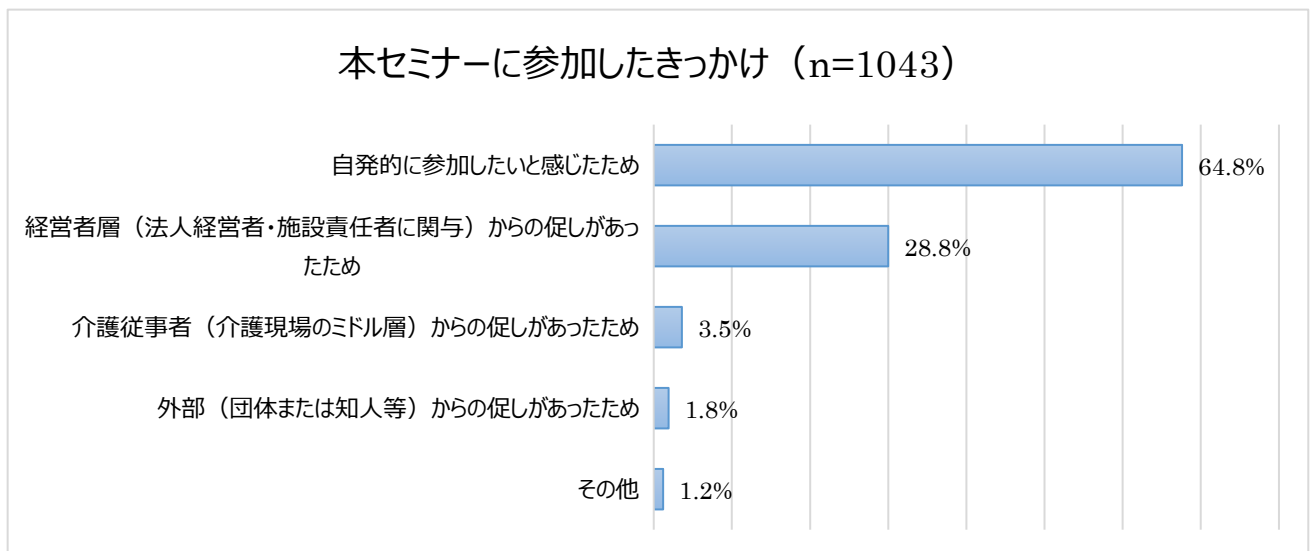


<3）で「介護事業所」「病院・診療所等」「介護サービスを提供している法人本部」を回答>

7) 本セミナーに参加したきっかけ（複数選択可）

本セミナーに参加したきっかけをみると、「自発的に参加したいと感じたため」が 64.8%と最も高く、次いで「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 28.8%、「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 3.5%となっている。

図表 46 本セミナーに参加したきっかけ

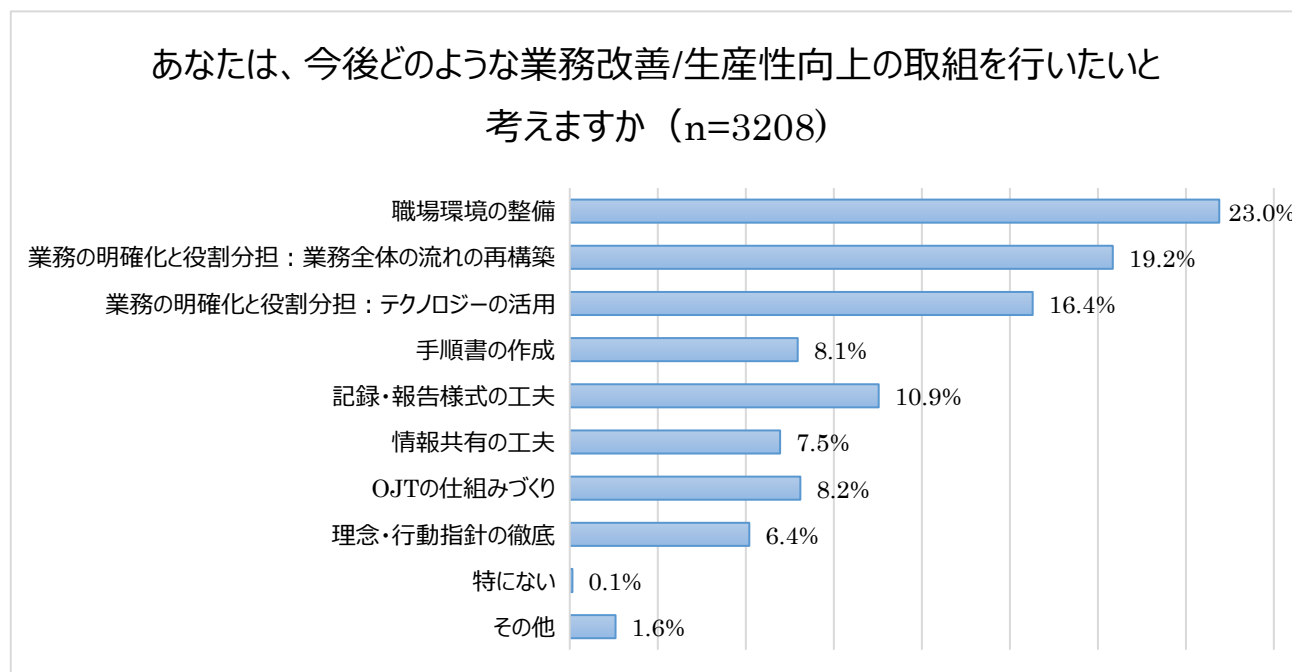


図表 47 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
業務改善が必要だとわかっていてもなかなか取り組むことが出来ないため
他の職員たちにも参加を促したため、内容の共通認識をするため
管理者とともに今後取り組んでいくために
他の職種の同僚からのすすめがあったから

- 8) 今後行いたいと考える業務改善／生産性向上の取組※既に取り組んでいるものを含む（複数選択可）
- 事業所・病院・診療所・介護サービスを提供している法人本部からの受講者の今後取り組みたい業務改善／生産性向上の取組をみると、「職場環境の整備」が23.0%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19.2%、「業務の明確化と役割分担：テクノロジーの活用」が16.4%となっている。

図表 48 今後取り組みたい業務改善／生産性向上の取組（複数選択可）



図表 49 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
人材確保、介護スタッフだけでなく多職種で現場を見ていく業務作りを推進していきたい。
ミドルリーダーの人材確保に取り組みたい
業務量の削減
仕事のための仕事を減らす

- 9) 本セミナーのプログラム全体について感じたこと（1つ選択）
- 本セミナーのプログラム全体について感じたことをみると、「参考になった」が67.1%と最も高く、次いで「少し参考になった」が28.6%、「どちらともいえない」が3.6%となっている。

図表 50 本セミナーのプログラム全体について感じたこと（1つ選択）

本セミナーのプログラム全体について、どのように感じましたか
(n=1098)



9-1) 「9」の設問で「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」を回答した理由（自由記述）

図表 51 「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」を回答した理由（主な回答）

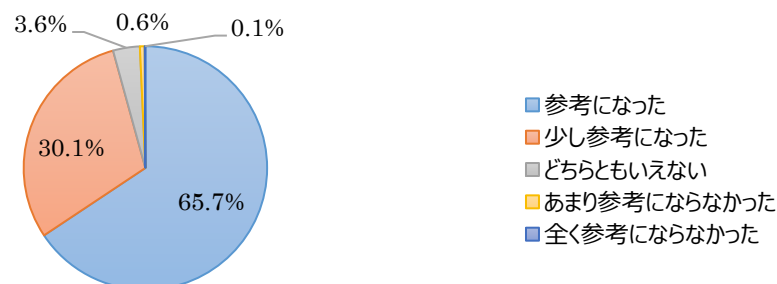
「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」と回答した理由（自由記述）
改善の指数が金額ではなく、出来た出来なかったの%であった
具体的なアンケートや指標、効果検証方法など、具体的な説明がほしい
思っていた内容と違ったので、そういう意味では参考にはならなかったのですが、業務改善という視点で拝聴すると、参考になる部分もあったと感じております
生産性の向上としては内容が薄かった。旧来の改善（ソフト導入、機械導入した例）と変わらなかった。カイゼン基本の見える化、平準化、自動化などの事例を聞きたかった

10) 本セミナーの講義について感じたこと（1つ選択）

本セミナーの講義について感じたことをみると、「参考になった」が 65.7%と最も高く、次いで「少し参考になった」が 30.1%、「どちらともいえない」が 3.6%となっている

図表 52 本セミナーの講義について感じたこと（1つ選択）

本セミナーの講義について、どのように感じましたか（n=1098）



10-1)「10」の設問で「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」を回答した理由（自由記述）

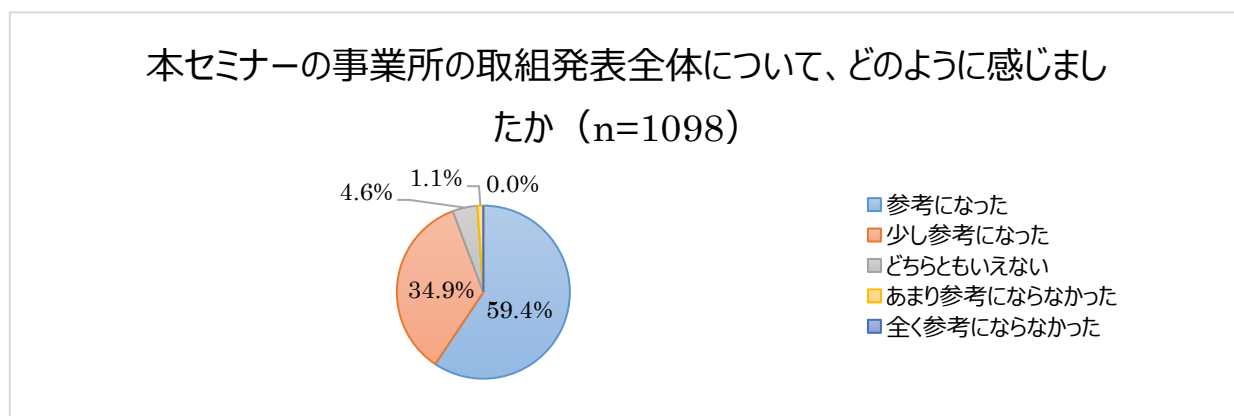
図表 53 「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」を回答した理由（主な回答）

「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」を回答した理由（自由記述）
自身の事業と直結していると感じなかった
考え方はよくわかったが、ではどうすればよいのかにつながらない
以前どこかで聞いた事のある内容だったから
トヨタ式カイゼンの取り組み方を聞きたかった、このカイゼンを介護業界にどう活用するかなど

11) 本セミナーの事業所の取組発表全体について感じたこと（1つ選択）

本セミナーの事業所の取組発表全体について感じたことをみると、「参考になった」が 59.4%と最も高く、次いで「少し参考になった」が 34.9%、「どちらともいえない」が 4.6%となっている。

図表 54 本セミナーの事業所の取組発表全体について感じたこと（1つ選択）



11-1)「11」の設問で「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」を回答した理由（自由記述）

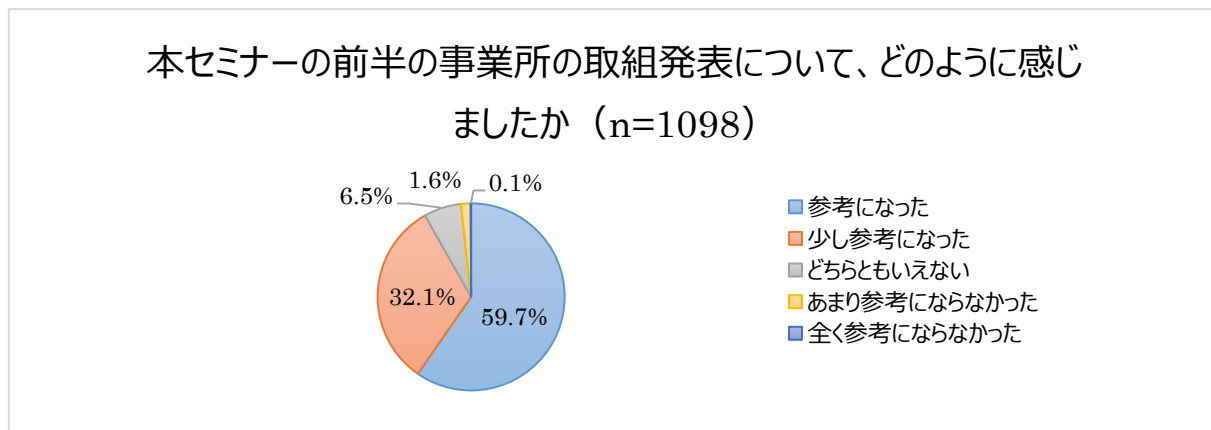
図表 55 「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」を回答した理由（主な回答）

「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」を回答した理由（自由記述）
抱えている問題点や課題、設備や環境に違いがあるような気がして親近感がわかない為、発表事業所と当事業所のイメージを上手くリンクできなかった
具体的な取り組み方法、例えばアンケート内容や効果検証の指標など、すぐに活用できるような情報の提示を期待した
施設の業務改善は既に取り組み改善しているし、居宅介護支援事業所は規模が違うので比較できる部分が多かったため
ソフト等の導入例としては参考になったが、カイゼンとしての取り組みとしては参考にならなかった

11・2) 本セミナーの前半の事業所の取組発表について感じたこと（1つ選択）

本セミナーの前半の事業所の取組発表について感じたことをみると、「参考になった」が59.7%と最も高く、次いで「少し参考になった」が32.1%、「どちらともいえない」が6.5%となっている。

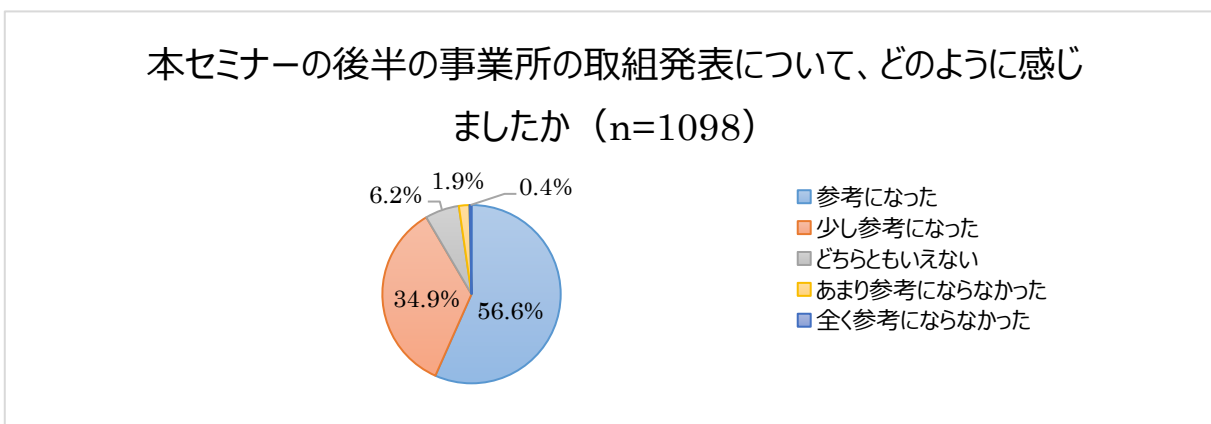
図表 56 本セミナーの前半の事業所の取組発表について感じたこと（1つ選択）



11・3) 本セミナーの後半の事業所の取組発表について感じたこと（1つ選択）

本セミナーの後半の事業所の取組発表について感じたことをみると、「参考になった」が56.6%と最も高く、次いで「少し参考になった」が34.9%、「どちらともいえない」が6.2%となっている。

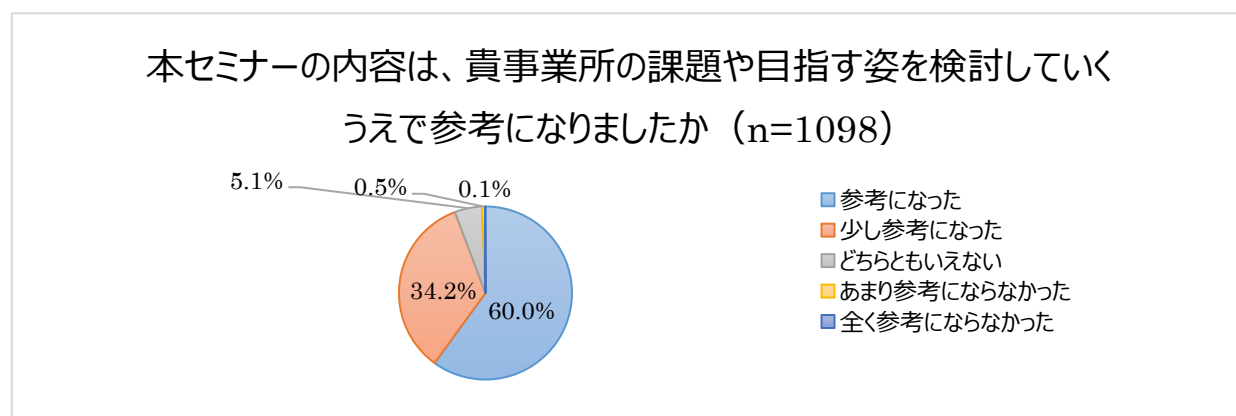
図表 57 本セミナーの後半の事業所の取組発表について感じたこと（1つ選択）



12) 本セミナーの内容は、貴事業所の課題や目指す姿を検討していくうえで参考になったか（1つ選択）

本セミナーの内容は事業所の課題や目指す姿を検討していくうえで参考になったかをみると、「参考になった」が60.0%と最も高く、次いで「少し参考になった」が34.2%、「どちらともいえない」が5.1%となっている。

図表 58 本セミナーの内容は事業所の課題や目指す姿を検討していくうえで参考になったか（1つ選択）



12-1) 「12」の設問で「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」を回答した理由（自由記述）

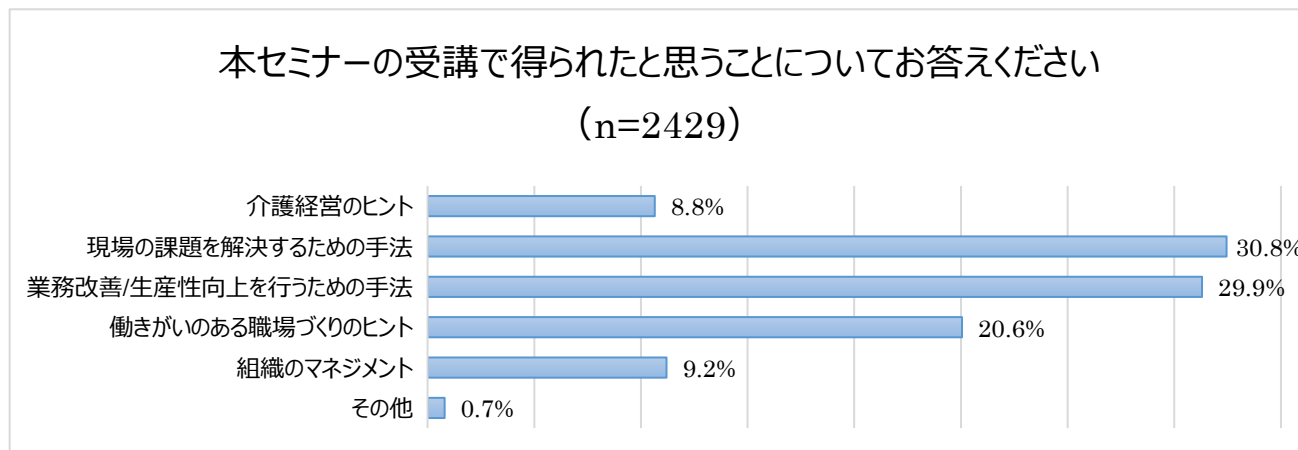
図表 59 「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」を回答した理由（主な回答）

「あまり参考にならなかった」「全く参考にならなかった」を回答した方の理由（自由記述）
居宅介護支援事業所の日常の業務が違うためあまり参考にならなかった。ICTの取り組みについて学びたかった
カイゼン事例としてはPDCAが分かりにくかった

13) 本セミナーの受講で得られたと思うことについてお答えください。（複数選択可）

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30.8%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29.9%、「働きがいのある職場づくりのヒント」が20.6%となっている。

図表 60 本セミナーの受講で得られたと思うこと（複数選択可）



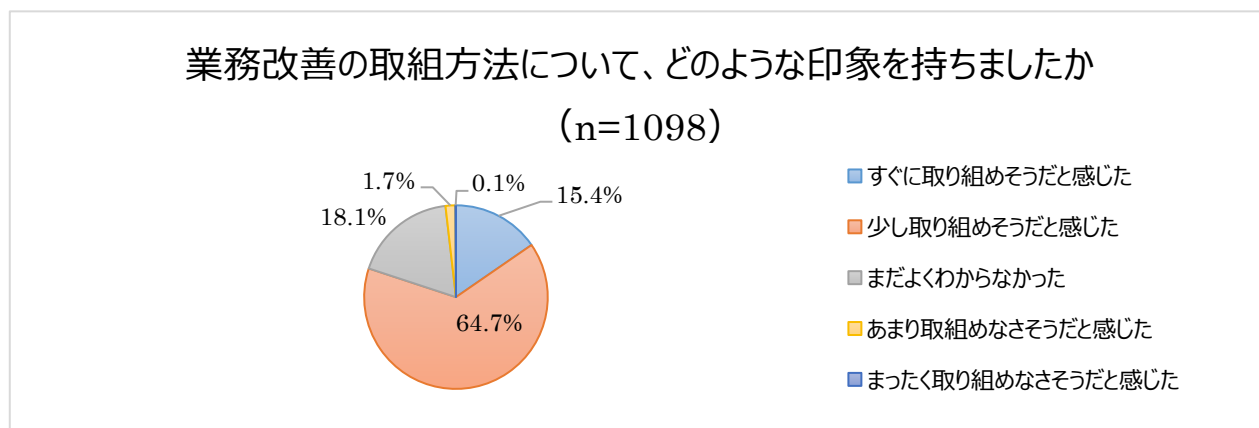
図表 61 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
管轄省庁の考えと介護現場のギャップがいまだに大きいことを痛感しています
とりあえずできることから何かを始める
得られたことはないが、課題が多くあることを感じた

14) 業務改善の取組方法について、どのような印象を持ったか（1つ選択）

業務改善の取組方法について、どのような印象を持ったかをみると、「少し取り組めそうだと感じた」が64.7%と最も高く、次いで「まだよくわからなかった」が18.1%、「すぐに取り組めそうだと感じた」が15.4%となっている。

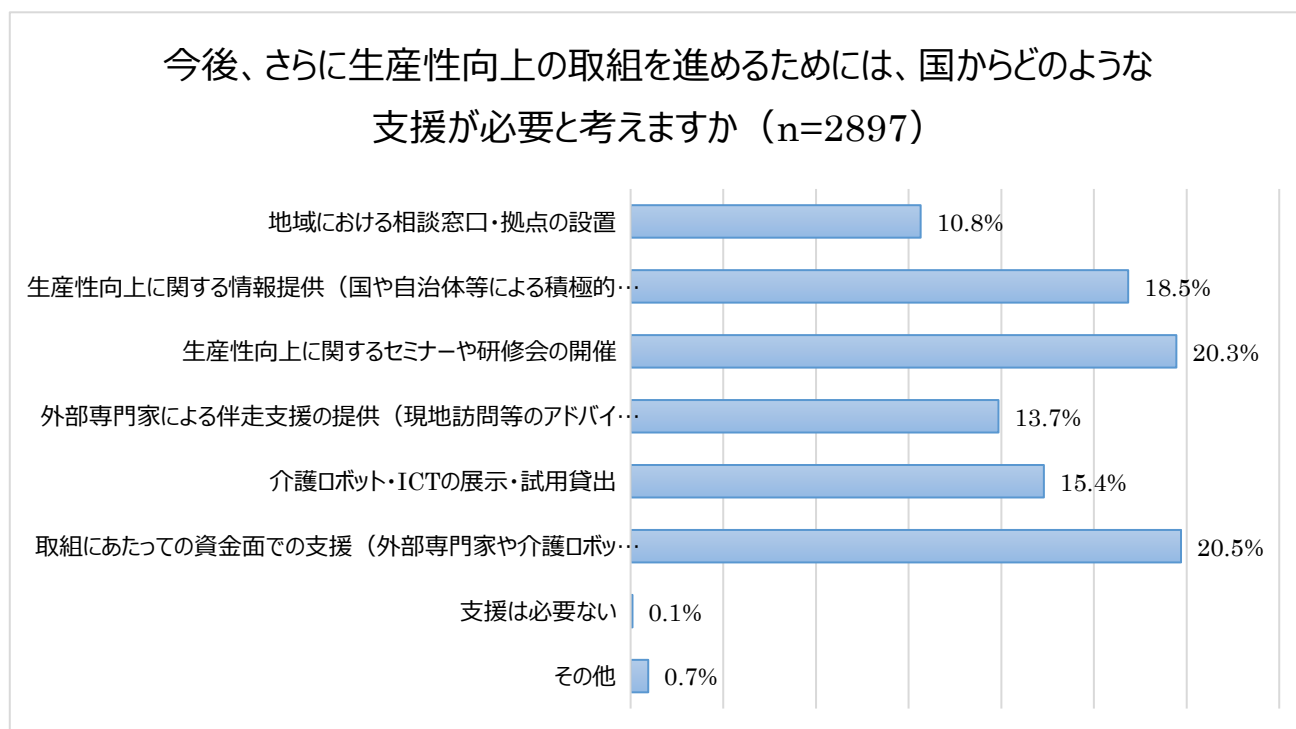
図表 62 業務改善の取組方法について、どのような印象を持ったか（1つ選択）



15) 今後、さらに生産性向上の取組を進めるために必要と考える国や自治体からの支援（複数選択可）

今後、さらに生産性向上の取組を進めるために必要と考える国や自治体からの支援をみると、「取組にあたっての資金面での支援（外部専門家や介護ロボット・ICT購入等の費用）」が20.5%と最も高く、次いで「生産性向上に関するセミナーや研修会の開催」が20.3%、「生産性向上に関する情報提供（国や自治体等による積極的な情報発信）」が18.5%となっている。

図表 63 今後、さらに生産性向上の取組を進めるために必要と考える国や自治体からの支援（複数選択可）



図表 64 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
実例発表を参考にしたい
事業内容や事業規模にあった取り組みの方法
運営基準の簡素化、算定要件の簡素化、早急な LIFE のデータ提出作業の簡略化につながるバージョンアップ、以上が上記の国からの支援よりもよっぽど効果が高い、重要な内容ではないでしょうか
第三者評価の全国義務化。同時に生産性向上を評価していく
複雑な加算の追加ではなく、基本介護報酬を上げる、職員の賃上げ

<全ての回答>

16) 本セミナーの内容に関するご意見・ご要望等（自由記述）

図表 65 本セミナーの内容に関するご意見・ご要望（主な回答）

本セミナーの内容に関するご意見・ご要望（自由記述）
生産性向上に向けた取り組みの初めは、物や機器の配備ではなく現場とコミュニケーションをよくなり客観的視点で業務環境を視ることが大切であると感じました
非常にためになるものでした。生産性向上の手引きではなかなか伝わらない、またマネジメントレベルがそれなりに複雑化しており、我々はソフトウェア提供メーカーではございますが、この必要とされるマネジメントレベルを理解すること、その解決のためのフレームワークを理解することで支援できるものもあると思いました
現場での改善の具体例があったのでイメージしやすかった。小さいことから進めればよいという観点は生産性向上の取り組みの敷居を低くしてくれて、取り組もうという気持ちになった
F-SOAIP は外国人や新人にも有効で、生産性向上に関するミクロ・メゾ・マクロにおける PDCA サイクル促進に役立てますので、導入者への調査をお願いします
初めての参加でしたが、わかりやすくお聞きできたのでイメージが沸きました。小さい取り組みからも生産性向上につながるということが知れてよかったです
時間をかけてでも法人として取り組むべき課題という認識が改めてできました
同じように感じている方々がいることを知って、励まされました。自分のスキルを上げて、取り組んでいければと思います
現場での課題もですが、介護業界全体にもこういった意識が広がって内外で共有、協力して業界の質や生産性を向上させる取り組みが広がったと思います。また、現場や事業所レベルでは不安な点もあるので、伴走支援をもっと広げていただけたらと思います

（３）ビギナーセミナー受講後（取組状況確認）アンケート結果

有効回収数：170 件

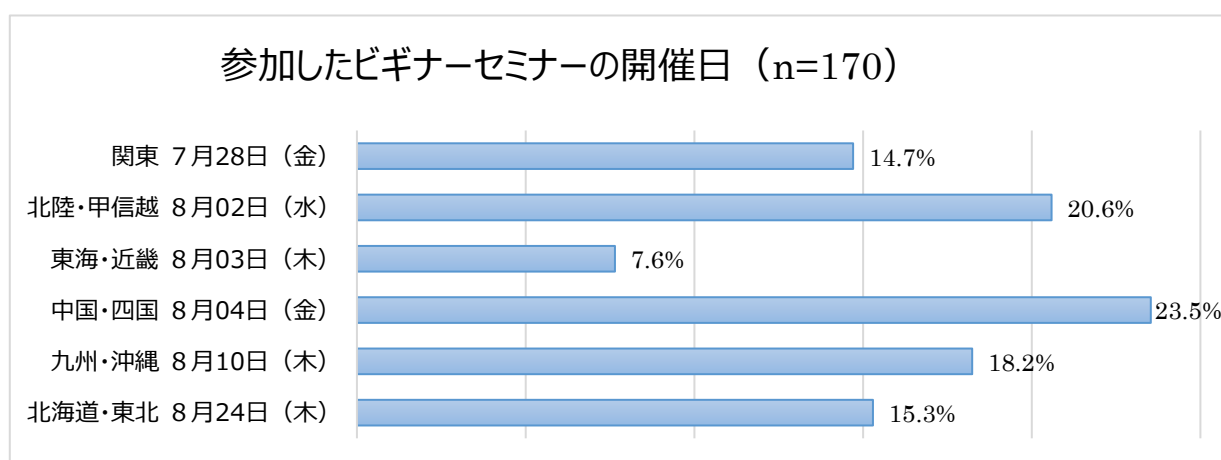
アンケート結果は以下のとおり。

<全ての回答>

1) 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・四国 ８月 04 日（金）」が 23.5%と最も高く、次いで「北陸・甲信越 ８月 02 日（水）」が 20.6%、「九州・沖縄 ８月 10 日（木）」が 18.2%となっている。

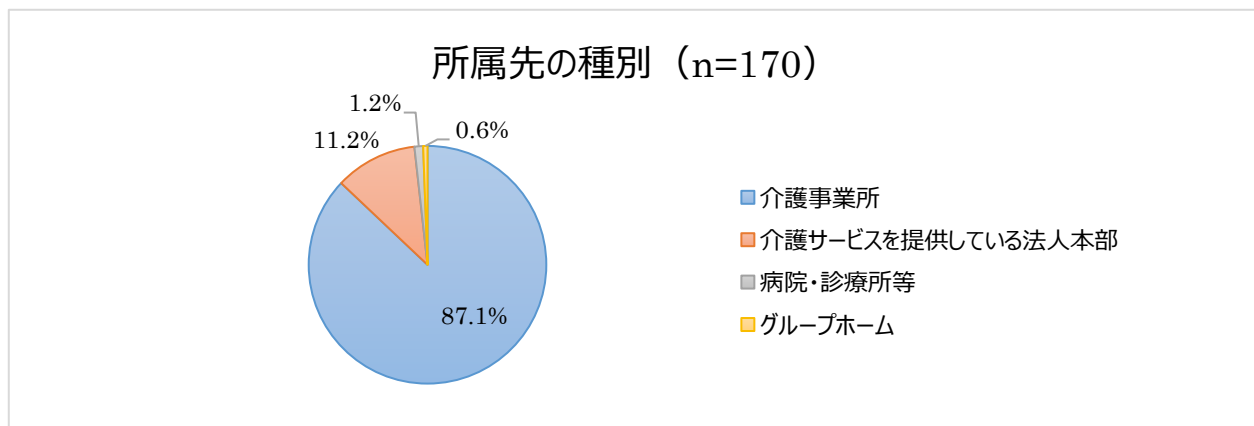
図表 66 参加したビギナーセミナーの開催日（１つ選択）



2) 所属先の種別（１つ選択）

所属先の種別をみると、「介護事業所」が 87.1%と最も高く、次いで「介護サービスを提供している法人本部」が 11.2%、「病院・診療所等」が 1.2%となっている。

図表 67 所属先の種別（１つ選択）

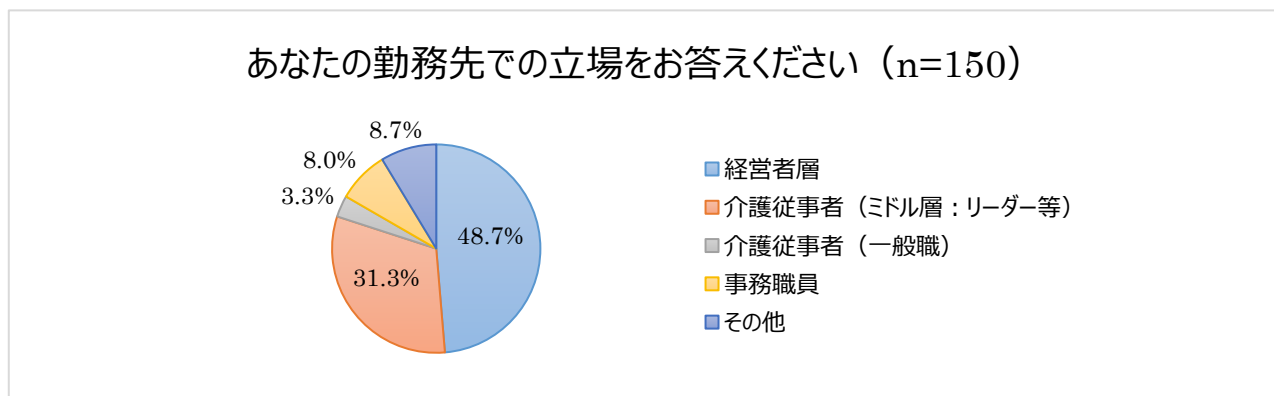


<2)「所属先の種別」で「介護事業所」「病院・診療所等」を回答>

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48.7%と最も高く、次いで「介護従事者（ミドル層：リーダー等）」が31.3%、「その他」が8.7%となっている。

図表 68 勤務先での立場（1つ選択）



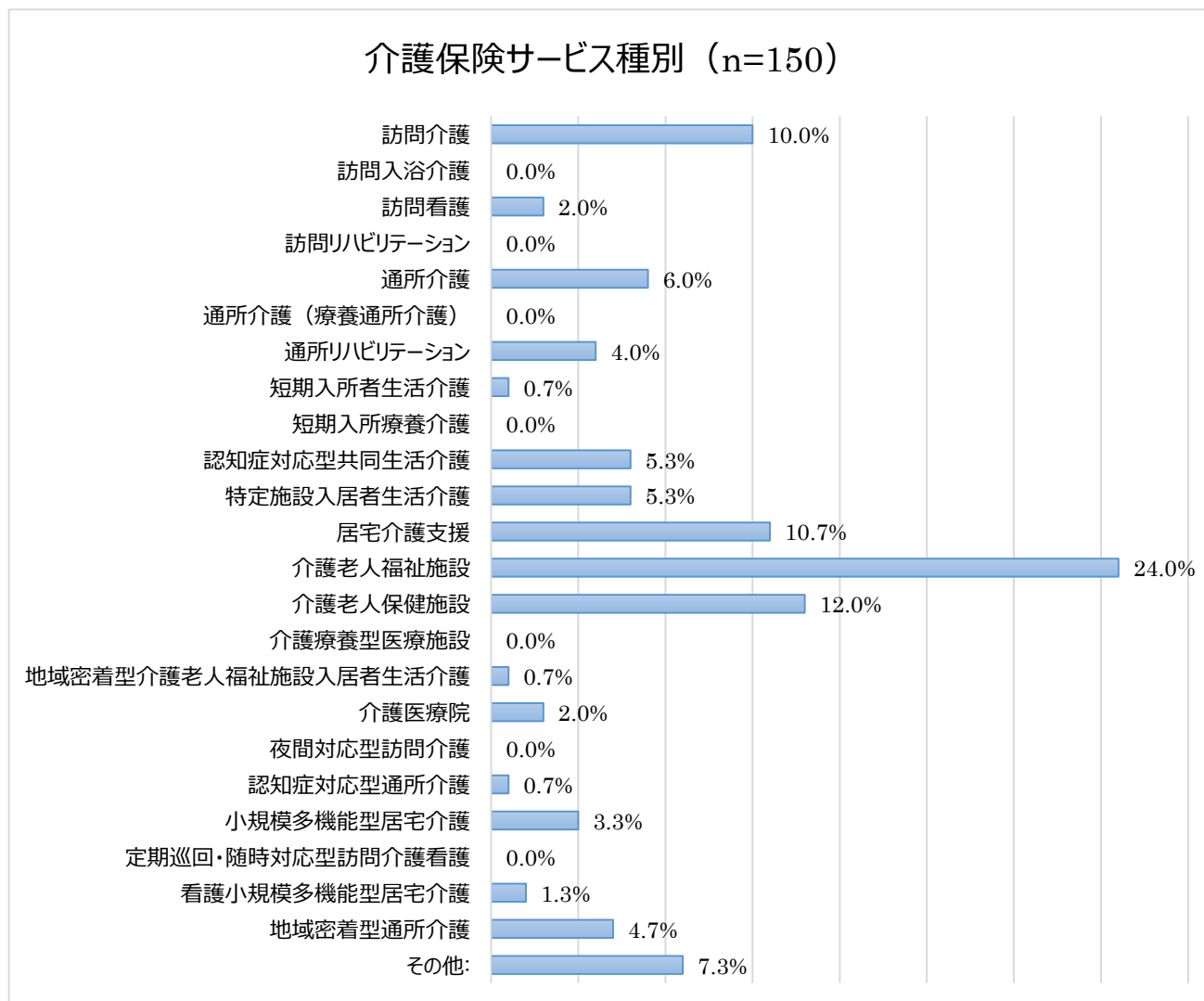
図表 69 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
看護師長
生活相談員
機能訓練指導員
総務・経理

4) 介護サービス種別（1つ選択）※提供している主な介護サービスを選択・出来る限りその他以外の選択肢のうち該当するものを選択

介護サービス種別をみると、「介護老人福祉施設」が24.0%と最も高く、次いで「介護老人保健施設」が12.0%、「居宅介護支援」が10.7%となっている。

図表 70 介護サービス種別（1つ選択）



図表 71 その他の内容（主な回答）

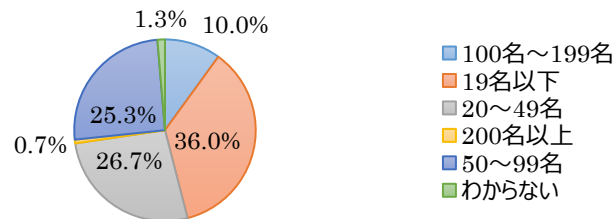
その他の内容（自由記述）
障害福祉サービス（生活介護事業）
地域包括支援センター
地域密着型介護老人福祉施設入居者生活介護
福祉用具貸与

5) 事業所の従業員規模（1つ選択）

事業所の従業員数規模をみると、「19名以下」が36.0%と最も高く、次いで「20～49名」が26.7%、「50～99名」が25.3%となっている。

図表 72 事業所の従業員数規模（1つ選択）

貴事業所の従業員規模をお答えください（n=150）

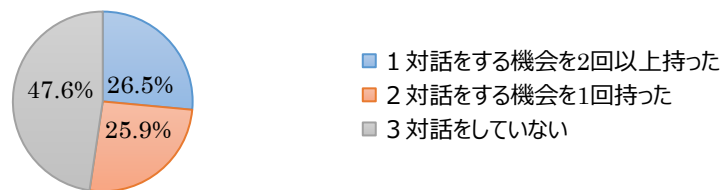


6) セミナーに参加したペアでその後対話したか（1つ選択）

セミナーに参加したペアでその後対話したかをみると、「3対話をしていない」が47.6%と最も高く、次いで「1対話をする機会を2回以上持った」が26.5%、「2対話をする機会を1回持った」が25.9%となっている。

図表 73 セミナーに参加したペアでその後対話したか（1つ選択）

セミナーに参加したペアでその後対話しましたか？（n=170）



7) ビギナーセミナーの内容を貴施設・事業所内で共有したか（1つ選択）

ビギナーセミナーの内容を施設・事業所内で共有したかをみると、「1共有した」が63.5%と最も高く、次いで「2共有していない」が36.5%となっている。

図表 74 ビギナーセミナーの内容を施設・事業所内で共有したか（1つ選択）

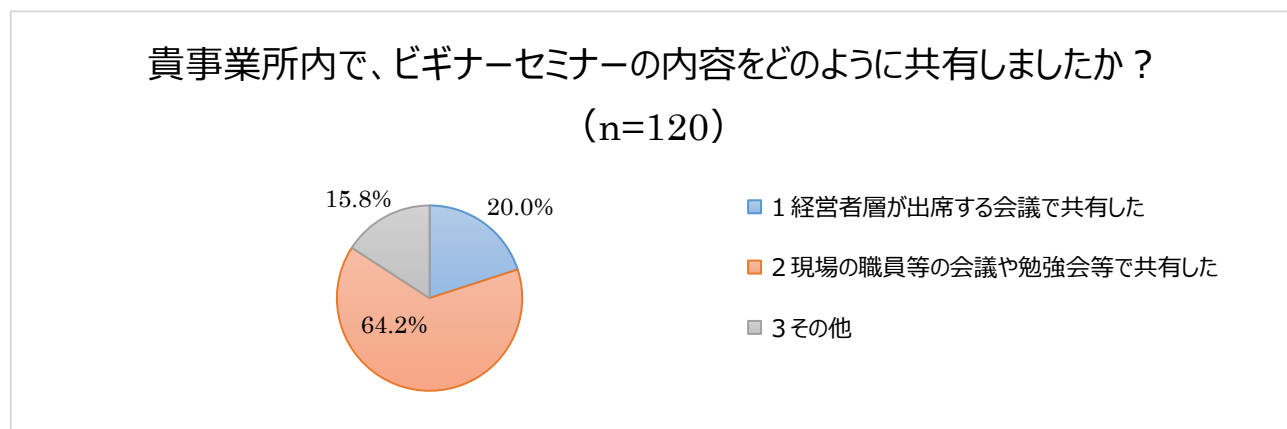
ビギナーセミナーの内容を貴施設・事業所内で共有しましたか？
（n=170）



7-1.<問7で「1共有した」を回答>事業所内で、ビギナーセミナーの内容をどのように共有したか（複数選択可）

ビギナーセミナーの内容をどのように共有したかをみると、「2現場の職員等の会議や勉強会等で共有した」が64.2%と最も高く、次いで「1経営者層が出席する会議で共有した」が20.0%、「3その他」が15.8%となっている。

図表 75 ビギナーセミナーの内容をどのように共有したか（複数選択可）



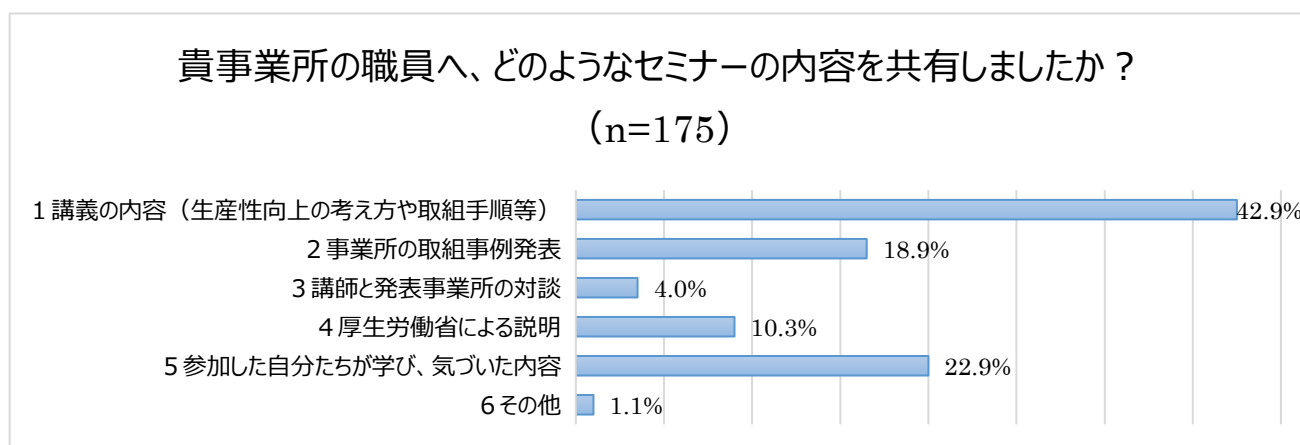
図表 76 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
研修参加報告書を管理職に回覧
現場の職員に資料を配布、閲覧を促した
ICT 推進委員会（ケア向上委員会）の委員長に報告した
フロアリーダーに対して厚労省のホームページを見てもらうように伝えた

7-2.<問7で「1共有した」を回答>事業所の職員へ、共有したセミナーの内容（複数選択可）

事業所の職員へ共有したセミナーの内容をみると、「1講義の内容（生産性向上の考え方や取組手順等）」が42.9%と最も高く、次いで「5参加した自分たちが学び、気づいた内容」が22.9%、「2事業所の取組事例発表」が18.9%となっている。

図表 77 事業所の職員へ共有したセミナーの内容（複数選択可）



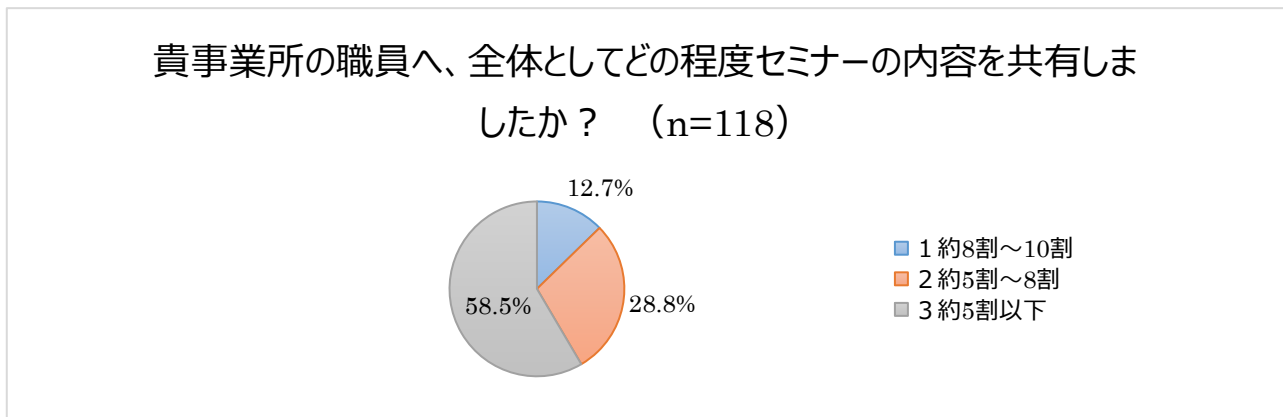
図表 78 その他の内容

その他の内容（自由記述）
取り組むにあたっての大まかなスケジュールとプロジェクトチームメンバーの選定について
厚労省のホームページを見てもらってから話し合う予定にしていた。

7-3.<問7で「1共有した」を回答>事業所の職員へ、全体としてセミナーの内容を共有した程度（1つ選択）

事業所の職員へ、全体としてセミナーの内容を共有した程度をみると、「3行っていない」が31.8%と最も高く、次いで「2一部行った」が25.3%、「1行った」が12.9%となっている。

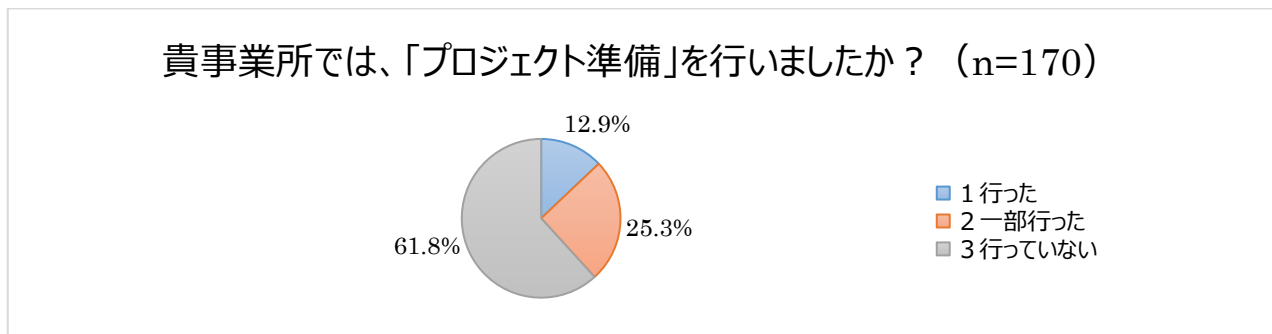
図表 79 事業所の職員へ全体としてセミナーの内容を共有した程度（1つ選択）



8) 【改善活動ステップ1：改善活動の準備をしよう】「プロジェクト準備」の実施状況（1つ選択）

「プロジェクト準備」の実施状況をみると、「3行っていない」が61.8%と最も高く、次いで「2一部行った」が25.3%、「1行った」が12.9%となっている。

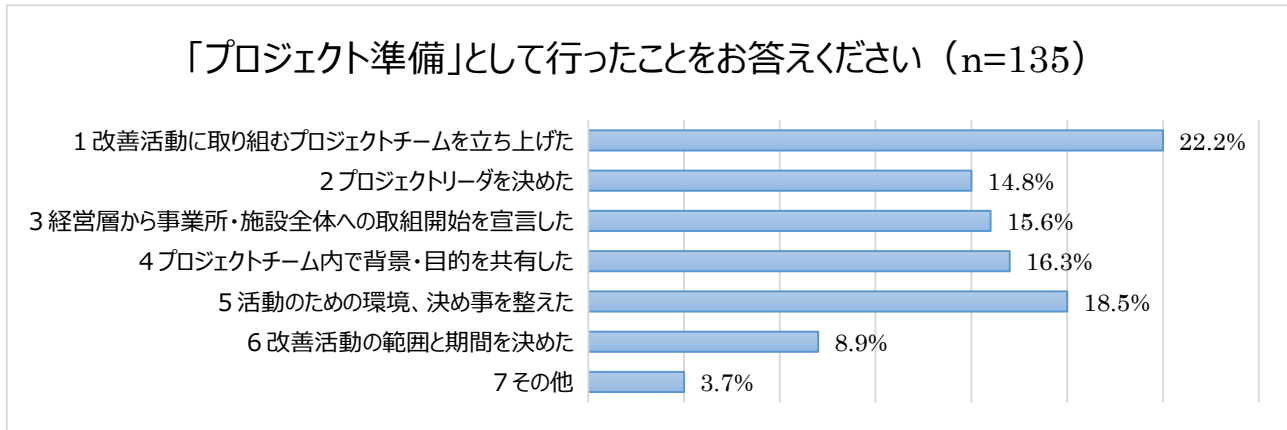
図表 80 「プロジェクト準備」の実施状況（1つ選択）



8-1) <問8で「1行った」「2一部行った」を回答>「プロジェクト準備」として行ったこと（複数選択可）

「プロジェクト準備」として行ったことをみると、「1改善活動に取り組むプロジェクトチームを立ち上げた」が22.2%と最も高く、次いで「5活動のための環境、決め事を整えた」が18.5%、「4プロジェクトチーム内で背景・目的を共有した」が16.3%となっている。

図表 81 「プロジェクト準備」として行ったこと（複数選択可）



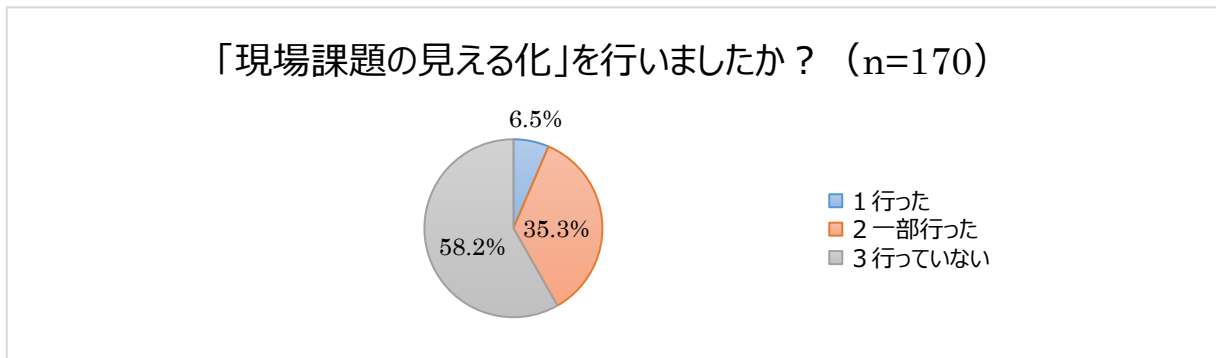
図表 82 その他の内容

その他の内容（自由記述）
取り組むにあたっての大まかなスケジュールとプロジェクトチームメンバーの選定について
厚労省のホームページを見てもらってから話し合う予定にしていた。

9) 【改善活動ステップ2：現場の課題が見える化しよう】「現場課題の見える化」の実施状況（1つ選択）

「現場課題の見える化」の実施状況をみると、「3行っていない」が58.2%と最も高く、次いで「2一部行った」が35.3%、「1行った」が6.5%となっている。

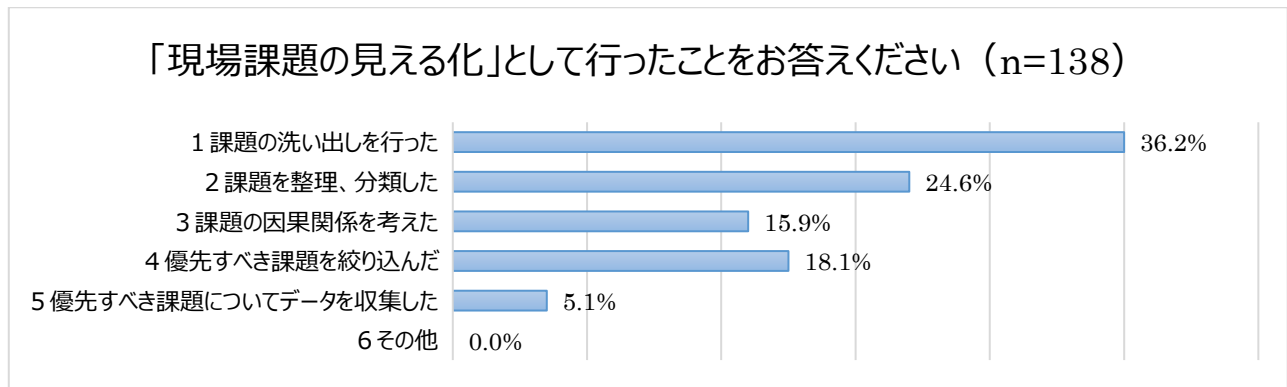
図表 83 改善活動のステップ2「現場課題の見える化」の実施状況（1つ選択）



9-1) <問9で「1行った」「2一部行った」を回答>「現場課題の見える化」として行ったこと（複数選択可）

「現場課題の見える化」として行ったことをみると、「1課題の洗い出しを行った」が36.2%と最も高く、次いで「2課題を整理、分類した」が24.6%、「4優先すべき課題を絞り込んだ」が18.1%となっている。

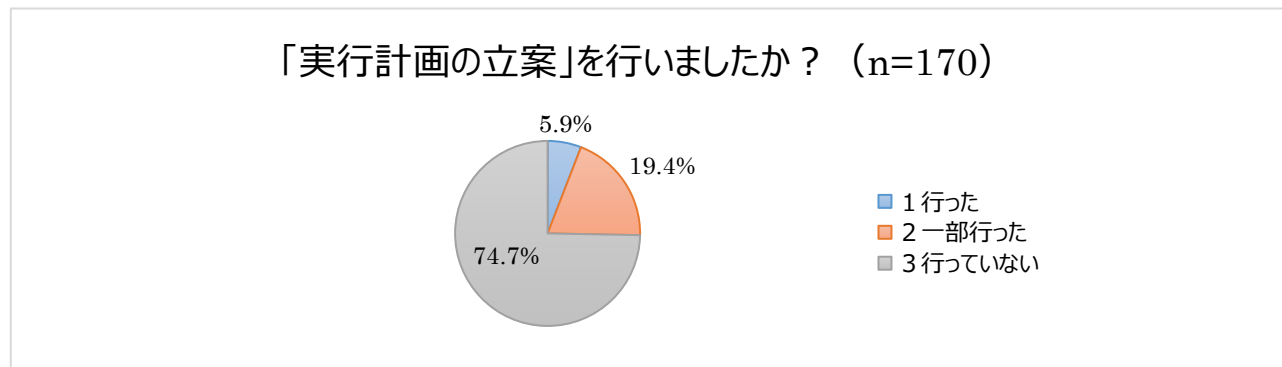
図表 84 「現場課題の見える化」として行ったこと（複数選択可）



10) 【改善活動のステップ3：実行計画を立てよう】「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、「3行っていない」が74.7%と最も高く、次いで「2一部行った」が19.4%、「1行った」が5.9%となっている。

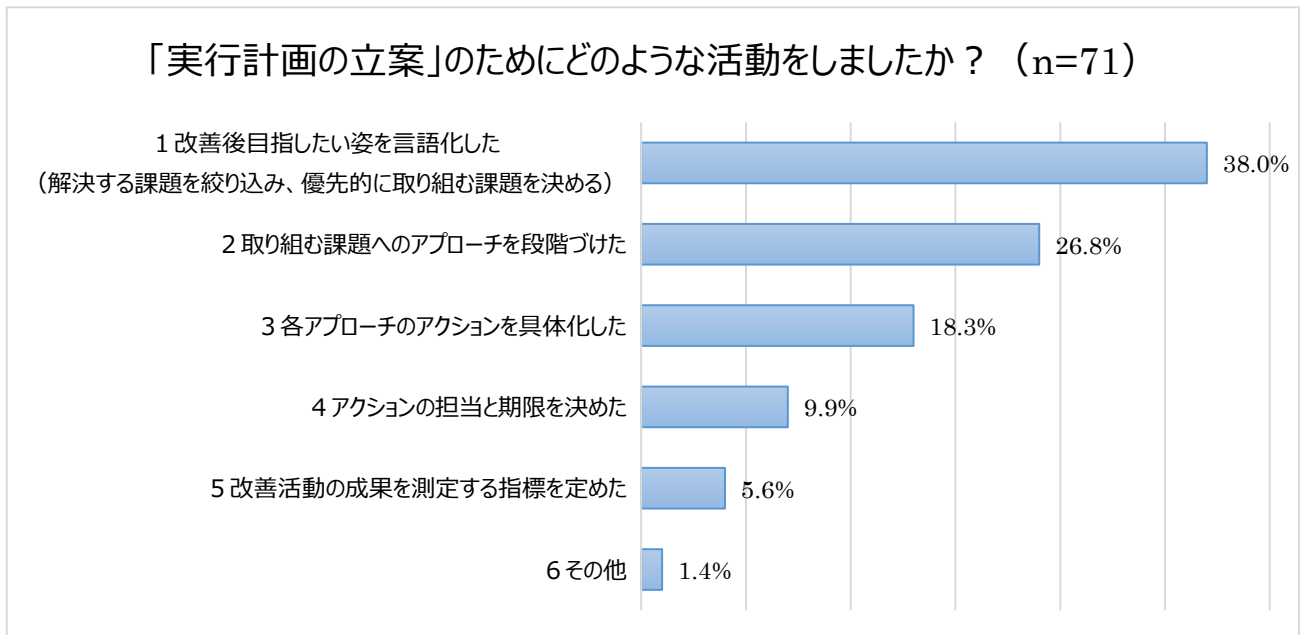
図表 85 改善活動のステップ3「実行計画の立案」の実施状況（1つ選択）



10-1) ＜問10で「1行った」「2一部行った」を回答＞「実行計画の立案」として行ったこと（複数選択可）

「実行計画の立案」として行ったことをみると、「1改善後目指したい姿を言語化した（解決する課題を絞り込み、優先的に取り組む課題を決める）」が38.0%と最も高く、次いで「2取り組む課題へのアプローチを段階づけた」が26.8%、「3各アプローチのアクションを具体化した」が18.3%となっている。

図表 86 「実行計画の立案」として行ったこと（複数選択可）



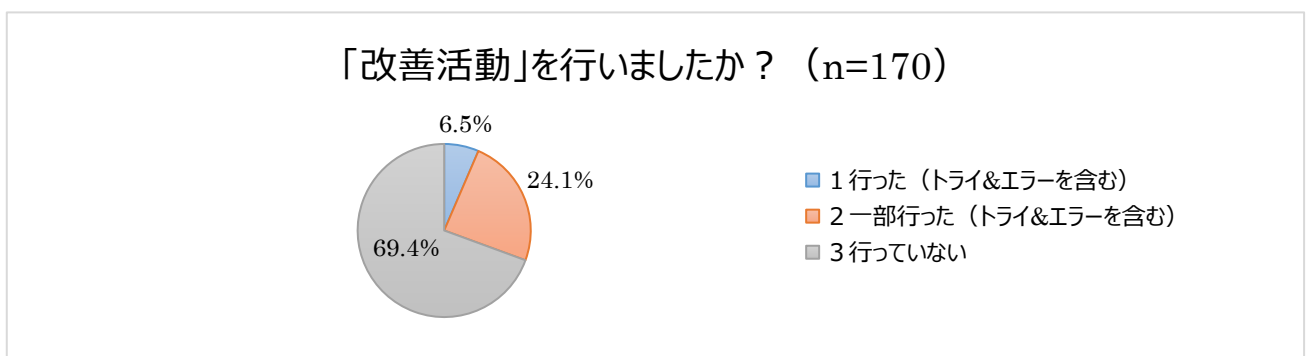
図表 87 その他の内容

その他の内容（自由記述）
これから実施予定

11) 【改善活動のステップ4：改善活動に取り組もう】「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」の実施状況をみると、「3行っていない」が69.4%と最も高く、次いで「2一部行った（トライ&エラーを含む）」が24.1%、「1行った（トライ&エラーを含む）」が6.5%となっている。

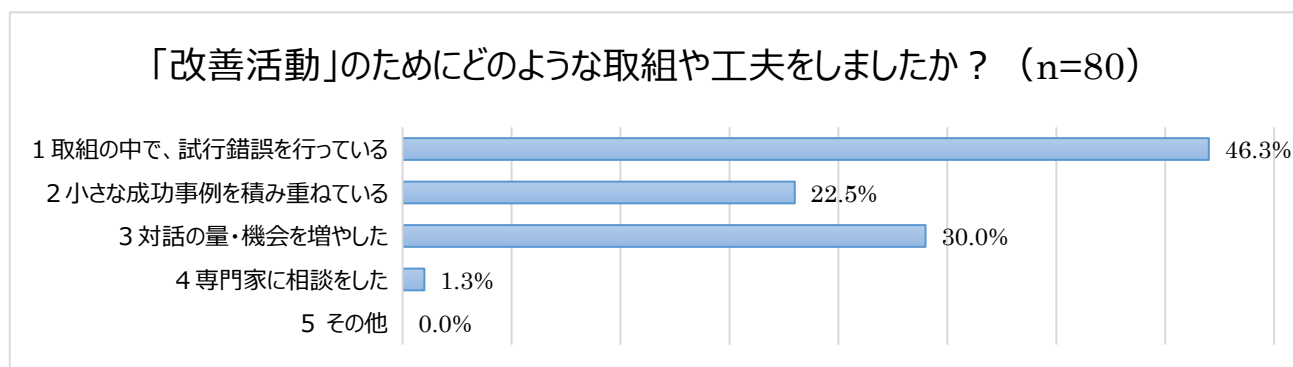
図表 88 改善活動のステップ4「改善活動」の実施状況（1つ選択）



11-1) ＜問11で「1行った」「2一部行った」を回答＞「改善活動」のために行った取組や工夫（複数選択可）

「改善活動」のために行った取組や工夫をみると、「1取組の中で、試行錯誤を行っている」が46.3%と最も高く、次いで「3対話の量・機会を増やした」が30.0%、「2小さな成功事例を積み重ねている」が22.5%となっている。

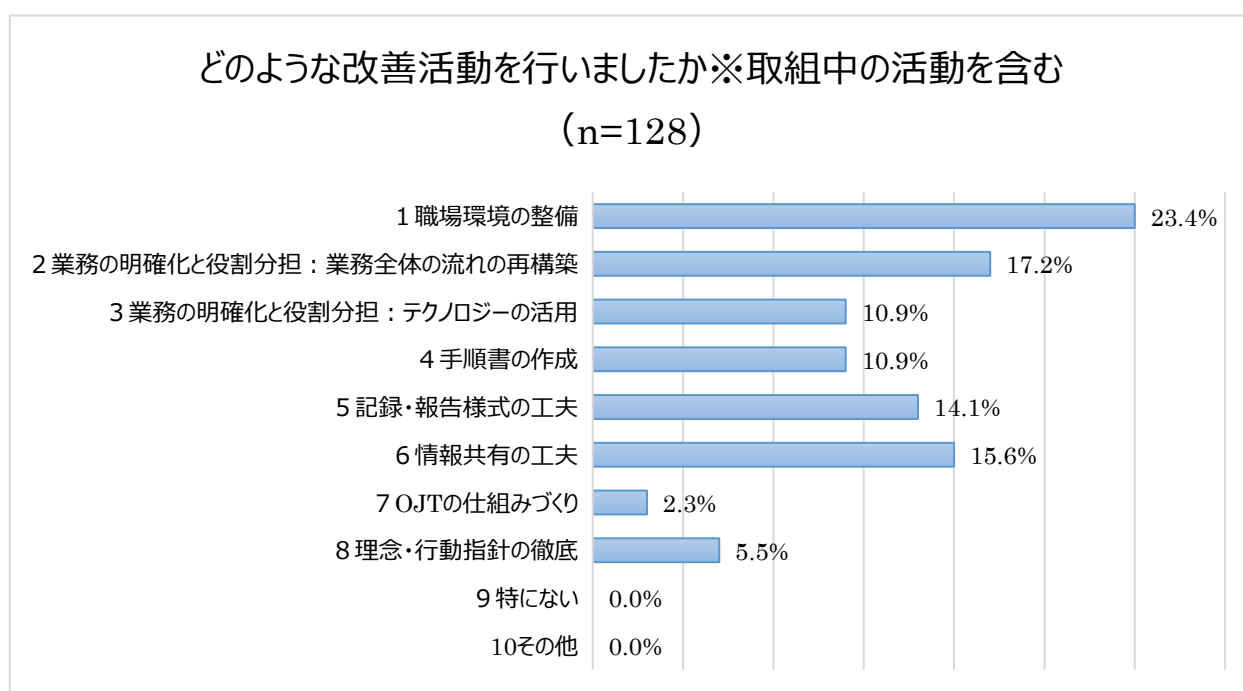
図表 89 「改善活動」のために行った取組や工夫（複数選択可）



11・2) <問 11 で「1 行った」「2 一部行った」を回答>「改善活動」として行ったこと※取組中の活動を含む。（複数選択可）

「改善活動」として行ったことをみると、「1 職場環境の整備」が 23.4%と最も高く、次いで「2 業務の明確化と役割分担：業務全体の流れの再構築」が 17.2%、「6 情報共有の工夫」が 15.6%となっている。

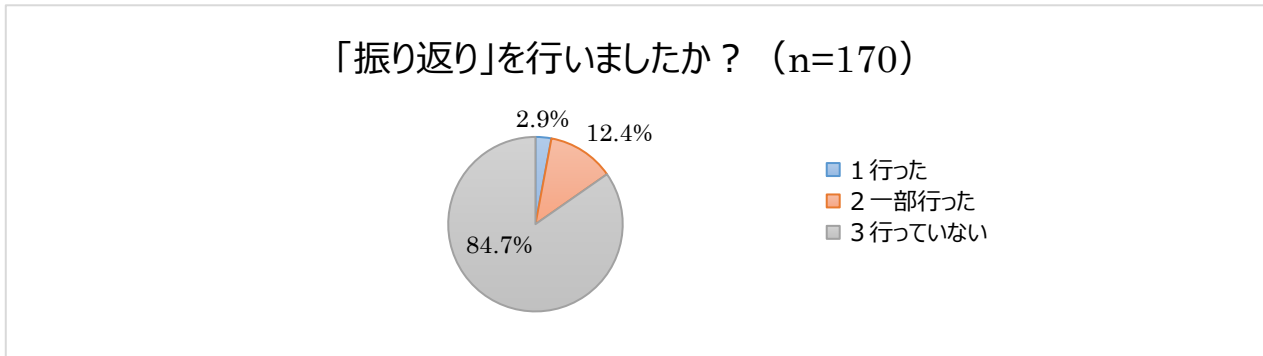
図表 90 「改善活動」として行ったこと（複数選択可）



12) 【改善活動のステップ 5：改善活動を振り返ろう】「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、「3 行っていない」が 84.7%と最も高く、次いで「2 一部行った」が 12.4%、「1 行った」が 2.9%となっている。

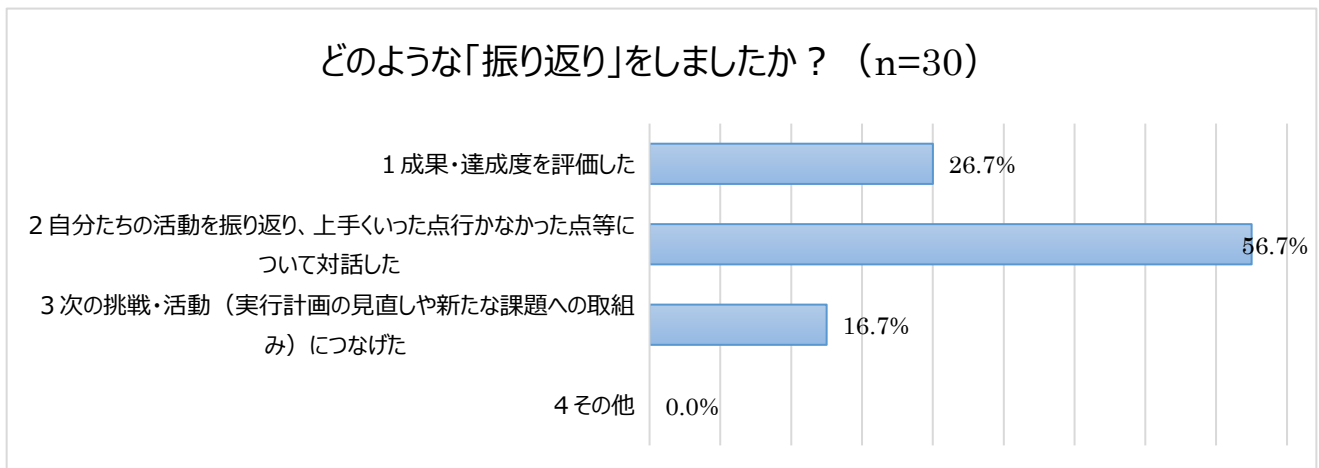
図表 91 改善活動のステップ 5「振り返り」の実施状況



12-1) <問 12 で「1 行った」「2 一部行った」を回答>「振り返り」として行ったこと（複数選択可）

「振り返り」として行ったことをみると、「2 自分たちの活動を振り返り、上手くいった点行かなかった点等について対話した」が 56.7%と最も高く、次いで「1 成果・達成度を評価した」が 26.7%、「3 次の挑戦・活動（実行計画の見直しや新たな課題への取組み）につなげた」が 16.7%となっている。

図表 92 「振り返り」として行ったこと（複数選択可）



13) 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 93 業務改善を行うにあたって感じる一番のハードル（主な回答）

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）
24 時間の変則シフトの中でメンバーが集まりにくい。会議等を行なう時間の設定
日々の業務に追われてしっかりと検討ができない
職員のコンセンサス、時間、人材不足
業務改善が必要であることの共通認識にずれが感じ、事業所全体で取り組めていない
本当にその業務を改善して良かったのか不安になる

14) 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）

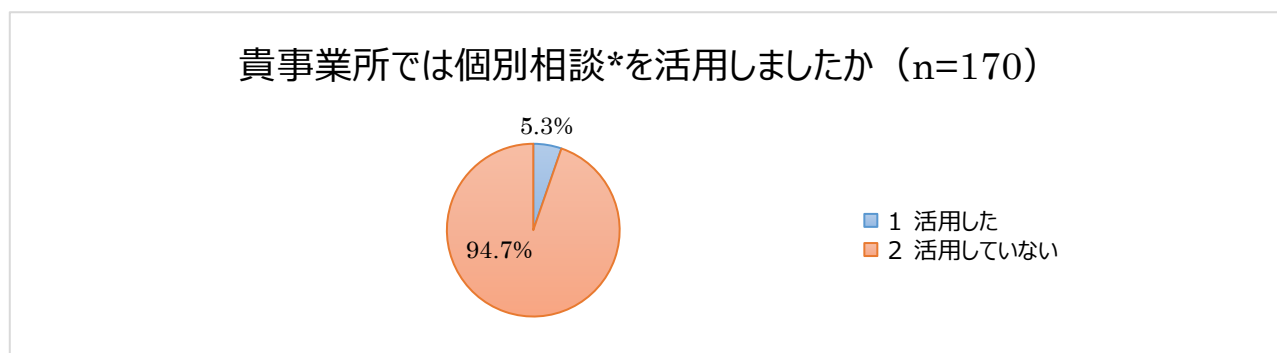
図表 94 業務改善を行うにあたって今最も必要としているサポート（主な回答）

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をお答えください。（自由記述）
全職員の理解と協力
時間的余裕と人的余裕（現場を任せられるリーダー）の確保
改善活動の実施計画を立てるためのサポート。週 1 回のプロジェクトチーム会議を行っているが参加者が集まりにくく、十分な時間も取りにくく、ともに考えてもらえる仲間が欲しい。
経営者側からのサポート

15) 「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、「2 活用していない」が 94.7%と高く、「1 活用した」が 5.3%となっている。

図表 95 「個別相談*」の活用状況（1 つ選択）



（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：94 件

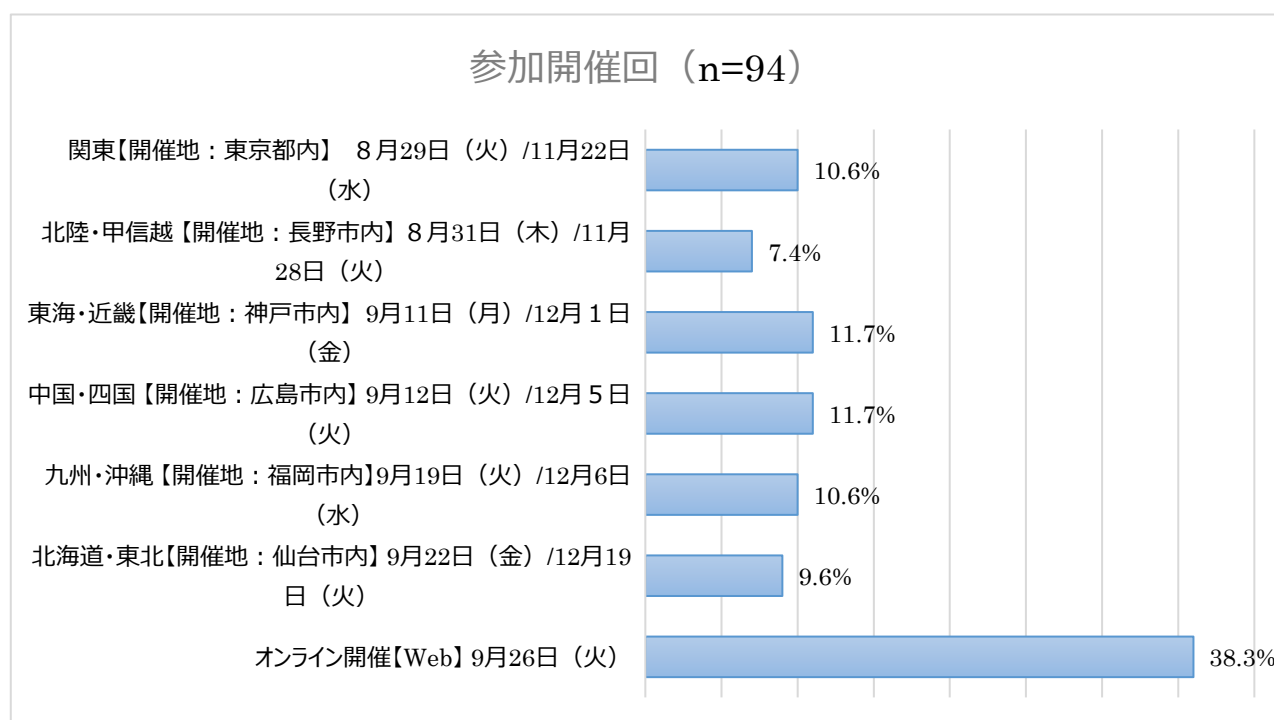
アンケート結果は以下のとおり。

<全ての回答>

1) 参加開催回

参加開催回をみると、「オンライン開催【Web】 9月26日（火）」が38.3%と最も高く、次いで「東海・近畿【開催地：神戸市内】 9月11日（月）/12月1日（金）」「中国・四国【開催地：広島市内】 9月12日（火）/12月5日（火）」が11.7%となっている。

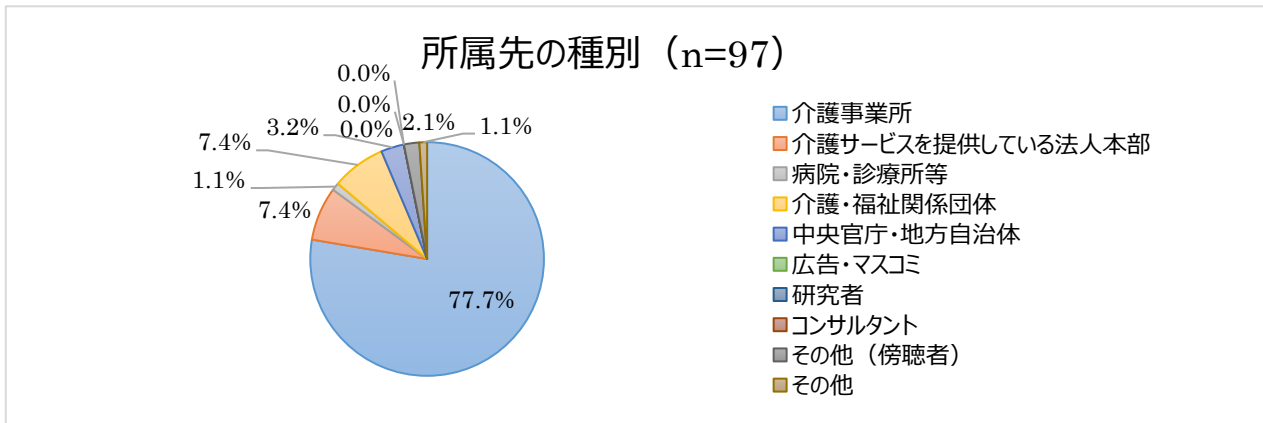
図表 96 参加開催回



2) 所属先の種別（1つ選択）

所属先の種別をみると、「介護事業所」が77.7%と最も高く、次いで「介護サービスを提供している法人本部」「介護・福祉関係団体」が7.4%となっている。

図表 97 所属先の種別（1つ選択）



図表 98 その他（傍聴者）の内容

その他の内容（自由記述）
介護業の方向けに介護システムや介護機器のメーカー
介護現場向上総合相談センター、介護ロボット相談窓口受託団体

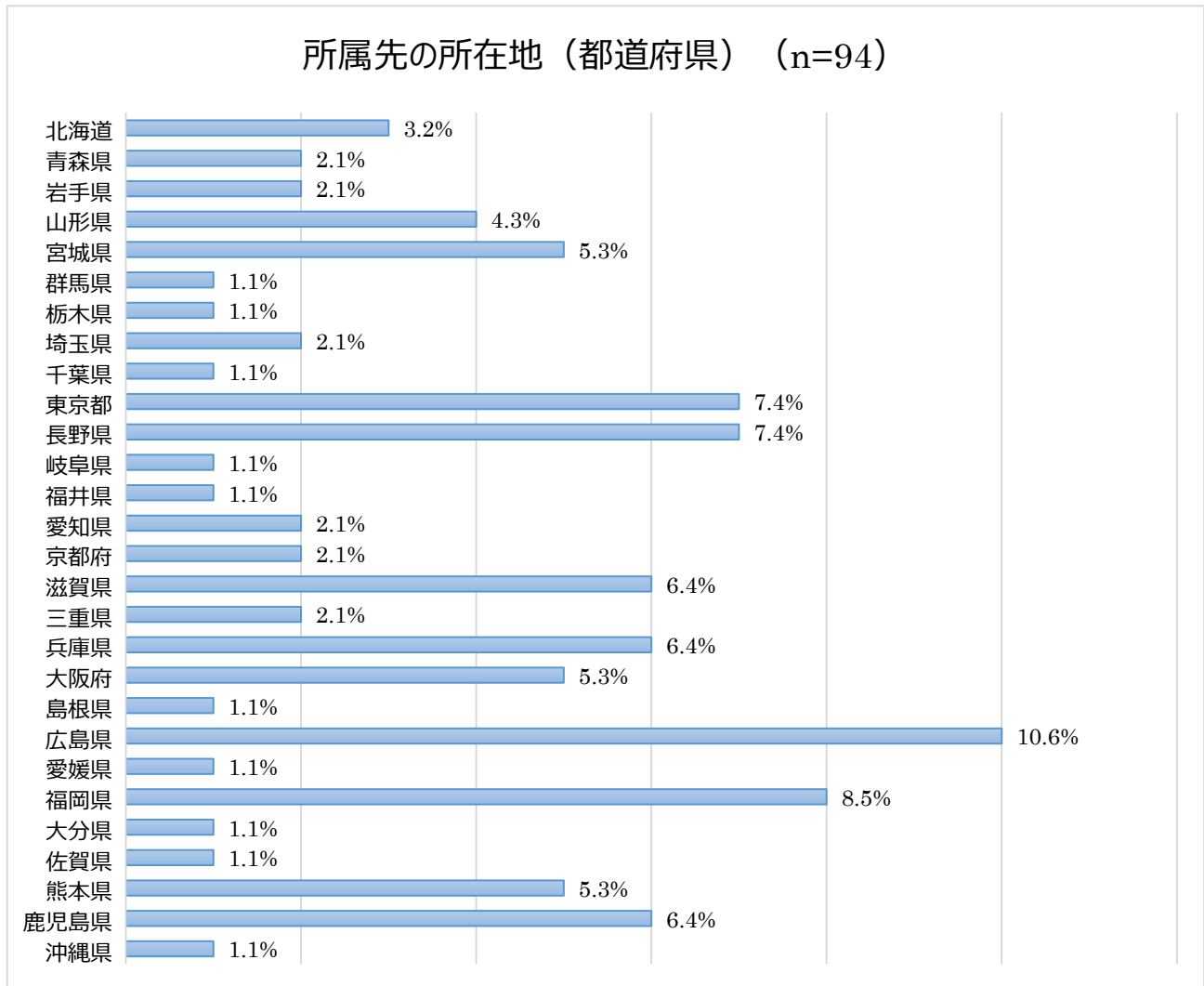
図表 99 その他の内容

その他の内容（自由記述）
サービス付き高齢者向け住宅

3) 所属先の所在地（都道府県）（1つ選択）

所属先の所在地（都道府県）をみると、「広島県」が 10.6%と最も高く、次いで「福岡県」が 8.5%、「東京都」「長野県」が 7.4%となっている。

図表 100 所属先の所在地（都道府県）（1つ選択）

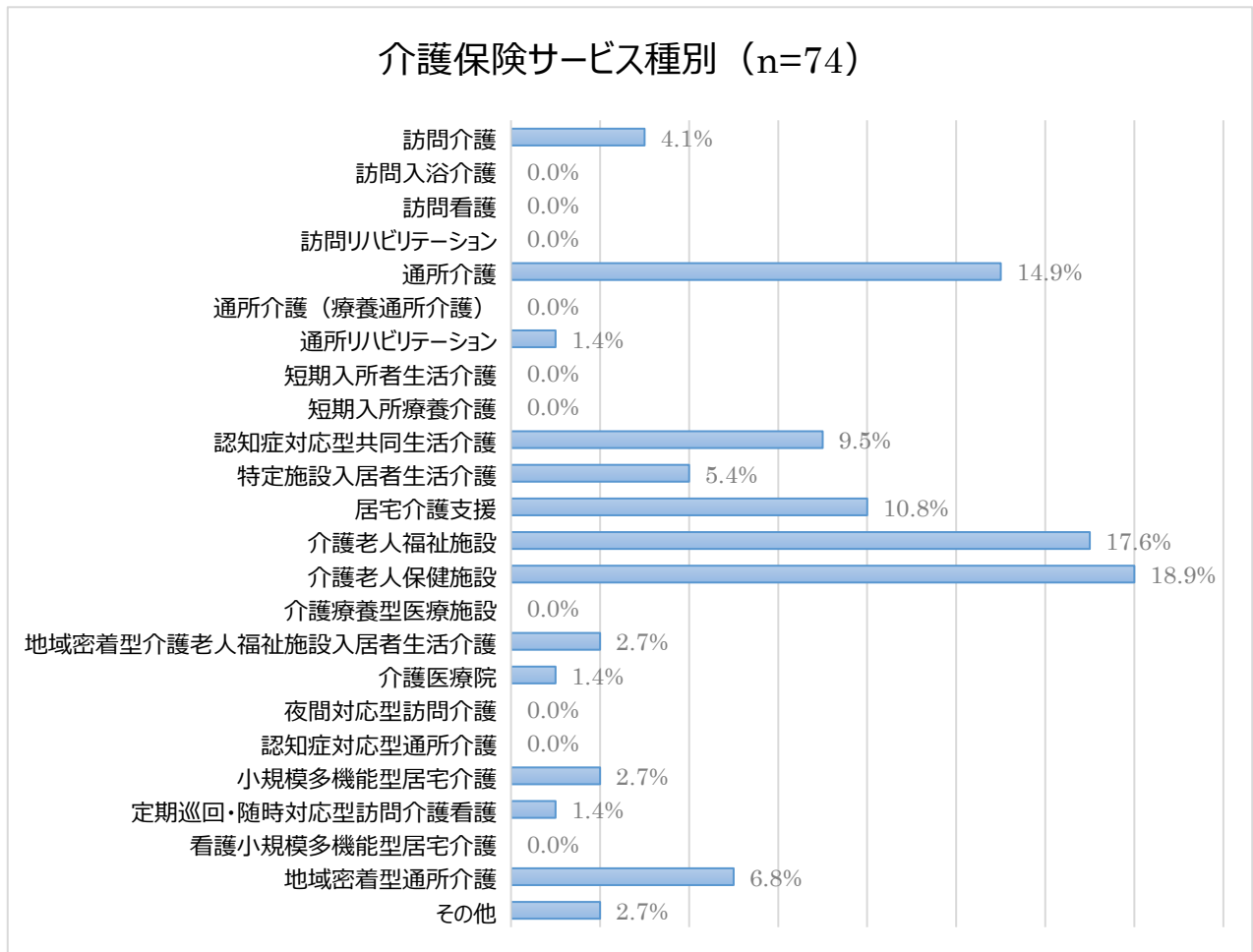


<2) 所属先の種別で「介護事業所」「病院・診療所等」を回答>

4) 介護保険サービス種別（1つ選択）※提供している主な介護サービスを選択・出来る限りその他以外の選択肢のうち該当するものを選択

介護保険サービス種別をみると、「介護老人保健施設」が 18.9%と最も高く、次いで「介護老人福祉施設」が 17.6%、「通所介護」が 14.9%となっている。

図表 101 介護保険サービス種別（1つ選択）



図表 102 その他の内容

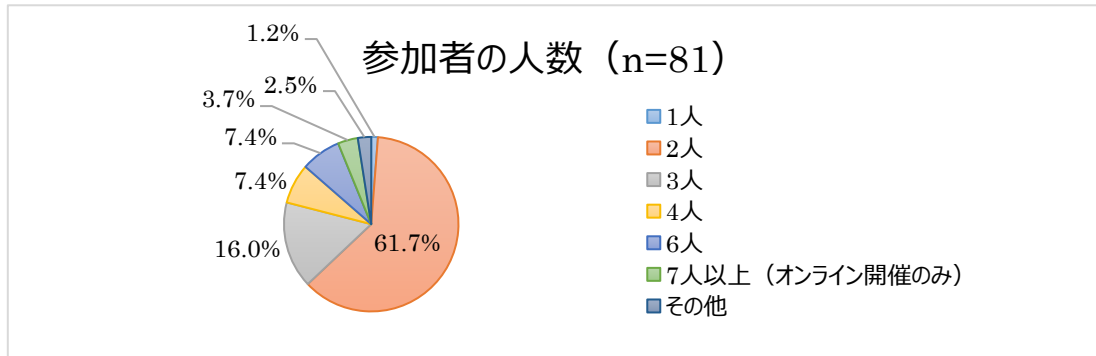
その他の内容（自由記述）
サービス付き高齢者住宅
介護予防ケアマネジメントを含む総合相談

<2) 所属先の種別で「介護事業所」「病院・診療所等」「介護サービスを提供している法人本部」を回答>

5) 参加者の人数（1つ選択）

参加者の人数をみると、「2人」が61.7%と最も高く、次いで「3人」が16.0%、「4人」「6人」が7.4%となっている。

図表 103 参加者の人数（1つ選択）

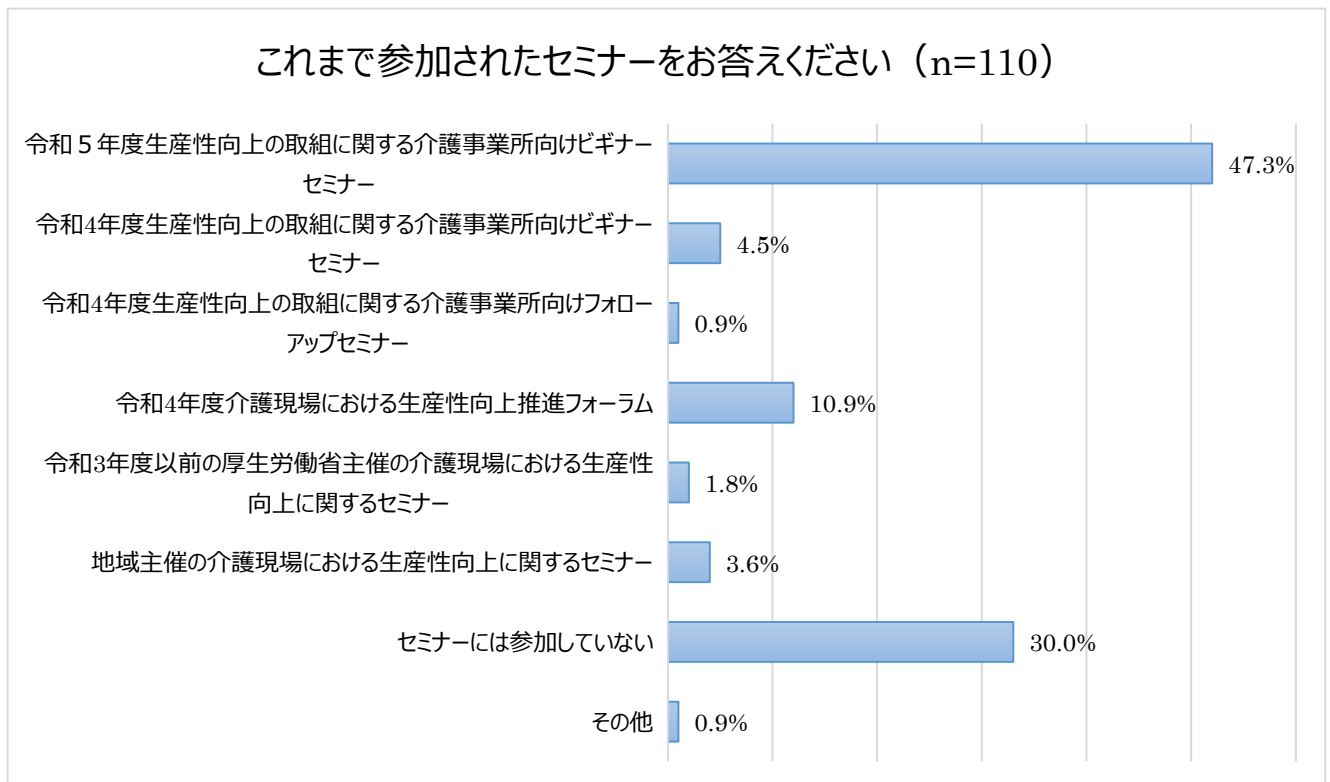


<全ての回答>

6) これまで参加したセミナー（複数選択可）

これまで参加したセミナーをみると、「令和5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47.3%と最も高く、次いで「セミナーには参加していない」が30.0%、「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10.9%となっている。

図表 104 これまで参加したセミナー（複数選択可）



7) 今回のフォローアップセミナー参加のきっかけ・目的（自由記述）

図表 105 今回のフォローアップセミナー参加のきっかけ・目的（主な回答）

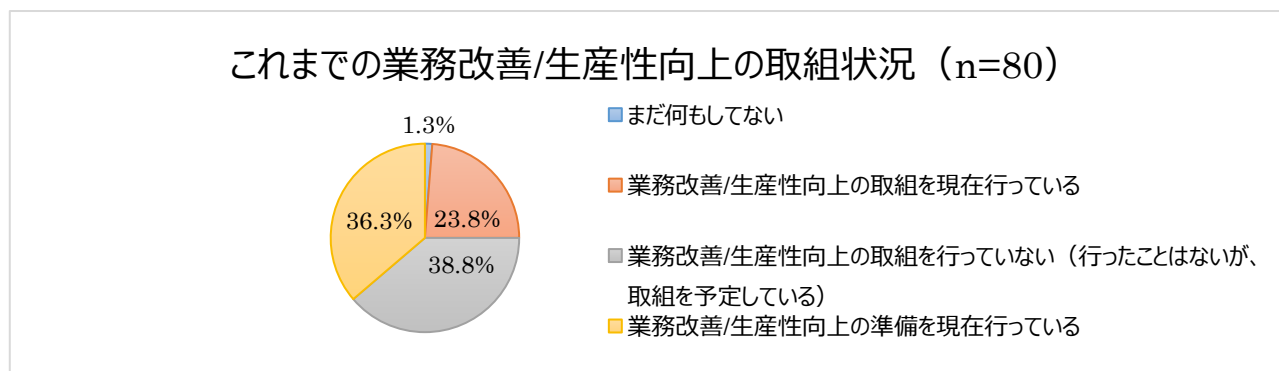
今回のフォローアップセミナー参加のきっかけ・目的をご記入ください。（自由記述）
ビギナーセミナーに参加してしっかり取り組むことが必要だと感じた為
昨年度、ビギナーセミナーに受講しました。もっと生産性について学び、取り組んでいきたいと考え、志望しました
8月開催のビギナーセミナーに参加し、当法人においても介護 DX の導入等の検討が開始している為、業務効率化の具体的なノウハウを学びたいと感じたため
業務改善に二の足を踏む職員が多い。業務改善し、やりがいのある職場作りを実施したい。身の回りにある課題を職員間で解決していく風土作りを行いたい
生産性向上をどうやるのかわからないから。特に因果関係図づくりをどうやってやるのか知りたい

<2) 所属先の種別で「介護事業所」「病院・診療所等」「介護サービスを提供している法人本部」を回答>

8) 所属事業所の業務改善／生産性向上の取組状況（1 つ選択）

これまでの業務改善／生産性向上の取組状況をみると、「業務改善/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 38.8%と最も高く、次いで「業務改善/生産性向上の準備を現在行っている」が 36.3%、「業務改善/生産性向上の取組を現在行っている」が 23.8%となっている。

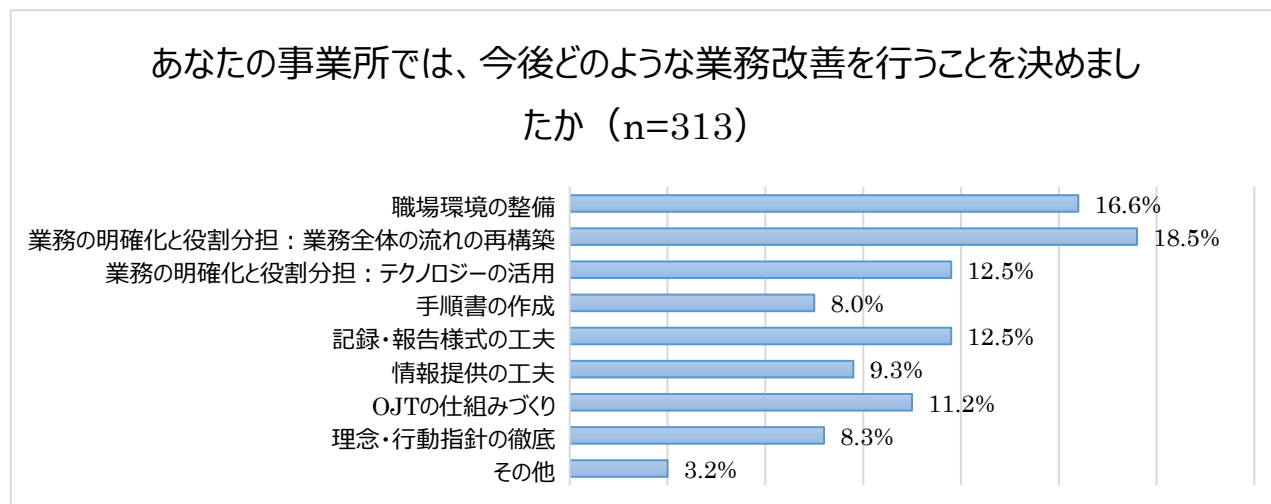
図表 106 これまでの業務改善／生産性向上の取組状況（1 つ選択）



8-1) あなたの事業所で今後行うことを決めた業務改善（複数選択可）

あなたの事業所で今後行うことを決めた業務改善をみると、「業務の明確化と役割分担：業務全体の流れの再構築」が 18.5%と最も高く、次いで「職場環境の整備」が 16.6%、「業務の明確化と役割分担：テクノロジーの活用」「記録・報告様式の工夫」が 12.5%となっている。

図表 107 あなたの事業所で今後行うことを決めた業務改善（複数選択可）



図表 108 その他の内容

その他の内容（自由記述）
決まっていない
現在アンケート実施し検討中
特定技能者受け入れ等による業務整備

8-2) これまでの業務改善／生産性向上の取組状況についての具体的な状況（自由記述）

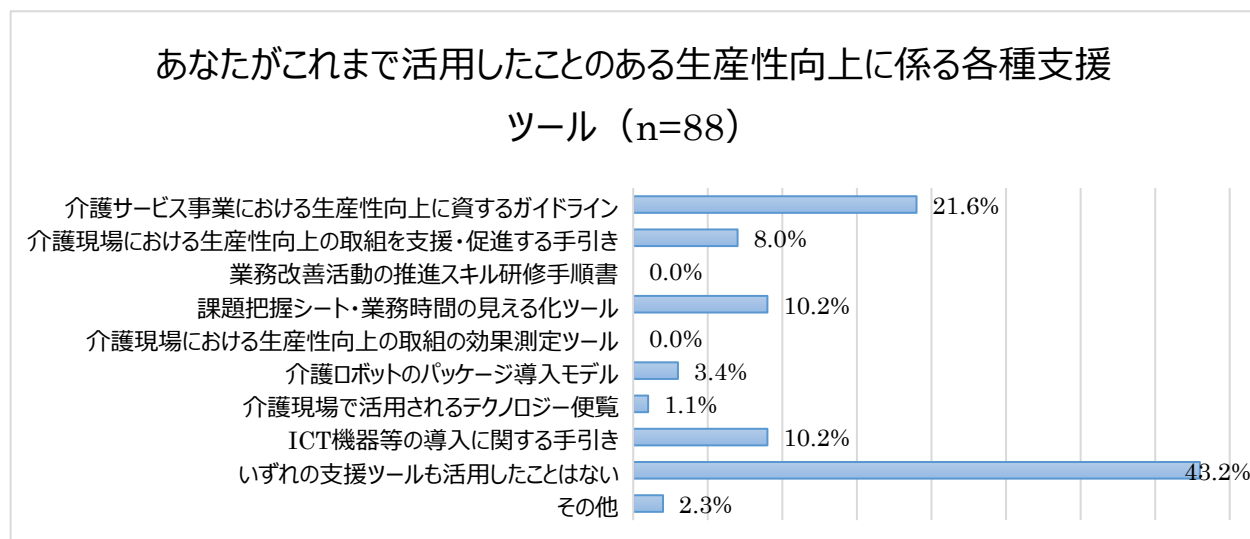
図表 109 これまでの業務改善／生産性向上の取組についての具体的な状況（主な回答）

これまでの業務改善／生産性向上の取組状況についての具体的な状況（自由記述）
法人本部の考え方を、職員に共有・共感してもらう働きかけを図っている段階
具体的なアクションはこれからである。生産性向上を進めるチーム組成や職員への周知を行っている段階である。
見える化ツールを活用し、データを取っている段階
介護ソフトを導入しているが、生産性向上に結びついていない印象がある。生産性向上に向けて、どのような取り組み・機器が必要か情報を収集している段階である
現在はプロジェクトメンバーを定めて業務の見直しと機器導入に向けたデモや助成金等の精査を行っている
インカム、タブレットによる記録で業務効率化を図った。

9) あなたが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お答えください。（複数選択可）

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、「いずれの支援ツールも活用したことはない」が 43.2%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 21.6%、「課題把握シート・業務時間の見える化ツール」「ICT 機器等の導入に関する手引き」が 10.2%となっている。

図表 110 これまで活用したことがある生産性向上に係る各種支援ツール（複数選択可）



図表 111 その他の内容（主な回答）

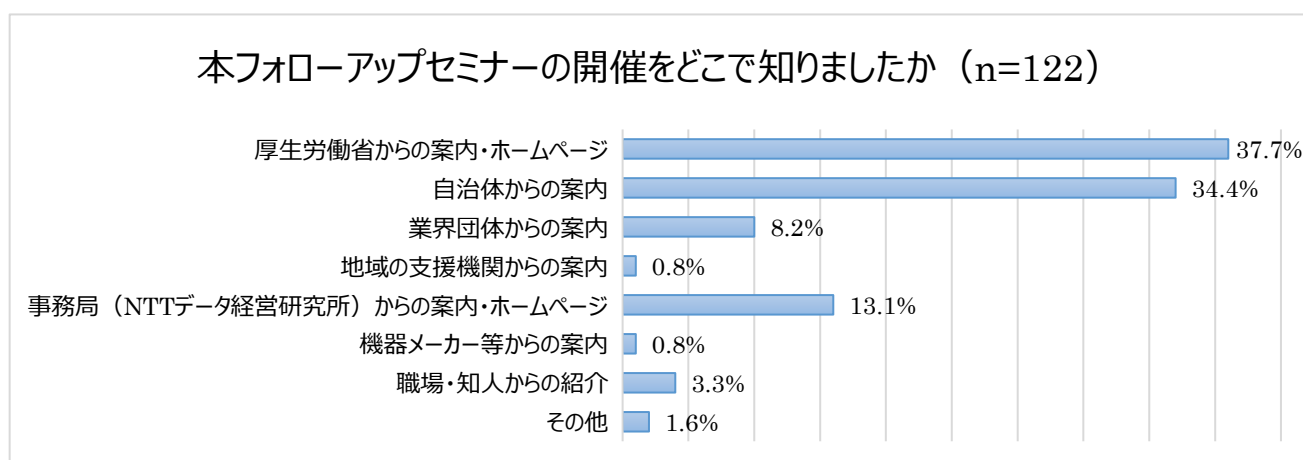
その他の内容（自由記述）
どの資料も何となく見ているが、活用には至っていない
どのツールを使えばよいかわからない

<全ての回答>

10) 本フォローアップセミナーの開催をどこで知ったか（複数選択可）

本フォローアップセミナーの開催をどこで知ったかをみると、「厚生労働省からの案内・ホームページ」が 37.7%と最も高く、次いで「自治体からの案内」が 34.4%、「事務局（NTT データ経営研究所）からの案内・ホームページ」が 13.1%となっている。

図表 112 本フォローアップセミナーの開催開催をどこで知ったか（複数選択可）



図表 113 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
ビギナーセミナーのメール
同法人の本部からの紹介

11) 本フォローアップセミナーに関するご意見等（自由記述）

図表 114 本フォローアップセミナーに関するご意見等（主な回答）

本フォローアップセミナーに関するご意見等（自由記述）
現状、不安しかない状態であるため、今後に繋ぐことが出来るように学びたいと思います
今後の問題解決の糸口につながればよいと考えています
生産性向上への取組を何からどう始めるか、職員の意識改革等についてアドバイスが欲しい
自分たちだけでは見えるかツールを使いながらも自施設の課題について読み取ることができるか不安な面もありました。そのあたりが相談させていただけるとありがたいです
職場をあげて業務改善に取り組み、働き甲斐のある働きやすい職場を目指したい

(5) フォローアップセミナー（1回目）受講後アンケート結果

有効回収数：33 件

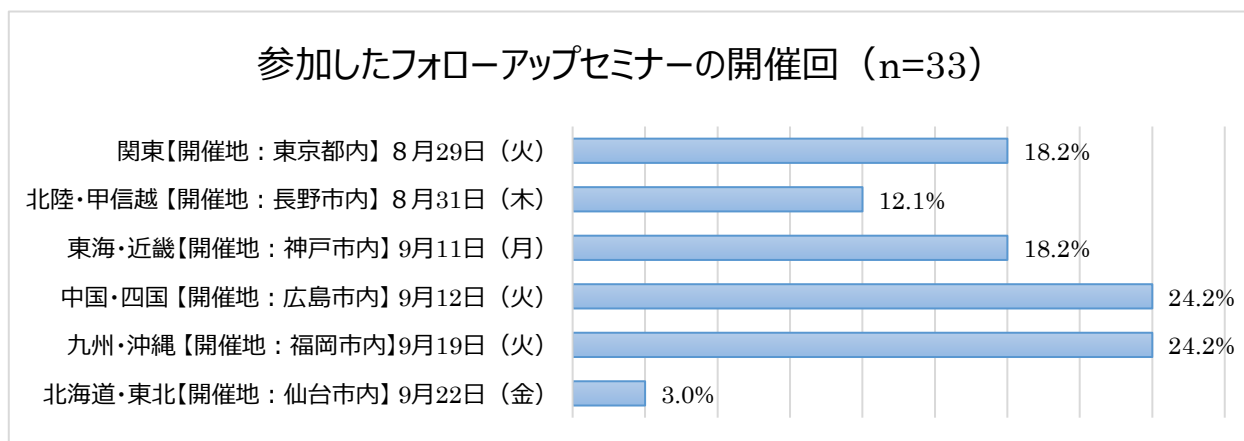
アンケート結果は以下のとおり。

<全ての回答>

1) 参加したフォローアップセミナーの開催回（1つ選択）

参加したフォローアップセミナーの開催回をみると、「中国・四国【開催地：広島市内】 9 月 12 日（火）」「九州・沖縄【開催地：福岡市内】 9 月 19 日（火）」が 24.2%と最も高く、次いで「関東【開催地：東京都内】 8 月 29 日（火）」「東海・近畿【開催地：神戸市内】 9 月 11 日（月）」18.2%となっている。

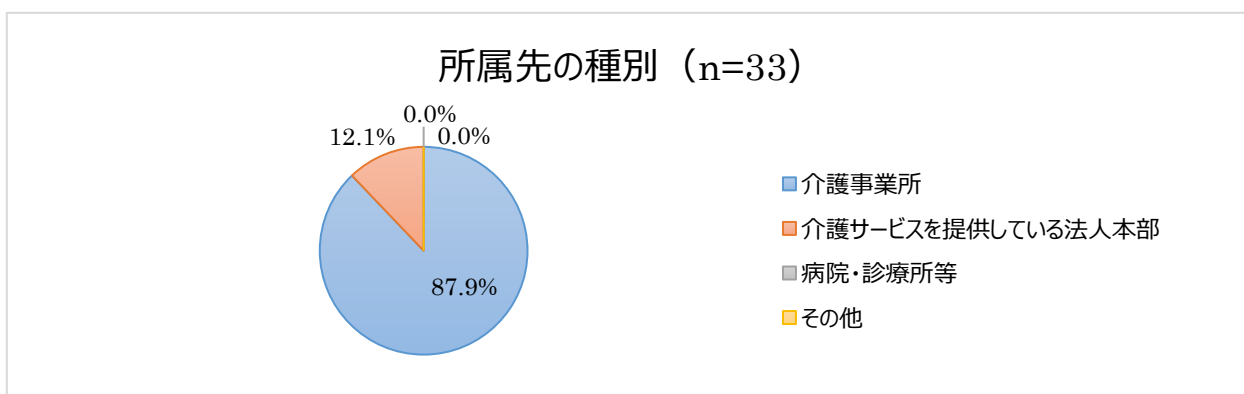
図表 115 参加したフォローアップセミナーの開催回（1つ選択）



2) 所属先の種別（1つ選択）

所属先の種別をみると、「介護事業所」が 87.9%と最も高く、次いで「介護サービスを提供している法人本部」が 12.1%となっている。

図表 116 所属先の種別（1つ選択）

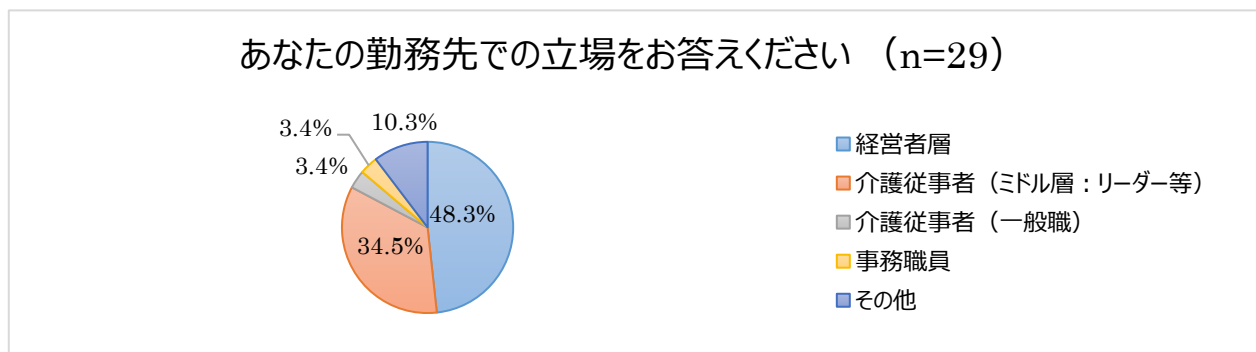


<2) 所属先の種別で「介護事業所」「病院・診療所等」を回答>

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48.3%と最も高く、次いで「介護従事者（ミドル層：リーダー等）」が34.5%、「その他」が10.3%となっている。

図表 117 勤務先での立場（1つ選択）



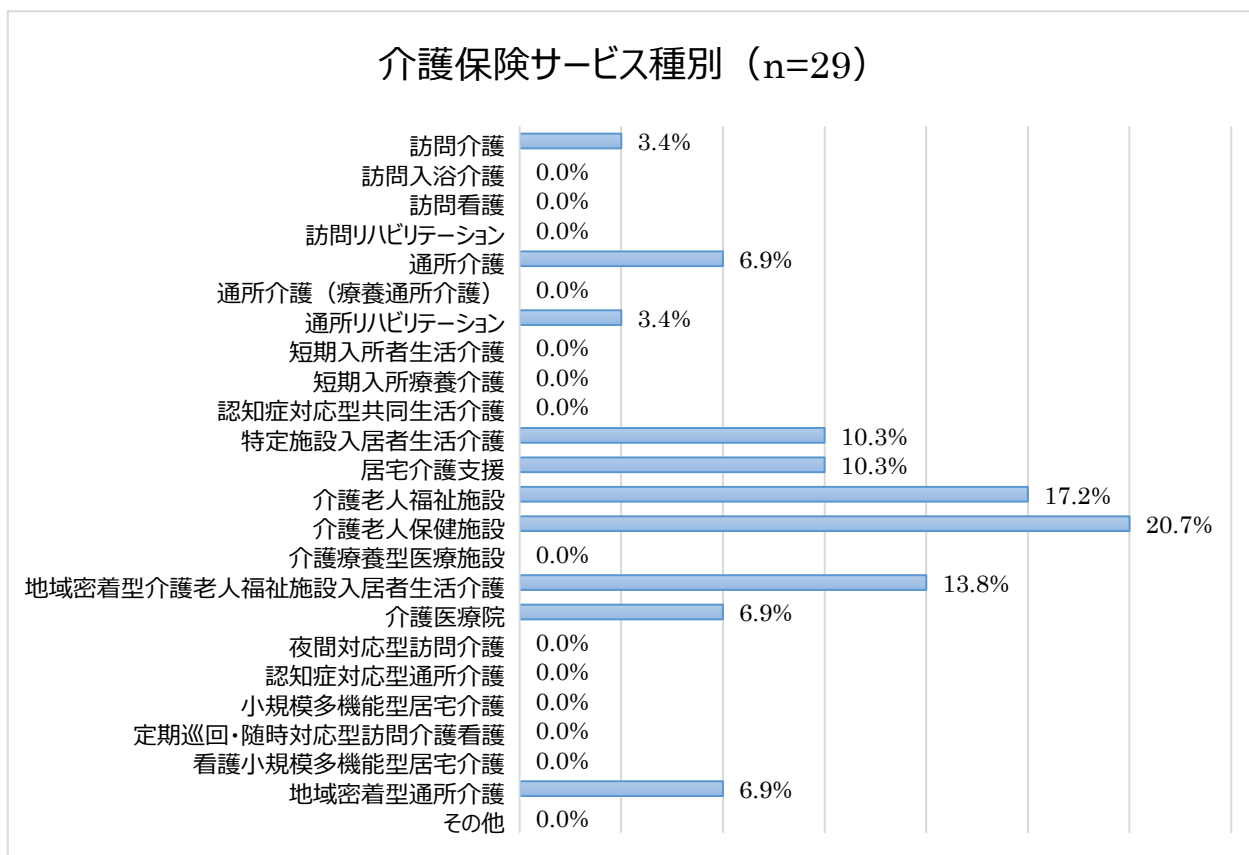
図表 118 その他の内容

その他の内容（自由記述）
介護支援専門員
看護師

4) 介護保険サービス種別（1つ選択）※提供している主な介護サービスを選択・出来る限りその他以外の選択肢のうち該当するものを選択

介護保険サービス種別をみると、「介護老人保健施設」が20.7%と最も高く、次いで「介護老人福祉施設」が17.2%、「地域密着型介護老人福祉施設入居者生活介護」が13.8%となっている。

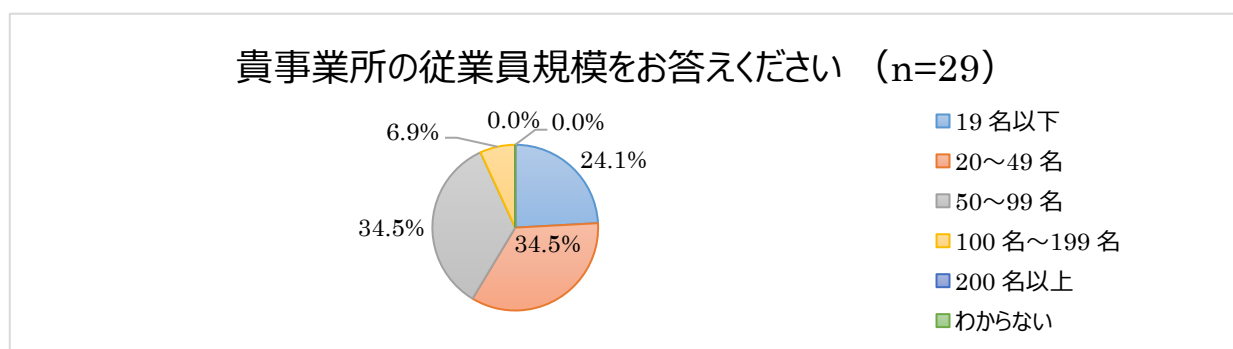
図表 119 介護保険サービス種別（1つ選択）



5) 事業所の従業員規模（1つ選択）

事業所の従業員数規模をみると、「20～49 名」「50～99 名」が 34.5%と最も高く、次いで「19 名以下」が 24.1%となっている。

図表 120 事業所の従業員数規模（1つ選択）



<全ての回答>

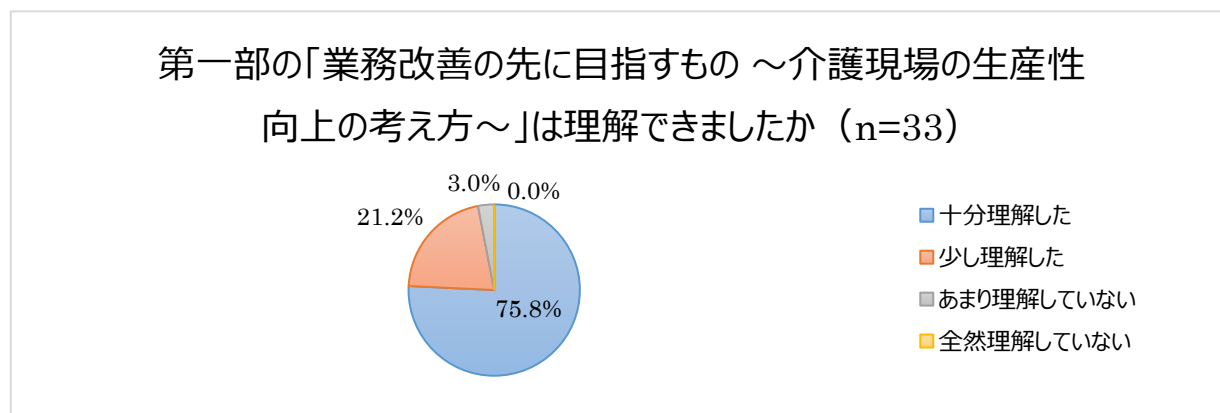
以降はセミナーの理解度についてお伺いします。

6) 第一部の「業務改善の先に目指すもの～介護現場の生産性向上の考え方～」の理解度（1つ選択）

第一部「業務改善の先に目指すもの～介護現場の生産性向上の考え方～」の理解度をみると、「十分理

解した」が 75.8%と最も高く、次いで「少し理解した」が 21.2%、「あまり理解していない」が 3.0%となっている。

図表 121 第一部「業務改善の先に目指すもの/介護現場の生産性向上の考え方」の理解度（1つ選択）



6-1) 「6」の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）

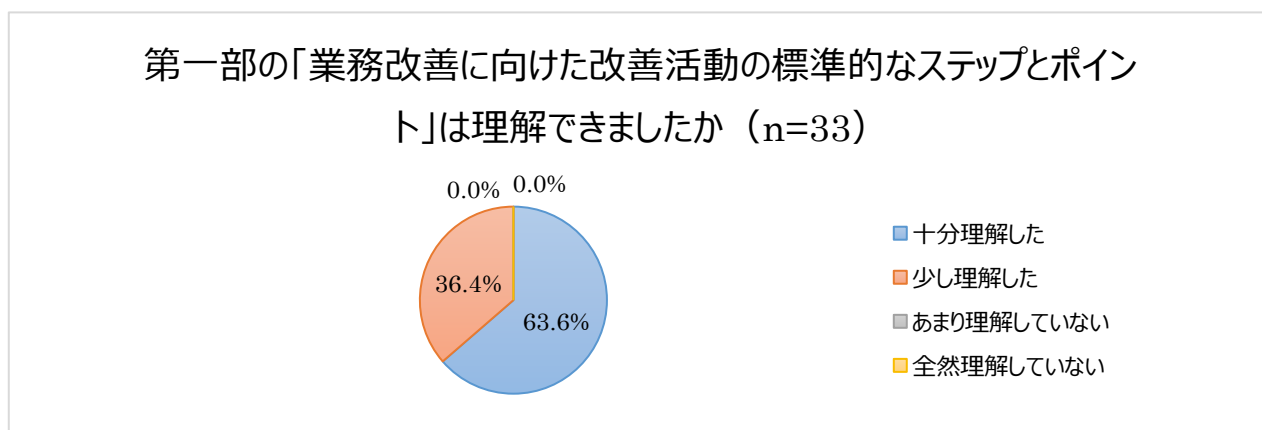
図表 122 「6」の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由

「6」の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）
資料、作業の進め方が少々分かりづらいです

7) 第一部の「業務改善に向けた改善活動の標準的なステップとポイント」の理解度（1つ選択）

第一部の「業務改善に向けた改善活動の標準的なステップとポイント」の理解度をみると、「十分理解した」が 63.3%と最も高く、次いで「少し理解した」が 36.4%となっている。

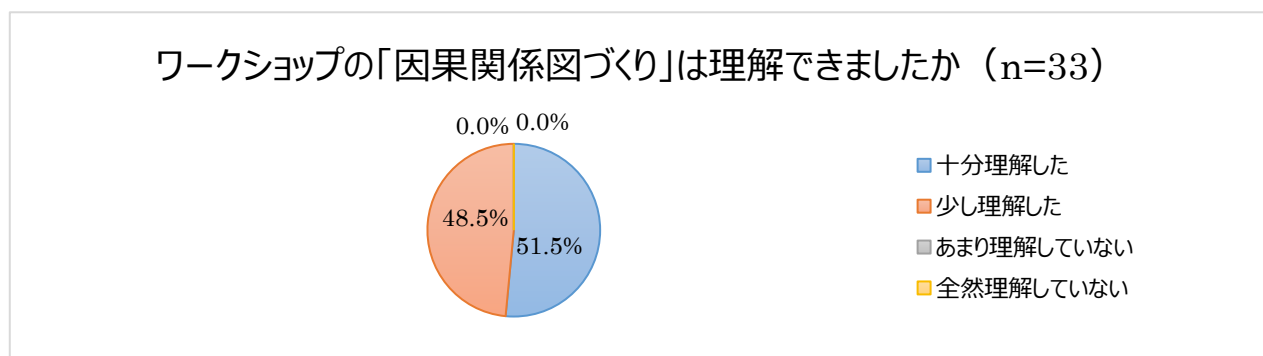
図表 123 第一部の「業務改善に向けた改善活動の標準的なステップとポイント」の理解度（1つ選択）



8) ワークショップの「因果関係図づくり」の理解度（1つ選択）

ワークショップ「因果関係図づくり」の理解度をみると、「十分理解した」が 51.5%と最も高く、次いで「少し理解した」が 48.5%となっている。

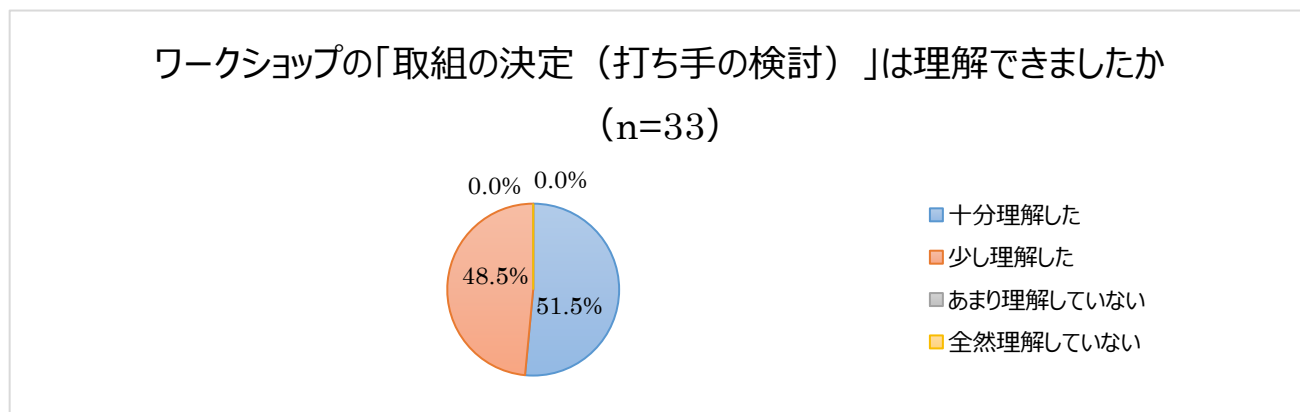
図表 124 ワークショップ「因果関係図づくり」の理解度（1つ選択）



9) ワークショップの「取組の決定（打ち手の検討）」の理解度（1つ選択）

ワークショップ「取組の決定（打ち手の検討）」の理解度をみると、「十分理解した」が 51.5%と最も高く、次いで「少し理解した」が 48.5%となっている。

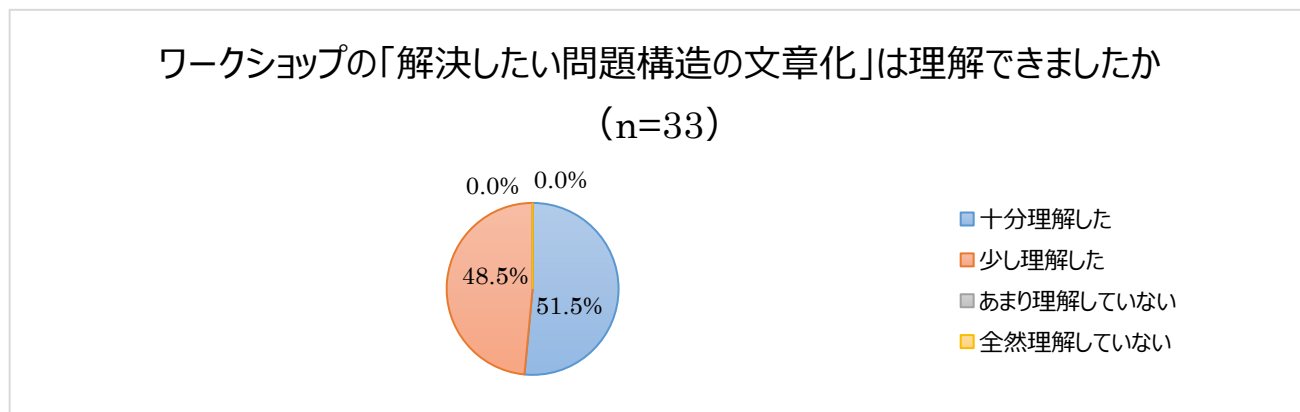
図表 125 ワークショップの「取組の決定（打ち手の検討）」の理解度（1つ選択）



10) ワークショップの「解決したい問題構造の文章化」の理解度（1つ選択）

ワークショップ「解決したい問題構造の文章化」の理解度をみると、「十分理解した」が 51.5%と最も高く、次いで「少し理解した」が 48.5%となっている。

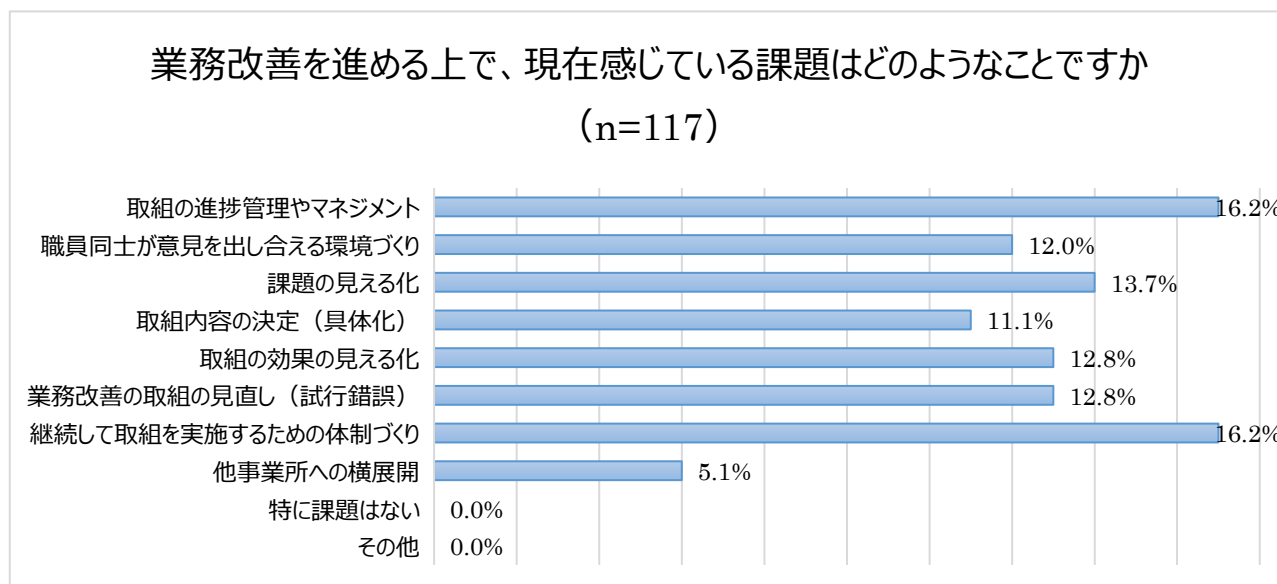
図表 126 ワークショップ「解決したい問題構造の文章化」の理解度（1つ選択）



11) 業務改善を進める上で、現在感じている課題（複数選択可）

業務改善を進める上で、現在感じている課題をみると、「取組の進捗管理やマネジメント」「継続して取組を実施するための体制づくり」が16.2%と最も高く、次いで「課題の見える化」が13.7%、「取組の効果の見える化」「業務改善の取組の見直し（試行錯誤）」が12.8%となっている。

図表 127 業務改善を進める上で、現在感じている課題（複数選択可）

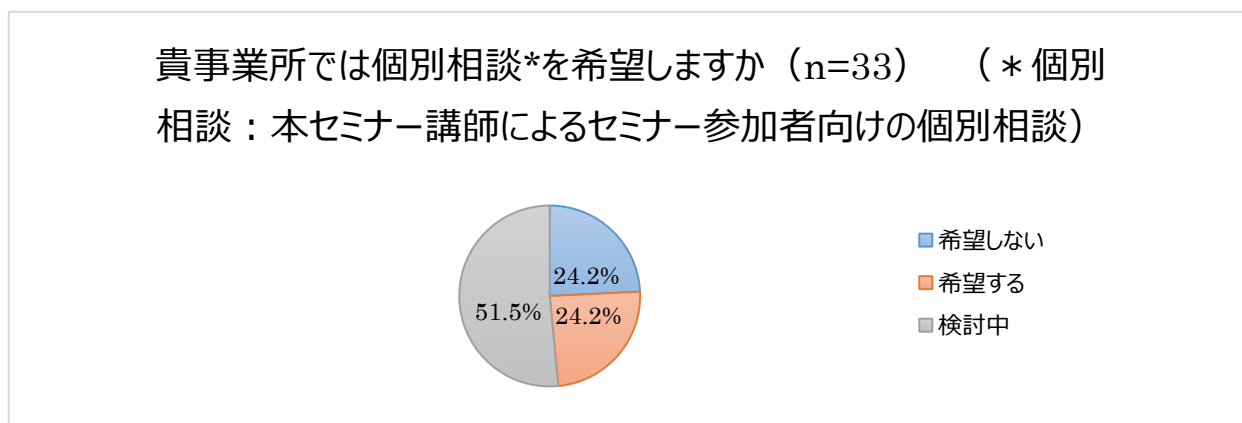


以降は個別相談の希望についてお伺いします。

12) 「個別相談*」希望状況（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*」の希望状況をみると、「検討中」が51.5%と最も高く、次いで「希望する」「希望しない」が24.2%となっている。

図表 128 「個別相談*」の希望状況（1つ選択）



(6) フォローアップセミナー（2回目）受講前アンケート結果

有効回収数：40 件

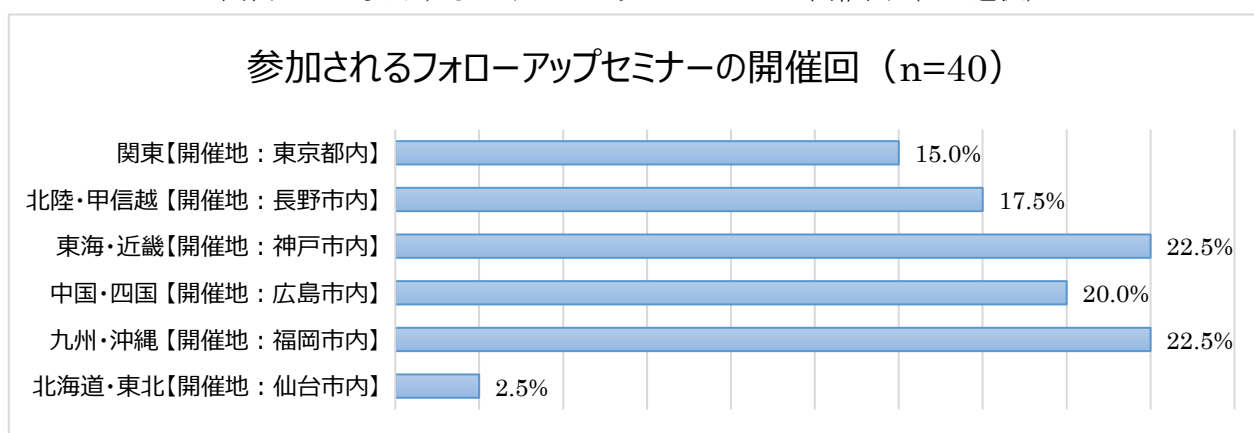
アンケート結果は以下のとおり。※対象：介護事業所の受講者のみ

<全ての回答>

1) 参加するフォローアップセミナーの開催回（1つ選択）

参加するフォローアップセミナーの開催回をみると、「東海・近畿【開催地：神戸市内】」「九州・沖縄【開催地：福岡市内】」が22.5%と最も高く、次いで「中国・四国【開催地：広島市内】」が20.0%となっている。

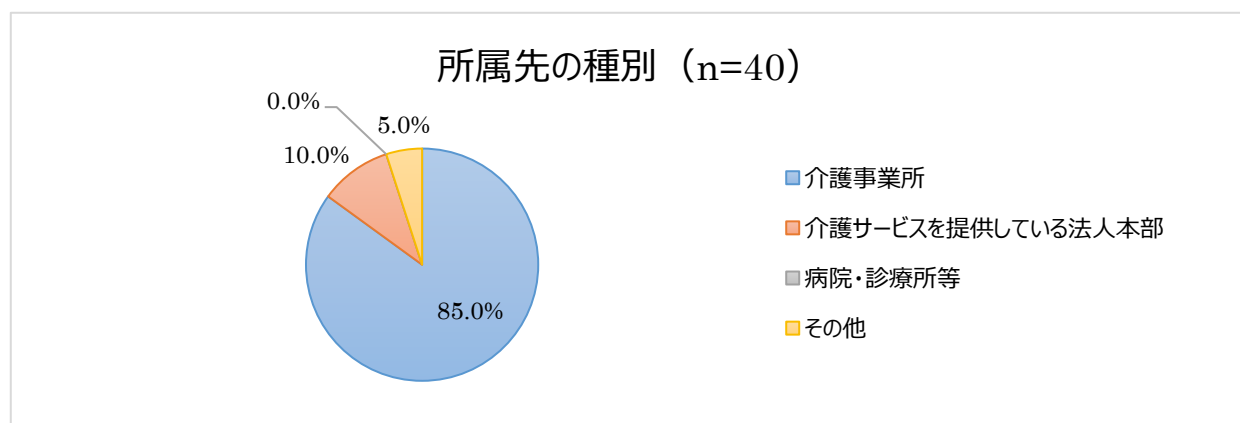
図表 129 参加するフォローアップセミナーの開催回（1つ選択）



2) 所属先の種別（1つ選択）

所属先の種別をみると、「介護事業所」が85.0%と最も高く、次いで「介護サービスを提供している法人本部」が10.0%、「その他」が5.0%となっている。

図表 130 所属先の種別（1つ選択）



図表 131 その他の内容

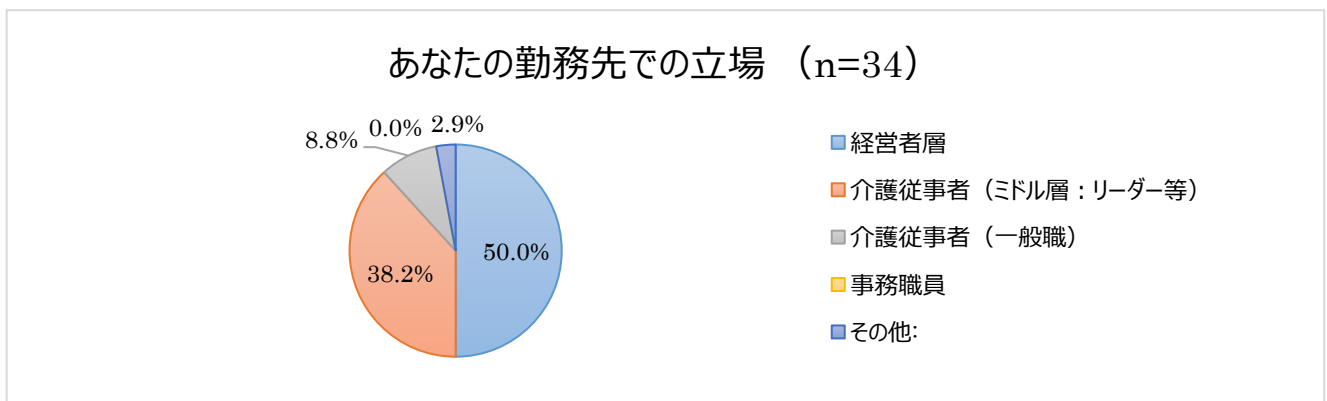
その他の内容（自由記述）
サービス付き高齢者向け住宅
介護サービスを提供している法人グループ企業

<2) 所属先の種別で「介護事業所」「病院・診療所等」を回答>

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 50.0%と最も高く、次いで「介護従事者（ミドル層：リーダー等）」が 38.2%、「介護従事者（一般職）」が 8.8%となっている。

図表 132 勤務先での立場（1つ選択）



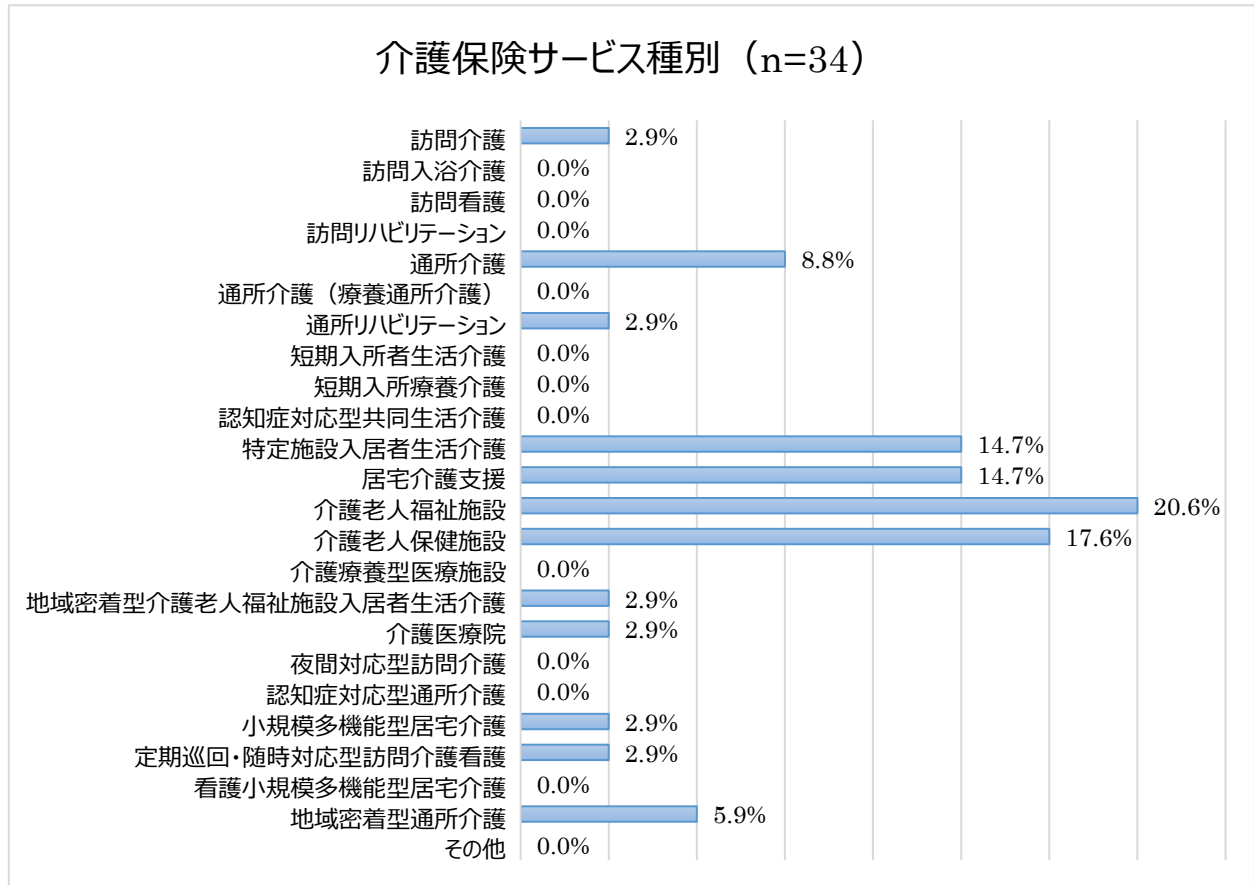
図表 133 その他の内容

その他の内容（自由記述）
支援相談員

4) 介護保険サービス種別（1つ選択）※提供している主な介護サービスを選択・できる限りその他以外の選択肢のうち該当するものを選択

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 20.6%と最も高く、次いで「介護老人保健施設」が 17.6%、「特定施設入居者生活介護」「居宅介護支援」が 14.7%となっている。

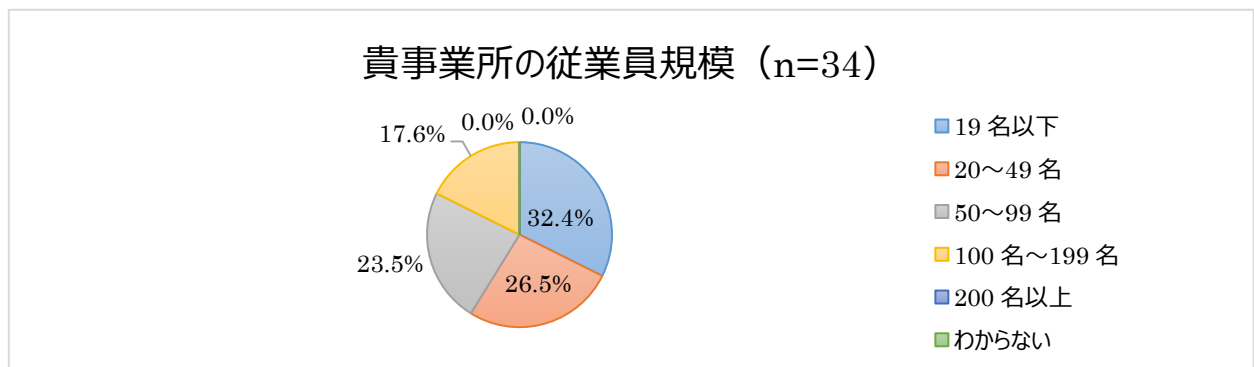
図表 134 介護保険サービス種別



5) 事業所の従業員規模（1つ選択）

事業所の従業員数規模をみると、「19 名以下」が 32.4%と最も高く、次いで「20～49 名」が 26.5%、「50～99 名」が 23.5%となっている。

図表 135 事業所の従業員数規模（1つ選択）



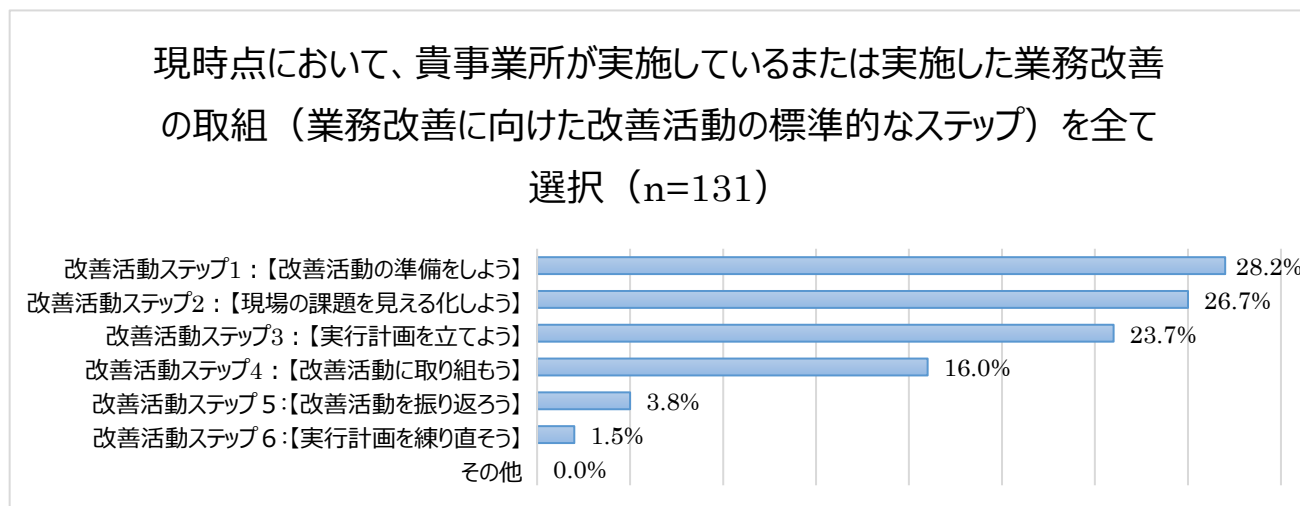
<全ての回答>

以降は回答日時点の貴事業所における生産性向上/業務改善活動の取組状況や課題・工夫等についてお伺いします。

6) 現時点において、貴事業所が実施しているまたは実施した業務改善の取組（業務改善に向けた改善活動の標準的なステップ）を全て選択（複数選択可）

現時点において、貴事業所が実施しているまたは実施した業務改善の取組（業務改善に向けた改善活動の標準的なステップ）をみると、「改善活動ステップ1：【改善活動の準備をしよう】」が28.2%と最も高く、次いで「改善活動ステップ2：【現場の課題を見える化しよう】」が26.7%、「改善活動ステップ3：【実行計画を立てよう】」が23.7%となっている。

図表 136 現時点において、貴事業所が実施しているまたは実施した業務改善の取組（業務改善に向けた改善活動の標準的なステップ）（複数選択可）



7) 6) で回答した業務改善の取組状況についての詳細（自由記述）

（例：業務の洗い出しを行い、PJ メンバーにて直接業務と間接業務に分類を行っている段階。見守り機器の導入を行う方針が決定し、●月●日にメーカーの説明会を実施予定。等）

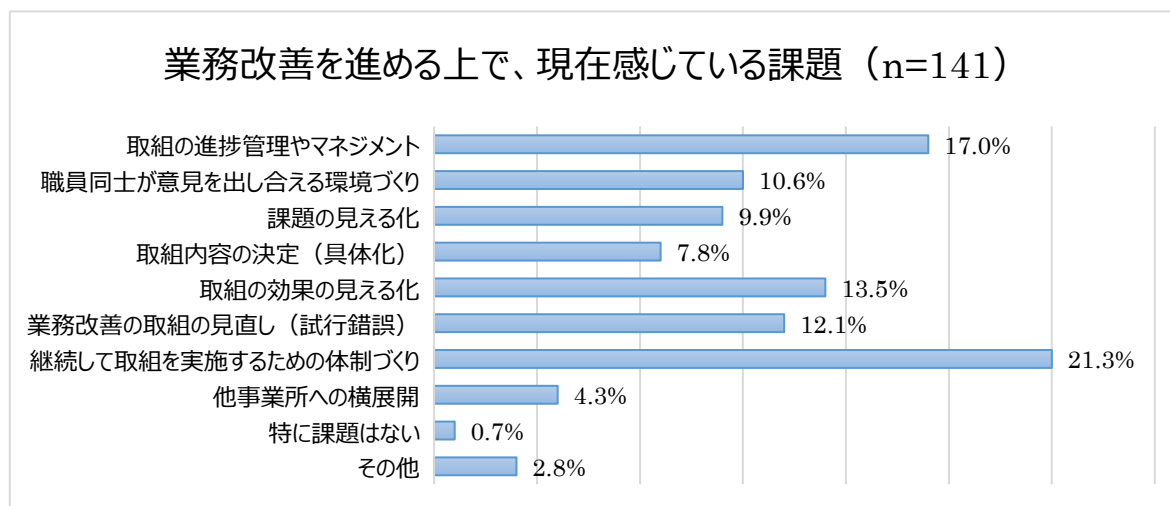
図表 137 6) で回答した業務改善の取組状況についての詳細（主な回答）

「6」で回答した業務改善の取組状況についての詳細（自由記述）
利用者に満足度調査を行い、職員の働き方を客観的に見える化し、課題分析を実施しています。分析結果からどのような対応が必要なのかをミーティングで考える計画を立案している途中で
全体会議にて、プロジェクトリーダーの選出と生産性向上のための改善活動を実施していくことを経営層より全職員へ伝えた。課題の見える化により課題は皆で把握できた
業務改善計画を作成し、職員向け研修を実施
業務の洗い出し、棚卸を実施。業務のタイムスケジュールを作成し、割り振りを行った。その後定期的にM T Gにて振りかえり、都度改善してきた
法人の共有システムやインカム等、既存のICTを上手く活用し情報共有を統一

8) 業務改善を進める上で、現在感じている課題（複数選択可）

業務改善を進める上で、現在感じている課題をみると、「継続して取組を実施するための体制づくり」が 21.3%と最も高く、次いで「取組の進捗管理やマネジメント」が 17.0%、「取組の効果の見える化」が 13.5%となっている。

図表 138 業務改善を進める上で、現在感じている課題（複数選択可）



図表 139 その他の内容

その他の内容（自由記述）
業務改善に向けた打ち合わせや委員会を行う時間が作れない
職員への周知、理解を得る方法
プロジェクトメンバーと現場職員との情報共有
職員の巻き込み

9) 業務改善を行う上で工夫したこと（自由記述）

図表 140 業務改善を行う上で工夫したこと（主な回答）

業務改善を行う上で工夫したこと（自由記述）
法人内の役員及び幹部職員（部長、課長等）による会議の場でキックオフ宣言したことにより、P J 以外の職場でも気づきシートによる課題調査や業務量調査に自発的に取り組む事業所が出てきた
実践した内容の振り返りを日々行い、ホワイトボード、L I N E で共有した。小さな気づきでも取り上げ全体で共有。1 週間～2 週間単位で小さく改善を繰り返し、結果をメンバーで振り返り、全体へ結果をフィードバックした
法人目標に「4 S」と「タスクシェア」というキーワードがあったため、目標に基づいてチームで話し合うことができた。取組前は、リーダーがほとんどになっていた現状を、メンバーで話し合い、職員全体で取り組めるよう話し合いを行えた
プロジェクトリーダーが各職場を回り、勉強会の形で周知活動を行った
まずは成功事例を作るために、取り組みやすいハードルの低い業務改善課題を抽出するように心掛けた

10) 現在、業務改善を行う上で得た主な気づき（自由記述）

図表 141 現在、業務改善を行う上で得た主な気づき（主な回答）

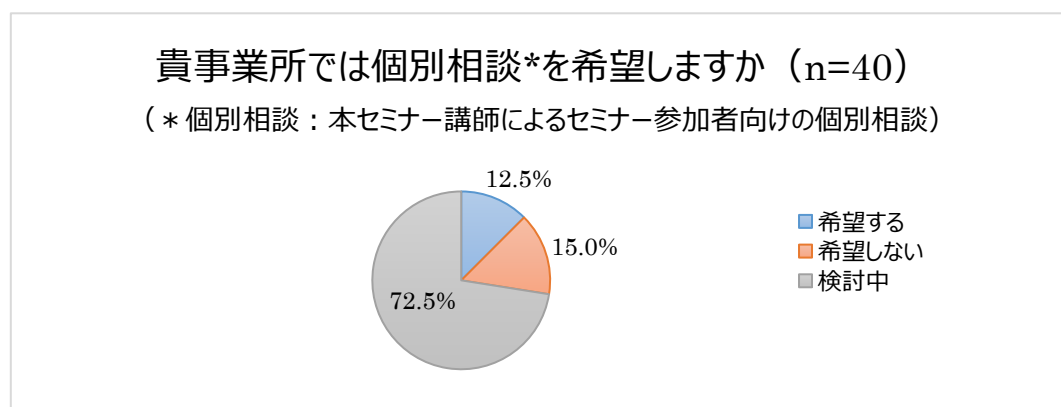
現在、業務改善を行う上で得た主な気づき（自由記述）
職員の皆さんから思った以上に課題についての意見が集まったこと。うまく意見を出せる場を作れば、仲間を増やしていくことができるのではないかと可能性に気づけたこと
職員を1つの方向に導く為には、職員との対話であったり、意見の出しやすい環境作りが重要
業務の課題はわかって、具体的な解決の立案、または作成がむずかしい
数値化（KPI）の設定の難しさを感じている。ただ、KPIの設定で目標も明確になり、全職員の意識付けにはなっているように思う。スモールステップを意識している。また、目の前の目標に視点が行きがちになっているが、振り返りの時にはしっかりと目指す姿を意識していくことを忘れずに継続していきたい。

以降は個別相談の希望

11) 「個別相談*」の希望状況（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*」の希望状況をみると、「検討中」が72.5%と最も高く、次いで「希望しない」が15.0%、「希望する」が12.5%となっている。

図表 142 「個別相談*」の希望状況（1つ選択）



(7) フォローアップセミナー（2回目）受講後アンケート結果

有効回収数：22 件

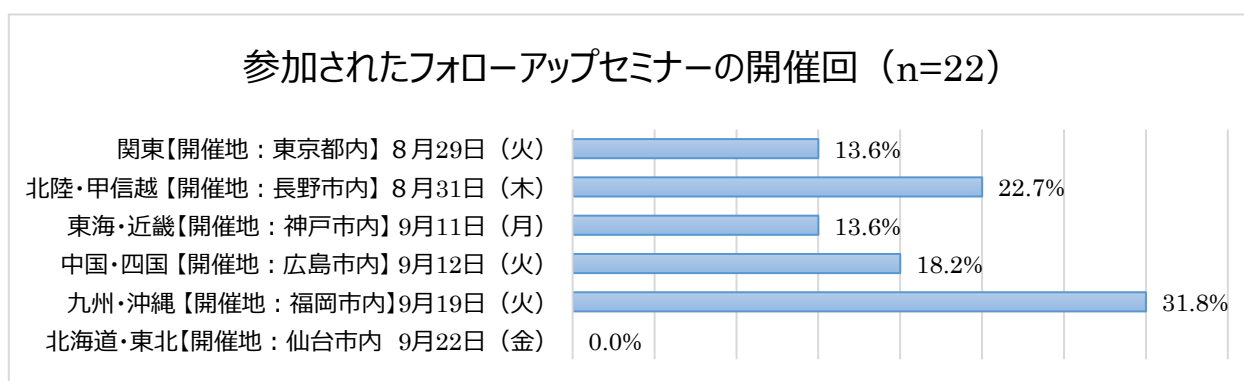
アンケート結果は以下のとおり。※対象：介護事業所の受講者のみ

<全ての回答>

1) 参加したフォローアップセミナーの開催回（1つ選択）

参加したフォローアップセミナーの開催回をみると、「九州・沖縄【開催地：福岡市内】9月19日（火）」が31.8%と最も高く、次いで「北陸・甲信越【開催地：長野市内】8月31日（木）」が22.7%、「中国・四国【開催地：広島市内】9月12日（火）」が18.2%となっている。

図表 143 参加されたフォローアップセミナーの開催回（1つ選択）



2) 所属先の種別（1つ選択）

所属先の種別をみると、「介護事業所」が81.8%と最も高く、次いで「介護サービスを提供している法人本部」「その他」が9.1%となっている。

図表 144 所属先の種別（1つ選択）



図表 145 その他の内容

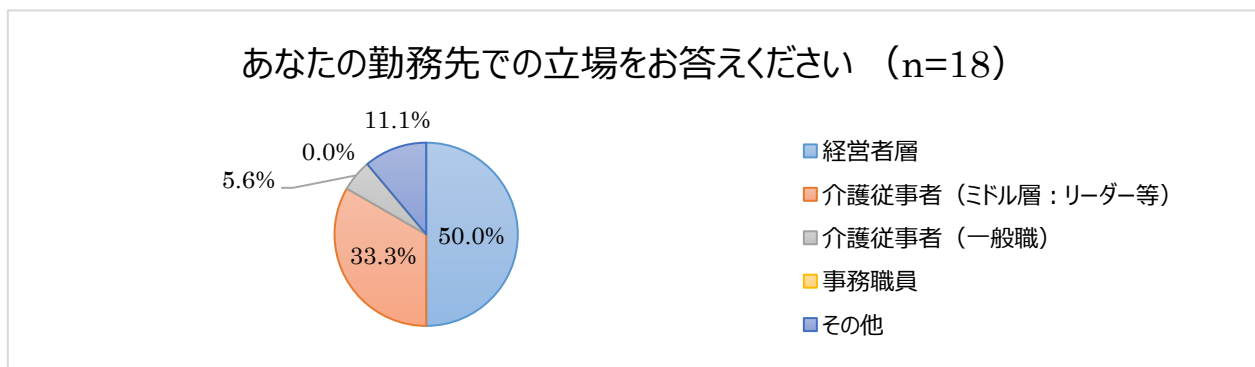
その他の内容（自由記述）	
サービス付高齢者住宅	
障害福祉サービス事業所	生活介護

<2) 所属先の種別で介護事業所、病院・診療所等と回答>

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 50.0%と最も高く、次いで「介護従事者（ミドル層：リーダー等）」が 33.3%、「その他」が 11.1%となっている。

図表 146 勤務先での立場（1つ選択）



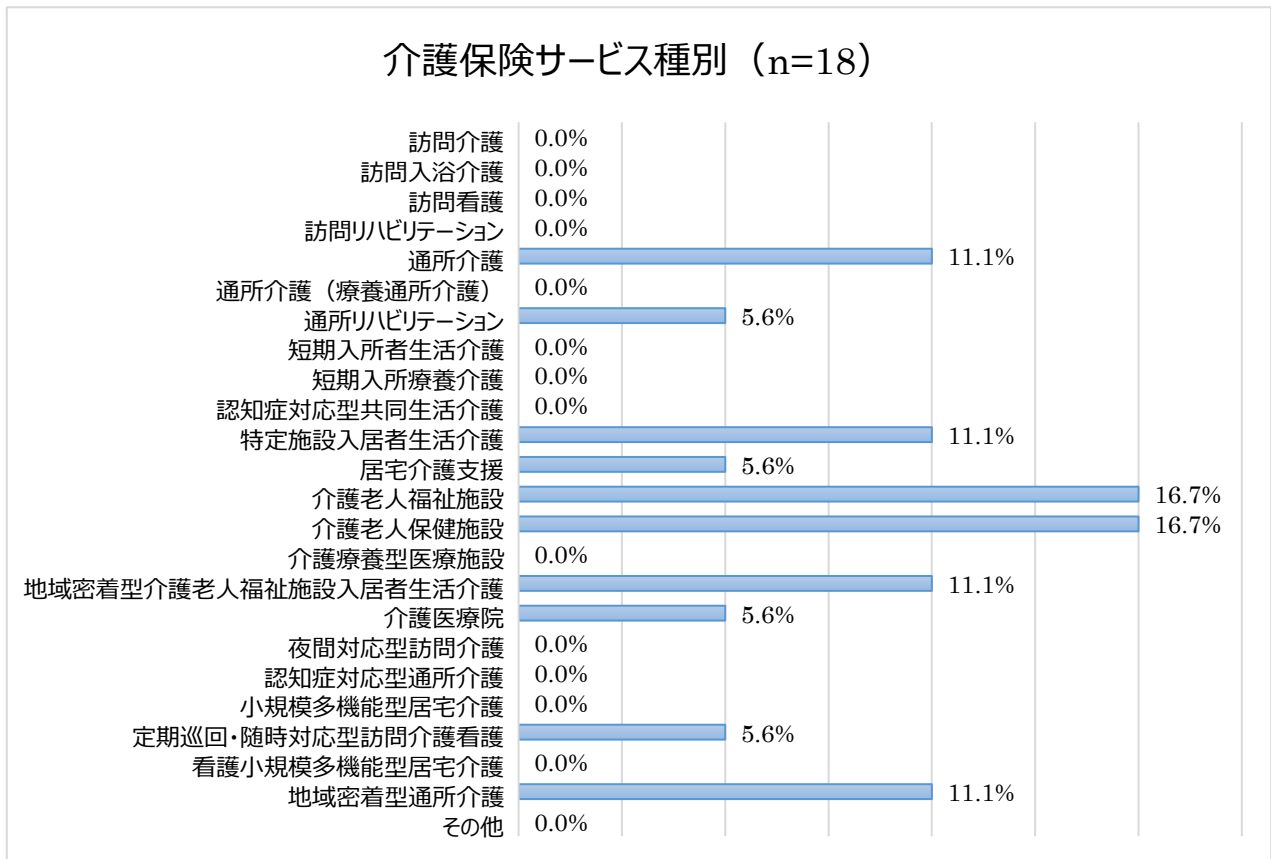
図表 147 その他の内容

その他の内容（自由記述）
看護師
事業所管理者

4) 介護保険サービス種別（1つ選択）※提供している主な介護サービスを選択・できる限りその他以外の選択肢のうち該当するものを選択

介護保険サービス種別をみると、「介護老人福祉施設」「介護老人保健施設」が 16.7%と最も高く、次いで「通所介護」「特定施設入居者生活介護」「地域密着型介護老人福祉施設入居者生活介護」「地域密着型通所介護」が 11.1%となっている。

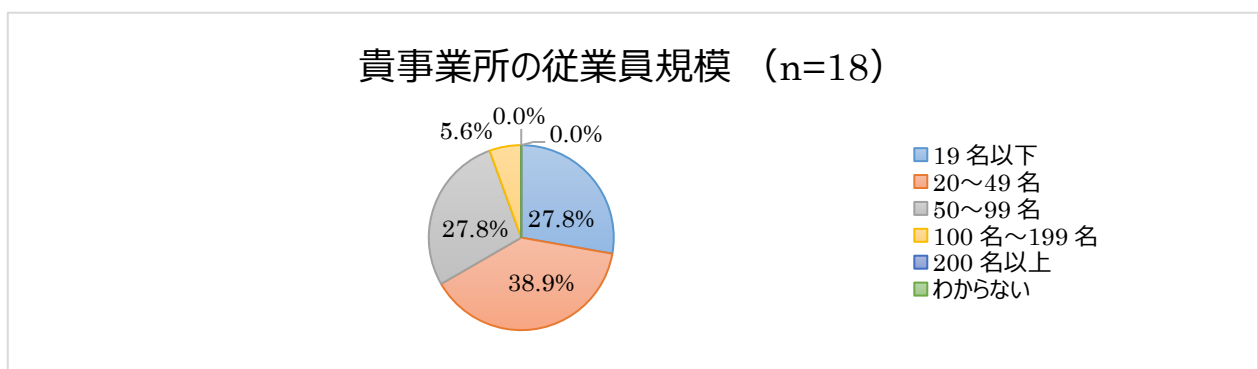
図表 148 介護保険サービス種別（1つ選択）



5) 事業所の従業員規模（1つ選択）

事業所の従業員規模をみると、「20～49 名」が 38.9%と最も高く、次いで「19 名以下」「50～99 名」が 27.8%、「100 名～199 名」が 5.6%となっている。

図表 149 事業所の従業員規模（1つ選択）

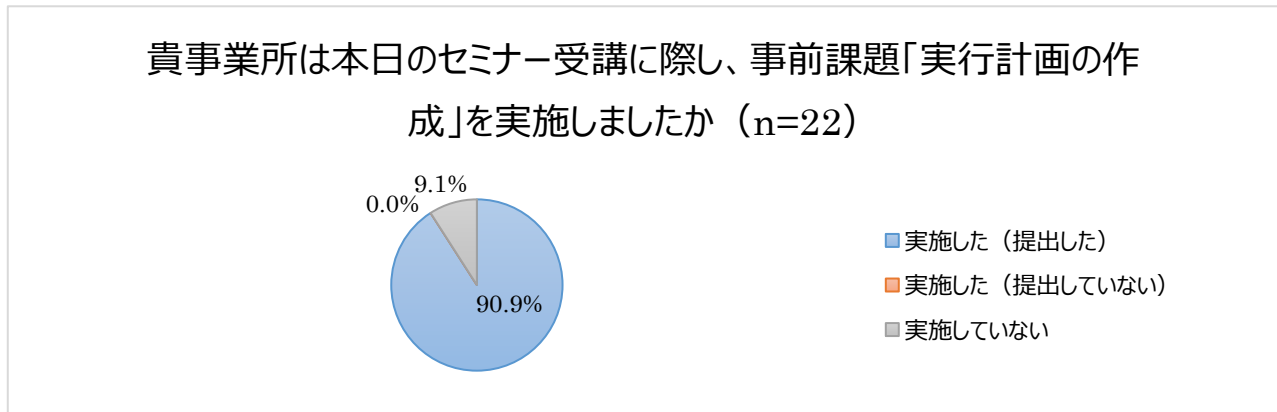


<全ての回答>

6) 事前課題「実行計画の作成」の実施状況（1つ選択）

事前課題「実行計画の作成」の実施状況をみると、「実施した（提出した）」が 90.9%と最も高く、次いで「実施していない」が 9.1%となっている。

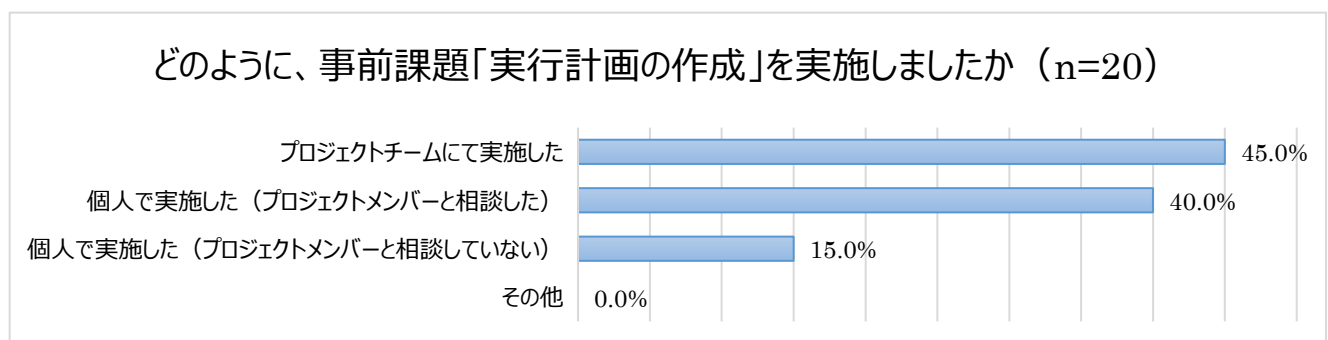
図表 150 事前課題「実行計画の作成」の実施状況（1つ選択）



6-1) <6> の設問で「実施した（提出した）」「実施した（提出していない）」を回答＞どのように、事前課題「実行計画の作成」を実施したか（1つ選択）

どのように事前課題「実行計画の作成」を実施したかをみると、「プロジェクトチームにて実施した」が 45.0%と最も高く、次いで「個人で実施した（プロジェクトメンバーと相談した）」が 40.0%、「個人で実施した（プロジェクトメンバーと相談していない）」が 15.0%となっている。

図表 151 どのように事前課題「実行計画の作成」を実施したか（1つ選択）



6-2) <6> の設問で「実施した（提出した）」「実施した（提出していない）」を回答＞

記入が難しかった点・悩んだ点（自由記述）

図表 152 記入が難しかった点・悩んだ点（主な回答）

記入が難しかった点・悩んだ点（自由記述）
KPI の設定が難しく、どのタイミングで次の段階に進むべきかイメージが出来ず、期間の設定にも迷った
改善計画のスケジュールの立て方（どの位のペースで改善を進めていべきか、進むものなのかの想定を立て方）
課題の規模が大きく、すぐに改善できない内容であったので、その課題を複数の小課題に分割した方がよいのか、そのままが良いのか悩んでいた。個別相談でアドバイスいただくことができ、悩みが解決したのでありがたかった。
恐らく因果関係図作成からの課題分析が不十分だったことが問題で、さらに細分化して因果関係を検討しなければならなかったと反省している
記入の難しさはありませんでした。見本をつけていただいていたのでわかりやすかったです

6-3) 6) の設問で「実施していない」を回答した理由（自由記述）

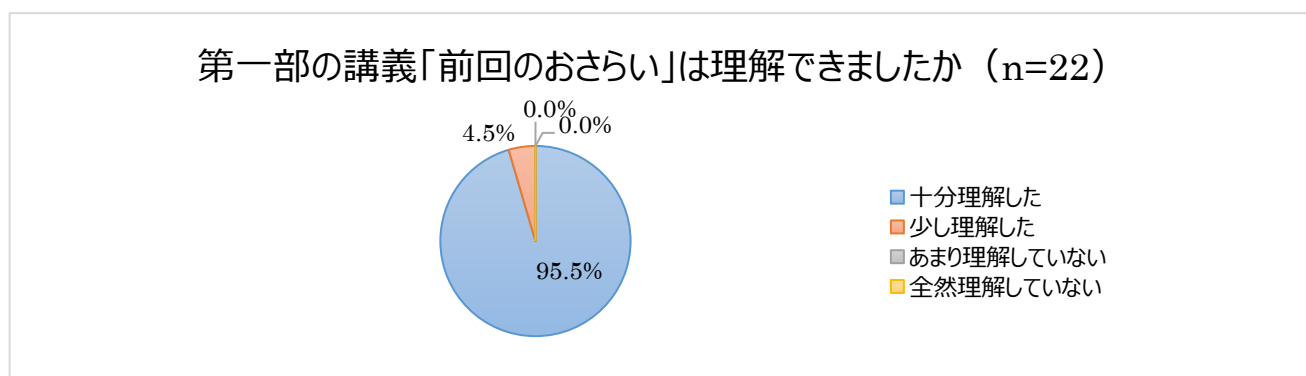
図表 153 「実施していない」を回答した理由

「実施していない」を回答した理由（自由記述）
初回の為
準備できなかった

7) 第一部の講義「前回のおさらい」の理解度（1つ選択）

第一部の講義「前回のおさらい」の理解度をみると、「十分理解した」が 95.5%と最も高く、次いで「少し理解した」が 4.5%となっている。

図表 154 第一部の講義「前回のおさらい」の理解度（1つ選択）



7-1) 7) の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）

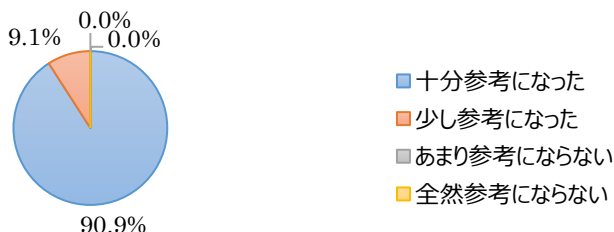
条件に該当する回答がなかった。

8) 第一部のワークショップ「業務改善の取組状況と課題、気づきの整理」の取組を進める上での参考度（1つ選択）

第一部のワークショップ「業務改善の取組状況と課題、気づきの整理」の取組を進める上での参考度をみると、「十分参考になった」が 90.9%と最も高く、次いで「少し参考になった」が 9.1%、「あまり参考にならない」「全然参考にならない」が 0.0%となっている。

図表 155 第一部のワークショップ「業務改善の取組状況と課題、気づきの整理」の取組を進める上での参考度（1つ選択）

第一部のワークショップ「業務改善の取組状況と課題、気づきの整理」
は取組を進める上での参考になりましたか（n=22）



8-1) 8) の設問で「あまり参考にならない」「全然参考にならない」を回答した理由（自由記述）
条件に該当する回答がなかった。

9) 第一部の講義「業務改善の「壁」の乗り越え方」の理解度（1つ選択）

第一部の講義「業務改善の「壁」の乗り越え方」の理解度をみると、「十分理解した」が 59.1%と最も高く、次いで「少し理解した」が 40.9%、「あまり理解していない」「全然理解していない」が 0.0%となっている。

図表 156 第一部の講義「業務改善の「壁」の乗り越え方」の理解度（1つ選択）

第一部の講義「業務改善の「壁」の乗り越え方」は理解できましたか
（n=22）



9-1) 9) の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）
条件に該当する回答がなかった。

10) あなたが現在感じている業務改善の「壁」に対して、次の一步が踏み出せるか（1つ選択）

現在感じている業務改善の「壁」に対して、次の一步が踏み出せるかをみると、「少し踏み出せる」が 72.7%と最も高く、次いで「十分踏み出せる」が 27.3%となっている。

図表 157 現在感じている業務改善の「壁」に対して、次の一步が踏み出せるか（1つ選択）

あなたが現在感じている業務改善の「壁」に対して、次の一步が踏み出せますか（n=22）



10-1) 10) の設問で「あまり踏み出せない」「全然踏み出せない」と回答した理由（自由記述）条件に該当する回答がなかった。

11) 第二部のワークショップ「実行計画の見直し」の取組を進める上での参考度（1つ選択）

第二部のワークショップ「実行計画の見直し」の取組を進める上での参考度をみると、「十分参考になった」が72.7%と最も高く、次いで「少し参考になった」が27.3%となっている。

図表 158 第二部のワークショップ「実行計画の見直し」の取組を進める上での参考度（1つ選択）

第二部のワークショップ「実行計画の見直し」は取組を進める上での参考になりましたか（n=22）



11-1) 11) の設問で「あまり参考にならない」「全然参考にならない」を回答した理由（自由記述）条件に該当する回答がなかった。

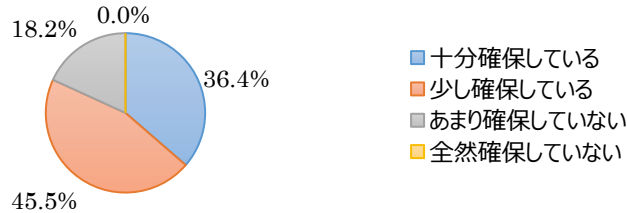
<3) 勤務先での立場で「経営者」を回答>

12) 経営者が現場の状況を把握する時間の確保について（※定例ミーティングやプロジェクトリーダーと定期的に面談する機会を設ける等）（1つ選択）

経営者が現場の状況を把握する時間の確保をみると、「少し確保している」が45.5%と最も高く、次いで「十分確保している」が36.4%、「あまり確保していない」が18.2%となっている。

図表 159 経営者が現場の状況を把握する時間の確保（1つ選択）

貴事業所では、経営者が現場の状況を把握する時間を確保していますか（※定例ミーティングやプロジェクトリーダーと定期的に面談する機会を設ける等）（n=11）



12-1) 12) の設問で「あまり確保していない」「全然確保していない」と回答した理由（自由記述）

図表 160 「あまり確保していない」「全然確保していない」と回答した理由

「あまり確保していない」「全然確保していない」と回答した理由（自由記述）
職員の体調不良等による欠勤への対応や、特に介護士は送迎も実施しているので、業務時間中に時間を確保することが難しかった
私の予定とメンバーの皆さんのシフトが合わない

13) 事業所における理念等の明文化（1つ選択）

事業所における理念等の明文化をみると、「明文化されている」が 100.0%となっている。

図表 161 事業所における理念等の明文化（1つ選択）

貴事業所では、理念等が明文化されていますか。（n=11）



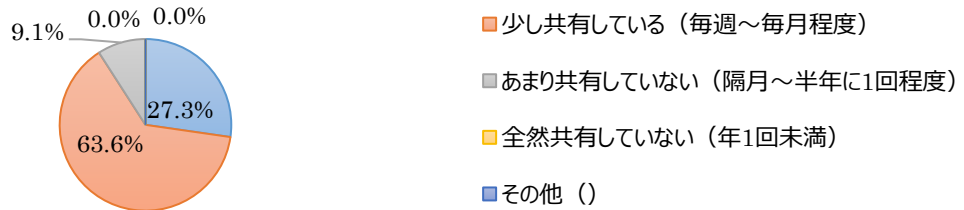
13-1) <13) の設問で「明文化されている」を回答>理念等の職員への共有度（1つ選択）

理念等の職員への共有度をみると、「少し共有している（毎週～毎月程度）」が 63.6%と最も高く、次いで「常に共有している（概ね毎日以上）」が 27.3%、「あまり共有していない（年1回未満）」が 18.2%となっている。

図表 162 理念等の職員への共有度（1つ選択）

＜「13」の設問で「明文化されている」を回答した方のみ＞ 貴事業所
では、どれくらい経営者が理念等を職員に共有していますか

（n=11）



13-2) 13-1) の設問で「あまり共有していない」「全然共有していない」を回答した理由（自由記述）
条件に該当する回答がなかった。

13-3) 13-1) の設問で「あまり共有していない」「全然共有していない」と回答した理由（自由記述）
条件に該当する回答が無かった。

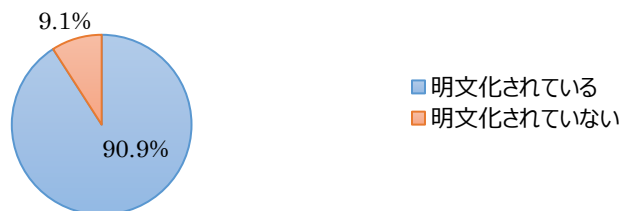
＜3）勤務先での立場で「経営者以外」を回答＞

14) 貴事業所では、理念等の明文化（1つ選択）

理念等の明文化をみると、「明文化されている」が 90.9%と最も高く、次いで「明文化されていない」が 9.1%となっている。

図表 163 理念等の明文化（1つ選択）

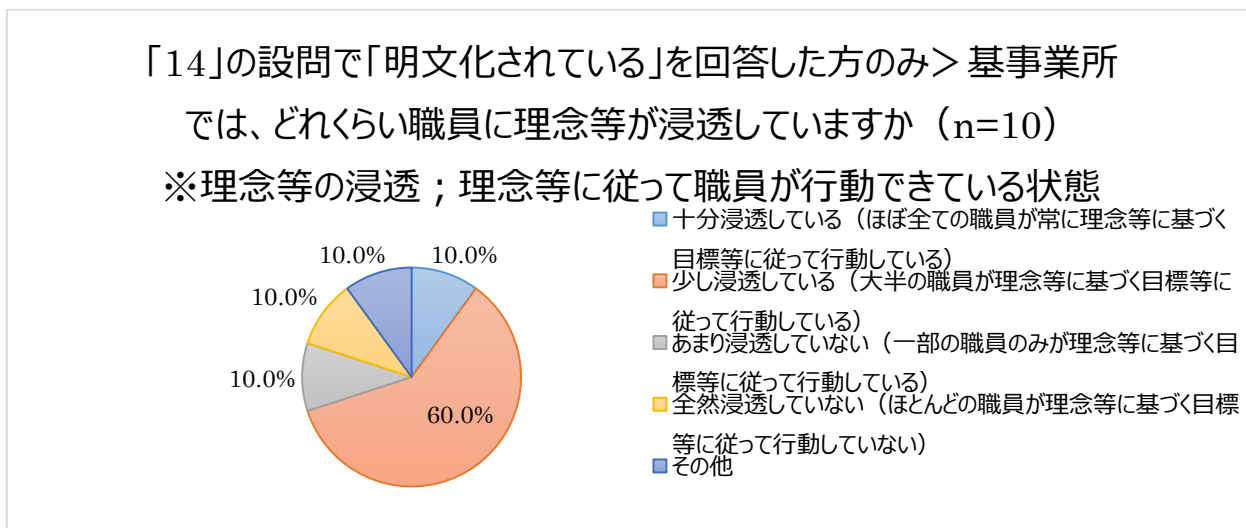
貴事業所では、理念等が明文化されていますか。（n=11）



14-1) <14) の設問で「明文化されている」を回答>職員への理念等の浸透度（1つ選択）※理念等の浸透；理念等に従って職員が行動できている状態

職員への理念等の浸透度をみると、「少し浸透している（大半の職員が理念等に基づく目標等に従って行動している）」が 60.0%と最も高く、次いで「十分浸透している（ほぼ全ての職員が常に理念等に基づく目標等に従って行動している）」「あまり浸透していない（一部の職員のみが理念等に基づく目標等に従って行動している）」「全然浸透していない（ほとんどの職員が理念等に基づく目標等に従って行動していない）」「その他」が 10.0%となっている。

図表 164 職員への理念等の浸透度（1つ選択）



図表 165 その他の内容

その他の内容（自由記述）
理念自体は全職員が知り理解はできているが、実際仕事をする上で意識ができていない職員は一部であるように感じる

14-2) 14-1) の設問で「あまり浸透していない」「全然浸透していない」と回答した理由（自由記述）

図表 166 「あまり浸透していない」「全然浸透していない」と回答した理由

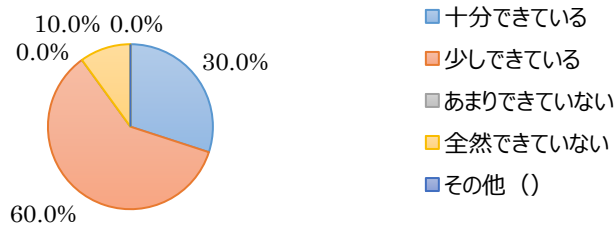
「あまり浸透していない」「全然浸透していない」と回答した理由（自由記述）
意識の低さ
理念として存在は認識をしているが、それに賛同し行動に移すほど浸透はしていない

14-3) <14) の設問で「明文化されている」を回答>理念等に従って行動ができているか（1つ選択）※理念等を部門目標等に落とし込み共有している場合は、理念等を落とし込んだ目標等に従って行動ができているかどうか回答

理念等に従って行動ができているかをみると、「少しできている」が 60.0%と最も高く、次いで「十分できている」が 30.0%、「全然できていない」が 10.0%となっている。

図表 167 理念等に従って行動ができているか（1つ選択）

「14」の設問で「明文化されている」を回答した方のみ＞あなたは、理念等に従って行動ができていますか（n=10）
 ※理念等を部門目標等に落とし込み共有している場合は、理念等を落とし込んだ目標等に従って行動ができているかどうかお答えください



14-4) 14-1) の設問で「あまりできていない」「全然できていない」を回答した理由（自由記述）

図表 168 「あまりできていない」「全然できていない」を回答した理由

「あまりできていない」「全然できていない」を回答した理由（自由記述）

部門目標がきちんとできていない

14-5) <14) の設問で「明文化されていない」を回答＞理念等がない理由（自由記述）

図表 169 理念等がない理由

理念等がない理由（自由記述）

知識を重点的に指導しているが、行動指針を示すことができていない

14-6) <14) の設問で「明文化されていない」を回答＞理念等がないことで困ることはあるか。（1つ選択）

理念等がないことで困ることはあるかをみると、「困ることがある」が 100.0%となっている。

図表 170 理念等がないことで困ることはあるか（1つ選択）

「14」の設問で「明文化されていない」を回答した方のみ＞理念等がないことで困ることはありますか。（n = 1）



14-7) <14-6) の設問で「困ることがある」を回答>理念等がないことで困る場合（自由記述）

図表 171 理念等がないことで困る場合

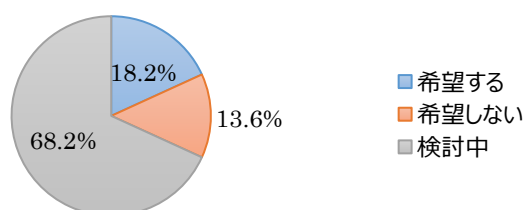
理念等がないことで困る場合（自由記述）
正しい行動を指導する際の指針がないので、指導をしにくい

15) 個別相談*の希望状況（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）

個別相談の希望状況をみると、「検討中」が 68.2%と最も高く、次いで「希望する」が 18.2%、「希望しない」が 13.6%となっている。

図表 172 個別相談の希望状況（1 つ選択）

貴事業所では個別相談*を希望しますか（n=22）（*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）



(8) フォローアップセミナー受講後アンケート（オンライン開催）結果

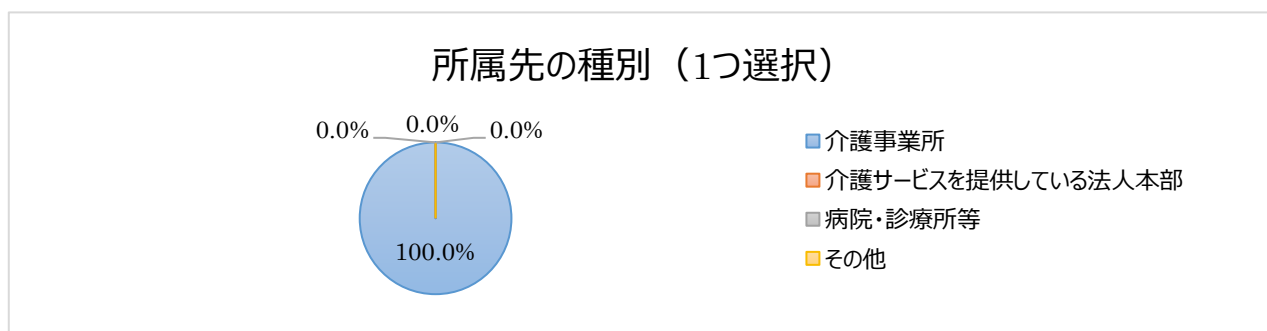
有効回収数：19 件

アンケート結果は以下のとおり。※対象：介護事業所の受講者のみ

1) 所属先の種別（1つ選択）

所属先の種別をみると、「介護事業所」が 100%となっている。

図表 173 所属先の種別（1つ選択）

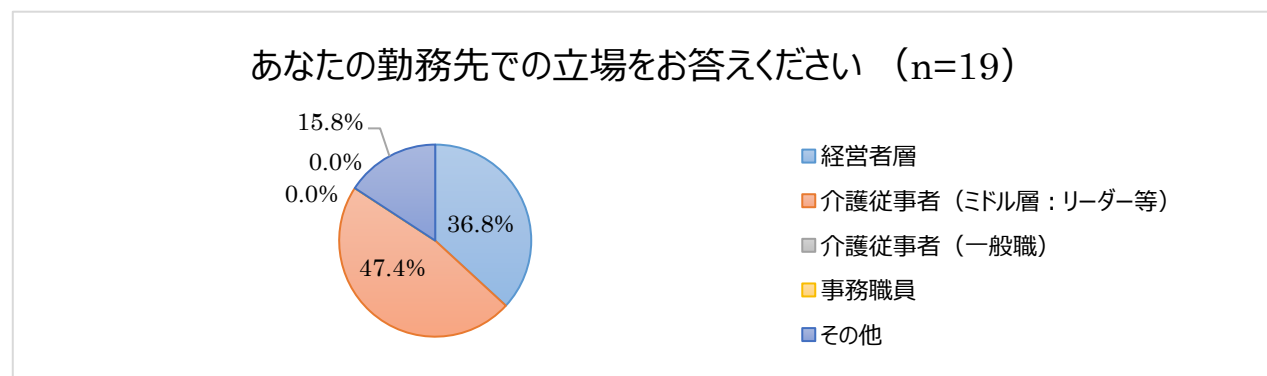


<1) 所属先の種別で「介護事業所」「病院・診療所等」を回答>

2) 勤務先での立場（1つ選択）

勤務先での立場をみると、「介護従事者（ミドル層：リーダー等）」が 47.4%と最も高く、次いで「経営者層」が 36.8%、「その他」が 15.8%となっている。

図表 174 勤務先での立場（1つ選択）



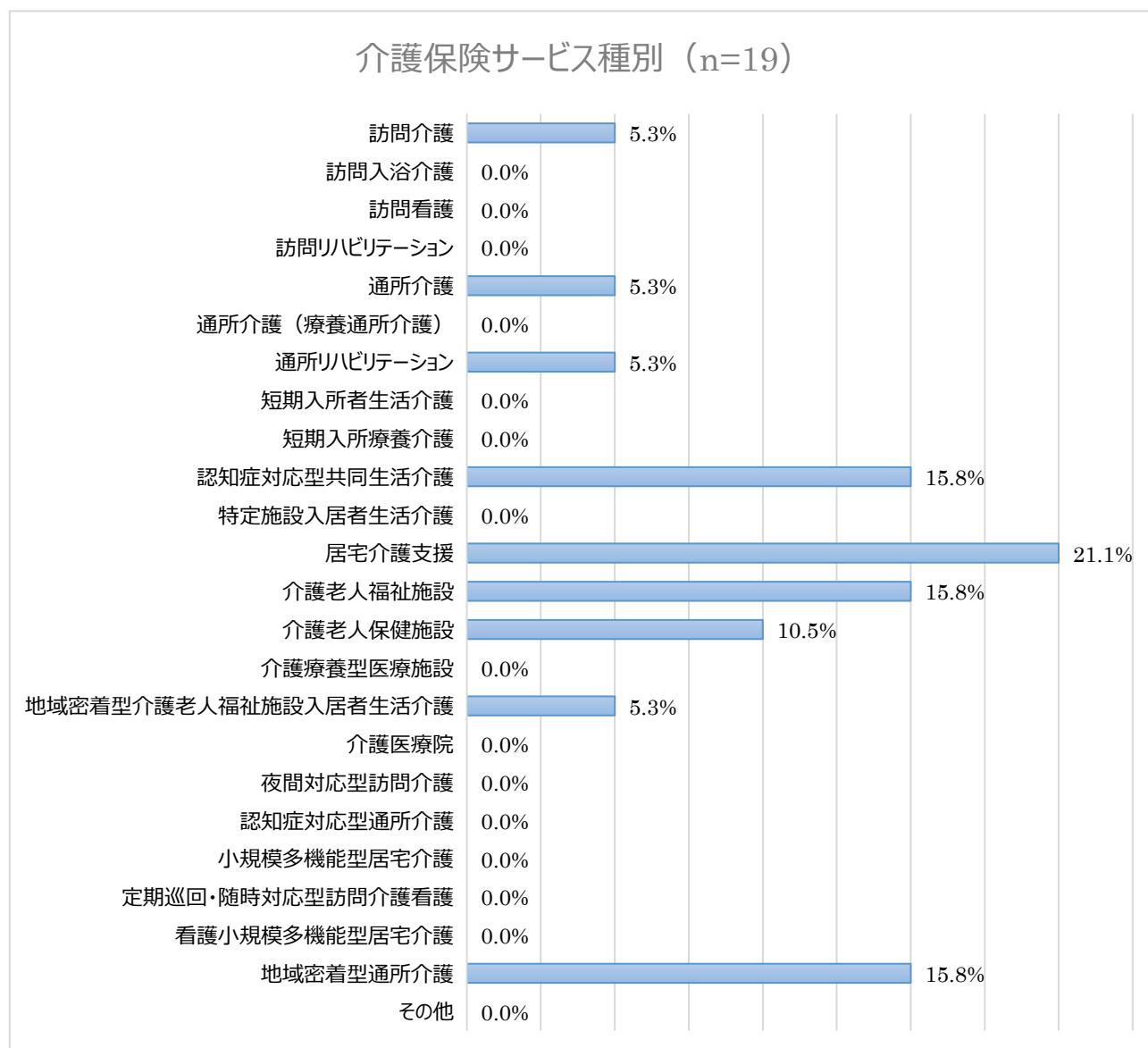
図表 175 その他の内容

その他の内容（自由記述）
総括看護師長
地域密着型通所介護のある課を管理する課長の立場
副管理者

3) 介護保険サービス種別（1つ選択）※提供している主な介護保険サービス種別・できる限りその他以外の選択肢のうち該当するものを選択

主な介護保険サービス種別をみると、「居宅介護支援」が21.1%と最も高く、次いで「認知症対応型共同生活介護」「介護老人福祉施設」「地域密着型通所介護」が15.8%、「介護老人保健施設」が10.5%となっている。

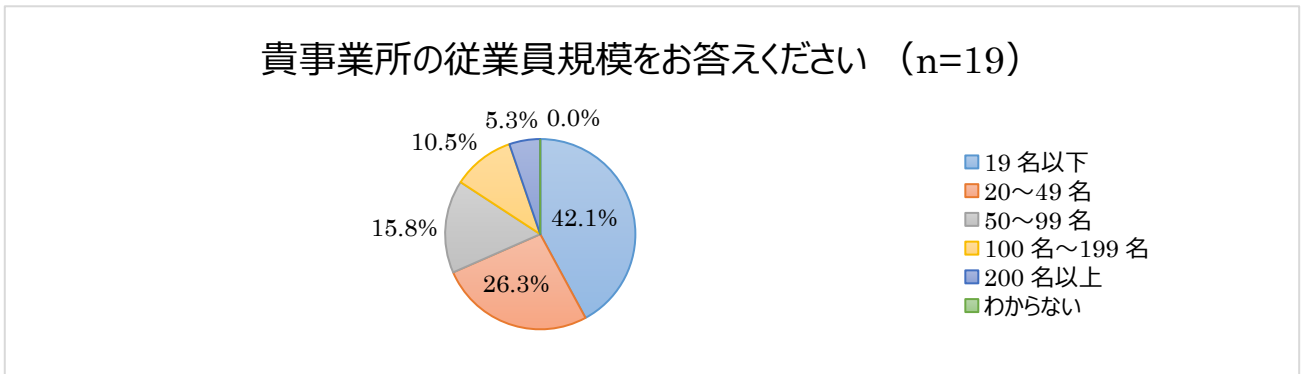
図表 176 主な介護保険サービス種別（1つ選択）



4) 事業所の従業員規模（1つ選択）

事業所の従業員規模をみると、「19 名以下」が42.1%と最も高く、次いで「20～49 名」が26.3%、「50～99 名」が15.8%となっている。

図表 177 事業所の従業員規模（1つ選択）



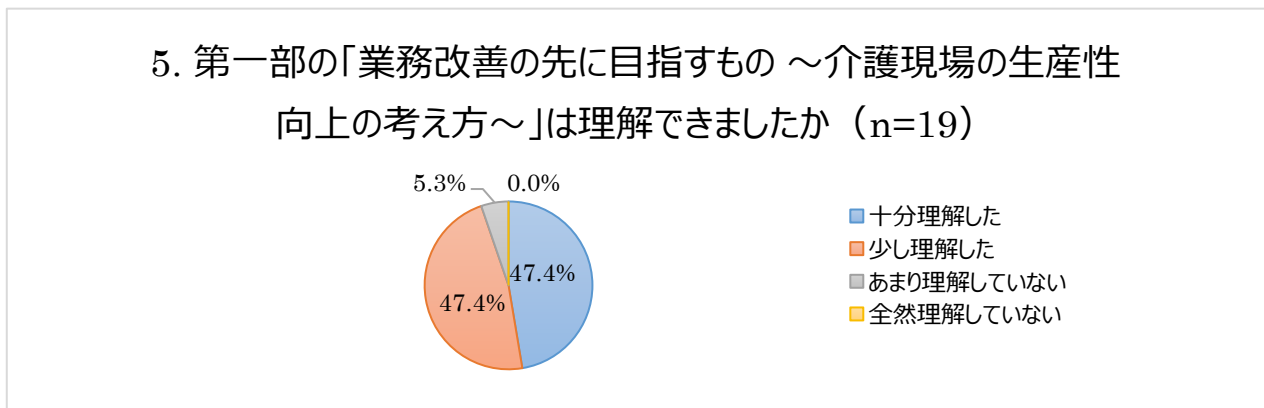
<全ての回答>

以降はセミナーの理解度について

5) 第一部の「業務改善の先に目指すもの～介護現場の生産性向上の考え方～」の理解度（1つ選択）

第一部「業務改善の先に目指すもの～介護現場の生産性向上の考え方～」の理解度をみると、「十分理解した」「少し理解した」が 47.4%と最も高く、次いで「あまり理解していない」が 5.3%、「全然理解していない」が 0.0%となっている。

図表 178 第一部「業務改善の先に目指すもの～介護現場の生産性向上の考え方～」の理解度（1つ選択）



5-1) 5) の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）

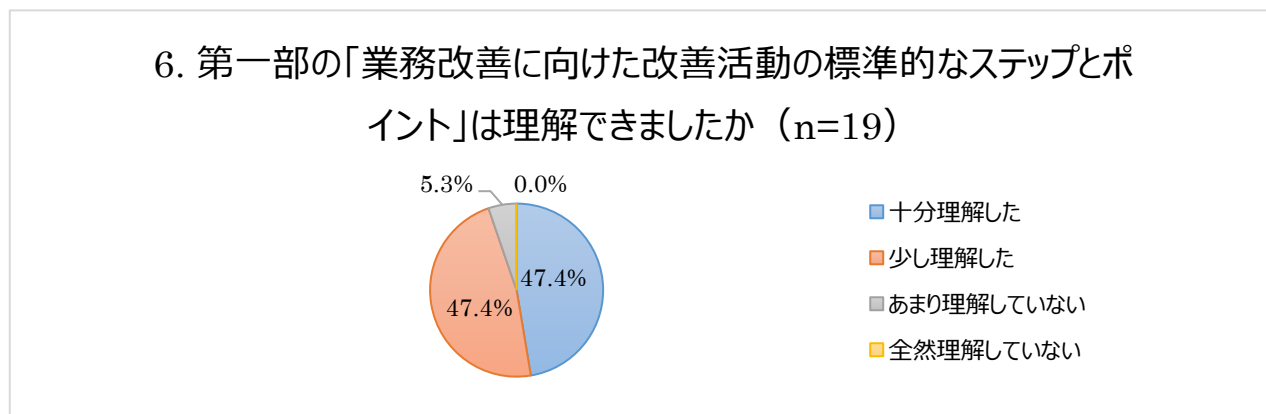
図表 179 「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由

「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）
製造業の生産性活動と全く同じであり、介護の価値を高めると最初に言っているだけ

6) 第一部の「業務改善に向けた改善活動の標準的なステップとポイント」は理解できたか（1つ選択）

第一部の「業務改善に向けた改善活動の標準的なステップとポイント」は理解できたかをみると、「十分理解した」「少し理解した」が47.4%と最も高く、次いで「あまり理解していない」が5.3%「全然理解していない」が0.0%となっている。

図表 180 第一部の「業務改善に向けた改善活動の標準的なステップとポイント」は理解できたか（1つ選択）



6-1) 6) の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）

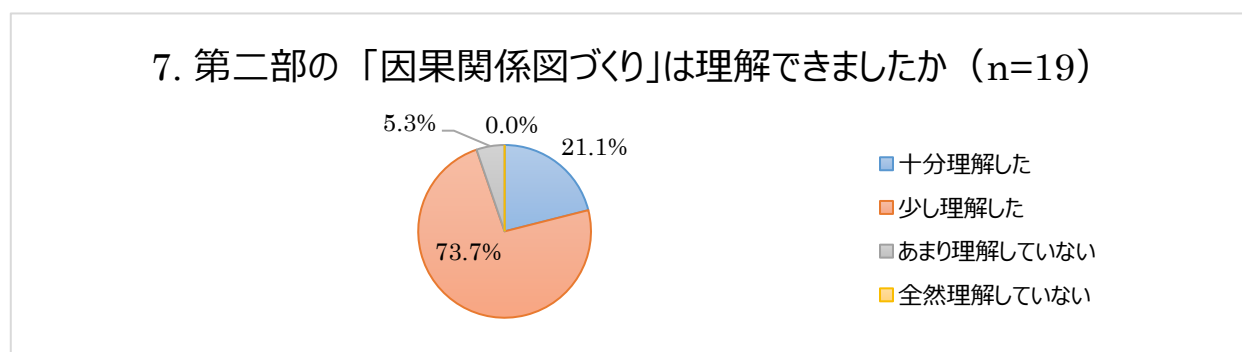
図表 181 「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由

「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）
ステップについて段階はある事は理解できているが、一つ一つの中身が理解できていない

7) ワークショップの「因果関係図づくり」は理解できたか（1つ選択）

ワークショップ「因果関係図づくり」は理解できたかをみると、「少し理解した」が73.7%と最も高く、次いで「十分理解した」が21.1%、「あまり理解していない」が5.3%となっている。

図表 182 ワークショップ「因果関係図づくり」は理解できたか（1つ選択）



7-1) 7) の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）

図表 183 「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由

「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）
気づきシートに書かれた内容を付箋に書くが、その付箋は原因・結果・悪影響のどこに貼るのか？原因は、結果から考えられる「なぜ」を抽出していくものだと思う。グループ分けした言葉が結果となるのか？まだこれから実施する為、頭の中でまとめ切れていない

8) 第二部の「取組の決定（打ち手の検討）」は理解できたか（1つ選択）

第二部「取組の決定（打ち手の検討）」は理解できたかをみると、「少し理解した」が 68.4%と最も高く、次いで「十分理解した」が 26.3%、「あまり理解していない」が 5.3%となっている。

図表 184 第二部「取組の決定（打ち手の検討）」は理解できたか（1つ選択）

8. 第二部の「取組の決定（打ち手の検討）」は理解できましたか (n=19)



8-1) 8) の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）

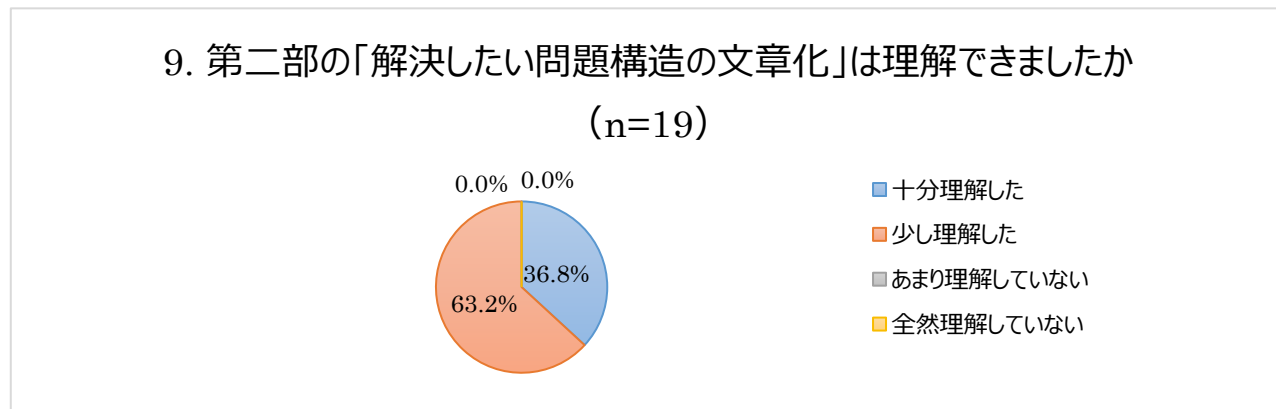
図表 185 「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由

「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）
小さいことから始めた方が良いとの事であったような気がする。例えば環境整備として挙げたとした場合、環境整備が整った際には、次の課題に取り掛かると言う事なのか？多事業所の発表を聞くと1年半で中断しているなどの意見があった。長い年月をかけ取り組んでいる。一つの事をどんどん掘り下げていってP T C Dのサイクルを回していく。環境整備の課題はどのように取り組むのか？

9) 第二部の「解決したい問題構造の文章化」は理解できたか（1つ選択）

第二部「解決したい問題構造の文章化」は理解できたかをみると、「少し理解した」が63.2%と最も高く、次いで「十分理解した」が36.8%となっている。

図表 186 第二部「解決したい問題構造の文章化」は理解できたか（1つ選択）

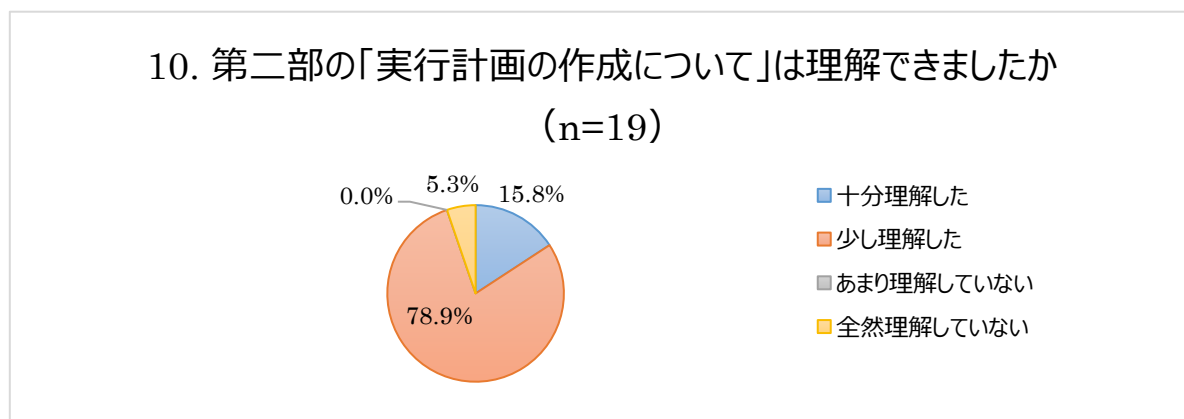


9-1) 9) の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）
条件に該当する回答が無かった。

10) 第二部の「実行計画の作成について」は理解できたか（1つ選択）

第二部「実行計画の作成について」は理解できたかをみると、「少し理解した」が78.9%と最も高く、次いで「十分理解した」が15.8%、「全然理解していない」が5.3%となっている。

図表 187 第二部「実行計画の作成について」は理解できたか（1つ選択）



10-1) 10) の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）

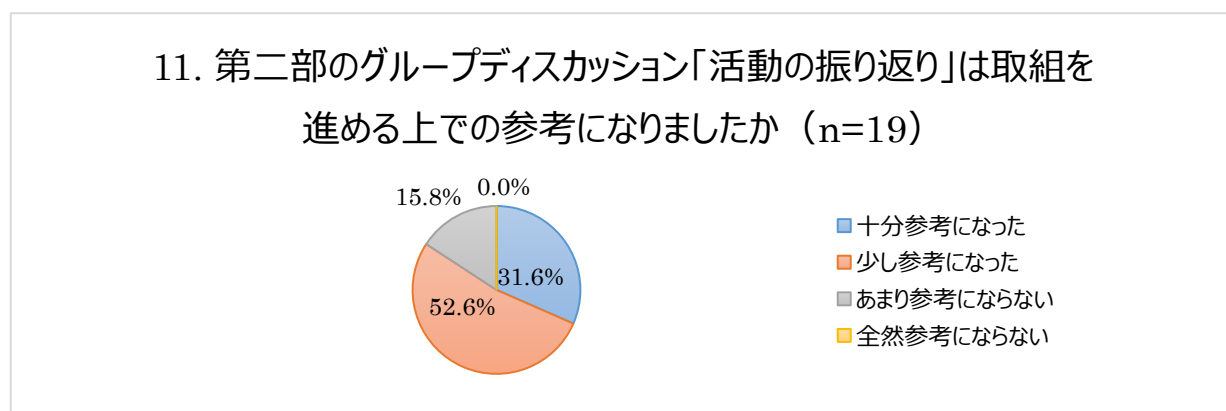
図表 188 「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由

「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）
職員への説明・気づきシートやなど実際実行してみないとわからない

11) 第二部のグループディスカッション「活動の振り返り」は取組を進める上で参考になったか（1つ選択）

第二部グループディスカッション「活動の振り返り」の取組を進める上で参考になったかをみると、「少し参考になった」が 52.6%と最も高く、次いで「十分参考になった」が 31.6%、「あまり参考にならない」が 15.8%となっている。

図表 189 第二部グループディスカッション「活動の振り返り」の取組を進める上で参考になったか（1つ選択）



11-1) 11) の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）

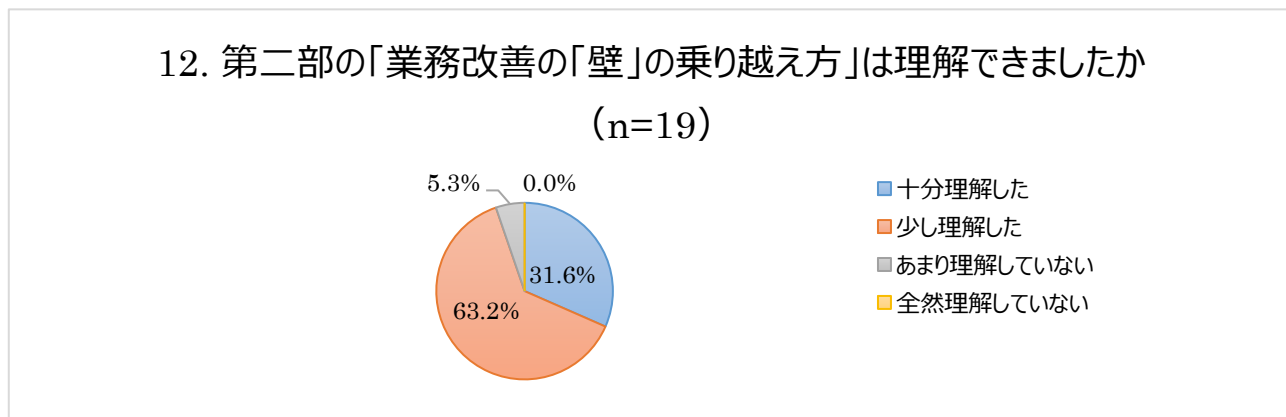
図表 190 「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由

「あまり理解していない」「全然理解していない」を回答した理由（自由記述）
他の事業所の大半が取り組んでいなかった
施設の方の意見だったので、ケアマネの事業所とは取り組み内容が違ったため
各事業所の進捗状況がバラバラで、抱えている課題もばらばらなので

12) 第二部の「業務改善の「壁」の乗り越え方」は理解できたか（1つ選択）

第二部「業務改善の「壁」の乗り越え方」は理解できたかをみると、「少し理解した」が36.2%と最も高く、次いで「十分理解した」が31.6%、「あまり理解していない」が5.3%となっている。

図表 191 第二部「業務改善の「壁」の乗り越え方」は理解できたか（1つ選択）

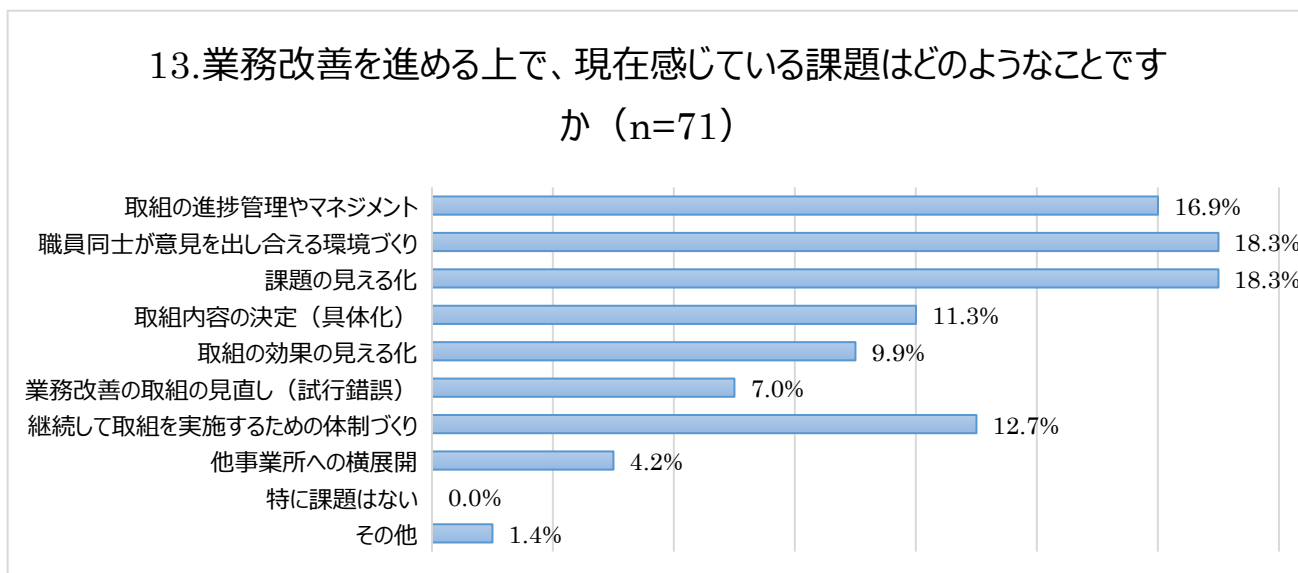


12-1) 12) の設問で「あまり理解していない」「全然理解していない」と回答した理由（自由記述）
回答を得られなかった。

13) 業務改善を進める上で、現在感じている課題（複数選択可）

業務改善を進める上で、現在感じている課題をみると、「職員同士が意見を出し合える環境づくり」「課題の見える化」が18.3%と最も高く、次いで「取組の進捗管理やマネジメント」が16.9%、「継続して取組を実施するための体制づくり」が12.7%となっている。

図表 192 業務改善を進める上で、現在感じている課題（複数選択可）



図表 193 その他の内容

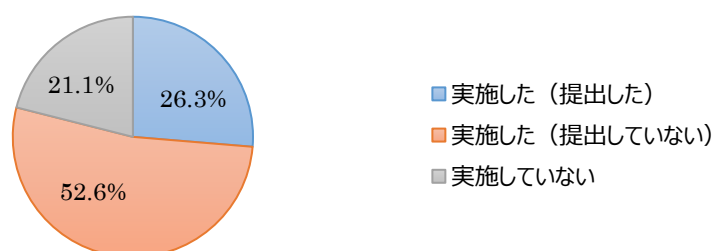
その他の内容（自由記述）
トップのリーダーシップと理念の構築

14) 貴事業所は本日のセミナー受講に際し、事前課題「改善活動の取組整理シート」の実施状況（1つ選択）※ファイルが開けない等の理由でメモ等の整理をした場合「実施した（提出していない）」を選択

本日のセミナー受講に際しての事前課題「改善活動の取組整理シート」の実施状況をみると、「実施した（提出していない）」が 52.6%と最も高く、次いで「実施した（提出した）」が 26.3%、「実施していない」が 21.1%となっている。

図表 194 本日のセミナー受講に際しての事前課題「改善活動の取組整理シート」の実施状況（1つ選択）

14. 貴事業所は本日のセミナー受講に際し、事前課題「改善活動の取組整理シート」を実施しましたか（n=19）
※ファイルが開けない等の理由でメモ等の整理をした方は「実施した（提出していない）」を選択ください。

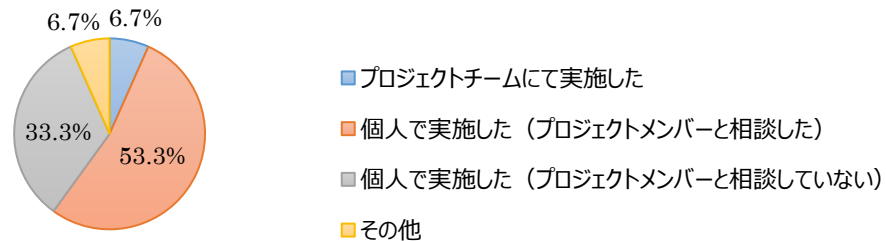


14-1) <14) の設問で「実施した（提出した）」「実施した（提出していない）」を回答＞事前課題「改善活動の取組整理シート」の実施状況（1つ選択）

事前課題「改善活動の取組整理シート」の実施状況をみると、「個人で実施した（プロジェクトメンバーと相談した）」が 53.3%と最も高く、次いで「個人で実施した（プロジェクトメンバーと相談していない）」が 33.3%、「プロジェクトチームにて実施した」「その他」が 6.7%となっている。

図表 195 事前課題「改善活動の取組整理シート」の実施状況（1つ選択）

「14」の設問で「実施した（提出した）」「実施した（提出していない）」を回答した方のみ＞
どのように、事前課題「改善活動の取組整理シート」を実施しまし…



図表 196 その他の内容

その他の内容（自由記述）
代表者同士で実施した

14・2）＜14＞の設問で「実施した（提出した）」「実施した（提出していない）」を回答＞記入が難しかった点・悩んだ点（自由記述）

図表 197 記入が難しかった点・悩んだ点（主な回答）

記入が難しかった点・悩んだ点（自由記述）
生産性向上への活動を始めたばかりで、気づきシートまでしか進んでいないため、その先の業務改革を進めていく上での感じている課題等、イメージができない部分もあった
セミナーをズームで視聴しただけで、資料印刷したが読み切れずにいた状態であり、設問の言葉の意味をしっかりと理解できないまま記入した。今でも自分が記入した内容がこれで良かったのか不明である
業務改善を行う上で得た気づきについて、マイナスの気づきが多く、プラスの気づきが導き出せなかったこと
職種ごとに課題があり、介護職員の課題をメインにしたが、課題が多くてどれに取り組むかに苦労した

14-3) 14) の設問で「実施していない」を回答した理由（自由記述）

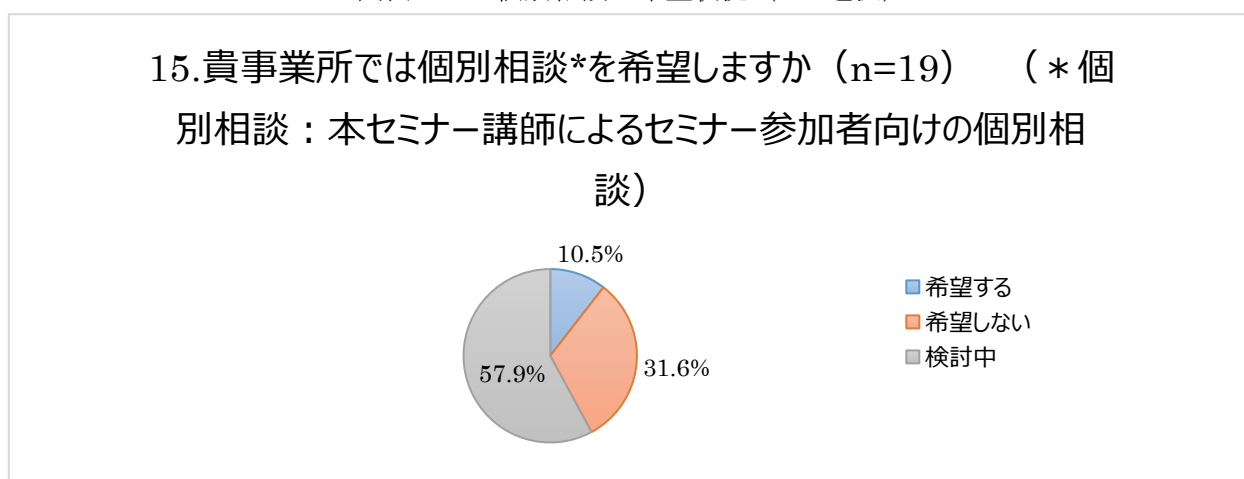
図表 198 「実施していない」を回答した理由（主な回答）

「実施していない」を回答した理由（自由記述）
時間を作る余裕と人材がいなかった
まだ何も始められていません
今回のセミナー参加を契機に取組を始めようとしている

15) 個別相談*の希望状況（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）

個別相談の希望状況をみると、「検討中」が 68.2%と最も高く、次いで「希望する」が 18.2%、「希望しない」が 13.6%となっている。

図表 199 個別相談の希望状況（1つ選択）



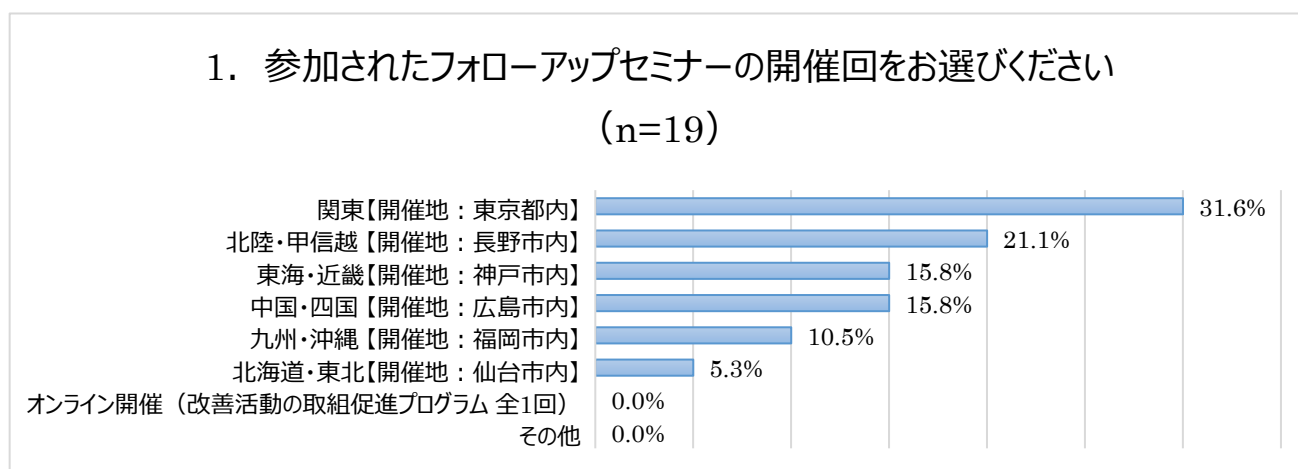
(9) フォローアップセミナー（2回目）受講後取組状況確認アンケート（通常開催）結果
有効回収数：19 件
アンケート結果は以下のとおり。

<全ての回答>

1) 参加したフォローアップセミナーの開催回（1つ選択）

参加したフォローアップセミナーの開催回をみると、「関東【開催地：東京都内】」が 31.6%と最も高く、次いで「北陸・甲信越【開催地：長野市内】」が 21.1%、「東海・近畿【開催地：神戸市内】」「中国・四国【開催地：広島市内】」が 15.8%となっている。

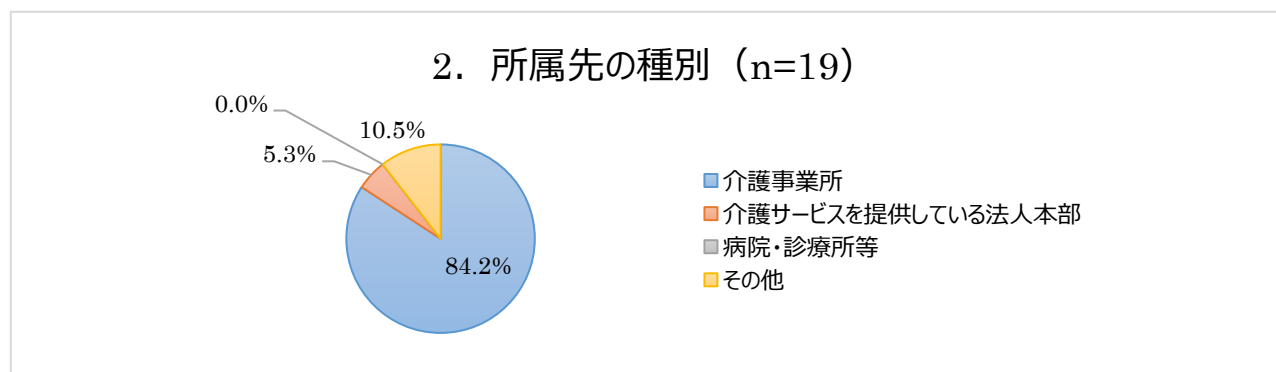
図表 200 参加したフォローアップセミナーの開催回（1つ選択）



2) 所属先の種別（1つ選択）

所属先の種別をみると、「介護事業所」が 84.2%と最も高く、次いで「その他」が 10.5%、「介護サービスを提供している法人本部」が 5.3%となっている。

図表 201 所属先の種別（1つ選択）

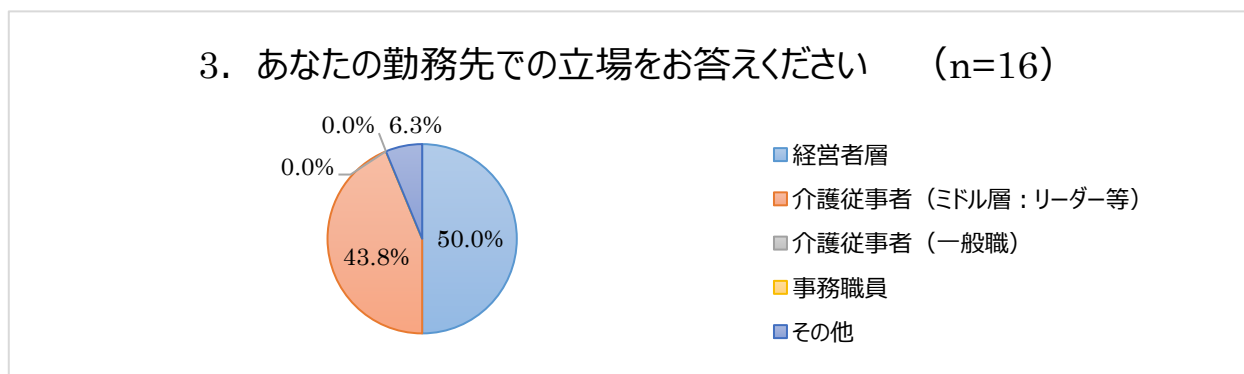


<問 2 所属先の種別で「介護事業所」「病院・診療所」を回答>

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 50.0%と最も高く、次いで「介護従事者（ミドル層：リーダー等）」が 43.8%、「その他」が 6.3%となっている。

図表 202 勤務先での立場（1つ選択）



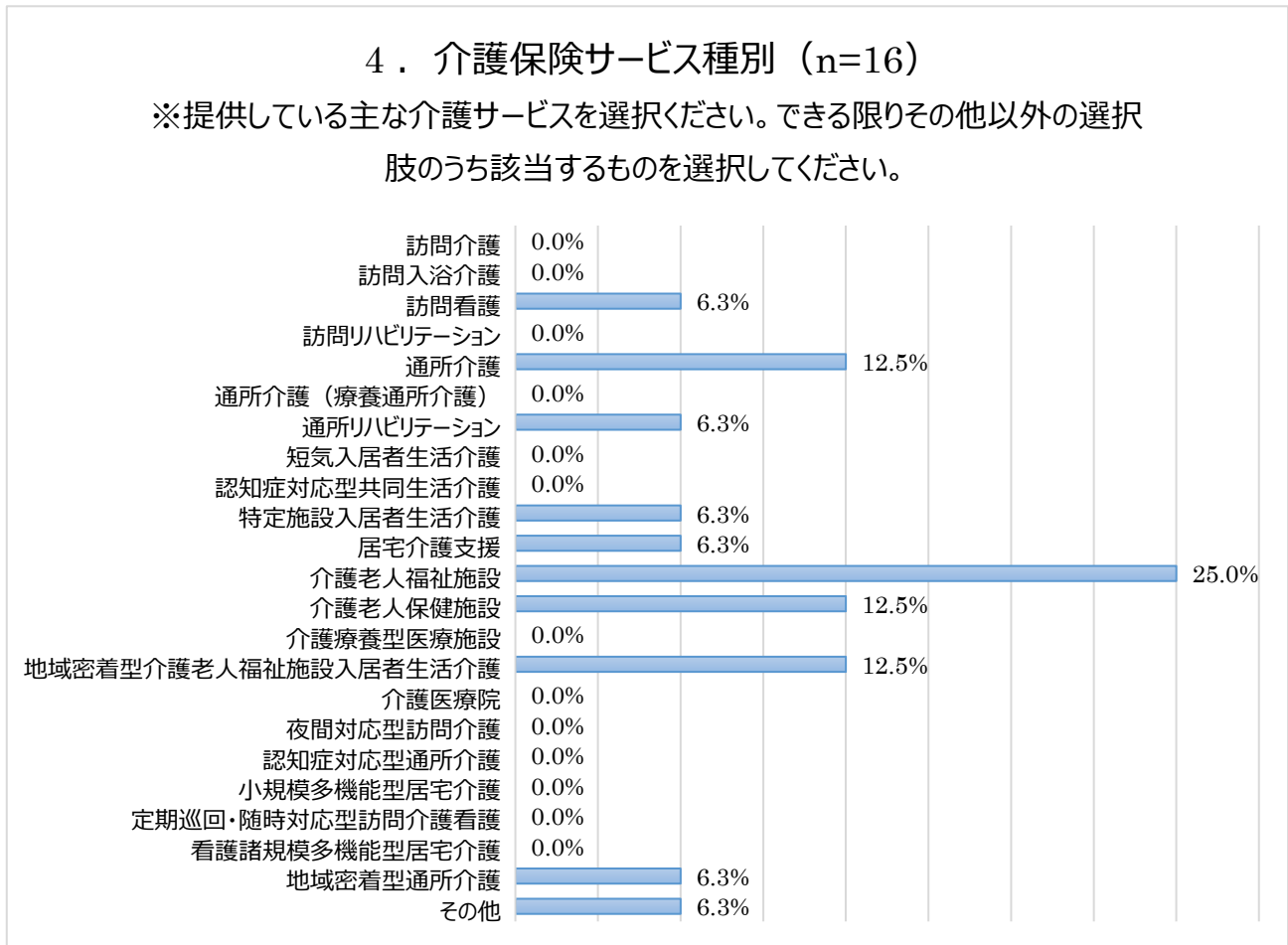
図表 203 その他の内容（自由記述）

その他の内容（自由記述）
訪問看護管理者

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、「介護老人福祉施設」が 25.0%と最も高く、次いで「通所介護」「介護老人保健施設」「地域密着型介護老人福祉施設入居者生活介護」が 12.5%となっている。

図表 204 主な介護保険サービス種別（1つ選択）



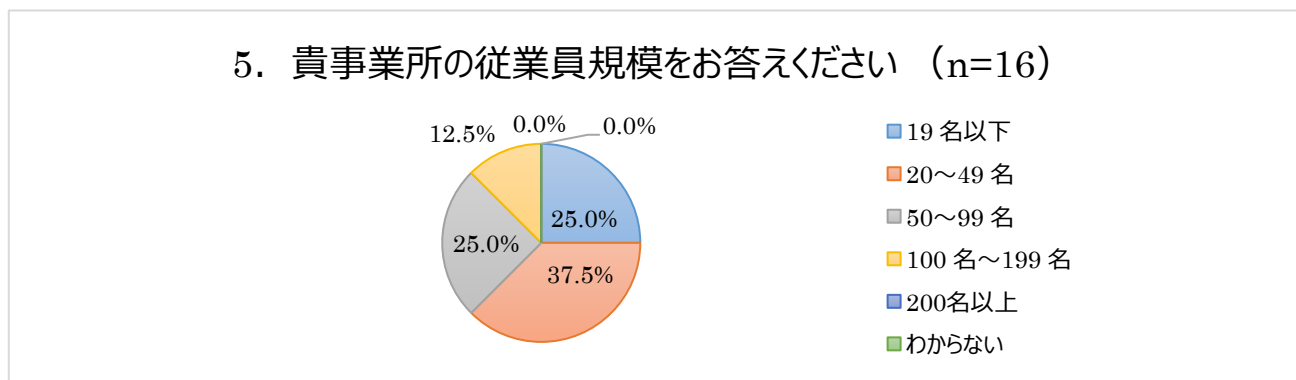
図表 205 その他の内容（自由記述）

その他の内容（自由記述）
地域包括支援センター

5) 事業所の従業員規模（1つ選択）

事業所の従業員規模をみると、「20～49 名」が 37.5%と最も高く、次いで「19 名以下」「50～99 名」が 25.0%となっている。

図表 206 事業所の従業員規模（1つ選択）



<全ての回答>

6) 【改善活動ステップ4：改善活動に取り組もう】「改善活動」を行ったか（1つ選択）

【改善活動ステップ4：改善活動に取り組もう】「改善活動」を行ったかをみると、「2行った（2回以上）」が47.4%と最も高く、次いで「1行った（1回）」が31.6%、「3行っていない」が21.1%となっている。

図表 207 【改善活動ステップ4：改善活動に取り組もう】「改善活動」を行ったか（1つ選択）

6. 【改善活動ステップ4：改善活動に取り組もう】「改善活動」を行いましたか？（n=19）※複数回PDCAを回した場合は、「行った（2回以上）」を選択してください。（ここでいうPDCAは生産性向上の取組の各ステップにおける試行錯誤等の小さなPDCAサイクルを指します。）

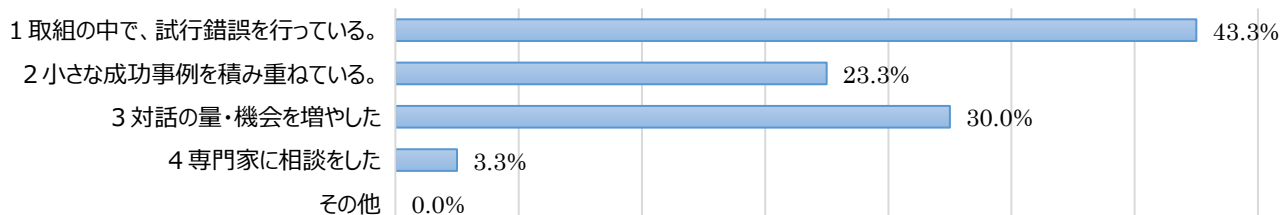


6-1) <問6で「1行った（1回）」「2行った（2回以上）」を回答>「改善活動」のためにどのような取組や工夫をしたか（複数選択可）

「改善活動」のためにどのような取組や工夫をしたかをみると、「1取組の中で、試行錯誤を行っている」が43.3%と最も高く、次いで「3対話の量・機会を増やした」が30.0%、「2小さな成功事例を積み重ねている」が23.3%となっている。

図表 208 「改善活動」のためにどのような取組や工夫をしたか（複数選択可）

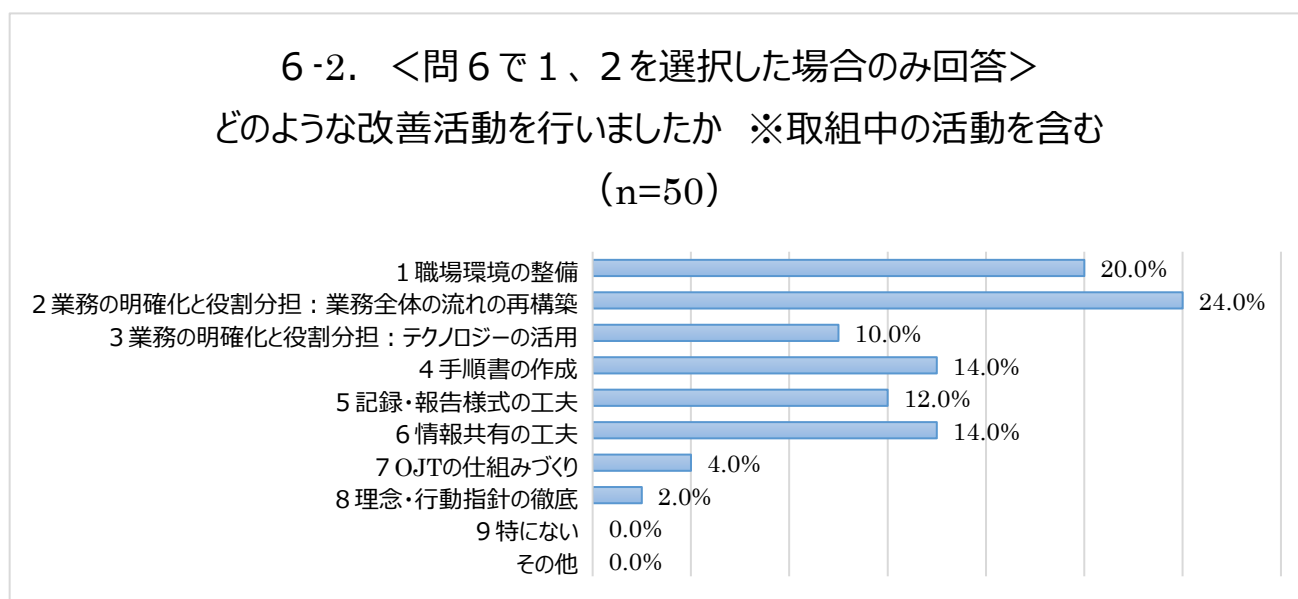
6-1. <問6で1、2を選択した場合のみ回答>
「改善活動」のためにどのような取組や工夫をしましたか？（n=30）



6-2) <問6で「1行った(1回)」「2行った(2回以上)」を回答>どのような改善活動を行ったか(複数選択可)

どのような改善活動を行ったか※取組中の活動を含むをみると、「2業務の明確化と役割分担：業務全体の流れの再構築」が21.0%と最も高く、次いで「1職場環境の整備」が20.0%、「4手順書の作成」「6情報共有の工夫」が14.0%となっている。

図表 209 どのような改善活動を行ったか(複数選択可)



7) 【改善活動ステップ5:改善活動を振り返ろう】「振り返り」を行ったか(1つ選択)

【改善活動ステップ5:改善活動を振り返ろう】「振り返り」を行ったかをみると、「1行った(1回)」が47.4%と最も高く、次いで「2行った(2回以上)」が31.6%、「3行っていない」が15.8%となっている。

図表 210 【改善活動ステップ5:改善活動を振り返ろう】「振り返り」を行ったか（1つ選択）

7. 【改善活動ステップ5:改善活動を振り返ろう】

「振り返り」を行いましたか？（n=19）

※複数回PDCAを回した場合は、「行った（2回以上）」を選択してください。
（ここでいうPDCAは生産性向上の取組の各ステップにおける試行錯誤等の小さなPDCAサイクルを指します。）



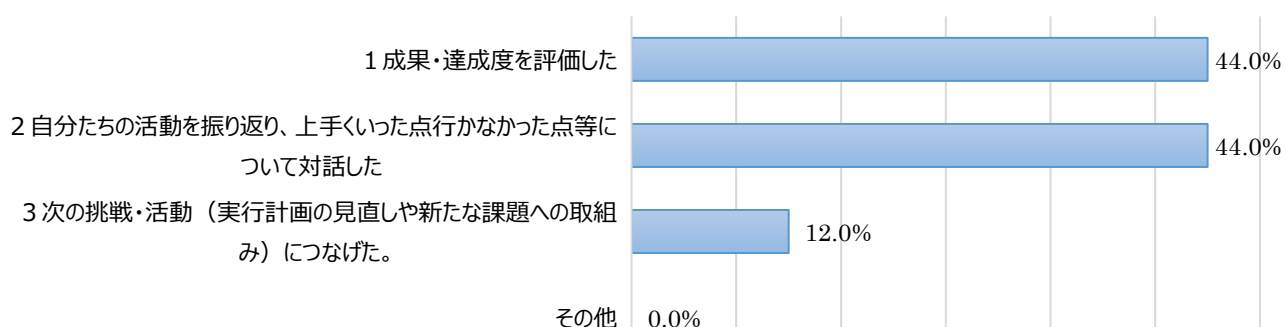
7-1) <問7で「1行った（1回）」「2行った（2回以上）」を回答>行った「振り返り」の内容（複数選択可）

行った「振り返り」の内容※複数回PDCAを回した場合は、「行った（2回以上）」を選択（ここでいうPDCAは生産性向上の取組の各ステップにおける試行錯誤等の小さなPDCAサイクルを指す）をみると、「1 成果・達成度を評価した」「2 自分たちの活動を振り返り、上手くいった点行かなかった点等について対話した」が44.0%と最も高く、次いで「3 次の挑戦・活動（実行計画の見直しや新たな課題への取組み）につなげた」が12.0%となっている。

図表 211 行った「振り返り」の内容（複数選択可）

7-1. <問7で1、2を選択した場合のみ回答>

どのような「振り返り」をしましたか？（n=25）



8) 改善活動の結果、どのような成果があったか

※取組による直接的な成果、間接的な成果等を記載（自由記述）

図表 212 改善活動の結果、どのような成果があったか（主な回答）

改善活動の結果、どのような成果があったか（自由記述）
利用者様に還元できる時間が増えた
業務負担の大きい記録の作業の効率化につながった。あらたな業務改善の提案につながった
直接的には職員が積極的に利用者ケアに入るようになった。間接的には職員の「自分たちで変えていこう」という意識が以前より高まったと感じている
必要物品が取り出しやすくなったり、申し送りの時間の短縮が図られ、現場業務に速やかに従事できるようになった。また、介護職員でなくともできる間接業務を洗い出し、専門スタッフ（介護補助職員）を採用することとした
役割が明確になり、情報共有のポイントが分かるようになった。職員の不安が一部軽減した。職員が主体的に意見を挙げることができた。業務の見直し（ムリムラムダの視点で）ができた

9) 改善活動で特に苦労したこと・工夫したこと（自由記述）

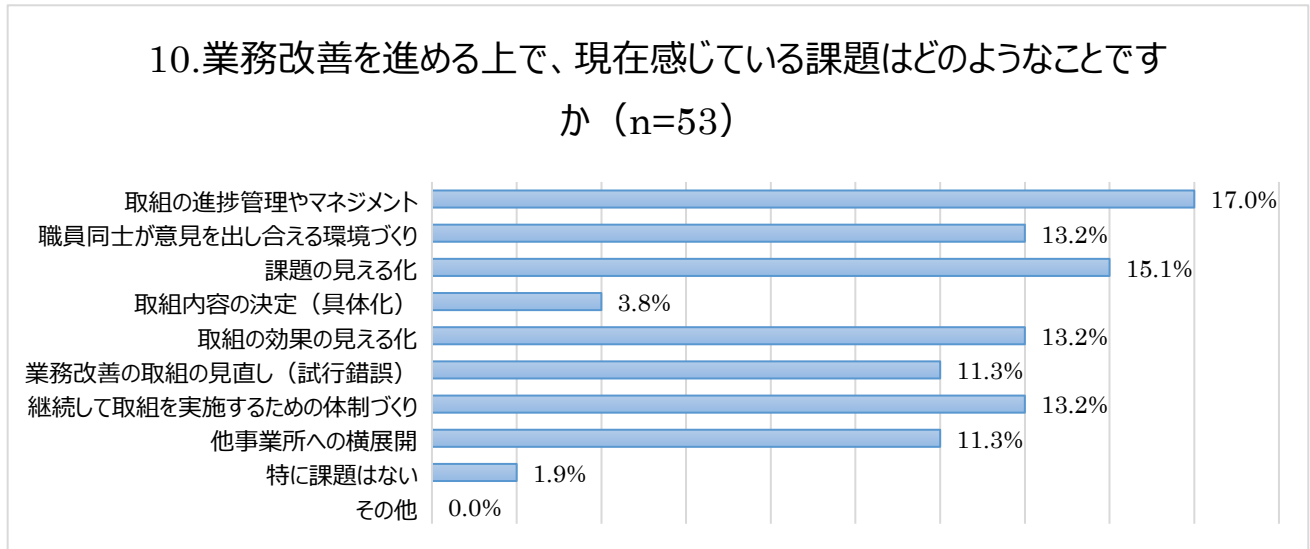
図表 213 改善活動で特に苦労したこと・工夫したこと（主な回答）

改善活動で特に苦労したこと・工夫したこと（自由記述）
トップダウン組織のため、若手の職員からなかなか意見が出ず、活動も消極的なことが多く苦労した。ICT 機器の試用や展示会への参加を促したり、他の事業所の見学に行き、違いを知ることで業務改善に興味を持つ職員を少しずつ増やすよう工夫してきた
職員全体の意識を変えることがむずかしい
重要性、緊急性のマトリックスを用いて、記録内容による分けを行い、スタッフ間で目線合わせを行なった
プロジェクトメンバー全員で集まる機会がなかなか取れなかった。事前にツールもいただいていたが、取り組み効果の見える化がとても難しかった。しっかりと効果を測ることができるように、事前準備が必要であった
良い点、悪い点をいかに擦り合わせ職員が納得するかを考えた事

10) 業務改善を進める上で、現在感じている課題（複数選択可）

業務改善を進める上で、現在感じている課題をみると、「取組の進捗管理やマネジメント」が 17.0%と最も高く、次いで「課題の見える化」が 15.1%、「職員同士が意見を出し合える環境づくり」「取組の効果の見える化」「継続して取組を実施するための体制づくり」が 13.2%となっている。

図表 214 業務改善を進める上で、現在感じている課題（複数選択可）



11) 本セミナーへの感想や要望（自由記述）

図表 215 本セミナーへの感想や要望（主な回答）

本セミナーへの感想や要望（自由記述）
自事業所を含む法人内の介護部門の業務見直しのきっかけになった為、法人の介護 DX 推進に役立ったと思う
体系的に業務改善の取り組み方が具体的に理解出来ました。あとは、現場スタッフが、このプロセスを理解実践していける様に、サポートしていきたいと思います
取組を行う上でのマネジメント方法や注意点なども教えていただけたので、なんとか業務改善の第一歩を踏み出すことができた。わかりやすくよかった
どうしても聞きたいと思い参加させていただきました。セミナー参加し、今後のことを見据え考えられたことや、直接お話を聞けたこと、職員と2名で伺いましたが道中に今後の生産性向上について職員と話すことができたことはとても有意義であったと感じています。東海3県(愛知岐阜三重)などでも開催があると有難いです
参加は大変良い機会になりましたが、継続が大事だと思います。全国の事業所の取り組み事例や研修などに触れ、意識を持続し取り組んでいきたいと思います
私どもは2回目のみの参加であったが、とても参考になった
テクノロジー導入に当たっては、補助金の活用を考慮する場合もあるが、補助金の申請時期よりも前にセミナーを開催し、セミナー受講→現場での課題抽出→テクノロジー導入の流れが作れるように、セミナーの開催時期を前倒しして欲しい

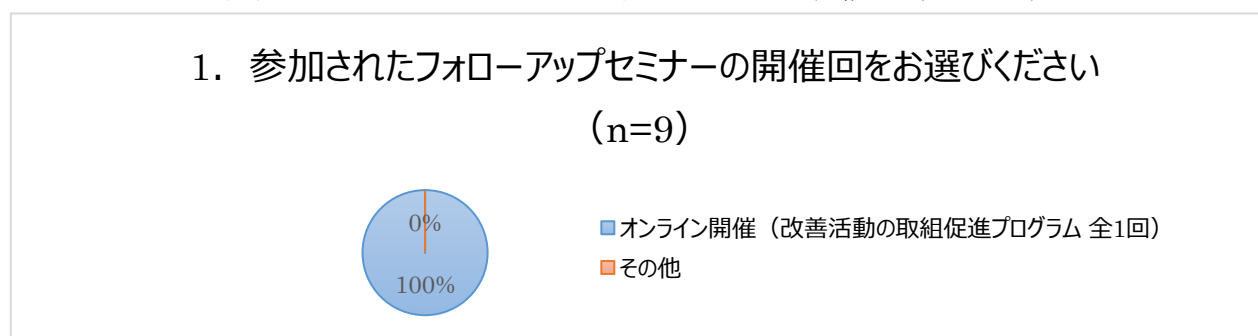
(10) フォローアップセミナー（オンライン開催）受講後取組状況確認アンケート結果
有効回収数：9 件
アンケート結果は以下のとおり。

<全ての回答（介護事業所のみ）>

1) 参加したフォローアップセミナーの開催回（1つ選択）

参加したフォローアップセミナーの開催回をみると、「オンライン開催（改善活動の取組促進プログラム 全1回）」が 100.0%となっている。

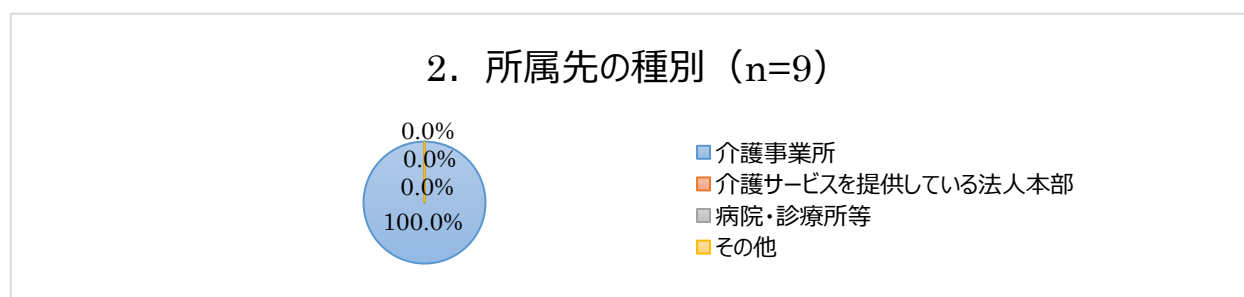
図表 216 参加したフォローアップセミナーの開催回（1つ選択）



2) 所属先の種別（1つ選択）

所属先の種別をみると、「介護事業所」が 100%となっている。

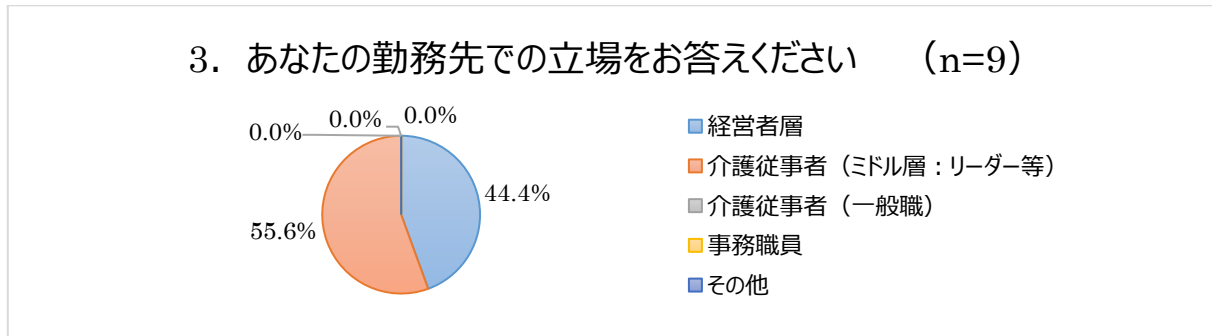
図表 217 所属先の種別（1つ選択）



3) 勤務先での立場（1つ選択）

勤務先での立場をみると、「介護従事者（ミドル層：リーダー等）」が 55.6%と最も高く、次いで「経営者層）」となっている。

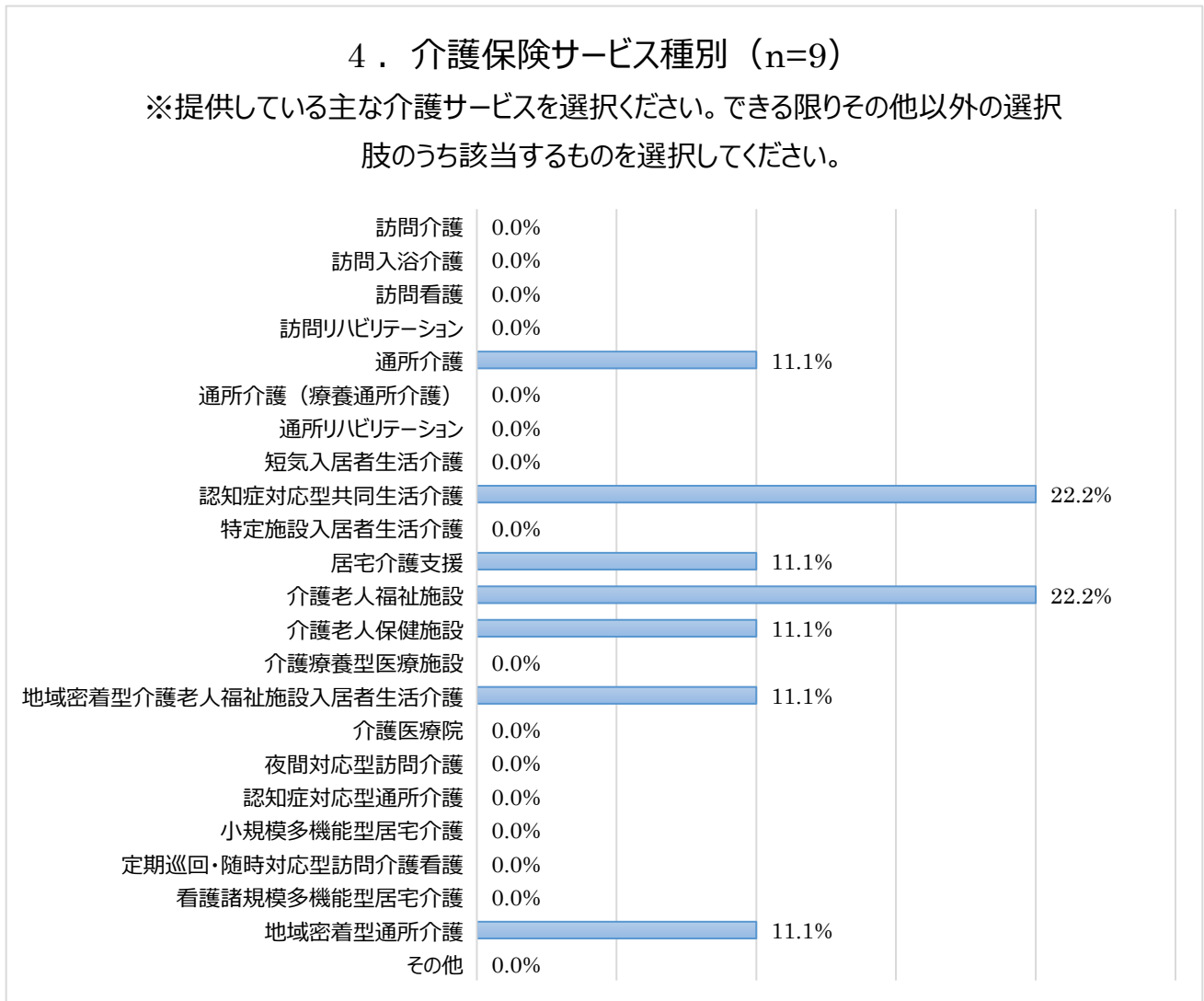
図表 218 勤務先での立場（1つ選択）



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、「認知症対応型共同生活介護」「介護老人福祉施設」が 22.2%と最も高く、次いで「通所介護」「居宅介護支援」「介護老人保健施設」「地域密着型介護老人福祉施設入居者生活介護」「地域密着型通所介護」が 11.1%となっている。

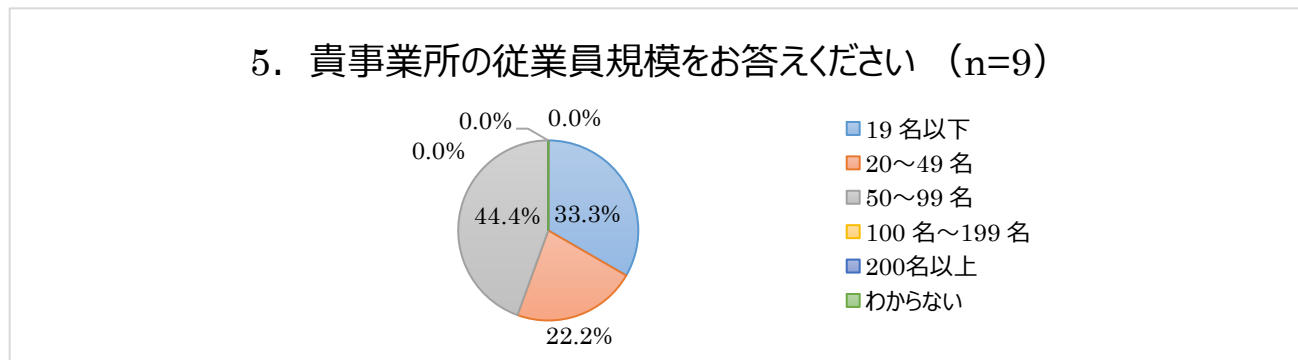
図表 219 主な介護保険サービス種別（1つ選択）



5) 事業所の従業員規模 (1つ選択)

事業所の従業員規模をみると、「50～99 名」が 44.4%と最も高く、次いで「19 名以下」が 33.3%「20～49 名」が 22.2%となっている。

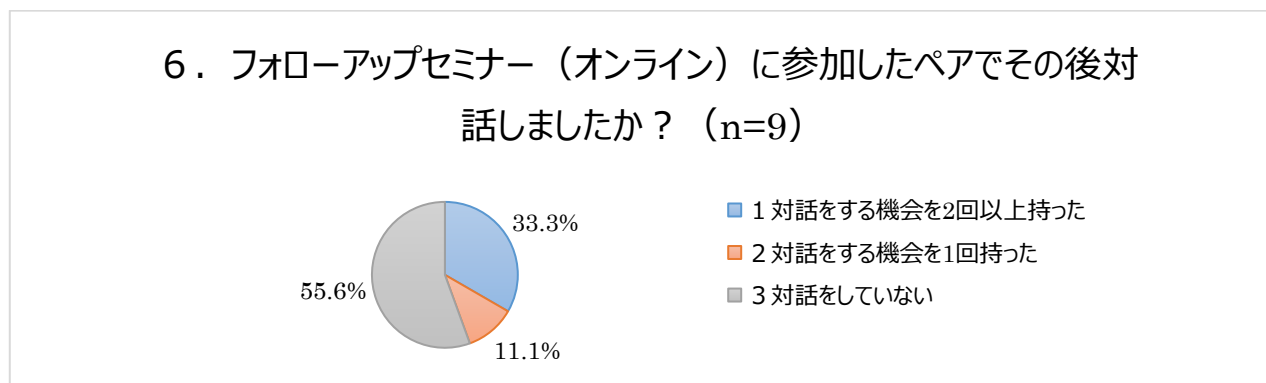
図表 220 事業所の従業員規模 (1つ選択)



6) フォローアップセミナー (オンライン) に参加したペアでその後対話したか (1つ選択)

フォローアップセミナー (オンライン) に参加したペアでその後対話したかをみると、「3 対話をしていない」が 55.6%と最も高く、次いで「1 対話をする機会を 2 回以上持った」が 33.3%「2 対話をする機会を 1 回持った」が 11.1%となっている。

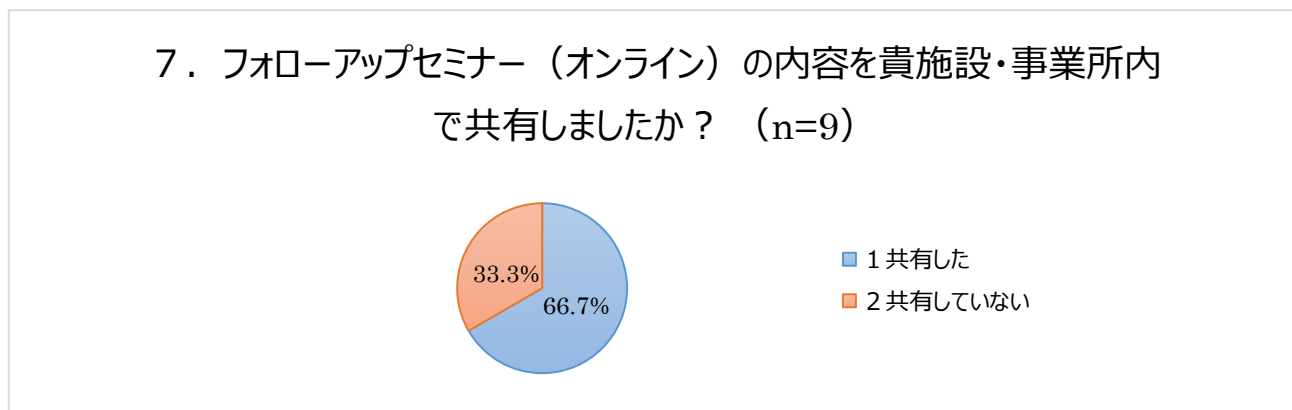
図表 221 フォローアップセミナー (オンライン) に参加したペアでその後対話したか (1つ選択)



7) フォローアップセミナー (オンライン) の内容を貴施設・事業所内で共有したか (1つ選択)

フォローアップセミナー (オンライン) の内容を貴施設・事業所内で共有したかをみると、「1 共有した」が 66.7%と最も高く、次いで「2 共有していない」が 33.3%となっている。

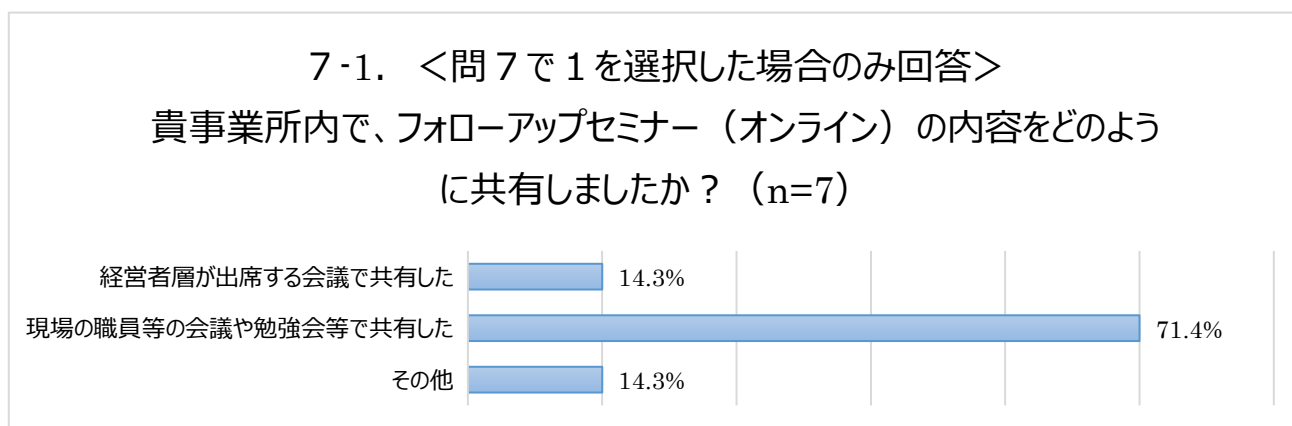
図表 222 フォローアップセミナー（オンライン）の内容を貴施設・事業所内で共有したか（1つ選択）



7-1) <問7で「1 共有した」を回答>フォローアップセミナー（オンライン）の内容をどのように共有したか（複数選択可）

フォローアップセミナー（オンライン）の内容をどのように共有したかをみると、「現場の職員等の会議や勉強会等で共有した」が71.4%と最も高く、次いで「経営者層が出席する会議で共有した」「その他」が14.3%となっている。

図表 223 フォローアップセミナー（オンライン）の内容をどのように共有したか（複数選択可）



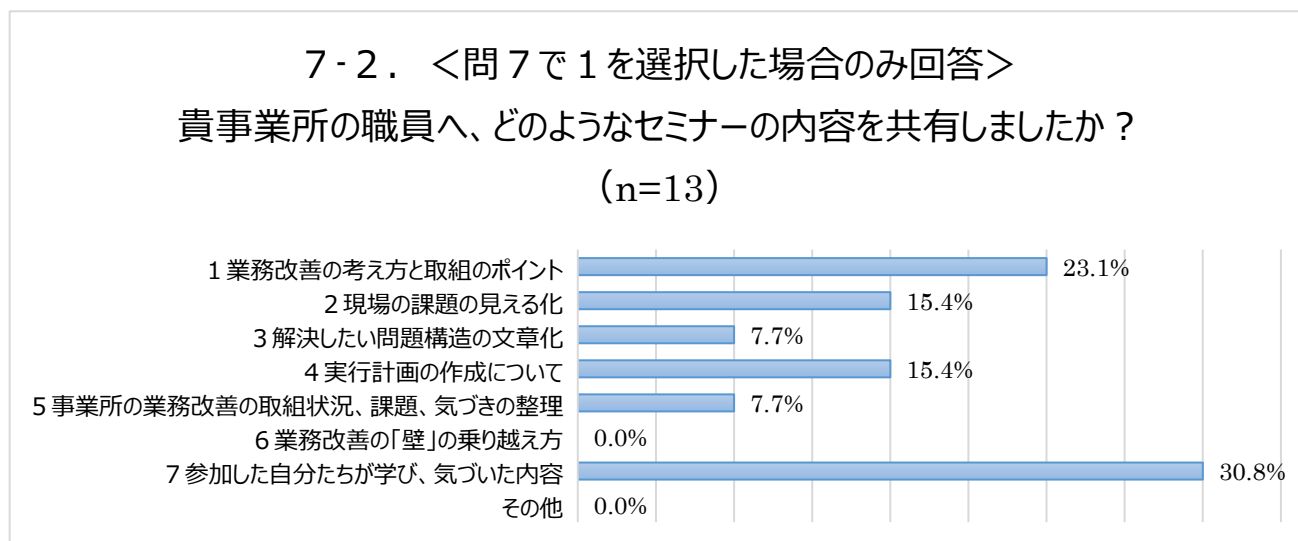
図表 224 その他の内容

その他の内容（自由記述）
研修報告書を事業所内で回覧した

7-2) 事業所の職員へ共有したセミナーの内容（複数選択可）

事業所の職員へ共有したセミナーの内容をみると、「7 参加した自分たちが学び、気づいた内容」が30.8%と最も高く、次いで「1 業務改善の考え方と取組のポイント」が23.1%、「2 現場の課題の見える化」「4 実行計画の作成について」が15.4%となっている。

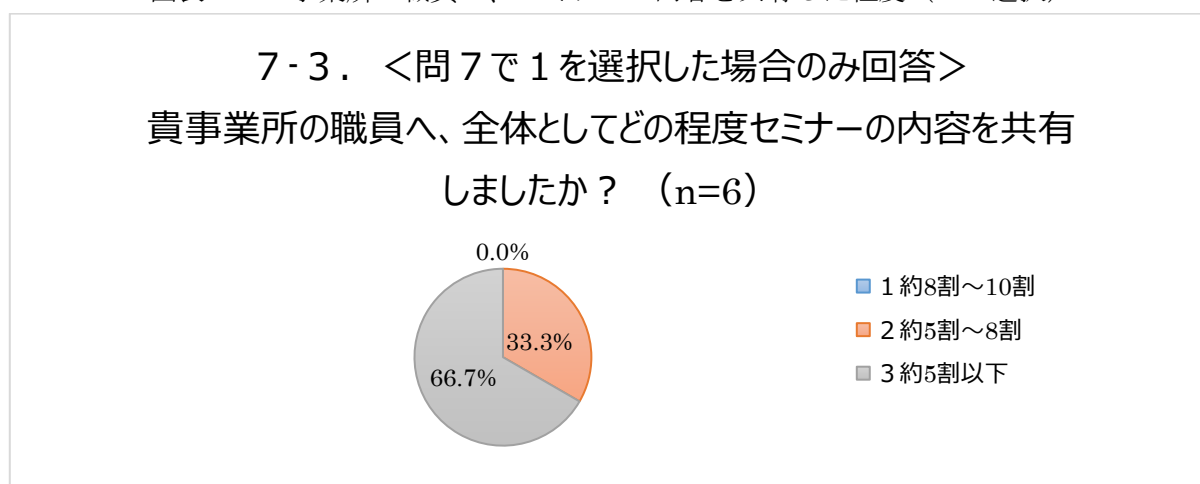
図表 225 事業所の職員へ共有したセミナーの内容（複数選択可）



7-3) 事業所の職員へ、セミナーの内容を共有した程度（1つ選択）

事業所の職員へ、セミナーの内容を共有した程度をみると、「3 約5割以下」が66.7%と最も高く、次いで「2 約5割～8割」が33.3%となっている。

図表 226 事業所の職員へ、セミナーの内容を共有した程度（1つ選択）



- 8) 【改善活動ステップ1：改善活動の準備をしよう】「プロジェクト準備」を行ったか（1つ選択）
- 【改善活動ステップ1：改善活動の準備をしよう】「プロジェクト準備」を行ったかをみると、「2行っている途中」が44.4%と最も高く、次いで「1行った」が33.3%、「3行っていない」が22.2%となっている。

図表 227 【改善活動ステップ1：改善活動の準備をしよう】「プロジェクト準備」を行ったか（1つ選択）

8. 【改善活動ステップ1：改善活動の準備をしよう】 貴事業所では、「プロジェクト準備」を行いましたか？（n=9）

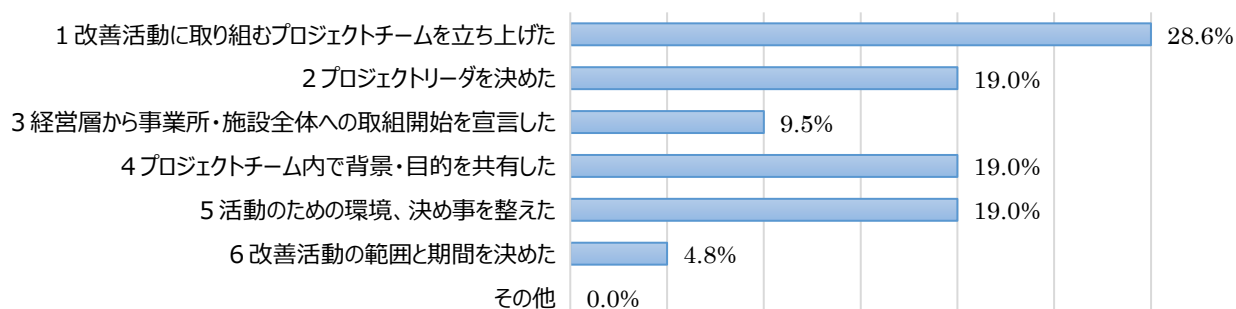


- 8-1) <問8で「1行った」「2行っている途中」を回答>プロジェクト準備」として行ったこと（複数選択可）

「プロジェクト準備」として行ったことをみると、「1改善活動に取り組むプロジェクトチームを立ち上げた」が28.6%と最も高く、次いで「2プロジェクトリーダーを決めた」「4プロジェクトチーム内で背景・目的を共有した」「5活動のための環境、決め事を整えた」が19.0%となっている。

図表 228 「プロジェクト準備」として行ったこと（複数選択可）

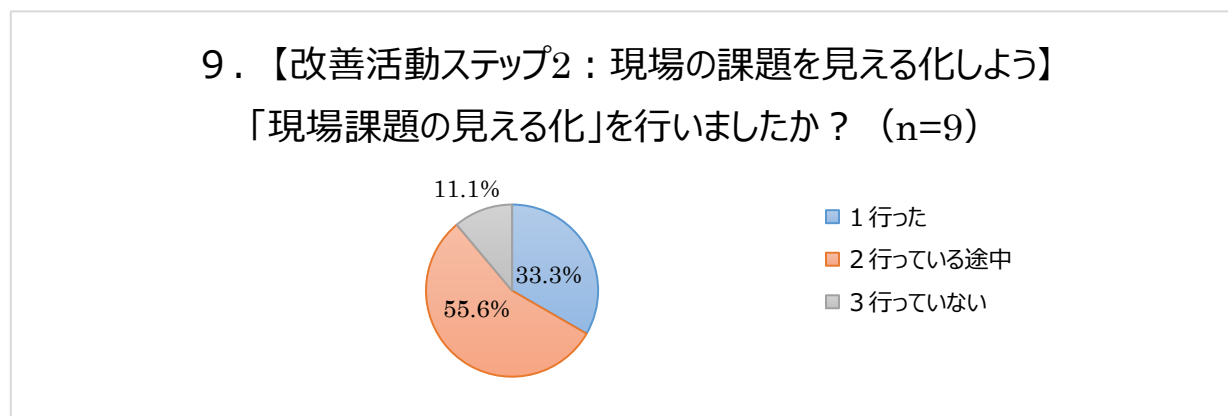
8-1. <問8で1、2を選択した場合のみ回答> 「プロジェクト準備」として行ったことをお答えください（n=21）



9) 【改善活動ステップ 2：現場の課題を見える化しよう】「現場課題の見える化」を行ったか（1 つ選択）

【改善活動ステップ 2：現場の課題を見える化しよう】「現場課題の見える化」を行ったかをみると、「2 行っている途中」が 55.6%と最も高く、次いで「1 行った」が 33.3%、「3 行っていない」が 11.1%となっている。

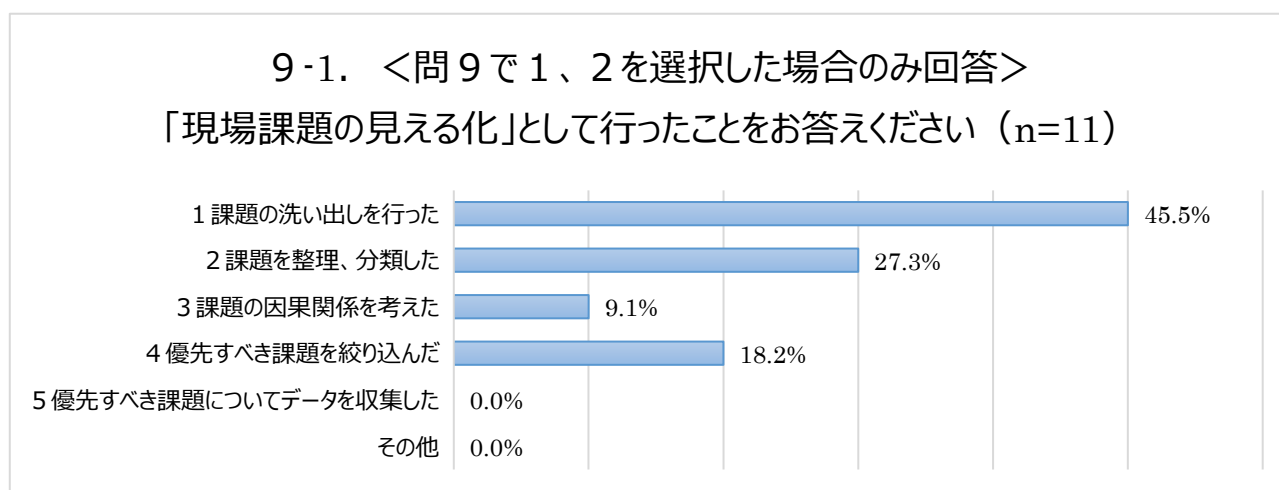
図表 229 【改善活動ステップ 2：現場の課題を見える化しよう】「現場課題の見える化」を行ったか（1 つ選択）



9-1) <問 9 で「1 行った」「2 行っている途中」を回答>「現場課題の見える化」として行ったこと（複数選択可）

「現場課題の見える化」として行ったことをみると、「1 課題の洗い出しを行った」が 28.6%と最も高く、次いで「2 課題を整理、分類した」が 27.3%、「4 優先すべき課題を絞り込んだ」が 18.2%となっている。

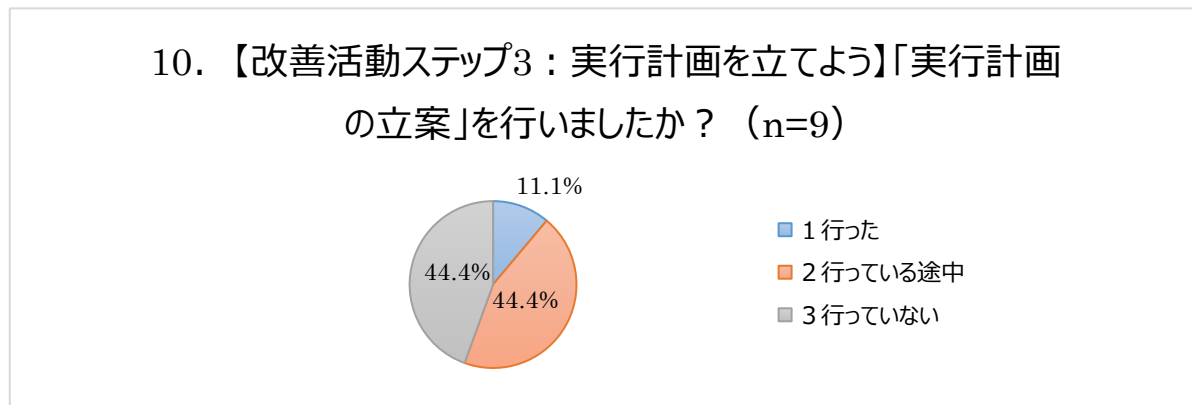
図表 230 「現場課題の見える化」として行ったこと（複数選択可）



10) 【改善活動ステップ3：実行計画を立てよう】「実行計画の立案」を行ったか（1つ選択）

【改善活動ステップ3：実行計画を立てよう】「実行計画の立案」を行ったかをみると、「2行っている途中」「3行っていない」が44.4%と高く、次いで「1行った」が11.1%となっている。

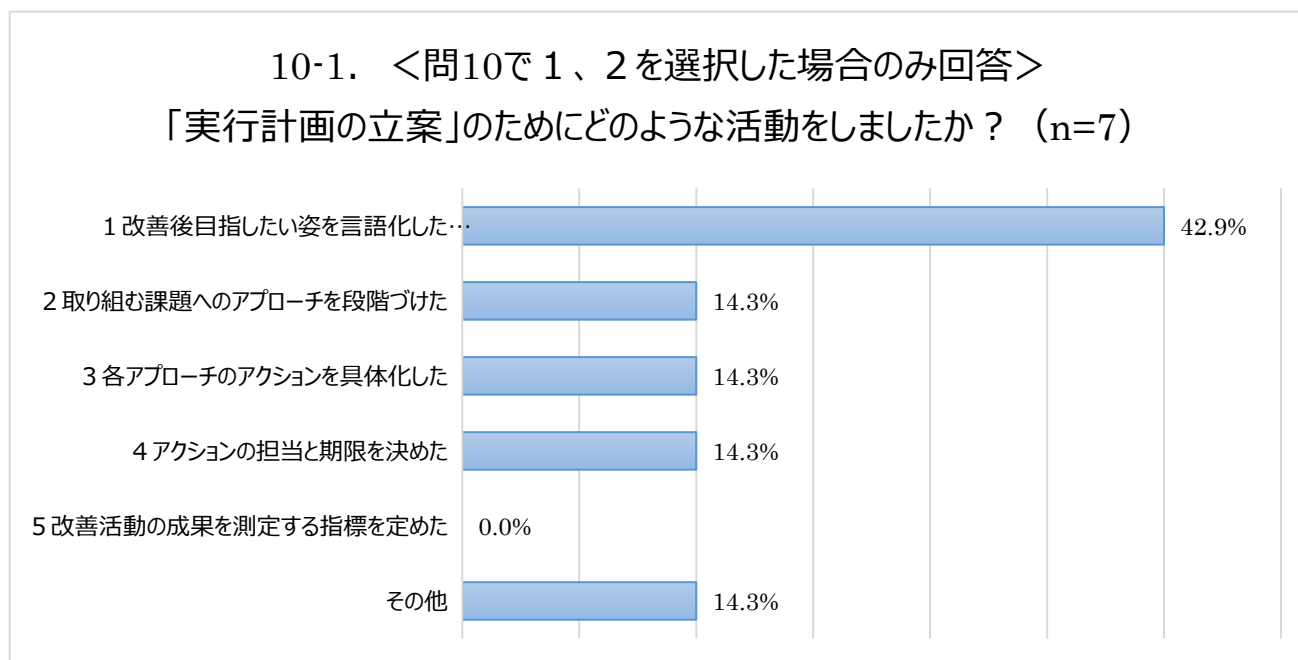
図表 231 【改善活動ステップ3：実行計画を立てよう】「実行計画の立案」を行ったか（1つ選択）



10-1) <問10で「1行った」「2行っている途中」を回答>「実行計画の立案」のためにした活動（複数選択可）

「実行計画の立案」のためにした活動をみると、「1改善後目指したい姿を言語化した（解決する課題を絞り込み、優先的に取り組む課題を決める）」が42.9%と最も高く、次いで「2取り組む課題へのアプローチを段階づけた」「3各アプローチのアクションを具体化した」「4アクションの担当と期限を決めた」が14.3%となっている。

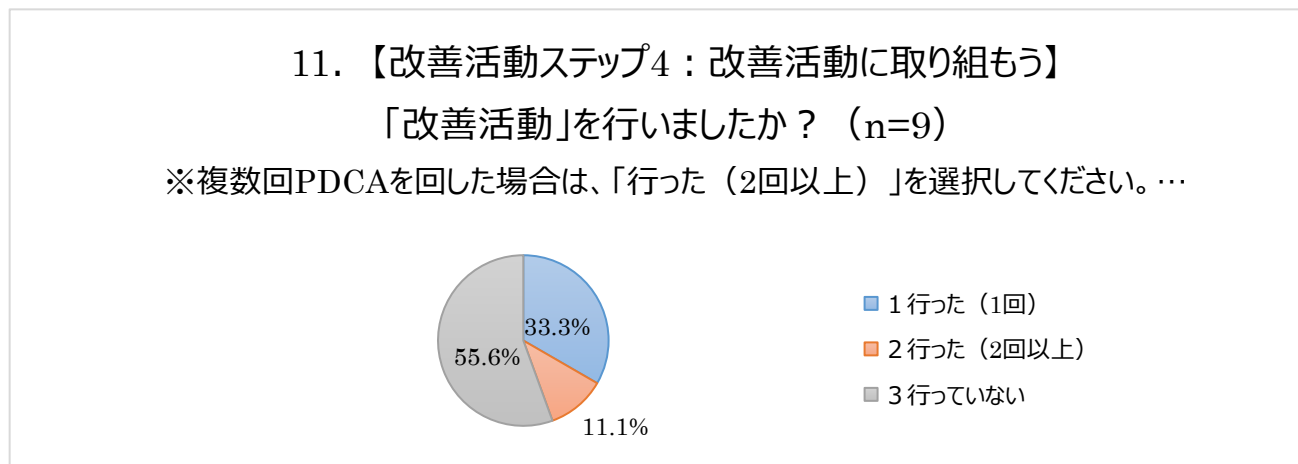
図表 232 「実行計画の立案」のためにした活動（複数選択可）



11) 【改善活動ステップ4：改善活動に取り組もう】「改善活動」を行ったか（1つ選択）

【改善活動ステップ4：改善活動に取り組もう】「改善活動」を行ったかをみると、「3行っていない」が55.6%と最も高く、次いで「1行った」が33.3%、「2行っている途中」が11.1%となっている。

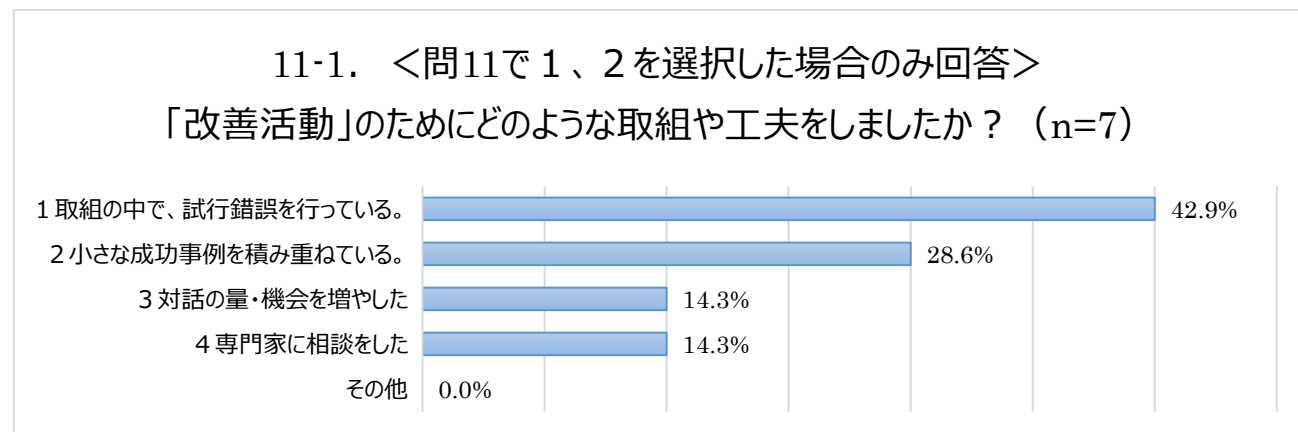
図表 233 【改善活動ステップ4：改善活動に取り組もう】「改善活動」を行ったか（1つ選択）



11-1) <問11で「1行った」「2行っている途中」を回答>改善活動」のためにした取組や工夫（複数選択可）

「改善活動」のためにした取組や工夫をみると、「1取組の中で、試行錯誤を行っている。」が42.9%と最も高く、次いで「2小さな成功事例を積み重ねている。」が28.4%、「3対話の量・機会を増やした」「4専門家に相談をした」が14.3%となっている。

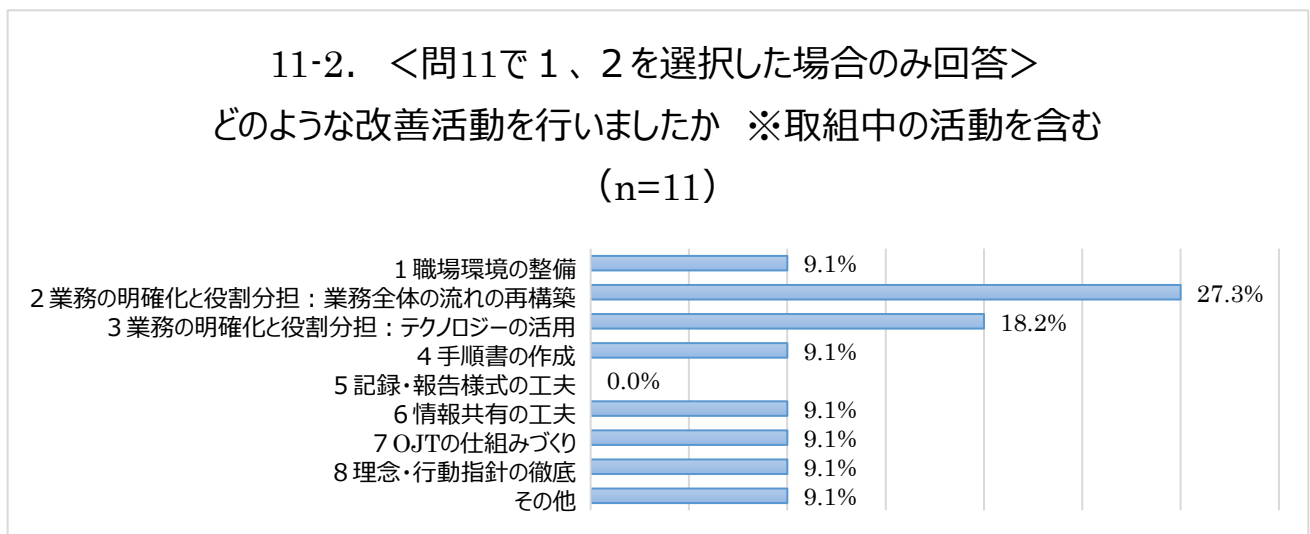
図表 234 「改善活動」のためにした取組や工夫（複数選択可）



11-2) <問11で「1行った」「2行っている途中」を回答>どのような改善活動を行ったか（複数選択可）

どのような改善活動を行ったか※取組中の活動を含むをみると、「2業務の明確化と役割分担：業務全体の流れの再構築」が27.3%と最も高く、次いで「3業務の明確化と役割分担：テクノロジーの活用」が18.2%、「1職場環境の整備」「4手順書の作成」「6情報共有の工夫」「7OJTの仕組みづくり」「8理念・行動指針の徹底」「その他」が9.1%となっている。

図表 235 どのような改善活動を行ったか※取組中の活動を含む（複数選択可）



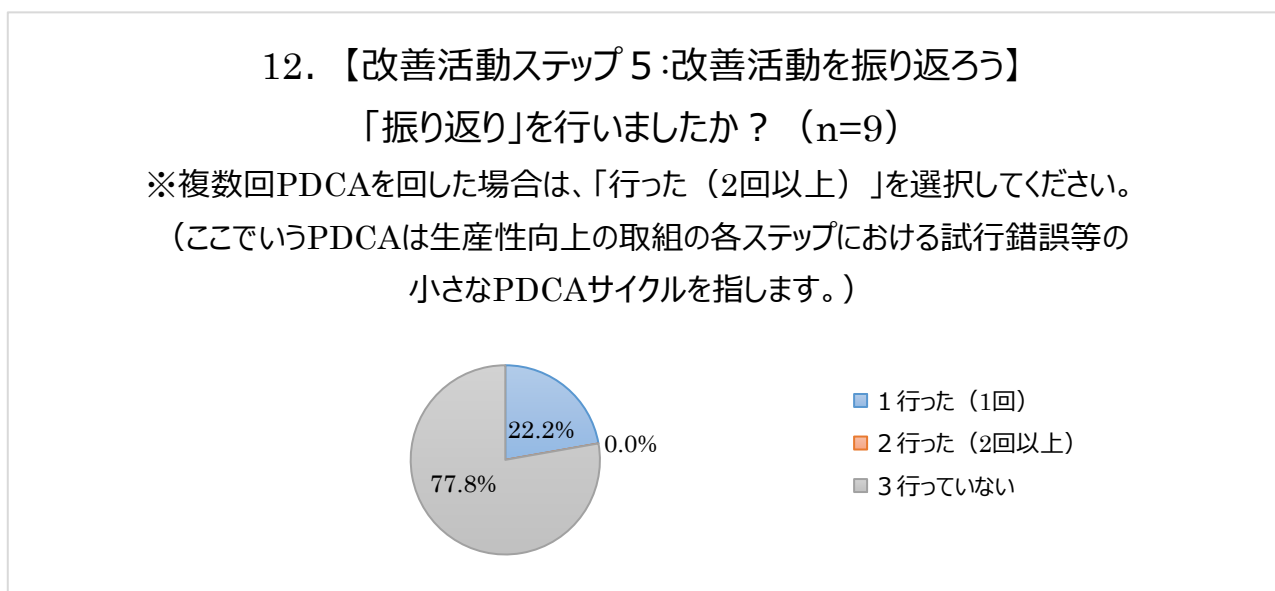
図表 236 その他の内容

その他の内容（自由記述）
ノーリフトケアの実施

12) 【改善活動ステップ5:改善活動を振り返ろう】「振り返り」を行ったか（1つ選択）

【改善活動ステップ5:改善活動を振り返ろう】「振り返り」を行ったかをみると、「3行っていない」が77.8%と最も高く、次いで「1行った」が22.2%、「2行った（2回以上）」が0.0%となっている。

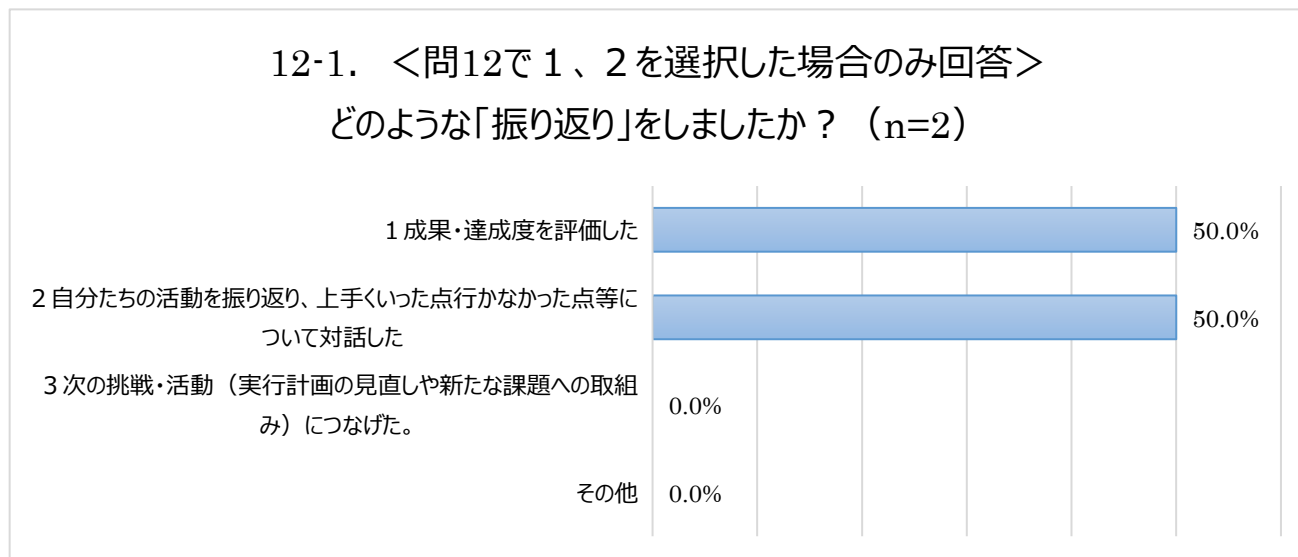
図表 237 【改善活動ステップ5:改善活動を振り返ろう】「振り返り」を行ったか（1つ選択）



12-1. <問 12 で「1 行った」「2 行っている途中」を回答>どのような「振り返り」をしたか（複数選択可）

どのような「振り返り」をしたかをみると、「1 取組の中で、試行錯誤を行っている。」「2 小さな成功事例を積み重ねている。」が 50.0%となっている。

図表 238 どのような「振り返り」をしたか（複数選択可）



13) 改善活動の結果、どのような成果があったか（自由記述）

※取組による直接的な成果、間接的な成果等を記載

図表 239 改善活動の結果、どのような成果があったか（自由記述）

改善活動の結果、どのような成果があったか（自由記述）
整理整頓することで職員が積極的に継続意識をもった

14) 改善活動で特に苦勞したこと・工夫したこと（自由記述）

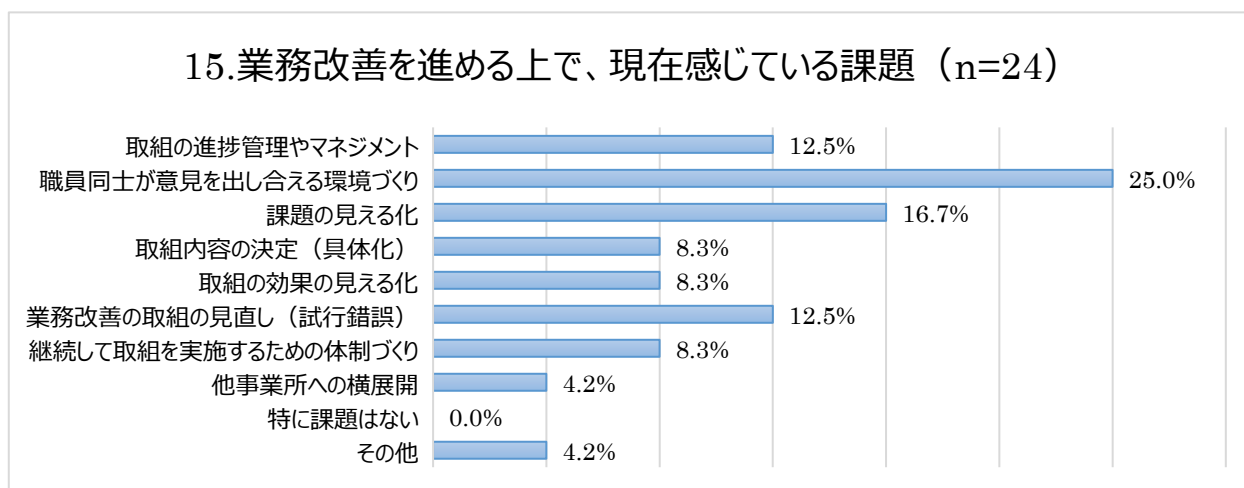
図表 240 改善活動で特に苦勞したこと・工夫したこと（自由記述）

改善活動で特に苦勞したこと・工夫したこと（自由記述）
これからもそうだが、積極性のない職員へのアプローチ、モチベーションの UP

15) 業務改善を進める上で、現在感じている課題（複数選択可）

業務改善を進める上で、現在感じている課題をみると、「職員同士が意見を出し合える環境づくり」が25.0%と最も高く、次いで「課題の見える化」が16.7%、「取組の進捗管理やマネジメント」「業務改善の取組の見直し（試行錯誤）」が12.5%となっている。

図表 241 業務改善を進める上で、現在感じている課題（複数選択可）



16) 本セミナーへの感想や要望（自由記述）

回答を得られなかった。

第5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

1. 本セミナーの実績・効果と生産性向上の取組における課題、今後の対応策について

1) ビギナーセミナー

＜ビギナーセミナーの実績と効果について＞

本事業では、生産性向上の取組を進めていこうとしている介護サービス事業所の経営者・介護従事者を対象に、介護現場における生産性向上に取り組む意義や取組手法を理解してもらうこと、受講事業所が生産性向上の取組をはじめの一歩を促すことを目的にビギナーセミナーを開催した。

ビギナーセミナー開催直後アンケートの結果、約 95%以上が本セミナーのプログラム全体について参考になったと回答し、約 94%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。このことから、多くの参加者はセミナーを受講することで、生産性向上の考え方や業務改善を行う手法等を知るという側面で、参考にできたことが確認された。

さらに、ビギナーセミナー受講 1 か月後以降に、受講者の取組状況等を確認するアンケート（有効回収数：170 件）を実施した結果、約 60%の事業所がセミナーの内容を事業所内で共有していた。また、一部実施しているとの回答も含めた取組の実施状況をみると、「プロジェクト準備」は約 38%、「課題の見える化」は約 42%、「実行計画の立案」は約 26%、「改善活動の実施」は約 31%、「取組の振り返り」は約 15%であった。加えて、受講者が業務改善の取組を進める上で、今最も必要としているサポートの回答を見ると、「職員の理解と協力、時間的余裕、現場を任せられるリーダーの育成・確保、経営者側からのサポート、実行計画の立案支援」等が主な回答としてみられていた。

＜ビギナーセミナーの課題と対応策について＞

本ビギナーセミナーの実施を通して見えてきた課題として、ビギナーセミナーの受講後に実際に取組を進められた事業所は一部に限られていること、その要因としてプロジェクトの組成や計画立案等、取組の初期段階で躓いている事業所が多いことが確認された。また、ビギナーセミナーの取組状況確認アンケートでは、有効回収数が 170 件と受講者の一部に留まり、アンケートへの回答がなかった受講事業所を含めた場合には、アンケートの回答結果よりも実際の取組状況は進んでいないことも想定される。

そのため、ビギナーセミナーの受講者に対する今後の支援では、取組の頓挫を防止するとともに、取組への熱が冷めない仕掛けを行う必要がある。具体的には、フォローアップセミナーへの誘導の強化、躓きやすいポイントの説明動画の配信、他事業と連携した介護生産性向上総合相談センター等の支援機関の案内、各自治体の介護現場の生産性向上に係る支援の取組の案内等、継続した参考情報の発信等を実施することが考えられる。

2) フォローアップセミナー

＜フォローアップセミナーの実績と効果について＞

本事業では、生産性向上のビギナーセミナーに参加し、生産性向上の取組を開始しようと考えている介護サービス事業所の経営者・介護従事者を対象に、課題の抽出や実施計画の作成等、事業所の生産性向上の実践を伴走的に支援するプログラムを通じて、地域におけるモデル事業所としての育成を実施すること、受講者に、業務の改善活動を継続的活動として取り組むために必要な推進スキルを習得して

もらうことを目的にフォローアップセミナーを開催した。

（フォローアップセミナー対面開催）

フォローアップセミナー1回目（対面開催）の受講後アンケートにて、セミナープログラムごとの受講者の理解度をみると、「十分理解した」「少し理解した」は、「業務改善の先に目指すもの/介護現場の生産性向上の考え方」では、約76%、約21%、「業務改善に向けた改善活動の標準的なステップとポイント」では、約64%、約36%、「ワークショップ：因果関係図づくり」では、約52%、約49%、「ワークショップの：取組の決定（打ち手の検討）」では、約52%、約49%、「ワークショップ：解決したい問題構造の文章化」では、約52%、約49%と、9割以上の受講者が全てのプログラムについて一部または十分に理解していることが確認された。

フォローアップセミナー対面開催（2回目）受講前アンケートにて、業務改善を進める上で、現在感じている課題をみると、「継続して取組を実施するための体制づくり」が約21%と最も高く、次いで「取組の進捗管理やマネジメント」が約17%、「取組の効果の見える化」が約14%となっていた。また、回答者からは、業務改善に向けた打ち合わせや委員会を行う時間が作れない、職員への周知・理解を得る方法がわからない、プロジェクトメンバーと現場職員との情報共有、職員の巻き込みが課題である等の意見がみられた。

フォローアップセミナー対面開催（2回目）受講後アンケート結果にて、セミナープログラムごとの受講者の理解度や参考度をみると、「十分理解した」「少し理解した」は、「講義：「前回のおさらい」の理解度」では、約95%、約5%、「講義：業務改善の「壁」の乗り越え方」では、約59%、約41%、「十分参考になった」「少し参考になった」は、「ワークショップ：業務改善の取組状況と課題、気づきの整理」では、約91%、約9%、と、約100%の受講者が全てのプログラムについて、一部または十分に理解・参考にできていることが確認された。

さらに、フォローアップセミナー2回目の受講後に、受講者の取組状況等を確認するアンケート（有効回収数：19件）結果にて、取組の実施状況をみると、「改善活動の実施」「取組の振り返り」とともに約79%の事業所が取組を実施していると回答していた。加えて、受講者が業務改善の取組を進める上で、現在感じている課題の回答をみると、「取組の進捗管理やマネジメント」が約17%と最も高く、次いで「課題の見える化」が約15%、「職員同士が意見を出し合える環境づくり」「取組の効果の見える化」「継続して取組を実施するための体制づくり」が約13%であった。

加えて、フォローアップセミナー受講者の課題の提出状況は、実施計画書の提出率が約9割、成果報告書の提出率が約6割であった。

上記より、フォローアップセミナーの受講事業所のうち、約9割はセミナーを通じて「実行計画の立案」を実施でき、受講事業所の約8割は「取組の振り返り」のステップまで進めることができたことから、本フォローアップセミナーの設計は業務改善の取組を進める上で一定の効果があることが確認された。

（フォローアップセミナーオンライン開催）

次に、フォローアップセミナー（オンライン開催）受講後アンケートにて、セミナープログラムごとの受講者の理解度をみると、「十分理解した」「少し理解した」は、「業務改善の先に目指すもの/介護現場の生産性向上の考え方」では、約47%、約47%、「業務改善に向けた改善活動の標準的なステップと

ポイント」では、約 47%、約 47%、「因果関係図づくり」では、約 21%、約 73%、「取組の決定（打ち手の検討）」では、約 26%、約 68%、「解決したい問題構造の文章化」では、約 37%、約 63%、「業務改善の「壁」の乗り越え方」では、約 32%、約 63%と、対面開催の類似プログラムに比べ、十分理解したと回答する割合はいずれのプログラムにおいても低かった。

また、理解していないと回答した受講者の主な回答を見ると、「ステップについて段階はある事は理解できているが、一つ一つの中身が理解できていない」「頭の中でまとめ切れていない」「実際実行してみないとわからない」等の意見がみられた。

さらに、フォローアップセミナーオンライン開催受講者の取組状況等を確認するアンケート（有効回収数：9 件）結果にて、取組の実施状況を見ると、「プロジェクト準備」は約 78%、「課題の見える化」は約 89%、「実行計画の立案」は約 56%、「改善活動の実施」は約 44%、「取組の振り返り」は約 22%であった。加えて、受講者が業務改善の取組を進める上で、現在感じている課題の回答をみると、「職員同士が意見を出し合える環境づくり」が約 25%と最も高く、次いで「課題の見える化」が約 17%、「取組の進捗管理やマネジメント」「業務改善の取組の見直し（試行錯誤）」が約 13%であった。このため、フォローアップセミナーオンライン開催においては、一部の事業所では取組の PDCA を回すことができることが確認された一方で、多くの事業所では、特に実行計画の立案以降で躓き、取組を頓挫したと推察された。

<フォローアップセミナーの課題と対応策について>

今年度のフォローアップセミナー対面開催における伴走的なセミナーの支援プログラムは、受講事業所の躓きを解決し、取組を進める上で一定の有効性が確認された。一方で、フォローアップセミナーのオンライン開催のプログラムでは、受講者の理解度やその後の取組の進捗等のセミナーの効果は対面開催と比べて低いことが課題として明らかとなった。が確認された。また、フォローアップセミナーオンライン開催の効果が対面開催に比べて低かった要因として、全 1 回のプログラム設計であることから、講義中心の設計でワークショップの時間が少ないこと、双方向のコミュニケーションが取りにくい等が考えられる。

また、フォローアップセミナー対面開催においても、一部の事業所において実行計画の立案や取組の振り返りができなかった。この理由としては、アンケート結果や受講事業所のコメントを踏まえ、ビギナーセミナーのオンライン開催からの途中参加であったことから課題の見える化や課題解決までの道筋づくりを十分に検討できなかったこと、取組の準備に時間を要したこと、効果測定に苦慮したこと、感染症等の緊急対応で取組を中断せざるを得なかったこと等が考えられた。また、成果報告書の提出率が受講事業所の約 6 割と限られていたことも課題と考えられる。

今後の支援の対応策として、伴走的なセミナーの支援プログラムによって躓きを解決できた受講事業所が多くいたことから、フォローアップセミナーの実施に際しては、伴走的なセミナーの設計を踏襲することが有効と考えられる。また、より多くの事業所が躓きから立ち直り、取組が進むようにするためには、個別相談等で特に多くの質問がみられ、受講者が特に躓きやすかったと考えられる、「事業所の課題の抽出と解決に向けた取組の決定」「決定した取組の実行計画への反映」「取組の振り返り」等のポイントを整理してセミナーのプログラムに組み込むことで、セミナーの効果を更に高めていくことが必要である。

今回のフォローアップセミナーの受講事業所は、取組を発表する機会が限られており、実際に発表し

た事業所は、生産性向上推進フォーラムに登壇した 3 事業所であった。このため、登壇事業所の数が限られたことで、今年度のフォローアップセミナーの受講者の中からは、成果報告を行うことによって、取組を振り返る機会、法人内や外部への情報発信、プロジェクトメンバーのモチベーションにもつながるため、発表の機会が欲しいという意見もみられた。

今後、本セミナーの受講事業所が地域におけるモデル事業所として活躍していくためには、自事業所の取組を振り返り、成果をとりまとめ、他の施設へ展開することが求められる。実際、昨年度の事業においては、フォローアップセミナーの受講事業所の成果報告の場として実践報告会を開催したところ、4 事業所が登壇し、そのうち 3 事業所については、今年度のビギナーセミナーにおいても登壇する等、地域のモデル事業所としての歩みを進めていることが確認されている。したがって、今後のフォローアップセミナーの設計においては、セミナーの受講事業所が取組を発表する機会を設けることも重要である。

さらに今後、生産性向上の取組を介護現場に広く普及・定着させていくためには、多数の事業所を巻き込むことが求められる。そのため、より多くの事業所に伴走的な支援を届けるためにはフォローアップセミナーのオンライン化が必要である。ただし、フォローアップセミナーのオンライン化では、受講事業所が取組を継続的に進め PDCA を回すことができるようにすること、今回のフォローアップセミナーの対面開催と比べ参加者数が多いこと等から講師との双方向のやり取りが限定されること、対面開催に比べ容易に参加ができる一方で離脱する受講者が出やすいことが課題である。そのため、課題を解決するために、受講者が躓きやすいと考えられるポイントを踏まえた、伴走的な支援となるようプログラムの見直しを行うこと、ZOOM のブレイクアウトルーム機能を使用し、受講者と講師の双方向のコミュニケーションを行いやすくすること、課題の提出を参加条件にすること、セミナーのアーカイブ配信等を行い復習ができる環境を用意すること等の工夫が考えられる。

3) 個別相談

<個別相談の実績と効果について>

今年度の個別相談対応件数は 34 件（申込 35 件）と、前年の 6 件（申込 14 件）に比べ大幅に増加した。また、個別相談を活用している事業所においては、業務改善の PDCA を回し、取組を進めることができていた。実際、あるフォローアップセミナーのオンライン開催の受講事業所においては、職員へのセミナー内容の情報共有と課題の提出を条件に、フォローアップセミナー対面開催の 2 回目を経営者のみが受講した後に、個別相談を複数回活用することで、業務改善の PDCA を回すことができた。このことから、個別相談では、事業所の躓きを支援し、取組を継続させる効果があると言える。

<個別相談の課題と対応策について>

個別相談の効果が確認された一方で、個別相談の活用は過年度の事業同様に一部の事業所に留まっていた。また、個別相談の活用が進まない主な要因としては、昨年度の聞き取り調査の結果を踏まえ、セミナーの受講事業所が相談の活用方法や活用のメリットがイメージできないことで、個別相談に対する抵抗感が生じていることが考えられる。

そのため、今後、個別相談の活用による取組の成功事例の紹介、個別相談の具体的な活用方法を示す等の個別相談の具体的な内容や効果を示す周知を行うことで、相談の活用方法や活用のメリットをイ

メージしやすくし、事業所の個別相談への誘導を強化していく必要がある。

さらに、受講事業所の課題や取組の内容によっては、情報収集等が必要になることから、介護現場の生産性向上に向けた介護ロボット等の開発・実証・普及広報のプラットフォーム事業等、他の生産性向上関連事業との連携を図り、介護生産性向上総合相談センターや相談窓口等へ事業所をつなぐ対応を併せて行うことで、介護事業所の取組における支援を強化していくことが必要と考える。

第3節 生産性向上の取組推進フォーラムの実施

第1項 目的・実施概要等

1. 目的

介護現場における生産性向上推進フォーラム（以降、フォーラムと称す）では、各事業所に対し、介護現場における生産性向上の改善活動の拡大・啓発に資する地域フォーラムを開催する。生産性向上の取組の考え方や生産性向上の取組の考え方や生産性向上の取組の周知・普及に向けた介護事業所向けセミナー（ビギナーセミナー）、生産性向上の取組の定着セミナー（フォローアップセミナー）の実施における施設・事業所の発表等を含むフォーラムを開催することで、介護分野における生産性向上に対する機運の醸成を図ることを目的とする。

2. 実施概要

（1）フォーラムの概要

図表 242 フォーラムの概要

フォーラム名	介護現場における生産性向上推進フォーラム
開催日時・場所・定員	全国フォーラム（会場 300 人程度、WEB1,000 名程度） ・ 3 月 5 日（火）13:00～17:30：東京 地域フォーラム（東日本会場 150 人程度、西日本会場 200 人程度、各 WEB1,000 人程度） ・ 2 月 14 日（水）13:00～17:00：宮城（東日本フォーラム） ・ 2 月 27 日（火）13:00～17:00：兵庫（西日本フォーラム）
開催方法	ハイブリッド型形式（WEB 会議システムによる配信と会場開催）
プログラムの概要	厚生労働省による施策動向の紹介、介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰受賞事業所による講演、介護サービス事業所による取組報告、取組のポイント、自治体による取組報告、介護ロボットや ICT 機器の展示・体験
対象者	介護施設・事業所、病院・診療所、介護・福祉関連団体、中央省庁・地方自治体、広告・マスコミ、その他
プログラム（演者）	・ 主催者挨拶/閉会挨拶 （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） ・ 介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰受賞事業所による講演

	(全国フォーラム：①砧ホーム、②地域密着型総合ケアセンターきたおおじ) (東日本フォーラム：①地域密着型特別養護老人ホームささづ苑かすが、②特別養護老人ホームロング・ライフ) (西日本フォーラム：①特別養護老人ホームハートピア堺、②介護老人保健施設さくらがわ) ・ 介護サービス事業所による取組報告 (①生産性向上フォローアップセミナー参加事業所、②ケアプランデータ連携の取組事業所) 事業所 (全国フォーラム：①社会福祉法人とらいふデイサービスセンターとらいふ武蔵野、②株式会社トライドマネジメント) (東日本フォーラム：①株式会社三祐産業 稲垣薬局 介護サービス(居宅介護)、②社会福祉法人信愛報恩会 デイサービスセンターみどりの樹) (西日本フォーラム：①姫路医療生活協同組合 北部、②株式会社新生メディカル在宅介護推進課) ・ 自治体による取組報告 (各エリアで介護生産性向上総合相談センターの設置を進める自治体による報告各1自治体) (全国フォーラム：山梨県) (東日本フォーラム：北海道) (西日本フォーラム：兵庫県) ・ 生産性向上の取組を進めるポイント (株式会社 TRAPE 代表取締役社長 鎌田 大啓 氏)
--	--

(2) プログラム

本フォーラムのプログラムは以下のとおりである。

図表 243 フォーラムのプログラムフォーラムプログラム (全国 / 地域)

時間 (目安)		プログラム
全国 フォーラム	地域 フォーラム	
13:00～ (5分)	13:00～ (5分)	① 開会の挨拶(主催者挨拶)
13:05～ (30分)	13:05～ (30分)	② 厚生労働省による施策動向の紹介
13:35～ (45分)	13:35～ (45分)	③ 介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰受賞事業所による講演
14:20～ (15分)	14:20～ (15分)	④ 休憩 1 回目
14:35～ (45分)	14:35～ (45分)	⑤ 介護事業所による取組紹介
15:20～ (25分)	15:20～ (35分)	⑥ 都道府県による取組紹介
15:45～ (15分)	15:45～ (15分)	⑦ 休憩 2 回目
16:00～ (40分)	16:00～ (40分)	⑧ 生産性向上の取組を進めるためのポイント
16:40～ (20分)	16:40～ (20分)	⑨ 介護テクノロジー開発企業による機器紹介
17:00～	17:00～	⑩ 閉会の挨拶

(3) 登壇者・発表内容 (自治体・介護サービス事業所)

各エリアでの登壇者、及び発表内容については、主に以下3つの点に留意し、選定を行った。

- ・ 介護現場の生産性向上に関する課題意識を有し、それに関する取組（事業）を行っている自治体・介護サービス事業所であること。
- ・ 課題意識や取組（事業）について、フォーラムに参加する自治体もしくは介護サービス事業所が共感できる内容であり、参加自治体としては「自分たちの自治体でも実施したい」と感じられ、参加事業所としては「所属する自治体に実施してほしい」と感じられる、「自分事として共感できる内容」であること。
- ・ 各エリア内に所在地を置く自治体・介護サービス事業所であること。

以上の留意点を踏まえた、本フォーラムの登壇自治体・介護サービス事業所（以降、登壇者）は以下のとおりである。

図表 244 会場エリア毎の登壇自治体 / 介護サービス事業所

エリア	登壇自治体 (動画で出演した場合WEBと表記)	登壇事業所の所在地/サービス種別/事業所名
全国 フォーラム	・ 山梨県	・ 東京都/特養/社会福祉法人 友愛十字会 砧ホーム ・ 富山県/地域密着型特養/社会福祉法人 宣長康久会地域密着型特別養護老人ホーム ささづ苑かすが ・ 東京都/通所介護/デイサービスセンターとらいふ武蔵野 ・ 神奈川県/居宅介護支援/株式会社トライドマネジメント
東日本 フォーラム	・ 北海道 (WEB)	・ 福島県/特養/社会福祉法人ライフ・タイム・福島 特別養護老人ホーム ロング・ライフ ・ 大阪府/老健/医療法人 敬英会 介護老人保健施設さくらがわ ・ 東京都/居宅介護支援/株式会社三祐産業 稲垣薬局 介護サービス ・ 東京都/通所介護/社会福祉法人信愛報恩会 デイサービスセンターみどりの樹
西日本 フォーラム	・ 兵庫県	・ 大阪府/特養等/社会福祉法人 堺福祉会 特別養護老人ホーム ハートピア堺 ・ 京都府/地域密着特養等/社会福祉法人 リガーレ暮らしの架け橋 地域密着型総合ケアセンターきたおおじ ・ 兵庫県/定期巡回/姫路医療生活協同組合 ・ 岐阜県/居宅介護支援等/株式会社新生メディカル在宅介護推進課

※サービス種別の略語の定義

- ・ 特養：特別養護老人ホーム
- ・ 地域密着型特養：地域密着特別養護老人ホーム
- ・ 老健：介護老人保健施設
- ・ 定期巡回：定期巡回・随時対応型訪問介護看護

3. 周知方法・周知先

(1) 周知方法

フォーラム参加者の募集のための周知方法は以下のとおりである。

図表 245 フォーラムの周知方法 一覧

利用媒体	実施者	詳細
ホームページ	業界団体	業界団体のホームページに案内を掲載。
	事務局	事務局のホームページのイベント周知欄に案内を掲載。
	マスメディア	各種メディアのホームページに案内を掲載。
メール	厚生労働省	全国 47 都道府県の介護保険担当課宛にメールでの案内を発信。
	自治体	管轄内の市町村、介護サービス事業所に対して案内を発信。
	業界団体	各業界団体より加入している介護サービス事業所に対して案内を発信。
	事務局	事務局より関連事業で関わっている自治体、事業所に対して案内を発信。
文書	厚生労働省	全国 47 都道府県の介護保険担当課宛に文書での通知を送付。
SNS	事務局	事務局が運営する Facebook グループにて案内を発信。
	その他	主催者、登壇者の SNS より案内を発信。
口コミ・紹介	自治体	管轄内の市町村、事業所に対して直接声がけ。
	業界団体	各業界団体より加入事業所に対して直接声がけ。
	フォーラム関係者	フォーラムの関係者である事務局、登壇者、関連事業委員より職場内、知人に直接声がけ。
プレスリリース	マスメディア	各種マスメディアよりプレスリリースを発信。

※フォーラム専用ホームページ：<https://kaigo-seisansei.com/forum2023/index.html>

(2) 周知先

本フォーラムの開催にあたって、実際に周知を行った周知先は以下のとおりである。

図表 246 フォーラムの周知先 一覧

周知先種別	周知先詳細
令和 5 年度 本事業の委員	兵庫県福祉部高齢政策課 / 田畑 司 氏 日本大学文理学部 / 内藤 佳津雄 氏 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 / 服部 昭博 氏 公益財団法人 介護労働安定センター 事務局長 北條 憲一 氏 早稲田大学 人間科学学術院 教授 松原 由美 氏 公益社団法人 全国老人保健施設協会 人材対策委員会副委員長 光山 誠 氏
自治体	全国 47 都道府県、県下の市町村
業界団体	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 一般社団法人 日本在宅介護協会 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 一般社団法人 全国介護事業者連盟 公益社団法人 日本認知症グループホーム協会 全国小規模多機能型居宅介護事業者連絡会 一般社団法人 全国介護付きホーム協会 全国定期巡回・随時対応型訪問介護看護協議会 全国個室ユニット型施設推進協議会 一般社団法人 シルバーサービス振興会 公益社団法人 日本介護福祉士会 一般社団法人 日本介護支援専門員協会 日本ホームヘルパー協会（長寿社会開発センターが事務局を担う） 一般社団法人 日本福祉用具供給協会 一般社団法人 全国福祉用具専門相談員協会 公益財団法人 テクノエイド協会 一般社団法人 日本福祉用具・生活支援用具協会 社会福祉法人 全国社会福祉協議会 社会福祉法人 全国社会福祉法人経営者協議会 公益社団法人 日本介護福祉士養成施設協会 公益財団法人 介護労働安定センター 独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 独立行政法人 福祉医療機構 公益社団法人 国民健康保険中央会 一般社団法人 全国訪問看護事業協会

周知先種別	周知先詳細
	一般社団法人 全国デイケア協会 一般社団法人 日本リハビリテーション病院・施設協会 一般社団法人 日本慢性期医療協会 公益社団法人 日本医師会 公益社団法人 日本看護協会 公益社団法人 日本理学療法士協会 一般社団法人 日本作業療法士協会 一般社団法人 日本言語聴覚士協会 全国社会福祉協議会 中央福祉人材センター
介護サービス事業所	事務局担当モデル事業に参加中の山梨県、福島県、埼玉県、福岡県内の介護サービス事業所 「介護現場における多様な働き方に関する調査研究事業」に参加中の介護助手導入や働き方改善に取り組む介護サービス事業所 「介護助手等の導入に関する実態及び適切な業務の設定等に関する調査研究事業」におけるヒアリング実施先の介護サービス事業所 過年度の生産性向上関連セミナー事業に参加していた介護サービス事業所
マスメディア	株式会社高齢者住宅新聞社 株式会社環境新聞社 株式会社福祉新聞 中央法規出版株式会社 第一法規 株式会社 株式会社クイック 株式会社官庁通信社（JOINT） 共同通信社 独立行政法人 福祉医療機構（WAM NET）
その他	「介護ロボットの開発・実証・普及のプラットフォーム事業」における各相談窓口、リビングラボ窓口、実証フィールド窓口 「介護ロボットの開発・実証・普及のプラットフォーム事業」における実証フィールド 「ニーズ・シーズマッチング支援事業」におけるマッチング委員、マッチングサポーター

4. 協賛団体

本フォーラムへの協賛団体は以下のとおりである。

図表 247 フォーラムの協賛団体 一覧

団体名
公益社団法人全国老人福祉施設協議会
一般社団法人日本在宅介護協会
一般社団法人全国介護事業者連盟
公益社団法人日本認知症グループホーム協会
全国小規模多機能型居宅介護事業者連絡会
一般社団法人全国介護付きホーム協会
全国定期巡回・随時対応型訪問介護看護協議会
全国個室ユニット型施設推進協議会
公益社団法人日本介護福祉士会
一般社団法人日本介護支援専門員協会
一般社団法人日本福祉用具供給協会
一般社団法人全国福祉用具専門相談員協会
公益財団法人テクノエイド協会
公益社団法人日本介護福祉士養成施設協会
公益財団法人介護労働安定センター
独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構
独立行政法人福祉医療機構
公益社団法人国民健康保険中央会
一般社団法人全国訪問看護事業協会
公益社団法人日本理学療法士協会
一般社団法人日本言語聴覚士協会

※ 2/22 時点最終版

5. 機器展示場への出展企業・団体

各エリアの展示場に出展した出展企業・団体は以下のとおりである。尚、各エリアにおける出展企業については、以下の点に留意し、選定を行った。

【目的】

・出展機器を展示及び体験することによって、介護事業所にテクノロジーを用いた生産性向上の取組イメージを持ってもらうこと。

【前提条件】

- ・1分野につき1展示、1会場6分野を網羅すること
- ・展示スペース（横2mスペース）内に展示が可能なこと
- ・1会場に1つ以上、居宅サービス事業所においても活用できる機器を展示すること

【選定基準】

- ・表彰事業所で使用している機器
 - ・生産性向上に（直接的に）繋がる機器（効果測定事業で使用実績がある機器）
 - ・介護事業所にとってニーズの高い機器（試用貸出件数）
 - ・介護業務支援・ケアプランデータ連携システム及び連携できる機器
-
- ・会場毎に最低6社の出展事業所を募る。
 - 参加希望者に対して、「現地で多くの介護ロボット・ICTについて知れる」という、現地参加のメリットを訴求するため。
 - ・カテゴリの重複を極力避ける。
 - 用途に合わせた様々なカテゴリの介護ロボット・ICTを知ってもらう機会とするため。

図表 248 出展企業・団体 / 製品 / カテゴリー一覧

No.	出展企業・団体名	製品名	カテゴリー
1	株式会社 FUJI	移乗サポートロボット HugL1	移乗支援 (非装着型)
2	マッスル株式会社	ROBOHELPER SASUKE	移乗支援 (非装着型)
3	株式会社イノフィス	マッスルスーツ Every	移乗支援 (装着型)
4	パナソニック株式会社	Walktrainingrobo	移乗支援 (非装着型)
5	株式会社 INOWA	体感型歩行自立支援システム Arbre	移乗支援 (非装着型)
6	RT.ワークス株式会社	ロボットアシストウォーカーRT.1	移乗支援 (非装着型)
7	株式会社ケアコネクトジャパン	CARERKARTE (ケアカルテ)	業務支援
8	ND ソフトウェア株式会社	ほのぼの NEXT	業務支援
9	公益社団法人国民健康保険中央会	ケアプランデータ連携システム	業務支援
10	株式会社金星	ピュアット	入浴支援
11	トリプル・ダブリュー・ジャパン株式会社	排尿予測デバイス「DFree」	排泄支援
12	株式会社エフエージェイ	おむつモニターmini	排泄支援
13	パラマウントベッド株式会社	眠り SCAN	見守り機器
14	ノーリツプレジジョン株式会社	見守りシステム Neos+Care (ネオスケア)	見守り機器
15	株式会社ツカモトコーポレーション	AlgoSleep 介護用見守りセンサー	見守り機器

図表 249 エリア別 出展企業・団体

No.	出展企業・団体名	全国	東日本	西日本
1	株式会社 FUJI	○	○	
2	マッスル株式会社	○		○
3	株式会社イノフィス	○		
4	パナソニック株式会社	○		○
5	株式会社 INOWA		○	
6	RT.ワークス株式会社	○		
7	株式会社ケアコネクトジャパン	○	○	○
8	ND ソフトウェア株式会社	○	○	○
9	公益社団法人国民健康保険中央会	○	○	○
10	株式会社金星	○	○	○
11	トリプル・ダブリュー・ジャパン株式会社	○	○	○
12	株式会社エフエージェイ	○		
13	パラマウントベッド株式会社	○		○
14	ノーリツプレシジョン株式会社	○	○	
15	株式会社ツカモトコーポレーション	○		
出展企業・団体の合計数		14	8	8

第2項 開催結果

1. 申込者数及び参加者数

本フォーラムの申込者数及び参加者の実績は以下のとおりである。

図表 250 エリア別 申込者数及び参加者数

開催地及び 開催日時	申込者数			参加者数		
	全体	会場	オン ライン	全体	会場	オン ライン
全体	4,062	566	3,496	3,027	351	2,676
全国フォーラム 3月5日 (火) 13:00～	1,787	298	1,489	1,305	155	1,150
地域フォーラム (東日本) 2月14日 (水) 13:00～	979	105	874	742	76	666
地域フォーラム (西日本) 2月27日 (火) 13:00～	1,296	163	1,133	980	120	860

2. フォーラムランディングサイトのアクセス実績

フォーラムランディングサイトにおける、申込媒体ごとのアクセス実績は以下のとおりである。

図表 251 フォーラムランディングサイトのアクセス実績 (ユーザー数)

アクセス媒体	全体	PC	スマート フォン	タブレット	不明
アクセス人数 (人)	28,109	22,696	5,142	231	40

※集計期間は、サイトのオープン (2024/1/4(木)) ～ 3/22 (金)15:00

第3項 フォーラムアンケート結果等

1. アンケート結果概要

(1) フォーラム申込アンケート結果

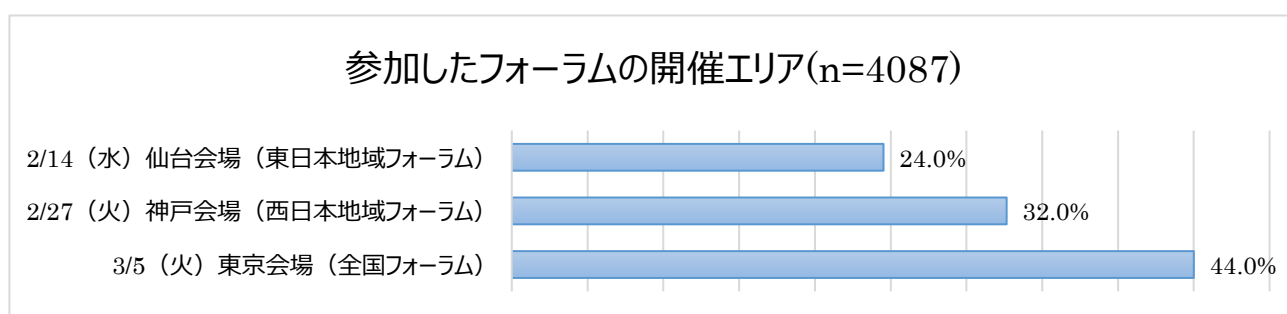
有効回収数：3831 件

アンケート結果は以下のとおり。

1) 参加したフォーラムの開催エリア（複数エリア選択可）

参加したフォーラムの開催エリアをみると、「3/5（火）東京会場（全国フォーラム）」が 44.0%と最も高く、次いで「2/27（火）神戸会場（西日本地域フォーラム）」が 32.0%、「2/14（水）仙台会場（東日本地域フォーラム）」が 24.0%となっている。

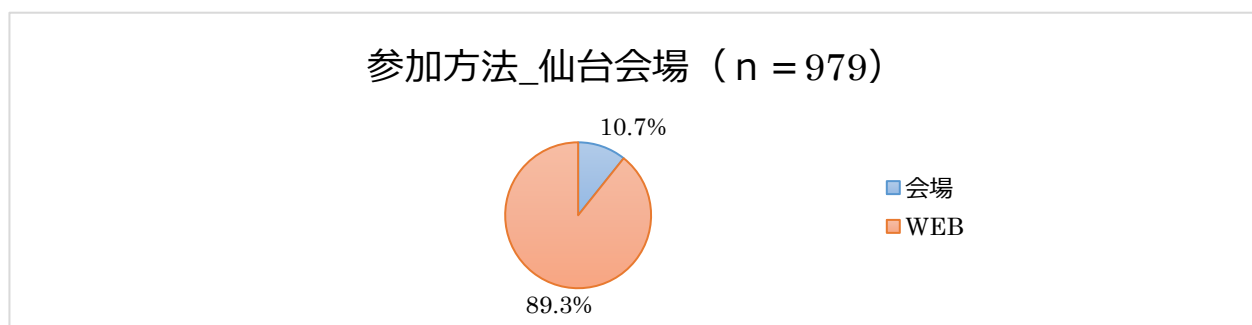
図表 252 参加したフォーラムの開催エリア（複数エリア選択可）



2) 参加方法（仙台会場）（1つ選択）

参加方法（仙台会場）（1つ選択）をみると、「WEB」が 89.3%と高く、「会場」が 10.7%となっている。

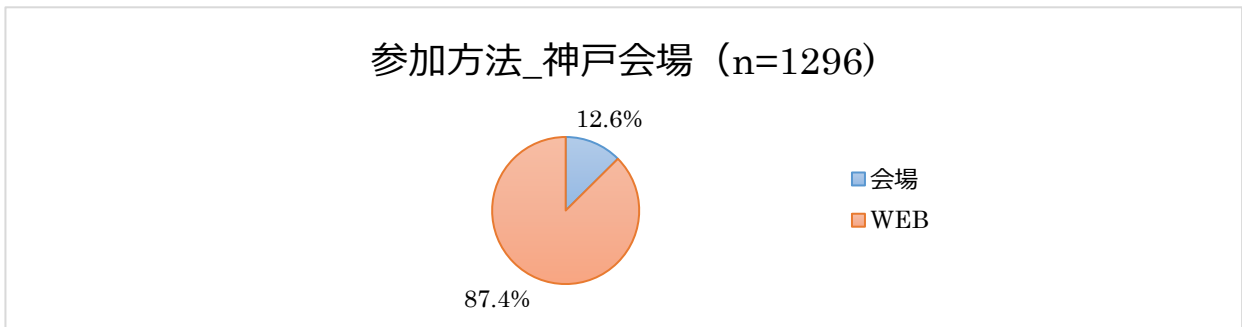
図表 253 参加方法（仙台会場）（1つ選択）



3) 参加方法（神戸会場）（1つ選択）

参加方法（神戸会場）をみると、「WEB」が 87.4%と高く、「会場」が 10.7%となっている。

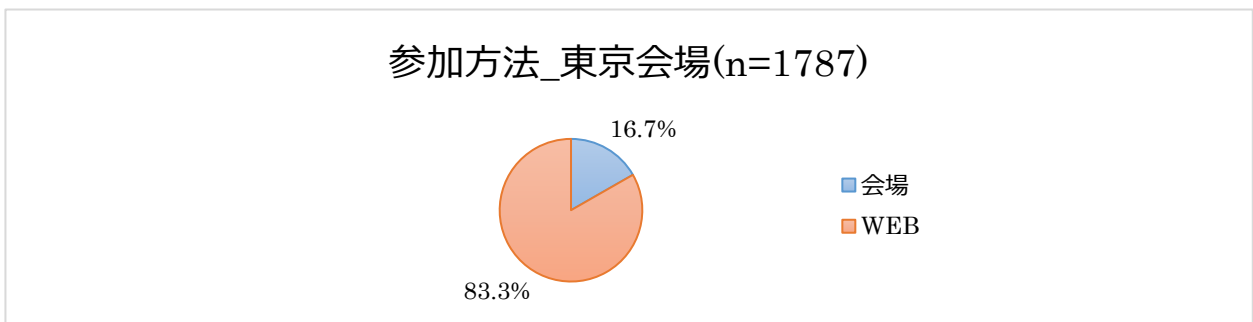
図表 254 参加方法（神戸会場）（1つ選択）



4) 参加方法（東京会場）（1つ選択）

参加方法（東京会場）をみると、「WEB」が 83.3%と高く、「会場」が 16.7%となっている。

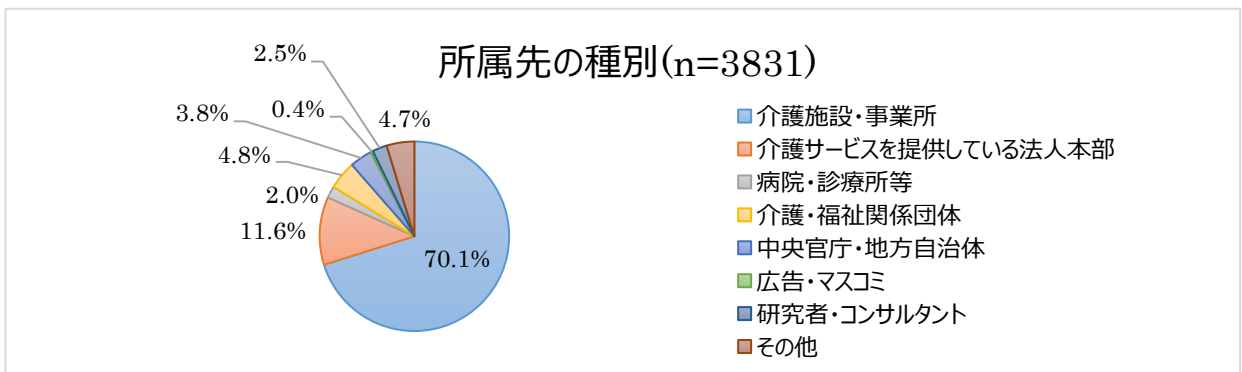
図表 255 参加方法（東京会場）（1つ選択）



5) 所属先の種別（1つ選択）

所属先の種別をみると、「介護施設・事業所」が 70.1%と最も高く、次いで「介護サービスを提供している法人本部」が 11.6%、「介護・福祉関係団体」が 4.8%となっている。

図表 256 所属先の種別（1つ選択）



図表 257 その他の内容（主な回答）

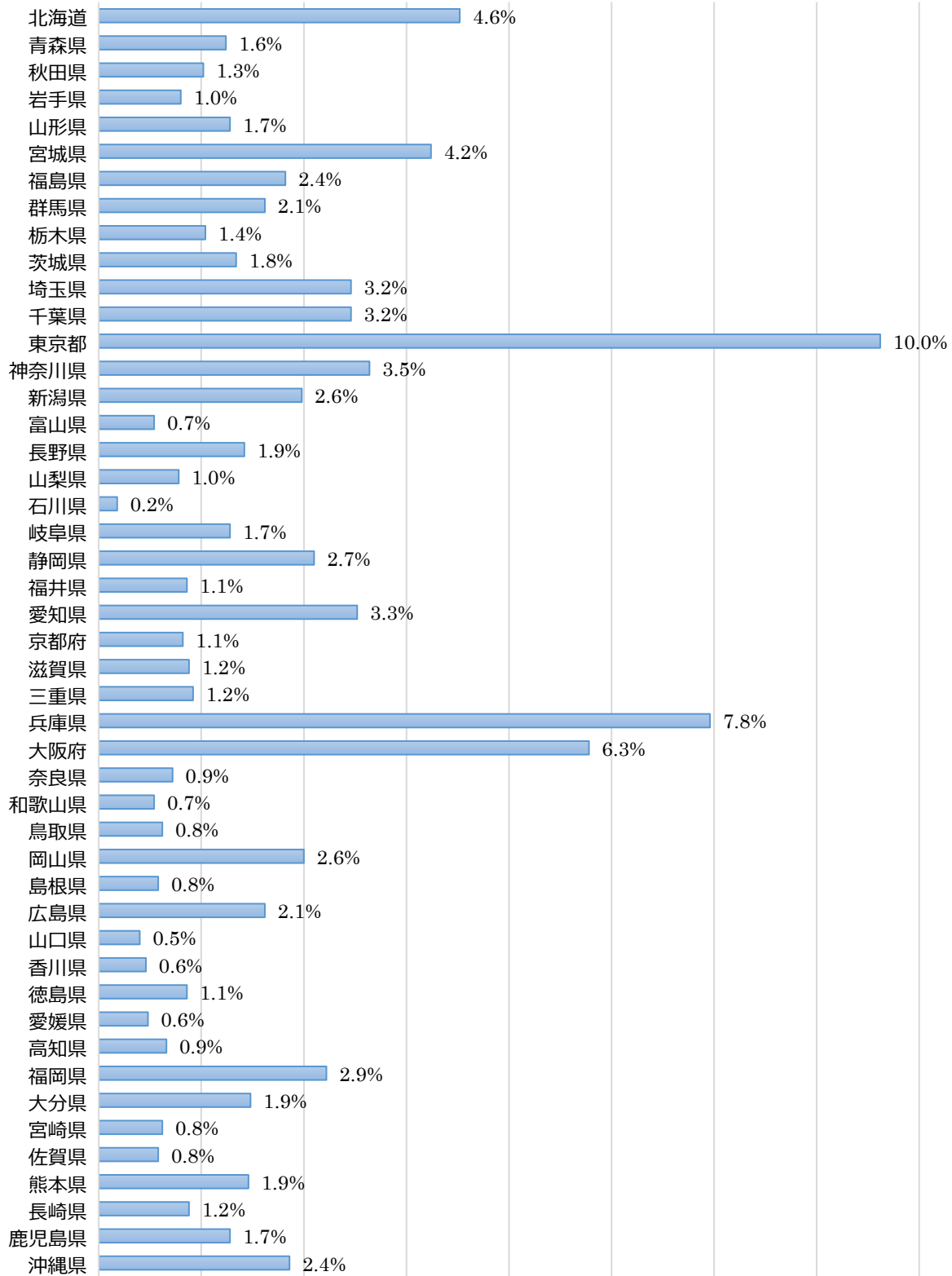
その他の内容（自由記述）
介護テクノロジー開発企業
システム会社
自治体

6) 所属先の所在地（都道府県）（1つ選択）

所属先の所在地（都道府県）をみると、「東京都」が 10.0%と最も高く、次いで「兵庫県」が 7.8%、「大阪府」が 6.3%となっている。

図表 258 所属先の所在地（都道府県）（1つ選択）

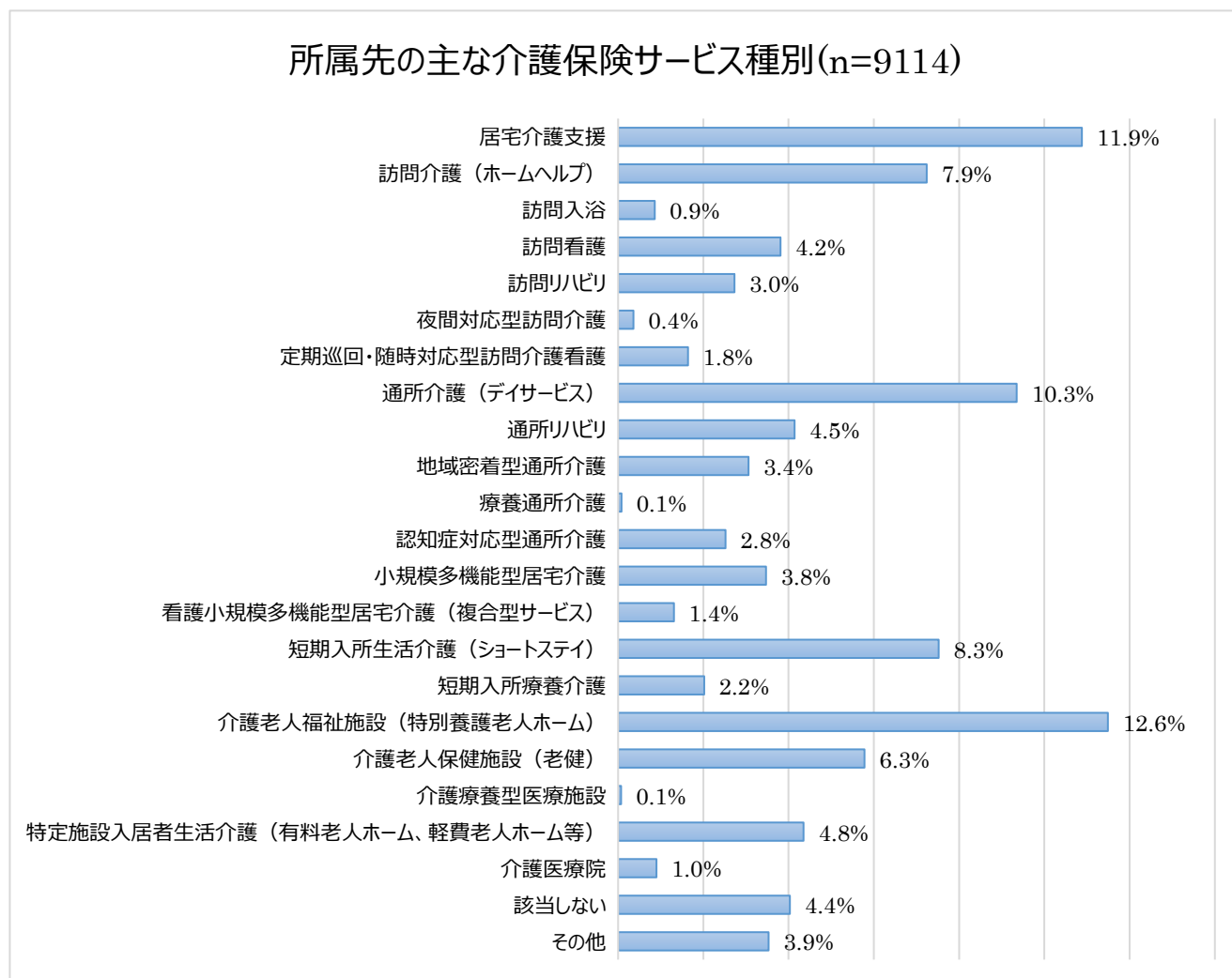
所属先の所在地（都道府県）（n=3822）



7) 所属先の主な介護保険サービス種別（複数選択可）

所属先の主な介護保険サービス種別をみると、「介護老人福祉施設（特別養護老人ホーム）」が 12.6%と最も高く、次いで「居宅介護支援」が 11.9%、「通所介護（デイサービス）」が 10.3%となっている。

図表 259 所属先の主な介護保険サービス種別（複数選択可）



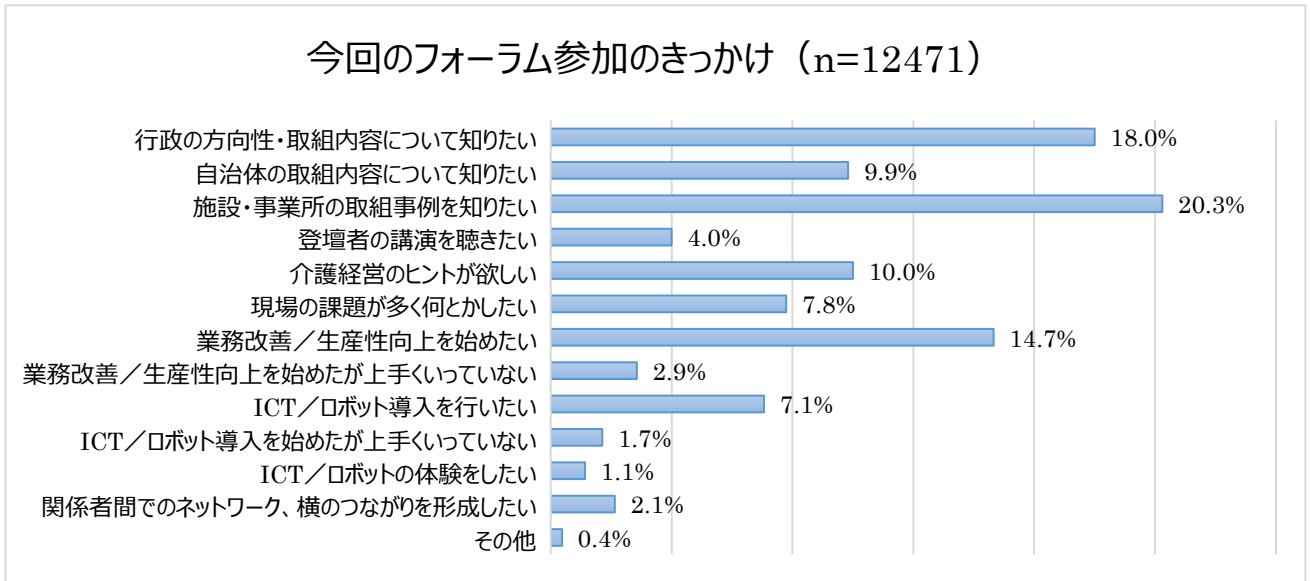
図表 260 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
介護テクノロジー開発企業
業界団体
障害者福祉サービス

8) 今回のフォーラム参加のきっかけ（複数選択可）

今回のフォーラム参加のきっかけをみると、「施設・事業所の取組事例を知りたい」が 20.3%と最も高く、次いで「行政の方向性・取組内容について知りたい」が 18.0%、「業務改善／生産性向上を始めたい」が 14.7%となっている。

図表 261 今回のフォーラム参加のきっかけ（複数選択可）



9) 本フォーラムに期待すること（自由記述）

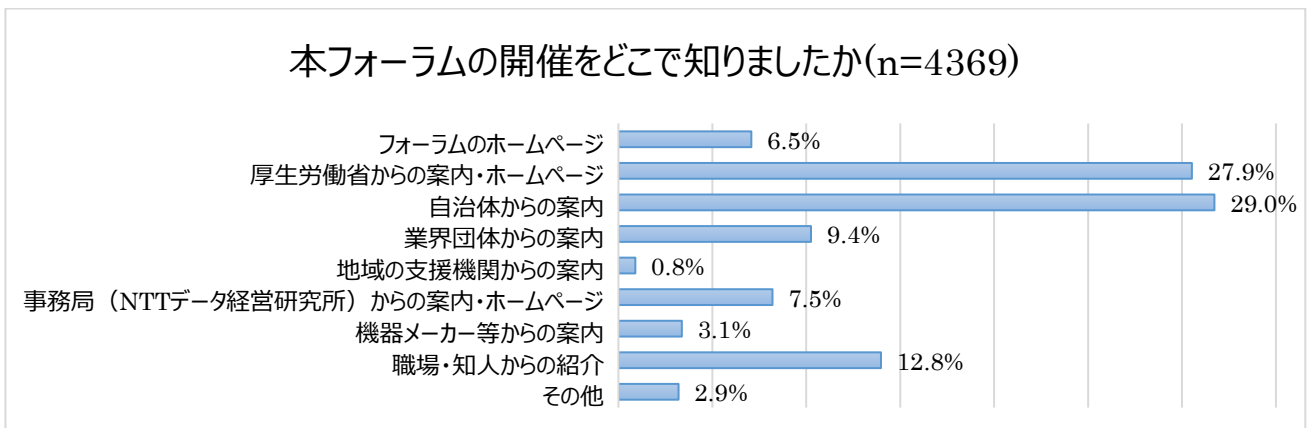
図表 262 本フォーラムに期待すること（主な回答）

本フォーラムに期待すること（自由記述）
情報収集
加算の取得方法
介護現場の課題と求めていることを知りたい
働きやすい職場づくりのヒントを得たい等

10) 本フォーラムの開催をどこで知ったか（複数選択可）

本フォーラムの開催をどこで知りましたかをみると、「自治体からの案内」が 29.0%と最も高く、次いで「厚生労働省からの案内・ホームページ」が 27.9%、「職場・知人からの紹介」が 12.8%となっている。

図表 263 本フォーラムの開催をどこで知ったか（複数選択可）



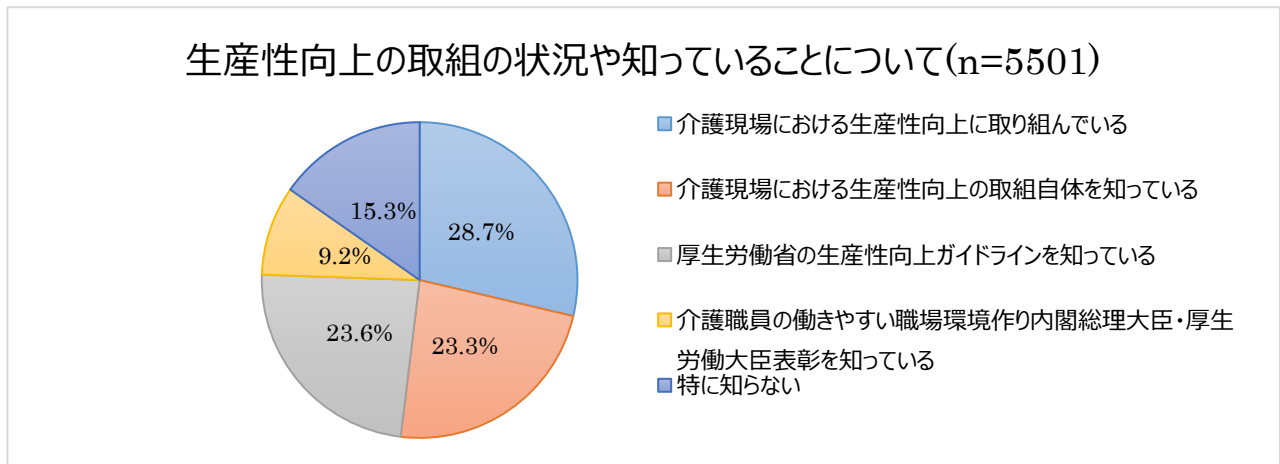
図表 264 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
CareshowJapanan のセミナー
JOINT の記事
WAMNET
メールマガジン 等

11) 生産性向上の取組の状況や知っていることについて（複数選択可）

生産性向上の取組の状況や知っていることについてをみると、「介護現場における生産性向上に取り組んでいる」が 28.7%と最も高く、次いで「厚生労働省の生産性向上ガイドラインを知っている」が 23.6%、「介護現場における生産性向上の取組自体を知っている」が 23.3%となっている。

図表 265 生産性向上の取組の状況や知っていることについて（複数選択可）



(2) フォーラム参加後アンケート結果

有効回収数：1174 件

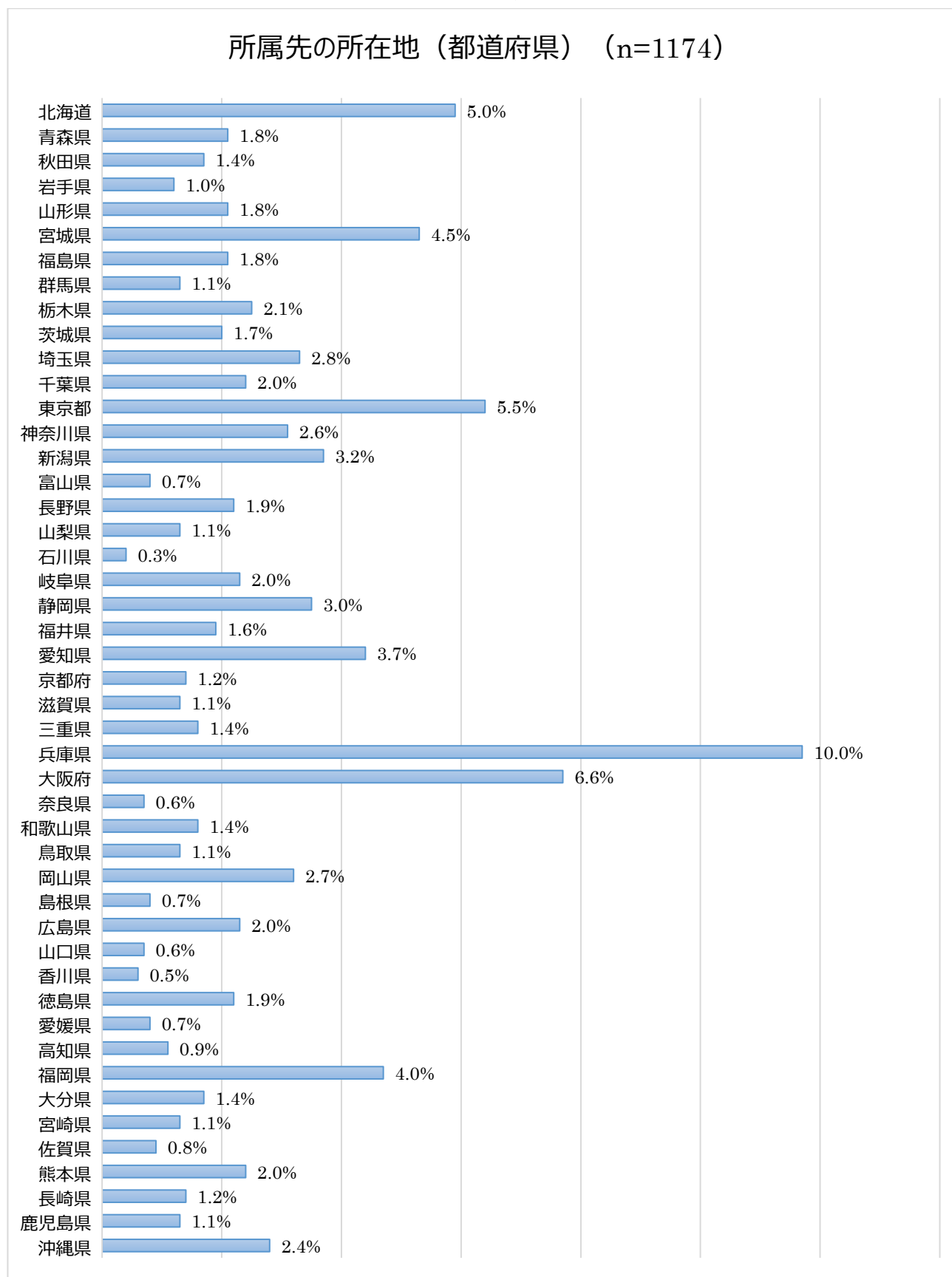
アンケート結果は以下のとおり所属先の所在地（都道府県）（1 つ選択）

<全ての回答>

1) 所属先の所在地（都道府県）（1 つ選択）

所属先の所在地（都道府県）をみると、「兵庫県」が 10.0%と最も高く、次いで「大阪府」が 6.6%、「東京都」が 5.5%となっている。

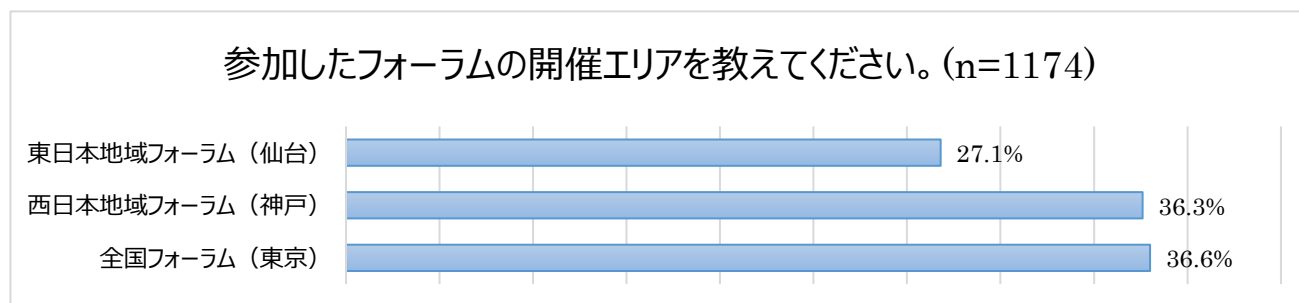
図表 266 所属先の所在地（都道府県）（1つ選択）



2) 参加したフォーラムの開催エリア（1つ選択）

参加したフォーラムの開催エリアをみると、「全国フォーラム（東京）」が 36.6%と最も高く、次いで「西日本地域フォーラム（神戸）」が 36.3%、「東日本地域フォーラム（仙台）」が 27.1%となっている。

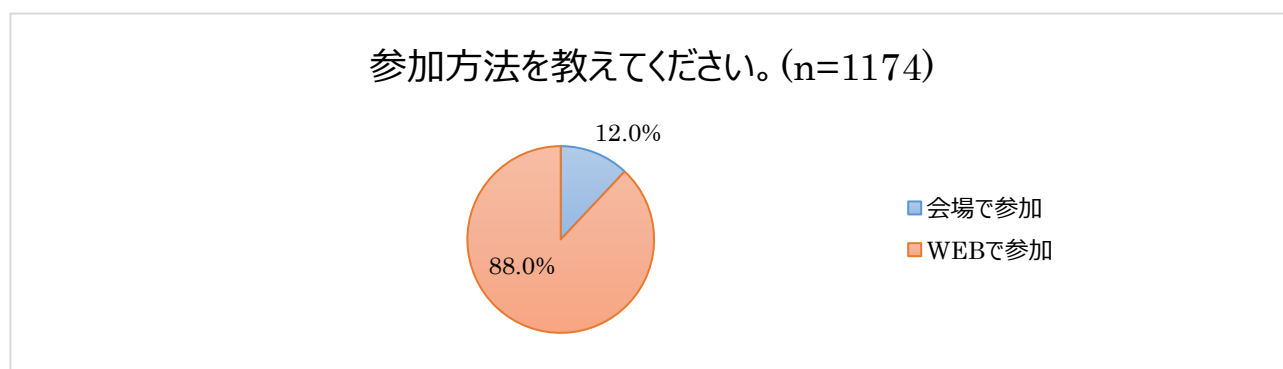
図表 267 参加したフォーラムの開催エリア（1つ選択）



3) 参加方法（1つ選択）

参加方法をみると、「WEBで参加」が 88.0%と高く、「会場で参加」が 12.0%となっている。

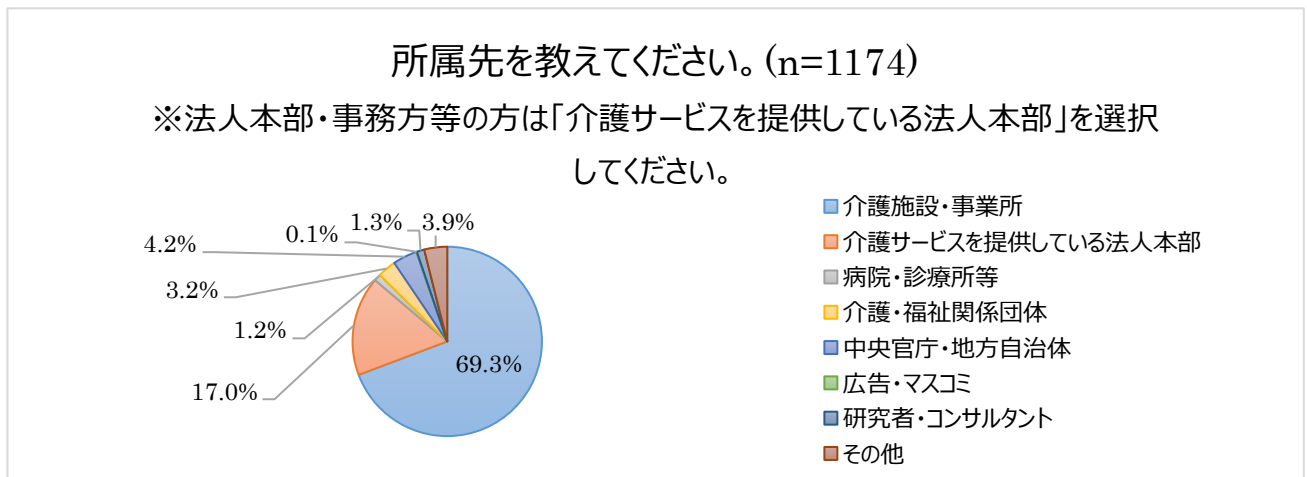
図表 268 参加方法（1つ選択）



4) 所属先（1つ選択）

所属先※法人本部・事務方等の方は「介護サービスを提供している法人本部」を選択、をみると、「介護施設・事業所」が 69.3%と最も高く、次いで「介護サービスを提供している法人本部」が 17.0%、「中央官庁・地方自治体」が 4.2%となっている。

図表 269 所属先 (1 つ選択)



図表 270 その他の内容 (主な回答)

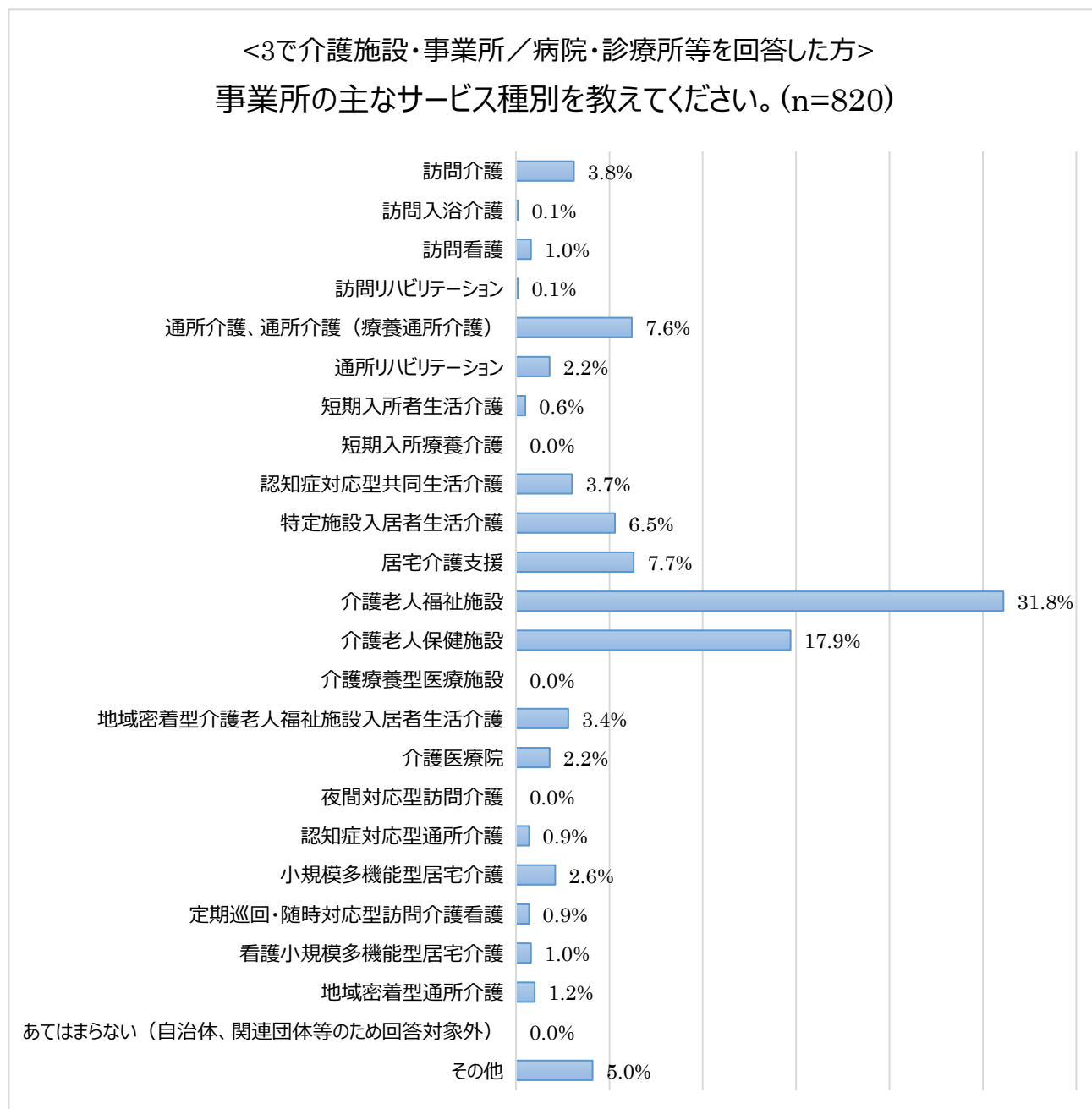
その他の内容 (自由記述)
介護テクノロジー開発企業
障害福祉サービス事業者
研修実施機関

< 問 4 所属先で「介護施設・事業所」「病院・診療所等」を回答 >

5) 主なサービス種別 (1 つ選択)

主な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「介護老人保健施設」が 17.9%、「居宅介護支援」が 7.7%となっている。

図表 271 事業所の主なサービス種別（1つ選択）



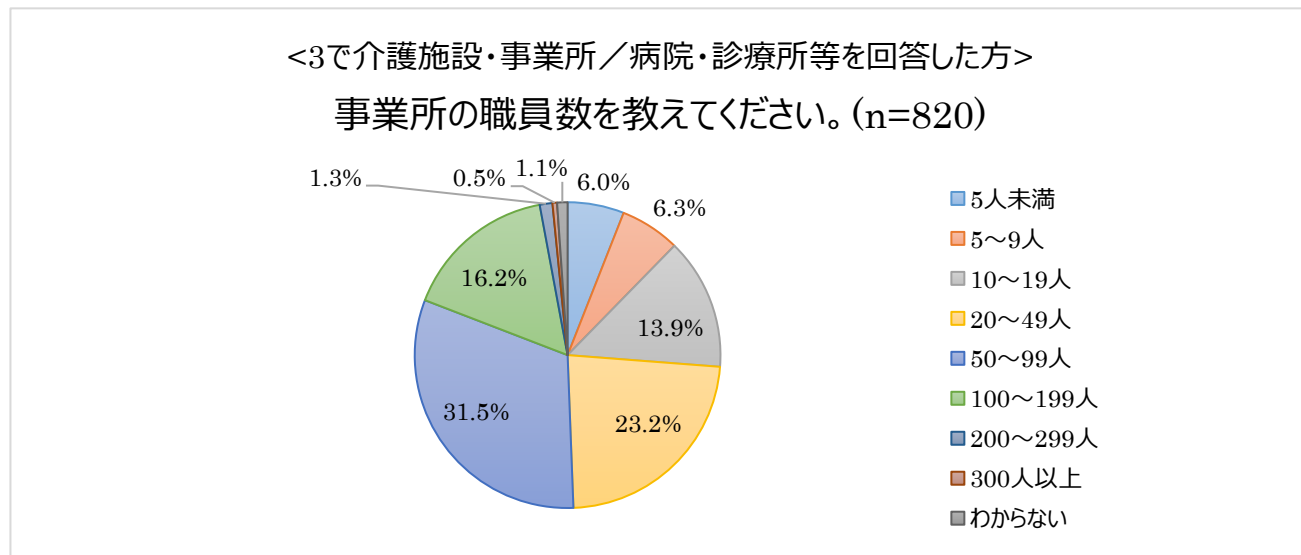
図表 272 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
介護テクノロジー開発企業
障害福祉サービス事業者
研修実施機関
地域包括センター

6) 事業所の職員数（1つ選択）

事業所の職員数をみると、「50～99人」が31.5%と最も高く、次いで「20～49人」が23.2%、「10～19人」が13.9%となっている。

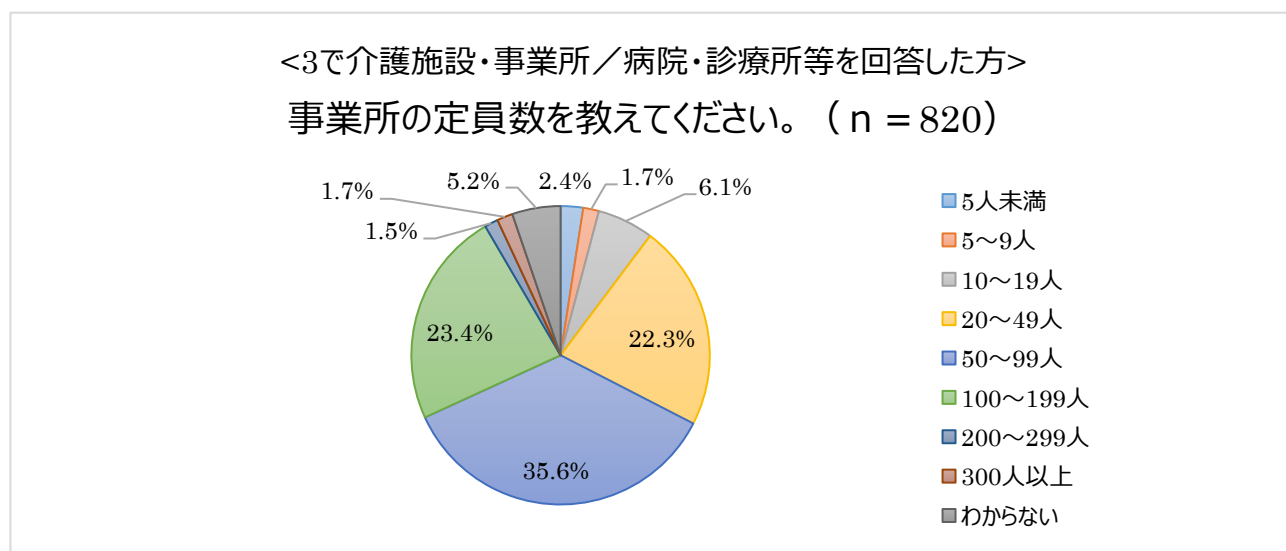
図表 273 事業所の職員数（1つ選択）



12) 事業所の定員数（1つ選択）

事業所の定員数をみると、「50～99人」が35.6%と最も高く、次いで「100～199人」が23.4%、「20～49人」が22.3%となっている。

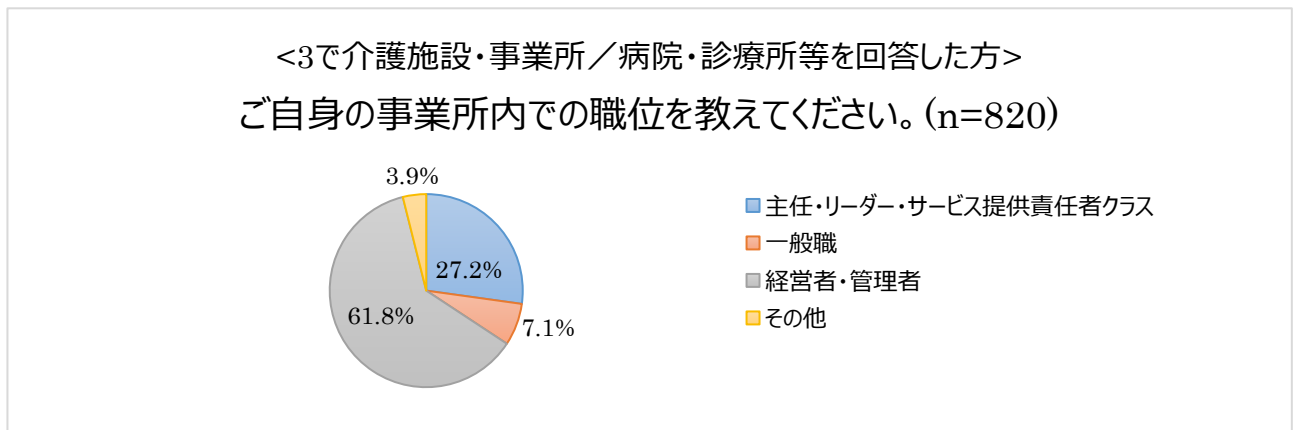
図表 274 事業所の定員数（1つ選択）



13) 事業所内での職位（1つ選択）

事業所内での職位（1つ選択）をみると、「経営者・管理者」が61.8%と最も高く、次いで「主任・リーダー・サービス提供責任者クラス」が27.2%、「一般職」が7.1%となっている。

図表 275 事業所内での職位（1 つ選択）



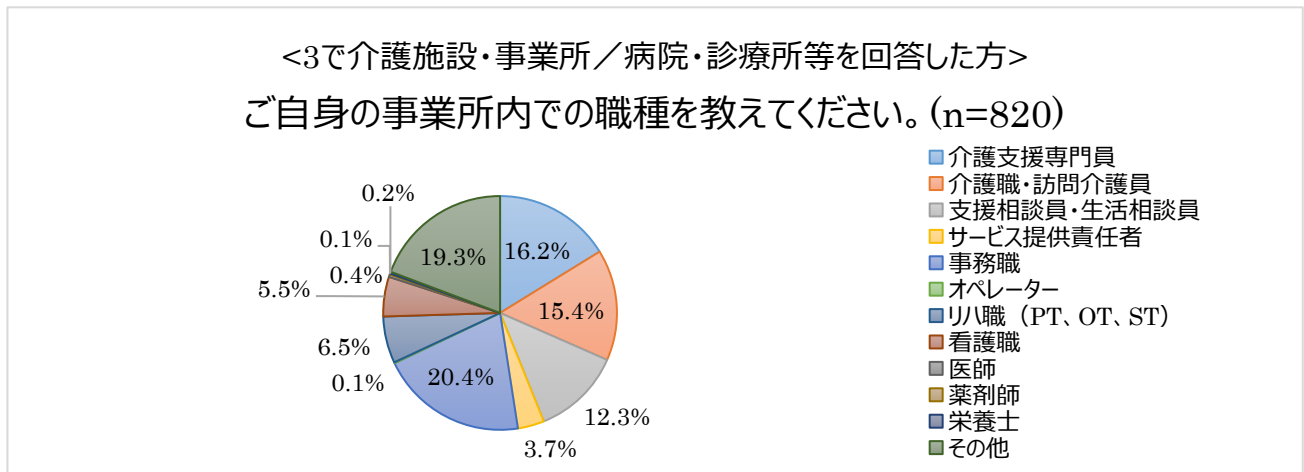
図表 276 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
事務長
マネージャー

14) 事業所内での職種（1 つ選択）

事業所内での職種をみると、「事務職」が 20.4%と最も高く、次いで「その他」が 19.3%、「介護支援専門員」が 16.2%となっている。

図表 277 事業所内での職種（1 つ選択）



図表 278 その他の内容（主な回答）

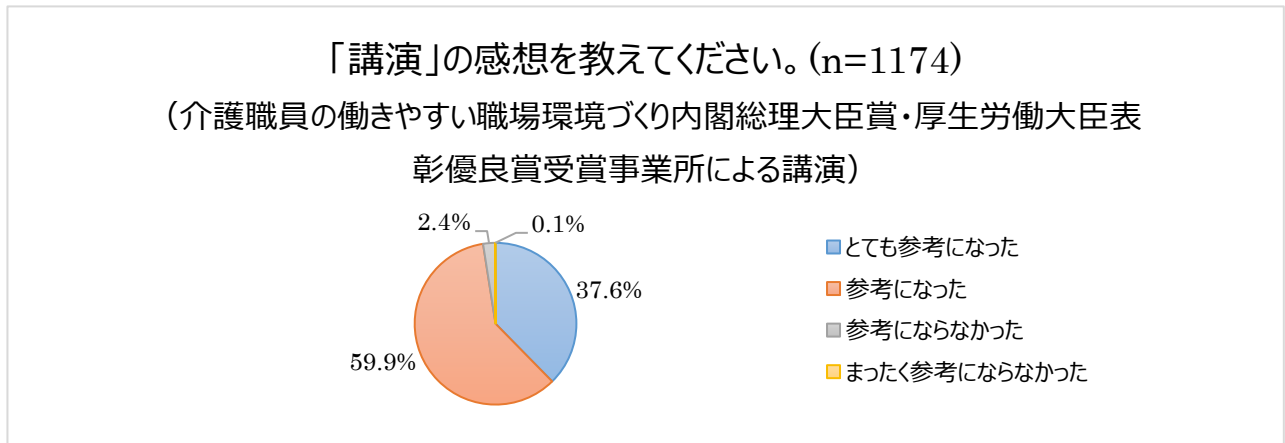
その他の内容（自由記述）
施設長
管理者

<全ての回答>

15) 講演の感想 (1つ選択)

講演の感想(介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣賞・厚生労働大臣表彰優良賞受賞事業所による講演)をみると、「参考になった」が59.9%と最も高く、次いで「とても参考になった」が37.6%、「参考にならなかった」が2.4%となっている。

図表 279 事業所内での職種 (1つ選択)



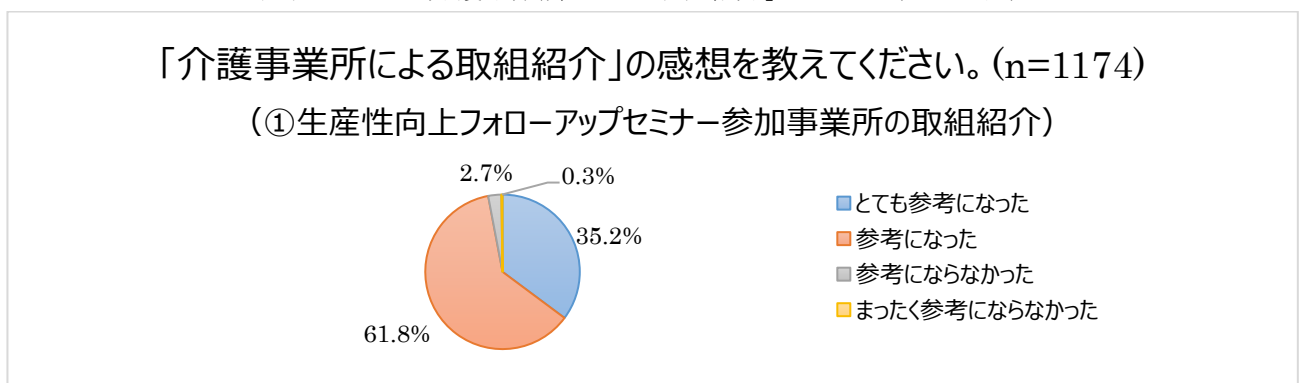
図表 280 その回答をした理由 (主な回答)

その回答をした理由 (自由記述)
とりあえずやってみようというのは参考になった
I C T等を取り入れるためにどのようなステップが必要になるかわかった
事例も含め、具体的に講演いただき自事業所でもやっていきたいという意欲につながる内容であった
介護の生産性向上についての意味がわかった

16) 「介護事業所による取組紹介」の感想 (1つ選択)

「介護事業所による取組紹介」の感想(①生産性向上フォローアップセミナー参加事業所の取組紹介)をみると、「参考になった」が61.8%と最も高く、次いで「とても参考になった」が35.5%、「参考にならなかった」が2.7%となっている。

図表 281 「介護事業所による取組紹介」の感想 (1つ選択)



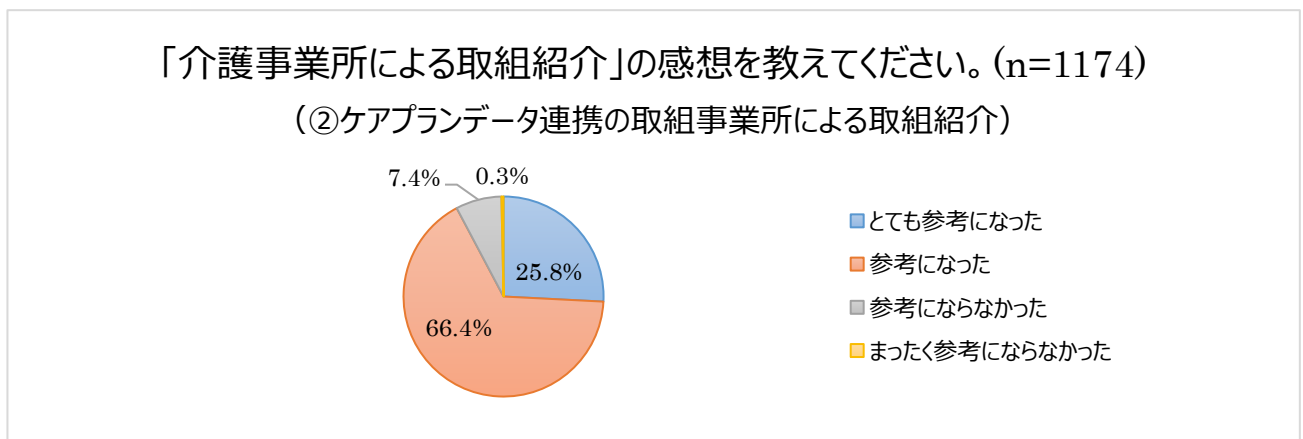
図表 282 その回答をした理由（主な回答）

その回答をした理由（自由記述）
前向きに取り組むための様子等がわかった
課題の見える化とチームワークの向上が大切と思った
改善活動の参考になった
小さな事業所での工夫を知れた

17) 「介護事業所による取組紹介」の感想（1つ選択）

「介護事業所による取組紹介」の感想（②ケアプランデータ連携の取組事業所による取組紹介）をみると、「参考になった」が 66.4%と最も高く、次いで「とても参考になった」が 25.8%、「参考にならなかった」が 7.4%となっている。

図表 283 「介護事業所による取組紹介」の感想（1つ選択）



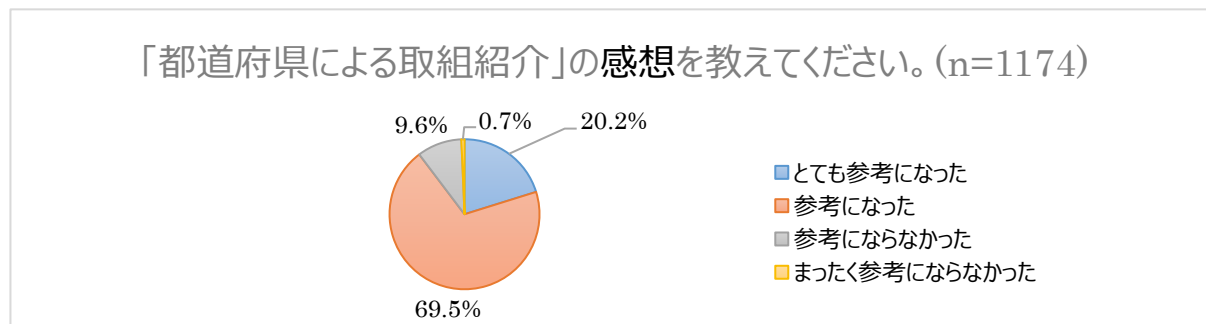
図表 284 その回答をした理由（主な回答）

その回答をした理由（自由記述）
ケアプラン連携の具体的な内容を知ることができた
ケアプラン連携が広がると業務効率が良くなるが、まだ課題は多い
ケアプラン連携について検討するきっかけになった

18) 「都道府県による取組紹介」の感想（1つ選択）

「都道府県による取組紹介」の感想をみると、「参考になった」が69.5%と最も高く、次いで「とても参考になった」が20.2%、「参考にならなかった」が9.6%となっている。

図表 285 「都道府県による取組紹介」の感想（1つ選択）



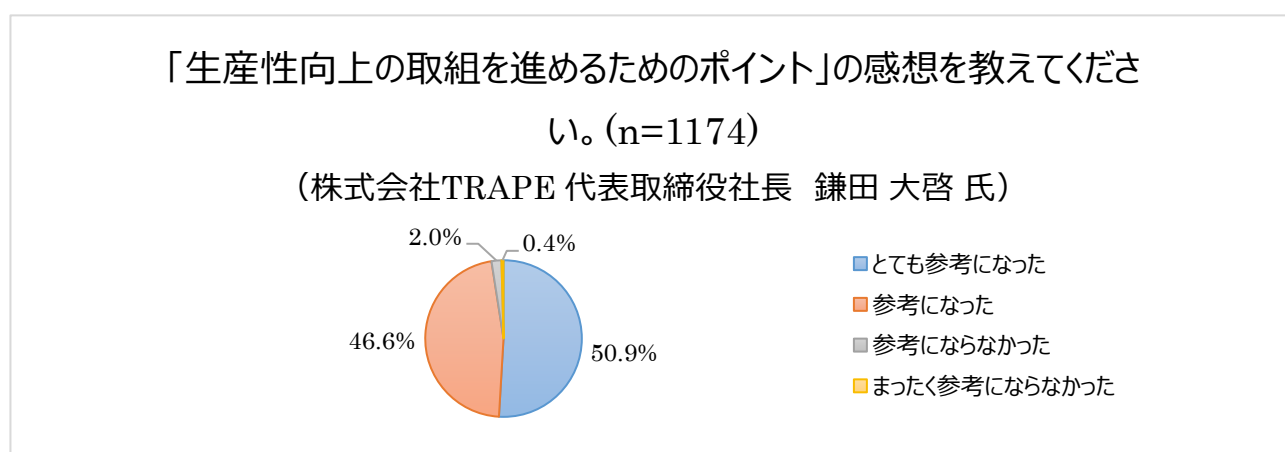
図表 286 その回答をした理由（主な回答）

その回答をした理由（自由記述）
都道府県の取組がわかった
行政の取組が参考になった
自分達が所属している都道府県の情報も知りたい

19) 「生産性向上の取組を進めるためのポイント」の感想（1つ選択）

「生産性向上の取組を進めるためのポイント」の感想（株式会社 TRAPE 代表取締役社長 鎌田 大啓 氏）をみると、「とても参考になった」が50.9%と最も高く、次いで「参考になった」が46.6%、「参考にならなかった」が2.0%となっている。

図表 287 「生産性向上の取組を進めるためのポイント」の感想（1つ選択）



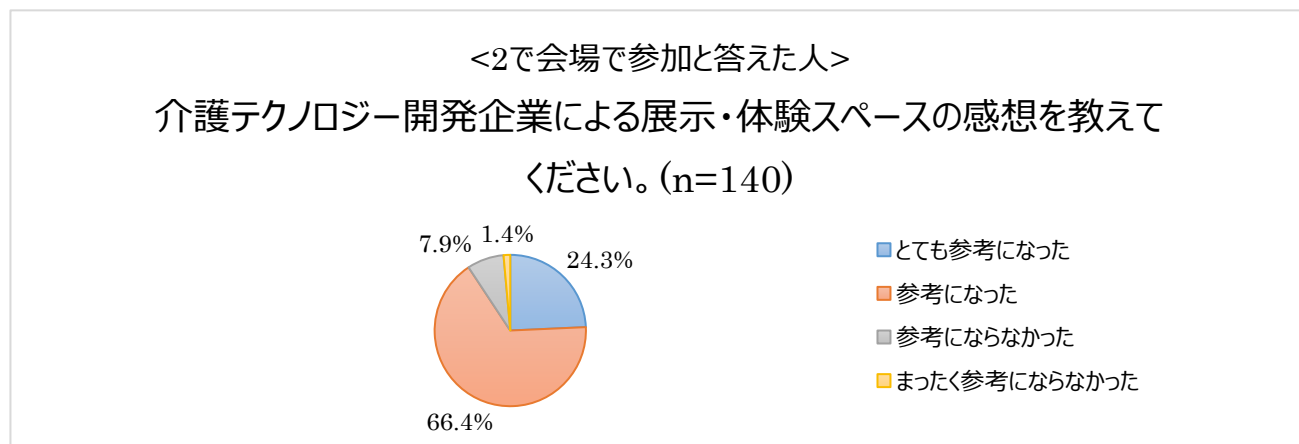
図表 288 回答した理由（主な回答）

回答した理由（自由記述）
すぐに実践できそうで大変参考になった
介護現場の生産性向上という言葉の意味が理解できた
業務改善のプロセスの話がわかりやすかった

20) <会場参加者の回答>介護テクノロジー開発企業による展示・体験スペースの感想（1つ選択）

介護テクノロジー開発企業による展示・体験スペースの感想をみると、「参考になった」が66.4%と最も高く、次いで「とても参考になった」が24.3%、「参考にならなかった」が7.9%となっている。

図表 289 介護テクノロジー開発企業による展示・体験スペースの感想（1つ選択）



図表 290 その回答をした理由（主な回答）

その回答をした理由（自由記述）
様々な機器があり、参考になった
WEB参加のため参考にならなかった
ゆっくり見る時間がなかった
興味がある機器がなかった

21) フォーラムのプログラム内容についてのご意見・ご感想（自由記述）

図表 291 フォーラムのプログラム内容についてのご意見・ご感想（主な回答）

フォーラムのプログラム内容についてのご意見・ご感想（自由記述）
とてもよかったと思う
内容が多く、時間が短いため登壇者が早口だった
今後も開催してほしい
質疑応答等もあるとよかった

22) フォーラムの開催時期についてのご意見・ご感想（自由記述）

図表 292 フォーラムの開催時期についてのご意見・ご感想（主な回答）

フォーラムの開催時期についてのご意見・ご感想（自由記述）
もう少し早い時期がよい
介護報酬改定のタイミングを踏まえると適切であった
月末月初は避けてほしい

23) フォーラムの開催場所についてのご意見・ご感想（自由記述）

図表 293 フォーラムの開催場所についてのご意見・ご感想（主な回答）

フォーラムの開催場所についてのご意見・ご感想（自由記述）
WEB参加できるのはありがたい
駅から近くてよかった
各都道府県で開催してほしい

24) 来年度のフォーラムについてのご意見（自由記述）

図表 294 来年度のフォーラムについてのご意見（主な回答）

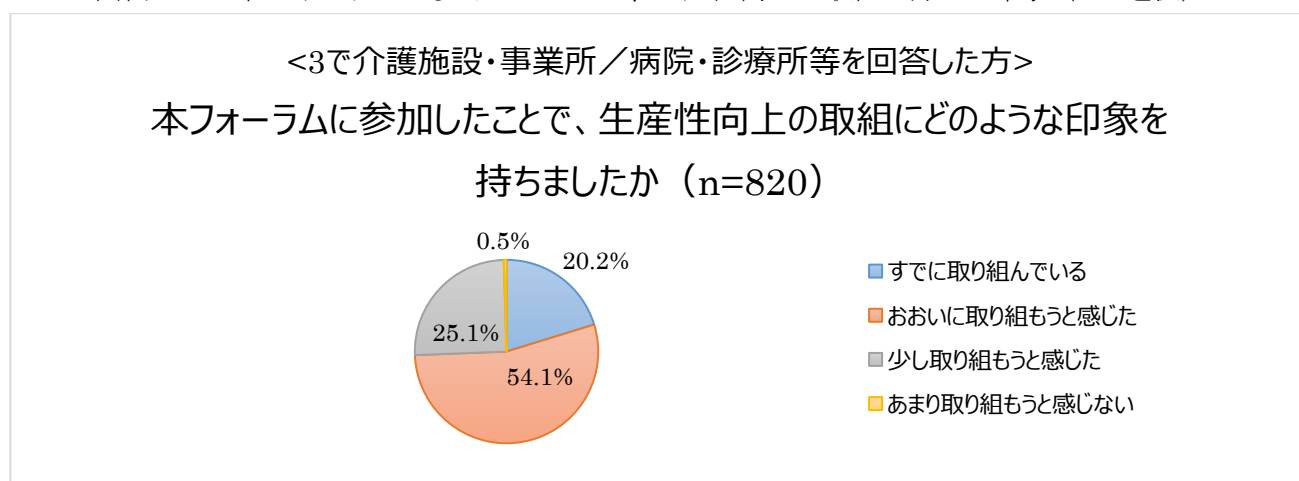
来年度のフォーラムについてのご意見・ご感想（自由記述）
WEB開催だとありがたい
来年も参加したい
厚生労働省の考え等が知れるのであればまた参加したい

<問4 所属先で「介護施設・事業所」「病院・診療所等」を回答>

25) 本フォーラムに参加したことで、生産性向上の取組に持った印象（1つ選択）

本フォーラムに参加したことで、生産性向上の取組に持った印象をみると、「おおいに取り組もうと感じた」が54.1%と最も高く、次いで「少し取り組もうと感じた」が25.1%、「すでに取り組んでいる」が20.2%となっている。

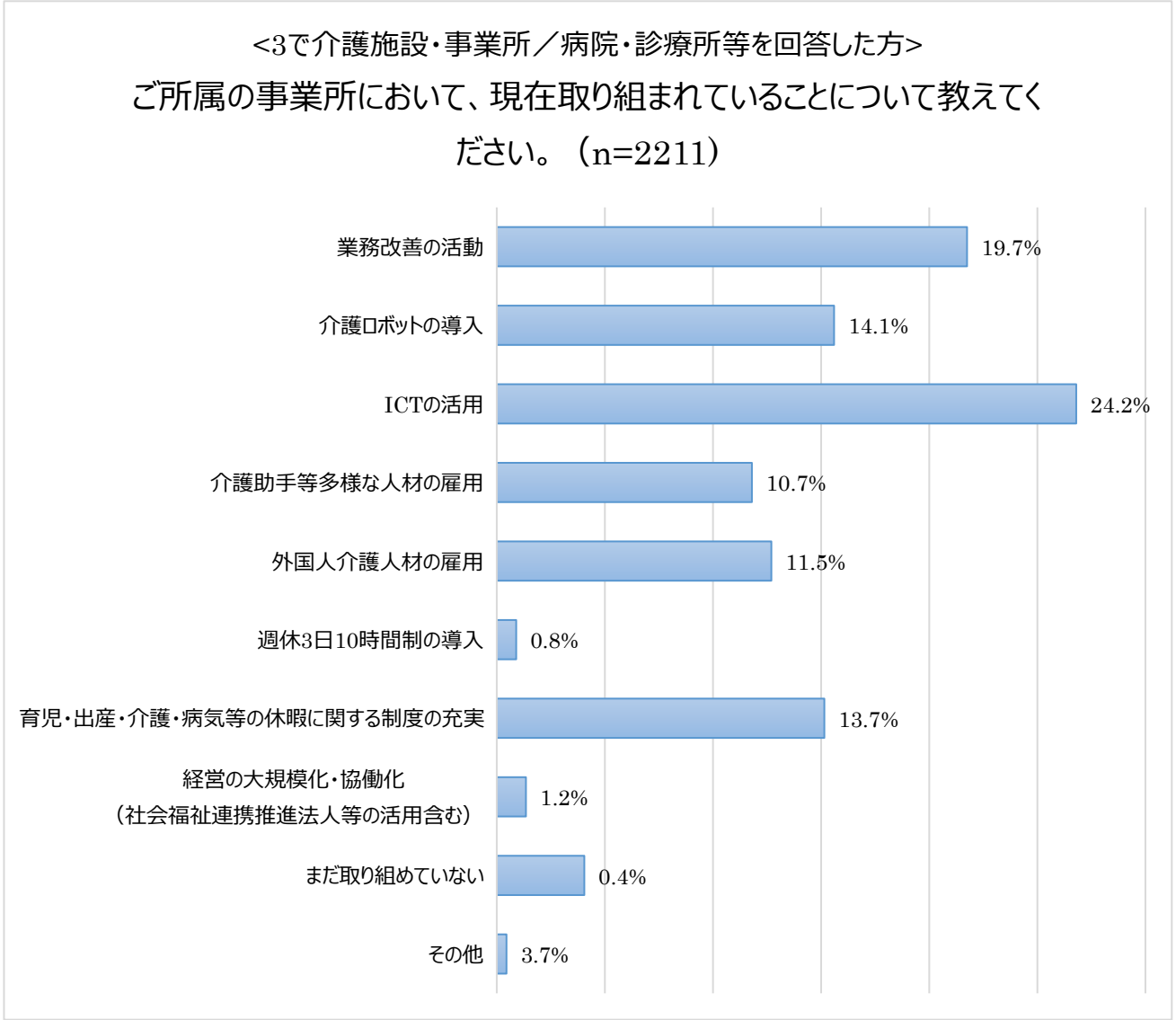
図表 295 本フォーラムに参加したことで、生産性向上の取組に持った印象（1つ選択）



26) 所属の事業所において現在取り組んでいること（複数選択可）

所属の事業所において現在取り組んでいることをみると、「ICTの活用」が24.2%と最も高く、次いで「業務改善の活動」が19.7%、「介護ロボットの導入」が14.1%となっている。

図表 296 所属の事業所において現在取り組んでいること（複数選択可）



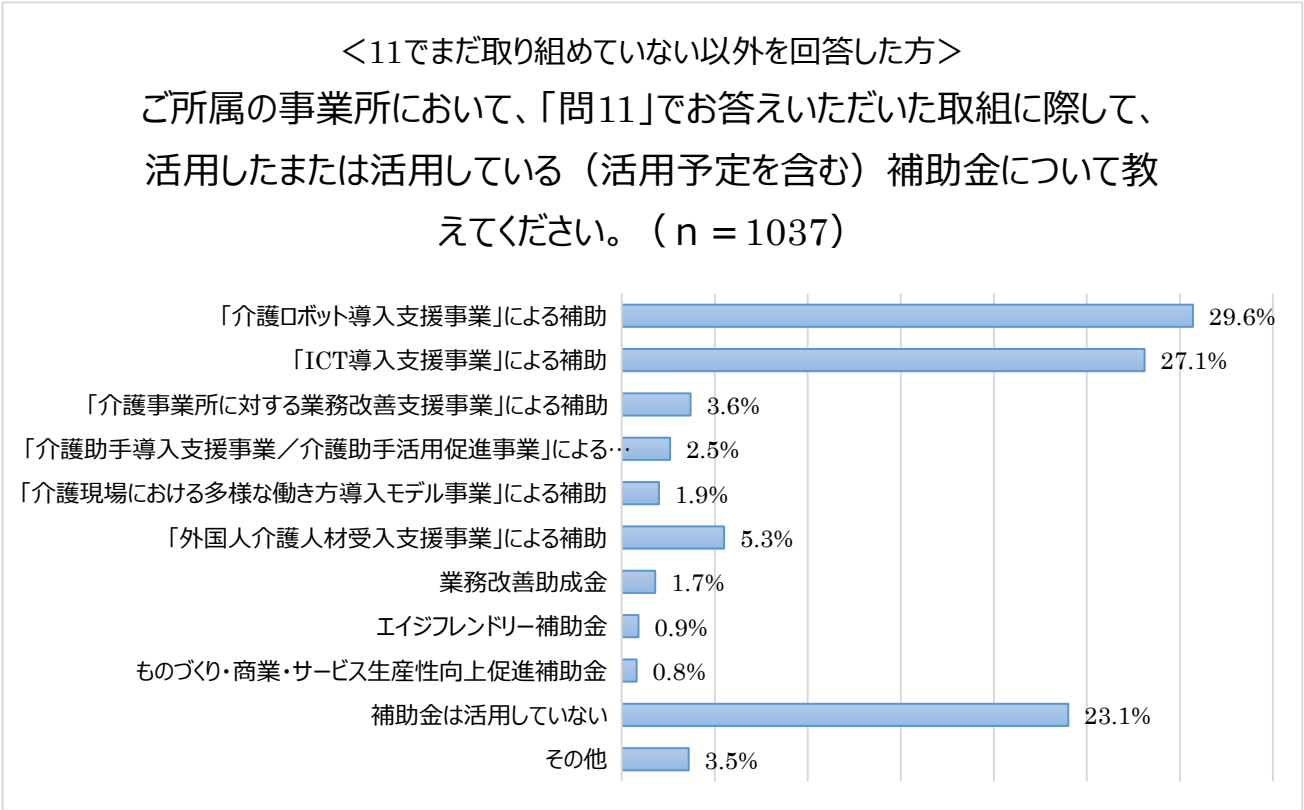
図表 297 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
機器等を導入している最中
業務支援コンサルの講習を受けた
事業所により差がある

＜問 11 で「まだ取り組めていない」以外を回答＞

27) 所属の事業所において活用したまたは活用している（活用予定を含む）補助金について（複数選択可）
所属の事業所において活用したまたは活用している（活用予定を含む）補助金をみると、「介護ロボット導入支援事業」による補助が 29.6%と最も高く、次いで「ICT 導入支援事業」による補助が 27.1%、「補助金は活用していない」が 23.1%となっている。

図表 298 所属の事業所において活用したまたは活用している（活用予定を含む）補助金
（複数選択可）



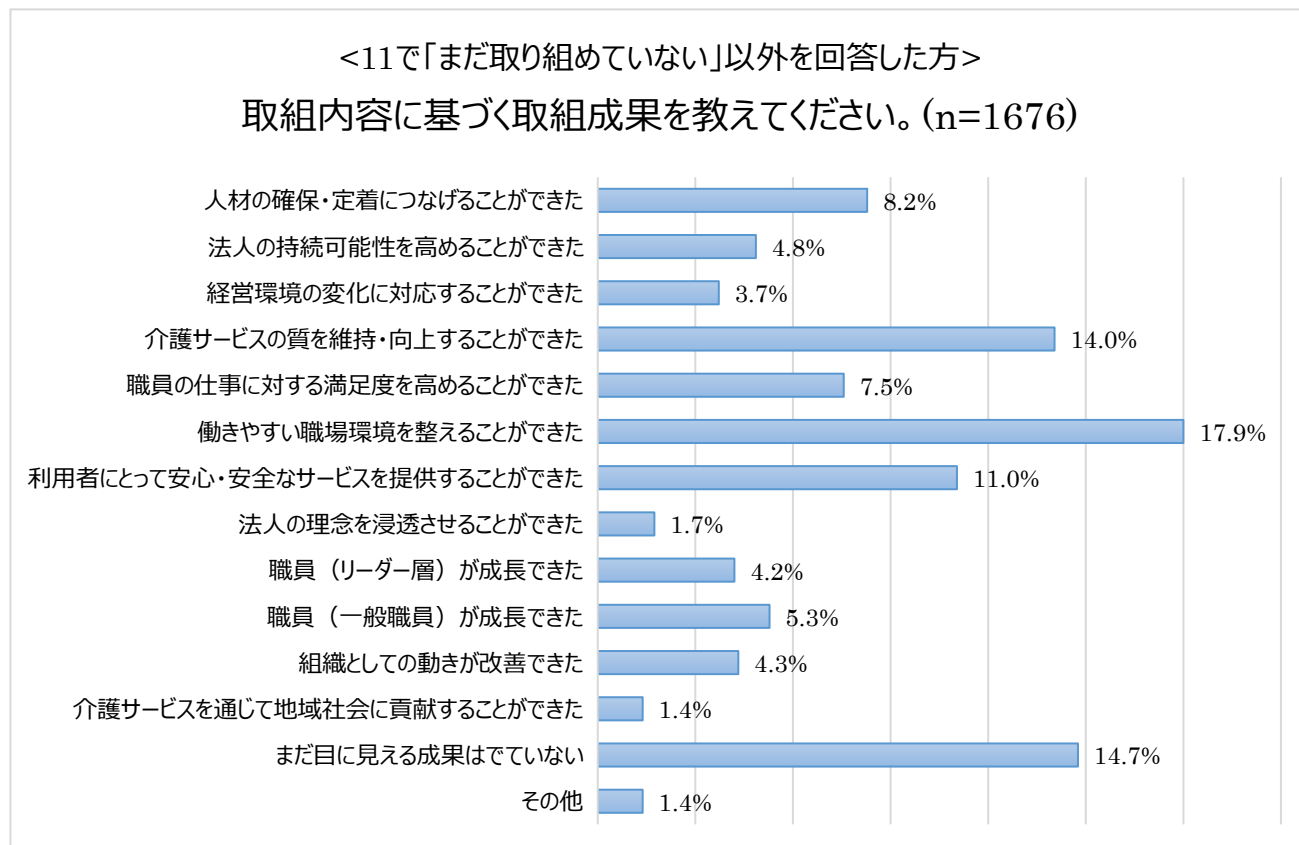
図表 299 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
わからない。
職場定着支援助成金
大規模修繕 ict 補助金
働き方改革促進事業

28) 取組内容に基づく取組成果（複数選択可）

取組内容に基づく取組成果をみると、「働きやすい職場環境を整えることができた」が 17.9%と最も高く、次いで「まだ目に見える成果はでていない」が 14.7%、「介護サービスの質を維持・向上することができた」が 14.0%となっている。

図表 300 取組内容に基づく取組成果（複数選択可）



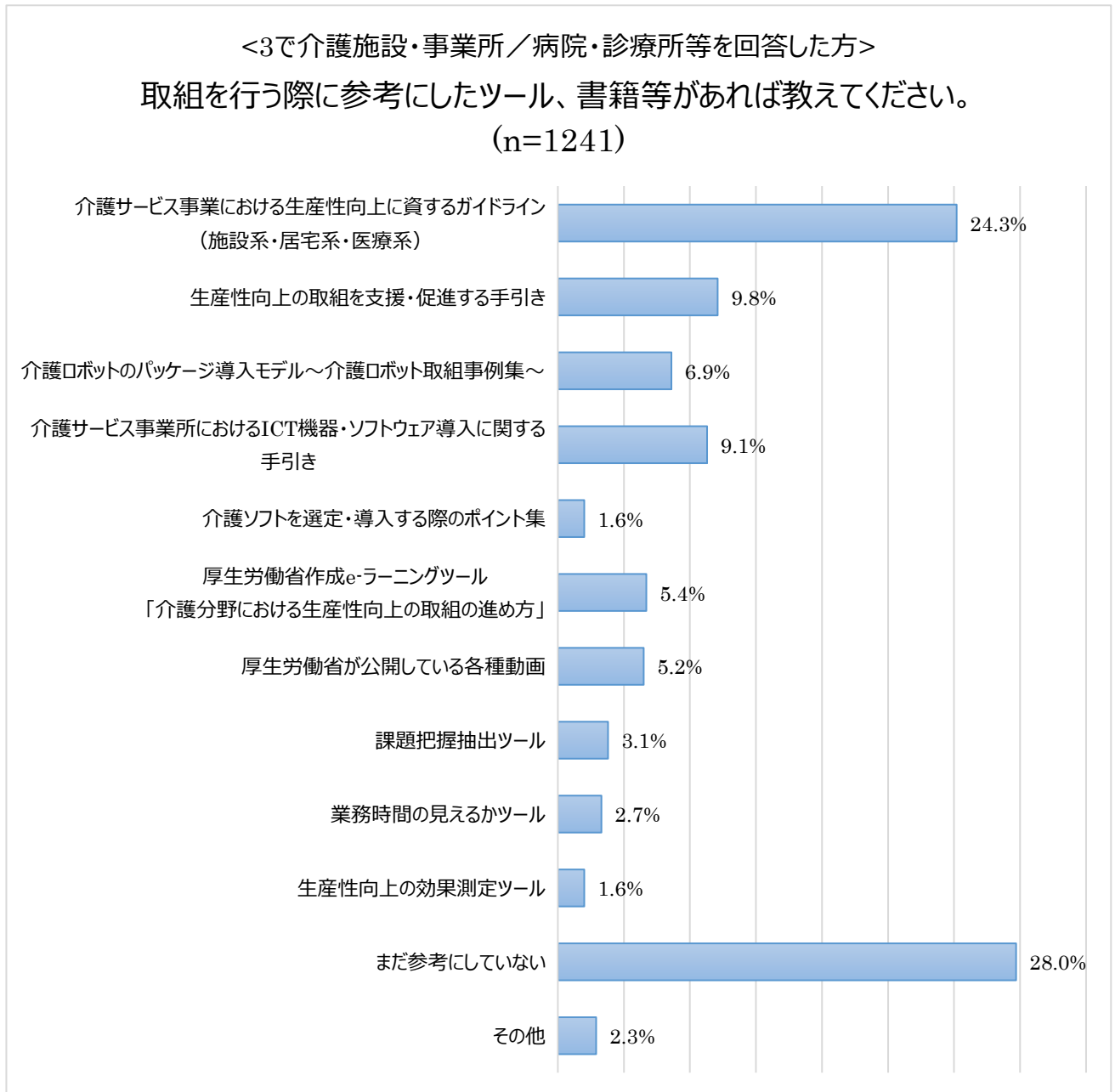
図表 301 その他の内容（主な回答）

その他の内容（自由記述）
まだ取り組んでいる最中
情報共有ができるようになった
わからない
処遇改善加算の項目クリア

29) 取組を行う際に参考にしたツール、書籍等（複数選択可）

取組を行う際に参考にしたツール、書籍等をみると、「まだ参考にしていない」が 28.0%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（施設系・居宅系・医療系）」が 24.3%、「生産性向上の取組を支援・促進する手引き」が 9.8%となっている。

図表 302 取組を行う際に参考にしたツール、書籍等（複数選択可）



図表 303 その他の内容（主な回答）

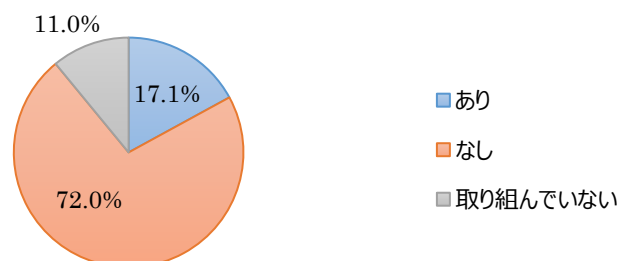
その他の内容（自由記述）
展示会や講演会に参加
介護助手のてびき
気づきシート

30) 取組を行う際の外部相談・支援者の協力の有無（1つ選択）

取組を行う際の外部相談・支援者の協力の有無をみると、「なし」が72.0%と最も高く、次いで「あり」が17.1%、「取り組んでいない」が11.0%となっている。

図表 304 取組を行う際の外部相談・支援者の協力の有無（1つ選択）

<11で「まだ取り組めていない」以外を回答した方>
取組を行う際の外部相談・支援者の協力の有無を教えてください。
(n=739)



図表 305 相談・協力者（主な回答）

相談・協力者（自由記述）
コンサルタント
法人本部の社員
他施設の管理者

<問4所属先で「介護施設・事業所」「病院・診療所等」を回答>

31) 令和5年度以降設置されている「介護生産性向上総合相談センター（ワンストップ窓口）」の活用意向（1つ選択）

令和5年度以降設置されている「介護生産性向上総合相談センター（ワンストップ窓口）」の活用意向をみると、「きっかけがあれば活用したい」が57.1%と最も高く、次いで「まだ判断できない」が27.4%、「積極的に活用したい」が10.0%となっている。

図表 306 令和5年度以降設置されている
「介護生産性向上総合相談センター（ワンストップ窓口）」の活用意向（1つ選択）

<3で介護施設・事業所／病院・診療所等を回答した方>
令和5年度以降設置されている「介護生産性向上総合相談センター（ワンストップ窓口）」の活用意向を教えてください。(n=820)



1. 生産性向上ガイドラインの配布

昨年度は、生産性向上ガイドラインの現地配布でガイドラインの認知度を高めることができた。今年度も同様に現地配布を行い、ガイドラインの認知度向上を目指した。3会場で配布した結果、すべて配布されており、ガイドラインの認知度の向上と需要の高さを伺うことができた。

図表 307 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



2. フォーラム当日の様子

図表 308 全国フォーラム（東京） 開会の挨拶の様子



図表 309 全国フォーラム（東京） 講演会の様子①



図表 310 全国フォーラム（東京） 講演の様子②



図表 311 全国フォーラム（東京） 出展企業ブースの様子①



図表 312 全国フォーラム（東京） 出展企業ブースの様子②



図表 313 地域フォーラム(東日本) 開会前の様子



図表 314 地域フォーラム（西日本） 講演の様子



第4項 「介護現場における生産性向上推進フォーラム」のまとめ

1. 本フォーラムの実績・効果と生産性向上の取組における課題、今後の対応策について

1) 介護現場における生産性向上推進フォーラム

＜フォーラムの実績と効果について＞

本事業では、「介護分野における生産性向上に対する機運の醸成を図ること」を目的とした、フォーラムを3会場で開催した。

本フォーラムでは、介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣表彰・厚生労働大臣表彰受賞事業所による講演、自治体や介護サービス事業所の取組報告、生産性向上の取組を進めるためのポイントの紹介を行った。申込者数は、3会場を合わせて会場が566人、オンラインが3,496名と目標数値を大幅に超えることができた。今回の集客の成功は、主に弊社が保有するリストを活用して自治体や業界団体に周知を促し、その協力を得られたことに起因していると考えられる。今回の取り組みでは21の団体から協賛を得ることができた。これらの団体が本フォーラムへの協賛を通じて、介護分野における生産性向上を自分事として捉えたことにより、周知活動への積極的な協力を得ることが可能になった結果、本フォーラムの参加者数の増加に繋がったと考えられる。

また、フォーラムで同時開催としていた介護テクノロジー等の機器の展示場では、合計15程の企業から協力を得ることが出来た。東日本、西日本の地域フォーラムでも最低8つの出展が見られるように配慮を行い、全国の会場では14の機器等を一度に見られるように配慮した。加えて、出展においては、機器の種別等の重複を極力下げて様々な機器を見られるようにした。

フォーラムの申込時点のアンケートの結果、参加者の所属先の主な介護保険サービス種別をみると「介護老人福祉施設」の割合が最も高く、次いで「居宅介護支援事業所」であった。このことから、ケアプランデータ連携システムが本格稼働されたこと、本フォーラムのプログラムには、ケアプランデータ連携の取組報告もあること等から、居宅介護支援事業所における、ケアプランデータ連携に対する意識が高まっていることが推察される。

参加者が本フォーラムに参加したきっかけをみると、「施設・事業所の取組事例を知りたい」が約20%と最も高く、次いで「行政の方向性・取組内容について知りたい」が次いで約18%であった。

参加申込のきっかけについては、約3割が自治体からの案内、厚労省からの案内・ホームページであり、周知の面では、行政等のHPや案内の影響が大きいことが分かった。

フォーラム参加者の職位をみると、経営者・管理者クラスが約6割、主任・リーダークラスが約3割弱と生産性向上の取組の中心となれる方に参加いただけたと考えられる。プログラム別に評価をみると、①介護職員の働きやすい職場環境づくり内閣総理大臣賞・厚生労働大臣表彰優良賞受賞事業所による講演は、「とても参考になった」、「参考になった」の合計が約98%、介護事業所による取組紹介では、同項目で約97%、ケアプラン連携の取組事業所による取組紹介では、約92%、都道府県による取組紹介では約90%、生産性向上の取組を進めるためのポイントでは、約98%と、いずれのプログラムも約9割以上の参加者が参考になったと回答した。

フォーラムにおける生産性向上に関する取組の印象をみると、おおいに取り組もうと感じた事業所は約54%、少し取り組もうと感じた事業所は約25%で、フォーラムの開催によって、約8割の事業所が取組に対する意欲を持ったことが確認された。

＜フォーラムの課題と対応策について＞

【プログラムについて】

フォーラムでは、会場参加者とオンライン参加者ともに、途中退席する参加者が多く見受けられた。この要因として、今年度のフォーラムのプログラムは、事業所の取組紹介の演題が4つ続いていたことが考えられる。事例紹介の需要は高いものの、各演題20分の話が連続すると参加者が飽きを感じることであり、途中退席に繋がったと考えられる。他にも、参加者アンケートでは、時間が長いという感想が散見された。

そのため、プログラムの設計においては、開催時間の見直しも含め、参加者を飽きさせない仕掛けが必要である。具体的な対応として、取組報告事業所等によるパネルディスカッションを新たに設ける等が考えられる。パネルディスカッションでは、参加者に生産性向上の取組を進める上での具体的な気付きを与え、自分事として捉えてもらうことが可能となることから途中退席者を縮減する効果が期待できる。また、一部の参加者は、個々の都合等により、途中退席をしていたことも確認されていることから、参加者が退席後にプログラムの内容をあらためて確認することができるように、フォーラムのアーカイブ動画の配信を行う対応も今後継続して必要と考えられる。

【出展企業による機器の展示について】

出展機器に関しては、一部の参加者から展示している機器を体験したいが、機器の詳細について話を聞ける時間がほとんどなかったという指摘があった。これは、プログラムの都合上、休憩時間しか出展を見るタイミングがなく、また、フォーラムのプログラム終了後は会場が混雑して見る時間を確保するのが難しかったことに起因していると考えられる。

そのため、今後の対応としては、フォーラムの前後に機器の利用体験を行う時間を確保し、フォーラムの前後の時間を利用するように明示的に案内して誘導する等の工夫を行うことが考えられる。

【都道府県の参加について】

本フォーラムにおける都道府県からの参加申込数は、登壇者を含めて30都道府県に留まった。都道府県をはじめとする自治体においては、今後、地域における生産性向上の取組の気運の醸成を担う必要がある。したがって、更に多くの都道府県に対して、本フォーラムへの参加を促し、各事業所における生産性向上の取組内容や他の都道府県における先進的な生産性向上推進施策についての知見を広く共有していくことが望まれる。

これを踏まえた今後の対応策として、都道府県に対して、介護現場における生産性向上の関連事業や生産性向上に関わる関係機関と連携した周知を実施すること、周知媒体の中でフォーラムの意義を共有することが考えられる。あわせて、都道府県における参加のメリットを訴求していくことも重要である。具体的には、先進的な都道府県における施策の事例や事業所における優良事例等の最新情報を収集できること、都道府県下の事業所を巻き込んで本フォーラムへ一緒に参加することで、介護現場における生産性向上の取組の意義や考え方、必要性についての共通認識を持つことができ、地域における生産性向上推進の一助となること等のメリットを訴求できるようなプログラムの設計と周知における訴求ポイントの整理を検討していく必要があると考えられる。